

今後の事業戦略

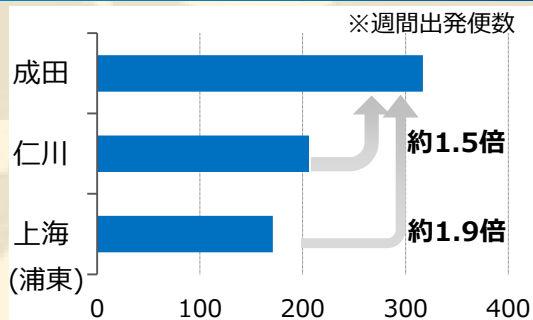
グローバルハブとしての成長 ー北米ネットワークの強みー

- 強固な日米関係を背景として成田空港の北米路線はアジアの主要空港よりも優位
- 成田空港における国際線通過客数は減少傾向
 - ✓ アジアにおける急速な航空需要の増大や航空機材の高性能化を背景とした米系航空会社のアジア-北米間の直行便の増加
 - ✓ 米系航空会社のアライアンスパートナーとの連携強化による路線再編

強固な日米関係を背景とした成田空港の優位性

豊富な北米路線

- ✓ 北米へのネットワークの強さを活かし、成長市場であるアジアのOD・乗継需要を取り込みグローバルハブとして成長



乗継利便性向上策

旅客One Stop Securityの導入

- ✓ 米国発の乗継旅客は、成田空港において保安検査を省略できる制度を開始予定（2018年7月上旬）

乗継サポートサービスの導入（実証実験）

- ✓ 従来の航空会社間の枠組みで、乗継ぎサービスを受けられないお客様に対して、NAAが主体となり受託手荷物の搬送や乗継便の遅延等への対応をサポートする

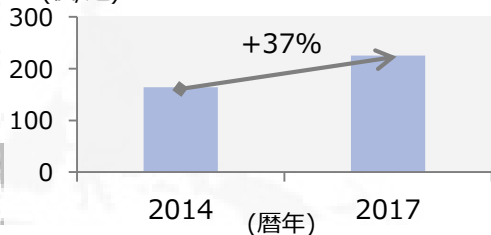
その他乗継利便性・快適性向上策の実施

- ✓ 出国審査後エリア内自社ラウンジの利用促進や免税ブランドモールの拡充、トランジット旅客を対象とした空港周辺ツアー等（トランジット&ステイプログラム）の継続実施

LCCの成長

NRT

◎アジア-北米間の直行便の推移 (便/週)

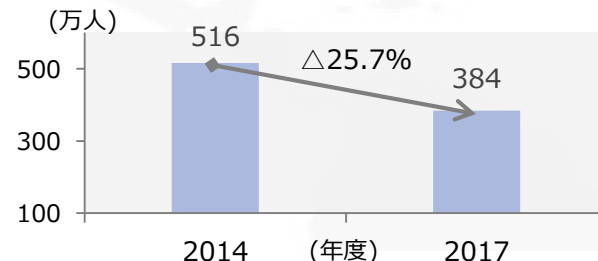


出典：Sabre Market Intelligenceより作成

◎米系航空会社の成田-アジア間の路線運休の動き

- デルタ航空：
 バンコク線運休（2016年10月）
 台北線運休（2017年5月）
※49便/週（2014年）→21便/週（2017年）
- ユナイテッド航空：
 シンガポール線運休（2016年6月）
 仁川線運休（2017年10月）
※21便/週（2014年）→0（2017年）

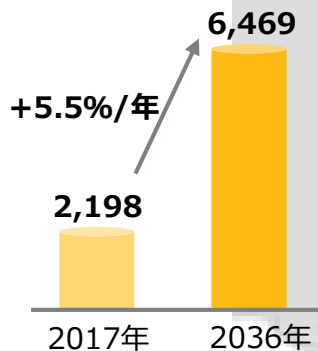
◎成田空港における通過客の推移 (万人)



グローバルハブとしての成長 ーアジアとのネットワーク強化ー

- アジア方面路線はアジア主要空港と比べると路線、便数とも劣後しており、成長が見込まれるアジアの航空需要の取り込みが急務
- 中国内陸部を初めとしたアジア近距離路線や東南アジア方面路線を中心にネットワークの拡充を図っていく
- 北米路線の優位性とあわせ、アジアとのネットワークの強化により、グローバルハブとしての成長を目指す

