

カンパニーオブザイヤー アワード

TLS証明書分野

(グローバル)



目次

背景と企業の業績	3
業界の課題	3
先見性のあるイノベーションとパフォーマンス／顧客へのインパクト	4
顧客のニーズに応えるポートフォリオ	4
顧客中心のアジャイルなイノベーションプロセス	6
困難な局面における市場のリーダーシップ	6
質の高いサービスを通じて顧客ロイヤルティを構築	7
結論	8
カンパニーオブザイヤーの意義	9
カンパニーオブザイヤーを理解する	10
重要なベンチマーク基準	10
DigiCert に関するベストプラクティスアワード分析	10
意思決定支援スコアカード	10
先見性のあるイノベーションとパフォーマンス	12
顧客へのインパクト	12
意思決定マトリクス	13
ベストプラクティスアワードの受賞者決定：ベストプラクティスの調査、特定、受賞者決定に至るまでの 10 のステップ	14
調査の方法	15
Frost & Sullivan について	15

背景と企業の業績

業界の課題

現在、Web経由でのデジタル通信の安全性を確保することの重要性が、かつてないほどに高まっています。Man-in-the-Middle（MitM）攻撃またはMan-in-the-Browser（MitB）攻撃とは、サイバー攻撃者がWebサイトを偽造してデータ通信を傍受することにより、ユーザーのデータを盗み出す（そして多くの場合、盗んだデータの見返りとして金銭を得る）ことです。2018年のIBM X-Force脅威インテリジェンスレポートによれば、2017年に発生したネットワークエクспロイトーションの試みのうち、約35%がMitM攻撃に関与していました。

Secure Sockets Layer（SSL）/ Transport Layer Security（TLS）サーバ証明書は、Webサーバ間でのデータ交換の暗号化および復号を行うためのセキュアな経路を作成することを目的として使用されるものです。ブラウザのURL欄に「HTTPS（Hypertext Transfer Protocol Secure）」が表示されている場合、それは現在アクセスしているWebサイトが暗号化されている証拠となります。SSL/TLSサーバ証明書はセキュアな接続を確保するだけでなく、Webサイトを訪問するエンドユーザーに対して認証、信頼、そしてアイデンティティを提供します。

プライバシーを重視する消費者の台頭、進化を続けるサイバー攻撃、ChromeやMozillaなどのブラウザが「常時暗号化」プロジェクトを推進していることが原因で、HTTPSサイトの数が急増しています。実際、インターネット上の全サイトのうちHTTPSサイトが占める割合は、2016年のわずか24%から2019年には83%へと増加しており、3年間で245.8%という驚異的な増加率を記録しています。

しかし、この過去3年間で、SSL/TLSサーバ証明書市場は何度もマスメディアをにぎわせており、多くの記事で証明書への不信感や規制の変更が取り上げられました。企業にSSL/TLSサーバ証明書を発行する認証局（CA）は、変化し続けるSSL/TLS証明書市場の力学に対処するのに苦労してきました。

その一方で、Google、Mozilla、Safariは、SHA-2アルゴリズムの使用の義務化を含む一連の発表を行っています。これには、Symantecや他の認証局が発行した何百万もの証明書を信頼しないことや、さまざまな証明書タイプを区別するためにブラウザのURL欄に表示される視覚的な識別子を削除することなども含まれています。これらの発表はすべて、認証局が競合他社との差別化を図るために製品イノベーションやテクノロジーアップグレードに多額の投資を行う必要があることを意味するものでした。

また、それと同時期に、Let's Encrypt（非営利認証局）の人気の高まりをはじめ、クラウドホスティングプロバイダーによる無料証明書の配布、価格帯の低下などが原因で、一部のCAの収益が低下することになりました。これらの課題に加えて、主要なCAのうち2社はM&Aの契約に忙殺されていました。

3年に及ぶ低成長期を経た後、TLS証明書市場は2018年および2019年に回復の兆しを見せました。Frost & Sullivanでは、2019～2024年の間に複合年間成長率（CAGR）が10.4%となり、収益成長率が安定化すると予想しています。

激動する市場環境の中で一貫した成果と顧客満足度を維持することは、多くのベンダーにとって克服が難しい課題の1つです。このような状況下では、市場シェアの獲得をはじめ、顧客基盤の拡大、そしてスケールアップの実施は、いずれもさらに困難な課題となります。

先見性のあるイノベーションとパフォーマンス/顧客へのインパクト

2003年に設立されたDigiCertは、強力な認証と暗号機能を備えたエンタープライズグレードのSSL/TLSサーバ証明書およびPKIソリューションを提供する商用認証局です。同社は、Fortune 500企業の89%にサービスを提供しているほか、PayPal、IBM、パナソニック、トヨタ、Abbottなどの大手ブランドを顧客としています。2017年にDigiCertは、かつて証明書市場のトップ企業であったSymantecのウェブセキュリティおよびPKI事業を買収しました。

