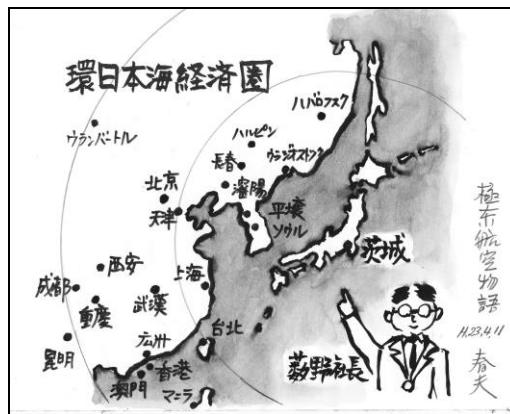


平成 22 年 4 月 12 日

# TD 勉強会 情報 422

1. 米欧の航空会社コンソリデーション
2. 中国の高速鉄道計画
3. 其の他のニュース
4. 短編小説 極東航空株式会社 物語 (15)



## 1. 米欧の航空会社 コンソリデーション

### (1) UA と US 合併協議再開

米第3位のUAと第6位のUSの両社が、合併の可能性を追求する協議を再開させた。合併すれば、DL(+NW)に次ぐ米国の第2位の航空会社となるだろう。UAとUSの合併計画は2001年に、組合と司法省の反対に遭って不成功に終わった経緯がある。今回の合併は、2008年のDLとNWの合併後の話なので、成功する可能性が高いと言われている。両社は、可能性を検討する協議の段階で、具体的な突っ込んだ話には未だ至っていないと言っている。協議が破断する可能性も残っている。しかし、実現するとなれば合併方式は、現金支出を含まない株式交換方式となるだろう。

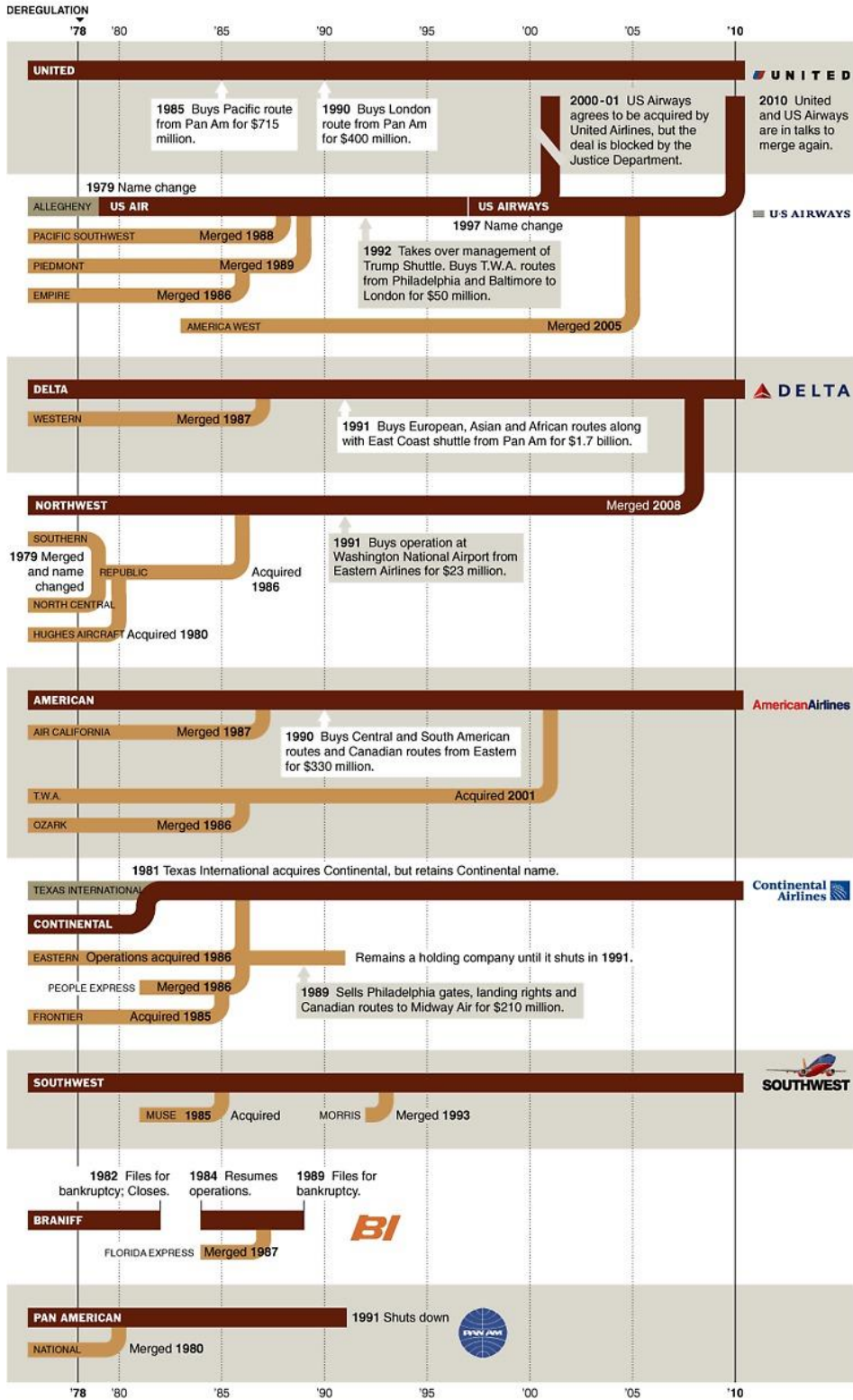
太平洋路線に強い米国内に5つのハブを保有するUAと、東海岸に強いそしてPHXハブのUSとの合併は、ネットワークを補完し合う効果を生むだろう。両社のCEOのGlenn Tilton (UA)とDoug Parker (US)は、どちらもコンソリデーションの信奉者だ。Parkerは、2005年にAmerica Westと旧US航空を合併させた当時のAmerica WestのCEOで、DLとNWの合併前の2006年にDLに敵対的買収を仕掛けている。

