

TD 勉強会 情報 145

1. 旅行消費行動のハイライト
2. 旅行検索を巡って 駆け引き続く
3. センダン E ブッカーズ買収で欧州展開 応急措置
4. アマデウス 来年度プライシング・スキーム発表
5. ホテル コンセルジェ階需要 増加
6. 中国 グーグル英語ニュースへのアクセス禁止
7. その他のニュース



ウォールマート、感謝祭セール不調

価格戦略を変更 (P10 参照)

この Elmos は、26.78^{ドル}→16.88^{ドル}に▲37%値下げ。

1. Travel shopping and Buying behavior Highlights

旅行消費行動のハイライト

これは、PhoCusWright の米国オンライン旅行者の消費行動調査です。

今年 10 月の、アメリカ市民（18 歳以上のアメリカ成人）の電話インタビューによる調査結果です。

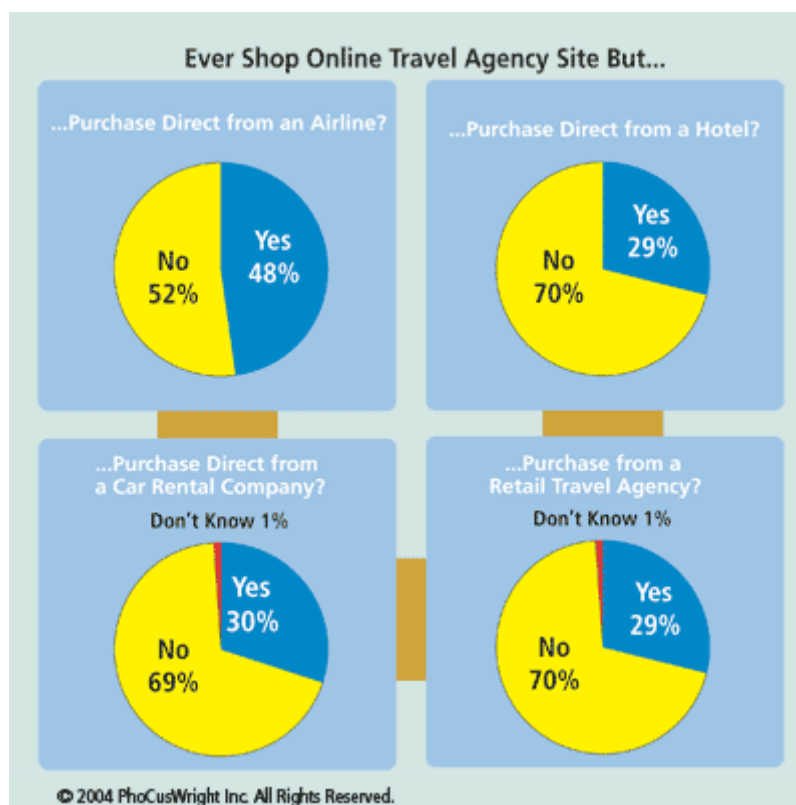
調査は、アメリカ市民 1,000 人、オンライン旅行者 500 人が無作為に抽出され、調査専門の International Communications Research of Media (PA.) 社の Excel National Telephone Omnibus Study により実施されました。調査結果のフルバージョンは、「PCW Consumer Travel Trends Survey 7th Edition」として、後刻発表される予定ですが、PCW は、その前に、調査の概要を、以下の 4 図でもって、レポートしています。

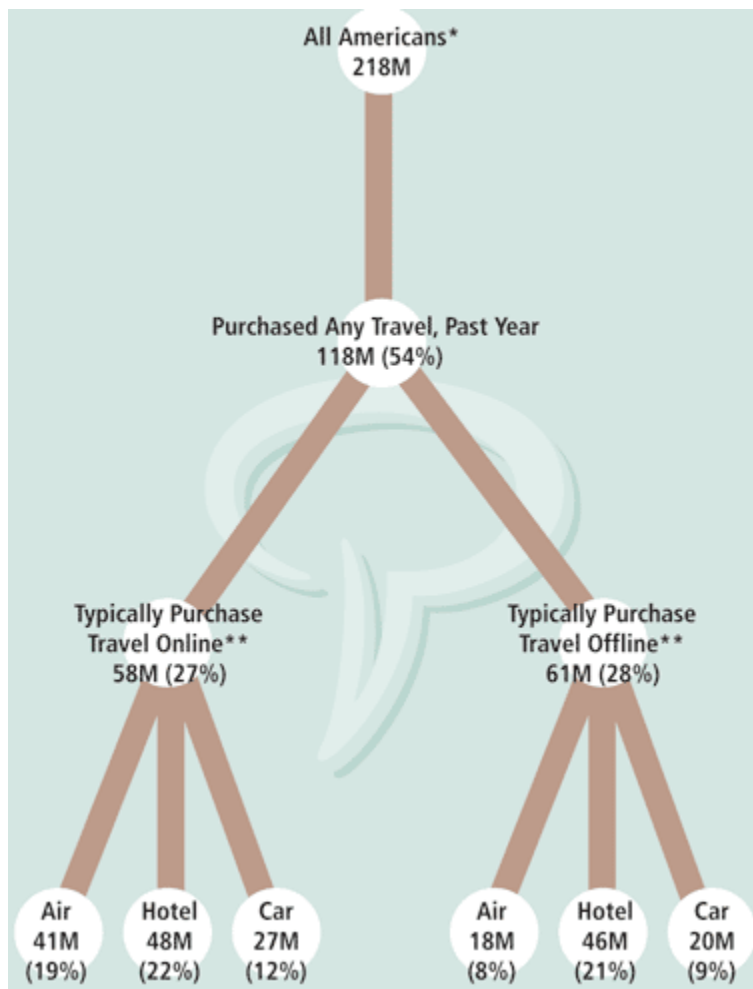
オンライン旅行者＝インターネット使用者で、過去 1 年間に旅行経験を有する人。PCW 調査によると、およそアメリカ市民の 4 人に 1 人がオンライン旅行者となる。

