

平成21年9月28日

TD 勉強会 情報 394

1. AF/KLM、iSeatz と戦略的提携締結 GDS バイパスか
2. ユナイテッド航空、アマデウス移行を保留
3. 海外主要紙が伝える 日本航空関連ニュース
4. 売りに出される航空機リース企業
5. その他のニュース
6. 編集後記

<<<景気回復後はどうなる? (4) 法人旅行需要 >>>



phocuswright.com, 9/22/2009

1. AF/KLM Partners with iSeatz to Launch New Online Services

AF/KLM、iSeatz と戦略的提携締結 GDS バイパスか

AF/KLM が、カスタマイズ可能なオンライン旅行とエンターテイメント ソリューションのグローバル プロバイダーである iSeatz (米) と排他的な戦略提携を締結し、自社直販サイトの抜本的な改革を実施する。そして、ホテル・カー・ツアー・ショー・イベントなどの数千の旅行プロダクトに及ぶ周辺コンテンツのワンストップ ショッピングを可能にする。併せてアラカルト運賃のオンライン販売機能を強化する。

この提携により AF/KLM は、iSeatz の柔軟性に富んだ予約エンジン、占有 OneView プラットフォーム、20 万に上る排他的な一流のサービスとプロダクトのプロバイダーのネットワークの利用を可能にする。iSeatz は、DL, AC, Amtrak, Citibank, MasterCard のカスタム化したソリューションを開発した実績を有し、米国で最も早い急成長を遂げた 2008 年と 2009 年のトップ 500 社に選ばれている。

AF/KLM は、この新たな自社直販サイトを先ず KLM.com に導入した後に Martinair.com (KLM 子会社サイト) から順次グループの航空会社サイトに導入して行く。iSeatz にとっては、この提携が、同社の欧州市場参入の足がかりとなるだろう。

PhoCusWright のアナリストは、AF/KLM が GDS に掲載しないコンテンツの自社直販を目論んでいるのかも知れないと言っている。(UA や AA でも同様の噂が存在するけれども、具体的な導入ステップは何も明らかにされていない。) そして、アラカルト運賃販売 (2008 年には業界全体で \$10.25bn に達している) の直販が計画されているのかも知れない。旅行者は、この強化された航空会社のサイトで全ての旅行プロダクトをワンストップで購入できるようになるので、オンライン旅行会社にとっては大きなプレッシャーとなるだろう。 ■

Travelweekly.com, 9/21/2009

2. Four Years Later United's switch to Amadeus in holding pattern

ユナイテッド、アマデウス移行を保留

4年前の今月、Amadeus が Apollo に勝利して UA 航空の社内予約とインベントリー・システムの新規契約締結に成功した。これは UA におけるクーデターとも言える出来事だった。そして、2008 年の Amadeus Altea システムのカットオーバーが予定された。しかし、現在、このプロジェクトが保留されている。この保留の原因は明らかでなく全てが想像の域に過ぎないが、UA の財務的困窮と 出たり引っ込んだりしている CO 航空との合併の噂が影響しているのかもしれない。

4年前の UA の Amadeus Altea システム採用決定は、スターアライアンス加盟会社間の IT 統合を促進させる筈だった。Altea は、ワンワールドの BA や QF も採用している。しかし AA は、最近 Hewlett-Packard 社製の Jetstream 旅客サービス システムを採用した。(AA の HP システム採用については、情報 391 号 2 ページ参照)

Forrester Research の主席研究員 Henry Harteveltdt は、UA のシステム移行が遅れば、より柔軟性に富んだ、処理速度の速い、コスト効率の良い Jetstream や Altea を採用した航空会社に遅れをとるだろうと警告している。

Amadeus は、UA との問題に対する言及を避けている。Apollo を保有している Travelport は、UA との従来からの関係を継続しているとだけ述べている。 ■

3. 海外主要紙が伝える 日本航空関連ニュース

9月21日から25日までの、米欧の主要経済紙の日本航空関連ニュースです。

◆ wsj.com, 9/21/2009

British Air Urges JAL to Alliance

英国航空、日本航空にワンワールド継続を強く要請

BA が、9月18日、日本航空に対してワンワールドにとどまることを強く要請した。BA は、AA とは異なり日本航空への出資は行なわず、既存の提携強化を提案している模様である。ワンワールドにとっては、日本航空をアライアンス内に引き止めアジアへのリーチを確保することも重要であるが、それよりも太平洋路線の確保がもっと重要とな

る。ワンワールドメンバーの QF は、日本航空の現状に対して M&A 以外の商業ベ
ースの感心を示している。AA は、日本航空の少数株取得を検討している。脆弱な
貸借対照表を強化する為に、先週、\$2.9bn の資金調達計画を発表した。スカイチーム
やスターの加盟企業間提携は、ワンワールドよりも一般的に言って強力だ。IT 統合
や、その他のコスト削減の可能性は、スカイやスターの方が進んでいる。このことが
BA やその他のワンワールド加盟企業の日本航空との提携強化を難しくしている。

◆ wsj.com, 9/23/2009 JAL Consider Breakup
日本航空 分社化検討

日本航空が、前原国交相との 9 月 22 日協議の前に、その他のオプションに加えて 採算
路線と不採算路線を保有する 2 社に分割する案を検討している模様である。

◆ wsj.com, 9/24/2009 Japan Min Hirano: Not considering Allowing JAL to Fail
平野官房長官：日本航空を失敗させる訳には行かない

日本政府の平野官房長官が、9 月 25 日、政府は、ナショナルフラッグの財務的困窮し
た日本航空を倒れさすことなど考えられないと述べた。鳩山首相は、この問題の早期
解決を望んでいる。

◆ FT.com, 9/24/2009 JAL requests government rescue
日本航空、政府支援を要請

日本航空が、継続的事業運営と抜本的なリストラを含む \$2.5bn～\$3bn の資金計画の一
環として、政府に対して緊急資本注入を要請した。この支援（この 10 年間で、4 回
目）が実施されると、1980 年代半ばに民営化された元国営の日本航空に対する政府管
理が強まるだろう。

◆ Wsj.com, 9/24/2009 JAL Weighs Splitting Operations
日本航空、企業分割 検討

融資銀行団や政府からのプレッシャーを受けている日本航空が、オプション案の中の 1
つとして企業分割を検討している模様である。9 月 24 日の前原国交相との会談で、
不採算路線を別会社に切り離す案が説明される模様である。日本航空の 2008 年収入
のほぼ 30%は、non-flying 活動から得ている。この構成は、他のライバル航空会社よ
りもズート大きい。

