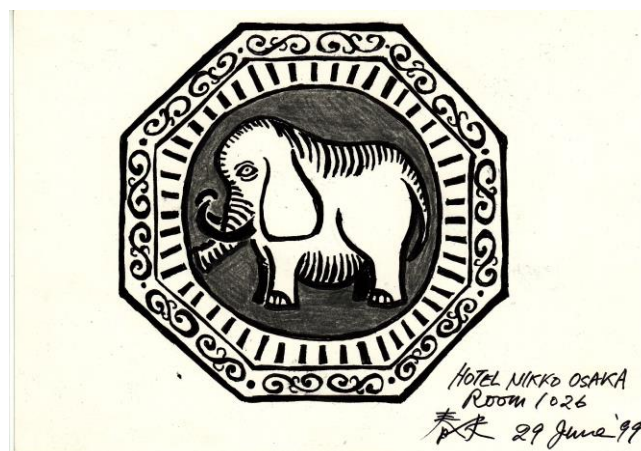


平成 21 年 8 月 3 日

TD 勉強会 情報 386

1. 航空会社の SNS 使い、責任逃れは終わるのか
2. UA 航空のカード手数料転嫁（続き）
3. ホテルは、最低価格をコッソリ販売している
4. その他のニュース
5. 編集後記

<<< 最近印象に残った航空会社関連ニュース >>>



1. Airlines Follow Passengers Onto Social Media Sites

航空会社の SNS 使い、責任逃れは終わるのか

航空会社が、Facebook、YouTube、Twitter などのソーシャルメディア サイトを利用し始めている。 彼等は、低コストの PR とマーケティング ツールとして SNS を利用している。 特に Southwest, jetBlue, Alaska の 3 社が熱心だ。 Southwest は Twitter で 38 万人のフォロワーを、Facebook では 7 万人を獲得している。 jetBlue は Twitter で 96 万人のフォロワーを持ち、フィードの更新ために 35 人の社員を配置している。

北米と欧州では旅行者のおよそ 60% が SNS を利用しているので、この新たに生まれたインターネットのコミュニティー チャンネルを航空会社も無視できなくなっている。 Southwest で 7 月 13 日に発生した B737 の胴体にサッカーボール大の穴が開いた事故は、事故機が最寄り空港に緊急着陸した 1 時間後には、乗客が写真付きで SNS に事故を報告している。 Southwest は、事故の事実と乗客に対して全額運賃を払い戻すこととフリート全機の点検実施を Twitter で公表した。

SNS のもっと凄いところは、旅客と航空会社やホテルの大企業との関係を、大きく旅行者有利に変えてしまったことである。 今までは、旅行者が 800 番台の苦情受け付け無料電話で 45 分も待たされるようなケースが頻繁に発生していた。 しかし、SNS が誕生してからは、800 番電話が唯一の苦情受付先ではなくなっている。 賢明な旅行者は、SNS に苦情を投稿して、世界中の人達にどんなにひどい仕打ちを受けたのかを聞いてもらっている。 以下の最近の 2 つの事例は、ソーシャル・コンピューティングが旅行会社の評判にどんなに影響を与えるかを最も良く物語っている。

カントリー歌手 Dave Carroll は、2008 年 3 月、UA 便で \$3,500 するギターを壊された。 弁償してもらえないことに腹を立てた Carroll は、“United Breaks Guitars” と題したカントリーソングを作りそれを YouTube に掲載した。 それが、何と 400 万回も再生され彼は一躍世界的有名人となってしまった。 The Early Show に呼ばれたり、CNN でビデオを報道されたり、USA Today, Los Angeles Times, Sydney Morning Herald の有名紙でも完全な記事として報道され、Carroll はアッという間に有名人となった。 勿論 UA は Carroll に謝罪したが、400 万回以上の再生に比べれば SNS メンバーから無視されたに等しい扱いを受けている。 UA は、もっと早く対応しておけば良かったと言っている。



<http://www.youtube.com/watch?v=5YGc4zOqozo>

昨年12月、Virgin Atlantic (VS) の Mumbai→LON 便に搭乗した Oliver Beale は、余りにもひどい機内食に立腹し、VS のオーナーである Richard Branson 宛に機内食の写真を添えた苦情をしたため、それを“地獄の機内食” (culinary journey from hell) と題して公開した。これが、苦情レターの最高傑作として多くのブログに取り上げられ、新聞でも報道された。メディア操作のマスターである Branson は、直ぐさま Beale に電話して機内食の改善を約束すると共に、VS の機内食のテストング係への採用を申し出た。



'Look at this Richard. Just look at it'

ギターのケースも、機内食のケースも、どちらも旅客個人のクリエイティビティーが優れていた為に大きな注目を集めることに成功した。しかし、そうでない場合はどうなるのだろうか。航空会社は、悪い評判が広がるのを恐れて SNS に投稿される苦情について目を光らせている。搭乗券をなくした旅客や座席指定がバラバラになったペア旅客の tweet に対してさえも、Southwest や jetBlue は即座に対応しているほどだ。悪評判が口コミでウイルス的に広がるのを防ぐには、トラブル発生時点での解決が何よりも優先して求められている。航空会社は、SNS をモニターして自社に対する旅客苦情をリアルタイムに見つけ出すサービス・プロバイダーを雇っている。

特にギターのケースは、旅行業界でしばしば起きている責任逃れの問題を浮き彫りにした。 航空会社の顧客サービス係は、「苦情の申請が遅い」、「他のセクションに申請しろ」、「手荷物係は自社の社員ではない」、「コードシェア便の苦情は受け付けられない」、「忙し過ぎて取り扱えない」・・・驚くことに「そんな便を運航していない」、「空港に行って申請しろ」など、責任逃れのたらい回しを行なっている。

今のところは、SNS が苦情処理の改善に大きな貢献しているが、SNS 人気が一段落したり、殺到する苦情の処理に追いつかなかったりしたら、またぞろ責任逃れが始まる可能性は充分あるかも知れない。 ■

CNW GROUP, 7/28/2009

2. Creeping Credit Crunch Hitting Travel

ユナイテッド航空のカード手数料転嫁（続き）

2008 年 8 月に Zoom 航空（加）が倒産し運航を停止した。 この倒産で、カード・プロセッシング会社は数 10 万ドルに上るチャージバックの大損をした。 カード・プロセッシング会社は、この手のリスクを回避するために、チャージバックの債務負担を旅行業界に押し付けようとしている。

最近、加ツアオペの Conquest Vacations が破綻した。 破綻の 1 つの原因が、法外な現金供託金を要求したクレジット契約だと言われている。 クレジット・プロセッシング会社は、チャージバックのコストをカバーするために、ツアオペを含む旅行のサプライヤーに数百万ドルにも及ぶ供託金を要求し始めている。

