

平成 22 年 8 月 2 日

TD 勉強会 情報 438

1. グーグル、ITA 買収でモバイル旅行アプリ獲得
2. これが旅行のフェイスブック クエッションだ
3. 米航空会社の第 2 四半期決算 (2)
4. IKEA のユーチューブ ショー
5. その他のニュース
6. 極東航空株式会社 物語 (25)



Tnooz, 7/25/2010

1. Google-ITA Software deal: Google gets a mobile travel app, courtesy of ITA

グーグル、ITA 買収でモバイル旅行アプリ獲得

ITA Software が、iPhone ユーザーとクライアントシステムに統合することが可能な B2C 用と B2B 用のモバイル旅行検索アプリを開発した。

ITA Software は、QPX システム上で動く OnTheFly を、iTune アプリケーション ストアでリリースした。このアプリは、既に多くの旅行会社に使用されている比較購入機能と、ITA の Matrix 航空運賃検索プラットフォームと同等の以下の機能を提供する。

- ・ 柔軟性に富んだ空港選択
- ・ 単一カレンダーによる旅行日選択
- ・ 旅行者のタイプと人数、発着時間、経由地点回数、座席クラスによる検索
- ・ 地図表示
- ・ 航空会社、経由回数、旅行日と空港、飛行距離と炭酸ガス排出量による表示
- ・ 航空便毎の旅程作成
- ・ 合計運賃計算

OnTheFly は、今年末迄に Android と Blackberry の携帯でも使用可能となる。



Tnooz, 7/29/2010

2. Facebook Questions opens up to the world of travel

これが旅行のフェイスブック クエッションだ

プライベート テスティング発表後7週間が経って、フェイスブック (FB) が Facebook Question システム (β 版) を誰もが使えるようになった。

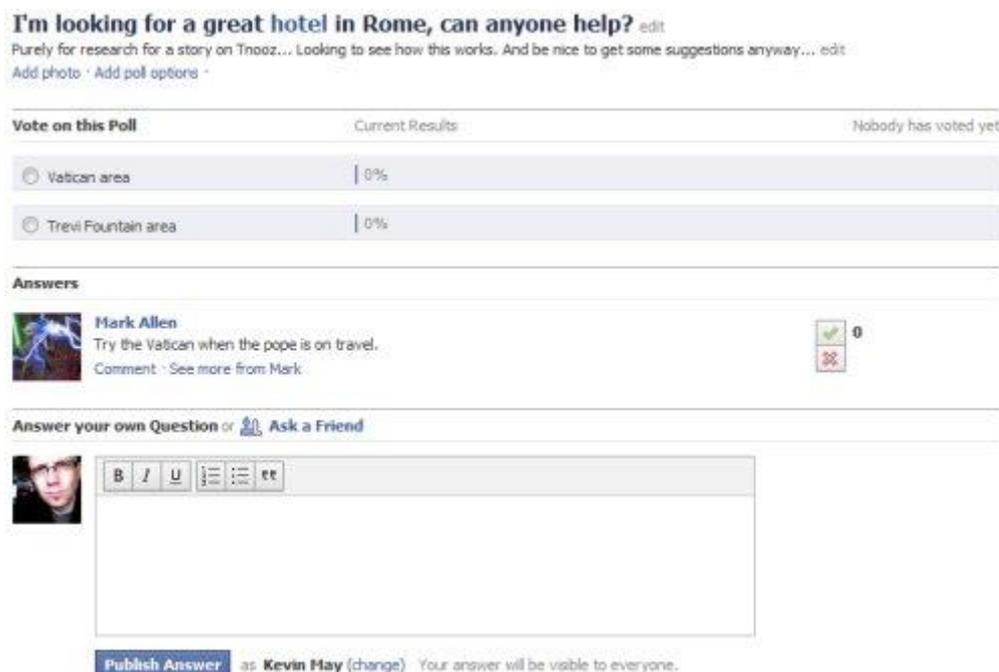
5 億人のユーザーの知識 (集合知) をバックにすれば何でも回答できるという考えだ。旅行業界は、このツールを企業のファンページに組み込んだり、既存の Web サイトに活用したりするだろう。

以下に旅行の質問「誰かローマの素晴らしいホテルを知らない？」の具体例を示す。

- (1) FB プロファイル ページの “Ask Question” をクリックして質問する。



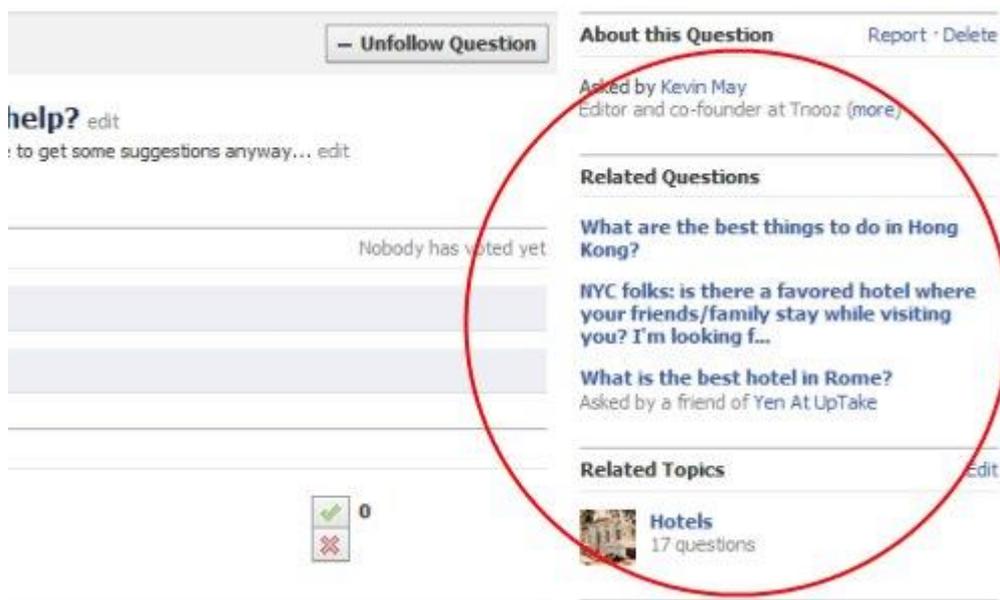
- (2) 質問は、多くのファンクショナリティーが追加でき、回答が寄せられるランディングページに掲載される。 質問と回答は、全てのユーザーが閲覧することができる。



(3) ユーザーは、質問後にも オンライン投票を加えたりする幾つかのことができる。



(4) また、関連する質問をチェックすることができる。



(5) FB の友達に質問することも可能。質問や回答には、写真を貼付いたり 外部のサイトのリンクを設置したりすることができる。



(5) しかし、以下のようなおかしい回答も発生する。



3. 米航空会社の第2四半期決算（2）

7月29日に、Southwest（WN）の第2四半期決算が発表された。これで米メジャー9社全社の決算が出揃った。9社合計で +19%増収となり、▲\$555mの欠損から+\$1.454mの利益計上におよそ+\$2bn収支が改善した。供給は、前年同期並み(▲0.1%)であった。米メジャーの収支改善が本格化して来たようだ。

【米主要航空会社9社2010年第2四半期決算】

	2Q 収入 \$ billion	2Q 損益 \$ million	備 考
DL	8.16 (+17%)	+467	過去10年間で最高四半期利益
AA	5.67 (+16%)	▲11	大手主要航空会社の中で唯一の欠損計上
UA	5.16 (+28%)	+273	2007年以来初の四半期利益
CO	3.70 (+18%)	+233	123機にDIRECTVを装着した
WN	3.1 (+21%)	+112	最高収益且つ2006年第2四半期に次ぐ最高利益
US	3.17 (+19%)	+279	レイオフしていた乗務員300人を呼び戻した
AS	0.97 (+15%)	+58	5月迄14ヶ月間で13回全米トップ定時性航空会社
B6	0.93 (+16%)	+30	約45%を燃油ヘッジ、▲\$2mのヘッジ損計上
FL	0.70 (+16%)	+12.3	第2四半期最高収入
合計	31.6 (+19%)	+1,454	増収19%、▲\$555mから+\$1.4bnへ+\$2bn収支改善

