最近の
米オンライン旅行流通事情

2007年1月26日

TD勉強会　http://www.e-tdb.com

本日は、お忙しい中、お集まり下さり、ありがとうございました。

昨年の12月に、エクイティー・グループにより、相次いでWorldspanと、Sabreが買収され、世界の 4大GDSが、3社に集約されました。

また、昨年には、Carlson Wagonlitが、Navigantを買収し、American Expressを抜いて、米国最大の法人旅行社（TMC）となりました。　ARCの旅行社数はの減少は止まらず、遂に店舗数が20,000店を割り込みました。

一方、米オンライン旅行市場は、以前の倍々ゲームの様には行きませんが、依然として二桁の％の成長を維持しています。

今日は、頂いた1時間一寸で、正に、秒進分歩で変化しているの米国のオンライン旅行市場の現状について、お話してみたいと思います。□

話の順序

- 米オンライン市場 概観
- オンライン旅行社販売
- 航空会社オンライン販売
- トラベル 2.0 の動き

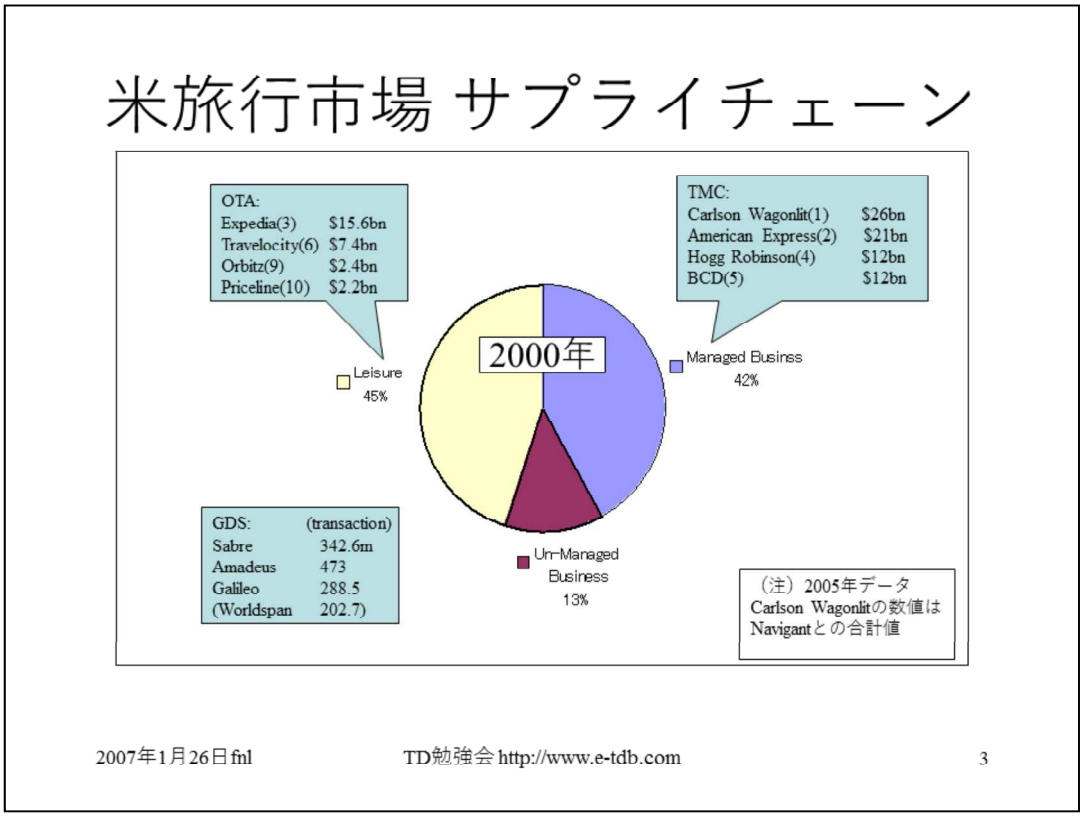
2007年1月26日fnl　　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　　2

話は4つのパートで構成しました。

① 先ず、流通チェーンを一望し、全体像を漠然とでも良いですから、理解して頂き、そして

② 市場の規模を見て、
③ オンライン旅行社の販売状況
④ 航空会社のオンライン販売状況
と進み、

そして、最近、富みに新聞紙上を賑わせている、ソーシャル・ネットワーキングとか（ミクシーが東証マザース上場直後に300万円を超えた・・・とか、･･･会員7,000万人を有する世界最大のMy Spaceが新聞紙上を賑わせている）、UGC（user generated content）に代表される、次世代Web、つまり、WEB 2.0 と関連するトラベル 2.0の話を、最後にする・・・・、そんな順序で、進めて行きたいと思います。□



先ず、米国の旅行市場の全体像の把握です。

市場は、最大のレジャー（観光）旅行市場（45%）、次にManaged Business Travel（法人旅行）（42%）、そして、Unmanaged Business Travel（非管理法人旅行）（13%）の 3つに分解されます。

法人旅行市場のプレイヤーは、伝統的旅行社（オフライン旅行社、TMC = Travel Management Company）が中心です。

2000年頃から、レジャー市場をターゲットにした、オンライン旅行社（OTA = Online Travel Agency）が次々と市場に参入しました。（OrbitzがT2=Terminate Travelocityとしてβ版を立ち上げた年が2000年）

勿論、GDSは、米旅行市場の最大のサプライヤーである、航空旅行販売の、唯一と言って良い仲介流通サービス・プロバイダーとして存在していました。

これが、2000年頃の状況です。□

2006年

それが、現在は、この図の様に、5年程度で、旅行流通チェーンは、俄に多くのプレイヤーが参入して来た。

■オンライン旅行社は、レジャー旅行市場で シェアーを達成すると、当然、他の旅行セグメント、即ち、法人旅行市場に進出する事になる。
彼等は、ITMCを相次いで設立した。　そして、海外展開を積極的に進めている。

