

平成 17 年 12 月 16 日

TD 勉強会 情報 196

1. 米オンライン旅行市場 海外企業買収により成長
2. 旅行販売 誰が消費者満足度獲得のトップなのか
3. ノーフリル航空会社 サービス一番の奇異
4. その他のニュース



A Southwest Airlines Boeing 737 rests nose first in the intersection of W.55th Street and Central Ave. after it skidded off the runway at Midway Airport Thursday night in Chicago, Friday, Dec. 9, 2005. Flight 1248 from Baltimore to Chicago tried to land in heavy snow sliding off a runway crashing through the boundary fence and crushing the car killing a passenger in the car. (AP Photo/Charles Rex Arbogast) (関連記事 P. - 15 参照)

1. Acquisitions Boost U.S. Online Travel Agencies As Organic Growth Cools

米オンライン旅行市場 海外企業買収により成長

米オンライン旅行社大手 Expedia, Travelocity, Cendant, Priceline の第3四半期実績（グロス販売）が、彼等の海外企業（殆どが欧州オンライン企業）の買収により、前期よりも大幅な増加を達成している。第1四半期と第2四半期の前年比は+29%であったのに対して、第3四半期は、それよりも+7%ポイントも上回る、+36%も増加している。（Table. 1 参照）

Table 1
Top Four U.S. Online Travel Agency Companies' Total Gross Bookings
by Brand, Jan.-Sept. 2005 (Leisure/Unmanaged Business) (US\$M)

Change	Year	1Q Change	2Q Change	3Q Change	9 Mos. Change	Share
Expedia	2005	3,251 29%	3,191 27%	3,047 21%	9,489 25%	37.9%
	2004	2,521 40%	2,521 23%	2,525 18%	7,567 26%	39.6%
TVLY	2005	1,600 27%	1,710 35%	2,150 76%	5,460 46%	21.8%
	2004	1,257 30%	1,266 23%	1,223 15%	3,746 22%	19.6%
Cendant (1) (2)	2005	611 132%	741 87%	724 90%	2,076 100%	8.3%
	2004	263 17%	396 29%	381 39%	1,040 29%	5.4%
Orbitz (2)	2005	1,258 19%	1,214 16%	1,198 14%	3,670 16%	14.6%
	2004	1,056 37%	1,048 20%	1,055 20%	3,159 25%	16.5%
Priceline	2005	510 40%	569 20%	611 40%	1,690 33%	6.7%
	2004	363 46%	473 59%	435 45%	1,272 50%	6.7%
Hotels.com	2005	483 -2%	502 7%	502 9%	1,487 4%	5.9%
	2004	494 38%	470 13%	461 5%	1,425 18%	7.5%
Expedia Inc. Other (3)	2005	352 16%	445 46%	388 38%	1,185 34%	4.7%
	2004	303 NA	304 NA	280 NA	887 NA	4.6%
Total	2005	8,065 29%	8,372 29%	8,620 36%	25,057 31%	100.0%
	2004	6,257 38%	6,478 27%	6,360 22%	19,096 29%	100.0%

(1) Includes Cheaptickets, Lodging.com, Neat Group and Flairview
 (2) 2005 figures are PhoCusWright estimates
 (3) Includes Hotwire, Classic Vacations and other Expedia Inc. brands
 Source: PhoCusWright Inc.

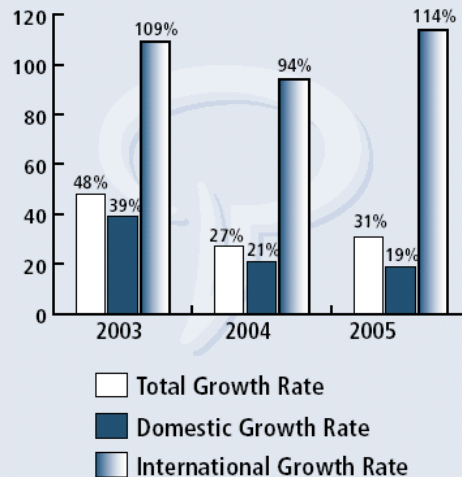
米国内市場と海外市場別のグロス販売実績（1月－9月）では、米国内が+19%なのに対して、海外は、2倍以上（+114%）増加している。つまり、海外オンライン企業の買収により、海外販売が急速に増加している事を示している。（Table. 2 及び 3 参照）

Table 2
Top Four U.S. Online Travel Agency Companies' Gross Bookings, U.S. and International, Jan.-Sept. 2005 (US\$M)

Online Travel Company	Selected International Brands	Gross Bookings		YTD Growth		Int'l % Share
		U.S.	Int'l	U.S.	Total	
Expedia Inc. (1)	eLong, Anyway.com	9,463	2,698	16%	23%	55%
Cendant (2)	Ebookers, Flairview, Zuji	4,759	987	19%	37%	20%
Sabre (3)	Travelocity Europe, lastminute.com	4,555	905	30%	46%	18%
Priceline	Active Hotels, Bookings B.V.	1,376	314	10%	33%	6%
Total Top Online Travel Agency Companies		20,153	4,904	19%	31%	100%

(1) Formerly IAC Travel; U.S. includes Expedia, Hotels.com and Hotwire
 (2) PhoCusWright estimate; U.S. includes Orbitz, CheapTickets, Lodging.com and Neat Group
 (3) Includes lastminute.com as of July 20

Table 3
Top Four U.S. Online Travel Agency Companies' Growth Rates, Total, Domestic and International, 2003-2005



Note: Includes Expedia, Travelocity, Orbitz, Cendant, Priceline, Hotels.com, Hotwire; 2005 through Sept. 30

海外グロス販売の殆どは、欧州市場での販売である。 Table. 2 に見られる通り、Expedia は、米オンライン旅行社の海外販売の 55%のシェアを誇っている。しかし、Expedia の海外販売の増率は、第 2 四半期の 73%から第 3 四半期には 39%に低下している。(1 月-9 月の増率は+56%。)

Travelocity の 1 月-9 月のシェア (18%) には、同社の lastminute.com 買収が、第 3 四半期にのみしか反映されていない。従って、買収の効果が 100%反映されれば、今後のシェアは、25%に位に上昇するだろう。Priceline は、欧州ホテル オンライン販売の Active Hotels と Booking BV の買収により、第 3 四半期の海外販売を、+76%増加させている。

米オンライン旅行社大手は、海外販売の拡大を、買収により達成している一方で、米国内

オンライン旅行市場に対しては、顧客獲得コスト、コンバージョン率、リテンション率の改善に焦点を当てた、より CRM を重視したマーケティング アプローチを展開している。Expedia や Travelocity は、ターゲット化した層に、パーソナライズした e-メール キャンペーンを展開する事により、目に見えるコンバージョン率の向上を達成していると言っている。Travelocity は、ユーザーのサイト訪問時に得られた情報である — 出発地と目的地・シティーペアー・購入癖・興味 — に基づき、そのユーザー個人向けのオファリングを提供する事で、成功を収めている。Expedia は、検索調査のみで購入（予約）をしなかったサイト ユーザーに対して、後刻、アップデートされた運賃と、その旅程に関連するレンタカーやホテルの特別販売情報を送って成功を収めている。

Expedia は、販売方法の変更を予定していないと言っているが、Travelocity は、より計測可能な、そして、ROI の高いより経済的な、オフライン販売 (offline marketing vehicle) に、オンライン (online vehicle) からシフトさせる、と言っている。メタサーチ達は、“キーワード”のインフレを利用している、と Sabre は言っている。（つまりメタサーチ達は、大手検索エンジンよりも安いキーワード価格でもって、サプライヤーを引き寄せているのだ。）Orbitz や Cendant の全てのブランドが、大手 4 メタサーチの 3 社に、彼等のコンテンツのスクレープを許したのは、これが原因だと Sabre は見ている。

(Travelocity は、メタサーチによる、travelocity.com のスクレープを許していない。)

Travelocity は、米国内オンライン旅行市場の販売機会が消滅する訳ではないが、来年も、この市場に+30%の増加を期待する事は、無理な相談だと言っている。そして、海外販売の拡大も、これからは漸減すると見られるので、オンライン旅行社の、規模拡大の特効薬とはならないだろう。米オンライン旅行社は、今後は、保有している資産を最大限活用して、販売機会の最大化をはからなければならないだろう。特に、インバウンド旅客とアウトバウンド旅客両者にたいして、プロダクト オファリングの拡大を試みる必要があるだろう。Cendant の、最近の、旅行コンテンツ会社と旅行流通会社の分社化は、この流れに反している様に見えるが、問題は、誰がプロダクトを保有するのでは無く、誰がそれにアクセスして、販売するかという事だ。 ■