◆ Wsj.com, 9/25/2009 JAL Asks for Another Bailout; Tokyo Balks
日本航空 更に緊急支援要請；冷たい政府対応

日本航空が、2001 年から 4 回目の緊急支援 (bailout) を政府に要請した。しかし、政

府は注意深く対応している。前原国交相は、日本航空のリストラ計画は不十分であるし実行性に欠けていると語った。日本航空は、今年6月に政府開発銀行やその他の銀行団から1,000億円の融資を受けたばかり。

◆ nytimes.com, 9/25/2009 Japan Appears Reluctant as Airline Seeks a Bailout

政府、日本航空緊急支援に消極的

日本航空が、9月24日、政府に対して緊急支援を要請した。運輸担当大臣は、コスト削減計画が充分でないと、支援約束を回避した。融資銀行団が企業分割を要請しているニュースの直後に、株価は▲16%急落した。彼は、日本航空の倒産を望まないが、今すぐに政府が株式を購入する訳には行かない、10月末までに最終的な再建案をまとめると語っている。

◆ wsj.com, 9/25/2009 JAL Revival Plan Delayed

日本航空 再建計画遅れる

運輸担当大臣は、日本航空の再建計画の最終化を11月末まで2ヶ月遅らせることとした。その間に新たに専門家パネルを招集して、再建計画を検討させることとなった。これにより、日本航空の給与削減と幾つかの路線休止を含むリストラを条件とした政府関連銀行を含む金融機関からの新たな資本増強計画は白紙に戻されることとなった。政府主導の改革は、DLとAAとの提携交渉にも影響を及ぼすだろう。



Haruka Nishimatsu, the chief executive of Japan Airlines, before a meeting with the Japanese transport minister, Seiji Maehara, at the Transport Ministry in Tokyo on 24 September, Thursday.

4. Lessors take evasive action in difficult market

売りに出される航空機リース企業

信用市場の収縮と世界景気の低迷で、過去 20 年間ブームを謳歌して来た航空機リース業界が史上最悪の状況に追い込まれている。この業界が如何にひどい状況にあるかは、多くの企業が売りに出されているのを見れば一目瞭然だ。米保険会社 AIG の子会社 ILFC（業界第 2 位）の売却先は未だ見つかっていない。もう 1 社のトラブルを抱えている米金融サービス企業 CIT は、倒産回避のために子会社 CIT Aerospace リーシング部門の売却を検討している。Royal Bank of Scotland は、Goldman Sachs を雇って同社の Aviation Capital 事業の売却先を探している。Babcock Brown Aircraft Management と Allco Finance Group（両社とも親会社の豪州企業が管財人管理下に置かれている）も売りに出ている。コンソリデーションも開始されている。先週末には、AerCap（蘭）が全額株式取引により \$300m でアイルランドの Genesis Lease を買収して、業界第 3 位のリース企業となった。

多くの企業が売りに出されているということは、1,800 機の航空機が市場に出されていることを意味する。ファイナンス凍結と航空機価格低迷により、伝統的航空機リース事業モデルそのものが問われているのだ。世界的な航空機リース企業は、航空会社と航空機メーカーの両方から無くてはならない存在となっている。リース企業は、世界の商業機の約 1/3 の 6,900 機を保有し、昨年には航空機メーカーの受注機数の約 2/3 に及ぶ発注を行なっている。航空会社は、機材の保有コストを軽減するために、リースに過度に依存している。

航空機リース企業は、伝統的に規模の経済を追求している。大きな発注でもってメーカーを買い叩き、安いファイナンス（しばしば親会社の格付けを利用）を獲得して、航空会社が自己資金を調達して購入するよりもズート安いリース料金を市場に提供している。この戦略が成功し、1980 年代の半ばから後半にかけてブームが到来、ILFC や Guinness Peat Aviation（その一部が世界最大の航空機リース企業 GE Capital Aviation Service に属している）が大きく成長した。しかし、問題はこれらの企業が、今回の未曾有の景気後退を乗り切れるのかである。前回の景気後退局面では、リース企業は決して二度と投機的な航空機発注はしないと断っていたが、景気が回復後にはかつてないほどの機材の大量発注を行なった。確定したリース需要無しに発注した機材は、

景気低迷で供給過剰に喘ぐ航空会社との大きな需給ミスマッチを作り出している。世界の大手航空機リース企業は、依然として1,142機（2008年発注は1,277機）の発注を行なっている。ボーイングとエアバスは、この大量発注に対して大きな懸念を抱いている。この状況では潜在的買い手も、売りに出されたリース企業の買収に尻込みしている。

UBSは、現在市場には1,300機の余剰機が溢れていると推定している。供給過剰は、8%に達している。この需給ギャップは、2010年の航空旅客需要が+12%増加しないと埋まらない。或は、新造機の生産を▲30%低下させる必要があるだろう。またこのギャップは、航空機の価格を低下させている。B737やA320の新造機の価格は▲10%も低下した。中古の経年機の場合は、もっと大きな減少率を示している。売りに出されている航空機リース企業の買手は、プライベート・エクイティー企業かソブレイン・ウエルス・ファンドが考えられるが、彼等の多くもファンディングの問題を抱えている。航空会社とそして航空機リース企業の両者にとって、厳しい冬の需要閑散期がやって来る。 ■

5. その他のニュース

旅行流通・TD

(1) アマデウス、上場に備えて投資銀行雇用

Amadeusの株主達が、Amadeusの上場の可能性を探るために投資銀行のRothschildを雇用した。Amadeusの株式は、プライベート・エクイティー企業のBC PartnersとCinvenが52.8%、AF/KLMが23.14%、IBとLHが11.57%を保有している。Amadeusは、4年前にBC PartnersとCinvenが3航空会社から株式を購入した際に非上場企業となった。消息筋によれば、Amadeus（時価総額80億ユーロ）の30%を上場することを計画している。(Reuters, 9/17/2009)

