平成 16 年 11 月 26 日 R

TD 勉強会　情報 143

1. 1 万メートル上空　オンディマンド映画
2. クレジットカード会社暴利を貪る
3. 検索エンジン　オンライン旅行社の脅威となるか？
4. 検索エンジン 小より大が勝るのか？
5. 米海外旅行客　マルチチャネル大好き (Forrester)
6. トラベロシティー　サイトリニューワル (Forrester)
7. 其の他のニュース

Los Angeles の 1 人会社 Bark Deco が、10 万円近いペット犬用の豪華ベッドを、インターネット販売している。

nytimes.com, 11/16/2004

1. On-Demand Movies at 30,000 Feet

1 万メートル上空　オンディマンド映画

米航空国内線の長距離便の機内映画は、ひどいものだ。　天井からぶら下がった、極めて小さなスクリーンに、手荒く再編集されて上映されている。　そして、安物のおもちゃの様なイヤホーンは、片方が聞こえない場合が良くある粗悪品だ。　こんな 5¢映画館の様な代物は、米航空会社が、今年▲80 億ﾄﾞﾙ（8,800 億円）の欠損を余儀なくされている時だけに、間もなく終焉させられる運命になるだろう。
しかし、一寸待って欲しい。　AA 航空は、機内エンターテイメントに、新しい趣向を凝らした、なかなか考えた、機内映画を導入し始めている。

AA は、ORD=LAX 線で、ノートブック大のポータブルビデオを、10 ﾄﾞﾙ（F クラス無料）で貸し出すサービスを、試験的に開始した。　このビデオは、オンディマンドの 12 本の映画とオーディオチャネルに加え、ビデオゲーム、オーディオとビジュアルの電子書籍、その日の電子版新聞各紙を提供する。　サイズは 9 インチ TV の大きさで、重量は 3 ポンド（1.4 キロ）以下。

JetBlue は、座席の背もたれの裏に装置したテレビで、収録した TV プログラム(canned television programs)を放映している。(jetBlue はライブの DirecTV を放映している筈？）
Alaska Airlines は、一定のインターバルでコンテントをアップデートしている、digEplayers と呼ばれる映画とオーディオのポータブル装置を、貸し出している。　しかし、AA は、これ等の物とは違って、ニュース等の速報性が要求されるコンテントを、毎日、ポータブル装置にダウンロードし、機内食に使用されているのと同じカートに格納している。

客室乗務員の負荷軽減のために、貸し出し料金（10 ﾄﾞﾙから 12 ﾄﾞﾙの予定）は、クレジットカードを乗客自身がリーダーに通して決済する方式を採用する。　そして、乗務員の装置に関する知識修得を回避する為に、装置の故障時の代替装置が、数台用意されている。　この新サービスの試験的展開は、ORD=LAX から、DAL=SEA, JFK=San Diego, LGA=Fort Lauderdale 線に拡大、3 ヶ月間の実験期間で、貸出料金や、カットシーンの是非などの再編集について、乗客の意見を求める事になると、AA が言っている。(外国航空会社の機内映画の殆どは、劇場で上映されるのと同一で、再編集はされていない。)

AA は、時間とコストを勘案すると、このポータブル方式がベストと言う結論に至ったと言っている。　AA の革新的な、この新サービスは、案外、ウケルかも知れない。　■

nytimes.com, 11/21/2004

2. Soaring Interest Compounds Credit Card Pain for Millions

クレジットカード会社暴利を貪る

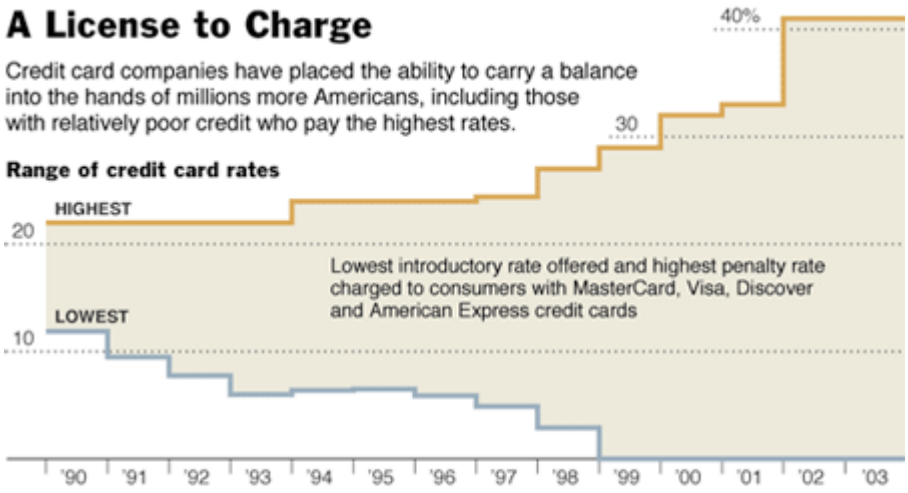
今年、クレジットカード会社が、カード残高に対する金利をベラボウに上げている。　カード会社が掛ける金利には、上限規制がないのだ。　また、カード使用約款には、クレジット会社は、自由に契約条件を、何時でも理由の如何を問わず変更できると、小さな文字で書かれてある。　だから、クレジットカード会社は、カード契約時に、金利ゼロと言う甘い言葉で、顧客を誘っといて、契約後には、タッタの 1 回か 2 回の払い忘れ、若しくは、滞納（これ等を“universal default”と呼ぶ）に、50 ﾄﾞﾙのペナルティーを請求し、金利を 25%以上に（ひどい時には 40%に）上昇させてしまうと言うわけだ。　しかも、今までの最低支払い率を 5%から 2%に下げる事によって、儲けの源泉であるリボールビングの割合を増加させている。　延滞ゼロの場合であっても、カードローン残高が大きくなる場合は、返済リスクが高まると言う理由だけで、金利が大幅に上昇してしまうこともある。　今までは、年会費 25 ﾄﾞﾙで、通常固定金利が 8%程度であったのだから、べらぼうな変わり様だ。

この悪徳金融業者まがいの行為に、多くの苦情が上がっている。　政府当局は、最近ヤット重い腰を上げてはいるが、彼等は、どちらかと言うと、消費者保護と言うよりは、カード会社の方を重視しているから問題だ。 カード使用を抑制するような事をしてしまえば、景気を牽引する個人消費も盛り上がらなくなる訳だから、行政もおいそれとは、反クレジットカード会社寄り的な措置は取りたがらない。　何しろ、カード購入とそのファイナンスの総額は、2 兆ﾄﾞﾙ（220 兆円）にのぼるのだから。

良きにつけ悪しきにつけ、クレジットカードのような人気商品は、殆ど存在しない。米国の平均的な世帯は、8 枚のカードを保有し、それらのカード上に 7,500 ドル（825,000 円）の債務残高を保有している。　（カード使用者は、1 億 4,400 万人もいるらしい。）
そして多くのカード使用者（8,500 万人と見積もられている）は、彼等の債務残高をリボールビングにして、全てを一度には返済しない。　カード会社は、このリボールビングに対するベラボウな金利と、universal default によるペナルティーの徴収で、大きな利益を上げている訳だ。

2003 年度のカード会社の利益は、298 億ﾄﾞﾙ（3 兆 2,800 億円）に跳ね上がり、1 ヶ月当たり、なんと 25 億ﾄﾞﾙ（2,750 億円）の利益（税引前）をむさぼっている。　ある調査会社によると、ペナルティーフィーは、カード会社が集めた全手数料 215 億ﾄﾞﾙ（2 兆 3,650 億円）の半分以上の 117 億ﾄﾞﾙ（1 兆 2,800 億円）にも上ると言う。

全ては、1978 年の米最高裁の、カード使用者に対する、銀行の金利自由化（但し州政府の規制が優先）の決定に起因している。　だから、略全ての銀行のクレジットカード事業部門が、金利の規制を実施していない、South Dakota や Delaware 州に移転している。
■



In consumers' wallets . . .