Forrester research, TRENDS, 12/8/2005

2. The Travel Retail Satisfaction Smackdown

旅行販売 誰が消費者満足度獲得のトップなのか

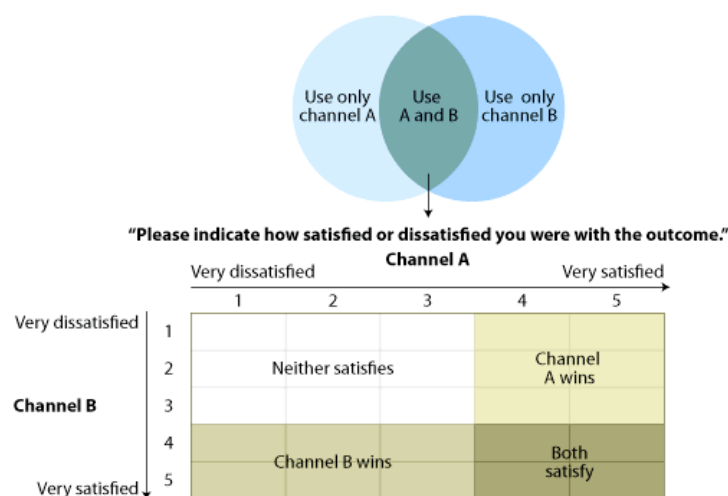
多くのオンラインやオフラインの旅行のポイント オブ セール (POS) が、市場に溢れているが、一体、誰が、旅行の調査と予約ニーズで、最も高い顧客満足度を達成しているのだろうか？ この疑問に答えるために、Forrester は、①サプライヤー サイト、②サプライヤー コールセンター、③オンライン旅行社、④一般検索サイト (Yahoo, AOL など)、⑤メタサーチの 5 つの POS (チャンネル) に対する顧客満足度調査を、全部で 3,530 人の北米レジャー旅客を対象としたアンケート調査により実施した。

調査の方法は、次の通りである。

1. アンケート対象者は、過去 12 ヶ月間に、レジャー旅行の調査と予約をした経験のある北米旅行者 3,530 人で、顧客満足度は、5 段階評価 (5=大きく満足、4=満足 ~ 1=大きく不満足) が使用されている。
2. 旅客が、2 つの POS で調査するクロス ショッピングのケースを抜き出して、その内の最も使用されている 5 つのコンビネーション パターン (③対①/②/④/⑤の 4 コンビネーションと、①対②) を抽出する。
3. そしてコンビネーションの中で、2 つの POS の両方を使用する部分、下 Figure 1 の 2 つの円が重なり合った個所 “Use A and B” を、以下の 4 つのグループに分類する。
 - ◆ Channel A 勝ち チャンネル A に満足なるも、チャンネル B に不満足の場合
 - ◆ Channel B 勝ち チャンネル B に満足なるも、チャンネル A に不満足の場合
 - ◆ 両方勝ち チャンネル A にも、チャンネル B にも満足
 - ◆ 両方負け チャンネル A にも、チャンネル B にも不満足

(“チャンネル” も “POS” も、ここでは同じ意味に使われている。)

Figure 1: The Leisure Traveler Channel Satisfaction Model



Source: Forrester Research, Inc.

ブランド ロイヤルな北米レジャー旅行者は、**23%**以下しか存在しない。従って、多くの旅行者は、複数チャネルを日常的に使用している。その結果、旅行の調査で、**2**つのPOSを使用する旅行者の半分以上は、両方のPOSに満足する傾向を有している。(図の“Both satisfy”の個所) マーケターの幾人かは、この結果を自身のマーケット努力と勘違いしているが、顧客は、旅行の計画機能備えていない何処の旅行POSに対しても選好性を発揮していない(最良していない)と言う事を理解しなければいけない。

しかしながら、選好性が無い訳ではない。旅行者は、サプライヤー サイトやコールセンターを、より好む傾向を有している。

各コンビネーションの満足度の調査結果は、次の通りである。

◆ オンライン旅行社 対 メタサーチ

メタサーチ (⑤Travel search only) は、**4%**しか使われていない事もあって、このコンビネーションでは、オンライン旅行社 (③) の満足度の方が圧倒的に勝っている。**(21% : 7%)**オンライン旅行社が、メタサーチに参加しないのは、賢明な選択だ。メタサーチは、現在のところは、その他の旅行調査サイトの付け足し的な存在でしかないのだから。

◆ オンライン旅行社 対 一般検索サイト/サプライヤー サイト/同コールセンター

一般検索サイト (④General search site)、サプライヤー サイト (①Supplier site)、サプライヤー コールセンター (②Supplier direct only) は、オンライン旅行社 (③) を、顧客満足度で大幅にリードしている。

一般検索サイト (Yahoo や AOL など) は、レジャー旅客の旅行調査で、**19%**の利用に止まっているけれども、顧客満足度では、**35%**が利用しているオンライン旅行社を、**2**倍近く上回る**17%**を獲得している。**(17% : 10%)**

北米レジャー旅客の**22%**が、サプライヤー サイトとオンライン旅行社サイトの両サイトを、旅行の調査の為に使用している。ここでは、サプライヤーの満足度が、オンライン旅行社のそれを大きく上回っている。**(17% : 8%)**

同様に、コールセンターも、オンライン旅行社を大きく上回っている。**(20% : 13%)**

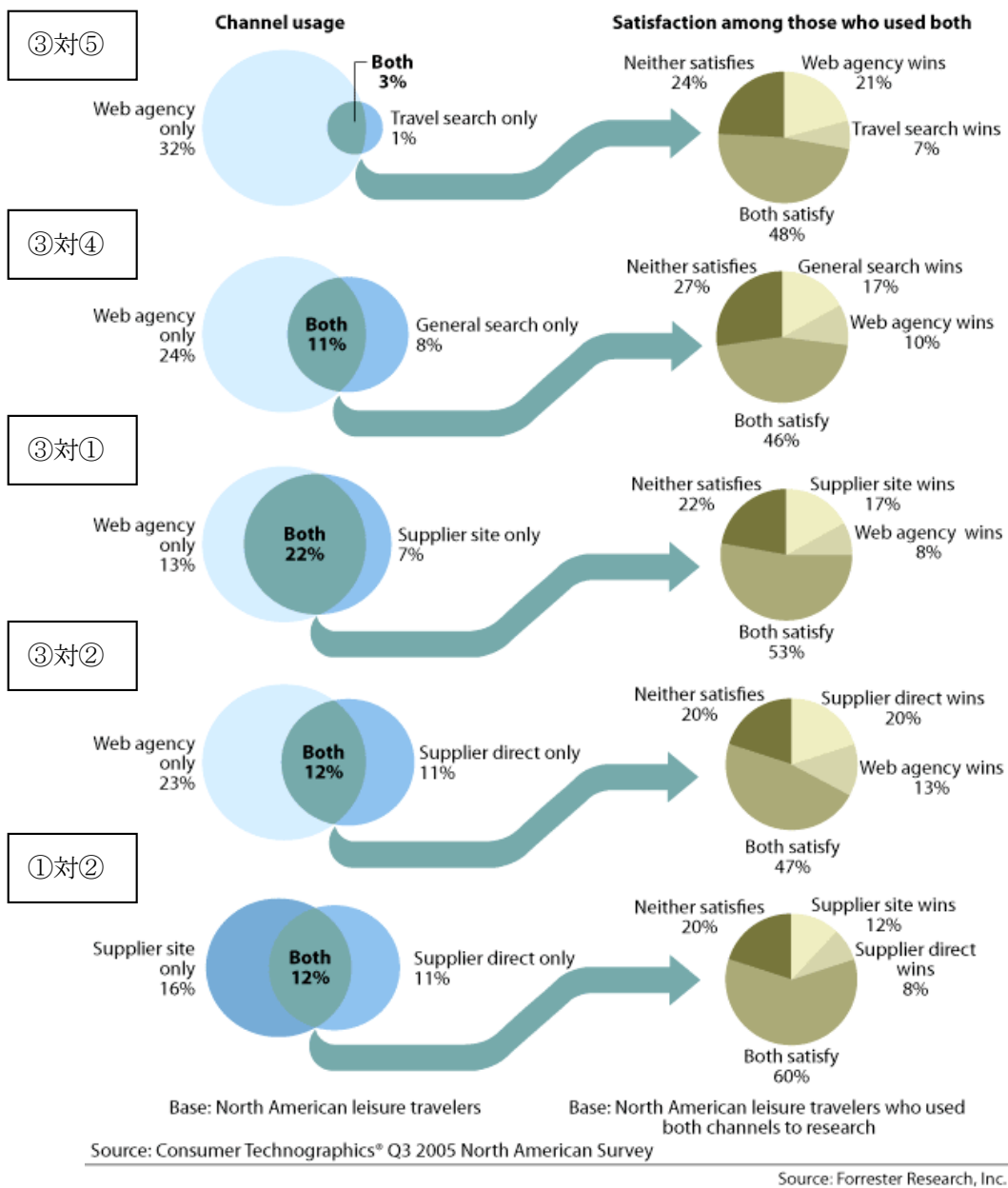
◆ サプライヤー サイト 対 同コールセンター

北米レジャー旅行者の**43%**が、サプライヤー サイト (①) とサプライヤーのコールセンター (②) を旅行の調査の為に利用している。両方 (①+②) を使用している旅行者は**12%**であるが、驚く事に、顧客満足度では、人手によるサービス (コールセンター) を、サプライヤー サイトが上回っている事である。**(12% : 8%)**