UA のカード手数料負担中止は、旅行会社がカード加盟店（merchant of record）になることを意味している。 加盟店になるということは、カード手数料の負担（多分航空会社よりも高い手数料を要求されるだろう）は勿論、チャージバックのリスクを背負い込むことになる。 つまり、航空会社と旅行会社間の取引が現金商売に移行した場合は、チャージバック債務は、最早カード・プロセッシング会社は負担しないことになる。 財務的リスクが、消費者に大規模にシフトすることを意味している。

信用市場の収縮が、航空会社の流動性不足に追い打ちをかけている。 UA の現金取引への移行は、カード手数料のコスト削減もさることながら、カード・プロセッシング会

社に提供した現金供託金を引き上げることの狙いもあるのかも知れない。 ■

current.newsweek.com/budgettravel, 7/30/2009

3. Where hotels are hiding their lowest rates now

ホテルは、最低価格をコッソリ販売している

ホテルが、格安販売を行なって 宿泊需要の喚起を行なっている。 オンラインのホテル販売を最も多く取り扱っている Expedia は、現在 5,200 ホテルの割引料金をサイトに提示している。 昨年のサマー販売の 2,000、一昨年の 800 より割引ホテルの数が激増している。 Expedia の提示格安料金よりも更に安いホテルを見つけるのは難しいが不可能ではない。 ホテルは、超格安の少量の在庫をコソッと Hotwire や Twitter などのごく一部のサイトの特別コーナーで販売しているのだ。

2002 年の不況時には、ホテルは、大量に余った客室在庫を超安値で売りさばいた。 この安売りは、在庫処分には威力を発揮したが、顧客の値ごろ感を大幅に押し下げてしまい、景気回復時の料金値上げを困難にしてしまった。 PWC の調査によれば、9/11 以前のレベルまで料金を取り返すのにホテルは 6 年間も要している。 この苦い経験を二度と起こさないために、ホテルは激安料金の大々的なプロモーションを自粛している。

彼等のもう 1 つ戦術は、オペークの利用である。 クレジットカード決済が終了するまでは、予約したサプライヤーの名前を明かさないのがオペーク (opaque=不透明) であるが、ホテルは、Priceline や Hotwire のオペークを利用して、少量のインベントリーを超格安料金で販売している。 Hotwire では、2008 年に 2 万ホテルと販売契約を結んでいたが、今年 5 ヶ月間で 4,000 ホテル (その多くが 4 つ星や 5 つ星) を追加し更に 20% 増加させる計画を有している。 一方、Priceline のオペーク予約は、昨年 +53% も増加した。 これ等のサイトでは、▲50%割引レベルでオークションが成立している。

Hotwire, Priceline, Twitter における超格安販売は、ホテルの大きな戦略の一部を構成している。 つまり、ホテルは消費者との間でマインド・ゲーム (心理戦) を展開している。 消費者は、利用したいホテルの部屋がとれない可能性がある (或は、とれないと信じてしまう) 場合は、ますます強くそのホテルの部屋を予約しようとする感情を抱く。 そして高い値段でも泊まりたいという気になり、その料金でも支払う価値があると思ってしまう。 従って、ホテルは金に困って大々的に安売りしていることなど決して消費者

に対しておくびにも出さない。

ホテルは、自社サイトで 1 泊 \$300 の豪華客室を 安い価格の部屋と並べて販売している。 大不況のこの時期に、誰がこんな高い部屋を予約するのかと考えるだろう。 誰も \$300 の部屋など購入しない。 ホテルは、\$300 と並べて表示した安い価格（例えば \$89）の部屋を売りたいがっているのだ。 消費者は、安い価格が本当に安いのかを他のサイトで検証すること無しに、（他のホテルは \$70 で販売しているかも知れないにも拘わらず）、\$300 と比較して安い価格のホテルを購入してしまうことになる。 \$300 の提示は罠なのだ。 ホテルは、この販売方法をチェーンストアから学んでいる。

もう 1 つ心に留めておかなければならないことは、間際予約が増えていることだ。 旅行者は、4～5 週間前から 2～3 週間前の間際予約に旅行の計画方法を変更している。 ホテルは、この間際需要を狙って超格安料金をコソッとオペークや Twitter に出している。



4. 其の他のニュース

旅行流通・TD

（1）バケーションドットコム of Ezair 利用旅行会社増加

Vacation.com が先月ロールアウトした Ezair は、既に 300 以上の旅行会社に使われている。 Ezair は、Ezguider のレジャー販売プラットフォームのための航空便予約ツールで、GDS を経由せず 400 以上の航空会社の予約が可能。 使用料金は無料。(travelweekly.com, 7/24/2009)

（2）トラベルズー、第 2 四半期欠損計上

Travelzoo の第 2 四半期決算が▲\$191,000 の欠損となった。 Travelzoo と最近立ち上げた Fly.com のメタ航空検索サイトに対するマーケティング費用増が欠損の原因。 収入は Fly.com の貢献もあって +11%増の \$24.3m であった。 パブリケーションに対するサブスライバーは、+130 万人増加して 1,670 万人となった。 地域別の営業利益ないし損失は、北米 +\$4.5m、欧州▲\$1.1m、アジア太平洋▲\$1.8m であった。(travelweekly.com, 7/27/2009)

(3) 新 CEO、オービツを立て直せるか

今年 1 月に Orbitz 新 CEO になった Barney Hartford (37) が就任後 6 ヶ月間で、大不況が旅行業界にも色濃くネガティブな影響を与えている困難な時期に、多くの改善や効率化を行なっている。Orbitz は、5 月 6 日に第 1 四半期決算▲\$336m の損失を発表した。この損失は、\$4m を除いて全てが減損費用であるので、実質的収支は損益分岐点まで改善したことになる。しかし、依然として途方もなく大きな期末債務 \$652m を抱えていおり、9 月と 3 月には負債の返済が待っている。



Orbitz は、4 月に航空便予約手数料を廃止し、ホテルのそれを値引きした。航空便予約が収入の大きな割合を占めているので、手数料廃止の収支へのインパクト大きなものが予想されている。しかし、4 月の航空予約量は、手数料廃止効果により +15% も増加した。そして、マルチ予約エンジン検索ビジネスの Trip.com の最近の再立ち上げ、Orbitz.com と姉妹サイトの CheapTickets のペイドリンクを通じた広告収入増、子会社欧州 ebookers.com のマーケティング経費の削減、などが奏功すれば Orbitz は、苦境を脱することができるだろう。

問題はホテル ビジネスだ。(Hartford は、アジア太平洋地区の Expedia のホテル事業を立ち上げた責任者) Orbitz のホテルは、差別化できていない標準以下のプロダクトでしかない。この不況時に、Orbitz が、どれだけホテル事業を改善できるか疑問視している一部のアナリストも存在する。(travelweekly.com, 7/27/2009)

(4) アルカンドール保有のトーマスクック株 売却か

倒産申請を行なっている Arcandor (独) が保有している英国ツアオペの Thomas Cook 株 43.9% は、銀行団からの 15 億ユーロの負債の抵当に差し出されている。銀行団は、この株式を売却することを検討している。Thomas Cook の株価は 215.25 ペンスなので、この会社のバリューは 815m ポンド (956m ユーロ) となる。(FT.com, 7/30/2009)

