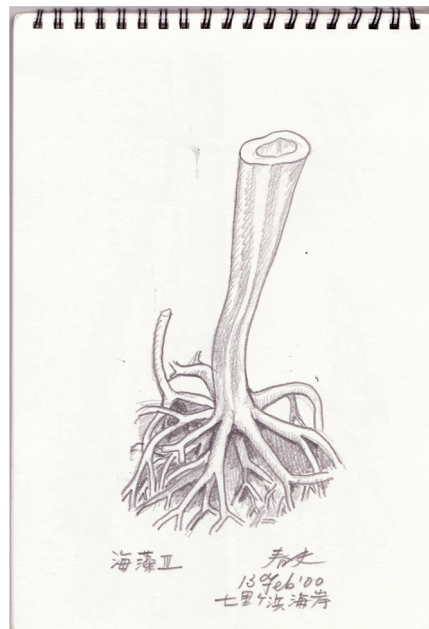


平成20年9月1日

# TD 勉強会 情報 338

1. 必要なのか？ 降ろせないのか？ 代替できないのか？
2. 複雑に絡み合う Web、顧客争奪合戦激化
3. ライオン航空 メタサーチ撃退に成功
4. その他のニュース



## 1. Topping the scales on the airline industry

### 必要なのか？ 降ろせないのか？ 代替できないのか？

石油価格が 2001 年のバレル \$25 から 2007 年のバレル \$65 に値上がりし、そして先月には \$137 に急騰してしまった。(7 月中旬にはバレル \$147 の最高値を付けた。)

1990 年代は バレル約 \$12 であったので、この 20 年間で石油価格は 何と 10 倍以上も値が上がってしまったことになる。 航空会社にとって、経営環境のパラダイムが激変してしまったことになる。 航空会社は、このパラダイム シフトに対応して“新ノーマル (New Normal)”へ自らを適合しなければならなくなっている。

航空会社、運賃をアンバンドル化して、超過手荷物料金の値上げは勿論のこと チェックイン手荷物の有料化にまで踏み切って、補助的収入の増加に努力している。 今では、座席指定、予約変更、マイレージ報奨航空券の予約発券、機内の飲食物、毛布や枕、空港ラウンジなどの ありとあらゆるサービスが有料化され、補助的収入の増加に貢献している。(これらの有料化は、アラカルト運賃とか、アンバンドル運賃モデルと呼ばれている。) 業界の一部は、行き過ぎた有料化とアラカルト運賃の値上げは、顧客からの反感を買い“虻蜂取らず”となるリスクが存在すると警鐘を鳴らしている。

これに加えて、航空会社は、燃料節約のために航空機の重量軽減に必死になっている。 AA 航空が数年前に実施した DC-10 の機体塗装の中止やロゴ照明ライトの取り外しの如くの機体重量軽減対策は、今では当たり前になっている。 同社は、19,000 台の機内カートは新型の軽量カートに取り替えて、年間▲190 万ガロンの節約に成功し▲ \$7m の燃費の削減を行っている。 この他にも、以下の重量計減対策が、各社で採用されている。 航空会社の航空機軽量化責任者は、「必要なのか？ 降ろせないのか？ 代替できないのか？」と社内で叫び回っている。

- ✓ ホットミール中止に伴うオプンの取り降ろしで 1 機当たり▲200 ポンド減少。
- ✓ 幾つかの MD-80 型機 前方階段の取り降ろしにより▲400～500 ポンドの減少。
- ✓ 給水量の減少。(1/4～1/2 の水が使用されていない。)(▲1 ガロン当たり▲8.6 ポン

ドが減少。(年間▲\$2mの燃費削減。)

- ✓ 貨物コンテナの▲100ポンド軽量化。
- ✓ 機体塗装をアップリケ(デカール?)で代用し▲200ポンドの重量減少(B767)。
- ✓ 銅に代わる軽量資材 ElectriPlast の使用による▲数千ポンドの重量削減。
- ✓ 航路図の搭載中止。(Emirates) 機内誌の廃止。
- ✓ 軽量化救命胴衣の採用。 Air Canada Jazz は、Dash-8 (50席) から救命胴衣を取り降ろした。

超過手荷物料金のために荷物を秤にかけるのはまだしも、搭乗旅客までも重量料金を課すことにでもなれば、航空会社は訴訟されるだろう。旅客の平均重量は180ポンド(冬場200ポンド)なので、航空会社は顧客に対して従量制運賃を導入したがる気持ちも分からない訳ではない。AirAsia Xは、1便当たりどれだけの追加貨物搭載が可能になるかの計算のために、旅客の体重を測る計画を有していると言っている。

しかし、アラカルト運賃の導入や機体の軽量化は、これだけ高騰してしまった燃油費対策には小さくてケチな瑣末な対策にしか過ぎない。これらの対策は、航空会社が抱えている財務的な苦境の抜本的解決とするにはほど遠い。戦術的対策を弄するのではなくて、より戦略的な対策を立てる必要がある。

問題は、運賃のレベルに存在する。低運賃の蔓延と同時の供給拡大で、航空会社は自ら墓穴を掘っている。フルサービス航空会社の経営陣は、利益よりもシェアを優先させている。LCCへの対抗のために、コストを償うための運賃値上げに躊躇している。フロリダのOrlandoからLASへ片道\$139では、赤字となるのも致し方がない。低運賃のために、今では燃油費と租税のコストが運賃収入の80%程度にも達してしまっているようだ。