	収入	2Q10 決算		特別項目除去後	
		2Q10	(2Q09)	2Q10	(2Q09)
DL	8,168 (+17%)	+467	▲257	+549	▲199
	6,848 (+2%)	▲256	▲794	▲192	▲693
UA	5,161 (+28%)	+273	+29	+430	▲321
	4,241 (+14.9%)	▲82	▲382	▲92	▲571
AA	5,674 (+16.0%)	▲10.7	▲390	▲10.7*	▲319
	5,068 (+4.7%)	▲505	▲375	▲452	▲362
CO	3,798 (+18%)	+233	▲213	+257	▲169
	3,169 (+7.0%)	▲146	▲136	▲136	▲132
WN	3,168 (+21%)	+112	+91	+216	+59
	2,576 (+7.0%)	+11	▲91	+24	▲20

US	3,171 (+19%)	+279	+58	+265	▲95
	2,651 (+7.9%)	▲45	▲103	▲89	▲260
AS	976 (+15.7%)	+58	+29	+84	+26.5
	829 (+11.8%)	+5	▲19	+13	▲25
B6	939 (+16%)	+30	+20	+30*	+14
	870 (+9.7%)	▲1	+12	+14	+20
FL	700 (+16.1%)	+12.3	+78.4	+38.8	+45.6
	605 (+11.7%)	▲12.0	+28	▲16	+26
合計	31,665 (+19%)	+1,454	▲555	+1,859	▲957
	26,815 (+7.0%)	▲1,007	▲1,860	▲926	▲2,017

(*AA 及び B6 の 2Q プレスリリースには、特別勘定除去後の数値の記載が無い。)

(下段編みかけは、2010 年第 1 四半期)

【WN 航空第 2 四半期決算概況】

- 増収+21% \$3,168m (過去最高四半期収益) 増益+23% \$112m (2006 年に次ぐ最高第 2 四半期利益) の決算となった。
- 供給は、▲0.3%減、L/F は +2.3%p 上昇して 79.3%となった。
- イールドは、14.93 セントに +17%増加した。
- CASM は、燃油費高騰を反映して 11.01 セントに +12.8%増加した。特別勘定を除去した場合は、+13.6%増となる。
- \$39m のネガティブなヘッジ現金精算を含むため、燃油費は ガロン当り 237 セントに +32%増加した。
- 2010 年の供給は基本的には増加しない。2011 年及び 2012 年にはフリートの増機は実施しない予定である。
- 2010 年には B737NG×10 機、2011 年×14 機、2012 年 23 機を導入する。現在 116 機確定、37 機オプション、98 機のパーチェスライトを保有している。

【Southwest 2010 第 2 四半期決算】 (上段→下段：2Q'10→1Q'10→4Q'09→3Q'09)

	REV million	OPP million	NP million	ASM billion	Yield cent	L/F %	CASM cent	Fuel ¢ガロン	現金 同等物
W	3,168	363	112	25.4	14.93	79.3	11.01	237t	3.4bn
N	(+21.1%)	(123)	(91)	(-0.3%)	(12.73)	(77.0)	(9.76)	(179t)	(2.4bn)

	2,576 (+7.0%)	54 (-50)	11 (-91)	22.6 (-6.4%)	14.54 (13.33)	75.9 (69.9)	11.39 (9.96)	2.34t (176t)	3bn (2.1bn)
	2,712 (-0.8%)	167 (70)	116 (-56)	23.5 (-7.7%)	14.22 (15.19)	77.3 (67.8)	10.83 (10.47)	229t (249t)	2.4bn (1.7bn)
	2,666 (-7.8%)	22 (86)	-16 (-120)	24.7 (-5.8%)	12.94 (14.70)	79.6% (71.6%)	10.67 (10.67)	227t (273)	2.4bn (3.4)

米主要航空会社 9 社の 2010 年第 2 四半期決算

	REV million	OP P. million	Net P. million	ASM billion	Yield cent	L/F %	CASM cent	Fuel ¢ガロン	現金 + 同等物
D	8,168	852	467	58.6*	14.05*	85.0%*	11.19	232	6.0bn
L	(+17%)	(1)	(-257)	(-0.6%)	(12.04)	(83.1%)	(10.62)	(214)	(5.4)
A	5,674	196	-11	38.4	13.28	83.9	12.62	2.37	5.04bn
A	(+16%)	(-226)	(-390)	(-0.4%)	(11.65)	(81.8)	(11.76)	(1.89)	(2.84)
U	5,161	434	273	31.0	14.03	85.0	12.29	241	4.9
A	(+28.4%)	(107)	(29)	(-1.6%)	(11.26)	(82.5)	(10.15)	(133.3)	(2.6)
C	3,708	328	233	24.7	12.87	85.0	11.27	226t	3.5bn
O	(+18.6%)	(-154)	(-213)	(-0.7%)	(11.07)	(83.2%)	(10.85)	(208t)	(2.7)
U	3,171	371	279	18.4	13.11	84.2	11.48	223t	2.06bn
S	(+19.3%)	(122)	(58)	(+0.7%)	(11.11)	(84.8)	(10.44)	158t	(1.7)
W	3168	363	112	25.4	14.93	79.3	11.01	237t	3.4bn
N	(+21.1%)	(123)	(91)	(-0.3%)	(12.73)	(77.0)	(9.76)	(179t)	(2.4bn)
A	976	109.9	58.6	6.1	13.85	83.0	11.30	230	1.3bn
S	(+15.7%)	(66.7)	(29.1)	(+4.4%)	(13.06)	(78.8)	(10.67)	(184)	(1.2)
B	939	94	30	8.6	11.93	82.0	9.72	230	1bn
6	(+16.4%)	(76)	(20)	(+5.5%)	(11.02)	(79.5)	(8.88)	(205)	(0.88bn)
F	700.5	68.2	12.3	6.2	12.19	83.1	10.10	2.37	0.53bn
L	(+16.1%)	(66.1)	(78.4)	(+4.9%)	(11.14)	(80.7)	(9.00)	(1.76)	

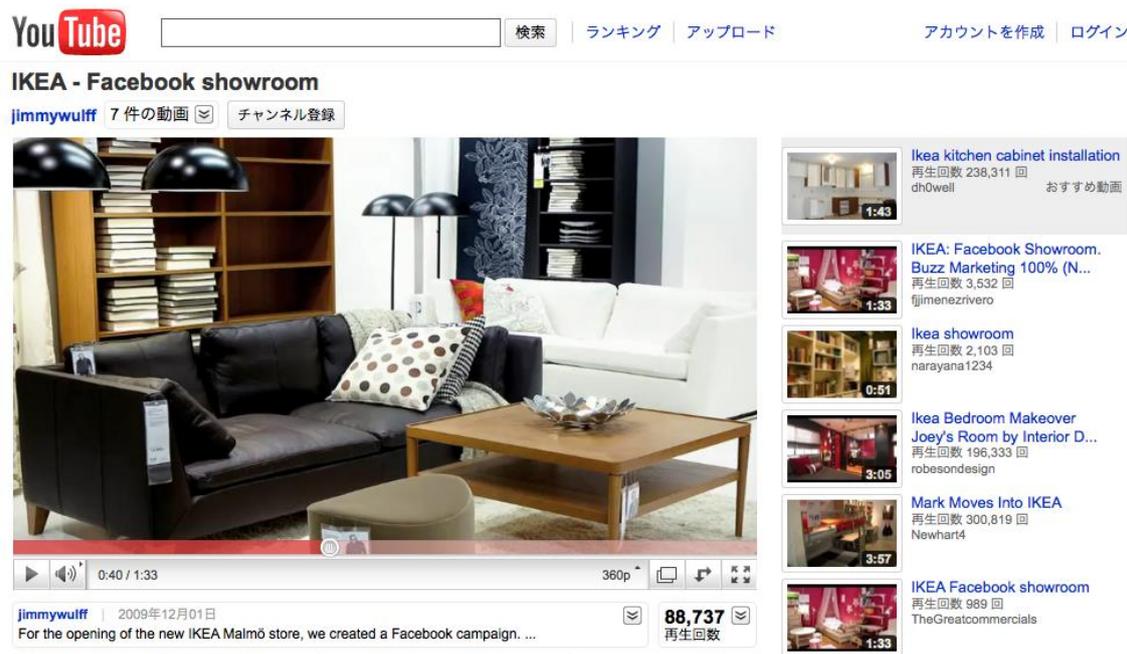
*=regional を含む、

**= 税前利益 t=燃料税を含む、e=燃料税を除く



4. IKEA のユーチューブ ショー

これが IKEA の YouTube ショーだ。 IKEA は、売るために YouTube のショーを作ったのではなくて、買ってもらうためにこれを作っている。「何だ、同じじゃないか」と言うてはいけない。 この違いのニュアンスが分からないと駄目だ。



