

令和7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チームの育成計画について

システム開発プロジェクトでは、その目標を達成するために、メンバーの開発経験や技術スキルといった技術的側面とは別に、メンバーに対する動機付けやチームワークの醸成などの人間的側面に着目したチームの育成計画を作成する。

異なる慣習や価値観をもつメンバーによるチーム編成、プロジェクト開始直前の急なメンバー交代などの、人間的側面での背景や事象によって、メンバーやチームが次のような不健全な状態になると想定された場合、目標の達成が危ぶまれる。

- ・メンバーが相互に支援したり、協力したりする意思や姿勢が見られない。
- ・チーム内での議論がかみ合わず、チームとしての一体感が不足していると感じたり、士気が上がらなかったりするメンバーが多い。

このような状態になることを避けて、次のような健全な状態を目指すために、人間的側面に着目したチームの育成計画を作成して、実行する必要がある。

- ・メンバー間の協力によって問題解決や意思決定ができており、チーム内のコンフリクトも建設的に解消できている。
- ・メンバー間の信頼関係が構築され、チームの一体感や士気が保たれている。

そして、チームの育成計画を実行する過程で発生した問題に対して、適切な解決策を策定して実行することで、プロジェクトの目標を達成する。

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 あなたが携わったシステム開発プロジェクトの目標、目標の達成が危ぶまれると考えたメンバーやチームの想定された不健全な状態、その状態を引き起こすと考えた人間的側面での背景や事象について、400字以上800字以内で述べよ。

設問イ 設問アで述べた不健全な状態になることを避けて、あなたが目指したメンバーやチームの健全な状態とその状態を目指した理由、人間的側面に着目して作成したチームの育成計画について、あなたが工夫したことを含めて、800字以上1,600字以内で具体的に述べよ。

設問ウ 設問イで述べた育成計画を実行した過程で発生した問題と解決策、及び育成計画の実行結果がプロジェクトの目標達成にどのように貢献したかについて、600字以上1,200字以内で具体的に述べよ。

[メモ用紙]

問2 システムの円滑な稼働開始を危うくするリスクのマネジメントについて

システム開発プロジェクトには、開発したシステムの円滑な稼働開始を実現するために、稼働開始における滞りのない業務遂行や混乱のないシステム運用が求められる。円滑な稼働開始に失敗すると、大きな経済的損失を被ったり、信用失墜を招いたりすることもあるので、円滑な稼働開始を危うくするリスク（以下、稼働開始リスクという）のマネジメントが必要となる。

したがって、プロジェクトの計画段階では、滞りのない業務遂行や混乱のないシステム運用に関する要件を定義し、要件を満たすために稼働開始リスクの特定・評価を行い、そのリスクへの対策を策定する。例えば、新しい業務の開始において、利用者の問合せに迅速に対応するという要件に対して、稼働直後に問合せが集中して対応が遅滞することなどが稼働開始リスクとなる。このようなリスクに対しては、複数の対策案の中から、コストや期限などの制約を考慮し、有効と考えられる対策を具体的に策定する。

プロジェクトの実行段階では、プロジェクトの状況に応じて、計画段階で策定したリスクへの対策が不十分であると判明した場合にはリスクへの対策を改定し、新たな稼働開始リスクが特定された場合には新たなリスクへの対策を策定する。その際、稼働開始が近づくにつれて制約が厳しくなることに対する考慮が必要になる。

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、円滑な稼働開始を実現するための滞りのない業務遂行や混乱のないシステム運用に関する要件、要件を満たすために重要と考えた稼働開始リスク、重要と考えた理由について、400字以上800字以内で述べよ。

設問イ 設問アで述べた稼働開始リスクに対する、計画段階での対策の策定における制約、あなたが制約を考慮して策定した対策の内容、策定した対策が有効と考えた理由について、800字以上1,600字以内で具体的に述べよ。

設問ウ 実行段階でのプロジェクトの状況に応じて、あなたが改定や策定を行ったリスクへの対策の内容、改定や策定の際、稼働開始が近づくにつれて制約が厳しくなることに對し考慮したことについて、600字以上1,200字以内で具体的に述べよ。

[× 毛 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、3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：400 字以上 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、TM 及び [®] を明記していません。

©2025 独立行政法人情報処理推進機構