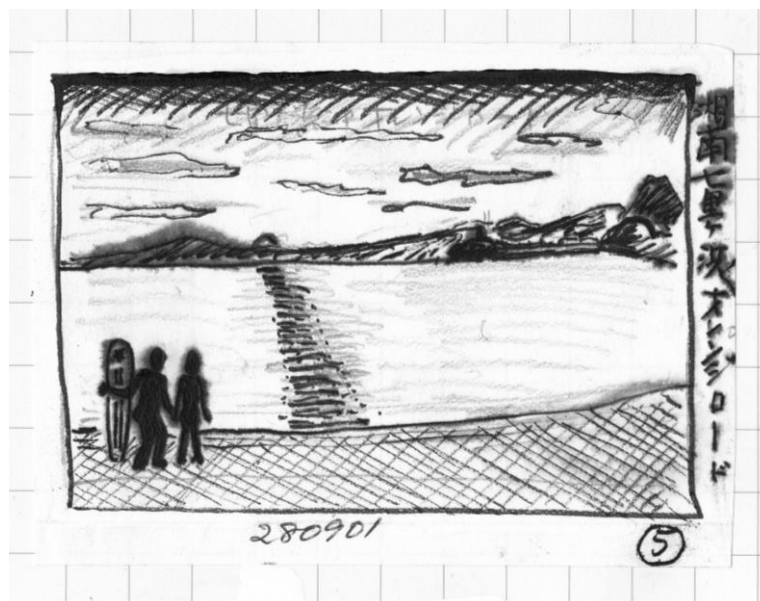


平成 22 年 8 月 23 日

TD 勉強会 情報 441

===ソーシャルネットワーキングサービス特集===

1. フェイスブック、ロケーション サービス開始
2. 大手航空会社 10 社のフェイスブック使い
3. ホテルの Web マーケティングと SNS 利用
4. 旅行会社のソーシャルメディアとオンライン戦略
5. その他のニュース
6. 連載小説 極東航空株式会社 物語 (28)



wsj.com, 8/17/2010; nytimes.com, 8/18/2010

1. Facebook Unveils Location Service

フェイスブック、ロケーション サービス開始

フェイスブックが、8月18日、長い間待ち望まれていた位置情報を友人たちと共有できる“Places”を発表した。Placesは、衛星を利用した位置情報追跡機能を備えるスマートフォン経由で、自分がチェックインしたレストランやバーやホテルなどの現在地を友人たちと共有できるシステムだ。友人との待ち合わせ場所にも役立つ。Placesは、チェックインした位置情報の集積を開始するので、ユーザーは現在地に関する過去の記録の閲覧が可能になる。FBでは順次サービス対象を拡大し、同サービスのユーザーを最終的に世界で5億人を数える会員全体に広げる計画だ。(携帯電話利用では1.5億人)



この「イマココ」機能は、既に Gowalla や Foursquare が開発しているが、Places は FB の膨大な会員をバックにするので、そのインパクトは計り知れないものがありそうだ。FB はこの Places の導入によって、広告事業への参入の道を開くだろう。ローカルの企業は、近くを訪れた人たちの携帯に位置情報をベースにした広告を掲載するだろう。

先行している Gowalla や Foursquare は、潜在需要が喚起されるので自分たちにとっても好ましいと Places の立ち上げを歓迎している。Places によって本格的な FB の広告事業への参入が始まれば、FB の Google との競争がますます激化する。FB は、UU 数で Google を追い抜きつつある。Google も SNS 市場への参入を計画している。

Mark Zuckerberg, founder and chief executive officer of Facebook, spoke during a news conference on Wednesday. The company has unveiled a new service called Places.



http://www.youtube.com/watch?v=ZfX_ZQag1BM&feature=player_embedded#!

2. How to top ten airlines in the world use Facebook

大手航空会社 10 社のフェイスブック使い

DL 航空が先週 Facebook のページに世界で初めて予約エンジンを搭載した。FB は、マーケティングのツールとして使えるのか？ 顧客に対してバリューを提供できるのか？ 既存の予約チャンネルにどのような影響を当てるのだろうか？ これ等の回答は、DL 航空が FB 使いに真剣になっていることを見れば分かることだ。そして DL の動きは、他の航空会社にも必ず影響を及ぼすだろう。世界の大手航空会社の FB 利用はどのようなものだろうか？ 旅客数ベースでトップ 10 社の FB の使い勝手を見てみよう。勿論、これ等の航空会社は、旅客のタイプ、路線、オンライン販売戦略を異にするが、彼らの多くの顧客が FB 会員であることの共通点を有している。

【IATA 2009 年旅客数】

Rank	Airline	Passengers (000s)
1	Ryanair	65,282
2	Lufthansa	41,515
3	EasyJet	34,593
4	Air France	31,256
5	British Airways	27,844
6	Emirates	25,921
7	KLM	22,333
8	American Airlines	19,514
9	Cathay Pacific	18,102
10	Singapore Airlines	16,322

(1) RYANAIR

Ryanair は SNS を使わない航空会社とされているので、このページがオフィシャルなものかを判定するのが困難である。第 1 画面は、2009 年 12 月より変更が無く、一握りのウォールポストの掲載が“The best airline in the world! 😊”と有るのみだ。しかし、8,300 のファンを持っている。

RYANAIR
THE LOW FARES AIRLINE

Ryanair Like

Wall Info Photos Boxes

Ryanair + others Ryanair Just others

1 friend likes this.

James T Clark

8,264 people like this

Asta Adukaite Aydin Kapten Gianluca Gorgetb

Filomena D'ono Monelle Chiti Sungroni Beb S'Ungroni

RYANAIR Ryanair Tranquilli non ce ne andremo dall'Italia...Vinceremo noi, e continueremo a farvi viaggiare ai soliti ed imbattibili prezzi :)

29 December 2009 at 17:39

102 people like this.

View all 63 comments

RYANAIR Ryanair

La flotta Ryanair

30 October 2008 at 23:29 · Share

16 people like this.

View all 32 comments

その他のサイトは大変アクティブだ。 50,000 近くのファンからの多くのメッセージや写真が掲載されている。 しかし、ページ管理者のインタラクションは殆ど存在しない。

RYANAIR Like

Wall Info Photos Video Discussions Boxes

Filters

Ryanair is an airline with a great sense of humour! If you have none it is your own problem, not ours ;)

Information

Founded: 1985

49,882 people like this

Gloria Cea Sánchez Ana de la Torre Andrea Crea

Maria Antonia Ela Celotto Andrea Racca

Photos

1 of 2 albums See all

Avni K. Degirmenci when will you come to istanbul?
5 minutes ago · Flag

Avni K. Degirmenci the seats are like rocks but its still one of the cheapest and best options for air travel within europe
6 minutes ago · Flag

Tarja R Posti Ryanair is best. I love you♥♥♥
about an hour ago · Flag

Monica Isabel Ferreira Almeida hello everyone anyone can tell me if Ryanair is recruttin in Portugal? i'm asking that because i know someone that have been invited to attend an Open Day in Lisbon and in the mail that the recruttment company send they ask her if she passed the interview stage and iniated the course she will have to pay aproxmatly ...
See more
about an hour ago · Flag

Carlo Guerrieri ROME-BRINDISI CHE CULO!
4 hours ago · Flag

Martin Barbier any new routes from Bratislava?
5 hours ago · Flag

Madmira Valušiková likes this.

Michael Bolha haha :D from winter timetable closing approximately 10 destinations ... :(
5 hours ago · Flag

(2) LUFTHANSA

LH 航空は、72,000 のファンを持っている。 コンピティションを開催したり、写真やスライドショーによる新商品を発表したりしている。 顧客とのインタラクションが良く実施されている。



(3) EASYJET

2010年7月に検索モジュールと統合し、ソーシャル トリップ プラニングを掲載した。easyJet は、33,000 近くのファンを持ち、毎日人気投票やクイズを掲載するなど最も FB を活用している大手航空会社の 1 社である。



The image shows a screenshot of an EasyJet Facebook page. At the top, there is a poll titled "EasyJet SNAP Poll - What European destination is best for a family holiday? Let why in the comments below... on Tuesday". Below the poll are navigation tabs: "Wall", "Info", "Holiday Pla...", "Book a Flight", "Notes", and "Boxes". The main content area features a "Book a cheap flight" widget on the left and a promotional banner on the right. The widget includes fields for "From ->", "-> To", "Flying out on" (set to 01 August 2010), "Returning on" (set to no), and "Passengers:" (1 adults, 0 children, 0 infants). A "Show flights" button is at the bottom of the widget. The banner on the right has the EasyJet logo, the text "Europe's leading low fares airline", and "Bringing you low fares to over 28 countries in Europe and North Africa." It also mentions "We can also help you with hotels, car rental and travel insurance." and includes icons for a bed, car, and document, along with an EasyJet airplane flying over a map of Europe.