The screenshot shows a YouTube video player for the video 'IKEA - Facebook showroom' by 'jimmywulff'. The video is 1:33 long and has 88,737 views. The video content shows a modern living room with a black leather sofa, a white sofa, and a wooden coffee table. The video player interface includes a search bar, navigation links, and a list of recommended videos on the right side.

http://www.youtube.com/watch?v=0TYy_3786bo

5. その他のニュース

旅行流通・TD

(1) クルーズの直販に積極的

一部のクルーズ企業が、積極的に直販を展開している。最近、クルーズがノンコミッションの手数料 (Non-Commission Fees = NCF) を拡大し、旅行会社に対して定価販売遵守を要求している。そして、e-メールやダイレクトメールに加えて顧客への電話セールをかけている。クルーズは、航空会社の流通戦術を真似ているようだ。旅行

会社フレンドリーではなくなっている。旅行会社は、より大きなコミッションを得ることができるランドパッケージの販売に力を入れている。 (travelmarketreport, 7/22/2010) (travelresearchonline.com, 7/24/2010)

(2) ロンリープラネット、テルマップ (英) に旅行ガイド提供

Lonely Planet が、携帯電話のナビゲーションとマッピングのプロバイダーTelmap (英) に旅行コンテンツを提供する。 Telmap は、150 万の有料サブスクライバーを抱え、欧州と中東アフリカと南アでナビゲーション市場の 46%を獲得している。

1972 年創立以来 1 億冊以上のガイドブックを販売した Lonely Planet は、昨年より都市案内に関連したアプリケーションを、アップルの iPhone と Google の Android 携帯電話プラットフォームのユーザーに販売している。 競合会社の Frommer's も、モバイルアプリケーション プロバイダーの NileGuide にコンテンツを提供している。 (travelweekly.com, 7/18/2010)

(3) 米旅行社団体、連邦政府職員の旅行抑制政策を批判

オバマ政権は、連邦職員の旅行を抑制する。 これは、炭酸ガス排出規制を 2020 年迄に▲13%削減する政策の一環。 U.S. Travel Association と National Business Travel Association の旅行業界 2 団体は、この独断的な政策を批判している。 (travelweekly.com, 7/23/2010)

(4) ジェットブルー Sabre 導入により増収達成

jetBlue が 2 月に Sabre Sonic を導入して以来、需要の多寡に従って Even More Legroom プロダクトに対して 11 の価格を設定することが可能になった。 今年四半期の EML の付加収入は \$10m となるだろう。 Sabre 導入以前は、より少ない価格の設定に止まり、需要に基づくのでは無くて路線長によって価格を設定していた。 jetBlue は、El AL とのインターライン提携を発表した。 企業提携は、これで 6 社となる。 Sabre は、企業提携でもスムーズなインターライニング予約の威力を発揮している。 そして、GDS 経由でハイイールドの法人旅客を取り込むことに成功している。 (Tnooz, 7/23/2010)



(5) GDS、オープンアクセスで苦悩

航空会社が独自の XML スタンドアードを開発するために Open Axis Group を編成した。大手 GDS 3 社は、その対応に苦慮している。そして 3 社は、「単一 XML スタンドアードの開発が望ましい」とするほとんど同じ内容の声明を発表した。5 月 11 日には、GDS と一部の旅行会社が、航空会社の付帯サービス運賃を販売するための業界標準の開発促進声明を発表したばかりである。3 社は、旅行業界の XML スタンドアードを開発する OpenTravel に参加しているので、スタンドアードが複数になることに戸惑いを隠せないでいる。Farelogix の FLX のスキーマをベースにした Open Axis は、GDS をバイパスするためだとも言われている。しかし、Open Axis Group のディレクター Jim Young はこれを否定して、航空会社は Farelogix と GDS を含めた全てのチャンネルでの流通を検討する。そして、GDS との会議を持ちたいと言っている。GDS は、OpenTravel 標準に一本化を希望しているものの、付帯サービスを含めたフルコンテンツ獲得のためには Open Axis へ参加せざるを得ないこととなるようだ。(Tnooz, 7/26/2010)

(Open Axis Group については、情報 436 号 P4 参照)

(6) 2012 年までのクルーズセールで 1 日 5,000 予約新記録達成

Expedia CruiseShipCenters の 6 月 19 日の 1 日当りクルーズ予約が、5,000 を超えて新記録を達成した。この記録は、Princess Cruise の 2012 年までの特売セールでの出来事。(travelweekly.com, 7/26/2010)

(7) スペイン ツーリズム独立事務局廃止

スペインが財政赤字削減策の一環で、ツーリズム、産業、貿易省を改編し、ツーリズム独立事務局を廃止した。国連世界観光機関 (UN World Tourism Organization) は、スペインの動きに対して、経済を活性化し雇用を促進させるツーリズム振興に反すると批判している。アルゼンチン、ギリシャ、イタリアは、ツーリズム振興を取り扱う部局を独立の省に格上げしている。WTO によると、スペインは、国際ツーリズム収入で世界第 2 位、外客訪問者数で世界第 3 位を誇るツーリズム大国。この国のツーリズムは、GDP の 10.5%、就労人口の 7.5%、全輸出額の 20% を構成する。(travelweekly.com, 7/27/2010)

(8) 2010 消費者性向

トラベルウイークリーが、2010 Consumer Trends を発表した。不景気が色濃く反映して、消費者を旅行消費に対してより賢くしている。彼らは、価格に厳しくプロダクトに価値を求め消費に慎重になっている。そして家族旅行志向になっている。旅行に対する消費はどん欲で、平均的米国旅行者は、昨年 4 回のレジャー旅行を実施し、\$3,500 を消費した。これは、2 月に実施された 2,524 人に対するアンケート結果。

(travelweekly.com, 7/27/2010)

(9) 法人旅行団体、航空会社付帯サービス運賃でタスクフォース編成

全米法人旅行協会 (National Business Travel Association = NTSB) が、7月28日、航空会社の付帯サービス運賃に関するタスクフォースを編成した。このタスクフォースは、付帯サービス運賃の透明化とレポーティングの改善に取り組む。まず、クレジットカード会社を集められた付帯サービス運賃データを、どのように企業のレポーティングにまとめるかについて取り組む。このチームに参加したのは、Air Plus International, Amadeus, American Express, ARC, ATPCO, BCD Travel, Concur, CO, DL, EADS, MasterCard Worldwide, Sabre, Thomson Reuters, 3SIXTY Global, TRX, US, Visa の各社。(Tnooz, 7/28/2010)

(10) NYC州、ホテル宿泊税 増税か

NYC州が、第三者 (即ち Liberty Travel, Globus Tour, Travelocity などの流通業者) 経由のホテル予約に対して+20%の増税を計画している。この予算案が州議会で可決するとNYC市では、現行の5.875%の宿泊税が第三者経由予約の場合は7.05%に増税されることになる。この増税は、消費者に転嫁されることになるかもしれない。

Interactive Travel Services Association は、ASTA と Business Travel Coalition 協力してこの増税案に反対している。ノースカロライナ州では、同様のホテル宿泊税の増税を2011年1月から実施する。しかし、この増税は、第三者を区別せず統一した宿泊税の増税となる。(nytimes.com, 7/28/2010)

(11) ライアンエアー、無許可メタサーチの販売差し止め勝訴

オランダの裁判所は、オンライン旅行サイトのWegoloにRyanairのWebサイトのコンテンツの無許可のスクレーピング停止を命じた。そして、違法な再販売で得た利益と損害賠償とコストをRyanairに支払うことを命じた。(travelweekly.com, 7/29/2010)

