

日本経済大学

大学院紀要

JAPAN UNIVERSITY OF ECONOMICS

第13巻

論文

- グローバル型プロジェクトの特性と手戻り発生の関係
— N TCPモデルを使用した定量的考察 — 今仁 武臣 (1)
- AI時代における情報の価値創造の考察
— インテリジェンス・サイクルを中心に — 高橋 文行 (11)
- 中国における会社法の改正とガバナンスに関する一考察
..... 金 婧 (23)
- 持続可能な留学生受け入れ戦略の考察
— リレーションシップ・マーケティングの視点から —
..... 張 君鵬・高橋 文行 (37)
- 医薬品の臨床試験を取り巻く取引実態および費用に関する医療経済学的研究
..... 赤瀬 朋秀 (57)

2025年(令和7年)3月

日本経済大学大学院

AI時代における情報の価値創造の考察 — インテリジェンス・サイクルを中心に —

高橋 文行

I. はじめに

デジタル技術の進化やビジネス環境の複雑化・多様化の加速に伴い、企業がグローバル競争の中で勝ち抜くためには、より迅速で適切な意思決定・経営判断が求められている。現代社会では、ヒト・モノ・カネに加え、情報もまた重要な経営資源として認識され、浸透している。情報を有効活用する能力が競争力の源泉となっている。情報の価値創造とは、単なる情報の収集にとどまらず、その分析・加工を通じて新たな知識やビジネス機会を生み出すプロセスである。これは企業経営のみならず、研究開発やマーケティング戦略など、多様な分野において重要な役割を果たしている。そのプロセスの一つとして広く知られているのが、インテリジェンス・サイクルである。

本研究の目的は、企業の競争力強化に資するインテリジェンスの重要性を明らかにし、情報の価値創造におけるインテリジェンス・サイクルの適用可能性を考察するとともに、AI時代における新たな情報価値創造の方法を提示することである。本稿では、まずインテリジェンス・サイクルの歴史的 개념とその活用について整理し、技術進展に伴うデジタル時代におけるインテリジェンス・サイクルの変容を検討する。さらに、AIやビッグデータが従来のインテリジェンス・サイクルに与える影響を考察し、AI時代における情報価値創造の具体的な対応策を提示する。

II. 情報の価値創造に関する先行研究

情報の価値創造に関する研究は、情報学、経営学、軍事学などの幅広い分野で議論されてきた。本項では、代表的な文献レビューを通じて情報の価値創造の枠組みを明確にし、AI時代における対応策の方向性と課題を提示する。

情報という概念は、それを定義する側面によって多様である。『広辞苑第五版』によると、情報は①「ある事柄についての知らせ」、②「判断を下したり、行動を起こしたりするために必要な知識を、種々の媒体を介して伝達すること」と記述されている。日本語の「情報」は、InformationとIntelligenceの双方の意味を持つため、両者を区別することが重要である。すなわち、収集された多数の情報(Information)を分析することで、価値ある情報、すなわちインテリジェンス(Intelligence)を創出することができる。インテリジェンスとは、単なる情報の蓄積ではなく、収集・分析を通じて有用な知識へと昇華され、意思決定を支える要素である。

1. 情報学、知識管理に関する基礎理論

情報の価値創造の枠組みを理解するためには、これまでの理論科学と知識経営の研究を整理する必要がある。代表的な先行研究として以下が挙げられる。

ShannonとWeaver[1949]は情報の伝達プロセスに関

する数学的モデルを提唱し、情報の伝達とその劣化要因（ノイズ）を理論的に分析することで、情報の正確性と価値を最大化するための基盤を築いた。

DavenportとPrusak [1998]は知識管理（Knowledge Management, KM）の概念を提唱し、データが情報へ、さらに知識へと変換されるプロセスを説明するとともに、組織内での共有や学習の重要性を強調した。これにより、情報が単なるデータの蓄積ではなく、組織内での知識共有や活用によって価値を生み出すことが示された。Ackoff [1989]は人間の思考を「データ→情報→知識→知恵」のプロセスとして分類し、知識がデータや情報と関連付けられることで価値を生み出すことを示した。

野中と竹内 [1995]は知識が個人の経験や直感（暗黙知）と、明確なデータや文書（形式知）との相互作用を通じて進化し、組織の競争力向上に貢献することを示した。また、知識の創出と拡張のプロセス（SECIモデル）を体系化し、企業経営において知識管理が競争優位性の源泉となることを論じ、情報の価値創造の実践的な枠組みを提供した。

2. インテリジェンスとしての情報の価値創造

情報の価値創造を考える際に、インテリジェンス（Intelligence）の概念が重要となる。インテリジェンスの定義については、多くの研究者による考察がなされている。Kent [1994]は、インテリジェンスを「知識であり、かつ組織であり、活動でもある」と定義しており、インテリジェンスを生み出すためには、情報を収集・分析する「活動」と、それを支える「組織」が不可欠であると指摘している。この考え方は、企業における情報活用のあり方を考えるうえで重要な示唆を与えている。

