

平成 25 年度 春期
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 3
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 問以上○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	問 3
	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。

問1 システム開発業務における情報セキュリティの確保について

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遂行段階における情報セキュリティの確保のために、個人情報、営業や財務に関する情報などに対する情報漏えい、改ざん、不正アクセスなどのリスクに対応しなければならない。

PM は、プロジェクト開始に当たって、次に示すような、開発業務における情報セキュリティ上のリスクを特定する。

- ・データ移行の際に、個人情報を開発環境に取り込んで加工してから新システムに移行する場合、情報漏えいや改ざんのリスクがある
- ・接続確認テストの際に、稼働中のシステムの財務情報を参照する場合、不正アクセスのリスクがある

PM は、特定したリスクを分析し評価した上で、リスクに対応するために、技術面の予防策だけでなく運営面の予防策も立案する。運営面の予防策では、個人情報の取扱時の役割分担や管理ルールを定めたり、財務情報の参照時の承認手続や作業手順を定めたりする。立案した予防策は、メンバに周知する。

PM は、プロジェクトのメンバが、プロジェクトの遂行中に予防策を遵守していることを確認するためのモニタリングの仕組みを設ける。問題が発見された場合には、原因を究明して対処しなければならない。

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のプロジェクトとしての特徴、情報セキュリティ上のリスクが特定された開発業務及び特定されたリスクについて、800字以内で述べよ。

設問イ 設問アで述べたリスクに対してどのような運営面の予防策をどのように立案したか。また、立案した予防策をどのようにメンバに周知したか。重要と考えた点を中心に、800字以上1,600字以内で具体的に述べよ。

設問ウ 設問イで述べた予防策をメンバが遵守していることを確認するためのモニタリングの仕組み、及び発見された問題とその対処について、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トレードオフの解消について

プロジェクトマネージャには、プロジェクトの遂行中に発生する様々な問題を解決することによって、プロジェクト目標を達成することが求められる。

プロジェクトの制約条件としては、納期、予算、要員などがある。プロジェクトの遂行中に発生する問題の中には、解決に際し、複数の制約条件を同時に満足させることができない場合がある。このように、一つの制約条件を満足させようとする、別の制約条件を満足させられない状態をトレードオフと呼ぶ。

プロジェクトの遂行中に、例えば、プロジェクトの納期を守れなくなる問題が発生したとき、この問題の解決に際し、制約条件である納期を満足させようとするれば予算超過となり、もう一つの制約条件である予算を満足させようとするれば納期遅延となる場合、納期と予算のトレードオフとなる。この場合、制約条件である納期と予算について分析したり、その他の条件も考慮に入れたりしながら調整し、トレードオフになった納期と予算が同時に受け入れられる状態を探すこと、すなわちトレードオフを解消することが必要になる。

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概要とプロジェクトの制約条件について、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遂行中に発生した問題の中で、トレードオフの解消が必要になった問題とそのトレードオフはどのようなものであったか。また、このトレードオフをどのように解消したかについて、工夫した点を含めて、800字以上1,600字以内で具体的に述べよ。

設問ウ 設問イのトレードオフの解消策に対する評価、残された問題、その解決方針について、600字以上1,200字以内で具体的に述べよ。

問3 システム開発プロジェクトにおける工程の完了評価について

プロジェクトマネージャ（PM）には、プロジェクトの品質、予算、納期の目標を達成するために、プロジェクトの状況を継続的に評価し、把握した問題について対策を検討し、実施することが求められる。

特に、各工程の完了に先立って、作業の実績、成果物の品質などの項目について、その工程の完了条件に基づいて評価する。また、要員の能力や調達状況などの項目について、次工程の開始条件に基づいて評価する。評価時に把握されるプロジェクト遂行上の問題としては、例えば、設計工程では、次のようなものがある。

