

TD 勉強会 情報 560

1. トラベルウイークリー 2012年 10大ニュース
2. トヌーズの 2013年旅行テクノロジー予想
3. 編集後記「LCC運賃 日本と海外比較」



1. Tnooz Prediction 2013 – The biggest and best list in travel technology

トヌーズの 2013 年旅行テクノロジー予想

以下は、Tnooz の執筆者達 18 人が予想した 2013 年のベスト旅行テクノロジーだ。 18 人が予想した中に最も多く出て来る言葉は「モバイル」と「Google」の 2 つとなった。（このレポートの中で、モバイルが 20 回、Google が 15 回も記述されている）

1. Alex Bainbridge (TourCMS)

◆ Mobile only startups are going to be caught up by existing companies launching mobile services

モバイル専門の新興企業が、既存の企業のモバイルサービスに追い上げられるだろう。例えば Booking.com Tonight が、Hotel Tonight を追い上げるだろう。 モバイル市場での競争は、新たなイノベーション開発よりも迅速なスケールの達成が最も重要だ。

◆ Big battle about who owns the customer ahead

空港に居る旅客は誰の顧客なのか、空港それとも航空会社？ 目的地に到着した旅客は、DMO それともそこに運んで来た航空会社それとも予約した OTA それとも宿泊するホテル？ 2013 年は、モバイル機器を経由した旅行エクスペリエンスの全ての段階における顧客の争奪戦が始まるだろう。

2. Alex Kremer (FlexTrip)

◆ Tours and activities heats up even more

ツアーとアクティビティ セクターの年となるだろう。 聞いたこともないような企業の大きな資金調達、コンソリデーション、買収が、この分野で飛び交うだろう。

◆ Mobile explodes

モバイル機器の使用が爆発的に増加する。 モバイル専門でないブランドでも、半分以上がモバイル経由予約となるだろう。 モバイルオンリーの Hotel Tonight のごとの MOT (Mobile Only Travel agency) が続々誕生するだろう。

3. Claude Benard (HoteliTour)

◆ China is the key player to the travel mix

中国が旅行ミックスのキープレイヤーとなるだろう。 中国は、インバウンドとアウトバンドの両方で既に世界のメジャーな市場の 1 つである。 中国の旅行者が FIT 志向に

向かいつつある。この市場への参入は、B2B と B2C の両方戦略を携えて現地の企業との提携が鍵となる。

◆DMOs need to change or they will disappear from the travel ecosystem

DMO (Destination Marketing Organization = 観光局) には変革が必要だ。欧州ではユーロ危機による経済低迷が継続している。DMO は、市場の変化への迅速果敢な適応力をなくしている。旧式なシステムに未だに依存している。自己改革しなければ、旅行市場から置き去りにされるだろう。

4. Daniele Beccari

◆Social meltdown (or the return of privacy)

Facebook が 10 億人のユーザを獲得してそろそろ頭打ちとなるだろう。プライバシーを含む各種の問題でも攻撃されている。クローズなネットワーク、ソーシャル TV、モバイルネットワーク、ソーシャル・シェアリングプラットフォームなどの代替ネットワークとの競争が激しくなるだろう。FB の最大のテクニカルな利点でもあるシングルサインオン (SSO) が、皮肉にも誰でも参加できる環境を育てている。人々は、シンプルでクリアでノイズフリーなサイトやアプリに群がっている。ロイヤル、キャプティブ、標的顧客 (targeted audiences) で事業を展開する企業も、この顧客の嗜好の変化に対応しつつある。

◆ Acquisition rollercoaster

大手既存企業による成功した新興企業の時期を逸さない買収が進むだろう。Visa による Square、FB による Pinterest、Microsoft による Twitter、Google による LivingSpecial、Diller (Expedia CEO) による AirBnB、Yahoo による FourSquare などが考えられる。

