

TD 勉強会 情報 235

1. テーマ ツアーが流行始めている
2. ソーシャル ショッピング サイトが登場
3. 米オンライン旅行社の上半期実績 好調
4. 「連載」主要法人旅行市場の現状（4）
5. その他のニュース



Travelers have taken themed vacations tracing the route of the explorer Ernest H. Shackleton in Antarctica. ページ2 参照

1. Taking a Vacation With Harry, Captain Jack or Frodo

テーマ ツアーが流行始めている

本や映画や歴史的イベントに基づいた、テーマ ツアー (themed tours) が売れている。受け身的なバケーション旅行に飽きてしまった米国の旅行者達を、ツアーオペレーター達がテーマ ツアーを造成して掘り起こそうとしているのだ。彼等は、最早、旅行中に止まって (stop)、立って (stand)、眺める (stare) 事に満足しなくなっている。「彼等はシーンの裏側を見たがっている、そして、学びたがっている」、と 620 のツアー会社を代表する National Tour Association のプレジデント Hank Philips が語っている。「人々は、訪れた土地で、そことより多くの関わりを持ちたがっている」、と彼は言っている。

テーマ ツアーは、その幾つかは、コスチュームを着たキャラクターへの変身の単純な時間当たり 38 ドルのツアーから、有名な TV ショーの撮影現場を訪問する 9,000 ドルのツアーまでが用意されている。気に入るツアーが見つからない場合は、ツアー会社は、その人用にカスタム メードのツアーさえ作ってくれる。

以下が、実際に販売されているテーマ ツアーの色々だ。

- ・ 映画 “Pirates of the Caribbean: The Curse of the Black Pearl” (カリブの海賊：呪われた黒真珠) をベースにした Miami からカリブ海への 5 日間ツアー。エアー抜きで 1 人 1,500 ドル。これは、ジャマイカの海賊の隠れ家を訪問し、海賊の裁判の記録や当時の服装風俗についてレクチャーを受けるツアー。

Shelby Paul, 13, visited a museum during a “Pirates of the Caribbean” tour.



- ・ NYC では、テレビで流行っている “Sex and the City” の撮影現場訪問ツアー (38 ドル) に、毎週 1,000 名のツアーリストが参加している。
- ・ 200 年前に、Meriwether Lewis と William Clerk が、Missouri River 伝いに St. Louis から太平洋岸に至るまで旅した道程をトレースする 2,800 ドルする 16 日間ツアー。このツアーでは、オールド ファッションの魚のフライの試食、10 数人の当時の服装に扮した人達の歓迎、火縄銃の発射デモ見学、丸木で作ったカヌーや、幌馬車の体験、など楽しむ事が出来る。

- ・ 1914 年に探検家 Ernest H. Shackleton の北極探検旅行を辿るツアー（7,000 ドル）には、1,000 人の人達が参加している。北極海の動物の生態を勉強し、Shackleton の墓所を見学し、彼とその隊員が救助された小さな島迄ボートで漂流体験するツアー。

この他に、バイク気違いの為のツーリング ツアーや、田舎好きの人達のための農場体験ツアー等が販売されている。

そして、テーマ ツアーが、前年比で +50%以上も売れ行きが伸びていると言う。このツアーに参加する多くの人達は、ベビー ブーマー世代で、彼等は、老人達がバスに乗って窓の外を眺める“団体旅行”の悪いイメージを書き変えている。

Kevin Miller showed visitors to his farm in Iowa how much a cow eats in a day



nytimes.com, 9/11/2006

2. Like Shopping? Social Networking? Try Social Shopping

ソーシャル ショッピング サイトが登場

殆どのスモール ビジネスにとっては、巨大なリテラーが膨大なマーケティング予算をもって席卷する Web 市場で競争する事は、オフラインで競争するよりも決して簡単な事ではない。しかし、タッタの3つプロダクトを販売している、マーケティング予算皆無の従業員 4 人の新興企業 Amenity Home (LAX) の場合は、珍しい事ではないが、単純な口コミによって消費者の注目を集めている。

先月末、オンライン ショッパーが、Amenity Home の プロダクトの 1 つである \$400 のベッド カバー兼掛け蒲団 (duvet cover) の写真を、独立心旺盛なショッパーズと見つけ難い商品とを結びつける新しい種類の Web サイト、ThisNext.com に掲載した所、その他のショッパーズ達はその写真を、気に入った商品を見つけたとばかり、今度は、彼等自身のブログ ページに張り付けた。その結果、Amenity Home に対する好意的な注目が俄に高まった。つまり、ThisNext.com が、口コミ販売の起爆装置になっている。

ThisNext の如くのと、Kaboodle.com, Wists.com, StyleHive.com の様なサービスを提供するの一握りの会社は、2 つの好まれているオンライン活動：ショッピングとソーシャル ネットワーキングを結びつける事を試みる“ソーシャル ショッピング”と呼ばれる e-

コマースの新しいカテゴリーの先兵となっている。これ等のサイトは、ショッピングのアイデアを交換するため場所（サイト）に人々を集めて、MySpace（説明：後掲）の波に乗る事を願っている。そして、MySpaceと同様に、サイトは、若干のショッピングの為にテクノロジーの調整を伴って、ブラウジングとブッキングの両方に対応する様にデザインされている。

ソーシャル ショッピングは、オンライン リテラーとショッパーズの慢性的問題 — 多くのショッパーズが何を購入して良いかハッキリしていない、そのくせ彼等は、Macy's や Amazon 或は Wal-Mart の如くのマインストリームのサイトでは、欲しい物が見つからない事を知っている — 、に対する正に最新のソリューションとなっている。オンライン リテラーは、これを“プロダクトの発見”の問題と呼んでいるが、しかし、これは、経営者達が多くが何回も割る事を試みている、オンライン リテリングの“Teflon pinata”と呼んだ方が良いのかも知れない。（pinata は、メキシコで数百年の伝統を持つ天井に吊るした、キャンディーなど入れた壺。クリスマスや特別なオケージョンにこれを割る習慣がある。）

「オンライン ショッピングは、より正確には購入 (purchasing) と表現した方が良い」、「何故ならば、それは直接的であり、ゴールが特定されているからだ」、と ThisNext の CEO Gordon Gould が語っている。「プラズマ スクリーン TV を探しているのかも知れない人が、その人が他に何に興味を持っているのかについて探る、多くの水平思考が存在しない」、と、彼は言っている。「e-テラー (e-リテラー) が一塊で一緒にして販売するには馴染まないその他のプロダクトを、ThisNext は人々に見せたいのだ」と、彼は言っている。



Gordon Gould, who likes to surf, said his Web site ThisNext.com, gave social shoppers buying choices they might not get from most retailers.

ソーシャル ショッピング サービスに登録したユーザーは、概して、彼等が発見した商品情報を集めた彼等自身のページを作る。しかし、彼等は、その他のサイトで発見した商品を、単に Web アドレスを付けて説明する代りに、自身のショッピング リストで、それ等のプロダクトを掲載する為に、その商品のイメージを描写するためのソフトウェアをダウンロードする事が出来るのだ。

この様にして、ソーシャル ショッピング サービスによって掲載された絵／写真は、商品を探しているビジター達の間で広く閲覧され回覧される事が可能になる。そして、ソーシャル ショッピング サイトは、これ等のビジター達の活動からオンライン広告収入を獲得する事を願っている。 ThisNext の如くの幾つかのサイトは、商品を掲載したサイトにコミッションの一部を支払っているマーチャントと、所謂アフィリエイト関係を構築する事を計画している。また、ThisNext は、ユーザーに、彼等が気に入ったプロダクトの写真やビデオを、ThisNext のサイトから彼等のパーソナルなブログのページにトランスファーさせる事を許している。こうする事によって、ThisNext は、影響力ある顧客をプロダクトのサプライヤー（若しくはマーチャント）に紹介して、更に収入を増やす事が出来る。コーヒーを販売している企業には、コーヒーの専門家（ジェネラリストではなくて）を紹介して、マーケティング計画の、或は、プロダクト テスティングの早い段階から専門家を参加させて、コーヒーの売上増加に貢献させる事が出来るのだ。

オンライン コンサルタント Jupiter Research のアナリスト Patti Freeman Evans は、「リテラー サイトと他の全てのサイトで、顧客のレビューが極一般的となっているので、人々は、ますます他人のリコメンデーションを欲している」、「そこが、正に ThisNext やその他のソーシャル ショッピング サイトが目をつけたポイントだ」と言っている。

しかし、欠点も存在する。ソフトウェアのダウンロードのトラブルを、ユーザー達が切り抜ける事が出来るかという問題が存在する。また、この他にも、衣類の販売の様に季節性や流行に敏感な商品は、販売サイクルが 12 週間と長くは無いため、ソーシャル ショッピング サイトは、商品販売時期に注意する必要がある。

ソーシャル ショッピング サイトは、インスタントな爆発的人気を獲得する事は出来ないだろうが、徐々に市場に浸透して行く軌跡を辿るだろう。顧客は、新しいプロダクトを探す為に店に行くのに慣れっこになってしまっているのだから、ソーシャル ショッピング サイトは、そんなに直ぐには市場に浸透しないだろう。 ■

MySpace 出典: フリー百科事典『ウィキペディア (Wikipedia)』

MySpace (マイスペース) は、会員に対し、プロフィール、ブログ、グループ、音楽ファイル、写真アルバム、会員間メールサービスなどインタラクティブなサービスを提供して会員同士の親交を広げるためのコミュニティ・サイトである。 ソーシャル・ネットワーキング・サービス (SNS) と呼ばれるウェブサイトにも属するもので主に10代の音楽マニアがコアユーザーとなっている。また、MSN Spaces、 Friendster、 LiveJournal といった先行するライバルサイトを追い越して7,500万人分の登録アカウント数を擁しており、英語圏で最も巨大で人気のあるソーシャル・ネットワーキング・サービスとなり、社会現象と化している。

このサイトは招待制をとっておらず誰でも登録してアカウントを作りプロフィールを公開することができ、さらにユーザーのプロフィールは登録者でなくとも誰でも見ることができる。 ウェブ・トラフィックを計測しているAlexa Internetによれば、2006年3月の時点でMySpaceは世界でも5番目に人気のある英語ウェブサイトで、世界で8番目に人気のあるウェブサイトである。 2006年5月時点ではGoogle、Yahoo!、MSNに次ぐ英語での人気サイト4位、およびBaidu.com (中国)、Yahoo! JAPANに次ぐ世界6位にまで躍進している。 もっともこれらのポータルサイトや検索サイトは毎日異なった人が訪れているのに対し、MySpaceは、比較的限られた人数が一日に何度も情熱的に利用しているために、トラフィックやページビューが異常なほど伸びているものと思われる。