(2) 新ホスト旅行会社オアシス、100%コミッション保証

新ホスト旅行会社Oasisが、加盟独立リテラーに100%のコミッションを保証する。リテラーには、ホストへの登録も月間手数料も要求されないが、予約当たり\$29のフィーを支払うこととなる。販売目標は設定されず、リテラーは自社名を維持した商売を継続できる。Oasisは、多くの加盟リテラーを集めて、サプライヤーに対して

有利なディール締結を狙う。(travelweekly.com, 9/21/2009)

(3) リアーデン社 \$40m 資金調達

出張者のオンライン バーチャル秘書ツールを開発している Rearden Commerce が、JPMorgan Chase から \$40m に上る Series F ファンディングを確保した。この資金調達で、2000 年設立以来の Rearden の調達総額は \$240m となった。JPMorgan は、Rearden ツールを再販売するマーケティング提携社でもある。この資金調達には、総従業員 335 人の 18%にあたる約 60 人のレイオフが条件となっている。昨年 11 月にも 40 人がカットされている。Rearden は、上場を希望しているがその前に採算性を改善して利益を計上することが求められている。現在 5,000 社に上る法人顧客が Rearden を採用し、およそ 200 万人がこのセルフ法人予約ツールを利用している。Rearden は、昨年 から B2C システムの展開を計画している。(pchocuswright.com, 9/23/2009)

(4) ユナイテッド航空、カード手数料旅行会社不可無期延期か

クレジットカード・マーチャント・アカウントへのアクセス禁止を通告された少なくとも 1 社の旅行会社が、UA からこの措置を無期延期するとの連絡を受けたと言っている。UA は、一部の旅行会社に対して 7 月 21 日からアクセス禁止を通告していたが、連邦議員を巻き込んだ旅行業界の反対により 9 月 21 日まで 60 日間適用開始を遅らせていた。現在の適用開始予定日は、通告を受けたほとんどの旅行会社で 10 月 1 日～10 月 19 日となっている。UA は、この問題に関するコメントを回避している。(travelweekly.com, 9/23/2009)

(5) 国連ミレニアムファンデーションの “MassiveGood” プロジェクト

開発途上国の AIDS、結核、マラリアやその他の疾病と戦う MassiveGood プロジェクトを支援するために、GDS 間の異例とも見られる協力が促進されている。Amadeus が、Amadeus, Sabre, Travelport GDS の世界的システムに亘って小額寄付金を集めることを可能にするテクノロジーを開発した。World Travel & Tourism Council の社長兼 CEO Jean-Claude Baumgarten が、世界経済の中心に位置するリーダーであり、世界で産出する \$10 の内のほとんど \$1 を稼ぎ、2 億 2,000 万人を雇用するツーリズム産業界は、このプロジェクトを支援する責任があると語っている。WTTC、GDSs の他には、オンライン旅行会社の Opodo、法人旅行管理会社の American Express Business Travel, Carlson Wagonlit Travel、レジャー旅行サプライヤーの Voyage du Monde がこの運動に参加している。Amadeus が開発するシステムは、全ての GDS にインストールされて、予約時に \$2 の小額寄付が行なえるクリックの機会をユーザーに提供する。

- ・ 世界では、30 秒に 1 人の子供がマラリアで死んでいる。\$2 の寄付は 2 人の子供のマラリア治療を可能にする。

- ・ 結核で、15 秒に 1 人が死んでいる。 \$24 で 1 人の結核患者が救われる。
- ・ AIDS で、13 秒に 1 人が死んでいる。 40 ユーロあれば、1 人の子供の 1 年間の治療ができる。
- ・ 貧困諸国では、3 秒毎に 5 歳以下の子供が死んでいる。
- ・ 1 分毎に、妊娠や出産で 1 人の婦人が死んでいる。
- ・ トラベルとツーリズム業界の異なるセクター（航空、ホテル、カー、鉄道）は、世界の GDP の 9.4%を、そして世界の雇用の 8%を構成している。

(Millennium foundation, 9/23/2009)

（４）ほとんどの旅行会社、NYC 市のホテル税 回避可能

NYC 市は、9 月 1 日から 同市のホテル宿泊税を改訂して、この税が 宿泊を前提としたサービス手数料やチャージを含む最終的なホテル料金の総額に課税されるとした。しかし、全米旅行業者協会（ASTA）の 9 月 11 日付け会員宛てメモ「Facts You Must Know About NYC Hotel Tax」では、このホテル再販売税（hotel resellers tax）は、ほとんどの旅行再販売業者には適用されないで済むと言っている。その概要は次の通り。

- ・ 顧客がホテルに直接客室料金を支払う場合は、ホテル再販売税は旅行会社のサービス手数料には課税されない。
- ・ 旅行会社によってマークアップされていないコミッション可のホテル パッケージには課税されない。

サービス手数料とマークアップの定義や、ダイナミック・パッケージングを含むパッケージの場合の課税についての細かい説明は割愛した。

(travelweekly.com, 9/22/2009)

（５）IATA がノンエアー精算システム導入

IATA が、ノンエアーに関する旅行会社とノンエアー サプライヤーもしくは航空会社間の 電子的請求と精算を、ARC や IATA 以外の場で取り扱う Web ベースのシステムを公式に立ち上げた。このシステムは、Travel Industry Exchange Settlement Solutions (TIESS) と呼ばれ、旅行会社に対するコミッションの支払いも可能にする。カナダ中心の 850 の旅行会社がこのシステムに参加した。米国の旅行会社は、サプライヤーの参加が開始され次第 順次参加するだろう。既に 複数のベンダーが、ノンエアー商品の精算システムを開発しているので、IATA のこのシステムはこれ等のベンダーの 1 つとなる。

(travelweekly.com, 9/25/2009)

空 運

(1) 対面式座席で席数 +50%増

Design Q (英) が、対面式座席配置により 1 機当たりの席数を +50%増加させるアイデアを考えだした。この座席配置は、軍用機でも用いられている方式だ。着座快適性に欠けるので、飛行時間が 30 分から 80 分の便にしか採用できないだろう。通路が極めて狭くなるために、機内食のサービスカートは使えない。しかし、航空会社にとっては収入増を、利用旅客には運賃低下をもたらすので Win-Win の関係が発生すると Design Q は言っている。座席は、▲30%軽量化されるので燃油コストの減少にも貢献する。Ryanair は、飛行時間 1 時間半以内の客室後部に、無料の立ち席とバー・スツールのエリアを設置することを検討している。(MailOnline, 9/21/2009)

Ryanair は、無料の立ち席と言っているけれども、手荷物、チェックイン、優先搭乗、迅速空港セキュリティー通過、機内飲みもの販売、機内スクラッチカード販売、クレジットカード マークアップ、水増しされた保険料金などの周辺収入を稼いでいる。(PhoCusWright, 9/23/2009)

The future of air travel: The new design could see more passengers on each plane and ticket prices lowered



Military personnel are used to traveling in rows facing each other.





