

平成 23 年 5 月 9 日

TD 勉強会 情報 477

1. ビン・ラデン殺害の旅行への影響
 2. 旅行業界に新流通システム必要
 3. 航空会社と GDS の戦い
 4. その他のニュース
 5. 編集後記
- 「絵図：旅行サプライヤーの販路拡大」



1. Dead, bin Laden has less impact on travel than alive

ビン・ラデン殺害の旅行への影響

Osama bin laden が殺害された。米 국무省は、5月2日に、全世界の米国の旅行者と海外在住者に対して旅行警報を発令した。この警報で 국무省は、過去に反米バイオレンスが発生した場所における家やホテルからの外出の自粛と、全ての公共施設、集団が集まる場所、デモ、イベントからの回避を強く要請し、より一層の注意を旅行者に喚起している。米国に次いで、豪州、英国などの諸国も自国民に対して同様の警報を発令した。

しかし、旅行会社、オペレーター、ホテルを含む旅行関係者は、bin Laden 殺害からは大きな影響を受けないだろうと言っている。米国家安全保障省（DHS）は、National Advisory System の警報（以前の色別警報に取って代わるもの）を出していない。DHS は、米国市民に対する信頼における危険情報が存在する場合にのみしか警報を出さないと述べている。この NAS の警報がなかったため、旅行への大きな影響が発生しなかったようだ、ツアオペレーター達は述べている。

一方で、ARC は、5月2日と3日の2日間の航空券の払戻が、前週同曜日に比較して24,146枚から33,518枚へ+39%増加したと5月4日発表した。払戻航空券枚数は全発券枚数130万枚の2.6%に相当する。

短期的には主立った旅行への影響は出ていないようだが、bin Laden の死は、ここ当面のテロのリスクを必ず増加させるだろう。或るセキュリティーの専門家は、よりリスクが存在する地域のホテルは、今後6ヶ月間はテロ攻撃を警戒する必要があると指摘している。ホテルは、一般の人のアクセスとセキュリティーをバランスさせるのに苦労している。米ホテル大手チェーンのMarriott, Starwood, Hiltonなどは、セキュリティーの見直しとその強化を行なっている。

中東の状況が変化しつつある。Bin Laden の死は、中東で発生している事象の1つでしかない。アラブで革命が起こりつつある。これ等の結果は米国との関係をほぼ間違いなく改善するだろう。しかし政情不安が継続する間の短期的には、少なくともアフリカ大陸北部や中東地区への旅行は回避されるだろう。賢い旅行者は、モバイルなどのICTのテクノロジーにより情報を取得し冷静に対応している。



Tnooz, 5/02/2011

2. Looking at airline distribution as part of an overall travel industry strategy

旅行業界に新流通システム必要

流通の争いの多くは商業的な動機付けによるものであるが、取り組むべき中心的な開発の問題も存在する。旅行のソフトウェア開発が激変しているのだ。そしてプライシングモデルを変えつつある。備えは充分できているか？

最近では、一連の異なった設計原則をもたらすアプリケーションタイプの爆発的な開発が進行している。そしてそれは、ソフトウェア開発における新たなプレイヤーたちを伴ったソフトウェア開発の民主化も引き起こしている。これは、新たなプレイヤーたちに市場を開くことになるので、一般的には良いことだ。

しかし、一方では暗い影も引きずっている。検索のようなサービスをサポートするのに必要な基礎的インフラを理解しないプレイヤーたちが増えているのだ。彼らは、コストの負担無しに且つ何の咎め無しにこのシステムを使用している。困ったことには長い間 旅行業界では、トランザクションの処理にコストが掛かっているにも拘わらず情報が無料で第三者にも提供されている。このコストは、販売した商品のコストと、市場のプロバイダーに対するトランザクションのコストの両方の形でベンダーに対して発生する。こんなことが許されることなのだろうか？ このモデルは正しいものなのだろうか？

今日では、トランザクションの直接的間接的な処理コストは、検索処理で最も高く実際の予約のトランザクションでは最低となる。単純過ぎるかもしれないが、これは事実である。だって現行の Web ベースのモデルでは、消費者が無料で検索しているじゃないか。衣料店のショウインドウを歩き回ってショッピングするのと全く同じで Web サイトをブラウジングしているのだ。このコストは、例えば Google で無料検索することができるように、COGS (Cost of goods sold = 売上原価) の一部を形成する。消費者は、唯一 Google にアクセスするコストを負担しているに過ぎない。

検索のためのこの万能的モデルは、その他の商品に適合するモデルである。しかしながら、この無料モデルをサポートするインフラは(旅行には)基本的に存在し得ない。そして、現在中立的情報を提供している主たるプレイヤーの GDS は、このモデルを維

持するために最大の努力をしている。 これを変更しようとするのは骨が折れる仕事だ。

先週、LAS で開催された Open Travel Advisor Forum で Forrester Research の主席研究員 Henry Harteveldt は、GDS モデルが壊れていることを示唆した。 彼は、GDS の商業モデルをマージンベースのコンペンセーションモデル (margin-based compensation model) へ移行させることを提唱している。 そして、流通システムを無料で使用している第三者の仲介業者とその顧客に対しては、そのテクノロジーの恩恵を受けているのだから、コストの応分の負担をするべきだと主張している。 彼は shared distribution compensation model を推奨している。

旅行業界は、流通の技術的と商業的両面のジレンマに直面している。 この難問は、もう一度 技術的と商業的の両方のインフラの全面的な見直し無しには解決できない。 商業的には、ショッピング（検索）場所で購入しなければならないモデルは役立っていないので取り替えなければならないことは明らかだ。 このモデルに替わって、購入（予約）トランザクション無しの検索ベースモデルの成長が活気を見せている。 Google の航空検索市場への参加により、この傾向がどうなるかは未だ予想がつかない。

