

平成21年5月19日

# TD 勉強会 情報 375

1. ソーシャルネットワーキング 全てを変える
2. GDS フルコンテンツは益々まやかし
3. 航空券購入のベスト・プラクティス
4. その他のニュース



## 1. How Social Networks Are Changing Everything

### ソーシャルネットワーキング 全てを変える

Web のゲートウェーとなれば、Google, Yahoo!, Microsoft の MSN, Time Warner の AOL の 4 つが直ぐ頭に浮かぶ。この 4 つのサイトの合計で、オンライン広告総消費額の 90%を席卷している。そして、各サイトは、月に優に 1 億以上のユニーク・ビジターにも上る膨大なトラフィックを獲得している。

しかし、この状況が急速に変化しつつある。新規に参入して来たその他のプレイヤー達がゲートウェーになって、革新的な進んだツールでインターネット利用とオンライン広告の方法を変えている。そしてこの変化は、ソーシャル・ネットワーキング・サイト (SNS) で起きている。新たなアプリケーション開発やサイト間の提携が、Facebook や MySpace などの SNS を、全てのウェブのオフリングにリーチできる数億のユーザーのためのワンストップ・ショップに変えつつあるのだ。

より注目すべきは、このようなサイトの開発の次の段階で、ユーザーが登録したソーシャル・メディアのアイデンティティを、その他のサイトでも使用可能にする新たなツールが出現していることである。一度 或るネットワーキング・プラットフォームに登録した会員のパスワード、プロフィール、友人リストなどの“ソーシャル グラフ” (“social graph”) が、持ち運び可能なる訳だ。このことは、大きな変化である。ウェブ企業は、最早“目的地サイト” (“destination sites”) として膨大なユーザー数の獲得を競争する必要がなくなるからだ。その代わりに SNS プレイヤー達は、全てのサイトに対してソーシャルな機能をエクスポートすることによる、ウェブ全般に対する彼等の影響力行使の競争となる。

コンテンツ、コミュニケーション、コマース、サーチが、4 大サイトの典型的領域であった時代は既に終わっている。最近までは、唯一“ポータル”だけが無料ウェブ・メールを提供していた。今では 3 億人のユーザーを誇る MySpace が、e-メールを提供している。そして友人達がその他のサイトで何を閲覧し 何を購入しているかの“フィード” (“feeds”) を見ることが出来るツールバーも導入している。アクティブ会員 2 億人を突破した Facebook は、e-メール、インスタント・メッセージング、写真貼付け、ビデオの交換のサービスを提供している。会員は、サイトを離脱しないでオンラインでショッピングすることが可能で、そして幾つかのケースでは (例えば amazon.com では) 彼等の SNS の友人達が何を購入しているかについてコミュニケーションすることができる。Google, Yahoo, MSN によって提供されるニュース・フィードの社会的変異を考えてみる

と良い。テクノロジー・ブログサイトの TechCrunch によれば、Facebook はこの様な機能の導入により 2 月だけで新規会員を 4,000 万人も増やしている。Facebook は、現在、Google を含む 4 大ポータルサイトのトラフィックの 2 倍に上る 2 億 7,600 万人の月間ユニーク・ビジターを保有している。

ウェブ利用がこれ等のネットワークに移動している結果、ソーシャルな機能がウェブに亘って広がっている。Facebook Connect や MySpaceID の両方は、程度の差はあるが、会員に対してウェブ上での SNS パスワードの使用と、幾つかのケースでは SNS 以外のサイト以外で見つけた“友人”とのチャットを可能にしている。ポータルも、追いつくために必死になっている。Google は Friend Connect を保有し、Microsoft は同社のオンライン・サービスである新たな Windows Live パッケージの中で同様の機能を保有している。低迷している AOL でさえ、ポータブルな“ライフ・ストーリーング”（友人からのリアルタイム・アップデート）とチャットによって、このゲームへの参加を試みている。

これ等のテクノロジーは、ユーザーのソーシャル・コンテキストを全てのサイトで利用可能にしている。ソーシャル・メディアに於けるプロフィールのプライバシーとオーナシップの問題が指摘されている。この議論は、これから更に熱を帯びるだろう。一方 広告主は、彼等のソーシャル・プロフィールとネットワークをベースにして神出鬼没なユーザーを追い始め、ウェブの特定広告スペースの購入を中止するかも知れない。そして、インターネット企業はどうするのだろうか？ ソーシャル・ウェブが浮上するに連れ、プレイヤー達が装備し保有するソーシャル・アプリケーションは、我々が今日想像することしかできない方法でウェブを新しい形に変えるだろう。Google の良く引き合いに出されるミッション「世界の情報を組織する」を、「世界の人々を組織する」の新たなゴールに変更しなければならないようだ。 ■

Dennis Schaal Blog, 5/01/2009

## 2. GDS Full Content, Twitter Metasearch, Southwest, Expedia

### GDS フルコンテンツは益々まやかし

#### (1) GDS フルコンテンツとソーシャルメディア

最近、GDS のフルコンテンツが益々まやかしとなりつつある。航空会社が、オプション サービスの導入（アラカルト運賃の購入）に大車輪だ。航空会社は、ATPCO

を通じてこれ等のプロダクトのファイリングを試験中であるが、依然として多くのサービスは航空会社の直販サイトでのみ販売され続けている。

Twitter も、GDS と旅行会社の一層の“中抜き”に 既に拍車をかけている。 或は、少なくとも航空会社に対して 彼等の顧客と直接的関係を築くことができる迅速且つ効果的なツールを提供している。 Twitter で探すことができる、通常は航空会社の直販サイトだけに掲載されて GDS には掲載されない特別割引運賃やプロモーションは、GDS や旅行会社を無力化しつつある。

そして、このことは Twitter Metasearch の出現を予想させてくれる。 ソフト開発業者が、何処かで必ずこのアプリケーションの開発を行っていることだろう。 すでに CEO や企業の C が付く幹部達のツイートを集積している ExecTweets が存在する。 Twitter 上の全ての特別割引運賃やプロモーションをメタサーチする、Twitter の旅行バーティカル検索あるいは TwitYak か KayTwit (Twitter と Kayak の合成語) が誕生するかも知れない。

航空会社や Priceline の\$50 ホテルクーポン (現在はこのプロモは終了) や、Hertz の Twitter のフォロワーに対する 1 年間の無料会員オファー Connect を含むその他の旅行プロモーションの集積は、きっとユーザー達の高い人気を引き付けるだろう。