Flying high: Earlier this year Ryanair looked into vertical seating options

(2) ムーディー、アメリカン航空格付け見直し引き上げる

Moody's Investors Service が、AA 航空親会社 AMR Corp.のレティレーイング（現在 Caa1）の見通しをネガティブからステイブルに引き上げた。格付け機関は、減収と流動性低下に見舞われている航空会社の格付けをジャンク領域に引き下げているが、Moody's は AA の最近の マイレッジの前売りと航空機セル&リースによる資金調達と、3,000 万株に上る新株発行や \$250m に上る 5 年社債の発行による流動性強化を評価している。AMR は、過去 7 四半期で欠損を計上した。第 2 四半期の燃油費は低下したけれども、収入は▲21%低下した。供給は▲7.6%削減した。(wsj.com, 9/22/2009)

(3) デルタ航空、ファイナンス パッケージ \$2bn に増額

DL 航空が、先週発表したファイナンス パッケージを \$1.5bn から \$2bn に増額した。このファイナンスで調達した資金は、NW の債務のリファイナンスと一般的資金需要に充当される。ファイナンスの変更は下表の通りである。

単位：USD 000,000

	当初	修正	備考
Senior Secured Bonds	500	750	太平洋路線権、スロット、ゲートリース附保 イールド5年13%
Revolving Credit Facility	500	500	
Term Loan	500	250	SSB +250 により減額、額面\$1/割引\$0.98, LIBOR+6.75~7%,2015年3月満期
Second Linen Loan	--	500	
合計	1,500	2,000	

(4) アメリカン航空、資金調達模索

AA 航空が、3,000 万株売却による\$250m の調達と \$250m の優先転換社債 (convertible senior notes) 発行を計画している。株式売却は、発行株数を +11%増加させるだろう。AA は、先週 \$2.9bn に上る新たな資金調達を発表したばかり。米航空会社の旅客収入が回復し始めている兆候が見られる。全米航空運輸協会 (ATA) は、9 月 21 日、米航空会社の 8 月の旅客収入が▲21%減少したと発表した。これは、10 ヶ月連続減少となる。旅客数は▲6%減、マイル当たり平均運賃は▲17%減 (7 月は▲18%) であった。7 月の有償貨物屯マイルは▲13%減少した。この減少は 12 ヶ月連続となる。国際貨物の減少が国内貨物よりも大きい。(wsj.com, 9/21/2009)

(5) US 航空、新株発行で \$130m 調達

US 航空が 2,630 万株の新株を発行(公募)して \$130m を調達することを計画している。米航空会社が資本と負債市場で資金調達を開始している。投資家は、航空会社の業績改善の兆候を評価している。信用市場が少し開きつつあるようだ。航空会社は、需要閑散期の流動性確保のために資金手当に奔走している。US は、2008 年 8 月に\$179m、2009 年 5 月に \$234m の連続 2 回の株式売却による資本増強を行なった。この他にマイルを Barclaycard USA に売却して \$200m を調達した。そしてベンダーやサプライヤーから \$750m のローンと借入金 (loans and advances) を受け取っている。(wsj.com, 9/22/2009)

(6) LH、人員削減▲15%

LH が、2012 年までに管理部門の人員を▲15%削減する。2012 年までに人件費を▲5%低下させる。人員削減は、自然減耗が中心。合わせて、2009 年と 2010 年の管理部門の給与の凍結を実施する。これは、▲\$1bn ユーロのコスト削減計画の一環。(wsj.com, 9/21/2009)

(7) アメリカン航空、4 大ハブ+LAX 空港強化

AA 航空が、不採算路線をカットして、DFW, ORD, NYC, MIA, LAX の基幹空港の供給を拡大する路線改編に着手している。10 月から、ORD の現行 430 毎日便に +57 毎日便が追加される。Lambert-St Louis International は 82 毎日便が半分に減便されるだろう。53 毎日便が運航している Raleigh-Durham International では、▲9 毎日便が運休となる。この路線改編は、法人需要摘み取り増を狙ったもの。AA は、F クラス座席を装着した CRJ 700 リジョナルジェット新造機を 22 機購入する。この機材は、現在 Bombardier 70 座席機を 20 機保有している American Eagle のリジョナル便で使用される。(nytimes.com, 9/22/2009)

(8) 航空会社、Fクラス再考

景気後退で、プレミアム需要が激減している。 IATA によれば、プレミアム需要 (F+C) が北大西洋路線で▲15.8%、太平洋路線で▲26.6%減少した。 航空会社の旅客収入の30%は、プレミアム旅客からの収入で構成されているので、この減少が航空会社に与える影響は甚大だ。 プレミアムを支えて来た企業が、出張の回数と単価の両方を低下させている。 景気が回復しても、以前と同じプレミアム需要の復帰は考えられないだろう。 企業は、Yの8倍も高いCクラス運賃の使用を回避し始めている。 UAのCHI=香港往復運賃は、F \$17,524、C \$8,870、Y \$810 となっている。 UAは、CとYの間にエコノミー・プラス運賃 \$1,068 (Yクラスよりも座席ピッチが +5 インチ広い) を設定した。 AF/KLM もエコノミー・プラス座席を幾つかの長距離線に使用する航空機に装着しつつある。 CXは、アジア路線で使用している B777-300 のCの一部をYに変更することを検討している。 QFは、5月に幾つかの長距離線でFクラスを廃止する。 そして A380 スーパージャンボのCの一部をエコノミー・プラスに変更する。(nytimes.com, 9/22/2009)

AFは、発注中のA380型機×12機の内少なくとも数機にPremium Voyagerクラスを設置して4クラス編制にする機内座席配置計画の修正を欲したが、エアバス工場のリソース不足でこれを諦めざるを得なかった。 A390の初号機は10月末にデリバリーされる。 QFは、既にプレミアムYクラスを伴った4クラスのA380×4機を運航中である。(wsj.com, 9/25/2009)

