

平成 16 年 9 月 9 日

TD 勉強会 情報 132

1. 欧州航空会社のネット運賃システム定着か
2. コンチネンタル、アワード券の完全自動発券システム開発
3. 元旅行業システム会社幹部が新旅行検索エンジン開発
4. 米航空会社従業員 不確実な将来
5. その他のニュース



In the 1960's, air travel was still a relatively exotic and luxurious mode of travel and those who worked for the industry, like the American Airlines flight attendant above, were well paid and their jobs highly prized.

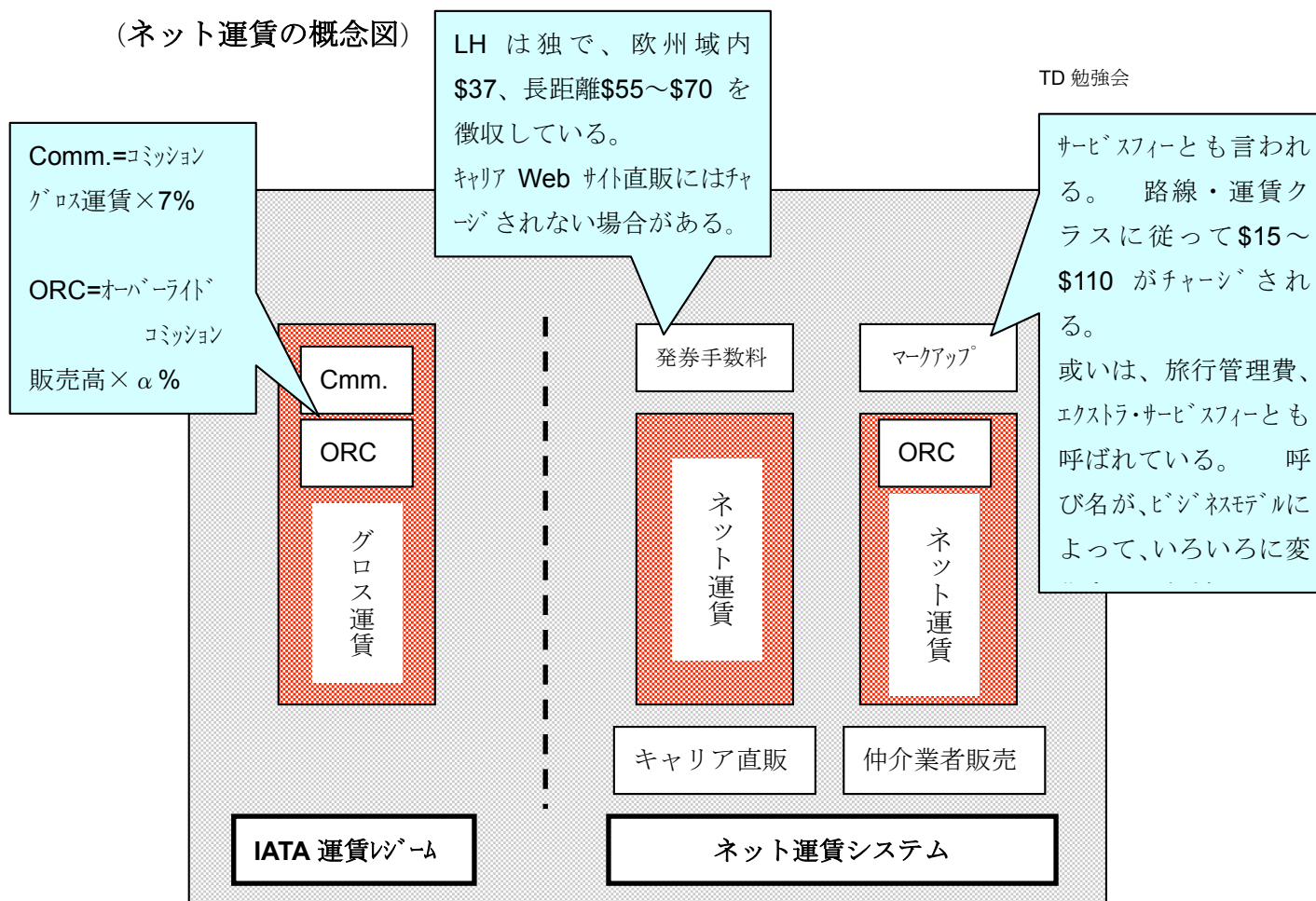
1. European Agents Take Stock of Net-Fare System Sweeping Continent

