

平成19年 5月13日

TD 勉強会 情報 269

1. 米国旅行業界調査
2. その他のニュース



◎「識る」シリーズ 第7回「航空会社における運航管理とは？」

日時： 5月29日（火）17：30～19：30頃まで

場所： JALビル 14F 1471室

講師： ベテラン ディスパッチャーで、現在も航空交通管制や航法研究等の分野でご活躍中の宮津義廣氏に分かり易くお話頂きます。

会費： 500円程度（教材費等）

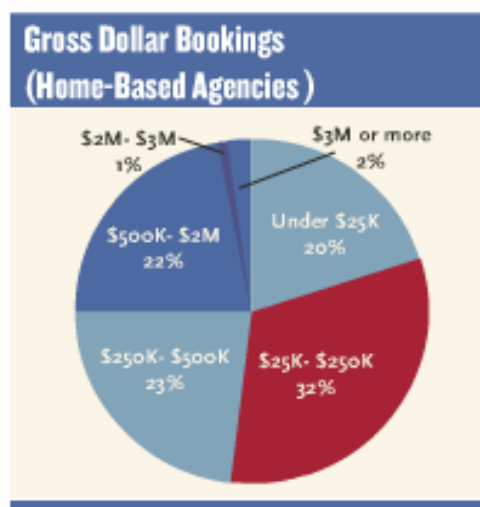
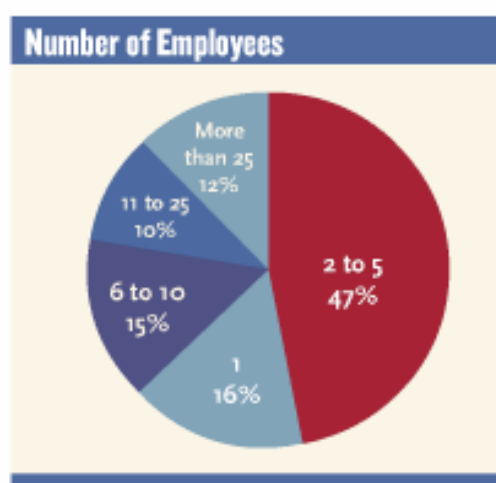
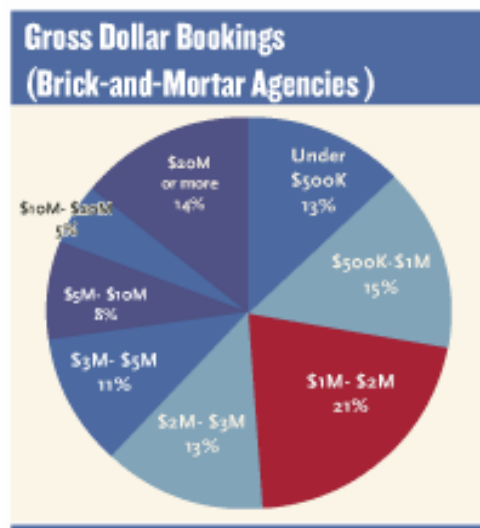
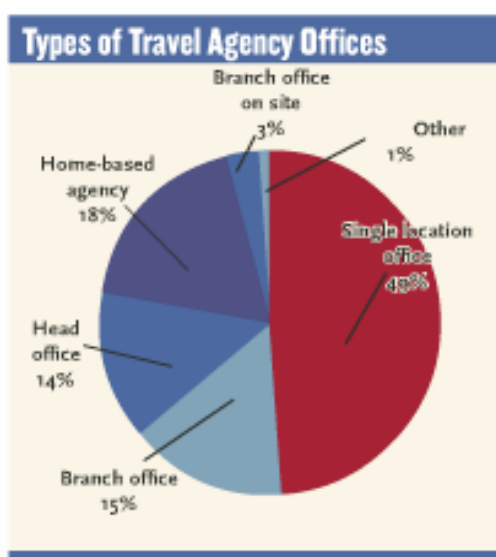
会場の関係から、ご参加申込は、18日（金）正午までに info@e-tdb.com までご連絡ください。

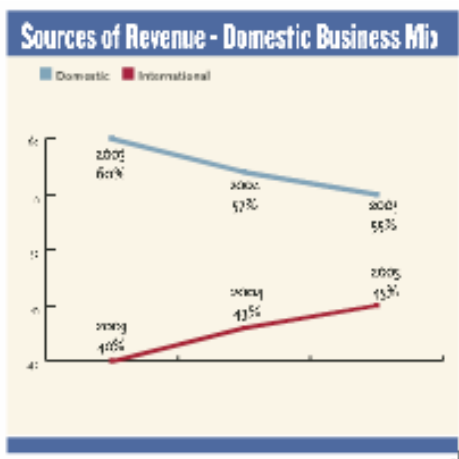
1. 2006 TRAVEL INDUSTRY SURVEY

米国旅行業界調査

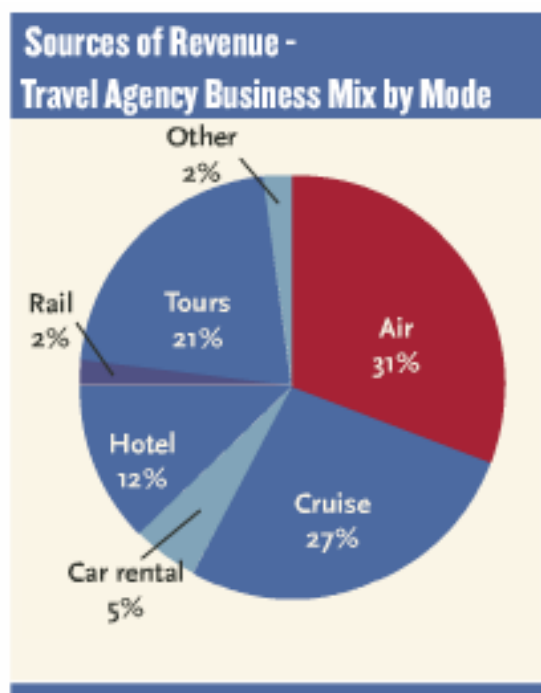
Travel Weekly 社の「米旅行業界調査」の主要図表のみを掲載する。この調査は、CIC Research (San Diego) が、2006年7月にインターネット及び電話により、全米の凡そ900の旅行をアンケート調査した結果に基づいている。アンケート結果は、全体像を抽出する為に、米人口統計と ARC の旅行社データに基づいてウェイトをかけて調整してある。CIC のアンケート調査に加えて、ASTA 会員旅行社凡そ500社と National Association of Commissioned Travel Agents (NACTA) 500社のアンケート調査が追加されている。詳細を知りたい方は、

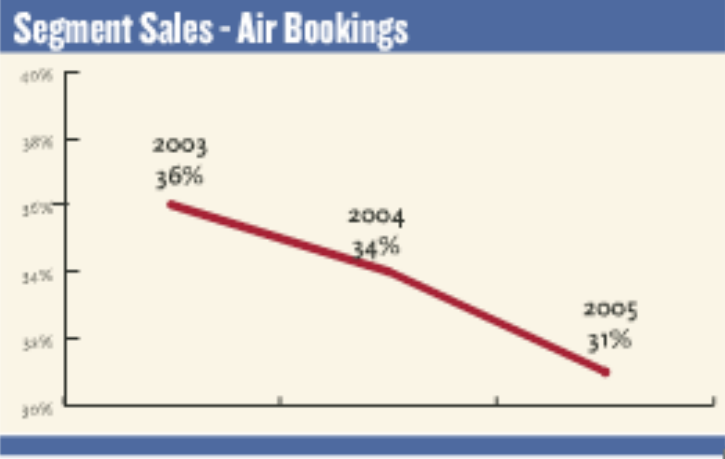
<http://www.travelweekly.com/Multimedia/indsurvey2006/index.html> を参照下さい。





	2003	2004	2005
国内	60%	57%	55%
国際	40%	43%	45%





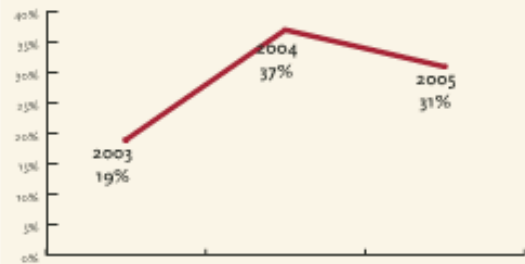
Segment Sales - Types of Packagers Used



Key Issues Affecting Business in 2005

Issue	Overall %
Internet-based competition	36.8
Natural disasters (e.g. hurricanes)	23.4
Increased costs of travel	23.3
Security (e.g. terrorism fears)	5.9
Unfavorable opinion of U.S. abroad	2.3
Health issues (e.g. SARS, onboard outbreaks)	1.0
Other	7.4