(9) 航空会社 2050年までに炭酸ガス排出半減約束

航空業界は、9月22日、2050年までに航空機が排出する炭酸ガスを2005年レベル比▲50%に半減することを約束するだろう。 BA CEO Willie Walshが、航空会社、空港、航空機メーカー間のこの合意を国連の地球温暖化対策フォーラムで発表するだろうとGuardian紙が伝えている。 これが国連で合意されれば、12月に開催されるCPHの新地球温暖化防止条約の1つの議題に組み込まれる予定である。 IATAは、2020年までに航空業界の成長の全てをカーボン・ニュートラルにすると断言している。 そして、次の10年間で 毎年▲1.5%の炭酸ガス排出を削減すると言っている。 また 航空会社は、2012年に欧州連合の排出取引スキームの参加を要求されている。 航空会社は、世界市場から排出権を購入しなければならないだろう。 Walshは、今年初め、取引スキームが航空会社に年間30億ポンドの追加コストを余儀なくさせると語っている。 このコスト増は、旅客に転嫁されることになる。 航空会社は、CPHでの合意成立に失敗した場合、航空機が温暖化元凶の悪者扱いされることを恐れている。(channelnewsasia.com, 9/22/2009)

(10) 空港セキュリティー緩和要請

空港セキュリティー用スキャン機の世界的サプライヤーである Smiths Group (英 FTSE100 社) が、ラップトップを鞆から出さなくても済むスキャン機を開発した。しかし英運輸省は、現在まで有効性を実証できた技術は存在しないとして、Smiths の要請を却下している。一方 欧州連合は、来年 4 月までに手荷物内に収容した液体物の機内持ち込み規制の緩和をするかどうかを検討している。Smiths は、現在使用している Tix スキャナーにアップグレードしたソフトを加えるだけで、液体爆発物の発見ができると言っている。当局は、新技術の評価に慎重になっている。(FT.com, 9/23/2009)

(11) エアーカーナダの米国内チャーター認可

AC 航空による米加の National Hockey League の米国都市間チャーターが、米当局に対する実施報告書の毎月提出や、備機者以外の旅客搭乗を禁じるなどの厳しい条件の下に認められることとなった。AC のチャーターは、カボタージュ遵守のために、シリーズチャーターの最初と最後のセクターのカナダ発着が義務づけられる。米国の NHL チームのチャーターを奪われた米航空業界やパイロット組合が、AC の米国内チャーターがカボタージュ違反に相当すると運輸省に訴えていた。(travelweekly.com, 9/23/2009)

(12) 米運輸省と司法省が航空会社の競争法適用除外で一致

米運輸省高官が、航空会社の競争法適用除外 (ATI) で司法省との間で不和が発生しているという憶測を否定した。Robert Rivkin General Counsel は、方法論は異なるけれども航空会社の競争環境評価は、司法省と調和がとれたアプローチを採用していると語った。運輸省は、航空会社に対する ATI の最終的許認可権限を有しているが、スターアライアンスの ATI 適用認可で司法省の反対意見のほとんどを聞き入れなかった。10 月末には、ワンワールドの ATI 申請に対する決定が行なわれる。Rivkin は、このことに対してはノーコメントを貫いている。ワンワールドの ATI 申請は、これで 3 回目の試みとなる。今回は、スターアライアンスとスカイチームとのパリティ実現のためにも、ATI の適用が認可されると期待されている。(wsj.com, 9/24/2009)

(13) 米航空会社 第 2 四半期の手荷物収入 275%増

米運輸統計局のデータによると、第 2 四半期の米航空会社の手荷物収入が \$669m となった。前年同月比は +275%増、前月 7 月比では +18%増となる。AA と DL が各 \$118m でトップ、US が第 3 位の \$104.1m の収入であった。第 2 四半期の予約変更手数料収入は \$606.4m、上半期では \$1.2bn の収入を達成している。(travelweekly.com, 9/24/2009)

(14) ボーイング、B787 修理開始

胴体の一部に構造上の弱点が発見された B787 の修理が、エバレット工場で開始された。

修理には 30 日間がかかるだろう。初飛行は、早ければ 10 月末か 11 月の始めに実施される模様である。これは、当初計画の 2007 年 9 月の初飛行から 2 年以上も遅れることとなる。1 号機のデリバリーは 2010 年第 4 四半期で、2 年半の遅れとなる。試験飛行用には 6 機の B787 が用意され、1 年間をかけて性能が試験される。B747-8 の試験飛行も年末に予定されている。(wsj.com, 9/24/2009)

(15) 英国航空、ベスト座席有料化

BA が、ベスト座席を来月 7 日から有料とする。料金は、短距離路線 Y クラスで 10 ポンド、非常口横の座席が 50 ポンド、国際線長距離便の制限付き C クラス運賃で 60 ポンドとなる。(いずれも片道) F クラス旅客と FFP のゴールド会員は、今まで通り無料座席を選べる。(FT.com 9/25/2009)

(16) ユナイテッド航空、今年内に大量機材発注か

UA 航空 CEO Glenn Tilton は、9 月 25 日、年末までに新造機の大量発注を決定したいと語った。UA は、長距離用の B757 と B767 の経年機を B777 或は A330 に更新することを検討している。エアバスとボーイングの激しい争奪戦が繰り広げられるだろう。問題は、ファイナンスだ。航空機メーカーやリース企業の航空機ファイナンス支援策が、この購入の決め手になるかも知れない。その他としては、統合が噂されている CO 航空のボーイングに統一されたフリート編成も考慮されなければならないだろう。(wsj.com, 9/25/2009)

(17) エアバス、航空機生産削減か

エアバスが 10 月より A320 を月産 36 機から 34 機に削減する。発注取り消しやデリバリーの遅延要請が継続して発生すれば、一層の生産減少も考えられなくないとエアバスは言っている。1 月以来の受注機数は 125 機で、今年受注目標 300 機の達成はほとんど絶望視されている。同社は、今年デリバリー機数を昨年と同じ 480 機としている。(channelnewsasia.com, 9/26/2009)

(18) バージン・ナイジェリアがナイジェリアン・イーグルに社名変更

Virgin Nigeria が、よりアフリカ色を出すために Nigerian Eagle Airlines に社名を変更した。同社の資本は 51%がナイジェリア機関投資家、49%が Virgin Atlantic によって保有されている。私募増資による資本増強が検討されている。(travelweekly.com, 9/24/2009)