欧州航空会社のネット運賃システム定着するか

欧州キャリアが、“ネット運賃”システムなるものを、域内に導入している。

SAS が、2003 年の 1 月にスカンジナビア三国で導入したのを皮切りに、Finnair が、フィンランドで 2003 年の 9 月に導入、この 9 月 1 日からは、LH がドイツ国内に導入した。そして、来年の 1 月からは、Swiss と KL が、夫々自国市場に導入する。多くの場合、欧州各国の公正競争法が「コミッション撤廃時は、その国の市場支配キャリアは、手数料を導入しなければならない」と規制している事が、欧州でのネット運賃の広がりを促進させている、一つの要因のようだ。

(ネット運賃の概念図)



旅行社の反応は、必ずしも一様でない。

デンマークの旅行社団体は、コミッションの撤廃は、IATA 協定違反だとして、SAS を提訴している。 航空会社に代わって旅客にサービスを提供しているのだから、コミッションを得るのは、当然の旅行社の権利だと主張している。 しかし、一部の旅行社の間では、新システムは効果を上げていて、と言う評価も損愛する。

ドイツでは、旅行社の一部が、一時、LH ボイコットの動きを見せたが、大手がこれに賛同せず、尻すばみに終わっている。 デンマークと同様、LH は旅行社団体から提訴されている。

ノルウェーでは、旅行社チェーンが市場を支配し、小規模旅行社は、パッケージツアー販売に特化しているので、ネット運賃システムへのアレルギーはない様だ。

各国を通じて、旅行社の共通した懸念は、“キャリア発券手数料が値下げされないか” と言う事だ。 今のところ、キャリアの手数料と旅行社のマークアップは、略同額となっているようだが、キャリアが自分達の手数料を値下げすると（キャリアは値下げしたがっている）旅行社の競争力は、急速に低下してしまう。 一部の弱小旅行社は、市場から退場を余儀なくされてしまうだろう。 TQ3 は、弱小旅行社のコンソリに動いている。

ネット運賃は、米国では受け入れられていない。 しかし 8 月 24 日に導入した NW の予約発券手数料は、このシステムのビジネスモデルにソックリ似通っている。 また面白い事には、NW が 1 日で撤回した旅行社への GDS ブッキングフィーの“ツケ回し”は、欧州で SAS が導入を検討しているらしい。

Nytimes.com, 9/7/2004

2. Helping Frequent Fliers Redeem Miles for Tickets, Online

コンチネンタル、アワード券の完全自動発券システム開発

FFP のアワード券の発券は、顧客にとっても航空会社にとっても、著しく手間のかかる厄介な仕事である。 CO 航空は、ITA Software 社で、アワード券のオンライン発券エンジンを開発した。

(ITA Software 社は、マサチューセッツ工科大学のコンピューターサイエンティスト達によって 1996 年に設立され



たソフト開発会社。消費者の如何なる旅程に対しても、即座に、全公示運賃の比較一覧を提供するシステムを開発、航空券流通に一大変革をもたらした。Orbitz 予約エンジン、CO 運賃計算システムなど、多くの企業が、このシステムを採用している。）

例えば、アワード券の償還を希望する旅客が、10月13日から20日の間で、NYC→SFO 搭乗希望と入力すると、標準的な2万5千マイルで、即利用できる便名のリストが、画面に一覧表示される。同様に、アップグレードにもこのシステムが対応する。CO は、「我々は、アワード旅行の全てをガラス張りにした」と言っている。アワード券の予約コンファームが取れないと言う苦情に対しては、「アワード座席は、今まで通りで減少させていない。毎年およそ7%がアワード使用率（RPM ベース）となっている。夏のピークの搭乗率が80%を超える時期を除けば、アワードの座席予約は容易にコンファームされる」と、CO は述べている。このエンジンは、更に改良を加えられて、次の段階では、提携キャリアのアワード予約の実現を目指す事になっている。

