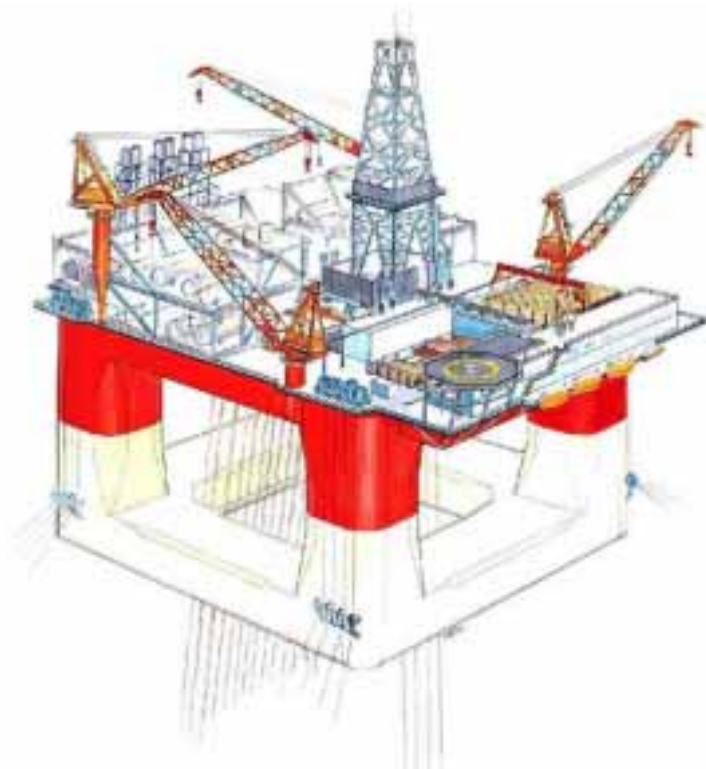


平成 17 年 10 月 20 日

# TD 勉強会 情報 190

1. 地球温暖化とツーリズム
2. ホテルのセキュリティー対策
3. ビジネス クラスの新ビジネスモデル
4. サウスウエスト 結局 同じ穴の貉になってしまう？
5. その他のニュース



New Orleans 沖合 200km に係留されている世界最大深海石油掘削プラットフォーム (関連記事 P-20 参照)

## 1. Industry Takes Notice Of Global Warming Issues

### 地球温暖化とツーリズム

地球温暖化が進んでいる様だ。しかし、地球温暖化の原因は、良く分かっていない。化石燃料の排ガスが原因で、グリーンハウス効果による人災だと言う説と、地球の自然的サイクルによる現象だと言う説に分かれている。

科学者や政治家や、それにエネルギー産業関係者が、温暖化の原因を突き止めようと努力している一方で、不吉な現象が、地球の方々に増えている。温暖化がもたらす異常気象は、世界のツーリズム業界と資本市場に切迫感 (sense of urgency) を作り出している。

8月には、ドイツ・オーストリア・スイスで、雨と山頂冠雪の雪解けにより発生した洪水により、2週間の間に60人の人達が死んでいる。同じ頃、南欧州を襲った激しい旱魃により、ポルトガルやスペインやその辺りの地域で、大きな山火事が発生している。カリブでは、度重なる巨大な嵐の襲来(メキシコ湾の海水温度の上昇が原因と言われている)により、この地区の観光関連産業は、保険料の急上昇に直面している。そして、幾つかのケースでは、リスクカバレッジの取得を困難にしている。その結果、嵐の被害に遭遇したツーリズムと旅行関連企業は、復興資金の確保を益々難しくされている。

多分、異常気象による最大の被害は、カトリーナとリタの襲来による北米の石油業界の被害であろう。パイプラインが寸断され、製油所や石油サービス企業の施設が破壊若しくは大きな損害を蒙り、原油採掘プラットフォームは水没、その結果、ガソリンとジェット燃料の大幅な高騰を招いている。

ガソリン不足への対応で、ブッシュ大統領は、不要不急のドライブの自粛を国民に訴えた。この大統領発言は、ガソリン不足緩和に少しは繋がるかも知れないが、旅行業界には、大きなインパクトを与えるだろう。紅葉シーズンを間近に控えたニューイングランド地方のメイン州や北東部各州は、観光客が少なくなってしまうのではと、戦々恐々としている。

異常気象に対して至って脆弱なツーリズムであるが、旅行業界の大部分の企業は、未だ、特別な対策を取っている訳ではない。取っているとしても、受身的なものに止まっている。例えば、雪不足に悩むスキーリゾートが、スキー以外のリゾート投資を開始して、事業の多角化を始めている。ホテル事業者達は、ハリケーン被害のリスクを組み入れて、ホテル展開投資の決定を行い始めた。

一方、世界の再保険会社は、過去数年間の間に発生した全世界の嵐・火事・その他の異常気象が関連したケースに、莫大な保険金の支払いを余儀なくされている。リスク マネジメントが、かつてないほど注目を集めている。保険業界は、カトリーナの襲来直後に、ハリケーン被害の今後の軽減策について言及している。建築基準法の強化、再建するプロパティーの建設場所、リスク管理の徹底について、保険基準を厳しくしようとしている。この保険業界の動きは、New Orleans やその他の Gulf Coast のツーリズム依存地域の復興に、大きな影響を与えるだろう。

欧州の、気象変化リスクとそのフィナンシャル マーケットに及ぼす影響を研究している The Institutional Investors Group on Climate Change (英 LON) は、「気象変化は、おそらく、年金基金、銀行、保険業者や、世界経済のその他の主要プレイヤーが直面する、環境リスク マネジメントの最大の挑戦となる」と、今年の初めに報告している。

ツーリズムを基盤にしている企業は、観光施設開発に、これらの投資家達から資金を集めている。しかしながら、投資家達は、リスク マネジメントに重きを置いていない企業や、経営計画にそれを組み込んでいない企業への投資に、慎重になり始めている。

ツーリズムの当局は、昨年アジアの津波や、カリブや北米で発生している巨大ハリケーン等の自然現象が、ツーリズム経済に与える破壊的インパクトに触れて、「既にテロと景気変動で脆弱にされたツーリズム経済は、異常気象に特に無防備となっている」と警告している。

地球温暖化による壊滅的な結末を予告している環境保全主義者達は、この問題が、“諸刃の剣”の難しさを持っていると言っている。「経済のエンジンは、成長と開発により動かされている。特にアジアやその他の低開発諸国では、ツーリズム振興が外貨獲得の最も重要な手段の一つになっている。開発促進が、グリーンハウス効果を促進してしまう」と彼等は言っている。

国連環境プログラムの部長 Klaus Toepfer は、世界及び地域レベルでの、環境・経済・社会の多方面の、温暖化問題への取り組みが必要だと説いている。そして、資本市場の投資家達は、今すぐ行動するべきだと言っている。投資や開発案件の、気象に及ぼす影響の開示規則を制定するべきだ、という声が上がっている。

### 最近、発生した異常気象現象と災害

1. **南極大陸** = Muller Ice Shell が 400 年間の安定後、急速に縮小している。Rhode Island よりも大きい Larsen B 棚氷が、1995 年以来 40%縮小している。
2. **北極圏**：北極海で、氷冠 (ice cap) が、記録を取り出してから、過去最小を記録して