ショッピングは、何時でも購買意欲とは結びつくわけではない。

オンラインショッパーズの 10 人に 3 人以上が、オンライン旅行社で SHOPPし、他のチャネルで実際の購入を行っている。

オンラインショッパーズは、如何なる旅行素材の販売チャネルと比較しても、オンライン旅行社に対して、最もロイヤルティーが少ない人々である。

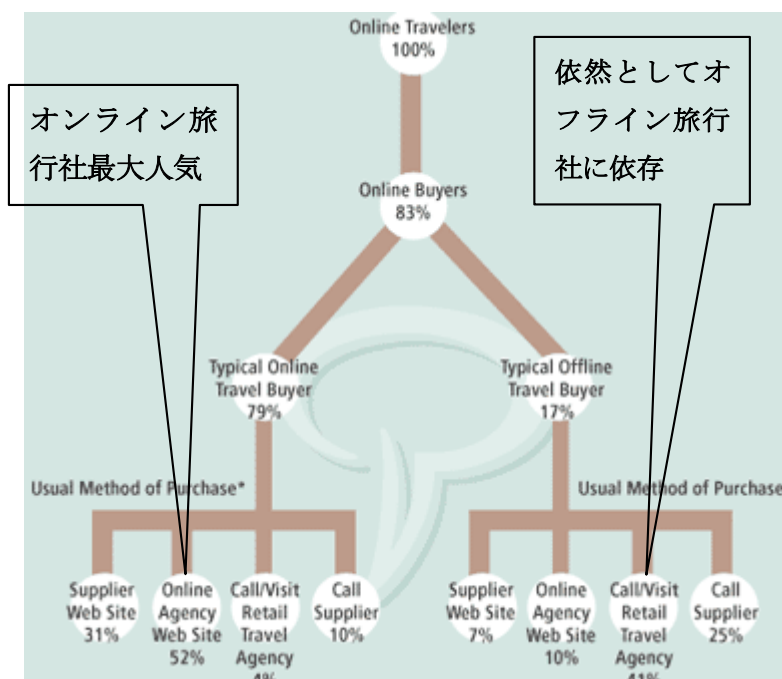




過去 1 年間に、アメリカ成人（2 億 1,800 万人）の 54% が旅行経験を有している。

殆どのアメリカ市民は、依然として旅行をオフラインで購入しているが、略半分以上が、オンライン購入の経験を有している。

オンライン旅行購入者の中では、ホテルが、最もオンライン購入されている。しかしオンライン購入率では、圧倒的にエアーが勝っている。（Air 41M:18M、Hotel 48M:46M）



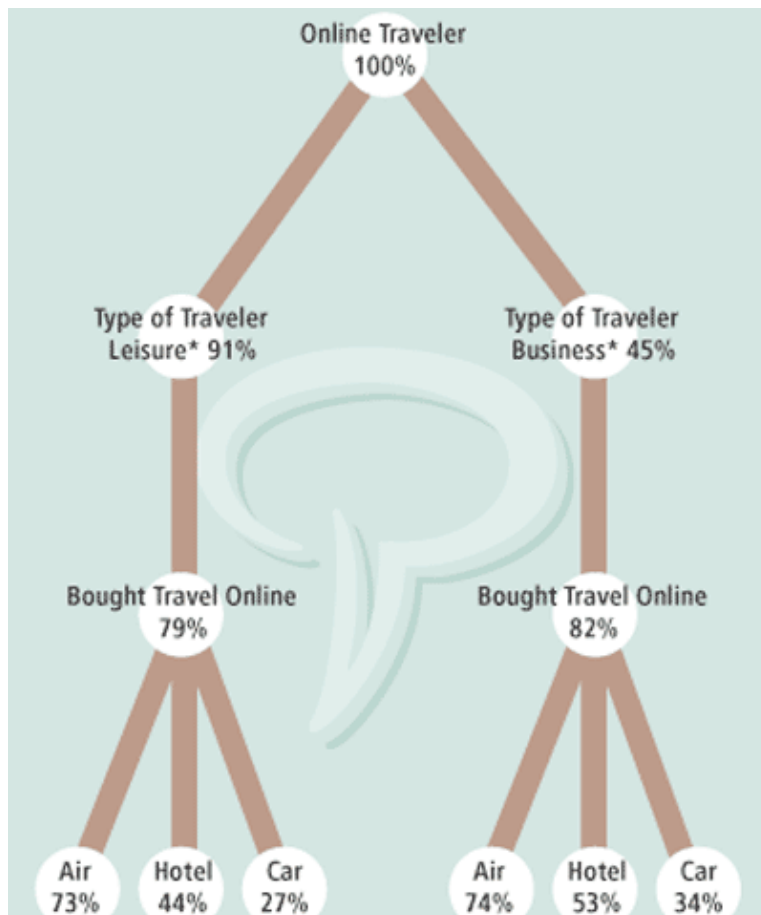
オンライン旅行社最大人気

依然としてオフライン旅行社に依存

オンライン旅行者の、10 人中 8 人がオンラインバイヤー。

（オンラインバイヤー＝如何なる商品のオンライン購入経験者）

オンライン旅行バイヤーは、オンライン旅行者の 66%。
 （オンライン旅行者 100% × 83% × 79% = 66%）



オンライン旅行者はレジャーオリエンテッド。

ビジネス客は、50%弱。

10 人中 8 人がオンライン購入経験者。

マジョリティーは、エアー購入者。

ビジネス客は、全てにわたって、オンライン購入している。



(この調査は、先にも述べた通り、電話によるインタビュー調査で、我々が慣れ親しんでいる、グロスブッキングの販売高に基づくオンライン分析とは根本的に異なるものである。これは、購買者行動調査の類のものである。)

TDR, 12/2/2004

2. On the tech Beat:

More Maneuvering In Travel Search Can Be Expected

旅行検索を巡って 駆け引き続く

検索会社の、Yahoo/FareChase, SideStep, Kayak Software/American Online, Mobissimo, Qixo が、旅行 e コマースの世界に侵入しつつある。彼等は、魅力的な低い流通コストで、購入意欲の強い消費者を、サプライヤーに流し込む事を約束してくれている。

しかしながら、問題が有る。

検索会社は、オンライン旅行社やサプライヤー達を、脅かしていると言うのだ。多くのオンライン旅行社は、特定の彼等とは（あるいは全てとも）付き合わない、と言っている。

オンライン旅行社やオンラインホールセラーは、例えば Roaming Gnomes, Shatners, Nimoyo などの、長年に亘って投資して築き上げて来たブランドや、パッケージへのアップセルの機会を、みすみす検索会社に利用されてしまうのを嫌がっている。消費者が、検索会社の一覧表示する最低価格をクリックして、その安い価格の商品だけを、旅程の中に取り込む事になれば、ブランド投資は無駄になってしまい、アップセルの機会も発生しなくなる、と言うのだ。サプライヤーも、自社直販サイトのトラフィックが、検索会社に取り込まれてしまう事と、検索会社のトラフィックには、GDS コストが掛かってしまう事を心配している。

この旅行検索会社（メタ検索エンジン）を利用して、ポータルが、旅行検索に参加し始めている。それが儲かる収入源である事に気が付いたからである。AOL と Yahoo のすぐ後には、Google や MSN が参加して来ると思われる。AOL の旅行部長は、AOL のサイト上の、Google 検索エンジンによる「旅行」の検索から、大きな収入が上がっている事を認めている。そして、Google や Yahoo のオンライン広告会社の Adwords と Overture が、昨年に、Orbitz, Expedia, Travelocity から、5 億ドルを得ている事を考えると、ポータルは、検索会社と組んで、旅行検索の世界に堰を切って、なだれ込んで来ると予想しても荒唐無稽なことではない。反面、ポータルは、彼等のベストカスタマーである SideStep や Travelzoo などの、幾つかの会社を敵に回す事になる。

