

平成 23 年 7 月 11 日

TD 勉強会 情報 487

1. 航空券販売から 旅行会社が収入を得る方法
2. アマデウス調査 アジア、中東、欧州の航空旅客需要増加
3. オポド + e ドリーム + ゴーボヤッジ欧州最大 OTA 誕生
4. 航空会社直販 58% — SITA 会長 2014 年予測
5. その他のニュース
6. 編集後記 「苦戦するアメリカン航空」



1. How to earn Double-Digit Commissions Selling Air

航空券販売から 旅行会社が収入を得る方法

航空会社がベース・コミッションを廃止してから、旅行会社は儲からない航空券販売を取り扱わなくなっている。コミッションをちゃんと支払ってくれるクルーズやツアーの販売に傾斜している。しかし、これは間違いだ。何故ならば、航空券を販売しないと、ワンストップの旅行販売サービスが出来ないからだ。顧客に対して、「航空券は取り扱わないので、自分でオンライン予約するか他で購入してくれ」などとは言えないだろう。(関連記事：情報 485 号 P.2)

ベース・コミッションが支払われなくなったと謂えども、それ以外の方法で航空券販売から収入を稼ぐ方法が存在する。以下がその具体策だ。

(1) サービス手数料の徴収

予約サービス手数料を徴収すれば良い。ASTA の最近の Financial Benchmarking Report 調査によれば、レジャー販売旅行会社のサービスフィー収入(一件当たり \$25~\$50)は、彼らの ARC 経由販売の 46%に達している。

(2) コンソーシアムを利用

コンソーシアムに参加するのが、レジャー航空券販売から収入を得る手っ取り早い方法だ。特に国際線のプレミアム座席販売からの収入が大きい。Ensemble Travel Group の航空販売契約 Dimensions in Travel がその一例だ。(関連記事：情報 489 号 P.5)

(3) ホストに加入

ホストと契約すると、アップフロントとオーバーライドのコミッションを得る事が出来る上、航空会社が量販店である大手旅行会社に提供している排他的なネットと割引運賃にもアクセスすることが可能になる。ホスト旅行会社の Nexion は、昨年業界大手の Tzell Travel を買収している。

(4) 大手旅行会社とのコミッション分割

ARC 番号を捨てて大手旅行会社の支店に成り済ますか、航空券発券代行契約を締結するか、の 2 つの方法が存在する。しかし、前者の支店に成り済ます方法は、ARC から違法と指摘されるリスクが存在する。後者のコミッション分割は、航空会社はこれを許していないが、旅行会社間では日常茶飯事に実施されている。

(5) コンソリデータの利用

エアー コンソリデータから航空券を購入したら良い。 欧州行きのビジネスクラス運賃 \$6,500 が、コンソリデータでは \$4,000 で販売している。 \$4,000 にマークアップ \$1,250 を載せても未だ顧客は \$1,250 得をすることになる。



travelmarketreport, 7/07/2011

2. Airline's Direct Distribution Poised to Overtake Indirect Channel

航空会社直販 58% — SITA 会長 2014 年予測

SITA が毎年調査している Airlines IT Trends Survey は、2014 年には直販が航空会社の旅客収入の半分以上（58%）を超えるだろうと予測している。 このシェアのシフトは GDS と OTA 経由の販売を減少させるだろう。 しかし、これは予測と言うよりは、少し希望的な観測が含まれているかもしれない。

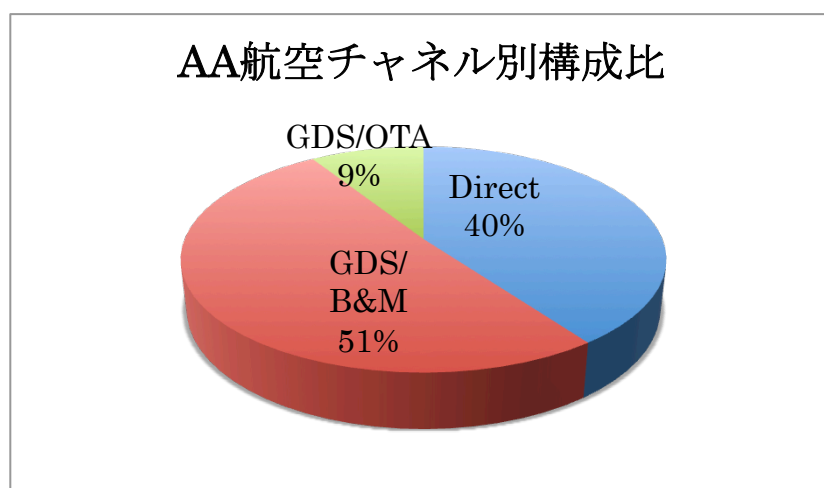
航空会社の直販率は、地域や航空会社によって大きく変わってくる。 欧州のネットワーク航空会社の直販率は約 25%だろう。 しかし、アジアではこれが 10~15%程度だ。 LCC の場合は約 75%が直販だ。 Ryanair は 99%に達している。

SITA の調査は、今後数ヶ月間の航空会社の最大 IT 投資はモバイルだと言っている。 ほとんどの航空会社が今後 3 年にはモバイル ベースのサービスの投資を拡大すると言っている。 現在のフォーカスは、チェックイン、航空便スケジュールステータス案内、電子搭乗券の 3 つだ。 1/3 の航空会社は既にモバイルで航空券を販売している。 そして 52%が 2014 年までにこのシステムを導入する計画だ。 航空会社は、モバイル経由の予約変更、アップグレード、機内販売を携帯で可能にすることを考えている。

この傾向は、旅行会社にどのようなインパクトを与えるのだろうか？

欧州や米国ではハイイールドの法人需要は、GDS 使いを優先させている TMC (Travel Marketing Company) がガッチリ掌握している。 AA 航空は、ダイレクト・コネクトの急先鋒だが、TMC とその顧客はこの AA の動きに抵抗している。 その他の航空会社もダイレクトを標榜しているけれども、AA の如く急進的ではない。 AA は、同社の旅客収入の 60%が GDS 経由だと言っている。 この内の 51%は伝統的 B&M 旅行会社の売上だ。 残った 9%は OTA が販売している。 航空会社は、この 9%の OTA 販売を問題視している。 ローイールドなので、高い GDS の予約手数料を支払うジャスティ

フィクションに欠けるからだ。DL 航空は、密かに中規模 OTA との関係を断絶した。AA は、Orbitz と戦っている。 ■



Tnooz, 7/03/2011

3. Opodo-eDreams-GoVoyages Lauded as new European agency powerhouse

オポド + e ドリーム + ゴーボヤッジ欧州最大 OTA 誕生

プライベートエクイティ企業の Axa Private Equity（仏）と Permira Funds（英）（欧州最大買収ファンド）の Amadeus が保有していた Opodo の買収手続きが完了した。Axa が保有している GoVoyages（仏）と、Permira が保有している eDreams（西）と統合されて、欧州最大の OTA が誕生する。Expedia や Lastminutes.com との熾烈な戦いが始まることになる。Opodo は、英、仏、独、スカンジナビア、eDreams は、スペイン、ポルトガル、イタリア、GoVoyages はフランスに展開しているが、更に地域を拡大するだろう。 ■