	CARDHOLDERS In millions	CHARGE VOLUME In billions	AVG. REVOLVING BALANCE Of households that carry a balance
1990	82	$ 338.4	$2,549
2003	144	1,524.6	7,519

. . . and on company balance sheets

	FEE REVENUE In billions	PRETAX PROFIT In billions
1990	$ 6.2	$ 6.4
2003	21.5	29.8

DTW, 11/22/2004

3. Travel Search At PhoCusWright: Is It A Promise Or A Threat?

検索エンジン　オンライン旅行社の脅威となるか？

Los Angeles で開催された PCW のエクゼクティブ・コンファレンスでは、専ら次世代の旅行検索エンジンに話題が集中した。　本当に、検索エンジンは、オンライン旅行社の競争敵となり得るのか？ と言う点に、議論が集中している。
（検索エンジン＝スクリーンスクレーパー＝SideStep, FareChase, Mobissimo, ≒Kayak）

Yahoo の COO, Daniel Rosensweig は、「間もなく導入する FareChase の旅行検索エンジンや、その他の類似プロダクトの出現が、オンライン旅行社を駆逐してしまう、などと言うような事は起こらない。　何故ならば、消費者は、いろいろな方法で旅行を購入するし、旅行は継続して、マルチチャネルで販売されるのだから。　従って、Yahoo Travel の Travelocity との契約は継続する」と、言っている。

Travelocity や Expedia や Orbitz が、メタ検索エンジンの全てにはスクレーピングを認めないので、検索エンジンは、総合的な旅行商品を提供する、旅行の会社になれるのだろうか？ 事実 Orbitz は、SideStep と Kayak と協力するものの、その他の検索エンジンをボイコットする。　Travelocity は、FareChase と Kayak を落とし、Mobissimo を使用する。　Expedia は、今の所は、何処のスクリーンスクレーパー（検索エンジン）とも協力関係を持たないと言っている。

Yahoo の Rosensweig は、「検索エンジンが牽引力を持つ様になれば、オンライン旅行社も、キット我々に付いて来る」と言っている。　同様に、Kayak の CTO, Paul English も、「検索エンジンが、トラフィックを持つ様になれば、オンライン旅行社は、我々を無視出来なくなる」と言っている。

Orbitz を去る事になった、CEO の Jeffrey Katz は、「スクレーパーモデルは、構想は雄大であるが、うまく行かないだろう」と語っている。　彼は、「オンライン旅行社は、消費者とサプライヤーにバリューを提供しなければならない。　しかし、消費者は、驚くほど Web に対するロイヤルティーを持っていない」と言っている。

Priceline の CEO, Jeffery Boyd は、「Yahoo の FareChase 買収と、AOL の Kayak への小額投資は、今年オンライン旅行業界のトップニュースの一つである」と、言っている。　Kayak の CEO, Stephen Hafner の「何故 Priceline や他のオンライン販売業者は、旅行検索エンジンがもたらす、価格の透明性に恐怖を覚えるのか？」 の質問に対して、Boyd はこう答えている。　「検索エンジンと協力する事は吝かではないが、それよりも、消費者のロイヤルティー作りに投資をした方が良いと考えている。　メタ検索は、ブランド毀損と、参加コスト（robotic 検索は、Web サイトの GDS コストを上昇させてしまう）の点で問題が有ると思っている」

（何処のサプライヤーも、＜本心から＞ 価格の透明性などを望んでいる所は居ない。 薬の九層倍が良い例であるが、価格を如何に分かり難く不透明にして儲けるかが、マーケティング真骨頂ではないのか？ 少なくともつい最近までは、そうであった。 この掟を破ってしまったのが、インターネットである。 本文に戻る。）

その他、会議場で得た検索エンジン関連情報：

① Kayak は、検索結果画面に、消費者が予約出来る様に、旅行社に、無料のリスティングを提供する。
② Kayak は、企業のイントラネット上に、法人旅行アプリケーションを掲載する。
③ SideStep は、ショッピングエンジンのダウンロードの代りに、Web ベースのアプリケーションを導入中である。
④ Mobissimo は、幾つかの海外サイトを準備中である。

検索エンジン関係以外の情報：

① 航空会社は、GDS の優先ディスプレーに大きな関心を寄せている。 Sabre は、既に 50 路線で優先表示を実施している。 そこで、優先サプライヤーのシェアー向上に貢献している。
② Cendant の CEO, Samuel Katz は、「Cendant は、他の GDS（Amadeus？）買収には興味を持っていない」と、語っている。 「Cendant は、オペークに積極的に手を出すかも知れない」と言っている。
③ Orbitz の Katz は、「Cendant は、Orbitz と Cheap Tickets の二つのブランドは、併存させる事になるだろう。 Orbitz は、米国外での販売を強化するだろう」と語っている。
■

Nytimes.com, 11/22/2004

4. Are Bigger Search Engine Better

検索エンジン 小より大が勝るのか？

Microsoft の検索エンジン立ち上げの前日に、Google は、自社検索エンジンの検索ページ能力を、40 億ページから 80 億ページにアップさせたと発表した。 これは、Microsoft 新

エンジンの 40 億ページの、2 倍の能力にあたる。　Yahoo は、検索ページ数を公表していないが、多分 42 億ページと見積もられている。

SearchEngineWatch の Danny Sullivan は、「長い間、検索ページ数の大小が、検索能力と関連性を有すると見られているが、必ずしも、大が小に勝る訳ではない」と言っている。　事実、検索第 4 位の Ask Jeeves は、23 億ページで、これ以上は、英語の検索ページ数を増加させないと言っている。　Ask Jeeves は、「増やすとしても、精々あと 2 億から 3 億ページだ。　他の検索エンジンの検索ページ数には、ポルノやスパムやダブリのページが、多分 30 億ページ分含まれているだろう」と語っている。