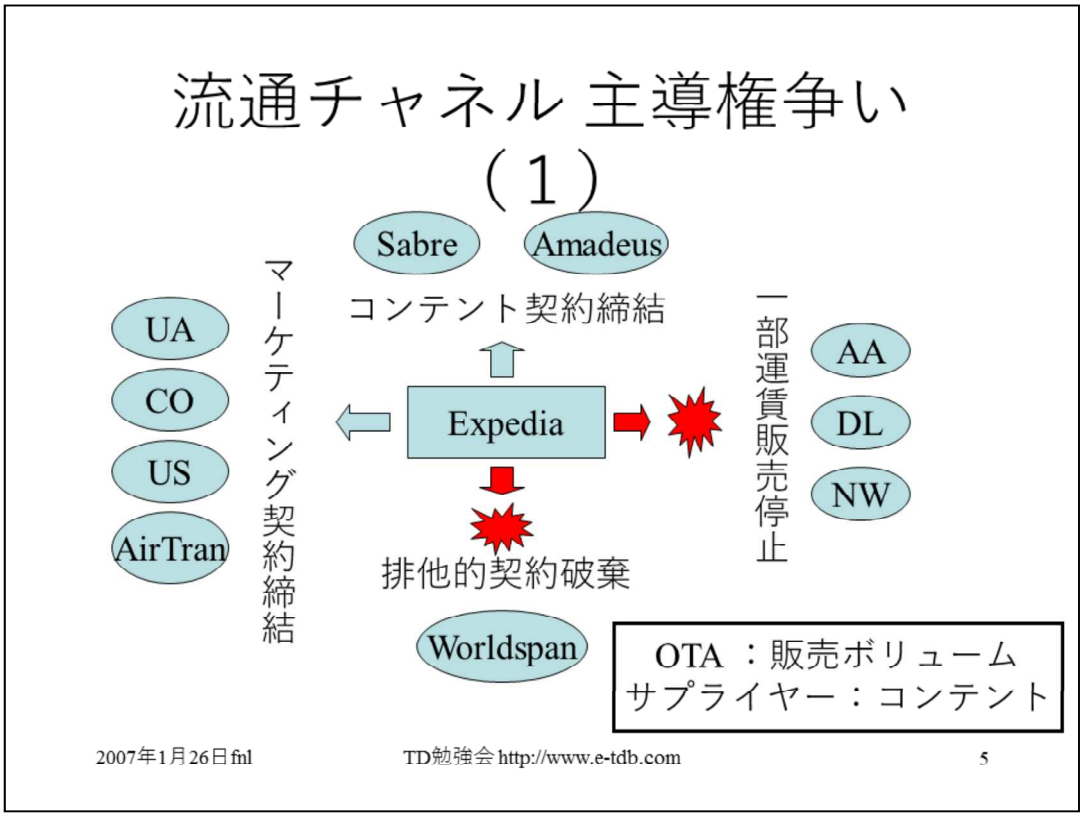
■オンライン化に出遅れていた、TMCが、法人旅行市場中心から、オンラインを駆使して、非管理ビジネス＋レジャー市場へ勢力を伸ばし始めた。　当然、TMCとOTA/ITMC = Internet Travel Management Companyとの競争が始まる。

■航空会社は、流通コスト削減に躍起になって、高いコストのGDSを迂回した、自社直販サイトを立ち上げた。　そして、オンライン旅行社（GDS使用、ボリューム）の販売を自社サイトに取り戻そうとしている。
OTAとGDSとの戦争が始まる。

■新規参入者のGDS代替（GNE）が、セグ40セントの予約料金で、割り込んで来ている。　それを、航空会社が支援している。

■同じく、新規参入者のメタサーチが、旅行Webサイトをスクレープして、CPC/CPA収入を稼ぎ始めている。　メタサーチは、旅行検索エンジンであるのでOTAとの戦争が始まる。

■検索ジャイアンツのGoogle, Yahoo!, MSNが、旅行市場に参入し始めた。
ポータル・ジャイアンツは、次世代WEB2.0に強いので、旅行流通チェーンに於ける強力なプレイヤーとなるだろう。□



具体的な戦闘状況を見てみよう。

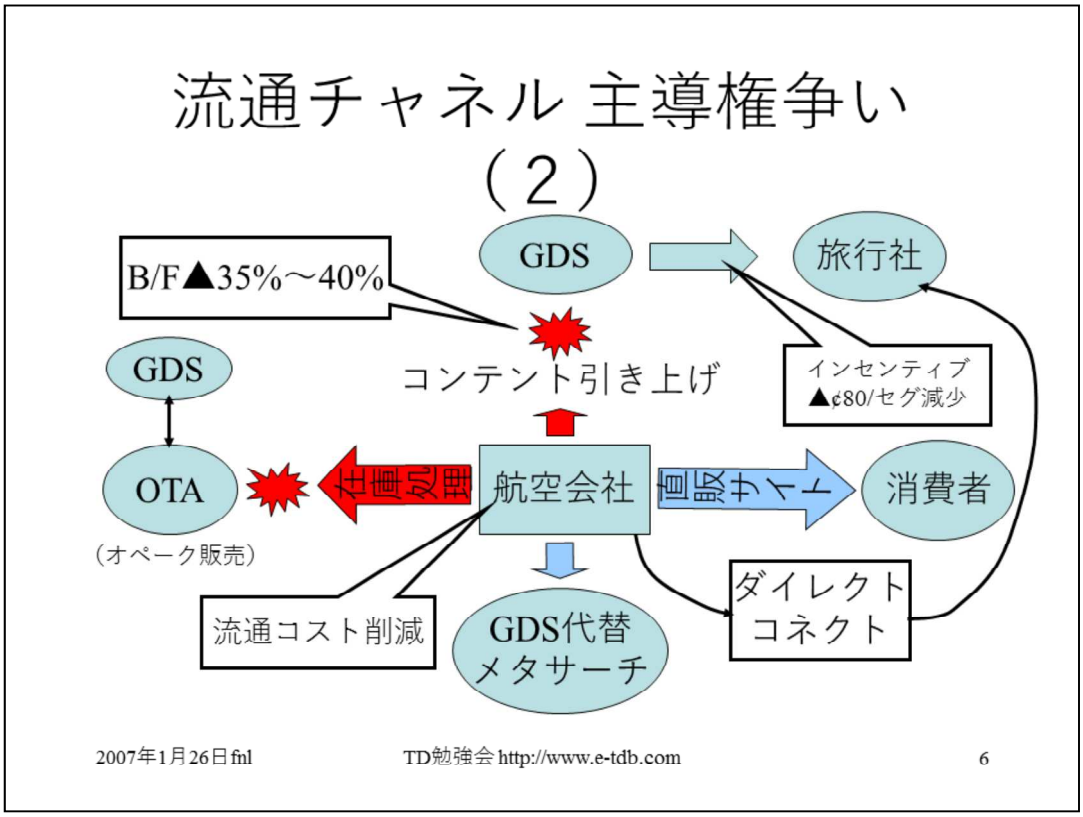
Expediaと航空会社間で、流通チャネルの主導権争いが始まっている。

Expediaは、強力な販売力を梃にして、AA, DL, NWから有利なコンペンセーションを引き出す為に、数週間前に、一部運賃の販売を停止した。

GDSを保有しないExpediaは、コンテントの安定的確保に努力している。Worldspan 1社のマーケティング契約を補完させる為に、Worldspanとの排他的契約を破棄して、新たにSabreとAmadeusと契約を結んだ。

