

平成 19 年 11 月 26 日

TD 勉強会 情報 297

1. 今年休暇シーズンは、家に居る方が良さそうだ
2. フォーカスライト コンファレンス開催される
3. その他のニュース

“「連載」マルチ チャンネル流通:ツアオペレータ”は、編集人の都合により
お休みさせて頂きました。



1. 今年休暇シーズンは、家に居る方が良さそうだ

休暇シーズン直前の、米国航空業界ホットニュースを、オムニバス形式でまとめて見た。

(1) White House Moves to Ease Holiday Air Travel

ブッシュ大統領、航空便遅延対策発表

ブッシュ大統領と Mary Peter 運輸長官は、11月15日、夫々別の記者会見で、勤労感謝休暇期間中の空の旅の定時性改善策の具体的な採用と、より長期的な消費者保護の為の提案を行うと発表した。

国防総省と FAA は、勤労感謝休暇期間である 11月21日午後4時~11月25日迄の間、東海岸の軍専用空域の解放による、民間商業機運航のスムーズな運航確保に合意した。

これとは別に、より長期的な消費者保護の為の策として、以下を提案した。

- ① 法的拘束力を有した、ゲート離脱遅延(tarmac delay)に対する 航空会社による危機管理計画(contingency plan)の設定
- ② 旅客権利規定“passenger bill of right”の作成
- ③ ディナイド ボーディング補償金の \$400~\$800(次便待機時間により補償金が異なる)への倍額化
- ④ 混雑プライシング(congestion pricing)制 空港使用料の導入(航空会社は猛反対している)

行政のオフィシャルや航空業界のエキスパート達は、定時性の抜本的解決の唯一の策は、人工衛生管理による航空管制の導入しか無いと語っている。しかし、この次世代航空管制システムは、向こう20年間に亘って導入される予定になっている。

(DTW, 11/16/2007) (wsj.com, 11/16/2007)

(2) Government asks for public comment on passenger rights proposals

米運輸省、旅客権利規定草案を発表、利害関係人のコメント招請

米運輸省は、11月15日、航空旅客の権利規定規則作成の為の事前通知(Advanced Notice of Proposed Rulemaking = ANPR)による利害関係人のコメントを招請すると発表した。

この ANPR は、米メジャー及び中規模の航空会社に対して、以下の内容を含む対応を採る事と、それ等に対する具体的なコメントを要求している。

- ・ 旅客に、予約時に、該当便の30分以上の到着遅延、及び、欠航の発生の確率を案内しなければならない。
- ・ 遅延が50%以上の確率で発生する便については、特に、その旨の案内を強化しなければならない。
- ・ 顧客より問われなくても、便の定時性を開示するべきか否か？
- ・ 長期ゲート離脱遅延の場合の、法的に遵守義務を負わせる事が出来る、危機管理計画を立案しなければならない。これは、ハブ及び中規模ハブ空港発着便にのみ適用される。より多くの空港発着便にも、これを適用するべきか？
- ・ 航空会社が作成する危機管理計画には、最長待機時間の決定・十分な飲料と食物の確保・トイレの利用可能な状態の維持・医療上の配慮・危機管理計画を遂行する十分なリソースの確保・空港当局との協調、等を含むモノでなければならない。しかし、DOT は、旅客の機内待機時間制限を決定していない。
- ・ 四半期内に70%以上の確率で遅延した便に対しては、具体的改善策を講じなければならない。これを怠った場合は、罰せられる事になる。当該遅延便は、2四半期以内に、定時性を改善しなければならない。
- ・ 米航空会社と大手外国航空会社は、米国を発着する便の定時性統計を DOT に提出しなければならない。
- ・ 自社 Web サイト上で、長期ゲート離脱遅延、接続困難、遅延や欠航時のアメニティーの提供などに関する苦情数を発表しなければいけない。
- ・ 顧客サービス計画の、履行状況のオーディットをしなければいけない。しかし、そもそも、顧客サービス計画を作成する必要があるのか？ 有るとすれば、何処迄をカバーした顧客サービス計画とするべきなのか？
- ・ システム オペレーション センターと空港ディスパッチ センターに、遅延や欠航をモニターする専門社員を任命しなければいけない。
- ・ 顧客苦情の提出方法を、顧客に分かり易く提示しなければならない。苦情に対しては、30日以内に回答する義務がある。
- ・ 以上の全てに対して、具体的なコスト計算の提出が要求される。

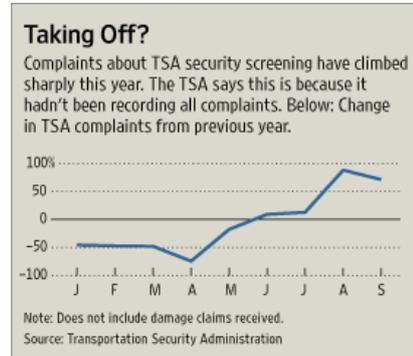
(DTW, 11/20/2007)

(3) Complaints Against Airport Security Surge

米運輸保安局に対する苦情増加

今年最初の 5 ヶ月間で減少していた TSA (米運輸保安局) に対する苦情が、6 月以降増加し始めている。

8 月には +88.1%、9 月には +71.4% も増加している。TSA は、5 月から、苦情受付窓口を新設したので、昨年との比較は出来ないと説明している。(wsj.com, 11/20/2007)



(4) Travelers' Odds Decline on Airline Baggage

航空会社でバケトラ増加

航空会社の手荷物トラブル(所謂バケトラ)が増加している。米運輸省の統計によれば、今年 1 月から 9 月迄の 9 ヶ月間で、138 個の受託手荷物中 1 個の割合 (0.744%) でバケトラ(荷物のミッシング)が発生している。昨年同期間の 155 個中 1 個 (0.604%) から大幅に増加している。しかし、この統計にはリジヨナル便が含まれていない。AA Eagle を加えた場合は、バケトラの割合は 0.869 に跳ね上がってしまう。バケトラの 60% は、コネクションのケースで発生している。

AA 航空は、1 年前からバケトラ退治に取り組んでいる。バゲッジ タッグの印刷プリンナーヘッドの清掃が行き届かず、鮮明なバーコードの印字が出来ない事が、バケトラ発生の一つの原因となっている事を突き止めた。清掃してこのトラブルを除去したとしても、機械が正確に判読する確率は、90%→92%がヤットだと言う。今年末には、500 万人の旅客が、手荷物のトラブルに巻き込まれてしまうだろう。

RFID タッグの導入が、バケトラ退治に最も有効であるけれども、このタッグは 1 枚が \$20 する為に採算ベースに乗らず、何れの航空会社もこれを採用していない。AA は、数ヶ月先には、バゲッジ カートを牽引するトラクターにラップトップ PC を搭載し、間際のゲート変更、到着遅延、アップトゥデートなその他の情報を、カートのドライバーに伝達する事を計画している。(nytimes.com, 11/21/2007)

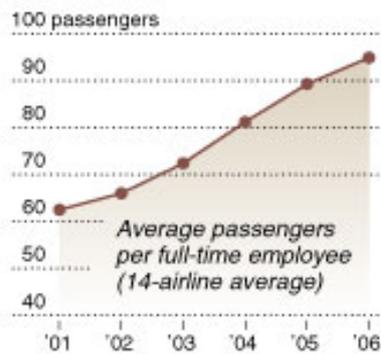


A lonely bag travels a carousel at O'Hare International Airport in Chicago. The number of bags mishandled by airlines is rising.

Fewer Hands, More Missing Bags

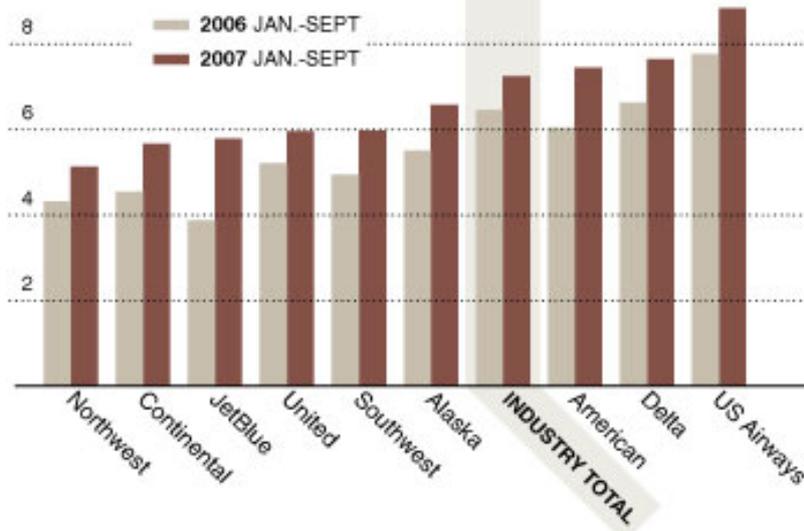
Hub-and-spoke airlines have cut employment by about 100,000 since 2001, so there are fewer workers to look after passengers and their baggage. This year, that has meant a rising number of mishandled bags at every major airline.