- いる。 NASA は、北極海氷冠は、年率 9%で溶け出していると言っている。 その厚さは、1960 年代より 40%減少している。
3. **アルゼンチン**： 南米最大氷河の 1 つである Upsala 氷河が、年間 600 フィート(180m)の速さで縮み始めている。
  4. **オーストラリア**： 海水温度の上昇により、過去 50 年間で、珊瑚礁の 27%が死滅している。
  5. **オーストリアとドイツ**： 今年の雪冠の急速な溶解が、過去 100 年間で最大の洪水を発生させている。
  6. **バングラデッシュ**： 年間、海水レベルが 3mm 上昇している。 1,300 万から 3,000 万の人達の住居が水没の危険に晒されている。
  7. **Chesapeake Bay**： 海水レベルが、世界平均の 2 倍で上昇している。 Poplar 島と Smith 島と Blackwater National Wildlife Refuge が水没しつつある。
  8. **フランス**： 2003 年 8 月の 2 週間続いた熱波 (104 ° F) で、15,000 人が死んでいる。
  9. **グリーンランド**： Outlet 氷河が 1 時間で数メートルも動いており、その厚さが急速に薄くなっている。
  10. **インド**： 2003 年の熱波で 1,500 人が死んでいる。 ベンガル湾の水位が上昇し、ベンガル タイガーと、世界最大のマングローブ林に棲む百種類にも及ぶ鳥の、種の絶滅が危惧されている。
  11. **モンタナ**： Glacier National Park では、今後 70 年間で、氷河が無くなる、と言う調査が発表された。
  12. **オレゴン**： 1985 年以来、Mount Hood の殆どの雪冠が消滅している。
  13. **ポルトガル**： 今年、熱波と旱魃が、広範囲な森林火災を発生させている。
  14. **シベリア**： 地表下 16 インチの温度 1 ° F 上昇で、永久凍土が低下している。
  15. **南太平洋**： 海水水位の上昇で、全島が水没する恐れがあるため、Tuvalu と Kiribati の島国は、全住民の退去の検討を開始した。
  16. **スイス**： Valais の Rhone 氷河が、過去 100 年間で、2.5km 短縮している。
  17. **タンザニア**： 現在の氷解スピードが継続すると、15 年で、キリマンジャロ山から雪が無くなる。
  18. **チベット**： 永久凍土の氷解で、数百マイルに及ぶ北チベット平原の鉄道レールが使えなくなっている。
  19. **世界**： 旅行ガイドと旅行用具販売業者が、気温の上昇とマラリヤを運ぶ蚊の発生増と、世界的な想像を超える雨量をレポートしている。

## 2. A Business Model Going Places?

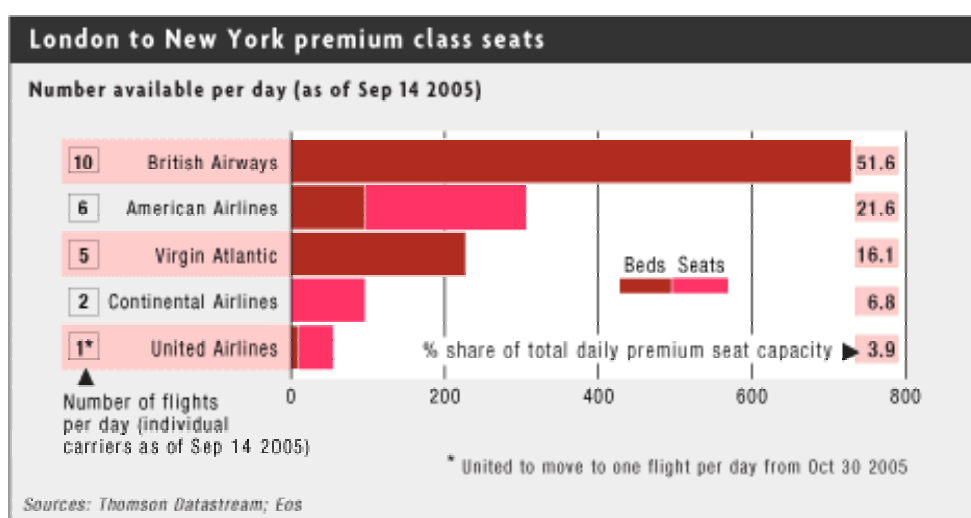
### ビジネス クラスの新ビジネス モデル

1971年にテキサスで、小さな、他とは異なった航空会社が試験的に運航を開始した時は、既存の航空会社は、誰もこの会社（Southwest）を気にもかけなかった。彼等の驕りがそうさせたのだ。そして、30年後の今では、彼等は、自分達の傲慢さに、高いツケを払わなければならないとされている。

これは、国内線のツーリストクラスの話である。しかし、今度は、国際線のビジネスクラスで、同じ様な話が出て来ている。

10月11日、世界初の全席ビジネスクラスの航空会社、Eos Airlines（Eos = ギリシャ神話の朝を告げる神）が、NYC(JFK) = LON(Stansted)線に就航した。このビジネスモデルが成功するならば、LCCが与えたと同様の衝撃的なインパクトを、既存のネットワークキャリアに与えるだろう。

Eosの最初の路線NYC=LONは、BAやVS、それに、それ等よりは少ない便数のAA、CO、UAが轟いている、採算の良い路線である。ここでのシェアが大きいBAは、全ての利益を長距離線から捻出し、北大西洋の英=米路線からは、昨年度の営業利益£540m(1,080億円)の2/3近くを稼ぎ出している。Eosは、NYC=LON毎日便でスタートし、1月からは、毎日2便に増便する。既存のネットワークキャリアを脅かす新規航空会社は、Eosだけではない。もう1社の、全席ビジネスクラスのMaxjetが、11月から、同じNYC(JFK) = LON(Stansted)に週6便で参入する。そして、営業開始1年以内に、LONから米国の複数都市をカバーする計画を有している。



最近は、長距離路線航空会社の会社設立計画が目白押しだ。航空ビジネスは、全席ビジネスであろうと、エコノミーであろうと、採算を取るのが、なかなか難しい事業である。にもかかわらず、新規の航空会社の設立に、自分の航空会社を持ちたい一心の、熱心な投資家達が資金を投入している。EosもMaxjetも、その様な投資家達から、資金を集めるのに成功している。

EosとMaxjetについて、下表にまとめてみる。

	コンセプトなど	使用機材	座席	往復運賃
Eos	BA Club World/VS Upper Class Suiteよりも優れたビジネスクラスを提供 米プライベートクイティグループから\$87m (96億円)の資金を集める	B757 (48席) DOC 60% vs B747	フルフラット 78 吋 カシミア毛布 陶器食器 DVDプレイヤー	\$6,500 ( 23%)
Maxjet	全席ビジネスのLCCを目指す 国際線のSouthwest/jetBlueを目指す “10 key investors”を確保	B767 (102席) 伝統的座席 +レッグルーム大	セミフラット	\$1,600 ( 75%)

( )内数値は、おおよその公示運賃比割引率

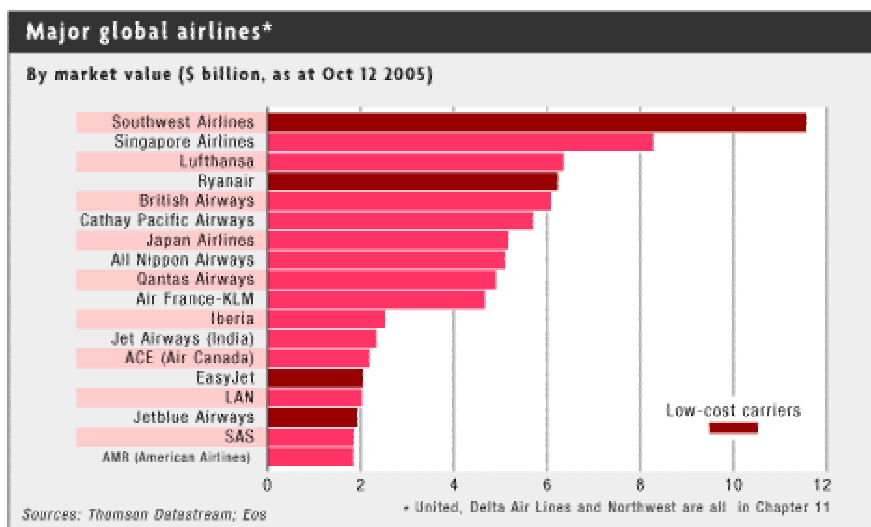
10月18日のnytimes.comは、NYC=LONのBA7日前事前割引ビジネス運賃(公示運賃比20%)が、\$6,967で売り出された、と報道している。