空 運

(1) CO と UA、テクノロジープラットフォーム共有化検討開始

CO と UA が共通 IT システムの構築を検討している。UA は Apollo を保有している Travelport を、CO は Hewlett-Packard の EDS によって提供されている Shares を使用している。合併会社のシステム統合と、独立したアライアンス加盟会社間のシステム共有

化とは話が違ふ。 10月24日に予定されているCOのスカイ脱退後に、システム共有化が開始されるだろう。(travelweekly.com, 7/24/2009)

(2) バージンブルー株式売却

Virgin Blue (豪) が、授権株式数までの増資により A\$231.4m を調達する。 売却価格は、最終株価マイナス 31%となる。 Richard Branson の Virgin Group が 3 億株を引き受ける。 Retail entitlement offer がゼロとなる場合は、Virgin の株主比率は 25.5%から 30.2%に増加する。 同社は、6 月で終了する会計年度で▲A\$160~165m の欠損を計上する模様である。 収入は +12 増の A\$2.63bn~2.64bn と見積もられている。 Virgin Blue は、国内線シェア30.7%を有する QF に次ぐ豪第 2 位キャリア。(wsj.com, 7/26/2009)

(3) AA 航空 B767 トイレ火災発生、放火が原因か

6 月 9 日トイレで火災が発生し (客室乗務員が消化器で鎮火) Halifax に緊急着陸した AA 航空の NYC→ZRH 便 B767 機は、放火の疑いが濃厚になっている。 AA 整備及び NTSB が事故機を調査した結果、メカニカルな火災発生の原因は何処にも発見されていない。 連邦放火調査係官が捜査に当たっている。(wsj.com, 7/27/2009)

(4) ライオン航空、ライバル企業の業績悪化で業績向上

Ryanair は、競合他社が便を削減し、航空機を退役させ、減収減益 (増損) させて、流動性を著しく悪化させているのとは反対に、航空機を増加させ、路線を拡大し、旅客の摘み取りを増加して、収入を増加させている。 そして、最近ではシンジケート 3 行から、米輸銀保証が付いたボーイング ジェット機×55 機購入用のファイナンス \$1.5bn を獲得した。 Ryanair CEO Michael O'Leary は、同社が今年に旅客と利益を増加させる唯一の欧州大手航空会社となるだろうと語っている。 不況時に強い企業は、何時も最低コストを誇る Aldi, Lidl, (いずれも独に本社を置く汎欧州ディスカウント・スーパーチェーン)、McDonald's, Ryanair だ、と言っている。 最近数週間では、スロバキアの SkyEurope が会社更生法を申請し、イタリアの MyAir が運航停止に追いやられた。 第 1 四半期 (4 月~6 月) の利益は、123m ユーロに達した。 燃油費の削減 (▲42%) が貢献し、昨年同期の▲90.5m ユーロの損失から大幅に収支が改善した。 収入は▲0.3%低下して 775m ユーロとなった。 旅客数増 +11%を イールド減▲13%が相殺した。 非旅客収入は+13%増加して 105.3m ユーロとなり、総収入の 21%となった。 燃油が高騰した昨年はヘッジを回避したが、今年初頭に価格が低下した際にヘッジを行い、今年のヘッジ益は 4 億 6 千万ユーロに達すると予想されている。 第 3 四半期の消費量の 90%を屯当たり \$620 で、第 4 四半期の 60%を \$610 でヘッジしている。 Ryanair は、このヘッジ益を運賃値下げの原資に充当すると言っている。 これで、2009 年の平均運賃は、2008 年比で▲20%低下するだろう。 Ryanair は、2009 年の利益見通しを

200m ユーロとしている。 保有している Aer Lingus 株 29.8%を▲1,350 万ユーロ減損した。(FT.com, 7/27/2009) (wsj.com, 7/28/2009)

(5) 欧州委員会、航空会社 手荷物規則改定

欧州では、航空会社の受託手荷物が毎日 10,000 個紛失している。(全世界では 9 万個が紛失) 規則では最高 1,100 ユーロの賠償金支払いが決められているが、現実はその額を請求するのは困難となっている。 委員会は 2010 年までに、EU の手荷物規則の改訂を実施し、航空会社に対してこの問題の改善を指導する。(FT.com, 7/28/2009)

(6) EADS 上半期決算、営業利益▲23%減益

EADS の 上半期決算は、営業利益が▲23%減益し +888m ユーロとなった。 純益は▲6%減の 278m ユーロとなった。 為替要因を除去した場合の営業利益は +1.3bn ユーロとなる。 昨年度の営業利益は 2bn ユーロであった。 収入は +2%増の 20.2bn ユーロであった。 A400M の開発遅延に関しては、第 2 四半期で 71m ユーロの控え目な引当金計上に止めた。 これで累計 2bn ユーロを引き当てたことになる。 上半期のデリバリー機数は、254 機で前年同期の 245 機を上回った。 今年の年間のデリバリー機数は、2008 年の 483 機とほとんど同じ機数となるだろう。 受注機数は 90 機で、年間目標の 300 機の達成は難しいかも知れない。 ライバルのボーイングは、第 2 四半期決算で +17%の増益を達成したが、B787 の初飛行のスケジュールは発表しなかった。(nytimes.com, 7/28/2009)

(7) エアアジア X、シドニーとソウル線開設 承認されず

AirAsia X の SYD と SEL 線開設がマレーア政府から承認されなかった。 この両路線に引き当てる予定であった今年に受領する A330 型機×3 機の、新たな投入先を見つけないならなくなっている。 政府は、AirAsia に対して Malaysia Airport Holdings に対する未払い 6,500 万リンギ (18 億円) の支払いを求めている。 この問題が AirAsia X の新路線開設不承認と関係している。(channelnewsasia.com, 7/28/2009)

(8) 米空港、キューバ ゲートウエーに名乗り

オバマ政権は、本年 4 月に、米国市民とキューバに親戚を持つ米国内住民のキューバへの渡航と外貨送金の規制を緩和した。 規制のより緩和を期待して、Key West 国際空港 (フロリダ)、Tampa 空港 (フロリダ)、HOU 空港が、財務省に対して MIA, NYC, LAX に追加してキューバのゲートウエー空港のリストに加えるよう要請した。 約 5 万人の米旅行者 (殆どがチャーター便を利用) が、昨年、キューバ訪問のライセンスを取得している。(wsj.com, 7/28/2009)

(9) 米下院、航空会社安全性強化法案を提案

下院超党派議員団が、パイロットの疲労と訓練強化を求めた広範囲な航空安全に関わる法案を提出する。下院は、これに加えてパイロットのヒューマン・エラーについても焦点を当て、航空会社のパイロットの採用、訓練、乗務員管理について全面的に見直す。航空会社は、この法案準備を批判しているが、下院の長老議員に加え上院でも同様の法案（下院ほど広範囲ではないが）が検討されている。