AIRLINES' WORKLOAD



MISHANDLED BAGGAGE

10 baggage reports per 1,000 passengers



Source: Bureau of Transportation Statistics

THE NEW YORK TIMES

(5) Alone for the Holidays: Another High Cost of Travel

休暇シーズンは、家にジッとしているしか無い様だ

勤労感謝からクリスマスへと続く休暇シーズンがやって来る。しかし、航空運賃は、昨年よりも +\$50(短距離) → \$65-70も値上がりしている。(FareCompare.com) ホテルのADRは、+5.5%も値上がりしている。(Smith Travel Research) 人気の高いDENやNYCのホテルは、二桁%の値上がりだ。

その上、ドル安が止まらない。ドルは、ユーロに対して▲11%値下がりして、昨日は、・1 = \$1.48 をつけている。人々は、格安運賃を求めて、今迄以上に事前購入に走っている。Travelocityによると、国内線の場合、昨年の平均81日事前購入が、今年は85日と増加している。今年の休暇シーズンは、家にジッとしているしか無い様だ。以下が、主要路線の過去4年間の格安運賃推移だ。



Eric Palma



TURKEY TROT

The average cheapest price on 21-day advance purchase tickets for Thanksgiving travel on select routes.



HOLIDAY HAUL

The average cheapest price on 21-day advance purchase tickets for holiday travel on select routes.



Atlanta to Miami

11/1/04	\$148
11/1/05	148
11/1/06	138
11/1/07	158

12/1/04	\$158
12/1/05	148
12/1/06	118
12/1/07	NA

Chicago to Portland, Ore.

11/1/04	\$208
11/1/05	178
11/1/06	198
11/1/07	232

12/1/04	\$198
12/1/05	178
12/1/06	178
12/1/07	NA

Denver to Los Angeles International Airport

11/1/04	\$168
11/1/05	158
11/1/06	168
11/1/07	218

12/1/04	\$158
12/1/05	158
12/1/06	158
12/1/07	NA

Houston to Philadelphia

11/1/04	\$188
11/1/05	198
11/1/06	168
11/1/07	198

12/1/04	\$188
12/1/05	198
12/1/06	158
12/1/07	NA

Newark to Los Angeles International Airport

11/1/04	\$198
11/1/05	258
11/1/06	278
11/1/07	278

12/1/04	\$238
12/1/05	258
12/1/06	199
12/1/07	NA

Source: FareCompare.com

(wsj.com, 11/21/2007) ■

Daily Travel Weekly, 11/19/2007

2. PhoCusWright: All about being social and talking the long tail

フォーカスライト コンファレンス開催される

毎年開催イベントである PhoCusWright Conference が 11 月 12 日~15 日まで、フロリダ州の Orlando で開催された。 業界人が 1,000 人集まった。 この Conference では、旅行に於けるソーシャル メディアの重要性が、ますます増加している事が確認された。



パネル ディスカッションで、スピーカー達は、消費者達が作り出し利用しているオンラインサイトによって、旅行がどの様に影響を受けるかにつき討議した。

又、この Conference では、ソーシャル ネットワーキングとメタサーチを組み合わせた、VibeAgent と呼ばれる新しいサイトの立ち上げが発表された。

Conference に参加した多くの企業が、昨年爆発的な成長を遂げたソーシャル サイトの Facebook と、提携を結んでいると語っている。

キーノート スピーチで、米旅行流通コンサルタント PhoCusWright の CEO Philip Wolf は、“オンライン旅行は、少数の大手勝者によって席巻された成熟市場になっている”と言う説を否定した。そして、その根拠として、トップ 10 サイトの内 6 サイトは、例えば Facebook, Wikipedia, YouTube は、2年前にはリストされていなかったと説明した。リストから脱落したサイトに eBay や Amazon が存在する。

TripAdvisor CEO Stephen Kaufer は、消費者は、真実と信頼 (“truth with trust”) を結合したユーザーが作り出すサイトを、ますます頼りにしていると語った。消費者は、彼等の知っている人々や、共通の何かを持っている人達との間で情報を共有したがる、と彼は言っている。

Leisure Logix (自動車旅行計画サイト) CEO Michael Hulley は、ソーシャル メディア プラットフォームを利用したプロダクトは、爆発的な成長を遂げるだろうと語った。

American Express のグローバル サービス社長 Charles Petruccelli は、ソーシャル メディア現象が、間もなく、法人旅行まで影響を及ぼすだろうと指摘した。 同社の 14,000 人の旅行カウンセラーと、法人顧客 20,000 社の出張者をソーシャル メディアに結合する事で、大きな効果を発揮する事が出来るだろうと語った。 AmEx は、ソーシャル ソフトウェア テクノロジー プログラムを立ち上げると言っている。

Google からは、検索エンジンの広告部門のヘッド Tim Armstrong が出席した。 彼は、ソーシャル メディア サイトは、Google にとって“破壊的”であるけれども、オポチュニティーをもたらすと発言した。

Travelocity CEO Michelle Peluso は、業界は旅行者の旅行プランニングのエクスペリエンスを強化しなければいけないと指摘した。 Travelocity は、最近 Experience Finder を導入し、伝統的な“日時と目的地”のアプローチを捨てて、旅行計画の段階から旅行者を支援するシステムに変更している。 そして、この為に、ユーザーのレビューを多く取り込んでいると発言した。 これに関連して、Google の Armstrong は、旅行の会社は、彼等のプロダクトに対して、sight-based ではなくて、instrument-base のアプローチを採用する必要があると語った。

Conference のテーマには、Chris Anderson の著書の題名と同じ“Braving the Long Tail”が使われた。 ロングテールは、説明する迄も無く、少ししか存在しない大市場にフォーカスよりは、より小さな市場の合計に注目するべきだと言う事だ。 PhoCusWright CEO Wolf は、80/20 の原則を打ち破る、機会均等の無限のチョイスが出来る時代に我々は生きていと語った。 ニッチが息を吹き返し、ビッグが低ボリュームのプロダクトを無視出来なくなって来ているのだ。 そして、この現象の為に、オンライン旅行は、かつてない程の最もエキサイティングな時代を迎えていると彼は語った。

Orbitz CEO Steve Bamhart は、旅行は勿論ロングテールの状況を有しているけれども、音楽や本とは異なりズーと高額な商品だと主張した。 iTunes で \$1 で音楽を、\$15 で本を Amazon からダウンロードするのは訳が違う。 パッケージは、何千ドルもする、そして、家族を含むその他の人々を巻き込む事になるので、その点への配慮が必要だと指摘した。



3. その他のニュース

旅行流通 & TD

(1) 自称オンライン GDS、アドベンチャー旅行サイト立ち上がる

自身をオンラインGDSと呼んでいるwww.adventurelink.com が、来年早々にも立ち上がる。このサイトを運営するAdventureLinkは、世界最大の冒険旅行のデータベースを保有し、冒険旅行を探している顧客と、このニッチ市場を専門に取扱う旅行社をマッチングさせる、ユニークなビジネス・モデルを持つサイトだ。顧客に紹介する専門旅行社は、AdventureLinkが厳選した冒険旅行に特化した旅行社で、VoIPのネットワークで結ばれる。つまり、AdventureLinkは、冒険旅行専門旅行社のコールセンターの如くの機能を果たす事になる。そして、サプライヤーに対する支払の精算も実施する。この精算システムを利用する旅行社には、10%のコミッションが確保される。(DTW, 11/12/2007)

(2) トラベルポート、GDS 管理部門を設立

Travelport は、同社の GDS のコマーシャル管理チームを編成した。この新たに編成されたチームは、GalileoとWorldspanを管理し、伝統的旅行社、OTA、サプライヤーとの関係、エアライン IT サービスを担当する。

Travelport は、同時に、Worldspan と Galileo の約▲1,100 名をレイオフすると発表した。Worldspan の収入は、今年上半期に▲27% 低下した。この減少の大部分は Expedia の Sabre 使用増による。証券取引所提出資料によると、昨年の Worldspan の Expedia からの収入は、\$142m (156 億円) から \$64m (70 億円) に半分以下に減少した。Worldspan 収入に占める Expedia の割合は、1 年前の 28% から 16% に減少している。Priceline も、Worldspan から他の GDS にシフトしているが、全体収入に与える影響は大きく無いと Travelport は言っている。(DTW, 11/12/2007)

South African Airways が、12 月 1 日から、Worldspan から脱退する。同社は、北米市場で、Amadeus, Sabre, Galileo, Apollo とのフルコンテンツ契約を継続する。(DTW, 11/14/2007)