4. Amadeus Total Demand

アマデウス調査 アジア、中東、欧州の航空旅客需要増加

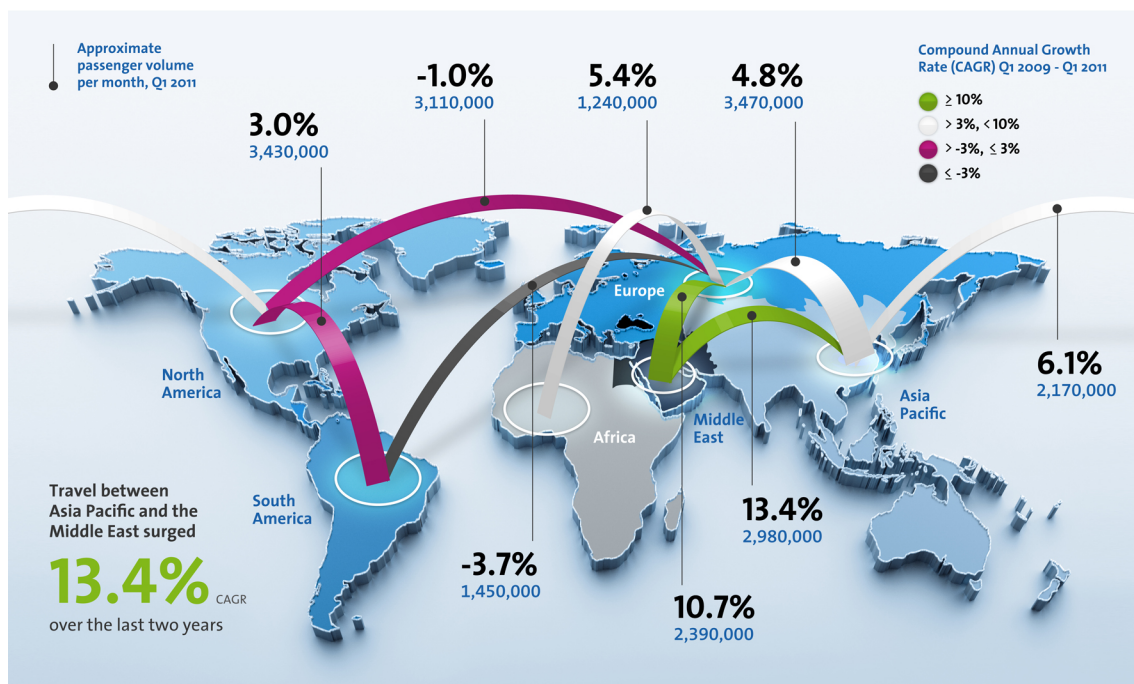
Amadeus が航空コンサルタントの airconomy (FRA 独) に委嘱した航空旅客需要動向調査 Total Demand を発表した。この調査は、200 年第 1 四半期から 2011 年第 1 四半期までの航空旅客需要を分析している。

分析結果では、各域外間の旅客フローではアジアと中東間、中東と欧州間のトラフィックの増加が他地域間よりも勝っていることが判明した。大西洋路線の欧州と米州間のトラフィックは低迷している。Amadeus は、中東の需要は乗り換え需要だと考えるのは間違っていると述べている。O&D 需要が予想以上に多いと述べている。

また、BRICs 振興国の域内需要の顕著な増加が見られる。下図が、そのインフォグラフィックだ。

Global airline traffic trends

Analysis by Amadeus and its partner airconomy reveals that Asia Pacific, the Middle East and Europe have become hot spots for inter-regional airline traffic. The BRIC countries are also global drivers of growth in aviation



The global emerging economic centres are also leading in domestic growth. Domestic traffic has increased in :

Brazil by **28%** Russia by **23%** China by **14%** India by **14%**



amadeus
Your technology partner

5. その他のニュース

旅行流通・TD

(1) セーバー、US 航空の競争違反提訴却下を裁判所に要求

Sabre を競争違反で訴えた US 航空の訴訟は、単なる契約の再交渉を開始させるための一手段でしか過ぎないと主張して、Sabre がこの訴えの却下を裁判所に要求した。Sabre は、US 航空の提訴がシャーマン法 第 1 条と第 2 条の要件に適合していないと言っている。

Sabre は、US 航空の提訴は次の点で瑕疵が存在すると言っている。

- US 航空は、「Sabre にとって都合の良い、競争が存在しない Sabre のサブマーケットを構成している」と言っている。この主張は、Travelport 独占の AA 航空主張と軌を一にしている。しかし、競争法で問題にしているサブマーケットとは、利用者が代替購入不可能な単一サプライヤーの場合に成立する理論でありこのケースには適用できない。
- US 航空は、「Sabre が流通サービスプロバイダの Farelogix の接続を禁止しているのは競争法違反行為だ」と主張している。しかし高裁の判例では、何人に対しても競合者を支援しないことを許している。従って、Sabre が Farelogix との接続契約を打ち切ったのは、正当な権利に則った行為である。
- US 航空は、Sabre とのフルコンテンツ契約についても攻撃している。そして、排他的条件を取り下げるために、高い GDS フィーを支払わされているとクレームしている。Sabre は、全ての航空会社に公平にフルコンテンツ契約を結んでいる。排他性は何処にも存在していない。フルコンテンツは、旅行会社に複数の航空会社の運賃比較を可能にする競争環境を極めて強化するシステムだ。運賃の比較検索は、航空会社間の運賃競争を有効に誘発するからだ。
- US 航空は、「Sabre が、サブスクライバーである旅行会社に極めて積極的に予約インセンティブを支払っているので、他の GDS との競争を歪めている」と言っている。しかしこの主張に付いても間違っている。高裁の判例では、略奪的価格のケースが問題とされるのであって、競争上の価格の割引や対抗は当然に許されるべきものである。

(travelweekly.com, 7/02/2011)

(2) セーバーとアマデウス合弁マネーダイレクトが清算

Sabre と Amadeus の合弁事業である MoneyDirect が営業停止した。中立的でマルチチ

チャネルの複数地域に跨った旅行とツーリズム業界の精算システムとなるという高遠な目標は達成できなかった。 MoneyDirect（顧客 8,500）は、APAC（特に豪州と NZ）のペイメント プラットフォームであった Jetset をベースに 2007 年に設立された。 MoneyDirect の閉鎖により、Travelport のペイメントシステムの eNett が元気づくだろう。 eNett は、MoneyDirect の営業停止のお陰で、Travelport と電子決済システムプロバイダーの PSP の合併企業で同社の主力である eNett プラットフォーム（年 \$2bn）と バーチャルカード決済システム vNett（年 \$1bn）のトランザクション量が今後 1 年で倍増すると期待している。(Tnooz, 7/04, 08/2011)

