

平成 20 年 6 月 30 日

TD 勉強会 情報 329

1. 運輸システム危機への対応必要、元 AA CEO
2. 航空業界の燃油費高騰対策（4）
3. BAA、保守党党首の LHR 第 3 滑走路建設懸念に反論
4. 大西洋オープンスカイ 大きなインパクト生まず
5. その他のニュース



DTW, 6/23, 26/2008

1. Crandall says transport merits focus from candidates

運輸システム危機への対応必要、元 AA CEO

元 AA CEO Bob Crandall (72) が、今月の NYC で開催された Wing Club で米国運輸危機への的確な急いだ対応が必要だと訴えている。

彼は、次のように語っている。

- ✓ 大統領候補 John McCain (共) も Barack Obama (民) のどちらも、運輸問題については関心を持っていない。 彼等は、燃油費高騰により危機に瀕している米国の運輸システムにもっと関心を払うべきだ。
- ✓ 大統領に選任された人は、4 年の任期の間に 8,000 マイルの鉄道を活性化させる運輸プログラムを打ち出すべきだ。この計画実現には、航空運賃の規制を含む米航空行政の再規制 (re-regulation) など 政府の大きな役割が必要となる。
- ✓ 燃油費高騰がこのまま続けば、米国の全てのキャリアは、今年末か来年始めには資金不足に陥るだろう。 新大統領を待っている余裕も無いかも知れない。
- ✓ 自分が運輸大臣であれば、燃油を無駄に使っている LGA 空港で離陸待ちの長い行列を即刻止めさせる。 混雑空港のスケジュールを▲25%削減し、ゲート離脱から離陸までの時間を 5 分以内に制限するだろう。
- ✓ 戦略的な視点では、運輸危機に対する政治家、世論、プレスの注意をこの問題に喚起することが必要だ。 彼等に対してこの問題の危機の重大さを分からしめるために、業界は叫び続けなければならない。



これとは別に、ASTA (全米旅行業者協会) は、6 月 26 日、最近の TIA 調査によれば、航空旅行敬遠の為に米経済が▲\$26.5bn (2 兆 6,500 億円) の損失を被っているとして、連邦議会に対して航空輸送システムの改善とその実現の為に幾つかの対策の具体化を求めた。 ASTA は、便の遅延により各年▲\$41bn のコスト増の発生を 航空会社が余儀なくされていると言っている。 ■

2. 航空業界の燃油費高騰対策（４）

記録的な燃油の高騰に直面している航空会社が、継続して供給削減計画を練っている。米国の航空会社各社の供給は、ほとんど▲10%までカットされると予測されている。そして、米国の国内線供給は、9-11 のテロ攻撃で影響された 2002 年の供給レベルまで削減されるだろう。 運賃は今年 更に+8%値上げされ（合計 +17%）、向こう 4 年間で +40%も値上げされると予想しているアナリストが存在する。

ATA（Air Transport Association）は、今年末までに 100 カ所以上の小規模のコミュニティーの空の脚が奪われるだろうと予想している。そして来年にはその数は倍増するかも知れないと言っている。 少なくとも大手 1 社が倒産し、小規模の航空会社の 8 社が市場から駆逐されるか破産法の保護下に入るだろう。

ATA は、米航空会社が今年に少なくとも ▲\$7bn、最大では 2002 年の欠損 ▲\$11bn を上回る ▲\$13bn を計上すると見ている。

Shrinking Airlines							
	To offset fuel costs, the airlines are cutting capacity ...	AMERICAN -11% to -12% 4Q '08 change from 4Q '07	CONTINENTAL -11%	DELTA -13%* 2nd. half '08 change	NORTHWEST -7% to -8%*	UNITED -13.5% to -14.5%	US AIRWAYS -6% to -8%
	... by removing mainline and regional aircraft ...	45 of 655 mainline including MD-80 and Airbus 300 planes 75 of 305 regional Saab 340 and Embraers	37 of 375 Boeing 737 7 of 278 Bombardier CRJ-200LR	20 of 451 McDonnell Douglas MD-88; Boeing 757 and 767 70 of 133 Bombardier CRJ-100/200	47 of 355 Boeing 757; Airbus A320 and A319; MD DC-9 No plan announced to retire regionals	80 of 460 Boeing 737 and 747 No plan announced to retire regionals	6 of 357 Boeing 737 No plan announced to retire regionals
	... and reducing or discontinuing flights.	Operations at 8 of 250 airports will shut down. Five daily American and 37 American Eagle flights will be eliminated at LaGuardia.	Fifteen stations will close including Oakland, Calif., and Reno, Nev. Service will be reduced at Newark, Cleveland and Houston.	Discontinued routes include: Boston-Jacksonville, Fla.; Orlando, Fla.-Nashville; Las Vegas-Los Angeles.	Dropping Detroit-Düsseldorf and Hartford-Amsterdam routes. Minneapolis-Paris is suspended until spring 2009.	Discontinued routes to West Palm Beach and Fort Lauderdale, Fla.	Las Vegas night operation will be closed, except for limited service to the East Coast.

Sources: the companies

Note: Planned reductions are for mainline domestic capacity. Aircraft totals are the most recent available and do not include future orders.

* Includes mainline and regional operations

THE NEW YORK TIMES



Eric J. Frankl, the director of the Toledo Express Airport, says the loss of some service “ really hurts our ability to serve the business community.”