2005年7月、タイムズやFOX テレビを擁する、ルパート・マードック率いるニューズ・コーポレーションは、MySpaceの一部株式を持つ親会社を5億8000万ドルで取得している。 MySpaceの社員は250人で、2006年は月に2,000万ドルの収入を見込んでいる。

PhoCusWright, August 31, 2006

3. First Half Results Show Strengths, Needs of U.S. Online Travel Agencies

米オンライン旅行社の上半期実績 好調

オンライン旅行社流通は消滅すると言うレポートは、時期尚早であるばかりでなく、不正確である。 多くの困難と課題に挑戦して、2006年の上半期の彼等の達成したグロス予約の数がそれを証明している。 多くの困難と課題とは；

- ① サプライヤーの容赦ない直販の拡大。
- ② 消費者の、旅行調査サイトとしての (価格チェックのための) オンライン旅行社利用の増大。(予約はサプライヤー サイトで実施されてしまう。)

③ オンライン旅行社に対するマージンとインベントリー アベイラビリティの締め付け。

米主要オンライン旅行社は、2005 年上半期と同じ成長率を 2006 年上半期でも維持し、+28% のグロス予約増を達成する事が出来た。(Table 1 参照) しかし、この数値は、業界リーダーの Expedia の増率 +13%を勘案すると、実態を正確に表していないのかも知れない。事実、グロス予約増は、主として買収と、米国内市場に於ける Orbitz 及び Travelocity の継続した力強い成長、Priceline の国内事業の挽回 (連続 4 四半期一桁成長後、2006 年第 2 四半期に +16%増) によって達成されている。(Table 2 参照)

Table 1
Leading U.S. Online Travel Agency Total Gross Bookings (US\$M)
and Growth Rates, 1H06 versus 1H05

Online Travel Agency	Owner(s)	1H06	1H05	Change		Market Share	
				1H05-06	1H04-05	1H06	1H05
Expedia	Expedia Inc.	7,270	6,443	13%	28%	35.2%	40.1%
Travelocity (1)	Sabre	5,241	3,300	59%	31%	25.4%	20.4%
Orbitz (2)	Travelport	3,059	2,425	26%	15%	14.8%	15.0%
Travelport (2) (3)	Blackstone Group	1,706	1,352	26%	105%	8.3%	8.4%
Priceline (4)	Publicly traded	1,674	1,079	55%	29%	8.1%	6.7%
Hotels.com	Expedia Inc.	1,203	980	23%	2%	5.8%	6.1%
Hotwire (2)	Expedia Inc.	497	537	-7%	31%	2.4%	3.3%
Total (Top Seven Brands)		20,650	16,116	28%	29%	100%	100%

(1) Includes lastminute.com since July 20, 2005, and some wholesale sales
(2) PhoCusWright estimate
(3) Includes ebookers since Feb. 28, 2005, and Cheap Tickets and Lodging.com, and some wholesale sales
(4) Includes Active Hotels since Sept. 2004 and Bookings B.V. since April 2005
Note: Totals and market share exclude other online travel agencies (less than 3% of total market)
Source: PhoCusWright Inc.

Travelocity と Orbitz は、米オンライン旅行社のトップ 4 (Sabre Holdings, Travelport, Expedia Inc. and Priceline) の国内グロス予約の成長を、上半期 +16%、第 2 四半期 +15%を達成する原動力となっている。しかし、Priceline と Cendant のみが、2005 年の第 2 四半期平均よりも大きな増率を達成した。トップ 4 のオーガニックな成長は、2005 年上半期の +28% に比して、2006 年上半期は +18%となった。(Table 3 参照)

オーガニックな成長＝比較される過去実績時の企業規模と、比較する現在の企業規模とを同一にして増率を計算する手法。つまり、比較される過去実績時以降に企業買収された企業の販売は、増率の計算から排除される。 Same-store bases の比較と同じ意味。

Table 2
Estimated Domestic* Gross Bookings (US\$M) of Leading U.S. Online Travel Agencies

Parent Company	Major Brand(s)	1H06	1H05	Change		
				1H05-06	1H04-05	2Q06
Expedia Inc.	Expedia, Hotels.com, Hotwire	6,964	6,409	9%	16%	7%
Travelocity	Travelocity, Site59	3,884	3,160	23%	25%	22%
Travelport	Orbitz, Cheap Tickets, Lodging.com	4,085	3,217	27%	21%	23%
Priceline	Priceline, Active Hotels	1,044	930	12%	12%	16%
Total (Top Four Companies)		15,978	13,716	16%	19%	15%

*Domestic bookings include all sales of online travel agency Web sites targeting U.S. consumers.
 Source: PhoCusWright Inc.

Table 3
Estimated Organic* Gross Bookings (US\$M) and Growth Rates of Leading U.S. Online Travel Agencies (Excludes Aquisitions)

Parent Company	Major Brand(s)	1H06	1H05	Change	
				1H05-06	1H04-05
Expedia Inc.	Expedia, Hotels.com, Hotwire	9,213	8,220	12%	24%
Travelocity	Travelocity, Site59	4,031	3,307	22%	31%
Travelport	Orbitz, Cheap Tickets, Lodging.com	4,569	3,632	26%	31%
Priceline	Priceline, Active Hotels	1,348	1,079	25%	29%
Total (Top Four Companies)		19,161	16,238	18%	28%

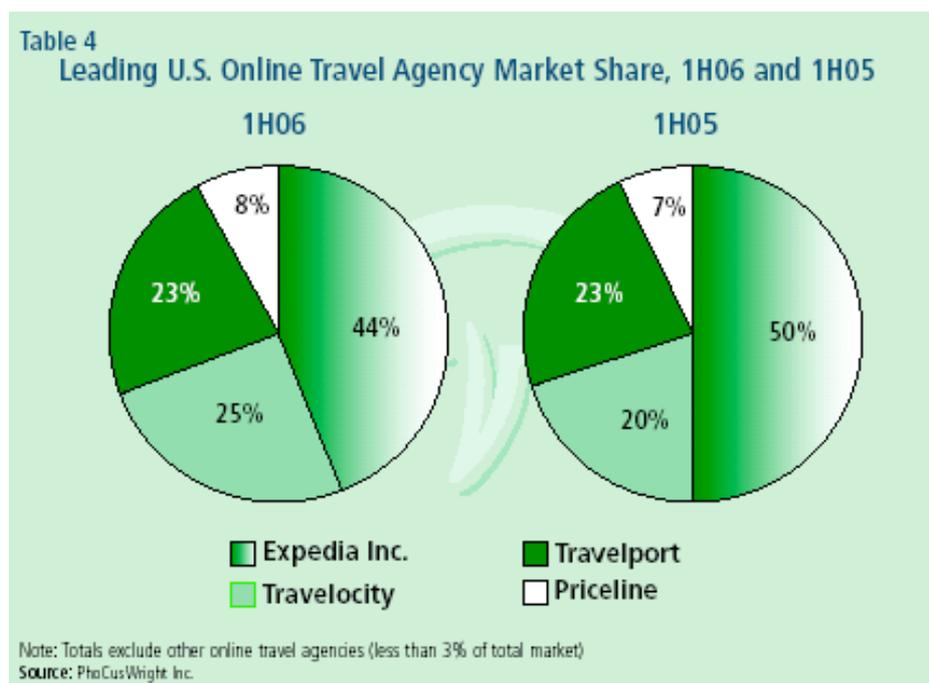
*Organic gross bookings include all sales of online travel agencies and their subsidiaries, excluding subsidiaries purchased after 4Q04
 Source: PhoCusWright Inc.

International Growth Not a Cure-all 海外事業の成長は、万能薬ではない

海外の成長が低下し始めている。 Priceline は、買収した Active Hotels と Booking B.V.により強力な成長を (+100%以上) を達成している。 しかし、Travelocity が買収した lastminute.com オンライン ブランド (英) は、小さな +20%をやや上回る成長しか遂げていない。 Travelport は、eBookers (英) のプラットフォームのオーバーホールの途半ばで、その Orbitz のプラットフォームへの統合に忙しい。 Expedia の +24%増は、2005年の上半期実績 +66%と大きな違いを見せている。 PCW は、米トップ 4 オンライン旅行社の海外販売のオーガニックな成長は +26%と推定している。

Expedia にとっての最も明るいニュースは、Hotels.com の回復である。 エアーの流通市場の弱体化、ホテルのパッケージ事業に対するサプライ制限、英国のツアオペからの挑戦による海外事業の競争激化が存在する中で、良く盛り返している。 そして、Travelocity が lastminute.com の統合に精力を集中している一方で、Travelport は、共通 Orbitz ベースプラットフォームの開発に余念がない。 米オンライン旅行社が、主要なトランジション

の時期にさしかかっている。最近の成長トレンドは、Travelocity と Priceline のシェア向上（主として、Expedia の犠牲の上での話ではあるが）による所が大きい。（Table 4 参照）



最近迄は、シェア・成長率・海外展開・高度成長マーケットに於けるプレゼンスの必要性にフォーカスが当てられて来たが、オンライン旅行社は、或る意味では、彼等のルーツであるテクノロジー主体の会社に戻りつつある。彼等は、今日では、トランザクションを実行するためのツールの代りに、サプライヤーにとって有益な需要を認識しターゲットする事が出来るツールを開発している。特に Expedia と Travelocity は、Orbitz のカスタマー フレンドリーなアラートや旅行管理へのマッチングを追求する一方で、カスタマイズド マーケティング、trusted counsel (良き相談者)、ブラウザー外チャネル (off-the-browser channels) を機能させる事に努力している。 ■

4. Corporate Travel Distribution: Key Markets

「連載」 主要邦人旅行市場の現状（４）

先週号に引き続き、第 3 章の「法人旅行市場を形成している主なトレンド、米国法人旅行を変えつつある 6 つのトップトレンド」の以下の最後の 2 つをお届けする。

Trend #5: Procurement and Process Portals Drive Employee Self-Service

調達とポータル プロセス、社員セルフサービス促進

Trend #6: Hotels: The Next Online Frontier

ホテルが次のオンライン開拓前線

Trend #5: Procurement and Process Portals Drive Employee Self-Service

調達とポータル プロセス、社員セルフサービス促進

エンタープライズ アプリケーションが、過去 10 年間で、クライアント/サーバー モデルからインターネット コンピューティング アーキテクチャーへと、そして現在は本質的に異なるミドルウェア インフラストラクチャーに大幅に進化している。ミドルウェアの複雑さが、今日のインフォメーション テクノロジー コストの 50%近くを占めるので (source: Oracle)、エンタープライズ ソフトウェア アプリケーションを統合する事は IT の責務である。このジレンマの複雑さは、グローバル プレゼンスと、マージンとコスト効率改善の企業のニーズと同様に、世界の法人旅行で起きている熱烈的な M&A 活動によって、一層複雑化させられている。M&A 活動は、重複した機能を持った、異なった IT システムとアプリケーションの統合を必要とするので、60%の企業が、彼等のエンタープライズ アプリケーション インフラストラクチャーが、ビジネスの要求に適応する為の障害になっていると考えている事は、驚くに値しない。(source: Oracle)

