

# 国内線の窮状と課題

## 松山空港発着路線の現状

---

**2025年8月4日**  
**全日本空輸株式会社**

## 目次

1. 松山空港発着路線の概況	P.3
2. 国内線を取り巻く事業環境	P.4
3. コロナ禍を経た国内線需要構造・コスト構造の変化	P.5
4. 国内線の収入構造（単価と搭乗率）	P.6
5. 国内線事業における収益性低下	P.7
6. 収支改善に向けた取り組み	P.8
7. 国内線ネットワーク維持のための機材発注	P.9～10
8. 営業利益推移と投資額	P.11
9. 松山空港発着路線の収益性課題	P.12
10. まとめ	P.13

※項2～6/7-②/8は、5/30に開催された『国内航空のあり方に関する有識者会議』での弊社説明資料からの再掲となっております。

# 1.松山空港発着路線の概況

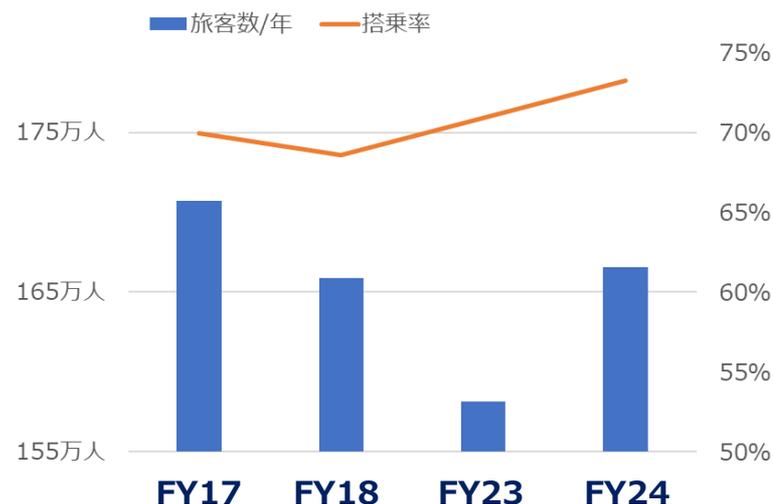
- 弊社は松山空港において、4路線・18往復/日の定期便を運航し、年間167万人ものお客様にご利用いただいております。
- 各路線とも、コロナ禍前と比較しても全般的に良好な水準の旅客数・搭乗率となっております。
- しかしながらその内実として、国内線全般の収益性悪化が顕著な状況となっております。

## 【松山空港発着路線の実績概況】

路線	便数/日	旅客数/年 ※	座席数/年 ※	搭乗率
羽田	6往復	1,030,659	1,424,180	72%
中部	3往復	116,134	162,943	71%
伊丹	8往復	430,319	567,765	76%
沖縄	1往復	90,870	120,675	75%
合計	18往復	1,667,982	2,275,563	73%

※2024年度の年間実績

## 【旅客数・搭乗率の推移】



旅客数はコロナ禍前水準に回復し、  
搭乗率も顕著に向上しているが、  
収益性は顕著に悪化している状況

## 2. 国内線を取り巻く事業環境

- 国内の事業環境は、コロナ禍を経て大きく変化しております。
- 今後、日本の総人口は減少し国内線総需要が縮小していく中、地上交通の整備による航空分担率の低下・コロナ禍を経た需要構造の変化、不可逆的な費用増加等を踏まえると、国内線の収益性は低下の一途をたどっていくことが予測されます。

日本の総人口は減少傾向  
特に、地方路線において需要減少が顕著

リニア開通・新幹線延伸等による  
航空分担率の低下

コロナ禍を経た需要構造の変化  
(テレワークの定着によるビジネス需要の減少)