ビジネス領域では、インテリジェンスの概念がさまざまな形で実践されており、特にビジネス・インテリジェンス（Business Intelligence, BI）[中川2009]とコンペティティブ・インテリジェンス（Competitive Intelligence, CI）[菅澤

2014]が代表的な手法として知られている。

ビジネス・インテリジェンス（BI）とは、データを集約・分析し、ビジネスの状況を可視化する手法で、コンペティティブ・インテリジェンス（CI）は競合企業の情報を収集・分析し、競争戦略に活用する手法である。これらの手法は、「データ→情報→インテリジェンス」というプロセスを経て、企業にとって有益な知見を生み出すものである。特に、企業経営においてはインテリジェンスを意思決定に活用することは極めて重要であり、経営層が積極的に導入すべき要素の一つといえる。

3. インテリジェンス・サイクルと課題

近年の技術革新により、情報の価値創造のあり方は大きく変化している。特に、データ活用の高度化やAI技術の進展に伴い、情報の収集・分析・活用のプロセスは従来とは異なる形へと変容しつつある。

このような状況を踏まえ、国際標準化機構（ISO）が発行した「ISO 56006:2021イノベーションマネジメント—戦略的インテリジェンスマネジメントツールと方法—ガイダンス」において、戦略的インテリジェンスが提唱されている。戦略的インテリジェンスとは、データ・情報・知識を収集・処理し、意思決定者に伝達するための構造化されたプロセスの成果であり、組織の意思決定の質を向上させるための重要な概念である。

こうした枠組みのもと、企業はビッグデータを活用することで、リアルタイムデータ分析を通じた意思決定の高度化を実現し、データドリブン経営の重要性が一層高まっている[McAfee & Brynjolfsson, 2012]。また、AI技術の導入により、情報の分析・意思決定プロセスの強化が進み、より高度な情報の価値創造が可能となった[Davenport & Ronanki, 2018]。

以上の先行研究を表1にまとめる。

【表1 情報の価値創造プロセスに関する先行文献】

分野	研究者	情報の価値創造との関連性
情報理論	Shannon & Weaver [1949]	情報の正確性と価値を数理的に定義
知識経営	Ackoff [1989], Nonaka & Takeuchi [1995], Davenport & Prusak [1998]	データを知識に変換し、組織の競争力を向上
インテリジェンス・マネジメント	高山[1985]、菅澤 [2014]、中川[2009]	企業の競争環境に適応し、情報分析を最適化
AI・ビッグデータ	McAfee & Brynjolfsson [2012]	データドリブン経営の実現と意思決定の高度化
	Davenport & Ronanki [2018]	

出所：筆者作成

一方で、情報の価値創造を支える枠組みとして広く用いられてきたインテリジェンス・サイクルについては、その限界が指摘されている。Michael Warner [2013]は、従来のインテリジェンス・サイクルが時代遅れになっていると述べ、その概念を批判的に分析したうえで、インテリジェンス・プロセスを再構築する新たなアプローチの必要性が提起された。さらに、北岡 [2024]は、産業化時代に誕生したインテリジェンス・サイクルが、情報化時代において機能不全を起こしている要因を分析している。しかし、ビッグデータやAIの発展を踏まえた新たなインテリジェンス・サイクルの構築については、具体的な提言が十分になされていない。

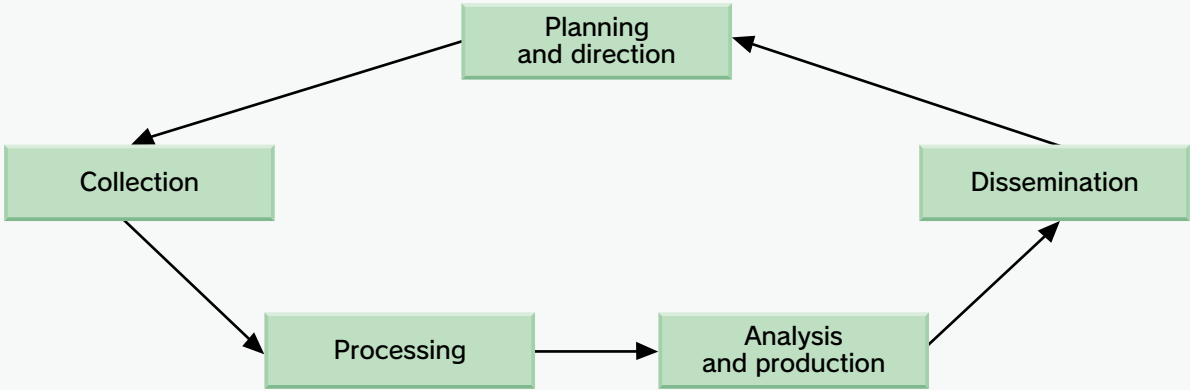
また、現状では企業内でインテリジェンス・サイクルが必ずしも十分に実践されていないことも多くの研究が指摘されている[中川2009]。今後は、AI時代に適応した新たなインテリジェンス・サイクルのあり方を検討する必要があるため、次に、情報の価値創造における企業におけるインテリジェンス・サイクルの変容について検討する。