✓ アジア太平洋地域における
旅客輸送量予測（2017-36年）
単位：10億人キロ



(出典：日本航空機開発協会)

■ 中国とのネットワーク拡大

成田からの就航都市…22都市
拡大余地※のある都市…16都市

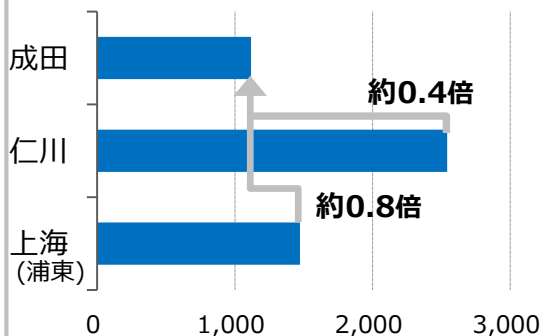
※関空・中部から就航があり、成田から未就航の都市

【アジアとのネットワーク強化のターゲット】

- すでにアジア他空港や関空、中部から路線が展開されている中国内陸部をはじめとしたアジア近距離路線
- 航空機材の変化（特にLCCの就航距離の拡大等）を念頭に入れつつ、東南アジア方面路線

主要空港とのアジア方面便数比較

→ 週間出発便数



■ 東南アジアとのネットワーク拡大

成田からの就航都市…14都市
拡大余地※のある都市…20都市

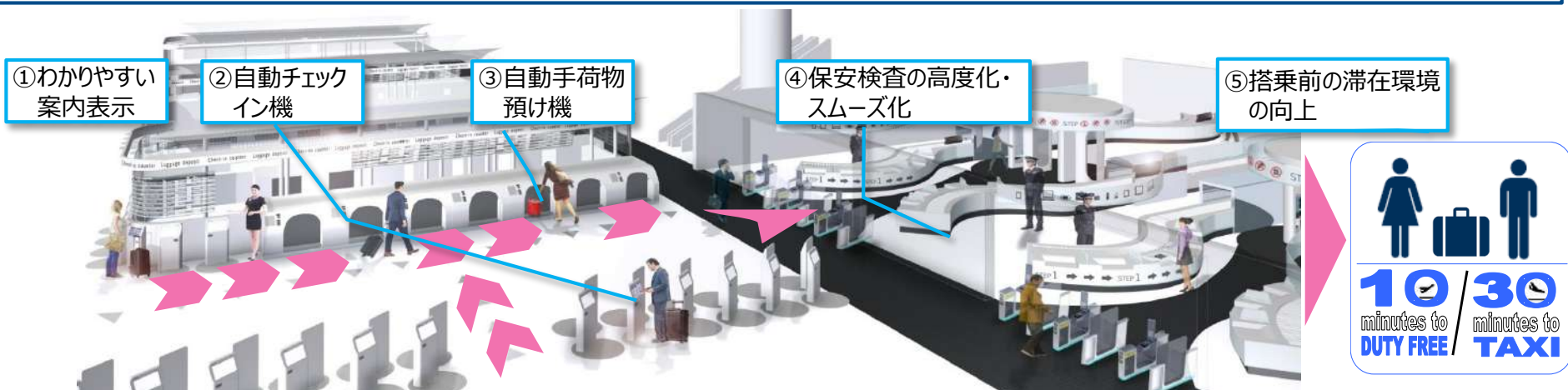
※仁川・香港・上海・台北・香港から就航があり、成田から未就航の都市

→ 北米路線の優位性とあわせ
グローバルハブとしての成長を目指す

【出典】Saber Market Intelligenceより作成
期間：2018/4/8-14

- ファストトラベル…自動手荷物預け機の導入や保安検査場の拡張等を推進中（2019年度中）
- 旅客動態管理システム…チェックインカウンターや出入国管理審査等の混雑状況や待ち時間を計測し、旅客の流れを定量的に把握。所要な施設改修や柔軟な人員配置（最適化）を図る（2019年度末）

※PFM： Passenger Flow Management



①わかりやすい案内表示

- 自動化される旅客手続きに合わせて館内の案内表示をリニューアル
- チェックインカウンター廻りの混雑軽減とわかりやすい案内表示をおこなうために、NAAが航空会社に求める一定のルールを2018年度内に導入予定