以下に 6 月 23 日（月）から 29 日（日）までの 1 週間の、航空会社の燃油費高騰対策をレポートする。

➤ American

AA が、ハブ空港の ORD, DFW, LGA で第 4 四半期より大幅な供給削減を実施する。供給削減に伴い人員カットが検討されている。

	ORD	DFW	LGA	STL	備考
減便数	▲28	▲19	▲5	▲8	11 月より
AA Eagle	▲34	▲23	▲37	▲35	
運休 (オフライン化)	OAK, STN (英)、Barranquilla (コロンビア) 他、AA Eagle が 5 空港をオフライン化する。				

➤ Southwest

ライバルの大手企業が路線を縮小する間隙を狙って、Southwest が DEN やフロリダの Fort Lauderdale の如くの需要が強い路線を増便する。 燃油ヘッジ効果で有利に立つ Southwest は、需要の弱い既存路線で▲31 便を運休し、成長路線に +40 便 増便する。そして、2008 年の供給拡大計画 +4%増を維持する。

同社は、2 年半前に 13 便で DEN に乗り入れたが、そこで 現在は毎日 95 便を運航している。 今年第 1 四半期の Southwest の旅客数は +7.9%増加して 2,470 万人を数えている。 一方 AA, DL, UA は、▲1.9% ~ ▲8.5%減少している。

➤ Midwest Air Group

昨年 NW と TPG に\$452m で買収された Midwest (Milwaukee 本社) が、リストラに励んでいる。 この秋には 37 機のフリートの内 12 機の MD-80 型機を非稼働機とし、社員のレイオフと賃金カットを予定する。 同社は、53%を保有する TPG に対して資金投入の追加を要請している。

➤ Air Berlin

独 LCC の Air Berlin が、予定していた Thomas Cook が保有する Condor の買収を取り止めるかも知れないと 6 月 24 日語った。 買収中止の理由は、独 独禁当局の承認取得が長引いている事と、経済環境の激変の為と説明している。

Air Berlin は、燃油費高騰に対応して 路線縮小、機材退役促進 (134 機フリートから▲14 機を間引く) を含むコスト削減を実行中。 そして、長距離路線に使用している A330 型機×12 機の内▲4 機を引き上げる。

Air Berlin は、昨年 9 月に Condor を E120m の現金と E430m 相当の Air Berlin 株で買収する事を決定した。 その時点で最高値の 1 株 E20 を付けていた Air Berlin 株が、現在は E5 に▲75%低下した為に、株式譲渡を含む Condor 買収スキームが成り立たなくなってしまった。 LTU、DBA に次いで Condor を買収して欧州第 2 位の easyJet に匹敵する LCC になる Air Berlin の計画が、燃油費高騰で足踏みしている。

Air Berlin の今年度収支は、昨年営業利益 E21.4m（収入 E2.5bn）が更に減益すると予想されている。

➤ Lufthansa

LH が、燃油費高騰にも拘わらず、昨年 of 記録的な営業利益 E1.38bn を今年にも継続させる事が出来るだろうと 6 月 25 日語った。 燃油費は今年 E5.6bn となると予想されているが、既に開始している効率化とコスト削減のパッケージ対策により、それと燃油サーチャージの徴収により、これを相殺する事を計画する。

➤ Qantas

Australian Licensed Aircraft Engineers Associated 組合は、+5% の賃金上昇を要求して 6 月 23 日に部分的なストを決行した。 QF CEO Geoff Dixon は、今年の燃油費が A\$2.0bn も増加するので、組合の要求は到底受け入れられないと言っている。 今回の燃油費急騰は、過去 40 年間で 9-11、SARS や何よりも最も大きなインパクトを航空会社 to 与えているとして、+3% の賃上げがヤットだと言っている。



➤ Boeing and Airbus

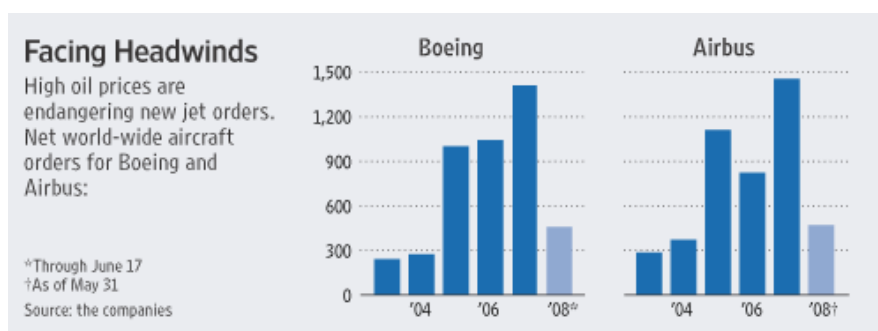
ボ社とエアバスが、受注機の 1/3 が“取り消し”か“納期延期”となるかも知れないと言い始めている。

主に米国以外からの大量発注で、両社はほとんど 7,000 機（リスト価格 \$500bn≒50 兆円）の受注を保有し、向こう 3 年間のポジションが全て押さえられてしまっている状況となっている。 そして、需要に対応する為に増産を継続して計画していた。 しかし、ここに来て状況が変わりつつあるようだ。 jetBlue や DL を含む幾つかの航空会社が、既に発注している機材の納期延期を要請し始めた。 その他は、9-11 の時に実施したように、燃費性能の悪い経年機の駐機（退役）と購入した新造航空機のセル&バックを開始している。

Boeing could see fewer orders for its 737 (above), as airlines scale back purchases.



世界最大の航空機リース会社 ILFC 社長 Udvar-Hazy は、燃油の高騰が継続されれば、ボ社と Airbus 両社の発注機の▲25%～▲30%（丁度供給拡大用に使用される航空機機数と同規模）が取り消されるかも知れないと言っている。 幾人かのアナリストは、航空機メーカーさえ含んで、石油がバレル \$135 以上となれば、航空業界のゲームチェンジとなると言っている。 しかし、一方では、一部の発注取り消しにより受注を取り過ぎたメーカーはこれで一息つく事が出来、ポジションの空きは直ぐに AA の如くの大量の経年機の更新を迫られている企業によって埋められてしまうだろう、と楽観的な見通しを述べている。



AA は、MD-80 型機×300 機の更新を迫られている。 UA は新造機を 1 機も発注していない。 そして 2010 年末までに▲100 機の経年機の退役を目標としている。 CO と DL は、比較的大量の発注を行っているが、予定通り納入すると言っている。 各社の発注計画の変更は下表参照。



