

平成 21 年 4 月 20 日

TD 勉強会 情報 371

1. サイトヒットの上昇が必要、メタサーチの大物達
2. ソーシャル・ネットワーキング WAYN がツイッターに対抗
3. ソーシャル・ネットワーキングの薦め
4. アメリカン航空 第 1 四半期▲194m 営業損失計上
5. サウスウエスト航空 第 1 四半期▲50M 営業損失計上
6. その他のニュース



1. Amid trash talk, metasearch moguls agree: We need more hits

サイトヒットの上昇が必要、メタサーチの大物達

最近開催された TravelCom のパネル討議「何故メタサーチが今ホットなトピックなのか？」で Kayak, Farecast, TripAdvisor, Fly.com, Cheapflights の幹部達は、互いにけなし合った後に、自身のメタサーチ プロダクトの差別化が必要であり、国際的規模に於けるサイト ヒット数の増加が彼等の主たる目的であることを認めた。各メタサーチの幹部の発言は以下の通り。

Steve Hafner, Kayak 共同創業者で CEO

Yahoo Travel の FareChase の破棄を歓迎する。 Kayak が、FareChase の消滅に影響を与えた。この他に、Travelocity の大きな出費（Yahoo Travel の主エンジン契約を獲得するための出費）が、影響を与えたのだろう。（過去数年間 FareChase と Travelocity は、Yahoo Travel の主予約エンジンの争奪戦を展開していた。）他のメタサーチをコピーしたような新規参入メタサーチは、同じような運命を辿るだろう。メタサーチを立ち上げるのは誰でも出来る。問題は、どうやってトラフィック（ヒット数）を得るかだ。Farecast は、2年後には消滅しているだろう。Kayak が再立ち上げた Travelpost は、TripAdvisor がかってそうであったように豊富なホテル情報をデリバリーするように上手く作られている。価格の差別化できない航空便メタサーチは、OTA の予約手数料廃止と相俟って結局死に絶えるだろうか？の質問に対して、Hafner (Kayak) は、メタサーチはより良い予約エクスペリエンスを顧客に提供しているので、そのような事態は生じないと回答している。

Bryan Saltzburg, TripAdvisor ニュー イニシャティブ部長

最近 立ち上げた航空便メタサーチは、TripAdvisor のホテルのレビューを補完する。他の競争相手と異なり、TripAdvisor はサプライヤーや OTA からのリフェラル料を当てにしていない。ハイマージンの広告事業モデルを展開している。

Farecast Hugh Crean, FareChase 部長

Farecast も広告モデルを使っている。幾つかの OTA は、（広告モデルを）融合するかも知れないので様子見している。そしてこれと最近の OTA の予約手数料の廃止の両方は、OTA のメタサーチ参加からの収入を鈍らせるだろう。Farecast の運賃予測機能は、他社のプロダクトに対して差別化し 旅行計画の段階での競争力を高めている。トラフィックの数と収入が、今後数年間以内にメタサーチが何社生残れるかを決定するだ

ろう。 イノベーションに長けた企業が生き残るだろう。

Brian Clark, Travelzoo サーチ・プロダクト部長

メタサーチの成功は、消費者の訪問数に掛かっているという評価に賛成する。Travelzoo の最近の Fly.com*の立ち上げは、エコノミーとプレミアムの両方の航空運賃を一瞥できる機能を含んでいるので、市場で受け入れられるだろう。（*Fly.com の URL 取得で、Travelzoo は \$1.8m を支払った。） Travelzoo は、第3 四半期に英国で Fly.com を立ち上げる。

Chris Cuddy, Ceapflights CEO

メタサーチへのトラフィックは充分でない。 トラフィックを集めるのが難題だ。 消費者は、依然として迷路となっている 予約プロセスの単純化を求めている。 ■

Business, 4/15/2009

2. WAYN set to go extra mile for micro-bloggers

ソーシャル・ネットワーキング WAYN、ツイッターに対抗

4 年前に英国で立ち上がった旅行のソーシャル・ネットワーキング・サービス (SNS) の WAYN (Where You Are Now) が、来週大幅なサイトの模様替えを実施し、今や大人気のマイクロ・ブロッキングのパイオニア Twitter.com に対抗する。



WAYN 創立者

Peter Ward (右) と Jerome Touze

両氏は元 Accenture 社員

Twitter (トゥイッター、ツイッター、訳: つぶやき/さえずり) は、個々のユーザーが「つぶやき」を投稿し合うことにつながるコミュニケーション・サービス。 米 Obvious

社（現在の Twitter 社）が開発し、2006 年 7 月にサービスを始めた。 Twitter はブログとチャットを足して 2 で割ったようなシステムを持つ。 各ユーザーは自分専用のサイト（ホーム）を持ち、**What are you doing?**（いまなにしている？）の質問に対して 140 文字以内でつぶやきを投稿する。 つぶやき一つ一つはブログのエントリに相当し、投稿ごとに固有の URL が割り当てられ、すべてアーカイブされる。 ホームの画面には自分の投稿以外に、あらかじめ登録した知人など他者の投稿もほぼリアルタイムに表示される。このつぶやきの一覧を「**タイムライン**」と呼ぶ。 例えば「ビールが飲みたい」というつぶやきに対し、それを見て賛同した知人が応答することで、メールや IM に比べて「ゆるい」コミュニケーションが生まれる。 つぶやきの投稿や閲覧はサイト上で行うほか、便利な機能を備えた各種のクライアントソフト、クライアントウェブサービスが公開されており、それを使用して行うことも出来る。

(<http://ja.wikipedia.org/wiki/Twitter>)

既存の SNS が余り上手く力を発揮できていないソーシャルなインタラクションに焦点を当て、「現在何をしているのか？」に加えて、「近い将来何をするのか？」のつぶやきを交換できるようにする。

創立者の Jarome Touze (29, 仏) と Peter Ward (30, 英) は、“ロコミする”場を加えて現在の月間 800 万人の利用者を 1,500 万～2,000 万人に拡大し、WAYN を SNS の中心に位置させることを考えている。 彼等は、こう言っている。

- ・ 現行のモデルでは人々が始終旅行するわけではないので、利用者がどうしても限られてしまう。
- ・ アクティブな会員を増加させるためには、より頻繁に起こる出来事 — 例えば映画館に映画を観に行くとか — に関するオンラインの会話の場を作る必要がある。
- ・ Twitter や他の SNS は、皆 知り合いのグループとか友人に会員を限定している。WAYN の新たなマイクロ・ブロッキングは、知らない同じ嗜好や考えを有する人達の間インタラクティブ環境を作り上げる。
- ・ 旅行からライフスタイルへの変更は、既存の会員をなくしてしまうリスクを抱えているが、このマイクロ・ブロッキングへの進出は正しい選択だ。
- ・ 現在、会員からキーワード情報を収集していないが、広告とレバントな UGC との連結により、広告収入を強化できるだろう。(現在の WAYN の収入の 80%は広告に依存している。)
- ・ 人々は、彼等の生活について公表することを厭わなくなっているので、プライバシーに関する問題は減少している。しかし、新たなロコミ プラットホームの運営には、多くの難しい問題が存在するだろう。 ■

travelweekly.com, 4/14/2009

3. Tech expert encourages agents to craft an online voice

ソーシャル・ネットワーキングの薦め

これは、Travel Weekly 社の Family Travel and Summer Deals Virtual Conference and Tradeshow に於ける Scott Klososky の講演の“ツイート” *のまとめである。（* ”tweet” 今はやりの SNS の Twitter をもじっている）