(4) AIRFRANCE

AF のページは、インタラクションとブランド バリューの紹介を組み合わせている。22,500 のファンの多くとのインタラクションに努力している他、客室乗務員の毎日の生活振りや A380 の処女飛行のビデオストリームを掲載している。

AF Videos posted by Air France Previous | Next

The A380 flight / Le vol de l'A380 [HQ]
by Air France (videos)
2124

Share

View in normal quality
Report Video

Added about 2 months ago

11 people like this.
View all 7 comments

Roman Buffard Je Tai pris pour le vol New York - Paris , le 16 juillet 2010 , il est vraiment super , une experience incroyable . :))
12 August at 15:04 · Flag

(5) 英国航空

BA は、オフィシャルのようなページでは、12,000 のファンを有している。「BA とのコンタクトは顧客サービスに連絡して下さい」と、訳の分からないことを言っている。しかし、アンオフィシャル ページは高品質の写真掲載などがあって面白い。



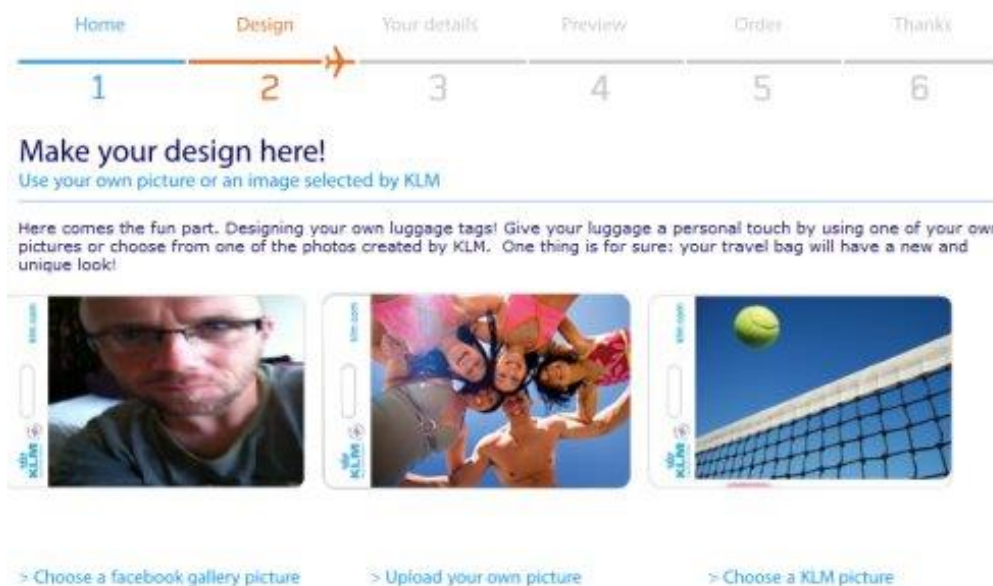
(6) EMIRATES

75,000 のファンを有し、AF と同様インタラクションとブランドの紹介の上手い組合せを行なっている。 フリートやドバイの紹介のビデオの画像は高品質だ。



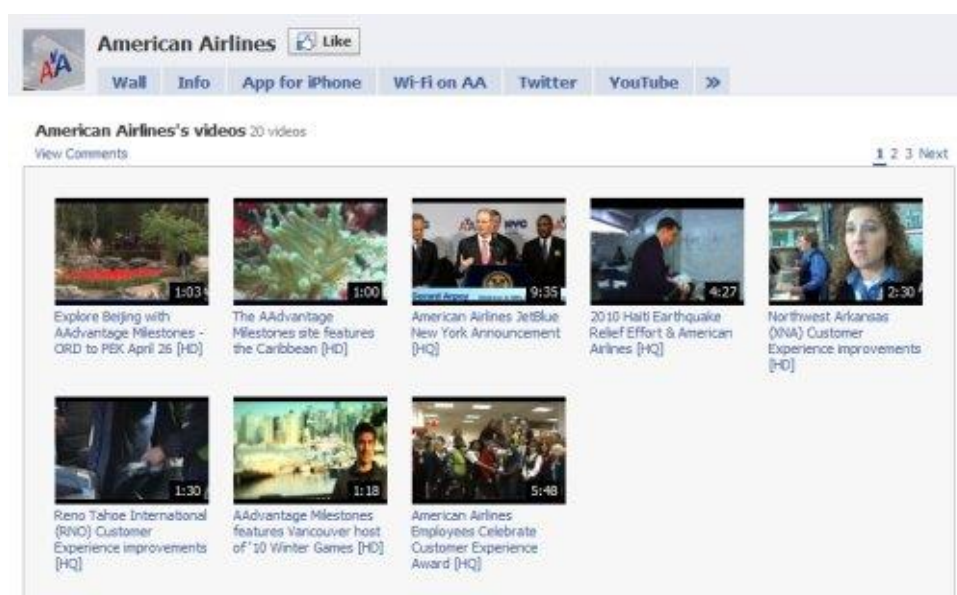
(7) KLM

ページ画面を有効に使用して多くのコンテンツを掲載し 65,000 のファンを楽しませている。 Create luggage tags の機能を含むユニークなツールにより、ユーザーを 写真の掲載やマップが利用できるより小さなページに誘導することができる。



(8) AMERICAN

AA は、約 70,000 のファンを持ち、サービスに関する多くのコメント（ネガティブなものを含めて）を掲載し、それとのインタラクションに努力している。 また、このページを利用して Wi-Fi サービスや iPhone アプリケーションの売り込みを行なっている。ビデオ コンテンツも多い。



(9) CATHAY

CX のページは、おそらくトップ 10 社の中で最も素晴らしい出来映えを誇っている。写真やビデオや Q&A のチャンネルに加え Meet The Team と Join The Team セクションを持っている。そしてその内の幾つかについては、スタッフが直接回答している。



(10) SINGAPORE

65,000 のファンを有し、写真やビデオに加えディスカッションのウォールを持っている。しかし殆どはインタラクションではない。機内エンタメの案内が素晴らしい。



Tnooz, 8/18/2010

3. Study: How hotels use web marketing and social media

ホテルの Web マーケティングと SNS 利用

Hospitality Sales & Marketing Association International とマーケティング会社の Vizergy が、ホテルのデジタル マーケティングの面白い調査を実施した。

400 近くのホテル、リゾート、B&B、プロパティーマネジメント会社の幹部を対象としたアンケート調査で、その内の Web マーケティングに関する調査結果の概要は以下の表の通りである。このレポートの全文は Vizergy の Web サイトからダウンロードが可能。

• (events, attractions etc)?			%
	%	Weekly	69
Property only	19	Monthly	19
Both	77	Every 6 months	5
Not sure	3	Never	7
• Most critical website components?		• Percentage of marketing spend on online marketing?	
	%		%
Content	79	Less than 20%	42
Photos	71	21% to 50%	36
Reservations page	64	Greater than 50%	18
Design	61	None	5
Area information	33		
• How old is your website?		• Greatest ROI from marketing spend?	
	%		%
3+ years	45	Online	70
1 to 2 years	32	Print	2
Less than 1 year	19	Other channel	12
• Frequency of monitoring guest reviews on social media?		Not sure	16
	%	• Types of marketing initiatives?	
			%

	%		%
SEO	83	0 to 1 hour	22
Email	74	1 to 5 hours	43
Print	61	5 to 10 hours	15
Social media	59	10+ hours	15
PPC	56	Not at all	5
Banner ads	44		
Mobile	12		

- Hours per week evaluating a property's web presence?



TravelAge WEST, 8/19/2010

4. Social Media and Online Strategy for Travel Agents

旅行会社のソーシャルメディアとオンライン戦略

最近、ほとんど全てのマーケティングとブランディングの専門家が、オンラインでソーシャルメディアを駆使しろと言っている。

しかし、Ypartnership と Harrison Group の 2010 Portrait of American Travelers 調査によると、旅行サービスのマーケティングたちは、ソーシャルネットワーキング サイトを最も信頼が薄いソースとして考えている。旅行 marketer たちのタッタの 19% しか、Facebook や Twitter を信頼が置けるサイトだとは考えていない。YouTube は 14%、ブログは 33%、伝統的な旅行会社の広告は 29% が有効なソースだと言っている。

オンライン資源を利用したマーケティング戦略は、旅行会社によって大きく異なるが、それには以下の基本的共通点がある。

【WEB サイト】

2010 Portrait of American Travelers 調査によると、レジャー旅行者 10 人中の 6 人が旅行情報をオンラインで収集している。彼らは Expedia や Travelocity や Orbitz を訪れているが、旅行会社もプロフェッショナルなファンクショナルな Web サイトを立ち上げるべきだ。オンラインで旅行を予約している旅客は、旅行会社自身の Web サイトの出

来不出来でもって購入意思を決定しているのだ。だから自社サイト立ち上げはマストとなる。旅行会社サイトの立上げに当たっては、以下の点に注意が必要。

- エリアの写真
- ローカル交通情報
- UGC のレビューやコメンタリー
- エリアのバーチャルツアービデオ

しかしながら、最も重要な機能は最低運賃検索（87%）だ。次が 使い勝手の良い予約システム（74%）とホテル、リゾート施設の写真（72%）だ。

【ブログ】

レジャー旅行者 10 人中タッタの 2 人しか、目的地情報や旅行サービスを調べるためにブログを見ていない。しかしながらブログは、シンプルな比較的容易な（そして費用がかからない）旅行会社と顧客間の直接的なコミュニケーションの手段となる。

ブログの立ち上げには、以下に注意することが必要だ。

- 誰がオーディエンスか（誰をターゲットにするか）を知る
- コンテンツを 自分の得意分野のテーマやトピックに絞る
- 自分の意見をベースにした顧客とのインタラクティブ
- 面白さを全面に出して、生真面目なサイト作りの回避（ブログ本来の使命）

