

発行所: 株式会社 帝国データバンク

名古屋支店 〒450-0002 名古屋市中村区名駅5-17-10 TEL:052-561-4111(代) 【情報部】TEL:052-561-4846
 豊橋支店 〒440-0881 豊橋市広小路3-45-2 TEL:0532-53-8175
 岐阜支店 〒500-8735 岐阜市明徳町10 TEL:058-265-5596
 津支店 〒514-8547 津市丸之内34-5 TEL:059-225-4111
 四日市支店 〒510-0067 四日市市浜田町2-14 TEL:059-353-3411
 〈本社〉 〒107-8680 東京都港区南青山2-5-20 TEL:03-5775-3000(大代表) URL:http://www.tdb.co.jp/
 購読料:1年間52,000円(本体価格) 複写転載厳禁 ©TEIKOKU DATABANK,LTD.

TDB TEIKOKU NEWS

mon/wed/fri

帝国ニュース 中部版
NO.7998 2017
5/29
mon.

最新ニュースはここで見られます

<http://www.tdb-news.com/>

CONTENTS

03— TOKAI TOP INTERVIEW
表示灯株式会社
上田 正剛社長 インタビュー〈上〉
 情熱と工夫が詰まった「ナビタ」

07— 情報スクランブル中部
断ち切れぬ連鎖

08— 倒産・動向記事

(株)ウッドベルジャパン [続報 タイヤ卸、小売]	(愛知)
サンドリーム(株) [クリーニング業]	(三重)
(有)山海荘 [温泉旅館経営]	(静岡)
(有)森田卓次郎商店 [コンビニエンスストア経営]	(静岡)
ゴールドワン(株) [化粧品製造、販売]	(東京)
(株)HEART [生花販売]	(東京)
(株)ノーブルサベージ [元・アパレルショップなど運業者]	(北海道)
南部バス(株) [続報 乗合・貸切バス事業ほか]	(青森)
金属機械貿易(株) [シール材ほか製造]	(大阪)
一燈(同) [農産物加工、販売]	(兵庫)

12— 話題の倒産を追う
モード・ファム
突如明らかになった薄外債務35億円
怒れるステーキホルダー



高山陣屋(上)

1692年(元禄5年)、江戸幕府が飛騨国を直轄領として管理するために設置した代官・郡代役所で、最も古い建物である御蔵は1695年(元禄8年)に現在地に移築された。幕末当時の主要建物が現存するのは国内では高山陣屋だけであり、1929年(昭和4年)に国の史跡に指定されている。

(写真提供:一般社団法人岐阜県観光連盟)

下呂温泉(下)

有馬・草津とともに日本三名泉に数えられる下呂温泉は、約1000年前に湧出したのがはじまりとされ、薬師如来が一羽の白鷺に化身し、湧出地を知らせたという開湯伝説がある。名泉を満喫する「湯めぐり手形」は、加盟旅館の中から3カ所を選んで入浴することができる。

(写真提供:下呂市役所観光課)

TOKAI TOP INTERVIEW

表示灯株式会社 上田 正剛社長 インタビュー〈上〉

情熱と工夫が詰まった「ナビタ」

今年2月に創業50周年を迎えた表示灯は、駅周辺案内図「ナビタ」を手がけていることで知られる総合広告代理店である。案内地図と広告を組み合わせるといったアイデアが高い評価を受け、全国のJR各社や地下鉄、私鉄の駅に設置され、今や社会インフラとして欠かせないものとなっている。今回は、表示灯の代表取締役社長である上田正剛氏に創業からの歴史や全国展開への経緯などについてお話を伺った。

(聞き手・帝国データバンク執行役員
名古屋支店長 能城秀雄)

—この2月に創業50年を迎えられましたが、これまでの歴史についてお聞かせください。

創業者で現在会長を務めています吉田大士が、高校の同級生2人とともに1967年に起業しました。高校を卒業してからは大手寝具メーカーで飛び込みの営業をしていたのですが、これも将来の起業に備えて、あえてシビアな歩合給制の営業職に身を置いていたようです。

