

## 海外事情 10月2日号

- スカイスキャナー、直予約増
- ダイムラー、ライドシェア投資
- KLM、WhatsApp 使用開始
- 英 LCC が連帯運送
- トーマスクック、OTA と提携

以上はトラベルジャーナル 10月2日号をごらんください。

### ➤ ホテルのフランチャイズフィー

OTA の流通コストばかり騒がれているが、忘れてならないのはホテルチェーンがホテルオーナーに請求するフランチャイズフィーである。過去 18 ヶ月間、ホテルチェーンは、直販とロイヤルティー会員拡大のために TV コマーシャル含む巨額のキャンペーンコストを支払って来た。ヒルトンとマリオットの 2 大チェーンは、自身が所有していたホテルを売却してアセットライト戦略を採用、そして自社所有の代わりに多くの独立ホテルをチェーン傘下に組み入れた。その結果、今ではフランチャイズフィーと管理契約フィーが彼らの大きな収入源になっている。そのフィーが大幅に値上げされているのだ。07 年～17 年の 10 年間で、平均 34% (最大 80%) も値上げされた。もちろん、チェーンの直販キャンペーンの広告宣伝費は、このブランドチャンネルコストから支払われている。これ反して、OTA に支払う平均コミッションは、07 年で宿泊料金の平均 20~30%が、大手グローバルチェーンでは 17 年に 10~13% (ドイツ銀行調べ) に値下げされている。OTA は、比較検索が可能であり使い勝手が良く、多くの Web トラフィックを引きつけている。それに加えて Billboard Effect\*の無料のマーケティング効果も存在する。(\*Billboard Effect=宣伝塔効果=消費者の多くは、先ず OTA で検索した後ブランドサイトに移動して予約する、つまり OTA が無料の宣伝塔の役目を果たしているというコーネル大学の説) その結果、過去 10 年間で、ホテルの OTA 参加率が向上しているくらいだ。その上イールド管理ツール (例えば Booking.com の RateManager や、Expedia の Rev+) をホテルオーナーに提供、テクノロジーの改善にも敏速に対応する。

ホテルオーナーたちは、高いコストがかかるチェーン参加に疑問を抱き始めている。チェーン参加のベネフィットを代替する、より廉価なサービスの提供

者たちが現れている。Sabre Hospitality とその姉妹会社の Trust International が、テクノロジーシステムだけでなくコネクティビティと専門家を提供。ソフトブランドの例えば Leading Hotels of the World や Best Western も、彼らのポートフォリオを拡大している。これらの動きに対抗して、チェーンは現在のフランチャイズフィーより大幅に安い、部分的サービスの「Collections」を導入した。

チェーンは、ビジネスモデルの大幅な変更を求められている。すでに一部は、実際の直販予約成約高に基づくフィーの導入を開始した。そうすると、OTA とのビジネスモデルの違い（差別化）が難しくなる。チェーンたちはビジネスモデル変更の必要は認識しているけれども、どのようなモデルに変更すべきか考えあぐねている。さりとて、“結局は OTA モデルが彼らの収支に貢献する” などとは認めたくない。(TN 9/05 goo.gl/RQyyJe)

### ➤ トーマスクック中国

トーマスクック中国は、1年ちょっと前から営業を開始した英トーマスクックと中国コングロマリット復星の合弁企業。15年3月、復星が英トーマスクック株5%を買収し、その後に出資比率を11%に増加した。そして15年10月に、復星51%:英トーマスクック49%の合弁企業のトーマスクック中国を設立した。北京と上海にオフィスを設け約100人を雇用、インバウンドでは欧州のソースマーケットから観光とMICE関連旅行者を誘致し、アウトバウンドでは中国休暇旅行者に対して、観光旅行に特化した短距離と長距離海外旅行を販売している。