【Facebook と Twitter】

Facebook のユーザーは 5 億人、Twitter のユーザーは 1.06 億人に達している。ソーシャルネットワーキングサイト（SNS）は、最早完全に自分自身の市場を確立した。即ビジネスに結び付く付かないを別にして、旅行マーケターは顧客とのコミュニケーションの手段として SNS を無視することはできなくなっている。

企業の SNS 利用の要諦は、顧客とのインタラクションを重視し、ブランドの紹介はローキーに抑制させるべきだ。顧客が興味を示すアップツーデートの旅行情報を掲載するのも良い考えだ。そして、このメディアのユーザーは若い世代だということに注意が必要だ。18 歳～30 歳の旅行者中 61% が SNS 利用者だ。31 歳～44 歳では 54% となる。 ■

5. その他のニュース

旅行流通・TD

(1) メイクマイトリップ、初値 +89%上昇

インド最大のオンライン旅行サイト MakeMyTrip の上場初値騰落率が、Nasdaq 市場で 8 月 12 日、+89%上昇した。この上げ幅は、過去 3 年間で最大となる。MakeMyTrip 株は、公募価格 \$14.4 から \$26.45 に値を上げた。インド国鉄のサイトに次いで UU が多い。インドのインターネットの浸透率は、未だ 7%と低いので成長潜在性が買われたようだ。米国のインターネット浸透率は 74.1%。3 月 31 日に終了した昨年度の決算では、収入 \$83.6m (+22%増収) と損失▲\$6.2m (前年度▲\$7.3m) を計上した。しかし今年度第 1 四半期では +\$1.4m の利益を計上した。(wsj.com, 8/12/2010)

(2) YTB 旅行販売サイトの売れ行き激減

米マルチプル販売業者の YTB International が、第 2 四半期に 2,977 小売りショッピング Web サイトを販売した。それに引換え旅行 Web サイトの販売は 254 であった。前年同期の旅行サイトの販売数は 4,019 であった。小売りサイトの価格は \$249.95、旅行サイトは より高いコミッションを稼ぐためのトレーニング付きで \$449.95 で販売している。期末のサイト保有者は 33,074 で 1 年前より ▲45%減少した。サイト所有者の激減により、収入は \$8.8m に ▲51%減少した。損失は、▲\$1.6m から ▲\$480,000 に減少した。(travelweekly.com, 8/12/2010)

(3) 英首相、インバウンド強化を約束

英連立政権首相 David Cameron は、8 月 12 日、訪問者を増加させて英国を観光客を引きつける場所にすることを約束した。英国は、国際ツーリズム市場の 3.5%のシェアを有しているが、+0.5%ポイントの増加は、27 億ポンドと 5 万人の職を創り出すことになるだろう。英国統計局の発表によると、2010 年第 2 四半期の英国訪問者数は、前年同期比で ▲3.0%、世界経済の低迷前の 2008 年比では ▲8%低下した。訪問者の支出は 43 億ポンドで、2 年前の 42 億ポンドよりは増加している。景気後退は、英国人の海外旅行を減少させている。海外旅行の代わりに国内旅行が活気づいている。昨年の国内宿泊旅行は +7%増加した。1 億 2,600 万旅行と 220 億ポンドの支出があった。(wsj.com, 8/12/2010)

(4) セーバー、仮想会議用予約プラットフォームで CISCO と提携

Sabre と CISCO が、テレコンファレンス サービスの流通と予約プラットフォームの開発で提携する。そして、2011 年にソリューションの立ち上げを計画する。ユーザーは、これを利用してリアルタイムで会議室のアベイラビリティの検索、予約、レ

ビュー、規則を閲覧することが可能になる。 公共テレコンファレンス プロバイダーと企業用に売り込む。(travelweekly.com, 8/13/2010)

(5) 全米法人旅行協会 2010 会議 法人需要回復を確認

先週 HOU で開催された NTSB の会議&EXPO には 6,000 人の業界プロが集まった。NTSB のレポートでは、昨年の法人旅行支出は▲8.8%減少し 2001 年以来最悪の年となった。しかし、確実に需要は回復している。今年には世界の法人旅行支出は \$896bn (約 80 兆円) に達し、2014 年には \$1.2tn になるだろう。法人旅行のグローバル化が進んでいる。この市場のテクノロジーもグローバルに展開できる能力を問われている。National Business Travel Association も、来年、この潮流に従って協会名を Global Business Travel Association (GBTA) に変更する。2010 会議と EXPO のキーワードは“モバイル”だ。Business Traveler Innovation Award には、審査員賞として旅先の出張者の旅程を効率的に管理する Worldmate 社の Live Mobile Travel Software が選ばれた。この他には、最高アプリケーション賞に TripIt 社 Travel Organizer が、旅行者生産性賞には iPad が選ばれた。TripIt は、1,000 以上の異なる予約サイトの予約記録を、地図や目的地までの順路や天候などと一緒に 1 つのマスターの旅程に統合できる機能が評価された。iPad は、HD ビデオのサポートと 802.11n Wi-fi コネクティビティー、Bluetooth 2.1 + EDR サポート、加速時計、方位磁石、スピーカー、マイクロフォン、アップル標準 30-pin コネクター、タッチスクリーンの装備と e-メールとその他の多くのアプリケーションの装備が評価された。(travelmarketreport.com, 8/16/2010)

(6) レバノン訪問客見通し暗い

レバノン訪問客が昨年 200 万人近くに達した。今年夏のシーズンは前年を +20% も上回ると期待されている。しかし、ホテルや旅行会社は、精々良くて前年並みと言っていい。その原因には、南アのサッカー世界大会、8 月になったラマダン、そしてイスラエルとヒズボラの対立激化の各種の要因が挙げられる。もう 1 つの理由は、高いホテル料金だ。(FT.com 8/16/2010)

(7) キューバ渡航規制 更に緩和の動き

オバマ政権が、キューバと渡航規制を更に緩和する。科学、文化、研究、スポーツのキューバと米国間の交歓旅行を、規制の対象から外すことを数週間以内に決定することになるだろう。同政権は、2009 年初めにはキューバ アメリカ人のキューバ訪問と現金送金を緩和した。(travelweekly.com, 8/17/2010)

(8) キス倒産、英ツアオペ業界の景気悪化反映

Kiss Flights (英) が倒産し 70,000 人近くの休暇旅行者たちを混乱に巻き込んだ。ATOL

(Air Travel Organisers' Licensing) の弁済システムへの批判が再び強まっている。旅行中の旅客は ATOL 制度によって帰国が可能になる。既に予約済み旅客は、全額の払戻が可能になる。問題は、別に宿泊施設を予約手配した旅客だ。彼らはフライトの払戻は受けられるけれども、ホテルの払い戻しは困難だ。先週はバーミンガムの Sun4You が倒産し 1,500 人が海外でストランドした。そして7月にはギリシャとトルコの格安ツアー販売業者の Goldtrail が倒産し 50,000 人に影響が出た。財務的に苦しんでいるのはバジェット ツアーオペレーター (T/O) だけではない。最大手の Tui と Thomas Cook は、今年度の見通しがアナリストの利益予想の下限になる見込みだと言っている。休暇旅行の値上がりとその需要に翳りが見え始めている。BA や IHG の業績回復が見られる中で、公共投資のカットや政府の緊縮財政方針に直面した英国の消費者が、再び旅行支出の抑制に乗り出しているようだ。間際需要の獲得を目指した大幅値引きが、薄いマージンのバジェット T/O の収支を悪化させている。夏場を過ぎたオフシーズンでは、更に倒産が増加するかもしれない。相次ぐ倒産で、ATOL の弁済資金が少なくなっている。政府は、ATOL の制度変更を検討しているが、結論が出るには未だ時間がかかるだろう。(The Independent, 8/19/2010)

(9) カタール航空、モバイルではアプリではなくブラウザ

Qatar 航空が、今週携帯用のサイトを立ち上げた。顧客は、携帯で、チェックイン、インベントリー チェック、事前座席指定、航空会社のサービス情報の取得が可能になる。他のモバイルと同様、アプリケーションをダウンロードする方式ではなくて、ブラウザが自動的に検出され、そしてユーザーの携帯画面の大きさが最適化される方式を採用している。ブラウザ方式を採用した理由の1つは安い開発コストだ。(Tnooz, 8/19/2010)



(10) 2010 年上半期オンライン旅行販売 +5%増

ComScore の調査によれば、2010 年の上半期のオンライン旅行販売額が前年同期比 +5%

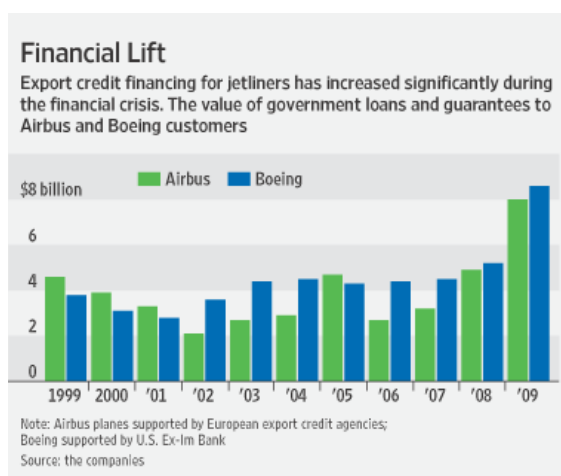
増となった。2009年は、▲5%減と ComScore が統計を取り始めてから初めてマイナス成長となった。2008 までのオンライン消費は、年率 +15%増であったが 2008 年には +7%となり、2009 年は▲2%減となった。(travelweekly.com, 8/19/2010)

