

平成 21 年 9 月 7 日

TD 勉強会 情報 391

1. アメリカン航空、HP 航空会社 ホスト・システム採用
2. その他のニュース
3. 編集後記

<<< 景気回復後はどうなる？ (1) A380 型機 >>>



1. Amadeus Common IT Platform May Have Been Too Common for American

アメリカン航空、HP 航空会社 ホスト・システム採用

AA 航空は、8 月 26 日、次世代の旅客サービス・システム (PSS) “Jetstream” の開発で Hewlett-Packard と LOI を締結したと発表した。 AA は、Sabre から Jetstream に乗り換えることになる。

(AA は、1959 年 10 月に IBM と共同で後に Sabre となる旅客システムを開発した。 AA は 2000 年に Sabre を分社化して独立させた。 2006 年 12 月に、Sabre は、PE グループの Silver Lake Partners と Texas Pacific Group に対して \$4.7bn で売却することに合意した。そして売却後に非上場企業とされている。)

AA は、旅客システムの更新を、時間をかけて検討して来た。 Sabre は、この検討の初期の段階で脱落し、Amadeus と HP 間の受注競争に絞られていた。 Sabre は、Amadeus の Altea 共通 IT プラットホームの採用を嫌って、最終的に HP による新システム開発を選定した。 その背景には、複雑な種々の問題が存在したようだ。

- Amadeus のシステムは、スター・アライアンス加盟航空会社やワンワールド加盟の BA や IB などの多くの航空会社が使用している。 そのために、コミュニティー・ガバナンス形式による参加航空会社間のシステムの開発優先順位が絶えず問題となる。 AA は、自社が欲するシステム開発や改修が、思い通りにならなかったり、後回しにされたりする可能性があることを嫌ったのかも知れない。
- UA は、Travelport の Apollo から Altea へ乗り換える決定を行なっているが、CO とのシステム共有化の問題もあり、最近 Altea へ移行を意図的に遅くしている。 Forrester Research の主席研究員 Henry Hartevelt は、UA の Altea 移行がストップするかも知れないと言っている。 UA が仮に Altea 採用を断念するようなことが起これば、Altea の北米主要航空会社顧客はゼロとなってしまう。 Sabre は、北米航空会社の“声”が小さくなって欧州系の航空会社の声に圧倒されてしまう Altea を嫌ったのかも知れない。
- 最近、AC は ITA Software によるホスト・システム開発を一部の Web 関連システムを除いて中止した。 この出来事も少しは AA の今回の決定に影響を与えたのかも知れない。

新システムは、予約、空港デパーチャー・システム（DCS）、手荷物サービス、スケジューリング、プライシング/faring、収入管理をカバーする。また、このシステムは、異なるデータベースから多くのデータを集積し、個々の PNR をベースにした顧客の総合的単一プロファイルの作成を可能にする。Jetstream（TWA の Lockheed L-1649A Startliners の航空機名からとっている）は、開発時間とコストを引き下げるために、オープン・ソースのアプリケーションをベースにして、SOA と実行可能であればクラウド・コンピューティングを利用し、モジュールによるブロックを積み上げる方式で開発される。

HP は、今まで旅行テクノロジーとは決して無縁でない。HP の NonStop サーバーは、Sabre のシステムを含めて航空会社システムを動かしている。AA と HP は、10 年以上の関係を有している。HP は、2008 年 5 月に航空会社システムを保有していた EDS を買収した。このシステムと経験が Jetstream のベースになる。HP の Jetstream 開発受注は、伝統的な旅行 IT リーダー達である Navitaire 予約システムを保有する Accenture, Amadeus, IBM, ITA Software, SITA, Travelport GDS, Sabre にとって、手強い競争相手が出現したことを意味する。

HP の Jetstream の開発にはモジュール形式を採用していると言ってもそれなりにかなりの時間がかかるだろう。そして、予約システム以外の運航や、クルーや空港の人員管理などの多くのシステムには依然として Sabre のシステムが使われるので、AA と Sabre の関係が即途切れてしまうことにはならない。■

（この記事は、PhoCusWright Connect と Forrester Blog for eBusiness から引用した。）

2. その他のニュース

旅行流通・TD

（1）ニューヨーク市、ホテル再販売税課す

NYC 市が、9 月 1 日からホテル再販売税（hotel reseller tax）の徴収を開始した。今までのホテル・オキュパンシー税に代わるもので、NYC 市の OTA、伝統的旅行会社、ツアーオペレーターなどのホテル再販売業者は、再販するホテルのマークアップや手数料を含めた最終小売り販売価格に対して再販売税を課すことを義務づけられる。そして