EosのCEO David Spurlock (38)(元BA)は、以下の通り発言している。

- ・ ネットワークキャリアのH&S伝統的モデルは、崩壊した。
- ・ Eosのビジネスモデルは、市場は2つのセグメント、即ち、ローコストノーフリルのコモディティ市場と、高いサービスが要求されるハイイールド市場に分かれている、と言う基本的な考えに基づいている。
- ・ 航空会社は、この考えに遅れを取っている。小売業、ホテル、コンピューター、自動車業界は、過去20年間、この考えに基づいている。
- ・ ネットワーク航空会社のコンセプト、『全てのセグメント(旅客)に適合する、全てのプロダクトを提供する』、と言う時代は終了した。

ローコストモデルが短距離市場を席卷している。Southwestは、米国内線市場のNo.1キャリアに成長し、今や、世界最大の時価総額118億ドル(1兆3,000億円)を誇っている。そして、2001年から、米航空業界が危機的な財務状況の悪化を見ている時に、連続57四半

期利益計上の偉業を達成している。欧州では、アイルランドの Ryanair が、LH や BA と略等しい時価総額 62 億ドル (6,850 億円) を有している。そして、それ等のメジャーよりも少ない収入で、世界最大の営業利益率 +20% を達成している。



航空業界では、ローコスト ノーフリルモデルは、短距離路線では成功しても、機内食や機内エンターテイメント等の複雑なサービスが要求される長距離線には、適していないと言われて来た。経路地や、クルー交代が、航空機の高稼働と短時間の便折り返しによる効率向上を阻んで来た。多分、最も重要な事は、長距離線のエコノミー運賃レベルが、新規参入の割り込む余地を与えていない、と言う事である。伝統的に、長距離線のネットワーク キャリアは、採算割れの安いエコノミー運賃を、高いビジネス或いはファーストクラス(しばしばエコノミー運賃の10倍以上)で補完(subsidized)している。

Spurlock は、長距離線で、マーケット セグメンテーション(市場細分化)が強く求められている、と確信している。そして、それは、エコノミー クラスではなくて、ビジネス クラスで発生する、と言っている。

BA は、Eos などの新規参入を注意深く見守っている。5年前のLCC誕生を見過ごした誤りを二度と繰り返さない、と言っている。しかし、彼等は、便数頻度、発着空港ラウンジ、FFPプログラム、大手法人割引ディールなどの全ての面で、よりビジネスクラス旅客に訴えるプロダクトを提供していると自負している。(Eosの運賃6,500ドルは、既存キャリアが提供する法人レートよりも高いと言われている。しかし、Eosの法人レートが幾らなのかは明らかにされていない。)

「Stansted 空港が問題だ」と言う人も居る。 彼等は、余り知られていない、ロンドンの Gatwick に次ぐ 3 番目の空港で、ビジネス旅客を引きつける事が出来るのか？と疑問を呈している。 精々、同空港キャッチメント エリア (LON の北若しくは東) に住んでいる人々を、引きつけるのが関の山なのかも知れない。

Eos の以前にも、ビジネス クラス市場の再編の傾向が見られている。 大手企業の間で、ビジネス ジェットの人気が高まっている。 幾つかの既存の航空会社が、全席ビジネス クラス便の運航を開始している。 KLM は、今月末から、AMS=HOU 間で、全席ビジネス ジェット便 (週 6 便) を開始し、石油関連企業のビジネス旅客の獲得を狙っている。 LH は、2002 年から DUS=EWR 全席ビジネス便を運航し、そして、これに、更に 2 路線を追加している。 Swiss International Air Lines も、ZRH=EWR 間で、全席ビジネス クラス便を運航している。

しかし、彼等は、全てバックにネットワーク キャリアの強力な後ろ盾を持っている。 何のバックも持たない Eos 達の新規参入企業のリスクは、極めて大きいようだ。 機内プロダクトの良さだけでは、勝負が出来ないのかもしれない。

LCC が誕生した時に、誰もがその将来に懐疑的であった。 今回も、Eos の将来に懐疑的なコメントが多い……………。

A visitor tries out the latest business class flat bed seat at an exhibition



DTW, 10/11/2005

### 3. The Daunting Task Of Keeping Hotels Secure

#### ホテルのセキュリティー対策

9-11 テロにより、ホテルとリゾート業界は、厳しい経済的打撃を受けている。 そして、今でも、その影響を受け続けている。 LAS の米最大 10 ホテルが、テロ攻撃のターゲットにされないと言う保証は、何処にも存在しないのだ。

2001 年までは、ホテル業界の最優先課題は、“清潔さ”(cleanliness)であった。 しかし、



現在では、セイフティーとセキュリティーが、清潔さを抜いて、ホテルの優先課題のトップに位置づけられている。これは、ホテルとリゾート業界が、9-11 で学んだ事である。

業界のセキュリティー担当の人達は、異口同音に、ホテルやリゾート施設を含む米本土でのテロ再発は、“仮定”(if)の話ではなくて、“何時”(when)の話であると言っている。大都市の主要ホテルでは、特殊な訓練を受けた、テロ情報を教え込まれた、セキュリティー担当者が増加しつつある。

訓練・テクノロジー・インテリジェンス(テロ情報など)の三つが、テロ対策に有効であると言われている。ホテルは、新しいテクノロジーを採用し始めている。ホテル周辺の外気観測機器から、セキュリティー担当者に状況に応じたインスタントなアドバイスを与える事が出来るコンピューターや、コンティンジェンシー計画(緊急事態計画)の立案サポートに至るまで、幅広いツールが利用可能になり始めている。

アナハイムの Disneyland Resort では、地元の警察と、消防局、その他のエマージェンシーのスタッフが、Disney のセキュリティー係と協調して、パークの警備に当たっている。

NYC の Peninsula Hotel では、20 分毎にセキュリティー オフィサーが、ホテル周辺の外気を測定して、有害ガスや化学物質が散布されていないかを調べている。そして測定データは、中央のコンピューターにアップロードされ、適切な緊急時の意思決定(宿泊客の即時避難が必要なのか、非難させる場合はどちらの方角が良いのか、入り口を封鎖してベンチレーションを停止するだけで良いのか、等の決定)が、何時でも出来るような体制が整えられている。

これに加えて、セキュリティー対策の基本的な“頼みの綱”は、従業員(ドアマン、メンテナンス、ハウスキーピング、コンセルジェ)の“耳”と“眼”だ。異変を感知するテクニークと、感知した情報の連絡手順が、従業員に教え込まれている。

Wynn Las Vegas では、1,500 台のセキュリティー カメラと、爆発物質やその他のテクノロジカルな器機を探し出す特殊訓練を受けた犬が 8 匹が飼われている。しかし、従業員の異変感知能力の訓練が最も重要、と Wynn は言っている。カバロール服の挙動不審人物や、宗教的呪文を口の中で念じている人物や、眼が上の空を向いている自爆テロリスト(suicide bomber)の早期発見は、従業員の鑑識“眼”や“耳”に頼る必要がある。そして、今までは、素通し鏡の裏側で、コッソリ隠れて監視していたセキュリティー係りを、積極的にカジノやロビーに、皆が見える所に目立つように立たせている。テロリスト達は、警備が厚い場所は、テロ攻撃のターゲットには選ばない。