- ・ 数多出現しているテクノロジー オプションが、専門家のビジネスのやり方を変えている。
- ・ ソーシャル・メディアの利点は、人々や組織が自分たちの“声” (voice) を作り上げ、そして SNS を利用している顧客に直接語りかけることができる点だ。
- ・ 口コミは、広告より信頼のレベルが大幅に勝っている。
- ・ SNS は無料だ。 SNS を管理する人達の労務費しかかからない。
- ・ Twitter は優れている。 オーディエンス・メンバーが Twitter に参加して、顧客にフォロワー (follower) になることを要請し、そして 1 日数回簡単な説明をポストあるいはツイートすることを勧めている。
- ・ 間違った情報などのネガティブなポストについては、ブログのコメント欄を利用したり、ブロガーに直接連絡したりするアクションをとる必要がある。 Facebook や MySpace と契約して、攻撃的なコメントの削除するのも一方だ。 第三者で、これを専門に実施する所がある。 ネガティブなコメントの放置が一番拙い。



aa.com, 4/15/2009

4. アメリカン航空 第1四半期 ▲194m 営業損失計上

AA 航空が、第1四半期決算で▲\$194m の営業損失を計上した。 純損は▲\$375m であった。 第1四半期決算の概況は下記の通りである。

- ・ 収入は▲15.1%減の \$4.8bn となった。 営業費用は +3.4%増の \$5.0bn となった。
- ・ 手荷物、機内食販売などの周辺収入は、+6.9%増の \$558m となった。
- ・ イールドは、▲4.5%減少した。 15 四半期連続上昇が、これでストップした。 原因は、低運賃競争の激化とプレミアム旅客の減少。

- ・ 供給は、▲8.0%減少した。 座席搭乗率は、75.7%に▲3.5%ポイント低下した。
- ・ 燃油費（ヘッジの影響込み）は、原油価格の大幅値下げに呼応して▲\$752m（▲36.7%）減少して \$1,298m となった。
- ・ メインライン CASM は、燃油費の減少が貢献して▲6.8%減少した。 燃油費を除いた場合は、+6.8%の上昇となる。
- ・ MD-80×80 機の後継機である B737-800（160 席）を 4 月 13 日に 2 機を受領した。2009 年に 29 機、2010 年には 39 機、2011 年初頭に 8 機を受領する。この 2 機のための新たなファイナンスを獲得した。B737-800 は、MD-80 に比して +30%燃費性能が向上する。
- ・ 航空機を担保にした凡そ \$100m の資金調達を実施した。 期末の流動性 \$3.3bn（含む使途制限バランス \$462m）を確保した。 前年同期は、\$4.9bn。
- ・ 航空機投資以外の資本支出を▲\$100m 削減する。
- ・ 少なくとも \$3.6bn の非拘束性資産やその他の流動性ソース（売却やファイナンスの対象に出来る 航空機、マイレッジ、発着枠、路線権）を保有している。
- ・ 期末の債務合計は \$14.4bn に上り、前年同期末 \$15.2bn より▲5%減少した。 債務合計には、長期債務、キャピタル・リース・オブリゲーション、空港施設免税債券元本、航空機リース・オブリゲーション現在価値が含まれる。
- ・ 今秋には、米運輸省が、AA とワンワールド メンバーの BA, IB, FY, Royal Jordanian 4 社に対する競争法適用免除（ATI）を承認すると期待している。 この ATI が承認されれば、AA+BA+IB の 3 社ジョイント・ベンチャー協定を立ち上げることができるだろう。

【第 1 四半期 決算】

（上段→下段：1Q'09→4Q'08→3Q'08→2Q'08）

	REV million	OPP million	NP million	ASM billion	Yield cent	L/F %	CASM cent	Fuel ¢ガロン	現金 同等物
A A	4,839 (-15.1%)	-194 (-187)	-375 (-341)	37.7 (-8.0%)	12.87 (13.48)	75.7 (79.1)	11.82 (12.63)	191.1 (273.2)	3.3bn (4.9)
	5,469 (-3.8%)	-196 (-69)	-340 (-69)	38.7 (-8.3%)	13.74 (12.83)	78.3 (80.2)	12.99 (12.01)	259.6 (239.7)	3.6bn (5.0bn)
	6,421 (+8.0%)	-216 (319)	45 (175)	41.9 (-3.0%)	14.34 (12.67)	82.2 (83.9)	13.99 (11.45)	356.7 (216.5)	5.1bn (5.8bn)
	6,179 (+5.1%)	-1,290 (467)	-1,448 (317)	41.7 (-2.2)	13.76 (12.68)	82.5 (83.6)	15.80 (11.14)	317.3 (207.5)	5.5bn (6.4bn)

（注）ASM～Fuel 迄の各データは、メインライン数値

【関連ニュース】

AA 航空の労使関係改善されず

- ・ AA 航空に於けるパイロット、客室乗務員、整備員組合との労使関係が一向に改善されない。
- ・ 6年前に会社のチャプター11申請を回避するための賃金とベネフィットの削減に対する協力は、業績回復時に元のレベル迄復帰させて貰わなければならないと組合は主張している。(彼等は、2003年に▲\$1.8bnの賃金カットに応じた。)
- ・ パイロット組合 (ALPA) は、+50%の賃金アップを要求している。そして、ダラス DFW 空港とシカゴ ORD 空港の広告塔を使って、過去3年間に上級幹部 1,000人に対する \$300mのボーナス支給を非難している。(写真参照)



- ・ ALPA は、AA の不法な整備の実施の可能性に対する政府の調査にハイライトを当てている。そして、DFW=北京直行便の乗務編成に合意せず、その開設を遅らせている。
- ・ AA のパイロットは、2007年の平均年収 (salary and benefits) が \$225,000であった。これは、15社平均の \$188,268を上回っている。事実、AAの単位労務費はASM当たり 3.69セントと米大手13社の何処よりも高い。2位はSouthwestの3.44セント。また他社では大幅にカットされたベネフィット (employee benefit) は、AAでは殆ど手が付けられていない。他社の多くは、チャプター11申請によって厳しいリストラを実施したために、コスト競争力で優位に立っている。
- ・ 客室乗務員組合 (APFA) は、6年前の▲25%カットを以前のレベル迄復帰させることを要求している。整備組合 (TWUA) は、向こう3年間で +6%, +4%, +3%の賃金アップを要求している。
- ・ AA は、幹部の賃金レベルは他社と比較して同レベルだと言っている。そして安全問題を最優先させている。未だ組合に対する回答提案を出していない。
- ・ 労使交渉は、既に連邦政府の調停委員会の調停に委ねられている。同委員会が交渉行き詰まりを宣告しない限りは、航空会社の組合はストを実施できない。行き詰まり宣告後でも、政府は停止命令を出す権限を有している。事実、1997年のAAのストは、政府の命令により行き詰まり宣告の発出後 僅か24分で中止させられている。(wsj.com, 4/13/2009) ■