- ・工程の成果物の承認プロセスが一部未完了
- ・次工程の開発技術者が、計画上の人員に対して未充足

PM はこのような問題を把握して、次工程にどのような影響を与えるかを分析し、対応策を検討する。問題によっては、プロジェクトの納期は変えずにスケジュールの調整を行うなどの対応策が必要になる場合もある。そして、必要な関係者にその工程の完了及び次工程の開始の承認を得る。

また、類似の問題が発生しないように問題の背景や原因を把握して、再発防止策を立案することも重要である。

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のプロジェクトとしての特徴と、完了評価を行った工程の一つについて、その概要、その工程の完了条件と次工程の開始条件を、800字以内で述べよ。

設問イ 設問アで述べた工程の完了評価の結果はどのようなものであったか。その際、把握した問題と次工程への影響、検討した対応策について、800字以上1,600字以内で具体的に述べよ。

設問ウ 設問イで述べた問題の背景や原因、再発防止策とその評価、及び残された問題について、600字以上1,200字以内で具体的に述べよ。

午後Ⅱ試験

問 1

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遂行段階における情報セキュリティの確保のために、個人情報、営業や財務に関する情報などに対する情報漏えい、改ざん、不正アクセスなどのリスクに対応しなければならない。 本問は、システム開発業務において特定された情報セキュリティ上のリスクに対して、運営面の予防策をどのように立案し、どのようにメンバに周知したか。また、予防策の遵守確認のためのモニタリングの仕組み、及び発見された問題とその対処について、具体的に論述することを求めている。論述を通じて、PM として有すべき情報セキュリティ及びリスクマネジメントに関する知識、経験、実践能力などを評価する。

問 2

出題趣旨
プロジェクトマネージャ（PM）には、プロジェクトの遂行中に発生する様々な問題を解決することによって、プロジェクト目標を達成することが求められる。 本問は、プロジェクトの遂行中に発生したトレードオフの解消を伴う問題について、トレードオフの状態と解消策、さらに解消策に対する評価、残された問題、その解決策について、具体的に論述することを求めている。論述を通じて、PM として有すべきプロジェクトの問題解決に関する知識、経験、実践能力などを評価する。

問 3

出題趣旨
プロジェクトマネージャ（PM）には、プロジェクトの品質、予算、納期の目標を達成するために、各工程の遂行に当たって、プロジェクトの状況を評価し、把握した問題について適切に対応することが求められる。 本問は、PM が行った工程の完了評価の結果、把握した問題と次工程への影響、検討した対応策、問題の背景や原因を踏まえた再発防止策について、具体的に論述することを求めている。論述を通じて、PM として有すべき工程の完了評価に関する知識、経験、実践能力などを評価する。

午後Ⅱ試験

“論述の対象とするプロジェクトの概要”において、記述した内容に整合がとれていないなど、記述内容の不備が目立った。対象とするプロジェクトを整理して、的確に記述の上、論述してほしい。

設問アについては、システムの機能概要、受注の経緯、自分の経歴などの論述に終始し、問われていた“プロジェクトとしての特徴又はプロジェクトの概要”についての論述が適切でないものが散見された。

問 1（システム開発業務における情報セキュリティの確保について）では、予防策の周知、予防策の遵守確認のためのモニタリングの仕組み、発見された問題とその対処については具体的な論述が多かった。一方、特定されたリスクに対する運営面の予防策が不明確な論述や運営面とは関係のない予防策の論述も見られた。

問 2（システム開発プロジェクトにおけるトレードオフの解消について）では、トレードオフの解消が必要になった問題に関し、トレードオフの状態と解消策、解消策の評価、残された問題とその解決方針については具体的な論述が多かった。一方、トレードオフという言葉を用いながら、トレードオフの状態が不明確な論述やトレードオフの状態でない問題についての論述も見られた。

問 3（システム開発プロジェクトにおける工程の完了評価について）では、工程の完了評価の結果、把握した問題と次工程への影響、検討した対応策、問題の背景や原因を踏まえた再発防止策については具体的な論述が多かった。一方、工程の完了条件と次工程の開始条件が不明確な論述や、工程の完了評価以前に対処すべき問題についての論述も見られた。