

■ 全体講評

4 問から 2 問選んで解答する形式です。問題の分野や難易度レベルに違いがあり、問題の選択による点数の差が大きくなります。自分の得意分野などを中心に、すばやく問題の選択をすることに注意を払ってください。

問 1 の「PC メーカーの業務改革に関する問題」は、メーカーの価格設定、販売促進策、生産体制と幅広い内容についての設問です。問題文にヒントがかなりあるので比較的易しい問題となっています。

問 2 は、「情報システム部門の運営」についての問題であり、常識レベルの設問です。ヒントの文章を探せば比較的簡単に解答が書ける問題です。ただし本文が長文であり、内容を読むのに時間がかかり、ヒントの文章を探すのに苦労する問題です。

問 3「製造業における生産計画システムの構築に関する問題」です。問題の設定が複雑であり、内容について読解力が必要です。設問の意味を理解するのに苦労した人が多いせいか低得点が目立ちます。

問 4「小売業のマーケティング戦略についての問題」です。マーケティングの専門知識があれば比較的簡単に解答が書ける問題です。平均点もかなり高いといえます。

いずれの問題も情報システムの開発・運用面から考えるのではなく、IT ストラテジストとして戦略的な立場で発想することが求められる問題になります。

形式的には従来からも似たような問題が出題されており、過去問の勉強を十分にすることで容易に解答の筋道が考えられると思います。

解答における注意点として、設問をよく読んで「何を答えとして要求されているか」を理解することです。何を解答すればよいか分かっていないピン外れの解答が目立ちます。設問を読みながら、解答すべきポイントに下線を引くなどして明確にすることをおすすめします。

解答にはできるだけ、文中の用語を使用するようにして下さい。たとえ企業の現場では正しくとも出題者の意図に合わない解答は、不正解になることが多いので、十分注意してください。

問1 「PC メーカーの業務改革とシステム化構想」

[解説]

PC メーカーが販社の営業支援を行うためどのような業務改善を行うかについての問題です。設問 1 は定価設定に関する設問です。設問 2 は販売促進策、問 3 は工場の生産分担体制の問題です。いずれも問題の本文をよく読めば、ヒントになる用語があり、解答がすぐに書けます。高得点の人が目立ちました。

できるだけ、本文中の用語を使用して解答を書くことが、必要です。

[設問 1]

【講評】

価格についての不信感があるという PC については、「実勢価格に近づけること」が必要です。実勢価格という用語がキーワードです。

ここで、「オープン価格」とする解答は間違いです。オープン価格とは、販売店が自由に売価をつけられることで「定価がないこと」です。設問は R 社の定価設定についての設問であり「オープン価格」ではありません。

純正オプション品については「現状の考え方を維持する」が正解です。

解答に「合理的根拠を持つ価格にする」とか「合理的に考える」とだけしか書いてない場合は、具体的にどのような価格設定にするのか不明なので不正解です。

[設問 2]

【講評】

本文を読めば、販促のための制度と仕組みとして「販社のイントラネット」の利用、及び「営業担当者への金一封の贈呈」の二つが書かれています。そのまま解答になります。報奨金制度やインセンティブ制度でもよいでしょう。本文にキーワードがあるので迷わず解答を書く人が多く、ほぼ全員が正解です。

なお、認知を高める制度として「イントラネット」がキーワードです。イントラネットの代わりに（販社用）ホームページを作成するという考え方は飛躍があるようです。試験解答としては文中の用語を使うようにしましょう。

[設問 3]

【講評】

バックアップ体制を確立するため、工場の生産割り当ての業務改革を問う設問です。S 事業部の業務改革の部分を読み、国内、海外それぞれの工場における業務改革を考えます。

なお、「生產品目を重複させ、国内、海外工場どこでも生産できる体制にする」、「生産管理システムを導入し生産の平準化をする」という答えは一般論として間違いではないですが、設問はもっと具体的な対応を聞いているので、不正解とします。解答としては文中の用語を使うようにしましょう。

海外製品のカスタマイズは「簡単な」もののみです。「すべて」海外工場で行うような記述は不正解です。

■ 問2「製造業の情報システム部運営改革」

[解説]

製造業における情報システムの運営について、業務面もあわせた改善を考える問題です。現在いろいろなトラブルが発生しているので、情報システムと業務をあわせて改善を考え、トラブルの解決を考えます。経営層への情報提供が不十分であることを第一の問題としていますので、戦略的な情報提供システムについて考えていくことが必要です。

解答を考えたときのヒントになる文章が問題文中に書かれているので、問題文をよく読めば比較的容易に解答は導かれるでしょう。ただし長文の問題であるため、設問のヒントを探す作業に時間をとられてしまうので、初めにポイントと思われるところに下線を引くとか、メモを取りながら読むとよいでしょう。

[設問 1]

【講評】

横断タスクフォースに参画させる組織を挙げます。

全社的な視点での改革が必要なため経営者との意思疎通が密な「経営企画部」は欠かせません。その理由は、文中の「運営改革が必要な背景」から「経営管理システムにおいて経営者の要求にこたえる必要がある」から導きます。

