

# Business travel bulletin:

## 中東紛争について

中東紛争による出張への影響について知ること  
で、出張プログラムを守りましょう

Insights from Amex GBT Consulting

April 2026



**GLOBAL  
BUSINESS  
TRAVEL**



# Introduction

中東情勢は、湾岸地域および世界中で、出張に大きな影響を与えています。

今回の紛争は2026年2月28日に勃発しました。それ以来、企業の出張担当チームは、航空運賃やホテル料金の急騰、そして出張パターンの変化といった「ニューノーマル」の状況に合わせて、出張プログラムを調整してきました。本レポートの出版時点で、一時的な停戦が発表されており、これにより見通しが再び変わる可能性があります。本レポートでは、アメリカン エクスプレス グローバル ビジネス トラベルのコンサルティングチームが以下について調査しました：

- 原油価格とジェット燃料価格の関係を分析し、それが航空券価格にどのような影響を与える可能性があるかを明らかにします。
- 紛争による出張への影響に対し、航空会社やホテルがどのように対応しているかを検証します。
- 出張プログラムを強化するために、企業が実践できる具体的な対策を紹介します。

中東情勢は急速に変化しており、出張にさらなる影響が及ぶものと予想されます。弊社では引き続き情勢を注視し、出張に関する最新情報を随時更新してまいりますので、お客様の出張プログラムへの影響を適切に管理する一助としてご活用ください。



**5M**

最初の空域閉鎖の影響を受けた人は500万人と推定されている<sup>1</sup>



**27K**

第1週には、中東のハブ空港行きのフライトが2万7000便欠航した<sup>2</sup>



**63%**

ジェット燃料価格が63%上昇(米国メキシコ湾岸)<sup>3</sup>

## 知っておくべきこと:

### ジェット燃料価格

原油とジェット燃料の価格動向を見ると、価格が高止まりする可能性が高いと考えられます

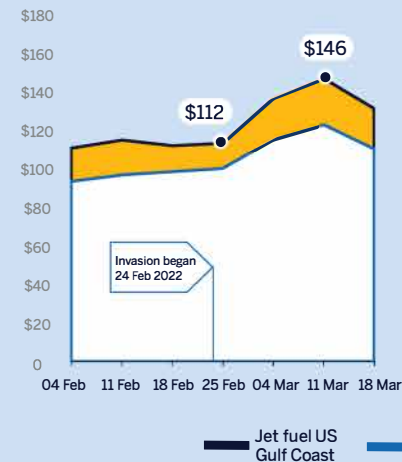
世界有数の産油地域における紛争により、ジェット燃料価格は60%以上も上昇しました。これは航空会社にとって最大の経費項目であり、運営コストの最大30%を占めています。<sup>4</sup>

多くの航空会社にとって、現在の燃料価格水準では黒字経営を維持することは困難だと考えられます。<sup>5</sup> 航空会社には、コストを顧客に転嫁し、航空券価格を引き上げる以外の選択肢はほとんどありません。本レポートの後半では、主要なビジネス出張ルートにおいて、それがどのような影響をもたらすかを確認できます。

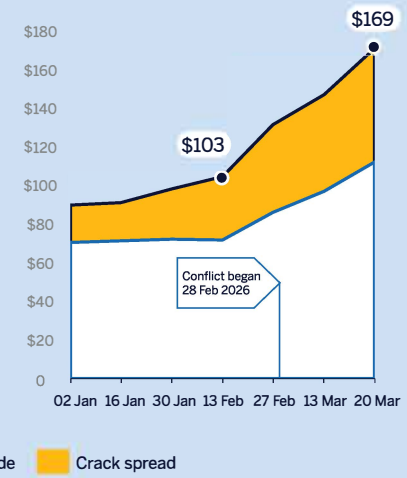
原油価格の急騰は今回が初めてではありませんが、今回の大きな違いは、この紛争がジェット燃料価格に与えた甚大な影響にあります。右のグラフは、ウクライナ侵攻時と中東紛争時におけるジェット燃料価格の推移の違いを示しています。

一時的な停戦が成立したとはいえ、業界の専門家は、ジェット燃料供給業者が回復するには数ヶ月を要する可能性があるかと予測しています。<sup>6</sup>

2022年のロシアによるウクライナ侵攻: ジェット燃料価格が30%上昇



2026年の中東紛争: ジェット燃料価格が63%上昇



Source: Price per barrel, Federal Reserve Bank of St. Louis, February-March 2022; January-March 2026. Kerosene-Type Jet Fuel Prices: U.S. Gulf Coast.