中国アウトバウンド市場では、依然として40~50人のグループ旅行の短期で過密スケジュールの旅程が顕著であるが、FIT旅行も普及し始めている。トーマスクック中国では、単なる物見遊山とショッピングではなくて、よりパーソナリズした目的地体験を売りにしている。①タイなどの東南アジア行き短距離ホテルパッケージ、②長距離世界旅行、③サッカー試合観戦などのスポーツパッケージの3つのタイプの海外旅行を販売している。

復星は、内外の旅行関連事業に投資している。海洋テーマパーク Atlantis Sanya (今年末オープン予定) に100億元(15億ドル)を投資した。また海外ではクラブメッドを買収して、クラブメッドをトーマスクック中国の中国人海外旅行販売の主要な目的地の一つに位置付けている。

トーマスクック中国は、多くのサプライヤー在庫を保有する欧州の巨大旅行

グループの英トーマスクックの力を借りて、中国で複数の B2B チャンネルの事業も展開。C トリップに対してホテル在庫を、春秋旅行に対して欧州目的地のホテルパッケージや目的地サービスを卸している。

競争激しい中国観光市場では、オンラインとオフラインの融合が盛んだ。HNA Caissa と Utour Group がオンライン販売を開始する一方で、OTA 大手 C トリップが今年末までにオフラインの路面店を 6500 店に増加させる。C トリップと子会社チュナーは、昨年 1 年間で新たに 400 路面店を設置した。これらの店舗の一部は、1 店舗あたり月間平均 2 百萬元を売り上げる。

トーマスクック中国は、オンライン販売に集中。中国の急成長しているモバイル化に対応してオンライン販売を強化する方針だ。自社サイト販売に加え、アリババの Fliggy などの第三者プラットフォームにも出店する他、Mafengwo.com や Qyer.com などのレビューやコミュニティー・プラットフォームへも露出する。また、SNS プラットフォームの WeChat や Weibo におけるマーケティング努力にも怠りがない。

復星と英トーマスクックの合弁事業の中国市場参入は、03 年設立の TUI 中国 (TUI と中国 CTS Group の合弁)、07 年 8 月設立の JTB China Corp と比較して新しい。トーマスクック中国は、インとアウトの旅行専門家として、競争激しい中国市場で、アッパーミドルの新中間所得層をターゲットに、中国市場を欧州市場並みのソースマーケットに育成する野心的な長期戦略を練っている。(TN 9/06 goo.gl/jxTHnv)

### ➤ SNS 価値大、予算と配員が問題

航空会社が SNS 担当者を継続して増加させている。マーケティングやブランドプロモーションよりも、顧客サービス関連のインタラクションを強化している。Simplifying の「2017 年 航空会社ソーシャルメディアアウトルック」が、航空会社 83 社の 117 人にアンケートした結果の概要を以下の通り報告している。

- 顧客サービス最優先がソーシャルメディアのトップゴール (43%)
- ソーシャルメディア担当を、顧客サービス部門に置く航空会社が増えている
- しかし、潜在的投資の対象では、オンライン予約増加目的 (33%) がトップで、顧客サービス (32%) とロイヤルティ増進 (20%) を上回る
- 担当者の兼務体制 (43%) が、専門担当者のチーム編成 (39%) を上回る
- スケジュール混乱時などのクライシス・コミュニケーションが、各社共通した

## フォーカスライ Japan

チームに与えられた新たな責任 (43%)

- 毎年ソーシャルメディアへの予算配分は増加しているものの、マーケティング予算に占める割合は 10~25% (33%) で、25%以上の配分は少数、10%以下の航空会社が大半を占める
- ソーシャルメディア活動データのより良い利用のために、データ分析の専門家が必要 (32%)

(TN 9/06 goo.gl/jQ6aze)

