

サンプル問題

銀行業務検定試験

DXビジネスデザイン

この問題は、試験委員会の検討を経ていない、いわゆる未定稿のものであり、かつ出題の一部です。
おおよその問題内容・程度の目安としていただきたく、ご参考に供するものです。



設問の狙い

取引先のビジネスを理解するために経営理論のフレームワークを学ぶ

取引先にDXに関する提案をするためには、まずは取引先のビジネスを理解する必要があります。

この設問の分野では、取引先の経営資源や提供価値、外部環境を把握するために使用する経営理論のフレームワークやツールについて、知識を身につけることができます。

DX支援のためにDX支援をするのではなく、取引先の課題にもとづいた提案ができるようになります。

〔顧客ビジネス理解－ビジネスモデルキャンバス〕

問-1 ビジネスモデルキャンバスに関する記述について、誤っているものは次のうちどれですか。

- (1) 「コスト構造」には、企業が提供する製品やサービスのコスト構造を示す。
- (2) 「チャンネル」には、顧客に事業の価値を届けるルートを示す。
- (3) 「主要なパートナーシップ」には、企業と顧客との間の関係性やコミュニケーションの手段を示す。
- (4) 「主要なリソース」には、企業が製品やサービスを提供するための主要な資源やその調達方法を示す。

正解

(3)

解説

ビジネスモデルキャンバスは、ビジネスの構造を可視化したフレームワークである。9つの要素（①顧客セグメント、②価値提案、③チャンネル、④顧客との関係、⑤収益の流れ、⑥主要なリソース、⑦主要活動、⑧主要なパートナーシップ、⑨コスト構造）に区分される。主要なパートナーシップには、サプライヤー事業活動におけるサプライヤーを示す。



設問の狙い

デジタル化で得られたデータを活用することの可能性を理解する

取引先のデジタル化が進むにつれて、取引先にはデータが蓄積されます。それを活用するのも、DXの1つです。

この設問の分野では、データの取扱いの基本と統計学の基礎について理解を深めます。データ活用によりこれまでとは違う現状分析や未来の予測が可能となるほか、データの共有や可視化は業務の効率化にも繋がります。このようなデータの可能性に対する知見を、DX支援に活かせるようになります。

〔データ分析－多変量解析〕

問-2 多変量解析に関する記述について、正しいものは次のうちどれですか。

- (1) 回帰分析は、実数のある目的変数を、一つないし複数の説明変数の加重和で表現する分析手法であり、たとえば店舗の売上予測に用いることができる。
- (2) 決定木分析は、多数の特徴量を少数の総合指標にまとめる手法であり、たとえば顧客アンケートの結果分析において顧客の重視する点の推測に用いることができる。
- (3) クラスタ分析は、ツリー構造を用いて目的変数に影響を及ぼしている説明変数を見つけ出す分析手法であり、たとえば顧客離脱につながる要因の把握に用いることができる。
- (4) 主成分分析は、分析対象について類似する対象を同じグループにまとめていく手法であり、たとえばテキストマイニングから新商品開発の市場ニーズ分析に用いることができる。

正解

(1)

解説

多変量解析とは、複数のデータを用いた分析手法の総称である。データによる予測や要約などに用いられる。本問の(2)は主成分分析、(3)は決定木分析、(4)はクラスタ分析の説明である。



設問の狙い

単なるデジタル化ではなく業務全体を視野に入れたDX支援を理解する

DXの定義は、「データやデジタル技術を活用して、業務プロセスを改善してだけでなく、製品やサービス、ビジネスモデルそのものを変革するとともに、組織、企業文化、風土をも改革し、競争上の優位性を確立すること」とされています。

取引先のマーケティングや業務プロセス、組織体制を視野に入れてシステム導入やデジタルマーケティングの支援を行うことで、単なるデジタル化とは違うDX支援を行うことができるようになります。