Ⅲ. インテリジェンス・サイクル (収集・分析・配布・活用) の変遷

1. 情報の価値創造におけるインテリジェンス・サイクルの役割

インテリジェンス・サイクルは、組織が情報を効果的に収集、分析、配布するための重要なプロセスである。サイクルを適切に実行することで、意思決定プロセスを支援し、新たな機会を特定し、リスクを軽減することが可能となる。インテリジェンス・サイクルは、①計画と指示、②収集、③処理と活用、④分析と生成、⑤配布と統合という五つの主要なフェーズで構成されている[CIA, 1993]。図1はインテリジェンス・サイクルと呼ばれ、米国のCIAで開発されたものである。情報サイド（情報を収集・分析の担当側）では、計画と指示・情報の収集・分析・生成・配布の五段階で、現在インテリジェンス調査を行う場合の標準的なプロセスとして利用されている。表2はインテリジェンス・サイクルにおける各ステップにおいて情報の価値創造を説明している。

【図1 インテリジェンス・サイクル (CIAモデル)】



CIAが考案したインテリジェンス・サイクルは、情報を収集・分析し、意思決定者に提供するための体系的なプロセスであり、情報の価値創造の枠組みとしても応用可能である。このサイクルは、情報が単なるデータから価値ある知識へと変換されるプロセスを示しており、企業経営や政策

立案などの分野にも適用できる。その他に、Larry Kahaner [1998]が提唱した「計画、収集、分析、配布」の4ステップのCIプロセスも一般的に利用されている。また6ステップのモデルもある。

【表2 インテリジェンス・サイクルにおける情報の価値創造】

1	企画・指示 (Planning & Direction)	インテリジェンス活動の目的と必要な情報を特定し、収集戦略を策定。
		どのような情報が必要か、どの情報源を活用するかを決定。
2	収集 (Collection)	必要な情報をさまざまな手段(公開情報、人的情報、技術モニタリングなど)で収集。
		情報の正確性や信頼性を考慮しながら、関連情報を取得。
3	処理 (Processing)	収集したデータを整理・分類し、活用可能な形に加工。
		必要に応じてデータのフィルタリング、暗号解読、翻訳などを実施。
4	分析・生成 (Analysis and Production)	処理されたデータを分析し、インテリジェンスとしてまとめる。
		情報の関連性、信頼性、影響を評価し、意思決定者にとって有益なレポートや提言を作成。
5	報告・伝達 (Dissemination)	分析結果を適切な形式で意思決定者に提供。
		迅速かつ明確な報告が求められる。

出所：筆者作成

2. ビジネス分野におけるインテリジェンス・サイクルの変容

ビジネス分野においても、経営における意思決定を考えた場合、経営層を意思決定者、戦略企画部門などの意思決定を支援する部門を情報サイドと位置づけることで、戦略的インテリジェンス・サイクルのフレームワークはそのまま適用可能である。CIAのインテリジェンス・サイクル概念を参考にしながら、Herring [1999] は企業でのビジネス経験に基づき、新たな要素を加えたモデルを提唱した。従来の5ステップのインテリジェンス・サイクルに加え、計画ステップの前段階としてKIT (Key Intelligence Topics) と呼ばれる

ニーズ確認プロセスを導入している。

KITは、CI (Competitive Intelligence: 競争情報) 分析を行う際に最初に設定すべき課題を指し、特に情報要求側である意思決定者のリクワイアメントが不在または不明確な状況において、ニーズを明確化する役割を担う。代表的な KITには (1) 今後の経営戦略意思決定に必要な情報、(2) アーリーワーニング (早期警戒)、(3) 競合・顧客・市場のキープレイヤーに関する情報がある。