### ➤ サーフティファイ法人旅行ツール

決済管理の Certify が、航空会社向け B2B と B2C 予約テクノロジー プロバイダーである NuTravel の法人オンライン予約テクノロジーを購入した。サーティファイは、このテクノロジーを使用して Certify Enterprise Travel と呼ばれる大企業向けの予約ツールを開発した。中小企業向けの Certify Travel を補完する。この新たなツールは Concur とモロに競争することになる。この法人予約ツールには、事前出張申請、出張規定遵守チェック、拡張ワークフロー・ルーティング、ベンダー直接接続、出張者所在地確認、限定サプライヤー在庫アクセスなどの機能が含まれる。一方 Concur は、小企業向けの旅行と旅費決済システム Concur Hipmunk を開発した。Concur は、昨年秋に Hipmunk を買収している。

(TN 9/07 goo.gl/8rrXFz)

### ➤ 南米の航空会社流通

南米の旅行市場は極めて分散化 (fragmented) されている。グローバル OTA がこの市場への参入に苦勞している。つまり、分散化の激しい市場には、当然の事ながらローカルの特質に焦点を当てなければならなくなる。ラ米の大手 OTA である Despegar (16 年総売上 330 億ドル) が、創立 18 年後に NY 証取に上場した。Despegar などの努力にも拘らず、この地区のオンライン販売比率は依然として 34% (17 年予測) の低位にとどまっている。欧州では 52%となっている。この地区のローカルの特徴として、大手銀行による旅行の割賦販売融資が存在するので、外資の企業のこの地区への参入には、現地の銀行との提携が鍵となるだろう。

メキシコとブラジルを除いて、この地区では CAPA によれば 15%以下と LCC シェアが低い。しかしながら、創立後たったの 5 年でシェア 12%を獲得したコロン

ビア国内線 LCC である VivaColumbia や、将来の成長が期待されている FlyBondi (アルゼンチン) や LAW (チリ) が存在する。16 年から 17 年末までに、合計 21 社の新規航空会社が運航開始ないしこれから運航する。

レガシー航空会社が自社サイト経由の直販を増加させている。LATAM は最近コミッションを 1% から 0% にした。この地区で最も成長が大きいコロンビアを例にとってみると、Despegar は国内航空会社 7 社の内たったの 2 社しかサイトにリストしない。同国最大の航空便販売 OTA の [tiquetesbaratos.com](http://tiquetesbaratos.com) でも同様だ。ラ米の航空市場も分散化されている。トップ 4 社のシェアは、米国の 68% に比して大きく見劣りする 40% しか構成しない。Amadeus, Sabre, Travelport の GDS は、旅行会社への包括的コンテンツの提供に苦慮している。多くのリジョナル航空会社は、大手 GDS が要求するスケールに達することができず、セカンドティアである KIU システムや TTI の流通プラットフォームに依存している。この地区のほとんどの航空会社は、主要な OTA や GDS には表示されていないのだ。このギャップを埋めるのが航空メタサーチである。Mundi (本社 RIO、08 年創立)、Viajara (コロンビア 13 年創立)、Turismocity (アルゼンチン) が存在する他、グローバルメタの Skyscanner と Kayak も参入している。Skyscanner が、この地区のメタのダントツ。Kayak は 8 月に Mundi を買収した。(TN 9/7 [goo. gl/RffDzu](http://goo.gl/RffDzu))

### ➤ GoFro 第 2 回目の資金調達

インドのオンラインホリデー マーケットプレイスの GoFro (創立 15 年) が 1000 万ドルにのぼる第 2 回目の資金調達を実施した。インド最大 OTA の MakeMyTrip が、自身のイノベーションファンドを通じて第 1 回に続いて今回の資金調達にも参加した。国内で 300 店舗、海外では 250 店舗を保有する日本の HIS もこのラウンドに参加している。(TN 9/07 [goo. gl/XAgl14](http://goo.gl/XAgl14))

### ➤ OYO 祭 4 回目の資金調達

オンライン宿泊施設在庫アグリゲイター OYO Rooms (インド) が第 4 回目の 2 億 5 千万ドルの資金調達を実施した。これで、13 年以來の合計調達額は 4 億 5 千万ドルに達する。新規の Hero Enterprises に加え、既存投資家のソフトバンク、Sequoia India、Lightspeed Venture Partners、Greenoaks Capital がこのラウンドに参加した。OYO には、バジェットセグメントの OYO Rooms と、ミッドマーケットにフォーカスした OYO Townhouse の二つのブランドが存在する。95%