燃油費・整備費・航空機材費・人件費・委託費  
あらゆる費用の不可逆的な増加

**国内線の収益性が低下し、  
国内航空ネットワークの安定的な維持が困難に**

航空は、国民の皆様の生活・我が国経済の発展を支えるインフラと認識しており、

公共交通機関

生活路線

地方路線

としての使命を果たし、

日本経済の発展

インバウンド  
需要獲得

地域経済  
活性化

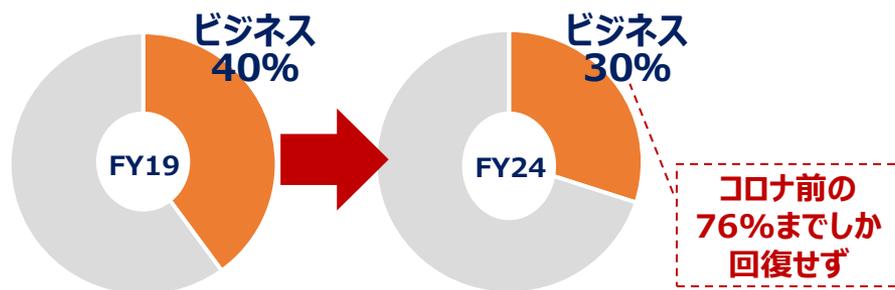
貨物輸送

に貢献し続けるため、国内航空ネットワークを維持していくための構造改革が必要です

### 3. コロナ禍を経た国内線需要構造・コスト構造の変化

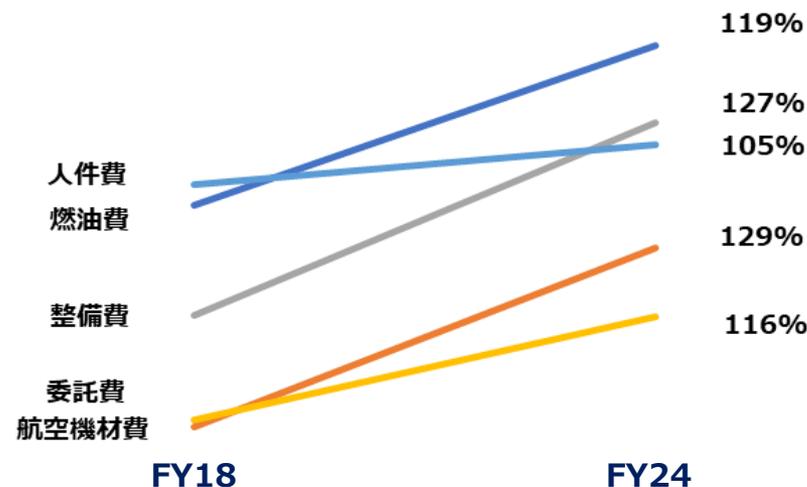
- テレワークの定着により比較的高単価のビジネス需要は減少し、コロナ前水準への回復は見込めない状況です。客体構造は大きく変化し、収入の支えであるビジネス需要の構成比は低下しております。
- あらゆる費用は不可逆的に増加し、航空機価格はプライスエスカレーションの影響もあり上昇。賃上げや委託費の引き上げ等により人件費・委託費も増加しております。

