

経営情報システム

芳賀玉樹

（はじめに）経済環境の変化

企業がいかなる環境においても繁栄し、成長し続けるためには、経営資源を有効に活用することが不可欠の条件であろう。

この経営資源については、従来より「人」「物」「金」の三要素といわれてきたが、今後は『情報』が、重要な第四の経営資源としてクローズアップされてこよう。そしてこの情報こそが、今後予想される厳しい環境下において、企業が生き残れる（サバイバルの）カギを握っていると思われる。そこで、この『情報』と「企業の収益向上策」を中心に企業が長期的に生き残り、繁栄し続ける為の仕組み（システム）をテーマとしてとりあげたい。現況の経営環境は、長期にわたる好景気が持続してきたが、その反面前途には諸々の暗雲がたちこめている。即ち海外では、オイルショック、エネルギー危機の引金となる中東湾岸の危機的状況と先進大国の財政赤字・経済不安定、東欧諸国のダイナミックな変革などの様相は、まさに世紀変換のドラマがくりひろげられている。一方国内では、株式、土地への過剰投機によるバブル現象と、金融ひっ迫、これらの対策としての高金利政策、金融引きしめにより、行きすぎた投機のツケが廻って来ている。この様な内外の状況を判断する場合、諸々の的確な情報を入手できれば、企業経営の担当者、関係者は、最悪事態にも対処できる有効な対策がたてられよう。

いかなる経営環境においても、収益向上は永遠不可欠の企業のテーマであろう。

『企業の収益向上の為の経営情報』

企業が経営資源を活用することによって、収益向上させるには、次の三つのベクトルがある。（〔図〕参照）

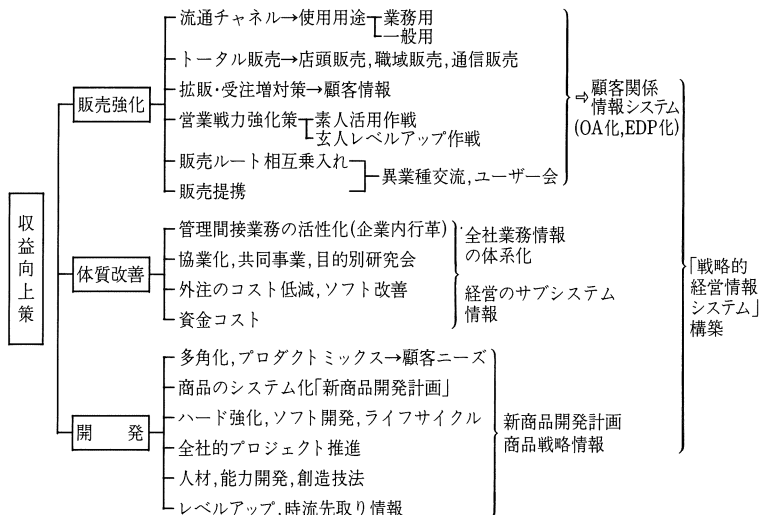
- ①販売強化
- ②企業の体質改善（コスト低減改善活動）
- ③開発（創造能力開発含む）

この三つのベクトルは〔図〕の様に体系化することができる。第1のベクトル「販売強化」第2のベクトル「体質改善」第3のベクトル「開発」いずれも、情報によって支援されている。三つのベクトルを更に詳しくとりあげる。

I 販売強化

最近の通貨動向は目まぐるしいものがあり、変化（円高、円安）のサイクルがスピードアップし、ダイナミックなものとなっている。通貨動向と、欧米の景気動向、金融政策とその背景にある東欧諸国の大きな変化のうねりは我国の経済、企業業績に大きな影響を与える。この様な環境に加え、我国は産業構造