### クラックスプレッドの推移

さまざまな要因が重なり、2026年のジェット燃料価格は2022年よりもさらに上昇することになりました。中東の9カ国にまたがる40以上のエネルギー関連施設が「深刻な、あるいは極めて深刻な」被害を受けており、世界的なサプライチェーンの混乱が長期化する可能性があります。その結果、中東の多くの油田における原油生産量は極めて低い水準にまで減少しています。<sup>7</sup> 原油と精製製品の価格差であるクラックスプレッドは、石油精製能力の供給状況に影響を受けます。中東における精製能力の大幅な減少は、世界的な精製能力不足を招き、これがクラックスプレッドの急激な上昇につながりました。

## 知っておくべきこと： ヘッジ

航空会社のヘッジ戦略によって、燃料価格の上昇に対して運賃の値上げ、運航便の削減、あるいはその両方を行う可能性が決まります

多くの航空会社は、ジェット燃料価格の急騰から身を守るためにヘッジを活用しています。これらは、一定期間の燃料価格を固定するための金融契約を締結するものです。

EUの航空会社は通常、年間の燃料需要の大部分をヘッジしていますが、米国の航空会社は過去2~3年の間にヘッジから距離を置くようになりました。この戦略的な違いにより、ヘッジを行っている航空会社は短期的な燃料価格の変動を吸収する可能性が高いのに対し、ヘッジを行っていない航空会社は燃料コストの上昇を直ちに運賃に転嫁する可能性があります。

時間の経過とともにヘッジ契約は満期を迎え、ヘッジの効果が解消されるため、ヘッジを多用している航空会社は、高騰する燃料価格の影響をますます受けやすくなります。

航空会社のヘッジ戦略が、企業の出張プログラムにおいてどのように、そしていつ頃から価格上昇につながる可能性があるかを理解していただくため、3つのシナリオを検討しました。

## 航空会社のヘッジ戦略はどのように航空券価格の上昇に影響するでしょうか



ヘッジカバー率が60%を超える航空会社は、当面の間、燃料費の急激な上昇に対処する上で最も有利な立場にある。ヘッジ戦略が解消されるにつれ、燃料価格が高止まりした場合、これらの航空会社はリスクにさらされる度合いが高まることになる。

燃料ヘッジのカバー率が低い航空会社は、燃料費の急騰に対する脆弱性が高まっており、運賃の値上げや燃油サーチャージの導入といった迅速な対策を講じる可能性が高い。

燃料価格ヘッジ戦略を持たない航空会社は、燃料費の急騰による影響を最も受けやすく、運賃の値上げや、運航便の削減・欠航といった即時の対策をいち早く講じる可能性が高い。

ヘッジは価格設定における重要な要素ですが、唯一の要素ではありません。航空会社の価格設定は競争の激しい環境下で行われており、各社は競合他社の運賃動向に積極的に対応しています。

## 航空会社

運賃は上昇する一方、路線網は縮小の見通し

航空会社がジェット燃料価格の高騰に対応した主な手段の一つが、航空券価格の引き上げです。航空会社が課す追加料金（航空会社側ではしばしば「燃油サーチャージ」と呼ばれる）は、最大30%も上昇しました。航空各社のCEOは、航空券価格が2桁の値上げとなる可能性があるかと警告しています。<sup>8</sup>

燃料費の高騰により、航空各社はネットワークの見直しを迫られており、需要の低い路線での運航を削減しています。ユナイテッド航空、スカンジナビアの航空会社SAS、エア・ニュージランドなどは、運航便数の削減を発表した航空会社の一例です。<sup>9</sup>

航空会社の運航能力に関するデータ分析<sup>10</sup>によると、総体的には前年比でほとんど変化が見られない一方、国別に見ると、2026年5月までは月変動が確認できます。5月以降については、現在のところ運航能力は通常通りで、これは航空会社がダイナミックなスケジュール運用を採用している可能性を示唆しています。

