

平成 20 年 12 月 8 日

# TD 勉強会 情報 352

1. 米航空業界 来年 利益計上なるか
2. BA、QF 合併協議開始
3. アジア ツーリズムへの景気後退インパクト
4. フェアロジックス、デスクトップ GDS 立ち上げ
5. その他のニュース



## 1. US Airlines

### 米航空業界 来年 利益計上なるか

石油価格が、夏場のピークの略 1/3 まで下がりバレル \$50 以下を付けている。米航空業界が来年記録的な利益を計上するかも知れない。

その理由は次の通りだ。

- 大幅な供給削減により、需給調整が進んでいる。第 4 四半期における供給削減は、▲14%にも上っている。Southwest 航空でさえ、来年初頭に供給を削減（同社創立以来初めて）することを検討している。北米の供給は、ほどなく 1998 年規模に戻ってしまうだろう。
- 各社は、受託手荷物を有料化するなどのアラカルト運賃を導入し、\$3bn（3,400 億円）に上る新たな収入源を見い出している。
- 破産法 Chapter-11 の申請により、従業員のヘルスケアや年金問題が企業寄りの条件で解決されている。
- 燃油費高騰に伴う経費削減対策の浸透で、コスト体質が強化されている。

燃油費の低下に伴い一時反転した株価は、需要が減少したために又 下げている。Bloomberg の米航空会社インデックスは、リーマンショック以来▲31%低下している。しかし、JPMorgan は、来年バレル \$70、販売▲2%減（過去の景気後退局面の一般値）と想定して、米航空業界が \$9bn の記録的利益を計上するだろうと予測している。（バレル\$70 によるコスト削減効果は、販売の▲1/5 減により相殺される。）



この業界は、サイクリックに変動することで有名だ。究極的には、航空会社の決算は、このサイクルの変動次第となるだろう。労働組合の協約更改の動向も懸念される。しかし、負債は▲20%軽減（返済）され、レバレッジング（燃油ヘッジ？）も無くなるので、来年は息を吹き返すタイミングかも知れない。

■

## 2. BA と QF 合併協議開始

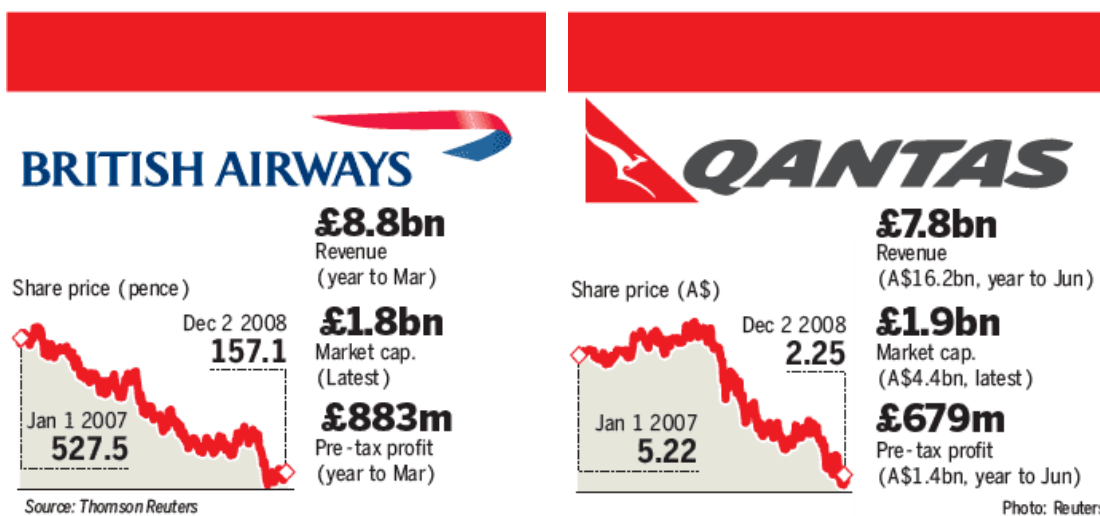
BA が QF との合併協議を始めていることを 12 月 2 日明らかにした。この合併が成功すれば、国際間に跨がる初の航空会社の合併となる。



British Airways is in talks with Australia's Qantas about a potential merger. Under the structure being discussed, each airline would remain a separate legal entity and would have separate shareholders

この合併計画は、8 月に QF CEO Alan Joyce により BA CEO Willie Walsh に持ちかけられた模様である。BA は、7 月から開始した IB との合併協議を進行させながら、その一方で秘密裏に QF との合併の二股をかけた協議を行っていたことになる。BA は、この 2 つの合併協議に加えて、現在 北大西洋路線における BA+AA+IB の 3 社マーケティング協定に対する競争法適用免除を米当局に申請中である。

IB や AA には、公表の 1 時間前に QF との合併協議が行われていることが連絡された。



燃油高と景気後退に伴う航空需要の減少の難局を乗り切る対策として、コンソリデーションが大きな切り札となり得るだろう。事実、世界の航空業界は、今年▲\$5bnの欠損を計上する（IATA）と見られている。そして過去8年間の内7年間欠損を計上しているので、コンソリデーションによる抜本的な業界再編が必要だと言われている。域内もしくは1国内の合併は、4年前のAF+KLMに始まりLH+Swissの2つの大型合併が成功し、そして極最近ではDL+NWの合併が実現している。しかし、国際間に跨がる航空会社合併は前例がない。今回のBA+QFの如くの国際間の合併には、各国の投資規制や航空権益行使の問題を含む種々のとてつもなく大きな障害が横たわっている。そして、過去数回合併計画を失敗させて来たBAが、極めて複雑且つ大胆極まるこの航空会社間合併を、2つも同時進行させることはできないばかりか、その1つでも成功させることができないかも知れないとアナリストは予想している。

BA及びQFは、合併形態の詳細について一切発表していないが、12月2日から7日までのFT.com, wsj.com, nytimes.comの各紙に掲載されたニュースをまとめると以下の概要が浮かび上がって来る。

#### <合併の形態>

- 2つの株主グループを有する2社重複上場企業構造（dual-listed company structure）とする。1社は豪証券取引所、1社は英証券取引所にそれぞれ上場されるだろう。
- 株式交換による合併形態を採用する対等合併（a merger of equals）とする。
- 重複する取締役会と取締役を配し（幾人かは2社の取締役を兼務）、共通の経営チームを編成する。
- 異なる貸借対照表を保有する。
- 英と豪の両国が保有する路線権益行使の関係で、合併後も2社は別々に運営される。（AF/KLMの運営形式を踏襲する。）

#### <両社の共通点>

- 両社の経営アプローチとスタイルは似通っている。
- 両社は、英豪間カンガルールートで収入配分を含むコードシェアー協定を締結している。
- BAは、この協定を補完するために1993年にQF株25%を豪政府から購入したが、2004年に売却している。
- 共にoneworldの主要メンバー。
- BA CEO Willie WalshとQF Alan Joyceは、共にアイルランド人で学んだ学校も同窓、一時期Aer Lingusで共に働いた経験を有している。

#### <合併の障害>

- ・ 最大の障害は、各国の自国航空会社に対する外資規制である。 豪州の規則は、豪航空会社に対する外資を、単一投資家の場合は 25%以下に、外資合計では 35%以下にそれぞれ規制している。 豪政府は、現下の差し迫った航空業界の景気低迷に対応して、この外資規制を外国航空会社 1 社による最大 49%まで拡大する用意があると語っている。 欧州連合は、外資を 49%以下に規制している。 なお米国では、議決権株の 25%以下に規制している。 この規制がなければ、BA は AA と合併する途を選んだかも知れない。
- ・ どの合併もそうであるように、納得いく両社のバリュートの決定には相当手摺るだろう。 特に大きな繰り入れ不足を来している年金基金問題を抱える BA は、合併前にこの問題の解決を迫られるだろう。
- ・ 英国と豪州の両国が保有する航空権益の合併会社による使用は、多分 AF/KLM の前例に見られる通り、2 社の独立法人格を登記することにより 大きな障害とはならないだろう。