②自動チェックイン機

- 搭乗手続きと手荷物預けの2ステップ化を推進
- 自動手荷物預け機の導入に合わせ、必要に応じ、再配置を検討（2019年夏～）



第1ターミナル南ウイング

③自動手荷物預け機

- 第1ターミナル北ウイングで試行運用を実施中
- 2019年夏から順次、全てのターミナルへ導入予定



第1ターミナル北ウイング

④保安検査の高度化・スムーズ化

- 保安検査のスループット向上対策のために考案されたスマートレーンを導入
- 第1・第2ターミナルについては、保安検査場の拡張工事を実施（2019年から順次オープン）



第1ターミナル（イメージ）

⑤搭乗前の滞在環境の向上

- ターミナルのバリューアップ計画（2020年まで）
- 魅力ある商業空間の創出（リテール事業の取り組み参照）

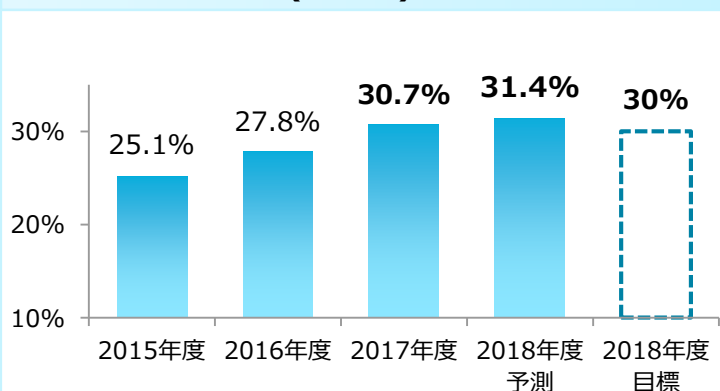
LCCの成長と第3ターミナルの機能強化

中計戦略目標
LCC就航割合：30%

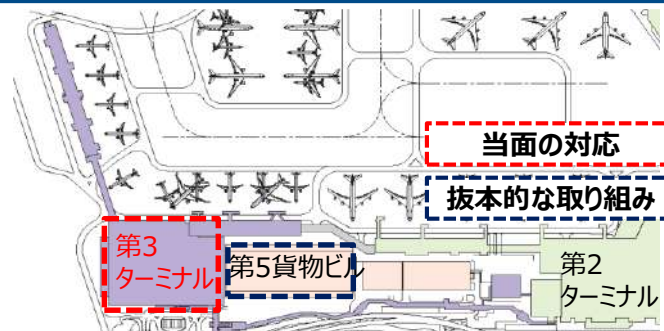
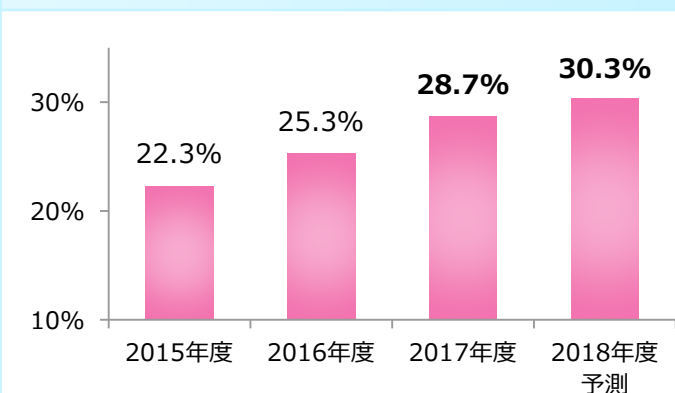
- 予測を上回るLCCの急成長により、ピーク時間帯には、出発ロビーや保安検査場で混雑が発生。第3ターミナルの機能強化に着手

→ 成田空港におけるLCCのシェア

発着回数(旅客便)におけるシェア



旅客数におけるシェア



■ 当面对应 (混雑緩和と快適性・利便性向上) 旅客取扱能力:750→900万人/年

- ① 到着ロビー増築で出発動線と到着動線を分離 (～2019年夏頃)
 - 目的：スムーズな旅客動線を確保し、混雑緩和を図る
- ② 「スマートセキュリティ」の導入 (～2019年度末)
 - 目的：保安検査手続きにかかる時間を短縮し、混雑緩和を図る
- ③ 「インラインスクリーニング」の導入 (～2019年度末)
 - 目的：チェックイン手続きにかかる時間の短縮と、高度なセキュリティレベル確保の両立を図る