WorldspanとExpediaは、現在、法廷で争っている。

Expediaは、販売力を梃にして、サプライヤーから有利な条件を引き出そうとしている。（Expediaの強引な姿勢は有名。）□



■流通チャネルの主導権争いは、航空会社とGDS間でも繰り広げられている。　航空会社は、コミッション・カットを実施し、最も流通コストの低い自社直販サイトを立ち上げて、そして；

■「コンテントを引き上げる」、「GDS代替に乗り換える」と言ってGDSを脅して、結局▲35%～▲40%のBooking Feeを値下させる事に成功した。　B/Fの値下の見返りに、航空会社は、フル・コンテントの提供をGDSに約束した。　但し、自社サイトのみの特別販売が可能となっているので、全てのコンテントをGDSに提供している訳では無い。

■GDSは、減収をミニマイズする為に、旅行社に支払っているインセンティブを▲80セント値下した。　結局は、旅行社（特に中小）が割を食った事になる。（ARC公認代理店数は、今年末に遂に20,000店を割り込んだ。）

■OTAは、航空会社にとって最大の敵になりつつある。　OTAは、全てのトランザクションがGDS経由で処理されている為に、コストの高いチャネルになってしまっている。（GDS B/F + volume compensation）

■航空会社は、更に流通経費の削減を試みるだろう。（今回GDSと締結したコンテント契約は、5年間の長期契約なれど、エスケープ・クローズが付いている筈だ。）　そして、GDSを迂回して、直接旅行社に接続するダイレクト・コネクト テクノロジーに投資するだろう。

■そして、GDS代替（G2 SwitchWorks）に出資して、彼等の育成に力を入れている。□

Sabre Holdingsの主要ブランド

2006 Jan-Sep	Rev.	EBITDA
STN	$1,265m	88m
Travelocity	838m	67m
Airline Solution	204m	18m
Total	2,169m	175m Net P.

Sabre Holdings Key Brands

GetThere ☆	ShowTickets.com
holidayautos.com	Site59
IgoUgo	SynXis ☆
Jurni Network ☆	Trams ☆
lastminute.com	Travelocity Business
Nexion ☆	World Choice Travel
	Zuji

☆ ：Sabre Travel Network

無印：Travelocity

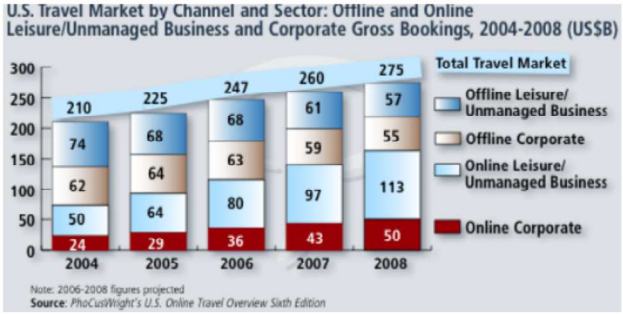
2007年1月26日fnl　　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　　7

GDSの話が出たので、Sabreの多角化戦略のケースを見て見よう。

Sabre Airline Solutions, Travelocity, Sabre Travel Networkの3部門の下に、13の主要ブランドを抱えている。

GetThere	法人予約ツール・プロバイダー
Holidayautos.com	レンタカー販売オンライン・サイト
IgoUgo	オンライン旅行コミュニティー・サイト
Jurni Network	レジャー旅行コンソーシア（574会員）（Amadeus/Vacation.com 5,700会員）
Lastminute.com	欧州オンライン旅行社
Nexion （B2B）	インターネット予約ツール・プロバイダー
ShowTickets,com	LASチケット販売サービス
Site59	間際販売サイト
SynXis	ホテル予約システム・プロバイダー
Trams	中小企業向けバックオフィス・ソリューション・プロバイダー
Travelocity Business	法人予約ツール・プロバイダー
World Choice Travel	ホワイトレーベル旅行プロダクト（OEM Web サイト）
Zuji	アジアのオンライン旅行社　□

米オンライン 旅行市場



- 2006年 $247bn　米最大オンライン市場
- L+UMB需要がオンライン市場を牽引
- 法人旅行のオンライン化率遅い

2007年1月26日fnl　　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　　8

米オンライン市場は、2006年で、2,470億ドル（29兆6,400億円）に達している。　インターネット元年と言われている2000年の180億ドル（２兆）から比べると、5年そこそこで、10数倍に急成長した。

そして、2008年までの、セグメント別、オンライン：オフライン比率は図が示している通りである。

2006年の、オンライン・レジャー旅行市場のオンライン化率は、32%。ただし、レジャー旅行市場単体の、オンライン化率は、2006年に初めて、50%を超えた。（80÷(80+68) = 54%）　　L+UMB市場が、オンライン市場の成長を牽引している。　オンライン化の話は、後で詳述する。

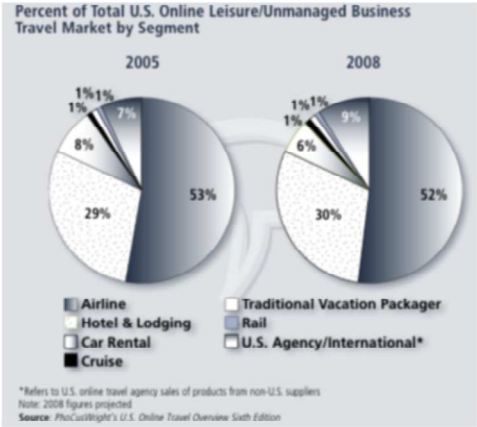
法人旅行のオンライン化率が遅れている。　複雑な旅程手配が、オンライン機能開発のネックになっている。

米旅行市場のオンライン化は、既存の旅行業者によるモノではなくて、新規参入者（OTA）によって進展したと言う、極めてユニークな特徴を見せている。　旅行業界の保守的な体質を垣間見せているのかも知れない。

旅行とは全く縁もゆかりも無い日立造船が開発した、日本のベスト旅行サイト「旅の友」の話と一脈が通じている。□

セグメント別

- 航空がリード
- ホテルがフォロー
- 海外URL販売拡大



2007年1月26日fnl　　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　　9

セグメント別には、航空がリードしている。　年間７億人以上の旅客を輸送する、世界最大の航空市場を有する米国であるので、これは当たり前の話かも知れない。

ホテルが、これに次いで30％を構成する。　そして、その構成比が拡大している。

今後、高い伸び率が予想されているのが、米国リテーラーによる海外旅行プロダクトの販売だ。　7%から9%に拡大すると予測されている。

米国オンライン市場の成長の緩和を、海外展開で補おうとしているオンライン旅行社の戦略展開が、この数値に表れている。□

オンライン化率

U.S. Online Leisure/Unmanaged Business Travel as a Percentage of Total Travel Market: Online Penetration by Segment, 2004-2008