が直販である。(TN 9/07 goo.gl/Ekcj7f)

### ➤ 上半期の国際旅行者 6%増

上半期の国際旅行者数（到着宿泊旅客）が前年同期を 6%（3 千 6 百万人）上回り 5 億 9 千 8 百万人となった。過去 7 年間連続して増加、6%増は 10 年上半期以来最大の増加率となる。国際旅行は、テロや社会騒擾の発生にもかかわらず、力強い回復力と成長力をしめしている。伸び率の大きい順に、中東+9%、欧州+8%、アフリカ+8%、APAC+6%、米州+3%であった。上半期旅客数は、年間の 45%を構成する。下半期は上半期より 3 日間多いのと北半球の旅行ハイシーズンである 7 月と 8 月を含むからだ。特にトルコ、エジプト、チュニジアなどの昨年需要減となった地域のリカバリーが顕著である。国際旅行者の主要ソースマーケットは、カナダ、中国、フランス、韓国、スペイン、英国、米国である。(UNWTO 9/07 goo.gl/YPUvM6)

### ➤ iPhone の 10 年

17 年は iPhone が誕生してから 10 年目に当たる。その 10 年間にモバイル旅行の世界が激変した。その軌跡を辿ってみた。

航空旅客数	2007 年 22 億人	→	40 億人
世界スマホ化率	2007 年 3%	→	50%
App Store 販売アプリ数	2008 年 800	→	220 万
リアル旅行会社使用率	2008 年航空予約 51%	→	8% (含コールセンター)
モバイルチェックイン	2008~2010 年 20%	→	75%

(Travelport 9/07 goo.gl/RoJFMb)

### ➤ 航空会社デジタル化で生残り

アビエーション フェスティバル ロンドンで、エミレーツ (MK) 社長が、企業の生き残りのためには、デジタル化が最重要だと以下の通り述べている。21 世紀に生き残って行くためには、この世紀の新たな方式に対応して行かなければならない。競争者たちが自己改革しているし、消費者が全ての改善を期待している。我々の生活が根本から変化しているのだ。航空業界も、その他の業界がそうしているのと同じペースで動いて行かなければならない。業界内では誰しもがそう言っているけれども、口先だけで実際は動いていない。

だからと言って悲観することはない。問題視するよりも、それを解決する大きなチャンスがあるからだ。フロントエンドの改善に集中するだけでなく、バックエンドを含めた全体のデジタル化とデータ管理の革新に取り組む必要がある。多くが、容易で早い成果が期待できる、顧客との接点におけるイノベーションに精を出しているが、企業の旧来の IT システムを分解し、新たな処理方法を採用したデジタル プラットフォームを再構築するのがデジタル化への完全な転換方法だ。IATA 事務総長も「日常の事業運営をデジタル改革しない航空会社は生き残れない。なぜならば、顧客に対してパーソナルなカスタマイズした提案をできないからだ」と述べている。(YN 9/8 goo.gl/5WyRws)

### ▶ ブロックチェーンが根こそぎ中抜

ビットコインやイーサリアムが暗号通貨（仮想通貨、cryptocurrency）物語のスターかもしれないが、本当のヒーローはそのバックに存在するブロックチェーンである。スイスの NPO である Winding Tree などのプラットフォームが、ブロックチェーンを使って産業破壊を引き起こそうとしている。本質的には、ブロックチェーンは二つの方法で効率的に利用される。一つは、巷間を賑わしている多くの投機マネーの創出だ。二つ目は、これが最も重要だと思われるが、既存業界の仲介業者を中抜きし、信頼関係構築の必要なしに（自動セキュリティー構築により）人々が契約（スマート・コントラクト）を遂行してしまう方法だ。

