

平成 19 年 12 月 28 日

TD 勉強会 情報 303

1. 今年の TD 勉強会 10 大ニュース
2. その他のニュース

（「連載」米オンライン旅行概観 第7版（3）」は、都合によりお休みさせて頂きました。）



TD 勉強会

1. 今年の TD 勉強会 10 大ニュース

Travel Weekly 社は、毎年旅行業界 10 大ニュース（昨年は 9 大ニュース）を報道して来たが、何故か、今年は、まだそれを発表していない。

そこで、今年は、TD 勉強会で考えて見た。

- (1) 航空会社、記録的な定時性悪化。
- (2) US、DL 敵対的買収に失敗。(2 月)
- (3) 米欧、大西洋オープンス・カイズに合意。(3 月)
- (4) DL, NW Chapter-11 離脱。(4 月、5 月)
- (5) Macquarie と TPG、QF 買収に失敗。(5 月)
- (6) 米メジャー、全社第 2～第 3 四半期で連続利益計上。
- (7) 欧州ツアオペ最大手 4 社が、Tui Travel と Thomas Cook Group に再編。
- (8) A380 型機、2 年遅れでヤット就航。(10 月)
- (9) アジア LCC AirAsia (マ) の飛躍。
- (10) 米オンライン旅行社、Travel 2.0 を取り込む。

因みに、昨年の Travel Weekly 社の 9 大ニュースは、以下の通りであった。

- (1) GDS プライシング
- (2) 合併フィーバー
- (3) 液体とジェル
- (4) パスポート騒動
- (5) 燃料
- (6) 中国
- (7) センダンの分解
- (8) カトリーナ後の復興
- (9) ホテル ブーム

比較してみると、TD 勉強会の 10 大ニュースが、航空業界のニュースに偏り過ぎて
いる事が分かる。 編集人が航空業界出身であるからかも知れない。 ■

2. その他のニュース

旅行流通・TD

(1) カヤック、サイドステップ買収

Kayak.com が、12月18日、SideStep を約 \$200m (220億円) で買収した事を明らかにし、業界を驚かせている。 Kayak.com は、割引旅行の検索により年グロス販売 \$2.5bn (2,750億円) を上げ、ネット収入 \$50m (55億円) を計上していると言われている。 SideStep は、比較ショッピングに加えて、広告を販売し、公表されているレポートによると年間収入 \$2.5bn (2,750億円) を計上している。そして、自らをオンライン旅行検索とメディア企業と称している。今回の \$196m のファイナンスには、Sequoia Capital, General Catalyst Partners, Accel Partners と、SideStep 側の Northwest Venture Partners と Trident Capital が参加している他、新たな投資家として Oak Investment Partners と Lehman Brothers と debt lenders の Silicon Valley Bank と Gold Hill Capital が加わっている。(DTW, 12/21/2007)

(2) Tripit.com 複数の旅程を統合

複数のサイトで購入したバラバラのホテルやその他旅行の旅程を、一まとめにする新サイト Tripit.com が立ち上がった。ユーザーが、複数の分断された予約をこのサイトに e-メールすると、Tripit がそれ等の情報を一まとめにして、単一旅程にアレンジしてくれる。旅程の他に、目的地の天気、地図、都市ガイド、その他のトリップやアメニティーについても知らせてくれる。利用料は無料で、サイトは広告集を収入源としている。Tripit の創設者は、Hotwire の共同創設者で元 Classic Vacations 社長の Gregg Brockway。(DTW, 12/21/2007)

(3) Travelscope (英) 破産、4万人旅行混乱

ホリデー企業の Travelscope (英 Gloucester 本社) が破産し、40,000 人の人達のホリデー (内 25% が年末年始休暇旅行者) が混乱に巻き込まれた。同社は、CAA が航空運賃を、Association of British Travel Agents がランドと海の旅行の料金を、顧客に夫々払い戻すと言っている。昨年のクルーズの失敗 (旅客 1 名が死亡) と、£6m (14.4 億円) 新自社社屋建設がキャッシュフローを悪化させたのが、破産の原因と言われている。(FT.com, 12/24/2007)