(19) 米各社、休暇シーズンの週末運賃に \$10 サーチャージ

DL, AA, US は、勤労感謝祝日と新年 (11 月 29 日～1 月 2 日) までのほとんどの運賃に \$10 の週末サーチャージを適用する。(travelweekly.com, 9/24/2009)

水 運

(1) カーニバル予約好調

第3四半期の純益が▲20%も減益した Carnival Corp で、料金値下げによる需要喚起が成功している。今年末までと来年始めのクルーズ予約が、前年同期比で +10%上昇した。Carnival の今年の決算見通しが、上方修正されるかも知れないとアナリストは言っている。クルーズ料金は、昨秋より大幅に低下している。Carnival のマイアミからカリブ7日間クルーズは当初の料金 \$1,769 が \$449 に低下している。過去4四半期で、Carnival と Royal Caribbean の両社のネットイールドは▲10%以上も低下した。8月31日に終了した四半期で、Carnival は \$1.07bn の利益 (▲20%) を計上した。収入は▲14%減の \$4.14bn であった。Carnival は、通期の利益見通しを1株当たり \$2.16 ~ \$2.20 から \$2 ~ \$2.10 に上方修正した。(WSJ/9/23/2009)

(2) ジム統合海運会社、発注船デリバリー延期

コンテナ海運業界の不景気を最も深刻に受けている1社であるイスラエルの Zim Integrated Shipping 社が、10,000TEU コンテナ搭載可能な4隻の新造コンテナ船 (\$2bn) のデリバリーを2014年或は2015年に延期した。同社は、最近、この他にも12,600TEU コンテナを搭載する9隻のデリバリーについても、2014年もしくは2015年に延期している。(FT.com, 9/23/2009)

(3) アジア海運業界、船舶差し押さえの脅威に直面

アジアの海運業界が、世界的な金融市場の引き締めと世界貿易の低迷に喘いでいる。今後6ヶ月から12ヶ月の間に、債権者によるアジア海運会社の船舶差し押さえが増加するだろう。アジアの主要な海運の業績は以下の通り；

OOCL (香港)	▲37%減収、▲\$197m 営業損失
Hanjin (韓国)	▲37%減収、▲\$516m 純損
NOL (シ)	▲37%減収、▲\$391m 純損
Evergreen (台湾)	▲35%減収、▲\$145m 純損 (アジア最大海運、世界第4位)

アナリストは、アジア海運の業績回復は、2012年までかかるだろうと予想している。過去9ヶ月間、新造船の発注は発生していない。しかし2010年から2年間は300万TEUを輸送する新造船が就航する。アジア欧州間の貿易は、2月の▲33%減から7月の▲17%減に減少幅が少し小さくなって来ている。しかし、これは在庫調整後の一時

的な荷動きを反映させているだけなのかもしれない。(FT.com, 9/23/2009)

(4) 海運業界、炭酸ガス排出スキーム検討本格化

世界海運大国 5 カ国の船舶所有者が加盟している海運グループが、炭酸ガス取引スキームの本格的検討を開始した。しかし、長期的な削減ターゲットの設定は未だ合意されていない。この海運グループの討議は、12月にCPHで開催される国連のクライメット・サミットに対する準備となるもので、新たな海運のためのスキームを設定するよりも、既存のスキームを利用する方が良いと示唆している。航空と海運は、1997年京都議定書には組み込まれていない。(FT.com, 9/24/2009)

陸 運 & ロジスティックス

(1) 仏国鉄 SNCF、貨物部門強化

仏国鉄 SNCF が、大幅な欠損を継続している貨物部門を強化する。2015年までに10億ユーロを投資して、貨物列車の高速化と本数増を実施し、地方や港との接続を改善する。この計画は、1週間前に発表された仏政府の70億ユーロに上る鉄道近代化計画と軌を一にしている。政府は、貨物輸送をトラックから鉄道にシフトさせ、2022年までに鉄道による財の輸送を14%から25%に拡大する。SNCFの貨物部門は、今年に▲600mユーロの欠損が予想され、過去6年間で30億ユーロの現金を消費している。(FT.com, 9/23/2009)

(2) ジーメンズ、ロシア高速鉄道に車両供給

独コングロマリット Siemens 社製の高速鉄道車両が、12月からロシアの St. Petersburg と Moscow 間 624km を走行開始する。Siemens が開発した新高速車両 Sapsan (ロシア語の隼) は、ロシアの極寒の気候に順応し 最高速度 時速 347km (試験走行時の最高速は 408km) を出せる性能を有しているが、軌道の制約で 当面の間は時速 240km 以下に制限される。1日4列車が走行し、所要時間は▲45分短縮され3時間45分となる。航空旅客(この区間の都心から都心までの航空便を使った所要時間5時間)の高速鉄道への転移が加速するだろう。1,000kmの距離では、高速鉄道は航空便よりも強い競争力を発揮している。パリ=リヨン間では今では航空便は全滅した。マドリッド=バルセロナ間では▲50%減少した。ロシアは、この高速鉄道に対して 軌道改善に \$485m、Sapsan 7列車と30年間の整備契約に \$926m を投資した。2006年にロシア国鉄と契約してから、完成までに3年間を要したことになる。Siemens は、アメリカの高速鉄計画に対しても焦点を併せている。米政府は、4月に

まとめた経済活性化政策の中に高速鉄道計画に対して 5 年間に亘って \$13bn の予算を組み込んだ。運輸省は、LAX=SFO の路線（2020 年完成予定）を含む 11 の高速鉄道路線の敷設を計画している。(nytimes.com, 9/25/2009)

A worker cleaning a Siemens-made Sapsan train. Its top operating speed is 217 miles per hour.