この原因は、サプライヤー サイトが魅力有る運賃を提供する事と、コールセンターの電話が繋がりにくい事、ならびにIVR (Interactive Voice Response) の自動音声ガイドする複雑な操作に有ると見られている。サプライヤー サイトでは、旅客は、好きなだけの長い時間

調査が出来る上、豊富な解説とビジュアルなコンテンツを利用して、多方面の調査が可能なのだ。

Figure 2:
Analyzing Satisfaction Of NA Leisure Travelers Who Used Both Channels To Research



以上は、旅行の調査段階の満足度である。次は、旅行の購入（予約）時の満足度の話である。一般検索サイトとメタサーチは、調査ツールだけの機能しか有していない。（一般検索サイトやメタサーチの場合は、実際の予約は、オンライン旅行社若しくはサブライヤー サイトで行われる。）

従って、購入（予約）時の満足度調査は、オンライン旅行社対サプライヤー サイト/コールセンター、及び、サプライヤー サイト対コールセンターの 3 通りのコンビネーションのみで実施可能となる。このケースの際立った特長は、コンビネーションの両方の POS の満足度（“Both satisfy”）が、極めて高い（67%~77%）事である。つまり、POS 選好性は、購入（予約）時の場合は、調査時よりも、数段低い事になる。

◆ オンライン旅行社 対 サプライヤー サイト/コールセンター

サプライヤー サイト/コールセンターの満足度が、オンライン旅行社よりも勝っている。

（サプライヤー サイトの場合： 10% : 5%） （コールセンターの場合： 11% : 7% :）

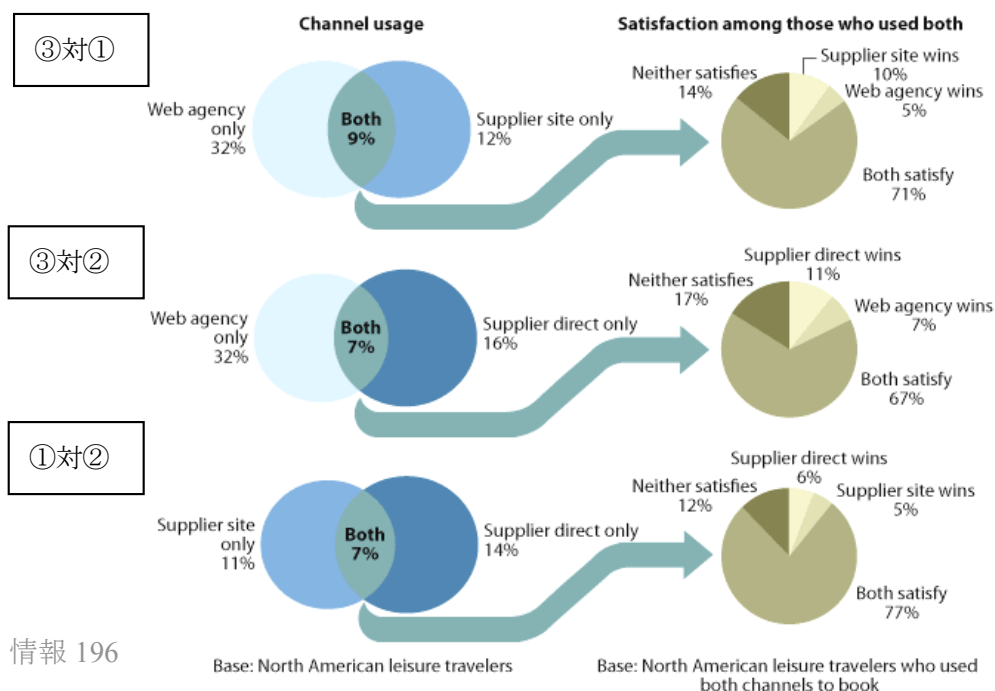
サプライヤーには、ベスト レート保証（best rate guarantees）を提供する優位性が存在する。そして、何と云っても自分のプロダクトを販売しているために、旅客は、サプライヤー サイトやコールセンターを信頼している。また、オンライン旅行社が、陰に陽に、バイアス表示をしたり、マージンの多寡によって儲からない商品の販売を控えたりしている事も、サプライヤーへの満足度を増している一因となっている。

◆ サプライヤー サイト 対 同コールセンター

サプライヤー サイトとコールセンターの両方を利用している旅客は、両方の POS に満足（77%）している。個々の POS の満足度は、サプライヤー サイトが 6%で、コール

Figure 3:
Analyzing The Satisfaction Of NA Leisure Travelers Who Used Both Channels To Boo

センターが 5%と、殆ど代わらない。



この調査は、メタサーチが市場に於ける新しい役割を見つける必要がある事と、コンテンツがチャンネル利用者を引きつける重要な要因である事の、2つを明らかにしている。

殆どの場合、旅行者は、旅行の調査や予約の実行 (**experience**) に満足している。旅行者が、調査や予約に既に慣れている事が影響しているのだろう。殆どのチャンネル (**POS**) は、同じ様なテクノロジーを採用しているので、機能の良し悪しは、顧客争奪の武器とは最早ならない。その代わり、コンテンツ、価格、オンラインとオフラインの選好性が、勝敗を決する要因となるだろう。この事は、以下の諸点を意味している。

- **メタサーチは、サプライヤーやオンライン旅行社などのバックエンドテクノロジーとなるだろう**

独立したテクノロジーの分野では、メタサーチは生き残れない。彼等は、顧客を満足させられず、十分なトラフィックの量も稼ぐ事が出来ないだろう。そこで、メタサーチは、業界のプレイヤー達のサイトの中に組み込まれて、補完的な流通ツールとして、バリューを増す事を考えるべきである。例えば、旅行社は、**GDS** が扱えないサプライヤーや情報へのアクセスの手段としてメタサーチを採用することが考えられる。

サプライヤーは、自身の最低価格を明示 (**demonstrate**) するために、或いは、他の旅行サプライヤー (たとえそれが競争相手であっても) の予約を可能にするために、メタサーチを使う事が考えられる。そうすれば、サイト訪問者を自分のサイトから離れさせずに引き止めておく事が出来る。サプライヤーは、サイトの有用性 (**utility**) を増す事によって、オンライン旅行社が提供するモノに近づく事が出来るのだ。

- **サプライヤーは、価格に専念したサイト作りをするのではなくて、コンテンツの戦略的な取扱を考えるべきである。**

先ず、コールセンターのエージェントが、電話で提供出来る以上のモノを、自社サイトで提供する事を考えたら良い。例えば、高画質のビデオで、ホテルのゴルフコースや、クルーズ船が寄港する港の詳細を見せたり、**Infiniti.com** (日産自動車のインフィニティ車のサイト) の様な自動車メーカーが提供する **learning-modules** 見たいなモノを提供したり、したら良い。出版、ニュース、コンテンツ ビジネスの如く、サプライヤーは、“難解な”コンテンツを **non-direct channel** (注) に提供する事も考えられる。(?) そして、サプライヤーは、自身のサイトで、安い価格と多様化したクオリティーの高いコンテンツと、より完全なサービスを提供する事により、旅行者のより大きな満足を勝ち取る事に努力するべきである。

(注) **non-direct channel** = **media site, destination site**, 旅行コンテンツを保有するそ

の他の一般的なサイト。

- オンライン旅行社は、総合的な検索プロセスを完成させる為に、検索エンジンとポータルを取り入れる必要がある。

旅行サイトが提供する、調査と予約機能の差が無くなって来ている。

オンライン旅行社は、所有している膨大な顧客情報を活用して、旅行に特化した検索エンジンとポータルを完成させて、他との差別化をはかるべきである。

例えば、「シックなカリブのハネムーン リゾート」等の問いに対するエクセレントな構造化されていない旅行情報を、価格とアベイラビリティに加えて、提供する事が考えられる。この事を可能にするために、オンライン旅行社は、マイナーな検索エンジン会社にライセンスするか、或いは、自分で **Web crawler** を開発して、自身のキーワード検索ボックスとリンクさせる事を考えるべきである。そして、旅客を、より構造化されたアベイラビリティや価格情報へシームレスに移動させて、最終的な予約に繋げる事が出来る。

wsj.com, 12/9/2005

3. The Customer-Service Conundrum

ノーフリル航空会社 サービス一番の奇異

米運輸省の航空旅客の苦情調査 (ATCR=Air Travel Consumer Survey, Jan-Oct'05) によると、苦情数の最も少ない航空会社に、LCC の Southwest (1位) と jetBlue (2位) の2社が選ばれている。(次ページ グラフ参照)

苦情の多い会社には、US Airways (19位、最下位)、Delta (16位)、American (14位)、United (13位)、Northwest (11位)、Continental (10位) と、メジャーが全て名を連ねている。

