

平成 17 年 4 月 28 日

# TD 勉強会 情報 165

1. グーグル・ヤフー、TiVo 提携に動く
2. 最近の米ホテル・コンセプトの潮流
3. リアル・シンプル・シンジケートイング（上）
4. 米運輸省 航空旅行消費者レポート（下）
5. 米航空会社の第 1 四半期決算
6. TDR 4 月 25 日号 要約
7. その他のニュース



The Airbus A380 lands at Toulouse-Blagnac's airport

4 月 27 日 A380 処女飛行（関連記事 P-26 参照）

## 1. Search Giants Court TiVo

### グーグル・ヤフー、TiVo 提携に動く

TiVo が、インターネット検索ジャイアントの Google と Yahoo と、テレビとネットを結び付ける可能性を目的とした、提携の話合いを進めている、と CNET News.com が伝えている。

話合いは、依然として流動的で、どのような結果になるかは予想し難いが、TiVo は、資本提携、あるいは、究極的には被買収の可能性について、Google と Yahoo! と協議している模様と、協議に近い筋が語っている。「協力関係の樹立は、早い時期に合意され、そして、その後にその中味が決まって行くのではないかと？ 検索会社の Google と Yahoo! は、お茶の間へのアクセスと、テレビとのインターフェイスを持っている、TiVo と提携したがつて」と、語っている。Google と Yahoo! は、検索で激しい競争を演じているので、どちらも、TiVo との提携を相手にとられたくないと言う、思惑が働いている。

TiVo と大手インターネット検索エンジンとの提携は、双方にマーケット拡大の機会を与えるだろう。TiVo は、長い前から、3 百万人の会員に、放送とブロードバンド・メディアの、検索と視聴とを実現させる「テレビの Google になる」と語って来た。TiVo は、ネットから直接ビデオをダウンロードするシステムを開発済みであるが、その機能の市場展開は未だ行っていない。

一方、Google と Yahoo! は、ビデオサービスに大きな投資を行っている。Google は、今週、検索可能な放送アーカイブ (searchable broadcast archive) へのビデオ提供を、熱心に勧誘し始めた。中小や大手のプロデューサー達の作品を、Google のサーバーに取り込んで、それを再生販売させる事を考えているのだ。このプロジェクトは、テレビ放送のショーの字幕 (注) をアーカイブに保存し、コンテンツの検索を可能にする、新しい実験的な試みの Google Video をベースに作られている。版が間もなく展開されるが、ビデオの一部再生までは実施されない模様である。

(注) Google Video では、番組の音声を文字化したもの (トランスクリプト) の抜粋が、放送映画のスチール写真やその他の補足情報と共に提供される。このトランスクリプトは、放送の字幕 (closed captioning) 用のトラックからとったものである。今回、Google の計画は、この Google Video をベースに、行く行くは、ビデオ再生にまで機能を拡大して行こうとしている。

Yahoo! も、今年、検索可能なビデオアーカイブを立ち上げた。 検索大手の両社は、今までは PC とネットにフォーカスして来たが、究極的には、ネットのビデオを、テレビに映し出す事を計画している、と業界オブザーバー達は確信している。

TiVo と検索会社大手 2 社との提携話の中身は、はっきりしていないが、次の様なビジネスモデルが考えられていると推測されている。

Google 或いは Yahoo! ユーザーが、ネットでビデオファイルを検索し、それをテレビで見る。 具体的には：

ネットサーファーは、TiVo のシリアルボックス番号を含む、幾つかの個人情報を提供し、ビデオを、直接彼らの TiVo ボックスに、ネットからダウンロードする。

ダウンロードの料金が請求される場合の為に、クレジットカード番号が要求されるかも知れない。

TiVo は、顧客の支払い料金からか、あるいは、ビデオをサポートしている広告からか、何れかから料金の分け前を徴収する。

このような提携は、TiVo にとって魅力的なものである。 大きなオーディエンスに TiVo のサービスを広める事が出来、彼らにブロードバンド対応のセットトップボックスを販売する事が出来るのだ。 現在、TiVo は、ブロードバンド対応のボックスを保有している 30 万人の会員を有しているが、3 百万人の会員は、ネットとテレビを繋げない、ダイヤルアップ接続を利用している。

テレビでネットのビデオを見せるためには、解決すべき多くの問題が、依然として存在している。 TiVo は、ストレージ容量を、拡大しなければならないだろう。 テレビで映す為には、ビデオのクオリティーを上げなければならないだろう。 家庭までの回線容量も、大きくしなければならない。 最もヤヤコシイ問題は、放送局とコンテンツプロデューサーとの著作権の問題である。 テレビネットワークとケーブルテレビの抵抗も、避けられないだろう。 たとえば、ケーブルテレビは、数百万に上るコンテンツの新しいフィードの為に、彼らのディストリビューション・チャンネルのコントロールを放棄することを、徹底的に嫌がるだろう。

TiVo が開発するネットベースのビデオサービスも、幾つかの激しい競争に直面するだろう。 Akimbo, Brightcove.com, iFilm.com, などは、独立ビデオに、テレビへの新しいディストリビューションを与える事に一役買ったがっている。 セットトップボックスで、数千のショーをネット経由で顧客のテレビで映し出している Akimbo は、TiVo と同様に、サービス展開拡大の為に、ケーブルテレビ、或いは、セットトップボックスの製造者と提携したがっ

ている。TiVoは、少なくとも今のところは、ディストリビュートするコンテンツの、ライセンスもしくは所有を欲していないと言う点と、Akimboは、まだ多くの会員を保有していないと言う点で、両者の戦略の違いが見つけられる。

TiVoは、長い間、買収対象企業の候補に上がっていた。比較的サイズが小さい事、利益計上が出来ていない事、テレビとケーブルのジャイアンツに挑戦している事などが、買収先の企業として候補に上っている理由だ。買収魅力を引き立てているのが、TiVoのDVRとしてのブランドである。Xeroxがコピー機のブランドであるように。Apple Computer, Sony, Comcastなどは皆、潜在的買収スーター(suitors)に名を連ねている。

つい最近TiVoは、ケーブルテレビのジャイアンツのComcastと、2,150万人のComcastケーブルテレビ加入者に、両社が共同開発するビデオ録画サービスのオプションを提供する、提携をまとめている。これは、2006年の半ばから後半には、市場展開されるだろう。(情報161)

これとは別に、TiVoのGoogleもしくはYahoo!提携は、競争が激しくなって来たDVD市場での、TiVo自身の差別化をはかるための、新規サービス開発を目的としている。

TiVoは、Tahitiと呼ばれる計画を、2年間かけて開発している。インターネット・コンテンツを、テレビで見せる事を目的とした戦略の一環として、このサービスが開発されている。初期のイニシャティブには、インターネットに接続されたPCから、TiVoのレコーダーに、映画や予告編をダウンロード可能にする；TiVoインターフェイス経由のプロダクトの購入；地方映画館のリスティングの検索、などが含まれている。Tahitiは、今年中に利用可能となるだろう。

インターネット検索ジャイアンツとTiVo間のシナジーには、ネットからテレビへの、数10億ドルのpay-for-performance広告モデルの移転を含んでいる。昨年、TiVoの社長は、ビデオ検索結果の露出に対して、コンテンツ所有者から金を取る、テクノロジーインフラを開発中である、と言っている。GoogleもYahoo!も、両社とも、同様のサービスを得意としているが、それはネットでの話でありテレビではない。

また、TiVoは、TiVoToGoサービスで、PC上のレコーダーで利用出来る、コンテンツを作成している。

TiVoの最大の脅威は、TiVoの半数以上の会員を保有しているDirecTVだ。DirecTVは、ソフトウェア開発業者のNDSを、第2のDVRテクノロジーサプライヤーに使うだろうと言っている。これに加えて、DVRは、MicrosoftのWindows XP Media Center Editionの中心的機能である。またこの他にも、衛星サービス会社のEchoStar Communicationsが、

DVR を、セットトップボックスの中心的な機能として位置付けている。  
DVR は終わった、と言う人が世の中に居るが、それどころか、その競争は、まさに始まったばかりである。