検索会社のスイートスポットは、オンライン旅行社やサプライヤーのサイトを一網打尽にスクレイプして、そこに表示してある膨大な価格を拾って来て、一覧性のある価格比較を作り上げる、「包括性」にある。しかし、オンライン旅行社は、自分のサイト（価格）が検索会社に検索される（スクレイプされる）事に慎重な姿勢を取っている。先に上げたブランド毀損とアップセルの問題に加えて、検索会社の巨大化を恐れているのだろう。Travelocity は、FareChase と Kayak には、サイトのスクレイプを認めていない。One Travel.com は、Travelocity に取って代って Kayak と契約している。そして Orbitz が Mobissimo を落とした後で、Travelocity が Mobissimo と組んでいる。Orbitz は、SideStep と提携する事を再考している。

旅行検索時代の幕が開き、そして、オンライン市場のプレイヤー達の、マヌーバリング（駆け引き）が始まっているのだ。Kayak の CTO, Paul English は、「我々が作り出すトラフィックの前には、オンライン旅行社はキット Kayak に着いて来らざるを得なくなる」と、自信タツブリに語っている。

しかし一方では、この話は、ホテル業界が、オンライン旅行社のマーチャント販売モデルに、流通のコントロール権を奪われた状況と似通っている。 今度は、オンライン旅行社が、旅行検索会社から挑戦状を突きつけられている。 ■

PhoCusWright, 12/3/2004

3. Cendant's Quick Fix:

Is Overhauling Ebookers Better Than Starting From Scratch?

センダン eブッカーズ買収 欧州展開 応急措置

米大手オンライン3社が、継続して、海外シェア獲得に動いている。 センダンは、\$415m (456億円) で ebookers を買収し、一躍、欧州オンライン旅行市場のトップの一社に踊り出た。 これは、同社が、125 億ドル (1,370 億円) で Orbitz を買収した、直後の出来事である。 Orbitz の買収は、Cendant (Orbitz, Cheap Tickets, Lodging.com, Neat Group) を、米国オンライン旅行社の第2位の位置に引き上げている。 Cendant は、1位の IAC (Expedia, Hotels.com, Hotwire) と、米国と欧州で、シェア獲得競争を演じる事になる。

ebookers 買収は、世界的スケールでの競争上、Cendant にとって不可欠な買収であった。 IAC の Expedia は、既に欧州で、トップの1社に位置している。 そして、米国で3位の Travelocity は、距離を置かれた欧州5位に甘んじているが、欧州合弁の Otto Freizeit und GmbH (Otto) の、独以外の株式全てを買収している。 この合弁会社は、独市場に置けるマーケットリーダーとして、Travelocity.de と travelchannel.de を運営する。 米国で、

Travelocity の次の第4位（差は相当開いているが）に位置する Priceline は、2004年に、Active Hotels を買収して、欧州オンラインホテル市場に進出している。

一方、Amadeus は、Opodo やその他のブランドで以て、汎欧州市場に自ら進出している。 欧州オンライン旅行社のトップ5は、左表 Table 1 の通り。

Table 1
Online Travel Agencies in Europe
Estimated Gross Bookings, 2002-2003
(Leisure/Unmanaged Business) (€M)

	2002	2003	2003 Share
lastminute.com (1)	476	823	17%
ebookers	431	753	16%
Expedia	415	740	16%
Opodo	218	300	6%
Travelocity/Travel Overland	131	200	4%
Top Five:	1,671	2,816	60%
All Others:	1,904	1,900	40%
Total:	3,575	4,716	100%*

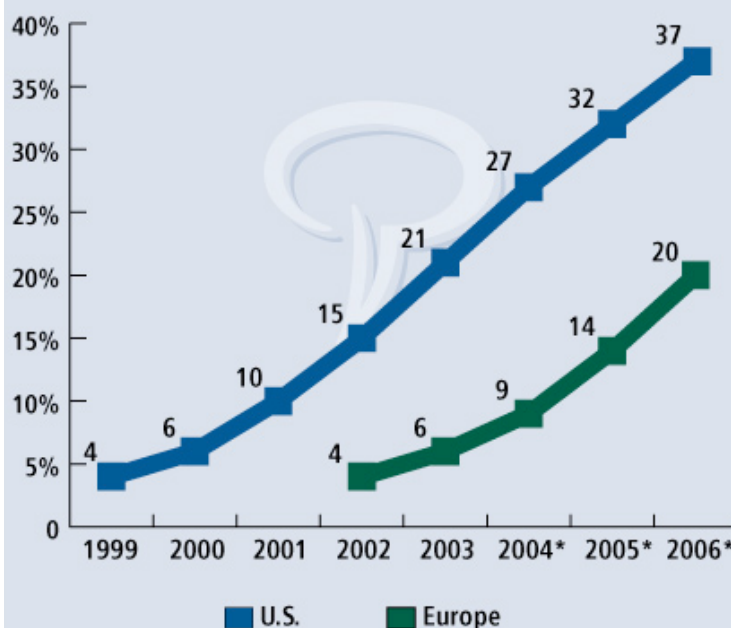
Table 2
Online Travel Market Annual Growth Percentages,
1999-2006 (Leisure/Unmanaged Business)



欧州オンライン市場は、現在は、米国市場よりもズーッと早いスピードで成長している。

(PCW は、2004 年の欧州オンライン旅行市場の総規模を、前年比+51%増の、192 億ユーロ≒2 兆 5 千億円と見積もっている。) 3 社寡占の米市場とは異なって、欧州市場は、トップ 3 の lastminute.com, ebookers, Expedia の合計で 49%シェア (2003 年) に止まっている。

Table 3
Online Penetration, 1999-2006
(Leisure/Unmanaged Business)



米国と同じ成長パターンを踏襲すると仮定すると、ますます消費者がオンライン購入に馴染んで来るので、欧州オンライン旅行市場は、大幅な成長を遂げるだろう。オンライン化率 (online penetration) で、欧州は、過去 3 年間、米国の成長過程と、丁度 3 年遅れで、瓜二つのパターンを辿っている。

従って、Cendant の ebookers 買収が正しかったかどうかではなくて、(ゼロからスタートするのは、時間と金が余計に掛かり、魅力的な選択ではない) 正しい買収先であったかが、問われる事になる。ebookers は、最良の購入物件ではなかったかも知れないが、唯一の選択肢であったようだ。IAC も Travelocity も、一時は ebookers 買収に動いたが、どちらも買収を諦めている。

ebookers は、大きな市場シェアを保有し、欧州 13 カ国に展開しているが、グロスブッキングの 4 分の 3 は、英国販売であり、その他の地域での勢力拡大に苦勞している。 ebookers が得意とする所は、長距離旅行で、ここ数年間、この市場に照準を合わせている。 高いマージン率のマーチャントホテル販売やパッケージングには、手を出していない。 2004 年には、競争相手の lastminutes.com や Expedia の 1/3 の成長率しか達成出来ていない。 短距離市場に於いては、(他の競争相手も同様であるが) ローコストキャリアからの挑戦を受けている。 買収したローカル旅行社のトランザクションを、成功裡にオンライン誘導してはいるものの、およそ 40%は、依然としてオフライン取引に止まっている。