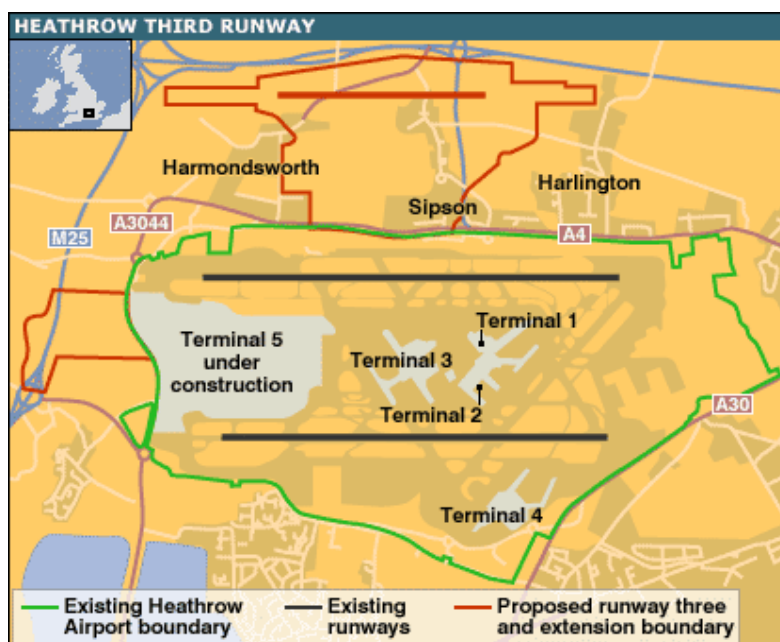
3. BAA chief attacked Tories on Heathrow

BAA、保守党党首の LHR 第 3 滑走路建設懸念に反論

BAA CEO Colin Matthews は、6 月 25 日、保守党党首 David Cameron の LHR 第 3 滑走路建設計画の懸念に反論した。 Cameron は、LHR 第 3 滑走路建設計画は、乗り継ぎ旅客を重視した経済効果の過度な算定と環境対策が不十分と批判し、空港拡張の前に品質向上に努力するべきだと暗に第 3 滑走路建設に反対する論陣を張っている。

Matthews は、Cameron の乗り継ぎ旅客の過小評価は間違いであるとし、第 3 滑走路の建設こそが LHR の空港品質向上の鍵となると主張した。 滑走路増設無しでは、旅客は新しくされた旅客ターミナルで長い時間を待たされるだけとなる、と Cameron の懸念を真っ向否定した。 そして、BAA のロンドン 3 空港運営こそが、イングランド南東部の航空供給力の増強に最も相応しい体制であると Competition Commission が検討している BAA の英国 7 空港運営の分割案を批判した。

英政府と経済界は、第 3 滑走路建設を支持している。 運輸大臣 Ruth Kelly は、今秋にも環境問題への適合を条件に第 3 滑走路建設を公式に支持する声明を発表する。 雇用者協会ロビー グループの CBI (Confederation of British Industry) も、第 3 滑走路建設による供給拡大無くしては英経済の地盤沈下に繋がると主張している。 LHR の第 3 滑走路建設計画が俄に総選挙の争点に浮上している。



(注) Terminal 5 は、今年 3 月末に供用開始されている。BA の長距離便の T4 から T5 への移転完了は、計画より 5 ヶ月ほど遅れて今年 10 月末となる。

4. For Fliers, “Open Skies” Starts Is Slow

大西洋オープンスカイ 大きなインパクト生まず

今年3月末に発効した大西洋オープンスカイ協定は、米国と欧州間の路線を拡大し、新たな競争をもたらし、そして運賃を低下させる筈だった。しかし、今の所は大きなインパクトの発生は見られていない。

新規路線の開設は、米国企業4社（DL, NW, CO, US）のLHR新規乗り入れ、AF/KLMのLHR=LAX毎日便、BAの子会社OpenSkiesのORY=NYC毎日便、Aer Lingusのアイerland= WAS/Orlando/SFO線だけに止まっている。

運賃も、燃油サーチャージの影響もあり、下がるどころか値上げされている。（Carlson Wagonlitでは、4月のCクラス運賃が+2%上昇した。）全席ビジネスクラスのEos, Maxjet, Silverjetの立て続けの破綻も、ビジネスクラス運賃上昇を誘発させているのだろう。（OpenSkiesは、ORY=NYC往復Cクラス\$3,200、Yクラス\$1,500~1,700を提供。）

オープンスカイ協定が発効しても、その効果が期待されていたように十分発揮されないは次の理由にあるようだ。

- ✓ 米国は、既に欧州各国とオープンスカイ協定を締結済みであった為に、彼等にとってはLHR乗り入れ自由化以外には大きなメリットは存在しない。（これまでは、米側はAAとUAの2社に制限されていた。）（新規乗り入れ各社は、LHR発着枠の取得の為に数10億円の支払いを余儀なくされた。）
- ✓ 自国以外のハブ空港からの新規米国線の開設は、そのハブ空港の既存航空会社からの激しい抵抗を受ける事が容易に想像されるで、欧州各社はその実行に尻込みしている。特に燃油費の高騰で、各社は財務的な痛手を受けるリスクを回避したがつている。

LHやその他のStar Allianceキャリアは、この協定発効を利用した新たな動きを見せていない。LHは、LHRのスロットを11%保有しているBMI British Midland航空のマジョリティー株を買収するオプション権を行使して、LH若しくはBMIのLHR発米国線の路線開設を検討している。

Virgin Atlantic は、燃油費高騰が継続している環境下では新路線開設は困難な状況にあると言っている。 燃費性能の良い P2P 運航に優れた機材 例えば B787 型機のデリバリーを待って、オープンスカイにより拡大された機会を活用する事になるだろう。 また、それには米国の航空会社に対する外資規制（25%以下）の撤廃が条件となるだろうと言っている。

欧州連合と米国は、来年から第 2 段階の航空自由化協議を開始する。 ■

5. その他のニュース

旅行流通・TD

（１）中国初の訪米観光団

昨年 12 月の米中商業貿易共同委員会の MOU 締結により可能になった、中国人観光団体の訪米第一陣 240 名が WAS に到着した。 この MOU は、米中のオペレーターの訪米団体観光ツアーの造成と、その中国旅行者への販売を解禁した。 中国からの訪米旅客数は、過去 10 年間で倍増して昨年 397,000 人となっている。 2017 年までは、更に倍増して 755,000 人になると予測されている。 米商務省の調査によると、訪米中国人はその他の諸国の訪問者よりも多くの金を消費している。 昨年の訪米中国人の消費額は、\$2.5bn に達している。(DTW, 6/20/2008)

