

平成 22 年 11 月 8 日

# TD 勉強会 情報 452

1. アメリカン航空、12月からオービッツ発券中止
2. グーグルの ITA 買収、航空運賃検索競争強化
3. ラスベガスザンズ、アジア展開大成功
4. 其の他のニュース
5. 編集後記 「無人化 2」



atw.com, 11/04/2010

## 1. AA says it will stop using Orbitz to sell tickets Dec. 1

### アメリカン航空、12月からオービツ発券中止

AA 航空が、12月1日から Orbitz に於ける発券を中止する。AAは、契約破棄のための30日前通告を行なった。AAは、XML言語を利用したダイレクトリンクの展開を試みている。大手旅行会社とはダイレクトコネクトを、中小の旅行会社とは Farelogix の如くの第三者流通業者経由を促進させている。そして究極的には EDIFACT による GDS 接続を中止することを考えている。

Travelocity は、AA から同様の通告を受けていないと言っている。Expedia は、ノーコメントだ。

AA は、GDS の機能は AA のマーチャントダイジングを受け付けないので、顧客のニーズに即応したパーソナライズ セールスが実行できないと GDS 機能の能力不足をあからさまに非難している。Orbitz の共同創立メンバーの1社であり、そして航空会社の予約システムとダイレクトコネクトした Supplier Link テクノロジーを最初に使用した航空会社である AA が、あろうにも その契約を破棄すると言っているのは何とも皮肉な話だ。

Orbitz の大株主（48%）である Travelport は声明を発表し、ATPCO を利用せず XML や その他の類似プロトコールを使用した接続を欲する航空会社のために Universal API 接続を Travelport は既に開発していると反論している。そして AA のこの措置は契約違反に相当すると言っている。

AA は、11月6日、AA と Travelport 間のフルコンテンツ契約に関する裁判所の評定を求める申し立てをテキサスの地方裁判所に対して行なった。AA は、Orbitz の発券中止が契約違反に相当しない確認を裁判所に求めたのだ。

Travelport は、11月6日、AA の Orbitz 発券中止は、AA と Travelport 間のフルコンテンツ契約（Preferred Fares Amendment）に違反しているとして AA をシカゴの裁判所に訴えた。（Tnooz, 11/06/2010）

一部の業界筋は、AA の Orbitz 発券中止は Travelport GDS との契約更改交渉のための1つの戦術だと言っている。 ■

Arthur Frommer, 11/04/2010

## 2. Competitors Team Up to Oppose Google's Acquisition of ITA Software, But No Consumer Group Among Them

### グーグルの ITA 買収、航空運賃検索競争強化

以下は、旅行ブロッガー第一人者の Arthur Frommer の意見である。

Google が ITA Software を \$700m で買収する。 現在司法省は、この買収が競争を阻害しないかを厳しく審査している。 そして利害関係人のコメントを収集している最中だ。

Expedia をはじめとする OTA 達が、この買収に反対している。 そして FairSearch.org なる反対同盟を結成し、ワシントンにロビー活動を開始している。（詳報 情報 451 号）

航空運賃検索には、確実に競争が必要だと考える。

何故ならば、現在の検索エンジンには偏らない公正な包括的な検索が欠けているからだ。 コミッションを支払ったり 広告を掲載したりしている航空会社のリストイングを優先させているという強い疑いを持たれている。 そしてユーザーに使い勝手の悪い検索を強いている。

Google の ITA 買収は、競争を強化すると考える。 何故 新たな大きな航空運賃検索が既存の企業に競争を挑んではいけないのだろうか？ Google がしかける競争は、どうして不公正だと言えるのだろうか？

FairSearch.org は、Google の高い評判（大きな人気）が航空運賃検索トラフィックを搔き集めてしまうと苦情している。 しかし、どうして評判や人気が競争を阻害するといえるのだろうか？ Google を好きな人はその航空運賃検索を利用するだろう。 そして同様に Microsoft の Bing を好きな人は Bing Travel を利用するだろう。 それだけの話じゃないか。

事実、今まで FairSearch.org には、何処の消費者団体も参加していない。 彼らは品質の良い航空運賃検索と 検索エンジン間の競争を求めているからだ。 ■