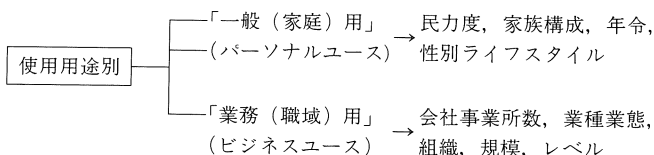
〔図〕



の変革，内需拡大策，輸入増，海外に対する大巾な経済援助も強く迫られている。しかも税制改革の問題も大きな課題となっている。この様な環境下で総合的な販売強化策は益々重要になっている。この様な重要な役割を担っている販売強化に対しては，企業の取り組み方は様々である。メーカーでは，生産やコストダウン活動に力が入れられ，販売面は立ち遅れていた様であるが，今後は最重点課題として益々脚光を浴びよう。製造面は，企業にとっては費用が発生するコストセンターであり，商品になって売れて（代金が回収されて）はじめて売上・利益になるということを見れば，プロフィットセンター〔収益源泉〕は企業の外部即ち市場，顧客にあるという販売の重要性を再認識する必要がある。その販売の基盤となる顧客，流通チャネルを中心とした総合的な販売力強化システムの構築と活用に焦点を当てよう。

（Ⅰ）流通チャネル（販売網）は販売（拡販）の基本となるシステムであり，プロフィットセンターとしての会社の財産でもある。この流通チャネルに基いて販売の戦略戦術がたてられる。メーカーは，物を作る供給する立場から見ているが，拡販の場合は最終顧客のニーズを把握することが「開発」の基本情報ともなる最重要テーマである。拡販および開発にとって重要なことは，顧客での使われ方，購入の仕方としての使用「用途」の分析である。使用用途は大別して次の二様があり，夫々拡販上着目すべき特色と情報がある。

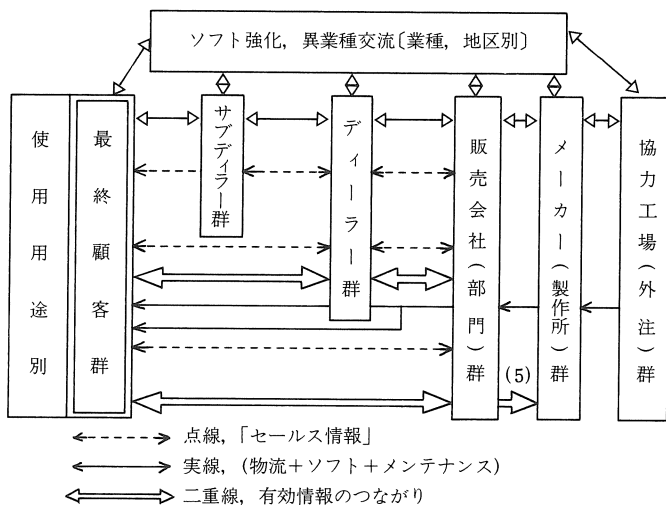
- a．一般用（個人家庭むけ）……民力度，家族構成，年令，性別，ライフスタイルなどが着想のポイント
- b．業務用（法人企業むけ）……会社事業所数，業種，業態，組織，規模，レベルなどの情報がポイント，一般用，業務用両者の共通項目内容として，人脈，キイマン，購入動機，予算，期待効果がある。



注目すべきは、いかなる企業でもこの両方、即ち「一般用」「業務用」いずれの分野においても、トップに立てるという両立が難しいということである。即ち、「一般用」に強い企業では「業務用」が手薄になり、「業務用」に強い企業では「一般用」では必ずしもトップに立てないというアキレス腱がある。

使用用途別で代表的な例として「一般用」は消費財〔食品・化粧品・繊維・ファッション・日用雑貨品〕や耐久消費財〔家具・家電・AV・住宅・カメラ・時計など〕がある。一方「業務用」は、生産財としての化学、鉄鋼製品（主に原料や中間製品）や建材・建設・建造物（ビル・工場）・コンピュータ・OA・事務機・FA 工作機械、またソフト的分野では、コンピュータ・OA 等のソフトウェア・応用技術、知的生産品・ノウハウがあり、夫々会社や事業所で使われる。

図1 販売網流通チャネル図



- 〔例〕(1) VAN, ニューメディア等の基本となる情報
 (2) セミナー〔経営研修会〕, 展示会, フェア……
 (3) ユーザー研修会(レベル別, 業界別), 媒体ニュース
 (使えるアプリケーション開発)
 (4) ユーザーの組織化(顧客管理) — オピニオンリーダーの活用
 (5) 商品化計画(商品開発) 新規客開発用