NYC 市でホテル再販売業を営む者は、市に登録を義務づけられる。OTA をはじめとする旅行業界は、マークアップや手数料にまで課税されることになるとそれだけネットの取り分が減少するため、収支に甚大な影響が発生するとしてこの税の導入に反発している。NYC 市が、業界意見の聴取にも十分な時間を掛けなかったことにも怒っている。(6 月 29 日に市長がこの税の創設に署名し、9 月 1 日から導入した。)

(travelweekly.com, 8/28/2009)

(2) オービッツ、アジア太平洋地区のホテル販売強化

Orbitz が、アジア太平洋地区のホテル販売を強化する。所有しているアジア太平洋地区と欧州のホテルを販売している HotelClub を、この地区の多くの新興国や二次的市場における Orbitz の代表的ブランドとすることを計画している。(新興国や二次的市場に専念することにより、この地区の最強の中国の Ctrip や日本の楽天との競争を回避する。)

そして、今までのマーチャント・モデルに加えて修正リテール・モデルと 365 日販売機能を付け加える。間際販売を専門的に取り扱っている HotelClub 子会社の RatesToGo は、宿泊前 28 日間の販売しか取り扱っていなかったが、これを 365 日販売まで拡大する。RatesToGo は、購入した旅客からデポジットとしてコミッションと手数料を予約時に徴収している。旅客は、チェックイン時に残額を現金でホテルに支払うことになる。つまり RatesToGo は、コミッションと手数料の先取りを可能にしている。(通常では、ホテルからコミッションが支払われるのは、旅客の宿泊後の数週間から数ヶ月後となる。) HotelClub は、RatesToGo のこのリテール・モデルを HotelClub にも採用する。(travelweekly.com, 8/31/2009)

(3) 全米旅行小売協会、ユナイテッド航空のカード手数料転嫁反対を鎮静化

Association of Retail Travel Agents は、一部旅行会社 (28 社) に対する UA 航空のクレジットカード・マーチャント・アカウントへのアクセス禁止に対する抗議を鎮静化させると発表した。ARTA は、UA との建設的な協議で、

(1) この問題は、UA の私的な企業秘密に関するものが一部のメディアに漏洩してしまったために大きな問題となったこと、

(2) UA は、一部に限定して広範囲な旅行会社には適用する意思を持っていないこと、の 2 つを良く理解できたので、UA への抗議と司法省や議会に対するこの問題の調査の要請を撤回すると言っている。(travelweekly.com, 9/01/2009)

(4) オンライン旅行会社 (OTA) 不況下でも隆盛

OTA が不況にも拘わらず、勢いを増している。OTA は、予約手数料を廃止し、幾つかのプロダクトに価格保証を提供し、より多くのパッケージを販売し、エアーやホテル

の直販サイトに 60%も取られてしまったオンライン旅行市場シェアの挽回に努力している。 株式市場はこの活発な OTA の動きを歓迎して、Expedia, Orbitz, Priceline の上場大手 OTA 3 社の株価を軒並み上昇させている。(Travelocity は非上場企業) Priceline では 105%、Expedia では 168%、Orbitz では 3 月の底値から 5 倍も株価が上昇した。 景気が回復してからも、OTA の勢いは続くのだろうか問題となる。 業界の一部は、オンライン販売に精通した低価格志向の顧客により OTA の勢いは止まらないと予想している。 しかし一方では、不況時には在庫を抱えたサプライヤーのインベントリー解放が OTA を勢いづけさせただけだと言っている。 つまり、景気が回復すれば OTA へのインベントリー提供が減少してしまうので、販売シェアも又低下すると指摘している。(DOW JONES NEWSWIRES, 9/04/2009)

空 運

(1) バージンブルー (豪)、新年度損益分岐を目論む

豪州第 2 位の航空会社 Virgin Blue が、6 月 30 日に終了した会計年度で▲A\$160m の欠損を計上した。 昨年度は +A\$98m の利益計上であった。 Virgin Blue は、これ以上景気が悪化しなければ、新会計年度で損益分岐を達成できる見込みだと言っている。 競合会社の決算は、QF は▲87%減益、NZ は▲90%減益 (+A\$21m) であった。

Virgin Blue では、米西岸線に就航した長距離ブランドの V. Australia が▲A\$124m の損失を計上した。 豪州＝米西岸路線は、UA, QF の 2 社運航から一挙に V. Australia と DL を加えた 4 社運航となり、供給過剰を来している。 V. Australia は、米西岸線に加えて現在、タイと南アに飛んでいる。(FT.com, 8/28/2009)

(2) イベリア航空、供給更に減少

IB 航空の上半期決算が、▲72.8m ユーロの赤字となった。(前年同期は +20.7m の利益計上) 収入は▲19%低下して 2.2bn ユーロであった。 IB は、▲4.3%の供給カットを▲6%に拡大する。 そのために A340-600×1 機の導入延期と中短距離機×3 機を非稼働にする。(FT.com, 8/28/2009)