機体重量制限や手荷物有料化やその他の対策は、運賃値上げが今度こそ必要であることを航空会社間に伝え合うメッセージでもある。しかし、このメッセージを聞き入れている航空会社は未だそんなに多くは居ない。

燃油費が低下すれば、このメッセージは消滅してしまい、さらに利益の少ない運営を継続する嵌めになるのかもしれない。



wsj.com, 8/26/2008

## 2. Tangled Web: Nabbing Deals On Travel Sites

### 複雑に絡み合う Web、顧客争奪合戦激化

Web で旅行予約が普及し始めた時に、Travelocity.com や Orbitz.com の如くのオンライン旅行社(OTA)が、多くの航空会社やホテルの特別販売を並べて比較できるようにして、格安料金による大量販売に成功した。その後、予約手数料を徴収し始め 今でもそれ(1 予約当たり \$5 から \$7 が一般的)を適用している。

極最近では、旅行者は、サイトデザインの格好良い、価格保証が付いている、そして予約手数料のかからない航空会社やホテルの如くのサプライヤーWeb サイトを直接訪れている。昨年、およそ 61%のオンライン旅行が、直接サプライヤーから購入されている。2003 ではおよそ 50%がサプライヤーからの購入であった。現在、オンライン旅行社は、積極的な販売攻勢をかけて、彼等の強みのパッケージ価格にハイライトを当てて失地回復に取り組んでいる。

これらのオンラインにおける Web サイト間の競争は、燃料費の高騰による旅行費用の値上げが行われている最中にも拘わらず、検索にかける時間を惜しまなければ、消費者が依然として格安価格を探し出すことができることを意味する。

Expedia は、今月 9 月 2 日以降の 4 泊以上のホテル (125 社) の予約に対して▲50%割引を提供する。航空運賃に対する匿名入札 (blind bidding) と通常のオンライン旅行社サービスを提供している Priceline では、航空券に対する予約手数料を廃止して販売力を強化している。そして、Orbitz は 6 月から、Price Assurance プログラムを導入して購入後の航空運賃の値下げが発生した場合は、自動的に差額の払戻を行っている。

サプライヤーも、オンライン旅行社に対する販売競争力を強化している。DL 航空は、消費者が delta.com よりも安い運賃を見つけた場合、運賃のマッチングと \$100 のクレジットを提供している。

この他にも、Kayak.com や Live Search Farecast の如くのメタサーチと呼ばれている比較検索ツールが存在する。このサイトは、サプライヤーやオンライン旅行社を含む複数のソースを一網打尽に検索し、そして消費者に対して価格比較を可能にし、実際の予約は別のサイトを紹介する。トラフィック ベースで最大のメタサーチである Kayak は、旅行 Web サイトの人気ランキングを、7 月までの過去 2 年間で 30 位から 16 位に上げることに成功した。

航空会社は、売れ筋の人気路線の座席を、何も流通コストのかかる OTA 経由で販売することはない。 NYC=MIA などの人気路線ではなくて、国際線長距離便の販売が OTA 経由で より多く販売されることになるだろう。

## Traveling by Mouse

Various options for consumers who make their reservations online.

Site	Booking Fees	Comments
<b>Kayak.com/ SideStep.com</b>	No	A metasearch site, which scourers both online agencies and suppliers. To make a purchase, consumers follow links to other sites, which may charge a booking fee.
<b>Live Search Farecast</b>	No	A metasearch site bought by Microsoft earlier this year. It also touts "price-movement predictions," that aim to help consumers decide whether to buy now or wait.
<b>Expedia, Orbitz, Travelocity, Priceline, Hotwire</b>	Yes. Priceline and Hotwire have no fees for airline bookings, but some for lodging and car rentals.	Online travel agencies, which offer prices for a large number of airlines, rental cars and lodging. Priceline allows travelers to bid on fares. Hotwire offers discounts, but does not disclose the supplier until after purchase.
<b>Suppliers</b>	Usually not.	Booking directly through the airline, car rental agency or hotel Web site.

Source: WSJ reporting

FT.com, 8/28/2008

### 3. Ryanair crackdown on "screenscraping" upheld

#### ライオン航空 メタサーチ撃退に成功

HAM のドイツ地方法裁判所は、Ryanair の Vtours.de (独旅行 Web サイト) の Ryanair 航空券販売差し止め請求を認める判定を行った。 Ryanair は、Vtours.de が、同社の許可無しに Ryanair.com を勝手にスクリーン・スクレーピングし、マージンを載せて再販売していると訴えていた。 Ryanair は、継続して Vtours.de の予約をキャンセルすると語っている。

今週、Ryanair は、その他の旅行 Web サイト経由の 同様の予約 約 500 件を取り消したと発表した。 同社は、少なくとも 4 社の旅行 Web サイトが違法に ryanair.com にアクセスし、実際のバジェット価格に利鞘を載せて再販売していると言うのが取消の理由だと言っている。 8 月 22 日に EU は、Ryanair の払戻無しの一時的な取消が、消費者保護法に違反しているかどうかの調査を開始した。(関連記事：情報 337 号ページ 4 参照)