	2004	2005	2006	2007	2008
Airline	30%	36%	40%	46%	51%
Car	23%	27%	30%	32%	34%
Cruise	7%	7%	8%	9%	9%
Hotel	18%	22%	25%	28%	31%
Packaging*	21%	29%	36%	40%	45%
Rail	28%	34%	39%	41%	44%
Total Online	**24%**	**28%**	**32%**	**37%**	**41%**

*Including traditional vacation packagers and online packagers (dynamic packaging)
Note: 2006-2008 projected
Source: *PhoCusWright's U.S. Online Travel Overview Sixth Edition*

- L+UMB オンライン化率は 32% → 41% に拡大
- 航空は、2008年に半分以上がオンライン

2007年1月26日fnl　　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　　10

オンライン化率、即ち、2006年では、32%（54%）に達している。　2008年には、それが、41%（66%）になるだろう。　（%）は、L+UMB旅行市場に対する割合。

セグメント別には、航空の40%をトップに、鉄道 39%、パッケジングの36%、レンタカーの30%と続き、最もオンライン化が進んでいないクルーズの8%と並んでいる。

極めて、印象的な事は、複数の旅行素材を組み合わせて、包括／単一料金（bundled fare）として販売する、パッケージ販売のオンライン化率が36%（2008年には、略半分の41%）に達している事だ。　従来は、パッケージの如くの複雑な旅行商品は、オンライン化するテクノロジーが用意されていないと言われて来た。

オンライン旅行社の、積極的なパッケージ販売が、この数値に表れている。□

オンライン旅行社 販売

U.S. Online Travel Agency Gross Bookings by Segment, 2004-2008 (US$M)

	2004	2005	2006	2007	2008
Airline via Online Agency	9,860	12,236	13,949	15,546	17,043
Change	—	*24%*	*14%*	*11%*	*10%*
Car Rental via Online Agency	1,458	1,755	2,030	2,250	2480
Change	—	*20%*	*16%*	*11%*	*10%*
Cruise via Online Agency	687	803	910	1,050	1,178
Change	—	*17%*	*13%*	*15%*	*12%*
Hotel & Lodging via Online Agency	7,200	8,840	10,500	12,400	14,600
Change	—	*23%*	*19%*	*18%*	*18%*
Packaging via Online Agency (1)	3,182	4,817	6,503	7,933	9,400
Change	—	*51%*	*35%*	*22%*	*18%*
International Suppliers (2)	4,200	4,550	5,900	8,200	10,750
Change	—	*8%*	*30%*	*39%*	*31%*
Total Online Travel Agencies	**23,405**	**28,184**	**33,289**	**39,446**	**46,051**
Change	—	*20%*	*18%*	*18%*	*17%*

Note: 2006-2008 figures projected; all rail and virtually all vacation packager sales are supplier Web site direct
(1) Online agency dynamic packaging figures not included in totals because these bookings are accounted for in segment sales
(2) Refers to U.S. online travel agency sales of products from non-U.S. suppliers
Source: *PhoCusWright's U.S. Online Travel Overview Sixth Edition*

- 伸び率漸減、仕入れに苦労
- 海外OTA買収・パッケジングで成長維持
- 検索エンジン、メタサーチから挟撃される

2007年1月26日fnl　　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　　11

オンライン旅行社の販売に話を移す。

■2006年のオンライン旅行社の総販売額は、332億ドル（3兆9,800億円）であった。　前年比は +18%。　2008年には、それが460億ドル（5兆5,200億円）に達するだろう。　オンライン旅行社は、オンライン旅行市場の44%（2005年）を構成している。

■一番のポイントは、この表が、オンライン旅行社の成長が速度が緩和し始めている傾向を示している事である。　海外販売を除くと、成長率は、2005年の +23%が、2008年の13％に、漸減する事が予想されている。

■オンライン旅行社は、サプライヤー（特に航空）から目の敵にされてMarginalization化しつつある。　その上、新規市場参入者の、検索エンジン・ジャイアンツや、メタサーチからも戦いを挑まれている。

■冒頭に話した通り、オンライン旅行社は、海外展開（海外企業買収）を積極的に展開している。　その結果、海外販売を含めると、増率は、2006年の +18%から 2008年の +17% に、+2%P～+3%P上昇する。

■サプライヤーの直販攻勢に直面しているオンライン旅行社は、需給の逼迫も手伝って、—（航空会社とホテルは、史上最高のL/F乃至オキュパンシーを達成している）—　サプライヤーからの仕入れに苦労させられている。　価格決定権は、サプライヤー側に移っている。□

サプライヤー 直販拡大

- サプライヤー直販が拡大
- OTAでショッピング、サプライヤーで予約

2007年1月26日fnl　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　12

航空とホテルの自社直販サイト拡大戦略が功を奏し、オンライン旅行社の市場シェアーは、 2005年の 44%から、 2008年の 41%に低下するだろう。（航空のオンライン市場では、36%が29%に低下。）

消費者は、オンライン・サイトでショッピング（即ち、比較検索）して、それから、サプライヤー・サイトに移動して、そこで購入（予約）している。

そうは言っても、オンライン旅行社は、依然として40%以上の市場シェアーを維持している。□

伸び率 平準化

- サプライヤー・サイトの伸び率と平準化進展

2007年1月26日fnl　　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　　13

快進撃をしているサプライヤー直販サイトも、その成長は、次第に減速して来るだろう。

2005年の +35%から、2006年 +29%、2007年 +22%、2008年 +18%と漸減する。

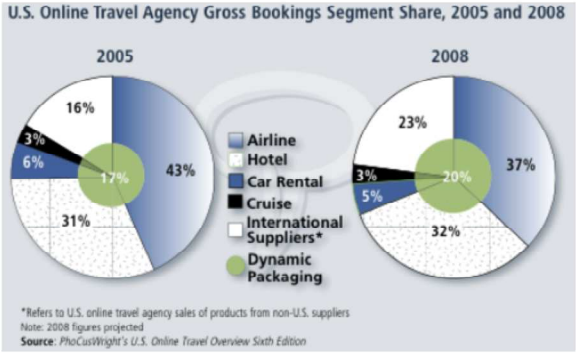
2008年には、オンライン旅行社の増率と、ほぼ同じ増率となるだろう。

伸び率の平準化が見られる。　つまり、サプライヤーとオンライン旅行社間の戦いは、（特に航空に於いて）、終焉に向かいつつある。　サプライヤーの勝利でもって。

オンライン旅行社から、顧客を取り戻したサプライヤーは、これからは、新規の需要開拓を中心としたマーケティイング戦略を求められる事になる。

忘れがちな事ではあるがは、サプライヤー直販サイトの成長は、オンライン旅行社の顧客シフトに加え、自社のコールセンター販売のシフトも存在する。　オンライン市場の拡大は、サプライヤーのコールセンターのあり方を大きく変えるだろう。□

