

リスク管理

例えば基幹システムで
使用しているハードウエ
アの老朽化にあたり、ハ
ードウェアの入替を行う
場合の効果として売り上
げ拡大を効果として計上
しているケースである。
これでは全く投資目的に
対する効果として認める
ことは出来ない。このよ

近年ではIT投資の際
に投資効果の検証を実施
する企業が増加してい
る。しかしその効果検証
のために設定した効果項
目に疑問を持つ場合も少
なくない。多くの場合、
投資に見合った効果を計
上するために、その効果
項目が売り上げ拡大、コ
スト削減に片寄っている
ため、時には本来その投
資ではどう考えても出そ
うにない効果項目を設定
しているケースが見受け
られる。

リスクマネジメント

ABC

IT投資効果の検証

自社に適した投資分類を

うな効果項目が平然と設
定され、投資判断をする
経営陣がそれを鵜呑みに
した場合には、大きな判
断ミスを行うリスクがあ
る。

社内の説明をスムーズ
に行おうとすると、投資
諸表に直結する効果であ
る。申請する担当者は、ど

「プラス効果の増大」と「マイナス効果の削減」を効果の方向性として考える必要がある。「プラス効果の増大」とは言うまでもなく、売り上げ拡大やコスト削減により企業の財務諸表に直結する効果である。

しかし現実には多くの企業において情報システム化が進みその依存度が高くなっており、維持に係わる投資も必然的に高くなりつつあるため、維

投資分類(例)		
投資目的	求める効果の方向性	効果項目
売上拡大 コスト削減	プラス効果の拡大	【拡大させる項目】 ・売上高 ・利益など
法令対応 維持継続	マイナス効果の低減	【低減させる項目】 ・損失想定額 など

うしても効果をプラスの方向に考えてしま

「マイナス効果の低減」とは例えば法令等の改定により、その対応を行わないと事業自体が立ち行かなくなるリスクや、基幹システム等のインフラ類が停止することにより、事業運営自体を停止させるリスクなどを低減する効果である。この場合には、目に見える(財務諸表に直結する)効果は表れにくい。そのため、投資を申請する担当者には前述のような大きく本来の目的とはかけ離れた効果項目を設定し

持継続に必要な投資も受け入れる必要がある。法令対応等に掛かるコストに同じく同様な性質で、事業運営上対応せざるを得ない性質のものであると考えられる。

投資目的も多様化する現在、まずは自社内に適した投資の分類を作成し、投資判断を誤らないよう、投資目的に合致した効果検証を行う必要がある。その上で経営者は、投資対象が「プラス効果の拡大」に位置する投資であれば、とことんその効果項目の拡大を追求し、「マイナス効果の低減」に位置する投資であれば、審議時の相見積りによる見積りも比較のみを実施といったような、メリハリをつけてもよいのではないだろう