Travel Weekly, 9/8/2004

3. Former Key Officials in Travel Industry Launch Travel Search Engine

元旅行業システム会社幹部が新旅行検索エンジン開発

元旅行業流通システム会社の幹部達4人が、今月末に、新しい旅行検索エンジンを立ち上げる。この4人は、Steve Hafner (Orbitz), Terry Jones (Travelocity), Greg Slyngstad (Expedia), Paul English (Intuit)で、彼等は共同で、Kayak Software 社を設立し、消費者に、多くのサプライヤーとオンライン旅行社 Web サイトの、エアー・カー・ホテル・クルーズ予約を可能にする、新しい meta-search 検索エンジンを開発した。Kayak は、ベンチャーキャピタルの General Catalyst Partners (Boston, Mass.) から出資を受けている。Kayak のビジネスモデルは、Google と同様に、ペイパークリック方式で、消費者がクリックした時のみ、サプライヤー若しくは旅行社が使用料を支払う事になる。

(元 Orbitz の技術取締役が、新しい GDS “TRUEconnect” を開発している話は、情報 129<8月27日>で報道したが、同じ様な話がまた出てきている。)

4. Coffee, Tea, or Job? For Airline Workers, an Uncertain Future

米航空会社従業員 不確実な将来

給与水準が良く、数々のベネフィット付きで、強力な組合に守られた、誰しものが羨んだ航空会社の仕事は、今では遠い昔の話となっている。

現代では、① その待遇は、決して以前のような魅力一杯のものではないが、依然として仕事の口を提供する航空会社と、② 仕事の口を削って、何とか生き延びている航空会社、の二つの両極端が存在している。

UA や DL や US の如くの伝統的航空会社は、数万人の従業員をレイオフし、そして残った従業員には、賃金とベネフィットの何回かに及ぶ削減を強要し、言うこの体で何とか運航を継続しているあり様だ。

健全な運営を継続している LCC の Southwest や jetBlue は、少ない給与とベネフィットしか提供しないものの、利益を計上した際には、プロフィットシェア（P/S）のボーナスを支給している。その jetBlue は、年間 12 万通もの採用申込みを受け付け、50 回の採用は、全て募集人員目一杯の採用を行なっている。

UA の 27 年勤続の JFK 空港ランプワーカー（50 才）は、給与を、時給 21.96 ドルに ▲13%カットされ、ヘルスケア保険料は値上げされ、そして何よりも悪い事には、長年貯めてきた虎の子の UA 株 15 万ドル（1,650 万円）が、紙屑同然になってしまった。



今では、彼は、残業のチャンスがあれば必ず居残り、妻には、病院の受付係りになって、働いてもらっている。それでも彼は、レイオフされないだけ未だ増しだ。2000 年に、航空業界に 60 万人いた従業員が、今では、▲11 万人減少して、50 万人を割り込む状況となっている。多くのレイオフは、9-11 以降に発生しているが、旅客需要が 2001 年のレベルにまで回復した現在でも、人員削減は止まっていない。それに加えて、全てのメジャーは、一層のコスト削減のために、従業員ベネフィットの最後の砦である年金や、勤続優待搭乗にまで、手を付けようとしている。

Now, stiff competition for customers and stringent cost cutting make the jobs at older airline companies more risky than glamorous.

嘗て、伝統的航空会社に、鼻も引っかけず貰えなかった LCC は、今では米国内線の 1/4 のシェアを獲得し、低運賃でもって、継続して、より多くの旅客を取り込んでいる。過去 4 年間で、NYC=SFO 間運賃は、472.85 ドル (2000 年 1QT) から 209.73 ドル (2004 年 1QT) に、半減以上値下がりしている。そして、同区間の jetBlue のシェアは、ゼロから 23% に拡大し、それとは反対に、UA のシェアは、2000 年の 41% から 24% に減少している。

成長を継続している LCC は、最近、数千人のパイロットと客室乗務員や、その他の地上職を採用している。JetBlue などの社員募集には、メジャー勤務経験者が多く押し掛けている。同社の採用の半分は、経験者採用となっているが、彼等は、パイロットと整備員が殆どだ、と jetBlue の人事部長が言っている。JetBlue は、その他の職種の募集には、なるべくポリスオフィサー、看護婦、教師などの、パブリックと接する職を経験した人達を採用したいと、言っている。驚いた事には、jetBlue は、組合を持っていない。従業員が必要とし、欲している良好な職場環境を提供するのが会社の役目で、それには、組合や他の誰の助けも要らない。それが出来ないならば、会社は、当然の結果 (仕打ち) を受ける事になるだろう、とこの人事部長は言っている。

