

海野さんは、コンサルタントとして出会ったクライアントの事業を承継した。多くの企業へのコンサルティング経験とともに、実際にその企業を診てから経営を引き継ぐことは、とても合理的に思われる。事業承継の新たな可能性が見えてくるのではないかと、話を聞いた。



### コンサルタントから転身し 什器製作・販売会社を承継

原：第三者事業承継で経営を引き継がれたそうですね。まずは事業の現状を教えてください。

海野：当社は、主に店頭の販売促進用の什器の製作と卸売を行っています。広告代理店や販促企画会社が主な顧客で、都内に工場があり、アクリル商品の加工と供給が迅速にできるところが強みです。ただ、これまではアクリル加工で什器を作ってきましたが、近年、顧客のニーズが多様化している影響で、利用する素材も多様化しています。アクリルだけの案件は3割弱くらいで、LEDなど他の素材と組み合わせたキャン

ペーン用の什器製作がメインとなっています。

現在の最大顧客は大手印刷会社や広告代理店などですが、そういう企業はコンプライアンスが厳しく、プラスチック類はSDGsの流れに逆らっていると言われ、再生材による商品開発が大きなテーマになっています。素材メーカーの努力下、新品同様のクオリティや価格での再生材生産が可能になってきました。再生して資源ゴミのように分解し、紙と同じようにリサイクル利用もできつつあります。

当社も材料の間屋さんなどと、そうした対応ができないかと相談しています。技術的には難しくないので、むしろ単純なので作業の継続が難しいのです。そうした地道な作業はまだ自動化できていないため、人がやるしかなく、それがリサイクル実現の最大のネックになっていますね。

原：海野さんは日本マンパワーに勤めていた時に800社以上の企業人材の転職・育成に携わるなど人材ビジネスを経験されています。事業承継後、どのような人材を確保し、育てていますか。

海野：当社の場合は加工だけでなく、企画やデザインなども求められているので、そうした対応ができる人材も必要になっています。

製品の用途も多様化しています。たとえばゴルフギアは、以前は顧客が自分で選ぶために、店の中に並べるのが当社の仕事でした。今は店舗での顧客囲い込みということで、その場でスイングしてもらって最適なクラブをチェックし、その記録を残して継続的に購買につなげるんで

トータルディスプレイ株式会社 代表取締役社長

うみの としや

# 海野 俊也さん

1957年生まれ。慶応義塾大学法学部卒業後、株式会社伊勢丹に入社、宣伝・店舗事業企画・外販商品企画などを歴任。1999年、株式会社日本マンパワーに転職し、キャリアコンサルティング事業部長を経て、独立。2010年に株式会社友陶社を設立、中小企業の採用支援を中心とした人事コンサルティングに取り組む。2013年、トータルディスプレイ株式会社取締役に就任。2014年、代表取締役社長に就任し、現在に至る。

【写真】安岡 嘉

## クライアントからの事業承継で 企業を進化させるコンサルタント経営者