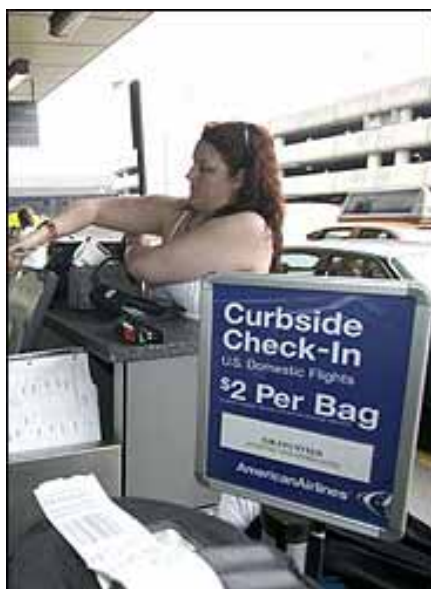


# TD 勉強会 情報 172

1. メジャー コーチクラス フリル消滅
2. 米航空会社 +20 ドル値上げで収支均衡
3. シアトル コーヒーハウス Wi-Fi 中止
4. メッセージボード 消費者コメント集約  
(JAL マイレージバンク コメント 9 件掲載有り)
5. TDR 6 月 13 日号の要約
6. その他のニュース



An American Airlines passenger at Seattle-Tacoma airport last month paying \$2 a bag for curbside check-in. (関連記事 P-2 参照)

## 1. The Frill Is Gone

### メジャー コーチクラス フリル消滅

略 20 年前に、AA 航空が、サラダからオリーブ 1 個をケチった事から、コスト削減のための、メジャーのフリル削減が始まった。

昨年末からは、メジャー数社は、枕、雑誌の搭載を中止 (AA, NW) し、カーブサイドの手荷物チェックイン無料サービスを廃止している。NW は、18 個のプレッツェルの入ったおつまみ袋 (0.5 冊) まで廃止している。プレッツェルは、僅かなコストであるが、年間 4,000 万人を運ぶ NW にとっては、200 万ドル (2.2 億円) のコストセーブになるのだ。

このように、コーチクラスは、サービスの無いクラスと化してしまったが、前方のクラスは話が違う。より良い機内食を提供し、国際線用のフルフラット座席 (注) を装着し、機内エンタメのチョイスサービスを導入している。メジャーは、ビジネスなどのハイイールド旅客の獲得に、必死になっている。

(注) 昨年、UA は、p.s. サービスを NYC=SFO/LAX 線に導入し、フルフラット座席装着機を投入している。

jetBlue や Southwest や Song の、ノーフリルの筈の LCC が、メジャーのコーチクラスに比して、今やサービスが良くなるという逆転現象が起きてしまっている。そして、メジャーのアメニティーカットも少しは幸いしてか、今や、LCC は、米国内線の凡そ 1/3 のシェアを押さえるまでに成長している。彼等は、低運賃を提供しながら、枕や毛布を搭載し続けている。そして、メジャーが有料化している機内エンタメのサービスを無料で提供し、幾つかの LCC は、皮製の座席まで装着している。



2000 年以来、300 億ドル (3 兆 3,000 億円) の赤字に喘ぐメジャーは、カット出来る所の全てから、コスト削減を実施している。その結果、コーチクラスのサービスは、今では、長距離バスと殆ど変わらない。

40年前、15%の人達しか航空を利用しなかった時代とは異なり、現在は誰でもが利用する大量輸送の時代である。インフレ調整後で見ると、航空運賃は、この10年で30%低下している。運賃が低下すれば、コストの削減は必定で、航空会社がアメニティーカットするのも当然だ。

NWの場合は、2001年から33億ドル(3,630億円)の赤字を計上している。今年の第1四半期には、5億ドル(550億円)近くの赤字を出している。プレッツェル代わりに、一袋1ドルの干しブドウ入りナッツミックスを機内で販売している。飲み物は、今のところは無料であるが、これも次には有料化されるだろう。そして、カーブサイドのチェックイン手荷物の有料化に踏み切るだろう。既にAA, UA, Alaska Airlinesは、有料化に踏み切っている。UAは、SEAで、試験的に有料化した後、このプリバックチャージを、Tampa, Oakland(加州), Midway(シカゴ), BOS, SEAに展開している。全てのチェックイン手荷物の有料化を検討しているキャリアさえ存在する位だ。豪州のLCC VirginBlueなどは、バルクヘッドや非常口脇のスペースの広い座席を、+22ドルのサーチャージをつけて販売している。

確かに、低運賃化による快適性のトレードオフは、仕方が無い事かもしれないが、しかし、行き過ぎたディサービスは、顧客離れを発生させるリスクを孕んでいる。

### Fewer Amenities

To further cut costs, Northwest Airlines will no longer offer passengers flying in coach free pretzels on domestic flights. Over the last several years, the airline has discontinued other amenities and introduced additional fees.

**JUNE 2002** A **paper ticket** surcharge of \$10 is introduced. Later increased to \$25 in August '02 and to \$50 in June '03.

**AUG. 2004** A \$5 fee is introduced for tickets purchased at reservations offices and a \$10 fee for tickets purchased at airports.

**FEB. 2005** **Pillows** are eliminated on most domestic flights. Exceptions include flights to Alaska, Hawaii and late night flights.

**APRIL** Free meals in domestic coach class are phased out and replaced with \$3 snack boxes or sandwiches for \$5.

**MAY** **Magazines** other than the airline's WorldTraveler publication are eliminated on all flights.

Fee for frequent-flier award reservations made through reservations call centers increases from \$5 to \$15.

**JUNE** Half-ounce, 18-piece (approximately) **bag of free pretzels** is discontinued in coach class on all domestic flights and replaced with 3-ounce bag of Raisin Nut Mix that sells for \$1.

Source: Northwest Airlines

nytimes.com, 6/12/2005

## 2. Airline Profit Are So Close, Yet Still So Far

### 米航空会社 +20ドル値上げで収支均衡（純益ベース）

航空会社は、燃料の高騰と、熾烈な競争に直面している。 どうしたら、航空会社の赤字を止める事が出来るのだろうか？

DL 航空 CEO Gerald Grinstein は、この難問に「+5%解決策」を考えている」と、回答している。 旅客当たりの収入を+5%向上させれば、航空業界は、収支均衡を達成すると言うのだ。 彼の簡便な計算による試算は、少し値が小さいが、当たらずも遠からずの数値である。

Port Washington (NYC) の業界コンサルタント会社 R. W. Mann のデータによると、メジャー10社の、営業利益ベース収支均衡には、旅客収入を+6% (+8.53ドル/旅客) 向上させなければならない事になる。(P-6 図参照) この計算は、米運輸省の2004年の数値(1旅客当たり往復収入143ドル)をベースとして使用している。



Last week, travelers waited at O'Hare Airport in Chicago. With summer coming, airlines are finding resistance to price increases.

アナリスト達は、この夏場については楽観的な見通しを持っている。 1月以来の9回に亘る値上げは、大幅な収入増には結びついていないが、少しはメジャーの収支改善に貢献している。 しかし、問題は下半期だ。 +5%解決策を言っている DL 航空の

Grinstein (注)でさえ、長期的な値上げに旅客が着いて来るのか？ 利益を出している LCC が値上げに応じるのか？に疑問を有している。彼は、「ハイウエーのインタセクションのガソリンスタンド見たいに、1㍊高くすれば、客は直ぐ他に移ってしまう」と、嘆いている。

(注)DL は、SimpliFares と呼ばれる最大 50%の運賃値下げを、1月に実施している。従って、Grinstein が言っている +5%の収入増と、彼等が実際に市場で実施していることとは、大きく食い違っている。

Southwest CEO Gary C. Kelly は、「Southwest は、貴重な低運賃ブランドを捨て去るつもりは全く無い」と言っている。同社は、今年になって極小幅な値上げを実施したことはあるが、メジャーが実施しているような運賃値上げは実施したく無いと言っている。最高運賃片道 299 ㍊のキャッピングは、捨て去る意図は持っていないと言っている。