UAは、2008年にCOとの合併を追求したが、COが独立企業としての存続を希望したために、この交渉は不調に終わった。COは、合併する代わりにSkyTeamからUAが参加しているStarへアライアンスを変更した。アナリストの一部は、依然として、UAとCOの合併の可能性が考えられる(UAにとって、USよりもCOの方が合併相手として勝っている)と言っている。

合併には、競争法審査の問題が存在する。たとえDLとNWの合併が承認されたとは言え、オバマ政権の司法省の競争監視当局を説得するのは骨が折れる仕事となるだろう。それに加えて労務上の問題も存在する。組合は、今までのシニオリティーの順位と既得権の維持に固執するだろう。2005年にAmerica Westと旧USが合併したUS航空では、未だにパイロットの単一シニオリティーリストが合意されていない。「USの経営支配が変更した際には、破産法チャプター11申請前の給与レベルに復帰する」と言うパイロット組合との契約が、もう1つの大きな問題となるだろう。(wsj.com, 4/07/2010) (nytimes.com, 4.07/2010)

## Flight Paths

The deregulation of the airline industry in 1978 led to a wave of mergers that continues to this day. Here is a guide to the major airlines.



## (2) 英国航空とイベリア航空、合併に合意

BA と IB の両社は、4月8日、合併に最終合意したと発表した。合併すれば欧州第3位の航空会社が誕生し、合併後5年目で400mユーロの合併シナジーを生むと期待されている。

合併完了は、当局の承認などの手続きで今年末頃となるだろう。それに加えてBAの37億ポンドに上る年金基金の積み立て不足の問題が存在する。BAの年金問題の解決如何が合併会社の財政に大きな影響を与えると判断される場合は、IBは20mユーロの解約金の支払いにより合併を白紙に戻す権利を留保している。BAは、既に組合と将来の年金確定給付の改定に合意した。しかし、依然として年金信託人と英国年金管理当局の合意を取り付けなければならない。これらの合意取得は、9月末までかかるだろう。

4月8日に合意された合併計画は、ロンドン(主)とマドリッド(従)に上場されるIBを保有するInternational Consolidated Airlines Group SAと呼ばれる会社が新たに設立される。BAとIBの両ブランドを維持した航空機408機と200路線を保有した5,800万人を運ぶメガ航空会社が誕生する。BAの株主は、新たな会社の1株と既存のBA株1株を交換する。IBの株主は、新会社の1,0205株を受け取る。11月の暫定合意案では、合併比率はBA55%:IB45%、本社LON、運営会社本社MAD、会長はIBから、CEOはWillie Walsh(BA)、取締役数BA7人:IB7人となっている。(FT.com, 4/08/2010)(wsj.com, 4/08/2010)



\* Includes Austrian Airlines and bmi  
\*\* Potential merger talks underway

**Airline statistics**  
2009

	BA	Iberia
Pre-tax profit/loss***	-\$627.8bn	\$50.2bn
Staff	41,500	20,700
Fleet	245	174
Destinations	148	109

\*\*\* Converted to US dollars at average exchange rate

	United Airlines	US Airways
Net income (\$bn)	-\$650bn	-\$250bn
Staff	47,000	31,300
Fleet	409	349
Destinations	230	190

Sources: Airline Business; companies

## 2. 中国と加州の高速鉄道計画

### (1) 中国の高速鉄道計画

中国は、40兆元（55兆円）ほどをかけて2010年から2020年の10年間の中頃までに3万キロの高速鉄道網を整備する。航空業界は、戦々恐々としてこの高速鉄道計画を注視している。西安＝鄭州間505kmでは、時速350kmのHarmony Express高速鉄道が2月に開通した。Joy Airlines（東方航空子会社）とKunpeng Airlines（国際航空子会社）が揃ってこの区間の全便の運航を中止した。ほとんどの旅客が高速鉄道に転移したためだ。

東方航空の会長Liu Shaoyongは、60%の航空旅客が高速鉄道によって何等かの影響を受けるだろうと予想している。500km以下の航空路では100%が、500km～800kmの航空路では40%の旅客が、高速鉄道にシフトすると言われている。恒常的な遅延、汚い空港、セキュリティー検査、空港から都心まで1時間の交通、どれをとってもこの短中距離の航空旅行は快適な高速鉄道に負けてしまう。

政府は、経済活性化策の一環で昨年22空港をアップグレードないし新設した。今年には900億元（1.2兆円）をかけて新たに25空港を建設する。そして2020年までには60空港を建設する。この空港建設は、2009年の2億3,000万人が、2020年に7億人、そして2030年には14億人に増加するという甘い需要予測に基づいている。高速鉄道網が張り巡らせられると、これ等の内のかかなりの空港が不要になるかもしれない。

上海と北京は、2011年末～2012年初頭には開通するだろう。所要時間は、今までの10時間が4時間に短縮される。中国の長期的計画には、上海からシンガポールまでの高速鉄道計画が存在する。更にシンガポールからはミャンマー経由でインドまで繋ぐ計画だ。そして何時かは上海と北京からモスクワ経由でテヘラン、プラハ、ベルリンまでの路線が検討されるだろう。

JR東海の葛西会長は、中国は新幹線技術をコピーしていると非難した。武漢＝広州、北京＝天津の高速鉄道は、JR東の新幹線モデルが使われている。時速350kmは、このモデルの限界スピードに近いので、安全上問題なしとしないと語っている。

(FT.com, 4/05/2010) (nytimes.com, 4/07/2010)

### (3) 加州 の高速鉄道計画

中国政府は、カリフォルニア州と GE の間で 高速鉄道の軌道敷設に関する協力協定 (cooperation agreement) を締結した。中国は、軌道敷設に加えてファイナンスの支援も実施する。時速 350km の高速鉄道車両の売り込みでは、中国に加えて日本、フランス、ドイツ、スペイン、イタリア、韓国の車両メーカーが加州にアプローチしている。

このプロジェクトの落札企業は、厳しい米国入国管理規則と組合のために、外国人労働者の雇用で苦勞するだろう。そして、“buy American” の規則の適用により、資材の 80% は米国から調達を義務づけられる。トヨタが閉鎖する GM との合弁の Fremont 自動車工場を、列車の組立工場にする案が浮上している。

