

第1部 米国旅客航空企業の動向

2020年1月に新型コロナウイルスの感染が世界に拡大すると、航空市場は一変した。本稿執筆時点で、米国の航空市場は他の地域に先駆けて力強い回復を見せており、コロナ前の水準に回復している状況である。本書は、毎年、定点観測と称して米国旅客航空企業の動向に関する数多くのデータを調査・分析しているものだが、本年についても引き続き、コロナウイルス感染症によるパンデミックの影響からの回復状況を中心に分析する。

はじめに、これまで米国の旅客航空市場が辿ってきた道程を概観しておく。

米国の航空市場は、2000年以降、米国同時多発テロの発生や新型インフルエンザの大流行、サブプライムローンに端を発した世界的な経済危機のような大きな景気変動に伴う航空需要の減退・低迷期を何度も経験してきた。また、需要面のみならず、費用面でも原油価格高騰に伴う燃料費の増大といった航空会社で管理することが困難な事態にも直面してきた。このような厳しい経営環境の下、米国航空業界では、ビジネスモデルの異なるネットワークキャリアとローコストキャリア（以下「LCC」という。）、またビジネスモデルを同じくするキャリアの間で激しく競争が行われ、運賃の低廉化とサービスの多様化が進んできた。特に、低価格路線が利用者の支持を得、一貫して市場シェアを伸ばすLCCに対抗する形で、ネットワークキャリアは、付帯サービスを有料化した「ベーシック・エコノミー運賃」を導入した。ネットワークキャリア・LCCの別を問わず、航空各社においては、継続的な経営の効率化や費用低減策が講じられるとともに、航空会社間での経営統合や業務提携が進んできた。

航空需要は2008年の経済危機に伴う減退の後、2010年以降、景気拡大を受けて堅調に推移してきた。これに加え、2014年から2015年にかけて原油価格の下落に伴う燃料費支出の大幅な低下により、ネットワークキャリア、LCCといったビジネスモデルを問わず、航空各社は好決算を享受した。しかしながら、2016年から原油価格が上昇を始め、燃料費支出が増大するとともに、各社で新たな労働契約が締結され、乗員をはじめとした従業員給与が大幅に引き上げられると、人件費が上昇し、これら支出増の影響が利益率を押し下げる形で表れ始めた。その後、燃料価格の下落とともに、米国経済の好景気に後押しされる形で、空前の高水準での営業利益を計上していた。このような中、上述のとおり、2020年1月に新型コロナウイルスの感染が拡大し、航空旅客需要が大幅に落ち込んだ。

航空会社間の競争に目を向けると、経営の効率化を目的として各キャリア間で経営統合が繰り返された結果、アメリカン航空、デルタ航空、ユナイテッド航空の3大ネットワークキャリアにLCCのサウスウエストを加えた4大航空グループが米国航空市

場の 8 割以上を独占する状態となった。このような市場環境下において、その他の小規模な航空会社において、生き残りをかけた経営判断が迫られる場面が散見されるようになった。アラスカ航空は、LCC のヴァージン・アメリカを買収するとともに、アメリカン航空との業務提携を実施、その後、ワンワールドに加盟している。また、ジェットブルー航空はアメリカン航空との業務提携を発表し、その後、スーパーLCC と呼ばれるスピリット航空の買収を発表、また、アラスカ航空はハワイアン航空の買収を発表した。他方で、連邦司法省による独禁法違反としての提訴を受け、ジェットブルー航空とアメリカン航空に対する連邦地方裁判所による提携解消命令が発出されたほか、ジェットブルー航空によるスピリット航空の買収についても連邦地方裁判所から合併を阻止する判決が出されるなど、競争促進及び消費者保護を重視するバイデン政権の動きにも影響を受けている状況にある。

1. 米国航空輸送需要¹の動向

(1) 米国旅客航空企業全体

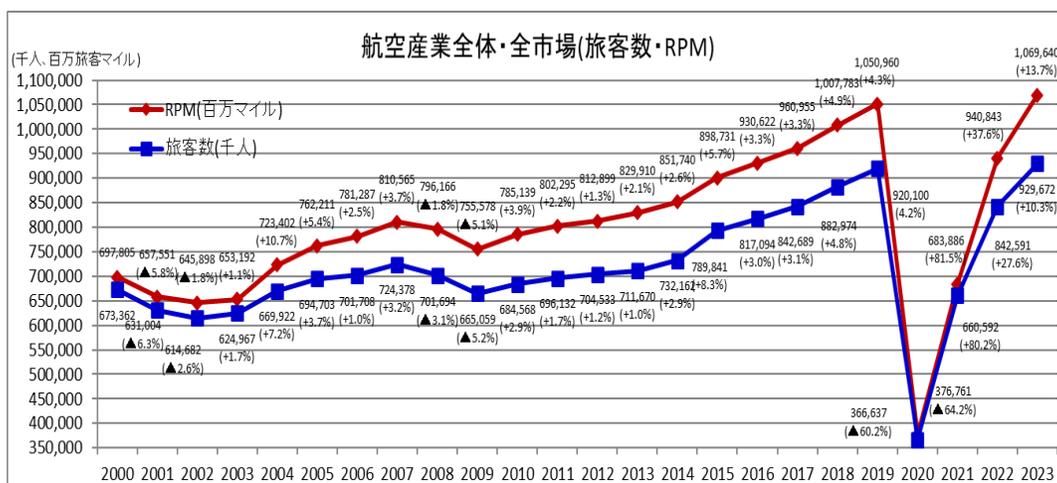
2020 年はパンデミックの影響により需要が著しく減少したが、2023 年は国内線需要の高まりや国際線需要の回復等を受け、米国航空市場全体の需要は、コロナ前の水準を上回った。2023 年通年の米国航空市場全体の旅客数は対前年 +10.3%、RPM は +13.7% となった。

- 2008 年のいわゆるリーマンショックを契機とする景気の低迷に加え、2009 年の上半期に発生した新型インフルエンザの大流行の影響を受けて、同時期の航空輸送需要は大きく落ち込んだ。2010 年以降は米国経済の景気拡大基調に合わせ、航空輸送需要も増加に転じ、営業面でも空前の高水準に達したが、2020 年に入り、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、航空旅客需要は大きく落ち込んだ。
- 2020 年末から 2021 年初にかけて、米国内では世界最悪といわれる規模で感染が拡大したが、春頃からワクチン接種を完了した人の割合が増えるにつれて感染が落ち着き始め、これに伴って各州における移動規制等が撤廃・緩和されるなど、パンデミック下において抑圧されていた人々の移動欲求が顕在化する機運が高まった。また、2021 年の後半には、米国連邦政府によって課せられていた欧州諸国等から米国への入国禁止措置が撤廃されるとともに、ワクチン接種を完了して

¹ 本報告書における米国航空事業者の運航、経営データは、特に注記がない限り、米国運輸省 Form41 のデータ(速報値を含む)を mba Aviation が整理し当研究所において作成したものである。

いる人は米国入国後の隔離措置が不要とされる入国規制の緩和が図られ、年間を通じて、旅客航空需要には一定の回復が見られた。

- その後、2021 年末から新型コロナウイルスのオミクロン株の感染が拡大したが、2022 年に入り感染状況が落ち着き、航空需要が高まった。国内線需要は着実に回復するとともに、世界の一部地域での渡航制限の解除や同年 6 月には米国入国時に義務付けていた PCR 検査による新型コロナウイルス陰性証明書の提示を撤廃したこと等により、国際線需要の回復も見られた。
- 2023 年においても、国内レジャー需要の高まり、国際線需要やビジネス利用の回復等により、通年の米国航空市場全体の旅客数は、対前年+10.3%、RPM²は +13.7%となった。
- これら 2023 年の数値は、2019 年と比べると、旅客数は 101.0%、RPM は 101.8% となっており、航空産業全体では、コロナ前の水準を上回ったこととなる。
- なお、一部調査³においては、米国旅行代理店による航空券販売量に関して、レジャー向けのものは 2022 年前半から 2019 年を超える水準にある一方で、法人向けのものは 2019 年を下回る状況が継続している。需要全体がコロナ前の水準を上回ったことを踏まえれば、法人向けの需要が落ちている中、レジャー向けの需要がその分を補ったことにより、全体の航空需要が確保されているということだと言える。また、別の調査⁴によれば、米国においては、パンデミック以降、プレミアムキャビンの需要が高まっている傾向もある。

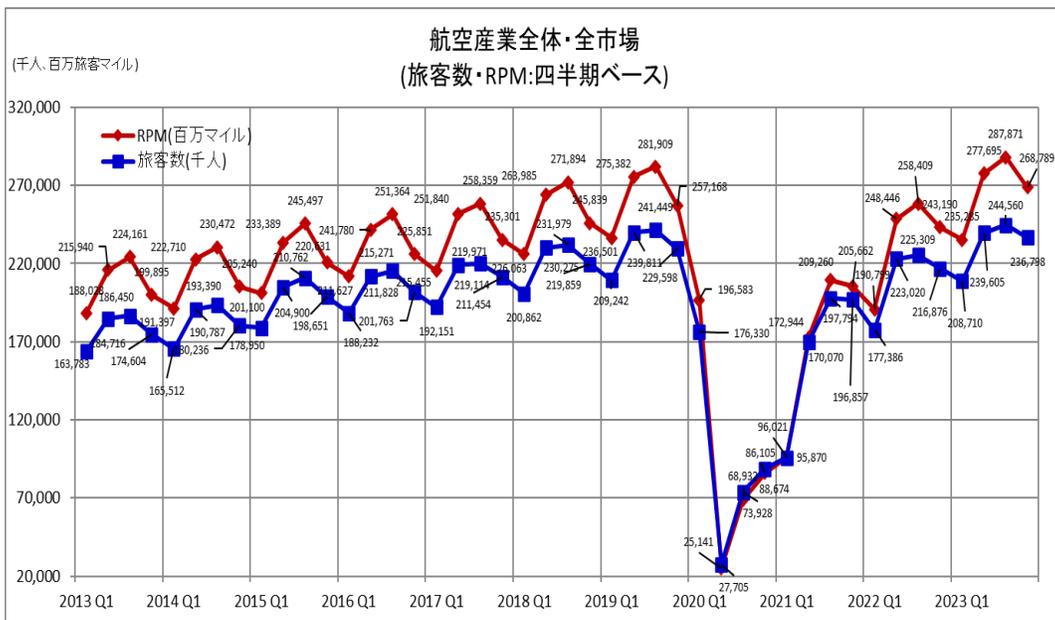


² RPM は、Revenue Passenger Miles の略であり、旅客に旅客それぞれの運送距離を掛けて足し合わせて算出した旅客需要を示す指標である。

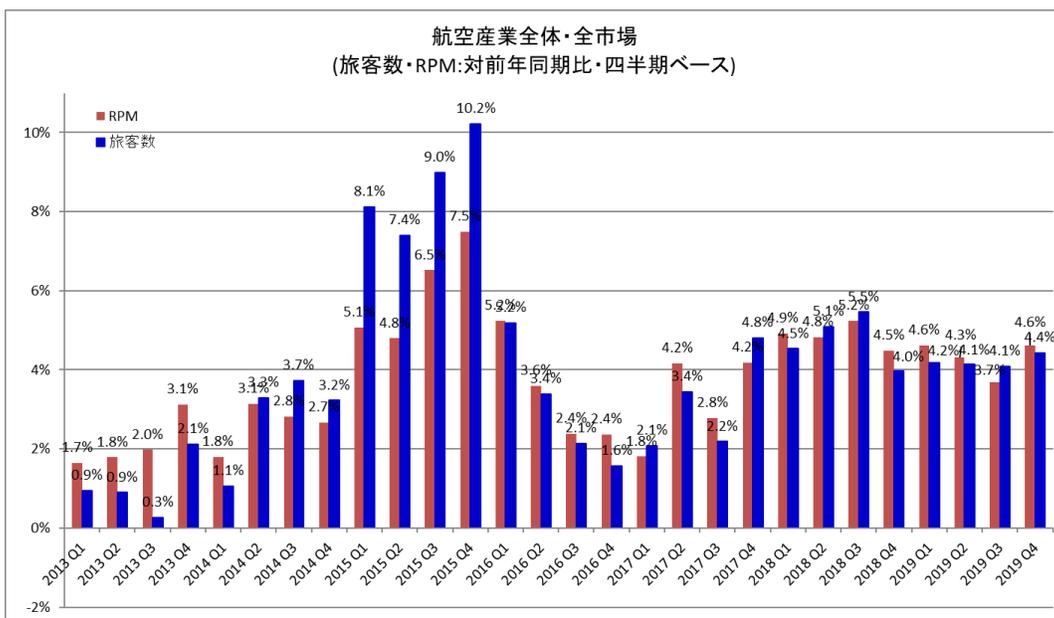
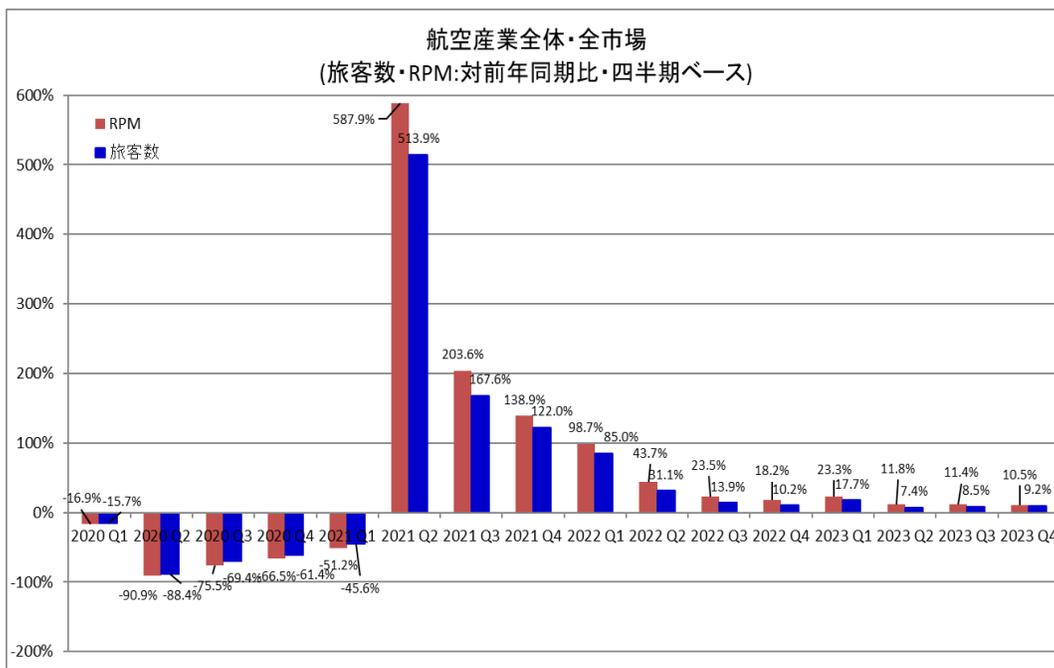
³ CAPA 公表資料（基データは Airlines Reporting Corp）
<https://centreforaviation.com/analysis/reports/global-business-travel-recovery-starts-to-slow-is-the-industry-reaching-a-ceiling-664724>

⁴ CAPA Premium Routes - The World's Top 10 Routes

- 米国では 2020 年3月に「国家非常事態宣言」がなされ、全米各州でいわゆるロックダウンが開始されると、航空旅客需要はほぼ途絶えた。四半期ごとの推移を見ると、2020 年第2四半期(4～6月)に最も顕著な落ち込みを見せており、その後、同年第3四半期には、いわゆる第一波が落ち着きを見せ、また、トランプ政権による経済再開重視の姿勢などもあり、国内の帰省・旅行を中心に一定の移動需要が顕在化した。同年第1四半期も、その緩やかな回復基調は継続された。
- 2020 年末から2021 年初にかけて、世界最悪と言われる感染大拡大が起こったが、同年春頃からワクチン接種が普及し、移動規制等の撤廃・緩和が進むと、同年第2四半期には大きく需要が回復した。
- 2021 年末から2022 年初頭にかけて、上述した通り、新型コロナウイルスのオミクロン株の感染が拡大したが、その後、感染状況は落ち着きを見せ、国内レジャー需要の高まりや企業出張の改善、そして国際線需要の回復などにより、2023 年は、航空産業全体として、コロナ前の水準を上回った。

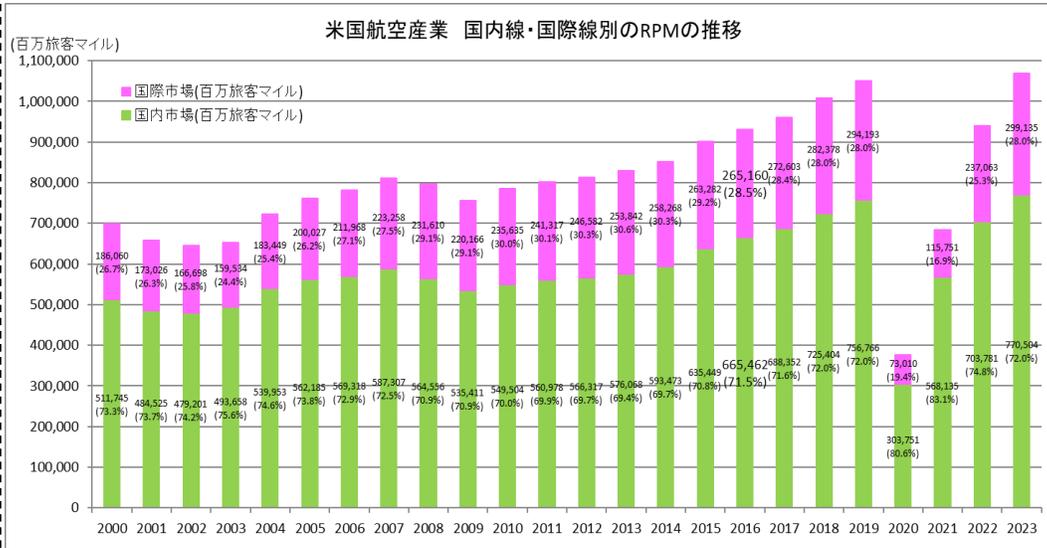


- 以下、四半期ごとの対前年同期比の推移について、2020 年以降のデータと、2019 年までのデータを、それぞれ分けてグラフにしている。
- 対前年比で見ても、2021 年第2四半期に大きな需要回復が実現されたことがわかる。



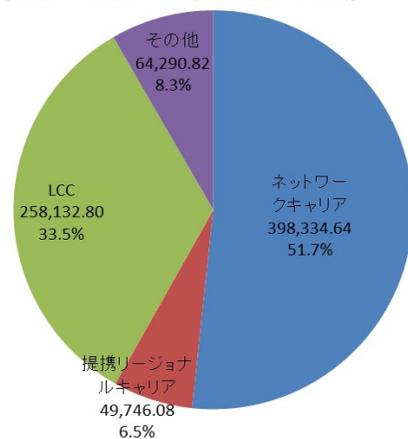
【参 考】 米国航空産業の内際市場規模比較(RPM での比較)

- 米国航空産業全体のRPMを国内市場・国際市場別にみると、国内市場と国際市場の市場規模はおおよそ7:3の割合となっている。(ただし、パンデミック下ではおおよそ8:2となっている。)

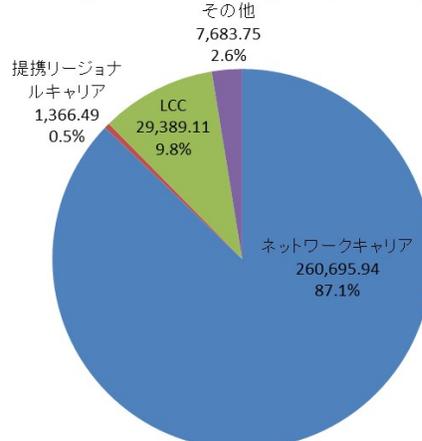


- キャリア別シェアでは、提携するリージョナルキャリアへの委託分も含めると、ネットワークキャリアが国内市場全体の約6割、LCCが約3割を占める。
- 国際市場では元来ネットワークキャリアが約9割を占め、ラテン市場を中心に展開するLCCは全体の約1割を占めてきている

米国航空企業・キャリア別シェア(国内線)
[2023年・RPMベース(百万旅客マイル)]



米国航空企業・キャリア別シェア(国際線)
[2023年・RPMベース(百万旅客マイル)]



(2) ネットワークキャリア⁵

(国内市場)

2020 年はパンデミックの影響により需要が著しく減少したが、2023 年は高い国内レジャー需要に加え、ビジネス利用の回復等により、コロナ前を超える水準に需要が回復した。2023 年通年のネットワークキャリア国内市場の旅客数は対前年+12.4%、RPM は+10.7%となった。

- 2000 年以降のネットワークキャリア国内市場の旅客数の減少傾向は、一時持ち直しの傾向を見せながらも 2006 年から再び顕著となり、2008 年と 2009 年には世界的な経済危機や新型インフルエンザの影響で 2 年連続の大幅減少となった。特に 2009 年は、同時多発テロの影響を受けた 2001 年よりも下げ幅が大きかった。その後、各社において経営統合や事業再編の取組みが進められ、数年間はネットワークキャリアにとって需要の停滞期を迎えるが、2012 年以降、ネットワークキャリア本体については、委託から自社運航便への切り替えが進められる中で、需要は増加に転じた。提携リージョナルキャリアを含めた全体で見ても、好調な米国経済にも支えられながら、2014 年以降本格的な増加傾向に転じ、その後 2019 年まで堅調に増加してきた。
- 2000 年代前半、ネットワークキャリアは運航提携するリージョナルキャリア⁶(以下「提携リージョナルキャリア」という。)への運航委託⁷を進めてきた。2011 年以降、ネットワークキャリアが不採算路線を縮小したことにより、提携リージョナルキャリアの旅客数は減少に転じていたが、コロナ前までの数年間は増加傾向にあった。
- パンデミックの影響により、2020 年の需要は半減した。州をまたぐ移動に係る規制が敷かれたこともあり、長距離路線を多く運航するネットワークキャリアの方が、地

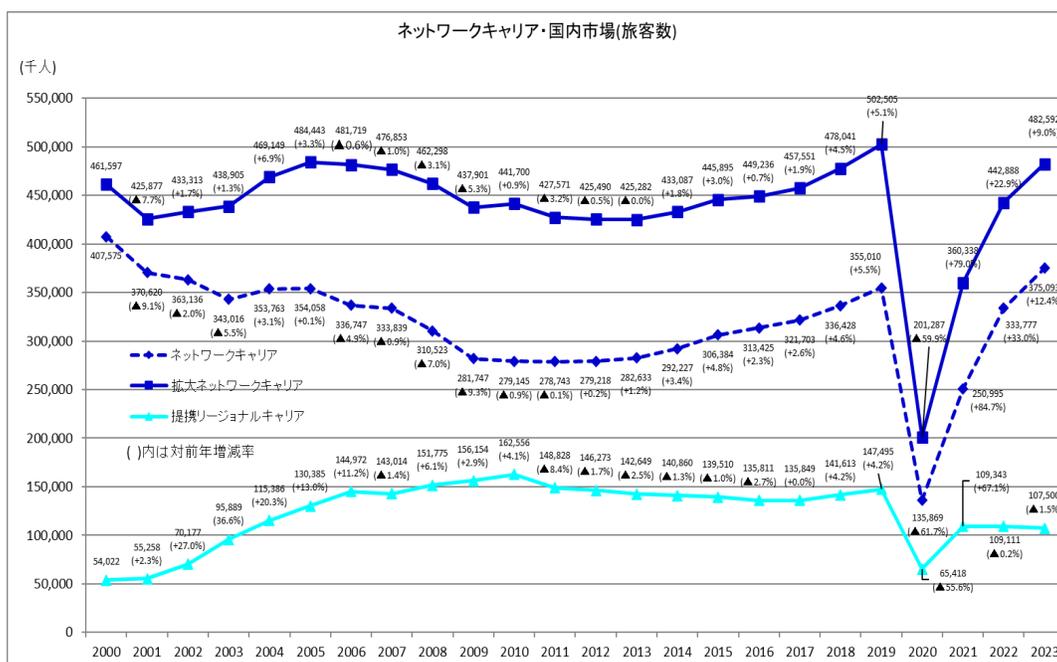
⁵ アメリカン、コンチネンタル、デルタ、ノースウエスト、ユナイテッド、USエアウェイズの 6 社。デルタとノースウエストは 2010 年 1 月に経営統合を完了し、全ての便名をデルタに統一。コンチネンタルとユナイテッドは 2010 年 10 月に経営統合し、2012 年 3 月に便名をユナイテッドに統一。アメリカンと US エアウェイズは 2013 年 12 月に合併を完了し、2015 年 10 月に全ての便をアメリカンに統一した。

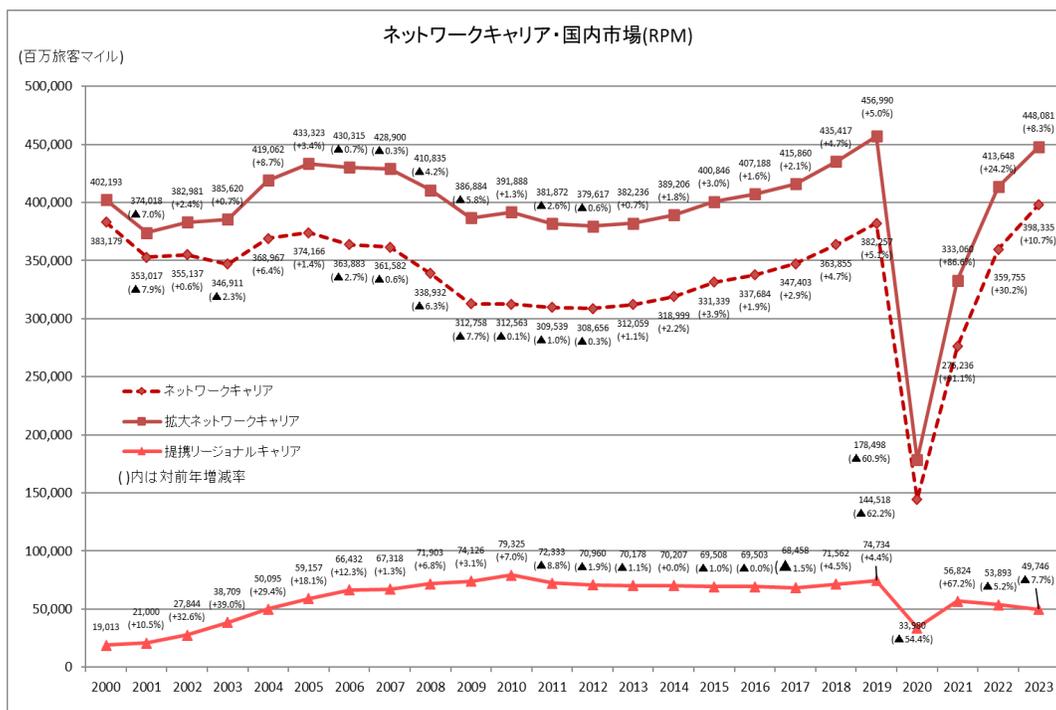
⁶ リージョナルキャリアの法令上の定義はないが、一般的にネットワークキャリアとの連携により、小型機(リージョナルジェット機やターボプロップ機)を用いて、ネットワークキャリアのハブ空港と接続する小規模路線の運航を行うとともに、リージョナルジェット機を活用し新規市場開拓、大規模都市への運航頻度向上を図る航空事業者を指す。ここでは、20 社(エア・ウィスコンシン、アメリカン・イーグル、アトランティック・サウスイースト、アトランティック・コースト、コムエア、エグゼクティブ、エクスプレス・ジェット、メサバ、ピナクル、スカイウエスト、トランス・ステイト、コンパス、ゴー・ジェット、リパブリック、メサ、シャトル・アメリカ、シャトークア、PSA、コルガン、ピエドモント)を対象とした。(※2013 年作成分より、ネットワークキャリアと提携する全リージョナルキャリアを調査対象とした。)

⁷ リージョナルキャリアは、ネットワークキャリアとの「輸送力購入契約」に基づき、当該ネットワークキャリアのネットワーク運航の一部として輸送力を供給する。一般的に当該契約においては、ネットワークキャリアがダイヤ設定、運賃設定、予約、チケット販売等を自ら行い、契約に基づく費用をリージョナルキャリアに支払う内容となっている(その意味でリージョナルキャリアにとって「リスクフリー」となっている)。こうした提携関係は国内市場及びラテン市場に見られる。

域的な路線を運航する提携リージョナルキャリアよりも、需要の減少率が大きい。2021年は、ワクチンの普及と移動規制の緩和が図られ、国内市場の需要は大きく回復し、2023年は、高い国内レジャー需要に加え、ビジネス利用の回復等により、通年で見ればネットワークキャリアの需要規模は、2019年を超える水準となった。

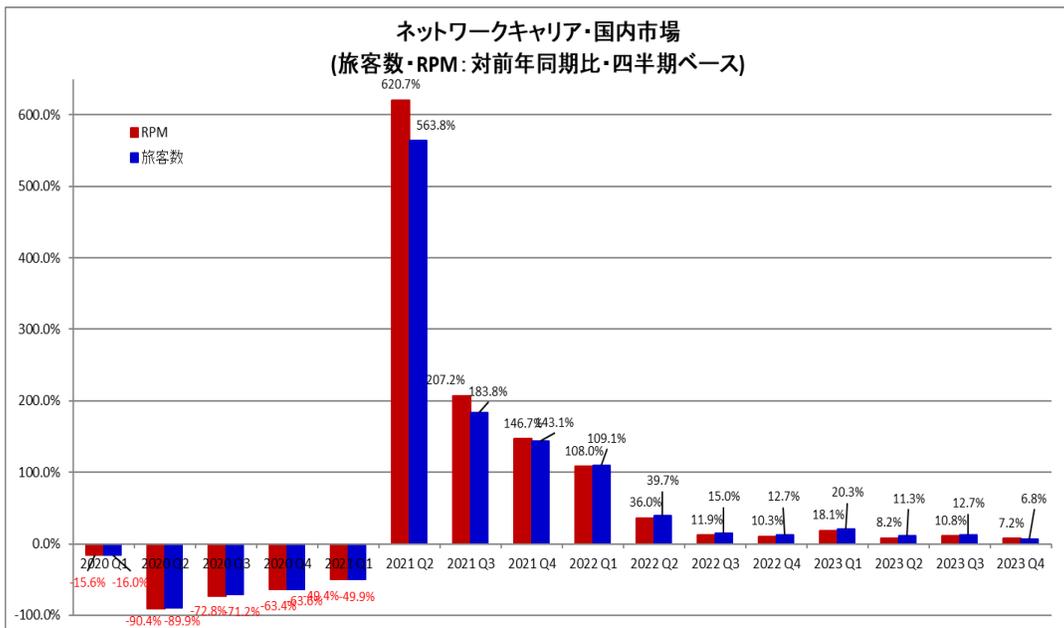
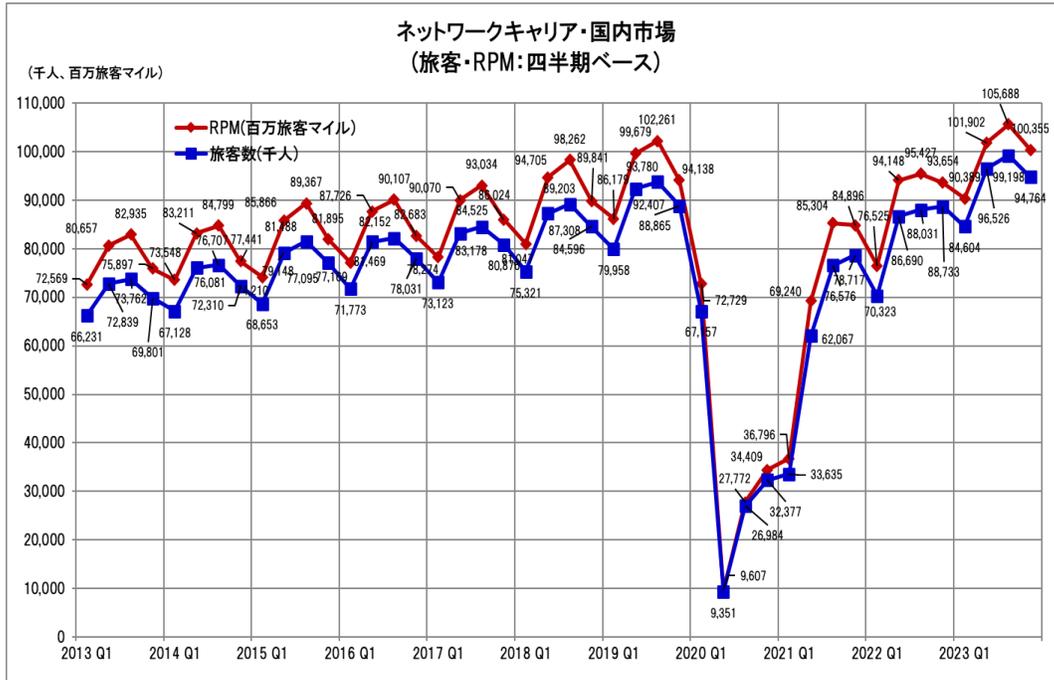
- なお、近年のパイロット不足の影響等により、米国では航空便の発着数が減少し、リージョナル路線を中心に航空サービスの減少が生じている。航空機材の大型化などにより全体としての需要は確保しているものの、これらの影響を受け、リージョナルキャリアの国内需要は2019年の水準に大きく届いておらず、旅客数では対2019年比72.9%、RPMでは66.6%となっており、厳しい状況にある。



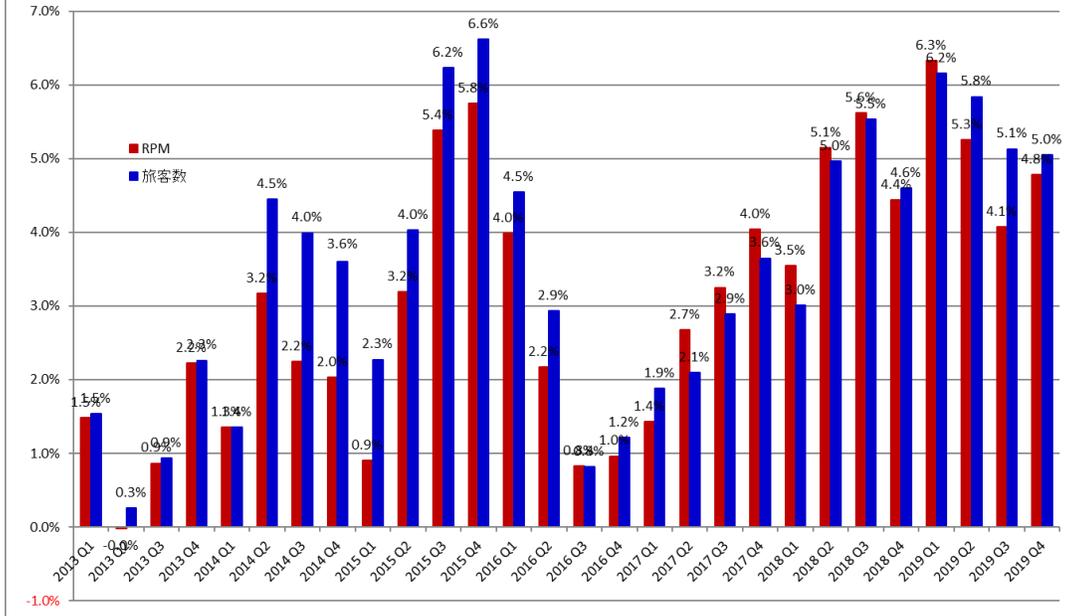


※「拡大ネットワークキャリア」とは、「ネットワークキャリア」に「提携リージョナルキャリア」を加えたものである。

- 次に、四半期ごとの推移を見ていく。2020年3月から全米各州でロックダウンが実施されると、国内の航空旅客需要はほぼ途絶え、第2四半期は対前年9割減となる水準まで落ち込んだ。その後、ロックダウンが解除され、移動規制(旅行後の自主隔離やPCR検査の受検等)へとシフトすると、同年第3四半期から一定の回復が見られ、2021年第1四半期まで概ねその水準で推移した。
- 米国では、2021年4月頃からワクチン接種完了者が一般に普及し始めた。これに伴い、各州で屋内施設の利用制限等を含む各種規制が相次いで撤廃され、人々の移動欲求が顕在化する機運が高まった。グラフでは同年第2四半期に大きく需要を回復させており、第3四半期にさらなる回復を見せ、その後、2023年においても、高い国内レジャー需要等により、伸びを見せている。2023年第4四半期の水準は、対2019年同期比でおよそ107%の水準となっており、ネットワークキャリアの国内市場に関しては、コロナ前を上回る水準となった。



ネットワークキャリア・国内市場
(旅客数・RPM: 対前年同期比・四半期ベース)

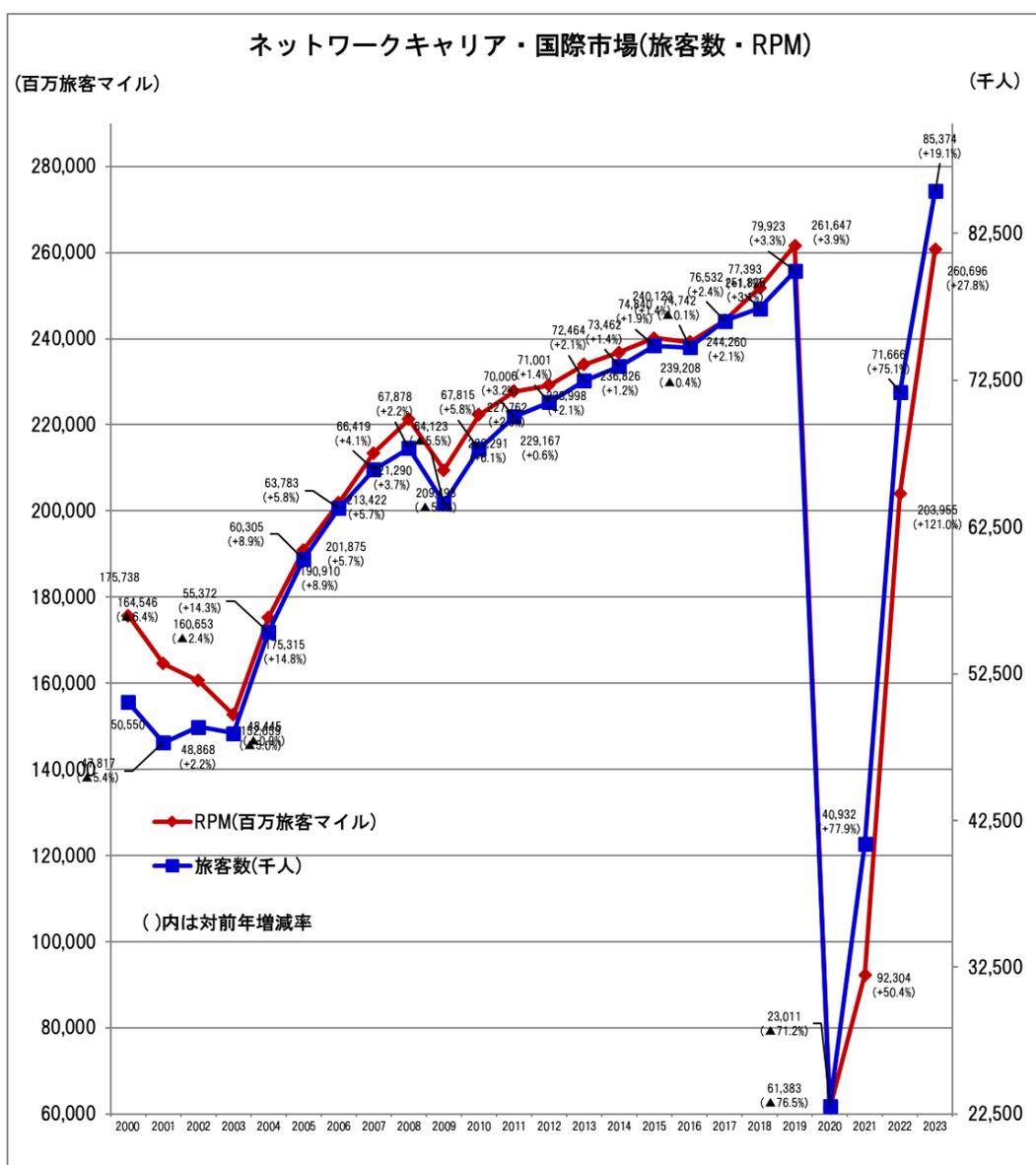


(国際市場)

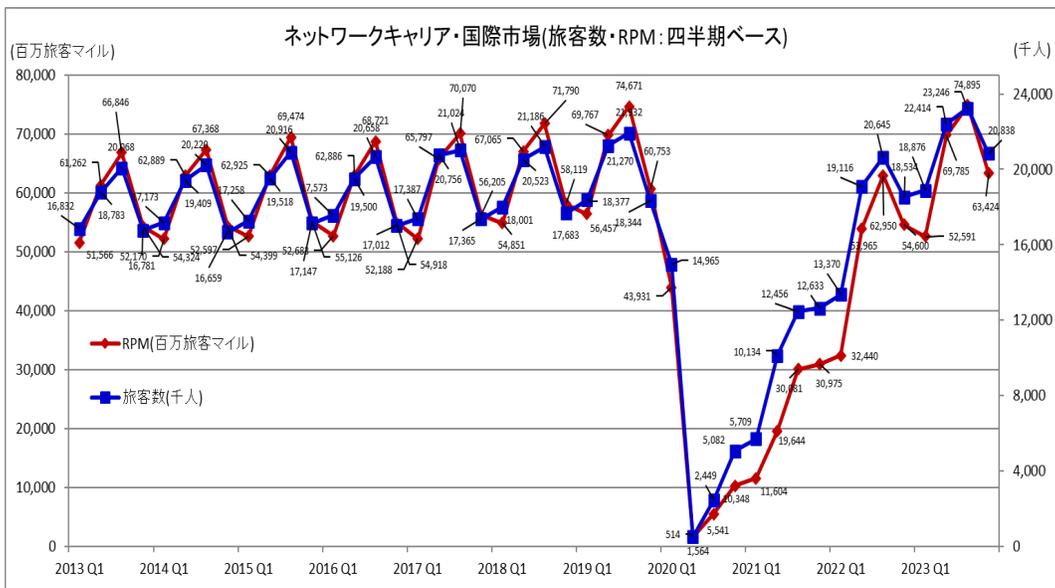
2020 年はパンデミックの影響により壊滅的な事態となったが、2022 年に入り世界の一部地域での渡航制限の解除や米国入国時の陰性証明書の提示撤廃等などもあり、2023 年通年のネットワークキャリア国際市場の旅客数は、対前年 +19.1%、RPM は+27.8%となった。

