

米国旅客航空企業の動向

2020 年 1 月、新型コロナウイルスの感染が世界的に拡大し、航空市場は一変した。しかしその後は需要が回復し、米国の航空旅客需要はすでにコロナ前の水準を上回っている。本書は、「定点観測」と称して、毎年米国旅客航空企業の動向に関する多様なデータを調査・分析するものであり、今回は 2024 年の状況を取りまとめた。

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、新型インフルエンザの流行、サブプライムローン問題に端を発した世界的な経済危機など、航空需要が大きく減退・低迷する局面を繰り返し経験してきた。また、需要面だけでなく、原油価格高騰による燃料費増大といった、航空会社の努力のみでは回避が難しい外生的なコスト要因にも直面してきた。

このような厳しい経営環境の中で、米国航空業界では、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。）という異なるビジネスモデルのキャリア間、また同じビジネスモデル同士でも激しい競争が繰り広げられ、運賃の低廉化やサービスの多様化が進展した。特に低価格路線で利用者の支持を得て市場シェアを拡大し続けた LCC に対抗するため、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。また、ネットワークキャリア・LCC を問わず、経営効率化や費用削減策が強化される一方、航空会社間の経営統合や業務提携も進展した。

航空需要は、2008 年の世界的経済危機による落ち込みを経て、2010 年以降は景気拡大を背景に堅調に推移した。加えて、2014 年から 2015 年にかけて原油価格が下落し燃料費が大幅に減少したことで、ネットワークキャリア・LCC 問わず各社は好決算を享受した。しかし 2016 年以降は原油価格が再び上昇し、人件費も労働契約の更新に伴い大幅に上昇したため、これらのコスト増が各社の利益率を押し下げ始めた。その後は燃料価格の下落と米国経済の好調を背景に、空前の高水準の営業利益を計上する状況が続いた。

こうした中で 2020 年 1 月に新型コロナウイルスの感染が拡大し、航空旅客需要は急減した。その後、2023 年には米国航空市場全体の需要が 2019 年の水準を上回るまでに回復した。

しかし、航空会社の経営環境はコロナ前と比べて大きく変化しており、2019 年まで順調に成長してきた LCC が厳しい経営状況に直面する一方で、ネットワークキャリアの経営は相対的に好調である。パンデミック後、レジャー需要が拡大し、ビジネス需要が縮小する中、従来 LCC が強みとしてきたレジャー路線にネットワークキャリアが

積極的に参入し、航空会社間の価格競争が激化した。その結果、LCC は運賃面で優位性を発揮しにくい状況に置かれている。加えて、LCC は従来のビジネスモデルへの依存が大きく、拡大するプレミアム需要を十分に取り込むことができず、営業収入の拡大が限定的となっている。さらに、パイロット不足を背景とした採用競争の激化により、人件費を中心とするコストが大幅に上昇している。これらの要因が重なって、LCC は厳しい経営環境に置かれている。

個別の航空会社間の競争に目を転じると、経営効率化のための経営統合が進んだ結果、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 のサウスウエスト航空を加えた 4 大航空グループが、米国航空市場の 8 割以上を占める状況となった。このような市場環境の中で、その他の中小規模の航空会社では、生き残りをかけた経営判断が求められる場面が目立つようになった。

アラスカ航空は LCC のヴァージン・アメリカを買収し、アメリカン航空との提携を経てワンワールドに加盟した。ジェットブルー航空はアメリカン航空との業務提携後、ULCC と呼ばれるスピリット航空の買収を発表し、アラスカ航空もハワイアン航空の買収を発表した。他方、連邦司法省が独禁法違反で提訴した結果、2023 年にはジェットブルー航空とアメリカン航空の提携解消が命じられ、さらに 2024 年にはジェットブルー航空によるスピリット航空買収も連邦地方裁判所が差し止める判決を下した。一方で、同年にはアラスカ航空がハワイアン航空の買収を完了している。競争促進及び消費者保護を重視するバイデン政権の影響が航空会社の経営判断にも及んでいた。

なお、本書はバイデン政権下である 2024 年の状況を取りまとめたものであるが、2025 年 1 月に第二次トランプ政権となり、上述した競争促進及び消費者保護を重視する政策に変化が訪れていることを付記しておく。

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 年にコロナ前の水準を上回り、2024 年も増加傾向を継続した。2024 年通年の米国航空市場全体の旅客数は対前年+4.6%、RPM は対前年+4.9%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

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。

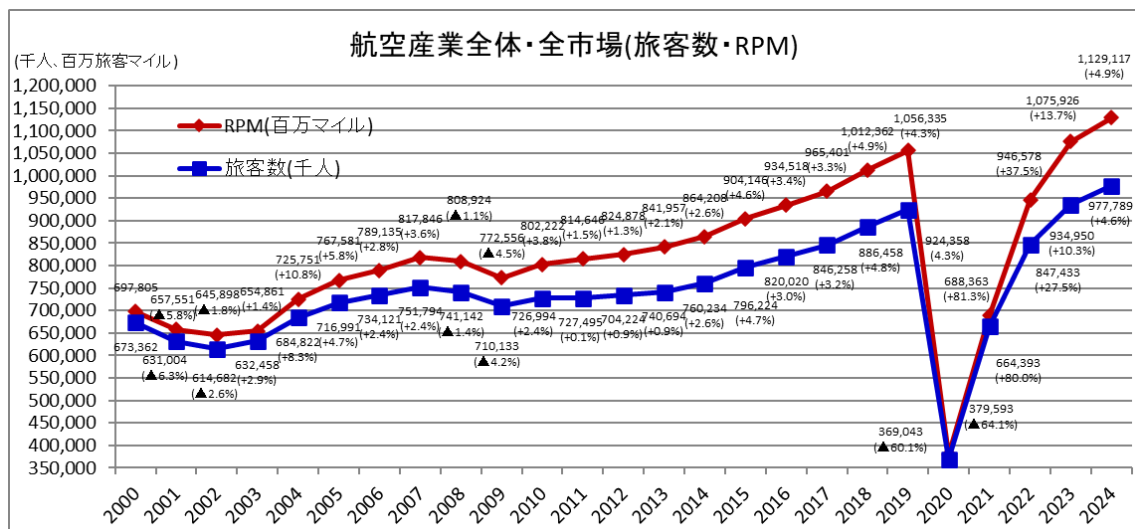
輸送需要は大きく落ち込んだ。2010 年以降は米国経済の景気拡大基調に合わせ、航空輸送需要も増加に転じ、営業面でも空前の高水準に達したが、2020 年に入り、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、航空旅客需要は大きく落ち込んだ。

- 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 年に航空需要は新型コロナウイルス感染症拡大前の水準を上回り、2024 年も増加傾向を継続した。2024 年は、通年の米国航空市場全体の旅客数は、対前年+4.6%、RPM²は対前年+4.9%となった。
- なお、一部データ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、レジャー向けのは 2022 年前半から 2019 年を超える水準にある一方で、法人向けのは 2019 年を下回る状況(80%程度)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である。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。

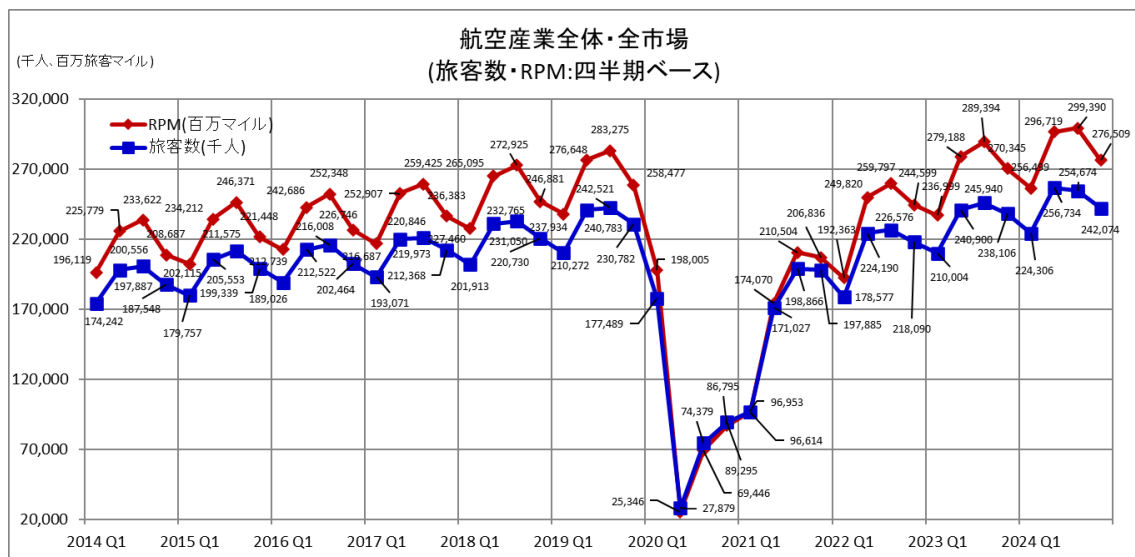
² RPM は、Revenue Passenger Miles の略であり、旅客に旅客それぞれの運送距離を掛けて足し合わせて算出した旅客需要を示す指標である。

³ Airlines Reporting Corp の Database Information より
<https://www2.arccorp.com/articles-trends/sales-statistics/>

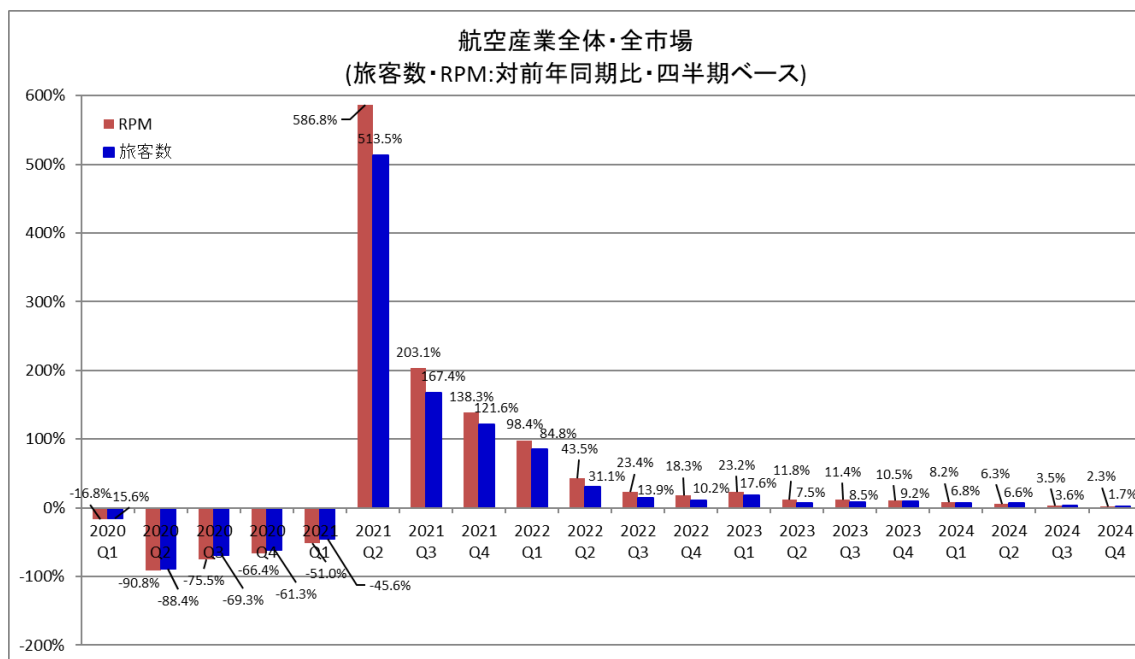
⁴ CAPA Premium Routes - The World's Top 10 Routes

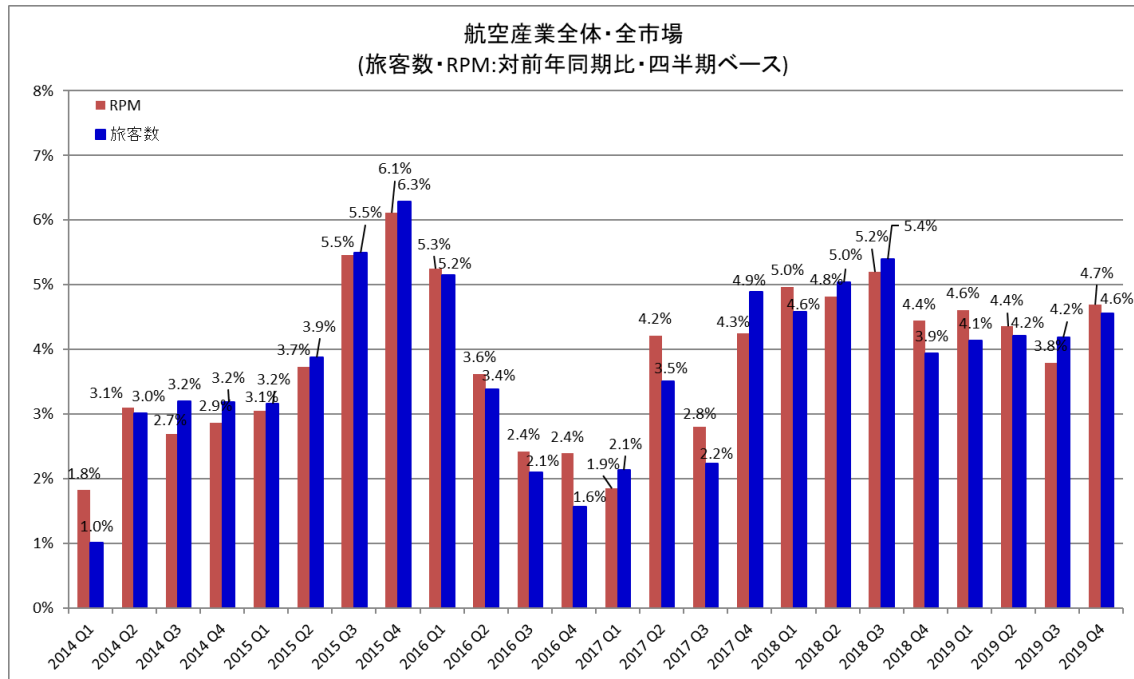


- 米国では 2020 年3月に「国家非常事態宣言」がなされ、全米各州でいわゆるロックダウンが開始されると、航空旅客需要はほぼ途絶えた。四半期ごとの推移を見ると、2020 年第2四半期(4～6月)に最も顕著な落ち込みを見せており、その後、同年第3四半期には、いわゆる第一波が落ち着きを見せ、また、第一次トランプ政権による経済再開重視の姿勢などもあり、国内の帰省・旅行を中心に一定の移動需要が顕在化した。同年第1四半期も、その緩やかな回復基調は継続された。
- 2020 年末から2021 年初にかけて、世界最悪と言われる感染大拡大が起こったが、同年春頃からワクチン接種が普及し、移動規制等の撤廃・緩和が進むと、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 年以降は、航空産業全体として、コロナ前の水準を上回っている。



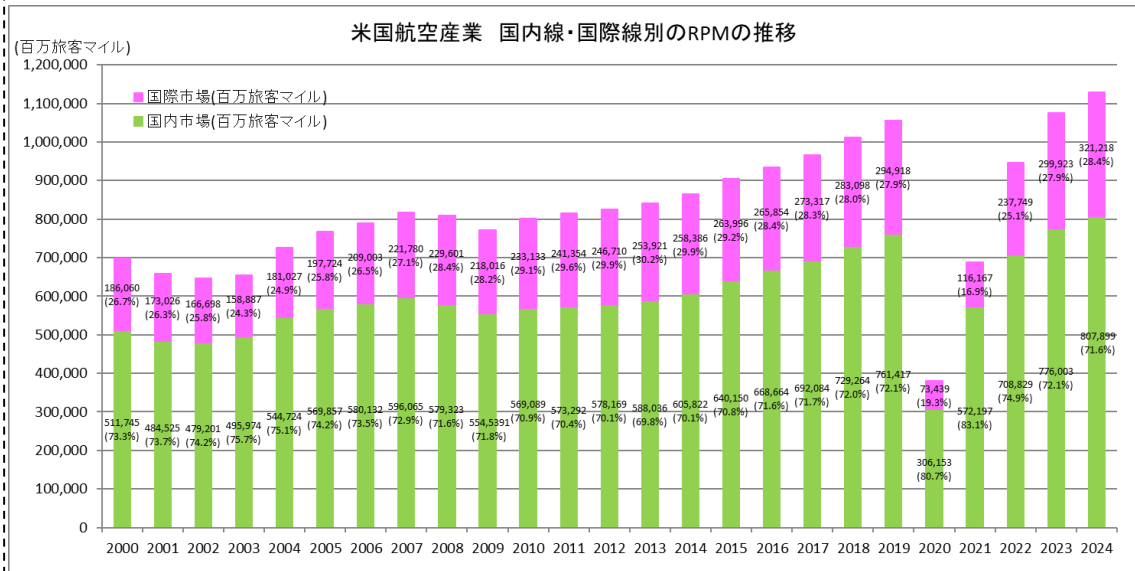
- 以下、四半期ごとの対前年同期比の推移について、2020 年以降のデータと、2019 年までのデータを、それぞれ分けてグラフにしている。
- 対前年比で見ても、2021 年第2四半期に大きな需要回復が実現されたことがわかる。





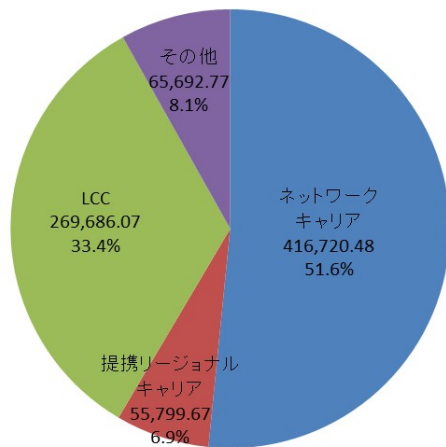
【参 考】 米国航空産業の内際市場規模比較(RPM での比較)

- 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、パンデミックの影響を受けた 2020 年～2022 年はおおよそ 8:2 となっている。)

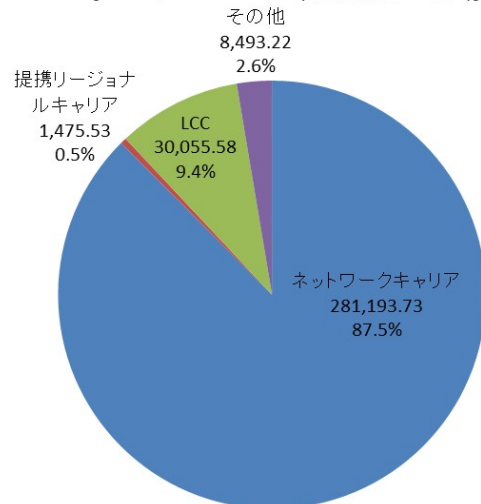


- キャリア別シェアでは、提携するリージョナルキャリアへの委託分も含めると、ネットワークキャリアが国内市場全体の約 6 割、LCC が約 3 割を占める。
- 国際市場では元来ネットワークキャリアが約 9 割を占め、ラテン市場を中心に展開する LCC は全体の約 1 割を占めてきている

米国航空企業・キャリア別シェア(国内線)
[2024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)
[2024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 年にコロナ前の水準を上回り、2024 年も増加傾向を継続した。2024 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+3.9%、RPM は対前年+4.6%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、地域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かった。

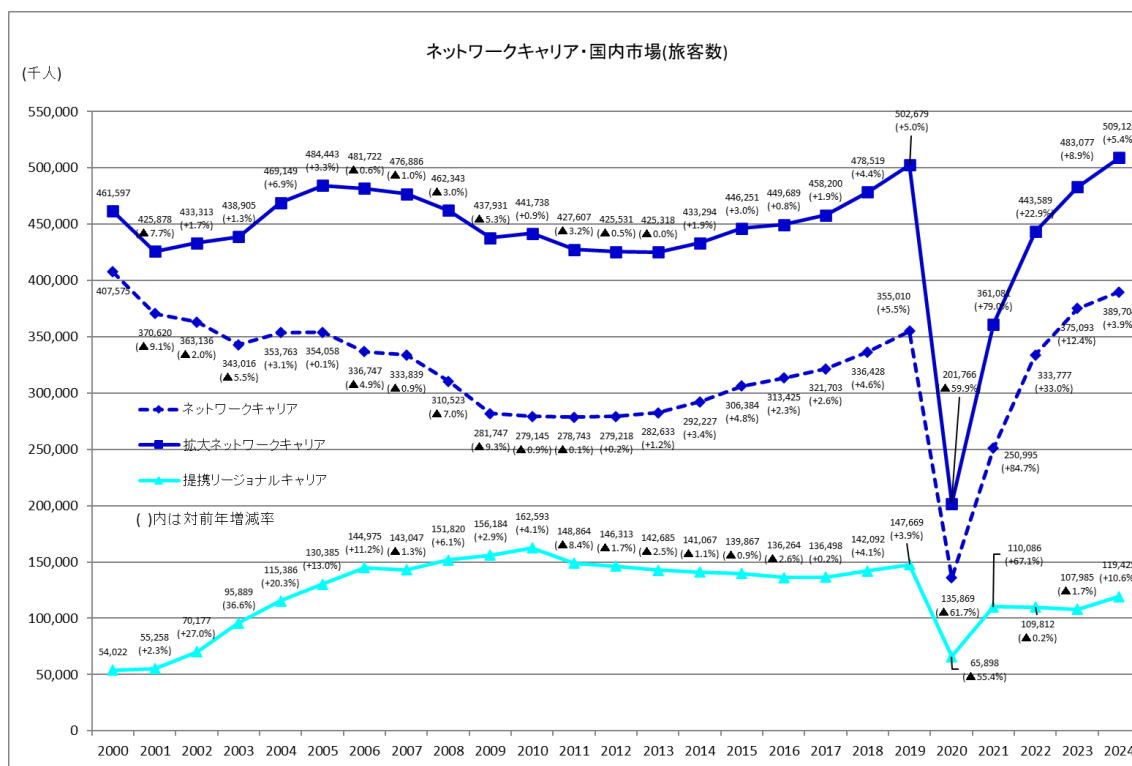
⁵ アメリカン、コンチネンタル、デルタ、ノースウエスト、ユナイテッド、US エアウェイズの6 社。デルタとノースウエストは2010 年1 月に経営統合を完了し、全ての便名をデルタに統一。コンチネンタルとユナイテッドは2010 年10 月に経営統合し、2012 年3 月に便名をユナイテッドに統一。アメリカンとUS エアウェイズは2013 年12 月に合併を完了し、2015 年10 月に全ての便名をアメリカンに統一した。

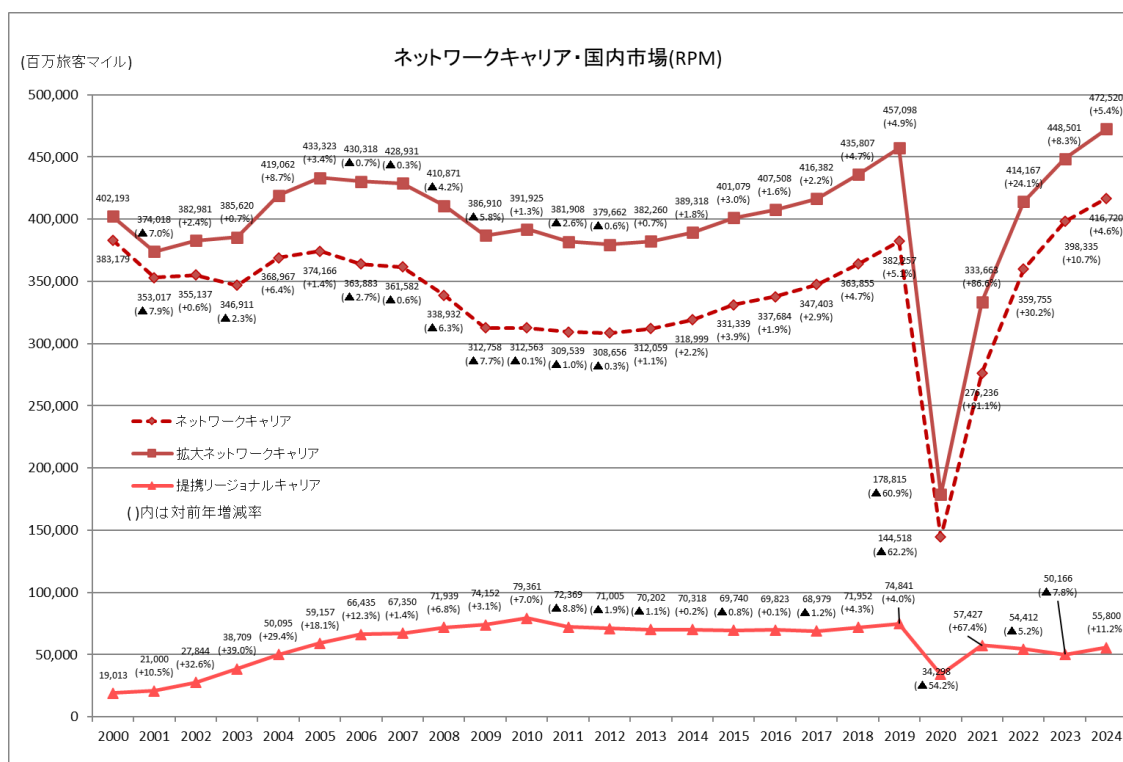
⁶ リージョナルキャリアの法令上の定義はないが、一般的にネットワークキャリアとの連携により、小型機(リージョナルジェット機やターボプロップ機)を用いて、ネットワークキャリアのハブ空港と接続する小規模路線の運航を行うとともに、リージョナルジェット機を活用し新規市場開拓、大規模都市への運航頻度向上を図る航空事業者を指す。ここでは、20 社(エア・ウィスコンシン、アメリカン・イーグル、アトランティック・サウスイースト、アトランティック・コースト、コムエア、エグゼクティブ、エクスプレス・ジェット、メサバ、ピナクル、スカイウエスト、トランス・ステイト、コンパス、ゴー・ジェット、リパブリック、メサ、シャト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

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。2024 年においても堅調に増加している。

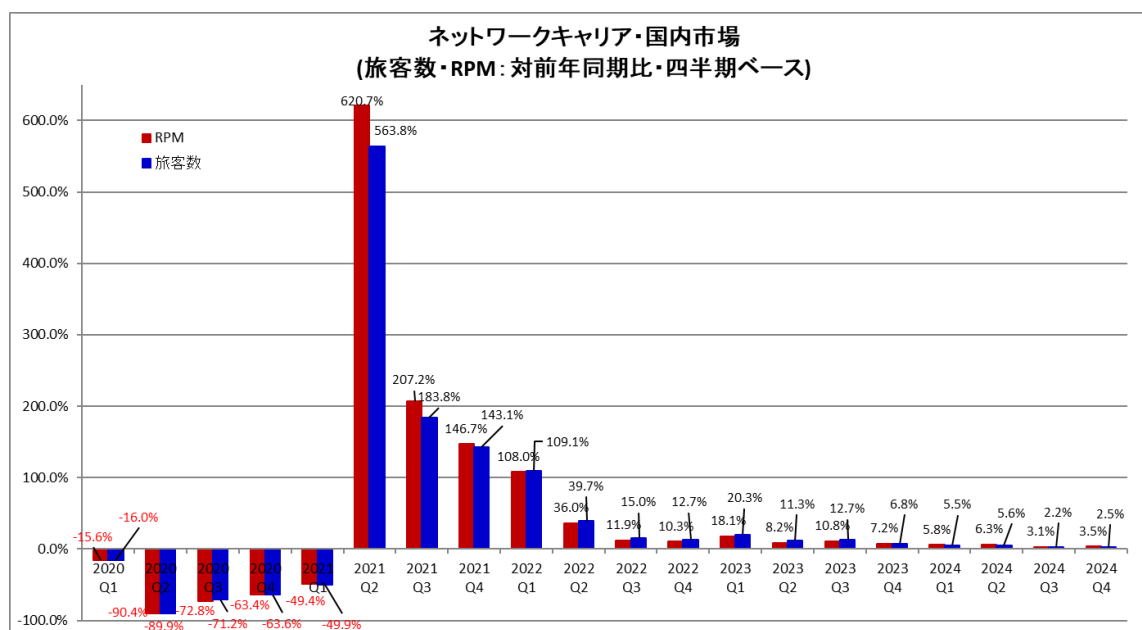
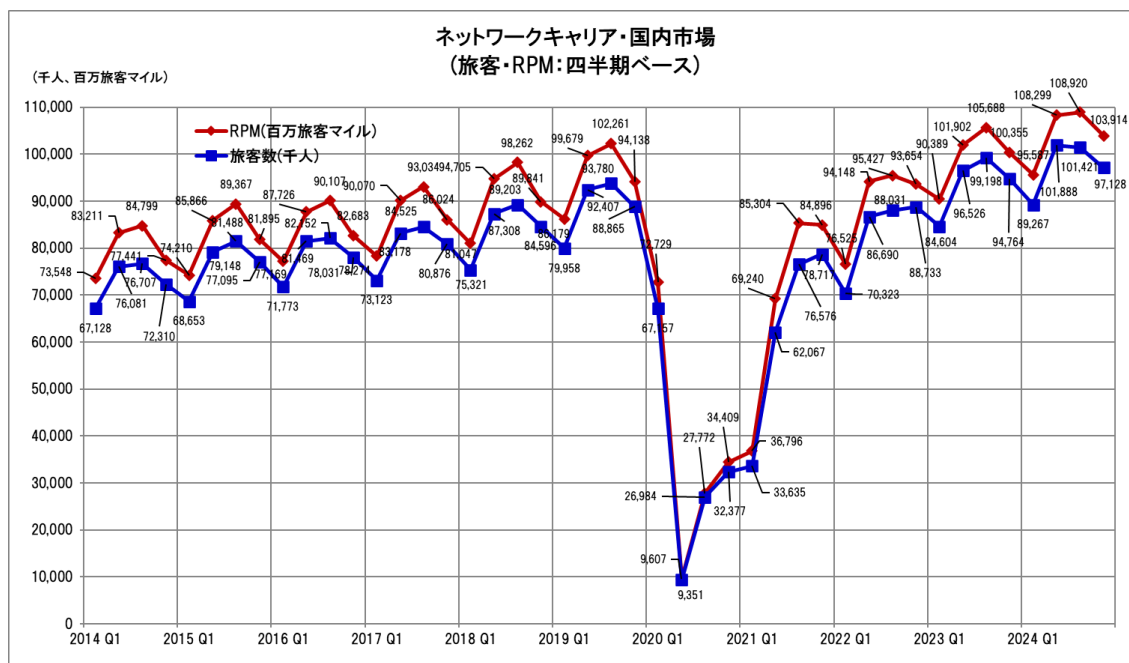
- なお、近年のパイロット不足の影響等により、米国では航空便の発着数が減少し、特にリージョナル路線を中心に航空サービスの縮小が生じている。航空機材の大型化などによって全体としての輸送需要は確保しているものの、これらの影響により、リージョナルキャリアの国内需要は依然として 2019 年の水準を大きく下回っている。2024 年は、新たなパイロット供給の増加やリージョナルキャリアでの給与改善により、パイロット不足が緩和に向ったことに加え、ネットワークキャリアにおける航空機の納入遅延を受け、リージョナルキャリアへの契約が拡大したものの、同年の旅客数は対 2019 年比 80.9%、RPM では同 74.6%にとどまり、依然として厳しい状況にある。



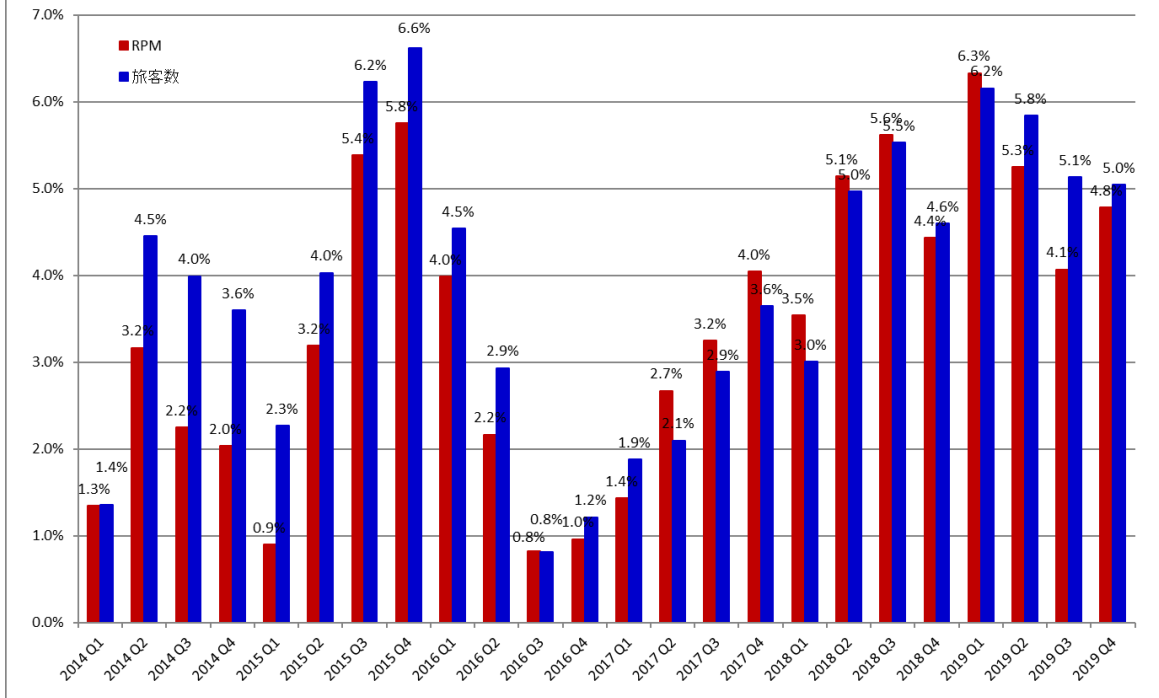


※「拡大ネットワークキャリア」とは、「ネットワークキャリア」に「提携リージョナルキャリア」を加えたものである。

- 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。グラフを見てわかるとおり、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、高い国内レジャー需要等により、コロナ前の水準を上回った。2024 年においても増加傾向を継続している。



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)

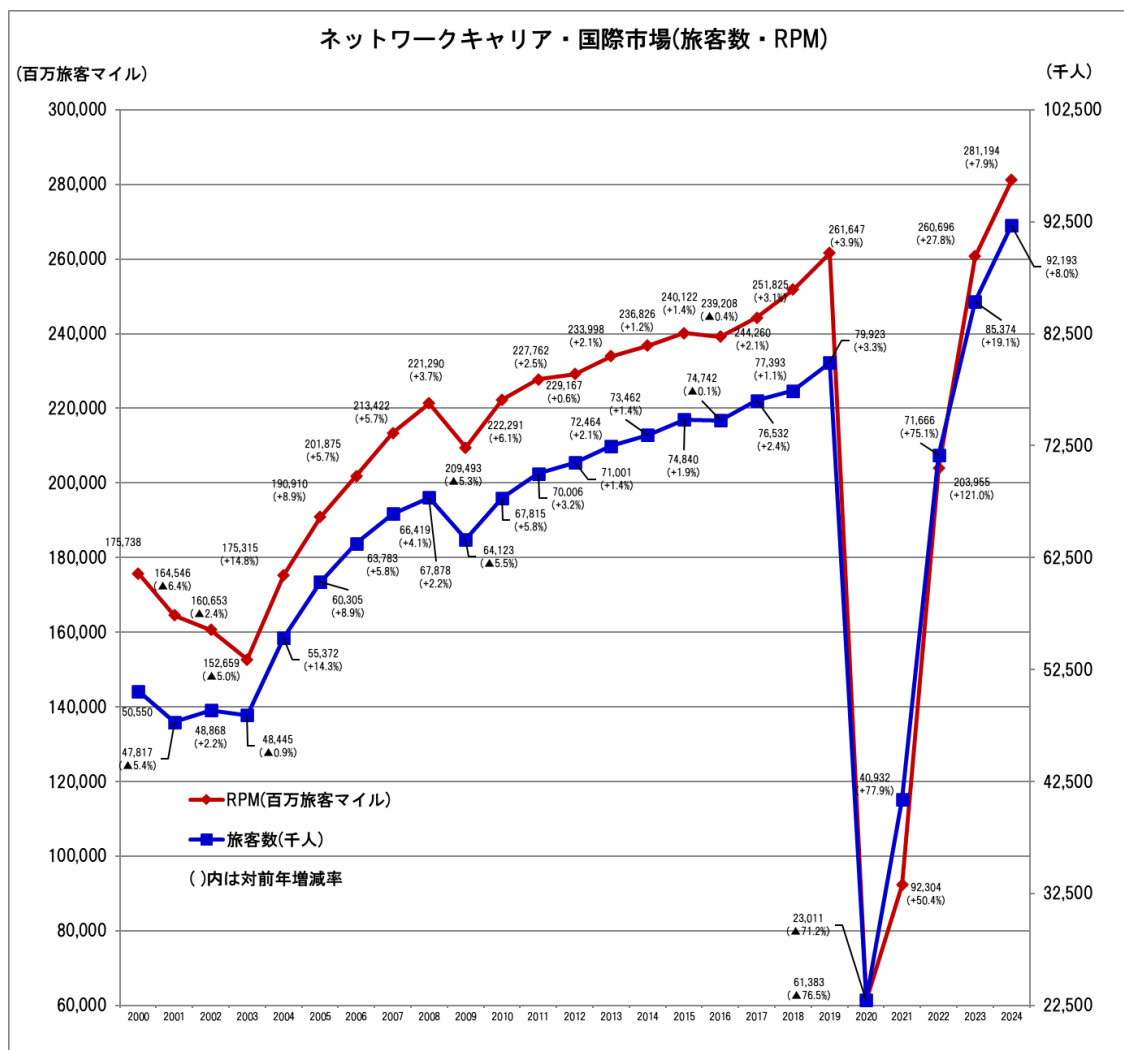


(国際市場)

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 年にコロナ前の水準の概ね回復した。2024 年も堅調に増加し、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+8.0%、RPM は対前年+7.9%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、2019 年後半から、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。

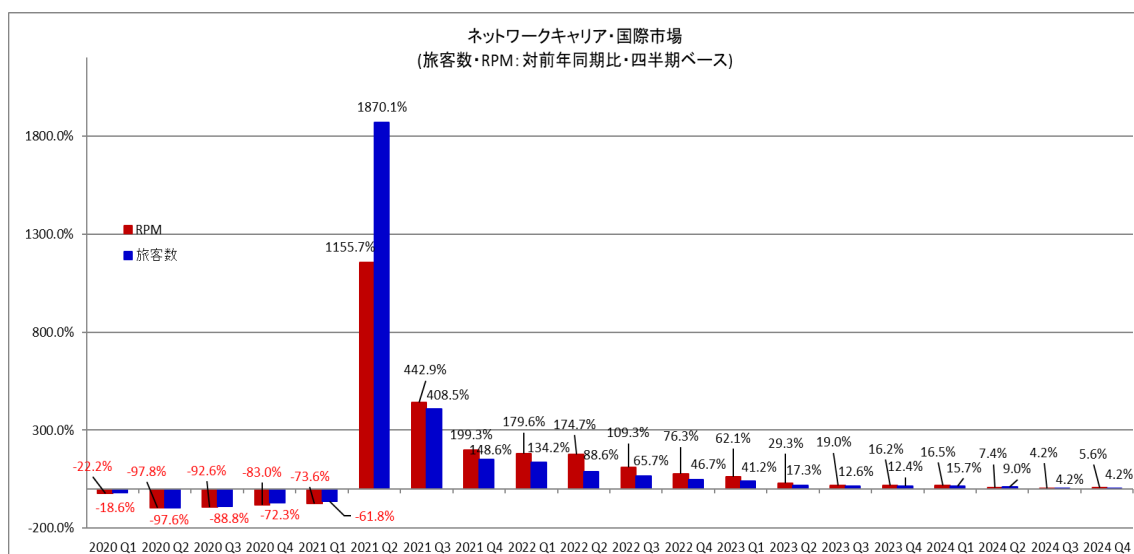
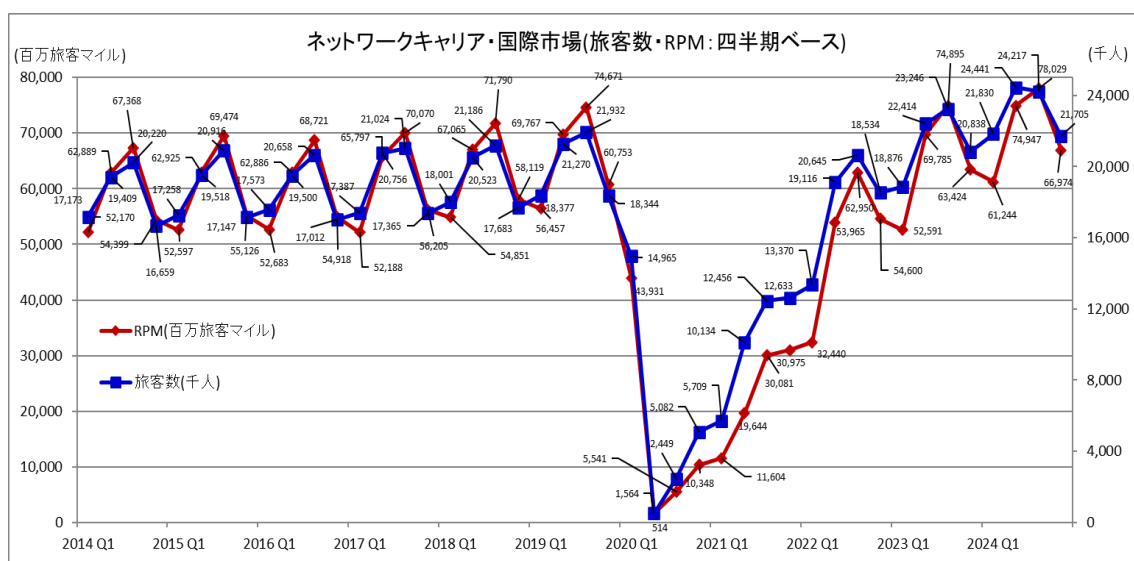
- 2022 年に入り、世界の一部地域での渡航制限の解除や 6 月には米国入国時に義務付けていた PCR 検査による新型コロナウイルス陰性証明書の提示を撤廃した。その後、2023 年通年のネットワークキャリア国際市場の RPM 及び旅客数はコロナ前の水準に回復し、2024 年も堅調に増加している。
- なお、国際市場別でみると、RPM ベースでは、大西洋路線及びラテン路線は 2019 年比を超える水準にある一方、太平洋路線は 2019 年比を下回る水準となっており回復は遅れているが、直近では高い伸びを示している。