カリフォルニア州は、SFO=LAX=Anaheim 745km の高速鉄道を \$43bn (4 兆 2,000 億円) かけて建設する。2020 年の開通を目指している。既に 1 月には \$2.25bn が、連邦政府の経済活性化資金からこの計画に認められた。加州は \$10bn~\$12bn の私的ファイナンスを募集する。その大部分を中国がファイナンスする。最近の計画では、カリフォルニア線を Sacramento と San Diego に伸ばすことが検討されている。また、プライベート・コンソーシアムが LAX=LAS 線を計画している。

JR 東海は、中国が日本の新幹線技術を流用していると非難している。JR 東海は、特許侵害で中国を訴訟するかもしれない。中国は、全てが中国の技術だと言っている。そして既にトルコ、ベネゼラ、サウジアラビアで高速鉄道の建設を開始した。次のターゲットはサンパウロ=リオデジャネイロ線だ。(nytimes.com, 4/07/2010)



The site of a high-speed rail project in east China, which has a reputation for building lines quickly and inexpensively.



The Harmony Express is causing serious concern to China's domestic airline carriers

## Building High-Speed Lines

China is rapidly connecting most provincial capitals with trains operating at sustained speeds of 215 miles per hour. By contrast, the Acela in the United States has a maximum speed of 150 m.p.h., and an average of only 80 m.p.h. China is hoping to export its expertise in building high-speed rail lines to the United States.



Sources: China's Ministry of Railways, J.P Morgan

### 3. その他のニュース

#### 旅行流通・TD

##### (1) 米訪問者数▲5%減少 2009年

米商務省の発表によれば、2009年の米国に入国者数が▲5.3%減少し、彼らの消費額が▲15%減少した。総訪問者数は54.9百万人で、その支出は前年比で▲\$20bn減少して\$121.1bnとなった。カナダからの入国は▲5%減の18百万人、メキシコは▲3.8%減の13.1百万人、海外からは▲6.3%減の23.8百万であった。(travelweekly.com, 4/15/2010)

##### (2) アマデウス、CCRAのホテルコンテンツ獲得

Amadeusが、旅行会社向け予約ポータルであるAmadeus Vacation LinkのためのホテルコンテンツプロバイダーとしてCCRA Travel Solutionsを採用した。旅行会社は、登録して無料でこのポータルを利用することができる。Amadeus Vacation Linkは、クルーズ、休暇パッケージ、ツアー、コンソリデター航空運賃、アクティビティ、エンターテイメントの予約ができる。CCRATravel.comは、2005年に開発されたGDSを経由せずに予約ができる代替予約システム(ADS)で、ネットレート、オンラインレート、CCRAネゴレート、GDS表示各種レート、特別コミッション15%のレートなどをリストするレートオプション機能を備えている。(travelweekly.com, 4/05/2010)

##### (3) クルーズライン、ソーシャルメディアのポリシー必要

マイアミで開催されたCruise Shipping Conventionで、初めてソーシャルメディアに関するパネルが設けられた。ここでは、TwitterやFacebookなどのメディアを使って効果的なマーケティングをどのように実施したら良いのか？がフォーカスされた。

Carnival Corpは、既に自社の商標をオンライン検索エンジンのキーワードとしてビディングすることを禁止した。規制しなければ、消費者がCarnivalの商標を掲げた旅行会社のWebサイトをCarnivalのサイトだと間違えてしまうとCarnivalは主張している。他のクルーズは、Carnivalのような厳しい措置はとっていないが、ブランドを保護するためには何らかのガイドラインの設定が必要だと言っている。フォーカスライトのアナリストDouglas Quinbyは、クルーズ業界がソーシャルメディアにおけるマーケティングのポリシーを明確化する必要があると言っている。(travelweekly.com, 4/06/2010)



#### (4) 英国航空、セーバーと3年流通契約締結

BA が、Sabre Travel Network と3年契約を締結した。 Sabre は、英国とアイルランドに於ける旅行会社向けの opt-in fees は不変だと言っている。 BA は、既に Amadeus と Travelport と新たな流通契約を昨年末に締結している。(travelweekly.com, 4/08/2010)

### 空 運

#### 【米 州】

##### (1) TWU 組合、バージンアメリカの“スチュワーデス物語”に広告

Southwest の客室乗務員とその他の米航空会社の地上職が参加している TWU 組合 (AFL-CIO と提携) が、4月7日から始まるリアルティーTV「Fly Girls」の歓迎されない広告主となった。 Fly Girls は、Virgin America の5人の女性客室乗務員の実際の生活を報道するリアルティーTV。 TWU は、この広告で少ない休憩の長時間勤務、重い荷物の上げ下ろし、短い宿泊、シフト勤務に伴う頭痛の“リアルティー”を訴える。 そして、Virgin America の客室乗務員 488 人に対して組合編成を勧誘する。(wsj.com, 4/02/2010)

##### (2) バージンアメリカ、カナダ便開設

Virgin America が、カナダ便の開設を米運輸省から許可された。 同社は、6月から LAX/SFO=YYZ 便 毎日 2 便 (内 1 便は経由便) を開始する予定。(travelweekly.com, 4/05/2010)

##### (3) スピリッツ航空 機内持ち込み手荷物有料化

Spirit Airlines が8月1日から機内持ち込み手荷物1個に \$30 を徴収する。 座席の下に格できる手荷物は無料。 Spirit の \$9 Club の会員には、オンライン予約割引 \$20 が提供される。 この手数料を支払った旅客は、Zone 1 の優先搭乗券を得ることができる。 ゲートでの支払いは \$45 (現金精算不可) となる。(travelweekly.com, 4/06/2010)

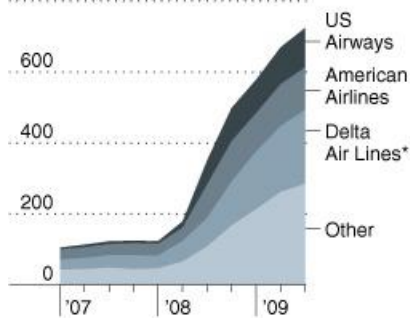
米運輸省によれば、航空会社の手荷物収入は2007年の \$464m から昨年1月~9月の間で \$2bn にまで膨れ上がっている。 SITA の調査によると昨年4人に1人が手荷物のチェックインをしなかった。 2008年の6人に1人から、大幅に手荷物をチェックインする旅客が減少している。 この結果、需要の減少も存在するが、手荷物の誤配送や紛失が▲24%も減少し、航空会社は▲\$94m のコストを節約できたと推定されている。(nytimes.com, 4/06/2010)

## Making Money On Bags ...

Airlines' revenue from fees for checking luggage has soared.