#### 【客体構造の変化】



ビジネス需要の構成比はコロナ前と比べて1割低下

#### 【主要営業費用の推移】



整備費・燃油費・航空機材費は、国内線事業においても外貨建てであり、円安局面では更にコストが膨らむ

#### 【平均単価の推移】

2021年以降、ビジネス系運賃を値上げ（毎年5%前後）しているものの、客体構造の変化により、国内線平均単価はほぼ横ばい

	2009年度	2014年度	2019年度	2024年度
平均単価	15,816円	15,818円	15,844円	15,980円

## 4. 国内線の収入構造（単価と搭乗率）

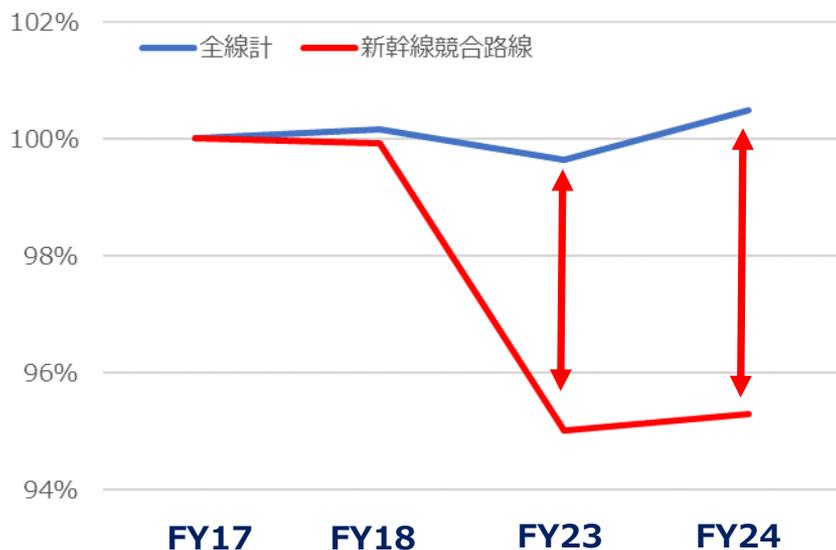
- 費用が不可逆的に増加していく中で、航空運賃における価格転嫁が不可避と考えております。
- しかしながら、運賃値上げが難しい国内線の構造要因が存在します。
- 地上交通との競合路線では単価が下落し、全線的にも供給過多の状態にあり、需要の低い日付・便においては訴求力のある価格で販売する戦略を取らざるを得ない現状です。

### 【価格転嫁が難しい構造要因】

#### 地上交通との競合

##### 【新幹線競合路線 単価推移】

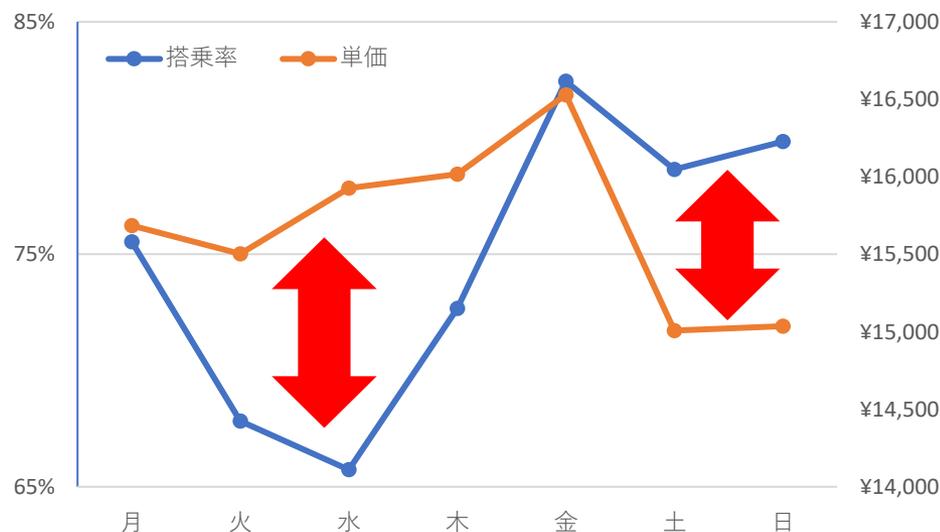
（新幹線4時間以内の競合路線 FY17を100%とした場合）



新幹線競合路線の単価は大幅に下落

#### 時期・曜日・時間帯による需要波動

##### 【搭乗率・平均単価の曜日波動】



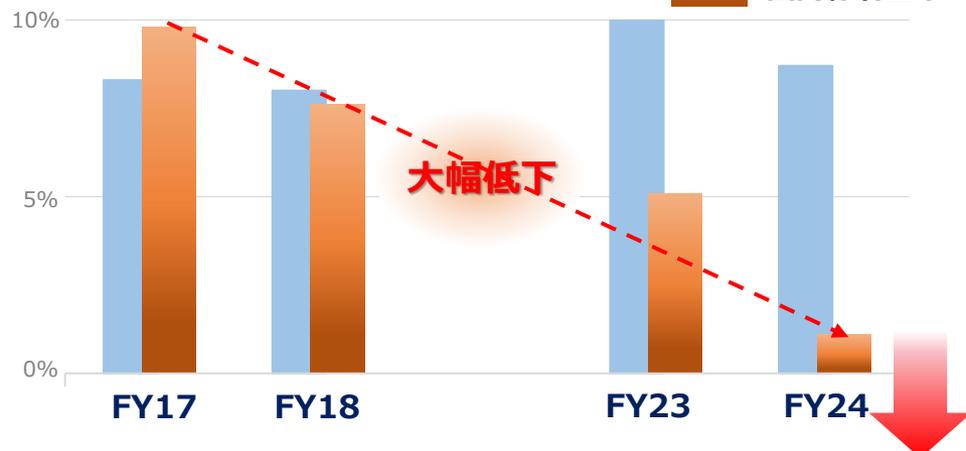
平日／週末で搭乗率のギャップが大きい  
週末は訴求力のある価格で販売し需要を創出しているが  
平日は需要を創出できず搭乗率は低位