■ 抜本的な取り組み (処理能力の向上) 旅客取扱能力:900→1,500万人/年

- ✓ 隣接する第5貨物ビルを撤去、第3ターミナルを増築
- ✓ 概ね2021年度末頃の完成を目途に整備予定

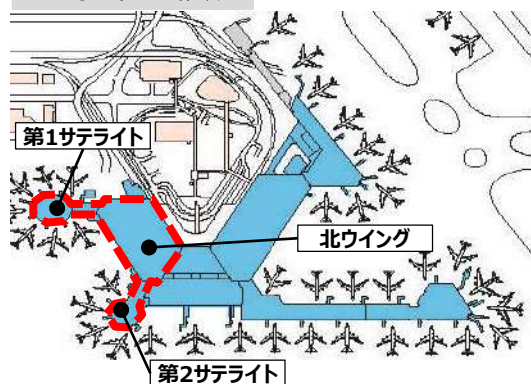
第1・第2ターミナルのバリューアップ計画

世界最高水準のサービス品質や
魅力ある商業空間の創出による
お客さま満足度の徹底追求

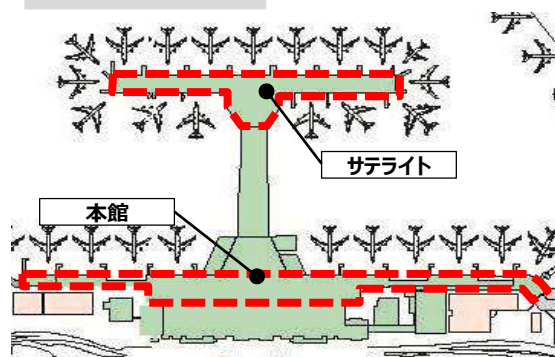
- 増加する訪日外国人や2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会に向け、2020年までに第1・第2ターミナルの大規模リニューアルを行い、バリューアップを図る

【対象エリア】

→ 第1ターミナル



→ 第2ターミナル



① アジア主要空港との競争力強化

- ・ ファストトラベル（手続き自動化）等の推進に合わせた施設リニューアル等

② 世界トップレベルのユニバーサルデザインターミナル

- ・ Tokyo2020アクセシビリティ・ガイドラインへの対応
- ・ 感覚的に進むべき動線が分かる施設
- ・ 主要動線上のエレベータの能力増強・トイレリニューアル