(4) 米年末年始旅客数昨年並み

- AAA (全米自動車協会) が発表したところによると、米国の年末年始旅客は、昨年並みの 6.5 億人以上となる見通し。 ガソリン価格 (ガロン当たり+¢70)、ホテル料金 (+4~9%)、航空運賃 (+15%) の値上げがあるにも拘らず、昨年並みの需要規模を維持している。
- 調査企業の Donald M. Martin によれば、ドル安があるにも拘らず、欧州に旅行した米国人は、5 月~9 月の間に +2.7%増加して 690 万人となった。
- ATA によると、11 月迄で、米国の航空会社の太平洋線のイールドは +8.8%、大西洋線は +8.4% 夫々上昇した。 国内線のイールドは +0.6% 上昇した。
- BA は、1 月 3 日迄の購入が条件の、1 月 10 日~3 月 23 日の JFK/EWR から LON 行きのビジネス・クラス往復を \$2,176 に、BOS/PHL/Baltimore からは \$2,376 に大幅値引きする。(nytimes.com, 12/25/2007)

空 運

(1) AF/KLM がベルギーの VLM を買収

AF/KLM が、ベルギーのリジョナル航空会社 VLM を買収した。 買収金額等の詳細は明らかにされていない。 VLM は、LON City Airport のスロットを 26% 所有している。 AF/KLM は、アイルランドの 100% 子会社 CityJet 経由で、City Airport の 23% のスロットを所有している。 つまり、AF/KLM は、LON City Airport の発着枠の略半分を VLM の買収で獲得し、英国国内線と欧州近距離路線のビジネス旅客の摘み取りを強化する。 この空港は、ロンドンの金融街の City と Canary Wharf に近く、最近の LHR 空港のセキュリティ、手荷物トラブル、便の遅延に嫌気したビジネスマン達の人気が高まっている。 事実、City Airport の利用者数は、昨年の 240 万人から +20% 増加している。 BA は、来年、12 機を駐機させて City 発着便数を +32% 増加、NCE, AMS, BCN, WAW を加えた 9 都市に路線を張る計画を有している。 BA は、VLM の買収に興味を示していたが AF/KLM に敗れた事になる。 City Airport の発着枠は、ピーク時間帯は既に満杯となっている為に、AF/KLM の優位は不動のモノとなる。 AF/KLM が、フランス以外でハブを構築するのは、これが初めてのケースとなる。 VLM は、Fokker 50 型ターボプロップ機×18 機と BAe 146 型機×1 機のフリートにより City 発着週 100 便を運航し、2007 年には約 75 万人を輸送するだろう。 過去 10 年間で、各年利益を計上している。 オランダの Panta Holdings (オランダ実業家 Jaap Rosen Jacobson が 100% 保有) によって所有されている。(FT.com, 12/24/2007)

(2) アイベリア、ガラの帳簿開示を拒否

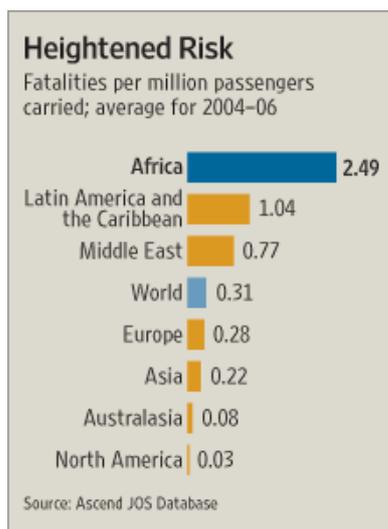
IB の取締役会は、同社の買収希望者に対して、売却意思が無い事を明確に表明した。そして、IB 株 1 株・3.60〜€3.90 で買収オファーを行っている Gala Capital（スペインのプライベート エクイティー企業）に対して帳簿開示を拒否した。先に 10% から 24% まで持ち株比率を上げて筆頭株主に躍り出たスペインの銀行 Caja Madrid が、IB の支配力を強めている。（Caja Madrid の IB 株買い増しにより、BA と TPG は、IB 買収を断念したばかり。） Caja Madrid は、株式増加により、IB 取締役会 12 席の内 3 席を確保している。（FT.com, 12/21/2007）