(3) ルフトハンザとジェットブルーがコードシェア

LH と jetBlue が 10 月 8 日からコードシェアを開始する。 JFK 発の米 12 都市向けの jetBlue 便に LH 便名が付けられる。 LH 便には jetBlue 便名は付けられないが、jetBlue の Web サイトから LH のサイトに接続して LH 便を容易に予約することが可能となる。 LH は、18 ヶ月前に jetBlue 株の 15.6%を \$300m で買収した。 LH は、米国内 17 都市

に乗入れている。 JFK と BOS には毎日 3 便を運航している。(nytimes.com, 9/01/2009)

(4) サウスウエスト航空、非認定部品を 3 年間も使用

Southwest 航空が、FAA 非認定部品を装着した 82 機の B737 型機を 3 年間も継続して運航していた。 この部品は、エンジンが排気する熱風から後部尾翼の可動翼を保護する装置。 非認定であるにも拘わらず、安全性への影響は存在しないことが判明しているけれども、FAA は、12 月 24 日までに、認定部品への交換を Southwest に要求した。(wsj.com, 9/02/2009)

(5) 航空会社 上半期で▲60 億ドルの欠損計上

IATA が 2 ヶ月毎の業界業績発表で、世界の航空会社が上半期に▲60 億ドル以上の欠損を計上したと発表した。 第 1 四半期の▲40 億ドルから、第 2 四半期の▲20 億ドルに欠損が小さくなって来ている。 IATA は、旅客と貨物の両方で需要の回復の兆しを感じられると言っている。 航空会社は、流動性の強化のために増資により 30 億ドルと、社債発行により 120 億ドルの資金調達を実施した。(wsj.com, 9/01/2009)

(6) スカイヨーロッパ倒産

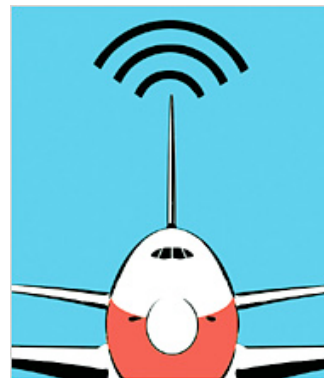
スロバキアの LCC SkyEurope が破綻して、9 月 1 日に運航を停止した。 2002 年に運航を開始し、ポーランド、スロバキア、ハンガリーの出稼ぎ労働者とレジャー旅客を中心に輸送していた。 中央欧州の大手 LCC として急成長を遂げたが、一度も黒字に転換することができなかった。 ピーク時には、B737 型機×14 機を保有して欧州 16 カ国に乗入れていた。 3 月に終了した 6 ヶ月間では、▲26m ユーロの欠損を計上した。(前年同期は▲28m ユーロ) CSA Czech airlines, Smart Wings, Ryanair は、ストランドした SkyEurope の旅客用に特別救済料金を設定した。

アナリストは、この倒産が欧州における航空会社間のコンソリデーション促進の前触れになると言っている。 先月、スペインの LCC 2 社が合併した他、LH が AUA を買収した。 チェコ政府は、91.5%を保有している国営 CSA の売却先を探している。 中央欧州では、唯一ブダペスト基地の Wizz Air が元気が良い。(FT.com, 9/01/2009) (wsj.com, 9/01/2009)

(7) 機内インターネット サービス 収支償うのか

丁度 1 年前に AA 航空が、Aircell 社の空地通信 GoGo 機内 Wi-Fi サービスを導入した。 それ以来、いろいろな航空会社の 526 機の航空機が、このシステムを装着した。 装着費用は 1 機当たり 10 万ドルする。 Aircell の競争相手の Row 44 は、最近 Southwest の 540 機に衛星経由の Wi-Fi システムを装着する契約を締結した。 装着費用については公表していないが、1 機当たり 10 万ドルよりもズート大きいと言っている。 現在

各社は、飛行時間に従って \$5.95 (90 分以内の便) から \$12.95 (3 時間以上の便) をこの機内 Wi-Fi サービスから試験的に徴収している。果たして、航空会社はこのサービスを今後も継続して有料とすることができるのだろうか？ ホテルの場合は、客室 Wi-Fi サービスを無料にし始めている。既に全機にこのシステムを装着した Virgin America では、有料 Wi-Fi サービスの利用率は 10%~15%に限られていると言っている。同社の長距離便大陸横断線では、利用率が 25%まで上昇する。業界団体の Wi-Fi Alliance が、良く出張する 450 人の法人旅行者をアンケート調査したところ、その 76%が Wi-Fi 接続のためにはお金を支払っても構わないと回答している。そして 55%が Wi-Fi 便に乗る為に 1 日スケジュールを変更することを厭わないと回答している。航空機の場合は、座席に電源が用意されていないので、これが有料サービスの問題となってしまうと指摘する人が居る。(nytimes.com, 9/-1/2009)