（３）カーニバルクルーズがフェイスブック ファン 100 万人達成

Carnival Cruise Lines の Facebook ページのファンの数が、毎日 5,000 人近くを獲得して 100 万人を超えた。 Eminem や Lady GaGa の 4,200 万人や 4,000 万人には及ばないが、クルーズ会社で 100 万人のファンを超えたのは CCL が初めてとなる。 旅行業界でも 100 万人突破は数少ない。 Disney は、毎日 22,000 人を集めて 2,600 万のファンを保有している。 CCL のファンページは、特別販売の提供、コンペティション、YouTube ビデオによるクルーズ船紹介、人気投票、旅行検索ツールと幅広い機能を有している。(Tnooz, 7/04/2011)



（４）インドのオンライン旅行会社（OTA）のサイトヒット率

インド OTA サイトの先週のヒット率は下表の通りである。(Tnooz, 7/6/2011)

Rank▲	Website ◆	Domain ◆	Percentage of Visits ◆	Previous Position ◆
1	Make My Trip	www.makemytrip.com	29.51%	1
2	Yatra	www.yatra.com	19.75%	2
3	Cleartrip	www.cleartrip.com	16.83%	3
4	Via	www.viaworld.in	4.18%	4
5	AZDreams - India	www.azdreams.co.in	2.56%	6
6	Travelocity.co.in	www.travelocity.co.in	2.27%	5
7	Ixigo.com	www.ixigo.com	1.88%	7
8	Expedia.co.in	www.expedia.co.in	1.85%	8
9	book.mustseeindia.com	book.mustseeindia.com	1.31%	-
10	ezeego1	www.ezeego1.co.in	1.29%	9

（５）トリップアドバイザー、航空便メタに鉄道追加

TripAdvisor が、航空便メタサーチ エンジンに欧州の鉄道を追加した。 北米、英独仏伊西アイルランドの利用者に、欧州の鉄道主要路線の検索を航空便検索に加えて提供する。 TripAdvisor は、英国の鉄道運賃は RailEasy から、その他の諸国のデータは RailEurope と Deutsche Bahn から得る。(Tnooz, 7/06/2011)

The screenshot shows the TripAdvisor.co.uk homepage with a search bar at the top. Below the navigation bar, there's a section for "Cheap flights to Edinburgh, Scotland (EDI)". The main content area displays search results for "London, GB to Edinburgh, GB" for the dates Sat 23 Jul - Wed 27 Jul. It shows a "Lowest Price Found" of £44 + Taxes & Fees = £78 total. Below this, there are three options: "Lowest Price £78" (with a plane icon), "Take the Train from £104" (with a train icon), and "Fly Nonstop from £78" (with a plane icon). The "Take the Train" option is highlighted. A table below shows the train schedule: "Outbound Sat 23 Jul London to Edinburgh" with a direct train taking 4h 45m. The train is operated by "EAST COAST" and "East Coast". The departure is at 12:30 from London Kings Cross (train station) and arrival is at 17:15 at Edinburgh Waverley (train station). The class is "2nd Class". On the right side, there's a "More FlyerPower" section and a "Compare prices on..." section with a search button.

（６）プライスラインのアメリカン航空ダイレクト 1,000 予約

Priceline が 2 月に開始した AA 航空 AA Direct Connect 経由予約が、日間 1,000 予約に達している。 Expedia と Orbitz は、AA Direct Connect に反発して AA 便を削除した。(Orbitz の場合は AA が Orbitz による発券を中止した。) Expedia は、AA を削除した途端に▲25%トラフィックが減少したと言われている。 Expedia と AA は 4 月に和解した。 Expedia は、年内に AA Direct Connect に参加すると言っている。(travelweekly.com, 7/07/2011)

（７）グーグル航空検索、カヤックやプライスラインを追い出せない

Google が始めた航空検索は、今の所は Kayak に影響を与えないだろう。 理由は、Google が未だ運賃情報を提示していないからだ。(G の航空便検索は、情報 481 号 ページ 3 を参照) しかし、G が運賃まで表示するようになれば話は別だ。

G は 4 月に \$700m で ITA Software を買収した。 ITA の優れた運賃システムを利用して航空検索を強化したならば、Kayak や Expedia や Priceline に大きな影響を与えるだろう。 OTA は、対 G 戦略を用意しなければならない。 Kayak は、Travelocity と契約して、オンライン ホテル予約を開始している。(Forbes, 7/09/2011)

TERIF 分析 部門別貢献					
Expedia	\$30.60	Priceline	\$506	Kayak*	\$835m
ホテル予約	55.7%	ホテル予約	91.6%	広告	53.3%
TripAdvisor 広告	23.4%	航空予約	1.8%	ホテル Ref	28.6%
航空予約	9.6%	カー/クルーズ	1.6%	航空 Ref	12.5%
カー/クルーズ	5.8%	広告収入	0.4%	カー/クルーズ Ref	0.3%
Expe, Hotels 広告	3.2%	現金	4.6%	現金	5.4%
Egencia 法人	2.2%	*Kayak 非上場企業 Ref=Referral Fee			
ネット負債	\$0.85				

（８）米独立記念日に不幸なニュース

7 月 4 日の米独立記念日に相応しくない不幸なニュースが存在する。 それは中国が米国を追い抜く日が何れやって来ると予想されていることだ。 既にインターネット接続人口では、2009 年 6 月に中国の 4 億 7,700 万人が米国の 2 億 7,700 万人を追い抜いている。 2010 年 8 月には、中国が日本を抜いて世界第 2 位の経済大国にのし上がった。 2011 年 6 月には、中国検索大手の Baidu が 中国メタサーチの Qunar を \$306m で買収した。 この完全な中国国内企業同士の M&A は、中国市場における旅行とそのオンライン販売市場の将来の大きな発展を示唆しているようだ。 2000 年代の米国企業の中国企業買収劇（2004 年には Expedia が eLong を、同年には Cendant が旅行大手 CYTS を、そして 2006 年には Travelocity が Zuji 株を 100%買収している）から決別していること

を示している。 Baidu が Google の、Qunar が Kayak/Sidestep のコピーだ等と批判している時ではない。 中国が、GDP、GDP パーキャピタ、外国直接投資で世界のリーダーである米国を追い抜く力強い行進が始まっている。(Tnooz, 7/04/2011)

Baidu が、Microsoft と提携して英語の検索クエリを自動的に直接 Bing に転送することとなった。 Baidu では、英語の検索が 1 日当たりおよそ 1,000 万件存在する。 中国主要都市の専門家や学生が英語で検索し、Bing から英語で回答を得ることになる。 Baidu は、中国検索市場の 75.8%のシェアを有している。 Google は、19.2%シェア。(channelnewsasia.com, 7/04/2011)