或るテロ対策のエキスパートは、テロリストは、犯行に及ぶ前に、予行演習を行う場合が

多いと言っている。例えば、ホテルへの調達物資の輸送トラックに爆弾を忍ばせる方法を選ぶテロリストグループは、事前にトラックの進入経路や、資材搬入口の現場の確認を実施して、警備状況を調べている場合が多いと言っている。

以上のセキュリティー対策の話は、ホテル業界の一般的な状況では決して無い。9-11の同時複数テロ攻撃以来、企業でセキュリティープロシージャーを変更した企業(ホテルやリゾート)は、タッタの9%しか存在していないのだ。多くのホテルでは、大都市の主要ホテルでさえ、緊急コマンドセンターを設けていないばかりか、電源カット等の破壊活動による通信断絶時の、二次的通信手段確保の計画を持っていない。また、ホテルは、自爆などの物理的なテロ攻撃に加えて、サイバーテロによるホテルの個人情報漏洩にも気を配らなければならないからヤヤコシイ。

ホテルの、セキュリティーの対策強化が、求められている。

nytimes.com, 10/16/2005

#### 4. So Southwest Is Mortal After All

##### サウスウエスト 結局 同じ穴の貉になってしまう？

Southwest 航空は、33年間連続利益を計上している、全米最大の国内線航空会社であり、且つ、世界最大の時価総額を誇る航空会社(LCC)である。

その Southwest が、他社と同じ様に、燃料の高騰に悩み、結局は、何処よりも高い人件費に手をつけざるを得なくなる時が、やって来るかも知れない。

2004年と2005年の燃料消費量の80%はヘッジされていて、ジェット燃料がガロン当たり2ドルを超過している時に、Southwestは、タッタの99¢しか支払っていない。しかし、ヘッジが有るにもかかわらず、1旅客当たりの燃料費は15ドルで、2000年の9ドルから+67%上昇している。

その Southwest の燃料コストが、来年は、+ \$500m ~ \$600m (550億円 ~ 660億円)も上昇してしまう。1月から、ヘッジ量が、65%に低下するからだ。(燃料単価不変で想定)つまり、Southwestは、来年は、少なくとも消費量の1/3の燃料代は、高い市価で支払わなければならない。同社の2004年の利益は\$313m(345億円)、2005年の利益見通し

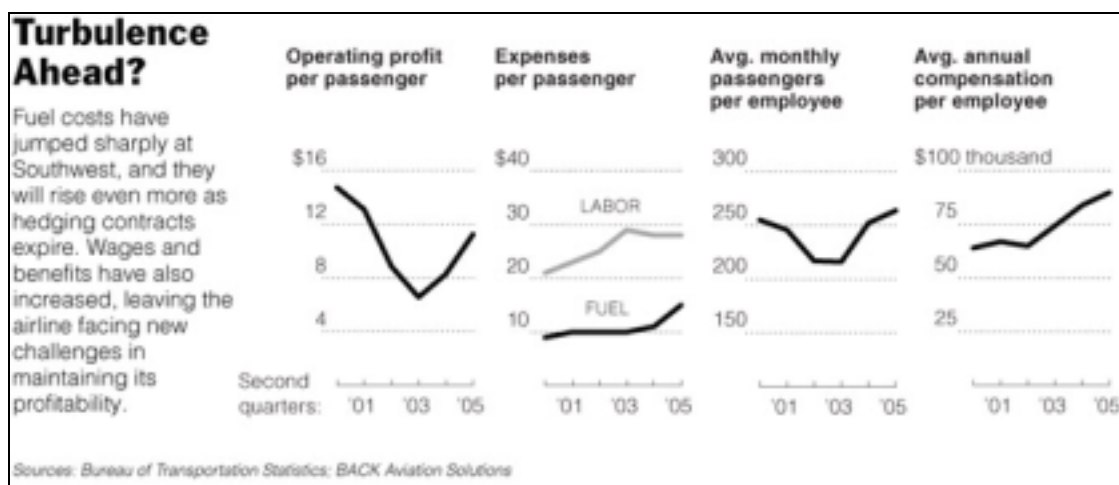
は \$ 440m ( 485 億円 ) であるので、収入が増加しないとすれば、これは、来年は、赤字転落の可能性が出て来ることを意味している。(ヘッジが全くゼロと仮定すると、過去 6 四半期の内の 3 四半期は、Southwest は、欠損を計上している事になる。)

問題は、ヘッジがゼロになる 2010 年だ。この時点では、燃料単価一定と仮定すると、Southwest は、現在収入の 20% にも相当する 14 億ドル ( 1,540 億円 ) の燃料コスト増に直面する事になる。CEO Gary C. Cary は、2010 年までの 5 年間で、この問題 ( コスト増への対応 ) を解決しなければならない、と社員に一層の効率化策を検討させている。彼は、「これは “ 災い ” (curse) でなくて “ 天の恵み ” (blessing) だ」と言って、検討チームの社員達を鼓舞している。

手っ取り早い収支改善策は、運賃値上げだ。特に長距離線は、同区間の自動車ガソリン代と比べても運賃値上げの余地が十分に存在する。(Southwest の片道運賃は、最高 299 ドルにキャッピングされている。) しかし、運賃値上げは、低運賃を売り物にしている、Southwest が最も嫌っている事なので、なかなか採用し辛い方策だ。Southwest ブランドは、“ 格安運賃 ” に基づいている。(2005 年に於ける運賃値上げは、Southwest は、1 回の値上げを 1 ドル ~ 3 ドルに制限し、必要最小限の小幅な値上げに止めている。)

そうすると、結局は、業界で最も高給と言われている労務費 ( wage & benefits ) に手をつけざるを得なくなるのかも知れない。Southwest の労務費は、2000 年より大幅に上昇している。過去数年間で、パイロット、客室乗務員、整備員の組合と、寛大な契約を結んで来た為である。5 年前の、1 人当たり平均 64,000 ドル ( 704 万円 ) が、今年には 90,000 ドル ( 990 万円 ) (注) 近くにまで上昇している。

(注) 5 年間凍結されたパイロット給与が、2002 年に初めて賃上げされている。プロフィット シェアリングを含んでいる。



この労務費のコスト上昇を相殺したのが、生産性の向上だった。2000年以來、社員1人あたりの輸送旅客数は、増加をしている。1機当たり配置社員数は、何処よりも少ない70人となっている。(伝統的大手キャリアは、100人以上。)

とは言っても、メジャー各社が、労務費を中心とするリストラを強行しているので、Southwest と雖も、この費用だけを聖域としておく事は出来ないようだ。



## 5. その他のニュース

### 旅行流通 TD

#### (1) トラベロシティー 出発地が異なる旅客のパッケージ予約ツール開発

Travelocity は、出発地が異なる旅客のパッケージ予約ツールを開発した。これは、家族旅行やグループ旅行の場合で、一部メンバーの出発地が他と異なる場合のパッケージ予約を可能にする“Meet Me In.....”と呼ばれる、オンライン予約ツール(特許出願中)。年末の Travelocity の Last Minutes Deal セクションに組み込まれる迄の間は、Sire59 での利用が可能。(DTW, 10/17/2005)

#### (2) セーバー エアトランのフルコンテンツ掲載

Sabre Travel Network と Travelocity が、AirTran Airways (LCC) の全コンテンツの掲載を開始する。Sabre と AirTran 間の5年間の新契約によれば、AirTran は、同社の全ての運賃

とインベントリーを、STN と Travelocity に提供する。 これに加えて、Travelocity のプライベート レーベル予約ビジネス Travelocity Partner Network が、AirTran のサイトで、ホテル・クルーズ・AirTran Vacations パッケージ コンテンツの専属サプライヤーとなる。(Travel Wire, 10/17/2005)