(8) ボーイング 民間航空機部門のヘッドを更迭

ボ社は、8 月 31 日、Boeing Commercial Airplanes 社長兼 CEO Scott Carson (63) が、今年末に Jim Albaugh (59) に交代すると発表した。Carson は、2006 年から BCA のヘッドを務めていた。Albaugh は、現在 Boeing Integrated Defense Systems の社長兼 CEO で、Carson に代わって 2 年以上もデリバリーが遅れている B787 型機の問題に取り組むことになる。(wsj.com, 9/01/2009)

(9) アラカルト運賃 更に拡大

Southwest 航空が、優先搭乗を \$10 で販売することとなった。この EarlyBird Check-In と呼ばれるサービスを購入すると Business Select 運賃旅客と FFP 上顧客 A-List 会員の次に搭乗することができる。Southwest は、座席指定制度を導入していない。手数料は徴収しないと行って頑張っていたが、最近は小型ペットの機内持ち込みに \$75、付添い無しの子供に \$25、3 個目の重量手荷物に \$50 と、矢継ぎ早に旅客から手数料を取り出した。Southwest は、1 個目と 2 個目の手荷物の有料化もあり得ると言い始めている。(wsj.com, 9/02/2009)

(10) アメリカン航空、客室乗務員▲921 人レイオフ

AA 航空が、冬場の需要閑散期に対応して、客室乗務員を▲921 人レイオフする。AA の上半期の旅客数は▲10%減少している。このレイオフの一部は、期間を限定した任意休暇取得者によって占められる。一方、AF は▲1,500 人に上る希望退職者の募集を開始する。(wsj.com, 9/02/2009) (channelnews.com, 9/04/2009)

(11) 8月各社輸送実績

US 航空の 8 月の旅客数が▲3.9%減少した。 供給削減は▲3.8%だったので、搭乗率は昨年並みとなった。 座席マイル当たり収入は▲15%低下した。 最近、予約状況が改善していると言っている。

BA では、旅客のトラフィックが▲0.7%低下した。 プレミアムは▲11.9%減に対してレジャー旅客は特別販売が奏功して +1.3%増加した。 BA は、市場の状況は不変であると言っている。

Ryanair の 8 月実績は、旅客トラフィックが +19%増加した。 座席搭乗率は 90%であった。 easyJet では、トラフィックが +4.8%増加した。 依然として今年の成長 +7.5%を計画している。

CO は、旅客収入が▲16.5%～▲17.5%減少すると言っている。 トラフィックは▲3.9%減、供給は▲6% 減となった。(wsj.com, 9/03/2009)

(12) 英国航空、冬の発着枠完全消化を計画

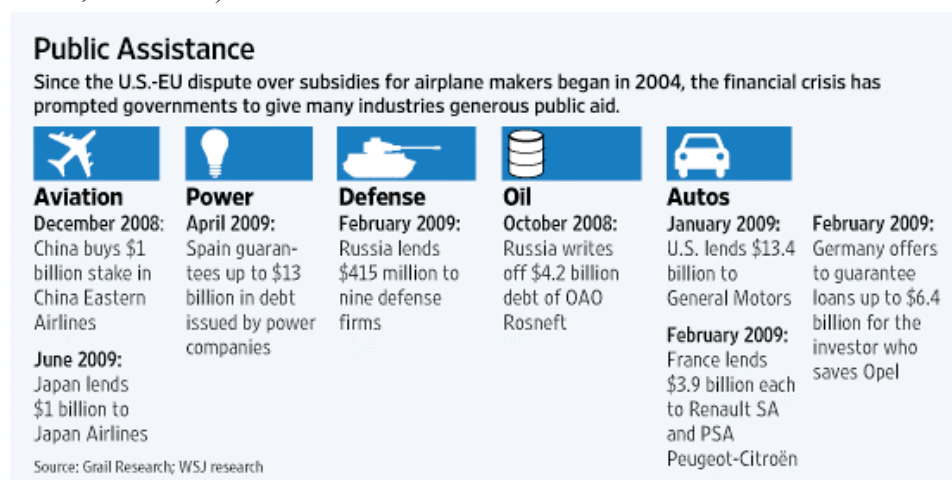
BA は、EU が発着枠規則の緩和を実施しないと想定して、今冬ダイヤを編成した。 EU は、夏ダイヤに於いては 80/20 規則（80%以下の使用スロットの没収）の適用が緩和されたので、航空会社の混雑空港に於ける減便や運休の実施が容易となっていた。(wsjf.com, 9/03/2009)