Southwest の創立者 Herb Kelleher は、Twitter を使用して顧客サービスの強化を実施していると語っている。 そして Twitter の使用開始以来、運輸省に対する顧客の苦情が減少したと言っている。 jetBlue も早くから Twitter を利用している航空会社だ。 UA も使っていると言っているけれど、一応手を出している程度にしか利用していない。 jetBlue は、昨日に 11 回もツイートをポストしたのに対して、UA は 3 月 18 日以来タッタの 14 回しかツイートしていない。 UA は、ブランド・イメージの改善のチャンスを見すみす喪失している。

Forrester Research の主席研究員である Henry Herteveldt は、最近、オンライン旅行会社はイノベーションに遅れをとっていると言っている。 どのサイトを見ても似たり寄ったりで他のサイトとの差別化がはかられていないと指摘している。 Expedia は、こう言っている。 「各種のウェブサイト・オフリングの差別化は、過去数年間で劇的に狭まって来ている。 オンライン旅行市場の競争が極めて激化しているので、価格以外の差別化がますます必要且つ重要となっている。 メタサーチの如くの新規参入競争者たちは、幾つかのケースでは、“レガシーのオンライン旅行会社” に比べて 差別化された自身の特色やコンテンツを持ち込むことに成功している」。 何時から “レガシー

なオンライン旅行会社”と言う表現が使われ始めたのか。いままで聞いたことが無い。メタサーチや TripIt や TravelMuse の登場で、オンライン旅行会社は既に“古典学派”となってしまったのか? ■

wsj.com, 5/10/2009

### 3. How to Land the Best Deals on Airline Tickets

#### 航空券購入のベストプラクティス

航空券の購入は、最も複雑な消費行為の1つである。運賃規則は、アパートの賃貸契約よりも冗長的で且つ長つたらしい。1日に何回も運賃が変更され、安い航空券は、旅行予定日のかなり前から購入しなければならなくなっている。そして、その変更には高い手数料を支払わされるペナルティーが付いている。最近では、航空券の購入方法が旅行会社経由や電話からインターネット予約にシフトしている。旅行ウェブ・サイトは、有り余るほどの情報を提供しているので戸惑うほどだ。以下が、航空券の購入に関する賢明な検索方法だ。

#### ➤ 最良のタイミングでの購入

一般的に言って、火曜日と水曜日そして土曜日の午後の便を選択するのが賢明だ。この時期は、需要が弱く格安運賃を得る可能性が高い。購入時期にも工夫が必要だ。多くの人が購入する傾向がある週末は避けるべきだ。航空会社は、運賃値上げを木曜日に実施する傾向が強い。木曜日に値上げして、他社がマッチングするかどうかをその週末に見極めている。そして、他社がマッチングして来ないならば、企業の出張者たちが予約を始める月曜日の早朝には元の運賃レベルまで値下げしている。

Orbitz.com は、容易なナビゲートを可能にするプライシング・マトリックスを提供している。Kayak.com は、オンライン旅行会社だけではなくて航空会社の直販サイトも検索する。Mobbisimo.com は、航空券コンソリデータや激安サイトを含む複数の航空券販売サイトを検索する、もう1つの人気サイトだ。運賃の検索結果は、どのサイトでも殆ど変わらないので、自分が好きなサイトで予約したら良い。

自動的に運賃検索をしたいならば、SideStep.com のツールを自分の PC にダウンロードすることを勧める。このツールは、オンライン旅行会社や航空会社の直販サイトに拘わらず何処でも航空運賃を検索する度に自動的に画面にポップアップする。SideStep

(Kayak が買収している) は、LCC の直販サイトを含む 200 の異なるサイトを検索するので、最低運賃検索には持って来いかも知れない。

### 試してみるべき もう 1 つのツール

頻繁に出張するビジネスマンには、[itasoftware.com](http://itasoftware.com) の人気が高い。このサイトは、旅行期間とか接続時間などの多くの異なるファクターで検索することを可能にしている。欧州に行く旅行で最初の目的地を決めていない場合、検索ボックスに複数空港の同時インプットを可能にしている。複数空港の中から、最も安い運賃を検索してくれる。

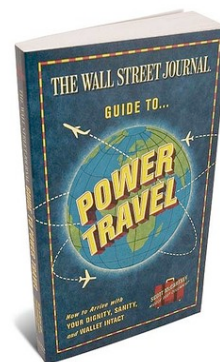
[FareCompare.com](http://FareCompare.com) は、向こう 11 ヶ月間 (航空会社のスケジュールは 11 ヶ月間しか表示されていない) の月ごとの最低運賃を表示する。又このサイトは、時間がふんだんにあるけれど目的地を具体的に決定していない、例えば単にビーチに行きたいと考えている旅客に、出発空港から全世界の最も安い運賃を検索してくれる。[Farecast.com](http://Farecast.com) は、航空運賃が下がるか上がるかを予想するツールを開発している。そして、検索した運賃の過去数週間の値動きを見せてくれる。これは、航空券購入の最良の時期を決定する便利なツールだ。

### コンソリデータを使って見ろ

航空券販売コンソリデータは、航空会社が満席にすることができないと分かっている幾つかの便の激安運賃を表示している。航空会社のためのアウトレット・モールと考えたら良い。航空会社は、運賃戦争を回避しながら、余った在庫をコンソリデータに卸している。コンソリデータを探すならば、[Usaca.com](http://Usaca.com) を使ったら良い。しかし注意が必要だ。コンソリデータで探し出す激安運賃は、マイレッジの特典は付かないばかりか座席指定が行えない。出発日直前まで航空会社名やルートが決定されない上に、最低のサービスしか受けられない。

もう 1 つのオプションは、コンソリデータの運賃を利用したりしなかったりしているパッケージ・ツアーを利用することだ。[Expedia](http://Expedia) や [Travelocity](http://Travelocity) や [Orbitz](http://Orbitz) は、上手にパッケージを作り上げている。これ等のオンライン旅行会社は、ホテルの特別レートを獲得して、安いパッケージ料金を作り出している。隣の座席の旅客よりも安い運賃で購入する為に、賢明な運賃検索の方法を勉強するべきだ。 ■

Adapted from "The Wall Street Journal Guide to Power Travel: How to Arrive with Your Dignity, Sanity and Wallet Intact" by Scott McCartney. Copyright 2009 by Scott McCartney. Published by Harper, an imprint of HarperCollins Publishers.



