

# 第20回ポーター賞



https://www.porterprize.org/

# 20年の足跡刻む

## これまでの受賞企業・事業

**2001年度**  
HOYA ビジョンケアカンパニー  
キヤノン レンズ事業部  
松井証券  
マブチモーター

**2002年度**  
オリックス 一般ファイナンス事業部  
武田薬品工業  
アスクル

**2003年度**  
シマノ バイシクルコンポーネンツ事業部  
トレンドマイクロ  
セブン-イレブン・ジャパン  
駿河銀行

**2004年度**  
フェニックス電機  
大同生命保険

**2005年度**  
堀場製作所 エンジン計測システム機器事業  
ベネッセコーポレーション 教育事業グループ  
バンダイ  
大洋薬品工業

**2006年度**  
日本電産 精密小型モータ事業  
ブックオフコーポレーション  
ガリバーインターナショナル

**2007年度**  
良品計画  
マルホ  
カイハラ

**2008年度**  
マニー  
東海パネ工業  
オニックス

**2009年度**  
ファーストリテイリング ユニクロ事業  
パーク・コーポレーション  
青山フラワーマーケット事業  
ポイント  
プロパティデータバンク

**2010年度**  
テルモ 心臓血管カンパニー  
カテテルグループ  
ぐるなび  
キリンビール

**2011年度**  
スター・マイカ 中古マンション事業  
Plan・Do・See プライダル部門  
三菱レイヨン MMA事業体  
コマツ 建設機械・車両事業

**2012年度**  
リクルートライフスタイル  
旅行営業統括部(じゃらAnet)  
東京系井里事務所  
クレディセゾン クレジットカード事業  
味の素ファインテクノ 電子材料事業部

**2013年度**  
ユナイテッドアローズ  
三菱商事・ユービーエス・リアルティ  
インダストリアル本部(産業ファンド投資法人)  
カカコム 価格.com事業  
伊藤園

**2014年度**  
アイスタイル  
スタートトゥデイ  
星野リゾート  
YKK ファスニング事業

**2015年度**  
新生プリンシパルインベストメンツ  
中川政七商店  
カネカ カネカロン事業部 頭髪装飾商品事業  
I B J

ポーター賞は2001年に始まり、最初の受賞企業は受賞後20年たちましたので、今回はポーター賞最初の10年から3社のその後を紹介いたします。受賞企業がどのように強みを維持強化したのか、環境変化に対応したのか、変化を起したのか。

## 受賞企業、強み崩さず変化に対応

一橋大学ICS 教授 大園 恵美 氏



運営委員寄稿

ポーター賞は2001年に始まり、最初の受賞企業は受賞後20年たちましたので、今回はポーター賞最初の10年から3社のその後を紹介いたします。受賞企業がどのように強みを維持強化したのか、環境変化に対応したのか、変化を起したのか。

ポーター賞は2001年に始まり、最初の受賞企業は受賞後20年たちましたので、今回はポーター賞最初の10年から3社のその後を紹介いたします。受賞企業がどのように強みを維持強化したのか、環境変化に対応したのか、変化を起したのか。

## マブチモーター (2001年度受賞)

代表取締役社長 CEO 大越 博雄 氏



市場は変わりましたが変わらないものがあります。「国際社会への貢献とその継続的拡大」という経営理念です。1964年に香港に工場を開いて以来、海外で雇用創出してきましたが、今は人手に頼らない生産が主流です。最先端の設備を維持できる人材を現地に育てる技術移転が貢献の在り方になりました。社員を大事にする方針も不変です。望めば70歳まで働けます。社員とその家族に対する責任があると考えます。そのためにも、事業は競争力があつた適正利益を維持する必要があります。キャッシュも持ちます。ポーター賞受賞時の活動マップは大幅に書き直し、何を強化すべきかの議論に使っています。

## 堀場製作所 (2005年度受賞)

代表取締役社長 足立 正之 氏



自動車計測機器事業は受賞時に全社売上げの3割を超えていたが、その後も成長し、4割に達しました。この成長は排ガス測定装置だけでなく、自動車試験システム、エンジニアリングサービスなどを組み合わせ、エンジン開発をトータルにサポートできる体制を、グローバルな買収を通じて整えた点にあります。自動車の電動化が進むことで「モビリティ」は「エネルギー」と結びつき、新たなエネルギー社会がつくられようとしています。HORIBAはエネルギーを「つくる、ためる、つかう」プロセスに幅広い分析・計測ソリューションを、発電所から自動車メーカーまで、世界規模で提供できる企業として貢献します。

## 青山フラワーマーケット (2009年度受賞)

代表取締役 井上 英明 氏



自粛生活が続きますが花瓶や鉢物が売れており、多くの方が生活に花や緑を求めていると感じます。店が開けられなかった時はバイトのスタッフも含めて自宅学習期間としました。当社は店でブーケをデザインするので現場にスキルがあるスタッフが必要なのです。自社サイトからのサブスクリプションや、産地直送のサービスも始めました。店舗に買い物に来にくくなったお客様や店舗がない地域のお客様にも使っていただいております。カニバリゼーションが起きているとは思いません。パリとロンドンに店を出しました。素晴らしい店の好評で、ここでブランドを確立し、アジアに展開できたらと思っています。