5. サウスウエスト航空 第1四半期 ▲50m 営業損失計上

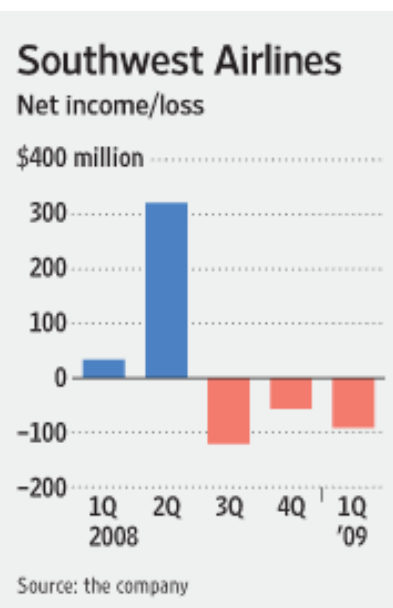
Southwest 航空が、第1四半期に過去18年間で初めての営業損失▲\$51mを計上した。(特別費用を除いた場合は、+\$31mの営業利益の計上となる。) 純損失は、▲\$91mで3四半期連続の損失計上となった。この損失には▲\$71mのヘッジ損が含まれる。この赤字決算は、若干の利益計上を予想していたウォール街のアナリスト達を失望させた。Southwestは、希望退職者の募集、▲\$1.4bnに上る資本支出の抑制(主に航空機投資)、幹部及び上級管理職の賃金凍結、採用停止を開始し、今年の供給を▲4~5%削減する。(DEN, Minneapolis St. Paul, LGA, BOS Loganへ乗り入れる。)3月末のフリートは539機となるが、今年中に更に13機の新造機の導入と▲15機の経年機の退役を予定する。そして2010年導入機数を22機(内4機オプション)から10機に削減し、12機を2013年~2015年導入に延期する。Southwestは、今迄の強力な燃油ヘッジからの利益無しで、これからは他社と同レベルでの競争を強いられることになる。CEO Gary Kellyは、5月6月の状況が不透明で、景気が底を打ったなどとは言えないと語っている。



Fuel hedging boosted Southwest's results earlier this decade by locking in lower fuel costs as the price of oil soared, but those gains became losses after oil prices plummeted last summer.

第1四半期の決算概要は、以下の通りである。

- ・ 収入は、▲6.8%減の \$2.4bn となった。 営業費用は、▲1.4%減の \$2.4bn であった。
- ・ 供給は▲4.1%減となり、L/Fは69.8%から69.9%(1Q最高L/F)に上昇した。
- ・ イールドは、13.33セント/RPM(前年同期は13.72)となった。
- ・ 単位コストは、+2.8%上昇して9.96セント/ASMとなった。 燃油費を除いた場合は+8.4%の増加となる。



- ・ 燃油費は、▲12.8%減の \$698m となった。 ガロン当たりのジェット燃料コストは 176 セントに▲16.2%減少した。 これには、\$65m の不利なヘッジ契約破棄のためのコストが含まれている。
- ・ 第 2 四半期のヘッジは、消費量の 50%を原油価格 \$66/B で、2009 年のその他の期間については消費量の 40%を \$71/B で、2010 年には 30%を \$77/B でヘッジしている。 2009 年～2013 年の間のヘッジ契約と 4 月 14 日時点の価格との差額（負債）は、\$960m に上る。

【第 1 四半期決算】

（上段→下段： 1Q'09→4Q'08→3Q'08→2Q'08）

	REV million	OPP million	NP million	ASM billion	Yield cent	L/F %	CASM cent	Fuel ¢ガロン	現金 同等物
W N	2,357 (-6.8%)	-50 (88)	-91 (34)	24.1 (-4.1%)	13.33 (13.72)	69.9 (69.8)	9.96 (9.69)	176t (210)	2.1bn (3.1)
	2,734 (-9.7%)	70 (126)	-56 (111)	25.4 (+0.8%)	15.19 (13.64)	67.8 (69.3)	10.47 (9.37)	249t (197)	1.7bn (2.7)
	2,891 (+11.7%)	86 (251)	-120 (162)	26.2 (+2.2%)	14.70 (12.61)	71.6 (76.6)	10.67 (9.09)	244t (169)	3.4bn (1.5)
	2,869 (+11.1%)	205 (328)	321 (278)	26.3 (+5.4%)	13.86 (13.02)	75.2 (76.1)	10.12 (9.03)	229t (161)	4.8bn (2.1)

【関連ニュース】

航空会社決算、需要は何時反転するのか？ 供給削減は続くのか？

不況が需要を押し下げている中で 航空会社の第 1 四半期決算が出始めた。 減益決算発表が、株価を更に押し下げている。 投資家達は、需要は何時反転するのか？ 供給カットは更に継続するのか？ を知りたがっている。

第 1 四半期の供給は、前年同期比で約▲7%低下した。 旅客需要は更に低下し、3 月は▲10%も減少した。（イースターが 4 月ずれ込んだ要因もある。） 収入は、プレミアム旅客の減少や低運賃競争激化によるイールド低下もあり急速に低下している。

各社は、高い単価でヘッジしてしまった不利な燃油ヘッジの解消を急いでいるために、上半期は燃油ヘッジ契約による収支の悪化に苛まされるだろう。

しかし、悪いニュースの中で、需要が回復しさえすれば 燃油費の大幅な低下が貢献し

て 米航空会社は 2009 年の利益計上達成も夢でない。 IATA は、北米の航空会社が 2009 年に +\$100m の利益を計上すると予想している。 これは、世界の航空会社の▲\$4.7bn の損失計上予想に比較すると断然に良い数値だ。 多くの世界の航空会社は、供給削減が遅く国際線への依存度が大きい。 しかし 今年初頭の航空株の急落の後で、これ以上悪くならないという予想の下に 航空株に対する関心が高まり始めている。 4 月にはイースターも存在する。 Morgan Stanley のアナリストは、依然として 今年の業界収入は▲13%減少すると予想している。 そして、大手米航空会社は、間もなくもう一段階の供給削減を発表するだろうと先週のレポートで述べている。(wsj.com, 4/12/2009)



6. 其の他のニュース

旅行流通・TD

(1) 台湾、NT\$30bn ツーリズム投資

台湾政府は、4月9日 今後4年間でNT\$30bn (870億円) のツーリズム投資を行うと発表した。 この投資により政府は、2012年に40万人の職の創出とNT\$550bn (1兆6,000億円) のツーリズム収入を達成する計画。 この発表を受けて、台北市場で旅行関連株が+4.4%上昇した。(wsj.com, 4/08/2009)

(2) オバマ大統領、キューバ米国人の里帰り解禁準備

オバマ大統領は、4月13日、キューバ米国人の里帰りの容認を政権事務局に指示した。 現行のキューバ経済制裁では、3年に1回の2週間の旅行しか認められていない。 またキューバ在住家族のための送金は\$1,200しか認められていない。 新たな法改正によると何回でも何日でも里帰りが容認され、\$3,000までの送金が自由になる。 その他のキューバ経済制裁は、現在の規制が継続される。 この発表を受けてクルーズ株が急上昇した。 しかし、クルーズのキューバ寄港までには、少なくとも全ての米国人の自由なキューバ渡航が許可され、企業のキューバとの商業取引の解禁が実施された後の数年間を必要とするだろう。 11ある港湾の整備は、どれだけの時間がかかるか全く想像がつかない。(当面は舢艀による運営となるだろう。) 経済制裁が解禁されれば、キューバのホテルは57,000室しか存在しないため、クルーズは大きなアドバンテージを得るだろう。(travelweekly.com, 4/13-14/2009)

(3) フロリダ州の旅行業者改訂法差し止め

マイアミ地方裁判所は、フロリダ州の旅行販売業者法改定案 (amendments to the state's seller-of-travel law) の法の執行を禁じる永久差し止めを発行した。この改訂法の執行が行われると、キューバへの旅行を予約できる 16 社の旅行会社は、\$1,000 から \$2,500 の登録料金と \$100,000 から \$250,000 のボンドの支払いを要求されてしまう。