## 4. 其の他のニュース

### 旅行流通・TD

#### (1) Where I've Been サイト刷新

ロケーションベースのサービスを特色としている旅行計画とコミュニティーのサイト Where I've been が、サイトを全面刷新した。新たなサイトでは、ユーザーが居る場所やその他の場所をベースにしたホテルやレストラン情報を提供する他、TripIt.com のオンライン旅行の旅程と旅行計画のオフリングを統合する。そして、レビューやビデオに加え、Kayak, Citysearch, Hotelvideoreviews.com からのその他のコンテンツを集積する。この他に、コミュニティーや名高い旅行専門家からの情報を得ることができる Ask an Expert プログラムを導入する。(travelweekly.com, 5/06/2009)

#### (2) GDS 事業の低下がトラベルポートの第 1 四半期決算を悪化させる

Travelport の第 1 四半期決算が▲17%の減益決算となった。Galileo と Worldspan の 2GDS の予約セグメント数の▲16%減と、GTA (Gulliver Travel Associates) のトランザクション当たりインカムの▲30% 減少が、減益の理由である。Travelport は非上場企業で、上場企業の Orbitz Worldwide の 48%を保有している。Travelport は、この決算で、Orbitz 投資に関する非現金チャージ \$161m を計上した。所有者であるプライベート・エクイティに \$42m を支払った。(Travelport press release, 5/08/2009) (travelweekly.com, 5/08/2009)

単位 USD million	1Q'09	前年同期比
ネット収入	553	▲17%
EBITDA	119	▲17%
GDS ネット収入	511	▲14%
GDS EBITDA	152	▲ 7%
GTA ネット収入	42	▲43%
GTA EBITDA	▲11	▲222%

単位：百万セグ	1Q'09	前年同期比
米国	52.7	▲16%
海外	55.5	▲17%
合計	108.2	▲16%

### (3) プライスライン 第1四半期 増収増益

Priceline の第1四半期が、経済低迷期にも拘わらず増収 (+14.6%) 増益 (+81.2%) 決算となった。競合他社の Expedia は総販売額が▲11%減、利益が▲23%減少した。Orbitz は、▲\$336m の欠損を計上し、総販売額は▲17%低下している。Priceline は、彼等のビジネスモデルがオペークのホールセール・モデルであることと、海外ホテル予約への依存が大きいことのために、Expedia や Orbitz の予約手数料の5月末までの一時廃止の影響を受けないで済んでいると言っている。(travelweekly.com, 5/11/2009)

	1Q'09	前年同期比
総販売額	\$1.9bn	+10.5%
ネット販売額	\$462.1m	+14.6%
ネット利益	\$25m	+81.2%

### (4) オービッツ、キューバ渡航全面規制解除を要請

Orbitz Worldwide が、米議会に対してキューバ渡航規制の全面解除を陳情している。そして [www.opencuba.org](http://www.opencuba.org) のサイトを立ち上げた。オバマ政権は、先に米国在住のキューバ出身米国人の里帰り旅行を認める部分的な第一段階の規制緩和を承認している。そして、この運動に登録した人達に対して 規制全面緩和後に実施されるキューバ4泊旅行に使える \$100 のクーポンを提供する。過去50年間も継続しているキューバの渡航規制が、オバマ政権になってから徐々に緩和し始めた。Interactive Travel Services Association も同様の要請を政府と議会に行っている。この Orbitz の要請は、他のキューバ経済制裁の緩和には触れていない。(travelweekly.com, 5/11/2009)

### (5) レジスタード・トラベラー

航空機搭乗旅客の個人情報事前に審査し、要警戒潜在的テロリストの名簿と照合して安全が確認された旅客に対して、その旨を証明したカード(電子化された生体情報を格納)を発行し、カード保持者の空港セキュリティ・レーン通過を迅速化させるレジスタード・トラベラー・プログラムの将来が危うくなりつつある。このプログラムは、現在全米の21空港で実施されている。初期の熱意を無くしてしまっている運輸保安局(TSA)は、プログラムに参加を希望する旅客の事前審査を既に中止している。Congressional Research Services は、4月23日、このプログラムの効果に疑問を呈した報告書をまとめた。CRSは、TSAの判断をサポートしている。

しかしそれにも拘らず、国土安全保障委員会は、5月5日、このプログラムを航空セキュリティ・オペレーションの中に如何に組み込むことができるかの評価をTSAに委嘱する法案を取りまとめた。この法案は、TSA再授權法案の中に組み込まれている。National Business Travel Association と、このプログラムの運営業者である Verified Identity Pass 社(ブランド名 Clearにより20万の会員を既に集めている)の両者は、この法案



議会通過を願っている。(travelweekly.com, 5/11/2009)

#### (6) 旅行促進法案 再び議会上程へ

昨年上院で廃案となった Travel Promotion Act of 2009 が、再び議会上程されることとなった。この法案は、先の廃案となったものと殆ど同じ内容を有している。Corporation for Travel Promotion を設立し、\$100m に上るインバウンド旅客誘致の為に海外宣伝を展開する計画だ。この資金は、寄付と査証免除国から米国に入境する旅客から \$10 を徴収して調達する。(travelweekly.com, 5/12/2009)

#### (7) 旅行会社グループが、コミッションの支払い迅速化を要請

Association of Retail Travel Agents (ARTA) は、サプライヤーに対して顧客の最終支払い後 2 週間以内のコミッション支払いを要求している。コミッションの支払い遅延は、その分旅行会社がサプライヤーに金を貸し付けているのに等しいとクレームしている。旅行会社支払われるコミッションは、サプライヤーの運転資金に充当してはいけなさと訴えている。(travelweekly.com, 5/12/2009)

#### (8) YTB 生残れるか

マルチレベル・マーケティング旅行会社の YTB International は、第 1 四半期決算で▲\$1.9m の欠損を計上した。これは前年同期の▲\$3.5m よりも欠損幅縮小しているけれども、YTB は、前回に出した企業継続に懸念があるという警告を再び表明している。営業損失の計上、アクティブな旅行サイト所有者の減少、定まらない進行中の訴訟の行方、現下の不安定な経済不況 どれを取っても良い材料は見当たらない。

(travelweekly.com, 5/12/2009)

	1Q'09	前年同期比	備考
ネット収入	\$21.8m	\$42.7m	85.4%は Web サイト販売、コミッション 11.6%
欠 損	▲\$9m	▲\$3.5m	
travel sellers	73,801	▲20%	以前は referring travel agents と呼ばれていた