Segment Sales - Use of Online Dynamic Packaging

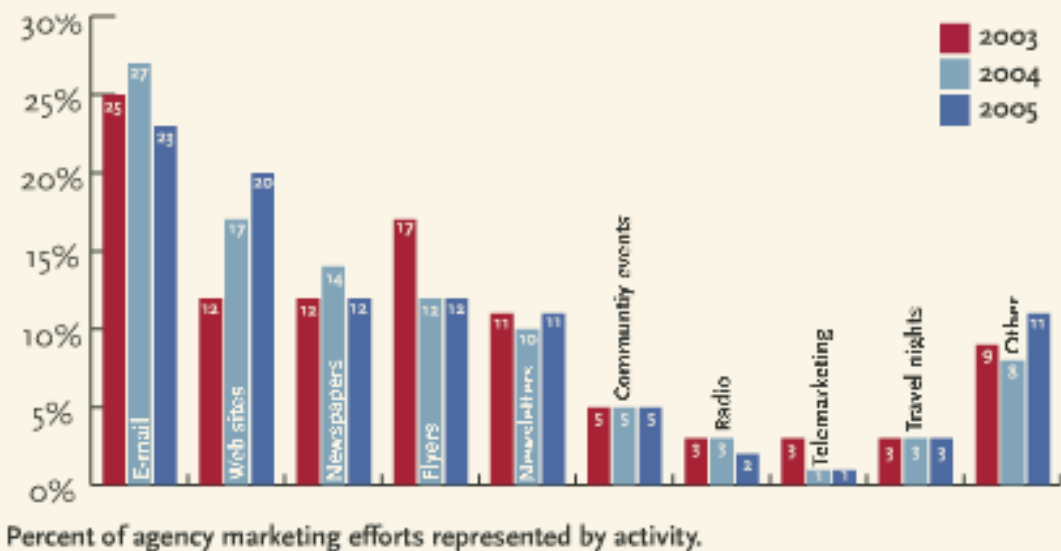


Key Issues Affecting Future Business

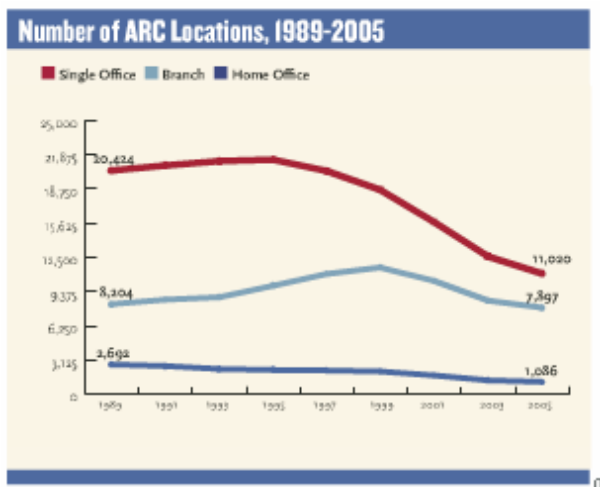
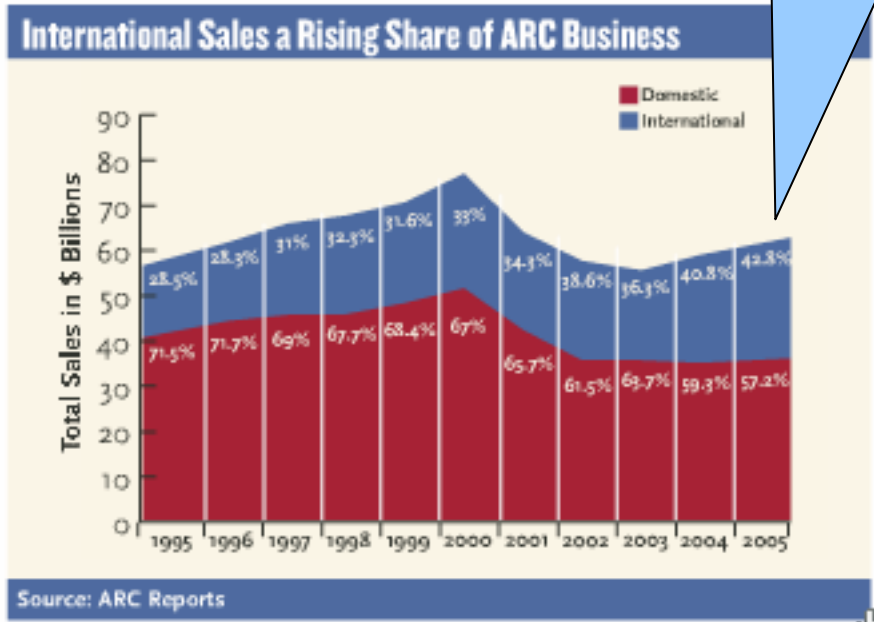
Issue	Overall %
Internet-based competition	34.3
Increased costs of travel	32.7
*Security (e.g. terrorism fears)	11.3
Natural disasters (e.g. hurricanes)	8.2
Health issues (e.g. SARS, onboard outbreaks)	3.5
Unfavorable opinion of U.S. abroad	2.9
Other	7.1

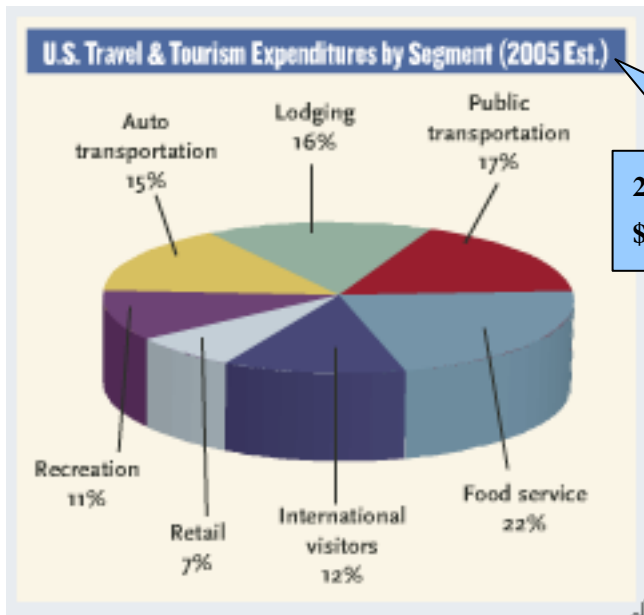
* Asked before disclosure of London bomb plot in mid-August.

Marketing and Customer Relationship Management - Agency Marketing Tactics

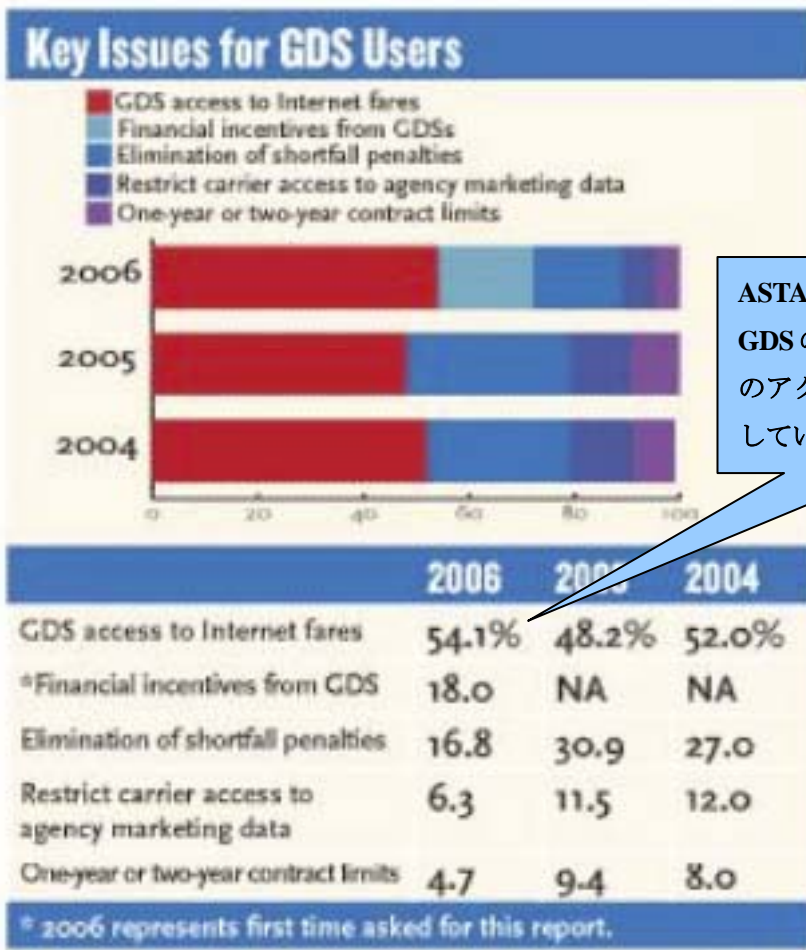


ARC 公認旅行社数が減少しているにも拘らず、精算額は増加している。国際線の精算額が増加している。



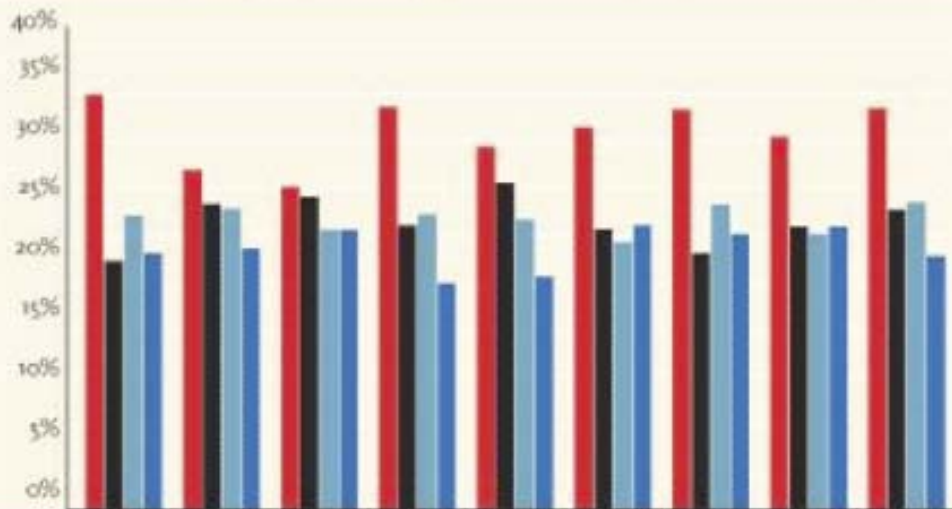


2005 年 米旅行業界総支出推定 \$646billion (77兆5,200億円)