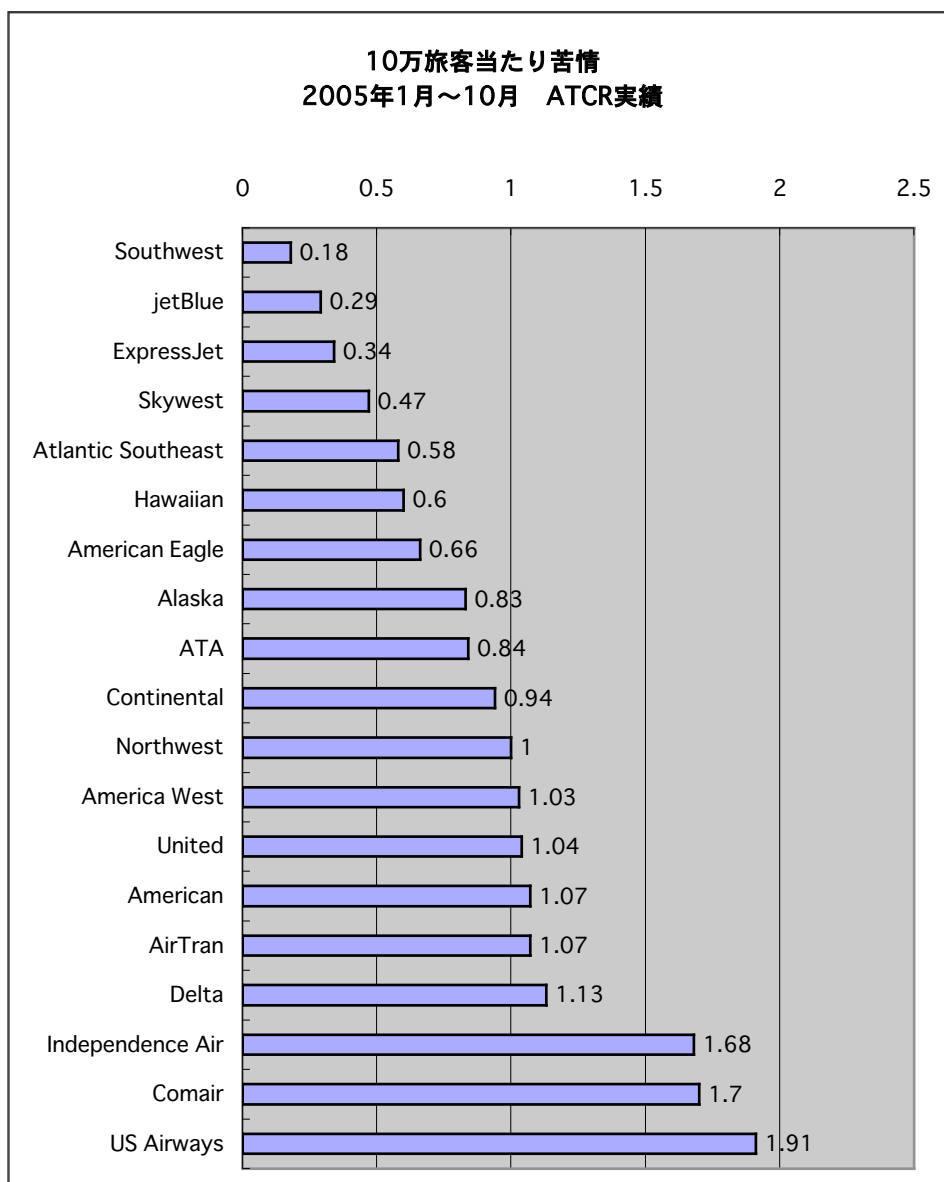
ノーフリルが売りの LCC が、サービスの評判が良くて (苦情が少なく)、フルサービスのメジャーがサービスの評判が悪いというのは、可笑しい話の様に聞こえなくも無い。

以下に、その理由とおぼしき諸点を羅列する。

- ✓ 旅客は、もともと、ノーフリルの LCC に、サービスを期待していない。
基本的なサービスのみの提供なので、LCC は、顧客に約束した事を 100%確実に実行する率が極めて高い。
- ✓ 運賃制度に見られるように、多くの制度が単純化されていて、ミスが発生が少ない。

(jetBlue などは、オーバー ブッキングを実施しない。)

- ✓ LCC は、フロントラインの社員に対するサービス教育に力を入れている。そして、顧客第一主義を徹底的に植え付けている。その一方で、元気の良い活発な社員に対するモチベーションを、決して忘れていない。(Southwest のマネジメントは、社員と顧客を同列に位置付けている。jetBlue は、社員全員を、職種に関わらず “Crew” と呼んでいる。)
- ✓ メジャーは収支改善に忙しく、レイオフと賃金カットにより、サービス レベルが低下していると言われている。
- ✓ プレミアム会員の増加により、マイレッジ クラブのバリューが減少している。それが、旅客のメジャーに対する不満を増している。



4. その他のニュース

旅行流通 TD

(1) ジェットスター アジア (シ LCC) がアマデウスに参加

Jetstar Asia が、Amadeus に参加した。 Jetstar が GDS に参加するのは、これが初めて。
(asiatraveltips.com, 12/8/2005)

(2) 米エアーウェールシー 11月実績 前年同期比+10%の53億ドル達成

ARC の 11 月実績は、前年同期比+10%増の、53 億ドル (5,900 億円) であった。 平均週間販売額は、+17%増の 60,261 万ドル (670 万円) であった。 旅行社店舗数 (agency locations) は、22,244 軒と、▲6%の減少であった。

- 国内線運賃は+9%、国際線運賃は+12%、
- クレジット カード販売は、全販売額の 86.55% (最高記録)、
- e-チケットは、全航空券発行枚数の 89.61%。 前年は、87.36%。 (DTW, 12/9/2005)

(3) ズージー シンガポールと香港で、豪華クルーズのオンライン販売開始

ZUJI は、豪州に次いで、SIN と HKG で、SilverSea と CruiseAgents の豪華クルーズ パッケージ旅行のオンライン販売を開始する。 現在 ZUJI のクルーズ販売は、100 万ドル (1.1 億円) に上っている。(asiatraveltips.com, 12,12,2005)

(4) プライスラインがパッケージのオフライン販売を開始

Priceline.com が、パッケージ旅行とホテルの販売を、オフライン (トールフリー電話 866-Priceline) で販売する。 この電話予約サービスは、休み無しの 24/7 体制で行われ、顧客は、カスタムメイドのパッケージを購入する事が可能。(Travel Wire, 12/13/2005)

(5) 労務費に次いで大きな費目 出張旅費の事前審査システムがジワリ浸透

米企業の間で、出張旅費の事前審査システムの導入が、徐々にではあるが、浸透し始めている。 出張規程に規定されているエコノミークラスやホテルの変わりに、ビジネスクラスや、5つ星ホテルを予約している出張者を、出張前に自動的に探し出す pre-trip auditing system がそれだ。 費用管理ソフトウェアの大手サプライヤーである Concur Technologies は、費用管理システムの 5%以下しか pre-auditing system を備えていないと言っている。 費用管理システム (expense management system) を導入している米企業は、全体の凡そ 10%程度であるので、出張管理の自動化システムを採用している企業は、ほんの僅かに止まっている事になる。 コスト削減の為に、このシステムの採用が、

これから増加して行くだろうと、Concur は予想している。そして、何時の日かは、Pre-trip auditing が post-trip audits と同じく一般的なシステムとして企業に採用され、▲2%～▲6%の出張旅費削減に貢献するだろう。(nytimes.com, 12/13/2005)

(6) スター アライアンスが G2 スイッチワークスと ITA ソフトウェア採用

スター アライアンスが、会員キャリアに、Alternative Content Access Platforms (ACAPs) を提供するベンダー2社に、G2 SwitchWorks と ITA Software を選択した。これにより、アライアンス 16社は、会員キャリアの合計年間 GDS フィー20億ドル(2,200億円)の減少を目論む。この新しいテクノロジーは、最初に北米で導入され、次の18ヶ月以内にアジアと欧州に導入される。(asiatraveltips.com, 12/14/2005)

空 運

(1) カンタス 子会社のジェットスターを国際線に展開

QF が、総額 200億豪ドル(1兆7,000億円)の2010年以降の機材更新計画を、間もなくまとめる。QF は、子会社の豪国内線航空会社の Jetstar に、アジア太平洋地域初の長距離ローコスト国際線(中国東部、韓国、台湾、東南アジア、可能であればインドの、飛行時間6時間から10時間の路線)を、2007年1月から運航させる計画を有している。この国際線運航に必要となるフリートは10機で、QF は、これを、現在検討中の機材更新計画の中で調達する。国際線を運営する本社(Jetstar International)は、メルボルンに置かれる予定で、将来は、BKK を中継基地とする欧州線も計画する。

