平成 17 年 5 月 6 日

TD 勉強会 情報 166

1. ブッタクリされるビジネス旅客
2. 米国空会社 国有化？
3. トラベロシティー　ギャランティー制度充実
4. GDS 代替 G2　メジャー7 社で立上
5. US 航空の苦難　第１四半期決算
6. 其の他のニュース

どちらも Chapter-11 キャリアの US 航空（UAIRQ.OB、5 月 6 日株価 $0.74）と
UA 航空（UALAQ.OB、5 月 6 日株価 $0.95）過去 6 ヶ月間の株価相対比較

nytimes.com, 4/19/2005

1. For Business Travelers, Fees and Taxes Everywhere

ブッタクリされるビジネス旅客

ビジネス旅客が、良い鴨にされて、ブッタクリされている。

SFO の St. Francis Hotel に宿泊した、ある客は、駐車料金に 5.46 ﾄﾞﾙの night bed tax を徴収されて怒っている。　SFO 市が、14%の宿泊税（occupancy tax）を駐車料金からも徴収する事を決めたのだ。

途方も無い追加料金は、フリークエント旅客にとっては、良く出くわす事であるが、これらの異常な料金は、経済の好不況のサイクルや消費者反応により、通常は出たり消えたりするものだ。　9-11 の同時多発テロ事件以降、多くの言語道断なサーチャージが消滅した。　所が、である、これが、またぞろ復活し始めている。　驚いた事には、以前よりもヒドクなっている。　ビジネス旅客が、食い物にされている。

ロングビーチの Hyatt Regency ホテルで、得意先を集めてパーティーを開いた、あるビジネスマンが、取引先からのプレゼントのビール数ケースの持ち込み料 120 ﾄﾞﾙを徴収された上に、デリバリーチャージ 15 ﾄﾞﾙを取られている。　しかも、デリバリーチャージの 15 ﾄﾞﾙについては、事前の説明がホテルより全くなく、チェックアウトの時点で知らせている。　新聞サービスも、使いもしない金庫の代金 1 ﾄﾞﾙも、部屋代にチャッカリ料金が加算されている。

嘗ては、フリークエント会員である事、毎回部屋代に 800 ﾄﾞﾙ以上も支払っている事、などを理由に、文句を言えば、これらの追加料金の支払を免れる事も出来たが、最近は、ホテルは、極めて強気で、どんなに常顧客であろうと、一歩たりとも譲歩をしない。

追加料金の餌食にされているのは、ビジネス旅客だ。　企業のトラベルマネジャーで構成する National Business Travel Association の調査によると、彼等は、国内旅行需要の１8%を構成するが、旅行支出ベースでは 31%を構成する。　そして、これらの料金は、レジャー旅行者が利用しない、主としてビジネスクラスのホテルで起きている。

2/3 の旅行者がビジネス旅客の SFO では、14%の bed tax は前から存在していた。　SFO 市は、昨年に、2005 年からこの税金を、駐車料金と会議室の利用料にも適用する事を決定している。　Texas 州は、警察官を増員する為に、Dallas のホテル税を 15%から 18%

に値上げすることを検討している。　これは、米国の、現在の最高税率である Houston の 17%を超過する。　Anchorage は、今月、コンベンションセンター建設費用を捻出する為に bed tax を 8%から 12%に値上げする。　2 月には、Las Vegas では、その他の市や区が行っている、レンタカー税 2%の徴収を開始する。（Travelocity によると、飛行場でレンタカーを借りると、基本料金に対して平均 25%の税とサーチャージが上乗せされると言う。）

連邦政府までが、旅行者を収入源と考えている。　ブッシュ政権の 2006 年度予算案では、現在の航空券当たり 5 ﾄﾞﾙまでのセキュリティーチャージを、8 ﾄﾞﾙに値上げする事が盛り込まれている。　3 月には、国務省は、パスポート発給時に、12 ﾄﾞﾙのセキュリティーチャージを追加している。

UA 航空は、Seattle-Tacoma 国際空港で、“ Check & Go ” サービスを開始し、カーブサイドでバッゲジをチェックインする旅客から、新たに 2 ﾄﾞﾙの料金を徴収し始めた。　そして、このエクストラ料金を他の空港にも拡大適用し様としている。　航空会社は、取れる所の全てで手数料を導入している。　FFP アワード航空券の電話予約に 15 ﾄﾞﾙ、発券係りとの電話には 10 ﾄﾞﾙを徴収しているのだ。
AA 航空の 278 ﾄﾞﾙから 200 ﾄﾞﾙの運賃値下げのために、航空券のリイッーシューを依頼した或るフリークエント旅客は、再発行の手数料 100 ﾄﾞﾙを請求され、結局、運賃値下げを利用するのを諦めている。

旅行産業は、追加料金を取れる所から、取れるだけ取ってしまう才能に長けているようだ。　■

FT.com, 4/27/2005

2. US Airlines

米国空会社 国有化？

1978 年に米国航空業界の規制緩和が実施され、市場が、神の見えざる手により全てを決定する事となった・・・筈である。　所が、である。　最近の、二つの米政府機関の行いは、これとは全く逆行している感がある。

先ずは Airline Transportation Stabilization Board（ATSB）である。　9-11 の同時多発テロ

直後（9 月 22 日）に、米航空会社救済の為に設けられた融資保証（loan guarantees）を管理するために設立された ATSB は、現在までに総額 15 億ﾄﾞﾙ（1,650 億円）を融資している。　最大の融資先は、合併を協議中の America West（ローンは資本の 1/3 以上に達している）と US 航空の 2 社で、両社合計で、10 億ﾄﾞﾙ以上の融資保証が提供されている。

次は、Pension Benefit Guarantee Corporation（PBGC）である。　PBGC は、既に US 航空の確定給付型年金基金の積み立て不足を肩代わりしている。　そして、今回、UA 航空の▲66 億ﾄﾞﾙ（7,200 億円）の債務を肩代わりする。　PBGC は、肩代わりの見返りに、15 億ﾄﾞﾙ（1,650 億円）に上る上位劣後債と転換社債を、Chapter-11 離脱後に、UA から受け取る権利を獲得する。　つまり、PBGC は、UA の最大株主になり得る事になる。　そして、これとは別に、DL で 57 億ﾄﾞﾙ、NW で 38 億ﾄﾞﾙの年金基金の積み立て不足が存在する。