—広告を事業にしようとしたきっかけは。

初めから、広告事業を目指していたわけではなく、それまでに出会った人たちとの縁があって「こんなことやってみたらどうだ」と紹介していただいたのがきっかけと言えればきっかけですね。ただ、「信用を得るために誠実な仕事をしよう」とか「たとえ儲か



らなくても公共的な仕事をしよう」という思いは持っていたようで、交通広告という仕事はうってつけだったのではないのでしょうか。

—具体的にはどのようなお仕事を？

名古屋市営バスのバス停の広告営業です。ある大手電機メーカーが、名古屋市交通局にバス停の案内の中に入れて灯具を入れて電照化する、さらに立方体になったスペースに広告を入れることでコスト回収を図る、という提案をしました。

まだ創業間もない頃でしたから、もちろん当社は名古屋市の指定代理店ではなく、二次代理店として営業をしたのですが、普通のことをしては競争には勝てません。そこで、一棹一件という広告ではなく、複数件を見取り図的に露出することで一件あたりの広告料を抑えつつ、全体では収益力を高

めるという方式を採用しました。「連合広告」という考え方なのですが、これがヒットしました。

——バス停に広告をつけるのは珍しかったのですか？

いえ、一枚板の時期から広告はついていました。ただ、見取り図というか、地図を組み合わせた広告は我々が初めてだったかもしれません。

——順調に進んだのでしょうか。

バスは、駅と駅の間を結ぶ交通機関ですから、必然的にバス停は住宅地に多くなります。ですから、バス停に広告を出すといっても企業や商店の需要はそれほど多くありませんので複数のお客様はつかないんですね。中継ぎの業者さんとのトラブルもあったようですが、結果的にバス停広告はあまり長続きしませんでした。

——確かに需要と供給のバランスという点では難しいのかもしれませんが。

バス停が難しいのであれば、鉄道、駅だろうと。「連合広告」というやり方については手応えがあったでしょうから、今度は広告を出す場所を考えようということですね。そこで、まずは地元からということで、名古屋鉄道さんをお願いしてみようということになりました。

ただ、指定広告代理店制度の壁は、市バスの時以上に分厚くて、当社のような新参者が鉄道の広告業務に参加するには非常に高いハードルがありました。営業に出向いてもまるで相手にしてもらえず、どこの馬の骨かもわからないような連中にやらせられない、ただただそういう雰囲気だったそうです。朝も晩も名鉄の担当者の自宅にまでお願いにも上がったようです。そのうちに当時の課長さんが当社の提案を断るために、学歴や血筋、資金力や社歴など、明らかに無理な条件を提示されたのです。その中で唯一可能な条件は結婚でした。すぐ

に当時お付き合いをしていた女性に結婚を申し込み、名鉄の課長さんに報告に行ったのです。その結果、ようやくOKがもらえました。会長の吉田は「結婚祝いをもらえた」と言っていますが、情熱が通じたのだらうと思います。

——鉄道の分厚い壁も情熱で乗り越えられたのですね。

第一号は名鉄の上飯田駅に設置されました。大きな壁をひとつ越えられたことで、当時の国鉄や名古屋市をはじめとした全国の地下鉄、各私鉄にも進出することができました。

——駅の周辺案内図としてすっかりお馴染みですが、改めて「ナビタ」の特長についてお聞かせください。

「ナビタ」とは、全国の JR や私鉄、地下鉄の駅のほか、市役所などの自治体庁舎や交番等に設置された、周辺案内図を基礎媒体とした集合広告です。周辺の街区案内、公共施設情報や災害時の避難場所の情報も盛り込んだ、非常に公共性、注目度の高い媒体です。

「ナビタ」の主な種類は、駅周辺案内図の「ステーションナビタ」、自治体情報案内図の「シティナビタ」、交番周辺案内図の「公共ナビタ」の3つです。

——いろいろと種類や役割があるのですね。

「ナビタ」は、単なる広告媒体という位置づけではなくて駅利用者の利便性を最大限に考えて作られていて、表示デザインや検索技術に様々な工夫がされています。

たとえば、地図と言えは北が上に書かれているノースアップが通常ですが、ナビタでは見る人の視点に立って進行方向を上（ヘディングアップ）にしています。

また、色覚障害者の方は川と高速道路の見分けがつきにくいそうです。そこで、カラーユニバーサ

ルデザイン機構(CUDO、クドー)のご協力を得ながら、色覚バリアフリーの工夫を加えました。色で分けようとするとうとう限界がありますが、川や運河には波の模様を入れるなど、色合いではなく模様で分けてみたところ、見やすくなったと評価をしていただきました。この試みは全国初です。