商業的には完全なオープンモデルが優先されるだろうが、技術的にその準備が未だできていない。 これは GDS だけの責任ではない。 基本的に言えば、現行モデルの技術的制約がオープンモデルの採用を困難にしている。 もし我々が有限の情報を取扱っているのならば、検索に対する回答も容易に引き出せるだろう。 このケースは、Amazon で書籍を購入する類いの例となる。 しかし、我々はしばしばアルゴリズムと規則が一致しない航空運賃の如くの複雑な商品を流通させている。 そして、航空会社のプライシングを可能な限り曖昧にしたい願望にも応えている。 商品でなくて、運賃を流通させている現在のメカニズムは ATPCO と SITA だ。 このシステムは、付帯サービス運賃の登場や航空会社の種別（LCC、ハイブリッド、FSA）の拡大により最早役に立たなくなるかもしれない。 しかしながら、MSRP（Manufacturer's Suggested Retail Price = メーカー希望小売価格）のための特別機関による公認プライシングの認定による代替も上手く行かない。 オープンな流通の唯一の手立ては、運賃流通の拠点である ATPCO の廃止であると主張している人達が存在する。

プライシング協定や価格操作は違法である。 英国における公正取引委員会（OFT）の捜査による価格統一（pricing integrity）の摘発は、仲介業者に対するベンダーの対応の矯正を求めている。

以上のことを勘案すると、Harteveldt が提唱しているモデルを少なくとも検討してみる価値が存在する。 今日では、オンラインとオフライン両方の仲介業者は、ユーザーの

オプションを提供するのに努力している。従って、そのサービスに対する対価が考えられて良い。その額は、事前の取り極めによるものではなくて、市場原理で決定されるだろう。LCCは、自分たちのプロダクトはFSAよりもコストが安くシンプルなので、何故同じ価格を支払わなければならないのだと言っている。

事業運営のコストを検討するための多くの相反する要因が存在する。どれが最良なのか？解は明らかだ。最良なものは存在しないのだ。自分自身の意思決定をすることができる自由市場には痛みが伴う。全体的な安全市場の喪失は、最早リテンションのための理論的根拠をなくしている。Forrester とその他は、今後3年から5年の間に、新たなオープンな市場が誕生しGDSベースの流通が40%以下になると予想している。(Forrester は、2016年に米国のGDS経由の流通が38%になると予想している。)

世界には、そのようなオープンなモデルは全産業の何処にでも存在している。ダイアモンドの流通さえ今やオープン市場となっている。我々は、開発方法の次世代に向かっているので、より広範囲なユーザーコミュニティに対してよりオープンな姿勢を採る必要がある。スポンサー付きの流通の時代は終わりつつあるようだ。今やダイレクト或は中立的な間接流通(indirect distribution)のフルサービスモデルの提供の必要性は再検討されなければならない。HPは、2020年には消費者が使用できるアプリケーションは2,300万に上ると予想している。この内の多くが旅行関連のアプリケーションとなる。準備ができていますか？



Travelweekly.com, 5/03/2011

3. Airlines vs GDSs: Battle shifts into courts

航空会社と GDS の戦い

航空会社とGDSの関係は、過去から決して良いものではない。しかし、今回は裁判所まで巻き込んで争っている。AAがTravelportとOrbitzを、USがSabreをそれぞれ訴えた。この航空会社2社のどちらも、GDSが反競争的行為を行っていると主張している。

これらの訴えが正しいのかどうかは別にして、航空会社は自分たちの商品の販売のコントロールの拡大(つまり販売権の拡大)を求めている。航空運賃が分解されて付帯サ

ービス運賃（アラカルト運賃）が作られてからは、航空会社は収入を極大化するためにこの販売権の拡大をますます強く求めている。

或るアナリストは、航空業界は第三者に販売権を移譲してしまっている極めて数少ない業界の1つだと指摘している。航空会社は、付帯サービス運賃群を使って顧客に直接アップセルしたがつている。例えば空港で3~4時間の乗継ぎ時間を持つ顧客に対して、\$100のラウンジパスを売りたいがつている。しかし販売権をGDSに奪われている航空会社はこの販売が不可能だ。GDSと旅行会社の2つの仲介業者の存在は、航空会社の顧客へのリーチの距離を長くしている。航空会社は、運賃値上げを阻んでいるGDSの運賃比較も嫌っている。航空運賃は、完全にコモディティー化されているので高度の競争市場では値上げは極めて困難なのだ。

GDSのブッキングフィーはセグメント当り約\$3する。燃油費高騰に喘ぐ航空会社は、流通経費を削減したがつている。GDSのセグメント当りの一律のフィーが問題だ。ハイイールドのノーマル運賃も、ローイールドの低運賃も同じフィーが課金されている。航空会社は、ハイイールドのビジネス旅客に対するフィーの支払いは納得するが、レジャー旅客に対するフィーの支払いは我慢がならないと言っている。レジャー旅客は、航空会社がプロモートしている直販向き需要だと言っている。

ほとんどの旅行会社はGDSと現行モデルをサポートしている。GDS経由でなければ予約や請求やクレジットカードの処理に現行よりも4倍の時間がかかると言っている。そして付帯サービス運賃の販売を求めている。GDSで付帯サービス運賃の予約ができないので、旅行会社は航空券をGDSで発券した後に航空会社のWebサイトで時間をかけて付帯サービスを予約している。

