平成 17 年 1 月 14 日

TD 勉強会　情報 150

1. 品質を重視する旅行者
2. 米賭博会社　マカオに進出
3. 破産裁判所　UA 労使間合意 不承認
4. 英民間投資会社　アマデウス買収
5. 中国 国内線 機内　狂気の大混乱
6. コールセンター電話　2%が盗み聞き
7. 其の他のニュース

The billions of euros lent for the development of A380 (555-seat) will not be renegotiated.

米国と EU は、WTO 提訴を取り下げ、当事者間の直接交渉による解決を目指す事で合意。(P-12 参照)

Forrester Research, 12/29/2004

1. The Quality-Focused Traveler

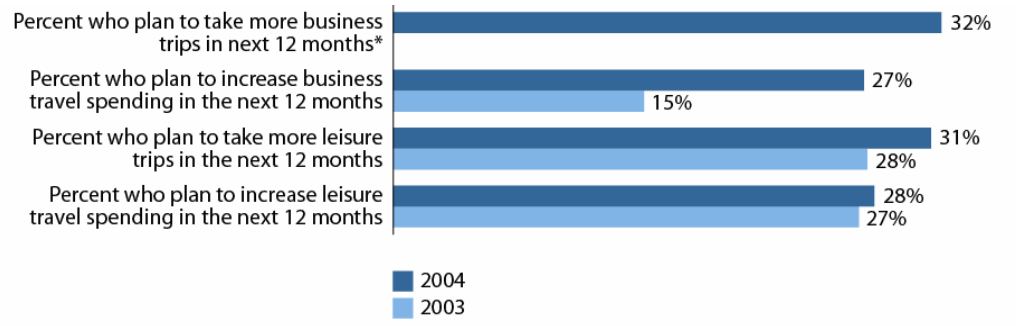
品質を重視する旅行者

品質重視型旅行者 — サービスと商品のより良い品質には、より高い金を支払っても良いと考えている、旅行好きの消費者 — は、レジャー旅行者の 5 人に 1 人、ビジネス旅行者の 27%を占める。 この高額消費旅行者達は、2 つのオンライン志向旅行者セグメント、即ち“Voyage Voyeurs”と“Sky King”に分類される。 彼等の細分化された購入パターンは、高度の自己管理された旅行計画と、要求するものを獲得するために大きな支出をしていると言う認識を反映している。

AT LAST, TRAVELERS FOR WHOM PRICE IS NOT THE MOST IMPORTANT THING

2005 年の旅行業界の希望は、ビジネスとレジャー旅行両方の確かな需要の回復である。2005 年には、米国のレジャー旅客の 10 人中 3 人は、より多くの旅行に出かけ、そして 28%が旅行支出を増加させるだろう。 ビジネス旅客では、夫々31%と 27%となる。これ等の数値は、2003 年と比較すると顕著な伸びを示している。(Figure 1 参照) そうであっても、3 年間も続いた低価格志向からの離脱は難しく、値下げの圧力は、継続して居残り続けるだろう。

Figure 1: Travelers Plan To Increase The Trips They Take And Their Spending



Quality-Focused Travelers Provide A Respite For A Weary Industry

“価格が消費者の求める全て”と言う、旅行マーケターの近視眼的な考察が、42%のレジャーと 46%のビジネス旅客の、旅行好きの存在を見えなくしている。 レジャー旅客の 33%に近い、そしてビジネス旅客の 41%が、品質の良い旅行商品とサービスに、より多くの金を払っても良いと考えている。 これらのセグメントを合体させると、旅行好きでかつ良い品質に高い金を支払っても良いと考えている品質重視型旅行者

（Quality-focused travelers＝QFT）は、レジャー旅行者の 21%、ビジネス旅行者の 27%を構成する。　そして、彼等は、一般的に：

- **Successful middle-aged college graduates.**
  QFT の平均像は、45 歳の大学卒である。　QFT の 52%が男である。（全旅行者では 48%）　45%が大学卒か対学院卒の資格を持っている。（全旅行者では 36%）　QFT の年収は、$86,144（945 万円）で、平均的な旅行者よりも+27%高い。
- **Comfortable using technology.**
  QFT の 78%が、旅行計画ないし購入にネットを駆使している。　レジャー旅行者の 74%、ビジネス旅行者の 53%は、オンラインで購入している。　これは、全旅行者平均の 59%と 43%を大きく上回る。　レジャーQFT は、平均 3.6 年のオンライン経験を有している。（non-QFT は 3.1 年）　QFT の 10 人中 4 人近くが、ハイインカムでオンライン志向のセグメントの、Forrester の新しいレジャー旅行者セグメントモデル“Voyage Voyeurs”と“Sky King”に属しているのが頷ける。（Figure 2 参照）
- **Travel aficionados.（旅行愛好家）**
  旅行は、QFT の自己認識の大きな部分を構成する。　QFT 自身は、自分達が誰よりも多く旅行し、自分達を、オピニオンリーダーだと思っている。　彼等は、旅行にパッショネットで、旅行から帰ると、誰かに、自分が行って来た旅行の情報を聞いて貰いたがっている。 QFT は、毎年 4.8 回のレジャー旅行に、年収の 5.2%の 4,519 ﾄﾞﾙ（49 万円）を支出している。（米国の平均所帯は、年収の 3.9%の 2,669 ﾄﾞﾙ≒29 万円を消費している。）

Figure 2: Nearly 4 In 10 QFTs Belong To High-Income, Online-Oriented Segments

		One to three trips annually	Four or more trips annually
Above-average income	Online-inclined	**Voyage Voyeurs** 19% of the online population	**Sky Kings** 21% of the online population
	Offline-inclined	**Estate Sitters** 13% of the online population	**Cruise Captains** 8% of the online population
Below-average income	Online-inclined	**Package Bait** 12% of the online population	**Web Package Hunters** 9% of the online population
	Offline-inclined	**Housebounds** 13% of the online population	**Road Addicts** 6% of the online population