### 3. Las Vegas Sands has much riding on Asian gaming

#### ラスベガスサンズのアジア展開大成功

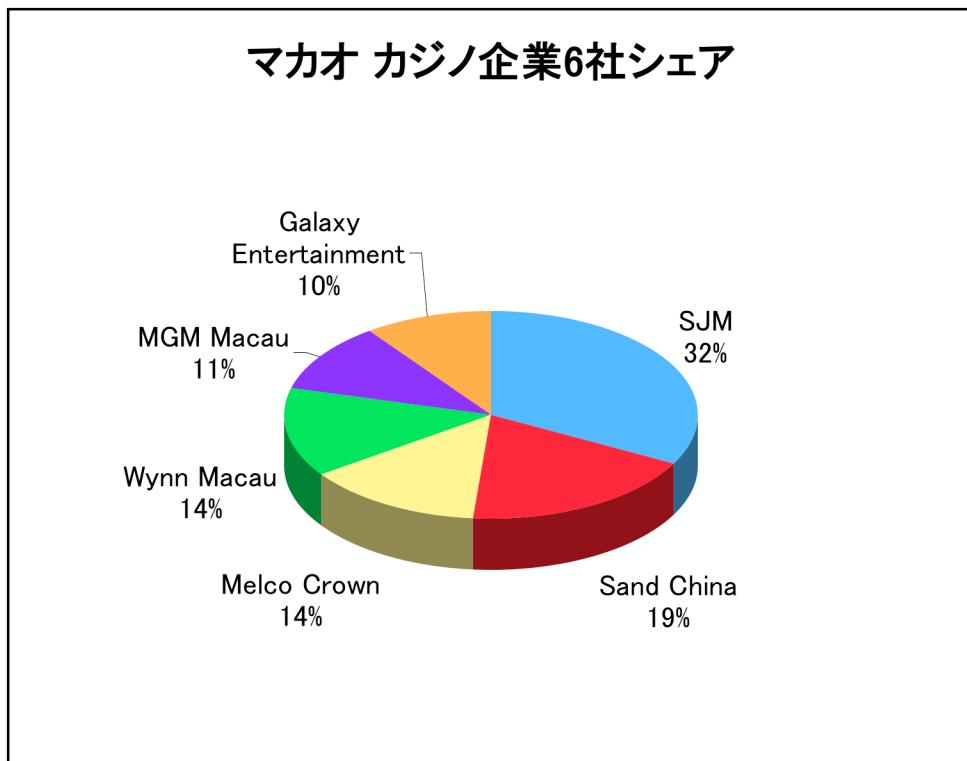
Las Vegas Sands (LVS) のアジア展開が大成功している。マカオの Sands China とシンガポールの Marina Bay Sands がそれだ。Sands は、マカオで 2 つのカジノを運営している。そして Sands China を、2009 年 11 月に香港証取に上場し \$250m の資金を調達した。世界金融危機で一時倒産かと言われたが、オーナーの Sheldon Adelson の \$1bn に上る資金注入などで持ち直し 今では大きなリターンを発生させている。

LVS のもう 1 つのアジア展開は、シンガポールの Marina Bay Resort だ。シンガポールは、この狭い小国に 2 つ一大複合カジノリゾートを建設した。その 1 つが MBR だ。LVS は、これに \$5.5bn を投資した。シンガポールのこのカジノ開発は、当初、マカオのカジノと共に食いになるとか、2 つの巨大カジノ建設は無謀な投資とか言われたが、7 月～9 月の四半期決算では大幅な利益を計上している。

	マカオ			MBR/SIN	LAS
	Venetian Macao	Sands Macao	Four Seasons		
ネット収入 (\$ million)	620.7 (+25.6%)	288.2 (+2.6%)	160.4 (+139%)	485.9 (N.M.)	290.7 (+26.9%)
オキュパンシー	90.1%	96.6%	70.9%	68.2%	93.2%
ADR	\$217	\$239	\$309	\$246	\$185
RevPAR	\$195	\$231	\$219	\$168	\$173

マカオのカジノ収入は、10 月に 118.7 億パタカ (1,200 億円、月間最高記録) と、前年同月比 +50% を達成した。今年 1 月～10 月では 1,521 億パタカとなり前年同期間比で +58% 増加した。どうやら、シンガポールとの共食いは発生していないようだ。

LVS は、マカオの Cotai Strip で 3 つ目のカジノホテル (6,000 室) を \$4.1bn かけて建設している。このプロジェクトは、財務的に困窮した当時に一時建設を中止した。しかし、マカオのカジノ景気が復活したので建設を再開する。2011 年第 1 四半期より段階的開業を予定している。このマカオのカジノ拡張には、(イ) 中国人口カジノ需要の成熟化、(ロ) 中国政府のマカオ渡航規制、(ハ) 競争の激化と供給過剰の 3 つの懸念が存在する。■



(wsj.com, 11/01/2010)

- SJM Holdings 大君 Stanley Ho が所有するカジノ
- Sands China Las Vegas Sands の子会社 (2009 年 11 月香港証取上場 \$250m 調達)
- Melco Crown Entertainment James Packer と Lawrence Ho の合弁企業
- Wynn Macau Wynn Resort の子会社 (2009 年 10 月香港証取上場 \$1.6bn 調達)
- MGM Macau Pansy Ho と MGM Resort の合弁企業
- Galaxy Entertainment 香港の Lui Che Woo のファミリーが所有



Tourists from the Chinese mainland walk past  
Casino Lisboa in Macau in June.

## 4. 其の他のニュース

### 旅行流通・TD

#### (1) 航空会社付帯サービス運賃、旅行会社の付加サービスになる

Travel Weekly 主催の Home Based Travel Agent Show and Conference でテクノロジープロバイダーが、航空会社の付帯サービス運賃（アラカルト運賃）は、旅行会社によって顧客に対するもう 1 つの付加サービスにできると言っている。付帯サービス運賃の大きな問題は、旅行者が飛行場で初めてその存在を知ることなのだ。これ等の運賃を透明化して 事前に顧客に運賃総額を知らしめることは、旅行会社の付加サービスに繋がるという訳だ。一方、GDS は、付帯サービス運賃販売のためのシステム改修を嫌がっていると言われている。Sabre は、これは真実ではないと反論している。Sabre は、このシステムの開発に多額の投資を行なっていると言っている。  
(travelweekly.com, 10/28/2010)

#### (2) NYC 州高裁、州政府のオンラインホテル販売に対する宿泊税課税を支持

NYC 高裁は、Expedia, Priceline などの OTA の訴えを退けて、NYC 州政府のオンラインホテル販売に対する課税を支持した。NYC 州財務局は、ホテルのオンライン販売の最終価格に対して課税する 新たな Hotel Room Occupancy Tax (Local Law 43, 5.875%) を昨年 9 月に導入した。これに対して、OTA (オンライン旅行会社) は、州政府を相手取ってこの新税の廃止を裁判所に求める訴訟を起こしていた。