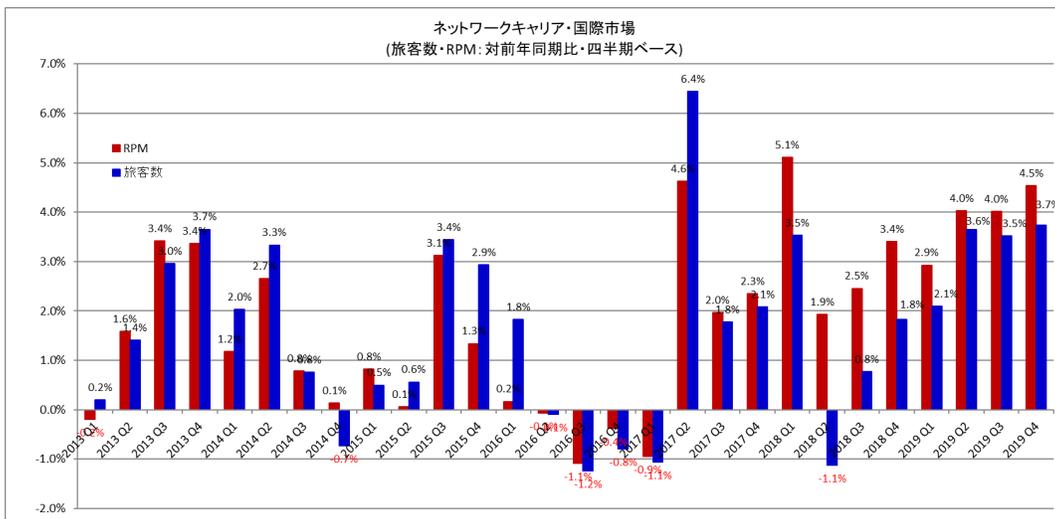
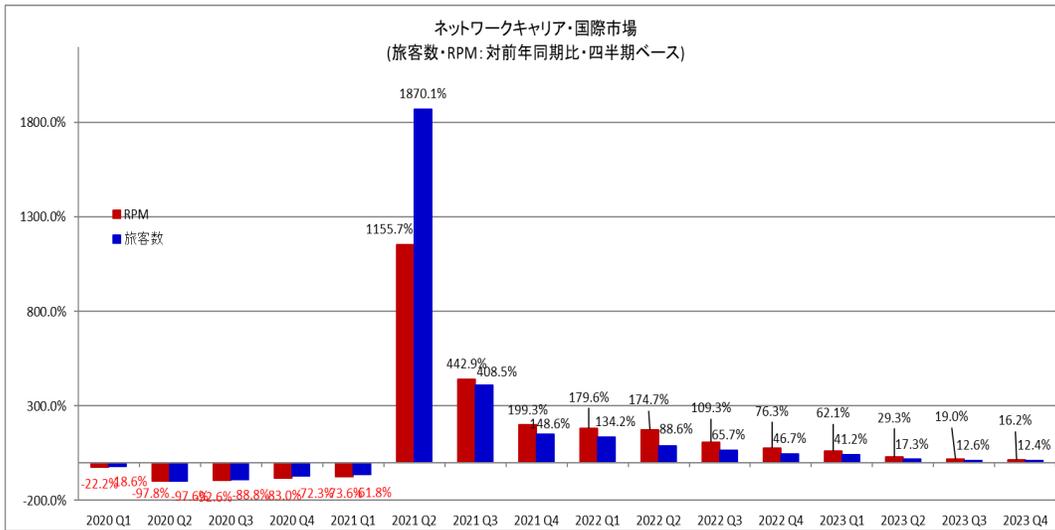
- 2003 年以降、ネットワークキャリアの国際市場では旅客数、RPM ともに高い伸びが続いていたが、2009 年にいわゆるリーマンショックに端を発する世界的な景気低迷に加え、上半期に発生した新型インフルエンザの影響を受け、対前年比で 5%以上落ち込んだ。2010 年以降は景況の改善により、旅客数、RPM ともに増加し、2000 年以降のピークである 2008 年を超える水準に回復した。2016 年にわずかに減少したものの、翌年には再び増加に転じ、2019 年には旅客数、RPM のいずれも 2000 年以降の最高値を更新した。
- 国際市場では、2006 年以降、旅客数、RPM ともに減少傾向にあった国内市場とは対照的に、景気後退や新型インフルエンザの影響により大きく落ち込んだ 2009 年を除いて一貫して増加が続いていた。他方、太平洋路線を中心に、市場供給量の拡大に伴い、運賃水準の低下が止まらない中で、旺盛な国内線需要への対応を優先するなど、供給量の調整が行われた結果等により、2016 年には一時的に需要は減少した。しかしながら、2017 年には再び増加に転じ、その後、コロナ前まで高い水準での増加傾向にあった。
- パンデミックの影響により世界各国で厳しい出入国規制が敷かれた結果、2020 年の国際市場における航空旅客需要は壊滅的な状態となった。ただし、元来米国からの旅行需要への依存度が高いメキシコやラテン諸国は、パンデミック下においても、その取り込みを狙って比較的緩い入国規制を採用していた。このため、メキシコ及びラテン諸国に関しては、2020 年夏頃からすでに一定の水準での回復を遂げていた。一方、カナダ、欧州、アジアの各市場は、相手国の厳しい入国規制が障壁となり、2020 年を通して有意な回復は見られなかった。
- 2021 年に入っても世界各地でコロナの流行が収まることはなく、多くの国で厳しい入国規制が継続されたが、米国内では、ワクチンの普及に伴い人々の移動欲求が顕在化する機運が高まり、「行けるところに旅行に行く」傾向が出てきたように思われる。その結果、前述のメキシコ及びラテン諸国はさらに需要を増し、また、同年夏頃からは欧州への渡航需要が増加した。欧州に関しては、同年 11 月に欧州等から米国への入国規制が撤廃されたことに伴い、年末にかけて需要を著しく回復させた。また、年の後半から、カナダの入国規制が緩和されたことに伴い、同国への渡航需要も一定程度回復が見られた。

- 2022 年に入り、世界の一部地域での渡航制限の解除や 6 月には米国入国時に義務付けていた PCR 検査による新型コロナウイルス陰性証明書の提示を撤廃したことなどもあり、2023 年通年のネットワークキャリア国際市場の RPM は、2019 年比約 100% となっており、コロナ前の水準に回復した。
- 他方で、太平洋路線については、特に 2019 年時に多くの搭乗者数のあった日米間及び日中間において、回復が遅い状況にある。円安の影響等により、日本からの渡航需要が十分に回復していないことや、米国・中国間のフライトについては便数が制限されていることもあり、コロナ前の水準への回復は依然として道半ばの状況である。



- 四半期ベースで見ると、2020年第2四半期に底を打った後、前述のとおりメキシコやラテン諸国において一定の回復が見られたものの、全体として見れば低い水準で推移した。
- 2021年4月頃から米国内でワクチン接種完了者が普及すると、国際旅行の機運も徐々に高まり、第2四半期から第3四半期にかけて一定の需要回復が見られた。この時期には、メキシコ・ラテン諸国のほか、欧州各国への渡航需要が増加した。第4四半期は横ばいで推移しているが、本来第4四半期は季節性のため需要が落ち込むはずであるところ、それが同じ水準で推移しているということで、実質的には需要増の状態にあると見るべきである。この期間は、米国による渡航制限が解除された欧州各国や、カナダへの需要が増加している。
- なお、2021年第2四半期に著しい需要増が見られるが、この時期に、メキシコは対2019年比で100%を超える(つまり、「コロナ前を上回る」)旅客数を実現している。パンデミックで行き先が限られる中、入国規制がなく、近距離で比較的安心できるメキシコが旅行需要の受け皿として機能しているといえる。
- 2022年は第1四半期にオミクロン株による感染拡大の影響はあったものの、その後、メキシコ・ラテン諸国や欧州各国への渡航需要が着実に増加した。2023年の第4四半期の需要は、2019年同期を上回る状況となった。



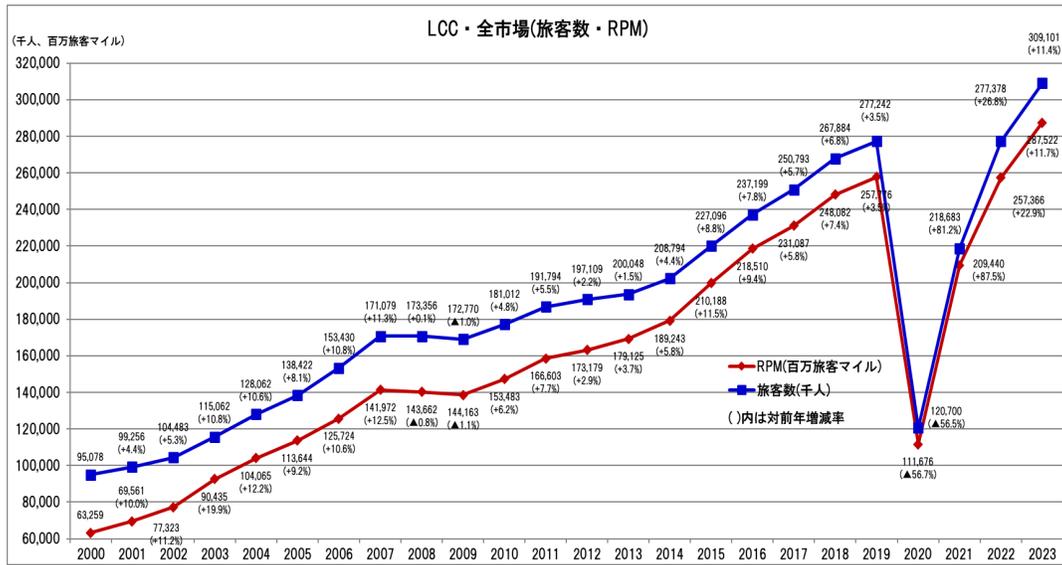


(3)LCC⁸

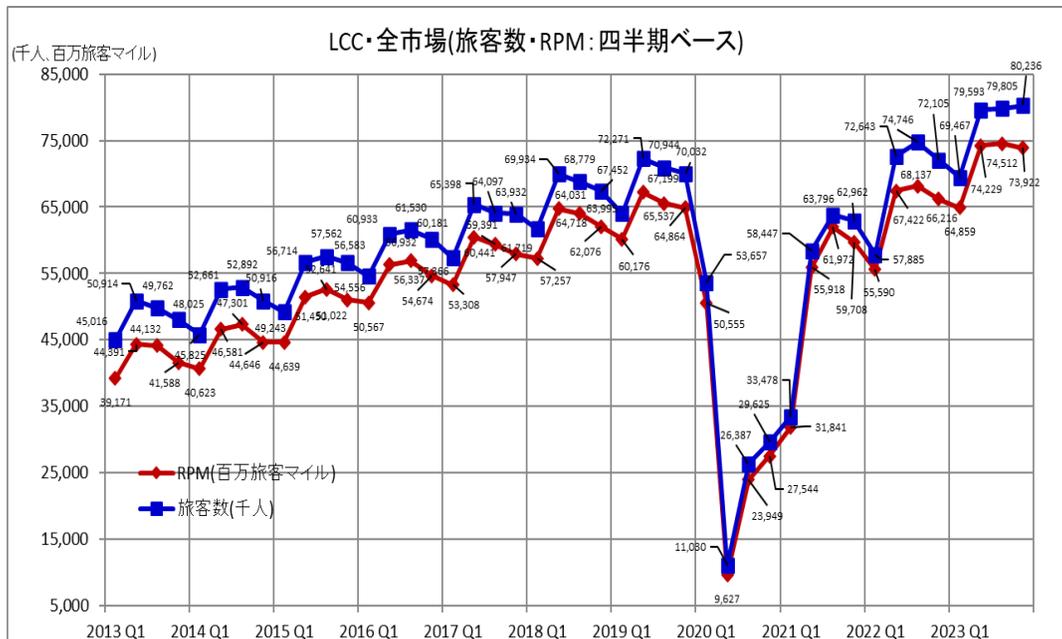
2020 年から 2023 年にかけての需要動向はネットワークキャリアとほぼ同様。ただし、レジャー路線を中心とする LCC の方が、ネットワークキャリアよりも回復が早い。2023 年通年の LCC の旅客数は対前年+11.4%、RPM は+11.7%となった。

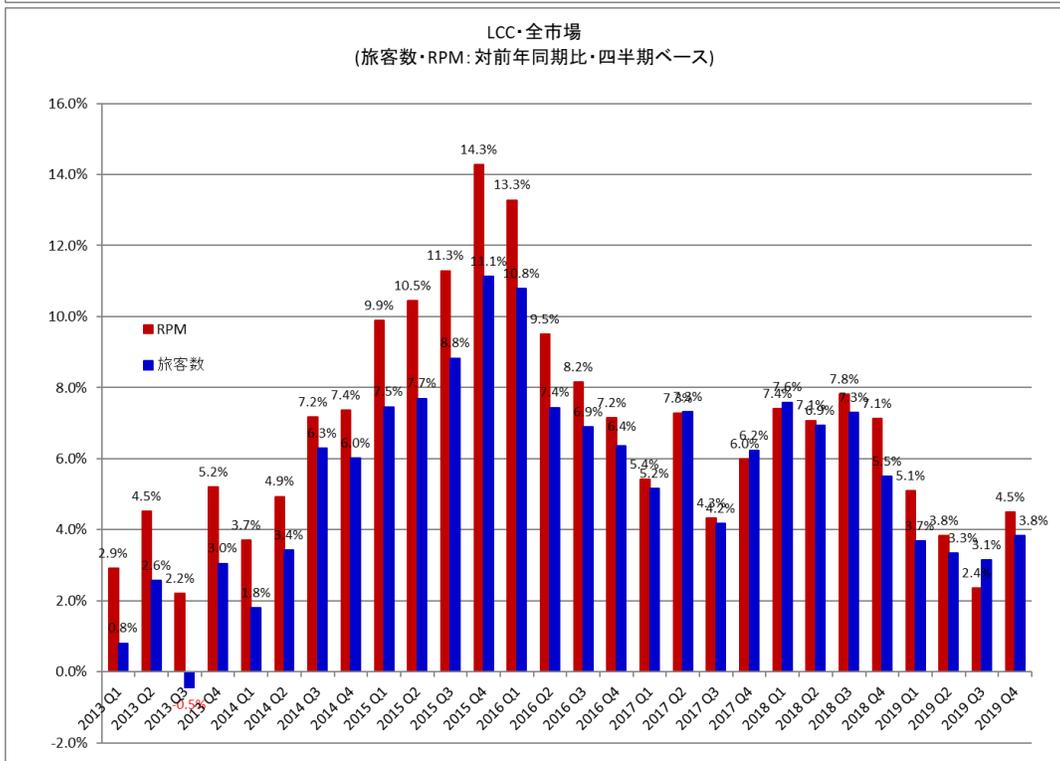
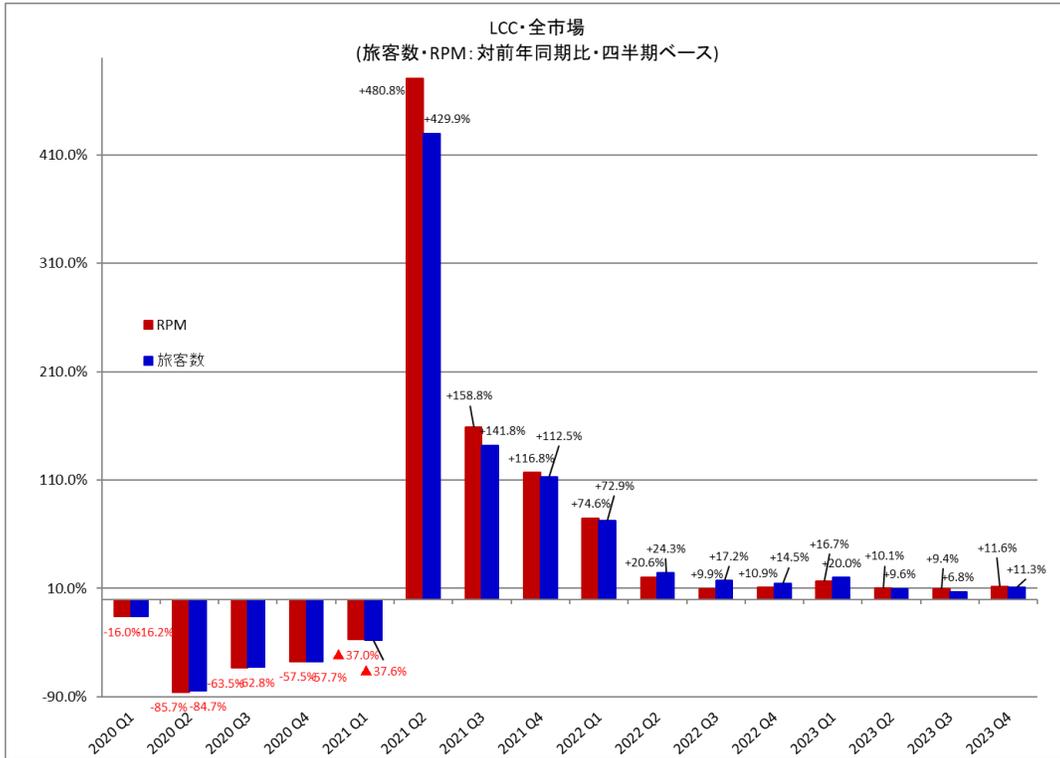
- LCC の旅客数、RPM は 2000 年以降増加を続け、2007 年までは旅客数で年平均 8.4%、RPM で年平均 11.7%という高い伸びを示してきた。
- リーマンショック等の影響により、2008 年は旅客数、RPM とともに停滞し、2009 年は旅客数がわずかながら減少したが、2010 年以降、ともに増加傾向に転じている。2015 年以降は、燃料価格の下落を受けて各社で輸送容量拡大策がとられたことや、好調な米国経済の後押しを受けて、高い水準で増加しており、2019 年までその傾向は継続していた。なお、旅客数と RPM の増加率を比較すると、LCC の国内市場は RPM の伸びが旅客数の伸びを上回る傾向が見られ、LCC における運航路線の長距離化傾向が見てとれる。
- パンデミックの影響により、2020 年の旅客需要は半減した。ただし、ネットワークキャリアの国内市場と比べると、減少幅は小さい。
- 2021 年は、前述のとおり、ワクチンの普及と移動規制の緩和に伴い、国内市場の需要は大きく回復した。2021 年の LCC の国内需要は、2019 年比で 8 割程度となっており、ネットワークキャリア(2019 年比で 7 割程度)と比べるとやや高い水準となっている。これは、ワクチンが普及し移動制限が緩和されると、パンデミック下で抑圧されていたレジャー需要が一定程度顕在化し、レジャー路線を多く抱える LCC に相対的により多くの需要が流れたことによる。ビジネス利用客も対象とし、ハブ空港を中心により多様なネットワークを抱えるネットワークキャリアは、相対的に低い水準に甘んじることとなった。2023 年も同様の傾向が見られるものの、ビジネス需要の増加等もあり、LCC とネットワークキャリア間での 2019 年比の需要回復度合の差は縮小している。

⁸ 2015 年より、サウスウエスト、ジェットブルー、フロンティア、スピリット、エアトラン、ヴァージンアメリカ、ATA の 7 社に、アレジアントを対象に追加した（なお、ATA は 2008 年 4 月に破産、エアトランは 2014 年 12 月にサウスウエストに吸収合併）。ヴァージン・アメリカがアラスカ航空グループに吸収合併され、統計データがアラスカ航空に統合されることとなったことから、2017 年より同社のデータを LCC から除外した。現在、これらのうち 4 社は国際線（主にラテン路線）を運航しているが、統計上国内線と分離されていないデータが一部存在することから、特に注記がない限りこれを含めたデータにより分析を行っている。2023 年からは、アベロ、ブリーズの 2 社を対象に追加している。

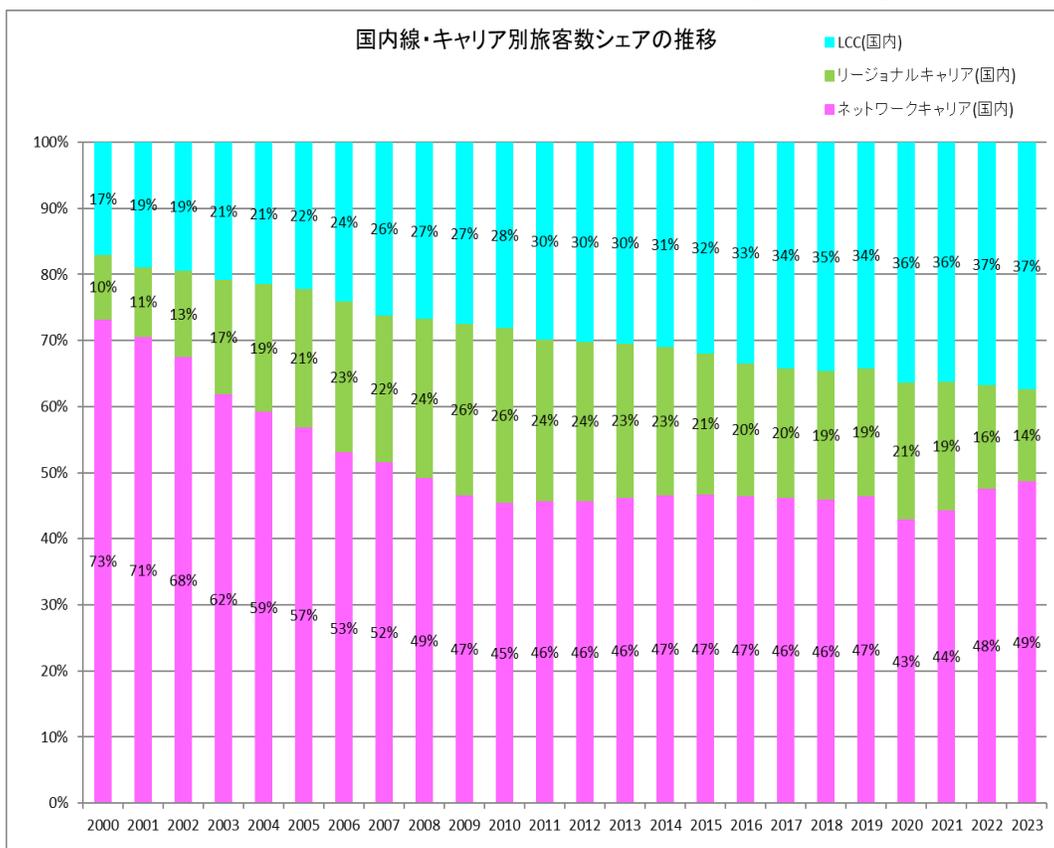


- 四半期ごとに見ると、ネットワークキャリアと同様、2021年第2四半期での回復が著しいことがわかる。その後、2022年及び2023年と高い水準を維持し、2023年第4四半期の対2019年同期比はRPMでは110%を超えており、コロナ前を大幅に上回る水準となった。





- パンデミック後、ネットワークキャリアの国内線旅客数シェアは3～4ポイント下落したが、2023年は回復し、49%となっている。また、LCCは2019年から3ポイント伸ばして2023年は37%となっている。両者ともに旅客数シェアを伸ばした結果、リージョナルキャリアの比率が2019年に比べて5ポイント下落している。



2. 米国旅客航空企業の供給量の動向

2007年の経済危機や新型インフルエンザによる需要減退、その後の燃料価格の高騰を受けて、ネットワークキャリアは国内線を中心に輸送容量の削減を行ってきたが、2014年以降、好調な米国経済に支えられた需要の拡大に合わせて容量拡大を進めてきた。

一方、高い割合で輸送容量を増やしてきたLCCも、2008年は旅客需要の大きな減退に合わせて輸送容量の調整を余儀なくされることとなったが、その後は好景気や燃料価格の低下などの後押しを受け、ハイペースでの増加傾向に移っている。2016年には航空運賃の低下、2017年には燃料価格の再上昇を受けてペースを落としつつも、増加傾向は継続した。

ここでは米国旅客航空企業の供給量についてASM⁹及び便数を用いて分析する。

(1) 米国旅客航空企業全体

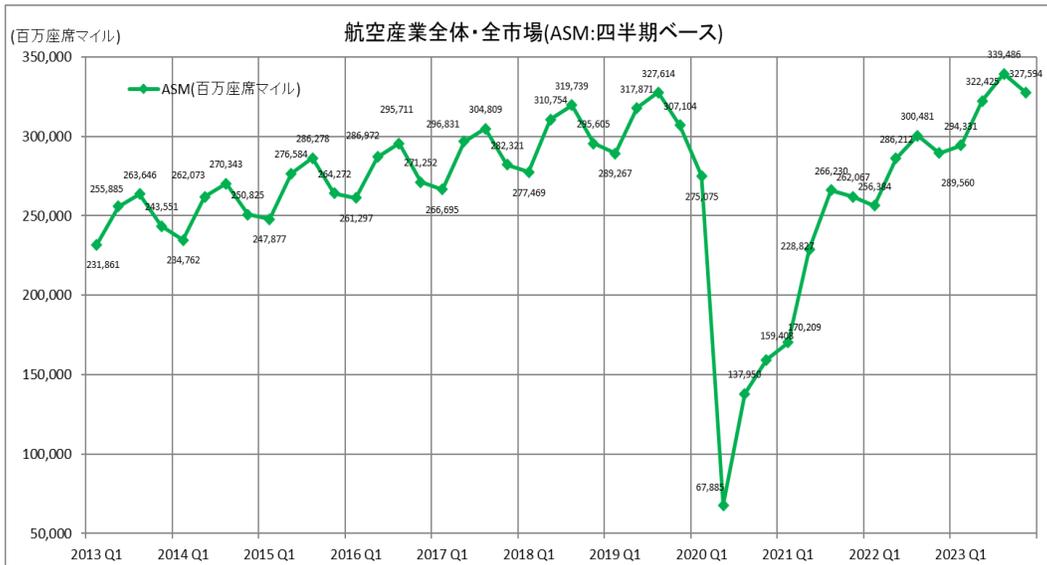
パンデミック発生直後から航空各社は生産体制の縮小を図ったが、2023年は需要回復に合わせる形で生産体制を拡大し、対前年+13.3%となった。

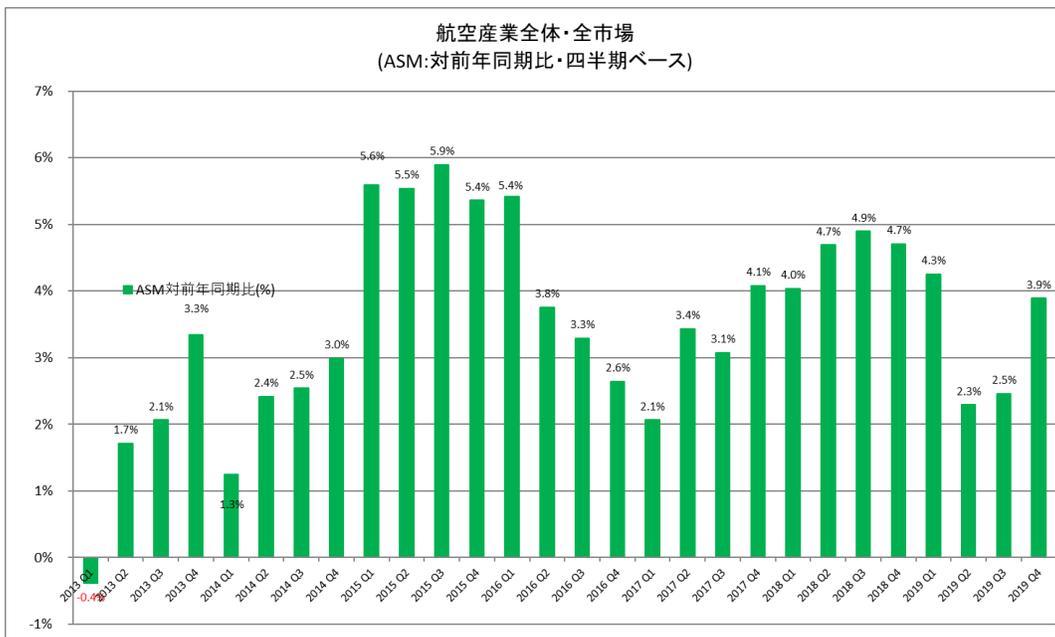
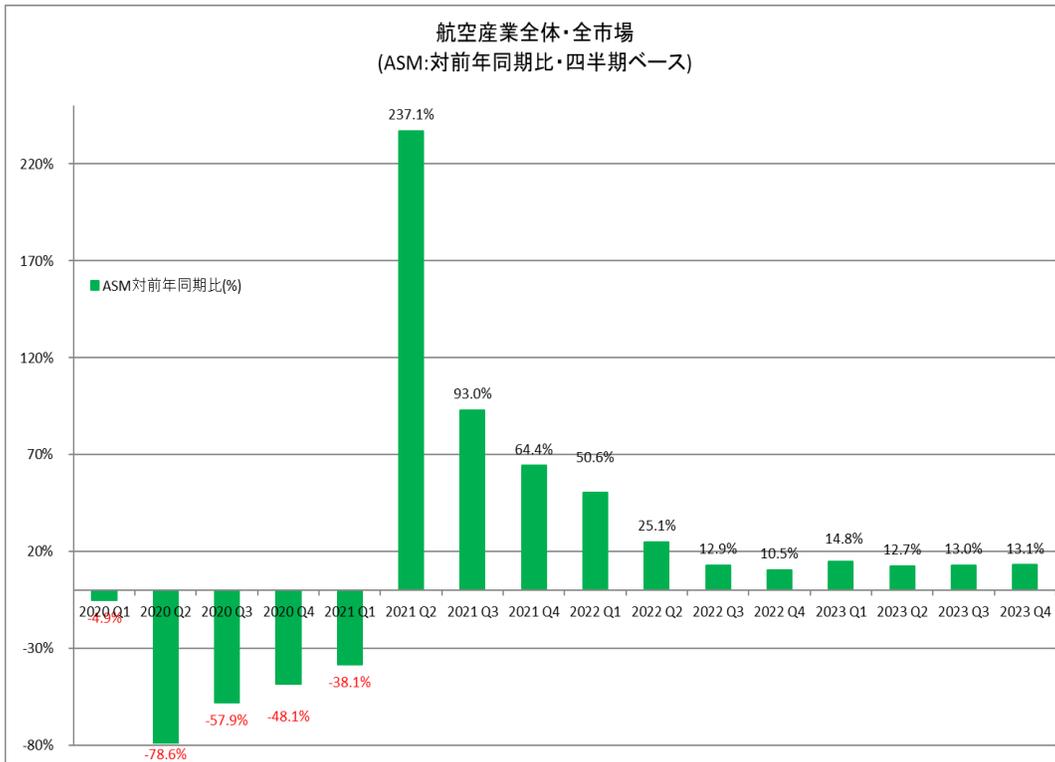
- 米国旅客航空企業全体では、2004年から2007年の間、ASMが順調に増加しており、2003年以降、年平均で3.4%の伸びを示していた。その後、2008年、2009年は2年連続で減少したが、2010年以降は需要の持ち直しの動きに合わせて増加している。2015年以降はLCCを中心に供給量を増やす動きが強まり、さらに増加傾向を強め、2019年には3.2%の伸び率を記録した。
- パンデミックが開始した2020年のASMは対前年▲48.4%となったが、同年のRPMが対前年▲64.2%であることを踏まえると、急激な需要の落ち込みに見合うだけの供給量削減が図られなかった状況が窺える。
- 2023年における航空産業全体のASMの対2019年比は約103%である。RPMが約101%であったことを踏まえると、需給バランスが改善してきた状態であると言える。

⁹ ASMは、Available Seat Milesの略で、旅客が利用可能であった座席数に運航距離を掛けて算出した航空会社の供給力を示す指標である。



- 四半期ごとに見ると、航空産業全体としては、概ね需要の回復状況に合わせて供給量を拡大しているように見える。国内・国際、ネットワークキャリア・LCC ごとの傾向の違いについて、後述する。



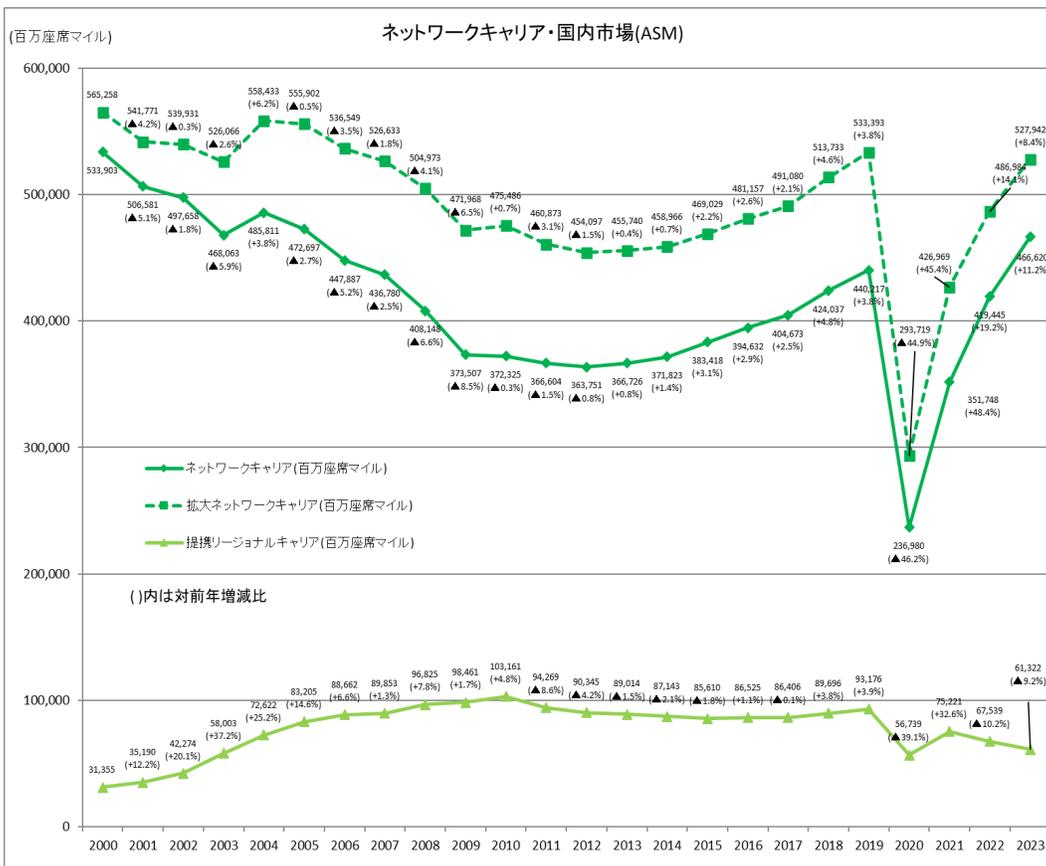


(2) ネットワークキャリア

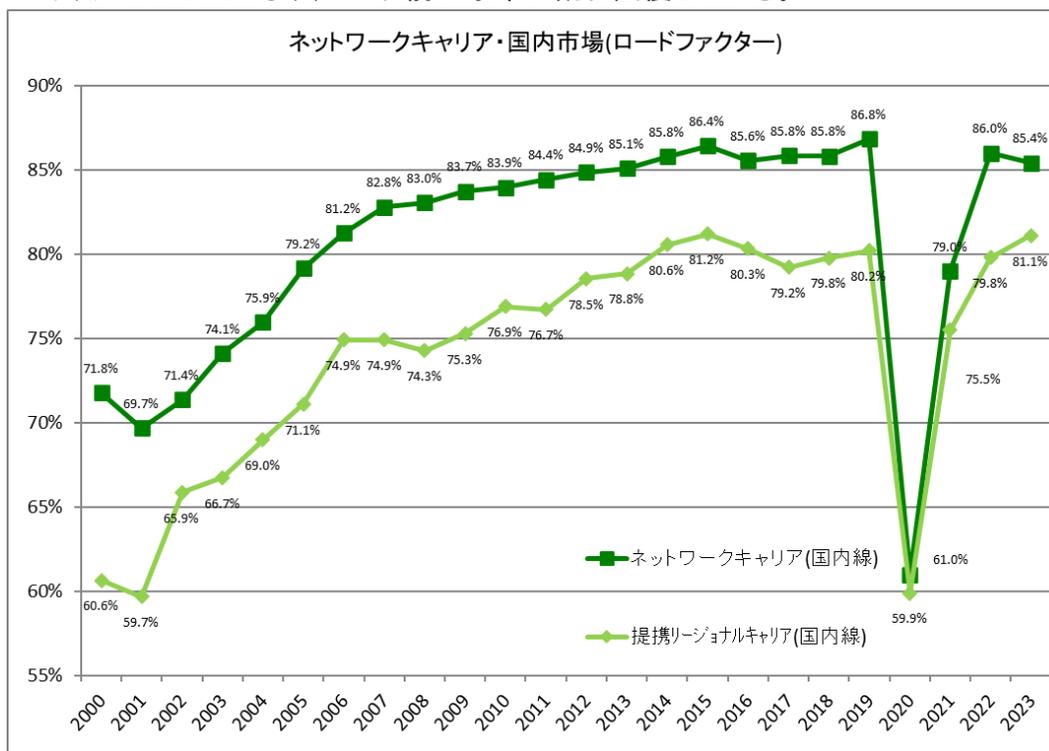
(国内市場)

パンデミック発生直後から生産体制の急激な縮小を図ってきたが、2023 年は需要回復に合わせて供給量を拡大させ、対前年+11.2%となった。

- 米国においてパンデミックがスタートした2020年は対前年▲46.2%となった。同年RPMが対前年▲62.2%であることを踏まえると、需要減の程度ほどには供給量を削減できなかった様子が窺える。一般に航空会社は急激な需要減に対して減便や機材変更などにより対応するが、今回のパンデミックに関しては、その影響が甚大であることに加え、短期的に終息しないことが見込まれたことなどから、リースの停止あるいは機材の売却を含む、大規模な生産体制の縮小を図っていた。
- 2021年に入ると、ワクチン接種の普及に伴う需要回復を見越して徐々に生産体制を拡大させ、ネットワークキャリア本体は対前年で+48.4%となった。2023年に入っても拡大が続き、同年は対2019年比で106.0%となり、コロナ前を上回る水準となった。



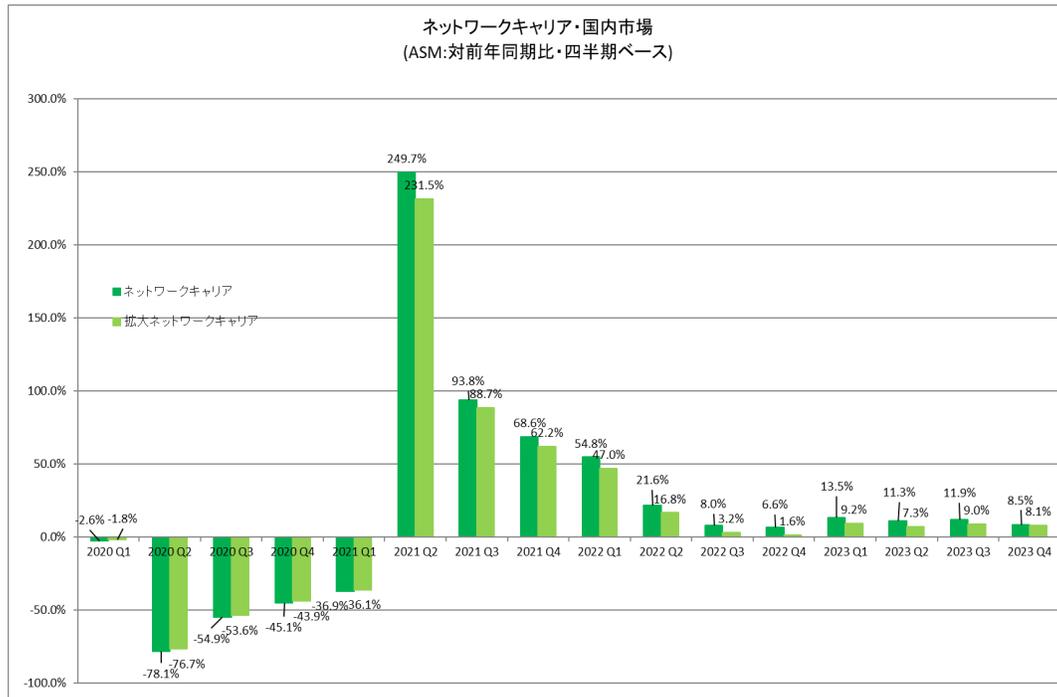
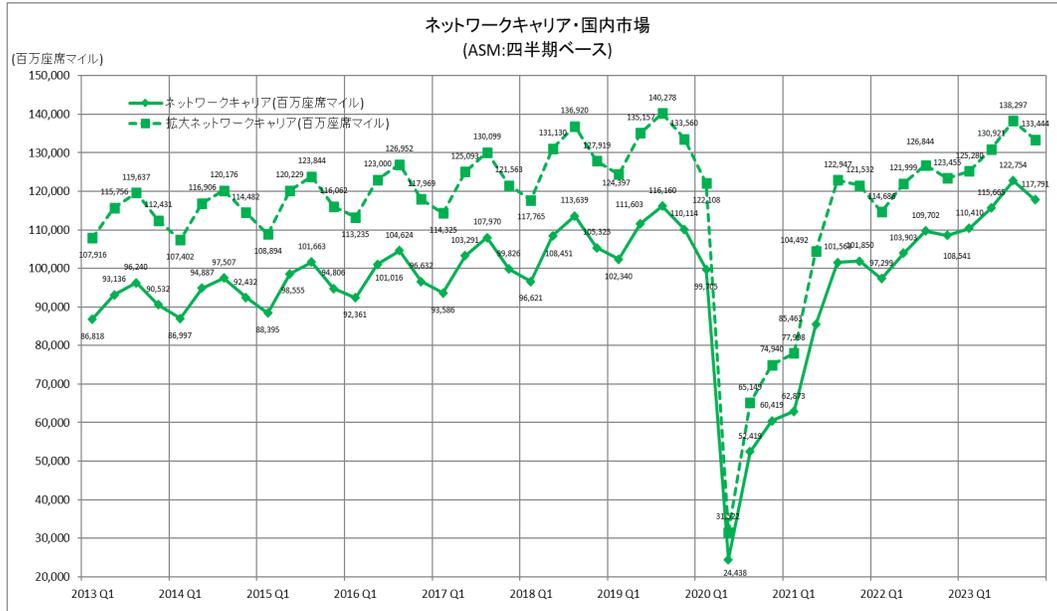
- RPM と ASM から、ネットワークキャリア国内市場のロードファクターを見てみる。
- 2001 年以降一貫してロードファクター¹⁰を向上させてきているが、これは需要の減少に合わせて運航効率の高い小型機への移行を進めて輸送容量を絞ってきたことが主な要因であると考えられる。コロナ前までは、輸送容量を増やしつつも、好調な米国経済に支えられた堅調な需要により非常に高いロードファクターが維持されてきた。これは、需要の拡大局面においても、ネットワークキャリアが依然として供給量増加に対して慎重な姿勢を維持してきたことを示していると考えられる。
- 提携リージョナルキャリアは、2006 年まで需要量の増加に応じて輸送容量を増やし、ロードファクターも上昇してきた。リーマンショック後、2010 年ごろから供給量の調整が図られたことに伴い、ロードファクターは上昇し、近年は 80%前後の高い水準に至っていた。
- 2023 年のロードファクターは、ネットワークキャリアで 85.4%、提携リージョナルキャリアで 81.1%となり、コロナ前の水準に概ね回復している。