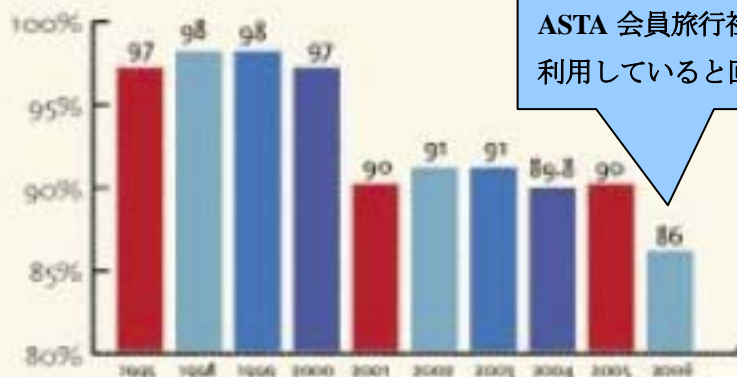
ASTA 会員旅行社の 54%が、GDSのインターネット運賃へのアクセスが最も重要と回答している。

GDS Used in ASTA Offices (1995-2006)



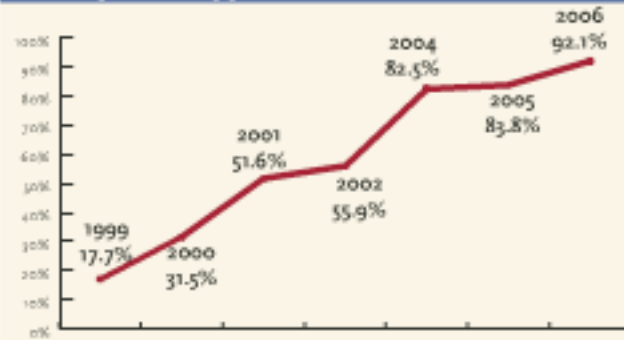
	1995	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Sabre	34.2	28.0	26.6	33.2	29.9	31.5	33.0	30.7	33.1
Worldspan	20.5	25.2	25.8	23.4	26.9	23.1	21.1	23.3	24.7
Galileo/Apollo	24.2	24.8	23.0	24.3	23.9	22.0	25.1	22.7	25.3
Amadeus	21.1	21.5	23.0	18.6	19.2	23.4	22.7	23.3	20.9

GDS Usage (1995-2006)

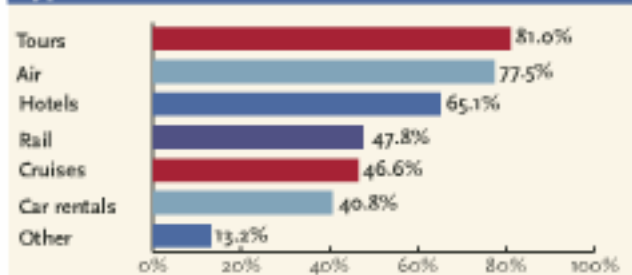


ASTA 会員旅行社の 86%が GDS を利用していると回答している。

Percentage of Respondents Who Have Booked Directly on a Supplier Web Site



Types of Products Booked Online



2. その他のニュース

旅行流通 TD

(1) アメックス トラベル、スミソニアンツアー専属販売開始

American Express Travel は、Smithsonian Institute の教育旅行部門である Smithsonian Journeys と提携して、Smithsonian の旅行の専属的販売権を獲得した。このプログラムは、どの旅行社も販売出来る 16 本の Smithsonian Journeys Travel Adventure とは異なるシリーズで Smithsonian Journeys Signature Tour シリーズ。(DTW, 5/4/2007)

(2) ロンドン訪問者数 +9.4%増加

2006年のLONを訪れたインバウンド旅客数が、前年比 +9.4%増加して1,500万人以上となった。その消費額は7.5bnポンド(1兆7,600億円)。インドからの訪問者が212,000人となり139mポンド(327億円)(前年比 +30%)を消費した。日本からの訪問者は230,000人となり127mポンド(298億円)を消費した。インドからの訪問者の消費額が、初めて日本からの訪問者のそれを超過した。最大の米国からの訪問者数(全訪問者の16%を構成)は、240万人で1.5bnポンド(3,525億円)を消費した。独・仏・西・伊は合計で、30%を構成する。ポーランドからの訪問者数は、2000年の80,000人から、500,000人に急増している。(channelnewsasia.com, 5/7/2007)

(3) 120社の企業や協会や旅行社が、欧州GDS規則の部分的規制緩和を陳情

約120社の企業や協会や旅行社が、欧州GDS規則の部分的規制緩和を求める陳書を、欧州委員会にファイルした。Business Travel Coalition (Radnor, Pa.)を筆頭に、このグループは、航空会社の強制的GDS参加(mandatory participation)とコミッション・タイイング(commission-tying)の禁止の規則の継続を訴えている。強制的参加とは、AFとLHとIBがAmadeusのマイノリティー株を保有する限り、彼等のGalileo, Sabre, Worldspanへの参加を義務づける規則。コミッション・タイイングとは、旅行社の特定GDS使用を条件とする航空会社のコミッション支払を禁止した規則。(DTW, 5/7/2007)

(4) オービッツ上場で、\$750m 調達

TravelportのOrbitz Worldwide部門が、上場して\$750m(900億円)を市場から調達する事を検討している。昨年8月にTravelportをCendantから\$4.1bn(4,900億円)で買収したBlackstone Group, Technology Crossover Ventures, One Equity Partnersのプライベート・エクイティー企業は、この上場企業の全ての議決権を維持する意向。上場先の証券取引所名、上場価格、上場株式数などの詳細は、一切明らかにされていない。しかしながら、Orbitz Worldwideは、Travelportのオーナーであるプライベート・エクイティー企業が、Orbitzの買収時のバリューはおおよそ\$1.2bn(1,440億円)であった事を明らかにした。従って、最近では消費者オンラインサイトの上場が殆ど無いけれども、Orbitzのバリューを、より高い価格、伝えられているところによると\$2.5bn~\$3bn(3,000億円~3,600億円)として、上場させるだろう。一方、キャッシュ・フローの発生源であるGalileoの上場は、先に伸ばしにされている。また、GTA Worldwideの上場も予定されていない。

Orbitz Worldwide部門には、Orbitz.com, CheapTickets, ebookers, HotelClub, RatesToGo, the Away Network, Orbitz for Business, Travelport for Businessが含まれる。2006年のグロス・ブッキングは、\$10bn(1兆2,000億円)で、2004年から2006年迄、各年、▲\$58m、▲\$410m、▲\$118mの営業損失を計上している。(DTW, 5/10/2007)

空 運

(1) エミレーツ航空、A380 型機×4 機追加購入

Emirates 航空が、スーパー・ジャンボ A380 型機×4 機を追加購入した。これで、同社の A380 型機の総発注機数は、×47 機となった。Emirates は、最初の A380 型機を 2008 年の第 1 四半期に受領する。(channelnewsasa.com, 5/7/2007)

(2) 大韓航空、アジアに於けるオープンスカイを要求

KE の Cho Yang-ho 会長が、日本と中国との間でオープンスカイ協定を締結する事を韓国政府に要請している。北東アジアの、特にリジョナル空港間の、より多頻度で安い運賃による航空路の開設が必要だと訴えている。

日本は、地方の貿易を促進させる為にも、リジョナル空港に対する外国航空会社のアクセス規制を緩和する事を考えている。中国の温家宝 (Wen Jiabao) 首相は、先月の訪日の際、上海の Hongqiao 空港と金浦と羽田間の航空便運航に前向きな姿勢を示している。

Centre for Asia Pacific Aviation のヘッド Peter Harbison は、中・日・韓の 3 国がオープンスカイを締結したならば、この地域に巨大なインパクトをもたらすだろうと語っている。(FT.com, 5/7/2007)

(3) ノースウエスト CEO、\$26.6m パッケージ受領

NW CEO Doug Steenland が、Chapteer-11 離脱後の NW 新株 (\$26.6m ≒ 31.9 億円相当) (4 年間据え置き制限株とストック・オプション) を受け取る。これは、400 人の幹部に対して支給される 1,360 万株 (新株総数の 4.9%) の 9% に当たる。Steenland は、昨年、\$2.66m

(3.19 億円) (ベース・サラリー \$516,384 + キャッシュ・インセンティブ \$994,146) の報酬を受け取っている。パイロット組合は、社員達の犠牲によって会社再建が成功したにも拘らず、幹部だけに対する高額インセンティブの支給は許せないと抗議している。

(wsj.com, 5/7/2007)



(4) インドの航空会社、旅客満載すれど利益生じず

インドの航空需要が急増している。昨年、3,300 万人を輸送した 12 社の国内航空会社が、銀行からのファイナンスを簡単に取得して、ボーイングやエアバスの航空機メーカーの積極的なセールスに後押しされた積極的な機材投資に走っている。