前出の UA のランプワーカーは、5 年後に年金受給資格を得る事になるが、その時には、年金は、多分無くなってしまっているか、少なくとも制度変更が実施されている可能性が極めて高い。既に基金への繰入を中止した UA は、近い将来基金を解散し、401K などの確定拠出型年金への変更を検討している。そうなると、このランプワーカーの年金は、大幅に縮小されてしまう事になる。彼にとっては、賃金を減らされた上での出来事なので大問題だ。

又、UA は、更に▲6 千人以上の人員減を、実施すると今週発表した。9-11 以前の 10 万人のレベルから▲40% 人員を削減し、更にそこから▲10% 削減出来るのだから、それも事業計画の大幅な見直し無しに実行するのだから、UA が、如何に非効率な運営をして来たかを、暴露してしまった事になる。航空会社社員の最高のベネフィットと言われている無償航空券 (勤続優待搭乗) にも手が付けられている。この UA のランプワーカーは、1 搭乗当たり 110 ドルのサービスフィーを、会社に支払わされている。

US の社員の場合は、依然として無償航空券は残っているが、将来の待遇には、暗雲が立ちこめているようだ。昨年の、2 回に及ぶ賃金カット (Chapter 11 離脱のために、組合が譲歩した) に加え、会社は、更に▲8 億ドル (880 億円) の賃金カットの譲歩を組合に要求している。9 月 15 日迄に合意が出来ないならば、US は、Chapter 11 再申請が免れないだろうと、US 会長の David G. Bronner が語っている。会社清算

(Chapter 7) の可能性すら存在する、と言っている。

その他のメジャーも似たり寄ったりの状況だ。

DL 航空は、長らく待たれていた会社再建計画（レイオフが含まれていると言われている）の、第一段階を間もなく発表する。DL のパイロットは、メジャーの中で最も高い高給を支給されている、と言われている。DL は、この是正の為に、▲30%（▲8億ドル）の賃金カットの譲歩を、パイロット組合に要求している。

CO 航空は、9月2日、▲2億ドルのコストカット（▲425人の間接人員のレイオフを含む）を発表した。

NW 航空は、▲9億ドルに上る賃金とベネフィットのカットを、組合に要求している。

AA 航空は、昨年、組合譲歩により、なんとか Chapter 11 の申請を免れたが、9月2日、NW が新たに導入した、5ドル～10ドルの手数料にマッチングすると発表した。

（UA 及びCO の両社も、9月8日ないし9日からマッチングを開始した。）

低運賃が当たり前になっている現在では、その運賃レベルに見合った低コスト構造に転換しない限り、航空会社は生き残っていけないようだ。メジャーのコストは、LCC に比して高く、その主要な原因は、パイロットを始めとする、高い人件費にある事は明らかだ。jetBlue の客室乗務員の初任給は、時給 25ドル、整備員は 26ドル、パイロ



ット 108ドルに対して、US の場合は、客室乗務員が 39.95ドル、整備員が 28ドル、パイロットが 134ドルと割高になっている。しかし、ベースペイだけでは比較が出来ないようだ。LCC の従業員達には、残業代を稼げるチャンスが多く存在し、その上、プロフィットシェアリング (P/S) による収入が大きい。JetBlue の場合は、2000年と2001年には7週間分、2002年には8週間分、そして昨年は9週間分の、P/S によるボーナスが支給されている。

While legacy airlines struggle, low-cost ones keep coming. In June, Independence Air, a former partner of United, introduced service from Washington to five United States cities for fares as low as \$49 one way.

Illinois 大学の経済学部教授の Jan K. Brueckner は、今日の、航空会社従業員の待遇の見直しは、1978年に始まった航空業界規制緩和の総仕上げを意味している、と語っている。従業員の待遇見直しに手をつける迄に、そして規制緩和の最終段階を迎える迄に、26年間がかかってしまった、とこの教授は言っている。

5. その他のニュース

- カナダの輸送機器メーカー、Bombardier が、リジョナルジェット機の生産ペースをスケールダウンする。これは、同社最大の顧客である US 航空と、DL 航空の 2 社が、倒産寸前 (Chapter 11 申請) に追い込まれている為の措置。2 社合計で Bombardier のオーダーの 40% を占めている。この発注機のスケジュール通りの引取りが、不安視されているのだ。US は、先月、今四半期から導入予定だった 19 機の引取りを延期し、更に 23 機の CRJ-200(50 席) を、CRJ700(70 席) に変更している。世界最大のリジョナルジェットのオペレーターである DL は、パイロット組合との賃金交渉がまとまらなければ、Chapter 11 突入必至と述べている。(FT.com, 8/25/2004)