(3) アフリカの空の安全性確保への挑戦

これは、アフリカ大西洋岸の小国ガンビアの元航空長官 Maimuna Taal-Ndure (38) の、安全性確保への挑戦の物語。アフリカは、2004 年〜2006 年にかけて、100 万旅客当たり 2.49 人の死亡事故を発生させている。（北米は 0.03 人）米 FAA は、ガンビアを含めてアフリカの 5 カ国しか安全基準に合致したライセンスを与えていない。

彼女は、汚職と戦い、ICAO の国際安全基準の遵守を奨励し、安全基準に達しない航空会社を厳重に取締り、安全性の回復に努めた。アフリカでは、金やダイヤモンドの密売による武器（内戦に使用）の不正購入が行われている。

そして、これ等の物資の輸送には、安全性の杜撰な管理をしている国々で登録されたに老朽機が使われている。



また、ローカルの航空会社と結託している政治家は、採算性を優先させ、安全上の理由による航空機の運航停止を認めたがらない。彼女の辣腕振りは、政府内部に敵を多く作る結果となってしまう。そして、安全性の理由に基づくメッカ巡礼チャーター便の不認可が、イスラム教を冒涇したとでっち上げられ、2006 年 3 月に彼女は逮捕されてしまう。結局、無罪方面となるが、判決が出た日（18 ヶ月間も裁判が長引いた）に、彼女はガンビアを離れた。その後、ガンビアの航空安全性改善のスピードが緩和したのは言うまでもない。FAA は、この国が国際安全基準を満たしているか否か、再調査をする必要があると語っている。（wsj.com, 12/24/2007）

(4) EU、キャセーを運賃談合捜査に追加した

航空会社の貨物運賃談合を捜査している欧州委員会は、この捜査に CX, SQ, AC を加えた。貨物運賃談合捜査が拡大しつつある。(FT.com, 12/24/2007)

欧州委員会は、12月27日、NZを捜査対象に加えた。(FT.com, 12/27/2007)

(5) マックスジェット破産、チャプター11申請

2年前に大西洋線に就航した全席ビジネス・クラスの航空会社が破産して、12月24日に運航を停止し、Chapter-11を申請した。同社は、ストランドした旅客の為に、ライバル社の Eos 全席ビジネス・クラス航空会社(米)の代替座席(500席)と、1月初旬迄、LON, NYC, LAS に於けるホテル(450室)を提供する。もう1社の全席ビジネス・クラスの Silverjet (英)は、Luton=NYC 線で Maxjet と同一料金による限定代替座席を提供する。Silverjet は、LON AIM 市場に於ける Maxjet 株の取引が停止された12月7日以降、予約が +20%増加していると言っている。破産の原因は、燃油費の高騰、予想を超えた整備費の増加、AA などとの競争激化、最近の金融市場の引き締めが上げられている。(Maxjet の使用 B767 型機は経年機で、燃料消費効率が悪い上、整備費が嵩む。) Maxjet は、B767 型機(C102席)により、2005年11月に JFK=STN、2006年11月に LAS=STN、2007年3月に LAX=STN を開設している。Eos の往復 \$6,500 に対して、Maxjet は、\$1,000~\$2,000 で販売していた。Silverjet や Eos も、最近、金融オペレーションを支援する為に増資を行っている。(FT.com, 12/24/2007) (nytimes.com, 12/25/2007)

Maxjet, a two-year-old company that touted itself as the first low-fare business class airline, has declared bankruptcy due to rising fuel costs, its president said.



(6) カンタス、来年度利益見通し+40%増益

- QF は、2007 年度（2006 年 9 月～2007 年 8 月）の税引き前利益 A\$1.03bn（1,050 億円）から +40%増益した 2008 年度利益見通しを発表した。
- これは、前回の見通しであった +30%増益を、更に上方修正した事になる。
- IATA は、2008 年の業界利益見通しを、6 月に \$9.6bn、9 月に \$7.8bn、今月に \$5bn と、半年の間に 3 回切り下げているにも拘らず、QF は利益見通しを増加している。
- QF の好決算は、中国を始めとする資源需要の増加や、高い豪ドル等が引っ張っている好調な豪経済の追い風を受けている。



Geoff Dixon, chief of Qantas, survived a contentious private equity bid for the airline on the strength of his track record.