未だ利益を計上した事が無い Kingfisher Airlines は、スーパー ジャンボ A380 型機×5 機 (+5 機オプション) を発注している。 インドの航空会社は、インドの経済成長に支えられたインドの航空需要の急成長が、直ぐに利益を生む環境を整えるだろうと、楽観的な見通しを立てている。 確かに、インドの航空需要は、世界最大の成長率を誇っている。 昨年に +50%増加した需要は、2020 年には、年間 2 億人に達すると予測されている。

Center for Asia Pacific Aviation によれば、インドの航空会社は熾烈な運賃競争の為に、1 旅客当たり▲\$10~\$15 の損失を発生させていると言う。 格安運賃により旅客は増え続ける一方で、整備と空港は、限界に達している。 しかし、今までの所は、4 月に発生した Air India の、着陸時に翼端を滑走路に擦った事故による車輪の損壊以外に大きな事故は発生していない。 業界全体で、年間▲5 億ドル (600 億円) の欠損を発生させている。

アナリスト達は、M&A などによる業界の再編が必要と言っている。 コンソリデーションは、少しは進んでいる。 数ヶ月に及ぶ交渉を経て、Air Sahara が、4 月に、Jet Airways の買収に合意した。 インドの国営 2 社である Air India と Indian Air が、今年中に合併に合意するだろう。 しかし、この国営 2 社の合併は、完了迄に 2 年間を必要とするだろう。 Air Deccan と Kingfisher の提携話も浮上している。(Air Deccan は、この情報を否定している。) BNP Paribas、Goldman Sachs、それにドバイ政府のプライベート・エクイティ部門が、Spice Jet に投資している。 HSBC は、Jet Airways に投資している。 潤沢な外資の投資が続く限り、インドの航空市場の過当競争は止まらない。(nytimes.com 5/8/2007)



An Airbus A380 made a landing in New Delhi this week and Praful Patel, left, civil aviation minister of India was there to greet it. With him were Vijay Mallya of Kingfisher Airlines, center, and John Leahy of Airbus.

(5) 米航空会社、投資再開

過去数年間、収支改善を最優先させて来た米航空会社が、今迄抑制していた投資を再開している。AA, DL, US は、古くなりつつある B757 型機や、B767 型機の機内改修（座席、オーバーヘッド・ビン、カーペットを交換し、新しい機内エンターテイメント・システムを装備）を行っている。DL や US を含む幾つかの航空会社は、味の良い質の高い機内食販売を充実させ、空港の自動チェックイン システムの機能の強化を実施している。

CO は、EWR 空港で、予約変更が可能な新型 Kiosk を設置する。

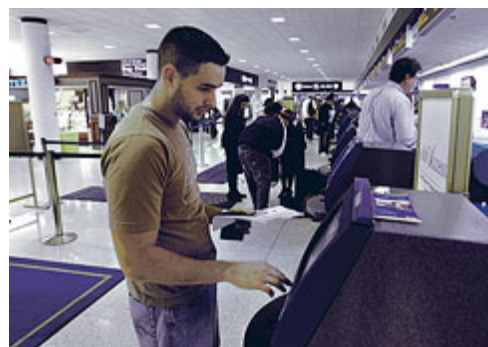
DL は、\$25m (30 億円) をかけて、月 1 回、航空機の大掃除を実施する。そして、12 月迄に、長距離国内線全便に、オンデマンドの映画やライブ TV を上映する機内エンターテイメント システムを導入する。この他、JFK と LGW 空港のターミナルの改善に手を付ける。JFK は、DL の大西洋路線のベースとなるので、建て替えを含めた改善計画が検討されている。同社は、\$2.9bn (3,480 億円) の使途制限無し現金を保有している。(DL は、Chapter-11 中に \$30m をかけて ATL 空港をアップグレードした。)

DL は、LAX から 21 の新路線を開設し、供給を毎日 100 便に拡大する。この新路線の殆どは国内線で、将来の LAX 発の国際線拡大に対するフィーダー便的な意味合いを有している。

米大手 5 社は、過去 1 年間で、彼等の貸借対照表上の使途制限無し現金を \$2.6bn (3,100 億円) (+19%) 増加させた。AA の親会社の AMR は、\$2.2bn に上る負債削減の上に、現金ポジションを +1bn 増加させて \$5.4bn とした。しかし、AA は、未だに \$17.5bn (2 兆 1,000 億円) の巨額負債を保有している。AA は、JFK の新ターミナル (今年夏にオープンする) に \$1.1bn を投資した。この他、\$100m をかけて ORD 空港をアップグレードし、現在 MIA 空港に新ターミナルを建設中である。

殆どの現金を機材の購入に充てている Southwest は、Web サイトと空港の Kiosk の改善を実施する。US 航空は、上手く動かない Kiosk を、600 台の新型 Kiosk に交換するほか、空港のスケジュール混乱時への対応を強化する為に、+1,400 人の空港社員を新規に採用する。(Wsj.com, 5/9/2007)

Airlines such as Continental are planning to upgrade their kiosks to handle more functions, such as re-booking flights.



AP

High-Flying Priorities

Here's what some airlines see as top priorities to improve their product

- **American**
Construction at airports in New York, Chicago and Miami.
Refurbish aircraft fleet.
Invest in maintenance equipment.
- **Delta**
Upgrade New York facilities.
Enhance international seats.
Upgrade food service.
- **Continental**
Entertainment upgrades and power plugs at seats.
Automation such as rebooking from kiosks.
More training for staff.
- **Southwest**
Buy more airplanes.
Better technology for Web, kiosks.
Improve operations and baggage handling.
- **US Airways**
Hire 1,400 more airport workers.
Refurbish aircraft fleet.
Improve meals.

Source: The companies.

(6) 全席ビジネスのマックス ジェットが 上場を計画

大西洋路線全席ビジネス・クラスの Maxjet Airways が、LON のジュニア マーケット Aim 上場を計画している。上場後のバリューを 100m ポンド (235 億円) と見積もって、50m ポンドの資金調達を目論んでいる。Maxjet の Aim 上場は、Silverjet (英) に次ぐ全席ビジネス・クラス航空会社の 2 社目の上場となる。Silverjet は、昨年、上場により 25.3m ポンドを調達し、現在、更に 24.6m ポンドを増資しつつある。

2005 年 10 月に JFK=STN 路線に就航した全席ビジネスの Eos Airlines (米) と共に、Maxjet や Silverjet が、米英市場の既存航空会社である BA, VS, AA, UA のビジネス・クラスに対して大きな脅威を与えている。

2005 年 11 月に JFK=STN に就航した Maxjet は、LAS=STN 線を開設し、今月末から WAS (Dulles) 線を再開、そして 8 月には LAX 線を開設する。上場により獲得する資金は、負債の返済と路線拡張用資金に充当される。同社は、来年 3 月に発効する大西洋オーブンスカイ協定を最大限に活用して、Stansted 空港をハブに、そこから、中近東、アジア、アフリカ路線の展開を計画している。

フリートは、B767-200 型機×5 機 (内 2 機の extended range 型機は改修中で、今年夏にライン投入) で構成され、2007 年後半に 6 機目を、2008 年夏には 7 機目を導入する計画。客室仕様は、第 1 世代のフルクライニング出来ない価格の安い座席を装着した 102 席仕様とし、往復 599 ポンド～2,019 ポンド (140,000 円～474,000 円、税サ込み) で販売している。航空券販売は直販が主体で、自社 Web とコールセンター予約が 85%を構成する。

2006年12月迄の1年間の収入は、\$41.06m（49億円）で、先月のL/Fは75%に達している。（FT.com, 5/8/2007）

（7）ビジネス・ジェット デリバリー増加

General Aviation Manufacturers Associationによると、第1四半期のビジネス・ジェット機のデリバリー機数が、前年比+12.2%増加して188機から211機となった。この増加は、外国、特に欧州の急増している需要（デリバリーの約半分が欧州分）を反映している。（nytimes.com, 5/8/2007）

（8）マッコリー（豪）、ローマ空港オペレーターの支配強化

豪州銀行グループのMacquarieが、ROMのFiumicinoとCiampinoの2空港を運営しているAeroporti di Romaの株式を、4年前に44.7%を取得した。AdRのマジョリティー株は、イタリアのLeonardと呼ばれるホールディング企業が所有している。このホールディング企業は、Gemina, BenetonファミリーとClaudio Spositoのプライベート・エクイティー企業によって所有されている。各株主が、主導権争いを演じているために、Macquarieの投資が活かされてない。今年初め、同行は20億ユーロ（3,200億円）に上る空港拡張投資案をブロックした。そしてCEOの任命も拒否した。Macquarie, Gemina, Beneton+Spositoの3者の主導権争いが激しくなっている。イタリア勢は、Macquarieの撤退を望んでいるだろうが、そうはならないだろう。Macquarieは、将来のインフラと空港投資に\$10bn（1兆2,000億円）を用意している。（FT.com, 5/9/2007）

（9）イージージェット、上半期決算損失額半減

easyJetが、3月に終了した上半期決算で、損失額を▲12.7mポンド（30億円）に半減させた。（前年上半期は▲28.9mポンド。）収入は、+14.2%の719mポンド（1,690億円）であった。

同社は、需要の緩和の兆しが見える中で、年間利益見通しである“増益+40%～+50%”を維持している。EasyJetは、1995年に運航を開始以来、今上半期に、新たに+16路線を開設し、75空港を繋ぐ292路線の路線網を完成させ、第4位の欧州短距離航空会社に成長した。2月には、17番目の基地をMADにオープンし、既にそこから18路線を運航している。（FT.com, 5/9/2007）