Winding Tree は、オープンソースのブロックチェーンで、自身が作り出すトークンでもって旅行業界を非集中化（decentralize）してしまう。つまり顧客を囲い込んで集中化（centralize）した Expedia, Airbnb, Priceline などの事業者たちを市場から駆逐してしまい、彼らに支払っていたフィーをほぼ帳消しにして呉れるというのだ。しかし、契約遂行のために、プラットフォームに支払う少額のフィーは必要となる。このフィーは、既存のフィーに比べられないほど少額となる。Winding Tree の COO は、「今日の旅行流通システムは過度に非効率で、サプライヤーや仲介業者は、その全ての高いコストを消費者に転嫁している。ブロックチェーンは、これらの不必要なコストを全て除去してくれる。真の透明性と競争によって、ブロックチェーンは、旅行者にはより安い価格を、そしてサプライヤーにはより多くの利益を提供することができる」と語っている。

このテクノロジーは、休暇旅行予約のための新たな旅行会社やアプリケーションを作るためのものではない。旅行市場の現状を超越した、極めて大きなスコープと大志に基づく次世代テクノロジーだ。エアビーがホテルを締め出して旅行業界に挑戦したように、Winding Tree は旅行の仲介業者（エアビーを含めて）を根こそぎ中抜きしてしまい旅行を一新する構えだ。Winding Tree のコイン（Lif coin）は、11月1日から流通する。しかしその前からでも事前購入可能なトークンを旅行関連会社に提供する。（tnw 9/08 goo.gl/FTqrJA）

### ➤ シンプルとライフスタイル重要

先週、開催された Aviation Festival in London で航空会社の IT 責任者たちが、ブランディング強化のためには単純とライフスタイルが重要と語っている。

- JetBlue は、リピータを獲得するためには旅行プロセスの単純化が必要であると言っている。同社の全部門が一丸となって、パーソナル・ヘルプフル・シンプルな顧客体験の創造を目指している。より良い顧客体験は、より良いクルー（JetBlue では全社員を“crew”と呼んでいる）体験から生まれるという。
- カンタスの FFP は、健康や生命保険、豪華商品販売、ワイン試飲会クラブ epiQure のような多くの個人的サービスを含む、旅客のライフスタイルと独自性に基づいて組み立てられている。オーストラリア国民の半分以上が会員登録している。その結果、会員数は毎年7~10%増加している。
- SAS でも FFP 会員向けサービスを強化している。生活関連プロダクトを販売するために 360° 俯瞰できるプラットフォーム開発し、客室乗務員は iPad ミニを携帯して顧客サービスしている。SAS 研究所が、顧客の旅行をより便利に、よりシームレスにすることに努力している。
- フィンエアも、顧客ロイヤルティ戦略の一環で、空の旅行のシンプルシティーとライフスタイルのブランディングミックスを追求する。デジタル改革の中心に顧客を位置づけて、新たなシステムの開発にあたっては、彼らの毎日の習慣、好き嫌いを入念に調査している。
- エミレーツでは、ライフスタイルのプロダクトに対する商業的リーチを伸ばしつつ応用テクノロジーを通して、テクノロジーインテリジェント・トラベルで何処よりも秀でることを目指している。同社の CCO は、「航空会社のエコシステムを拡大する必要があるとつくづく考える。銀行、ドアツードア、目



的地サービスなどの多くの機会が我々の周りに存在しているというのに、なぜ最低のマージンの事業のようなものをいつも選んでいるのだろうか」と語っている。

(TN 9/11 goo.gl/fFBkWX)

### ▶ トラベルスカイ上半期決算

中国の航空市場をほとんど独占しているリジョナル GDS トラベルスカイの上半期決算が発表された。(トラベルスカイでは GDS を Electronic Travel Distributionと呼んでいる) 収入は31億元(\$474M, 前年同期比+14.3%)、EBITDA 利益は16億元(\$245M, ▲16%)であった。利益の減少は、昨年上半期の政府補助金5億元(\$77M)が無くなったためと説明されている。内際の取扱便数は2億8千万便(+12%)、その内訳は中国航空会社+12%、外国航空会社+5%、リジョナル商業航空+5%。リンクしている CRS 数は143、IATA 標準の共通チェックインシステム(CUSS)は、内外の151主要空港に設置、オンラインチェックインモジュールは274空港で利用可能。流通システムとは別に、空港ITビジネスでは1億6千万人の出発旅客を処理。同社では現在、中国主要航空会社と共に次世代旅客システムの技術基盤を開発中である。(TN 9/12 goo.gl/21CHXt)