もう一つの部署は「製品開発部」です。その理由として、文中「情報システム部の現状調査」から、「製造機器の制御システムは情報システム課で直接担当していないため、詳細情報を取り込む必要がある」から導きます。

以上を正解としました。なお、「経営者」とか「利

用部門」という答えは不正解です。経営者は組織ではありません。利用部門は具体的組織名を書いてください。また製品開発部の理由として「製造部門が大事だから」とか、「製造システムを管理しているから」という答えは抽象的過ぎます。できるだけ文中に使われている文章を使うようにしてください。

「営業部」も不正解です。設定した目標①との結びつきが弱いと思われます。

[設問 2]

【講評】

① 窓口名称を答えます。

一般的にはヘルプデスクとか問合わせ相談コーナーとか呼ばれるものです。コールセンターと呼ばれることもあります。

ただし、ヘルプセンターなどの一般的ではない名称は不正解とします。

② ヘルプデスクの行うべき対応は、

稼働後のシステムに関する「問合せや障害連絡の対象業務や状況の切り分けを行ない、適切な担当者にその内容を引き継ぎ、対応を依頼すること」です。なお、自部門が窓口となって迅速な対応をするという解答があるのでこれも正解とします。単なる「窓口の一本化」は不正解です。

③ 対策の目的を二つ問題文から探します。

1. 「問合せがたらい回しになっているので、情報システム全般に対する利用部門からの信頼が低下している」（利用部門の意見）ので、目的として「利用部門からの信頼度を上げる」とすればよいでしょう。

なお、「たらい回しを避ける」としか書かれていない解答は半分正解としました。

2. 「利用者からの問合せ対応や依頼による特別対応作業に追われ安定運用のための施策を検討する余裕がない」（運用課長の意見）ので、目的として「システム運用における問合せ対応に要する時間を削減する」を挙げるとよいでしょう。

不正解となった解答では、「情報を一元的に管理する」、「データベース化して分析する」、「原因究明と再発防止をする」などがあります。これらはヘルプデスクの直接業務に入れないところが多いと思います。「情報システム部の負荷を軽減して本来業務に集中する」、「運用業務を効率化する」は設問の趣旨から外れた解答で不正解です。

なお、目標②に「部門から見た情報システム部の存在にかかわる満足度を向上させ、情報システム部要員のモチベーション向上を図る。」とあるのでこれは正

解としました。

[設問 3]

【講評】

① 「現在の運用体制で安定運用を実現するため必要なこと」が求められています。問題文からシステム運用課長の意見を読んでヒントとなる表現を考えます。

「現在の運用安定を実現するために障害になっていること」で「システム安定運用のための根本原因を分析と再発防止のための対策を実施する」があります。

② 前提条件としては、障害対策に取り組める時間を確保することが必要になります。時間の確保のため、特別対応作業をなくすよう業務改善をすることが必要です。

文中から「運営要員の教育によるレベルアップ」「他の部署の協力で業務改善をして効率化する」「システム部署内の業務分担を明確にし、運用に必要なスキルの向上を果たす」などの解答も浮かんできます。このような解答も正解としました。

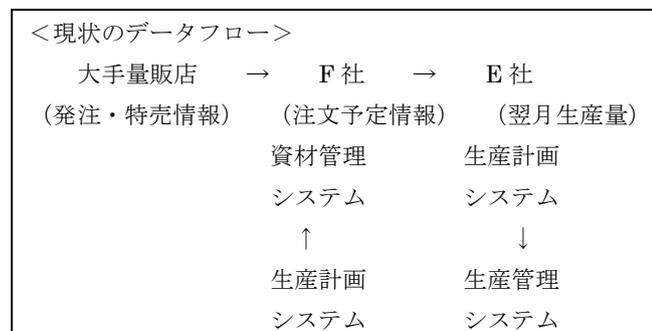
■ 問3 「製造業における生産計画システムの構築」

【解説】

中間食材を製造しているメーカ E 社と最終製品のメーカ F 社の情報連携の内容について、考えていく問題です。

問題文は長文ではありませんが、やや込み入っており、よく読みこまなければ内容理解が難しい問題です。そのような状況を反映して、この問題では低得点者が目立っています。

E 社の生産活動を得意先 F 社の注文情報と結び付け E 社・F 社の二つのシステムのデータ連携をどうするか考えます。F 社の得意先を入れると 3 社になるので、3 社の関係をきちんと整理しておく、解答を考えるときに便利です。例えば現状を次のように整理します。



なお、特注品は「完全受注生産であり別管理とする」

と断っている、この特注品は全く考慮しなくてもよいのですが、このいわゆるゴミ情報に引っかかる人がかなり見られました。

[設問 1]

【講評】

E 社の生産活動における問題は、本文中の〔現状の問題点〕によると「生産効率を著しく悪化させ納期遅れにつながる」と「特定の製品で在庫水準が高い」ことの二つがあります。