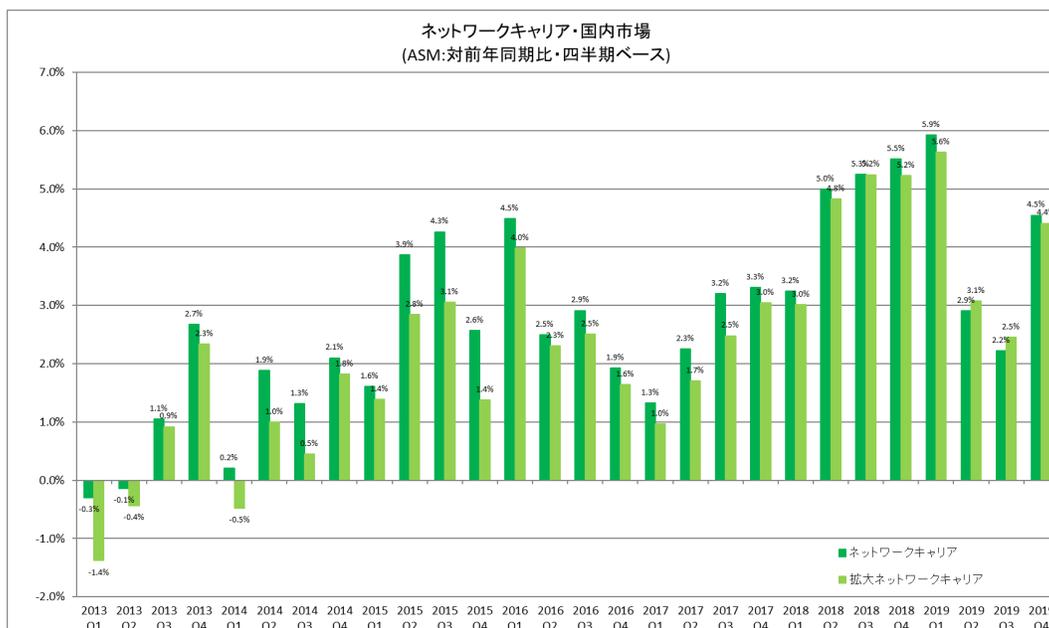


- ネットワークキャリア国内市場の ASM を四半期ベースの推移は以下のとおり。
- 2023 年第4四半期の ASM の対 2019 年同期比は約 107%であり、RPM(同約 107%)と同等の水準にあり、前述のとおり、パンデミック発生直後に需要減に見合

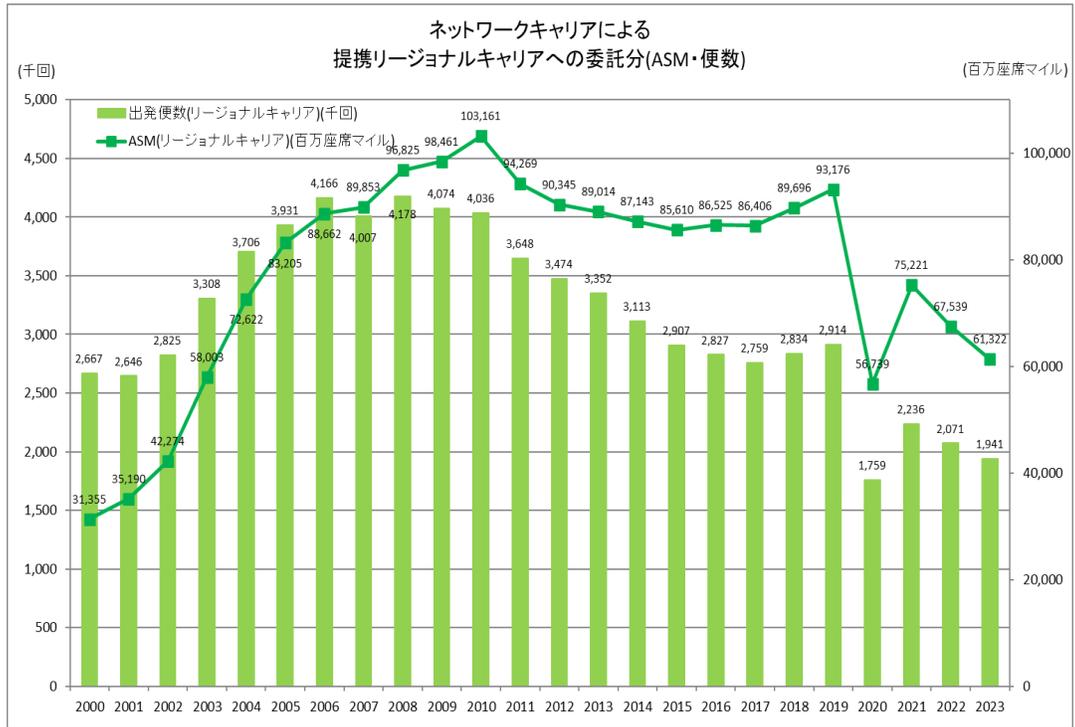
¹⁰ 座席有償利用率。総座席数に占める有償旅客数の割合。座席の販売状況を計る指標として用いられる。

うだけの供給減が図れなかった状況が、改善されたものと思われる。





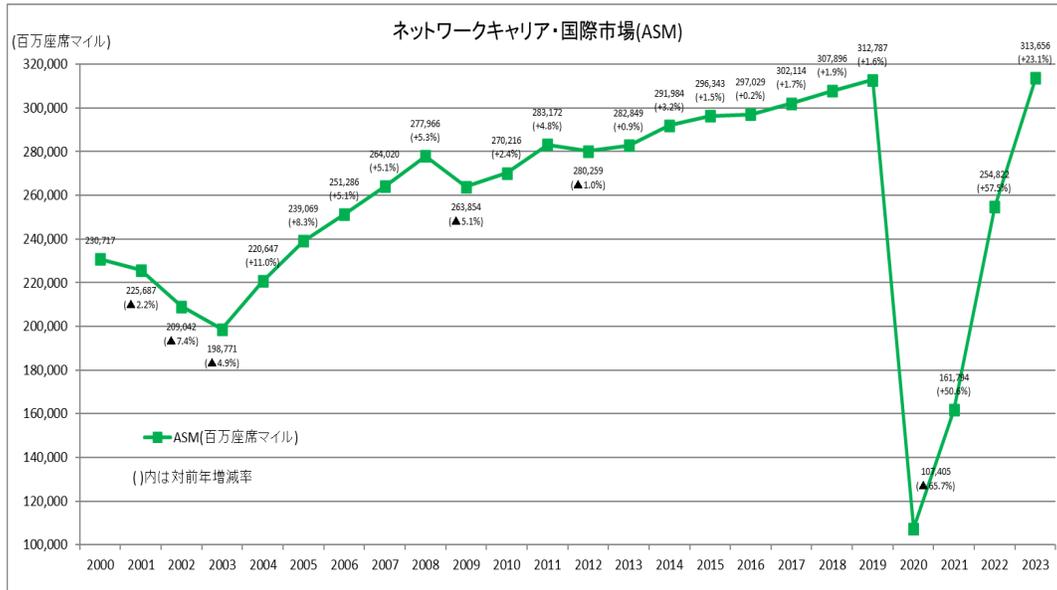
- ネットワークキャリアによる提携リージョナルキャリアへの運航委託に関しては、2000年以降2010年まで、提携リージョナルキャリアへの委託による供給量がほぼ一貫して増加する一方、出発便数については2000年代後半から減少を開始した。運航路線の長距離化によりASMの低下は抑制されていたが、便数の減少に歯止めがかからず、2010年代に入って運航距離が頭打ちとなり、ASMの減少につながった。2015年以降、便数減の傾向が小さくなり、運航距離がわずかに増加したことを受け、ASMは横ばいで推移していたが、2018年に便数、ASMともに増加に転じると、2019年も増加傾向が継続された。
- 2013年からはネットワークキャリア本体が供給量を増やす中、提携リージョナルキャリアのASMは2011年から2017年まで減少が続いた。これは、需要の拡大に対しては主にネットワークキャリア本体の供給量増加によって対応し、提携リージョナルキャリアが運航する不採算路線を中心に縮小を図ったことの表れとみられる。2018年に入ると国内市場の需要増をネットワークキャリアのみでは賄いきれず、再びリージョナルキャリアがその供給量を増やしている。
- また、上述したとおり、近年のパイロット不足の影響等により、米国では航空便の発着数が減少し、リージョナル路線を中心に航空サービスの減少が生じている。これらの影響を受け、リージョナルキャリアの供給も減少しており、2023年のネットワークキャリアから提携リージョナルキャリアへの委託分は、ASMベースで2019年比約66%となっている。



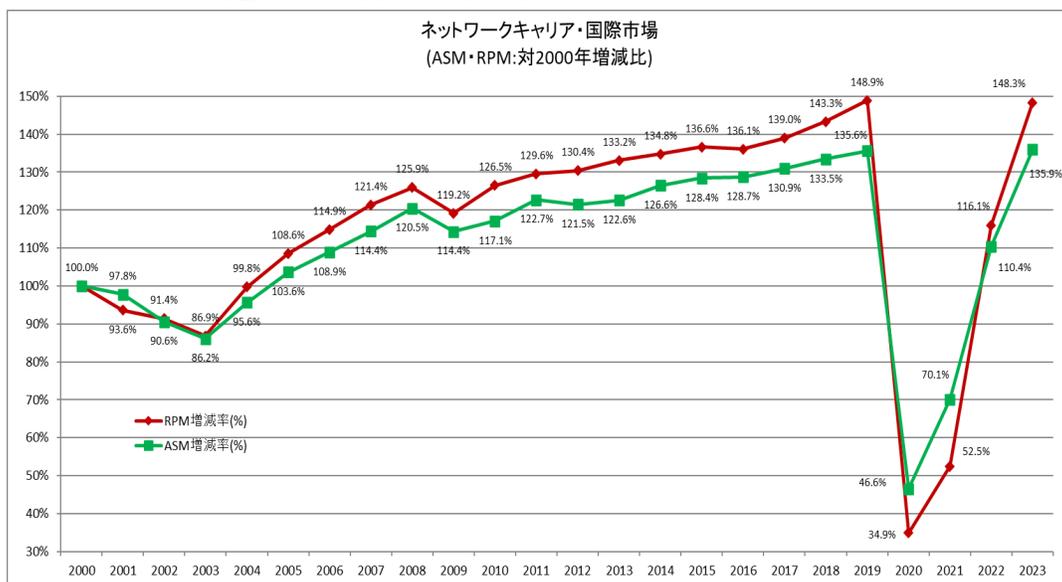
(国際市場)

パンデミック発生直後から生産体制の急激な縮小を図ってきたが、2023 年は需要回復に合わせて供給量を拡大させ、対前年+23.1%となった。

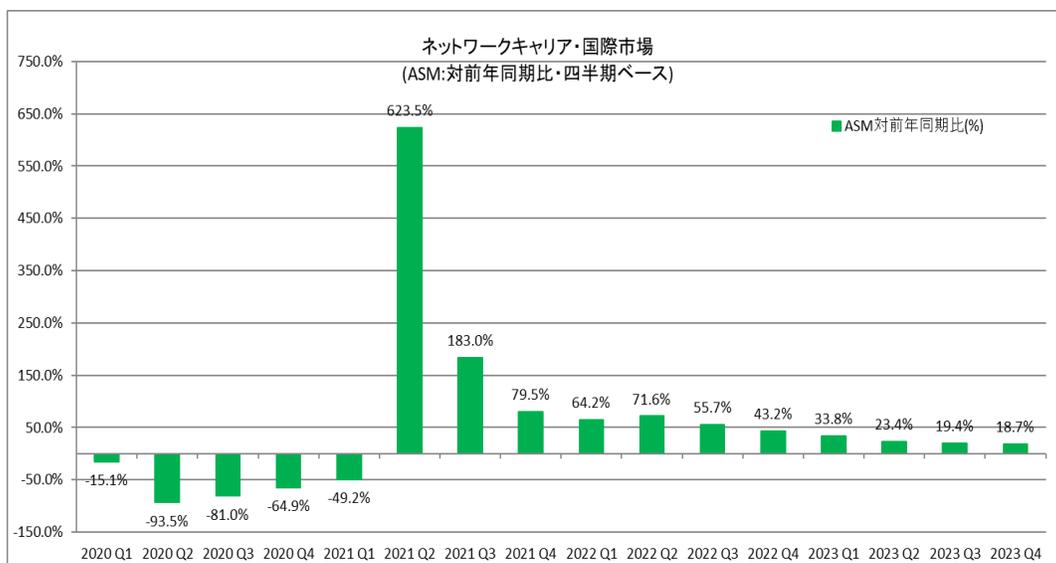
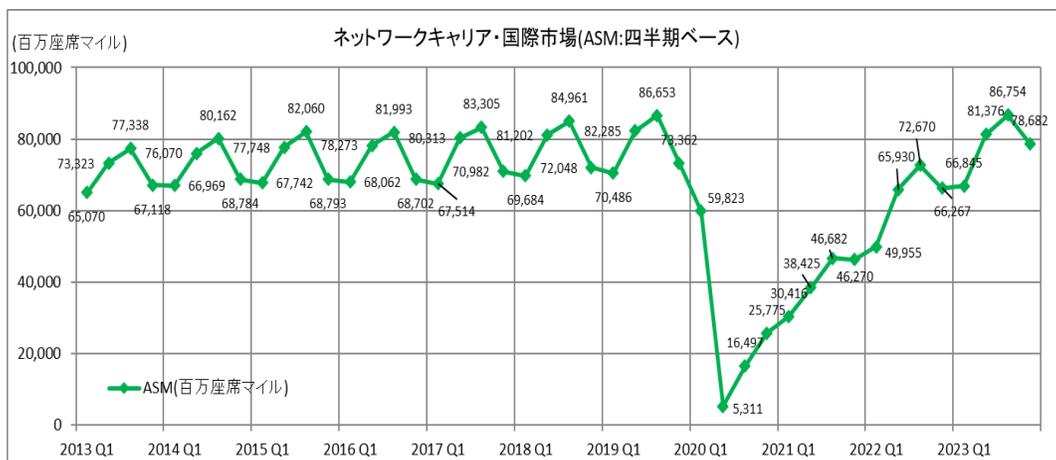
- 国際市場では、2004 年から高い伸び率で供給量が拡大され、2009 年の需要の低下の影響を受けて一旦供給量が削減されたものの、2010 年には再び増加傾向となった。2012 年には需要増の鈍化を受けて慎重に供給量を調整していたが、その後は一貫して拡大傾向が継続し、2019 年は対前年比 1.6%の増加となり、2000 年以降の最高値を更新した。
- パンデミック発生直後、航空各社は可能な限りの生産体制の縮小を余儀なくされた。その後、メキシコやラテン諸国を中心に一定の需要回復が見られるようになると、徐々に生産体制を拡大させ、2021 年には、欧州やカナダをはじめ、入国規制を緩和する国が現れたほか、米国においても欧州諸国等からの入国禁止措置を撤廃するなど、徐々に国際移動の円滑化に向けた環境が整いつつある状況が見られるようになった。
- 2022 年は、第1四半期にオミクロン株による感染拡大の影響はあったものの、その後、メキシコ・ラテン諸国や欧州各国への渡航需要が着実に増加した。2023 年の通年で見れば、対前年+23.1%、2019 年比で約 100%の水準となっており、コロナ前の水準に回復した。
- ただし、上述の通り、太平洋路線については、円安の影響等により日本からの渡航需要が十分に回復していないことや、米国・中国間のフライトの便数が制限されていることなどから、コロナ前の水準への回復は以前として道半ばの状況である。

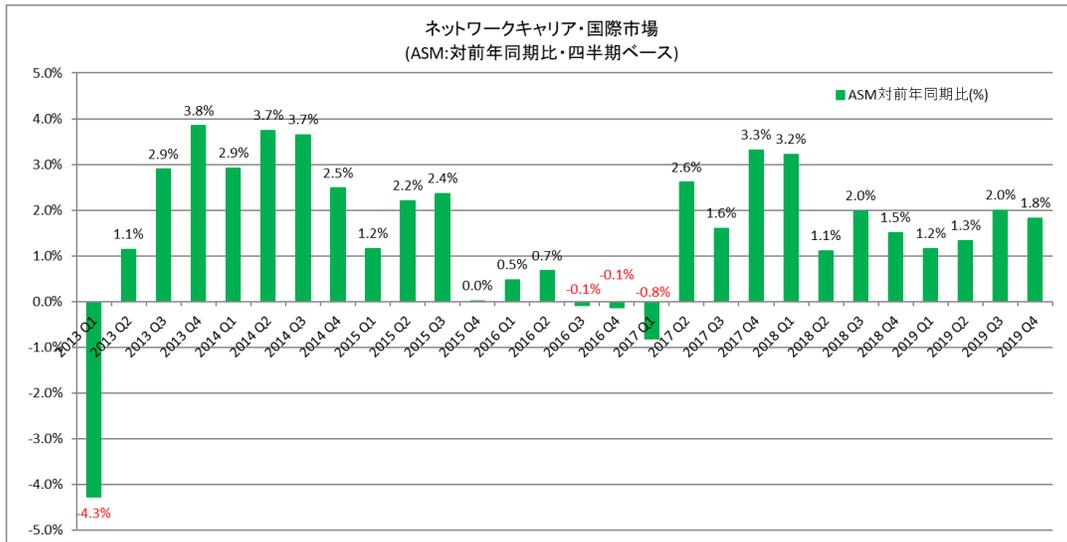


- RPMとASMを比較すると、2004年以降、RPMの増加がASMより大きい傾向が継続しており、需要が供給の伸びを上回る傾向が続いていることが見て取れる。強い需要に支えられ、ネットワークキャリアによる国際線の拡大が進展してきた一方、単価を意識し、需要を追い越さないよう、慎重に供給量を増加させてきた姿勢も窺える。
- パンデミック開始後は、このようなRPMとASMの関係が逆転し、2020年、2021年ともに、ASMがRPMを上回っており、航空各社が生産体制を縮小できる度合いを超えて、需要が急減していることが窺えたが、2022年に入り、RPMがASMを上回り、生産体制を超えた需要の回復が見られる。

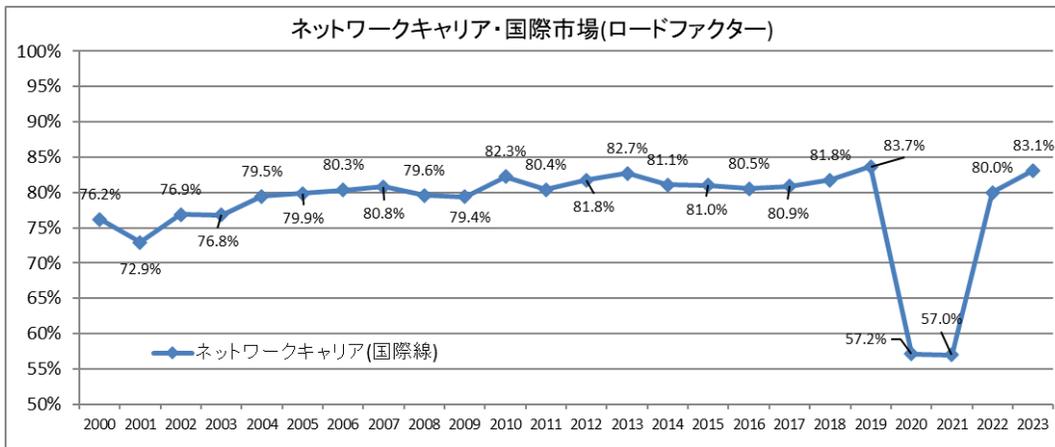


- 四半期ベースで見ると、需要の回復に合わせて供給を拡大してきている様子が窺える。2023年第4四半期のASMの対2019年同期比は約107%である。





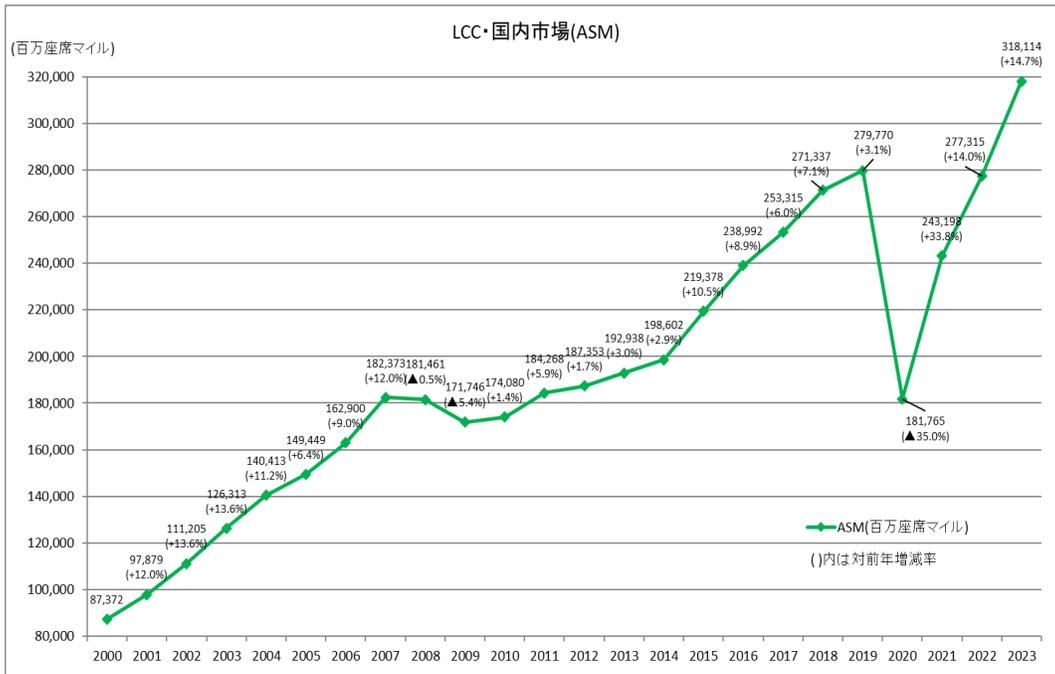
- ネットワークキャリア国際市場のロードファクターは、コロナ前は 80%を超える極めて高い水準にあり、2019 年は 83.7%を記録していた。
- 2020 年は 57.2%、2021 年も 57.0%という水準であったが、2022 年は 80.0%、2023 年は 83.1%となり、需給バランスは回復した。



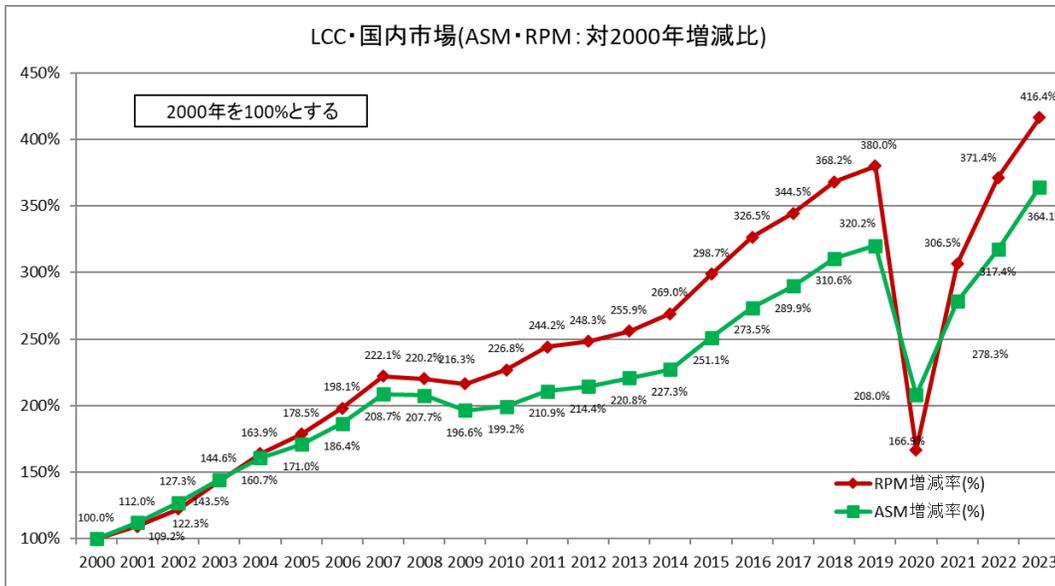
(3)LCC

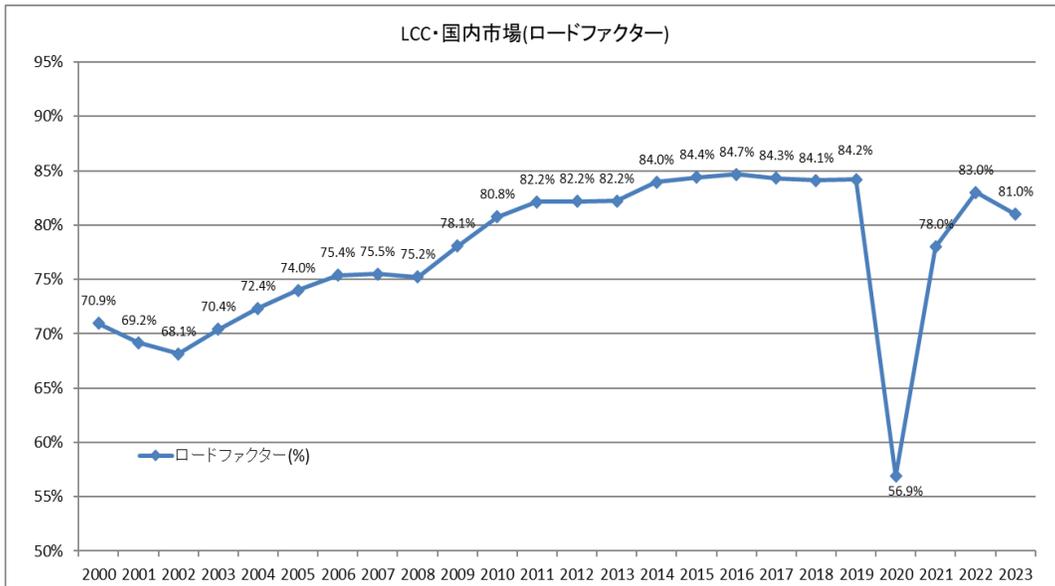
LCCのASMは、2020年に▲35.0%と落ち込んだが、2023年は対前年+14.7%となった。

- LCCは、2000年以降、ネットワークキャリアが供給量を削減している間も一貫して供給量を増加させ、2007年まで国内市場のASMは毎年対前年比6~14%の伸びを示していた。リーマンショックを契機とする景気停滞を受け、2008年にASMが2000年以降初めて減少に転じ、2009年までその傾向が続いた。2010年以降再び増加に転じたものの、燃料費高騰の影響等もあり、概ね一桁台の増加率で推移してきた。2015年からは、本格的な好景気を背景に、燃料費下落もきっかけとなって、積極的な拡大傾向へと移っていった。
- パンデミックがスタートした2020年のLCCのASMは対前年▲35.0%となったが、ネットワークキャリアに比べて供給量を絞り込んでいない点が特徴的である。企業により濃淡はあるものの、総じてLCCはパンデミックの最中にあっても強気姿勢を崩さず、なるべく供給量を維持して顕在化する旅行需要を取り込もうという経営姿勢が表れていた。機材の稼働効率を極限まで高め収益性を上げるというLCC本来のビジネスモデルに照らせば、当然の対応ともいえる。また、ネットワークキャリアに比べて機材の小型化や路線便数の縮減など供給量削減の余地が小さいことから、相対的に高い水準での供給量を維持せざるを得なかったという言い方もできる。
- 2023年のASMは2019年比113.7%であり、コロナ前を超える水準となっている。

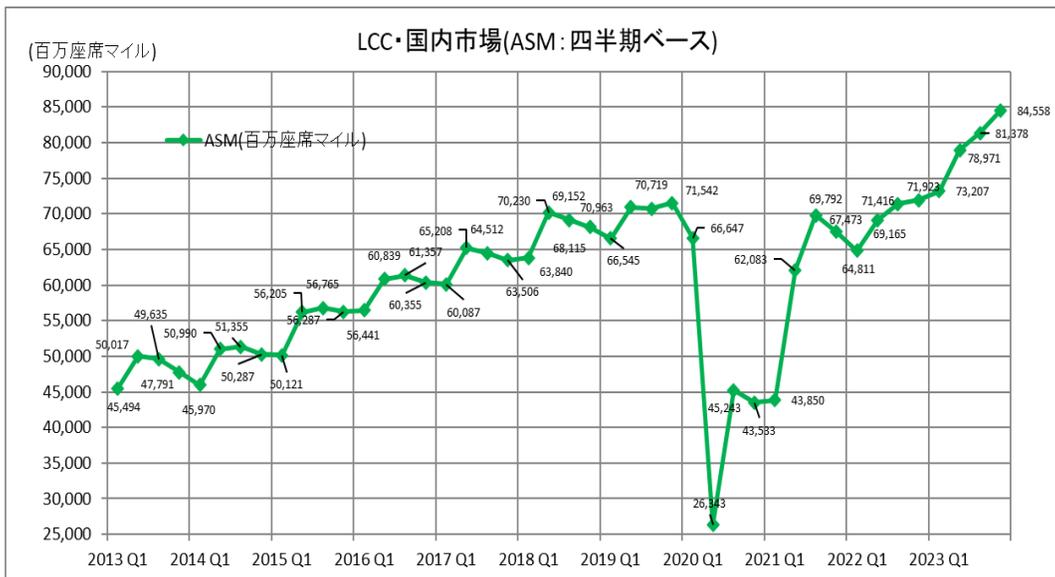


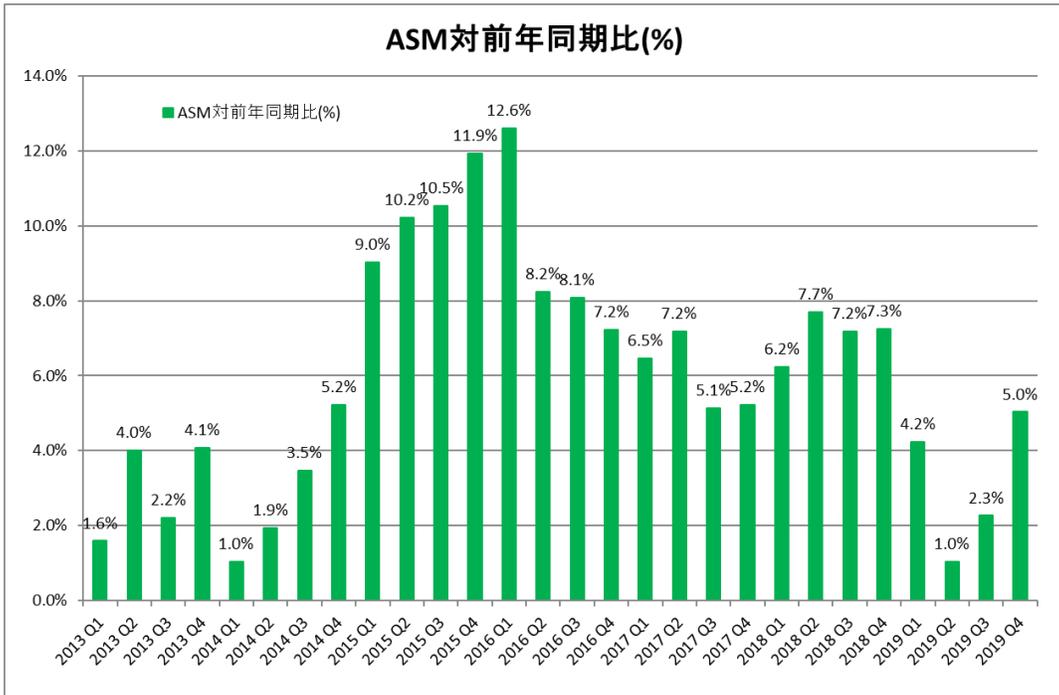
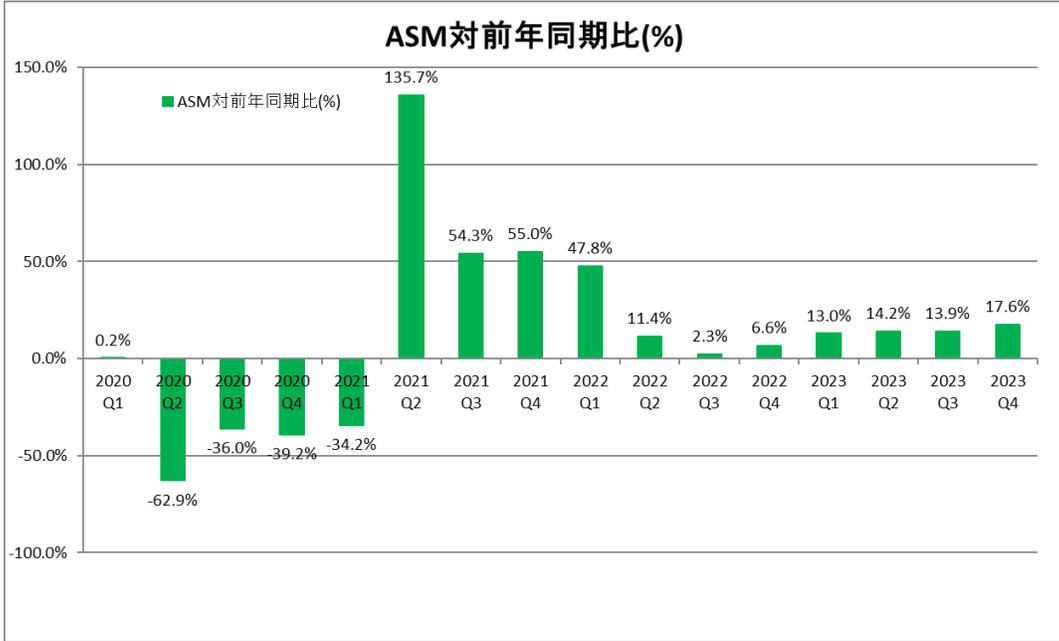
- LCC の ASM と RPM は、2003 年まで伸び率で ASM が RPM を上回る傾向が続いていたが、2004 年に RPM の伸び率が ASM のそれを逆転し、以降同様の傾向が継続していた。2020 年は需要減の度合いに生産体制の縮小が追い付かず、ASM が RPM を上回ったが、2021 年以降は元の関係に戻している。
- この結果、2003 年以降、ロードファクターは継続して上昇し、コロナ前までは約 85%というほぼ頭打ちの状態にあった。2022 年は 83.0%まで戻したが、2023 年は 81.0%に減少しており、前年に比べて供給超過の傾向が見られる。





- 四半期ベースで見ると、まず、2020 年第3四半期に大きく供給量を回復させている点が特徴である。その後、パンデミックの長期化と感染拡大が明らかになってくるにつれ、同年第4四半期、2021 年第1四半期で供給量を削減し、同年第2四半期に一気に再拡大させている。その後さらなる供給増を図り、直近の 2023 年第4四半期の対 2019 年比は 118.2%と、コロナ前を大きく超える水準となっている。





3. 米国旅客航空企業の損益状況

ネットワークキャリアは、2000年に営業利益を計上して以来、2001年9月11日の同時多発テロ、その後の航空輸送需要の低迷による収入の減少等を背景に、2001年以降、巨額の営業損失を計上してきた。一方、LCCは収益環境に合わせてコストを抑制することに成功し、継続的に営業利益を計上することが可能となり、両者の経営状況は大きく明暗が分かれた。

これを受け、ネットワークキャリアは人件費を始めとして様々なコスト削減策に取り組んできたが、原油価格の高騰に伴う燃料支出の急激な増大がこの努力を打ち消し、2001年から5年連続で営業損失を計上することとなった。しかしながら、2006年に運賃の引き上げによる収入向上策が功を奏し、人件費の下げ止まりや燃料費の上昇があったにもかかわらず、2001年以降初めて国内市場で営業利益を計上し、国際市場を併せた全体でも営業利益を確保した。

その後も燃料価格の上昇基調は継続し、2007年は2年連続で営業利益を確保したものの、2008年には年前半の燃料価格急騰に伴う燃料費の急激な増加及び後半の世界的な経済危機の影響による輸送需要の減退で、テロの影響を受けた2002年以来の巨額の営業損失を計上した。2009年も前年から続く景気低迷に加え、上半期に発生した新型インフルエンザの影響により輸送需要はさらに減退し、2年連続の営業赤字となった。

2009年下半年から2010年にかけては、アメリカ経済の回復に合わせて旅客需要が増え、航空会社も供給量を増やし、運賃を上げるなどの動きが見られ、2010年にはネットワークキャリア、LCCともに2000年以降最大の営業利益を計上した。しかし、2011年、2012年は各社とも燃料価格の高止まりの影響を受け、コストが嵩み2010年より営業利益が低下した。2013年から2015年は燃料費の高騰に歯止めがかかり大幅に下落したことに加え、景気拡大に伴う需要増加基調が続いたことを受けて、ネットワークキャリア・LCCとも、前年を大きく上回り、空前の営業利益を計上した。

2016年以降、需要の堅調さは続いているものの、パイロットを中心に新たな労働契約が成立して給与水準が上がり人件費が上昇していることや原油価格の上昇に伴い燃料費が増加していること、航空運賃が低い水準で推移していることなどを受け、営業利益の減少が続いてきた。2020年はパンデミックの影響により、大幅な営業損失を計上した。

ここでは、2023年におけるネットワークキャリア及びLCCの営業損益の動向について分析し、経営状況を確認していく。

(1) ネットワークキャリア

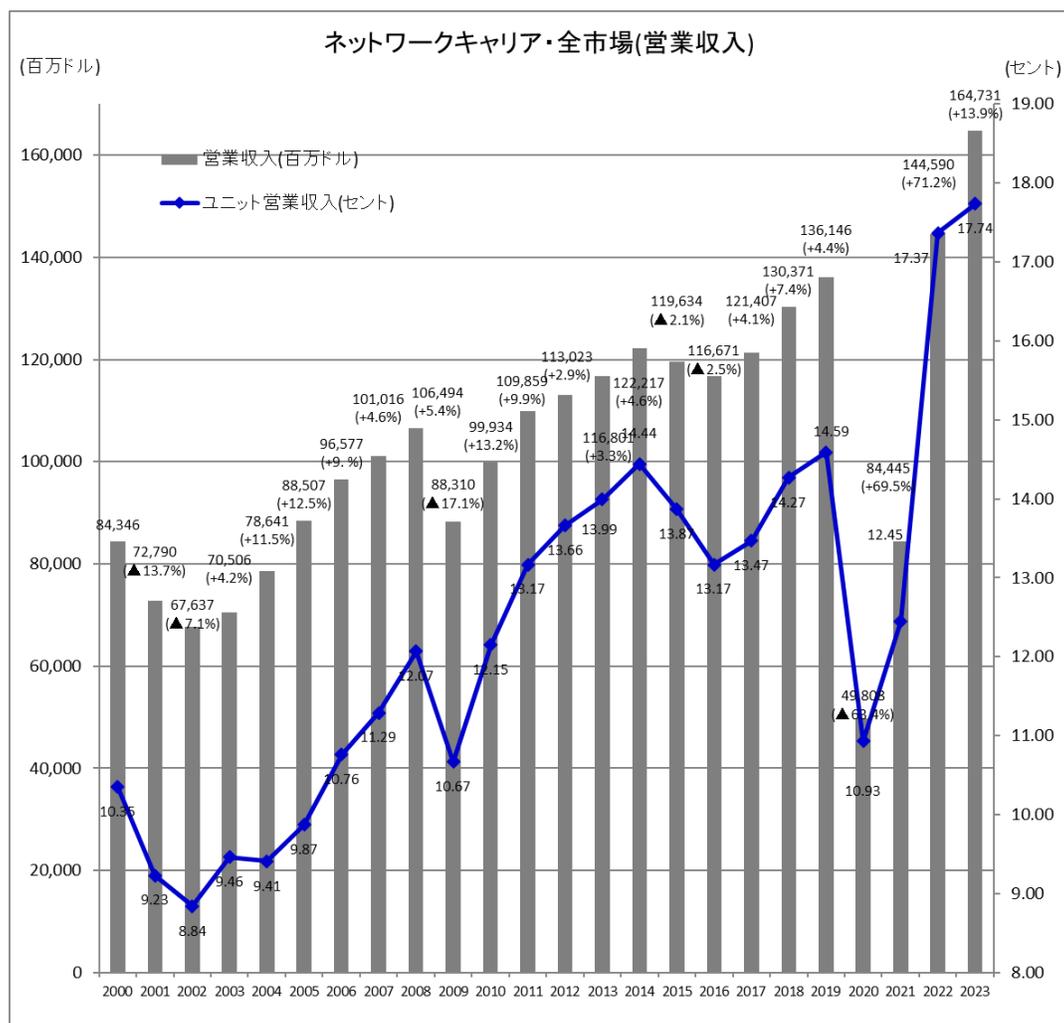
2023年のネットワークキャリアの営業損益は、国内・国際とも黒字を達成し、パンデミック前の水準に回復した。人件費や燃料費等の費用が増加しているにもかかわらず、イールドを向上出来ていることが要因だと考えられる。

1) 営業収入

(市場全般)