DTW. 4/19/2005

## 2. Staying In Style: Embracing The Boutique Hotel Trend

### 最近の米ホテル・コンセプトの潮流

ブティックホテルが増えている。最近のライフスタイルをファンダメンに取り入れたホテルが、特に若い世代の間で流行っているのだ。オーバーに言えば、“アルマーニの服を着て、 트렌ディーな W ホテルに泊まる客層” 目当てのホテルだ。1990 年代の初め頃から、リテール業界では、消費者が one-size-fits-all のアプローチを嫌って、Sears や JC Penny に行きたがらなくなっている。その傾向が、現在、ホテル業界でも始まっている。消費者は、腕時計を買うのと同じ様に、泊まるホテルを選別している。彼らは、泊まっているホテルのブランドで、彼ら自身を主張しているのかも知れない。

既に 20 軒が存在し、多くが建設中の Starwood ブランドの W Hotels は、確かに、ブティックホテルの流行に、大きな影響を与えている。ブティックホテル大手の 1 つ、SFO の Kimpton Hotels の CEO, Tom La Tour は、「W の、ライフスタイルホテルの大規模宣伝で、どれだけ助かっているか分からない」と、言っている。5 年前に W が営業を開始して以来、Starwood は、数百万ドルの金を W の宣伝に投下している。その間に、Kimpton は、西海岸から、CHI, WAS, BOS, NYC に進出し、今では、W の 9 都市よりも多い、米 14 都市に Kimpton を展開している。そして、しばしば、W を探せない顧客が、Kimpton に泊まっている。しかし、この事は、反対に、W は Kimpton の強力な競争相手でもある事を示している。



( Kimpton ホテル?と思われる。)

Kimpton は、今月、San Diego の 트렌ディーなブティックホテルが集まっている、Gaslamp Quarter に、超モダンなスタイリッシュホテル Hotel Solamar (235 室) を開業させた。そこで、マイアミの感じに、一寸した NYC の感じを加えた雰囲気を出そうとしている。屋

上プールを備えた力強い装飾のこのホテルは、W Hotel San Diego (259 室) から数ブロックしか離れていない。

そして、この他にも、Gaslamp Quarter には、豪華ブティック/ライフスタイルホテルの Tower 23 (44 室) が、この 6 月に開業する。バルコニー付き、シグネチャーベディング、30 吋フラット TV、レストラン、インドア・アウトドアのバーを備え、そして、客室チェックイン等のユニークなサービスが用意される。

Kimpton 以外の主要なブティックホテルには、NYC の Morgan Hotel Group (元 Schraeger Hotels) がある他、SFO のブティックホテルチェーン Joie de Vivre Hospitality (全米展開中) や、大手ホテルチェーンの InterContinental (Indigo ブランド) と Choice Hotels International が、昨年、ブティック/ライフスタイルの新ブランドをロールアウトさせている。Kimpton の CEO, Tom La Tour は、「米国の小さな Holiday Inn を、新ブランドの Hotel Indigo に衣替えしても、顧客にブティックホテルとして認知してもらえるのか？」と、大手チェーンのブティック展開に、疑問を呈している。「われわれが 23 年かけて、顧客を開拓している。ブティックホテルは、ホテルの施設や調度品とは関係なく、宿泊するトレンドリーな顧客が醸し出す雰囲気など、顧客の力で出来上がっているのだから」と、言っている。

Forrester Research: TRENDS, 4/20/2005

### 3. It's Time For Travel To Focus On RSS – Here's Why

#### リアル・シンプル・シンジケートイング (上)

RSS - Really Simple Syndication が、旅行会社に、新しい B2C と B2B のコミュニケーション・プラットフォームを提供している。RSS の効果的使用の為には、先ず、多目的に使える、オープンスタンダードベースの、このテクノロジーを理解する事が重要だ。旅行会社は、ユーザーに関連するコンテンツの配信、スパムフリーのコミュニケーションの提供、そして、RSS の最も早い適合者である、次世代の旅行者達へのリーチに役立つ、RSS を使わない手は無い。

(RSS は、Rich Site Summary、或は、Rich Data Feed Site Summary の略号でもあるが、最も広く使用されている Really Simple Syndication をここでは使用する。)

Forrester は、5 年ほど前から出現した、そして、最近 Web の大幅な変化の前兆となる様相を呈して来た、RSS について 2 回に分けてレポートする。(上)編で、RSS の技術的問

題をクリアにし、そして、旅行業界に於ける、そのスマートな利用の方向について解説する。(下)では、どのタイプの RSS が、旅行業界に最大のインパクトをもたらすだろうか?と、その利用により最も恩恵を受ける旅行会社の種類について触れる。

## RSS Technology Is Easy To Understand --- Here's Why

旅行業界で働く幹部達が、RSS テクノロジーについて、知らなければならないハイレベルなポイントは、以下の3点である。

### (1) XML をベースにしている。

RSS は、広く使用されている、オープンスタンダードのプログラミング言語、XML のダイレクトである。プログラマーは、RSS の作成と、Web サイトへの統合について、理解する為のトレーニングが必要であるが、それは短時間でマスター出来るものである。テクノロジーの世界では、RSS のサポーター達は、シンプルなそして簡単な RSS を作る事に、必死に努力しているのだ。

### (2) 既存情報を easy-to-read format に変える事が出来る。

RSS は如何なる構造化した情報 流れ続けるニュース、或は、間際パッケージ旅行の提供の様な を、幅広いレンジのソフトウェア・アプリケーションによって解読されるフォーマットに置く事が可能。RSS フィード (feeds) は、この情報を取り上げ、1つの塊 公式には“items”と称される として、ソフトウェア・プログラムに伝達する。“items”の形は、ヘッドライン、リンク、タイムスタンプ(更新時刻)等の可能な限りベーシックなものであるが、作成者 (publishers) は、それ等を組み立てるのに大きな柔軟性を保持している。(see Figure 1)

(注) : RSS item のいろいろなパートは、“elements”と呼ばれる。ヘッドライン、リンク、タイムスタンプは、全て elements である。RSS 2.0 は、“enclosures”を含む、item となる事が出来る、9つの事前に設定された elements を保有している。作成者は、作成者が URL の場所、ファイルのサイズとタイプを特定しさえすれば、enclosures を使用して、如何なるファイルも、フィード item に置く事が出来る。Enclosures は、作成者が、図形、オーディオやビデオを、RSS フィードに置く事を可能にしている。作成者は、9の事前設定以上の elements を作れるが、これにはネームスペースを利用した定義化が必要となる。RSS 2.0, enclosures, namespaces について、より知りたい人達は、Harvard Law Web サイト (<http://blogs.law.harvard.edu/tech/rss>) 参照。

IT用語辞典e-Words ( <http://e-words.jp/w/RSS/html> )

読み方 : アールエスエス フルスペル : Rich Site Summary

Webサイトの見出しや要約などのメタデータを、構造化して記述するXMLベースのフォーマット。主にサイトの更新情報を、公開するのに使われている。

RSSで記述された文書には、Webサイトの各ページのタイトル、アドレス、見出し、要約、更新時刻などを記述することができる。RSS文書を用いることで、多数のWebサイトの更新情報を、統一的な方法で効率的に把握することができる。

RSSには、いくつかのバージョンがあるが、数字の大きいものが上位互換性を持った後継規格というわけではなく、いくつかは、それぞれ別物になっているため注意が必要である。最初のバージョンは、Netscape Communication社が、「My Netscape」サービスのために1999年に開発したバージョン0.9である。これは、コンテンツのメタデータを記述する包括的な仕様「RDF」をベースにしたものだったため、RSSバージョン0.91では、サイトの更新情報の配信に特化した仕様で改められた。その後、RSS関連の技術から手を引いたNetscape社に代わり、RSS-DEVワーキンググループという開発者集団が、再びRDFベースの仕様「RSS 1.0」(1.0)を提案した。高度な機能をモジュール化して、追加できるなど本格的な仕様だったが、0.9x系列の方を好むユーザーも依然として多く、こうした人々の手によって0.9xの後継となる「RSS 2.0」(2.0)が提案された。こうした経緯のため、RSSの仕様は大きく「0.9-2.0系列」(Really Simple Syndication)と「1.0系列」(Rich Site Summary)の2系統に分裂している。