(11) エクスペディア 第2四半期利益 2.7倍

Expediaの第2四半期利益が、前年同期の\$40.9mから\$114.3mに2.7倍になった。トランザクションは+10.5%増の16.9m回、グロス販売額は+18.9%増の\$6.68bn、収入は+8.3%増の\$834mであった。収入構成比は、ホテル63%、広告メディア13%、エアー12%、その他12%。広告メディア収入は、TripAdvisorの第三者収入+55%増に牽引されて+39%増となった。(travelweekly.com, 7/29/2010)

空 運

【共通】

(1) IATA 6月 輸送実績

6月の世界の航空旅客需要が+11.9%増加して、経済低迷以前のレベル迄回復した。欧州を除いて全ての地区が二桁の増加を達成している。(iata.com, 7/28/2010)

Date: 28 July 2010

Demand Continues Recovery in June

June 2010 vs. June 2009	RPK Growth	ASK Growth	PLF	FTK Growth	AFTK Growth
Africa	21.3%	12.1%	69.0	54.0%	23.3%
Asia/Pacific	15.5%	4.4%	77.9	29.8%	20.5%
Europe	7.8%	4.3%	81.0	15.3%	2.1%
Latin America	14.7%	9.5%	73.8	44.9%	25.3%
Middle East	18.0%	13.1%	76.6	39.6%	17.9%
North America	10.8%	5.6%	86.6	24.2%	5.9%
Industry	11.9%	5.9%	79.8	26.5%	12.2%

YTD 2010 vs. YTD 2009	RPK Growth	ASK Growth	PLF	FTK Growth	AFTK Growth
Africa	13.2%	8.6%	67.9	46.3%	14.8%
Asia/Pacific	10.5%	1.0%	77.2	35.1%	14.8%
Europe	3.3%	-0.4%	77.3	12.6%	-4.6%
Latin America	10.2%	3.8%	74.8	48.2%	24.9%
Middle East	20.1%	13.2%	75.0	34.1%	15.8%
North America	5.9%	0.1%	81.0	29.4%	0.6%
Industry	7.9%	2.0%	77.1	28.3%	6.8%

「米州」

(1) GE 中国空港管制近代化に取り組む

GEのNaverus部門が、中国の空港管制の近代化に取り組んでいる。既に6空港に衛星管制システムを導入し、進入路と離陸経路の精緻な管制を実現し、航路の短縮化による燃費コストの削減と管制容量の増加に取り組んでいる。Naverusは、豪、NZ、カナダに於いても同様のハイテク管制システムを展開している。そして、米国の次世代管制システムの契約取得を狙っている。FAAは、本格的なNextGen計画の開始には後1年~2年かかるだろう。Naverusは、インド市場にも照準を合わせている。(wsj.com, 7/23/2010)

(2) 米航空会社、供給拡大に慎重

第2四半期好決算の計上にも拘わらず、米航空会社は供給拡大に慎重な姿勢を見せてい

る。DLの今年の供給は、+1%～+1.5%増となる見通しだ。そして2011年は、+1%～+3%の増加となるだろう。UAは、メインラインの今年の供給が+1.4%～+2.4%増となると言っている。各社は、不安定なイーロードと燃油費のために、積極的な供給拡大に踏み切れない。(travelweekly.com, 7/23/2010)

(3) 米運輸省、誘導路遅延ルール導入後のデータに異論

米運輸省は、4月29日から誘導路上の遅延が3時間を超える場合は、航空機をゲートに復帰させ、旅客に降機のチャンスを与える規則を導入した。航空会社は、この規則に反対した。規則が導入されると欠航便が増加して、却って旅客の利便に反すると主張した。規則導入後の初めての1ヶ月間実績となる5月のデータは、欠航率1.24%と前年同月の0.9%より増加した。Impact of Three-Hour Tarmac Delay Rules and Fines on Passenger Travel and Welfare と題する報告で、2人のコンサルタントが規則導入により航空会社が主張している通り欠航便数が大幅に増加したとレポートしている。これに対して運輸省は、規則導入後タッタ1ヶ月間では判定できないと怒っている。そして過去15年間の5月平均の1.51%よりは改善していると言っている。(travelweekly.com, 7/23/2010)

(4) 労働組合問題が、航空安全法案成立危うくしている

2009年2月のリジョナル航空 Colgan Air 3407 便が BFF 空港近郊で墜落して50人が死亡してから17ヶ月が経った。この事故は、事故機の2人のパイロットの訓練不足と疲労が原因であるとされている。運輸省は、訓練強化とパイロット疲労解消のための安全規則案を作成し、この法案の今国会成立を計画している。議会は、2012年までのFAAの資金調達と、次世代管制システム NextGen の予算が組み込まれた幅広い法案 (FAA Reauthorization Bill) の中に安全問題などの多くの航空関連法案を含めている。上院は、数日以内にこの拡大航空法案を審議することとなるが、もう1つ組み込まれている FedEx の組合編成を容易化する法案の問題で未だ院内の合意が見られていない。この組合編成に関する法案は、下院運輸委員会委員長 James Oberstar と Teamsters 組合とライバル会社の UPS がバックに付いている。FedEx は、組合編成の容易化は公共運輸機関としての使命が損なわれとして反対しており強力なロビー活動を行なっている。今会期は後5週間を残すだけとなっており、この影響で会期中の法案成立が危うくなり始めている。(wsj.com, 7/26/2010)

(5) 航空安全法案可決の見通し強まる

拡大 FAA 法案の成立の見通しが強まって来た。上院と下院は、幾つかの安全規則と、次世代航空管制システムの開発予算と、FedEx の組合編成を容易化する法案を削除して、拡大 FAA 法案の今国会会期中での成立を目指すことで一致した。この法案には、航

空安全関係の以下の規則の制定もしくは改定が含まれている。

- 旅客商業飛行開始前のパイロットの最低乗務時間を、現行の 250 時間から 1,500 時間へ増加
- インターネット予約時にリジョナル航空会社便であることの旅客通知義務
- FAA によるパイロット疲労解消の方策のアップツードート化
- パイロット飛行記録の全国データベースの作成

(wsj.com, 7/30/2010)

(6) 欧州委員会、UA+CO 合併承認

欧州競争監視当局は、7月27日、UA+COの合併を承認した。UAは世界の230都市、(含むEEAとスイス9都市)、COは269都市(含むEEAとスイス26都市)に路線網を張っている。米当局が承認して合併が最終化すれば世界最大の航空会社となる。

(FT.com, 7/27/2010)

合併会社の経営幹部がUAより4人、COより4人の合計8人指名された。

Pete McDonald 59	COO	UA 入社 1969
Keith Halbert 50	CIO	UA 入社 2008
Tom Sabatino 51	general Council	UA 入社 2010
Jeff Foland 39	FFP 担当	UA 入社 2005
Zone Rowe 39	CFO	
Mike Binds 48	HR と 労務	
JIM COMPTON 54	CMO	
None Foxhall 58	Government affairs	

COの4人は、Smisekと同様1990年代半ばにCO入社している。

8人は、合併会社のCEO兼PresidentとなるJeff Smisekにレポートすることになる。Glenn Tiltonは、ノンエグゼクティブ会長となる。

(wsj.com, 7/28/2010)



UAL's Glenn Tilton, left, listens to Continental's Jeff Smisek testify before a House panel last month about the carriers' proposed merger. Mr. Tilton will be nonexecutive chairman of the new United, while Mr. Smisek will be CEO. Eight executives were named Tuesday to report to Mr. Smisek.