## 4. 其の他のニュース

### 旅行流通・TD

#### (1) 豪華旅行需要 景気の低迷の影響を受けず、ヴィルトーソ

豪華旅行販売の Virtuoso が、豪華旅行需要は景気の低迷を受けないだろうと語っている。そして 2010 年まで、年率 +6%~7%の成長を遂げるだろうと予測している。世界的な中産階級と富裕層の拡大と、旅行好きのベイビーブーマー達により、豪華旅行は安定した成長を遂げると楽観的な見通しを語っている。 Virtuoso の 6,000 旅行社の 70%が、2009 年は 2008 年収入を上回ると予想している。 彼等は、景気動向よりも業界就労者の高齢化と供給過剰が問題だと言っている。 現在、業界就労者の半分以上が 55 歳以上で次代を担うスタッフの育成が喫緊の業界の問題となっている。 また、2012 年までには 新造クルーズ船 34 隻の就航と、+25 万室の新ホテルのオープンが予定されている。(DTW, 8/25/2008)

#### (2) セーバー 新座席販売ツール導入

Sabre が、航空会社にアップグレードされた座席を差別化して販売することができる新販売ツールを、自社 GDS と航空会社の予約ホスト システムに統合した。 Sabre の航空予約ホスト システムを利用している Midwest 航空が、ラウンディング カスタマーとなった。 Midwest は、同社の B717 型機フリートのエコノミークラス座制配置を Signature と Saver に再編成した。 割り増し料金が必要となる よりスペースが広い Signature は、この新ツール経由で予約が可能となる。(DTW, 8/26/2008)

#### (3) 米務省 パスポートカード発行

米務省は、旅券に代わるパスポートカードの発行を開始した。 この名刺サイズのカードは、\$45 (16 歳以下は \$35) で旅券よりも安い値段で入手することができる。パスポートカードは、顔写真とその他のバイオ グラフィカルの電子的情報を格納したカード。 Western Hemisphere Travel Initiative の一環で、旅行者は 2009 年 1 月から 米 国 国 境 と 港 経 由 で の メ キ シ コ 、 カ ナ ダ 、 カ リ ブ 、 バ ミ ュ ー ダ か ら の 再 入 国 時 に 、 米 国 民 と 身 分 の 両 方 を 証 明 す る 単 一 書 類 の 提 示 が 義 務 づ け ら れ る 。 (DTW, 8/27/2008)

#### (4) 北京オリンピック後の中国ツーリズム業界

北京オリンピックの開催期間中の北京と上海のツーリスト者数は、予想した通り平常時

に比べて減少した。 厳しい査証規制と、混雑を嫌った旅行者が多く存在したことが影響したと言われている。 しかし、北京オリンピックは、今後のツーリズム目的地としての中国の宣伝に多大な効果を発揮した。 従って、長期的な観点から言えば、明らかに北京オリンピック開催は、中国ツーリズムに多大な貢献をしたことになる。(DTW, 8/28/2008)

#### (5) 中国 2015年までにツーリズム就労者1億人養成

中国のツーリズム産業は、2015年までに1億人を雇用するだろう。 中国人14人の内1人がツーリズム業界に従事することになる。 政府は、この目標を達成するために採用促進と新人教育に対する補助金を支給する。 また、開発が遅れている地域のツーリズム インフラ拡張のためのキャンペーンを立ち上げることを計画する。

(channelonewsasia.com, 8/28/2008)

## 空 運

#### (1) 無人航空機 無着陸飛行時間新記録達成

炭素繊維で作られた超軽量(66ポンド)無人航空機 QinetiQ社製の Zephyr が、紙の薄さの太陽発電装置をエネルギー源にして高度 60,000 フィートを飛行して 83 時間と 37 分の無着陸飛行時間新記録を 7 月 28 日に達成した。 しかし、この記録は認定基準に合致していないため air sports federation の公式記録としては認められない。 Zephyr は、米国と英国の軍当局が資金を提供している。 軍用偵察機もしくは通信用の航空機としての潜在性を秘めている。(wsj.com, 8/25/2008)



QinetiQ claims its propeller-driven Zephyr, an ultralightweight solar-powered plane, has beaten an official world record for longest-lasting unmanned flight.

#### (2) タイ航空 第2四半期▲92億パーツの最悪損失計上

燃油費高騰と巨額の為替差損により、TG が四半期で最大の欠損▲92億パーツ(288億円)を計上した。 株価は、3月以来半値に値を下げている。 同社の子会社 Nok Air

も、およそ▲1億パーツの欠損となった模様。 Nok は、3路線を運休し日間供給を70便から20便に減少し運賃値上げを実施している。 Nok はバジェット航空会社とは言えなくなっている。 バジェットのもう1社 One-Two-Go は、昨年の Phuket の墜落事故(90名死亡)を発生させて以来立ち直ることができず、既に運航を中止している。 Thai AirAsia は、継続して東南アジアの路線展開を拡大する。 タイ航空局幹部は、燃油費の高騰が継続すれば、航空会社間のコンソリデーションは避けられないだろうと語っている。(channelnewsasia.com, 8/24/2008)