Cendant は、マルチのブランドとそのカルチャの維持に努力するだろう。 Orbitz のプラットフォーム上に ebookers をポートさせる (Cheap Tickets もそうする様だが) のだろう。 Orbitz ブランドを、欧州展開するのではなくて、ebookers ブランドを、キープするべきである。 ダイナミックパッケージングとマーチャントホテル事業に手を出すべきだろう。 ebookers 買収で、Cendant が恩恵を受けるのは、インドに於ける ebookers のオフショアのフルフィルメントセンターである。 そして ebookers は、Cendant のプロダクトポートフォリオの、欧州域内に於けるオンライン販売を、助ける事になるだろう。

しかし、Cendant にとっての ebookers 買収の最大メリットは、ゼロから金をかけて、自分で組み立て上げるのではなく、一夜にして欧州トラベルオンライン市場のシェア 16%を獲得出来た事である。 ■

(米国で戦っている、メールボーイからの叩き上げの IAC, Bob Diller と、エリート・エスタブリッシュメントの Cendant, Henry R. Silverman の、オンライン旅行の覇権をかけた争いが、欧州市場にまで飛び火している。 IAC が lastminute.com 買収すれば、欧州でも IAC がダントツ 1 位になってしまう。)

TDR, 12/6/2004

4. Amadeus keeps tiered fees for 2005

アマデウス 来年度プライシング・スキーム発表

Amadeus が 2005 年のプライシング・プランを発表、2004 年に導入したバリューベース・プライシングを更に強化する。

セグメント別料金制の対象の、①航空会社の主たる市場（inside prime market）か、②その他の市場（outside prime market）か、の2段階に分類されていたものを、以下の4段階区分に拡大する。

- ① **Standard Value** 航空会社のプライム市場
- ② **Standard Plus Value** プライム市場の長距離便
- ③ **Premium Value** プライム市場以外の市場
- ④ **Premium Plus Value** プライム市場以外の長距離便

この他に、Amadeus は、依然として規制色が強い、欧州、中近東、アフリカ市場においては、全てのコンテンツ（運賃とスケジュール）を提供する航空会社に対して、競争力あるブックリングフィーを提供する、⑤ **Full Content Option** を用意する。（アジアは？）

そして、2006年には、これに、アラカルト・オプションを追加する予定。

2005年の、ブックリングフィーは、セグメント当たり3.55ドル～6.50ドルの範囲となる模様。Amadeus は、コンテンツと引き換えに大幅割引を提供する Sabre や Galileo のプライシングスキームとは一線を画す、2004年からのプライシング（“revenue neutral”）を2005年にも継続する。米系航空会社のコンテンツ取得の為に、Amadeus は、個々のキャリアと個別に交渉する事になる full-content 契約を締結する。然しながら、LCC のコンテンツ取得の為に、特別な措置を講じない、と Amadeus は言っている。 ■

（この記事では、Amadeus の来年度料金が、果たして値上げとなるのか、値下げとなるのか良く分からない。Amadeus の料金体系は、極めて複雑で、いろいろなケースとオプションの選択により、個々のキャリア毎に料金が違って来るのではないか、と思われる。だから、この記事では、値上げか＜そんな事は無いとは思いますが＞、値下げかが、直ぐには分からない。）

nytimes.com, 12/7/2004

5. Hotels Find New Demand For Concierge Luxury

ホテル コンセルジェ階需要 増加

ホテルのコンセルジェ階（concierge floor）の需要が増加している。景気の回復により、出張経費に余裕が出ているためか、特にビジネス客からの予約が増えている。それと、

ブランドと、セキュリティーが保たれたプライベート空間を誰より好む、女性の需要が伸びている。一部のホテルゲストは、Web 航空運賃でセーブした金で以って、このプレミアムサービスを購入している。(勿論、只でアップグレードされたゲストも存在する。)

コンセルジェ階の客室は、備品の全てがワンランクアップされている。化粧品類はブランド物で、ベッドのマットは分厚く、上等のリネンと大きな枕、それにアロマセラピーの就寝マットが用意されている。勿論ターンダウンサービス付きで、無料のチョコレートとミネラルウォーターが配られる他、ヘルスクラブへの出入りも自由だ。(turndown service = 就寝前にベッドカバーを取り除き、氷の用意や室内の一寸した整理を実施するサービス)。

それに加えて、コンセルジェ階には、専用のラウンジ(給仕付き)や、一部のホテルでは会議室まで備わっている。ラウンジでは、常時、食べ物やアルコール類を含む飲み物が用意され、朝食や昼食と、それにカクテルまでがサーブされる。バトラー(執事)サービスまでがついている所がある。



A hotel guest samples the buffet on a premium floor of the Ritz-Carlton in San Francisco. Business travelers consider such amenities relaxing.

料金は、Marriott や Sheraton などのチェーンホテルで 10ドルから 50ドル、InterContinental や Ritz-Carlton クラスで 85ドルから 200ドル(何れも1泊追加料金)。或るホテルのコンサルタントは、コンセルジェ階の需要が増加しているので、今後5年間に、現在凡そ部屋代の20%のサーチャージが、25%~30%増しに値上げされるだろうと、予想している。(特にNYCやSFO市)

Ritz-Carlton によると、コンセルジェ階のオキュパンシーは、2002年から2倍に向上し、今では全予約の10%を構成するまでになっていると言う。Marriott International は、Marriott と Renaissance の、今年の需要が、前年比+5%増加していると言っている。アジアのホテルチェーンの Shangri-La は、2002年/2003年に60%であったオキュパンシーが、今年、80%に拡大している、と言っている。

SFO の InterContinental Mark Hopkins は、InterContinental Hong Kong でのプラクティスを

真似て、7 月からコンセルジェ階の専用ラウンジを、宿泊客はもとより、外部からの訪問客に、1 日当たり 50 ドルで販売している。そして今後、この手のサービスを、他の InterContinental にも拡大する。

2006 年に開業する Shangri-La タワー（北京）は、タワー全階（18F）の全室に、コンセルジェサービスを提供する。

Four Seasons と Mandarin Oriental は、アジアの一部のホテルを除いて、コンセルジェ階を設けないと言っている。 ■

FT.com, 12/8/2004

6. Police Blocks On The Information Highway

中国 グーグル英語ニュースへのアクセス禁止

中国政府は、中国に於ける Google の英語版オンラインニュースへのアクセスを、全面的に禁止した。

中国は、極めて高性能なシステムと、3 万人以上のインターネット検閲官により、中国に入ってくる全てのインターネット情報を、北京・上海・広東などの数箇所の特定経由地点で補足し、同国にとって好ましくない情報を全て削除している。インターネット検閲を実施している国は、中国以外にもサウジアラビア、イラン、北朝鮮、シリア、ベトナムが存在するが、中国が、検閲の質と量において群を抜いている。

彼等の検閲には、e メールとダウンロードの中から、破壊分子などに関するキーワードを検索し、送り主を特定する事が出来る、優れた検閲能力を有するシステムが使用されている。検閲当局は、このシステムで見つけた、好ましくない受信メール、若しくは、インターネットサーファーの検索を、全てブロック（TCP ハイジャッキングと呼ばれている）する外、好ましくない情報を伝える送信メールを、無効なアドレスに書き換えてしまう。（DNS ハイジャッキング）

