

平成 31 年度 春期 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、個別に開発したシステムからサービスの利用への移行に際し、サービス仕様と顧客の要件を把握した上で、確実にプロジェクトマネジメントを行う必要がある。その際、新機能の導入に関しても主導的な役割が期待される。 本問では、通信販売事業者が持つコンタクトセンタのサービスへの移行プロジェクトを題材として、移行計画の立案、新機能の導入時のリスクへの対応について、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	リスクを特定し、今後の対応を計画するため		
設問 2	(1)	検証すること	作業手順及び移行時間の見積りが適切であること
		設定した目的	1 回目の移行リハーサルで検出された不備の修正結果を確認するため
	(2)	全てのオペレータが担当業務の全てについて操作できること	
設問 3	(1)	検証作業が、オペレータの標準サービスの訓練に影響を与えないようにするため	
	(2)	スケジュールに関する対応策	自動対応機能の導入時期を遅らせる。
		品質に関する対応策	サービス開始時の自動回答率の目標値を見直す。

問 2

出題趣旨	
IoT を活用したシステム開発プロジェクトでは、プロジェクトマネージャ（PM）は従来のシステム開発工程のマネジメントだけではなく、広範なステークホルダの統率や広範なステークホルダとの調整、組織の戦略を達成するためのプロジェクト組織を横断したマネジメントを役割として担うことが求められる。 本問では、IoT を活用したプロジェクトを題材として、WBS の作成、リスクマネジメントに関する実践的な能力を問うとともに、IoT を活用したプロジェクトで要求される新たな PM の役割について理解しているかどうかを問う。	

設問	解答例・解答の要点		備考
設問 1	プロジェクトの要素に抜けがないことを確認するため		
設問 2	(1)	X 国新工事の完了が納期に間に合わず損害賠償金を請求されること	
	(2)	各要素の内容を理解して進捗状況を把握できる人材を選ぶ	
設問 3	(1)	画像データや稼働状況データを分析してレポートする機能	
	(2)	ドローンの要素技術は G 社の競争力強化の源泉ではないから	
	(3)	X 国でドローンの飛行に法的な制約があるかどうか	
設問 4	多岐にわたる分野のステークホルダの統率や調整が必要になること		

問3

出題趣旨	
プロジェクトマネージャ（PM）は、システム開発プロジェクトの実施に当たり、スケジュールを適切に管理する必要がある。スケジュールの管理においては、関連する品質やリスクなど多様な要素を視野に入れて正確に状況を把握すること、問題の早期発見に努めること、ステークホルダと共有するための十分な客観性を担保することが重要であり、定量化への取組はその基礎となる。 本問では、請負契約でのシステム開発プロジェクトを題材に、定量的な管理手法を取り入れたマネジメントの標準の立案と導入について、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		品質に関するプロセスの改善を最小限にとどめる理由	品質重視の価値観が、組織の強みとなっているから
		スケジュールに関するプロセスの改善を優先する理由	進捗遅れの予防と、リカバリ策の具体化が優先課題だから
設問2	(1)	・ 担当者自身に、具体的な裏付けのあるリカバリ策を提案してもらう。 ・ 担当者自身に、遅延リカバリの進捗状況を定量的に報告してもらう。	
	(2)	・ 初回のレビューの実施時期を、成果物作成の初期段階に計画すること ・ 初回のレビューの実施時期を、あらかじめ決めておくこと	
	(3)	チームメンバが自ら改善策の検討を行うことで、実行の意欲が高まること	
設問3	(1)	・ レビューがレビュー済のページ数／計画ページ数 ・ 担当者がレビュー指摘対応済のページ数／計画ページ数	
	(2)	・ 分析の結果を共有し、適切なリカバリ策を合意する場 ・ 課題をプロジェクトチーム全体として共有し、調整を行う場	
	(3)	クリティカルパス上の活動群の SPI	