■

4. 其の他のニュース

旅行流通・TD

（1）アマデウス・アイディアの4月最人気応募

Amadeus Idea のコンテストは、2010年12月より開始された旅行とツーリズムとホスピタリティーの業界を対象として、人々の旅行の検索と購入を改善するアイディアを募集

している。 2011 年 5 月末には、最終優秀アイデアが選考される。 4 月の最人気応募アイデアは以下の通りである。

- Know where your friends and relatives are

親戚や友人の所在をピンポイントでトラッキングできる航空会社システム。

- New aircraft

透明な胴体による視界の拡大。 日刊紙のニュースの機内スクリーン表示。 受託手荷物トラッキング e-カード。 家族専用座席ゾーンの設置。

- Fashion, fun, music and travel

ファッションショー、ライブ エンターテインメント、その他の機内催事の演出。 特に長距離路線のエンタメに必要。

- Application e-visa (Tnooz 選考)

GDS プラットフォーム上での査証取得の自動化とコンサルテーションの提供。 手数料は BSP 決済。

(Tnooz, 5/02/2011)

(2) オービッツ 第 1 四半期決算 減収減益

Orbitz の第 1 四半期決算が減収減益となった。 eBookers とプライベートレーベル流通チャネルは好調であったものの Orbitz と Cheap Tickets の 2 ブランドが不振であった。 Kayak などのメタサーチからのリフェラルの減少、航空運賃の+14%値上げと AA の販売中止の若干の影響がこの不振の原因。 Orbitz は、AA の販売中止は他社販売でほとんど補ったと言っている。(orbitz.com, 5/05/2011)

(in thousands, except per share data)	Three Months Ended March 31,		Change (a)
	2011	2010	
Gross bookings (b)	\$ 2,975,150	\$ 2,930,243	2 %
Net revenue	\$ 184,923	\$ 187,153	(1)%
Net revenue margin (c)	6.2 %	6.4%	(0.2) ppt
Net loss	\$ (10,893)	\$ (5,261)	107 %
Basic and diluted EPS	\$ (0.11)	\$ (0.05)	94 %
Operating cash flow	\$ 89,845	\$ 95,991	(6)%
Capital spending	\$ 12,969	\$ 7,367	76 %
EBITDA (d)	\$ 15,032	\$ 25,353	(41)%
Impairments	\$ —	\$ 1,704	(100)%
Other adjustments	\$ 2,235	\$ 3,570	(37)%
Adjusted EBITDA (d)	\$ 17,267	\$ 30,627	(44)%
Transaction growth (b)(e)	(7)%	20%	
Hotel room night growth (f)	(2)%	13%	

(3) グーグルがプレースページでホテルの写真掲載

Google が、Google Place に掲載したホテルの無料写真掲載サービス Google Business Photos（日本語名「おみせフォト」）を公式に開始した。 ホテルは、自分達の写真に加えて Google のプロの写真チームによる客室などのホテル内の写真をパノラマ式に Google Place に掲載することが可能となる。 このサービスは米、英、仏、豪、NZ、日本、韓国で利用可能。(Tnooz, 5/06/2011)

(4) リアーデンがアドバンテージトラベルと提携

旅行 e-コマースの Rearden Commerce（米）が、英国のコンソーシアム Advantage と 3 年間の提携契約を締結した。 Rearden は Advantage Focus Partnership の旅行会社×77 社のメンバーに対して combined travel, procurement, spend management system を提供する。 77 社は、法人顧客向けの鉄道システム、空港駐車場、レストラン、ハイヤーの Web ベースシステムの予約機能を保有することになる。 また、旅程管理、アラート、オンラインチェックイン、予約、航空便検索、延期予報を顧客のモバイルに届けることができるアプリケーションベースプラットフォームの Rearden Mobile Personal Assistant システムへのアクセスも可能にする。 Rearden は、最近英国で Amex と同様の契約を結んでいる。 欧州進出を強化している。(Tnooz, 5/06/2011)

空 運

【共 通】

(1) 燃油費高騰で各社供給縮小

燃油費高騰が航空会社の収支を悪化させている。 ジェット燃料は、前年よりも +45% も上昇しガロン \$3.30 を突破している。 米国では、メジャー5 社中 Southwest 1 社を除いて全社が損失を計上した。 DL CEO Richard Anderson は、高い燃油費がニューノーム（new norm）になったと言っている。 UA に次いで米第 2 位のキャリアである DL は、第 1 四半期に▲\$318m の損失を計上した。

数週間後には決算を発表する欧州の大手 6 社は、燃油高騰に加え中東の騒擾により影響を受けている。

アジアでは、この 3 ヶ月間で日本、豪州、NZ で大きな自然災害が発生している。 全日空は四半期損失▲140 億円を計上した。 3 月 11 日の地震と津波、燃油費高騰、世界経済の先行き不安などにより 2012 年の利益見通しの発表が遅れると言っている。 燃油費が 2008 年のレベルを超えたけれども、今日の経済環境は決して悪くない。 需

要の増加が堅調で運賃値上げができる状況だ。現在のところ、航空会社各社は燃油 S/C により燃油費高騰を旅客に転嫁できている。問題は、何処までそれが続けられるかだ。ジェット燃料がガロン \$3 を超えた状況では、航空会社に残された途は供給削減のみとなるだろうとアナリストは予想している。米航空会社は、機敏に供給削減を開始している。US は第 3 四半期の供給を前年同期比で約▲0.5%、第 4 四半期を約▲2%削減させる。AA は、第 4 四半期の供給を更に▲1%削減する。米航空会社の中で最大の成長を計画している JetBlue では、当初計画を▲1%カットして 2012 年の供給を +6~8%に修正する。DL は、大西洋線の供給を▲8~10%削減する。米航空会社の迅速な対応が目立っている。(FT.com, 5/02/2011) (travelweekly.com, 5/05/2011)

