

平成 21 年度 春期 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	
システム開発のプロジェクト遂行においては、最初にリスクを適切に識別し、発生確率と影響度を分析する。次に対応の優先順位を決め、対応策を策定し、それらを含めた計画・予算の設定を行う。これらは、プロジェクトを円滑に推進する上で必須の活動である。 本問では、プロジェクトマネージャが、プロジェクト遂行に当たり、理解しておかなければならないリスク対応計画策定の手順と、リスク対応活動の実践力を問う。	

設問	解答例・解答の要点			備考
設問 1	a	現バージョンで開発することで K 社を説得する		
	b	・ 中断時の費用精算方法を事前に合意して契約に盛り込む ・ 中止するまでに掛かった費用を支払う旨を契約に明記する		
設問 2	(1)	品質面	・ 洗い出されていない初期の不具合が発生する。 ・ 機能仕様の理解が不十分で設計不具合が発生する。	
		プロジェクト体制面	・ 新バージョンでの開発を経験した要員を確保できない。 ・ 新バージョンの機能が分かる要員を確保できない。	
	(2)	レビューの指摘が正確に反映されているかを確認するため		
	(3)	1 と 4		
	設問 3	(1)	リスクの影響度が大きいから	
(2)		技術移転の専任者を L 社へ派遣する。		
(3)		・ マネジメント予備の使用が必要だから ・ 計画時に想定していないコストだから ・ K 社プロジェクトの予算外のコストだから		

問 2

出題趣旨	
外部委託先の選定を行う際に、プロジェクトマネージャ（PM）は、プロジェクトの目的に沿った形で委託先に対する要求事項を要求仕様書として取りまとめ、要求仕様書に従って着実に開発が行える委託先を選定する必要がある。 本問では、要求仕様書を作成し、提案依頼を行った上で外部委託先の選定を行う際の、要求仕様書の作成、委託先の選定方法の検討、委託先の選定の実施などについて、システム利用部門の協力が十分に得られない場合の対応方法、適切なコストで最適の委託先を選定するための選定基準の設定方法、選定が適切に行われたかどうかの評価方法などの多角的な観点から、PM としての調達における実践的な能力を問う。	

設問	解答例・解答の要点		備考
設問 1	(1)	・ 使い勝手の改善についての要望が多発する。 ・ 変更要求が多発する。	
	(2)	・ 業務 ・ 事務処理	
	(3)	・ 早めに確認すること ・ 妥当性を確認すること	
設問 2	(1)	・ 適正な金額の委託先を選定できる。 ・ 競争原理によって発注価格を適正化できる。	
	(2)	・ 第二期システムの有力候補となる委託先を選定できるから ・ 着実に対応できる業務に精通した委託先を選定できるから	
	(3)	・ 内容点が基準点に満たない会社は選定対象外とする。 ・ 選定のスクリーニングの基準として使用する。	
	(4)	・ 想定外の低い金額が提示された ・ 極端に低い金額が提示された	
設問 3	(1)	・ 要求仕様書の記述内容に問題がないこと ・ Y 社だけが不利となる要求仕様書ではないこと ・ 評価項目や配点に問題がないこと	
	(2)	・ 提案価格の根拠となる規模や生産性 ・ 他社の提案価格が極端に高いわけではないこと	

問 3

出題趣旨	
プロジェクトマネージャ（PM）は、プロジェクト推進に当たって、作業のルールを制定し、配下のメンバが適切に作業を行えるようにすることが重要である。同一のシステムに機能を追加する開発においても、PMは、それぞれの追加開発を一つのプロジェクトにとらえ、作業のルールが、その時点の契約形態などの制約条件、前提条件に適したものであることを確認し、必要により修正することが重要である。 本問では、作業標準や作業上のルールの制定、プロジェクト推進上の問題の解決に関する実践力を問う。	

設問		解答例・解答の要点		備考
設問 1		・ 後から想定外の成果物を要求され、費用や期間が予定を超過する。 ・ 成果物が不明確なまま契約して、後でトラブルが発生する。		
設問 2	(1)	・ 見積りを外部設計、内部設計から結合テスト、総合テストに分ける。 ・ 請負契約部分の見積りは、工数でなく金額で提示する。		
	(2)	・ 請負契約部分の見積り精度を上げてリスクを低減できるから ・ 当初の見積りと差があった場合に作業内容や金額を見直せるから ・ 外部設計の結果に基づいて、請負契約の工程の見積りができるから		
	(3)	・ 請負契約部分の工数実績の報告は行わない。 ・ 請負契約部分については結合テストの結果を報告する。		
設問 3	(1)	・ 実際の作業の進め方やルールの整備状況 ・ 報告内容が似た二つの定例会議の存在		
	(2)	・ 利害関係者に話せないことを聞き出すため ・ 大勢の前では話しにくいことを聞き出すため ・ 話しやすい環境を作るため		
設問 4	(1)	a	・ 報告や連絡の改善提案 ・ 仕様変更に関する調整	
		b	必要に応じて随時	
	(2)	・ 優先度の高い未決事項を報告する。 ・ 解決期限が近い未決事項を報告する。 ・ 重要な動きがあった未決事項を報告する。		
	(3)	連絡会で R 課長に相談する。		

問 4

出題趣旨	
システム開発プロジェクトにおいて、プロジェクトマネージャ（PM）は、品質に関するリスクを勘案し、費用対効果に優れた品質管理計画を立案し、その計画に従って適切に品質をモニタリングすること、問題の兆候やリスクの顕在化を察知した場合には、迅速に対処することが求められる。 本問では、開発とテストの体制を分離してリスクの軽減を図ったプロジェクトをモデルとして、PM の品質管理に関する知識や実践力を評価する。	

設問	解答例・解答の要点	備考
設問 1	(1) ・ G 主任とのコミュニケーションに時間がとられるから ・ G 主任のヒアリングへの対応で時間がとられるから	
	(2) ・ 内部設計や製造・単体テストと、結合テストの準備が並行して実施できるから ・ 内部設計や製造・単体テストが遅れても、結合テストの準備に影響しないから ・ 内部設計や製造・単体テストが遅れても、結合テストを可能な部分から開始できるから	
	(3) ・ 結合テストの検証効率が向上するから ・ 結合テストの検証が正確かつ容易に実施できるから	
設問 2	(1) ・ 本質的な欠陥だけに注目してレビューが実施でき、欠陥が十分に摘出されるから ・ 当該工程で摘出すべき欠陥が十分に摘出されるから	
	(2) ・ レビュー対象となる設計書を事前に提示する。 ・ レビュー対象となる設計書に、事前に目を通す。	
	(3) 誤字，脱字，表記ルール違反を除去してからレビューに持ち込む。	
設問 3	(1) 機能 B 開発チーム	
	(2) ・ 再レビューの実施 ・ 品質の検証	