(3) エクスペディア、インターコンチと複数年流通契約締結

Expedia と InterContinental Hotels Group が、複数年の流通契約を締結した。IHG は、2004 年に、Expedia のプライシング表示方法が透明性に欠けているとして、契約を破棄していた。今回の契約再開により、IHG は、新 Expedia ベース価格モデルのラウンディング パートナーとなる。(DTW, 11/15/2007)

(4) エクスぺディア、第3四半期決算グロス販売 +21%増加

Expedia は、先週、増収 +21%、増益 +69%の第3四半期決算を発表した。この好決算の達成には、欧州地区に於ける +50%近くの増収が貢献している。2四半期連続で加速的な収入増を達成した事になる。この好決算により、Expedia 会長の Barry Diller は、Liberty Media (IAC の過半株を所有)との間で囁かれている、会社のオーナーシップ ストラクチャーを変更すると言う憶測を沈静化させる事が可能になった。Diller は、最近、Expedia の株式保有を 27.7%まで増加させている。(DTW, 11/12/2007)



Financial Summary & Operating Metrics (figures in \$MM's, except per share amounts)

Metric	3 Months Ended 9.30.07	3 Months Ended 9.30.06	Y / Y Growth
Gross bookings	\$5,146.9	\$4,261.0	21%
Revenue	759.6	613.9	24%
Revenue margin	14.76%	14.41%	+35bps
Gross profit	608.5	480.8	27%
Operating income before amortization* ("OIBA")	212.8	180.0	18%
Operating income	179.8	89.3	101%
Adjusted net income *	123.1	117.2	5%
Net income	99.6	59.0	69%
Adjusted EPS *	\$0.39	\$0.34	15%
Diluted EPS	\$0.32	\$0.17	88%
Free cash flow *	24.1	(18.9)	N/A

*"Operating income before amortization," "Adjusted net income," "Adjusted EPS," and "Free cash flow" are non-GAAP measures as defined by the Securities and Exchange Commission (the "SEC"). Please see "Definitions of Non-GAAP Measures" and "Tabular Reconciliations for Non-GAAP Measures" on pages 15-18 herein for an explanation of non-GAAP measures used throughout this release.

(5) ティーユイ、ロシア大株主獲得

ロシアの大富豪 Alexei Mordashov (ロシア製鉄業 Severstal の支配的オーナー)が、Tui (独)の株式 3%を取得した。Mordashov は、この株式取得は第1段階で、今後更に Tui 株を買い

増す事を示唆している。これで Tui CEO Michael Frenzel は、米国投資家の Guy Wyser-Pratte (Tui 株 1%を保有)の CEO 退任要求を交わす事が出来るだろう。Wyser-Pratte は、Frenzel の13年間に亘る CEO 在任の間に株主のバリュを減少させたと言われている。Frenzel のツーリズムと海運の二股戦略は、昨年インターネット旅行社との競争激化と、海運市況低迷により赤字を計上している。しかし、コスト削減、景気の回復、First Choice ホリデー (英)との合併、などの要因により、今年度の収支は改善に向かっている。(FT.com, 11/19/2007)

(6)ARC 10 月実績

ARC の10月精算実績は、前年同月を +8.9%上回る \$7.1bn (7,800 億円)であった。国内線精算額が \$3.4bn (+4%)、国際線は \$2.8bn (+14.7%)であった。クレジットカード販売額は \$6.3bn (+9.9%)。旅行社の1日当たりの平均販売額は、\$11,434 であった。ARC 公認ロケーション数は 18,496、STP は 1,564 台、参加航空会社数は 163 社であった。(DTW, 11/14/2007)

(7)トーマスクック、向こう3年間で利益倍増計画

この6月に My Travel との合併を完了した Thomas Cook が、11月21日、3ヶ年間で営業利益を倍増させると発表した。ツアーオペレーションから、より独立旅行販売にウエートをシフトさせ、向こう3年間で +620m (1,050 億円)の営業利益を計上する計画。同時に、My Travel との合併によるコスト削減シナジーは、先に発表していた額よりも +60m (96 億円)増加して、▲+200m (330 億円)に達するとした。

独立旅行収入は、+2.2bn (2005/2006)から +3.3bn (2009/2010)に拡大する。グループの総収入は、+13bn (2009/2010)と予想している。独立旅行収入は、全収入比 18%から 25%に拡大し、反対にツアーオペレーティング事業の収入は、80%から 72%に減少させる。(FT.com, 11/21/2007)

(8)ユニグローブが、シンガポールの旅行社をメンバーに

Uniglobe Travel (Travel Weekly's 2007 Power List 第40位)が、シンガポールの Fortune Travel を、同社の Global Partners Program 会員に加えた。Fortune Travel はシンガポールに2店、豪州に1店を保有する年商 \$88m (97 億円)の旅行社。(DTW, 11/21/2007)

(9)全米ビジネス旅行協会、米国土安全保障省のセキュアフライトに注文

米国土安全保障省 (DHS) は、国内線と国際線の便の搭乗旅客情報を連邦政府の要注意人物リスト (watch list) と照合する Secure Flight プログラムを強化する。Secure Flight プログラムは、2004年にプライバシー等の問題により破棄された Computer Assisted Passenger Prescreening System (CAPPS II) に取って代わる制度。今回、DHS は、このプログラムを、

①旅客情報の照合作業を航空会社から運輸保安局 (TSA) の担当に変更し、②身元確認に当たっては、クレジット・カード等の商業的データを使用しない事にするなど制度の変更を実施する。そして、11月21日を期限とする、制度変更に対する利害関係人のコメントを収集している。

NTSB は、DHS に対して、以下のコメントをファイルした。

- ・ 新たな制度に対する業界対応をスムーズにする為に、現行の60日間ではなくて、180日間の導入準備期間の設定
- ・ 国際線旅客の2重の情報セットの提出の必要性の減少
- ・ 旅客に任意情報の提出を促進させる為の、当該情報提出時のメリットの開示
- ・ 効果的な PR 活動による、誤認情報矯正プログラム (DHS Traveler Redress Inquiry Program = DHS TRIP) の強化
- ・ 国際旅客の為の、電子的旅行承認の条件に合致させる為のメカニズムの模索
- ・ 空港の Registered Traveler レーンに於けるセキュリティー強化の為のテクノロジーの役割に対するビジョンの提示

DHS は、Customs and Border Patrol と TSA に対して、Secure Flight を、Advanced Passenger Information System (APIS) と呼ばれるその他のセキュリティー プログラムと統合し、単一の出発前スクリーニング ソリューションを作り出す事を命じている。

(DTW, 11/14/2007)

(10) IAC 中国に本格進出

インターネット コングロマリットの IAC/InterActiveCorp、が中国に本格進出する。

中国では1億6,200万人がオンラインを利用し、米国に次ぐ世界第2位のインターネット人口を抱えるが、進出した海外のサイトは、市場シェアを拡大する事に苦労している。Yahoo! Inc. と eBay Inc. は、共に現地の提携社に中国の運営を任せている状況だ。Google Inc. は23.7%のシェアで、中国の支配的な検索エンジン Baidu.com (60.7%) の半分以下のシェアしか取れていない。IAC は、2005年にオンライン旅行社の eLong Inc. を買収したが、中国のライバル サイトである Ctrip.com International に遅れを取っている。

IAC は、全く新しい発想のインターネットを中国で開発する為に \$100m (110億円) を投資する。そして、同時に Ask.com 検索エンジン (米国シェア約6%) を、2年以内に中国で展開する。

IAC は、今月、HSN ホーム ショッピング ネットワーク、Ticketmaster チケット サービス、Interval タイムシェア サービス、LendingTree モトゲージ紹介部門をスピンアウトして、インターネット事業に専念すると発表している。(nytimes.com, 11/23/2007)

空 運

(1) エミレーツ航空、\$23.4bn のジェット旅客機発注

ドバイ エアショー（於 DBX 11 月 11 日～15 日）で、Emirates Airlines が、A350-XWB 型機×120 機（70 機確定+50 機オプション）と、A380 型機×11 機と、B777 型機（エクステンデッドレンジ）×12 機の合計 143 機の、史上最大のジェット旅客機発注を行った。発注総額は、リスト価格ベースで、\$23.4bn（2 兆 5,800 億円）に上る。（オプション機を含めれば \$35bn≒3 兆 8,500 億円） Emirates は、現在、A380 型機×48 機を含む、合計×246 機の広胴機（合計金額 \$60bn≒6 兆 6,000 億円）を発注している。数年以内には、B777 型機の世界最大のフリート保有航空会社となるだろう。Emirates は、昨年には、合計輸送トラフィック量で、世界第 18 位から 13 位にランクを上昇させた。一部には Emirates の供給過剰を懸念する向きも有るが、航空コンサルタントの CAPA（豪）は、この懸念は航空業界の急速に変貌しているファンダメンタルズを理解していないと言っている。航空機の航続距離が飛躍的に伸びた結果、中東ガルフは、航空自由化を標榜し始めている世界の主要人口密集地間空路の、理想的なハブ空港となると CAPA は指摘している。（DTW, 11/19/2007）