# 5. 国内線事業における収益性低下

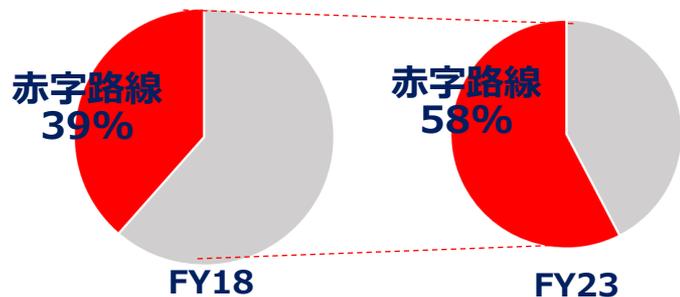
- 以前は収益の柱であった国内線事業は、需要構造の変化や不可逆的なコスト増により、利益率が大幅に低下しております。
- コロナ禍から措置いただいている政府支援（公租公課減免・燃油補助）なかりせば、実質赤字という状況です。

【国内線 利益率】

全体利益率  
国内線利益率



【国内線 赤字路線割合】

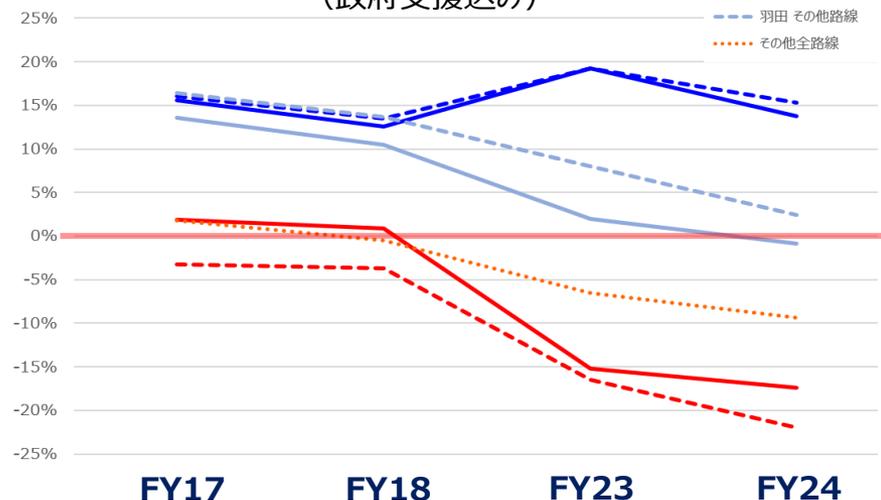


赤字路線の割合が半数超え

【路線群別 利益率】

(政府支援込み)

伊丹 幹線  
伊丹 新幹線競合路線  
伊丹 その他路線  
羽田 幹線  
羽田 新幹線競合路線  
羽田 その他路線  
その他全路線



従来より厳しい状況にあった新幹線競合路線、羽田・伊丹以外の路線は構造的な赤字状態に

幹線の利益率は維持しているものの、その他の羽田・伊丹路線も厳しい水準となっており、内部補填構造は限界を迎えている

## 6. 収支改善に向けた取り組み

- 収支改善に向けて、収入拡大・需要創出・空港業務におけるDX推進等、取り組みを進めております。
- コロナ禍で断行したコスト構造改革（固定費▲2,500億円）をはじめとした費用削減、政府方針に即した賃上げ・委託費の適切な引き上げも実施し、人的資本への投資も強化しております。

