

2013年4～9月期決算では増収増益となった企業も多く、企業業績の面でも日本経済の復活が鮮明になってきた。しかしながら、全体の底上げのためには、上場企業のうち3割程度とみられる時価総額50億円未満の中堅会社群が成長することが必要だ。ここに多くの「雇用」と「アイドリング」している勢いがある。ここを活性化させたい。

これらの企業に共通するのは「既存事業の弱体化」と「成長シナリオの不在」である。特定の技術力や商品力が注目され、採用または購入してくれた大企業の

## 中堅企業復活へ三本の矢



インディゴブルー社長 柴田 励司氏

1985年上智大文卒。マーサー・ヒューマンリソース・コンサルティング(現マーサージャパン)社長を経て、2008年カルチュア・コンドニエンス・クラブ(CCC)の最高執行責任者(COO)に就任。10年6月から現職。

## V/B経営 A to Z

# 経営者の「聞く耳」重要に

おかげで順調に売り上げを伸ばし上場。しかし、この展開が多い。後、安定的な収入源と引き換えにその大企業の下請け的な動きに陥り、大企業が不振になるとそのおとりを受けて低迷。一方で先を見据えた成長シナリオの準備

はまだまだあるはず。ここで必要なのは営業面での支援だ。既存顧客の深耕、新規顧客の開拓、これを専門でやれる人材を投入する。社長によるトップ営業頼みからの脱却を図る。

第三の矢はM&A(合併・買収)である。これらの規模の会社は度の決算書が赤字だと融資が受けられず、課題が明らかでない限り、切手を貸さない社長がいた。嘘もつく。これではやっけないので、コンサルディング契約をこちらから解除させたら、ちなみにその会社はその後、破綻した。自社の股を破ることができないと、いくら支援しても、資金をつけても成長はない。

持つ技術力・商品力を他の領域に流用することだ。自社にしてみると当たり前のことだが、他業態では「フレイクスルー技術」は「アレイクスルー技術」になることがある。ここで必要なのは、自社の取引先に限らないネットワークとマーケティング力だ。顧客基盤も相互で活用する。これらの「3つの矢」を放つためには当然ながら、客側の目線から自社商品の