(10) ケニヤ航空 B737-800 型機、カメルーンで墜落

5月5日(土曜日) Kenya Airways 507 便 Douala (カメルーン) 発 Nairobi 行きの B737-800 型機(乗員9人+乗客105人)が、悪天候の中、離陸後間もなく墜落した。生存者はいない。墜落した B737-800 型機は、Singapore Aircraft Leasing Enterprise から昨年10月にリースした新造機で、未だ500サイクル(着陸)しか飛んでいない。

Kenya 航空は、アフリカの航空会社の中で、最も安全性が高いと評価されている航空会社。B737 型次世代機(-600, -700, -800 型機のシリーズを保有)の事故としては、これが2機目の大きな事故(墜落)となる。最初の事故は、アマゾン奥地で昨年9月に発生した、Gol (ブラジル)の737-800 型機と Embraer のプライベート・ジェットの37,000 フィート上空に於ける空中衝突。この事故で、B737-800 型機が墜落、Gol の乗員乗客155人全員が死亡した。Embraer 機は、大きな損傷を追ったものの無事に帰還した。事故は、Embraer 機の衝突警報装置のスイッチが入っていなかった為に発生したと言われている。

B737-800 型機は、1998年に就航以来、現在迄に2,174機を受注した B737 次世代型機のベストセリングモデル。(内1,000機が未だデリバリーされていない。)

安全性に極めて秀でた次世代モデルの新造機が、何故墜落したのか? 事故原因の解明が待たれている。米国家運輸安全委員会(NTSB)は、事故現場に7人の調査官を派遣した。

(Yahoo! NEWS, 5/10/2007)





(11) ライアン航空、欧州運賃戦争仕掛ける

5月9日、Ryanairが、欧州全路線 350万席を片道 10ポンド (2,350円) で売りに出した。このプロモーションは、今後4ヶ月間にわたる 1,000万席の片道 10ポンド〜20ポンドの特売の一環。この格安運賃は、航空旅客税 (APD) 込みの値段。Ryanairは、この運賃より安い運賃を見つけた顧客には、差額を倍にして支払うと言っている。英財務省は、2月より APD を倍増させ、短距離路線は 10ポンドとする事とした。EasyJetは、Ryanairが仕掛けた運賃戦争に参加した。各社は、需要緩和が予想されている市場に刺激を与えている。(FT.com, 5/9/2007)

(12) 仏サルコジ新大統領の、エアバス リストラへの対応が注目されている

仏新大統領 Nicolas Sarkozy の、経済政策の初めての重要なテストは、エアバスとその親会社 EADS のリストラ策への対応となるだろう。

エアバスは、再建策の詳細を6月初め(丁度 Sarkozy のエリゼ宮に於ける蜜月時に当たる)に提出し、各組合との人員整理の具体的な交渉に入る。フランスは、目標の▲10,000人の内▲4,300人の削減を負担しなければならない。Sarkozy は、プロ アメリカンの姿勢を標榜しているにも拘らず、欧州の象徴であるエアバスは保護しなければいけないと考えている筈だ。週 35 時間労働などの政府の経済規制の緩和を促進させる一方で、所謂 national champion companies の強化を願っている。選挙中は、エアバスの問題は、エアバスのマネジメントに任せる姿勢を貫いていたが、政府のより大きな役割を發揮する事も臭わせている。エアバスのリストラは、新大統領府が、経済合理性に反対する組合運動は無益である事を証明する絶好の機会ともなる。しかし、エアバスと EADS の仏独株主構成の変更を手をつければ、独の反発を招き、問題が更に大きくなる危険をはらんでいる。エアバス問題が Sarkozy のリトマス試験紙となるだろう。(nytimes.com, 5/9/2007)

5月10日、EADSは、第1四半期決算で、純損▲10m ユーロ (16億円) を計上した事を明らかにした。前年同期は、純益 +522m ユーロ (835億円) であった。ユーロ高、エアバスのリストラ特別経費、A380型機の納期遅延に伴う費用が、利益を蝕んでいる。収入は、前年同期の 9.1bn ユーロより微減した 9bn ユーロ (1,540億円) であった。(wsj.com, 5/10/2007)

エアバスの第1四半期決算は、営業損失▲69m ユーロ (110億円) であった。前年同期は+684m ユーロ (1,095億円) の営業利益を計上している。グループのキャッシュ・フローは、流入 363m ユーロ (580億円) から流出 815m ユーロ (1,300億円) に反転、3月末時点のネット キャッシュ・ポジションは、35億ユーロ (5,600億円) に減少した。2006年12月末時点では 42億ユーロ (6,720億円) を保有していた。(FT.com, 5/10/2007)



The newly elected president of France, Nicolas Sarkozy, center, with Philippe Douste-Blazy, left, the minister of foreign affairs, and the government spokesman, Jean-François Coppé.

(13) ジェットブルーCEO 交代

jetBlue の CEO が、David Neeleman (47) から Dave Berger (49) (現同社社長) に交代した。この CEO 交代は、2月の雪害で▲1,600便を運休したスケジュールの大混乱から立ち直りつつある最中に、そして国内線の需要に翳りが見え始めつつある時に実施されている。1998年に jetBlue を創立した Neeleman は、non-executive chairman となる。JetBlue は、年率約 +25%にも上る急成長で国内線第8位(収入ベース)のキャリアとなったが、この急成長と新機材の Embraer 190 型機導入が、オペレーションに大きな負荷を与えている。2月のスケジュールの混乱に素早く対処出来なかったのも、これが原因と言われている。JetBlue は、先月、今年度の収入を +7%~+9%に修正し、利益見通しを引き下げた。そして、供給拡大を +11%にトリムする。(FT.com, 5/10/2007)



jetBlue の取締役会は、昨年末から CEO の交代を検討していた。 DL の Chapter-11 からの復帰による東海岸路線の競争激化、Skybus や Virgin America の就航、燃料高騰の継続、需要の緩和などなど、jetBlue を取り巻く経営環境は厳しさを増しており、取締役会は、新たな難局を乗り越える為にソロソロ CEO 交代が必要だと考えていた。 2月の混乱は、今回の CEO 交代と直接関係していない様だ。 Neeleman は、jetBlue 株 6% (\$118m≒140 億円相当) を所有している。(wsj.com, 5/11/2007) (nytimes.com, 5/11/2007)



David Neeleman

(14) エールフランス、中国南方航空と提携強化

AF が、中国南方航空と提携して、年内に、北京及び広東から中国 14 都市を結ぶコード・シェアー便運営を計画している。 AF/KLM CEO Jean-Cyril Spinetta によれば、14 都市には、武漢 (Wuhan)、大連 (Dalian)、昆明 (Kunming)、チャンチェン (Changchun) が含まれている。 AF は、同様のコード・シェアー協定を中国東方航空とも結んでいる。今年 11 月までには、上海から武漢と温州 (Wenzhou) のコード・シェアー便を開始する。 KLM は、既に中国南方航空と四川航空と提携し、成都 (Chengdu)、広州 (Guangzhou)、北京経由で 重慶 (Chongqing) と西安 (Xian) を結んでいる。(wsj.com, 5/10/2007)



Jean-Cyril Spinetta

(15) BAA (英)、ブタペスト空港売却

スペインの Ferrovial が所有している BAA が、5月9日、Budapest 空港の株式 75%を、独の建設グループ Hochtief が率いるコンソーシアムに 1.31bn ポンド (3,080 億円) で売却する事に合意した。このコンソーシアムには、Caisse de Depot et Placement de Quebec と GIC Special Investments が参加している。Ferrovial は、BAA の英国資産に集中し、豪州の空港のマイノリティー株や Naples 空港の支配株を売却しつつある。(FT.com, 5/10/2007)

(16) リース会社 ILFC、800 機のフリートを保有

ハンガリー移民の子 Steven Udvar-Hazy が創立した航空機リース会社 International Lease Finance Corporation (LAX) が、824 機のフリートを保有し、254 機を発注中の大企業に成長した。このフリートの大きさは、AA の 679 機を上回り、AF 265 機 + LH 245 機 + BA 239 機の 3 社の合計さえをも上回る。

AirlineMonitor.com の編集長 Edmund S. Greenslet は、「率直に言えば、この業界では、彼は“神”の様な存在だ」、「彼は、メーカーの航空機設計に大きな影響力を持っている」、「ILFC は、世界の航空会社のファイナンシャル エンジンだ」、と言っている。

手持ち現金が少ない顧客が車をリースするのと同じ理由で、航空会社は、航空機をリースする。現在、運航されている航空機の半数はリース機によって占められている。そして、Hazy のポートフォリオは、General Electric を上回る \$45bn (5 兆 4,000 億円) に達している。Hazy の個人財産は \$3.1bn (3,600 億円) に上り、Forbes の米国長者番付の 83 位に位置する。

1973 年に、2 人のパートナーとリース会社を立ち上げ、\$150,000 を投資して中古の DC-8 を Aeromexico にリースしたのが、Hazy の事業家としての始まり。1983 年に、ILFC は、\$100m の上場企業となる。そして 1990 年に、American International Group に \$1.3bn で買収された。2006 年には、収入 \$4.1bn、税引き前利益 \$716m を計上している。

