



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	産業用ロボット企業の競争優位に関する研究：世界3大ロボット企業の比較分析〔論文内容及び審査の要旨〕
Author(s)	長桶, 和也
Degree Grantor	北海道大学
Degree Name	博士(経営学)
Dissertation Number	甲第16390号
Issue Date	2025-03-25
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/95113
Rights(URL)	https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Type	doctoral thesis
File Information	Nagaoke_Kazuya_review.pdf, 審査の要旨



学位論文審査の要旨

博士の専攻分野の名称：博士（経営学）

氏名：長 桶 和 也

審査委員	主査	准教授	深	山	誠	也
	副査	教授	岩	田		智
	副査	准教授	宇	田	忠	司

学位論文題名

産業用ロボット企業の競争優位に関する研究

—世界 3 大ロボット企業の比較分析—

1. 論文の概要

本論文は、産業用ロボット企業においてトップ企業であるファナックが、どのような戦略によって持続的な競争優位を構築しているかを、世界 3 大ロボット企業の他の 2 社（ABB、安川電機）と比較分析し、解明することを目的としている。日本企業の競争優位の低下がしばしば指摘されているが、その中で産業用ロボットは競争優位を維持している 1 つの業界である。産業用ロボットは、自動化による生産性の向上をもたらし、少子高齢化による人手不足を解消する重要な製品であるが、データ入手の困難さから産業用ロボット企業の競争優位に関する研究の蓄積は少ない。本論文では、既存データを丹念に収集し、生産財の競争優位の分析枠組を用いて、各企業の製品戦略に焦点を当てた比較事例分析を行うことによって、ファナックの競争優位の源泉を解明している。

本論文は、6 章で構成されている。第 1 章では、研究の背景と目的、論文の構成について記述している。第 2 章では、競争戦略論、生産財マーケティング論、ロボット企業に関する研究の 3 つの観点から先行研究の検討を行い、先行研究の課題を明らかにし、分析枠組を提示している。第 3 章では、研究対象であるロボット企業を取り巻く環境や世界 3 大ロボット企業の企業概要について記述している。第 4 章では、ロボット企業が行う経営活動の中で、①製品としてのロボットの内容、②基幹部品の社内取引、③アフターマーケットの 3 分野の活動に着目し、分析枠組に基づいて事例研究を行っている。事例研究を通じて、分析枠組における標準化戦略である技術的優位とコスト優位、顧客適応戦略である製品・技術の顧客適応と生産・供給の顧客適応の 4 つの要因の度合いを分析し、ロボット企業の戦略を詳細に明ら

かにしている。第5章では、第4章の事例分析の結果をまとめ、事例の考察を行っている。分析の結果、世界トップ企業であるファナックは、製品内容、社内取引、アフターマーケットの3分野の活動において標準化戦略と顧客適応戦略を両立しており、その度合いが最も高いことが明らかになった。本研究では、標準化戦略と顧客適応戦略の両立が明らかになり、その両立の度合いが高ければ持続的な競争優位の構築につながることを明らかにしている。第6章では、結論として、ファナックは、製品内容、社内取引、アフターマーケットの3分野の活動において標準化と顧客適応を世界3大ロボット企業の中で唯一両立させており、そのことが競争優位の源泉になっていることを明らかにしている。先行研究では、生産財企業は標準化と顧客適応のいずれかを選択するということが主張されていたが、本研究では、その両立を実現することが可能であり、両立させることが持続的な競争優位の確立につながることを明らかにされている。また、本研究の限界、今後の研究課題についても述べられている。

2. 論文の評価

本論文の学術的な貢献として、次のような点をあげることができる。まず、生産財企業は標準化戦略と顧客適応戦略の両立を実現することで、持続的な競争優位を構築することができることを実証した点である。先行研究では、生産財企業の標準化戦略と顧客適応戦略の両立については実証されていなかった。本研究では、ロボット企業が標準化戦略と顧客適応戦略を両立させていることを実証し、その度合いの高さによって持続的な競争優位が構築できることを明らかにしている。また、製品内容だけでなく、社内取引やアフターマーケットに関する分析においても、本研究で用いた分析枠組が応用できることを実証した点である。生産財企業は、自社の製品の重要な部品を部署間で社内取引を行っており、アフターマーケットにも注力している。先行研究では、標準化戦略と顧客適応戦略の分析枠組を用いた社内取引やアフターマーケットに関する分析は行われてこなかった。本研究では、それらの活動の分析においても同様の分析枠組を用いることによって、分析枠組の応用可能性を実証している。さらに、産業用ロボット企業に関する研究は、データ入手の困難さから産業用ロボット企業の競争優位に関する研究の蓄積は少なかったが、最新の情報に基づいて新たな研究を展開した点である。本研究では、丹念なデータ収集による事例研究に基づいて、ロボット企業の製品内容、社内取引、アフターマーケットに注目し、競争優位に関する実証分析を行っている。

もちろん、本論文に課題がないわけではない。今後は、インタビュー調査や質問票調査を通じて持続的な競争優位構築のための戦略的プロセスや組織メカニズムの解明が必要である。また、分析結果が他の生産財企業に適応可能なのかどうか一般化可能性を検討する必要がある。しかし、これらの課題は、今後さらに研究を発展させるための課題であり、本論文の価値を損なうものではない。

以上より、審査委員は全員一致で、本論文が博士（経営学）の授与に十分値する内容であると判断する。