次にあえて、オールラウンドな分野で強くなること、即ちトータル販売に挑戦する。

(Ⅱ) トータル販売システム

☆トータル販売システム三本柱のポイント

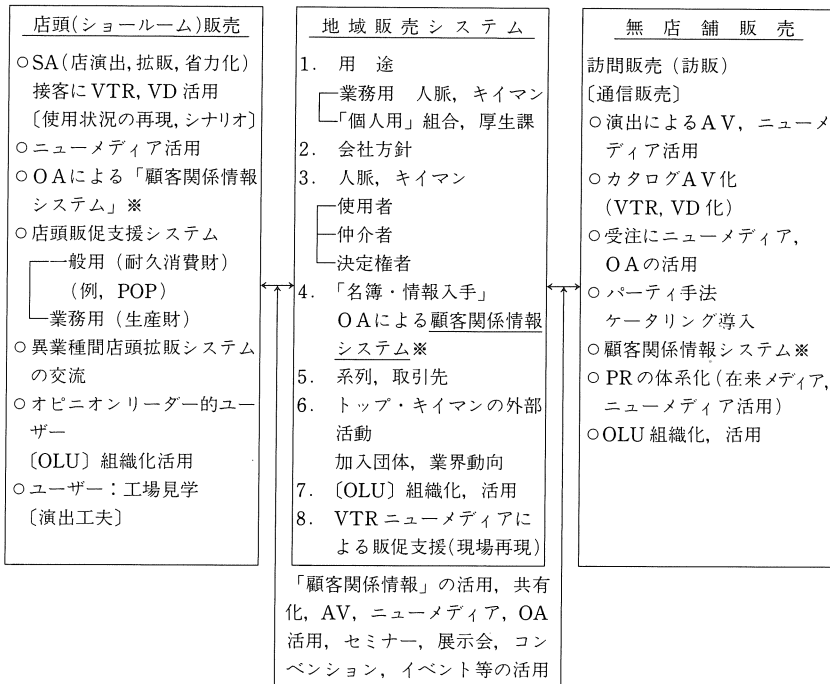
(1) 店頭販売

- 1) 集客……客をどの様にして多く集めるか
- 2) 接客……来た顧客にどうアプローチするか
- 3) 販促……どう契約受注に結びつけるか

(2) 職域販売システム（訪問販売、納品）

- 1) 使用用途別……「業務用（ビジネスコース）」
「（一般用パーソナルコース）」

図2 販売システム体系（販売システムの三本柱）



- 2) 人脈、キイマン……真のキイマンを見つけ購入する場合の役割を知る。
- 3) オピニオンリーダー的顧客の体系化と活用による拡販
- (3) 無店舗販売〔ダイレクトマーケティングまたは通信販売〕
 - 1) 見込客の「顧客リスト」異業種交流による情報の共通化、販売ルートの相互乗入れ
 - 2) パーティ手法など家庭の主婦の中からイメージの高い職業の家庭の人を選び、家庭的パーティを催して、ソフト的に売る。（ケータリングと呼ぶ企業グループもある。）
 - 3) コンピュータ・OA など駆使した、顧客関係情報システムの活用

以上三本柱を一企業が、オールラウンドで実行するのは、容易でないで、数々のディーラーの提携、共同化、又は協会各種団体でトータル販売システムの研究会を作って実行すると効果的である。尚提携を行う場合、自社の強点を活かしながら、夫々のウィークポイントを補強して、トータル販売システムにアプローチしていく。例えば、店売り中心の企業は、職域販売〔納品〕と無店舗販売面を強化し、納品中心の企業なら店頭販売と無店舗販売のポイントを強化し吸収する機会を作ると販売力は飛躍的に伸びる。尚三本柱に共通項として、セミナー、展示会、コンベンション等イベントの活用がある。

※トータル販売システムの主なる狙いと期待効果

1. 自社の販売上のウィークポイントが補強され、売上が飛躍的に伸びる。
2. 販売の生産性の向上
3. 販売チャネルの構築、顧客の開発がスムーズにできるようになる。
4. 顧客の本当の購買ニーズがスピーディに把握できる。
5. お客が、次に、何を、いつ、どのようにして、どこから購入したいかを把握できる。（POS 以上の販売の予測が可能）
6. 商品開発、仕入、品揃えの顧客の欲求情報が的確につかめる。
7. 競合に勝つためのスピーディかつ体系的な顧客関係の情報がつかめる。