「漠然とした問いの検索には、ページ数が威力を発揮するかも知れないが、女優の Britney Spears の検索等には、全く威力を発揮しない」と言っている。　■

Forrester Research: TRENDS, 11/19/2--4

5. The Multichannel Behavior of Long-Haul Travelers

米海外旅行客　マルチチャネル大好き

米大陸以外へ旅行したオンラインレジャー旅行客 ＜ここでは長距離旅行客と呼ぶ＞ は、オンラインレジャー旅行販売市場の 25%に達している。　そしてこの需要層は、短距離（国内旅行＝大陸内旅行）の旅行客達よりも、多くの金を使い、より多くの旅行を行なっている。　そして、オンラインによる旅行の調査と予約購入を、誰よりも旅行の重要な部分と考えている。　オンライン旅行社に大きく依存している一方で、依然としてオフラインの伝統的旅行社の支援を仰いでいる。　つまり、On／Off 両方のマルチチャネルが大好きな需要層だ。　勿論、彼等は価格に対して、敏感である。
（Long-haul travelers＝米大陸以外への旅行客≒海外旅行客とする）

長距離旅行客は：

- 国内旅行客よりも年収が高い需要層である。
- 年 5 回の旅行回数を誇り、その内、長距離旅行の回数は、年 2 回を数える。
- 平均的レジャー旅行客より 58%以上を消費する
- 国内旅行客の 59%に対して、長距離旅行客の 77%がブッカーズである。　（ブッカ

ーズ＝Bookers＝オンラインで調査＜Look＞および購入＜Book＞する旅客）

Figure 1: Online Long-Haul Travelers Spend Nearly $5,000 Annually On Leisure Trips

	All online leisure travelers	Online long-haul travelers
Age	45	45
Household income (US$)	$67,750	$84,704
Female	52%	45%
Married/partnered	68%	66%
Number of leisure trips per year	4.3	5.0
Leisure spending per year (US$)	$2,669	$4,877
Amount spent per trip (US$)	$624	$984
Number of leisure trips per year outside the continental US	0.5	1.9
Bookers	59%	77%
Lookers	23%	16%
Sideliners	18%	7%

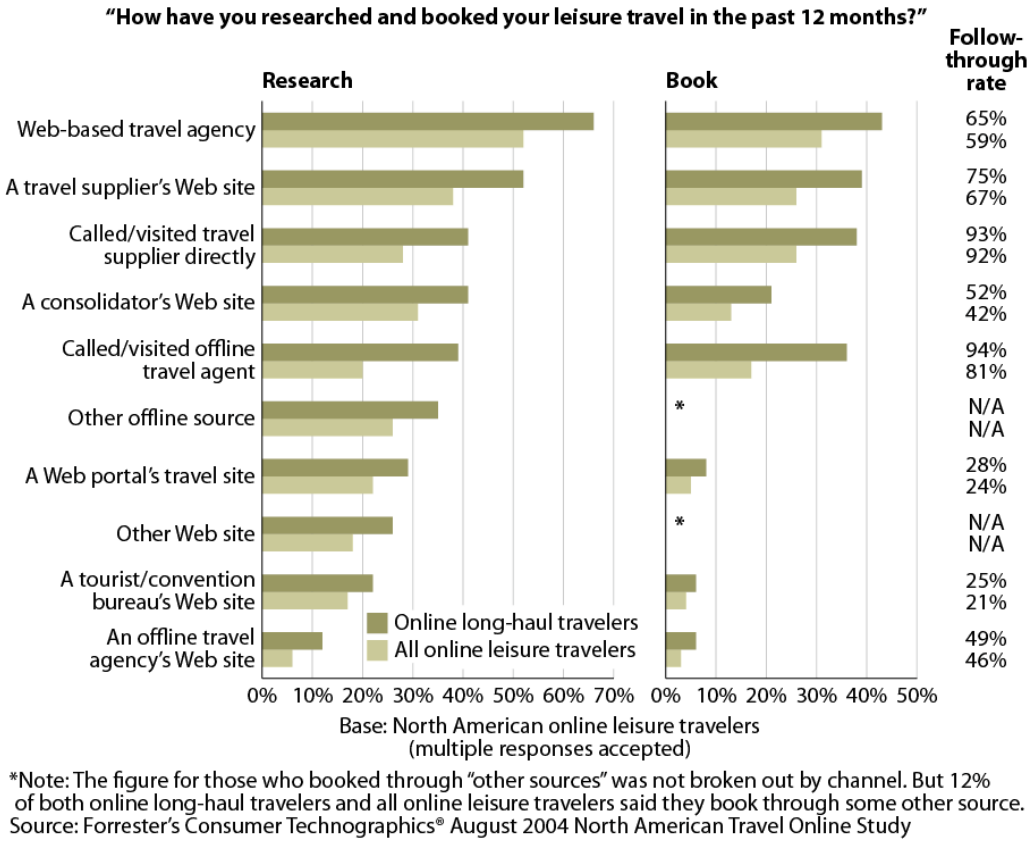
Base: North American online leisure travelers

Source: Forrester's Consumer Technographics® August 2004 North American Travel Online Study

長距離旅行は複雑なために、オフライン旅行社の支援が必要となっている。　特に航空運賃が複雑だ。

- 長距離旅行者は、国内旅行者よりも 2 倍も多く、オフライン旅行社を使用する。
- 39%が旅行の調査で、36%が旅行の購入で、オフライン旅行社を訪れている。
- オフライン旅行社の成約率（Follow-through rate ＝同一チャネル上に於ける予約÷調査）は 94%と群を抜いて高い。　長距離旅行者が、オフライン旅行社を訪れて、旅行を調査する時は、予約する事を既に決めている。
- サプライヤーは、On／Off に拘わらず、“調査”と“予約”で、オンライン旅行社に次いで 2 番目に人気がある場所となっている。　“調査”ではオンライン旅行社に大きく水を開けられているが、予約では、その差は縮小している。　これは、長距離旅行者は、旅行の調査時点で、サプライヤーにオプションが有る事に、気がついていない事を示している。　それに加えて、サプライヤーのベストレート保証の提供が、サプライヤーでの予約を増加させている。

Figure 2: Online Long-Haul Travelers Plan And Book Through On- And Offline Sources



*Note: The figure for those who booked through "other sources" was not broken out by channel. But 12% of both online long-haul travelers and all online leisure travelers said they book through some other source.
Source: Forrester's Consumer Technographics® August 2004 North American Travel Online Study

長距離旅行者は、旅行の消費と回数で、平均的なレジャー旅行者を上回る。　彼等は価格に対してセンシティブであると同時に、バリューが有ると感じる物には、金を惜しまない。

- 長距離旅行者の 60%が、旅行癖が強いと自覚している。　この傾向は、国内旅行者を 44%上回る。
- そして 44%が品質に拘り、バリューのあるものには、金を惜しまない。
- 平均的レジャー旅行者より、パッケージ商品を、On／Off に拘わらず 2 倍も購入する。
- 長距離旅行者は、平均的レジャー旅行者同様、価格コンシャスが強い。　47%が、価格が安ければ、誰から購入しようとも構わない。　ブランドよりは、最低価格を何時も探している。
- しかし長距離旅行者の最低価格とは、プレミアム船室やクラブレベルのホテルの客室を指す様だ。