ATSB も PBGC も、どちらもが、一部米民間航空会社の資本の大きな部分を握ってしまう。　これでは、規制緩和に逆行してしまう事になる。　■

Pension Benefit Guaranty Corp.
年金給付保証公庫、米政府が運営主体となり労働省内に設置している保険機関。　企業年金が支払不能のとき、代わって年金給付を続ける機関。

（注）　この FT.com の記事には“国有化”と言う言葉は使われていない。　TD 勉強会で、独断と偏見をもって、勝手に意訳している。

DTW, 5/2/2005

3. Travelocity “Guarantees” Satisfaction

トラベロシティー　ギャランティー制度充実

Travelocity が、サプライヤー達と協力し、消費者保護プログラムを導入する。　これは、Customer Championship プログラムの一環で実施されるもので、顧客の旅行前、旅行中、旅行後の、顧客が直面するトラブルを、サプライヤーと協力して解消しようとするもの。

例えば、顧客が、ホテル予約記録喪失、オーバーセール、知らされていない改修中のプール使用不可などのトラブルに直面した場合、顧客が直接ホテルと交渉するのではなく

て、Travelocity が、代替ホテルの提供などにより、トラブル解消に動く、というもの。また、顧客がレンタカーのカウンターで、予約した指定型式車が用意されていないトラブルに直面した際は、Travelocity は、その車を他から探し出して来る。　このトラブル解消の為には、基本的には追加料金は徴収されないが、自動的払い戻しや料金の調整などの現金授受も行われない。　そして、この保証は、「お客様の予約に関する全ては保証されています。　予約で不都合が生じれば、私どもは、すぐさま、予約先とその問題を取り除くでしょう」と言う、Travelocity Customer Bill of Rights（Travelocity 顧客権利憲章）に基づいている。

Travelocity は、18 ヶ月をかけて用意した、この Customer Championship プログラムのために、以下の準備を行っている。

① IVR（interactive voice response）電話システムを強化し、顧客のトラブルに最も相応しいエージェントが、即応対できる体制を敷いている。（ホテルに関するトラブルは、ホテル担当のヘルプデスクに繋がる。）

② インシデント管理システムにより、一定の基準値以上のトラブル発生ホテルをリストアップし、トラブルが解消出来ないホテルとの取引を停止する。

③ チェーンの CRS とメンバーホテル間のコネクティビティーが不良なホテルに対して、顧客の予約記録の確保をコンファームする。

④ インドと米国 2 都市の 1,000 人以上のコールセンター・エージェントに、2 日間のトレーニングを実施し、消費者保護プログラムのマインドセットを教え込む。

⑤ トラブル発生に対して航空会社からペナルティーを徴収し、航空会社自身によるトラブル撲滅の自助努力をさせる事を検討する。

Travelocity は、同社の Web サイトの予約について、消費者保護を徹底させ、他社（オンライン旅行社、メタサーチ検索エンジンを含む）との差別化を鮮明にさせる。　■

DTW, 5/2/2005

4. Seven Carriers Sign Up As G2 Launches Alternative GDS

GDS 代替 G2　メジャー7 社で立上

G2 SwitchWorks は、メジャー航空会社 7 社の参加でもって、GDS 代替 G2 を立ち上げた、と発表した。　同社は、G2 TrueConnect ネットワークの長期的使用のコミットメントに対して、料金の若干の割引と、マイナー株の取得の機会　―　Preferred Partner プログラム　―　を航空会社に提供する。　この GDS 代替（GNE）使用する航空会社は、AA, America West, CO, DL, NW, UA の他 US の 7 社。　但し US は、Preferred Partner には参加していない。　メジャーの外には、jetBlue, Alaska, AirTran, Independence Air が G2 と LOI を結んでいる。

DL は、WorldTravel BTI と Carlson Wagonlit Travel の 2 社と、G2 の試験的使用（soft launch）を開始している。　DL の旅行社予約の 70%は、現在 Worldspan と Sabre で行われているが、G2 へ移行される予約は、控えめなものになる様だ。　同社は、2007 年には、全予約の 50%以上を Delta.com の直販経由にする計画を有している。　そして、GDS 代替の採用により、GDS の 1 社かそれ以上を、DL の流通チャネルから外す事を考えているのかも知れない。

AA は、今年末までには、数パーセントを GDS 代替に移行させる、と言っている。　伝統的 GDS は 1 予約当たり平均 10 ﾄﾞﾙ～12 ﾄﾞﾙを取っているが、G2 ブッキングフィーは、一桁の低い方の数字である、と言っている。

DL も AA も、G2 との契約は排他的なものではないので、彼等は、ITA Software の 1U システムの使用も検討している。　幾つかの旅行社や法人顧客が G2 を使用し、幾つかの他の顧客が 1U を使用する事になる様だ。

G2 の CEO Alex Zoghlin は、次の通り語っている。

① 同社の TrueConnect プラットフォームにより、旅行社は、Pegasus Solutions, GDS,その他のディストリビュターにアクセスする、自分自身のサプライチェーンを作り上げる事が出来る。
② しかし、ホテルやその他のサプライヤー予約への G2 ダイレクトコネクトの使用には、更に手を加えて行く必要があり、付加価値を付け加えなければならない。
③ 旅行社は、GDS 経由ではなくて、航空会社と直接関係を持ちたがっている。　そし

てより充実したコンテントと新しいテクノロジー（フルフィルメント、払い戻し、部分的払い戻し、航空券再発行の自動化を含む）をエンジョイするだろう。

④ 大手の旅行社は、航空会社から、直接インセンティブを受け取る事になるだろう。

全米旅行者協会（ASTA）は、5 月 2 日付けで、DOT（運輸省）と DOJ（司法省）に、以下内容の書簡を送付し、航空会社の G2 株式保有について調査を依頼している。

① 新しいシステムは､殆どのリテーラーが使用している自動アカウンティング･システムとの連動が確保されてなければいけない。

② 従って、それは、新規参入者が喧伝しているような、コストブレイクスルーを自動的にもたらすものではないし、他業界で見られる、市場を大きく変える革新的なシステムでもない事に注意が必要である。

③ 航空会社が、新規参入者のシステムを保有する様な事になれば、先の DOT の GDS 規制緩和策が､航空会社の流通システムの保有からの完全離脱を前提しているので、関係当局の厳重な調査が要求される事になる。 ■

