

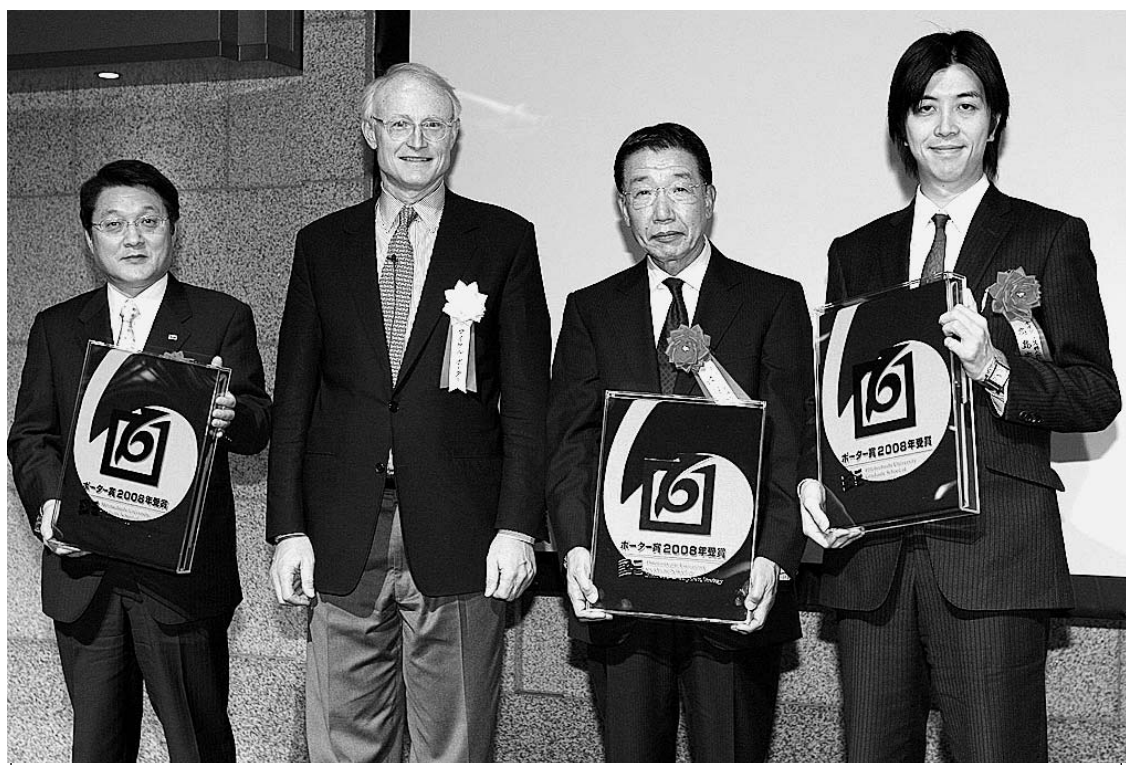
独自戦略で成果築く ニーズ切り開いた3企業に栄冠

独自の企業戦略に基づき、業界内でユニークなポジションを確立すると共に高い収益性を達成している企業に贈られる「ポーター賞（主催：一橋大学大学院国際企業戦略研究科、協力：大和証券グループ）」の授賞式が昨年十二月、東京都内で行われた。受賞企業はどのような点を評価されたのだろうか。ポーター教授のレクチャーと共に各社の戦略を分析する。

ユニークな戦略、高い収益 他社と異なる価値を創造

他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

かつて日本企業は、全社的品質管理（TQC）や継続的改善（カイゼン）などのため、高品質な製品を提供し、世界的に競争力を発揮してきた。しかし一九九〇年代に入り、この競争力が低下し、世界的に低迷することとなった。この状況から、「日本企業が再び競争を取り戻すには、品質やコスト面だけではなく、独自の戦略（イノベーション）による競争に勝つことが必要」と分析したのが、ハーバード大学のマイケル・ポーター教授である。



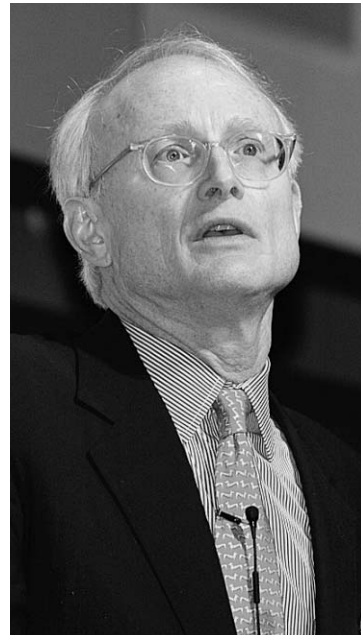
栄冠に輝いた3社のトップは今回の受賞に甘んじることなく、さらなる飛躍を誓った（写真左から松谷社長、ポーター教授、渡辺社長、高島社長の各氏）

レクチャー

多くの企業は、競争でベストの存在になることを目的とする。そのために、最も優秀な製造方法や最高の顧客サービスなどを組み合わせることが成功への近道だと考える。しかし、これは「スキーム」であり、過去の多く

ハーバード大学ユニバーシティ教授
マイケル・ポーター氏

の日本企業が、その袋小路に迷い込み、競争力を失いつつある。我々はベストではなく、ユニークな戦略の基本的概念に握るべきである。自らユニークな存在となり、顧客にとってユニークな何かを提供するために他社と競争することを目標とすべきだ。この競争は相互に有利な破壊的な



家具業界は、ユニークなデザインを重視する顧客層に置かれている。彼らにフィットするさまざまなライフスタイルを提案しており、ほとんどの家具が組み立て式のため持ち帰れる。しかし大きな家具や家

