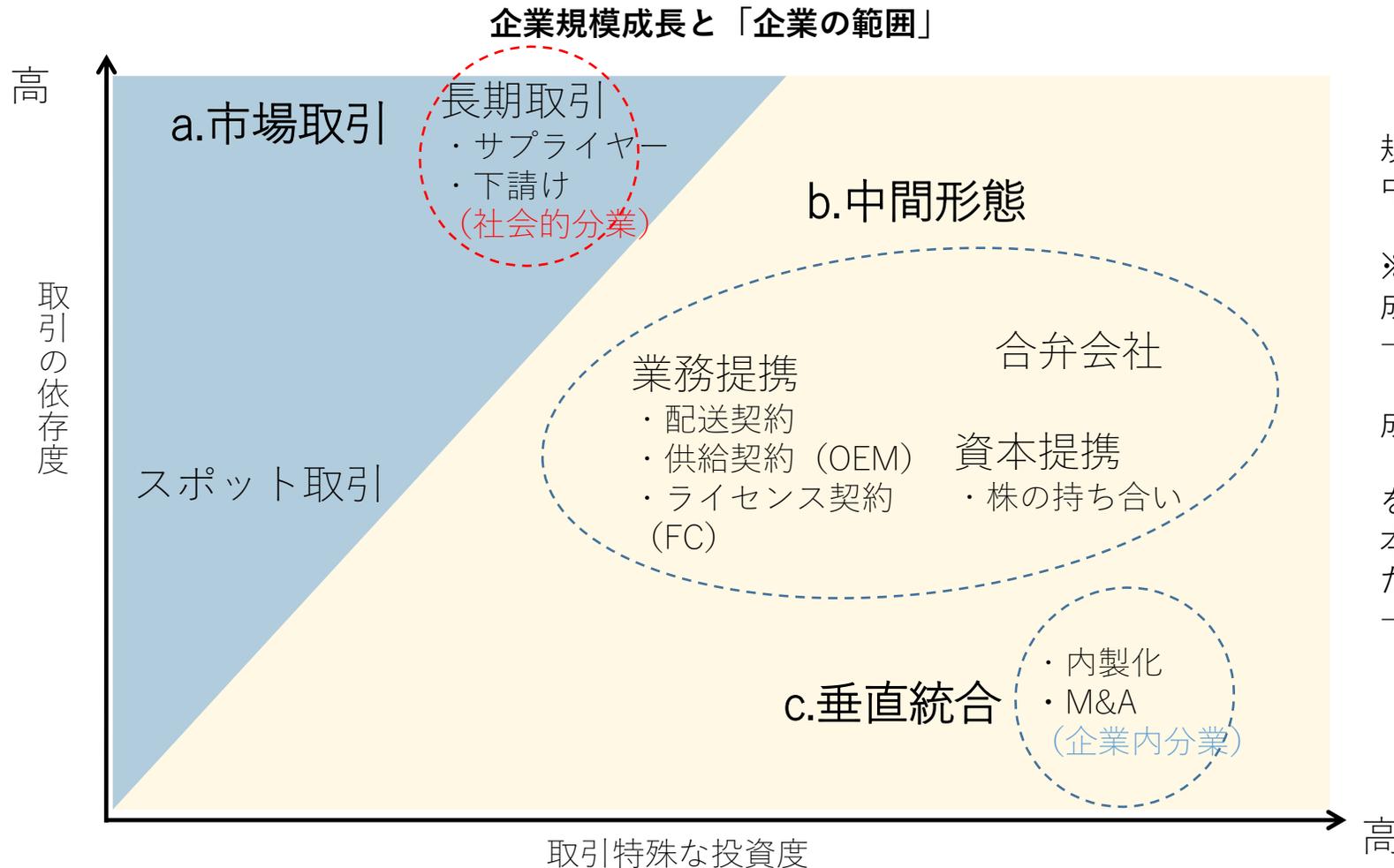


# 1. B2Bを主とする中小企業の置かれている産業構造は「市場取引がすべて」の分業構造。

企業は内製化よりも外部調達が高コストの場合、市場取引を選択する。

企業の存在とは、市場における取引コストが高い部分を内部に取り込んだもので、企業の成長は「a→b→c」へ向かう（競争環境を脱する）投資が必要だが、中小企業はa.市場取引（スポット取引→長期取引）のみを企業活動としており、コア事業以外は外部化する傾向が強い。