(2) 3 月の IATA トラフィック増緩和

IATA の 3 月旅客輸送実績（前年同期比増率）が 2 月の+5.8%から +3/8%に緩和した。貨物は反対に +1.8%から +3.7%に増加した。日本の地震と津波、中東の騒擾が航空需要に影響を及ぼしているようだ。(iata.com, 5/03/2011)

Date: 3 May 2011

Air Travel Shrinks in March - Events in Japan and MENA Impact Air Transport

Mar 2011 vs. Mar 2010	RPK Growth	ASK Growth	PLF	FTK Growth	AFTK Growth
Africa	-7.0%	1.0%	62.7	-2.8%	-1.8%
Asia/Pacific	0.0%	6.7%	74.2	-0.6%	6.0%
Europe	5.3%	9.1%	75.3	6.1%	8.6%
Latin America	22.2%	16.2%	77.0	10.4%	4.6%
Middle East	5.6%	9.8%	73.2	10.1%	17.1%
North America	3.7%	9.9%	76.9	7.1%	13.0%
Industry	3.8%	8.6%	74.6	3.7%	9.1%

YTD 2011 vs. YTD 2010	RPK Growth	ASK Growth	PLF	FTK Growth	AFTK Growth
Africa	-1.7%	4.0%	63.7	2.6%	3.0%
Asia/Pacific	3.2%	6.9%	75.9	-0.1%	6.0%
Europe	6.8%	9.3%	74.0	7.1%	9.2%
Latin America	14.8%	13.8%	77.6	11.7%	4.3%
Middle East	8.4%	10.4%	73.9	9.4%	14.4%
North America	6.4%	10.6%	75.4	9.4%	13.8%
Industry	5.9%	8.9%	74.5	4.6%	9.2%

【米 州】

（１）米運輸省 航空旅客保護規定

先週、米運輸省（DOT）が新たな航空旅客保護規定を発表した。主立った規則を紹介する。

１．紛失手荷物に対するフィーの払戻

当たり前のことだ。こんなことを規則にしなければならないのか。FedEx では、1 時間の配達遅れでも何ら問題無く払戻を受けられる。この規則が、紛失だけに適用されて遅延には適用されないのがおかしい。

２．Web サイトにおける全運賃の表示

航空会社の Web サイトを良く見てみると、既にこれを実施している。しかし、一箇所にまとめて見易い表示となっていない。Ryanair のように、1 ページにまとめて掲載するべきだ。

３．搭乗拒否

\$1,300 に補償費を値上げしても、それに伴う損失を勘案すれば償わない。2010 年の搭乗拒否旅客数が 65,000 人に減少したことは良いニュースだ。

４．ゲート離脱後の遅延規制の国際線への適用

これも良い考えだ。しかし、規則は欠航しなければいけないとは言っていない。誰かが要求すれば、ゲートに復帰しなければならなくなる。そうなれば欠航のチャンスも増えるだろう。

５．運賃に加算される税の広告上の表示

ホテル、レストランのメニュー、ローカルの電気店では売上税表示を求められていない。何故航空運賃だけが税表示を求められるのだろうか？ 往復購入が必要な運賃は、往復運賃としてのみ表示しなければならないとは考えない。

６．新規則には、長期事前予約に対するスケジュール変更の補償が含まれていない

航空券購入後、数ヶ月経ってスケジュール変更となった場合の補償が新規則には存在しない。航空便を予約して払戻不可のホテルを予約した旅客の救済が必要だ。航空会社には、既予約旅客の代替便の確保を義務づけるべきだ。

(USA TODAY, 4/27/2011)

（２）サウスウエスト ボラリス（墨）と接続便拡大

WN がシカゴ Midway と LAS から Volaris のメキシコ便との接続を倍増した。シカゴ Midway から Guadalajara 便へは 26 空港から、LAS から Guadalajara 便へは 20 空港から接続する。(travelweekly.com, 5/05/2011)

（３）米運輸保安局がセキュリティー迅速化に FFP データ使用

米運輸保安局（TSA）が、Trusted Travelers のセキュリティーレーンの迅速通過を可能に

する。 Trusted Travelers の資格審査には、FFP のデータを利用する。 航空会社の FFP データには、過去長い間の旅行履歴が格納されているので、Trusted の資格審査にはピッタ入りだ。 新たに FFP 会員となった旅客にはこのプログラムは適用されないことになる。 Trusted Travelers は、全身のスキャンも要求されないし、靴を脱ぐこともないし、ボディーチェックも免除される他、ラップトップをバッグから出す必要もない。 TSA の検査係は、搭乗券のバーコードと身分証明書から Trusted Travelers を特定することになる。 今夏の乗務員から試験が開始された後、今年末までかかる空港に於けるバーコードリーダーなどの機器の設置を待つてフルオペレーションが開始される予定だ。 但し、Watch-list の対象旅客が予約した便や特定便には適用されない。 TSA は、以前に、民間企業に身元証明などの個人情報事前に登録した Registered Program カードの販売を承認したが、カードを購入した旅客からは、専用レーンを使用するだけでセキュリティ検査の迅速化が全く実現できていないと不評を買っていた。 このプログラムを販売していた Verified Identity Pass 社は 2009 年に倒産した。

