

## はじめに

五年、五億、五十人の壁。

年商五億円の壁を破るとは、この壁を乗り越えることです。

「坂本さん、どうしたら年商一千億円の会社がつくれるのでしょうか？ 私には想像もつかない」

「年商五億円で止まってしまってます。毎日苦しいだけです。大きくなれる会社とどう違うのでしょうか？」と質問されます。

華々しくスタートしたベンチャー企業や、大企業をやめて思い切って起業したビジネスが苦勞のかいあって、なんとか年商五億円に行き着いた。

順調に成長しスタート後五年、ところが一転そこで売上の伸びが止まってしまふ。従業員も五十人近くに増え、人もかなり入れ替わって、最近の新人は名前もよく知ら

ない。

そこにまた新人が入ってくる。仕事量は増えているので、人数は必要だが、人件費の増大の方が激しく前ほど利益が出ない。能率はかなり落ちているようだ。

営業部長もいるが、自分が先頭に立ってやっていたときほど成約率は高くない。

社長自ら、最近立ち上げたセクションはやつと目鼻がついた、ところがその間に、元のビジネスががたがた。売上はむしろ減少気味。

今度はそちらを立て直しに行くが、その間にニュービジネスの方がだめになる。

新製品のアイデアは私が出したものばかり、誰か代わりはできないのか？

資金繰りがよく見えない。取引先が増えたから、売掛のサイトもバラバラだし。儲かっているはずだが？在庫も増えているし。

結局、売上も増えず、ナンバー2はまだ頼りにならず、右往左往を繰り返す。成長の限界点。

よくいわれる五年、五億、五十人の壁！

壁は突然やって来ます。今まで最高にうまくやってこれたのに、です。

自分で起業して、うまくスタートすることはすごく難しい。創業期にほとんど撤退を余儀なくされる。努力が身を結びその関門を乗り越えて、やっとここまで来たのに。

テレビで青年実業家、セレブと呼ばれている、年商二億円の社長なんてよく見ませんか？ところが、自分は頑張っただけでそれ以上、年商五億円まで持ってきた。けれどその後がタダ働きみたいな。働いても働いても、売上が伸びず利益も出ないじゃ何のために今日まで頑張ってきたのかわかりません。

世の中には、年商何百億円になった会社は、もちろんたくさんあります。

実は、そういう会社の運営は、年商五億円の会社と全く違うのです。したがって、残念ながら、今までの運営方針を全く変えられるか、考え方を180度変えられるかどうかで、これから大きな壁を越えられるかどうかが決定します。

壁を越えて成長できた会社の社長が誰でも知っている道理ですが、それに気づくかどうかは、たいして本人の努力と、偶然に支配されているのです。

つまり、気づかないために壁を乗り越えられない危険性すらあるのです。

私がソフト会社を運営しているときでも、現実に、ライバル会社のほとんどは年商五億円の壁を越えられませんでした。起業して最初うまくいったとき誰もがぶつかる壁なのです。

この本はその秘密を、秘密でなくするために、できるだけわかりやすく、なぜそうなるかと、どう対処したらいいかについて述べています。テーマとしては余り多く取り上げられていないようで、起業していない人にとっても面白いテーマなのではないかと思います。あの家電量販はなぜ成長し、他の店は成長しないのか、あの居酒屋チエーンはなぜ成長し、他はなぜダメなのか？

現実に、あの家電量販の社長の意見も取り入れています。

ここでいう、五年、五億、五十人というのはもちろん厳密ではありません。けれど、起こりそうな数字ではありません。それも同時に。

この数字については、意味で捉えて、初期の運営モデルが通用しなくなったときの壁とを考えてください。

本文中にも出てきますが、私が最初に運営したソフト会社は見事にこの罨にはまっ  
てしまいました。苦勞して、奇跡的に生き残りしましたが、他の会社の社長に聞いてみ  
ると（あの有名社長も）皆同じようなことで苦勞したようです。

ぜひこの本に書かれているような視点で見なおしてみてください。何かの糸口にな  
るかもしれません。

私の場合は、この本に書かれているように反省して、後に創業した会社はほとん  
ど、この壁を感じずにすみました。経験がいくら役立ったようです。

数字が出てきて、少しややこしいところもありますが、読みにくかったら読み飛ば  
して、あとから読んでみてください。

うまく創業できた人、素晴らしい能力の持ち主が、別のスケールでビジネスできる  
ようになるための手助けになれば幸いです。