〔DXの取組み－SNSやHPの活用〕

問-3 取引先に対して、SNSやHPを活用した販売促進や情報発信を提案する際の留意点に関する記述について、誤っているものは次のうちどれですか。

- (1) SNSやHPでどのような情報を掲示するのか、自社の取扱い商品やサービスの違いによる十分な検討が必要なことを伝える。
- (2) SNSやHPを活用したネット販売を進めるにあたっては、受注動向だけを注視するのではなく、生産体制の構築や配送の手配など様々なシナリオも想定して事前に準備しておくことを伝える。
- (3) 販売促進を進めるにあたって、既存の顧客か新規の顧客なのか、どのような顧客をターゲットとするのかに合わせて内容を検討することを伝える。
- (4) SNSにはいくつかのサービス・種類があるので、取引先が運用するうえで最も利用しやすいものを選択するように伝える。

正解

(4)

解説

SNSやHPの活用に対する関心度は高いが、やみくもに導入してはならない。ターゲットや自社商品・サービスをもとに内容や利用するSNSを検討する必要がある。さらに、受注が増加した場合に対応できるか、SNSを運用し続けるための人材はいるか、取引先内部の視点も重要である。



設問の狙い

事例をもとに、課題解決力と提案力を身につける

記述式の問題では、択一式で身につけた基本知識を実務に活用することができるのか、応用力を測定します。取引先の現状把握をもとに、目指す姿に向けて有効な提案をすることが目標です。

〔事例－課題解決力・提案力〕

問-4 次の設例にもとづいて、質問に答えてください。

甲金融機関がメインとして取引を行ってきたA社は、長年、個人向けに手作りの革小物を製造・販売する事業者である。手頃な価格で使いやすい製品が多く、デザインの違うものを自分用に継続して購入したり、ギフト用に購入したりする根強い常連客もいる。人気の商品は7年前から販売している小型の財布であり、売上の6割程度を占めている。

A社は県内に自店を2店舗有するほか、百貨店やショッピングモール等の催事にも定期的に出展しており、常連客の希望者から名前や住所を入手し、優先的に新製品や催事の案内を郵送していた。

これまで甲金融機関の担当者Bは、販売先を広げるために大手通販サイトへの出店によるネット販売やSNSでの発信などを勧めてきた。しかし、これまでに常連客がSNSで同社の商品をアップするなどして、大きく受注が伸びるときがあったが、代表者Xは弊害のほうが多いと感じ、ネット販売やSNSなどの活用について懐疑的な意見を持っていた。なぜならば、A社は手作りという商品の特性上、生産量には一定の制約があるため、受注増加により顧客対応に苦慮し、更には常連客からの様々な意見も出て、結局は一時的なブームで終わった経験があったからである。

反面、商品や催事の出店などに関する問合せも多く寄せられるようになっていたことから、担当者Bの紹介を受け、A社はHPの作成は行った。その内容は、商品を一部載せたり、催事の案内を掲載したりするものであり、問合せを減らすことを意図する程度で、更新も最低限でほとんど活用されていない状況にある。

また、代表者X自身が、商品の良さは店頭で実際に手にとって感じて欲しい、との強い思いもあったり、以前常連客から「黄色の革と金のボタンと白いステッチにしてほしい」などのカスタマイズの要望もあったことから、そのような対応をした商品作りを今後は手掛けたり、多様化したニーズに合わせていきたいと思っているなど、製品についての愛着や販売に対する構想をもっている。

現在の甲金融機関の担当者Cは、長年の常連客に支えられてここまで安定的に推移してきたが、ここ数年は売上が頭打ちとなりつつあり、また、コロナ禍で顧客の行動様式も変化してきているなかで、代表者Xに対して何らかの提案をしなければと考えている。

質問1 4Pの観点から、A社の現状を記述してください。

質問2 DXの観点から、A社の課題を記述してください。

質問3 質問2の課題に対して、甲金融機関の担当者Cが提案するアドバイスを記述してください。
また、そのアドバイスにあたって追加で情報収集すべきことがあれば記述してください。

解答例

質問1

Product……手作りの革小物。特に、小型の財布が人気である。 Price……手頃な価格である。
Promotion……常連客に新製品や催事の案内を郵送している。HPはあるが、更新は少ない。
Place……自店舗のほか、百貨店等の催事に定期的に出店している。