③ 訪日旅客への「ウェルカム感」演出

④ 安全・安定運用のための建築・設備一体的な更新

【第1ターミナル：第1サテライト ゲートラウンジ】



【第2ターミナル：サテライト 到着コンコース】



更なるリテール事業の強化

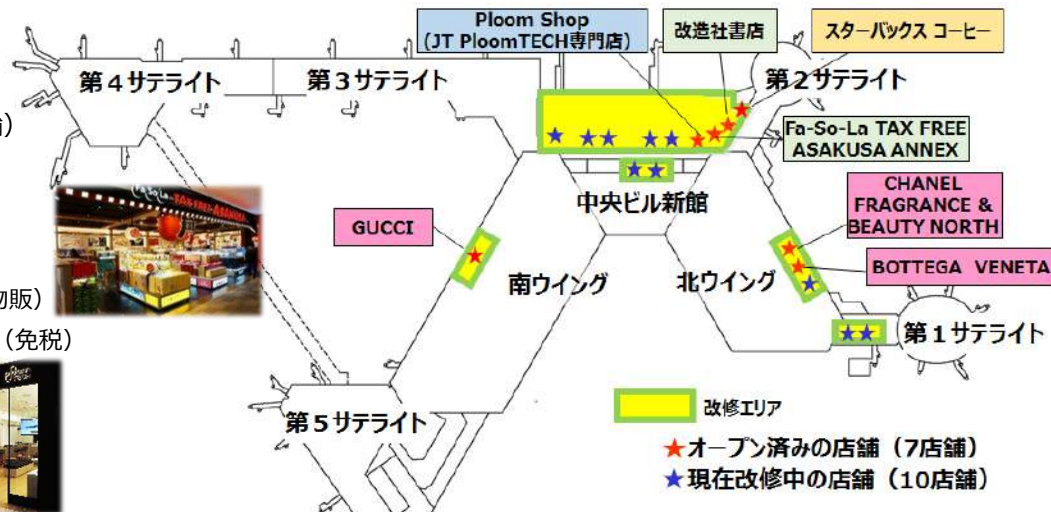
中計戦略目標

空港内免税店・物販店・飲食店売上高：1,500億円

- 旅客の多種多様なニーズに的確に対応、魅力ある商業空間の創出、販売促進策を一層強化し、リテール売上の拡大を図る

新規店舗スペースの創出

- **第1ターミナル出国手続き後エリア**に新規店舗スペースを創出
- **増床面積：約2,400㎡（同エリアの店舗面積は33%増）**
- **新規店舗数：17店舗**（飲食店5店舗、物販店6店舗、免税店6店舗）
- オープン時期：2017年11月より2018年7月までに順次オープン
 - ・2017年11月「BOTTEGA VENETA」（免税）
 - ・2017年12月「改造社書店」（物販）
 - 「Fa-So-La TAX FREE ASAKUSA アネックス」（物販）
 - ・2018年3月「CHANEL FRAGRANCE & BEAUTY NORTH」（免税）
 - 「Ploom Shop」（免税）
 - 「スターバックスコーヒー」（飲食）
 - ・2018年4月「GUCCI」（免税）



アニメツーリズムの展開

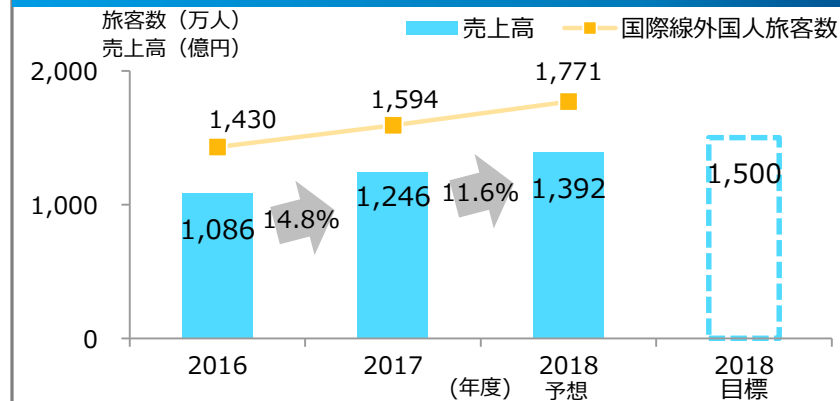
- 2018年4月「Anime Tourism Information」がオープン
- アニメ関連グッズ等を販売する店舗等の整備について、アニメツーリズム協会と協議中