【図2 インテリジェンス・サイクル [Herring, 1999]】

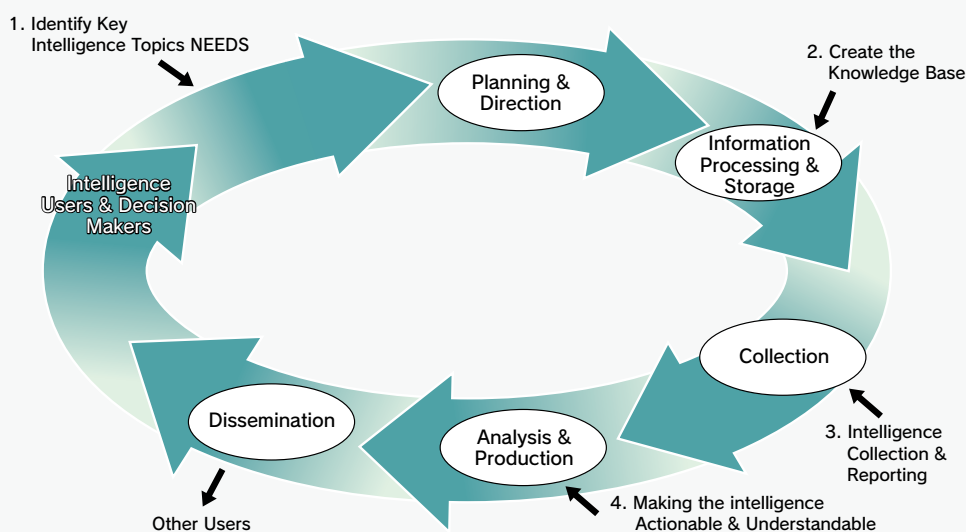
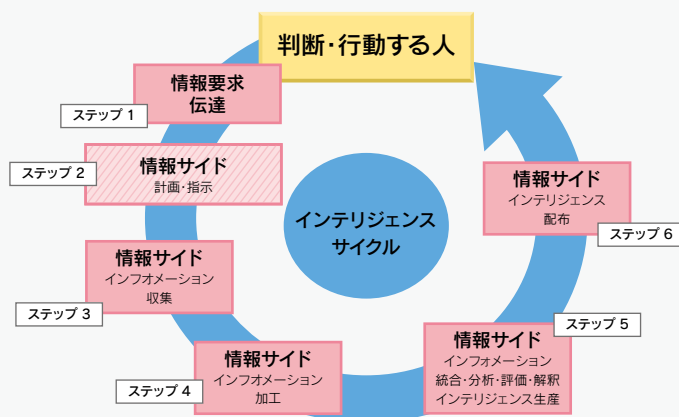


図3は、北岡 [2003] がHerringモデルを基に構築したインテリジェンス・モデルを示している。本モデルでは、カスタマー（すなわち、インテリジェンスを利用する者）からの情報要求を受け、インテリジェンス生産プロセスを担う情報サイドが計画を立案し、適切なインテリジェンスを生産・提供する流れを示している。具体的には、収集された情報（インフォメーション）を加工、統合・分析・評価・解釈を経て、

インテリジェンスとして生産・配付するプロセスを表している。本モデルは、情報の価値を最大化し、意思決定を支援するための体系的なフレームワークとして機能する。

【図3 インテリジェンス・サイクル [北岡 2003.p.20]】

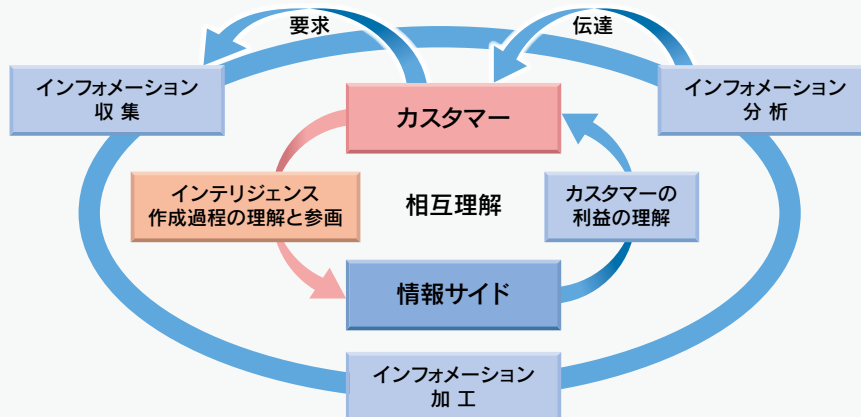


鶴見[2010]は、「インテリジェンスの有効性（戦略的判断にとって有益か）」と「インテリジェンスの信頼性（カスタマーが信頼するか否か）」の二つの要素を重視すべきであると指摘している。特に、知的財産活動におけるインテリジェンスの活用では、特許調査を事業部門・研究部門・知的財産部門が一体となって実施することの重要性を強調している。その中でも、研究者・特許担当者・情報担当者の三者が緊密に連携（三位一体運営）し、インテリジェンスを活用するカスタマー（意思決定者）との相互理解を深めることが

不可欠であると述べている。

このような「相互理解の構築」が進むことで、情報サイドは、カスタマーから具体的な要求がなくても、その利益に沿った有益なインテリジェンスを生成できるようになり、一方でカスタマーは、インテリジェンスの生成過程を熟知することで、その内容を信頼し、積極的に活用できるようになると指摘している。この考え方に基づき、インテリジェンス・サイクルの構築が提案されており、その概要を図4に示す。