誰しもが、即倒産と予想した Independence Airlines (以前の Atlantic Airways) は、WAS (Dulles) = West Palm Beach (70㍊) を片道 29 ㍊で売り出し、DL の Grinstein を仰天させている。Independence の販売部長の Erick Nordling は、「メジャーは、しばしば運賃値上げを実施しておいて、数日後には撤回し、運賃値上げを恐れる旅客に安値感を与えて、シェアの確保を狙っている」と言っている。「自動車会社が、定価を値上げして、リベートの支払いで、その値上げを相殺するのに良く似ているやり方だ」とメジャーの運賃値上げを批判している。





LCC 達は、メジャーの値上げにはおいそれとは、追随していない。従って、夏の旅行シーズンが間もなく到来するにもかかわらず、メジャーは、思い通りの運賃値上げを出来ないでいる。

R. W. Mann のデータによると、昨年会社始まって以来の大赤字を計上した DL は、大雑把に言って、+17%の運賃値上げ (+23 ㍊/旅客) が収支均衡のための条件だ。DL は、現在、50 億 ㍊ (5,500 億円) のコストカット計画を実行中である。CO の場合は、+4 ㍊/旅客で収支均衡を達成する。

しかし、これらの数値は、何れも営業利益ベース収支均衡の話である。純益ベースの話では、航空会社は、+13% (+20 ㍊/旅客) が必要となる。DL の場合は、旅客当たり +50 ㍊と、Southwest の Nashville=New Orleans の Web 運賃より数㍊安い追加料金の徴収が、必要となってしまうようだ。




## Making Up the Difference

As a group, the major airlines would have needed about 6% more in revenue to break even last year, on an operating basis.

All figures for 2004	 (American)			 (Northwest)
	TOTAL PASSENGER REVENUE	\$14.98 billion	\$11.95	\$10.82
OPERATING LOSS or PROFIT	-\$421.0 million	-\$1,166.4	-\$1,612.7	-\$434.0
OPERATING PROFIT MARGIN	-2.8%	-9.8%	-14.9%	-5.1%
<b>Revenue increase needed to break even (operating)</b>	<b>3.4%</b>	<b>10.8%</b>	<b>17.4%</b>	<b>5.7%</b>
INCREASE NEEDED PER PASSENGER	\$6.24	\$19.83	\$22.66	\$9.73

Source: R.W. Mann

Note: figures do not include special charges.

			Average*
\$7.07	\$6.12	\$5.05	\$69.59
-\$122.6	+\$553.6	-\$347.9	-\$3,580.8
-1.7%	+9.1%	-6.9%	-5.1%
<b>2.1%</b>	None	<b>8.0%</b>	<b>6.0%</b>
\$4.10	None	\$10.04	\$8.53

\*Includes the seven airlines shown and AirTran, Alaska and America West.

FT.com, 6/12/2005



### 3. Seattle Wi-Fi Users Wakeup And Smell The Coffee

#### シアトル コーヒーハウス Wi-Fi 中止



SEA の Victrola 地区のコーヒーハウスは、土曜日と日曜日の、店の Wi-Fi 環境を利用出来ないようにしている。余りにも多くの PC がコーヒーテーブルに並んで、店の雰囲気が台無しされてしまうからだ。同様な Wi-Fi 利用の中止を行っている店が増えている。

しかし、コーヒーハウスの代名詞にもなっているスターバックスの本社がある SEA は、全米で最も Wi-Fi 環境が整備されている都市である。先週発表された Unwired Cities ランキングによると、第 1 位が SEA で、以下 SFO, Austin ( Texas ), Portland ( Oregon ), がそれに続いている。



Wi-Fi ホットスポットの最大プロバイダーである全米第 5 位の携帯電話会社 T-Mobile USA は、全世界のホットスポット個所を 12,200 から 25,000 個所に拡大したと発表した。スターバックスの 3,000 店、Hyatt ホテル、Borders 書店、でワイアレス インターネットが使用可能な他、更に Marriott、Ritz-Carlton、やその他のホテル、更には NYC や CHI の主要都市の空港が Wi-Fi 装備となる予定。

2002 年に展開開始以来現在までで、1,500 万回の接続が実行されているが、昨年は 800 万回、最近の 3 ヶ月は 3 百万回と、Wi-Fi ユーザーのワイアレス使用が飛躍的に増加している。平均セッションは 64 分で、2004 年の 45 分から増加している。平均的セッション料金は約 5 ドル。そして、T-Mobile のネットワーク上のデータ量は 1 月の 11 テラバイトから、5 月には 17.5 テラバイトに、通信量も大幅に増加している。

Wi-Fi 使用の増加には、ラップトップ型のノートブック PC の販売増が貢献している。米国の PC 市場の 5 月販売では、ノートブックが 53% を占め ( 昨年は 46% )、価格も 17% 低下している。ワイアレスが可能なノートブックは +80% ~ +95% と略倍増の売れ行きだ。

ワイアレス ノートブックのチップ Centrino を作成している、世界最大のセミコンダクター メーカー Intel は、期待以上の Centrino の売上に喜んでいる。Centrino は、大きな成功を Intel にもたらしているが、同社は、これを広めるために 4 億ドルの販促費を投入した、と言っている。

ホットスポットの所有者達は、未だ、Intel のような嬉しい状況にはなっていない。T-Mobile は、過去 90 日間で 50 万人のユーザーがホットスポットを利用したと、初めてユーザー数を発表した。利益を出しているかどうかは明らかにしていない。携帯電話会社の Wi-Fi 進出に首をかしげる業界人もいるが、T-Mobile は、Wi-Fi のお陰で本業のビジネスが増えていると言っている。40%の確率で、Wi-Fi ユーザーの、電話アカウント開設契約が取れている、と言っている。

Voice-over-IP ( ノートブック PC とホットスポットを使用したインターネット電話 ) の広まりで、モバイル オペレーターの主要な収入源が奪われてしまう、と言う恐れが囁かれている。しかし、Wi-Fi ネットワーク上のデータの大部分は、写真や音楽やビデオの送受信が多く、この恐れは杞憂に終わるようだ。

そして、Kodak が Wi-Fi 機能付きのカメラを売り出し ( 10 月 )、ソニーの Wi-Fi 可能な PSP 携帯ゲーム機がブームを作り出している。

nytimes.com, 6/14/2005

#### 4. On Board The Message Board

##### メッセージボード 消費者コメント集約

最近、航空会社は顧客の事など構ってくれない、と思っている人達が多く存在する。しかし、少なくとも 274 人の CO 航空フリークエント旅客だけは、話は別だ。彼等は、HOU で、夕食を共にしながら、CO の幹部達に、彼等の苦情を直接聞いてもらっている。

4 月初め、CO 航空は、FlyerTalk.com ( [www.flyertalk.com](http://www.flyertalk.com) ) のメンバーの、“ HOU の集まり ” をホストした。FlyerTalk.com は、旅行者が旅行に関するコメント ( しばしば苦情 ) を書き込めるメッセージボード ( 掲示板 ) である

“ HOU の集まり ” は、FlyerTalk.com の常連メンバーである Dean Burri ( スクリーンネーム Cigarman ) と、CO 航空 CEO Lawrence W. Kellner の賭けが、その発端となっている。

CO の CEO は、FlyerTalk の様なサイトの威力を信じていなかった。Burri は、噂は広まるのが早いので、航空会社は、メッセージボードの、特に自分にとって都合の悪いものには、注意を払う必要があると力説した。そして、サイトの威力を示すために、



CO の本社がある HOU に、CO 常顧客の FlyerTalk メンバーを集わせて見せると約束した。

CO の CEO は、航空運賃を個人で支払ってまでして、HOU に集まって来るメッセージボード会員は極めて少ないと考え、60 人以上（賭けの人数）になる筈がないと高を括っていた。

HOU に集合したメンバーは 274 人に達し、CO CEO は、見事に賭けに負け、彼等に、HOU 空港のオペレーションの舞台裏を見学して貰い、そして夕食とドリンクをサーブすることになった。この“HOU の集まり”には、CEO、CMO などの幹部達が出席し、FlyerTalk の 274 人から、生の声を、CO に対するコメント・批判・意見・苦情を聴取したのである。この意見交換は、まるで、Oprah Winfrey の超人気トーク番組を見ている見たいだった、と Burri が述懐している。