TD 勉強会、usairways.com: press release, 4/29/2005

5. US 航空の苦難　第１四半期決算

Chapter 11 企業 US 航空の第 1 四半期決算が発表された。　それによると、収入は 16.3 億ﾄﾞﾙ（1,790 億円）前年同期比▲4.3％減、利益は▲$282m（310 億ﾄﾞﾙ、前年同期より▲$45m の悪化）であった。

米航空会社の中で最も Chapter-7（清算）に近い企業と言われている US は、燃油の高騰により全てのリストラ策が相殺されてしまい、欠損を更に拡大されている。（燃油費と一時的費用を除去した CSAM は▲15.6%低下し 8.46¢となっている。）　このまま、燃油の高値が継続されれば、合併等の抜本的な対応策が不可欠になると言われている。
現在、America West Airlines との合併協議が継続されているが、弱い者同士の合併は余り効果がないと言うのがウオール街のアナリストの評価のようである。

DL 航空が導入した SimpliFares は、多分に US 航空を狙い撃ちにする運賃値引き策と言われているが、その影響のためだけではないだろうが、イールドは、13.27¢から 11.74¢へ、▲11.5%も大幅に低下している。　また Southwest が Pittsburgh で、同社のコードシェア提携先の AirTran が Charlotte で、夫々US に対抗する供給拡大は、US に強力なボディーブローを与えるだろう。

	REV M$	**OPP** M$	**NP** M$	**ASM** billion	**Yield** cent	**L/F** %	**CASM** cent	**Fuel** ¢ガロン	**Total cash position**	**備　考**
US	1,628 (-4.3%)	-201 (-143)	-282 (-177)	13.1 (+1.5%)	11.74 (13.27)	73.2 (70.2)	10.89 (11.68)	147.2 (99.4)	$1.28bn ($1.64bn)	23.7 千人(26.9) 279 機 (283)

注：　ASM～CASM はメインラインデータ。　Fuel は tax 込みの値。

証券取引委員会に提出した資料 FORM 10Q の中で述べられている、第１四半期に実施された、US の主な施策を以下に抜粋する。

- 向こう 5 年間、毎年▲10 億ﾄﾞﾙの労務費の削減を行った。
- 航空機稼働を+10%向上させた。（2004 年 11 月比）
- PHL ハブ空港で、“ rolling ” bank schedule を開始した。
- Charlotte 空港で 2 flight bank schedule を追加した。
- 12 機のリジョナルジェット機（Embraer170<72 席>3 機、Bombardier CRJ700<70 席>9 機）を受領した。　これは C-11 申請後初めてのリジョナルジェット導入機。
- コールセンター2 カ所を、ノースカロライナ州の Winston Salem へ統合した。
- $125m 融資を、Air Wisconsin Airlines Corp.所有の投資機関 Eastshore Aviation LLC から獲得した。
- Republic Airways Holding 及びその大株主の Wexford Capital LLC から、$125m の融資を獲得した。（これには+$100m のオプションが付いている。）
- POR 申請期限の 2005 年 5 月 31 日までの延長を、破産裁判所が承認した。（POR=plan of reorganization）
- 3 月 4 月の定時性を+11%改善した。　PHL と Charlotte 空港の改善が貢献。

年初には１ﾄﾞﾙを超えていた US 株価は、70¢台を低迷している。　■

（US 航空と同じ C-11 企業の UA 航空の第 1 四半期決算を並べて報告するつもりでいたが、何故か UA の決算発表が遅れている。）

6. 其の他のニュース

● **アコー、バジェットホテル積極拡大**

ホテル資産を売却して、売却益を株主に還元している InterContinental Hotel Group や Whitbread、そして、それほどではない Hilton 等とは違って、Ibis, Novotel, Mercure ブランドの Accor（仏）は、Colony Capital から 10 億ユーロ（1,430 億円）の資金を獲得して、バジェットと中規模ホテルに積極的に投資している。　米プロパティー投資企業で、長年来の合弁提携先企業である Colony Capital は、Accor と共に、今後 3 年間で、客室を+20%増加して 550,000 室体制の確立を目指す。　バジェットホテルセクターは、特にアジアや中央ヨーロッパで浮上しているマーケットで、Accor は、欧州での Ibis、米国での Red Roof や Motel 6 の運営ノウハウを、これらの新規市場で活かして行く。　Accor は、インドの旅行グループ InterGlobe Enterprises との合弁で、インドと東南アジアで 25 の Ibis ホテルを展開する他、中国では、2010 年までに、現在の 1 ホテルから 50 ホテルまで拡大させる。　昨年 Accor は、レジャー旅行市場への参入を目指し

て、地中海クラブ株 29%を獲得している。（FT.com, 4/18/2005）

● カールソンホテル、“ スリープナンバー ” ベッド広告展開開始

Carlson Hotels Worldwide が、Radisson Hotels の新しい Sleep Number ベッドの広告を開始する。 Sleep Number ベッドとは、ゲストが、自分の気に入ったマットの硬さに、数字でもって、電気的に調整できるベッド。 60%以上のゲストがこのベッドを気に入ってくれている、と Carlson は言っている。 更に良いことには、Sleep Number ベッドの客室は、平均で+9%高いレートを確保している。(DTW, 4/18/2005)

● 経済グローバリゼーション、海外出張者リスク管理強化必要

経済のグローバリゼーションの進展が、ビジネスマンに、今まで決して行かなかった世界の隅々の、低開発国への海外出張を強いている。 そして、それらの地域では、誘拐などの危険が、ビジネスマンを待ち伏せしている。 現地の反逆者達にとっては、誘拐保険に加入しているビジネスマンは、格好の魅力的な標的なのだ。 最近では、アウトソーシングや、より安い原材料の確保の為に、20 人程度の社員しかいない中小企業の社員達が、海外の隅々まで出かけて行っている。 誘拐されたら？ 怪しい人物に後を着けられたら？ 詐欺にあったら？ 企業は、海外出張者に対するリスクマネジメントを強化する必要がある。(nytimes.com, 4/19/2005)

