

情報投資を最適化する 投資評価フレームの構築とその課題

第10回社会情報システム学シンポジウム

2004年1月27日

大阪市立大学大学院創造都市研究科
システム・ソリューション研究分野

廣田 直俊

内容

- 情報投資の根本問題とその背景
- 情報投資の効果とその不確実性
- バランススコアカード手法
- リアルオプション(RO)法
- カスタマーエクイティ理論
- カスタマーエクイティ理論とRO法の統合フレーム
- 結論と今後の課題

情報投資の根本問題とその背景

情報資本がフロー / ストック面で増加



BUT

日本は米国に対して、情報投資の満足度が低い



近年、情報資本の投資量が減り始めている



BECAUSE

情報投資の最適化の方法が未だ不十分

(効果(価値)が不確実な場合、投資量は低下)



情報投資の不確実性とは？

情報投資の効果とその不確実性

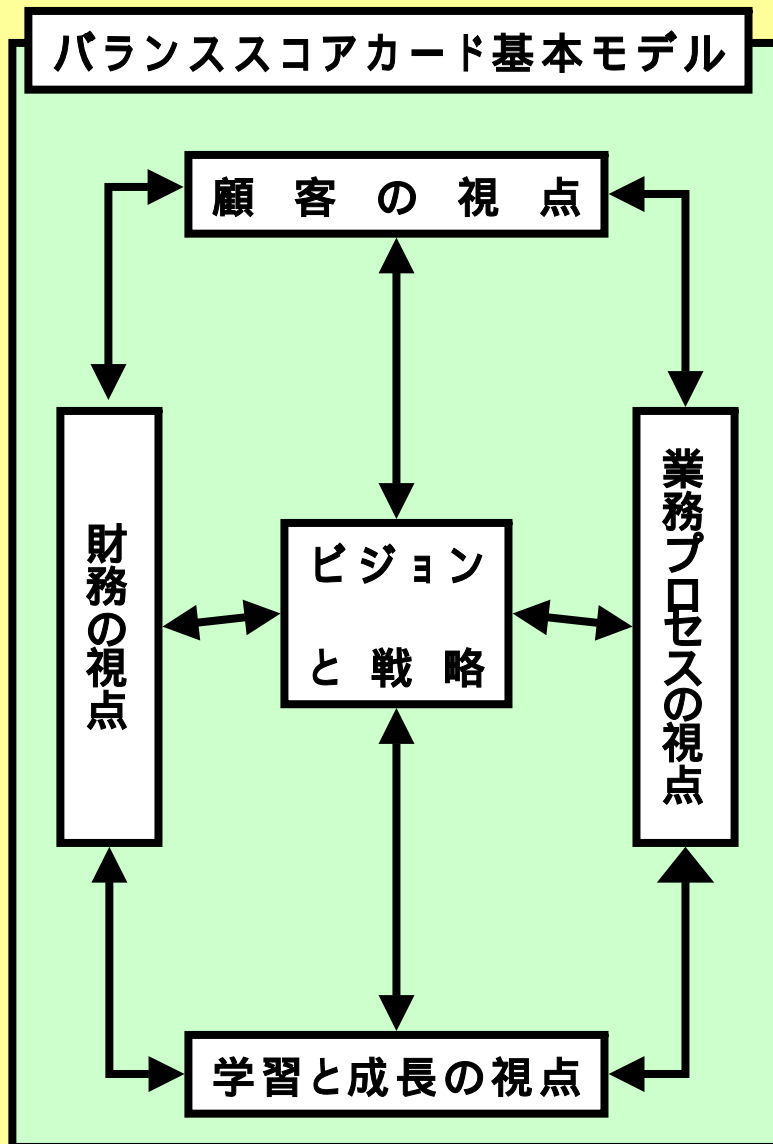
情報投資効果の4つの不確実性

- 投資内容に関する不確実性
「様々な経営に関する投資案件に対して、どれを選択して投資をするか？」
- 投資量に関する不確実性
「投資案件を絞っても、どの程度投資を行えばよいか？」
- 投資時期に関する不確実性
「どの時期に、投資をすればよいか？」
- 金銭的評価に関する不確実性
「定性的にではなく定量的に効果を把握し、金銭価値に還元できるか？」

