

## 第163回運輸政策コロキウム～ワシントン・レポートXXI～

# アメリカ航空産業の現状と今後の展望

## —市場の最新動向とLCCサービスの持続可能性—



### 1. 開会挨拶



奥田 哲也  
運輸総合研究所 専務理事  
ワシントン国際問題研究所長  
アセアン・インド地域事務所長

### 2. 発表



福原 和弥  
ワシントン国際問題研究所 主任研究員/次長

### 3. コメント



花岡 伸也  
東京科学大学  
環境・社会理工学院 融合理工学系 教授

### 4. ディスカッション及び質疑応答



コーディネーター  
屋井 鉄雄  
運輸総合研究所 所長

### 開催趣旨

アメリカの航空市場は、旅客需要がパンデミック前の水準を回復した一方、需要構造の変化や収益性の低下といった新たな課題にも直面しており、特にLCCの経営環境は厳しさを増しています。また、航空安全に関する事案、人材不足など、さまざまな構造的課題も顕在化しています。さらに、第2次トランプ政権の外交・通商政策の動向も、航空需要や国際路線の運営に影響を及ぼす可能性があるものとして注目されています。

本報告では、ワシントン国際問題研究所が毎年定点観測的に実施しているアメリカ航空産業の需給状況等に関する調査結果を基に、2024年のアメリカ航空市場の概況を整理したうえで、航空政策や産業構造に関する直近の動向を解説しました。これに加え、アメリカのLCCモデルが直面する課題や各社の戦略的対応などの動向を踏まえ、同モデルの持続可能性に向けた展望を考察しました。

### コロキウムの概要

#### ■発表

福原 和弥 ワシントン国際問題研究所 主任研究員/次長

#### 1. 米国航空市場概況と分析

##### (1) 需要状況

2024年の米国航空市場の需要 (RPMベース。以下同じ。) は、全市場では前年比4.9%増、対2019年比でも107%水準であり、堅調に伸長している。特に国際線の伸びが大きく、前年比7.1%増、対2019年比109%の水準である。

次に、米国旅行代理店による法人向けとレジャー等向けの航空券販売量の2019年比を確認すると、レジャー等向けは2019年を超える状況にあるが、法人向けは同年比80%程度の状況であり、パンデミック前の状況に戻っていない。

さらに、プレミアム需要の状況を確認すると、IATA (国際航空



運送協会)のデータによれば、北米では、2024年のプレミアムキャビンの需要が9.4%増加する一方で、エコノミーの需要は5.6%増加となっており、プレミアム需要の伸びがエコノミー需要の伸びを上回る状況にある。

## (2) 経営状況

キャリア別の2024年の営業損益は、ネットワークキャリア(NC)国内及びNC国際はいずれも2019年比ほぼ100%水準で、パンデミック前水準に戻っているが、LCCは2019年比マイナス12.9%となり、黒字から赤字へ転落し、厳しい状況が続いている。

LCCは旅客需要の9割が国内線であるため、NC国内とLCCの営業損益を四半期ごとに比較すると、NC国内は2022年第2四半期以降、黒字を継続しているが、LCCは黒字と赤字を繰り返し、厳しい状況が続いている。

両者に違いが生じた要因を、まず収益面から見ていく。イールドの推移をみると、NCイールドを引き上げたのに対し、LCCは十分に上げられておらず、収益面で苦戦している。

その要因は大きく2点ある。1つ目は、パンデミック後にレジャー需要が回復すると、NCはLCCが強かったレジャー市場に参入し、ベーシック・エコノミーなど低価格シートを供給した。その結果、価格競争が激しくなり、LCCは単価を上げにくくなった。2つ目は、回復を主導した高所得層に対し、NCはファースト・ビジネスクラスを通じて収益を伸ばす一方で、インフレで中低所得層の旅行が減少し、LCCの顧客基盤は縮小したことが挙げられる。

次に費用面を見ていく。2024年のユニット営業費用について、LCCは対2019年比125%水準、NC国内は同116%水準と、LCCの方が上昇率は高い。ユニット人件費をみても、LCCは対2019年比132%水準、NC国内は同123%水準と、LCCの方がNCに比べて一層大きな増加に直面している。

LCCの費用増加要因は、人件費上昇によるコスト構造の悪化である。パンデミック後、従来は経験の浅いパイロットを低賃金で雇うことでコストを抑えていたLCCが、パイロット不足の中でNCと人材を奪い合うようになり、同等水準の賃金を払わなければ採用できなくなった。その結果、LCCのパイロット賃金は大幅に上昇した。