### (3) ユーザーの選択により、コンテンツを何処にでも自由に送信する事が可能。

一度、情報がRSSフィードに置かれると、その情報は、まさに何処にでも、独立のRSSリーダーであろうと、OutlookやExplorer(RSSプラグイン経由)のパワフルなアプリケーションから携帯電話やPDA、どこであろうが送り込む事が可能になる。ユーザーは、如何なるRSSフレンドリーなプログラムから、タッタ1回のクリックで、フィードの追加やデリートが出来る。つまりユーザーが何処に居ても、彼等が欲するコンテンツを、RSSによって、何の苦勞無しに入手する事が出来るのだ。

## RSS Is Relevant To Travel --- Here's Why

今日、RSSを主に使用している会社は、NYTimes.comやWonketteの、ブログポスティングのヘッドラインニュース報道である。旅行会社は、ニュース報道が自分の事業とは違うと言って、RSSに無関心であってはいけない。レート変更、インベントリーのアベイラビリティ、FFPプログラムのアップグレードの、ニュースの様なコンテンツの同時発信にRSSを使える事が出来るのだ。また、旅行会社は、コンタクトセンターのパフォーマンスの、毎日更新の様なB2Bコミュニケーションに、RSSを適用する事が出来るのだ。



旅行に恩恵をもたらす RSS テクノロジーの用途としては：

### (1) ユーザーが欲しているコンテンツの送付

全てのマーケターは、的確なユーザーの前に、必要とされる情報を、タイムリーに伝達する事の実現を夢見ている。RSS によって、この夢が実現している。

多くのサイトが RSS を使用して、情報のシングルストリームを流しているが、ユーザー自身がカスタム出来るフィードを作る事は難しくはない。

コミュニティーサイトの craigslist は、多くの例を示している。ユーザーが、craigslist の分類広告 (classified) の中で「ハワイ行き航空券」を検索し、そして、検索結果のカスタムフィードを作る事が出来るのだ。サイトに関連する新規のポストが追加されると、自動的に、それが、ユーザーのフィードにショーアップする事になる。

(craigslist = 地域毎の掲示板ポスティングやメッセージの交換等が出来るサイト。アメリカのかなりの都市がカバーされている。)

(craigslist 上にカスタムフィードを作る為には、<http://craigslist.com/sss/> に訪れて、どれかの“ For Sale ” カテゴリーでキーワード検索を実施する。検索結果ページで、最下部にスクロールして、右下のコーナーのオレンジ色“ RSS ”リンクを見つけ出す。このリンクをクリックすると、XML コード満載のページに行き当たる。このページの URL をカット & ペーストして、自分の RSS リーダーに貼付ける。そうすれば、craigslist サイトに追加された、新しい関連するポストを受け取り始める事が出来る。)

### (2) スпамやフィッシングなしの接続の作成。

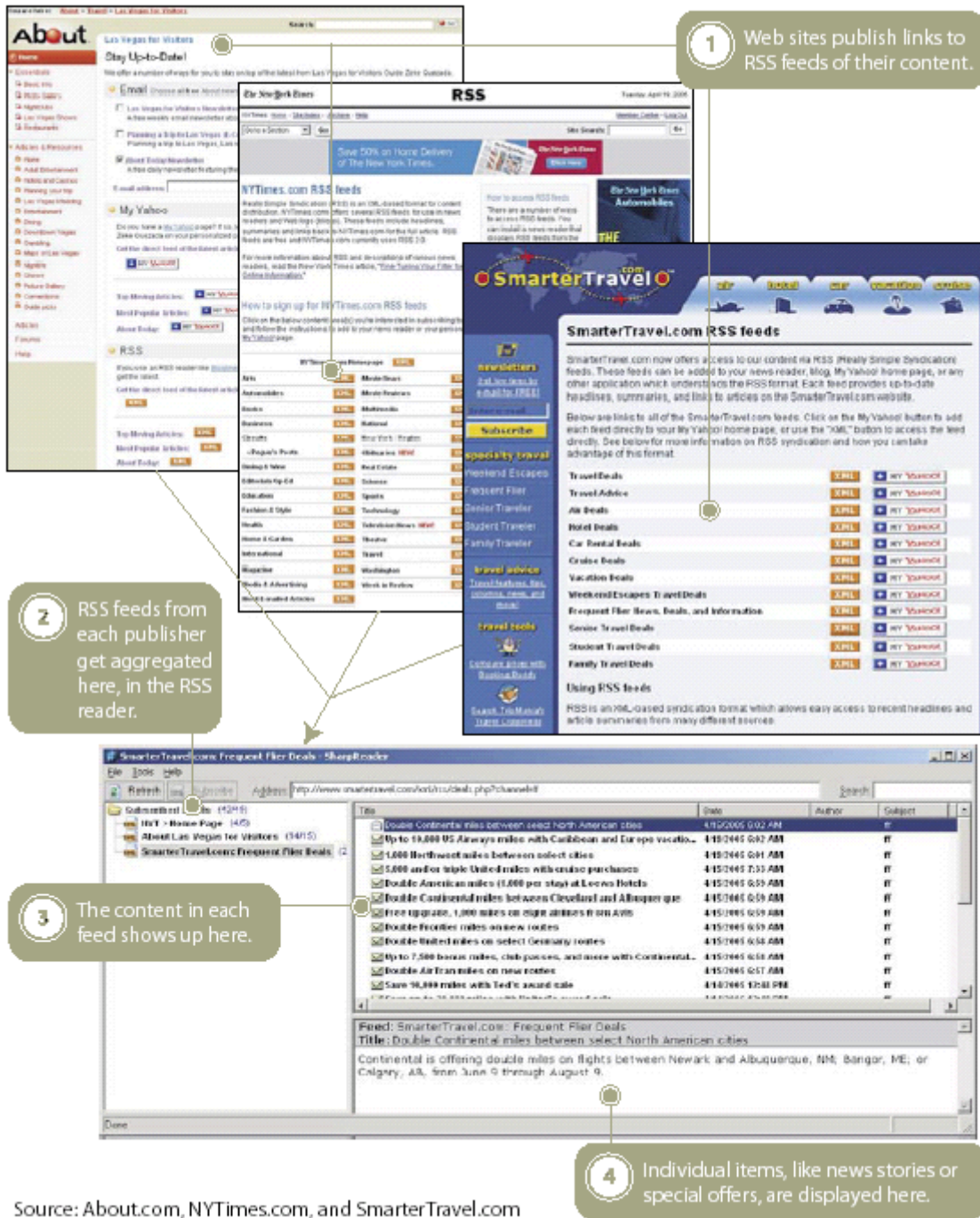
スパムやフィッシングの恐怖が、Web 旅客の、e-メール旅行案内に対する疑問と低いレスポンスを誘発している。RSS フィードは、ユーザーが選んだプライベートなコミュニケーション Web トラベラーが受け取る為にオプトインしたコミュニケーションである。従って RSS フィードは、伝統的な e-メールのプロモーション・オファーやアラートとは違って、安全な代替手段を提供する事になる。何故ならば、Web トラベラーは、RSS フィードを受け取る為に、最初にサイトにログインしなければならず、それ等のコミュニケーションが、鼻から安全だという事に気が付いている。

### (3) 次世代の旅行者へのリーチ。

米国オンライン人口のタッタの 5% しか RSS を使用していない。経験豊かな、十分な教育を受けた極僅かの Web ユーザーが、情報をオンラインでガブ飲みしている。しかし、娯楽嗜好の、ポッドキャストするコンピューター保有の若い世代が出現して来ているので、この構成はすぐに変化するだろう。彼等は、RSS 経由で MP3 プレイヤーにオーデ

ィオファイルを自動転送している。

**Figure 1** RSS Takes Structured Information And Puts It In An Easy-To-Read Format



(Podcasting = ネットラジオの音声を自動収集する仕組み。 予め専用ソフトに好きなラジオ局を登録しておく、ソフトが定期的にそのサイトをチェックし、新しい放送がアッ