(Ⅲ) 顧客関係情報システム

トータル販売の急所ともいべき顧客関係の情報を把握して、OA システム

活用により飛躍的に売上を伸ばす手法を「一般用」および「業務用」の場合についてとり上げる。そのポイントなる顧客関係情報管理表のフォーマットを、汎用コンピュータ、オフィスコンピュータ、パーソナルコンピュータ（ビジネスユース）、ワープロ活用のシステムとして例示する。一般用の代表例として、家電、家具などのブライダル分野のフォーマットを「販売促進のための顧客関係管理票一般用」として例示する。「業務用」（職域）の代表として、OA や SA、CAD、FA およびソフトウェアの分野を『顧客関係情報管理表』業務用で例示する。

この顧客関係情報システムの効用は、

1. システム商品、高付加価値商品の拡販のポイントになり、「業務用」「一般用」の双方に強くなる。
2. セールス活動との一体化をはかると効果は抜群となる。
3. マーケティング戦略特に商品の開発（仕入）と販売活動に役立つ。
4. この顧客関係情報のフォーマットを駆使し顧客の真のニーズ情報を収集・活用することが拡販および開発の重要なカギを握っている。
5. 少数精鋭、全社員セールス体制確立のバックアップを行う。
6. 全く営業経験のない人でも、うまく顧客情報を提供し、セールス体系の流れに沿えば、短期間で相当の実績があげられる様に成長する。

Ⅱ 体質改善

企業の収益を向上させる二本目の柱で内向きのベクトルを持つが、企業の体質改善、原価低減の対象は人〔管理間接部門業務の効率化〕、物〔製品・設備・在庫・物流など〕、金〔資金の効率化、資金運用・サイテク〕、情報〔事務の活性化〕と範囲は広いが、単に、後向きな原価低減（コストダウン）に止まらず、もっと前向きで総合的な、企業の体質改善が考えられる。この項では、全社的な観点からの

- (1) 経営革新と体質改善、業務改善
- (2) 営業活性化の為のマーケティング活動情報
- (3) 企業の体質改善に必要な管理技術情報（このテーマは次号以降）を中心に

販売促進のための「顧客関係管理表」												
一般用												
(顧客番号)		氏名		TEL		年 月 日						
住 所		持家, マンション, 借家, 社宅, 公営										
キ イ マ ン		<div>家族</div> <div>親, 妻, 子, 仲人歴</div> <div>居住年数</div> <div>年 人 組</div>										
顧客ランク		A	B	C	結婚予定							
職 業		勤続年数										
管理項目	商品別	エアコン	カラー T V	V T R	冷蔵庫	電 子 レ ン ジ	洗濯機	乾燥機	ステレオ	家 具 フライダル	システム 商 品	住宅設備
使用	機 種											
購入	年 月											
購入	入 ル											
プ ラ	ン											
満	足											
購入	決定											
修理	履歴											
購入方法	(現金, クレジット)											
買替, 増設時期	アタック開始時期											
特 記 事 項												

顧客関係情報管理表

業務用

年 月 日現在 担当/ 相性/

TEL NO.		地域ブロック		住所							
会社名	新規訪問年月日	訪問サイクル	回/月/年	受注予定日	年	月	当社人脈				
業種	営業拠点		当社ライバル								
代表者	取引銀行		Disc. rate								
加盟団体											
外部活動	組織	役職	氏名	生年月日	性格(型)	趣味	自宅, 他				
業界ランク	決定者										
年商	推進者										
社員数	担当者										

管理項目/商品名	EDPS/New media	オフコン	OC/Soft	W/S	B. P/C	WP	FAX	PPC	Supply	CAD/CAM	SA
1 使用機種 (ブランド)											
2 使用部, 課, Group											
3 使用者 (OP), 担当者											
4 購(導)入年月日 (残存)											
5 買替, 増設時期. アタック開始時期 決定要因 満足度											
6 購入ルート (前回) (次回)											
7 キャンペーン・セミナー招待											
8 支援体制, 支援事項											
9 実演方法 (OLU, STD, Order B)											