### (3) 航空会社 サーフボード値上げ

DL と UA はサーフボードについて、目的地に従って \$150 以上を徴収している。 AA は \$25 から \$100 に値上げした。 JetBlue は、\$50 を取っている。 QF と NZ は無料。 サーフボードよりも小さいカイトボードについて、米西岸とハワイ間の区間で Hawaiian は \$80 を取っている。(DTW, 8/25/2008)

### (4) スパンエアー事故、フラップ操作に調査焦点

先週 MAD 空港で発生した Spanair の墜落炎上事故(154名死亡)の事故原因を調査しているチームは、MD-82 型機の事故機のフラップ操作に焦点を当てている模様。 フラップ操作が完全に実施されていなかったために十分な揚力が得られず離陸に失敗した可能性あるようだ。 1980年代以来、米国籍機×2機が、パイロットのフラップセッティングの失敗により離陸直前に墜落した事故が発生している。 同機は、気温計のトラブルで離陸を1度断念している。 また、1ヶ月前に Palma から CPH 行きの便で、前方着陸装置の異常で離陸を回避していたことが判明している。 関係者は、これらの整備上の問題と今回の事故は関係が無いと言っている。(wsj.com, 8/25/2008)

### (5) デルタ航空 クレジット ファシリティーから\$1bnを引き出す

DL が、昨年の Chapter-11 離脱時に創設されたクレジット ラインから \$1bn を引き出した。 これにより、DL の現金保有高(短期投資等の同等物を含む)は\$3.7bn となった。 同社は、この措置はオペレーション上の必要性のためではなく、ファイナンシャル上の柔軟性を獲得するためと説明している。 今年末には、当局の認可を条件に DL と NW は合併し、その時点で合併会社は \$6bn の現金を保有する予定。 合併費用は \$600m に及ぶ。 また、DL は、クレジット会社との再協議で、2011年までクレジットカード会社による売上金の一時保留を回避した。(wsj.com, 8/26/2008)

### (6) FAA、スロット競売干渉空港に対して補助金中止を示唆

➤ FAA は、9月3日から、EWR 空港の2スロット競売に反対している New Jersey and



New York Port Authority に対して、連邦政府の補助金支給を中止すると語った。

(LGA, EWR, JFK の NYC3 空港は、2008 年会計年度で FAA の Airport Improvement Program により合計 \$27m の補助金を受け取っている。)

- Port Authority は、航空会社と共に FAA のスロット競売に断固反対しており、競売によりスロットを取得した航空会社の離着陸を認めないと表明している。
- 米運輸省は、今年 4 月と 5 月に、NYC 3 空港の空港混雑解消を目論み、限定的なスロット競売システムを導入するための 2 つ規則制定提案を発出した。
- 航空会社は、競売システムの導入は空港使用コストの上昇に繋がり、路線維持のバイアビリティが削がれると猛反発している。
- 港湾当局は、FAA の競売システムは、空港自治権の侵害に繋がり、本来的な混雑緩和の対策とはならないと批判している。

(DTW, 8/26/2008)

FAA の Office of Dispute Resolution Acquisition は、8 月 28 日 Air Transport Association と航空会社と港湾当局の訴えを認め、9 月 3 日に予定されていた EWR 空港のスロット競売を暫時延期させることとした。彼らは、FAA がスロット競売を導入する法的な権限を有していないとクレームしている。(DTW, 8/28/2008)

#### (7) ルフトハンザ、オーストリア航空に触手

LH が、オーストリア政府が保有する AUA 航空株 43% の放出に興味を示している。

この政府放出株に入札した航空会社、LH の他には AF/KLM とロシアの S7 (旧 Sibir Airlines ロシア第 2 位航空会社) が含まれている。入札者、2 週間以内に詳細な計画を AUA に提出しなければならない。オーストリア法では、同国の航空会社の資本の少なくとも 25.01% は、自国資本により構成されなければならないとしている。AUA は、今年上半期で▲€48.7m の欠損を計上した。年度見通しは▲€70m～€90m の欠損。VIE 空港をハブとした中央および東欧州の路線網が魅力。(FT.com, 8/25/2008)

#### (8) ルフトハンザ、ブリュッセル航空買収か

LH が Brussels Airlines の 45% を €65m で買収する本格的な交渉に入っている。Brussels Airlines は、元 SABENA の社員により 2001 年に創立された非上場企業 (出資者はベルギーと英国の資本家) で、2004 年に Virgin Express を買収している。LH は、2010 年まで有効の Brussels の残る 55% 株式の買い取りオプション権を持つだろう。(wsj.com, 8/29/2008)

#### (9) アリタリア救済案進展

- ・伊政府は、8 月 28 日政府放出株の売却と社員のレイオフの迅速化をはかる AZ 救済関連法案をとりまとめた。

・ AZ は、8月29日破産法による保護を申請した。 同社取締役会は、AZの再建計画を承認した。

・ 政府主導でまとめあげられた再建計画は次の通り：

- 1) AZの採算性の良い路線/事業を新会社AZに譲渡する。  
路線数は190から140に、人員は▲7,000人がレイオフされる。(現在の従業員数は、本体11,100人+整備とサービス部門に8,300人。)
- 2) 採算性の悪い路線/事業は別会社に残し、この会社を政府が指名する管財人の下で精算させる。 またこの会社はAZの€1.1bnも負債を引き受ける。 政府は、会社精算時にこの負債を負担する。
- 3) 新会社は、伊第2位キャリア Air One を吸収する。



Alitalia faces a split-up engineered by the government in an effort to keep the flag carrier in business.