### 運賃

- ビジネス系 運賃の値上げ

### 需要

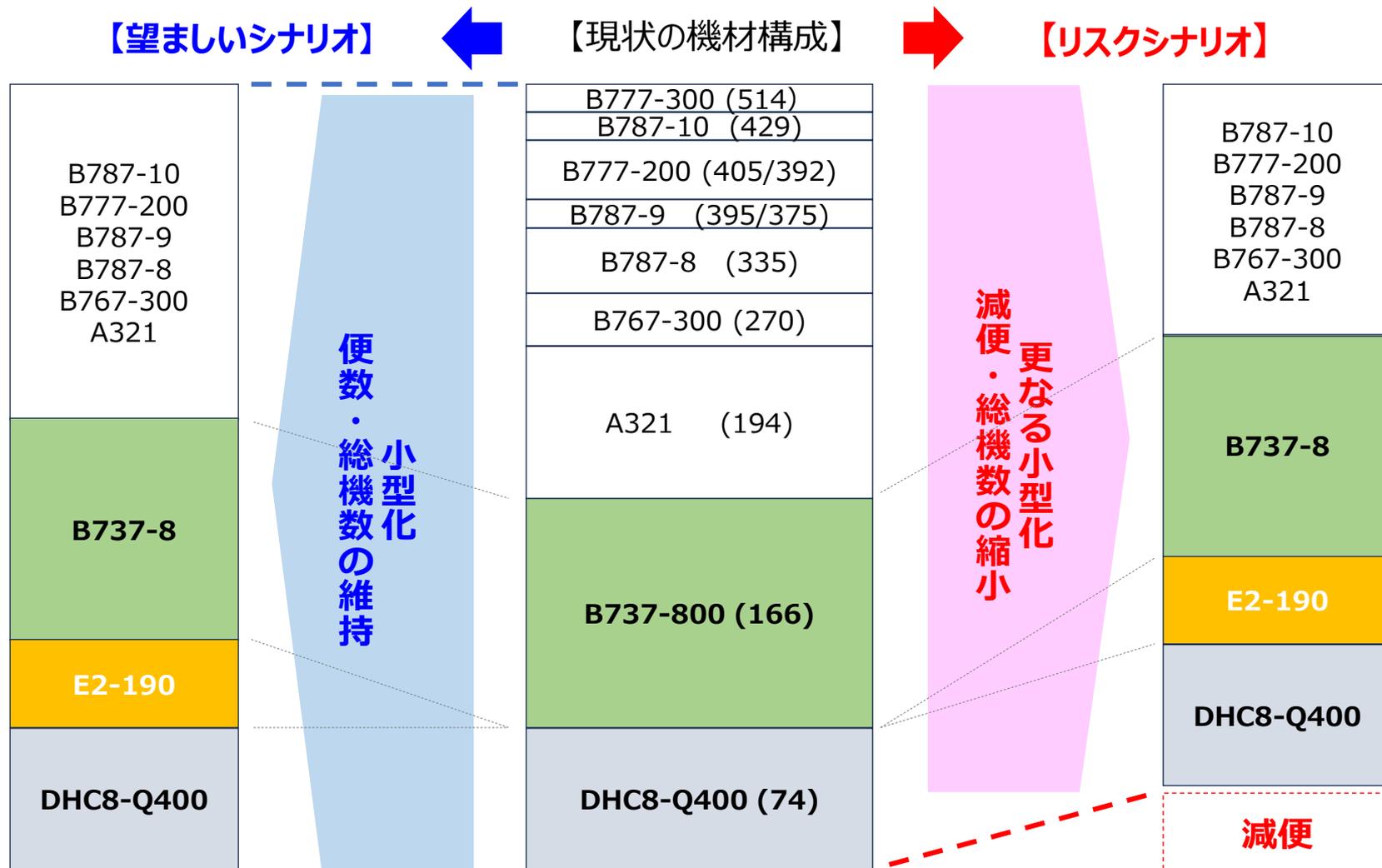
- 訪日旅客の取り込み施策展開
  - ー国内線乗継
  - ー訪日向け割引運賃
  - ー訪日向けWebサイト
- 閑散期・閑散便におけるセール展開

### 空港業務

- 外航受託の受け入れ
- グラハン業務・貨物業務における自動化・機械化による省力・省人化
- JAL・ANA 協調施策の推進
  - ー国内線空港のチェックインシステム機器 共同利用
  - ーグラハン・旅客の協調施策推進