と同時に、法人旅行管理 (and now meetings) が、企業内の調達 (procurement)、購入 (purchasing)、或は、戦略的業務配分 (strategic sourcing) (これ等を集合してこのレポートでは調達 = procurement と呼ぶ) の下で管理されるケースが益々増加している。

企業の最大の支出カテゴリーの集中化を任せられる事によって、調達は、企業内に於いて、より大きな戦略的で、グローバルな、提携的なファンクションとなっている。そして、

その規律 (discipline) は、合理化に役立ち、幾つかのケースでは、旅行の様な間接財とサービスの購入を“共有化” (commoditize) する。

意思決定者は、企業の戦略的な決定に対して、戦略的業務配分 (strategic sourcing)、プロセスの効率化、支出のコンソリデーション、そして、ややその範囲は狭まるがテクノロジー投資とそのジャスティフィケーションに、より大きな影響力を行使し様としている。このグループは、RFP のビIDDィング/プロセッシングと、エクスペンスの照合を高度に自動化しつつある。そして、コスト削減とプロセス効率化の為の手段として、オンラインセルフ予約ツールの使用を積極的にサポートする。しかしながら、調達部門の役割の最も重要な役割は、最大の事業問題/イニシアティブに最も良く取り組む為に、調達ファンクションを、企業内のその他のアプリケーションやシステムとワークフロープロセスに統合する事である。

Trend Defined トレンドの定義

旅行支出の最適化には、既存の、或は、全く新しいビジネスプロセスを包含する、ポリシー、サプライヤーとの戦略的業務配分 (strategic sourcing)、社員用のツールの利用、若しくはその遵守が必要となる。今日の競争が激しい、グローバルなマルチチャネルの法人旅行市場では、チャネルプレイヤーは、社員の決定とそのスピードが物を言う。経済の不確実さとグローバルな競争が、より正確な洞察を持った迅速な決定と、“例外” (exception) に対応する計画策定の、企業のニーズを掻立てている。従って、より多くの企業の旅行がオンラインチャネル経由で購入される様になると、旅行の調達をトランザクションとしてではなくて、企業のプロセスの中に於ける一連の決定として、そして企業のポリシーに導かれたモノとして見る事が重要となって来る。

テクノロジーの役割は、正しい決定をする為に、情報を統合して、適正な情報を、的確な人に、適切な時間に提供する事である。従って、プロセスポータルは、決定 (或はトランザクション) が必要な時の何時でも、オペレーショナル情報を注入する事によって、意思決定プロセスを自動化する事である。これは、反応的 (reactive) からプロアクティブな意思決定への基本的なシフトを示している。これは、オペレーションのレポートを伴った独立アプリケーションから、独立したビジネス情報を伴った一連のアプリケーション群への進化へ、市場を駆り立てつつある。次のトレンドを考えてみよう。

- パフォーマンス モニタリング (e.g., best practices, KPIs, SLAs) が、過去の行為に基づいた法人旅行意思決定の合理化に、非常に重要となっている。プロセスポ

タルは、総合的な決定のスピードと正確さを改善する為の、クリティカルなデータ収集と分析を伴ったハイ インパクトなビジネス プロセスを結合する。 データの単一ソースでもって、企業や旅行管理会社は、旅行者の行為を予想する為の予報分析 (predictive analysis) を走らせる事が出来る。 これは、法人旅行の如くの、イベント駆動型 (event-driven) の、トランザクション オリエンテッドな、そして、ポリシー モニタリングの業界にとって鍵となる。

- 企業は、より戦略的業務配分 (strategic sourcing) にフォーカスしているので、リスク、見返り (rewards)、異なったシナリオ (e.g., 複数航空会社契約、購入意思決定の複雑な規則のインパクト、hurdle requirements、エアライン契約、複雑なルールとその他のシナリオ) に基づく発生の確率を評価する為に、進んだ分析論 (advanced analytics) とトラベル プログラム最適化、データが動かすワークフロー、予報モデリング (predictive modeling) が、使われるだろう。
- ワーク フローと協業的ツール (collaborative tool) が、インタラクティブな決定 (e.g., トラベル トランザクション) の為に、ムーブメント、分析、承認、アクション ステップを自動化し、そして、適切な時間に、的確な人に、正しい情報を提供する。

旅行管理に対するこれ等のイニシャティブと挑戦は、将来に於ける旅行フнкションの監視レベルを高め、そして、インターナルとエクスターナル (e.g., トラベル ベンダー、TMC パートナーズ) のプロセスのより大きなコンソリデーションを誘発するだろう。 よりコスト効率的に運営する為に、企業は、Web ベース ツールを浸透させ、トラベル ポリシーを変更し、そしてその利用をより厳格に管理し、財務的に安定したパートナーズと世界的な法人契約を形成し、世界の安全注意情報を識別するリスク回避プログラムを制定し、そして、戦略的業務配分 (strategic sourcing) プラクティスを導入する。

Procurement-Driven Process Portals 調達が動かすプロセス ポータル

企業は、クローズドな IT システムの使用から、サービス-オリエンテッドなアーキテクチャ (SOA) を使用した、明確に定義されたインタフェイスを伴った、よりモジュラー化されたオープン システムの利用に進化している。 SOA は、新しいアプリケーションを設計し、開発し、そしてそれ等を既存のシステムとアプリケーションに統合する、新しい方法への基本的なシフトを代表している。 それは、データやアプリケーションやビジネス プロセスへの中央化したアクセスを助長する。 殆どの企業のポータルは、第一に、情報へのアクセスの中央に集中化させている。 ビジネス プロセスは、概して、複数の

バックアップ システムに跨がっている（社内では複数の部門、社外ではサプライヤーとリセラーの両方）為に、複数のシステムと Web Services に広がるビジネス プロセスと同様に、Web Services とエンタープライズ アプリケーション（application-centric portals）への両方のアクセスも、中央に集中化する必要がポータルには存在する。プロセスポータルは、作られつつあるエンタープライズ（hubs）の代表例である。

市場と企業のダイナミックスは、オンライン旅行流通に於いて、この傾向を駆り立てている。今や、ポータルは新しいコンセプトでもないし、旅行に対する新しいモノでもない。レジャー旅行では、Yahoo!, AOL, Google が既に存在する。しかしながら、オーガニゼーションの中の彼等の機能と、法人旅行に対するインパクトは大変異なっている。

200 年に、108 の法人旅行意思決定者を調査した PhoCusWright のレポートは、米国の企業では、法人旅行に旅行管理ポータルが積極的使われている事を報告している。事実。全ての米国本社のは半分は、2005 年に、ポータルを使用している。(Table 3-4 参照) 今日では、殆どの TMC ポータルの努力は、全ての企業の旅行者（出張者）のニーズの為に“ワンストップ インフォメーション ショップ”を作り上げる事に向けられている。

これは、計画し、予約（一般的にはオンライン予約ツールにリンクされている）するコンテンツを含み、そして、旅行者のプリ-、ポスト-トリップをサポートする。(Table 3-5 参照)

実際には、彼等が、オンライン予約とプロファイリング ツール、旅行者保険とアシスタント ツール、ベンダー/サプライヤー特定 Web サイトとインセンティブ プログラム、ミーティング管理プロダクトと一般的情報 Web サイトへの中央に集中化したアクセスを提供しているにも拘らず、殆どは主として情報収集の為に使用されている。(Table 3-6 参照) しかしながら、法人ポータル テクノロジーは、より大きな潜在力を有している。

Table 3.4
Portal Usage: U.S.-Based Companies



Table 3.5
Perceived Value of Portals

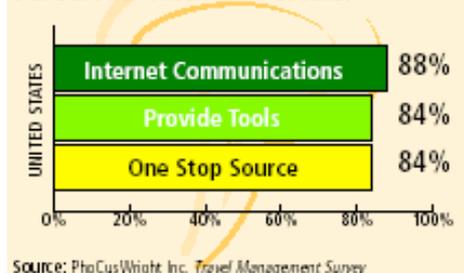
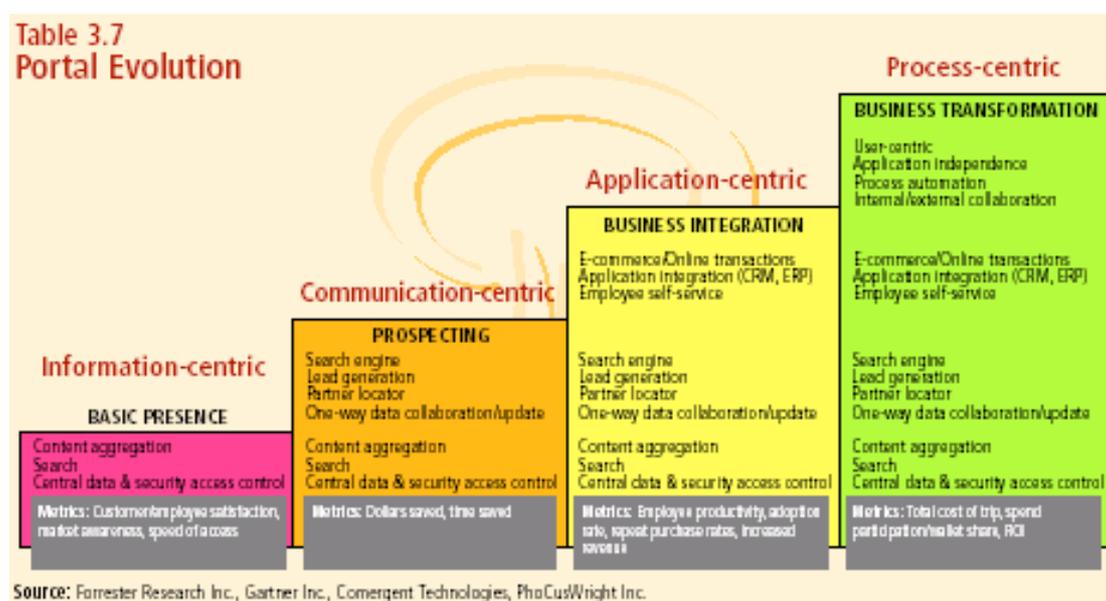


Table 3.6
Uses of Portals in Corporate Travel Management



Web 本来の性格が、エンド ユーザーの社員に、より直接的なプラットフォームを提供する。そして、彼等のセルフサービスや旅行計画と、トラベル レポーティング ツールやネットワーキングへのアクセスの両方を簡素化し、支援し、促進するために、カスタム化したコンテンツを、社員個人個人に提供する事を可能にする。(e.g., Concur Meetings)

エンタープライズ ポータルは、革新的プロセスを経ている。事実、Table 3-7 に示した通り、夫々の革新段階で、究極的に e-コマース トランザクションを促進させ、マルチ チャネルの通信をシンクロナイズさせ、旅行者のエクスペンスを最適化し、そして法人旅行の調達のプロセス コントロール機能を提供する。



■ BROCHUREWARE OR INFORMATION-CENTRIC PORTALS.