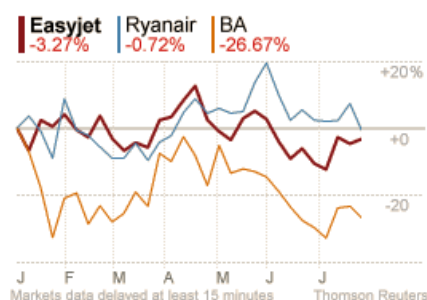
この動きは、今年2月にブッフアロー空港近郊で発生した Colgan Air 3407 便のコミューター機の墜落事故（50 名死亡）が引き金となっている。この墜落事故の原因は、明らかに疲労したパイロットの操縦ミスによるものと推定されている。

この法案は、航空会社に大きなコスト負担をもたらすと共に、FAA 内部の管理体制の大幅な変更を伴うだろう。(wsj.com, 7/29/2009)

(10) イージージェット取締役会と創立者が和解

easyJet 創立者 Stelios Haji-Ioannou が、ほぼ当初諸計画通りの機材導入計画に合意し、取締役会との8ヶ月間におよぶ論争に終止符を打った。Stelios は、より慎重な機材導入計画を求めている。この論争により財務担当役員と会長が今年初めに辞任している。easyJet は、売却される10機を含めて181機のフリートを現在保有している。2010年9月30日に終了する会計年度末時点で187機への増機が予定されている。そして2011年度末には196機、2012年度末には207機に拡大する計画だ。（中期的な供給増は年率+7.5%となる）今年度の税前利益は25m~50m ポンドの間になると言っている。昨年度は123m ポンドの利益計上であった。6月30日までの四半期では、座席当たり総収入が+11%増加して51.42 ポンドとなった。収入は+12%増の721m ポンドであった。非旅客収入は103m ポンドから140m ポンドに+36%増加した。2009年9月迄の6ヶ月間で、燃油消費量の75%をトン当たり\$1,031で、2010年9月迄の1年間の消費量の51%を\$771でヘッジしている。

欧州ネットワークキャリア大手 BA と AF/KLM は、不況の煽りを受けて2年連続の損失に直面しているが、LCC の easyJet と Ryanair はダウンサイジングしている法人旅客も取り込み利益を計上している。特に Ryanair は積極的で、easyJet よりも大きな供給拡大を計画し、大きなヘッジ益を予定している。easyJet は、より高い価格でヘッジしている。(wsj.com, 7/29/2009)



(11) ライオン航空 CEO Michael O'Leary

Ryanair CEO Michael O'Leary (48) は、トイレの有料化を考えている。ほとんどの搭乗旅客がトイレに行かなくなるので、機内のトイレを1つにできると考えている。そんなことをしたら、機内食でお腹を壊した旅客が出た時は大変なことになると言ったら、彼は、Ryanair は食中毒を出すほど多くの機内食を提供していないと反論した。

受託手荷物を廃止すると発表した際に、英大衆紙サンは、“今度は酸素マスクを有料化する”と書いた。

彼は、業界で変わり者として通っている。ROM 線開設の広告では法王に変装したり、肥満旅客に割り増し料金を適用すると言ったり、センセーション作りに忙しい。そして敵は、組合（Ryanair には組合が存在しない）、空港税を導入する政治家、環境保護促進者、お粗末なサービスと書き立てるブログ、旅行会社、無料航空券を所望する記者、Ryanair の計画を認めない当局、過大請求する BAA の如くの空港運営者たちだと言っている。抜け目無い、交渉上手な彼は、9/11 直後の混乱期に大量の航空機を格安価格で購入した。そして、今度も燃油ヘッジで大きな儲けを生み出そうとしている。誰も助けてくれないお粗末なサービスに対する批判については、彼は他社と遜色ないサービスを提供していると反論している。しかし、“顧客に跪いてお客様は神様でございます的なサービス”は実施していない。「文句があるなら乗らないでくれ」と言っている。Ryanair に重要なことは、低運賃（平均運賃は 50 ユーロ）、定時性、少ない欠航、少ない手荷物トラブルの 4 つであると言っている。(nytimes.com, 8/01/2009)



Michael O'Leary, Ryanair's chief executive, posing for photographers in Rome in 2008. "Will we put you in a hotel room if your flight was canceled?" Mr. O'Leary asked rhetorically in an interview. "No! Go away."

(12) デルタ航空 マイレッジ・プログラム変更 翌年累積積算認める

DL 航空が、マイレッジ・プログラムを変更して、ロイヤルティ顧客の維持を強化する。1年限りの有効期間の未使用マイルの翌年キャリーオーバーを認めることとした。1年間で 35,000 マイルを積算した顧客が、25,000 マイルを使用して最も安い運賃の航空券を取得した後でも、余った 10,000 マイルを翌年にキャリーオーバーする事が出来る

ようになる。この他に、年間 125,000 マイル或は 140 区間を飛行した顧客に対して新たに“ダイヤモンド”の最高位エリートステータスを創設する。今迄の最高位はプラチナの 75,000 マイル或は 100 区間。ダイヤモンドの恩典は、飛行場クラブの会員権やその他が用意される。4 エリート クラス制を作ったのは DL が初めてとなる。DL は、法人旅行の激減でマイレージ積算が困難になっている常顧客の囲い込みを目論む。(wsj.com, 7/28/2009)

(13) 中国最大手 3 航空会社、より一層の政府支援金を受け取る

中国最大手 3 航空会社が、既に支給された巨額の資金援助に追加して一層の援助を政府から受け取る。中国国際航空と南方航空の親会社は、それぞれ 15 億元 (210 億円) の補助金を政府から受け取るだろう。東方航空の親会社には、1 億元となるだろう。これらの現金補助が何時実施されるかは不明。以上は上海証券ニュースの報道。南方と東方は、既に政府から 30 億元と 90 億元の支援を受け取っている。3 社の 2008 年決算は、国際が▲93 億元、南方が▲48 億元、東方が▲153 億元の純損となっている。(channelnesasia.com, 7/29/2009)

(14) EU 競争監視当局、ルフトハンザのオーストリー航空買収承認

EU 競争監視当局は、8 月 1 日、LH の OS 買収を承認した。今後は、オーストリー政府の OS 売却価格 (特に 500m ユーロの負債引き受け) が市場価格に相当するのかが審査される。LH は、当局承認を取得するために更に譲歩して、VIE=FRA 線に於ける発着枠 10 スロットを Niki (奥) と Adria Airways (スロベニア) を含む競合他社に割譲する模様。7 月 31 日迄の EU 承認取り付けを OS 買収条件していたが、LH は、この期限を 8 月末迄延期することとした。(nytimes.com, 8/01/2009)