実際、FlyerTalk 等のオンライン コミュニティーの場合は、メディアのヘッドラインを集めるブログとは違って、マーケター達が“influencers”と呼んでいる批判子達から、インスタントなフィードバックを提供して貰い、企業に、他とは異なった影響を与えている。ログインをするだけで、企業は、“何が間違っていて何が正しいのか”についての意見を学び、そしてそれらに対して対応を取る事が出来るのだ。しかも、これには、フォーカスグループの編成や、市場調査に支払う様なコストが、全く掛からない。

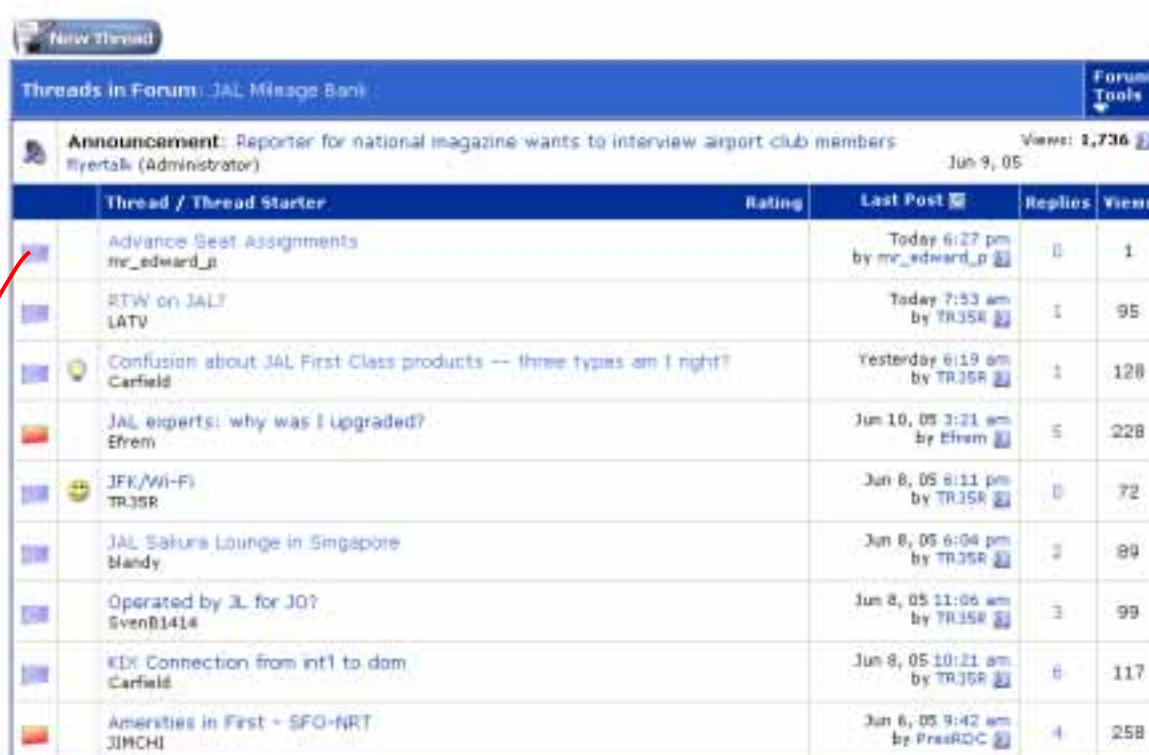


Lawrence Kellner, left, Continental's chief executive; Dean Burri; and Randy Peterson, met at a Continental-sponsored dinner.

FlyerTalk のフォーラムの編成は、いたって簡単だ。各航空会社やホテルのロイヤルティプログラムについてコメントする専門のセクション（格好の批判の対象とされている）が用意されている他、レストラン情報、海外旅行に最適の携帯電話の意見、機内

で下卑た雑誌を読む権利の正当性の議論などが、並べてある。サイトに登録して意見や質問を書き込むことが出来、それを読んだ会員が、回答をして呉れると言うシステムだ。

JAL のマイレッジバンクのページに書き込まれたコメントは、6月6日から14日までで、以下の通り、9件存在する。



Thread / Thread Starter	Rating	Last Post	Replies	Views
Advance Seat Assignments mc_edward_p		Today 6:27 pm by mc_edward_p	0	1
RTW on JAL? LATV		Today 7:53 am by TR35R	1	95
Confusion about JAL First Class products -- three types am I right? Carfield		Yesterday 6:19 am by TR35R	1	128
JAL experts: why was I upgraded? Efrem		Jun 10, 05 3:21 am by Efrem	5	228
JFK/Wi-Fi TR35R		Jun 8, 05 8:11 pm by TR35R	0	72
JAL Sakura Lounge in Singapore Mandy		Jun 8, 05 6:04 pm by TR35R	2	89
Operated by JL for JO? SvenB1414		Jun 8, 05 11:06 am by TR35R	3	99
KIX Connection from int'l to dom Carfield		Jun 8, 05 10:21 am by TR35R	6	117
Amenities in First - SFO-NRT JIMCHI		Jun 6, 05 9:42 am by PresRDC	4	258

#### Advance Seat Assignments

I booked a trip on JAL and was told that JAL does not offer an e-ticket option. The tickets I got said that you can only get a seat assignment at checkin which seems absurd since my flight isn't until November.

Will the NYC ticket office assign a seat to me now or do I have to show up at JFK 6 hours early to make sure I don't get a middle seat?

CO 航空は、公式には FlyerTalk に参加していない。しかし、多くの CO 社員が、サイトを訪問し、CO のフォーラムの、同社に関する意見を注視している。サイトで間違っただけを発見した場合は、直接書き込みを行わず、サイトのモデレーターに連絡して訂

正を要求している。 CO は、ワーディングに非常に注意している。  
サイトの意見に従って、エリートクラブ専用のカウンターを設置し、FFP マイル積算表のフォーマットを変更し、そして continental.com のツールをマイナーチェンジした。

St. Regis, Westin, Sheraton, W やその他のチェーンのオーナーである Starwood Hotels and Resort Worldwide は、オフィシャルな社員を FlyerTalk の担当にアサインしている。

FlyerTalk の創設者の Randy Peterson( InsideFlyer マガジン編集人 )は、フリークエント フライヤー達の互助的なサイトにする予定であった FlyerTalk が、企業を巻き込んだサイトに变身して成長していることに驚いている。 そして CO が、このサイトが原因となつて、“ HOU の集まり ” をホストし、マイルτζジの狂信者達と、CEO までが付き合いを持っている素晴らしい事に、面食らっている。

TD 勉強会、TDR, 6/13/2005

## 5. TDR 6 月 13 日号の要約

TDR 6 月 13 日号は、以下の 4 つの記事を掲載している。

- ( 1 ) オンライン旅行社のマーチャント減少への対応
- ( 2 ) 流通激動期に対する旅行社の対応
- ( 3 ) 米ヒスパニック購買力を狙え
- ( 4 ) B&B の新しいブッキング ツール

以下に、( 1 ) と ( 2 ) の要約を記す。 ( 3 ) と ( 4 ) については、省略する。

( 3 ) と ( 4 ) の骨子は、{ } 内の通りである。

( 3 ) ヒスパニック需要が増加している。 旅行の会社は、スペイン語サイトを用意すべきである。 ヒスパニック需要には、家族的なグループ行動が多く、オフライン購入が中心。 将来のオンライン拡大に向けて、旅行の会社は、今から準備しておくべきだ。

( 4 ) 販売力が弱い B&B が、リーチの拡大を目指して、マーチャント販売を継続している。 その中で、BedandBreakfast.com のオンライン予約エンジンが、販売増を狙っている。

- ( 1 ) オンライン旅行社のマーチャント減少への対応

ホテルが価格決定権を取り戻し、自社サイト直販を増加させ、マーチャント販売を縮小している。

需要の回復による客室稼働率の向上と、最低価格保証（lowest-rate guarantee）が、の達成に大きく貢献をしている。

その結果、オンライン旅行社は、マーチャントに代わる、商品を探している。

法人旅行販売や、目的地に於ける各種販売を増加している。

そして、B&B やタイムシェアなどの、今までオンライン旅行社が取り扱って来なかった、ニッチの宿泊施設のオンライン販売を開始している。（B&B やタイムシェアは、リーチの拡大の為に、継続してマーチャント レートを提供している。）