(3) 欧州連合、貨物鉄道自由化で難問

仏国鉄 SNCF が、フランス最大手民間貨物鉄道企業 Veolia Cargo のフランス以外の事業の買収交渉を行っている。SNCF は、過去 18 ヶ月間で Ferrovie Nord Cargo とロジスティックグループの Geodis を買収している。独国鉄 Deutsche Bahn は、9月24日、ポーランドの民間企業 PTK Holding の 95%を買収すると発表した。DB は、民間貨物企業株とデンマークやオランダの国鉄の貨物部門を買収している。そして、英、仏、スペイン、イタリアに於けるオペレーターを支配している。

SNCF と DB は、戦略的に重要な Swiss Federal Railways との提携を競い合っている。一部の国営鉄道の行き過ぎた民間部門買収が、10 年前に始まった欧州連合の鉄道貨物自由化の精神と逆行しているとの強い批判が、欧州連合、荷主協会、その他の業界関係者から上がっている。(FT/com, 9/27/2009)

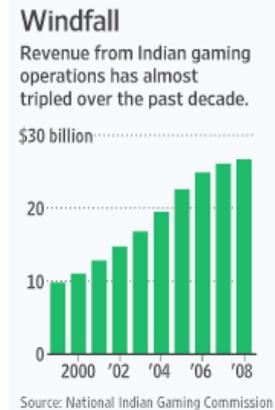
ホテル & リゾート

(1) シティーセンター、開業日決定

MGM Mirage と Dubai World は、Las Vegas Strip に建設された \$8.6bn リゾート プロジェクト CityCenter の開業日を決定した。1,495 ユニットのコンドホテル Vdara は 12 月 1 日、Mandarin Oriental Las Vegas (392 室) は 12 月 4 日、Aria Resort & Casino は 12 月 15 日、ダイニングとショッピングモールは 12 月 3 日オープンとなる。Harmon (400 室) は、2010 年開業となる。CityCenter は、9 月 21 日、一部の施設に必要となる 12,000 人の従業員の雇用を開始した。(travelweekly.com, 9/21/2009)

(2) 米政府、保留地外でインディアン部族カジノの設立許可検討

オバマ政権が、保留地から離れた遠隔地にインディアン部族カジノの設立を許可することを検討している。(現在は、保留地から通勤範囲内に制限されている。) この規制緩和でインディアン部族の失業への対応と経済活性化を実行する考えだ。現在は保留地外のカジノは約22存在するが、更に新たな20のカジノが計画されている。しかし、大きな負債を既に保有し財政的に困窮しているインディアン部族カジノが新たな資金を集められるかが問題だ。米国連邦法では、インディアン部族の倒産時には債権者は資産差し押さえができない決まりとなっているので、容易には資金が調達できないと予想される。競争激化を強いられることになる既存のカジノは、この規制緩和案に反対している。(wsj.com, 9/21/2009)



(3) スタンリー・ホー、マカオ 20 軒目のカジノ開業

Stanley Ho (87) が所有する SJM が、マカオで 20 軒目のカジノ L'Arc を 9 月 21 日開業した。Wynn Macau と MGM Grand Macau に隣接するフランス調をベースに中国的な装飾を施した L'Arc は、2 階に亘って 142 の賭博テーブルと 400 台のスロットマシンを設置している。(wsj.com, 9/22/2009)

(4) 投資家、買い得ホテル物件買収用意

ホテル価格が底を打ったと信じている投資家チームが、投げ売り欧州ホテルの買収のために 500m ユーロ (約 700 億円) の資金をプールしている。ホテル不動産売買取引業者 David Mongeau と Piers Tallala により編成された Avingstone Financial (2005 年以来 \$19bn の取引実績を有している) が、今後 2 年間で欧州ホテル市場の 4 つ星以上の豪華ホテルを 4 軒から 5 軒買収すると言っている。2 つの起業家的ファミリーとその他がこのファンドに 300m ユーロの出資を約束している他、北米の機関投資家とソブリン・ウエルス・ファンドが 200m ユーロを出すことをコミットしている。2008 年までの 3 年間における欧州、中東、アフリカのホテル売買取引は \$75bn を記録したが、2008 年の取引は \$12bn に縮小した。2008 年に \$7.7bn に縮小した欧州市場の取引は、今年 \$2bn 以上になると予想されている。Avingstone は、ブームの時期にホテルを買収したかなり多くのオーナー達が負債の返済に行き詰まりホテルを投げ出すと予想している。法律グループの Freshfield によると、\$76bn で買収された 320 ホテルが 2014 年までにリファイナンスを必要としている。この内、\$5bn が今年に、\$12bn が 2010 年に満期返済を迎えることになる。\$76bn の半分以上は米国ホテルで占められるが、次に多いのは

英国で \$8bn、フランスは \$6.3bn、スペインが \$3.3bn となる。過去 12 ヶ月間では、ホテルは何とか負債の借り換えに成功し、管財人管理下に入ったホテルはほとんど存在しなかったが、2009 年以降は状況が変わると見られている。事実ホテル売買は欧州で既に始まっている。英国のパブとホテルグループの Daniel Thwalts は、LON の Mayfair の豪華ホテル Stafford Hotel をエジプトの El Sharkawy 家に 77.5m ポンドで売却した。9 月 22 日に、欧州最大ホテルチェーン Accor は、負債を返済するために 158 の Formule 1 バジェット ホテルを 272m ユーロでセル&リースバックした。PcW の英ホスピタリティーとレジヤ部門は、クリスマス以降 RevPAR が低下し始めると予想している。(FT.com, 9/22/2009)

(5) マリオット、豪華レジデンスとタイムシェアー開発保留

Marriott International が、9 月 23 日、新たなタイムシェアーと豪華レジデンシャルプロジェクトを中止すると発表した。そして \$760m をかけて現在建設中の北米、欧州、アジアの 21 プロジェクトの評価損を、第 3 四半期決算に計上する。このことは、バケーション・ホーム業界激震の第 2 幕の開始を暗示しているようだ。Wyndham Worldwide, Starwood Hotels & Resorts Worldwide と Marriott のタイムシェアー3 大業者は、需要減少、価格下落、消費者ローンの証券化困難に対応して昨年この事業を劇的に縮小した。JPMorgan のアナリストは、この事業は今後 10 年間縮小した状態が継続すると悲観的な予想をしている。Marriott の事業は、タイムシェアー、分割所有プロジェクト、豪華レジデンス・プロジェクトの 3 つで構成されているが、Marriott は、この内ホテルの最上層階でコンドやペントハウスを販売している豪華レジデンス開発からは撤退する。(他の開発業者のレジデンスや Marriott ブランドをライセンスした物件の管理受託は継続する) タイムシェアーと分割所有の開発は中止するが、市場が持ち直した後には新規開発を再開する。Marriott のタイムシェアー事業は、今年上半期で \$338m の販売実績を達成して、分割所有や豪華レジデンス事業よりも良い成績を上げた。残る 2 つの事業は、収入を上回る取消が発生した。Marriott の今回の決定が、Wyndham Worldwide, Starwood Hotels & Resorts Worldwide の 2 社にどのような影響を与えるのかが注目されている。Marriott は、世界で 3,150 のフランチャイズ・ホテルを管理し 8 つのホテルを所有している。(wsj.com, 9/24/2009)