#### (9) トリップアトラス、リード・ジェネレーション開始

TripAtlas が TripAtlas Pro と呼ばれるリード・ジェネレーション システムを立ち上げた。このサービスは、リテール旅行会社に対してバイヤー（購入者）を紹介する。全世界のリテラーは、年間 \$395 を支払って会員登録が可能で、会員が潜在顧客 1 名の紹介を受けるごとに 99 セントを TripAtlas に支払う仕組み。リードのバルク購入に対する割引も用意されている。TripAtlas は、リテール旅行会社からリードが成約した場合のコミッションは徴収しない。同社は、現在世界各地から既に 104,000 の会員を

有している。(travelweekly.com, 5/13/2009)

### (10) トーマスクック筆頭株主、財務的困窮

スアオペレーターの Thomas Cook の筆頭株主である独リテールグループ Arcandor が、来月中旬に €700m のリファイナンスを迫られている。 Arcandor は、政府の支援金を要請するかも知れない。そして来週緊急取締役会が開催される。この影響で、Thomas Cook 株が大幅に下落した。 Thomas Cook は、Arcandor が、Thomas Cook 株を売却することはないと噂の否定に必死になっている。 Thomas Cook は、3月に終了した半期決算で、増収 +12.6%の £3.5bn、税前欠損が前年同期を +20.2%上回る▲£280.4mを計上した。しかし、ツアオペレーターは、一般的には上半期は欠損計上、下半期でそれを相殺して通期で利益計上を達成するパターンが多い。 Thomas Cook は、昨年税前利益 £77.2mを計上している。そして、2009年のアナリストの一致した利益見通しは +7%増益となっている。(FT.com, 5/14/2009)



### (11) メタサーチのベテランが、新サイト立ち上げ

元 SideStep の幹部達が、ユーザーに 旅行ディールのリストを提供するメタサーチ Web サイトを立ち上げた。新サイト Voyij.com は、目的地リスト或は幅を持たせた旅行予定日の中から、ユーザーが航空便やホテルやパッケージのベスト価格を選ぶことを可能にする。Voyij のテクノロジーは、他の Web サイトからコンテンツを抽出する。Voyij は、間際特別販売や販促価格や在庫処理を含むディールとセール (deals and sales) のみ

を検索する。(travelweekly.com, 5/14/2009)

### (12) アメックス、社債を発行して政府緊急支援金の返還を計画

America Express が、\$3bn に上る社債を発行して TARP (Troubled Asset Relief Program) に基づく米財務省当てに発行された優先株 \$3.4bn の買い戻しを検討している。AmeEx の他には、JPMorgan, BoA, Morgan Stanley が同様の計画を検討している。(travelweekly.com, 5/14/2009)

### (13) 4月 ARC 実績▲26%減少

ARC の4月精算実績が、前年同期比で▲26.1%減少し \$5.8bn となった。今年4ヶ月間では、▲24.8%減少の \$22.4bn となる。国内線の精算は、▲26.8%減の \$2.6bn であった。国際線は、▲13.7%減の \$2.3bn であった。(travelweekly.com, 5/14/2009)

## 空 運

### (1) アメリカン航空、マイレッジで新機軸

AA が、AAAdvantage Plus マイレッジ・プログラムの償還チョイスを拡大する。新たな One Way Flex は、半分のマイレッジによる片道のみでの償還を可能にする。AAAdvantage Plus は、6千万人の会員を擁する DL+NW よりも大きな業界最大のマイレッジ・プログラム。AAAdvantage では、昨年に 480 万のアワードが償還され、その内の 310 万が航空券への償還であった。(wsj.com, 5/11/2009)

### (2) デルタ航空、Wi-Fi を国内線使用機材の 50%に装備

DL が、300 機以上の国内線フリートの内、約半分の 139 機の客室を Wi-Fi 化した。機内のインターネット・サービスの使用料は、便当たりの飛行距離により \$7.95~\$12.95 となる。(travelweekly.com, 5/11/2009)

### (3) EADS 第1四半期 減益▲40%

EADS の第1四半期決算が、前年同期比▲40%減益して €170m となった。営業利益は▲70%減益して €232m となった。為替差損と A400M 軍用輸送機のプログラムの失敗によるチャージ €121m が収支に大きな影響を与えている。収入は、▲14%減少して €8.5bn であった。エアバスの受注機数と



デリバリー機数は、下表の通り。

(FT.com, 5/12/2009)

(グロス - 取消=ネット)

	グロス	ネット	備考
1Q'09 受注	22 機	8 機	
1Q'08 受注	420	395	
1Q'09 デリバリー	116		1Q'08 123
2009 受注見通し	Up to 300		全開見通し 300~400
2008 受注	900		2007 1,458



EADS's chief called the Airbus A400M, presented last June in Seville, Spain, "a big concern."

A400M は、既に €1.8bn のチャージを計上。

2009 年 3 月の初飛行に失敗。デリバリー4 年遅れ。プロジェクトの取消は、潜在的ペナルティー €5.7bn に上ると言われている。

#### (4) エアトラフィック混雑解消のための新航行システム

米国航空会社と FAA が、悪天候時の遅延防止に威力を発揮する新航行システムの段階的導入を行っている。これは、Required Navigation Performance (RNP) と呼ばれるシステムで、中国、豪州、カナダ、アラスカでは既に使用が始まっている。FAA は、NYC, CHI の混雑が激しい空港から RNP の使用を開始している。RNP の導入により低い雲海、雨、霧などの悪天候時であっても、通常と同じレートで航空機を着陸させることが可能となる。(今までの管制システムでは、悪天候時は到着レートが、例えば SFO 国際空港の場合は 1 時間当たり 60 回が 27 回~36 回に減少してしまう。) RNP は精密航行 (precision navigation) とでも考えたら良い。ボーイングとエアバスの新世代のジェット機は、2 種類の標準航行機器を用いて航路から翼幅以上離脱しないほどの正確なルートを維持できる威力を有している。レーダーや ILS の地上施設は不要で、米国の航空機の約半分が既にこの RNP を装備している。Southwest は \$175m を投資して、2010 年 10 月までに全ての航空機とパイロットの新システム対応を可能にする。また RNP は、空港へのアプローチを短縮させ、エンジンをアイドルにしてスムーズに航空機を継続して下降させることが可能になるため、燃料消費を減少させる効果も有している。長い間、遅延とプログラムの失敗の問題によって蝕まれて来た FAA の管制近代化努力が、キャッチアップし始めている。FAA の NextGen 近代化計画の基礎となる RNP プロシジャーが多く空港に展開され始めている。RNP ほど正確ではないが、RNAV と呼ばれる衛星ベース航行ルートが DAL, ATL やその他の主要空港に導入され

つつあり、航空機の発着回数の増加に貢献している。ATL では、RNAV の導入により 1 時間当たりの発着回数を +12 回増加させることに成功している。(wsj.com, 5/12/2009)



Radar tracks of WestJet Airlines flights at Kelowna, British Columbia, before RNP procedures were put in place.