顧客のニーズに応えるポートフォリオ

歴史的に、DigiCertはハイアシュアランス（HA）の証明書セグメントに積極的に注力してきました。しかし、SymantecのPKI事業を買収して以来、DigiCertはドメイン認証（DV）証明書セグメントへもフットプリントを拡大してきました。また、DigiCertは、2019年にQuoVadisを買収したことで、EUに信頼されるサービスを提供するグローバルリーダー企業との1つとなりました。同社が提供するサービスには、ウェブサイト認証の為に適格証明書（QWAC）やその他の適格（Qualified）サービスも含まれています。さらに、DigiCertは、SXG（Signed HTTP Exchange）を有効にしたSSL/TLSサーバ証明書も提供しています。DigiCertの証明書は、マルチドメイン、ワイルドカード、コンプライアンスに特化した証明書など、中小企業から大企業までの幅広いビジネスニーズやユースケースに対応しています。

DigiCertが提供するクラウドベースのSSL/TLSマネージャであるDigiCert CertCentral®を使うと、企業や組織は、自動化された使いやすい方法で、証明書の発行、検出、更新、失効を行えるようになります。CertCentralは、証明書管理アプリケーションであり、証明書の管理におけるITチームの作業負担を軽減し、証明書のスケラブルな実装を可能にするというビジョンに基づいて構築されています。自動証明書管理環境（ACME）をはじめ、REST API、SCEP、ESTなどの標準化されたオープンなプロトコルをサポートすることにより、CertCentralは、必要に応じて常に管理コントロールを維持しつつ、エンドポイント上における証明書の自動更新、新規発行、インストールなどを実現します。

CertCentral マネージャは、パブリックに信頼される SSL/TLS サーバ証明書に加えて、企業内に配備されているあらゆるタイプの証明書を管理するためのワンストップデスティネーションを提供します。証明書のサポートは、プライベート PKI、シェアード PKI、ハイブリッド証明書の実装をはじめ、S/MIME、Adobe、ドキュメントサイニング証明書などのクライアント証明書にまで及びます。

タイムリーな自動化された証明書の実装と管理を実現するためには、効率的な事前認証プロセスを確保することが不可欠です。DigiCertは、段階的なアプローチに従ってデータを事前認証することにより、発行までの時間を短縮した上で、自動化を実現します。たとえば、証明書の発行プロセスでは、企業が証明書署名要求（CSR）フォームに必要事項を記入した上で、同フォームを認証局に提出しなければならないことがよくあります。そのような場合、認証局はその提出されたCSRを処理した後、その検証を実施し、指定された期間内に証明書を発行します。CertCentralでは、ユーザーはDigiCertの「即時発行」機能を利用できます。この場合、DigiCertは、アカウントに関する事前認証済みのデータを活用することで、ユーザーがCSRを提出すると即座に証明書を発行します。事前認証済みのデータを保持することにより、DigiCertは、OV証明書やEV証明書であっても即座に発行できます。

CertCentralを使うと、企業や組織は、証明書管理のために柔軟でカスタマイズされたアクセス管理ポリシーを実施できるようになります。顧客は、CertCentral内で組織構造を複製することで、アクセス制御のセグメント化を実現できます。これは、部門を作成した後、ユーザーの役割、権限、および証明書管理ポリシーを個々の部門またはユーザーに割り当てることで可能となります。

CertCentralには、Certificate Transparency（証明書の透明性、CT）ログ監視のサポートが含まれています。自動化されたCTログ監視は、インターネット上で顧客のドメインが不正に使用されている場合、その旨を同顧客に通知します。これに加えて、DigiCertでは証明書ディスカバリー（検出）サービスも提供しており、顧客は同サービスを使うことで、自社ネットワークに配備されているあらゆる証明書を特定し監視すると共に、必要な措置を実施できるようになります。

DigiCertでは最近、同社のCertCentralプラットフォームで11種類の言語サポートを実装しました。また、同プラットフォームでは、国際的な顧客とのスムーズな取引を可能にするために、9種類の国際通貨をサポートしています。

DigiCertのマネージドPKIサービスを利用することで、企業や組織は、Eメール、電子文書、ソフトウェアプログラム、ユーザー、デバイスを保護すると同時に、VPNを介したリモートアクセスや、Wi-Fiに接続されたデバイスの認証ができるようになります。さらに、同サービスでは、ドキュメントサイニングをはじめ、IoTデバイス認証、スマートカードログイン、SSLインスペクションなどを含む、複数のユースケースをサポートしています。