## 2016年度

ビジョン ベビー・ママ用品事業  
オープンハウス 戸建事業部  
丸井グループ カード事業  
前田繊維 インフラ事業

## 2017年度

キュービーネットホールディングス  
プロシップ  
ネットプロテクションズ  
カチタス

## 2018年度

トラスコ中山  
RIZAP ボディメイク事業  
MonotaRO  
ほけんの窓口グループ

## 2019年度

エレコム  
エン・ジャパン 中途求人メディア事業部  
U Tグループ マニファクチャリング部門  
(UTエイム)  
ワークマン

## 2020年度

トリドールホールディングス 丸亀製麺事業  
(丸亀製麺)  
ミルボン  
ヤッホーブルーイング  
楽天銀行

ポーター賞の独自性は、結果(業績)のみならず、その理由(好業績をもたらしている戦略)を表彰することにある。多くの人は、経営や商売の表層にある業績や商品・サービスに注目するだけで、その背後にある戦略を見逃しがちだ。それでは真の競争力はつかめない。

ポーター賞の独自性は、結果(業績)のみならず、その理由(好業績をもたらしている戦略)を表彰することにある。多くの人は、経営や商売の表層にある業績や商品・サービスに注目するだけで、その背後にある戦略を見逃しがちだ。それでは真の競争力はつかめない。

独自の戦略は、高収益と持続的成長、企業価値向上に結びつく。ポーター賞の審査プロセスでも、営業利益率などの稼働力を測る指標を参考にしている。特に、戦略の独自性が高い企業はROI(投資対効果)が高い。一方、ROIに着一目すると、ミルボンが一貫して高く、約5割の差が生じている。こうした収益性の格差は、ミルボンの独自の戦略の背後に模倣困難な無形資産(同社の場合、営業・教育支援のフィールド・パッシングシステム)が存在していることを物語っている。さらに、特筆すべき点は、その成長性である。この20年間で、売上高と営業利益は約3倍に、時価総額は約5倍に成長している。

企業価値を向上し、持続的に成長するためには、独自の戦略と無形資産への投資が必要である。

ポーター賞の独自性は、結果(業績)のみならず、その理由(好業績をもたらしている戦略)を表彰することにある。多くの人は、経営や商売の表層にある業績や商品・サービスに注目するだけで、その背後にある戦略を見逃しがちだ。それでは真の競争力はつかめない。

ポーター賞の独自性は、結果(業績)のみならず、その理由(好業績をもたらしている戦略)を表彰することにある。多くの人は、経営や商売の表層にある業績や商品・サービスに注目するだけで、その背後にある戦略を見逃しがちだ。それでは真の競争力はつかめない。

独自の戦略は、高収益と持続的成長、企業価値向上に結びつく。ポーター賞の審査プロセスでも、営業利益率などの稼働力を測る指標を参考にしている。特に、戦略の独自性が高い企業はROI(投資対効果)が高い。一方、ROIに着一目すると、ミルボンが一貫して高く、約5割の差が生じている。こうした収益性の格差は、ミルボンの独自の戦略の背後に模倣困難な無形資産(同社の場合、営業・教育支援のフィールド・パッシングシステム)が存在していることを物語っている。さらに、特筆すべき点は、その成長性である。この20年間で、売上高と営業利益は約3倍に、時価総額は約5倍に成長している。

企業価値を向上し、持続的に成長するためには、独自の戦略と無形資産への投資が必要である。

ポーター賞の独自性は、結果(業績)のみならず、その理由(好業績をもたらしている戦略)を表彰することにある。多くの人は、経営や商売の表層にある業績や商品・サービスに注目するだけで、その背後にある戦略を見逃しがちだ。それでは真の競争力はつかめない。

ポーター賞の独自性は、結果(業績)のみならず、その理由(好業績をもたらしている戦略)を表彰することにある。多くの人は、経営や商売の表層にある業績や商品・サービスに注目するだけで、その背後にある戦略を見逃しがちだ。それでは真の競争力はつかめない。

独自の戦略は、高収益と持続的成長、企業価値向上に結びつく。ポーター賞の審査プロセスでも、営業利益率などの稼働力を測る指標を参考にしている。特に、戦略の独自性が高い企業はROI(投資対効果)が高い。一方、ROIに着一目すると、ミルボンが一貫して高く、約5割の差が生じている。こうした収益性の格差は、ミルボンの独自の戦略の背後に模倣困難な無形資産(同社の場合、営業・教育支援のフィールド・パッシングシステム)が存在していることを物語っている。さらに、特筆すべき点は、その成長性である。この20年間で、売上高と営業利益は約3倍に、時価総額は約5倍に成長している。

企業価値を向上し、持続的に成長するためには、独自の戦略と無形資産への投資が必要である。



一橋大学ICS 教授 楠木 建 氏

痺れる戦略との出会い期待

運営委員寄稿



一橋ビジネススクール 経営管理専攻 教授 野間 幹晴 氏

無形資産への投資もカギに

運営委員寄稿

※企業名・事業部名は受賞当時のものです