Figure 3: Online Long-Haul Travelers Splurge But Are Also Likely To Save

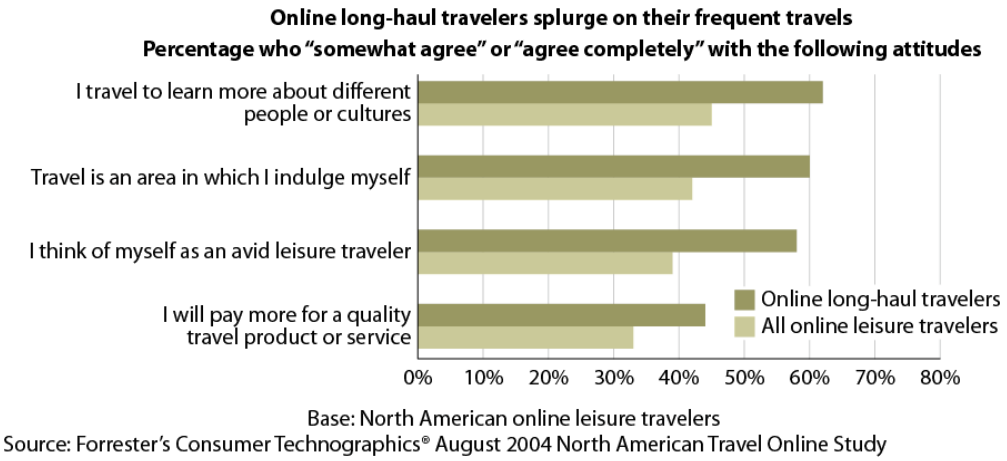
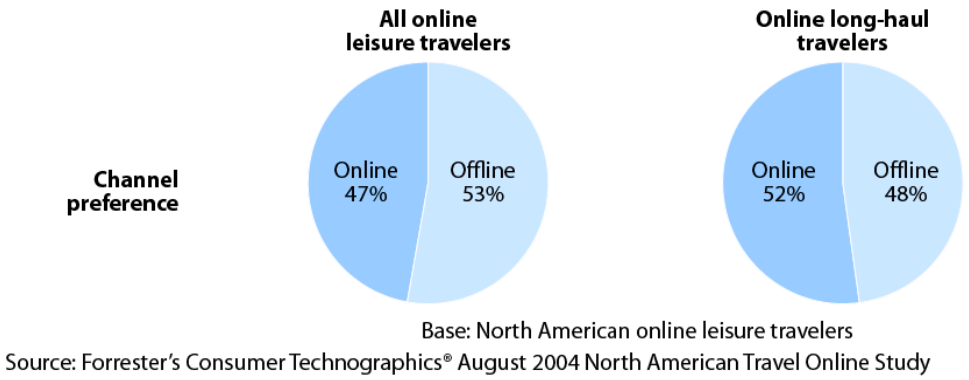


Figure 4: Online Long-Haul Travelers' Preference Skews Toward Online



RECOMMENDATION

以上の事から、賢明な旅行会社のマーケターは、以下に対応しなければいけない。

- 長距離旅行者の 71%が、インターネットでの旅行の調査と予約を、便利なものと感じている。　これは平均的旅行者を 17%上回る。 そして 57%が、オンライン検索を愉しんでいる。　従って、現在のブッカーズを海外旅行に勧誘するなどの、至難な試みは中止にして、オフラインで予約している長距離旅行者をターゲットにした、サイトデザインの作成を試みる必要がある。

- しかし、だからと言って、オフラインのサービスで、手を抜いてはいけない。　長距離旅客の 40%が、オフライン旅行社のアドバイスとカスタマーサービスを好んでいる。　そして 26%が、海外旅行予約は、オフライン旅行社で行なう方が良いと回答している。
- 国内旅行者も長距離旅行者も、航空運賃のポリシー、セキュリティー情報、ホテル客室のイメージが、重要な情報と考えている。　しかし 31%の長距離旅行者は、アベイラビリティーへのブロードバンドやワイアレスによるアクセスが欲しいと言っている。　そして 20%が、ホテルのオーディオ／ビデオツアーを欲しがっている。　これに加えて、他の旅行者の、実際の体験情報が、旅の計画の重要な要素になると考えている。　■

Forrester Research: QUICK TAKE, 11/16/2004

6. Travelocity's New Flight Navigators Soars

トラベロシティー　サイトリニューアル

Travelocity は、来年の第 1 四半期から、①より充実した情報（コンテント）と、②より強化された顧客の旅行計画の "コントロール" と、③アップセリングの機会を、Web 旅行者に与えるために、オンライン航空券購入のインターフェイスを画期的に改善する。　これ等の広範囲のサイト改善が実施されれば、Travelocity は、Expedia や Orbitz との差を縮める事が出来るかも知れない。

WEB TRAVEL MUST APPEAL TO TRAVELERS' EMOTIONS AND BEHAVIORS

米国は、ウオールマートに通っている人達が住んでいる国である。　全てが価格、価格、価格である。　旅行者との会話の出発点も、グッドプライスの提供に有る事は間違いないようだ。　しかし、消費者にロジカルに訴える価格に加えて、オンラインに於ける旅行の調査及び購入/予約と言う情緒面的な部分（emotional aspect）が、同じ様にアテンションされてしかるべきだ。　何故ならば :

- **Web travelers have an enormous thirst for control.**

オンライン旅行者の 10 人に 9 人が、オンライン航空便調査のコントロールを欲してい

る。　従って、旅行会社は、旅行日の柔軟な選択　―　例えば希望日を中心として、旅行出発日を前後に移動させる事が出来るとか　―　、　幾種類ものアベイラビリティーの選択オプション等を提供する事によって、オンライン旅行者のニーズに対応するべきである。　消費者が欲しているコントロールには、予約の意思決定を誘導する為の、特定インベントリーのアベイラビリティーような情報提供（航空会社が弱い所ではあるが）も、勿論必要である。

- **The lack of differentiation allows price to dominate buying decisions.**

87%の米国オンラインレジャーブッカーズは、航空券を購入する前に、安い運賃を見つける為に、方々のサイトを探し回る。　米国が、価格主導の社会になってしまっている事と、航空会社が、バリューの提供による差別化に失敗している為である。　航空機、特徴点、アメニティー、等の旅客にアピール出来る物が有るにも拘らず、航空会社は、運賃とスケジュールの二つの情報しか提供していない。　オンラインレジャー旅客の、幅広い情報に基づく意思決定を出来なくしている。

- **Passengers are willing to trade up.**

一般的通念とは違って、全ての航空旅客が、運賃にのみ焦点を当てている訳ではない。バリューを感じる事が出来る物については、航空旅客は、平均的な旅客よりも、強い購買意識を持っている。　42%の米国オンラインレジャー旅客が、旅行で贅沢をする事を厭わないと言っているが、オンラインレジャー航空旅客の場合は 50%に、それが跳ね上がる。　オンラインレジャー旅客の 3 人に 1 人が、より良い旅行商品とサービスに金を余計に払うと言っているが、これが、オンラインレジャー航空ブッカーズの場合には、39%に増加する。　そして、ビジネス旅客の場合は、49%に増加する。