(15) 英国航空、カナッペとチョコレート廃止

BA が 22m のコスト節減計画の一環で、長距離便のビジネスクラスのカナッペとチョコレートを廃止する。短距離便ではサンドイッチを廃止し、プレッツェルとドリンクにする。ボトルを止めて紙コップを使用する。2.5 時間以内の便では、午前 10 時以降の機内食サービス (機内販売を含めて) を中止する。(FT.com, 7/29/2009)

(16) 英国航空、航空機購入デポの支払い延期をメーカーに要請

航空機購入には、納入前 18 ヶ月から 24 ヶ月にカタログ価格の 30% の前払金 (PDP) が必要。BA は、B787 型機 (カタログ価格 \$180m) 24 機の PDP 支払い延期をボ社に要請している。BA は、既にエアバスに対して A380 型機 (カタログ価格 \$300m) 12 機の納期延期と PDP 支払い延期に成功している。詳細は明らかでないが、エアバス社との間で 6 機の PDP (\$600m) 延期が合意されている模様である。

今迄 PDP は、銀行からの短期ローンで賄われていたが、最近の信用市場の収縮で銀行は PDP 融資から手を引いている。特に A380 や B787 などの新型モデルの航空機は、リセール・バリューも定まっていない為に融資が敬遠される傾向にある。収入の大幅減少でそれだけでなく流動性不足に見舞われている航空会社は、減少しているワーキング・キャッシュフローからの PDP 捻出を余儀なくされている。(wsj.com, 7/30/2009)

Installment Plan
Airlines are facing troubles getting cash to finance jetliner production. These predelivery payments can be \$50 million or more for a big plane.

- Airlines pay roughly 1% of plane's catalog price at contract signing.
- Over 18-24 months before plane is delivered, customer pays up to 30% of price. Payments financed from cash or short-term bank loans.
- Balance of plane price paid at delivery. Purchase financing kicks in.



A Boeing 787 Dreamliner at the company's manufacturing plant in Everett, Wash., in April.

(17) アエロフロート、西側航空機採用増加

SU が、尾翼に鎌とハンマーのロゴを未だ付けているけれども、今年末迄にツボレフに代表されるソ連製の航空機を売却して、殆どを欧州と米国製の航空機の編成とする。100 機編成の内、Il-96 型機×6 機がロシア国内とハバナとハノイ線に引き当てられる。SU は、Sukhoi 社がボ社と提携して開発したリジョナルジェット機×30 機を購入する。(nytimes.com, 7/29/2009)



A Tu-154 jet owned by Aeroflot, which is replacing the model because it burns too much fuel.



The Il-96, the last Russian model in Aeroflot's fleet, still serves as the Russian presidential jet.

(18) 6 月国際線旅客輸送実績▲7.2%減少 <IATA>

IATA は、6 月国際線旅客輸送実績（RPK）が▲7.2%減少したと発表した。 5 月の減少▲9.3%減よりも若干下げ幅が縮小した。 L/F は 77.6%から 75.3%に▲2.3%p 低下した。貨物の搭載率は 47.3%と 5 割を下回っている。 事務総長の Giovanni Bisignani は、見通しは依然として晴れないと言っている。 営業繁忙期の直前の 6 月にも拘わらず、国際線の収入が最大で▲30%低下していると嘆いている。(wsj.com, 7/30/2009)

Date: 30 July 2009

Weak Demand, Falling Load Factors

June 09 vs. June 08	RPK Growth	ASK Growth	PLF	FTK Growth	AFTK Growth
Africa	-5.9%	-1.6%	68.5	-20.2%	-13.6%
Asia/Pacific	-14.5%	-9.2%	70.1	-15.8%	-14.7%
Europe	-7.1%	-5.3%	77.3	-20.3%	-10.9%
Latin America	-4.7%	-0.9%	70.3	-14.2%	-8.0%
Middle East	12.9%	15.2%	73.9	-4.2%	14.0%
North America	-6.7%	-5.5%	82.6	-18.6%	-10.3%
Industry	-7.2%	-4.3%	75.3	-16.5%	-9.8%

YTD 2009 vs. YTD 2008	RPK Growth	ASK Growth	PLF	FTK Growth	AFTK Growth
Africa	-9.2%	-5.6%	69.0	-22.5%	-19.8%
Asia/Pacific	-12.0%	-7.7%	70.6	-22.3%	-16.4%
Europe	-7.6%	-4.8%	73.5	-21.6%	-9.4%
Latin America	-3.2%	1.0%	70.4	-19.6%	-8.6%
Middle East	7.1%	12.5%	71.1	-5.5%	11.5%
North America	-8.9%	-5.3%	76.6	-22.2%	-9.9%
Industry	-7.6%	-3.9%	72.6	-20.6%	-10.4%

(19) 英国空港管理会社、減益決算なるもガトウイック空港売却に抵抗

英国 7 空港を管理運営する BAA（英国空港管理会社）が、上半期中間決算で▲545.7m ポンドの税前欠損を計上した。 前期中間の▲135.3m より大幅な減益となった。当局より要請されている LGW 空港の売却は、Manchester Airport Group と Borealis（加インフラ ファンド）のコンソーシアムがおよそ 14 億ポンドの価格で入札したが、BAA 希望売却価格との乖離（100m ポンドと言われている）が存在するために、依然として成立していない。 もう 1 社の入札グループである Credit Suisse と General Electric がメ

ンバーの Global Infrastructure Partners は、13.6 億ポンドの買収価格を提示したが BAA より価格が安過ぎるとして入札を拒否された。 BAA は、希望価格に引き上げられない限り LGW 売却を断念すると言っている。そして、10 月に、当局の売却要請に対してアピール（上訴）する予定である。 BAA の EBITDA は、470m ポンドに +25%以上も増益し、事業運営キャッシュフローが 431.4m ポンドに +41.6%増加している。

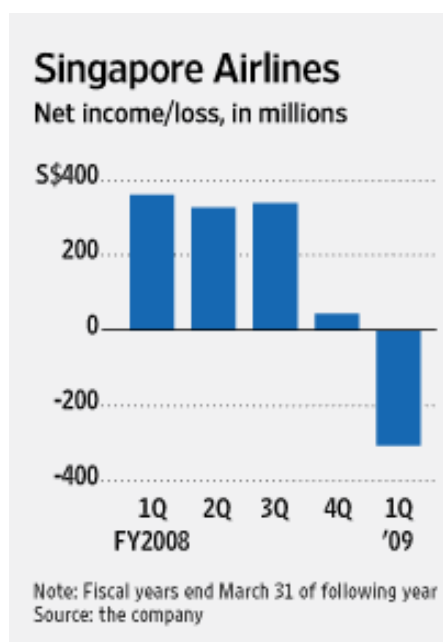
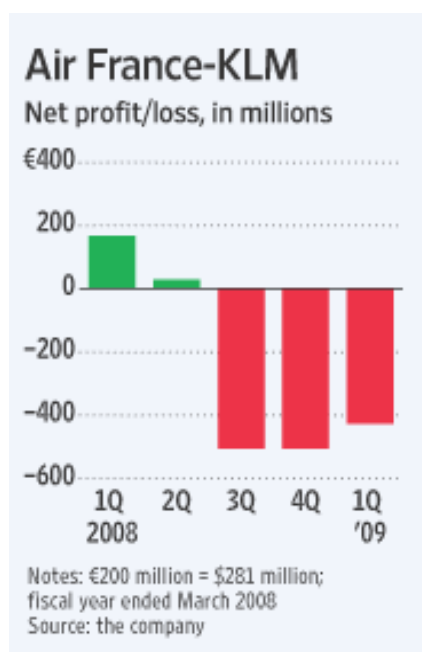
BAA が運営する LON 3 大空港 LHR, LGW, STN の上半期の利用者数は、▲7.4%減少し 5,520 万人となった。 STN は▲14.4%減の 920 万人、LGW は▲9.8%減の 1,480 万人、LHR は▲3.8%減の 3,120 万人であった。(FT.com, 7/29/2009)