Base: North American online quality-focused travelers

Source: Forrester's Consumer Technographics® August 2004 North American Travel Online Study

Quality-Focused Travelers Are travel Suppliers' Dream And Worst Nightmare

QFT は、価値が有ると判断する物を、彼等のやり方で手に入れている。　しかし値段は無視しない。　飛行機のプレミアムキャビンの座席や、クラブやコンセルジェ階を有するホテルや、豪華なプレミアムのレンタカーを購入する可能性が強い旅行者である。（Figure 3 参照）　彼等は：

- **Are control freaks extraordinaire.**

  略全ての QFT（93%）が、自分で旅行を計画する事が、彼等にとって重要であると言っている。　彼等の役に立つ、リッチな旅程、コンファーメーション、サプライヤーや目的地マーチャントからの情報やオファーの提供は、QFT にアピールする。

- **Have established supplier preferences.**

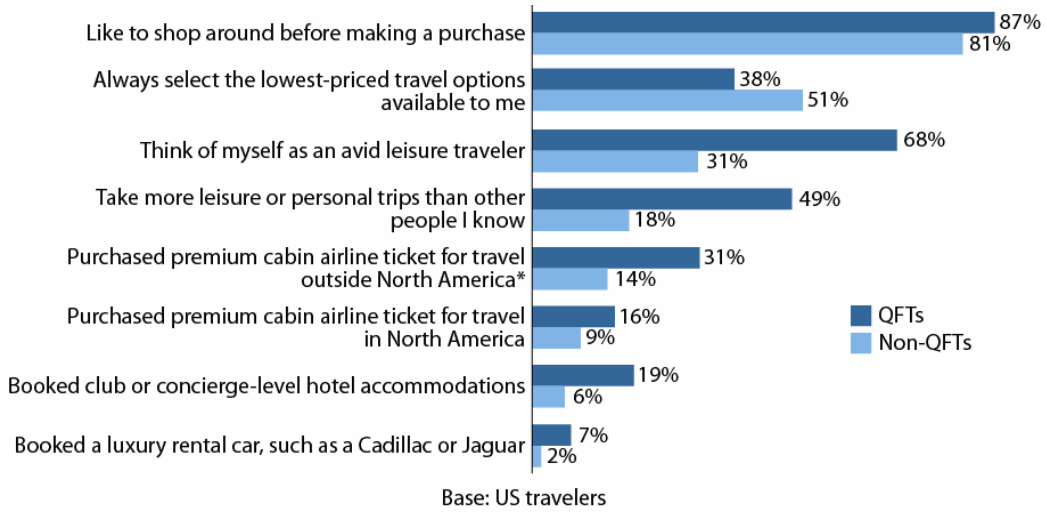
  5 人に 2 人はブランドロイヤルな旅行者である。（米旅行者全てでは 24%）　半分以上が航空会社のマイレッジ会員に属し、46%が少なくとも一つのホテルのロイヤルティープログラムに属し、28%がレンタカープログラムに属している。

- **Have highly fragmented buying behavior.**

全てが Web を使いこなしている訳ではない。　彼等の多方面への旅行　―　例えば、40%近くが北米以外に旅行している　―　と、旅行に対する計画性と大きな知識が、彼等のニーズに最も相応しいポイントオブセールを選ばせている。　皮肉な事に、QFT は、オフライン旅行社にとっても、最後の有望旅客である。　同時に、彼等は、コールセンターで予約する可能性が高い旅行者なので、サプライヤーにとっても、有望な旅客である。

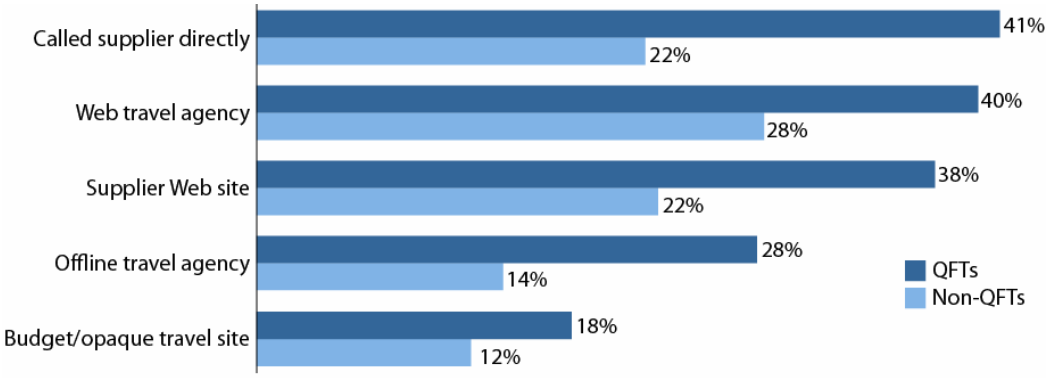
Figure 3:

QFTs Don't Ignore Price But Will Trade Up For Premium Products Or Services



*Filtered for those who took a trip outside North America
Source: Forrester's Consumer Technographics® August 2004 North American Travel Online Study

Figure 4: Channels And Points Of Sale QFTs Use To Buy Their Leisure Trips



Base: US Travelers
Source: Forrester's Consumer Technographics® August 2004 North American Travel Online Study

RECOMMENDATIONS

THREE THINGS TO DO TO MAKE QFTS BECOME BETTER CUSTOMER

ブランド好きな QFT の増加（しかし 5 人に 3 人はブランドロイヤルでない事を忘れるな）に対処するために、旅行の会社は、QFT の旅行計画に資するアプリケーションやツールに注意を払うべきである。　そして、同時に販売者に、収入源の拡大の機会を提供するべきである。　具体的には：