ボーイング社は、中東地域の航空会社から、更に +75 機（\$15bn≒1 兆 6,500 億円）の受注を受ける見通しであると発表した。ボ社は、既に×75 機の受注を受けており、この地域から合計×150 機を受注する事になるだろう。（昨年は、×95 機の受注であった。）受注機の 1/3 は、B787 型機が占めている。（nytimes.com, 11/11/2007）

Dubai Aerospace Enterprise の航空機リースとファイナンス部門 DAE Capital が、ボーイングとエアバスから×100 機を購入する。この商談は、合計 \$27bn（2 兆 9,700 億円）に上る。型式別には、A320 型機×70 機、A350-XWB 型機×30 機、B787 型機×70 機、WBJ 機×30 機。エアバスは、この他に、ア首連の LCC Air Arabia PJSC から A320 型機×34 機（オプション×15 機）（\$3.5bn）を受注した。（wsj.com, 11/13/2007）

(2) 欧州連合、スカイチーム アライアンスの競争法適用免除申請を公表

- ・ EU は、SkyTeam の競争法適用免除申請（改善策）を公表した。
- ・ EU は、スカイのアライアンス全体について異論は無いが、一部路線に於いて競争を歪める虞が有るとして、2006 年 6 月に SkyTeam に対して“statement of objection”を発行した。
- ・ SkyTeam は、この SOJ に対して、問題とされた路線の空港スロット割譲と、競争航空会社とのインターライン協定締結を含む改善策を EU に提出した。この改善策を提出した

SkyTeam のメンバーは、Aeromexico, AF, AZ, Czech Airlines, DL, KL, NW の各社。

- EU は、この改善策を 10 月 17 日に公開し、利害関係人に対して 11 月 17 日を期限とするコメントのファイルを要求した。
- 空港スロット割譲の申し出対象路線は、SkyTeam メンバーのみしか直行便を運航していない ROM=ATL, AMS=DTT/MSP, PAR=ATL/CVG。この他に、MIL=NYC, PAR=SEL, PRG=PAR/MIL/ROM/AMS が含まれる。
- この他に SkyTeam は、競争敵となる路線参入航空会社に対して、FFP 制度の相互適用を認める用意が有ると申し出ている。
- この改善策の適用は、長距離路線が 5 年間、その他の路線が 6 年間となる。

(DTW, 11/12/2007)

(3)ウルトラ LCC スカイバス、夏場の L/F 80%以上を達成

オハイオ州 Columbus で 6ヶ月前に立ち上がったウルトラ LCC の Skybus が、この夏に 80%以上の L/F を達成した。 Ryanair を真似た超 LCC の Skybus は:

- 1 便当たり \$10(税や fee を除く)で販売する座席を 10 席確保している。(しばしばキャプテンは、機内アナウンスで \$10 の航空券を購入した旅客に挙手をさせて、Skybus の PR 活動を行っている。)
- 平均運賃は \$100 以下。 \$100 以下にすると旅客は大幅に増加すると、Skybus は言っている。 \$50 以下にするとさらに増加する。
- チェックド バッグジは、最初の 2 個までが各 \$5、3 個目は \$50 する。 80%の旅客が手荷物を預けると言う。
- 旅客は、ランプを歩かされて搭乗しなければならない。 コストが掛かるボーディングブリッジは使わない。 預けた荷物は、自分でカートから引き下ろさなければならない。 Skybus は、旅客に電話番号を公表していない。
- 接続便の予約は受け付けない。 清掃作業を簡素化する為に、座席には、シートポケットは付けられていない。
- Ryanair と同じ様に、Skybus は、旅客を、機内に閉じ込めたクレジット・カードを持ったショッピング達と考えている。 客室乗務員には、小売店で働いた経験を有した“販売上手”が機内販売に励んでいる。 彼等は、10%のコミッションがもらえる。
- \$5 のパンから、\$44 の香水、\$98 のプレスレットまで、商品は豊富に用意されている。 このカートが機内を 2 往復する。 レジャーの旅客達は、これ等の商品を結構購入すると言う。
- 65 機の A319 型機を発注中で、Columbus の次には Greensboro, N.C.,に基地を設ける事を計画している。
- サブ空港利用は、以下の通り徹底している。

Stewart Airport Newburgh, N.Y. マンハッタン北約 60 マイル

Pease International	Portsmouth, N.H.	ボストンから 1 時間
St. Augustine	フロリダ	Jacksonville 南
Punta Gorda	フロリダ	Fort Myers そば

- St. Augustine 空港の 1 旅客当たりコストは \$4 なのに対して、Jacksonville 空港は \$10 する。
- 安い運賃を求めて、遠いサブ空港まで、旅客はレンタカーする。 Skybus は、このレンタカーからもコミッション収入を得ている。
- 或る航空コンサルタントは、より良いサービスを売りにする、新たな LCC の市場参入であれば理解出来るけれども、このような逆の話は上手く行かないだろうと言っている。欧州市場とは違って、米国では Skybus の如くのウルトラ LCC は、成功しないだろうと言っている。

(wsj.com, 11/13/2007)

(4) 欧州議会、航空機の排ガス取引制度を域外航空会社にも適用

11 月 13 日、欧州議会は、2011 年から、欧州連合域内を発着する全ての航空機を、排ガス取引制度へ編入する事を承認した。現在は、工場等の静止施設が出す排ガスのみが取引制度の対象とされている。欧州委員会は、この取引制度を、2011 年から欧州連合の航空会社へ適用し、域外の航空会社へは 2012 年から適用する事を計画していた。

欧州議会は、①温暖化対策は喫緊の世界的問題である事、②域外の航空会社への適用を 1 年間遅らせるのは、域内の航空会社に対して競争上不利を生じさせる事、③域内のみの適用は、排ガス規制の効果を薄めてしまう事を理由に、2011 年から全ての航空機への適用を決定した。(域外航空機の排ガスは、全体の 1/3 を構成する。) 欧州議会の決定は、閣僚会議 (Council of Ministers) に付議され、そこで可決された後に正式に法制化される事になる。

IATA は、この欧州連合の規制導入を激しく非難している。規制の一方的な導入は、シカゴ条約に違反しているとし、ICAO などの国際的機関にその決定を委ねるべきだと主張している。1944 年に制定された ICAO 条約は、国際線の航空機への燃料課税禁止の他、差別的な規制の導入を禁止している。ICAO は、先の年次総会 (9 月 18 日~28 日) で、排ガス対策の為に専門委員会 (Group on International Aviation and Climate Change) の設置を決定している。そして、この委員会に、具体的な航空機排ガス対策の立案を委ねている。欧州議会の決定は、欧州とその他の地域 (特に米国) との関係を更に悪化させるだろう。米国は、法的手段に訴えてでも、欧州の一方的規制導入に抵抗すると言っている。(DTW, 11/14/2007)

(5) ジェットスター、長距離路線にフォーカス

QF のバジェット航空会社 Jetstar が、向こう 4 年間で長距離航空会社への転身を計画してい

る。同社は、2011年6月末迄には、供給座席の51%を長距離路線に、71%を豪州路線以外に展開する計画であると言っている。長距離路線展開は、2009年末から導入されるB787型機により促進される。そして、2011年には、2005年輸送実績の10倍の規模となる45百万人を輸送する計画。これには、豪州とニュージーランドの短距離路線と、シンガポールのJetstar Asia(QFが49%出資)と、ベトナムのPacific Airlines(QF18%出資、2009には30%に増加、B737型機×3機保有)を含む。Jetstarは、現在、A320型機×30機と、A330型機×6機を保有し、豪州国内線20都市と、BKK, HNL, OSAを含むアジア8ヶ国に路線を展開している。(wsj.com, 11/14/2007)

(6) 英国空港、機内持ち込み手荷物規制緩和か

英国の空港に適用されている、機内持ち込み手荷物規制(所謂 one-bag rule)が緩和されるかも知れない。11月14日、英国運輸大臣 Ruth Kelly は、新たな機内持ち込み手荷物規制を、来年1月7日から段階的に導入すると発表した。現在1個に制限している機内持ち込み手荷物規制は、空港のセキュリティ対策に影響が出ない事が証明される空港に限り、撤廃される見通しとなった。空港は、規制緩和を Transport Security and Contingencies に申請しなければならない。LHR 空港では、8月より、T1とT2の接続センター経由のトランジット旅客に対して、one-bag rule を試験的に適用していない。(DTW, 11/15/2007)

(7) カンタス、一本通路機 188 機を追加発注

QF 航空が、合計 188 機の狭胴機 (A\$4bn ≒ 4,000 億円) を追加発注した。これ等の発注機は、向こう 6 年間に亘ってデリバリーされ、豪州とアジア路線の増強に廻される。(オプション機は 2017 年まで) この追加発注で、QF の機材投資の総額は、A\$35bn (3 兆 5,000 億円) に上昇する。