OTA は、今までホテルの仕入れ値に対してのみ宿泊税を納付し、マークアップ部分の課税を回避して來たが、今回の判決で納税額の増加を強いられることとなった。

つまり、今まで \$212 (\$200+宿泊税\$12) でオンライン販売したホテル代金の内、OTA は仕入れ値の \$150 に対する宿泊税 \$9 を合計した \$159 をホテルに支払っていた。これが今回の判決で、OTA は、\$150 + \$12 = \$162 をホテルに支払わなければならなくなつた。NYC 州の昨年の宿泊税収は \$363m であった。2011 年は、Local Law 43 により、マークアップに対する課税分の +\$12m が税収増となると予測されている。  
(crainsnewyork.com, 10/29/2010)

#### (3) ノールウェージャンクルーズのダイレクト販売

NCL (Norwegian Cruise Line) が、直販を増加させている。昨年度のネットチケット販売の 13.3%が直販であったのが、今年 9 ヶ月間ではそれが 27%に増加した。NCL は、来年初頭に \$250m の上場を計画している。この上場に当たって証券取引委員会

に提出した書類で、NCL は、販売コスト合理化のためには直販の拡大が必要だと明確に主張している。この上場資料の申請の 1 日前に、NCL は 4,000 人乗りの大型クルーズ船×2 隻 (\$1.2bn) の発注計画を発表した。デリバリーは、2013 年～2014 年が予定されており、これによる供給拡大は +30% 増となる。供給拡大に対応するためにも、直販の増加が必要だと NCL は言っている。直販拡大のために販売チームも強化する。これ等の直販は、主として中級以下のクルーズ商品の話だ。プレミアムの商品は、今まで通り旅行会社経由の販売となるだろう。旅行会社は、イールドの高いクルーズ船客を販売していると言っている。(travelmarketreport.com, 11/01/2010)

#### (4) フライドットコム、手荷物料金表示

Fly.com が、航空便検索画面で手荷物料金の表示を開始した。検索結果画面のスーツケースのアイコンをクリックすると、オンライン支払いと空港支払いの場合の両方の両料金が表示される。手荷物料金込みの運賃総額は、TripAdvisor の Fee Estimator 同様、表示されないので、横並びの総額運賃比較は困難だ。(Tnooz, 11/01/2010)

The screenshot shows a flight search result for a round trip from EWR to ATL. The total price is \$209. A callout box highlights the baggage fees information:

**Delta Air Lines Checked Baggage Fees for This Route (each way):**

- 1st bag: \$23 online, \$25 airport
- 2nd bag: \$32 online, \$35 airport

[Disclaimer](#)

Below the flight details, there's a note about booking options:

Book with: [delta.com: \\$209](#) | [Expedia: \\$209](#) | [Priceline: \\$209](#) |  
[CheapOair: \\$212](#) | [Airfare.com: \\$214](#)

#### (5) フェースブックと旅行会社

旅行会社が Facebook などのソーシャルネットワーキングサービスを使い始めている。以下がその例だ。

- 先週の Sydney Travel Tribe Unconference で、WorldNomads（豪旅行保険会社）は Google ベースの SEM 販売量の 20%～25% が FB 経由であると言っている。WorldNomads は、38,000 の “Likes” を保有しているアクティブな FB ページを持っている。
- 2 週間前の WebInTravel 会議では、AirAsia が 自社サイトのトラフィックの 12% 以上が FB から流れ込んでいることを示唆した。これは、ペイド広告により FB へ

ージへのトラフィックを誘導している結果である。しかし、ランディングページの最適化が求められているので、AirAsia のこの戦略はペイド広告によるものであることを考慮しても賞賛に値する。

- Adventure Travel Trade Association, Resmark Systems, Convince & Convert の報告書 (\$50) が、興味深いデータを提供している。
  - (1) 企業の 43%が、事業の成功にはソーシャルメディアが極めて重要だと言っている。
  - (2) FB がソーシャルメディアのトラフィックを席巻している。より多くの企業が e-メールのニュースレターよりも FB を利用している。
  - (3) 69%の企業が、ソーシャルメディア プログラムに毎週 10 時間も消費している。
  - (4) ソーシャルメディア予算は小額だ。労務費(人時間)込みで年間 \$5,000 だ。
  - (5) 調査した企業の 67%が FB を毎週使っている。
  - (6) しかし、“効果有り” “強力な効果有り” の分類では  
e-メールニュースレターが 54%  
FB が 38%  
YouTube が 28%  
Twitter が 17%

- Experian Hitwise の Getting to grips with Social Media では、ブランドを追求する人たちの最大の目的は、ソーシャルネットワークに於ける販促商品や特売探しだ。
- 二番目の目的は、他のユーザーたちの体験談とレビューの閲覧だ。
- ソーシャルメディアは、英国のインターネットの 11.5%を構成している。
- ソーシャルネットワークからのダウンストリームの 13.25%は、他のソーシャルネットワークに行っている。(2010 年 9 月)

(Tnooz, 11/02/2010)

## (6) トーマスクック、ホテル代金一方的に▲5%カット

Thomas Cook が、一方的に 8 月と 9 月のホテル代金支払いを▲5%カットした。スペイン、ポルトガル、ギリシャやその他の休暇目的地のホテルが、この措置に激怒して契約違反で Thomas Cook を提訴するかもしれない。彼らは、Thomas Cook が将来の取引中止をちらつかせて、ホテルに▲5%の値引きを脅迫していると非難している。Thomas Cook は、アイスランドの火山爆発(これだけで▲£82m の損失が発生)、総選挙、緊急財政支出削減、世界サッカー大会、英國の好天気などの複数の問題がコスト削減を余儀なくされたと説明している。2007 年に Thomas Cook と MyTravel、Tui と First Choice が合併し欧州ツアオペ市場の競争を緩和した。そして、英國の第 3 番目のツアオペの XL Leisure がその 1 年後に倒産した。そしてますます競争環境を緩和(悪化)させた。Thomas Cook は、厳しい環境の中にも拘わらず物量を維持するのでホテルに協