規模的成長がない中小企業は、a.市場取引の範囲の中で活動する。

※新規取引を取る→長期取引に移行する、が最上の成果と考える。

→ (目的) **コストを低く、利益を確保**

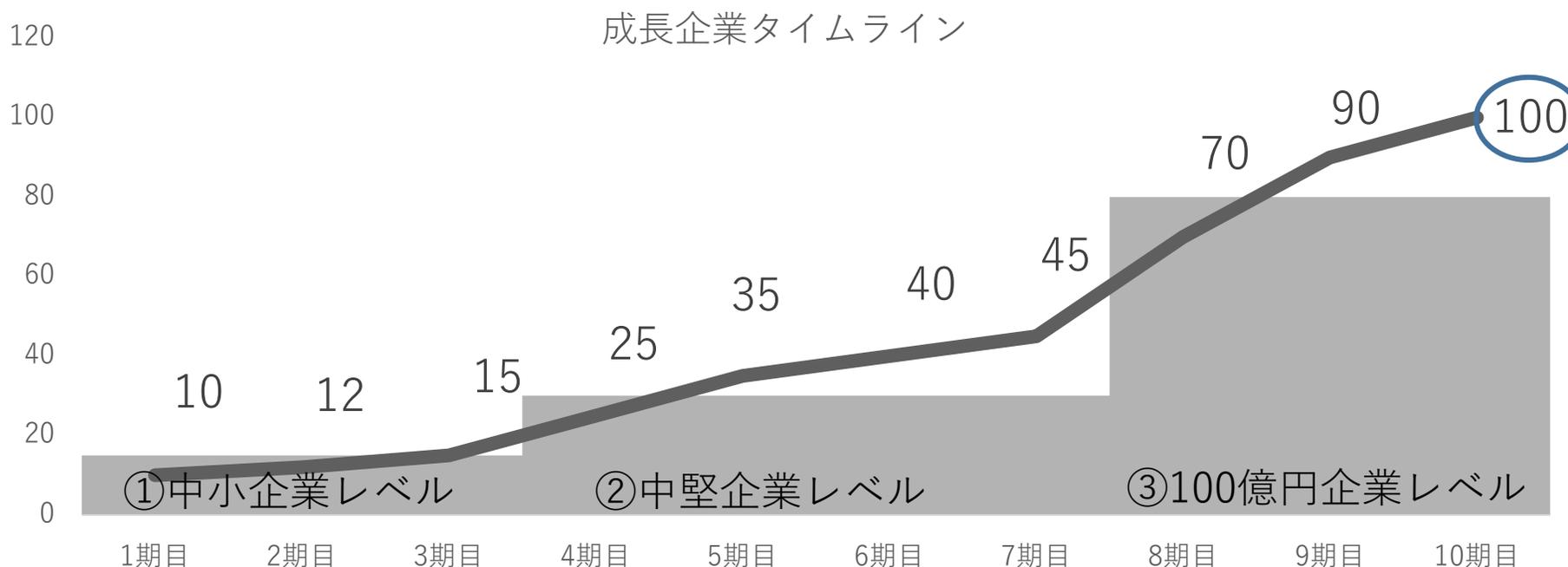
成長を企図する企業はドメイン獲得のため何らかの「独占」を目指す活動を行う。特定の企業との取引を独占するためのb.中間形態（業務提携→合併・資本持ち合い）を取ることや、さらに独占度を高めるためのc.垂直統合を行う。

