

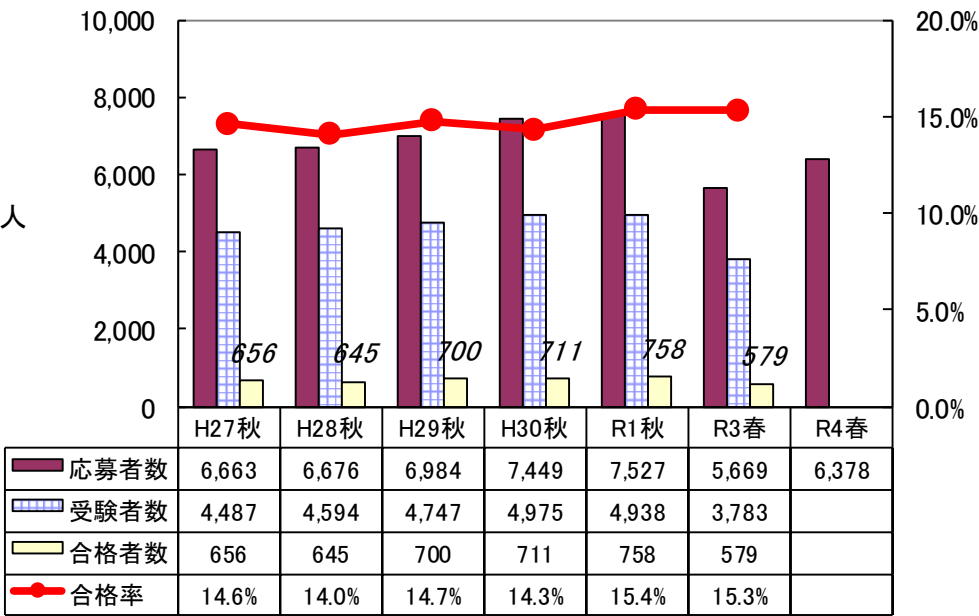
ITストラテジスト試験

1. はじめに

1.1 総評

今回の IT ストラテジスト試験の午前Ⅱ試験は、例年と同様に過去問題からの出題もありましたが、新規問題が例年に比べ若干多く出題されました。新出の用語に戸惑った受験生がいたのではないかと思います。午後Ⅰ試験は、イメージしやすい事例が出題されており、解きやすかったと思われる反面、解答の根拠が探しにくい設問もありました。午後Ⅱ試験は、受験生の多くが論述しやすいテーマであったと思われます。

1.2 受験者数の推移



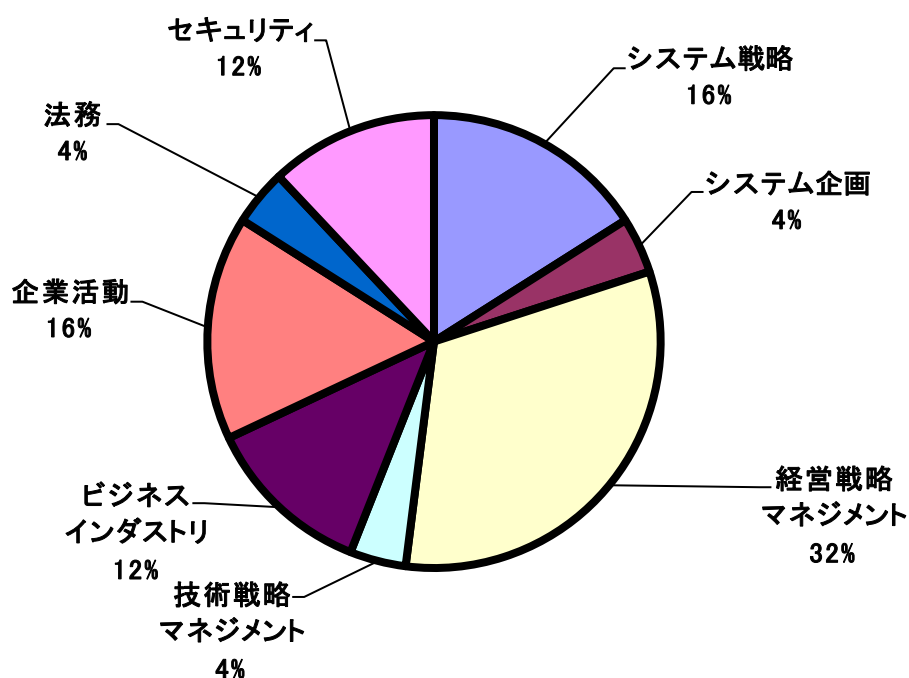
2. 午前Ⅱ問題の分析

2.1 問題テーマの特徴

「レグテック」「DCF 法で算定した金銭的価値」「ダイナミック・ケイパビリティ」「インバウンドマーケティング」「マルチサイドプラットフォームのビジネスモデル」「サイバーフィジカルシステム(CPS)」「減損会計」「ISMAP 管理基準 ガバナンス基準」など、新しいテーマの出題は 8 問でした。例年より過去問題の出題数が若干減っていました。