力して欲しいと訴えている。(guardian.co.uk, 11/01/2010)

#### (7) トーマスクック、オンライン旅行会社設立 計画通り

欧州 Expedia に挑戦を挑む Thomas Cook のオンライン旅行会社設立が 10 月 1 日から正式に開始された。 ロンドンの OTA 担当セクションの雇用を増加している。 2010 年 12 月の業績発表時には、より詳細な OTA 計画の発表があるだろう。 ブランドは Thomascook.com となる予定。 これで Expedia との提携(ダイナミックパッケージング エンジンを提供していた) は終了となる。(Tnooz, 11/05/2010)

#### (8) アマデウス 新たなホテル ソリューション開発

Amadeus が、新たなホテル ソリューション Amadeus Hotel Platform を開発した。 このソリューションは、グローバルな流通の 予約、プロパティー、収入、コンテンツ管理機能を、SaaS モデルの使用量に基づく安い料金で提供する。 Amadeus は、これと同時に グローバルチェーンに対して ゲスト セグメンテーションと潜在的新ビジネスの創造に関する新たな industry report をリリースする。(Amadeus press release, 11/03/2010)

## 空 運

### 【共 通】

#### (1) 米国向け爆発貨物 見つかる

10 月 28 日、米国向け航空貨物の中から爆発物（2 個）が発見された。 1 個は UPS の貨物で、もう 1 個は FedEx の貨物。 何れもイエーメン発で、シカゴのシナゴーグ向けとなっていた。 アルカイダが犯行声明を発表している。 このニュースは広く報道されているので、過去 1 週間のニュースのヘッドラインだけをリストする。

Yemeni Bombs Target U.S. wsj.com, 10/28/2010

Qatar Airways Says Not To Blame For Parcel Security Alert wsj.com, 10/31/2010

Cargo seen as weak link in security FT.com, 10/31/2010

Yemen Cracks Down On All Cargo Shipments wsj.com, 11/01/2010

UK in emergency air cargo restrictions FT.com, 11/01/2010

Cargo carriers expect new “risk-based” security directives from US government

Atw.com, 11/01/2010

DHL to stop all shipments from Yemen to US channelnewsasia.com, 11/01/2010

Air Passenger Screening Draws New Scrutiny wsj.com, 11/02/2010

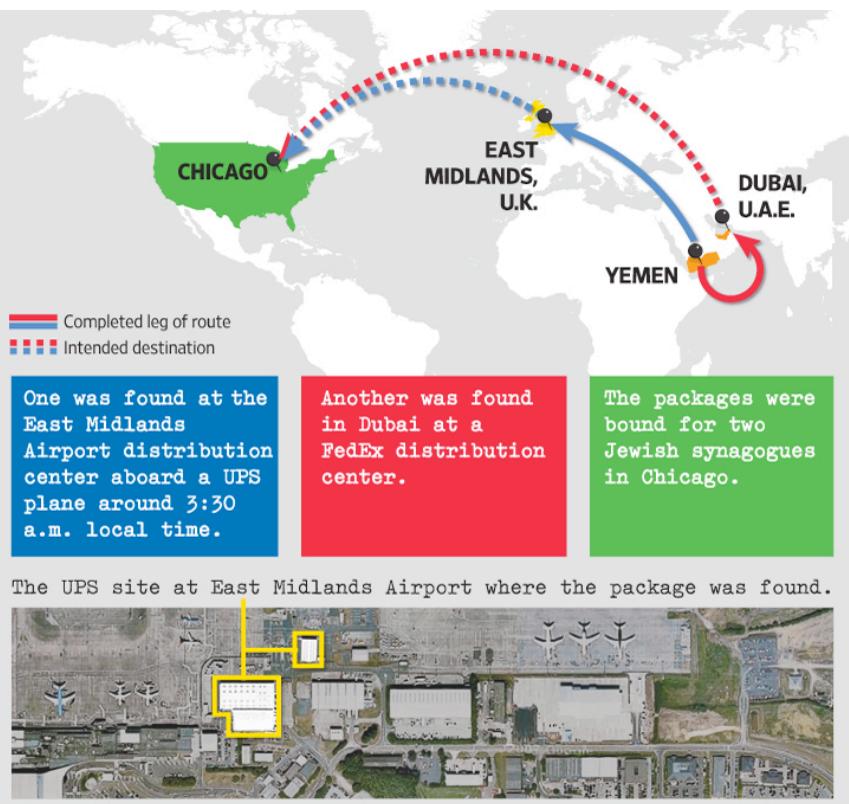
Yemen Regrets German Decision To Ban Flights wsj.com, 11/02/2010

# Cargo Threat

Authorities confiscated suspicious packages in two U.S.-bound cargo shipments from Yemen.



Planes were also searched in Newark (above) and Philadelphia



## Slow Lanes | Some differences between U.S. and EU airport screening regimes\*

	SHOES	POCKET CONTENTS	LAPTOP COMPUTERS	ONLINE/UNSEEN SECURITY CHECKS	LIQUIDS
U.S.	Must be removed at security point.	Passengers can keep wallet, passport, boarding pass and other non-metal items in pockets, unless they are going through new body-scanning machines.	Must be removed from bags and run separately through X-ray machines. Exceptions are made for small machines and very thin notebook computers.	Airline passenger names are checked against terrorism watch lists before flights depart.	Carry-on limited to one quart-sized bag containing bottles no larger than 3.4 ounces each.
EUROPE	Removal not consistently required.	Everything must be placed in bins that pass through X-ray machines.	Must be removed from bags.	For flights entering U.S. airspace, passenger manifests must be provided in advance. Planes won't be allowed to land unless all names clear.	A one-quart bag with bottles holding no more than 3.4 ounces.