	確定発注	オプション	合計
A319 & A320	68	40	108
B737-800	31	49	80
合計	99	89	188

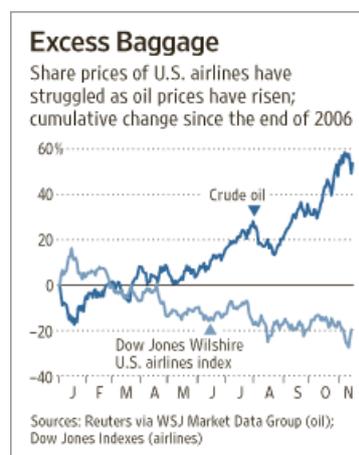
QF は、記録的な中間決算を計上した後、今年度利益見通しを増益 +30% の A\$1.3bn (1,300 億円) と予想している。(FT.com, 11/14/2007)

(8) DL と UA の大株主、両社の合併を要求

DL と UA の大株主であるヘッジファンド Pardus Capital Management (NYC) が、両社の合併を要求している。Pardus (\$3bn ≒ 3,300 億円以上の資産を運用) は、DL の 2.4% と UA の 4.6% の株式を保有している。

Pardus は、合併により路線の重複が回避され、およそ▲585m (645 億円) のコスト削減が可能になると試算している。Pardus は、数ヶ月前から、元 CO CEO Gordon Bethune と航空コ

ンサルタントの Simat, Hellisen & Eichner を雇い、航空会社間のコンソリを検討していた。そして、ブッシュ政権中であれば、この米航空業界の2位と3位の合併が、反競争法審査をパスする可能性がより高いと分析している。DL CEO Richard Anderson と UA CEO Glen Tilton は、どちらもコンソリの推進論者である事で知られている。(wsj.com, 11/15/2007) (FT.com, 11/15/2007)



DL の唯一の組合であるパイロット組合は、DL と UA の合併案に対して強い拒否反応を示している。同組合は、先の US 航空の \$10bn (1 兆 1,000 億円) に上る敵対的買収オファーを、会社に協力して退けた実績を有している。(nytimes.com, 11/20/2007)

(9) 英国航空イベリア買収に 競争入札者出現

スペイン投資家達を取りまとめたプライベート エクイティグループ Gala Capital が、11 月 15 日、IB 買収に名乗りを上げた。Gala は、IB 株 1 株に対して 3.60~3.90 の indicative オファーを行った。BA (IB 株 10% 保有) と TPG 連合の買収と競合する事になる。一方、スペインの相互銀行 Caja Madrid は、11 月 19 日、BBVA 銀行が保有する IB 株 6.9% を 1 株 3.60 で買収する事に合意した。Caja Madrid は、この買収により IB 株 16.9% を保有する筆頭株主に浮上する。BA と TPG 連合 (スペイン投資銀行数行を含む) は、今週末には買収オファーを正式化するか否かを決定する模様。(FT.com, 11/16, 20/2007) (wsj.com, 11/15/2007) (nytimes.com, 11/23/2007)

(10) イージージェット、+62%増益の最高益達成

9 月に終了した会計年度で、easyJet (英 LCC) が、前年を +62% 上回る史上最高の純益 £152.3m (345 億円) を達成した。

	2006/07 実績	前年度比	備考
収入	£1,797m	+11%	周辺収入+30%→171.3m
純益	152.3	+62%	史上最高利益
旅客数	3,720 万人	+13%	L/F 約 84%
単位コスト	£26.55/seat	-6.4%	除く燃料コスト

(FT.com, 11/20/2007)

(11) アエロフロート、イタリア買収から撤退

ロシアの航空会社 Aeroflot が、11月19日、AZの買収入札レースから撤退した。撤退理由は、明らかにされていない。これで、買収入札に興味を示しているのは、LH、AF/KLM、Air Oneの3社のみとなった。LHとAF/KLMは、未だに入札に踏み切るか否かの態度を明確にしていない。AZは、11月23日の非拘束入札期限を、12月15日まで、再度延期した。伊政府高官は、適当な買収者が見つからない場合の、AZ倒産の可能性を否定していない。伊政府は、7月に入札者を見つけるのに失敗している。買収者にとっては、AZのイタリア市場に於ける国際線の占有率が魅力となるが、それすら2001年の43%から25%に低下している。この間に、伊市場は+38%供給拡大されている。(何れも座席数ベース)(FT.com, 11/20-21/2007) (wsj.com, 11/22/2007)

(12) ユーエス航空、3月からLHR乗り入れ

US航空が、来年3月28日から、A330型機によるPHL=LHR線 毎日便を開始する。USは、LHRスロットを、他社(名前は明らかにされていない)から購入した。一方、CO航空も、3月28日より、HOU=LHR、EWR=LHR線を開設する。これに必要なLHRスロットの捻出方法は、明らかにされていない。COは、現行のHOU=LGWとEWR=LGWを継続する。(DTW, 11/21/2007)

(13) ヒースロー、ガトウィック空港使用料値上げ

英航空局(CAA)は、来年度から5年間の、LHRとLGWの空港使用料の値上げ案を発表した。LHRについては、来年4月より+15.6%値上げし、1旅客当たり£11.97とする。そして次の4年間は、小売物価指数をベースにしたインフレ率+7.5%の各年の値上げを認める。LGWは、来年+8.2%値上げして1旅客当たり£6.07とし、以降の4年間は、インフレ率+2%の各年の値上げを認める。LHRの値上げは大幅となるが、セキュリティ検査コスト増、及び、旺盛な空港拡張計画の為に資金需要を勘案すると、ジャスティファイされると主張している。LHRでは、来年3月にオープンされるT5(工費£4.5bn≒1兆円)に加え、2012年のロンドンオリンピック返に、T3とT4の近代化改修と、T1とT2の建て替え(新ターミナルLHR East建設)が予定されている。

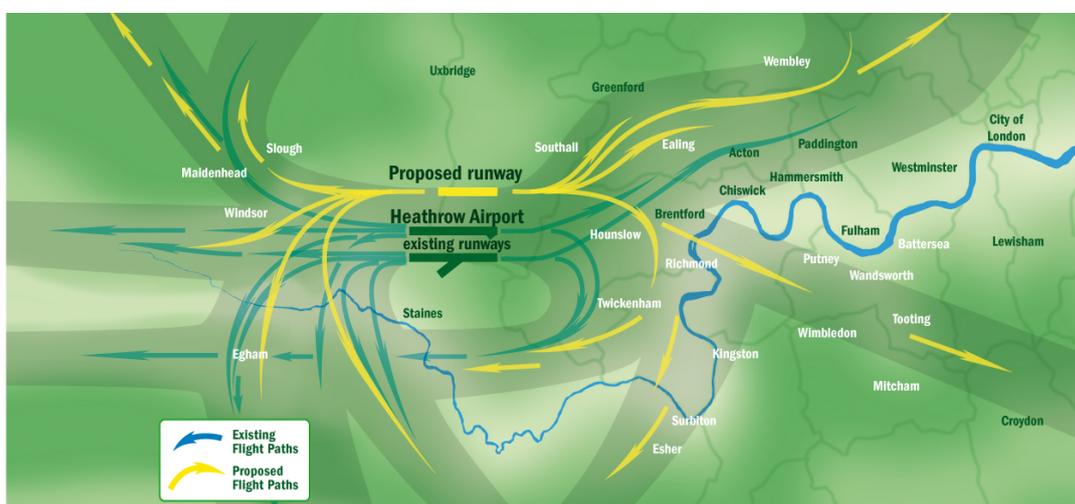
CAAは、劣悪と言われているLHRのサービス品質が向上されない場合は、BAAにペナルティーを科すと言っている。セキュリティの待ち時間5分以内を95%に、10分以内を99%以下に出来ない場合は、LHRでは£60m(132億円)、LGWでは£15m(33億円)のペナルティーが科される事になる。(FT.com, 11/20/2007)

(14) ヒースロー空港 第3滑走路建設計画 発表

11月22日から開始された3ヶ月間のパブリック コンサルテーションに於いて、英航空局(CAA)は、LHR空港の第3滑走路と第6ターミナルの建設計画を明らかにした。第3滑

走路の建設により、年間発着回数を現行の 473 千回から、2030 年の 700 千回への拡大を議論。滑走路増設に加えて、既存の 2 本滑走路の運営方式の変更により、+60,000 回 (+12.5%) の発着回数増を計画する。CAA は、第 3 滑走路と第 6 ターミナルの建設計画に、£96bn (2 兆 1,150 億円) が必要になると言っている。

昨年スペインの Ferrovial に買収された LON の 3 空港を独占的に運営する BAA は、現在、英競争コミッションにより、この独占の状況が公衆の利便に則しているかの審査を受けている最中。来年にも発表される審査結果如何では、現在オーナーシップの分解が実施されるかも知れない。LHR 第 3 滑走路建設計画の発表は、空港拡張反対グループや環境保護団体からの過激な反対活動を誘発するだろう。この拡張計画は、長引く計画審査に晒されることになるだろう。(FT.com, 11/22/2007)