- **Allow them to choose a trip based on their lifestyle, as well as a destination.**
  初期の旅行計画の段階から、QFT は、平均的な旅行者とは違って、旅行の行き先の明確なイメージを持っている。　そうであったとしても、旅行の会社は、QFT のライフスタイルや旅行目的　―　即ち、スキー、文化的活動、リラクゼーション、エスケープに基づく旅行計画の機会を提供し、販売の増加と QFT 顧客の満足を高める事を試すべきである。　顧客データ、広告、プロモーショナルオファー、そして自動提案テクノロジー（auto-suggest technology）を駆使して、関連するチョイスを提供するべきである。　Orbitz などのオンライン旅行社は、既にこのようなアクションをとっている。　そして、GDS、特に、旅行のマーケティングシステムの会社に生まれ変わろうとしている Sabre が、オンライン旅行社の後を追っている。
- **Get your merchandising, cross-selling applications in place.**
  自分で旅行計画をめぐらす事が QFT の強い願望であるので、旅行のマーケターは、QFT に対する、効果的なアップセルやクロスセルを、特にオンラインで実施する事が肝要である。 Travelocity の新しい Flight Navigator のインターフェイスは、QFT アプリケーションの素晴らしい例である。　旅行の後の機会も忘れてはいけない。この例では、Starwood Hotels & Resorts が使用している、到着前の e-メールで、選

別されたゲストにオファーを売り込む“最適時マーケティング”（right-time marketing）が注目される。　しかしながら、売り込むオファーは、QFT のライフスタイルと旅行の両方に関連づけられたものでなくてはならず、全ての関連する PNR データ（人数、O&D、旅行の期間、を含む）と照合され、顧客データウエアハウスからのデータとも統合されなければならない。　例えば、若し、QFT が、ホテル一泊の際に、アップグレードのオファーを受付けないならば、彼が二泊あるいは三泊する際に、アップグレードのオファーをする必要がある。

- **Use QFTs as buzz marketing agents.**

新路線や新商品やアメニティーを開発する際には、先ず QFT に告知し、彼等に報酬を渡して、彼等の社会的ネットワークを利用した情報展開を試みるべきである。Expedia は、最近、ホテルユーザーレビュー制度を導入し、QFT に最初に情報を渡している。　そして、QFT に、最初の体験談（レビュー）を提供して貰うためのインセンティブを提供している。　QFT の体験談は、最も多くの情報量をベースにした的確な情報である。　同様に、何かを無くしたり除去したりする際には、―　AA 航空が MD-80 から枕を全廃した時等は　―　ダメージコントロールを実施するために、最初に QFT に警告するべきだ。■

DTW, 12/21/2004

2. U.S. Gaming Firms Roll The Dice In Macau

米賭博会社　マカオに進出

マカオの政治的、経済的改革が進行している。　そこでは、米国資本の賭博会社が商機を狙って、市場参入を開始している。

マカオ特別行政区（Macau Special Administrative Region ＝ SAR）は、2002 年に、米国資本の 3 社にカジノのライセンスを発給した。　40 年間におよぶマカオカジノの独占で巨万の富を築いた、そして、マネーローンダリングや高利貸しの消費者金融でアングラ経済を動かして来たと言われ、何かと犯罪臭の強かった、Stanley Ho（87）の時代に終止符が（少なくとも表面的には）打たれたのだ。　　マカオ SAR は、カジノライセンスの発給との見返りに、数十億ﾄﾞﾙ（数千億円）の米資本を導入し、この地域の近代化を促進すると同時に、マカオをアジアの一大観光地にする事を計画している。（中国は、香港と同様、マカオを、一国二制度の下で、2049 年までの 50 年間資本主義制度を維持させている。）

新規ライセンスの 3 社とは：

Wynn Resorts ＜ラスベガスを近代的なエンターテイメントと豪華レゾート地に変えた男 Steve Wynn（ 62）がチーフのカジノ。＞

Galaxy Casino Co.（Adelson's Venetian Macau とのコンビネーション）

＜Las Vegas Sands カジノをコントロールする Sheldon Adelson（72）と、香港ベースの Galaxy の混成チーム。＞

Macau Gambling Co.（Pansy Ho の Sociedade de Turismo e Diverses de Macau 子会社と米 MGM Mirage の合弁企業。）

＜MGM は、全米第 2 位の賭博会社で、Kirk Kerkolian（87）が支配する。 Ho はシッカリ、カジノの利権を手放していない。＞

米カジノ資本がマカオ進出でターゲットにするのは、Ho が言っている「鯨」("whales"＝アジアの億万長者達)に加えて、中国で急速に拡大している裕福な中間所得層だ。 何しろ 10 数億人の人口を抱える中国のツーリズムとギャンブリングの潜在力は、驚異的なものがあると、マカオ進出の米企業は異口同音に述べている。 あるアナリストは、米国の 2 大ギャンブル企業の Wynn Resorts と MGM Mirage が豪華なラスベガススタイルのカジノホテルを 2006 年に建設する前にも拘らず、今年にも、マカオはベガスを抜き、世界で最も繁栄したギャンブルとツーリズムのセンターになるだろうと予測している。 事実、昨年 5 月に開業した Adelson の$265m（290 億円）の Sands Macau Casino は、第 3 四半期に、第 1 四半期の略 3 倍近い$167m（180 億円）を稼ぎ出している。今後 5 年間の内に、人口約 45 万人、総面積はわずか 25.8 平方キロ（Washington メトロポリタン地区の 1/10）の島に、20 の新しいカジノとレゾートホテルが建設される予定。 総客室は 6 万室を数え、数百のレストランとベガスタイプのエンターテイメント劇場が用意される。 コンベンションセンターも計画され、ギャンブル収入の 39%の税収で、交通機関などのインフラ整備が計画されている。

Mississippi Gambling Commission は、MGM Mirage が、Ho の娘の Pansy Ho（香港のビリオネアー。 Ho には 17 人の子供がいる。）と提携してオープンするカジノが、Stanley Ho との関わり合いが無いかどうかの調査を開始した。 仮に、何らかの関係があると立証された場合は、Mississippi に於ける MGM のカジノ運営が疑問視される事になる様だ。