では、今後はどうなるのでしょうか？ 企業の出張プログラムのコストと選択肢に影響を与える4つの重要な要因が考えられます。

### 1 航空運賃は高止まり

ある業界誌によると、ジェット燃料価格が高まりました場合、現在の燃料コストを基に試算すると、2026年には米国の航空会社だけで240億ドルの追加コストが発生すると予測されています<sup>11</sup>。これは、2025年に約100億ドルの利益を上げた業界においてのことです<sup>12</sup>。やがて、こうしたコスト増は航空券価格に転嫁されることとなります。

### 3 短期的な対応

航空各社は、中東の空港閉鎖に伴う運航便の欠航に加え、コストと収益を管理するため、運航便数を削減したり、便の配置を見直したりしています。紛争の直接的な影響を受ける便以外についても、航空各社は閑散期や特定の曜日に焦点を当て、戦略的に運航便数を削減していくものと見られます。

### 2 航空会社の経営戦略

ヘッジ戦略、航空機の所有形態、機体タイプ、そして既存のスロットや運航権は、いずれも航空会社の対応に影響を与えます。ヘッジを行う航空会社は、価格上昇の一部を回避できるでしょう<sup>13</sup>。リース契約によっては、機材編成の柔軟性を高めることができます。収益性の高い路線へ運航能力をシフトできるかどうかは、航空機の航続距離に左右される可能性があります。

### 4 波及効果

中東紛争は、同地域をはるかに超えて旅行業界に影響を及ぼすでしょう。『ツーリズム・エコノミクス』は、中東を経由する路線で混乱が生じ、まずアフリカ、次いでアジア太平洋地域に影響が及ぶと予測しています。<sup>14</sup> レジャー旅行の需要が欧州や米国の目的地へとシフトし、レジャー需要とビジネス需要が重なる地域では価格高騰を招く可能性があります。インフレが続きレジャー需要が鈍化すれば、この傾向は相殺されるかもしれませんが、現時点での報告では予約が急増しているといえます。<sup>15</sup>

## 航空券価格の予測

### 世界的に航空券価格が上昇する見込み

複数の航空会社が運賃の値上げを見込んでいることを示唆しています。中東情勢が航空運賃にどのような影響を与えているかを明らかにするため、Amex GBTのコンサルティングチームは、2026年1月および2月のデータに基づき、主要なビジネス旅行ルートにおける航空券価格の予測モデルを作成しました。

この価格予測は、航空需要が安定し、原油価格が1バレルあたり152ドルであることを前提としています。これらの変数に変化が生じた場合、予測結果に重大な影響を及ぼす可能性があります。

米国発の国際レジャー需要の鈍化を示す報告<sup>16,17</sup>は、2026年第1四半期における北米発欧州行きのエコノミークラス航空券で観察された前年比価格下落の背景にある可能性があります。しかし、航空会社の供給能力が戦略的に削減される見込みであるため、国ごとに状況が再調整される可能性があります。供給能力の状況が落ち着き次第、供給能力のシナリオを反映したモデル再構築を行う予定です。

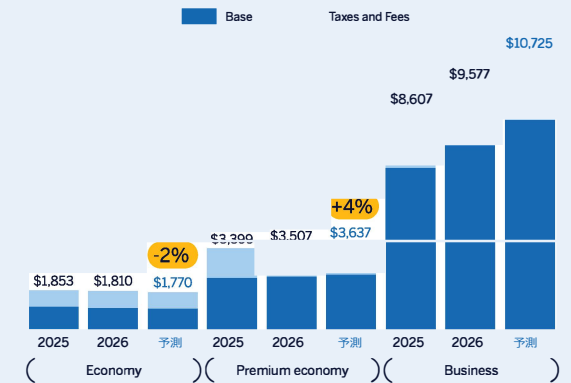
上昇しているのは航空券価格だけではありません。手荷物料金も上昇傾向にあります。<sup>18</sup>