#### <BA+IB との関係>

- ・ IB 会長 Fernando Conte は、BA+IB の合併案が航空業界の景気後退に対応する鍵となると発言している。 しかし、BA が、2 つの複雑な合併計画を同時に進行させることはできないだろうと語り、BA は将来のパートナーとして IB か QF のどちらを選ぶのかハッキリしなければいけないと語っている。
- ・ IB は、BA の株価の急落と年金繰り入れ不足問題を懸念している。 スペイン側は、BA65:IB35 の株式交換比率の見直しを要求している。
- ・ IB は BA 株の 9.9%を保有している。 BA は、最近数週間で IB 株を 13.2%まで買い増している。

#### <その他>

- ・ BA の中間決算は、▲91.6%減益の税前営業利益 £52mにとどまった。
- ・ QF の 2009 年 6 月 30 日に終了する 2008 年度決算は、約 A\$500m (300 億円) となる見通し。
- ・ BA は、過去に以下の合併計画から撤退している。  
1989 年、SN と KL の 20%の取得を試みたが、EU の合意を得られなかった。  
1990 年代、仏と独の小規模航空会社を買収、QF の 25%を取得した。  
1992 年、US 航空株 24.9%の買収を試みる。 1996 年に AA との提携を優先させ、この計画から撤退。 しかし 2 度に亘る AA とのマーケティング提携の競争法適用免除は全て失敗に終わっている。  
1990 年代終わりに oneworld アライアンスを結成。

2004年、負債削減のために QF 株売却。英リジョナル航空会社を Flybe に売却。仏と独のリジョナル航空会社も売却した。

- QF 取締役会は、2007年にプライベートヘッジファンドのコンソーシアムへ同社を売却する決定を行った。しかし株主の賛成を得られずこの売却計画は失敗に終わった。
- 豪州の Broken Hill Property が、英国の Billiton と合併して世界最大の鉱山会社 BHP Billiton を立ち上げた時に、この2社重複上場企業構造 (dual-listed company structure) が採用された。
- 重複上場制を採用した Royal Dutch Shell は、幾つかの過失の問題発生で2005年に単一資本企業に再編し直した。



wsj.com, 12/03/2008

### 3. Asia's Tourism: Boon and Bane

#### アジア ツーリズムへの景気後退インパクト

世界の主要経済国の景気後退が、東南アジアの基軸産業であるツーリズム業界に打撃を与えている。しかし、予算をカットさせられたアジアの旅行者による安近短の国内や域内の旅行増加によって、幾つかの国はその他の諸国よりも軽微な影響にとどまるかも知れない。

この地域の政府は、コスト意識を強化させている長距離のツーリストと法人需要のインバウンドが減少すると予測している。東南アジアの殆どの国では、ツーリズムが経済の6%を構成しているので、この減少の影響は極めて大きい。

だが、魅力的なツーリストスポットと大きな人口を持つ幾つかのローコストの国々（例えばマレーシアやインドネシア）では、安近短の旅行を求める旅客増でこのインパクトを薄めることが出来るかも知れない。この傾向は、バジェット キャリアの Tiger Airways, AirAsia Bhd, Jetstar や低価格ホテルを潤すだろう。



WHO GAINS: Changing travel habits could prove a boon for budget carriers such as Tiger Airways, as well as low-priced hotels.

AirAsia の創立者達によって所有されているローコストのホテル Tune Hotel は、ビジネス旅客が、コストセーブのために自分たちのホテルを使い始めていると言っている。マレーシアの2つのホテル（オキュパンシーは約80%）ではビジネスとレジャーの両方の需要が強く、Tune Hotel は、バリ、プーケット、ジャカルタを含む東南アジア域内に2011年までに100のホテルを建設すると言っている。

以下に、アジアのツーリズム依存主要各国の状況を記す。

### インドネシア

今年のインドネシアへの外国人観光客訪問者は、610万人から620万人に上るだろう。政府が目標とした700万人に及ばないけれども、2007年の550万人のアライバルよりは増加する。政府は、依然として2009年に800万人の目標を立てている。

### マレーシア

ツーリズムがGDPの7%を構成するマレーシアでは、同国の国際アライバルの半分を占める隣国シンガポールの景気低迷で大きな影響を受けるだろう。2009年の見通しは、現段階では良く分からない。精々、良くて2008年レベルの維持となるだろう。今年、2,250万人の観光客を受け入れ、彼等が\$55bn（1兆4,100億円）を消費してくれると期待されている。アナリストは、外国旅行の減少の代わりに、国内旅行の増加を予想している。

### フィリピン

昨年、310万人の観光客がフィリピンを訪れた。ツーリズムは、同国のGDPの3%を構成する。今年のアライバルは、目標の前年比+8%から+10%に及ばず+5%から+6%となるだろう。しかし悲観的になることは無い。2007年の実績が好調なアジア経済に支えられて良過ぎたのだ。域内の短距離の旅行は、景気後退にも拘わらず増加するだろう。域内の通貨がドルに対して値を下げている（ルピー▲24%、リング▲9%、ペソ▲16%）ので、バジェット旅客には好都合だ。

### シンガポール

今年のアライバル（1,080万人）とツーリズム収入（\$155m≒9,550億円）の目標達成は困難となるだろう。10月のアライバルは、前年同月比で▲8%減少して843,000人となった。ホテルは、客室レートを▲30%も下げている。10月の客室収入は、過去3年で初めて前年同月比▲0.3%低下した。

## タイ、インド

2007年に1,480万人のアライバルを獲得したタイは、政治的不安定により大きな打撃を受けるだろう。インドのツーリズムもムンバイのテロ攻撃で大きく減少するだろう。

## 中国

今年10ヶ月間のアライバルは▲1.9%低下したが、世界景気の後退で来年は更に低下するだろうとChina Dailyが伝えている。China Dailyは、減少の理由について伝えていないが、3月のチベット騒擾、5月の四川省大地震、8月北京オリンピックの査証制限などが、この減少に影響を及ぼしている。1月から7月の間でチベット訪問者数は、2007年同期間の110万人から34万人に激減した。北京オリンピックが開催された8月の訪問者数は▲7.2%減少した。しかし国内旅行需要は旺盛だ。今年10ヶ月間では+14%も増加している。この項(channelnewsasia.com, 12/3/2008)



travelweekly.com, 12/04/2008; (Farelogix News Release, 11/11/2008)

## 4. Farelogix's Project Hawkeye aims to mix and mash developers efforts

### フェアロジックス、デスクトップ GDS 立ち上げ

Linux と Mozilla Firefox の先例に習って、旅行流通業者の Farelogix が Project Hawkeye と呼ばれる、オープンソースの Web ベース旅行管理ポイントオブセール アプリケーションをリリースする。このシステムは、来年の3月26日から無料ライセンスでダウンロードできる。

今日のクローズド システムと専用ユーザーインターフェースは、ユーザーや顧客の選好、属性販売、マルチソース管理、新たなコンテンツの獲得など、旅行サプライヤーや旅行社の独自の販売を困難にして来た。Project Hawkeye は、これ等のバリアーを一挙に解消するエージェント デスクトップとなる。

Fetch テクノロジーを使用したこのシステムは、オープンソース モデルで作られているため、ユーザーは自由に Hawkeye のアプリケーション ソースコードにアクセスすることができる。そして、開発のエンハンスメントや提案をコミュニティー環境の中で相互に共有することができる仕組みが採られている。