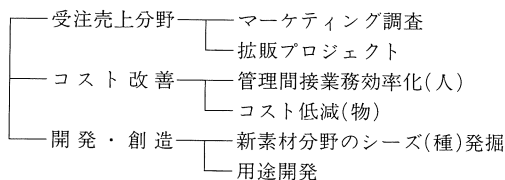
展開したい。

(I) 経営革新と体質改善

第1 STEP <情報収集および計画段階>^{PLAN}

1. サバイバル戦略の検討, 再構築

- ☆プロフィットセンター〔収益源, 商品と顧客〕とコストセンター（費用源）の明確化, 収益に役立つ事業, 商品への資源（人材, 金, 情報）の重点配分
2. 収益向上, 企業の基盤再構築のための経営目標の設定
 3. 目標達成の為の実行計画作成とシミュレーション
 4. 自社の解決課題, テーマの発掘および解決課題の策定〔目標達成に必要な課題のテーマアップ〕



5. 年度計画策定見直し

予算制度確立（入るを計り, 出るを制す）

第2 STEP <実施および評価段階>^{DO}

1. 収益向上のための受皿プロジェクト (PJ) 推進

- ①改善提案の推進, 提案内容の審査, 査定
- ②推進 PJ の決定
- ③各 PJ の条件, リーダーメンバー編成, 各テーマ分担

2. 収益向上の実施

- ①拡販, マーケティング調査
- ②コスト改善
- ③開発強化

※④業務改善（人, 情報に関するコスト改善）→管理間接の活性化

☆改善全体（トータル）の効果 = 1 + 2 = (A) + (B)

1. ローテーション（組織改善）

2. 新組織の編成

3. 不具合、問題点の抽出

4. 問題，障害克服

5. 日常活動化

(例)

No.	① 受皿, 改善 プロジェクト内容	② 必要人員 チーム編成	③ 要件	④ 投資	⑤ 効果 付加価値	⑥ 波及効果	⑦ 活用資源	⑧期間 スケジュール	⑨ 注記
1	マーケティング 実態調査 MR.	3ー4 チーム		人件費	増分受注 売上高	顧客の真の ニーズ把握 による拡販 オピニオン リーダー発 掘と育成	販売チャン ネル 顧客情報 余剰人員		
2	新市場開拓					ライバル市 場奪取	間接部門の パワー		
3	既存製品の用途 拡大					開発ソフト を付加し, 価格アップ	マーケット の核		

(注) 4. 主に人件費

(例)

[illegible]

6. フォローバックアップ

7. 次の改善への展開

※業務改善→管理間接の活性化の二本柱＝(A)＋(B)

(c) 各部門効率化の着眼点 (例)

1. 経理，会計→決算諸表，月次決算，資金繰表等経営資料は会計事務所
2. 人事，労務・総務→社会保険労務士，司法書士，行政書士の活用
3. 営業は，受注のパターン化，標準化（MR による顧客ニーズ把握）によって営業活動の生産性は30～50%向上する。更に OA（主にファクシミリ，ワープロ，パソコン）を活用して業務処理の効率化・標準化・迅速化をはかる。
4. 工場，技術部門は目的情報を中心とする。（一般情報は不用にする），OA 主にパソコン・CAD，ワープロ，ファクシミリを活用できれば省力化に役立つ。

Ⅲ 開発……企業が将来に向けて，成長し続けるには開発という領域がポイントになる

開発には，企業を構成する人的側面〔能力開発〕と市場・商品の側面があるが，人的側面は次号以降にゆずり，ここでは，市場・商品の側面として「商品戦略」「新商品開発計画の8分野」「ライフサイクル」を中心に展開していきたい。

A グループ 重点を入れる価値の高い商品群

付加価値ないし 利益分析 商品分類	現在の儲け度合			ライフサイクル(商品寿命) の位置
	多 い	中 間	少 ない	
(1) 明日の稼ぎ手商品	○	○		導入期，成長期
(2) 開発途上商品		○	◎	導入期
(3) シンデレラ商品		○	◎	導入期

B グループ 現状維持的商品群

(4) 今日の稼ぎ手商品	○			成長期，成熟期
(5) 限定市場貢献品	○	◎		成長期
(6) カムバック可能品		○	◎	飽和期，衰退期

C グループ 資源ムダ使い製品群

(7) 失敗商品			損 失	
(8) 品種数過剰品		○	◎	飽和期
(9) 特殊化無意味品 (技術者趣味品)			○	
(10) 昨日の稼ぎ手			○	飽和期
(11) 経営者エゴ製品			○	