## (3) トランプ政権の影響（航空需要への影響）

2024年、大統領選勝利後、トランプ氏はカナダの当時のトルドー首相との会談で、「カナダが51番目の州になれば関税は不要」と発言し、カナダ世論が反発した。さらに2025年2月には、カナダからの大半の輸入品に25%関税を課す大統領令に署名し、二国間関係は悪化した。カナダの首相は国民に「夏休みは米国ではなくカナダで」と呼びかけ、米国への旅行需要は急減した。カナダ国民の空路帰国者の前年比増減率をみると、米国からの帰国者は前年比マイナス、米国以外からの帰国者は前年比プラスとなり、カナダ国民の米国航空需要は急減し、他国便に需要がシフトした。

次に、非米国市民の米国到着者数をみると、2025年5月及び6月は前年比でそれぞれ-5.3%、-6.6%と減少した。デルタ航空のCEOも「世界的な貿易をめぐる不確実性で成長はほぼ停滞している」と述べており、トランプ政権の政策が国際航空需要に影響を与えていることが示唆される。

## 2. 米国LCCサービスの持続可能性に関する考察

### (1) はじめに

LCCは安価な航空サービスを提供し、誰もが航空を利用できる社会に不可欠な存在である。しかし、パンデミック以降、米国LCCの経営は急速に悪化しており、一部ではLCCモデルの存続そのものに疑問を投げかける声もある。

私は、しばしば一括りに「米国LCC」として議論されがちな持続可能性について、各社の特徴に着目すれば、生き残りの道筋が見えてくるのではないかという点に問題意識を持った。

そこで、3つのリサーチクエスション(RQ)を設定した。

- ①パンデミック以降、LCCの経営悪化要因は何か。また、好調なLCCがあればその理由は何か。(RQ1)
- ②LCC各社は経営環境の変化にどう対応しているか。新たなビジネスモデルが構築される可能性はあるか。(RQ2)
- ③LCCの持続可能性を支える制度・政策的支援策はどのようなものか。(RQ3)

これらのリサーチクエスションに対する調査研究を通じて、米国LCCは果たして持続可能なのかを検討する。

### (2) LCCの概要

LCCモデルの特徴について、IATAは「標準的なモデルはない」としつつも、共通の特徴を整理している。代表的な7点は、①ポイントツーポイント運航、②短距離・セカンダリー空港中心、③レジャー客主体、④単一クラスでロイヤルティは限定的、⑤追加料金方式、⑥高い機材稼働率、⑦機材の少数タイプ運用、である。

LCCの主な意義は大きく3つある。第一に、低価格フライトを提供することで、幅広い層が航空を利用できるようになったということ。第二に、新たな地域間接続を生み、ネットワーク拡大やサービス向上を通じて、利便性向上に貢献しているということ。第三に、雇用創出を通じて経済にも好影響を与えているということである。

ULCC(Ultra LCC)について説明する。図1は、各エアラインのユニット費用を示しており、3つのグループに分けることができる。サウスウエストやジェットブルーが位置する緑の円がLCC、そして、LCCよりもさらに低コストのスピリットやフロンティアなどが位置する青の円はLCCではあるが、なかでもULCCと呼ばれている。ULCCは多くのサービスを有料化し、徹底してコストを下げている。なお、赤の円にあるアメリカンなど3社はNCとなる。

#### 【参考】ULCCについて

- ULCC(Ultra LCC)は、**LCCの中でも大幅に低いコスト・運賃**で運航し、一般的に、**多くのサービスをアンバンドル化(サービスを切り離して別料金化)して有料**としている。
- 以下の通り、モデル分類が可能。

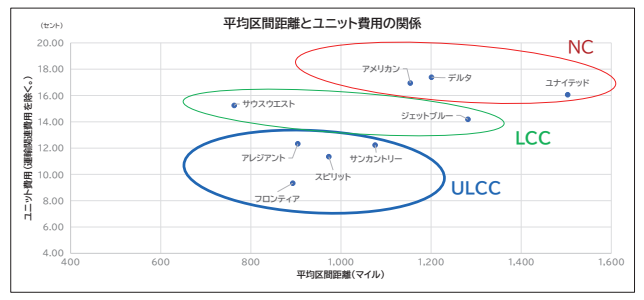


図1：ULCCについて（福原主任研究員の報告資料）

### (3) パンデミック前までの米国LCCの状況

2000年から2019年までのLCCの営業損益をみると、20年間すべて黒字を維持している。他方、NCは2000年代に赤字が続き、経営破綻に至るなど厳しい状況であった。