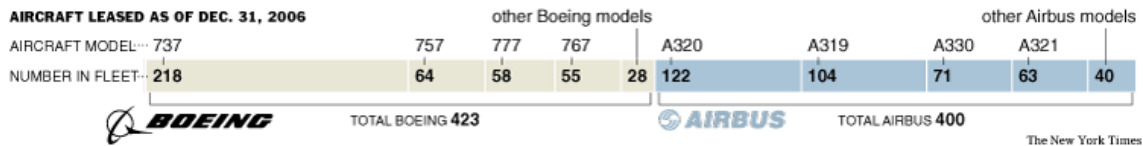
Hazy は、直言居士としても知られている。彼は、こう言っている。

- ・ 業界は、もっと環境問題に真剣に取り組む事が必要だ。さもなければ、航空会社はより大きな税金を支払わされる事になるだろう。
- ・ ILFC の 157 の顧客の半分は、欧州キャリアで占められている。米航空会社は、リース会社と短期的な付き合いしか実施していない。そして、半数が 9-11 以降のリース条件の再交渉を要求した。彼等は、良い時には黙っていて、悪い時にだけ救いを求めて来る。
- ・ ボーイングとエアバスによる市場支配は、中国・ロシア・日本の航空業界の追い上げで、将来も続くとは限らない。

(nytimes.com, 5/10/2007)

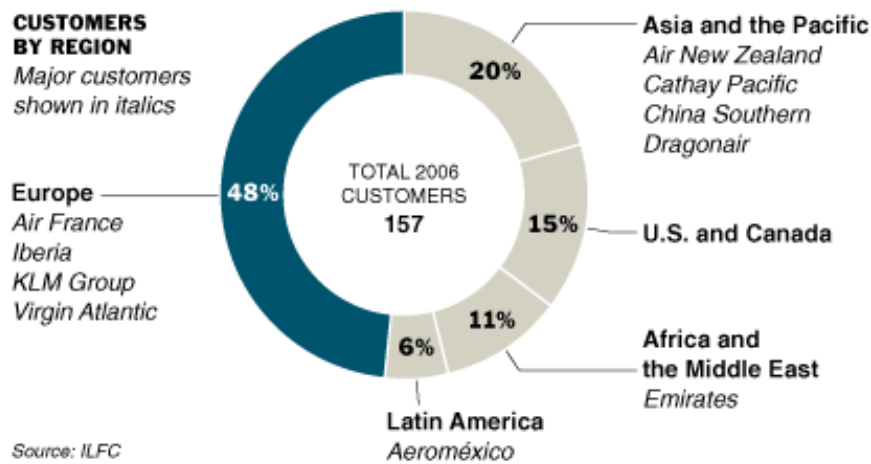
A Fleet of Airplanes, For Lease

The International Lease Finance Corporation, which leases planes to airlines worldwide, operated a fleet of 823 in 2006.



Leasing Planes Worldwide

The International Lease Finance Corporation has customers among airline companies worldwide, but primarily in Europe.



Steven Udvar-Hazy, head of International Lease Finance, dictates plane design to companies like Boeing and Airbus.

(17) カンタス買収コンソーシアム、最終的に買収失敗を宣言

Macquarie 銀行グループが率いたコンソーシアムは、最終的に QF 買収の失敗を宣言した。一時、オファー有効期限の 2 週間自動延長を巡って法的手段に訴える動きを見せたが、最終的に買収失敗を宣言し、6 ヶ月に亘った QF 買収努力をクローズする。(APA は、5 月 4 日午後 7 時の締め切り数時間後に 50.6%を買収した。APA は、買収審査パネルに期限延長を申請したが認められなかった。

APA は、売却に合意した株主の株数カウント方法を巡って、(カウント方法によっては、期限内に 50%を取得した事になる) 法的手段に訴える動きを見せたが、最終的にこれも断念した。株価は、予想されていた程下がらず、A\$5.18 (5 月 4 日 A\$5.38 比 ▲3.7%低下) を付けている。買収失敗を宣言したけれども、APA は、価格を引き上げた新たなオファーを提案する可能性を否定していない。しかし、その場合は、1 株 A\$ 6.50 以上となるだろうと、或るアナリストは言っている。

株主は、買収を支持した QF 経営陣への批判を強めている。会長 Margaret Jackson の辞任を求める声が上がっている。(FT.com, 5/7~11/2007)



(18) 欧州連合、民間コンソーシアムとの衛星管制システム共同開発断念

欧州連合は、5月9日、民間8社で構成するコンソーシアムとの衛星航空管制システム Galileo の共同開発を断念したと発表した。Galileo は、2011年からのオペレーションを目標としている30個の衛星を使用した正確な位置測定を可能にするシステム。プロジェクトの規模は、70億ユーロ（1兆1,200億円）に上り、欧州連合は、12億ユーロ（1,920億円）を既に注ぎ込んでいる。

民間8社のコンソーシアムは、Alcatel-Lucent（仏）、Thales（仏）、EADS（仏+独）、Finmeccanica（伊）、Aena（西）、Hispasat（西）、Inmarsat（英）、TeleOp（独）の8社で構成されている。しかし、このコンソーシアムは、18ヶ月間もかけて、本社の設置場所、CEOの人選、マネジメントのストラクチャー等のつまらない事で揉めて、期限迄にプロジェクトの結論を出す事に失敗した。

欧州委員会は、全額をパブリックセクターから捻出する開発代替案を10日にも発表する模様。ソ連は、Glonassシステムを開発中で、欧州連合の一步先を進んでいる。中国はBeidou衛星網を開発している。米国のglobal positioning systemは、2013年にアップグレードが予定されている。(nytimes.com, 5/10/2007)

(19) タイ航空、第1四半期減益 ▲31%

TGの第1四半期決算は、前年同期比▲31%減益した42億バーツ（152億円）であった。収入は、+7.6%増の434億バーツ（1,575億円）であった。バーツ高（'06Mar \$1=39バーツ→'07Mar 35バーツ）により、海外発生利益に影響が出ている。3月迄の上半期の利益は、▲17%減益した82億バーツ（298億円）。

TGは、3月25日から、国内線の一部を、Suvarnabhumi新空港からDong Muang空港に復帰させている。TGの54.21%は、タイ政府が保有している。

(channelnewsasia.com, 5/10/2007)

(20) 英国航空、アイベリア買収でプライベート企業と協議

BAが、IB買収で、TPG（米）とApax（英）のプライベート・エクイティー企業と協議している。BAは、現在IB株10%を保有し（役員2人を派遣）、大株主が保有する26.5%に対して拒否権を有している。BAは、単独では買収オファーせず、また、現状10%以上の投資も実施しない方針で、来週にもTPGかApaxの何れかを提携先に選ぶだろう。そして、その買収コンソーシアムは、正式買収オファー提案の為の帳簿開示をIBに求めるだろう。買収コンソーシアムは、買収後のIBのスペイン籍を維持する為に、スペイン資本を51%以上確保する必要がある。TPGは、Vista Capital（スペイン最大銀行Santandarグループ）とIbersuizasとチームを組んでいる。ApaxはInversiones HemisferioとTorrealグループと組んでいる。

IB は、LCC の進出が激しい国内線の供給をカットし、国際線供給を拡大している。第 1 四半期には、国内線を▲12%、欧州短距離線を▲2.1% 夫々削減し、長距離線を +10% 拡大している。長距離線の旅客収入は、4 年前の 33% から 47% に増加している。第 1 四半期決算は、前年同期の▲44.97m ユーロ (72 億円) の損失から、13.1m ユーロ (21 億円) の利益計上に転換した。(FT.com, 5/11/2007)

(21) シンガポール航空、2006 年度決算 +72%増益

SQ は、3 月に終了した 2006 年度決算で、前年同期比 +72% 増益した S\$2.13bn (1,690 億円) を達成した。今年度の大きな問題は、① A380 型機の納期遅延に伴う供給不足、② 燃油の高騰、③ 米経済の先行き不安とそれが及ぼす影響、の 3 つを上げている。CEO Chew Choon Seng は、今年度の L/F が、2006 年度の 79% を超えた 80% 以上になると語っている。A380 型機の 1 番機は、10 月に受領し、SIN=SYD 毎日便に引き当てられる。2 番機及び 3 番機は、来年初めに引き取り、SIN=LHR 線に投入される。(channelnewsasia.com, 5/11/2007)

(単位 : S\$ billion)

	2006 年度	前年比	備 考
収 入	14.49	+8.6%	旅客数 +7.9% 1,834 万人
純 益	2.13	1.24	特別ゲインと税還付 421m を含む (法人税 20%→18%)

(22) 中国東方航空、シンガポール航空へ一部株式売却協議進展

中国国営新聞は、中国東方航空の SQ に一部株式を売却する話が最終段階に入っていると報道している。中国東方航空の株価 (上海証券取引所) は、前日のストップ高 (+10% でストップ) 後+7.35% 上昇し 8.03 人民元を付けている。香港証券取引所の株価は、5 月 9 日、HK\$2.81 を付けている。中国東方航空は、第 1 四半期の損失を 510.9m 人民元 (77 億円) に半減させた。(channelnewsasa.com, 5/10/2007)

国営航空会社に乗った経験を持つ人達が誰でも言っている通り、遅延、ぶっきらぼうなサービス、オイシイなどとは言えない機内食、着陸後降機までの長い待ち時間などなど、中国の空はフレンドリーでは決してない。政府は、国営銀行で実施した如く、この業界を最速で改善する為に外資を導入する事を決定した。外資導入により、資本強化と世界水準の経営手法と運営を学び取ろうと言う戦略だ。この方針に基づき、昨年には、CX 航空が中国国際航空の株式を購入 (相互株式保有) した。そして、今度は、SQ と中国東方航空を提携させようとしている。両社は、1 年近く協議を続けているが、最近この協議が煮詰まり始めているという。この噂は、中国東方航空の株価を、4 月 19 日以来、上海市場で +50%、香港市場で +42% 上げている。