	Economy	Premium economy	Business
North America - Europe	-4% to 0%	+1%	+6% up to +16%
Europe - North America	+4%	+9%	+10%
North America - Asia	+4%	+7%	+7%
Europe - Asia	+6%	+6%	+9%
Europe - India	+9%	+10%	+15%

#### Methodology

このモデルでは、2025年と2026年の第1週から第10週までの比較に基づき、基本運賃、税金、手数料の予測変動を評価することで、航空運賃のコスト動向を反映しています。同時に、現在のジェット燃料のバレル当たり価格や関連するサーチャージに加え、ジェット燃料価格のピークシナリオおよびそれに対応するサーチャージを含む、燃料コストの想定も反映しています。これらの入力データを総合的に活用し、基礎となるコストの変動動向およびそれが全体的な価格設定に与える影響を評価します。

#### Chicago - Frankfurt



Source: American Express Global Business Travel travel data, March 2026

## ホテル業界

### 宿泊者との信頼関係重視

ホスピタリティ業界は、紛争による混乱に対して迅速に対応しており、その主な焦点は、宿泊客の安全確保と、予約変更に関する柔軟な対応策にあります。

本稿執筆時点において、ホテル各社は空域制限やフライト欠航による現在の影響に注力している点に留意する必要があります。彼らの戦略は、長期的な構造改革というよりは、当面の対応策に重点を置いています。その期間が限定されているのは、状況は深刻ではあるものの一時的なものに留まる可能性があるためと各チェーンが判断しているためであり、これにより、無期限の譲歩を約束することなく、状況の変化に応じて措置を延長または調整することが可能となります。

ホスピタリティ業界の対応開始から数週間で、3つのテーマが浮き彫りになっています。

#### 1 安全第一

ホテルチェーン各社は、宿泊客、従業員、およびパートナーの安全と安心を最優先事項としており、地域内のホテルは現地チームの支援を受け、可能な限り営業を継続しています。宿泊客は、不明な点について、各ホテル直接問い合わせるのがよいでしょう。

#### 2 機敏性

ホテル各社は、運休やフライトの遅延などの影響を受けたお客様に対し、違約金なしでのキャンセル、変更、および再予約のオプションを提供しています。<sup>19,20</sup> この柔軟な対応により、航空会社の運休、フライトの遅延、あるいは安全上の懸念に直面しているお客様であっても、中東の該当する目的地への予約を違約金なしで変更またはキャンセルすることが可能になります。

#### 3 封じ込め

ホテル各社は、リスクの高い地域にある施設や予約に対して、柔軟な対応方針を打ち出しています。<sup>21,22</sup> この重点的な取り組みにより、最も直接的な影響を受けている地域にリソースを集中させつつ、世界のその他の地域では通常通りの運営を維持しています。

## ホテル業界

### 運営コストの上昇と旅行パターンの変化を背景に、宿泊料金の値上げが見込まれる

ホテル業界は原油価格の上昇に直接さらされているわけではありませんが、その波及効果はすでに現れ始めています。

継続する緊張状態がエネルギーコストの上昇を招き、インフレ圧力を維持しており、この見通しは国際通貨基金(IMF)の最新の報告<sup>23)</sup>によっても裏付けられています。その結果、ホテル事業者にとっては経営環境がより厳しくなり、宿泊者にとってはより厳しい選択を迫られることになる。

では、今後はどうなるのでしょうか？今後数ヶ月の企業出張プログラムにおけるコストと選択肢を左右する可能性が高い、4つの重要な要因を追跡しました。

#### 1 宿泊費上昇

エネルギーや飲食費の高騰に牽引される物件運営コストは、料金の上昇につながる可能性があります。ラストルームアベイラビリティ(LRA)に基づく固定料金はある程度の確実性を確保していますが、ダイナミックプライシングに基づくベストアベイラブルレート(BAR)は、今後数ヶ月で上昇すると予想されます。

#### 2 需要の高まり、インフレの加速

ユーロ圏のインフレ率は3月に2.5%へと急上昇し、2月の1.9%から上昇して欧州中央銀行(ECB)の目標である2%を上回りました。需要が旺盛な時期には、欧州のホテル業界はインフレ率を上回る収益を上げることができます。エネルギーコストの上昇などを背景にインフレ率がさらに上昇する見通しであることから、需要が堅調に推移すれば、宿泊料金はインフレ率を上回るペースで上昇すると予想されず。