(6) ウィン・マカオ、コウタイに新カジノ計画

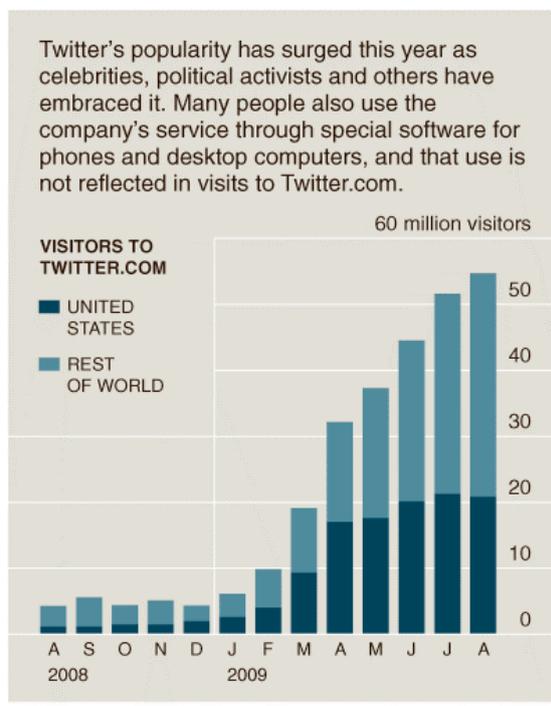
カジノ大君 Steve Wynn が、9 月 23 日、マカオの Cotai 地区に新たなカジノを建設するプロジェクトを計画していると語った。そして、このプロジェクトを来春早い頃には“次の段階”に移行させると言っている。Wynn は、マカオ資産の香港証取上場を 10 月 9 日予定し最大で \$1,87bn の資金調達を計画している。彼は、広東省が最近マカオ渡航規制緩和したと言う情報を確認している。4 月には、フラグシップの Wynn

Macao の拡張部分 Encore (\$5bn プロジェクト) が開業する。 Wynn の Cotai の新プロジェクトは、Encore よりも勝るものとなる。 2008 年の Wynn のマカオの賭博シェアは 16.4% で、賭博テーブル当たりの収入は HK\$119,000 (USD15,300) と、マカオの平均の倍近くを稼いでいる。 Wynn は、来年上半期に開業が予定されているシンガポールのカジノがマカオの顧客を奪ってしまわないかを心配している。(wsj.com, 9/25/2009)

その他

(1) ツイッター、\$100m の資金調達

NYC のベンチャー・キャピタル企業 Inside Venture Partners とミューチャルファンドの T. Rowe Price の新規投資家たちと、現在の支援者である Spark Capital や Institutional Venture Partners が、Twitter の企業価値を \$1bn と見積もって新たに \$100m の資金を投資する。(年商 \$1.4bn 従業員 10,500 人の Domino's Pizza の時価総額の倍の価値となる。 Twitter の従業員は 60 人) 月間 5,400 万人のアクセスを誇る Twitter は、Google や Facebook に並んで米国で最も早い成長を遂げている企業 5 社に選ばれている。 投資家達は、未だ収入モデルが確定されていない Twitter の成長性に大金を投資している。 調達した \$100m は、テクノロジー施設あるいは企業買収に使われると見られている。(nytiems.com, 9/25/2009)



Biz Stone, a Twitter founder, Tuesday in Los Angeles.

編集後記

<<<景気回復後はどうなる？ (4) 法人旅行需要 >>>

世界的な景気低迷で、航空会社の法人需要が激減している。プレミアム旅客（FクラスとCクラス旅客の合計）が、多くの路線で▲20%以上も減少している。収支悪化で一層のコスト削減を強いられた企業が、出張旅費をカットしているのだ。

一寸前までは、各社は利益の源泉であるプレミアム旅客を獲得するために、競ってライフラット座席を導入し、スペースの広い快適な居住空間を狭い機内に作り出して来た。そして、機内食やエンターテイメントのサービスを向上させた。中東のエミレーツ航空などは、総2階建て巨人機A380 スーパージャンボのFクラスにシャワーを使えるトイレを2室も用意した。ルフトハンザ航空では、ドイツのハブ空港にFクラス専用ラウンジを設置し、航空機の機側まで高級車で搭乗案内している。シンガポール航空は、何処よりも大きなCクラス座席を導入した。

これ等の豪華を競い合った航空会社のサービスや施設が、少なくとも景気後退局面の“底”に達したと言われている現在では、大幅な需要減少で 無用の長物とは至らないまでも初期の効果や成果を丸ッ切り発揮できていない（筈だ）。

出張が必要となる世界貿易が大幅に減少している。それと同時に、世界を股にかけて伸びきったサプライ・チェーンが縮み始めている。（B787 型機の革新的な航空機生産の海外アウトソーシングも、初期の成果を達成できないでいる。） 企業は、出張の代わりにビデオ会議を利用し始めている。（テレコンファレンスのサービス・プロバイダーの売上が急増している。） どれをとっても、法人旅行需要の回復の兆しを予感させる材料は（今の所は）転がっていない。 環境に対する取り組みもますます強化されているので、炭酸ガスを排出する航空機利用を減少させていると、企業は顧客や投資家に媚びて これを喧伝するかも知れない。

景気が回復すれば、プレミアム法人需要は戻って来るのだろうか？ それにはかなりの時間がかかると言われている。現在の状況に影響され過ぎて悲観的になっているのかもしれないが、戻って来る多くは “プレミアム” が付かないコスト節制に厳しい “タダの法人需要” となるのではないだろうか。 航空会社は、戻って来るタダの法人需要に備えて、一部路線で F クラスを廃止し C クラスの座席数を減少させて C と Y の間に “Y プラス” の新たなクラスを開発している。 (H.U.)

表紙： 裸婦 COPIC マジック 卓上カレンダー裏 2001 年 1 月作
--

TD 勉強会 情報 394 (以上)