## 7. 国内線ネットワーク維持のための機材発注

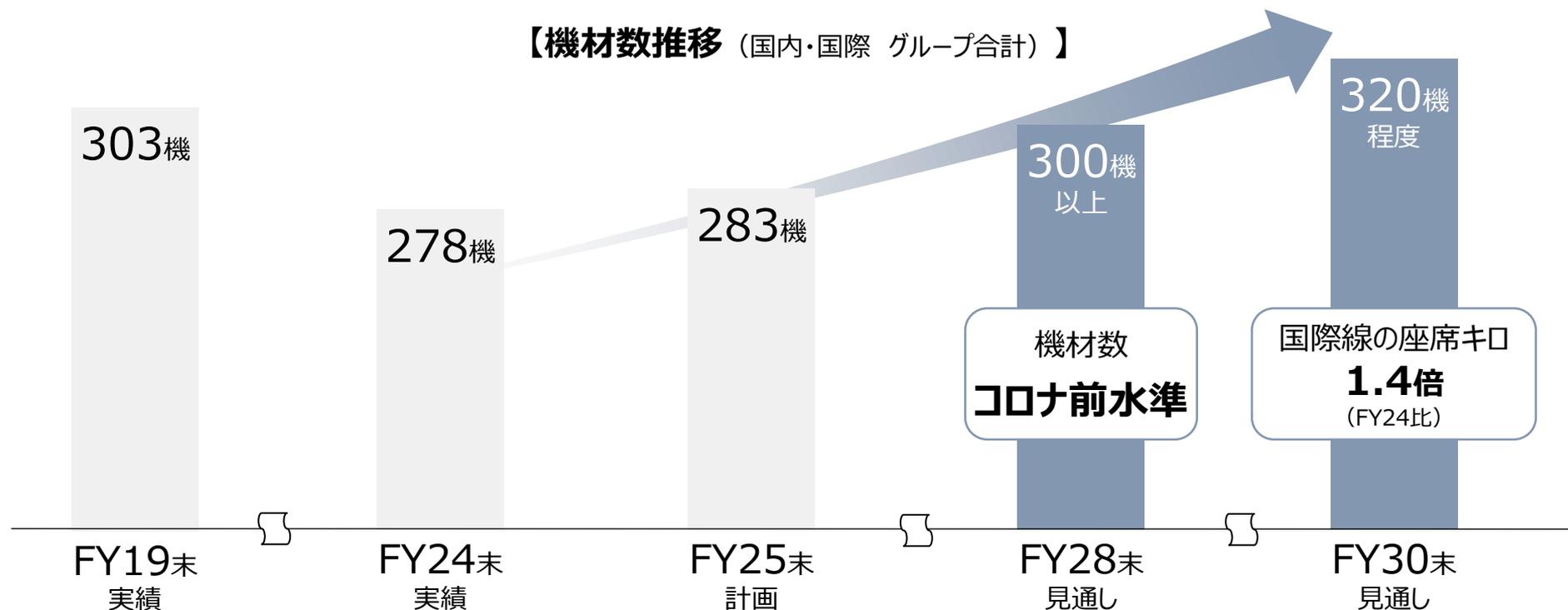
- 今後の国内マーケット環境に柔軟に対応するべく、100席クラス新小型ジェット20機をはじめとした国内線需給適合のための小型機材を合計46機発注いたしました。
- 一方、大型・中型機材の機数規模については、今後の便数規模とあわせて検討・決定していくこととなります。



## 7. 国内線ネットワーク維持のための機材発注②

- コロナ禍を乗り越えるために、**大型機を中心に大幅に削減（2020年度35機退役）**しましたが、前ページの国内線需給適合機材46機を含む合計77機を発注いたしました（2025年2月）。
- 2030年訪日6,000万人・インバウンド消費15兆円の政府目標を達成し、日本各地への送客に貢献するには**約300機の航空機を維持・更新していく必要があります**。
- **国際線は外国航空会社との競争も激化しており、世界の拡大ペースに遅れると本邦社の地位が低下し、国際競争力も劣後**となってしまいます。