新しい投資評価フレームの構築が必要

バランススコアカード手法

バランススコアカード基本モデル



バランススコアカードの特徴

- ・総合業績測定
(財務・非財務のバランス)
- ・戦略測定・管理 (KSF/KPI)
戦略的バランススコアカード

バランススコアカードの限界

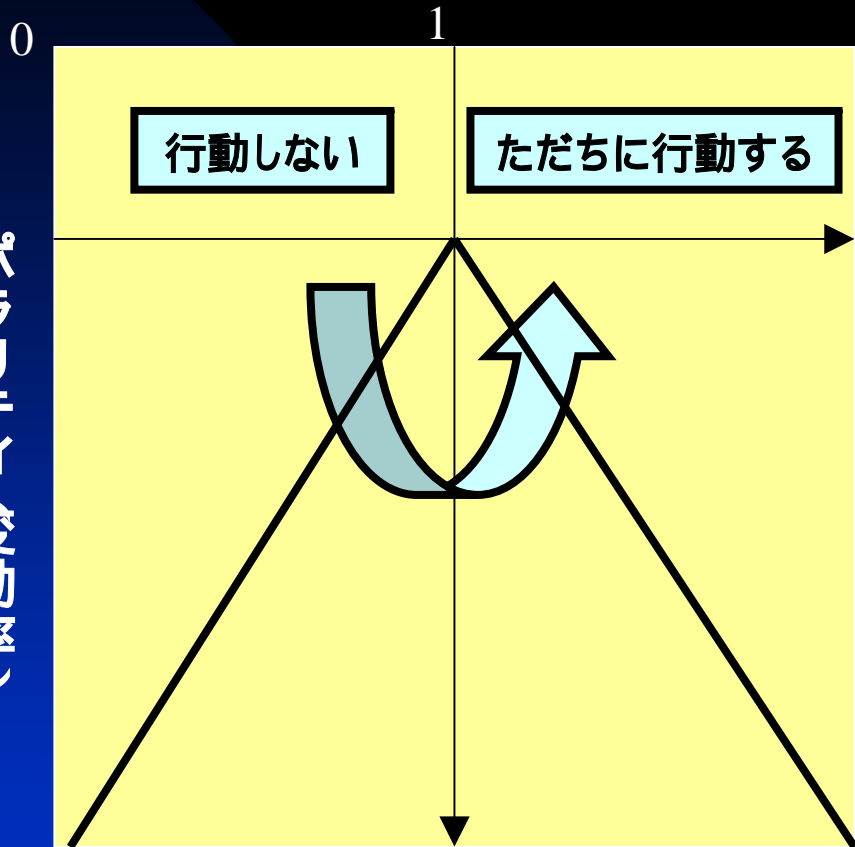
- ・評価項目設定の主観性
- ・評価項目の優先度が不明確
- ・規範的、計画的評価構造である
- ・企業業績評価のフレームであり、情報投資効果測定フレームではない



基本フレームとしてBSC援用

リアルオプション (RO) 法

対費用価値



リアルオプション

「不確実性の高い事業環境下で経営の持つ
選択権 (オプション) のこと」

「事業戦略は静態的、固定的なキャッシュフ
ローの連続というよりも、オプションの連続で
ある」

縦軸 ポラリティ (変動率)

当該資産の将来価値の不確実性や危険
度の程度
投資を延期するのに許される期間

横軸 対費用価値

正味現在価値 (NPV) を費用で割った値

ポラリティ (変動率) により
投資時期の不確実性を内在化する

カスタマー・エクイティ理論

Value Equity
(バリュー・エクイティ)

Customer Equity
(カスタマー・エクイティ)