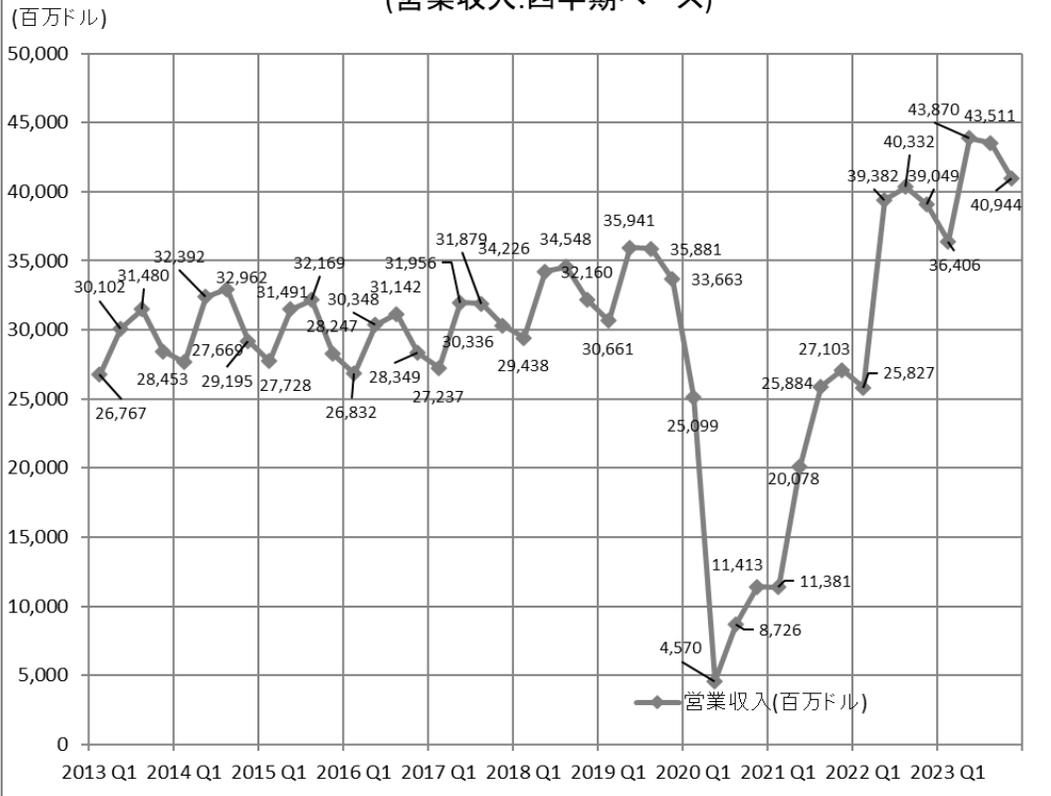
- ネットワークキャリアの営業収入は、実額ベース、ユニットベース¹¹ともに 2000 年代後半から国内需要の低下が始まった後も運賃の上昇や高い国際需要の伸びに支えられ 2003 年以降増加傾向を示していたが、2009 年は世界的な経済危機等の影響により国内・国際ともに大きく輸送需要が減退し運賃も下落したため、営業収入は大幅に落ち込んだ。2010 年以降は 2008 年までと同様に実額ベース、ユニットベースともに増加を続けてきた。
- また、需要に合わせて ASM を抑制的に調整することによりロードファクターを押し上げ、収益性を高める施策がとられた結果、ユニット営業収入は、2010 年以降、5 年連続で 2000 年以降の最高値を記録してきた。
- 営業収入は、2014 年に、実額ベース、ユニットベースともに 2000 年以降の最高値を記録した後、LCC との競争の激化に伴う運賃低下等により減少したが、2017 年に好調な米国経済を背景とした航空需要の増大等により増加に転じ、2019 年には実額ベース・ユニットベースともに 2000 年以降の最高値を記録した。
- 営業収入は、2020 年に対前年▲63.4%と落ち込んだ後、2021 年及び 2022 年に大幅に回復し、2023 年は国際線を中心とする旺盛な需要などを背景に、前年比 +13.9%となり、2019 年比 121.0%となった。ユニット営業収入については、前年比 +2.1%となっている。

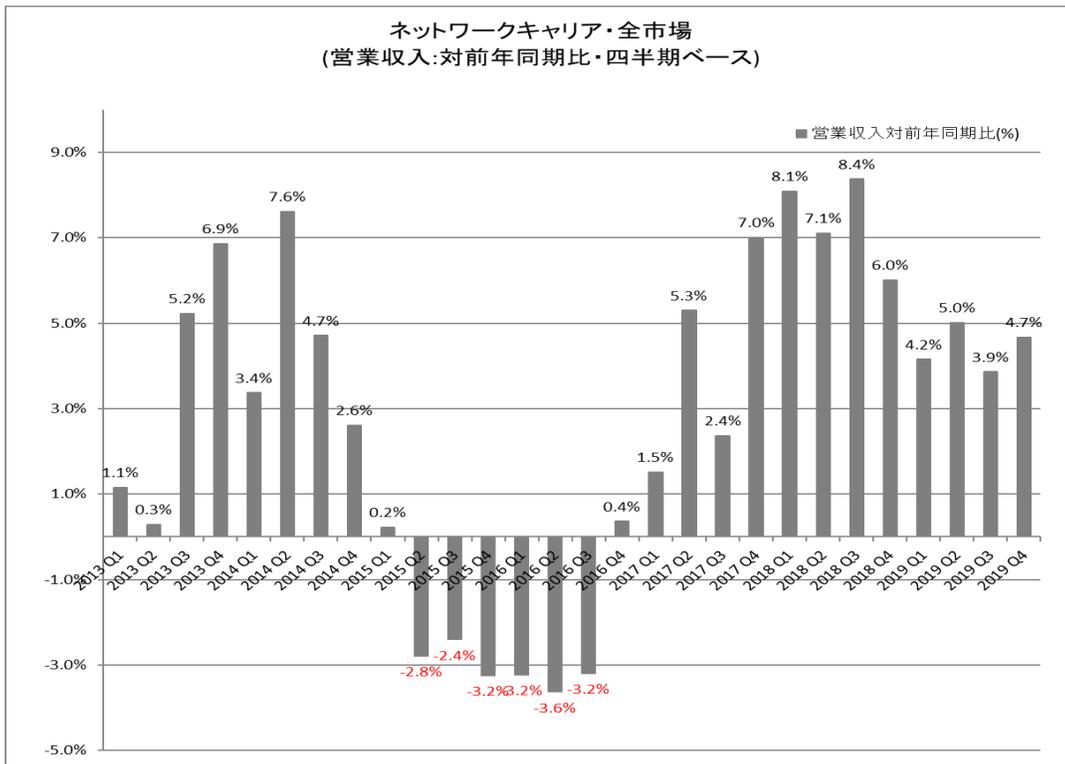
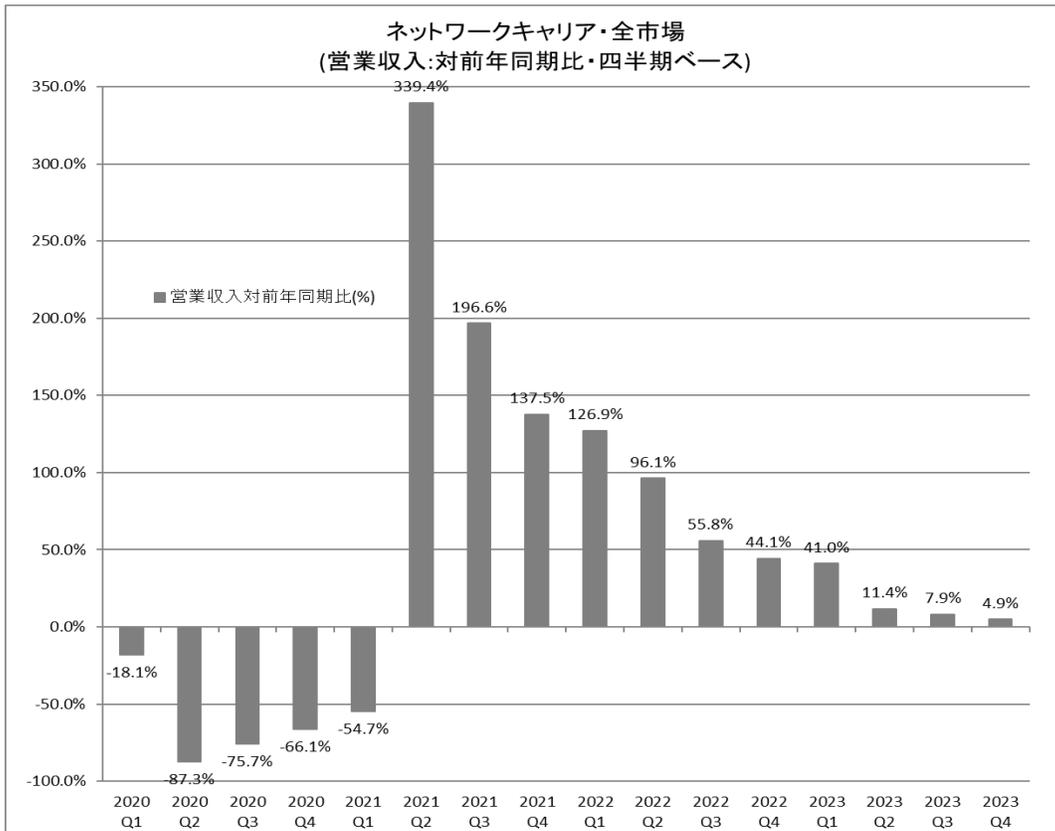
¹¹ ネットワークキャリアによる提携リージョナルキャリアへの委託分（国内市場、ラテン市場）は、営業収入、営業費用の集計に際しては、自社の運航に直接関連しない収入と費用であるため 2003 年から別途「運輸関連収入、運輸関連費用」として報告が求められるようになった。このため、営業収入、営業費用の実額については提携リージョナルキャリアへの委託分を含めるが、ユニットベースでの収入及び費用の算出にあたっては、分母の ASM が自社による運航分であることから、分子となる収入又は費用の部分で運輸関連収入又は運輸関連費用を除いた数値を自社の運航に直接関連する収入又は費用に近似する数値として用いることとする。



- 四半期ごとの推移を見ると、営業収入の面でも、2021年第2四半期に著しい回復を見せ、その後、2022年第1四半期は新型コロナウイルスのオミクロン株の影響を受けたものの、同年第2四半期以降、旺盛な需要や燃料価格の高騰等に伴う運賃上昇等を背景に2019年を上回る数値となった。2023年も四半期通じて2019年の数字を上回る状況となっている。

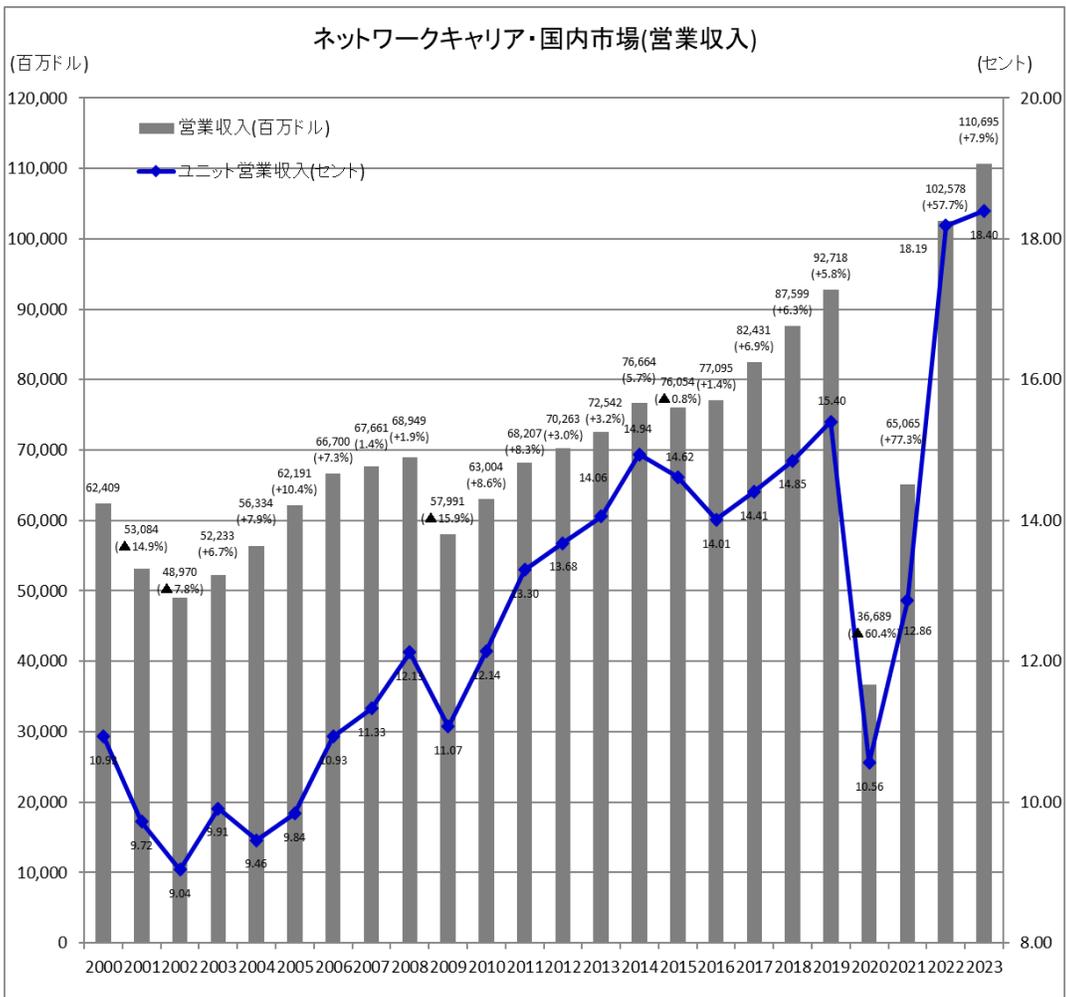
ネットワークキャリア・全市場
(営業収入:四半期ベース)



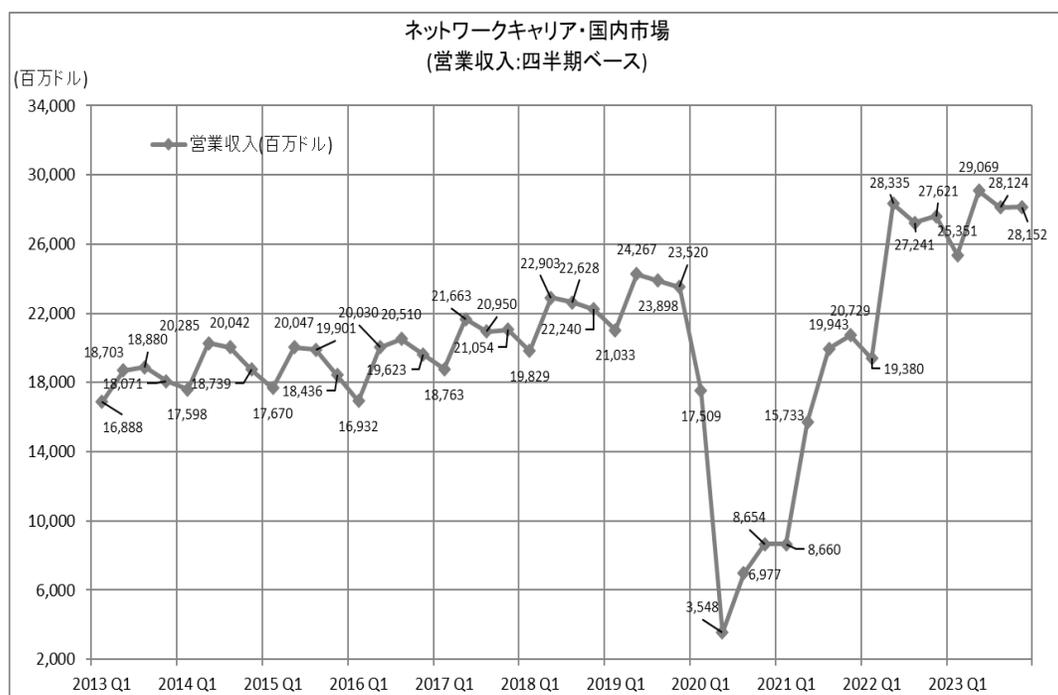


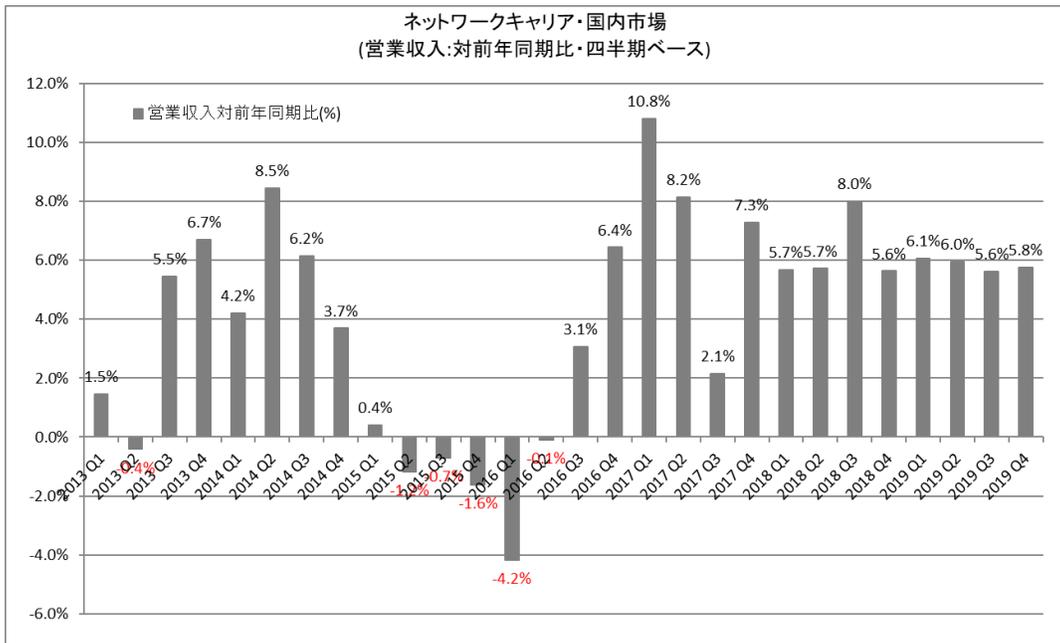
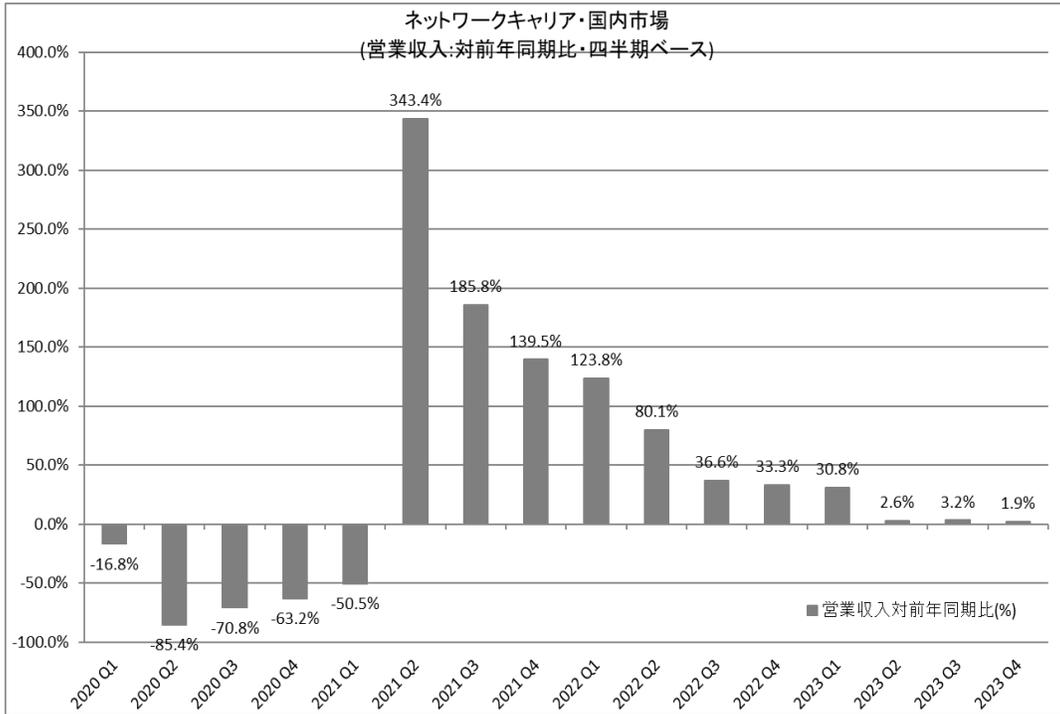
(国内市場)

- ネットワークキャリアの国内市場は、2000 年代後半に需要が横ばいから減少傾向を示す中、運賃上昇等の効果を受け、実額ベース、ユニットベースともに 2003 年以降継続して増加傾向を示していた。2009 年は、航空輸送需要の大幅な減退に伴い、営業収入は大きく落ち込んだが、2010 年以降は、景気回復の影響を受けて緩やかながらも需要の持ち直しと運賃上昇等の動きにより対前年比で再び増加を記録した。2015 年から LCC との運賃競争激化によりユニットベースの営業収入の低下が続いていたが、2017 年にはこれも増加に転じた。
- 2019 年は、実額で 92,718 百万ドル、ユニットベースで 15.40 セントとなっており、実額ベース・ユニットベースともに 2000 年以降の最高値を更新した。
- その後、パンデミックの影響により営業収入は大幅に落ち込んだが、旺盛な需要等を背景に、2023 年の営業収入は 2019 年比で約 119%、ユニット営業収入は約 120%となった。



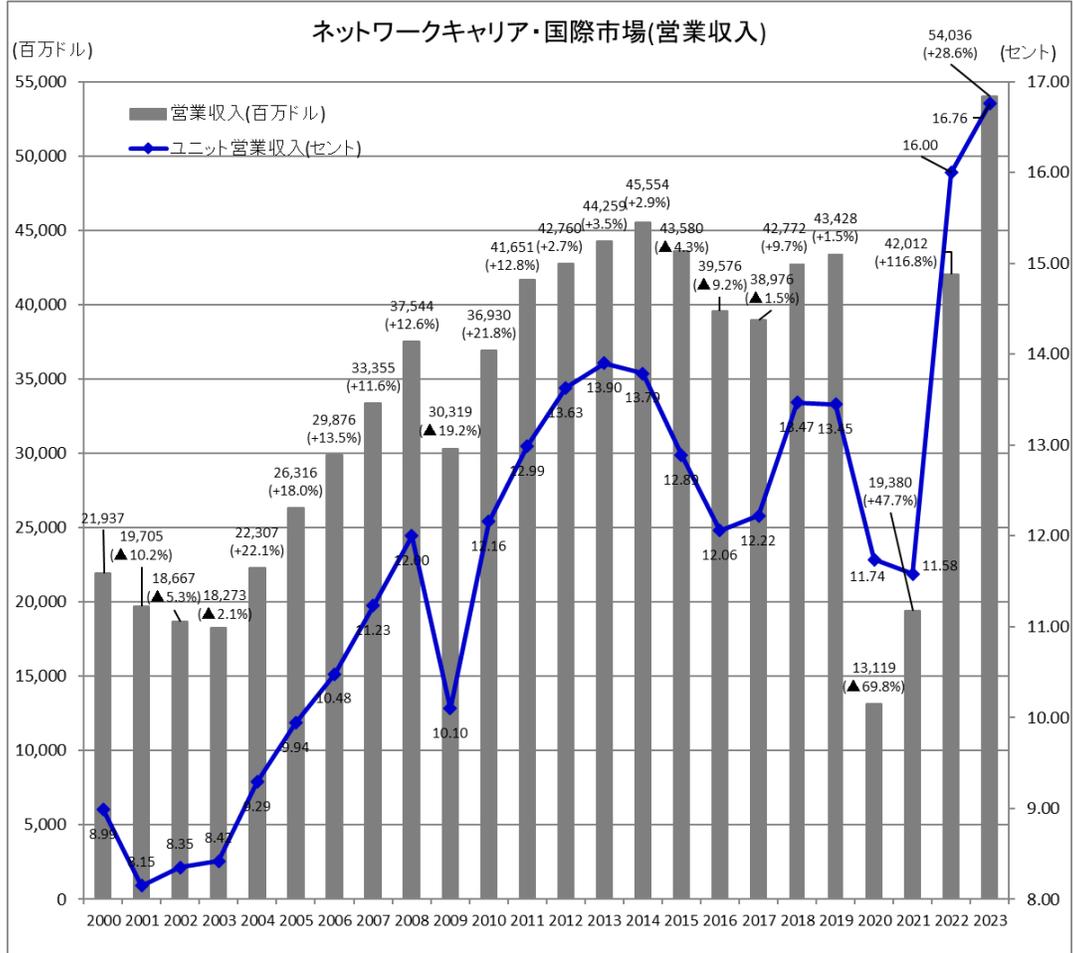
- 四半期ベースでは、2008 年第 4 四半期以降続いていた景気後退に伴う輸送需要の大幅な減退による減少傾向が、2010 年第 1 四半期に増加に転じた。
- 以降、2012 年上半期までは対前年同期比で大きく増加してきたが、2012 年下半期から 2013 年上半期にかけ燃料価格の高止まりの影響を受けて需要の伸びが一服し、横ばいとなった。2013 年下半期から 2014 年内は需要の緩やかな伸びを受けて再び増加していたが、2015 年に入り航空会社間の競争激化による運賃の低下等の影響を受け、再び減少、その後、2016 年第 3 四半期から運賃が下げ止まり、コロナ前までは高い増加率で伸びていた。
- その後、パンデミックの影響により営業収入は大幅に落ち込んだが、営業収入は 2021 年第 2 四半期以降から伸びを見せ、2022 年第 2 四半期以降は、旺盛な需要等による運賃上昇等により、2019 年の水準を上回っている。



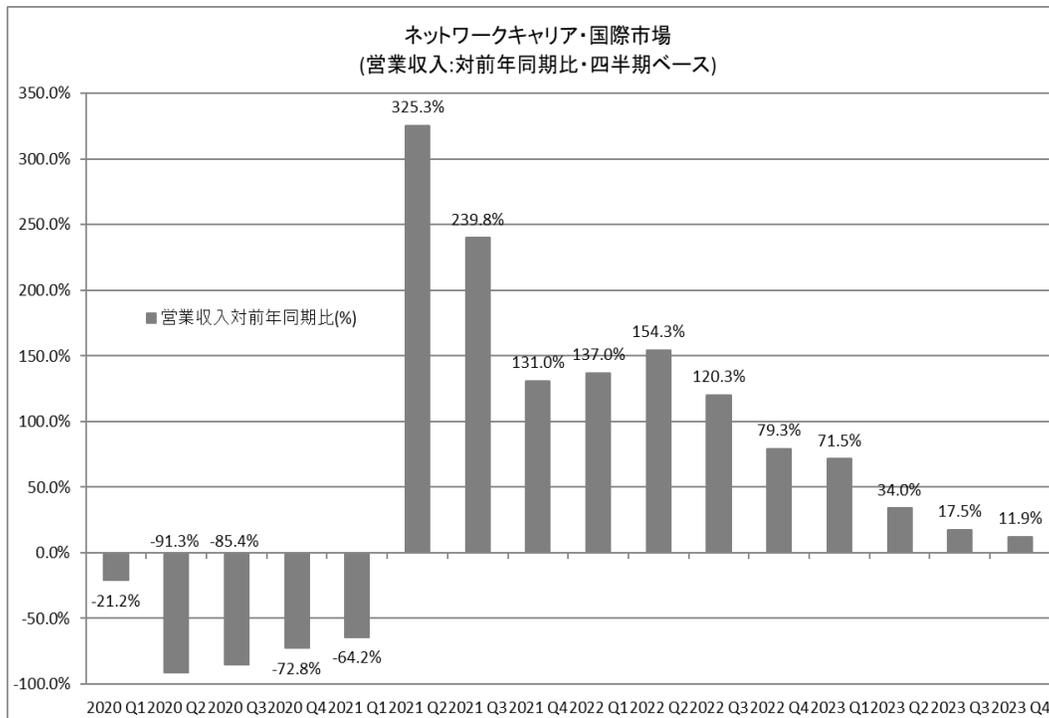
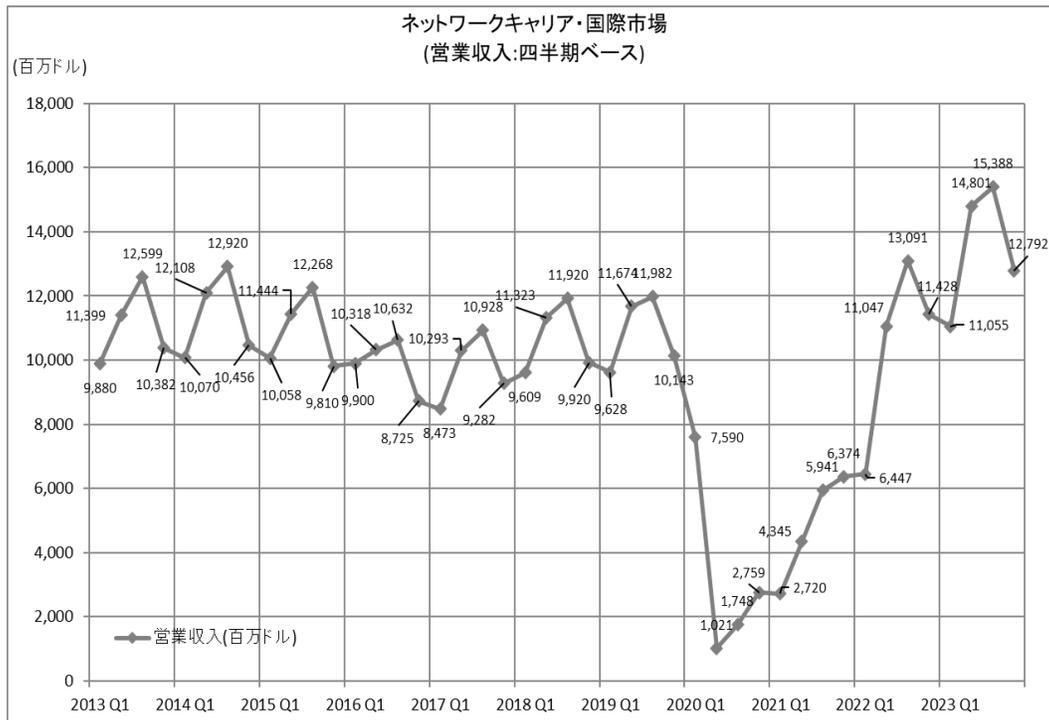


(国際市場)

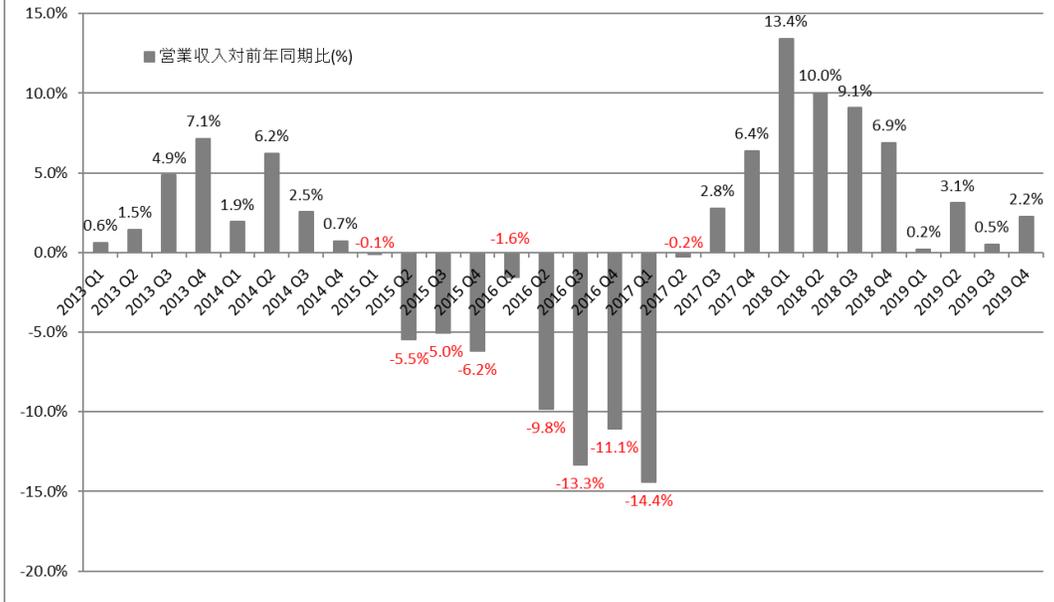
- 国際市場は、2004 年以降、国内市場と比較し高い伸び率を示していたが、2009 年に世界的な経済危機の影響を受けて航空輸送需要が大幅に減退し、実額・ユニットベースともに急激に落ち込んだ。2010 年には需要が持ち直し始め、実額・ユニットベースともに2008年の水準まで回復し、その後も増加を続けてきた。しかしながら、2014 年以降、緩やかな需要の拡大は継続して実額では増加したものの、運賃低下の影響を受け、ユニットベースでは減少傾向が表れた。
- 2015 年から競争の激化やサーチャージの低下を受けた運賃低下の影響が鮮明となり、実額ベースでの減少が続いた。ユニットベースでは、2017 年に原油価格の上昇に伴うサーチャージの増加などを受けて増加に転じ、2018 年は旺盛な航空需要に支えられ実額ベース、ユニットベースともに大幅な増加を見せた。
- その後、パンデミックの影響により営業収入は大幅に落ち込んだが、2022 年に入り、世界の一部地域での渡航制限の解除や 6 月の米国入国時の PCR 検査による新型コロナ陰性証明書の提示義務を撤廃したこと等により需要が拡大した。2023 年の営業収入は2019年比で約 124%、ユニットベースでは約 125%となり、コロナ前を大きく上回る水準となっている。



- 四半期ベースで見ると、2022 年は第1四半期にオミクロン株による感染拡大の影響はあったものの、その後、メキシコ・ラテン諸国や欧州各国への渡航需要が着実に増加した。2022 年第3四半期以降は、2019 年の水準を超える状況となった。



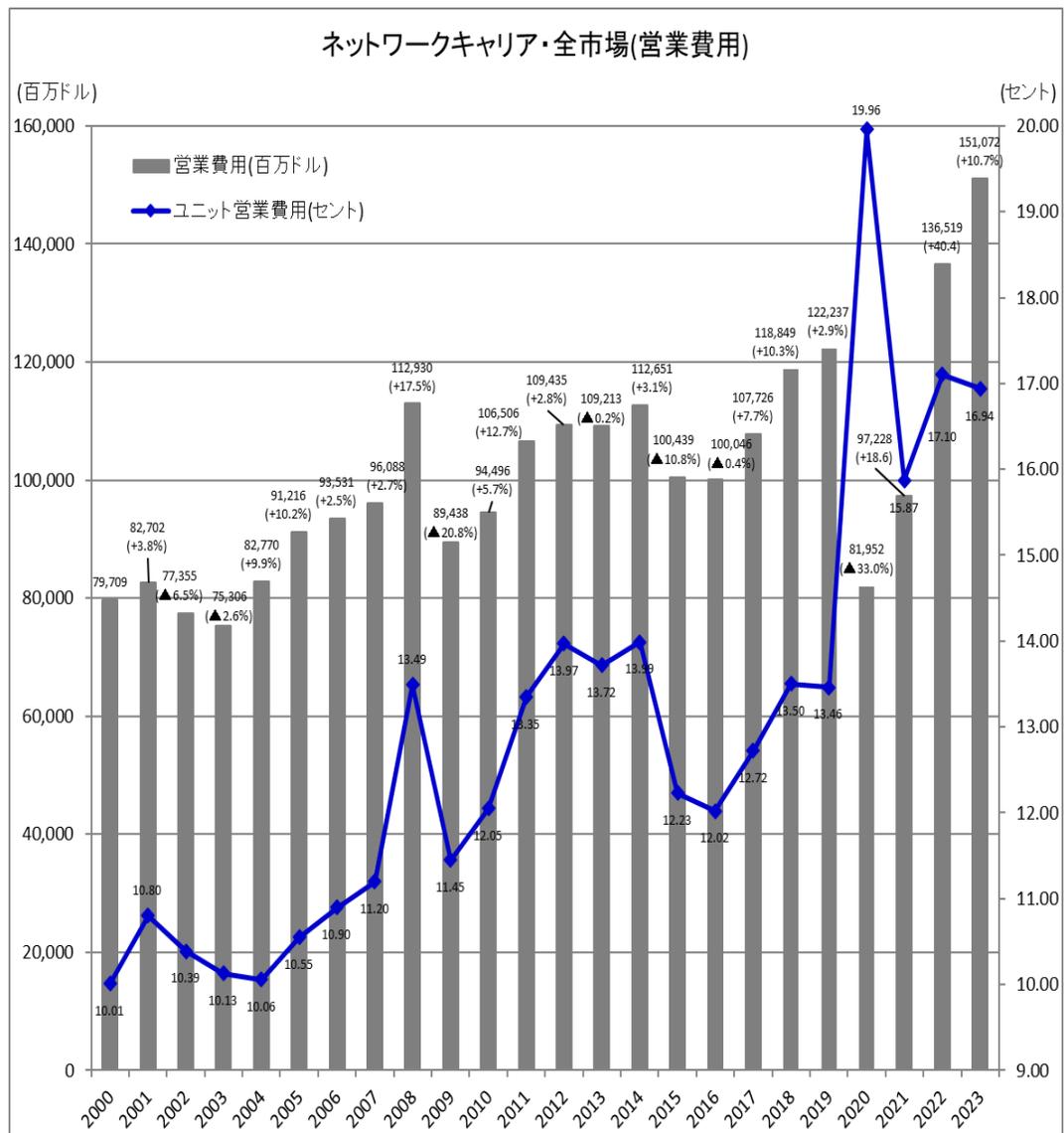
ネットワークキャリア・国際市場
(営業収入:対前年同期比・四半期ベース)



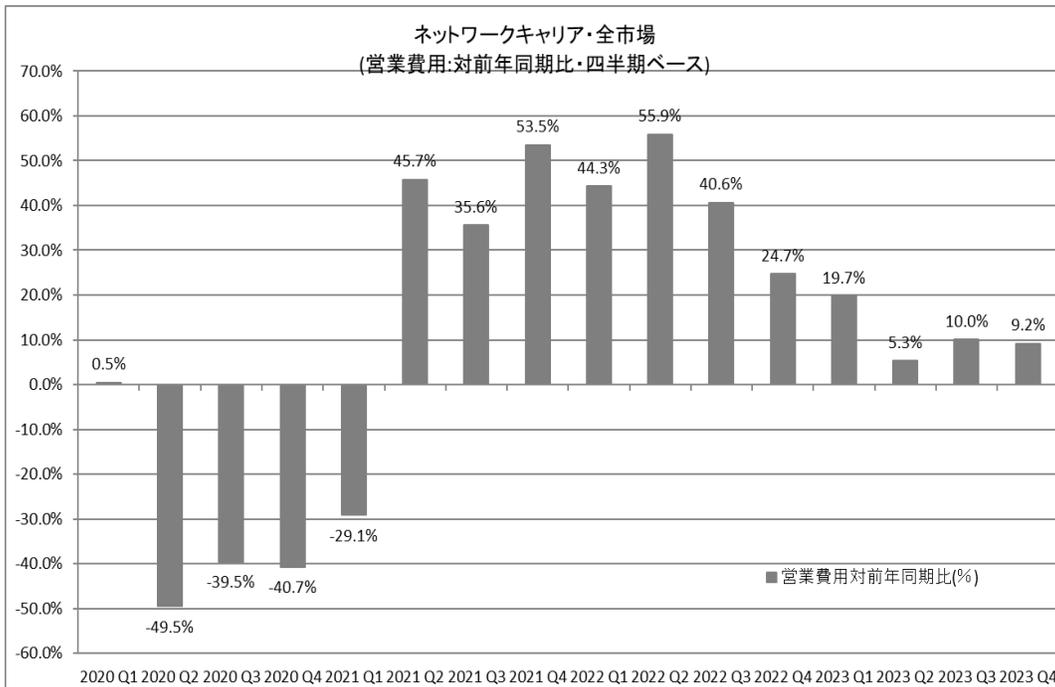
2) 営業費用

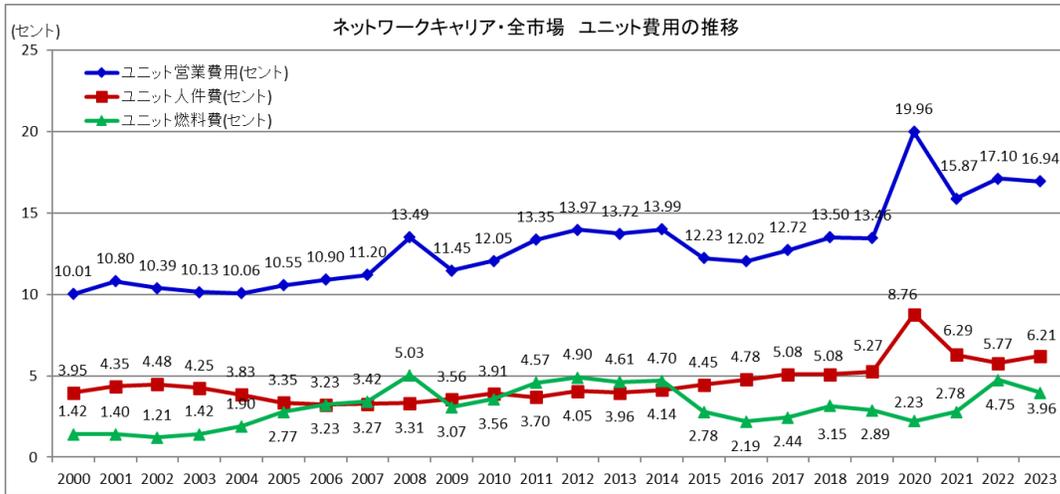
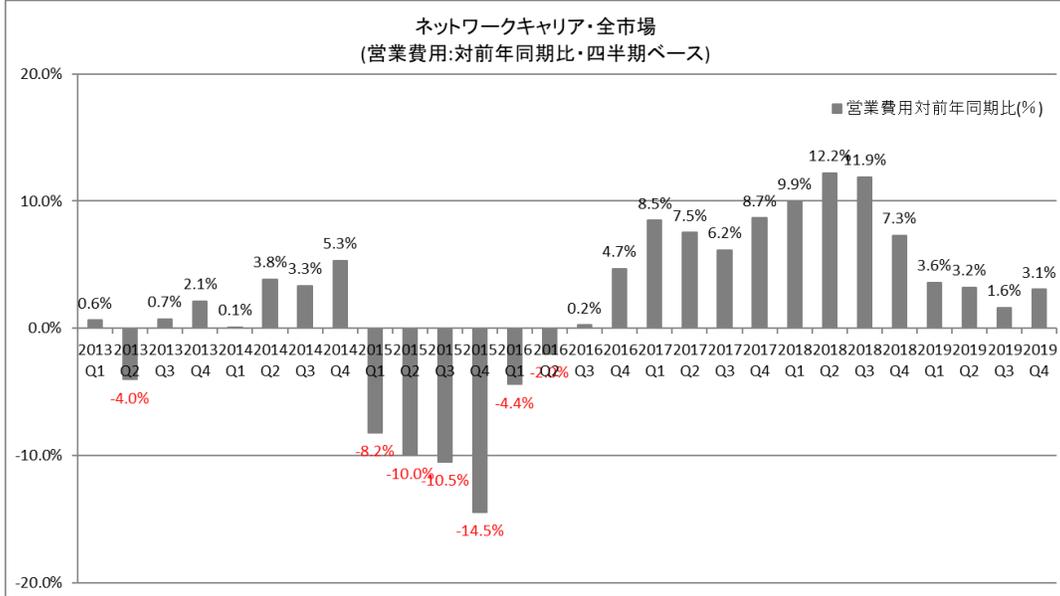
(市場全般)

