

平成 19 年 7 月 29 日

TD 勉強会 情報 280

1. 米主要航空会社 第 2 四半期決算
2. ユナイテッド航空、フルフラット導入
3. カンタス、A380 型機の客室レイアウト発表
4. 「連載」PCW の欧州オンライン旅行市場調査（3）
5. その他のニュース



1.米主要航空会社 第2四半期決算

NW を除く米主要航空会社 9 社の第2四半期決算が発表された。 全社が利益を計上した。 DL, US, HL を除き、全社が増益した。(DL は、リストラ経費を除くと実質的には増益) 以下に、各社の決算概要をレポートする。(各表の収支は consolidated、統計データはメインラインを表す。 HL と FL の詳細は割愛した。)

(1) AA 航空

- ・ 5 四半期連続利益計上 悪天候によるスケジュールの乱れで▲\$50m の費用増発生、メインライン出発便の▲2.1%が運休。 総負債を、前年第2四半期末の \$19.4bn から \$17.3bn に▲11%削減。
- ・ 確定給付年金に \$118m を繰入(今年度の繰入予定額は\$364m、今迄に\$266m 繰入)。
- ・ 2007 年供給を、前年比▲2.1%削減(国内▲2.6%、国際▲1.3%)。
- ・ 2007 年 ジェット燃油単価 \$2.11/gallon と想定、31%を原油 \$63/barrel (ジェット燃油 \$1.96 に相当) でヘッジ。
- ・ 2007 年燃油費除き単位コスト (CASM) は、前年比 +1.3%アップすると想定(第2四半期実績は、悪天候による影響により+3.5%)。
- ・ 2009 年上半年に、MD-80 型機更新用の B737-800 型機×6 機を追加導入する。
- ・ B757 型機全フリート(×124 機)のアップグレード(新型座席、機内インテリア刷新、新エンタメ システム)発表。 プレミアム キャビンのエンタメ システム更新。 aa.com の大幅アップグレード実施。

上段→下段：2Q'07→1Q'07→4Q'06→3Q'06

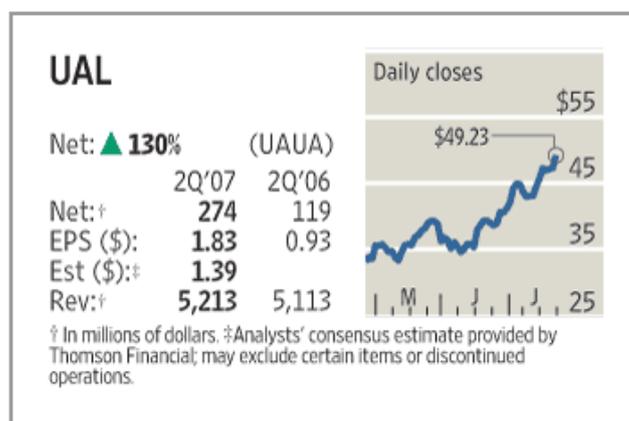
	REV million	OPP million	NP million	ASM billion	Yield cent	L/F %	CASM cent	Fuel ¢ガロン	現金* 同等物
	5,879 (-1.6%)	467 (476)	317 (291)	42.6 (-4.4%)	13.10 (12.81)	83.6 (82.6)	11.14 (10.88)	207.5 (209.5)	6.4bn (5.7)
A	5,427 (+1.6%)	248 (115)	81 (-92)	41.6 (-2.5%)	13.28 (12.85)	78.1 (77.2)	10.91 (10.61)	184.2 (189.0)	5.9bn (4.8)
A	5,397 (+4.4%)	185 (-380)	17 (-600)	42.1 (-1.1%)	12.77 (12.28)	78.8 (77.9)	10.92 (11.57)	187.6 (202.1)	5.2bn (4.3)
	5,847 (+6.6%)	284 (39)	15 (-153)	44.5 (-2.4%)	12.80 (11.96)	81.7 (81.2)	11.02 (10.62)	215.8 (187.6)	5.5bn (5.7)

(2) UA 航空

- ・ 昨年第3四半期と今年第1四半期に赤字を計上した UA が、第2四半期決算で、新記録の収入を達成し、利益を倍増させた。
- ・ 単位コスト (CASM) は、燃料費と退職金除きで、▲0.5%低下した。
- ・ 人的生産性 (ASK÷社員数) が +3.3%向上した。(フルタイム社員が▲3.9%減少。)
- ・ 今秋、米航空会社では初めて国際線ビジネス・クラスにフルフラットを導入する。
- ・ 2007年の、国内線供給を▲5%～▲4%削減し、国際線供給を +3%～+4%拡大する。
- ・ 燃料ヘッジは、現時点で、第3四半期で27%を2.14/gallon、第4四半期で17%を\$2.22/gallon でヘッジしている。

上段→下段：2Q'07→1Q'07→4Q'06→3Q'06

	REV million	OPP. million	Net P. million	ASM billion	Yield cent	L/F %	CASM cent	Fuel ¢ガロン	現金 + 同等物
U A	5,213 (+2.0%)	537 (260)	274 (119)	35.8 (-0.9%)	12.83 (12.34)	85.9 (84.9)	10.99 (11.43)	208.3 (215.8)	5.1bn 含 871m r.cash
	4,373 (-2.1)	-145 (-140)	-152 (22,628)	34.5 (+0.1%)	11.74 (11.82)	80.3 (79.6)	10.93 (11.42)	188.9 (194.6)	4.2bn 含 856m r.cash
	4,586 (+4.6)	23 (-182)	-61 (-16,904)	35.3 (+1.5%)	11.96 (11.54)	79.9 (80.1)	10.94 (11.13)	201.0 (208.8)	5.0bn
	5,176 (+11.2%)	335 (165)	190 (-1,772)	37.1 (+2.7%)	12.58 (11.39)	83.6 (83.9)	11.13 (10.43)	229.7 (190.1)	4.9bn (4.7)



(3) DL 航空

- ・ 4月30日に Chapter-11 を離脱し、fresh start reporting を採用した。従って、5月以降の財務諸表では、前年比は意味をなさない。
- ・ リストラ関連経費を除くと、純益は \$274m となる。 リストラ関連経費を除いた税
前利益は \$373m となり、前年同期比で略 \$200m の増益を達成した。(大幅な累損の
繰り越しが法人所得税をオフセットするので、税前利益が、より実態を反映すると考
える。)
- ・ 大西洋線供給を +11.8% 拡大した。 国内線は▲4.8% 削減した。 6月時点の内際収
入比は、77:23 から 65:35 となった。
- ・ プロフィット・シェアリングで \$79m を社員に支給した。
- ・ リストラ関連費用とプロフィット・シェアリングを除いた、メインラインの non-fuel
CASM は、▲0.6 セント低下して 6.93 セントとなった。
- ・ 消費燃料の 48% を平均 \$2.05/gallon でヘッジした。 第3四半期の想定燃料の 21%
を \$1.80 でヘッジした。
- ・ B767-400 型機×8機を国際線に転用した。 国際新路線として、ATL=DBX, PRG, SEL,
VIE と JFK=Bucharest, Pisa を開設した。
- ・ B777LR×1機を追加発注した。 向こう2年間で、60機のフリートにウイングレッ
トを装着する。

上段→下段：2Q'07→1Q'07→4Q'06→3Q'06

	REV million	OPP. million	Net P. million	ASM billion	Yield* cent	L/F* %	CASM cent	Fuel* ¢ガロン	現金 同等物
D L	5,003 (+6.5%)	4,90 (369)	1,768 (-2,205)	32.1 (+0.1%)	14.23 (14.01)	82.8 (79.7)	10.41 (10.23)	209 (214)	3.7bn 含 0.3bn r.cash
	4,144 (+11.4%)	155 (-485)	-130 (-2,069)	29.5 (+0.4%)	13.75 (13.0)	77.1 (76.2)	10.03 (11.12)	193 (192)	4.0bn 含 1.1bn r.cash
	4,138 (+5.3%)	6 (-675)	-1,981 (-1,238)	30.2 (-4.3%)	13.35 (12.75)	77.5 (73.8)	10.41 (11.48)	202 (206)	3.5bn 含 0.9bn r.cash
	4,659 (+8.1%)	168 (-240)	52 (-1,130)	33.6 (-4.2%)	13.35 (11.97)	80.2 (79.2)	10.15 (10.25)	219 (182)	3.9bn (4.0)

* = リジョナル運営を含む。

(4) CO 航空

- 2000 年以来で、最高の税前利益 \$232m を達成。
- 定時性確保の報奨として、\$10m を社員に支給。(6 月メジャー1 位、4 月-5 月 3 位)
悪天候であったにも拘らず、就航率 99.4%を確保出来た。
- 中国南方航空と戦略的提携締結。 9 月から FFP の相互アクセス、11 月から広範囲
のコード・シェア開始。
- Sustainable Travel International と共同してカーボン相殺プログラムを開始。
- 第 2 四半期の燃料消費の 40%をヘッジ。 現時点で、第 3 四半期 34%、第 4 四半期
13%をヘッジ。
- B737 型機×48 機にウイングレットを装備。 今年中に、×200 機にウイングレット
を装着する。
- 20 機目の B777 型機 (発注最後の航空機) を受領した。 B737NG×6 機を、2010 年
から 2009 年に前倒し導入する。 現在、B737 型機×64 機と B787 型機×25 機を発注
している。

上段→下段 : 2Q'07→1Q'07→4Q'06→3Q'06

	REV million	OPP million	NP million	ASM billion	Yield cent	L/F %	CASM cent	Fuel ¢ガロン	現金* 同等物
C O	3,710 (+5.8%)	263 (244)	228 (198)	26.4 (+6.1%)	12.78 (12.59)	83.5 (82.9)	10.82 (10.72)	207.8t (210.9t)	3.18bn
	3,179 (+7.9%)	64 (11)	22 (-66)	24.1 (+4.7%)	12.55 (12.06)	79.1 (78.2)	10.56 (10.35)	189.4t (190.4t)	2.64bn
	3,157 (+11.0%)	20 (-94)	-26 (-43)	23.9 (+6.0%)	12.11 (11.77)	80.2 (78.1)	10.64 (10.50)	200.6t (207.3t)	2.48bn
	3,518 (+17.2%)	192 (109)	237 (61)	25.7 (+8.6%)	12.34 (11.70)	82.7 (81.7)	10.52 (9.93)	221.5t (188.0t)	2.5bn (2.5)

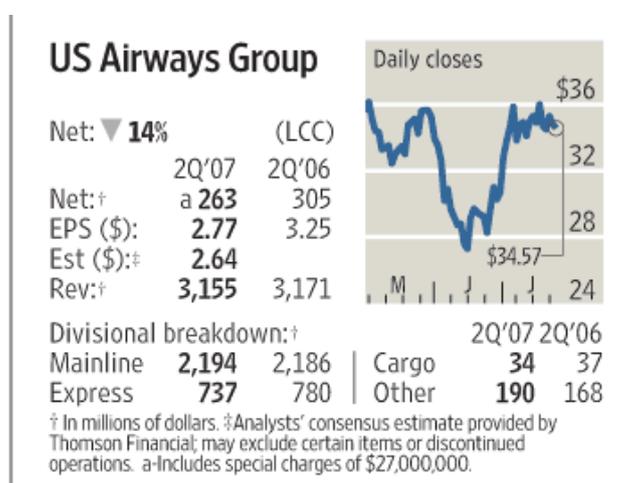
* = unrestricted cash and short term investments