Google は、中国の規制に対応して、英語ニュースに替わる中国語ニュースサイトを立ち上げている。しかしこのサイトは、中国におもねって、pro-Falungong Epoch Times（www.epochtimes.com）や Voice of America（www.voanews.com）等のニュースは掲載しない。世界のインターネットのゲートウエーを目指す Google や Yahoo や Microsoft は、

この国でオンライン事業を行なう為には、中国政府の方針に従わざるを得ないのが現実だ。

Google のモットーは、会社の社是としては極めてユニークで有名となった「悪に染まるな」(Don't be evil) であるが、これでは「悪との共謀は、悪そのものである」(Collaboration with an evil is as good as being evil) との Google に対する批判が高まっている。 ■

7. 其の他のニュース

● Priceline finalizes Travelweb share purchase from IHG

Priceline の、IHG 保有 Travelweb 株の買収手続きが、全て終了した。 買収価格は 410 万ドル (4 億 5 千万円)。 TravelWeb は、大手ホテルチェーン 5 社、Marriott, Starwood, Hilton, Hyatt, IHG が、Expedia や Hotels.com のマーチャント販売に対抗して設立したオンライン・マーチャントホテル・ディストリビューターだったが、Priceline が今年 5 月に買収した。 既に 85.7%の株式を、\$20.8m (22 億円) を払って取得済みで、今回の IHG 保有株の買収は、残っていた最後の株式の買収。 これにより Priceline は、Travelweb 全株を所有する事になる。(DTW, 12/3/2004)

● Doubt cast on Virgin's US-Nigeria flight plan

Virgin 航空の、米国新 LCC の Virgin USA 設立計画と、ナイジェリアに於ける Virgin Nigeria の Nigeria=米国間 (Lagos=NYC) 定期便開設が、危ぶまれている。 Virgin Nigeria の場合は、資本構成は、Virgin が 49%と過半を割っているものの、実質的な企業統治権は、依然として Virgin(英)が所有していると判断されている。 米運輸省 DOT は、「Nigeria との航空協定では、両国国籍を有する航空会社だけが、運航する事が出来ると書いてある。 Virgin Nigeria は、Nigeria 国籍とは認められない」と語っている。 DOT は、「Virgin USA の場合も、定期路線開設申請があれば、この会社が、米国籍を有する航空会社かどうかを、実質的な企業統治の状況を含めて、厳重に審査する」と言っている。 DOT の国際関係部長は、「Virgin の米新航空会社設立話は、長い間語られ続けているが、そして新聞紙上で良く PR されてはいるが、奇妙な事に、一向に会社設立の申請が上がって来ない。 近い将来の設立は無いだろう」とコメントしている。



Richard

Branson

(FT.com, 12/3/2004)

● US Air Curbs Free Travel in First Class as a Perk

US 航空は、12 月 2 日、退職役員と幹部達の、終身無料ファーストクラス優待搭乗制度を廃止したと発表した。約 2,000 人の人達が、この影響を受ける事になる。US は、この制度の廃止によるコスト削減額は、僅なものであるが、従業員に度重なる賃金カットを要求している手前、必要な措置であると述べている。

US は、▲10 億ドルの給与カットを組合に要求している最中。昨日、顧客サービスと電話予約係り 6,000 人が所属する組合 Communications Workers of America と、合意に達した模様。合意内容は明らかにされていない。US は、パイロット組合から、既に▲3 億ドルの譲歩を勝ち取っている。客室乗務員の組合とは、依然として合意が得られていない。同組合は、現行の労働協約が、会社により一方的に廃棄された場合は、ストを打つと言っている。破産裁判所が承認した緊急暫定給与カット▲21%は、2 月 15 日に失効する。(nytimes.com, 12/3/2004)

● Early in Season, Wal-Mart Changes Sales Strategy

勤労感謝のシーズンで、売上げ不振（11 月+0.7%）の Wal-Mart（全米の小売販売の 10% を構成する）が、価格戦略を変更して、最も人気の有る電気製品と玩具 24 品目の、大幅値引きを開始した。そして、通常は月毎の色刷りチラシが主流である広告展開も変更して、主要 15 紙と 35 の地方紙に全面広告を打ち、15 秒 TV コマーシャルを 7 回放映する。販売不振は、ガソリンの値上げが影響していると言われている。ブランド品や高級品を取り扱う Neiman Marcus や Saks Fifth Avenue は、11 月の販売が夫々、+8.4%、+6.8%伸びている。反対に Lord & Taylor や Macy's の販売が落ち込んでいる。“持てる者”と“持たざる者”の較差が広がっているのかも知れない。(nytimes.com, 12/3/2004)



（日経産業新聞 12 月 7 日は、“米 AOL の調査では、今年の商戦で消費者が買い物予算の半分以上をネットに当てると回答。「店頭販売の鈍さの要因のひとつはネットの伸び」<国際ショッピングセンター協会>と言うのは確かなようだ”と報道している。）

● **Disney World increases daily ticket prices; offers other options**

Walt Disney World が、料金を大幅に見直す。より柔軟性に富んだ、よりカスタマイズされた、より長く滞在出来て、より安く楽しめることが出来る“Magic Your Way”は、画期的な料金だ、と Disney が言っている。その概要は以下の通りである。

- ① 1 日入場券を 5 ドル値上げして 59.75 ドルとする。
- ② 1 週間滞在料金 199 ドル (1 日当たり 28.43 ドル) を新設する。
- ③ 子供料金は、1 日 48 ドル、1 週間 160 ドル。
- ④ 入園券の有効期間を 14 日間に延長する。(一度入園したあとも、何処か他所に行き、又戻って来る事が、14 日以内ならば可能。)
- ⑤ 追加 35 ドルで、4 テーマパーク (Magic Kingdom, Epcot, Disney-MGM Studios, Disney's Animal Kingdom) を回遊可能にする。
- ⑥ 公園内の Disney ホテル宿泊客には、開演 1 時間前と閉演 3 時間後までの入場を可能にする。



Magic Your Way は、来年の 1 月 2 日から適用となる。(USA TODAY, 12/3/2004)

● **IATA to operate Iatan as department at year's end**

米国で 20 年間に及ぶ活動をして来た、International Airlines Travel Agent Network (Iatan) が解散される。来年 1 月から、今後は、同じ Iatan の名前で以って、IATA の一部門として、エージェンシープログラムを継続運営する事になった。スタッフの殆どが、この新しい組織に横滑りする。法的には、現在の Iatan は、今後 3 年間、法人格を維持し、Iatan に対するクレーム処理をする事になる。Iatan は、1984 年に、米競争法への対応の為に設立されたが、20 年後の現在は、最早そのような競争法への配慮が必要無くなった、と IATA が述べている。事実、欧州連合が、今年初頭に IATA のエージェンシープログラムに対する競争法適用免除を却下したにも拘わらず、IATA は、欧州に於いて、米国 Iatan の如くの子会社を設立していない。(DTW, 12/4/2004)

● **Failed China Fuel Supplier Waited Too Long for Help**

中国航空燃油調達会社のシンガポール子会社 China Aviation Oil of Singapore(CAO)のインサイダー取引疑惑で、シンガポール政府は、同社の社長のシンガポール帰国を正式に要請した。中国航空会社は、他のルートでの航空燃油の確保を余儀なくされている。