米最大の賭博会社の Harrah's Entertainment は、過去の犯罪臭漂う芳しくない評判を嫌って、マカオを諦め、シンガポールで検討されている、カジノレゾートへ進出する模様。 どうやら、アジアに於けるカジノ展開は、マカオに止まらず、シンガポール、台湾、タイ、そして日本や中国にまでも及んで行くのかも知れない。 ■

nytimes.com, 1/10/2005

3. Ruling May Open Door To Bids For United

破産裁判所、UA 労使間合意 不承認

2005 年の幕開けは、米航空会社にとって、ジェットコースターの如くアップアンドダウンの大きな出来事に翻弄される第一週となった。　その出来事を追ってみると：

1 月 5 日　DL 航空は、運賃の最大▲50%値引きを発表
1 月 6 日　UA 航空パイロット組合員 6,400 人、執行部案（給与カットと年金基金解散の労使間合意案）に賛成投票
1 月 6 日　アレクサンドリア破産裁判所、US 航空整備員組合労働協約の会社一方的破棄を承認。　併せて 2 つの年金基金の停止を承認。
1 月 7 日　UA 航空客室乗務員組合及び整備員組合が、会社コストカット案に暫定合意。但し、彼等の基金解散問題については、この合意案には含まれず、今後 90 日間を掛けて労使で協議する事となった。

‥‥と続き、そして、同日 1 月 7 日、シカゴ破産裁判所は、UA のパイロット組合との労使間合意の承認を拒否した。

裁判所が、労使間合意を承認しないのは極めて異例の出来事。　不承認の理由として、裁判所は、「パイロット組合が、同労組の労使間契約で、他の労組の問題にまで口を出す（全て四つの年金基金の同時解散を条件にした）のは不適切であり、これは他の労組の利害を著しく侵害する」と述べている。
同時に、シカゴの破産裁判所は、UA マネジメントのみに与えられている再建計画立案権（排他条項）について、見直しを示唆した。　既に Chapter 11 下の事業運営が 25 ヶ月もの長い間継続されている UA に、排他条項を認め続けるのは不適切と、同裁判所は述べている。　UA は、1 月 31 日に失効する、再建計画提出期限を、4 月 31 日まで延伸する申請を、裁判所に提出している。

排他条項が認められない事となると、資本参加を希望する入札者に帳簿閲覧権が発生し、彼（等）独自の UA 再建計画の立案が可能となって来る。　以前から Texas Pacific Group が資本参加に興味を示しており、一部の労組と協議を行っているが、排他条項

の存在のために、実質的な協議とはなっていない。(Texas Pacific Group は、2002 年に、US 航空への資本参加を狙ったが、Retirement System of Alabama＝アラバマ州年金運営事業団に競り負けている。)　どうやら、UA 経営陣が最後まで抵抗している、エクイティーファイナンス(第三者の資本参加)が進展する可能性が出てきている様だ。

以上は、シカゴの破産裁判所に於ける動きであるが、この他に、UA は、シカゴの連邦地裁で、政府の年金保険機構 PBGC からの法的チャレンジを受けている。

この話は：
UA の年金基金解散となると、そのツケを回されることになる PBGC は、昨年 12 月 30 日、シカゴ地裁に対して、UA のパイロット年金基金の 2004 年内強制解散（involuntary pension termination）を要求している。　PBGC の主張は：

① UA とパイロット組合の基金解散合意は、年金制度を悪用（注）している。
　（注）　解散時期を意図的に 5 月にセットし、今から 5 ヶ月の間に、基金に参加している現職パイロット達に、年金積み増しの機会を与えるのは、制度の悪用そのもの、と PBGC は主張している。　この悪用のために、PBGC の債務が、+$140m（154 億円）も増加してしまう可能性がある、と言っている。
② 制度の悪用は、基金の強制停止の法的根拠となるものである。
③ パイロット以外の 3 基金は、UA は自力で運営継続が可能と判断する。

一方、ブッシュ政権は、1 月 10 日、米国の年金基金制度と政府年金保険機構 PBGC を救済するために、以下の内容を骨子とする具体案を発表した。

① 確定給付型年金の保険料を、基金参加一人当たり 19 ﾄﾞﾙから 30 ﾄﾞﾙに値上げする。(保険料 19 ドルは、1991 年以来改定されていない。)
② 将来は、給与の増加に合わせて、保険料をインデクゼーションさせる。
③ クレジットレーティングが投資適格の格付けを下回る会社には、より高い保険料を課す。
④ レーティングが下回る会社は、より高い水準による基金への繰入を行わなければならない。
⑤ 年金債務残高の計算手法と基金繰入ルールの改革
⑥ 年金積み立て者への、基金の健全性に関する情報の一層の開示。

年金制度とクレジットレーティングをリンクさせるのは、今回が初めての試みで、Fitch Rating によると、投資適格格付け以下の会社には、DL 航空、Qwest Communications, Goodyear Tier and Rubber, R. J. Reynolds Tobacco Holdings, United States Steel,

Lucent Technologies and Cummins が存在する。

政府は、更に退職ベネフィットの大幅な見直しが必要であるとし、年金積立者の社会保障拠出金（Social Security tax）の一部の、個人預金口座への繰入を検討している。 これ等の改革は、全て連邦議会の承認が必要となるものである。労働省長官の Elaine L. Chao(右)は、「年金の破綻のペースとその規模の拡大の両方から見て、抜本的な改革が必要である」、「財務的に困窮した会社の、気前の良い、出来もしない新しい退職ベネフィットを止めさせなければならい」、「何もしないで手を拱いていると、PBGC の財務的健全性が損なわれ、ひいては 3,400 万人の労働者と退職者の年金のセキュリティーが危険にさらされてしまう」と、1 月 10 日、National Press Club で語っている。■

Elaine Chao, the labor secretary, said radical changes were needed.