(5) US 航空

- ・ 6 四半期連続利益計上を達成。
- ・ プロフィット シェア一約 \$30m 計上。(上半期合計では累計約 \$34m)
- ・ オペレーショナル改善計画により、1 日のスケジュール余裕 +30 分、+4 機のスペア一航空機追加、kiosks×600 台更新開始、+1,000 人の空港社員増員を実施した。(US は、顧客サービス最下位にランクされている。)
- ・ レイオフしたパイロット 130 人、客室乗務員 225 人を呼び戻す事を計画。
- ・ 機材更新用の A320 型機×60 機、A330 型機と A350-XWB 型機×32 機の購入を、エアバス社と合意。 導入は 2009 年より。
- ・ PHL=ATH/BRU/ZRH 開設。 欧州 12 ヶ国 19 都市に路線展開。 国際線路線は 20% を構成。

上段→下段：2Q'07→1Q'07→4Q'06→3Q'06

	REV million	OPP. million	Net P. million	ASM billion	Yield cent	L/F %	CASM cent	Fuel ¢ガロン	現金 + 同等物
U S	3,155 (-0.5%)	289 (342)	263 (305)	19.52 (-0.6%)	13.47 (13.53)	83.5 (82.3)	11.34 (11.05)	215t (217t)	3.5bn 含 0.5 R. Cash
	2,732 (+3.8%)	116 (125)	66 (65)	18.55 (+1.8%)	13.22 (12.97)	77.7 (76.6)	10.76 (10.37)	188t (193t)	3.3bn 含 0.8 R. Cash
	2,768 (+8.8%)	75 (-192)	12 (-261)	18.96 (+0.5%)	13.11 (12.43)	77.2 (74.9)	10.98 (11.12)	193t (208t)	3.0bn
	2,968 (929)	16 (-83)	-78 (-99)	20.2 (8.4)	12.86 (10.48)	79.1 (79.9)	11.40 (10.04)	n.a.	3.0



(6) WN (Southwest) 航空

- ・ 第2四半期最高収入 \$2.58bn 達成。 連続 65 四半期利益 \$278m 計上。(減益▲17%)
- ・ 燃油ヘッジで \$173m を捻出。 第3四半期の燃油消費量の 90%をバレル \$51 (2006年は\$41) でヘッジしている。 ジェット料単価は、\$1.17/gallon となるだろう。 2008年の消費量の約 65%を、\$49/barrel で予約してある。
- ・ 燃料費除きで economic unit cost が▲1.2%減少した。
- ・ 2007年の供給を、+8%から +6%に減少させる。
- ・ 2008年の導入機数を×34機から 19機に▲15機減機する。
- ・ 希望退職者を募集した。(申込閉め切り 8月10日)
- ・ 自社株 3,200万株 (\$464m) を購入した。 2006年1月以来1億200万株 (\$1.6bn) を購入した。

上段→下段：2Q'07→1Q'07→4Q'06→3Q'06

	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	2,583 (+5.5%)	328 (402)	278 (333)	24.9 (+9.2%)	13.02 (13.24)	76.1 (78.0)	9.03 (8.95)	161e (150e)	2.11bn (1.75)
	2,198 (+8.9%)	84 (98)	93 (61)	23.6 (+7.2%)	13.11 (12.68)	68.0 (69.2)	8.93 (8.70)	159e (151e)	1.93bn (1.75)
	2,276 (+14.5%)	174 (83)	57 (70)	23.9 (+10.0%)	13.04 (12.59)	70.2 (69.6)	8.79 (8.49)	155e (120e)	1.76bn (2.53)
	2,342 (+17.7%)	261 (248)	48 (210)	23.7 (+8.8%)	12.71 (11.68)	74.7 (74.9)	9.94 (8.68)	156e (101e)	2.3bn (2.99)

米主要航空会社 第2四半期決算

	REV million	OP P. million	Net P. million	ASM billion	Yield cent	L/F %	CASM cent	Fuel ¢ガロン	現金 + 同等物
A	5,879	467	317	42.6	13.10	83.6	11.14	207.5	6.4bn
A	(-1.6%)	(476)	(291)	(-4.4%)	(12.81)	(82.6)	(10.88)	(209.5)	(5.7)
U	5,213	537	274	35.8	12.83	85.9	10.99	208.3	5.1bn 含 871m r.cash
A	(+2.0%)	(260)	(119)	(-0.9%)	(12.34)	(84.9)	(11.43)	(215.8)	
D	5,003	4,90	1,768	32.1	14.23*	82.8*	10.41	209*	3.7bn 含 0.3bn r.cash
L	(+6.5%)	(369)	(-2,205)	(+0.1%)	(14.01)	(79.7)	(10.23)	(214)	
C	3,710	263	228	26.4	12.78	83.5	10.82	207.8t	3.18bn
O	(+5.8%)	(244)	(198)	(+6.1%)	(12.59)	(82.9)	(10.72)	(210.9t)	
N	— 未発表 —								
W	— 未発表 —								
U	3,155	289	263	19.52	13.47	83.5	11.34	215t	3.5bn 含 0.5 R. Cash
S	(-0.5%)	(342)	(305)	(-0.6%)	(13.53)	(82.3)	(11.05)	(217t)	
W	730	73	21	8.06	10.13	83.5	8.14	200	772
N	(+19.4%)	(47)	(14)	(+12.0%)	(9.77)	(82.2)	(7.83)	(206)	(699)
H	904.4	77.7	46.1	6.14	13.76	78.5	10.43	214	988
L	(+3.5%)	(80.1)	(55.5)	(+5.2%)	(13.99)	(79.3)	(10.89)	(192)	
6	730	73	21	8.06	10.13	83.5	8.14	200	772
B	(+19.4%)	(47)	(14)	(+12.0%)	(9.77)	(82.2)	(7.83)	(206)	(699)
F	614	69	41	5.74	12.95	78.8	9.47	223	n.a.
L	(+16.3%)	(54)	(31)	(+21.3%)	(13.76)	(78.1)	(9.99)	(226)	

*=regional を含む、t=燃料税を含む、e=燃料税を除く



ua.com

2. ユナイテッド航空、フルフラット導入

UA 航空が、7月23日、今秋から導入する、国際線ビジネス・クラスの新型座席を発表した。米国航空会社で、国際線ビジネス・クラスにフルフラット座席を導入するのは、UA 航空が初めてとなる。以下、ua.com から抜粋した。

ビジネス・クラスに導入する新シートは、全長約2m (6-foot 4-inch)、幅約60cmで、あらゆる角度に自在にリクライニングでき、お休みの際には水平フルフラットベッドとしてご利用いただけます。シートを前向きと後ろ向きに配置するという画期的な設計により、より広いパーソナルスペースが確保され、どの座席からも通路へのアクセスが容易です。また、エンターテインメント・システムや座席脇のプライバシースクリーンの位置は、大規模な視線分析調査の結果に基づいて設定されており、快適性とプライバシーを十分に確保できるよう配慮しています。

ユナイテッド航空では、国際線フライトでより質の高いサービスをご提供するため様々な施策を講じており、ビジネス・クラスの新シートの導入はこうした取り組みの代表例といえます。先般、ファースト・クラスに導入する新シートの概要についても発表しており、ユナイテッド航空は国際線ファースト・クラスおよびビジネス・クラスのアップグレードに向けて、数億ドルにのぼる投資を行っています。新シートの導入は2007年秋から段階的に開始し、2009年後半に搭載を完了する予定です。導入完了後は、国際線で使用するボーイング767、777、747型機など計97機の大型機で新シートをご利用いただけるようになります。

ビジネス・クラスの新シートの主な装備は以下の通りです。

- 前向きと後ろ向きに配置された、全長約2mの水平フルフラットベッド
- オーディオおよびビデオプレーヤーと、従来の3倍の大きさとなる15.4インチのビデオ・スクリーン
- オンデマンド方式による、ビデオゲーム、子供向けプログラム、オーディオブック、その他教育番組など、合計150時間以上にのぼる様々な映画やテレビプログラム
- サテライトラジオが提供する20チャンネルに加え、その他の30チャンネルのオーディオプログラムからお好みの音楽を選び、独自のプレイリストを作成できる機能
- お客様自身のiPod (アップルコンピュータの携帯音楽プレーヤー) の機内エンターテインメント・システムへの接続、および視聴機能
- 4段階調節が可能なランバーサポート、および6段階調節が可能なヘッドレスト

- ノートパソコンやその他の手荷物用の収納スペース
- 人間工学に基づいてデザインされた、ノートパソコンなどの使用に最適なトレイ・テーブル
- PDA、携帯電話、デジタルカメラなどの電子機器を充電できるUSBポート
- アダプター不要の座席電源（110ボルト）
- 調節可能なLED（発光ダイオード）読書灯（減光装置付）
- ノイズ低減機能付ヘッドフォン
- エンターテインメント・システムと、ビデオおよびオーディオ プログラムの一部は英語、フランス語、ドイツ語、スペイン語、中国語（繁体字、簡体字）、日本語、ポルトガル語、韓国語、タイ語、ベトナム語、オランダ語、アラビア語、イタリア語の14ヶ国語に対応





ファースト・クラス座席



qantas.com.au

3. カンタス航空、A380 型機の客室レイアウト発表

QF 航空が、来年 8 月に初号機を導入する、スーパー・ジャンボ A380 型機の客室レイアウトを発表した。 コンフィギュレーションは、2 階が F14 と C×72 席、1 階が新たに導入したプレミアム エコノミー クラス×32 席と Y×332 席の、合計 4 クラス 450 席となる。(QF は、×20 機の A380 型機を発注している。)

機内エンターテインメントは、100 以上のオンデマンド映画と PC スタイル ゲームが出来る最新式システムが投入される。 当初、A380 型機の巨大なスペースを利用して、カジノやフルサイズのバーやシャワーを装置する案が、業界で百出していたが、QF は収入を発生させる座席を重要視した、常識的なコンフィギュレーションを採用している。投入路線は、Melbourne=LAX 線を皮切りに、順次、SYD=LAX, SYD=LON 各毎日便への投入が予定されている。 QF は、ロゴマークを変更した。 カンガルーで有名なロゴマークを変更するのは、1984 年以來 4 度目となる。



今年 10 月に一番機を導入する SQ (×19 機発注済み) は、昨年 12 月に B777-300ER 型機に投入した新座席を微調整して A380 型機に使用すると言われているが、客室の使用については導入が間近になるまで発表しないと言っている。

A380 型機最大の発注者である Emirates (×47 機+LOI×8 機発注済み) は、F クラスに個室を設置すると言われている。 最大 644 席の仕様を加えた×3 通りのコンフィギュレーションを用意する。

以下は、qantas.com.au に掲載されている各クラスの概要。

Technology and Entertainment

Stay in touch when you're in the air with internet and e-mail access on your seatback or on your own laptop. The Qantas A380 also has SMS and telephone connectivity.