空 運

【米 州】

(1) ハワイアン航空 B717×3 機リース

Hawaiian 航空が、需要増加に対応するために B717-200×3 機を追加リースする。 追加リース機材は、ハワイ離島間の路線に就航する。 同時に現在リース中の B717-100×15 機を Boeing Capital Corp から購入することとなった。 最近の Hawaiian の極東路線の拡大で、離島間路線の需要が急増している。(atwonline.com, 7/02/2011)

(2) ペーパーレス操縦室

40 ポンドもある黒い皮鞆 Flight Bag が亡くなり始めている。 iPad などのタブレット PC が、紙のマニュアルだとか、空路図だとかを電子的に格納してしまっているからだ。 FAA は、定期便航空会社やチャーター航空会社などの数社に所謂 electronic flight bag を許可している。(nytimes.com, 7/04/2011)

【欧州&アフリカ】

(1) ルフトハンザ航空 パイロット給与 +3.5%アップ

LH が、4 月に遡及して 過去 2 年間凍結して来たパイロット給与を +3.5%上昇させることをパイロット組合 (4,500 人) と合意した。 この合意は、2012 年 4 月 30 日まで有効。 組合は、2010 年 2 月に待遇改善を求めてストを実施した。 このストは、LH に 2,000 便以上の欠航と ▲€48m の損失を余儀なくさせた。(channelnewsasia.com, 7/02/2011)

(2) フランクフルト空港 新滑走路供用開始で需要増を予測

FRA 空港の 2,800m の新滑走路 (4 本目) が 10 月に供用開始となる。 空港管理会社の

Fraport は、空港施設の強化により 2010 年の利用者数 5,300 万人が今後 4 年間で 6,500 万人に増加すると予測している。 Fraport は、現在の資本金 €2.7bn を中期的レンジで €3bn に増資することを検討している。 また海外展開についても強化する考えだ。 ブラジル、スペイン、ギリシャにおける空港民営化に注目している。(wsj.com, 7/-4/2011)

(3) 英政府、航空管制会社売却検討

英政府が航空管制会社 National Air Traffic Services の 49%保有株の上場を含む売却を検討している。(ほとんどの国の航空管制は国営であるので、この動きは極めて稀だ。) 航空会社 7 社の NATS 株保有コンソーシアムは、政府の全株売却 (£500m になる) に反対している。 欧州のシングルスカイの動きもあり、政府の 25%保有を希望している。 管制官組合の Prospect も政府保有の継続を希望している。(FT.com, 7/07/2011)

(4) AF/KLM が新経営体制を模索

AF/KLM が、BA+IB の International Airlines Group に似た経営体制への変更を検討している。 持株会社(仏 CEO)を強化してグループ全般の経営を司り、その下に AF と KLM の 2 ブランドを配置する。(現在も同じ組織となっているが、持株会社は機能していない) 2004 年の AF+KLM 合併時は、路線統合によるシナジーの追求が優先され、経営統合によるシナジーは二の次にされた経緯がある。 新体制への変更により、M&A や提携案件への適確且つ迅速な対応を可能にする。 AF/KLM が保有している AZ (伊) の 25%は、2013 年から他の株主の株式売却に対する拒否権の発動が可能になる。(wsj.com, 7/07/2011)

【アジア&中東】

(1) エアーインディア整備と空港地上業務分社

AI が、整備部門と空港地上業務部門を分社して、社員の数を 28,500 人から 7,000 人に削減することを計画している。 新たな 2 社には、政府から各 50 億ルピー (\$111.85m) が投資される予定であり、来年 3 月 31 日までは設置されるだろう。 負債まみれの AI では、4 月と 5 月の給与が 6 月 28 日に支払われた。 生産性リンクインセンティブ(給与の 70%に相当するケースもある)は、未だに支払われていない。 今年 3 月 31 日時点の負債は 4,257 億ルピーに上り、累積損は▲2,200 億ルピーに達している。 政府は 500 億ルピーの AI に対する資金注入を計画、この内の 200 億ルピーが既に支払われている。 残りの 120 億ルピーは 2011-12 年に支払われるだろう。 180 億ルピーは融資の形をとるだろう。 アナリストは、2 つの部門の分社は一時的のぎの対策でしかないと批判している。 この 2 社分割を含む AI のリストラ計画は、現在政府において審議中であり、10 月 1 日から正式に計画実行に着手できると関係者は言っている。(wsj.com,

7/01/2011)

(2) マレーシア航空の機材大量発注による巻き返し

MH 航空が、SQ, CX, QF などの APAC 域内の FSA ライバルに加えて AirAsia などの LCC との熾烈な競争に晒されている。2005 年の 9 ヶ月間に▲13 億リンギ (\$386m) の損失を計上した MH は、自社ビル売却や不採算路線の削減、数千人の社員のレイオフと、矢継ぎ早のリストラにより 2007 年には黒字復帰を成功させた。そして、今度は \$8.4bn に上る野心的な機材調達計画を実行している。A380×6 機、A330-300×25 機、B737-800×45 を発注済みだ。今年、既に B737-800×5 機と A330×3 機を受領した。A380 は、来年第 2 四半期に導入される。(channelnewsasia.com, 7/03/2011)

(3) タイガー航空 豪当局から運航停止命令を受ける

豪州航空安全当局 (Civil Aviation Safety Authority) は、安全上の懸念があるとの理由で、Tiger Airways に対して 7 月 2 日から 1 ヶ月間の運航停止を命令した。Tiger Airways は、シンガポールの Tiger Airways Holdings の豪子会社で、フリート 10 機を保有し豪国内線で 1 日 60 便を運航している。航空会社が全便の運航停止するのは豪で初めてのケースとなる。Tiger Airways は、7 月 6 日から航空券販売を停止した。CASA は、操縦士訓練などについての懸念の払拭と経営陣に対する適切な人材の配置を 3 月に求めたが、Tiger からの回答を未だに受け取っていない。その後、Melbourne 空港アプローチで、安全高度を下回る飛行が 2 回発生するなど違反があったため、運航停止を通告したという。SIN 証取の 7 月 4 日の Tiger 株価は S\$1 に▲16%急落した。反対に Tiger の競合会社の QF や Virgin Australia の株価は+6.5% と+11%それぞれ上昇した。格安運賃の Tiger Airways の崩壊を予想しているアナリストが存在する。Tiger Airways が居なくなれば、豪国内線の航空運賃は、+15%上昇すると言われている。

Tiger Airways の昨年の収入は S\$622m で、この内の 45%の S\$279m が豪州からの収入である。(channelnewsasia.com, 7/06/2011)