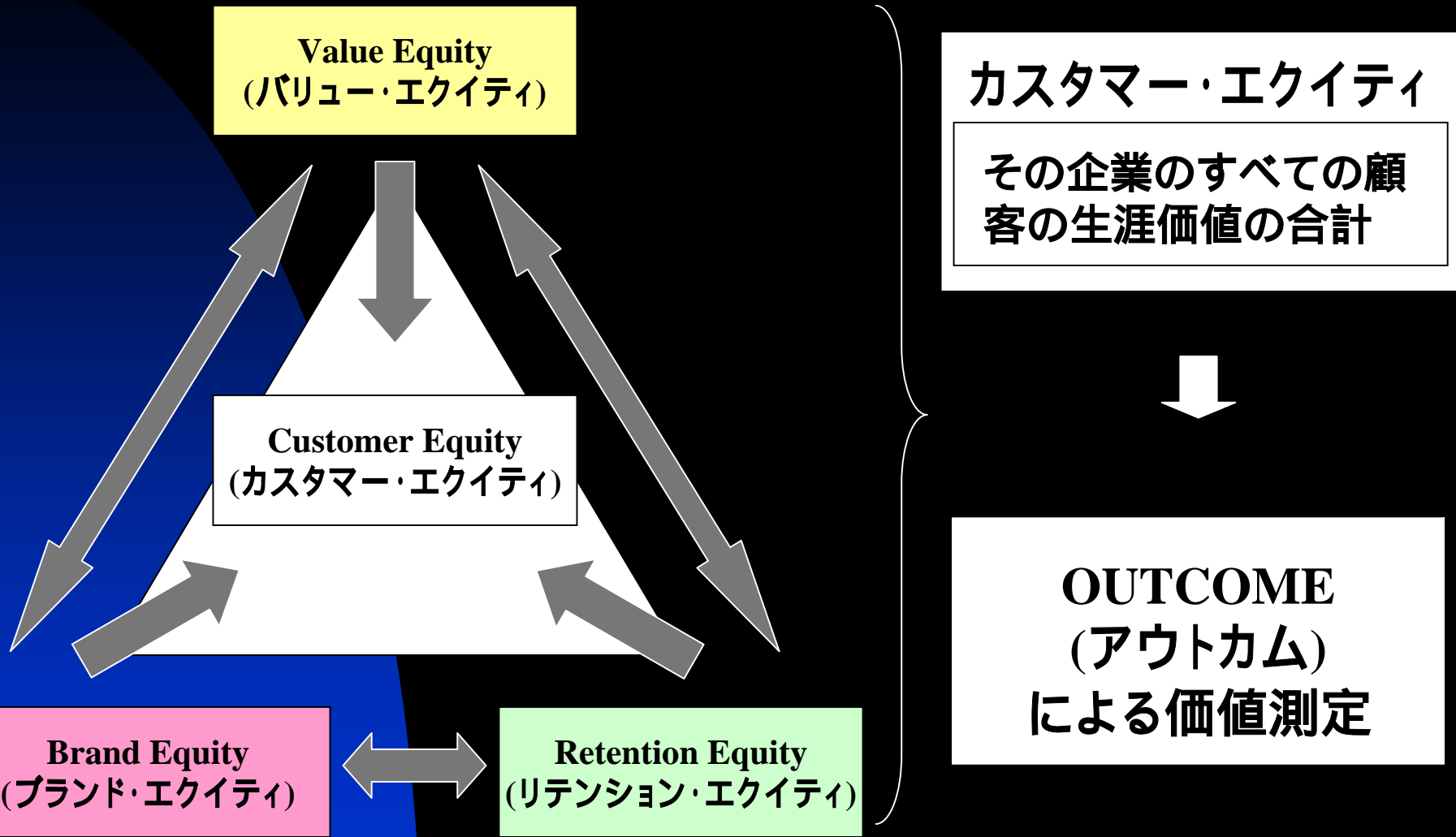
Brand Equity
(ブランド・エクイティ)

Retention Equity
(リテンション・エクイティ)