この他、TSA は、航空会社の予約時点で旅客の誕生日を入力させる Secure Flight プログラムによって、watch list と no-fly list のマッチングの精度を向上させ、同一名による間違いの確率を 2%以下に低下させる。 現在 watch list には 460,000 人（内米国人は 6,000 人）、no-fly list には 12,000 人（内米国人は 450 人）がリストされている。 2010 年の no-fly list の掲載者で搭乗拒否した旅客数は 350 人、2 次的なボディーチェックの実施は全旅客の 3%にとどまっている。(wsj.com, 5/05/2011)

THE WATCH LIST	THE NO-FLY LIST
460,000 Number of people currently on the watch list 6,000 Number of U.S. citizens on the watch list 99.4% Percentage of U.S. citizens who think they are on the list and file for redress, but aren't on the watch list CRITERIA FOR PUTTING SOMEONE ON THE LIST: Reasonable assumption the person is associated with terrorism based on intelligence or information. IF YOU THINK YOU'RE ON THE LIST: Apply for clearance through the Department of Homeland Security's Traveler Redress Inquiry Program at www.dhs.gov/trip .	12,000 Number of people currently on the no-fly List 450 Number of U.S. citizens on the no-fly List CRITERIA FOR PUTTING SOMEONE ON THE LIST: Classified, but in general terms, the government says the list includes individuals considered a threat to the aircraft; individuals suspected of traveling to conduct a terrorist act based on threats and reported intelligence, and people who are 'operationally capable' of terrorism, such as those who attended a terrorist camp. IF YOU GET STUCK OVERSEAS BECAUSE OF NO-FLY: Go to a U.S. embassy. They have procedures now to issue waivers. BEST-KNOWN CAPTURE: Faisal Shahzad, who tried to set off a car bomb in New York's Times Square, was added to the no-fly list and captured onboard a Dubai-bound plane shortly before departure.

【欧州&アフリカ】

（１）大西洋上で墜落したエールフランス機のブラックボックス発見

AF 447 便 RIO→PAR A330 型機が 2009 年 6 月 1 日にブラジル沖の大西洋上で墜落し乗員乗客 228 名が死亡した。未だ事故原因の究明がされていないが、原因は機体に装着されている速度センサー凍結と見られている。この事故のブラックボックスが 4 回目の海底捜査で 5 月 1 日にヤット発見され回収された。2 年間に引力の 1,500 倍の圧力と塩害の影響を受けているブラックボックスの耐久性能が懸念されているが、内部に格納された情報が取り出せれば事故の原因究明に役立つと期待されている。

(wsj.com, 5/02/2011)



The flight data recorder from the 2009 Air France flight was 'localized and identified' on Sunday, France's air accident investigation agency said.

（２）欧州連合、液体の機内持ち込み規制緩和延期

EU は、トランジット旅客に限って液体物の機内持ち込み禁止を解禁する案を、この規制緩和を開始する 4 月 29 日の当日に撤回した。EU 加盟国のうち英仏蘭西を含む 10 ヶ国が規制緩和に反対したためである。欧州の空港では 1 日当たり数万人のトランジット旅客が存在する。10 ヶ国は、セキュリティーの維持ができないとして反対した。米国人は、トランジット旅客の 20%以上を構成する。その米国も欧州の規制緩和に反対した。EU は、2013 年には液体物の機内持ち込みの全面規制緩和を予定していた。(FT.com, 4/29/2011) (wsj.com, 5/01/2011)

（３）フライビー（英）利益見通し引き下げ

英国のリジョナルキャリア Flybe が 2012 年度のアンダーライン利益見通しを £36m から £20m に引き下げた。2011 年 3 月期のアンダーライン利益は £22m に見通しを若干下回る模様である。Flybe の収入の 85%は英国から得ている。同社は、この比率を低下させる為に大陸路線を拡大する。現在、現有リース機を代替するために 35 機の Embraer 機を発注している。現時点のフリートは 68 機。(FT.com, 5/05/2011)

（４）欧州連合 A320 ファミリー機のナットの点検要求

EU 航空安全当局が、世界で運航中の A319, A320, A321 型機×170 機に装着されたナットの点検を要求した。当局は、このナットの不具合が即 重大な事態に繋がる訳ではないけれども長期的には機体構造部分への損傷の原因となる可能性があると言っている。この措置は、米 Southwest の飛行中の B737 型機で発生した胴体天井部分の亀裂発生と関連している。(wsj.com, 5/05/2011)

（５）欧州のシングルスカイ難航

欧州の空域を一本化して Single European Sky を作る計画が、加盟諸国の反対で難航している。スペインでは、管制官の年収は約 \$500,000 となっている。ス政府は、昨年これを \$300,000 以下（それでもスペインの平均年収の 10 倍）に削減することを計画した、これに抗議した管制官の山猫ストが発生した。何時もは労働よりの Jose Luis Zapatero 首相は、軍の主導を要請してこのストを鎮圧した。現在でもスペインの管制は軍の監視下に置かれている。このスペインの問題も空域一本化の 1 つの障害だ。

欧州の空は、昨年航空トラフィックが +1% 増加したに対して遅延が +34% 増加した。燃料消費の節約と環境への配慮のためにも欧州の空の抜本的な効率化と遅延対策が焦眉の急となっている。39 ヶ国をカバーする統括団体の Eurocontrol がそのミッションを担っている。欧州と同規模の米国は、昨年欧州に比して ▲7% 少ない管制官により +70% も多い便をハンドリングした。