- この他に、先の Macquarie 銀行と TPG の買収失敗が、却って QF 株価の見直しの切っ掛けとなったと言う。買収オファー 1 株 A\$5.45 に対して、12 月 24 日には A\$5.48 を付けている。買収発表の 5 ヶ月前の株価 A\$2.90、その時の 12 ヶ月平均は A\$3.61 に比して大幅な値上がりとなっている。
- また、この買収プローチの際に、プライベート エクイティ企業から提案を受けた、資産有効活用戦略の実践が、収支に好影響を与えている。
- 自社株購入、リース オペレーション（QF 機材は、100%所有の子会社に売却され、そこからリースバックしている）、そして、2 月には、売却・上場・合弁・子会社化の何れかの方法によって、マイレッジと整備部門を別会社化するだろう。
- 低コストの子会社の Jetstar を使って、国内線とアジアの路線展開を拡充する。（30%資本注入したベトナムの Air Pacific は、Jetstar にリブランドされるだろう。）
- フリート計画では、B787 型機×65 機を発注している。（B787 型機最大発注キャリア。）この他に、スーパー ジャンボの A380 型機×20 機と、×188 機（殆どが B737-800 型機と A320 型機）を獲得するだろう。
- 問題が有るとすれば、労務の問題だろう。豪州の従業員達は、職の減少を恐れて、整備の海外外注化に反対している。A380 型機の海外重整備についても反発している。そして、自分達の要求が通らない場合は、ストも辞さないと言っている。

(nytimes.com, 12/26/2007)

Qantas workers in Melbourne anticipate a move to send maintenance jobs to China. Qantas is a large employer in Australia.



QANTAS AIRWAYS LTD SUMMARY

| | | | |
|--------------------|---------|-------------------|-------------|
| Open | 5.47 | Average Volume | 10.08m |
| Day High | 5.49 | P/E (TTM) | 15.06 |
| Day Low | 5.45 | EPS (TTM) | 0.36 |
| Previous Close | 5.47 | Dividend PS (TTM) | 0.15 |
| Shares Outstanding | 1.93bn | Dividend Yield | 2.74% |
| Market Cap | 10.88bn | Dividend Ex-Date | Aug 27 2007 |
| Free Float | 1.97bn | Dividend Pay-Date | Sep 26 2007 |

As of last trade Qantas Airways Ltd (QAN:ASX) traded at 5.48, 9.57% below its 52-week high of 6.06, set on December 13, 2007.

(7) ユーエス航空は、オペレーションを改善出来るのか

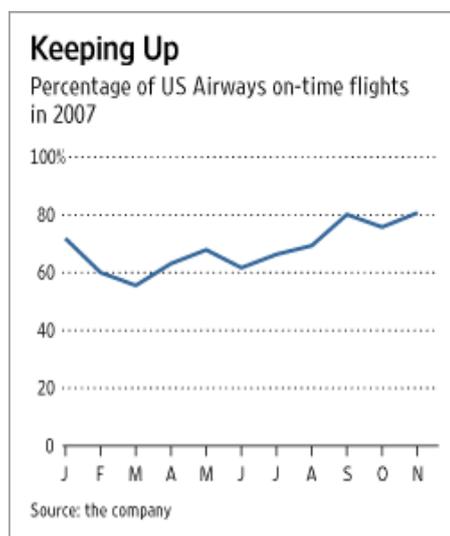
誰も航空会社の合併が成功すると思っていない。2年前に、America West と旧 US 航空を合併させた Doug Parker (現 US CEO) 以外は、皆そう思っている。US 航空は、今年春と夏に大混乱したオペレーションを立て直す為に、9月に Robert Isom (44) (1990年代初めにNWで、Parkerと一緒に仕事をした経験を持つ) をCOOに向かい入れて、定時性の抜本的改善を含む、空港オペレーションの立て直しに取り組ませている。

