

売上 100 億円を目指すチャンス到来

大企業と中小企業とでは経営も営業もやり方が違う。小が大に勝つ原理原則と実務として長く中小企業の戦略づくりに活かされてきた「ランチェスター戦略」の専門家で埼玉県の企業の経営相談の実績も豊富なコンサルタント福永雅文氏が中小企業の経営と営業の戦略を事例も交えて解説していく。



福永 雅文

ランチェスター戦略コンサルタント

問合せ先：info@sengoku.biz

2025 年を迎えるにあたり、売上 100 億円を目指すという夢のある話をしよう。というのも、目指すのなら今が千載一遇のチャンスだからだ。24 年 9 月に経済産業省は年商 100 億円以上を目指す中小企業へ支援していく方針を示した。同年 5 月に中堅企業への補助金や税制優遇が法整備されたことに次ぐ、中小企業政策の転換である。

これまで政府は中小・零細企業への支援に力を入れてきた。経営力に乏しい小さな会社を助ける守りの施策の側面が強い。支援によってよみがえり飛躍する企業もあるが、ゾンビ企業の延命策で税金の無駄遣いともいわれる。今回の方針は、大企業と中小企業の間に中堅企業を位置づけ、中堅企業を増やすことが国家・国民のためになるとの判断である。

大企業の多くはグローバル化している。海外に投資し、海外で稼いでいる。稼いだ金は半分程度しか国内には還流していない。それでも規模は大きいし、影響力も大きいのでないがしろにはできないが、限界はある。中堅企業は国内投資の比率が高く、地域で雇用を生み、地域経済をけん引する存在感がある。だから、中堅企業を目指す中小企業を優遇する攻めの施策に転換したのだ。

中堅企業を目指す下限は年商 30 億円か

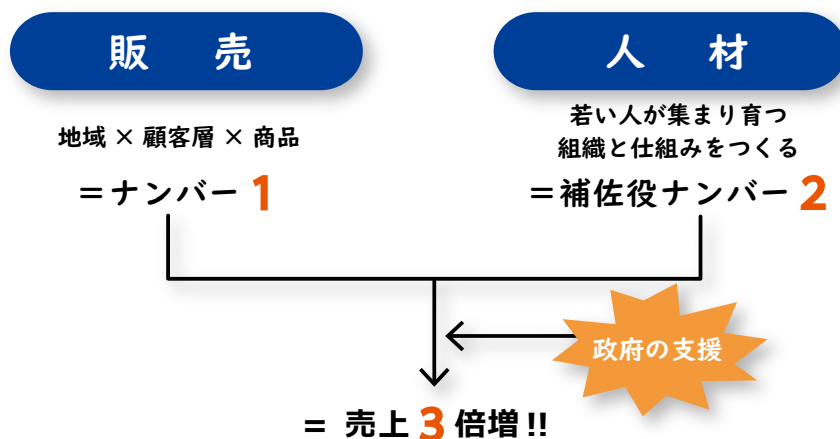
中小企業と中堅企業と大企業の定義を確認しておこう。中小企業の定義は明確である。製造業なら資本金 3 億円以下で従業員数 300 人以下である。小売業なら 5,000 万円以下で 50 人以下である。全業種がこの範囲に入る。

5 月に成立した改正産業競争力強化法で中堅企業は従業員 2,000 人以下と定義された。9 月に示された方針では売上高 100 億円以上が中堅との目安が示された。また、資本金 5,000 万円以下は取引の際に下請法が適用されるので中小といえる。このように大企業と中堅企業の区分には従業員数、売上高、資本金の区分がある。ここでは、売上 100 億円以上を中堅企業、1,000 億円以上を大企業としておく。大・中堅・中小の企業の数と構成比は、売上 1,000 億円以上の企業は 1,859 社で構成比は 0.1% である。100 億円以上の企業数は 16,780 社で 1.1% である（東京商工リサーチの国内企業約 152 万社対象の調査）。

9 月の政府方針では中堅企業を目指す企業は売上 100 億円企業を目指す計画を政府に提出し、認定された企業を支援していくとしている。



売上 100 億円の中堅企業を目指す ワン・ツー・スリー作戦



目指す心意気だけで認定するわけではあるまい。現在の売上が何億円以上であれば認定されるのであろうか。筆者は 30 億円が下限と思う。会社の成長には「1→3 の壁」があるといわれる。売上というと 1 億→3 億→10 億→30 億→100 億円ごとに組織や仕組みが変わるので、その壁を超えることは難しい。いま世間では年収 103 万円の壁が話題になっているが、経営には年商 30 億円・100 億円の壁がある。

ゆえに代替わりをしてそれを目指すとの考えもある。創業者が育てた 30 億円の会社を二代目は 100 億円にして三代目に渡すことを目標にすべきとの考えだ。いま、貴社が 30 億円企業なら 100 億円企業を目指してほしい。10 億なら 30 億を目指す。売上 3 倍増だ。

中堅企業へのワン・ツー・スリー作戦

30 億、100 億の壁を超えるために社長は何をすべきか。中小企業の経営課題は様々であるが、どんな調査でも「販売」と「人材」とが 2 トップである。

販売なくして経営なし。どんなに内部管理を充実させても顧客を獲得し、売上を上げ、利益を生み出していかなければ経営は成り立たない。ただし、売上であれば何でもよいわけではない。どこに、誰に、何を売るのか。地域と顧客層と商品を

集中して、自社に有利になるように市場を自社の身の丈に合わせて括り、その市場のなかでナンバー 1 のシェアを目指す。ランチェスター戦略コンサルタントの筆者の指導原理である。

人手不足時代のいま、若い人材が集まり、育つ会社は繁栄し、人が採れない・育たない会社は衰退することは明らかである。その決め手となるのが社長のナンバー 2 である。30 億規模までならワンマン経営で何とかなるが、100 億を目指す、あるいは事業承継をするときに社長の補佐役としてのナンバー 2 が不可欠である。いなければ候補を選び育成していこう。

市場においてはナンバー 1 のシェア、社内においてはナンバー 2 の育成、この両軸で売上 3 倍を目指す。これが売上を 3 倍増し中堅企業となるワン・ツー・スリー作戦である。



●連載の著者の社長・後継者・幹部向けの本

中小企業のコンサル事例でわかる
ランチェスター戦略

「圧倒的に勝つ経営」

福永雅文 著

日本実業家出版社刊

埼玉県の中小企業の
コンサル事例も紹介されています。

販売価格
1,870 円
(税込)