(15)ドル安、EADS 収支悪化に追い打ち

EADS がドル安に泣いている。航空機販売はドル建てで販売されているため、ドル安は、EADS 収支の減収に直結してしまう。予算は $1 = \$1.35$ で編成されているが、実際は、 $\$1.4873$ となっている。EADS は、ドル安の為に、当初予定していたエアバスの R&D 予算 +25% を削減せざるを得なくなっている。一部の関係筋は、R&D 予算は、今年度の $2bn$ (3,200 億円) すら割り込む事になるだろうと言っている。(FT.com, 11/22/2007)

(16)インドネシア アダム航空 50 機→60 機発注へ

インドネシア LCC Adam Air が、向こう 5 年間に、野心的な +50 機→60 機のフリート拡張を計画している。2003 年に創立された Adam Air は、インドネシア民営の最大のローコスト航空会社で、現在 23 機を保有している。(channelnewsasia.com, 11/23/2007)

(17) エールフランス増益

AF/KLM の 4 月～9 月の上半期決算は、収入・12.4bn(1 兆 9,850 億円) (増収 +4.2%)、営業利益・1.14bn(1,825 億円) (増益 +16.4%) を達成した。同社は、好調な需要(特に長距離路線)に支えられて、通期の増益基調を維持出来ると言っている。この利益には、Amadeus のリファイナンスによるゲイン・284m(455 億円)が含まれている。(FT.com, 11/23/2007)

(18) 中国、新たな空域設定

中国 General Administration of Civil Aviation は、11 月 22 日、高度 8,400m～12,500m の間の飛行レベルを、現行の 7 から 13 に増加する事を決定した。これで、中国のクルージング空域の垂直航空機間隔は、先進国並みの距離に縮小される。これで、空路の混雑が改善されて遅延が減少するだろう。中国政府は、来年 8 月の北京オリンピック開催迄に、恒常的な航空便の遅延対策に乗り出した。(wsj.com, 11/23/2007)

水 運

(1) DP ワールド、ドバイ証取 上場で \$5bn を集める

ドバイの世界第 4 位のコンテナ運営業者 DP World が、中東市場最大の上場オフアリングで、希望上場価格の最高価格である 1 株\$1.30(これによる DP World の時価総額は\$21.6bn≒2 兆 3,800 億円)により 23%の株式がフロートされ、\$5bn(5,500 億円)の資金を掻き集めた。募集株数に対して 15 倍ものサブスクライブが申し込まれた。

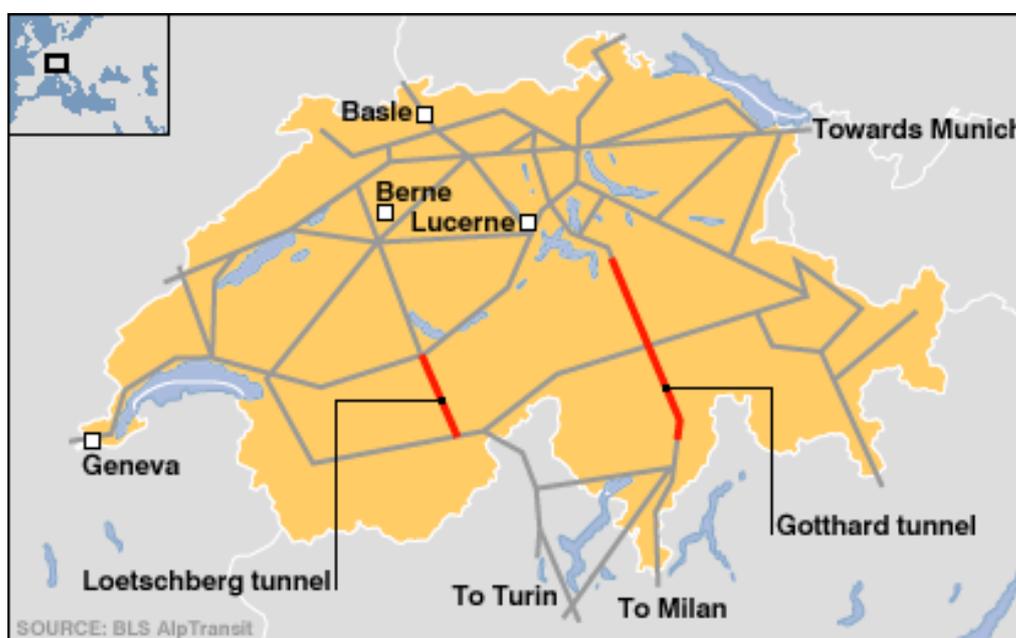
世界的なクレジットの縮小の中でも、投資家達のインフラ資産に対する貪欲な投資意欲が継続している事を、この上場が物語っている。HAM 港の港湾オペレーター HHLA、ロシア Novorossysk Commercial Seaport の最近の上場も、大きな成功を収めている。(FT.com, 11/21/2007)

陸 運 & ロジスティックス

(1) スイス アルプス貫通トンネル開通

スイス交通相ならびにスイス国内外からの 1,200 人の招待客が出席し、新ロエツェベ

ルクトンネル (LBT) の開通式典が執り行われた。 約\$3.5bn (3,850億円) を掛けた全長34.6kmメートルのロェツェベルク トンネル (Loetschberg Base Tunnel) は、アルプスを通して南北を結ぶ、最初の高速鉄道路線となり、スイス＝イタリア間の所要時間を▲45分～▲75分短縮 (時速198.5km) する。 困難な条件の下、8年の歳月をかけた世紀の工事が終わり、12月10日から運行開始となる。 スイスの新アルプス縦断鉄道計画 (NEAT) とヨーロッパ鉄道網の一環であるロェツェベルク トンネルには、特別な鉄道技術が施されており、将来的には時速250kmの高速旅客列車と、長さ1,500m、重さ4,000トンの貨物列車がトンネル内を走行することになる。(DTW, 11/12/2007)



Twin tunnels being built as part of policy to move road freight to rail

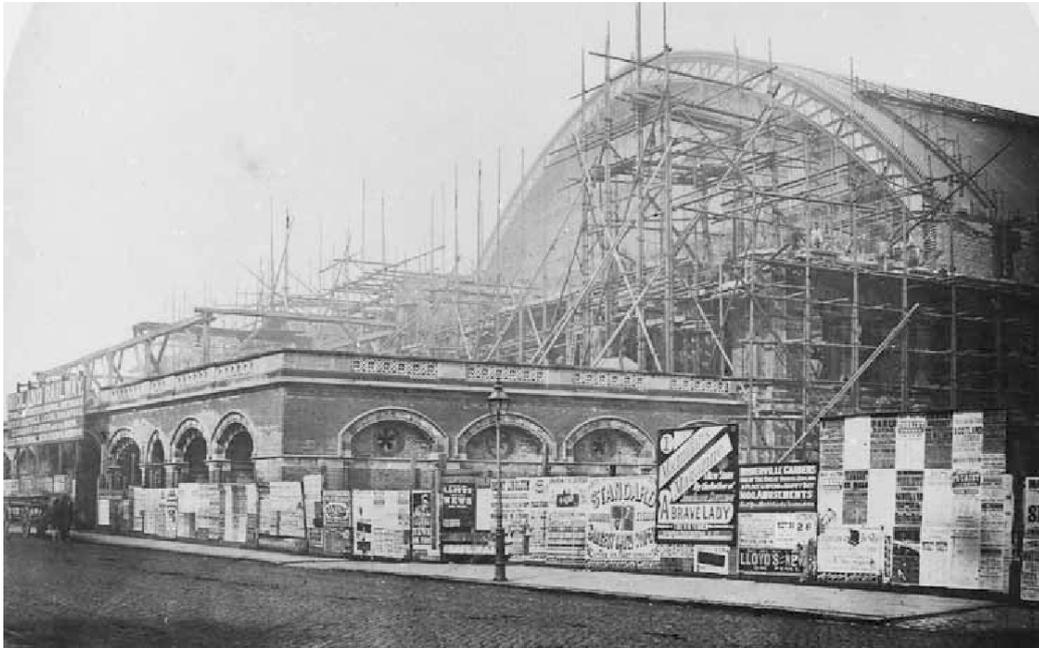
Loetschberg base tunnel (Frutigen-Raron) opened in June 2007

New Gotthard tunnel due to go into operation in 2015

Combined construction costs currently put at more than \$13bn

(2) ユーロスター、LON=PAR 間 全区間 高速走行開始

11月14日、新装なったロンドン St Pancras 駅から、Channel Tunnel 迄の全区間 109km を、最高時速 300km で高速走行する Eurostar の 1 番列車が出発した。 LON と PAR (2 時間 15 分) 並びに BRU (1 時間 51 分) 迄の所要時間を、現行より▲20 分短縮する。()内は短縮後の時間。 運賃は、英国諸都市から St Pancras 駅経由 PAR/BRU 迄で、£70~£90 (15,400 円～19,800 円)より。 この運賃レベルは、丁度 LCC 運賃に匹敵する。(FT.com, 11/15/2007)



St Pancras: A new era for rail ◀ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 ▶ close window



Work on the new terminus began in 1866. The creation of the 'Barlow shed' was one of the great feats of Victorian engineering. The roof is 689ft long by 100ft high and with a 243ft span it held the record for the biggest enclosed space in the world for many years.