アナリスト達は、株価が加熱し過ぎていると見ている。特に上海株は、香港株の倍以上の高値となっている。仮に SQ が、株を購入したとしても、中国の空のサービスが直ぐには改善されるとは思えない。(FT.com, 5/11/2007)

SQ CEO Chew Choon Seng は、「協議は予備的なモノで、未だ如何なる発表も出来る団介意は至っていない」と語っている。(channelnewsasia.com, 5/11/2007)



(23) 欧州エクイティー企業、米航空機リース会社買収

欧州プライベート・エクイティー企業 Terra Firma Capital Partners は、5月11日、米航空機リース会社の Pegasus Aviation Finance (本社 SFO) を \$5.2bn (6,240 億円) で買収したと発表した。Pegasus は、82 機の航空機を所有し、94 機を管理、32 機を発注している。TFCP は、PAF を同社が保有する AWAS ユニットと結合させ、AIG が所有する International Lease Finance Corporation と、General Electric Company が所有する Gecas に次ぐ、300 機以上を保有した世界第3位の航空機リース企業を立ち上げる。TFPC は、昨年、AWAS を \$2.5bn (3,000 億円) で Morgan Stanley より買収している。(nytimes.com, 5/12/2007)

水 運

(1) ロイヤル カリビアン クルーズの新ブランド “アザマラ クルーズ”

Royal Caribbean Cruises が、新ブランド Azamara Cruises を発表した。この新ブランドは、Celebrity プロダクトのアップスケール版で、価格は Celebrity より高く設定されるが、豪華クルーズよりも低く設定される。RCCL は、Azamara Journey (5月3日就航) と Azamara Quest (10月就航) の2隻のクルーズ船を、この新ブランド用に廻す。Azamara Journey は、乗員 390 人、船客 710 人乗りの 30,277 吨で、大型クルーズ船が寄港できない港を訪問する。(DTW, 5/7/2007)



(2) 米保険会社 AIG、米最大港湾オペレーターに浮上

AIG が、SFO の Marine Terminal を買収したと、5 月 9 日発表した。 AIG は、この買収で、米国第 1 位のコンテナ ターミナル オペレーターとなった。 AIG は、昨年、英国 P&O によって運営されていた 6 つの米港湾コンテナ ターミナル買収後、先月は、英国 Associated British Ports が所有していた Amports 自動車ターミナルを買収している。

金融インフラ投資団に買収されていないターミナルは、唯一 Seattle の SSA Marine だけとなった。 SSA を保有している The Hemingway ファミリーは、同ターミナルを売却に出しているが、今の所、潜在的買収先と値段で折り合いがつかない。

香港の OOIL は、NYC/New Jersey と YVR の 4 ターミナルを、カナダの Ontario Teachers の Pension Plan へ、\$2.4bn (2,880 億円) で売却する事に合意した。 Morgan Stanley は、2 月に、YUL の Hapag-Lloyd のターミナル オペレーションの株式を買収する事に合意した。 Deutsche Bank は、3 月に、NYC/New Jersey 最大のターミナル オペレーターMaher Terminal を買収する事に合意した。(FT.com, 5/11/2007)

陸運&ロジスティックス

(1) 韓国と北朝鮮、国境通過鉄道再開へ

韓国と北朝鮮の軍関係者は、5 月 9 日、両国の国境を通過する鉄道の走行テストを 5 月 17 日に行う事に合意した。 両国間の鉄道連絡は、1950-1953 年の朝鮮動乱以来、半世紀以上も途絶えたままになっている。 2000 年に開催された歴史的な inter-Korean サミットで、鉄道の連結の再開が決定されていた。

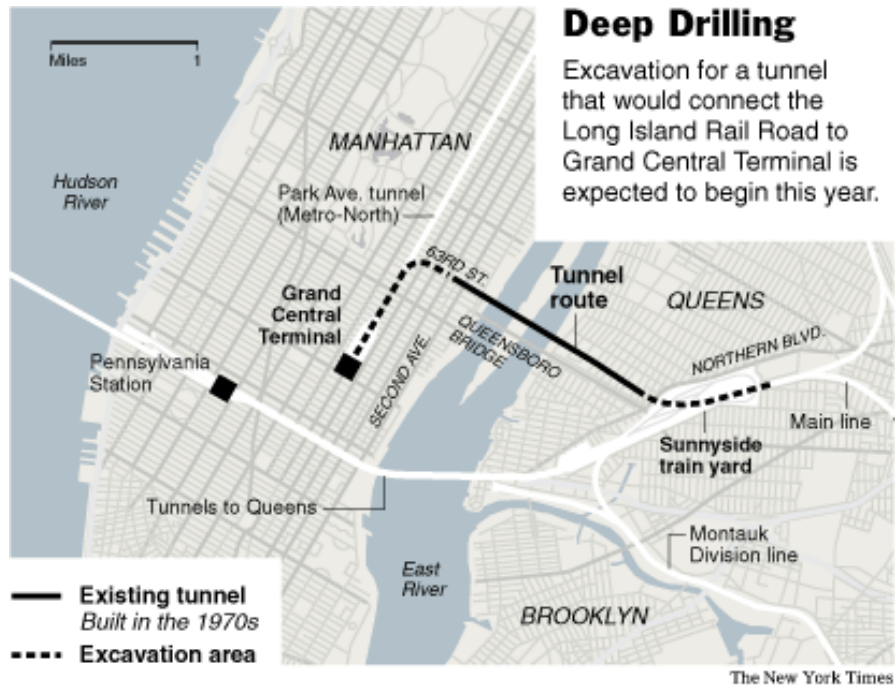
(channelnewsasia.com, 5/20/2007)



Maj-Gen Jeong Seung-Jo (C) with South Korean officers crossing the border as a North Korean officer (L) greets them.

(2) ロングアイランド線とグランド セントラル駅がヤット繋がる

ロングアイランド線とグランド セントラル駅が、マンハッタンの地下トンネル(深度 45m)で、2013 年にヤット繋がる。(nytimes.com, 5/11/2007)



A worker near the end of a tunnel under 63rd Street in Manhattan that will, at long last, connect the Long Island Rail Road to Grand Central Terminal.

ホテル&リゾート

(1) レストラン チェーンが売却検討

米国のレストラン チェーン業界は、ガソリンの値上げと住宅ローン金利の上昇で客足が鈍り業績が低下している。彼等は、新店展開を中止し、安定した現金収入を、モット株主に還元する事を検討し始めた。

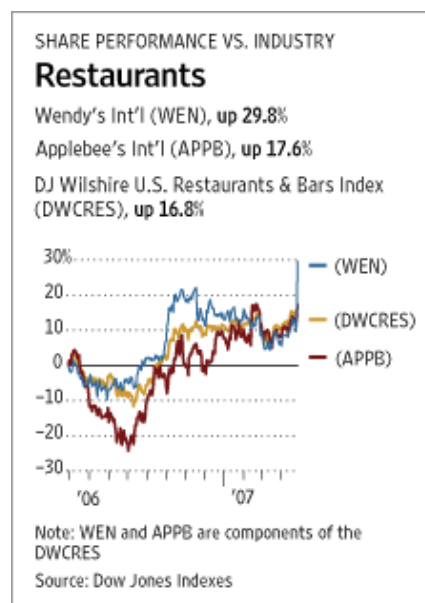
Sit-down レストランの最大手 Applebee's International は、2月に売却の意向を表明して以来、数社からビッドを受けている。

McDonald's Corp と Burger King Holdings に次ぐハンバーガー業界第3位の Wendy's International は、自社売却か或は資本構成の変更を検討する特別委員会を設置した。

過去数年間で、プライベート・エクイティ企業が、Domino's Pizza や Dunkin' Brands を含む大手レストラン チェーンを買収している。最近では、やかましい投資家達は、株主に応える為に、自社売却に取って代わる、より創造的な代替手法を検討する事を

レストランに求めている。これ等の検討には、負債により株主へ現金配当する leveraged recapitalizations や、自社所有レストランをフランチャイズ化あるいは分社化する方法や、単に新店の開発を中止する方法が含まれる。

Domino's は、最近、\$1.85bn (2,220 億円) を借り入れ、株主に大規模な特別配当を実施した。McDonald's は、先週、ラテン アメリカの殆どのレストランをライセンス保有者に \$700m (840 億円) で売却し、その売却収入を株主に還元した。負債による配当は、リスクが有るけれども、強力なキャッシュ・フローと高価な不動産を保有し、そして幾つかのケースでは既存の負債が少ない為に、レストラン企業は、この手法を採用する事が出来るとアナリストは言っている。(wsj.com, 4/27/2007)



(2) PBL (豪)、ゲーミング企業をメディア事業から分離

豪州のメディアとゲーミングのコングロマリット Publishing and Broadcasting (PBL) が、メディア事業とゲーミング事業を分離するラジカルなリフォームを実施する事を決定した。既存株主は、現行の1株に対して2社の株式を1株ずつと A\$3 (配当総額 A\$2bn ≒ 2,000 億円) を受領する。PBL 最大の株主である James Parker は、A\$755m の配当を受け取る事になる。彼は、継続して分離された2社の筆頭株主となるが、メディア事業の日常の