QUARTERLY REVENUE FROM BAGGAGE FEES

\$800 million



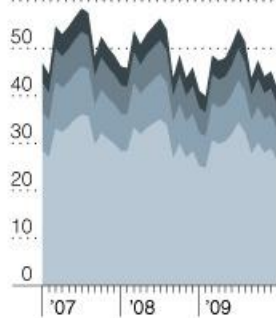
Source: Transportation Department

## ... And Losing Fewer of Them

Passenger traffic has fallen during the economic downturn, but not nearly as much as reports of mishandled baggage.

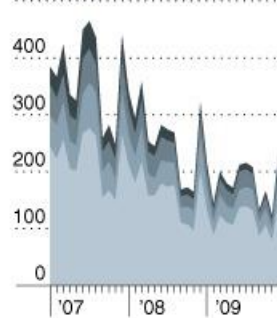
NUMBER OF PASSENGERS, MONTHLY

60 million



REPORTS OF MISHANDLED BAGGAGE, MONTHLY

500,000



\*Includes Northwest Airlines, which recently merged with Delta.

### (4) 米航空会社にストの怖れ

欧州で LH や BA のストが多発している。欧州の空がストで混乱している。しかし米国は、比較的穏やかだ。米国の航空会社のストは、2005 年の NW の整備組合のスト以降 1 件も発生していない。米航空会社のストは、連邦仲裁委員会による労使交渉調停斡旋不調の確認を得た後でなければ実施できない。委員会の確認を得た後に初めてスト権確立のための組合投票が実施できることになる。スト権確率に成功しても、大統領がスト中止命令を出す事が出来る仕組みになっている。

最近、AA 航空の客室乗務員組合が、同社の地上職の組合をフォローして National Mediation Board に、労使交渉行き詰まりの認定を求めた。2001 年 9 月 11 日と、その後の燃油費高騰と世界経済低迷（航空需要減少）で、航空会社の従業員の給与やベネフィットが大幅にカットされている。特に AA 航空では、従業員たちの犠牲によって破産法チャプター11 を回避した経緯がある。組合は、今回の契約更改で、ヤット収支改善し始めた会社から、以前に譲歩した給与や待遇のカットを取り戻そうとしている。AA 航空の地上職と客室乗務員は、2003 年に \$1.8bn 分の譲歩を取り戻そうとしている。同社のパイロット組合 APA は、過去の譲歩で犠牲になった分を取り戻す為に +53% の賃上げを要求している。

更にパイロット組合の労使交渉を難しくしているのは、アライアンスとリジョナルだ。組合は、航空会社間の提携が増えればパイロット職の提携先へのアウトソースが始まり、自分たちのジョブセキュリティが脅かされると考えている。最近ではリジョナルジェット機が、今までの 50 席～76 席から 90 席～100 席+にまで大型化しているので、ますますアウトソースの可能性が増しているというのだ。(FT.com, 4/07/2010)

### (5) エアーセル、月間使い放題 \$34.95

機内インターネット サービスを提供している Aircell 社が、月間使い放題料金 \$34.95 を導入した。この料金は、Aircell を導入している航空会社全社に適用される。現在の Aircell 導入航空会社は、AirTran, Virgin America, AC, AA, DL, US, UA。今年後半には Alaska, CO が Aircell を導入する。(travelweekly.com, 4/07/2010)

### (6) US 航空で収入増加 収支回復の兆しか

US 航空の3月の収入(有償旅客マイル=RPM)が、年初に比較して約 +18%増加した。3月のARC精算実績は、+29%増加して \$7.6bn 近くとなった。第1四半期では +19.2%増の \$19.8bn となる。その内訳は、国内線が +26%増の \$3.3bn、国際線は +36%増の \$3.1bn であった。第1四半期のトランザクション回数は、+11%の3,900万回。

	RPK	L/F	Traffic
US	+18%	83.2%+1.3%p	+2.8%
CO	+14.5~+15.5%		
UA	+17~+19%(2月)		
AA		81.7%+2.6%p	+2.5%
FL		83.8%+3.1%p	+9.6%
WN	+22%		
DL		84.2%+3.7%p	+3%

(wsj.com, 4/06, 08/2010) (travelweekly.com, 4/08/2010)

### (7) ボーイング、第1四半期108機デリバリー

ボ社の第1四半期のデリバリー機数が108機となった。これは、昨年 第4四半期の122機、(内86機がB737NG) 昨年 年第1四半期の121機を下回る。ライバル社のエアバスの第1四半期デリバリーは122機であった。(wsj.com, 4/09/2010)

## 【欧州】

### (1) 英運送業者ストバート、サウスエンド空港で提携先航空会社を模索

先月、ロンドンの東部 Essex の Southend 空港の滑走路の延長が許可された。英運送業者の Eddie Stobart は、3年前にこの空港を21mポンドで買収した。Stobart は、この空港へLCCを誘致する計画だ。London Cityのライバル空港となるかもしれない。空港からロンドンの Liverpool 駅へ49分で直結する。四つ星 Stobart ホテル、航空エンジニアの養成学校、トラックのおもちゃやテディベアを販売するショップが作られるだろう。ロジスティックグループの Stobart は、2003年に Southend を買収して以来、

鉄道、海運、航空貨物に事業をダイナミックに拡大した。年商は 2008 年度の 109m ポンドが 5 倍の 540m ポンドに拡大した。アナリストは、今後 3 年間に税前利益が 3.5m ポンドから 29m ポンドに拡大すると予想している。航空貨物への投資が、事業拡大の中核に位置されるだろう。Stobart は、Carlisle の Lake District 空港も買収している。ロンドン オリンピックが開催される 2012 年には、北アフリカや南欧と結ぶネットワーク開設で年間 200 万人の旅客がこの空域混雑が全くない空港を使用するだろう。混雑がないので、ここからの欧州大陸便は飛行時間を片道▲20 分短縮することが可能となる。(FT.com, 4/06/2010)