このマネージドPKIサービス（最近発表されたDigiCert ONE[®]プラットフォームとそのEnterprise PKI Managerを含む）を使うと、DigiCertの顧客は、自社ユーザーがWebベースのアプリケーションやエクストラネットポータルから機密情報にアクセスする際に、同ユーザーを認証できるようになります。BYOD（Bring-Your-Own-Device）の普及に伴い、企業や組織は、ネットワーク内にあるモバイルデバイスへのセキュアアクセスを管理および監視することが困難になっています。DigiCertのマネージドPKIサービスは、iOSとAndroid OSをサポートしており、顧客は同サービスを使うことで、ユーザーエクスペリエンスを低下させずに、モバイルデバイス管理（MDM）プロジェクトをより迅速かつスケーラブルに実施できるようになります。

DigiCertのマネージドPKIサービスは、エンタープライズ版Active Directoryとの統合に加えて、完全に自動化された証明書の実装を提供します。これを実現するために、DigiCertでは、企業が自動申請を使用して証明書をモバイルやPCのエンドポイントに配備できるようにするソフトウェアを提供しており、このソフトウェアを使えばIT部門の関与は不要となります。また、同プラットフォームでは、中央で一元管理されるエスクロー機能やリカバリー機能も提供しています。

DigiCertは、セキュリティの導入や証明書管理において、統合が重要なペインポイントであると認識しています。これに対処するために、DigiCertでは、製品開発プロセスにおいてAPIファーストのアプローチを採用することで、カスタマイズされたユーザーエクスペリエンスを実現しています。

注：2020年1月に、DigiCertは、企業向けのPKI導入に対する新しいモダンなアプローチを発表しました。それがDigiCert[®] ONEです。このプラットフォームは、コンテナ化されたアーキテクチャを使って構築されており、あらゆる配備モデル（プライベートまたはパブリッククラウド、オンプレミス、国内、ハイブリッドを含む）に対応した高速かつ柔軟なPKIを提供します。DigiCertは、現時点でDigiCert ONEプラットフォーム上で利用可能なIoT Device ManagerとEnterprise PKI Managerを発表しました。同社では今年の後半に、CertCentral（現在はクラウドでのみ利用可能）のオンプレミス、国内、ハイブリッド、およびその他の配備オプションを追加するほか、クラウド経由で提供されるドキュメントサイニングサービスやセキュアアプリケーションサイニングサービスを追加する予定です（これら2つのサービスは、現時点でDigiCertのマネージドPKIサービスで利用できます）。

顧客中心のアジャイルなイノベーションプロセス

SSL/TLS証明書市場は、これまで常にマスマーケットでの採用を重視してきたため、その結果、伝統的にイノベーションに依存してきました。それと同時に、目まぐるしく進化する脅威状況とデジタル通信の爆発的な普及により、イノベーションとソリューションのアップグレードに対する顧客の需要が高まっています。

DigiCertは、品質を重視し顧客第一をモットーとすることで、イノベーションに多額の投資を行ってきました。また同社では、研究開発部門にリソースを追加するだけでなく、スケーラブルな設備と将来性のある製品の開発を支援するために、インフラストラクチャのアップグレードにも多額の投資を行ってきました。さらに、同社の製品開発プロセスはアジャイルな方法論に基づいているため、変更や製品アップデートをより迅速に行うことができます。DigiCertは、業界および学界の専門家を結集することで、サイバー攻撃者の一歩先を行くソリューションを開発しています。

DigiCertは最近、消費者に大量のEメールを送信するドメインの1つであるCNN.comに対して、認証マーク証明書（VMC）を発行しました。VMCを利用すると、企業は、同社のドメインから送信されるすべてのEメールに同社の商標ロゴを追加することができるようになるため、その結果としてブランドの信頼性を高め、ブランドの不正利用を防ぐことが可能となります。

DigiCertは、業界で初めて耐量子コンピューター暗号（PQC）ツールキットを開発しました。同ツールキットを使うことで、企業や組織は、自社システムでテストを行うための「ハイブリッド」証明書を作成できます。ハイブリッド証明書とは、従来型の暗号アルゴリズム（RSA、ECC）と耐量子コンピューター暗号（quantum-safe）アルゴリズムを1つの証明書にまとめたものです。DigiCertは、すでにMicrosoft、ISARA、Utimatco、Gemaltoなどの企業と共同でPQCの概念実証（POC）に取り組んできました。また、DigiCertは同社のPQCツールキットを通じて、PQCの利用に関する文書や業界向けのガイドを提供しているほか、量子コンピューティングが今日の一般的な暗号アルゴリズムにもたらす脅威に対して業界はいかなる姿勢で臨んでいるかの調査結果も提供しています。