● 米国で、ビジネス倫理が厳格化

Sarbanes-Oxley 法導入されて以来、米国の企業は、海外の取引先との良い関係を築く為の、ホスピタリティー（＝親切にもてなすこと、歓待、厚遇）のビジネス慣行に今まで以上に神経質になっている。 賄賂（贈賄）や買収（汚職）と、ホスピタリティーの許容されるビジネス慣行の境界幅が、極めて狭くなって来ている。 今では、許されていたマイナーなギフトや供応までもが、場合によっては、企業の内部統制の確立に責任を持つ CEO や CFO の責任が問われてしまうことになる。 相手先への航空券やホテルの提供は、シッカリした契約の存在が必要となり、寄付行為についても賄賂と見なされる場合があるから注意が必要だ。 Sarbanes-Oxley 法は、企業にディスクロジャー強化を要求している。 米国で、ホスピタリティーについて、シッカリした方針や規定を作る企業が増加している。(FT.com, 4/19/2005)

● ホッグロビンソン（英）シーゲートトラベル買収

法人旅行管理会社の Hogg Robinson（英）が、Sea Gate Travel Group（NYC）を買収した。Hogg Robinson は、既に米国で、Business Travel International（BTI）の 50%を所有している。 残りの 50%は、オランダの BCD Holdings が保有している。 Sea Gate は、2003 年に、$730m（800 億円）の販売高を上げている。 Hogg Robinson は、BTI と、買収し

た Sea Gate との関係を、今後どうするかについては、何も明らかにしていない。(DTW, 4/21/2005)

● **タイガー航空（シ LCC)、インドと中国線参入計画**

Tiger Airways の CEO, Tony Davis は、インド線開設の申請を、関係当局に既に提出してある、と語っている。　彼は、中国路線の開設にも意欲を燃やしている。　Tiger は、来月インドネシアの西スマトラ州の州都である Padang に乗り入れる

Tony Davis は、路線権益拡大の為にアジアの航空会社と合弁を検討したいと言っている。同社は、既に複数の航空会社から提携の誘いを受けていると言う。（channelnewsasia.com, 4/28/2005）

● **ペガサス、AAA と契約更新**

最近、幾つかのホテルと、週間コミッション清算システムを導入した Pegasus Solutions が、AAA とのホテルコミッションとプロセッシングサービスの契約を更新する。 AAA の旅行社の、殆ど 70%が Pegasus を利用している。　AAA の会員は、48 百万人存在する。(DTW, 4/25/2005)

● **ナビガン 第 1 四半期決算 520 万ﾄﾞﾙ純益計上**

全米第 5 位の Navigant International が、第 1 四半期決算で、$5.2m（5.7 億円）の純益を計上した。　昨年同期比で＋13.7%の増益。　Navigant は、現在、証券取引委員会から、過去 4 年間の買収資産計上の修正申告（暖簾代の過少申告）を求められており、未だに、昨年度の年次報告書が作成出来ないでいる。　今回の第 1 四半期決算は、この申告見直しの結果が盛り込まれている。(DTW, 4/26/2005)

● **センダン　第 1 四半期決算　▲$82m 損失計上**

Cendant の第 1 四半期決算は、会社の旅行と不動産への事業転換（集中化）の為に、▲$82m（90 億円）の損失を計上した。　昨年の第１四半期は、利益の$441m（４85 億円）の利益を計上している。 モトゲージと車両サービス両部門のスピンアウトのための一時的費用$229m (250 億円)と、継続中止事業の損失$145m の計上が、第１四半期の赤字の原因。　Travel Distribution Service (TDS)の収入は、Orbitz, ebookers, Flairview Travel の買収効果により、前年同期を+22%上回り、$552m（607 億円）を計上。　買収した 3 社は、合計で$114m の収入増をもたらしている。　その他、Galileo は$390.4m（429 億円、▲2.7%)、ホスピタリティーサービスは、$395m（434 億円、+19%)、レンタカー部門は＋9%増加して$1.1bn（1,200 億円）であった。

2005 年の年間見通しについて、Cendant は、トラベルビジネス部門（ホスピタリティー、タイムシェアー、レンタカー、流通部門を含む）の収入は、2004 年の 91 億ﾄﾞﾙ（1 兆円）

から 105 億ﾄﾞﾙ～110 億ﾄﾞﾙ（1 兆 2,100 億円）に増加すると予測している。(DTW, 4/26/2005)

● **エミレーツ航空 記録的利益計上**

ドバイの Emirates 航空が、前年を+49%上回る、純益+$637m（700 億円）の記録的な 2004 年利益を計上した。　これは、燃油の高騰と、競争の激化、津波の三つの問題がある中での、17 年連続利益の達成。　同社は A380 型機のスーパージャンボを４5 機発注している。　A380 の機内コンフィギュレーションは、Virgin の Branson が言っているカジノやダブルベッド装着などの奇抜な？アイディアは採用せず、ファーストクラスのシャワーと、ビジネスクラスのフラットベッドの仕様が計画されている。　Emirates は、とかく噂されている政府の援助の存在を否定して、その証拠に、燃油の高騰により、営業費用に占める燃料の割合が 14%から 21%に拡大している、と言っている。　燃油の高騰の煽りを受けて、同社は DXB=SFO/HOU/ORD の直行 3 路線の開設を見合わせ、当面昨年 6 月に開設した DXB=NYC 線（L/F83%）に集中する。　Emirates は、9 月 26 日に開設されるドバイ証券取引所に上場する計画。　そして、300 億ﾄﾞﾙ（3 兆 3,000 億円）の機材更新資金（現在の 76 機を、2012 年までに 151 機編成に拡大する）の捻出をはかる。(FT.com, 4/28/2005)

● **バージンブルー（豪 LCC）が機内ライブ TV 放映開始**

Virgin Blue が機内で、ライブの TV 放送を、今年の第 3 四半期から放映開始する。　JetBlue 社の子会社 LiveTV のシステムを使用する。　放送されるのは、24 衛星 TV チャネル。（FT.com, 4/28/2005）

● **仏政府エアバス CEO 人事で注文**

フランス政府は、エアバスの CEO にフランス人が任命されないならば、5 月 29 日にフランスで予定されている、欧州憲法に対する国民投票に影響が出るかも知れないと言い出した。　エアバスの株主は EADS 80%、英国の BAE Systems 20%の構成である。　エアバスの現在の CEO, Noel Forgeard（仏人）が EADS の CEO に転出し、その後任に誰が座るかで、フランスとドイツが鍔迫り合いを演じている。(EADS の 30%はドイツの Daimler-Chrysler が所有している。)　ドイツは、現エアバス副社長の Gustav Hunbert を推しているが、フランスが納得していない。　A380 初飛行の影で、次エアバス CEO の人事を巡って、欧州特有