「生産効率を著しく悪化させ納期遅れにつながる」という問題に対し、F 社から週ごとの確定注文情報が来るのでこれを利用して改善を考えます。週次で生産計画を見直すという答えが適切です。

在庫水準が高いという問題について、「特定の製品・重点製品について管理し、在庫を見直す」という解答が適切と思われます。

この設問では、キーワードとして「生産計画の週次の見直し」と「重点製品の管理」が必要です。

単に「最適な生産計画を作る」とか「全体の最適化をする」などとしか書かれていない解答は設問の主旨からずれている解答であり不正解とします。「電子データとしてシステムに入力する」も同様です。

正解率が非常に低い設問でした。

[設問 2]

【講評】

設問では、「どのシステムを」「どのようにデータ連携し」「何を実現するか」の 3 点を求めている。このどれかが欠けても正解にはならないので注意して下さい。設問が要求している内容に対応しない解答答案が目立ちます。

文中の〔新しい生産計画システムの構築〕を読むとヒントが書かれているので、容易に解答が導けます。

どのシステムかという点では、2 つのシステム名称が正しく書かれている必要があります。F 社のシステムは「資材管理システム」が正しいので、「発注システム」とか「調達システム」は不正解です。E 社の対象システムは「生産計画システム」であり「生産管理システムではありません。間違いに注意して下さい。

[設問 3]

【講評】

F 社では「月次生産計画を週ごとにその週から月末までの注文を更新している」とあるので、これが正解になります。

間違った解答として多かったのは、「特売情報、特需情報」です。このデータは大手量販店からの情報であり、F社から提供されるものではありません。

また「F社の在庫情報」という解答も多かったですが、「タイムリーな調達を実現する」という観点からすると「注文予定情報」の方が適切な解答です。

[設問 4]

【講評】

この設問で要求しているのは、F社の問題を解決する情報です。3社が関連するなかでF社の生産量に及ぼす影響が大きいのは「大手量販店」です。文中の[現状の問題点]には「特売や特需のために急激な増産を依頼される」「ある商品が突然売れ出す現象がたびたび発生し」とあるので、行うべきデータ連携として「大手量販店の販売動向をF社が取り込む」が重要な情報になります。

なお、特注品は無関係です。ごみ情報に引っかからないようにしましょう。また、E社以外の原材料調達先を相手先と考えるのはかなり無理があります。

■ 問4 「小売業のマーケティング戦略」

【解説】

顧客データを利用した小売業のマーケティングの問題です。ポイントカード顧客に対して、DM（ダイレクトメール）を通じた販売促進を行ってその効果を分析するというデータベースマーケティングの問題です。

本文にヒントが書かれていますので、データベースマーケティングの知識がひととおりあれば十分解答ができ、比較的とっつきやすい問題です。逆に言うと、マーケティングの知識がないと解答が出てこないのです。高得点と低得点の2極分化した問題になりました。

設問1は、顧客データベースから、優良顧客を抽出する問題です。RFM分析の知識があれば簡単に解答は書けます。設問2は、売り場作りに必要な顧客情報にはどのような分析が必要かを考える問題です。設問3は、設問1と2にあるような施策を取った場合のフォローアップ行動として何が必要かを挙げます。

[設問 1]

【講評】

顧客データベースから優良顧客を抽出するための

3条件を考える問題です。顧客分析の手法としてもっともポピュラーなRFM分析がすぐに思い浮かびます。RFM分析の3項目を挙げればよいでしょう。

RFM分析は、個人個人の購買データを分類し、R(=Recency)すなわち直近購買日、F(=Frequency)すなわち購買頻度、M(=Monetary)すなわち購買金額についてポイント化し、それを集計して優良顧客を分析する手法です。

なお、顧客の住所、家族構成などの属性項目は、優良顧客の抽出とは関係ありません。また、購買と書くべきところを「購売」と誤字を書く人も多く不正解になります。

[設問 2]

【講評】

売り場作りや品ぞろえに必要な情報は何かがあるかを考える問題です。どのような商品が購入されているかを顧客データから考えればよいので解答はほぼ推測できます。同時に購入される商品分析(バスケット分析、関連購買分析とも言います)と、その店舗の客層別の購入商品の分析(売れ行きパターン分析)です。単なる「売れ筋分析」ではありません。どの商品が売れているかではなく「顧客層別」の視点が書かれていない解答は不正解になります。

[設問 3]

【講評】

設問1と2にあるような施策を取った場合のフォローアップ行動として何が必要かを挙げます。

設問1では、DMを送付した販促のフォローアップですから、優良顧客になったかどうかを追跡調査すればよいので、DM送付の前後の比較をし販促の効果を分析します。

設問2では、最適な売り場構成や品揃えにするための分析をしたのですから、分析結果に応じた陳列や品ぞろえを実行すればよいでしょう。

いずれの場合も、PDCA(計画、実行、検証、見直し)のマネジメントサイクルで考えていくことが重要です。実施した結果をみるだけでなく、どのように見直しと改善が行われたか必要です。

以上