一方、Jetstar のライバル企業の Virgin Blue は、2006年末までに、LAX、香港、日本などの国際線進出を考えている。Virgin Group 会長の Richard Branson は、ローコストの国際線を、Virgin Blue により運営するのか、若しくは、もう1社の航空会社を立ち上げるのかは、これからの検討としている。(wsj.com, 12/9/2005)

(2) 香港エクスプレス 3番機を受領

Hong Kong Express の Embraer 170 (76席) の3番機の導入により、来週より、香港＝寧波線を開設する。これは、8月の香港＝広州、12月の香港＝杭州に次いで、Hong Kong Express の3番目の路線。4番機は、2006年初頭に導入される。(asiatraveltips.com, 12/9/2005)

(3) 長江エクスプレス 貨物定期便 上海＝南寧＝シンガポール線 開設

Yangtze River Express Airlines が、貨物定期便上海＝南寧＝シンガポール線(週12便)を

開設した。この路線開設により、シンガポールと中国間の航空路線は、18 路線となった。Yangtze River Express は、Hainan Air Group の子会社。(channelnewsasia.com, 12/9/2005)

(4) ビーエーエー (英) 27 億ポンドのスタンステッド空港拡張計画

英国の空港グループ BAA が、12 月 9 日、総額 27 億ポンド (5,400 億円) に上る London Stansted 空港の拡張計画 (Stansted Generation 2 プロジェクト) を明らかにした。これは、2 本目の滑走路と 2 つ目のターミナルビルを建設する計画で、航空会社、地方政府、環境団体、周辺住民より、大反対の集中砲火を浴びている。Stansted の主要なオペレーターである、Ryanair と easyJet の 2 社は、3 倍にも上る着陸料の値上げを伴う安易な拡張計画は、断じて許可されるべきではない、と言っている。

拡張計画の第一段階は、滑走路 (3,048m) と、年間 5,000 万人の利用客を収容できる新ターミナル (42 ゲート) の 2013 年の完成。そして、最終的には、2030 年までに、利用客 7,600 万人をハンドリングする大空港が完成する。

現在のロンドン 3 空港の利用客は、Stansted 2,190 万人、Heathrow 6,770 万人、Gatwick 3,260 万人。(全て 1 月～11 月実績) BAA は、Stansted の利用客数を、2008 年に 2,470 万人、2015 年に 3,500 万人と予測している。(FT.com, 12.9/2005)

(5) パージンブルー (豪) シドニー空港着陸費訴訟で勝訴

豪州競争裁定委員会 (Australian Competition Tribunal=ACT) は、12 月 9 日、「Sydney Airport は、同空港の独占的地位を濫用して、今まで、空港料金 (airside charges) を不当に設定して来た」と断じ、「今後の空港とユーザー間の料金交渉は、全て、国の行政当局の最終的な許可取得を必要とする」と判決した。SYD 空港 (Macquarie Estate 所有) は、2001 年に民営化されているが、空港料金 (航空機の着陸とドッキングに関わる全てのチャージ) は、民営化以前に +97% 値上げされた上に、民営化以降も更に +52% 値上 ACT は、SYD 空港が、料金設定方法を、旅客数をベースにしたものから、航空機の重量に基づくものに変更したのは、明らかに LCC 企業に不利となるもので、QF に有利な制度であると結論付けている。

SYD 空港は、計画された値上げが困難となれば、空港拡張計画に支障が出ると言っている。ACT 判決に対して、控訴するかどうかは、詳細検討後に決定すると言っている。(smh.com.au, 12/10/2005)

(6) 欧州バジェット キャリア 航空需要を開発

欧州最大手の LCC Ryanair (アイルランド) が開設したポーランド線が、新しい需要を開拓している。

ポーランドの歯医者に治療に来る人達、ポーランドの出稼ぎ労働者の里帰りツアー (金帰

月来需要)、ハンガリー行きの湯治客、パッケージ観光客、(そして売春ツアー) などの殆どの部分が、欧州連合の航空自由化政策と、LCC の低運賃の恩恵を受けて開拓された需要だ。

ポーランドの空港の利用客は、今年 +30%増加している。ハンガリーの BUD 空港利用客は、10 月までで、+27%増加している。(同空港の LCC 利用旅客数は+180%増加して、190 万人を数えている。) プラハでは、+11%増加している。プラハでは、LCC14 社が轟いている。Slovakia や Bratislava 空港では、2001 年の旅客数 30 万人が、今年 130 万人 (推定) に増加している。(FT.com, 12,9,2005)

(7) デルタ航空パイロット組合、労務費カットで暫定合意

DL 航空のパイロット組合 (ALPA) (6,100 人) が、12 月 8 日、労務費カットで、会社と暫定的な合意に達した。この合意は、12 月 28 日を期限とする、組合員の批准投票に回される。暫定合意の内容は、▲14%の賃金カット+▲1%の賃金カットに相当するその他のコスト削減で、▲14%の賃金カットの年間コスト削減額は、▲\$143m (160 億円) が見積もられている。DL は、▲19%の賃金カットを含む、総額 ▲\$325m (360 億円) の削減を、組合に要求していた。

この合意により、DL 航空労使は、交渉決裂の最悪の事態を回避して、来年 3 月 1 日まで、最終的なコスト削減の合意に努力する事になった。(wsj.com, 12/12/2005)

(8) バージン アメリカ 2006 年に米国内線に就航

Virgin America が、\$177.3m (200 億円) の会社設立資金調達に成功して、2006 年の中頃に、米国内線に就航する。資金は、VAI Partners, Black Canyon (LAX), Cyrus Capital Partners (NYC)が出資する。Sir Richard Branson の Virgin が、新企業を支配し、25%以下の株式を所有する。会長には、Black Canyon Capital の社長 Mark Lanigan (45) が、CEO には、Fred Reid (55) 元 DL 航空社長兼 COO が就任する。

Virgin America は、A320 型機 17 機を保有し、SFO=NYC 線を含む、長距離線を運航する予定。現在、米運輸省に、オペレーティング サーフティフィケートを申請中。凡そ 2,000 名の従業員を採用する。

US 航空に投資した、PAR Capital Management (BOS) のパートナー Edward L. Shapiro は、Virgin が資金集めに成功した事に、驚きを隠せないでいる。伝統的航空会社達がコスト削減に死に物狂いになっている時に、新しい航空会社を立ち上げる何のメリットがあるのか?と、彼は訝っている。5 年前に jetBlue が LCC として NYC に設立された時は、伝統的航空会社のコスト削減が開始される以前で、多くの大都市には、未だ LCC が就航していなかった。しかし、現在は、LCC の成長が目覚ましく、大市場の約 80%は、伝統的航空会社と LCC の両方が就航し、シェア競争を激化させている。(nytimes.com, 12/9/2005)

(9) サウスウエスト B737 シカゴ ミッドウエー空港でオーバーラン 少年1人死亡
Southwest 航空 1248 便 (B737 型機) が、12 日夜、シカゴ Midway 空港で滑走路を大幅にオーバーラン、空港外の道路の交叉点に飛び出し、走行中の乗用車 2 台に衝突、乗っていた 6 歳の少年が死亡した外、13 人の怪我人を発生させた。乗客 98 人と乗員 5 人は無事だった。予備的調査によると、1248 便は、通常より速いスピード (対地スピード時速 150 マイル) で、本来の着地点を超えて着陸した可能性が有ると言う。Midway 空港滑走路端のセーフティーゾーンは、82 フィートで、FAA が現在検討中の最低安全マージンより、1,000 フィート不足している。Southwest 創立以来 35 年間で、航空機事故による死亡事故を起こしたのは、これが初めて。Southwest は、2000 年 3 月 5 日に、Bob Hope 空港 (Burbank, Ca.) で B737-300 型機によるオーバーラン事故を発生させている。航空法弁護士事務所の Kreindler & Kreindler LLP によると、Bob Hope 空港の事故は、コックピットの警報装置が作動するほどの、速すぎるスピードと、高すぎる所からの急な下降と、コスト削減の為に、自動ブレーキングシステムが作動されていなかった事が原因。同法律事務所は、今回の事故について、Southwest の行き過ぎたコスト削減に起因する可能性を指摘している。(wsj.com, 12/10/2005, Kreindler & Kreindler LLP Press Release, 12/9/2000)

A Southwest Airlines plane sits on a flatbed truck after being removed from a busy street bordering Chicago's Midway Airport December 10, 2005. The plane skidded off a snowy runway and onto adjacent streets during a snowstorm on Thursday evening, killing a child riding in a car and came to rest atop two vehicles in the road.