の政治的駆け引き合戦が繰り広げられている。　最近躍進目覚しいボーイングとの合戦に戦力を集中しなければいけない大事な時に・・・。(FT.com, 4/28/2005)

● **アナリスト A380 型機採算性に疑問**

投資家達の一部は､A380 の採算性を疑問視している。 初飛行の行われた 4 月 27 日に、エアバスの親会社の EADS 株は、▲2.35%下げて 22.04 ユーロをつけている。　A380 型機の開発費は 100 億ユーロ（1 兆 3.000 億円）で、更に 14.5 億ユーロ(1,900 億円)が必要と言われている。　エアバスは、過去数回、開発費ブレークイーブン機数を変更して来た事も、アナリストの印象を悪くしている。　最新のブレークイーブン機数は、300 機と言われている。　現在の確定発注機数は 144 機。(FT.com, 4/28/2005)

● **ボーイング ドリームライナー躍進**

CP, AI, NW 航空から連続して B787 型機（ドリームライナー）の発注を取り付けたボーイングが、ここ数年、エアバスに負けていた商戦に勝利を収め始めている。　B787 の現時点の発注獲得機数は 244 機で、A380 の略倍の受注を獲得している事になる。　ボーイングは、2006 年中に、375 機～385 機の受注を目指している。

ボーイングの第 1 四半期決算は、民間商業機部門で営業利益$389m（418 億円、全同期比＋11%)、軍用機部門で$847m（931 億円、＋15%)。　この期間内に、ボーイングは 250 機を新たに受注し、70 機をデリバリーしている。　株価は、+15%値を上げて、年初以来の最高値 59.90 ﾄﾞﾙをつけている。　エアバスは、AI 航空の B787 型機の商談には不正が行われた可能性があるとして、インドの公正取引委員会に調査を依頼した。（エアバスによると、AI の当初の機材導入希望期日は 2006 年 7 月であったものが、急遽、B787 が市場に出る 2008 年に変更されている。）

この記事中で、＜B737 型機の納入待ち月は 36 ヶ月に達し、同型機の最近の強力な需要増（特にバジェットキャリアの）を物語っている。　同社は、B737 型機の生産機数の拡大を検討し始めた＞、と言う報道があった。(FT.com, 4/28/2005)

● **ウインラスベガス 2,900 億円メガホテルオープン**

カジノの重鎮 Steve Wynn が､豪華な Wynn Las Vegas（建築費 27 億ﾄﾞﾙ）を、4 月 28 日オープンさせた。　このホテルは、客室が 2,716 室あり、オープニングの料金は１部屋 329 ﾄﾞﾙ。　メインカジノからは巨大な湖が見渡せる。　そして、そこには 30 メートルの人工滝が作られ、混雑してきた Las Vegas の喧騒をひとたび忘れさせてくれる。

呼び物は、2,000 座席を有するドームデザインの“ The Dream ”。 その舞台には、200 万リットルの水を蓄えた円形プールが用意され、いろいろな水中ショーが演じられる。(Yahoo! News, 4/28/2005)

● **ジェット エァウエイズ(印度)ロンドン線就航**

Jet Airways が、5 月 23 日から、Mumbai=London 線に毎日便を運航する。 使用機材は、A340-300 型機（ﾌﾟﾚﾐｱﾑｷｬﾋﾞﾝ 38 席、ｴｺﾉﾐｰ 231 席）で、南ア航空よりリースした機材。BMI（英）は、Jet の 1 週間前に LHR=Mumbai 週 4 便を運航開始する。 一方 BA は、今年後半に、英＝印度線の大幅増便（Bangalore 線の開設を含む）を実施する予定。(FT.com, 4/28/2005)

● **インターコンチ GDS マーケティングプログラム批判**

Inter Continental Hotels Group のグローバルディストリビューション上席部長 Jim Young は、GDS のマーケティングプログラムを批判して、「余り効果の無い、GDS（Sabre）のホテル宣伝スペース販売には興味を持っていない」と、言っている。 Hyatt の電子ディストリビューション部長 Lowell も同じような事を言っている。 曰く 「GDS のホテルのバイアスディスプレーは、上手く行っていない」と、言っている。

Young は、導入後 1 年経過した IHG の Web 販売基準に付いて、今後も継続すると言っている。 彼は、「量販を餌に、安く買い叩いてマーチャント販売ばかりする流通とは、取引しない」と、言っている。 （IHG は、Web 販売基準を遵守しない Expedia からインベントリーを引き上げている。） 更に、彼は、GNE（ITA Software の 1U や、G2 SwitchWorks の TrueConnect）について、以下を発言している。

① 新しいシステムに対するホテルのコネクティビティーの開発と、その維持管理のコストを考えなければならない。

② トラントランザクションコストだけを見てはいけない。

③ 如何に G2 が Hickory Travel Systems を持って来てくれると言っても、ROI（Return on Investment）を考慮しなければいけない。

④ Open Travel Alliance による標準化が進んで、接続は簡単になっているとは言え、コストは掛かる。（③と④は Lowell）

(DTW, 4/28/2005)

● **スターウッド ル - メリディアンホテルチェーン買収検討**

Starwood の子会社 Starwood Capital と Lehman Brothers は、合弁企業を設立し、ロンドンベースの財務的苦境に陥っている Le Meridien ブランドの買収を計画する。 既に、買収の為の非拘束 LOI を締結している。 買収が成功すれば、Starwood Hotels & Resorts は、Le Meridien の世界の高級ホテル（130 軒）のポートフォリオを獲得する。 2003

年に、Hyatt Hotels Group が、Le Meridien の買収を試みたが、成功していない。(DTW, 4/28/2005)

● **アマデウス　グループ予約機能追加**

Amadeus は、Group Travel Planet の自動グループホテル予約テクノロジーを採用して、5 月 2 日から、グループ予約機能を GDS に取り込む。　およそ 1 万件のホテルが GTP に参加しており、Amadeus は、グループ割引料金で、コミッション付きの自動予約を、米国とカナダの旅行社に提供する。(DTW, 4/29/2005)