- 4) 新会社AZには、伊財界16社によるコンソーシアムが総額€1bnを出資する。 Piaggio, Aponte, Benetton familyの3社が各€150mを出資して3大大株主となる。再建計画をまとめあげたIntesa Saopauloは€100mを出資する。
- 5) このコンソーシアムは、出資の条件として競争法の適用が免除されること(新会社AZは伊国内線市場の60%以上のシェアを保有する事になる)、外国メジャーとの提携の2つを条件としている。
- 6) 伊政府は、AZ救済関連法案の中で、この救済案を実現させるために競争法の一部修正を行う。(EU競争監視当局は、この伊政府の対応を違法な政府援助と見なすだろう。)
- 7) AF/KLMは、新会社AZの少数株を取得する用意があると表明している。 LHもこれに興味を示している。
- 8) 新会社AZは、2011年に営業利益€250mの計上を目論む。 2013年の収入は€5bnとなるだろう。 AZは、上半期決算で▲€400mの欠損を計上するだろう。

(FT.com, 8/29/08) (wsj.com, 8/30/2008)

#### (10) 大韓航空 ウズベキスタンに貨物基地

KEがウズベキスタンの南部Navoi空港に貨物便のハブを設立した。 仁川=Navoi=MIL週3便のB747F型機を就航させる。 同社は、9月2日からTashkent=仁川に旅客定期便を就航させる他、Uzbekistan航空と提携してNavoi空港の開発を促進させる。

(channelnewsasia.com, 8/27/2008)

**(11) タイガー航空（シ） 仁川 LCC 新会社設立延期**

韓国仁川市は、国内における LCC 間の競争激化のために、シンガポールの Tiger 航空との合弁事業設立計画を、無期限延期する決定を行った。韓国の LCC である Jeju Air, Jin Air, Yeongnam Air, Air Busan は、この計画は国内法で定めている 50%以上の韓国資本構成に準拠しているものの、実態は外国航空会社（Tiger）が支配する会社となると激しく批判していた。(channelnewsasia.com, 8/26/2008)



**(12) バージン航空 大幅増益達成 プレミアム旅客増が貢献**

2月に終了した会計年度で、Virgin Atlantic 航空が £47.7m の利益を計上した。増益の主たる要因は、BA を初めとする他社からプレミアム旅客の転移。プレミアム旅客数は +22%増加した。(FT.com, 8/26/2008) (wsj.com, 8/27/2008)

(単位：英ポンド)

	FY2007	前年比	備考
利益	47.7m	6.6m	旅客数 560 万人 +7.6%、プレミアム旅客数 +22% 1.5 週分のボーナス支給
	2Q	前年比	備考
収入	645.3m	+16%	L/F 74.8% → 77%
利益	235m		BA T5 移転蹟きによるプレミアム旅客転移が貢献
6 月末現金	838m		

**(13) エアーアジア 第 2 四半期 ▲95%減益**

AirAsia の第 2 四半期決算が ▲95%減益の純益 +940 万リング (2.5 億円) となった。チェックイン手荷物の有料化も収支に貢献している。CEO Tony Fernandes は、景気の低迷は、より多くの旅客が安い航空券を求めることになるので、バジェット航空会社にとっては追い風となると語っている。(channelnewsasia.com, 8/28/2008)

(単位：マレーシア リンギ)

	2Q	前年同期比	備考
収入	608m	+41%	物量+20%×単価+16%
利益	9.4m	185.1m	為替差損 ▲77m リンギ

#### (14) ライアンとイージーに、新たなライバル出現か

Thomas Cook と Tui Travel と LH が、それぞれが保有する LCC の合併で本格的な協議を開始している。 合併対象の 3 社は、Condor, Tuifly, Germanwings で、この合併が成立すると Ryanair と easyJet に対抗する欧州第 3 位の大手 LCC となるだろう。 この 3 社合併案は、Tuifly と Germanwings 間の合併協議に、先月 Air Berlin との合併協議が不調に終わった Condor が参加して作られた。 欧州競争監視局の承認が得られるかどうか、この欧州最大のツアオペ 2 社と欧州最大の航空会社が保有する LCC 3 社の合併実現の 最大の問題となるようだ。(FT.com, 8/28/2008)

#### (15) エールリングス 上半期▲€20m 計上

Aer Lingus の上半期決算は、税前損失▲€20.2m となった。 Aer Lingus 株の 29%は、Ryanair が保有している。(FT.com, 8/28/2008)

(単位：ユーロ)

	FHF'08	前年比	備考
収入	574m	+10%	付帯収入 +38%
税前利益	▲20.2m	+11.5m	その他のコスト削減▲40m
燃料費	172.4m	+48%	ヘッジ▲30m、

#### (16) ズーム航空 (加) 運航停止

欧州、米国、カリブに路線を張っているカナダの Zoom 航空が、8 月 28 日に突然運航を停止した。 数百人がストランドしている。 支払い停滞が原因で、航空機をリースしている債権者が機材を差し押さえたのが突然の運航停止に繋がった。 Zoom は、各空港の着陸料や地上サービス費についても滞納している。(nytimes.com, 8/29/2008)