TRAVELOCITY'S NEW STRATEGY SUPPORTS ITS DESIRE FOR DIFFFERENTIATION

2 年間以上も、Travelocity は、ビジネスプロセス・テクノロジー・マーケティングのオーバーホールを実施して来た。　そして、新ロゴとサイトデザインによる新装サイトを、来年初頭にカットオーバーする。　その概要は、以下の通りである。

- **When low-fare seats are limited in number.**

残席が、（ディスカウントインベントリーのバケツの中に、）僅か（3 席以下）しか残っていない場合は、便の脇にその旨の警告を表示する。　また、Travelocity は、AA.com で既に行われている様に、予約前の空席数の表示も行なう。

- **Offers, features, or amenities associated with a particular flight.**

オンライン旅行社や航空会社のサイトのコンテントは、多くの情報を満載しているが、その殆どは、キャリア／価格／シートマップ等の常識的な情報で埋まっている。Travelocity の Flight Navigator は、プロモーショナルオファーだとか、或は、プロダクトの特徴のリスティング、例えばクーポンの償還、ダイナミックパッケジオファー、プレミアムキャビンのクラス、機内サービス、或は、アメニティー、にハイライトを当てる事が出来る、総合的なインターフェイスを保有している。　この結果、航空会社は、競争が激しい路線での、シェアー獲得に威力を発揮するチャンスを得る事が出来る。　つまり、航空会社は、Travelocity の Flight Navigator を使用する事によって、プロダクトとサービスの違いをユーザーに伝える事が出来、そして、アップセリングの機会までを得る事が出来るのだ。　この Flight Navigator 上でのプロダクトやサービスのリスティングには、スーパーマーケットの一番売れる商品陳列棚の端にはプレミアムが付くのと同様に、航空会社は、初期の試験的プロセスの後では、料金を払わなければならなくなる事になる。

- **Flexible data and airport search.**

希望出発日の前後日検索、若しくは、複数の代替出発空港と到着空港の選定は、旅行の計画に大きな柔軟性をもたらす、Travelocity の改善点である。　この柔軟性は、Expedia や Orbitz に比べると数段勝っているようである。 Dallas/Fort Worth 空港の代替空港は、当たり前の Dallas Love Field 空港を表示するが、当たり前でない Waco に付いても表示する。（Waco は、Dallas の 150Km ほど南に位置している。）　出発日の前後日検索は、Orbitz は、希望日の前後 1 日のみしか検索しない。 Expedia の検索も、今回の Travelocity の物に比べると数段劣っている。 ■

7. 其の他のニュース

- **PASSNGER RECORDS SOUGHT**

米運輸保安局（TSA）は、“Secure Flight”のテストの為に、米国内航空会社に対して、6 月からの旅客記録の提出を求めた。　“Secure Flight”とは、中央集中データベースを保有し、テロ活動と関連すると思われる人物を、合理的に判定する新システム。 11 月 12 日に出された TSA のオーダーによると、米航空会社は、旅客名、旅程、その他の旅客情報を TSA に提出しなければならなくなる。(nytimes.com, 11/16/2004)

- **Fired Flight Attendant Finds Blogs Can Backfire**

デルタ航空のブロンドの女性客室乗務員が、大胆にも、自分のブログ “Diary of a Flight Attendant” http://queenofsky.journalspace.com に、DL の制服を着用して、スカートを上げて太腿を出した写真や、ブラウスのボタンを外してブラ（小さな）を見せた、セクシーな写真を貼付けた廉で、会社を馘にされている。 この女性は、Simonetti (29) と言う DL の客室乗務員だ。 男性乗務員の制服着用写真掲載のブログは OK で、自分のブログは駄目だと言うのはおかしいと、すぐさま雇用均等委員会 (EEOC) に、性差別に関する苦情をファイルし、DL に対し 1,000 万ﾄﾞﾙの損害賠償を要求する訴訟を起こすかも知れないと、言い出している。 Simonetti のブログは、9 月の立ち上げ以来、50 万人以上のサイト訪問者を惹き付ける大人気サイトとなっていた。(nytimes.com, 11/16/2004)

The photo that leads to Ellen Simonetti's disemployment

- **Delta’s fuel tanks may soon be empty**

DL 航空が、パイロット組合から▲10 億ﾄﾞﾙ（1,100 億円）のコストカットの譲歩と、Amex と GE から 10 億ﾄﾞﾙの財務パッケージを引き出し、冬季のオフシーズンを何とか乗り切る事が出来る、キャッシュを用意した。 株価は、これを好感、大幅な上昇（10 億ﾄﾞﾙに近いバリュー）を遂げている。 しかし、監査法人の Deloitte は、「ゴーイングコンサーン（事業継続性）に関する懸念」の注釈を、11 月 15 日に証券取引委員会に提出した資料の中で付けている。 “懸念”の注釈の原因には、以下が存在する。

① 巨額の負債 208 億ﾄﾞﾙ（2 兆 2,800 億円）のリスケが、コンファームされていない。
② ベンダー (航空機貸手？) から、年間$59m (64 億円) の 6 年間の債務削減にしか成功していない。
③ 確定給付年金凍結と謂えども、積み立て不足に対し、来年 5 億ﾄﾞﾙを超える拠出が予定されている。
④ 再建計画は、現行 50ﾄﾞﾙ超の燃油費を、2005 年 40ﾄﾞﾙ、2006 年 35ﾄﾞﾙと予測している。
⑤ 既に、全ての資産は、借入金の抵当に取られている。

先行きに不安を感じているパイロットは、先月 99 人（内早期 71 人）、今月は既に 69 人（55 人）が退職している。(FT.com, 11/17/2204)

- **Disney media unit steals the show**

Disney は、9 月に終了する 2004 年度決算で、増収増益を達成している。　10 月から始まる 2005 年度については、ABC テレビジョンネットワークの回復もあり、+10%の増収が期待出来ると、Disney は言っている。

	年度決算	備　　考
Division	**収入 billion USD**	**営業利益 million USD**
Studio	1.88 (-14%)	23 (-88%)
Media networks	2.89 (+10%)	448 (+50%)
Parks and resorts	2.2 (+31%)	282 (+25%)
合　　計	7.54 (+8%)	純益 516 (+24%)

(FT.com, 11/18/2004)

- **Jetstar Asia awarded Singapore Air Operator's Certificate**

Jetstar Asia が、シンガポール当局より、航空事業免許を取得した。　当該免許の取得により、Jetstar は、来月開設が予定されている路線の運輸権の申請が可能になった。　具体的な路線名及び運賃については、ここ数週間内に発表される予定。　香港、台北、上海、パタヤ、スラバヤ、ジャカルタ、マニラの 7 路線が候補に上がっている。
(channelnewsasia.com, 11/19/2004)

- **IHG makes good on Expedia exodus**

InterContinental Hotels Group は、Expedia と Hotels.com から IHG のホテルと全フランチジーホテルのインベントリーを引き上げた。　IHG は、同社が設定した販売ガイドライン（テクノロジーの導入、IHG トレードマークの無断使用禁止、ガラス張り客室料金設定、満室状況の正確表示）を遵守しない、Expedia と Hotels.com に対し、インベントリーの引き上げを決定していた。　IHG は、Travelocity, Site59, Hotwire, Priceline を IHG 承認オンライン旅行社として指名している。　アジアでは Wotif.com、英国では Lastminute.com が指名されている。(DTW, 11/19/2004)