LCCの需要推移をみると、20年間で約4倍に増加した。キャリア別の国内OD（発着）旅客シェアをみると、LCCは2000年に21%のシェアであったものが2019年には38%のシェアとなり、約2倍となった。

つまり、パンデミック前までLCCはNCに比較して成功を収め、シェアも順調に広がっていたことが分かる。

### (4) パンデミック以降の米国LCCの状況

#### ① LCC上位4社の主要指標比較

図2はLCC上位4社について、2024年の主要指標を2019年比で整理したものである。なお、ロードファクター（LF）のみは2024年実績値である。

|          |                      | 2024年の主要指標における対2019年比(水準)<br>※LFのみ実績値 |                     |                      |                |                |      |
|----------|----------------------|---------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------|----------------|------|
|          |                      | 青字はNC国内よりも劣る指標                        |                     |                      |                |                |      |
|          |                      | (1)はRPMベースのLCCシェア                     | サウスウエスト (47.6%)     | ジェットブルー (18.3%)      | スピリット (14.6%)  | フロンティア (10.2%) | NC国内 |
| 収入<br>関連 | 営業損益                 | 11%<br>(=89%減)                        | -13%<br>(=113%減-赤字) | -221%<br>(=321%減-赤字) | 20%<br>(=80%減) | 101%           |      |
|          | イールド<br>(旅客収入/RPM)   | 110%                                  | 107%                | 94%<br>(=6%減)        | 137%           | 121%           |      |
| 費用<br>関連 | ユニット収入<br>(営業収入/ASM) | 109%                                  | 111%                | 101%                 | 106%           | 113%           |      |
|          | ユニット費用<br>(営業費用/ASM) | 124%                                  | 125%                | 143%                 | 119%           | 116%           |      |
|          | ユニット人件費<br>(人件費/ASM) | 131%                                  | 138%                | 154%                 | 121%           | 125%           |      |
|          | LF(値)                | 80%                                   | 83%                 | 82%                  | 77%            | 86%            |      |

図2：LCC 上位4社の状況（主要指標比較）（福原主任研究員の報告資料）

LCC各社の営業損益は図2のとおり厳しく、特にスピリットは大幅赤字のため2024年11月に連邦破産法第11章（チャプター11）を申請したが、業績は改善せず、2025年8月末に再び申請する結果となった。

収入関連としてイールドとユニット営業収入を見ると、多くのLCCにおいて、NC国内より劣っている。

費用関連として、ユニット営業費用とユニット人件費をみても、多くがNC国内より費用が高い状況である。

LFについてもNC国内より劣っている。つまり、LCC各社はイールドもLFも十分に上げられず、厳しい状況にある。

このように主要指標を通じて、LCC各社は収入・費用両面で苦戦している姿が確認できた。

#### ② 経営悪化要因（市場の主な変化に基づく共通要因）

パンデミック以降、米国市場には大きく3つの変化があり、経営悪化要因はそれに密接に関連する。

1つ目はレジャー需要の増加である。これによりNCがレジャー路線へ進出し、LCCとの競争が激化した。2つ目はプレミアム需要の伸長である。LCCは十分に同需要を取り込めず、加えてインフレで主力の中低所得層需要も縮小した。3つ目はパイロット不足による採用競争である。LCCも高い賃金を支払わざるを得ず、人件費が大幅に上昇した。これらが、LCCの経営悪化に共通する要因である。

#### ③ 経営悪化要因（LCC上位4社）

最大手のサウスウエストの経営悪化要因は、「伝統モデルが成長の限界に直面」といえる。具体的には、単一クラス、B737統一といった従来モデルに固執し、プレミアム需要の取り込みに遅れた。さらにB737依存により、機材調達遅れで供給拡大が進まず、回復局面の機会を逃したことが主要な要因として挙げられる。

ジェットブルーの経営悪化要因は、「成長戦略の頓挫」といえる。具体的には、主要市場のニューヨーク等ではNCと競合したほか、Pratt & Whitneyエンジン不具合で機材が多数地上待機となり、回復期に供給を増やせなかった。さらにジョン・F・ケネディ国際空港（JFK）など東海岸空港では管制官不足により連邦航空局（FAA）から発着枠削減を求められ、売上機会を失った。アメリカン航空とのNEA（Northeast Alliance）解消やスピリットとの合併阻止により、成長を支えるはずの提携が実現しなかった。