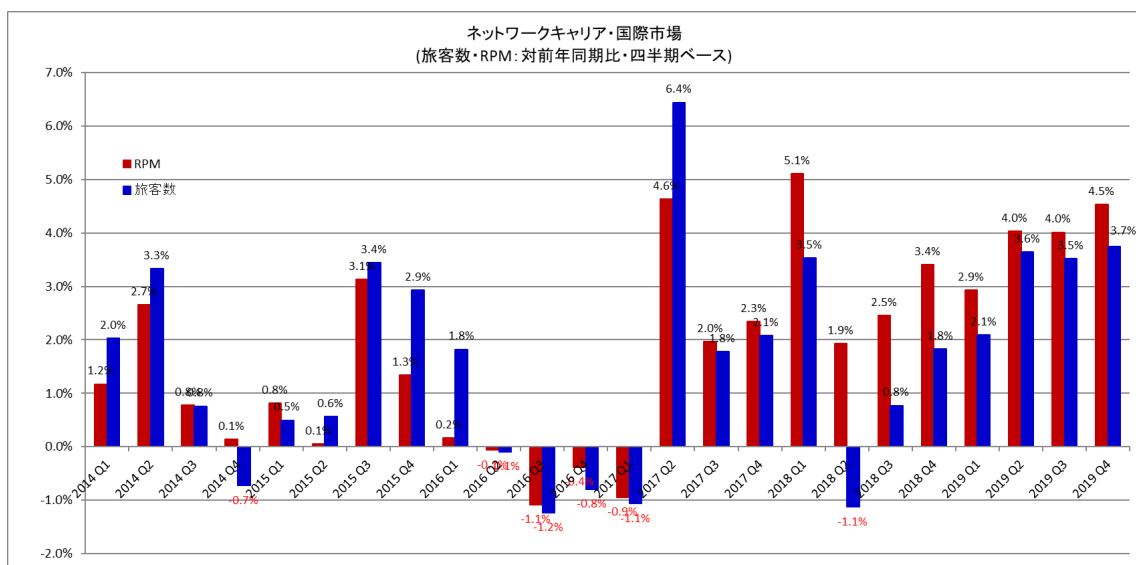


- 四半期ベースで見ると、2020 年第2四半期に底を打った後、前述のとおりメキシコやラテン諸国において一定の回復が見られた。
- 2021 年4月頃から米国内でワクチン接種完了者が普及すると、国際旅行の機運も徐々に高まり、第2四半期から第3四半期にかけて一定の需要回復が見られた。この時期には、メキシコ・ラテン諸国のほか、欧州各国への渡航需要が増加した。第4四半期は横ばいで推移しているが、本来第4四半期は季節性のため需要が落ち込むはずであるところ、それが同じ水準で推移しているということで、実質的

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。2024 年の四半期の需要は、いずれの期においても、2019 年同期を上回る状況となった。



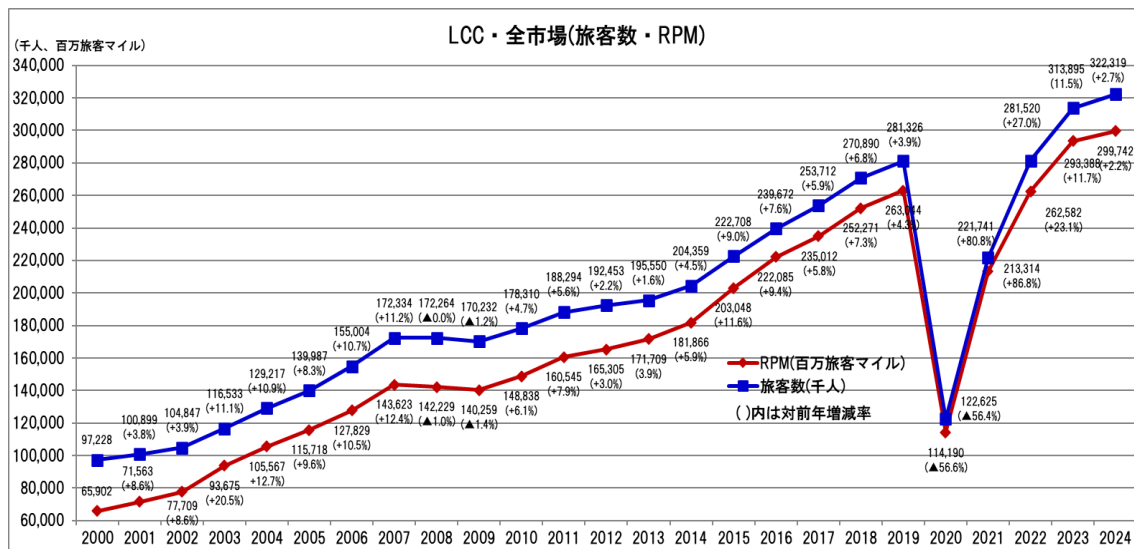


(3)LCC⁸

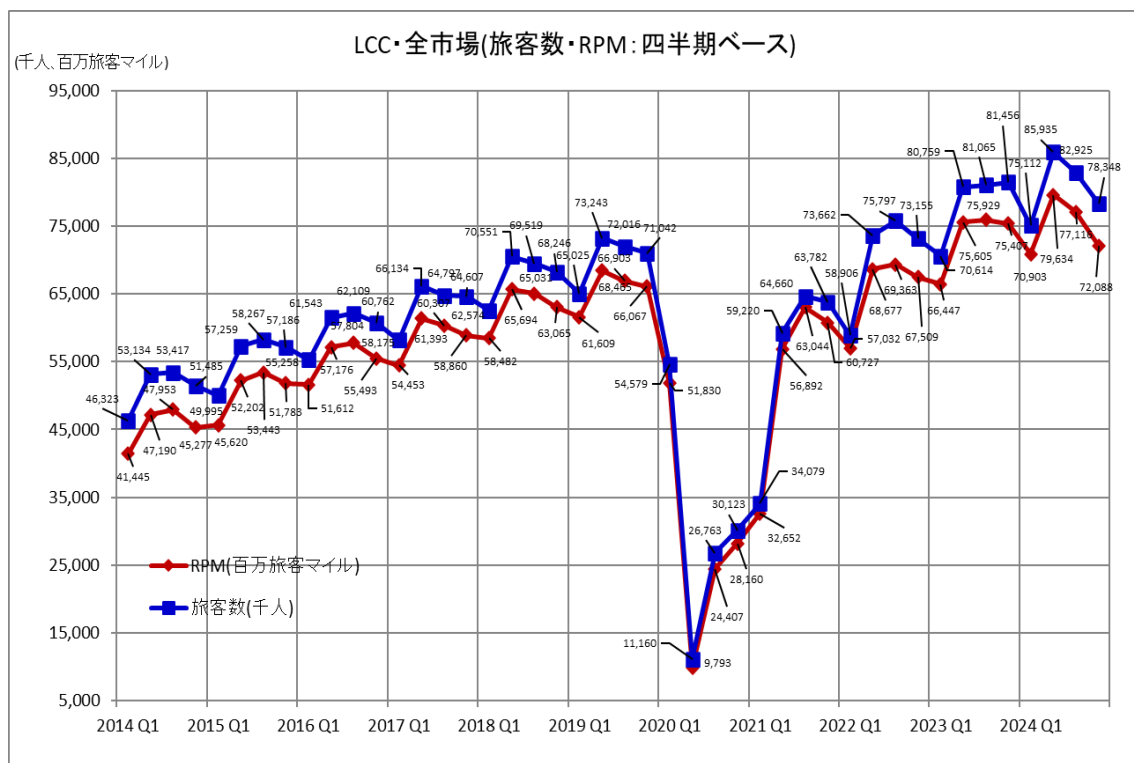
2020 年から 2023 年にかけての需要動向はネットワークキャリアとほぼ同様。ただし、レジャー路線を中心とする LCC の方が、ネットワークキャリアよりも回復が早かった。2024 年通年の LCC の旅客数は対前年+2.7%、RPM は対前年+2.2%となり、成長は鈍化した。

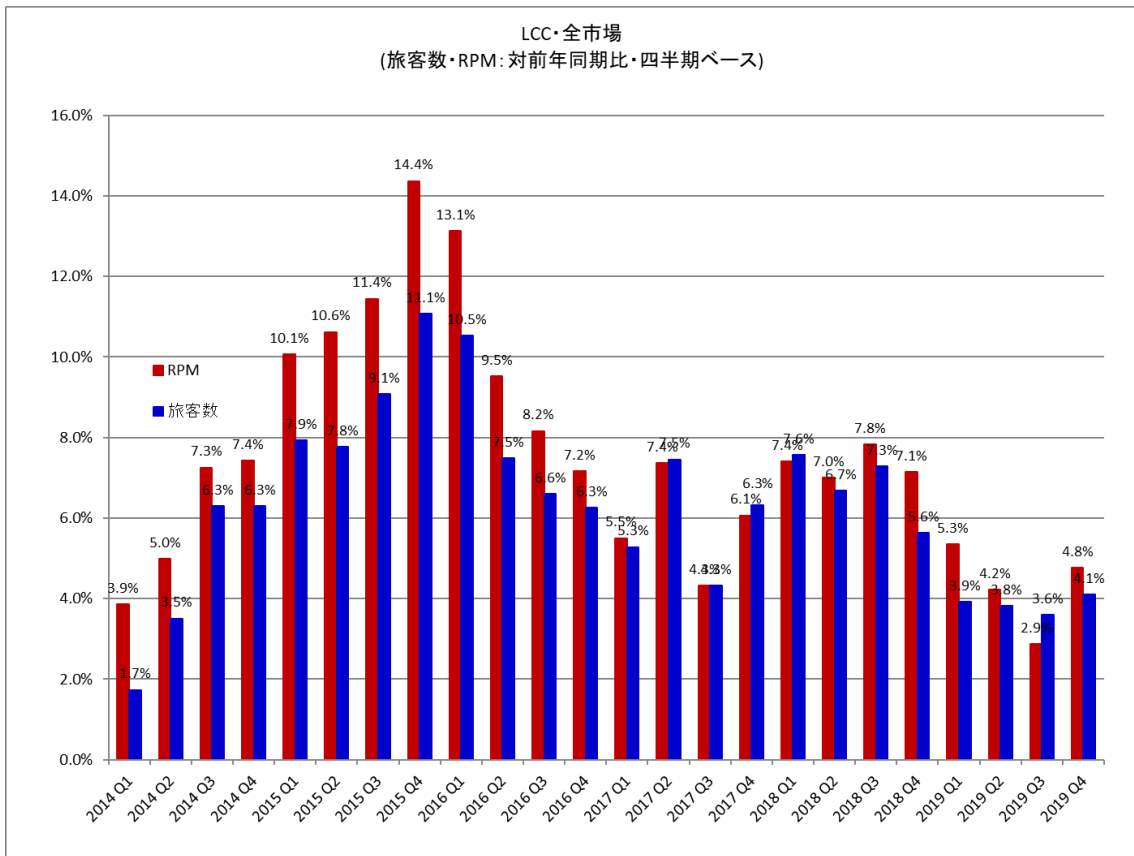
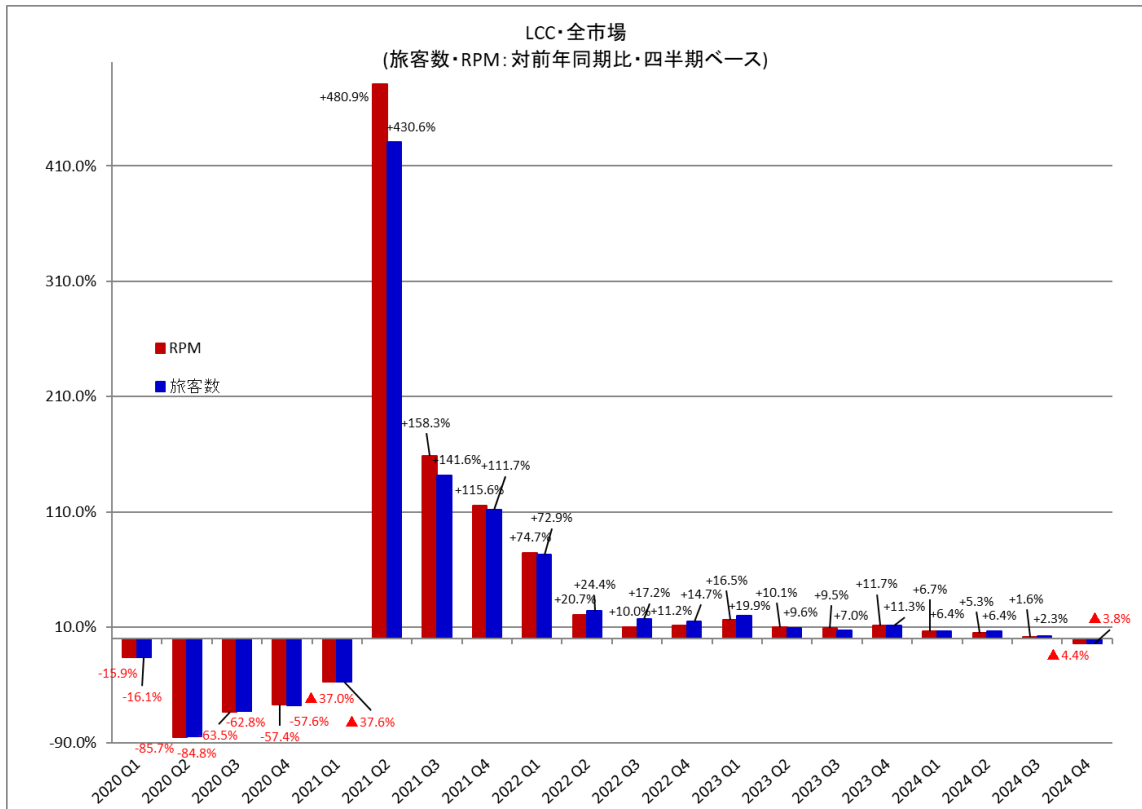
- LCC の旅客数、RPM は 2000 年以降増加を続け、2007 年までは旅客数で年平均 8.4%、RPM で年平均 11.7%という高い伸びを示してきた。
- リーマンショック等の影響により、2008 年は旅客数、RPM とともに停滞し、2009 年は旅客数がわずかながら減少したが、2010 年以降、ともに増加傾向に転じている。2015 年以降は、燃料価格の下落を受けて各社で輸送容量拡大策がとられたことや、好調な米国経済の後押しを受けて、高い水準で増加しており、2019 年までその傾向は継続していた。なお、旅客数と RPM の増加率を比較すると、LCC の国内市場は RPM の伸びが旅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が、ネットワークキャリアの国内市場と比べると、減少幅は小さいものであった。
- 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。
- 2024 年の LCC の旅客数及び RPM は、それぞれ対前年+2.7%、+2.2%と増加しているものの、市場全体（旅客数は対前年+4.6%、RPM は対前年+4.9%）と比べるとその成長率は鈍化しており、経営改善のために LCC が供給を絞った結果が反映されている。

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、2024 年からは、サンカントリーを対象に追加した（サンカントリーのデータについては、2024 年以前のデータも反映しているため、昨年発行のものと比べて過去数値が変化している箇所がある。）。

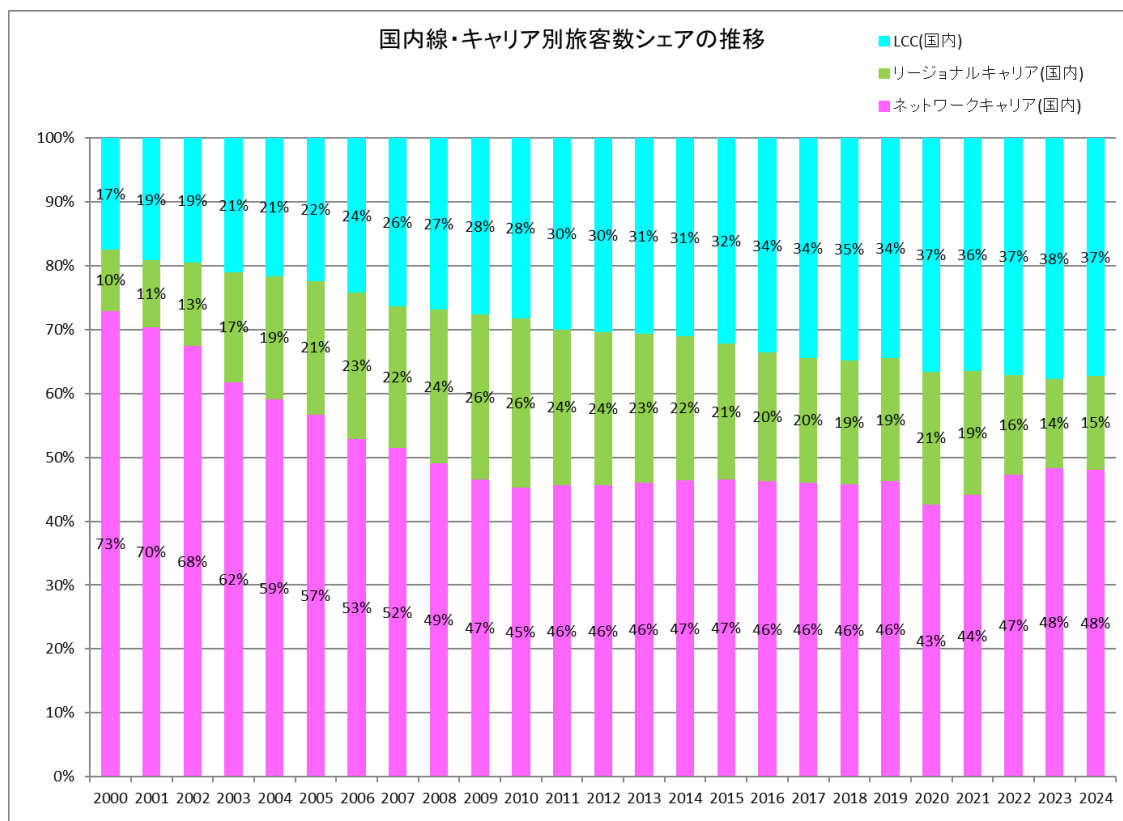


- 四半期ごとに見ると、ネットワークキャリアと同様、2021 年第2四半期での回復が著しいことがわかる。その後、2022 年及び 2023 年と高い水準を維持していたが、2024 年後半に入りその伸びは鈍化している。





- パンデミックにより、ネットワークキャリアの 2020 年の国内線旅客数シェアは前年から3ポイント下落し 43%となったが、その後回復し、2024 年は 48%となっている。また、LCC は2019 年から3ポイント伸ばして2024 年は 37%となっている。両者ともに国内線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4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、増加傾向は続いた。

2020 年はパンデミックの影響により供給量は大幅に減少したが、その後、需要の拡大とともに供給量を増やしてきている。

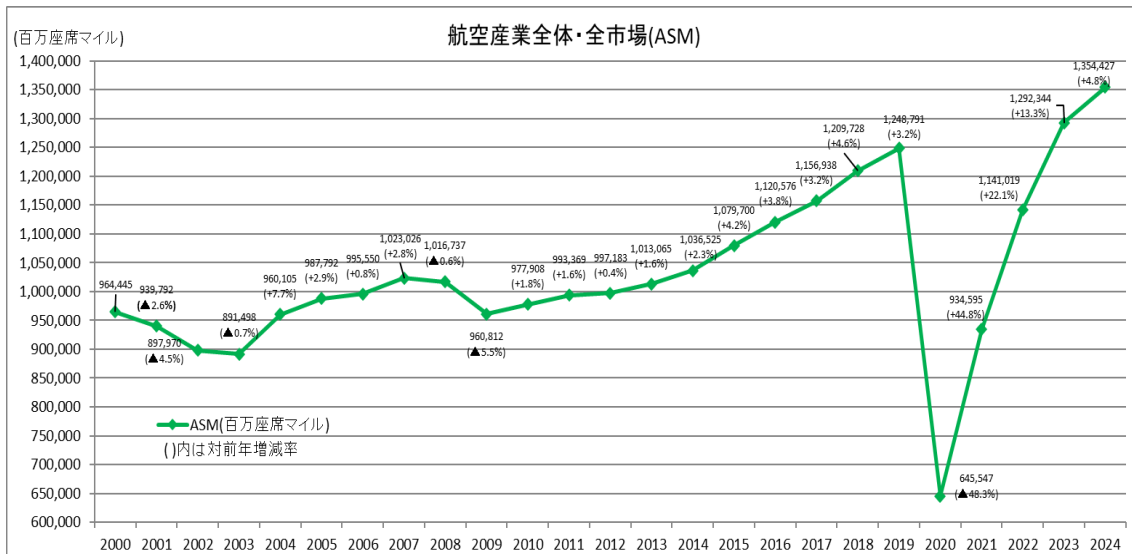
ここでは米国旅客航空企業の供給量について ASM⁹及び便数を用いて分析する。

(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供給量の縮小を図ったが、2024 年は需要回復に合わせる形で供給量を拡大し、ASM は対前年 +4.8%となった。

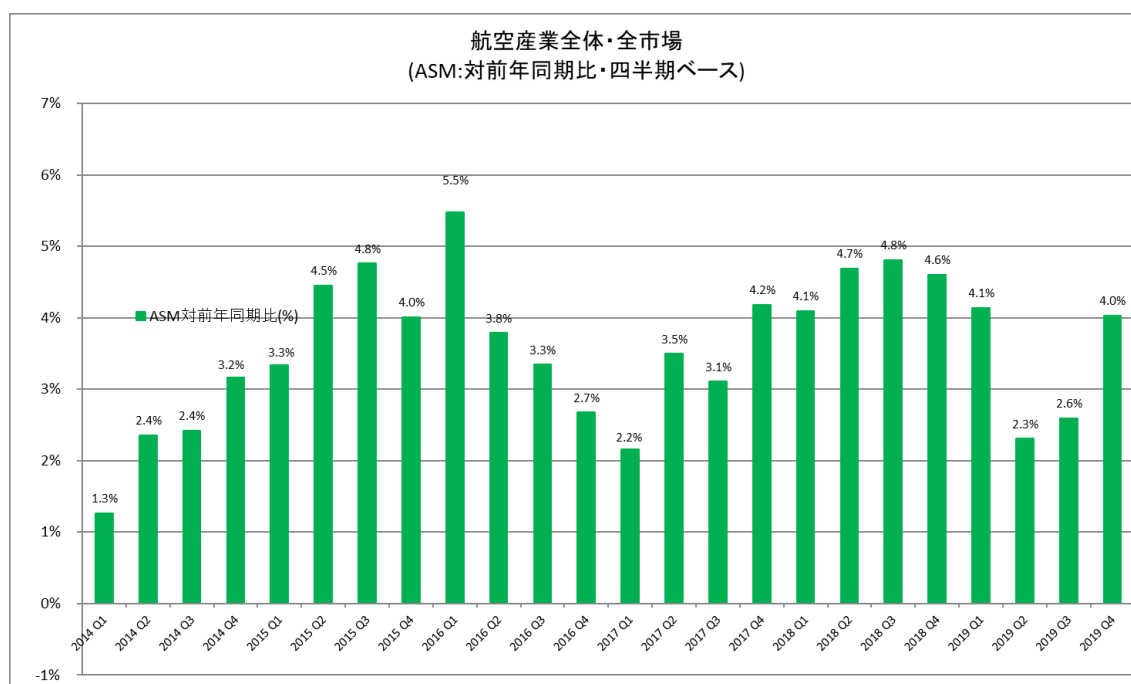
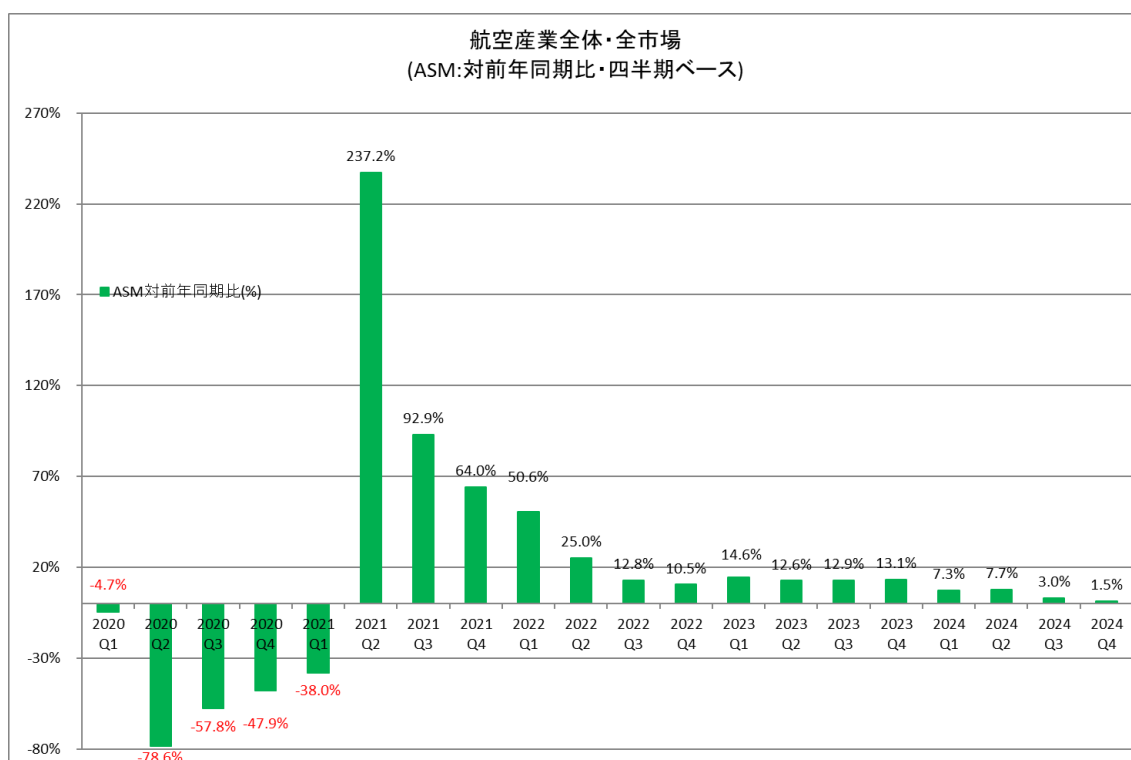
- 米国旅客航空企業全体では、2004 年から 2007 年の間、ASM が順調に増加しており、2003 年以降、年平均で 3.4%の伸びを示していた。その後、2008 年、2009 年は2年連続で減少したが、2010 年以降は需要の持ち直しの動きに合わせて増加している。2015 年以降は LCC を中心に供給量を増やす動きが強まり、さらに増加傾向を強め、2019 年には 3.2%の伸び率を記録した。
- パンデミックが開始した 2020 年の ASM は対前年 ▲48.3%となったが、同年の RPMが対前年 ▲64.1%であることを踏まえると、急激な需要の落ち込みに見合うだけの供給量削減が図られなかった状況が窺える。
- 2023 年には航空産業全体の ASM は 2019 年の水準を超え、2024 年は対前年 +4.8%となっている。

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は、後述する。



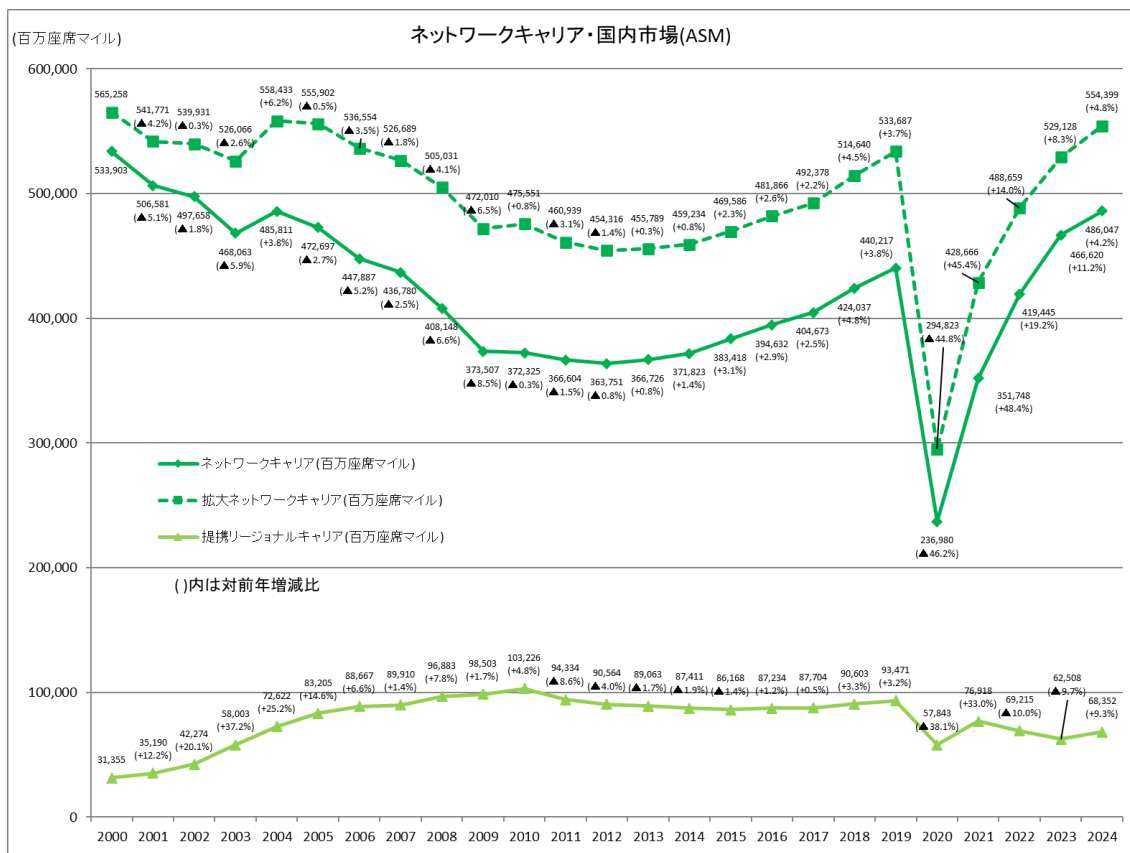


(2) ネットワークキャリア

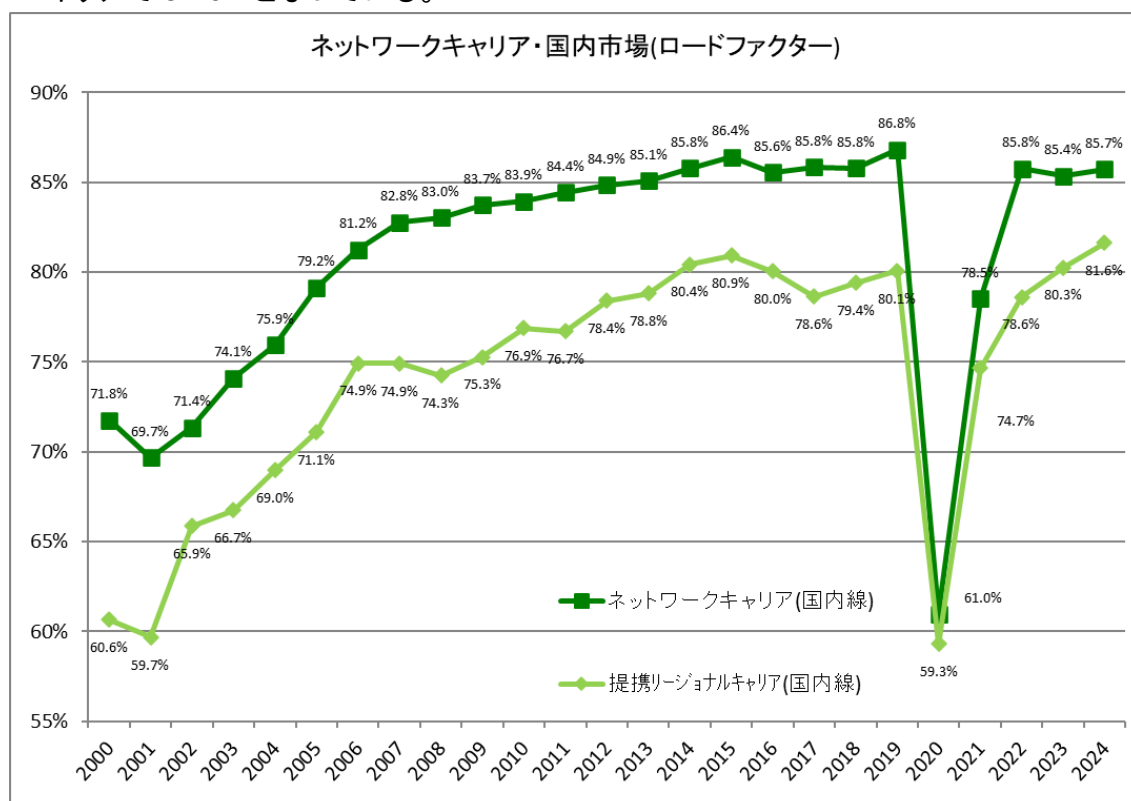
(国内市場)

パンデミック発生直後から供給量の急激な縮小を図ったが、その後回復し、2024 年は需要回復に合わせて供給量を拡大させ、ASM は対前年+4.2%となった。

- 米国においてパンデミックがスタートした2020年のASM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。その後も拡大が続き、2023年にはコロナ前の2019年を上回る水準となり、2024年は対前年で+4.2%となっている。

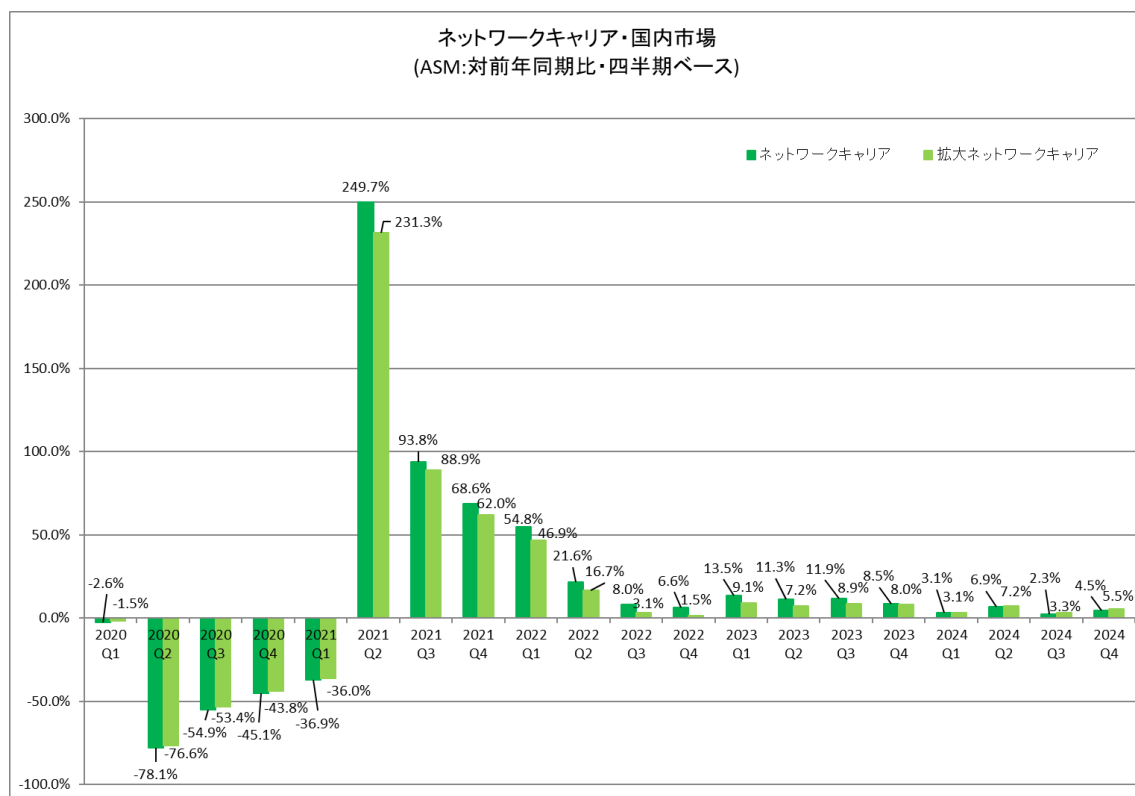
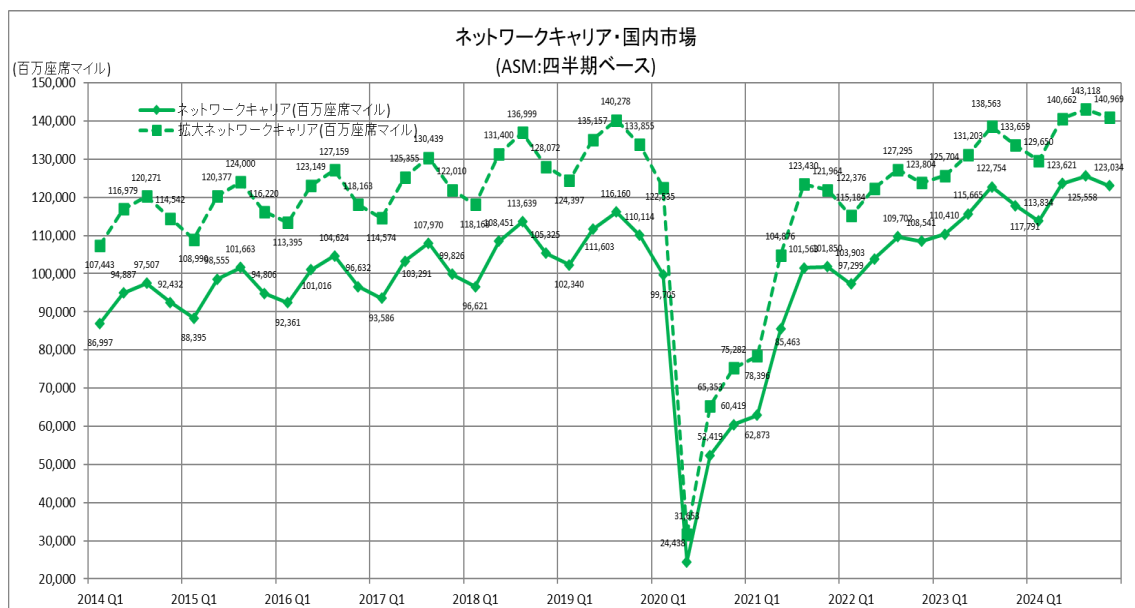