更なる販売促進施策

- 銀聯カードやAlipay、WeChatPayと協業による割引キャンペーン
- インターネットやSNS、パワーブロガーの活用等による情報発信の更なる強化

空港内店舗売上高の推移（予想）

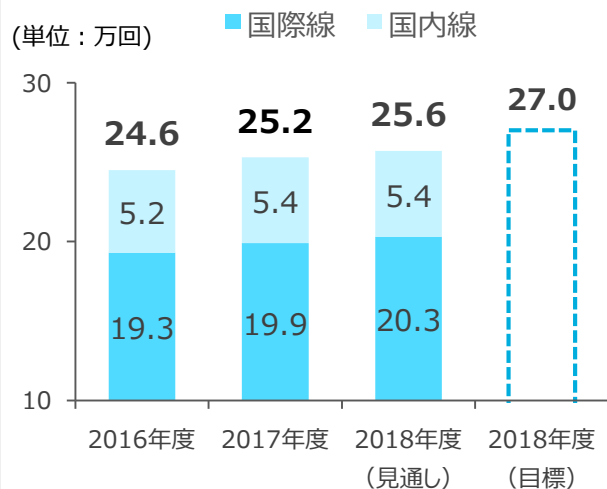


中期経営計画の進捗状況（数値目標）

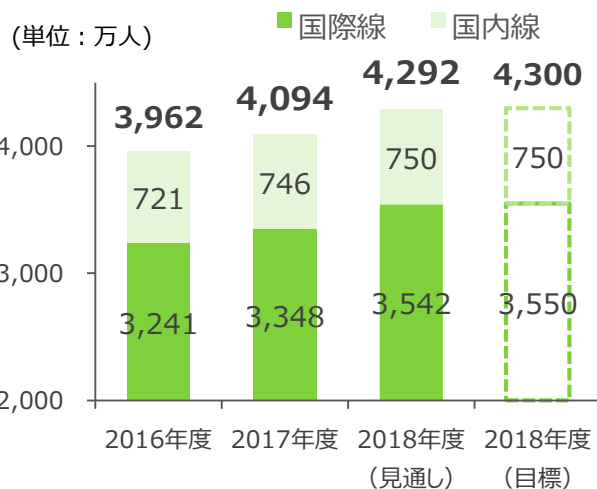
- 2016年度・2017年度の航空機発着回数・航空旅客数は対前年で増加しているものの、最終年度（2018年度）の目標達成には、ネットワークの更なる拡充が必要
- 引き続き訪日外国人やLCCの成長を取り込むことで収益性を向上させ、営業利益490億円目標達成を目指す

航空取扱量目標

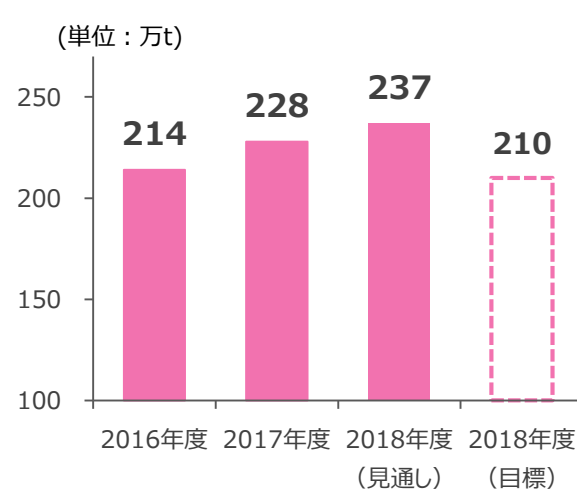
→ 航空機発着回数



→ 航空旅客数



→ 国際航空貨物量



財務目標

	2016年度	2017年度	2018年度 予想	2018年度 目標
連結営業利益	414億円	466億円	495億円	490億円以上
連結ROA	4.9%	5.7%	6.0%程度	5.5%以上
連結長期債務残高	4,424億円	4,088億円	4,127億円程度	4,500億円台前半
連結長期債務残高／連結営業CF	6.5倍	6.2倍	5.9倍程度	6.2倍以下

更なる機能強化に関する最終結論について

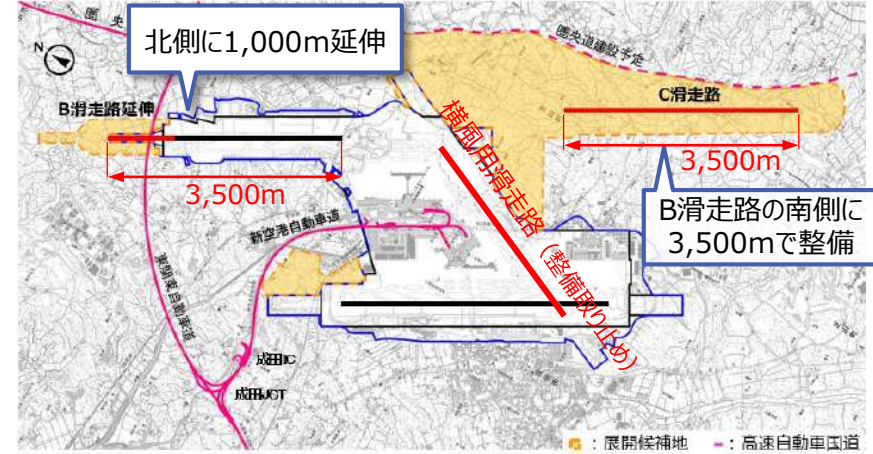
「成田空港に関する四者協議会」(2018年3月)の報告内容 (環境面への配慮、運用時間)