スピリットの経営悪化要因は、「拡大の反動による財務悪化」といえる。具体的には、積極的な機材導入と路線拡大を進めたものの、財務余力が乏しい中でコロナの需要減が直撃し、チャプター11を申請するに至った。

フロンティアの経営悪化要因は、「供給過多による採算悪化」といえる。コロナ後に大幅な供給拡大を図ったが需要が追いつかず、採算性が大きく悪化した。そして、低頻度便中心の運航で機材稼働率が下がり、利便性の面でも競争力を失った。

#### ④ 好調なLCCの主要指標比較

サンカントリーとアレジアントは比較的業績が好調であった。サンカントリーの営業損益は2019年比136%水準（36%増）で、NC国内を大きく上回っている。アレジアントは2019年比43%（57%減）であるが、他のLCCより善戦している。ユニット収入については、両社とも2019年比でNC国内を超える伸びを示しており（サンカントリーは2019年比129%、アレジアントは同119%）、しっかりと収入拡大を実現できている。

#### ⑤ サンカントリー及びアレジアントの特徴

サンカントリーについては、定期便・チャーター・貨物を行うといった、「多角的なビジネスモデル」により収益を確保している点が主な特徴である。貨物ではAmazonとの長期契約を行っている。旅客については、需要を基に、冬は南方面、夏は東西方面に集中しており、そして、閑散期は貨物・チャーターで稼働を確保するなど、柔軟な運航を行っている。

アレジアントについては、「ニッチ市場戦略」により、高い収益率を確保している点が主な特徴である。大都市のハブ空港を避け、中小都市や二次空港から人気レジャー地へ直行便を運航している。ネットワークの約7割が競合のない独占ルートになっており、価格競争を回避している。加えて、需要の高い曜日や季節に運航を集中するモデルを採用し、それに対応する形で、空港スタッフを時間契約で外部委託等をしている。また、地域連携による需要創出や運航環境整備の取組も行っている。

#### ⑥ RQ1 に対する結果

上位4社は競争激化や需要変化への不十分な対応、コスト上昇により、収入を拡大できず業績が悪化したことが分かった。一方、サンカントリーは多角的モデル、アレジアントはニッチ戦略により収益を確保していた。つまり、NCとの直接競争を避け、独自のポジションを築けるかどうか持続可能性の鍵であることが分かった。

## (5) 米国LCC各社の戦略的対応

### ① LCC上位4社の戦略

サウスウエストについては、収益向上策として、指定座席制及びエクストラ・レグルーム・シートの導入、ベーシック・エコノミーの導入及び受託手荷物の有料化、カード会員特典の拡充を通じたロイヤルティプログラムの刷新を進めている。また、主要空港での乗継便拡大や国際提携の強化を行っている。また、本年、同社の歴史で初めて従業員解雇を決定した。

ジェットブルーについては、収益向上策として、国内ファーストクラス導入、JFK等でのラウンジ開設、ユナイテッド航空との「Blue Sky」提携等を進めている。また、収益性の低い市場からの撤退、データサイエンスを活用した恒常的コストの削減（2027年までに1億7,500万ドルを目標）に取り組んでいる。

スピリットについては、収益向上策として、ビッグ・フロントシートの導入、バンドル型商品の提供、共ブランドカード収益の拡大等を図っている。また、主に人員削減により、年間8,000万ドルのコスト削減を目指している。

フロンティアについては、収益向上策として、ファーストクラスシートの導入、バンドル型商品やロイヤルティプログラム強化等を図っている。競争の激しい飽和市場から収益性の高い高運賃市場へのシフトや、信頼性向上のため、アウト・アンド・ハック運航の拡大を図っているほか、投資の抑制等も実施している。