米国は FAA の下に 20 の管制センターを保有している。それに対して欧州は、39 ヶ国と Eurocontrol と 64 の管制センターでもって管理している。欧州は米国に比して倍の官僚とサポートスタッフを抱えている。つまり、欧州の 1 便当りの管制コストは、FAA に比して +75% もコストが高いことになる。その原因の大部分は人件費だ。欧州の空の統合努力は 1950 年代、丁度欧州自身の連合に向けた政治的統合と同時に始まった。1960 年には、各国の国別管制を代替するための Eurocontrol を BRU に設立することが 6 ヶ国で合意された。これに対して、直ぐさま各国の当局は主権を奪われるのを嫌ってこの統合計画に反対した。そのため Eurocontrol は、現在、フライトプランの単なる調整役としてしか機能していない。

1990 年代の欧州航空自由化は、航空トラフィックを大幅に増加させた。そして同時に空の混雑と遅延ももたらした。遅延は 1999 年にピークに達した。委員会は、この対策のために Single Sky コンセプトを創りだした。そして 2000 年の Commission レポートに「最優先課題」の 1 つとしてこれを位置づけた。しかし、この計画は 40 年

Tale of Two Systems

Compared to Europe, the U.S. air-traffic system is more efficient and faces fewer delays

	U.S.	EUROPE*
 Geographic area (million square miles)	4.0	4.4
 Number of air-traffic agencies	1	40
 Air traffic controllers (2009)	15,770	16,900
 Controlled flights (millions, 2010)	15.9	9.4
 Flights per controller per year (approx.)	1,008	556
 Number of control centers	20	64
 Operating cost per flight hour (2009)	\$410	\$723 ¹
 Flights delayed more than five minutes (2010)	28%	43%

*Eurocontrol countries ¹ Average of 21 countries

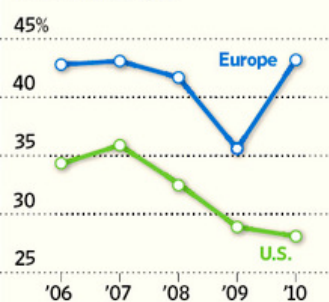
Sources: Civil Air Navigation Services Organization; Eurocontrol; Federal Aviation Administration

前と同じ反対の大合唱を受けた。 管制官は職の喪失や給与の削減を、各国の官僚は自分たちの支配や管理の権利が奪われることを、軍は訓練用の空域の縮小を怖れたのだ。2004 年に、連合各国政府は、Single Sky 計画の下で航空管制を監視する原則を委員会に認める決定をした。 それから 5 年経った 2009 年には、欧州連合は 32 の各国の航空管制をエアースペース ブロックと呼ばれる 9 つのユニットに統合する詳細計画案を発表した。そして Single Sky の 2012 年導入開始の目標が設定された。

Eurocontrol が初めて Single Sky の当事者としてその導入に責任を持つこととなった。 しかし、各国は依然としてこの計画に緩慢な対応しか見せていない。 2010 年 4 月のアイスランド火山爆発に伴う火山灰の影響で、欧州の空港が 1 週間も閉鎖を余儀なくされた。 各国当局の稚拙な対応がスケジュールの混乱に拍車をかけた。 この対応を巡って、Single Sky の必要性が再認識された。 しかし、火山灰により影響がなくなった途端に Singly Sky の熱気もまたゾロ冷めてしまう。 以来、Eurocontrol と各国当局とのせめぎあいが続いている。 蔓延する遅延問題の解決の為に、計画通りの 2012 年 1 月の Single Sky 導入開始が不可欠だと Eurocontrol は言っている。(wsj.com, 5/04/2011)

Different Speeds

Percentage of scheduled flights arriving more than five minutes late



Sources: Eurocontrol; U.S. Bureau of Transportation Statistics

【アジア&中東】

(1) エアインディア、航空機と乗務員のリース検討

待遇改善を求めるパイロット（約 750 人）のストでスケジュールの混乱が続く AI で、航空機と乗務員をリースして運航時能力を補完する計画が検討されている。

AI は、同社の Web サイトで、A320, B737, B777, A330 のウェットリース機の 5 月 12 日を期限とするビッドを求めている。 AI は、リースした機材と乗務員を DEL=Bangalore, Mumbai=Kolkata などのローカル線と Chennai=SIN を含む国際線の一部に使用する。 パイロットのストは、4 月 27 日深夜から 2007 年に AI と合併した Indian Airlines のパイロット達によって開始された。 合併後 4 年経っても 2 社のシニアリタイアリストの統合ができていない。 Indian Airlines のパイロットは、AI 並の給与への賃上げを求めている。 5 月 4 日には、ローカル線と国際線の合計 198 便が運航したが、5 日の運航便数は発表されていない。(wsj.com, 5/05/2011)

(2) ガルーダ航空 欠損計上

GA が、第 1 四半期で▲183.56bn ルピア（18 億円）の欠損を計上した。 燃油費の高騰が欠損の原因。

収 入	営業損失	損 失	旅客数
5.2 兆ルピア	▲2,587 億ルピア	▲1,835 億ルピア	260 万人
+48%		+180 億ルピア	+44%

(wsj.com, 5/05/2011)

水 運

(1) 大宇造船海洋 受注拡大

韓国三大造船会社の大宇造船海洋が、第1四半期で増益 +100%の 2,387 億ウォンを達成した。付加価値の高いコンテナ船と海底掘削船の受注増が好決算に影響した。

収 入	営業利益	利 益
3 兆 520 億ウォン	4,205 億ウォン	2,387 億ウォン
+13%	2,349 億ウォン	1,148 億ウォン

(wsj.com, 5/04/2011)

(2) カーニバルマジック 船名命名

Carnival Magic (3,600 人乗り) の大型クルーズ船の船名命名が Port of Venice で 5 月 1 日に執り行われた。この船は Carnival Cruise Lines が命名した 23 隻目、Carnival Corp. の 100 隻目のクルーズ船となる。(travelweekly.com, 5/01/2011)