### ▶ ホテル検索は女性中心

Net Affinity が、同社の顧客の1280万のホテルWebサイトセッションとGoogle Analyticsの属性データを付き合わせたところ、ホテル予約サイトの訪問者は圧倒的に女性が多いことが判明した。男女比率は1:2で、男性が31%、女性が69%であった。男性は女性よりコンバージョン率で1.5倍大上回るものの、実数では女性を下回っている。(女性が訪問者数で圧倒しているため、コンバージョンの数値の信頼性が影響を受けていると調査は指摘している。)

訪問者の年代別構成は、25~34歳が29%と最大で、その世代を含む25~44歳が56%とマジョリティーを占める。45~54歳と60歳以上が、より多くコンバージョンしている。最も若い世代18~24歳は、ショッピングが多く予約前に異なる複数のサイトを訪れている。55歳以上の40%はタブレット派で、スマホ利用者は11%しかいない。女性は男性よりモバイルで3倍、デスクトップとタブレットでは2倍も使用頻度が多い。(以下省略)(TN 9/12 goo.gl/5J44n5)

### ▶ イスラエルの旅行テクノロジー

イスラエルでは、800 万人強の人口に対して 7000 以上のスタートアップが存在する。よく米国シリコンバレーの活況と比較される。Waze, MobileEye, Wix などのユニコーンを誕生させた同国のテクノロジー エコシステムが、今度はトラベル テクノロジーに照準を合わせて既存業界破壊を狙っている。現在、推定 300 のトラベルテックのスタートアップたちが存在する。以下が注目スタートアップ 6 社である。

- (1) Tripalista (17 年 6 月創立) 旅行者が旅行体験をシェアする SNS
  - (2) BookingDirection (15 年創立) ホテル直販を向上する拡張機能 (アドオン)
  - (3) Gooster (16 年 8 月創立) B2B コンシェルジュ サービス
  - (4) Pruvo (16 年創立) 予約後のホテル料金変更追跡
  - (5) SeeVoov (16 年 2 月創立) ビデオ利用旅行計画サイト
  - (6) TravelX (17 年創立) 目的地 AR ガイド
- (TN 9/12 goo.gl/rEs84S)

### ▶ ホッパー、検索機能改善

ホッパーが、航空便検索を改善した新機能 Flex Watch をリリースした。ほとんどの旅行予約サービスが、旅行予定日前後数日間の価格を比較表示するが、ホッパーでは、旅行期間の短長を考慮した上で、月間あるいは数カ月間の価格を比較することができる。また目的地を未だ決めていない (決められない) ユーザーに対して、州・国・地域・大陸・何処でも、などの検索フィルターの利用を可能にする。モバイル画面を上下にスワイプして現在の特売や価格情報を探したり、左右にスワイプして旅行提案やデータに基づくアドバイスを得たりすることができる。ホッパーでは 1 日あたり 100 億~150 億の運賃データを分析し、それをユーザーの嗜好やニーズのプロフィールと突き合わせて、パーソナルな最適な旅行の提案をしてくれる。

ホッパーのアプリは、1700 万回ダウンロードされ、1 日あたり 150 万ドルの航空便予約を取り扱い、そこでユーザーは月間 300 万回の旅行検索している。収支については開示されていない。ダウンロード回数は、昨年 12 月の 1000 万回強から半年間で 70% 近くも増加した。昨年末には、6100 万ドルの大きな追加資金調達に成功している。(techcrunch.com 9/14 goo.gl/BD6cGG)

+++++ +++++ +++++