5. Evan Konwiser

◆Google Schmoogle

昨年から Google は Schmoogle (Google の検索アルゴリズムを無効にするサイト) と言っている。Google の旅行検索プロダクトとコンテンツ (Frommers, Fright Search, Hotel Finder など) は継続して進化するだろうが、2013 年を通じては旅行業界に与えるインパクトは大きくならないだろう。機能、ノウハウ、ブランドのどれをとっても大きな勢力とはならないだろう。

◆ Mobile is multi-player

モバイルのプレイヤーは HotelTonight だけだと思っはいけない。トランザクションの世界では1つか2つの創業者メリットを享受するモバイル旅行プロダクトが誕生するだろう。Kayak か既存 OTA か、はたまた新興企業がモバイル旅行で威力を発揮するだろう。

6. Gene Quinn (Tnooz)

◆ Mobile payments and digital wallets go mainstream

モバイル旅行アプリが普及している。モバイルは便利なアプリと電子財布機能を伴って、そしてクレジットカードや航空会社やホテルなどロイヤルティ会員カードも格納し、財布を持ち歩く必要をなくすだろう。

◆ Big strides in natural language search and voice recognition

自然言語と音声認識による検索が進歩するだろう。ショッピング時のインスピレーションとか複雑な旅程管理に対する応用が、テクノロジーの開発者にとっての大きな市場機会を提供する。Google は検索メカニズムを改良している。Expedia は自然言語検索を開発している。

7. Glenn Gruber (Ness Technology)

◆ Consumerization of IT accelerates the evolution of business travel apps

出張者は、出張先での旅程変更や突発的なイベントリスクへの迅速な対応に苦勞している。2013年には、法人旅行社用のモバイルアプリが開発されるだろう。Carlson Wagonlit Travel は Worldmate を買収した。Concur は、2011年に TripIt を買収した。TMC (Travel Management Company) や法人管理の会社がモバイル対応を強化しつつある。

◆ Apple acquires Foursquare

Apple が地図で苦勞している。Apple は、より良い POI (point of interest) とユーザーデータが必要だ。Apple は、2,500 万のアクティブユーザと毎日 500 万のチェックインを保有する Foursquare を買収するだろう。買収価格は高くなるかも知れないが、Apple の \$129bn の資金 (現金) を持ってすれば何でもない。

8. Jim Graven (Tnooz)

◆ Google lights the fires and kicks the tyres

Google Travel のエコシステムの地図、航空便やホテルのプロダクト、Google Plus やその他が結合しつつある。つまり Google は、旅行プロセスの全てに対応している。2013 年は、Google Travel のプロダクトが、勢い、露出、関連性の全てを Android プラットフォーム上で増加させるだろう。

◆ Hospitality and rental shake-out

AirBnB が伝統的ホテルやモーテルのシェアを奪っている。宿泊施設業界は、総力を挙げて地方政府や税務署や警察や厚生当局や消防署に対して P2P のバケーションレンタルの法規制強化を訴えるだろう。

9. Josiah Mackenzie (Review Pro)

◆ **Social signals will be incorporated into strategic revenue management decisions**

より多くのホテルが、RevPAR 最適化のためにオンライン宿泊客満足度インデックスを価格戦略に採用するだろう。宿泊客満足度の向上が、収入を増加させることは明らかだ。Cornell 大学の Center for Hospitality Research は、最近のレポートでホテルの Global Review Index と RevPAR、稼働率、ADR が相関することを証明している。レビューのレーティングである★の数の増加は、即増収に結びつくことになる。

◆ **Social media and review analytics will play a key role in hotel investment and transactions**

伝統的にホテルの価値は、場所、建物、将来の収益性の3つであった。しかし、最近では賢明な投資家達は、宿泊客満足度を重視している。宿泊客満足度の高低が、即収益性に影響を与えるからだ。

10. Kevin May (Tnooz)

◆ **Everyone else catching up**

新興企業の創造的アイデアに基づく新たな旅行プロダクトを独占する時代は終わりにつつある。大手企業が独自の R&D を強化しているからだ。投資資金も少なくなっているため、新興企業には 2013 年に被買収などによるエクジット戦略が必要となるだろう。