空 運

【共通】

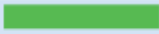
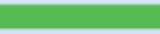


(1) 航空会社、輸銀融資に反対

米航空会社が、数 10 億ドル（数千億円）に上る米輸銀の航空機融資に反対している。国際交渉が絡むこの問題に対する航空会社の口出しは、問題を複雑にして 政府の年内の新規則作成を難しくするだろう。欧州、カナダ、ブラジル、日本やその他の諸国でも、航空機の輸出に対して何等かの政府補助金が支給されている。問題となっているのは、比較的財政余力のある航空会社に対しても、本来は弱小航空会社用のこの融資が認められている点である。現在エアバスとボーイングのホームマーケットの航空会社に対する輸銀融資は禁止されている。(Home-market rule) 米国と欧州 4 ヶ国（独、仏、英、西）航空会社は、外国のライバル社に対する輸銀融資の縮小を政府に要求している。米国と欧州の航空機メーカーであるエアバスとボーイングは、規則の変更についてはオープンであるが、変更する場合はブラジルとカナダやその他諸国も同様に取扱う必要があると言っている。輸銀は、昨年、世界の航空機販売に およそ \$20bn を融資した。この融資は現金を貸すのではなく 債務保証の形をとる。輸銀融資は、商業融資に比して航空会社に購入 1 機当り数百万ドルの金融コストの節約を可能する。(wsj.com, 8/13/2010)



(2) ロールスロイス、A320 エンジン喚装に不参加表明

エアバスが、2015年迄にA320のリエンジン（喚装）を実施し燃費効率の改善を計画している。GEに次ぐ世界第2位のエンジンメーカーのロールスロイスは、開発費に\$1bnがかかるので採算が償わないとこの計画への不参加を表明している。リエンジンよりは、新テクノロジーの開発を待って2020年頃に新型狭胴機モデルを開発するべきだと言っている。GEとUnited TechnologyのPratt & Whitney部門は、リエンジン計画に参加すると言っている。ボーイングはB737のリエンジンについて慎重だ。同社は2020年頃に新型モデルを開発する案に傾いている。B737の最大のユーザーであるSouthwestは、より採算性が優れている新型モデルの開発案を押ししている。A320のエンジンは、現在GE+仏Safranの合弁CFM社とPratt+Rollsの合弁IAE社の2社が供給している。Prattは、単独で新型エンジンGeared Turbofanを開発した。Pratt+Rollsの合弁が解消されるかも知れない。(wsj.com, 8/19/2010)

Soaring Market		
Airbus and Boeing sell more single-aisle jetliners than any of their other planes, creating a huge opportunity for engine suppliers.		
	Boeing 737 NG	Airbus A320 family ¹
Year introduced	1998	1988
Engine suppliers	CFM (General Electric, Safran)	CFM, International Aero Engines (Rolls-Royce, Pratt & Whitney)
Planes delivered ²	 3,341	 4,290
Planes on order ²	 2,093	 2,308
¹ Excludes A318 ² As of July 31		Source: the companies

【米州】

(1) サウスウエスト航空 大型機発注か

Southwest航空がB737-700型機よりも+40席多いB737-800型機の購入を検討している。大型機の購入は、同社のオペレーションを複雑化するかも知れないが、より長距離路線で、より増収を実現できるだろう。Southwestは、年内に導入可否を決定する。導入するとなれば、2012年からとなる。(wsj.com, 8/13/2010)

(2) メキシカーナ、より多くのリース機返還

Mexicana航空が、より多くの航空機を債権者に返還する。A318×10機とA320×2機の合計12機をGECASに返還する。この他に、15機をリース2社(IFLS, AerCap Holdings NV)に返還する。リース機の42%に当たる合計27機が返還されることになる。リース機の返還に伴い便数カットが増加する。投資ファンドのAdvent Internationalが\$49mをMexicanaに投資するかもしれないとロイターが伝えている。しかし、Mexicanaが運航を継続するためには、その倍の資金が必要となる。(travelweekly.com, 8/18/2010)

(3) LAN と TAM が合併へ

大手グローバル航空会社に対抗して、ラ米の最大手 2 社が合併してメガ地域航空会社を創る計画が発表された。8月13日、チリの LAN 航空とブラジルの TAM SA が合併の MOU に合意した。LAN が 70% を保有する Latin Airline Group と呼ばれるホールディング会社が設立される。LAG の下で LAN と TAM のブランドが維持される。合併会社の収入は \$8.6bn となり、CX や SQ と並んで世界のトップ 15 社の仲間入りをする事となる。(旅客数で 11 位、収入ベースで 15 位にランクされる。現在両社は、向こう 5 年以内にデリバリーされる合計 200 機以上の航空機を発注している。) TAM 1 株が LAN 0.9 株と交換される。

(合併会社名は LATAM Airlines となる。TAM は LANTAM の子会社となる。・・・という報道もある。) 現 TAM の支配株主は、議決権株の 80% を保有する。(ブラジルの法律は、ブラジル航空会社に対する外資を 20% 以下に規制している。) つまり、この合併は言わば便宜的結婚であり、どちらの航空会社も自国国籍を放棄していない。合併によるシナジーは、年間▲\$400m のコスト節減。LAN は oneworld、TAM は Star Alliance に加盟しているので、アライアンス加盟の調整が必要となりそうだ。ブラジル最大の航空会社 TAM が、第 2 四半期で燃油費の高騰により▲154.1m ブラジルリアル (\$87m) の損失を計上した。前年同期は +555.1m B リアルの利益計上であった。ネット収入は、2.27bn B リアルから 2.6bn B リアルに +20% 増加した。国内線は +20% 増、国際線は +14% 増であった。ブラジル当局は、TAM のライバル企業 Pantanal Linhas Aereas の買収を承認した。(wsj.com, 8/13,14,18/2010)

Airline industry alliances

- 2004 KLM teams up with Air France
 - 2008 Delta and Northwest Airlines merge
 - 2010 British Airways and Iberia in \$7.5bn alliance
 - 2010 United Airlines announces \$3.2bn takeover of Continental
 - 2010 Lan-Tam to merge
- Combined numbers (2009 data from companies)
- Revenues: \$8.5bn
 - Passengers: 45.8m
 - Cargo: 832,000 tons

 - Destinations: 115 in 23 countries
 - 241 aircraft; 211 on order

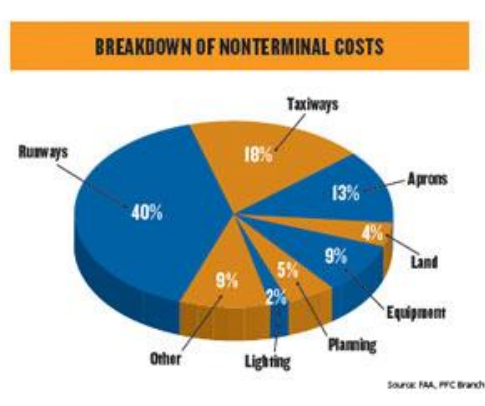
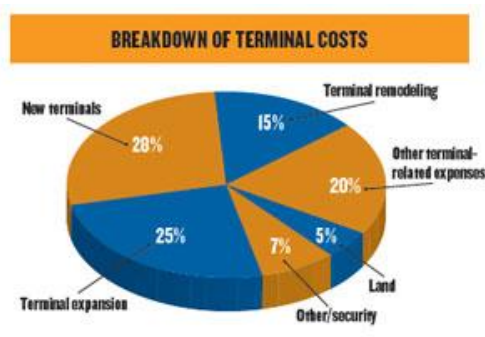
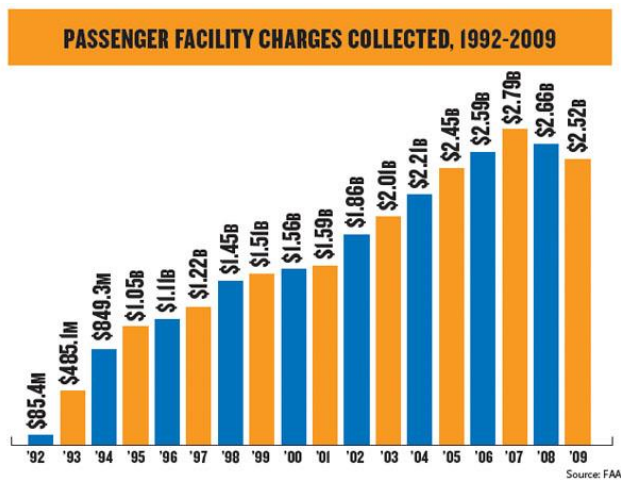
(4) 米航空会社従業員 ▲2.4%減少

米運輸省の統計によると、6 月末の米航空会社のフルタイムの雇用者数が▲2.4%減少して 378,000 人となった。(wsj.com, 8/17/2010)

(5) 米空港 収入減少に悩む

米大手航空会社が増益基調になっていると言うのに、空港では依然として収入減少が継続している。航空会社が供給を減少しているからだ。旅客数も、昨年よりは増加しているけれどもピークの 2007 年～2008 年のレベルよりは依然として減少している。旅客数の減少は、空港のコンセッション収入などの間接収入についても減少させる。そして旅客に課している FAA や運輸省の税収についても減少させてしまうことになる。