FT.com, 1/10/2005, DTW, 111/2005

4. Private Firms Close to Clinching Amadeus Deal

英民間投資会社 アマデウス買収

Amadeus の LBO は、先週末の最後の土壇場で、英国のプライベートエクイティーファーム（注）の BC Partners と Cinven の連合軍が、Carlyle と Worldspan を保有する Citigroup Venture Capital の米国チームに競り勝った。 買収価格は 43.5 億ユーロ（5,650 億円）。 1 株当たりの public tender offer プライスは、直近の株価を若干上回る 7.35 ユーロ（955 円）。（Amadeus 株は、昨年 8 月からの売却情報により＋47%値上がりしている。） BC Partners グループは、100%の株式を買収した後に、Amadeus を非公開株式会社化する予定。

（注） private equity firm ＝ 非公開投資会社 ◆ 株式を公開していない企業（将来有望な新興企業または再建途上にある企業）に出資し、または融資した上、優良企業に育て上げていき、その上で、投融資を他に転売したりしてもうける会社。

現在の株主 AF（23%）、IB（18%）、LH（5%）3 社は、売却後は、合計で 40%の株式を保有する見通し。　CVC が買収競争に敗れたため、これで Amadeus と Worldspan の合併は、100%なくなった。　Worldspan は、過去数年間 Amadeus との合併の具体的な検討を行っていた。 上場に失敗した Worldspan を、Amadeus と合併させる事により、投資価値の引き上げを狙った CVC の思惑が、完全に外れてしまった事になる。

Amadeus は、1987 年に、AF, LH, IB, SK の 4 社により設立され、現在、世界 215 カ国で、6,400 軒以上の旅行社と、16,000 以上の航空会社オフィスを結んでいる、旅行流通の世界的リーダーとなっている会社。　1999 年に MAD, FRA, PAR の証券取引所に上場している。　2004 年度の利益は 210m ユーロ（270 億円）が予定されている。この決算見通しは、2004 年度の初めに予想した 195m ユーロを上回る。

スペインでは、この他に、Spanish telecoms company Auna の 110 億ユーロ（1 兆 4,300 億円）や、Spanish satellite firm Hispasat 等の、プライベートエクイティーファーム連合による大型買収が進行中。 ■

nytimes.com, 1/11/2005

5. Bedlam In The Air For China Flight Attendant

中国 国内線機内　狂気の大混乱

中国南方航空の上海発 18:00（既に 5 時間遅れている）の Zhengzhou 行き CZ3593 便の満席便で、客室乗務員が、座席上部の棚の積載超過手荷物を、後部トイレを一つ潰して収容しようとしたところ、トイレ周辺の旅客が騒ぎ出した。　この騒ぎを聞きつけて他の乗客が、早く機内食を出せとわめき、その他が、大幅遅延により商売で損したと激怒し始めた。　多勢に無勢の反撃に弱り果てた客室乗務員は、機長と相談し、ゲートターンバックを決定した。

ゲートに戻って、客室内の手荷物をベリーに収容する作業を始めたところ、事態は更に悪化、今度は、出発前にもかかわらず、食事の提供を今すぐ開始しろとか、こんなに遅延した便にはもう乗れないから金を返せだとかの、大混乱となってしまった。　1 人の旅客は、ギャレーの客室乗務員に、自分がどこかの外国で習って来た危機管理のプロシ

ージャーを説教し始める有様で、しまいには、その客室乗務員は泣き崩れてしまった。

航空会社が短い時間に急拡大した中国は、今では世界最大の航空機フリートを保有する国のひとつに成長している。　地方では、美観に優れた旅客の使い勝手の良い空港が建設されている。　旅客数はまだ 8 千百万人であるが、1991 年から 4 倍に拡大している。ハードの急拡大に、ソフトが追いつけず、中国の国内線は、テンヤワンヤの状況（circuslike quality）となっている様だ。　多くの旅客は、飛行機に乗った経験の無い人達が大部分で、座席ベルトの装着方法も知らず、飛行機のタクシング中の着席義務も守れず、客室乗務員の指示も無視してしまう。　上昇と下降時の、三半規管の気圧の調整が出来ない旅客や、機内で大騒ぎしたり、歌を謳いだしたり、ひどいケースでは、飛行中の非常扉の開錠を試みる旅客までが搭乗している。　要するに、彼等は飛行機に搭乗する為の、最低限のエチケットを教えられていないのだ。

中国の客室乗務員の給与は、中間所得層レベルの月 1,000 ﾄﾞﾙ（11 万円）が一般的であるが、乗務スケジュールが厳しく、彼女達は、過酷な労働条件を強いられている。　節度の無い旅客を相手に、1 日 3 レッグから 4 レッグ乗務が日常的で、或る上海ベースの乗員の例では、上海→北京→混明→広東→上海と、早朝から深夜までブッ通しで乗務させられている。　1 日を何とか乗り切るのがヤットと言う状況が続いている。　組合は存在するが弱体で、就業規則も整備されていない。　“スチュワーデス”に憧れて客室乗務員の職を手にした若い女性が、あまりの現実の厳しさに失望して、辞めて行く人も出て来ている。　■

Flight attendants offer drinks aboard Sichuan Airlines on way to Chengdu

Nytimes.com, 1/11/2005

6. Your Call (and Rants on Hold) Will Be Monitored

コールセンター電話　2%が盗み聞き

コールセンターに掛かって来る電話（年間数百万通話）の凡そ 2%が、聴取（モニター）されている。　極めて多くの会社が、略同じ商品を同じ値段で販売する時代に突入しているので、カスタマーサービス部門の優劣が、販売増減に、益々大きく影響する事になって来ている。　そこで各社は、コールセンターエージェントのサービス品質管理のた