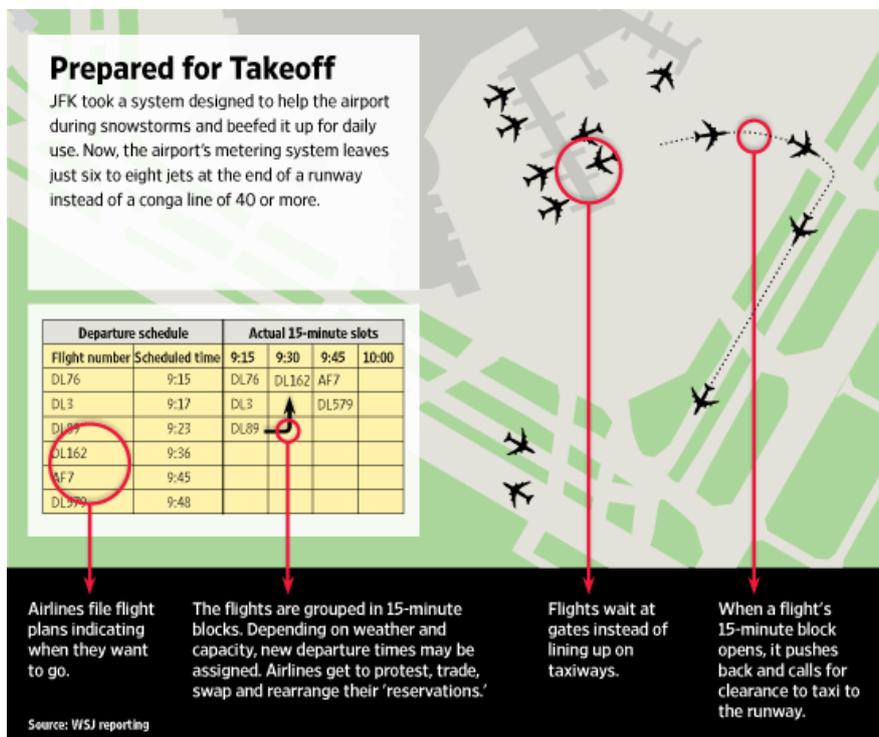
(7) ボーイング、第2四半期 ▲21%減益

ボ社の第2四半期が、▲21%減益の\$787mとなった。収入は▲9%減の\$15.6bnであった。ボ社は、航空機需要が回復しつつあるので楽観的な見通しを立てている。2010

年には、\$1 株当たり利益 \$3.50~\$3.80 の利益と 66bn~\$66bn に収入を見込んでいる。
(channelnewsasia.com, 7/29/2010)

(8) JFK 空港で新出発管理方式導入

JFK 空港が、15 分のブロック毎に離陸を管理する新方式 登算方式 (metering system) を導入し、誘導路上の混雑を激減させた。通常は離陸待ちの航空機が 40 機も数珠つなぎの長蛇の列を作るが、この新方式によると僅か 6 機~8 機しか行列しない。遅延はそんなに改善された訳ではないが、15 分毎に離陸時間を予約するこの方式では、そのブロックの時間が来る迄はゲートの離脱が許可されないの、航空会社にとっては燃料の節約に繋がる他、旅客は狭い機内での時間待ちを回避することができるので快適だ。この登算方式は、2001 年に Passur Aerospace 社が、降雪による滑走路閉鎖時の離陸管理のために開発したシステム。今回は、JFK の 4 本ある滑走路の内 最長の滑走路 1 本が路面再舗装工事のために 120 日間閉鎖されたので、Passur のシステムが (より改良されて) 使用されたと言う訳だ。FAA は、このシステムを、JFK に恒常的に適用すると共に 他の空港にも展開させる予定だ。(wsj.com, 7/29/2010)



(9) サウスウエスト、法人需要取り込み

Southwest 航空が、ハイイールドの法人需要の摘み取り増加に努力している。FFP プログラムの改良、機内ワイヤレス Wi-Fi 導入、クレジットカード共同販売を積極的に展

開している。そして、カナダ、メキシコ、カリブへの国際線開設に意欲を見せている。年内には、そのための予約システム更新投資の可否を決定するだろう。(wsj.com, 7/29/2010)

【欧州&中東】

(1) トルコ航空 IST=LAX 線開設

TK が、来年 3 月 3 日から IST=LAX 線 (B777/週 4 便) を開設する。TK は、現在 JFK, ORD, YYZ 路線に就航している。(travelweekly.com, 7/23/2010)

(2) 英国航空 貨物運賃談合の民事訴訟で 32 航空会社 道連れに

BA が 2000 年～2006 年にかけて貨物運賃談合で米司法省から有罪判決を受けた。3 年前に BA は、貨物に加え旅客運賃の談合でも有罪を認めた。両方のケースで司法省は、BA に \$300m の罰金を科した。(司法省は、15 航空会社に対して \$1.6bn の罰金を科した。) BA の元貨物マネジャー Keith Packer は、この廉で \$20,000 の罰金と 8 ヶ月間の禁固刑を受けた。BA は、米司法省への罰金に加え、英国公正取引委員会 (OFT) から VS との旅客サーチャージ談合で 121.5m ポンドの罰金を受けている。英国の花弁輸入業者 2 社は、この談合に関する損害賠償を求める裁判を英高等法院に起こした。BA は、損害賠償の支払額を少しでも減少させるために、32 の航空会社をこの訴訟に参加させることを裁判所に要求した。今月、AF/KLM とその子会社 Martin Air は、運賃談合に関する米国の民事裁判で \$87m の示談金支払いに合意した。(FT.com, 7/23/2010)

(3) エアーベルリン ワンワールド加盟

欧州第 3 位の LCC、ドイツ第 2 位の航空会社である Air Berlin が oneworld に加盟することとなった。LCC がグローバル アライアンスに加盟するのは Air Berlin が初めてとなる。(wsj.com, 7/26/2010)

(4) 英国航空 英=HNL 線 開設

BA が、2012 年 1 月より B787 型機による英国から HNL 線を開設する。(travelweekly.com, 7/26/2010)

(5) ルフトハンザ、機内食テスト

世界最大の機内食会社である LH の LSG Sky Chefs が、ドイツの建築物理学 Fraunhofer Institute の低圧実験室で機内食テストを実施している。この実験室は、35,000 フィートを航行するジェット機の客室を再現することができる。高高度を飛行中のジ

ジェット機の客室は低圧で乾燥している。味覚の80%は匂いから生まれるので、乾燥した客室は味覚にとって重要な臭覚を弱めてしまうことになる。初期のテストでは、甘みと辛みの味覚が▲30%も低下することが判明した。酸っぱさ、辛さ、スパイシーの味覚はそんなに影響を受けない。Fクラスの湿気は5%なのに対して、混雑したYクラスでは15%と、クラスによっても環境が大きく異なる。

SQは、2002年に\$1mを投資して、世界で初めて低圧の機内食試験室を開発している。(wsj.com, 7/27/2010)

(6) ルフトハンザ貨物機 サウジで墜落

LHのFRA発貨物機MD-11が、7月27日、Riyadh空港着陸時に火災炎上して墜落した。死者は発生していない。(wsj.com, 7/27/2010)



A man is seen standing on top of the wreckage of a Lufthansa cargo plane which caught fire and split in half as it was landing in Riyadh, Saudi Arabia, Tuesday.

(7) イージージェット第3四半期 +5.3%増収

easyJetの6月30日に終了した第3四半期の収入が+5.3%増の759.2mポンドとなった。1旅客当たり収入は、+1.8%増収の61.79ポンド(8,350円)となった。先のアイスランド火山の爆発による影響65mポンドのコスト増を加えても、年度の100m~150mポンド利益見通しを維持した。付帯収入は、+1.2%増加して142mポンドとなった。旅客数は、+3.5%増の12.3百万人となった。easyJetは、パイロット不足により定時性が著しく悪化している問題を抱えている。ファミリーで36%を保有している大株主のStelios Haji-Ioannou (easyJet創業者)は、90日以内に事態を解決しない場合はブランド名“easy”を引き上げると脅している。Steliosは、EasyJet経営陣に対して供給拡大抑制と配当開始を要求している。SteliosとeasyJet経営陣の間の確執が高まっている。(wsj.com, 7/28/2010)

(8) AF/KLM 今年損益分岐を狙う

AF/KLMの第1四半期が736mユーロの利益計上となった。前年同期は▲426mユーロの欠損であった。4月の火山灰の影響による損失を除外して、今年度決算の収支トントンを目指す。前年度は▲1.28bnの損失計上であった。第1四半期の収入は+10.7%増の5.72bnユーロ、営業損失は▲496mから▲132mユーロに縮小した。

(channelnewsasia.com, 7/28/2010)

(9) ルフトハンザ 上半期 損失▲104m ユーロに縮小

LH が、上半期決算で、▲104m ユーロの損失を計上した。これは、前年同期よりも +108m ユーロの損失幅を縮小となる。収入は、+24%増の 12.6bn ユーロであった。AF/KLM は、年度の利益見通しが、2009 年に発表した 130m ユーロよりも増加している。(wsj.com, 7/28/2010)