◆ **RIP the travel industry's obsession with fans and followers**

マーケターの SNS に対する考えが、ファンやライクの増加から獲得したファンをいかに上手に使うかに変わっている。“ソーシャルメディアをどのように使うか”から“ソーシャルメディアの価値をどのように引き出すか”に変わりつつある。この変化の副産物として顧客サービス/PR 部門とマーケティング部門の社内のより強固な協調関係が生まれている。

11. Linda Fox (Tnooz)

◆ **Google eyes other parts of the trip**

Google は、2012 年に航空便とホテルの検索を強化した。流通を論じる時に（良い面でも悪い面でも）G を抜きに語られないくらいだ。Google は、さらにこのユーザの検索エクスペリエンスを強化して、そして広告収入を増加させるための新たな旅行バーティカル検索を開発するだろう。

◆ **Startup life will not be pretty**

多くの似通った模倣主体の旅行新興企業が誕生したが、彼らはマージンの薄い旅行業界では生き残れない。2013 年は、B2B のモバイルに関するイノベーションが求められるだろう。

12. Martin Collings (MasterCard)

◆ Car parking enters the travel technology mainstream

2012年には、タクシーのアプリの成長が業界を驚かせた。忘れ去られていた地上輸送セクターのテクノロジーが脚光を浴びた年となった。2013年は、駐車場のオンライン予約システムとかモバイルアプリが注目されるだろう。

◆ Airports get much more serious about mobile

航空会社をはじめ PNR (passenger name record=旅客予約記録) に関する会社は、その予約記録の顧客を自分の顧客であると考えている。空港が、これらの会社と空港にやってくる顧客の争奪戦に参加し始めた。空港が、モバイルの GPS 機能を使って空港の店子である商店の広告を掲載している。空港ゲート前の待ち合いスペースで搭乗を待っている旅客に直ぐ側の商店の割引クーポン広告を旅客のモバイルに露出させている。

13. Patrik Landman (Xotels)

◆ Hotel distribution takes a series of twists and turns

ホテルのレートパリティ戦略が弱体化するだろう。(rate parity = どのチャネルでも同一料金を維持する制度) その原因は Google Hotel Finder だ。大手 OTA が、VAT とかサービスチャージを使ってホテルよりも安い料金を提示しているからだ。その結果、ホテルは GHF における料金を低下させるか、GHF の露出を中止するかのいずれかを採用している。従ってホテルは、今まで以上の料金管理を厳格化する必要が出て来ている。そしてパリティを守らない OTA に対しては、コンテンツの提供を中止するかもしれない。2013年は、GHF 戦争ゲームが始まる。

14. Sarah Kennedy Ellis (Sabre)

◆ Bringin' startup sexy back

Hipmunk (航空便検索サイト) が 2010 年後半に登場して以来、目立った革新的新規企業は生まれていない。コーポレートベンチャーファンド (例えば Priceline) が、旅行エコシステム全般にわたって投資の機会を模索している。2013年には、イノベーション誕生の素地は作られている。

コーポレートベンチャーリングの定義：企業が起業家精神 (アントレプレナーシップ) を活用したベンチャー的な手法で新事業創出を行うこと。具体的には、企業が戦略的に、内部経営資源 (技術・人) を外部化しベンチャー企業を育成・活用する、あるいは、外部ベンチャー企業を育成・活用することで新事業創出を行うことなどを指す。

www.meti.go.jp/meti_lib/report/2009fy01/E000772-2.pdf

◆ Bio-metrics get electric

旅行者が手数料を支払って、個人情報の提供の見返りに便利さを獲得するモデルの人氣が増している。飛行場セキュリティーレーンの迅速通過カードを販売している Clear社のビジネスモデルがその良い例だ。2013年は生体認証 (biometrics) データの取扱いに関する議論が盛んになるだろう。投資家もこの分野に注目するだろう。

15. Sean O'Neill (Tnooz)

◆ Expect venture capitalists to crush on enterprise businesses

B2Cの新興企業よりも General Catalyst が既に投資しているように B2Bの新興企業が注目されそう。ベチャーキャピタルの B2Bの一目惚れが多くなりそう。しかし、B2Bの成り代わり B2Cには注意が必要だ。しばらくは攻守傍観が良いかもしれない。

◆ Facebook-TripAdvisor deal?