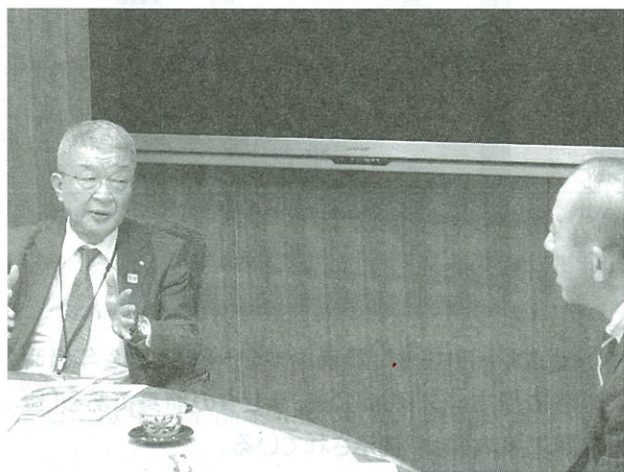
——新しい試みもされているんですね。

ほかに、「ナビタ」は地元の店舗や企業がスポンサー、広告主となるわけですが、単なる広告媒体ではなく、地図を構成するコンテンツのひとつとして参加いただいているので、知名度や信用力がアップするという効果もあると思います。「駅の地図に載ってたね」と声をかけられることもあるそうです。

また、単なる広告とは違い、駅の利用者の利便性向上という「大義名分」があるので、人の役に立っているというモチベーションが、当社の営業担当者にとっても心の支えという大げさかもしれませんが、仕事をする上での誇りになっています。

——名古屋から始まって、全国展開に至った経緯はどういった流れだったのでしょうか。

上飯田駅に入れていただいたのを契機に名鉄さんの指定代理店になりました。そうすると、名鉄さんでやれているのだからということで、当時の国鉄さんでも仕事をさせていただけるようになりました。ただ、全国展開は簡単ではありませんでした。



その後、1990年代に東京の都営地下鉄に参入できましたが、大きな転機となったのは約13年前ですね。営団地下鉄が民営化されて東京メロになったのが2004年で、そのときの記念事業として「ナビタ」を導入していただきました。それまで、地下鉄の駅に貼られている案内地図は、正直なところ暗くて見にくいものでした。

東京メロさんからのリクエストで苦労したのは、この「暗さ」の解消でした。案内地図は壁面に設置しますが、それまでのようにただ貼るだけでなく、我々のものは灯具、照明器具を組み込みますので、どうしても厚みが出てしまいます。普通、蛍光灯を入れると10センチくらいになるのですが、それを5.5センチまでにしてくださいと。今であれば、LEDのバックライトを使えば難しくはないのですが、13年前にはまだLEDが普及していませんでしたので、ずいぶん苦労しました。冷陰極管という蛍光管を使って、どうにか指定の厚みに収めることができたのです。

——メーカーの開発秘話のような苦労話ですね。

そうですね。それから、銀座や大手町など5つの駅で試験運用をしてアンケートをとりました。概ね好評をいただいたのですが、2つ注文がありました。ひとつは、駅の構内図と周辺図はそれぞれ別々に掲示されていたのですが、それをひとつにできないかということでした。

これは東京メロさんならではの問題ではあるのですが、基本的に駅のサイズが小さいので、正確な縮尺で周辺地図に落とし込むと駅の構内図が見にくくなってしまいます。逆に構内図だけ大きくすると今度は周辺地図と合わなくなりますから、簡単なようで実は手間が掛かります。デジタルデータをそのまま使っている他社さんでは難しいところですが、我々はソフトを使って“手書き”の地図を作っていますので、対応することができたのです。