めに、電話応対のモニターを強化している。 米国内のコールセンターエージェント（6百万人）の、モニターを専門に行う会社が急成長し始めている。

国内最大の第三者コールセンターモニター会社の Aon Consulting では、受託した会社の電話をモニターし、会話内容をチェック（20 数項目）して、エージェントの成績をつけている。 嘗ては、通話時間最短で処理するのが優秀なエージェントされて来たが、今では、モニターのチェックリストの採点成績によるランク付けが実施されている。モニター係には、産業心理学とマーケティングの初歩的知識が要求され、1 週間に 150 本ほどの電話を黙って傍受する、ある種の適性と忍耐心が要求されるシンドイ仕事だ。或るモニターが言う、悪い応対の例とは：

- 複数のセンテンスをつなぎ合わせた会話（using run-on sentences）
- 一本調子の会話
  （顔は見えないが、応対係の笑顔を電話の向こうに感じさせる、ムードがあるかないかが、モニターにチェックされている。）
- 顧客の言う事を良く聞かないで、他へのたらい回し
- 長い“一寸お待ちください”
- 問題解決を後回しにして、顧客を前にした他部門のミスの非難
- 間違った情報の提供
- 感情移入の無い会話
  （ご主人の死去に伴う口座の取消し依頼を、お悔やみの一つも言わずに、淡々と事務処理したある銀行の電話係が、モニターに落第点を付けられている。）

Monitors listen in on calls at Aon Consulting, one of the nation's biggest third-party call center monitors, in Melville, N.Y. Nationwide, about 2 percent of the millions of calls made to call centers are monitored.

多くの会話がモニターされ始めると、個人情報の漏洩の問題が出てくる。 モニター会社は、社員の採用時に、応募者のスクリーニングを実施していると言っている。 コールセンターに入ってくる電話の冒頭には、「この電話は、品質確保の目的で、モニターされる場合があります」と断っているので、モニター自身は、法的には問題が無い事になる。 IT テクノロジーが進歩し、多くの電話がインターネット電話に移行している。そして米国の企業の多くが、カスタマーセクションの海外アウトソースを実施しているので、情報漏洩のリスクが増大している事は確かなようだ。 しかし今のところは、この問題は、大きなものにはなっていない。 銀行では、セキュリティーの確保のために全ての電話が録音されている。■

7. 其の他のニュース

- **Jet Airways plans $500m offering**

インドの航空会社 Jet Airways が、上場し$500m（550 億円）までの資本を調達する。上場株式には、創立者の Naresh Goyal 所有の持ち株 20%が充当される。（上場後は、Goyal は 80%の筆頭株主となる。） Jet Airways は、最近のインド政府の国際線乗り入れ拡大政策により、英、米、東南アジア路線への進出を計画している。 現在 B737（33 機）を保有し、インド国内線の 43%の旅客シェアーを保有している。(FT.com, 1/10/2004)

- **Emirates orders 30 Boeing Electronic Flight Bags**

Emirates 航空が、ボーイング社製の電子フライトバッグを 30 個発注した。 この電子フライトバッグは B777-300ER 用の物で、パイロットが操縦室に持ち込んでいた、全てのドキュメントとフォームを電子的にストアーしている。 その上、いかなるペイロード、天候、滑走路での、最適スピードとエンジンセッティングを瞬時に計算する、オンボードパーフォーマンスツールを備えている。 このツールは、濡れた滑走路上での最大 2 万ポンド（9 トン）のペイロード増加（B777）を可能にする。(asiatraveltips.com, 1/10/2005)

- **Australia, Singapore to discuss SIA access to Australia-US route**

シンガポールとオーストラリアの両国運輸当局は、来月、SQ 航空の豪州以遠米国路線への乗り入れ問題について、協議を開始する。 この協議は、QF が 49%出資する LCC の jetStar がシンガポールのチャンギ空港をベースに営業開始した直後に、シンガポール側の要請により、2 月中旬、キャンベラで開催される事になったものである。 QF 航空は、SQ の豪州以遠米国線乗り入れに反対している。 なお、豪米間の航空協定では、両国以外の航空会社の就航は許されていない。(channelnewsasia.com, 1/11/2005)

- **PSA handles record volume in 2004, plans to add 15 new berths**

シンガポールの港湾オペレーターPSA は、2004 年度のコンテナ取扱量が、前年を＋14.1%上回る 2,060 万 TEU と、史上最高記録を達成したと発表した。 これは、地域経済躍進と中国貨物増加によるものである、と PSA は述べている。 今後 5 年間で、PSA は、現在の 37 バーツに、新たに 15 バーツを加え、3,000 万 TEU を取り扱

えるように施設を拡大する。(channelnewsasia.com, 1/11/2005)

- **China Aviation Oil hit with third US lawsuit**

石油の先物取引で巨額の損失を出したCAOが、米国NYCの地方裁判所で、同社の株式購入者から、三番目の集団訴訟を起こされた。 原告達は、CAOは、$550m（600億円）に上るデリバティブの失敗を知りながら、その情報開示を怠ったのは、証券取引法違反に当たると訴えている。 いずれの原告も、CAOに対する賠償額を明示していない。CAOは、シンガポールの裁判所に、法的保護の申請を行っており、1月21日までに再建計画の提出を求められている。
一方、CAOが新たにセットアップしたCAOTは、1月?2月のジェット燃料の、全入札量46万トンの獲得に成功した。 これは、CAOの平均調達量の+9.5%の増量となる。 全量が中国本土の航空燃料に使用される。 Reutersによると、1月～2月分の調達では、全ての入札者（5社）が満額回答を受けている。 5社とは、 中国国立トレーダーUnipec、Shell、シンガポールと韓国の商社、と CAO。(channelnewsasia.com, 1/11/2005)