（２）チープフライト（英）、上場延期

旅行価格比較 Web サイト Cheapflights（英）が、上場を暫く延期する事を決定した。 Cheapflights（1996 年創業、PPC のパイオニアで 米加英で 800 万人のビジターを獲得）は、最近の金融市場の混乱で昨年 5 月に打ち出した上場戦略を見合わせる決定を行った。 同社の 2006 年の売り上げは 2,600 万ポンドで、23 日に発表される 2007 年売り上げは +20%増収となると期待されている。(FT.com, 6/23/2008)

（３）トラベルミューズ Web サイト、休暇旅行のインスピレーション提供

休暇旅行を計画している人達の 20%が、何処に行って一体何をしたら良いのかを考えあぐねている。 TravelMuse.com は、旅行検索とショッピングと予約の画面に専門家の書き物や旅行の如くの編集コンテンツをまとめて提示し、そんな人達の旅行計画の手助けをする。 そして、TravelMuse.com を、誰でも知っている旅行計画サイトにする事を目論む。 ユーザーが、自分達のプロフィールや、希望する出発地や旅行予算、距離、体

験などを入力するだけで、サイト内に蓄積された多数の旅行プランの中から最適なものを選択し提案してくれるのだ。コンテンツの書き手には 50 人のフリーランスのジャーナリストが当たり、彼等が書く目的地（95%の主要な国内と海外の目的地である 200 カ所をカバー）の写真や説明がそれに添えられる。実際の予約は、第三者サプライヤー World Choice Travel（Travelocity の子会社）と副契約したサイト経由で行われる。（DTW, 6/24/2008）

（４）アメックス、モバイル サービス開始

American Express の Intelligent Online Marketplace が、BlackBerry スマートホーンの使用者用のモバイル バージョンを導入した。

これは、American Express Anywhere と呼ばれる Rearden Commerce によって動かされる旅行サービス ツールで、企業の出張者に対してリアルタイムの旅行アラートを提供すると同時に天候情報のスキャンを可能にする他、クリック 1 つで取り扱い旅行社への連絡を可能にする。将来的には、空港駐車場やカー サービス予約の閲覧、他の人との旅程の詳細のシェア、レストラン予約などを可能にする。American Express は、調達プラットフォームのプロバイダーである Rearden の少数株主。（DTW, 6/24/2008）

（５）米英、レジスタード トラベルを統合

米国と英国が両国間を往来する自国の旅行者のためのレジスタード トラベル プログラムを統合する事に合意した。この統合プログラムの開始時期は明らかにされていないが、英国旅行者が米国のプログラム Global Entry に参加する形となるだろう。Global Entry は、旅客情報を事前に登録する事で、リスクの少ない米国旅行者の最入国を迅速に行うプログラム。５月に、U.S. Customs and Border Protection は、同様の合意をオランダと結んでいる。（DTW, 6/25/2008）

（６）マスターカード、独禁法違反和解でアメックスに 18 億ドル支払う

American Express と MasterCard の両社は、独禁法違反裁判で和解した。この和解で MasterCard は、American Express に対して \$1.8bn を支払う。American Express は、2004 年に、MasterCard が提携銀行に対して American Express カードの発行をさせない事を約束させたのは独禁法違反に当たると訴えていた。既に Visa は、同様のケースの和解で American Express に対して \$2.25bn を支払う事に合意している。両社からの和解金は、2008 年第 3 四半期より 3 年間に亘り毎年 \$800m（税引き後？）が American Express に支払われる事になる。（DTW, 6/25/2008）

（７）エミレーツ グループが、ホッグロビンソン株 19%取得

ドバイの Emirates Group の子会社 Danta が、Hogg Robinson Group 株 18.7%を取得した。

Danta（従業員 6,500 人）は、過去 15 年間 HRG の中東と西アジア地域における法人旅行提携社で、昨年には利益 \$83m を計上している。Danta は、この株式保有は買収目的ではなくて投資目的であると言っている。BCD（蘭）が HRG 株 16%以上を投資機関の Beverweerd 経由で保有している。HRG は、時価総額約 150m ポンドの法人旅行社で、昨年に収入 332.2m ポンド、税前利益 25.2m ポンドを計上している。(FT.com, 6/27/2008)

空 運

（１）BA プレミアムクラス燃油サーチャージ値上げ

BA は、F, C 及びプレミアム Y クラスの片道燃油サーチャージを片道 109 ポンドから F 及び C=133, PE=121 にそれぞれ値上げする。BA の今年度の燃油費は、昨年の 20 億ポンド強から +10 億ポンド増加しておよそ 30 億ポンドとなり、費用の 1/3 以上になる予想されている。燃油費は、人件費を抜いて最大単一コストとなっている。(FT.com, 6/22/2008)

（２）ヒースロー空港 発着枠売買 継続

LHR 空港発着枠の売買が継続している。アブダビの Etihad 航空が、Luxair から 2 ペアの発着枠を 900 万ポンド（18 億円）で 5 年間リースする。Etihad は、この発着枠を使用して、Abu Dhabi=LHR を毎日 2 便から 4 便へ倍増させる。同社は 2~3 年以内に更に +1 便の増便を検討する。Etihad は、このリースした発着枠の先取買い取り特権を有している。Luxair は、今週 LHR 空港から撤退して London City への移転を発表する。一方、Kingfisher 航空（印）は、今年に開設するインド=LHR 線毎日 2 使用の発着枠を、1 ペアは LHR 空港発着枠管理委員会より取得し、残りの 1 ペアを AF/KLM のオランダ子会社より購入する。このオランダ子会社は、Rotterdam=LHR 線を運休して、この発着枠を捻出する。この子会社は、昨年 Eindhoven=LHR 線を停止して、NW の DTT/Minneapolis/SEA=LHR 毎日使用発着枠を用立てている。LHR 空港の発着枠は略満杯で、過去 12 ヶ月間オープンスカイ協定により LHR 新規乗り入れを計画する航空会社の発着枠需要が大幅に増加している。CO 航空は、HOU/EWR=LHR 毎日各 2 使用の 4 ペア発着枠に \$209m を支払った。(FT.com, 6/23/2008)