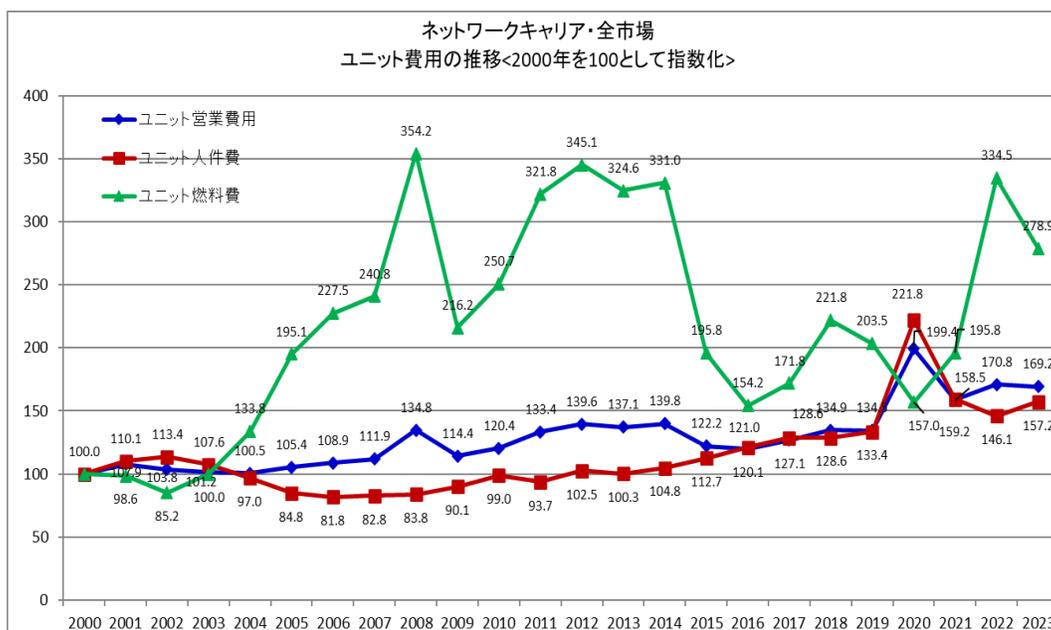
- ネットワークキャリアの営業費用は、国内線で提携リージョナルキャリアへの委託を増やして供給を調整する等費用を抑える努力を行ってきた一方で、燃料価格の急激な上昇や国際線の供給拡大等に伴い実額・ユニットベースともに年々増加を続けてきた。特に 2008 年は燃料価格の急騰により著しく増加した。
- 2009 年は世界的な経済危機に伴う需要減に対応した輸送容量削減や前年に急騰した燃料価格の下落により、実額ベース、ユニットベースともに大幅に減少したが、2010 年以降は主に燃料価格の高止まりの影響で、実額・ユニットベースともに再び増加基調となった。
- しかし、2015 年に入り、人件費の増加等、費用の増加要因がある中で、原油価格の急激な下落に伴う燃料価格の低下により大幅に減少した。2017 年に入り、燃料価格の急激な上昇が始まり、人件費の増加等の要因が相まって、実額ベース、ユニットベースともに増加し、2018 年もその傾向が続いていたが、2019 年は燃料費の抑制を実現し、ユニットベースでは減少に転じた。
- 2023 年のネットワークキャリアの営業費用は対前年比+10.7%、2019 年比で 123.6%となったが、燃料価格の落ち着きもあり、ユニット営業費用については対前年-1%の 16.94 セントとなった。



- 四半期ごとの推移を見ると、2021年第1四半期から2022年第3四半期にかけて、一貫して顕著な費用増の傾向が示されていることがわかる。要因としては、近い将来の需要回復を見越して、先行的に生産体制の回復を図る必要があったことと、パンデミックの影響により、一部人件費や燃料費が上昇したことなどが考えられる。2023年も需要の伸びを受け、前年同期比で上昇している。

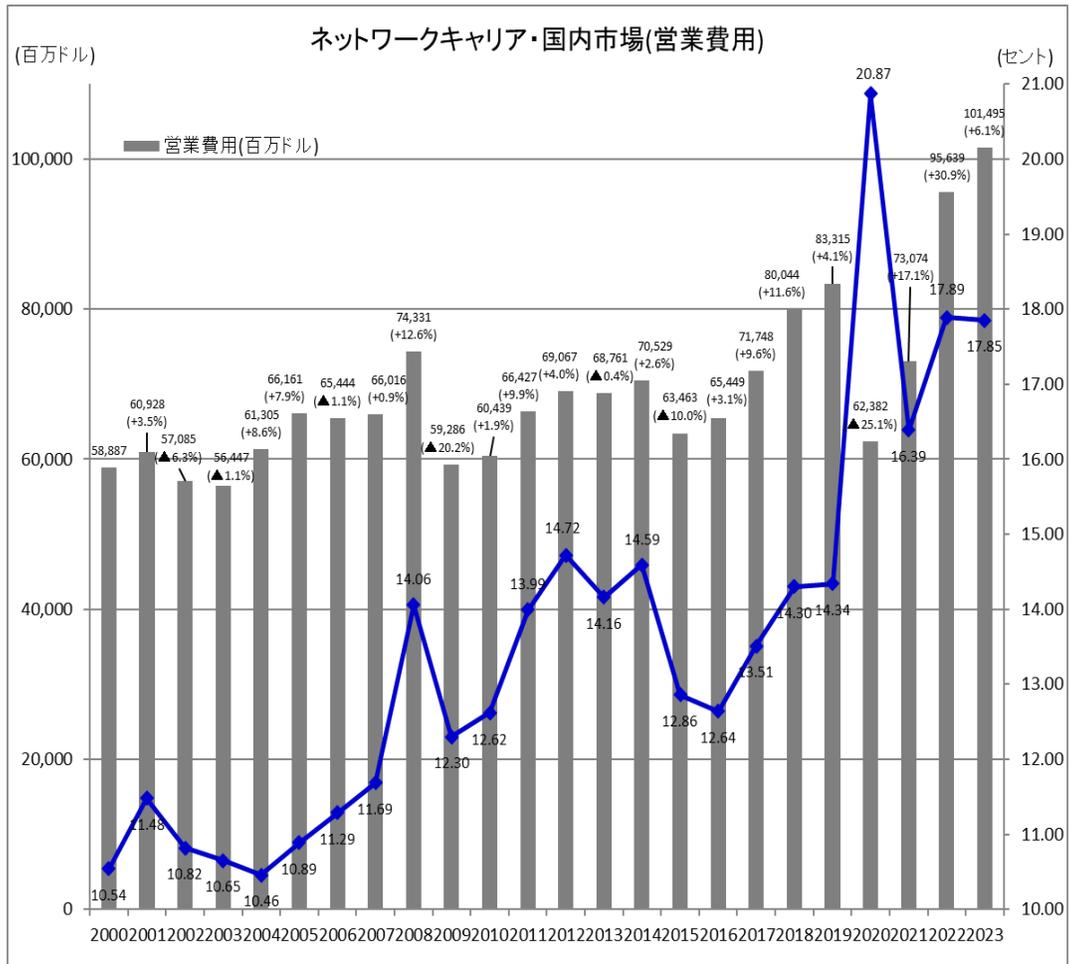




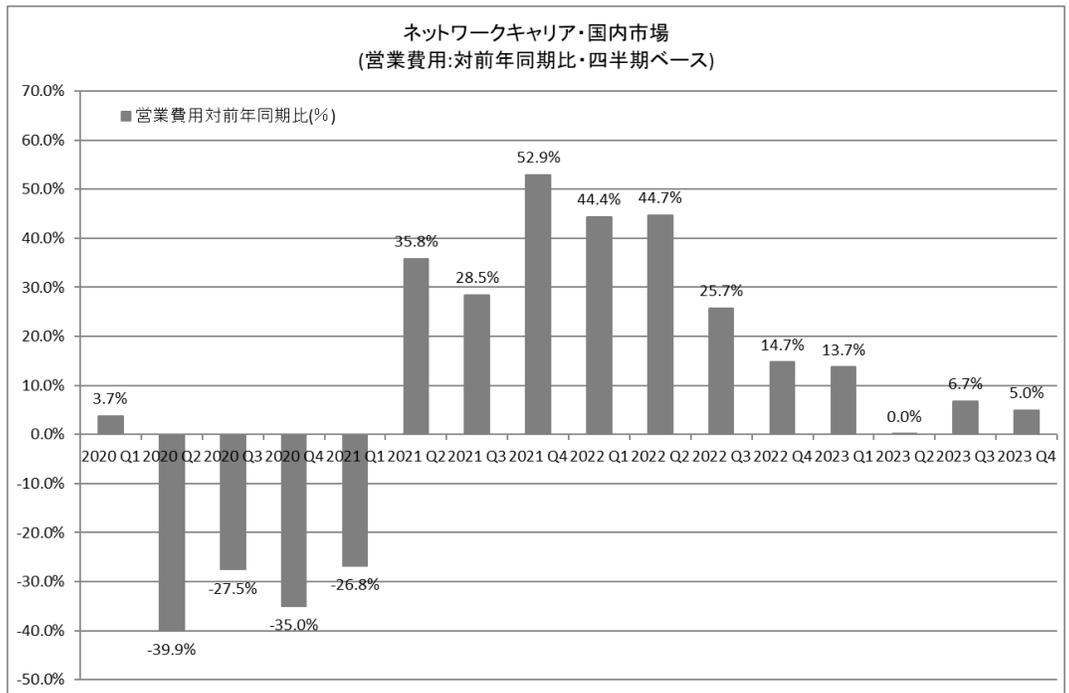
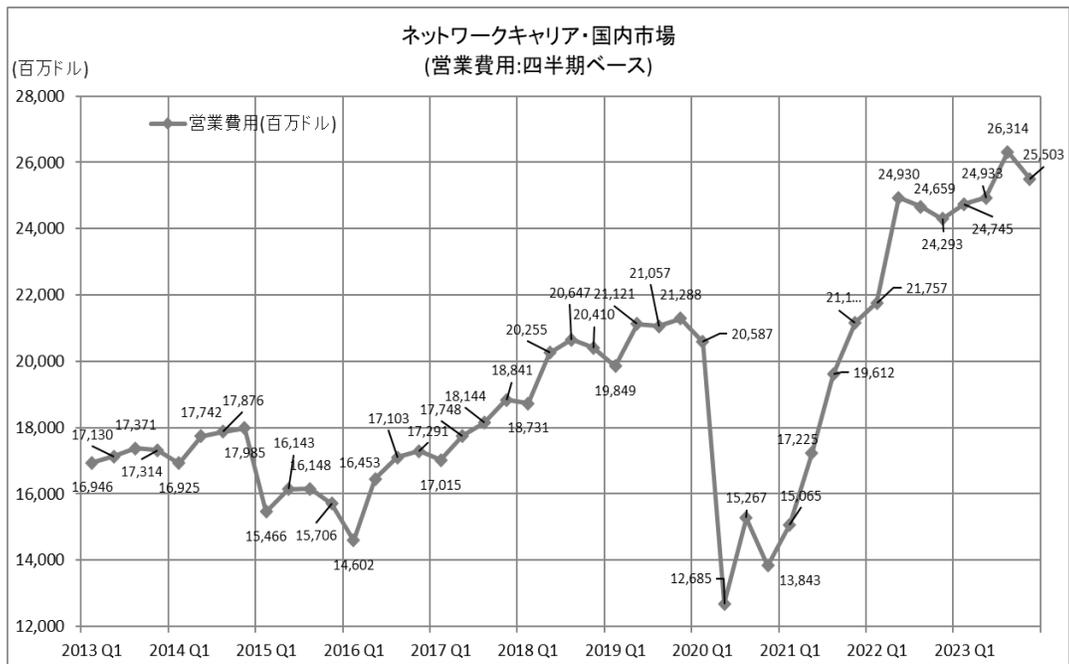


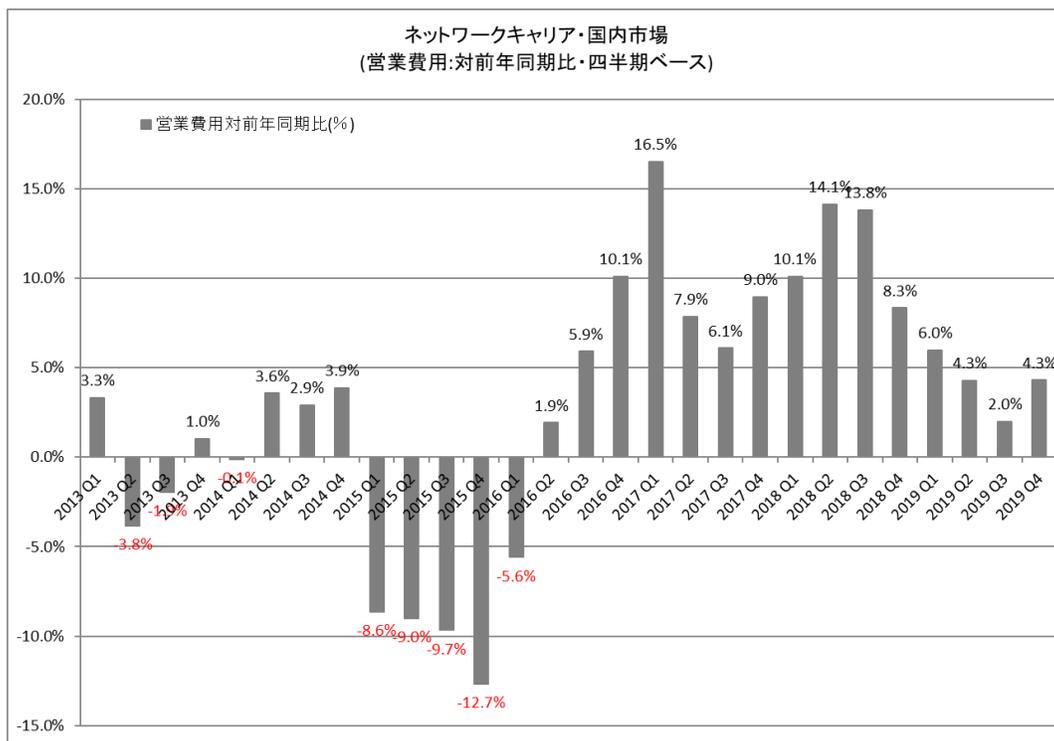
(国内市場)

- 提携リージョナルキャリアへの委託を増加させ供給量を削減する等費用を抑える努力を行ってきた一方で、2004年以降は燃料価格の急激な上昇に伴い実額・ユニットベースともに年々増加を続けてきた。特に2008年は燃料価格の急騰により著しく増加した。
- 2009年は世界的な経済危機に伴う需要減に対応した輸送容量削減や前年に急騰した燃料価格の下落により、実額・ユニットベースともに大幅に減少したが、2010年以降は主に燃料価格の高止まりの影響で、実額・ユニットベースともに再び増加基調となった。
- その後、2015年は輸送容量増強や人件費増加等の要因があったにもかかわらず、原油価格の大幅下落に伴う燃料費の低下により大幅減となった。2017年以降、燃料費のほか、人件費や座席供給量増大に伴う運航費用の増加による費用増が見られたが、コロナ直前の2019年は燃料費の低減に伴い、費用増の程度は抑えられた。
- 2023年のネットワークキャリア国内市場の営業費用は、対前年比+6.1%、2019年比121.8%となったが、燃料価格の落ち着きもあり、ユニット営業費用は前年比の水準を維持している。



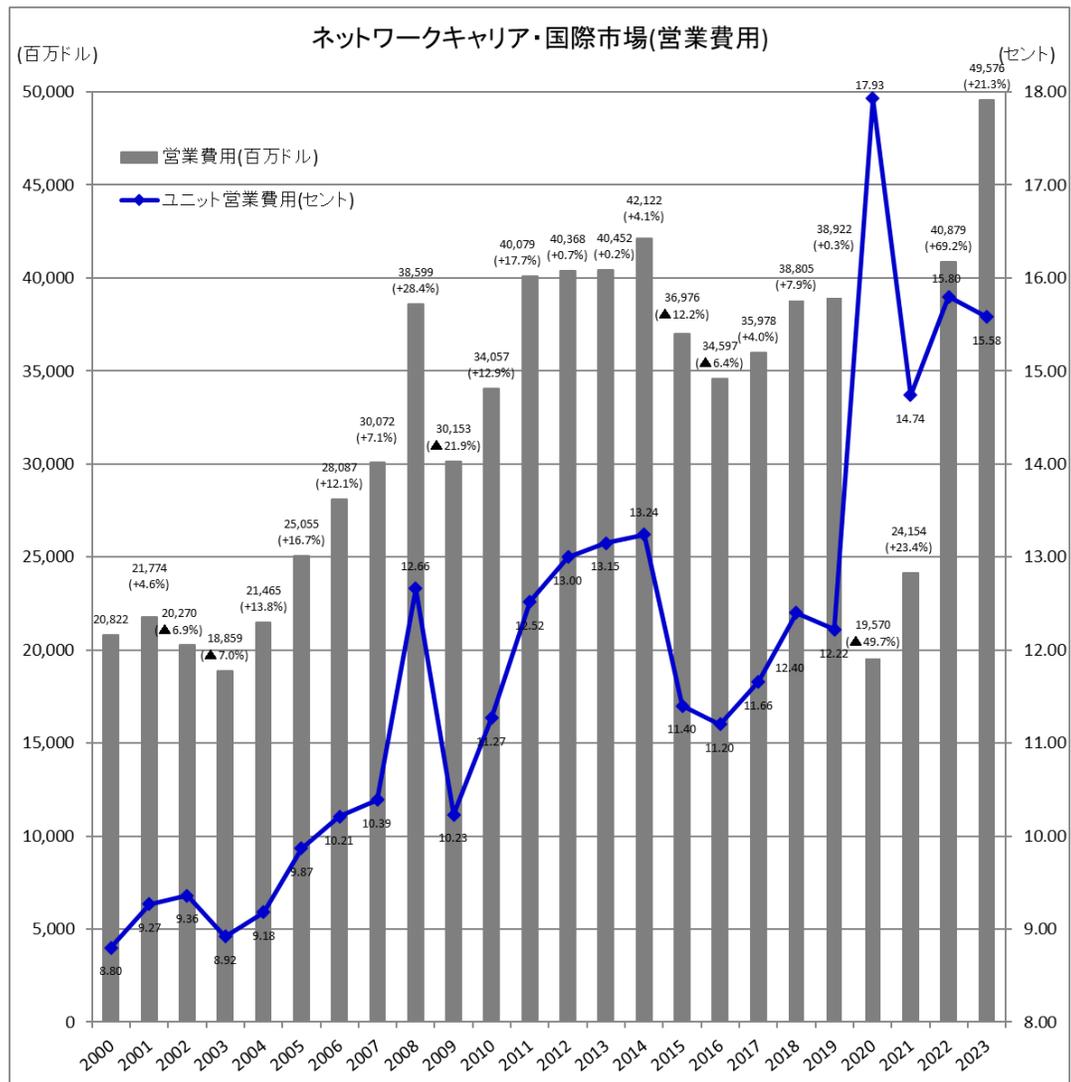
- 四半期ごとの営業費用の推移を見ても、直近 2022 年第 1 四半期以降の数字がコロナ前の水準を上回っていることがわかる。燃料費の高騰に加え、国内市場の本格的な需要回復に対応するために生産体制の拡充を図ったことが窺える。



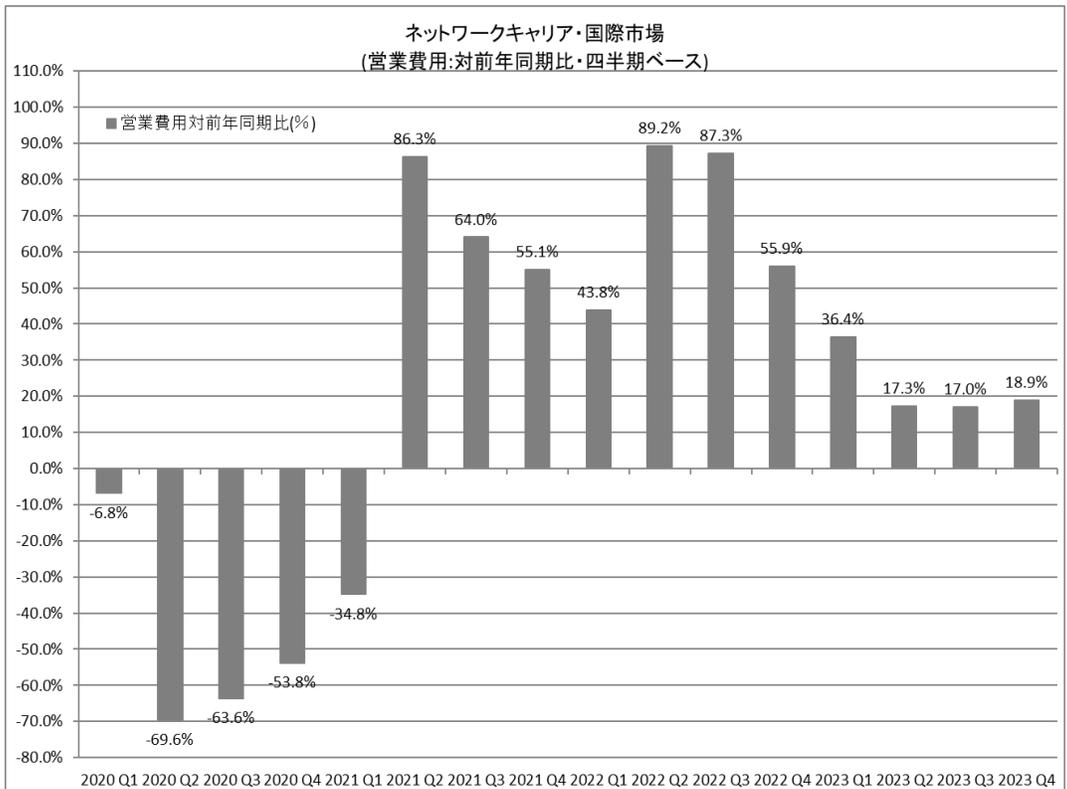


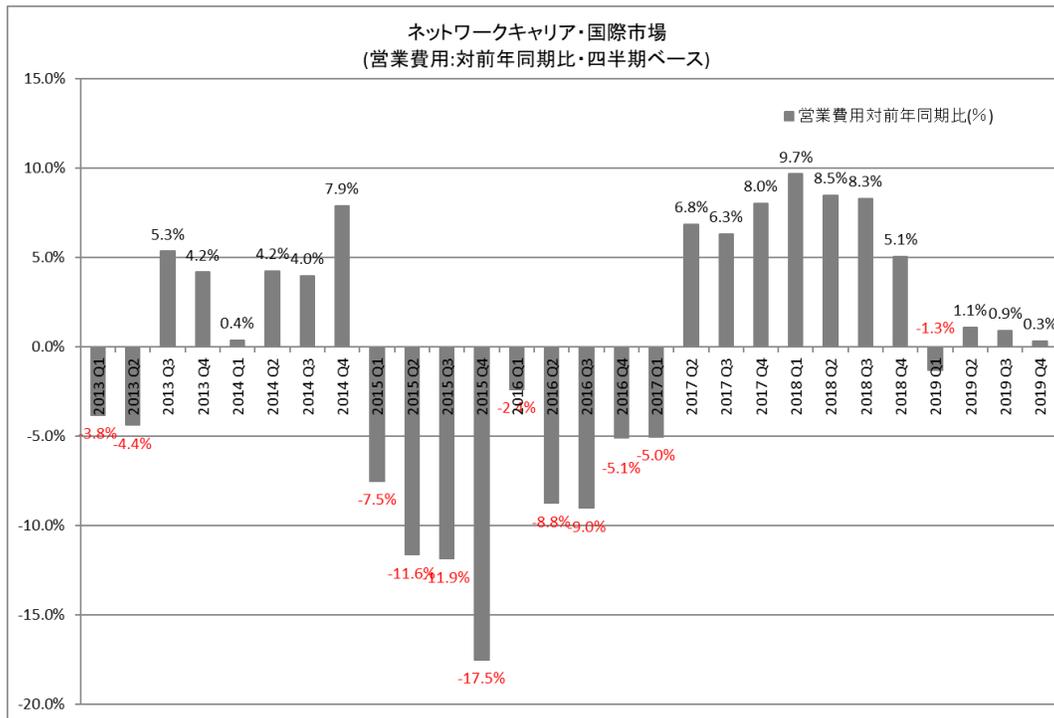
(国際市場)

- 2022年のネットワークキャリア国際市場の営業費用は対前年+21.3%、2019年比で127.4%となっているが、燃料価格が落ち着いたこともあり、ユニット営業費用は対前年比-1%となっている。



- 四半期ベースでは、2022年第2四半期に大きな伸びを示していることが特徴的である。世界の一部地域での渡航制限の解除や6月には米国入国時に義務付けていたPCR検査による新型コロナウイルス陰性証明書の提示を撤廃したこと等による本格的な需要回復に対応するため、生産体制の拡充を図ったことが窺える。
- 2023年に入っても、費用の対前年同期比での増加が継続している状況である。





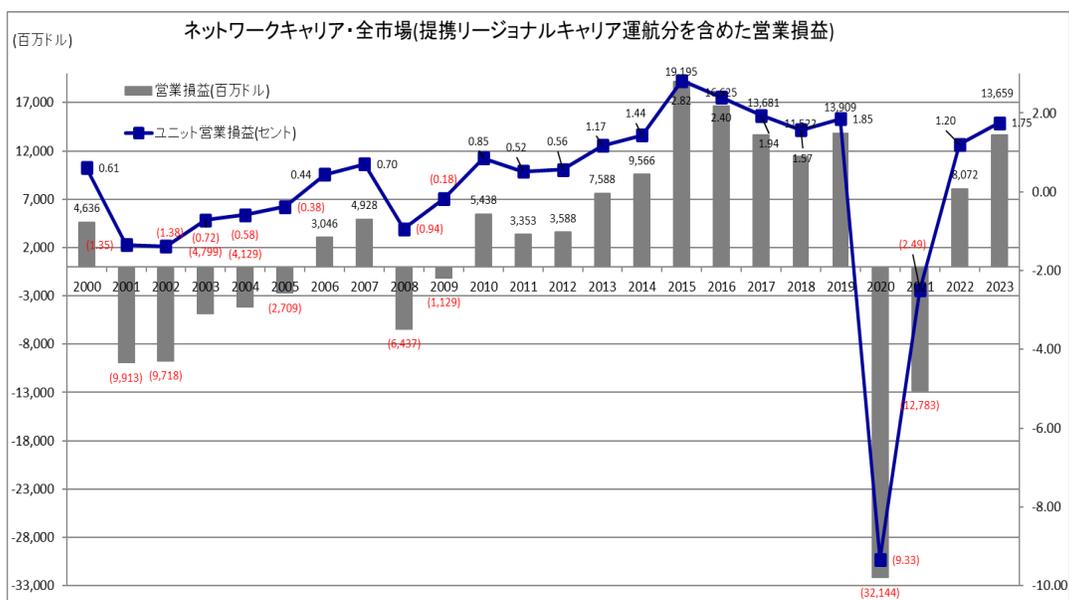
3) 営業損益

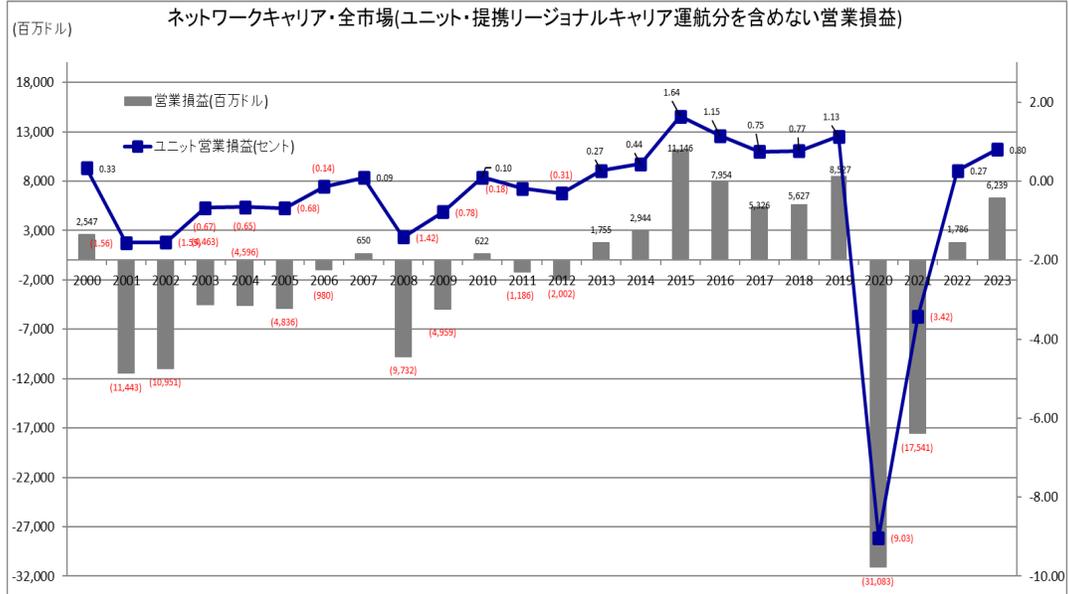
(市場全般)

- 実額ベースで見ると、米国同時多発テロが発生した 2001 年から 5 年連続で営業損失を計上した後、運賃の引き上げや運航委託の拡大、人件費の削減等の効果もあって、2006 年からは 2 年連続で営業利益を計上した。しかしながら、世界的な景気低迷による需要の大幅な減少や燃料価格の高騰等により 2008 年から 2 年連続で営業損失を計上した。2010 年に景気の持ち直しの動きを受けて、2007 年以来 3 年ぶりに営業利益を計上し、以降この傾向が継続し、2015 年には原油価格の低迷に伴う燃料支出減少がピークに達し、2000 年以降最高の営業利益を記録した。
- 2019 年は好調な米国経済による堅調な需要に支えられ、営業収入が増加する一方で、原油価格の下落などにより営業費用を抑制することができ、結果として、高い水準での利益を確保した。
- このようにネットワークキャリアは、米国同時多発テロ後の深刻な経営状況から脱却し、破産法の適用を受けながら企業の再生を図り、ようやく営業利益を計上(2006 年～2007 年)したのも束の間、2008 年以降は世界的な経済危機や燃料価格の高騰などの外的要因により再び経営危機に直面するなど、外的要因に翻

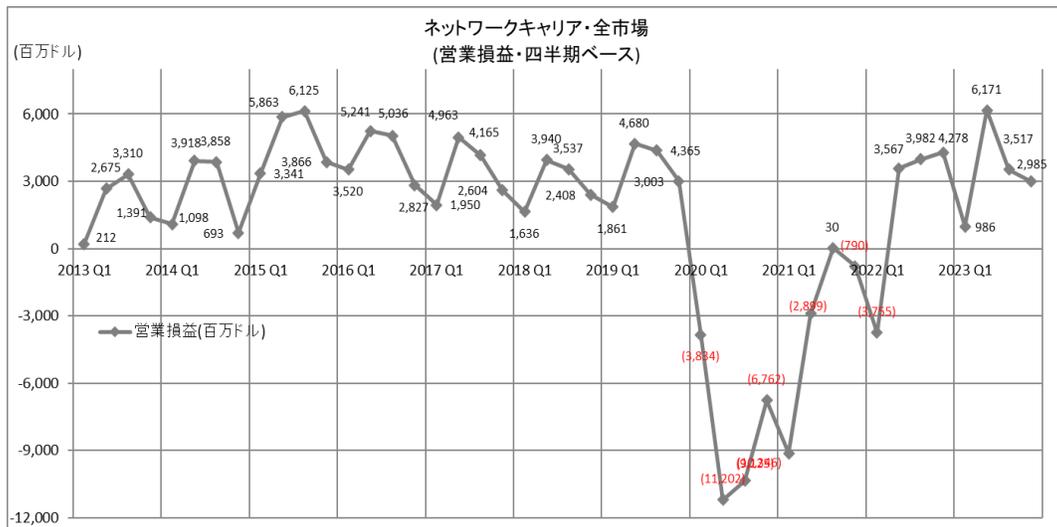
弄されてきた。しかしながら、2010 年以降は統合による財務基盤強化やコスト削減努力が成果を上げ始め、需要に合わせた供給量調整による運賃低下防止策などが功を奏し、高い水準で営業利益を確保している。

- 2011 年、2012 年は営業利益を計上したものの、提携リージョナルキャリアへの委託分を除いたネットワークキャリア単体の収支では、ユニットベースで営業損失を計上しており、国内市場における提携リージョナルキャリアへの委託運航からの利益に依存している傾向が見られた。しかしながら、2013 年以降、ネットワークキャリア単体でユニットベースでの営業利益を確保しており、好調な経済状況の影響もあるが、経営基盤が安定し、利益を上げられる体質が定着してきていると考えられる。2015 年に 2000 年以降最高の営業利益を記録した後、燃料価格の高騰や人件費の増加傾向に伴い減益が続いていたが、2018 年には旺盛な航空需要が追い風となり僅かながら増益に転じ、2019 年はその度合いを大きく伸ばした。
- 2023 年の営業利益は 2019 年比で約 98%、ユニット営業利益は約 95%となり、パンデミック前の水準に概ね回復した。ネットワークキャリアは、人件費や燃料費等の費用の高騰に直面しているものの、イールドを向上出来ていることが回復の要因であると考えられる。





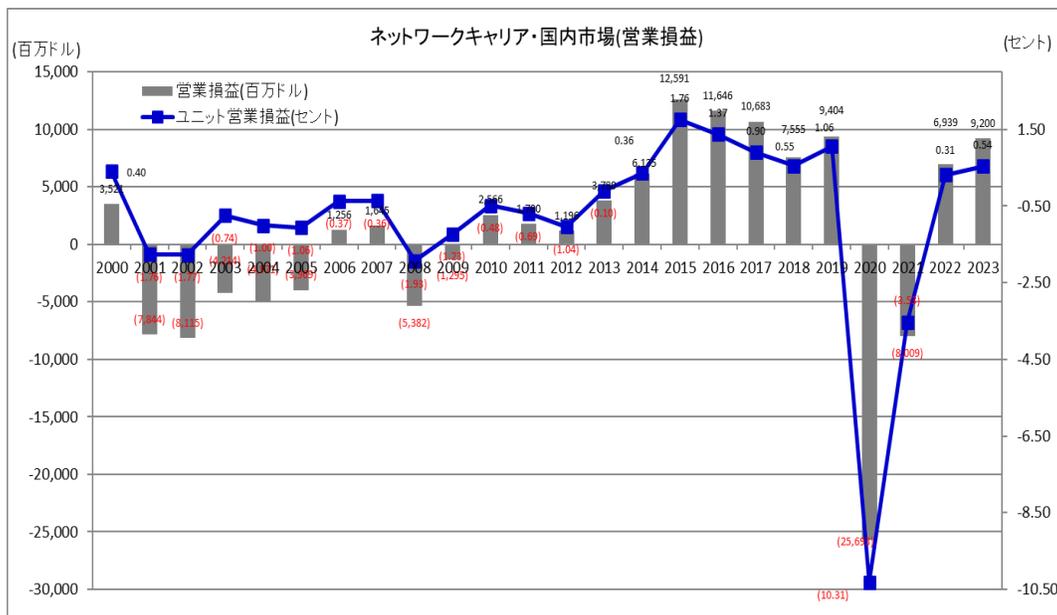
- 四半期ベースで見ると、2023年第2四半期は旺盛な需要や燃料価格の落ち着きを背景に高い数字を残している。



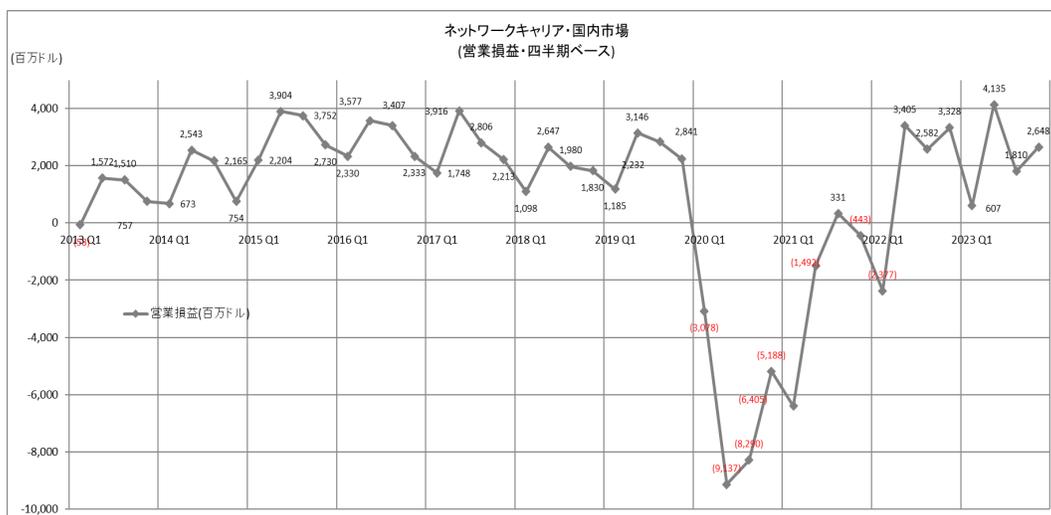
(国内市場)

- 2015年に、好調な米国経済を受けて航空需要が高まったことや原油価格下落に伴う燃料費の低下により史上空前の営業利益を計上した後、2016年以降は減少傾向が続いていたが、実額ベース、ユニットベースともに2000年以降最高の水準で推移していた。

- ネットワークキャリア国内市場は、2021年春頃から本格的な回復基調を示し始め、2023年の営業利益は2019年比で約98%となっており、パンデミック前の水準に回復した。

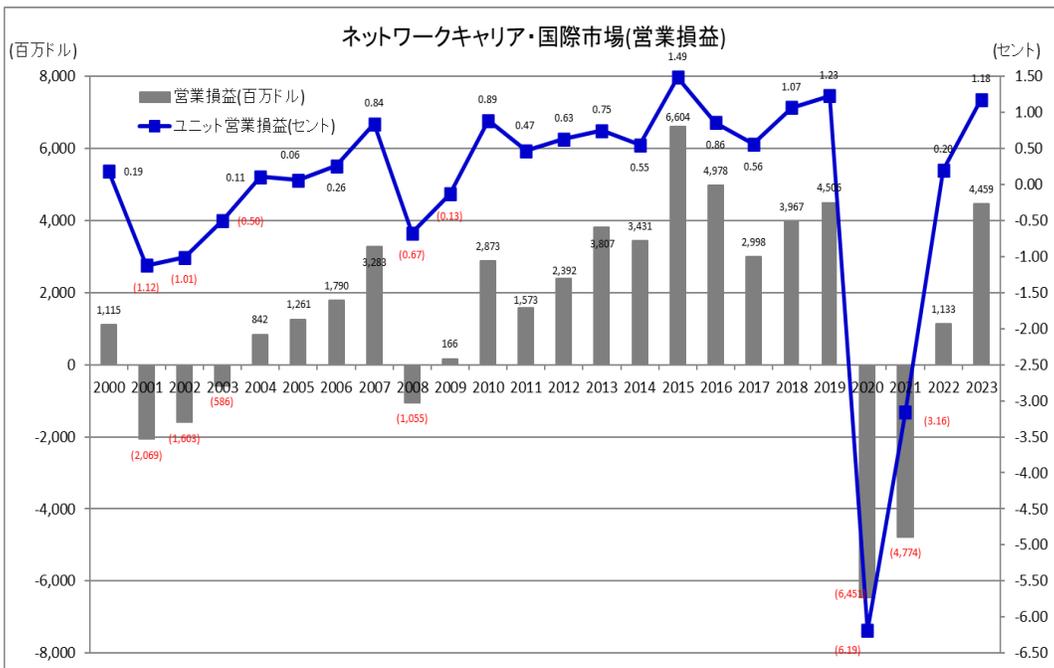


- 四半期ベースで見ると、2021年第3四半期にパンデミック後初となる黒字回復を実現している。2022年第2四半期以降は黒字を継続しており、2023年第2四半期には、旺盛な需要や燃料価格の落ち着きを背景に高い数字を残している。