(20) 航空会社の 寒々しい第 2 四半期決算

欧州とアジアの大手ネットワーク航空会社の 4 月～6 月四半期の決算は、軒並み減収減益となった。(FT.com, 7/30/2009)

	4～6 月 収支	収入	備考
AF/KLM	e-612m (+211) 税前	e 5.17bn (-21%)	旅客▲e823m 減収
BA	p-148m (p+37m) 税前	p 1.98bn (-12%)	第 1 四半期初の営業損失
LH	e-336m (+478m) 税前	e 10.2bn (-16%)	営業利益 e+677m → +8m
SQ	-S\$307m (+359m) 純損	S\$2.87bn (-30%)	1972 年創立以来初の年間損失 ヘッジ損 S\$287m

()内は、2008 年四半期実績、e はユーロ、p はポンドを表す。



(21) サウスウエスト、フロンティア航空買収ビッド

Southwest が、今年中にチャプター11 を離脱する予定の Frontier を推定 \$114m で買収するための非拘束オファーを破産裁判所に提出した。 6 月には、Republic Airways が \$109m で買収希望を提出している。 Frontier は、従業員 5,000 人と 51 機のフリートを保有する DEN に本社を置く LCC。(wsj.com, 7/31/2009)

(22) 航空会社、予約変更と払戻手数料で増収

米運輸省は、今年 2 月に予約変更と払戻にかかる手数料収入のデータを政府に申請するよう航空会社に要請した。 第 1 四半期の変更と払戻手数料収入は \$527.6m に達し、旅客収入の 3.2%を構成することが判明した。 変更頻度が多いビジネス旅客が、この収入の最大の貢献者である。 AA 航空では、第 1 四半期の変更と払戻手数料収入は \$116m に上り、手荷物収入の \$108m を上回った。 需要が大幅に減少しているにも拘わらず、手数料収入は増加している。 多くの航空会社で、手数料が \$50 から \$100 に倍に値上げされているからだ。 jetBlue では、変更手数料を \$40 から \$100 に値上げした結果、この手数料収入が \$25m から \$32.2m に +29%増加した。 Southwest は、この種の手数料を徴収していない。 しかし、新たな手数料を考えなければならないだろうと言っている。(wsj.com, 7/29/2009)

(23) エアーインディア、ボーイング機発注取り消し

大幅な赤字で財務的に困窮している AI が、B777 型機×5 機の発注を取消した。 同社は B787 型機×27 機の納期遅延に関連した違約金 \$710m をボ社に要求した。 AI は、2006 年にボーイング機×68 機の大量発注を行っていた。 B777×23 機、B787-8×27 機、B737-800×18 機は予定通り受領する。(channelnewsasia.com, 7/31/2009)

(24) インド民間航空会社がスト予定

インド民間航空会社が、少ない政府支援に抗議して、8 月 18 日にストを予定すると Federation of Indian Airlines が発表した。 FIA は、特に高率な燃料税を問題視している。 3 月 31 日に終了した会計年度で、インドの航空会社全社合計で▲100bn ルピー（2,000 億円）の損失を計上した。(wsj.com, 7/31/2009)

(25) ブラジル投資会社、TAM 経営に参画

TAM が、ブラジルの投資会社 BTG に経営を委ねる契約を締結した。 TAM は、国内線シェア49%を有するブラジル最大の航空会社。 3 月に終了した会計年度で、燃油ヘッジ損などが影響して▲R\$1.36bn（約 700 億円）の欠損を計上した。(FT.com, 7/31/2009)

(26) エアバス、A330 と A340 のピート管交換を要請

エアバスが、7月31日、A330 と A340 を運航している航空会社に対して、Tales 社製のピート管（速度計測器）の交換を勧奨した。世界で運航している A330 と A340 の合計 1,000 機の中で 200 機が Tales 社製のピート管を装着している。エアバスは 3 つのピート管の内少なくとも 2 つの交換を勧奨している。(wsj.com, 7/31/2009)

水 運

(1) ハパグロイドへ、350m の緊急融資

コンテナ海運世界第 6 位の Hapag-Lloyd (独) が、Tui と HAM 市から緊急融資 350m ユーロを受け取ることとなった。Hapag-Lloyd 株 43%を所有する Tui は、215m ユーロを、残りの 135m ユーロは HAM 市と Signal Induna (保健グループ) が負担することとなった。Hapag-Lloyd は、この緊急融資の 315m ユーロに対応して HAM の Altenwerder Container Terminal 株 25.1%を融資者に差し出す。57%を保有している Albert Ballin コンソーシアムの大部分は、この緊急融資に参加していない。3月に 57%をコンソーシアムに売却した Tui の Hapag-Lloyd 関与が再び大きくなりそうだ。350bn ユーロは、長期的な資本強化策に必要な総額 1.7bn ユーロの一部を構成する。つまり Hapag-Lloyd は、更に巨額の資金を必要としている。(FT.com, 7/27/2009)

(2) 中国 Cosco 上半期決算で赤字計上か

中国最大の海運企業 Cosco が、上半期で欠損を計上するかも知れないと警告した。同社は、バルク船事業とコンテナの両方で欠損を計上する模様。バルク船事業は、最近のレートの回復により持ち直しを見せているが、コンテナ海運の方は依然として損失が拡大傾向にある。世界の主要コンテナ航路で、コンテナ貨物の荷動きが▲20%減少している。

日本の 3 大海運である日本郵船、三井 OSK、K ラインは、コンテナと自動車輸送船の不振で第 1 四半期に大幅な欠損を計上した。世界的なコンテナ海運危機で、Hapag-Lloyd (独) は、株主に対して短期緊急融資 350m ユーロを要請している。

パリの AXS-Alphaliner の調べでは、向こう 3 年間の各年で +10.5%供給増に相当する次世代の近代的大型コンテナ船が就航する。Cosco は、業界で最も積極的な新造コンテナ船投資を行なっている。そして新造船就航により、ほぼ倍増の供給拡大を計画している。Cosco は、第 1 四半期で▲34 億円の損失を計上している。(FT.com, 7/29/2009)