(10) 爬虫類・ペット・虫、航空機を止める

- 9 月 28 日、カタール航空の Doha 発 MNL 行きの出発が、ネズミ騒動で、13 時間遅延した。243 名の旅客は全員降機させられて、航空機はハンガーに戻され、燻蒸して、ネズミを根絶した後に離陸した。
- 2002 年 7 月には、ブルテリアが AA 航空 San Diego→NYC 便の貨物室の檻から抜け出し、航空機の部品と水道ホースの太さもある電線を噛み切って、B757 を、9 日間も修理のために稼働停止にさせている。
- 今年 2 月には、オーバーヘッドビンから蜘蛛が飛び出したと言う乗客の証言で、AF

の PAR→Manchester 便が、乗客全員を降機させ、PAR で 5 時間も蜘蛛探しで足止めを食らっている。結局蜘蛛は見つからなかった。乗客は大きな毛むくじゃらの蜘蛛を確かに見たと言っている。

- 1998 年 2 月、SR の Vienna 行き A310 が、2 日間もネズミの捕獲で駐機させられている。SR 及び Swiss では、この騒ぎ以降現在までで、9 件の生き物の逃走が発生している。
- 最近では、11 月、Swiss 航空の ZRH→MOW 便の機内で、8 インチのオレンジ色の蛇が機内をうろついていた。乗客の 1 人が、ポケットに忍ばせて持ち込んだ蛇。蛇は、人畜無毒である事が判明したが、燻蒸の為にシップチェンジとなった。
- 11 月 3 日、CSA Czech Airlines の FRA→Prague 便で、猫が ATR42 の機内に入り込み、この航空機は、Prague へ、フェリー バックしなければならなくなった。Prague 到着後、整備員が、インテリアをはがして、ヤット、この猫を捕獲した。
- 昨年 4 月、トルコ航空 A340 の機内で 9 匹のネズミが逃げ出し、この航空機は、6 ヶ月も早めて、20 日間の重整備が実施される事を余儀なくされた。

機内で逃げたペット、爬虫類、虫などは、人間の手の届かない所に逃げ込む場合が多く、その捕獲が難しい。航空機を密封して、機体を燻蒸 (fumigation) する方法や、CO2 (5 トン) を 5 時間充満させて、殺す事が行われているが、この方法では、屍骸が放置される場合が多く、悪臭、蠅や蛆虫、コロージョンの発生のリスクが存在する。しかも、ダニ (気管を閉じてしまう) やゴキブリ (死ぬ前に産卵をする) には効果がない。ネズミー匹とて、空の安全性維持の為に、疎かにする事は出来ない。(wsj.com, 12/10/2005)

(11) 中国南方航空 A320 型機 (5 機) を シンガポールのリース会社より賃借

中国南方航空が、Singapore Aircraft Leasing Enterprise (SALE) より、A320 型機 (2 クラス 158 席) (新造機 5 機) をリースする。デリバリーは、来年上半期が予定されている。SALE は、中国南方航空会社に、過去 12 年間のリース機提供の実績を有している。SALE は、世界の 31 の航空会社に、72 機の近代的航空機をリースしている。同社は、現在エアバスとボーイングに、2008 年末までのデリバリー ポジションを有する 27 機を発注済み。(channelnewsasia.com, 12/12/2005)

(12) シンガポール バジェット キャリアの路線拡張

シンガポールで 1 年半前に誕生した LCC3 社は、現在、2 社にコンソリされて、2 国間協定で規制の強いアジアの空の路線拡大に努力している。

Tiger Airways (SQ 子会社) は、12 月 19 日に Darwin 線始める。

Jetstar Asia (QF 子会社) は、1 月より、Bangalore 週 5 便を開始する。

Valuair (Jetstar 買収) は、1 月より、Bali 週 3 便を開始する。(channelnewsasia.com, 12/12/2005)

(13) 欧州連合 連合航空局が 厳しい批判に晒されている

欧州の、航空輸送の安全を管理する新しい機関 European Aviation Safety Agency (EASA) が、連合加盟各国の航空当局とアエロスペース企業から、十分に機能していないと言う、激しい批判に晒されている。批判の中味は、①人材不足、②官僚主義、③時間がかかり過ぎる対応、④複雑な料金体系、⑤自身で運営費を賄っていない、と言う諸点。これらの批判があるにも拘わらず、EASA は、2007 年から、航空会社と、欧州に飛来する外国籍航空会社を、EASA の監視下に置く。(これが実行されると、乗務員に関する問題を除いて、全ての航空輸送に関わる安全問題が EASA の管轄下に置かれる事になる。)

メンバー各国の航空当局の一部には、EASA の権限膨張にブレーキをかけるべきだと言い始めている。欧州連合は、これとは別に、域内の FIR の統一を進めている。

2003 年に、欧州連合により創設された EASA (本部：独 Cologne、スタッフ 200 人) は、米国の FAA (Federal Aviation Administration) の欧州版になる事を目指している。(EASA の実績の一つに、A380 型機の耐空証明の発給がある。) (wsj.com, 12/12/2005)

(14) シンガポール航空、機内エンタメ サービス改良

SQ は、同社の機内エンターテイメント システム KrisWorld に、今月から Live Text News を追加する。このサービスは、旅客に、世界の最新ニュース・ビジネス・テクノロジー・スポーツ・天気、の情報を無料で提供する。SQ は、同時にゲームのメニューを増加し、全部で 91 種類のゲームを提供する。KrisWorld は、映画 60 本、TV プログラム 100 本、音楽 220 曲を搭載している。旅客は、機内で、無線ブロードバンドも楽しむ事が可能。(asiatraveltips.com, 12/12/2005)

(15) 大西洋線の全席ビジネス航空会社 マックスジェット 来年さらに路線拡大

Maxjet Airways が、間もなく 2 機目の B767-200 型機を受領する。更に 2 機が、4 月と 5 月に導入される。このフリート拡大に合わせて、Maxjet は、11 月に就航した週 6 便の JFK=Stansted を毎日便運航に増便し、合わせて、2 番目の路線、WAS Dulles=Stansted を開設する予定。1 月には、FFP プログラムが開始される。JFK=Stansted 便は、50% 以上の L/F を達成している、と Maxjet は言っている。損益分岐 L/F は、70%と言われている。Maxjet のほかに、全席ビジネスの Eos 航空が、同じ JFK=Stansted に就航している。(FT.com, 12/12/2005)

(16) ユーピーエス スーパージャンボ貨物機 最終契約締結

UPS は、コミットしていた A380 貨物専用機 10 機 の最終契約を、エアバスと締結した。リストプライスで、29 億ドル (3,300 億円) の商談。デリバリーは、2009 年～2012 年の間。エンジンの選定は、Rolls-Royce Trent 900 にするのか、Engine Alliance GP 7000

にするのか決定されていない。UPS は、既に A300 貨物専用機を 47 機保有している。A380 機は、中国やアジアの混雑空港に導入する予定。A380 貨物専用機は、33 万ポンド（約 150 トン）の貨物を 3 レベルの貨物室に収容可能で、許容貨物積載容量は 4 万キュービック フィートにも及ぶ。エアバスは、既に、16 社から、159 機（内 27 機が貨物専用機）の A380 の確定発注を獲得している。(wsj.com, 12/13/2005)

(17) レジスター トラベルの請負を希望する 民間企業が増加している

旅客に、事前にスクリーニングされた、個人情報と、眼球虹彩と指紋を電子化してチップに格納したカードを保有させる事により、空港セキュリティーを迅速に通過させる事が出来る Registered Travel プログラムへ、参加を希望する企業が増加している。現在、既に Orlando 空港試験運用に参加した Verified Identity Pass (NYC) の Clear カード (79.95 ドルで 11,000 人が購入) が存在するが、これに加えて、Safink Corporation (Bellevue, Ahs. のセキュリティー会社) が、Johnson Controls, Expedia Corporate Travel, ID Technology Partners と提携して、Registered Travel プログラムの請負民間企業となる事を希望している。プログラムの本格始動は、来年、全米の空港で開始される。(wsj.com, 12/13/2005)

(18) サウスウエスト航空 ダラス ラブフィールド空港から新路線展開

Southwest 航空が、12 月 13 日、DAL Love Field 空港（市中央部に近くて便利）から、St. Louis と Kansas City の新路線 2 路線を開設した。これは、Love Field 空港の長距離便運航規制緩和（注）への対応。Southwest 航空の Love Field 空港に於ける新路線開設は、20 年以上存在していなかった。

（注） DAL Fort Worth 空港 (DFW) 保護の為に、Love Field 空港発着の長距離便運航は、Texas 州の近隣 7 州に規制 (Wright Amendment 法) されていたが、先月、第 8 州目の Missouri 州への運航が許可された。）

同日、AA 航空は、Love Field 空港から、St. Louis, Kansas City, Austin, San Antonio の新路線を開設する、と発表した。この新路線の開設に伴い、AA は、DFW 空港発着を毎日便▲30 便減便する。(AA の DFW 運航総便数は、日間約 800 出発便) AA は、Southwest との競争の為に、Love Field 空港への乗入れを開始する。(wsj.com, 12/14/2005)