\* Further inconsistencies may occur from airport to airport, or visit to visit, because airports often test new devices, and security agencies may vary procedures to respond to new intelligence or to avoid being predictable. Rules and procedures may also be applied inconsistently by screeners, travelers say.

Source: WSJ Research; Photo: AP

## 【米州】

### (1) LAN がコロンビア航空買収

LAN 航空が、コロンビア航空の 99% を \$32.5m で買収することに合意した。

(travelweekly.com, 10/29/2010)

## (2) 米運輸保安局 ボディーチェック方式変更

米運輸保安局（TSA）が、空港に於けるボディーチェックの方式を 叩く方式（patting）から手のひらを使ってシッカリ体に沿って移動する方式に変更した。 American Civil Liberties Union は、この方式をより侵略的になったと批判している。（travelweekly.com 11/02/2010）

## (3) デルタ航空 客室乗務員 組合編成拒否

DL 航空の組合編成可否を求めた投票で、客室乗務員 9,544 人が編成反対、8,778 人が賛成した。 この結果組合は編成されないこととなった。 Association of Flight Attendants は、この投票には会社側の妨害があったとして投票の無効を求める裁判を実施することを検討している。 これとは別に 14,000 人のランプワーカーと 16,500 人の予約と空港ゲート社員の IAM 組合編成可否投票が 11 月 18 日と 12 月 7 日まで続けられる。（wsj.com, 11/04/2010）

## (4) 空港税関検査の無人化が始まっている

米税関国境警備局（Customs and Boarder Protection）が、Global Entry “trusted traveler” プログラムを開始している。

\$100 を支払って、政府のバックグラウンドチェックをパスして指紋採取に応じた旅客（米市民および米国永住権取得者）がこのプログラムに参加できる。 プログラム参加者は、キオスクにて 40 秒間で税関検査を済ますことができる。 2008 年 6 月開始以来 85,000 人がこれに参加して主要米 20 空港のキオスクを利用した。 CBP は、低リスクの旅客を trusted travelers として分離することにより、税関検査の抜群の効率化を達成していると言っている。 一方入国審査を扱う運輸保安局は、CBP の如くの方式の採用を回避している。 テロに対するセキュリティーには、trusted travelers は馴染まないと言っている。（wsj.com, 11/04/2010）



## 【欧州&アフリカ】

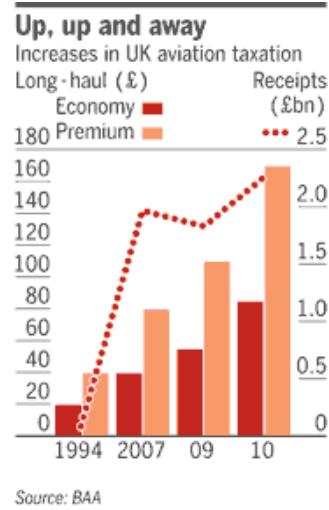
### (1) 英国航空 プレミアム需要復帰で利益計上

BA が 2 年連続の記録的な欠損の後に、今年度上半期（4 月～9 月）で税前利益 £158m（前年同期▲£292m）計上に復帰した。 プラミアム需要が復帰している。 イールドは +17% 増となった。 収入は +8.4% 増であった。（FT.com, 10/29/2010）



### (2) 英国航空旅客税値上げ

英国の APD (air passenger duty) が 11 月から値上げ（最大 +55%）される。 過去 3 年間で 3 回目の値上げで、最大 £170 の高額となる。 使用クラスと飛行距離により異なる税額が適用される。 空港や航空会社は、APD の値上げが需要を減少させる同時に、英国乗り入れ航空会社を欧州他空港へ逃避させることになると政府に警告しているが聞き入れられていない。 AirAsia X が、Manchester 乗り入れを断念して ORY 空港を選定した理由の 1 つが高額な APD と言われているが、これが事実かどうかは確認できていない。 航空会社は、2012 年の航空の EU 排ガス取引制度への組み入れ後に APD 廃止することを要求している。 政府は、前政権時に検討した人頭税の代わりに航空便毎に課税する方式を検討すると言っている。（FT.com, 10/29/2010）



### (3) 英公正取引委員会、ライアン航空のエールリンガス株取得を審査

UK Office of Fair Trading は、10 月 29 日、Ryanair が 4 年前に取得した Aer Lingus の少数株が競争法違反に当たらないかの審査を開始した。 Ryanair は、2006 年に Aer Lingus

の買収を試みて少數株を買収した。しかし Aer Lingus とアイルランド政府を含む同社の大株主の反対でこの買収は成功しなかった。欧州委員会もアイルランド路線の競争を著しく弱めるこの買収を許可しなかった。現在 Ryanair は、Aer Lingus の筆頭株主で株式の 29.8%を保有している。

Ryanair は、この次期遅れの不必要的審査の中止を強く訴えている。(wsj.com, 10/29/2010)