（３）全米航空輸送協会、国家安全保障省の旅客データ収集要請に反対

DHS（国家安全保障省）は、海外からの米国訪米旅客の出発空港における指紋スキャンを航空会社に要請している。しかし、ATA（Air Transport Association）は、航空会社

のコスト増に繋がるとしてこの要請に強硬に反対している。そして、DHS の要請は司法的な精査を経ておらず、場合によっては訴訟も辞さないと言っている。IATA も ATA と同様のスタンスをとっている。米国到着空港では、既に指紋スキャンが開始されているが、DHS は海外での指紋採取の権限を議会から未だ承認していない。IATA は、「国境コントロールと入国管理は 政府の中核業務である筈で、航空会社の責任ではない」、「指紋スキャンに要するコスト増と、IT インフラの修正に関する大きな費用が発生する」、「航空会社は既に 6 種類に及ぶ旅客セキュリティー データの収集を行っており、これ等の情報の整理と重複回避も必要だ」と主張している。(DTW, 6/23/2008)

(4) ユナイテッド航空、パイロット▲950 人レイオフ

UA が、パイロット▲950 人（総人員 6,600 人の 14%に相当）をレイオフする事を計画している。これは、来年末までに ▲18%の国内便を削減し、フリースの▲20%以上をグランウドさせ、▲1,600 人以上の地上職のカットに対応したレイオフ計画。航空会社は、運賃値上げ、供給削減、合併模索、資産と周辺事業売却、クレジット ファシリティ変更、クレジット カード プロセッシング契約改訂、1 個目の手荷物とソフトドリンク有料化を行って、燃油費高騰への対応に四苦八苦している。IATA は、世界の航空会社が 今年に▲\$2.3bn の欠損を計上するだろうと予想している。3 月時点では、石油価格をバレル \$86 と見積もり +\$4.5bn の利益を計上すると予想していた。(FT.com, 6/23/2008)

(5) チューイ、航空機セル&バックで\$526m 調達

Tui Travel は、6 月 23 日、保有している 32 機の航空機の内 19 機をセル&バックして \$526m を調達すると発表した。航空機の売却先は航空機リース専門企業の AerCap。これ等の航空機の簿価は \$681m であるので、売却損▲\$155m が 9 月末に終了する決算に反映される。Tui は 158 機をリースしており、保有よりはリース方式の方が柔軟性に富んだ事業計画が遂行出来ると言っている。昨年 9 月に Tui AG のツーリズム事業部門と合併した First Choice は航空機を保有しておらず、合併後の戦略としては航空会社よりもより休暇旅行中心の企業運営を標榜する。この機材売却は、進行中の Tuifly と LH の子会社 Germanwings の合併計画には影響を与えない。両社は、合併に関する基本的合意 (MOU) を 1 月に締結している。(FT.com, 6/23/2008)

(6) BAA、サービス品質悪化で違約金支払い

BAA が、4 月と 5 月の LHR と LGW 空港のサービス品質悪化で 310 万ポンドの違約金を乗り入れ航空会社に支払う。この違約金の支払いは、英国の最大空港に英航空局 (CAA) が導入した制度に基づいている。CAA は、LHR と LGW 両空港の 2008 年～2013 年の高額な空港使用料金を承認するに際して、サービス品質改善を BAA に義務づ

けている。そして、一定以上の品質維持が守られない場合は、違約金の支払いを BAA に課している。

LHR の料金は +23.5%値上げされ 1 旅客当たり 12.80 ポンドとなった。以降各年 +7.5%の値上げに加え物価上昇分が加算される。乗り入れ各社は、この高額使用料の設定に対して反発しており、LGW 最大の航空会社 easyJet は値上げの差し止めを求める訴訟を検討している。CAA は、空港施設改善の為にはユーザーの応分の負担が必要と主張している。(FT.com, 6/26/2008)

(7) アメリカン航空、機内インターネットの試験開始

AA 航空と提携先の AirCell 社は、6 月 25 日から保有機 1 機を使って NYC=LAX 線で機内インターネット サービスの試験を開始する。搭乗旅客は、インターネット接続、ビデオのダウンロード、e-メール送受信、インスタント メッセージングのやりとりが可能となる。初期試験後、NYC=LAX/SFO/MIA 線での数週間に亘る試験に拡大する。AA は、このサービスの使用料として 3 時間以内の短距離路線で \$9.95、それ以上の長距離路線では \$12.95 を徴収する。JetBlue は、機内ブロードバンド サービスを実施中で、e-メールとインスタント メッセージングを無料で提供している。Amazon.com へのアクセスは可能となるが、Web サーフィンの実施ができない。(DTW, 6/24/2008)

(8) US 航空パイロット組合、労使交渉開始

US 航空のパイロット組合は、合併後 3 年も経った現在でも 旧 US 航空パイロットと旧 America West パイロットが分裂してお互いに いがみ合っている。4 月には、どちらもが所属していた Air Line Pilots Association (ALPA) を脱会し、それぞれが USAPA (旧 US) と AWAPPA (旧 America West) の 2 組合を結成した。USAPA は、入社年月をベースにしたシニオリティ順位に固執して、昨年 5 月の仲裁委員が提示した和解案を拒絶している。しかし、ここに至って漸く労使が単一パイロット労働協定締結に向けた交渉を再開し始めた。(DTW, 6/25/2008)

(9) 欧州連合、航空の排ガス取引スキーム組み込み進展か

欧州連合は、2012 (注) 年から欧州連合域内を飛行する航空会社 (含む域内で発着する航空会社) を排ガス取引スキーム (Emissions Trading Scheme= ETS) に組み込む。

(注) 当初案では 2011 年からとなっていた。

既に欧州委員会ではこの案が合意されているが、最終化までには加盟各国の承認と欧州議会の可決が必要となる。最終化までには、数週間が必要となるだろう。欧州議会への上程は、来月初めとなるだろう。

