

PM

平成 28 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 他の情報システムの成果物を再利用した情報システムの構築について

情報システムを構築する際、他の情報システムの設計書、プログラムなどの成果物を部分的又は全面的に再利用することがある。この場合、品質の確保、コストの低減、開発期間の短縮などの効果が期待できる一方で、再利用する成果物の状況に応じた適切な対策を講じることをあらかじめ計画しておかないと、有効利用することが難しくなり、期待どおりの効果が得られないことがある。プロジェクトマネージャ（PM）は、成果物の有効利用を図る上での課題を洗い出し、プロジェクト計画に適切な対策を織り込む必要がある。

そのためには、PM は、再利用を予定している成果物の状況を、例えば、次のような点に着目して分析し、情報システムの構築への影響を確認しておくことが重要である。

- ・ 成果物の構成管理が適切に行われ、容易に再利用できる状態になっているか。
- ・ 本稼働後の保守効率の観点から、成果物を見直す必要がないか。
- ・ 成果物を再利用するに当たって、成果物の管理元の支援が受けられるか。

成果物の有効利用を図る上での課題が見つかったときには、有効利用に支障を来さないようにするための対策を検討する。これらの結果を基に、成果物の再利用の範囲を特定した上で、再利用の方法、期待する効果などを明確にし、成果物の再利用の方針として取りまとめ、プロジェクト計画に反映する。

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構築プロジェクトにおけるプロジェクトの特徴、並びに他の情報システムの成果物を再利用した際の再利用の範囲・方法、及びその決定理由について、800字以内で述べよ。

設問イ 設問アで述べた成果物の再利用に関し、期待した効果、有効利用を図る上での課題と対策、及び対策の実施状況について、特に工夫をした点を含めて、800字以上1,600字以内で具体的に述べよ。

設問ウ 設問イで述べた期待した効果の実現状況と評価、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の実行中におけるリスクのコントロールについて

プロジェクトマネージャ（PM）には、情報システム開発プロジェクトの実行中、プロジェクト目標の達成を阻害するリスクにつながる兆候を早期に察知し、適切に対応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。

プロジェクトの実行中に察知する兆候としては、例えば、メンバの稼働時間が計画以上に増加している状況や、メンバが仕様書の記述に対して分かりにくさを表明している状況などが挙げられる。これらの兆候をそのままにしておくと、開發生産性が目標に達しないリスクや成果物の品質を確保できないリスクなどが顕在化し、プロジェクト目標の達成を阻害するおそれがある。

PM は、このようなリスクの顕在化に備えて、察知した兆候の原因を分析するとともに、リスクの発生確率や影響度などのリスク分析を実施する。その結果、リスクへの対応が必要と判断した場合は、リスクを顕在化させないための予防処置を策定し、実施する。併せて、リスクの顕在化に備え、その影響を最小限にとどめるための対応計画を策定す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、及びプロジェクトの実行中に察知したプロジェクト目標の達成を阻害するリスクにつながる兆候について、800字以内で述べよ。

設問イ 設問アで述べた兆候をそのままにした場合に顕在化すると考えたリスクとどのように考えた理由、対応が必要と判断したリスクへの予防処置、及びリスクの顕在化に備えて策定した対応計画について、800字以上1,600字以内で具体的に述べよ。

設問ウ 設問イで述べたリスクへの予防処置の実施状況と評価、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。

午後Ⅱ試験

問 1

出題趣旨

プロジェクトマネージャ（PM）は、他の情報システムの成果物を部分的又は全面的に再利用する際は、期待どおりの効果が得られるように、成果物の有効利用を図る上での課題を的確に捉え、プロジェクト計画に適切な対策を織り込む必要がある。

本問は、他の情報システムの成果物を再利用して情報システムを構築するプロジェクトにおける、成果物の状況の分析、再利用に当たっての方針の策定などについて、具体的に論述することを求めている。論述を通じて、PM として有すべき成果物の再利用に関する知識、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、情報システム開発プロジェクトの実行中に発生するプロジェクト目標の達成を阻害するリスクにつながる兆候を早期に察知し、適切に対応することによって、プロジェクト目標を達成することが求められる。

本問は、プロジェクトの実行中に察知したプロジェクト目標の達成を阻害するリスクにつながる兆候、兆候をそのままにした場合に顕在化すると考えたリスクとその理由、リスクへの予防処置、リスクの顕在化に備えて策定した対応計画、予防処置の実施状況と評価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。

午後Ⅱ試験

プロジェクトマネージャ試験では、論述の対象とする“プロジェクト”を、各設問で問われている事項に対応して、経験と考えに基づい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、プロジェクトマネージャ（PM）としてプロジェクトをどのように認識したかを示し、以後の論述の起点となるものである。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（他の情報システムの成果物を再利用した情報システムの構築について）では、再利用する成果物の状況の分析、再利用に当たっての方針の策定などについて、具体的に論述できているものが多かった。一方、設問が求めたのは、期待どおりの効果が得られるように、成果物の有効利用を図る上での課題を的確に捉え、プロジェクト計画に適切な対策を織り込むことであったが、問題が起きた後の対応に関する論述や、再利用に伴う修正作業の内容に関する論述など、プロジェクト管理の視点に基づく PM の対応としては不十分な論述も見られた。

問 2（情報システム開発プロジェクトの実行中におけるリスクのコントロールについて）では、プロジェクトの実行中に察知したプロジェクト目標の達成を阻害するリスクにつながる兆候、兆候をそのままにしたときに顕在化するリスク、リスクの予防処置、リスクが顕在化したときの対応計画について具体的に論述できているものが多かった。一方、設問が求めたのはプロジェクトの実行中の兆候であったが、プロジェクトの計画中に察知した兆候に関する論述や、すぐに対応が必要な、顕在化している問題を兆候と表現している論述も見られた。