(13) 世界貿易機関、エアバスに対する政府援助の一部を違法と断定

WTO は、9 月 4 日、エアバスの A380 型機とその他の航空機開発に対する政府援助の一部が貿易協定違法に当たるとした暫定的な報告書をまとめた。 米国は、1970 年から 2004 年にかけて、A380 型機とその他の航空機開発に仏独西英の 4 カ国が 150 億ドル(約 1 兆 5,000 億円)の融資を実施したのは、違法な政府補助にあたるとして 2004 年に WTO に対して EU を提訴していた。 今回の暫定報告書は、米国の主張の一部を認める米寄りの判定となったが、欧州連合は、米国の提訴の 70%は却下されたと言っている。 報告書は、A350 型機に対する政府支援について触れていない。 また、WTO が 30 億ユーロの開発援助 (launch aid) 借入金の幾つかの部分は政府援助に相当するけれども、開発援助金自体は航空機開発のファイナンスの実行可能なオプションの 1 つであるとした点については、欧州側の勝利であると評価している。 この暫定報告書は、約 6 週間かけて利害関係人の意見聴取後、年末には正式な報告書として発表される予定。 そして 90 日間のアピール提出期間を経て来春には最終化される。

これとは別に 欧州連合は、ボーイングが少なくとも軍と宇宙に関する米政府との契約で、240 億ドルの隠れた支援金を受け取っているとして WTO に米国を提訴している。 この提訴に対する WTO の中間報告は、およそ 7 ヶ月後に発表されるだろう。 エアバスとボーイングに対する政府援助の問題は、両者の提訴に対する WTO の判定結果が出

揃わなければ決着することはできない。(wsj.com, 9/03/2009) (FT.com, 9/04/2009) (nytimes.com, 9/05/2009)



(14) アメリカン航空 MD-80 型機 16 機で整備不良発見

FAA の整備検査官が、AA 航空の経年機 MD-80 型機の 16 機の整備不良を詳しく調査している。誤った締具の使用、不適正なドリルの穴、後部圧力隔壁のひびなどの整備不良の航空機の少なくとも 16 機が、数ヶ月間ないし数年間運航を継続していた疑いが持たれている。内 1 機は、整備不良を隠蔽するために突然退役させられていると FAA の検査官は指摘している。航空機の整備に関する問題で、FAA と AA との間の緊張関係が続いている。緊急脱出スライドからエンジン部品の被覆加工に至まで多岐の整備不良が指摘されている。AA のこの問題は、2008 年春の Southwest の B737 型機 46 機が整備不良のまま運航を継続していたことを思い出させる。(wsj.com, 9/04/2009)

水 運

(1) マースク初の割当増資

世界一のコンテナ海運 AP モラー・マースクが、初の割当増資で DKr 9.2bn (1,800 億円) を調達する。この割当増資は、創業家の McKinney-Moller が殆どを保有する議決権株 A 株の 10%に相当する B 株 (マースク資本金の 5.7%) の増資となる。マースクは、この資金で石油やガス部門、コンテナ・ターミナル、石油掘削船などに対する投資資金に充当するだろう。マースクは、特にデンマークと英国の北海に於ける石油とガスの産出に力を入れている。石油製品のタンカー運営では世界一の業者となっている。そして APM ターミナルは、世界第 3 位に位置している。マースクの上半期は、コンテナ海運部門の欠損▲\$961m が響いて▲\$540m の欠損を計上

した。 創立 105 年の歴史の中で、今年初めて欠損を計上すると見積もられている。 未曾有の貿易低迷で、世界のコンテナ海運企業が上半期に軒並み欠損を計上している。 シンガポールの NOL は 6 月に割当増資を発表した。 ドイツの Hapag-Lloyd は、17.5 億ユーロの資金注入を求めている。 イスラエルの Zim は、\$350m の新たな資金調達先を模索している。 マースクの割当増資発表を受けて、マースク B 株は▲8.1%と大幅に値を下げた。(FT.com, 9/02/2009)

陸 運 & ロジスティックス

(1) エービス・バジェット 全社禁煙

Avis and Budget Rent a Car が、10 月 1 日より全てのレンタカーを禁煙車にする。 違反した顧客は \$250 のクリーニング代を請求されることになる。(latime.com/business, 9/05/2009)

