

平成 22 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 | |
|---|--|
| <p>他社との協業形式でシステム開発を行う際に、プロジェクトマネージャ（PM）は、自社だけで開発する場合との違いを十分に考慮した上で、プロジェクト計画の立案、プロジェクトの管理・運営を行う必要がある。</p> <p>本問では、業務面・システム面の包括的な協力関係に基づく新システムの構築を題材にして、協業先のシステムを改造して開発する際の、開発スケジュールの策定、開発体制の整備、品質管理計画の策定などについて、ドキュメントの整備、利用部門の共通理解の形成、品質評価基準の策定などの多角的な観点から、PM としての実務的な能力を問う。</p> | |

| 設問 | 解答例・解答の要点 | | 備考 |
|------|-----------|---|----|
| 設問 1 | (1) | 初期障害への対応 | |
| | (2) | <ul style="list-style-type: none"> ・ E 社システムの理解が早まる。 ・ E 社システムの理解が深まる。 ・ 開発作業が円滑に立ち上がる。 | |
| 設問 2 | (1) | <ul style="list-style-type: none"> ・ 改修量が想定規模以上に膨らむ。 ・ 修正要望が想定以上に膨らむ。 ・ 開発規模が予算を超過する。 | |
| | (2) | <ul style="list-style-type: none"> ・ E 社システムの使い勝手を実感できるから ・ E 社システムの特徴を正確に把握できるから ・ 新システムの内容を正確に理解できるから | |
| 設問 3 | (1) | <ul style="list-style-type: none"> ・ 新規に開発又は修正した部分の影響を受けるプログラム ・ 新規に開発又は修正した部分との関連性が深いプログラム | |
| | (2) | <ul style="list-style-type: none"> ・ 当該チームが担当したほかの機能に品質の問題がないこと ・ 当該チームが作成したすべての成果物に問題がないこと | |
| | (3) | <ul style="list-style-type: none"> ・ 十分なテストが行われていない場合 ・ テストケースが不足している場合 ・ 障害を検出しきれていない場合 | |
| | (4) | <ul style="list-style-type: none"> ・ テストケースの妥当性を確認する。 ・ テストケースの再レビューを行う。 | |
| 設問 4 | (1) | <ul style="list-style-type: none"> ・ 品質が比較的安定した状態で障害対応が行えるから ・ まとめて行うことによって作業の重複が少なくなるから ・ 既存の開発作業への影響が少ないから | |
| | (2) | <ul style="list-style-type: none"> ・ 稼働開始時に対応が必須かどうかの確認 ・ 一部の対応を稼働開始後にできないかどうかの確認 | |

問 2

| 出題趣旨 | | |
|--|--|--|
| <p>プロジェクトの実行においては、スコープ、スケジュール、コスト、品質間の様々なトレードオフの判断を求められる。プロジェクトマネージャ（PM）は、適切なコミュニケーションと利害調整を行いつつ、プロジェクトの目的・目標に照らして、これらのトレードオフの何を優先するかを、時には自分で判断し、時にはステークホルダに判断を迫る必要がある。</p> <p>本問では、プロジェクト遂行体制をどのように形成するか、ステークホルダ間の異なる要求をどのように調整するか、プロジェクト管理の仕組みをどのように組み込んでいくかなどの観点で、プロジェクトをどのように運営するかを問うことで、PM 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 | 承認を得ない変更や改ざんが業務担当者によって行われる。 | | |
| 設問 2 | (1) | ・ 情報システム部と経理部の意識が合っていない。 ・ 各部の目的意識が合っていない。 | |
| | (2) | ・ 部門間の調整の権限をもった調整機関とするため ・ 管理部門担当役員の支援を受けてプロジェクトを進めるため | |
| | (3) | 今年度中に移行を完了すること | |
| 設問 3 | (1) | 影響度の“大”のもの | |
| | (2) | ・ 開発期間 ・ 開発工数 | |
| 設問 4 | (1) | 従来の業務手順を変えたくないという姿勢 | |
| | (2) | ・ 利用者の承認を得られず手戻りとなる。 ・ 手戻りが発生してスケジュールが遅れる。 | |
| 設問 5 | (1) | 外部設計書承認の最終期限 | |
| | (2) | 業務効率向上による効果 | |