Facebook に似たようなソーシャルメディア企業が、例えば TripAdvisor が、Facebook に買収されるかもしれない。TripAdvisor は、TripFriends ツールや FB 上のシェアリングアプリケーションを開発している。Facebook 上で語られる主要なテーマの 1 つが旅行だから、Instagram を買収したように TripAdvisor を買収しても決しておかしくない。TripAdvisor の顧客情報は、FB の業績向上にきっと役立つだろう。

16. Stephen Joyce (Rezgo)

◆ SoLoMo in activities will be all the rage

目的地のアクティビティーとエクスカーションをリアルタイムで予約できる新たなモバイルアプリが、着地旅行商品市場で主流となるだろう。このアプリは、ロケーションと date context とソーシャルリコメンデーションを、リアルタイムの予約機能と結合している。OTA や大手のアグレゲーターがこのアプリを先導するだろう。

◆ P2P activity marketplace will fade away

初期の隆盛とは裏腹に、P2P のアクティビティー市場の多くが消滅したり買収されたりするだろう。P2P のアクティビティーは、使っていない空いている部屋や家を貸すバケーションレンタルの P2P とは異なり、時間に制約される在庫の効かないプロダクトだ。規模と消費者のトラクションを獲得できないのが、P2P アクティビティーの敗因の原因だ。

17. Timothy O'Neil-Dunne (T2Impact)

◆ It is the purchase process not the sale

購買プロセスと伝統的契約／販売時点 (traditional moment of contract/sale) の境界が曖昧になるだろう。Priceline は、Kayak を買収して市場の購買プロセスへのシフトに備えている。金銭收受を嫌うプレイヤーたちが増えるだろう。サプライヤーたちは、自社サイトの「BUY」ボタン設置を好んでいる。電子財布も購買プロセスに影響を与え

るだろう。 伝統的 OTA にとっては怖い存在だ。 Expedia やその他にとってもリスクが発生する。

◆ Boomers exit and are not as important to the world of travel as they used to be

団塊の世代が世代交代し始めている。 実利的な出張者は、出張規程遵守よりも LCC などのバジェットなバリューを尊重している。 レジャー旅客は、画一的な旅行よりもよりパーソナルな自分の旅行をしたがっている。 サービスプロバイダーは、全く異なる旅行者のニーズと向き合っている。 新世紀の世代は全く異なる人々だ。 この需要へ対応しないのは罪だ。

18. Valyn Perini (Open Travel Alliance)

◆ Startup offerings specific to the travel industry will mature, and not a second too soon

旅行のインスピレーション、シェアリング、P2P アクティビティ、不慣れな旅行者のためのサイトなどの多くのサイトが出現している。 しかしこれからは、パッチワーク的に解決するソリューションでなくて、より多くの真のビジネスの問題を解決するサイトやアプリが出て来るだろう。 Concur や Priceline の新興企業に対する資金供給は長続きしないだろう。 却ってそれは、業界にとっては良い結果と同時に厳しさをもたらすだろう。

◆ Re-thinking data and connections

旅行業界の接続言語としての XML 接続が、成熟化するだろう。 XML は、容易な安価な迅速なシステム間の双方向の通話を可能にするだろう。 フォーム (form) (メッセージ) の前にファンクション (function) (データ) を置くことで、プロフィール管理、ロイヤルティ、履歴の情報を旅行エクスペリエンスに容易に統合させることができる。 データモデルによって動かされるメッセージは、ダイレクト・コネクトの基礎となる API も支援する。 適切なデータモデルは、XML をサポートするばかりでなく、旅行業界のテクノロジーをやっと 21 世紀水準に引き上げる。