この案によると、航空の排ガス クォータは、ETS に組み込まれた時点の過去の平均排ガス量基準の 97%と決められる。時間経過とともにこのクォータは減少する事となる。

そしてクォータの 15%が入札にかけられる（85%レベルでキャッピングされる）事になる。 燃油費高騰に悩む航空業界は、新たな大きな出費を伴う ETS は到底受け入れられないと言っている。 Air Berlin や First Choice の如くの観光便運航会社の業界団体 Air Carrier Association は、15%のオークション枠は大き過ぎるとクレームしている。(FT.com, 6/27/2008)

(10) 運賃談合で、航空会社 4 社罰金

航空貨物燃油サーチャージ談合で、米司法省（DOJ）は 6 月 26 日、AF/KLM, CX, SAS, Martinair（KLM と Maersk の 50:50 合弁企業）の 4 グループを有罪と認定した。 そして、AF/KLM に \$350m, CX \$60m, SAS \$52m, Martinair \$42m の罰金を科した。 DOJ は昨年この容疑で BA と KE に各 \$300m、QF に \$61m、JL に \$110m の罰金支払いを請求している。 これとは別に BA は、英 Office of Fair Trading から VS との長距離便燃油サーチャージ談合で 121.5m ポンドの罰金を科せられた。 VS は、談合の事実を早期に開示した為に情状酌量により罰金を免除された。 LH も同様の理由で、米英の当局より情状酌量の取り扱いを受けた。 また QF の貨物部長 Bruce McCaffrey が、談合の廉で禁固 8 ヶ月と \$20,000 の罰金の支払いを余儀なくされた。 航空運賃の談合容疑調査は、米国、欧州連合、豪州を含む世界の反競争法審査当局を巻き込み、依然とし約 30 社の航空会社の調査と談合に拘わった個人の刑事訴追が継続している。 米司法省は、今回の 4 社への罰金を含み、現時点までで \$1.2bn の罰金を科している。 この額は、運賃談合ケースでは史上最高額となる。(FT.com, 6/26/2008)

(11) AIG、航空機リース部門継続保有

巨額の赤字を計上した AIG からの分社を一時検討した ILFC は、AIG の子会社として残留する事を決定した。 ILFC の共同創立者で、1990 年に ILFC を AIG に \$1.3bn で売却した ILFC CEO Steven Udvar-Hazy は、この決定は株主の利益に最も即した決定と言っている。 ILFC は、900 機以上の航空機を保有する世界最大の航空機リース企業で、ボーイングとエアバスの最大顧客。(wsj.com, 6/27/2008)

(12) デルタ、ノース パイロット組合、合併条件承認

DL と NW の両社のパイロット組合幹部は、両社の合併が承認された時点で発効する 4 年間有効となる共同契約を暫定承認した。 この暫定合意は、両社のパイロット組合員の批准投票を待って正式化される。 この契約は、合併時点で両社のパイロットの単一シニオリティー リストの作成手順を定めている。 そして、その協議が難航した場合は、仲裁委員会の調停案に拘束される事が決められている。 シニオリティー リストは、パイロットの昇進、操縦する航空機、給与や待遇を決定するための取り決め書。 DL は、4 月に自社パイロットの現行契約を 2012 年まで延長し、2009 年に +5%、以降各年

+4%の給与アップを約束した契約を締結した。 今回の暫定合意は、この契約に取って代わるモノとなるが、内容は前回の契約と略同一となっている。 NWのパイロット(DLパイロットよりも年次が上)は、合併時点で、契約期間内におよそ +30%の給与アップがはかれる。 パイロットの給与改定で、合併後の新会社は年間 +\$80m の人件費増が発生するだろう。(wsj.com, 6/27/2008)

水 運

(1) 韓国 STX、エイカー造船所保有株増

韓国の STX 造船所が、Aker Yard ASA (ノルウェー) の保有株を 40%以上に増加させて、Aker に対して買収オファーをする事となった。 Aker のバリューは、\$1.4bn 以上と見積もられている。 7 月〜8 月の間の強制オファー期間(注)に、STX は Aker の 900 万株を 6 月 27 日終値 +11.5%のプレミアム付きで買収する。(注) 40%以上となった株主は、この期間内の売却希望株式を買収する義務が発生する。(wsj.com, 6/24/2008)

陸 運 & ロジスティックス

(1) TGV メーカー、高速貨物列車開発へ

仏高速鉄道 TGV の車両メーカー Alstom Transportation が、貨物高速列車の開発を検討している。 TGV 路線網を利用して時速 200km/h 以上の高速貨物列車を走らせて、短距離航空貨物のモータール シフトの獲得を狙う。 記録的な燃油費高騰が継続しているので、安価な鉄道貨物の魅力が増している。 UPS や FedEx が、この動きを注目している。(FT.com, 6/25/2008)

ホテル & リゾート

(1) ドバイ、世界を魅了するテーマパーク開発

Dubai は、空前のオイルマネーを使い、主要な米エンターテインメント企業と数十億ドル規模の契約を結んでいる。 これにより、2015 年までには、年間 1,500 万人の観光客(2007 年時点では 700 万人)を誘致する計画である。 Dubai は、今後 12 年間で、レ

ジャー施設建設計画に \$350bn (35 兆円) を投資して、スキーリゾート、ヴァーチャルリアリティのタイムトラベル遊園地、100 個のロボット恐竜を備えたジュラシックワールドを作る予定である。 首長国が大型契約を結ぶ米エンターテインメント企業には、Six Flag (世界最大のテーマパーク企業)、Dreamworks Animation SKG, General Electric の Universal Studio 部門, Anheusers-Busch の Busch Entertainment 部門, Marvel Entertainment が存在する。

Dubai のテーマパークである Dubailand は、Walt Disney World (フロリダ Orlando) の 2 倍以上の規模となる。 これは、首長国国営の不動産会社である Tatweer が \$110bn を投資して 280 平方キロに及ぶ規模の開発を行い、Music City や Tiger Woods のゴルフコースの様なテーマホテル、スポーツ施設が 11 キロにわたって並ぶ計画である。 ここを訪れる観光客は日に 4 万人と予想されている。