BedandBreakfast.com は、大手オンライン旅行社の買収ターゲットとされてもおかしくない。

Cendant Corp.は、既に、パッケージ プロパティ最大手取引業者 2 社の内の 1 社 RCI を所有している。 もう 1 社の Interval International は、IAC ブランドの Expedia や Hotels.com と提携している。 IAC は、それに加えて、豪華パッケージ販売の Classic Custom Vacations を買収している。

その他に、オンライン旅行社は、グループ販売を開始している。 グループホテル予約の Groople や GroupTravelPlanet が、大手オンライン旅行社との提携を開始している。

消費者への訴求の方法も変えている。 以前は、オートメーションの追求一本槍であったが、オンライン旅行社は、最近、より実践的な、消費者サイドに立ったアプローチを行っている。

Travelocity は、TV コマーシャルで、「迷わせはしません。 旅行を熟知している Travelocity が、あなたのお世話をします」の様な、消費者に訴える宣伝を展開している。

この先、景気が悪くなり、ホテルが再び売れ残りの客室を多く抱えても、過去のようなマーチャント販売の大幅増加は起こらないだろう。 ホテルは、イールドコントロールの術をシッカリ学習している。

## （ 2 ） 流通激動期に対する旅行社の対応

GNE が流通市場に参入している。 そして伝統的 GDS が、それへの対抗を検討している。 流通市場は、大変革の時を迎えている。

旅行社は、一体何処が着地点になるのかを見極めるために、暫時、市場の急速な変化を静観している。

しかしそれも長く続かない。 旅行社は、当面の間は、折衷案的な対応を取るべき

だろう。 GNE は、全ての航空会社のインベントリーを保有しているわけではないし、テクノロジー全般に決して優れているわけでもない。 従って、過去長い実績のある GDS 契約を温存し、コストの安い GNE と、GDS の併用が必要になって来る。

かと言って、長期的な、或いはエクスクルーシブな契約を、GDS と結んではいけない。 トランジションの体制を維持するために、旅行社は、自身による流通オプションの選択を、オープンにしておく必要がある。

Accovia は、顧客が、ITA でショッピングし、ダイレクト コネクトの Navitaire や GDS ( Sabre, Worldspan ) で予約する事を可能にさせるために、予約プロセスと Web サービスのショッピング プロセスを分離している。 つまり、Accovia は、伝統的と新しいタイプの、両タイプの流通インフラを提供する。 どちらを選択するかは、旅行社の経済的な意思決定と言うことになる。

Farelogix のプラットフォームは、GDS 契約で要求されている最低予約物量に従って、新旧のタイプの流通インフラを使い分けさせる事が出来る。 GDS 経由に 80% の予約を回す様にセットすれば、残りは GNE と言うことになる。 Farelogix のテクノロジーは、旅行社に大きな負担をかけずに、この様な旅行社の意思による予約物量の配分を可能にするツールをビルトインすることが出来る。

旅行社は、サプライヤーと、将来の流通について良く話し合うべきである。 サプライヤーは、徹底的なコストカットを追求している。 旅行社の安い流通チャネルの使用に、大きな興味を抱いている筈だ。 そして、ファイナンシャルなインセンティブだって、流通コストが削減出来るのであれば、それを支払うだろう。 将来は、ベストなネゴ運賃や Web 運賃のコンテンツを、GNE 経由で販売するだろう。 航空会社の戦略は、GDS インセンティブから旅行社を引き離すことにある。 いずれにしても、2年から3年で、GDS インセンティブは消滅するだろう。

## 6. その他のニュース

### ● エミレーツ エアバス機発注するのか？



エアバスの CEO Noel Forgeard (左) が、ドーハの Emirates 本社を 6 月 4 日に訪問している。訪問理由は、A380 スーパージャンボのデリバリー遅延説明と陳謝、及び、長距離中型機 A350 の売り込みの 2 つ。Emirates は、A380 を 50 機近くも発注しており同型機の総発注機数の 1/3 に近い数を押さえている、エアバスにとっては最優良顧客の 1 社だ。その A380 が、最大で、6 ヶ月間も納機が遅れると云うのだから、エアバスにとっては大変だ。また、何とか A350 の開発に必要な最低限の発注機数を確保しなければならぬエアバスは、Emirate からのオーダーを是が非でも欲しいところだ。

A350 の対抗機 B787 は、既に大量の発注を獲得しており、2000 年以来エアバスに追い抜かれていた、年間発注獲得機数で、ボーイングが再びトップに踊り出る可能性が出て来ている。(FT.com, 6/3/2005)

6 月 9 日付け日経夕刊は、「欧州エアバスは、A350 開発着手を、当初予定より 3 ヶ月遅い、9 月末とする」と、レポートしている。米政府が、A350 開発費の政府補助の中止を求めて WTO に提訴したことが、影響していると見られている。

### ● ナビガン 証券取引委員会の非公式調査受ける

Navigant International は、証券取引委員会から、非公式な調査を受けたと、発表した。Navigant は、買収資産の資産計上方法の修正を SEC から要求されており、2000 年度～2003 年度の各年度と 2003 年度の四半期別、及び、2004 年度の第 1 四半期から第 3 四半期までの四半期別決算の資産の評価替へと、2004 年度の第 4 四半期及び 2005 年度第 1 四半期の決算を、6 月 17 日までに、提出するよう求められている。Nasdaq は、この期限が守られない場合は、Navigant の上場を廃止する。同様に、\$ 72m (79 億円) のローンについても、債務不履行と認められることになる。(DTW, 6/7/2005)

### ● クルーズ船客 +8.9%増加 クルーズライン国際協会

CLIA (Cruise Lines International Association) は、2005 年の第 1 四半期の船客が、前年同期比 +8.9%増加したと発表した。CLIA の 19 社のオキュパンスー率は、104.3%であった。これは前年同期の +1%ポイント増。(DTW, 6/9/2005)



### ● ユーロスター 3クラス制導入 9月1日から

ロンドンとパリ及びブリュッセルを結ぶ高速鉄道の Eurostar は、first-class coach を廃止し、Business Premier と Leisure Select トラベルクラスに変更する。

Business Premier は、払戻可のエクステンジャブル運賃で、片道 375 ドル。LON/PAR/BRU のエキキュゼクティブ・ラウンジが使用できるほか、特別チェックインデスク、朝食のチョイス (エクスプレス or フルサービス) が可能。



Leisure Select は、往復 190 ドルからで、払戻不可でエクステンジも出来ない運賃。スタンダードクラスの運賃は往復 90 ドルから。

Business Premier も Leisure Select のどちらも、よりゆったりしたスペースが確保されている。座席にはラップトップなどの機器のための電源があり、座席での食事がサーブされる他、新聞や雑誌の閲覧が可能となっている。(DTW, 6/8/2005)

### ● ヴァケーションドットコム 三つのイニシャティブ発表

Vacation.com が、6月9日の週の年次総会で、以下のイニシャティブを発表している。

Vacation.com CruiseCentre がハワイのランド+クルーズのパッケージを造成した。これは、Royal Hawaiian Hotel 2泊と Norwegian Cruise L'S new Pride of America 丸での船上7泊のツアー。

Vacation.com は、10月に AgentNet 5.0 をリリースする。AgentNet レジャー旅行販売プラットフォームをアップグレードしたもので、機能の改良とコンテンツの追加が実行されている。Vacation.com は、更に機能を改善して、最終的には、Vacation.com の消費者 Web サイト用のプラットフォームを、提供する事を計画している。明確にはされていないが、消費者サイトは、上手く行けば、2006年の末までに立ち上げたい、と Vacation.com は言っている。

Vacation.com は、会員旅行社のトランザクション履歴を集積する事が出来る MarketEdge をロールアウトした。グループのダイレクト マーケティングをリファインし、優先サプライヤー契約に対する、会員の交渉ポジションを強化するのが狙い。

(DTW, 6/9/2005)

### ● フェアモント ホテルのハイテク チェックイン キオスク

Fairmont Hotels & Resorts が、セルフ チェックイン Kiosk を導入する。この Kiosk は、

IBM と共同開発されたもので、チェックイン/アウトの処理に加え、客室の選定、ルームキーの受領、ロイヤルティ プログラムの瞬時の記録を行う事が出来る。またこの Kiosk は、幾つかの航空会社のチェックインを可能にする他、グループの一員として滞在する旅客の支援を行うことが出来る。Fairmont は、今年後半に Fairmont Royal York in Toronto への設置を皮切りに、漸次その他のホテルへ、この Kiosk を展開して行く予定。(DTW, 6/9/2005)