→ 今後の首都圏空港の機能強化に関する取組方針

羽田空港	成田空港
<ul style="list-style-type: none"> 2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会までに実現し得る主な技術的な方策 【現状：約45万回】 ・滑走路処理能力の再検証 → 計+約4万回 ・滑走路運用・飛行経路の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会以降の技術的な方策 (・滑走路の増設)
<ul style="list-style-type: none"> 管制機能の高度化 → 年間+約2万回 高速離脱誘導路の整備 → 年間+約2万回 ・夜間飛行制限の緩和(当面) → A滑走路で先行実施 (6:00~23:00⇒6:00~0:00) 【現状：約30万回】 → 計+約4万回 	<ul style="list-style-type: none"> ・既存滑走路の延長 (B滑走路の延伸) ・滑走路の増設 (C滑走路の増設) → 年間+約16万回 ・夜間飛行制限の緩和 → 5:00~0:30 (スライド運用により飛行経路下の静穏時間は7時間確保) → 計+約16万回
合計 約83万回 (年間75万回+約8万回) 【1日+約100便】	合計 約100万回 (年間約83万回+約16万回) 【1日+約200便】

※赤字が四者協議会において具体化に向けて検討・協議した項目

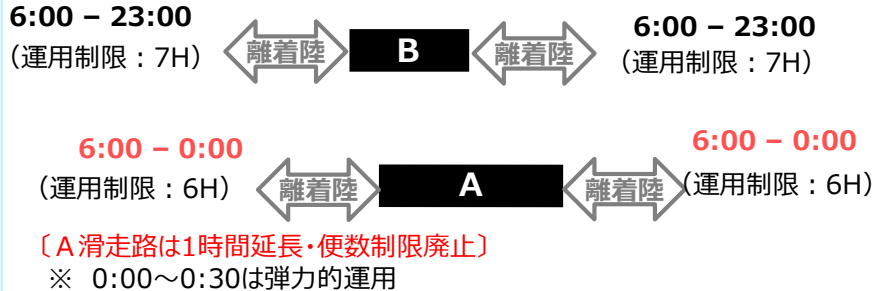
→ 滑走路の位置及び空港敷地範囲 (1000ha程度拡大)



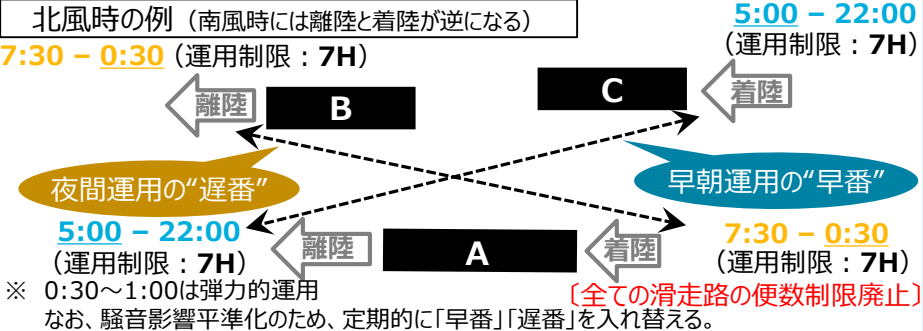
→ 夜間飛行制限の緩和

C滑走路供用までの当面の運用 (A滑走路の先行緩和)

〔B滑走路は現状どおり〕



滑走路別に異なる運用時間を採用する「スライド運用」(C滑走路供用後)



