

## IT 資産価値研究部会

主査：向 正道（新日鉄住金ソリューションズ株式会社）  
副査：河田 哲（ブレインズテクノロジー株式会社）

### 1. 研究部会の設立

IT 資産価値研究部会は、2013 年から 1 年間の準備期間ののち、2014 年度に経営情報学会の研究部会として設立しました。

発足は、松島桂樹先生編著の『IT 投資マネジメントの変革』の執筆に参加したメンバーが中心となり、何名かのメンバーを加えて活動を開始しました。参加者は研究者と実務家の割合が半々となります。中には、ベンチャー企業の経営や技術を支える実務家も含まれます。その意味で、議論において実利的な成果を求める雰囲気もありますが、例えば「価値とは何か？」というようにモノゴトの本質的なところから議論が始まることも多々あります。

### 2. 本研究部会の問題意識

活動の目的は、「IT 資産の価値をいかにして測定するか」という、古くて新しいテーマとなります。

IT 投資の評価は、コンピュータの利用が始まる時代から、回収期間法や ROI 等、設備投資と同様の方法で評価が行われてきました。ところが、1990 年代以降、コンピュータの価格も低下し、PC も従業員一人に一台が利用できる時代になると、IT は、単純に自動化による業務効率化を目的としたものから、戦略を実現するツールへと変化してきました。さらに、インターネット等の技術の進化により、EC サイト、SNS、クラウドサービスに代表される、IT を用いた新たなビジネスモデルも出現するようになりました。

このように、IT の利用目的が効率から戦略へ、そしてビジネスモデルそのものへと変化していくことにより、企業内で IT に関わる関係者が広がるだけでなく、IT に対する期待も多様化してきました。このような背景もあり、IT 投資を旧来の財務的・

経済的な評価方法だけでは価値を測ることが難しくなってきたと考えます。

同じことが、現在保有している IT 資産の評価についても言えます。例えば、IT 資産は貸借対照表の固定資産として計上され、毎年減価償却により減価されていくものです。設備的な見方をすれば、機器の耐用年数やソフトウェアの保守期間を考慮して減価という考え方は正しい資産評価方法かもしれません。ただし、情報システムが組織に定着し、また保守作業等により有用性が高まっていく場合もあります。さらに、分析用途に用いるデータは蓄積期間が長いほど意味があるかもしれません。

つまり、貸借対照表上の IT 資産の価値は、価値のある一面を表現しただけで、もっと重要な評価の視点があるのではないかというのが、本研究部会の問題意識であります。そして、価値は取引価値に代表される客観的な価値だけでなく、使用価値（もしくは経験価値）のように、「関係者の主観的な価値も評価に加えるべきでないか?」、「IT 投資、および現在保有している IT 資産の価値評価方法は、誰が何をどのような目的で評価するのかによって、適切な評価の方法があるのではないか?」と考えました。そのような主観の混じる評価方法であっても、財務的・経済的な評価方法と組み合わせることで、より企業の意思決定に貢献できるのではないかと考えます。

### 3. 本研究部会の活動と目標

本研究部会では、評価対象を体系化し、そのうえで、メンバーの関心の深い領域について、評価者の視点で「目的に対する価値とは何か」、またそれは「どのように測定できるのか」について評価手法を設計・提案することを目標としました。

もちろん、主観性の高い評価方法も含まれ、その

表1 IT資産価値評価 検討例

評価内容	評価者	目的、評価の概要
IFRSによるIT資産評価	財務担当役員	国際的にIFRSで議論されている資産の評価手法をIT資産にどのように適用するか
IT投資の損益分岐点	IT投資企画担当者	ITに関する費用(含む減価償却費)を事業の固定費としてとらえ、損益分岐点によるIT投資の影響を評価
経営者と顧客経験価値	経営者	IT投資に伴い、経営者の考える顧客経験価値がいかほど増加するか、現在のシステムの価値と比較
情報システム移転可能性	事業責任者、IT部門	他事業部門が利用しているビジネスノウハウが埋め込まれた情報システムが組織間で移転できるかどうか評価
UXメトリクスによる利用価値	情報システム利用者	情報システムの利用者が、情報システム有用性をUXメトリクスのフレームワークを用いて評価
ITアーキテクチャ柔軟性	ITアーキテクト、IT投資企画担当者	情報システムを設計する際に、ITアーキテクチャにどこまで柔軟性を持たせるかについて初期コストとのトレードオフを評価
ログデータ活用可能性	IT部門、事業部門	情報システムが出力するログデータ(取引等とは関係ない機器、情報システムの記録)の利用可能性
IT資産の廃棄	IT部門、事業部門	ライフサイクルの末期にある情報システムのリプレイス、廃止の提案方
IT資産ライフサイクル	IT部門	情報システムの運用状況から見た、ライフサイクル上の位置づけ

時の評価者の置かれる状況次第で評価基準がぶれることもあります。例えば経営者の意思決定を誤らない程度に評価を行うにはどのようにすればよいかを研究成果としてまとめております(具体例は表1を参照)。

また、本研究部会で提案する評価方法は、評価の目的を設定することで、これまでIT資産全体を評価する経済的・財務的な評価に対し、IT資産の部分に着目した評価方法を提示することができるようになりました。情報システム設計者の視点や、データ分析者の視点等ユニークなものも含まれています。また、戦略性が高く、不確実性の高いIT投資に関しても、何らかの評価方法を提示できるようになりました。

#### 4. おわりに

本研究部会は、準備期間も含め4年間活動してき

ました。この秋、これまでの成果を電子書籍「IT資産の価値と評価—IT資産がもたらす多面的価値の検討と評価手法の提案—」として公開しました(<http://www.contendo.jp/IT資産の価値と評価/>)。ご興味のある方は手に取っていただき、さらなる議論の輪が広がると幸いです。

#### 参考文献

松島桂樹『IT投資マネジメントの変革』白桃書房、2013年。

#### 研究部会連絡先

連絡先：主査：向 正道  
電子メールアドレス：mukaimasamichi@gmail.com