陸 運 & ロジスティックス

(1) ノーフォーク第2四半期決算、▲45%減益

全米第4位の鉄道会社 Norfolk Southern が、第2四半期決算で前期比▲45%減益の \$247m の利益を計上した。収入は、▲37%の \$1.86bn で貨物物量は▲26%減少した。鉄道会社は、トラック業界の値引きにより価格決定力を弱められている。(wsj.com, 7/28/2009)

(2) ハーツ第2四半期決算、減収(▲23%) 減益(▲93%)

Hertz が、第2四半期決算で▲23%減益の \$3.2m の純益を計上した。レンタカー収入は、▲19.4%減の \$1.5bn であった。(travelweekly.com, 7/29/2009)

(3) フェロビアル、シントラ吸収合併

BAA を所有しているスペインのインフラグループ Ferrovial が、有料道路開発運営子会社の Cintra の吸収合併計画を進めている。Ferrovial は、Cintra を吸収して貸借対照表を強化すると共にガバナンスの簡素化を実施する。この合併は、Cintra 4 株に対して Ferrovial 1 株が交換される。昨日の株価に基づけば、この交換比率は Cintra 株に対して +21%のプレミアムとなる。Ferrovial は、上半期決算で▲287m ユーロの損失(2008 年上半期は +59m ユーロの利益)と、▲5.6%減の 59 億ユーロの収入を計上している。(FT.com, 7/30/2009)

(4) 米大手トラック会社 YRC 減収減益

米大手トラック運送会社 YRC が、第2四半期決算で▲\$309m の欠損を計上した。貨物輸送量は、▲39.4%減少した。前年同期は +\$35.8m の利益計上であった。収入は▲45%減の \$1.33bn であった。YRC は、3,200 人の Teamsters の組合員に対して今年初めに導入した▲10%の給与カットに加えて更に▲5%カットを要請している。そして、不動産の担保の見返りに \$126m の年金基金繰り入れ延期を実施し、サービスセンターの 30%を閉鎖した。YRC の財務的窮状は、顧客を遠ざけることになる可能性があるが、主たる顧客である Wal-Mart と Home Depot の取引は順調に継続されている。(wsj.com, 7/30/2009)

ホテル & リゾート

(1) ハワイの宿泊料金大幅下落

ハワイの平均宿泊料金は7月4日までの1週間で、2008年同時期より▲18%下落して\$172となった(トラベルリサーチ調べ)。1週間の州全体でのオキュパンシーは、昨年より▲3.5%下落して70.4%となった。マウイの宿泊料金は、州全体で最大の下落率となり▲22.6%減の\$228となった。オキュパンシーは、比較的安定しており昨年比▲1.7%減の62%弱となった。オアフで見つけられる最安値の宿泊料金は平均\$149で、2008年比▲18%以上も下落している。オアフでは、昨年比▲5%減の平均72.9%のオキュパンシーというのが州の最高値だった。ハワイ島のオキュパンシーの平均は、2008年比+2.1%増えて57.6%を示した。宿泊費では▲9%下落して\$162。カウアイの宿泊料金は、▲14%下落の\$195、オキュパンシーでは昨年より▲6.9%減少して1週間68%を示した。(travelweekly.com, 7/24/2009)

(2) Disney 減益、集客数増加

Walt Disney Parks and Resorts の第3四半期営業利益は、積極的な種々の割引とプロモーション提供により入場者が費やす額が減少した結果、▲19%減少して\$521mとなった。しかし国内の入場者数は6月27日迄の四半期で前年同時期比+3%増加した。テーマパーク及びリゾートの収入は、\$3.04bnから▲9%減の\$2.75bnとなった。過去数ヶ月間Disney Parks and Resortsは幾つかの特典を提供している。(例:4泊及びフリーダイニングを購入した場合3泊無料がプラス)更に今年から提供されたDisneyの誕生日入場無料の得点に300万人の人々が応募している。第4四半期にむけてのリゾート予約数は、昨年より+7%上回っている。第3四半期中に、Disneyは香港Disneylandの拡張契約に合意した。Walt Disney社全体で、収入は▲7%減の\$8.6bn、純利益は▲26%減の\$954mとなった。(travelseekly.com, 7/31/2009) (wsj.com, 7/31/2009)

(3) Station (カジノ運営会社) 破産法保護申し立て

Station Casino(本拠地Las Vegas)は不況の煽りから7月22日に破産保護法を申し立てた。会社は、債権者との数ヶ月に及ぶ交渉空しく同意に至らなかった。社債所有者は、会社負債総額\$5.7bnのうちの\$2.3bnを支配している。当社の18のカジノは、Station所有であるが別の事業体となっており、破産申告には含まれず運営は続けられている。負債の全額は親会社によるものだ。しかしながら担保を持つ上級債権者(seniors secured lenders)は、親会社がカジノとは無関係の小会社から\$150mまで借入れることに同意していた。社債所有者との意見の不一致は、破産法廷での長期にわたる争いとなる為、結局破産申請となった。Stationは最近破産保護法を申し立てた

会社だが、今年に入って既に多くの小規模のカジノ（Las Vegas Tropicana、Atlantic City の Trump Entertainment Resorts 等）が破産を申請している。Las Vegas Sands、MGM Mirage、Harrah's Entertainment のような大規模カジノも又負債減らしとコスト削減に奮闘している。Station（1976 年に創立）は、Las Vegas 地域に住み働く人々の要求を満たしながら成長してきた。ウエスタン調のカジノは、低額の賭け金で楽しむ人達を対象としていた。しかし近年、Las Vegas に豪華さを求める傾向から、Station は金持ち向けのカジノリゾートを数個オープンした。（wsj.com, 7/29/2009）

（４）サウンズ損失拡大、ウイン利益計上

米カジノ大手２社の第２四半期決算は、Las Vegas Sands で損失拡大、Wynn Resort で利益計上とライバル企業間で明暗を分けた。

	収入	収支	備考
Sands	\$1.06bn (-4.8%)	+\$25.5m (+272m)	➤ LAS とマカオで Venetian カジノ保有 ➤ \$151m の訴訟関連特別費用と LAS の Palazzo のショッピングモール評価損計上 ➤ SIN の Marina Bay Sands 2010 年第 1 四半期開業予定 ➤ 建設中止しているマカオ開発プロジェクト再開検討中
Wynn	\$723.3m (-12%)	-\$175.9m (-8,8m)	➤ LAS とマカオでカジノ所有 ➤ マカオで第 2 のカジノ Encore 開業準備中 ➤ マカオ資産の上場検討

(wsj.com, 7/31/2009)



Casino operators have been hit by a decline in consumer spending. Above, Wynn's Encore casino in Las Vegas

