

平成 23 年度 特別 プロジェクトマネージャ試験 解答例

午後 I 試験

問 1

出題趣旨	
プロジェクトマネージャ（PM）は、プロジェクトの遂行に当たって、適切なプロジェクト管理技法を用いて、プロジェクトを成功裏に進めることが求められる。 本問では、プロジェクト管理技法の基本である WBS を作成するための成果物の要素分解、ネットワークスケジュールの作成方法やドキュメントレビューの観点などを問うことによって、PM としてのプロジェクトの遂行能力、プロジェクト管理技法に関する知識や実践能力などを評価する。	

設問	解答例・解答の要点		備考
設問 1	(1)	① G	
		② 1	
		③ 8	
		④ 8	
		⑤ 8	
		⑥ 8	
		⑦ 0	
		⑧ 0	
	(2)	・成果物を基に計画することで作業項目の漏れを防ぎたいから ・目に見える検証可能なもので進捗を把握したいから	
設問 2	(1)	開発チームの作業項目はすべてクリティカルパス上にあるから	
	(2)	リスク要因	・新バージョンの開発スキルをもった要員が確保されていない。
		観点	・品質が確保された上で進捗しているか ・進捗だけでなく品質が確保されているか
	(3)	T 社の要員による設計レビュー	
設問 3	(1)	T 社要員を専任で参加させること	
	(2)	基盤チームの工程に 1 か月しか余裕がないから	
	(3)	A, C	

問 2

出題趣旨	
プロジェクトマネージャ（PM）は、プロジェクトの遂行に当たって、ステークホルダの能力や特性を把握して適切なプロジェクト計画を立案し、ステークホルダ間の利害関係を調整する必要がある。 本問では、ERP パッケージの導入開発プロジェクトの立上げから要件定義工程までを題材にして、顧客との責任分担や作業の進め方、スケジュールの調整などプロジェクトの推進に関する問題が発生した場合の対応を通して、PM としての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)	・ ERP の標準機能で対応できる業務要件の範囲 ・ ERP の標準機能と業務要件とのギャップ		
	(2)	経理部のメンバが要件定義作業に参加できなくなること		
設問 2	(1)	責任分担	D 社が決めるべき業務要件を M 社で決めることはできない。	
		契約との整合性	準委任契約では成果物の完成責任を負うことは適切でない。	
	(2)	・ 業務要件に関する理解不足 ・ 業務要件に関する理解の誤り ・ 業務に関するスキル不足		
	(3)	・ 追加開発の規模 ・ ERP の適合率		
設問 3	(1)	開発の期間に 20% のスケジュールの余裕を含んでいるから		
	(2)	・ 再構築の目的を理解してプロジェクトを推進すること ・ ERP の標準機能の利用を前提に、要件定義作業を進めること ・ ERP の標準機能を極力利用し、業務の効率向上を実現すること		

問 3

出題趣旨	
システムの再構築を行う場合、プロジェクトマネージャ（PM）は、関連するシステムの開発状況、稼働状況などを十分に考慮した上で、プロジェクトの計画立案、プロジェクトの実行管理・運営を行う必要がある。 本問では、ハードウェアの保守期限の到来に伴うシステムの再構築を題材にして、稼働中のシステム及び並行して開発を行っている関連するプロジェクトの進捗状況などに基づいた開発スケジュールの見直し、品質確保の方法、リスクの軽減方法などについて、作業効率の向上、障害対応などの多角的な観点から、PM としての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)	・総合テストが予定どおりに進まない。 ・入力ミスによる手戻りが発生する。	
	(2)	・現行機能との仕様の相違が発生する。 ・現行機能が保証できない。	
	(3)	・1 次開発の障害に対応するための手戻りが多発する。 ・仕様変更が発生し、単体テストのやり直しが必要となる。	
設問 2	(1)	・5 台以上の端末から同時に出力要求を行わない。 ・5 台以上の端末を同時に使用しない。	
	(2)	・障害の原因の切分けが難しくなること ・ミドルソフトに関する不具合の発生	
	(3)	・総合テストの環境の不具合が事前に摘出できるから ・総合テストの環境の設定内容の妥当性を事前に確認できるから	
設問 3	(1)	・1 次開発の仕様に大きな影響があること ・1 次開発への取込みの工数が大きいこと	
	(2)	・結合テストの完了の遅延 ・手戻りの発生による進捗の遅延 ・デグレードの発生による品質の劣化	
	(3)	・修正結果の確認用データの仕様 ・修正結果の確認用のテストケース	

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、適切な品質管理計画を立案し、計画に従って品質管理を実践する必要がある。また、実績を適切に分析・評価して、そこから得られた成果をその後のプロジェクトの運営に活用するとともに、ほかのプロジェクトの参考に資することも求められる。 本問では、工程ごとの欠陥摘出を複数の視点から検証したプロジェクトをモデルとして、PM の品質管理に関す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)	前工程の成果物の再レビュー	
	(2)	改修工数が大きい欠陥の予防・早期検出で、手戻りコストを低減できるから	
	(3)	・保守性に関する欠陥 ・セキュリティに関する欠陥	
設問 2	(1)	・該当担当者の成果物をほかのメンバでレビューする。 ・周辺機能やライブラリの説明会を行う。	
	(2)	・摘出した欠陥数の差異は、混入工程が詳細設計の欠陥によるものだから ・混入工程が前工程である欠陥の数は、計画値の 120%を上回っていないから	
	(3)	混入工程が詳細設計である欠陥の数	
設問 3	(1)	a ・ドキュメント ・設計書	
		b プログラム	
		c ・再レビュー・再テスト ・検証	
		d 影響範囲	
	(2)	なぜレビューで欠陥を摘出できなかったか。	
	(3)	メンバ全員で精査結果のレポート内容を共有する。	