(I)「商品戦略」

経営資源としての商品構成（プロダクトミックス）の情報

取扱商品の優劣は、企業経営にとって、その存亡を左右すると言っても過言でない。儲ける商品グループを次々と発掘できる企業と、儲らなくなっている製品（儲らないものは商品とはいえない。）ばかり後追いしている企業とでは大差がでてくる。後追い企業は値くずれなどの過当競争にまき込まれて、うしろ向きになってしまい勝ちである。値くずれを嘆くより、この際思い切って、自社の取扱っている商品構成（プロダクトミックス）を見直して、整理統合、新商品取扱いをするチャンスでなかろうか。勿論、自社の顧客ニーズをよく把握して、戦略を練る必要がある。そこで、取扱い商品の可否を意思決定するのに別表「経営資源としての商品構成の情報」を参考にして頂きたい。

商品を取扱う基準として、儲かる〔付加価値ないし利益率〕ということは、商品のライフサイクル〔商品寿命〕とも関係が深いので、このライフサイクルも、十分に検討する必要がある。〔別表 参照〕

さて、商品の性格・特徴として、Aグループの(1)(2)は、まさに若きエース的存在で、次代を担うものであるから最も重点を入れる商品である。

(3)は、本来もう少し力を入れれば、付加価値貢献度の高くなる商品であるが、企業内部では孤立無援で、ごく一部の人で取扱われているため肩身の狭い思いをして、マーケティングミックスが十分に発揮されていない「眠れる商品」である。従って、もっと力を入れ、全社的な支援があれば、付加価値貢献度は大きくなり、近い将来、我社のエースになれる。Aグループは、ニューオフィス

関連の商品や大型や別業界のシステム商品が考えられる。Bグループの中で(4)今日の稼ぎ手商品は、現在のところ一番儲っているの、全社全体が当然関心を持っている。但しライフサイクルで成熟期にさしかかれば、次の対策としてソフトやアイディアを付けて、ライフサイクルを延ばす努力が必要になってくる。また、力の入れ方をAグループにふりむける必要も起きてこよう。

(5)は、高い貢献度示すこともあるが、需要量は限定された市場であるため限度があり、これ以上力を入れても、付加価値絶対額はそれ程増加するとは限らない。

(6)は、昨日までは、はなやかな稼ぎ手製品であったが、現在は、飽和期から衰退期にはいり、いわば、昨日までの稼ぎ手商品化しているので、新市場をみつける(例えば、大都市から、地方へ、国内市場から海外市場へ)とか、新用途を開拓する(ソフトなどをつける)とかすれば、その新分野で新製品としてカムバックできる可能性のある商品である。但し、本来は昨日の稼ぎであるから、カムバックも束の間の夢に終わることもあるので、最も成功の可能性のある方法で、1回のチャンスを活かす位にしないと、深なさけになってしまう。

Bグループの例として、OA機器と一部の事務機器が考えられる。

Cグループが大問題の製品群であり、多くの企業が貴重な人的資源(セールス、技術要員)や資本的資源の大部分をつぎ込んでいるが、労多くして効少ない徒労に終わっている。価格競争や値くずれのひどい製品はまさにCグループで、商品のライフサイクルから見ても、危険な状態にあるといえよう。

(7)は、誰が見ても失敗と認める製品だから、撤退する決心はつきやすい。ところが、(10)(11)になると未練が残る、なかなか思い切れない。

例えば(10)は、かってドル箱であっただけに昔の夢が忘れられず、力を入れ過ぎる結果になり易い。最も危険なのは(11)である。これは、社内の人が、心の中では、失敗と思っていても、トップだけが、強い執着を持ち、メンツ(つき合の場合もあるが)にかけてもがんばるために、抗しきれず、いたずらに莫大な資本と人的資源をつぎ込んでしまう。

(8)については、別の手を打つ必要がある。もとは儲っていたのに、更に顧客

の好みにキメ細かく応じれば売れるであろうと、むやみにサイズ、色、型式の種類を増やし売上は上っても、在庫費用や、手間、金利、人件費がかさんで、せっかくの稼ぎもこの管理コストで喰われてしまう製品であろう。これは、思い切って品種を統合してポイントを絞れば、少ない投入努力、資源で大きな成果が期待できる。但し、ライフサイクルには、充分配慮して、成熟期が過ぎてしまっていれば、深追いは避けた方が良い。