- アイルランドで、新しい LCC, EUjet が誕生した。アイルランド西部の Shannon に基地を持ち、英国の Kent にある Manston 空港から、欧州域内 22 路線を計画している。使用機材は、Fokker 100 リジョナルジェット (108 席) 5 機で、運航開始は、9 月 15 日。資本構成は、元 Ryanair の CEO (1991 年までの 3.5 年) の PJ McGoldrick が過半を所有し、Manston 空港を所有している Planestation が 30%、Kent County Council が 1.5% を夫々出資している。欧州 LCC の最大手の Ryanair と easyJet は、供給過剰と低運賃競争が蔓延している市場には、新しい航空会社は必要なく、EUjet の出現は、ブラッドバス (bloodbath) のシェア争いが始まるだろう、と警告していた。(FT.com, 9/2/2004)



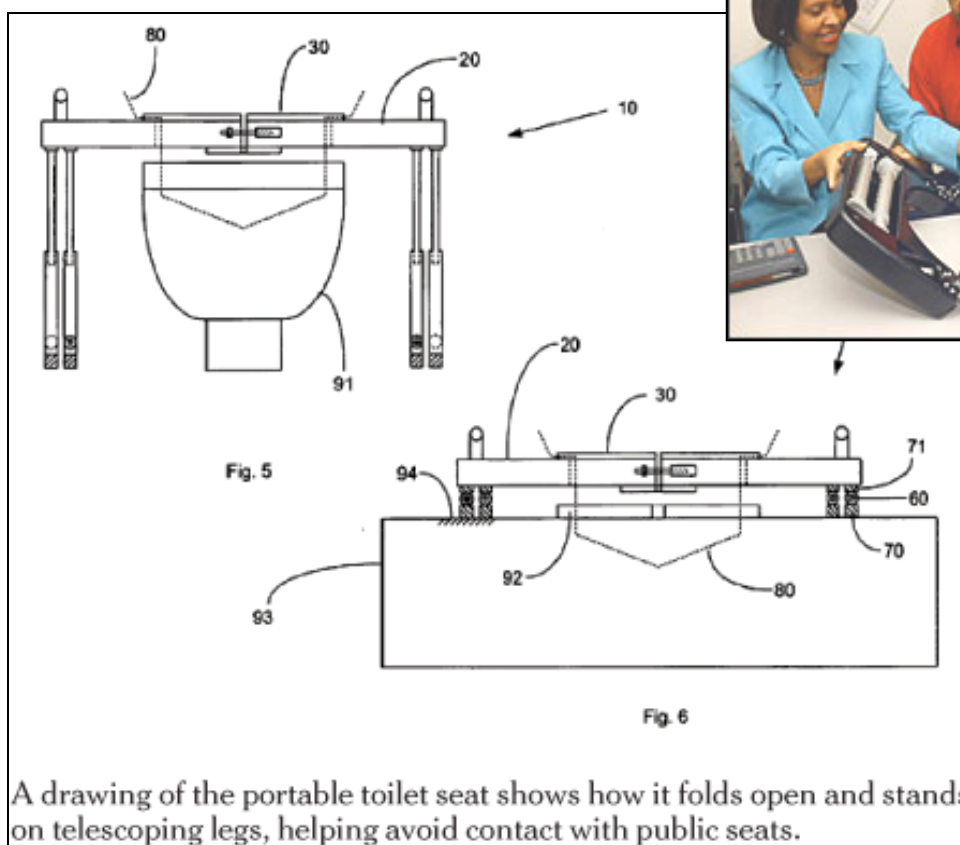
- パイロット組合 (ALPA) の委員長 Duane Woerth が、積み立て不足で解散寸前に追い込まれている航空会社の、確定給付型年金の安全弁的救済策を提案している。この案は、“積み立て不足の年金を、自主的に凍結し、制度自体は確定拠出型年金に移動させる” というもの。凍結した年金は、長期間で、積み立て不足を分割償還して解消しようとするもので、受給者にも今までの年金を消滅させる事無く、且つ政府の年金保険機構 PBGC の資金破綻も救われる、と Woerth が述べている。PBGC は、ALPA の頭ごなしの議会陳情に不快感を示している。(FT.com, 9/2/2004)