DigiCertは、産業用インターネットコンソーシアム、IETF、W3C、APWG、AeroMACS、H-ISAC、CA/Browser Forumなどの業界標準および規制機関と積極的に連携することで、新しい標準の作成とサポートを推進しているほか、エンドユーザー向けの安全なインターネットを確立しています。

イノベーションに対する多面的なアプローチを通じて、DigiCertは、信頼性、スケーラビリティ、回復力の提供と応答時間の短縮を顧客に約束する、アジャイルなハイパーコンバージドインフラストラクチャを開発してきました。

困難な局面における市場のリーダーシップ

Symantecが発行した証明書に対する不信感が、SSL/TLS市場における競争の力学を揺るがしました。Frost & Sullivanの推定によれば、2015年時点でSymantecはグローバルSSL/TLS証明書市場シェアの44%を保有していたのに対して、DigiCertの市場シェアはわずか9%に過ぎませんでした。しかし、その後2017年に、DigiCertはSymantecのウェブセキュリティおよびPKI事業を買収しました。

さまざまな意味で、この買収は挑戦的なものでした。

1. 不信感を持たれたSymantec、Thawte、GeoTrust、Rapid SSL事業の買収に伴い、DigiCertは、2017年11月の買収から一か月足らずで、次のような買収1年目における重要な課題に取り組みました。
 - a. 旧Symantec SSLの顧客に対して、新しい証明書の大量発行を可能にすること。

- b. Symantecの認証システムとトレーニングを停止し、大量の証明書発行に対応するためにスタッフを追加すること。
- c. 世界最大の企業（大手銀行や大手Eコマースを含む）が中断のないセキュリティとアップタイムを享受できるように、何百万もの証明書の無料交換を提供すること。

この偉業を達成するために、DigiCertは、数百万件ものEメール、コンソール内メッセージ、電話連絡を通じて、影響を受けたすべての顧客と連絡を取らなければなりません。同社は、Symantecの顧客が問題のある証明書を自分自身で見つけて交換できるようにするツールを作成しました。また、DigiCertは、複数のウェビナーを開催し、多くの言語でサポート文書を作成しました。多くの人々が、DigiCertの試みは失敗し、その結果として世界最大級のサイトが消滅するだろうと考えていましたが、DigiCertは、ほとんど誰にも気づかれることなく、この偉業を達成しました。それこそが同社の目標でした。おそらく、このような偉業を達成できる認証局は、DigiCert以外には存在しなかったと思われます。なぜなら、DigiCertでは、そのような規模の環境を処理するためのモダンなアーキテクチャとプロセスをずっと前に確立していたからです。

- 2. DigiCertは買収後に、Symantecのインフラストラクチャを自社のインフラストラクチャへと統合し、アーキテクチャ、システム、プロセスを合理化することに注力しました。これに加えて、同社は、この更新されたインフラストラクチャをサポートするための新しいテクノロジーとプロセスを構築しました。同社は、統合とイノベーションへの取り組みにおいてアジャイル型のプロセスに従うことで、包括的で統合された顧客重視のソリューションを提供しました。
- 3. 買収をまとめる側の企業は、移行フェーズで顧客を失うのが一般的です。しかし、DigiCertは、Symantecの顧客基盤を統合しつつ、継続的な成長を記録しました。

このような揺れ動く市場フェーズと買収にもかかわらず、DigiCertは、SSL/TLS証明書市場で大きなシェアを獲得しています。Frost & Sullivanの推測によると、2019年の売上高別で、DigiCertはSSL/TLS証明書市場全体の50.7%を占めています。2019年の証明書の発行量別では、DigiCertはSSL/TLS証明書市場全体の31.9%を占めています。さらに、EV SSL証明書市場では、同社は2019年に61.9%の市場シェアを占めています。

質の高いサービスを通じて顧客ロイヤルティを構築

DigiCertは、しっかりとしたカスタマーサポートプロセスを用意しています。同社は、URLとドメインのブラックリスト対策サービス、マルウェアスキャンのような付加価値の高い機能およびサービスを提供しています。また、同社ではユーザーエクスペリエンスを重視しており、かつ製品開発には顧客第一主義のアプローチを採用しているため、顧客はサポートチームに頻繁に連絡する必要がありません。

カスタマーサポートチームは、カスタマーサポートへのあらゆる問い合わせに対してワンコールで解決することを目指しています。また、同社では、セキュリティ業界をより深く理解するために、カスタマーサポートチームの構築と動機付けを非常に重視しています。同社では、16ヶ所のグローバルオフィスとAPACやEMEAなどの地域における多言語によるカスタマーサポートに加えて、各地域にカスタマーサポートセンターを設置しています。