#### ● アマデウス インセンティブの減少示唆

北米 Amadeus の CEO 兼社長の Kay Urban は、6 月 10 日、Vacation.com の年次総会で「GDS インセンティブは一夜にして消滅させる事もしないし、完全に消滅させもしない。しかし、今日に見られる様なレベルの支払いは、継続出来ない」と、言っている。

Amadeus は、Vacation.com を所有している。そして、Vacation.com の旅行社会員の 28% が Amadeus を使用している。(全米の Amadeus シェアは 9%。)

Urban は、「GNE が市場に安いコストで参入して来ている。彼等は、少しのサービスしか提供できないかも知れないが、ありとあらゆるコスト減を探している航空会社に食い込んでいる。Amadeus も、コスト削減を要求されている。そのためには、現行通りのインセンティブを支払い続けることは出来ない」と、語っている。一方で、Urban は、Vacation.com の旅行社会員には、Amadeus は、最優先の対応をすると約束している。(DTW, 6/10/2005)

#### ● トーマスクック売却先選び難航？

最近数ヶ月間、旅行関連会社やプライベート エクイティ会社、「Thomas Cook の買収に興味がないか？」と、Morgan Stanley などの銀行団からアプローチを受けている。Thomas Cook を所有している KarstadtQuelle と LH 航空 (50% づつ所有) は、どちらも売却を否定しているが、アナリスト達は、彼等にとっては、今年にも利益計上を回復すると見られている Thomas Cook の、タイミングの良い売り時と見ている。

買収資金 (40 億ユーロ 5,200 億円) を潤沢に所有している Herz ファミリーや、欧州旅行業界トップの Tui が、買収の打診を受けているが、両者とも具体的な話し合いに入っていない。Thomas Cook の大きな負債に懸念を抱いている Tui は、多分この買収にはビッドしないだろう、と見られている。買収を持ちかけられた数社は、Thomas Cook の、弱いマネジメント、オンライン販売の増加に伴って、閉店しなければならない目抜き通りの多くの店などを、買収敬遠の理由に挙げている。

先月、5 億ユーロ (650 億円) でスポーツ用品メーカーの Puma の 17% を購入した Gunter and Dinela Herz が、買収の有力候補に上げられているようだ。売却が成功しない場合、Thomas Cook は、上場を計画する模様。売却価格は、10 億ユーロ ~ 15 億ユーロ (1,300 億円 ~ 1,950 億円) と言われている。(FT.com, 6/10/2005)

### ● 中国輸送船会社コスコ上場 香港 2大コングロマリット出資

中国最大の海運グループ Cosco が、香港で上場し、22 億 4 千万株を売却し、129 億香港ドル (1,810 億円) の資金調達を狙う。この上場に、香港の 2 大財閥である Li Ka-Shing (Hutchison Wampoa) と Lee Shau-kee (Henderson Land) が、それぞれ \$ 150m (165 億円) と \$ 100m (130 億円) を出資する。香港財閥の中国株投資は盛



んで、Lee Shau-kee は、中国石炭業の Shenhua Energy の上場に 1 億ドル (110 億円) を出資している。Li Ka-Shing は、Cosco の中国ライバル会社である China Shipping Container の昨年 6 月の上場に投資している。香港の中国株投資は珍しい事ではないが、香港財閥の投資は、経済的な面に加えて、彼等が北京政府との政治的な繋がりを重要視している事を表している。

香港財閥に加えて、シンガポールの Temasek も、Cosco に \$ 150m (165 億円) を投資する。この投資は、Temasek の 100% 子会社 PSA International が運営するシンガポール港湾施設に、Cosco の貨物船を呼び込むための投資と見られている。Cosco は、2003 年に、シンガポールターミナル施設株の部分的所有を認められている。PSA は、同社の最大の顧客 Maersk と Evergreen Marine を、PSA ターミナル株保有を認めなかったために、マレーシア Tanjung Pelepas 港に取られている。

Temasek と香港財閥 Li Ka-Shing の歩調を合わせた Cosco 投資は、安いリジョナルポートに対する、両社協調の表れと見られない事も無い。今週 PSA は、Hutchison Port Holdings が所有する香港国際ターミナル (HIT) の株式を 20% 購入している。

Cosco は、119 隻を保有する世界第 7 位の海運で、上場による調達資金は、新船舶建造とライバル企業買収に \$ 600m (660 億円)、ソフトウェアのアップグレードに \$ 240m (264 億円)、負債の償還に \$ 543m (597 億円) 充当する計画。(FT.com, 6/10/2005)

### ● センダン 上級ホテルに進出か

中級価格帯のホテルチェーンである Cendant が、上級ホテルに進出すると見られている。Cendant のホテルグループ CEO Steven Rudnitsky は、これを否定していない。最近は、品質の良いホテルに対する需要が増加しており、ホテル コンサルタントの PwC は、2004 年 ~ 2007 年の間に、高級ホテル (luxury hotel) の RevPar は +9.9% 上昇すると予測している。(ミッドスケール ホテルは +7.9%) Cendant の、上級ホテル進出は、これらの傾向と符合する。

ホテルの顧客は、ベッドとシャワーと朝食以外の物を、ホテルに求め出している。

この他に、Rudnitsky は、「Days Inn や最近買収した Ramada ブランドのアジアと欧州展開に加え、海外では小規模な買収機会を考慮する」と言っている。「中国は巨大なビジネス オポチュニティーが転がっている。東欧も大きな成長を見せている。昨年

Cendant グループは、中国と東欧で Super 8 と Days Inn ブランドのフランチャイズ契約を締結した」と、語っている。(FT.com, 6/10/2005)

### ● ユーロトンネル CEO 急遽辞任 株主総会で会長職に立候補

Eurotunnel の経営陣の内紛が続いている。同社は、6月10日、CEO の Jean-Louis Raymond (下) の突然の辞任を発表した。6月16日の株主総会直前の辞任で周囲を驚かせている。Chairman president の Jacque Gounon との確執が原因と言われている。



昨年の株主総会では、経営陣の総入れ替えが行われ、全員フランス人の役員が選ばれた。Raymond は、その時点(昨年4月)に CEO に就任したばかり。16日の株主総会では、Raymond は、Gounon 会長(13日の取締役会で CEO を兼務することになった)の罷免を要求し、自らが、今度は会長職に立候補する。

Gounon は、Raymond の Eurotunnel 再建策は“甘すぎる”と公然と批判し、自らは、債権者団に 1/3 の多額の債権放棄を要求している。(FT.com, 6/10/2005)

1990年に繋がった(開通は1994年5月)英仏海峡横断トンネルは、英国とフランスを近づける画期的な事業と賞賛されたが、今では、両国間の紛争のシンボルとなりつつあるようだ。

Eurotunnel の株主の大半は、小規模なフランス人株主が大半を占めている。彼等は、フランス政府から、絶対に損しないと保証されて株式を買い集めた人達だ。ところが、90億ポンド(1兆1,700億円)債権を保有する債権者には、英国と米国の投資家(額面割れ債権を購入しているヘッジファンドが多い)が多数を占めている。

つまり、フランス人株主に多額の損をさせたくない(債権者団に多額の債権放棄を強いる事になる)Gounon (Eurotunnel はフランス所有と信じている)と、英米債権者団との現実的な解決策(ある程度は、債権の株式交換等により、株主にも損を分担させる)を標榜する Raymond の戦いと見て良いのだろう。

Eurotunnel の今後のスケジュールは、次の通り。

- 6月17日 株主総会 Raymond が Gounon に挑戦
- 7月15日 債権者団に対して、債務のリスケ案の提出期限
- 10月 債権者団との合意が10月までに出来ない場合は、Gounon は、Eurotunnel は支払不能 (insolvent) を宣言せざるを得ないと言っている。5億ポンド(1,000億円)の債務 (stabilization note) の、株式転換については、この時点までに株主の合意を取得しなければならない。
- 12月31日 stabilization note の株式転換期限。転換が実施されない場合は、利子の£27m (54億円)が、2006年度のコストに組み入れられる。
- 2006年1月 stabilization note プログラムに基づき債務に繰り入れられる事が出来

