

平成 20 年度 秋期 プロジェクトマネージャ試験 解答例

午後 試験

問 1

出題趣旨	
<p>EVM は、情報システムの開発などに係るプロジェクトマネジメントに広く使われるとともに、情報システムに関する政府調達の基本指針や業務・システム最適化実施指針（ガイドライン）でも取り上げられ、プロジェクトの進捗管理の基本的な方法として重要性も高まってきている。</p> <p>本問では、EAC によってプロジェクトの最終コストを予測し、その動向から現在のプロジェクトの状況を分析・評価し、その時点で打てる対策についての確に選択することを求めるなど、プロジェクトマネージャとしてもってほしい EVM の指標の動きについての理解と、プロジェクトの状況をコスト面、スケジュール面から分析し、早期に対策を打てる能力を評価する。</p>	

設問	解答例・解答の要点		備考	
設問 1	(1)	設計工程の手戻りは、最初からやり直しとはならないから		
	(2)	品質的に問題があってもテスト完了となること		
設問 2	(1)	T チーム	<ul style="list-style-type: none"> 作業が遅れ、コスト超過している。 手戻りが発生し、コスト超過している。 	
		U チーム	最初要員が不足したが、計画値に戻した。	
	(2)	<ul style="list-style-type: none"> コストが掛かることが確定しているから 作業の発生が確定しているから 		
設問 3		<ul style="list-style-type: none"> EAC の増加傾向がなくなったから EAC が目標 BAC の範囲内に収まるから 		
設問 4	(1)	10 月	結合テスト要員を生産管理システムの開発に対応させた。	
		11 月	結合テスト要員を結合テストに戻した。	
	(2)	作業がすべて完了し、AC が目標 BAC に収まったから		

問 2

出題趣旨	
<p>システム開発では、設計・開発の途中で、新たな機能の追加開発への対応が発生する場合がある。プロジェクトマネージャは、このような場合に、既存の開発スケジュールや体制などへの影響を見極め、変更の影響を極力小さくする対策を検討する。実施に当たっては、リスクを明確にし、関連部門と情報を共有しながら進めることが重要である。</p> <p>本問では、具体的な状況・条件の中から最終目標を見極めた上で、対応計画を立案し、関連部門との調整を行い、実現していく能力を評価する。</p>	

設問	解答例・解答の要点	備考
設問 1	(1) <ul style="list-style-type: none"> 外部設計に優先的に対応する要員の割当て 新商品を理解している専任者の配置 	
	(2) <ul style="list-style-type: none"> 定期案件の対応要員を新規案件に回す。 全体の開発規模を減らして、リスクの発生の可能性を低減させる。 	
設問 2	<ul style="list-style-type: none"> 開発するプログラムが別々になるので、相互の影響が少なく開発ができるから 定期案件の開発とは別個に開発することで、相互に関連するリスクを回避できるから 稼働実績のある改修着手前のプログラムをベースとした方が、リスクが小さいから 	
設問 3	(1) <ul style="list-style-type: none"> 月次や年次の集計機能は後で作る。 営業部員の評価支援の機能は後で作る。 機能面や運用面に制約をもたせる。 	
	(2) <ul style="list-style-type: none"> 既存機能を活用する部分 顧客対応機能の画面 	
	(3) <ul style="list-style-type: none"> X 機能に不慣れなので必要となる工数の見積りができない。 開発期間が短く、遅れたときの責任を負えない。 	
設問 4	(1) <ul style="list-style-type: none"> X 機能を、A 社が 2 社に分割して発注しているから 新規案件の Q 社分は委任契約となっているから 	
	(2) <ul style="list-style-type: none"> 新規案件に関係しないテスト項目から先に実施する。 Y 機能に閉じたテスト項目から先に実施する。 	

問 3

出題趣旨	
<p>システム開発のプロジェクトを成功に導くためには、ステークホルダと適宜、的確にコミュニケーションをとり、課題を積極的に解決していくことが大切である。そのためには、プロジェクトの状況を的確に把握し、リスクを認識し、リスクに対する対策を早期に、そして明確に策定し、適切な意思決定者に対し、タイムリに報告、調整することが重要である。また、必要に応じて、実行可能なプロジェクト計画となるよう見直す必要がある。</p> <p>本問では、これらの観点をどのように実践するかを問うことで、プロジェクトマネージャとしての総合的な能力を評価する。</p>	

設問	解答例・解答の要点		備考	
設問 1	設計要員を計画どおり配置できない。			
設問 2	(1)	J社要員を投入してドキュメント作成を支援する。		
	(2)	保守部門と営業部門の要求を調整できる。		
	(3)	・F部長に判断を求める。 ・F部長にトップダウンの支援を要請する。		
設問 3	(1)	保守部門の担当者が多忙である状況		
	(2)	外部連携機能	既存システムとの連携の要件はほぼまとまっているから	
		保守サービス機能	PCの日常業務用画面を外部設計に流用できるから	
	(3)	具体的なイメージを固めやすくなるから		
	(4)	内容	計画どおりの稼働開始が可能か。	
手続		経営会議の承認を得る。		

問 4

出題趣旨	
<p>稼働中のシステムを、別のシステムが稼働している環境に移行するに当たって、プロジェクトマネージャ（PM）は、関連するシステムの現状を正確に把握し、制約条件などから想定されるリスクを的確にとらえた上で、移行作業の推進とともに、移行後のシステムの運用や保守の円滑な実現に向けての工夫、対応を行う必要がある。</p> <p>本問では、部門システムの、大型汎用機で稼働する業務システムの環境への移行を題材にして、制約条件を踏まえて、適切な作業スケジュールの作成に考慮すべき点や、分析ツールを活用し、プロジェクトを効率良く進め、かつ移行後の円滑な保守が行えるようにするための工夫について問うことで、PM として円滑なプロジェクトの推進を行うための考察力、対応能力を評価する。</p>	

設問	解答例・解答の要点	備考
設問 1	(1) <ul style="list-style-type: none"> ・ 保守期限までに移行が完了しない。 ・ 問題の原因究明に時間が掛かる。 	
	(2) 1次開発向け凍結期間終了後の部門システムの修正の取込み	
	(3) 各種設計書を最新の状態にする。	
	(4) <ul style="list-style-type: none"> ・ 商品開発部の支援を行う工数の確保 ・ ドキュメント整備を支援する工数の確保 注 “工数” は “要員”, “予算” でも可	
設問 2	(1) <ul style="list-style-type: none"> ・ 改善状況を定量的に把握できるから ・ 改善状況を客観的に把握できるから 	
	(2) <ul style="list-style-type: none"> ・ デッドプログラムに対する無駄な修正が不要となるから ・ デッドプログラムに関連するテストが不要となるから 	
	(3) <ul style="list-style-type: none"> ・ 移行の対象を確定し、相手の合意を得る。 ・ 削除できないことを事後に言われることによる手戻りを防ぐ。 	
設問 3	(1) <ul style="list-style-type: none"> ・ 業務遂行上の問題がないことの確認 ・ 業務運用面で問題がないことの確認 	
	(2) <ul style="list-style-type: none"> ・ 開発中のプログラムへの本番バグ修正の取込み漏れ ・ プログラムの版の相違 	
	(3) <ul style="list-style-type: none"> ・ ツールを用いた適正な構成管理の実施 ・ 構成管理の責任者の設置 	