ブされると、自動的にその放送を iPod に自動転送して聞ける事から、Podcasting の名前がついた。)

Forrester は、2010 年までに、12 百万所帯が、ポッドキャストに対応すると見ている。ポッドキャストでは、RSS はシークレットソースであるが、そのテクノロジーの認知は、ポッドキャストの増率と、少なくとも同じ勢いで、拡大して行くだらう。旅行会社は、次世代のテクノロジー・フォーカス世代とのビジネスをする為には、このテクノロジーへの対応を準備する必要がある。さもなければ、彼等とのビジネスを失うリスクを冒す事になる。

## RECOMMENDATIONS

賢明な旅行会社は、他の誰かが手を付ける迄待つては居ないし、検討をしないで、全てを第三者に任せてしまう訳でもない。スマートな RSS 戦略を作る為に、旅行会社の意思決定者は、以下の諸点を実行しなければならない。

### ・ RSS ユーザーとなって見ろ。

自分自身で RSS を使って見なければならない。幸いにも、多くの RSS を使用しているサイトが存在するので、これ等のサイトを見学するのに、長い時間が取られる訳ではない。

最も入門的なものとして、MY Yahoo! の RSS リーダーを、  
ベーシックのスタンドアローン・プログラムを見るには SharpReader を、  
RSS が動かすアプリケーションを試してみるなら NewsGator's Outlook Edition を、  
ユーザーフレンドリーなフィードの読みと書きのツールなら Bloglines を、  
旅行の RSS では、学生旅行の SmarterTravel のフィードと、  
RSS 経由で旅行ブログを 포스팅している About.com を。

そして、最後に、ブログやニュースサイトに現れる、指定したキーワードを送ってくれる、Technorati Watchlist フィードの作成を忘れてはいけない。

(Technorati は、無料で、Watchlist フィードを提供する。しかし、それには、最初に登録しなければならない。登録の為に、<http://www.technocrati.com/members/> を訪ねて見たら良い。)

(Technorati = 米国サイトを中心に網羅するブログ専門検索エンジン)

### ・ 全インフォメーション・フローを書出し、広い視野を持つ。

RSS ユーザーには直ぐなれるし、それは難しい事ではない。しかし、会社の中で、RSS

を効果的に使用するには時間が必要だ。ブレインストーミングをマーケティング部門に限定せず、他の部門、例えばプライシング、プロダクト・ディベロプメント、セールスに拡大して、それ等から知恵を出させるべきだ。

それから、会社の主要なエクスターナルとインターナルのインフォメーション・フローを束ねて目録作りを実施する。それぞれのインフォメーション・フローについて、1) 誰がデータを発信し、誰が受信しているのか？ 2) その情報をどうやって発信するのか？ 3) 何時、何故、情報を変更しているのか？ 4) 両者は我々がやっている事に満足しているのか？ 5) そして最後に、RSS フィード化したら、どのように見えるのだろうか？ このような、幅広いブレインストーミングを行って、RSS 化が容易に行える、ホットポイントを見つけ出すべきだ。

・ サービスプロバイダーのブログを読んで、RSS サービスの展望を学べ。

RSS は、ほぼ 5 年間、市場で使われ始めているけれども、ヤット RSS サービス産業が開花し始めている。幸いにも、殆どの RSS エキスパートは、物事をキチンと実行し、彼らのアイデアと仕事をブログで発表している。PR 戦略家の Steve Rubel の [MicroPerusasion.com](http://MicroPerusasion.com) や、検索エンジン・コンサルタントの Stephan Spencer の [StephanSpencer.com](http://StephanSpencer.com) を見てみるのが良い。また、UserLand Software, Six Apart, Bloglines, Nooked などの、企業内のリード・プログラマーのブログも見てみる必要がありそうだ。

( UserLand Software の創立者で RSS 2.0 の著者でもある David Winer が、よく知られているブログ [ScriptingNews.com](http://ScriptingNews.com) を書いている。 Six Apart の社長で共同創立者の Mena Trott は、<http://www.sixapart.com/about/corner/> で、ブログ Mena's Corner を書いている。 Blogline の CEO, Mark Fletcher は、[WingedPig.com](http://WingedPig.com) を、そして、Nooked の CEO, Fergus Burns が <http://blog.nooked.com/> を書いている。)

中でも一番良いのは、FeedBurner の Burning Question( <http://www.burningdoor.com/feedburner/> ) と、Technorati の創立者の David Sifry の Sifry's Alerts( <http://www.sifry.com/alerts/> )である。

次週に続く。

#### 4. 米運輸省 航空旅行消費者レポート（下）

先週号「情報 164」で報告した、米運輸省（DOT）航空旅行消費者レポート（Air Travel Consumer Report = ATCR）（上）の「定時性」に続けて、今週号では、「手荷物誤取扱」、「オーバーセール」、「消費者苦情」、「空港セキュリティーに関する苦情」の4分野のサービス品質データ（2005年2月実績）について、レポートする。

##### （1）手荷物誤取扱

旅客千人当たりのミスハンドリング手荷物発生数を集計している。ミスハンドリングは、旅客よりクレームのある、遺失、損傷、到着遅延、窃盗のケースを対象としている。

ATCR 2月実績は、下表の通りである。

順位	航空会社	誤取扱 手荷物数	全搭乗 旅客数	千人当り 発生数	昨年2月実績
6位	WN	22,501	6,212,627	3.62	2.96
11位	AA	26,906	5,711,366	4.71	4.67
	全社計	258,072	42,841,086	6.07	4.71

##### （2）オーバーセール

予約OKの旅客が、オーバーセールの為に搭乗拒否されたケースを集計している。この集計には、欠航ないしダイバートのケースは含まない。データ報告会社は、60席以上の航空機を運航する、米国内線旅客収入の1%以上を有している航空会社。データは、国内線および米国発の国際線で発生したケースを網羅し、四半期ごとに発表されている。搭乗拒否旅客数は、任意（DBCの見返りにオロードを希望する旅客）と、インボランタリーの2つのケースに分けて集計されている。オーバーフロー旅客数は、旅客1万人当たりのインボランタリー・オフロード発生数を示している。インボランタリー・オフロード発生数には、DBC適用旅客と適用外旅客の両方を含む。

ATCR 2004年第4四半期実績（10月 - 12月）は、下表の通りである。

順位	航空会社	搭乗拒否 任意	搭乗拒否 インボラ	搭乗 旅客数	1万人当り 発生数	昨年2月 実績
8位	WN	19,394	1,297	20,144,834	0.64	0.80
12位	AA	11,981	476	5,302,202	0.90	0.32
	全社計	155,601	11,674	130,326,134	0.90	0.78

（注）搭乗旅客数には、シャトル便（オロードはあり得ない）旅客数は含まれていない。

##### （3）消費者苦情

米運輸省に寄せられた苦情を集計している。苦情は、手紙、電話、eメール、直接面談の全ての苦情を網羅している。苦情データは、以下の6つの表に集計されている。

Table 1 サマリー 業界別の苦情数を表示。

	苦情	意見	褒詞	情報要求
米航空会社	465	67	3	78
外国航空会社	85	4	0	12
旅行社	24	0	0	3
ツアオペ	1	0	0	0
その他	10	1	0	33
旅行業界合計	585	72	0	126

Table 2 苦情カテゴリー 12の苦情カテゴリー別苦情数とランキングを表示。

カテゴリー	順位	苦情数	備考	昨年2月
手荷物	1	159		111
運航状況	2	111	欠航 38, 遅延 30, その他 14	203
顧客サービス	3	71		80
予約/発券/搭乗	4	52		67
障害者	5	49		52
払い戻し	6	46		54
その他	7	33	FFP 16	39
オーバーセール	8	27		30
運賃	9	23		18
差別	10	8		7
広告	11	6		3
動物	12	0		0
苦情合計		585		664