Hawkeye アプリケーションは、アラカルト運賃販売 (unbundled selling / merchandising) 予約サービス (交換発行、払戻、アップグレード、座席指定など) を含むエアー・カー・ホテルのショッピングと予約とサービスをサポートするように設計されている。



## 5. その他のニュース

### 旅行流通・TD

#### (1) アメックス、法人旅行管理 無料コンサルテーション提供

American Express Business Travel が、収入減少無しで旅行コストを削減するコンサルテーションを全ての規模の企業に無料で提供する。 American Express は、この無料オンライン コンサルテーションは、以前から同社の顧客にのみ提供している旅行コストの評価 (2007 年には北米顧客の▲\$1bn のコストセーブに成功) と同一のモノであると言っている。 この独自に開発したプログラムは、オンライン予約のアドプション率、払戻不可航空券の利用、優先ベンダー使用と出張規程遵守の如くの鍵となる指標を分析する。 この無料コンサルテーションの受付は、1 月 6 日まで。(travelweekly.com, 12/02/2008)

#### (2) 米旅行業界協会 (TIA)、オバマ次期政権チームに要望書提出

Travel Industry Association (TIA) が、オバマ次期大統領の主要な政権委譲チームに旅行業界の包括的ブリーフィング ペーパーを提出する。 この要望書は、商務省、国土安全保障省、内務省、国務省、運輸省、環境庁に送付され、夫々の省庁の管轄となる旅行に関連する政策とプログラムの現状、懸案事項、未解決の議論、変更のためのオプションをリストする。 最も多くの項目がリストされるのは国土安全保障省に関連する部分で、the Visa Waiver Program; the Model Ports of Entry プログラム; TIA の検査とテクノロジー; Registered Traveler; Western Hemisphere Travel Initiative による旅券保持義務などを含む 9 項目がリストされる。 DOT 関連では、先週末時点では、連邦ハイウエーの予算再編成と航空管制システムの近代化が挙げられている。 TIA は、業界が一丸と成って次期政権担当チームに陳情するべきだとして、業界内部の意思統一に努力している。限られた主要問題 (例えば Visa Waiver Program や Travel Promotion Act) に的を絞るべきだと言っている。(travelweekly.com, 12/02/2008)

### (3) バージンが EDS と契約

Virgin Atlantic が、EDS と 航空券払戻と再発行の自動化機能を含む 5 カ年間の IT サービス契約を締結した。 EDS は、VS が創立された 1984 年より IT サービスを提供している。 今回の契約で、VS は EDS の新予約ソフトウェアEDS Reservation Service の使用を開始する他、航空会社運営のより良い統合のために AirlineSOA (Service-Oriented Architecture) をインストールする。(travelweekly.com, 12/02/2003)

### (4) チューイ トラベル、営業利益 +53%増益

Tui Travel の合併後初の決算となる 2007/2008 年度決算(10月-9月)の営業利益が £398m となった。 これは前年同期比 +53%の増益となる。 Tui のツーリズム部門と First Choice Holidays が 2007 年 9 月 3 日に合併して Tui Travel が作られたので、2007 年度の決算結果には 9 月 3 日以降の First Choice の実績しか含まれない。 収入は、+9%増の約 \$20.9bn であった。 この会計年度で、Tui は 16 のニッチ企業を \$162m で買収した。 Tui Travel は、現在 合併シナジーとして▲\$261m のコスト節減を計画している。 この額は、合併当初に計画した節減額よりも更に +\$37m も多い。 Tui Travel は、依然として来年夏期の供給を▲16%削減する。(travelweekly.com, 12/03/2008)

### (5) トリップアドバイザー新ツール、独立ホテルを支援

TripAdvisor は、独立ホテルが、ユーザーが作るホテルのレビューを利用することが出来る 2 つの新たなツールを開発した。 1 つ目のツールは、TripAdvisor recent-review widget で少なくとも 500 のプロパティがこれを導入している。 このツールは、ホテルのホームページ上に自身のホテルに関する旅行者のレーティングとレビューの抜粋を表示する TripAdvisor の箱を据え付ける。 この仕掛けは、look-to-book のコンバージョン率、サイトのトラフィック、予約の額を増加するのに貢献すると TripAdvisor は言っている。 また、これは、サイトの訪問者がレビューの全文を読むためにホテルの Web サイトをクリックすると、スポンサードリンクと TripAdvisor のその他のオファーが掲載されている TripAdvisor.com のホテルのページへ進むことになるので、TripAdvisor の広告主の増加にも寄与するだろう。

2 つめのツールは、TripAdvisor “badge” で、約 1,000 のホテルがこれを導入している。 Recent-review の箱よりも小さい badge は、ホテルの賛否の評価に従って単純にホテルのレーティングとこのホテルが推奨できるか否かのみを案内する。 badge をクリックした消費者は、recent-review ツールと同様に、TripAdvisor のスポンサードリンクが掲載されてるページに飛ぶことになる。(travelweekly.com, 12/03/2008)

### (6) デルタ航空、フェイスブックと提携

DL が、DL+NW 合併のニュースに興味を抱いている消費者のために Facebook のページ

を作成した。このページで、DL は、合併記者会見やプレスリリースや株主総会に於ける合併承認のビデオと、Atlanta Journal Constitution のニュース ストリーを掲載する。(travelweekly.com, 12/03/2008)

#### (7) ツーリズムに翳り、宿泊旅行減少 (英)

ツーリズム需要が減少しつつある中で、今年の夏の英国人の国内宿泊旅行が劇的に減少した。8月の英国住民による国内宿泊旅行は、7月に比べ▲11%減(▲170万人)となった。(VisitBritain 調) 述べ宿泊数は▲12%減の5,620万泊、金額ベースでは▲9%減の£2.56bnであった。最大の落ち込みはビジネス旅客の▲27%で、友人と家族訪問は▲23%減であった。

評判の悪い英国ホリデーにも拘わらず、英国の国内ブレイクは▲2%減の860万人にとどまった。ホリデー旅客の宿泊数は、▲6%の減少であった。業界のキャンペーン団体である Tourism Alliance は、需要の落ち込みは今年から始まっており2009年も継続するだろうと言っている。

1月から8月累計では、宿泊旅行は▲3%減 述べ宿泊数は▲2%減となる。しかしながら、支出は+2%、旅行当たりの平均支出は+5%増加した。

8月の海外旅行は▲2%減であったが、支出は+4%増の£4.8bnとなった。1月から8月では+2%増、支出は+7%増であった。Deloitte and Oxford Economicsによると、ツーリズムは英GDPの2.8%を構成する。Tourism Alliance 会長 Bob Cotton は、スペイン政府がツーリズム業界のために財務パッケージ€400m相当を設定したことに触れ、ツーリズムの価値を認識しているスペイン政府とは対照的な英国政府の無策を嘆いている。(Ft.com, 12/04/2008)

#### (8) 10月ラスベガス航空旅客▲13%減少

10月のLAS McCarran International 空港の発着旅客数が▲12.8%減少して356万人となった。10月までに今年の累計旅客数は▲6.4%減の3,768万人となった。全ての航空会社の供給が削減されている。中でもLASの第2位の航空会社USの削減▲29.9%が最大で488,949人。LAS最大の航空会社Southwestは、▲5.5%減の128万人であった。(travelweekly.com, 12/04/2008)

### 空 運

#### (1) 中国東方航空、燃油ヘッジ損 \$690m

中国東方航空が、11月14日時点で、燃油ヘッジ損が▲\$690mを抱えていることが明らかになった。一方、中国国際航空は、9月末時点の▲10億元(136億円)のヘッジ損