もうひとつは、先ほどお話しました色覚バリアフリーについての指摘で、この取り組みは東京メロさんでの仕事がきっかけになりました。

——普段、何気なく眺めていますが、たくさんアイデアが詰め込まれているんですね。

さらに、2006年にはJR東日本民営化20周年記念の事業にも参加することができまして、たまたまそういうタイミングだったと言えばそうなのですが、全国展開という点では大きな転機になりましたね。

——現在の事業内容についてお聞かせください。

大きく分けると3つの事業になります。

ナビタ事業が売り上げ全体の7割弱を占めています。このうち、ステーションナビタは、創業以来の中心バッターで現在も最大の収益源です。インバウンドや2020年の東京五輪に向けて、多言語化に対応するため主要な駅ではデジタルサイネージ化を進めています。特に需要が多い駅ではハイレゾナビタという、4Kディスプレイを使ってより高精細で見やすくしたものを導入しています。

シティナビタは、ここ数年で急速に伸びてきた部門で自治体向けの営業を行っています。こちらは規制緩和が進んで市役所などで使われる封筒に民間企業の広告が載せられるようになりましたが、役所の中に設置されている案内板の活用方法の幅が広がったのが大きかったですね。交番など警察関係施設に設置する公共ナビタも、運転免許センターを含め全国に広がっています。

メディア事業は、一般広告を扱う事業です。テレビなどもありますが、駅広告や車内広告が圧倒的に大きいですね。ナビタのクライアントは6万件に上りますが、ナビタばかりではなく、より広告露出を行いたいというクライアントの要望にお応えしています。交通広告自体はマーケット的には頭打ちの感もありますが、インターネット広告等も取り入れて、リクエストに対応しながら売り上げを伸ばしていきたいですね。

3つめのサイン事業は、広告媒体以外の案内サインの製作・設置を行っています。やはり、駅構内の案内板がメインですが、昨今の観光・インバウンド需要の高まりや防災の観点からの案内など製品

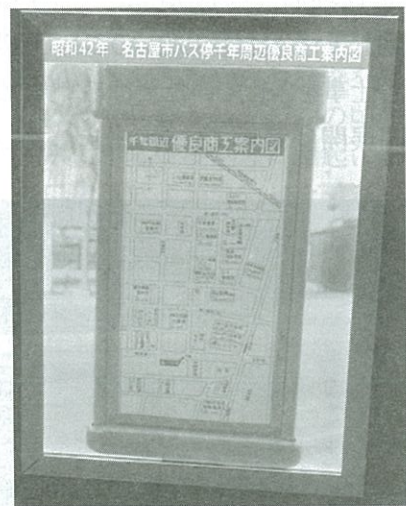
は多様化しています。シティナビタとの協業によるマーケティングも実現化しつつあって、今後が期待されます。

——本社ビル一階にある「ナビタギャラリー」とはどのようなものですか？

2012年に名古屋本社ビルが竣工しましたが、当初は一階についてはテナントに入ってもらおうと考えていました。飲食店や外車ディーラー、宝飾店など、いくつか打診もあったのですが、どういう業種の話であっても吉田会長は首を縦に振りません。そこで、ナビタの作品展示の場にしたらどうでしょうかと提案を試みたところ「最初からそうしてほしかった」と言われました。デジタルサイネージの製品が増えてきた時期でしたし、会社の顔として、当社のこれまでと今、そしてこれからを見てもらえるような場がいいのではないかと。

実際、クライアントだけでなく、JRさんや交通局さんなどの媒体元が見学にいらっしゃることも増えていまして、テナントに入居してもらって家賃収入を得るよりも大きな効果がありました。

(つづく)



「ナビタギャラリー」に展示されている昭和42年当時の名古屋市バス停の写真。ナビタの前身である「優良商工業案内図」が掲示されている

TOKAI TOP INTERVIEW

表示灯株式会社 上田 正剛社長 インタビュー〈下〉

「社会の公器」の更なる活用を

新規参入は決して容易ではない鉄道広告の業界で、ゼロから始めて工夫を重ね、駅周辺案内図「ナビタ」を全国に広めていった表示灯。いまやその活躍の場は駅前だけにはとどまらない。今回は、表示灯の上田正剛社長に、広告業界の現状や今後の事業展開などについてお話を伺った。

(聞き手・帝国データバンク執行役員
名古屋支店長 能城秀雄)

