

PM

令和3年度 秋期
プロジェクトマネージャ試験
午後Ⅱ 問題

試験時間

14:30 ~ 16:30 (2時間)

注意事項

1. 試験開始及び終了は、監督員の時計が基準です。監督員の指示に従ってください。
2. 試験開始の合図があるまで、問題冊子を開いて中を見てはいけません。
3. 答案用紙への受験番号などの記入は、試験開始の合図があってから始めてください。
4. 問題は、次の表に従って解答してください。

問題番号	問1, 問2
選択方法	1問選択

5. 答案用紙の記入に当たっては、次の指示に従ってください。
 - (1) B又はHBの黒鉛筆又はシャープペンシルを使用してください。
 - (2) 受験番号欄に受験番号を、生年月日欄に受験票の生年月日を記入してください。
正しく記入されていない場合は、採点されないことがあります。生年月日欄については、受験票の生年月日を訂正した場合でも、訂正前の生年月日を記入してください。
 - (3) 選択した問題については、次の例に従って、選択欄の問題番号を○印で囲んでください。○印がない場合は、採点されません。2問とも○印で囲んだ場合は、はじめの1問について採点します。

〔問2を選択した場合の例〕

選択欄	問1	問2
	1問選択	

注意事項は問題冊子の裏表紙に続きます。
こちら側から裏返して、必ず読んでください。

“論述の対象とするプロジェクトの概要”の記入方法

論述の対象とするプロジェクトの概要と、そのプロジェクトに、あなたがどのような立場・役割に関わったかについて記入してください。

質問項目①は、プロジェクトの名称を記入してください。

質問項目②～⑦，⑪～⑬は、記入項目の中から該当する番号又は記号を○印で囲み、必要な場合は（ ）内にも必要な事項を記入してください。複数ある場合は、該当するものを全て○印で囲んでください。

質問項目⑧，⑩，⑭及び⑮は，（ ）内に必要な事項を記入してください。

質問項目⑨は，（ ）内に必要な事項を記入し，記入項目の中から該当する記号を○印で囲んでください。

問1 システム開発プロジェクトにおけるプロジェクトチーム内の対立の解消について

プロジェクトマネージャ（PM）は、プロジェクトの目標の達成に向け継続的にプロジェクトチームをマネジメントし、プロジェクトを円滑に推進しなければならない。

プロジェクトの実行中には、作業の進め方をめぐって様々な意見や認識の相違がプロジェクトチーム内に生じることがある。チームで作業するからにはこれらの相違が発生することは避けられないが、これらの相違がなくならない状態が続くと、プロジェクトの円滑な推進にマイナスの影響を与えるような事態（以下、対立という）に発展することがある。

PM は、プロジェクトチームの意識を統一するための行動の基本原則を定め、メンバーに周知し、遵守させる。プロジェクトの実行中に、プロジェクトチームの状況から対立の兆候を察知した場合、対立に発展しないよう行動の基本原則に従うように促し、プロジェクトチーム内の関係を改善する。

しかし、行動の基本原則に従っていても意見や認識の相違が対立に発展してしまうことがある。その場合は、原因を分析して対立を解消するとともに、行動の基本原則を改善し、遵守を徹底させることによって、継続的にプロジェクトチームをマネジメントする必要がある。

あなたの経験と考えに基づいて、設問ア～ウに従って論述せよ。

設問ア あなたが携わったシステム開発プロジェクトにおけるプロジェクトの特徴、あなたが定めた行動の基本原則とプロジェクトチームの状況から察知した対立の兆候について、800字以内で述べよ。

設問イ 設問アで述べたプロジェクトの実行中に作業の進め方をめぐって発生した対立と、あなたが実施した対立の解消策及び行動の基本原則の改善策について、800字以上1,600字以内で具体的に述べよ。

