

PM

令和4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・役割で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事業環境の変化への対応について

システム開発プロジェクトでは、事業環境の変化に対応して、プロジェクトチームの外部のステークホルダからプロジェクトの実行中に計画変更の要求を受けることがある。このような計画変更には、プロジェクトにプラスの影響を与える機会とマイナスの影響を与える脅威が伴う。計画変更を効果的に実施するためには、機会を生かす対応策と脅威を抑える対応策の策定が重要である。

例えば、競合相手との差別化を図る機能の提供を目的とするシステム開発プロジェクトの実行中に、競合相手が同種の新機能を提供することを公表し、これに対応して営業部門から、差別化を図る機能の提供時期を、予算を追加してでも前倒しする計画変更が要求されたとする。この計画変更で、短期開発への挑戦というプラスの影響を与える機会が生まれ、プロジェクトチームの成長が期待できる。この機会を生かすために、短期開発の経験者をプロジェクトチームに加え、メンバーがそのノウハウを習得するという対応策を策定する。一方で、スケジュールの見直しというマイナスの影響を与える脅威が生まれ、プロジェクトチームが混乱したり生産性が低下したりする。この脅威を抑えるために、差別化に寄与する度合いの高い機能から段階的に前倒しして提供していくという対応策を策定する。

策定した対応策を反映した上で、計画変更の内容を確定して実施し、事業環境の変化に迅速に対応する。

あなたの経験と考えに基づいて、設問ア～設問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の概要と目的、計画変更の背景となった事業環境の変化、及びプロジェクトチームの外部のステークホルダからプロジェクトの実行中に受けた計画変更の要求の内容について、800字以内で述べよ。

設問イ 設問アで述べた計画変更の要求を受けて策定した、機会を生かす対応策、脅威を抑える対応策、及び確定させた計画変更の内容について、800字以上1,600字以内で具体的に述べよ。

設問ウ 設問イで述べた計画変更の実施の状況及びその結果による事業環境の変化への対応の評価について、600字以上1,200字以内で具体的に述べよ。

問2 プロジェクト目標の達成のためのステークホルダとのコミュニケーションについて

システム開発プロジェクトでは、プロジェクト目標（以下、目標という）を達成するために、目標の達成に大きな影響を与えるステークホルダ（以下、主要ステークホルダという）と積極的にコミュニケーションを行うことが求められる。

プロジェクトの計画段階においては、主要ステークホルダへのヒアリングなどを通じて、その要求事項に基づきスコープを定義して合意する。その際、スコープとしては明確に定義されなかったプロジェクトへの期待があることを想定して、プロジェクトへの過大な期待や主要ステークホルダ間の相反する期待の有無を確認する。過大な期待や相反する期待に対しては、適切にマネジメントしないと目標の達成が妨げられるおそれがある。そこで、主要ステークホルダと積極的にコミュニケーションを行い、過大な期待や相反する期待によって目標の達成が妨げられないように努める。

プロジェクトの実行段階においては、コミュニケーションの不足などによって、主要ステークホルダに認識の^{そこ}齟齬や誤解（以下、認識の不一致という）が生じることがある。これによって目標の達成が妨げられるおそれがある場合、主要ステークホルダと積極的にコミュニケーションを行って認識の不一致の解消に努める。

あなたの経験と考えに基づいて、設問ア～設問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の概要、目標、及び主要ステークホルダが目標の達成に与える影響について、800字以内で述べよ。

設問イ 設問アで述べたプロジェクトに関し、“計画段階”において確認した主要ステークホルダの過大な期待や相反する期待の内容、過大な期待や相反する期待によって目標の達成が妨げられるおそれがあると判断した理由、及び“計画段階”において目標の達成が妨げられないように積極的に行ったコミュニケーションについて、800字以上1,600字以内で具体的に述べよ。

設問ウ 設問アで述べたプロジェクトに関し、“実行段階”において生じた認識の不一致とその原因、及び“実行段階”において認識の不一致を解消するために積極的に行ったコミュニケーションについて、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]

〔 ヌ 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、机の上に置けるものは、次のものに限ります。

なお、会場での貸出しは行っていません。

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

これら以外は机の上に置けません。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。

©2022 独立行政法人情報処理推進機構