#### (17) 中華航空 上半期決算で記録的損失を計上

CI 航空 (台湾) が上半期決算で▲NT\$6.53bn (220 億円) の記録的な損失を計上した。 前年上半期は、+NT\$868m であった。 同社は、6 月から供給を▲10%削減し、9 月からは TPE=SEA 線を運休する。(channelnewsasia.com, 8/29/2008)

#### (18) 欧州委員会、BA+AA+IB の 3 社マーケティング提携の審査開始

欧州委員会が、8 月 28 日、BA+AA+IB の 3 社マーケティング協定が、欧州連合競争法に違反していないかの審査を開始した。 3 社は、米・加・メキシコと欧州連合加盟 27 カ国間の路線で、収入折半・価格調整・路線調整のマーケティング協定を締結し、その認可を当局に求めている最中。(FT.com, 8/29/2008)

## 水 運

### (1) マースク Brostrom 買収で世界一の石油製品タンカー海運となる

世界最大のコンテナ海運であるデンマークの AP Moller-Maersk が、スウェーデンの Brostrom を Skr3.62bn (約 400 億円) で買収し、コンテナ海運に次いで石油製品タンカーの部門でも世界一に躍り出る。 Brostrom のタンカー94 隻は、Maersk の Maersk Tankers 部門に統合される。 合併後の会社は、合計 270 隻のタンカーを保有する事になる。 2 重船底を義務づける新たな規則が導入されるため、1 重船底タンカーの退役によるタンカー総供給の減少が予想されている。 一方、石油製品需要は堅調に推移することが見込まれているので、この市場の需給関係はタイトになると予想されている。(FT.com, 8/27/2008)

### (2) ロイヤルカリビアン・オブ・ザ・シーズのメガクルーズ船は 4 つのプール装備

2009 年に就航する Royal Caribbean の世界最大メガクルーズ船 Oasis of the Seas 号は、4 つプールを装備する。 この他トップデッキには、セントラルパークと Broadwalk が作られ、Vitality at Sea Spa と Fitness Center はクルーズ最大のスパとジムとなる。(DTW, 8/27/2008)



*A rendering of the new pool deck layout on Royal Caribbean's Oasis of the Seas.*

### (3) 中国遠洋運輸 増益

中国最大の海運業である中国遠洋運輸 (China Cosco) が、上半期決算で 前年を倍以上も上回る 151.2 億元 (約 2,400 億円) の利益を計上した。 太平洋航路の減少 (▲7.4%) を、国内の鉄鉱石、石炭、穀物等のバルク船需要が補填している。 太平洋供給減少で

余剰となった供給は、欧州と国内航路に回して収入増 +12%以上の確保に成功した。  
Cosco は、バンカーオイルと港湾料金の値上げに見舞われたにも拘わらず、Long Beach  
と NYC 寄港をカナダ British Columbia の Prince Rupert 港寄港に変更することによってコス  
トの削減に成功した。(上海=Prince Rupert 間は、上海=Long Beach よりも▲1,000 マ  
イルも航路が短縮し、航海日数を▲3 日短縮させることができる。) (FT.com, 8/27/2008)

## 陸 運 & ロジスティックス

### (1) ペンシルバニア ターンパイク リース 来月州議会付議

米国最古の有料道路 Pennsylvania Turn Pike (全長 537 マイル) を Citigroup とスペインの  
有料道路運営業者の Abertis 連合に \$12.8bn (1 兆 3,600 億円) で長期貸与するプロジェ  
クト (public-private partnerships) が、ペンシルベニア州議会に来月付議される。これ  
が可決されれば、その他の州の同様の計画の実現に弾みを付けることになるだろう。  
(フロリダは Alligator Alley を、シカゴは Midwest Airport の民間貸与を検討している。  
ニューヨークは、同市が保有する道路や橋やトンネルを民間に放出し、2011 年の州財  
政赤字を▲\$26.2bn まで縮小することを検討している。) プロジェクト賛同者達は、民  
間に公的資産をリースもしくは売却して、その資金により困窮している財政の立て直し  
をはかる事が出来ると同時に、インフラの十分な整備も完遂出来ると喧伝している。  
反対者達は、職の喪失にも繋がる公的資産の安い民間貸与は (特に外国投資家への貸与  
は) 断固反対だと息巻いている。(wsj.com, 8/26/2008)



## ホテル & リゾート

### (1) 旅行客の減少、ホテル宿泊料金値下げ

米国では、航空機の減便やガソリンの価格高に加えて、可処分所得が減少した宿泊客が増えたことから、これまでずっと上がり続けてきたホテルの宿泊料金が、今秋値下がりしそうだ。人気リゾート地のホテルでも、航空機の減便と燃料コストの上昇で旅行客が減少しているために、宿泊費の上昇を押さえるなど、従来が強気の姿勢から 180 度の転換を余儀なくされている。しかしながら米国に於けるホテル宿泊料金は、全体で見ると今年はまだ +2%程度は上がると予測されている。都市部での需要が強いことと、ドル安のために海外からの旅行者が数多く訪れているために料金は下がらないのだ。一方でリゾート地全般では、7月の1日単位の宿泊料金が前年同月比で▲0.5%p 減少した。これは 2003 年以来初めての現象で、オキュパンシーも下降している（Phoenix では昨年 71%から 64%に、Virginia Beach では昨年から▲8%減少）。Florida, Arizona, Hawaii などの観光地では、航空機の減便と運賃値上げによる宿泊客減少を食い止めるために、宿泊料金の値下げや4泊目は無料とか食事は無料とかの追加サービスを提供している。Palm Spring では、ホテルオキュパンシーが▲6%以上減少した。4月にCO航空がHOUからの直行便を運休したのも影響しているようだ。今まで強気だったオンライン旅行も下降気味で、Hotwire.com では宿泊料金が昨年比▲5%減になった。（wsj.com,08/28/08）