顧客のニーズに合わせたプロセス、製品、イノベーションを通じて、DigiCertは、同社のカスタマーサポートチームに関するネットプロモータースコア（NPS）として77点を記録しています。また、同社は約4,000件のオンラインレビューを受け取っており、その平均評価は5点満点中4.8点で、満足している顧客の割合が高いことを示しています。

DigiCertは、さまざまなタイプの証明書を提供しています。特定のSSL/TLS証明書カテゴリ内で、企業は、自社の規模、予算、セキュリティ要件に応じて、3つのレベルの証明書から選択できます。さらに、これらの各レベル内で、顧客はシングル、マルチドメイン、ワイルドカード証明書のいずれかを選択できます。

- a) **スタンダードSSL** – 手頃な価格の証明書オプションに加えて、顧客は、DigiCertの証明書ライフサイクルマネージャー CertCentral、受賞歴のあるカスタマーサポートを利用できます。このカテゴリの価格は、証明書1件あたり年間55,000円からとなっています。
- b) **セキュア・サーバID SSL** – セキュア・サーバID SSL証明書には、DigiCertのスタンダードSSL証明書が提供するメリットに加えて、インターネット上で最も認知されている信頼マークであるNortonとDigiCertのシールが付いています。さらに、この証明書には、アンチウイルススキャナ、マルウェアチェッカーなどの付加価値サービスも含まれています。このカテゴリの価格は、証明書1件あたり年間81,000円からとなっています。
- c) **グローバル・サーバID SSL** – これはプレミアム証明書であり、最高レベルのウェブサイトのセキュリティとブランド保護を提供します。グローバル・サーバID SSL証明書には、証明書の透明性（CT）ログ監視などのサポートサービスや耐量子コンピューター暗号（PQC）ツールキットへのアクセス権が含まれています。このカテゴリの価格は、証明書1件あたり年間138,000円からです。

上記のように、DigiCertは、さまざまな市場セグメントのニーズに対応した柔軟な価格モデルを提供しています。同社は、豊富な機能を備えたサービスを通じて、高レベルの顧客満足度を提供しています。

結論

DigiCertは、収益や証明書の発行数という観点だけでなく、新しい標準の採用を支援し、アジャイルな開発プロセスを通じて継続的にイノベーションを起こすことにより業界を前進させるという観点においても、強力な市場リーダーシップを発揮してきました。IoTやPQCなどの新興市場においても、同社はユースケースや標準を開発すると共に、ソートリーダーシップ(Thought leadership)を確立しています。DigiCertは、優れたテクノロジーの活用をはじめ、地域市場に合わせたテクノロジーのカスタマイズ、そしてクラス最高のカスタマーサポートシステムの提供を通じて、マーケットリーダーとしての地位を揺るぎないものにしています。

DigiCertは全体的な業績も好調であり、Frost & Sullivanの2020年度カンパニーオブザイヤーアワードを受賞しました。

カンパニーオブザイヤーの意義

カンパニーオブザイヤーを受賞するため（つまり、業界内だけではなく、業界外の企業からもリーダーとして認められるため）には、企業は成長、イノベーション、およびリーダーシップにおいて優れていることを実証する必要があります。この卓越性は通常、需要の創出、ブランド開発、競争力のあるポジショニングという3つの重要な分野における優れた成果を意味しており、それらは企業の将来の成功の基盤となるものであり、カンパニーオブザイヤーアワードを定義する2つの要素を達成する用意を整えるものとなります。その2つの要素とは、先見性のあるイノベーションとパフォーマンス、そして顧客へのインパクトです。



カンパニーオブザイヤーを理解する

需要の創出、ブランド力、および競合他社との差別化はすべて、顧客に独自の価値を提供する上で重要な役割を果たしています。しかし、この3つの焦点は理想的には、顧客インパクトを高めるための先見性のあるイノベーションとパフォーマンスに対する等しく厳格な焦点によって補完される必要があります。

重要なベンチマーク基準

カンパニーオブザイヤーアワードは、Frost & Sullivanの複数のアナリストが、下記の基準に基づいて各要素を独自に評価することにより決定されます。

先見性のあるイノベーションとパフォーマンス

- 基準1：満たされていないニーズへの対応
- 基準2：メガトレンドを通じた先見性のあるシナリオ
- 基準3：ベストプラクティスの実施
- 基準4：ブルーオーシャン戦略
- 基準5：財務実績