出題分野別に見ると、前回に比べ、システム戦略が増え、システム企画が減りましたが、それ以外の分野の割合には変化がありませんでした。

出題分野	出題比率	出題数
システム戦略	16%	4 問
システム企画	4%	1 問
経営戦略マネジメント	32%	8 問
技術戦略マネジメント	4%	1 問
ビジネスインダストリ	12%	3 問
企業活動	16%	4 問
法務	4%	1 問
セキュリティ	12%	3 問



2.2 難易度の特徴

「レグテック」「ダイナミック・ケイパビリティ」などは、知識がないと解答できない問題でしたが、それ以外の新規問題の中には、IT ストラテジストとしての知識で十分に解答可能な問題がありました。例年よりは過去問題の出題は若干減りましたが、新規問題もある程度対応できたと思われるので、難易度は標準的とします。

2.3 問題テーマ難易度一覧表

問	テーマ	分野名	難易度
1	オープンデータバイデザイン	システム戦略	B
2	レグテック	システム戦略	C
3	決定木分析	システム戦略	A
4	DCF 法で算定した金銭的価値	システム戦略	C
5	情報システム・モデル取引・契約書 準委任契約	システム企画	B
6	ダイナミック・ケイパビリティ	経営戦略マネジメント	C
7	インバウンドマーケティング	経営戦略マネジメント	C
8	コズリレーテッドマーケティングの特徴	経営戦略マネジメント	B
9	マーケットバスケット分析	経営戦略マネジメント	A
10	需要の価格弾力性	経営戦略マネジメント	B
11	PEST 分析	経営戦略マネジメント	A
12	マルチサイドプラットフォームのビジネスモデル	経営戦略マネジメント	C
13	SECI モデルの内面化	経営戦略マネジメント	A
14	プロダクトイノベーション	技術戦略マネジメント	A
15	SoE (Systems of Engagement)	ビジネスインダストリ	B
16	正味所要量	ビジネスインダストリ	A
17	サイバーフィジカルシステム (CPS)	ビジネスインダストリ	C
18	レジリエンス	企業活動	B
19	ワークデザイン法	企業活動	A
20	営業活動によるキャッシュフロー	企業活動	B
21	減損会計	企業活動	C
22	フェアユース	法務	A
23	CRYPTREC 暗号リスト	セキュリティ	B
24	ISMAP 管理基準 ガバナンス基準	セキュリティ	C
25	アクセスポイントの情報セキュリティ対策	セキュリティ	B

注) 難易度は3段階評価で、Cが難、Aが易を意味する。

3. 午後 I 問題の分析

3.1 全体の出題傾向及び難易度について

午後 I 試験は、デジタルトランスフォーメーション、AI の観点で問 1 と問 4 に出題されました。この観点での出題は落ち着いたように思われます。問 1 は国際物流会社におけるデジタルトランスフォーメーション、問 2 は製造業の情報システム戦略の策定、問 3 はスーパーマーケットにおける IT を活用した事業拡大、問 4 は AI を利用した気象予測システムというテーマでした。4 問とも馴染みのあるテーマだと思われるので、全体の難易度は標準的としました。

午後 I 試験では、事例の内容をしっかりと読み込むことが重要です。経験したことのある事例やイメージしやすい事例であっても、受験者の思い込みや予測ではなく、問題文に記述されている内容から解答する必要があります。問題文から抽出した情報をもとに解答を作成できたかがポイントになります。

3.2 各問題のテーマ、特徴

問 1 は、国際物流会社のデジタルトランスフォーメーションに関する問題でした。「デジタルトランスフォーメーション」とありますが、アナログの要素も含まれており、事業課題や現在のシステムの特徴、顧客ニーズなどを的確に読み取れたかがポイントになりました。問題文に比較的わかりやすく解答の根拠が記述されていました。難易度はやや易しいとしました。