OTAのセグメント別 販売



- 航空がトップ、ホテルが拡大
- 海外展開、特に欧州市場に進出

2007年1月26日fnl　　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　　14

■オンライン旅行社の、セグメント別販売は、航空会社の 43%（2005年）をトップに、　ホテル 31%、レンタカー 3%、クルーズ 3%と続く。

■航空の構成比が 43%から2008年の37%に減少しているのが目立つ。

航空会社がコミッションをカットし、インベントリーの提供を抑制し始めているからだ。　これは、スライド 4の総オンライン旅行市場の「セグメント」別と比べて見ても良く分かる。　総市場に於ける航空のシェアー（50%以上）が、ここでは、40%程度に低下している。

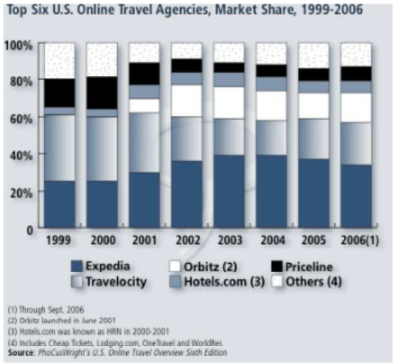
■レンタカーの構成比が減少している。　GDSのコンストレインとレンタカー・サイトのグレードアップ（機能・プロダクトのラインアップ・アッドオン）のためだ。　レンタカーの自社サイト販売率は2/3。

■注目すべきは、海外販売と、パッケージ販売だ。

持続的な成長を維持する為に、オンライン旅行社は、海外販売と法人旅行販売を強化している事は、先にも述べた通りげあるが、それに加えて、パッケージ販売を強化している。　パッケージは、消費者が勝手に自分達で組立てられるダイナミック・パッケジングに進みつつある。　現代は、「私」だけのパッケージ、つまり「私」が重要なのだ。

■海外販売は、16%から2008年には 23%に、パッケージは、17%から20%に、販売構成比が上がるだろう。（パッケージはサブセットなので、グラフの中央にダブって表示される。）　□

Expedia がトップ



- Expedia (1995), Travelocity(1996), Orbitz (2001)（Travelport）で市場席巻

2007年1月26日fnl　　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　　15

■オンライン旅行社の市場は、完全な寡占市場である。

トップの 4社でもって、90％のシェアーが押さえられている。

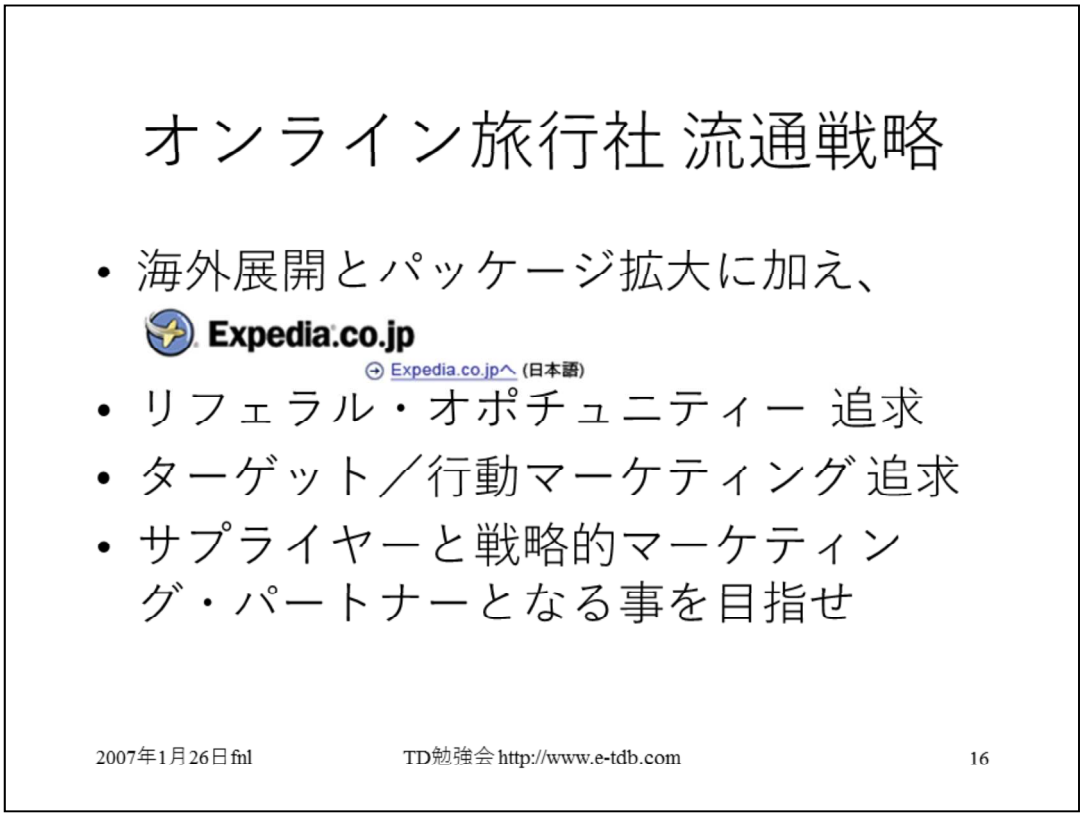
4社とは、Expedia（1995年創立）、Travelocity（Sabre）（1996年創立）、Orbitz（Travelport）（2001年創立）、Priceline （1997年創立）。

■オンライン販売は、巨大な　① マーケティング支出と、② テクノロジー投資を伴う為に、大きな資金力を有したプレイヤーしか成功しないと言われている。

■ExpediaはIAC、TravelocityはSabre、OrbitzはCendant/Blackstone、Pricelineは、QFやSabreの買収コンソーシアムに加わっているTPGが資本投下している。

■Travelocityは、lastminute.com（英）を、Travelportは、ebookers（英）を2005年に、Pricelineは、Active Hotels（英）を2004年に、Booking B.V.（蘭）を2005年に、夫々買収し、欧州進出を強化している。　Expediaは、早くから、欧州に於けるオーガニックな展開を試みている。

■GDSを持たないExpediaや、Pricelineは、コンテントの確保に困る事があるかも知れない。　彼等は、複数のGDSとコンテント契約を結び始めている。□



PhoCusWrightのU.S. Online Travel Overviewは、オンライン旅行社の、これからの戦略は、次の如くであるべきだと言っている。

海外展開（昨年末、Expediaは、日本に進出した）、パッケージ販売拡大（旅行社は、比較検索する事が出来るが、サプライヤーは出来ない）に加えて、オンライン旅行社は：

サプライヤーと、戦略的マーケティング・パートナーとなって、彼等に質の高いセールス・リードを送り込め。　そして、ソーシャル・ネットワークとの関連を強化しろ。（Expedia/TripAdvisor, Sabre/IgoUgo, Expedia/Home&Abroad＜Virtual gidebook＞の買収・・・。）