地方裁判所の判事は、フロリダ州は、外交政策を採用することは憲法で禁止されていると言っている。そして、キューバを含む外国との関係に関する事案を、連邦政府が有する排他的権利を差し置いて決定することは許されないと裁定した。(travelweekly.com, 4/14/2009)

(4) タイ、新たな政情不安でツーリズム大打撃

2003 年の SARS、2004 年の津波、2006 年の政変と、タイのツーリズムを揺るがす事件が継続して発生しているが、今回の BKK 空港閉鎖に始まった市民デモによる政情不安が外国人訪問客を更にタイから遠のけている。今年のインバウンド旅客の予測である 1,400 万人は達成できないだろう。5 月までに政情不安が収まらなければ、1,000 万人を割り込む事態が予想されている。昨年 12 月、元タクシン首相を支援するデモ隊が 9 日間 BKK 空港を不法占拠し、数千人の海外訪問者達をストランドさせた事件は、340 万人のインバウンド旅客を減少させてしまったと推定されている。政府は、この直後に ツーリズム セクターに対する特別支援金 \$143m の支給を決定した。

(channelnewsasia.com, 4/13-14/2009)

(5) ギリシャ、今夏のツーリズム大幅減少

ギリシャの今夏のツーリズムは、英国及びドイツの不況の影響で ▲25%～▲30%の減少を来すだろう。クレタ、ロードス、コルフ (ケルキラ) 島の 4 つ星や 5 つ星のホテルは、コストを低下させるために伝統的な開業時期であるイースターからの開業を断念した。多くのホテルが 4 月～5 月を閉鎖して、夏場からのスタートを計画し、ピーク時の損益分岐到達を狙っている。政府の中小企業支援パッケージ €28bn が存在するけれども、銀行はツーリズム業界への融資をカットしつつある。ギリシャのホテルは、トルコやクロチアなどの安い目的地と競合するために、料金の値下げ▲15%～▲25%を余儀なくされている。ギリシャのインバウンドは 1,700 万人で、その内 30%がドイツと英国からの訪問客で占められている。アテネへの訪問客は、12 月の暴徒のために第 1 四半期に大幅減少している。年間 350 万から 400 万が訪れるクレタ島は、▲30%減少している。業界は、政府に対して キプロスにならってホテルとレストランに対する VAT の▲3%低下を要求している。(FT.com, 4/13/2009)

(6) 旅行エージェントにとっては時機到来

Travel Weekly 社の Family Travel and Summer Deals Virtual Conference and Tradeshow に於いて、旅行コンサルタントの Marc Mancini が「旅行会社数は年々減少しているが、旅行エージェント達にとっては、以下の 10 の理由に基づく またとない時期が到来している」と言っている。彼は、こう言っている。

1. ベイビーブーマー達が、その他の世代よりも多く旅行するだろう。
2. 情報は、直ぐ入手できる所に存在している。
3. 体験旅行 (experimental travel) がホットな人気を得ている。
4. パッケージ旅行が進化している。
5. 最近では、ニッチを販売することが容易となった。
6. 消費者は、旅行でより冒険的になっている。
7. かつてより、海外旅行が好まれている。
8. 旅行エージェントが少なくなっている。(希少価値が増している。)
9. 素晴らしい報奨制度が存在する。
10. 旅行エージェントはパーソナルな旅行に対して、彼等の専門知識を適用することができる。(travelweekly.com, 4/14/2009)

(7) チューイ、ロシアで合弁事業開始

欧州最大の旅行会社である TUI Travel が、4 月 15 日、合弁企業の Oligarch Alexei Mordashov を通じてブームとなっているロシア旅行市場に参入すると発表した。Severstal CEO の S-Group Capital Management が 49%、TUI Travel が 51%を保有する。合弁企業は、2009 年末迄にこの地区に \$40bn を投資する。(nytimes.com, 4/15/2009)

(8) トラベルミュージズのケチケチ旅行計画ツール

TravelMuse.com が、ディナーやコーヒーやラテやダブルモカを節約して旅行に行くことを計画する Yacation Calculator を導入した。このツールは、節約した額をベースにした予算に従って、個人の嗜好に合わせた旅行を提案する仕組み。これは、TravelMuse Planner のアップグレード (Google Maps の導入、ホテルとアトラクションの垂直型検索ツールの追加、TripAdvisor, Citysearch, Yahoo Travel の 200 万に及ぶユーザー・レビューの紹介) の一環。また、ユーザーの検索のコンテキストに従って Travelzoo の “Today’s Hot Deals” を掲載することになっている。(この連動はあまり上手く行っていない。)(travelweekly.com, 4/15/2009)

(9) アメリカン航空 CEO の非実際的なアイデア

AA 航空 CEO Gerald Arpey は、航空会社の商品を販売するために仲介業者に支払っているコミッションやブッキング・フィーの流れを逆転させて、彼等から航空会社に支払っ

てもらおうようにしたいと発言した。彼はこう言っている。

「我々は、高いコミッションやブッキング・フィーを支払って、そしてテクノロジーに投資し、厳しい競争環境に直面している」、

「これ等のコミッションやオーバーライドやブッキング・フィーの多くは需要を創造するために支払われている」、

「業界として需要に合致した供給を上手く張ることができるならば、仲介業者から我々の商品の販売のための手数料を貰いたいと願っている（夢見ている）」。

(travelweekly.com, 4/16/2009)

空 運

(1) カンタス、利益見通し低下

QF が、2009 年度（7 月～6 月）の利益見通しを 前回の 税前利益 A\$500m（357 億円）から \$100m～\$200m（71 億円～143 億円）に減少させた。（2008 年度は純益 A\$969m） 上半期には A\$288m の税前利益を計上しているの、四半期は赤字となる。赤字計上は、2003 年 以来の出来事。QF は、予想以上の需要（特にプレミアム旅客）の減少が発生していると言っている。そして供給を更に▲5%削減し、およそ 10 機を非稼働にする。供給の減少に伴って▲1,750 の職をカットする。新造機のデリバリーを、A380 型機×4 機を 10 ヶ月～12 ヶ月、B737 型機×12 機を 14 ヶ月遅らせる。現在ボ社と B787 型機×15 機の延期を協議している。(wsj.com, 4/15/2009)



(2) マレーシア航空とカンタスの共同整備センター設立協議 継続

MH 航空は、4 月 11 日、2007 年 12 月に締結した MOU は先月期限切れとなったものの、マレーシアに QF と共同して整備センターを作る計画が依然として継続していると語った。一方、新聞報道によると QF は、MH との整備施設の合弁企業設立協議は終了したと語っている。QF では、組合が整備のアウトソースに反対している。

(channelnewsasia.com, 4/11/2009)

(3) マレーシア航空、他社買収検討

MH 航空は、12 月に終了した四半期で減益▲81%の 46m M リンギ（12.6 億円）の純益

を計上した。 需要減少に伴い最大▲80%にも及ぶ運賃値下げを実施している。 MH は、35.7 億 M リンギ (978 億円) の現金を保有している。 潤沢な資金を利用して、航空会社買収を検討している。(channelnewsasia.com, 4/15-16/2009)