問 2 は、製造業の情報システム戦略の策定に関する問題でした。「サステナビリティレポート」というキーワードに馴染みのない受験生は戸惑ったかもしれませんが、どのようなものかは問題文からある程度理解できたと思われる。事業リスクや目的、狙い、問題点などを問うオーソドックスな設問が多くありました。しかし、解答の根拠が探しにくい設問もありました。難易度はやや難としました。

問 3 は、スーパーマーケットにおける IT を活用した事業拡大に関する問題でした。リアル店舗と EC サイトというイメージしやすい事例であったため、取り組みやすい問題であったと思われる。しかし、解答の根拠がいろいろなところに散りばめられており、問題文全体を頭に入れてながら解答を作成する必要があります。動画の活用など最近のトピックが盛り込まれており、解答しやすい設問と解答しにくい設問がありました。難易度は標準的としました。

問 4 は、AI を利用した気象予測システムに関する問題でした。電力会社向け監視制御システムの製造メーカが新たな事業として気象予測に参集するという設定でした。組込みシステムの問題ですが、技術的な知識があまりなくても問題文をしっかり読み解くことで解答にたどり着くことができたと思われます。難易度は標準的としました。

3.3 問題テーマ難易度一覧表

問	項目	内容
1	問題テーマ	国際物流会社におけるデジタルトランスフォーメーション
	事例内容	越境 EC システムの再構築と物流サービスの活用
	設問要求	事業成長要素，DX 推進上の課題，在庫管理におけるメリット
	難易度	A
2	問題テーマ	製造業の情報システム戦略の策定
	事例内容	サプライチェーン全体のサステナビリティレポートの作成
	設問要求	事業リスク，SC 基盤構築の目的，レポートシステムへの連携機能
	難易度	C
3	問題テーマ	スーパーマーケットにおける IT を活用した事業拡大
	事例内容	店舗運営ノウハウの共有とダイレクトマーケティング
	設問要求	共有するノウハウ，システムの問題点，新システムの内容
	難易度	B
4	問題テーマ	AI を利用した気象予測システム
	事例内容	効率的な電力制御の基となる気象予測システム構築への道筋
	設問要求	新システム構築の目的・必要技術・体制，市場開拓への工夫
	難易度	B

注) 難易度は 3 段階評価で，C が難，A が易を意味する。

4. 午後Ⅱ問題の分析

4.1 全体の出題傾向及び難易度について

問1はITを活用した顧客満足度を向上させる新商品や新サービスの企画、問2は基幹システムの再構築における開発の優先順位付け、問3は経営環境の急激な変化に伴う組込みシステム事業の成長戦略の意思決定がテーマでした。問1は、顧客満足度を向上させる新商品や新サービス企画であったので対応できた受験者が多かったと思われます。問2は開発現場であれば一度は経験する題材と思われるのでプロジェクトマネージャなどを経験された受験者は取り組みやすかったと思われます。問3は製品市場マトリクスを活用した成長戦略を組込みシステムの視点で論述するという内容でした。

各問の設問要求では、新しいものではありませんでした。設問アで背景や経緯の論述が要求され、設問イでは実行した企画や意見調整などを工夫した点を含めての論述が要求されています。設問ウは報告・評価と改善(問3では、改善の要求はありませんでした)の論述が要求されており、例年とおおよそ同じ設問となっていました。全体的な難易度は標準的としました。

4.2 各問題のテーマ、特徴

問1は、ITを活用した顧客満足度を向上させる新商品や新サービスの企画がテーマでした。「顧客満足度を向上させる」「新商品や新サービスの企画」などは話題となりやすいテーマであるため、論述しやすかったと思われます。ITを活用したというところをきちんと論述できたか、ITストラテジストとしての視点をしっかり論述できたかがポイントになりました。

問2は、基幹システムの再構築における開発の優先順位付けがテーマでした。一見するとプロジェクトマネージャの問題とも思える内容でした。全体システム化計画との整合性やサブシステムの検討経緯をITストラテジストとしての視点でしっかり論述する必要があります。優先順位の決め方の論述内容で合否が分かれると思われます。

問3は、経営環境の急激な変化に伴う組込みシステム事業の成長戦略の意思決定がテーマでした。アンゾフの成長マトリクスを念頭に成長戦略を検討する必要があります。成長戦略を明確に論述し、その戦略にどのような経緯でたどり着いたかをしっかり論述することが求められています。経営リスクを設問イに盛り込む必要があります、論述する内容を漏らさず解答することがポイントになります。