(4) ボーイング、インドの航空機需要予測を大幅増加

ボーイングが、インドの 2030 年までの航空機需要を昨年予測の 1,150 機から 1,320 機に大幅に増加させた。ボ社は、インドの航空旅客需要が年率 +8.1%増加すると予測している。インドの 1 月～5 月の航空旅客需要は 2,450 万人で、前年同期比 +18%増加した。2010 年は、5,200 万人 (+19%) であった。SpiceJet は、昨年 7 月、B737-800×30 機 (\$2.7bn) を発注した。Go Airlines は、先月 A320neo×72 機 (\$7bn) を、IndiGo は、1 月に A320×180 機 (\$15.6bn) をそれぞれ発注している。来年 3 月 31 日に終了する 2011 年度の旅客数は、国内線 5,360 万人、国際線 1,310 万人となるだろう。(wsj.com, 7/06/2011)

(5) エアーアジアが A320neo 追加発注

AirAsia が、A320neo×100 機（先の 200 機確定発注のオプション）を追加購入することを検討している。2 週間前のパリエアショーでは A320×200 機（\$18.2bn）を発注したばかり。同社は現在の 93 機のフリート編成を 500 機に拡大する計画を有している。(channelnewsasia.com, 7/06/2011)

(6) カンタスのパイロット組合がスト計画

オーストラリアのパイロット組合 International Pilots Association (1,700 人) が、来週 QF でストの実施可否を決定する。関係筋の話では、組合は即ストの実施という過激な対応ととらないだろうと言っている。組合は、会社の外注方針を懸念しておりジョブセキュリティの保証を会社に要求している。(wsj.com, 7/07/2011)

水 運

(1) アメリカンクルーズ アラスカ グレイシャー湾寄港

American Cruise Lines が、2012 年から Juneau 往復と Juneau-SEA 片道を含む 7 泊～11 泊のアラスカ Glacier Bay 寄港クルーズを開始する。(travelweekly.com, 7/07/2011)

(2) ロイヤルカリビアン、豪州クルーズ オプショナルツアー

Royal Caribbean International が、2012-13 年の豪州クルーズに Great Barrier Reef や Ayers Rock のオプショナルツアーを加える。Royal Caribbean Cruise は、2011-2012 年のシーズンに、Voyager of the Seas (3,100 人乗り)、Radiance of the Seas (2,100 人乗り)、Rhapsody of the Seas (2,000 人乗り) を配船し、豪州に最も多くのパーツを供給しているクルーズ会社である。(travelweekly.com, 7/08/2011)

陸 運 & ロジスティックス

(1) サウジ高速鉄道入札でスペインとフランス対峙

サウジは、二大聖都メッカとメディナ 444km を結ぶ Haramain 高速鉄道建設を計画している。フランスとスペインが、このプロジェクトに入札している。Haramain 計画は、時速 350km の高速鉄道でメディナから Jeddah 中央駅と King Abdulaziz 国際空港を

経由してメッカまで結び、ピーク時には1日に166,000人を輸送する設計／建設／運営プロジェクトだ。スペインは、フランスのサウジに対するロビー活動が、入札規則に違反していると抗議している。規則は、入札後のロビー活動を禁止しているのだ。スペインの国鉄 Renfe は、フランスよりもほとんど▲30%も安い価格を提示しているので落札に自信をもっている。この象徴的な高速鉄道の落札が、今後のブラジルなどの新興国の高速鉄道プロジェクトの事業獲得に大きな影響を与えるので、両国は必死の販売活動を繰り広げている。(FT.com, 7/03/2011)

(2) ボンバルディア英国鉄道車両工場で大量レイオフ

Bombardier のダービー Litchurch Lane 鉄道車両工場で、およそ 3,000 人の半分の社員のレイオフが計画されている。下請けサプライヤーを含めると、失業者の人数は数千人に及ぶだろう。英国政府は、先月、ロンドンの Thameslink 通勤鉄道サービスに必要な 1,200 車両 (£1.4bn) を Siemens (独) に発注した。Bombardier のこの車両工場では、2014 年に英国の鉄道車両契約の略全てが終了する。ダービー工場が閉鎖となれば、英国の鉄道車両工場は一つもなくなる。160 年間続いた英国の鉄道車両製造に幕が下ろされることになる。欧州では、性能の良い安価な鉄道車両の海外メーカーからの調達が増えている。最近では、SNCF (仏) が支配する英仏海峡横断鉄道 Eurostar が、仏製の車両購入を回避して Siemens (独) 製車両を発注することを決定した。大きな車両メーカーを抱えているスペインでも Renfe が Siemens 車両を採用している。英国では、Siemens の他に日本の日立が受注に成功した。英労働党の影の内閣は、英国メーカーへ優先的に発注して英経済を活性化させるべきだと言っているが、これには保護貿易を禁止する欧州連合規則が立ちふさがる。(FT.com, 7/05/2011)

ホテル & リゾート

(1) インキーパーズが破産法適用から離脱

マンハッタンの破産裁判法廷は、6 月 29 日、Innkeepers の会社再建案を承認した。Innkeepers は、所有する 64 のホテルを Cerberus Capital Management LP と Chatham Lodging Trust に売却し破産法適用から離脱することとなる。Innkeepers は、米国 20 都市に Residence Inns by Marriott と Hampton Inns を含む 71 のホテル(ほとんどがエクステンデッドステイ)を所有している。Lehman Brothers Holdings Inc.の一部門 Lehman Ali が、\$1.2bn を融資して Innkeepers のホテル買収を支援した。Innkeepers の破産申請書には、資産 \$1.5bn と負債 \$1.52bn と書かれている。64 のホテルに加え、Chatham は 5 つのホテルを \$195m で買い取る。残る 2 つのホテルは債権者に引き渡される。

Chatham (Palm Beach フロリダの REIT) は、Cerberus と Chatham の合弁企業の 10% を保有する。1994 年に 7 つのホテルで Innkeepers を興した Chatham CEO の Jeffrey Fisher が、Innkeepers に復帰することとなった。Innkeepers は 2007 年に Apollo Investment Corp に買収された。(Bloomberg, 6/29/2011)

(2) バハマのメガリゾート建設

Bahamas のメガリゾート Baha Mar の Cable Beach 地区の建設が本格的に開始した。このメガリゾートは、3,500 室のホテルとコンド、ジャックニクラウスが設計したゴルフ場、20 エーカーの海岸とプールのコンプレックス、60,000Sqft の小売り村とカジノを持つ。完成は 2014 年が予定されている。中国輸出入銀行がファイナンスを、China State Construction Engineering Corp が建設をそれぞれ担当している。建設現場には 2,000 人のバハマ労働者に加え数千人の中国人建設従事者が働いている。(travelweekly.com, 6/30/2011)