You'll be spoilt for choice with more than 1,000 programming options on your high-resolution widescreen, which has touch-screen capabilities. Choose from a huge range of video and audio on demand, computer games, news and information, plus special interest programs from Lonely Planet and Deloitte.

First

You can relax in utmost privacy in the new First suite, with a luxurious seat - complete with in-built massage system - and a 43cm state-of-the-art entertainment screen. You can entertain a guest over dinner in privacy and comfort, and when night comes, a sheepskin mattress and luxurious bedding will help make the generous bed feel as good as your own bed at home.



Business

The new Qantas A380 Skybed is fully flat and more than 2m in length, and with a 30cm in-arm entertainment screen and in-built massage system, ensures a fully relaxed flight. With an onboard lounge with bar and massive LCD screen, the Business cabin is the perfect place to do business or simply relax - the choice is yours.



Premium Economy

Introducing Premium Economy - a new inflight experience with more space, greater recline and leg-rests, plus a Neil Perry-designed menu and access to a variety of refreshments throughout your flight. Your entertainment screen will be deployed from your armrest and features a noise-cancelling headset. You'll also enjoy dedicated check-in and priority boarding.



Economy

The new Economy seats will be the most comfortable Qantas Economy seats yet. An extensive research and development program has ensured that each of the seat's features has been designed with you in mind. The seats will be wider with an adjustable headrest, unique net footrest and a wider entertainment screen with more than 1,000 choices for you to explore.



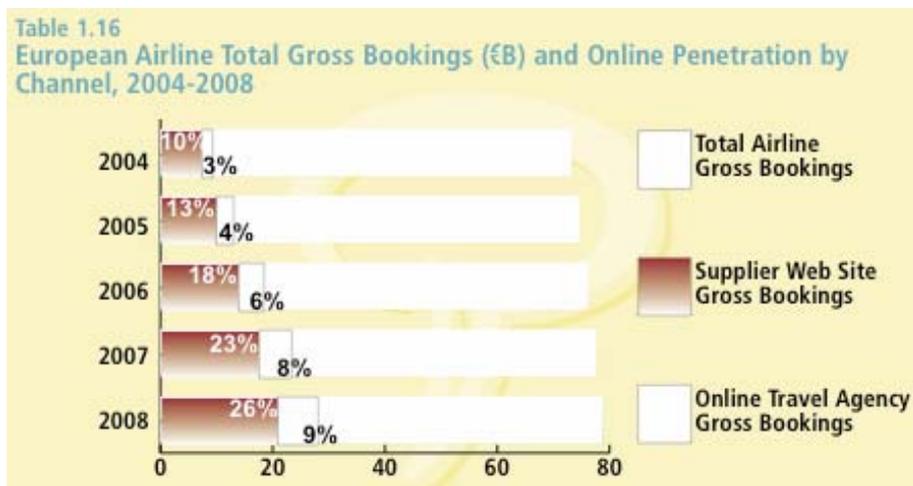
4. PCW's EUROPEAN ONLINE TRAVEL OVERVIEW

「連載」PCW の欧州オンライン旅行市場調査 (3)

Airlines

英国を、そしてドイツを一掃した LCC モデルによって、徹底的に変形させられた欧州の航空市場は、コンソリデーション、燃料コスト、大幅な供給拡大、資本投資と営業費用削減のプレッシャーに揉まれ続けている。LCC のダイレクト流通モデルの、単純化したオンライン予約プロセスと、人目を惹くディールは、マーケットからマーケットの旅行者の購入行為を変化させたばかりでなく、既存の航空会社達の消費者へのアプローチを、見直さざるを得なくしている。と同時に、LCC モデルさえも、環境問題や税のプレッシャーと、欧州鉄道の来るべき規制緩和から、プレッシャーの影響を受けるだろう。

欧州に於ける、航空会社のグロス予約のオンライン化率は、2006 年で 18%となっている。(Table 1.16 参照) 2008 年には、26%がオンラインダイレクトとなるだろう。伝統的キャリアのオンライン化率は 18%、LCC のそれは 64%となるだろう。オンライン旅行社は、2006 年に全航空販売の 6% (2004 年の 3%の倍) を売り上げた。この成長にも拘らず、LCC の排他性とサプライヤーダイレクトイニシアティブの為に、オンライン旅行社の航空流通に於ける勢いは、徐々に弱まる事になるだろう。2009 年には、オンライン旅行社の航空販売は、全体の 9%に止まるだろう。2006 年の航空の総オンライン販売は、全航空販売の 24% (2004 年の 13%の略倍) を構成している。これが 2008 年には、35%に拡大すると予測されている。



レガシー航空会社達は、ローコストの子会社を設立して市場からのプレッシャーへ対応しているけれども、LCC からの挑戦の最大の影響は、自社サイトに於けるサプライヤー直販イニシアティブの普遍的な重要性にある。LCC モデルは、標準的な座席クラス、航空券の柔軟性、フライト・タイムの要素が価格を決定する現行の運賃システムよりはズーッと増しな、ベーシックなフライト プロダクトを部品（即ち、機内食、座席指定、バゲジ）に分解したアラカルト プライシングを可能にしている。

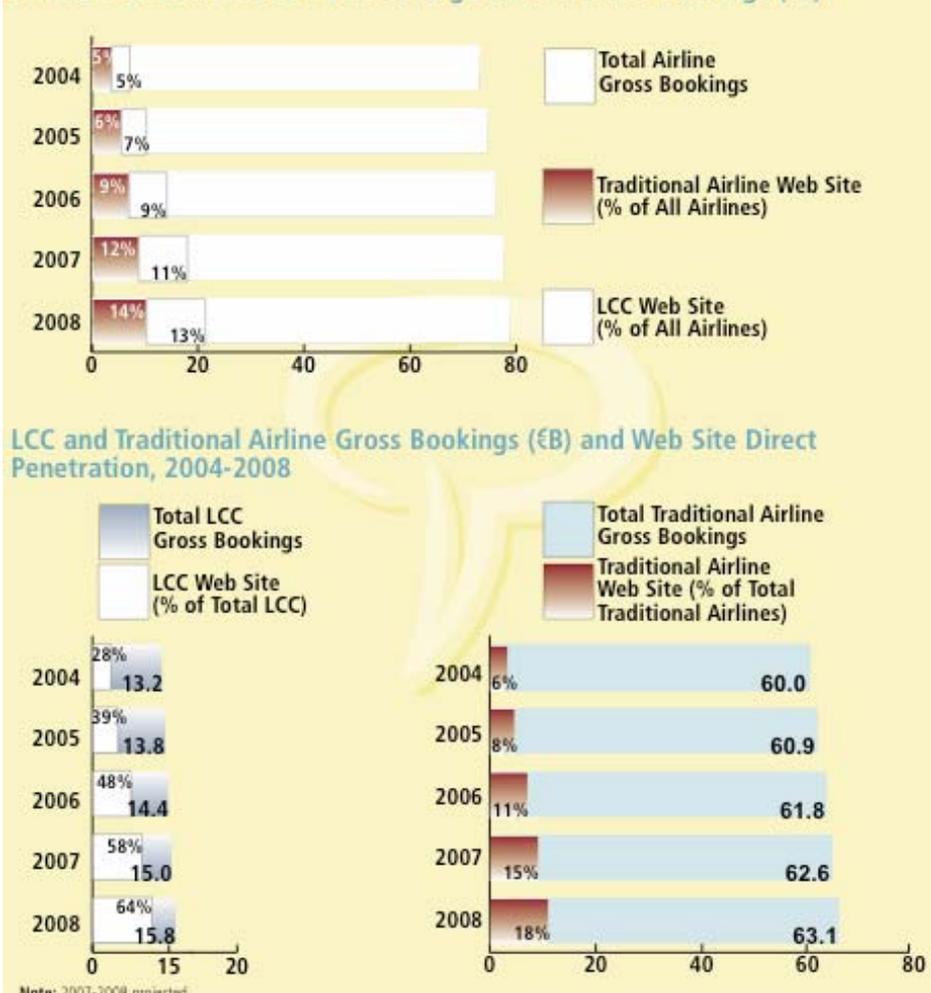
プライシングの透明性と、より良いユーザー・エクスペリエンスが、サプライヤーWeb サイトにも必要となる。オンライン流通の導入と投資に遅れを取っている航空会社は、多くのチャレンジに直面する：

- ユーザビリティの改善（主として、フレキシブルな、カレンダー ベースのオペラビリティ、プライシング エンジンの開発）；
- 中小企業向けのビジネス旅行セクションの開発；
- データのキャッシングと、IT とテレコミュニケーション インフラに於けるダイレクト トランザクション コストの削減；
- ロイヤルティ プログラムとファンクショナルティの統合；
- メタサーチの利用増により発生するクエリの取扱。

伝統的航空会社と LCC は、2006 年に、共に 9%のオンライン ダイレクト予約シェアを獲得している。この傾向は、両者の規模が大きく異なるにも拘らず、2008 年まで継続するだろう。（Table 1. 17 参照） 勿論、この統計的変則性の大部分は、LCC の、第三者流通をブロックし、オフライン サービスに対して割り増しを請求した、オンライン ダイレクト販売の成功にある。

事実、殆どの LCC は、ロードファクターが低下し需要増の緩和に直面したとしても、オンライン旅行社のオフラインへの参加を欲していないし、必要ともしていない。これは、ダイナミック・パッケージングに必要となるエアーの確保のための競争環境を厳しいモノにすると同時に、大手垂直的ツア・オペレーターのチャーター航空部門の評価を高めている。事実、AF は、LCC というよりは、よりツア・オペレーターのチャーター事業を標榜した子会社を設立している。スクリーン・スクレーピングが、唯一 LCC コンテントを集積する（aggregate）方法として残っている。航空会社は、彼等の自社サイトで、ホワイト・レーベル プロダクトによって、その他のコンテント（即ち、ホテル、パッケージ）をオファーしているが、ビジネスとして成り立つ迄には勢いづいていない。（しばしばフルフィルメントの問題が発生している。）

Table 1.17
European Traditional Airline and LCC Segment and Channel Details, 2004-2008
Airline Web Site Direct as a Percentage of Total Gross Bookings (€B)



フランスでは、AF が KLM との合併を軌道に乗せ、e-チケットからオンラインでの座席指定や搭乗券発行などの、流通の自動化を促進させている。ここでは、規模のメリットが発生し始めている。コンソリデーションによって、航空会社がインターネット流通の効果を最大限に発揮させる事が出来る事を実証している。

ドイツに於けるコンソリデーションの進行が、LH (Swissair, Eurowings, LCC Germanwings を吸収)、Air Berlin (dba, Germania, 極最近では LTU を買収)、TUIfly (Hapagfly, Hapag-Lloyd Express が合同) の大手3社の航空会社だけにしてしまった。残った航空会社は、Thomas Cook と LH (買収拒否出来るマイノリティー株所有) によって所有されている Condor だけとなった。興味深い事には、Condor の最も有力な買