【機材数推移（国内・国際 グループ合計）】



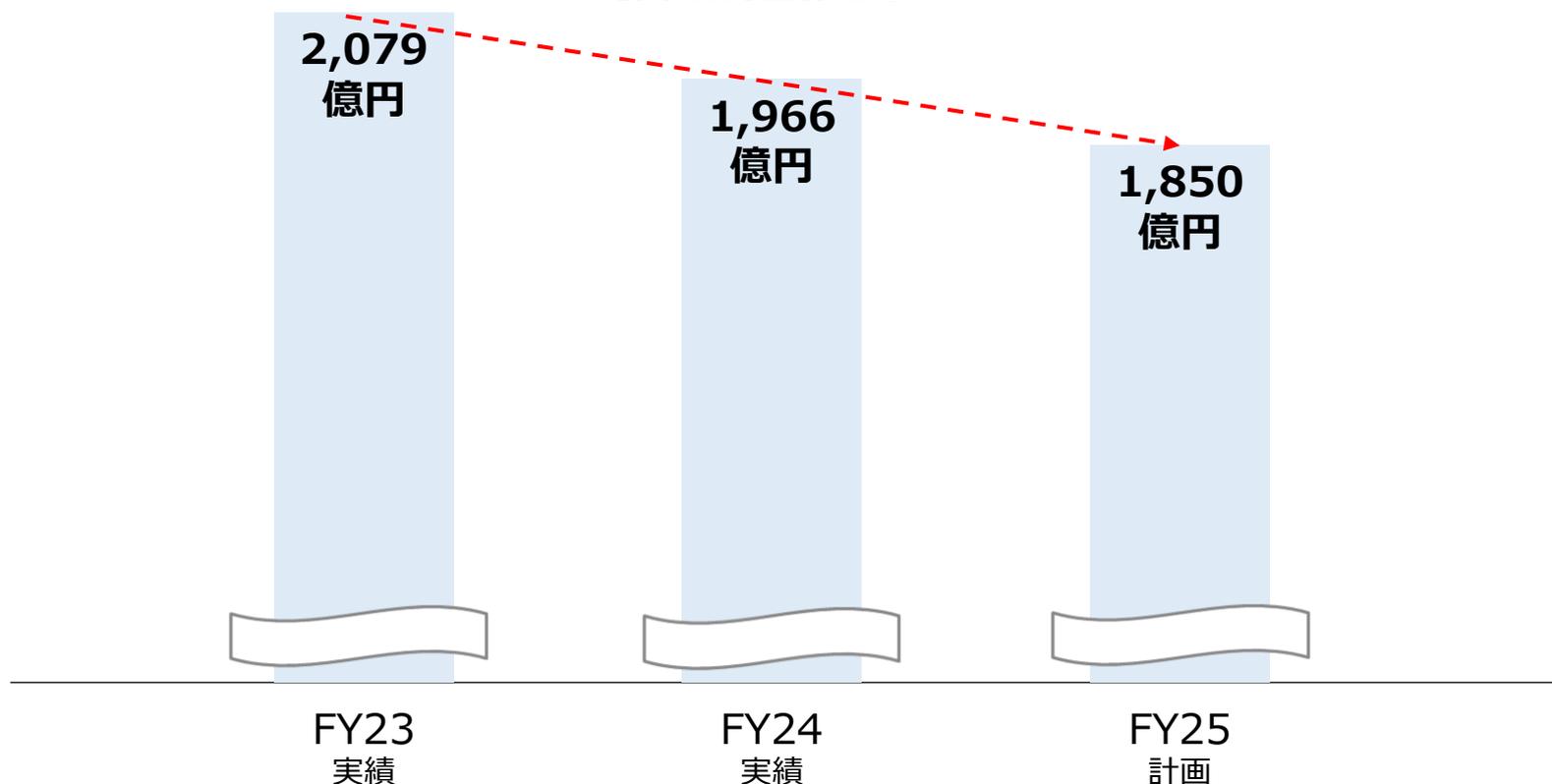
## ＜参考＞ 機材維持・更新にかかる試算

1機あたり約200億円（カタログ価格）×300機÷機齢20年  
 = **1年間あたり3,000億円の利益を創出しないとネットワーク維持は困難**

## 8. 営業利益推移と投資額

- 国内線の収益性低下の影響もあり、営業利益は右肩下がりの見通しとなっております。
- そのような環境下、前ページの航空機維持・更新のための投資に加え、航空機エンジン・部品、システム投資等、年間数千億円規模（参考：コロナ前年間約3,500億円）が必要です。