ブローシュア、或は、情報を中心のポータル

初めは、ポータルは、企業情報の電子的ブローシュアとして、企業の基本的なオンラインプレゼンスを提示した。企業は、社員、潜在的顧客、顧客、パートナーが、“流通されたイントラネット サイト” (distributed intranet sites)、或は、ダッシュボードに亘る情報の総合的なビュー (view) を得る事が出来る、中央集中的なアクセス ポイントを提供する。旅行にあつては、国内と国際の旅行関連ニュース、天気情報、通貨換算とレート、そして、関連旅行サイト (Health Advisory Services、パスポート、ビザなど) のコンテンツへのリンクに限られる。この段階では、成功を測定するメトリックスは、顧客と社員の満足度、市場認知 (market awareness)、アクセス スピードとなる。

■ INTERACTIVE OR COMMUNICATION-CENTRIC PORTALS.

双方向性、或は、通信中心のポータル

この第 2 段階では、ポータルは、イントラネットとして機能する。そして、Web のフォーム (e.g., T&E レポート、HR ベネフィット/プロフィール アップトゥデート) と一方通行の通信 (e.g., メッセージ ボード、オンライン個人指導 = online tutorials) による情報の共有化を可能にする。成功判定メトリックスは、自動化された/タッチレス サービスを通じた時間と資源の節約となる。

■ APPLICATION-CENTRIC PORTALS.

アプリケーション中心のポータル

この第 3 段階では、ポータルは、データを突き止め、トランザクションを作る事が出来るテクノロジーとチャネルの中央 e-コマース ハブへのコンバージェンスを反映する、ツウエーの双方向ツールに進化する。ポータルは、Customer Relationship Management (CRM)、或は、Enterprise Resources Planning (ERP) システムの如くの、個々のレガシーなバックエンド アプリケーションにリンクされる。このインテグレーションは、バリューを提供するが、ユーザーは、膨大な情報量に殺到され、各アプリケーションのアップデートが要求される。成功判定メトリックスは、社員の生産性、ビジネス洞察の改善 (improved business insight)、アダプション、反復購入率、収入/利用の増加、ROI になる。

■ PROCESS-CENTRIC PORTALS.

プロセス中心のポータル

4 番目の段階では、ポータルは、ビジネス プロセスに従って作られるので、直感的 (intuitive) なモノとなる。この事は、プロセス/タスクの完結が要求された場合は、唯一、適切なデータと関連するアプリケーションが引き出されるか露出されなければならない事を意味している。これ等のコンポーネントはリンクされているので、アプリケーションに亘った適切なデータは、自動的にアップデートされる。これ等のポータルは、検索、購入、或は、顧客サービス サポートの為にどのチャネルが使用されるのかに拘らず、シームレスな e-コマース プロセスを促進させる。従って、旅行リクエストの完了は、財務の承認、旅行の自動通知とセントラル スケジューリングのアップデート、pre-populated エクスペンス フォームの提供、予算から旅行エクスペンスの引き落としに、既にリンクされている事になる。成功測定メトリックスは、旅行の総コスト、spend participation、wallet share である。

フェース 3 と、フェース 4 の重要な違いは、インテグレーション (フェース 3) に対して革新とビジネスの変形 (innovation and business transformation、フェース 4) にある。後

者のフェースでは、インターネットが、法人旅行と既存のシステムへの単なる追加物としてではなくて、それをサポートする組織的プロセスの再設計（re-engineer）する為のチャンスとして使われる。

殆どの大手企業は、社内では、複数のエンタープライズ “パッケージッド” アプリケーション（e.g., ペイロール、HR、ERP、CRM）利用している為に、Business Process Execution Language（BPEL）は、本当のサービス オリエンテッドなアーキテクチャーを可能にする自動化されたヒューマン ワークフロー ステップを伴って、アプリケーション間と部門間のビジネス プロセスを管理し統合する為にデザインされた新しく出現した標準である。その目的は、旅行者が、この “プロセス チェーン リアクション” の中で、夫々のタスクを分離して開始しなくて済む様に、リンク、或は、企業の中のユニークなプロセスの中で発生する一連のビジネス イベントを捕まえる事にある。

この結果、プロセス ポータルは、企業に、既存のアプリケーションのコンポーネントを使用して、ビジネス プロセスに基づいた新しいモノを作る事を可能にする。プロセス ポータルは、社員間の仕事とドキュメントの経路を単に定めると言うよりも、企業体（enterprise）に亘ってエンドツーエンド プロセスの急速な最適化を企業に可能にさせる、洗練されたモニタリングと分析機能を合体させる。

オンライン法人旅行のアドプション率は、42%辺りを達成しているので、企業は、インターネット チャンネルと予約のWebベース モードに対するパーチェス アフィニティーを作っている。その結果、予約ツールは、旅行関連とその他のサービスにリンクされつつある調達ハブ、或は、ポータルへと進化しつつある。これ等のポータルは、人間に近いトラベル インテリジェンス（e.g. トラベル ポリシー）、オンライン予約能力、エクスペンス照合サポート、その他のジャストインタイム旅行サポート サービスを、Webベース テクノロジー（e.g., デスクトップ、PDA、或は電話）にもたらし。この統合と自動化の結果、このツールは、協業的な旅行計画を動かし、そして、旅行者と組織を、単なる個々のコンポーネントでなくて、旅行の総合コストの測定により近づける。将来は、これ等のポータルは、全体的な企業のポリシー、規則、プロセスを統合する方向にも進化するだろう。

The Challenges Ahead 将来に横たわる挑戦

高度に分裂した市場にあつては、競争優位性は、例外（exceptions）への対応時に於ける企業のオペレーティング規則の採用と、それを発展させる能力から派生する。もし、プ

プロセスの大部分が自動化されている場合は、如何に例外が取り扱われるかが、ビジネス コスト、サービス、差別化、顧客認知 (customer perceptions)、或は、組織と総合ビジネス パフォーマンスの主たるドライバーである。 法人旅行の将来は、効率性、サービス、そして、“カスタム化”の目標レベルを達成する為に、企業内のプロセス アーキテクチャーを手際良く処理する事が求められるだろう。

複数機能の能力を伴ったプロセス ポータルは、作られつつある“エンタープライズ”ハブ (“enterprise” hubs)の代表例である。 法人旅行に於けるプロセス ポータルの意図は、ビジネス旅行者のワークフローに直接フィットする特色 (features)を提供し、ポータブルな電子機器への統合と同様に、普及しているデスクトップ アプリケーションを上手く活用する事にある。 今日では、真のバリューは、追加的な機能のケーパビリティと情報アクセスを通じたアドプションの向上能力から引き出される。 それは、デスクトップに常駐しているので、反復利用を促進させるために、何時も旅行者の目に見える場所に存在する。 予約ツールをポータルにリンクさせるか、或は、予約ツールからポータル サイトを作る事によって、プロバイダーは、ポータルを、それからその予約ツールを、利用する為の親和性と機会を作り出す努力をしている。

Market Drivers マーケットを動かす要因

RAPID ADOPTION OF SERVICE ORIENTED ARCHITECTURE (SOA) TO INCREASE BUSINESS AGILITY:

ビジネスの敏捷性を増す為のSOAの急速な採用：

既存や新規から競争プレッシャーにより、業界の競技参加者達は、法人旅行の世界に於いてイノベーションの追求に駆り立てられている。 SOAは、組織の実際のビジネス プロセスをシッカリ反映したソフトウェア サービスの、力強い柔軟性に富んだネットワーク構築を可能にする。 SOAは、シェアリング、再使用、ビジネス理論の調整 (orchestrating business logic)の原則と実践を含み、そして、カスタマーや、パートナーや、そしてサプライヤーに亘ってプロセスとアプリケーション統合の為のコンテキストを提供する。 好ましいアーキテクチャル パラダイム (preferred architectural paradigm)が、急速に作られつつある。

COST EFFICIENCIES: コスト効率：

営業費用の減少と、ローコスト プロデューサー ステータス達成の為の、企業のプレッシャーが高まりつつある。

SARBANES-OXLEY ACT (SOX): サーベンス オックスレー法 (SOX) :

SOXのセクション404は、企業体に亘って、旅行の如くの企業の最大の間接コストに導入される、規則、プロセス、ポリシー、コントロールの企業規範の採用を奨励しつつある。この精査の増大が、プロセスの再定義し、品質を改善し、リポーティングをガラス張りにし、オーディットの追跡を自動化するプロセス ポータルの開発を促進させつつある。

INTENSE MARKET COMPETITION: 市場競争の激化

全産業に亘る企業は、増大するビジネスの敏捷性と意思決定の彼等のニーズに対応する為に、SOAを求めている。

洗練と統合 (sophistication and integration) の異なったレベルに於いてではあるが、以下が、調達のプロセス ポータルのエッセンスである複数の機能統合の例である :

- Concurは、同社のプロダクトCliqbook Travel (オンライン予約ツール) とConcur Expense Service (エクスペンス管理) を統合する事によって、旅行と旅行関連エクスペンスにまつわる調達とエクスペンス照合プロセスの単純化と自動化にフォーカスする。これは、中央化し自動化した費用項目の追跡によって、企業に、T&Eの総経費の幅広い絵 (picture) を提供する。
- Rearden Commerceは、社員ビジネス サービス市場 (the employee business services market) にフォーカスし、そして、旅行を、会議場の予約、パッケージの送付、オフィス サプライの購入、リムジンの手配などの企業の間接費の調達を中央化する (と、正式化する) 為のスプリングボード (新たな出発点) に使用している。そのオンデマンドのプラットフォームでは、以前は一塊でその他の費用に投げ込まれていた費目の追跡を企業に可能にする一般的なトランザクション エンジンを通じて、異なったサプライヤー サービスをリンクさせる事が出来る。 Rearden Commerceは、HRGとリセラー契約を結んでいる。
- Rearden Commerceは、エアー・ホテル・レンタカーの予約時点で、自然発生的なワークフロー プロセスの一部として、例えば、空港パーキングやイベント チケットをオファーしている。これは、ビジネス旅行の一層多くのコンポーネントの事前予約や、コンファーマーションや、情報のリマインダーや、リアルタイムのアップデートの能力をビジネス旅行者に提供する。
- Expedia Corporate TravelのEPowerテクノロジー サービス プラットフォームと、その