税収の減少は、空港に対する Airport and Airways Trust Fund 経由の政府の Airport Improvement Program 助成金の減少を意味することになる。FAA は、既存の空港プロジェクトを進めるために Trust Fund の剰余積立金に手を付けざるを得なくなっている。空港は、1992年～1998年の間に \$42.1bn の AIP 資金を受け取った。しかし、2009年～2017年の間の資金予測は2007年に予測した額よりも ▲\$18bn も減少するだろう。空港は、債券を発行して資金調達に努力している。今では資金調達の半分以上は債券が占めている。(travelweekly.com, 8/17/2010)



(6) ジェットブルー、乗り放題運賃復活

jetBlue が乗り放題運賃を今年も販売した。 9月7日～10月6日間の1ヶ月間乗り放

題を \$699 で販売した。金曜日と土曜日は乗れない乗り放題運賃は \$499 となる。売り出してから直ぐ売り切れた。宣伝効果を考えると、このマーケティングは素晴らしい。(CNNMonday.com, 8/17/2010)

(7) アメリカン航空、前方座席キオスク販売

AA 航空が前方数列の Y クラス座席指定を、Express Seats として保留して空港の KIOSK で販売する。これ等の座席は、米国内線とプエルトリコと米バージンアイランド路線で運航距離に従って \$19~\$38 で売り出す。(wsj.com, 8/18/2010)

(8) マイル購入引き合の？


米航空各社がマイレージを販売している。US 航空では、5%の旅客がダブル・トリプル マイレージの航空券を購入している。今年 6 ヶ月間ではマイレージ販売からの収入が 235%アップしたと言っている。Alaska では、マイレージ販売が月間 \$1m にも上っている。UA では、毎日 700 のダブル・トリプル マイレージのトランザクションが有る。CO と Southwest を除く米航空各社はマイレージ販売に積極的だ。各社は、推定年間およそ \$250m のマイレージを販売しているようだ。ほとんどの航空会社は、1 マイルを 2.5~3.0 セントで販売している。これには \$25~\$30 のプロセッシングフィーが追加される上に 7.5%の連邦消費税が加算されるので、実質的なマイルの値段は 3 セント以上となる。マイル購入はエリートステータスには適用不可で、且つ年間購入限度が 4 万~6 万マイルに制限される。AA は、8 月 31 日まで 10,000 マイルを 3,000 マイルのボーナスマイル付きで販売した。UA は、▲20%割引でダブル・トリプル マイルを販売した。しかし、3 セントでマイルを購入し、そのマイルを使って 1.5 セント程度にしかないアワード航空券を獲得するのは、国際線の C クラスに使うのならまだしも どうも間尺に合わないようだ。(wsj.com, 8/19/2010)

Need a Top-Off?
Airlines sell frequent-flier miles so you can reach an award level without taking an extra trip.
The cost of 10,000 miles, including the U.S. excise tax and airline fees:

United	\$357.50
Delta	\$301.00
American	\$298.75
US Airways	\$295.63
Alaska	\$295.63

Note: American limits purchases to 40,000 miles per calendar year; Delta and United limit to 60,000/year. Source: the airlines; Images: Associated Press (American and United), Getty Images (Delta)

In this example of a New York-to-Tokyo round-trip flight, it doesn't make sense to buy miles for a coach ticket, but using purchased miles toward a business-class ticket is a better value.



	American	Delta	United
COACH TICKET			
RETAIL TICKET PRICE	\$971	\$971	\$979
REDEEMING MILES	50,000-130,000	60,000-150,000	65,000-130,000
BUYING MILES	\$1,404-\$3,614	\$1,806-\$4,515	\$2,166-\$4,298
BUSINESS-CLASS TICKET			
RETAIL TICKET PRICE	\$7,822	\$7,112	\$7,822
REDEEMING MILES	100,000-200,000	120,000-370,000	125,000-240,000
BUYING MILES	\$2,778-\$5,525	\$3,612-\$11,137	\$4,136-\$7,880

(9) 航空会社 搭乗拒否と接続便逃しに冷淡

航空会社は、供給を削減して収支改善に努力している。その甲斐あって、搭乗率 (L/F) が 87% (7 月) にも達している。旅客にとってにはギョ詰められて、客室の快適性が損なわれている。それだけではない、オーバーセールによる搭乗拒否が増加しているのだ。2009 年の搭乗拒否に遭遇した不運な旅客は、1,000 人中 1.19 人 (69,416 人) 存在した。それが今年上半期には 1.37 人に増加した。この他に 695,510 人が、ディスカウントのオファーにより自発的降機に合意した。

■ MORE SEATS FILLED	
Flights on domestic routes are more full than ever. Share of seats filled:	
2005	77%
2006	79%
2007	80%
2008	80%
2009	81%
Source: Air Transport Association	

供給が削減している昨今は、搭乗拒否に遭遇した旅客は、代替便の確保がままならない (翌日まで代替便が見つからないケースもある) という大きな問題がある。規則では、航空会社は搭乗を拒否した旅客に対して \$400 若しくは支払った航空運賃額の何れか安い方を補償金として支払わなければならない。しかし、実際に遭遇したトラブルと代替便確保が困難なことを考えると、この補償は余りにも少ない。(格安運賃の \$189 には \$189 の補償しか支払われない。) 運輸長官 Ray LaHood は、今秋成立させる予定の“旅客権利規定”の中で補償額の倍増を計画している。

接続便逃し (ミスコネクション) には、航空会社は何の補償もしない。推定で全旅客の 7% がミスコネしていると言われている。航空会社は、もう少し旅客の面倒を見るべきだ。(USA TODAY, 8/19/2010)

(10) FAA、アメリカン航空の整備不良に罰金

FAA は、AA の一連の整備不良に対して、過去最高額となる \$25m の罰金を提案した。FAA が、整備命令に対する航空会社の遵守強化に取り組んでいる。(wsj.com, 8/19/2010) FAA が整備不良などで航空会社に罰金を提案した主要なものは次の通りである。

2010 Feb	AA Eagle	\$2.9m	ランディングギア整備不良
2010 Feb	AA Eagle	\$2.5m	離陸重量の誤り
2009 Oct	UA	\$3.8m	エンジンオイル漏れ防止にタオル使用
2009 Oct	US	\$5.4m	整備不良機の運航
2008 Aug	AA	\$7.1m	整備期限不遵守と薬物検査規則違反
2008 Mar	WN	\$10.2m	整備未点検を知らず運航継続

(wsj.com, 8/19/2010)

(11) AF/KLM 米州販売部長に聞く

➤ 米州に於ける SkyTeam の JV の共同販売は、NW と KLM 提携の成功例をベースにして 2010 年 4 月までをその移行期間とした。この間に 1 人のアカウント担当マネジャーとそれをサポートするマネジャーを配置して、各加盟航空会社の法人顧

客と旅行会社の契約を、SkyTeam としての契約に一本化した。この契約は umbrella や addendums が付いた契約ではない。4 月以降は、アカウント担当やサポートのマネジャーを排して 1 つのチームとして運営している。そして AZ が JV に加盟したので その調整を行なっている。

- 既に NW が KLM の販売を代行していたので、KLM は米国では販売リソースを保有していない。AF は米国の販売要員を減少させ、そして残ったスタッフを DL の社員に転換する。ここでは同一原則に基づき販売することになるが、以前にも増して複雑な法人販売方式が要求されるので、加盟航空会社毎のプロダクト部長を配置している。
- DL ツールを使って旅行会社と法人契約のパフォーマンスをトレースする。欧州では AF/KLM のツールを使用する。法人契約のツールは Prism にリンクさせている。大西洋とその他の路線を分けて実績把握する。
- 手荷物料金は、SkyTeam として統一した。しかしその他の付帯サービス運賃は、統合するかどうかはこれからの検討だ。顧客にとって最適となるように決定されるだろう。

(TRANSNATIONAL, 8/19/2010)

【欧州&アフリカ&中東】

(1) ドイツ航空券税微調整

ドイツの航空券税が、短距離 8 ユーロ（前の案では 9 ユーロ）、中距離 25 ユーロ、長距離 45 ユーロ（40 ユーロ）に修正された。9 月 1 日の閣議決定が予定されているが、暫定税とするのか、恒久税とするかについて閣内の意見一致が見られていない。独政府は、80bn ユーロの財政赤字縮小の一環で、この新税により 1bn の税収増を目論む。

(wsj.com, 8/13/2010)

(2) 欧州委員会、KLM に補償費の支払い要求

欧州委員会は、KLM に対して EC 法に基づく補償費の支払いと同社の補償ポリシーの変更を要求した。4 月と 5 月に発生した火山灰の影響による空港閉鎖時に、KLM はストランドした旅客に最初の 24 時間のみ補償しか支払わなかった。同委員会は、KLM が EC 法を遵守しない場合は、法的手段に訴えると言っている。KLM を始め他の航空会社は、EC 法 261 条は（特に自然災害に対する）補償が厳し過ぎると言っている。KLM は、欧州運輸委員会のレビューの結果を待ちたいと言っている。(wsj.com, 8/16/2010)