Table 3 消費者苦情 米航空会社別・カテゴリー別苦情数を表示。

	運航	O/S	予発	運賃	払戻	荷物	SVC	障害	広告	差別	動物	OTHS	合計
AA	14	2	4	2	4	21	7	3	0	2	0	3	62
WN	2	2	2	1	1	2	5	3	0	1	0	0	19
全社計	96	20	33	15	33	123	63	40	4	7	0	31	465
%	20.6	4.3	7.1	3.2	7.1	26.5	13.5	8.6	0.9	1.5	0.0	6.7	100

Table 4 事由発生日別苦情数 航空会社別の事由発生日別苦情数を表示。

	2月 苦情数	2月 発生	1月 発生	それ以前 発生	発生日 不詳
AA	62	10 16.1%	15 24.2%	25 40.3%	12 19.4%
WN	19	7 36.8%	4 21.1%	5 26.3%	3 15.8%
全社計	465	98 21.1%	101 21.7%	172 37.0%	94 20.2%

(% = 構成比)

Table 5 外国社 消費者苦情発生状況

航空会社 85 件、旅行社 24 件、ツアーオペ 1 件、その他 10 件の、合計 120 件の苦情が寄せられている。 詳細は割愛する。

Table 6 米航空会社ランキング 10 万人当りの苦情発生数ランキングを表示。

順位		苦情数	搭乗者数	10 万人当り 苦情発生数	昨年 2 月 実績
3	WN	19	6,082,527	0.31	0.17
12	AA	62	6,934,247	0.89	1.05
	全社計	370	46,036,919	0.80	0.88

(ここでの全社計 370 は、米国空会社のデータであるので、当然のことながら、外国航空会社の苦情 85 件が除かれている。)

#### (4) 空港セキュリティー

Transportation Security Administration (TSA = 米運輸保安局) が、空港セキュリティー・チェックポイントで発生した苦情数を集計したもの。 2 月の集計結果は、次の通り。

礼儀	Screening Procedures	所要時間	Personal Property	手荷物損傷
213 (0.0004%)	138 (0.00028%)	10 (0.00002%)	698 (0.0014%)	290 (0.00046%)

以上が、米運輸省の航空旅行消費者レポート (ATCR) の概要である。

- ・ レポートの半分以上を占めている事でも分かる様に、定時性が、航空会社サービスの重要な品質指標となっている。 各社は、一部の便の定時性を GDS に表示して、顧客にアピールしている。 (GDS へは、0~9 の一桁の数値により表示される。 例えば、“8” は 80.0% ~ 89.9% の定時到着率を表している。)

- ・ 手荷物の誤取扱は、全社平均で 1,000 旅客当り 6.07 個 (2 月実績) であるが、Hawaiian

航空の 2.68 が最小で、ワースト航空会社は、ComAir 10.75, Skywest 12.29, US Airways 13.43, Atlantic Southeast 19.24 と、かなりのバラツキが見られる。

オーバーセールについては、オフロードされた旅客の殆どは、DBC によるコンペンセーションとの見返りに、自らすすんでオフロードしているボランティアの旅客である事が分かる。

- ・ 苦情については、2月の実績では、465件の苦情が米運輸省に届いている。この内、最大を構成するのが、手荷物に関する苦情で、全体の1/4(26.5%)を占めている。運航関係(欠航/遅延などの定時性)に関する苦情(20.6%)、顧客サービス(接客態度、機内食、遅延対応)に関する苦情が(13.5%)が、これに続いている。この3つの苦情で、全苦情の60.6%を構成する。

米国の国内線旅客数は、2000年の698.9百万人が最高記録であるが、(今年、この記録更新が必至と言われている)この旅客数に比べて、ATCRの苦情件数は極めて少ない。2月の苦情率は、0.88%と1%にも満たない。だからと言って、米航空会社のサービス品質が、この数値が表すように、良い訳では決していない。旅客が、米運輸省にまで苦情をファイルするのは、よほどの苦情の場合であると考えられるからだ。

TD勉強会、4月27日

## 5. 米航空会社の第1四半期決算

UA及びUSを除く米主要航空会社6社(AA, DL, NW, CO, WN, 6B)の第1四半期決算は、LCCのSouthwest(WN)とjetBlue(6B)の2社が利益を計上したが、メジャー4社は、全社が赤字決算となった。燃料費の高騰と、低運賃競争の継続が、各社の収支を蝕んでいる。メリルリンチは、メジャー6社の損失が、昨年同期比で、更に5億ドル悪化して、20億ドル(2,200億円)を超えるだろうと言っている。

(第1四半期のメジャー4社の損失は、前年の\$896m(985億円)から\$1,867m(2,053億円)に拡大している。)

Southwestは、燃油のヘッジ購入(85%をバレル26ドル)が奏功し、驚いたことに、この燃料高騰の最中に、唯一増益し、\$76m(83億円)の利益を計上し、CASMを約2%低下させている。同社の連続利益計上は、止まる事を知らない。CASMは、Southwest1社を除いて、全社が上昇させている。

収入は、全社が増収を達成し、L/Fを向上させたが、イーールドは、低運賃競争の激化で、



AAを除いて、低下させている。 AAのイールドは、+3.7%向上している。

以下に、表と図で、各社収支を説明する。

### 米主要航空会社 2005年 第1四半期 決算概要

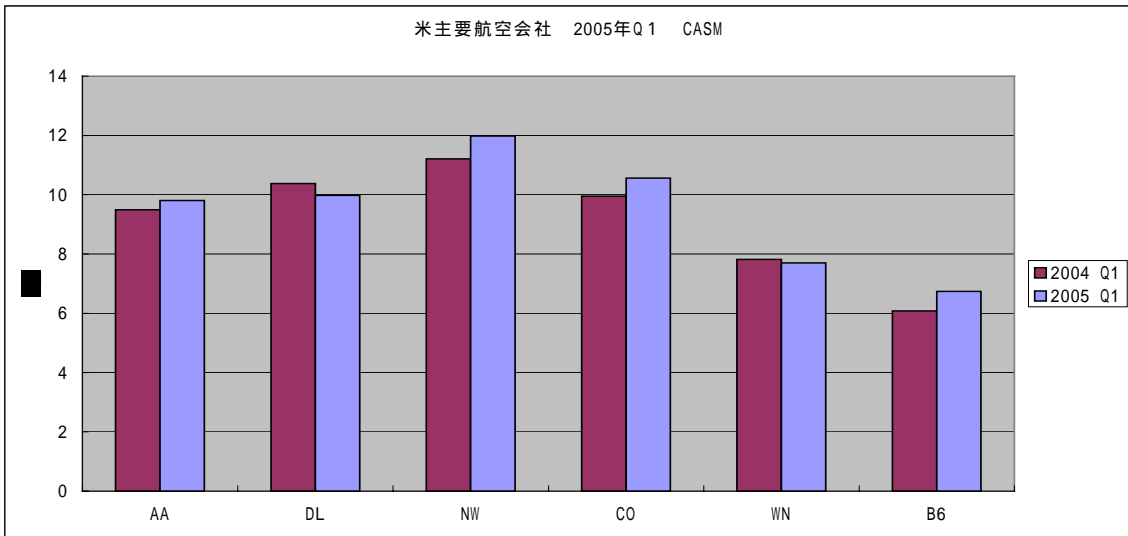
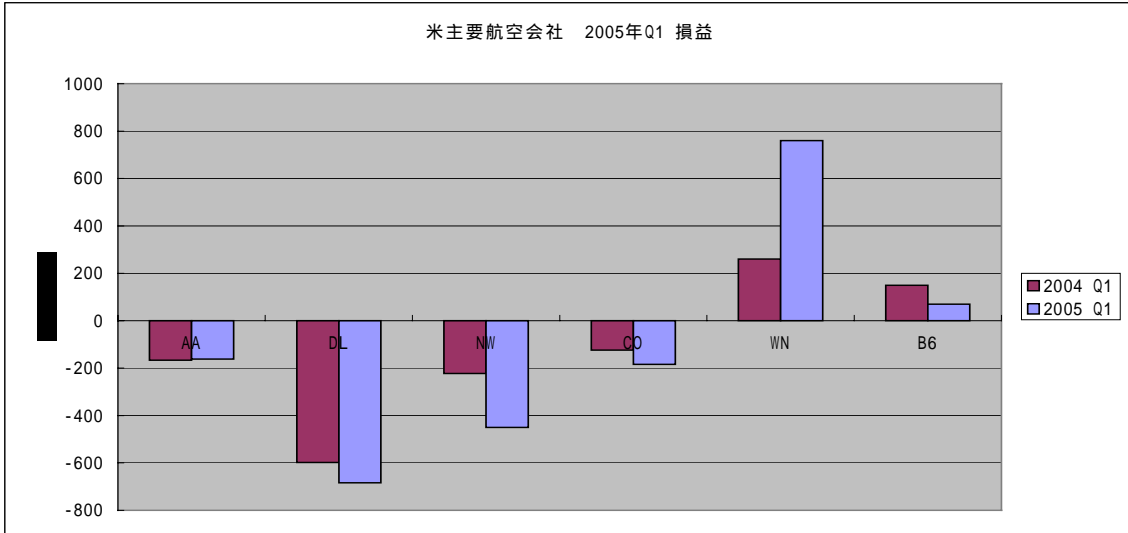
	REV M\$	OPP M\$	NP M\$	ASM billion	Yield cent	L/F %	CASM cent	Fuel ¢ガロン	現金+ 同等物	備 考
AA	4,750 (+5.3%)	23 (42)	-162 (-166)	42.8 (+0.6%)	8.96 (8.64)	75.4 (71.1)	9.80 (9.49)	144 (101)	3,543 (3,407)	75.1千人(79.9) 727機(759)
DL	3,647 (+3.3%)	-957 (-388)	-1,071 (-383)	37.8 (+6.0%)	8.81 (9.07)	74.4 (70.5)	11.62 (10.38)	142 (+49%)	2,176 (2,149)	-50億ドル費用削減 計画 535機(550)
NW	2,798 (+7.5%)	-292 (-108)	-450 (-223)	22.8 (+4.3%)	11.20 (11.75)	79.8 (76.5)	11.98 (11.21)	137ex (100)	2,305 (2,611)	39.1千人(39.2) 432機(432)
CO	2,505 (+8.6%)	-171 (-135)	-184 (-124)	20.8 (+2.8%)	11.59 (11.87)	77.5 (72.6)	10.56 (9.95)	145t (104)	1,626 (1,669)	348機
WN	1,663 (+12%)	106 (46)	76 (26)	20.2 (+18%)	12.03 (12.11)	65.4 (64.2)	7.70 (7.82)	90.3ex (79.6)	1,908 (1,305)	30.9千人(31.5) 424機(393)
B6	374.2 (+30%)	25.6 (32.6)	6.9 (15.1)	5.1 (+23%)	8.07 (8.29)	85.8 (79.9)	6.74 (6.08)	131 (92)	651 (449)	6.7千人(5.2) .com 76.4% (76.9) 13.2hr稼働(13.3)