❶ つまり、リフェラル・オポチュニティーの追求による CPC/CPA収入を拡大しろ。（商売敵のメタサーチさえまでに、広告出稿している。）

❷ 顧客のPNRデータやIATAデータなどの豊富な顧客情報を駆使した、ターゲット／行動マーケティングを追求しろ。

❸ そして、トラベル2.0を駆使した、サプライヤーの代理店から、顧客の代理人になれ。

旅行社は、成果報酬型と呼ばれる広告手法を取り入れている。

（有る意味では、旅行代理店→広告代理店？）□

航空会社 オンライン 販売

U.S. Airlines Internet Leisure/Unmanaged Business Gross Bookings, 2004-2008 (US$M)

	2004	2005	2006	2007	2008
Airlines Branded Web Sites	16,111	22,104	28,735	35,344	41,706
Percent Change	—	*37%*	*30%*	*23%*	*18%*
Online Travel Agencies	9,860	12,236	13,949	15,546	17,043
Percent Change	—	*24%*	*14%*	*11%*	*10%*
Total	**25,972**	**34,340**	**42,684**	**50,891**	**58,749**
Percent Change	—	*32%*	*24%*	*19%*	*15%*
Airlines Branded Web Site Share	62%	64%	67%	69%	71%
Online Travel Agency Share	38%	36%	33%	31%	29%
Total Online Travel Market	**50,181**	**64,356**	**79,965**	**96,521**	**113,216**
Airlines Share of Online Travel Market	52%	53%	53%	53%	52%
Total Airlines Revenue	**87,446**	**95,787**	**106,324**	**110,577**	**116,106**
Percent of All Airlines Booked Online	30%	36%	40%	46%	51%

Note: 2006-2008 figures projected
Source: *PhoCusWright's U.S. Online Travel Overview Sixth Edition*

- 直販サイト 2005年 → 2008年 倍増
- 直販サイト　2/3 から 3/4 (2008年)

2007年1月26日fnl　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　17

第3部の航空会社のオンライン販売に移る。

航空は、オンライン旅行市場の50%以上を構成する。　その市場に於ける航空会社の販売は、2006年に、420億ドル（4兆9,500億円）に達している。2008年には、580億ドル（７兆円）に達するだろう。

オンライン販売に占める自社直販サイトの割合は、2005年の 64%（つまりOTAが36%）から、2008年には71%（OTA29%）に達するだろう。2005年の221億ドル（2兆6,500億円）から、2008年の 417億ドル（5兆円）へと、ほぼ、倍増するだろう。

急成長を続けて来た航空会社のオンライン販売も、先にも触れた通り、今後は、緩やかな成長を辿るだろう。（2008年には +18%）□

航空会社 オンライン 販売

	Total Internet			Web Site			Agency		
	2005	2004	2003	2005	2004	2003	2005	2004	2003
American	5,450	3,950	3,207	3,100	1,961	1,537	2,350	1,989	1,670
前年比	38%	23%	-	58%	28%	-	18%	19%	-
Delta	5,265	3,600	2,900	2,779	1,800	1,400	2,486	1,800	1,500
前年比	46%	24%	-	54%	29%	-	38%	20%	-
Southwest	4,731	3,705	3,100	4,731	3,705	3,100	0	0	0
前年比	28%	20%	-	28%	20%	-	-	-	-
United	3,398	2,829	2,400	1,511	1,157	918	1,887	1,672	1,256
前年比	20%	18%	-	31%	26%	-	13%	33%	-
Northwest	3.071	2,379	2,200	1,843	1,332	1,056	1,228	1,047	1,144
前年比	29%	8%	-	38%	26%	-	17%	8%	-
jetBlue	1,256	921	704	1,256	921	704	0	0	0
前年比	36%	31%	-	36%	31%	-	-	-	-
全社合計	33,340	25,972	20,735	22,104	16,111	12,442	11,981	9,860	8,283
前年比	33%	20%	-	37%	29%	-	24%	19%	-

- トップ 5社で、2/3を構成
- オンライン販売の成長率は、DL +46%、AirTran +48%、 殆どが +30% <

2007年1月26日fnl　　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　　18

航空会社別には、オンライン販売の多い順に、AA, DL, Southwest, United, Northwestと続く。

各社は、一層の、流通コスト削減の為に、急速な、オンライン自社直販サイトの拡大戦略を採用している。

① 低運賃保証、② エクストラ・マイル保証、③ ネガティブ・フィーが航空会社の、自社直販サイト拡大戦略の標準装備になっている。

2005年に、AAは +58%、DLは +54%も拡大している。　航空会社合計では、+37%拡大している。

UAのオンライン販売は、+20%と大手企業の中では、最も拡大テンポが遅い。　Chapter-11の影響か？（2006年2月に離脱。）

オンライン旅行社販売を含めると、AirTranの +49%、DLの +46%の拡大が著しい。

SouthwestとjetBlueは、オンライン旅行社販売を実施していない。

□

航空会社別 オンライン化率

	Total Flown			%Online			Online Share		
単位：$M	2005	2004	2003	2005	2004	2003	2005	2004	2003
American	18,762	16,897	15,851	29%	23%	20%	16%	16%	15%
前年比	11%	7%	-						
Delta	14,624	13,790	13,022	36%	26%	22%	16%	14%	14%
前年比	6%	6%	-						
Southwest	7,279	6,280	5,741	65%	59%	54%	14%	15%	15%
前年比	16%	9%	-						
United	15,343	14,473	12,893	22%	20%	19%	10%	11%	12%
前年比	6%	12%	-						
Northwest	10,273	9,515	8,492	30%	25%	26%	9%	10%	11%
前年比	8%	12%	-						
jetBlue	1,620	1,220	965	78%	75%	73%	4$	4%	3%
前年比	33%	26%	-						
全社合計	95,787	87,466	80,349	35%	29%	26%	100%	100%	100%
前年比	10%	9%	-						

- LCCの高いオンライン化率 jetBlue: 78%, AirTran:72%, America West :57%, Alaska:46%
- 航空会社合計：35%（2004年：29%）

2007年1月26日fnl　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　19

航空会社のオンライン化率は、低コスト（安い流通コストを追求）のLCCほど高い。　最も高いオンライン化率を誇るのは、jetBlue。

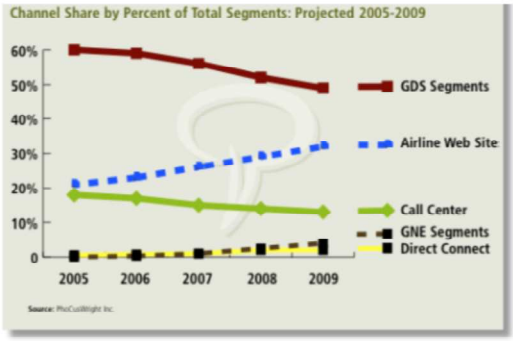
以下、LCCのAirTranの 72%、Southwestの 65%、America West（US）の57%が続く。　大手フルサービス・キャリア（内際計）でオンライン化率が最も高いのは、DLの36%。