(3) BAA スト回避のために譲歩

BAA は、8月17日、休暇旅行シーズンに予定された Unite 労働組合のストを回避するために、基本給と手当の+2%の賃上げに合意した。この譲歩で、BAA のオーナーである Ferrovial にとっては、+5億ポンド支出増となるだろう。EBITDA 利益目標を上回る場合は、+9億ポンドの出費となる。(wsj.com, 8/27/2010)

(4) アフリカ路線活況

今年上半期のアフリカ路線の供給が +8.6%拡大した。これは中東に次ぐ大きな成長。南アの世界サッカー大会の影響も少しはあるだろうが、アフリカ路線の供給拡大が続いている。アフリカの2008年の実質GDPが\$1,600bnに2000年より+4.9%増加した。この成長率は、1980年代と1990年代の倍以上のペースだ。アジア新興諸国のアフリカ鉱物資源へのフォーカスもこれに影響している。アジアとアフリカのトラフィックは、今後10年間に年率+9%で増加するとの予測も存在する。

DLは、6月からATL=Accra便を開設した。そしてLiberia, Angola, Equatorial Guinea, Kenya線を近い内に開始する。LHは、週間222便のアフリカ33路線を運航している。エアバスは、アフリカ発着の国際旅客需要が今後20年間に年率5.6%で増加すると予測している。(FT.com, 8/17/2010)

(5) イージージェット、フレックス運賃 GDS 経由販売

easyJetがjetBlueと同様にハイブリッド航空会社の道を歩んでいる。現時点でFSAとなるのに欠けているのは、FFPプログラム、GDSコンテンツ、インターライニングだけだ。easyJetは、9月7日からGalileo経由でFlexible Fare Product包括運賃を販売する。この運賃は、1つの手荷物と迅速搭乗を抱き合わせた包括運賃だ。元LCCのチャンピオンのSouthwestと余り変わらない。Southwestでは、Business Selectプロダクトと他の2つのビジネス運賃を開発している。(Tnooz, 8/17/2010)

【アジア&太平洋】

(1) バージンブルー路線再編成 ニュージーランド国内線撤退

Virgin Blueが、ニュージーランド国内線から撤退する。余剰となる機材は、ニュージーランドの子会社であるPacific Blue航空にシフトさせる。そしてV AustraliaのFiji便をPacific Blueに移管する。この路線再編で、V Australiaは、米国、南米、東南アジアの路線の拡大に集中する。Virgin Blueは、豪国内線を年間49万席増加させる。(wsj.com, 8/15/2010)

(2) マレーシア航空、第2四半期

MH航空の第2四半期決算が燃油ヘッジ損▲M\$217mの影響で、▲M\$535m (\$168.29m)

の損失となった。(前年同期のヘッジ益は M\$1.3bn) 燃油費は +26%増加して M\$3.21bn となった。 A380×6 機の初号機のデリバリーは 2012 年の第 1 四半期となる。(当初の計画は 2007 年 1 月) この他に A330-300×25 機 (\$5bn、デリバリーは 2011 年～2016 年) と B737-800×55 機 (内 3 機は今年後半デリバリー) を発注中。

収入	営業損益	損益	L/F	イーロード
M\$3.21bn	▲M\$285.6m	▲M\$535m	74.4%	M\$0.24
+26%	--	+M\$875.5m	65.8%	+2%

(wsj.com, 8/16/2010)

(3) 中国南方航空会社 上半期大幅増益

China Southern 航空の上半期利益が 20.7 億元となった。この決算には、航空機整備部門の売却益 10.8 億元を含む。配当は実施しない。

収入	利益	旅客数	L/F	貨物
339.4 億元	20.7 億元	36.2 百万人	77.9%	512 千屯
+40%	2,500 万元	+17.1%	73.8%	+37%

(wsj.com, 8/16/2010)

(4) シンガポール航空 CEO 12 月末に交代

SQ の新 CEO が 10 月末に発表される。現 CEO Chew Choon Seng は、7 年間の契約満了後の 12 月に退任する。SQ は、2008 年度に +S\$2.1bn の史上最高の利益を計上した後、2009 年第 1 四半期に▲S\$307m、第 2 四半期に▲S\$159m の 2 四半期連続で損失を計上した。しかし第 3 四半期に利益計上に復帰し、2009 年度では +S\$216m の利益を計上した。(wsj.com, 8/17/2010)

(5) エアーアジア、第 2 四半期 増益+43%

フリートサイズでアジア最大の LCC である AirAsia の第 2 四半期が、景気回復を反映して +43%増益決算となった。

収入	利益	旅客数	L/F	RPK
M\$940.7m	M\$198.9m	389 万人	77%	432 万 RPK
+26%	+43%	+11%	75%	+15%

(wsj.com, 8/15/2010)

(6) タイガー (シ LCC) 大株主、株式売却

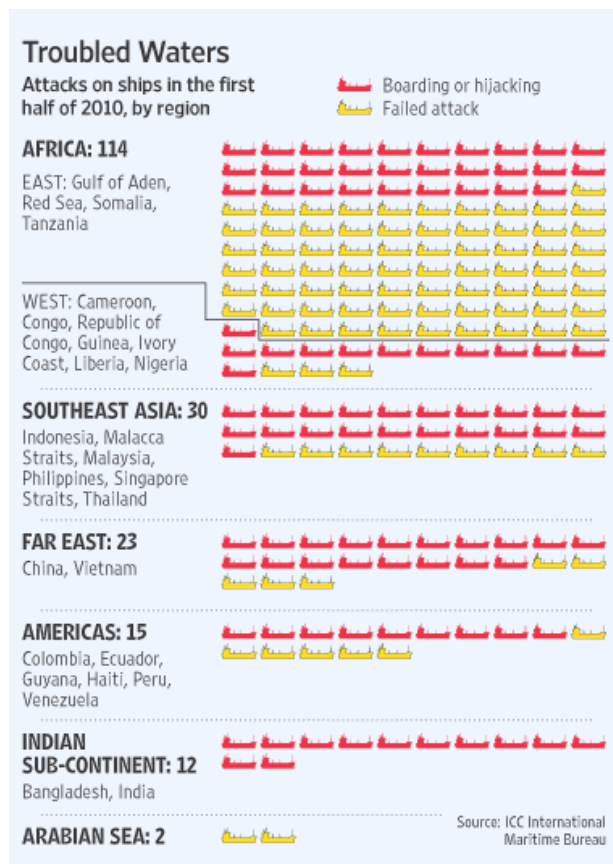
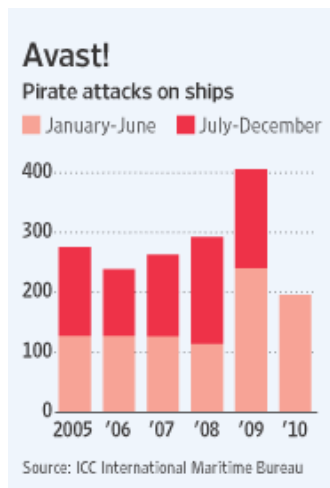
Tiger Airways の大株主である Indigo Singapore Partners, Ryanasia Ltd., Tiger CEO Tony Davis が私募債募集中に持株を \$92.5m (1 株 S\$1.90) で売却した。この株式売却は、Tiger が先月 TG と BKK ベースの合弁 Thai Tiger (2011 年第 1 四半期営業開始予定) の

設立の MOU に合意した直後の出来事。 TG は、JV 企業設立計画への影響を調査している。 大株主 3 者は、Tiger の IPO の際に 1 株 S\$1.50 で株式を購入した。 Davis は、この売却後も Tiger 株を 400 万 保有している。 Indigo と Ryanasia も未だ多くの Tiger 株を保有している。(wsj.com, 8/19/2010)

水 運

(1) 海賊横行なるも困ったことに取り締まる法律が無い

ソマリア沖で海賊が横行している。 しかし法律では、海賊の定義が明確でない。 南北戦争以来初めて米国でソマリア人 6 名の海賊 (4 月に米海軍の戦艦を攻撃した) の裁判が今秋開かれる。 米国法では随分昔に海賊は犯罪であると決めたが、その定義を明確にしていない。 国際法では、互いに矛盾し合う異なる定義を含んでいる。 米国の法廷では、海賊の定義についての困難な解釈の議論が展開されるだろう。(wsj.com, 8/14/2010)



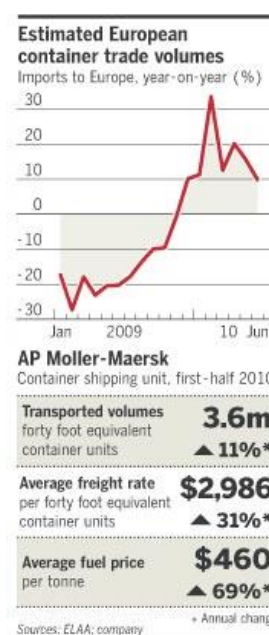
(2) ロス港 コンテナ輸送量激増 長続きするのか？

米最大の港である LAX 港の 7 月のコンテナ取扱量が +21% 増加して過去 2 年間の最大レベルとなった。隣港の Long Beach 港は +33% 増加した。何れもアジアからの輸入コンテナの増加によるものだ。LAX と Long Beach の 2 港で、米国の輸入コンテナの 40% を取り扱っている。業界関係者は、不安定な先行きの経済を懸念して、この増加は一過性のものかも知れないと言っている。National Retail Federation は、今年の輸入貨物が +15% 増となると予測している。(wsj.com, 8/14/2010)