- **US and EU aggress truce in Airbus-Boeing row**

米国と欧州連合は、昨年10月に世界貿易機構（WTO）に双方が提訴した、大型民間航空機製造に対する政府補助金支給問題を一時棚上げにして、向こう 3 ヶ月間の問題解決に向けての当事者間交渉を開始する事で合意した。 米側は、全ての政府補助金（特にB7E7の対抗機種A350への補助金）の支給の禁止を求めているが、米側の思惑通りに交渉が妥結されるかは、楽観視が許されていない。 欧州側は、ボーイングに対するペンタゴンの間接的支援に加えて、B7E7に参加している日本のメーカーへの公的補助を問題視している。 今後の米欧協議には、日本が巻き込まれる事が避けられない情勢となって来ている。 新たな合意がまとまると、エアバス開発費の1/3までの政府補助金と、ボーインングに対する米政府の研究開発費支援を認めていた、1992年の二者間協定は、没にされる事となる。 なお、今回の交渉からは、既存の航空機開発援助は除外される。(FT.com, 1/11/2005)

- **【中国】直行便運航詳細24日までに発表、陳水扁も歓迎**

中国大陸と台湾の直行チャーター航空便に関して、国務院台湾事務所の陳雲林・主任は 10 日、「本格的に始動する」と宣言した。　11 日付で中国台湾網が伝えた。　中国のマスコミは、国務院台湾事務所や台湾当局の動向を分析して、「直行便の運航が実現する可能性が非常に大きい」と予測。　台湾の陳水扁・総統は、「直行便の運航実現が、（台湾海峡をはさむ）両岸関係正常化のベースとなる」と発言し、歓迎の意を示した。　台湾の行政院大陸委員会（陸委会）の丘太三氏は、「遅くとも今月 24 日までに詳細を発表する」と発表。　中国、台湾ともに、直行便の運航に強い意欲をみせているが、現実のものになるかどうかは、24 日まで慎重に見定める必要がある。　　写真は、報道陣の質問に答える国民党立法委員会の章孝厳氏。　　（サーチナ・中国情報局）　- 1 月 11 日

来月の春節（旧正月）前後に限定した中台間のチャーター機運航について、中国国務院（内閣）台湾事務弁公室の何世忠経済局長らは、十二日の会見で、「台湾側から積極的な反応が早急に得られるよう希望する」と述べ、台湾当局に早急な回答を強く促した。
二年ぶりとなる今回のチャーター機運航について、何局長は香港などの経由地なしの直接運航とし、中国側発着地点も前回の上海以外に、北京、広州、アモイ（福建省）にも広げる計画を確認した。（北京　野口東秀）　　（産経新聞）　- 1 月 13 日 2 時 46 分更新

- **UPS orders A380s**

世界最大のパッケージデリバリー会社の UPS が、スパージャンボ A380 貨物専用機を 10 機発注した。　エアバスは、今回の UPS の発注機を加えて、149 機の A380 を売却した事になる。　これで、エアバスは、120 億ﾄﾞﾙ（1 兆 3,200 億円）プロジェクトの損益分岐点（250 機）の、半分以上の機数を販売した事になる。　UPS の A380 の発注は、米国内線用の A300 の▲37 機（90 機→53 機）の発注取消とペアになっている。　UPS は、国内から国際線貨物輸送（特に中国発貨物）に重心を移し始めている。　A380 導入は、2009 年から 2012 年にかけて。　購入価格は、リストプライスで 28 億ﾄﾞﾙ（3,000 億円）。(FT.com, 1/11/2005)

- **Flyi picks deal to help save struggling Independence Air**

Independence Air の親会社 Flyi は、GE Commercial Aviation Services (GCAS)と、リース契約の見直しに成功した。　この契約は：

① 10 機のリジョナルジェットの賃借契約を停止する。
② リース料金の繰延べ支払付きで、27 機の追加リース契約の覚書を締結。 これには 10 機の追加リースの内、6 機の早期返還を含む。
③ この覚書には、GE の$19.5m(21 億円)ローン提供が組み込まれている。 このローンは、5 年分のスペアエンジンと部品の購入用。
④ この覚書には、GE との同条件を、他の会社からのリース機にも適用する事が要請されている。
⑤ GE が設定する財務諸条件を、Flyi が守れない時点で、契約は失効する。(DTW, 1/11/2005)

- **NWA stops US Airways UATP card**

NW 航空が、US 航空発行の UATP カードの受付を、1 月 6 日から中止すると発表した。 この措置は、先例が無い訳ではないが、異例な出来事。 NW は受付中止の理由を発表していない。 米国航空会社では、AA, CO, DL, UA, US の 5 社が UATP の株主であり且つカード発行者である。 NW は、株主でありマーチャント。 UATP カードによる航空券発行には、2%弱のコミッションが、使用されたカードの発行航空会社に支払われる。 通常は、全ての UATP 参加航空会社のカードを受付けなければならないが、Chapter 11 企業のカードは受付けなくても良い事になっている。(DTW, 1/11/2005)

- **Continental Connection increases services to Bahamas this winter**

CO のリジョナル便提携先の Gulfstream International Airlines は、2 月 17 日から、Bahamas と Fort Lauderdale 間の Continental Connection 便を増便する。 週 4 便の Andros 行きの新設と、Georgetown と Governors Harbor 行き＋3 便増便、他に Marsh Harbor, North Eleuthera, Treasure Cay 便が増便される。 フロリダから Bahamas 9 地点に飛行するのは CO のみ。(DTW, 1/11/2005)

- **For Elite-Status Fliers, Loyalty Is Two-Way Street**

FFP プログラムで貯めたポイントの、アップグレードへの使用が難しくなって来ている。 その理由は、ファーストクラスの運賃が値引きされ、今まで以上にこのクラスのロードファクターが上昇しているからだ。 つまりマイレッジによるアップグレード用の座席が少なくなってしまっているのだ。 特に DL 航空の大幅値引きにより、この傾向は増々強くなって来る。 これでは、マイレッジなど貯めずに、LCC であれレガシーであれ、航空会社名に構わずに、旅行の都度、格安のコンフォタブルな座席を提供してくれる航空会社を、ネットで検索して探し出せば良い事になる。