経営からは身を引き、ゲーミング企業 Crown の executive chairman に専念する。 Crown は、豪州の Crown と Burswood カジノを運営する他、Lawrence Ho との合弁企業 Melco PBL Entertainment (NASDAQ 上場企業) の 41% 株式を保有する。 Melco PBL は、最初のカジノをマカオで 5 月 9 日にオープンする。 メディア企業は Consolidated Media Holdings に組み込まれ、ペイ TV 運営、オンライン職業斡旋ビジネスの他 PBL Media 株の 50% を保有する。 この企業の株式の半分は、昨年 10 月に A\$4.54bn (4,540 億円) で、メディア自由化法案が豪州議会を通過した僅か数日後に、Parker からプライベート・エクイティー企業の CVC Asia Pacific に売却されている。(FT.com, 5/8/2007)

(3) ウォルト・ディズニー、第 2 四半期決算 +27% 増益

Walt Disney の 3 月に終了した第 2 四半期決算は、+27% 増益して純益 \$931m (1,110 億円) を達成した。 収入は、+1% 増の \$8.07bn (9,680 億円)。 ヒット作 “Wild Hog” の影響で、映画部門 (下表 Studio Entertainment) は、\$235m (282 億円) の営業利益を計上した。各部門別の実績は下表参照。(nytimes.com, 5/9/2007)

The following table summarizes the second quarter and six-month results for fiscal 2007 and 2006 (in millions, except per share amounts):

	Quarter Ended		Change	Six Months Ended		Change
	March 31, 2007	April 1, 2006		March 31, 2007	April 1, 2006	
Revenues	\$ 8,073	\$ 8,027	1 %	\$ 17,798	\$ 16,881	5 %
Segment operating income ⁽¹⁾	\$ 1,789	\$ 1,434	25 %	\$ 3,783	\$ 2,813	34 %
Net income	\$ 931	\$ 733	27 %	\$ 2,632	\$ 1,467	79 %
Diluted EPS	\$ 0.44	\$ 0.37	19 %	\$ 1.24	\$ 0.74	68 %
Cash provided by operations	\$ 2,244	\$ 1,602	40 %	\$ 2,760	\$ 2,181	27 %
Free cash flow ⁽¹⁾	\$ 1,943	\$ 1,343	45 %	\$ 2,214	\$ 1,719	29 %

⁽¹⁾ Aggregate segment operating income and free cash flow are non-GAAP financial measures. See the discussion of non-GAAP financial measures that follows below.

SEGMENT RESULTS

The following table summarizes the second quarter and six months segment operating results for fiscal 2007 and 2006 (in millions):

	Quarter Ended		Change	Six Months Ended		Change
	March 31, 2007	April 1, 2006		March 31, 2007	April 1, 2006	
Revenues:						
Media Networks	\$ 3,561	\$ 3,551	— %	\$ 7,472	\$ 7,225	3 %
Parks and Resorts	2,446	2,251	9 %	4,935	4,653	6 %
Studio Entertainment	1,550	1,774	(13) %	4,183	3,819	10 %
Consumer Products	516	451	14 %	1,208	1,184	2 %
	<u>\$ 8,073</u>	<u>\$ 8,027</u>	1 %	<u>\$ 17,798</u>	<u>\$ 16,881</u>	5 %
Segment operating income:						
Media Networks	\$ 1,175	\$ 969	21 %	\$ 1,925	\$ 1,575	22 %
Parks and Resorts	254	214	19 %	659	589	12 %
Studio Entertainment	235	147	60 %	839	275	>100 %
Consumer Products	125	104	20 %	360	374	(4) %
	<u>\$ 1,789</u>	<u>\$ 1,434</u>	25 %	<u>\$ 3,783</u>	<u>\$ 2,813</u>	34 %

(4) インターコンチ、第1四半期に+22,000室を新規契約

InterContinental Hotels Group は、5月9日、2008年迄の +50,000室へ +60,000室の追加計画を上回る見通しである事を明らかにした。(この客室増を達成する為には、毎日、1軒の新ホテルのオープンが必要となる。) IHG CEO Andrew Cosslett は、第1四半期に、昨年同期比 +25%上回る 22,631室の追加客室を契約したと語った。現在、開発中の新規客室は、合計 1,321 ホテル 169,699室に及ぶ。第1四半期では、8,000室の客室を新たにオープンし、▲6,300室を閉鎖した。

Holiday Inn と Crowne Plaza ブランドを保有する世界最大のホテルオペレーターである IHG の第1四半期決算は、収入が+9.6%の 194m ポンド (456億円)、営業利益が +4.8%増益した 44m ポンド (105億円) であった。

Cosslett は、最近 IHG 株を 8.19%に買い増した Barclay 兄弟とは、1月に株式の 5%を取得した時点で協議を持った以降コンタクトしていないと言っている。IHG は、この四半期に、25.2m ポンド (60億円) で 210万株の自社株を購入した。そして、更に 156m ポンド (370億円) の自社株購入を計画している。6月には、700m ポンド (1,645億円) の特別配当を実施する。この配当を含めると、IHG は、2004年3月以来、累計 36億ポンド (8,500億円) を株主に還元した事になる。(FT.com, 5/9/2007)

(5) ヒルトン、インド市場に \$143m 投資

Hilton Hotels Corp は、向こう7年間に、\$143m (170億円) をインドの不動産ジャイアンツ DLF Group との合弁企業 DLF-Hilton に投資する。Hilton は、この合弁企業の 26%を保有し、インド各地に 75 のホテルを建設する。既に 10 プロジェクトの開発が、Kolkata, New Delhi, Hyderabad, Bangalore, Goa, Mysore で始まっている。

Marriott International は3つの新ホテルを間もなくオープンする。Mumbai でホテルを建設中の Four Seasons Hotel (加) は、Delhi, Hyderabad, Bangalore への進出を計画している。Radisson, Park Plaza, Park Inn, Country Inn & Suites, Regent のブランドを保有する Carlson Cos. は、最近 Delhi ベースの Unitech Ltd.の株式を 26%取得し、インドで Regent ブランドを展開する。インドの現地ホテルチェーンである Claridges Hotel Pvt. Ltd (DEL) や East Indian Hotels Ltd (DEL) も拡大している。DLF-Hilton ベンチャーのホテルは基本的には中級ホテルである。Hilton は、プレミアムなホテルとして、運営を East Indian Hotels と提携した 8軒の Trident Hilton ホテルを既に保有している。(wsj.com, 5/10/2007)

その他

(1) カルフォルニアの山火事 拡大



Smoke from a wildfire rose over Santa Catalina Island on Thursday.

AVALON, Calif., May 10 — A wind-driven wildfire approached Santa Catalina Island's main city Thursday, and residents and visitors were urged to leave the resort community, more than 20 miles off Southern California.



編集後記

プライベート・エクイティ企業（PE）に関するニュースが今週号でも多かった。以前の編集後記でもそう書いた。

今週号では、QF 航空の買収失敗と IB 航空買収の話が目についた。どちらにも Texas Pacific Group が参加している。5月3日に、またまたストライキしたアリタリア航空の政府放出株にも、TPG は手を挙げている。

この他にも、以下の通り、PE が絡む沢山のニュースがあった。

- 米国のコンテナ ターミナル オペレーターは、シアトルの1社を除いて、全てが金融インフラ投資団に押さえられてしまった。現金収入が継続的に確保出来る港湾や空港が、恰好の投資対象となっている。
- BAA を2兆円以上で買収したスペインの Ferrovial が率いるコンソーシアムは、英国空港以外の資産を売却し始めている。買収に要した借入金を削減する為に、買収した資産の一部を切り売りしている。
- 豪州の Macquarie 銀行グループも、Aeroporti di Roma の投資効率を上げる努力をしている。そして、インフラと空港投資に100億ドル（1兆2,000億円）に上るファンドを用意している。

- ・ 欧州の PE 企業 Terra Firma Capital Partners は、サンフランシスコの航空機リース会社 Pegasus を \$5.2bn (6,240 億円) で買収し、既に保有している AWAS と合併させて、ILFC、Gecas、に次ぐ世界第 3 位の航空機リース会社を立ち上げた。燃料高騰により、燃費の良い新型の航空機需要が世界レベルで大幅に増加すると見ている。
- ・ Blackstone は、Cendant から破格の安値 \$4.1bn (4,900 億円) で買収した Travelport の Orbitz を上場して、1 年も経ない内に多額の上場益を獲得しようとしている。Blackstone は、暫くしたら Gullivers Travel や Galileo の上場も計画するのだろう。投資家達は、全く抜け目がない。
- ・ ホテル買収に狂奔していた PE が、今度はレストラン業の買収に目をつけている。ガソリンの値上げや住宅金利の上昇で、レストランの客足が鈍っている。その為に、過去 2 年間、レストランの業績が悪化している今こそが、彼等にとって絶好の買収タイミングとなるらしい。安定的な現金収入を産むレストランを、安く買い叩く事が出来るのだ。

そう言えば、京都着物友禅（日本全国に 53 の小売店を持つ）の株式 33% が、80 億円で米国のプライベート・エクイティ（Olympus Capital Holdings Asia）に買収されると言うニュースがあったツケ……。Olympus Capital は、40 万円～50 万円する振り袖を購入する友禅の裕福な顧客リストに目をつけているらしい。役員 1 人を派遣して、経営を刷新する様だ。（H.U.）

TD 勉強会 情報 269 （ 以 上 ）