(3) シースパン (中) が独船主の悩みの種

世界最大の船主の 1 社である Seaspan が、独船主に競争を挑んでいる。

独船主は、世界のコンテナ船の 1/3 と船舶リース企業のスペンチャリストが保有する船の 75% を所有している。残る半分は Maersk, Mediterranean Shipping Company, CMA CGM の如く、海運によって保有されている。独船主は、税制の優遇制度が付いた市民からの融資として知られている KG ファンドから資金を伝統的に調達していた。しかし、未曾有の海運不況でこのファンドからの融資が途絶えてしまった。銀行も船主への融資を回避したので、発注している船舶の資金調達に行き詰まっている。景気悪化で多くの海運がリースした船を返還している。Seaspan は、香港と NYC で上場し資金繰りに余裕を持っている。53 隻を所有し 16 隻を発注中。2009 年には収入 \$296m と調整利益 \$75m を計上した。最大の顧客は中国国営の China Shipping (中国第 2 位)。フリートは、船齢が若い大型船を保有している。(FT.com, 8/16/2010)



(4) DP ワールド 上半期 +10% 増益

DP World の上半期決算が +10% 増益の利益 \$206m となった。景気の先行きが不透明ではあるけれども、下半期には上半期以上の利益を計上するだろうと言っている。

収入	利益	輸送量
\$1.46bn	\$206m	1,320 万 TEU
+5%	+10%	+7%

(wsj.com, 8/18/2010)

(5) マースク 上半期決算

コンテナ需要回復を反映して、A.P. Moller-Maersk の上半期決算が、+13.4bn D クローネ

(\$2.31bn) となった。グループ内最大の収入を誇る Maersk Line の収入は、+33%増の 70.04bn D クローネとなった。世界経済の動向如何にもよるが、年間利益見通しは \$4bn を超過するだろうと言っている。

収入	利益	EBIT	輸送量
153.53bn D ク	13.4bn D ク	30.52bn D ク	1,320 万 TEU
+20%	▲3.67bn D ク	9.3bn D ク	+7%

(wsj.com, 8/18/2010)

陸 運 & ロジスティックス

(1) アムトラックの利用者数増加

Amtrak の利用者数が +9.8%増加した。10 月から開始された今年度では +6.1%増となる。このペースで行けば 2008 年度の利用者数新記録 2,870 万人を超えるだろう。Amtrak は、14 年間で \$11bn を投資して数百台の汽車と客車の購入を開始する。Amtrak では、数 100 億ドルに上る老朽化した線路と車両の修理と更新が必要となっている。時速 124 マイル (時速 200km) で走行できる軌道は 200 マイルしかない。数千マイルの軌道は時速 79 マイル (時速 126km) 以下でしか走れない。(wsj.com, 8/12/2010)

(2) 米国でトラック重量規制緩和が求められている

米国で、Kraft 食品メーカーやその他の企業 150 社が、トラックの +20%の重量規制緩和と連結トレーラーの全長を 53 フィート (16m) から 120 フィート (37m) に延長することを議会に要請している。道路管理者は、橋桁の強度に問題が発生するなど安全上に問題があるとして規制緩和に難色を示している。



Some 19 Western governors wants Congress to allow for more giant trailers, like this "triple" tractor trailer.

一方鉄道会社は、貨物列車の全長を +15%延長し、輸送費を節約している。そして更に +10%~+15%延長する計画だ。Union Pacific は、今年初め全長が 3.4 マイル (5.5km) にもなるモンスターレインを走らせた。ここでも安全論議が起きている。(wsj.com, 8/15/2010)

(3) 大型バスのシートベルト着用の法制化が検討されている

米運輸省が、大型バスのシートベルト着用の法制化を検討している。新しく購入する大型バスへのベルト装着が要求される。そして規則成立後3年以内の施行を目指す。米国では年間7億5,000万人が大型バスを利用し毎年平均19人が事故で死亡している。ベルト装着に\$12,900がかかり、54人乗りのバスの床の強度向上と合わせて合計\$25mのコストがかかることになる。費用との関係で、この規則はこれから購入する新造バスにのみ適用される。(travelweekly.com, 8/16/2010)

(4) 英国高速鉄道入札に最大6社がビッド

関係筋の話では、LONと海峡トンネルを結ぶ68マイルの高速鉄道の入札に、少なくとも2者、最大で6者が入札(indicative bidding)した模様である。落札者は、向こう30年間の鉄道(線路)の運営権を得ることになる。資産価値は、1.5bnユーロ~2bnユーロと言われている。この競売は、連立政府の財政赤字縮小政策の一環である。政府はGDP比11%に上る財政赤字155bnポンドの削減に努力している。売り主は英国営のLondon & Continental Railwaysである。入札者には、以下が存在する。

- Eurotunnel PLCとその株主であるInfracapital(Prudential PLCのアセットマネジメント部門M&G Investmentsが所有)とGoldman Sachs Group Inc.、University Superannuation Scheme(英国第2位の年金基金)、CDC Infrastructure(Caisse des Depotsが所有)のコンソーシアム。
- Morgan Stanleyのインフラファンド、3i Group PLCのインフラファンド、Abu Dhabi Investment Authority
- カナダ年金基金Borealis、Ontario Municipal Employees Retirement Systemのインフラ部門、Omers
- None of the Canadian pension funds would comment on their reported investment in the process.

(wsj.com, 8/17/2010)

ホテル & リゾート

(1) ハラーズ、オハイオ州でカジノ建設に参加

Harrah's Entertainment Inc.が、収入増を狙って米国各地の新市場でカジノ建設に乗り出している。そのため、オハイオ州のClevelandとCincinnatiの2箇所でカジノ建設に加わることとなった。カジノの開発は、このプロジェクトの過半を投資するRock Gamingが担当する。オハイオ州は、昨年11月の住民投票により州内の4箇所に於けるカジノの営業を許可した。ClevelandとCincinnati以外の2箇所は地元のPenn

National Gaming Inc.が開発する。 Harrah's は、2008 年に Apollo Management LP と TPG Capital LP によって LBO され、倍の負債 \$23bn を負った非上場企業となった。 幾つかの財務リストラ策を経て主要な負債の返済期限を 2015 年に延期したが、2009 年末には依然として \$18.9bn の負債を有している。 しかし、成長戦略維持のための投資の継続により負債がまた徐々に増加し始めている。 Harrah's の 1 つの大きな問題は、LAS の大手カジノの中でマカオの進出に出遅れた唯一の企業であることである。 一方、トラブル続きの Philadelphia のプロジェクトは、Harrah's と開発業者間の交渉が余り進展していない。

これとは別に、証券取引委員会への届け出資料から、ヘッジファンド マネジャーの John Paulson が Harrah's の株式 10% を \$550m で購入したことが明らかになった。

(wsj.com, 8/13/2010)

(2) ヒルトンが社名とロゴをマイナーチェンジした。

Hilton Worldwide の基幹ブランドである Hilton Hotels が、Hilton Hotels & Resorts に社名を変更した。 併せてロゴを変更した。 この変更は、レジャー市場へよりアピールするためである。 Hilton は、レジャー市場で 70 のリゾートと 32,600 の客室を運営している。 そして 11 のリゾートを開発中である。



(travelweekly.com, 8/16/2010)

(3) ゲンティン (マ) NYC の賭博プロジェクトに \$1.3bn 投資

マレーシアの賭博運営業者 Genting Malaysia Bhd.が、NYC のビデオ富くじ端末施設を落札し \$1.3bn をこのプロジェクトに投資することとなった。 Genting は、Aqueduct 競馬場のこの施設の 30 年間の開発と運営権利を保有することとなる。 Genting は、NYC 市が要求した最低 \$300m に加え \$380m のライセンスフィーを支払うことになる。

(wsj.com, 8/17/2010)

(4) シンガポールのカジノ 2012 年には LAS のライバル

SIN が今年初めにオープンした 2 つの複合カジノリゾートの業績が好調だ。 2 つの内の 1 つである Genting Singapore の Resort World Sentosa (\$4.4bn プロジェクト) の第 2 四半期の利益 (開業以来初の四半期決算) が \$633m となった。 Genting は、カジノからの稼ぎの内訳を発表していないが、アナリストは 70%~90% と推定している。

もう 1 つのカジノである Las Vegas Sands Corp. の Marina Bay Sands (\$5.5bn プロジェクト) と合わせると、シンガポールのカジノ市場の年間賭博収入は \$4.0bn と予想される。 LAS Strip の収入は 2012 年に \$5.8bn と予想されているので、アジアの人達が LAS の代わりにマカオや SIN を訪れることになれば、シンガポール市場が LAS を抜く日が近い

将来にやって来るだろう。(wsj.com, 8/18/2010)

(5) アコーがアジア展開に注力

世界第4位のホテルグループである Accor が、今後7年間で世界に展開しているホテルを倍近くの7,000に増加する。そして、向こう2年間では、毎週1つの新ホテルをアジアでオープンする。特にブラジルやインドの新興国や北アフリカのアルジェリア、モロッコ、エジプトに焦点を当てるが、中国では供給過剰を懸念している。これ等の地域で Sofitel, Ibis, Novotel, Formula 1 のブランドを展開する。Accor は、世界展開拡大のために向こう5年間で1.4bn ユーロを投資する。(FT.com, 8/17/2010)