● **バージンブルー（豪 LCC）　オールインクルシッブ運賃表示開始**

Virgin Blue は、5 月 10 日から、all-inclusive 航空運賃プライシングへ移行する。同社は、予てより、航空運賃の all-inclusive プライシングを主張して来たが、一社のみの移行は、競争上不利が免れない事から、実施を先送りして来た。　今回、 豪政府当局の Practice Act の変更により、航空会社全社が同一条件で、all-inclusive 運賃表示を義務付けられる目途が立ったため、Virgin Blue は、このプライシングに移行する。　これにより、旅客は、タリフの注書きを隈なく読んでサーチャージや税金やセキュリティーフィーなどを足し上げて、トータルな運賃を計算する必要が無くなる。(asiatraveltips.com, 4/29/2005)

● **インターコンチ　競争敵に使えるアワードポイント　アッメックス提携で**

InterContinental Hotels Group が、Priority Club Rewards プログラムのアワードポイントを、競争敵のホテルにも使えるように改める。　IHG は、「インターコンチは世界最大のホテルチェーンとは言え、何処にでも有る訳ではないので、競争相手のホテルにもアワードポイントを使用出来るようにする」と、言っている。　ブラックアウト日（アワード適用除外日）は設けられておらず、従って、このロイヤルティークラブポイントは、何処でも、何時でも、どんなホテルでも使えることになる。

アワードポイントを他のホテルに使用可能にする為に、IHG は American Express Incentive Service と提携する。　IHG 顧客が、ポイントを償還すると、American Express-branded の宿泊券（100 ﾄﾞﾙと 250 ﾄﾞﾙ券の 2 種が用意されている）が送られて来る仕組み。　このカードは、American Express のカードが使えるホテルであれば、何処のホテルでも、使用する事が出来る。(DTW, 5/2/2005)

● **ノックエアー（タイ LCC）銀行 ATM で航空料金振込み**

Nok Air の航空運賃が、Krung Thai Bank の ATM で払込みが出来るようになった。　Nok Air の多くの旅客は、航空券の購入に慣れていない。　そこで、銀行振込制度が使われる事になった。 Nok Air は、Phuket 毎日 3 便、Chiang Mai, Udon Thani, Hat Yai, Phitsunulok に毎日 1 便を B737-400（150 席）で運航している。（asiatraveltips.com, 4/29/2005）

● ユナイテッド航空　組合スト突入か？

UA 整備組合と客室乗務員の 2 組合は、年金基金の停止（PBGC の肩代わり）に抗議して、ストに突入するかも知れない、と言っている。　UA の 4 つの確定給付型年金基金の停止に関する、会社と PBGC の合意は、早ければ 5 月 4 日に、破産裁判所の承認が得られる見通しであるが、組合は、大幅な年金支給の削減怒っている。　積立不足 98 億ﾄﾞﾙ（1 兆 780 億円）に対して PBGC が肩代わりするのは 66 億ﾄﾞﾙ（7,260 億円）にしかならず、差額の 32 億ﾄﾞﾙ（3,520 億円）は、年金支給額の減少を意味する。　2004 年 9 月 30 日時点の PBGC のバランスシートは、390 億ﾄﾞﾙ（4 兆 2,900 億円）の資産で 623 億ﾄﾞﾙ（6 兆 8,530 億円）の保証年金支給額を、100 万人の退職者と従業員（主として製鉄と航空輸送業）に支払わなければならない、▲233 億ﾄﾞﾙ（2 兆 5,630 億円）の赤字を示している。(DTW, 5/2/2005)

● **BA 英国航空　クラブワールド　ビジネスクラス アップグレード**

BA は、長距離便の Club World ビジネスクラスをアップグレードする。

① フラットベッド座席のクッションを、最新のクッショニイング･テクノロジーを採用して、最高級ベッドのマットレスと同等の品質に改良する。
② 枕を大型サイズに、毛布を品質の良い厚手のものに取り替える。
③ 食事メニューを改善し、テーブルクロスを糊の効いた綿のものに取り替える。
④ 食器は Royal Doulton チャイナを使用する。

これらの改善は、向こう 3 週間以内に、全ての長距離線で導入される。(asiatraveltips.com, 5/3/2005)

● **IAC 第１四半期決算　海外サイトが貢献**

旅行サイトの Expedia とホームショッピングネットワークの HSN を保有する IAC の第１四半期決算は、海外旅行サイトの黒字が、米国の収支悪化を補填して、＋$69m（75 億円、前年同期比＋80%）の黒字を計上した、と 5 月 4 日発表した。　収入は、＋14%上昇して 16 億ﾄﾞﾙ（1,760 億円）、営業利益は＋226%急上昇して$128m（140 億円）であった。　IAC は、旅行事業部門を、上場企業 Expedia としてスピンオフさせる途上にある。　また、この 3 月には検索エンジンの Ask Jeeves を 18.5 億ﾄﾞﾙ（2,000 億円）で買収する事に合意している。　スピンオフと買収のどちらも、第 2 四半期末か第 3 四半期初めには、手続きが完了する予定。　インターネット・コングロマリットの IAC は、昨年 12 月の Expedia のスピンオフ発表以来、ホテルや航空便予約のマージンが低下し、株価が▲20%低下する等、将来の成長性が疑問視され始めていた。　しかし、第１四半期決算では、海外の旅行サイト事業と買収が、旅行部門の収入を+14%の$563.9m（620 億円）に増加させた。　海外サイト（特に英・独・加）の収入は、為替要因を除いて、

+31%増加している。　IAC は、「米国のディスカウントホテル販売は、第三者のディストリビュターからの競争増、ホテルチェーンの自社サイト直販増、オキュパンシーレートの向上で、厳しい環境に直面している」と言っている。　そして、この傾向は、継続するだろうと予想している。　そこで、IAC は、Hotels.com について、ディスカウントよりも、ホテルの評価（review）や記事的コンテント中心のサイト編成に改める。　第１四半期のグロスブッキングは、Expedia は+29%の 34.4 億ﾄﾞﾙ（3,780 億円）に対して、Hotels.com は、▲2%低下の$483m（530 億円）であった。
フィナンシャル・サービス部門の収入は、＋166%増の$105.8m（116 億円)、成約ローン残高は、借り換えが増加したため、＋52％の 96 億ﾄﾞﾙ（1 兆 560 億円）であった。(FT.com, 5/4/2005)