（本当に IHG が ＜サプライヤーが＞ 流通を仕切れるのだろうか？　如何にホテルのオキュパンシーが上昇し、需給改善が急ピッチと雖も、量販店たる Expedia を袖にできるのだろうか？　IHG のフランチャイジーの中には、依然として Expedia から exodus していない所が存在する。　最終的にどちらが勝つかは、未だ分からない。）

- **Classic removes agent site's booking engine**

Classic Custom Vacations は、自社旅行代理店用の Web サイトから予約エンジンを撤去した。　その理由は、95%の旅行社が、継続してコールセンター経由の電話予約を行って

いるため。　一方で、Classic は、同社の消費者向けサイトで、ITA Software の航空便予約検索エンジンを導入する。　ITA のエンジンにも、予約機能は付けられていないのため、電話による予約が必要。(DTW, 11/19/2004)

- **Continental to take chunk out of employee compensation**

CO 航空が、来年の 3 月 1 日から、社員の給与とベネフィットのカッとにより、▲5 億ﾄﾞﾙ（550 億ﾄﾞﾙ）の労務費削減を計画している。　パイロット組合は、3 月 1 日の期限を設定する前に、組合との十分な協議が持たれるべきであると主張している。　CO は、CEO の給与は▲25%、社長・CFO などの上席役員は、▲20%、夫々カットすると言っている。　併せて、長期ボーナス支給は、返上若しくは削減される。(DTW, 11/19/2004)

- **Cosco looks at $2bn HK listing**

中国最大の船舶輸送グループ Cosco Container Lines は、来年、香港証券取引所で上場し、20 億ﾄﾞﾙ～30 億ﾄﾞﾙ（2,200～3,300 億円）のエクイティーファイナンスを実施する模様である。　世界船舶輸送市場の 4.2%のシェアーを持つ、政府所有の Coscon は、既に UBS と HSBC を投資顧問会社に指名している。　同社（本社上海）は、1997 年に、国営の船舶輸送と港湾事業グループである China Ocean Shipping のコンテナ事業部門と、Cosco 上海とが合併して出来たシッピング企業。　100 艘以上のコンテナ船を保有し、年間 400 万 TEU（注）を取り扱う。　Coscon の上場計画は、ライバル会社の China Shipping Container Lines の香港上場による $984m（1,082 億円）の資金調達の 5 ヶ月後に計画されている。(FT.com, 11/19/2004)　（注）TEU= twenty-foot equivalent unit = コンテナ荷扱量を量的に表す単位　5.9m×2.3m×2.3m

- **Sun Hung pre-empts PSA on port deal**

不動産グループの Hongkong Land は、Asia Container Terminals の株式 28.5%全てを、香港最大のデベロパーSun Hung Kai Properties に売却した。　この売却は、ACT の買収に名乗りを上げていた、シンガポールの PSA に、大きな打撃を与える事となる。　Hongkong Land は、既に ACT 株 28.5%を保有し、今回の優先買い取り権の使用による買収で、57%の株式を保有する筆頭株主に踊りである。　PSA は、これとは別に、米 CSX が保有する香港コンテナターミナルの一部と港湾事業（ACT 株 17%を含む）の買収を、Hutchison Whampoa と争っている。　Hutchison と PSA の競争は、香港港が、中国貨物のゲートウエー港としての役割死守に、全力を傾注している時の出来事。(FT.com, 11/20/2004)

- **Ryanair set to muscle in on easyJet's base in Liverpool**

欧州最大の LCC, Ryanair（アイルランド）と、ライバルの easyJet（英）間の、鍔迫り合いが激しさを増している。

① easyJet は、Ryanair の本拠地であるアイルランドへ乗り入れを開始し、来年の 1 月末から、London Gatwick = Cork/Shannon/Knock の路線を開設する。

② Ryanair は、easyJet の基地の一つである Liverpool の John Lennon 空港に、英国内の新たな基地を設立する。

③ Ryanair は、1 月 19 日から、Gatwick = Knock 路線を開設し、Gatwick = Cork/Shannon 両路線で easyJet 対抗増便を実施する。

④ Ryanair は、easyJet が、最近開設した新路線 London Stansted = Valencia/Algeria（ス）に 乗り入れる。

easyJet は、一連の Ryanair の対抗は、意図的な挑発行為そのものであると非難している。(FT.com, 11/20/2004)

- **Sleeping Dogs, Lying Luxuriously**

LAX の Joyce de Brevannes が、ペット犬用の豪華ベッドを、Web サイトで売り出している。 彼女は、ペットの寝癖を長期間にわたって研究した結果、犬の脊髄に最も相応しいベッドマットを開発し、床の隙間風に邪魔されない 7 インチ高の、家具調のベッドを作り上げた。 値段は 650 ﾄﾞﾙから 750 ﾄﾞﾙで、現在まで 7 脚が売れ、6 脚の注文を受けている。(nytimes.com, 11/21/2004)

- **S.F. hotels, workers agree to end lockout**

SFO のホテルと、Unite Here! Local 2 の組合員は、60 日間のクーリングオフに合意し、ホテルはロックアウトを、組合員はストを中止する。 双方は、労働協約の話し合いを再開する。(DTW, 11/22/2004)

- **Independence puts fares on Worldspan**

Independence Air は、Apollo/Galileo に次いで、Worldspan 経由の販売を、11 月 22 日から開始した。 Independence は、11 月 23 日から、同社の最初のエアバス機材 A319 を、WAS=Tampa/Orlando 線に投入する。 50 席のリジョナルジェット機からの大型機への機材変更で、当該路線収支の大幅な改善が期待されている。 2 号機は、来年 2 月 1 日から WAS=Palm Beach 線に投入される。 なお、2005 年導入予定の A319（10 機）は、2 年間、導入が延期される。(DTW, 11/22/2004)

- **Trump's Casinos File for Bankruptcy**

Donald Trump のカジノが、11 月 21 日、ニュージャージー州の破産裁判所に Chapter 11 の申請を行なった。 この申請によると、Trump Hotels & Casino Resorts Inc.の 99%を所有する Tramp Atlantic

City Associates は、13 億ﾄﾞﾙ（1,430 億円）の負債と$1.5m（1.7 億円）の資産を保有している。　再建計画で、債権者団が 2/3 の株式を所有する事になる結果、Trump の持ち株比率は 56%から 27%に低下する。　Morgan Stanley は、5 億ﾄﾞﾙのクレジットラインの創設に合意している。　持ち株比率の低下にもかかわらず、Trump は、CEO の座を維持する。　これは、Trump の名前を利用した方が、メリットが有るとの債権団の判断。Trump のカジノの Chater 11 申請は、これが 2 回目。　最初の申請は 1992 年。(nytimes.com, 11/22/2004)