【図4 改良されたインテリジェンス・サイクル [鶴見, 2010]】

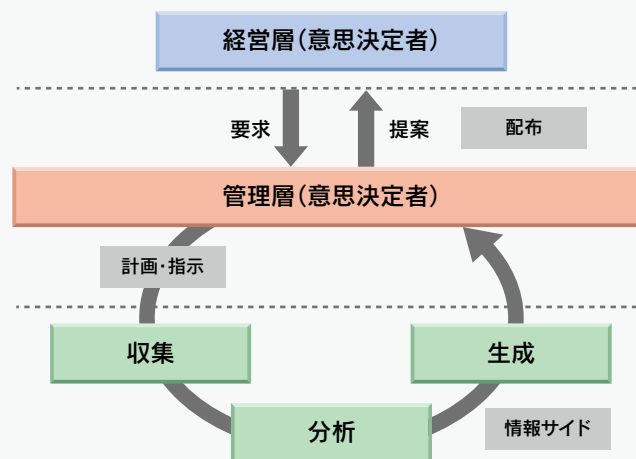


企業においては、上司が「判断・行動」を行うために、部下に対してインテリジェンスを要求することは日常的なプロセスの一環である。上司の指示を受けた部下は、その要求や命令を満たすインテリジェンスを生成するため、情報の収集・分析・評価のプロセスを経てインテリジェンスを生成し、上司に提供する。しかし、日本企業の場合、欧米企業のようなトップ・ダウン型のインテリジェンス活動とは異なり、意思決定者である経営幹部層からの情報要求が必ずしも明確でないことが多い。そのため、場合によっては中間管理層の提案によってプロセスが進められることもある。

このような日本企業特有の組織構造を踏まえると、インテリジェンス・サイクルを実践するためには、中間管理層の意識をいかに高めていくかが重要な課題となる。筆者は、図5に示す「ミドルアップダウン型インテリジェンス・サイクル」モデルを提唱している。

経営管理層が示した要求やメッセージを、中間管理層が自ら解釈し、それをもとに情報担当者である部下に指示を出す。部下は情報を収集・分析・評価し、価値あるインテリジェンスを生成した後、調査結果を迅速かつ的確に経営トップへ報告し、上司や部下との間で共有する。

【図5 ミドルアップダウン型インテリジェンス・サイクル（高橋2013, p.116）】



以上を踏まえ、インテリジェンス・サイクルの概念を説明し、軍事分野からビジネス領域への応用の変容について検討した。特に、「情報サイド」と「カスタマー（意思決定者）」の関係性に着目し、インテリジェンス・サイクルの実践における組織全体の理解と協調の重要性を明らかにした。

結論として、インテリジェンス・サイクルは、情報の収集・分析・活用を通じて価値を創造するプロセスであり、ビジネス分野においても競争環境の変化に適応し、より的確な意思決定を支援する役割を果たしている。特に、情報サイドと

カスタマーが緊密に連携し、双方向のコミュニケーションを通じて情報の価値を最大化する仕組みを構築することが、組織全体の意思決定の精度向上と迅速化につながる。

また、インテリジェンス・サイクルの各ステップにおいては、デジタル技術の進展に伴い、情報収集・分析の手法が大きく変化している。データマイニング、ビッグデータ解析、人工知能（AI）などの技術がインテリジェンス・サイクルにどのように組み込まれ、より効果的な情報価値の創造につながるのかについて、さらなる考察が求められる。

IV. AI時代におけるインテリジェンス・サイクルの実践

1. インテリジェンス・サイクルの組織的活用と情報価値の最大化

インテリジェンス・サイクルを効果的に機能させるためには、組織全体の理解と協力が不可欠である。各部門が連携し、情報の収集・分析・活用を最適化することで、組織全体のインテリジェンス能力が向上し、迅速かつ高精度な意思決定が可能となる。特に、情報サイドとカスタマーサイド（意思決定者）の相互理解を深め、両者が緊密に協力しながらインテリジェンスを生産する体制を整えることが重要である。

カスタマー（意思決定者）が自らの情報ニーズを適切に認識し、情報サイドがそのニーズに応じた分析と提供を行うことで、インテリジェンスの有効性はさらに高まる。このような協調関係の構築こそが、情報価値創造の基盤となる。具体的には、以下の対策が重要と考えられる。

(1) 部門間のシームレスな連携の確立

組織内の各部門が独立して情報を扱うのではなく、営業・マーケティング・研究開発・経営企画・知的財産などが統合的にインテリジェンスを共有・活用できる体制を構築する必要がある。情報のサイロ化を防ぎ、知見を組織全体で蓄積・活用することで、より戦略的な意思決定が可能となる。