(9)も、これと似ているが、市場がごく限られ特殊用途向けとして、従来の標準品の他に、わざわざ特別の仕様を打出したが、付加価値に貢献せず、むしろ逆に、従来の標準品の需要をそれだけ侵食し、共倒れする恐れがあり、これは、技術者の趣味にふり廻されるからである。こういう製品は、たとえつき合いでも、とりやめるべきであろう。この様なCグループの製品は、早く決断して、Aグループに切替えるという前向きの行動が必要であり、企業としての生き残り策になろう。但しAグループは、単独の企業では、ロットが少なすぎるという場合に、もっと大きな効果例えば付加価値率、付加価値額を伸ばすには、企業提携、協会や団体のメリットを活用した方が得策であろう。

(II) 市場と商品関係

以上のような、「商品戦略」を活用して、更に、市場の変化→市場の新しさの度合いと、商品の技術的側面→技術の新しさの度合いの関係をマトリックス表、『新商品開発計画』の8分野として、体系化した。例として、「情報」に関係の深い産業として、事務機・文具・トータルOA、そして、ニューオフィスの領域に及んでいる。従って、商品開発〔新しく仕入れ取扱商品発掘する〕、商品の整理統合・新陳代謝を行う場合の情報として、有効に活用できる。

(III) ライフサイクル

ア. 人間にも寿命や発展段階がある様に、商品にも寿命や発展段階がある。商

品のライフサイクルの段階は別図の様に5つの段階（ステージ）がある。

イ. 注目すべきは、売上高がピークになるのは成熟期であるが、収益のピークは成長期であり収益力は成熟期以降は下降線をたどることである。

ウ. 収益を重視する政策ならば、成長期で仕入・在庫は、さし控える、ライフ

市場と商品関係→「新商品開発計画」の8分野

市場の新しいさの度合（その企業にとって）↑	新市場	「新用途発見」② (例) パソコン→CAD パソコン→ワープロ (ソフト)	「顧客層拡張」⑤ (例) ビジネスユース →パーソナルユース (会社職域から家庭へ) パーソナルユース →ビジネスユース (家庭から会社へ)	「多角化」「新業種、新業態」⑧ (例) ・文具からOAへ ・事務機からニューオフィスへ ・建築からニューオフィスへ ・ハード主体からソフト産業へ
	市場浸透強化	「市場拡大」① (例) 一拠点販売 →ブロック販売 →全国拠点展開へ (協会団体の活用)	「製品改良」④ モデルチェンジ、用途開発 (例) 電卓←電子手帳 電話→多機能電話	「製(商)品系列拡充」⑦ (例) 事務機・OA単一販売 →トータルOA→オフィスシステム
	市場の変化なし	(合理化, 効率化)	「一部, 変更」③ 一部機能の変更で名称(ネーミング)や価格を改定 (例) ラップトップ型OA・パソコン, オフコン →ワークステーション	「取替え」⑥ (例) 旧モデルから新モデルコンピュータへ
		技術変化なし	技術改良	新技術

→技術〔ソフト含む〕の新しいさの度合（その企業にとって）

サイクルの段階を見抜く眼力, 先見性が必要。

エ. 売上重視ならば, 成熟期までに稼いでおきリスクをさけるなら, 成熟期以降は仕入・在庫ともに, 控え目に押える。

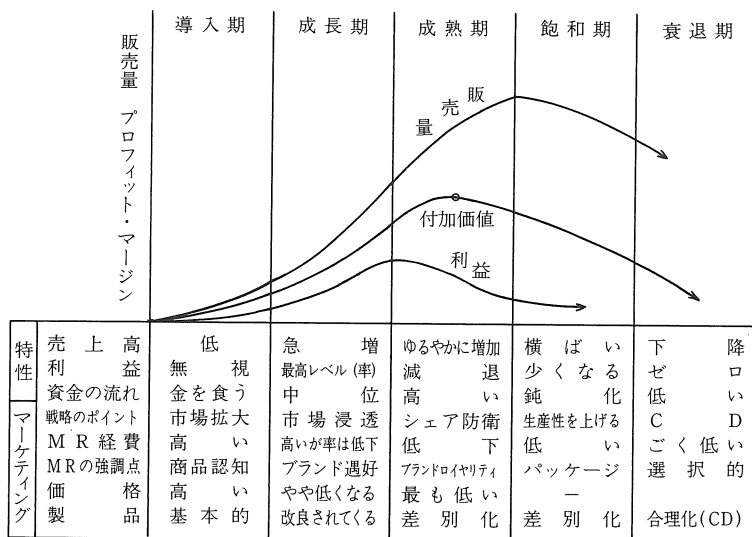
オ. 商品構成〔プロダクトミックス〕を考える時, 成長期〔明日の稼ぎ手〕を主力にし, 売上高スケールメリットを追及すれば, 一部成熟期商品も加える。