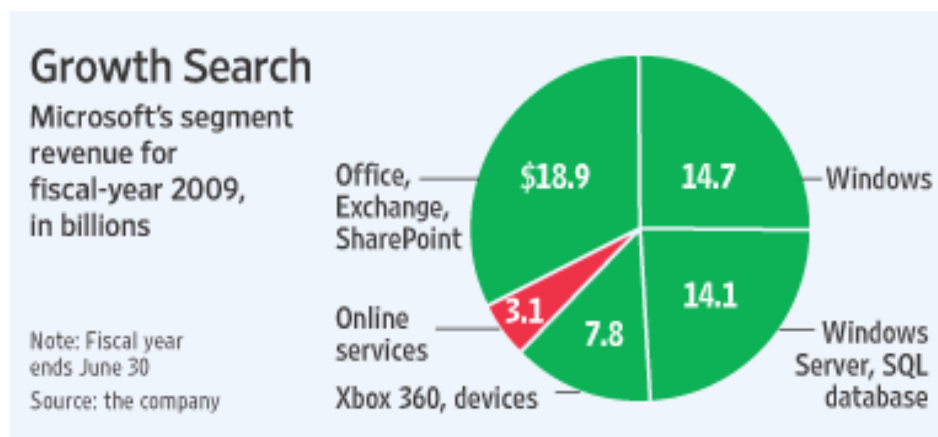
その他

(1) ヤフーがマイクロソフトと提携した

7月29日、Yahoo!がMicrosoftと提携に合意した。インターネット検索と広告でGoogleを追いかける。このニュースは、既に多くで報道されているので、米欧の主要経済紙に掲載された図表のみを以下にペースとした。



FT.com, 7/29/2009



wsj.com, 7/30/2009



wsj.com, 7/30/2009

編集後記

<<<最近の印象に残った航空会社関連ニュース>>>

最近 印象に残った航空会社に関連するニュースを4つ並べてみる。

- **ライアン航空が、2010 年 10 月から受託手荷物の受付を中止すると発表した。**(6 月 23 日)

ライアン航空は、今年 10 月から受託手荷物ドロップを除き、チェックイン・カウンターを廃止する。 旅客は、オンラインでチェックインしなければならなくなる。 オンライン・チェックインには継続して 5 ポンドの手数料が徴収される。 手荷物は、来年 10 月までで 1 個 15kg につき 9.5 ポンドとなる。

そして、2010 年 10 月から、受託手荷物の受付を中止する。 手荷物を持つ旅客は、機側まで自分で荷物を運び そこで航空機の荷物室（ベリー）に収納することとなる。（これは、コンピューター便で既に採用されているシステム。）

ライアンは、空港の旅客ハンドリング部門の無人化を計画している。 そしてチェックイン手数料 5 ポンドを徴収している如く“周辺収入”（ancillary revenue）を拡大している。（第 1 四半期の周辺収入は +13%増加して総収入の 21%にまで達した。） 鉄道の益だって、改札係が居なくなって無人化されているのだから、空港のチェックインだってこれができない訳はない。

ライアンの徹底したローコスト運営の工夫には驚くほどだ。 この次は機内トイレの有料化を検討しているようだ。 英国大衆紙サンは、ライアンは酸素マスクまで有料化するだろうと書いている。 この不況時に、唯一の利益を計上する航空会社はライアンなのかもしれない。 CEO の M.オレアリー（47）の「LH 買収を真剣に考えている」という発言も、決して誇大妄想などではなさそうだ。

- **ユナイテッド航空が、航空機部品を担保に 1 億 7,500 万ドルの資金を調達した。**(6 月 30 日)

ユナイテッド航空（UA）が、回転使用可能部品を担保にして 1 億 7,500 万ドルの社債（3 年満期）を発行した。 この社債のイールドは 17%にも及ぶ高金利だ。 航空会社の流動性逼迫の現状が、この社債発行に良く現れている。

UA は、今年中にも破産法 11 条を申請する可能性があると噂されている 1 社である、第 2 四半期の決算でも主要米航空会社 9 社の中で最大欠損（▲3 億 2,300 万ドル：特別会計項目除去後）を計上している。 そして流動性を少しでも高めるために、クレジッ

トカード手数料の負担中止を計画している。カード手数料の旅行会社転嫁による流通コスト削減に加えて、カード会社から要求されている供託現金（デポジット）の減少（即ち流動性の向上）を目論んでいるのかも知れない。

- ユナイテッド航空が、一部の旅行社を対象として クレジットカード手数料の負担を 7 月 20 日から中止することを計画している。（6 月第 4 週記事）

UA は、カード手数料転嫁を一部の旅行会社に限定すると言っているが、業界も見抜いているように 必ず全ての旅行会社を対象にするだろう。 7 年前のベース・コミッション全廃の際がそうであったように、最初はごく一部から始まって、やがては全ての航空会社が全ての旅行会社を対象にしたものとなるのではないだろうか。カード決済が必要なオンライン旅行会社（OTA）は、これで大きなインパクト蒙るだろう。そして、廃止したばかりの予約手数料を再び導入しなければならなくなりそうだ。

なお、連邦議員や ASTA を含む米旅行業界団体の要請に対応して、UA は手数料負担中止開始時期を 60 日間延期した。

- 米運輸省、コンチネンタル航空のスター・アライアンス参加とそれに対する競争法適用除外を承認した。（7 月 10 日）

米運輸省は、7 月 10 日、コンチネンタル航空（CO）のスター・アライアンス参加とそれに対する競争法適用除外（ATI）を最終承認した。司法省競争監視局は、この計画が運賃の高騰を招き競争環境を悪化させ、旅客利便の向上には繋がらないので承認すべきではないという否定的な主張を行なったが、結局 運輸省はこれを聞き入れずに最終承認した。運輸省は、財務的苦境に陥っている航空会社寄りの 企業経済優先の判断をしたようだ。

同様の話が欧州でも進んでいる。ルフトハンザ航空（LH）のブリュッセル航空買収がそれだ。欧州連合競争監視局は、この買収計画が特定路線の独占ないし寡占化を促進させるとして承認に難色を示したが、LH の主要空港の一部発着枠放出により最終的にはこれを認めることになりそうだ。

欧州航空業は、LH とエールフランス（AF/KLM）と英国航空（BA）の英独仏フルサービス航空会社 3 社と、短距離 LCC のライアン航空とイーजीージェットの 5 社程度にコ

ンソリ化されつつあるようだ。しかし、BA とアイベリア (IB) の合併は、1 年以上も前から協議が行なわれているが依然として成立していない。BA は、英国以外の欧州大陸から米国への全席ビジネスクラスの路線を展開したオープンスカイズを、就航後 1 年一寸で売却するようだ。アイルランドのエアリング航空 株の 30% 近くを買収したライアン航空が、この会社の買収に手を挙げないとも限らない。はたまた、BA の子会社の低運賃航空会社 Go を買収したイーजीジェットが食指を伸ばすかも知れない。

(H.U.)

表紙：

象が居る皿

万年筆、鉛筆

B6 カード

1996 年 6 月作

TD 勉強会 情報 386 (以上)