“パワー ツール” (e.g., TripController) は、複数のプロセス、ポリシー、部門 (departments)、カルチャーをサポートする、出張申請承認、オーディティンク、リポーティング機能を能率化し自動化する。これは、承認されないトランザクションと、禁止されている予約プラクティスの減少に役立つ。

- Portaga Inc (元RealTime Enterprise) は、Microsoft Outlookの様に、PCデスクトップ アプリケーションにPortaga Travel Managerを統合している。ユーザーのデスクトップ 或は、PDAにトラベル ボタンを挿入する事によって、中小企業 (SME) の旅行者は、シームレスにカレンダーリング、e-メール、エクスペンス レポーティング ソリューション、その他のリソースを同時に統合する一方で、インターネットを検索し、デスクトップから直接旅行を予約する能力を保有する事になる。それは、基本的なコンピューティング環境を、インテリジェントなコントロール センターにコンバートする為に、Smart Connectの洗練されたWeb Servicesベース テクノロジー (パテント取得中) を使用する。Smart Connectは、新しいクラスのソフトウェアで、旅行者のデスクトップに直接トラベル ツールを埋め込み、そして、グループ旅行ファシリティー、トラベル ポリシー、エクスペンス レポーティングとトレンディングをスケジュールし、コーディネートし、コミュニケーションする能力を有している。
- MobileMateは、モバイル機器へ旅行サービスを提供する。旅行中にエクスペンス レポートの作成を可能にするモバイル ツール用のWorldMate Expenseをオファーする。オンライン通貨交換レート サービスも統合している。
- GetThereは、DirectMeetings機能を、中央予約ハブを作る為に、同社のDirectCorporate オンライン予約ツールに統合している。

幾つかの新規やノントラベル プレイヤーを含めて例として上げたこのリストは、オンライン旅行プレイヤーが競争する事になる、競争の枠組みが拡大している事を強調している。これは、既存の法人旅行プレイヤー達を、このプロセスの中で、彼等の役割を再定義させる事に駆り立てている。例えば、旅行管理会社は、トラベル エンタープライズの設計家に進化し、企業体に亘って旅行ケーパビリティを繋ぐ事を支援するだろう。

Trend #6: Hotels: The Next Online Frontier

トレンド 6： ホテルが次のオンライン開拓前線

9月11日以前のレベルへの回復によって、2006年と2007年に、記録的なオキュパンシーと平均レートが予測されている。 Smith Travel Researchによると、ホテルは、かつてないほどの需給ギャップを経験している。 しかしながら、ホテルは、機能のエリアと業界のタイプに亘って、法人旅行プログラムが管理し追跡する最も難しいコンポーネントである。 これは、大半のホテルに対する支出が、TMC以外の予約チャネルか、非優先サプライヤーかのどちらかを経由してトランザクションされているか、或は、(昨年迄は) ホテルfolioデータが利用できないからだ。(e.g., American Express)

Trend Defined トレンドの定義

マネジド旅行の領域に於ける優先課題は、管理ホテル プログラムの支出合計に対する割合を増加させる事にある。 これは、GDS経由のホテル予約を増加し、そして、複数チャネルを通じたホテル インベントリを流通する、そして、複数のソースを統合するプラットフォームを作る事を意味する。 現在のホテル予約は、分裂したテクノロジーと、異なったプロパティ管理、中央予約システム、収入管理、カスタマー リレーションシップ システム経由で作られている。 これは、コミッション ペイメント、トータル プライシング、ホテル情報の改善、写真、その他のフィーチャーを既に自動化したホテル流通の次の開拓前線 (frontier) である。

企業は、企業全体のコスト削減努力の一環としてと、次の5つのファクターの理由で、次の3年間、ホテル支出をより良く管理する事に目を向けつつある。

1. VOLUME OF CORPORATE HOTEL SPEND: 法人ホテル支出の量

エアに次いで、ホテル支出は、法人旅行支出の2番目に大きな支出を構成する。 それは、米国のマネジド旅行プログラムの20-30%、欧州の50%ほどを構成する。 今迄は、ホテルは、航空業界の問題の為に陰が薄かった。

2. FRAGMENTED PURCHASING: 分裂した購入

インターネット前は、ホテルは、①TMC、②ホテル チェーン トールフリー電話、③直接ホテルへ電話、④人づて利用の、4つの方法の1つによって予約されていた。 ダイレクト予約、オンライン旅行社経由、GDS/TMC、non-GDSオプションが、ホテル購入を更に

分裂させたモノにしている。 Non-GDSホテル予約が、ホテル支出のマジョリティーを占めている。 欧州では、市場は一層分裂している。 タッタの10%のホテル予約しかGDSを経由していない。 最大手のチェーンは、市場の5-6%しか構成していないが、略全てのホテル予約が、直接ホテルで予約されている。

3. LOW PROGRAM UTILIZATION: 低いプログラムの利用

稼働率 (utilization) は、企業やTMCのホテル プログラムに対する、ネゴシエイテッド レートと優先サプライヤーのコンプライアンスの割合を意味する。 企業によって、率は大変大きく異なるが、このレポートの為にインタビューした企業達は、ホテル支出の35-40%がポリシーを遵守した購入であると言っている。

4. LOST SAVING OPPORTUNITY: ロスト セービングの機会

ホテル支出の規模と平均稼働率 (utilization) を勘案すると、企業は、セービング額が足りていない事に気が付いている。 ロスト セービング (逸失利益) は、旅行者が、彼等自身の好むホテルや、或は、好きなチャネルやオンライン旅行社の如くの代替予約ソース経由でホテルを予約する場合に、多く発生する。

5. LIMITED ITMC PARTICIPATION: 限定されたITMC (オンラインTMC) の参加

平均的に言って、ホテル チェーンは、ITMCの法人旅行プログラムに限定的に参加している。 参加するチェーンは、取消のカスタマイゼーション ポリシーのない (コンソーシアに提供しているのと同様の) 単一の標準的なディスカウント ストラクチャーを提供するか、或は、流通チャネルに亘ってパリティを要求する。 参加しない事を選択したホテルは、要求されたマーチャント レートは、法人市場にとって効率的な戦略でない、或は、ITMCがGDS予約をサポートしないと考えている。

Market Drivers 市場を動かす要因

法人ホテル支出とオンライン旅行支出のより大きな理解とコントロールを動かしつつある、以下の幾つかの市場ダイナミクスが存在する。

SABANES-OXLEY ACT:

SOXは、ホテルに、インターナル コントロール、オーディット、プロセスの標準化を要求する。

TRAVELLER SECURITY:

企業は、彼等の社員の出張先の居場所の中央集中記録を何時も必要としている。

REDUCED COST OF PROCESSING:

電子的ホテルfolioデータは、紙の領収書とマニュアルによるデータ エントリーのニーズをなくす。 法人旅行マネジャーのタッタの12.5%しか、ペイメント カード プロバイダーからホテルfolioライン アイテム スペンディング データを受け取っていないが、殆ど半分（47%）は、電子的転送が“極めて重要”であると考えている。（ソース：MasterCard International-ACTE eFolio Study 2005）

BUSINESS INTELLIGENCE:

集積されたfolioデータは、ディスカウント、より好条件のレート、トラベル アメニティーを交渉する為の、旅行の意思決定者を武装する貴重なビジネス情報となる。 eFolioデータは、間もなく、法人旅行に於ける標準的な運用プロシージャとなるだろう。 Folioデータは、客室料金、税、アメニティー支出（e.g., パーキング、室内有料映画、ルームサービス飲食）に関する社員のホテル支出のブレイクダウンの詳細を提供するだろう。 これ等のエクスペンスは、電子的に企業のエクスペンス レポーティング ツールに送られ、そして、データは、pre-populateの旅行者のエクスペンス レポートに使われる。

LOW LEVEL OF ONLINE PURCHASING:

法人のホテルビジネスの大半は、GDS/TMC経由で予約されている。 ごく僅か（5%以下）がオンラインで購入されている。 これは、ホテル購入をオンラインに組み込む事により、大幅なコスト削減が出来る事を示している。

FAST GROWING TRAVEL SECTOR:

オンライン ホテル予約は、欧州とアジアに於いて、最も早く成長している旅行セクターを代表している。

- 「第3章 Leading Trends Shaping the U.S. Corporate Travel Market 法人旅行市場を形成している主なトレンド、米国法人旅行を変えつつある6つのトップトレンド」以上。

———— 第4章 次号に続く ————

5. その他のニュース

旅行流通 TD

(1) ARC +6%増 8月実績

8月のARC実績は、55億^{ドル}（6,400億円）、前年比+6%であった。週間店舗当たり平均販売額は、+9%増の64,465^{ドル}（750万円）であった。航空券販売は、国際及び国内線合計で、+6%増の48億^{ドル}（5,600億円）であった。E-航空券使用比率は、94.9%（昨年同期は88.9%）であった。登録店舗数（accredited locations）は、サテライト（STD）を含めて21,410で、昨年比▲5%低下している。リテールエージェンシーロケーション数は、▲4%減の19,500であった。（DTW, 9/8/2006）

(2) セーバー、ダイナミックパッケージングを全旅行社に開放

Sabreが、11月から、TripTailorのダイナミックパッケージングプロダクトを、Sabreサブスクライバー以外の旅行社にも解放する。TripTailorのユーザーは、自動的に、間際販売のSabreのAgent59にもリンクされる。TripTailorもAgent59も、両方とも、Sabreが運営するホールセール事業で、クライアントのパッケージ販売からコミッション（エア―5%、ランド10%）を稼いでいる。旅行社は、仕入れに対してマークアップを載せる事が可能。この他、Sabreは、新しいレジャーポータルを立ち上げた。このポータルは、旅行社が必要とするレジャー旅行に関する全てに対して、ワンストップアクセスを提供する。また、Sabre Airの一連のプロダクトのエンハンスメントが実施された。これにはSabre MyFareと呼ばれる運賃管理システムの追加が含まれている。このエンハンスメントは、処理スピードアップと、旅行社のネゴシエイテッド航空運賃のより良い管理を可能にする。（DTW, 9/12/2006）