St Pancras: A new era for rail ◀ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 ▶ close window



'Its 243ft span was not an exceptional dimension for bridges, as we know, but for an interior it was extraordinary...The skeletal transparency of the ferro-vitreous vault added a futuristic, magic dimension to the stunning space, especially as the vault was made to spring from the platform level where the passenger stood.' Source: Architecture: from Prehistory to Post-Modernism, Marvin and Hyman.



St Pancras: A new era for rail ◀ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 ▶ close window



One of the most recognisable features of St Pancras station today, the red brick Grade 1 listed Gothic front façade, was created as part of a competition in 1865 and became the Midland Great Hotel, designed by Sir Gilbert Scott and built between 1868 and 1876.



St Pancras: A new era for rail ◀ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 ▶ close window



In 1935 the Midland Grand Hotel was closed and the building became railway offices, known as the St Pancras Chambers. The station performed an important role during both world wars, acting as a meeting place for troops, a departure point for soldiers off to war, and to help transport children out of London to the safety of the countryside.



St Pancras: A new era for rail

◀ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 ▶

close window



An aerial view of St Pancras and the Barlow shed. In 1996 it was announced that St Pancras would be the London terminal of the planned high-speed Eurostar service, putting it at the forefront of rail infrastructure in the UK by connecting London to Europe's rail network.

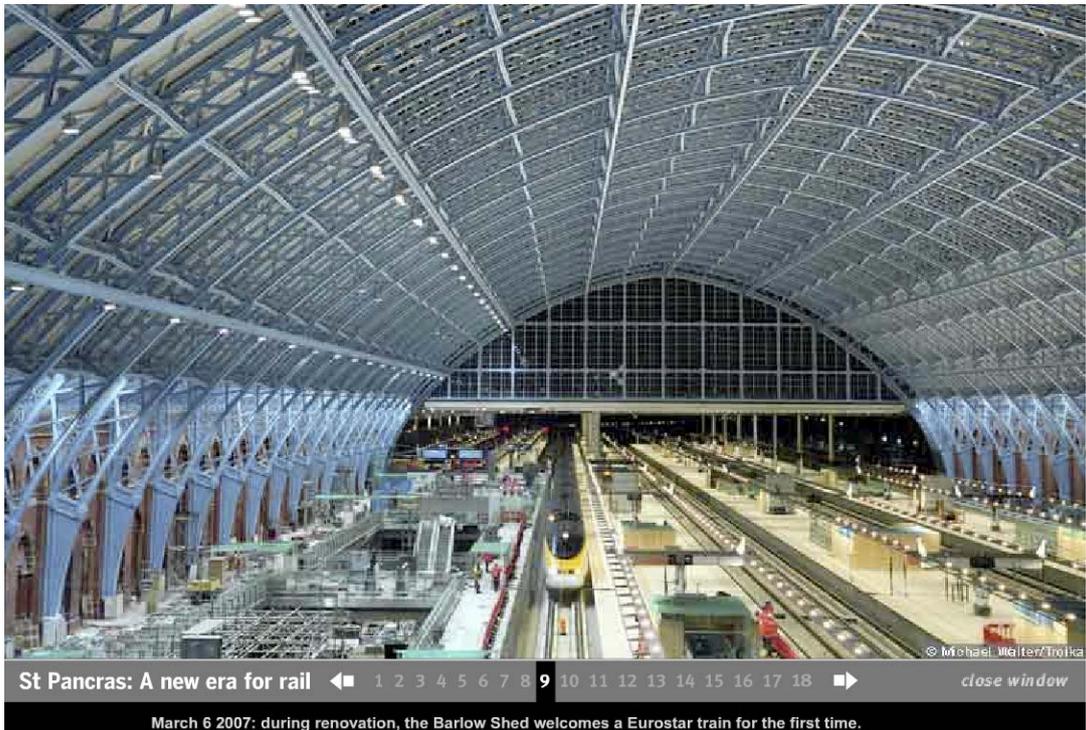


St Pancras: A new era for rail

◀ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 ▶

close window

Inside the newly restored Barlow Shed at St Pancras International.



(3) フェデックス、今年度利益見直し下方修正

FedEx が、11 月に終了する第 2 四半期の 1 株当たりの利益予想を、\$1.60~\$1.75 から \$1.45~\$1.55 に下方修正した。燃料費の継続した高騰と、年末にかけてのパッケージ需要が期待通りに増加しない事が、この見直しの理由。FedEx は、年度の利益見直しについても \$6.40~\$6.70 に修正した。(FT.com, 11/16/2007) (wsj.com, 11/17/2007)



UNSPECIAL DELIVERY: FedEx, facing rising fuel costs and a gloomy economic backdrop for its freight business, cut its earnings forecast for the fiscal second quarter and the full fiscal year, a move that points to mounting weakness for the shipping sector.

ホテル & リゾート

(1) 新ブランド続々登場

2005 年より 34 のホテルの新ブランドが登場した。これは、1989 年以來の連続 3 年間で、最大のブランド増加数。豪華ホテルが新ブランドの大半を占めている。2007 年 1 年間でも、以下の 10 の新ブランドが登場した。

豪華ホテル	Ritz-Carlton Reserve (Marriott International)
	SLS Hotels (SBE Entertainment Group)
	Andaz (Global Hyatt Corp)
	The Gallery (Remington)
	Baccarat (Starwood Capital)
	The Rocco Forte Collection (Rocco Forte Hotels)
	Candela (Candela Hotels)
アップスケール	The Tides (Kor Hotel Group)
	eSuites (eSuites Hotels LLC)
ミッドスケール	Atria (Best Western International)

(DTW, 11/19/2007)

(2) MGM の提携促進戦略

大手カジノは、全て自分自身で、土地を購入して、カジノを建設して、そしてそれを運営して利益を独り占めして来た。しかし、ここに来て、MGM が異なる戦略を採り始めている。MGM は、最近数ヶ月間で以下の 4 つ提携を実施した。

- ① LAS のホテルとコンド開発 CityCenter で、ドバイ政府の投資部門 Dubai World と提携した。
- ② 新たな LAS カジノ建設で、ライバルの Kerzner International Holdings Ltd.と契約した。
- ③ Foxwood Resort Casino を運営するコネチカット州の Mashantucket Pequot Tribal Nation の新リゾートに、MGM の名前つける契約を締結した。
- ④ アブダビで政府の開発部門 Mubadala Development Co.,との合併で、\$3bn (3,300 億円) のリゾート(勿論カジノ無しの)を建設する計画を明らかにした。

カジノ業界は、ダイニング・コンベンション・ホテル・ショッピングなどの非カジノ収入の拡大に努力し始めている。そして、自身を、エンターテインメント、コンド開発、ホスピタリティー業者として位置づけ出している。MGM の提携拡大戦略は、この延長線上に乗っている。事実、MGM の至近 9 ヶ月間の収入は、非カジノ収入の増率がカジノ収入のそれを上回っている。同社の 9 ヶ月間の収支は、収入 \$5.76bn (6,350 億円) に対して利益 \$712.2m (785 億円) を計上している。



An artist's rendering of a new resort at Foxwood.