(注) REV=Revenue, OPP=Operating Profit, NP=Net Profit 下段( )内は、前年同期値もしくは比。 現金+同等物は、単位：百万ドル。

(注) DLの特別損失(年金基金手当、機材退役、税効果会計)を除くと、NPは\$684m(\$598m)となる。

(注) Fuel t表示はtax込み、ex表示はtax除き。 表示無しは不詳。

(注) メジャーの統計データのYield~CASMは、DLを除き、Mainlineデータを使用している。



## 6. TDR 4月25日号 要約

TDR 4月25日号の主要ニュースの要約、以下の通り。

### (1) The Latest “GDS New Entrant” Hands Agents The Reins

来月2日に米国でカットオーバーされる、旅行社の GDS, Genesis をレポートしている。

Genesis の CEO は、最近の登場した GNE が、機能が十分に完成されていないにも拘わらず、もてはやされているのは、多分に、流通コストを削減したがつている航空会社の扇動によるものだと断じ、旅行社が作った Genesis は、旅行社と航空会社双方に、満足させるツールそのものであると言っている。つまり、旅行社には使い勝手の良い、サプライヤーには流通コストを低下させる、ツール Genesis を提供する、と言っている。

Genesis の中核となる予約エンジン FareSpider は、4大 GDS、航空会社 Web サイト、消費者旅行サイトから運賃をスクレイプして来る。

昨年11月にカナダで展開を開始した Genesis は、既に欧州(5カ国)、豪州、で展開し、5月の米国の後、7月にメキシコで展開する予定。Genesis は、シームレスな、グローバルな環境を作り上げる。

### (2) Web Shoppers Heed Community Advice

オンライン旅行ビジネスで、価格以外のキーワード(例えば目的地情報)検索を行うエンジンの立ち上げが始まっているとして、Sabre と Travelzoo の2社を載せている。

Sabre は、IgoUgo を買収して、旅行検索(価格によらない)エンジンを立ち上げた。  
(情報 163 にて既報)

Travelzoo の SuperSearch は、サイトビジター=(潜在的)旅客に、

- ・ 計画段階で訪れたサイトで、どのサイトがベストの情報と検索結果を引き出せたか?
- ・ 何処で、あなたの旅行を予約したか?

などの質問を積み重ね、それ等の会話を分析して、顧客に最も適した情報(価格以外の)を提供する。Travelzoo は、「Orbitz などのオンライン旅行社大手は、あふれ返る情報を顧客に渡しているが、Travelzoo は、顧客が本当に欲している品質の良い情報だけを提供する」と言っている。

### ( 3 ) Amex Takes On China With New Tool, New GDS

American Express の中国 BTM 展開の話。 American Express は、中国の TravelSky と 3 年間の排他的なインベントリーアクセス契約を締結した。 ( 情報 164 にて既報 )

### ( 4 ) Demographic Data: Who's Shopping And Where?

Hiwise の調査「Demographics For Top Travel Engine Sites」( 下表 ) を掲載している。 これによると、女性、55 歳以上、6 万ドル~10 万ドルの所得、の人達が、最もスクレイパー検索エンジン ( meta-searchers ) を使用している。

		SideStep	Booking Buddy	Kayak	Cheapflights	Smarter Travel
Gender	F	52.19%	59.87%	50.24%	59.29%	58.25%
	M	47.81%	40.13%	49.76%	40.71%	41.75%
Age	18-24	8.85%	10.17%	11.95%	12.77%	9.30%
	25-34	24.17%	20.62%	20.80%	26.05%	17.86%
	35-44	24.47%	25.26%	23.35%	22.95%	20.94%
	45-55	18.07%	16.84%	16.94%	16.89%	19.01%
	55+	24.44%	27.11%	26.97%	21.35%	32.89%
Income	<30K	15.64%	18.95%	15.36%	21.85%	15.57%
	30-60K	28.11%	29.38%	24.32%	28.14%	26.31%
	60-100K	32.19%	31.12%	33.02%	28.31%	30.26%
	100-150K	16.16%	14.85%	15.86%	14.33%	12.51%
	>150K	7.91%	5.70%	11.44%	7.37%	15.36%

### ( 5 ) Airlines Seek Extra Vacation Cash

jetBlue の、自社直営パッケージにダイナミックパッケージングを導入したニュース ( 情報 160 ) に続けて、Frontier Airlines と、欧州 LCC の Flybe の、より高いマージンの収入増加施策の話を書いている。

Frontier は、Denver からメキシコの 4 都市 ( Cabo San Lucas, Cancun, Mazatlan, Puerto Vallarta ) の路線で、Apple Vacation に、ブロック座席販売を実施する。 Apple は、これ等の目的地の全ツアー造成には、排他的に Frontier を使用する。 Frontier は、この契約により L/F の上昇を目論む。 Apple は、チャーター座席販売よりも容易なブロック座席販売を喜んでいる。

Frontier は、Vacation Express とも、Nashville = Cancun 線で、同様のブロック契約を有している。 Flybe ( 英 LCC ) は、オンライン ホテル プロバイダーの Travel Extras と提携して、Flybe 路線での、Travel Extras のホテル、旅行保険、空港駐車場、外貨等を、Flybe 旅客に MyXtras.com 経由で販売する。