(3) コンチネンタル航空、ツアオペへのネット運賃廃止

CO航空は、来年の3月31日以降、ツアオペレーターに提供しているネット運賃を廃止する。廃止の理由に付いて、COは、リテール運賃の低下により、ネット運賃の存在意義が薄れた為と云っている。運賃構造の単純化と、同一ツアーでありながら2つの異なる運賃の併存に終止符を打つのが廃止の狙い。（DTW, 9/13/2006）

(3) マイトラベル（英）、プロフィットワーニング発行

パッケージツアオペレーターのMyTravelが、9月13日、8月のテロ警戒情報発動と、夏の異常な暑さと、サッカー世界大会がネガティブに影響して旅行需要を冷やした結果、年間利益が見通しを下回るだろうと発表した。（業界誌は、今年の夏は、ツアオペにとって、

この 20 年間で最悪の夏となったとさえ言っている。) 昨年の損失▲27.4m ポンド (56 億円) は改善されたものの、今期の税引き前利益は、当初の見通しの 85m ポンド (170 億円) を大きく下回り、40m ポンド~45m ポンド (80 億円~90 億円) に止まるだろう、と MyTravel は言っている。アナリストは、ツアオペレーターは、長期的な大きな問題を抱えていると言っている。ホリデー旅行者達が、旧来パッケージ購入を止めて、より独立したホリデーを購入し始めているからだ。このトレンドを、欧州域内で急成長を遂げている LCC 航空会社がますます促進させている。2002 年にかろうじて倒産を回避した MyTravel が、旅行者が求めている新しい旅の開発に苦勞している。(FT.com, 9/13/2006)

(4) KLM、セールスをアマデウスのシステムに移管

KLM は、同社の全ての販売と予約のオペレーションを、Amadeus にアウトソースする契約を締結し、Amadeus Altea Reservation プラットフォームに移動 (migrate) する。社内システムの Korda を捨てて、Altea プラットフォームを、社内の販売オフィス、コールセンター、GDS に於ける航空券販売に使用する。この移動は、来年の第 1 四半期より開始される予定。KLM の姉妹企業の AF は、既に Altea を使用している。両社が同一プラットフォームを利用する事により、一層のコスト削減が期待されている。(DTW, 9/14/2006)

(5) デイスカバー アメリカ パートナーシップ立ち上げ、米国嫌いに挑戦

Anheuser-Bush (バッドワイザー メーカー) から Walt Disney World & Resort までの企業達が参加した Discover America Partnership が編成された。このパートナーシップは、近年益々増加している、アンチ アメリカ センチメントに挑戦して、世界に親米的な人々を増やす事を目的としている。そして、米国の、世界インバウンド ツーリズムのシェア低落に歯止めをかける事を計画する。連邦議員達に、インバウンド ツーリズムが果たす民間外交の意義と文化交流の大切さを訴え、米経済に与える影響の大きさを啓蒙するのが、このチームの活動の鍵となる。あるレポートによると、2005 年だけでも、米インバウンド ツーリズム関連収入の凡そ▲430 億ドル (5 兆円) の収入が逸失していると言う。Discover America Partnership は、少なくとも、1,000 万人の米国訪問者を増加させる事を計画する。(DTW, 9/14/2006)

(6) ワールドスパン、ホテルとレンタカー予約新ツールを開発

Worldspan が、コンパリゾン ショッピング機能から伝統的な GDS スクリプトなしのナビゲーションをカバーする、新デスクトップ ツールを立ち上げた。このツールは、Go Car Booking と Go Hotel Booking と呼ばれるモノで、ホテルとレンタカーのショッピングと予約のプロセスを簡素化する。これ等の新ツールには、Worldspan Go スクリプト インデックス経由でアクセスが可能。(DTW, 9/14/2006)

空 運

(1) B737 後継機の検討始まる

ボーイングが、ベスト セリング航空機 B737 の後継機（業界では B797 と呼ばれている）の仕様を検討するために、同機の潜在的有力発注企業を招聘してワーキング グループを編成した。 B737 型機は、1967 年のデビュー以来 5,000 機以上を販売した 1 本通路のベスト セリング航空機で、数回の改善を経て現在の効率良いモデルに到達している。ライバル機のエアバス A320 型機も、後継機の開発を検討している。 B737 型機と A320 型機の 2 機種は、共に、ボーイングとエアバスが製造する民間商業機の半分（バリュー ベース）を構成している主力機。 ボーイングのワーキング グループのメンバーには Southwest（世界最大の B737 フリート 460 機以上を保有）、Ryanair（アイルランド）、Gol（ブラジル）が含まれている。 Southwest は、「後継機のデザインはハッキリしている」、「737 と同じサイズで、燃費性能が良く、整備費が安く済む航空機だ」、と言っている。 B787 型機で大幅に使用された複合部材が使用されるだろう。 しかし、ボーイングは、「B787 型機の如くの▲20%の燃費性能改善は、この一本通路機には、余り期待できない」と言っている。 性能改善は、「エンジン開発が決め手となる」と言っている。 現在の B737 型機のエンジンは、General Electric と Snecma の合弁企業で押さえられているが、後継機のエンジン開発には、Rolls-Royce と Pratt & Whitney にも参加のチャンスが与えられるだろう。 デリバリー時期については、機齢 30 年以上にも及ぶ経年機を多く抱えている AA や NW の状況にも左右される事になる様だが、2014 年頃になると予想されている。(FT.com, 9/10/2006)

(2) ロシア国営銀行、エアバス親会社 EADS 株式購入

ロシアの大手国営銀行 OAO Vneshtorgbank が、エアバスの親会社 EADS の株式 5%を購入した。 この株式購入は、クレムリンとの協議に基づいて実施されている。 ロシアは、遅れている自国の航空産業の建て直しは、外国企業との提携以外には有り得ないと考えている。 この株式購入は、その考えの延長線上に有ると見られている。 購入した株式は、最終的には、ロシア国営航空機メーカー United Aircraft Co.の手に渡される模様。 UAC は、プーチン大統領の肝煎りで、ソビエト時代のアビエーション セクターを統合して、今年に設立された会社。 欧州は、ロシアのアビエーション セクターとの緊密な関係構築を望んでいる。 エアバスは、アエロフロートの 22 機に及ぶ機材更新のビジネス（30 億ドル ≒ 3,500 億円商談）獲得を狙っている。 この他にも、ロシアの航空会社は、多くの老朽機の更新を迫られている。 エアバスの競争相手のボーイングも、石油やその他の資

源の輸出で潤っているロシアに進出している。1,350人のロシア人エンジニアを雇用している MOW のボーイング デザイン センターは、そこで、B787 型機的设计作業の 1/3 を処理している。イタリアの Finmeccanica は、Sukhoi のリジョナルジェット開発に資本参加している。しかしロシアの EADS 株購入は、EADS の、数十億ドルに上る米国ペンタゴンの空中給油機商談に影響を与える可能性無しとしない。ロシアの経済的な、そして、政治的な復活が、西側の政治家と経営者達に予期せぬ影響を与えている。(wsj.com, 9/12/2006)

(3) インドネシア議会、ガルーダ航空へキャッシュ インジェクション承認

インドネシア議会は、GA 航空に対する\$110m (125 億円) のキャッシュ インジェクションを承認した。GA は、この政府援助の見返りに、国営持ち株会社 PPA へ、幾つかの子会社の売却を迫られる事になる。このインジェクションは、1990 年代にエアバス機の購入で、銀行保証融資を提供した ECGD (英) と Hemes (独) の如くの債権者に、ポジティブなサインとなる事が期待されている。(FT.com, 9/14/2006)

(4) 米航空会社株価下げる、単位収入減少 テロの影響か？

今秋の航空業界の収入が芳しく無いかも知れないと言う観測の為に、幾つかの米航空会社の株価が荒波にもまれている。しかし、この航空券販売の翳りが、LON テロの脅威の影響によるモノなのか、景気の循環的なモノなのかは、もう一つハッキリしない。9月1日から、CO, US, Southwest, AirTran, jetBlue の RASM が下がり始めている。AirTran の株価は、9月8日、▲11ドル値を下げて、9.48ドルをつけた。

RASM = Revenue per Available Seat Mile = 有効座席当たり収入

AirTran と US は、第3四半期の RASM の見通しを低下させている。CO は、向こう6週間の事前購入チケット予約が、前年を僅かであるが割り込んでいると、9月8日の連邦証券取引委員会への報告書の中で述べている。DL は、LON テロ犯人逮捕の影響で、8月10日から6週間の間に▲20mドル~25mドルの収入を逸失したと言っている。AA は、8月のトラフィック減▲1.4%p は、一部にテロの脅威の影響があると言っている。これは、米航空業界が、過去数年間の厳しいコスト削減を経て、燃油費の高騰がある中、ヤット利益計上を始めたばかりの出来事。航空会社は、今年、高い旅行需要増率と継続した運賃値上げでベネフィットを受けている。しかし航空会社幹部は、運賃値上げが限界に来ているのかも知れないと懸念し始めている。顧客は、高い運賃を嫌って、ショルダーシーズンの航空券購入を減少させるかも知れない。8月のトラフィックレポートの中で、CO, US, Southwest は、“セキュリティ プロシージャの強化”、或は、“セキュリティへの懸念”を、予測を下回った実績の原因に(判然としないとしながらも)挙げている。(wsj.com, 9/12/2006)



(5) 貨物運賃談合容疑 4 社示談へ、ルフトハンザ 8,500 万^{ドル}支払う

貨物運賃に対するサーチャージ（燃油・セキュリティー・保険に関する）の談合で、米国で団体訴訟を起こされている LH 航空は、9 月 11 日、85m^{ドル}（99 億円）の示談金の支払に合意した。LH は、米司法省に加えて、欧州連合コミッションとその他の関連諸国に対しても情状酌量（leniency）を申請している。UA, AA, VS も、原告団と示談に大筋合意している。昨年未から開始されている、米司法省の独禁法違反容疑の調査は、内外の 16 の航空会社（BA, LH, UA, AA, VS, AF/KLM, SAS, AC, Polar Air Cargo, JL, KE, Asiana を含む）を巻き込む、世界的レベルの談合調査に拡大している。仮に、容疑を受けている全ての航空会社が示談に応じた場合は、示談金の総額は 10 億^{ドル}（1,170 億円）以上の規模となるだろう。貨物運賃サーチャージの談合調査は、6 月に、英米間路線に於ける長距離旅客運賃談合調査に発展し、BA, VS, AA, UA を相手取った団体訴訟が起こされている。(FT.com, 9/13/2006)