アップグレード券の使用を困難にしている、もう一つの原因は、ファーストクラスが無いリジョナルジェット便の拡大だ。　北米 48 州内で、2004 年度に、リジョナル便の供給が+26.8%増加している。　そして、更に悪い事には、より遠距離便にリジョナルジェットが使用され出している。　リジョナル便の平均区間距離は、2004 年度に+10%増加し、414.6 マイルに増加している。　今では、1,000 マイル以上の路線にも、リジョナルジェットが使用され始めている。　伝統的航空会社が、目先の収入拡大に走るあまり、長年のロイヤルカスタマーを失うリスクを冒している。(nytimes.com, 1/11/2005)

- **US Airways Executive Said to Be Leaving**

US 航空のマーケティングのトップ Ben Baldanza が辞任して、Spirit 航空（LCC）に転職する模様。　これは、昨年 9 月 12 日に 2 回目の Chapter 11 を申請して以来、US の初めての幹部辞任。　Aviation Daily によると、Baldanza は、どうやら Spirit の CEO になる模様。　Spirit は、全米で最大の非公開の航空会社。(nytimes.com, 1/12/2005)

- **Virgin Blue nears deal**

Virgin Blue が、サモアの国営 Polynesian Airlines の長距離便を、継承する提携話が進んでいる。　この協議には、世銀の私的セクター支所の The International Finance Corporation が参加している。　Virgin Blue は、Brisbane をベースに New Zealand, Fiji, Vanuatu に路線を展開している。　Virgin Blue は、Richard Branson により 2000 年に設立され、豪州国内線で最大のシェアーを誇るキャリアに成長している。(FT.com, 1/12/2005)

- **Airbus seeks Euro 1bn aid for A350**

エアバスが、仏、独、英、西の、欧州 4 カ国に、長距離機 A350 の推定開発費（40 億ユーロ≒5,200 億円）に対する政府補助の申請を行った。　米国と欧州連合が、民間航空機開発の公的補助問題解決のための協議開始に合意した直後に行われたこの発表は、今後の協議の難しさを象徴している。 エアバスは、2004 年度の航空機受注機数と納入機数の両方で、ボーイングを 2 年連続で上回り、世界一の航空機メーカーとなっている。(受注は B より 98 機多い 370 機、納入は B より 35 機多い 320 機。) エアバスは、今後、米空軍の空中給油機（100 機）の受注を目指し、北米に工場を建設する計画を有している。　その他、北京に、エンジニアリングセンターを建設する。(FT.com, 1/12/2005)

- **New York City signs lease on Brooklyn cruise piers**

NYC 市は、Brooklyn にクルーズ施設を$30m（32 億円）かけて建設する。　そのために、市は、Brooklyn の Red Hook セクションの 2 埠頭の長期リース契約を締結した。　この計画は、NYC 市が昨年発表した、市のクルーズ施設アップグレード計画（総額$200m≒220 億円）の一部となるもの。(DTW, 1/13/2004)

編集後記

2005 年は、米国航空業界にとって、ビッグニュースの連続の幕開けとなった。 Chapter 11 足掛け 3 年目の UA 航空が、組合からレーバーコンセッションをヤット得る事に成功したと思ったら、シカゴの破産裁判所が、1 月 7 日、これを認めないと言い出した。　パイロット組合が、航空会社の中でパイロットと言う職種の威力を利用して、他の組合に不公平な労使間合意を強制している、と言うのだ。　そして、今まで UA 経営陣だけに認めて来た再建計画の立案権限を、債権委員会などの第三者の利害関係者にも解放する事を検討すると言い出したのだ。

更に悪い事には（大赤字のメジャー達にとって)、DL 航空が、運賃を 1 月 5 日から最大で▲50%値引きする。　競合他社（レガシーの）は、これで大幅な減収を余儀なくされる事になる。　UA の場合では、2005 年の 1 年間に、▲$500m（550 億円）の減収が発生すると予想されている。

DL にとってだって、業界で最も高い労務費と$20bn 以上の債務を抱え、Chapter 11 寸前に位置しているのだから、今回の運賃値下げは“大きな賭け”なのだろう。　先手を取れば、最後の生き残り合戦に勝てるチャンスがあると踏んだのだろう。　先に仕掛けて、ドン尻に居る会社を倒産（Chapter 7）に追い込んで、生き延びる排水の陣を張っているようだ。　尤も、ドン尻の Chapter 7 は、なにも DL だけが望んでいる事ではない。　他の全社（海外を含めて）の皆が、今か今かとその運航停止を待っているのではないだろうか。

FT.com の 1 月 7 日の“Airline dogfight”（航空会社の空中戦）は、「DL の運賃値下げは、UA と US の再建の可能性を潰すかもしれない」と述べている。

話は全く変わってしまうが、nytimes.com の“Advertisers on Google Are Told to Keep It

Proper”（1 月 13 日）が、「Google が、同社の検索サイト広告主に、テキストメッセージ広告に使用する文章は、文法通りの正しい文章とするよう訴えている」と言う内容の記事を報道していた。　使用してはいけない例を下表に羅列する。

検索エンジンは、あるルールに従ってロジカルに動くようになっているのだから、文法から外れる言葉は受付けないのだろう。　ましてや、若い人達の顔文字などは、検索エンジンが受付けないどころか、40 歳以上の人達には、チンプンカンプンである。　（H.U.）

使用してはいけない語例	望まれる語例
kk	O.K.
Dealz 4 u	Deals for you
Check em out	Check them out
Yada, yada, yada	使用不可（意味は“なにやかや”）
grammar schmammer, this is advertising, after all	forget about grammar （ユダヤ語の sch-は使用不可、schmammer は言葉ではない）

TD 勉強会　情報 150　（　以上　）