取者と見られている Air Berlin が、この夏に、当局の許可を待って、Condor とコード・シェア便提携を開始する。

イタリーでは、伝統的航空会社が、運賃単純化と、新たにオンライン サービスを導入し、テクノロジーとオンライン・マーケティングに投資して、LCC のリードを追っている。今や、全ての航空会社が、アフィリエイト・ベースによって、彼等の自社サイトでホテル予約とその他のサービスをオファーしている。

スペインの航空業界は、IB（子会社 Air Nostrum と Binter Canarias を保有）、Spanair、AirEuropa の 3 社によって支配されている。この 3 社で、全トラフィックの 48% を占有している。しかしながら、このシェアは若干減少しつつあり、LCC や新規参入者の、市場への参入余地を作り出している。激しい買収競争のターゲットとなっている IB は、e-チケット化の最先端を走っている。2004 年に設立された LCC Vueling からの挑戦を受けている同社は、ローコストの子会社を設立し、e-チケット化とオンラインファンクショナルティに専念しつつある。これ等のオンライン直販イニシアティブと LCC の成長は、スペインに於けるサプライヤーのオンライン直販シェアを、欧州の平均を上回る 20% 近く迄高めている。そして、それが、2008 年には、41% に達すると予測されている。

英国に於いては、easyJet が LCC モデルの拡散のパイオニアとなっている一方で、BA が、既存航空会社の中では、オンライン直販チャンネル開発のリーダーとなっている。EasyJet は、同社のモデルをプロダクト セグメント（即ち、カー、ホテル）にまで拡大する事を企図しているが、莫大な投資が伴う為に、その進展は緩慢なモノとなっている。一方、類い稀な影響力を有するアイルランドの Ryanair は、大西洋線への乗入れを画策し、LCC モデルを、ハイボリューム長距離と低コスト構造とのハイブリッドに転換し様としている。欧州の最も成熟した LCC 市場である英国は、easyJet と Ryanair と大陸の LCC 達の激戦場となっている。

Hotel and Lodging

欧州のホテル市場は、独立ホテルによって支配されている。独立ホテルは、チェーン傘下のホテルや、ソフトブランディング リプレゼンテーション会社を大きく上回っている。幾つかのホスピタリティ企業は、仲介業者の手数料を回避する為に、ダイレクト流通に向かっているが、マジョリティーのホテルは、国際流通テクノロジーとプロセスの知識がかけている事もあって、外部のサポート無しには彼等の流通を管理するリ

ソースを持ち合わせていない。

ホテルのオンライン ダイレクト グロス予約は、2006 年に、依然として全ホテル販売に対して一桁のパーセンテージにしか達していない。(Table 1.18 参照) ホテルにとって、仲介業者の種々の役割が、依然として重要である事は明らかだ。ホテル経営者は、特により小さなホテル・チェーンは、マルチ・チャンネル流通が、通常は、彼等の中核業務の一部とは考えられなかったもので、変化しつつある市場に於いて、彼等自身の流通を管理する事にチャレンジしている。



殆どのケースでは、唯一、国際的と大規模なリジョナル チェーンが、テクノロジー開発の投資能力を有し、オンとオフラインのマーケティング活動を統合している。従って、オンライン旅行社は、特に、ドイツの HRS やイタリアの Venere の如くの強力なマーケット カバレッジを有しているローカルのオンライン旅行社は、ホテルによって支配されない、大きな収入シェアを達成している。2006 年の於いては、全ホテル グロス予約の 11% がオンライン旅行社の売上であった。サプライヤー Web サイトのシェアは、7% であった。サプライヤーのダイレクト イニシャティブが力を付けているけれども、2008 年に至も、ホテル Web サイトは 12% と、オンライン旅行社の 16% を下回るだろう。

ホテルのマネジャーは、レートやアベイラビリティのアップデート化、或は、オンライン旅行社やその他から届く予約を、彼等のプロパティ管理システム (property management system = PMS) へ入力する等、多くのマニュアルによるデータ ローディングが必要とされるので、毎日、オペレーショナルなチャレンジに遭遇している。より

小規模なホテル・チェーンと独立プロパティは、これ等のタスクを全うする為に、しばしばエクストラネットを利用せざるを得なくさせられている。しかしながら、多くの国際的ホテル・チェーンは、オンライン旅行社との間でダイレクト コネクトを導入して、プロセスをより効率化している。

オンライン旅行社の消費者に与えているアドバンテージの一つは、現在 GDS が提供していない幅広いホテル プロダクトである。これは、主として、2 次的、3 次的な目的地に於ける小規模ホテルが、GDS 流通を支援する為のバックエンド・システムを保有していない為による。例えば、Amadeus は、彼等が接続した流通チャンネルに対して、より多くのホテル インベントリーを提供する為に、ドイツの hotel.de と提携して、Amadeus System の中に多くの小規模ホテルを取り込んでいる。

分裂 (fragmentation)、仲介業者への依存、GDS 費用の回避、ツアー・オペレーターからのマージン プレッシャーの程度の全ては、各国の市場毎で異なっている。それに加えて、幾つかの国では、レプレゼンテーション会社が、市場のプレイヤー達のミックスの中で重要な部分を占めている。イタリアでは、96%が独立ホテルであるが、その 5 社の内の 1 社は、レプレゼンテーション企業に属している。何故ならば、欧州全般に比較してオンライン化率は低く、イタリアと国際的ツアー・オペレーターの両者は、安いレート (up to ノーマル レート比▲50%) でアロケーションを確保出来るからだ。インベントリーの返還を要求し、公示レート管理の圧力をかけている殆どのチェーンと共に、殆どの独立ホテルにとっての、低マージン ツアー・オペレーターに対する流通オプションの代替は、オンライン旅行社と言う事になる。

スペインでは、5 つのホテルの内 4 つが独立ホテルである。そして、これは、20-30% のコミッション支払を要求される様な、力関係のインバランスを作り出している。ホテル アグレッゲーターによってリードされているツアー・オペレーターとオンライン旅行社は、このレベニュー ストリームの中にシッカリ腰を据えている。一方、メジャー チェーンは、仲介業者との間で XML インタフェースを構築し、パーソナライゼーションと CRM を改善すると同時に、ベスト価格保証を通じたオンライン直販予約の増加に焦点を当てている。Sol Melia の如くのチェーンは、2006 年に、彼等のビジネスの 15% を、自社サイト販売に転換した。

ドイツのホスピタリティー市場はそんなに分裂していないが、その半分以上は、チェーン ブランド、フランチャイザー、あるいは、WORLDHOTELS, Ringhotels, TOP International Hotels の如くのソフト レプレゼンテーション会社とは提携していない。フランスでは、Accor と Concorde Louvre の 2 社のメジャー ホスピタリティー企業が市

場を席卷している。彼等は、昨年、大きな戦略の転換（transformation）を実施している。

Accor は、彼等のコアビジネスに再び焦点を当て、Concorde Louvre は Starwood Capital に買収された。両社は、彼等のオフラインのセグメント化を狙っている。即ち、Concorde Louvre は、ハイエンドの Concorde ホテルと、彼等の大きなエコノミーブランドのポートフォリオ間の差別化を行い、Accor は、Sofitel の豪華ブランドを益々強化している。サプライヤー直販努力は重要であるが、チェーンにとってチャレンジングなモノとなっている。そして、オンライン旅行社は、重要な流通チャンネルとして残っている。主要都市に於ける独立ホテルは、インターネット販売を採用しているが、ハイディマンド時期の摩擦は存在するけれども、Expedia, Bookings.com, Hotels.de の如くのポータルにも依存している。この様なテンションは、2007 年中も継続するだろう。そして、高い流通チャンネルに対する今迄以上のプレッシャーを生み出すだろう。

英国のホスピタリティー市場は、ロンドンが動かしている。ホテルブランドは、全客室ストックの 17% を構成するが、トップブランド 5 社が全ブランドホテルの略半分を占めている。インターネットに精通した消費者達が、ブランド認知とサービススタンダードをベースにして、インターネットでディールを探し、チョイスする事に順応して来ているので、コモディティー化の危険に直面しているホテルにとって、彼等のブランディングが、益々重要となって来ている。熾烈な競争とコモディティー化の危険にも拘らず、新規参入者の余地は残っている。ダイレクト流通戦略の導入は、熟練したスタッフと、one-to-one コミュニケーションを改善する為の CRM ツールや、Travel 2.0（Web 2.0 アプリケーションを旅行の世界に適用するアプリケーション）カスタマイゼーションイニシアティブを可能にする中央データベースの如くの、新テクノロジーに対する投資を必要とする為に、チャレンジングなモノとなっている。仲介業者が販売するプロダクトをコントロールする為に、英国の大手国際ホテル・チェーンは、オンライン旅行社の如くのビジネスパートナーの為の、販売条件や規則を定めた公認代理店制度（certification process）を作り出している。

欧州の総ホテルセグメントのオンライン直販は、2008 年に 12% に拡大すると期待されているので、ホテルの経営者達は、ますます、流通コストをコントロールし、直販流通戦略を導入し易くなるだろう。この傾向を促進させるのが、向こう 1 年～2 年に利用可能になる、使い勝手の良い（easy-to-use）テクノロジーだ。

Car Rental

欧州のレンタカーは、2006年に、6%のオンライン化率を達成した様に、オンライン販売では遅れている。(Table 1.19 参照) それが、2008年になって、初めて二桁の11%になるだろう。大きなマージンの為に、2008年までオンライン旅行社予約が3%シェアに止まる事にも見られる如く、殆どのオンライン予約は、ダイレクトチャンネルによって動かされるだろう。欧州レンタカーセグメントは、2006年に、転換点から抜け出しつつある。Europcarは、VWグループによってフランスの投資会社EurazeoにE3.3bn (5,300億円)で売却された。そして、Fordは、Hertzを、プライベートエクイティー企業に、\$15bn (2,400億円)で売却した。



大手プレイヤー達が、欧州の2大トップオンライン市場であるドイツと英国で活躍している。ドイツでは、Sixt, Europcar, Avis Europeの大手三社が、合計84%の市場シェアを占有している。しかし、その他のブランドであるAlamo, Nationalが地歩を築きつつある。依然として、市場の半分以上が強力な4社に席卷されている英国でさえも、コンソリデーションの風が吹き荒れている。

一般的に言って、ドイツを訪問する観光客は、彼等の旅行計画に対して独立性を維持したい為に、柔軟性に富んだオファリングを好んでいる。この傾向は、サプライヤーに直接予約する需要を増やしている。

これに加えて、2006年の全予約の推定85%が、タッタの1日或は短距離旅行であった事は、この市場が価格に敏感である事を示唆している。これに反して、より小規模なイタリア市場は、短期間のレンタルは、全体の半分以下となっている。

スペインの全般的なレンタカー市場の機会は、比較的小さいけれども、オンライン旅行市場に於けるレンタカー販売は2008年まで4%と、欧州全体のオンライン化率に近似している。そして、2007年と2008年には、欧州全体の平均を追い抜くだろう。イタリアでも市場は小さく、レンタカーは、オンライン旅行社のグロス予約の2%を構成しているに過ぎない。しかし、イタリアに於けるレンタル数は二桁の伸びを示しており、オンライン機会が長く持続する事を示唆している。