• 総トン数:130,000トン	• 乗客定員:3,646名(2人1部屋)
• 全長:306m	• 乗組員数:1,369名
• 船内通貨:-	• 就航:2011年6月(予定)
• 船籍:パナマ	



陸 運 & ロジスティックス

(1) TNT 第1市半期決算 減益▲14%

オランダの郵便とエクスプレス企業 TNT の第1四半期決算が、郵便事業の不振のために減益▲14%となった。収入は +10%増の €1.11bn、利益は €144m から €123m に減少した。郵便部門の営業利益は、郵便量の減少▲8.6%などにより▲35%減益した。TNT の株主は、5 月 25 日に郵便事業とエクスプレスの分離に投票する。(wsj.com, 5/02/2011)

(2) 米レンタカー3社の第1四半期決算

	収 入	利 益
Avis Budget Group	\$1.24bn (+7.1%)	\$7m (▲\$38m)
Dollar Thrifty	\$348.3m (±0%)	\$16.5m (\$27.3m)
Hertz	\$1.78bn (+7.2%)	▲\$132.6m (▲150.4m)

Avis の Dollar 買収は、現在 FTC が審査している。Avis は、昨年 10 月に Hertz を退けて Dollar 買収合意に成功した。Avis は、FTC から資産の売却を求められれば Advantage Rent a Car を手放す用意があると言っている。(travelweekly.com, 5/05/2011)

ホテル & リゾート

(1) ウィリアムヒル (英) 米オンライン賭博企業買収

William Hill (英) が、米国のランドベースの賭博企業 Brandywine Bookmaking を \$14.25bn で買収するための拘束力を有する契約を締結したと発表した。Brandywine の去年の収入は \$7.7m で、ネバダ州で 16 とカリブの St. Kitts で 1 つの sportsbooks を運営し、Delaware 州で sports lottery のオッズをまとめている。William Hill は、先月ネバダの 2 つのランドベースのスポーツ賭博事業を \$36m で買収しつつあると発表している。この買収には、Nevada Gaming Commission から賭博ライセンスの取得が必要になる。ライセンスの取得は来年までかかることになるだろう。これ等の買収は、米国のオンライン賭博解禁を期待した William Hill の戦略。米国の規制緩和までに米市場に於ける William Hill のブランド認知を高めることを狙っている。現在、米国ではスポーツ賭博はネバダ、デラウェア、モンタナ、オレゴンの 4 州でしか許可されていない。(FT.com, 5/03/2011)

（２）米国で賭博中毒対策資金減少

米国には 260 万人の賭博中毒者が存在する。しかし 240 人に 1 人（0.5%）しか州政府の援助によるケアを受けていない。この率は麻薬やアルコール中毒の 14 人に 1 人から大きくかけ離れている。賭博中毒は、気弱な性格や金や欲深さから生まれるものではなく、精神衛生の病の立証可能な症状であることが余り理解されていない。

財政難に喘ぐ州政府が、この麻薬中毒対策費をカットし始めた。最大のカジノ都市 LAS を持つ Nevada 州では昨年の 170 万ドルから 60 万ドルに予算を半減させた。多くの州が同じ財政難の理由でこの資金をカットしている。（賭博税収と予算がリンクしている州では、景気後退により税収が減少している結果、対策費も自動的に低下している。）関係者は、ヤット緒に就いた賭博中毒対策に大きな悪影響が出ることを怖れている。（wsj.com, 4/30/2011）



Gambling addicts make up a very small percentage of people who gamble, experts say, but their behavior can have a devastating impact.

Wagering Woes

Funding for gambling-addiction services faces cuts in some states.
A sample of state funding per gambling addict, as of 2009:

State	Legal gambling revenue (millions)	Est. number of problem gamblers*	Public funding per problem gambler
Arizona	\$267.3	97,000	\$10.74
California	3,175.9	555,000	8.95
New York	4,261.3	302,000	8.66
Washington	585.7	102,000	4.47
New Jersey	5,708.1	133,000	4.19
Missouri	2,035.9	91,000	3.19
Alabama	19.2	71,000	0

*Person with the urge to gamble despite harmful negative consequences or a desire to stop
Source: National Council on Problem Gambling

(3) マカオ賭博収入大幅増加

4月のマカオの賭博収入が前年同月比 +45%増の 205.1 億パタカ (\$2.56bn) となった。3ヶ月連続で月間最高記録を更新した。マカオの賭博収入は LAS Strip の収入を 2006 年に追い抜き、昨年では 4 倍にまで成長している。2011 年には 5 倍となるだろう。Las Vegas Sands Corp や Wynn Resorts は、マカオの収入で低迷している LAS のそれを補っている。MGM Resorts International は、マカオの賭博王 Stanley Ho の娘との合弁事業をマカオで運営している。米企業は、マカオ市場の 1/3 を席卷している Ho の SJM Holdings、Ho の息子の Lawrence と豪州の James Parker が共同で経営している Melco Crown Entertainment Group、香港の大君 Lui Che Woo が経営している Galaxy Entertainment Group と競っている。Galaxy は、5 月 15 日に \$2bn プロジェクトの Galaxy Macau をオープンする。(wsj.com, 5/03/2011)

(4) MGM 第 1 四半期 損失幅縮小

MGM Resorts International が第 1 四半期決算で損失幅を ▲\$96.7m から ▲\$89.8bn に縮小した。コンベンション販売がこの決算に貢献した。コンベンションのルームナイトは、全ルームナイトの 20% に達した。このコンベンションの構成比は 2007 年第 1 四半期以来の最高値となる。MGM が半分を保有している CityCenter の損失は、▲\$310.5m から ▲\$125m に縮小した。(travelweekly.com, 5/04/2011) (mgmresorts.com, 5/04/2011)