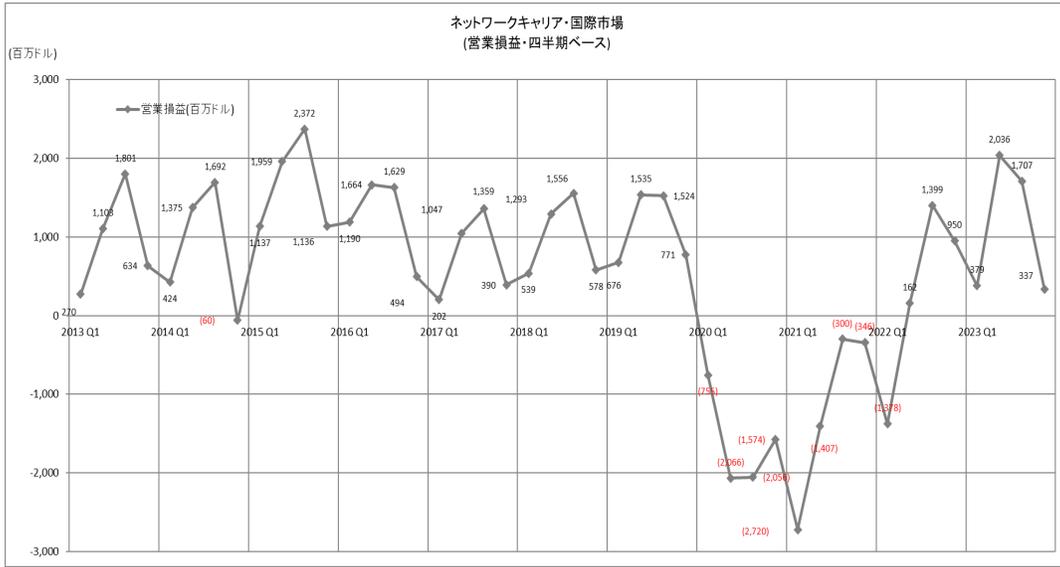


(国際市場)

- 2010年以降、旺盛な航空需要や過去の合理化を受けて営業利益を確保してきており、2015年に燃料価格の低迷により大幅に営業費用が低下し、空前の水準の利益を上げたが、2016年、2017年は燃料価格の高騰の影響により、減収減益が続いた。2018年になると、さらなる航空需要の高まりを受けて増収増益に転じ、2019年はその傾向を踏襲した。
- 2023年の営業利益は、2019年比で約99%となっており、パンデミック前の水準に回復した。



- 四半期ベースで見ると、2022年に入り、一部地域での渡航制限の解除や6月の米国入国時に義務付けていたPCR検査による新型コロナ陰性証明書の提示を撤廃したこと等により需要が拡大したことも背景に、第2四半期には黒字に回復した。それ以降、黒字を維持している。



(2)LCC

2023 年の LCC の営業損益は、国内では赤字と黒字を繰り返すなど、厳しい業績状況に直面している。人件費や燃料費等の費用の高騰に直面しているにもかかわらず、イールドを向上できていないことが要因だと考えられる。ロードファクターが下落し、供給超過の傾向が出てきており、これが影響しているものと思われる。

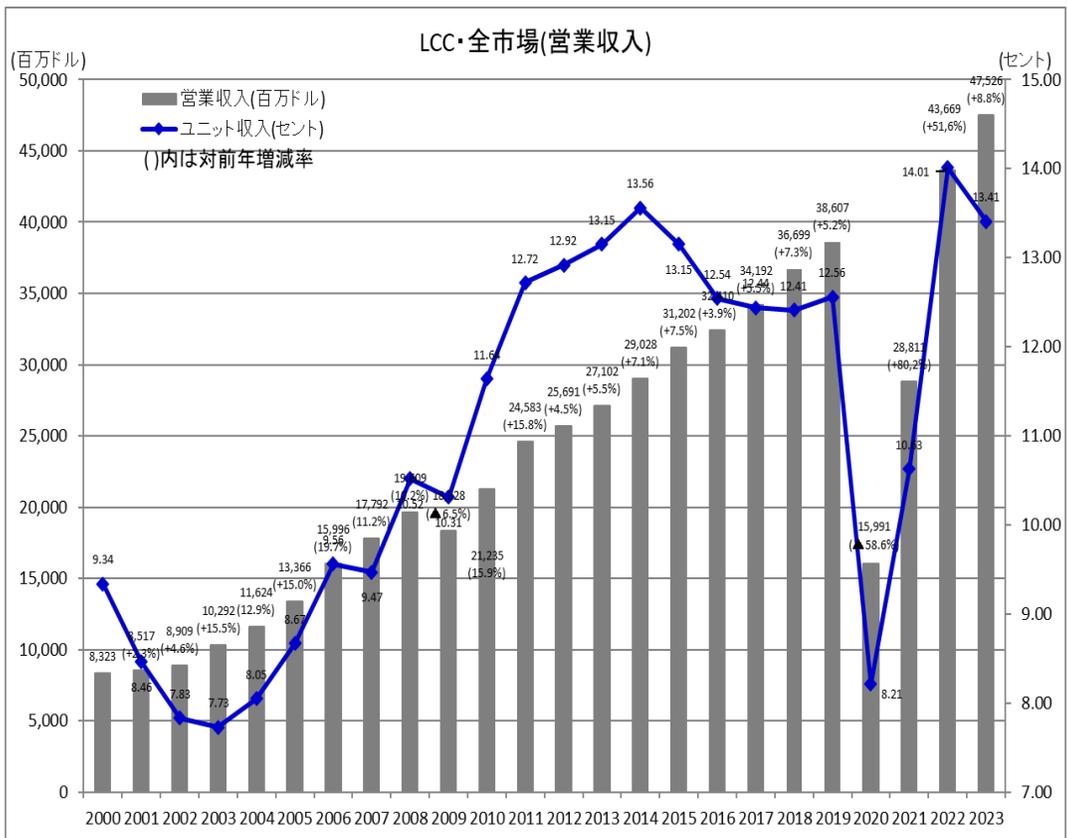
LCC は、従来、コスト面の優位性を背景に、ネットワークキャリアと比較して安い運賃によるサービスを提供してきたが、ネットワークキャリアのコスト削減努力などにより、次第にその優位性の縮小傾向が見られるようになっていった。

2010 年頃から手荷物の預け入れや機内持込み、飲料、座席指定、予約変更といったこれまで無料で提供されていたサービスを切り出して基本料金を下げる“Unbundled”という手法で航空運賃を低く抑える超格安航空会社(ULCC)が台頭し、ネットワークキャリアとの差別化を図り、価格に敏感な顧客を中心に需要を取り込んできた。

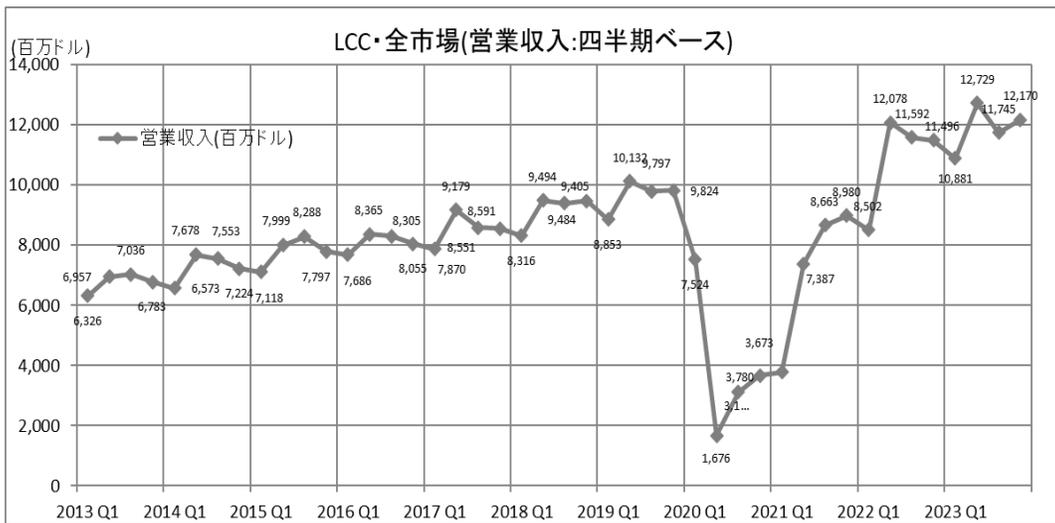
ULCC が、ネットワークキャリアが拠点とするハブ空港に路線を拡大させる一方で、ネットワークキャリアが、ベーシックエコノミーという商品で ULCC の提供運賃にマッチングさせる対抗手段を講じてきており、競争がますます激しくなっている。

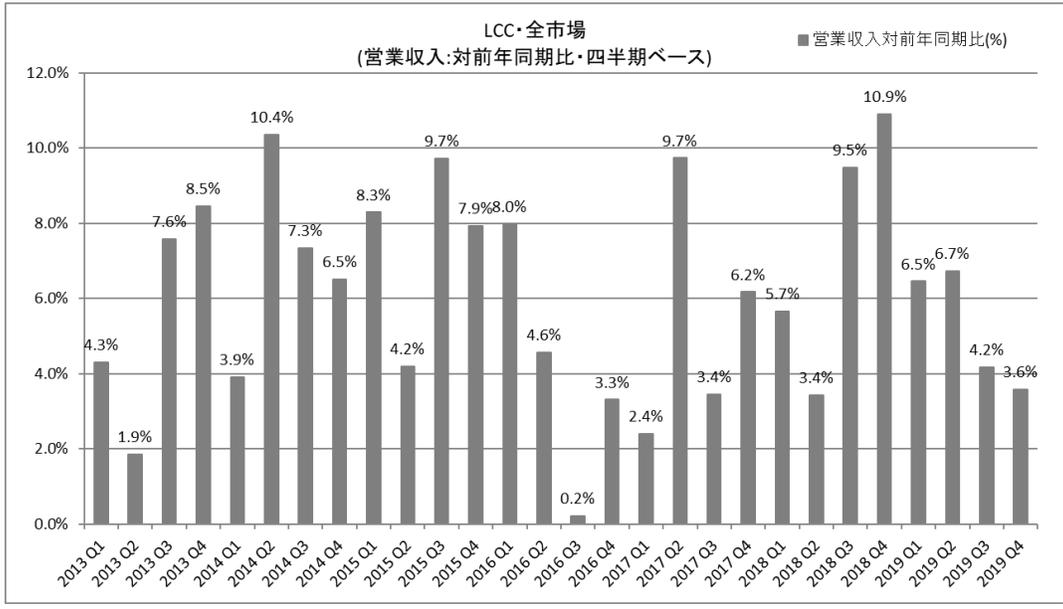
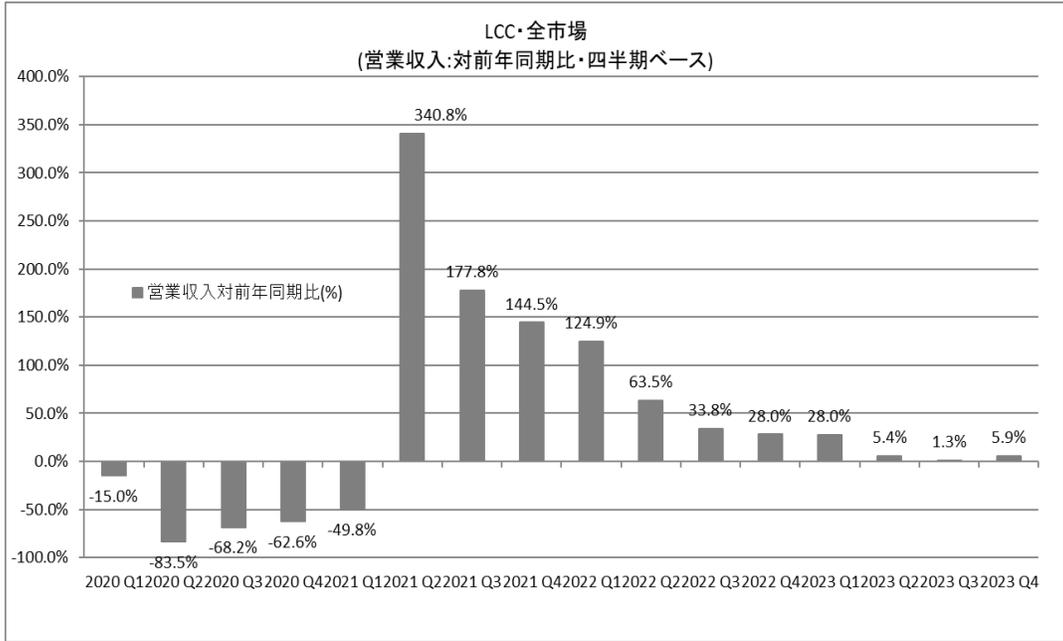
1) 営業収入

- LCC の営業収入は、実額ベース、ユニットベースともに輸送需要の拡大に伴って 2000 年以降ほぼ順調に増加傾向を示していたが、ネットワークキャリア同様、2008 年後半から続く世界的な経済危機や 2009 年上半期の新型インフルエンザを受けて、2009 年は大規模な輸送需要の減少に直面し、実額ベースで 2000 年以降初めて減少を記録し、ユニットベースも低下した。2010 年以降、需要が再び増加に転じ、実額ベース、ユニットベースともに対前年比で増加し続けてきた。2015 年以降、好調な米国経済の影響から需要が拡大する中で、積極的な輸送容量拡大が図られ、運賃低下傾向が強まり、実額ベースでは拡大しているものの、ユニットベースでは減少するという状態が続いている。
- 2018 年は引き続き好調な米国経済を受け需要が拡大し、実額ベースで 36,699 百万ドル(対前年比+7.3%)と 2000 年以降の最高値を更新したものの、ユニットベースでは積極的な輸送容量の増強に伴う運賃低下により前年比 0.2%減の 12.41 セントとなった。
- その後、パンデミックの影響によりネットワークキャリア同様、営業収入は大幅に落ち込んだが、需要の高まりを背景に、2023 年の LCC 営業収入は、2019 年比で約 123%、ユニット営業収入は約 107%となった。他方で、ユニット営業収入は対前年 4%の減少となっている。(ネットワークキャリアの 2023 年全市場のユニット営業収入は対前年 2.1%の増加である。)



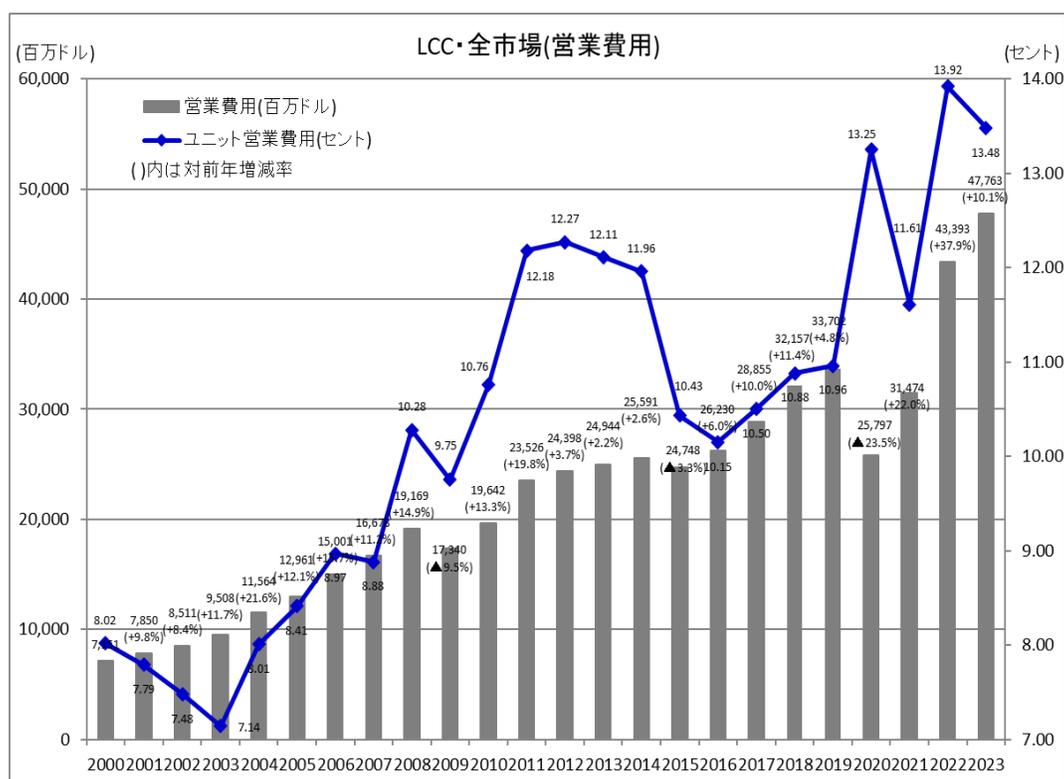
- 四半期ベースでは、2021 年第2四半期に営業収入は大きな伸びを見せている。2022 年第1四半期はネットワークキャリア同様に、新型コロナウイルスのオミクロン株の影響を受けたものの、同年第2 四半期以降は、需要の高まりを背景に、営業収入は 2019 年の水準を上回っている。



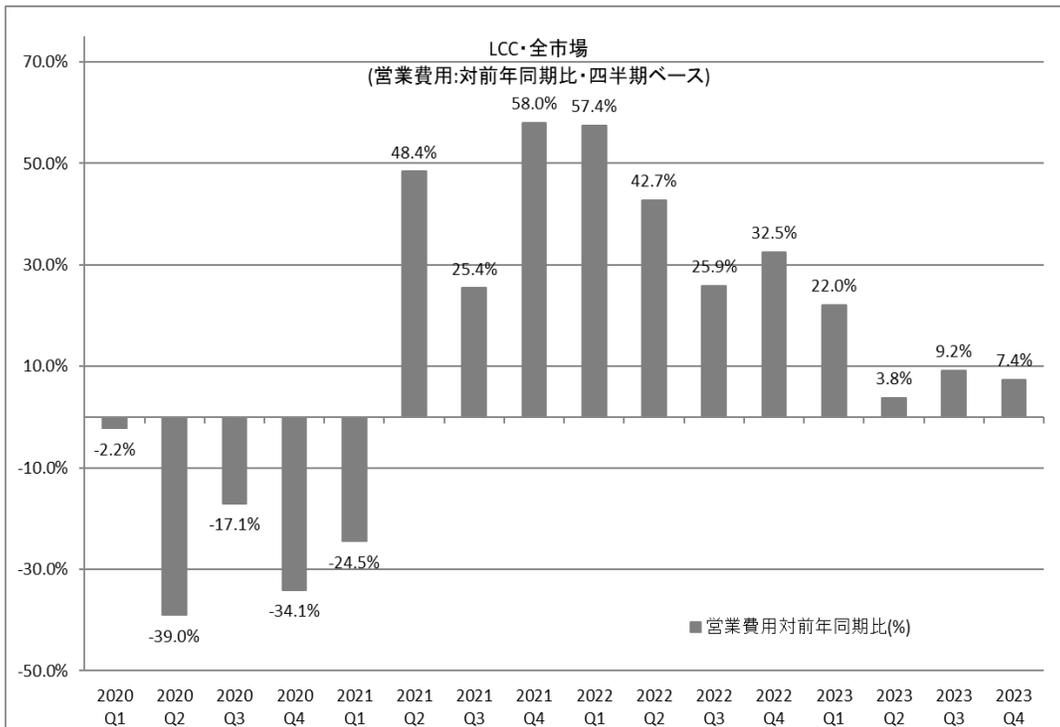


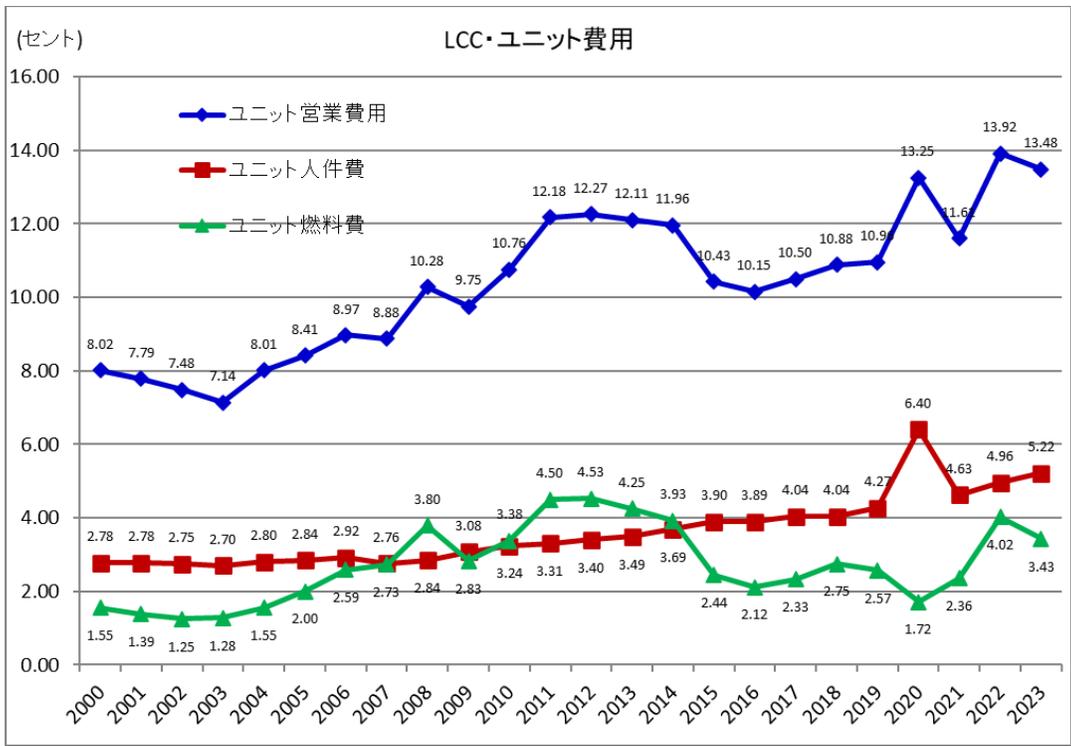
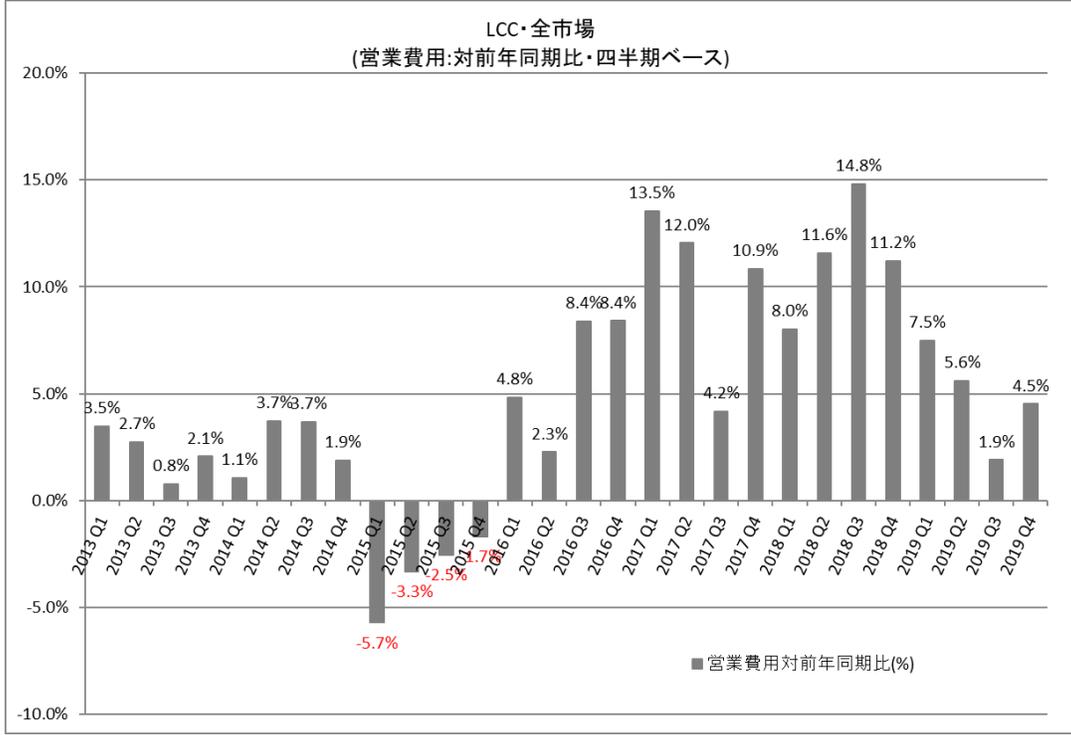
2) 営業費用

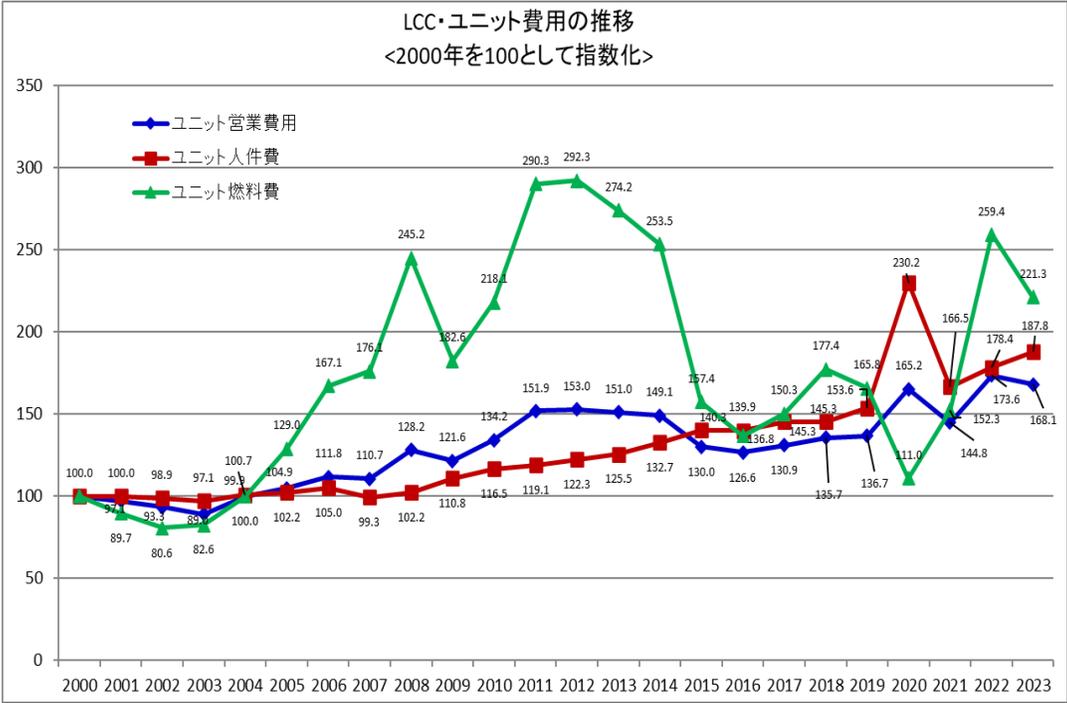
- 輸送容量の拡大や燃料費の高騰、人件費の増大等により、実額ベースでは2009年を除いて増加してきたが、費用を抑えつつ、路線拡大を図ってきたことにより2012年以降、ユニットベースでは減少が続いていた。
- 2014年下半年期より見られた原油価格の下落に伴う燃料支出の大幅減少により2015年に実額、ユニットベースとも大きく減少した。2018年は、積極的な路線網拡大を図り、大きく輸送容量を増加させる中で、燃料価格の高騰や人件費の上昇などが相まって、実額・ユニットベースともに増加した。
- 2023年の営業費用は対前年+10.1%、実額で47,763百万ドルとなったが、燃料価格の落ち着きもあり、ユニット営業費用は対前年-3%の13.48セントとなった。



- 四半期ベースで見ると、2022年第2四半期以降大幅に上昇していることがわかる。生産体制への回復によるもののみならず、人件費や燃料費の上昇などにより、全体として営業費用が大幅に増加している。

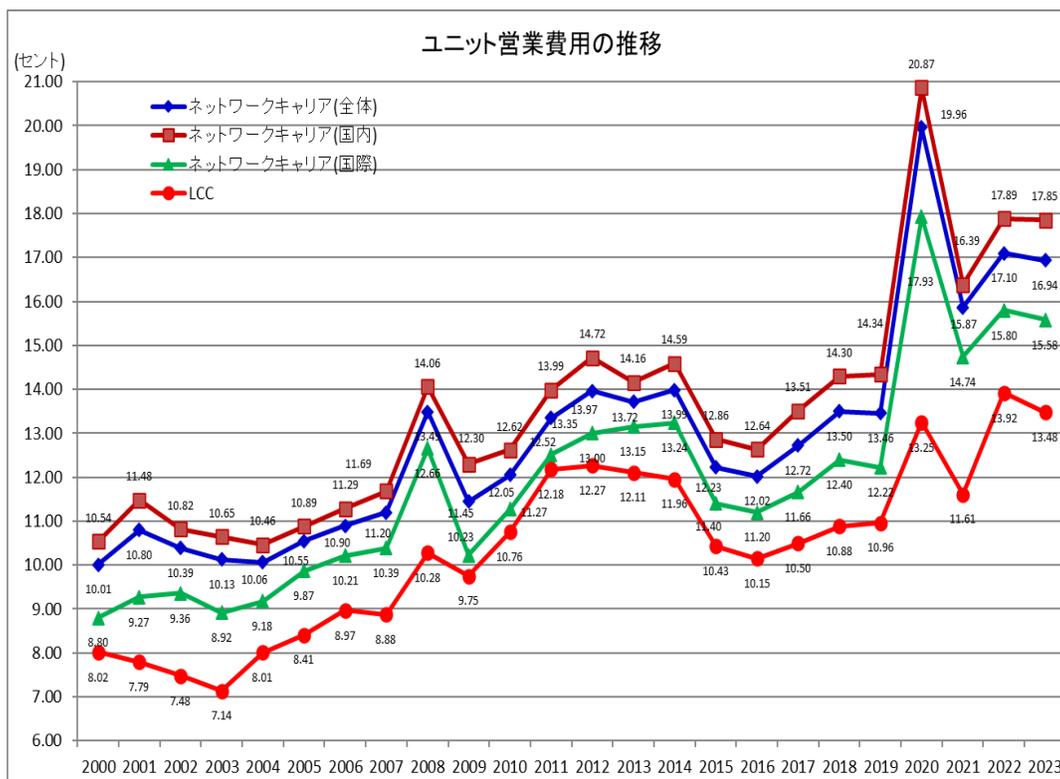






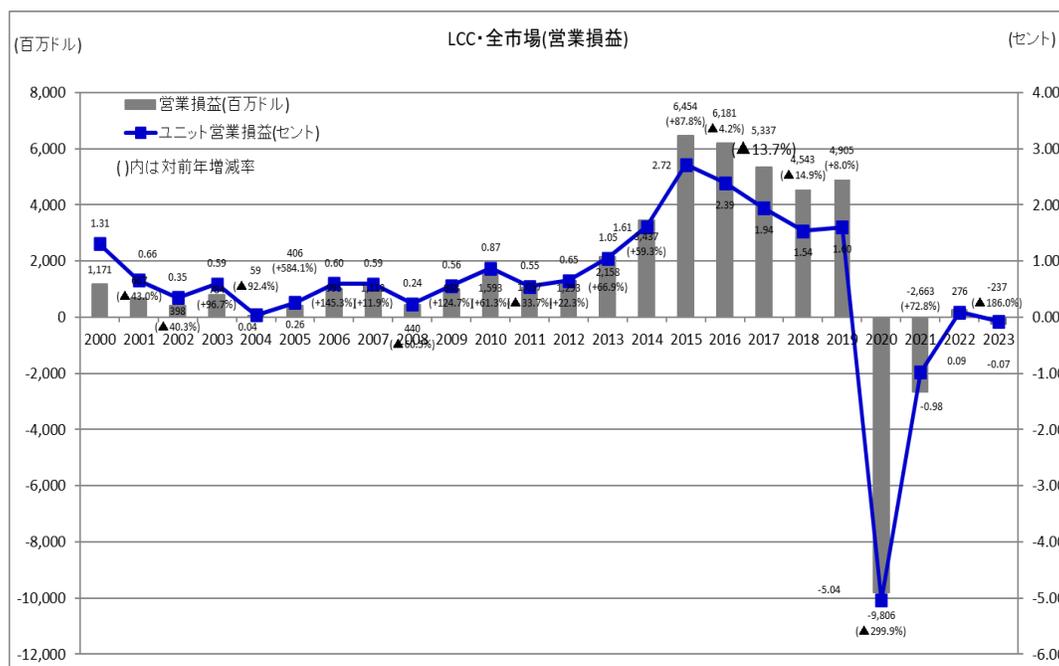
(ネットワークキャリアとのコスト差)

- パンデミックに入った2020年以降、あまり有意な分析はできないが、以下、ユニット費用のネットワークキャリア・LCCそれぞれの推移を掲載しておく。
- もともとネットワークキャリアとLCCのユニット営業費用の差は縮小傾向にあったが、2012年以降は再び拡大傾向にある。これは、ネットワークキャリアのユニット人件費の増加やULCCの台頭等が要因と考えられる。
- 燃料費に関し、2009年以降、ネットワークキャリアとLCCのユニット燃料費は拮抗し、従前のようなLCCの優位性は小さくなってきている。各社の燃料費は、原油価格の大幅な下落により、2014年後半から低下したが、2017年後半から軒並み増加していた。2023年は2022年に比べて燃料費が落ち着いた状況にある。
- 人件費に関し、パンデミック前までは、ネットワークキャリアの人件費の増加は、LCCを大きく上回っており、労働生産性の差の開きが大きくなっていった。2022年及び2023年については、供給体制を早急に確保するという観点からLCCは人件費を大きく増加させ、増加割合で見ればLCCの方が大きくなっている。なお、ネットワークキャリア、LCCとも、パイロットを中心とした人材確保のために給与増を行ってきており、人件費が上昇してきている。

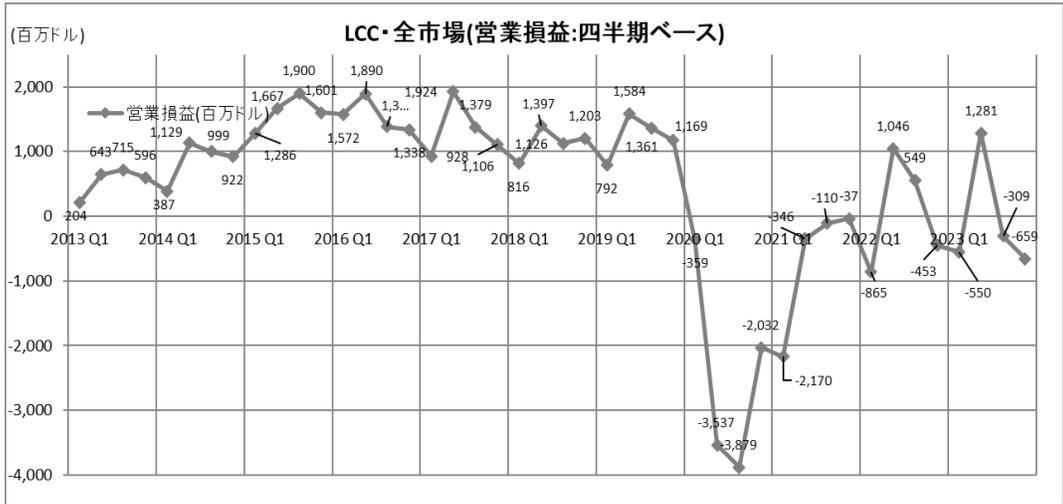


3) 営業損益

- LCC の営業損益については、2022 年・2021 年はパンデミックの影響により赤字であったが、2022 年には黒字に回復した。しかしながら、2023 年には再び赤字に戻り、通年の営業損益は 237 百万ドルの赤字となった。LCC の需要は伸びているものの、人件費や燃料費等の費用高騰に直面している中、供給超過の状況にあり、イールドを向上できておらず、ユニット営業収入が対前年で減少している。ネットワークキャリアと比較して、厳しい状況に直面していることが分かる。



- 四半期ごとの推移を見ると、2022 年第2四半期及び第3四半期で黒字となり、回復傾向が見られたが、同年第4四半期及び 2023 年第1四半期にはサウスウエスト航空の大規模な運航障害の影響などもあり赤字に戻っている。その後、2023 年第2四半期には黒字になったものの、同第3・第4四半期は赤字に戻っている。
- なお、ネットワークキャリア国内市場は、前述のとおり、2022 年第2四半期以降は黒字回復を遂げており、その状況が継続している。



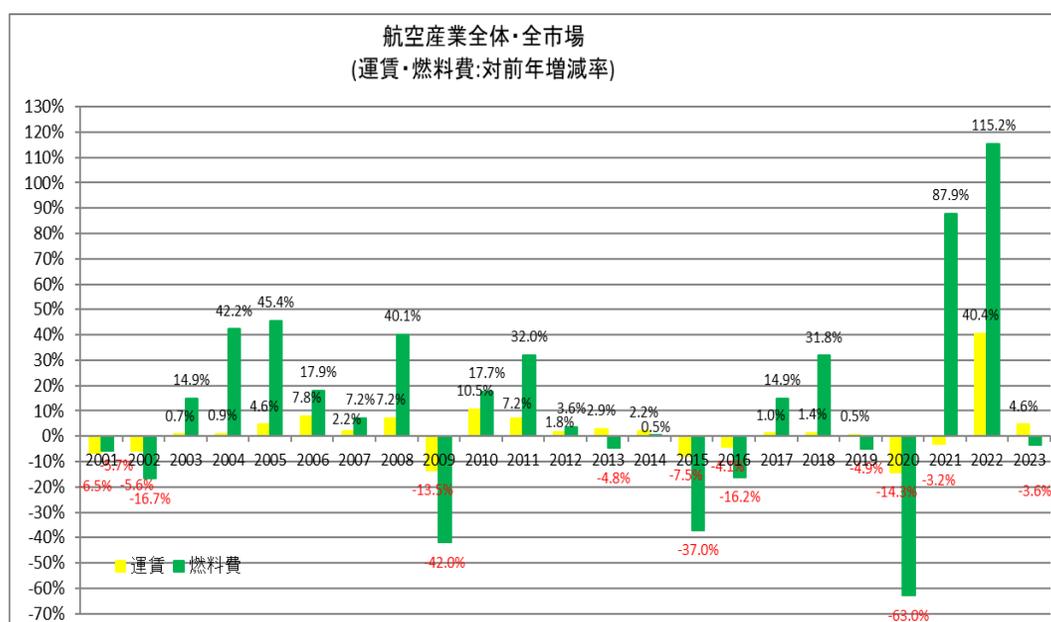
4. 航空企業の収入構造の分析

本章では、航空企業の収入構造の分析について紹介する。

(1) 運賃の適正化¹²

(運賃の引き上げ)

- ネットワークキャリアは、2005 年から 2006 年の燃料費の増加に伴い運賃を引き上げ、2006 年、2007 年の営業利益計上につなげた。しかし、2008 年の燃料価格の高騰はあまりに急激で、運賃の引き上げが追いつかない一方で、世界的な経済危機に伴う需要減少を受けて、運賃の引き下げを強いられることとなった。
- 2009 年は燃料価格の急落を受け運賃が引き下げられたが、2010 年以降は燃料価格の再上昇とともに、運賃が引き上げられた。2015 年に再び燃料価格が大きく低下したことを受け運賃が引き下げられたが、2017 年、2018 年に続き、2019 年も、前年比+0.5%と小幅ながらも引き上げられた。
- 2022 年は、国内レジャー需要の高まりや燃料価格の高騰を背景に、運賃が大幅に上昇した。2023 年は対前年+4.6%となった。



¹² 米国航空企業は、いわゆる燃料サーチャージを運賃に含めて表示し、財務諸表上も旅客収入 (passenger revenue) に含めている。本報告書においては、運賃指標としてイールド (旅客収入を RPM で割ったもの) を使って分析しており、ここで述べる運賃の引き上げは、国際線では主として燃料サーチャージの引き上げを指している。

(運賃引き上げの対応)

- ネットワークキャリアは、2006 年に国内市場において運賃の引き上げを行った結果、営業利益の計上に成功した。
- しかしながら、LCC がリーズナブルな運賃を提供し続ける中、ネットワークキャリアとしても単純な運賃引上げには限界があり、付帯サービスの有料化などの新たな収入確保策を講じる必要が生じてきた。
- 一方で、一時有料化した付帯サービスを無料に戻すなど、他社への顧客流出を防止し、競争力を維持するための顧客体験向上に向けた取組みも見られる。
- プレミアムエコノミーや足元空間の広い座席の設定などの付加価値サービスを提供したり、ベーシックエコノミークラスを設定するなど、運賃クラスを細分化して運賃低下に歯止めをかける動きも出てきている。
- 他方で、現在、厳しい業績に直面している LCC がイールドの向上等に向けてプレミアムシートを導入等するなど、幅広い顧客を獲得する動きを見せており、ネットワークキャリアとの間で、更なる競争激化が予想される。詳細な取組内容については、6. に記述する。
- なお、1. (1) で記載したとおり、パンデミック以降、プレミアムキャビンの需要が高まっているという点についても申し添える。

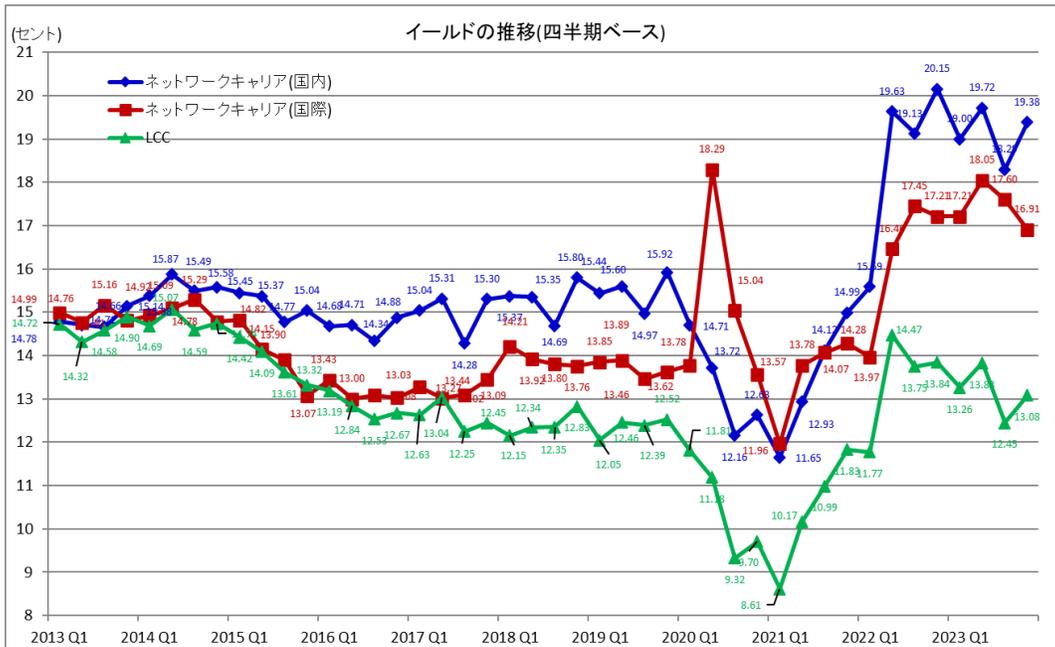
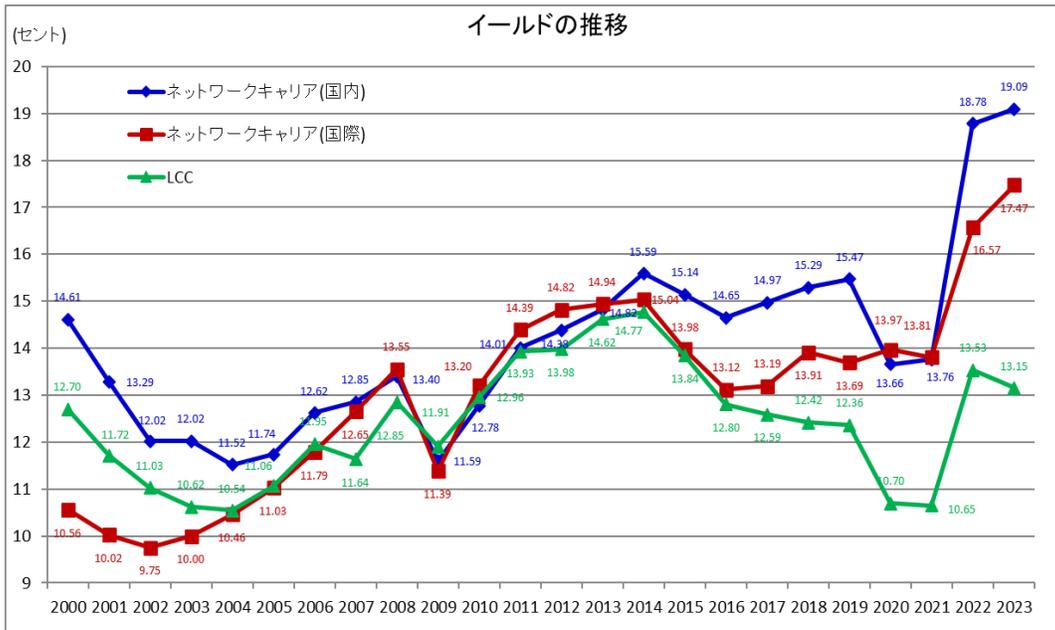
(国内市場)