Rail

欧州の鉄道セグメントでは、その国の市場を支配している大手のプレイヤー達のサプライヤー直販イニシャティブによって、オンライン化が実施されている。第三者流通は極めて小さいが、幾つかの鉄道プロダクトは、パッケージの中に組み込まれている。けれども、鉄道のオンライン化率は、レンタカーと同じレベルの、2008年には15%に達するだろう。(Table 1.20 参照)



フランスでは、ドイツで Deutsche Bahn が市場を支配している様に、国鉄の SNCF がセグメントを席卷している。SNCF は、Expedia との合弁企業を設立し、鉄道以外のプロダクトも販売する Expedia のポータルへの立ち上げを助けた。Deutsche Bahn の流通戦略は、SNCF とは違って、提携者を、同社の予約システムに対してダイレクトに接続させている。LCC モデルに続いて、鉄道は、ホテルやその他のプロダクトを、アフィリエイト パートナー プログラムとして取り込んで、それ等を彼等のサイトで利用可能にしている。Deutsche Bahn の 2006 年中頃に立ち上がった “Handy Ticket” プログラムは、切符購入 (MMS ファイルとして切符を受領する事が出来る) と座席の予約を、携帯電話経由で可能にしている。

スペインとイタリアは、鉄道セグメントのオンライン化率で、最後尾に位置しているが、イノベーションとオポチュニティーの兆候が見えつつある。イタリア国鉄 Trenitalia は、車掌のハンドセット機器と連動したオンライン システムを導入し、車掌の PDA に切符の購入情報を伝達している。スペインでは、高速鉄道が、成功裡に短距離航空路に挑戦し、マドリッド=セビリア間では、5 人に 4 人の旅行者が空より鉄道をチョイスしている。長い間遅れていたマドリッド=バルセロナ間の高速鉄道が間もなく開始されると、ここでも同様の事が起きるだろう。それに加えて、2010 年には、欧州の鉄道セグメントの規制緩和が期待されている。

英国の Eurostar は、Expedia とホワイト レーベル契約を締結しているが、パートナーシップの将来は、限定的なものとしかならないかも知れない。それに加えて、規制緩和が近づきつつあるので、ライバルのクロスチャネル サービスが検討されている。そして、Eurostar, SNCF, ベルギー国鉄 SNCB の市場独占は、過去の話となって仕舞うのかも知れない。新たな鉄道会社は、数少ない中間停車駅に対する苦情と、そして、異なる運賃のクレーム (英国発顧客にはより高い運賃が適用されている) や、LCC からの複雑な競争に取り組むだろう。それに加えて、一度クロスボーダー鉄道サービスの足枷が撤廃されれば、ロンドン=パリ間の路線は、LCC に対する大陸的な挑戦の中核となるだろう。

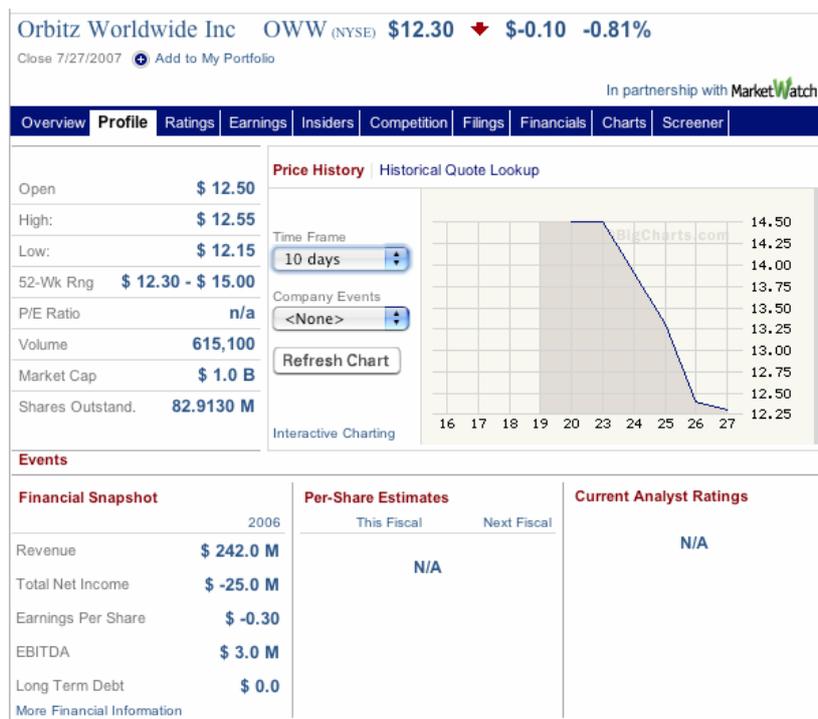
■ 一 次週 (最終回) に続く 一

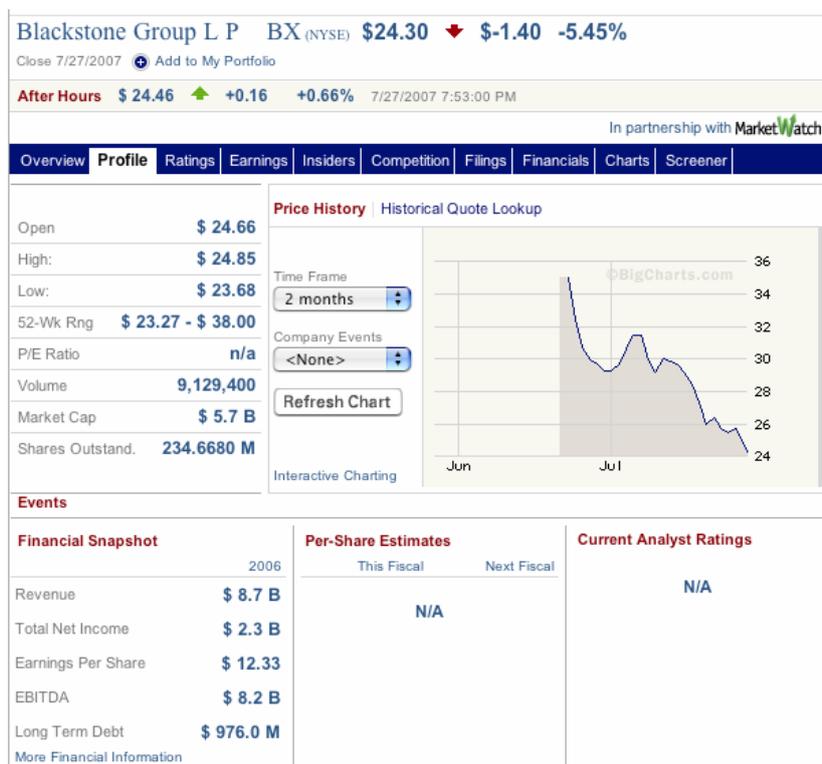
5. その他のニュース

旅行流通 & TD

(1) オービッツ上場、ブラックストーンを失望させる

Orbitz Worldwide の NYC 証取上場は、売り出し希望価格を下回った上に、上場後、そこから株価が更に▲2.6%低下した。 Orbitz 上場のプアー パーフォーマンスは、元旅行と不動産のコングロマリット Cendant から、2006 年 8 月に、Travelport の一部としてこのグループを\$4.3bn (5,200 億円) で買収した Blackstone にとって痛手となっている。\$500m (600 億円) 近くに上る株式売却益は、今年、Blackstone への配当原資の調達で負債を更に増加させた Travelport の負債の返済に充てられる。 Orbitz の株価はオファ一価格の 1 株 \$15 より▲3.3%値下がりし \$14.50 を付けている。 Travelport は、\$16ー\$18 で売り出したがっていた。 一方、Blackstone の株価は、▲5.1%低下して、先月上場以来の最安値である 1 株 \$31 を付けた。 Orbitz のこの問題ある上場は、買収したポ一トフォリオ企業群の中から適当な企業を買収直後に上場させる、プライベート エクイティー企業による所謂 “quick flips” についての懸念を増大させている。(FT.com, 7/20/2007)





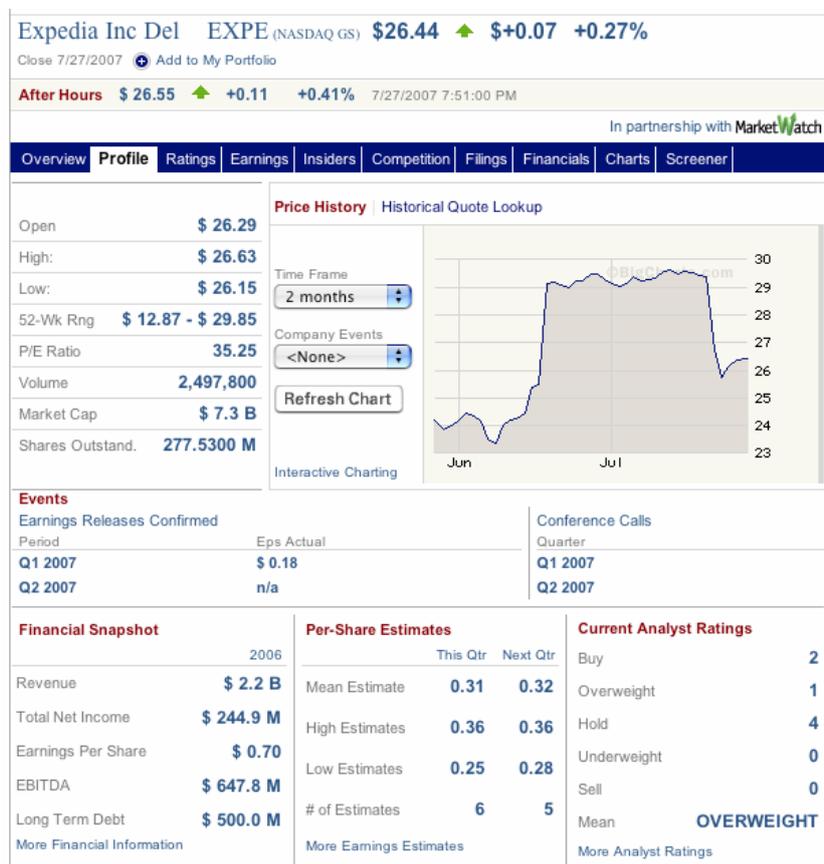
(2) エクスペディア、自社株購入規模を減少させる

オンライン旅行社の Expedia が、芳しく無い金融市場に嫌気して、自社株購入枠を大幅に切り下げた。当初計画では、\$3,35bn (4,050 億円) を貸付市場 (credit market) から調達して、発行済み株式の 42% を自社株購入する予定であったが、結局 8% の株式 (2,500 万株) を、1 株 \$27.50~\$30 で買い戻す事になった。この縮小した自社株購入に必要な資金は \$720m (865 億円) となる。貸付市場への容易なアクセスが、プライベートエクイティのバイアウトブームに火をつけていたが、リスクを恐れる投資家達が、ここに来て慎重になり始めている。信用貸し条件の引き締め (tougher credit condition) は、その他の debt offering の延期若しくは取消を誘発している。(FT.com, 7/23/2007)

Expedia, the online travel agency, slashed plans to buy back its own shares, blaming unattractive financing conditions in jittery credit market.