## 7. その他のニュース

- **Budget carrier Valuair adds Chinese city of Xiamen to its network**

Valuair (シ LCC) が中国アモイ (福建省) に今月末に乗り入れる。これは、4月20日に就航した成都 (四川省) に次ぐ中国2都市目の路線。会長の Lim Chin Beng は、豪州東海岸、北京、東京、中東への路線開設の為に、大型機が必要だと語っている。同氏は、マレーシアへの乗り入れに興味を示しているが、これには、シマ間の航空協定改定が必要となる模様。Valuair は、今年中の利益計上を狙っている。(channelnewsasia.com, 4/20/2005)

- **2 U.S. Airlines Weigh the Perks of Togetherness**

America West と US 航空の合併話は、アナリスト達には、余り歓迎されていない様だ。

S&P のレーティングサービスアナリストは、財務的に疲弊した2社が合併したからと言って、どうやって、強力なバランスシートを持っている、30年以上も利益計上をしている、Southwest と競争して行くのだ?と語っている。

UBS のアナリストは、外部からの資金注入無しでの合併は賢明ではない、と語っている。America West の株価は、4月20日、第1四半期に+\$33.6m (36億円)の利益を計上したにも拘わらず、6%強値を下げて、4.50ドルをつけている。(4月27日に株価は、4.42ドル)(nytimes.com, 4/21/2005)

一方 US の株価は、2月までは1ドル以上であったが、4月27日の株価は、0.74ドルと1ドルを割り込んで推移している。

- **SilkAir offers 14 charter flights to Hainan to meet demand**

SilkAir (シ LCC) が、Shino-American Tours と New Shan Tours の2社の旅行社と共催で、中国海南島に14便の直行便チャーターを運航する。4月3日から6月19日の期間で、週間プログラムドチャーターが運航される。SilkAir は、5月6日から昆明 (Kunming) に定期便を追加する。これで同社の中国便数は、週間22便に拡大する。この夏、SilkAir は、+14%の供給拡大を計画している。(channelnewsasia.com, 4/21/2005)

### From Here to There

While America West operates as a low-fare carrier and US Airways as a traditional airline, both actually rank close in the number of passengers who take connecting flights to reach their destinations.

Average number of flights per domestic airline ticket

Sun Country	1.00
Spirit	1.01
JetBlue	1.05
Southwest	1.15
Alaska	1.21
ATA	1.23
Frontier	1.25
Continental	1.33
Airtran	1.33
American	1.38
<b>America West</b>	<b>1.41</b>
<b>US Airways</b>	<b>1.46</b>
United	1.51
Delta	1.53
Northwest	1.54

・ **PBGC could get \$1.5bn from United in pension deal**

UA 航空と、政府年金保険機構の PBGC は、UA の確定給付型年金基金 4 基金を停止し、その債務 66 億ドル (7,200 億円) を、PBGC が肩代わりすることで、合意に達した。 PBGC が肩代わりする額としては、過去最高額となる。 今迄の最高は、2002 年の Bethlehem Steel の 36 億ドル。 UA の、年金積み立て不足額は 98 億ドル存在するため、PBGC が肩代わりする 66 億ドルとの差額 32 億ドルは、UA 社員 (含む退職者) の支給額のカットを意味する。 PBGC は、この契約の一環で、UA から 15 億ドルに上る上位劣後債と転換社債を受け取る。 会社に不信感を募らせて、ストに入る構えを見せている客室乗務員組合は、年金停止に強い不満を募らせている。

米航空会社の年金積み立て不足は、これとは別に、DL の 57 億ドル、NW の 38 億ドルが、存在し、クレジットレーティングの Fitch によれば、2004 年末で、全航空会社の合計で、211 億ドル (2 兆 3,210 億円) の積み立て不足が存在している。

上院議員の Johnny Isakson (共 Ga) と John Rockefeller (共 W.Va) は、不足額の積み立て不足解消期間を、現行の 3 年から 25 年に延ばす法案を、4 月 20 日、議会に提出した。(DTW, 4/25/2005)

・ **Official : Passport plan still on**

Department Homeland Security (DHS) で、米国国民の米国再入国時に、パスポートもしくは、それに代わる書類の提出を義務付ける規則が準備されている。 米国民の多くは、近場のカリブ諸島 (35 島の内 P/P 所持を要求しているのは 8 島のみ) やメキシコの旅行にはパスポート所持の習慣が無く、この規則が導入されると、これらの目的地の観光ビジネスに、少なからず影響が出るものと見られている。 カリブ、メキシコの観光団体は、米国からの訪問客が減少することを恐れて、この規則の導入に反対している。(DTW, 4/25/2005)

・ **Air Canada Spends \$6B to Improve Fleet**

昨年 10 月に会社更生法から立ち上がったばかりの AC が、ボーイング機材 96 機 (内オプション 64 機) を購入する。 B777 型機 18 機 (+オプション 18 機) 14 機と B787 型機 (+オプション 46 機) で、ボーイングによれば、リストプライスベースで、総額 60 億ドル (6,600 億円) に上る商談となる。 AC は、この思い切った機材更新により、燃料消費量の改善と、平均機齢が 20 年超となっているワイドボディー機のアップグレードコストを回避する。(nytimes.com, 4/25/2005)

・ **Int'l fares boost ARC sales**

今年第 1 四半期の ARC 経由の米旅行社販売実績は、前年同期比+1%増の、174 億ドル (1 兆 9,140 億円) であった。 内訳別の内訳は、国際線販売が+9%、国内線販売が 5%で

あった。 5年前の国際線販売は32%を構成していたが、これが42%に拡大している。国内線に於ける、LCCとの熾烈な低運賃競争が、この原因。米レガシーキャリアは国際線供給を拡大(+8.9%、2月)し、国内線を縮小(-2.6%、2月)している。運賃は、国際線でマイル当たり+3.9%(大西洋)+5%(太平洋)上昇し、国内線では7.7%低下している。店舗当たりの週間平均収入は、58,129ドルで、+11%の上昇であった。店舗数は、3月末で、6%減少して、20,560店であった。サテライトプリンター個所は、24%減少して、2,277箇所であった。(DTW, 4/25/2005)

- **Owner, union deal to preserve more Plaza hotel rooms**



NYCのPlaza Hotelのオーナーと組合は、Plazaホテルのパブリックスペースを温存し、継続して一般に公開する事で合意した。パブリックスペースには、Grand Ballroom, the Oak Bar, the Oak Room, Palm Courtが含まれる。

殆どの客室をコンドに改修する、このランドマークホテルの改修計画は、多くの異論が噴出し、改修反対の街頭デモまで繰り広げられたが、最終的には、当初計画より200室多い、805室の内の350室が、客室としてキープされる事となった。新たに作られるコンドは200から150に減少する。Plazaは、計画通り4月30日から改修の為に休業し、再開は2006年の後半が予定されている。

NYC市では、観光客のための宿泊施設の維持と、ホテル従業員の職場確保のために、ホテルの住居用施設への改修を、制限する州法の制定が議論されている。Plazaの今回のオーナーと組合間の合意は、この法律の制定前に、急遽行われている。(DTW, 4/25/2005)

- **Air India to buy up to 50 Boeing aircraft**

ボーイングが、またしてもエアバスに勝った。今度は、Air India が、ボーイングの中・長距離機 50 機を購入する。これは、総額 70 億ドル (7,700 億円) に達する商談。機種別の内訳は、B777LR 型機が 8 機、B777-300ER が 15 機、B787 型機が 27 機となっている。ボーイングは、NW 航空からも B787 型機 18 機の発注を受ける予定だと言っている。これら全てを集計すると、B787 型機の発注機数は、驚異の 244 機となり、この勢いは、エアバスの A350 の開発計画を、疑問視させる事になるだろう。(FT.com, 4/26/2005)