が10月末には31億元(420億円)に増加している。中国政府は、東方航空に対してヘッジの中止を要請した。(wsj.com, 11/24/2008)

### (2) エアーインディア、エアバス購入ファイナンスに6行入札

Air Indiaは、11月24日、エアバス21機の購入のファイナンスに対して6行が入札していることを明らかにした。6行の名前は明らかにされていないが、Barclays PLC(英)、KfW(独国営開発銀行)、Deutsche Bank(独)が含まれている。Air Indiaは、National Aviation Co.によって運営されているインドのナショナルフラッグで、2007年8月にIndian Airlinesと合併している。NACILは、現在ボーイング機×68機とエアバス機×43機を発注している。(wsj.com, 11/24/2008)

### (3) アラブ首長国連邦、エアバス×2機のファイナンス確保

UAEのフラッグシップEtihad Airwaysは、11月25日、A340-600型機×2機のファイナンス\$210mを確保したと発表した。\$102mは、Abu Dhabi Commercial Bank, Standard Chartered Bank, 三井住友銀行の3行共同融資による12年間のファイナンスリース。\$110は、Al Hilal Bankによる12年間のイスラムファイナンスリース。(wsj.com, 11/25/2008)

### (4) BMI 最大欠損計上

BAに次いでロンドンLHR空港第2位オペレーターであるBMIが、今年、会社創立以来の最大の欠損を計上する見込みであると社員5,000人に警告した。CEO Nigel Turnerは、「業界最悪の危機を乗り切るために、リストラが避けられず2009年も赤字となるだろう」と、社員に語った。BMIは、2001年に▲£29mの営業損失を、2002年に£19.6mの営業利益を計上している。この4週間前には、BMI会長のMichael Bishopが9年前の契約に基づいて、LHに対して持株50%+1株を売却するプットオプションを行使する決定を行っている。既にBMI株30%-1株を保有しているLHは、Bishopの保有株に€400mを支払うことになるだろう。残りの20%はSASが保有しているが、SASもこの株を売却したがっている。BMIは、同社のLCC子会社BMibabyの供給を▲15%削減し、フリートを20機から17機に減機する。LHは、買収後にBMibabyを売却する意向を有している。(FT.com, 11/28/2008)

### (5) BAA、ガトウィック空港売却開始

BAAが、LGW空港の売却の透明性と公平性を監視し、その旨を競争審査局(Competition Commission)に報告する監査役を任命した。競争審査局との相談後、BAAは、買収入札者と同空港発着キャリア間の懸念を払拭するために、プロセスを統括するGrant Thorntonを陰の監視管理者(shadow monitoring trustee)に任命した。英国の第2の空

港である LGW の売却は、潜在的買収者に対する情報メモランダムと売却スケジュールの発行により来週にも始まるだろう。スケジュールは、1月19日が入札意向(indicative bids)の提示期限となり、多分3月末が最終入札の締め切りとなるだろう。入札価格は、£2bn(2,740億円)を要求するだろう。

BAAは、現在競争審査局の審査の対象となっている。同局は、既にロンドンの3空港(LHR, LGW, STN)とスコットランドの2空港(GlasgowとEdinburgh)のBAA独占運営が競争を阻害していると断じている。そして、LGWとSTNに加えスコットランドの2空港のいずれかの売却を当局に提案することを示唆している。最終報告書は、2月末か3月初めに出されるだろう。BAAを2006年に高度のレバレッジで買収したスペインの建設とインフラグループのFerrovialは、この審査局の報告書が最終化される前に、先回りしてLGWの売却を決定した。潜在的買収者には、Manchester Airport Group, Global Infrastructure Partners, Citigroup, Hochtief, カナダ年金基金のグループ(何れも多く金融パートナーにより支援されている)が存在する。LGW空港は、一本滑走路では世界最大の旅客数(年間3,480万人)を取り扱う空港。しかし、10月の旅客数は▲10.3%減少している。(FT.com, 11/28-12/05/2008)

#### (6) 運賃談合で起訴されているBA販売部長が役員に昇任

運賃談合で起訴されているBAの販売部長Andrew Crawleyが取締役に昇任した。彼は、来年1月に元BA社員3人と共に運賃談合容疑で裁判に出廷する身だ。これは、2004年から2006年にかけてVS航空との燃油費談合により大西洋路線の数百万人の旅客に過度のチャージを支払わせた容疑。有罪となれば禁固刑を免れない。大手国際企業の幹部が、競争法違反で起訴されたのは今回が初めてのケースとなる。起訴された4人は、容疑を否認している。旅客からの団体訴訟の和解のためにBAとVSは、600万人の旅客に対して燃油サーチャージ往復£20までの払戻に合意した。BAは、もう1つの貨物運賃談合ケースと合わせて、英国のOffice of Fair Tradingと米国の司法省から合計£270mの罰金を受けている。

起訴されている人物を取締役に昇任させるのは極めて異例で、周囲から驚きの眼で見られている。(FT.com, 11/28/2008)

#### (7) 運送約款に離陸待ち遅延のコンティンジェンシー計画

米運輸省が、タクシーウエー上の長時間に亘る離陸待ちの航空機の機内における旅客取扱を運送約款の対象とする行政規則を提案している。この規則が成立すれば、不当な取扱をされたと感じた旅客は、州裁判所へ航空会社を訴訟する途が開けることになる。現在、連邦法が優先するために、州法は航空会社の路線、レート、サービスについて取り扱うことができない。しかし、連邦法は、運送契約違反に関する訴訟については州裁判所の管轄としている。従って、航空会社の運送約款にタクシーウエー上の

遅延に関する危機管理計画を含めることにより、旅客の州裁判所への訴訟が可能となるという訳だ。 Regional Airline Association の会長 Roger Cohen は、訴訟の急増により弁護士だけを富ませることになるだろうと、この規則の導入に反対している。 また Coalition for an Airline Passengers' Bill of Rights の創立者 Kate Hanni も、長引く訴訟は決して解決にならない規則導入に反対だ。(travelweekly.com, 12/01/2008)

### (8) デルタ航空、B787 の代わりに B777-200LR 発注

DL が、NW が発注した B787 を取り消し、その代わりに少なくとも +50 席 席数が多い長距離機材 B777-200LR の発注を増加させる模様である。 この機材発注の変更は、NW との合併に伴う両社のフリートを、DL の長距離国際線展開戦略へ適合させるためである。 NW は B787×18 機を発注済みで、DL は B777-200LR×2 機を今年受領し、2009 年に×3 機、2010 年に×5 機導入する計画を有している。 ボーイングは、現在 895 機の B787 を受注しており多くのウエーティングが存在するので、今回の DL の取消は大きなインパクトとはならないと語っている。 カタログ価格は、B787 で \$178.5m、B777-200LR で \$243m する。(wsj.com, 12/01/2008)



Delta has yet to ask Boeing officially to change its orders for new planes

### (9) モスクワ空港間競争熾烈化

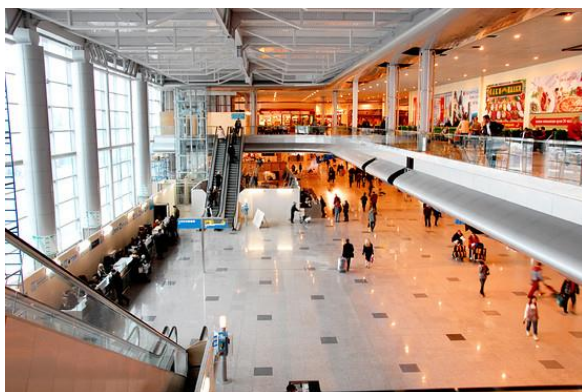
モスクワの Sheremetyevo と Domodedovo 空港間の競争が激しくなっている。 1980 年モスクワ オリンピックに建設された国営の Sheremetyevo 空港は、チェックインに 1 時間以上も必要とするなど劣悪なサービスで有名であったが、その改善を迫られている。 1990 年代のロシアの民営化政策の一環で、ローカルの投資家 East Line Group が、当時は MOW とソビエトの中央アジア地方との航空路の起点であった Domodedovo 空港を買収し、ターミナルを改修し、Sheremetyevo 空港よりも▲30%安い空港使用料を提供し、都心までの 40 分の鉄道リンクを開始して多くの航空会社を呼び込んでいるからだ。 2003 年には BA が Sheremetyevo から Domodedovo に移動し、そして Austrian 航空、LH、AA が BA に続いて Domodedovo を使い始めている。