(2) インテリジェンスのフィードバックループの確立

インテリジェンス・サイクルは一方通行のプロセスではなく、継続的に改善されるべき循環型プロセスである。カスタマー（意思決定者）がインテリジェンスを活用した結果、どのような効果があったのかを情報サイドにフィードバックすることで、今後の情報収集・分析の精度を向上させる仕組みを確立することが求められる。これにより、組織内での

インテリジェンス活用の質が向上し、より適切な意思決定が可能となる。

(3) 組織文化としてのインテリジェンスの定着

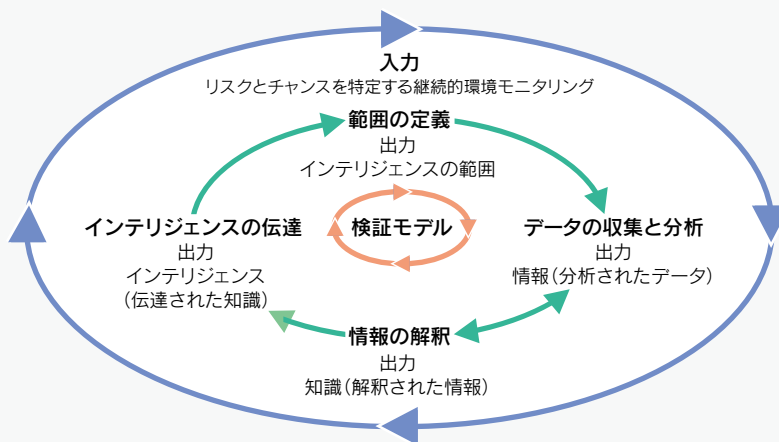
インテリジェンス活動の成果を最大化するためには、経営層がその重要性を理解し、積極的に関与することが不可欠である。経営トップがインテリジェンスを活用する姿勢を示し、組織全体にその重要性を浸透させることで、インテリジェンス・サイクルがより効果的に機能する。

また、インテリジェンス活動を一部の専門部署に限定せず、組織全体の文化として根付かせることが重要である。すべての部門が情報収集・分析のプロセスに関与し、インテリジェンスを活用する意識を持つことで、組織の競争力を持続的に強化することができる。

(4) インテリジェンス・サイクルによるイノベーションマネジメント

インテリジェンス・サイクルのフレームワークをイノベーションマネジメントに適用することで、新たな価値創造の可能性を高めることができる。図6は、ISOが提唱するデータ・情報・知識に基づくイノベーションマネジメントおよび戦略立案を支援する戦略的インテリジェンス・サイクルの概念を示している。このモデルを活用することで、単なる情報の収集や分析にとどまらず、変化の激しい市場環境に適応しながら、新製品開発・技術評価・協業機会の探索を効果的に推進することが可能となる。すなわち、データの収集・整理を出発点とし、これを意味のある情報へ変換し、さらに知識として体系化したうえで、最終的にインテリジェンスとして戦略的判断に活かす。この一連のプロセスこそがインテリジェンス・サイクルの本質を形成するものであり、ビジネスチャンスの特定制・リスク管理・競争優位性の確立に貢献することで、的確な意思決定を促し、ビジネスの競争力を一層強化することが可能となる。

【図6 戦略的インテリジェンス・サイクル】



出所：ISO 56006:2021 をもとに著者作成

2. AI時代におけるインテリジェンスの進化とデータ駆動型の意味決定

近年の技術革新により、データマイニング、ビッグデータ解析、人工知能（AI）などの技術がインテリジェンス・サイクルに組み込まれ、より高度な情報の価値創造が可能となっている。従来の情報分析手法に依存するのではなく、最新のデジタル技術を活用することで、より迅速かつ精度の高い情報分析が実現し、組織全体の意思決定の最適化が進む。

AI（人工知能）とビッグデータの進化は、インテリジェンス・サイクルの各ステップにおいて、情報の収集・分析・評価の精度を向上させ、迅速かつ確かな意思決定を可能にする。表3はインテリジェンス・サイクルの各ステップにおけるAIとビッグデータの役割について具体的に説明する。

【表3 インテリジェンス・サイクルにおけるAIの活用例】

	インテリジェンス・サイクル	AI・ビッグデータの活用例
1	企画・指示 (Planning & Direction)	AIによる情報の優先順位付け、シナリオ分析
2	収集 (Collection)	自動データ収集 (Webスクレイピング、IoT)、フェイクニュース検出
3	処理 (Processing)	NLPによる多言語解析、データ統合とフィルタリングの自動化
4	分析・生成 (Analysis and Production)	AIによる市場予測、シナリオシミュレーション
5	報告・伝達 (Dissemination)	自動レポート生成、リアルタイム通知

出所：筆者作成

(1) 企画・指示 (Planning and Direction)

AIとビッグデータを活用することで、必要な情報の優先順位付けや予測分析が可能となる。機械学習によるリスク予測や自然言語処理 (NLP) によるトレンド分析を行い、競争環境や政策の変化をリアルタイムで把握し、戦略的な情報収集を最適化できる。