## (2) 南ア航空会社事務所が運賃談合で捜査を受ける

南アの Competition Commission が、South African Airways の事務所を世界サッカー大会に関する運賃談合の容疑で捜査した。同委員会は、3 月 31 日、SAA と子会社の Mango Airlines、Airlines Association of South Africa の事務所を捜査し、関係資料多数を押収した。(wsj.com, 4/06/2010)

## (3) ライアン航空、チェックイン手荷物値上げ

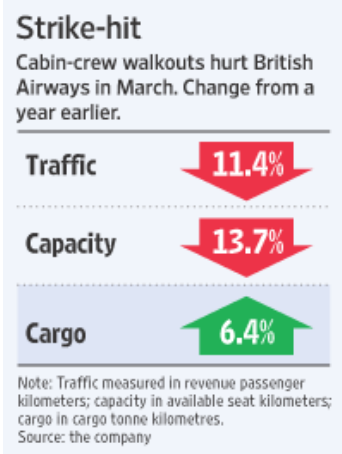
Ryanair がチェックイン手荷物料金を、7 月～8 月の夏の期間、15 ポンドから 20 ポンドに値上げする。この値上げによる増収は 20m ポンドとなるだろう。ライバルの easyJet は、20kg 以下の手荷物から往復 18 ポンドを徴収している。Ryanair は、3 月 31 日に終了した今年度決算の利益見通しを、275m ポンドから少なくとも 310m ポンドに上昇させた。(FT.com, 4/06/2010)

## (4) エアバス 第 1 四半期デリバリー122 機

エアバスの第 1 四半期デリバリー機数が 122 機となった。同期間の新規受注機数は 60 機 (含む A350-900×25 機)。取消は、発生していなかった。(wsj.com, 4/08/2010)

### (5) 英国航空、3月旅客▲11%減少 ストが影響

BAの3月の輸送旅客(RPK)が▲11.4%減少した。これは客室乗務員Uniteの2波7日間のストによる影響が大きい。供給(ASK)は▲13.7%減少した。減少の半分は、冬場の需要閑散期の減便によるものとBAは説明している。L/Fは74.7%に2%ポイント上昇した。(wsj.com, 4/08/2010)



## 【アジア】

### (1) エアーインディアのリストラ

インド国営航空会社AIが待った無しのリストラの実行を迫られている。親会社のNational Aviation Company of India Ltd.は、3月31日に終了する会計年度でおよそ▲\$1.2bnの欠損を計上するだろう。11ヶ月前に会長に就任したArvind Jadhav(53)は、32,000人の従業員の18,000人への削減、長距離便の貨物搭載増、ITシステムの抜本的改善、政府若しくは外部投資家による\$2.2bnの増資の実現に努力している。問題は、政府の経営への介入だ。AIの立て直しは、国の経営への介入を止めさせて民営化をしない限り達成しそうにもない。政府は、コスト削減を条件に\$444mの資金注入を約束しているが、人員削減や給与カットの実行を躊躇している。昨年、シニアのパイロットのボーナスの削減を国は認めなかった。NACILの取締役会には、初めて社外役員4人が参加する。そしてコンサルタント企業のBooz & Co.がリストラ計画の作成を支援している。(wsj.com, 4/05/2010)

AIは、ACのマーケティング上級部長Gustav BaldaufをCOOに採用する。AIが、インド人以外の上級幹部を起用するのは初めて。(wsj.com, 4/06/2010)

### (2) 中国国際航空、深圳航空を支配

Air ChinaとShenzhen International HoldingsのユニットであるTotal Logisticが、10.3億元(135億円)をShenzhen Airlinesに資本注入した。Air Chinaは、この増資の内の66%を投資し、Shenzhen保有株を25%から51%に増加した。Totalの持株は10%から25%に増加する。Shenzhenは、2009年決算で▲8億6,370万元の損失を計上している。Air Chinaは、このShenzhenの買収で珠江デルタ工業地帯のシェア増を目論む。Air Chinaの深圳におけるシェアは40%に、広州のシェアは20%に増加するだろう。Air Chinaの中国南部の現在のシェアは10%。中国は、航空業界の再編に努力している。1月には、China Eastern Airlinesが上海航空を買収した。(wsj.com, 4/07/2010)

## 水 運

### (1) 大半の旅行会社がクルーズ料金の値上げを報告

オーナーと旅行会社のフラチャイズ CruiseOne and Cruises Inc.の調査によると、アンケートした旅行会社の 54.1%が、この第 1 四半期にクルーズ料金が値上げしたと回答している。 64.8%が、景気の回復は緩やかなものになると予想している。 23.9%は、景気回復の兆しが見られないと言っている。(travelweekly.com, 4/07/2010)

## 陸 運 & ロジスティックス

### (1) TNT 郵便事業をスピンオフ

オランダの郵便とエクスプレス デリバリー企業 TNT が、他社との提携もしくは上場を促進させる為に郵便事業をスピンオフする予定だと発表した。(FT.com, 4/08/2010)

### (2) 英国エネルギー企業、トラック運転手訓練で燃費削減▲10%達成

英国エネルギー企業 Centrica PLC.が、12,000 台のトラックの燃費と排ガスを調査した結果、同じ車種にも拘わらず、ドライバーによって 30%近くも燃料消費が異なることが判明した。 同社は、コンピューターが管理するトレーニング システムを開発して運転手を再教育した結果、燃費と排ガスを ▲10%削減することに成功した。 運輸業界は、燃費と排ガスの削減に必死になっている。 スタート&ストップのシステムから、ハイブリッドまで、高度のテクノロジーの車種を導入し始めている。 しかしハイブリッド車種の費用はまだ高い。 大型とトレーラーの空気抵抗を少なくする実験も行なわれている。 英国では、欧州連合の窒素酸化物▲80%と微粒子物資 ▲66%削減規制適合車に重量トラック 1 台当り 500 ポンドの奨励金を支払う。(wsj.com, 4/09/2010)