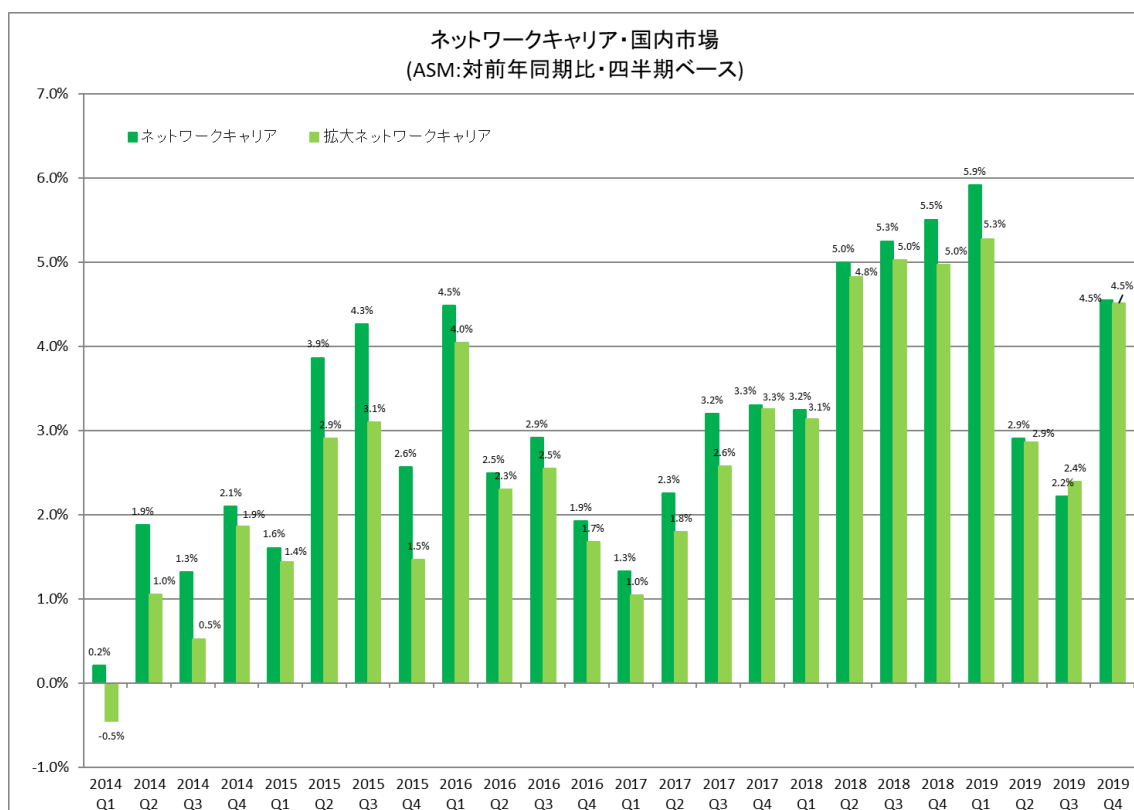
- RPM と ASM から、ネットワークキャリアの国内市場のロードファクターを見る。
- 2001 年以降一貫してロードファクター¹⁰を向上させてきているが、これは需要の減少に合わせて運航効率の高い小型機への移行を進めて輸送容量を絞ってきたことが主な要因であると考えられる。コロナ前までは、輸送容量を増やしつつも、好調な米国経済に支えられた堅調な需要により非常に高いロードファクターが維持されてきた。これは、需要の拡大局面においても、ネットワークキャリアが依然として供給量増加に対して慎重な姿勢を維持してきたことを示していると考えられる。
- 提携リージョナルキャリアは、2006 年まで需要量の増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。
- 2024 年のロードファクターは、ネットワークキャリアで 85.7%、提携リージョナルキャリアで 81.6%となっている。



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。

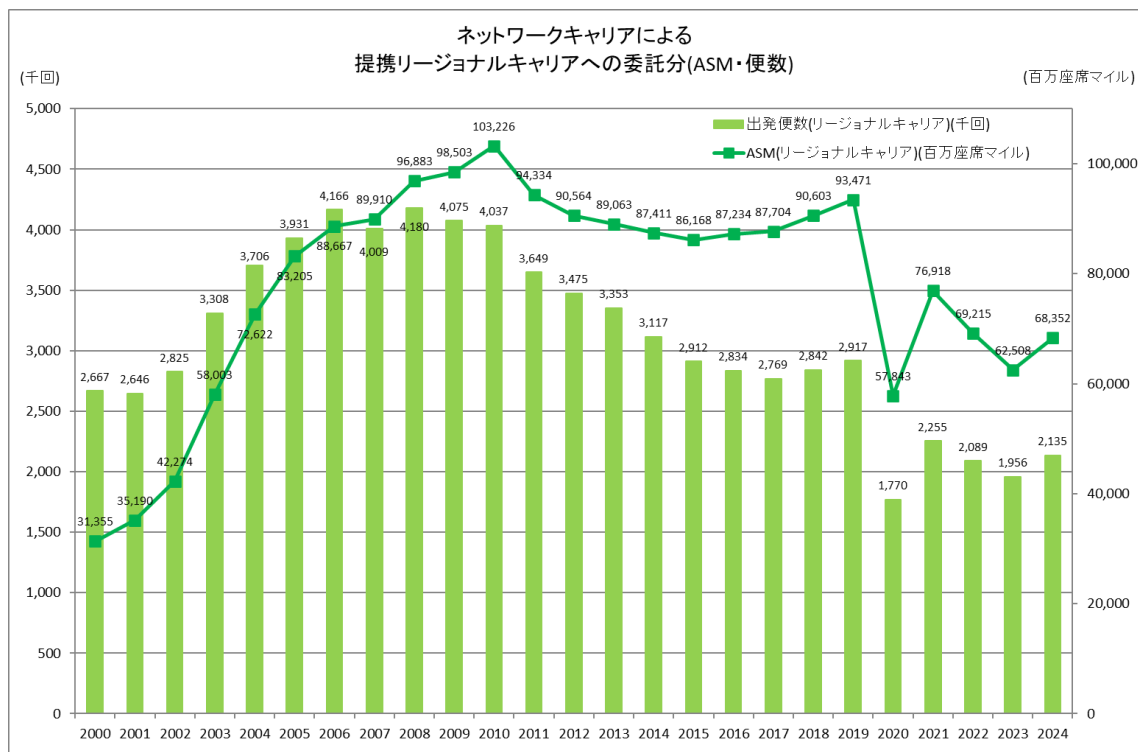
- ネットワークキャリア国内市場の ASM の四半期ベースの推移は以下のとおり。
- 2024 年の各四半期において、供給を増やしている状況がわかる。





- 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67%となった。そして、2024年は、新たなパイロット供給の増加やリ

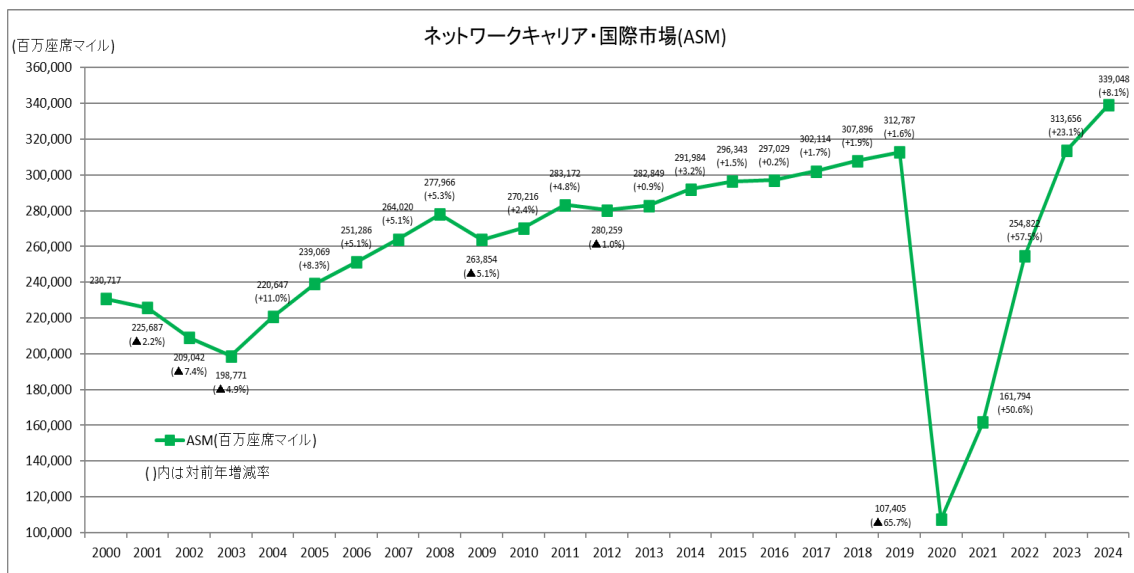
ーショナルキャリアでの給与改善により、パイロット不足が緩和に向ったことに加え、ネットワークキャリアにおける航空機の納入遅延を受け、リーショナルキャリアへの契約が拡大し、ASM ベースで対前年+9.3%となっている。



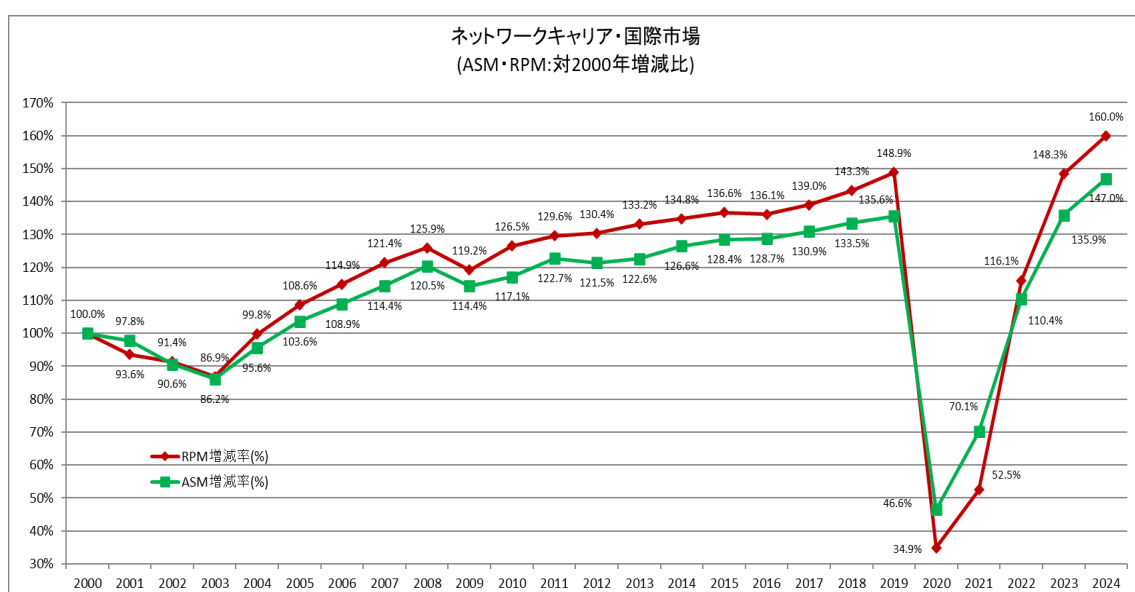
(国際市場)

パンデミック発生直後から供給量の急激な縮小を図ってきたが、その後回復し、2024 年は需要回復に合わせて供給量を拡大させ、対前年+8.1%となった。

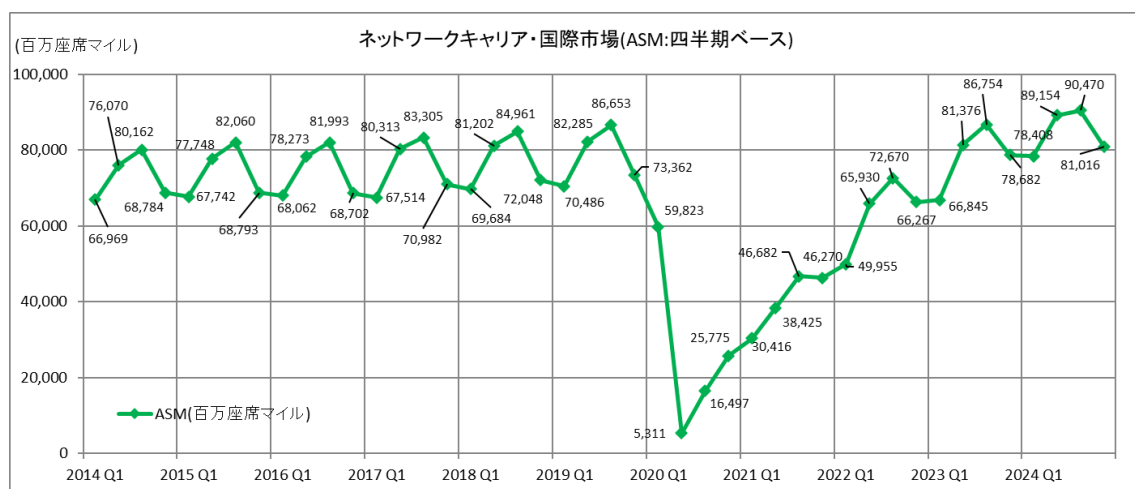
- 国際市場では、2004 年から高い伸び率で供給量が拡大され、2009 年の需要の低下の影響を受けて一旦供給量が削減されたものの、2010 年には再び増加傾向となった。2012 年には需要増の鈍化を受けて慎重に供給量を調整していたが、その後は一貫して拡大傾向が継続し、2019 年は対前年比 1.6%の増加となり、2000 年以降の最高値を更新した。
- パンデミック発生直後、航空各社は可能な限りの生産体制の縮小を余儀なくされた。その後、メキシコやラテン諸国を中心に一定の需要回復が見られるようになると、徐々に生産体制を拡大させ、2021 年には、欧州やカナダをはじめ、入国規制を緩和する国が現れたほか、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 年にはコロナ前の水準を回復し、2024 年は対前年+8.1%となっている。
- ただし、需要の章で述べた通り、太平洋路線については回復が遅れている状況である。

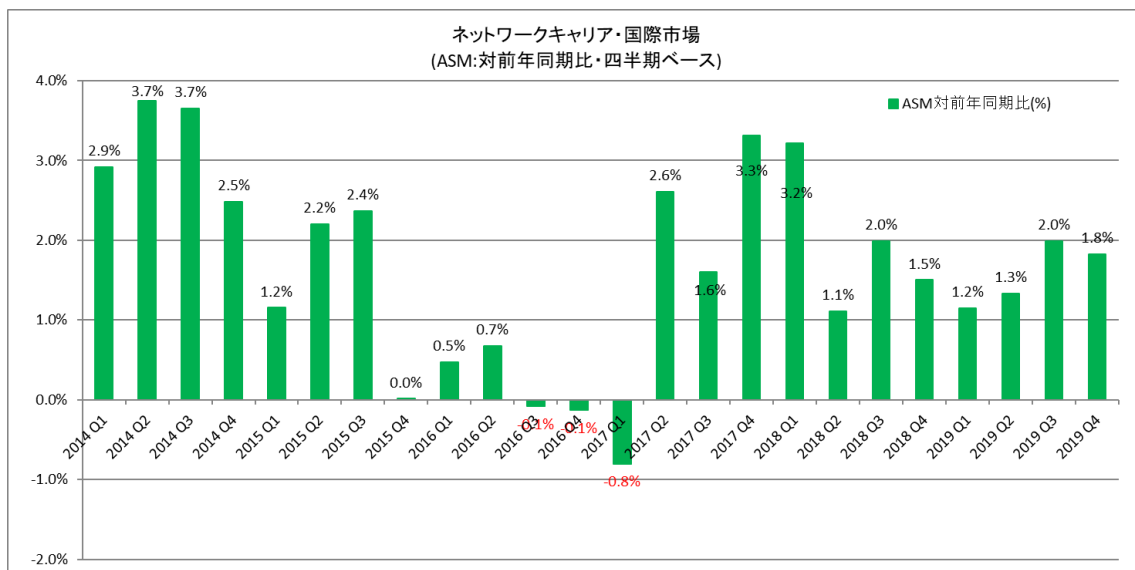
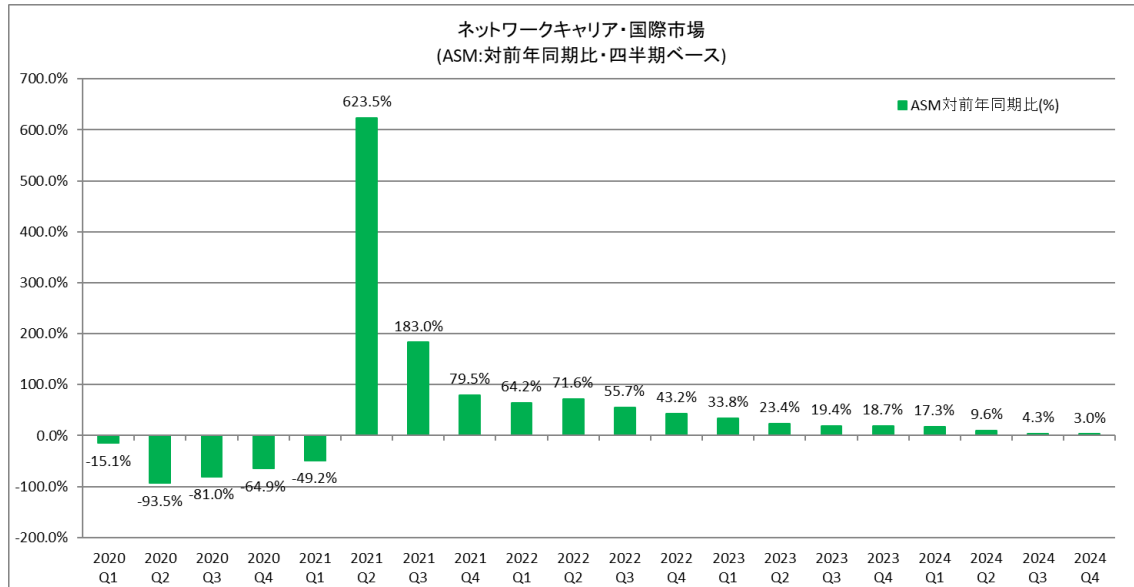


- RPMとASMを比較すると、2004年以降、RPMの増加がASMより大きい傾向が継続しており、需要が供給の伸びを上回る傾向が続いていることが見て取れる。強い需要に支えられ、ネットワークキャリアによる国際線の拡大が進展してきた一方、単価を意識し、需要を追い越さないよう、慎重に供給量を増加させてきた姿勢も窺える。
- パンデミック開始後は、このようなRPMとASMの関係が逆転し、2020年、2021年ともに、ASMがRPMを上回っており、航空各社が生産体制を縮小できる度合いを超えて、需要が急減していることが窺えたが、2022年に入り、RPMがASMを上回り、生産体制を超えた需要の回復が見られる。

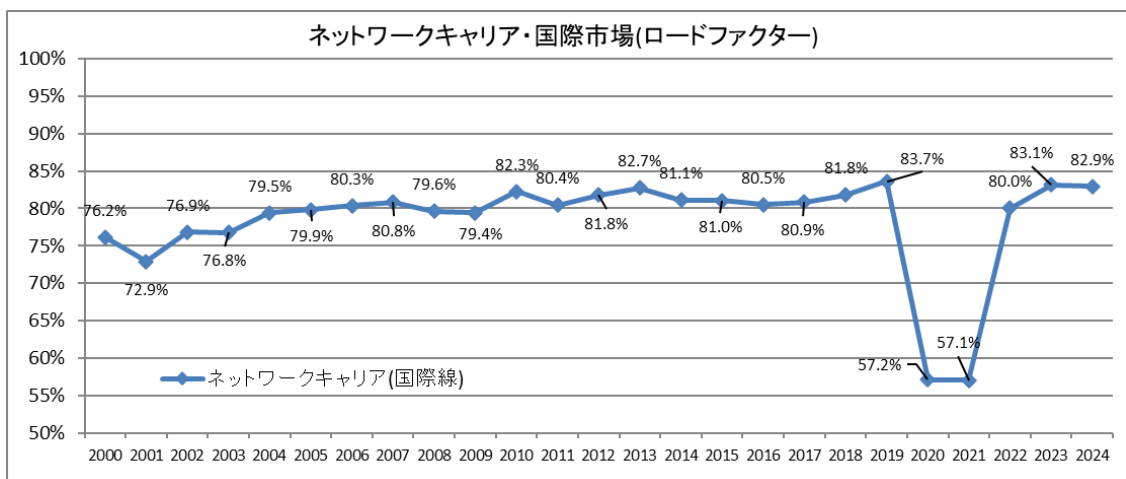


- 四半期ベースで見ると、需要の回復に合わせて供給を拡大してきている様子が窺える。2024年の各四半期において、供給を増やしている状況がわかる。





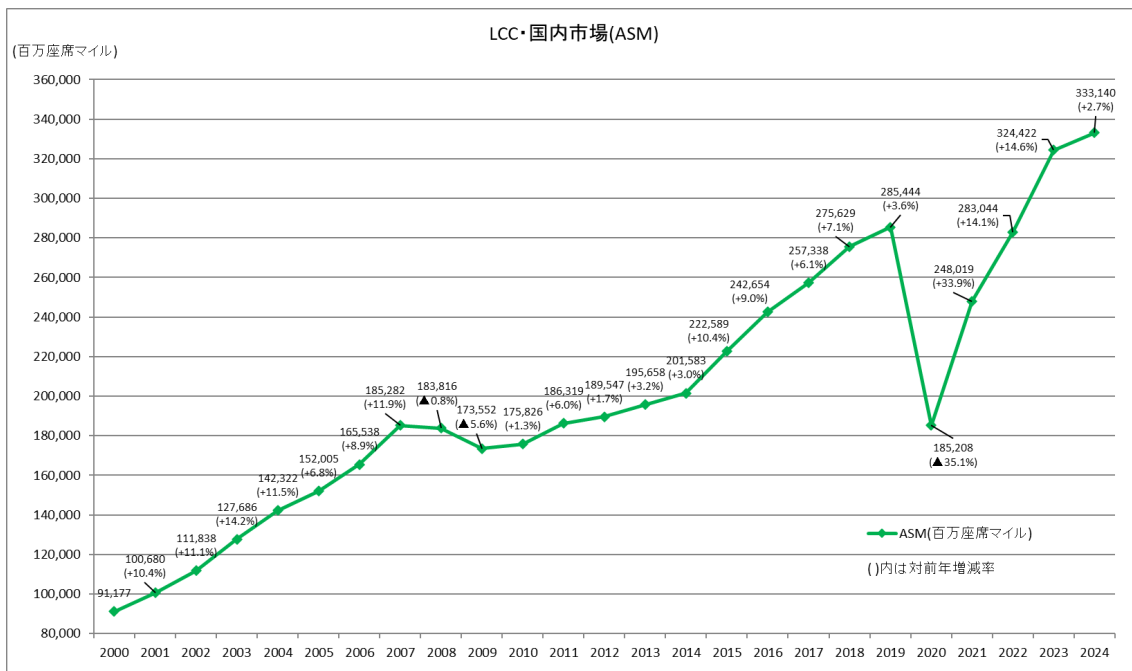
- ネットワークキャリア国際市場のロードファクターは、コロナ前は 80%を超える極めて高い水準にあり、2019 年は 83.7%を記録していた。
- 2020 年は 57.2%、2021 年も 57.1%という低い水準であったが、2022 年以降に受給バランスは回復し、2024 年は 82.9%となっている。



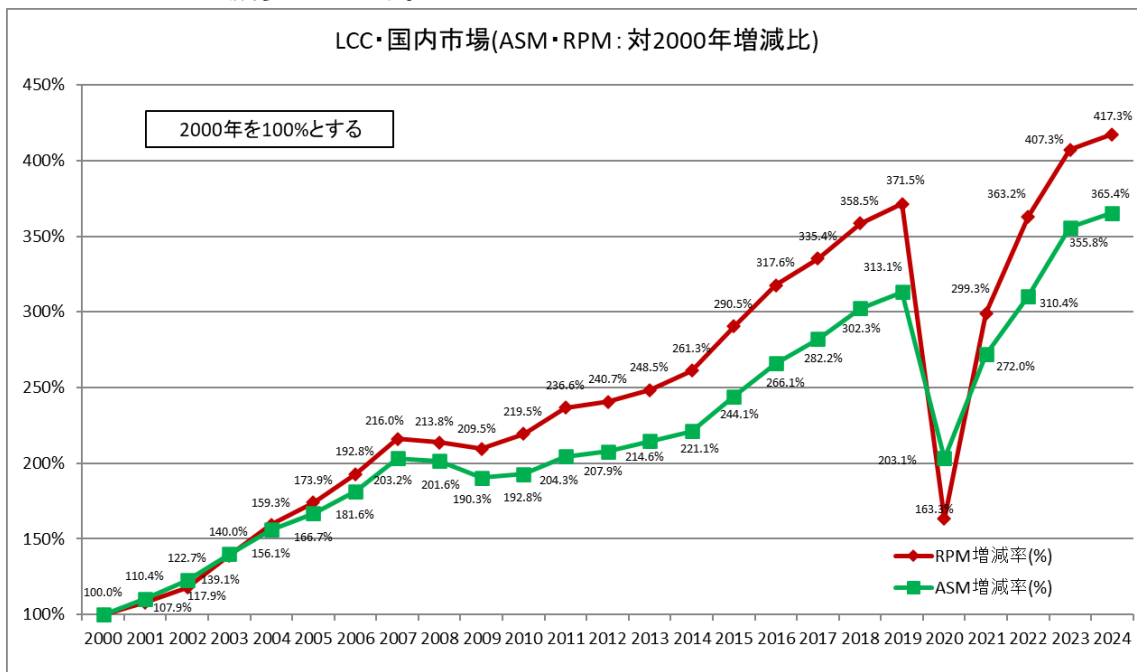
(3)LCC

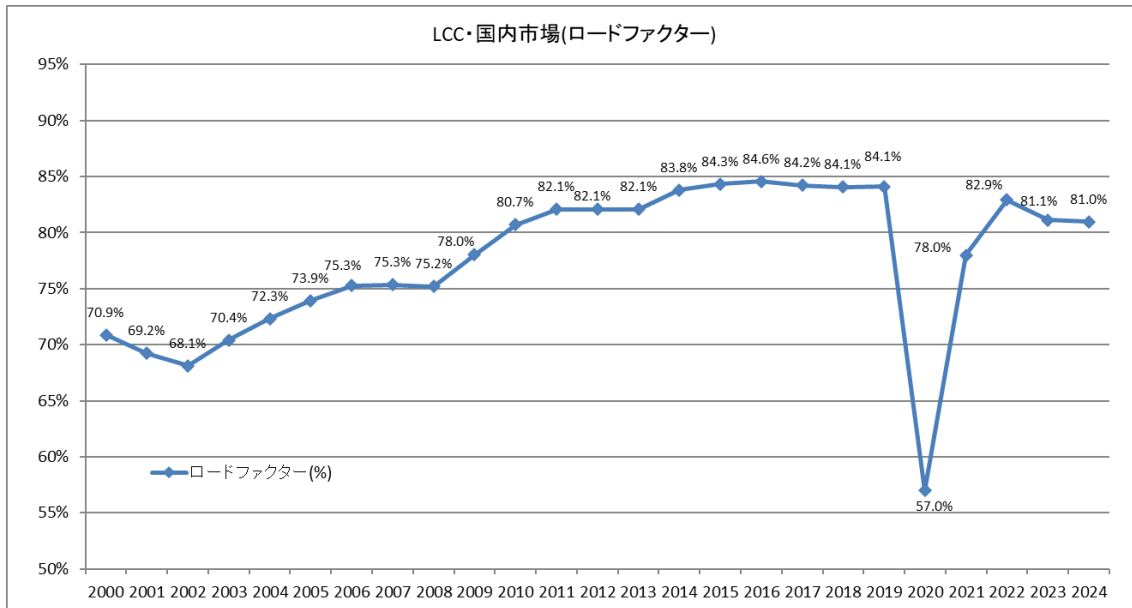
LCC の ASM は、2020 年に対前年▲35.0%と落ち込んだが、その後回復し、2024 年是对前年+2.7%となった。

- 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。
- パンデミックにより 2020 年の LCC の ASM は対前年▲35.1%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。
- 2024 年の ASM は対前年+2.7%であり、ネットワークキャリア国内市場の対前年+4.2%よりも伸びが低く、鈍化している。これは、LCC が経営改善のため供給を絞ったことを反映している。

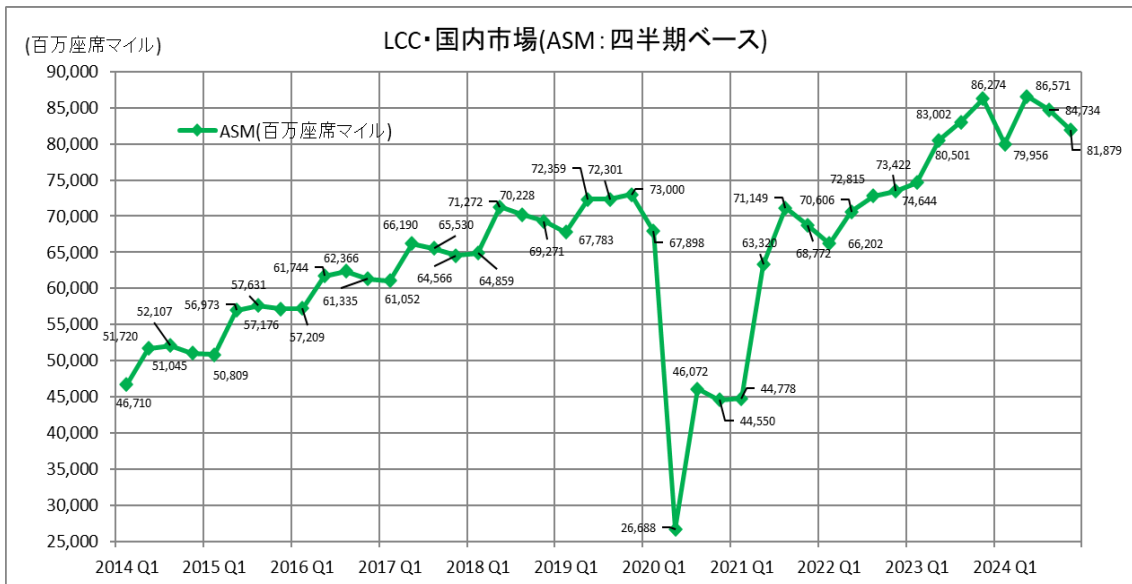


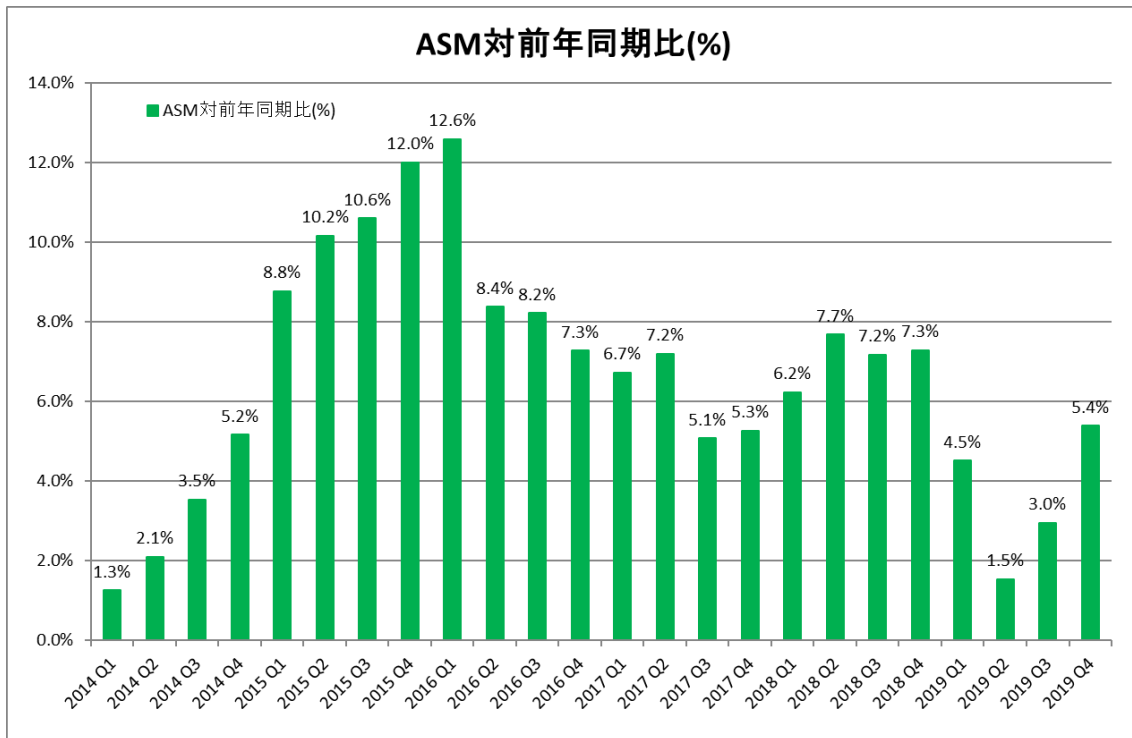
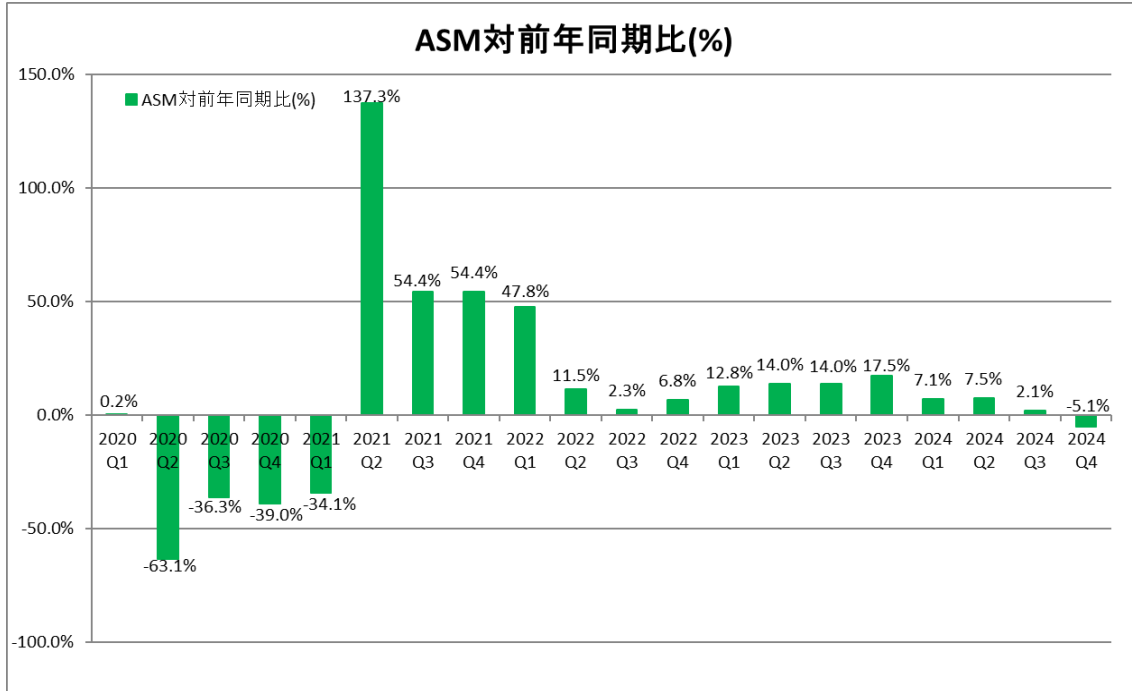
- LCC の ASM と RPM は、2003 年まで伸び率で ASM が RPM を上回る傾向が続いていたが、2004 年に RPM の伸び率が ASM のそれを逆転し、以降同様の傾向が継続していた。2020 年は需要減の度合いに生産体制の縮小が追い付かず、ASM が RPM を上回ったが、2021 年以降は元の関係に戻している。
- この結果、2003 年以降、ロードファクターは継続して上昇し、コロナ前までは約 85% というほぼ頭打ちの状態にあった。2022 年は 82.9% まで戻したが、2024 年は 81.0% に減少している。





- 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、2023 年にかけてコロナ前を大きく超える水準となったが、2024 年後半に入りその伸びは鈍化している。(2024 年第4四半期は前年同期比▲5.1%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。

その後、2023年にはネットワークキャリアの営業利益は2019年の水準に概ね回復したが、LCCは営業損失を計上し厳しい状況に直面した。

ここでは、2024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

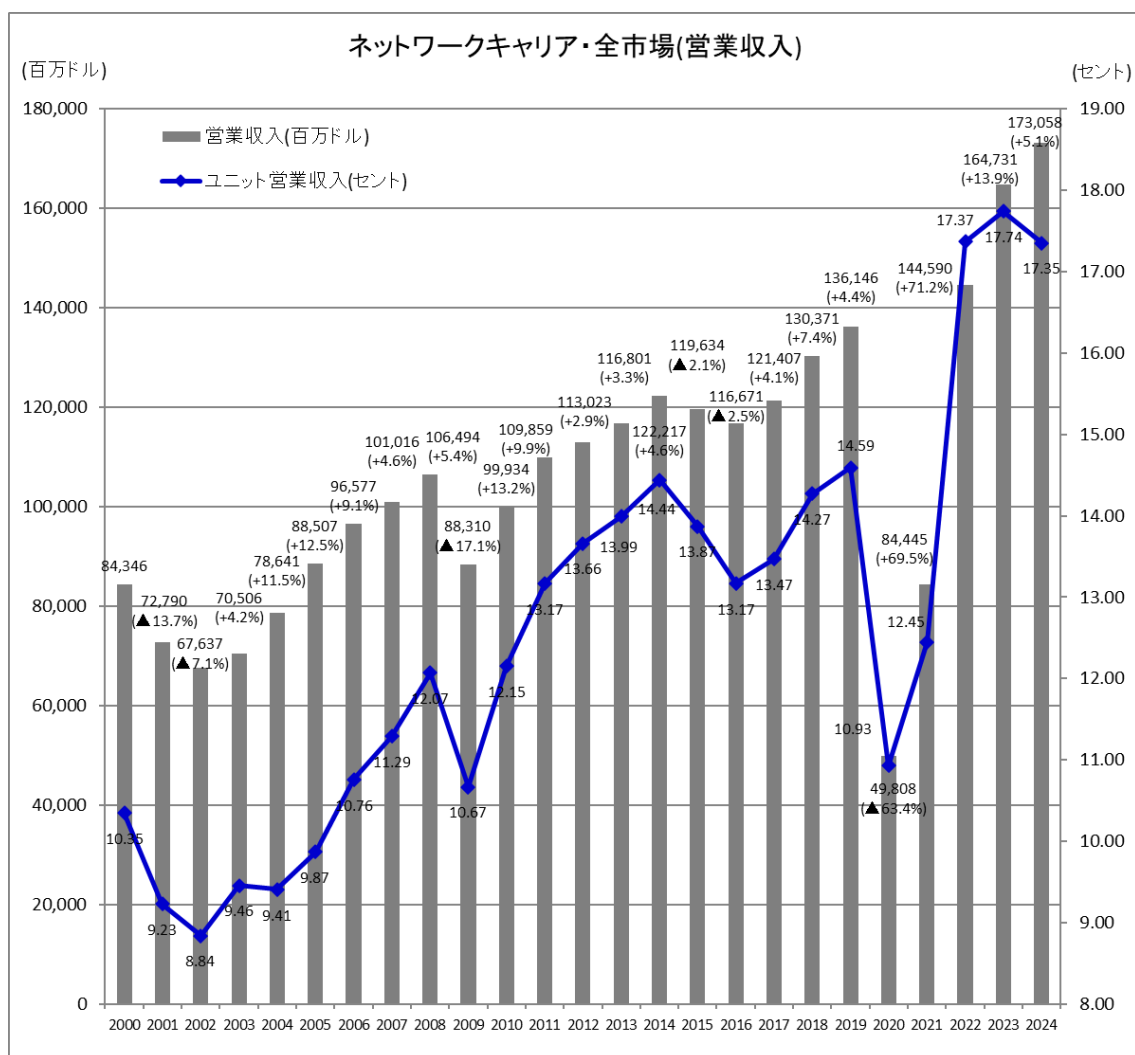
2024 年のネットワークキャリアの営業損益は、国内・国際とも黒字であり、LCC に比べて相対的に好調である。人件費等の費用が増加しても、プレミアムキャビンに対する堅調な需要を背景にイールドを高く維持出来ていることが要因だと考えられる。