過去3年間で、28社の航空会社が Sheremetyevo から移動したか、或は新たに乗入れを始めたかにより Domodedovo 空港を使用始めている。そして2005年には Domodedovo が旅客数で Sheremetyevo を抜き去った。

プーチン大統領時代には、1990年代の多くの民営化政策の再検討が実施され East Line Group もたびたび当局の捜査を受けて、Domodedovo 空港管理の放棄に繋がる政府による訴訟（明らかに儲かる空港運營業務の覇権争い）に直面するが、最近の控訴裁判所の East Line Group 寄りの判決が、この事態を沈静化させる方向に向かわせるだろう。

2年前から Sheremetyevo の反撃が開始されている。新たな経営陣による空港再開発と市中央部までの30分の高速度鉄道アクセスが開始された。最近では新ターミナルが供用開始され、更に2つのターミナルが2010年までにオープンする。旧ターミナルでは、茶色の壁が白に塗り替えられ、チェックインデスクが近代化され、より多くの売店が用意されつつある。(wsj.com, 12/01/2008)



Investors renovated a terminal at Domodedovo and oversaw construction of a train line to Moscow.

#### (10) エアカナダ、ジェット燃料自社供給体制整備

ACが、ジェット燃料の自給体制を整備しつつある。カナダでは、ジェット燃料の供給が減少している。パイプラインのインフラは細く且つ高税率が課されており、主要製油所はジェット燃料の生産を減少させているのだ。カナダ石油製品協会によれば、カナダの航空燃料の輸入率は、8年前の10%から昨年には33%に拡大している。米国の精油会社の多くは、カナダが必要とする酷寒の気候に耐え得るジェット燃料を精油していないので、これも頼りにならない。そこで、ACの親会社 ACE Aviation Holdings は、サウジアラビア、ナイジェリア、ベネゼラから自前で燃料を調達し始めている。カナダ市場の60%を押さえているACは、昨年世界で2,500万バレルのネット燃料を消費（内65%は自国消費）した。ACの燃料調達は、以下のルートを経由する。

- 世界から調達した燃油は、ケベック市まで St. Lawrence 河をバージで輸送する。
- ケベック市の港近辺に建設した燃油タンクに貯蔵する。
- そこから145マイル離れた YUL 空港までタンクローリーで輸送する。
- YYZ 空港には、ケベック市から450マイル離れた YYZ の貨車ターミナルまで、鉄



道輸送する。

- そして、そこから 17 マイル離れた YYZ 空港までタンクローリーで輸送する。
- もう 1 つのルートは、St. Lawrence 河経由 Hamilton 港まで輸送し、そのタンクに貯蔵して、そこから 40 マイル離れた YYZ 空港までローリーで輸送する。
- AC は、YYZ 乗入れ航空会社と協力して、ケベック市の郊外にサテライト タンクを増設して来年 3 月に使用を開始する。

カナダ市場の 30% のシェアを保有する WestJet 航空は、アルバータ州で必要となる燃油をワシントン州の製油所から調達し Calgary のハブまで鉄道輸送している。 AC は、今の所アルバータにおける燃油調達に不自由していないが、今後は太平洋岸の製油所からの調達を検討しなければならなくなるだろうと言っている。(wsj.com, 12/01/2008)



Air Canada is buying jet fuel from as far away as Nigeria and Venezuela.

### (11) ライオン航空が、エールリングス買収を再び試みる

- ✓ Ryanair が、12 月 1 日、€748m で Aer Lingus を買収するオファーを提出した。この買収価格は、11 月 28 日前 30 日間の Aer Lingus 平均株価に +28% のプレミアムが載せられた 1 株 €1.40 に基づいている。Ryanair は、既に Aer Lingus 株を 29.8% 保有している。
- ✓ このオファーは、2 年前の 2006 年 10 月の€1.48bn に上る失敗した買収オファーに続く 2 度目のオファーである。(今回の再オファーの買収価格は、2 年前の丁度半分となる。)
- ✓ 最初の買収オファーは、アイルランド政府 (Aer Lingus の 25.4% を保有) の合意が得られず挫折した。EU の競争監視局もダブリン空港の競争環境を著しく損ねるとしてこの買収を認めなかった。
- ✓ Ryanair CEO Michael O'Leary は、最初の買収オファー後の 2 年間で、航空業界を取り巻く四囲の状況が大きく変化しているので、今回の再度の買収試みは成功するだろうと期待を寄せている。そして、メガキャリアと伍して競争するには強い単一のアイルランドの航空会社を作る必要があると訴えている。



Michael O'Leary



- ✓ 確かにこの 2 年間で、燃油費の高騰と世界的な経済の低迷による航空需要の減少が発生し、世界の航空会社を再び赤字経営に追い立てている。そして、easyJet が GB Airways を買収し、スペインの ClickAir がライバルの Vueling と合併し、LH が Brussels 航空を買収し、BA が IB との合併協議を行っているなどのコンソリデーションの波が航空業界に押し寄せている。
- ✓ Aer Lingus は、買収価格が安過ぎるとして直ちにこのオファーを拒否する声明を発表したが、財政難に苦しむアイルランド政府は、Ryanair の再オファーについて慎重に検討したいとし、前回の如くの素早い拒否の姿勢を見せていない。
- ✓ アナリストは、Aer Lingus の規模では小さ過ぎてこれからコンソリされるだろう航空市場での生き残りは難しくなるとし、これは道理に叶ったかなり実現性の高いオファーになると予想している。
- ✓ Aer Lingus は、2008 年の 6 ヶ月間で▲€22.3m の営業損失を計上している。2007 年の同期間では +€2.6m の営業利益を計上した。9 月末時点でオブバラのオペレーティングリースと拘束現金を除いて €767m の現金（ネット）を保有している。
- ✓ Ryanair は、12 月 3 日、買収を成功させるために以下の通りの条件緩和を提示した。
  - ・ 今後 5 年間で短距離フリートを 66 機に増機させ、+1,000 人の職を新たに創造する。（Aer Lingus では、現在▲€74m のコスト削減策の一環で 1,300 人の空港地上業務を外注化する計画を労使が協議している。）
  - ・ 今後 3 年間で Aer Lingus の短距離路線の平均運賃を▲5%低下させる。燃油サーチャージは撤廃する。
  - ・ LHR 空港のスロットについてはアイルランド政府の許可無しには販売ないしリースしない旨を定款に表示する。そして Dublin, Cork, Shannon と LHR 間の航空路を維持する。
  - ・ Aer Lingus の産業組合を承認し、その継続を保証する。（従業員持株会が Aer Lingus 株の 14.4%を保有している。）

(wsj.com, 12/01, 04/2008) (FT.com, 12/01, 03-04/2008)



Ryanair's chief, Michael O'Leary, says economic upheaval and consolidation should weigh in favor of his carrier's bid.