(3) スペイン国営富くじ民営化

スペイン政府は、国営富くじ Loterias の民営化 (IPO) で投資銀行 4 社 J.P. Morgan Chase Inc., Goldman Sachs Group Inc., に加え UBS AG, Credit Suisse Group を主幹事に選定した。この IPO でスペイン政府は、Loterias 株の 30% を €6.5~7.5bn で売却することを試みる。この民営化は、スペイン最大且つ過去 10 年間で欧州最大となるだろう。Loterias はスペインの宝くじ事業を略独占し、昨年に €10bn の収入と €3bn の EBITD 利益を計上した超優良企業である。同社会長は、世界最大の賭博企業の Las Sands に匹敵する時価総額 €25bn を下るまいと予想している。(LVSC の MCap は \$33.5bn)(wsj.com, 7/03/2011)

(4) ベットフェア (英) が独の賭博事業独占に抗議

Betfair は、独の賭博事業規制緩和が自国企業の保護主義丸出しでチットも自由化されていないと欧州委員会に抗議している。独は、欧州委員会の賭博市場の域内事業者への開放の要求に応じて規制緩和を行なった。しかしその緩和策は、賭博耽溺抑制の理由で国内既存事業を保護し外国企業には 7 つの娯楽賭博ライセンスしか与えていない。しかも、賭博税 16.67% を課し 賭け金を月間 €750 に制限している。Betfair は、ドイツが制限的なこの規制緩和策を変更しないならば、自由な市場アクセスを保証している欧州法違反で独を提訴すると言っている。独をはじめとする不安定な欧州賭博市場の状況が、Betfair の株価に影響しているようだ。同社の株価は、昨年 10 月の上場以来半値を付けている。ライバルの Bwin の株価も同様の傾向だ。(FT.com, 7/03/2011)

(5) 米国 RevPAR 予測下方修正

米国の RevPAR の予測が下降している。長引く失業率低迷が客室レートの上昇を阻害

しているというのだ。 PKF Hospitality Research の最近の予測は、米国の今年の RevPAR を +6.9% (ルームレート +2.4%、オキュパンシー +4.3%) としている。 これは 3 月の予測 +7.1%を下回る。 この予測は、2012 年の RevPAR についても +8.9%から +8.7% に下方修正した。(travelweekly.com, 7/06/2011)

(6) ハワイ 5 月日本人▲17%減

ハワイの 5 月の日本人訪問者が、地震と津波の影響で▲17%減少した、 この影響でハワイのホテルのオキュパンシーが 66.7%に +1.4%ポイントの上昇にとどまった。 過去 18 ヶ月間の最低の伸び率となった。 しかし ADR は +9.6%上昇し \$175.92 となった。 この結果 RevPAR は +12%増加して \$117.34 となった。(Star Advertiser, 7/06/2011)

(7) モヒガン族、カジノ事業拡大

Mohegan Sun カジノを運営するコネチカット州の Mohegan 族が、カジノの運営契約とコンサルティングの事業多角化に乗り出し、Mohegan ブランドを全米に展開することを検討している。 Mohegan Tribal Gaming Authority は、Mohegan Gaming Advisors を設立して、この事業を担当させる。

MTGA は、現在 NYC 州 Catskills の Concord Hotel の敷地に \$600m のカジノと競馬場を有する Mohegan Concord の建設を検討している他、マサチューセッツ州 Palmer でも、州政府が許可すればカジノの建設を計画している。 これに加えて、ワシントン州の Cowlitz Indian Tribe の 160,000Sqft のカジノと 250 室ホテルの建設を助けている。(New York Post, 7/08/2011)

その他

(1) 中国・インドと米国比較

	GDP	同増率	同 P/C	失業率	インフレ率	外資直接投資	外貨準備高	国外負債額	人口
中国	6,422	9.58%	4,763	4 %	5 %	12.52	3,000	549	1,370
インド	1,598	8.37%	1,296	9.5%	8.3%	17	308	297	1.230
米国	15,157	2.01%	48,387	9.5%	2.7%	194.5	77	15,000	313
単位	\$10 億		US\$			\$10 億	\$10 億	\$10 億	

(<http://www.rediff.com/business/slide-show/slide-show-1-is-china-on-top-and-pakistan-at-bottom/20110429.htm>)

（２）中国で世界最長橋がオープン

中国で、6月30日、全長42kmの青島とHuandao島を結ぶ世界最長の海上橋が開通した。

(www.youtube.com/watch?v=4PMuY5Kg8CE)



航拍胶州湾跨海大桥 Qingdao Jiaozhou Bay Bridge

香港のランタオ島と広東省珠海市およびマカオを結ぶ 49.9km（一部トンネル部分を含む）の海上橋が2009年12月から建設中だ。完成は2015年～2016年が予定されている。

編集後記

「苦戦するアメリカン航空」

最近、AA航空の収支が芳しくない。2010年にはメジャーで唯一赤字を計上した。

そして、アナリストたちは、2011年も欠損を計上すると予想している。

AAは、メジャーの中で唯一破産法保護を申請せずに自力で2000年代初頭の財務的苦境を乗り越えた。他のメジャーは、皆破産法11条を申請し、その保護の下で組合との協定を一方的に破棄し、債務の一部を軽減して大幅な収支改善（リストラ）になんとか成功した。

その反対にAAは、組合の協力を仰ぎ、今では考えられないことだが、労使一体となっ

て難局を乗り切った。しかし、今ではそれが却って裏目に出ている。会社に協力した組合は、収支が改善して来ると今度は過去の自己犠牲を取り戻すべく会社に待遇改善を求めている。AAの労務費は、破産法保護により劇的に労務費を削減したライバル他社と比べて、年間 \$800m も高くなっていると言われているのだから、経営陣としても組合のこの要求を飲むわけにはいかない。過去の恩義に報いる事が出来ないのだ。だから かつては他社が羨む蜜月だった AA の労使関係は、今では逆転して冷えきってしまっている。

AA と、米航空会社（収入年 \$20m 以上の全社）の営業損益を比べてみた。2000 年代初めは AA の収支が全社収支を上回っている。しかし、最近ではそれが逆転していることが分かる。DL+NW と UA+CO のコンソリデーションも、この傾向に拍車をかけているようだ。なにしろ FSA (Full Service Airline) では、ネットワークの大小が物を言うのだから、ここ（コンソリ）でも AA は大きく出遅れていることになる。業界のパンディットたちやウォール街のアナリストたちの一部は、AA は US と合併する手立てしか残っていないと言っている。

しかし AA は、(今の所は) コンソリよりも単独飛行を選んでいる。そして、大西洋路線においては International Airlines Group (BA+IB) と、太平洋路線では JAL との 2 つの競争法の適用が免除された (ATI) ジョイントベンチャーによる国際線の強化と、米国内線では DFW, ORD, JFK, MIA, ORD の 5 つのハブ空港を強化する戦略を採用している。また最近では JFK ハブ強化の一環で jetBlue との提携を拡大している。