#### (4) ルフトハンザ経営評議会 SAS 買収支持

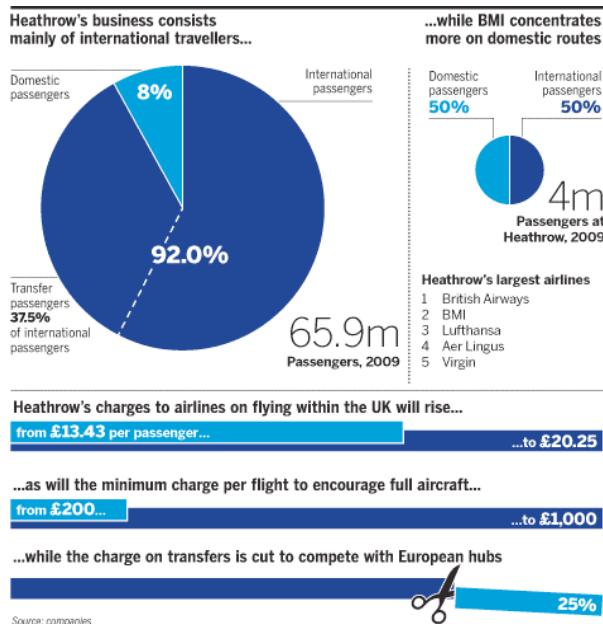
LH の supervisory board 会長は、11月1日、LH の SAS 買収を支持すると発表した。同会長は、SAS は現在高過ぎるし負債が多過ぎると語った。(wsj.com, 11/02/2010)

#### (5) BAA ヒースロー空港使用料大幅変更

BAA が LHR 空港の使用料金を大幅に変更する。接続旅客に対する料金を割引して、PAR や FRA 空港との競争力を強化する。

	変更前	変更後	備考
最低ディパーチャーフィー	£220	£1,000	搭乗旅客数に比例 低 L/F 便懲罰料金制
英国都市間旅行客チャージ	£13.43	£20.25	国内線中心の BMI には痛手
24 時間以内 他便接続	—	▲25%	同一航空会社接続にも適用

LHR 空港で BA に次いで 2 番目に多い発着枠を有している BMI は、この料金変更で自身の LHR 空港使用料が +50% 値上がりしてしまう。BMI は不当な値上げの撤回をもとめるための訴訟を検討している。(FT.com, 10/31, 11/03/2010)



## (6) ライアン航空 年度利益見通し上方修正

Ryanair の第 2 四半期（7 月～9 月）の決算が +32% の増益となった。 年度の利益見通しを前回の €350m～€375m から €380m～€400m に上昇させた。

収入	利益	付帯収入	平均運賃
€1.28 bn	€330.3 m	€219.9m	€44
€992 m	€250.5 m	N.A.	+12%

(FT.com, 11/01/2010)

## (7) フェロビアル（スペイン）スイスポート売却

建設とインフラ グループの Ferrovial が、2005 年に買収した Swissport International AG を €654m でプライベートエクイティー企業の PAI Partner に売却した。 Ferrovial の 9 月 30 日時点の負債総額は €20.5bn で、保有している資産売却によりこの負債を軽減する。 既にカナダの有料道路 ETR-407 の 10% を C\$894m で売却した。 そして BAA の 10% の売却も検討している。(wsj.com, 11/03/2010)

## 【アジア&中東】

### (1) 中国銀行航空リースがタイ国際航空のための B77×8 機発注

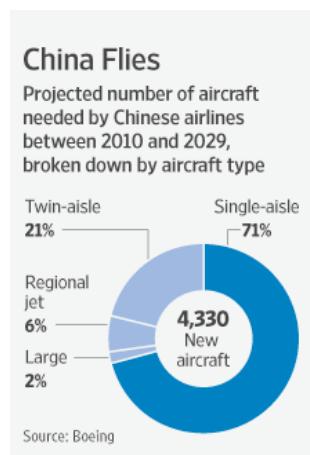
BOC Aviation が、TG にリースする B777-300FR×8 機 (\$2.2bn) を発注した。 BOC Aviation が TG にリースするのは初めて。 BOC Aviation は一本通路機×137 機と広胴機×26 機を所有している。(atw.com, 11/02/2010)

### (2) ボーイング、中国市場が世界第 2 位になると予想

ボ社は、中国が今後 20 年間で 4,330 機の新造商業機 (\$480m) を必要とすると予想している。 ボ社のコメント次の通り：

- 中国は、米国に次ぐ世界第 2 位の市場を形成する、
- 需要の中心は一本通路の小型機である、
- ボ社は中国市場で 52%～53% のシェアを有している、
- 2016 年に就航する中国 Commercial Aircraft Corp. の C919(160 席)が、B737 や A320 のライバル機となる。

(wsj.com, 11/03/2010)



### (3) セブ航空、空港買収に乗り出す

Cebu Air のオーナーである Gokongwei 家が保有する JG Summit Holdings が、フィリピン

の 9 空港の幾つかの買収を計画している。 フィリピン政府は、来年、インフラ整備資金 \$9bn 捏出のために これ等の空港の民営化を予定している。 航空会社が飛行場を買収するのは “利害の衝突” が発生すると非難されている。 (FT.com, 11/01/2010)

#### (4) エミレーツ航空、上半期利益 34 億ダーハム

Emirates 航空の上半期決算が 4.5 倍に増加し 34 億ダーハム (752 億円) となった。  
上半期に、新たに航空機 62 機 (B777×30 + A380×32) を発注した。

総 収 入	利 益	旅 客 数	SkyCargo 収入
26.4bn	3.4bn	15.5m	4.4bn
19.5bn (+35.5%)	752m	(+17.3%)	(+48.4%)

(channelnewsasia.com, 11/01/2010)

#### (5) カンタス A380 型機エンジントラブルで緊急着陸

QF の LON 発 SYD 行き 32 便 (乗員 26 名+乗客 443 名) が、11 月 4 日、経由地の SIN 出発後 左翼第 2 エンジンのトラブル (所謂”uncontained” failure) で緊急着陸のために SIN に引き返した。 QF は保有している A380×6 機全てを、緊急点検のために運航停止した。 QF の事故を起こしたエンジンは Rolls-Royce 社製の Trent 900。 現在このエンジンを装備している A380 は、QF の他に SQ×11 機、LH×3 機がある。 現在運航しているその他の A380×17 機 (Emirates×13 機、AF×4 機) は、GE と Pratt & Whitney の合弁 Engine Alliance 社製エンジンを装備している。 (wsj.com, 11/04/2010) (FT.com, 11/04/2010)