- ネットワークキャリアは、LCC との競争にさらされてきた。2003 年以降、実額ベースで営業収入を伸ばす中、ユニット収入で伸び悩んでいたのは、LCC に対抗した運賃引き下げが主因と見られ、2003 年から 2004 年にかけてイールドが低下した。
- 2005 年、2006 年は、LCC が燃料費上昇に伴い運賃を引き上げたのを受け、ネットワークキャリアも追随して運賃の引き上げを行ったためイールドは上昇した。
- 2007 年は、燃料費の上昇が一服したことから、LCC は航空運賃引き上げを見合わせ、イールドが低下した。ネットワークキャリアも LCC の動向を見ながら、運賃引き上げを最小限に抑えたことからイールドの上昇は抑えられている。
- 2008 年に入ると、燃料価格の高騰を受け、ネットワークキャリア、LCC ともに運賃を引き上げたが、2008 年第 4 四半期以降は逆に燃料価格の下落に伴い運賃の引き下げを行ったため、イールドは急速に低下した。
- 2009 年第 3 四半期から 2011 年にかけて燃料価格が再び上昇し、その後も高水準で推移したため、航空各社が相次いで運賃の引き上げを行い、イールドに上昇傾向が見られた。
- ネットワークキャリアと LCC のイールドの差は 2000 年以降徐々に縮小し、イールドの面では両者間の差が縮小してきていたが、2012 年以降ネットワークキャリアが運賃を維持してイールドを向上させる傾向が見られ、LCC との差が拡大した。

- 2015 年以降、急激に燃料価格が下落する中、輸送容量の増強が行われ、航空企業間の競争の激しさが増し、運賃低下が顕著となり、各社ともイールドの低下傾向が続いていた。2017 年にはネットワークキャリアは持ち直しの傾向が見られ、2019 年も上昇傾向が続いたが、LCC は ULCC の台頭などに伴い、低下傾向が継続していた。
- 2022 年は、国内レジャー需要の高まりや燃料価格の高騰を背景に、ネットワークキャリア及び LCC とともに運賃が上昇し、イールドが大幅に上昇したが、2023 年に入り、LCC に供給超過の傾向が出てきており、イールドを落としている。

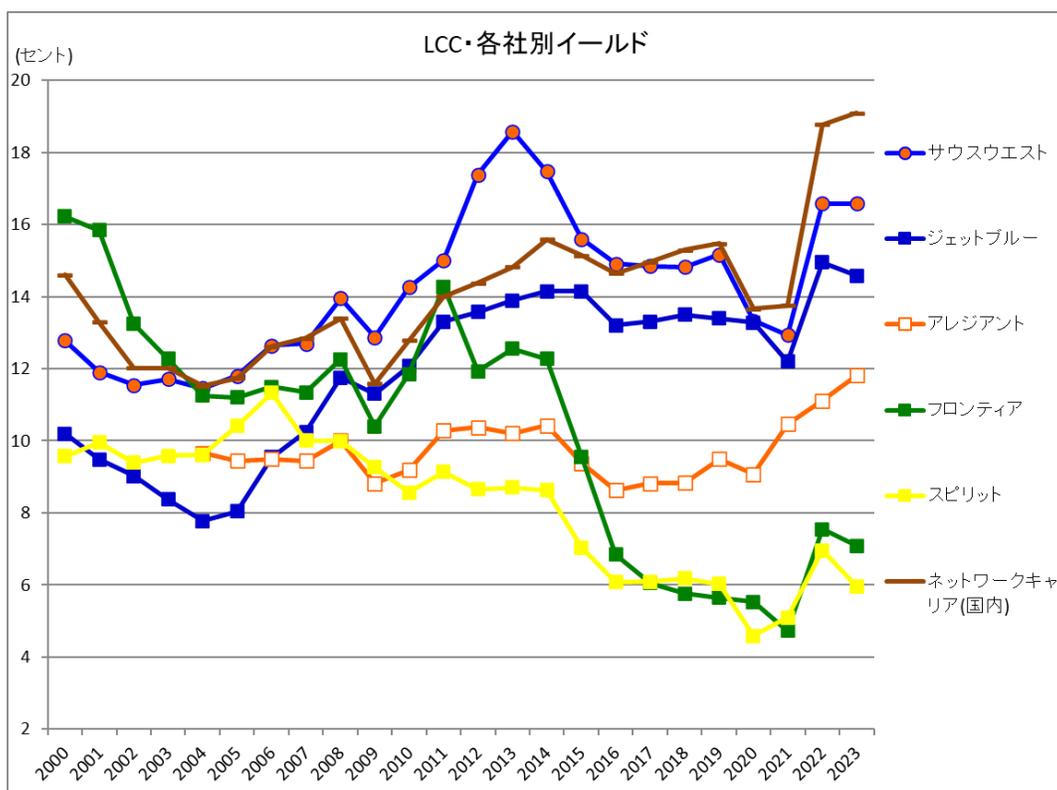
(国際市場)

- 国際市場は、国内市場と比較して LCC との競争が限定的であったこともあり、ネットワークキャリアは 2002 年以降、強気な姿勢で運賃設定をしてきたとされている。しかし、2008 年夏以降の景気後退による輸送需要の減退を受け、このような運賃を維持することが難しくなり、2009 年にイールドが大きく低下した。
- 輸送需要が再び増加に転じた 2010 年以降は、緩やかな需要の拡大や燃料価格の増加に伴う運賃の上昇の影響を受け、イールドは再び上昇した。
- その後、持ち直しの動きもあったが、2014 年以降ラテン・アメリカ諸国の通貨下落や欧州経済の停滞から、運賃の低下傾向が表れ、2015 年は大西洋路線や太平洋路線でも低下が鮮明になり、イールドの低下が著しくなった。2016 年以降は持ち直しの傾向が見られるようになり、2017 年第 3 四半期以降は燃料価格の高騰を受けてサーチャージによるものと考えられる運賃収入の増加が鮮明になっている。
- 2022 年は、国際需要の拡大や燃料価格の高騰等も背景に、運賃が上昇し、イールドが大幅に上昇している。2023 年も、ネットワークキャリアについては、その傾向を維持している。



(LCCの各社別イールドの推移)

- LCC はこれまで、コスト構造の優位性を背景に、低額の運賃でネットワークキャリアに対抗し、供給量を増やしながら利益を上げてきた。
- LCC の航空企業別イールドの推移を見ると、サウスウエストは、ネットワークキャリア以上の高い水準で推移し、ジェットブルーもイールドを向上させていたが、2015 年以降、航空各社間の競争が激しさを増し、運賃の低下が顕著となったため、イールドの低下傾向が LCC 各社に表れている。
- 近年台頭してきているスピリット、アレジアントといった ULCC のイールドは、他の航空会社の半分程度で推移している。これは ULCC が航空運賃を“Unbundled”（従来航空券に含まれていた預入手荷物料金、キャンセル・変更料金、飲料の提供、座席の指定等を全てオプションとし、別料金とする動き）していることが主たる要因である。ULCC のイールド自体は低いが、Unbundle したサービスの付帯収入が総収益の約半分を占め、これで収益性を確保している。
- フロンティア航空は、2014 年に LCC モデルに特化したファンドの買収を受け、事業モデルを ULCC にシフトさせており、結果として著しくイールドが低下している。
- 2023 年については、上述したとおり、供給超過の傾向により、アレジアントを除き、LCC のイールドは減少傾向にある。



(2) 付帯サービス¹³の有料化

- 航空会社にとって、機内飲食販売や受託手荷物手数料、足元空間の広い座席指定料金などの付帯サービス売上は増収のための重要なツールとなっており、2018年の営業収入における付帯収入の割合は15%程度となっている。
- 一方で、航空運賃を極限まで低くし、これまで航空運賃に含まれていた付帯サービスをUnbundle(オプション化)しているULCCのスピリットの付帯収入の割合は50%以上となっており、ビジネスモデルによる収入構造の違いが大きく表れている。

■キャリア別付帯収入額(百万ドル)

主な航空企業	2022年付帯収入額 (対前年増減率)	営業収入における 付帯収入額の割合
アメリカン	7,987 (+37.0%)	15.8%
ユナイテッド	7,881 (+44.1%)	17.5%
デルタ	7,711 (+30.8%)	15.8%
サウスウエスト	5,941 (+43.1%)	25.0%

※Idea Works「Airline Ancillary Revenue Reaches」より作成

- ULCCは、国内市場でこれまで大手航空会社が就航していないニッチ路線を中心に運航していたが、ネットワークキャリアや他のLCCの運航する路線にも参入し始めたことを受け、近年運賃競争が激しさを増している。ネットワークキャリアはULCCの価格に対抗し、付帯サービスを取り払ったベーシック・エコノミークラスという料金を導入し、プライスマッチングの動きを見せている。このような動きを受けて、ネットワークキャリアにおいても受託手荷物、機内での飲食提供、事前座席指定、予約変更といったサービスに伴う収入が増加してきている。
- また、ネットワークキャリアの付帯収入では、フリークエントフライヤープログラムのマイレージによる売上が全体の半分以上を占め、高い割合となっている。
- 一方で、LCCでは独自の動きもある。サウスウエストはULCCの進める“Unbundling”の動きに対抗して、手荷物料金や予約変更料金といった付帯料金を取らないことを売りにしている。その一方で、伝統的に座席指定を行わない搭乗方法を採用している同社は、搭乗の優先順位の有料化¹⁴や、多くのネットワーク

¹³ 前頁のイーロードの推移の中には収入の内数として含まれていない。

¹⁴ 例えば、サウスウエストはプレミアムドリンク、優先搭乗権を提供するビジネスセレクト、また、片道\$15~にてフライトの36時間前にCheck-inおよびボーディングポジション獲得ができるEarlyBirdといった有料付帯サービスを提供している。

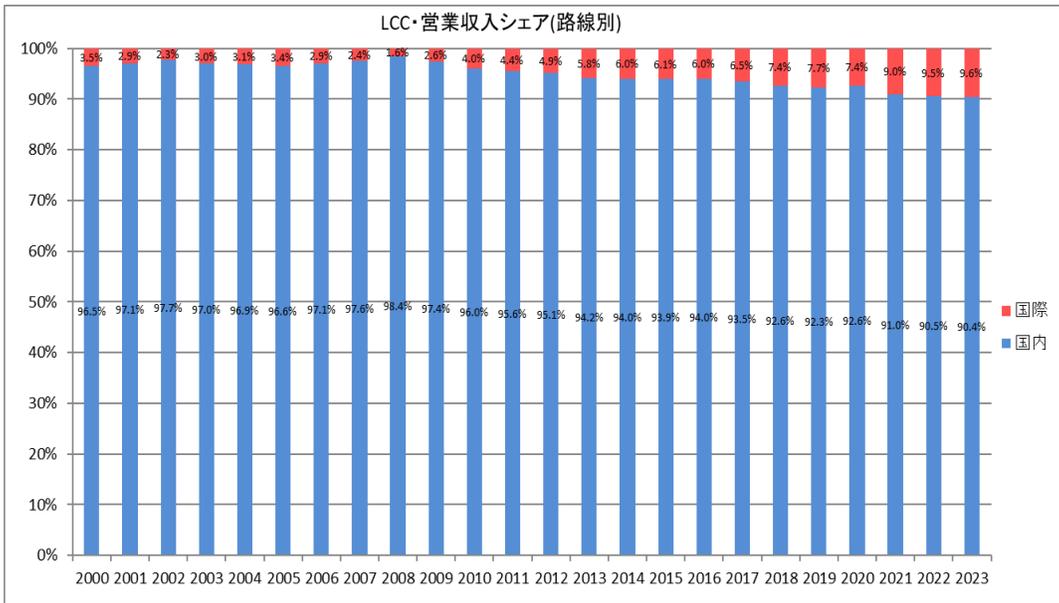
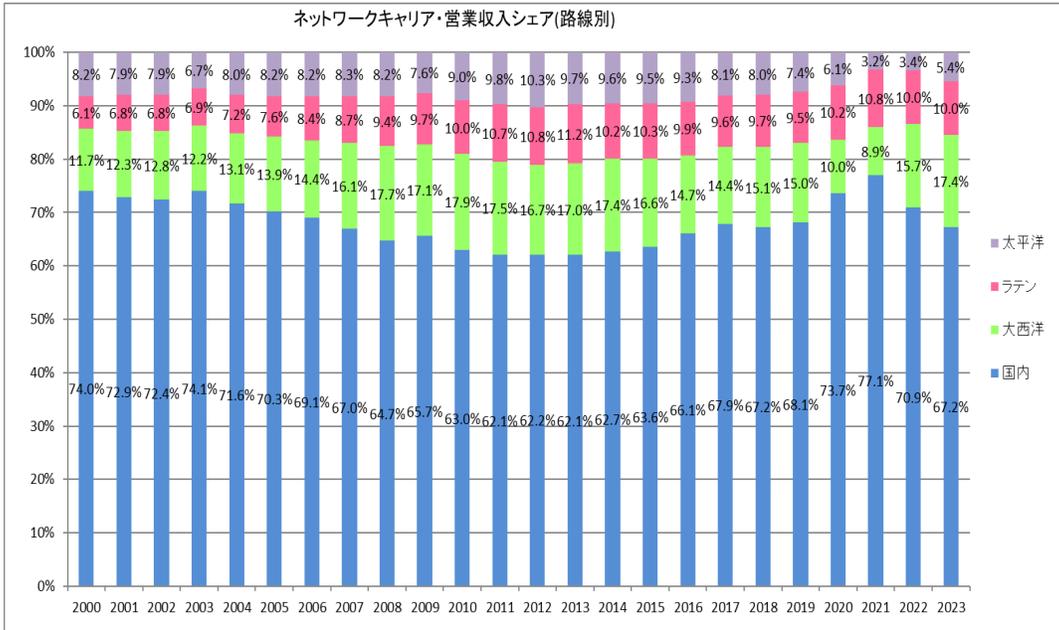
キャリアと同様にフリークエントフライヤープログラムのマイレージを販売することなどにより付帯収入を上げている。ジェットブルーは足元の広い座席の指定に課金して付帯収入を上げていたが、近年ビジネス需要の取り込みを狙い、プレミアム座席の提供を増やして旅行体験の向上を図り、ユニット収入・イールド改善を図っている。

- また、機内エンターテインメントや Wi-Fi が普及してきており、このサービスに課金して収益を得るといった事例も多く見られるようになってきた。しかしながら、地上で無料 Wi-Fi が広がりを見せる中、機内 Wi-Fi 等への課金に対して忌避感を持つ旅客も多く、テキストに関する通信料の無料化や無料の動画配信を機内 Wi-Fi 経由で行うなど無料化に向けた動きも一部で見られるようになっている。
- このような中、2023 年後半ごろから、厳しい業績に直面している LCC がこれまでとは異なる動きを見せており、変更手数料を無料にしたり、サービスレベルの異なる運賃オプションを提供し、手荷物や預入荷物料金等を含めた形での運賃設定を行ったりする取組が見られている。サウスウエストは、上述したいようなこれまでの方針を変更し、座席指定とプレミアムシートの導入など新たなサービスの提供を行う予定である。
- 航空各社は運賃、サービスの両面で旅客のオプションを増やしており、競争はますます激しさを増している。

(3) 国際市場の強化

(国際市場の重要性)

- 国内市場において LCC との競争が激しくなるにつれて、ネットワークキャリアは国際市場への依存を強めてきた。営業収入で見ると、2000 年に国際市場の占める割合は約 26%であったが、2013 年まで拡大を続け、約 37%まで拡大した。
- しかし、その後、好調な米国経済に支えられた国内需要の増加等により、相対的に割合が低下した。また、欧州において長距離 LCC が勢力を拡大し、大西洋路線での就航数を増やしており、競争が激化している。
- 欧州 LCC との競争が激しさを増す中、ネットワークキャリアは各地域でアライアンスの枠にとらわれない共同事業(JV)を立ち上げ、競争力の維持を図っている。
- 2020 年・2021 年は、ネットワークキャリアはパンデミックの影響で国内市場のシェアを増やしたが、2023 年になり、国際線はパンデミック前の水準までシェアを戻している。ただし、上述のとおり、太平洋路線の回復が遅れている状況が見られる。
- LCC の国際線市場は、運航機材の航続距離の制約から中南米地域等が中心であり、割合は依然として低いが、拡大傾向が見られる。



5. 航空企業のコスト構造の分析

燃料費は、2014 年後半から燃料価格の下落により著しく減少して以降、低水準で推移し、航空企業の業績の好転に大きく寄与していたが、2017 年に入って原油価格の上昇を受けて急激に増加した。加えて、好調な米国経済により、各社とも給与を高く維持しなければ乗員の確保がままならない事態も見られるようになってきており、パイロットを中心とした従業員の賃金上昇により、人件費も増加してきている。

燃料費については、燃料価格に大きな影響力を持つ原油取引市場の動きは予測困難、かつ航空企業には制御不能で、ボラティリティが高い上に、営業費用に占める割合が高い。さらに、燃料費と並んで最大の費用項目である人件費の上昇は、今後とも継続することが予測されることから、航空企業のコスト管理は難しい状況が続くものと見られる。

ここでは、営業費用に大きな割合を占める費用項目である人件費と燃料費について分析する。

(1) 人件費

(ネットワークキャリアの人件費の推移)

- 米国同時多発テロに伴う深刻な経営状況から大規模な人員削減が行われ、これを受けてネットワークキャリアの人件費は減少が進んだ。
- ピーク時(2002年)と比較し、2005年にはユニットベースで約30%もの減少が見られたが、連邦破産法の保護下にあった一部航空企業の再建が完了し、同法の保護からの脱却¹⁵と共に、人件費の削減が一段落したことを受け、2006年以降はほぼ横ばいで推移した。
- 2009年以降は一時的に低下している年もあるものの、好調な米国経済の影響から給与水準が上昇し、大きく増加する傾向が続いている。
- 2023年は人件費実額は2019年比22%増であり、ユニット人件費は2019年比18%増となっている。

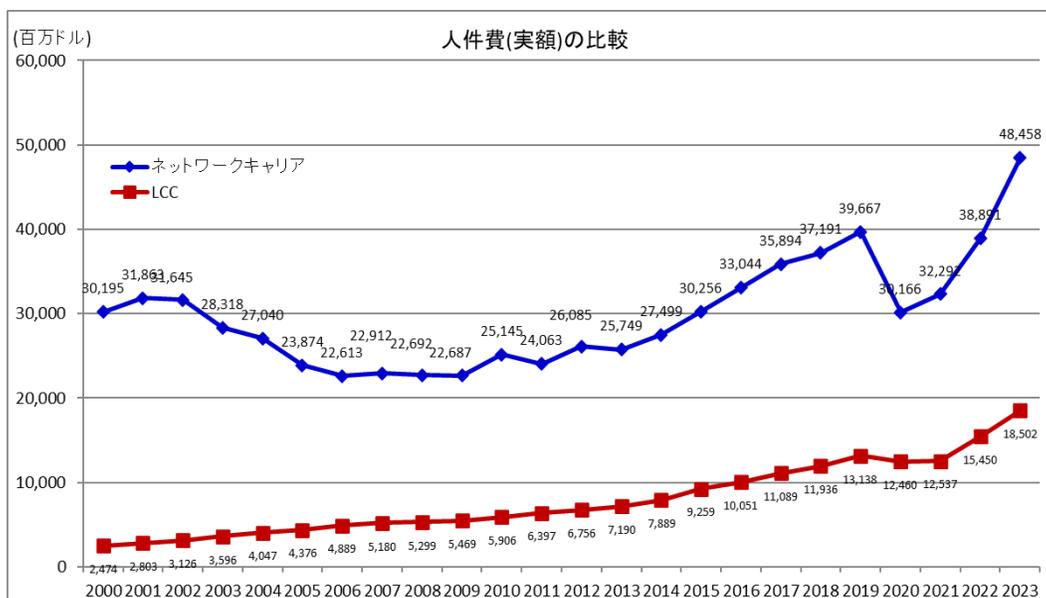
(LCC との比較)

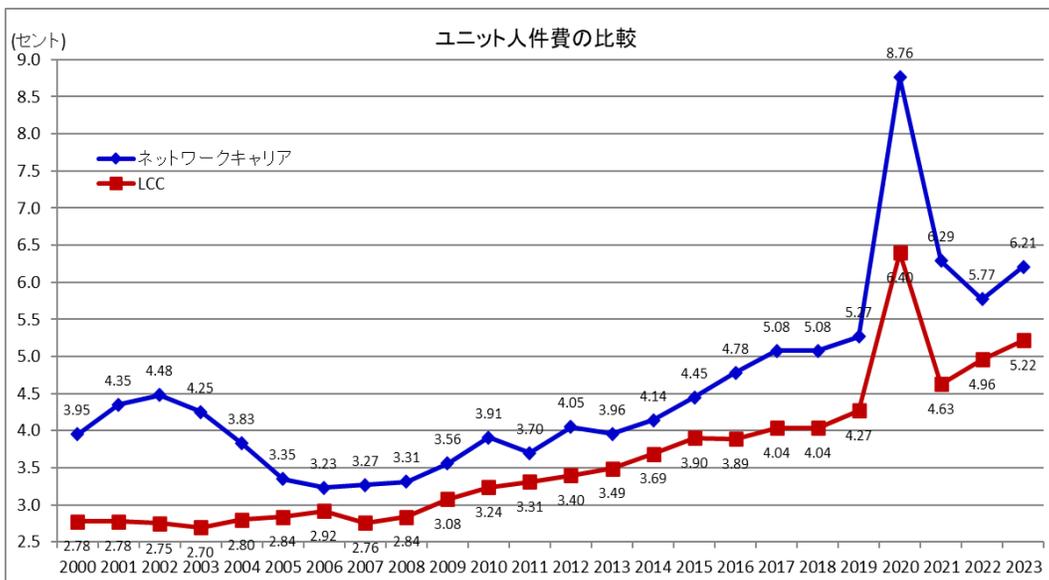
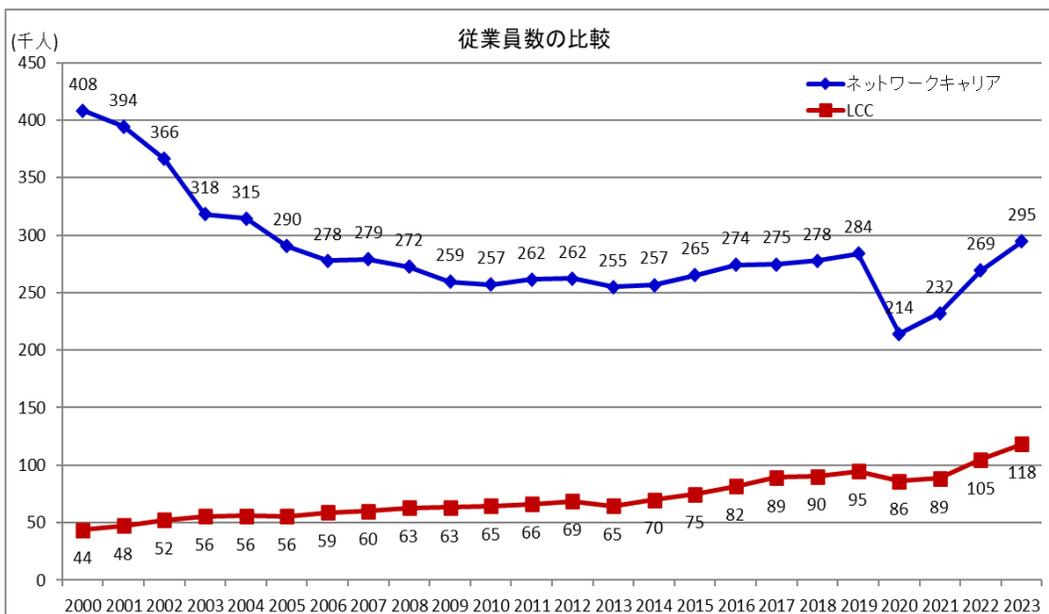
- ネットワークキャリアとLCCの人件費の差はネットワークキャリアの人件費削減を受け2002年以降急速に縮小し、2006年にはユニットベースで0.31セントの差

¹⁵ 破産法保護申請は、経営側にとって、労働契約の交渉上重要な交渉上の武器となっており、2000年以降のネットワークキャリアの人件費削減にとって、大きな役割を果たしてきた。破産法保護下にあった、ユナイテッド、USエアウェイズ、デルタ、ノースウエストは、破産法保護下にあった期間中はユニット人件費が低下したが、各社とも破産法保護下から脱却した途端にユニット人件費が増加している。詳細な説明は、(財)運輸政策研究機構国際問題研究所「アメリカ航空企業の現状と今後の展望～過渡期にある国内市場とアジアでの展開～(2007)」39ページ以下を参照。

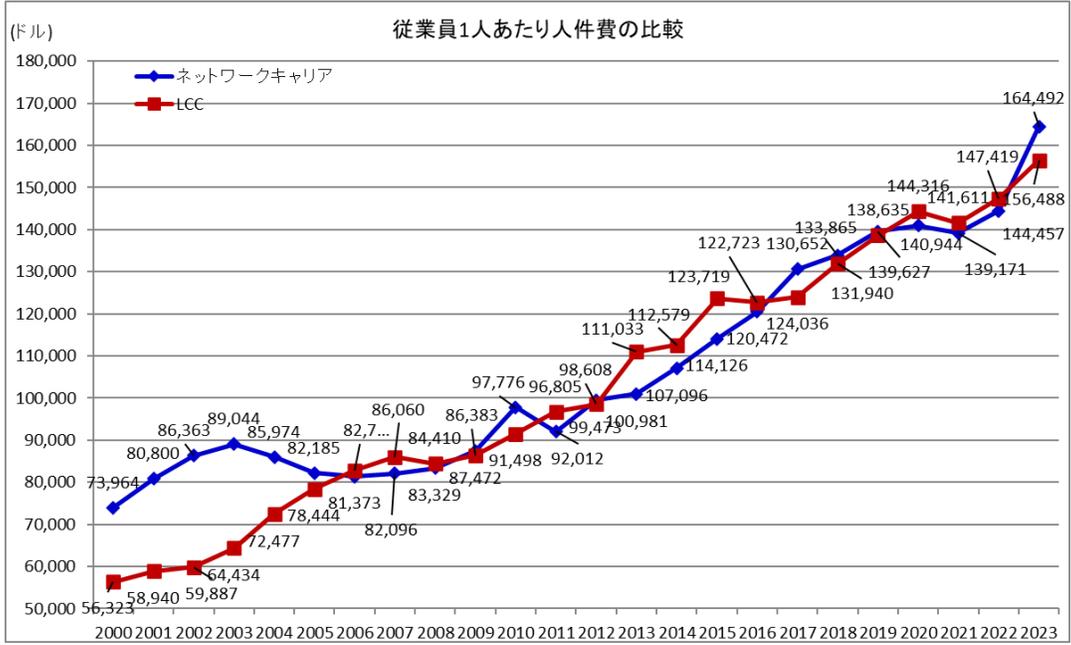
までになった。

- その後、ネットワークキャリアのユニット人件費が再び増加し始め、LCCでも人件費の増加傾向が見られるが、費用を極限まで抑えるビジネスモデルを採用するULCCが台頭していることもあり、その差が広がってきている。
- 2014年以降、国内市場を中心とした需要の増加に対応するため、ネットワークキャリア、LCCともに従業員数を増やしている。
- 2016年以降、ネットワークキャリアを中心に大規模な利益還元が行われたり、新たな労働契約の発効に伴い、従業員給与が上昇しているため、人件費が増大している。
- 2023年については、LCCの人件費実額が2019年比41%の増、ユニット人件費が2019年比22%の増となっており、上述したネットワークキャリアよりもいずれも上げ幅が大きくなっている。LCCは、ネットワークキャリアに比べてコロナ水準への供給量の急速な回復に伴い、より一層の人件費の増加に直面している状況と言える。





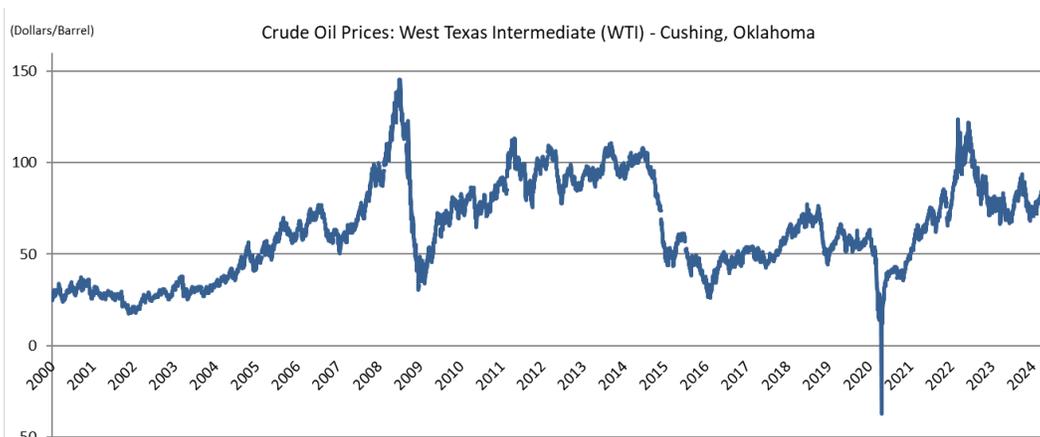
- 従業員 1 人あたりの人件費で見ると、2000 年以降ネットワークキャリアと LCC の差は縮小し、2006 年以降、両者の値は拮抗している。
- LCC はネットワークキャリアに比べて、マルチタスク制の採用などを含め、少人数での運航体制をとっている結果として、労働生産性が比較的高くなっているものと考えられる。



(2) 燃料費

(燃料価格の推移)

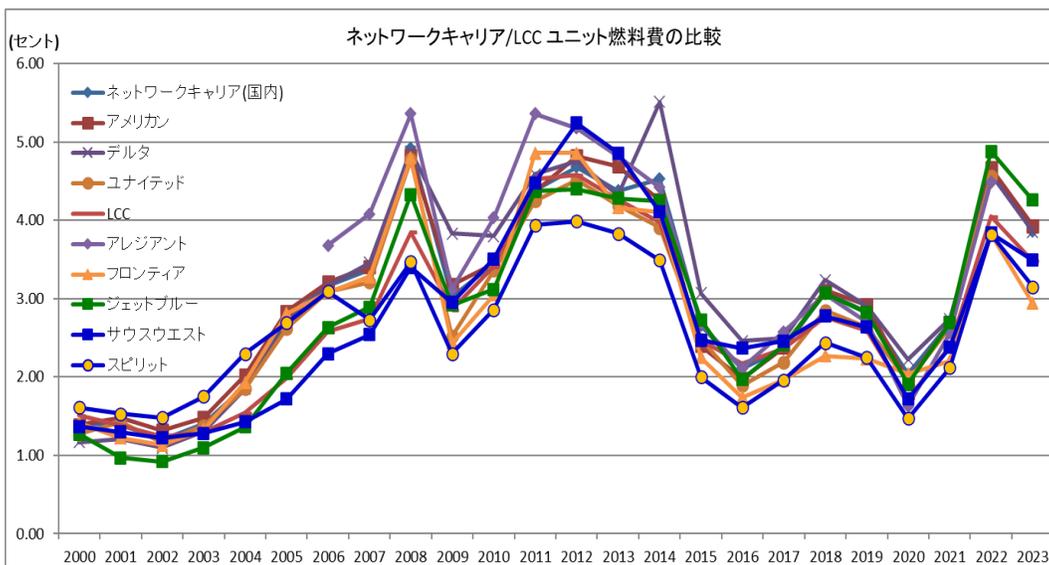
- 航空燃料の価格は、原料となる原油の価格とほぼ同じ傾向で推移している。
- 原油価格は 2003 年以降、中国・インド等におけるエネルギー需要の増加、イラクなど中東情勢の不安定化等の要因に投機的要素が相まって、1 バレル 30ドル近辺で推移していたものが上昇し始め、2006 年前半まで上昇傾向が続いた。2006 年後半には、レバノン停戦等の中東情勢の安定により幾分下降したが、2007 年に再び上昇を始め、2008 年 7 月には 1 バレル 140ドル台を付けピークに達した。
- 2007 年後半に起きたサブプライム問題に端を発した米国経済不況を受け、2008 年後半には投機筋の原油離れが加速し、同年 8 月以降、価格が急落し、2008 年末から 2009 年初頭に 30ドル近辺まで下落した。2009 年 2 月以降、再上昇を開始し、2010 年に 90ドルに達し、2011 年から 2014 年前半までは 100ドル前後で推移し、高止まりの状態が続いた。
- 2014 年後半に原油価格は下落し、2016 年に一時 30ドルを割った後、2017 年前半までは 50ドル近辺で推移したが、2018 年には 70ドル台まで上昇、2019 年は概ね 60ドル台で推移している。
- 2021 年 10 月以降、ウクライナ及びロシア間の緊張関係が高まり、紛争に起因する原油の供給途絶懸念により、原油価格は 2022 年初から上昇基調となり、ロシアがウクライナに侵攻した 2 月以降、原油価格は大幅に上昇した。その後、原油価格は落ち着いてきたが、主要産油国による生産調整やイスラエル・ハマス間の軍事衝突等の影響も加わり、再び上昇している。

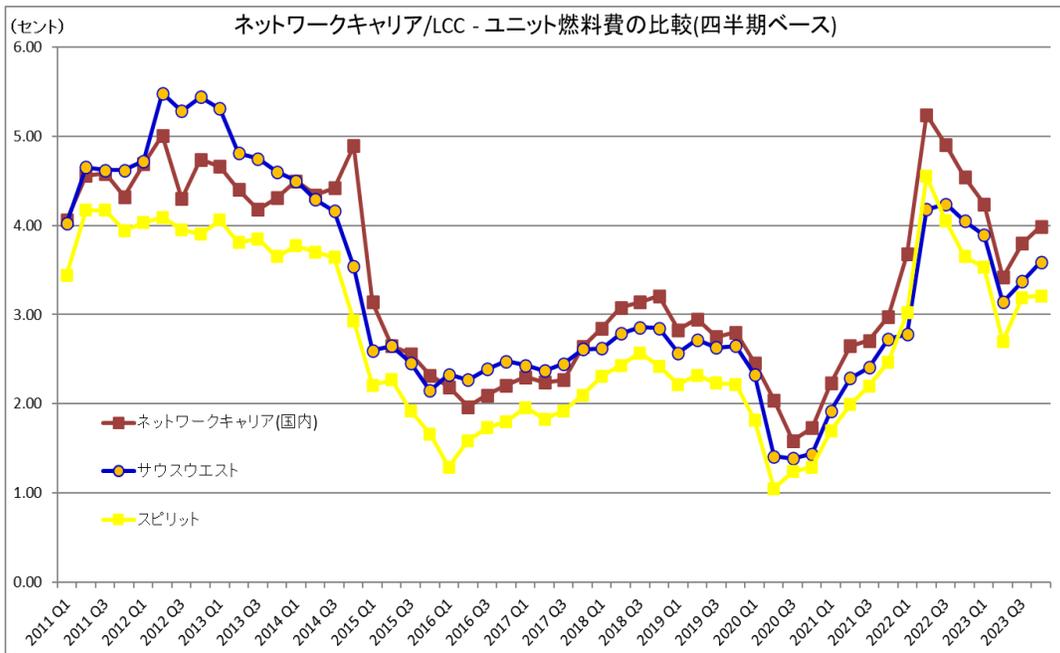
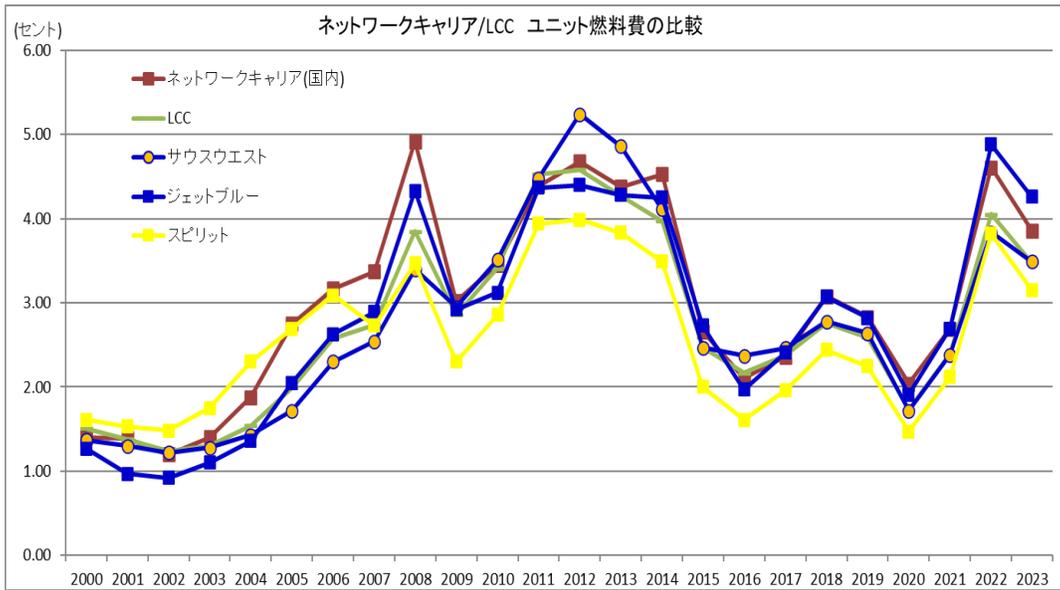


(出典)US Energy Information Administration

(ネットワークキャリアの燃料費の推移)

- ネットワークキャリアの燃料費(ユニットベース)は、2009年以降の燃料価格の上昇に伴い増加し、2011年から2014年にかけて高止まりの状態が続いた。
- 四半期ごとに見ると、2009年第2四半期から2011年第1四半期までは燃料価格の上昇に伴い燃料費が増加してきたが、それ以降2014年までは横ばいで推移した。その後、同年第4四半期から大きく減少した後、2016年後半から上昇している。
- 2009年以降、ネットワークキャリアとLCCのユニット燃料費は拮抗し、従前のようなLCCの優位性は小さくなってきている。
- スピリットやフロンティアといったULCCは機材の座席配置数が他社より多いことから、ユニット当たりの燃料費が低い水準で推移している。





(燃料費変動への対策)

- 燃料費の変動に対する対策としては、主に以下の3項目が考えられる。
 - ① オペレーション上の燃料効率の向上(不必要な設備・用品を取り除き機体総重量を低減、積載配置の工夫、RNAV¹⁶やCDA¹⁷の採用等飛行方法の工夫)
 - ② 燃料調達先の多様化や価格動向に合わせた燃料購入方法の選択(製油所の買収やヘッジ取引の採用等)
 - ③ 燃料消費量の少ない新型機材の導入
- ネットワークキャリアは燃料効率の向上に取り組み、その結果として、2002年以降の供給力拡大局面にあっても、燃料消費量の増加が抑えられてきた。
- 一方、LCCのサウスウエストでは、燃料調達に比較的大規模なヘッジ取引を採用し、コストを低減してきた。ヘッジ取引は、各企業の現金保有、信用力によるため、収益性の高い同社では有利な条件で取引を行うことが可能となっていた。一方、収益力が低迷していたネットワークキャリアは、取引条件が悪く、小規模、高価格な状態が続いていた。
- この理由から、ネットワークキャリアでは、燃料価格の上昇に伴いユニット燃料費が大幅に増加したのに対し、サウスウエストでは比較的緩やかに抑えられた。
- しかしながら、ヘッジ取引は燃料価格上昇時には有効に機能するものの、下落時には損失が発生する可能性が高くなる。多くの航空企業は、2008年前半の原油価格急騰時に燃料ヘッジを行った後、同年後半に原油価格が急落したため、多額の損失を被るといった苦い経験をした。同様に2014年からの原油価格下落時にも一部航空企業が燃料のヘッジ取引により、損失を計上した。原油価格が低水準で推移していた2016年前半までに、多くの航空企業がヘッジ取引を解消する、もしくは比率を大きく下げているが、2017年第3四半期以降上昇傾向が強まっていることから、ヘッジ比率の見直しを図っている航空企業もある。
- 一部のネットワークキャリアでは、製油所の買収により、仲介手数料を削減するといったコスト削減策を実施している。
- 各社とも、営業収支の安定化に向けて、多様な手段を組み合わせることで経費削減に積極的に取り組む姿勢が見られる。