- る、2005 年会計年度の最後の利子計上期限。
- 2006 年 4 月 2005 年度決算報告期限。 再建計画の合意が出来ていない場合は、オーディターは、Eurotunnel のゴーイングコンサーン（継続企業）に疑義を表明する事になるだろう。
- 2006 年 7 月 stabilization note プログラムでカバーされない最初の利子支払期限。
- 2006 年 11 月 最低ユーザーチャージ制度が終了する。 2004 年度のユーザーチャージは、営業収入 £ 538m（1,076 億円）に対して、£ 234m（468 億円）つまり、Eurotunnel は、2006 年 11 月迄は、レール オペレーターから、最低でも年間 £ 234m の収入が約束されて来た。（この制度中止後は、実際のレールオペレーターからの支払いは少なくなる。）
- 2007 年 1 月 劣後債務（junior debt）（逆説的であるが、これは最も上位債務のレベルの 1 つ）の元金返済開始。 リストラクチャリングが無ければ、Eurotunnel は、2007 年以降、生き延びられない事となる。

(FT.com, 6/14/2005)

#### ● 米旅行業界 政府セキュリティー プログラムで意見陳述

米旅行業界が、上院と下院の両委員会で、政府のナショナルセキュリティー対策について、業界を代表して意見陳述を行っている。

全米ビジネス旅行協会（NBTA）は、下院のセキュリティーに関する小委員会で、Registered Travel プログラムの拡大は、事前審査により空港に於けるチェックが迅速化されるので、旅客の為になる政策であると、政府の案をエンドースしている。

一方、全米旅行者協会（ASTA）は、上院の Western Hemisphere Travel Initiative（WHTI）の小委員会で、米国市民の米国再入国時の、旅券などの身分証明が出来る書類の携行については、ツリーズムへの悪影響が発生しないよう、注意を払う必要があると訴えている。特に旅券所持の義務化の場合は、旅券の取得コスト（大人 97<sup>ドル</sup>、子供 82<sup>ドル</sup>）が、旅行需要にマイナスに影響するとコメントしている。（DTW, 6/10/2005）

#### ● 豪州政府 シンガポールとのオープンスカイ協定 無期延期

豪州政府は、シンガポールから要求のあったオープンスカイ協定の決定を無期延期すると発表した。これは、豪首相の John Howard から、シンガポール首相 Lee Hsien Loong への、6 月 10 日の電話連絡で明らかにされたもの。延期の理由について、豪首相は、QF 航空への外資規制の撤廃を含む、幅広い航空政策を検討するためと、説明している。

(channelnewsasia.com, 6/11/2005)

Australian Herald Sun は、“Howard 首相のオフィスが、各紙が報道している「無期延期」は誤報である、と言っている”というニュースを掲載している。また、Sydney Morning Herald は、“決定は、数週間以内には行われるだろう”と、レポートしている。

(channelnewsasia.com, 6/13/2005)

豪州政府は、6月15日、豪米路線へのSQ乗り入れについて、その決定を無期延期する事を確認した。(FT.com, 6/15/2005)

#### ● アラスカ航空 アメリカウエストとUS合併への対抗ビッドを否定

Alaska Air Group が、America West と US 航空の合併計画に、対抗ビッドするという新聞報道の火消しに躍起となっている。この噂を打ち消す為に、Alaska は、証券取引委員会に、声明をファイルするという、異例な方法を採用している。(DTW, 6/13/2005)

#### ● ブラックベリー メーカー パテント侵害訴訟で窮地

BlackBerry のメーカー Research In Motion (RIM, Waterloo, Ontario) が、小さなパテント所有会社 NTP (Arlington, Va.) と、3年半もパテント侵害訴訟で係争中である。3月12日付けの調停案(1.5 ページ)で一時合意が出来たと見られたが、その後この調停案の解釈で、再び両社の関係が紛糾している。RIM 会長の James L. Balsillie は、\$450m (495 億円) の支払いで、NTP のパテントの、永続的な無制限の使用が出来ると解釈したが、NTP 側は、「そうは行かない」と言い出し始めている。紛争が解決されない場合は、NTP は、RIM の米国に於ける BlackBerry の販売と、e-メールサービスの裁判所の差し止めを求めている。(nytimes.com, 6/13/2005)

#### ● ワイヤレス ブロードバンド 5千万ドル投資獲得

SOMA Networks が、ベンチャー キャピタルから、\$50m (55 億円) の資金調達に成功した。SOMA は、無線ブロードバンド機器のベンダーで、超長距離ネットワークとオフィス事務所や家庭間の、所謂ラストマイルで、ワイヤレスのブロードバンド サービスを提供する。現在、Bell 電話会社とケーブル会社が、家庭の電話とハイスピードインターネット ビジネスをコントロールしているが、将来、どのワイヤレス テクノロジーがスタンダードのものとなるかは、はっきりしていない。にも拘らず、20 社ほどのハイスピード ワイヤレス機器のベンダーが、開発競争にしのぎを削っている。SOMA は、現在迄に \$175m (192 億円) の資金を調達している。(nytimes.com, 6/13/2005)

#### ● カリフォルニア州 旅行社手数料支払い削減計画

多くの旅行社が、カリフォルニア州庁の旅行ビジネスから手を引いている。カリフォルニア州は、7月1日から、出張費のコストカットの為に、旅行社に支払う手数料を、1航空券当たり 10ドル(現行料金は 22ドル)にキャッピングし、市庁舎の職員の旅行手配に、オンライン予約を義務づける。現在同州庁とは、150社の旅行社が取引を行っているが、新たな手配ルールの新設で、多くの旅行社がカリフォルニア州のビジネスから手を引くと見られている。カリフォルニア州の年間旅費支出は、約 2 億ドル(220 億円)で、



エアラインへの支払は \$ 60m ~ \$ 70m、レンタカーが \$20m となっている。 航空運賃の大部分は YCal 運賃で、ネゴ運賃も利用可能。 使用路線の殆どは、Southwest の州内路線。(DTW, 6/13/2005)

- **旅行業界 ドットトラベル ドメイン事前認証申請 7月1日開始**

全世界の 12 以上の旅行団体や協会が、7月1日から8月23日までの期間、ドットトラベルのトップ ドメイン申請の為に、旅行会社の事前認定取得申請を受け付けている。ドットトラベルの購入は、早ければ、9月1日から可能となる。(DTW, 6/13/2005)

- **アラブ 6社 アライアンス編成**

Arab Air Carriers Organization ( AACA ) と Sabre Airline Solution は、アラブの 6社 ( Egypt Air, Gulf Air, Middle East Airlines, Oman Air, Royal Jordanian, Saudi Arabian ) のアライアンス “ Arabesk ” を結成する事を検討している。 このアライアンスは、スケジュールの調整と、コードシェアを実施する。 AACA の専務理事 Abdul Wahab は、7月13日の 6社の CEO 会議で、このアライアンスが、承認される事を期待している。(DTW, 6/13/2005)

- **セーバー アイゴウユーゴウ 旅行エキスパートセクション試験開始**

Sabre の旅行検索サイト IgoUgo は、消費者がアドバイスを貰う事が出来、エージェントが referrals を惹き付ける事の出来る、旅行エキスパートのセクションの試験を開始した。IgoUgo のメンバーは、目的地を検索し、その地に詳しいエキスパートや、資格を取得したエージェントを探し出す事が出来る。(DTW, 6/13/2005)

- **米運輸省 運航停止キャリアのストランド旅客輸送料金を 50ドルに値上げ**

米運輸省は、運航停止航空会社のストランド旅客の代替輸送料金について、現行 Max 25ドルを倍に値上げし、Max 50ドルの料金を徴収して良い事とするガイドラインを発行した。航空会社は、スペースが有る限り、運航停止から 60 日間を限度として、破綻航空会社の航空券を、この手数料 50ドルでアクセプトしなければならない。 燃油の高騰、ストランド旅客の取り扱いの煩わしい手間を理由に、数社から料金の見直しの要請が上がっていた。(DTW, 6/13/2005)

- **セーバー ブラウザーベースのクルーズ販売ソリューション立ち上げ**

Sabre Travel Network が Sabre Cruise を立ち上げた。 ブラウザー ベースのショッピングとブッキングのソリューションで、グラフィカルなコンテンツを含むインベントリーと収入管理、Web サイト インテグレーションのツールを提供する。(Travel Wire, 6/13/2005)