顧客へのインパクト

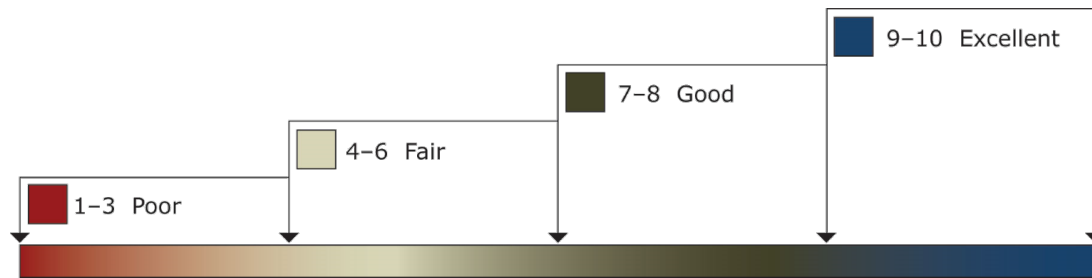
- 基準1：価格/パフォーマンスの価値
- 基準2：顧客の購買エクスペリエンス
- 基準3：顧客の所有エクスペリエンス
- 基準4：カスタマーサービスのエクスペリエンス
- 基準5：ブランドエクイティ

DigiCert に関するベストプラクティスアワード分析

意思決定支援スコアカード

Frost & Sullivanでは、複数のビジネスパフォーマンスカテゴリーにおけるベストプラクティスの評価をサポートするために、カスタマイズされた意思決定支援スコアカードを採用しています。このツールを使用することで、リサーチチームやコンサルティングチームは、前項で示した主要なベンチマーク基準に基づいてパフォーマンスを客観的に分析した後、その結果に基づいてレーティングを割り当てることができます。このツールを使うと、10点満点の計測基準に従ってパフォーマンス評価の微妙な違いを数値化できます。レーティングのガイドラインを下記に示します。

レーティングのガイドライン



この意思決定支援スコアカードでは、先見性のあるイノベーションとパフォーマンス、および顧客へのインパクトを考慮に入れています（すなわち、10のベンチマーキング基準すべてのカテゴリをカバーしています）。各基準の定義は、スコアカードの下に示されています）。調査チームは、感度分析を通じて、この重み付きスコアカードの信憑性を確認しています。この感度分析では、特定の基準の評価をわずかに変更した場合でも、企業の全体的な相対的ランキングには大きな変化をもたらさないことが確認されています。

この分析の結果を下記に示します。Frost & Sullivanでは、公平性を保ち、かつ検討対象となったすべての組織の利益を保護するために、DigiCert以外の2つの参加者をそれぞれ「競合他社1」および「競合他社2」と呼んでいます。

レーティング基準：1～10（1 = 最低、10 = 最高）			
カンパニーオブザイヤー	先見性のある イノベーションと パフォーマンス	顧客への インパクト	平均レーティング
DigiCert	9.5	9	9.25
競合他社 1	8.5	8	8.25
競合他社 2	7	8	7.5

先見性のあるイノベーションとパフォーマンス

基準1：満たされていないニーズへの対応

要件：顧客が抱える満たされていないニーズを継続的に発掘し、そのようなニーズに効果的に対応するための製品またはソリューションを作成する堅牢なプロセスを実装していること。

基準2：メガトレンドを通じた先見性のあるシナリオ

要件：長期的なマクロレベルのシナリオをイノベーション戦略に組み込むことで、市場初となる成長機会ソリューションを実現すること。

基準3：ベストプラクティスの実施

要件：一貫性のある再現可能なレベルの成功を生み出すプロセス、ツール、またはアクティビティを特徴とするベストインクラス戦略を実装していること。

基準4：ブルーオーシャン戦略

要件：競合他社の参入を阻む厳しい障壁により明らかとなる、潜在的に競合のない市場空間においてリーダーシップの位置を確保することを戦略的に重視していること。

基準5：財務実績

要件：収益、収益成長率、営業利益率、およびその他の重要な財務指標の観点から、全体的に力強い業績を達成していること。

顧客へのインパクト

基準1：価格/パフォーマンスの価値

要件：製品やサービスが市場における類似物と比較して、価格に関して最良の価値を提供していること。

基準2：顧客の購買エクスペリエンス

要件：顧客にとって独自のニーズおよび独自の制約の両方に対応した最適なソリューションを購入していると感じていること。

基準3：顧客の所有エクスペリエンス

要件：顧客が、当該企業の製品やサービスを所有していることを誇りに感じており、かつそれらの製品やサービスのライフサイクル全体を通じてポジティブなエクスペリエンスを得ていること。