(つまり、Expedia が、市場で過小評価され過ぎていると怒っていた CEO Diller が、プライベート エクイティー企業の真似をして、自社株式を購入し、非上場化した後に再上場して、上場益を得ようと目論んだが、そうは問屋が卸さなかったと言う訳だ。)



(3) スカイが、法人 Web サイトを共同立ち上げ

SkyTeam メンバーの DL, CO, NW が、ARC 公認旅行社の D2 SwitchWorks と GDS の Amadeus とでもって、初の共同法人旅行 Web サイトを立ち上げた。(Amadeus の e-Travel Management を法人セルフ予約テクノロジーのファンデーションに使用している。)

中小企業をターゲットにした、このSkyCorp Direct www.skycorpdirect.com は、米国の旅行者に、G2 経由で、3 航空会社の手数料無料の予約機能を提供する。 3 社以外の予約は、\$5 のブッキング フィーが掛かる。 ホテルとレンタカーは、Amadeus経由で予約可能。

CO は、既存の同社の Business Travel Manager プログラムを 90 日以内に破棄する。

NW と DL は、CorpNet Direct (NW) と Exclusive Discount Program (DL) を併存させる。

(DTW, 7/23/2007)

(4) ARC、現金支払インセンティブ計画を棚上げ

ARC は、航空券購入に際して、クレジットカードに替えて現金支払を実施する旅行社にインセンティブを支払うソリューションを棚上げにした。クレジットカード会社との摩擦を恐れた一部航空会社の反対により、この計画は、より一層の検討を行う事となった。しかし、流通コストの削減と言う意味では、航空会社の足並みは揃っている。(DTW, 7/23/2007)

(5) セーバー、旅行者追跡ツール開発

Sabre Travel Network は、企業のトラベル マネジャーや旅行社が、旅行サービスの混乱やセキュリティーに関する事故発生時に、旅行者が世界の何処に居るかを突き止めるツールを導入した。これは、Web ベースのアプリケーション the Traveler Security and Data Suite で、旅行者に、特定の情報、Sabre 予約データ、世界地図を提供する。(DTW, 7/23/2007)

(6) エクスペディア、ビジネス旅行サイトにレビューの導入を検討

Expedia が、同社の Expedia Corporate Travel に、旅行者のレビューとユーザー・ジェネレーテッド・コンテンツを導入する事を検討している。出張者用の TripAdvisor 版には、トリップ・マネジャーや法人旅行取扱旅行社から、賛否両論の意見が寄せられている。ビジネス旅行者は、既に TripAdvisor を使用している。ECT 顧客である企業毎の独立したネットワークを、ECT 内に作るオプションも検討されている。(DTW, 7/25/2007)

空 運

(1) ブラジル TAM JJ3054 便オーバーラン事故

7月17日夜、サンパウロ コンゴニマス空港で、豪雨の中、ブラジル最大の航空会社 TAM A320 型機が着陸に失敗した。滑走路を大きくオーバーランして TAM の貨物ビルに激突炎上、乗員乗客 186 名と地上の犠牲者を含む合計 200 人近くの生命を奪う、同国の史上最大の事故を引き起こした。コンゴニマス空港は、サンパウロ市の中心部に位置する、短い滑走路と水はけの悪い空港で有名な空港。雨期にはしばしば冠水し、頻繁な滑走路と排水設備の修理が行われている。先月だけでも 5 機が着陸時にスキッド（横滑り）のトラブルを起こしている。先月末に滑走路修理を終了したばかりであるが、何故か、水はけ改善の為にグルーピングは実施されなかった。ブラジルでは、10ヶ月前に、アマゾンの熱帯雨林上空で、TAM 最大のライバル航空会社である LCC Gol の

B737 型機が、Embraer のコーポレット・ジェット機と空中衝突し乗員乗客 154 人全員が死亡したばかり。(コーポレット・ジェット機は、難を逃れて無事に帰還した。) 同国の航空システムは、軍が管理しており、事故の責任をとって、防衛大臣 Waldir Pires が 7 月 25 日辞任した。(FT.com, 7/19, 23/2007) (wsj.com, 7/25/2007)



(2) コンティネンタル航空、航空機売却へ

CO が、供給過剰を是正して運賃値上げの環境を整える為に、保有機の売却に踏み切る。来年の供給を、当初計画の +5%~+7%から +3~+4%に縮小させ、B737-500 型機×10 機をロシアの Transaero 航空会社に売却する。同社は、この他にも×5 機の売却を検討している。開発途上国の航空機需要が大幅に増加しており、中古航空機の販売価格を押し上げている。(FT.com, 7/19/2007)

(3) オークランド空港マジョリティー株、ドバイに売却

Dubai Aerospace Enterprise が、Auckland International Airport の 51%~60%を買収する。買収価格は、5 月 5 日の平均株価に +55.9%のプレミアムを載せた NZ\$2.6bn (2,500 億円)。11 月の株主総会で最終決定される事になる。ドバイは、Emirates の急成長に見られる如く、航空に大きな投資を行っている。(FT.com, 7/22/2007)

(4) 米運輸保安局、ライター機の機内持ち込み解禁

Transportation Security Administration は、今迄禁止していたライターの機内持ち込みを解禁した。TSA は、全米の空港で、1 日当たり平均 22,000 個のライターを没収していたが、これからは、より危険な手荷物検査に集中出来る事になる。ライターの機内持ち

込みを禁止していたのは米国のみであった。パイプや葉巻用のトーチ式ライターは、持ち込みが継続して禁止される。(DTW, 7/23/2007)

(5) カーボン オフセッティングの消費者スタンダードが必要

英議会は、7月23日、航空会社や炭酸ガスを多く排出する業界に対して、彼等の環境への影響をオフセット出来る手段を、顧客に対して提供させるべきだと言う提案をまとめた。そして、報告書の中で、BAのスキームは、馬鹿げていると切り捨てている。Environmental Audit Committeeは、現在の航空旅客に提供されている排ガスのオフセット方法は十分ではないと言っている。下院は、新興のオフセット市場で多くの問題が広がりつつあると指摘している。これは、FT Timesの、2010年迄に£4b≒1兆円になると予想されているカーボン オフセット市場の調査とも符合する。この調査は、実態の伴わない高いオフセット価格を売りつけている多くの企業や、安い価格で購入した“カーボン クレジット”を販売して多額の利益を得ているカーボン取引企業や工場の存在を明らかにしている。EACは、この市場に対する規則の導入が必要だと訴えている。カーボン クレジットは、現在 \$10～\$20 で売られている。(FT.com, 7/23/2007)

(6) ミッドウエスト航空の株主が、エアートラン買収ビッド受入れを催促

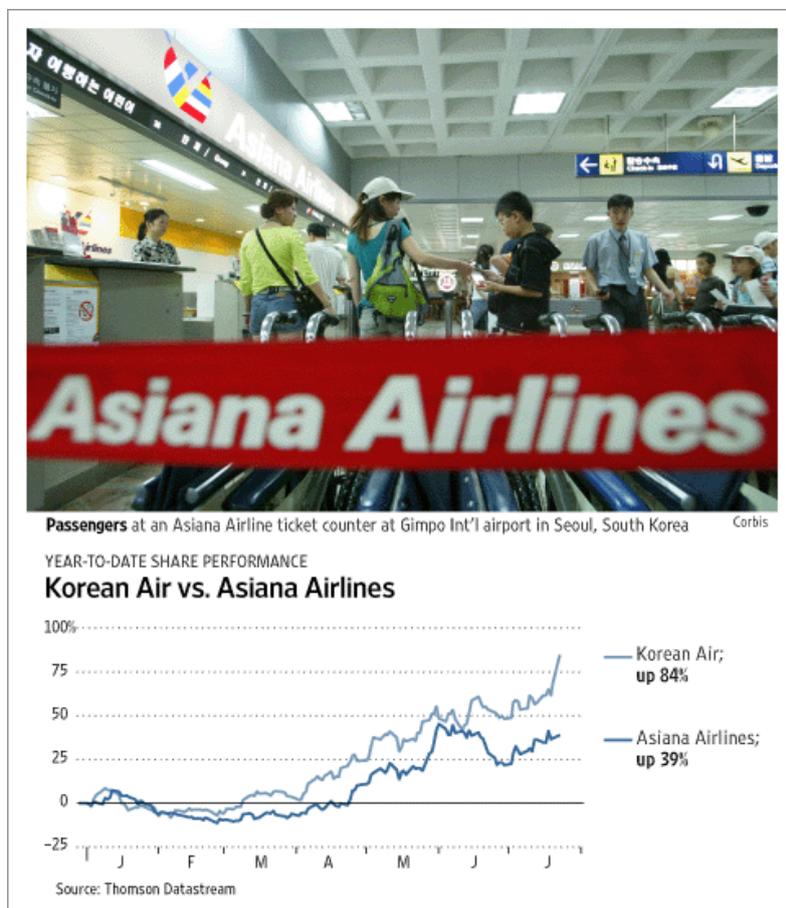
AirTran Holdingsは、昨年秋以来、\$389m (470億円)に上るMidwest Air Groupの買収を試みている。しかし、Midwestは、この買収ビッドをはねつけている。Midwest株7.5%を保有しているOctavian Management LLCは、Midwestの経営陣に対して、AirTranの買収提案受け入れを求めた、7月18日付け書簡を発出した。先月のMidwestの株主総会では、AirTranが推薦した3人の役員が選任されている。(定数9人)(wsj.com, 7/24/2007)

(7) アジアナ航空(韓)株有望

アジアナ航空は、6月で終了した四半期で、前年同期比で倍以上の増益となった380.2億ウォン(49.5億円)の利益を達成した。アジアナ株は、以下の理由で有望である、とアナリスト達が予想している。

- ・ 強いウォンをバックに韓国旅客の海外旅行が増加している。
- ・ 航空貨物を利用するテクノロジー関連輸出が伸びている。
- ・ 全日空との提携が、販売増とマーケティング コストや燃料費の削減に貢献するだろう。
- ・ 韓中路線需要が、旅客で+30%、貨物で+24%も増加している。これは、韓中路線収入が大きい(20%)アジアナにとって、有利な材料となるとアナリストが言っている。(KEは、9%)
- ・ 株価は、過去1年間で+39%上昇しているが、KEの+84%よりは余程少ない。従

って株価の値上がり余地が大きいと言える。
(wsj.com, 7/24/2007)



(8) ワンワールド アライアンス、競争法免除を申請

AA と IB 他ワンワールド メンバー3 社が、米当局に競争法免除の申請を行った。過去の AA+BA の免除申請の不承認の経緯を踏まえ、この申請からは BA が除かれている。(AA+BA の申請では、米運輸省は、競争法免除承認との引き換えに AA と BA に (特に BA に) 多くの LHR 空港スロットの割譲を要求した。)

AA, IB, Finnair, Malev, Royal Jordanian の 6 社の免除申請には、コード・シェア、FFP、路線とスケジュール計画、広告とマーケティング、価格とイールド管理、収入配分の提携を含んでいる。この申請は、先月の SkyTeam の AF/KLM+DL+NW の免除申請に続くモノである。同様の申請は、昨年却下されているが、今年 4 月のオープン・スカイ協定の締結で、今度は承認される可能性が強いと期待されている。(FT.com, 7/24/2007)