1) 営業収入

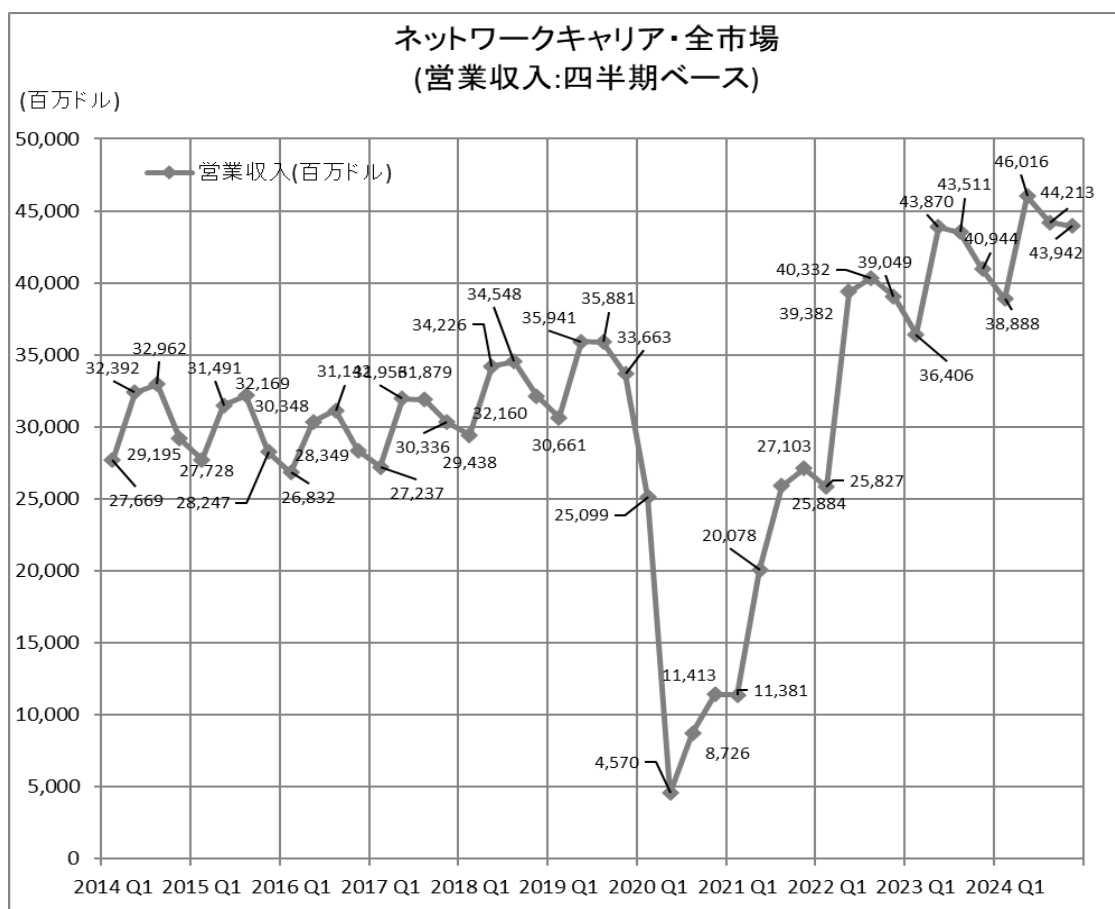
(市場全般)

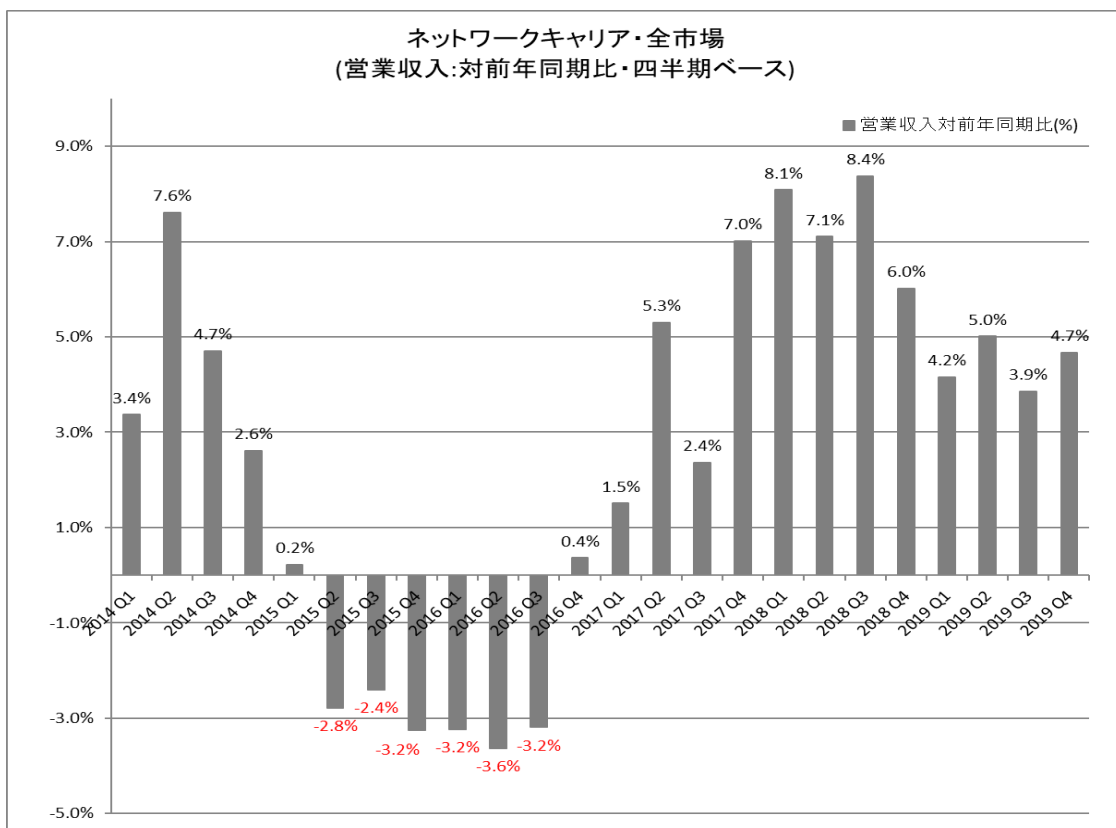
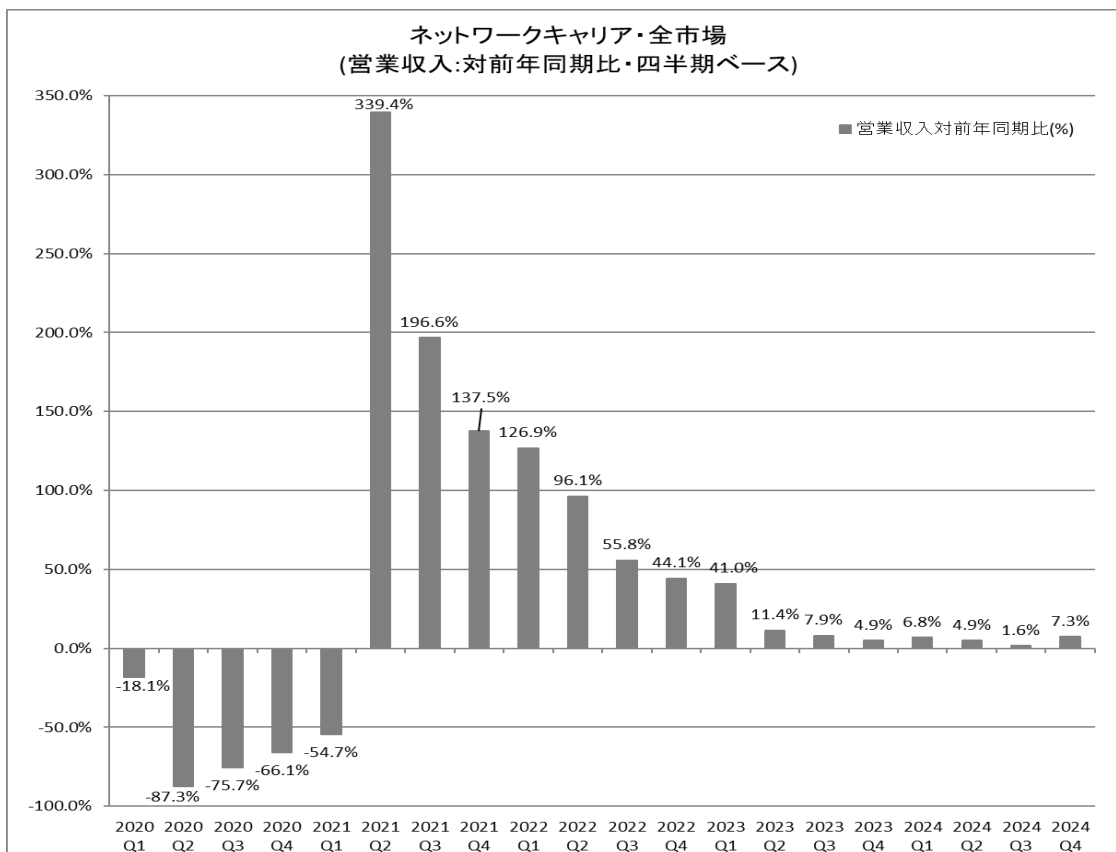
- ネットワークキャリアの営業収入は、実額ベース、ユニットベース¹¹ともに 2000 年代後半から国内需要の低下が始まった後も運賃の上昇や高い国際需要の伸びに支えられ 2003 年以降増加傾向を示していたが、2009 年は世界的な経済危機等の影響により国内・国際ともに大きく輸送需要が減退し運賃も下落したため、営業収入は大幅に落ち込んだ。2010 年以降は 2008 年までと同様に実額ベース、ユニットベースともに増加を続けてきた。
- また、需要に合わせて ASM を抑制的に調整することによりロードファクターを押し上げ、収益性を高める施策がとられた結果、ユニット営業収入は、2010 年以降、5 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、2024 年是对前年+5.1%となった。ユニット営業収入については、対前年▲2.2%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。



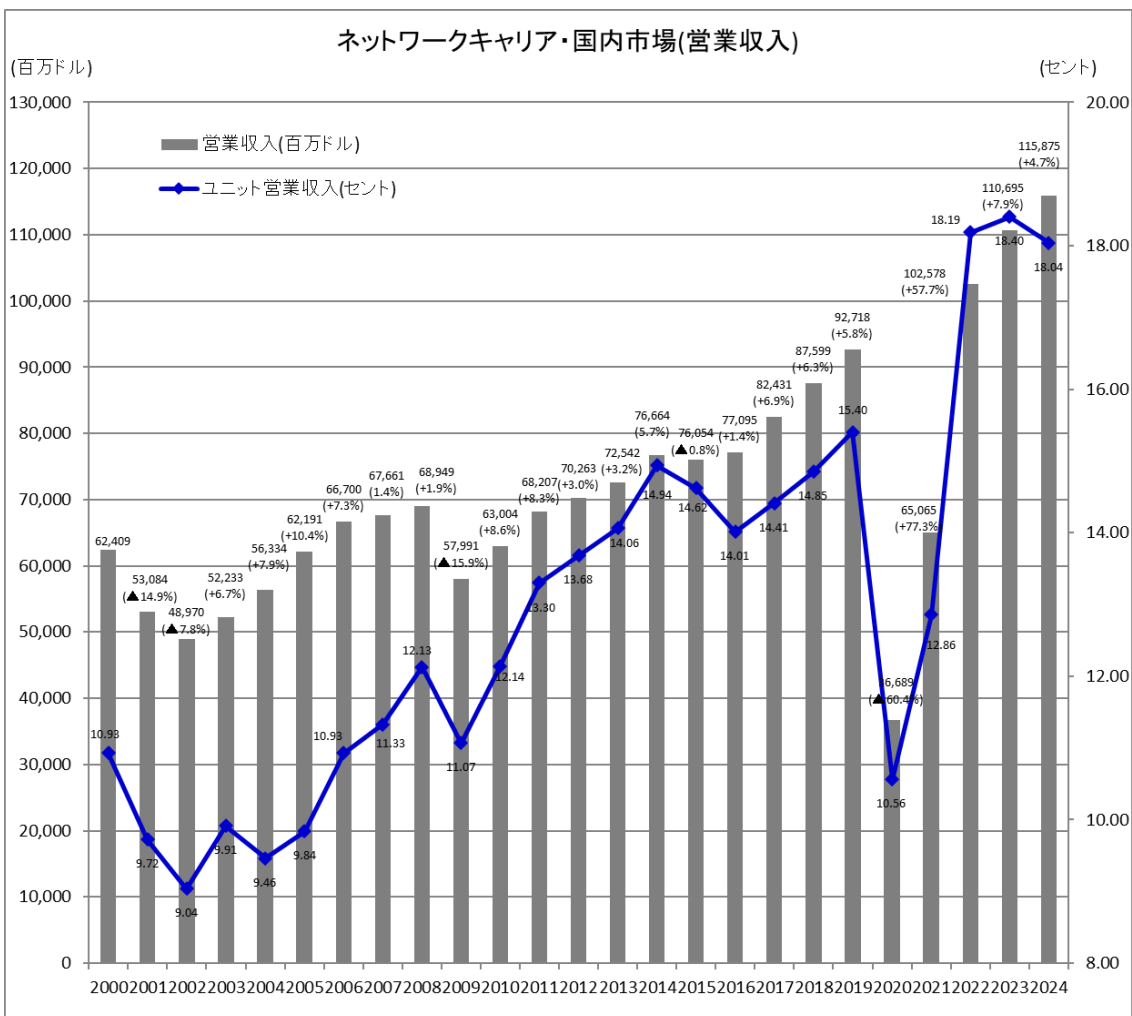
- 四半期ごとの推移を見ると、営業収入の面でも、2021年第2四半期に著しい回復を見せ、その後、2022年第1四半期は新型コロナウイルスのオミクロン株の影響を受けたものの、同年第2四半期以降、旺盛な需要や燃料価格の高騰等に伴う運賃上昇等を背景に2019年を上回る数値となった。2024年は四半期通じて前年の数字を上回る状況となっている。



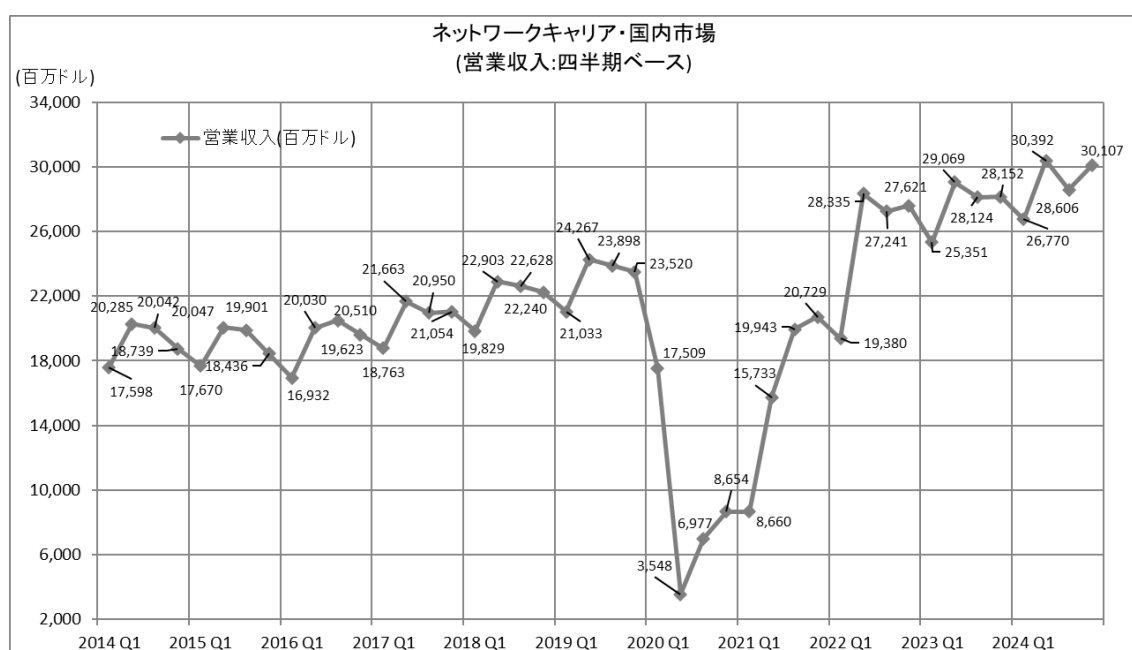


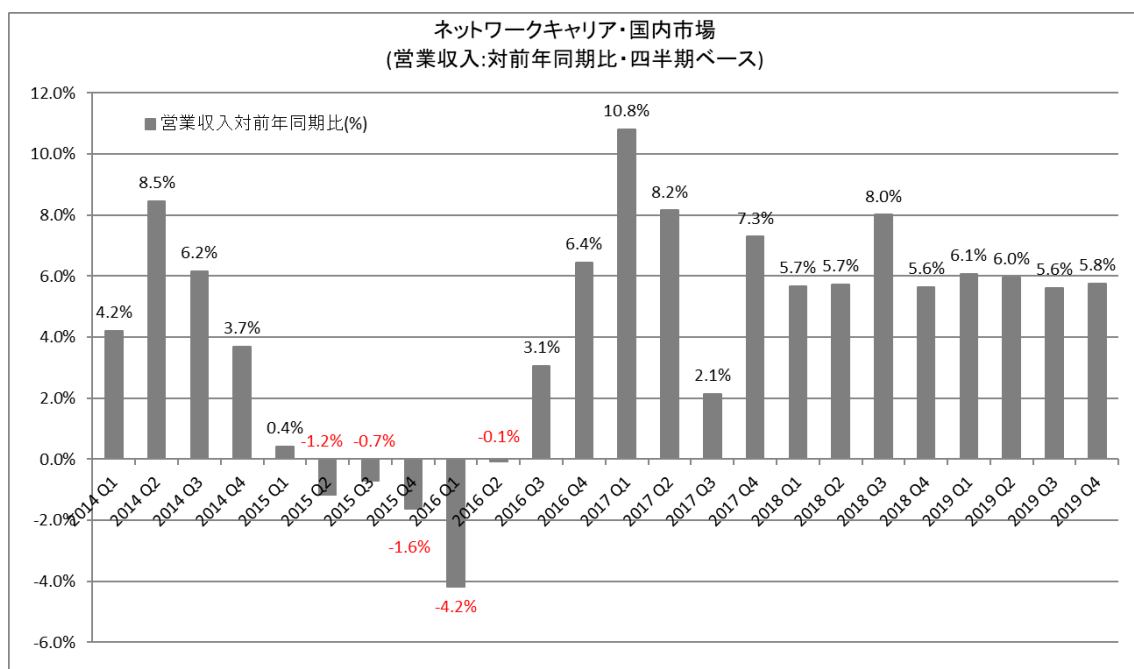
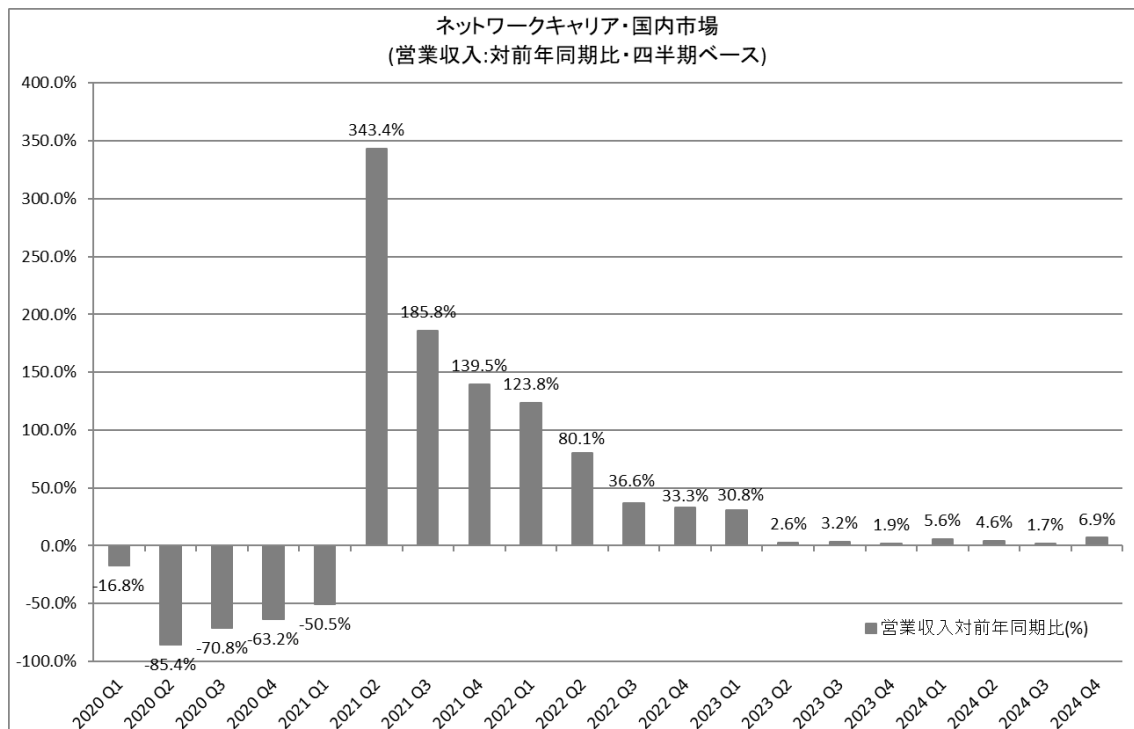
(国内市場)

- 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、その後回復し、2024 年の営業収入は対前年+4.7%、ユニット営業収入は対前年▲2.0%となっている。



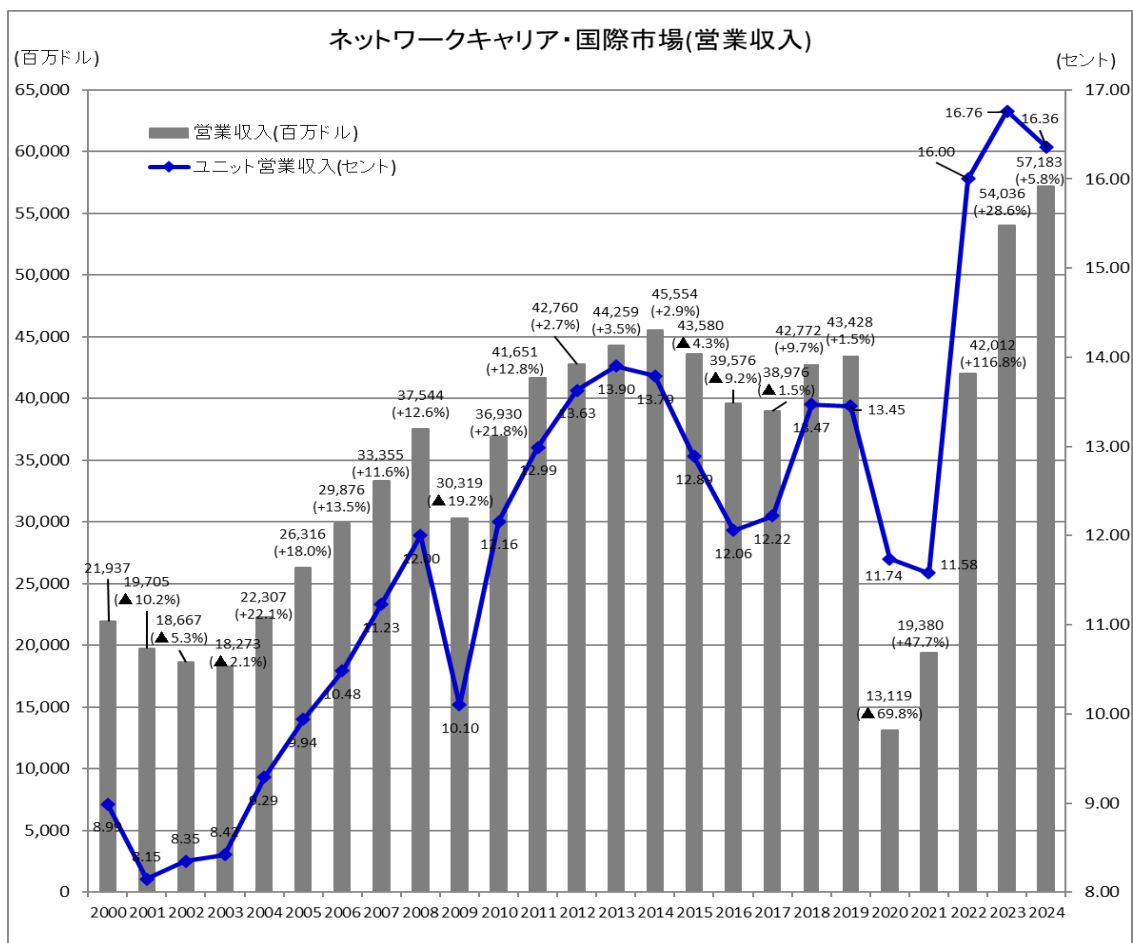
- 四半期ベースでは、2008 年第 4 四半期以降続いていた景気後退に伴う輸送需要の大幅な減退による減少傾向が、2010 年第 1 四半期に増加に転じた。
- 以降、2012 年上半期までは対前年同期比で大きく増加してきたが、2012 年下半期から 2013 年上半期にかけ燃料価格の高止まりの影響を受けて需要の伸びが一服し、横ばいとなった。2013 年下半期から 2014 年内は需要の緩やかな伸びを受けて再び増加していたが、2015 年に入り航空会社間の競争激化による運賃の低下等の影響を受け、再び減少、その後、2016 年第 3 四半期から運賃が下げ止まり、コロナ前までは高い増加率で伸びてい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



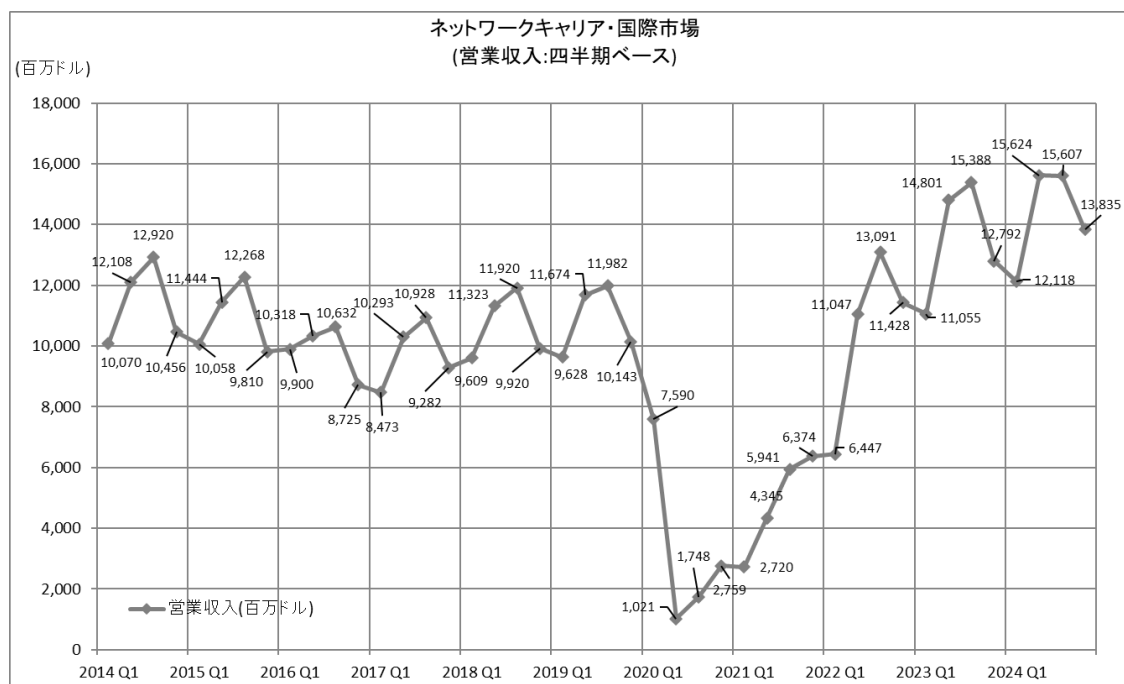


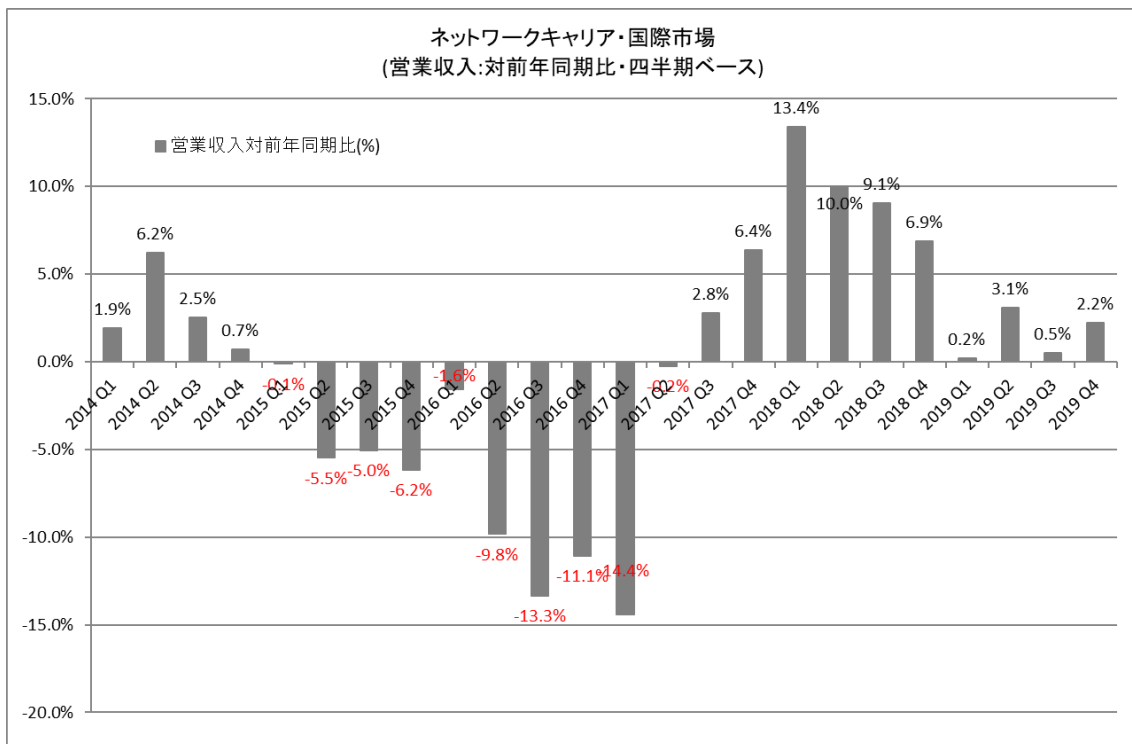
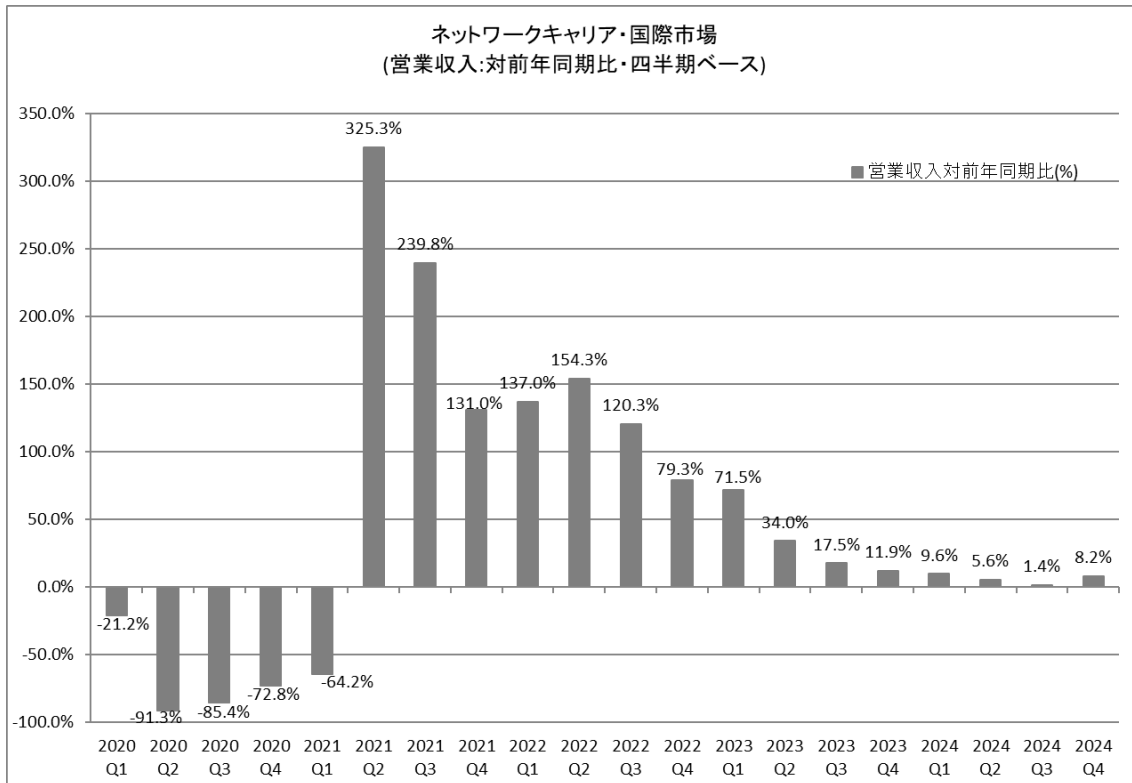
(国際市場)

- 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、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。2024 年の営業収入は対前年+5.8%、ユニットベースでは対前年▲2.4%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 年の水準を大きく上回っている。

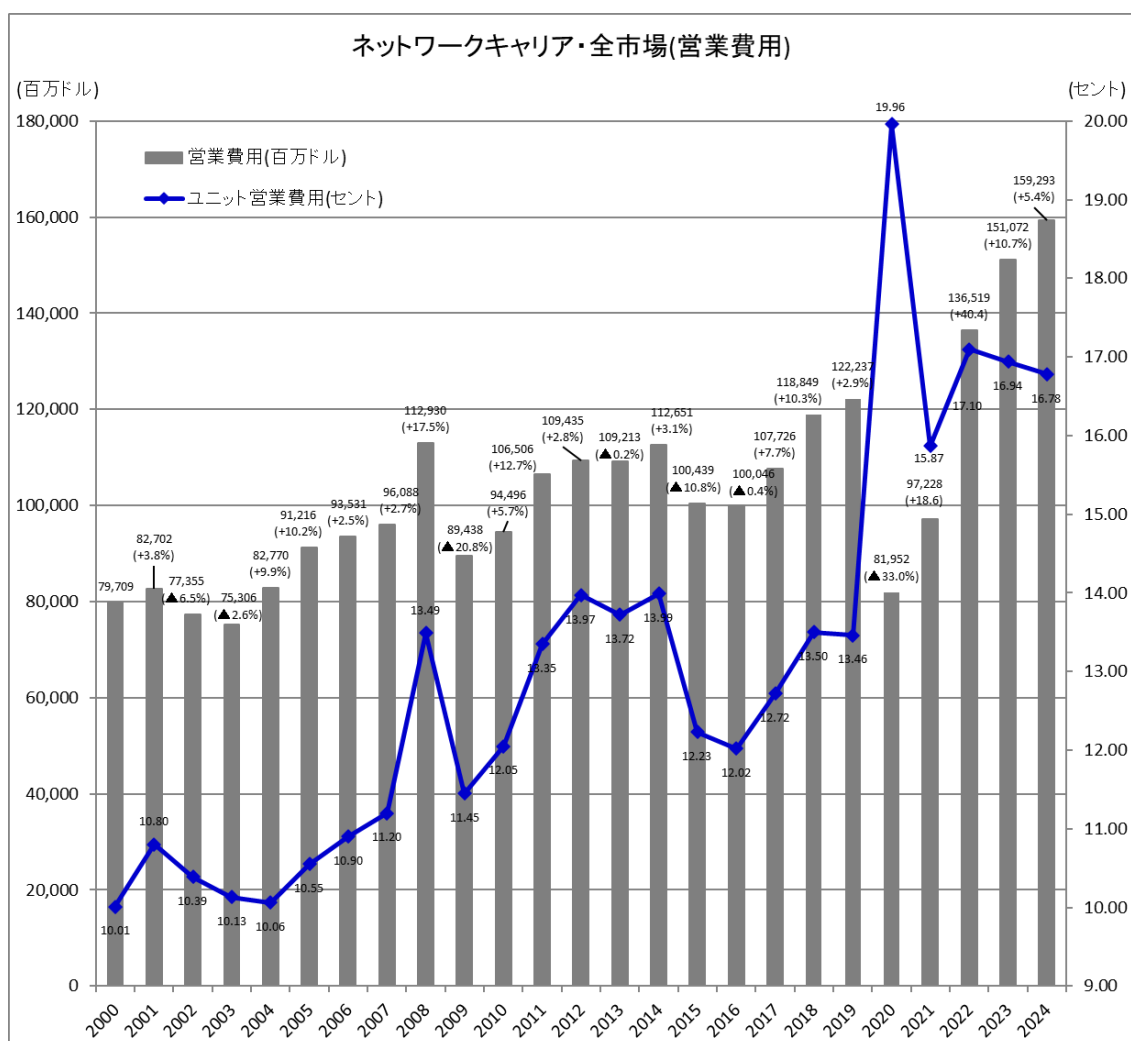




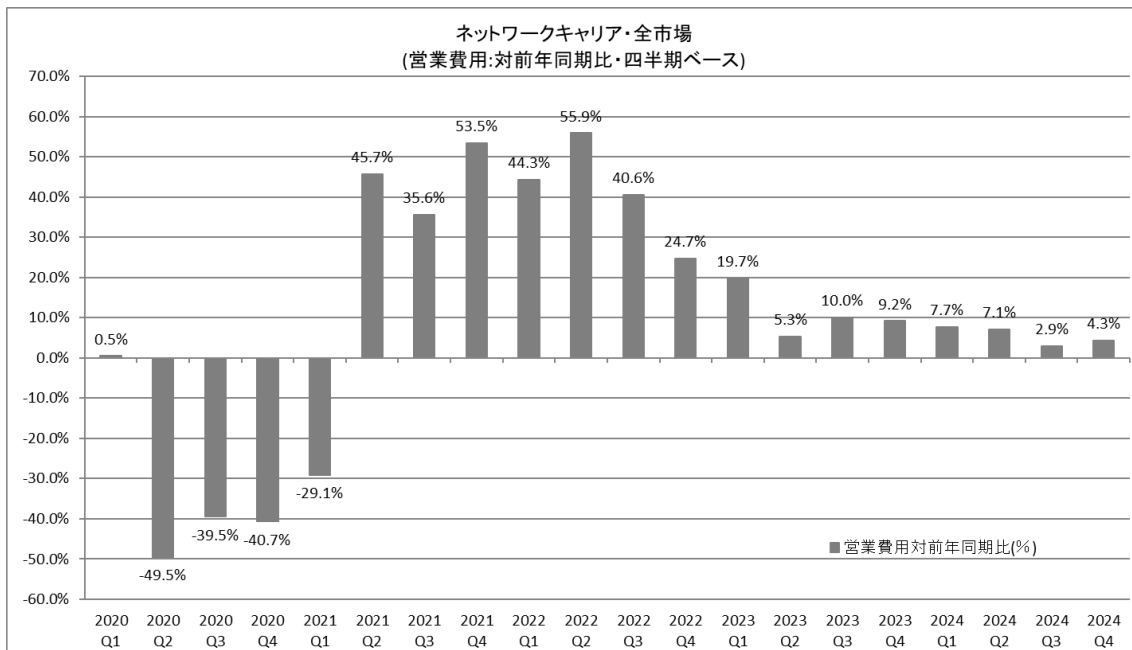
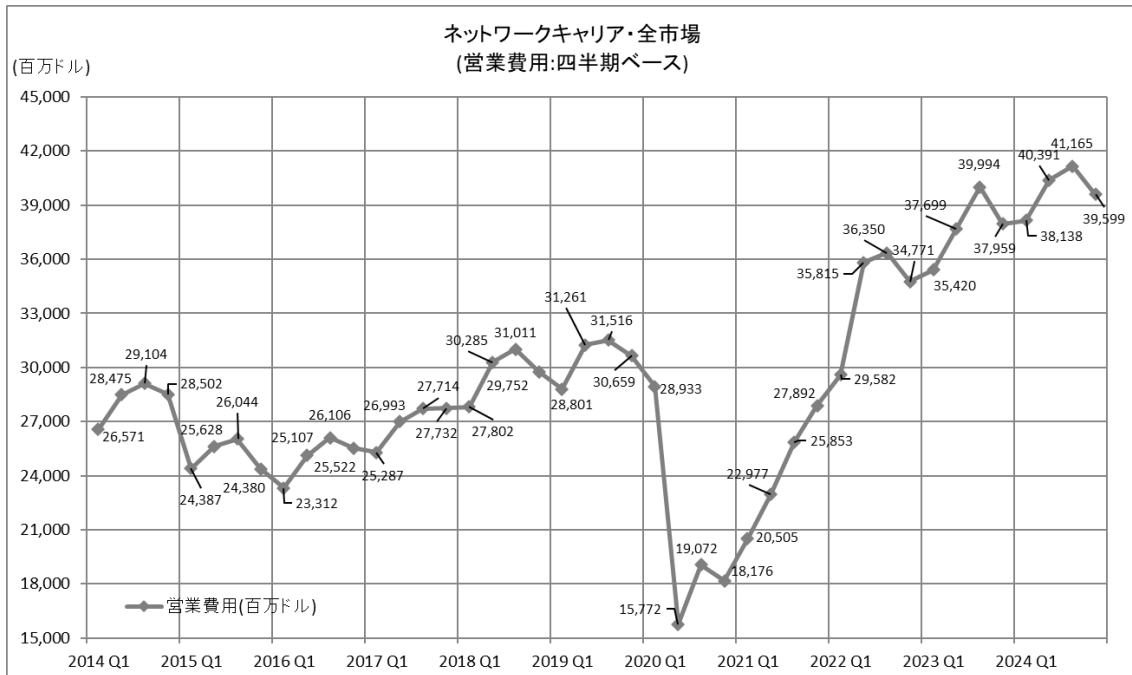
2) 営業費用