Six Flag の Dubailand 進出は初の国外プロジェクトとなる。 Dreamworks Animation Park にとっては、初の \$50mn 規模にあたるエンターテインメントパーク事業だ。 Marvel にとっては、\$900m 規模の Superheroe テーマパークになる計画で、Spider-Man や Incredible Hulk 等のコミック本のキャラクターが登場する。

これらのプロジェクトに対して、Dubai がきっちりと需要予測を行った上でのプロジェクトなのか？ という疑問が浮上している。 エンターテインメント施設が過剰すぎるため、仮に需要が少ないとなると事業は簡単に行き詰まってしまうという懸念が生まれているのだ。 また、2015 年にオープン予定の、125,000 室の豪華ホテルはきちんと埋まるかと言う問題も存在する。 Dubai は世界の多くの国からは遠方に位置し、より多くの旅行客を誘致したいなら、中級又は低級宿泊費のホテル市場を拡大する必要があるのではないか？ という意見もある。 マカオ、香港、シンガポール、韓国、中国もエンターテインメント市場開発を重視している。従って、Dubai はこれらの自国に近い国と競争しなければならない。

London のリサーチ会社によると、中東湾岸諸国は、2020 年までに、全体で \$3.63 trillion (363 兆円) をレジャー産業に投資することになっている。

Abu Dhabi は、世界的な文化の最重要地としての地位を築こうとしている。 例えば、U.A.E. の首都の Saadiyat (Happiness) Island は、Louvre 博物館、Guggenheim 美術館、Tadao Ando Maritime Museum、Zaha Hadid アートセンター等にも勝るような地位を築こうとしている。 しかも Abu Dhabi は文化面のみならず、Dubai のように、テーマパーク建設にも熱心で、Hollywood の Metro-Goldwyn-Mayer Inc. と契約を交わし、MGM が所有する 4,100 本のフィルム (Pink Panther, Rocky, James Bond を含む) 上映の権利を得た。 Warner Brothers Entertainment (Time Warner の一部門) は、首長国の国々全体に、テーマパーク、ホテル、映画上映等を計画中である。

首長国には、Ferrari のテーマパークである Ferrari Land があり、Formula One グランプリレース場、ジェットローラーコースター場、そしてイタリア本国以外で唯一 Ferrari

自動車教習所がある。(wsj.com, 6/24/2008)

(2) Sofitel、豪華ブランドホテルに一部改造と代理店教育

Sofitel は“Life is magnifique”をスローガンにして、米国で豪華ホテルを展開する。フランスの巨大ホテル Accor が、Sofitel を独立事業部門にしてから 2 年経過したが、そのサブブランドに Sofitel Legend と So の一流ブランドを立ち上げた。Legend ブランドには Sofitel の古いホテルをも含め、So の方はもっと流行の先端を行くブランドにする予定である。Sofitel は、フランスのテイストを提供しつつ、豪華度やサービスをグレードアップして、このブランドを米国で広く浸透させる。(米国では、Accor の名は Motel 6 の親会社としか知られていない。)

そして、シカゴに加えてボストンやサンフランシスコにも進出し、米国内で更に 10 の Sofitel ホテルを展開する。世界的には、数年以内に 250 のホテル展開を計画している。(現在は 139 ホテル。)(DTW, 6/25/2008)

(3) ヒルトン、アジア市場拡大に焦点

Hilton Hotel Corp.は、アジアでは現在 47 のホテルを運営している。インド、中国へのビジネスやレジャー顧客の増加に対応して、十年強以内に、この地域で新たに 300 のホテル運営を計画している。この新進出計画はホテル運営のみで、資本投資やホテルの所有には関与しない。Hilton は、2006 年に国際部門である Hilton International を再構築して、世界規模でのホテル展開拡大に焦点を当てている。Hilton は主にインドに着目しており、現地のホテル保有会社 DLF との合弁企業を設立し、ここで 5 年以内に 75 のホテルをオープンする。国際スタンダードのホテルが極端に不足しているインドの大都市に、Hilton Hotels, Homewood Suites by Hilton, Hilton Garden Inn を展開する。DLF は他と比較して、群を抜いて広大な土地を所有している為、Hilton がそこと合弁事業を組む事は、敵対会社との競争上の大きな利点となる。現在 Hilton が運営するホテルは、インドには存在していない。

一方、中国に於いては、Hilton は 5 つのホテルを運営している。今後 4 年以内に、18 のホテルを追加展開する。Hilton ブランドに加えて、低宿泊料金のホテルである Doubletree や Conrad Hotels & Resort のオープンを計画している。Hilton の敵対会社の 1 社 Starwood Hotels & Resort Worldwide Inc.は、アジア太平洋地域に於いて 136 のホテルを所有あるいは運営している。95 以上のホテルが計画中で、その内の 90%は建設中となっている。Marriott International は、ハワイを含むアジア太平洋地域で、85 のホテルを運営している。そして、3 年から 5 年以内に更に 80 のホテルを増やす計画を有している。Accor (仏) は、アジア全体で 180 のホテルを所有している。その内中国内だけで、50 のホテルを所有しており、三ツ星の Ibis ブランドを用いてその展開の勢いを増す事を計画中。(wsj.com, 6/25/2008)

(4) マカオ賭博大君 Stanley Ho やっと上場

数10年間マカオで賭博市場を独占して来た Stanley Ho (86 右) が、遂に6月26日 香港証券取引所に上場した。Ho の旗艦企業、Sociedade de Jogos de Macau Holdings (SJM)は、HK \$5bn (660 億円)を、募集期間の6月26日から7月2日までの間に集めるが出来ると見ている。SJM には、かつてポルトガル植民地時代から怪しげな評判が付いて回っていたが、今回の上場で外国からの賭博客に安心をもたらす透明性ある企業となるだろう。