Radar tracks of WestJet Airlines after RNP procedures were activated show how the new system allows more-precise tracks for flights.

#### (5) アトラスエアー、B747 貨物専用機 購入延期

アウトソース航空貨物サービスを提供している Atlas Air は、B747-8F 型機を 12 機発注し、生産が中止された B747 貨物専用機では最大のフリートを保有している。B747-8F は、設計変更のために未だ初飛行していない。デリバリーは、既に少なくとも 9 ヶ月間遅れている。Atlas は、初号機を来年 2 月、6 機を 2011 年のデリバリーが予定されている。(wsj.com, 5/12/2009)

#### (6) アイベリア、第 1 四半期決算 減収減益

IB の第 1 四半期決算が、収入 €1.1bn (前年同期比▲16%)、損失▲€92.6m (▲€0.4m) となった。EBITDA ベースでは▲€7.2m (+€124m)、L/F は▲2.9%p 低下して 76.5%となった。2008 年の高い単価による燃油ヘッジのために、第 1 四半期の燃油費が €

117.8m 高くなってしまった。 IB は、経済の低迷と昨年 2 月に走行を開始した MAD=BCN の高速鉄道により大きな打撃を受けている。 MAD=BCN 路線の航空旅客需要は▲35%、スペインの空港の国際旅客は▲16%減少している。 IB は、5 月から A320 型機×5 機を非稼働とし、新造機のデリバリーを遅らせる。 ▲€110m～125m のコスト削減に加えて資本支出を▲€80m～90m カットする。(FT.com, 5/12/2009)

#### (7) 中国東方航空、政府支援金 20 億元受け取る

中国東方航空が、政府から 20 億元 (278 億円) の支援金を受け取った。 昨年から通算すると、支援金の合計は 90 億元となる。 東方航空は、昨年、航空需要の減退と燃油ヘッジの失敗で▲153 億元の欠損を計上した。 今年 1 月～3 月では、▲81%減益の 40.1m の利益を計上した。 ヘッジ評価益 4 億 2,200 万元が、需要の減少インパクトを緩和した。(channelnewsasia.com, 5/13/2009)

#### (8) ライアン航空、空港チェックイン・カウンター廃止

Ryanair が空港チェックイン・カウンターを 10 月 1 日から廃止する。 空港では受託手荷物のドロップオフ サービスしか提供しなくなる。 そして、5 月 20 日からの全ての新規予約は、オンライン予約でしか受け付けない。 同時に 16 歳以下のアナカンの受付を中止する。 インターネット・チェックインには 1 旅客当たり \$13.70 が徴収される。 搭乗券を持参しない旅客には、発行代として \$54.82 が徴収される。 Web チェックインは、便出発の 15 日から 4 時間前まで受け付ける。 搭乗券の印刷は、40 分前まで受け付ける。(travelweekly.com, 5/13/2009)

#### (9) 米空港、空港施設利用料の値上げを要請

米空港は、旅客から 1 人当たり \$4.50 までの所謂空港施設利用料の徴収を許可されている。 この料金キャッピングは 2000 年に設定された。 空港は、\$7.50 にキャッピングの値上げを議会に対して陳情している。 そして、インフレ率にリンクした将来の値上げを可能にするインデックス制度の導入を求めている。 American Association of Airport Executives は、インフレで高騰している空港のインフラ建設コストが、旅客が支払う利用料の半分以上を占めてしまっていると言っている。(wsj.com, 5/13/2009)

#### (10) Citi、ガトウイック空港売却入札から排除される

LGW 空港売却入札に参加していた Citigroup が率いるコンソーシアム(Lysander Gatwick Investment Group と呼ばれている) が、BAA から排除された。 その理由は低過ぎる入札価格にあるようだ。 関係筋の話によると Lysander が提示した価格は £1.18bn であった模様である。 これで LGW 入札者は Global Infrastructure Partners と Manchester Airport Group の 2 者となった。 この 2 者は、£1.3bn の辺りの入札価格を提示している

模様である。(FT.com, 5/13/2009)

**(11) シンガポール航空 ▲92%減益**

時価総額世界のSQが、第1四半期で▲92%の減益決算を計上した。SQは、2009年度の供給を▲11%減少させ16機の航空機を退役させる。(FT.com, 5/14/2009)

(単位 シンガポール\$ = 64.31円)

	4Q'08	FY2008	
収入	3.32bn (▲22%)	15.99bn (▲±0)	ヘッジ損 543m
営業利益	▲28m (+468m)		
利益	+41.9m (+527m)	+1.06bn (+2.05bn)	2008 貨物▲245m (+132m)
Pax イールド	11.8セント (12.5)		
Pax L/F	71.2 (77.1)		

**(12) 米運輸省、NYCのスロット競売計画 断念**

米運輸省は、航空会社や空港から猛反発を受けていた、NYC周辺空港へのスロット競売制度の導入を断念した。(wsj.com, 5/14/2009)

**(13) オーストラリア航空株主、LHの買収提案を承認**

OSの85%の株主が、LHの1株約\$6.10による買収提案を受け入れると発表した。買収成立までには、欧州委員会の承認が必要。(travelweekly.com, 5/14/2009)

**(14) 韓国の航空会社が運賃値上げを申請**

KEが6月1日から、米国行き運賃を+10% 欧州行きを+5%値上げすると発表した。同社の運賃は、2006年4月より据え置かれている。

Asiana航空は、米国行きを+15%まで、欧州行きを+10%まで値上げする。Asianaの最後の運賃値上げは2006年12月。両社の昨年の収支は下表の通り。

(ウオン=0.07円)

	2008	2007
KE	▲1兆9,600億ウオン	+111億ウオン
Asiana	▲2,271億ウオン	+1,063億ウオン

(channelnewsasia.com, 5/15/2008)

**(15) 独カルテル・オフィス、TUIFlyとAir Berlinの提携を詳細審査**

独カルテル・オフィスは、TUIFlyとAir Berlin間の19.9%の相互株式保有を含む広範囲の提携を精査すると発表した。(wsj.com, 5/15/2009)

#### (16) 欧州委員会、LH の BMI 株 50%取得を承認

欧州委員会は、LH の BMI 株 50% +1 株の買収を承認した。これで LH の BMI 持株は 80%となる。残りの 20%は、SAS が保有している。しかし、LH は、BMI 株取得のための契約上の条件が未だ全て充足されている訳ではないと言っている。(wsj.com, 5/15/2009)