(2) 収集 (Collection)

AIを活用することで、WebやIoTセンサーを用いたリアルタイムデータ収集が可能となる。また、フェイクニュース検出技術を用いて、信頼性の低い情報を排除し、機械学習によるデータ分類で重要情報を効率的に抽出できる。

(3) 処理 (Processing)

AIは、SNS投稿やニュース記事、画像、音声データなどの非構造化データを解析し、構造化データへ変換する。多言語翻訳やクラウドベースのデータ統合技術を活用することで、異なる情報源を横断的に解析し、高精度なデータ処理を実現できる。

(4) 分析・生成 (Analysis and Production)

AIは、大量のデータを高速に分析し、市場動向や競争環境の変化を予測する。ディープラーニングによるデータ解析やシナリオシミュレーションを活用し、意思決定の精度を向上させ、リスクを最小限に抑えた戦略立案が可能となる。

(5) 報告・伝達 (Dissemination)

AIは、レポートの自動生成を行い、ダッシュボードを用いたデータの可視化を実現できる。また、リアルタイム通知機能により、重要情報を即時に伝達し、迅速な意思決定を可能にすることができる。

以上述べたように、AIとビッグデータの活用により、イン

テリジェンス・サイクルの各ステップが高度化し、情報収集・分析・評価の精度が向上することができる。特に、データ統合、リアルタイム解析、シナリオ予測、レポート自動生成などの領域でAIの導入と積極的に活用し、情報優位性を確立することが求められる。

一方、AIは大量のデータを学習し処理する性質を持つため、機密情報や営業秘密が意図せずAIに取り込まれる可能性がある。このようなリスクを適切に管理しなければ、企業の競争力を損なうだけでなく、重大な情報漏えい事故につながる恐れがある。情報保護の観点からリスクの管理が不可欠となる。

V. おわりに

本研究では、インテリジェンス・サイクルの活用が企業の競争力強化に果たす役割を考察し、AI時代における新たな情報価値創造の方法を提示した。インテリジェンス・サイクルは、単なる情報収集や分析の枠を超え、意思決定を支援するプロセスとして機能する。その有効性を高めるためには、組織全体の協調と情報の流れの最適化が不可欠である。

本研究では、以下の二つの主要な課題について検討を行った。

(1) インテリジェンス・サイクルの実践において、情報サイドとカスタマーサイドの関係をどのように最適化し、組織全体の協調を促進するか。

企業経営における意思決定は、トップ・ダウン型の戦略的意思決定とボトムアップ型の業務的意思決定が最大の効果を発揮するため、この両者をつなぐ中間管理層の役割が特に重要である。中間管理層は、経営層の方針やニーズを現場に伝達し、現場の情報を正確にフィードバックすることで、組織全体の情報価値を向上させる。特に日本企業では、中間管理層が情報の橋渡し役として機能し、組織の一体感を

醸成しながら、的確なインテリジェンスを創出する文化が根付いている。情報サイドとカスタマーサイド（意思決定者）の相互理解を深め、両者が緊密に協力しながらインテリジェンスを生産する体制を整えることで、インテリジェンスの有効性はさらに高まる。今後、企業がこれらの知見を活用し、変化する市場環境に適応することで、持続的な競争優位の確立と、より効果的な情報価値の創造が期待される。

(2) デジタル技術の進展に伴い、新たな情報収集・分析手法をどのように統合し、インテリジェンスの価値を最大化するか。

AIやビッグデータを活用することで、リアルタイムデータの収集・解析が可能となり、従来の手法では見逃されていた市場変化やリスク要因を迅速に特定できる。さらに、情報の正確性や信頼性を向上させるためには、情報提供者（情報サイド）と意思決定者（カスタマーサイド）の連携強化が不可欠である。

これらの課題に対する理解を深めることで、インテリジェンス・サイクルのさらなる進化と情報価値創造の向上が期待される。今後の研究では、AIを活用したインテリジェンスの高度化、組織文化としてのインテリジェンスの定着、グローバルなビジネス環境に適応した情報戦略の最適化について、より詳細な検討が求められる。企業がこれらの課題に対応し、インテリジェンス活動を進化させることで、持続的な競争優位の確立が可能となる。

本研究の成果は、企業活動において極めて重要でありながら、日本では十分に浸透されていないインテリジェンス・サイクルの内容を明確にし、情報の収集・分析・評価とその活用としてのインテリジェンス活動の普及および推進に貢献するものである。

[参考文献]

Ackoff, R. L. [1989] From data to wisdom, Journal of Applied Systems Analysis, 16(1) pp.3-9.

Central Intelligence Agency [1993] A Consumer's Guide to Intelligence, Washington, DC: Central Intelligence Agency.

Davenport, T. H., & Prusak, L. [1997] Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. Harvard Business Press.