### (2) 中国 Jin Jiang International Hotels 業績下降

Shanghai Jin Jiang International Hotels（中国最大のホテルチェーン）の業績が、北京オリンピック開催にもかかわらず期待はずれの結果に終わった。Jin Jiang は 15 のホテルを所有しているが、その内の 5 ホテルは、オリンピックのスポンサーやその他で満室になったが、残り 10 ホテルは業績不振に終わった。ゲーム開催中のオキュパンシーは北京全体の平均 79%に対して、Jin Jiang では 70%にしかならなかった。

8月8日のオリンピック開催以来、Jin Jiang の株価は▲16%値を下げた。今年始めからは▲60%の急落となる。業績不振の原因は老朽化した施設（築年平均 10 年）や国営ホテルのサービスの悪さもあげられる。（wsj.com, 08/28/08）

### (3) 北京オリンピック開催後ホテル業界の競争熾烈

北京のホテルは、オリンピック期間中 545%も跳ね上がった宿泊料金のお陰で、多大な利益を得た。オリンピックブームの後には、アジア経済の減速と米国銀行の貸し渋り等

でホテル業界が沈滞する恐れもあるようだが、この業界ではその心配は無用のようだ。アイコンック CCTV タワーの Television Cultural Center が 2009 年にオープンする予定で、多くの著名人やその他大勢の人々がそこを訪れるだろう。そこは、2000 席の劇場、テレビ放映やデジタル映や録音スタジオなどが建設される。音楽会や授与式、映画のプレミアショーも開催されることになる。センターを訪れるセレブ達は、CCTV が Mandarin と提携して運営を行っている Mandarin Oriental Beijing を利用するだろう。北京オリンピックの成功が中国ブランドを世界に宣伝した結果、中国を訪問するビジネスマン、会社代表、旅行者が増加するだろうとホテル経営者達は期待している。シンガポールの Fraser Hospitality は、最新のサービスを備えたアパートを北京にオープンした。(channelnewsasia.com,08/28/08)

#### (4) マカオ賭博の隆盛も下火か

マカオの賭博収入は、昨年、世界最大の賭博市場である Las Vegas Strip の収入を超えたが、今年も 50%以上も上回っている。Las Vegas Sands (米国の賭博運営会社) は利益の 2/3 をマカオから稼ぎ、2004 年の収入 \$1.2bn から昨年 \$3.1bn に収入を増加させた。マカオ賭博市場の盛況振りは、4 年前に賭博市場の規制を緩和した時から始まった。4 月に中国政府が、加熱した成長を冷却するために幾つかの規制を導入したにも関わらず、市場はますます活気を帯びている。しかしながら、最近この自信と楽観主義にも陰りが見え始めている。賭博収入の継続した増加にも関わらず、賭博運営会社の株価が最近急落したのである。香港市場上場の Sociedade de Jogos de Macau (以前の独占企業運営者 Stanley Ho の会社) の株価は、先月株式公開をして以来 ▲1/4 も値を下げた。米国および香港市場上場の賭博運營業者の株価は、昨年秋のピーク時から ▲70% 低下した。中国政府がマカオへの訪問客を制限するという憶測が先週流れたが、それが株価を下げる要因となった。Wynne Resort と Las Vegas Sands (マカオでライセンスを持つ 6 社の内の 2 社) は、現地の新聞がその噂を載せたところ、米国市場で株価がそれぞれ ▲4.3 と ▲11% 下落した。マカオの賭博市場は、減速の理由は明確ではないが、急速な成長ぶりは終わろうとしているのかも知れない。Melco Crown Entertainment (オーストラリアの James Packer と Stanley Ho の息子 Lawrence Ho の合弁会社) は、昨年 5 月に Crown Macao をオープンして以来、四半期毎連続で損失を計上している。今年第 1 四半期では、高額賭博客に焦点を当てた新戦略を採用したために \$43.2m の利益を計上した。しかし、この利益もマカオ賭博場市場のコスト上昇により消滅してしまうだろう。総コストの 1/10 を占める労務費は、2004 年の 2 倍に上昇している。VIP 顧客 (マカオ市場の 70% を占める) を連れて来るジャンケットは、賭博運営会社から賭博収入の 40% を得ていたが、45% にコミッションを増加させることに成功している。賭博運営会社の利幅はますます減少するだろう。来年には 5 つの新しいカジノがオープンする予定で、そうなると賭博台数が +1/3 も増加する。2010 年には更に 5 つの新しい賭博場が



オープンし更に +1/4 の賭博台数が増加して 7,526 台になるからだ。競争が熾烈化することが予想されている。(FT.com, 08/24/08)