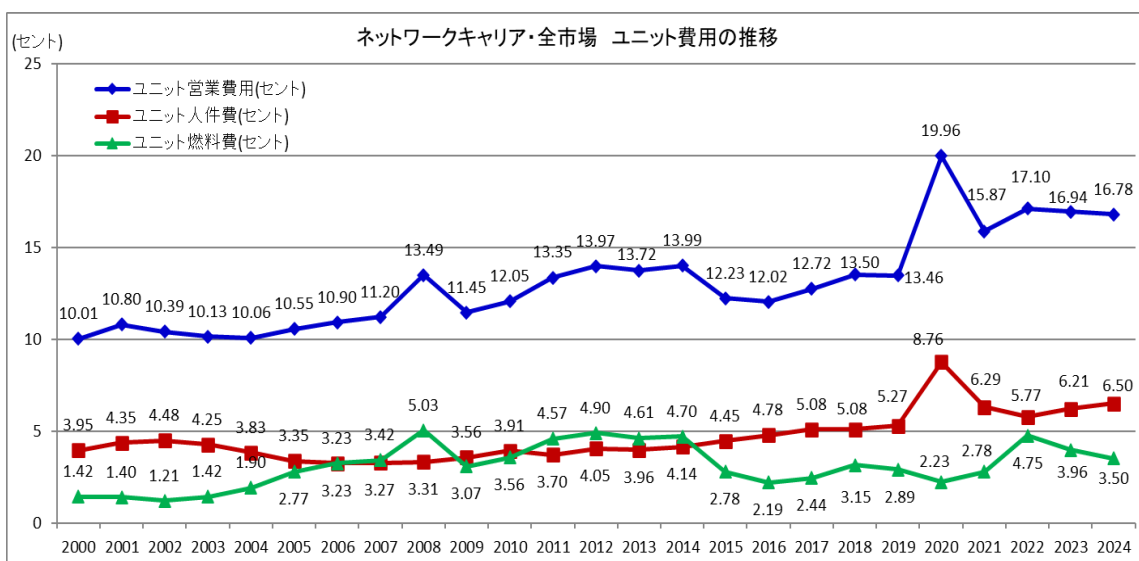
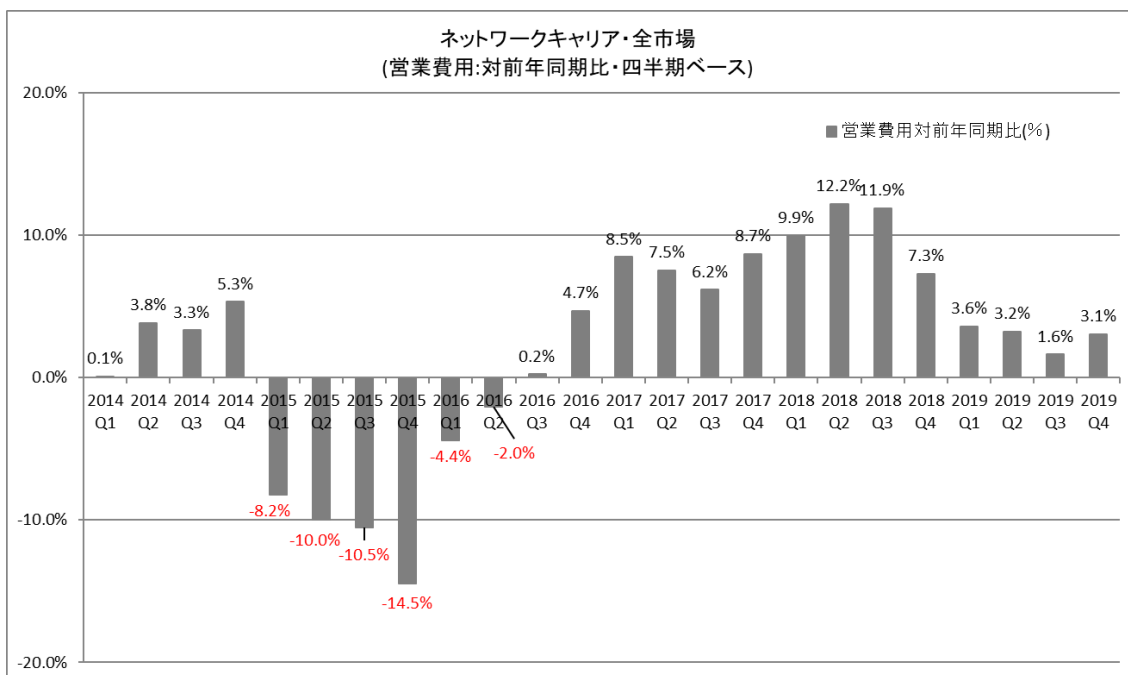
(市場全般)

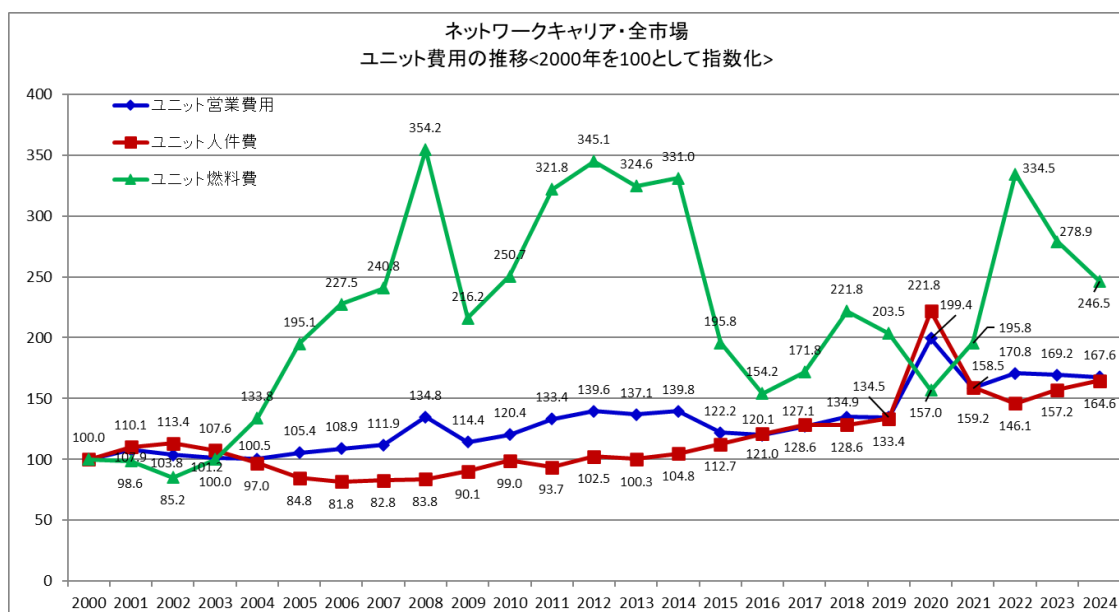
- ネットワークキャリアの営業費用は、国内線で提携リージョナルキャリアへの委託を増やして供給を調整する等費用を抑える努力を行ってきた一方で、燃料価格の急激な上昇や国際線の供給拡大等に伴い実額・ユニットベースともに年々増加を続けてきた。特に 2008 年は燃料価格の急騰により著しく増加した。
- 2009 年は世界的な経済危機に伴う需要減に対応した輸送容量削減や前年に急騰した燃料価格の下落により、実額ベース、ユニットベースともに大幅に減少したが、2010 年以降は主に燃料価格の高止まりの影響で、実額・ユニットベースともに再び増加基調となった。
- しかし、2015 年に入り、人件費の増加等、費用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。
- 2024 年のネットワークキャリアの営業費用は対前年+5.4%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 16.78 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。2024年も需要の伸びを受け、前年同期比で上昇している。

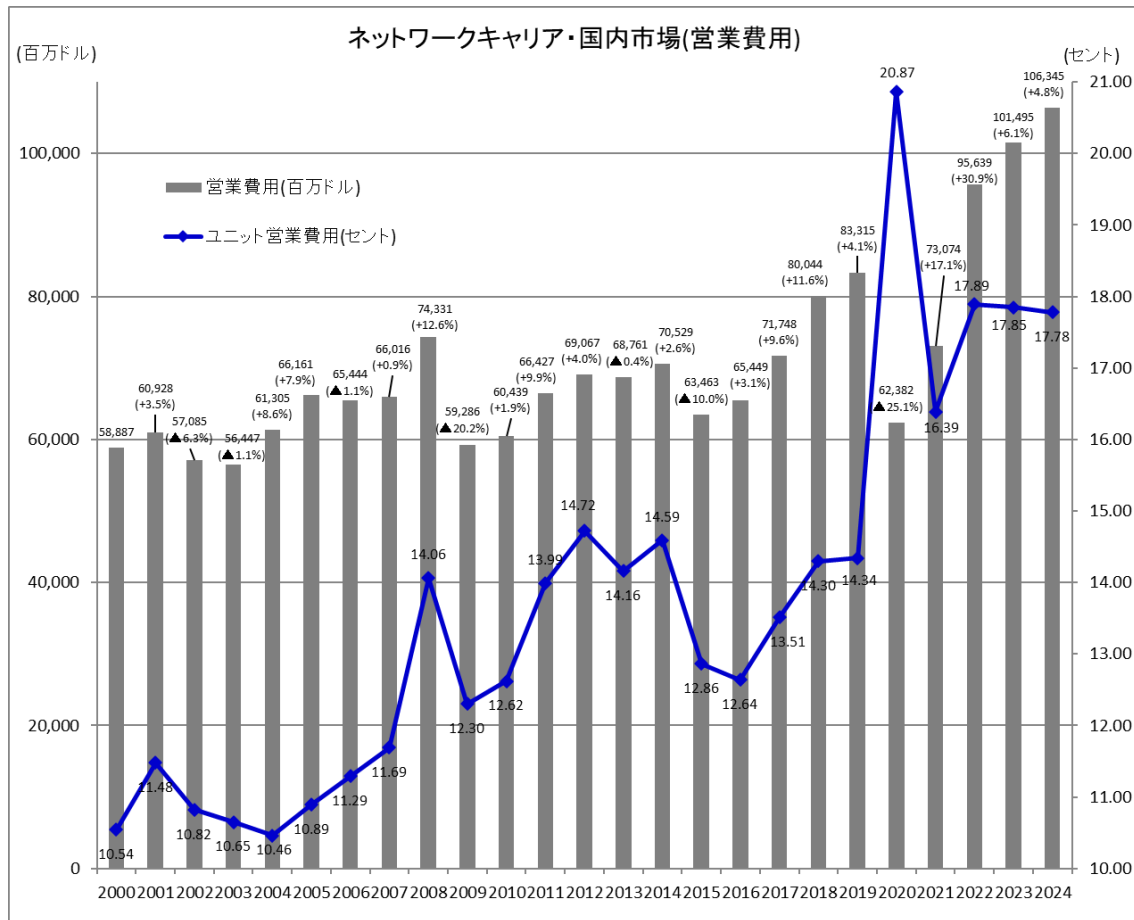




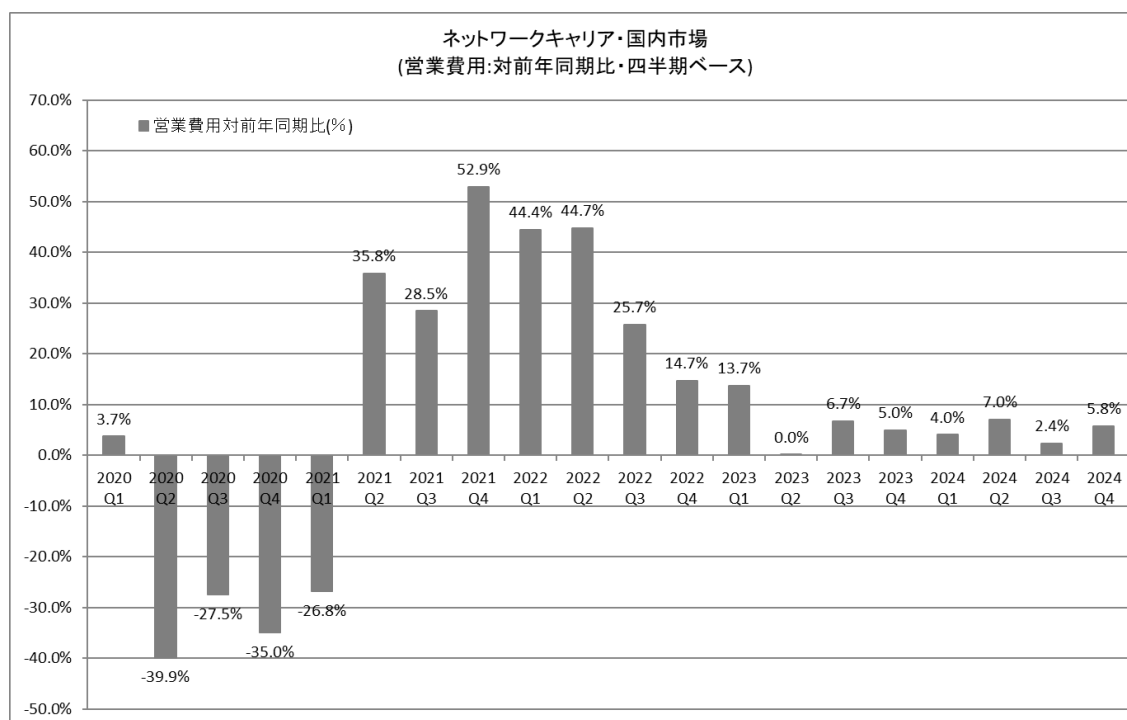
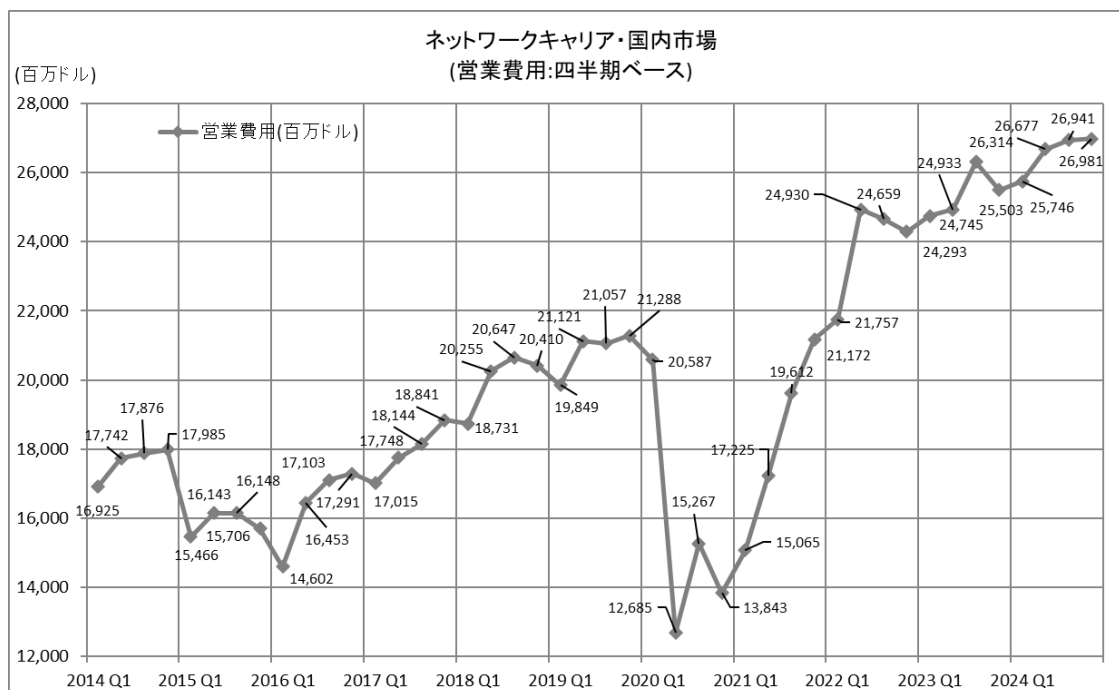


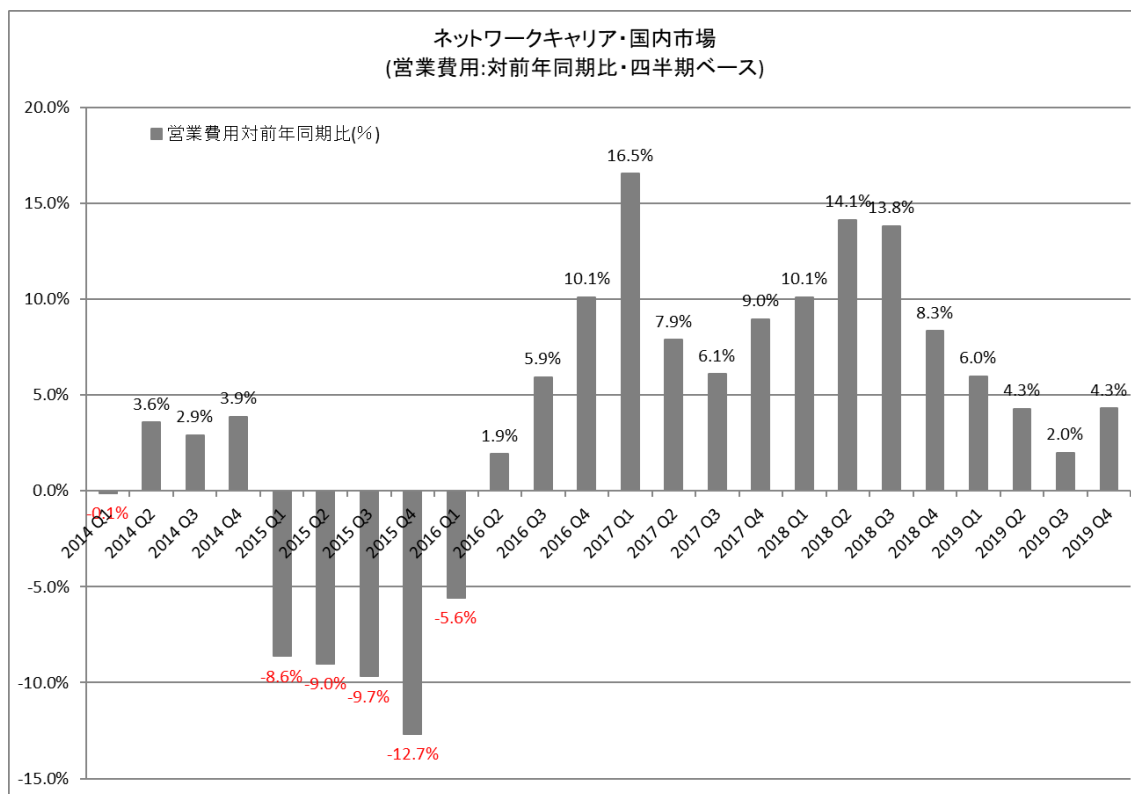
(国内市場)

- 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。
- 2024 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+4.8%となったが、燃料価格の落ち着きもあり、ユニット営業費用については対前年▲0.4%の 17.78 セントとなった。



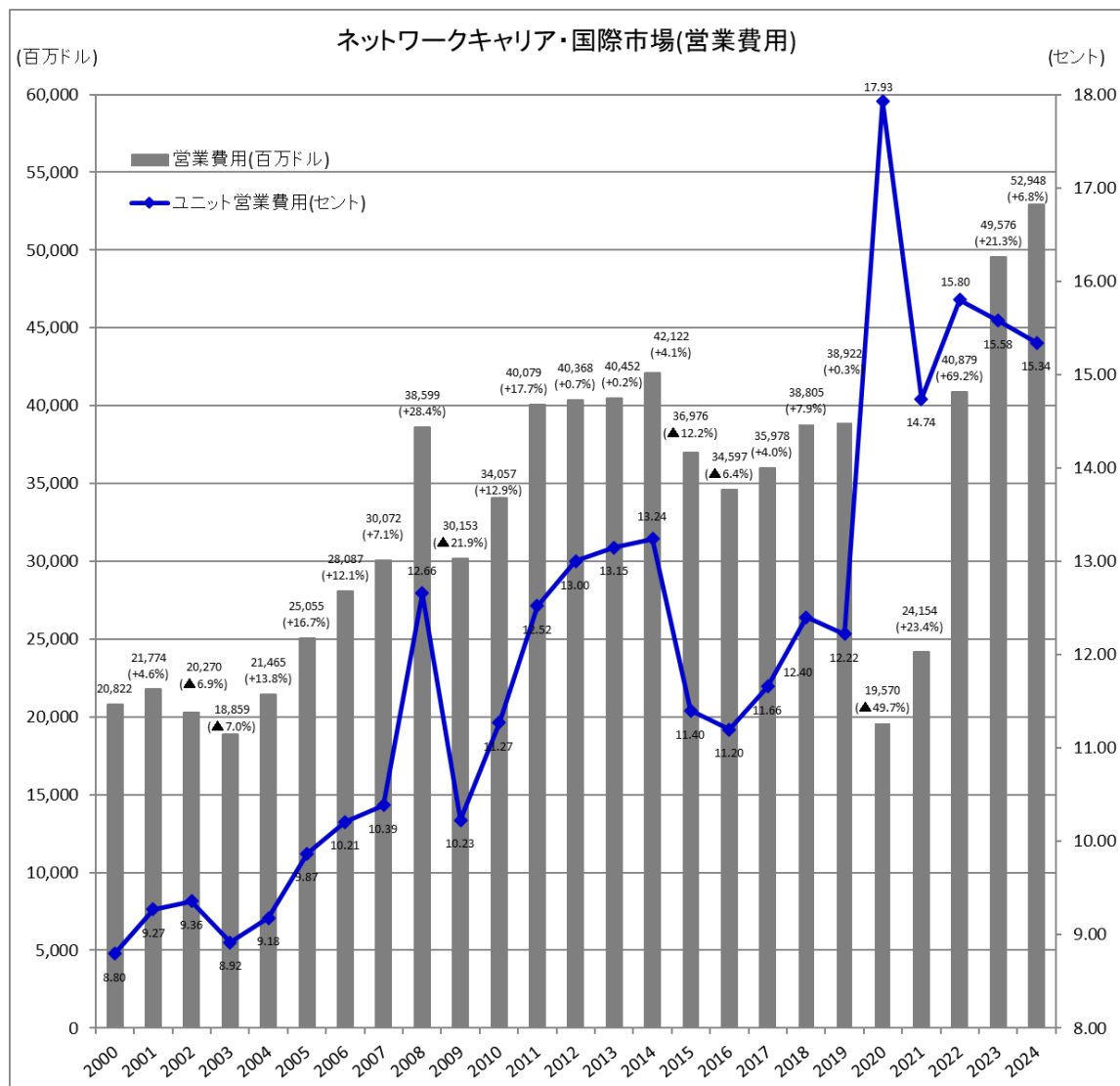
- 四半期ごとの営業費用の推移を見ても、直近 2022 年第1四半期以降の数字がコロナ前の水準を上回っていることがわかる。燃料費の高騰や人件費の増加に加え、国内市場の本格的な需要回復に対応するために生産体制の拡充を図ったことが窺える。2024 年も需要の伸びを受け、前年同期比で上昇している。



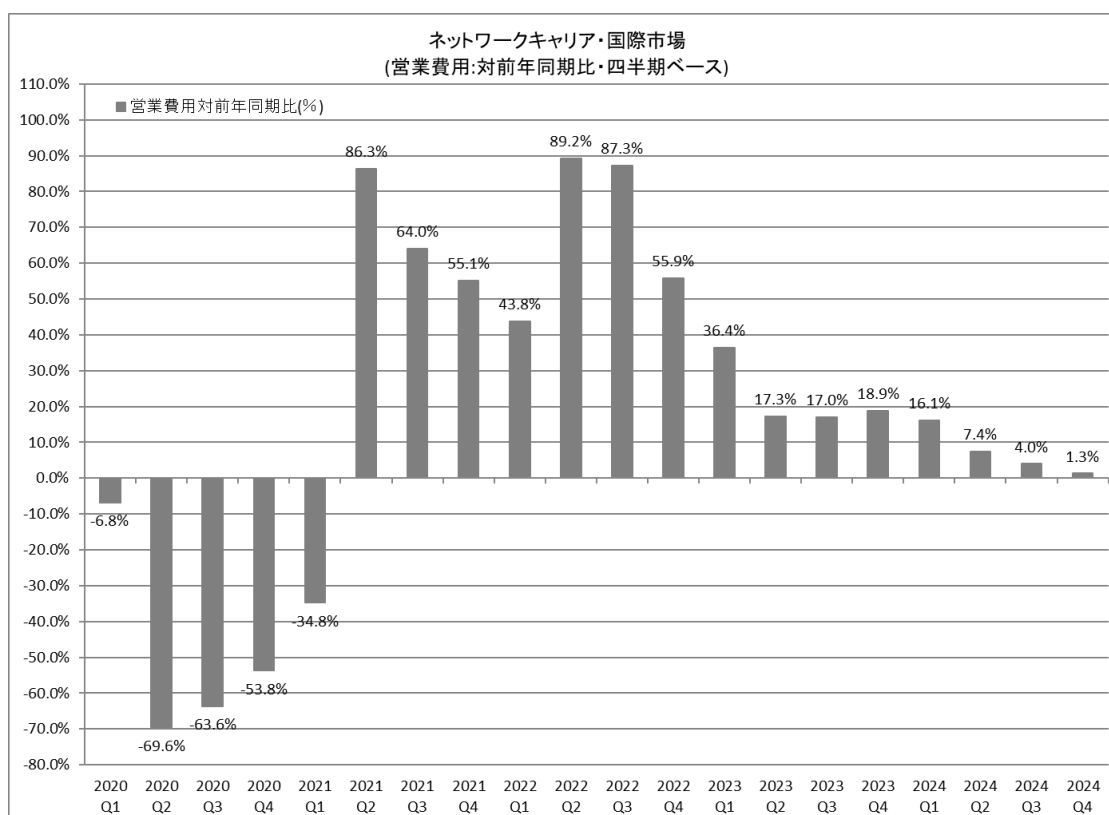
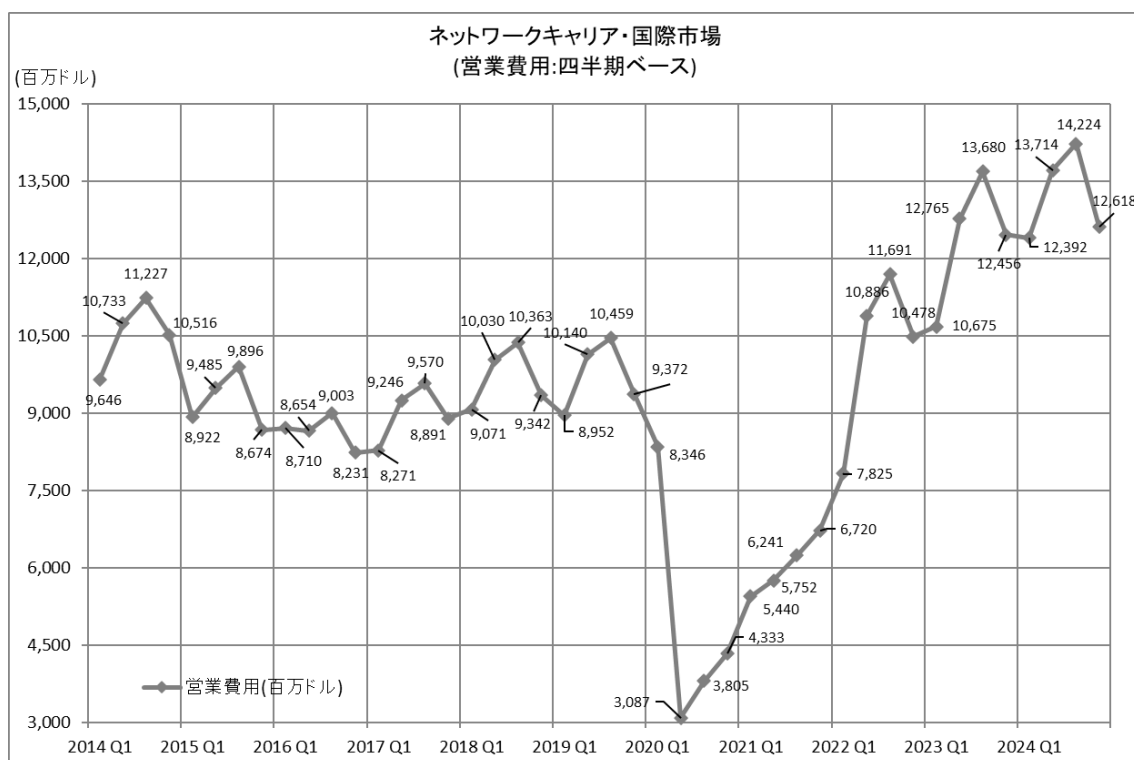


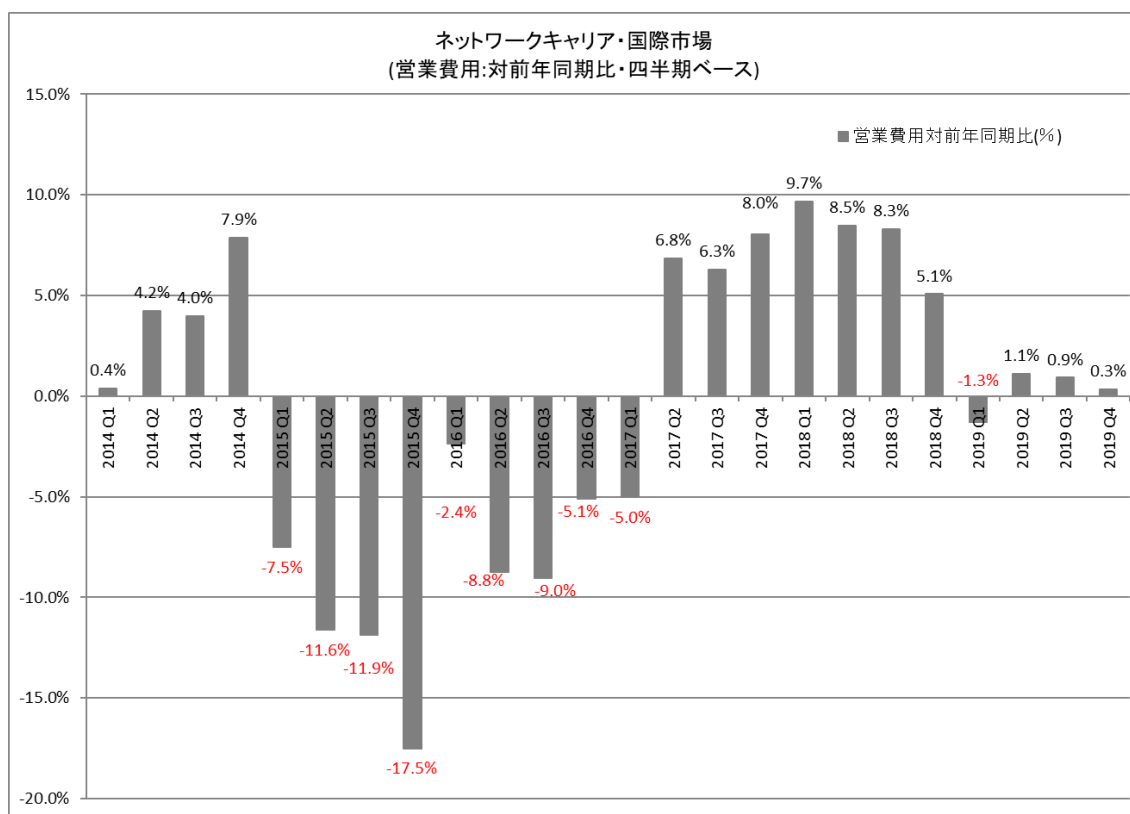
(国際市場)

- 2024 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+6.8%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▲1.5%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。
- 2024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。





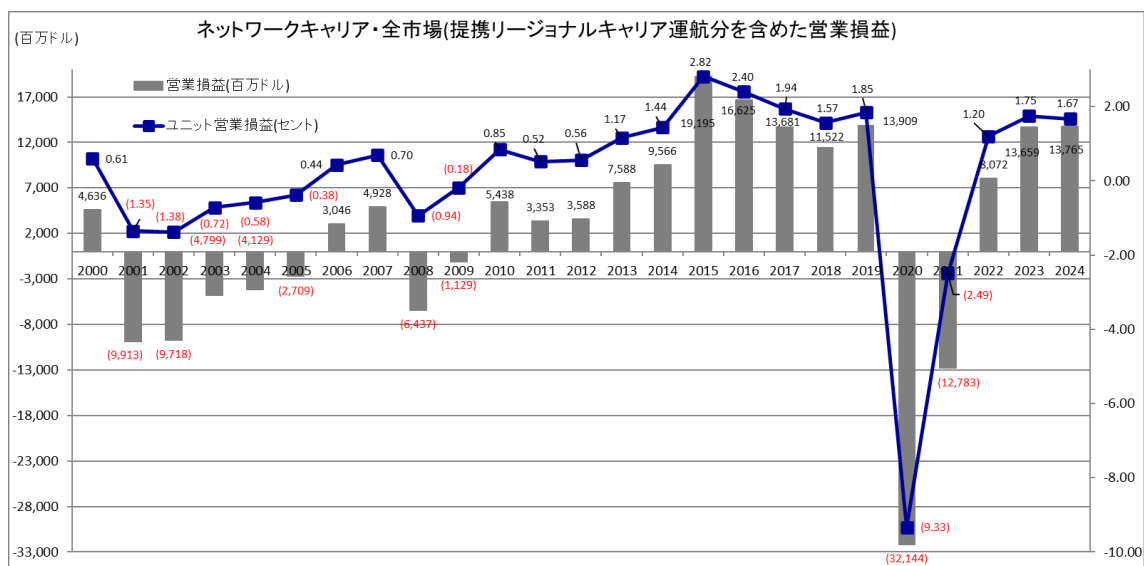
3) 営業損益

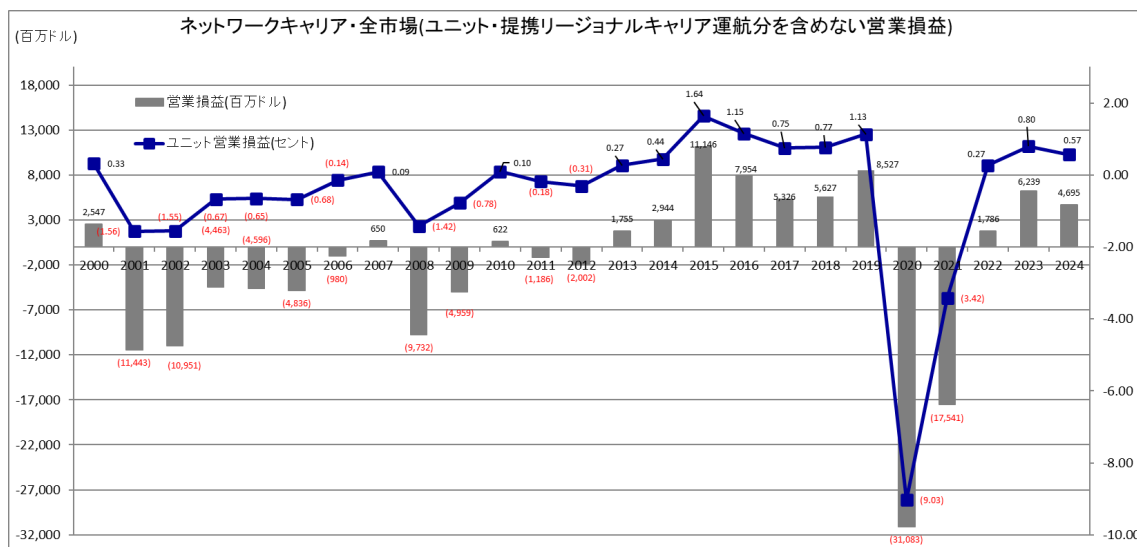
(市場全般)

- 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

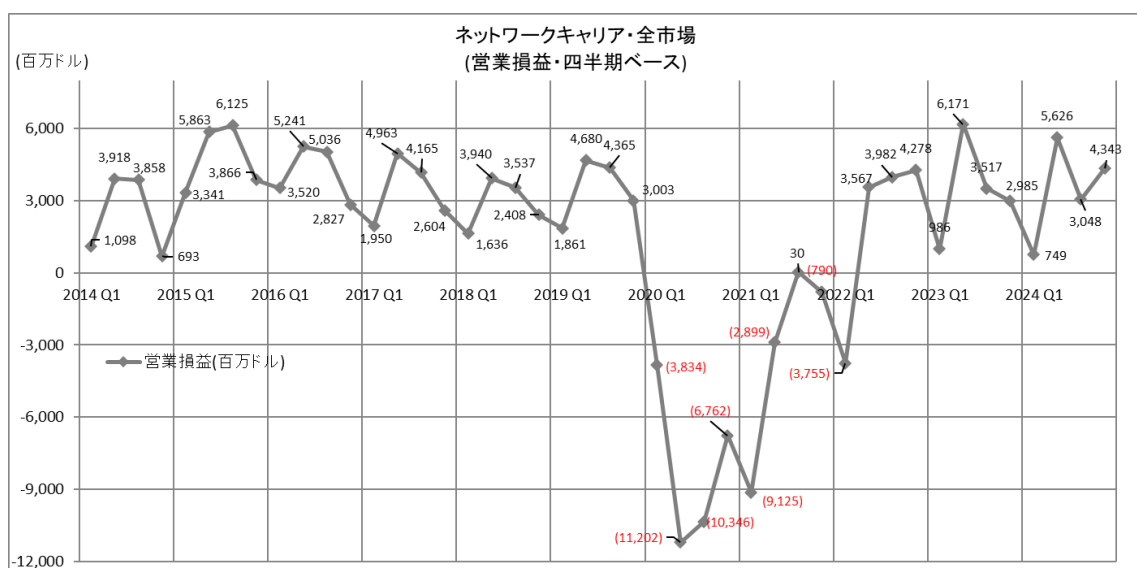
弄されてきた。しかしながら、2010 年以降は統合による財務基盤強化やコスト削減努力が成果を上げ始め、需要に合わせた供給量調整による運賃低下防止策などが功を奏し、高い水準で営業利益を確保している。

- 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。
- 2024 年の営業利益（提携リージョナルキャリア運航分を含む。）は対前年 +0.78%と維持しているが、ユニット営業利益は対前年▲4.6%となっている。ネットワークキャリアは、人件費等の費用が増加していても、プレミアムキャビンに対する堅調な需要を背景にイールドを高く維持できていることが経営状況が相対的に好調である要因になっていると思われる。





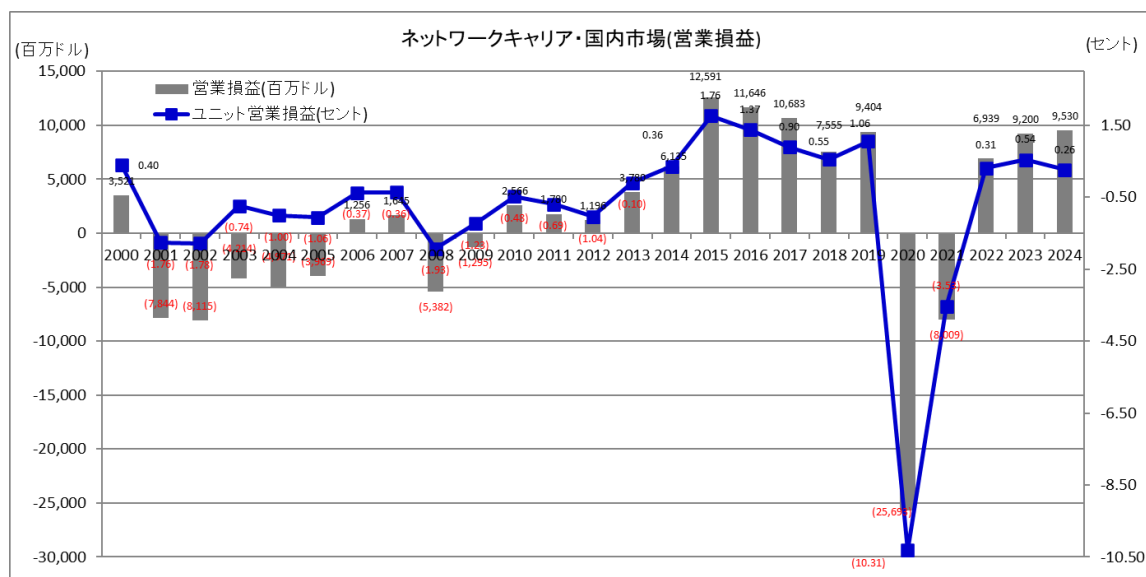
- 四半期ベースで見ても、2024 年の営業利益は昨年と同程度の水準を維持している。