(6) フィリピン政府、マニラ国際空港新ターミナルの 6 ヶ月以内供用開始を計画

談合や汚職で汚染された為に、結局は、2004 年 12 月に、政府に募集されてしまったマニラ国際空港の新ターミナルが、向こう 6 ヶ月以内にオープンされるかも知れない。ドイツの Fraport がリードするコンソーシアムは、9 月 11 日、最初のコンペセッションとして 30 億^{ペソ}（70 億円）を受け取った。このコンソーシアム Philippine International Air Terminal (Piatco) は、1997 年～2004 年の間に、ターミナル建設（98%が完成して）に \$650m（760 億円）を支払ったと主張している。30 億^{ペソ}のコンペセッションの支払により、裁判所は、Manila International Airport Authority に対して、正式なターミナルビル所有を認め、乗り入れ航空会社との契約交渉開始を許可した。Piatco は、コンペセッション全額が払われな限り、供用開始に反対すると言っている。この問題は、フィリピンに於ける大規模インフラプロジェクトの、外資参加の難しさを浮き彫りにしている。(FT.com, 9/12/2006)

(7) 米当局、航空会社外資規制緩和の努力アップ

米運輸省政策局次官 Jeff Shane が、9 月 12 日、ワシントンの International Aviation Club で、航空の規制緩和の必要性を訴えた。彼は、昨年 12 月に暫定合意した欧州連合との大西洋協定（オープン スカイ）の最終化に失敗するならば、航空のグローバル アライアンス ストラクチャーの解体に繋がるだろうと警告した。欧州連合との協定最終化は、米側の外資規制緩和が必須の条件とされているが、米議会を始め一部の米企業及び組合から強い反対が上がっている。米運輸省は、2 回にわたって規制緩和案を書き変えているが、国内の反対勢力をなだめる事に成功していない。その為、協定最終化が来年以降にズレ込んでいる。世界の航空業界のレジームは、60 年前に作られた古いシステムにより作り上

げられている。そこでは、航空会社は、国際路線を運営する資格の取得の為には、本社を置く国の国民により「実質的に所有され、支配されなければいけない」と唱われている。しかしながら、欧州裁判所は、この規定は、欧州法に抵触すると言う判断を示している。従って、欧州各国が保有する、この所謂“ナショナル クローズ”を含む2国間航空協定は、全て破棄されなければならなくなる。協定の書き換えは、膨大な作業と混乱を惹起するだろう。米欧間のマルチの新協定は、このボトルネックを解消する。そして、世界の航空市場の自由化を促進させる大きなカタライザーとなるだろう、と Shane は訴えている。(FT.com, 9/12/2006)

(8) アリタリア、労使衝突

9月7日の24時間ストで最高潮に達したAZ航空の労使間の緊張は、一向に改善されていない。9月13日、Uilt (Unione Italiana Libero teatro) 組合は、イタリア政府に対して、CEO Giancarlo Cimoli の退陣を求め、ITと管理部門(1,000人が従事)のアウトソースを中止させる様要求した。AZの株価は、9月12日、上半期の欠損▲221.5m ユーロ(330億円)に嫌気し、▲10%値を下げている。この欠損は、2005年の上半期の▲124.7m ユーロの略倍。2004年にCEOに就任したCimoliは、以来、▲3,700人のレイオフを計画し、運航部門と地上部門を分割し、400m ユーロの政府融資を引き出し、10億ユーロの増資を実施しているが、燃料の継続した高騰と、不安定な労使関係の為に会社再建の道筋が未だに見えないでいる。(FT.com, 9/13/2006)

(9) エールリングス上場計画の全貌明らかに

アイルランド国営 Aer Lingus 航空の上場計画の全貌が明らかになった。281.1百万株を一株2.10ユーロ~2.70ユーロで売り出し(内208.4百万株が新株発行)、総額872.9m ユーロ(1,300億円)の資金を調達する計画。Aer Lingusの85.1%を保有するアイルランド政府は、34.5%(最終的には25.1%)まで出資比率を低下させる。社員持株会は、約15%の株式を保有する。ア政府とAer Lingusは、先のAir Berlinの上場延期と売り出し価格低下の教訓から、株価を低めに設定にしている。アナリストの一部は、今回のテロ騒動が、この上場に影響を与えるかも知れないと言っている。この上場で得られる資金は、年金基金の赤字の埋め合わせに104m ユーロ(150億円)が投入される他は、機材更新資金に充当される模様。最終的な上場価格の決定は、ロンドンとダブリンの証券取引所で取引が開始される10月2日の直前の9月27日に決定される。ロンドン証券取引所に航空会社株が上場されるのは、2000年のeasyJetに次いで初めて。(FT.com, 9/13/2006)

(10) イージージェットCEO、空港インフラの変更を要請

easyJet CEO Andrew Harrisonが、9月12日にLONで開催されたWorld Low Cost Airlines Congressで、運営の拙い混雑空港と、環境保護主義者達の誤った考えの2つが、LCCの

成長の足枷になっていると語った。彼は、以下を主張している。

- ✓ 需要以上に建て過ぎている (overbuilt) 為に、空港使用料が高過ぎる。
- ✓ 空港は、航空会社の要求に従って、異なるプライシング制度を導入すべきだ。
- ✓ 液体物の機内持ち込み禁止は理解するが、手荷物の大きさの制限は元に戻すべきだ。
- ✓ ボディー チェックの割合は、50%から以前の 20%のレベルに戻すべきだ。
- ✓ 航空機の排ガスは、欧州で発生する炭酸ガスの 3%しか構成するに過ぎない。自動車の 20%や、ユティリティーの 30%に比べると、僅かしか構成していない。
- ✓ 航空機の排ガスを問題視するよりも、燃料消費の悪い SUV の小型化や、室内温度の 2° 調整の方が、地球温暖化対策に貢献する。
- ✓ 航空にグリーン タックスを導入して、航空輸送の成長を妨げる様な行為は、大きな経済インパクトを発生させるだろう。

(DTW, 9/13/2006)

(11) フライビー (英)、空港チェックインを有料化

欧州 LCC Flybe (英) が、今後 12 ヶ月から 18 ヶ月以内に、空港カウンターに於けるチェックインを有料化すると発表した。Flybe は、殆どの顧客 (30%~50%) が、既にオンライン チェックインしているので、有料化は正当化されると語っている。(DTW, 9/13/2006)

(12) 空港セキュリティ強化が、他の輸送モーダルを繁栄させている

8 月 10 日から強化された空港セキュリティのために、他の輸送モーダルが潤っている。英仏海峡横断鉄道の Eurostar は、毎日+1,000 予約の増加をエンジョイしていると言う。このため、Eurostar は、何時もだと秋ダイヤから LON=PAR の列車本数を間引くのだが、今年、この間引きを中止する事にした。手荷物の機内持ち込み禁止が、このモデルシフトの原因だ。音楽家は、楽器の持ち込みが出来なくなった航空機から、鉄道に乗り換えている。ビジネスマンは、書類とラップトップ コンピューターと僅かばかりの衣類の入った鞆の機内持ち込み禁止で、不便になった航空機利用の出張を減らし始めている。或る会社は、先月だけで、出張者達の 45 個のラップトップと預けた手荷物が紛失されてしまったとコボシている。企業は、出張の代わりに、出来るだけ電子的会議の利用を促進させている。そのため、Regus の如くのコンファレンス コール手配会社の営業成績が急上昇している。勿論、最も恩恵を受けている企業は、セキュリティ サービス提供会社と、危険物探知機器のベンダー達だ。(FT.com, 9/14/2006)

(13) 英運輸省、機内持ち込み手荷物規制緩和へ

英運輸省は、9 月 19 日から、ギター サイズの楽器の機内持ち込みを許可する。同省は、来週中にも、機内持ち込み手荷物のサイズ規制を緩和する模様。一方、欧州連合は、9 月 27 日に、欧州域内に適用する、液体物持ち込み禁止を含む、機

内持ち込み手荷物に関する統一した規則を制定する。 小さなシャンプー、歯磨きクリーム、乳幼児用ミルク、液体薬、の持ち込みは許可される模様。(FT.com, 9/14/2006)

(14) エアフランス/KLM が中国路線増強を計画

AF/KLM が PAR=中国線の増便を計画している。 同社は、中国東方航空と提携（コードシェア便を運航）して、武漢、温州の2路線の開設を検討している。 AF/KLM の CEO Jean-Cyril Spinetta（写真：右）は、「上海と香港と北京に毎日2便、広州に毎日1便就航させたい」と語っている。 現在は、PAR=北京 週14便、PAR=上海 週10便、PAR=広州 週3便の他、香港線を含む週14便の貨物便が運航されている。



一方、KLM ブランドは、AMS から上海、北京、成都へ運航している。 Spinetta は、中国南方航空が、何時 SkyTeam のフルメンバーになるのかについて言及を避けている。 6月に、中国最大のフリートを保有する中国南方航空は、SkyTeam 参加を発表している。(channelnewsasia.com, 9/15/2006)

(15) 裁判所、ノースウエスト客室乗務員のスト権をブロック

NYC 地方裁判所判事は、Chapter-11 下で運営している航空会社の一方的労働協定の改定に対してストが打てるのかが問われた、NW の客室乗務員組合のスト計画に対して、以下の裁定を行った。

- ①、 そもそも、公共輸送機関は、公衆に輸送サービスの便宜を提供する努めがある。
- ②、 ストが認められると、会社更生を第一の目的としている Chapter 11 の法的存在を弱める事になり、会社再建の途を閉ざす事になる。
- ③、 破産裁判所が、スト中止を差し止めるべきであった。

この決定に対して、客室乗務員組合（組合員約 9,000 人）は、高裁に控訴すると言っている。(nytimes.com, 9/16/2007)

水 運

(1) DP ワールド、米資産売却入札社 5~6 社に絞られる

ドバイ国営 DP World が保有する米港湾資産の売却先が、Morgan Stanley, Carlyle Group, SSA Marine の3社を含む、5~6社に絞られた。 DP World は、9月12日より、これ等の企業と突っ込んだ売却交渉を開始する。 売却する資産は、DP World が P&O (英) の買収 (39.2 億ポンド≒8,000 億円) により取得した米東岸の 5 港湾施設とその他の港湾の貨客取扱施

設であるが、アラブへの港湾施設売却は安全保障上問題があると言う米議会の感情的な反対に遭い、手放さざるを得なくなった曰く付きの資産。 インフラ投資の現在のリーダーでもある Goldman Sachs は、この入札には参加していない。 幾つかの競売資産に、長期リース契約が残存している事が、Goldman Sachs が入札を断念した原因と言われている。売却完了時期が何時になるかはハッキリしていない。(FT.com, 9/11/2006)

陸運&ロジスティックス

(1) 2 輪立ち乗りスクーター、ソフトウェア不良で 23,500 台リコール

Segway Inc. が開発した、立ち乗りスクーター Personal Transporter に使用されているコンピューター ソフトの不具合(片方の車輪が逆転する)による転倒事故が発生しているため、現在迄発売された 23,500 台がリコールされた。 ソフトウェアを交換すれば安全走行が可能となる。(wsj.com, 9/14/2006)