受賞企業紹介

今回のポーター賞は「単一事業を営む企業の部」でオイクス、東海パナ工業、マニの三社が受賞。複数事業を営む企業の事業部の部」には長期的な継続性と絶えざるイノベーションが求められており、常に他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

今回のポーター賞は「単一事業を営む企業の部」でオイクス、東海パナ工業、マニの三社が受賞。複数事業を営む企業の事業部の部」には長期的な継続性と絶えざるイノベーションが求められており、常に他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

今回のポーター賞は「単一事業を営む企業の部」でオイクス、東海パナ工業、マニの三社が受賞。複数事業を営む企業の事業部の部」には長期的な継続性と絶えざるイノベーションが求められており、常に他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

今回のポーター賞は「単一事業を営む企業の部」でオイクス、東海パナ工業、マニの三社が受賞。複数事業を営む企業の事業部の部」には長期的な継続性と絶えざるイノベーションが求められており、常に他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

今回のポーター賞は「単一事業を営む企業の部」でオイクス、東海パナ工業、マニの三社が受賞。複数事業を営む企業の事業部の部」には長期的な継続性と絶えざるイノベーションが求められており、常に他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

今回のポーター賞は「単一事業を営む企業の部」でオイクス、東海パナ工業、マニの三社が受賞。複数事業を営む企業の事業部の部」には長期的な継続性と絶えざるイノベーションが求められており、常に他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

今回のポーター賞は「単一事業を営む企業の部」でオイクス、東海パナ工業、マニの三社が受賞。複数事業を営む企業の事業部の部」には長期的な継続性と絶えざるイノベーションが求められており、常に他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

今回のポーター賞は「単一事業を営む企業の部」でオイクス、東海パナ工業、マニの三社が受賞。複数事業を営む企業の事業部の部」には長期的な継続性と絶えざるイノベーションが求められており、常に他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

今回のポーター賞は「単一事業を営む企業の部」でオイクス、東海パナ工業、マニの三社が受賞。複数事業を営む企業の事業部の部」には長期的な継続性と絶えざるイノベーションが求められており、常に他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

今回のポーター賞は「単一事業を営む企業の部」でオイクス、東海パナ工業、マニの三社が受賞。複数事業を営む企業の事業部の部」には長期的な継続性と絶えざるイノベーションが求められており、常に他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

今回のポーター賞は「単一事業を営む企業の部」でオイクス、東海パナ工業、マニの三社が受賞。複数事業を営む企業の事業部の部」には長期的な継続性と絶えざるイノベーションが求められており、常に他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

今回のポーター賞は「単一事業を営む企業の部」でオイクス、東海パナ工業、マニの三社が受賞。複数事業を営む企業の事業部の部」には長期的な継続性と絶えざるイノベーションが求められており、常に他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

今回のポーター賞は「単一事業を営む企業の部」でオイクス、東海パナ工業、マニの三社が受賞。複数事業を営む企業の事業部の部」には長期的な継続性と絶えざるイノベーションが求められており、常に他社とは異なる存在であり続けることが必要だ。

持続可能な優位性へ 新たなポジショニングを

華な家具は用意しておらず、すべての顧客のニーズを満たすことは考えてはいない。この会社は他社とは違った形の競争をしており、明確なトレードオフを行い、ユニークなバリューチェーンを確立することに成功しているのだ。先程会場から、求められるリーダーの資質に関して質問があったが、それは「勇気」であった。他社と異なるポジショニングを目指すこと、そのためにトレードオフを覚悟すること、かなりの勇気が必要だ。本日受賞した三社が、いずれもそんな勇気を持ったリーダーに率いられていたことは明らかだ。ただ、この賞を受



大和証券グループでは、金融・資本市場を通じて、健全な社会・経済の発展に貢献するのの方針のもと、主要業務である証券ビジネスに立脚したさまざまなCSR活動に取り組んでいます。

また、昨今、世界レベルでの環境問題や貧困問題など、「社会」自体の持続可能性を脅かすさまざまな問題が懸念されています。当社グループでは、投資に社会的視点を組み込む「ESG」の重

大和証券グループ本社会長
清田 瞭氏

ポーター賞については、日本経済の活性化に貢献することを目的としたICSSとの産学連携に基づき、〇一年の同賞創設当初より協力してまいりました。ポーター賞では、これまで独自の素晴らしい経営戦略を実践する多くの受賞企業を輩出してきましたが、当社グループとしては、今後ともこのような企業が、社会にも多く現

ポーター賞に寄せて
清田 瞭氏

ポーター賞については、日本経済の活性化に貢献することを目的としたICSSとの産学連携に基づき、〇一年の同賞創設当初より協力してまいりました。ポーター賞では、これまで独自の素晴らしい経営戦略を実践する多くの受賞企業を輩出してきましたが、当社グループとしては、今後ともこのような企業が、社会にも多く現

ポーター賞に寄せて
清田 瞭氏

ポーター賞については、日本経済の活性化に貢献することを目的としたICSSとの産学連携に基づき、〇一年の同賞創設当初より協力してまいりました。ポーター賞では、これまで独自の素晴らしい経営戦略を実践する多くの受賞企業を輩出してきましたが、当社グループとしては、今後ともこのような企業が、社会にも多く現

ポーター賞に寄せて
清田 瞭氏

ポーター賞については、日本経済の活性化に貢献することを目的としたICSSとの産学連携に基づき、〇一年の同賞創設当初より協力してまいりました。ポーター賞では、これまで独自の素晴らしい経営戦略を実践する多くの受賞企業を輩出してきましたが、当社グループとしては、今後ともこのような企業が、社会にも多く現