大手フルサービス・キャリアのオンライン化率が低い（LCCに比して）のは、国際線が含まれている為。　国内線では、50%以上のオンライン化率を達成しているモノと思われる。

航空会社合計のオンライン化率は、2005年で35%、2006年で 40%、2008年では、51%と予測されている。

オンライン販売額の多いトップ 5社で、航空会社オンライン販売の 56%を構成する。□

チャネル・シェアー



- GDSは、50% を割り込むだろう
- GDS代替、2009年迄に 4% シェアー獲得

2007年1月26日fnl　　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　　20

この絵は、オン＋オフの総航空市場を示している。

航空の販売チャネルに大きな変化が見られる。

航空会社の自社直販サイト販売が、36%（2006年は27%）に拡大し、GDSのシェアーが、2008年には、50％を割り込むかも知れない。

自社サイト販売が増加する結果、コールセンター経由の予約が減少して行くだろう。（ネガティブ・フィーの影響もあり）

（GDSは、ホテル販売を強化している。　最近では、全ホテル販売の20％＜2005年150億ドル＞　が、GDS経由と言われている。TravelCLICK社の調査は、2006年第3四半期のGDSホテル予約は、全電子的予約が40％＜ルーム・ナイト ベース＞となったと報告している。）

新規市場参入者達では、GDS代替（GNE）が、2008年に、4%を構成するだろう。（この予測には注意が必要。）

GDSの 1/10以下のコストでもって、鳴り物入りで登場して来たGDS代替ではあるが、今の所は、前評判の通りには行っていない。

潜在力は、高いモノがあるというのが業界の基本的な認識か？

GDSを迂回して、サプライヤーとリテーラーを直結する、ダイレクト・コネクトも、期待を裏切っている。　航空会社の財務的困窮が、このチャネルの成長を妨げていると言われている。（fragmented PNR?）□

航空会社 流通戦略

- 流通コスト削減→コミッション消滅→直販サイト立上げ→運賃構造単純化→GDS契約改定

- SouthwestのDing、Air Canadaのタンゴ、（欧州LCCのエアー＋ホテル商品）

2007年1月26日fnl　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　21

■航空会社は、流通経費削減の為に、コミッションをカットし、最もコストの掛からない直販サイトを立ち上げて、そして、そのサイトにのみ有効なWeb運賃を作り、顧客に分かり易くする為に（オンライン販売に馴染む様に）運賃構造を全面的に見直している。

■極最近では、コンテントを引き上げるとGDSを脅して、セグメント当たり$3～$4もするGDSフィーの値下げに成功した。（GDS代替に乗り換える・・・とも脅した。）

（GDSは、この結果、▲30％～▲40%の予約手数料収入の減少を余儀なくされた。　この減収を、旅行社に支払っているインセンティブの減少＜▲80セント＞によってヘッジした。）

航空会社は、今後も、（新契約は5年の長期・・・）一層、GDSフィーの値下を求めるだろう。

■その他、ホテル、レンタカー等の旅行周辺販売による収入増加（クロス・セール）を計画するだろう。　幾つかの会社は、オンライン旅行社のホワイトレーベル・プロダクト（OEM）を使用して、ホテルやカーの販売を実施している。　あるいは、レジャー・ツアー ブランドを、Vパッケジャーにアウトソースしている。　欧州のLCCが、短距離パッケージを”総なめ”した様に、航空会社の特定の旅行商品販売の威力は強力だ。

■Southwestのオフブラウザー・インターネット・ツール”Ding”（３年間で500万ダウンロード）と、ACのタンゴ運賃導入による運賃構造単純化は、余りにも有名。□

トラベル 2.0

- 旅行計画から旅行後までの支配願望
- 価格・トランザクション・機能中心
  → インタラクティブ／パーソナルに
- UGC（SNS/レビュー）、旅行Blog出現
- テクノロジーの支援（RIA, RSS, Mashups, Ajax, Tagging, Mapping, ）

2007年1月26日fnl　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　22

消費者は、、川上の旅行計画から、川下の写真交換などの旅行後の“同窓会”まで、全てを自分達でコントロールしたがっている。

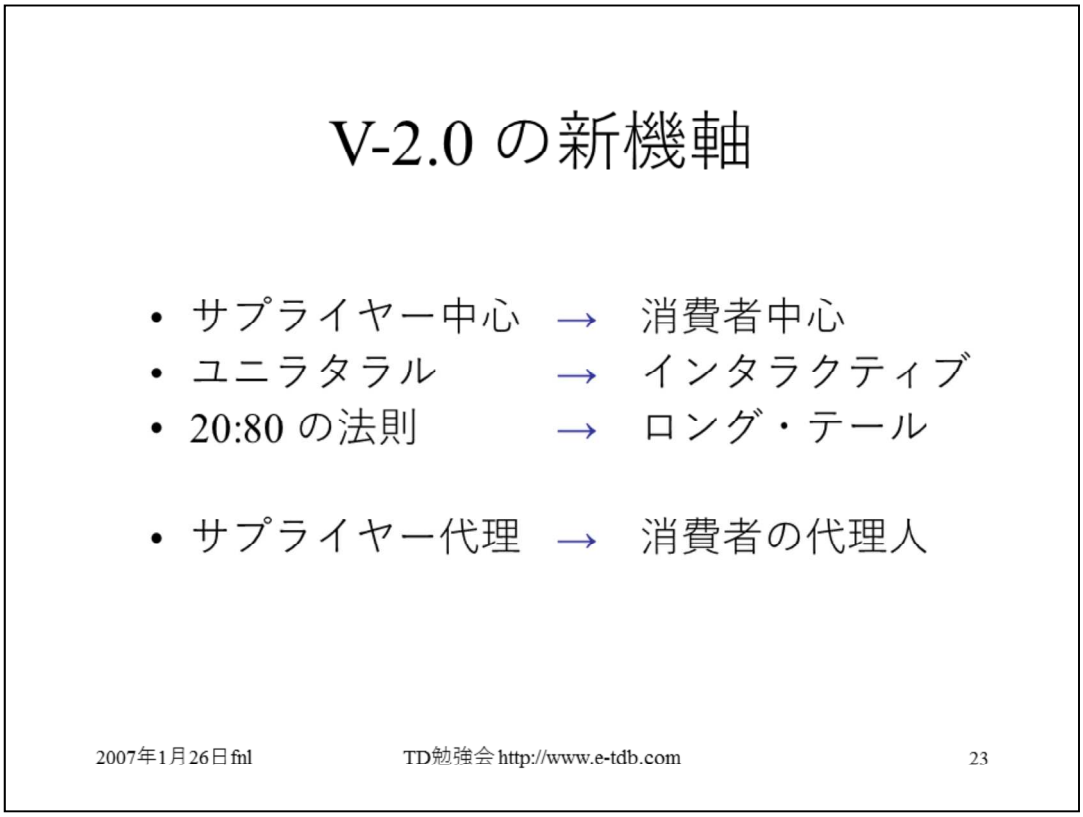
ソーシャル・ネットワーク・サイトや、レビュー・サイトを訪れて、仲間達で、情報を交換し合ってる。　最早、旅行のプロバイダー達が一方的に提供する情報には依存していない。