(2) ナショナル・エクスプレス買収価格 +10%値上げ

National Express (英) の買収を希望している PE グループ CVC とスペイン Csomen 家 (National Express 株 18.7%を保有する最大株主) の買収コンソーシアムは、買収価格を前回より +10%値上げして現金 765m ポンド (約 1,250 億円) とすると発表した。 このオファーは、Stagecoach への英国鉄道運営権 (c2c と East Anglia の 2 路線の rail franchise) の売却を条件にしないとしている。 National Express は、8 月 28 日、買収オファーに合意する代わりに 350m ポンドの割当増資により自主再建を試みると言っていた。(wsj.com, 9/03/2009) (FT.com, 9/03/2009)

ホテル & リゾート

(1) スペインホテル業界苦悩

スペインでは、ツーリズム産業が GDP の 11%を構成する。 そのツーリズムが、世界的景気の低迷で大きな打撃を受けている。 英国とドイツからの訪問者が大幅に減少している。 スペイン訪問者は、6 月に▲10%、7 月には▲6%も減少した。 世界第 20 位のホテルグループであるマヨルカの Sol Melia は、10 億ユーロに上る負債の返済に行き詰まると予想されている。 Moody's は、Sol Melia の格付けを更に低下させて Ba3 とした。 最近 221m ユーロの増資を実施した NH Hotels は、上半期で▲41m の欠損を

計上した。(前年同期は +30.6m の利益計上) 銀行団は、来年末に満期となる 650m ユーロのシンジケート・ローンのコベナントの幾つかの条件緩和を提供している。オキニパンシーが▲14%、RevPAR が▲22%低下している。(FT.com, 8/28/2009)

(2) シンガポール株式会社ブランドが アジアに展開

SQ 航空に始まって、ビールから銀行まで、シンガポール株式会社ブランドがアジアで拡大している。プーケットで 15 年前に初のスパ&リゾートをオープンした Banyan Tree (1 泊 最高 \$3,300) が Four Season に対抗する世界に通じる豪華リゾートとなることを目論んでいる。今後 12 ヶ月間以内にアラブ首長国連邦とアカプルコに進出する。電気マッサージ椅子のメーカー OSIM は、アジア 28 カ国で 1,100 のアウトレットを保有している。そして韓国や日本への進出を検討している。



A Banyan Tree resort in Phuket, Thailand.

格安航空会社の Tiger Airways は、シンガポールから 19 路線を展開している。そして英国統治時代の 1932 年に設立された Tiger Beer は、アジアの有名ブランドに成長した。ベーカリーの BreadTalk は、ロールパンでもって成功し、インドネシア、フィリピン、中国、香港への展開を行なっている。回転寿司 Sakae Sushi は、今ではアジアで 70 店を展開している。レストラン グループ Crystal Jade Culinary Concepts は、香港、ベトナム、韓国、インドネシア、日本、マレーシア、タイ、中国に進出している。銀行では、DBS Group Holdings, Oversea-Chinese Banking Corp, United Oversea Bank がアジアに支店網を展開している。サービス付きアパート経営の Ascott Group は、アジアと欧州と中東の 66 都市で 25,000 の物件を取り扱っている。(channelnewsasia.com, 8/30/2009)

(3) タオルに EFID 装着

Linen Tracker 社 (フロリダ) が、タオルに装着する洗濯可能の RFID タグを開発した。このタグをタオル、シーツ、枕カバーに付けて、リネンの選択回数と在庫管理に役立てる。宿泊客は、リネンの持ち出すことができなくなる。毎月、リネンの 5% が盗難されている。(latimes.com/business, 9/03/2009)



A Florida company's Linen Tracker device uses high-frequency identification tags to pinpoint the location of every towel, sheet and pillowcase in a hotel.

(4) マカオ カジノ記録的な収入達成

8月のマカオの賭博収入が、前年同月比で +17%増加して 112.7 億パタカ(約 1,500 億円)となった。 7月までの 12ヶ月間の月間平均収入を +33%も上回っている。 また Las Vegas Strip の 6月までの 1年間の月間平均賭博収入 \$471.25m を 3倍以上も上回った。これは、マカオの月間賭博収入の最高記録となる。 前回の記録は 2008 年 1 月の 103.3 億パタカであった。 上半期の収入は、▲12.4%減少していた。 City of Dream と Hotel Lan Kwai Fong Macau が 6 月と 8 月にオープンし、マカオのカジノは合計で 30 軒以上となった。 しかしながら、マカオ政府は、今年のマカオの賭博収入が前年比で▲10%減少すると予測している。(channelnewsasia.com, 9/03/2009)

2007 年 12 月に \$1.25bn をかけてオープンした MGM Grand Macau (600 室) を開業して以来、競争敵にカジノ客を奪われていた MGM Mirage は、8 月のシェアが 6 月の 8% から 11%に拡大したと言っている。 このシェアの向上により MGM Mirage は、Galaxy Entertainment Group を抜いて第 5 位となった。 MGM Grand Macau は、マカオの賭博大君である Stanley Ho の娘 Pansy Ho との 50:50 合弁企業。 ニュージャージーの賭博管理局は、ニュージャージーに於ける MGM Mirage の賭博ライセンスの審査を再開した。 当局は、Ho との関係を好ましく思っていない。(wsj.com, 9/04/2009)

Las Vegas Sands has invested heavily to develop casinos and resorts in Macau, betting on future growth. Above, a Sands hotel in Macau.