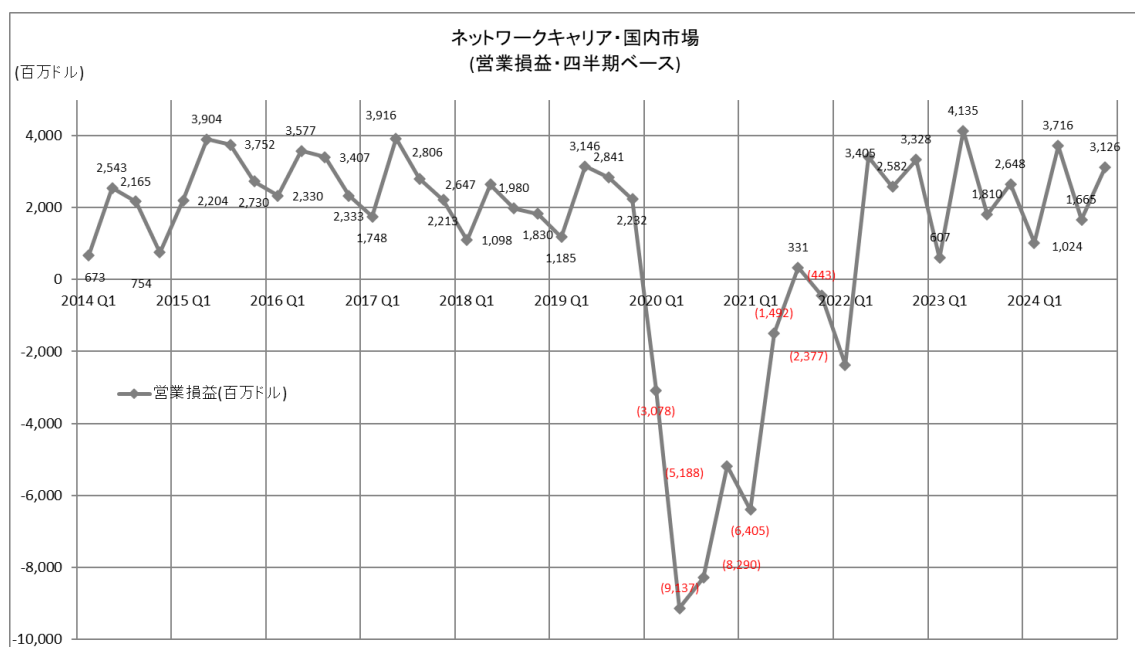
(国内市場)

- 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た。2024 年の営業利益は対前年+3.6%、ユニット営業利益は対前年▲51.9%となっている。

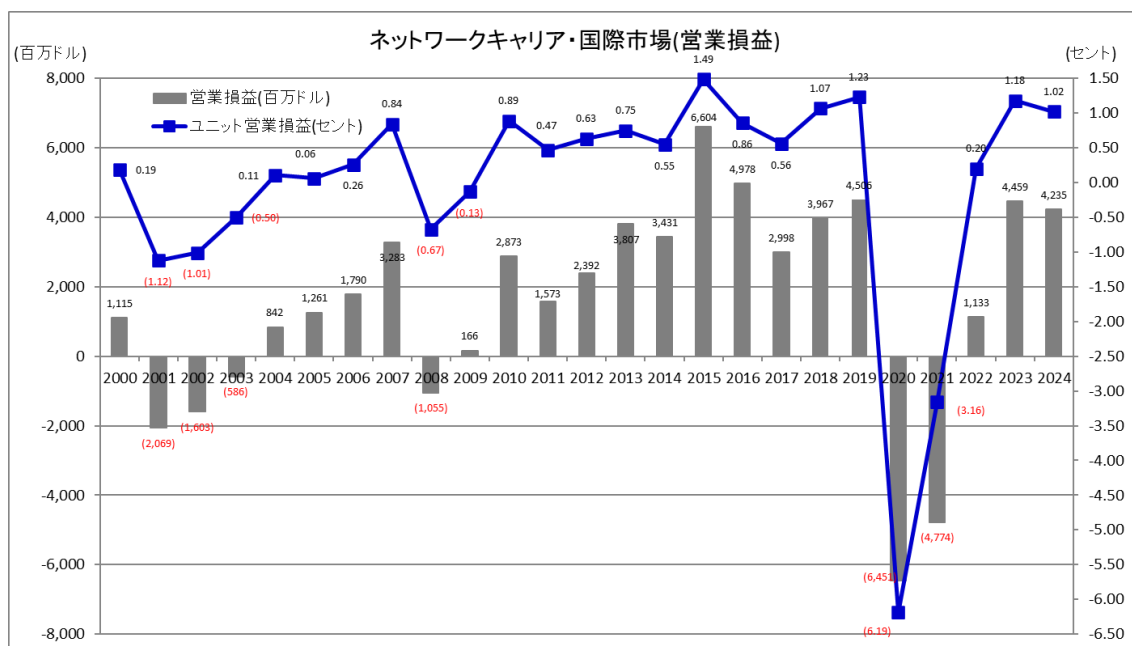


- 四半期ベースで見ると、2021 年第 3 四半期にパンデミック後初となる黒字回復を実現している。2022 年第 2 四半期以降は黒字を継続している。

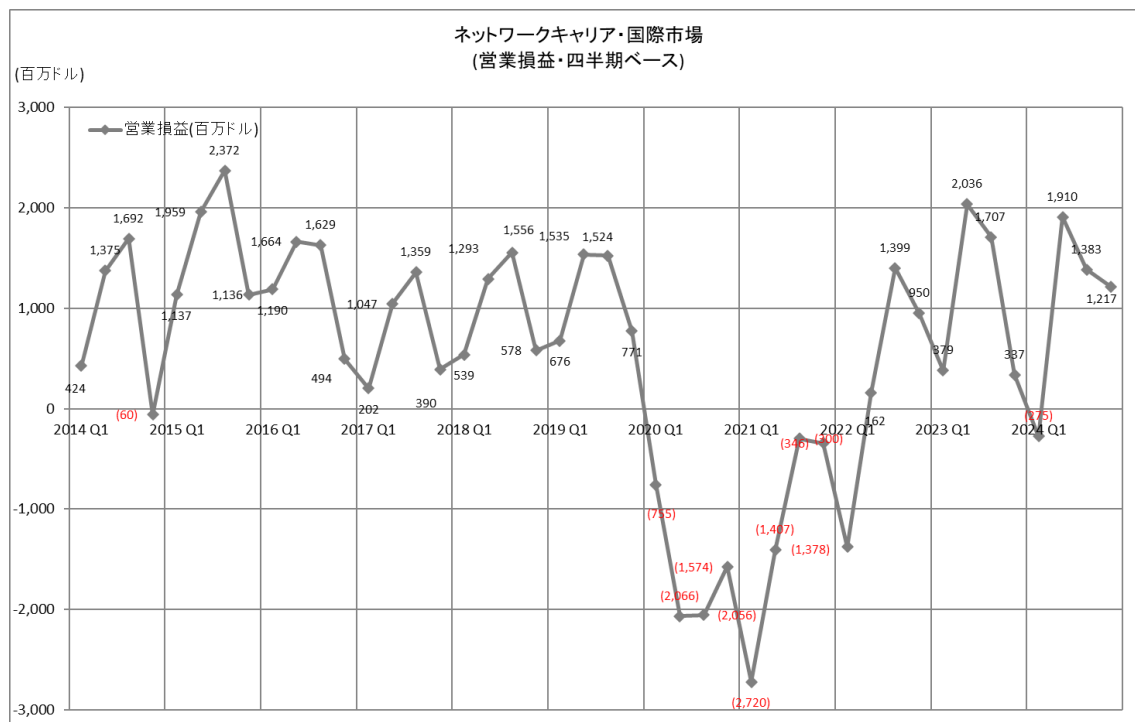


(国際市場)

- 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。
- 2024 年の営業利益は対前年 ▲5.0% であり、ユニット営業利益は対前年 ▲13.6% となっている。



- 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、2024 年第1四半期を除き、黒字を維持している。



(2)LCC

2024 年の LCC の営業損益は赤字であり、厳しい業績状況に直面している。人件費等の費用の高騰に直面しているにもかかわらず、ネットワークキャリアとの価格競争等により営業収入を十分に拡大できていないことが要因だと考えられる。

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。

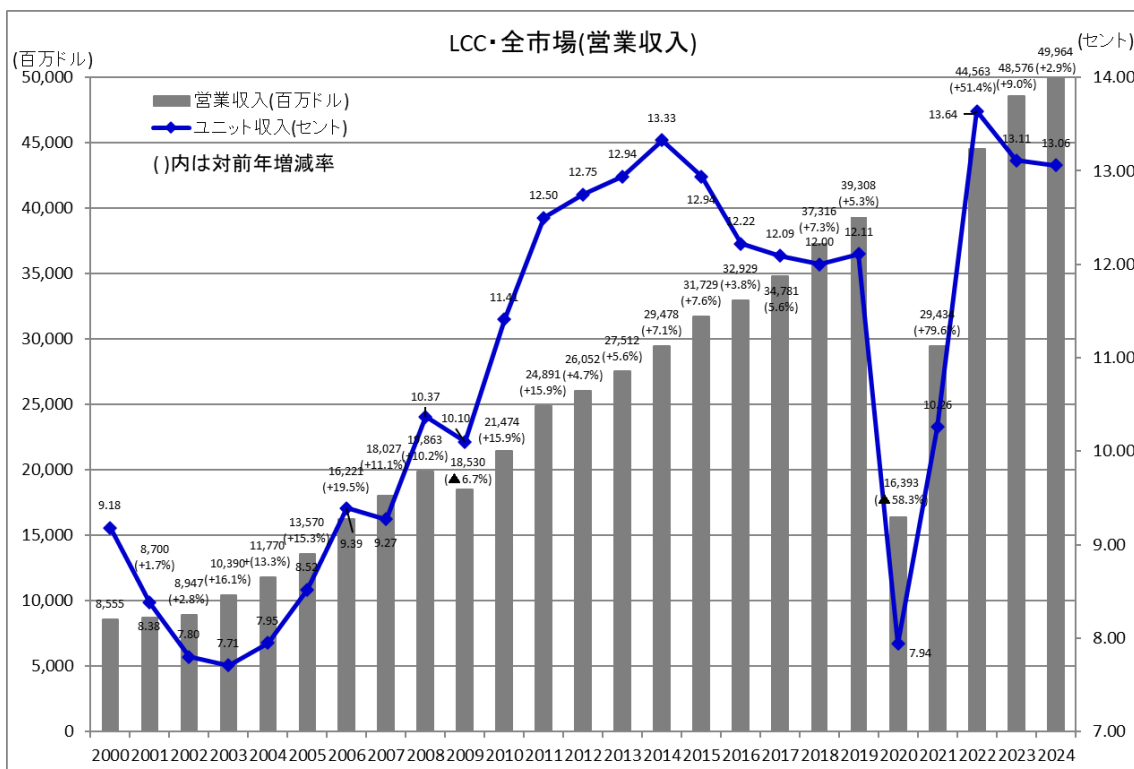
2010 年頃から手荷物の預け入れや機内持込み、飲料、座席指定、予約変更といったこれまで無料で提供されていたサービスを切り出して基本料金を下げる“Unbundled”という手法で航空運賃を低く抑える超格安航空会社(ULCC)が台頭し、ネットワークキャリアとの差別化を図り、価格に敏感な顧客を中心に需要を取り込んできた。

その後、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いる。

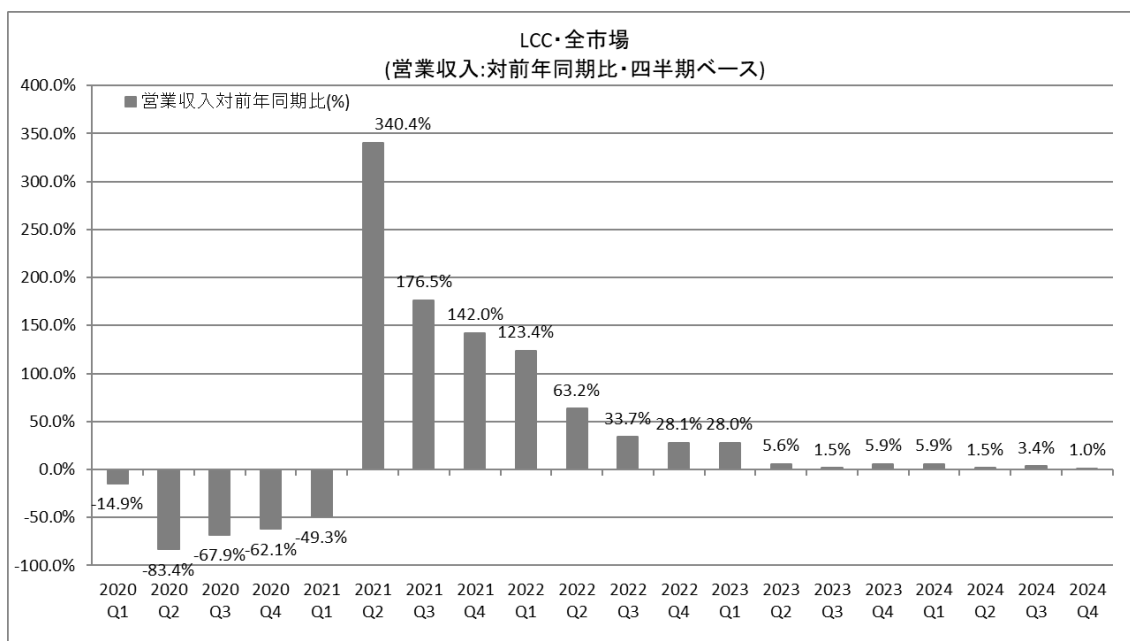
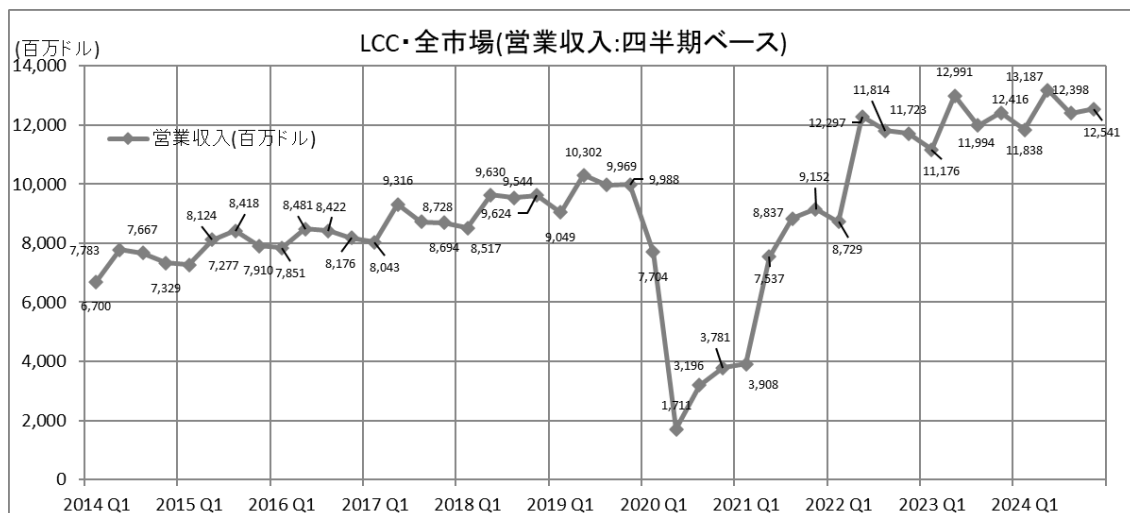
さらに、パンデミック後、レジャー需要が拡大し、ビジネス需要が縮小する中、従来 LCC が強みとしてきたレジャー路線にネットワークキャリアが積極的に参入し、航空会社間の価格競争が激化したこと等により、営業収入を十分に拡大できておらず、LCC は厳しい経営環境に置かれている。

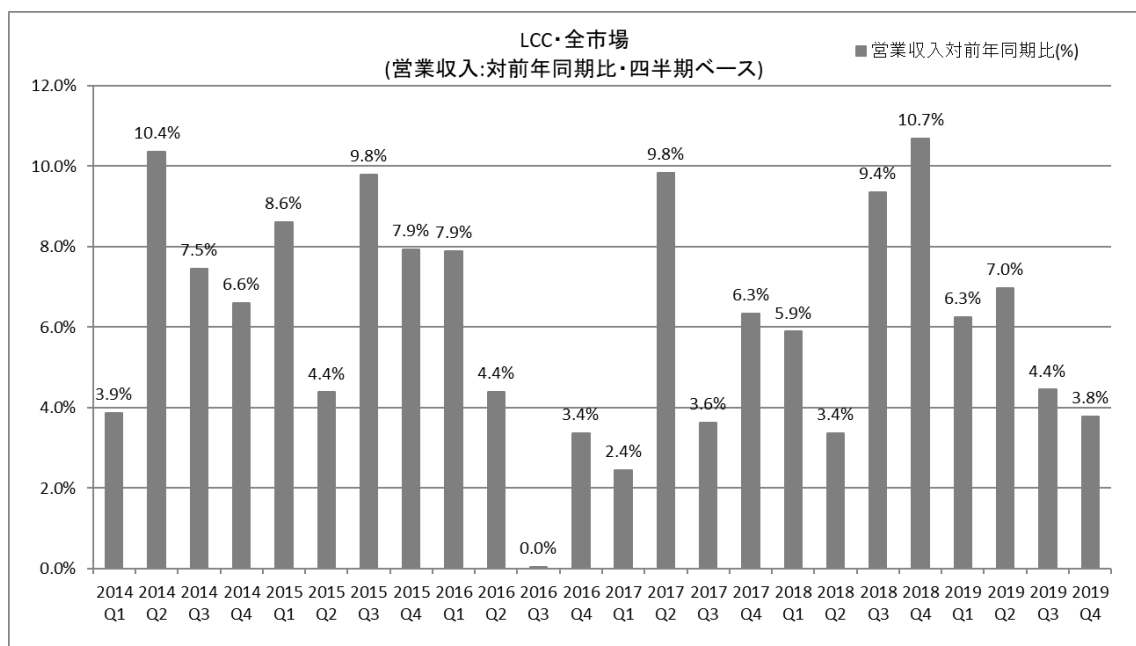
1) 営業収入

- 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 37,316 百万ドル(対前年+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 0.7%減の 12.00 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、2024 年の LCC 営業収入は、対前年+2.9%、ユニット営業収入は対前年▲0.4%となっている。



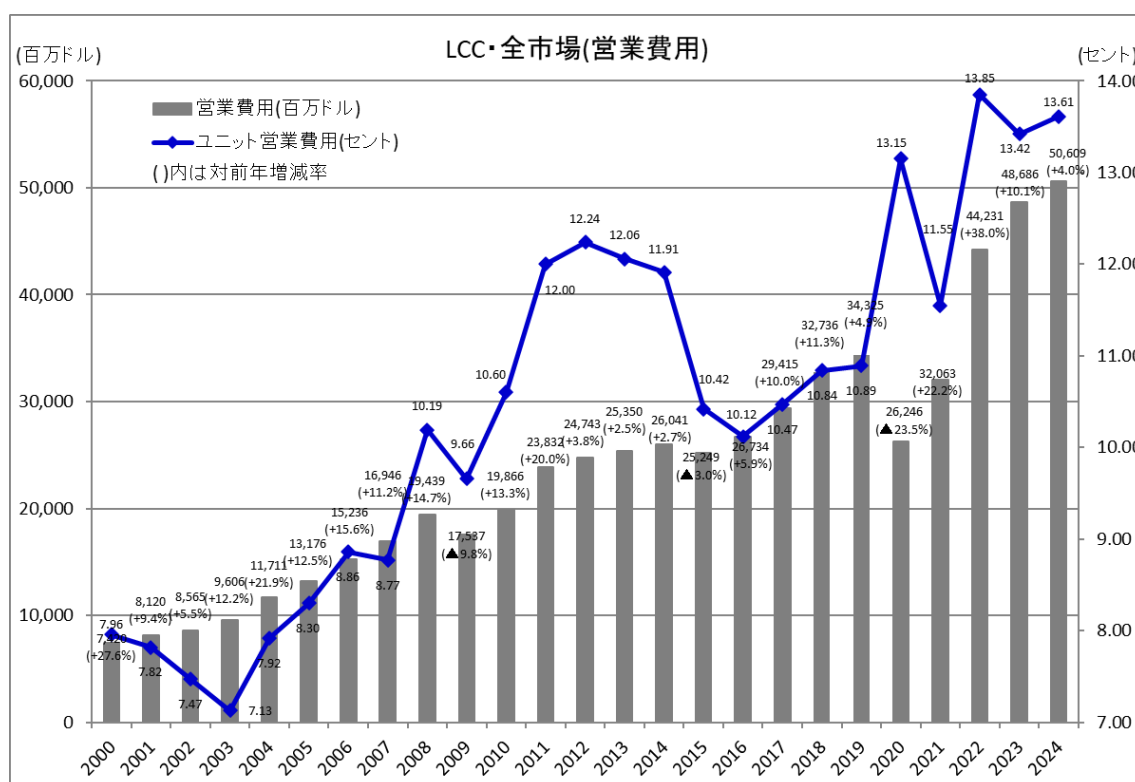
- 四半期ベースでは、2021 年第2四半期に営業収入は大きな伸びを見せている。2022 年第1四半期はネットワークキャリア同様に、新型コロナウイルスのオミクロン株の影響を受けたものの、同年第 2 四半期以降は、需要の高まりを背景に、12,000 百万ドル程度を推移している。



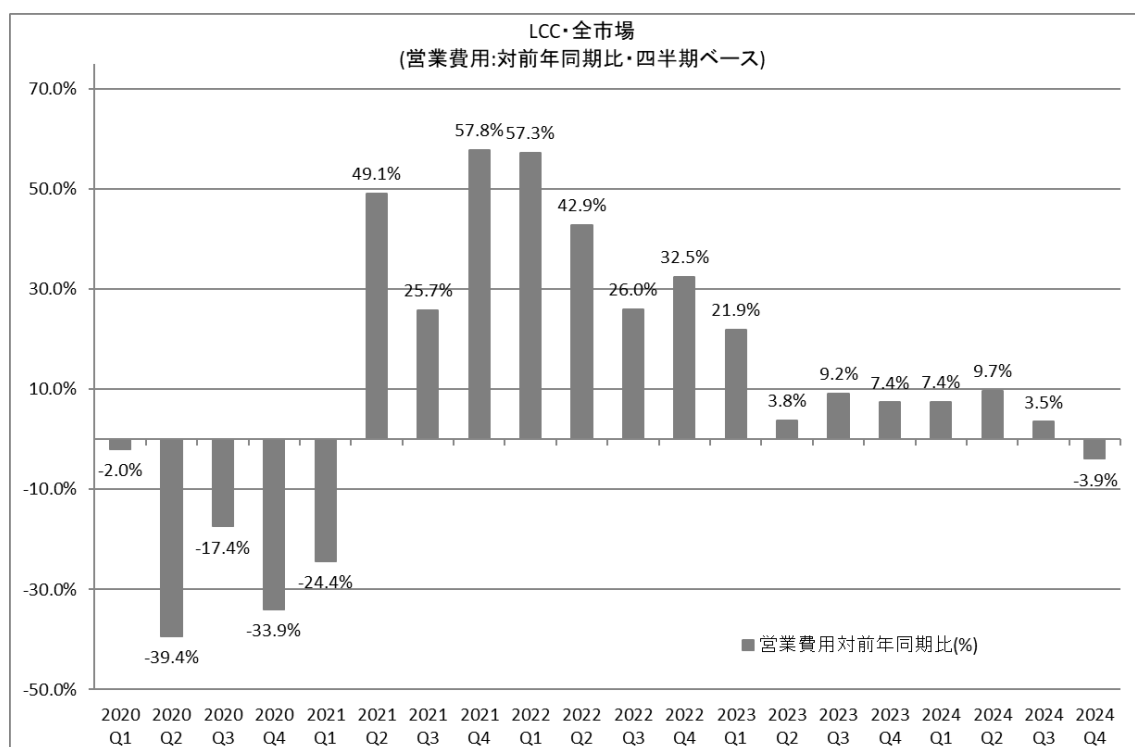
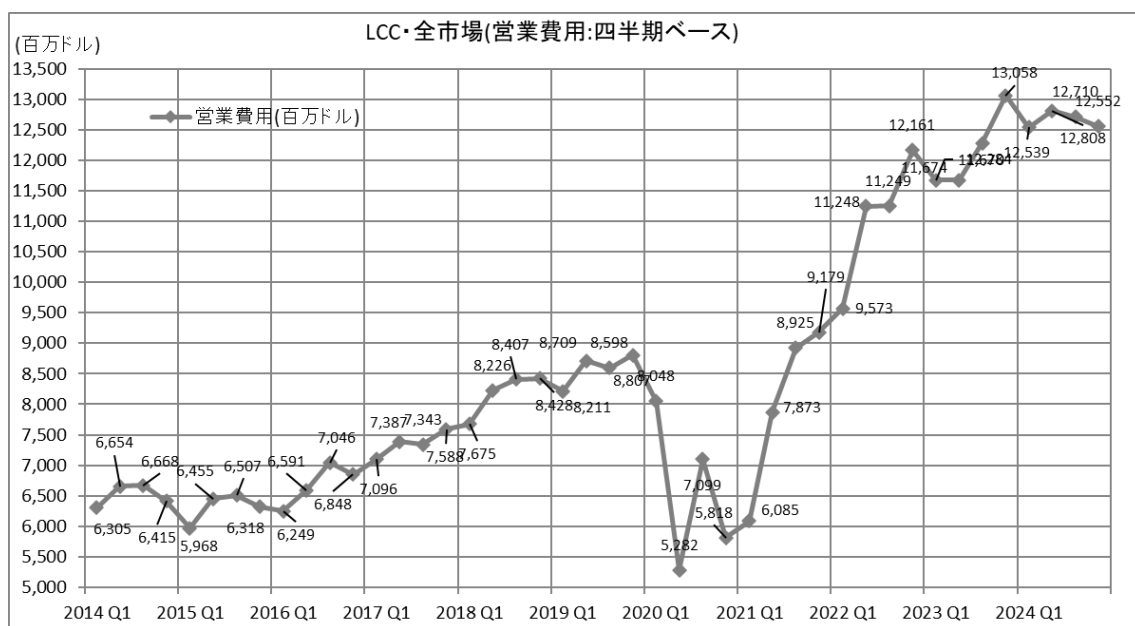


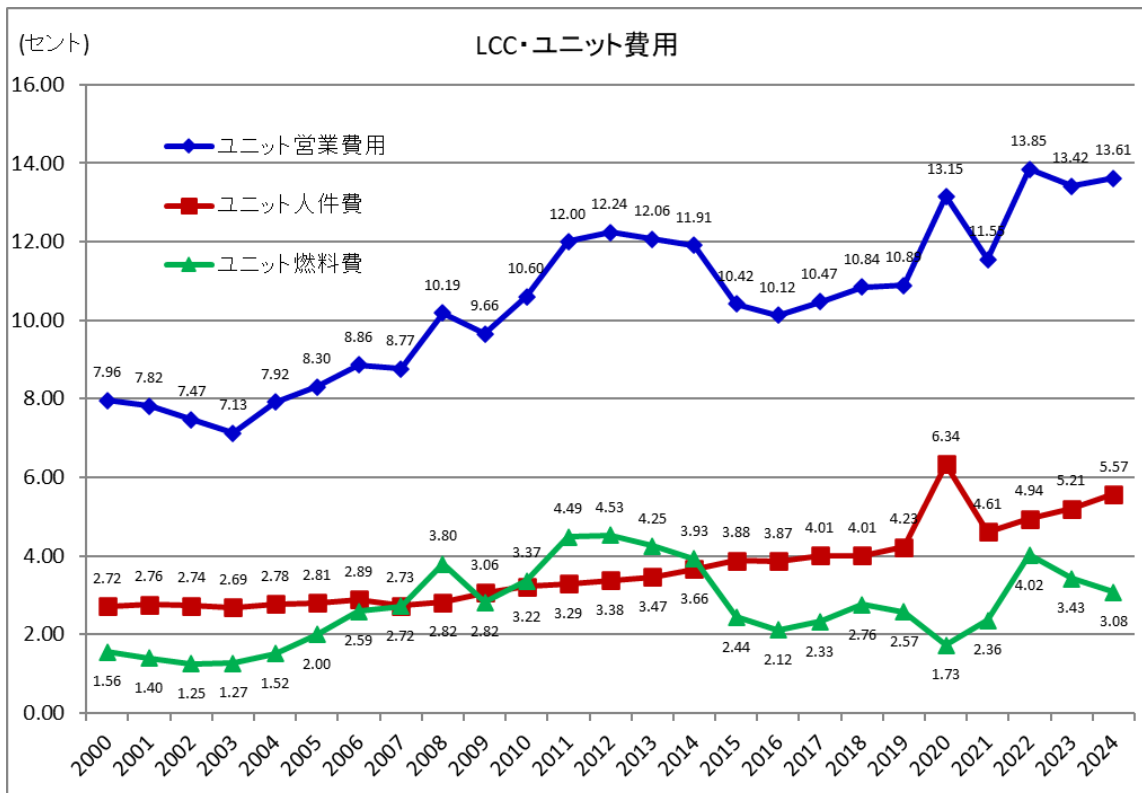
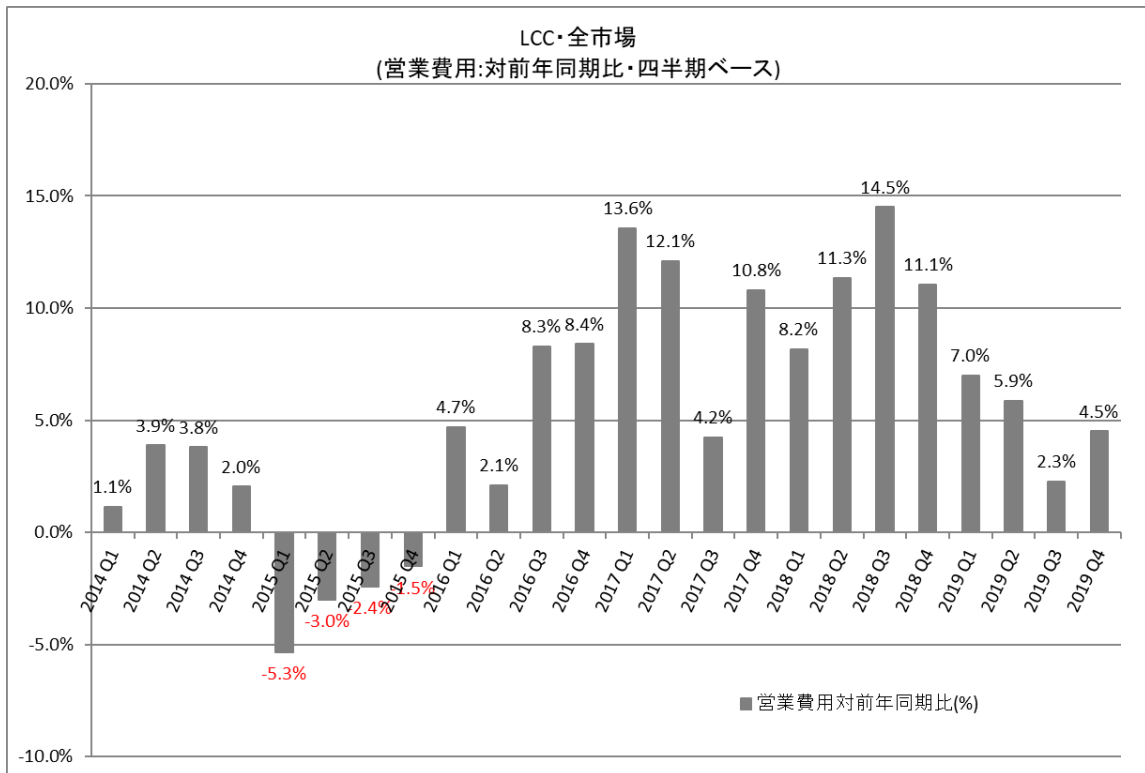
2) 営業費用

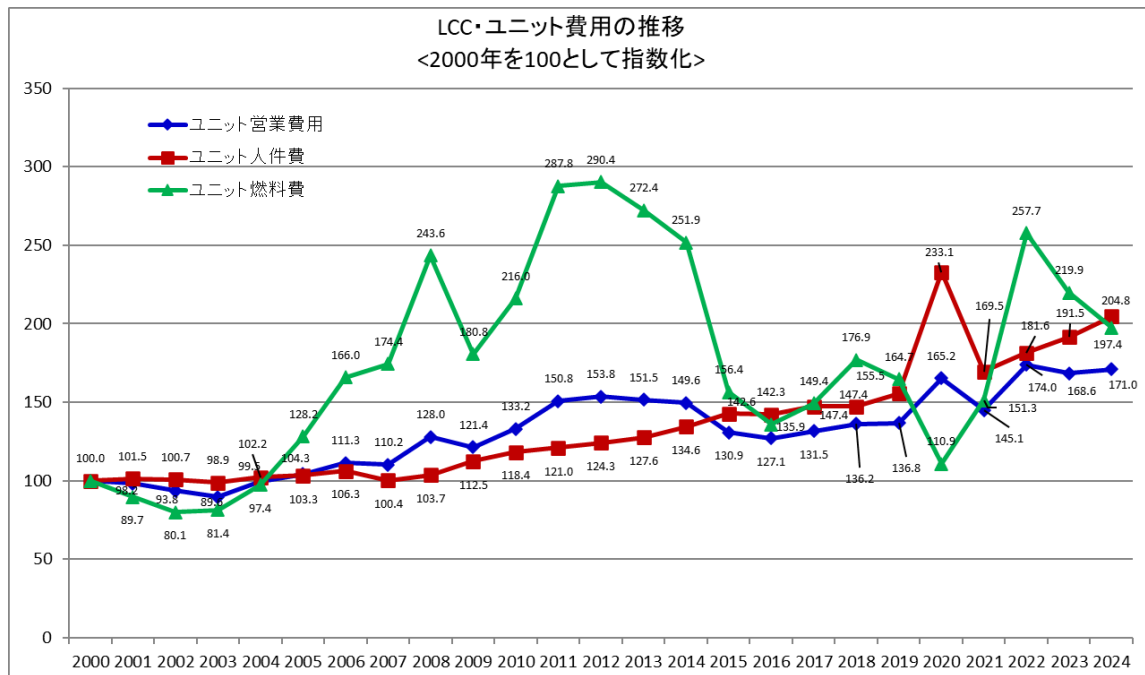
- 輸送容量の拡大や燃料費の高騰、人件費の増大等により、実額ベースでは2009 年を除いて増加してきたが、費用を抑えつつ、路線拡大を図ってきたことにより2012 年以降、ユニットベースでは減少が続いていた。
- 2014 年下半年より見られた原油価格の下落に伴う燃料支出の大幅減少により2015 年に実額、ユニットベースとも大きく減少した。2018 年は、積極的な路線網拡大を図り、大きく輸送容量を増加させる中で、燃料価格の高騰や人件費の上昇などが相まって、実額・ユニットベースともに増加した。
- 2024 年の営業費用は対前年+4.0%、実額で 50,609 百万ドル、ユニット営業費用は対前年+1.4%の 13.61 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、営業費用は大幅に上昇していることが分かる。2024 年については、人件費や整備費の上昇などを背景に、第1四半期から第3四半期までは営業費用が増加した。一方、第4四半期は、ASM が前年同期比で減少したことに伴い、営業費用も前年同期比で減少に転じている。

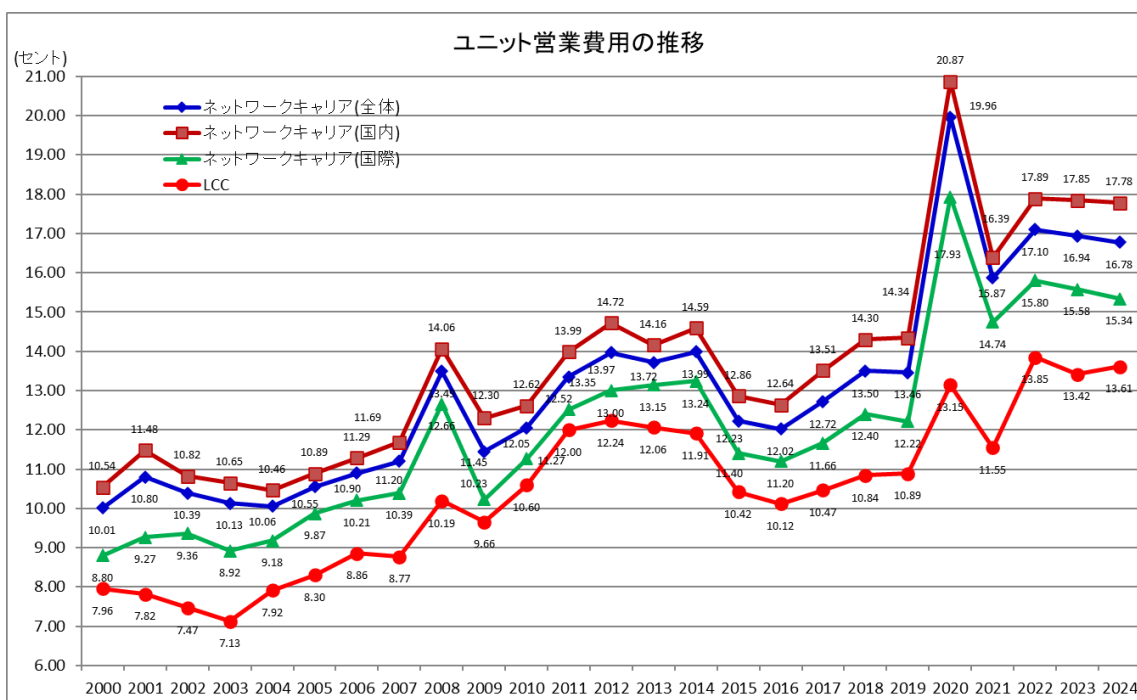






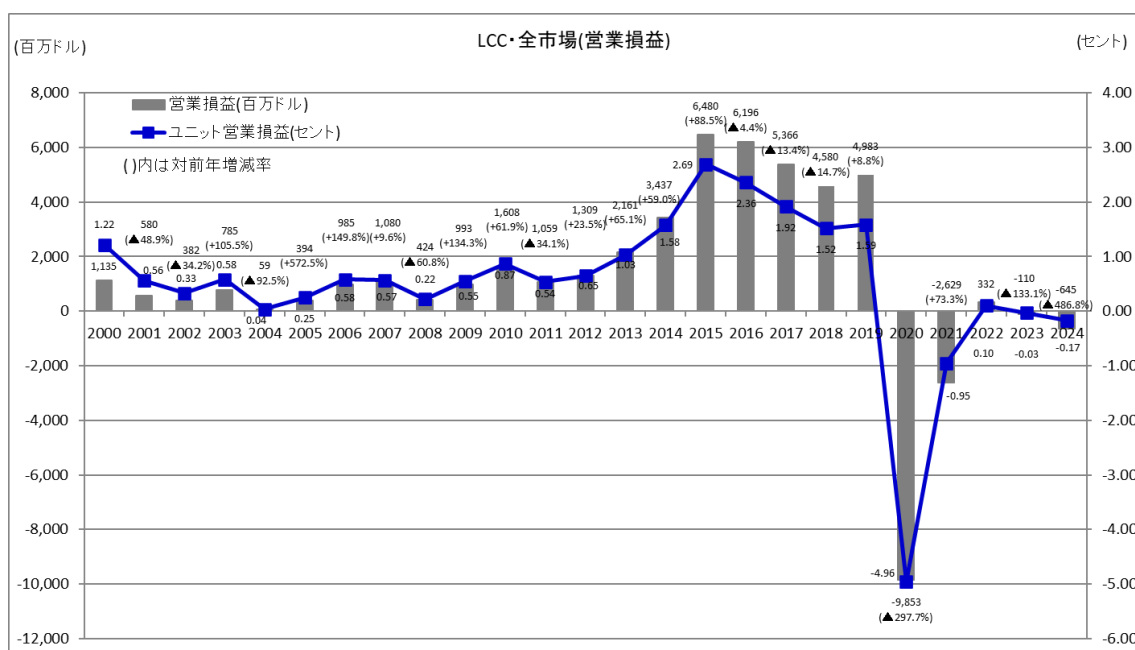
(ネットワークキャリアとのコスト差)

- 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。2024 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た。パンデミック後、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、2019 年比でみれば LCC の方が人件費の伸び率が高くなっている。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。