## 水 運

#### (1) NCL 上場への長い道程

クルーズ業界第 3 位の NCL が、来年初めに \$250m の上場を計画している。 そして、証券取引委員会に S-1 フォームを提出した。 NCL の上場は随分昔から計画されて来たが伸び延びとなっていた。 2007 年にプライベートエクイティー企業の Apollo Management が NCL の 50%を Star (現 Genting 香港) から買収し、経営権を取得してから上場計画が俄に具体化した。 ハワイ航路の配船を 4 隻から 1 隻に減船し、運営の効率化を実施し、老朽船を売却した結果 2005 年以来 2009 年通期で 4 年振りに利益を計上した。 Carnival Corp. が 1987 年、 Royal Caribbean Cruises が 1993 年にそれぞれ上場した時から大幅に遅れた上場となる。 (travelweeekly.com, 10/31/2010)

## 陸 運 & ロジスティックス

### (1) 郵便部門の問題が TNT 利益を蝕む

オランダのロジスティック グループ TNT NV の第3四半期決算が増収減益となった。EBIT 利益は €143m となり、前年同期比▲20%減益となった。 収入は +11.4%増の €2.766bn であった。 郵便事業の業績が、物量の減少に直面し大幅悪化となった。 TNT は、1月1日のエクスプレス部門と郵便部門の分社を予定している。 そして郵便事業の売却の可能性を検討している。(FT.com, 11/01/2010)

### (2) ヨーロスターに対する差止請求 却下される

英高裁は、10月29日、仏の発電タービンと鉄道メーカーの Alstom が求めた Eurostar の Siemens (独) 製電車発注 (€600m) の差止請求を却下した。 Alstom は、Eurostar の入札手続きとスペックに疑問があること、そして同社の公共調達規則の違反の懸念を訴えていた。 英高裁は、Siemens の Velaro 列車の入札得点 97.6 (100 点満点) に対して、Alstom の AGV は 74 点であり、Siemens が Alstom を押さえて落札したことを理解できるとした。 Alstom は、Velaro が Eurotunnel の安全規則に合致していないと申し立てたが、この規則は既に変更される過程にあるのでこの主張には根拠が無いことになる。 Alstom は、これとは別に 欧州委員会に対して Eurostar の Siemens 発注の審査を要求し 鮮くまで Eurostar の Siemens 発注を阻止する構えだ。 Alstom の AGV (時速 360km) は、現在まで 25 列車しか販売されていない。

Alstom の上半期の利益は、€401m と前年同期比▲29%の減益となった。 しかしながら、収入は +8%増の €10.43bn であった。(FT.com, 11/04/2010)

### (2) レンタカー3社 第3四半期決算

米大手レンタカーカー会社3社の第3四半期決算は、下表の通りである。  
業界最大手の Enterprise は、非上場企業なので財務データを公表していない。

	収 入		利 益		備 考
	3Q10	3Q09	3Q10	3Q09	
Hertz	\$2.2bn	+7.1%	\$161.3m	134%	米市場収入+11.4%増
AVIS/Budget	1.51bn	+3.2%	90m	57.9%	Dollar 買収進行中
Dollar	443.5m	+1.6%	49.2m	63.5%	費用▲6%

(travelweekly.com 11/02-03/2010)

## ホテル & リゾート

### (1) 30分スパ

一寸前まではスパが一流ホテルの不可欠なサービス施設と言っていた。 Smith Travel Research の調査によれば、スパ付きのホテルの 2010 年の 1 月～9 月のオキュパンシーが 62.4% になった。 2006 年の同期間の 70.8% から大幅に低下した。 ホテル需要就中ビジネス需要の減少が大きく影響している。 多くのホテルは、スパの床面積を減少し、そしてアラカルトメニューを作っている。 今までの 60 分～90 分のスパに加えて 30 分スパのメニューを開発している。 一部のホテルでは、朝食 +2 部屋スイート + 無料駐車 + スパに利用できる \$100 サービス券のパッケージを販売している。 (nytimes.com, 11/01/2010)



The Peninsula Spa in New York, like many hotel spas, is offering shorter treatments and programs to entice local clients.

### (2) ラスベガス シティーセンターの苦悩

MGM Resort が \$8.7bn をかけて昨年 12 月に開業したホテル、コンド、カジノ、ショッピングモールを備えた複合カジノ施設の Las Vegas City Center (米国最大の民間資金による建設プロジェクト) が、財務的に追いつめられている。 共同経営の Dubai World と、3 つあるホテルの 2 つの閉鎖、シルクドソレーユの Viva Elvis ショーの中止、各種のコストカット、財務リストラが検討されている。

\$1.8bn のローンの救済策が講じられないと、2011 年中頃の早い段階で City Center は債務不履行に陥ることが確実だ。 City Center は、今年 9 ヶ月間で ▲\$1bn 近くの損失 (含む \$600m の減損会計) を計上した。 このリゾートの価値は、昨年の \$5bn から \$2.4bn に原価した。 第 2 四半期には、MGM と Dubai World は、City Center の運営を継続するだけで \$32.5m の資金注入を余儀なくされている。

City Center のコンドの販売も上手く行っていない。 およそ 1,950 戸が売れ残っている。 計画では 2,700 戸を販売して \$2.7bn の収入を得る筈だった。 しかし、現在までで \$372m (含む \$163.5m のデポジット) の収入しか得られていない。 一部のコンドは、コンドホテルの Vdara の客室として利用されている。