US (Arlington, Va.) を買収した America West (Tempe, Ariz.) は、合併批判派が言っている全ての問題、コンピューター統合、手荷物のトラブル、労働組合の合併等の山積する問題を保有している。依然として、旅客の苦情率は、メジャー他社を上回り、最高(最悪)を記録している。Isomは、2つの異なる文化を捨てて、USは1つの会社として運営される必要があると言っている。彼は；

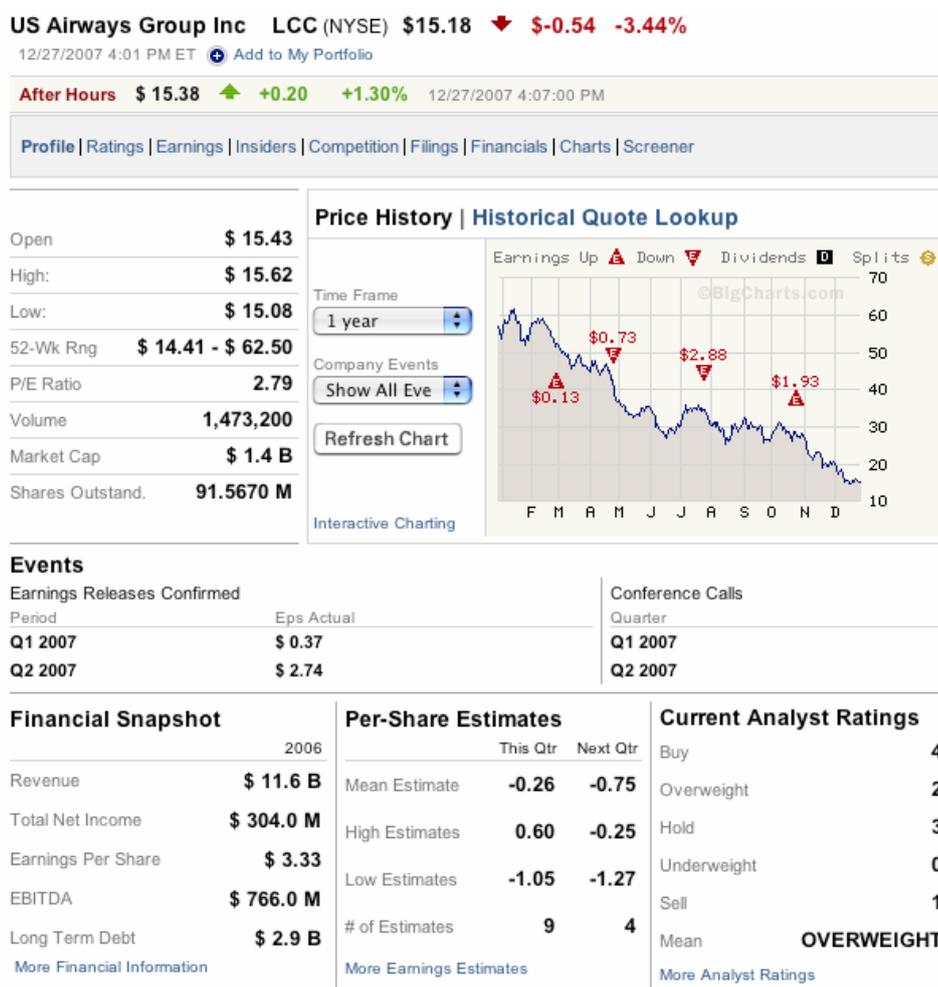
- ・ 標準デパーチャー チェック リストを作成し、各ステーションの異なるプロシージャを1つに統一した。
- ・ 空港ステーション マネジャーに与えられていた便の遅延の権限を、中央集中コントロールに変更した。
- ・ 冬期のスケジュールへの対応が十分であるか(デアイシング車の整備、溶剤のストック、ローカル空港当局とFAAとのコーディネーション、社員のトレーニング)、全てをチェックさせた。
- ・ そして、フリートのアピアランスを改善し、国際線のビジネス・クラスの改修に\$50m(55億円)を投資する他、テクノロジーのオーバーホール投資(過去2年間放置されている)を実施する。