Travelweekly.com, 12/20/2012

2. Year in Review: A Look at the Top Stories of 2012

トラベルウイークリー 2012 年 10 大ニュース

1 月のコスタクルーズ Costa Concordia 丸の座礁転覆事故、米東岸を襲った巨大ハリケーン Sandy など旅行に関係する大きなニュースがあった。 以下は、2012 年に Travel Market Report の読者が最も読んだ (クリックした) トップ 10 のニュースだ。

1. Agent Groups In Uproar over IATA Distribution Plan
旅行会社団体、IATA の新流通計画に大騒ぎ
2. Agents Divided Over Obama Victory
業界オバマ再選評価で二分
3. Carnival Commission Changes “Hits Hard”, Agents Say and Carnival Adjust Fare Codes, Irking Some Agents
カーニバルクルーズのコミッション制度変更 旅行会社に打撃、料金コード変更も旅行会社怒らす
4. Agents Unhappy with United in Wake of Res Cutover UAL Chief Apologizes for Customer “Disservice” and Can This Airline Be Saved?
UA 航空の予約システム移行で混乱、同社 CEO 陳謝
5. Travelers Risks Are not What You Think
旅行者が遭遇するリスクは考えられているよりも大きい
6. Agents Applaud Stricter Anti-Rebating Cruise Policies
旅行会社、クルーズ会社の顧客リベート禁止を賞賛
7. Affluent Travellers: It’s the Experience That Matters
富裕旅行者にとっては、何よりもエクスペリエンスが大事
8. DOT Expected to Enforce New Ad Rules Aggressively
米運輸省、新広告規則違反を積極的に取り締る
9. Are Storefront Agencies Making Comeback?
旅行会社店舗 復活したのか？
10. Home-Based Agents Still Face Roadblocks in Supplier Relations
在宅旅行会社とサプライヤーの関係が 依然として問題

以下に各ニュースの簡単な解説を記す。

1. Agent Groups In Uproar over IATA Distribution Plan
旅行会社団体、IATA の新流通計画に大騒ぎ
10 月、IATA の New Distribution Capability が発表された。米旅行業界団体の ASTA, ACTA, World Travel Agents Association は、現行の航空座席流通モデルをそっくり変更するこの NDC にこぞって不快感を示している。NDC は、顧客のニーズとデータに基づいて各種の付帯サービス運賃を組み合わせ、その顧客向けのパーソナルな運賃を作り出す。そして、このパーソナルな運賃は、ATPCO にも GDS にも登録されない。つまり、GDS は航空会社に顧客を特定し、航空会社はその顧客用の運賃を提供するということになる。旅行会社は、この NDC が運賃の透明性を著しく阻害するとクレームし

ている。そしてなによりも GDS のインセンティブコミッションの旅行会社への支払いが中止されることを恐れている。

2. Agents Divided Over Obama Victory

業界オバマ再選評価で二分

オバマ大統領が再選された。旅行業界は、増税による旅行需要のネガティブな影響を危惧している。その一方で、選挙のために一時取り止めていた旅行が再び開始されることを喜んでいる。一連の選挙で \$6bn が費やされた。その割には米議会の“ねじれ”（上院：民主党／下院：共和党）は変わらない。

3. Carnival Commission Changes “Hits Hard”, Agents Say and Carnival Adjust Fare Codes, Irking Some Agents

カーニバルクルーズのコミッション制度変更 旅行会社に打撃、料金コード変更も旅行会社怒らす

9月に Carnival がコミッション制度の変更（1月から施行）を発表した。今までのクルーズ船客予約数とクルーズ期間を基礎とした“7クルーズ泊”による旅行会社の売上実績の計測単位を、単純なクルーズ船客数に変更した。これにより中規模の旅行会社の実績が少なくカウントされることとなった。

そして12月3日から料金コード（fare codes）を変更した。新たな4つの料金コードを追加し、既存の2つのコードの条件を変更した。一部の旅行会社は、Carnival が直販を増加するための変更だと怒っている。一部は、自身のビジネスに都合が良い変更だとこれを歓迎している。

4. Agents Unhappy with United in Wake of Res Cutover, UAL Chief Apologizes for Customer “Disservice” and Can This Airline Be Saved?