(19) マイレッジ エリートフライヤー ステータスに異変

収支改善に苦しむ米メジャーが、クレジットカード会社から財務的支援を受けている。収入の増加と、カード会社を喜ばせたい米メジャーが、ボーナス マイルの特典の大盤振る舞いを始めている。その結果、アップグレード、特別チェックイン、ラウンジ使用が出来るエリート ステータス旅客が増加して、特典のバリューを薄めてしまっている。現在、凡そ 400 万人のエリート ステータス会員が存在すると言われている。(航空会社は、決して会員数を発表しない。) これが、来年には 30 万人増加 (+8%) すると予想

されている。 エリート会員になった為に、却って、一般旅客よりも長い列に並ばなければならぬ、笑えない話が起こりそうだ。 各社の状況は、下表の通りである。

Delta / American Express	SkyMiles American Express カードで、今年、最低 25,000 ドル買い物すると、10,000 マイルのエリート会員マイルを提供。 DL は、Amex に SkyMiles を 5 億ドル分販売している。
United Airlines	Mileage Plus Visa カードで、11 月 20 日～12 月 28 日の間の購入が 5,000 ドルで 2,500 エリート会員マイル、 10,000 ドルで 5,000 エリート会員マイルを提供する。 このマイルの獲得には 50 ドルの参加費が必要。 さらに、カード購入毎に 200 ドルを払えば、獲得マイルが倍付けになる。
US Airways	F 及び C クラス購入旅客は、ダブル エリート会員マイルの獲得が可能。 Y ノーマルは+50%増し。 12 月 31 日まで。
American Airlines	100 万マイル達成旅客に、終身エリート ステータスを提供している。 (AA は、この制度を宣伝していない。) カードの使用量も、この終身カード発給の算定に加算される。 AA は、エリート会員は、アクティブな会員に対して、2%～3%のレベルに収まっている、と言っている。

(wsj.com, 12/13/2005)

(20) カンタス航空、ドリームライナー (B787) 115 機購入へ

QF 航空が、B787 型機を 115 機 (確定 65 機+オプション 50 機) 発注した。 デリバリーは、Jetstar 用機材が 2008 年 8 月から、QF 用機材が 2009 年 7 月から。 QF の会長 Margaret Jackson は、この機材調達資金は、オペレーティング キャッシュ フローから捻出する計画である、と言っている。 QF は、この他に、SYD=LON 線ノンストップ使用の超長距離機材を探している。 現在、B777-200LR と A340-500 が競っている、と言われている。(wsj.com, 12/14/2005)

水 運

(1) クルーズライン国際協会 クルーズ船集客 第 3 四半期実績発表

Cruise Lines International association (CLIA) のメンバー船の第 3 四半期集客実績は、304 万人で前年同期比+8.6%であった。 内、北米船客は、255 万人 (+2.35%) であった。 オ

キュパンシーは 106% (前年同期 106.3%) であった。 1 月から 9 月までの実績は、835 万人 (+5.7%)、内、北米 729 万人 (+9.7%)、オキュパンシーは 103.2% であった。 クルーズ船客の旅行期間は、平均 6.97 日であった。(DTW, 12/9/2005)

(2) 上海：海上コンテナ港開港 世界一の国際ハブ港目指す

中国上海市が市南東部の東シナ海に浮かぶ小島「小洋山」に建設中の海上コンテナターミナル「上海国際海運センター洋山深水港」の第 1 期部分が 10 日、開港した。 上海港は、今年、貨物取扱量が世界一となる見通し。 洋山深水港の完成により、コンテナ取扱量も世界一に押し上げ、国際的ハブ港を目指す。

同港の第 1 期ターミナルは、水深 15 メートル以上の岸壁を持ち、7 万～10 万トン級の大型コンテナ船が停泊できるバースが五つ設置される。 コンテナの年間取扱能力は 300 万 TEU (長さ 20 フィートのコンテナ換算)。 12 年には取扱能力は 1,500 万 TEU とする計画で、投資額は約 600 億元 (約 9,000 億円)。

同港と上海市の陸上部は全長約 33 キロの「東海大橋」で結ばれ、陸上部には物流基地やハイテク産業が集積する「臨港新都市」の建設が進む。(共同、毎日新聞 12 月 10 日)

上海は、既に世界第 3 位のコンテナ港で、主に長江デルタ地域 (中国 GDP の 30% を構成) が生産する輸出品を取り扱っている。 昨年の取扱量は、14.5 百万 TEU。 香港は 22 百万 TEU、シンガポールは 21.3 百万 TEU であった。

更に 4 バースを追加する第 2 期工事が、来年開始される。 この港湾オペレーターには、Hutchison Port Holding (香港) や APM Terminals (A.P. Moller-Maersk Group コペンハーゲン) 等の外資企業が参入を強く希望している。 2020 年に全ての計画が完成されると、洋山 (Yangshan) 深水港は、50 の深水バースを保有する、現在のグレーター上海取扱能力の倍以上となる巨大コンテナ港が誕生する。 一部に、50 バースの規模を疑問視する意見が存在する。 彼等は、洋山は、プレスティージ優先の計画だと言っている。(wsj.com, 12/9/2005)

(3) ピーエスエー (シ) のコンテナ取扱量 +23.2%増加 1 月～11 月実績

PSA International のコンテナ取扱量が、前年比で +23.2%増加した。(1 月～11 月実績) コンテナ取扱量は、37.25TEU で、これは、世界貿易、特に中国の貿易量の増加によるもの。 海外のオペレーションは、+47%増加して、16.9 百万 TEU を数えている。 この増加には、香港のオペレーターの買収によるところが大きく影響している。 シンガポールのみの取扱は、20.37 百万 TEU で▲8.4%であった。(channelnewsasia.com, 12/13/2005)

陸運&ロジスティックス

(1) 米グループ、中国政府からチベット高原豪華列車の運営権獲得

米国の不動産とホスピタリティーとレジャー セクターの TZG は、中国政府から、北京＝チベット首都ラサ間に豪華列車を走らせる権利を獲得した。 実際の運営会社は、中国鉄道省管理下の中国 2 社の企業と提携する **Tangula Railtours Ltd.** で、運転開始は、2007 年からが予定されている。 必要となる数 10 億ドル（数千億円）の資金は、TZG は、銀行借入れにより調達すると言っている。 鉄道の開通は、来年 10 月が予定されている。 海外からの旅行客 1,700 万人近くが、中国を訪問しているが（2004 年）、彼等は、見たことが無い所への旅行をしたがっている。 ツアーは、北京から砂漠・山・古都の 5 日間の鉄道旅行で、最初に西安に行き、そこからラサ（Lhasa）に向かうコース。 チベット高原では、**Tangula Shankou** 標高 5,071m を通過する。 チベットでは、殆どの区間が標高 4,000m 以上となるので、客車には、特別な濃度の高い酸素を供給する機器が装備される。客室には、クイーン サイズのベッドが用意され、1 日当たり約 1,000 ドルで販売される予定。客車（51 台）は、カナダの **Bombardier** の中国合弁企業で製造される。 **Bombardier** は、既に、チベット鉄道用客車（361 台）の製造オーダーを、鉄道省から受けていると言っている。（[wsj.com, 12/12/2005](#)）

(2) ロジスティック企業のコンソリが進展

世界で、ロジスティック企業のコンソリが勢いづいている。

- 先週、TNT（蘭メール グループ）が、同社のロジス部門の売却を決定した。
- 9 月には、**Deutsche Post** が、世界最大のロジス企業の 1 社である **Exel**（英）を、37 億ポンド（7,400 億円）で買収する事に合意した。
- 1 ヶ月後に、スイスの貨物フォワーダーの **Kuhne & Nagel** が、490mユーロ（640 億円）で、パリに本社を置く **ACR Logistics** を買収した。
- 11 月には、ドイツ鉄道の **Deutsche Bahn** が、**Brik's**（米）のロジス部門 **Bax Global** を、11 億ドル（1,100 億円）で買収した。

国境を跨いだ M&A は、ロジス企業の、産業のグローバル化に対応した、規模とリーチの拡大を目指す地理的拡大化戦略だ。（[FT.com, 12/13/2005](#)）

ホテル&リゾート

(1) ホテル業界 収入が大幅増加 好成績達成

ハリケーンの襲来や燃油の高騰があったにもかかわらず、米ロジック業界が、堅調なビ

ビジネス客とレジャー旅客需要増と、僅かな新ホテル建設に支えられて、記録的な利益を計上する見通しである。

PricewaterhouseCoopers によると、今年のホテル業界の税引き全利益は、昨年を+25%上回る、208億ドル(2兆3,000億円)に上ると見積もられている。PwCは、2006年+21%、2007年+18%と、増加の傾向が継続すると予想している。

ホテル不動産に対する継続的な投資意欲が、今年、ホテルの所有者とオペレーターの資本を、48億ドル(5,300億円)増加させている。RevPAR(全客室当たり収入)は、今年、+8.1%上昇し、この傾向は、2007年まで継続すると期待されている。Starwood、Hilton、Marriottは、皆、+7%から+10%上昇すると言っている。アトランタのPKF Hospitality Researchによると、今年の前平均日間ルームレートは105.16ドルで、来年は、+3.1%の108.42ドルとなるだろうと予測している。大幅な上昇は、西海岸のホテルで顕著で、109.37ドルから114.92ドルへ+5%も上昇している。(wsj.com, 12/8/2005)