### (3) ナビガン(全米旅行社第4位) 2001-2004 決算修正で \$7.3 減益

買収した旅行社の資産計上で修正申告を求められていた Navigant International は、過去 5 年間(2001 年~2004 年)の利益を \$7.3m(8 億円)減額した。そして、発表が遅れていた 2004 年度決算を、10 月 7 日に証券取引所にファイルした。2005 年第 1 四半期と第 2 四半期決算については、10 月 28 日にファイルされる。この修正は、貸借対照上で無形資産の増加と暖簾の減少を発生させる結果、今後の Navigant の収支にネガティブな影響を与える(無形資産の減価償却が始まる)事になる。Navigant は、買収により企業規模を拡大して来たが、今後の業界再編による買収価格の上昇などにより、この戦略の見直しを迫られるかも知れない。(DTW, 10/18/2005)

Navigant International( TQ3Navigant で営業 )は、米国第 4 位の旅行社。北米に 1,000 店舗、海外に 20 店舗を保有する。 TQ3 Travel Solutions の株主( TUI と並び筆頭株主 )。

	米国トップ 5 旅行社(2004)	Gross Sales	従業員数
1	American Express Business Travel	180 億ドル	18,000
2	Carlson Wagonlit	138 億ドル	14,000
3	IAC (Travel) 現在の Expedia	132 億ドル	ND
4	TQ3Navigant	59 億ドル	5,100
5	Travelocity	49 億ドル	2,100

## 空 運

### (1) インド政府 ボーイング機(68機)の購入正式認可

インド政府は、ボーイング機(68機)の購入を正式に認可した。購入総額は、80 億ドル(8,800 億円)。購入した機材の内訳は、AI 用の長距離機材 50 機(B777-200LR × 8 機、B777-300ER × 15 機、B787 Dreamliner × 27 機)と、子会社の Air India Express(今年初頭に設立されたバジェット キャリア)用の 18 機。デリバリー時期は、2006 年から 10 年間で、AI はその間に、年率 +12%の供給拡大を計画している。

AI は、100%国有で、過去 3 年間、僅かな利益を計上している。2004 年は、+ \$24m(26 億円)の利益であった。本年 3 月までの 6 ヶ月間のインドの航空旅客数は、1,852 万人で、前年同期比 +26.5%であった。向こう 5 年間で、好調な経済と、多くの新規参入の出現

で、インドの航空需要は、5,000 万人に拡大すると予測されている。(channelnewsasia.com, 10/14./2005)

## (2) 政府年金保険機構 ユナイテッド案に反対

米政府年金保険機構 (PBGC) は、UA 年金債務の肩代わりの見返りに、再建後の UA 普通株 (非制限株) を受け取る事になっているが、UA が、今回、この株式に、5 年間の売却禁止条件を付したのは、契約 (5 月) の重大違反に相当すると破裁にクレームしている。UA は、債権者との契約条文解釈の食い違いは良くある事で、今後、PBGC と良く話し合いたいと言っている。既に 233 億ドル (2 兆 5,700 億円) の赤字を抱える PBGC は、更に、推定 66 億ドル (7,300 億円) の UA 年金債務の肩代わりを引き受ける事になる。(FT.com, 10/15/2005)

## (3) エアバス、スーパージャンボのこれ以上の受注困難

エアバスは、10 月 15 日、生産体制の制約から、これ以上の A380 型機受注は困難であると発表した。しかし、2010 年までの間に、生産ラインに余裕があれば、+30 機の追加生産が可能になるかも知れないと言っている。エアバスは、既に、16 の顧客から、149 機の A380 型機を受注している。(オプションは 10 機) A380 型機のカタログ プライスは、6 月に、+10% 値上げされ、1 機 \$292m (325 億円) になっている。(channelnewsasia.com, 10/16/2005)

## (4) ノースウエスト航空整備員組合員 会社案に対する賛否投票開始

8 月 20 日からストに入っている NW 航空の整備員組合 AMFA は、会社案に対する組合員の賛否投票を開始する。会社案は、スト中の 4,430 名の内、約 580 名の職場復帰を認め、その他については、4 週間分の退職手当を支払うというもの。職場復帰が許される 580 名の給与レベルは、明らかにされていない。現在、臨時雇用されている代替整備員には時給 27 ドルが支払われている。スト前の NW 整備員には時給 37 ドルが支払われていた。NW は、スト前に、整備員、清掃係、その他の社員に、26% の給与カットを要求し、総額 \$176m (195 億円) の労務費 (wage and benefit) カットを計画していた。組合は、投票は、「会社との交渉上、必要と判断したのであって、会社への譲歩を意味している訳では全くない」と言っている。賛否投票が開始されたという事は、組合が、会社案の存在を初めて公式に認めた事を意味する。(nytimes.com, 10/17/2005)

## (5) エアアジア (マ) シンガポール政府の空港スロット差別的付与に抗議

AirAsia (マ LCC) は、シンガポールの航空当局 (CAAS) が、インドネシアの AdamAir のシンガポール乗り入れを許可し、AirAsia のインドネシア提携企業 Awair に許可を与えないのは、差別的な取扱にあたる、と抗議している。シ当局は、AdamAir は、LCC ではな

いので許可を与えたと言っている。シ当局は、依然として、インドネシアのLCC乗り入れを規制している。

AirAsiaは、2005年6月迄の昨年度決算で111.63マレーシア・リングギ(33億円)の利益を計上している。オープン スカイ政策を唱えている筈のシ当局のAwairに対する乗り入れ拒否は、自国の赤字LCC(Tiger AirwaysとJetStar Asiaの2社)の保護の為である、とAirAsiaは、シ政府のダブルスタンダードに抗議している。AirAsiaは、2001年12月に2機の航空機で営業開始し、今ではマレーシアから、タイ・インドネシア・シンガポール・マカオ・ベトナム・カンボジア・アモイ・フィリピンに路線を展開している。(channelnewsasia.com, 10/17/2005)

### (6) 【インドシナ】ハノイにタイ・エア・アジアが就航

格安航空のタイ・エア・アジア(TAA)が17日、ハノイ~バンコク線に就航した。こうした中、交通運輸省のグエン・ティエン・サム次官は、「海外の格安航空の乗り入れを認める」方針を打ち出しており、空の大衆化が進むか注目される。18日付ベトナム・ニュース(VNS)などによると、格安航空会社数社がベトナムへの乗り入れ申請を行っているが、サム次官は離発着時間が空港の条件と合致すれば、原則的に乗り入れを認めるとしている。その上で、「格安就航は国営ベトナム航空の収益を圧迫する可能性があるが、ベトナム政府には乗り入れを制限する権限はなく、政府間交渉で決定すれば、認めざるを得ない」と語った。また、国際線の相次ぐ減便や撤退のうわさが絶えない中部ダナン空港では、格安航空の離着陸料を現行の50%に引き下げ、乗り入れを奨励する方針だ。

#### ■25ドルでバンコクへ?

TAAは、ハノイ~バンコク線を1日1便運航する。今回の就航は、シンガポール航空が出資しているタイガー航空(シンガポール~ホーチミン市・週6便、シンガポール~ハノイ・週3便)に次いで、ベトナムに乗り入れた格安航空としては2社目。就航キャンペーン料金として、1万席限定で片道25米ドルのプロモーション価格で販売。これは既存航空会社の3分の1以下の料金だが、発券時に燃油サーチャージと航空保険料として約15米ドルが別途加算される。同路線に就航しているベトナム航空、タイ国際航空、エールフランスは現在のところ、対抗料金は設定しておらず静観の構え。

#### ■利用者に不便も

一方、サム次官は、格安航空会社は、タイやシンガポールの規則に従って安全と考えられるものの、「サービスが最小限である」「キャンセルができない」など利用者にとってのリスクがあることも念頭に置くべきだと述べている。