#### 3 プロジェクトパイプライン

中東は今後の開発パイプラインの相当な割合を占めており(企業によって6~10%)、紛争が大幅に拡大しない限り、重大な影響は生じないと見込まれます。<sup>25</sup> 中東の堅調な開発パイプラインは、短期的な逆風を覆い隠しています。同地域ではプロジェクトの勢いが強いものの、紛争が長期化するにつれ、プロジェクトの完成遅延や新規開発の着工鈍化が見込まれます。

#### 4 波及効果

紛争地域に近いドバイ、キプロス、トルコなどから旅行者の関心が離れる中、スペインやポルトガルの主要都市を含む西ヨーロッパ各地の観光地は、需要の増加に備えています。当面の間、リスボン、マドリッド、バルセロナなどの都市では、価格の上昇が見込まれるでしょう。

## 出張プログラムに関する要点整理

コストの上昇や旅行の混乱が続く中、以下の対策を講じることで、プログラムの回復力を強化しましょう:

### Air

#### 早期予約

早期に予約し、直ちに発券して追加料金を確定させることで、最安運賃を確保しましょう。チケットの柔軟性を考慮しつつ、最も合理的な最安運賃を優先してください。

#### 予算への影響を算出

今年の航空券価格は10~16%上昇しているため、リスクが最も高いコスト要因を特定してください。価格上昇幅は、長距離路線およびプレミアムクラスで最も大きくなる見込みです。

#### プレミアムエコノミーの活用

プレミアムエコノミーの運賃はビジネスクラスの35~40%程度であるため、日中の短距離長距離便でこのクラスを利用することを義務付けることで、出張者の快適性を維持しつつ、予算を大幅に節約できます。

#### 運賃設定に関する提唱

航空会社が運営コストの上昇分を運賃に転嫁するのは当然のことですが、航空会社の担当者と連携し、サーチャージではなく基本運賃に値上げ分を反映させるよう働きかけましょう。

### Hotel

LRA(ラストルームアベイラビリティ)に注意  
地政学的な不確実性が高まる中、LRAレートは費用的な安定性をもたらす一方で、需要の増加や市場の変動に伴い、その確保はより困難になる可能性があります。

#### コンテンツの幅を広げる

需要の増加や空室状況の逼迫に伴い、プリファード・エクストラ・ホテル・プログラム(PEHP)、Booking.com、Expediaのコンテンツを活用し、出張者に幅広い選択肢を提供しましょう。

#### インフレの影響を緩和する

追加的なインフレの影響を避けるため、交渉済み特典(朝食、Wi-Fi、無料のホテルシャトル、その他の施設内アメニティ)を利用するよう出張者に促してください。

### Program management

#### データを把握する

予算担当者に、各部署の出張パターンに合わせた分析結果をもとに、予想される値上げの影響について丁寧に説明します。

#### 安全管理義務の履行

旅程の可視性を維持し、安全管理義務を果たすためにも、出張プログラムを通じて予約することの重要性を出張者へ伝えましょう。

#### 出張者をサポートする

急激な運賃値上げは、頻繁に出張する人であっても驚かれる可能性があります。タイムリーな価格情報の提供により、出張者の期待値を調整し、規程順守を徹底し、予算管理を強化します。

---

## About business travel bulletin: The Middle East conflict

The statements contained in this document, other than statements of historical fact, constitute forward looking information and are based on estimates and forecasts that reflect the views, assumptions, expectations, and opinions of Amex GBT as of the date of publication, all of which are subject to change. While the pricing indications contained in this document have been prepared with all due care and the information contained in this report is believed accurate at time of preparation, any estimates, assumptions, expectations, or forecasts should be regarded as preliminary and for illustrative purposes only and should not be relied upon as being necessarily indicative of future results.

---

## About American Express Global Business Travel

American Express Global Business Travel (Amex GBT) is a leading software and services company for travel, expense, and meetings & events. We have built the most valuable marketplace in travel with the most comprehensive and competitive content. A choice of solutions brought to you through a strong combination of technology and people, delivering the best experiences. With travel professionals and business partners in more than 140 countries, our solutions deliver savings, flexibility, and service from a brand you can trust – Amex GBT.