この事件を辿ってみると：

- ① CAO は、儲ける目的で、航空燃油のデリバティブ取引に手



を出していた。（デリバティブの実施については、外部に公表されている。）

- ② 10 月 10 日時点で、▲\$180m（198 億円）の損失が発生し、債権者の支払返済が溜まった為、親会社 China Aviation Oil Holdings（CAOH）に救済を求める。
- ③ 10 日後、親会社 CAOH は、子会社の 15%の株式を、\$108m（118 億円）で機関投資家に売却。売却で調達する資金は、今後の会社運営拡大の戦略的投資資金に充当すると公表した。
- ④ しかし、実際は、調達資金は、シンガポールの子会社 CAO の損失埋め合わせに流用されてしまう。
- ⑤ 11 月 24 日、CAO は、同社が Sataya Capital Ltd.から購入を計画していた、Singapore Petroleum Co（SPC）株 20.6%を、土壇場でキャンセルする。
- ⑥ 11 月 25 日、中国の航空燃油調達を略独占している CAO のデリバティブ損失が、▲\$550m（600 億円）に膨張。
- ⑦ 12 月 3 日、CAO は、シンガポールの裁判所に bankruptcy protection を要請する。社長の Chen はシンガポールを離れ、急遽中国に帰国。
- ⑧ 株主が激怒。シ政府は、CAOH 北京が、子会社の損失を事前に知りながら、その事実を隠蔽して、子会社株 15%を売却した、インサイダー取引疑惑で調査を開始。中国の航空会社は、燃油の調達確保に走り回る。
- ⑨ 12 月 3 日、シンガポールの犯罪調査官が調査を開始、刑事事件に発展する様相を呈し始めている。
- ⑩ 12 月 8 日、シンガポールに帰った CAO 社長の Chen Jiulin（43）（右）が、Securities and Futures Act 違反の疑いで、シ警察に逮捕される。同日午後に保釈される。
- ⑪ Sataya は、SPC 株売却失敗による損失\$29m（31 億円）の損害賠償を請求。債権者達が債務の返済（含むマージンコールの支払）を求める。



11 月 25 日時点の CAO のデリバティブによる損失は、▲\$381m（419 億円）で、それに追加して、債権者達より\$246m（270 億円）の返済要求を受けている。この\$246mの中には、三井物産のエネルギートレーディング部門の\$144mが含まれている。

中国国際航空は、CAO の事件には関係なく、予定通り年内に、11 億^{ドル}の香港とロンドンへの上場を、実施すると言う声明を発表した。（nytimes.com, 12/4/2004）

● New Landmark for Hong Kong Tourism as it welcomes 20 millionth Visitor

2004 年の香港訪問者数が、12 月 4 日で 2000 万人を超えた。2003 年は、SARS や鳥イ

ンフルエンザなどの影響により 15 百万人（前年比▲6%）に減少したが、中国本土からの来訪者の著増により、2004 年一年間では、前年を+29%上回る 21.36 百万人になると見られている。これは過去最高の訪問者数。日本人の香港訪問者数は、2003 年の 867 千人（2002 年比▲38%）から+20%～+30%程度増加し、110 万人を超えると推定されている。(asiatraveltips.com, 12/6/2004)

- **Virtuoso offers Amex alternate transaction fee plan**

American Express の、同社の Platinum と Centurion カード会員用の特典旅行販売を取り扱う独立旅行社に対して導入した、1,000 ドル～7,000 ドルの年会費（販売手数料）が、容易に予想された通り、旅行社より大きなブーイングを浴びている。Amex は、会員用パッケージの造成と流通にはコストが掛かっており、将来のシステム投資のためにも、来年 1 月からの会費徴収は不可欠と、と言い張っている。

高額パッケージ販売の Virtuoso が、助け船を出している。Virtuoso は、Amex の年会費に取って代わる、ツアー販売毎のトランザクション手数料の導入と、将来のシステム投資の問題については、幅広い旅行業界の面々を招集し、割安なシステムを検討するサミット会議を呼びかけている。Virtuoso 案は、旅行社から歓迎されており、Amex は、検討を約束せざるを得ない模様である。(DTW, 12/6/2004)

- **Pegasus Takes “Ctrip” To China**

Pegasus が、中国のホテルとエアーのコンソリデーターの Ctrip(上海)と、オンライン流通契約を締結した。これにより、Pegasus は、Ctrip に、同社の世界 60,000 ホテルのインベントリーと PegsTour へのダイレクトアクセスを提供する。Ctrip は、昨年 250 万ルームナイトを販売している。(Travel Wire, 12/6/2004)

(Ctrip の 2003 年 12 月期の売上げは、2 千万ドル≒22 億円、営利は 700 万ドル≒7.7 億円で、米 NASDAQ 上場企業。2004 年 6 月に、楽天が 120 億円投資して、Ctrip の筆頭株主となっている。一方、Pegasus の株主には、香港財閥の一つ Hutchison Whampoa が含まれている。)

- **Jetstar Asia to start flights to HK, Taipei, Pattaya this month**

シンガポールの第 3 番目の LCC、Jetstar が、12 月 13 日から SIN=香港毎日便に就航する。これに続いて、12 月 16 日からは、SIN=台北、20 日からは SIN=Pattaya を開設する。そして、数週間以内に、上海、マニラ、ジャカルタ、スラバヤの 4 路線の開設が発表される模様。

Jetstar は、QF 航空が 49%出資しているシンガポールの LCC で、現在 A320×3 機を所有し、年末までに 8 機体制が整い、今後数年間で 20 機編成までの拡大を予定している。

飛行時間 5 時間以内の、上海南部の中国都市とインドの Chennai や Mumbai の路線開設を計画している。香港、台北、パタヤの運賃は、就航記念も兼ねて、片道それぞれ、48^{ドル}、88^{ドル}、28^{ドル}に設定されている。(channelnewsasia.com, 12/6/2004)

(何故、豪州の QF が、シンガポールに 49%も投資する LCC<それも 3 社目>を設立出来たのだろうか？ シンガポールは、米国と同様、世界で最も熱心なオープンスカイの国である。QF と SQ の 2 社が、これから到来するであろうアジアの大航空旅行時代へ、先鞭をつけようとしているのだろうか？ 豪州政府は、シンガポールより要求のある、今まで拒んでいたオープンスカイ協議を、検討すると言いつけている。)

- **Northwest ups service on Midwest, ATA routes**

NW 航空が、米中西部の供給を拡大している。Indianapolis から Dallas /Ft. Worth と Kansas City を、毎日直行各 1 便で来年の 2 月に開設する。これで Indianapolis の供給は、20 都市/毎日 51 便になり、ATA の 17 都市/45 便を上回る。Milwaukee では、Northwest Airlinck のリジョナルジェットで Pittsburgh と Toronto 便を 2 月 22 日から開始する。12 月 15 日に開始する季節運航便の Fort Myers と Phoenix を加えて、Milwaukee の総便数は、16 年/36 便となり 2003 年 6 月の 3 都市/16 便を大幅に上回る事になる。(DTW, 12/6/2004)