- **パリ エアショー 開幕**

第46回パリエアショー（隔年開催）が始まった。世界41カ国から約2,000社が出席している。このエアショーの中心的話題は、エアバスとボーイングの受注合戦だ。2000年以來エアバスに、単年度の受注機数で負けているボーイングは、B787の長距離中型機の大量受注で、今年は、どうやらエアバスを追い抜くことができるかもしれない。下表に、エアショーで発表された、両社の受注状況を記す。

<b>Ryanair</b>	B737-800	5機	オプション機の確定 確定発注機数計 230機
<b>Qatar Airways</b>	A350	60機	LOI 2010年～2015年導入
	B777	20機	LOI 全機エアバスフリート編成が崩れる
<b>GECAS (米リス)</b>	B737-800	20機	2006年～2008年導入 現在 1,300機保有
	A350	10機	
<b>ILFC (米リス)</b>	B737-800	20機	
	B777	8機	
<b>Jet Airways (インド)</b>	B777	10機	LOI
	B737-800	10機	LOI
	A330	10機	LOI
<b>ALAFQ (ケートリス)</b>	A350	12機	
<b>AirAsia (マ)</b>	CFM56-5B	129台	A320エンジン ボーイングフリートをエアバスに変更
<b>Kingfisher (インド)</b>	A380	5機	
	A350	5機	
	A330	5機	
<b>Tiger Airways</b>	A320	8機	2006年3月からデリバリー開始



The Airbus A380 superjumbo jet drew spectators at the Paris Air Show Tuesday, a day after a demonstration flight was made.

#### 「その他の特記事項」

- A350 型機の発注機数は、現時点までで 102 機となり、開発に必要な最低機数 100 機を越えた。 年末までには 200 機に達するだろう。
- B787 型機は、2006 年に初号機がラインアウトする。 現在 21 社から 266 機の発注を抱えている。 更に 27 社と商談中。  
ボーイングは、B747 をベースにした、A380 型機に対抗するスーパー ジャンボの開発を、今週末には決定するだろう。(nytimes.com, 6/13/2005)

#### ● イージー クルーズ カリブ クルーズ計画

EasyCruise の CEO Haji-Ioannou は、6 月中旬に、Barbados を訪問して、EasyCruiseOne 丸の停泊権の取得交渉を開始する。 EasyCruise は、11 月から 4 月の間、7 日間のカリブ クルーズ ( St. Lucia; Martinique; St. Vincent; Grenadines ) を計画している。 St. Vincent を除いて、easyJet が LON 或は PAR 若しくは NYC からカリブ諸島に飛んでおり、Haji-Ioannou は、エアー + クルーズのツアー販売を計画している。(TRAVEL WEEKLY, 6/13/2005)

#### ● コンチネンタル航空 B757 フリート ファーストクラス 2 倍に増席

CO 航空が、B757 のファーストクラスを 12 席から 24 席に倍増する。 新しいコンフィグは、F24 席 + コーチ 192 席。 F クラスの需要増とロイヤルティークラブ顧客のアップグレードへの対応のため。 CO は、B757 フリートを 9 機から 17 機に増機する。(asiatraveltips.com, 6/13/2005)

#### ● コンチネンタル航空、NYC=北京線開設

CO 航空は、6 月 15 日、EWR=北京線を開設した。 使用機材は B777 型機 283 席 ( ファーストビジネス 48 席、Y クラス 235 席 )。 CO は、来年 3 月に、EWR=上海線の開設を計画している。 なお、AA 航空は、来年 4 月からシカゴ = 上海線の開設を予定している。(AP, 6/15/2005)

#### ● コンチネンタル航空 年金基金へ \$ 50m 繰り入れ

CO 航空は、6 月 14 日、secured term facility から \$ 50m ( 55 億円 ) を借り入れ、同社の確定給付型年金へ繰り入れを実施したと発表した。 これで、今年度の繰り入れ総額は、現在までで、\$ 180m ( 198 億円 ) となる。 \$ 50m の借り入れにより、クレジットラインは \$ 350m ( 385 億円 ) に拡大する。(AP, 6/15/2005)

#### ● バンコック エアウェイズ アマデウス収入管理システム採用

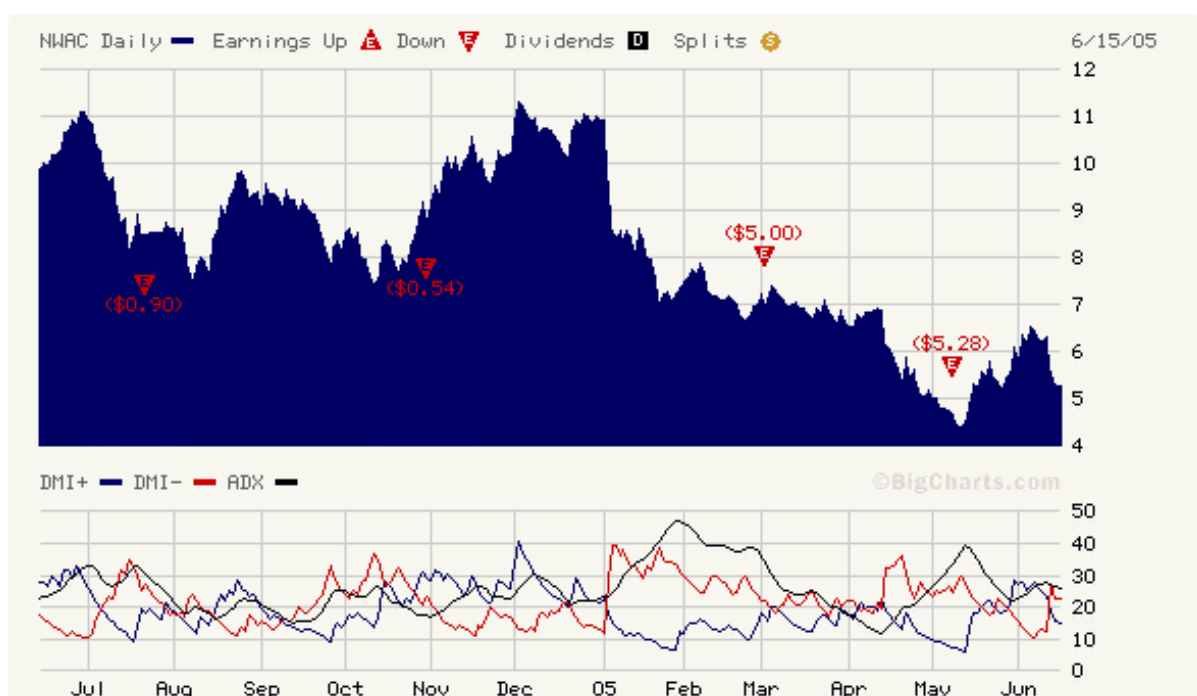
Bangkok Airways が、アジアでは最初の Amadeus Revenue Integrity ( ARI ) 採用企業となった。 このイールドと収入管理システムで、特に No-Show 旅客の減少を企図する。

ARI は、航空券発券記録の無い予約と、デュープ予約記録の割り出しを行う。  
(asiatraveltips.com, 6/13/2005)

### ● ノースウエスト コストカット出来ない場合はチャプター11 示唆

NW 航空の株価が、6月13日 16%急落し、5.3ドルをつけた。 組合と労務費カットの合意が出来ない場合は、Chapter 11 申請が避けられないと言う、会社コメントが引き金。 NW の非常勤会長で最大株主の Gary Wilson は、5月中旬以来、彼の持ち株の59%を売却している。(422万株が175万株に減少) NW は、今年 11億ドル(1,210億円)の労務費カットを計画しているが、未だ労組からの合意が取れていない。 CEO Doug Steenland は、先週、連邦議会での証言で、年金積み立て不足の為に、Chapter 11 申請による基金の凍結を、考えざるを得ないと発言している。 そして、その後の投資家説明会で、コストカット努力が上手く行かない場合は、Chapter 11 は、選択肢ではないとは言えない、と語っている。 組合交渉上の駆け引きとしての発言、と見られない事もないが、NW が、切羽詰って来ている事は確かなようだ。

NW は、2001年から欠損を計上しており、昨年は \$878m(966億円)、今年第1四半期は \$458m(503億円)の赤字を計上している。(FT.com, 6/13/2005)