Isomの努力の甲斐あって、USの定時性は、10月の75.7%から11月には80.6%に上昇した。(尤も、他社の定時性も改善されている。)

オペレーションの改善の為に費用増加で、USの収支は影響を受けるだろう。これ等の多くの問題は、典型的な航空会社間の合併から発生する問題だ。これが原因で、殆どの航空会社は合併に尻込みしている。アナリスト達は、天候が優れない東部の複雑なオペレーション(航空管制当局との政治的な調整も要求される)に不慣れな、より小さなAmerica Westの幹部達が新USの管理職ポストを占めているのが、



オペレーションの混乱の一因と言っている。 マネジメントは、組合の合併に失敗していないと言っているが、パイロットは、未だに単一のシニオリティー リストに合意していない。 合併後、利益は年々減少し、株価は 52 週最高値の \$62 から \$16 以下に低下している。 他社も燃料費の高騰で、同じ様に収支を悪化させているが、アナリストの一部は、US について特に懸念が有ると言っている。 彼等は、少ない国際線とオペレーション改善コスト増を指摘している。 CASM は、同社が予想しているよりも +2%p~+3%p も上昇している。(wsj.com, 12/26/2007)



(8) アリタリア、ヒースロー発着一部枠売却

AZ が LHR 空港の発着枠の 1/4 近くを、グレー マーケットで、記録的な高値で売却した。 売却先は明らかにされていない 3 グループ (CO, US, BA に各 1 スロット ペアールと言われている) に、総額 92m (150 億円) で売却した。 この売却で、ナン ト 1 スロット ペアールに、£30m (72 億円) の記録的な高値がついている。 来年 3

月末からの大西洋オープンスカイ協定発効を睨んで、米各社が LHR スロットに殺到している。 LHR のスロットは、2 年前より倍も値段が上昇している。 CO は、LHR の 4 スロット ペアー獲得の為に、既に £100m (240 億円) を支払ったと言われている。 そして、同社は、9 月末迄に \$130m (150 億円) を支出すると言っている。 GB Airways (Gibraltar 本社) は、LHR スロットの売却で £80m (192 億円) を得たと言われている。(FT.com, 12/26/2007)

ホテル & リゾート

(1) ハラーズの大型買収承認最終段階

National Indian Gambling Commission が、Apollo Global Management と TPG Capital Entertainment による世界最大 (収入ベース) の賭博企業 Harrah's Entertainment 買収に合意した。(Harrah's は、幾つかの米先住民カジノを運営している為に NOGC の合意が必要となる。先週は、Nevada Gaming Commission が、全会一致でこの買収を承認している。) これにより、\$18bn (2 兆円) の買収手続きは、早ければ 2008 年初頭に完了する。 Harrah's (昨年年商約 \$10bn ≒ 1 兆 1,000 億円) は、LAS の Caesars Palace や Paris Lad Vegas や Imperial Palace、Atlantic City の Bally's を含み、世界で 50 のカジノとホテルを運営している。(DTW, 12/26/2007)

(2) ホテル、ロイヤルティプログラムで新趣向

- ・ ホテルが、ロイヤルティプログラムで新趣向を編み出している。
- ・ 最近のホテル料金の値上げにより、(それと、クレジット・カード会社との提携により) ホテルのポイントが貯め易くなっている。
- ・ Starwood, Global Hyatt, Hilton, InterContinental などのホテルは、プログラムのコストを節減する為に、アワードの償還率を高めている。例えば、Starwood の最も豪華なホテルへの宿泊が、25,000 ポイントから 35,000 ポイントに上昇している。Hilton は、昨年、数百のホテルのグレードを格上げして、アワードのポイント数を増加させた。例えば、Category 3 のホテルを Category 5 に格上げする事によって、必要となるポイント数を 25,000 から 35,000 に増加した。
- ・ アワードの償還ポイントを増加させている理由は、ホテル ビジネスの隠された構造にその原因がある。多くのホテルは、運営するだけで、実際には施設を保有していない。従って、アワードの客室利用にも、コストが掛かる事になる。

