

令和3年度 秋期 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	
<p>プロジェクトマネージャ（PM）は、現状を抜本的に変革するような事業戦略に対応したプロジェクトにおいては、現状を正確に分析した上で、前例にとらわれずにプロジェクトの計画を作成する必要がある。</p> <p>本問では、生命保険会社の子会社設立を通じて、新たな事業を実現するためのシステム開発プロジェクトを題材としている。デジタルトランスフォーメーション（DX）などの新しい考え方を取り入れたり、必要な人材を社外から集めたりして事業戦略を実現すること、プロジェクト計画を段階的に詳細化するようなプロジェクトの特徴にあった修整をすることなど、不確実性の高いプロジェクトにおける計画の作成やリスクへの対応について、PMとしての知識と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) システム開発に伴う初期投資を抑えるため		
	(2) 顧客のニーズや他社動向の急激な変化が予想される環境		
	(3) 仮説と検証を多くの時間を掛けず繰り返し実施できるから		
設問2	(1) 計画の内容を事業の進展状況に合わせて段階的に詳細化する。		
	(2) 多様な知見を活用し、新事業を実現するため		
設問3	(1)	a 回避	
		b リスク許容度	
		c 強化	
		d 転嫁 又は 移転	
	(2) 組織横断的に事業部とシステム部のメンバを参加させる。		

問2

出題趣旨	
<p>プロジェクトマネージャ（PM）は、近年の多様化するプロジェクトへの要求に応じてプロジェクトを成功に導くために、プロジェクトの特徴を捉え、その特徴に合わせて適切なプロジェクト計画を作成する必要がある。</p> <p>本問では、顧客満足度を向上させる活動の一環としてのシステム開発プロジェクトを題材としている。顧客満足度向上の目標を事業部門と共有し、協力して迅速に目標を達成するというプロジェクトの特徴に合わせて、マネジメントプロセスを修整して、適切なプロジェクト計画を作成することについて、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	違いに基づきマネジメントプロセスの修整内容を検討するから	
設問2	(1) 要求事項の開発に必要な期間とコスト	
	(2) 予算の範囲内に収まっていること	
	(3) 状況の変化に適応し、新たな施策を速やかに展開すること	
設問3	(1) L社業務管理システム及び業務の全体を理解したメンバ	
	(2) 現状の正確性と処理性能が維持されていること	
	(3) リリースした要件による顧客の体験価値向上の度合い	

問3

出題趣旨	
<p>プロジェクトマネージャ（PM）は、プロジェクトの立ち上げを行う際、過去のプロジェクトで得られた教訓を生かして、継続的な改善を意識して、より良くプロジェクトを推進するための計画を立案しなければならない。特に、過去のプロジェクトと類似の特徴をもつプロジェクトの場合は、過去のプロジェクトの推進を阻害した問題とその原因を深掘りし、再発を回避するようにプロジェクト計画を作成する。</p> <p>本問では、マルチベンダのシステム開発プロジェクトを題材として、ステークホルダマネジメント、プロジェクト作業の管理及び変更管理について、幅広く過去の教訓を踏まえてプロジェクト計画を作成する、PM としての問題分析力と対応力を問う。</p>	

設問	解答例・解答の要点	備考
設問1	(1) プロジェクトに対する経営陣からの指示ルートが一本化される。	
	(2) X社とY社の責任者の改修プロジェクトへの関与度を高める。	
設問2	(1) 両社の実装の各工程の開始・終了を同日とする。	
	(2) 委託先要員に対する直接の作業指示はできないから	
	(3) 接続機能の詳細設計に対するX社とY社の技術者による共同レビュー	
設問3	(1) 設計変更が他方のシステムに影響を与えるか否か	
	(2) マネジメント予備費の確保	