## (12) LHR と JFK の第 5 ターミナル



Multiple levels at Heathrow's Terminal 5, which opened in March, have travelers moving up and down to get to airplanes



JetBlue's Terminal 5 at JFK, which opened in October, nearly doubles the airline's capacity at the airport. (wsj.com, 12/02/2008)

## (13) メサ、ハワイ路線使用にアロハの社名購入か

Mesa Air Group が、ハワイ離島路線便運営部門を Go から Aloha に名義変更することを計画している。 Aloha は、2008 年 3 月に旅客便の運航を停止した。 元 Aloha の株主 Yucaipa は、破産裁判所で Aloha の名前を \$75 万ドルで獲得することに成功し、Mesa にこの名前を使用させるライセンスを与えることを考えている。 Aloha は、Mesa が 2006 年に Aloha の社外秘の情報をハワイ離島路線の運営する Go の設立に不正に利用したとして Mesa を訴えていた。 Mesa は、Aloha 名のライセンス取得に加えて、この裁判の和解金の一部として現金 \$2m を Aloha の元支配株主の Yucaipa に支払う他、同社の発行済株式の 10% に相当する新株を Yucaipa に提供し、元 Aloha の社員に対してハワ

イ離島間の優待搭乗の権利を提供する。この和解では、Mesa は同社の不正を認めた訳ではないと言っている。12月3日、ハワイの破産裁判所の裁判官は、Aloha 名のライセンス譲渡の承認について2月19日まで保留する決定を下した。同裁判官は、Aloha で働いていた元従業員の心情を慮っている。そして、彼等の意見を聴取したいと言っている。(travelweekly.com, 12/02, 04/2008)

#### (14) 伊競争監視局、CAI の AZ 買収承認

伊競争監視局は、12月3日、伊財界16社によって編成された AZ 買収投資団 Compagnia Aerea Italiana (CAI) の €1.05bn (現金 €427m+負債 €625m) による AZ 買収を、伊国内線の支配的ポジション濫用の制限を付して承認した。CAI は、伊第2位のキャリア Air One を吸収して、来年の1月12日より新 AZ の運航を、当初日間550便でもって開始する。この運航規模は、今年の AZ と Air One の合計便数800便よりも大幅に削減された規模となる。

伊競争監視局は、AZ 買収前に既存の最低運賃の少なくとも10%の供給を削減することを要求している他、2011年12月3日までに、合併から生じる如何なる潜在的独占状況の排除を求めている。(wsj.com, 12/02-03/2008)

#### (15) BA 11月輸送量▲5.9%減少、ライアンエアーは増加

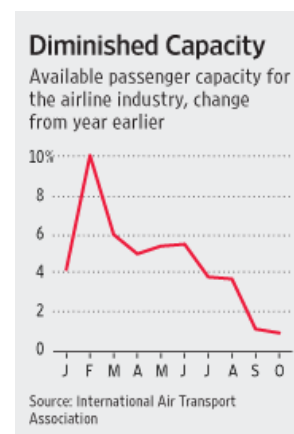
BA の11月旅客輸送実績が、4月に次いで2番目に大きく低下した。反対に Ryanair の実績は増加し、景気動向を反映した旅客のバジェット航空会社への転移が顕著になっている。11月の BA の RPK は▲5.9%低下した。旅客数では▲7.8%減少し240万人となった。プレミアム旅客 RPK は▲10.8%、ノンプレミアム RPK は▲4.8%であった。供給は▲3.1%減、L/F は▲2.2%p 低下して74.4%となった。米国路線は▲7.2%と最も大きな減少となった。

Ryanair の11月実績は、旅客数が+11%増加し430万人となった。L/F は+1%p 増の79%であった。(wsj.com, 12/03/2008)

#### (16) 航空会社 更に供給削減

米国空会社が2009年に利益計上すると予想されているけれども、法人とレジャー旅客の需要減少に対応するために米航空業界の各社は一層の供給削減を実施している。

DL は、2009年の供給を国内線で▲8%~▲10%、国際線で▲3%~▲5%削減する。DL は、今年の国内船供給を既に▲12%削減している。過去数年間+15%~+20%拡大して来た国際線供給は、来年減少に転ずる。DL は、2009年のNWとの合併シナジー+\$500mの捻出については、景気後退の影響を受けない



と言っている。

Southwest は、1月に▲4%～▲5%の供給を削減することを検討すると言っている。

UA は、今年の▲11%の供給削減計画で充分だと言っている。(wsj.com, 12/03/2008)

### (17) FAA イスラエルの安全ランクを低下

米航空当局 FAA が、イスラエルの安全ランクを低下させる。

政府の手ぬるい安全監視体制と検査官の不足を理由に、FAA はイスラエルの航空当局に対して安全ランクの低下の暫定的決定を通告した。イスラエル当局は、この通告に対して緊急対策会議を開き、ランク低下を回避するための善後策を協議している。FAA のランキング決定は、航空会社の安全システムやプロシージャーは対象とされず、各国の航空当局による適切な法律や規則が施行されているのか、安全監視官による航空会社の日々の運航が充分ウオッチされているかが判断材料とされている。ランクが FAA の安全基準であるカテゴリー I から II に低下させられると、米国への増便が不可能となる。ランク低下が実施されれば、米イスラエル間の同盟関係に打撃を与え政治的困惑を生み出すだろう。

#### Restricted Access

Israel and India may join the U.S. government's list of countries, below, that for one reason or another don't meet its safety requirements.

- Bangladesh
- Cote d' Ivoire
- Croatia
- Ghana
- Guyana
- Indonesia
- Montenegro
- Nauru
- Philippines
- Serbia
- Ukraine

Source: U.S. Federal Aviation Administration

FAA は、同様の安全審査 (International Aviation Safety Assessment プログラム) をインドについても開始している。結果次第では、ムンバイのテロ攻撃でインパクトを受けているインドのツーリズムに、また大きな影響を与えることになる。(wsj.com, 12/04/2008)

### (18) ルフトハンザ、オーストリー航空に €377m 買収ビッド

LH は、12月5日、オーストリー航空 (AUA) の 41.56%を所有する国営持株会社 OelAG と、AUA を €377m で買収することに合意した。買収条件の概要は次の通りである。

- ・ OelAG が保有する AUA 株全株を、1株1ユーロセントの象徴的な価格 (合計金額 €366,000) で購入する。
- ・ 今後3年間の AUA の財務的業績と LH の株価に従って、OelAG に対する支払いは最大 €162m に達する。
- ・ AUA の保有するネットの負債 €1.1bn (2008年 末時点) の内 €500m はオーストリー政府が負担する。
- ・ その他の株主が保有する株式は、1株 €4.44 (合計金額 €215m) で公開買い付けする。従って、AUA の買収価格は、最大で €377m (162+215) となる。
- ・ 公開買い付け期間内の、75%以上の AUA 株取得を条件とする。





- ・ 競争監視当局の承認を条件とする。 また、政府による負債の一部吸収に対する EU の承認を条件とする。(補助金支給に該当しないかの EU 審査。)

合併手続き終了は、2009 年 5 月を予定する。 AUA の 2008 年収支見通しは▲€475m の損失となる模様。 買収による収支のシナジーは、2011 年から年間 €80m になると期待されている。

LH の買収による路線網拡大戦略が際立っている。 2008 年 1 月に jetBlue 株 19%を購入し、マーケティング提携を締結した。 8 月には Brussels 航空の 45%を買収し、来年 1 月には BMI 株を 30%から 80%に増加させる。 そして、先週にはミラノに子会社の LH Italia を設立することを発表した。 一部のアナリストが、現下の景気後退局面における過度の拡大戦略とならないかを懸念している。(wsj.com, 12/04-05/2008)