カ. 商品が成熟期にさしかかった場合は, 次の成長製品の開発・発掘を行う〔明日の稼ぎ手商品の早期軌道のせ〕。

キ. ライフサイクルを延ばすには, ソフト（システム）を付加することにより実現できる。従ってソフトの比重の高い商品を取扱う方が有利である。

ク. ライフサイクルを延ばす例として, パソコンの場合はソフトを開発し, 活用することにより実現し, 更にソフトにより用途が広がる。ソフトの例とし

(Ⅲ) ライフサイクル (図)



て、ワープロソフト、CADソフト、グラフィックソフト、などがある。

尚別図に、ライフサイクルの各段階毎の特性とマーケティングの各特徴のポイントをつけてあるので参照されたい。

『戦略的経営情報システム』

企業が将来に向けて発展し、永続的に生き残る為には、まず企業の基盤がしっかりしたものでなければならない。この基盤なしには、どんな金をかけた、最先端のOA機器のハードウェアだけ導入しても、砂上の楼閣になってしまう。企業の土台や大黒柱に相当するのが別表の「戦略的経営情報システム」である。この戦略的経営情報システムの狙いとしては、

- (1) 長期計画（5年～10年位）および短期計画の立案と実行計画の実践ベースのガイドラインとなる。
- (2) マーケティング戦略の立案と検討の為の重要な情報源として活用できる。

- (3) 企業の外部環境の変化に適応する為の戦略としての企業提携および共同化に役立つ経営情報を体系化して活用する。
- (4) 異業種交流の目標をしっかりと設定し、交流を成功させる。
- (5) 新規事業、新業態開発……例えば、流通業からメーカー部門へ進出する場合の指針となる経営戦略情報。
- (6) 自社固有のノウハウ・知的情報生産の技術を確立し、しかもそのノウハウ（ソフトウェア）を有料化して、収益向上に役立てる。例えば、流通面では、お店の運用管理の最適化、商品の最適保存システムと売れすじ（正反対では、デッドストック）管理、人の採用と教育……特に経営担当者、マネージャー、管理者という経営の一翼を担う幹部のレベルアップと目標管理システム。
- (7) 情報の価値を高める為に情報を体系化し、経営の意思決定に役立てる様に加工し、提供する。
- (8) 新商品開発、経営の多角化情報として役立てる。⇒別項「新商品開発計画」の8分野参照。
- (9) 経営者の方針の徹底をはかり、経営の成果としての収益向上に役立てる。等がある。

巻末のページの〔表〕「戦略的経営情報システム」について説明すると

1. 管理サイクルは、全社的な経営レベルの改善運動を経営計画と経営活動の成果（付加価値や利益、その源泉となる顧客開発、商品開発、ノウハウ等のソフト開発、人材開発）とマッチングさせる。
2. 経営者の考え方、アイデアを最終目標（企業のゴール）であるアウトプット即ち財務諸表、経営指標の成果に結びつける。
3. 戦略的思考を涵養する。即ち企業の外部環境適応策としての「市場と商品関係」「マーケティング開発関係」の情報システムを確立する。（詳細はケース2を参照）
4. 情報を有効な経営資源として活用し、経営計画とマーケティング戦略を立案し、実現方法〔実行計画〕を導き出す。
5. 「プロフィットセンター」……収益の源泉……表では、情報イノベーション

ン、管理技術以降の外部環境「コストセンター」……費用発生源……表では、仕入外注管理、製品管理、調達能力、在庫管理、設備計画などと「プロフィットセンター」と「コストセンター」とを明確に区別して、収益向上の情報として活用するのに役立てる。

6. この表のインプットは、経営者のアイディア構想、方針、であり、「プロセシング（処理）」は、戦略思考、戦略立案、経営計画、経営者行動である。また成果即ち「アウトプット」は経営の成果としての財務諸表、各経営指標、例えば、利益、付加価値、成果配分である。