VNエクスプレスは、TAAの利用では以下の注意喚起を利用者に求めている。 □フライトの変更にも手数料がかかる □子供料金の設定がない上、予約が遅くなると料金は高くなる □ボーディングブリッジ(搭乗橋)に駐機しないので歩く距離が長い □地上スタッ

フが不足しており、細かいサービスが期待できない □座席は自由席 □機内食や飲み物が有料—。

■バスコが格安航空に

ベトナムにも格安航空設立の動きがある。ベトナム航空子会社で航空測量や小口輸送などを行うベトナム・エア・サービス (VASCO、バスコ) をベトナム初の格安航空会社として独立させる案が政府に承認される可能性が高い。(NNA) - 10月19日 10時29分更新

(7) ユーエス航空のコミッション制度変更

・ コミッション制度の変更

America West 航空 (現在 US 航空と合併) は、10月1日から、旅行社専用サイト HPagentlink.com 経由販売のコミッション制度を以下の通り見直した。

	現行コミッション	10月1日から
First クラス	5% uncap	スタンダード アmount セグメントあたり \$3 に変更
Y 片道	5% \$10 cap	
Y 往復	5% \$20cap	
Commission Choice オプション	10%	10%

HP は、変更の理由を、財務的な理由のためと言っている。 運賃値上げと、旅行社の高い運賃の HP サイト経由販売増に起因する、コミッション支払い増加への対応が必要になったと言っている。

・ Commission Choice プログラムの拡大

Commission Choice プログラムとは、より高い運賃を販売してくれる旅行社に、により高いコミッションを支払う制度。

HP は、この制度を2年以上前に、America West Vacations の販売で開始。

昨年秋に、自社の旅行社専用サイト HPagentlink.com 販売に拡大。

今年夏に、HP グループ デスク経由の団体予約に拡大。

そして今回、合併した US 航空にも適用拡大した。

このプログラムでは、公示運賃と、+11.1%マークアップされた運賃の2種類の販売が行える。つまり、旅行社がこのプログラムで、公示運賃販売をする場合は、その旅行社は通常のコミッションであるセグメントあたり3ドルを得ることになる。しかし、マークアップ運賃を販売する場合は、10%のコミッション (uncapped) が貰える。

例えば、4区間の200ドル往復公示運賃を販売した場合は、旅行社は、12ドル(3×4区間)のコミッションを得ることになる。HP は、188ドルを得る。

しかし、222.20ドル(200×111.1%)のマークアップ運賃を販売する場合は、22.22ドル(222.20



×10%) のコミッションを得ることが出来る。 HP は、199.98<sup>ドル</sup>を得る。

HP は、マークアップ運賃販売の場合は、HP も旅行社も、どちらも得をする (win-win) と  
言っている。 しかし、このプログラムはリスクが大きい。 何故ならば、消費者だけが  
損をする事になるからだ。 (DTW, 10/17/2005)

#### ( 8 ) デルタ航空年金繰り入れ停止 破産裁判所承認

破産裁判所は、10月17日、DL 航空から申請のあった、パイロット年金基金への繰り入れ  
と、退職者への通常追加支払い (regular top-up payment) を、停止することを承認した。 破  
産は、Chapter 11 申請 (9月15日) の前日に申請されたクレームは、他の債権者達の債権  
よりも上位になる事は出来ないと裁定している。 DL は、10月15日、\$160m (176億  
円) の年金基金繰り入れをスキップした。 この四半期繰入額は、退職金の満額一時金受  
け取りを目論んだパイロット達の、Chapter 11 直前の早期退職急増により、通常の5倍に  
膨れあがっている。

年金基金は、継続して、DL からの月次繰り入れを受け取るが、パイロットの一時金によ  
る年金の引出しは出来なくなる。 (FT.com, 10/17/2005)

#### ( 9 ) デルタ航空 大西洋線 大增便

DL 航空が、来年の夏ダイヤから、大西洋線を大增便する。 NYC (JFK) と DL の基地  
が有る Atlanta (Hartsfield-Jackson) の2空港から、欧州11都市を結ぶ新路線が、来年3月  
~6月より開設される。 この増便のために、B767-400型機ワイドボディージェットが、  
+8機投入される。 この増便で、DL は、大西洋線の最大便数運航米企業となる。 DL  
は、同時に、ビジネス クラスを改良して、座席ピッチを55吋から60吋に拡大する。(コ  
ーチ クラスは32吋) DL が、他社に先駆けて、来年の夏ダイヤの増便スケジュールを  
発表したのは、便の予約を少しでも早く開始し、一銭でも多くの収入 (売り上げ未収入金)  
を稼いで、キャッシュ バランスの改善を図りたいという思惑が存在する。

具体的な増便計画は、下表の通り。

米 州	欧州新都市	開始時期
NYC	Budapest, Dublin, Shannon, Manchester	5月
NYC	Kiev (政府認可が条件)	6月
ATL	Tel Aviv, Dusseldorf (4月)	3月
ATL	Copenhagen, Edinburgh, Nice, Venice, Athens	5月

(nytimes.com, 10/18/2005)

#### (10) ワシントン レーガン空港 ビジネス ジェット機発着再開

Washington の Reagan 空港で、10月18日から、ビジネス ジェット機 (corporate jet services) の発着が再開された。 ホワイトハウスと連邦議会に近い同空港では、9-11以降、セキュリティの関係で、ビジネス ジェット機の発着が禁止されていた。 このビジネス ジェット機発着に、1日当たり 48 スロットが提供される。 同空港利用の条件に、law enforcement officer の各便への搭乗が要求されている。(nytimes.com, 10/18/2005)

### 水 運

#### (1) イージークルーズ カリブクルーズ予約好調

easyCruise が、11月13日から始めるカリブクルーズの、最初の2週間の予約が86%を達成している。 予約の70%が米国から、30%が英国から入っている。

easyCruise は、来年の地中海クルーズを、5月16日から開始する。 同クルーズの1泊料金は24ドルから。(DTW, 10/17/2005)

#### (2) 米港湾混雑飛躍的に改善 今年ピーク シーズン混乱無く乗り切る

米国最重要港である LAX と Long Beach の2港は、今年のピーク シーズンを混乱無く乗り切った。(LAX と LGB の2港で、全米輸入海上貨物の40%を取り扱っている。 アジアからの輸入の80%を取り扱っている。)

昨年は、アジアからの激増する貨物を捌けず、多くのコンテナ船の海上待機を余儀なくさせたが、今年は、その様な混乱は無く、スムーズな荷捌きが実施されている。 それは、両港の、以下の改善努力などによるものである。

貨物の増加ペースが、昨年の14%増から8%増に緩和されている。

西海岸北部港 (Oakland, Tacoma) や東岸の (Charleston や Savannah) の港へ迂回するコンテナ船が増加した。

LAX 及び LGB で、数千人の港湾労働者が増員された。 そしてナイト シフトが新たに導入された。

Wal-Mart や Home Depot が、クリスマス商戦を控えて、前広の輸入を実行し、在庫を増加させている。

(FT.com, 10/17/2005)

## 陸運&ロジスティックス

### (1) ビジネス旅客 ヨーロスター

Eurostar の旅客販売が好調。 7月7日の LON 爆弾テロ以来、 20%低下していたフランスとベルギーのレジャー旅客販売が、8月から通常期の予約レベルまで回復している。一方、ビジネス旅客は、継続して増加(夏場+15%)している。(LON=PAR 及び LON=BRU の航空旅客が転移している。) この結果、Eurostar の販売は、1月-9月で前年同期を+10%上回る £354m (710 億円) を計上した。(旅客数は 563 万人で前年比+4.3%。) 運賃値下げと定時性改善が、旅客販売増加の理由。