UA 航空の予約システム移行で混乱、同社 CEO 陳謝

4月に UA 航空が、予約システムを CO が使っている SEARS に移行させた。システム変更に伴う障害で、電話の待ち時間が異常なほど長くなった。UA CEO は陳謝したが旅行会社の不満は収まっていない。一方 AA 航空では、飛行中の座席が移動する事故が発生した。座席の装着のボルトの弛みが原因だ。そして大規模な遅延が発生している。かつてはイノベーションと信頼性を誇ったこの会社が、安全なのだろうかと不安がられている。

5. Travelers Risks Are not What You Think

旅行者が遭遇するリスクは考えられているよりも大きい

海外出張者達が、旅先で直面するリスクはテロや社会騒擾だけではない。旅行セキュリティの専門家は、それよりももっと大きなリスクは自動車事故や食中毒だと言っている。このニュースでは、トラベルマネジャーのこれらのリスクへの対処方法を教えている。

6. Agents Applaud Stricter Anti-Rebating Cruise Policies

旅行会社、クルーズ会社の顧客リベート禁止を賞賛

多くのクルーズ会社が旅行会社の顧客に対するリベートを禁止した。リベートには、旅行会社がクルーズ会社から得たコミッションの一部の顧客返還が含まれる。より厳しい措置を要求していた旅行会社は、このクルーズ会社の措置を歓迎している。

7. Affluent Travellers: It's the Experience That Matters

富裕旅行者にとっては、何よりもエクスペリエンスが大事

多くの旅行会社が富裕層をターゲットにしている。この層は、エクスペリエンスを最も重要視している。人生の思い出となる旅をしたがっている。自分自身の価値観や人生観を変えるような旅をしたがっている。このニュースは、旅行会社がこの人たちのマインドセットを理解しなければいけないと説いている。

8. DOT Expected to Enforce New Ad Rules Aggressively

米運輸省、新広告規則違反を積極的に取り締まる

1月に米運輸省が、手荷物料金の開示、航空運賃の総額広告、購入後の航空運賃の値上げ禁止の航空旅客保護規則を導入した。規則違反の旅行会社には高額な罰金が課せられる。8月には、Travelocityが運賃総額表示義務違反で\$180,000の罰金を課せられた。

9. Are Storefront Agencies Making Comeback?

旅行会社店舗 復活したのか？

B&Mの店舗を有した旅行会社が減少する一方で在宅旅行会社が増加する傾向が、過去10年間も継続している。しかし、最近一部の旅行会社がB&Mの店舗モデルに復帰している傾向が見られる。不動産賃借料の値下げもこの傾向の追い風だ。新たな店舗は過去のものとは違って、よりブティックなスタイルの店となっている。この現象の理由とか規模については異論が多いが、消費者に目につく店舗が増加することは業界にとって良いことだ。

10. Home-Based Agents Still Face Roadblocks in Supplier Relations

在宅旅行会社とサプライヤーの関係が依然として問題

在宅旅行会社は増加しているけれども、サプライヤーとの良好な関係を維持するのに苦労している。一部の在宅旅行会社は、依然として B&M 用の伝統的販売地域特定制度で商売している。サプライヤーにとっては、ホスト旅行会社に属している在宅旅行会社の特定に困っている。幾つかのサプライヤーは、この問題の解決に向けて動き出している。

編集後記

「LCC 運賃 日本と海外比較」

ピーチが就航して 10 ヶ月、ジェットスタージャパンとエアーアジアジャパンは夫々 5 ヶ月と 4 ヶ月が経過した。就航後短期間ではあるけれども、低運賃導入の効果は抜群で期待通り多くの旅客を集めている。国交省の資料によると、今年度上半期の LCC 3 社の旅客数は 88.2 万人となった。平均運賃は 8,175 円と ANA と JAL の平均運賃 16,438 円を 50% 以上も下回った運賃を市場に提供した。LCC の主力路線である首都圏／関西圏＝新千歳の両路線の旅客数がそれぞれ 5.5% 増 (7 月～9 月)、17% 増 (3 月～9 月) といずれも総需要の伸びを上回ったことを勘案すると、欧米の例に見られるごとく日本の LCC もしっかり新規需要を創出していると見て良いだろう。