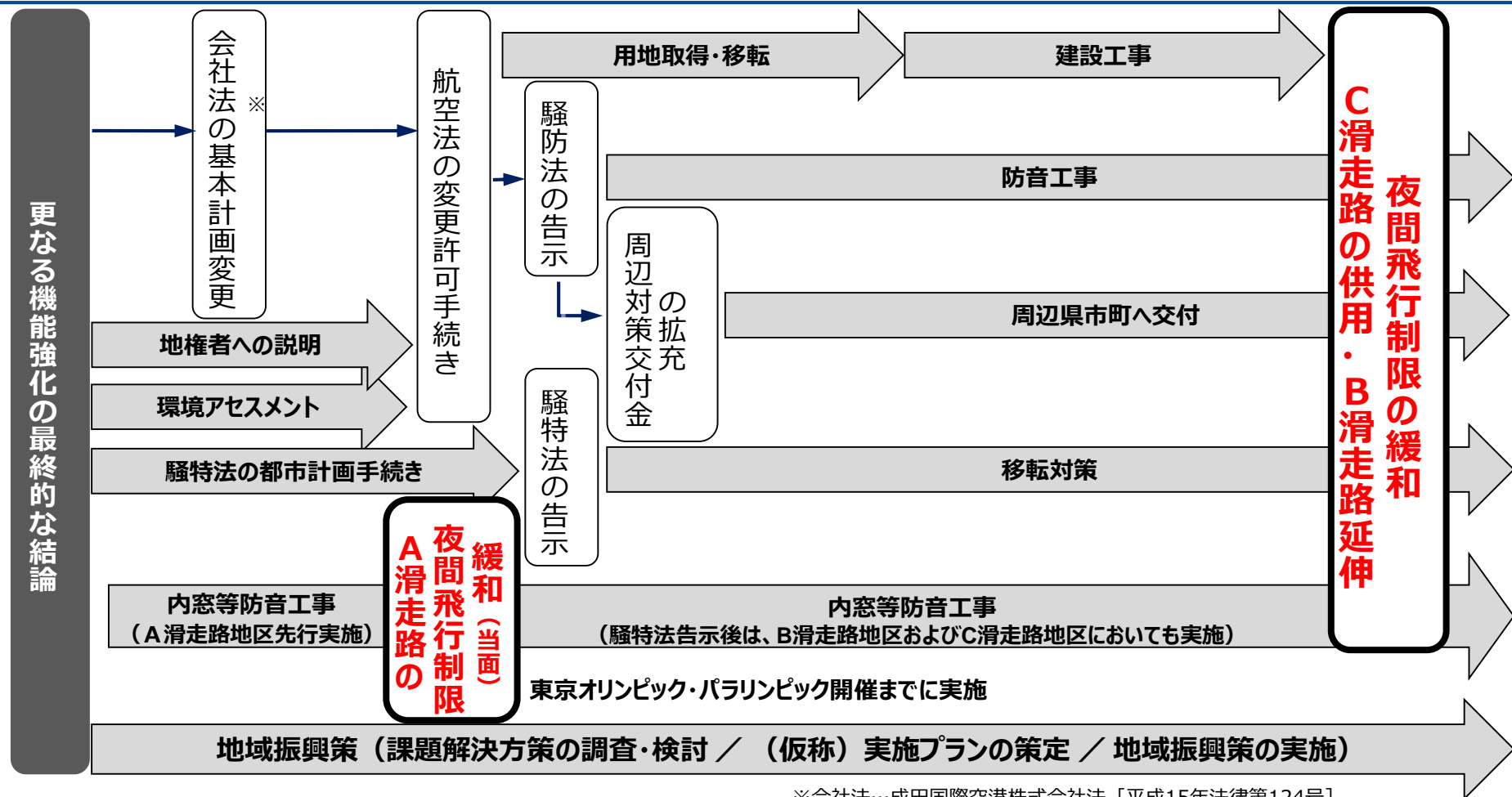
→ 新たな環境対策の考え方

項目	これまでの内容
防音工事、移転補償	30万回コンターにより防音工事や移転補償を実施
周辺対策交付金	前年度の国際線の着陸回数・重量や騒音区域世帯数に応じて周辺自治体に交付
深夜早朝対策	— (通常防音工事のみ)

今後の内容
50万回コンターにより実施、防音工事の充実 (ペアガラスの助成等)
発着回数50万回を前提とした算定方法に改め、交付総額を現在の約1.5倍 (約60億円) まで増額
各市町の財政力指数等を勘案した「地域振興枠」及びA滑走路騒音下への「A滑走路特別加算金」を交付
寝室への内窓設置と補完工事 (壁・天井) を実施、運航機材は低騒音機に限定

更なる機能強化の今後のスケジュール（イメージ）

- 今後の事業着手には、成田国際空港株式会社法の基本計画の変更、航空法に基づく空港等変更許可が必要であり、可能な限り速やかに事業着手に向けた諸手続き、用地取得等を進めていく
- 当面の夜間飛行制限の緩和は東京オリンピック・パラリンピック開催前までにA滑走路で先行実施し、B滑走路延伸・C滑走路等については、速やかに手続き等を進めていく予定



※会社法…成田国際空港株式会社法 [平成15年法律第124号]