#### (17) 欧州委員会、航空運賃の Web サイト表示で注文

欧州委員会は、過去 18 ヶ月をかけて航空会社 Web サイト上の運賃表示をチェックして来た。チェックした 67 社の内タッタの 16 社しか表示規則に合致していないことが判明した。委員会は、規則を遵守していない航空会社に対して、至急サイトの表示方法を変更するよう要請している。購入時点の直前に至まで 税、手数料、追加料金を加えた総額運賃を表示しない方法の変更と、運賃に自動的に加算されている旅行保険を取り除くよう求めている。(現在は、保険が不要の旅客に対してはオプトアウトの方法が採用されている。)

36 社が、委員会の要請に対応することを約束したが 12 社が拒否若しくは回答していない。規則を守らない航空会社に対しては社名を公表すると共に、その国の当局に是正措置をとらせると委員会は言っている。12 社は、Emirates, NW, Aeroflot, Air Baltic, MyAir, OA, Royal Air Maroc, TK, Wind Jet, Niki, SkyEurope, Germanwings。(FT.com, 5/15/2009)

#### (18) アトラスエアー、B747 貨物専用機 購入延期

アウトソース航空貨物サービスを提供している Atlas Air は、B747-8F 型機を 12 機発注し、生産が中止された B747 貨物専用機では最大のフリートを保有している。B747-8F は、設計変更のために未だ初飛行していない。デリバリーは、既に少なくとも 9 ヶ月間遅れている。Atlas は、初号機が来年 2 月に、6 機が 2011 年にデリバリーされる予定だ。(wsj.com, 5/12/2009)

## 水 運

#### (1) Abraaj 企業買収会社、DP World の少数株取得検討

中東の企業買収会社 Abraaj が、世界第 4 位のドバイ政府が所有する港湾運業者である DP World の少数株を購入することを検討している。この動きは、中東地区の死にかけているプライベート・エクイティ市場の復活の兆しかと期待されている。関係



者の話を総合すると、Abraaj は DP World 株の 15%を凡そ \$1bn で購入する模様である。株価は 2007 年の上場価格である \$1.30 が、2 月に 20 セントに大幅に低下している。しかし、Abraaj の買収の動きの報道で、現在は 36 セントまで急騰している。DP World は、世界の 49 の港を運営管理している。(FT.com, 5/10/2009)

## (2) 世界海運は、少なくとも向こう 2 年間は厳しい不況が予想される

世界最大の海運王 John Fredriksen の最も重要な側近である Tor Olav Trom が、次のように語っている。

- ・ 世界の海運は、少なくとも向こう 2 年間 厳しい不況に直面するだろう。市場回復を見越して、新造船を購入するのは未だズート先の話だ。
- ・ ブームの時代に発注した新造船が市場に投入されるので、供給過剰がますますレートを引き下げることになる。
- ・ Fredriksen が保有する Sea Tankers グループは、不況へ上手く対応している。負債が少ない上に、Fredriksen 自身が \$11bn に上る資金を保有しているからだ。資金の調達が必要になれば、何時でもこの資金を利用できる。
- ・ ケープサイズのバルク船の備船料は、1 年前には 1 日 30 万ドルしていたが、12 月にはタッタの \$3,000 に低下したが、現在は 30,000 まで回復した。
- ・ 問題は、今年レートが急落している原油タンカーにも及んでいる。石油消費が 2000 年から 2004 年のレベルにとどまっているので、他よりは不況の影響を受け難いとされているが、大型タンカーは、430 隻から 530 隻に増えている。
- ・ 船舶価格も崩壊している。ケープサイズ船は、ブームの時には \$160m していた備船量が、およそ \$60m に下がっている。しかし船の購入は先の話だ。業界の長引いた不況の開始時点で、船を購入してしまった過ちを繰り返すべきでない。

Sea Tankers グループには、以下の主要な企業が含まれる。

Front Line	世界最大の石油タンカー オペレーター
Golar LNG	世界最大 液化天然ガス タンカー オペレーター
SeaDrill	最大 石油掘削船 オペレーターの 1 社

(FT.com, 5/11/2009)

## (3) マースク ▲\$555m 損失計上

Maersk Line が第 1 四半期で ▲\$555m の欠損を計上した。この影響で、世界最大のコンテナ船フリートを保有するデンマークの AP Moller-Maersk の年間収支が、創業以来 105 年で初めて欠損を計上するかも知れない。AP Moller-Maersk の第 1 四半期決算は、前年同期の \$1.05bn の利益と \$14.4bn の収入に対して、▲\$373m の欠損と \$11bn の収

入であった。最近の利益の大半を稼ぎだしていた石油の掘削と精油事業の Maersk Oil and Gas の減益 (\$373m→\$256m) (収入は▲40%減の \$1.91bn) が、全体収支に大きな影響を与えている。(FT.com, 5/12/2009)

## 陸 運 & ロジスティックス

### (1) カルフォルニアとフロリダが、高速鉄道投資の最有力候補

「加州とフロリダ州が、米政府による高速鉄道投資の最有力候補になっている」と運輸長官 Ray LaHood が語っている。経済活性化プログラムの \$8bn に上る政府高速鉄道予算の配分先は、これ等のプロジェクトと、既存の鉄道の整備に振り分けられる。オバマ政権は、この \$8bn に加えて、向こう 5 年間の各年に更に追加的財源 \$1bn を用意している。

フロリダの計画は、Tampa=Orland 間の高速鉄道敷設計画で、\$1.5bn の確保を狙っている。加州は、SFO=LAX 間 (将来は San Diego と Sacramento に延長される) の時速 200 マイル以上の弾丸列車 (総工費 \$30bn) を計画している。(wsj.com, 5/08/2009)

### (2) 自動車旅行が復活の兆し

全米自動車協会 (AAA) の新しい予測によると、今年夏のシーズンの自動車旅行に復活の兆しが見えて来たようだ。米国の 2,700 所帯を調査した結果、メモリアルデー休暇の自動車旅行が、昨年より +3%増加すると AAA は予測している。ガソリン価格の低下が、自動車旅行を増加させている。反対に航空便の利用は、この期間に▲1%減少すると予測している。(wsj.com, 5/13/2009)



Traffic stacks up on the eastbound Santa Monica Freeway in Los Angeles, Calif. Although the recession is keeping many at home, AAA estimates the number of car travelers during the upcoming Memorial Day holiday will rise from 2008.