MGM の第 3 四半期は、前年同期の ▲\$750.4m から ▲\$318m の欠損に損失幅が縮小した。 City Center の減損が、昨年同期の \$1.17bn から \$357m に減少したことが損失幅の縮小に貢献した。 ネット収入は、\$1.5bn に ▲3% 減少した。 Las Vegas Strip の RevPAR は ▲2%、カジノ収入は ▲9% 減少した。 オキュパンシーは 93% であった。 Vdara のそ

れは 82% であった。(wsj.com, 11/02/2010) (travelweekly.com, 11/03/2010)

### (3) アコード CEO 更迭される

Accor の取締役会は、11月2日、現 CEO Gilles Pelisson から Denis Henequin (欧州 McDonald's CEO) への交代を決定した。Pelisson は、在任4年間で 最近のバウチャ一事業の分社化、非中核資産売却、ホテル資産売却（運営受託へ転換）を手がけ、Accor のリストラに貢献した。更迭理由は、取締役会内の経営方針に関する意見の食い違いが原因と見られている。Accor の取締役会メンバーは CEO を含めて 11 席で、内 4 席は大株主の米プライベートエクイティー企業 Colony Capital と欧州投資企業 Eurazeo が保有している。(wsj.com, 11/03/2010)

### (4) ハイアット NYC にホテル 6 軒展開

Hyatt ホテルが、マンハッタンでホテルを 6 軒展開する。

Grand Hyatt in Midtown、2010 年 4 月開業

Andaz ブランド 2 軒、2010 年開業

Park Hyatt (210 室)、2012 年開業

Midtown と Greenwich Village に各 1 軒、2011 年開業

Hyatt は、第3四半期決算で \$111m の調整 EBITDA 利益を計上した。純益は \$30 (昨年同期は \$5m) であった。RevPAR は、6.9% 上昇した。(wsj.com, 11/03/2010)

## その他

### (1) ロケーションベース サービスは主流となり得るか？

Foursquare や Gowalla のロケーションベースのアプリは、どれだけ使われているのだろうか？Pew Research Center の調査によると、オンラインの成人の 4% しか使用していないことが分かった。

Facebook が最近開発したモバイル Places は、5 億人のユーザー（モバイル アプリ使用は 2 億人）を持つ FB のロケーションベース サービスだ。Foursquare (ユーザー 400 万人と言われているが、この内何人がアクティブか不明) や Gowalla を駆逐してしまうのだろうか？

FB の Places では、リテラーが近隣に居る Places のチェックインした会員に対して商品や特売を提供する機能 Deals を備えている。この機能は Groupon に似ていると言えば似ている。そうだとすると Places は Groupon まで駆逐してしまう？(GigaOM, 11/04/2010) (FASTCOMPANY.com, 11/04/2010)

## 編集後記

### 「無人化 2」

先週、このコラムで「無人化」と題する編集後記を書いた。 いくらオンライン販売が進んでも、全ての旅の販売の 無人化は無理だと書いた。

そうしたら、今週号では、「米税関国境警備局がエントリーポイントの主要空港で無人税関検査を“信頼における旅客”に対して実施する」という記事があった。  
一定の事前審査をパスした善良の米国市民に限って、無人税関検査のキオスクを使って貰うというのだ。 キオスクを導入して、税関検査を飛躍的に効率化させるというのだ。

何処でも 何処までも ドンドン無人化が進んでいるようだ。 テクノロジーの進歩と失業率は反比例する。 技術革新が進めば進むほど省力化投資が拡大して 人手を必要としなくなる訳だから、ますます雇用は減少してしまう。 企業の業績が向上しても、失業率はチットも減らない所以だ。 省力化で余剰となった労働力を吸収する新たな産業の育成が叫ばれているが、今まで そんなに大きな成果を上げたとは聞いていない。

介護の世界でも、ヘルパーのロボット化が研究されている・・・。  
巨大な人口を有する中国などの人的労働集約産業でも、何れは無人化が進むとすれば、そこでの失業が増加するかもしれない・・・。

しかし、人間は人的な交流をベースにした社会生活を営む種なのだから、工場の省力化は別にしても、サービス産業の行き過ぎた省力化は何処かでストップが掛かるような気がする。 顧客は、機能一辺倒の無味乾燥なセルフサービスよりも、人的なフェースツーフェースの心温まるサービスを潜在的に欲している。 セルフサービスが拡大すればするほど、消費者の人的サービスに対する渴望が大きくなるのではないだろうか？

今、合理化が叫ばれている旅行会社の路面店舗経営では ここがポイントになりそうだ。人的サービスに飢えた顧客を上手く誘導できれば・・・、路面店舗はオンライン販売よりも勝ることとなる。そのためには、決して機械化なんてできない人的サービスを向上させることが不可欠だ。人的サービスを向上させるためには、旅の専門知識の修得や接客スキルの向上も必要だろう。しかし 一番重要なことは、店舗のスタッフの 顧客とのコミュニケーション能力なのではないだろうか？この能力に欠けているから、この能力の向上を忘れているから・・・、路面店舗が上手く行かないのかもしれない。

お辞儀の仕方だとかの細かい接客態度ばかりに注目した“形式”に拘ってはいけない。（日本では、ともすれば接客マナーばかりを教えている。）問題は、顧客の心を暖めるユーマンファクターの涵養だ。ハートツーハートのフェースツーフェースが求められている。

(H.U.)

」

表紙：  
顔・顔・顔  
ボールペン  
B6 メモカード  
2000年11月作

TD 勉強会 情報 452 (以上)