基準4：カスタマーサービスのエクスペリエンス

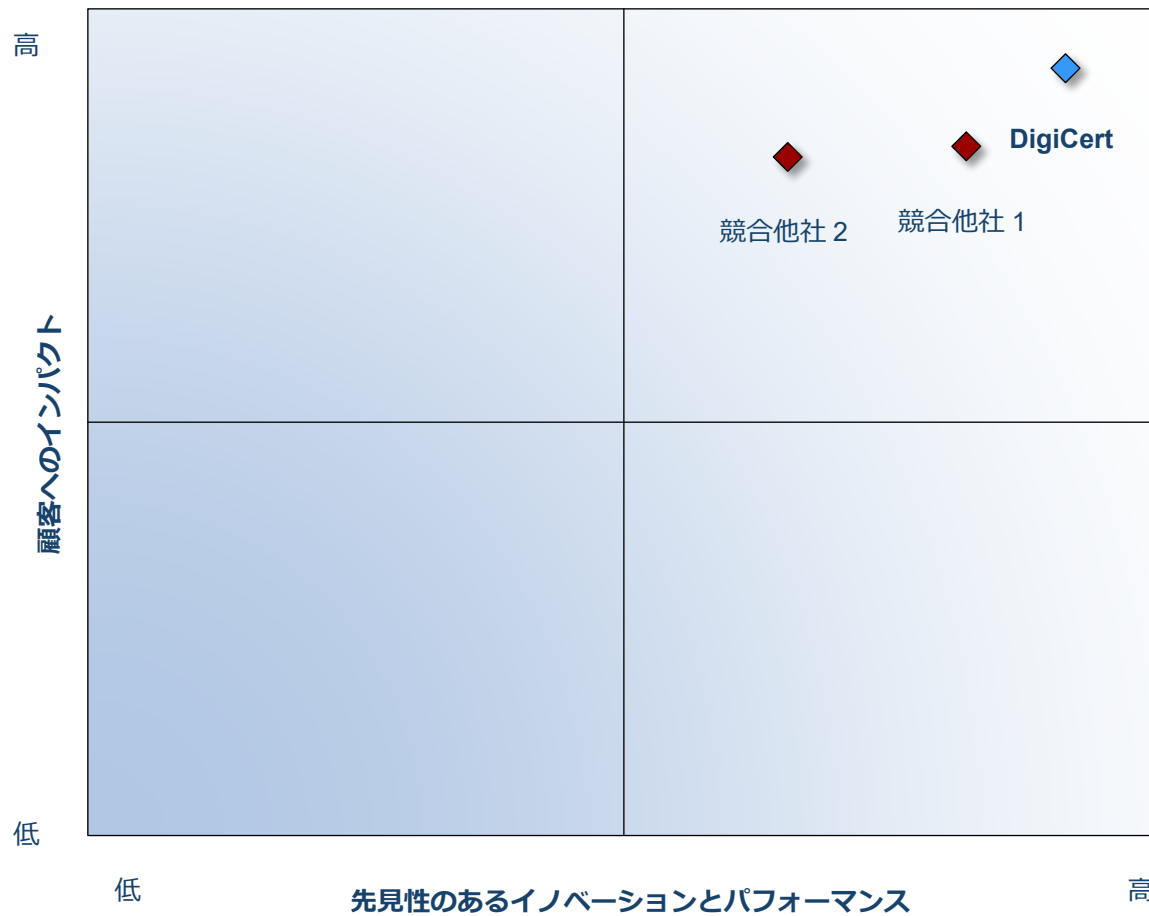
要件：カスタマーサービスが、アクセスしやすく、迅速で、ストレスがなく、しかも高品質であること。

基準5：ブランドエクイティ

要件：顧客が当該ブランドに関して肯定的な見解を持っており、同ブランドへの高い忠誠心を示していること。

意思決定マトリクス

すべての企業をこの意思決定支援スコアカードに基づいて評価した後、アナリストは、候補者を下記のマトリクス上に配置することで、真にブレークスルーを起こしている企業はどれか、そしてまだクラス最高のレベルで事業を展開していない企業はどれであることを可視化することができます。



ベストプラクティスアワードの受賞者決定：ベストプラクティスの調査、特定、受賞者決定に至るまでの10のステップ

Frost & Sullivanのアナリストは、10段階のプロセスに従って受賞候補者を評価し、それらの候補者による厳選されたベストプラクティス基準への適合度を評価します。本アワードが誇る整合性と業界での高い評判は、このようなプロセスへの徹底したこだわりに基づいています。