収支がぐらついている時にも拘わらず、驚いたことにも AA は旅客収入の 60%を依存している GDS に宣戦布告した。Travelport と Sabre を競争法違反で提訴し、Travelport が 48%を保有している Orbitz に対しては、AA 券の発券を中止させている。(US 航空も、Sabre を競争法違反で訴えている) AA は、GDS 経由の流通を GDS をバイパスしたダイレクト・コネクトのチャンネルに移行させることを目論んでいる。つまり AA は、ダイレクト・コネクトによる流通を増加させ、高い GDS のブッキングフィーを回避することを狙っている。AA は、昨年 12 月に Expedia にも戦線を拡大し、一時は Expedia の画面から AA 便と運賃の表示が消滅したが、両社は 4 月には和戦した。Expedia は AA 表示を再開し、そして年内には AA のダイレクト・コネクトへの参加をコミットしたそうだ。

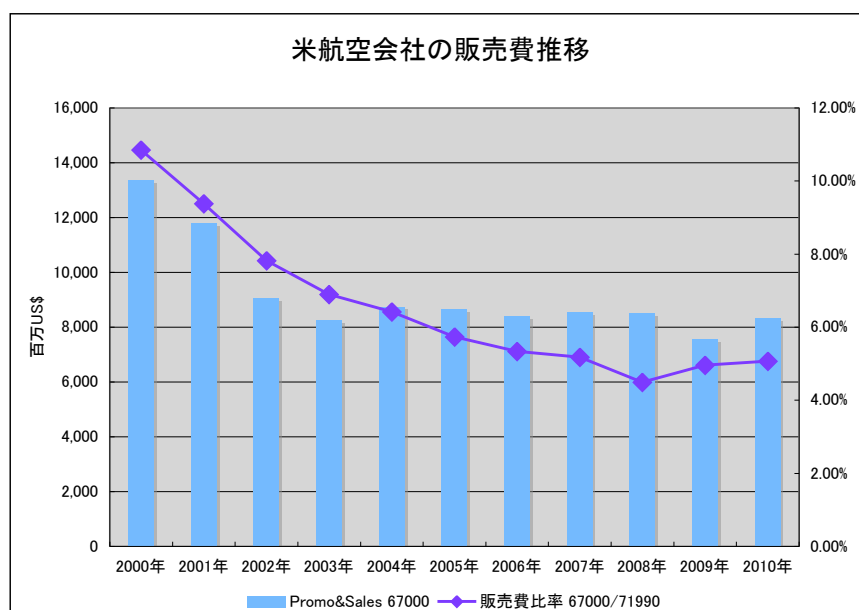
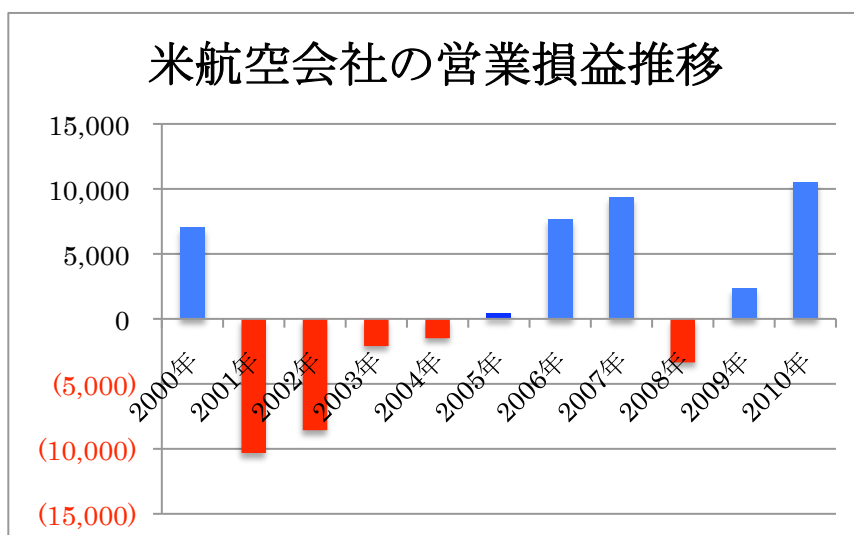
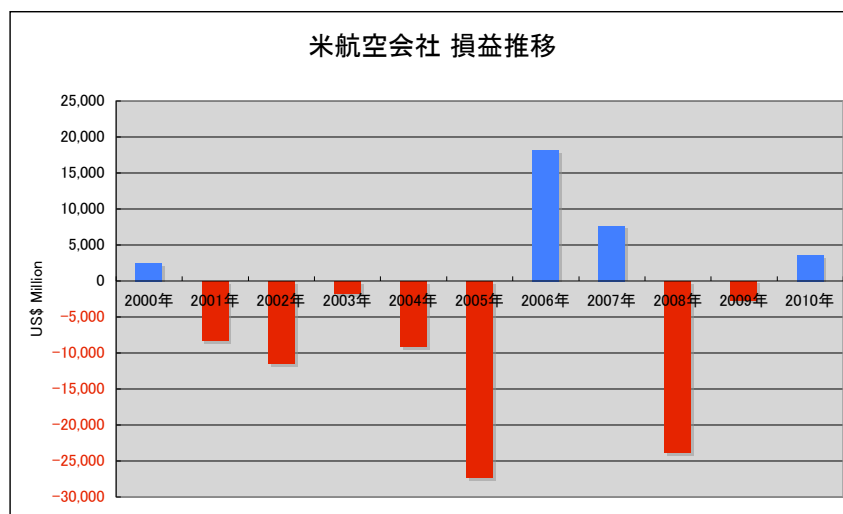
しかし、良く分からないのは、収支が厳しい時にもかかわらず 敢えて販売の大半を依存している GDS に戦争を仕掛けていることである。普通だったら、特にこの時期には、減収リスクが少しでもある戦争を回避するのが当たり前だろう。そう思って、何