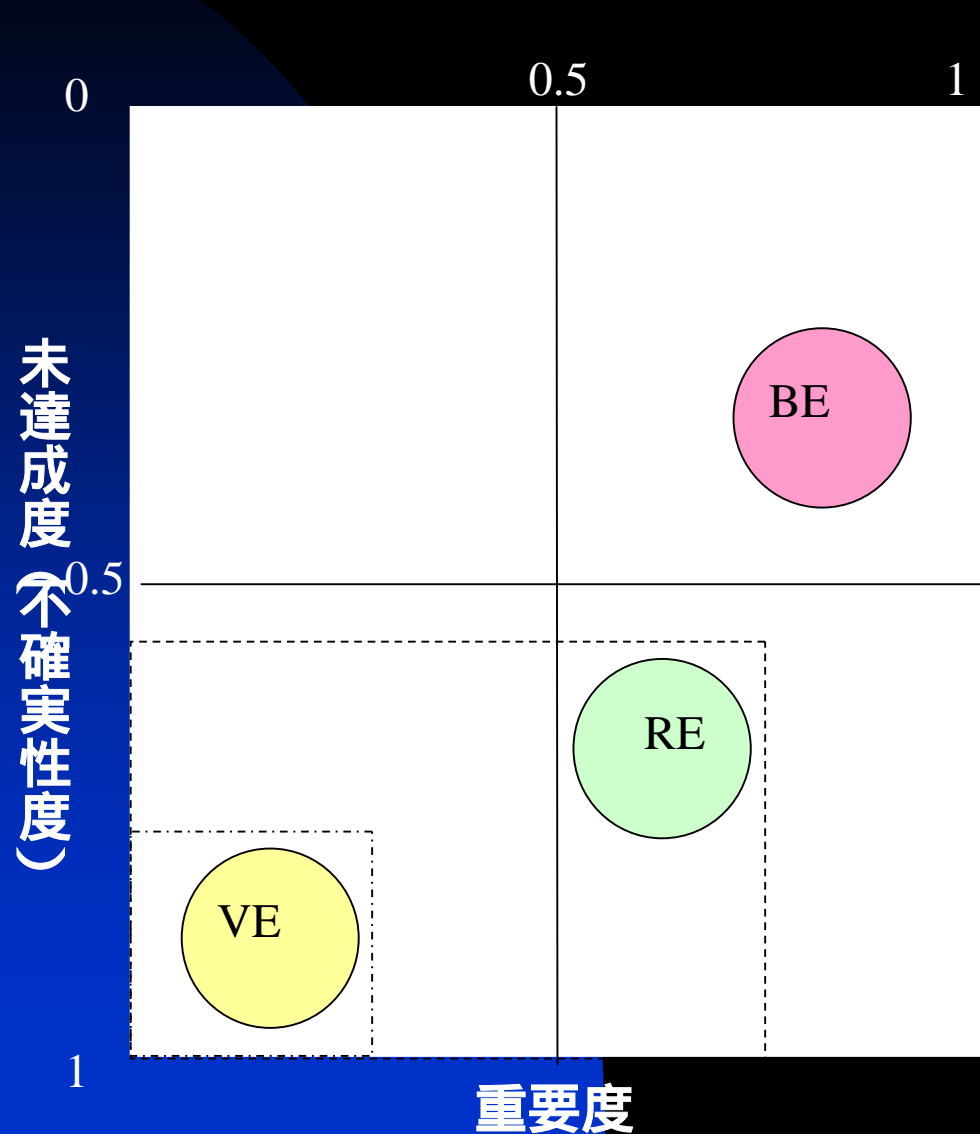
カスタマー・エクイティ

その企業のすべての顧客の生涯価値の合計

OUTCOME
(アウトカム)
による価値測定



カスタマー・エクイティ理論と ROの統合フレーム



カスタマー・エクイティを構成する
3つのエクイティを配置する



横軸：重要度 (産業毎に異なる重
要度を重回帰分析で導出)

縦軸：未達成度 (産業の最高水準
のレベルと自社との差異)