(4) 出張減少で、マイレージ・ラン増加

企業が出張費を抑制しているのに、マイレージの加算のチャンスが少なくなってしまった人たちが、自分たちの FFP エリート・ステータスを維持するために“マイレージ・ラン”を行っている。 航空会社は、不況時にプレミアムな旅客を LLC に横取りされたくないの、マイレージの制限を大幅に緩和し ダブルマイレージや場合によってはトリプルマイレージまで提供する販売キャンペーンを開始している。 UA 航空の場合は、50,000 マイル必要であった欧州行きのアワード航空券を 40,000 マイルに切り下げた。 エリート・ステータス (F クラスへのアップグレードなどの特権を有する) を得るためには、年間 100,000 マイルの積算を要求されるが、ダブルマイレージのキャンペーン (殆どが 6 月 15 日までで終了) を利用して、このステータスを獲得するための“マイレージ・ラン”に励んでいる人達がいる。

中東駐在員の或るアメリカ人は、4 月 2 日から 1 週間で WAS→LAX→SYD→SFO→SYD→LAX→BOS→LAX→WAS→中東の 52,000 マイルを“マイレージ・ラン”した。 彼は、ダブルマイレージの EQM (elite qualifying miles) キャンペーンを利用して タッタの 1 週間のあつという間にエリート・ステータスを獲得した。 彼にとっては、このために支払った航空運賃 \$2,900 は安い買い物だ。 何故ならば、長距離便に乗る機会が多い彼にとっては、F クラスへのアップグレード権利は垂涎の的なのだ。(wsj.com, 4/14/2009)



(5) エールフランス、▲2,500～▲3,000 職カット

AFは、4月15日、今後2年間で▲2,500～▲3,000の職をカットすると発表した。この削減計画は、自然減耗により対処しレイオフは含まれない。同社は、昨年12月までに既に▲1,000の職をカットしている。(channelnewsasia.com, 4/15/2009)

(6) BAA 3月トラフィック▲11.3%減少

BAAが管理する英国7空港の旅客数が前年同月比で▲11.3%減少して1,030万人となった。空港別には、LHR▲7.5%、LGW▲17.7%、STN▲15.9%、Glasgow▲13%の減少。北大西洋路線は▲17.6%減、欧州チャーター需要は▲30.7%減少となった。BAAを保有するスペインの建設グループFerrovialは、競争監視委員会よりLGW、STNに加えEdinburghかGlasgowの何れか1空港の売却を迫られている。BAAは、5月中旬迄にこの決定にアピールするかどうかを決定する。LGW空港売却については先行しており、4月末迄に入札3社から最終的な潜在的売却先1社を決定する。(FT.com, 4/15/2009)

(7) エールフランス、▲2,500～▲3,000 職カット

AFは、4月15日、今後2年間で▲2,500～▲3,000の職をカットすると発表した。この削減計画は、自然減耗により対処しレイオフは含まれない。同社は、昨年12月までに既に▲1,000の職をカットしている。(channelnewsasia.com, 4/15/2009)

(8) 中国大手航空3社、政府支援を要請

中国大手航空3社が巨額な欠損を計上し、一層の政府支援を要請した。3社の最近の株価は、政府支援の可能性に好感して値を上げている。国内線旅客数は安売りの影響もあるけれども上昇に転じている。3社の2008年決算は、下表の通りである。



単位：億元	収入	利益	備考
国際	529 (+3.6%)	-93 (+41)	ヘッジ損 -75 億元、
南方		-48.2 (+18.4)	ヘッジ損 -62 億元、政府補助金 30 億元支給
東方	411 (-3.4%)	-153 (+3.8)	ヘッジ損 -64 億元、政府補助金 70 億元支給

(channelnewsasia.com, 4/16-17/2009) (wsj.com, 4/15, 17/2009) (FT.com, 4/17/2009)

(9) ベトナム航空 スカイチーム参加

ベトナム航空が、2010年にSkyTeamに参加することになった。同航空は、国内線20路線、北京、広州、MEL、MOW、PAR、SEL、SYD、東京を含む国際線24路線を運航して

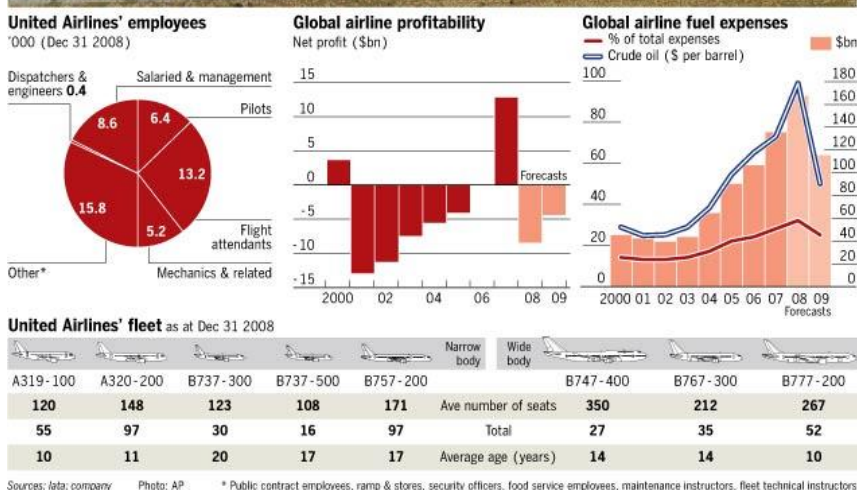
いる。 SkyTeam の中国南方航空と大韓航空がベトナム航空とコードシェア一便を運航中。(travelweekly.com, 4/15/2009)

(10) バージン、BA+AA アライアンスの競争法適用免除承認遅延を要請

Virgin Atlantic 航空は、4月16日、BAとAAが競争法適用免除申請で十分な資料を提供していないので、米運輸省はこの審査期限を延長させるべきだと主張した。米運輸省は昨年12月に追加資料を要求し、BAとAAを含む4社は3月13日にこの資料を提出した。米運輸省は、追加資料受領から6ヶ月以内に最終決定をすることになっている。VSはoneworldへの競争法適用免除に強硬に反対している。航空会社で、反対しているのはVS1社のみとなっている。(wsj.com, 4/16/2009)

(11) ユナイテッド航空、シェア優先から利益優先に

UA航空が今でのシェア優先戦略を改めて利益優先に舵を切っている。供給を昨年第4四半期に▲11%、更に今年▲12%削減する。そして▲9,000の職をカットする。B737型機を全機退役させる。(FT.com, 4/14/2009)



(12) キャセー航空、供給削減

CX が 5 月より、CX 本体の旅客便供給を▲8%、ドラゴンを▲13%それぞれ削減する。貨物供給は▲11%削減する。そして従業員 17,000 人に対して向こう 1 年間の間に無給休暇を取得させる。CX の第 1 四半期の貨客収入は、▲22.4%低下した。(wsj.com, 4/16/2009)

(13) エアバス、政府に航空機ファイナンス支援要請

エアバス CEO Thomas Enders は、4 月 16 日、政府は航空機ファイナンスの支援に乗り出すべきだと語った。エアバスとボーイングがデリバリーする 950 機~1,000 機の新造機に必要となる資金の内、\$10bn~\$20bn が不足していると推定されている。仏政府は、今年初め、航空機を購入する航空会社に対して €5bn のローンを提供しているが、未だに使われていない。(wsj.com, 4/17/2009)

(14) EADS、ペンタゴンの空中給油機 2 社発注案 歓迎

過去 8 年間かけても決定されないペンタゴンの空中給油機発注 (\$35bn 商談、400 機 \$100bn に拡大する可能性あり) について、下院の防衛関連小委員会でエアバスとボーイングの 2 社共同発注案が検討されている。EADS CEO Lois Gallois は、EADS と Northrop Grumman の提携チームが少なくとも年間 12 機の発注を受けるのであれば、この共同発注案を歓迎するとコメントした。国防長官 Robert M. Gates は、この案に反対している。(nytimes.com, 4/17/2009)



A rendering of a tanker refueling an F-18 fighter. The Pentagon is buying tankers to replace a fleet dating to the Eisenhower era.