### ② LCC上位4社の対応とモデルとの関係

図3は、当該4社の特徴を、「(2) LCCの概要」の項で説明した7つのLCCモデルの特徴に当てはめたものである。

オレンジ色は、コロナ後の戦略によりLCCモデルから遠ざかる取組を示している。主に④単一クラス等の特徴に対して、プレミアムシート導入など、LCCの特徴から離れる動きが進んでいる。収益拡大が課題であるLCCの状況が反映されている。

| LCC各社の対応(上位4社、モデルとの関係・現在)  |                             |                           |                   |                   |
|--|-----------------------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
| ○ 以下は、現時点のモデルとの関係。色塗りはコロナ後の戦略によりLCCモデルから離れた点。④の特徴において、LCCモデルから離れる動き。 |                             |                           |                   |                   |
|  | サウスウエスト                     | ジェットブルー                   | スピリット             | フロンティア            |
| ①ポイント・ツー・ポイント運航  | 乗継便(ハブ・アンド・スポーク)の拡大         | JFK・BOS中心ネットワーク           | 該当                | 該当                |
| ②短距離/セカンダリー空港  | 一部該当                        | JFK・BOSなど主要空港拠点           | 該当                | 該当                |
| ③レジャー重視  | 一部該当                        | 一部該当                      | 該当                | 該当                |
| ④単一クラス・限定のロイヤルティ   | 12桁マイル・プログラム導入、UIA提携、B737強化 | 国内ファーストクラス導入、UIA提携、B737強化 | ビッグ・フロント導入、B737強化 | ファーストクラス導入、B737強化 |
| ⑤有料サービス中心  | 飲食サービス等あり                   | 飲食サービス等あり                 | バンドル型商品提供         | バンドル型商品提供         |
| ⑥高稼働率・短いTAT(ターンアラウンドタイム)   | 一部該当                        | 一部該当                      | 該当                | 該当                |
| ⑦少数機材型フライト   | 該当                          | 該当                        | 該当                | 該当                |

図3：LCC上位4社とLCCモデルとの関係（福原主任研究員の報告資料）

### ③ RQ2に対する結果

LCC各社は経営環境の変化を受け、収益向上策としてプレミアムシートの提供などを進め、ネットワーク改善ではサウスウエストが乗継便拡大を図り、財務基盤の安定化ではコスト削減に取り組んでいた。

LCCによるプレミアムクラス導入や乗継便の拡大は、従来のLCCモデルから離れるように見える。しかし実際は、低コスト・低運賃という基本構造を維持した、オプション的な取組にすぎない。LCCは、低コストを基盤としながら収益性を高めるため、「低コスト・

低運賃モデル」から「低コスト・顧客ニーズ対応型モデル」へと進化していると言える。また、LCCにとっては、独自のポジションを確立するためにも、差別化、ロイヤルティ強化、新たな需要層開拓が不可欠であり、今後の成否を左右する鍵となる。

## (6) 今後の展望と政策的含意

### ①これまでの議論に基づく政策的支援の整理

これまでの議論を踏まえ、政策的支援を図4のとおり整理した。

RQ1及びRQ2で示した、LCCの経営悪化要因、好事例、戦略的対応における課題をもとに、支援の方向性をまとめたものである。経営悪化要因としては、競争激化、需要変化への不十分な対応、コスト・人件費上昇、個別事例があった。これに対しては、公平な競争環境整備、人材確保、連携承認の透明性、航空管制制約の解消が考えられる。好事例では、柔軟なビジネスモデルや地域連携による需要創出が重要であることが分かり、自由度の尊重や地域一体の支援が支援の方向性となる。また、LCCの戦略的対応への支援も、公平な競争環境の整備やコスト低減に資する取組が支援の方向性となる。



図4：政策的支援の整理（福原主任研究員の報告資料）

### ② LCCの業界団体の発足

2025年6月、米国でLCC5社により、業界団体「バリュー航空会社協会(AVA)」が発足した。AVAは、パンデミック後の急速に変化する航空業界において、5つの分野(規制改革、公正な競争、人材・訓練、消費者重視、環境に最も優しいセグメント)に重点を置き、議会や行政に提言や要望を届ける役割を担っている。

### ③政策的支援に関する現地関係者の主なコメント

業界団体やLCCにヒアリングを実施した。

AVAは、空港インフラへの公平なアクセスを最重要課題とし、ゲートやスロットは大手だけでなくLCCにも開放されるべきと強調した。

また、アレジアントは、運輸省(DOT)がメキシコシティ空港のスロット問題を理由にViva Aerobusとの合併審査を中断し、非ネットワークキャリアに国際市場参入の機会を与えていないと指摘した。公平な競争環境の構築を強く求めている。

### ④ RQ3に対する結果

米国のLCCが持続可能性を確保するには、独自のポジション確立による収益性が重要であるが、その土台となる収入拡大と費用低減を支える支援も不可欠である。また、業界団体や事業者は、空港ゲートやスロットの公正な配分をはじめ、収入拡大や費用低減に資