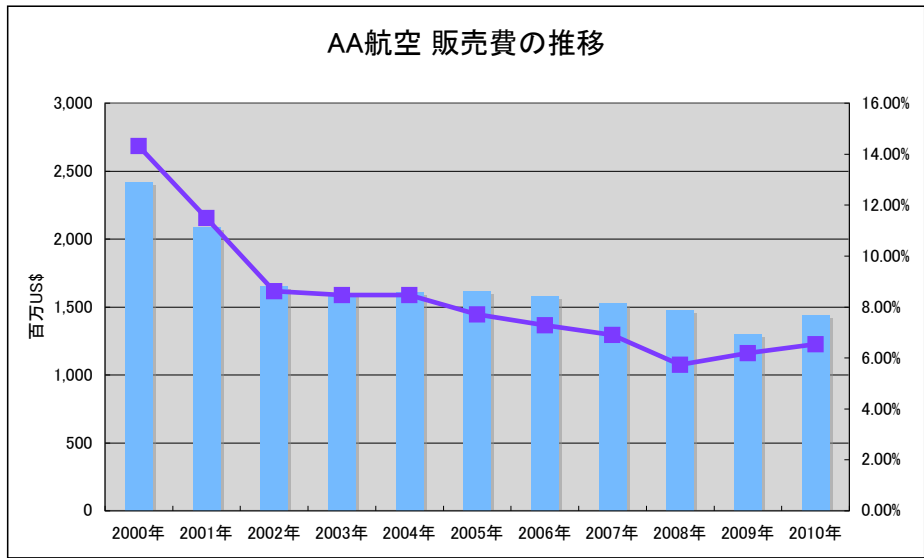
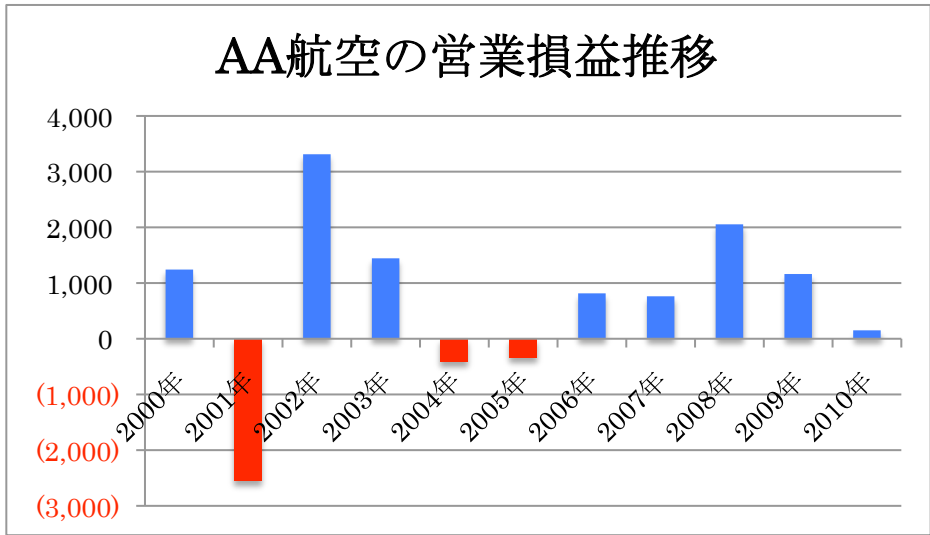
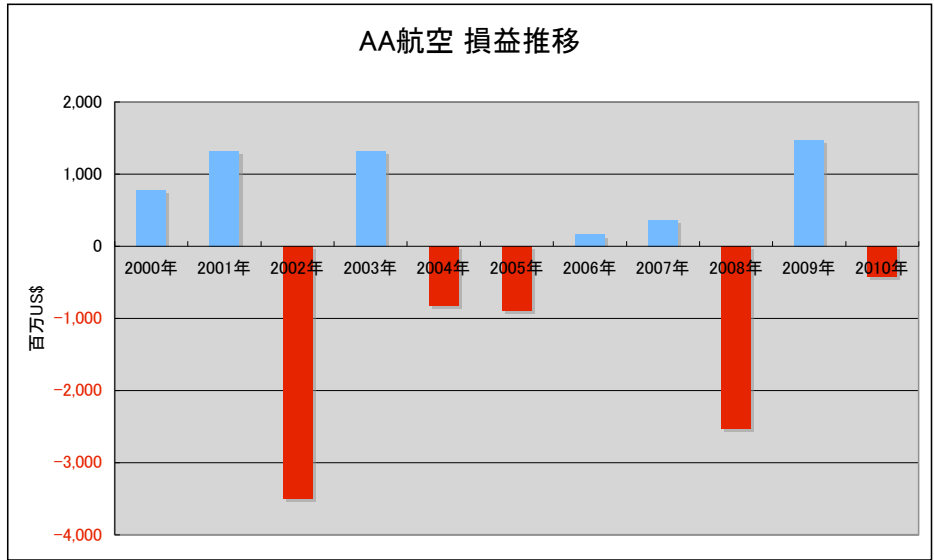
か手がかりを見つけようと AA 航空の販売費を調べてみた。米運輸統計局のデータ (RITA TranStats) によると、AA の販売費 (Promotion & Sales コード 6700) は 2000 年から ▲40% 低下して 2010 年には \$1,438m になっている。そして営業費 (Total Operating Expenses コード 71990) に占めるその割合は、2000 年の 14.31% から 2010 年の 6.54% にまで低下した。GDS への宣戦布告無くしても、オンライン直販の拡大と ベース・コミッションの全廃の甲斐あって、AA の販売費は大幅に低下しているのだ。これを、米航空会社全社平均 5.07% と比較すると、AA の販売費の比率は約 1.5% ポイントも高いことが分かる。

しかし、1.5% ポイント程度の差でもって、減収リスクを敢えて冒すのだろうか？ 依然として疑問は解消されない。AA の GDS 依存率は 60% だと前述した。この 60% の内の 51% が法人旅行を取り扱う TMC (Travel Management Company) の売上だ。残りの 9% が Expedia や Orbitz などの OTA (Online Travel Agency) たちの売上だ。AA は、この OTA を何とかしたがつているのではないだろうか。OTA は、TMC の法人旅客と異なり、格安運賃狙いのレジャー旅行者を主として取り扱っている。OTA のローイーールド旅客販売では、高い GDS のブッキングフィーは全く間尺に合わない。その上最低運賃検索 (Lowest Fare Search) が航空会社にとっては目の上のタンコブなのだ。この機能のお陰で、航空会社は運賃競争を強いられている。

AA は、少なくともこの 9% の OTA 販売を、GDS をパイパスしたダイレクト・コネクに移行させようとしている。既に今年 2 月には Priceline とダイレクト・コネクを開始し、今年中には Expedia とダイレクト・コネクすることになっている。残るは Travelport の Orbitz と、Sabre の Travelocity だ。言うことを聞かない Orbitz と Travelocity の親には、競争法違反を持ち出して揺さぶりをかけている。しかし、だからと言って Travelport と Sabre とは (裁判沙汰にはなっているが) 小競り合いばかりが主で、本格的な戦争を開始している訳ではない。この 2 つの GDS と、必ず減収に繋がる全面戦争を開始する勇気を AA は毛頭持ち合わせていない。又この 2 つの GDS も、AA のコンテンツを失うことを恐れている。GDS にとっては、全航空会社のフルコンテンツを網羅したワンストップショッピングの看板を降ろす訳にはいかないのだ。

AA は、Orbitz と Travelocity に対しては AA 券発券中止でもって脅してダイレクト・コネクの採用を合意させ、そして GDS に対しては オプショナル運賃情報の提供 (フルコンテンツの提供) の見返りに ブッキングフィーを値下げさせる — というのが、AA の対 GDS 戦争の本当の狙いようだ。(H.U.)





表紙：

空蟬

万年筆と鉛筆

B6 メモ用紙

1995 年 8 月作

TD 勉強会 情報 487 （以上）