収 入	営業利益	利 益	CityCenter
\$1,504m	\$169.7m	▲\$89.8m	▲\$125m
+3%	▲\$11.4m	▲\$96.7m	▲\$310.5m

その他

(1) グーグルとアップルの至近四半期決算

Google Inc.	
CONSOLIDATED STATEMENTS OF INCOME	
(In millions, except share amounts which are reflected in thousands and per share amounts)	
	Three Months Ended March 31,
	2010 2011
	(unaudited)
Revenues	\$ 6,775 \$ 8,575
Costs and expenses:	
Cost of revenues (including stock-based compensation expense of \$6, \$49)	2,452 2,936
Research and development (including stock-based compensation expense of \$191, \$237)	818 1,226
Sales and marketing (including stock-based compensation expense of \$54, \$78)	607 1,026
General and administrative (including stock-based compensation expense of \$40, \$68)	410 591
Total costs and expenses	4,287 5,779
Income from operations	2,488 2,796
Interest and other income, net	18 96
Income before income taxes	2,506 2,892
Provision for income taxes	551 594
Net income	\$ 1,955 \$ 2,298

(google.com, 4/14/2011)

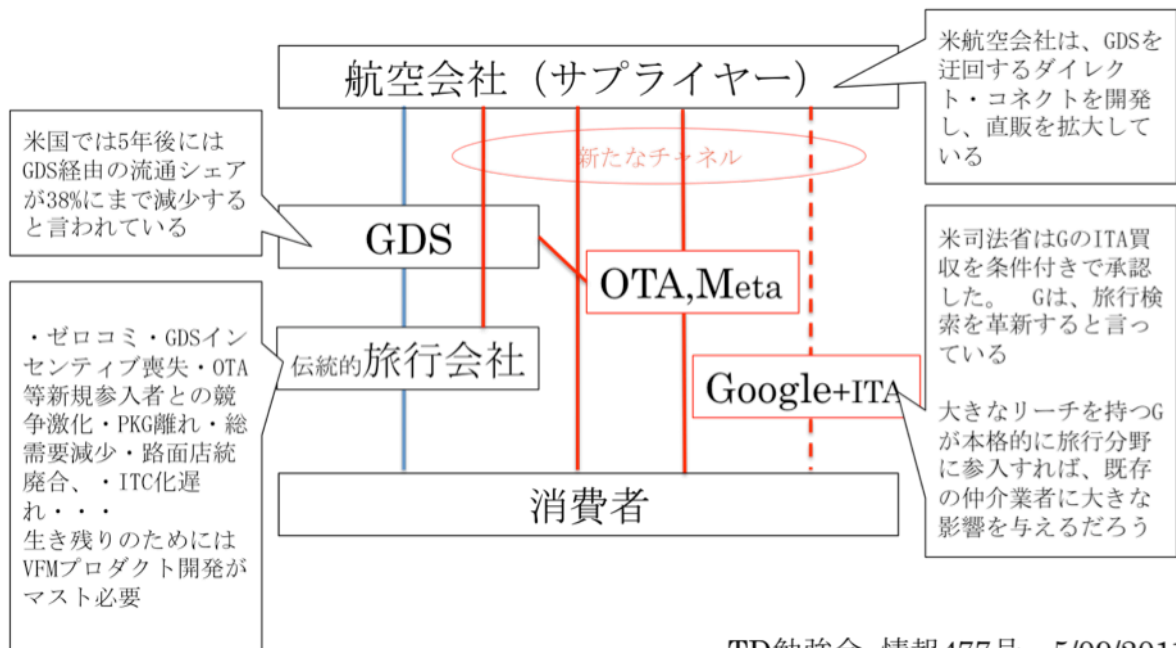
Apple Inc.				
UNAUDITED CONDENSED CONSOLIDATED STATEMENTS OF OPERATIONS				
(in millions, except share amounts which are reflected in thousands and per share amounts)				
	Three Months Ended		Six Months Ended	
	March 26, 2011	March 27, 2010	March 26, 2011	March 27, 2010
Net sales	\$ 24,667	\$ 13,499	\$ 51,408	\$ 29,182
Cost of sales ⁽¹⁾	<u>14,449</u>	<u>7,874</u>	<u>30,892</u>	<u>17,146</u>
Gross margin	<u>10,218</u>	<u>5,625</u>	<u>20,516</u>	<u>12,036</u>
Operating expenses:				
Research and development ⁽¹⁾	581	426	1,156	824
Selling, general and administrative ⁽¹⁾	<u>1,763</u>	<u>1,220</u>	<u>3,659</u>	<u>2,508</u>
Total operating expenses	<u>2,344</u>	<u>1,646</u>	<u>4,815</u>	<u>3,332</u>
Operating income	7,874	3,979	15,701	8,704
Other income and expense	<u>26</u>	<u>50</u>	<u>162</u>	<u>83</u>
Income before provision for income taxes	7,900	4,029	15,863	8,787
Provision for income taxes	<u>1,913</u>	<u>955</u>	<u>3,872</u>	<u>2,335</u>
Net income	\$ 5,987	\$ 3,074	\$ 11,991	\$ 6,452

(apple.com, 4/20/2011)

編集後記

「絵図：旅行会社の販路拡大」

旅行サプライヤーの販路拡大



TD勉強会 情報477号 5/09/2011

(VFM = Value for Money)

(H.U.)

表紙：

ドーベルマン

万年室

B6 メモ用紙

2001 年 10 月作

TD 勉強会 情報 477 (以上)