(9) 全席ビジネス・クラス便 需要増加

- ・ BA と VS は、大西洋線全席ビジネス・クラス 4 社 - Eos, MAXjet (どちらも 2005 年就航)、Silverjet (英)、l'Avion (仏) - に対抗して、彼等も全席ビジネス・クラス便を運航する事を検討している。
- ・ 4 社の成績は期待以上で、6 月の L/F 実績が 70%を超えている。明らかに、格安運賃の全席ビジネス・クラスを好むニッチ需要が存在する。
- ・ LH は、既に 2002 年から、スイスのチャーター ジェット会社 PrivatAir と提携して全席ビジネス便を運航している。そして 10 月末からは、FRA=EWR 線にもこれを投入する。
- ・ メジャーは、大西洋線の普通往復運賃を \$10,000 で販売している。企業ディールは、それから▲40%も低下したレベルで取引されている。しかし、一般的な全席ビジネス・クラスの新興航空会社は、それよりも安い運賃で販売している。
- ・ 彼等は、企業ディールを持ってない中小企業のビジネス客を惹き付けている。
- ・ 7 月 27 日の Eos (757 型機×44 フラットベッド席) の NYC=LON Walk-up 往復運賃は、\$5,400 する。他の新興航空会社の運賃はもっと安い。Silverjet は、LON 往復 \$3,254、MAXjet は\$2,600、l'Avion の Orly 空港往復は \$1,650 する。
- ・ 新興航空会社は、勢いを増している。BA や VS がこれに対抗するのは尤もだ。なぜ米国航空会社は、対応しないのだろうか？
- ・ Eos は、9 月から JFK=STN 便を+8 便/週増便して、合計 40 便とする。NYC/WAS/LAS=STN を運航している MAXjet は、2009 年からの中国線 SEA=SHA を申請した。Silverjet は、EWR=Luton の 3 便目を今年末に運航開始する。l'Avion は、来年に Orly=EWR の 2 便目を運航する。
- ・ 新興会社は、収支を償ってやって行けるのだろうか？ 彼等は、期待以上の L/F を達成していると言っている。事実、MAXjet の 6 月 L/F は、83.1%となっている。

(nytimes.com, 7/24/2007)



On l'Avion airplane, which flies between Newark and Orly Airport in Paris. The walk-up airfare for a recent trans-Atlantic flight was \$1,650.



The seats recline on l'Avion.

(10) シルバージェット、NYC線2便目増便9月まで延期

英国の全席ビジネス・クラスの Silverjet が、Luton=EWR 線の2便目増便を9月20日まで延期する。この発表を受けて、株価は132.5pまで▲13%急落した。延期の理由は使用機材×2機の内1機の整備のため。同社は、来年3月に、更に航空機×2機を導入すると今月発表した。どの路線に投入するのかは明らかにしていない。(FT.com, 7/25/2007)

(11) 英国=インド路線 競争激化

- ・ 2004年に英国とインドの2国間航空協定が自由化された。
- ・ この自由化により BA と AI の寡占体制が崩れ、BMI, VS, Jet Airways (印), Air Sahara (印) が新たに英国=インド線に乗り入れた。(VS は、AI の便数枠を利用して参入した。)
- ・ 昨年、需要は、350万人近くに、2004年比で +67%増加した。英国にはインド人の移住者が多く、今後もこの需要は増加するだろう。
- ・ 競争が熾烈化し、BMI と Air Sahara が撤退した。
- ・ BA は、LHR 空港発着と言う事もあって、ダントツの競争力を維持している。(BA にとって、インド線は大西洋路線に次ぐ大きな収入路線。)
- ・ Jet は、豪華ファーストクラスを導入し、インド内新地点 Amritsar と Ahmedabad を含むインド内地点から LON 線を開始した。Jet のファーストは、“プライベートスイート”を設置し、各スイートは2重スライディング扉、23吋TV、個人用の洋服掛け、83吋ベッド、2人用のダイニングテーブルを擁している。
- ・ Jet の卓越したプロダクトと顧客サービスは、同社をインドの SQ とさせるだろう。アジアのトップクラスの航空会社の1社となるだろう。
- ・ Jet よりも若い新興航空会社の Kingfisher (スーパー・ジャンボ A380 型機を発注して

いる)も、英国路線への参入を希望している。しかし、インド政府は、AI の保護のために、Kingfisher のこの市場への参入を認めないかも知れない。

(FT.com, 7/25/2004)



Jet Airways ファースト・クラス ([http://de.flyerwiki.net/index.php/Jet Airways First Class](http://de.flyerwiki.net/index.php/Jet_Airways_First_Class))

(12) ライアン航空、またまたブリュッセルと喧嘩

欧州委員会が、“欧州連合の航空会社と空港は、1年後に、障害者と老人の搭乗を制限してはならない”という新たな規則を導入する。この規則によると、車椅子は空港で提供されなければならない、盲導犬の搭乗に料金を徴収してはいけなくなる。

Ryanair は、支援する十分なスタッフが居合わせていないという理由で、2005年に、6人の全盲者と、3人の障害者の搭乗を拒否した。同社は、安全上の理由で、1便当たりの障害者の搭乗を4人までに制限している。そして、今後もこの規則を維持すると言っている。欧州航空会社協会(AEA)は、障害者に制限を課す事は実施していないが、最終的な判断はキャプテンが有していると言っている。

Ryanair は、欧州連合の幾つかの航空会社が依然として政府補助を受けているとして、それ等の国を欧州裁判所に提訴した。この他、同社の Aer Lingus 買収計画が、欧州委員会の政治的な意図に基づいてブロックされたとして、この件についても訴訟の動きを示している。2004年に、Ryanair と Stansted 空港は、障害者から、“車椅子の使用に£18(4,400円)を徴収したのは違法である”と訴えられ、敗訴している。(FT.com, 7/25/2007)

(13) バージン ブルーが長距離国際線航空会社設立へ

豪州のローコスト キャリア Virgin Blue が、豪当局から、豪＝米路線の参入許可を取得

した。この路線を運営するのは、新たに設立される長距離国際航空会社の Virgin Australia で、来年 11 月の週 10 便の運航開始迄に、米国の合意（2 国間航空協定の変更）の取得が必要となる。豪米路線は、世界の航空路の中で、最も儲かる路線の 1 つで、現在 QF と UA の寡占市場となっている。Virgin は、新会社の為に B777-300ER 型機 ×6 機（A\$2.2bn ≒ 2,200 億円）を発注している。Virgin Blue は、豪運輸グループの Toll Holdings が 62% を、Sir Richard Branson の Virgin Group が 25.6% を夫々保有している。SQ は、長らく豪米路線への参入を求めている。そして、Virgin Blue を利用してこの路線への間接的に参入する野心的な計画を有していたと言われている。（SQ は、Virgin Atlantic 株 49% を保有している。）（FT.com, 7/25/2007）

（14）中国国際航空、上半期利益倍増

Air China は、7 月 25 日、上半期利益が、昨年同期の 4.58 億人民元から、少なくとも 9 億人民元（142 億円）に倍増すると発表した。この利益は、中国の内際の航空旅客需要の大幅増加に支えられている他、人民元の対ドル+2.5% の為替差益、CX 航空株 17.5% のからの 3 億人民元による。今年度通期の利益予想は、33 億人民元（520 億円）となると予想されている。

中国の上半期の航空旅客数は、+15% 増加して 8,600 万人となった。香港クレディスイスの運輸アナリストは、中国の航空会社のファンダメンタルズは、極めて脆弱だと言っている。（FT.com, 7/25/2007）

（15）ボーイング、第 2 四半期 利益 \$1.05bn 達成

Boeing が、第 2 四半期に、\$1.05bn（1,250 億円）の利益を達成した。1 株当たりの利益は \$1.35 となる。昨年の第 2 四半期は、米空軍偵察機の納入遅延金の支払で、▲\$160m（192 億円）の欠損を計上している。収入は、+14% 増の \$17.3bn（2 兆 700 億円）であった。民間航空機部門の収入は、+22% の \$8.7bn（1 兆 400 億円）、利益は \$900m（1,080 億円）であった。Boeing は、B787 型機の販売好調（×683 機を確定受注）で、2007 年の通期の利益見通しを、1 株 \$4.80ー \$4.95 に上方修正した。（nytimes.com, 7/26/2007）

（16）EADS、▲85%減益

エアバスの親会社 EADS の第 2 四半期利益が、A350-XWB 型機再設計の引当金と A380 型機の大幅納期遅延で、▲85% 減益した E81m（130 億円）となった。販売は、▲4% 減少して E9.509bn（1 兆 5,200 億円）であった。同社は、年間利益は、前期比で▲1 桁% の減益になると予想している。しかしながら、幾つかの主要プログラムのリスク如何によっては、見通しの修正が発生するだろう。特に A400M 軍用輸送機のスケジュール遅れの大きなリスクが存在している。（wsj.com, 7/26/2007）

(17) 英航空局、2 空港の空港料金規制を撤廃

英 CAA (the Civil Aviation Authority) は、7月25日、LON Stansted と Manchester の2空港のプライス規制の撤廃を提案した。この動きは、1987年のBAA民営化以来の、英国の空港に関する最も大きな経済規則の変更となる。現在、CAAは、LON 3空港(LHR, LGW, STN) と MAN の空港使用料を規制している。STNの85%のシェアを占めているRyanairとeasyJetからは、この規制撤廃案に対して大きな批判が上がっていた。両社は、このプライス キャップ撤廃案に反対すると言っている。CAAは、STNは今迄も将来も市場力を有していないので、競争法適用による濫用審査だけで十分であるとしている。そして規制継続は、2本目の滑走路増設の如くの重要な意思決定を誤らせる虞があると言っている。MANについては、近隣のLiverpoolやLeeds-Bradfordとの競争が激しく、最早規制は必要がなくなったと言っている。CAAは、利害関係人の意見を聴取して、10月中頃には、この規制撤廃を最終決定する予定。(FT.com, 7/26/2007)

(18) ルフトハンザ、上半期 +64%増益

LHは、上半期の決算で、増益+64%となるE468M(750億円)を計上した。収入は、+4.6%のE10.1bn(1兆6,200億円)であった。年度利益見通しは、昨年のE845mを大きく上回るE1.2bn(1,950億円)になると期待されている。LHの利益率は、4.9%と、AF/KLMの6%、BAの7.2%を下回る。LHは、この2社を利益率で上回る事を計画している。同社は、買収については、IBは価格が高過ぎる、AZは条件が厳し過ぎるとして、どちらも手を出さないと述べている。(FT.com, 7/27/2007)

(19) サウスウエスト航空、ケーブルTVと提携

ケーブルTV会社のA&E Networksが、Southwest航空と提携して、ラップトップを携帯している旅客に対して、向こう4ヶ月間、リアリティー番組×2プログラムを提供する。Southwestは、機内エンターテイメントシステムを持っていないので、幾つかの空港に、番組をダウンロード出来るkiosksを設置する他、番組を録画したDVDを提供する方式が採用されている。A&Eは、Southwestには料金を支払わない、ケーブルTV各社は、視聴者の確保の為に、各種の代替チャンネルを模索している。CBSは、過去9年間、AAの機内で番組を提供している。CBSは、AAに料金を支払っている。CBSは、提供番組を使って、広告スペースを販売している。(wsj.com, 7/29/2007)