- **Struggling Airlines Compete Fiercely for China Routes**

来年の 3 月から毎日 1 便、2006 年から更に毎日 1 便の米中路線新路線が開設される。　この新路線に 5 社（AA,DL, CO, Hawaiian, North American Airlines）が競願している。　今年 1 月から 5 月の 5 ヶ月間で、米中間の旅客数は、前年を+53%上回る 185,000 人に達している。　米中両国政府は、今後 5 年間で、現在の 5 倍の週間 249 便に供給を拡大する。(nytimes.com, 11/22/2004)

（現在の米中直航便は、米側は、UA 1 社のみの運航で、NYC/CHI/SFO=北京 18 便、SFO=上海 13 便 <コードシェアー便を含む>が運航されている。　記事の便数は、米中間の総便数を表しているものと思われる。）

- **Malaysia stock market welcomes AirAsia IPO**

11 月 21 日にマレーシア証券取引所に上場された、アジア最大の LCC, AirAsia 株は、売り出し価格を+20.5%上回る、M$1.40（37.76 円）をつけている。　（今年マ市場の最大上場）　AirAsia は、上場で得た資金を、今後の路線拡大に必要となる 80 機の航空機調達資金に充当する。　最近の燃油費の下落が、コストの 1/3 を燃油費が占める AirAsia 株の、人気に拍車をかけている。　同社は、最近、インドネシアでジョイントベンチャーを設立し、更に、インドとフィリピンへの進出を検討している。　AirAsia の現在のフリート機数は、B737 型機 22 機。　2006 年までには 116 機体制を計画している。(FT.com, 11/22/2004)

- **American Airlines Delays Delivery of 54 Jets**

AA 航空が、向こう 6 年間で、▲54 機のボーイングからの機材導入を延期する。　これにより、同社は、27 億ﾄﾞﾙ（2,970 億円）をセーブする。　その概要は、

① American Eagle 用の、2005 年～2006 年導入予定だった、リジョナルジェット機 18 機をキャンセルし、

② メインライン用の機材 B737-800 型機 47 機と B777 型機 7 機の導入を延期する。

AA は、2000 年度から、▲69 億ﾄﾞﾙ（7,590 億円）の欠損を計上している。(nytimes.com, 11/23/2004)

- **RECORD TRAFFIC**

米航空会社の 2004 年旅客数は、史上最高の 685 百万人に達すると推定されている一方で、収支は、低運賃競争と燃油費の高騰の煽りを受けて、▲80 億ﾄﾞﾙ（8,800 億円）の赤字が予想されている。　以前の旅客数記録は、2000 年の 666.1 百万人であった。(nytimes.com, 11/23/2004)

- **Wal-Mart gives into China's demand for union**

世界最大の小売店、Wal-Mart が、40 余りの中国 Wal-Mart で、従業員より要求がある場合に限って、組合の設立を認める事に合意した。　米国内では、組合設立に断固反対している Wal-Mart であるが、中国出店拡大との見返りに、All China Federation of Trade Unions (ACFTU)からの強い要請に、従わざるを得なかった模様である。　ACFTU は、1 億 2,300 万人の組合員を擁する、北京政府から承認されている独占的組合。Wal-Mart は、中国進出で先を越されたフランスの Carrefour の追撃を計画している。　なお、同社は、昨年、中国から米国 Wal-Mart に 150 億ﾄﾞﾙ（1 兆 6,500 億円）の商品を仕入れている。　Wal-Mart の中国からの仕入れは、中国から米国への全輸出量の 10%に当たると言う、2 年前の国務省のブリーフィング資料が存在する。(FT.com, 11/23/2004)

A Wal-Mart store in Shenzhen, China. Wal-Mart, which employs about 20,000 people in China, has opposed unions in the United States, but Chinese law allows unions in companies with 25 employees or more.

- **easyJet says fares healthier than expected**

easyJet は、9 月に終わる 2004 年度決算で、前年を+21%上回る税引き前£62.2m（124 億円）を計上した。　輸送旅客数は、+20%の 24.3 百万人、収入は+7%の 10.9 億ポンド（2,180 億円）であった。　平均旅客単価は、▲2.3%低下し、42.28 ポンド（8,456 円）であった。　easyJet は、10 月から 3 月の冬季期間の運賃について、当初の▲10%～▲20%の低下を予測していたが、実際は、▲5%～▲10%の低下に止まるだろうと、少し明るい見通しを述べている。 そして、欧州には、現在 47 社の LCC が存在するが、これ等の会社は、淘汰されて行く、と同社は予想している。　EasyJet は、2005 年度の供給を、+17%に縮小する。(FT.com, 11/23/2004)

- **Cendant Expected to Spin Off Wright Express, a Fleet Manager**

Cendant は、不動産と旅行の垂直統合戦略に入らない非中核事業の企業群を分離独立させる。その第一番目として、商業車や公用車の管理サービスの会社 Wright Express を、来年 3 月に上場させ、10 億ﾄﾞﾙ（1,100 億円）以上の資金調達をはかる。　この他、住宅ローンと車両管理の PHH Corporation を 2 月に、そのマーケティング部門を第 3 四半期末に、夫々スピンオフさせる計画。　これ等の上場で得る資金は、他企業の買収資金に充当される予定であると言う。　極最近では、Cendant は、Orbitz を買収している。(nytimes.com, 11/23/2004)

- **Congress approves funding for inbound marketing campaign**

米議会は、10 億ﾄﾞﾙ（1,100 億円）の、インバウンドツーリズム振興の為の来年度予算を承認した。　これは、今年度の限定的（英国からのインバウンドのみが対象）予算に次ぐ 2 回目のインバウンドツーリズム予算獲得。(DTW, 11/23/2004)

- **AOL's co-funder sign on as chairman of Exclusive Resorts**

AOL の共同創立者の一人、Steve Case が、プライベートの高級会員制レゾート Exclusive Resorts の 77%の株式を取得した。　このリゾートは、入会金が 375 千ﾄﾞﾙ（4,130 万円）、年会費が 25,000 ﾄﾞﾙ（275 万円）で、150 軒の豪華レゾートを、基本的に、何処でも何時でも利用する事が出来る。(DTW, 11/23/2004)

- **United Pilots Are Offered 2 Ways to Cut Their Wages**

UA 航空は、Chapter 11 離脱の為に、▲20 億ﾄﾞﾙ（2,200 億円）の追加コストカットを検討している。　追加コストカットには、労務費削減▲$725m（780 億円）が含まれている。　UA は、パイロット組合に対して、①▲18%の給与カット、若しくは、②▲8%のカット＋乗務時間の増加（大型機乗務を月間 85 時間から 95 時間に延長）、のいずれかのチョイスを提案している。（小型機の月間乗務時間は、既に 95 時間に延長されている）　しかも、驚くべき事には、この①と②の案には、Chapter 11 離脱後 6 ヶ月間の、▲4%パイロット給与のカットの上乗せが付けられている。　その他のメジャーのパイロットの給与カットは、US Airways　▲18%、Delta Air Lines　▲35%、Northwest　▲15%（何れも合意済み）。　(nytimes.com, 11/24/2004)