(2) パーティーギャンギング(英オンライン賭博) 収入見通しを達成

世界最大のインターネット賭博企業のPartyGaming(英)は、12月8日、今年度の収入が、市場のアナリストが予想している額を上回る見通しであると表明した。ポーカーゲームに加えて、ブラックジャックを加えたことが、増収に貢献している、と同社は言っている。第3四半期に比べて、10月と11月のポーカーのグロス収入が+14%増加して、平均日間\$2.7m(3億円)を達成している。今年度の利益は、税引き前(EBITDAベース)で、且つIPO諸経費別で、市場が予測した\$530m(590億円)を上回る見通し。10月に開始した、ブラックジャックゲームは、アクティブ会員の40%が参加している。10月と11月のサインアップ者数は、日間平均2,455人で、今年末までに、目標どおりの80万人のサインアップ者(real money sign-ups)の獲得が達成される見通し。(FT.com, 12/8/2005)

(3) オンライン旅行社への 税の追徴訴訟へ 更に多くの州が参加

The City of Rome、Cartersville(何れもGa.)が、LAX市が提訴した、オンライン旅行社に対するホテルオキュパンシー税の追徴訴訟に加わることを決定した、2004年12月にLAX市が、ホテル客室レートのネット仕入値とリテール販売価格の差分(マージン幅)に対するオキュパンシー税の支払いをオンライン旅行社に求めた裁判に、地方政府の参加が増加している。2004年7月にPhiladelphia、今年9月以降、Chicago、Georgia、Bellingham(Washington)、Fairview Heights(Ill.)、Ohioが参加しているほか、先月San Diego City CouncilがLAXケースに参加することを決定している。(DTW, 12/12/2005)

その他

(1) オンライン購入激増 配達麻痺 販売停止に追いやられる 英国で

今年のクリスマス シーズンのオンライン販売が、英国で、記録的な増加を示している。 クリスマスに、2,400 万の消費者が、昨年比約+50%増の 50 億ポンド (1 兆円) をオンラインで消費すると予測されている。 以下に大手オンライン食料雑貨商 (スーパーマーケット) の状況を報告する。 余りの増加に、配達機能が完全に麻痺してしまい、Tesco, J Sainsbury, Asda, Ocado は、オンラインによる注文販売を停止せざるを得なくなっている。

	Dec 4 前 4 週間の市場 シェア	クリスマス商戦 オンライン販売の状況
Tesco	31.2%	週間オンライン注文 17 万件が、過去 2 週間で、30 万件に増加。今年の上半期のオンライン販売は、前年同期比+31%の_401m (810 億円) を達成。 1,500 台の dotcom delivery van がフル稼働している。
Asda	16.5%	(Wall-Mart 子会社)
Sainsbury	16.1%	前年比+30%増の delivery slots をオファーしたが、1 週間以内に、75%が使用された。 週間デリバリー41,000 回 (新記録) 通常期は平均 38,000 回。
Geest	n.a.	過去 3 週間で、オンライン化率が 5%から 17%に拡大。この傾向が続けば、_560m (1,120 億円) のオンライン販売が達成される。
Ocado	n.a.	クリスマス前週のキャッシュ販売は、前年比+20%増加するだろう。 物理的なデリバリーの障害が無ければ、3 倍~4 倍の販売増となったであろう。 先週だけで、1 万の注文を断っている。 昨年倍の、6,000 個のターキー販売を計画している。

(FT.com, 12/14/2005)

(2) ブランソンのバージン ブランド世界展開計画

Richard Branson が、Virgin ブランドの世界展開計画 (下表) を語っている。 Virgin グループの全世界の収入は、200 億ドル (2 兆 2,000 億円) に達している。 この内、アジアからの収入は、10%を構成している。 Branson 会長は、この割合を、5 年のうちに、25%まで拡大する戦略を練っている。 Branson は、Virgin のブランドには、200 億ドルの売上げ以上の価値があるといっている。 この Virgin ブランドを、世界展開のレバレッジに

すると言っている

中国	<p>Virgin Mobile 展開</p> <p>中国国営電話通信企業 2 社の内の 1 社と提携が必要となる中国に於ける携帯電話の事業展開には、難しい問題が横たわっている。 Branson は、Virgin Asia Pacific のヘッド David Baxby を SYD から上海に移動させている。北米および英国と同様、Virgin は、ブランド・マーケティング・プロモーション専門技術を提供する。</p> <p>中国の海賊版販売を助長させるだけと言う、皆の反対を押し切って、上海にバージン Megastore をオープン。</p> <p>ソフトドリンク事業を中国東方地方に立ち上げた。 この他、Virgin ホテルとヘルス クラブのチェーン店を、18 ヶ月以内に立ち上げる。</p>
Virgin Atlantic	<p>LON=SHA 毎日便の開設、</p> <p>LON=PEK 2006 年就航</p> <p>LON=HKG 来年 週 7 便から週 14 便に倍増させる。</p>
インド	<p>Virgin Mobile 事業の展開で、インド政府当局と交渉中。</p> <p>LON=New Delhi、LON=Mumbai に各毎日便を就航。</p>
豪州	<p>先月、豪最大手銀行 Macquarie 銀行と提携して、財務サービス合弁事業を立ち上げた。 預金業務とモトゲージ業務を豪州で展開する。</p> <p>Branson は、豪 LCC Virgin Blue の筆頭株主に返り咲く事を狙っている。</p> <p>クレジットカード合弁事業 Down Under カードは、60 万人の顧客を獲得している。 (Down Under = オーストラリア)</p>
米 国	<p>Virgin America (米国内線 長距離 LCC) が、A320 型機で、2006 年中頃の就航を計画。</p> <p>宇宙旅行の Virgin Galactic の基地を、New Mexico 州に決定し、2008 年より開始される宇宙旅行を、1 人 20 万ドル (2,200 万円) で販売する。</p>

(FT.com, 12/11/2005)

(3) ブランソンのバージン モバイルの売却にご執心

英携帯電話会社の Virgin Mobile の、英大手ケーブル TV 会社 NTL への売却は、売却価格 (1 株 323p) が低すぎると言う理由により、Virgin Mobile の取締役会で、否定されてしまった。(先週号 情報 195 P. - 23 参照)

Virgin グループ会長の Richard Branson は、自分の持ち株 (75%) を、1 株 300p で売却し、その分、マイノリティー株主の売却価格を高める提案を行っている。 Branson は、

Virgin Mobile の NTL 売却を成功させたがっている。

一方、NTL の CEO Simon Duffy が、12 月 15 日、突然解任され、周辺を驚かせている。後任は、米ケーブル TV の Comcast 大西洋部門長 Stephen Burch。NTL の Telewest 買収は、Telewest の BBC との合弁プログラムの支配権問題で、当初の計画を変更して、Telewest が NTL を買収する形式を採用することになった。但し、この変更による、Telewest 株主の受け取るバリューは、当初案と同額となる。(FT.com, 12/15/2005)

編集後記

米航空会社の苦情統計を見ると、ノーフリル サービスしか提供していない会社 (LCC) が、フルサービスを提供している会社 (メジャー ネットワーク キャリア) より、サービスの評判が良いと言う、理屈から言ったら、不可思議な現象が起きている。(P.-10)

この話は、フルサービス航空会社に勤めている人達を、ナントも、居た堪れない気持ちにさせている。

しかしこの事は、『お客様に約束した事を、守らない場合は、お客様から、サービスの悪い会社と言うレッテル貼られてしまう』、厳しい現実を物語っている。守れないサービスは、ネバー カンバックのお客様を作ってしまうので、実施しない方が、余程マシなのだ。

LCC は、ノーフリルであるけれども、お客様に約束した基本的なサービスを、完全に実行している。しかも、その実行に当たっては、当たり前の話かもしれないが、お客様の立場になって (passenger oriented になって) 実行している。しかも、お客様への約束

を必ず守るために、制度自体を単純化させている。

この話は、丁度、オンライン旅行流通業者が、予約や発券のプロセスの機械化（オンライン化）を一段落させた後に、サプライヤー オリエンテッドから、消費者オリエンテッドにシフトしている事と一致する。 旅行業者だって（旅行業者の方々には申し訳無い様な表現であるが・・・）、サプライヤーの代理（販売）店ではなくて、消費者の代理（購入）店にシフトしているジャナイか！

米運輸省の消費者苦情統計を見て、「こんな少ない数の苦情件数で、騒ぐ事は無い」と、馬鹿げた事を言っている人が居た。

この人は、ハインリッヒの法則を知らない。 (H.U.)

TD 勉強会 情報 196 (以 上)

先週号「情報 195」訂正

P- 9 (2) メタスクレーパー → メタサーチ

P-14 上から 9 行目 123 億ポンド → 12.3 億ポンド