(15) デルタ航空、インド コールセンター閉鎖

DL 航空は、販売と予約を担当していたインドのコールセンターを閉鎖すると発表した。顧客からの苦情が閉鎖の原因。クライスラーも先月インドの顧客センターを閉鎖した。インドのコールセンターの予約エージェントの月給は \$500 で米国よりも 1/6 も安いけれども、品質悪化が無視できないレベルにまで達した。DL は、苦情の少ないジャマイカや南アのコールセンターは継続する。(wsj.com, 4/18/2009)

水 運

(1) 韓国、海運ファンド設立

韓国政府は、不況に喘ぐ韓国海運企業の救済のために 約 40 兆ウォン (2 兆 8,000 億円) の海運ファンド設立を検討している。 国営の debt clearing agency である Korea Asset Management Corporation の協力の下で、財務的苦境にある海運の船舶をこのファンドを使用して購入する計画。 昨年 11 月の Park Road の倒産、今年 3 月の Samsun Logix の管財人管理と海運企業の破綻が相次いでいる。 海運のドミノ現象的倒産を食い止めるのがファンド設立の狙い。(FT.com, 4/11/2009)

(2) タンジール、スペイン港に対抗

ジブラルタル海峡を挟んで、スペインの Algeciras 港と、モロッコの Tangier 港に新たに開発されたコンテナ ターミナル間の競争が激化している。 荷動きが大幅に減少してしまった最近では 2 つのコンテナ ターミナル間の競争が激化している。(そもそもは Algeciras の処理能力が限界に達していたために Tangier の開発が実施された。)(どちらもトランス・シップメントの積み替え貨物需要が主である。) 近代的施設による効率的運営が可能で コスト面に於いても有利な Tangier は、20 年以上も前に開発された Algeciras より競争力で勝り、多くのコンテナ船を引きつけている。 モロッコの平均年間給与は \$4,000 で、スペインの \$14,500 を大幅に下回る。 Tangier の問題はターミナルのスペースにある。 現在のスペースでは、年間 180 万個の 20ft の標準コンテナ (TEU) までしか取り扱えない。 Algeciras が取り扱っている年間 360 万個を全て移動させるには、APM Terminals にとって Tangier の大きな開発が必要となる。(FT.com, 4/14/2009)

陸 運 & ロジスティックス

(1) ハーツ、カーシェアリング テクノロジー企業買収

Hertz が、カーシェアリング テクノロジー・プロバイダー Eileo (本社 PAR) を買収した。 買収金額は公表されていない。 Eileo のテクノロジーは、会員登録、予約、請求書と支払い機能、警報、レポートイング、遠隔自動車モニタリング、エンジン始動禁止をカバーする。 シェアリングする車には、GPS、ブルートース、RFID が装着されている。 Hertz は、昨年 12 月に Connect by Hertz と呼ばれるカーシェアリング事業を

NYC, PAR, LON で開始した。顧客は、時間制で車をレントする。Eileo は、カーシェアリング運営業者 20 社と取引している。カーシェアリングの最大手 Zipcar は、独自のテクノロジーを採用している。(travelweekly.com, 4/11/2009)

(2) CSX、第 1 四半期 減益▲30%

米大手鉄道会社 4 社は、2008 年に 運賃値上げ、燃油 S/C、効率的運営により利益を計上した。しかし第 3 位の CSX (本社フロリダ Jacksonville、米東部 23 州に路線を張る) は、第 1 四半期で減益▲30%の \$246m の純益にとどまった。貨物ボリュームの▲17.4%減少が この減益の最大の原因。2009 年の最初の 13 週で、米国の鉄道貨物は▲16.7%減少している。収入は、▲17%減の \$2.256bn であった。1,000 人以上のレイオフを開始し、数万台の貨車を非稼働とした。鉄道会社は、貨物物量の減少に対して運賃値上げを実施している。荷主達からは、市場支配権の濫用だと非難されている。(wsj.com, 4/14/2009)

(3) 州ハイウエー プロジェクト入札価格低下

経済活性化計画の運輸プロジェクトに対する建設会社の入札価格が、想定していたよりも▲15%～▲30%も低いことが American Association of State Highway and Transportation Officials の調査で判明した。物価の低下と失業者数の増加が、過去 6 年間で最良の価格設定環境を作り上げ入札価格を押し下げている。ミズーリ州では、当初推定よりも▲\$16m も安い費用で済むことになり総額 \$90m の支出となった。オレゴンでは▲30%強も推定価格を下回っている。州は、オバマ大統領の経済活性化パッケージで認められた \$48bn の予算を、経済活性化の趣旨である迅速性と効率性を重んじて、素早く効率的に道路や橋や鉄道の整備に割り振っている。(wsj.com, 4/14/2009)

(4) ドイツポスト、UPS 提携模索 断念

Deutsche Post DHL は、米国のオペレーションを立て直すために UPS の支援を仰ぐ計画を断念した。Deutsche Post は、年間 \$1bn に上る UPS との航空輸送契約を締結し、米国ハブを閉鎖して 米国内のエクスプレス事業の慢性化した欠損を解消することを検討していた。しかし、その後より大幅な米国事業の削減 (米国内のみのオペレーションの中止と輸送ボリュームの▲90%削減) に計画を変更した。Deutsche Post は、現行の Astar と ABX Air の契約を継続する模様。この新たな大幅縮小計画は、オハイオ州 Wilmington にある DHL のハブの CVG 移転が含まれる。Wilmington では ABX Air の 2,750 人を含み 8,000 人を雇用している。新ハブ CVG では、約 1,000 人が新規採用される。Wilmington の従業員に対しても 60 マイル離れた CVG への勤務がオファーされている。(FT.com, 4/17/2009)

(5) オバマ大統領、高速鉄道に \$13bn 投入

オバマ大統領は、4月16日、高速鉄道計画に対して今後5年間に \$13bn を投入すると語った。オバマ政権は、経済活性化パッケージで既に \$8bn を高速鉄道に割り当てているが、この額を更に各年 +\$1bn 追加して合計 \$5bn 上乗せする。この野心的な計画は、Dwight Eisenhower 元大統領のインターステート ハイウエー計画と類似する。この資金は、迅速な経済活性化の実現のために 先ず既存のインターステート鉄道の改善に投資されるだろう。現行では5時間半かかり自動車よりも所用時間が余計に掛かる Amtrak の St. Louis と CHI 間は、\$400m の複線化や信号機の改良により、4時間へ短縮できるだろう。カルフォルニア州知事 Arnold Schwarzenegger は、SFO=LAX 間を2時間で結ぶ弾丸列車の建設する \$30bn プロジェクトを計画している。(wsj.com, 4/17/2009)



Amtrak's high-speed Acela Express service, shown here arriving in Boston, got a big boost in ridership following the Sept. 11, 2001, terrorist attacks, but transportation officials say the train service and air shuttles are now competing neck-and-neck.