● **シンガポール政府、航空協定政府間協議加速**

シ政府は、一層の航空自由化を求めて、積極的に各国との政府間協議開催を促進する。総工費$45m (49 億円)のチャンギ空港の LCC 専用ターミナル建設現場を訪れた、運輸大臣 Yeo Cheow Tong の発言。　彼は、「LCC 便はチャンギ空港の 7%シェアを構成しているが、今後は更に拡大する」、「この地域の潜在的な航空需要を掘り起こす為にも、航空自由化が必要」と、語っている。　そして、

① インドネシアとの協議を 2 ヶ月以内に、
② オーストラリアとの完全オープンスカイ協議は 2 週間以内に再開、
③ インドとは、間もなく合意される FTA とは別に、航空権益拡大協議を、それぞれ開催予定であると言っている。(channelnewsasia.com, 5/4/2005)

● **スタークルーズ（シ）　クルーズ船ドイツ造船所に発注**

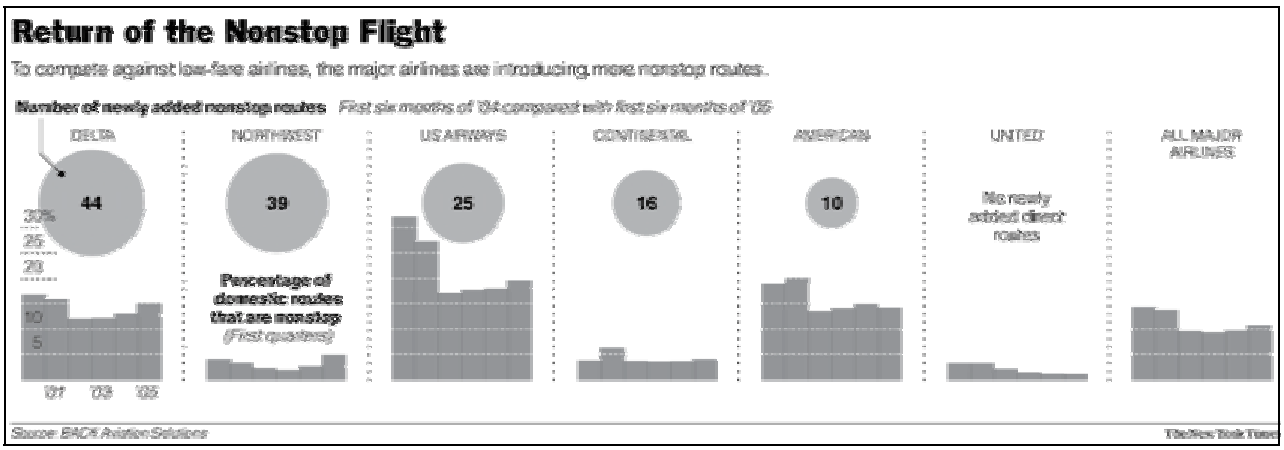
Star Cruises は、ドイツの造船メーカーJos. L. Meyer に、HK$3.9bn（525 億円）のクルーズ船を発注した。　Star Cruises は、世界第 3 位のクルーズ会社で、この船の建造費は、20％を自己資金、80％を借入金で調達する。　この船は、多分北米クルーズ事業に、NCL のブランドで投入される予定。(channelnewsasia.com, 5/4/2005)

● **PSA（シ）　インド コンテナ埠頭建設受注**

港湾オペレーターの PSA International（シ）は、インドの 2 番目に大きな Kandla 港の新コンテナターミナル建設を、$46m（50 億円）で請け負う。　実際に請け負うのは、PSA と、インドの ABG Industries（Kandla 港で 30 年の実績を持つ）との合弁企業。　新しく建設されるターミナルは、水深 12.5 ﾒｰﾄﾙ、埠頭長 545 ﾒｰﾄﾙで、50 万 TFQ コンテナを取り扱う能力を有する。　現在の Kandla 港は、年間 4 千万トンの貨物を扱っている。(channelnewsasia.com, 5/4/2005)

● 米メジャー H&S から P2P に転換

米メジャー航空会社が、LCC へ対抗するために H&S（Hub & Spoke）から P2P（Point-to-Point）の直行便運営に切り替えている。 昨年 1 年間で、メジャーは 134 便の直行便を追加している。 全国内便に対する直行便の比率は、それでも 10.7 %（2003 年は 9.3%）にしか過ぎない。 P2P に対する旅客の選好性が増加すれば、この構成比は、更に拡大するだろう。 P2P へのシフトにより、メジャー（特に DL）は、リリジョナルジェット機（50 席～70 席）を、コミューターキャリアーに運航させている。（jetBlue は、ブラジル製の Embraer100 を 100 機発注している。）(nytimes.com, 5/4/2005)



● サウスウエスト＋エアトラン US 航空挟撃

Southwest と AirTran が、US 航空に戦いを挑んでいる。 Southwest は、Pittsburgh から Chicago（Midway）と Philadelphia に毎日 4 便、Las Vegas と Orlando に毎日便を、5 月 4 日から運航する。 Pittsburgh は、Southwest の 60 番目の乗り入れ地点。 そこから全米 37 都市に、直行便若しくは乗り継ぎ便（AirTran とのコードシェアを含む）による路線網を展開する。 US 航空にとっては、Pittsburgh 空港は、最早同社のハブ空港ではなくなっているとは言え、依然として大きな供給を張っているので、少なからず影響が出るだろう。

AirTran は、US のハブ空港であるノースカロライナ州の Charlotte から Baltimore/Washington Airport と Atlanta に毎日便を運航する。(DTW, 5/4/2005)

● ノースウエスト 財務担当役員辞任

米航空会社の幹部社員の離職が続いている。 今度は、NW の finance director が辞任した。 継続した業績悪化により、役員給与の削減、ボーナスの減額、役員年金への懸念が、航空会社幹部の退職を助長している。 NW では、昨年 10 月の CEO 辞任に次ぐ 2

人目。　NW は、▲11 億ﾄﾞﾙの労務費削減を模索している最中。　前 NW 会長 Al Checchi は、NW 株の売却を続けている。(FT.com, 5/4/2005)

● **マリオット　ウイットブレッド英国ホテル買収完了**

Marriott International Inc.は、Whitbread Plc のポートフォリオである英国の 46 ホテルの買収を完了した。　この契約は、Marriott がホテルの長期運営権を取得し、Whitbread との合弁会社が、2 年以内に新しいオーナーにホテルを売却するというもの。(DTW, 5/5/2005)