(10) BAA 上半期 ▲260m ポンドに損失縮小

BAA の上半期決算が、▲260m ポンドの税前損失となった。前年同期の▲392.4m よりも 132m ポンド損失幅を縮小した。収入は、+2.2%増の 957.6m ポンドであった。トランジット旅客の構成比が 38%から 35%に低下した。LHR 空港発着旅客数は 30.1 百万人と▲3.5%減少した。ネット負債は、8.66bn ポンドに 12 月 31 日の 8.58bn ポンドよりも増加した。BAA は、セキュリティ対策、BA の 22 日間のスト、火山灰による空港閉鎖、冬の悪天候により減収インパクトを受けている。この上半期決算の前年度値は、LGW 空港売却のために修正 (restate) されている。(wsj.com, 7/28/2010)

(11) EADS 上半期 利益半減

EADS の上半期決算が 185m ユーロの利益となった。前年同期の 378m ユーロの利益から半減した。航空機需要の急回復で、エアバスは今年のデリバリー機数予測を前回の 250~300 機から 400 機に増加させた。そして一本通路機の月産機数を年内に 36 機から 38 機に増産する。2012 年の第 1 四半期には 40 機とする計画だ。今年の利益見通しおよそ 1bn ユーロを再確認した。

(単位：収入=Billion ユーロ、EBIT 及び利益=Million ユーロ)

2010 上半期			2010 第 2 四半期		
収入	EBIT 除特別勘定	利益	収入	EBIT 除特別勘定	利益
20.31 (+1%)	406 (-54%)	185 (-51%)	11.4bn (-3%)	323* (-51%)	82 (-61%)

(* エアバス部門 97m ユーロ▲77%減)

(wsj.com, 7/30/2010)

(12) 英国航空、第 1 四半期 ▲250m ポンド

BA の第 1 四半期決算が、火山灰と客室乗務員組合 Unite のストの影響 (およそ 250m ポンド、内ストの影響は 150m ポンド) により ▲122m ポンドの欠損となった。昨年同期の▲106m ポンドより悪化した。収入は、▲2.3%減の 1.94bn ポンドであった。しかし、イールドは 6.88 ペンス/RPK に +13.5%増加した。期末のキャッシュバランス

は 1.74bn ポンドと前年同期末より +500m 改善した。(為替一定とすると+12.7%)
 BA のストにより、VS は 5 万人の転移旅客を獲得した。 easyJet は、7m ポンドの増収
 が発生したと言っている。(FT.com, 7/30/2010)

【アジア】

(1) シンガポール航空 利益計上に復帰

SQ の第 1 四半期決算が +S\$253m (US\$184.6m) となった。 期中に A330-300×4 機を
 受領し、B777×6 機を退役 (内 4 機リース返還、2 機売却) した。 期末のフリートは
 106 機で平均機齢は 6.1 年となる。

収入	損益	搭乗率
S\$3.47bn (+21%)	S\$253m (▲S\$307.1m)	78.4% (71.6%)

(wsj.com, 7/26/2010)

(2) パキスタン 旅客機墜落、152 人全員死亡

パキスタン民間航空 Air Blue の KHI 発便が 28 日に首都イ
 スラマバード近郊の丘陵地帯に墜落し。 乗客乗員 1,152
 人全員が死亡した。 パキスタンでは史上最悪の墜落事故と
 なる。 事故当時、現场上空は雨天で濃霧に覆われており視
 界が悪かった。 Air Blue は 2004 年に営業開始、主にパキス
 タンの国内線を運航するほか、アラブ首長国連邦 (UAE) 、
 オマーン、英国マンチェスターへの国際線ネットワークを展
 開している。(Reuters, 7/29/2010)



(3) カンタス、近い将来の合併否定

QF CEO Alan Joyce の発言。

- 継続して合併の機会には注意を払っている。
- 近い将来の合併は考えられない。 各国の規制が合併を困難にしている。
- 2008 年の BA との合併の失敗や、SQ や MH との合併協議を通じて、合併の経済条
 件合意が如何に難しいかを学んだ。
- 少なくとも今後 10 年間は、QF の他社との合併は無いだらう。
- Air Fiji 株 46% は、売却する方向でフィジー政府と交渉している。
- 豪州ポストとの 2 つの合併 Star Track Express と Australian Air Express は、初期の成
 果を上げていないが、株式を売却するつもりは無い。
- FFP プログラムの売却も考えていない。 このビジネスは、世界金融恐慌時に収益
 確保に貢献した。

(wsj.com, 7/27/2010)

(4) 上海航空がスターを脱退する

上海航空が、10月にStar Allianceを脱退することになった。昨年中国東方航空が上海航空を買収した。そして東方が4月にSkyTeam加盟を決定したため。(travelweekly.com, 7/29/2010)

(5) トルコ航空 欧州FSA トップ3に躍進

TKが、BAを抜いて欧州のFSA (Full Service Airline) のトップ3に躍進した。各社が財務的に疲弊している最中に、2009年に\$538mの利益を計上した。今年には、LAX, Toulouse (仏)、Ho Chi Minh City (ベトナム)に乗入れて、年15%~20%の供給拡大を計画している。そしてポーランドLOT航空とセルビアのJatの買収を計画している。トルコは、イスタンブールの3番目の空港(6,000万人収容)の建設を計画している。トルコのパーキャピタは2002年から2009年の間に3倍の\$8,370に増加した。国内線需要は過去7年間で5倍の4,100万人に増加した。TKの強みは①トルコの地理的位置、②急速な成長力、③安い人件費の3つと言われている。Star Allianceの同盟国会社からは、TKの急拡大と安い運賃が批判されている。同盟航空会社は、TKはEmiratesに似ていると言われている。(wsj.com, 7/30/2010)

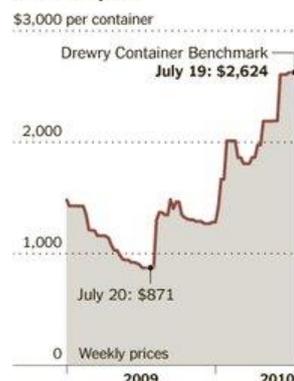
水 運

(1) コンテナ スペース不足で品不足

コンテナ スペース不足で、米小売業界の期日迄の商品の輸入が困難になっている。2009年の大不況で、小売業界は在庫を一掃し新たな在庫の積み増しを中止した。この影響をモロに受けたコンテナ海運は、▲11%のコンテナ船を係留(非稼働)し、航海速度をスロースチームにした。2010年になって、売上げが徐々に伸びて来た。在庫を積み増したい小売業は、今度はコンテナ スペースの不足とコンテナそのものの払底に直面したと言う訳だ。コンテナ海運は、2009年の需要の激減で懲りているのでおいそれと直ぐには供給を拡大しない。香港→LAXの40ftコンテナのスポット価格は、2009年7月の\$871から今月\$2,624に値上げされた。小売業界は、肝心の商品を販売時期に間に合わせることが出来ないでいる。一方バルク

Rising Cost of Shipping

The cost to ship one standard 40-foot-long container from Hong Kong to Los Angeles has tripled since last year.



Average spot-market rate for a full 40-foot container; excludes terminal handling charges in Hong Kong.