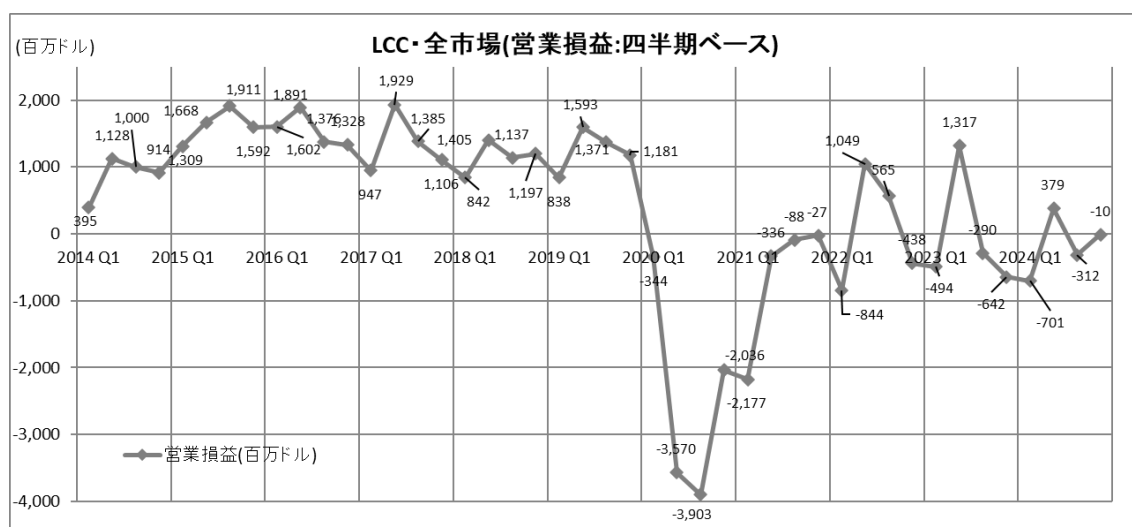


3) 営業損益

- 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、2024 年の営業損益は 645 百万ドルの赤字となった。LCC の需要は伸びているものの、人件費や整備費等の費用高騰に直面している中、イールドを十分に向上できておらず、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。
- なお、2024 年第 1 四半期には、連邦地裁がスピリット航空とジェットブルー航空の合併を阻止する判決を下し、その後、同第 4 四半期にはスピリット航空が連邦破産法第 11 章(チャプター11)の適用を申請し、再建手続きに入った。



- 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、その後赤字と黒字を行き来する厳しい状況である。
- 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。



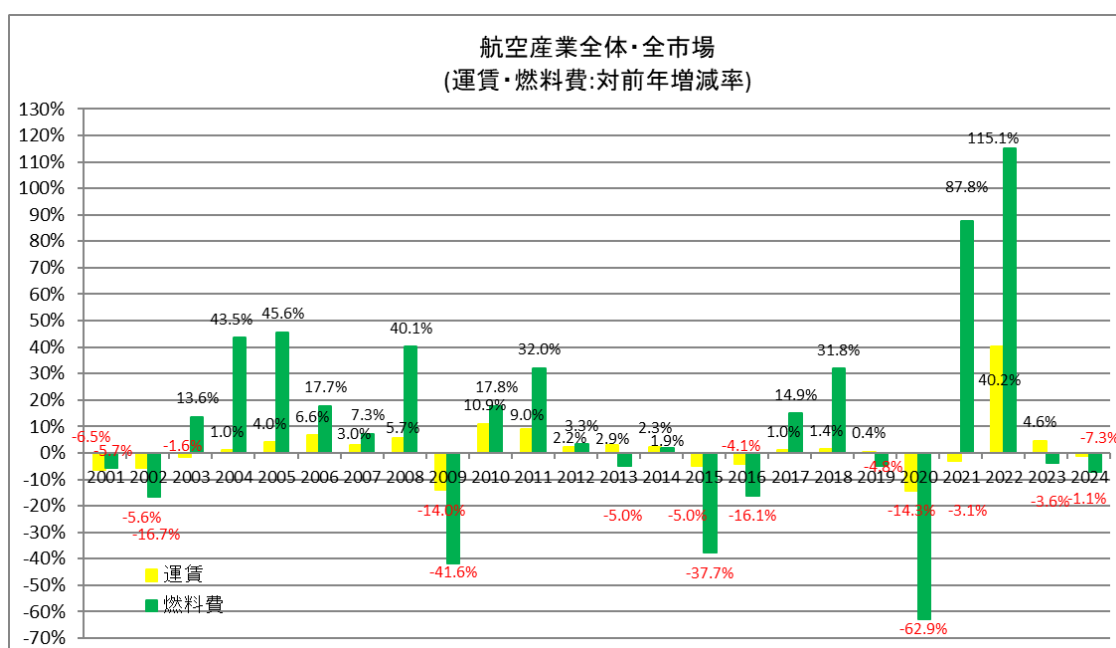
4. 航空企業の収入構造の分析

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。2024 年は対前年▲1.1%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. (2)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。

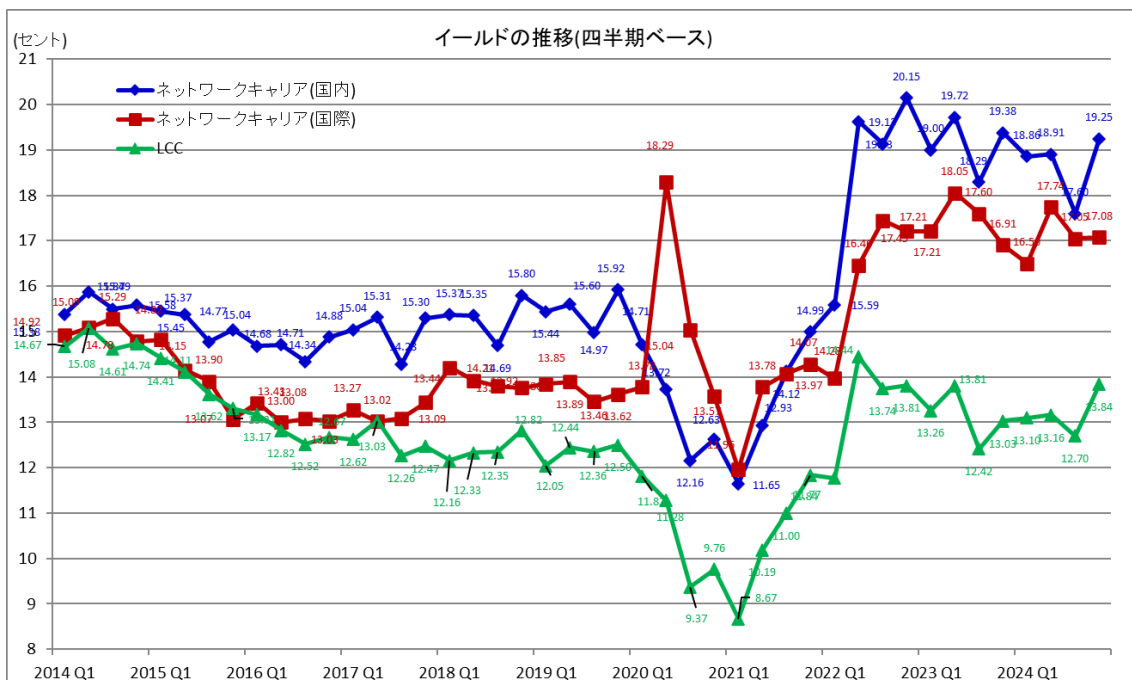
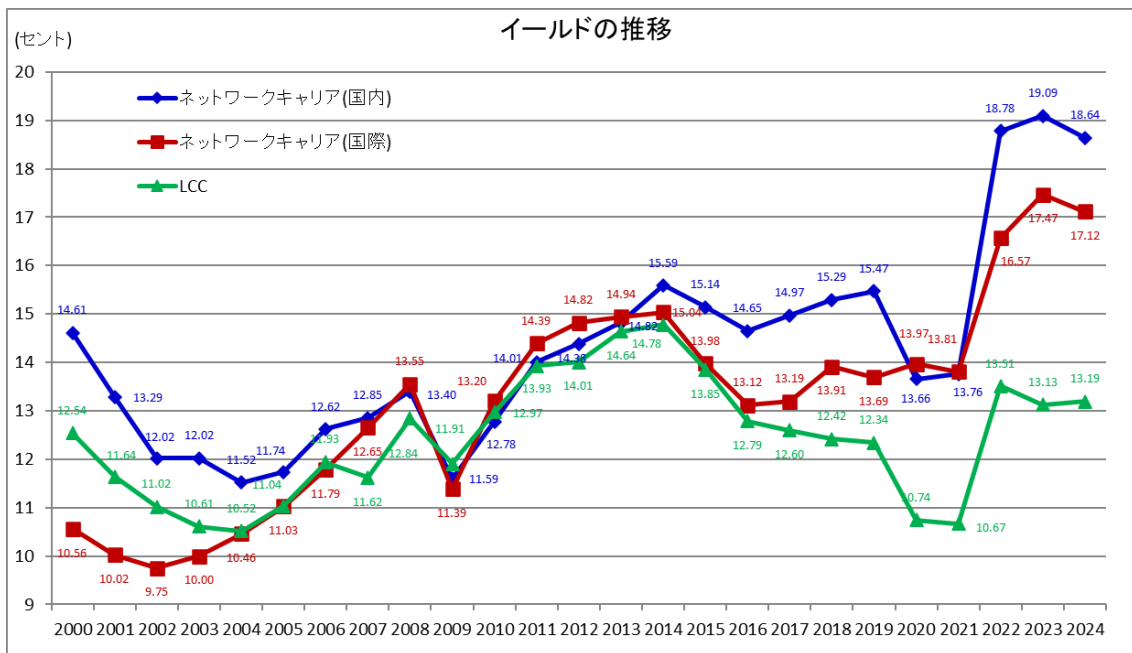
(国内市場)

- 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、低下傾向が続いていた。
- 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。
- パンデミック以降、従来は LCC が強かったレジャー路線に、ネットワークキャリアが積極的に展開したことで価格競争が激化し、LCC はイールドを十分に上昇するのが難しい状況にある。他方で、ネットワークキャリアのイールドは、プレミアムキャビンに対する堅調な需要を背景に、LCC と比べて高い水準を維持している。

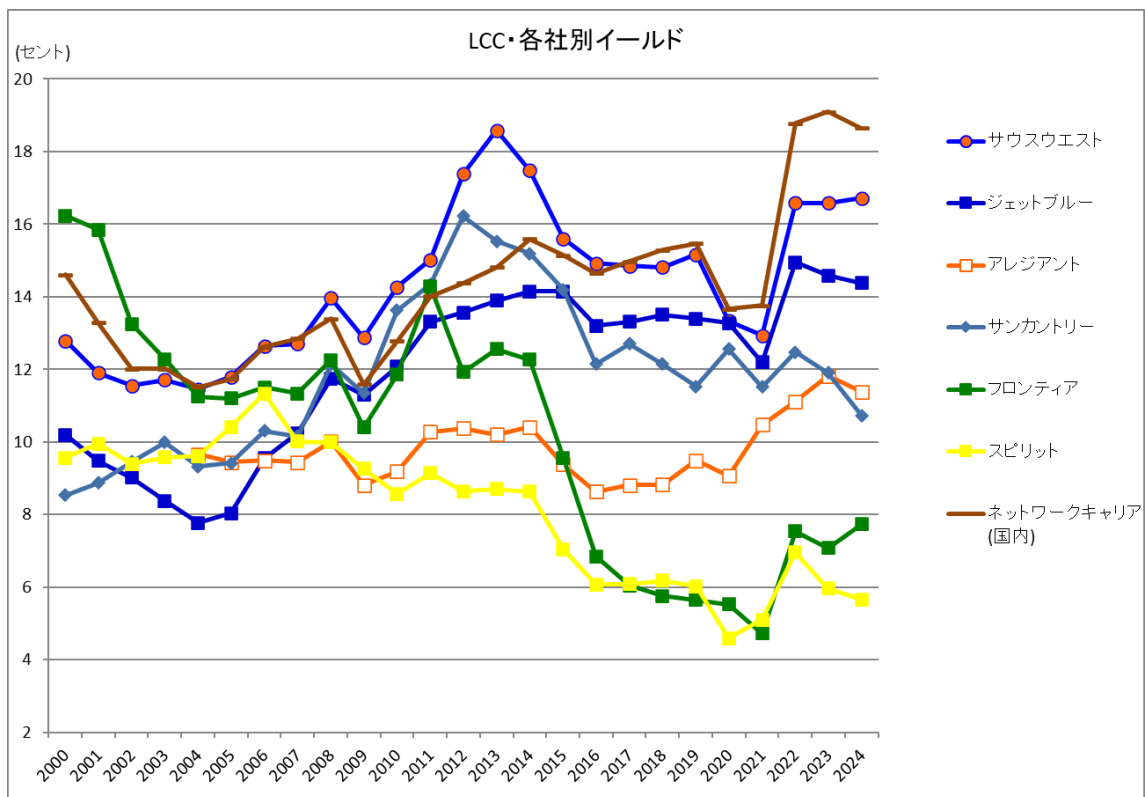
(国際市場)

- 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。2024 年はいずれも低下したものの、高い水準を維持している。



(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。
- 2024 年については、サウスウエスト航空及びフロンティア航空のイールドは増加し、その他の LCC のイールドは減少している。



(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 では独自の動きにも注目する。サウスウエストは ULCC の進める“Unbundled”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た。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

¹³ 前頁のイーール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。

ク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た。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。

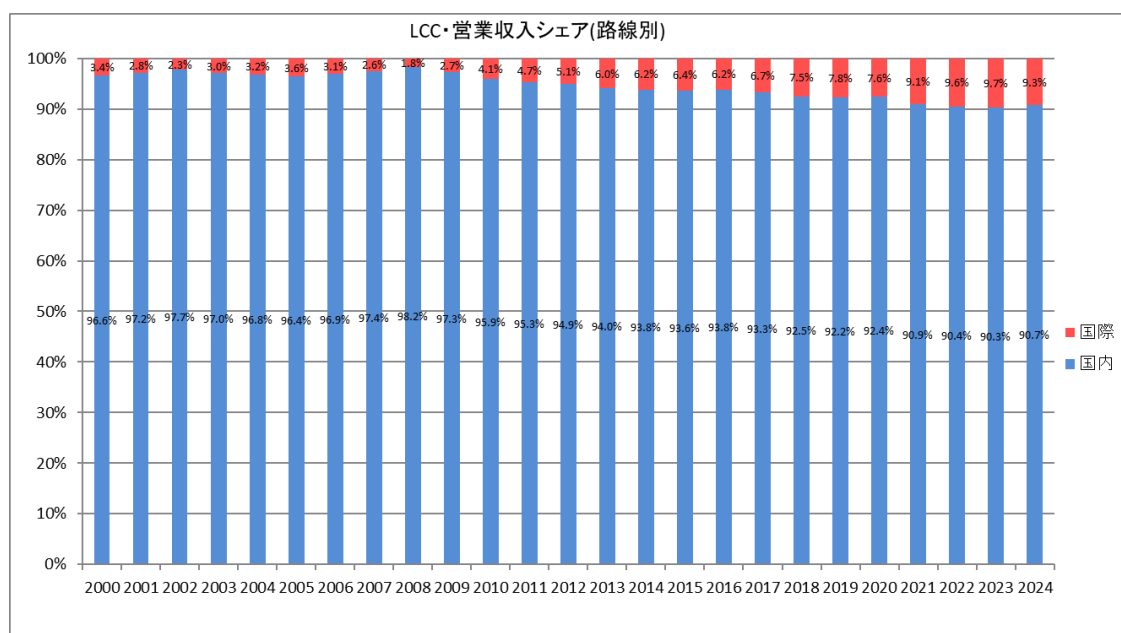
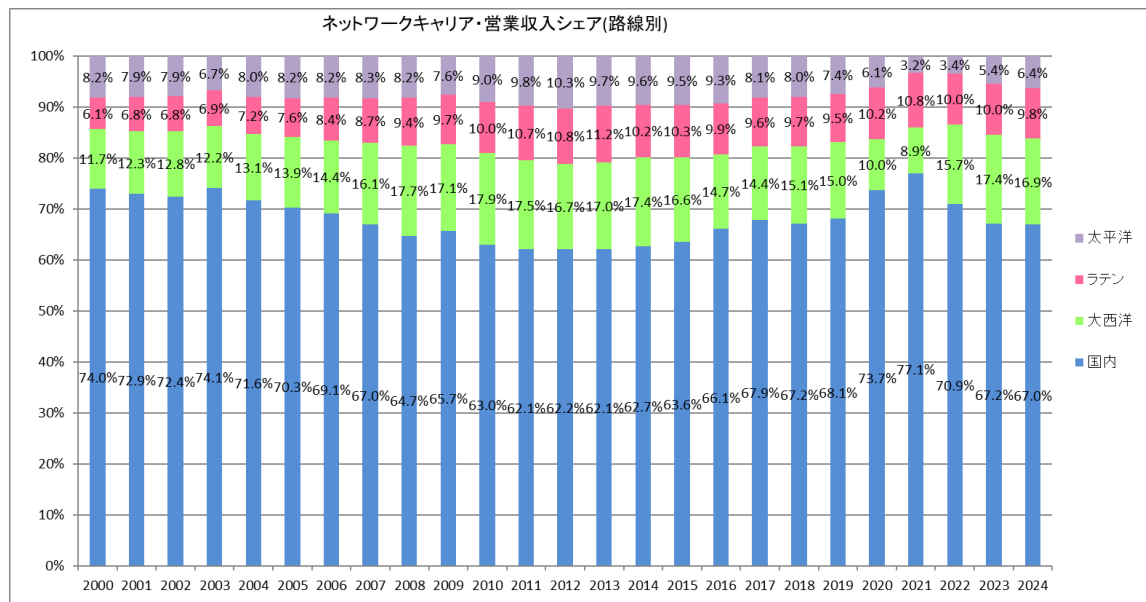
- また、機内エンターテインメントや Wi-Fi が普及してきており、このサービスに課金して収益を得るといった事例も多く見られるようになってきた。しかしながら、地上で無料 Wi-Fi が広がりを見せる中、機内 Wi-Fi 等への課金に対して忌避感を持つ旅客も多く、テキストに関する通信料の無料化や無料の動画配信を機内 Wi-Fi 経由で行うなど無料化に向けた動きも一部で見られるようになっている。
- このような中、2023 年後半ごろから、厳しい業績に直面している LCC がこれまでとは異なる動きを見せており、変更手数料を無料にしたり、サービスレベルの異なる運賃オプションを提供し、手荷物や預入荷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こととしている。
- 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。
- なお、LCC のアレジアント航空はニッチ市場戦略を徹底し、価格競争を回避することで、またサンカントリー航空は多角的なビジネスモデルを展開することで、それぞれ収益性を確保している動きも見られる。

(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 38%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

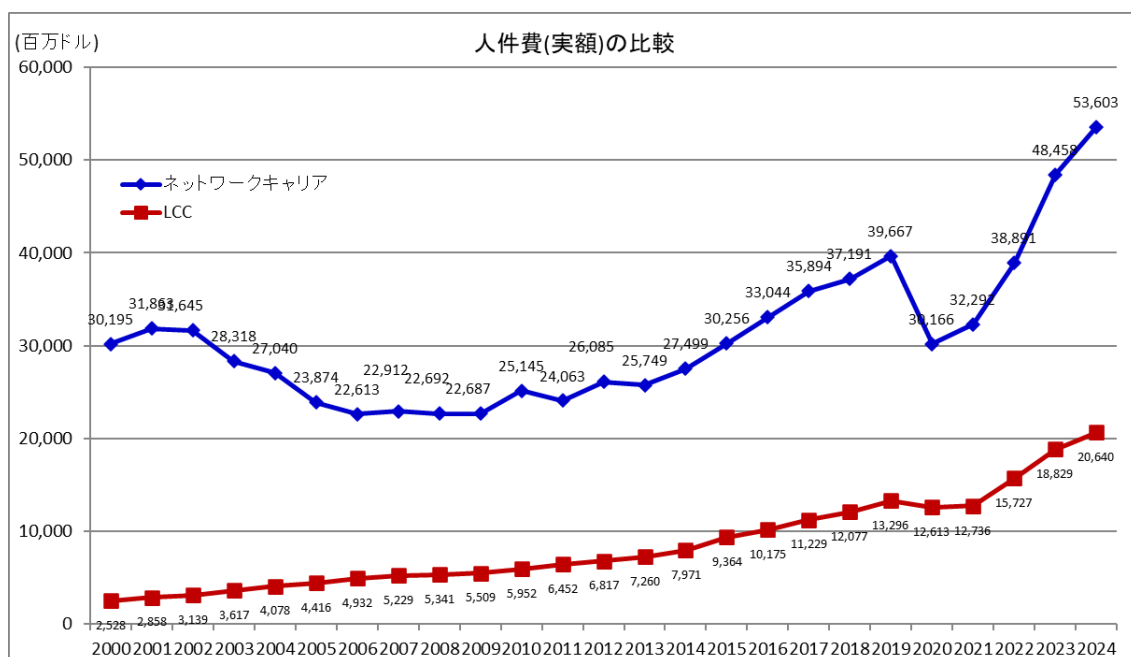
(ネットワークキャリアの人件費の推移)

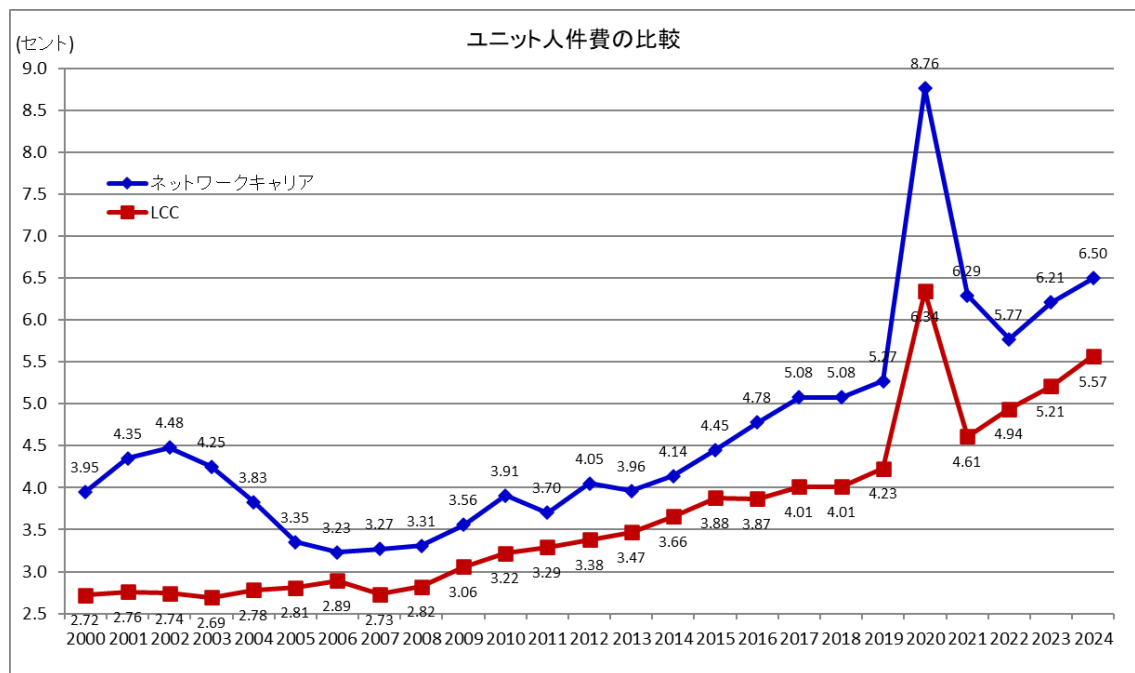
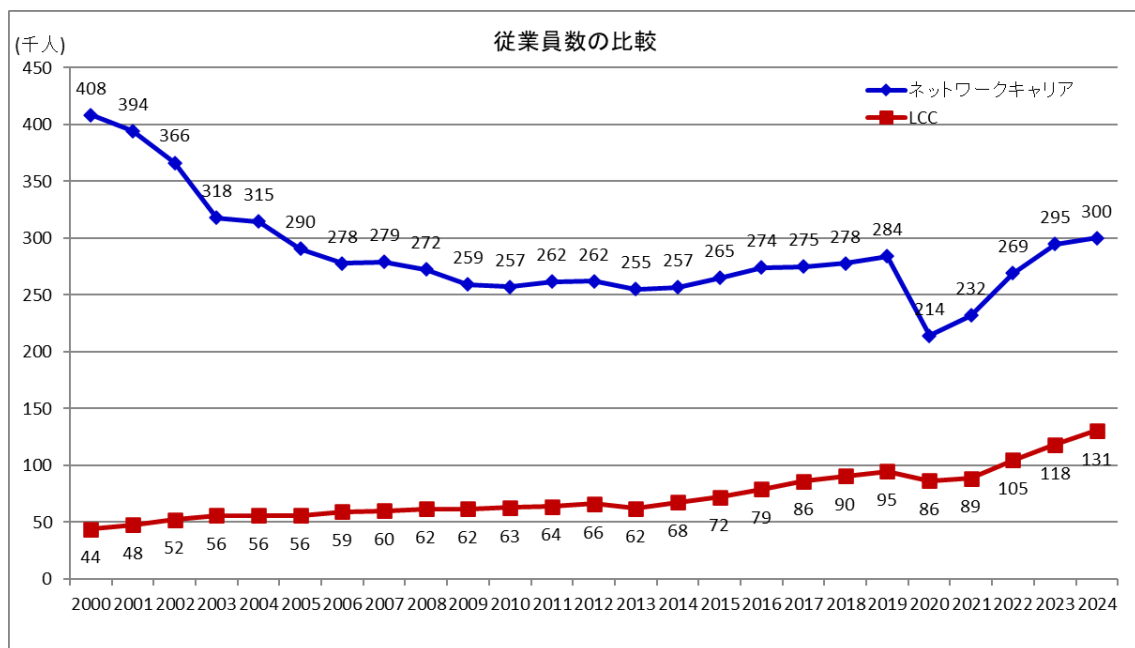
- 米国同時多発テロに伴う深刻な経営状況から大規模な人員削減が行われ、これを受けてネットワークキャリアの人件費は減少が進んだ。
- ピーク時(2002 年)と比較し、2005 年にはユニットベースで約 30%もの減少が見られたが、連邦破産法の保護下にあった一部航空企業の再建が完了し、同法の保護からの脱却¹⁵と共に、人件費の削減が一段落したことを受け、2006 年以降はほぼ横ばいで推移した。
- 2009 年以降は一時的に低下している年もあるものの、好調な米国経済の影響から給与水準が上昇し、大きく増加する傾向が続いている。
- また、2023 年にはネットワークキャリアにおいて、パイロットの大幅な賃上げが合意されたことなどもあり、人件費実額は 2023 年以降大幅に増加している。
- 2024 年の人件費実額は 2019 年比 35%増であり、ユニット人件費は 2019 年比 23%増となっている。

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。

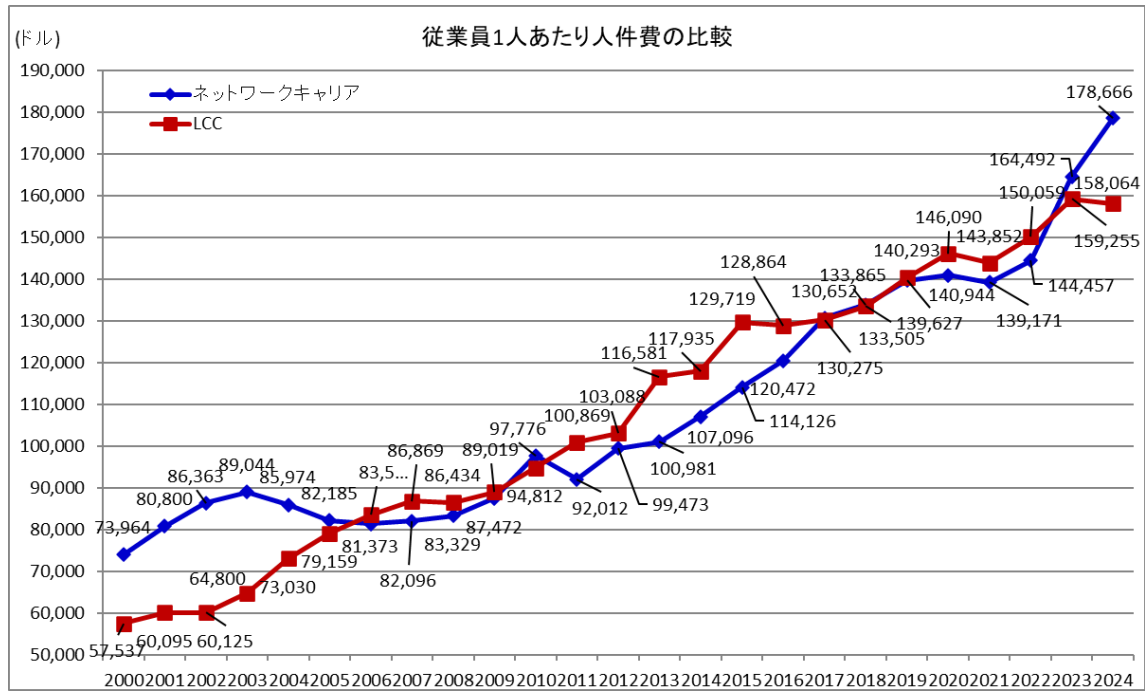
(LCC との比較)

- 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0.34 セントの差までになった。
- 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。
- 2024 年については、LCC の人件費実額が2019 年比 55%の増、ユニット人件費が2019 年比 32%の増となっており、2019 年比でみれば、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。





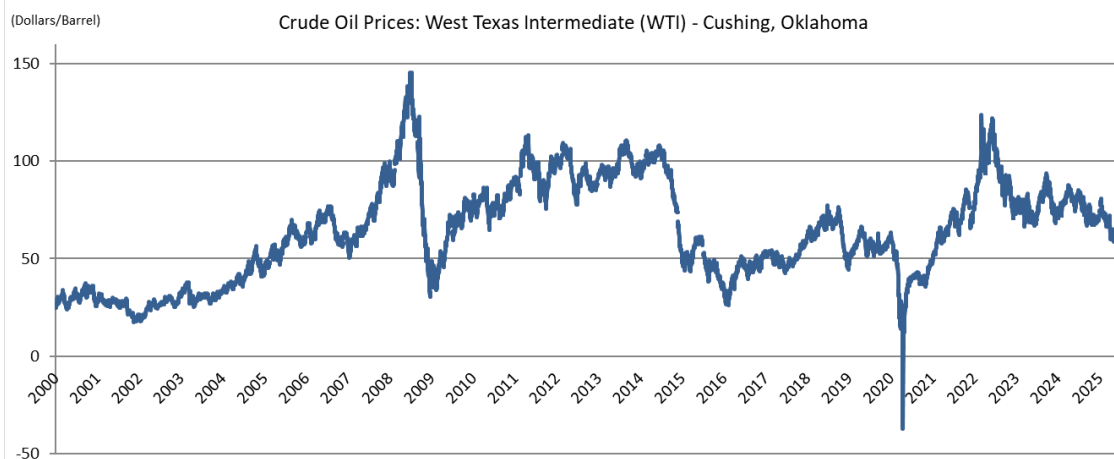
- 従業員 1 人あたりの人件費で見ると、2000 年以降ネットワークキャリアと LCC の差は縮小し、2006 年以降、両者の値は拮抗しているが、2024 年には上述したネットワークキャリアにおけるパイロットの大幅な賃上げを受け、ネットワークキャリアの従業員 1 人あたりの人件費が LCC を上回るものとなっている。



(2) 燃料費

(燃料価格の推移)

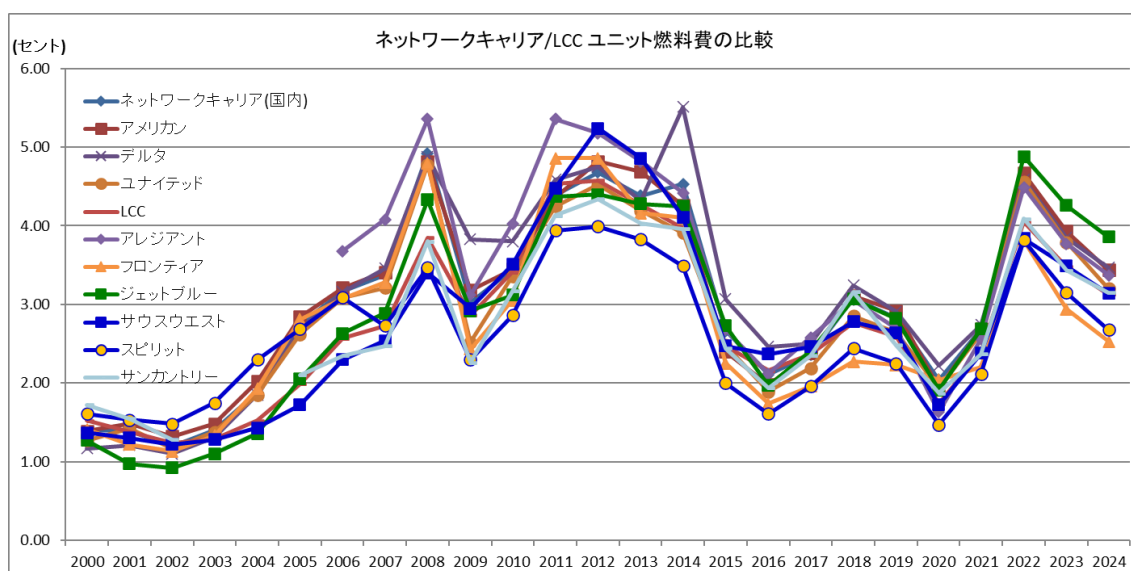
- 航空燃料の価格は、原料となる原油の価格とほぼ同じ傾向で推移している。
- 原油価格は 2003 年以降、中国・インド等におけるエネルギー需要の増加、イラクなど中東情勢の不安定化等の要因に投機的要素が相まって、1 バレル 30 ドル近辺で推移していたものが上昇を始め、2006 年前半まで上昇傾向が続いた。2006 年後半には、レバノン停戦等の中東情勢の安定により幾分下降したが、2007 年に再び上昇を始め、2008 年 7 月には 1 バレル 140 ドル台を付けピークに達した。
- 2007 年後半に起きたサブプライム問題に端を発した米国経済不況を受け、2008 年後半には投機筋の原油離れが加速し、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。

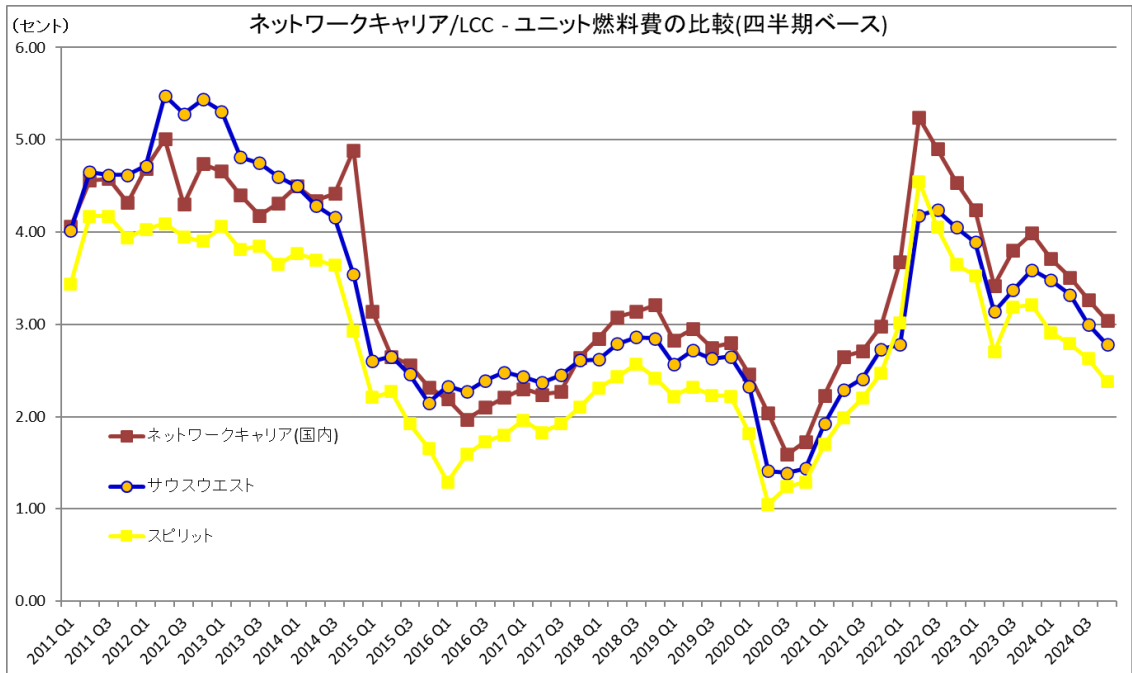
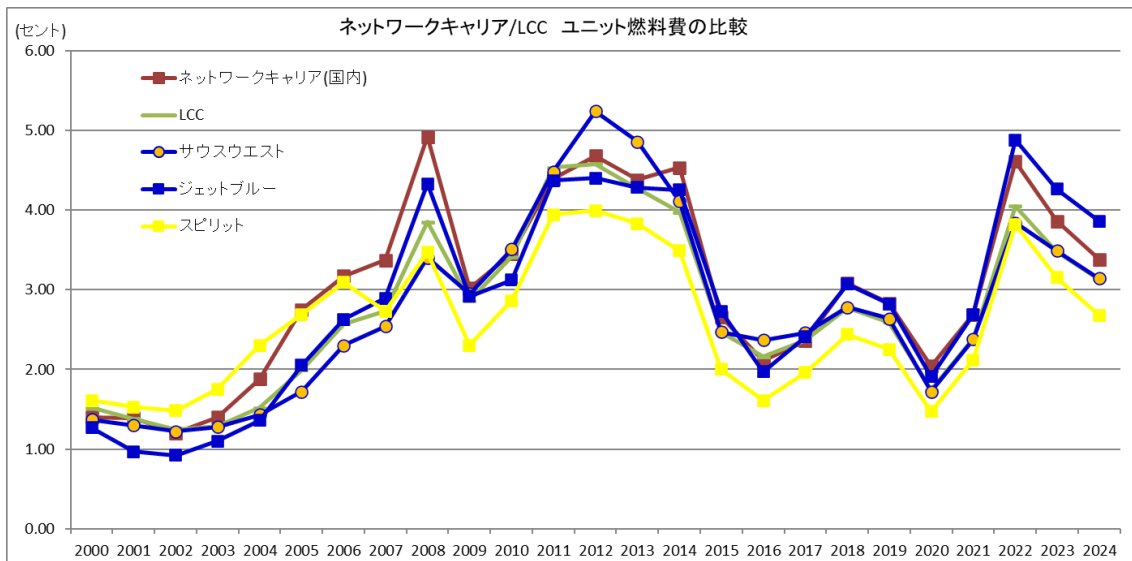


(出典)US Energy Information Administration

(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たが、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 2005 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。