- そのシステムは、①ポイント プログラムに参加しているホテルのオーナーは、将来のアワード利用に備えて、ポイント利用分だけの手数料を特別ファンドに蓄えなければならない。 ② 顧客がアワードを利用する際には、ホテル（運営者）は、このファンドから金を引き出してこれに充当する。 従って、ホテル（運営者）は、実際には極僅かの金しか、アワードの使用のコストを負担していない。つまり、ホテルのオーナーは、客室単価が上昇している時に、金のかかるアワードの使用を嫌がるのだ。
- ホテルは、顧客が貯めたポイントを何とか吐き出させる為に、無重力体験の宇宙遊泳から、スター・シェフの料理教室まで、アワードの対象の新趣向を色々編み出している。
- Starwood は、映画 Hairspray 試写会と主演 John Travolta との会話と写真撮影を 124,000 ポイントで提供した。 この他に、Entourage premiere party へのアクセスに 135,500 ポイント、New York Knick David Lee とのプライベート パーティーに 75,500 ポイント、Young and the Restless ソープオペラの収録を 73,500 ポイントで提供している。 そして、顧客にアワードの競売を認めている。 今月初めに、PGA Tour 優勝者とのゴルフが 48,000 ポイントで、マスター シェフ Masaharu Morimoto との夕食が 41,500 ポイントで競り落とされている。
- Hilton は、VacationVacarions と提携して、ワインやビールの醸造経験を 245,000 ポイント、プロレスのリングサイド マネジャーを 520,000 ポイント、プロ野球の球場アナウンスを 420,000 ポイントで提供した。
- InterContinental は、Cloud 9 と提携して、イタリア製の戦闘機の体験搭乗を 475,000 ポイント、メキシコ沖 200 マイルの巨大白サメとの遊泳を 100,000 ポイントで提供した。

(wsj.com, 12/26/2007)

Georgia and Michael Soares
used their Starwood points to
meet John Travolta.



Michael Soares

(3) ラスベガスが盛り返している

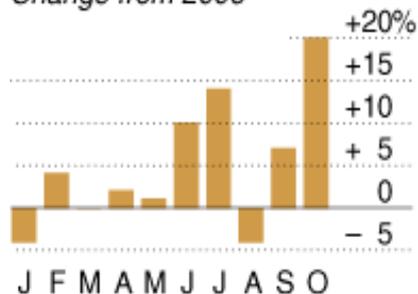
エネルギー コストの高騰、住宅市場のスランプ、株価の低下を他所に、そして、全米のその他の賭博施設の低迷とは好対照に、LAS Strip の賭博収入が好調だ。 経済が、景気後退に向かっていると言うのに、幾つかのカジノは、新記録を打ち立てている。 特に最近の数週間に於ける増勢は激しく、10月のLAS Strip の賭博収入は、19.8%増加した。 この原因は、景気後退にビクトモしない富裕層を掴んでいるからかも知れない。

そして、ドル安で恩恵を受けている外国からの訪問客を、掴まえているからだろう。特に、中国人を始めとするアジアのビジターが、顕著に増加している。

アジアの人達が好むバカラのゲーム収入は、10月に前年同月比 4 倍の増加を見せ、今やトップのブラックジャックを追い抜く勢いだ。 Las Vegas Sands の Venetian (4,000 室) のオキュパンシーは 98.6%を記録した。 Venetian は、1月中旬に Palazzo タワー (3,200 スイート) をオープンするが、同様のオキュパンシーを期待出来ると言っている。(nytimes.com, 12/27/2007)

Success on the Strip

Las Vegas gambling revenues
Change from 2006



Source: Nevada Gaming Commission



Foxwoods Casino in Connecticut reported that slot-machine play was down in October and November. Slot revenue fell 7 percent at Foxwoods during those months.



An MGM Mirage project, CityCenter, under way last September in Las Vegas. The company operates 10 properties on the Strip.

表紙：

マグダラのマリア

6色4版（シナベニヤ）

一部手彩色

H 150mm×W 109mm

TD 勉強会 情報 303 （ 以 上 ）