### (19) 英政府 ヒースロー空港第3滑走路建設決定延期

英政府は、世界第3位の LHR 空港の第3滑走路建設可否の決定を先延ばしにすることを決定した。 当初の予定では、12 月中に決定することになっていたが、反対が多くまた閣内でも異論を挟む大臣が出て来たため 1 月末まで延期されていた決定を更に延期する。 運輸大臣 Geoff Horn は、政府は 2003 年の白書に基づき、基本的には第3滑走路建設に前向きであることには変わりはないが、反対者の意見(およそ7万通の意見書が提出されている)も更に良く聴取したいと語っている。 昨年の LHR の取扱旅客数は 6,700 万人で、第3滑走路建設は、現在の 48 万回の発着回数を 1.5 倍の 70 万回に増加させる。(FT.com, 12/04/2008)

### (20) 旅行社業界団体、AA+BA の独禁適用免除申請の慎重審査を要求

ASTA と Interactive Travel Service Association (ITSA) の旅行業界 2 団体が、米運輸省に対して AA+BA+oneworld メンバーによる米独禁法適用免除申請の慎重な審査を要請した。 そして、米国の最大の国際線である LHR 路線における最大のアライアンスとなる AA+BA+oneworld メンバーに対する独禁適用免除が、旅行業界へどのような影響を与えるかについて詳しく調査することを要求している。

業界団体は、アライアンスによる市場支配の増加が、仲介業者の収入を圧迫し、消費者に対する手数料増加を促し、運賃統一と値上げによるオンライン旅行社の検索の独立性

と透明性の阻害の恐れが存在すると訴えている。(travelweekly.com, 12/04/2008)

### (21) B787 型機更にデリバリー遅延

B787 型機のデリバリーが、最近のストライキと海外外注先のトラブルによる部品不足などで、更に少なくとも 6 ヶ月遅れる見通しである。ボ社は、更なる遅延について肯定も否定もせず明快な回答を回避している。関係筋によると、1 番機のデリバリーは 2010 年夏頃になる模様である。この遅延が発生すると、4 回目の遅延となり当初計画から 2 年以上のデリバリー遅延となる。ソフトウェア異常、チタニウムウイング、海外外注先の未熟連工、部品不足（特にファスナー）などの問題の他、機体重量が設計値を依然として上回っていることが懸念されている。(wsj.com, 12/05/2008)



The 787 was unveiled in July 2007 in Everett, Wash. The first delivery could be pushed back a fourth time, to at least 2010.

### (22) 中国初の民間航空会社が運航停止

中国初の民間航空会社奥凱航空 (Okay Airways) が、支配株主の Jyunyao Group (上海) との経営上の摩擦が問題で、12 月 5 日から 1 ヶ月間の計画的な旅客便の運航停止を実施する。奥凱航空は、燃油費の高騰と需要の減少で損失を計上しており、同社の財務状況を懸念する幾つかの空港は、燃油の給油を現金決済としている。奥凱航空は、2005 年に設立され、航空機 11 機により 20 路線以上の国内旅客便を運航しているほか、FedEx と提携した貨物部門を保有している。貨物部門の運航は継続される。(nytimes.com, 12/6/2008)

## 水 運

### (1) クルーズ、燃油サーチャージ廃止せず

燃油費が大幅に低下したにも拘らず、クルーズ各社は燃油サーチャージを廃止しない。燃油サーチャージが導入された 1 年前よりも燃油価格が明らかに低下しているのにも拘わらずだ。UPS や FedEx は、サーチャージを大幅に値下げしている。旅行社は、コミッションの対象とならないサーチャージの廃止を望んでいる。クルーズ各社は、燃油費が更に低下する場合は、オンボードで利用可能なクーポンにして払い戻すと言っている。(travelweekly.com, 12/02/2008)

## 陸 運 & ロジスティックス

### (1) ユーロトンネル、トンネル火災規則の変更を要請

英仏海峡横断トンネルの運営会社 Groupe Eurotunnel が、Franco-British Inter-Government Council (IGC) が設定した 2 つのトンネル規則の変更を要請している。1 つは、緊急時の列車 2 分割規則 (列車を前後に 2 分割し、LON と PAR の両方への脱出を可能にする) で、この規則のためにトンネル通過可能列車が極端に制限されてしまうとトンネル会社はクレームしている。1994 年のトンネル開通以来一度も 2 分割運航は実施されておらず、この規則は無用であると言っている。

もう 1 つは、火災発生時の煙の排除のためのトンネル内への送風で、乗客は 2 本の鉄道トンネルの真ん中のサービストンネルを利用して脱出が可能なので、火災をトンネル内に拡大してしまう送風は不必要だと主張している。

9 月 11 日に発生した火災による被害の修理は 2 月までかかる見通しだ。それまでの間の Eurostar の旅客列車と海峡トンネル貨物列車の運営本数は制限される。トンネル会社は、保険会社に €60m のトンネル修理費と、€120m の収入逸失の補償を求めている。(FT.com, 12/5/2008)

## ホテル & リゾート

### (1) Dubai の大手不動産企業、金融危機で 500 人解雇

大掛かりなプロジェクトやヤシの木形をした人工島を開発して来た大手不動産企業が、金融危機の痛手から▲500 人の解雇を発表した。Nakheel (政府が支配する大手ディベロパー) は、計画中のプロジェクトの幾つかを縮小する。巨大ビル、豪華ホテルやモールなどで、外国から労働者を含む大勢の人々を魅了して呼び込んで来た Dubai が、世界的な金融破綻後初めて行った大きな人員カットだ。今月初めに Damac Group (この地域最大のプライベートディベロパー Damac Properties を所有) は、従業員総数の 2.5% に当たる▲200



人を解雇した。

Nakheel は、幾つかの大型プロジェクトを開発中であるが、3つのヤシの木形の人工島の1つを既に完成させた。先月には、高さ1キロに及ぶタワー（建設途中で最高を誇る建物 Burj Dubai を越す高さ）の建設計画を発表した。またこの他に住宅及び商業施設の開発を計画している。先週には、Nakheel は、Jumeirah Palm 島の the Atlantis Hotel のオープンを祝して、盛大な花火と共に \$20m を費やした大パーティーを催した。Dubai 政府高官は、首長国の不動産部門（近年に於ける経済成長の主要なエンジン）が世界金融危機を乗り切れると確信している。だが投資家達は、最近迄不動産が最大の投資対象であったにも拘らず、この市場での自信を喪失しているかに見える。先週 Dubai's Advisory Council（金融危機対策のため設置された機関）のトップは、Dubai の主要なディベロパー達が不動産価格の大幅な下落を抑制するために開発を制御する計画がある事を示唆している。過去数年間で二桁の成長を遂げた Dubai の経済は、世界金融危機の中、蓄積された外債の不安から今後の見通しが暗い。首長国の株式市場は、不動産株の暴落により金融危機以来ずっと下落している。Dubai 金融市場は、今年初頭より▲67%下落した。値大手の Emaar Property では、株価が記録的な下落を示した。UAE では、人口の84%に当たる470万人の外国人が存在する（その内の42.5%はインド人）。インド亜大陸と東南アジアからの移住者が、労働人口の75%を占める。UAE に於ける西洋からの最大の移住者は英国人の120,000人で、その内の100,000人がDubai に居住している。(channelnewsasia.com, 11/30/2008)