4.3 問題テーマ難易度一覧表

問	項目	内容
1	問題テーマ	ITを活用した顧客満足度を向上させる新商品や新サービスの企画について
	実務手順	ターゲットの選定や顧客との接点を踏まえた企画の構築
	設問要求	事業概要，顧客満足度を向上させる背景，事業特性，企画内容，顧客との接点や関係性，新たな価値，扱うデータ，経営層への提案と評価，改善点
	難易度	B
2	問題テーマ	基幹システムの再構築における開発の優先順位付けについて
	実務手順	全体システム化計画との整合性を確認しながら，サブシステム再構築優先順位付けの検討
	設問要求	事業概要，事業環境の変化，基幹システムの概要，事業特性，サブシステム再構築優先順位付けの考慮点と工夫点，経営層への説明と評価，改善点
	難易度	B
3	問題テーマ	経営環境の急激な変化に伴う組込みシステム事業の成長戦略の意思決定について
	実務手順	経営環境を分析し，経営リスクの把握と適切な成長戦略の決定
	設問要求	製品概要，経営環境の変化，成長戦略の内容，市場の特徴，成長戦略を立案した根拠，意思決定過程，想定した経営リスク，経営リスクマネジメントの実施内容，成長戦略・意思決定・経営リスクマネジメントの評価
	難易度	B

注) 難易度は3段階評価で，Cが難，Aが易を意味する。

5. 今後の対策

5.1 午前Ⅱ対策

今回の午前Ⅱ試験の過去問題の出題比率は、過去 3 回前までの出題比率と比べると若干低くなりました。しかし、依然として過去問題の割合は多いので、過去問題を中心に演習をすることは重要です。また、新規問題には、日頃から IT 関連のニュースにアンテナを立てておくことが有効な対策となります。特にマーケティングに関する用語はチェックしておくことをお勧めします。

キーワード	解説
リテンション	顧客との関係性を保ちながら永続的に利益を確保していく活動のことで、新規顧客を増やすよりは既存顧客を重視する。
アーンドメディア	消費者やユーザの情報の起点となる SNS などのことで、最近では消費者目線であることから信頼度の高いメディアになっている。
オプトイン・オプトアウト	会員登録フォームでメルマガ配信を承諾するなどの行為はオプトイン、逆に拒否することをオプトアウトという。
コンバージョン	Web マーケティングで最終的な成果のことを指す。自社サイトで「商品購入を成果とする」とすれば、それをどれだけ達成したかということ。
System of Systems	異質な個々のシステムが独立して動作するが、ある共通したゴールに向けて共にネットワーク化されている大規模で統合された複数のシステムのこと。

5.2 午後Ⅰ対策

今回の午後Ⅰ試験でも出題されましたが、デジタルトランスフォーメーションや AI などの新しい技術は、IT ストラテジストの試験であることを念頭に考えると、論点は技術内容ではなく、その技術をどのように経営課題や事業課題の解決に活用するのかになります。問題文から経営課題や事業課題を把握する練習をしましょう。また、解答は問題文の中にあるので、思い込みで解答しないことが重要になります。

次回に取り上げられる可能性の高い問題例を紹介します。

項目	内容
問題テーマ	デジタルトランスフォーメーション(DX)を活用した事業課題の解決
事例内容	既存サービスの事業課題を、DX を活用して解決するための、事業課題の把握、DX の利用価値、事業戦略との整合性の検証
設問要求	事業課題の把握、事業リスク、外部環境変化の具合、DX 利用の利点

5.3 午後Ⅱ対策

午後Ⅱ試験は、実務手順を問題文で紹介し、その実務手順に基づいて、設問要求事項に解答する形式で論述答案を作成します。最近の午後Ⅱ試験では、「IT 技術を活用した～」となっており、具体的な例を示した上で、IT ストラテジストとしてどのように分析し、経営層に提案したのかを論述させる形式になっています。また、その分析は外部環境やステークホルダの状況を正確に把握し、的確な検討・調整ができることを求めています。IT 技術を活用した業務プロセス改善や新システム企画の事例はある程度事前に準備することができます。準備した事例を軸に設問要求に対応できるように演習をしておきましょう。

IT 技術を活用した新システムの企画についての問題例を紹介します。

項目	内容
問題テーマ	IT 技術を活用した新しいマーケティング企画の立案
実務手順	顧客の嗜好も幅広くなりそれを把握できる仕組みも整ってきた外部環境の変化に対応して、新しい営業の仕組みを立案する。
設問要求	外部環境の変化，顧客ニーズの把握，現在の営業の仕組みと新たに構築するマーケティング企画の検討とその内容，経営層への提案と評価，改善点