- Ryanair の CEO, Michael O'Leary (右) の業績リンクボーナス(performance related bonus)が、最近の採算性の悪化に対応して、228 千ユーロ (約 3 千万円) から 127 千ユーロ (1 千 7 百万円) に減少される。彼の基本給は、以前と同額の、505 千ユーロ (6 千 6 百万円)。従って、彼の Ryanair からの年収は、0.96 億円となる。(FT.com, 9/3/2004)



- 持ち運び出来る、ポータブルトイレ (重さ 2.7Kg) はいかが？ Xavier 大学の薬学教授 Susan Perry Hinton (右の左) が開発しパテントを取ったもので、“Perry Potty (おまる)” という名前が付けられている。これを使えば、公衆トイレの汚い便座に触れる事も無く (下図 5)、またトイレの無い野外で用をたす事が出来る (下図 6) と、開発者が言っている。(値段がついていない所を見ると、まだ商用化されていないようだ。) (nytimes.com, 9/6/2004)



- 第 2 四半期のクルーズ需要実績は、前年比+10.8%増加し 260 万人に達した、と Cruise Lines International Association (CLIA)が発表した。この内、北米需要は、

+14.3%増加し、226万人であった。業界のオキュパンシー・ファクターは、100.7%であった。上半期需要は、前年比+10%の500万人、平均クルーズ日数は、6.97日から6.99日に微増している。(DTW, 9/3/2004)

- US航空のパイロット組合 (ALPA)、9月1日、会社との賃金交渉に合意するかも知れないと述べた。一方、整備員の組合 (IAM) が提案した、賃金カットに代わる▲\$115M(127億円)のコスト削減案については、会社は、逆に年間50万ドルのコスト増になるとして、受け入れを拒否している。会社はIAMに対して、▲\$174M(192億円)の賃金カットを要求している。(nytimes.com, 9/2/2004)

- US航空のパイロット組合は、9月7日、会社の賃金カット案 (▲\$295M ≒ 325億円) に反対する事を決定した。今後の団交の目途は立っていないが、組合は、協議の継続を全面的に否定している訳ではない。一時は、妥結を臭わせたパイロット組合 (12-member leadership council) であったが、年金の再度の変更 (注) に難色を示



した、シニアの多いパイロット達の反対意見が、最終的に通った形となった。(注：昨年3月、パイロットの年金基金は解散され、401kを伴った、より給付水準の低い制度に改定されている) この結果、このままで行くと、早く

て9月12日に、USのChapter 11再突入の可能性が極めて高くなった。Chapter 11を再申請したとしても、USには、繋ぎ融資を得る為の担保物権が枯渇しており、ATSBの政府保証融資の引き上げが実施されれば、会社倒産 (Chapter 7 Liquidation) となる可能性がでて来ている。



(FT.com, 9/7/2004)

Bruce R. Lakefield, left, US Air chief executive, and David G. Bronner, chairman, are trying to win paycheck cuts of \$800 million a year.

- 欧州最大のツーリズム会社のTUI (独) が、子会社の海運業とクルーズの会社Hapag-Lloydの上場を、9月6日中止した。TUIは、Hapag-Lloydの30%~49%の株式を(25億ユーロ<3,250億円>と見積もられていた) でフロートする計画を有



していた。 上場すれば、今年の欧州における 2 番目の大型上場株となるはずであった。 上場中止の理由は明らかにされていないが、先週、アナリスト達は、中期的な世界の海運動向勘案すると、フロート価値は、15 億ユーロが精一杯と予測していた。 TUI の借入金残高を、2004 年末に 30 億ユーロ (3,900 億円) にし、2005 年末に 20 億ユーロ (2,600 億円) 以下にする計画が、順調に推移している事も、上場延期の一つの理由かも知れない。(FT.com, 9/7/2004)

- シンガポールで新しい LCC、Tiger Airways(シ)が誕生する。 果たして、SQ は、旅客を Tiger に取られてしまうのだろうか？

大方の見方は、Tiger の路線が短距離である事、マレーシアや豪州の先例に見られる通り、LCC 需要は、低運賃により創出された新しい需要層であり、従って、少なくともここ当面は、SQ への影響は少ないだろうと予測している。 しかし一部には、Tiger の低運賃を利用して、近郊のハブ空港に行き、そこで長距離便に乗り換える、チャンギ空港のバイパスルートの出現を指摘する人達が居る。(Channelnewsasia.com, 9/3/2004)