Source: Drewry Shipping Consultants, via The Journal of Commerce

船レートは、原材料の荷動きの停滞を受けて下落している。 今月の Baltic Dry Index は、過去 9 年間で最長の連続低下日数を記録した。(wsj.com, 7/26/2010)

(2) ノールエージャン クルーズ第 2 四半期 ▲14.9m 欠損計上

NCL の第 2 四半期が、▲\$14.9m の欠損計上となった。 この決算には Norwegian Epic 号建造費の\$33.1m の為替差損が含まれている。 これを除外すると \$18.2m の利益計上となり、前年同期の \$15.4m の利益を上回る。 収入は▲0.1%減の \$477.9m であった。 ネットイールドは、チケット価格の値上げとオンボード収入の増で +6.6%増加した。 オキュパンシーは 109.2%であった。(travelweekly.com, 7/26/2010)

(3) クルーズ犯罪法 可決

オバマ大統領は、7月27日、Cruise Vessel Security and Safety Act に署名した。 この法律は、手すりの高さ、船室の扉の覗き穴とチェーン錠の設置と、航海上の犯罪発生 of 速やかな湾岸警備隊への報告をクルーズ会社に義務づける。(travelweekly.com, 7/27/2010)

陸 運 & ロジスティックス

(1) FedEx 利益見通し上昇

米大手企業は、今年の利益見通しを上方修正している。 二番底の脅威は薄らいでいるけれども、欧州の国家財政破綻、アジアの遅い工業生産回復など 世界景気は依然としてまだら模様が続いている。 しかし、S&P 500 社の多くがウォールストリートの予測を上回る第 2 四半期決算を達成した。 FedEx のエクスプレス デリバリーを取り扱う International Priority 部門では、今四半期の物量が +20%以上増加している。 国内の荷動きも活発化していると FedEx は言っている。 先月の e-コマース販売は、前年比 +9.7%増加した。 No. 1 インターネット小売業の Amazon.com では、第 2 四半期の販売が +41%増加した。 FedEx は、今年の利益見通しを、前回の 1 株当たり利益 \$4.40~\$5.00 から \$4.60~\$5.20 に上昇させた。(FT.com, 7/26/2010) (wsj.com, 7/26/2010)

(2) ナショナルエクスプレス (英) 上半期 黒字転換

National Express (英) の上半期決算が 24.5m ポンドの税前利益となった。 前年同期は ▲48.1m ポンドの損失であった。 コスト削減と北米の事業の業績回復が、この決算に貢献した。 National Express は、7年間で 1.4bn ポンドの政府への支払いが困難になったとして LON=Edinburgh の鉄道フランチャイズ権を政府に返還した。 同社は依然として East Anglia (契約は 2011 年 3 月まで) と c2c (契約は 2011 年 5 月まで) のフラン

チャイズを運営している。(FT.com, 7/29/2010)

(3) ノフォークサザン 第2四半期 増益 +59%

Norfolk Southern の第2四半期決算が、+59%増益の \$392m を計上した。収入は、+31%増の \$2.43bn であった。輸送量は +22%増加した。非稼働にしていた貨車はピークの 35,000 車両から 8,000 に減少した。(wsj.com, 7/27/2010)

(4) エンタープライズ、電気自動車採用

Enterprise Rent-A-Car が、幾つかの空港以外のロケーションで 来年の1月から電気自動車を採用する。そのために日産自動車の電気自動車 Leaf を 500 台購入する。(travelweekly.com, 7/27/2010)

(5) エービス、ダラー買収に \$1.3bn 提示

Avis Budget が、Dollar Thrifty の買収に Hertz の提示額を +17%上回る \$1.3bn を提示した。関係者は、Hertz はこれに対抗して買収額を上げるだろうと言っている。Dollar は、空港市場で 13%のシェアを有している。どちらが買収するにしても、司法省の厳しい合併審査の対象となるだろう。合併の承認を受けるためには、多くの店の割譲が必要になるだろう。(FT.com, 7/29/2010)

ホテル & リゾート

(1) スターウッド、NYC にホテル7軒オープン

Starwood Hotels & Resorts が、今年 NYC にホテル7軒 (1,712 室) をオープンする。これ等の新ホテルは、今年に NYC にオープンする新ホテルの 1/4 近くに相当する。ホテルのオーナーは、この7軒のホテル建設に \$780m を投資した。NYC の6月のホテル オキュパンシーは 86%に達しており、全米トップ 25 都市の中で最高となっている。5月のレートは1泊 \$230 まで改善したが、未だ2007年~2008年のピーク時のレートには及ばない。7軒の内の1軒は Harlem 地区の Aloft ブランドで、Starwood は過去40年間でこの地区の初めての新ホテル開業になると言っている。(wsj.com, 7/26/2010)



In Harlem, Starwood is slated to open an Aloft hotel, featuring loft-like rooms, in August.

(2) バークレー兄弟 IHG 株売却

億万長者の Barclay 兄弟が支配する Ellerman Corporation が、InterContinental Hotels Group の株式 10%を約 335m ポンドで売却した。 IHG 株は、過去 1 年間で +88%値を上げている。 Barclay は、Telegraph 新聞社と London Ritz ホテルを所有している。 2006 年～2007 年に IHG 株を買い増しして最大株主となった。 当時は、IHG の買収を目論んでいると噂された。(FT.com, 7/27/2010)

(3) ウィンダム、第 2 四半期

Wyndham Worldwide の第 2 四半期決算が、+34%増益の \$95m となった。 収入は、+5%増の \$963m であった。 ロジシング部門収入は +2%増収の \$178m、RevPAR は為替一定で▲1.2%低下した。 バケーションレンタル部門収入は +12%増の \$115m であった。 タイムシェア エクスチェンジ部門収入は▲3%減であった。(travelweekly.com, 7/28/2010)

(4) 東横インが NYC に進出

東横インが NYC のクイーンズ地区に 225 室のエコノミー ホテルを運営することを計画している。 このホテルの客室は、200 平方フィートで 1 泊 \$100 で販売する。 開業は 2012 年。 STR の調べによると NYC の平均ホテル客室は 325 平方フィートで 1 泊 \$209.42 している。 東横インは、NYC の次にシカゴ (500 室)、アトランタ (700 室) に展開する。 既にダウンタウンの土地を購入済み。(wsj.com, 7/28/2010)

(5) ボルナド、MGM 買収

MGM は、Atlantic City のエクジット戦略で、同市の土地を米最大の不動産保有会社の 1 社である Vornado Realty Trust が率いるパートナーシップに \$80m で売却することとなった。 この土地は Borgata Hotel Casino & Spas の 4 区画の土地。 Borgata は、MGM と Boyd Gaming Corp の合弁事業で、この土地を賃借している。 Boyd は、この取引に参加していない。

今年 3 月、ニュージャージー州の Division of Gaming Enforcement は、マカオにおける MGM の黒い霧の提携先を問題視し、同州に於けるカジノライセンスの没収を示唆していた。 これに対して MGM は、ニュージャージー州からの撤退を決定し、Atlantic City の殆どの資産の 18 カ月以内の売却に合意した。 今回の土地売却は、これに関する動きの第 1 弾となる。(wsj.com, 7/28/2010)

(6) ラスベガスサウンズ、アジアで利益拡大

Las Vegas Sands のアジア依存がますます増大している。 Sands の第 2 四半期決算は、

前年同期の▲\$175.9m の損失から \$41.8m の利益となった。マカオの収入は +41% 増となり、4 倍の増益となった。シンガポールに 4 月にオープンした Marina Bay Sands (MGM Resort International の Las Vegas City Center に次ぐ最も高価な \$5.7bn に上るカジノホテル コンプレックス計画) は、この四半期決算には 65 日の営業日しかカウントされていない。2,500 室のホテルの殆どは 6 月からオープンした。僅かな期間ながら大量の客の入り込みを抱えた Sands は、Marina Bay Sands が年間 \$1bn の現金を稼ぎだすことに自信を深めている。Sands のアジアへの事業の傾斜がますます強くなっている。(wsj.com, 7/28/2010)



(7) パーティゲーミングと Bwin が合併に合意

長らく検討が継続されていた PartyGaming (時価総額 1.05bn ユーロ) と Bwin (時価総額 1.3bn ユーロ) のオンライン賭博企業が 2011 年第 1 四半期に合併することとなった。どちらもジブラルタルで賭博ライセンスを保有し、オンライン ポーカー中心の PartyGaming は英国で、スポーツ賭博中心の Bwin はオーストリアでそれぞれ上場している。合併すると年商 682m ユーロ、EBITDA 196m ユーロの巨大オンライン賭博企業が誕生する。(FT.com, 7/29/2010)

(8) ハリウッド テーマパーク インド展開

インド富豪 Anil Ambani のエンタメ グループ Reliance Big Entertainment がムンバイで Universal Studio 映画テーマパークを建設する \$1.5bn の計画を進めている。このテーマパークは、5 万エーカーの広さを持ち、1 日当り 5 万人の入園者を迎い入れるだろう。フロリダとシンガポールの Universal Studio と同様のテーマパークとする計画だが、イ