質問2

- ①現状では商品の閲覧や催事の情報発信などのみのHPがあるのみで、ネット販売やSNSを活用していない。情報発信も、常連客への郵送のみ。
- ②デジタルマーケティングを活用して受注が増加した場合、生産が追いつかない可能性がある。
- ③代表者自身がSNS等の活用について懐疑的な思いを抱いており、活用のメリットの理解が不足している。

質問3

①に対する提案……情報発信について、段階的に拡充をしていくことを提案する。まずは、HP内に、常連客に限定したコーナーを設け、代表者が考える商品の魅力を発信していく。発信については、商品を作っていく様子を撮影したり、様々な角度から撮影した写真を掲載するなどして、商品ができあがっていく過程を通じて商品のイメージを持ちやすくする工夫も必要である。次に、課題2の解決状況に合わせて、ターゲットに合わせたSNS等の手段によって幅広く情報を発信し、新規顧客を確保していくことを提案する。

収集すべき情報……上記提案にあたって、現在のHPの改定は誰が実施しているのか、常連客の案内はどのような内容でだれが作成しているのかを確認する。HP等に関してどの程度の知識や能力を有しているのかによって、自社で実施できるか、業務を委託する必要があるのかが変わってくる。また、主たるターゲット層をどのように考えているのか、若者なのか中高生なのかについては、SNS等にも様々なものがあるので、どの手段を選択するのかしっかりとした聴取が必要となる。

解答例（つづき）

質問3

②に対する提案……受注増加に備えた生産体制の拡充はもちろんだが、何をどの程度生産するのかといった点について、発注データや在庫データなど様々なデータ管理を行っていくことを提案する。データが十分にそろっていない場合にあっては、受発注や商品管理に関するシステム導入についても検討を提案する。

収集すべき情報……生産性の向上およびカスタマイズや多様化するニーズに合わせていくには、商品の生産や在庫に関する管理は必須となっていく。現在のA社の発注や在庫管理に関するデータはどのような状態になっているのかを確認する。様々な催事ごとの販売データについても、催事ごとの適切な商品バリエーションを検討するうえでも重要な情報でありどのような管理体制になっているのかを確認する。

③に対する提案……代表者X自身が、SNSのメリット等について把握し、意識を変化させていく必要があり、様々な機関で実施されている、SNSの活用に関するセミナー等への出席や専門家との面談を提案する。

収集すべき情報……担当者が提案する内容を確定させるために、代表者自身がSNSについて抱いている不安は何か、SNSそのものにあるのか、それを使いこなす人材や能力なのかについて確認する。また、代表者以外の従業員のデジタルに関するリテラシーなどについて、どの程度の水準であるのか、代表者の意識を変えるだけでいいのか、従業員に対する教育も大きな要素を占めるのかについて確認する。

解説

本問のポイントは以下のとおりである。

- ・取引先のDX支援にあたっては、取引先がデジタイゼーション・デジタルライゼーション・デジタルトランスフォーメーションのどの段階にいるのか把握する必要がある。本問の場合は発注データや在庫データがどのように使われているのか、より具体的に情報収集する。
- ・DX支援においては、経営者や従業員など人材についても把握する必要がある。本問であれば代表者自身の意識をかえることがまず重要であるが、従業員の意識やITを使いこなせる人材がいるかも欠かせないポイントとなる。
- ・たんにデジタルマーケティングを提案するだけではなく、それによって増加した受注に対応できるかなど、業務全体を視野に入れた提案を行う。

法人担当者は、支援を自身で完結するだけではなく、本部の専門部署にトスアップしたり、外部機関を活用することがある。そのような場合でも、課題の絞り込みと情報収集は法人担当者の役割として非常に重要である。

この試験の目的は、たんに合格することだけにとどまりません。

DXに関する知識と応用力をもって
「取引先の課題を整理して提案する力」を身につけることも目的です。

そうすることで、取引先の事業性の理解に厚みが増し、
「取引先の存続と成長」に繋がります。

VUCAといわれる今、企業を取り巻く環境は大きく変化し続けています。
この試験で得た知識は、取引先の本業支援を進めるうえでの、
今後、必要不可欠な力となります。