Eurostar の、シェア(空港+鉄道)は、LON=PAR で 71%(前年 68%)、LON=BRU で 64%(63%) に増加している。(8月)

2006 年には、Eurotunnel 社に支払う高い使用料契約が切れるため、Eurostar の、2007 年もしくは 2008 年の利益計上が期待されている。

(FT.com, 10/17/2005)



### (2) エンタープライズ レンタカー コミッション制度変更

世界最大のレンタカー保有台数を誇る Enterprise が、旅行社に対するコミッション制度を変更する。今までの 5%を、最大で 15%にまでに拡大し、5%~15%幅内で、4段階のコミッションレベルを旅行社が選べるようにさせると言う制度。Enterprise は、これにより、旅行社経由の販売増を期待している。(DTW, 10/17/2005)

### (3) 豪州港湾オペレーター パトリック トールの買収に抵抗

豪州の港湾オペレーターである Patrick Corporation は、10月18日、豪運輸グループ Toll Holdings による同社に対する TOB(株式公開買付)は、安過ぎる株価(1株 6.7 豪ドル)に基づいた、誤った計画であると言う声明を発表した。Patrick のコンサルタント Lonergan Edwards によると、Patrick の株価は 7.75 豪ドル~8.31 豪ドルに上ると言う。Toll が Patrick(鉄道・道路・海上・航空の貨物輸送オペレーション部門も保有)を買収すると、UPS、FedEx、TNT に次ぐ、世界第4位のロジスティックス企業が誕生する。この Toll の Patrick 買収計画は、最近数年間の内で、豪州に於ける、最も激しい買収劇の様相を呈している。

なお、Patrick は、豪州 LCC の Virgin Blue のマジョリティー株 62%を保有している。その Virgin Blue は、10月18日、今年度の利益見通しを 105m 豪ドル(91 億円)と、前回の見通しを+10%上昇させ、投資家達を驚かせている。Virgin Blue の昨年度利益は、159m 豪ドルであった。(FT.com, 10/18/2005)

## ホテル&リゾート

### (1) エンパイヤー 今年の利益見通し低下させる

10月18日、Empire Online は、今年度の利益見通しを 10%低下させると発表した。同社の最大顧客であるオンライン ポーカー賭博 PartyGaming が、Empire の如くの第三者サイトからのトラフィック流入を切った為。 Empire は、新規顧客の獲得と、同社の新ブランド Noble Poker や Club Dice の拡販により PartyGaming の穴を埋めると言っている。(FT.com, 10/18/2005)

### (2) カトリーナ被災者収容ホテル代金見積もり 大幅間違い

ホテルに滞在しているカトリーナ被災者数は、先に発表された 60 万人ではなくて、20 万人である事が判明した。米赤十字社によると、この間違いは、集計作業をしているコンサルタントが、被災者数と通常のホテル宿泊客数と合計して集計してしまった為による。被災者のホテル代も、先に予想した \$ 425m (470 億円) の半分以下におさまる事になる。(Washington Post, 10/19/2005)

## その他

### (1) ブラックベリー メーカー パームとライセンス契約締結

BlackBerry のメーカーである RIM は、Treo スマートフォンのメーカーPalm Inc とライセンス契約を締結して、BlackBerry の e-メールと通信テクノロジー (BlackBerry Connect )を、Treo の携帯で使用可能にする。 BlackBerry は、北米の企業の間で爆発的な人気を獲得し、既に 365 万人のサブスクライバーを獲得しているが、最近、新規登録者数の増加スピードが低下し始めている。 RIM は、ライバル社にも自社ソフト使用を認め、ライセンス使用料の増加による持続的成長を追求する。 RIM は、ユーザーの希望である、異なった携帯同士の会話を可能にしなければいけないと言っている。



Treo for Windows extends Palm's line of phone-organizers.

BlackBerry は、既に Nokia や Sony Ericsson と、同様のライセンス契約を締結している。一方 Palms は、人気商品である BlackBerry Connect を採用し、Treo の販売増を狙っている。 Palms は、9月末に、Treo で Windows の OS を使用する為に、Microsoft と提携した。

2004年に320万台が販売されたスマートフォン市場は、今年には倍増の600万台、そして2009年には1,100万台の市場に成長するだろうと予測されている。(Jupiter Media)  
なお、RIMは、NTP社(Arlington, Va.)から、同社のe-メールシステムの無線通信パテント侵害で、4年前から提訴されている。RIMは、1審、上訴審共に敗訴している。RIMは、最高裁へ上告すると言っている。(nytimes.com, 10/17/2005)

## (2) ウォールマート銀行 銀行から大反対を受ける

ユタ州のSalt Lakeに銀行を設立するWal-Martの計画が、銀行から大反対を受けている。

(ユタ州は、米国で小売業の銀行設立を許可している、数少ない州である。)

Wal-Martの銀行設立は、北米の3,500店舗のクレジットとデビットカードの処理の為である。年間およそ240億回に上る電子決済に要する手数料の支払いを節約するのが目的であり、銀行業務が目的ではないと、Wal-Martは弁明している。しかし、Wal-Martの巨大さに身震いしている銀行達は、いずれは自分達が市場から駆逐されてしまうのではないかと心配し、Wal-Martの銀行業進出に待ったをかけている。ユタ州の当局は、2006年6月に最終決定を下す予定である。Wal-Mart銀行反対者から、異例とも言うべき公聴会開催が要求されている。Wal-Martの銀行設立計画は、今回で3回目になる。(nytimes.com,, 10/15/2005)