● **エアバス A380 初号機 納入延期**

エアバスは、来年に予定されているスーパージャンボ A380 型機の初号機の納入延期を、SQ に伝えた事を明らかにした。 エアバスは、延期の理由については述べていないが、来年第 2 四半期には、就航させたいと言っている。　SQ は、A380 型機 10 機を確定発注（オプション 15 機）している。(channelnewsasia.com, 5/5/2005)

● **地中海クラブ　コロンバス島 豪華リゾート開業**

Club Med は、アップスケールのブティックリゾート Columbus Isle リゾートを、バハマサンサルバドルでオープンした。　このプロパティーは、1990 年代初めに開業しているリゾートだが、今回$5m(5.5 億円)をかけてアップグレードし、Club Med のその他の 2 つブッティクリゾートライン（Le Riad マラケッシュ モロッコ、Cherating Beach マレーシア）に加わる。　7 日間のインクルーシブのランドレートは$1,260（138,000 円 double）(DTW, 5/5/2005)

編集後記

FT.com の「米航空会社 国有化？」は、国有企業等全く考えられない米国で「国有化」が起きていると言う。

「国有化」とは大袈裟で、かなりの誇張があるが、なるほど、そう言われてみれば、確かに、政府補助金（つまり税金）が、米航空会社に注ぎ込まれている。

9-11 同時多発テロ事件の直後に作られた ATSB（Air Transportation Stabilization Board = 航空輸送安定化局、テロ発生のナント 11 日後に作られている）が 15 億ﾄﾞﾙの融資保証を実施し、PBGC（Pension Benefit Guarantee Corp = 年金給付保証公庫）が、航空会社の支払不能年金を肩代わりする（UA のケースでは 66 億ﾄﾞﾙ）のは、政府の補助金に当たると言うのだ。　そして、これらの支出には、担保物件が確保されている他、転換社債などのエクイティーファイナンスも伴っているので、連邦政府が、融資先航空会社の株主となってしまうと言うのだ。

（米連邦政府は、この他に、2001 年に Air Transportation Safety and System Stabilization Act of 2001 に基づき総額 50 億ﾄﾞﾙ、2003 年には Emergency Wartime Supplemental Appropriation Act に基づき 30 億ﾄﾞﾙを、それぞれ航空会社に補助している。　これらは、支給しっぱなしの補助金 “ the Federal Grants ” そのものである。）

第１四半期の決算は、利益を計上している Southwest などの一部の LCC を除いて、大手航空会社 9 社で▲20 億ﾄﾞﾙ以上の損失を計上し、今年度年間でも▲50 億ﾄﾞﾙ以上の赤字を計上すると見られている。

Southwest だって、燃油のヘッジ買い（85%をバレル 26 ﾄﾞﾙで予約している）がなければ、たちまち赤字転落となってしまう。（Southwest の燃油費は第１四半期で$279m、これが＋50%増の市場価格並みの燃料単価となれば、営業利益の$106m は、一挙に赤字に転落する。）

何故、世界一の民間航空輸送市場に於ける米国の航空会社が、かくも長い間、赤字に喘いでいるのだろうか？

①燃油の高騰によるコスト上昇と、②国内線低運賃競争によるイールド低下、そして③供給過剰がその原因であると言われている。　これが、米メジャーの度重なるリストラ努力をオフセットしてしまっている。

しからば、どうしたら収支改善が出来るのだろうか？

① 各社はリストラを徹底し、特に労務費の削減を実施している。　そして確定給付型年金から確定拠出型年金制度に切り替える事を検討している。　（しかし、ソロソロこのリストラ手法には限界が見え始めている。）

② メジャーは、儲からない国内線を縮小し、儲かる国際線を拡大する、路線網の変更を開始している。　そして、H＆S から P2P（Point-to-Point＝直行便運営）に切り替え始めている。

③ 供給過剰が継続するから、低運賃競争が終わらない。　供給過剰の諸悪の根源は、破綻した企業を救済してしまう Chapter-11 にある。　だから、連邦破産法を改訂して、破綻企業は、市場の原理に従って清算させる必要があると言う声が、LCC を中心に強くなって来る。　（2002 年 12 月以来、既に 2 年以上も C-11 企業としての特権を行使している UA に対して、非難が上がっている。）

④ 1978 年のカーターの航空規制緩和策により、米国市民であれば、誰でもが自由に航空会社を作り、米国国内の何処にでも、路線を張って、どんな運賃でも、販売できる事になったのだから、同じ様に、政府の手を介入させずに、市場からの退場も、“ 自由に ” させるべきだと、彼等は言っているのだ。

⑤ 企業間でコンソリデーションが模索され始めている。 既に US 航空と America West は、合併協議に入っている。 Southwest と AirTran も、行く行くは合併するのだろう。UA の CEO Tilton でさえ、合併を視野に入れた再建策を検討していると言い始めている。

収支改善策の決め手は、なかなか見つからない。　今年中は、現状の様な低迷する米航空業界の図式が、継続するのだろうか？

唯一恩恵を受けているのは、低運賃を享受している消費者であると言われているが、オフライン化された地方空港の存在を忘れては行けない。　オフライン化で、航空路の“ 足 ”を奪われた人達が多数存在しているのだ。　低運賃の恩恵に預かっている消費者も、自分たちの税金が、利用している航空会社に注入されている事を認識しなければいけない。

この様な状況を眺めていると、①燃油、②低運賃競争、③供給過剰の 3 つの他に、④イ

ンターネットによる情報革命が、米航空会社の収支に影響を及ぼしている様な気がしてならない。　これは、収支悪化の直接的な要因ではないけれども、悪化の触媒的な役割を担っている。　つまり、インターネットは、イールド低下のカタライザーとなっているのだ。

低運賃競争が、ここまで熾烈に展開しているのは、インターネットの航空運賃検索が普及した為であると思う。　最低運賃が、インターネットで、アット言う間に検索されてしまう。

マーケティングでは、少なくとも今迄は、供給側に取っての運賃政策の重要なポイントは、如何に消費者に分かり難い運賃としておくか、にかかっていた。　（この良い例が薬九層倍）　これが、インターネットによって、全てがガラス張りにされてしまっている。

インターネットを駆使した、コストの掛からない流通政策を確立しないと、大変な事になりそうだ。　だから、メジャーは、GNE 使用を開始したのだろう。　(H.U.)

TD 勉強会 情報 166　（　以　上　）