設問ウ 設問イで述べた対立の解消策と行動の基本原則の改善策の実施状況及び評価と、今後の改善点について、600字以上1,200字以内で具体的に述べよ。

問2 システム開発プロジェクトにおけるスケジュールの管理について

プロジェクトマネージャ（PM）には、プロジェクトの計画時にシステム開発プロジェクト全体のスケジュールを作成した上で、プロジェクトが所定の期日に完了するように、スケジュールの管理を適切に実施することが求められる。

PM は、スケジュールの管理において一定期間内に投入したコストや資源、成果物の出来高と品質などを評価し、承認済みのスケジュールベースラインに対する現在の進捗の実績を確認する。そして、進捗の差異を監視し、差異の状況に応じて適切な処置をとる。

PM は、このようなスケジュールの管理の仕組みで把握した進捗の差異がプロジェクトの完了期日に対して遅延を生じさせると判断した場合、差異の発生原因を明確にし、発生原因に対する対応策、続いて、遅延に対するばん回策を立案し、それぞれ実施する。

なお、これらを立案する場合にプロジェクト計画の変更が必要となるとき、変更についてステークホルダの承認を得ることが必要である。

あなたの経験と考えに基づいて、設問ア～ウに従って論述せよ。

設問ア あなたが携わったシステム開発プロジェクトにおけるプロジェクトの特徴と目標、スケジュールの管理の概要について、800字以内で述べよ。

設問イ 設問アで述べたスケジュールの管理の仕組みで把握した、プロジェクトの完了期日に対して遅延を生じさせると判断した進捗の差異の状況、及び判断した根拠は何か。また、差異の発生原因に対する対応策と遅延に対するばん回策はどのようなものか。800字以上1,600字以内で具体的に述べよ。

設問ウ 設問イで述べた対応策とばん回策の実施状況及び評価と、今後の改善点について、600字以上1,200字以内で具体的に述べよ。

〔 メ モ 用 紙 〕

[メ モ 用 紙]

[メモ用紙]

6. 解答に当たっては、次の指示に従ってください。指示に従わない場合は、評価を下げる場合があります。

(1) 問題文の趣旨に沿って解答してください。

(2) 解答欄は、“論述の対象とするプロジェクトの概要”と“本文”に分かれています。

“論述の対象とするプロジェクトの概要”は、2 ページの記入方法に従って、全項目について記入してください。項目に答えていない又は適切に答えていない場合（項目と本文のプロジェクトが異なる、項目間に矛盾があるなど）は減点されます。

(3) “本文”は、設問ごとに次の解答字数に従って、それぞれ指定された解答欄に記述してください。

・設問ア：800 字以内

・設問イ：800 字以上 1,600 字以内

・設問ウ：600 字以上 1,200 字以内

(4) 解答は、丁寧な字ではっきりと書いてください。

7. 退室可能時間中に退室する場合は、手を挙げて監督員に合図し、答案用紙が回収されてから静かに退室してください。

退室可能時間	15:10 ～ 16:20
--------	---------------

8. 問題に関する質問にはお答えできません。文意どおり解釈してください。

9. 問題冊子の余白などは、適宜利用して構いません。ただし、問題冊子を切り離して利用することはできません。

10. 試験時間中、机上に置けるものは、次のものに限ります。

なお、会場での貸出しは行っていない。

受験票、黒鉛筆及びシャープペンシル（B 又は HB）、鉛筆削り、消しゴム、定規、時計（時計型ウェアラブル端末は除く。アラームなど時計以外の機能は使用不可）、ハンカチ、ポケットティッシュ、目薬、マスク

これら以外は机上に置けません。使用もできません。

11. 試験終了後、この問題冊子は持ち帰ることができます。

12. 答案用紙は、いかなる場合でも提出してください。回収時に提出しない場合は、採点されません。

13. 試験時間中にトイレへ行きたくなったり、気分が悪くなったりした場合は、手を挙げて監督員に合図してください。

試験問題に記載されている会社名又は製品名は、それぞれ各社又は各組織の商標又は登録商標です。
なお、試験問題では、™ 及び ® を明記していません。

©2021 独立行政法人情報処理推進機構