## (3) 米油田開発 それでも米ガルフ湾岸集中

カトリーナとリタの巨大ハリケーン襲来で、米国が産出する石油と天然ガスの25%(注)を供給する、ガルフ湾岸の石油施設が大きな被害を受けた。

(注)米ガルフ湾岸は、米消費の7%の石油とガスを産出している。

それにも拘らず、石油企業は、この地区の石油とガスの採掘を諦めていない。それどころか、投資を上積みして、更に増産させようとしている。

ガルフ湾岸地域が、大きな石油埋蔵量を誇っている(注)事と、米国の新たな油田開発が禁止されている事が、この地区の油田開発を促進させているのだ。

(注)石油業界は、この地区をTrinidad, Angola, Azerbaijan等と同列に位置する、重要地点と見ている。以下に；

(イ)米国の新規油田開発、

(ロ)ガルフ湾岸の石油開発、

Anadarko Petroleum Corporationの天然ガス田開発、

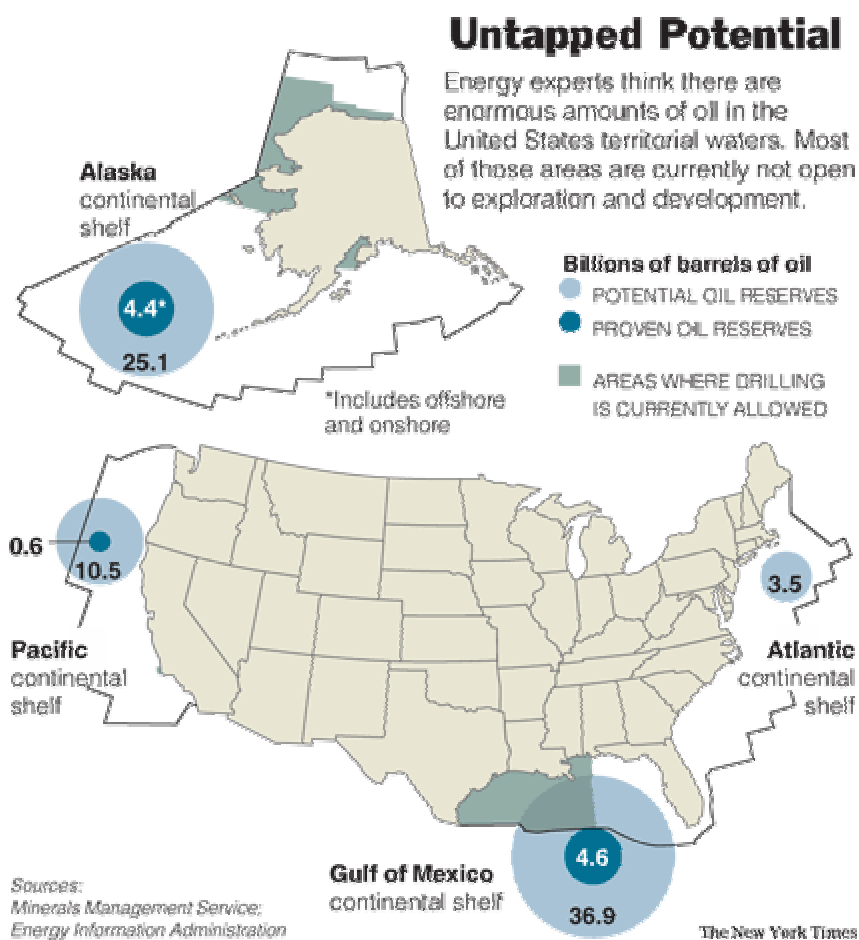
BPのThunder Horse計画

について、順に記す。

### (イ)米国の新規油田開発

米政府は、環境保護の為に、過去 20 年間、新規の油田開発を禁止している。 カルフォルニア沖合、東部大陸棚（Georgia 州からメイン州に至る沖合）、フロリダ半島寄りガルフ湾岸、アラスカ半島野生動物保護区での採掘が、1981 年より禁止されている。（地図参照）石油の高騰に悩む経済界と、増産を欲している石油業界は、そして彼等をバックアップする政治家達は、エネルギーの国家戦略上からも、連邦政府に採掘禁止撤廃を強く求めている。そして自然保護団体や、環境保護主義者達と、その是非を巡って、激しい議論が開されている。環境保全を訴える人達は、石油の採掘よりも、化石燃料から離脱する為の、代替エネルギーの開発をもっと試みるべきだと主張している。

米国で確認されている埋蔵量は、最も保守的な見積もりで、石油 210 億バレル、天然ガス 192 兆立方フィートである。この量は、現在の国内生産量を、今後 10 年間維持する量に匹敵する。しかも潜在埋蔵量となると、メキシコ湾だけで、710 億バレルが存在する。採掘禁止撤廃を主張している一部議員は、石油開発規制を、連邦法から州法へ移管させるべきだと言いつけているが、意見はなかなかまとまらない。



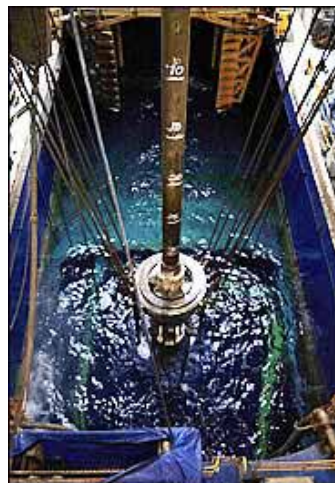
**(口) ガルフ湾岸の石油開発**

### Anadarko Petroleum Corporation の天然ガス田開発

ガルフ湾岸の石油探索会社 Anadarko Petroleum Corporation は、サッカー場が 2 面の広さがあるデッキを持っている巨大な石油採掘船 Deepwater Millennium 丸を使って、1 万フィート (3,000m) の深海から、石油を掘り当てようとしている。この採掘船は、以下の様な構造を持っている。

- ・ Deepwater Millennium 丸の船体中央部は、ドーナツ状に切り貫いてあり、そこから深海の海底に広がる油田を探索する。(写真 右)

The drill of the Deepwater Millennium extends through the middle of the ship and can be used in waters as deep as 10,000 feet.



- ・ 海底からは、更に 2 万フィート (6,000m) 採掘出来る新技術を有している。このドリルは横にも穴を掘る事が出来る。
- ・ GPU テクノロジーと、船体に取り付けられた 6 台の強力推進エンジン (thruuster) が、風や波の影響を全て無力化して、船を油井の真上に停止させる。
- ・ ハリケーン襲来時には、採掘管の蓋を閉めて、船をハリケーン圏外に移動させる。
- ・ 120 人ほどの船上で働く労働者は 2 週間毎に交代。その輸送にはヘリコプターを使用する。



Anadarko は、Deepwater Millennium 丸を使って、複数のエネルギー企業達と企業連合を組み、New Orleans 南東沖合 240km の地点の天然ガス採掘を行うプロジェクト(20 億ドル、2,200

億円)を開始している。このプロジェクトは、2007年から、8.5億立方フィートの天然ガス供給の開始を目指している。(ガスは、海底を這わせるパイプラインで輸送される。)

### BP の Thunder Horse 計画

BP は、ガルフ湾岸で、Royal Dutch Shell に次ぐ2番目に大きなオペレーターだ。過去3年間で生産量を60%拡大し、現在、日量40万バレルの原油を供給している。過去5年間の、この地区に対するBPの投資額は150億ドル(1兆6,500億円)で、この10年間に、更に20億ドル(2,200億円)を追加投資する。

BP は、現在、Thunder Horse と呼ばれる世界最大プラットフォームを、New Orleans の南東200Kmの沖合に係留し、6,000フィート(1,800m)の海底油田から、日量25万バレルの原油の生産を計画している。今年5月のハリケーン(Dennis)の直撃で、プラットフォームが倒壊する被害(写真下)が発生し、計画が1年間遅れている。この被害は、世界の原油価格を一層高騰させた。

(Chevron は、Blind Faith という\$900m 1,000億円プロジェクトをスタートさせ、2008年からの供給開始を目指している。Chevron が開発する油田は、潜在埋蔵量1億バレルが存在すると言われている。)



編集後記



小話を三つほど・・・

(小話 その一)

客室乗務員： 「 様、お夕食はどうかございますか？」  
F クラス旅客： 「チョイスは？」  
客室乗務員： 「“はい” か “いいえ” しかございません！」

(小話 その二)

客室乗務員： 「お紅茶か コーヒーか どちらですか？」  
旅 客： 「コーヒー」  
客室乗務員： 「間違いです。 お紅茶です！」

原文を紹介する。

The flight attendant comes by and says,  
“Will you be having dinner with us tonight, Mr. ?”  
“What are my choices?” the passenger inquired.  
“Yes...or no,” she said.

A gnarly flight attendant with pot in hand, poised beside a passenger.  
“Tea or coffee?” the flight attendant asks.  
“Coffee,” the passenger says.  
“Wrong. It’s tea.” The flight attendant says.

どちらの小話も、最近の米メジャーのサービス悪化を風刺している。(ミールチョイスが、  
無くなっている。) (nytimes.com, 10/18/2005)

(小話 その三)

A： 「どうしたらミリオネアになれるのだろうか？」

B： 「簡単さ。 ビリオネアになって、航空会社に投資したら良いのさ。」

(H.U.)

都合により、来週は休刊とさせていただきます。 次号「情報 191」は、11月4日発行となります。 不悪。

「TD 勉強会」は、JAL グループで働く人達の、Travel Distribution (TD = 旅行流通) をテーマとした旅行情報誌です。 米国を中心とした海外の 業界誌、一般経済紙、旅行流通コンサルタント等からのホットな情報を意識して、毎週金曜日に、週刊メルマガ「情報」として発行しています。 お読みにになりたい方は、編集人までご連絡ください。

なお、著作権の問題があるので、「TD 勉強会」の JAL グループ外への転送は厳禁されています。 ご注意ください。

TD 勉強会 情報 190 ( 以 上 )