- **Galileo, OVS team on cruise-booking tool**

Galileo International が、北米の Apollo ユーザーに、OurVacationStore のオンライン・クルーズ予約エンジンを採用したツール Galileo Cruise を提供する。この Galileo Cruise は、クルーズ 9 社の、オンラインの、検索、予約、取消、支払、を可能にする他、デッキマップ、船室仕様の解説と、イメージ(画像)の提供を行なう。Galileo の競争相手の Sabre Travel Network も OurVacationStore と提携し、2005 年の第 1 四半期より自社ブランドを冠したクルーズ予約ツールをロールアウトする。(TDW, 12/6/2004)

- **SIA unit Silkair partners online hotel booking service Octopus**

SQ 航空子会社の Silk Air は、ホテルオンライン予約サービス会社の Octopus Travel.com と提携し、Silk Air 顧客の、世界 20,000 軒のホテルオンライン予約を可能にする。Octopus の予約サービスは、ホテル予約の他、送迎サービス・市内観光・目的地案内を、数ヶ国語でもって、提供する事が出来る、総合的なオンラインサービス。先月、シンガポールの LCC, Valuair は、グローバル・オンライン宿泊施設プロバイダーの Wotif.com とタイアップしている。(channelnewsasia.com, 12/6/2004)

- **Singapore Airlines to offer TV news**

SQ 航空は、来年の半ばから、Connexion Boeing システム経由で、客室内のライブ TV

放映を開始する。 4 チャンネルを保有し、その後、スポーツ中継を開始する。 同社は、既に Connexion Boeing を使用して、客室内でのインターネット接続を開始している。
(FT.com, 12/7/2004)

● **Scooter ride to and from French airports**

BA 航空は、パリの CDG と南仏 NCE の両空港で、都心との交通手段にスクーターを加える。 このサービスは、片道 31 ポンド (6,200 円) で、ピーク時間帯で、タクシーで 90 分掛かるところを、30 分で市内中心部まで到達可能。(FT.com, 12/7/2004)

● **FEW CHOOSE QUICKER CHECK-INS**

J.D. Power and Associates の 2004 Global Airport Satisfaction Index Study 調査によると、航空便のチェックインには、依然として、時間の掛かるエアラインカウンターが最も使用されていることが判明した。 そのシステム別の使用率と、その所要時間は下表の通り。

	使用率 (%)	CHK'n 所要時間 (分)
エアライン・カウンター	59	19
チェックイン KIOSK	18	8
カーブサイド・CHK'n	10	13
インターネット・CHK'n	5	1

(nytimes.com, 12/7/2004)

● **Air China is closed for \$1bn Hong Kong and London listing**

中国国際航空の、10 億^{ドル}に上る、香港及びロンドン証券取引所へのデュアルリスティングが、当局より承認された。 12 月 15 日に、両証取に上場され、その日から取引開始となる。 先週発覚した、シンガポール証取での、中国航空燃油調達会社 (CAO) のインサイダー取引疑惑直後の、中国株を占う格好の中国株上場ケースとなる。 中国国際航空は、2004 年度に、前年の 9.93m (20 億円) を上回る、14.3m (286 億円) の利益を計上している。 CX 航空が、マーケティングと販売提携、並びに両社間の乗り継ぎサービスに加え、中国国際航空に 9.9%の戦略エクイティーファイナンスを実施する。 この関係で、中国国際航空は、ワンワールドアライアンスに加盟すると見られている。 長らく中国国際航空に秋波を送り続けて来た、スターアライアンスの LH 航空にとっては、少なからず打撃となると見られている。(FT.com, 12/7/2004)

● **中国国際航空：応募倍率は 200 倍 消息筋**

引き受けシンジケート団の消息筋によれば、8 日昼に応募が締め切られる中国国際航空 (HK 0753) の公募は好調で、公募分の応募倍率が 200 倍、グローバル・オファリング

分が 20 倍となった。 仮条件上限 3.1HK ドルで計算すると、応募金額は 1,750 億 HK ドルとなる。

同社は、仮条件 2.35－3.10HK で約 28.06 億株を公开发行し、うち 10%が公募で、90%がグローバル・オフリングだ。 最高で 87 億 HK ドルを調達する見込みだ。 9 日に IPO（新規株式公開）価格を決定し、15 日に香港・イギリスに上場する。

同社は、調達資金のうち 48 億元をエアバス A319 機 10 機とボーイング 737-700 機 4 機の購入に、残りを債務返済に充てる計画だ。（X F N）（毎日新聞 12 月 8 日）

- **台湾企業 「中国名排除」に波紋 米が不快感、陳総統「妥協しない」**

【台北＝河崎真澄】十一日の立法委員（国会議員に相当）選挙を控えた台湾で、陳水扁総統が「中国企業と混同されかねない台湾企業の名称を、二年以内に正す」などとして、有権者に“台湾意識の高揚”を訴えたことが波紋を広げている。 台湾最大手の「中華航空」が社名ブランド価値を十億米ドル（約千三十億円）と試算して公表するなど、経済界が懸念を表明。米 국무省も陳総統の発言に「不快感」を示したが、陳総統は「米国に妥協しない」とはねつけており、選挙結果次第では強行の構えだ。 台湾の「チャイナエアライン（中華航空）」と、中国の「エアチャイナ（中国国際航空）」が混同される現実問題はあるが、「中華航空」は、英文名称「チャイナエアライン」の国際的な商標価値は十億ドルに上るとの見解を表明し、後発の中国の航空会社を寄せ付けない国際線での競争力の維持を訴えた。 また「台湾航空」に社名変更した場合、ドル箱の香港路線の運航認可が中国当局によって取り消される恐れもあるという。 名称変更が浮上した主な台湾公営、準公営企業は→_中華航空 _中国鋼鉄 _中国造船 _中国石油 _中国国際商業銀行 _中国輸出入銀行 _中華電信（産経新聞 12 月 9 日 5）

- **Kayak.com to introduce travel agency program**

βテスト中の旅行検索エンジン会社 Kayak.com が、検索結果の脇に無料で、予約のための旅行社電話番号を掲載するエージェンシー・プログラムを開始する。 Kayak は、広告掲載者には、ペイパークリックによる口利き手数料(referral charge)を徴収しているが、この旅行社電話番号については、Kayak ブランドの総合性 (comprehensiveness) とサイトの知名度を高める為に、あえて無料掲載に踏み切ったと語っている。(DTW, 12/7/2004)

- **Cendant's Hotel Group, Hermitage Hosp. Strike franchise pact**

Cendant の Hotel Group は、ロシアの Hermitage Hospitality と組んで、ロシア及び旧ソビエト連邦であった 14 カ国と Days Inn のフランチャイズ事業を開始する。 このフランチャイズは、エストニア、ラトビア、リトアニアのバルト海三国と、アルメニアからウズベキスタンまでの 12 カ国をカバーする。 今後 5 年間で、45 の Days Inn を運営し、\$195m（210 億円）の収益計上を予定している。(DTW, 12/7/2004)