する幅広い分野で政策的支援を求めている。

その上での政策的含意としては、これまでの議論も踏まえれば、公平な競争環境の整備に資する取組など、収入拡大・費用低減について、主に以下の政策的な対応が重要になると考える。

収入拡大の環境整備としては、①空港のゲートやスロットの公平配分、②LCCが利用する二次空港への投資、③LCCによる国際線アクセス拡大・他社連携への承認、④航空管制制約の解消に向けた取組、⑤地域一体となった需要拡大・運航環境整備等支援である。また、費用低減の取組としては、①パイロット等人材確保に向けた取組、②バランス取れた消費者保護ルールの設定である。

## (7) まとめ

今回、米国LCCの持続可能性に焦点を当て、経営悪化要因、好調なLCCの特徴、改善に向けた取組、政策的支援を調査した。

LCC各社は競争激化、需要変化への不十分な対応、コスト上昇などにより業績悪化に陥っていたが、一部のLCCは多角的ビジネスモデルやニッチ市場戦略により収益性を高めていた。

そしてLCC各社は、収益向上策、ネットワーク改善、財務基盤安定化を進めていた。特に、プレミアムクラス導入やロイヤルティ強化といった、従来のLCCモデルに縛られない取組は重要な変化である。

つまりLCCは、収益性向上のため「低コスト・低運賃モデル」から「低コスト・顧客ニーズ対応型モデル」へ進化している。

収益性向上は、LCCの持続可能性確保のためには不可欠であり、独自のポジションを確立するためにも、差別化、ロイヤルティ強化、新たな需要層開拓をいかに実現するかが重要になる。

さらに、公正な競争確保やパイロット人材確保など、収益拡大・費用低減を支える政策的取組も不可欠である。

LCCの持続可能性確保のための取組が今後も更に展開され、誰もが航空を利用できる社会の実現に、LCCが引き続き寄与することを期待する。

## 3. 米国航空分野の最新動向

### (1) DCA周辺での空中衝突事故

1月29日、アメリカン航空便として運行していたPSA機が、ワシントンナショナル空港（DCA）に着陸しようとしていたところ、米陸軍のヘリコプターであるPAT25と空中で衝突し、PSA機に乗っていた64名、そしてヘリコプターに乗っていた3名の併せて67名の方が亡くなられたという、悲惨な事故が発生した。

事故後の対応としては、1月31日、DCA周辺の特定域内でのヘリコプターの飛行が制限された（ただし、救急医療など一部例外のみ認められた）。そして、3月11日には国家運輸安全委員会（NTSB）が予備報告書と緊急安全勧告を公表した。予備報告書では、PAT25が許容高度200ftを超え約300ftでPSA機と衝突したこと、DCA周辺で過去に多数のニアミスがあったこと等を指摘した。また、緊急安全勧告報告書では、PAT25が運航しており、PSA機と衝突した、ヘリコプターのルート4の運航を禁止すること等を勧告した。これを受け、3月14日、FAAはルート4の恒久的な閉鎖などの取組を実施する旨、声明を発表した。

6月12日、FAAはDCA周辺のヘリ専用空域を縮小するなどし、離着陸機との安全間隔を確保した。7月30日から3日間の公聴会が開かれ、現在NTSBで原因究明が進められている。

本事故を受けて、航空機の位置情報を地上や他機に発信するADS-B Outが義務付けられている空域を運航する航空機に対し、その情報を受信して表示するADS-B Inの新規搭載と改修の両方を義務化する議論が進行中である。

### (2) 航空交通管制の改善

DCA周辺事故を受け、2月6日、トランプ大統領が管制システム最新化の意向を表明した。これを受け、DOTにおいて刷新に向けた検討が進められた。4月28日にはニューアーク空港の管制施設で障害が発生し、レーダーと通信が一時喪失した。重大インシデントとして全米で報道され、管制システム刷新のモメンタムが一層高まった。

そして、5月8日、DOTは最新鋭の管制システム構築計画を発表した。通信、監視、自動化、施設の4分野で抜本的強化を図り、通信インフラ刷新やレーダー更新などを実施するとしている。

次に、航空交通管制の改善では、システムだけでなく管制官の採用強化にも取り組んでいる。米国では管制官が約3,500人不足しており、2月にDOTは採用を「スーパーチャージ」と発表し、採用プロセスを8段階から5段階に短縮し、初任給を30%引き上げるなどの施策を実施した。