#### ・ Wal-Mart launches “hybrid” music downloads

世界最大のリテラー Wal-Mart は、MP3 モディジタルプレイヤーも CD バーナーも持っていない顧客用の、新しいオンラインミュージック サービスを、4 月 26 日から開始する。この新サービスは、顧客が Wal-Mart.com 上で、50 万歌曲のカタログから選曲した歌を CD に焼き付け、郵送するサービス。CD 1 枚に 3 曲を録音し、4,62 円で売り出す。(追加 1 曲は、サイトから直接ダウンロードの場合の 88 円が適用される。) 最大のオンラインミュージックプロバイダーの Apple iTunes や Napster は、1 曲当り 99 円を取っている。NPD グループの昨年 10 月の調査によると、ダウンロード市場のシェアは、Apple 70%, Napster 11%, で、2003 年にオンラインミュージックサービスに参入した Wal-Mart は、6% のシェアとなっている。Wal-Mart.com は、Ebay、Amazon に次ぐ全米第 3 位のオンラインリテラーで、そこでは、実際に Wal-Mart 店に来店する顧客の支援サービスを含むオンライン戦略が練られている。(FT.com, 4/26/2005)

#### ・ Eurotunnel calls on creditors to forgive debt

Eurotunnel は、4 月 26 日、640 億ポンド (1 兆 2,800 億円) の債権を保有する債権団に、2/3 の債権放棄を要求した。仏英共同保有の Eurotunnel 社の Jacques Gounon 会長は、2 年以内の倒産を回避する為には、この 2/3 債権放棄の手立てしか残っていないと語っている。債権者達は、大幅な債権放棄には反対で、より現実的な解決策を見出すべきだと主張している。Eurotunnel の債務見直し協議は、この夏から開始される。(FT.com, 4/26/2005)

#### ・ The Feng Shui Kingdom

年間 1 千万人の入園者見込む、香港ディズニーランド(HKD) が、9 月 12 日に開業する。HKD は、風水の占いに従って、メインゲートを 12 度の角度で向きを変更し、電車の駅からゲートまでを、直線通路を改めて、角度をつけて曲がった道に変更している。(海にまっすぐ伸びる道は、繁栄をもたらさない。) そして、開業日を大安の 9 月 12 日にセットしている。また、レストランの床 (ガラスのスクリーンが嵌められている) には、バーチャルな鯉 (福を呼び込む) が人の足音でコンピューターにより動く仕掛けを作り、風水の 5 つの要素である水・木・地・鉄・火の「水」を代表させている。バーのボトル置き場の壁スクリーンでは、「火」を映し出している。レストランで出すハンバーグは、アメリカ



風とは大違いのポークミートローフ風にして、中国人向けの味付けになっている。 キャッシャーは、壁際かコーナーに設置され、宴会場広間は 888 m<sup>2</sup> (8 はラッキーナンバー) に設計された。「欧州文化を無視した建設と運営」と批判された、ユーロディズニー(1992年オープン)の、二の舞を避けて、ふんだんに中国文化を吸収して、現地に媚びているのだ。 困った問題も浮かび上がっている。 中国南部の大気汚染で、HKD が建設された香港 Lantau 島が、年中モヤで覆われて、視界が低下していると言うのだ。(nytimes.com, 4/25/2005)

### Mickey Bows

Disney changed some of the plans for its new theme park in Hong Kong after consulting with a feng shui master.



Wall Disney Imaginering



#### FRONT GATES

DESIGN: To be in a straight line parallel to the octagonal square in front of them.  
REDESIGN: To form an angle of 12 degrees to ensure prosperity.

#### MAIN WALKWAY

DESIGN: To be straight.  
REDESIGN: Angled to prevent positive chi from flowing into the sea.

#### DISNEY'S HOLLYWOOD HOTEL

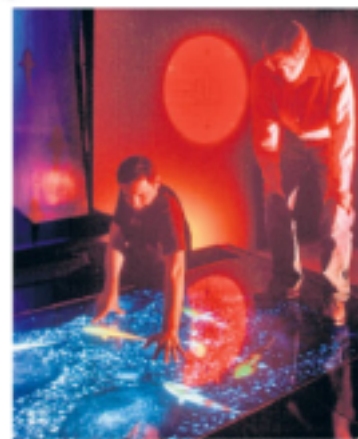
DESIGN: Outside wall was supposed to be parallel to a berm alongside it.  
REDESIGN: Hotel location was shifted to form an angle so that it would receive positive chi.

Source: Disney

#### HONG KONG DISNEYLAND HOTEL

DESIGN: Incorporates motifs of the five elements as defined by feng shui: wood, earth, metal, fire and water. The hotel's featured restaurant, Crystal Lotus, right, has a virtual pond in it with koi, which are believed to bring good luck.

The New York Times



Wall Disney

- Airbus's giant A380 soars into history books on maiden flight

A380 が、4 月 27 日、フランスの Toulouse-Blagnac 空港で処女飛行を行った。約 4 時間の試験飛行は全て順調で、550 人～840 人乗りの総 2 階建て巨人機スパージャンボを、凡そ 4 万人の見物人の前でお披露目した。A380 型機が使用した Toulouse-Blagnac 空港の Runway 32 は、1969 年にコンコルドが処女飛行した滑走路。

最大離陸重量は 560 トン（処女飛行プロタイプ機は 421 トン）で、エンジンはロールスロイス Trent 900 型 4 発を装備している。航続距離は 8,000 マイル（15,000km）

エアバスは、現在、世界の 15 の航空会社から 154 機のオーダー（内確定発注 144 機）を受けている。価格は、カタログプライスで、1 機 260m（286 億円）～\$290m（319 億円）。SQ は、来年 6 月に一番機を受領する。（channelnewsasia.com, 4/27/2005）

The Airbus A380 lands at Toulouse-Blagnac's airport  
（A380 の車輪は 22、B747 は 18）



## 編集後記

米国運輸省の航空旅行消費者レポート（ATCR）の所で、「米運輸省にファイルされる苦情の件数は極めて少ない（2 月 465 件）けれども、役所にワザワザ持ち込んで来る“余程の苦情”なのだ」と言う様な事を書いた。

運輸業で働く人ならば、誰でも知っている（知らなければいけない）「ヒヤリ・ハットの法則」（ハインリッヒの法則）と、これは関連する。

ハインリッヒの法則とは、1 件の重大な災害の裏には、29 件のかすり傷程度の軽災害があり、その裏には怪我ではないがヒヤットした（ハットした）300 件の体験があるというものだ。（1:29:300 の法則とも呼ばれている）航空会社では、特に安全管理に従事する人達に、この法則をシッカリ教えて、ヒヤリやハットした経験から、安全性を揺るがず問題発

生の、可能性の事前除去に努めてさせている。

サービスの品質管理についても、この法則を活用することが出来るのだ。

例えば、1件の大トラブルの裏には、29件の顧客からの苦情が寄せられて居る筈であり、更にその裏には、苦情は発生していないが、300件のヒヤリやハットの「しまった」と思っているサービス経験が存在している事になる。従って、品質管理データとして明らかにされているのは、実は、問題あるサービスの、タッタ10%以下の数値でしかないのである。

だから、品質管理データは、決して粗末には扱えないものなのだ。品管データを良く分析し、そこから有意の“何か” <つまりサービスの改善や創造>を見つけ出さなければいけない。

1つのクレームを粗末にすると、その裏の300人の不満を持っている顧客への的確な対応が出来なくなってしまふ可能性が高くなる。300人の不満をもっている顧客は、その不満を回りの人達に口コミで伝えるだろう。口コミの伝播力は大きなものがある。企業にとって好ましくない情報(噂)が、方々に、一瀉千里を駆け抜けてしまふ。それがインターネットの時代になって、口コミ所の話ではなくなっている。だから、企業は皆、ブログの情報にも神経を使い出しているのだ。(情報164)

しかし、良いサービスの口コミも、全く上記と同様の伝播力を持っている。「SQのサービスは最高だ」と言う評判は、口コミを中心に作られている面もあると言う。「最高だ、最高だ」と言っている人達の、タッタ3人しか、実際にSQに搭乗した経験を持っていない、と言う話を聞いた事がある。尤、あのピッタリしたコスチュームの、微笑のSQスチュワーデスは、皆が見覚えあるだろうが……。

「最高だ、最高だ」と言って呉れる人達を、出来るだけ沢山作らなければならない事になる。(H.U.)

TD勉強会 情報165 (以上)