- easyJet が、来年度の大幅な事業計画の見直しを行なっている。 空港経費の高い ZRH の乗り入れを中止し、AMS と CPH 発着便を各 2 便運休し、Stansted=Milan Linate を廃止する。 代わりに、東欧とスペインが増強される。 Tallinn(エストニア)、Riga (ラトビア) 路線が開設される。



easyJet は、既に Prague, Budapest, Ljubljana, Warsaw, Krakow, Bratislava に乗り入れている。 そしてドイツの Berlin-Schonefeld (嘗ての東独飛行場)、Dortmund にベースを開設している。 スペイン線は、Bristol=Valencia と Madrid、Stansted=Valencia と Almer が開設される。

欧州域内の低運賃競争で、easyJet のイールドは、この 3 ヶ月間で、▲6.7%低下している。 株価は 8 月の底値 132.5 ペンスより若干持ち直し、148.75 ペンス (9 月 3 日) をつけている。

事業計画の見直しにより、B737-300 (現在保有 6 機+リース 12 機) の退役が促進される。 2002 年の終りに発注した、A319 (120 機) については、当初計画通りの導入が予定されている。 来年度 (会計年度は 10 月→9 月) には 32 機の A319 が導入される。 来年度末のフリートは、93 機編成となる。(FT.com, 9/5/2004)

- 法人管理旅行社のコンソーシアム **Radius** が、**Amadeus** のグローバル・テクノロジー・プラットフォームを採用する。 これにより、世界 80 ヶ国以上の、**Radius** メンバー旅行社 (90 社以上) の、プロセスの標準化がはかれる事になる。(DTW, 9/7/2004)
- **Wal-Mart** は、同社のバケーションパッケージツアー **Walmart Vacations** のオンラインエンジンに、**National Leisure Group (NLG, Woburn, Mass.)**を採用した。**Wal-Mart** の低価格ツアー、**Sam's Club** のオンラインエンジンも、**NLG** が使用されている。(Travel Wire, 9/7/2004)
- **Travelocity Business** が、**LCC** の **Spirit** と、**LH** の 2 社の、低運賃コンテンツの提供を開始する。(Travel Wire, 9/7/2004)
- **Sabre** の **Nexion** ユニットが **iTasan (Westborough, Mass.)** を買収した。 **iTasan** の会員 (350 店) は、**Nexion** メンバーに所属を変更する。 買収価格などの詳細は不詳。(DTW, 9/7/2004)
- 携帯電話のために、ホテルの客室の電話料金収入が激減している。 ホテルコンサルティング会社の **RKF** によると、過去 4 年間で、客室の電話利用による利益が、▲76%低下している。 **PricewaterhouseCoopers** の調査によると、過去 4 年間で、ホテルの客室電話の通話量が▲40%減少している。 この為かどうかは、はっきりしないが、最近、ホテルからの携帯電話が、著しくかかり難くなっている。 猜疑心の大きい宿泊客の中には、ホテルが意図的に携帯電話の電波妨害を行なっている、とクレームしている人達が存在する。 ホテル側は、「法律で禁止されている事などするはずが無い」と言っている。 (しかし、この **Federal Communications Commission** のルールは **unenforceable**) 真実は闇の中であるが、携帯電話通信妨害器なるものが販売されている事は事実だ。 ワンセット 135 ドルの価格で、世界の数百軒のホテルに販売されている。 このイスラエルのメーカーは、購入者が誰であるかを決して明かさない。 電波妨害に詳しい技術者によると、大きなホテルを丸ごとカバーする為には、35 千ドル~50 千ドルの投資が必要で、135 ドルの機器では、極近距離のエリアしか妨害できない、と言っている。(nytimes.com, 9/7/2004)
- ドバイの **Emirates Group** 地上サービス会社 **DNATA** が、**Temasek** が所有している、シンガポールチャンギ空港の **CIAS (Changi International Airport Services)** の株式全株(総発行株式の 78.4%)を、買い受ける契約を **Temasek** と締結した。 **DANTA**