5月には新たな包括的計画を発表し、ベテラン管制官に基本給20%を一括支給するなど定着支援も打ち出した。

これらの結果、FAAアカデミーへの入学スピードは最大4倍に短縮されたとDOTは発表している。

最後に予算措置である。2025年7月4日、トランプ大統領が大規模な減税と歳出を柱とする「One Big Beautiful Bill」に署名し、成立した。同法では航空交通管制システム近代化に125億ドルが計上されている。この大規模予算を背景に、今後、航空交通管制の改善が進められる。なお、プロジェクト完了にはさらに190億ドルが必要とされ、追加予算の確保が求められている。

## ■コメント

花岡 伸也 東京科学大学 環境・社会理工学院 融合理工学系 教授

### ◇LCCの発展と展望—世界の動向を振り返る—

LCCの発展と展望として、世界のLCCの動向を振り返る。まず、LCCの本質は、「短い折り返し時間による高い機材稼働率」にあることを強調したい。

北米では、この10年間で大きな構造変化は少ないが、パンデミック後にLCCとFSC（フルサービスキャリア）のイールド格差が拡大した点が特徴的である。また、米国ではサウスウエストなど従来型LCCとの差別化のため、スピリットなどが「Ultra LCC (ULCC)」と呼ばれている。

欧州では、ライオンエアとイーージージェットの2強構造となっており、FSCは大陸横断路線を中心に収益重視、LCCは欧州域内で低運賃に特化するという棲み分けが成立している。Brexitの影響を受けないように、イーージージェットやライオンエアなどは子会社を設立して大陸欧州と英国双方に拠点空港を確保し、ネットワークを維持した。

これら2地域におけるLCCの座席数ベースのシェアを見ると、図5のとおり、北米域内LCCは3,000キロ未満が中心でシェア約3割強、欧州域内は同距離で40%超となっている。



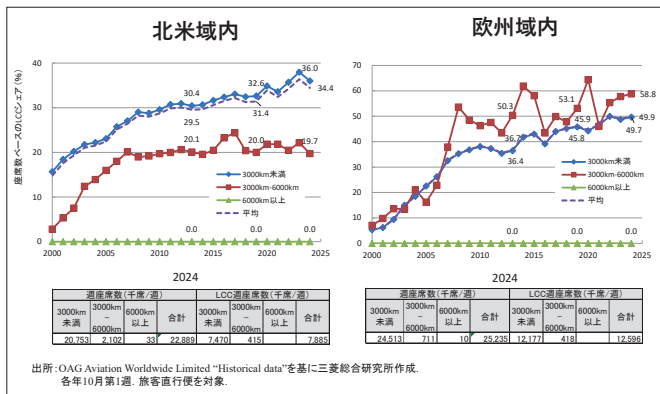


図5：LCCシェア（座席数ベース）（北米域内及び欧州域内）（花岡教授の資料）

東南アジアでは、2000年代初頭に多くのLCCが誕生し、各国に子会社を設立する合併会社モデルによって、事実上第7の自由（三国間輸送）及び第9の自由（カボタージュ）を行使する形が広がった。地理的に北米や欧州より広大であるため、中長距離LCCが登場した点が特徴であり、機材運航効率を上げにくい分、付帯サービスの有料化等に活路を見出している。ASEANでは、中間所得層による新規需要誘発や航空自由化政策がLCC普及を後押しした。

東南アジアのLCCは、3,000キロ未満で座席数ベースのシェア5割超であり、相当浸透している。3,000～6,000キロの区間にも一定のボリュームがある。また、パンデミック後にFSCに比べてLCCの国際線の回復が遅れた点も特徴的である。

北東アジアでは、FSC子会社型LCC（Airline within Airline＝AWA）が多く、米欧で廃業が相次いだAWAが現存していることが特徴的である。しかし、同地域におけるLCCは、中心となる3,000キロ未満で座席数ベースのシェアは10%台に留まっている。

近年の研究では、LCCによる価格競争の激化、付帯サービス料金のアンバンドリング化、FSCとLCCのハイブリッド化、FSC対LCCという枠組みを超えた新たな競争理論構築の必要性といった点が指摘されている。