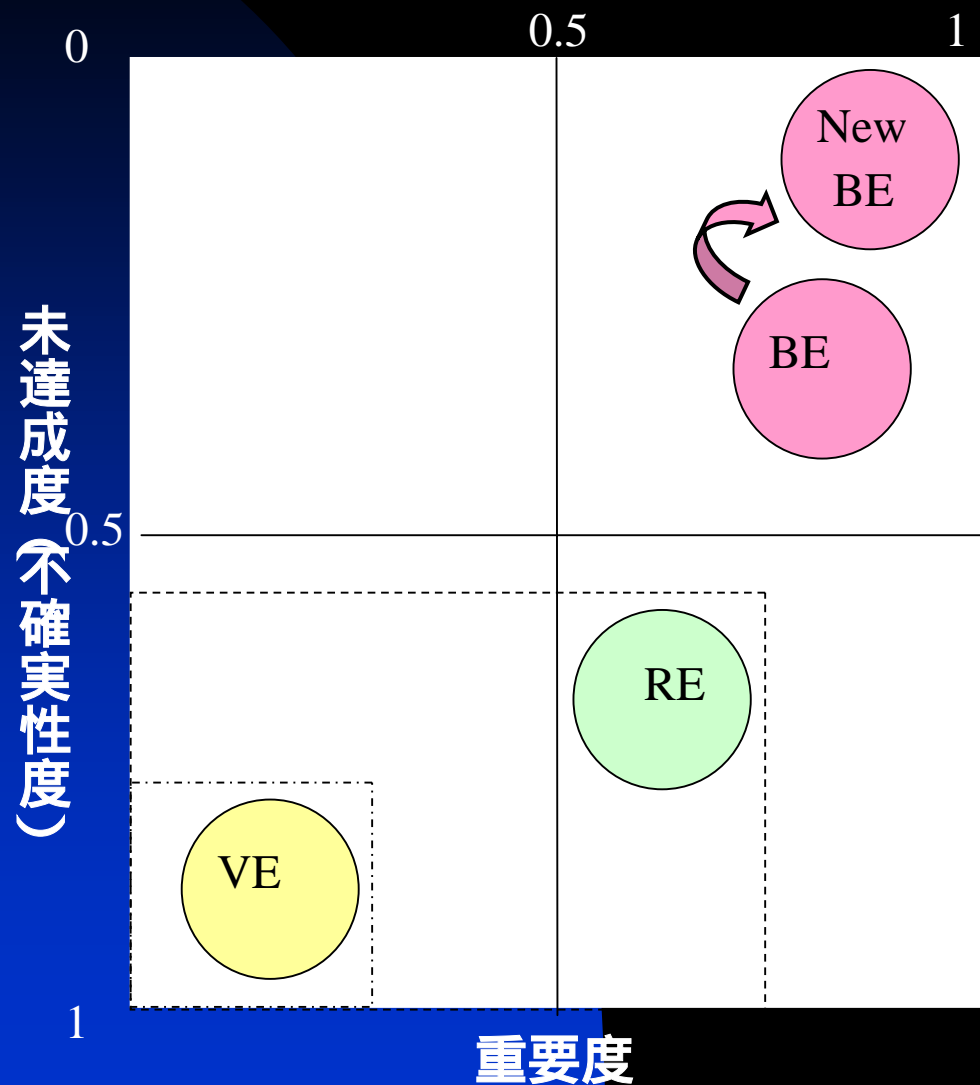
重要度 × 達成度により
(BE > RE > VE BEの寄与度大)

各エクイティの価値が測定される



言い換えると

カスタマー・エクイティ理論と ROの統合フレーム



企業の投資による情報資本の価値
をリアルスペースへ配置したもの
(OUTCOME価値)



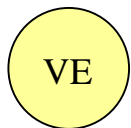
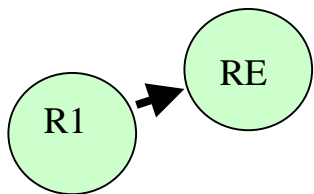
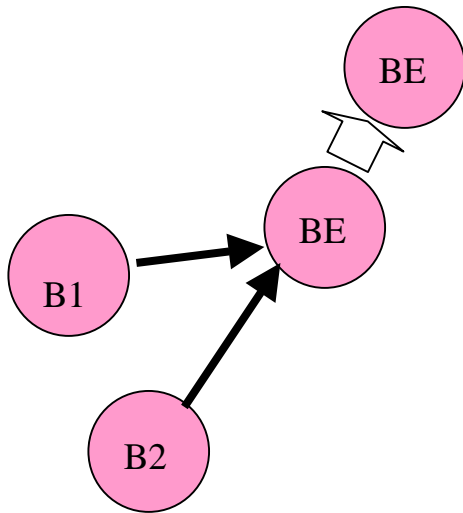
リアルオプション法の概念導入

{	対費用価値	重要度
	ポラリティ	未達成度



標準偏差、投資効果発生までの
時間を加味した情報投資効果

カスタマー・エクイティ理論とROの統合フレーム



	BE	RE	VE
CEへの 寄与率	0.6	0.3	0.1



BEに対する投資を行う

情報資本投資	B1	B2
重要度 × 達成度	0.55	0.45
不確実性	0.3	0.4
情報投資効果	0.165	0.18

カスタマー・エクイティを支える

不確実性を組み込んだ情報資本が展開する

結論と今後の課題

1. 情報投資の投資評価は多くの考え方が乱立している中、それぞれの理論の長所短所を見極めながら、目的別に評価をしていく
2. BSCフレーム(投資領域の評価)
3. RO法(不確実性の内在化 投資タイミングの評価)
4. カスタマーエクイティ理論(相対評価により投資の寄与度
どの情報資本をどの程度投資すべきか)

統合化・総合化を図る

どの情報資本をどの程度投入すれば、各エクイティがどの程度向上するのか実証的に証明する必要がある
(エクイティを支える情報資本の確定)