【営業利益推移】



設備投資額  
(実績)

2,404億円

2,559億円

## 9. 松山空港発着路線の収益性課題

- 松山空港発着路線は全般的に良好な水準の旅客数・搭乗率となっておりますが、**収益性が悪化している構造・状況は、他の国内線全般と同様**です。
- P.6でご説明した『**時期・曜日・時間帯による需要波動**』が松山空港発着路線にも存在しており、**低収益な時期・曜日・時間帯での改善が収益性向上に不可欠**です。

### 【松山空港発着路線の実績概況】

(P.3より再掲)

路線	便数/日	旅客数/年 ※	座席数/年 ※	搭乗率
羽田	6往復	1,030,659	1,424,180	72%
中部	3往復	116,134	162,943	71%
伊丹	8往復	430,319	567,765	76%
沖縄	1往復	90,870	120,675	75%
合計	18往復	1,667,982	2,275,563	73%

※2024年度の年間実績

### 【時間帯による需要波動の例】

機材① **NH583 搭乗率54%** ⇒ **NH584 搭乗率79%**  
羽田0725発 松山0850着 ⇒ 松山0935発 羽田1110着

機材② **NH585 搭乗率85%** ⇒ **NH590 搭乗率71%**  
羽田0900発 松山1025着 ⇒ 松山1115発 羽田1245着

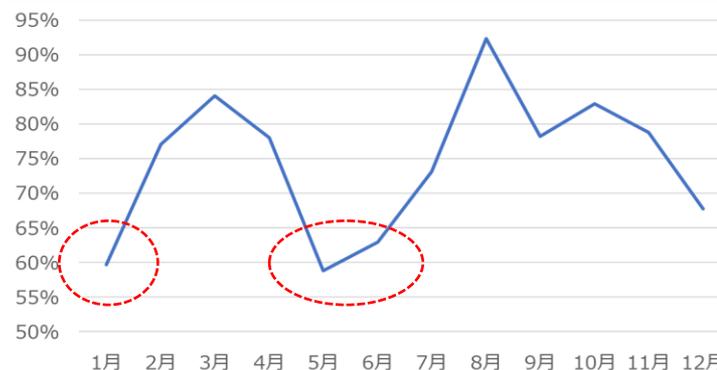
従前は、需要波動のピークに合わせることで収益性を最大化



全般的なコスト増大により赤字構造に

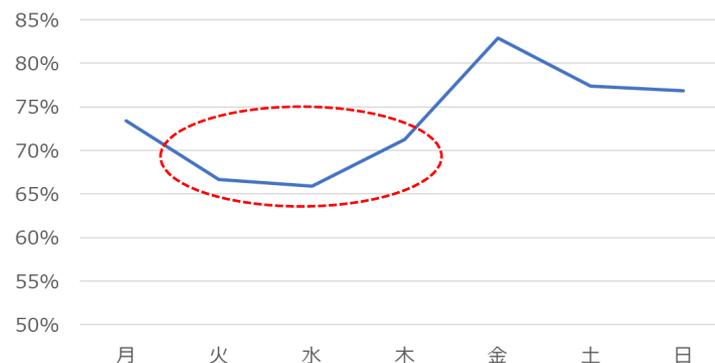
需要波動のボトム改善なくば、現状便数・機材の維持が困難

### 【時期による需要波動の例（沖縄線）】



※同一機材で運航する伊丹便の搭乗率（61%）も課題

### 【曜日による需要波動の例（羽田・中部・伊丹線）】



- a. 航空は、国民の皆様の生活・我が国経済の発展を支えるインフラと認識
- b. 国内の事業環境・需要構造は、コロナ禍を経て大きく変化
- c. 国内線事業の収益性は低下し、政府支援（公租公課減免・燃油補助）なかりせば、実質赤字
- d. 日本の人口減少による総需要の縮小や地上交通（新幹線）の発展を踏まえれば、国内線事業はビジネスの転換期を迎えている
- e. 国内線ネットワーク維持に向けた構造改革は待った無しの状況
- f. 松山空港発着路線においては、とりわけ低収益な時期・曜日・時間帯での改善が収益性向上に不可欠

引き続き弊社事業へのご理解・ご支援を賜りたく、よろしくお願いいたします。