(5) フォンテーヌブロー (マイアミ) で債務返済不能発生か

南フロリダの Soffer 家が、6 月にラスベガスの Fontainebleau カジノ プロジェクト (\$3bn) をチャプター 11 申請したのに続いて、Miami Fontainebleau でも債務返済不能の可能性が出ている。 2005 年に 55 年の歴史を有するこの有名ホテルを買収し、2 年半と \$500m をかけて改修を施したが、景気の低迷によるオキュパンシーとレートの下落で債務のコベナントの維持ができなくなっている。 米国ホテルのオキュパンシーは、過去 20 年以上で最低を記録している。 Bank of America がリードする債権者団は、コベナントを遵守できない Soffer 家の、\$650m に上る建設融資の債務返済不能を宣言するかも知れない。 Jeffrey Soffer (41) は、アベンチュラの Fontainebleau Turnberry Isle Resort (392 室) でも \$130m をかけた改修を手がけている。 Dubai World が、昨年 \$375m で Fontainebleau 株を購入している。

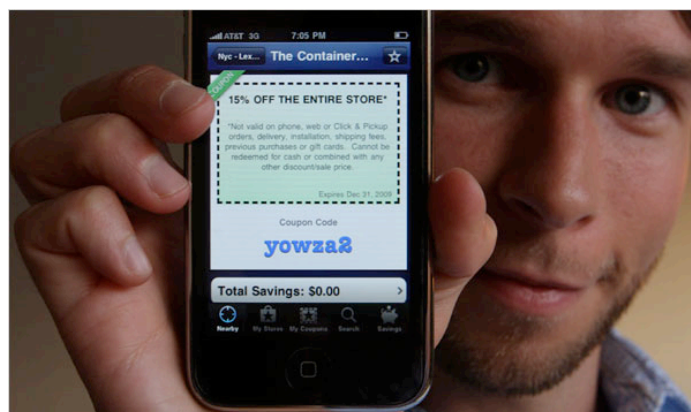
Soffer 家以外でも、景気低迷に伴う負債の返済問題を抱えている。 シカゴの Bucksbaum

家は、General Growth Properties Inc.株のバリュウの \$4bn を失った。 ニューヨークの開発業者 Harry Macklowe とその息子 William Macklowe は、GM Building やその他のマンハッタンの摩天楼の幾つかを債権者に引き渡さねばならなくなっている。(wsj.com, 9/04/2009)

その他

(1) 電子クーポン増加

米国で電子クーポンの利用が増加している。 2009 年上半期で、およそ 1,000 万近くの電子クーポンが使用された。 これは前年同比 +25%増に当たる。 このシステムでは、モバイル・クーポンとして、割引コードを伴ったテキストメッセージが携帯に送られる。(nytimes.com, 8/29/2008)



Hunter Gilmore says he shows his iPhone to the cashier, who types in a code for a discount.

(2) イーベイがスカイプを売却する

eBay が、Skype を私的投資家のグループに \$2bn で売却することを希望している。 eBay は 2005 年に Google や Yahoo に競り勝って、Skype を最終的には \$3.1bn で買収した。その後、\$900m に減損させた。 Skype の今年の収入見通しは \$600m。(nytimes.com, 9/01/2009)

(3) ディズニーが、マーベルを 40 億ドルで買収

Walt Disney が、8 月 31 日、「スパイダーマン」「X-メン」など多数のキャラクターの権利を保有する米コミック大手 Marvel Entertainment を約 40 億ドルで買収すると発表した。この買収は、2006 年の Pixar Animation Studios 買収以来最大の Disney の買収。

この買収によって Disney は、「アイアンマン」「キャプテン・アメリカ」「ファンタスティック・フォー」「トール」など、世界的に知られる映画キャラクターを獲得する。

これは、金融危機が世界を襲った昨秋以降では、初の大規模なメディアの M&A 案件で、ハリウッドのコンソリデーションのドラマの幕開けとなるだろう。(wsj.com, 9/05/2009) (nytimes.com, 9/05/2009) (Ft.com, 8/31/2009)

'Marvel-ous' Movies

Selection of movies based on Marvel characters.
World-wide box-office gross. Source: Box Office Mojo