の他に 19 社がビッティングしていた。 DNATA は、残る 12.6%の株式についても取得し、CIAS の 100%株式所有のオーナーになることを計画している。 CIAS はチャンギ空港の 20%のシェアを保有している。 残る 80%は、SATS。 来年からは、Swissport International が第 3 番目のオペレーターとしてチャンギ空港に参入する。(Singapore Airport Terminal Services)。 (asiatraveltips.com, 9/7/2004)

- シンガポールの港湾オペレーターPSA International が、CSX Corp の世界コンテナターミナル・ネットワークの売却先募集に応札している。 CSX は米国の第 3 位の鉄道会社で、香港の第 3 位のコンテナターミナル CSX World Terminals を保有している。(香港第 1 位は、Hutchison, 2 位は Modern Terminals) CRX は、鉄道のアップグレードの資金が必要で、香港のターミナルオペレーターを売りに出している。 CRX の売却には、香港の他に、天津、釜山、ウラジオストック、南アとドイツ、のターミナルが含まれている。(Channelnewsasai.com, 9/7/2004)

- タイの LCC、Thai AirAsia が、SIN=BKK 間を片道タッタの 49S セット (32 円) で販売する。 ライバルの Tiger (シ) が、同区間往復を S\$2 (129 円) の販促運賃発表の 1 週間後に、この超格安運賃が出て来た。 5 日前のオンライン事前購入が必要で、9 月 15 日から 1 ヶ月間のみ有効。 この格安運賃用に、5 千席が確保されている。



SilkAir (シ) は、SIN=Phuket 往復を 88S^{ドル} (5,670 円) で提供する。(900 席がこの運賃用に確保されている) Tiger は、80~280S^{ドル}で販売している。アジア域内の低運賃競争は、LCC 間だけに止まらず、近隣の路線に影響を及ぼしている。 自国訪問観光客の減少を恐れた中国キャリアは、最大で▲30%の運賃値下げを実施している、とシンガポールの旅行社が言っている。(Channelnewsasai.com, 9/8/2004)

- DL 航空のリストラ案が、9 ヶ月かけて纏まった。 以下に、その計画の概要を箇条書きにする。
 - ① 2006 年までに、年間総額▲50 億^{ドル} (5,500 億円) の営業コストを削減する。
 - ② 次の 18 ヶ月間で、▲6 千人から▲7 千人を減員する。(間接人員を▲15%カットする。)
 - ③ 業界最高のパイロット給与を、(ベナフィット削減を含



- み) ▲10億ドルカットする。
- ④パイロットの早期退職を勧奨する。(6,900人の内、2千人がシニアリーダーの
高い早期退職該当者)
- ⑤200億ドル(2兆2千億円)に及ぶ借入金の減少をはかる。(期末現金残高は、
2003年末の27億ドルから2004年第2四半期末の20億ドルに減少している。)
- ⑥路線便数計画の大幅な見直しを実施する
- (イ) DAL ハブを解体する。(日間便数 254 便→21 便) (AA/AA Eagle は、
2005 年夏までに、DAL で+70 便増便する。)
 - (ロ) Salt Lake City(318→376 便), Cincinnati(590→619)便, Atlanta (970→
1,051 便) の 3 ハブに集中する。 ATL を最大ハブとし、来年 2 月に
ディピーキングを実施する。
 - (ハ) P2P 運航を増便する。(米国内線ノンストップ便 31 路線を追加する。
19 の国内新地点を開設する。)
 - (ニ) 国際線を増強する。 中国路線を申請する。
 - (ホ) 機種編成のスリム化を行なう。 (4 機種削減する)
 - (ヘ) 総便数の 51%の路線便数を、来年 1 月までに見直す。
 - (ト) 低コスト事業部門の Song は継続する。 来春までに 12 機増機し、総
機数 48 機編成とする。
- ⑦ Cincinnati 発で導入された運賃構造のスリム化(予約が+63%・オンラインが
+113%増加)の、他路線拡大を検討する。

CEO, Gerald Grinstein は、これらの計画が、スケジュール通り進展を見せない場合は、特に早期退職問題が、来月中に解決しない場合は、Chapter 11 申請が免れないと、警告している。早期退職を選んで、退職時に、年金を一時金として取得しようと考えているパイロットが少なからず存在するようだ。

(nytimes.com, 9/8/2004)



TD 勉強会 情報 132 (以上)