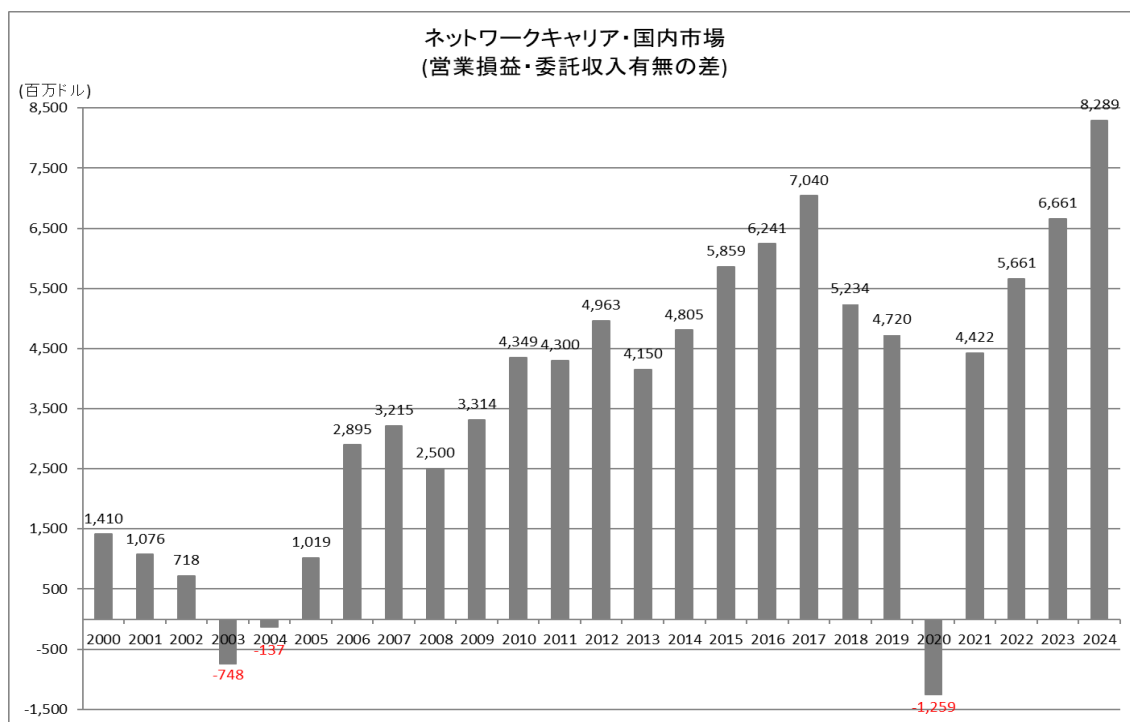
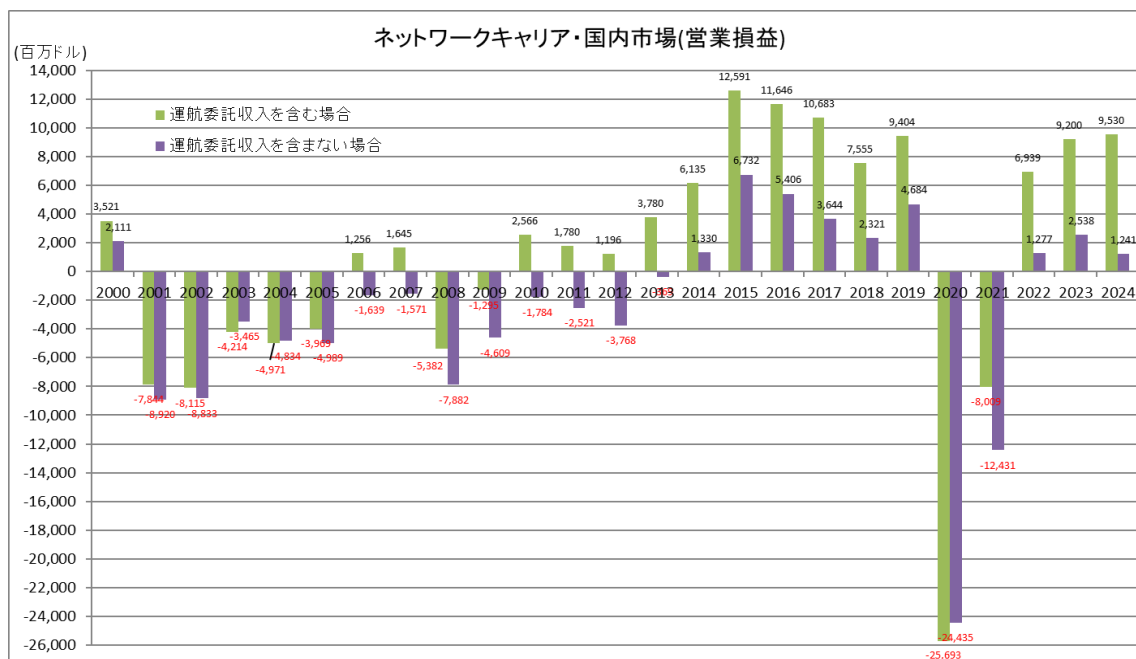
(提携リージョナルキャリアへの移管)

- 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。パンデミック後、国内市場における運航委託の営業利益は改善傾向にあり、2024 年は約 83 億ドルの営業利益を計上している。

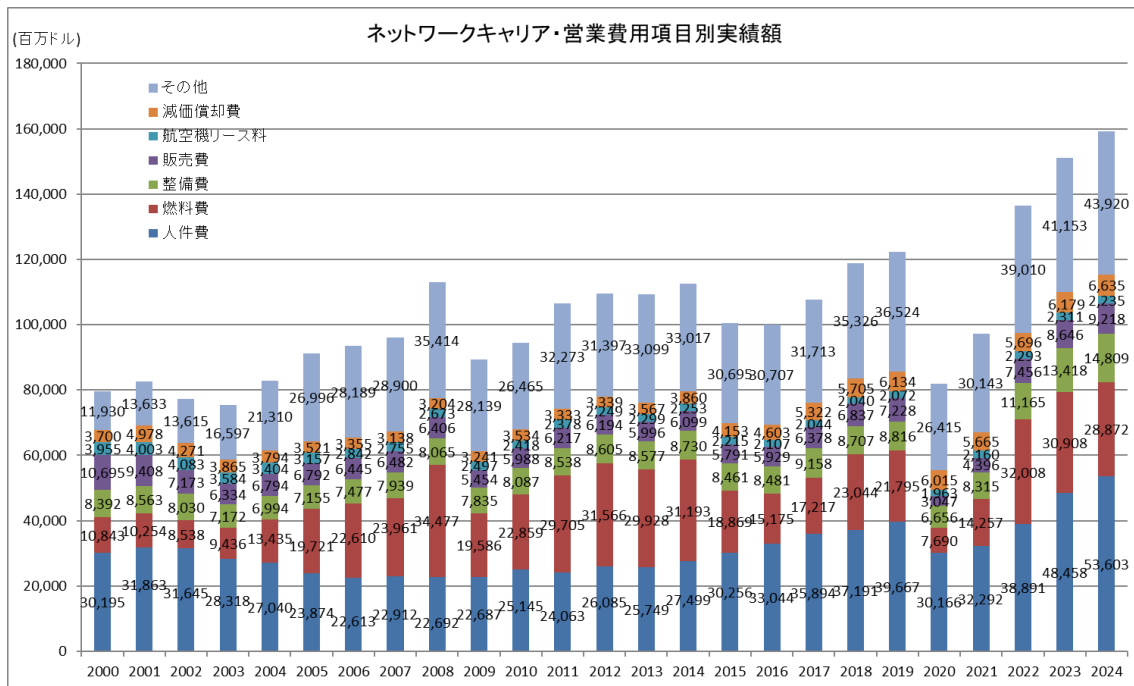
- なお、1. (2)で記載したとおり、近年のパイロット不足の影響等により、リージョナル路線を中心に航空サービスの減少が生じていたが、2024 年は、新たなパイロット供給の増加やリージョナルキャリアでの給与改善により、パイロット不足が緩和に向かったことに加え、ネットワークキャリアにおける航空機の納入遅延を受け、リージョナルキャリアへの契約が拡大している。

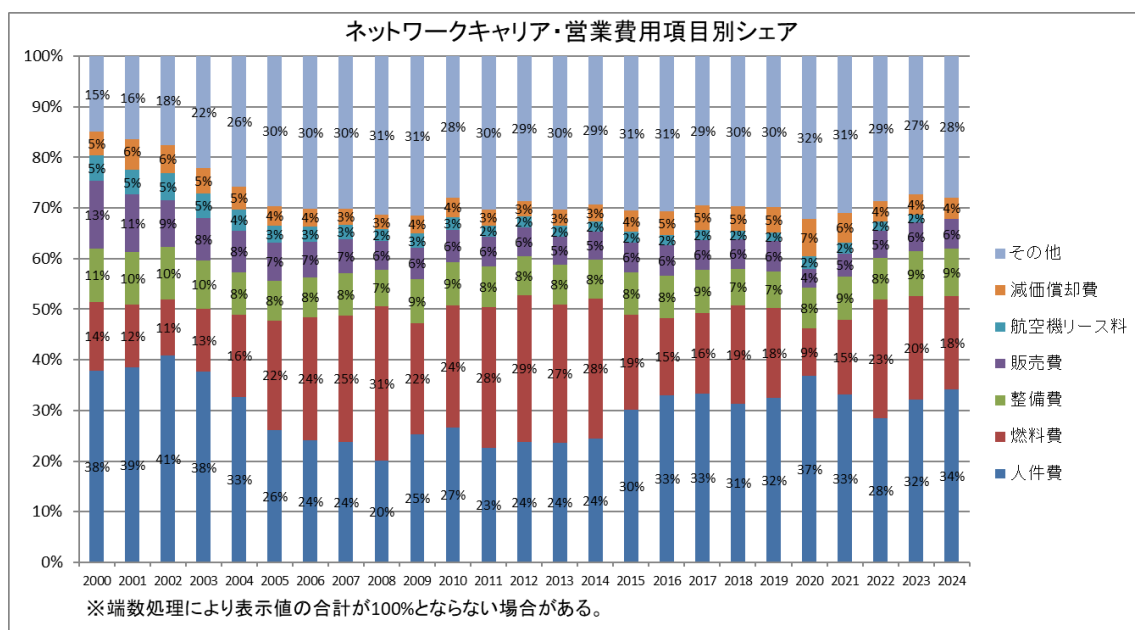


(4) コスト構造の分析

(ネットワークキャリアのコスト構造)

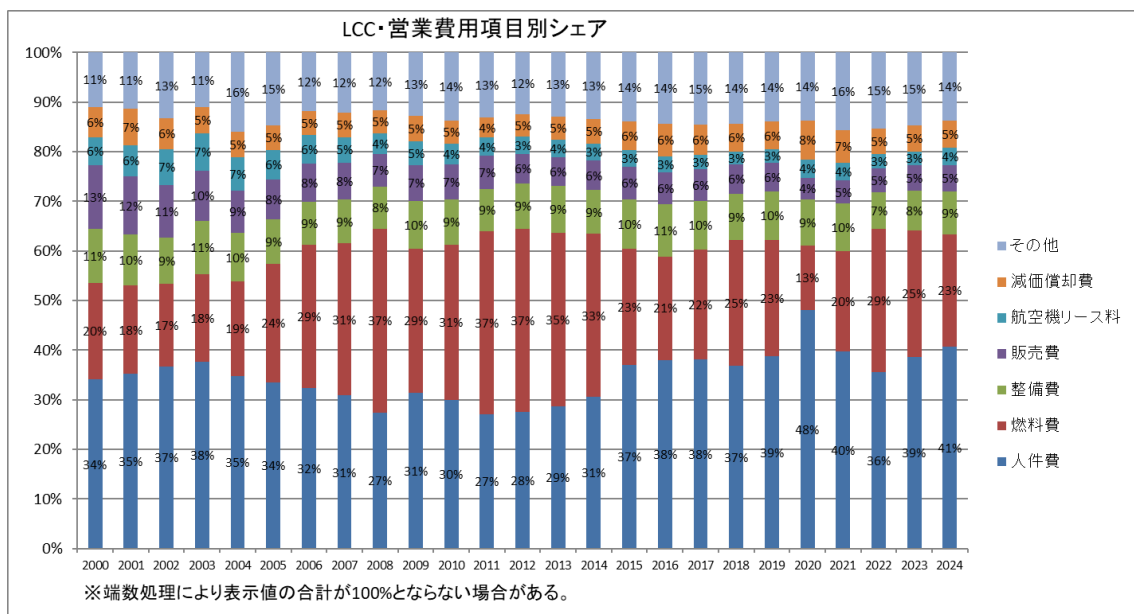
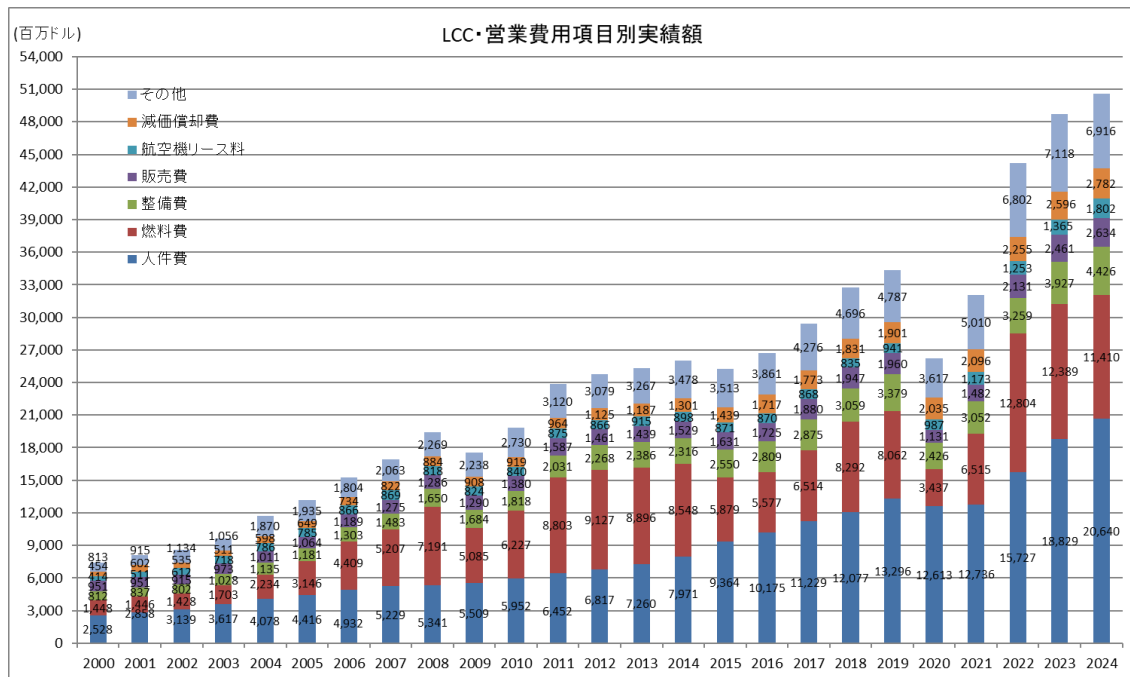
- 2002 年には 11%であった燃料費の営業費用に占める割合は、燃料価格の高騰に伴い大きく上昇した。一方で、同じ時期に人件費が大幅に削減されたため、2008 年には燃料費の割合が 31%と人件費の割合(20%)を大きく上回った。2015 年以降、好景気を受けて人件費が上昇する一方、燃料費が低下し、再び人件費が営業費用項目別シェアでトップになった。
- 各社は統合や連邦破産法保護の下で、人件費を大幅に削減してきたが、今後上昇傾向が継続するものと見られる。燃料費は 2015 年から大幅に低下し、費用削減に大きく寄与したが、2017 年から再び上昇傾向にあり、全体に占める割合が高い上に管理が難しいことから、今後も航空企業の経営に及ぼす影響は大きい。2024 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、前年比で 2 ポイント低い、18%となっている。他方で、人件費は、パンデミック後の急速な需要回復に伴い上昇し、前年比で 2 ポイント高い、34%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。2024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23%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。パンデミック以降、急速な需要回復に伴い人件費は上昇を続けており、2024年の人件費の営業費用に占める割合は、2023年比で2ポイント高い、41%となっている。

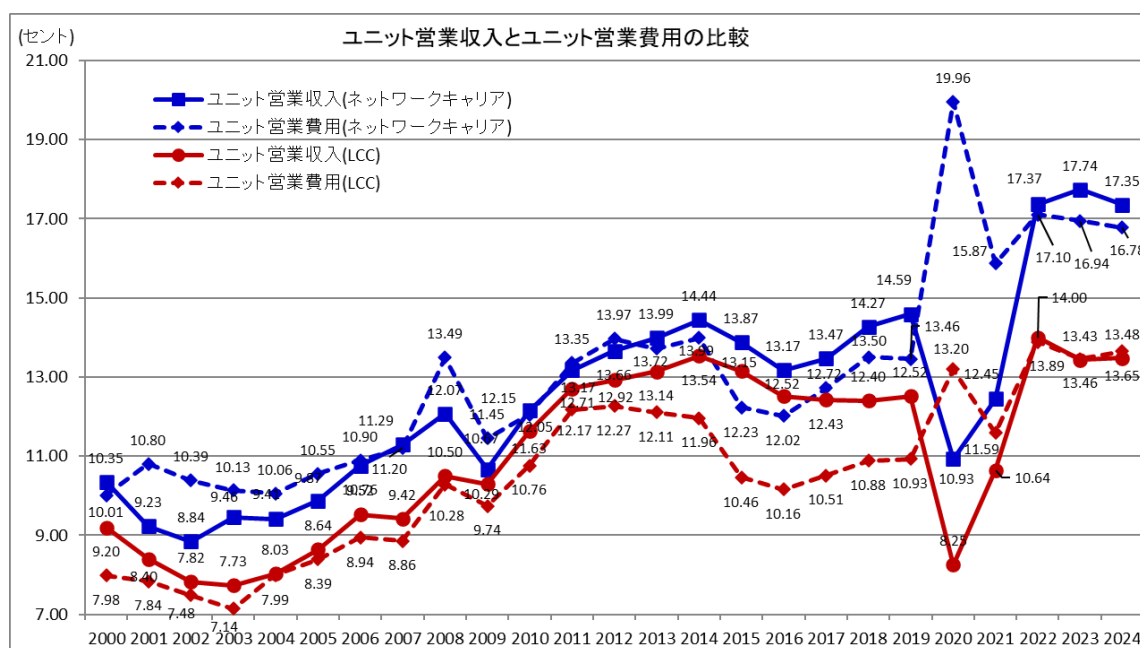


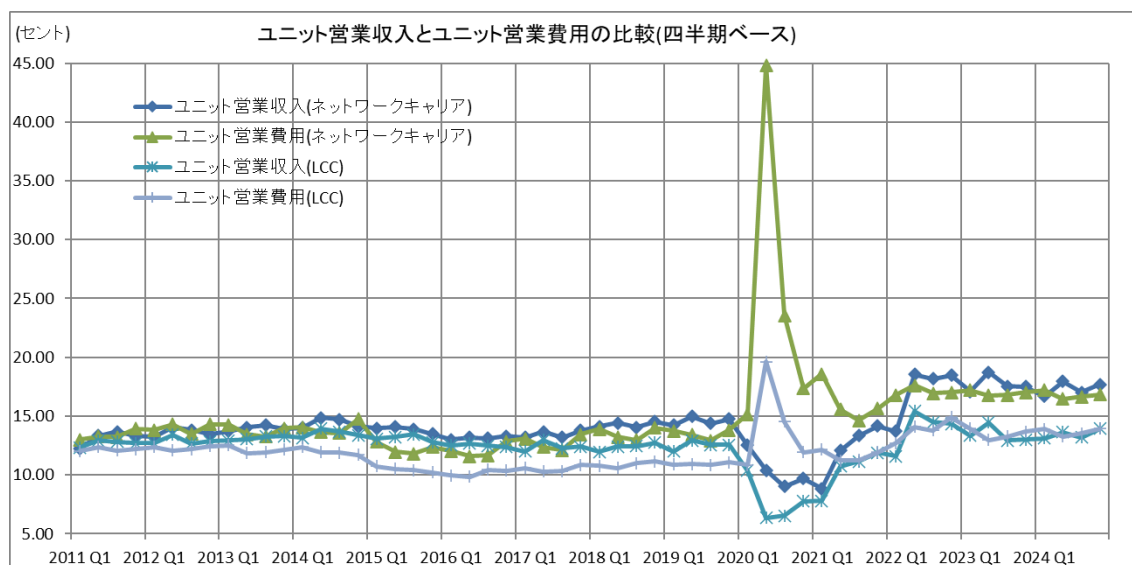
（ネットワークキャリアとLCCのコスト比較）

- 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。

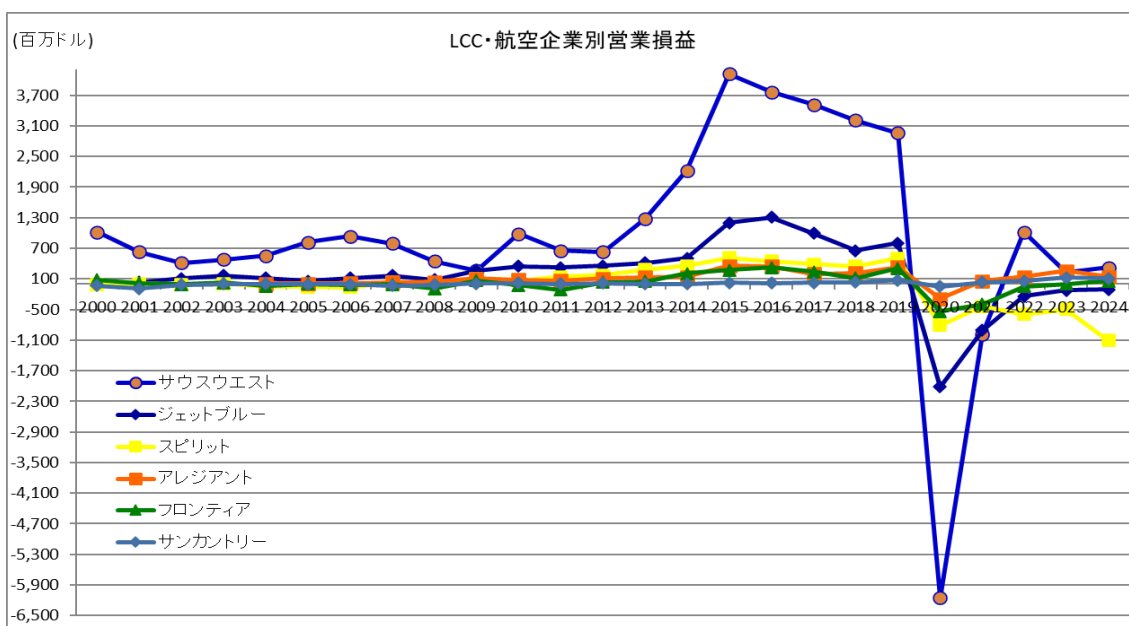
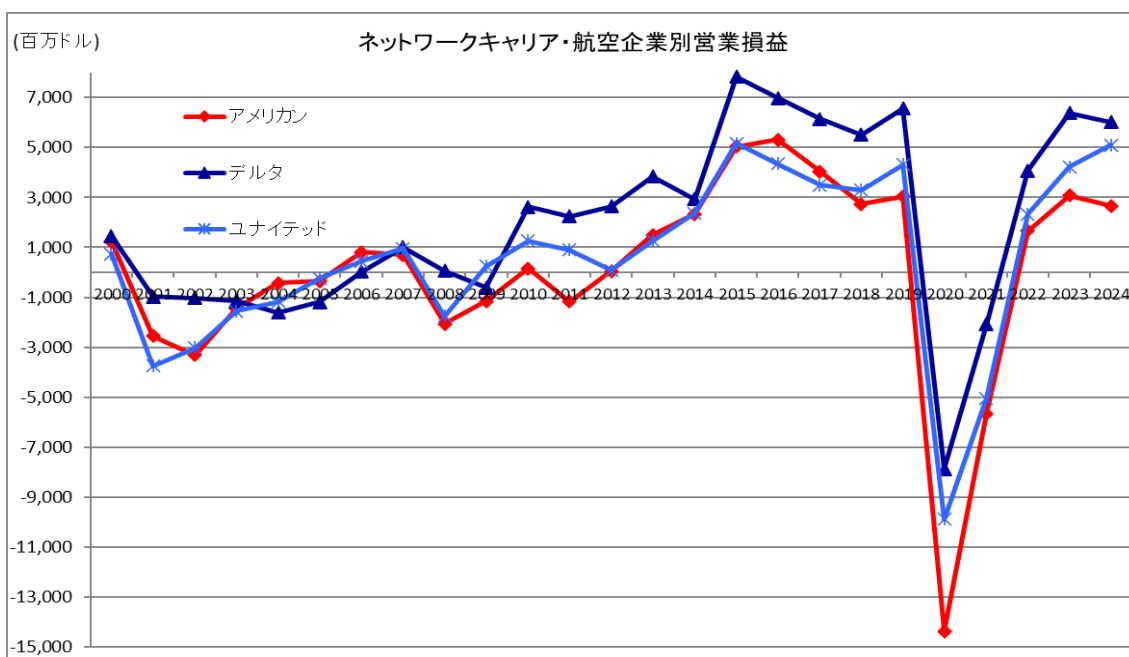
- LCCでは、2019年までは、ユニット費用をユニット収入が常に上回っているが、ネットワークキャリアでは2012年までユニット費用がユニット収入を上回ることが多かった。その後、ネットワークキャリアでもユニット収入がユニット費用を上回るようになってきており、収支構造の改善が図られていることが見て取れる。
- 2000年以降、ネットワークキャリアの費用削減努力もあり、ネットワークキャリアとLCCの営業費用の差は縮小してきていたが、ULCCの台頭等によりその差は拡大した。
- 2017年からは、ネットワークキャリアではユニット営業収入が増加傾向に転じたが、LCCは横ばいで推移していた。
- パンデミック以降、上述のとおり、LCCはネットワークキャリアとの価格競争の激化によりユニット営業収入を上昇するのが難しい状況にある一方、ネットワークキャリアはプレミアムキャビンに対する堅調な需要を背景にLCCに比べて高いユニット営業収入を維持している。





(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。
- 2024 年は、ネットワークキャリア3社が営業利益を計上した一方で、LCC 各社は費用の上昇に対して十分なイールドを改善ができなかったことを背景に、厳しい業績となった。具体的には、ジェットブルー航空、アヴェロ航空、ブリーズ航空が営業損失を計上しており、スピリット航空については、第4四半期にチャプター11 の適用を申請したことに象徴されるように、大幅な営業損失を計上している。

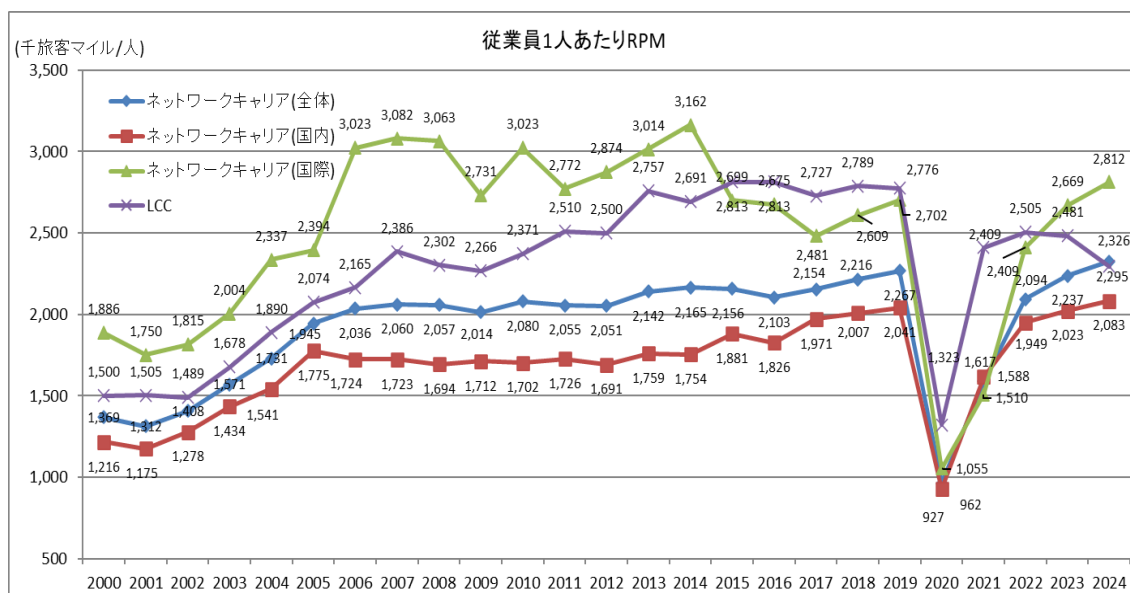


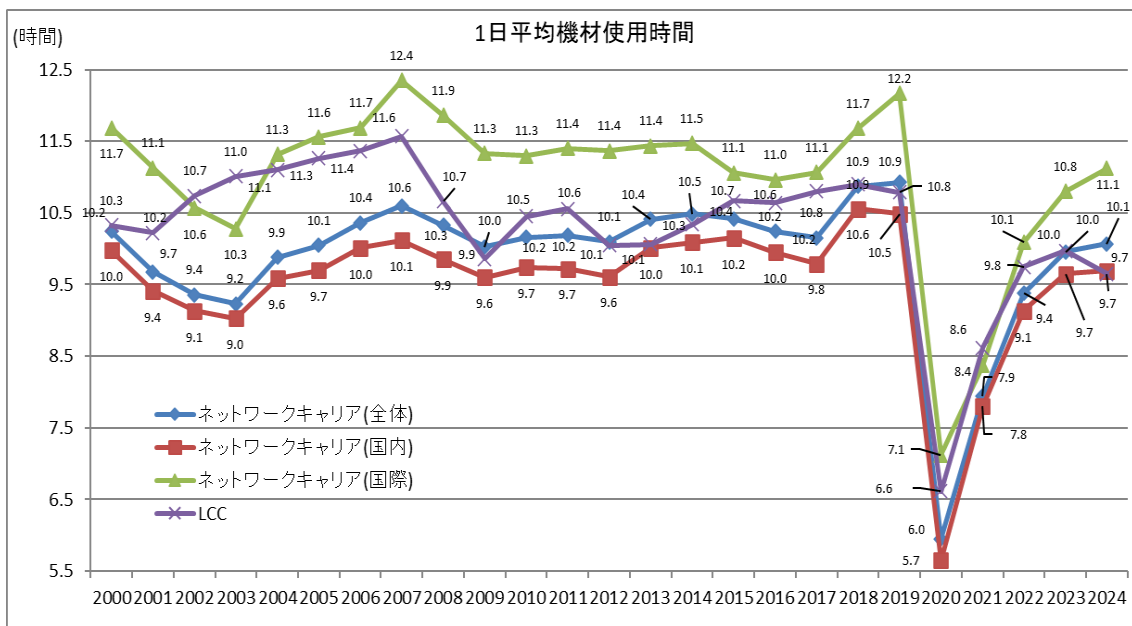
(5) 今後のコスト削減の可能性

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)

- 2024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1.1倍となっており、ネットワークキャリアとLCCの生産性の差は縮小している。LCC各社は経営改善のために供給を抑制しており、RPMの成長率が鈍化しているものの、従業員数は拡大していることから、こうした要因が結果として反映されている。





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、米国航空産業全体の需要動向を見ると、2024 年の需要は引き続き堅調に推移している。パンデミック後の回復局面を経て、国内線・国際線ともに一定の成長を維持しており、航空需要は総じて安定した状況にある。
- キャリア種別に見ると、LCC はネットワークキャリアと比較して需要の伸びが鈍化している。近年、LCC 各社は経営改善を目的として供給調整を進めており、その結果、一部の LCC では需要が前年比で減少するなど、成長が一服する動きも見られる。
- 需要の内訳を見ると、パンデミックを契機としたリモートワークの定着等を背景に、法人向け需要は依然としてパンデミック前の水準には回復しておらず、頭打ちの状況が続いている。一方で、レジャー向け需要は概ね同水準まで回復したものの、足元では需要の落ち着きも見られる。ただし、プレミアム需要については引き続き堅調に推移している。
- 国際線については、2021 年以降、太平洋路線においても回復の進展が見られるものの、依然としてパンデミック前の水準には達していない。

② 経営状況について

- 2024 年のネットワークキャリアの営業損益は、国内線・国際線ともに黒字を確保している。プレミアム需要の拡大などを背景にイールドを着実に上昇させ、収益力を高めてきたことが、堅調な業績を支えていると考えられる。
- 他方で、LCC は 2019 年以降、赤字と黒字を繰り返すなど、引き続き厳しい業績状況に直面している。収益面では、過去 10 年でネットワークキャリアと LCC のイールド格差が拡大しており、LCC はレジャー路線におけるネットワークキャリアとの競争激化により、イールドの引き上げが難しい状況にある。
- 費用面では、LCC はもともと人件費の占める割合が高い事業構造にある中、パイロットをはじめとする賃金の大幅な上昇により、ユニット営業費用が一層増加している。このように、収益面での制約と費用面での圧力が同時に作用していることが、LCC の経営状況を厳しいものとしている要因と考えられる。

(2) LCC の対応

上述のとおり、LCC 各社は厳しい業績環境に直面しているが、業績改善に向けて、各社は商品戦略、ネットワーク戦略、費用削減の観点から構造改革を進めている。直近における主な動きは以下のとおりである。

①サウスウエスト航空

- サウスウエスト航空は、2024 年 9 月に「Southwest. Even Better.」を発表し、従来のビジネスモデルを見直す動きを本格化させている。
- 商品面では、これまで採用してきたオープンシーティングを改め、座席指定制の導入やエクストラ・レッグルーム・シートの投入を進めているほか、受託手荷物の有料化やベーシックエコノミーの導入など、付加サービスによる収益拡大を図っている。また、ロイヤルティ面では、カード会員向け特典の強化を進めている。
- ネットワーク戦略としては、乗継便の運航を拡大するとともに、国際提携の拡充を進めているほか、深夜帯の需要を取り込むため、レッドアイフライトの導入にも踏み切っている。費用面では、2027 年までに累計 50 億ドルのコスト削減を目標としており、同社としては歴史上初めて従業員の解雇(約 1,750 人)にも踏み切るなど、抜本的なコスト構造の見直しを進めている。

②ジェットブルー航空

- ジェットブルー航空は、2024 年 7 月に「JetForward」と呼ばれる新たな戦略フレームワークを発表し、商品強化と提携拡大を軸とした再建を進めている。
- 商品面では、国内線におけるファーストクラスの導入を予定しているほか、JFK およびボストンにラウンジを新設するなど、プレミアム需要の取り込みを強化している。また、ユナイテッド航空との「Blue Sky」提携を通じて、マイル・ポイントの相互利用を可能とし、ネットワークの補完を図っている。
- ネットワーク面では、収益性の低い市場からの撤退を進めており、例えばロサンゼルス空港(LAX)では出発便数を約3分の1削減するなど、供給の最適化を進めている。その一方で、東海岸のレジャー需要への集中を図っている。費用面では、データサイエンスの活用を通じて、2027 年までに年間 1 億 7,500 万ドルの恒常的なコスト削減を目指しており、設備投資の抑制も進めている。

③スピリット航空

- スピリット航空は、2025 年 8 月にも 2 度目となるチャプター11 の適用を申請しており、今後の経営再編の進展次第では、さらなる方針変更が生じる可能性がある。もっとも、以下では、こうした状況下においても現在進行中の業績改善に向けた取り組みを整理する。
- 同社は、2024 年 11 月に「Project Bravo」を発表し、商品改革による収益性改善を柱とした再建策を進めている。
- 商品面では、プレミアム商品として「ビッグ・フロント・シート」を導入するとともに、バンドル型商品を採用し、一部の付帯料金を運賃に組み込むことで、顧

客基盤の拡大を目指している。また、共ブランドカードからの収益拡大も重要な収益源として位置付けている。

- ネットワーク面では、不採算市場からの撤退を進めるとともに、定時性・信頼性の向上を目的として、アウト・アンド・バック型運航の拡大を進めている。費用面では、2025 年初頭から主に人員削減を通じて年間 8,000 万ドル規模のコスト削減を目指しており、併せて設備投資の抑制にも取り組んでいる。

④フロンティア航空

- フロンティア航空は、2024 年 5 月に「The New Frontier」を発表し、商品改革とネットワーク再編を通じた収益力の強化を進めている。
- 商品面では、ファーストクラス・シートの導入を予定しているほか、ベーシック、エコノミー、プレミアム、ビジネスの 4 区分から成るバンドル型商品を導入し、顧客の多様なニーズに対応している。また、ロイヤルティプログラムの強化にも取り組んでいる。
- ネットワーク戦略としては、フロリダやラスベガスといった飽和状態にあるレジャー市場から、シンシナティやクリーブランドなどの高運賃市場へと重点を移しているほか、信頼性向上のためアウト・アンド・バック型運航を拡大している。費用面では、エアバス A321XLR の導入を中止するなど投資を抑制するとともに、利益率が再び二桁に回復するまで成長を抑え、供給を曜日単位で調整するなど、慎重な供給管理を行っている。

(3)その他の最近の動き

①DCA 周辺における空中衝突事故と制度的対応について

- 2025 年 1 月、ロナルド・レーガン・ワシントン・ナショナル空港 (DCA) 周辺空域において、滑走路 33 へ進入中であった PSA 航空機 (アメリカン航空 5342 便) と、ポトマック川沿いを飛行していた米陸軍ヘリコプター (PAT25) との空中衝突事故が発生し、67 名の方が亡くなられたという悲惨な事故が発生した。
- 当該空域は、固定翼機の進入経路とヘリコプター専用ルートが近接しており、2025 年 3 月に公表された NTSB の予備報告書では、過去にも同周辺エリアにおいて、ニアミスが多数発生したこと等が指摘されているほか、本事故では PAT25 が設定されていた最大許容高度 (200ft) を超え、約 300ft 付近で飛行していた可能性が指摘されている。事故原因の究明については、NTSB が主導して調査を継続中である。
- 事故発生直後から、FAA は DCA 周辺のヘリコプター運航に対する緊急的な安全対策を実施し、2025 年 3 月には、NTSB の緊急安全勧告報告書を受け、事故が生じたヘリコプター・ルート 4 について、恒久的な閉鎖を決定した。また、

従来の空域構成も見直し、必要な垂直・水平分離が確保できないルートを廃止した上で、新たな飛行ルートを設定するなど、空域そのものの再設計が進められた。

- 加えて、本事故を契機として、航空機の位置情報共有を巡る制度的議論も活発化した。DCA 周辺を含む一部空域では、航空機が自機の位置情報を送信する ADS-B Out は義務化されている一方で、その情報を受信・表示する ADS-B In は義務化されていない。
- この点について、2025 年春以降、ADS-B Out が義務付けられている空域を飛行する航空機に対し、ADS-B In についても新規搭載および既存機への改修の双方を義務付けるべきではないかとの議論が、議会を含む政策レベルで進行しているところである。

②航空交通管制(ATC)改革の加速:システム近代化と人材確保

- DCA 周辺での空中衝突事故を受けて、2025 年 2 月にトランプ大統領は、航空管制システムの最新化を進め、コンピューター化されたシステムを構築する意向を表明した。
- 2025 年 5 月 8 日には、ダフィー運輸長官が次世代型の航空管制システムを構築する包括的計画を発表した。通信・監視・自動化・施設の 4 分野にわたるインフラの抜本的強化を図ることとし、具体的には、全国約 4,600 か所で通信インフラを刷新するほか、老朽化したレーダー 618 基の更新、さらに航空管制センター 6 か所の新設などが計画されている。
- 加えて、人的制約への対応も重要な取り組み事項とされている。米国では航空管制官が約 3,500 人不足しているとされている。これを受け、ダフィー運輸長官は 2025 年 2 月に抜本的な採用強化策を発表し、採用プロセスを従来の 8 段階から 5 段階へ短縮し、採用期間を約 4 か月短縮するとともに、初任給を 30%引き上げる方針等を示した。
- さらに、同年 5 月には、新たな包括的な計画も発表し、ベテラン管制官に対する基本給の 20%一時金支給、訓練修了者への 5,000ドル支給、人員不足施設配属で最大 10,000 ドル支給など、定着・配置両面でのインセンティブ措置が導入されている。
- こうした一連の取組は、2025 年 7 月に成立した One Big Beautiful Bill Act(1 つの大きく美しい法案)にも反映されており、同法では航空管制近代化のために 125 億ドルが計上されている。ただし、プロジェクト全体の完了には、さらに約 200 億ドル規模の追加財源が必要とされており、今後の財源確保と実施スケジュールが引き続き重要な政策課題となっている。

(4) 米国航空産業における今後の展望

- 2025 年 1 月に第二次トランプ政権が発足して以降、外交・貿易分野を中心に、従来とは異なる独自の対外政策が進められている。こうした政策の動きは、米国経済全体のみならず、航空需要にも影響を及ぼし始めており、米国航空産業を取り巻く環境には不透明感が強まっている。
- その一例として、カナダ路線の動向が挙げられる。2024 年の大統領選で勝利したトランプ氏は、当時のカナダのトルドー首相との会談において、「カナダが米国の 51 番目の州になれば関税は不要になる」と発言した。これに対し、カナダ国内では強い反発が生じた。その後、2025 年 2 月には、トランプ大統領がカナダからの大半の輸入品に対して 25%の関税を課す大統領令に署名し、両国関係は一層悪化した。
- こうした状況を受け、トルドー首相はカナダ国民に対し、夏休みの旅行先として「米国ではなく、カナダ国内を選ぼう」と呼びかけた。その結果、2025 年前半におけるカナダ国民の空路による帰国動向を見ると、米国からの帰国者数は前年比で減少する一方、米国以外の国からの帰国者数は前年比で増加しており、カナダ国民の米国航空需要が急減し、他国路線へ需要がシフトしている状況が確認されている。
- また、カナダを含む米国発着の国際旅客数全体を見ても、2025 年 1 月から 6 月までの累計では、主要 5 市場のうち 4 市場で前年比マイナスを記録している。加えて、非米国市民の米国への国際到着者数についても、2025 年 5 月および 6 月はそれぞれ対前年▲5.3%、▲6.6%となっており、減少傾向が続いている。
- こうした需要減少の背景について、デルタ航空の CEO は「世界的な貿易をめぐる経済の不確実性により、成長はほぼ停滞している」と述べており、トランプ政権の通商・外交政策が航空需要に影響を与えていることが示唆される。
- 今後については、トランプ政権の政策動向次第で、国際航空需要がさらに変動する可能性がある。こうした不確実な環境下においては、米国の航空会社が、政策の動きを注視しつつ、路線構成や供給調整、国際ネットワーク戦略を柔軟に見直していくことが、これまで以上に重要になると考えられる。