## ホテル & リゾート

### (1) モーター、織り目の多い高級シーツ導入

モーターが改修されて見違えるような客室を作り出している。 NYLO Hotels や Starwood の Aloft ブランド並みのクオリティーを目指している。(nytimes.com, 4/04/2010)

	オーナー	改修仕様
Motel 6	Accor Worldwide	Platform ベッド、32 吋フラット TV、部屋を広くするためのモジュール家具 (Phoenix デザイン)
Super 8	Wyndham Hotel Group	改良シャワー、pillow-top マットレスパッド (次世代新デザイン)
Red Roof Inn		\$250mをかけて次世代デザインに改修中。キングサイズ ベッド、高級リネン、WiFi、大型TV、新しいカーペットと家具
Holiday Inn	InterContinental Hotels Group	3,200 ホテルのリノベーションに \$1bn 投資



Motel 6 hired a London design firm to remodel rooms like this one in Addison, Tex.



Motel 6 An Addison room still in “before” mode.

## (2) スターウッド、インド展開拡大

Starwood Hotels & Resorts Worldwide Inc.が、2013 年までにインドの展開ホテルを +60% 拡大する。 W Hotels, Westin, St Regis, Sheraton のブランドを保有している Starwood は、既にインドで 26 のホテルを展開している。 現在 15 の Aloft ブランドを開発中で、そ

の内の6つのホテルが今年中にオープンする。インドの経済成長率は今後2年間 +7%が予想されている。そして2030年までには、世界で第5位の消費大国となるだろう。(wsj.com, 4/06/2010)

### (3) 中国の最新ホテル開発

中国は、世界経済低迷なんのそので北京、上海、香港におけるホテル開発に拍車が掛かっている。(travelweekly.com, 4/08/2010)

Hotel G	北京	110室	ブティックホテル
Tangla	北京	380室	HNAグループブランド5つ星、10月開業
The Mira	香港	492室	
The Upper House	香港	117室	Swire運営 昨年10月開業
Grand Central Hotel	上海	353室	5月開業

### (4) ケンタッキー州、オンラインポーカー賭博規制強化

ケンタッキー州が、インターネットポーカー賭博のFull Tilt Pokerの所有者をオンライン賭博法の違反で告訴した。そして過去5年間の同州の住民の“負け”を取り返すことを考えている。同州の司法長官J Michael Brownは、既にFullTiltPoker.comと100以上のその他のインターネットの賭博アドレスを、禁止されている賭博アドレスを使用した廉で告訴している。この訴訟は、第1審で州の勝訴となり、被告が現在上訴中。業界は、この訴訟は成功報酬を得たい弁護士の誘導によるものだと非難している。事実、州が採用している弁護士は和解金\$1bnを要求した。(FT.com, 4/08/2010)

### (5) ラドブルックス(英)、フランス賭博市場に照準

LadbrokesがCanal+ (ペイTV放送者)と提携して、新たな規制が施行された仏賭博市場に参入する。LadbrokesとCanal+は、それぞれが2.25mユーロの資金を仏の新たなe-賭博の合弁事業(スポーツ、競馬、ポーカー賭博)に投資する。そしてLadbrokesは、Canal+の1,250万人のサブスクライバーへアクセスすることが可能になる。LadbrokesとCanal+は、新市場で、TF1 (World Cupの権利を持つ仏の放送局)と仏国営運営者のFrancaise des Jeux 連合と、ライバルの放送局M6とMangas Capital Gaming (Betclick, Expekt, Everest Poker 保有)連合との厳しい競争に晒されることになる。Ladbrokesは、欧州大陸市場では、ベルギーとマドリッド地区のみにしか進出できていない。同社は、昨年イタリア市場からの撤退を決定した。但しイタリア市場のオンラインプレゼンスは維持する。(FT.com, 4/08/2010)



## (6) LVMH が新たな豪華ホテル市場に参入

ルイビトンや Veuve Clicquot のシャンペン メーカーでお馴染みの世界最大のブランド商品企業 LVMH が、フランスのワイナリー Cheval Blanc の名前を付けた豪華リゾートを開発する。

既にフランスのスキーリゾート Courchevel で 2006 年にこのリゾートを試験的に開業済みで、2012 年までに新たなチェーンをオーマンとエジプトに開業する。 LVMH は、土地や建物を所有せず、そして資金も投資せず、リゾートの運営のみを行なう。 Courchevel の Cheval Blanc は、LVMH のショーケースとしても利用されている。



LVMH will expand the chain of Cheval Blanc hotels; above, its first property in the French resort of Courchevel.

ここでは、Givenchy のスパを利用し、ルイビトンや Dior の商品を購入することができる。 LVMH が、過去に買収した香水メーカーの Guerlain やアメリカのファッション 하우스 Donna Karan は余り成功していない。 豪華ブランド企業が、最近ホテル事業に進出している。 宝石の Bulari SpA は、ミラノとバりに Marriott が運営する 2 つのリゾートを保有している。 Giorgio Armani は、最近初のホテルをドバイにオープンした。 LVMH は、パリの元 Samaritaine 百貨店をホテルに改修しているが、このホテルに Cheval Blanc の名前を付けるかどうかは決まっていない。 歴史的建造物のために改修が規制されるからだ。 このホテルの開業は 2013 年が予定されている。(wsj.com, 4/08/2010)

## (7) ウィンリゾート、フィルのカジノ計画中止

Wynn Resort が、4 月 8 日、フィラデルフィアのカジノ開発を中止すると突然発表した。 このカジノ開発は、当初は Foxwoods Casino Philadelphia と呼ばれていたプロジェクトで、2006 年に開発が承認されて以来 政治的な反対議論と財務的なトラブルに巻き込まれていた。 Wynn が 2 月に Philadelphia Entertainment and Development Partners (地元投資家と Foxwoods を所有している Mashantucket Pequot 族のグループ) と LOI を締結した直後のプロジェクト中止に周囲が驚いている。 Steve Wynn は、3 月には Pennsylvania Gaming Control Board に対して、このプロジェクトに \$250m を投資し、過半の株式を保有するつもりであると発言していたばかり。 一方フィルに隣接する Atlantic City のカジノは、競争敵となる Wynn のプロジェクトの中止に胸を撫で下ろしている。(wsj.com, 4/09/2010)