---

## About Amex GBT Consulting

Business travel is more than a function – it's a force for growth. Building relationships, sparking ideas, and empowering teams to connect and collaborate in person. Our global team of specialists brings the insights, analytics, and results-oriented support you need to help your teams seamlessly navigate every aspect of their travel program. Together, we turn business trips into a competitive advantage for your people and your business.

Reach out to [Consulting@AmexGBT.com](mailto:Consulting@AmexGBT.com) for more insights on how the Middle East conflict is impacting business travel – and to understand how you can pivot your travel program.

# References

- 1** Skift, March 2026. [How the Iran War Broke Travel](#)
- 2** Bloomberg, March 2026. [Global Flight Cancellations Top 27,000. Here Are the Airlines Affected.](#)
- 3** Federal Reserve Bank of St. Louis, March 2026. [Kerosene-Type Jet Fuel Prices: U.S. Gulf Coast.](#)
- 4** IATA Knowledge Hub, June 2024. [Unveiling the biggest airline costs.](#)
- 5** OilPrice.com, March 2026. [Only 3 U.S. Airlines Can Remain Profitable at Current Oil Prices.](#)
- 6** Reuters, April 2026. [Airline and travel industries see no immediate relief from Iran ceasefire.](#)
- 7** Bloomberg, March 2026. [Gulf Energy Industry Will Take Years to Recover from Iran War.](#)
- 8** Bloomberg, March 2026. [United Airlines Warns of 20% Fare Hike to Cope with Oil Surge.](#)
- 9** Euronews, March 2026. [‘A perfect storm’: Airlines cut flights and increase airfares as jet fuel price spikes.](#)
- 10** Cirium Diiomi Capacity report, Year-over-year February-July 2025-2026. April, 2026.
- 11** Skift, March 2026. [Oil Price Shock Could Mean 10%+ Fare Hike, \\$24 Billion in Costs for U.S. Airlines.](#)
- 12** IATA, December 2025. [Airline Profitability Stabilizes with 3.9% Net Margin Expected in 2026.](#)
- 13** CAPA, March 2026. [Airlines face fuel shock as Middle East crisis tests hedging strategies.](#)
- 14** Tourism Economics, March 2026. [Inbound Travel to Middle East Could Fall 25-30%.](#)
- 15** The Guardian, March 2026. [War Prompts Europeans to Switch Holidays Away from Eastern Mediterranean.](#)
- 16** European Travel Commission, February 2026. [Long-haul travellers grow more cautious in 2026, while safety and flexibility shape demand for Europe.](#)
- 17** Travel Weekly, February 2026. [Cirium snapshot shows July transatlantic bookings are significantly down.](#)
- 18** USA Today, April 2026. [Another airline raised checked bag fees. See how much more you’ll pay.](#)
- 19** Loyalty Lobby, March 2026. [Accor, Hilton, IHG & Marriott Middle East Travel Waivers March 2026.](#)
- 20** Skift, March 2026. [Accor CEO: Geopolitical Turmoil Isn’t Killing Travel, But Companies Need Agility.](#)
- 21** Skift, March 2026. [Marriott Sees Middle East Travel Dip, Expands AI Tools.](#)
- 22** Skift, March 2026. [Why the Best Hedge Against Global Chaos Is a Very Large Hotel Company.](#)
- 23** CNBC, April 2026. [‘All roads lead to higher prices and slower growth,’ warns IMF chief as Iran war hits global economy.](#)
- 24** CNBC, March 2026. [Euro zone inflation smashes through ECB target to 2.5% in March as energy costs soar.](#)
- 25** Skift, March 2026. [Barclays Sees Limited Iran War Risk to Global Hotel Groups.](#)



# GLOBAL BUSINESS TRAVEL

American Express and certain associated logos are trademarks of American Express, used in approved formats by GBT Travel Services UK Limited and its authorized sublicensees pursuant to a limited license. American Express holds a minority interest in Global Business Travel Group, Inc. (NYSE: GTG), which operates as a separate company from American Express.

© 2026 GBT Travel Services UK Limited