その他

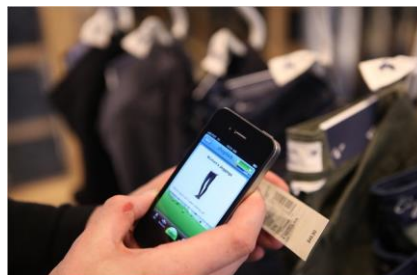
(1) 中国が日本を抜いて世界第2位の経済大国となった

日本の第2四半期の国内総生産が1兆2,800億ドルとなった。中国の同時期のGDPは1兆3,300億ドルとなり、遂に中国が日本を抜いて米国に次いで世界第2の経済大国となった。中国は2030年には米国を抜いて世界一となる予想されている。なお米国の2009年のGDPは14兆ドルである。(nytimes.com, 8/15/2010)

(2) 大手小売店が、プロモーションのための新モバイルアプリを採用

米大手小売店が、来店者にポイントを提供する新たなスマートフォンのアプリケーション Shopkick を採用している。位置情報システムを利用したこのシステムは、来店した顧客のスマートフォンにキックバックと呼ばれるポイントを提供する。ポイントが溜まるとグリーティングカードや音楽のダウンロードやFBのゲームのクレジットに償還できる仕組みだ。このシステムは即売上げ増に結びつかないが、顧客の行動(特に何時来店したか)をトレースし貴重なマーケティングデータを収集することが出来ると小売店は考えている。(nytimes.com, 8/17/2010)

Shopkick users can scan bar codes at participating stores to earn “kickbucks,” reward points good toward gift certificates.



(3) 米国がインドのコールセンター コストと並ぶ

米国のコールセンターの賃金が失業の増加で低下している。 反対にインドの賃金は +10%増加した。 今では米国のコールセンターのコストの方が、インドへ外注するよりも安くなり始めている。 米 Genpact は、向こう 2 年間で国内の約 1,500 人のエージェントを 3 倍に増加させる。

インドの IT アウトソース企業 Wipro は、欧州、中東、アフリカでの採用を増加させて 11 万人の従業員の半分以上をインド人以外とする計画だ。(現在、インド人従業員は全体の 61%を占めている。) (FT.com, 8/17/2010)

(4) 原油価格がバレル \$74.43 に低下した

8 月 19 日、米経済の先行きを悲観して 9 月渡しの軽質スイート原油が \$74.43 まで低下した。 北海ブレントの 10 月渡しは \$75.30 まで下がった。(channelnewsasia.com, 8/20/2010)

6. 連載小説 極東航空株式会社 物語 (28)

山田絵里子は、新聞で高橋の会社 Takahashi Electronic System Bhd (TESB) が香港と日本のジャスダックにダブル上場したことを知った。 白物家電用の電子部品製造から、電気自動車用の電池の開発に力を入れていることが内外の投資家に買われて、上場初値が公募価格の 2 倍にまで値を上げたと書いてあった。 TESB が開発している大型リチウムイオン電池は、軽量化と熱安定性に優れており、太陽光発電との併用により 1 回の充電による走行距離がガソリン車とほとんど変わらないという。 上場で調達した 150 億円の資金は、コタキナバル工場の電池製造ラインの増設に当てられる。

<あたし、この会社の株買ってみようかしら……。 電気自動車 (EV) って、これからの車だって言われているわ> 絵里子は、TESB 株にというよりは 高橋本人に賭けてみるような気になっていた。

<一度は必ず反落がある筈だから、その時に 10,000 株ほど買うのはどうかしら。 株価 400 円として 400 万円が必要だわ。 ちょっと勿体ない気もするけれど、極東株を売れば何とかなるわ。 インサイダー取引になってしまうから 高橋さんには直接 聞けないし……。 株屋に相談しようかしら>

絵里子は、早速 高橋に上場祝いのメールを打った。

ルルルルン、ルルルルン、絵里子の携帯が鳴った。

「絵里子さん、高橋、高橋です」

高橋は、せわしなく自分の名前を反復して言う癖がある。

「ご無沙汰です。 メール有り難う。 何しろ欲張って香港と日本でダブル上場してしまったでしょ、証取への申請だとか説明会の開催など全ての作業や手配が二重仕事になり死ぬほど忙殺されてしまって・・・ズート連絡もしないで失礼しました。 お陰さまで株式市場の反応は期待した以上です」

「私には難し過ぎて何だかさっぱり分からないけれど、初値高騰率って言うの？・・・が 200%になったって新聞に書いてあったわ。 高橋さんの写真も男前にバッチリ載っていたわ」

「嫌だなー絵里子さん、おだてないでよ。 そうそう、取引開始日の初値が 公募価格の倍に上がったの。 今日あたりは少し下げているようだけど・・・。 兎に角上場が上手く行ってヤレヤレです。 しかし、問題はこれからです。 集めた資金を使って事業を拡大して、チャンと株主に配当して行かなければいけない。 これからが本当の勝負です。 僕はこの TESB を、S&P100 社や FTSE100 社にランクされている銘柄企業と競うことができる会社をしたいの」

「素晴らしいお話だわ。 ご自分で事業を起こして、海外に会社を創って、そして上場して・・・高橋さんって事業家であると同時にロマンチストなのね」

「事業家には、ロマンと信念がなければ・・・。 それにクリエイティビティーが必要だ。 創造力が一番重要なのもかもしれない。 多くの知識と豊富な経験に裏打ちされたインスピレーションとか洞察力がないとね。 “運鈍根” が備わればもっと良い」

「なにウンドンコンって？」

「ラッキー、アンラッキーの運ですよ。 時の運がないと・・・。 ドンは鈍感の鈍です。 ピリピリ神経ばかり使っているとくたびれちゃうでしょ。 かといってノー天気 of 全く鈍感はだめだけど。 それって、馬鹿って言うんですよ」

<そういえば、この人鈍感だわ。 すごく KY って感じる時があるわ。 絶対にサービスマン業に向いていない。 あたしなんか、社内は勿論のこと お客様との関係を含めて人間関係だらけの職場だわ。 空気ばかり読んで・・・、だから疲れ切ってしまうのかしら・・・>

「そして最後が根気の根。 何事にもペイシエントが必要なのですよ。 昔からの諺に“急いではことを為損じる”とか“継続は力なり”とか“石の上にも3年”な一んってあるでしょう。 尤も、運と根は駄目で、鈍を重視しろと言っている偉い人（確か東大総長）が居ます。 幸運を当てにしいけないし、根気の本質論に染まってもいけない。 鈍を重視して愚直に生きろと教えている。 愚直とは、愚かなほどに正直なことで、周囲から愚かに見られるほど、自分の信念に忠実に行動しろって その人は言っている」

「ウンドンコンが必要なんで、おもしろーい」

「TESB を始める、日本の或るメーカーに就職した時に“3G”が大切だって教えてもらった・・・、それが嫌でこの事業を始めたんですよ」

「また分からないこと仰って。 今度は3Gですって。 一体 それって何なの？」

「ゴルフ、碁、ごますり の3つの“Go”つまり3Gですよ。 上司とゴルフや碁を付き合って、“ナイスショー!”なんて歯が浮くような お世辞並べて出世しろって訳。 何故か彼らはゴルフで“Nice Shot”のことを“ナイスショー”って言うんですよ。 Shotではなく Sow とね。 キャビンアテンダントが“Welcome aboard flight XXX”と機内アナウンスして西欧人の乗客を驚かせる話に似ていますね。 flight (便) を fright (恐怖) と言ってしまふ。 おっと失礼、絵里子さんはアテンダントだったね。 貴女はそんなことないよね」

「秀吉みたいに“私は猿でございます”とプライドを捨ててへり下った ごますりの天才もいたけれど、それはそれで立派だが好きになれないタイプだなー。 上司が孔子に詳しいと聞いて、あわてて論語の本を買いに行き、それを これ見よがしに会社の自分のデスクに“積ん読”した奴もいたなー。 サラリーマンしている時は、いろんな人間関係があって・・・。 その会社に就職した時に、社会に出ると周りには7人の敵が居ると言われているけど、僕には70人以上の敵が居るように感じた。 ダイアリーを、社内の連中との夜の約束でもって埋め尽くして、忙しい忙しいと自慢していた奴もいたなー。 そんな奴に限って、ヒルの会議では惰眠をむさぼっていた。 そして、ところどころで目を覚まして適当なこと言って、周囲のアホから“あの人は眠っていても理解している”なんて言われて悦に入っていた。 中味のない会議なので眠っていても全く関係ないんだよね。

尤も 3G は僕らの 20 年前の話で、今の若い人たちはこんなではないよね。 彼らはもっと利口で、滅私奉公なんかでなくて 自分たちの時間や家庭を大事にしている」

「高橋さんは、全くサラリーマン タイプじゃないから 3G なんか出来っこないわね」

「絵里子さん、長電話では何なのでまた何処かでデートしません。 絵里子さんの近況もゆっくり聞きたいし……。 ちょっと立て込んでいて、今直ぐはスケジュールが決められないけれど、後でメール入れます」

絵里子は、TESB 10,000 株買い を決心していた。

(次週に続く)

表紙：

サーフィン 5

ボールペン

B6 メモカード

2001 年 9 月作

TD 勉強会 情報 441 (以上)