

PM

平成 27 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 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。

問 1 情報システム開発プロジェクトにおけるサプライヤの管理について

プロジェクトマネージャ（PM）は、自社で保有する要員や専門技術の不足などの理由で、システム開発の成果物、サービス、要員などを外部のサプライヤから調達して、情報システムを開発する場合がある。

システム開発の調達形態には、請負、準委任、派遣などがあるが、成果物が明確な場合、請負で調達することが多い。請負で調達する場合、サプライヤは成果物の完成責任を負う一方、発注者はサプライヤの要員に対して指揮命令することが法的にできない。したがって、プロジェクトを円滑に遂行できるように、発注者とサプライヤは、その進捗や品質の管理、リスクの管理、問題点の解決などについて協議する必要がある。

仮に、プロジェクトの進捗の遅延や成果物の品質の欠陥などの事態が生じた原因がサプライヤにあったとしても、プロジェクトの最終責任は全て発注者側の PM にある。そのため、発注者とサプライヤの間で進捗の管理と品質の管理の仕組みを作成し、実施することが重要になる。

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 あなたが携わった情報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、及び外部のサプライヤから請負で調達した範囲とその理由について、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おいて、発注者とサプライヤの間で作成した進捗の管理と品質の管理の仕組みについて、請負で調達する場合を考慮し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 設問イで述べた進捗の管理と品質の管理の仕組みの実施状況と評価、及び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 情報システム開発プロジェクトにおける品質の評価、分析について

プロジェクトマネージャ（PM）には、開発する情報システムの品質を適切に管理することが求められる。そのために、プロジェクトの目標や特徴を考慮して、開発工程ごとに設計書やプログラムなどの成果物の品質に対する評価指標、評価指標値の目標範囲などを定めて、成果物の品質を評価することが必要になる。

プロジェクト推進中は、定めた評価指標の実績値によって成果物の品質を評価する。特に、実績値が目標範囲を逸脱しているときは、その原因を分析して特定する必要がある。例えば、設計工程において、ある設計書のレビュー指摘密度が目標範囲を上回っているとき、指摘内容を調べると、要件との不整合に関する指摘事項が多かった。その原因を分析して、要件定義書の記述に難解な点があるという原因を特定した、などである。また、特定した原因による他の成果物への波及の有無などの影響についても分析しておく必要がある。

PM は、分析して特定した原因や影響への対応策、及び同様の事象の再発を防ぐための改善策を立案する。また、対応策や改善策を実施する上で必要となるスケジュールや開発体制などの見直しを行うとともに、対応策や改善策の実施状況を監視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 あなたが携わった情報システム開発プロジェクトの目標や特徴、評価指標や評価指標値の目標範囲などを定めた工程のうち、実績値が目標範囲を逸脱した工程を挙げて、その工程で評価指標や評価指標値の目標範囲などをどのように定めたかについて、800字以内で述べよ。

設問イ 設問アで述べた評価指標で、実績値が目標範囲をどのように逸脱し、その原因をどのように分析して、どのような原因を特定したか。また、影響をどのように分析したか。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 設問イで特定した原因や影響への対応策、同様の事象の再発を防ぐための改善策、及びそれらの策を実施する上で必要となった見直し内容とそれらの策の実施状況の監視方法について、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）には、システム開発の成果物を請負で外部のサプライヤから調達する場合、サプライヤの要員に対して指揮命令することが法的にできないので、発注者とサプライヤの間で協議しながらプロジェクト目標を達成することが求められる。

本問は、発注者とサプライヤの間で作成した進捗の管理及び品質の管理の仕組みの内容とそれらの実施状況などについて、具体的に論述することを求めている。論述を通じて、PM として有すべきサプライヤの管理に関する知識、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）は、開発する情報システムの品質を適切に管理するために、プロジェクトの目標や特徴を考慮して、開発工程ごとに設計書やプログラムなどの成果物の品質に対する評価指標、評価指標値の目標範囲などを定めて成果物の品質を評価する必要がある。

本問は、評価指標の実績値が目標範囲を逸脱した工程において、逸脱の原因分析と原因の特定、影響分析の方法、また、特定した原因や影響への対応策、同様の事象の再発を防ぐための改善策、及びそれらの策の実施状況の監視方法について、具体的に論述することを求めている。論述を通じて、PM として有すべき品質の評価、分析に関する知識、経験、実践能力などを評価する。

午後Ⅱ試験

プロジェクトマネージャ試験では、論述の対象としている“プロジェクト”について、適切に把握して説明することが重要である。設問アでは、“プロジェクトの特徴”の論述を求めたが、以後に論述するプロジェクトに関する内容と関連性のない、又は整合しない特徴の論述が見られた。論述全体の趣旨に沿って、特徴を適切に論述してほしい。

問 1（情報システム開発プロジェクトにおけるサプライヤの管理について）では、システム開発の成果物を請負で調達する場合に、発注者とサプライヤの間で作成した進捗の管理の仕組みと品質の管理の仕組みについて具体的に論述できているものが多かった。一方、請負で調達する場合、発注者側のプロジェクトマネージャはサプライヤの要員に対して直接指揮命令することができないので、サプライヤの責任者を通じた間接的な管理の仕組みが必要となるが、直接配下のメンバーに対して指揮するような管理の仕組みの論述も見られた。

問 2（情報システム開発プロジェクトにおける品質の評価、分析について）では、開発工程において定めた品質の評価指標の目標範囲からの逸脱の状況、逸脱の原因の分析について具体的に論述できているものが多かった。一方、逸脱による影響の分析について、プロジェクトの目標や特徴との関連で具体性に欠ける論述や、原因や影響への対応策、再発を防ぐための改善策について、それらの策と実施状況の監視方法との関係がプロジェクトマネージャの視点で不適切な論述も見られた。