1998	Blade	\$131,183,530
2000	X-Men	296,339,527
2002	Spider-Man	821,708,551
2003	X2: X-Men United	407,711,549
2004	Spider-Man 2	783,766,341
2005	Fantastic Four	330,579,719
2006	X-Men: The Last Stand	459,359,555
2007	Ghost Rider	228,738,393
2007	Spider-Man 3	890,871,626
2008	Iron Man	585,133,287
2009	Wolverine	363,362,640

編集後記

<<< 景気回復後はどうなる? (1) A380 型機 >>>

景気回復後の旅行市場を予想するには、いささか時期尚早の感が強いけれども、スーパー・ジャンボ A380 型機、LCC、OTA (オンライン旅行会社)、法人旅行需要・・・などの今後について考えてみよう。今週号では、A380 型機について触れてみる。

エアバス社の総2階建てスーパー・ジャンボ A380 型機（単一クラス 840 席）の1号機が、ラウンディング・カスタマーの SQ 航空に引き渡されてから来月末で丁度2年が経つ。150 億ドル以上の開発費をかけた A380 型機は、200 機を受注して既に 18 機が納入された。しかし、最近の需要減少を反映して、AF や QF などがこの超大型機の納期を延期したり、世界最大の航空機リース会社の ILFC（AIG 子会社）が発注した 10 機全てを取り消すことを検討したりしている。需要が減少すれば、大型機よりも座席搭乗率を容易に高めることができる中型機や小型機の方が路線適合性に優れていると考えるのが常識的な判断だから、複数の航空会社が A380 型機の納入を遅延させたり、発注の取消しを検討したりしているのかも知れない。

勿論 需給の問題も存在しているだろうが、各社が納入を延期した最大の意味決定要因は、航空機ファイナンスのためではなかったのではないか。収支悪化によりキャッシュフロー・ネガティブとなった航空会社は、流動性を何とか維持するために1機 300 億円（カタログ価格）以上もする A380 型機の導入を延期させざるを得なかったのではないだろうか。流動性の問題が、需給の問題以前に大きく存在していたような気がする。ILFC の発注取り消しの検討も、客席仕様の変更の度におよそ 2,500 万ドルもの費用がかかることが、使用航空会社が一定しないリース機としては不向きであるという理由によるものらしい。（業界誌による報道なので、真偽のほどは良く分からない・・・）

エアバスの A380 型機と、ボーイングの B787 型機は、開発段階からメーカーの間で路線適合性の議論が戦わされて来た。エアバスは、ハブ空港間を座席当たりコストが最も低廉な A380 型機のごとくの超大型機で運航し、ハブ空港から目的地空港間は、中型機や小型機のフィーダー便で接続させるのが合理的であると主張した。それに対して、ボーイングは、旅客は乗継ぎの無い便利な直行運航を好むので、運航効率の良い長距離中型航空機がこれからは主流となると主張した。

現在までの両機の受注機数である A380 型機 200 機と B787 型機 840 機を見る限りは、ボーイングの主張が勝っているようだ。（A380 型機は、B787 型機の倍の輸送力を有することを勘案しても、400 機対 840 機となって B787 型機に軍配が上がる。）ここからは、ハブ空港経由の路線構成よりも直行路線（point-to-point=P2P 路線とも言われている）が主流となることが伺える。

しかし、最近では、需要低迷により多くの中規模需要の長距離路線が運休されている。特に米国とアジアを結ぶ直行路線が、大幅に運休ないし減便されている。米航空会社の多くは、米中間の直行路線の開設を延期して成田経由の路線（即ちハブ空港経由）を維持している。SQ や TG は、米国東海岸と SIN や BKK 間の超長距離路線を運休ない

し減便している。 NAA 成田国際空港株式会社の「成田空港運用状況」(速報)によると、今年度4月～7月の4ヶ月間で外国人利用者数が▲17%減少しているのに対して通過客が+13%も増加している。

この状況は、世界同時不況の影響による一時的な現象なのかも知れない。しかし、乗継ぎ無しの直行便をより強く選好する法人需要の一部がビデオ会議などの先進技術に代替されたり、次世代航空機の直行性能が仕様通りに発揮されなかったり、燃油費が再び高騰して超長距離便の採算性をより悪化させたりするようなことが起これば、大型機によるハブ空港間輸送への回帰が強まるのではないだろうか。

乗り継ぎ旅客が多い世界最大の空港利用者数を誇るロンドンの Heathrow 空港は、第3滑走路と第6ターミルの建設を間もなく開始する予定だという・・・。(H.U.)

表紙：

動物カルタ

COPIC マジック

A4 コピー用紙

2000年1月作

TD 勉強会 情報 391 (以上)