ンドの映画様式のマサラを取り入れたテストが加味される。ハリウッドの映画テーマパークを Bollywood に持ち込む。(FT.com, 7/30/2010)

その他

(1) 6月 米ユニークビジター ランキング

以下は comScore のデータ。(comscore.com, 7/28/2010)

comScore Top 50 Properties (U.S.) June 2010 Total U.S. – Home, Work and University Locations Source: comScore Media Metrix						
Rank	Property	Unique Visitors (000)		Rank	Property	Unique Visitors (000)
	<i>Total Internet : Total Audience</i>	215,061				
1	Google Sites	178,785		26	YellowBook Network	36,420
2	Yahoo! Sites	170,221		27	Break Media	35,729
3	Microsoft Sites	160,846		28	Wal-Mart	35,488
4	FACEBOOK.COM	141,638		29	Gannett Sites	35,017
5	AOL LLC	107,477		30	iVillage.com: The Womens Network	34,927
6	Fox Interactive Media	88,826		31	Federated Media Publishing	34,644
7	Ask Network	87,405		32	Superpages.com Network	34,065
8	Glam Media	85,439		33	WordPress	33,389
9	Turner Network	85,294		34	Weatherbug Property	32,827
10	Amazon Sites	75,968		35	Disney Online	30,954
11	CBS Interactive	74,445		36	Verizon Communications Corporation	30,902
12	Wikimedia Foundation Sites	72,127		37	ESPN	30,585
13	New York Times Digital	68,912		38	Expedia Inc	30,059
14	Apple Inc.	68,265		39	The Mozilla Organization	29,576
15	eBay	67,006		40	Tribune Interactive	28,499
16	Viacom Digital	66,038		41	AT&T Interactive Sites	28,071
17	Demand Media	54,619		42	Time Warner - Excluding AOL	27,975
18	craigslist, inc.	50,715		43	Target Corporation	26,913
19	VEVO	48,107		44	Photobucket.com LLC	26,525
20	Comcast Corporation	45,680		45	Gorilla Nation	26,448
21	Weather Channel, The	44,291		46	Everyday Health	26,279
22	Answers.com Sites	40,377		47	The Washington Post Company	25,770
23	Adobe Sites	37,522		48	Warner Music	25,740
24	Technorati Media	36,971		49	NBC Universal	25,468
25	NetShelter Technology Media	36,930		50	WorldNow Sites	24,620

6. 極東航空株式会社 物語 (25)

会議の2日目は、10時から始まった。ジョージ・ヨーが、昨日の熊野との間で検討したB案を手際良く説明した。東京とシンガポール間の直行需要と、台北・香港・上海・経由のKUL接続需要を加えて再計算すると、平均便当たりの摘み取り旅客数が便当たりおよそ+20名(+10%)増加したが、損益分岐L/F 62%を依然として下回ると説明した。

アジャムがディスカッションの口火を切った。

「ジョージ有り難う。セキグチさん、ジョージとクマノさんが作ったB案は、僕には違和感は全く感じられない。寧ろ昨日関口さんが説明したA案よりも現実的だと思いますよ。B案を持ってしても依然として損益分岐点を2%ほど下回るが、これは問題とするほどの大きなものではない」

関口は、冷静だった。

「B案については、対象需要を拡大して+20名程度の追加需要は摘み取るという理論的構成は間違っていないし僕もなるほどそうかと思う。しかし、問題は接続旅客はまだしもシンガポールの直行需要までを、パシフィカプロジェクトの対象にして良いかと言う点ではないでしょうか。シンガポールは、最近2つの巨大複合カジノリゾートをオープンしましたね。ラスベガスサンズのMarina Bay Sandsは、\$5.7bnの巨費をかけて3棟の摩天楼の屋上に空中庭園を持つ2,500室のリゾートを作った。新しもの好きの日本人観光客がワンサと押し掛けていって言うじゃないですか。シンガポール需要までを基礎需要に入れるのは何とも……。しかし、この点を議論していても堂々巡りしてしまっただけで始まらない。むしろ我々は、A案もB案も損益分岐を下回るという点に注目すべきだ。つまり、このプロジェクトの採算性は、このままでは危なっかしいと考えなければいけない。僕たちは、具体的な摘み取り向上策を考えなければいけないということではないだろうか」

「セキグチさんの仰る通りだ。需要予測の技術論を戦わしていてもアカデミック過ぎて無意味だ。計算馬鹿つまりビーン・カウンターになっては駄目だ。シンガポールの巨大複合カジノリゾートは人気が高いようです。マレーシアでも数年前に、日本のオリエンタルランドと提携して、ジョホールにテーマパークを建設する計画があったのですが中止になったようだ。業界では、シンガポールと組み合わせると東南アジア最強のディスティネーションになると言われていますよ。

さて、運賃の値引きは既に織り込み済みだし……。価格政策以外に他にどんな手立てが

考えられるのだろうか？」

「熊野、君の考えはどうだ？」

茨城本社の事担会議で関口の突然の指名には慣れっこになっている熊野は、流通に集客の支援を仰ぐ案を披露した。

「オンライン直販をモットーとする LCC のビジネスモデルからは、少し逸脱するかもしれませんが この際は流通に集客を依頼したら良いのではないかと思います。日本の流通に▲40%～▲50%引きの卸価格で販売して貰うって考えはどうでしょうか？」

「そんな大幅値引きをしたら、自分自身の顧客を流通に盗られてしまうことになりませんか？ 共食い、つまりカンニバリズムが発生しかねない」

「流通は、我々から仕入れた座席を使ってツアーパッケージに仕立てて販売するので個人販売はしない。従って、カンニバリズムの発生は心配する必要は無いでしょう。それよりも、マレーシアサイドでも流通の支援を仰ぐことはできないのでしょうか？日本とマレーシアの両方の流通の支援を上げば、毎便 +10～+20 席の販売増は達成できるのではないのでしょうか」

「+20 名の増加と言っても、イールドが半値なので損益分岐の計算上は 10 名にしかならない・・・」

「その通りです。しかし、便当り+20 名、即ち実質+10 名を追加できれば、パシフィックの採算性は運航開始初年度より利益を生むことができると思います。それに、日本とマレーシア両方の流通サイドの協力を得ることができれば、もっと多くの摘み取りを期待できるのではないのでしょうか」

「熊野ありがとう。アジャムさん、どうだろう 両社の営業部門に検討させようじゃないか。彼らにキロ当りネット 4 円、0.15 マレーシャリング程度で毎便 20 席の販売ノルマを設定しようじゃありませんか？」

今迄黙っていたアズナンが口を開いた。

「営業にノルマを設定して販売させるというのは良い考えですね。何も LCC だからと言って金科玉条に直販のビジネスモデルにしがみつく事は無い。積極的にライバルのベストプラクティスを取り入れるのが望ましい。しかし、日本の流通はディマンディングで、デポジットなしに大量に座席をブロックして 出発間際に売れ残った座席を

平気でドサッと返還するっていうじゃないですか。 インベントリー リスク無しで 間に売れ残り座席を戻されたら、再販の機会ななんて全くないじゃないですか。 支援どころか足を引っ張られることになりはしないのか？」

「それは、昔の話です。 今では、デポは設けていないのですが航空会社は何時でも座席の返還を要求できるし、販売実績が翌期の契約に反映されるので流通も勝手な事はできない仕組みになっている。 それよりも、KUL におけるコネクションの改善は出来ないのでしょうか？ インドネシアのバリ便や、豪州のゴールドコース便やインドのデリー便などと接続が出来たならば、日本からの乗継ぎ客を摘み取れる・・・」

会議は3時間ほどで終了した。 路線開設のFSのベースは、B案を採用することとなった。 そして 流通の支援を仰ぐために営業部門に具体策を作らせること、ダイヤを調整してKULにおける接続をできるだけ改善すること、の2つを更に検討することとし、来年4月からの茨城＝KUL コードシェア一便の開設についてマネジメントの承認を条件に大筋合意した。 9月末までに計画の最終化をするために、営業、運航、整備、運送の各部門の分科会を開催することとなった。

(次週に続く)

表紙：

サーフィン 2

ボールペン、筆ペン

B6 メモカード

2001年9月作

TD 勉強会 情報 438 (以上)