ステップ	目標	主なアクティビティ	成果物
1 モニター、ターゲット、画面	世界中から受賞者候補を特定すること	- 徹底した業界調査の実施 - 新興産業の特定 - 複数の領域をスキャン	すべてのベストプラクティス基準を満たす可能性のある候補者のパイプライン
2 全方位型の調査を実施	パイプラインにあるすべての候補者について、全方位型の総合的な調査を実施すること	- ソートリーダーや業界の実務者にインタビューする - 候補者のベストプラクティス基準への適合度を評価する - すべての候補者をランク付けする	すべての候補者のパフォーマンスを互いに相対的になるよう配置したマトリクス
3 ベストプラクティスにおけるソートリーダーシップを招く	すべての候補者について詳細な審査を実施すること	- ベストプラクティス基準の確認 - 全候補者の資格を審査 - 情報のギャップを特定	ランク付けの対象となる全候補者の詳細プロフィール
4 調査ディレクターのレビューを開始	すべての候補者のプロフィールを公平に評価すること	- ランキングオプションに関するブレインストーミングを実施 - 候補者のパフォーマンスに関する多角的な視点を求める - 候補者のプロフィールを更新する	資格を持つ全候補者の最終的な優先順位付け、およびそれに付属するベストプラクティスポジショニングペーパー
5 業界の専門家からなるパネルを招集	業界のソートリーダーからなる専門家パネルに調査結果を発表すること	- 調査結果の共有 - 候補者適格性の証拠固め - 候補者の優先順位付け	優先順位の高い受賞候補者を記述した精査リスト
6 グローバルな業界レビューの実施	受賞候補者の適格性に関するコンセンサスを構築すること	- グローバルチームミーティングを開催し、すべての候補者を審査 - 基準との適合性に関する加圧テストを実施 - 対象となる候補者がすべて含まれていることを確認	世界的な成功事例を代表する受賞候補者の最終リスト
7 品質チェックの実施	正式な受賞検討資料を作成すること	- 最終的なパフォーマンスベンチマークアクティビティを実施 - ノミネーションフォームに必要事項を記入する - 品質レビューを実施	候補者の成功事例を正確に紹介する高品質でクリエイティブなプレゼンテーション
8 業界の専門家からなるパネルとの連携	ベストプラクティスアワード受賞者の最終選考を行うこと	- パネルによるレビュー分析 - コンセンサスの構築 - 受賞者を選ぶ	どの企業がすべてのベストプラクティス基準に照らして最高のパフォーマンスを発揮しているかに関する決定
9 受賞者決定の通達	受賞が決定したことを当該受賞者に伝えること	- 最高経営責任者に賞を贈呈する - 継続的な成功を実現するよう受賞組織を鼓舞する - 受賞者の業績を祝う	受賞の発表、および受賞者がこの賞を利用してブランド力を高める方法についての計画
10 戦略的アクションを実施	ライセンスに基づいて、受賞のニュースを関係者や顧客と共有できるようにすること	- メディアへの働きかけをコーディネートする - マーケティングプランの設計 - 戦略計画における賞の役割を評価	受賞者の受賞ステータスに関する、投資家、報道関係者、従業員の間での幅広い周知

全方位型の調査とベストプラクティスアワードとが交差する場所

調査の方法

Frost & Sullivanの全方位型の調査方法は、同調査プロセスの分析に関する厳密さを表しています。Frost & Sullivanが提供する7つの調査方法のすべてを統合することで、業界の課題、トレンド、問題を全方位型の視点で提供できます。多くの場合、企業は自社の環境に関する狭い理解に基づいて成長に関する重要な意思決定を行っているため、結果として作為および不作為による誤りが発生することになります。成功する成長戦略は、市場分析、技術分析、経済分析、財務分析、顧客分析、ベストプラクティス分析、デモグラフィック分析の徹底した理解の上に成り立っています。これらの調査分野を全方位型の調査方法へと統合することで、業界関係者のベンチマークを実施した上でクラス最高レベルの業績を上げている企業を特定するための評価プラットフォームを提供できるようになります。

全方位型の調査：混沌の中に秩序を見出す



Frost & Sullivan について

Frost & Sullivanはグロースパートナーシップカンパニー（Growth Partnership Company）であり、クライアント企業の成長を加速させることにより、顧客が成長、イノベーション、リーダーシップにおいてクラス最高のポジションを獲得できるよう支援しています。グロースパートナーシップサービスは、CEOとそのグロースチームに、強力な成長戦略の作成、評価、実施を推進するための規律ある調査とベストプラクティスのモデルを提供します。Frost & Sullivanは、Global 1000企業、新興企業、投資コミュニティとの提携における約60年の経験を活かして、6大陸45ヶ所にあるオフィスを通じて事業を展開しています。Frost & Sullivanのグロースパートナーシップに参加したい方は、<http://www.frost.com>をご覧ください。