→ (目的) **コストが掛かっても市場独占**

取引費用理論に基づく取引評価, Coase, Williamson

## 2. 100億円規模への「段階的」成長企業タイムラインと経営戦略の違い

成長経営タイムライン：成長には段階がある



2024年3月末時点で東証に上場している企業は3,938社、うち直近決算で売上高100億円以上は**2,806社**

企業ビッグデータとAIで経営情報をタイムライン上に統合。



規模に対応する経営の打ち手を時間軸で整理する。

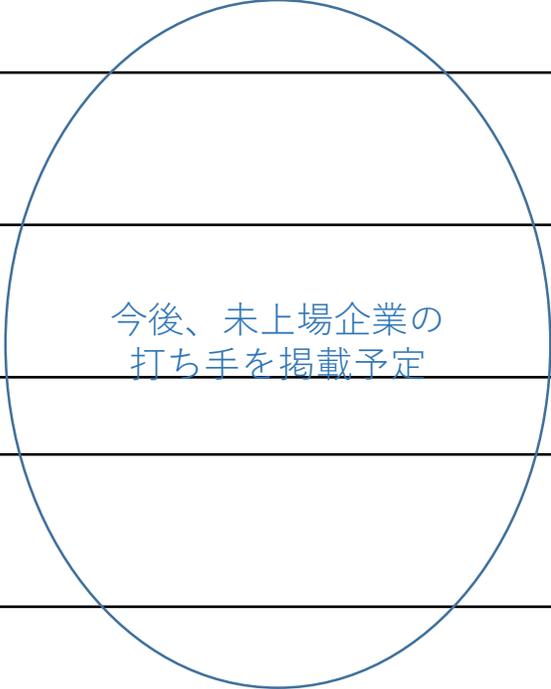


打ち手ごとに支援事業を整理する。

① 中小企業レベル	② 中堅企業レベル	③ 100億円企業レベル
コア事業と <b>市場取引</b>	コア事業周辺を <b>中間形態</b> で補強	<b>内製化</b> によるポートフォリオ経営に移行
現場主義	競争力強化	独占戦略
資金繰り中心のCF経営	利益剰余金を使うPL経営	エクイティを使うBS経営
自社人材、取引先人材	支援機関人材	高度専門人材

### 3. 「段階的」成長タイムラインにおける経営戦略の打ち手

規模の段階ごとに経営者として打てる手を整理する（赤字は上場企業）

取引形態（内部/外部）	規模的成長 中小企業レベル （10億円程度）	中堅企業レベル （30－50億円程度）	100億円レベル （70-100億円程度）
市場取引（販路開拓）	 <p>今後、未上場企業の 打ち手を掲載予定</p>		
業務提携 （OEM、ライセンス等）		業務提携は100億円達成期の1期前が最も多い（10）	業務提携は100億円達成期（7）から3期（8）で多く、4期以降は少ない。
資本提携 （合併会社）		資本業務提携は100億円達成期の1期前が最も多く（15）、達成1期前から4期までの間で多い。	資本業務提携は100億円達成期（6）から4期（8）までの間に多い。
設備投資			
M & A		M&Aは100億円達成期の達成1期前が多い（36）	M&Aは100億円達成期が最も多く（56）、4期までの間で多い。
子会社設立		子会社の設立は、100億円達成期の1期前の中で増加する（14）	子会社の設立は、100億円達成期（27）から4期（10）の間で顕著に多い。

#### 対象企業（188社）

- 上場日以降に売上高100億円を達成した企業、2014年1月1日から2024年3月31日までに上場、2024年3月31日時点で上場している
- 東京証券取引所の市場（プライム、スタンダード、グロース、1部、2部、マザーズ、JASDAQ）に上場した企業
- 東証の市場区分変更に伴う上場は対象外とした。上場廃止後、再上場した企業は対象とした（ex. マルハニチロ（1333））
- 売上高は2024年3月31日時点の本決算を対象とした（連結優先）