The Segway Personal Transporter is being recalled



(2) ロンドン=ケント間のスピードアップが早まるかも知れない

Eurostar CEO Richar Brown は、ロンドンとケント間の高速国内鉄道(時速 225km 走行)の開始予定 2009 年 12 月が、早まる可能性が有る事を示唆した。 同時に Ebbsfleet International 新駅が完成する 2007 年 10 月以降は、Eurostar の Ashford International 駅(ケント)停車が廃止され事を発表した。 現在、Eurostar は、ケントと LON 間を英国内鉄道と線路を共有しているため、減速スピード走行を余儀なくされている。 しかし、Channel Tunnel Rail Link の第 2 フェーズによる高速走行専用線路が 2007 年秋に完成すると、LON=PAR/BRU 間が▲15 分短縮されて、最も速い列車の場合、LON=PAR 間が 2 時間 20 分となる。 空港セキュリティー強化を嫌う旅客の、鉄道シフトが加速されるかも知れない。(FT.com, 9/13/2006)

ユーロスターは、英仏海峡の海底トンネル「ユーロトンネル」を通り、英国からヨーロッパ大陸へと走る旅客専用的高速列車。 英国側の駅は、ロンドンのウォータールー駅(2007 年 10 月以降は St. Pancras に替わる)またはアッシュフォード駅(ケント州)。 フランスのパリおよびリール、ベルギーのブリュッセルまでノンストップで運行している。 運行時間は、毎日 5:00~20:00。 列車の運行本数は、1 時間に 1 本。 所要時間はロンドン/パリ間が約 2 時間 35 分、ロンドン/ブリュッセル間が約 2 時間 20 分。 ユーロスターは、国境を越えて走

る国際列車であるため、英国鉄道の子会社 EPS (European Passenger Services)、フランス国鉄 (SNCF)、ベルギー国鉄 (SNCB) の3社が共同で運営されている。(visitbritain.com)

ホテル&リゾート

(1) ウィン、マカオの将来に賭ける

米国の賭博大君のSteve Wynnは、先週、オープンしたばかりの12億ドル (1,400億円) のWynn Macau (600室、200テーブル) 拡張計画を、当初の2007年9月から、2007年2月と6月の2段階での完成に早める。マカオの賭博テーブルは、今年の2,800台から、2008年には6,400台に増加し、一部から供給過剰になると指摘されている。また、マカオの訪問者の大半を構成している賭博中心の中国人ツーリスト達が、豪華ホテルやレストランに、何れだけ金を落としてくれるのか懸念されている。しかし、2002年のマカオ賭博市場の規制緩和以来この市場に参入しているSteve WynnとSheldon Adelsonは気にかけていない。2004年にSands MacaoをオープンさせたAdelsonは、マカオの2つ島の間埋め立て地を利用したCotaiに、23億ドル (2,650億ドル) のメガリゾートVenetian Macaoを建設している。Wynnも、Cotaiでのプロジェクトを計画しているが、その内容は公表されていない。彼は、他のカジノオペレーター、例えばPBL-Melco (James PackerのPublishing Broadcasting Ltd=豪と、Lawrence Hoが支配する香港のMelcoの合弁) との提携も排除していない。(FT.com, 9/10/2006)

(2) ハイアット株主、買収に抵抗

Hyatt Regency Hotels & Tourism の買収を仕掛けている BCP Partners が、既に81%のHyatt株を取得した。そして、残りの株式を保有する少数株主に対して、一株11ユーロでの売却を要求している。ギリシャの法律では、61%以上の株式を購入した株主は、残りの株主が保有する残余株の売却(放棄)を強要出来る事が唱われている。BCPは、この所謂“キャッシュアウト マージャー”のタクティクスを行使し様としている。しかし、12.6%を保有しているヘッジファンドのHalcyon Asset Management、York Capital、ABN Amro Asset Management の3株主は、これに頑強に抵抗して、BCPの買収は、ギリシャの他の会社法に違反しているとHellenic Markets Commission とAthens Stock Exchange に訴えている。(FT.com, 9/10/2006)

(3) ゲンティン (マ)、スタンレー レジャー (英) 買収へ

マレーシアの賭博とエネルギーのグループ Genting が、英国最大のカジノ オペレーター

Stanley Leisure の買収に打って出た。 9月1日の株価に +26.4%のプレミアムを付けて、Stanley を 639mポンド (1,290億円) 企業と査定している。 Genting は、既に Stanley 株を 30.5%確保した。 この買収が、先の米国カジノ大手の Harrah's の London Clubs International 買収ビッドに影響されたモノなのかは、ハッキリしていない。 Genting は、LCI の株式の 30%を保有している。 対抗ビッドを期待する投資家達によって、俄に英国の賭博企業株の取引が活発化している。(FT.com, 9/11/2006)

(4) メルコ、香港証券取引所から米 Nasdaq 上場計画ブロックされる

Melco International Development は、Publishing and Broadcasting (豪) との合弁企業の米 Nasdaq 上場計画 (10 億ドル調達予定) が、香港証券取引所にブロックされたと発表した。 この合弁企業は、マカオの3つプロジェクト (来年4月にオープンする Crown Macao を含む) とカジノ ライセンス取得 (Wynn Resorts から\$900m で購入) のために、2010年迄に 27億ドル (3,150億円) の資金を必要としている。 香港証券取引所の上場審査委員会は、Melco の子会社 (フローティング レストランと投資銀行) が要求されている採算点に達していない事を問題視している。 Melco の上場計画は、数ヶ月延期されるかも知れない。 投資家は、マカオの事業の遅れを懸念している。(FT.com, 9/12/2006)

(5) 今度はオーストリアの賭博企業幹部2人がモナコで逮捕される

オーストリアの賭博企業 Bwin 社の幹部2人が、フランス賭博法違反の容疑で、モナコで逮捕された。 この逮捕は、ドイツの Saxony、Hesse に次いで Barvaria が、Bwin 社のスポーツ賭博を禁止した直後の出来事。 賭博企業幹部の逮捕者は、7月の DAL に於ける BetonSports 社の David Carruthers 会長 (当時) の逮捕、先週の Sportingbet 社会長 Peter Dicks の NYC に於ける逮捕 (9月27日のヒアリング出廷を条件に一時英国帰国が許可された) に次いで3人目。 LON 証券取引所のオンライン賭博株が軒並み大幅に値を下げている。(FT.com, 9/15/2006)

その他

(1) 米再入国米市民の旅券保持義務化 いよいよ来年1月8日から開始

来年1月8日から、カナダ、メキシコ、中央及び南アメリカ、カリブから、空路と海路で米国に再入国する (帰国する) 米国市民に、旅券保持が義務づけられる。 陸路で国境を通過する再入国者の旅券保持は、その1年後から開始される。 今迄は、誕生証明や運転免許書さえ所持してれば良かったのが、旅券を保持しなければならなくなる。 ASTA を始め、全米の旅行業界は、国務省に対して、導入の遅延と、旅券に替わる簡易なドキュメ

ントの発行を要請している。何せ、米国市民の 25%しか旅券を保有していないのだから、この規則（Western Hemisphere Travel Initiative）の変更は、これ等の地域の旅行に大きな影響を与えるだろう。また空港や港や、そして国境に於いて、入国審査の混乱が発生すると予想されている。特に 2008 年 1 月 1 日から新規則が導入される陸路のチェックポイントでは、年間 4 億人の人達が国境を通過しているので、その入国審査は膨大なモノとなる。ASTA は、旅券保持の義務化が、旅行需要を冷やす事を恐れている。

国務省は、新規則導入を当初計画 1 月 1 日から 1 週間遅らせて、年始旅客で混雑する時期を回避し 1 月 8 日からとしたが、それ以上の延期には消極的だ。そして、旅券を代替する、より小型の、安価な、そして全てを電子化したドキュメントの発行を計画しているが、2007 年の 1 月 8 日には間に合わない。（国務省は 1 月末迄には導入すると言っている。）

(DTW, 9/12/2006) (wsj.com, 9/5/2006)

編集後記

ページ 3 の「ソーシャル ショッピング サイトが登場」の話は、丁度、9 月 14 日に東証マザーズに上場した日本のソーシャル ネットワーキング サービス最大手ミクシーのニュースとダブル。ミクシーの初値は、公募価格を 90%上回る 295 万円を付けている。これなどを見ていると、ソーシャル ショッピング サイトの将来も、“大化け”するかも知れないと思えて来る。インターネットの無いズーット昔から、「風評は一瀉千里を駆ける」と言うくらいだから、ロコミ販売の威力も無視出来ない威力を持っているのだろう。だって、今日では、ユビキタスなインターネットの武器が存在するのだから。

ページ 26 の「(4) 米航空会社株価下げる、単位収入減少 テロの影響か？」は、どうも市場の実態を正確には伝えていない様だ。AA と CO のチャート (3 ヶ月間) に見られる様に、株価は、寧ろ値を上げている。米国市場で上場している航空会社銘柄の平均株価 (チャート赤線) も、3 ヶ月前の値を維持している。最近の原油価格の値下げが、これに影響しているのかも知れない。

ページ 28 の「(7) 米当局、航空会社外資規制緩和の努力アップ」は、米運輸省の次官補が、大西洋オープン スカイ協定の必要性を力説している、と伝えている。しかし、彼は、議会や業界を説得して、本当に外資規制の緩和を実現出来ると考えているのだろうか。中間選挙を控えている米国が、業界よりでない事を実現出来る訳が無いのではなかろうか。バージン アメリカの定期運送免許申請が 1 年近くも米運輸省で店晒しにされている事や、ドバイ DP World の米港湾施設買収に大反対した議会の保守的な動きなどを見ると、到底、実現なんか出来っこない、などと考えるのは余りにも早計であろうか。

しかし、外資規制緩和が実現されれば、例えば、以前に KLM と資本提携した NW などが、真っ先に、再び、欧州企業と資本参加を含む広範囲な提携関係に入っても可笑しく無い。(幾つかの経済紙が、NW のリストラが客室乗務員のストで躓けば、合併チャンスを弱める事になる、と書いていたのが気にかかる。)

フォーカスライトの「連載 主要法人旅行市場の現状 (4)」でも、グローバリゼーションが法人旅行の鍵となると書いているじゃないか。世界の航空業界も、ビジネス旅客獲得の為に、益々グローバルな路線網構築が求められるのだろう。そして、欧/米/アジアの航空会社間のアライアンスの促進が、益々進むのだろう。(H.U.)

TD 勉強会 情報 235 (以 上)