問 3

| 出題趣旨 | | |
|--|--|--|
| <p>システムの再構築では、新しく構築するシステムに、従来利用してきたシステムから、データを移行して用いることが多い。移行するデータを正しく作り上げ、移行の作業を定められた時間内で確実に実施できるよう、プロジェクトマネージャ（PM）は移行計画を策定して、この計画に基づいて移行作業を進める必要がある。</p> <p>本問では、制約の下でのデータ移行計画の作成、関連する作業との連携、新たに発生する課題への対応に関して、PM としての実践的な能力を問う。</p> | | |

| 設問 | 解答例・解答の要点 | | 備考 |
|------|---------------------|--|----|
| 設問 1 | (1) | ・ 本番移行の時間短縮ができるから ・ 本番移行の作業が軽減するから ・ 本番移行の対象データが削減できるから | |
| | (2) | 本番移行の作業時間を見積もる。 | |
| | (3) | 本番移行が 6 時間以内で終わること | |
| 設問 2 | 現行システムの開発経験者を参加させる。 | | |
| 設問 3 | (1) | 本番環境に近いデータでテストができるから | |
| | (2) | ・ 移行作業と業務機能開発のどちらに原因があるのかの切分けが迅速にできるから ・ 原因を、移行作業と業務機能開発の両面から並行で調査できるから ・ 移行作業と業務機能開発の担当者が連携して調査を行うことで、早く原因がつかめるから | |
| 設問 4 | (1) | ・ 修正が間に合わず、サービス開始が遅延する。 ・ デグレードし、データ移行の見通しが立たなくなる。 | |
| | (2) | ・ 実際に業務機能を利用して、正しく変更できることを確認する。 ・ 業務機能で変更したデータと比較し、一致することを確認する。 ・ 作業時間を測定して、本番移行の時間内で実施可能かどうかを確認する。 | |

問 4

| 出題趣旨 | |
|---|--|
| <p>プロジェクトマネージャ（PM）は，請負契約の締結に先立ち，システム及びプロジェクトの Scope を明確にし，様々な外部の変動要因によるリスクを勘案して，コスト及び工期を見積もり，ステークホルダと合意することが求められる。</p> <p>本問では，組込みシステム開発の請負契約を題材に，PM としてのコスト及び工期の見積りと，契約におけるリスク管理に関する実践的な能力を問う。</p> | |

| 設問 | 解答例・解答の要点 | | 備考 |
|------|-----------|--|----|
| 設問 1 | 外部設計 | | |
| 設問 2 | (1) | <ul style="list-style-type: none"> ・ 結合テストで検出した製品 X の欠陥数 ・ 製品 X の欠陥で再テストを行った結合テストケース数 ・ 製品 X の欠陥による P 社の対応コスト | |
| | (2) | <ul style="list-style-type: none"> ・ 見積りの前提条件からのかい離を早期に検出する。 ・ 製品 X の欠陥が多発した場合の P 社側作業量の増加に備える。 | |
| | (3) a | 数値化して 又は 具体的に | |
| | b | 合意する | |
| 設問 3 | (1) c | 高く ・ 低く | |
| | d | 高く ・ 低く | |
| | e | 高く ・ 低く | |
| | (2) 工程 | 仕様確定時期に関する条件 | |
| | 作業量 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 外部設計の完了後に再見積りを行う条件 ・ 要件の影響範囲の想定規模に関する条件 | |
| 設問 4 | (1) | 製品 X の品質が前提条件からかい離したことによるコスト増は，N 社負担とする。 | |
| | (2) | <ul style="list-style-type: none"> ・ 改修後の製品 X に対する機能 G を用いた回帰テストの実施 ・ 改修後の製品 X に対する機能 G を用いたリグレッションテストの実施 | |