- **Frontier scraps plans for LA "focus city"**

Frontier 航空の LAX 進出計画が頓挫してしまう。　同社は、2 月 23 日より、LAX=Kansas City、LAX=Philadelphia を運休する。　Frontier は、4 月と 5 月に開設した、LAX=St. Louis、LAX=Minneapolis/St. Paul 線を既に運休している。　DEN=WAS（Dulles）についても、2 月 23 日より運休する。(DTW, 11/24/2004))

- **IHG, SideStep bolster partnership**

InterContinental Hotels Group は、Expedia と Hotels.com へのインベントリー提供を中止した直後に、旅行検索エンジンの SideStep と提携関係に入ると発表した。 IHG のグローバルマーケティング部長の Michel Menis は、「SideStep は、バリュアブルな顧客と IHG 間の関係を損なう事無く、IHG ブランドのプロモーションに専心してくれる」と、言っている。 「オンライン旅行社は、大切な IHG と顧客間のカスタマーリレーションを侵害する場合がある」と言っている。 SideStep との提携関係樹立は、IHG 傘下のフランチャイジーの、Expedia 経由販売消滅の穴埋めとも見られている。 (DTW, 11/24/2004)

- **DOT report warns of Amtrak failure**

米運輸省の運輸検査官は、Amtrak が、財務的破綻に突き進んでいると報告している。 継続したキャッシュの流出が止まらず、施設の維持改善への資金手当が出来ず、車両への投資がママならず、このままでは Amtrak は何時大事故が起こっても不思議ではない状況にある、と警告を発している。 補助金運営からの脱却する抜本的な改革が Amtrak には望まれている。(DTW, 11/24/2004)

- **Railroads to Shift Traffic**

Union Pacific Railroad と Canadian National Railways は、シカゴの貨物列車の接続改善と混雑緩和で協力する。 北米最大の貨物列車基地シカゴの接続貨物を、Memphis, Superior（ウイスコンシン）, Salem（イリノイ）にシフトさせる。(nytimes.com, 11/25/2004)

- **Lastminute shares slide on wider losses**

Lastminute.com の株価が、税引き前欠損の拡大▲_47.7m（96 億円）→▲_77.2m（155 億円）を受けて、▲13%下落している。 Lastminute.com は、過去 4 年間に、_260m（520 億円）を投じて旅行社 14 社を買収した拡大戦略が、財務状況を悪化させている。 確かにトランザクションバリューは、＋80%増加し、_992.3m（1,985 億円）となったが、一方で営業費用が倍増の_150.5m（311 億円）、特別費用が_15.2m（30.4 億円）発生している。 CEO と CFO が退任し、拡大戦略の変更が始まる。(FT.com, 11/25/2004)

- **FAST system at Terminal 2 airport allows for quick check-in, immigration clearance**

シンガポールのチャンギ空港で、11 月 1 日から、FAST システムと呼ばれる、バイオメトリックの、チェックイン＋手荷物検査＋イミグレーション検査の三つを統

合したシステムの試験が始まった。　FAST とは、Fully Automated Seamless Travel の略で、旅客の顔と指紋の機械的照合により、①航空会社のチェックイン、②警察官の手荷物検査、③イミグレーションの検査の三つを一箇所で、タッタの 2 分間で済ませてしまうと言うシステムだ。　先ず、SQ 航空の KrisFlyer の 9,000 人が、6 ヶ月間のトライアルに参加する。(asiatraveltips.com, 11/25/2004)

- **Singaporeans have advantage as English is adopted in schools, as working language**

シンガポール元首相で現在顧問相のリーカンユーが、11 月 23 日、シンガポール国会で、working language としての英語の重要性を訴えている。　来年から、学校教育で中国語による授業のオプションが開始される事に対して、リーカンユーは、これを支持する一方で、シンガポールの国際競争力を維持する為には、英語が極めて重要であると説いている。　国会に出席して話をするのは、2002 年以来で、極めて異例な出来事であるが、彼は、国会議員を前に、1 時間半にも及ぶ熱弁を振るった。(channelnewsasia.com, 11/25/2004)

編集後記

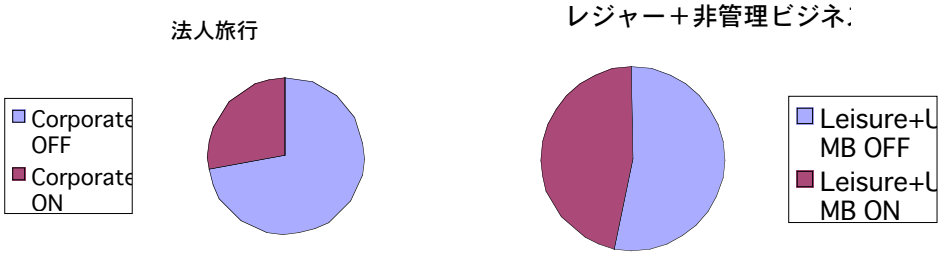
「**5. 海外旅行客　マルチチャネル大好き**」で、Forrester Research は、米国に於けるオンラインレジャー海外旅行販売が、全オンラインレジャー旅行販売の 25%に達していると、レポートしている。　そして、オンラインレジャー海外旅行者は、旅行会社にとって、オイシイ顧客であると言っている。

Expedia や Travelocity が、積極的に欧州展開を行っている。　Orbitz を買収した Cendant が、Orbitz を使って、欧州展開を検討している。　勿論、彼等の欧州展開は、米国に於け

るオンライン旅行市場の先行きの成長漸減をヘッジする為である。　これに加えて、米国の、このオンラインレジャー海外旅行者獲得の為もあるのだろう。

そう考えて来ると、欧州展開の次は、東南アジア展開という事になるのだろう。　必ず日本にも、黒船が到来する日がやって来る。　「米国旅行市場のオンライン化の話は、日本独特の市場とは異次元の話」などとは言っていられない。　「米国オンラインの話は、米国内線の話」などでは、既になくなって来ている。　インターネットが、国境までをも無くしている。　だってユビキタスなのだから。

情報 141 で、米国オンラインレジャー旅行のオンライン化率は 50%近辺に達していると言うのは、過大な数値であると書いた。　この数値の提供者 PhoCusWright に問い合わせて見た所、50%は、レジャー旅行市場の中でのオンライン化率であると返事が来た。　今週号の「5.　米海外旅行客　マルチチャネル大好き」でも触れらっれていた（P.10）が、下に、データの確認をしておくのが良さそうだ。(H.U.)



法人旅行	$83,300m	レジャー＋非管理ﾋﾞｼﾞﾈｽ需要	$112,120m
内オンライン①	$23,300m	内オンライン②	$52,771m
オンライン化率	**28% (23%)**	**オンライン化率**	**47% (36%)**

(非管理ビジネス＝unmanaged business＝UMB)

米国総旅行市場　195,420 百万ﾄﾞﾙ（21 兆 5 千億円）

レジャー＋非管理 B オンライン化率	27%	(21%)
法人旅行　オンライン化率	12%	(10%)
総オンライン化率　(①＋②)÷195,420	**39%**	**(31%)**

(出典：　PhoCusWright　2004 推定)　　（　）内は 2003 年オンライン化率

TD 勉強会　（以　上）