ホテル & リゾート

(1) Dubai World, Las Vegas の City Center 完成のため提案

Dubai World は、City Center (Las Vegas) の建設の続行と MGM Mirage との関係の改善の為に両社と融資提供者がそれぞれ数 10 億ドルを出資する計画を提案した。 \$8.6bn のリゾートとカジノ開発の City Center は、財政危機と Dubai World と MGM Mirage の不和から建設の中止という危機に直面していた。 この提案は、上述の 3 者が合わせて \$3bn を注入する計画だ。 City Center は、MGM Mirage の財政状況の悪化により建設続行が危ぶまれている。



Dubai World Chairman Sultan bin Sulayem

Dubai World (Dubai 政府管理のコングロマリット、CEO は Sultan Bin Sulayem : 写真) は、City Center の管理責任とプロジェクトの予算超過に関して MGM Mirage を相手に訴訟を起こしている。 Dubai World は、先月には \$200m 建設コストの半分の支払いに応じなかった。

もし Dubai の提案が受け入れられたとすると、\$13.5bn の債務を抱えている MGM Mirage にとって財政上の重荷が更に増す事になる。そして MGM Mirage は、債権者達から自社負担分の資金提供の許可を得る必要がある。銀行団は、先に約束した \$1.8bn のローンの提供は、Dubai World と MGM Mirage の自己資金の追加注入と 3 者の資金提供のコミットメントが不可欠だと言っている。Dubai World は、MGM Mirage が破産した場合の自分たちの \$4.3bn 損失を危惧している。先月 MGM Mirage の監査役は、継続事業として懸念があるとコメントしている。MGM は、融資提供者達から \$70m の債務返済期限を 4 月 13 日から今月末迄に引き延ばすことに成功した。City Center の建設頓挫の可能性は、Las Vegas のカジノがブームに浮かれて拡張するあまり数十億に及ぶ債務を作った結果だ。(wsj.com, 4/11/2009)

(2) Marriott、無料新聞の配布中止

Marriott は、宿泊客の要求が減少していることから、無料新聞の配布方法の変更を迫られている。Marriott は、年間 1,800 万部の無料配布の新聞 (USA Today) を中止する予定だ。米国の新聞社にとっては、購読数の縮小や広告収入の減少に加えて、Marriott による中止は痛手が大きい。ビジネス宿泊客は、インターネットでニュースをチェックするのが習慣になって来ているために、Marriott 総ホテル数 2,600 に於ける無料新聞配布要求は▲25%減少した。Marriott は、Marriott や Renaissance 等のホテルチェーン

で 宿泊客に対して読みたい新聞名又は配布不用を選ぶアンケートを行っている。Courtyard や Fairfield Inn 等のチェーンでは、ロビーで必要な新聞を選ぶ方法を取る予定だ。中止によって Marriott と Gannett (USA Today の出版社) 間の 25 年に及ぶパートナー関係が修正される事になる。4 月 27 日迄の USA Today の購読数の状況は、Marriott が中止を発表する前からのビジネス旅行客の減少で下落すると予想されている。Gannett は、先週ホテルによる購読数が ▲7% 減少していると発表した。(FT.com, 4/13/2009)

(3) シェラトン \$4bn 投じて改修

Starwood Hotels and Resorts Worldwide は、ホテル業界の不振(宿泊客の減少、RevPAR の低下)にも拘らず、自社所有の Sheraton チェーンの再生計画を進めると 4 月 13 日に発表した。Starwood (W Hotels, Westin and St.Regis も所有) は、改修計画を 2007 年から開始したが、既に全体のほぼ 70% の改修を終えている。

そして更に \$2bn を新建築に、\$1.3bn を改修に、\$400m をその他の改良に費やす計画だ。Starwood は、不況下では他のホテル運営会社と同じく 2009 年度の設備投資を大幅に削減する予定だ。しかしながら Sheraton の改修予算の大部分は、景気後退が加熱する前に決定されていた。改修予定の大部分は米国内の Sheraton を対象としている。米国内の半数以上のホテルは改修してアップグレードされており、今年更に新たな 30 のホテルの改修が予定されている。Sheraton の基準に適さない 24 のホテルは、ブランドから外された。Starwood は、昨年新しく 26 の Sheraton (そのうちの 16 は米国内) をオープンしたが、2009 年には更に 20 をオープンする計画だ。Starwood は 97 ヶ国、960 箇所ホテル運営を行っている。Starwood の株価は、過去 7 ヶ月で 60% 低下して、4 月 13 日には \$15.32 の値をつけた。近頃の Starwood の信用格付けは、会社自体及びホテル業界全体の業績を懸念してジャンク債領域に低下した。(wsj.com, 4/13/2009)

(4) 米環境保護局、シラミ駆除方法を検討

米政府は、国内随所でシラミが発生していることに気付きだした。シラミ(赤茶色したトコジラミまたはナンキン虫と言われる物)が最後に見られたのは、第 2 次世界大戦前であったが、それが今再び復活している。シラミは、大学寮、入院病棟、ホームレスシェルターに加えて NY からシカゴやワシントンの洒落たホテルに至る迄に蔓延っている。通常マットレス、ソファ、シーツの裂け目やしわの部分に住み着いて、夜明け前に人の血を餌にするために表面に現れる。シラミの害の多数の苦情に対して Environment Protection Agency (環境保護局) は、遂に史上初のシラミサミットを 4 月 14 日に開催した。米議会でもシラミ蔓延防止の法案を来週採り上げるようだ。ゴキブリやネズミは既に対処されているがシラミに関しては初めてであり、法案名は“Don't Let the Bedbugs Bite Act”となる。問題点は、シラミ撲滅に有効でマットレスに

無害と認められている化学薬品が市場に少ないことだ。EPAでは環境への配慮と公衆衛生への影響を考慮して、DDT等その他の化学薬品を認めている。増々増加する旅行の国際化によって、シラミが新興国（シラミを全滅させた事が無い）から持ち込まれる機会が頻繁になったのも原因だ。シラミ駆除の新薬の承認には長時間を費やすため、殺虫剤管理業界では薬品に変わる駆除方法（例：熱、凍結、蒸気による駆除）の開発に、国家が資金を出すよう押し進めている。（wsj.com, 4/14/2009）

（5）Hilton、豪華ブランドチェーン開発告訴される

Starwood Hotels & Resorts Worldwide Inc.は、4月17日、競合会社のHilton Hotels Corp.が新豪華ホテルブランドチェーン開発の為にStarwoodの極秘資料を盗用したとしてニューヨーク州White Plains地方裁判所にHiltonを告訴した。

訴訟は、Ross KleinとAmar Lalvani（前Starwoodの幹部で昨年夏Hiltonに加入した）がStarwoodの10万以上の電子及び紙の書類（Starwoodが競争に打ち勝つための最も大事な情報）を盗んだことに対して起こされている。Starwoodは、裁判所に対して金銭的賠償に加えてHiltonが先月発表したDenizen Hotelチェーンの展開を中止させることを要求している。訴訟によってHiltonのDenizenブランド（モダンなスタイルの豪華ホテル）の世界規模展開の野望は危うくなる。Hiltonは、Abu Dhabi, Istanbul, London, Mumbai, New York, Panama Cityのディベロパーとホテル建設の話し合いを行なっている。しかしHiltonは2010年迄に最初のDenizenホテルをオープンする計画だ。Hiltonを所有するBlackstone Group（巨大プライベート・エクイティ）にとっては、この訴訟は邪魔者だ。Blackstoneの不動産全体のポートフォリオは、第4四半期に▲30%、昨年で▲39%減少した。Blackstoneは、2007年市場が最高値の時に\$20bnでHiltonを買収した。KleinとLalvaniは、Starwoodの豪華ブランド（W Hotelを含む）の前社長と副社長の地位に有り、ブランドのイメージを拡大した中心人物であった。（wsj.com, 4/17/2009）

（6）アイコンとカーコリアンの戦い

\$1.4bnの負債を抱えるMGM Mirageに対して、活動的な投資家で名を広く知られているCarl Icahnとプライベート・エクイティ・ファンドのOaktree Capital Managementが、破産法11条適用を催促している。これはまるでIcahnとMGM Mirageの株式を55%保有している筆頭株主Kirk Kerkorianとの一騎打ちの様相を呈している。



HEAVYWEIGHT BOUT: Activist investor Carl Icahn, left, is pushing casino operator MGM Mirage to restructure in bankruptcy court. That would endanger the majority stake Kirk Kerkorian, right, owns in the gambling giant.