Herring, J. P. [1999] Key Intelligence Topics: A process to identify and define intelligence needs, Competitive Intelligence Review, 10(2) pp.4-14.

ISO 56006:2021. Innovation management — Tools and methods for strategic intelligence management - Guidance.

Larry Kahaner [1998] Competitive Intelligence: How To Gather Analyze And Use Information To Move Your Business, Touchstone.

McAfee, A., & Brynjolfsson, E. [2012] Big Data: The Management Revolution. Harvard Business Review.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. [1995] The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford University Press.

Phythian, M. (Ed.) [2013] Understanding the Intelligence Cycle. Routledge.

Shannon, C. E., & Weaver, W. [1949] The Mathematical Theory of Communication. University of Illinois Press.

高橋 文行 [2013] 『技術インテリジェンスの基礎と応用』. 静岡学術出版。

高橋 文行、市川 照久、峰野 博史、西垣 正勝、菅澤 喜男 [2013] 日本企業の技術開発活動におけるインテリジェンス組織と行動. インテリジェンス・マネジメント、4(1) pp. 27-45.

高山 正也 [1985] 『情報分析・生産論』. 雄山閣出版、(講座情報と図書館)

鶴見 隆 [2010] インテリジェンス・サイクルと特許情報調査活動. 情報管理.53(6) pp.341-345。

北岡 元 [2009] 『ビジネスインテリジェンスー未来を予想するシナリオ分析の技法』. 東洋経済新報社。

北岡 元 [2024] ネクスト・インテリジェンスー高度情報化時代の「利益を実現する知識」. 慶応義塾大学出版会、p.78。

菅澤 喜男 [2014] インテリジェンスがマネジメントの一端を担う論拠. 日本経済大学大学院紀要、2(2) pp.149-161.

中川 十郎 [2009] 競争と情報: 未来予測力と危機管理能力の強化. インテリジェンス・マネジメント.1(1) pp.3-11.

『日本経済大学大学院紀要』投稿規程

平成24年4月1日制定

平成27年5月1日改正

1. 『日本経済大学大学院紀要』(以下、本誌と略記する)は、日本経済大学大学院における研究成果を広く内外に公表するために発行する。
2. 本誌は、原則として年1回発行される。
3. 本誌への投稿資格を有する者は、次に示す通りである。
 - (1) 本大学院に所属する教授、准教授、専任講師
 - (2) 本大学院に付属する研究所において研究業務に従事する研究員
 - (3) 上記以外の投稿者で、大学院紀要編集委員会が、投稿の資格と必要性を認めた者
4. 論文の投稿要領は、次に示す通りである。
 - (1) 投稿者は、所定の「執筆要領」に基づき原稿を作成し、編集委員会が定めた期日までに、本大学院研究委員会内の紀要編集委員会に原稿を提出しなければならない。
 - (2) 投稿原稿は、「執筆要領」に則った様式により、ワープロソフトのWordにて作成されたもので、その電子ファイルを紀要編集委員会に送付するものとする。
これとは別に、出力原稿も3部提出しなければならない。なお、投稿された原稿は、掲載の可否にかかわらず原則として返却しない。
5. 投稿論文の審査および掲載可否の決定は、次に示す通りである。
 - (1) 投稿された原稿の審査は、別に定める査読規程に従い、編集委員会が選定した査読委員により行う。
 - (2) 投稿された論文の掲載可否は、査読委員による審査の結果に基づいて、編集委員会が決定する。
6. 著作権については、次に示す通りである。
 - (1) 本誌に掲載された論文及び研究ノートの著作権は、日本経済大学大学院に帰属する。
 - (2) 執筆者は、本誌に掲載された論文を他の刊行物に転載する場合、事前に編集委員会に連絡し、許可を得る必要がある。

〒150-0031 東京都渋谷区桜丘町25番17号
日本経済大学大学院経営学研究科 研究委員会内
紀要編集委員会

JAPAN UNIVERSITY OF ECONOMICS

The Bulletin of the Graduate School of Business

Vol.13 March 2025

A r t i c l e s

Characteristics of Global Projects and the Rework Occurrence :

A Quantitative Study Utilizing the NTCP Model TAKEOMI IMANI (1)

A study of information value creation in the AI era :

Focusing on the intelligence cycle FUMIYUKI TAKAHASHI (11)

A Study on the Revision of Corporate Law and Governance in China

..... JING JIN (23)

A Study on a Sustainable Strategy for Recruiting International Students :

From the Perspective of Relationship Marketing

..... Junpeng ZHANG・Fumiyuki TAKAHASHI (37)

A Health Economics Study on the Transaction Realities and

Costs Surrounding Clinical Trials of Pharmaceuticals AKASE TOMOHIDE (57)

Published by JAPAN UNIVERSITY OF ECONOMICS

Graduate School of Business