## (8) エクステンデッドステイ、詐欺譲渡 \$1.7bn 認定される

ホテル業界の最大倒産の1つである Extended Stay を巡る争いが激化している。4月2日投資会社 Centerbridge Partners LP と Paulson & Co の両社は、Starwood Capital Group によって率いられたもう1つの債権者集団のオファー \$905m にマッチングし \$950m の値を付けた。Extended Stay の取締役会は、この新たなマッチング案をサポートすることを決定した。Extended Stay は、Centerbridge と Paulson のビッドに対して5月にオープンの入札の機会を設ける。入札者には \$150m のデポジットの支払いが要求される。一方、裁判所から任命された審査官 Ralph Mabey (元ユタ州破産裁判所判事) は、Extended Stay の所有者 Lightstone Group と、Lightstone にこのホテルチェーンを売却した Blackstone の間で、\$1.7bn に上る所謂 “詐欺譲渡” (fraudulent transfer) が存在すると発表した。Mabey は、両者が Extended Stay に対して不必要な過剰負債 \$1.7bn を背負わせて、その分 売り主 (Blackstone) に有利な売却を可能にしたと断定した。Blackstone は、直ちに買収は最も有利な買収条件を提示した Lightstone に公正に売却したのであって、その後の未曾有の経済低迷は誰も予測できない出来事だと主張している。

この裁判所の審査結果により、債権者達は Extended Stay に代わって、\$1.7bn の負債の無効を訴える訴訟を起こすだろう。(wsj.com, 4/08/2010)

680 ホテルチェーンを保有する Extended Stay は、2007年に Blackstone から Lightstone に \$8bn で LBO された。(wsj.com, 4/08/2010)



An Extended Stay hotel in San Rafael, Calif., shown in June, when the chain filed for Chapter 11 protection.

## その他

### (1) アップル 携帯電話の広告に進出

アップル社は、4月8日、iPhoneの新たなOS 4.0 を発表した。そして、その中で iPhone, iPod (近い将来はiPad) 向けの広告新機能 iAd ネットワークを公開した。そして広告収入の領域でGoogleに挑戦する。2月時点では、iPhoneとiPodのタッチが最大のネットワークの1つであるAdMobによるモバイル広告の40%を構成した。これは、アップ

ルのモバイルが 携帯広告に如何に強いかを物語っている。 ユーザーは、モバイルでは一般的な検索を実施せず、インターネットのデータを取得するのにアプリケーションを利用しているので、アップル社のモバイルの利用価値が高くなるとアップル社は言っている。 iAdは、iPhoneのアプリケーション内に表示する広告を作成・配信するシステムで、その広告はHTML 5.0によって実現されている。 ユーザーに対話的に情報を提供したり動画を再生したりできる。 iAdでは、Apple社は広告枠の販売や広告の配信を担当する。 広告の売り上げの60%は、アプリケーションの開発者に還元する。(FT.com, 4/08/2010) (日経新聞 電子版、2010/4/9)

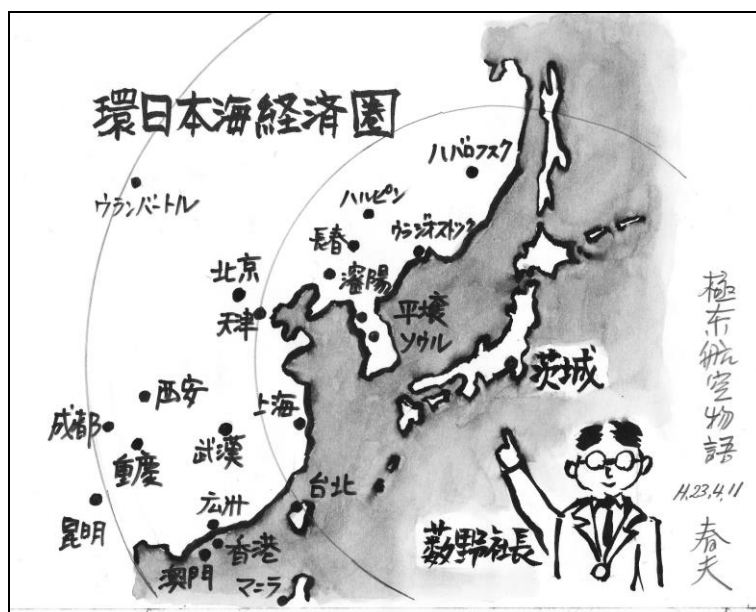
#### 4. 短編小説 極東航空株式会社 物語 (15)

社長の薮野夏生は、ライダーだ。 彼の愛車は、川崎重工業社製の W 1 だ。 或る航空会社のグレートキャプテンと畏敬されたパイロットが持っていた車だ。

W 1 は、モーターサイクルの愛好家であれば誰でも知っている“ダブワン”と呼ばれているビンテージ バイクだ。 特徴あるクランクケースの形が英字の W に似て、そしてこの型式の最初の車なのでダブワンと命名されたのだろう。 薮野の W 1 は、1973 年製の排気量 624cc のツインキャブ仕様だ。 英国風デザインのネイキッドのこの車は、乾燥重量が 180kg ある。 空冷の直列 2 気筒 OHV バーチカル エンジンを搭載したボディは、今では全く見られなくなったワイヤースポークの車輪とマッチして、小気味が良いほどのセクシーな外観を見せてくれる。 前後の車輪の長いフェンダーはクロームメッキの鉄製だ。 オイルと燃料タンクの色はエンジがかった控え目な赤だ。 燃料タンクの側面には、ライダーの足を保護するための緩衝材である分厚いゴム製のパッドと KAWASAKI の真鍮製のエンブレムが付いている。 勿論セルなど付いていない。 キック式なので、真冬のエンジン始動には微妙なチョークの合わせが必要になるなど骨が折れる厄介な代物だ。 驚いたことには、スロットルグリップにはネジが付いていて、走行中にこのネジを締めてスロットルを固定することさえできるようになっている。