——広告業界の現状についてはどのように見ておられますか？

業界全体で見ますと、2016年の広告費は前年からは微増となりましたが、伸びているのはインターネット広告で、そのほかの分野は概ね頭打ちから減少傾向となっています。米国ではインターネット広告がテレビを抜いたと言われていますが、この流れは日本でも変わらないでしょうね。

広告業界の売上規模は約6兆2000億円ですが、そのうち交通広告は2000億円くらいですので決して多くはありません。特に近年はデジタルサイネージの普及で、広告のコンテンツとして動画の素材を持っているところ、つまり大手の強みが増しています。そのため、交通専門の代理店にとっては厳しい環境になっていますが、地図との組み合わせという我々独自の強みが生きてくると思います。

一方で、公共交通機関の利用は増加していて、露出媒体として駅などの広告へのニーズが低下しているかというところでもないと思います。インター



ネット広告は費用対効果が明確に現れるのが人気の要因ですが、我々もスポンサーニーズに応える方策を模索し続けなければなりません。また、ナビタのみならず一般広告もインターネットと食い合うのではなく、相互補完的な商品の開発を進めることが必要となってきます。

——地図広告の需要についてはいかがですか。

実は私、日本野鳥の会に入っていて、きっかけはお付き合いだったりいろいろなのですが、どうせ入って活動をするならと渡り鳥の勉強をしました。世界で一番長距離を移動するのは「キョクアジサシ」という渡り鳥で、一年の間に北極から南極を往復します。だいたい、アメリカ大陸やアフリカ大陸のそれぞれ海沿いを飛んでいくようですが、よく迷わないものだと気になっていろいろと調べてみました。鳥は地磁気を利用して飛ぶ方向を決めているのですが、もうひとつ、脳の海馬というところに現在位置を認識する細胞がある、ということが分かり

ました。これは、鳥に限らず動物が持っているもので、もちろん人間もそうです。

たとえば、観光地で地図のあるところに人が集まっているという風景はよく見かけるとは思います。あれは「今、自分がどこにいるか」を確認しているのです。言ってみれば、現在地を確認したいというのは動物の本能なのです。地図に広告を載せるというのは、この本能を利用したやり方なんだと。

地図広告の見せ方や在り方は、今後も変わっていくのだと思います。当社でも 2005 年に FeliCa (非接触型の通信規格) を利用して携帯電話と通信できる「ナビタッチ」を全国で初めて開発、設置しましたが、置いて見せるだけというのとは違う形もあるかもしれません。

ただ、地図を見るという行為は動物の本能に基づいている基本的欲求ですから、地図広告が廃れていくということはないのではないのでしょうか。

——現状では、御社の課題はどういったところにありそうですか？

デジタルサイネージへの投資負担が実は結構大変です。シティナビタを展開するために、市役所などにナビタの装置を設置させてもらうのですが、以前であれば見向きもしなかったような大手の参入も最近はあります。かつての我々には参入障壁だった鉄道の指定代理店ですが、中にいる身としてはそれに守られているところもあります。ただ、公共団体の入札は値段次第ですので、契約期間が切れた後に別の業者さんが入ってきてしまうと、投資した分が無駄になってしまうこともあります。

とはいっても、こっそり密やかに隙間産業でやっていたのが、このくらいの売上規模になってくると競争相手が出てくるのは仕方がないことですね。ある人に言われたのですが、「表示灯さんの仕事は、これまではブルーオーシャン、競争相手がいない世界だった。でも、これからはレッドオーシャンですね。競合相手が来ることによって、戦って血が流れるから」と。そういう覚悟はしっかりと持っていないといけないですね。

——経営課題ということでは人手不足の問題が深刻化しています。採用や教育などについてはいかがでしょうか。

現状はほとんどが中途採用ですね。新卒採用はあまりしていません。雨の日も風の日も毎日飛び込みでの営業ですから、実際のところ定着率はあまり良くなかったのですが、最近は教育研修の充実や処遇の改善によって、ずいぶん良くなって来ています。