## ホテル & リゾート

### (1) InterContinental Hotel Group、第1四半期利益▲56%減少

InterContinental Hotel Group は、5月12日に第1四半期の利益が▲56%減少したと発表した。純利益は前年度 +\$62m に対して +\$27m となり、収入は▲24%減って\$448m から\$342m となった。RevPAR は、▲13.6%減少した。これに対して IHG の CEO は、厳しい中にもオキュパンシーは下げ止まりを呈したと言っている。しかし宿泊料金に関しては市場の競争激化により低下していると言っている。IHG のブランドは、Holiday Inn, Holiday Inn Express, InterContinental, Crown Plaza, Hotel Indigo, Staybridge Suites, Candlewood Suites。IHG は、ドル高の為に年間のコスト削減の目標額を増加していたが、2009年のコスト削減は前年より\$70m 増やす予定だ。メキシコの IHG では、先月収入が▲30%~40%下落したが、豚インフル発症地であるにも拘らず、経済的なダメージはそれ程影響を受けないと予想している。IHG は、メキシコに113のフランチャイズホテルを所有している。(travelweekly.com,5/12/2009) (wsj.com, 5/12/2009) (FT.com,5/12/2009) (new york times, 5/12/2009)

### (2) ホテルの新建設計画縮小

NYLO ホテルは、ロフトスタイルのブランドを2005年に発表して以来、2010年迄に50のホテルを建設する予定であった。野望が高く、2008年初頭には別のXPと言うブランドを発表していた。これ迄の所合計2つのNYLOホテル(Plano/テキサス州とWarwick/ロードアイランド州)をオープンしており、6月末にはIrving/テキサス州に新たなホテルのオープンを予定している。しかし他のホテル同様不況に喘いでいる。特に旅行者の激減、新ブランド設立の為に資金の枯渇、エクイティパートナーであるLehman Brothersの倒産に打撃を受けた。従ってNYLOは、最初の3~5のホテル以外の残り30のホテルを、2011年迄にフランチャイズ出来ればと期待している。InterContinentalのIndigoホテルの半数は、新に建設したのではなくて改造したものだ。StarwoodのAloftチェーン(平均的な宿泊料金)は、2005年には2012年迄に500のホテルを運営する計画だったが、今迄の所25のホテルしかオープンしていない。Starwoodの別のElement Hotelも、2009年迄に15箇所で運営する筈が3箇所でしかオープンしていない。Starwoodにとって良い点は、HiltonがDenizenブランドの展開を裁判所から中止させられた事だ。(Starwoodの元幹部が情報を盗んでHiltonへの転職し、Denizenブランド展開にそれを利用したとして、Starwoodが裁判所に対してDenizenブランド展開の差し止めを求め要求していた。)リサーチ会社は、来年もしくはそれ以降のホテルの新建設は無いと予測している。その事実は、ホテルにとって後々のバランスシートによい結果を齎すだろう。(newyorktimes.com, 5/12/2009)

### (3) MGM Mirage, 株と社債 \$2.5bn 売却

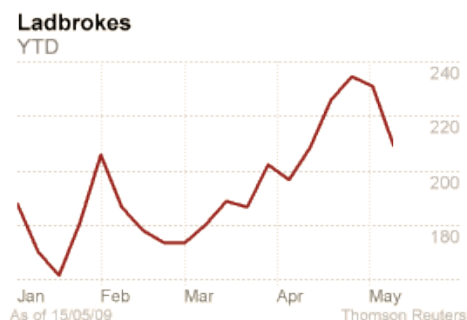
MGM Mirage は、5月13日に株及び社債を売却して \$2.5bn の資金調達を実施すると発表した。そして総負債額 \$14bn 以上の内の一部を返済に充てる算段だ。具体的には、8,100万株の公募増資から \$1bn、優先私募債から \$1.5bn を調達して今年終盤に満期を迎える同社の Mandalay Resort の負債 \$1.05bn 返済と Mirage Resort の負債 \$750m 返済に充てるという計画である。第1四半期では、MGM は Treasure Island ホテル/カジノの売却により多大な売却益を得ている。又先月には、Las Vegas の CityCenter 建設 (\$8.5bn プロジェクト) のパートナーである Dubai World 及び債権者と、同プロジェクトの工事続行を合意している。(newyorktimes.com, 5/13/2009) (travel weekly.com, 5/13/2009) (travel weekly.com, 5/14/2009) (wsj.com,5/14/2009)

### (4) Travelodge ビジネス客が押し上げ

Travelodge (格安宿泊料金ホテルチェーン) が、ビジネス客の増加で予約数が急上昇していると言っている。Travelodge (英国、スペイン、アイルランドに 381 ホテルを運営) は、1月のビジネス旅客による収入が +30%増加した。従来 Travelodge の顧客は、主にレジャー旅客が占めていた。平均宿泊料金は、2008年では前年より +£3 増加して £44 だ。Travelodge は、今年3つ星や4つ星ホテルが宿泊客激減の対策として行う激しいコスト削減戦争に巻き込まれている。しかし業界で最も低い宿泊料金ベースを保っている Travelodge にとっては、その過激なコスト削減渦中でも勝ち抜けると予想している。昨年 Travelodge は 39 ホテルをオープンしたが、それらが満室に到達出来る迄には暫く時間がかかるだろう。又 2020 年までに 1,000 ホテルをオープンするという計画の内、今年には新たに 25 のホテルをオープンする予定だ。Travelodge (Dubai International Capital が所有) の収入は、2008年には +19%増加しており、EBITDAは +11%上昇した。宿泊室販売は +9%増加して 600万室となり、オキュパンシーは 74%であった。Premier Inn (Whitbread の子会社、英国最大の格安ホテル) は、ウイークエンドレジャー客が減少したために売上が減少したと4月に発表している。Travelodge の負債総額は、12月から▲£87m 減って5月14日で £900m となった。(FT.com, 5/14/2009)

### (5) Ladbrokes 賭の大当たりが出て打撃

Ladbrokes (英国最大の賭博会社の一つ) は、3月に一連の賭けの大当たり (特に Cheltenham Festival の競馬で) が出た為に今年当初来4か月で利益が▲34%減少した。競馬に続きフットボールの World Cup でも当たりが出て打撃を被った。Ladbrokes の株価は、市場オープン早々に▲4.5%下げて 214