### ● ハラー シーザー買収完了

Harrah's Entertainment が、Caesars Entertainment の買収(19億ドル 2,090億円)を完了した。 この買収には、Las Vegas の Bally's, Caesars Palace, Paris, Flamingo が含まれている。

(DTW, 6/13/2005)

#### ● 米議会 アムトラック 諮問機関設置

米下院は、両院の議員で構成する、Amtrak の諮問機関を設置する法案を、6月14日に提出する。この諮問機関では、Amtrak の ; 北東回廊線、長距離路線、連邦政府と地方政府の役割、旅客鉄道サービス、財務的状況、労務関係、高速鉄道の可能性などの諸点に検討を加え、12ヶ月以内に答申をまとめる。Amtrak は、長年政府補助金を貰いながら大きな赤字(34年間の運営で 290億ドル 3兆1,900億円の赤字)を計上し、来年度予算では、18億ドル(1,980億円)の補助金を申請している。ブッシュ政権は、この補助金の廃止を訴えている。(DTW, 6/14/2005)

#### ● ハーツ レンタカー 上場検討

Ford Motor Company のレンタカー部門 Hertz が、一部株式の上場を検討している。調達された資金は、Ford との貸借契約(promissory note)の返済11.9億ドル(1,300億円)に充当する予定。Ford は、この案以外に、Hertz の第三者への売却、株主に対するスピノフを検討している。(nytimes.com, 6/14/2005)

#### ● ブラックストーン ウィンダムを32億ドルで買収

米投資会社のBlackstone は、Wyndham International を、32億ドル(3,520億円)で買収すると、6月14日発表した。この買収により、Blackstone は、レジャーと宿泊施設のトップ インベスターとしての地位を確保する。Blackstone は、昨年、Extended Stay America と Boca Resorts を買収している。Wyndham は、DAL ベースの、米、加、メキシコ、カリブ、欧州に展開する高級ホテルチェーン。この買収は、ホテル業界の最大のプライベート エクイティ トランザクション。(FT.com, 6/14/2005)

#### ● 独公正取引委員会 カルテル容疑で航空会社4社調査

ドイツの公正取引委員会は、6月14日、航空運賃のカルテル容疑で、Thomas Cook の Condor、Tui の Hapagfly、Air Berlin、LTU の4社の調査を開始した。11月1日から、旅行社に支払う手数料を、4社が示し合わせて減少させた疑い。4社は、何れも容疑を否定している。

LH 航空は、12億ユーロ(1,560億円)のコストカット計画の一環で、昨年9月以来、旅行社に対するコミッションを廃止し、代わりに航空券発券時に適用となるサービスチャージを導入している。(LH は、これにより、年間 1億ユーロ 130億円のコスト節約を期待している。)カルテル違反が確定すれば、4社は、最大で7億ユーロ(910億円)の罰金を負担することになる。(FT.com, 6/14/2005)

● **シンガポール PSA コンテナ取扱量 +10.5% (1月~5月実績)**

シンガポールの港湾オペレーターPSA は、今年の1月から5月までの5ヶ月間の同社コンテナ取扱量が、前年同期比で+10.5%増加し、1,452万TEUとなったと発表した。シンガポールに於ける取り扱いは、+11.4%増加して、902万TEUであった。

PSAは、アントワープのHesse Noord Natieのキャパシティーを+60%拡大し、800万TEU以上のコンテナハンドリングを可能にする。

(channelnewsasia.com, 6/15/2005)



● **中国 鉄道建設に外資導入**

中国山東省(Shandong)は、6つの鉄道プロジェクトに外資を導入する。鉄道建設への外資導入は、19世紀の、植民地宗主国達の中国内陸部奥深くへの鉄道敷設を思い起こさせる、センシティブなイシューであるが、中国は、2020年までの3万キロの鉄道網建設の為に、外資導入に踏み切る。少なくとも3つのプロジェクトが、中国で初めての、外資による鉄道完全保有となる模様。しかし、これを律する法律が何なのか?とか、脆弱な官僚的不安定さなどが、外資導入の熱気を削いでいるようだ。(FT.com, 6/15/2005)

● **トラベルポート カナダ展開**

Travelportが、カナダのポイント-オブ-セールで、旅行管理ソリューションを展開する。このオンライン予約ツールは、Galileoコンテンツと、Tango Web運賃を含む全てのAir Canadaのインベントリーへのアクセスが可能。Travelportは、カナダの企業用に、例えば、トランザクション手数料の現地通貨表示や、WestJet, CanJet, VIA鉄道のこんてんとへのアクセスなど、ローカライズされたサービスを提供すると言っている。(DTW, 6/15/2005)

● **ペガサス 北京事務所オープン**

Pegasus Solutionは、中国の最初の事務所を北京に開設した。この事務所は、SIN、SYD、TYOの既設オフィスを補完する。Pegasusは、中国のオンライン旅行社Ctrip.com(運営本社 上海)と、流通契約(distribution pact)を保有している。(DTW, 6/15/2005)



## 編集後記

英仏海峡横断トンネル会社 Eurotunnel で、1兆円を超える債務のリスクをめぐって、経営トップ同士が争っている。CEO だった、Raymond (P-18 写真) が突然辞任したかと思ったら、今度は、反目している会長 Gounon の罷免を画策して、自らが会長職に立候補している。

この会社は、トンネル開通後 10 年以上経ても、収支改善芳しくなく、未だに青息吐息で、このまま行けば倒産間違い無しの状況の様だ。トンネル収入が増加しない原因の一つが、欧州 LCC の低運賃攻勢にあると言う。LCC は、空路だけでなく、地上の鉄軌道の収支にまでも影響を及ぼしている。

通常ならば、500 ㎞程度の距離 (LON=PAR の大圏距離は 341 ㎞) であれば、空路は鉄軌道に負けてしまう筈なのに、不思議な事に、ここではちっともそうはなっていない。高速運転がフランスの一部に限定されていて、片道 3 時間もかけている様じゃー、空路に勝てるはずが無いじゃないか。問題は、運賃だけではないようだ。

経営トップ間の争いは、フランスの株主と英米の債権者団達の、なにやら英仏間の争いが、その根底に有ると言うのだから、話はヤヤコシイ。

100 年戦争などを乗り越えて、仲良くなった筈の英仏が、フォークストーンとカレーをトンネルで繋げて、一衣帯水を陸続きにしたのに……。

何時になったら、長い“トンネル”から抜け出ることが出来るのだろう……？

今週、パリ エアショーが開催されている。世界 41 カ国の 2 千社に近い航空関係業者が集う、航空機メーカーにとっては大事なこのイベントに、エアバス親会社の EADS (European Aeronautic Defence and Space Company EADS NV) のトップが出席していない。そして、恒例の記者会見も開催されていない。

フランスとドイツの株主が、CEO 指名で、人事抗争を繰り広げ、トップの座が空席になってしまっているからだ。

EADS の株主構成は、仏政府と Legardere( 仏 )が各 15%、DaimlerChrysler Aerospace( 独 )が 30%を所有し、独仏両者が並び筆頭株主になっている。 そんな関係で、2000 年からは、会長職も、CEO 職も、フランス株主が指名するフランス人と、ドイツ株主が指名するドイツ人の 2 人ずつで占められて来ている。

フランスが、この 2 人体制に反対し、フランス人の CEO の 1 人体制 ( シラク大統領までが介入して仏人 Forgeard エアバス社長 P-14 写真 を推している ) を、強硬に主張し始めて一步も譲らない。 当然、これにはドイツの株主が反発する。 これが独仏間の EADS 人事抗争だ。

2 回もの世界大戦を経て仲良くなって、今や、EU の中心的存在として欧州を引っ張っている独仏 ( 独仏は、両国合計で、EU の、人口で 40%、GDP の合計では 50%を構成する ) が、EADS のトップ人事で喧嘩している。

欧州各国は、まとまっているかと思うと、反目し合い、反目しているかと思うとまとまる、愛憎劇を繰り返して来ているのだから、Eurotunnel も、EADS も、その内には、喧嘩もおさまり、まとまって行くのだろう。

欧州憲法だって、いずれは、メンバー国の全てが批准する事になるのだろう。 ( H.U. )

TD 勉強会 情報 172 ( 以 上 )