## （2）ハワイの建設プロジェクト、不況で頓挫

不況の影響から Marriot は、\$1.4bn Kauai Lagoon リゾートプロジェクトの建設を中止した。Starwood Vacation Ownership も、\$304m Maui のタイムシェアープロジェクトを中止した。Kauai での Kukuila プロジェクト（1,010 エーカー規模）は、規模縮小となった。ハワイでのプロジェクトの建設中止や遅延により、第3四半期では建築許可の下りている物件は、ドル換算にすると▲36%減少している。Marriott は、520 エーカーの土地での Kauai Lagoons プロジェクト（the Kauai Marriott Resort & Beach Club に隣接した400ユニットからなる高層建築）を中止したが、基礎工事に関しては続ける。Marriott は、Kauai Lagoon プロジェクトに自身で資金を出資している。Starwood は、Maui の Kaanapali リゾート第3期タイムシェアー売り出しを2009年中頃に予定していたが、2010年初頭にまで延期した。390ユニットからなる Maui の Westin Nanea Ocean Resort Villa では、既に基礎工事が進められているが、ビル建設は無期限に延期されている。本来は、2012年3月に工事は完了する筈だった。Starwood は、26.7 エーカーのこのプロジェクトに自己資金を投下している。(travelweekly.com, 12/01/08)

## （3）コングロマリット、マカオプロジェクトに賭ける



マカオの Ho 賭博王一族が、不況と中国本土からの往来制限にも関わらず、5 つ星ホテルをマカオに建設する計画があると発表した。ホテルの完成予定は 2013 年で、運営は Jumeirah Group (Dubai)が行う。Shun Tak Holdings Ltd. (香港に本部を置く社長、Pancy Ho のコングロマリット) はこのホテルプロジェクトに対して全額出資する。ホテル名は、the Jumeirah Macau Hotel となり、ホテル内にはカジノを設置する予定は無い。ホテル建築計画は、未だ準備段階であり具体的構想は発表されておらず政府の承認もこれから得る予定だ。だが、業界のエキスパートは、今迄のマカオの繁栄が今後も続いて行くのかに懸念している。ライバル会社の幾つかはマカオでの拡大に慎重になっている。先月 Sheldon Adelson が率いる Las Vegas Sands Corp.は、Cotai Strip での企業拡大計画にブレーキをかけた。Galaxy Entertainment Group Ltd.は同地でのプロジェクト建設の延期を発表した。

このように多くのプロジェクトの中止や延期から雇用不安が起っている現在、Ms. Ho (45 歳、賭博王 Stanley Ho の娘) (右) がホテル建設を発表した事は、彼女のマカオに対する貢献度を示す良いチャンスでもある。Ms. Ho は、MGM Mirage との共同運営カジノ会社株の 50%を所有している。Ms. Ho は、マカオ経済を長期的に見て、その将来に対して肯定的な見解を示している。マカオへの訪問客数が、世界的景気低迷と中国本土からの往来制限の影響を受けている。10 月のマカオへの訪問客数は、今年の +8%増に当たる 260 万人であった。



しかし中国本土からの訪問客数は、昨年 10 月比で▲26%減少した。2008 年の過去 3 ヶ月に於けるマカオの賭博収入は、2007 年同時期比横ばい状態であるが、今年当初 9 ヶ月では前年比 45%減少している。(Credit Suisse Group 推定) Shun Tak Group は Mandarin Oriental Macau の半分と Westin Resort Macau の 34.9%を保有している。Jumeirah Group は、Burj Al Arab ホテル運営をしている国営の Dubai Holding の一部門である。マカオのホテルは、中国に於ける Jumeirah の 3 番目のホテルである。(wsj.com, 12/02/08)



Shun Tak plans to develop a five-star hotel on Macau's Cotai Strip, as other companies curb growth plans. Above, the MGM Grand Macau opening last year.

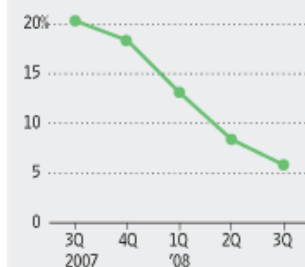
## その他

### (1) サイバー・マンデー、オンライン販売 +15%増

Cyber Monday のオンライン小売り販売が +15% 増加して \$846m となった。(comScore 調) 昨年は、+21% 増の \$730m であった。景気低迷の最中の今年の +15% 増は、予想以上の大きな増加で周囲を驚かせている。これは、オンライン小売業者が値引きと送料無料等のあの手の仕掛けをして販売増を試みたからだ。懸命な消費者も、値段が安くなるサイバー・マンデーまで買い控えを実施したからだ。通常では、サイバー・マンデーの売上げマイナス 2%p が、その年の前年比の販売増率となるが、今年は景気悪化の影響を受けて決してそうはならないようだ。(nytimes.com, 12/4/2008)

#### Slowing Clicks

E-commerce retail sales, change from previous year



Source: U.S. Commerce Dept.

### Cyber Monday (米) = サイバー・マンデー

オンラインショッピング利用が増える月曜日のこと。感謝祭(11月の第4木曜)の直後の週末に目当てのクリスマス・ギフトを買えなかった人たちが、翌週月曜日にオンライン・ショッピング・サイトで買い物をするので売り上げが急増する。



Amazon.com was among the busiest online retailers Monday, taking orders to be filled in Fernley, Nev., and other warehouses. EBay, Target and Best Buy also brought in a lot of traffic.

## 編集後記

### 【サイバー・マンデー健闘、だがオンラインに忍び寄る景気後退インパクト】

サイバー・マンデー\*のオンライン販売が、予想以上に 前年同日比 +15%も増加した。今まで二桁成長を誇って来たオンライン小売り販売が、景気低迷の煽りを受けて 11 月に初めてマイナス成長を記録したので、サイバー・マンデーの売上げに対しても悲観的な予想が目立っていた。しかし 予想を上回るこの実際の増率は、オンライン小売業者が 値引きや送料無料化などの あの手この手で販売増加のための仕掛けをしたことと、消費者が安売りの出回るこのマンデーまで買い控えをしていた結果の一時的な増加であって、マンデーが終れば またマイナス成長に戻ってしまうかも知れない。

#### \*サイバー・マンデー (Cyber Monday)

オンラインショッピング利用者が増える月曜日のこと。 感謝祭祝日 (11 月の第 4 木曜) の直後の週末に、目当てのクリスマス ギフトを買えなかった人たちが、翌週月曜日 (即ちサイバー・マンデー) にオンラインショッピング サイトで買い物をするので売り上げが急増する。( <http://eow.alc.co.jp/cyber+monday/UTF-8/> )

米オンライン旅行販売の成長にも翳りが見え始めている。 PhoCusWright の *U.S. Online Travel Overview Eighth Edition* は、2008 年の米国のレジャーと非管理法人旅行市場のオンライン販売の成長が一桁の増率に低下するだろうと予測している。(下図参照)

**U.S. Travel Growth, Total and Online  
Leisure/Unmanaged Business, 2006-2010 (US\$B)**



(注：上図の“Online”は、表題にある通り、レジャーと非管理法人旅行のオンライン販売額を示す。これに法人旅行を加えた総オンライン旅行販売は、2007年に全旅行販売額の50%を超えた。)

しかし、景気後退で予算カットを余儀なくされた旅客が、ますます格安検索に熱を入れるので、オンラインにおける景気後退のインパクトを受ける度合いは、旅行市場全体のそれよりは少なく済むだろうとこのレポートは予想している。バーゲン旅行商品を買求める消費者の、ダイナミック・パッケージング ツールの利用も増加するだろう。

(PhoCusWright については、[www.japan.phocuswright.com](http://www.japan.phocuswright.com) を参照)

そして、成長鈍化は、オンラインのプレイヤー達に、次の成長を求めた 消費者マーケティング、メディア収入モデル、旅行検索と旅行計画ツールにおける大きなイノベーションをキット誘発させるだろう。(H.U.)

表紙：

00:00 December 24 2002

画用紙、クレヨン

W 257mm×H 165mm

2002年10月作

TD 勉強会 情報 352 (以 上)