この様な消費者の変化に対応して、旅行サイトも、価格・トランザクション・機能中心 から、ユーザーとのインタラクティブ／パーソナル化を重視したモノへと変化しつつある。　消費者達は、この様な変化したサイトで、自己表現、つまり、UGCを作りたがっている。

この動きを支援（可能に）しているのが、Web 2.0 「次世代のWeb」であり、旅行の世界に於けるトラベル 2.0である。　色々なテクノロジーが用意されている。　RIA, RSS, Mashups, Ajax, Tagging Mapping・・・。

2.0という表現は、ソフトウエアーの大幅なバージョンアップをなぞったモノである。

Web 2,0も、トラベル 2.0も、漠然とした概念であり、分かり辛い・・・。
□



トラベル 2.0とは、具体的には、どの様なモノなのだろう。

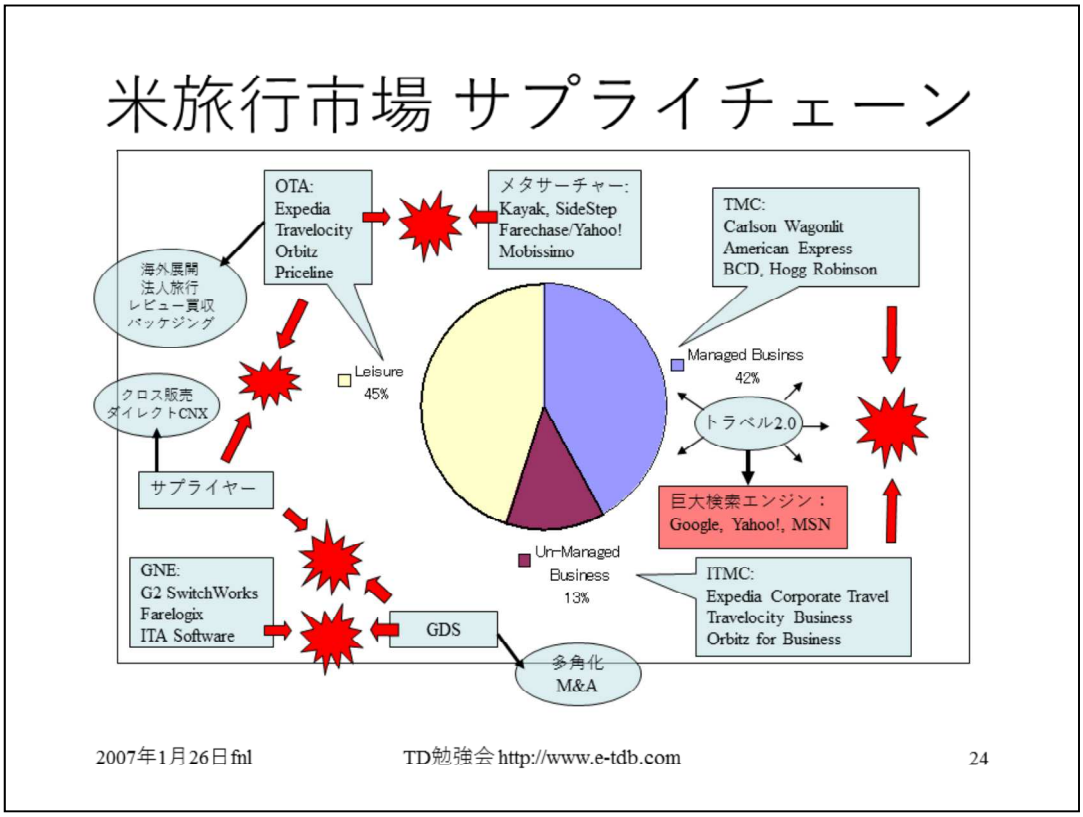
それは、消費者中心とした流通チェーンと言えるのではなかろうか。そこでは、今まで、サプライヤー中心に動いていたの旅行流通が、サプライヤーの一方的な（即ちユニラタルな）情報の提供から、消費者とのインタラクティブな情報の共有に変化している。

検索ジャイアンツ達が、ユーザー達に、「私」をキーワードにした、”My”アプローチによって彼等のエンジンをパーソナライズさせている。　My Yahoo!, My Google, My MSNの如くの動きが、旅行にも持ち込まれている。

消費者が中心となるのだから、仲介業者は、サプライヤーの代理から、消費者の代理人とならなければならない。

しかも、その消費者は、20%ではなくて、ロングテールの80%に拡大されている。

そうなって来ると、膨大なリーチを持っている検索ジャイアンツが気にかかる。□



以上が、米オンライン旅行市場の現状だ。

米経済は、緩やかな景気減速局面に入っていると言われている。　しかし、米旅行業界は、2001年9月以降、順調な回復基調を辿り、2006年のグロス販売は、前年を +10%上回っている。　そして、今後2008年まで、+5%以上の増加が期待されている。

航空は、過去5年間の赤字（累積▲400億ドル）から漸く抜け出る事が出来るだろう。　ホテルは空前のブームを迎えている。

団塊の世代、否、ベービーブーマーが続々と年金生活に入って、旅行に出かけるだろう。　これからは、「大旅行時代」がはじまる。

だから、ワンさと資金を集めたファンドが、空港を買いまくり、ホテルを買いまくり、儲からない航空や、タブー視されていたカジノまで手を出して、そして、これから大きな成長が期待されている旅行市場で投資物件を物色している。　まるでモノポリー・ゲームの様に・・・。

旅行流通チェーンに於ける、競争とテクノロジーの開発は、ますます加速化されて行くだろう。□

終り

TDとは, Travel Distributionの意味です。　TD勉強会では、JALグループで働く人達に、毎週、最新の海外旅行流通情報を、「週刊情報」としてお届けしています。　情報源は、米国の旅行流通コンサルタントのレポート、業界誌、電子経済誌等です。

閲覧ご希望の方は、info@e-tdb.comまでお申し込みください。

2007年1月26日fnl　TD勉強会 http://www.e-tdb.com　25

ご清聴、ありがとうございました。