● **Independence flights available through Sabre**

Independence が、Apollo/Galileo (11 月 1 日)、Worldspan (11 月 22 日) に次いで、Sabre 経由の販売を 12 月 7 日から開始する。 6 月に WAS ダレス空港を基地として運航を開始した LCC の Independence は、L/F が一向に上がらず、オンライン販売専門の流通政策をかなぐり捨てて、GDS 経由販売に走っている。 同社の 11 月の L/F は、52%。(DTW, 12/7/2004)

● **Amex, jetBlue TrueBlue Partnership goes live**

American Express と jetBlue の両社は、12 月 8 日から、FFP 提携を開始する。 Amex カードで貯めたポイントを、jetBlue のロイヤルティープログラム TrueBlue 特典に使用することが出来るようになる。 TrueBlue にとっては、初めての FFP 提携。(DTW, 12/7/2004)

● **Low-cost Airlines get in line for ATA assets**

破産した米第 10 位の航空会社 ATA (LCC) の資産に対して、Southwest, AirTran, America West の 3 社が、買収競争に名乗りをあげている。 12 月 10 日 (金) が買収応札の締め切り、12 月 13 日 (月) がオークション開始、12 月 15 日 (水) がイリノ破産裁判所の最終入札者決定日。 ATA の資産は、Midway 空港の 14 ゲート(最重要資産)と、Indianapolis 空港 (ATA 基地) の施設 (軍用チャーターとハワイ及びメキシコ便基地) が主な資産。 入札希望 3 社の状況は下表の通りである。 Air Transportation Stabilization Board (ATSB) は、ATA に\$140m、America West に\$350m の政府保証融資を与えており、今回の ATA 資産売却に関して、どのようなリコメンデーションを出すかが注目されている。

AirTran	Midway 空港全 14 ゲート買収 La Guardia, Ronald Reagan(WAS) 空港オペレーション	既に ATA と\$90m で合意済み。 メインベースの ATL が DL 増便により 苦戦。 その穴埋めの買収、即ち Strategic。
Southwest	Midway 5 ゲート買収希望 コードシェア便提案	買収価格\$50m-\$70m。 潤沢な資金保有。 既に Midway の最 大キャリア。 AirTran 拡大阻止的買 収、即ち Tactical。 競争法による審査をパス出来るか？
America West	ATA 全資産 (従業員込み)	買収資金の調達が難点。 ATSB より\$350mの政府保証ローンを受 けている。 Opportunistic な買収。

(FT.com, 12/8/2004)



ATA, the nation's 10th-largest airline, sought bankruptcy protection earlier this fall. The airline owes \$140 million in federally backed loans.

- **HK airport seeks in Chinese hubs**

香港国際空港が、中国の中小規模空港と、資本参加の協議を行なっている。同空港は、先に広東、深川、珠海両空港との提携協議に失敗したばかり。これに代わる提携先空港（中小規模の）を探し出し、中国本土内の空港キャッチメントエリアの拡大を計画している。協議中の空港には、南西四川省の成都が含まれている。

香港国際空港は、周辺の中国空港との貨客争奪競争激化を予想し、近隣都市との連絡バスや珠江デルタのフェリー運航に加えて、北京・上海とのエアブリッジサービスを検討している。香港の競争敵となる深川空港は、LH 貨物航空と合併会社を設立し、貨物ハンドリング施設を建設する。広東空港は、FedEx の貨物基地の誘致運動を展開している。(FT.com, 12/8/2004)

編集後記

また香港の話で恐縮であるが、今年の香港訪問者数が 2 千万人を超え
ると言う。(P.13) 日本人海外旅行の目的地としての香港は、ユニオ
ンジャックでないと言う理由だかどうかは分からないが、往年の魅力
的な海外目的地ではなくなっている。ところが五星紅旗（中国）の大
群が、香港に押し寄せている。年間 30 万人以上の青天白日滿地紅旗
（台湾）からの中国訪問者も、その殆どが香港（及び澳門）経由で中国
に行っている。来年 9 月に香港ディズニーランドがオープンしたら、
もっと訪問者が増えるのかも知れない。



そのディズニーが、20 年ぶりに、米国ディズニーの料金体系の大幅な見直しを行なっ
ている。(P.11) コンピュータの購入や一杯のコーヒーの消費でも、消費者個人のニーズ
と嗜好に従って、カスタムメイドされる時代である。テーマパークの料金だって、個人
のニーズに柔軟に対応出来て何の不思議も在りはしない。東京ディズニーには「ファス
トパス (fast pass)」なる“乗り物”予約券が存在する。超人気の“乗り物”に、この券
を使用すると、待たずに乗れる予約券だ。但しこの券は、1 時間に 1 枚しか発行されな
い。入園料金とか予約券とか、これらは全て、マーケティングの最も重要なプライシン
グ政策そのものである。エアラインのマーケティングにも大いに参考になる、ディズニ
ーのマーケティング戦略だ。

American Express が、自社のカード会員（プラチナとセンチュリオン）用の特選旅行を販
売する旅行社から、売上高に応じて、1,000 ドル（11 万円）～7,000 ドル（77 万円）の年会費
を来年から徴収すると言う。(P.13) 販売してくれる代理店に手数料（コミッション）
を支払うのが常識だが、この話はその逆で、代理店から手数料（年会費）を頂戴すると言
うのだから驚きだ。勿論、Amex は、以前と同様に、販売手数料の支払は継続すると言
う。

Amex 以外にも、最近では、InterContinental Hotels Group (IHG) が、オンライン販売ガイ
ドラインなるものを作って、これを遵守しないオンライン旅行社には、IHG の客室販売
をさせない、というサプライヤーサイドの話が存在する。実際、ガイドラインを遵守し
なかった Expedia と Hotels.com が、先月、IHG の客室インベントリーを引き上げられてい
る。

更には、もう少し前(今年3月から4月頃)の話であるが、Pleasant Holiday や Gogo Worldwide Vacations などを含むツアオペ 5 社が、パッケージ価格の値引きを禁止（オーバーライドの 5%までの値引きは OK だった）した事があった。（実際は、再販売価格禁止に抵触する可能性が多分にあったために、値引き禁止の措置は撤回されている。）

需要が回復軌道に乗り始め、需給バランスが改善しているためか、サプライヤーサイドの話が多くなっている。インターネットを利用した直販チャネルを確保し、飛躍的にリーチを拡大出来た、サプライヤーは、以前にも増して仲介業者にプレッシャーをかけている。どうやら市場は、買い手市場から売り手市場に、移っているようだ。

需要が完全に回復して、過去最高となった航空需要の恩恵を、全く受けていないのが米航空業界だ。LCC の拡大と、メジャーの対抗増便のために供給過剰となっているからだ。ここでは、オンライン流通専門であった筈の LCC (Independence Airlines) まだが、GDS や旅行社に、distressed のインベントリーを流し始めている。当たり前の話であるが、在庫（航空会社は“在庫”を持っているのだ！）が解消されない限り、売り手市場とは決してならない。

唯一、Chapter 7 Liquidation のみが、そうさせるのだろうか？ (H.U.)

TD 勉強会 情報 145 (以 上)