——営業は飛び込みがメインなのですか？

そうですね。この一角を端から端までとか、毎日何十軒回るとか、今時そんなやり方なの？と言われることもないわけではありません。ただ、広告の営業は企業の規模や媒体の種類など競争相手はとて多い。電話で社名を名乗り「広告の件で…」と話したところで、お客様にしてみればそういう電話があまりに多すぎて「またか」としか思っただけじゃないわけです。会社の知名度はあまり役に立ちません。

ところが、我々が手がけている地図広告ですと、ご覧になったことがある方がほとんどですので、実物をお見せすると「ああ、これね。見たことあるよ」とご理解いただけます。「この案内地図のここに、御社のお名前を載せたいのですがいかがですか？」という提案は電話では難しく、実物の見本を横に置きながらの商談の方が話は進みやすいわけです。

もちろん、楽な仕事ではありませんから、長続きしない人も少なくはありません。ただその分、結果に見合う報酬は用意しています。成果主義を貫き通して、社員には報いていきたいと思っています。

——海外進出についてはいかがですか？

まったく考えていないということはありませんが、積極的に進めていないのは文化の違い、これが大きいですね。

たとえば、中国では広告にお金を払うという感覚があまりないように思います。また、韓国や台湾で

は「レプレゼンタティブ」、略してレップ、日本語ですと代表とか代理という訳になりますが、鉄道広告であれば駅ではなく、路線全体が受注の単位になるのですね。中には、どうしてこんなところにあるのだろう？という立地の駅もありますが、そういった広告効果が見込めないようなところも含まれてきますので、費用対効果を考えるとなかなか難しい面があるのは事実です。

また、先ほど飛び込み営業をしているとお話しましたが、そういった当社の営業のやり方を現地でできる人材をそろえるのも大変ですからね。今後の課題です。

——今後の事業展開についてお聞かせください。

「企業価値の極大化」「成果主義」「拡大成長路線」、この3つが主な考え方になってきますね。

50年の歴史の中では、縮小均衡を選んだ時期もあれば、拡大成長路線を標榜した時期もありました。ここ数年は拡大成長路線をとっています。これは、縮小均衡の結果が企業の存立を脅かすことになるという考えがあつてのことですが、ある程度の大きさがないと鉄道広告の指定代理店にはなれませんからね。鉄道会社さんと対等とまでは言わないまでも、まともに交渉ができるようになるには、やはりそれなりの規模が必要です。一方「ナビタは社会の公器である」というオーナーの考え方もあります。

ナビタはあくまで露出装置ですので、拡大が続くとコスト的にはメーカーさんが儲かるだけという結果になってしまいます。投資負担とのバランスも考え

ていかなければなりませんね。

従来は、地図という位置情報を発信してきました。今後は、より消費者のニーズに合致した情報を発信していくことで存在感を出していきたいと思っています。最近、タッチパネル式のナビタにおいて、電車や船が動くエンタメ性を取り込んだものを開発しました。これは、単なる観光地図なのですが、ここに防災や自治体情報も加えて情報発信するなど様々な工夫を加えていきたいと考えています。そうすることで、ナビタを、そして当社をハードウェアの会社からソフトウェア企業に転化させていく、本来の情報発信企業に変貌していきたいと思っています。

数字的には、「目指せ 売り上げ 100 億円」を掲げてきて、ようやく昨年度、達成しました。当面は、2020年の東京五輪までに案内地図の機能強化、多言語化はそのひとつですが、ユニバーサルデザインなど、外国の方々の役に立てるようなものを作って行きたいと思っています。

「ナビタは社会の公器」と申し上げました。儲からなくてもいいというのは困りますが(笑)、ここから先は、その社会の公器を使って何を発信していくかが重要になってきます。最近、「ソーシャルインフラ開発部」という部署を立ち上げたのもその一環で、社会に必要なインフラであると位置づけた事業展開をして、次の50年に向かっていけるようにしていきたいですね。

——本日はありがとうございました。

《会社プロフィール》

表示灯株式会社

所在地：名古屋市中村区名駅4丁目2-11

代表取締役社長：上田 正剛氏

創立：1967年（昭和42年）年2月21日

資本金：1億2855万円

事業内容：総合広告代理、トータルサイン事業

社員数：330名（2017年5月現在）

年売上高：約104億1000万円（2017年3月期）

URL：<http://www.hyojito.co.jp/>