2025年においては、世界のLCCビジネスモデルは10年前に比べ成熟が進み、一層ハイブリッド化が進展している。北東アジアは、大都市間中心のネットワークであるが、中距離市場をいかに開拓できるかがポイントとなる。また、需要については、観光やVFR（友人・親族訪問）をいかに開拓していくかがこれからの課題である。

| 2025年の更新部分                                     |                         |  |  |                       |
|--|-------------------------|--|--|-----------------------|
| 世界的にLCCというビジネスモデルが成熟<br>サービス競争により一層のハイブリッド化が進展 |                         |  |  |                       |
|  | 北米                      | 欧州   | 東南アジア  | 日本・北東アジア              |
| 成長期  | 成熟期<br>企業数安定<br>ハイブリッド化 | 成熟期<br>多ローカルLCC<br>ハイブリッド化                   | 成熟中<br>合併モデル                                   | 成長期 (or 停滞期)<br>AWA戦略 |
| 自由化  | 国内市場                    | 欧州共通航空領域<br>European Common<br>Aviation Area | ASEAN単一航空市場<br>ASEAN Single<br>Aviation Market | 二国間オープンスカイ            |
| ネットワーク   | 大都市・中都市<br>ニッチ路線        | 大都市・中都市<br>三国間輸送                             | 大都市間中心<br>短距離・中距離市場                            | 大都市間中心<br>中距離市場開拓?    |
| 需要   | 安定                      | 安定   | 所得増に伴う新規需要                                     | 観光・VFR目的の需要           |
| 他モード   |                         | 高速鉄道との競争<br>と補完                              |  | 激しい高速鉄道との競争           |

図6：LCCの展望（花岡教授の資料）

## ■ディスカッション及び質疑応答

コーディネーターである運輸総合研究所の屋井所長、花岡教授、福原主任研究員の間でのディスカッションと、WEB視聴者からの質問への回答が行われた。

### ◇世界のLCCシェア（座席数ベース）について

（屋井所長）北米域内では、3,000キロ未満のLCCシェアが、3,000～6,000キロ未満よりも高いが、欧州域内では逆に3,000～6,000キロ未満のシェアの方が高い点が異なるように見えるが、その点について解説してほしい。

（花岡教授）欧州では3,000キロを超えると域内を越えてしまうため、座席数自体が少なくOD需要に限られていることが、この数値の背景にあると考えられる。

（屋井所長）東南アジアと欧州のLCCシェアの違いは何か。

（花岡教授）欧州は二大LCCが市場を支配しているが、東南アジアはLCC同士の競争がより激しいという違いがある。

### ◇LCCのビジネスモデルについて

（屋井所長）米国LCCはプレミアムシートなど新しいサービスを展開しており、単一クラスではなくなりつつある。これは「LCCがネットワークキャリアに近づく」という方向性なのか。それとも別の進化なのか。また欧州や東南アジアでは同様の動きがあるのか。



（福原主任研究員）米国のLCCは、ネットワークキャリアの市場に進出するというより、既存顧客のニーズに応えるためにプレミアム需要を取り込み、単価を上げていると見ている。顧客対応型サービスへのシフトであり、NCから顧客を奪う狙いではない。

（花岡教授）顧客ニーズ対応型のモデルは欧州でも広がっているが、例外はライオンエアである。北米は顧客対応重視、欧州はライオンエアだけが「安さ重視」を貫いている。東南アジアはまだ「安ければサービスが悪くてもよい」という層が多く、低運賃が重視されている。

### ◇WEB視聴者からの質問

Q：発表にあったLCCへの政策的支援について、パイロット供給などは本来自社努力で行うべきではないか。二次空港への投資を促すというのはLCCとNC間で不公平さが出るのではないかと。

A（福原主任研究員）：LCCを持続可能にする視点から発表させていただいた。米国でのパイロット供給は「1,500時間ルール」がボトルネックになっていると言われており、この点の制度変更を含めたパイロット供給支援はLCCだけでなくNCにも裨益するため、土台整備としての政策支援は正当性があると考えられる。一方、二次空港への投資はLCCのみ利益を受ける面があるため、その存在意義に照らしてどこまで支援するかが課題である。

Q：脱炭素政策のLCCへの影響はどうなっているか。

A（花岡教授）：SAF（持続可能な航空燃料）が最も効果的だが、LCCは燃料費の比率が高いため、FSCよりコストへの影響が大きい。

当日の講演資料等は運輸総合研究所のWEBページでご覧いただけます。  
<https://www.ittri.or.jp/events/2025/collo250911.html>