水 運

(1) ロイヤル カリビアン クルーズ、第 2 四半期増益 +2%達成

Royal Caribbean Cruises は、第 2 四半期決算で +5%増益の\$128.7m (155 億円) の利益を達成した。この好決算は、カリブ市場の安定化を反映しているとして、アナリスト達から歓迎されている。収入は、+15%増の \$1.5bn (1,800 億円) であった。(DTW, 7/27/2007)

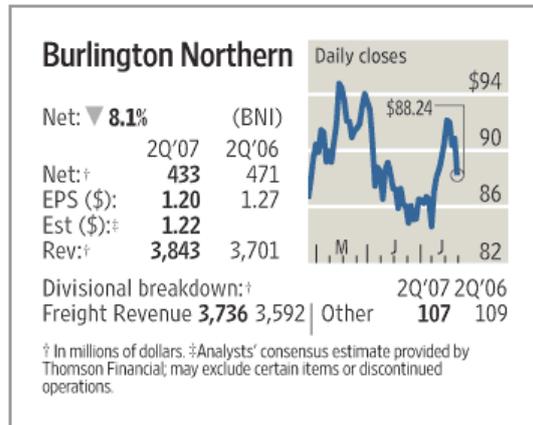
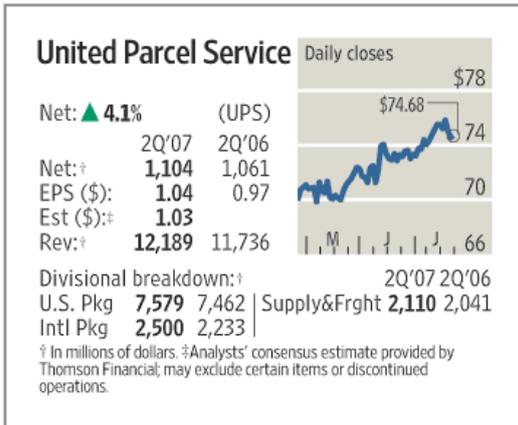
陸 運 & ロジスティックス

(1) ドイツ国鉄民営化決定

13 年間も論争されて来た Deutsche Bahn の民営化が、7 月 24 日の閣議で決定される。独政府は、Deutsche Bahn のバリュ-を E20bn (3 兆 2,000 億円) と見積もり、その株式の 30%を放出して、E6bn (9,600 億円) を手にする事になる。今秋に、国会で民営化法案を可決し、来年の 4 月頃の上場を予定する。この上場は、1996 年の Deutsche Telekom の E10bn、2004 年の Deutsche Post の E6.6bn に次ぐ国営企業の民営化となる。この民営化には、英国と同様に、線路と鉄道会社を分離した方式が採用される。鉄道会社は、15 年間の線路の使用権を獲得する。(FT.com, 7/22/2007)

(2) トランスポ-ト企業 成長鈍化

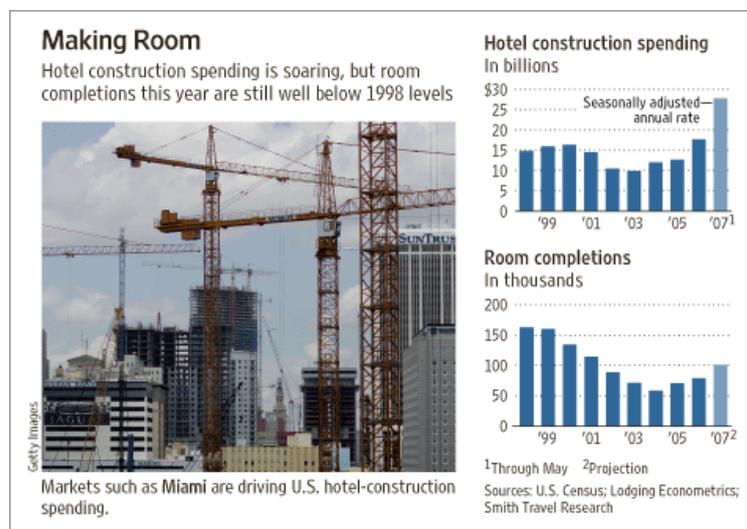
昨年からはまった貨物の荷動きの成長鈍化が、第 2 四半期にも広がっている。運輸企業の収支悪化は、燃油の高騰に加え、ハウジングと製造業の弱い市場を反映し、経済成長の翳りを暗示している。世界最大のパッケージ業者の UPS は、第 2 四半期に、過去 3 年間で最も低い増益 +4%を達成した。パッケージの取扱量は、2 四半期連続でゼロ成長となっている。米国最大の鉄道会社 Burlington Northern Santa Fe Corp の利益は、▲8%減益した。第 2 四半期の荷動きでは、特に小売消費材と建設資材の輸送が低下していると言っている。消費者は、ガソリンや小売価格の高騰で、支出を押さえ始めている。Global Insight のエコノミストによれば、消費者支出は、第 1 四半期の年率 +4.2%から、第 2 四半期には +1.2%に低下している。小売業者の在庫が増加し、今年末のホリデー ショッピング シーズンのアジアから荷動きの開始は、確実に遅くなるだろう。(wsj.com, 7/25/2007)



ホテル & リゾート

(1) 暫く振りにホテル建設がブームとなっている

米国で、ホテル建設支出が増加している。 昨年よりも+65%も先行し、5月には、季節調節後で、年 \$27.8bn (3兆3,400億円)の支出レベルとなっている。 このままで推移すれば、2000年の記録\$19.5bn (インフレ調整後)を、大幅に上回るだろう。 建設資材と土地の高騰で、新たなホテルがもたらす実際の客室増は、+100,924室に止まると予想されている。 客室レートは、過去4年間、年率+6%~+8%も上昇しており、6月には、平均客室単価が\$103.24に上昇している事が、ホテル建設に火をつけている。 一部では、経済成長の減速による需要低下が発生し、供給過剰の発生が恐れられている。 2009年の客室増は、今年よりも+60%多い159,000室となる。(wsj.com, 7/25/2007)



(2) PBL、米国で最も高いビル建設に参加

豪州最大のカジノを所有している Publishing & Broadcasting Ltd が、A\$5bn (5,000 億円) に上る米国で最も背の高いビル建設に参加する。PBL が、テキサスのディベロッパー IDM Properties と York Capital Management が Las Vegas Strip に建設するリゾート カジノとの合弁企業に対して、37.5%を出資する事となった。建設する Crown Las Vegas は、575m の高さを誇る 142 階建ての高層ビルで、シカゴの Sears Tower を抜いて、米国で一番背の高いビルとなる。PBL は、ここでカジノを運営する。PBL は、メディア事業の 75%を CVC Asia Pacific Ltd に売却し、その資金を使って、限られた豪州市場から、米国・カナダ・マカオなどの世界のカジノ市場への投資を拡大している。(wsj.com, 7/25/2007)

(3) セコンドライフにおけるバーチャル カジノの出店禁止

3 次元の仮想空間セカンドライフ (SL) で、バーチャル カジノの出店が禁止された。米国では、オンライン賭博や売春が禁止されているので、バーチャルなエスコート クラブも禁止されるのではないかと恐れられている。ユーザーの一部は、「これでは、SL がリアルライフになって仕舞う」と苦情している。そして、次の段階では、政府は、SL に於ける収入に対しても、課税を開始するのではないかと疑っている。現在、SL には 840 万人が住んでいるが、オンライン活動を行っているのは 4 万人に止まっている。SL の通貨 Linden\$ は、1 日当たり約 \$2m (2.4 億円) 相当が消費されている。(FT.com, 7/27/2007)

(4) バスローブとスリッパでロビーに出では行けません



最近、バスローブとスリッパで、ホテルのロビーやバーを歩き回る宿泊客が増加している。ホテルは、パブリックな場所への服装基準をやかましく言い始めている。ホテルが、差別化する事に必至でバスローブの品質を向上させた事と、スパを積極的に販売している事が、バスローブ姿の客のホテル内の徘徊を増加させているのだ。今では、略半分の米国のホテルやリゾートがスパ施設を保有し、年間 \$2bn (2,400 億円) の収入を上げている。(この後延々と続く、バスローブ着用が良いか悪いかの論争は、紙面の関係から割愛した。) (wsj.com, 7/27/2007)



At South Carolina's Sanctuary hotel, spa guests like Victoria Gilchrist of Houston can wear robes anywhere on one designated floor.

その他

(1) GE、グリーン クレジット カード発行

General Electricが、地球温暖化をオフセットする方式を含んだ“グリーン クレジット カード” GE Money Earth Rewards Platinum MasterCard を発行した。 このクレジット カードは、クレジット購入額の1%の現金バック報酬を、炭酸ガスのオフセット プロジェクトに割り当てる。 米国第2位の銀行 Bank of America も、炭酸ガスをオフセットするカードを今年中に導入する。(FT.com, 7/24/2007)



For every \$100 spent on an Earth Rewards Platinum MasterCard, G.E. offers \$1 in carbon offsets.

編集後記

今週の PhoCusWright 社の欧州オンライン旅行市場のレポートを読むと、欧州の LCC は、米国のそれとは大きく異なっている事が判る。

欧州の LCC は、欧州旅行市場全体のパラダイムを変化させる、大きなダイナミクスを持っている。

LCC は、オンライン直販戦略、透明性に優れた単純な運賃システムによって、欧州短距離市場を席卷してしまった。 欧州市場では、短距離格安の LCC と、中長距離プレミアム中心のインカンバント キャリアとの二極分化が進行している。

LCC がもたらしたインパクトは、航空市場だけに止まらず、ツア・オペレーター市場をも激変させた。 ここでは、LCC の“エアー（格安）&ホテル”のショート ブレークが、ツア・オペレーターのプリパッケージを駆逐してしまった。 そして、4 大ツア・オペレーターの TUI, Thomas Cook, First choice, MyTravel を、TUI Travel（First Choice と合併）と、Thomas Cook（MyTravel と合併）に収斂させてしまっている。

今迄 20 時間もかけてワルシャワから、ヤットの事で、ロンドンに行っていたポーランドの出稼ぎ労働者達が、LCC を使って頻繁に里帰りをする様になったと言う。 LCC の格安運賃は、バスからも旅客を奪っている。

この破竹の勢いの LCC と謂えども、間もなくすると、欧州高速鉄道から挑戦を受ける事になると言うのだから驚きだ。 欧州高速鉄道会社 9 社が、アライアンス “The Railteam Alliance” を編成して、航空に挑戦すると言っている。

そして、LCC 最大手の Ryanair は、大西洋線への進出に意欲を燃やしている。(Aer Lingus の買収には失敗したが・・・) (H.U.)

TD 勉強会 情報 280 (以 上)

表紙 :

#109 '99 暑中見舞

2 色 2 版

H57mm×W97mm

1999 年 8 月作

一部 Adobe Photoshop

Elements 4.0 で修正