¹⁶ Area Navigation、衛星・自蔵航法機器等を利用して飛行位置を特定し、従来のように地上の航空保安無線施設の位置に左右されずに任意の経路を飛行する航法で、従来の飛行経路に比べて距離や時間が短縮可能で、燃料消費削減等に資する。

¹⁷ Continuous Descend Approach、連続降下到着方式。航空機が着陸のための降下飛行を行う際に、最小のエンジン推力を維持し、降下途中に水平飛行を行うことなく最適な降下率で飛行する方式で、降下中にエンジン推力を上げる必要がないことから、燃料消費削減に資する。

(3) リージョナルキャリアへの委託

ネットワークキャリアは、地方の小規模空港とハブ空港を結ぶ短距離路線を中心に提携リージョナルキャリアに運航を委託している。この運航委託収入が 2003 年以降大きく増加し、ネットワークキャリアの収益改善に大きく貢献してきた。しかしながら、近年地方路線においても、需要の旺盛な路線を中心に自社運航で利益を出すことが可能となり、運航委託は頭打ちとなってきている。

ここでは、ネットワークキャリアの提携リージョナルキャリアへの運航委託について分析する。

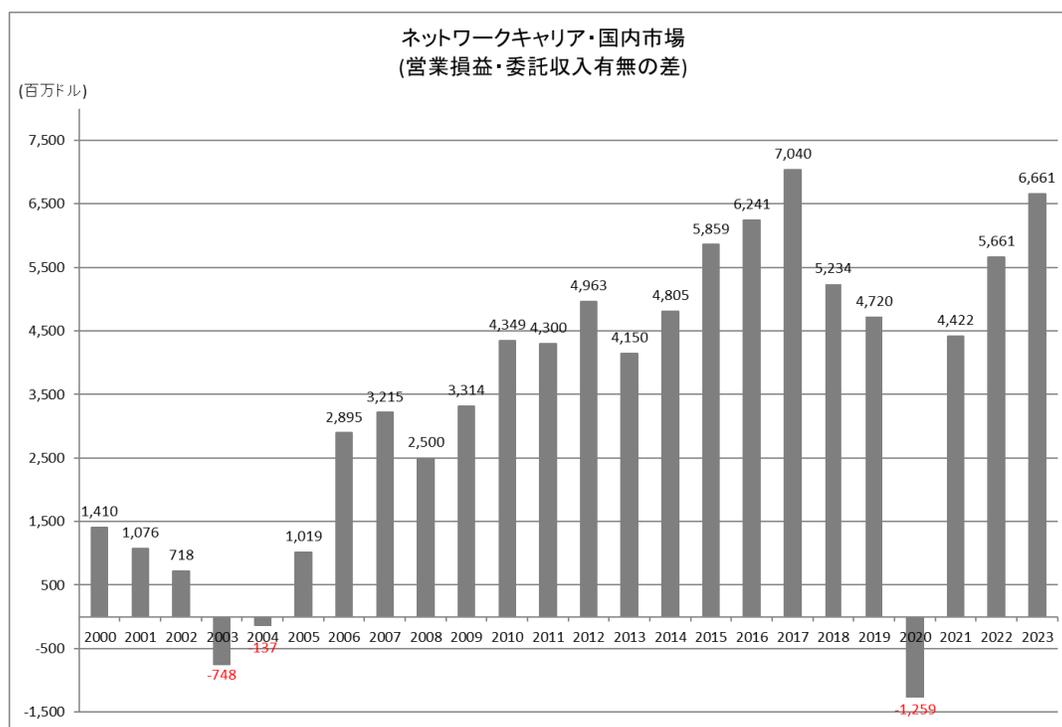
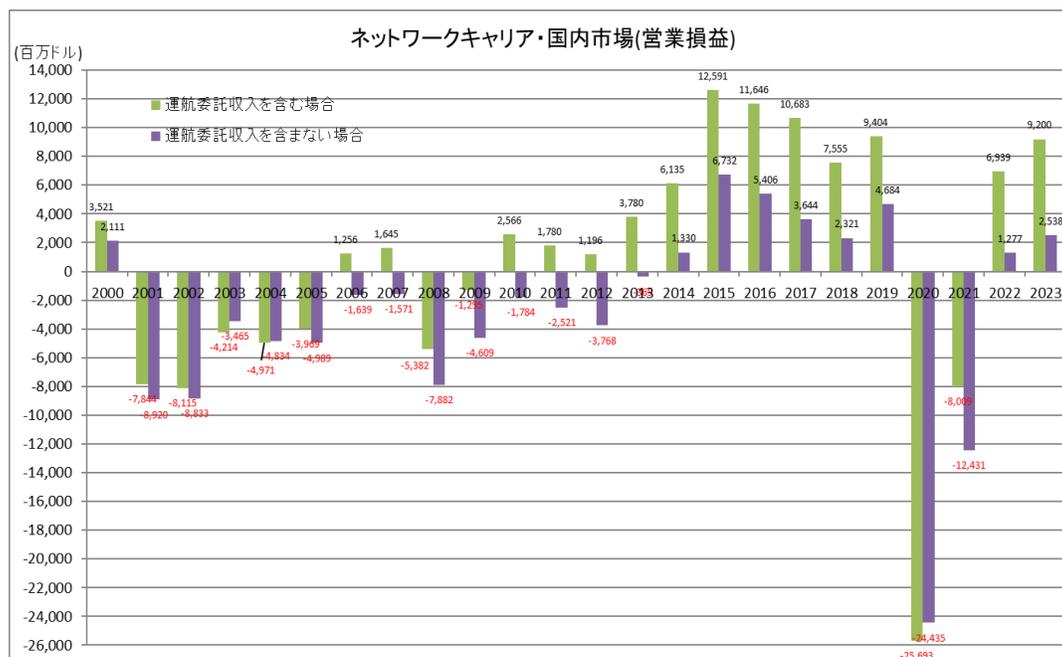
(提携リージョナルキャリアへの移管)

- ネットワークキャリアは、主としてハブ空港と地方の小規模空港を結ぶスポーク路線において提携リージョナルキャリアを活用し、自らの供給力の調整を図るとともに、リージョナルジェット機の活用を通じた新規市場の開拓に取り組んできた。
- ネットワークキャリアはリージョナルキャリアに対し自社ブランドでの運航を委託し、その対価として委託料を支払う一方、自ら航空券を販売し収益を上げている。委託に際しての費用負担や収入の変動リスクはネットワークキャリアがとっているが、リージョナルキャリアに対してはコスト削減¹⁸を求め、収益性の向上を図っている。
- 運航委託による営業利益は、2005 年以降、増加傾向にあり、国内市場では提携リージョナルキャリアによる運航からの利益が大きくなってきている。収益が頭打ちとなっている一方で、費用が大幅に低下しており、ネットワークキャリアによる提携リージョナルキャリアへのコスト削減要請が功を奏していることがうかがえる。
- ネットワークキャリアは、運航委託について効率の悪い不採算路線を削減したり、収益を上げるために供給量の増加(アップゲージ)を指示するなど、さらなる収益性向上とコスト削減に向けて、契約内容の見直しを行っている。
- 一部の提携リージョナルキャリアは、ネットワークキャリアからのコスト削減要請を受け、人件費抑制を行ってきた結果、待遇改善を求めるパイロットの流出が止まらず、乗員不足にさらされ、経営破たんする例も出てきている。
- 2017 年、ネットワークキャリアは国内市場における運航委託で約 70 億ドルの営業利益を計上し、国内市場全体として約 107 億ドルの営業利益につなげたが、2018 年と 2019 年は人件費をはじめとする運航費用の増加に伴い、運航委託の

¹⁸ ユナイテッド航空は、2005 年 4 月、契約費用の引き下げに応じなかったエア・ウィスコンシンとの契約を終了し、スカイウエスト等と契約。コンチネンタルは、同年 12 月エクスプレスジェットに対し、リージョナルジェット 69 機(274 機中)の削減を要請、またデルタ航空は 2012 年、効率の悪い 50 席未満の機材を 3 年以内に 200 機以上処分することを決定、提携リージョナルキャリアへ機材の変更を要請する等、リージョナルキャリアのコスト削減を進めている。運航委託料は、リージョナルキャリアの運航コストをベースに計算されるため、こうしたコスト削減は、ネットワークキャリアがリージョナルキャリアに支払う運航委託料の削減に繋がる仕組みとなっている。

営業利益は減少している。2023 年は、2019 年を超える水準になっている。

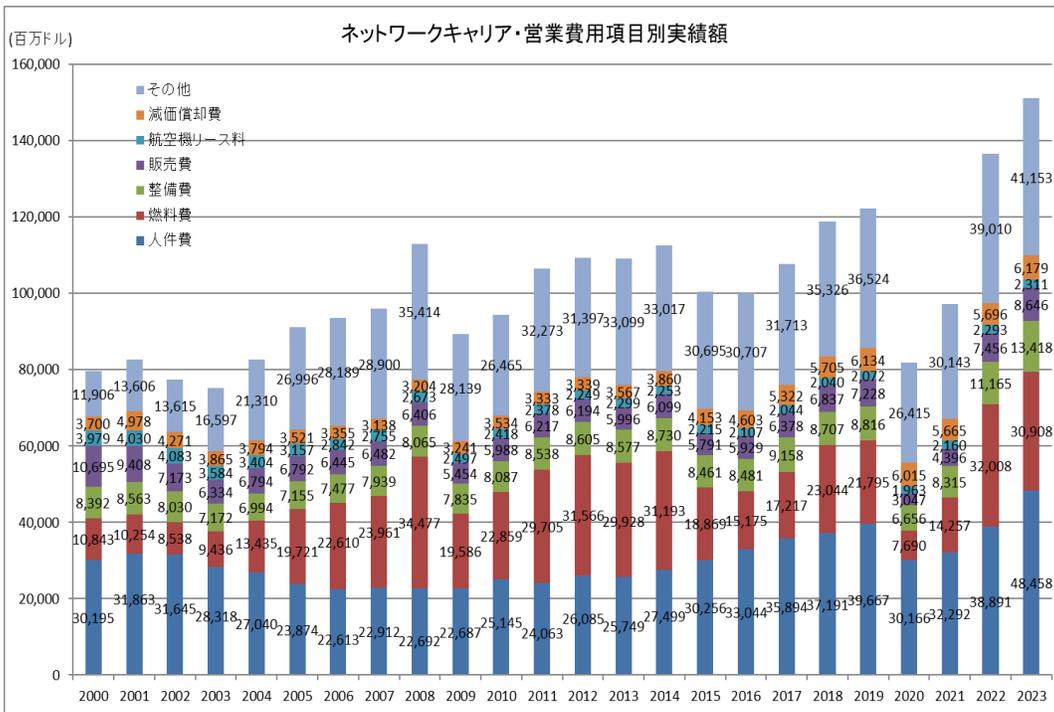
- なお、1. (2)で記載したとおり、近年のパイロット不足の影響等により、リージョナル路線を中心に航空サービスの減少が生じており、リージョナルキャリアの国内需要が2019年の水準に大きく届いていない状況にある。

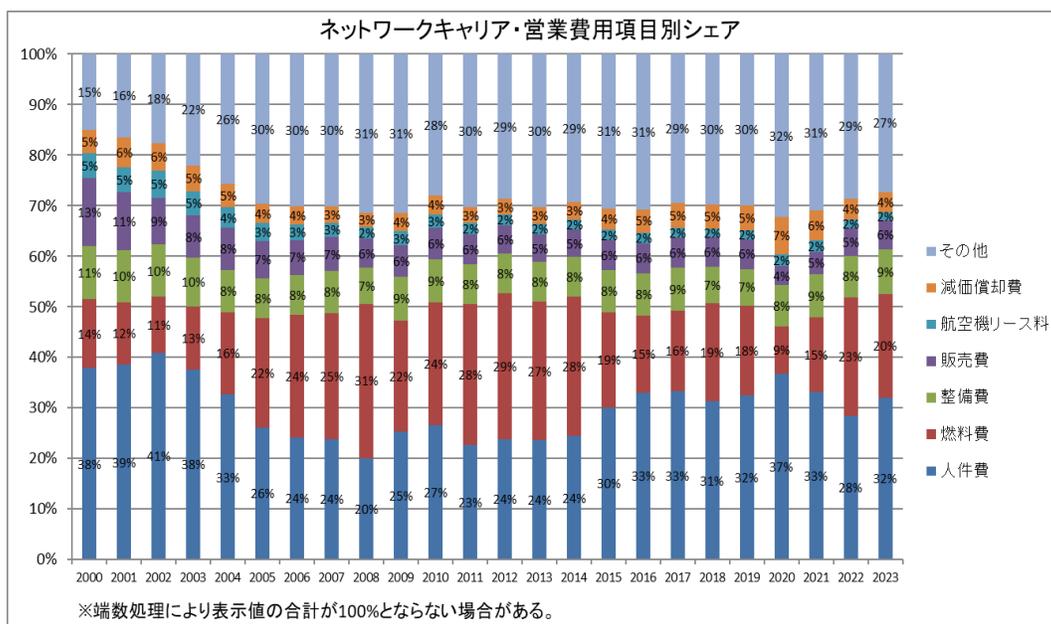


(4) コスト構造の分析

(ネットワークキャリアのコスト構造)

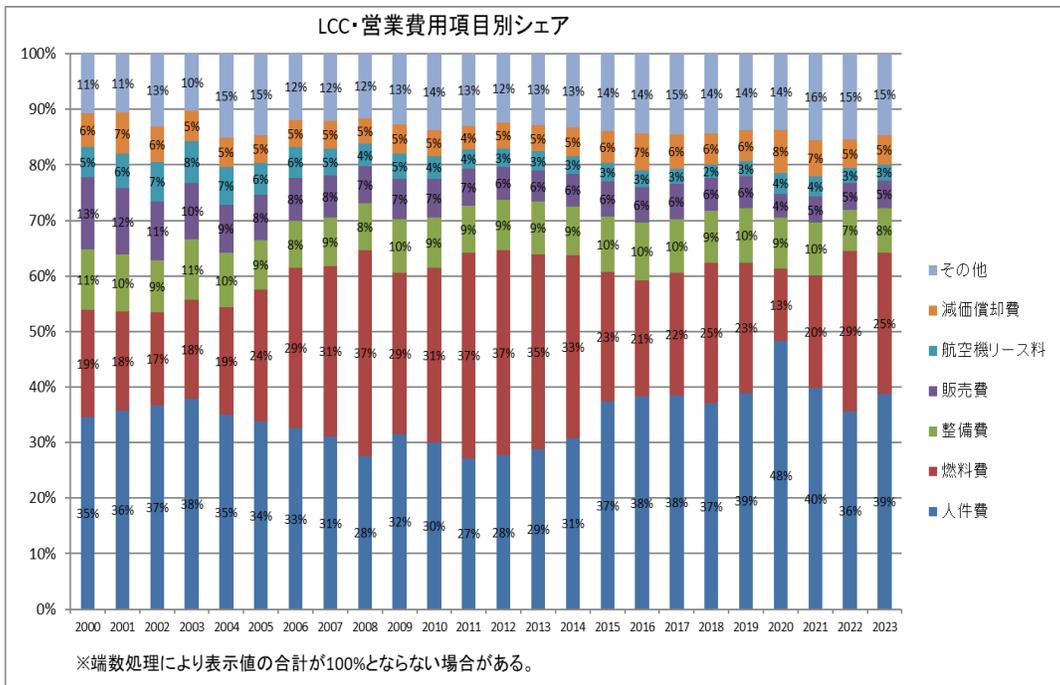
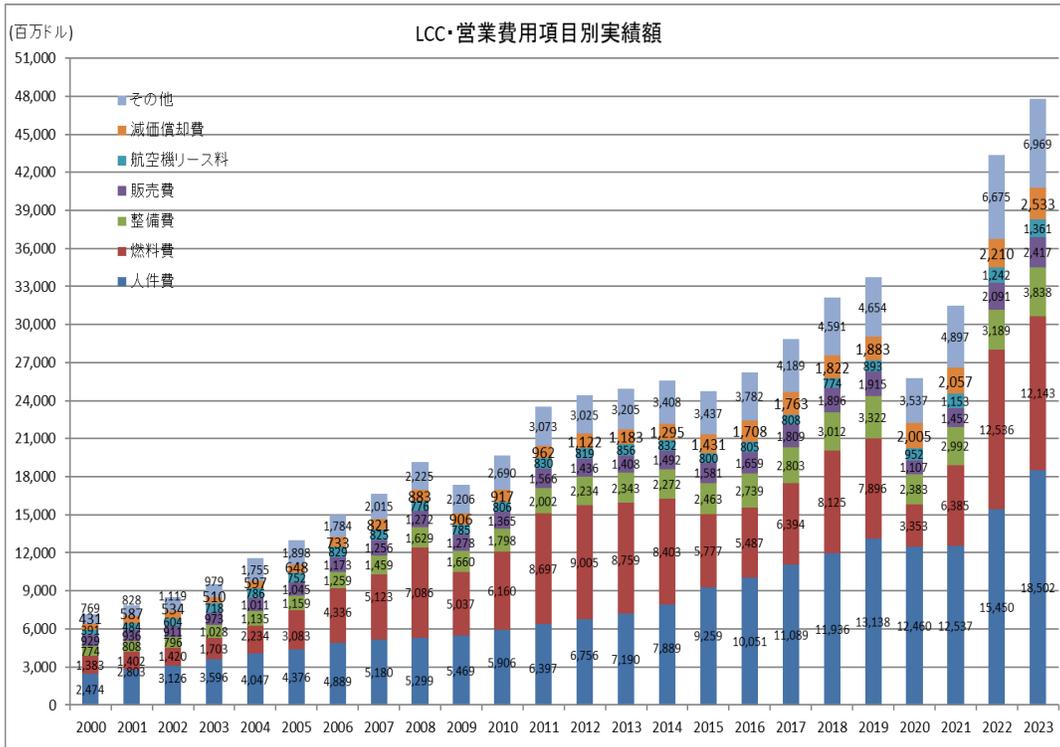
- 2002 年には 11%であった燃料費の営業費用に占める割合は、燃料価格の高騰に伴い大きく上昇した。一方で、同じ時期に人件費が大幅に削減されたため、2008 年には燃料費の割合が 31%と人件費の割合(20%)を大きく上回った。2015 年以降、好景気を受けて人件費が上昇する一方、燃料費が低下し、再び人件費が営業費用項目別シェアでトップになった。
- 各社は統合や連邦破産法保護の下で、人件費を大幅に削減してきたが、今後上昇傾向が継続するものと見られる。燃料費は 2015 年から大幅に低下し、費用削減に大きく寄与したが、2017 年から再び上昇傾向にあり、全体に占める割合が高い上に管理が難しいことから、今後も航空企業の経営に及ぼす影響は大きい。2023 年において燃料費が占める割合は、燃料価格の落ち着きもあり、2022 年比で 3 ポイント低い、20%となっている。





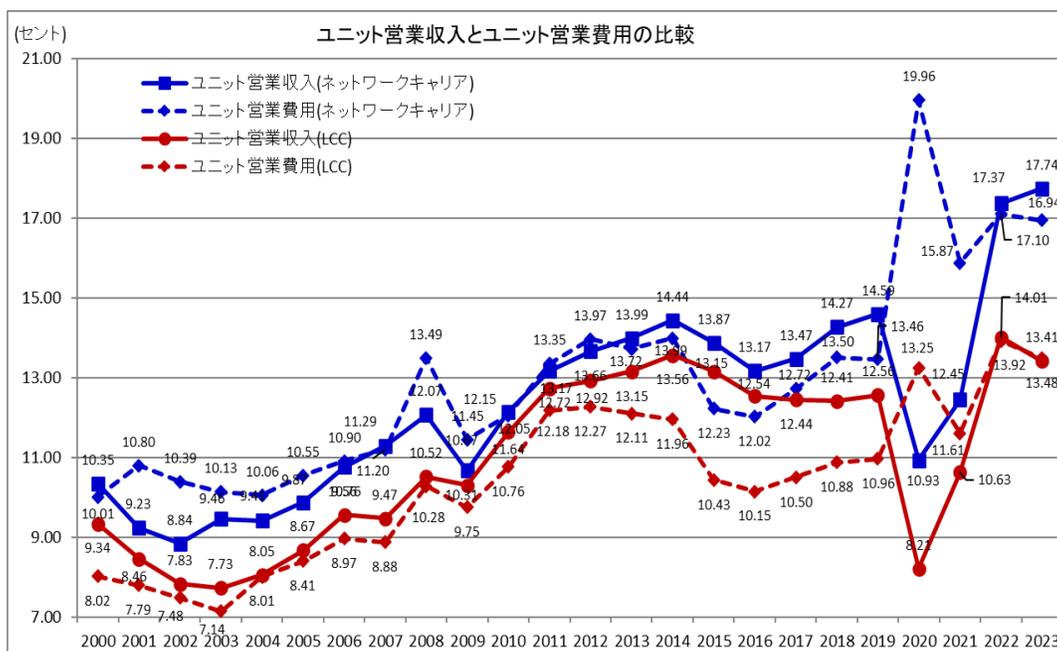
(LCC のコスト構造)

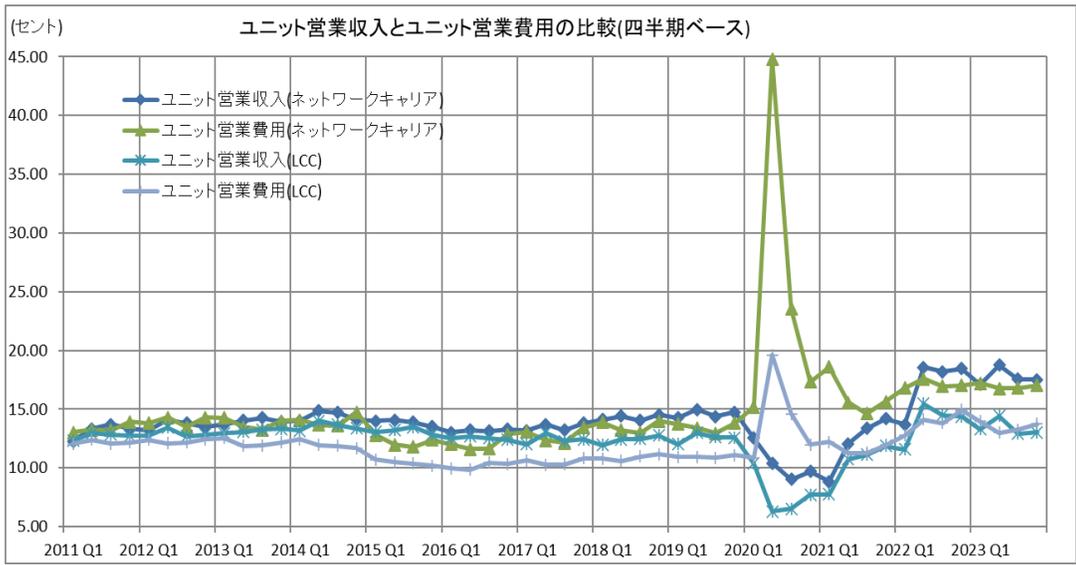
- LCCにおいても、2002年には17%であった燃料費の営業費用に占める割合は、その後の燃料価格の上昇に伴い大幅に増加し、一時37%に上ったが、2015年以降、原油価格の下落に伴う燃料価格の低下から、大幅に低下した。2023年は、上述のネットワークキャリア同様に、燃料価格の落ち着きもあり、その割合が25%となっている。
- 人件費は、費用を極限まで抑制するULCCにおいても、ネットワークキャリアと同様、好景気に伴って上昇傾向が顕著になっており、営業費用の中で最も大きな割合を占めるまでになっている。



(ネットワークキャリアとLCCのコスト比較)

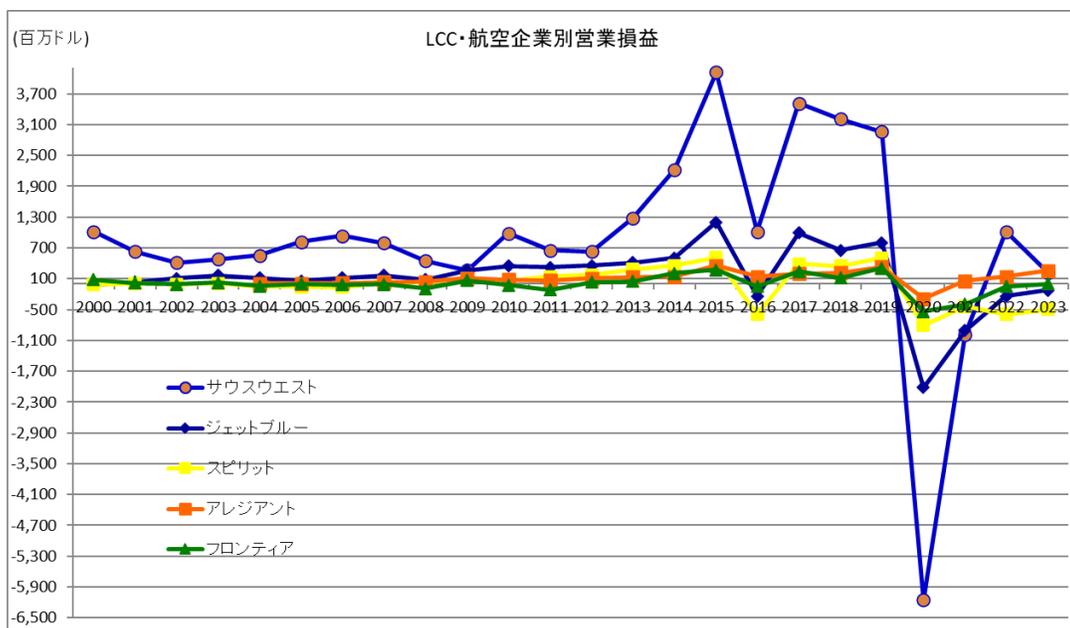
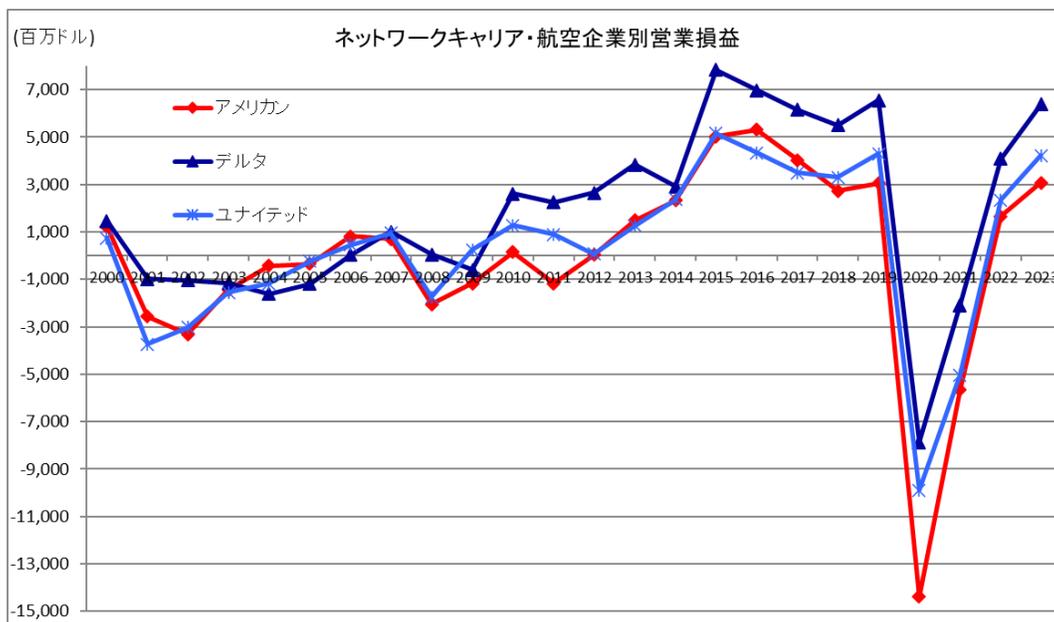
- ユニット営業費用は、2009年の世界的な景気後退を受けた供給量の削減や2008年の高騰していた燃料価格急落の影響を受けて大幅に減少した。2010年以降、燃料価格上昇により高止まり状態であったが、2015年に燃料価格の下落により大きく減少した。2017年には、燃料価格の高騰に加え、人件費の上昇もあり、再度増加に転じた。2023年は燃料価格の落ち着きもあり、ユニット営業費用は前年から減少した。
- LCCでは、2019年までは、ユニット費用をユニット収入が常に上回っているが、ネットワークキャリアでは2012年までユニット費用がユニット収入を上回ることが多かった。近年、ネットワークキャリアでもユニット収入がユニット費用を上回るようになってきており、収支構造の改善が図られていることが見て取れる。
- 2000年以降、ネットワークキャリアの費用削減努力もあり、ネットワークキャリアとLCCの営業費用の差は縮小してきていたが、ULCCの台頭等によりその差は拡大した。
- 2017年からは、ネットワークキャリアではユニット営業収入が増加傾向に転じたが、LCCは横ばいで推移している。





(航空企業別の営業損益)

- 2015年に燃料価格の大幅下落を受け、大きな営業利益を計上した後、2016年から2018年にかけて、燃料費増大の影響もあり各社とも営業利益を低下させたが、2019年は燃料費下落の影響により、営業利益は増加した。
- 2023年はネットワークキャリア3社が営業利益を計上しているのに対し、LCCは費用の上昇に対してイールドを向上できていないことを背景に、サウスウエスト航空とアレジアント航空を除き営業損失を計上している。

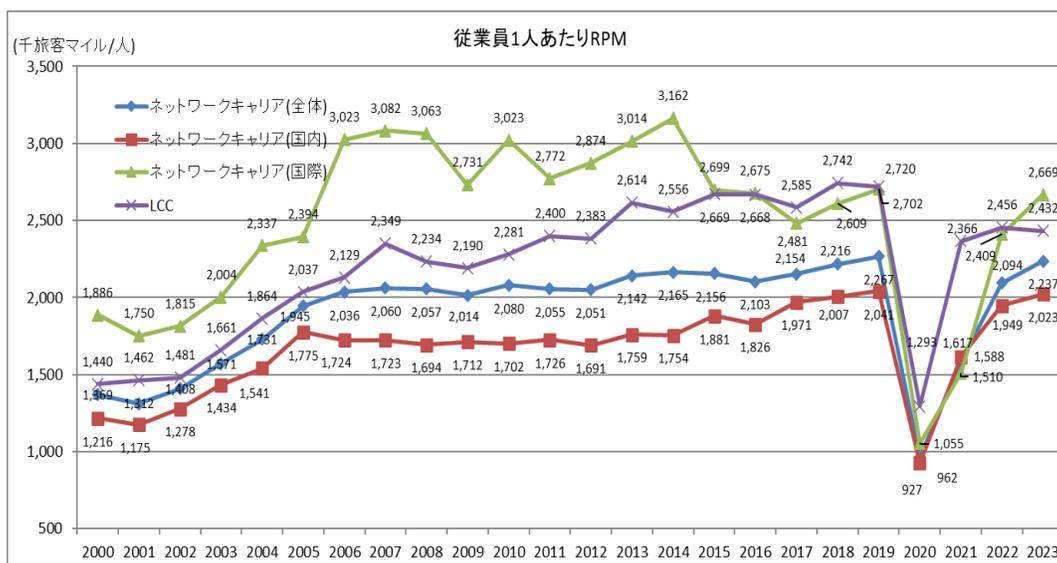


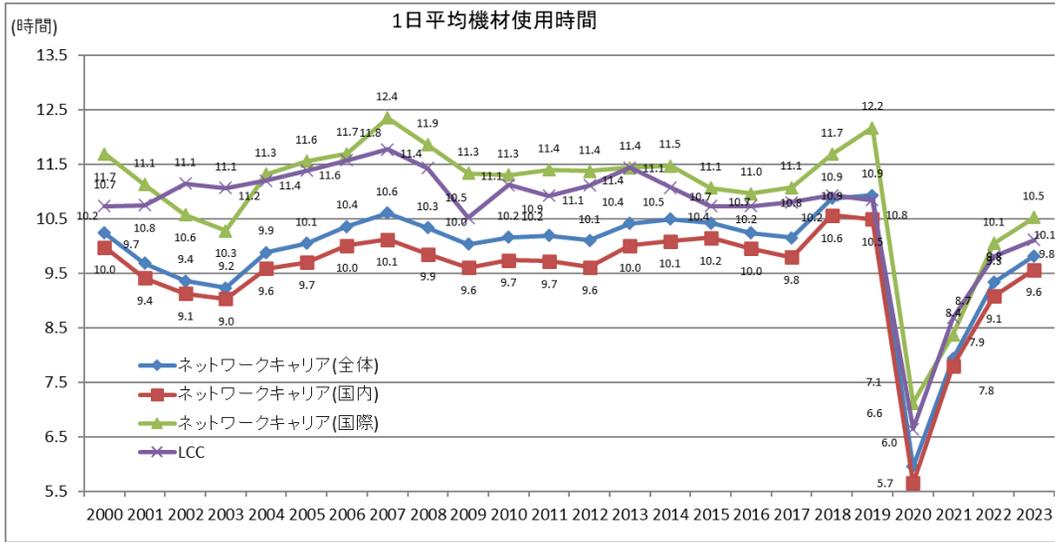
(5) 今後のコスト削減の可能性

今後、各社は人件費や燃料費を含めた経費増大を抑制する努力に加えて、不採算路線の整理や燃費効率の高い新型機材の導入等によって、更なる効率性を追求し、経営基盤の強化に取り組み、競争力を高める必要に迫られている。

(ネットワークキャリアとLCCの比較)

- 2023年のLCCの従業員1人あたりRPMは、ネットワークキャリアの国内線と比較して約1.2倍であり、ネットワークキャリアも1日の平均機材使用時間を大幅に伸ばすなど生産性向上に係る取組みを行ってきているものの、LCCの生産性の高さには及ばず、まだ改善の余地は残されている。便の接続を重視せず、多頻度・高稼働運航に重きを置くLCCの水準に並ぶことは容易ではない。





6. 最近の動き及び今後の展望

(1) 米国旅客航空企業の動向

米国旅客航空企業の動向についてまとめると、以下のとおりである。

① 需給状況について

- まず、米国航空産業の需要状況としては、2023年の米国航空産業全体の需要は、パンデミック前の水準を上回った。キャリア分類別にみても、ネットワークキャリア及びLCCともに、国内・国際需要はパンデミック前の水準以上となっている。ネットワークキャリアに比べ、レジャー路線を多く有するLCCの需要回復が早い状況である。
- 需要の中身を見ると、パンデミックの影響によるリモートワーク等の普及により、法人向け需要がパンデミック前の水準に戻らず、頭打ちの状況が見られる。しかし、旺盛なレジャー向け需要がその分を補っている構図にある。また、レジャーにおけるプレミアム需要も増えている状況である。
- 国際線では、大西洋路線及びラテン路線については、パンデミック前の水準を上回っているが、太平洋路線については、パンデミック前の水準に達していない。特に2019年に米国間との搭乗者数が多かった日本や中国については、為替の影響や運航便数制約の影響等による影響が出ており、回復が遅れている。

② 経営状況について

- 2023年のネットワークキャリアの営業損益は、国内・国際とも黒字を達成し、パンデミック前の水準に回復した。人件費や燃料費等の費用が増加しているにもかかわらず、イールドを向上出来ていることが要因だと考えられる。
- 他方で、LCCは、国内では赤字と黒字を繰り返すなど、厳しい業績状況に直面している。人件費や燃料費等の費用の高騰に直面しているにもかかわらず、イールドを向上できていないことが要因だと考えられる。ロードファクターが下落し、供給超過の傾向が出てきており、これが影響しているものと思われる。

(2) LCCの対応

上述の通り、LCCが厳しい業績に直面しているが、LCCにおける業績改善に向けた直近の主な動きは以下のとおり。

① サウスウエスト航空

- 座席指定とプレミアムシートの導入(これまでは、オープンシーティング(座席指定はなく、空いている座席から選択)を採用していた。)
- レッドアイフライト(深夜フライト)の導入

②ジェットブルー航空

- 「ジェットフォワード」と呼ばれる新しい戦略フレームワークを発表(以下4つの主要施策)
 - 信頼性とケアのあるサービス
 - 東海岸のレジャーネットワークの強化(ニューヨーク、ニューイングランド、フロリダ、プエルトリコにおけるレジャー路線に焦点。ニューイングランドでの新路線や既存ネットワークの最適化を進める。)
 - 顧客が価値を置く製品と特典(製品オフアリングとロイヤリティ特典を改善し、高品質でプレミアムな体験を提供)
 - 確実な財務未来

③スピリット航空

- ネットワークの再編(不採算路線からの撤退)
- 新たな商品の導入(プレミアムシートを導入等し、サービスレベルの異なる4つの運賃オプションを提供)
- 変更手数料等なし

④フロンティア航空

- 往復便の増加
- ネットワークの再編(高額運賃のVFR(友人や家族訪問)市場に焦点を当てた成長。過剰供給されているレジャー市場での露出を削減)
- 新たな商品の導入(Biz Fare(ビジネス向けプラン)の導入。プレミアムシートの導入等し、サービスレベルの異なる4つの運賃オプションを提供)
- 変更手数料等なし(Basic Fare 除く)

(3)米国航空産業の競争環境及び消費者保護政策

2021年7月、バイデン大統領は「米国経済における競争促進のための大統領令」を発出し、バイデン政権として、大企業による寡占・独占を低減させ、競争を促進するという方向性を示した。以下、バイデン政権における2つの提携・合併事案について紹介するとともに、消費者保護の主な取組についても紹介する。

①ジェットブルー航空とアメリカン航空の提携

- 2020年7月、ジェットブルー航空とアメリカン航空は、NY・ボストン地域発着路線に係るコードシェアやマイレージプログラム連携を内容とする「Northeast Alliance(NEA)」と称する業務提携を発表した。
- 2021年9月、連邦司法省は、本業務提携が反トラスト法違反として差し止めを提訴。
- 2023年5月、連邦地裁は、国内線市場で大幅に競争を減らすと結論付け、米アメリカン航空とジェットブルー航空に事業提携解消を命じた。

②ジェットブルー航空によるスピリット航空の買収

- 2022年2月、フロンティア航空とスピリット航空が合併を発表した(フロンティア航空が、現金と株式交換の組み合わせで29億ドルで買収すると発表。)
- 同年4月、ジェットブルー航空は、スピリット航空を36億ドルで買収する提案し、同年10月、スピリット航空は、株主総会承認を経て、ジェットブルー航空による買収を正式に受け入れることを決定。
- 2023年3月、連邦司法省はジェットブルーによる買収を阻止するため、反トラスト法違反として提訴。2024年1月、連邦地裁は、合併を阻止する判決を下した。判事は、この買収により、価格の高い航空会社に値下げ圧力をかけるスピリットの能力が失われると述べた。

③航空消費者保護の主な取組

- 2022年7月、連邦運輸省(DOT)は、航空会社に対し、可能な限り、追加料金なしで同伴成人の隣に子どもが座れるようなポリシーを持つよう促す通知を発表した。2023年3月、運輸長官は米国議会に対し法案制定を要請。そして、2024年8月、DOTは航空会社が家族に対して一緒に座るための手数料を課すことを禁止する新規則を提案した。
- 2024年4月、DOTは、航空会社の付帯サービス手数料の透明性向上に関する最終規則を発表した。航空会社等は、チェックイン手荷物、機内持ち込み手荷物、予約のキャンセルや変更に対する手数料を「事前」に消費者に知らせることが必要となった。また、DOTは、チケット返金及び消費者保護に関する最終規則についても発表した。航空会社等は、フライトキャンセル等した際に、消費者が代替手段を受け入れない場合、迅速な自動返金を提供することが必要になった。また、提供出来なかった付帯サービスの手数料等を迅速に返金する必要が生じることとなった。

(4)その他の最近の動き

- パンデミック前と比べて、フライト数と機材サイズに変化が生じている。人件費等のコスト上昇や航空管制の制約、パイロット供給の逼迫等を背景に、フライト数が減少している一方で、機材サイズを大型化し、供給量の確保に寄与している状況が見られている。
- また、米国では、2023年時点で、航空管制官が3000名不足している状況であり、運航に影響が出ている。米国の主要航空事業者団体であるA4A(Airlines for America)によれば、航空管制官の制約により、2023年12月のNYエリアのフライト数は、同年3月時点のスケジュールと比べて202便(全体の約11%)／日減少しているとのことであり、供給量を確保するため、NYエリアの空港では、機材の大型化が進行している状況が見られる。

- 加えて、米国のリージョナルキャリアの団体である RAA (Regional Airline Association) は、2020 年 1 月から 2024 年 1 月にかけて、パイロットの不足により、全空港での発着数が 10% 減少、主要航空会社 (ネットワークキャリア及び LCC) は 121 以上の国内市場から撤退したと発表した。上述のとおり、リージョナルキャリアの国内需要も、これらを背景に 2019 年比 60% 台に低迷している。同団体は、パイロット不足により、主にリージョナルキャリアの路線が減少し、航空ネットワークが深刻な影響を受けると訴えている状況である。
- さらに、2024 年の航空機の納入は、生産・認証の遅れにより大幅な減少が見込まれている。2024 年 1 月のボーイング機の事故等を受け、同社において機体納入が遅延しているほか、エアバスも含め、サプライチェーンの影響等による生産の遅れも発生している。今後の供給能力に影響が生じる可能性がある。

(5) 米国航空産業における今後の課題や方向性

- 今後も、需要の成長を見込むためには、引き続き、レジャー向けの需要を喚起できるかが課題である。法人向け需要の回復は伸び悩んでいるものの、一部調査¹⁹⁾によれば、企業旅行支出が増えるとの結果もあり、今後の法人向け需要の回復も期待できると考える。
- 国際線については、太平洋路線は、引き続き、回復傾向が見込まれるが、中国航空会社の運行便数上限や日米の為替状況の改善度合いがカギであると考えられる。
- LCC は業績の回復に向け、幅広い層を取り込むための運賃オプションの導入・サービス改善を行っており、ネットワークキャリアとの競争が激化する可能性がある。
- パイロットや航空管制官の人員確保等には時間を要するため、機材の大型化及びネットワークの集中は、継続傾向ではないか。そうすると、公共交通機関としては、ローカル路線のネットワーク維持が課題であると考えられる。
- なお、2024 年 11 月にトランプ氏が次期大統領に確定した。執筆時点 (2024 年 12 月) では、トランプ政権への移行前であり、今後の動向について様々な議論があり、特に(3)に関して、航空旅客保護に関する取組の緩和や、航空会社間の合併等の再編が進むのではないかと議論をよく聞く。引き続き、新政権の動きを注視する必要がある。

¹⁹⁾ Deloitte, Upward climb with uphill struggles: 2024 Deloitte corporate travel study