日本の本格的 LCC と海外の主要 LCC との運賃比較をしてみた。LCC 発祥の地である米国の Southwest や jetBlue は、最早 LCC+FSA (Full Service Airlines) のハイブリッドモデルとなっているので、その代わりに ULCC (Ultra LCC) と呼ばれている Spirit Airlines と Allegiant Air の 2 社を選んでみた。それに欧州の Ryanair とアジアの AirAsia を加えた海外主要 LCC 4 社と日本の LCC 3 社の平均運賃を比較したのが以下の表である。

【主要 LCC の運賃比較】（平均運賃には付帯サービス運賃を含む）

	平均運賃	RPK US¢
日本LCC3社	¥8,175	10.14
Ryanair	€ 65	8.56
AirAsia	M\$232	5.62
Spirit Airlines	\$121.65	8.33
Allegiant Air	\$124.94	8.43

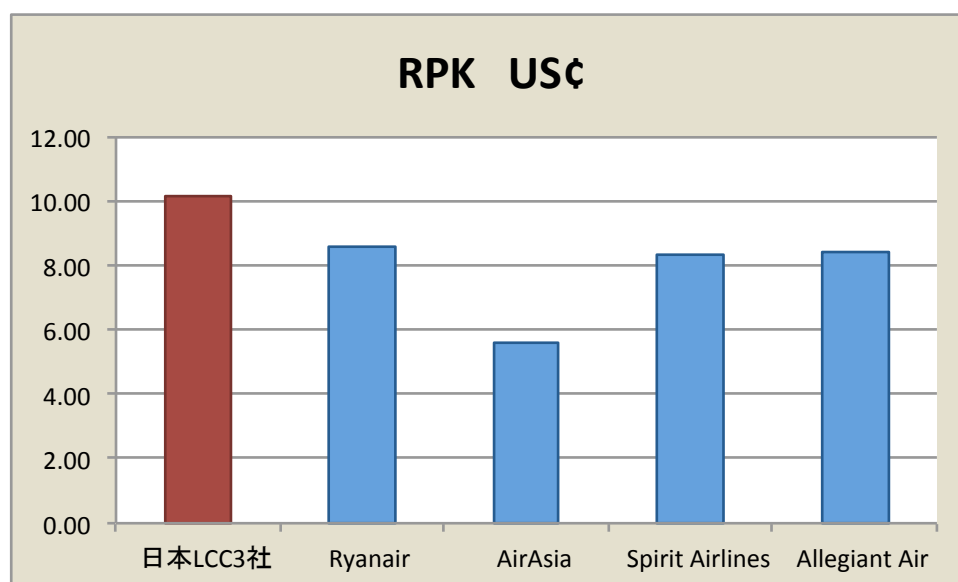
日本LCC 2012年上半期, Ryanair 2012 1hf,

AirAsia 2012 3Q, Spirit 2012 3Q, Allegiant 2012 3Q

M\$=US\$0.32178 ¥=US\$0.0119 €=US\$1.3180

Ryanair1人当り輸送人キロは日本並み1,000kmとした

RPK=Revenue Passenger km = 輸送人キロ当り収入



この表から日本の LCC 3 社の平均運賃（RPK）は、AirAsia に比して 1.8 倍、Ryanair や米国の ULCC に比して 1.2 倍ほど高いことが分かる。日本の本格的 LCC といえども、海外の主要 LCC と比べて運賃が高い。この主な原因は、3 社自身の社内のコストが高いことであろうが、それよりも何よりも日本の空港使用料や航空管制費用が国際水準に比べて極めて割高となっていることによるものと類推される。日本の航空旅客は、高い航空インフラコストのために、高い航空運賃を支払わされている。（H.U.）

表紙：

平成 24 年賀状エスキース
マジックペン

F1-HOMO DRAWING BOOK

2012 年 12 月作