#### (5) PartyGaming, ポーカー売り上げ低迷による打撃

PartyGaming (英) の中核事業であるポーカーの売り上げが期待通りにとなっていない。PartyGaming グループ全体収入の 2/3 を占めるポーカーの利益が、依然として米国からのプレーヤーを受け入れている複数のサイトとの競争激化のために減少している。8月25日迄の8週間、ポーカー部門のグロス収入は一日当たり \$835,000 で、第2四半期の \$942,000 と比較すると▲11%減少した。ポーカープレーヤーの利用者数は、年初6ヶ月で1日当たり 62,000 となり、昨年の 67,200 から▲7%低下した。又、過去2ヶ月では 50,800 に迄落ち込んでいる。多くのアナリストは、PartyGaming の見通しを下方修正している。Deutsche Bank は、今年4度目の下方修正になるが、2008年の EBITDA 予想を▲5%切り下げて \$148m に修正し、ネット収入を▲6%下げて\$511m とした。Dresdner Kleinwort は、2008年の EBITDA 予想を▲5%切り下げて\$152m に、収入を▲4%下げて \$520m とした。株価は 4.5 ペンス下げて 209.25 ペンスを付けた。(FT.com, 08/29/08)

#### (6) 香港ディズニーランド 入園者増加

香港ディズニーランドの3年目(来月開演以来満3年)の入園者数が560万人となり、年度決算は▲HK\$272m (38億円)の損失計上となる見通しである。(前年は420万人で、▲HK\$1.5bn。)依然として、目標の622万人には届かない。香港特別行政府が57%を出資している。(channelnewsasia.com, 8/28/2008)

## その他

### (1) 消費者のクレジットカード使用減少

信用枠の減少で、消費者のクレジットカード使用が減少している。この減少は、既に Wal-Mart で昨年来始まっている。消費者は、クレジットカードの代わりに現金とデビットカードを使っている。以下がその状況：

Target	全米 1,500 店舗で、デビットカード増、クレジットカード減が継続している。総販売額も若干減少した。
Lowe's	上半期の売り上げが▲5.3%減少。現金とデビットカード使用は増加。2Qの自社クレジットカードシェアは▲1%減少して22%となった。
Kohl's	Kohl's クレジットカード増加、一般銀行クレジットカードと現金使用は減少した。デビットカードの使用は増加。
MasterCard	第2四半期実績 クレジットカード▲0.7%、デビットカード +16%。
Visa	クレジットカード +8%増、デビットカード +16%。

(FT.com, 8/27/2008)

## 編集後記

米航空業界にとって、2008年は史上最悪の年になるだろうと言われている。燃油費の異常なまでの高騰と、米経済の低迷による需要減少の収支両面に対するダブルパンチを受けて、業界全体で9-11の同時多発テロの影響を受けた2001年を上回る▲100億ドル（約1兆1,000億円）以上の損失を今年計上すると予測されている。

米国の或る業界紙は、航空会社の赤字は 彼等が今までコストに見合う運賃を提供せずに、やたらと供給を拡大して自ら墓穴を掘ったのであって、燃油費高騰のためだけではないと手厳しいコメントを掲載している。フルサービス航空会社が、特に LCC との競争の中で未だに利益捻出よりもシェア優先させていると言うのだ。

米国航空会社がコストに見合うレベルまでの運賃値上げを躊躇しているのは、満席の便の座席を空けたくないからだ。航空会社の全旅客収入の凡そ 70%\*が、今ではオンラインで販売されているので、航空会社、特にフルサービス航空会社は、そこでの競争力を維持するために運賃を据え置かざるを得ない状況に追い込まれている>(\*レジャーと準ビジネス旅客の場合) 消費者が Expedia や Travelocity などの旅行 Web サイトを訪れる際には、しばしば「最低運賃をリスト」のボタンをクリックしてフライトを検索するからだ。このため、航空会社の幹部達は、利益計上を願う一方で オンラインの検索結果の第一画面上に居続けるために運賃を据え置かざるを得ないというわけだ。

(チェックイン手荷物や通路側の座席指定などのヒドンコスト = hidden cost = を有料化した補助的手数料は、旅行 Web サイトの掲載順位に影響を与えない。)

LCC が ここまで成長し得たのは、勿論 彼等が 低コストのビジネスモデルを開発したからだが、その中でもインターネットによる直販が可能になり、販売費を極小にすることができた点が特筆される。その LCC に市場を侵食されたフルサービス航空会社が、拡大するオンライン市場における競争によって 収支悪化の新しい罠に捕まっているのが現状と言えるだろう。

しかし一方、原油価格がバレル 100 ドルを優に超えてしまった現在では、不採算路線の供給削減や補助的手数料 (unbundled pricing model) の導入などの対策では追いつかず、本格的な運賃値上げがもはや不可避となって来ている。そして、本格的な運賃値上げとなると、ただでさえ需要減少が見込まれているおりに 更に需要を冷やすことになりかねない。フルサービス航空会社は、このジレンマを抱えたままで辛い決断を迫られているのだ。年末には、当局の承認を条件にデルタ航空とノースウエスト航空の合併が予定されている・・・。

(H.U.)

表紙：  
海藻 III  
B5 Sketch Book  
2000年2月作

TD 勉強会 情報 338 ( 以 上 )