Lou Hammond & Associates

(wsj.com, 11/12/2007)

(3) グリーン・ホテルが 主流になるだろう

一時的な気まぐれ等では決してなくて、環境に配慮したグリーン・ホテルの建設が、米国で促進されている。現在は、the Leadership in Energy and Environment Design (LEED) のレーティング システムに合格しているホテルは 5 軒しか存在しないけれども、120 軒以上の LEED 認定ホテルが全米で建設中だ。壁紙からカーペットまでがグリーン製品に変わっている。枕までが、トウモロコシの繊維で作られている。これからは、グリーン・ホテルが主流となるだろう。(DTW, 11/19/2007)

(4) カーライル、中国ホテルを買収

Carlyle Group は、中国ホテル チェーンの New Century Tourism Group の過半株式を \$40m (44 億円) で買収する交渉が、ほぼまとまりかけていると発表した。海外のプライベートエクイティー企業は、国営企業よりも規制の少ない、中国の民営企業を買収にフォーカスしている。中国の巨大な市場を勘案すると、小さな投資でも巨利を生む可能性が有るのだ。

例えば、ナスダックに上場した中国の Home Inns & Hotels Management Inc.株は、2006年10月上場以来株価が急騰している。(wsj.com, 11/20/2007)

(5) 欧州ホテル、東に展開

欧州のホテルが、中国・インド・ロシアに熱い視線を送っている。 Accor SA (仏) や Whitbread PLC (英) は、これ等の地で、主に国内の旅客を対象とした数千のホテル客室を展開している。 中国の国内旅行は、昨年、12億回(前年比+15%増)に達している。(Euromonitor International in LON) 2011年には、20億回に成長するだろう。 インドでは、昨年、4億4,600万回の国内旅行が発生している。そして2011年には、9億7,000万回に拡大するだろう。中国では、222,000室のホテルの開発計画が進行中で、その78%が現在建設中だ。この規模は、アジア太平洋地域の開発中の全ホテルの半分を構成してしまう。(Lodging Econometrics in New Hampshire) インドでは、48,000室が建設中だ。モスクワでは、今年中に1,000室がオープンし、全客室数は11,000室に増加する。(Jones Lang LaSalle) 2010年には、これが13,000室となるだろう。

中国で現在54ホテルを展開している Accor SA は、2010年迄に・600m(960億円)を投資して180のホテルを展開(一部は建設中)する。 Accor は、中国のホテルからは、資産に対して年15%のリターンを確保出来ると言っている。

インドでは、Emaar MGF Land Private Ltd (MGF Development とドバイのディベロパー Emaar Properties 合併企業) による合併により、バンガロールやムンバイの都市に於けるバジェット ホテル開発に乗り出している。 Accor は、インドで、向こう3年間に・150m(240億円)を投資するだろう。 Emaar は、インドで Whitbread と提携し、向こう7年間で15,000室のバジェット ホテルを建設する。(wsj.com, 11/21/2007)

(6) ハイアット、不動産販売に照準

多くのホテルが、自身が保有する不動産資産を売却している間、資産を継続して保有し続けて来た Global Hyatt が、ホテル展開拡大の為に、いよいよ資産売却に乗り出す様だ。大富豪 Pritzker 家により所有されている Hyatt は、200のフルサービス ホテルを含む735のホテルを運営し、その内の40を自身で保有している。ブランド群には、Park Hyatt, Grand Hyatt, Hyatt Regency, Hyatt Summerfield Suites が存在する。 Hyatt は、1年以上も前から上場を検討しているが、創業家内部の確執などの理由により実現出来ていない。今年夏に、Goldman Sachs と Wal-Mart に、各 \$500m(550億円)の株式を売却し、両社から役員を招聘し経営陣を強化した。そして、アセット ライト戦略 (asset-light strategy) を展開し、上場を実施して、一層の展開拡大を計画している。(FT.com, 11/21/2007)

(7) ウィン ラスベガス、ミシェラン5つ星ホテルに輝く

Wynn Las Vegas Resort and Country Club が、今般新たに出版されたミシェランのLAS版で、

最高のレーティングである5つ星(Five Red Pavilions)を獲得した。そして、そのホテルのALEXレストランが2つ星、Wing Leiが1つ星、Daniel Boulud Brasserieが1つ星をそれぞれ獲得した。LASでミシェランの名誉ある星を獲得したのはWynn Resortが初めて。北米には、Five Red Pavilionsを獲得しているホテルは8軒しか存在しない。2つ星レストランは8軒(中華料理店ではWing Leiが初)、1つ星が55軒存在する。

カジノ大君 Steve Wynn(65)(写真:右)は、これからも、規模を競うのではなくてクオリティを求める戦略を追求すると語っている。2009年にオープンするLASのEncore(\$2.1bn≒2,310億円、2,034室)と、2010年にマカオのCotai StripにオープンするDiamond Suitesでは、賭博から脱皮した総合エンターテインメントのリゾート開発を目指すと語っている。Wynn MacauのLouis Vuitton店は、年間売上が\$54m(60億円)に上る世界最高販売額を誇る。Rolex店は、1日当たり\$40,000を売り上げる。



(channelnewsasia.com, 11/24/2007)

その他

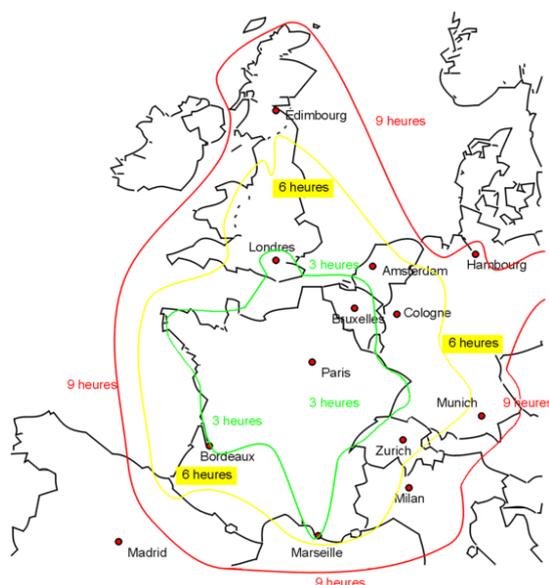
(1)

英政府は、マニラの下水工事プロジェクトとタイの養豚農場に£3m(6.6億円)を投資する。この投資は、英政府の閣僚の航空機利用旅行の排ガス相殺スキームに利用される。英Department for Environment, Food and Rural Affairsは、この種のスキームは世界で初めてと語っている。(FT.com, 11/9/2007)

編集後記

11月14日に、ユーロスターのLON=PAR間の全区間高速走行が開始された。スイスア

ルプスを貫通するロェツェベルク トンネルの営業走行が 12 月 9 日から開始する。そして、2015 年には、2 本目のアルプス貫通トンネルであるゴタルド トンネル（全長 57km で青函を抜いて世界最長トンネルとなる）が完成すると、欧州の距離の地図は南北に大幅に縮小されるだろう。そして TGV の路線網が拡大して行くと、この距離の地図は更に縮まって行く。



http://fr.wikipedia.org/wiki/Image:Paris_europe_train_map_fr.png

既に、ユーロスターが空の旅客を奪い始めている様に、欧州域内航空旅客の高速鉄道へのモータル シフトが強まるだろう。

何時だったかの編集後記でも書いたが、Ryanair や easyJet に代表される欧州 LCC が、欧州のレガシー キャリアを域内短距離路線から駆逐した様に、今度は、欧州高速鉄道が LCC 達を駆逐する様な事があるのかも知れない。特に地球温暖化の問題（航空機の排ガスの問題）が、これに拍車を掛けるだろう。

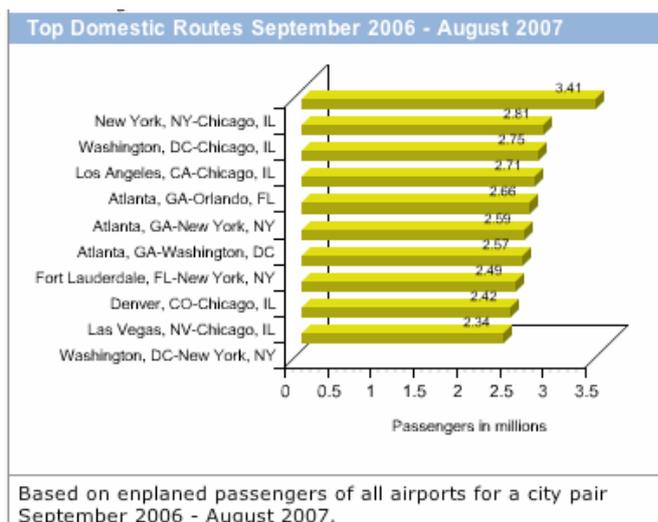
何故、アメリカでは高速鉄道網が発達しないのだろうか？ 北東回廊をボストンからワシントン迄走るアムトラックのアセラ特急と謂えども、最高時速 200km 一寸しか出せないでいる。

7 億人以上（国際線込み）の旅客を輸送する北米全土に張り巡らされた航空路線網が、その必要性を削いでいると言うのがその理由らしい。つまり、政府の鉄道投資に対する航空

業界の反対が強力なのだ。 米国では、政治が鉄軌道に向いていない。

ワシントンの友人は、高速鉄道をジャスティファイするだけの、主要都市間を移動する十分な旅客流動が存在しない事を、その理由に挙げている。

しかし、米国内線の旅客数トップ 10 路線を見る限り、十分な鉄道の潜在的旅客数は多そうじゃないか。



<http://www.transtats.bts.gov/>

航空会社が定時性の改善に、空港がセキュリティ検査のスムーズな運営に、ハイウエーが渋滞の解消に、夫々が手子摺るならば、ここでも鉄道へのモーダル シフトが始まるのではないだろうか。(H.U.)

表紙：

#121 降魔成道

3色3版 (骨板：シナベニヤ)

H 148mm×W 217mm

2000年1月作

TD 勉強会 情報 297(以上)