1/2 ペンスとなった。Ladbrokes は、賭けの勝者へ賭けで儲けた額を支払った後でも、勝ち収入はここ数週間では 5%増加している。高額を賭ける客からの利益は £40m から £25m に迄減少したが、5 月初めよりは £17m 勝っている。総勝ち収入は、英国で ▲4%減ったがアイルランドでは Eastwood と McCarten を買収した為 2%増えた。しかしながら既存店ベースでの総勝ち収入額は、アイルランドの経済低迷と Cheltenham での競馬の勝ちが出た為に ▲21%落ち込んだ。電話での賭けは、▲54%減少した。これは、国外での賭け、インターネットでの賭けとの競争、そして悪天候のため多くの競馬開催がキャンセルされた事等が原因だ。(FT.com, 5/15/2009)

#### (6) ラスベガス サンズ、マカオで▲4,000 人カット

Las Vegas Sands が、マカオで▲4,000 人に上るレイオフを実施する。11 月には、Cotai Strip の新総合リゾート (\$12bn プロジェクト) の建設を中止している。この工事中止により、少なくとも▲9,000 人に上る香港や中国本土から出稼ぎ建設労働者が解雇されている。Sands は、来月中旬までに、建設を再開出来ない場合は、コントラクターよりペナルティーの支払いを要求されることになる。又 Sands は、Las Vegas の \$600m の St Regis Residences と Pennsylvania のプロジェクトも中止している。今回の▲4,000 人カット以前にマカオでは、既に▲2,500 人がカットされている。Sands のマカオのプロパティである Venetian と Sands は、Las Vegas Sands の第 1 四半期収入の 70%を稼ぎ出しているが、コスト削減の真っ先の対象ともなっている。Sands は、幾つかの投資家と資金工面で協議しているが、先月のカジノとホテルの売却の不成功の後で、今度はマカオ資産の上場を検討している。

マカオのカジノ大君 Stanley Ho の息子 Lawrence Ho が、City of Dreams レゾートホテルを 6 月 1 日に開業する。同じ Cotai 地区に在る Venetian Resort は、更に激しい競争を強いられることになる。

Las Vegas Sands は、2008 年第 4 四半期で▲\$11m の欠損を計上した。前年同期には +\$39.9m の利益を計上している。そして 11 月には株式公開により \$2.1bn の資金調達を余儀なくされている。(wsj.com, 5/16/2009)



**NO DICE:** Sands Macau Hotel and Casino, above in April, was among the Macau, China, assets that Las Vegas Sands unsuccessfully tried to sell last month.

### (8) ステーションカジノ、再び破産法保護申請延期

Station Casino が、債権者団からの返済期限の延長を獲得して、再び破産法の申請を延期する事が出来た。債権者団は、\$5.7bn の債権を保有している。その殆は、会社創業者である Fertitta 家と投資企業の Colony Capital (LAX) の 2007 年の企業買収のための負債である。多くのカジノ企業が、顧客の大幅な減少の中で、巨額の負債返済に喘いでいる。Station は、第 1 四半期に▲\$34m の欠損を計上した。前年同期には▲\$71m の欠損を計上している。(wsj.com, 5/15/2009)

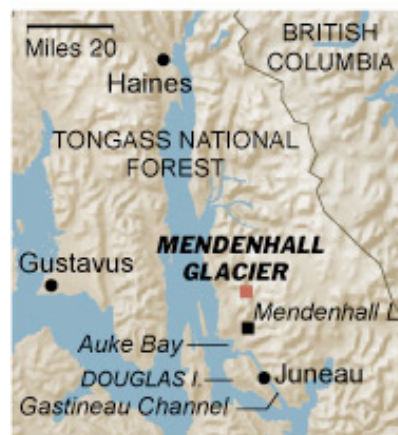
## その他

### (1) 地球温暖化で陸地が上昇

地球温暖化で、北極と南極の氷が溶けて出して陸地が浸食されると言うのが定説だ。しかし、唯一の例外はアラスカ州の Juneau だ。氷河が溶けて軽くなり陸地が上昇しているそうだ。氷河は、毎年 30 フィートも後退している。(nytimes.com, 5/18/2009)



Glaciers around Juneau are receding 30 feet or more each year.



## 編集後記

### <<< 旅行流通の目まぐるしい変遷 >>>

旅行流通 (travel distribution) の世界は目まぐるしく変わりつつある。それも急速にしかも大きく変わりつつある。その激動をまとめてみると：

- (1) 2000 年頃からオンライン旅行会社 (OTA: online travel agency) が誕生し、オフラインの伝統的旅行会社の市場シェアを浸食したと思ったら、今度は 流通経費を何とかして削減しがっていたサプライヤー (特に航空会社) たちが自社直販 Web サイトを立ち上げて、OTA を含む仲介業者の所謂 “中抜き” 戦略を強化している。
- (2) Google や Yahoo! をはじめとする世界 4 大ポータルは、巨大なリーチを活かして多くの旅行検索トラフィックを継続してサプライヤーや OTA に流し込んでいる。この 4 大ポータルだけで、優に 1 億人以上の月間のユニーク・ビジター数にも及ぶリーチを持っているのだから、旅行に関するトラフィックの吸引力についても膨大だ。事実、これ等のポータルが集めるトラフィックは、今や総旅行関連トラフィックの 13% を構成している。

(3) Kayak に代表されるメタ旅行検索エンジンが、旅行計画プロセスに於ける主流になりつつある。既に潜在的旅行者の 28%が、旅行のショッピングでメタサーチを使用しているのだから、オンラインの旅行会社が続々とメタ検索エンジンを採用し始めている。TripAdvisor が Flight Search を Travelzoo が Fly.com を立ち上げてメタ航空検索市場に参入している。

(4) そして Facebook や MySpace そして最近では超人気の Twitter などのソーシャル・ネットワーキングサイト (SNS) が、旅行を含む全ての Web のオフラインにリーチできるワンストップ・ショッピングの場と化しつつある。ここでは、旅行のサプライヤー (特に航空会社) が、自社直販サイトだけにしか載せていない特別販売やプロモーションを探すことができる。

上記の (1) から (4) までの激変振りを眺めて見ると、今までオンライン旅行市場の主役を努めて来た予約トランザクション・モデルの OTA が、メディア・モデルを得意とするプレイヤー達 (つまりポータルやメタや SNS) に交代させられるような気がしてならない。だから、OTA のビジネス・モデルがトランザクション+メディアのハイブリッド型に変わりつつあるのが頷ける。さも無ければ、OTA が“中抜き”されてしまうだろう。(H.U.)

<p><b>表紙：</b> キャッスル 洗濯ボール紙 ボールペン COPIC マジック W265mm×H195mm</p>
---

TD 勉強会 情報 375 (以上)