薮野のバイク歴は、原付自転車の免許を取った高校 2 年生の 16 歳になった時から始まった。 三菱重工業社製のシルバーピジョンが、彼の最初のバイクとの出会いだ。 乗り回すだけでは飽き足らなくなった薮野は、無謀にもメカニクの知識も何も無しにこの原チャリの全てを分解してしまった。 エンジンを分解してピストン、コンロッド、

クランクシャフトなどを取り出した時は、何故か異様に気分が高揚したことを今でも克明に覚えている。逆ネジ（左ネジ）の存在を知らなかったり、ショッキングドライバーが無いので錆び付いて動かなくなったプラスネジの頭を潰してしまったりで、分解と言うよりは半分壊してしまっただと言った方が正しいのかもしれない。



そんな訳で、再び組立てることができない。壊してしまったり、無くしてしまったりした部品を調達しなければならなくなった。純正部品の販売店を職業別電話帳で探して（インターネットなんて存在しない時代だ）、そこに足しげく通うようになった。16歳の荻野は、部品を求めてやって来る常連のバイク屋の店員たちに混じって、同じ様に行動する自分が誇らしくもあり嬉しくもあった。店の親父はとても親切だった。シリンダーヘッドにガスケットを取り付ける際のボルトの締め付けトルクの加減や、ピストンを傷つけないようにリングを装着する方法だとかをこと細かく教えてくれた。パーツリストの存在も、この親父が教えてくれた。このリストを見ると、何千と有る全てのパーツが細かく図示されているので組み立て方法が一目瞭然で分かる。そして、新しい部品を供給しパーツリストと睨めっこしてヤットのことで組み上げた4サイクル単気筒50ccエンジンが、何と一発のキックで見事に動いたのだ。この経験が荻野をバイクに病み付きにさせた。バイクの楽しみは、「乗って」、「磨いて」、そして「壊す（分解する）」3つだと言うことを知ったのだ。

チャリンコライダーからバイクのライダーに成長した荻野は、極東航空に就職した後にこのW1を手に入れた。荻野は、この愛車を駆って良く週末に箱根にツーリングに

出掛けたものだ。夜明けとともに鎌倉の家を出て、134号線で大磯に出て、そこから西湘バイパスで小田原を経て湯本に行き、国道1号線で芦ノ湖まで登る片道55kmを一気に走る。丁度箱根駅伝の4区から6区のコースだ。早朝（夏至の6月中旬では4時30頃が日の出となる）なので、何時もはギッシリと渋滞してしまう国道が嘘のように空いている。西湘バイパスを通る頃は、辺りが明るくなって相模湾が右に一望できる。ヘッドライトを消すのもこの辺りだ。中位の大きさの石がゴロゴロしている浜がほぼ一直線に小田原まで続く。打ち寄せる波が螺旋状にグルグルと渦巻いて、白い泡を波打ち際に散らかしながらまるでバイクと並走してくれているようだ。たっぷりとO2含んだ空気が全身を包んで心地良く、仕事や何やかで溜まった1週間分のストレスを全て洗い流してくれる。沖合に見えるのは釣り船だろう。釣り場を求めて何艘もが、黄色や薄茶のスパンカーを張って群れている。どこかの美術館で見た、印象派の絵に良く似た光景だ。あの船にも、多分自分と同じように早起きした太公望のウイークエンダーたちが沢山乗っているのだろう。ヒラメかシマアジか？ それともイサキか真鯛？ 一体何が釣れるのだろうか？

早川のインーチェンジを右に折れて箱根方面に走る。湯本からは九十九折りの上りの坂道が続く。バイクのコーナリングにはテクニックが要る。特に上りの坂道のヘアピンカーブでは、減速し過ぎてエンジンの回転数を下げ過ぎると、トルクが低下してエンストを起し転倒してしまう。さりとて減速しないと、バンク角が充分に取れずに対向車線にはみ出してしまふ。そして日の出間もない時間では、海岸ではすっかり明るくしてくれた太陽光が山で遮られて、辺りはまた薄暮に逆戻りする。道路の周囲の見通しは暗くて良く効かない。緊張の連続が続く。ここでは“人馬一体”となった、細心の注意を払った運転が必要となる。体重移動を伴って車体を左右にバンクさせなければならない。何回もこの山道を経験している藪野は、W1のエンジン音でもってトルクの大小を判断できるようになった。愛車と会話ができるのだ。一度ワイフを後ろに乗せてタンデム走行を試みた時などは、怖がったワイフがカーブの度にバンクする方向と反対側に立ち上がろうとするので、人馬一体となれずに往生したことがある。

宮の下を右に曲がって小涌谷を経て国道1号線の最高標高864m通過し暫く走るともう直ぐ芦ノ湖だ。丁度家を出て40分でここに着く。車を駐めてメットを脱いで、誰も居ない遊覧船の船着き場の自動販売機でホットコーヒーを1缶買う。遊覧船はまるでアグリーな海賊船の形をしている。よりもよって、周囲の景観なんて全く無視したこんなデザインに何故したのだろうか・・・？ 湖面は、出たばかりの太陽に照らされてゆらゆらと霧をたなびかせている。夜半に冷えた水面が太陽で暖められて霧が出るのだと、地元の人に教えてもらったことがある。天気が良ければ湖畔のベンチからは富士山が直ぐ目の前に見える。北斎の赤富士が、8合目辺りから上で雪が赤を覆

って白く輝いている。右手は海拔 1,357m の駒ヶ岳だ。いつも坊主頭の駒ヶ岳は、まるでお椀を伏せたような格好をしている。洋画壇の重鎮で文化勲章も取った中川一政が好んでこの山を描いている。真鶴の美術館で見る中川の駒ヶ岳は、本物よりもズート力強く生き活きとしている。時刻は 6 時だ。そろそろ家に帰らないと・・・、家族と久しぶりの一緒に朝食に遅れてしまう・・・。今から帰れば 7 時前には家に着けるだろう・・・。

(次週に続く) (H.U.)

<p>表紙： 極東航空 挿絵 B5 ケント紙 筆ペン 2010 年 4 月作</p>
--

TD 勉強会 情報 422 (以上)