マカオは6年前に賭博自由化を実施し、Las Vegas Sands や Wynne Resort 等の外国から賭博会社を受け入れている。その結果長い間沈滞していたマカオの賭博市場は活性化し、昨年の賭博収入はUS\$10.3bnに達し Las Vegas の賭博市場の売り上げを追い越すまでに成長している。昨年、Ho は、US\$500m をかけた黄金色のタワーホテル Grand Lisboa (430 室) をオープンした。そして、今回の上場によりこのホテルに対する資金注入を模索する。新たな資金の獲得で、SJM は、単なる賭博場だけでなく観光地としてのマカオ作りに貢献するだろう。(channelnewssia.com, 6/25/2008)

(5) 888 と Sportech, 戦略的パートナー契約内容を発表

888 Holdings は、戦略的パートナーである Sportech のオンライン ゲームおよびバックエンド運営を提供する為の契約を買収し、オンライン サッカー賭博販売を強化すると発表した。この契約は、888 の Web サイトに Sportech のサッカー賭博ゲームを組み込み、そこから得る収入を提携業者達と折半する事も可能にする。888 は、この契約は、今までの B2B 提携の中で最も重要な契約で、賭博規制が緩和された際には世界の新市場開拓のための大きな武器となるだろうと言っている。888 は、この他にも 10~15 の B2B 提携の拡大を計画 중이다。888 は、ポーカーゲームと賭博のサイトとしてオンライン賭博愛好者達には既に広く知れ渡っている。888 は、Playtech や Boss Media などの販売領域であるゲームソフトのプロバイダーの分野にまでも手を広げている。昨年には、Riley's というビリヤードクラブ会社を含む3社と提携した。888 は、賭博ゲームとポーカー賭博ゲームのためのソフトウェア供給契約を、Cryptologic から、Sportech に変更した。888 の CEO は、今後 B2B 事業の EBITDA 利益が全体の 33%から 50%位になると期待している。そして888 は、イギリスのサッカー賭博に関しては略独占している Sportech を、世界的なオンライン サッカー賭博販売のための基盤とし、サッカーシーズンの開幕に合わせた新規顧客の獲得のさい先よいスタートを切っている。(financialtimes,06/25/2008)

(6) Disney.com、より魅力的に改良

Walt Disney Company は、Disney.com を、子供達が更に楽しめるように改良して、Nickelodeon, Cartoon Network, Webkinz との競争に打ち勝つ算段だ。 変更には今後数ヶ月が費やされるだろう。

Disney.com は、2007 年 1 月に一度改修された。 使い勝手の改良や SNS のケーパビリティが追加された上に、ハンナモンタナの如くの人気テレビ番組をもっと活用する工夫が盛り込まれた。 その甲斐あって月間ユニーク ビジターの数が増加した。5 月のユニーク ビジター数は 2,840 万人で、市場は小さいが子供や家族向け Web サイトのトップとなっている。(comScore Media Metrix 調) しかしこの改修努力は控えめ過ぎた(特に Web ビデオの分野において)という反省が Disney には存在する。

特に平均サイト滞在時間が問題で、Disney.com のそれは 44.9 分に止まっている。Nickelodeon のサイトの平均滞在時間は、ゲームサイトの Neopets.com のお陰もあってか 79.8 分で、Disney.com とは大きな隔たりが存在する。

今回のサイト改良では、ビデオを強化してよりエンターテインメントを重視したサイト作りとする計画だ。 改良後は、無料で見られるビデオ(ニモのような映画)や携帯電話からアクセス可能な より没頭出来るエクスペリエンスのプログラムを開発する。

(nytimes.com, 06/25/2008)



Among the changes on the new Disney.com, visitors can use a cellphone to create a butterfly pet for an avatar in Pixie Hollow, a virtual world built around the character Tinker Bell.

その他

(1) シャムの双子銀河



Siamese twin galaxies. Ninety million light-years apart, these two, almost identical spiral galaxies, NGC5427, left, and NGC 5426, look like they're doing a do-si-do in the Virgo constellation. The image was taken by the Gemini South telescope in Chile. Although they look like they're just passing by each other, the gravitational tugging has already begun to reshape the two galaxies and set off a wave of star formation. In about 100 million years, the two will merge into one elliptical galaxy. Photo: Gemini Science Archive (nytimes.com, 6/29/2008)

編集後記

CO 航空が SkyTeam から Star Alliance に鞍替えする。 現在結んでいる各社との提携の取り消し手続きの関係から、実際の Star 参加は来年の後半になるようだ。

CO は、UA を始めとする Star 加盟各社とのマーケティング協定を締結して、競争法適用免除の申請を行うと言っている。 競争法の適用免除を受けると、アライアンスの同盟各社と 運賃を共同で設定し、販売を共同で行い、収入をプールし、供給計画を相互により強力に調整する事ができることになる。

本来、市場の競争機能が阻害されることを防止することを目的としている競争法の適用を免除して良いのだろうか？ と何時も疑問に思う。 米国と欧州連合は、大西洋路線にオープンスカイ協定を導入して市場の競争促進を実現したばかりなのに、このようなアライアンスに競争法の適用を免除すると言うのは矛盾していないのだろうか？

米国の司法当局は、「アライアンスにより消費者の航空路線選択の幅が拡大して、ひいては利便性の向上に繋がる」ので競争法適用免除のジャスティフィケーションが得られると“理屈をこねて”いる。 つまり、多少の競争環境の悪化を犠牲にしても、消費者に対する利便性の向上を優先させる方が良いと言う考えだ。

「消費者の航空路線選択の幅が拡大する」というのは、アライアンス同盟企業間のコードシェア便を指しているのだろう。 同盟企業間の接続便をコードシェアして同一便名を付せば、確かにたちどころに各企業の路線数は大幅に拡大するので、消費者のチョイスもそれだけ増加することになる。 しかし、これはタイムテーブル上のバーチャルな話であって、実際に路線数が増加した訳ではない。 従って、「消費者の航空路線選択の幅が拡大する」というのは、見かけ上の話でしか過ぎないのではないだろうか・・・。

これが、安易な競争法適用免除に対する懸念の理由である。 (H.U.)

表紙：
フラァウワー
B5 Sketch Book
2003 年 10 月作

TD 勉強会 情報 329 (以 上)