破産法 11 条申請となれば、ボンド所有者に対する債務返済が優先されるので、株主が保有する株式は無価値になる可能性を秘めている。今年中には \$1bn のボンド債務の返済を迫られることになる MGM の残されている対抗手段は以下の通り。

- ✓ 銀行からの負債 \$7bn は、無担保に等しいローンとなっている。銀行団は、MGM が破産法申請すれば返済を受ける権利が何も残らないことになる。従って、銀行団は、破産法申請を食い止めるために MGM を支援するだろう。MGM は、銀行団と協議している。そして一部の資産を担保に提供することを検討している。これが実行されれば Icahn to Oaktree にとっては、破産法適用の下で担保資産の奪い合いを銀行団と争わなければならなくなってしまう。
- ✓ MGM は、現在 \$800m の現金を保有している。この大部分は最近 Treasure Island を投資家の Phil Ruffin に売却した金だ。MGM は、この他に売却すれば \$1.6bn を得ることができる 2 件のカジノ物件を保有している。

MGM の当面の焦点は、City Centre の \$8.6bn プロジェクトに必要な資金の調達で、Icahn と Oaktree の要求を（少なくとも表面上は）無視している。City Center の提携先である Dubai World は、プロジェクト管理の失敗と予算超過に対して MGM を相手に訴訟を開始した。そして 3 月に期限が到来した支払い（equity payment）に応じなかった。4 月 17 日には次の支払い期限がやって来る。Dubai World が支払いに応じるか、MGM が全額負担するかは分かっていない。(wsj.com, 4/17/2009)



The fate of MGM Mirage's City Center, a \$8.6 billion Las Vegas project, is at stake in a face-off between Carl Icahn and Kirk Kerkorian.

(7) ローズウッド、アブダビのホテルを運営受託

Rosewood が、Abu Dhabi の豪華ホテル Rosewood Abu Dhabi (住宅スペース混用 5 つ星ホテル 2012 年開業) を運営受託することとなった。このホテルは、Riyadh の 2 ホテルと Jeddah の 1 ホテルに次ぐ 中東に於ける Rosewood が運営する 4 番目のホテル。
(travelweekly.com, 4/16/2009)

その他

(1) グーグル 初の減収

		Three Months Ended	
		March 31,	
		2008	2009
		(unaudited)	
Revenues		\$ 5,186,043	\$ 5,508,990
Costs and expenses:			
Cost of revenues (including stock-based compensation expense of \$9,148, \$12,537)	2,110,536	2,101,504	
Research and development (including stock-based compensation expense of \$193,800, \$168,561)	673,069	641,643	
Sales and marketing (including stock-based compensation expense of \$42,576, \$59,026)	446,898	433,941	
General and administrative (including stock-based compensation expense of \$35,255, \$37,359)	409,305	448,311	
Total costs and expenses	<u>3,639,808</u>	<u>3,625,399</u>	
Income from operations	1,546,235	1,883,591	
Interest income and other, net	167,343	6,210	
Income before income taxes	1,713,578	1,889,801	
Provision for income taxes	406,492	466,973	
Net income	<u>\$ 1,307,086</u>	<u>\$ 1,422,828</u>	

(Google Press Release, 4/16/2009)

編集後記

<<< 高速鉄道網 展開拡大、短距離航空路線 駆逐 >>>

オバマ大統領は、経済活性化パッケージの一環として 高速鉄道計画に 今後 5 年間に亘って \$13bn (約 1 兆 3,000 億円) を投資する。 今迄 ズーッとハイウエーと航空を優先させて来た米国は、鉄道の改良と新たな開発に対する政治的意思を全く持っていなかったもので、この投資計画は米国政策の一大転換だ。 この新たな政策は、米国の交通体系を大きく変える可能性を秘めている。

グリーン・ニューディールと言われているオバマ大統領の環境投資優先政策が、環境に優しい鉄道への投資を拡大させているのだろう。 米国は、ハイウエーの渋滞、空の混雑、そして二酸化炭酸ガスの減少のための切り札となる高速鉄道開発に遂に乗り出した。 加州知事アーノルド シュワルツネッガーは、サンフランシスコとロスアンジェルス間を 2 時間で結ぶ \$30bn (約 3 兆円) の弾丸列車プロジェクトを進めている。 環境問題が、米国の運輸政策の舵取りを大きく変えている。

日本を含む東アジアや欧州では、既に高速鉄道網の整備が進んでいる。 欧州連合では、域内の国際旅客鉄道の 2010 年の自由化が予定されている。 ドイツバーンは、英仏海峡トンネルを通過してロンドンにインターシティー・エクスプレス (ICE) を 間もなく乗り入れさせるだろう。 そして、この自由化を契機として、欧州の高速鉄道路線網は ますます拡大して行くだろう。

スイスでは、現在、南北ヨーロッパを結ぶ鉄道トンネルが建設中である。 レッチベルク基底トンネル (34,6km) とゴッタルド基底トンネル (57km) という 2 つのトンネル工事を含むアルプス縦断鉄道の建設が現在進行中である。 レッチベルク基底トンネルは 2007 年 12 月 9 日に開通し、チューリヒとヴァリス/ヴァレー間を 2 時間 (1 時間短縮) で走行できるようにした。 一方 ゴッタルド基底トンネルは、2016 年に完成予定である。

高速鉄道網が広がれば、短距離航空路は大きな打撃を受けるだろう。 事実、ロンドン＝パリ路線では、多くの航空旅客が高速鉄道に転移している。 そして、ライアン航空やイーージェット航空などの LCC が、伝統的ネットワーク・キャリアを短距離航空路から駆逐したように、今度は自分たちが高速鉄道に駆逐されてしまうかも知れない。

米国で、時速 150 マイル (240km) 以上の高速鉄道が走り始めるには未だ相当の時間がかかるようだが、ひとたび走り始めたら欧州で予想されているのと同様に 米国の短距離航空路は大きな打撃を受けるだろう。 LCC のパイオニアであるサウスウエスト航空の路線の平均区間距離は 1,000km なので、時速 300km の高速鉄道では 3 時間ちょっとの距離となる。 高速鉄道の展開如何によっては、サウスウエスト航空の大部分の航空旅客が、鉄道シフトにシフトしてしまうということだって考えられない訳ではない。 そうなれば 米航空業界の絵模様がガラッと大きく変化するだろう。

(1) 高速鉄道網拡大 → (2) LCC 航空旅客 高速鉄道転移 → (3) LCC 短距離路線から国際線に進出 → (4) 国際航空路 競争激化、の玉突き現象が生じるかも知れない……。 エアフランス/KLM は、既にこれを見越してか 鉄道事業に対する投資を開始し パリとロンドン間に高速列車を走らせることを検討している。 (H.U.)

表紙：

BIRD D

七里ヶ浜上空 鳶五匹×航空機一機

画用紙 筆ペン

W228mm×H150mm

2009 年 4 月作

TD 勉強会 情報 371 (以上)