

平成 24 年度 春期 プロジェクトマネージャ試験 解答例

午後 I 試験

問 1

出題趣旨	
<p>プロジェクトマネージャ (PM) は、内部設計以降にスコープの変動が極力起きないようにするために、外部設計において、ステークホルダとの十分な合意が形成できるように留意する必要がある。</p> <p>本問では、システム構築における外部設計の状況確認を題材に、ステークホルダとのコミュニケーションや合意形成の円滑化を図るためのプロジェクト運営、外部設計の状況と今後の見通しの把握、問題が発生した場合の対処などについて、PM としての実践的な能力を問う。</p>	

設問	解答例・解答の要点	備考		
設問 1	(1) <ul style="list-style-type: none"> ・他チームが担当する業務との整合性 ・他チームが担当する業務とのインタフェース 			
	(2) <table border="1"> <tr> <td>a</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・外部設計の内容 ・レビュー結果 </td> </tr> </table>	a	<ul style="list-style-type: none"> ・外部設計の内容 ・レビュー結果 	
	a	<ul style="list-style-type: none"> ・外部設計の内容 ・レビュー結果 		
(3) <table border="1"> <tr> <td>b</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・営業部の責任者 ・営業部長 </td> </tr> </table>	b	<ul style="list-style-type: none"> ・営業部の責任者 ・営業部長 		
b	<ul style="list-style-type: none"> ・営業部の責任者 ・営業部長 			
設問 2	(1) <ul style="list-style-type: none"> ・各成果物に同じ基準値を適用しているから ・各成果物の難易度に差がないから 			
	(2) <table border="1"> <tr> <td>c</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・レビューの効率 ・作業の効率 </td> </tr> </table>	c	<ul style="list-style-type: none"> ・レビューの効率 ・作業の効率 	
	c	<ul style="list-style-type: none"> ・レビューの効率 ・作業の効率 		
(3) <ul style="list-style-type: none"> ・要件定義の内容に不明確な点があることによる指摘 ・要件定義の内容に矛盾する点があることによる指摘 ・要件定義の品質の確保が不十分であることによる指摘 				
設問 3	(1) <ul style="list-style-type: none"> ・月次処理に関連しない作業を先に行う。 ・問題 1 の影響を受けない作業を先に行う。 			
	(2) <ul style="list-style-type: none"> ・スケジュールの見直しに対応した要員の確保の可否 ・内部設計の期間に追加要員を投入することの可否 			
設問 4	(1) <ul style="list-style-type: none"> ・変更要望に対応することによる業務上の効果 ・スケジュールどおりに変更要望に対応する必要性 ・変更要望に対応しなかった場合の業務への影響 			
	(2) <ul style="list-style-type: none"> ・変更要望への対応時期を後ろにずらす。 ・稼働開始の時点では前月末時点の情報を画面 F に表示する。 			

問2

出題趣旨	
<p>プロジェクトの立て直しのために、プロジェクトの途中で新たなプロジェクトマネージャ（PM）が任命されることがある。そのような場合、PMは、プロジェクト全体の状況を把握し、問題点を洗い出し、その原因を特定し、実行可能なプロジェクト計画を早急に策定する必要がある。その際に、表面的な問題点ではなく、真の原因を掘り下げ、その対策を盛り込むことが重要である。また、関係者に対し、適切にコミュニケーションをとり、協力を得ることも重要である。</p> <p>本問では、プロジェクトの立て直しという状況の中で、これらの観点をどのように実践するか、PMとしての総合的な能力を問う。</p>	

設問	解答例・解答の要点	備考
設問1	(1) 経営管理レポートを翌月5営業日以内に提出すること	
	(2) 経営管理レポートのデータ項目の洗い出しとH社社長の承認	
	(3) システム化の要求内容を確認するたびに範囲が拡大していること	
設問2	(1) 業務管理レポートの項目が各部門の業務担当者の判断に任されているから	
	(2) プロジェクト開始から1年後に稼働開始する約束が一部守られないから	
	(3) H社社長の要求を来年1月までに完了させたいから	
	(4) 業務管理レポートの要件を収束させる根拠とするから	
設問3	業務担当者の要求を取りまとめる責任者を決めてもらう。	

問3

出題趣旨	
<p>プロジェクトマネージャ（PM）は、プロジェクトの遂行に当たって、プロジェクト管理の方針を明確に定め、それが確実に実施できることを確認した上でプロジェクトに適用し、プロジェクトを適切に管理することが求められる。</p> <p>本問では、プロジェクト管理の基礎能力として、EVM（Earned Value Management）に関する基本的な知識を問うとともに、その前提である、WBSの作り方や実績集計の必要要件などに対する理解度を確認し、PMとしてのプロジェクト管理の実務能力を問う。</p>	

設問	解答例・解答の要点	備考
設問1	(1) <ul style="list-style-type: none"> 完了予定日を明確に把握して進められるから 早い段階で進捗の遅れを把握できるから 	
	(2) <ul style="list-style-type: none"> 利用部門のニーズを早く的確に把握するため 利用部門のプロジェクトへの参加意識を高めるため 	
設問2	(1) <ul style="list-style-type: none"> コストとスケジュールをWBS（又はWP）単位に設定できるから 実績と予想をWBS（又はWP）単位に比較する必要があるから 	
	(2) <ul style="list-style-type: none"> a <ul style="list-style-type: none"> プロジェクト管理 プロジェクトマネジメント 	
設問3	(1) タスクが完了したかどうかで週次の進捗が把握できるから	
	(2) 客観的な進捗管理を確実にを行うため	
	(3) 工程別の管理からタスク（又はWBS又はWP）単位の管理に変更する。	
設問4	(1) <ul style="list-style-type: none"> SPI 帳票チーム、DBチーム CPI DBチーム 	
	(2) <ul style="list-style-type: none"> 帳票チーム 総時間が予定範囲を超えないようにする。 DBチーム 遅れの影響を調査しリカバリプランを策定する。 	

問 4

出題趣旨	
<p>プロジェクトマネージャ（PM）は、プロジェクトの状態を示す正しいデータを収集し、内容を適切に把握しながら、計画の実行に支障を来す兆しや現象がないかを監視する必要がある。そのために、プロジェクトの特性に合ったデータ、メトリクスを選定が重要である。</p> <p>本問では、組込みシステム開発の結合テスト計画を題材に、データ、メトリクスの活用について、PMとしての実践的な能力を問う。</p>	

設問	解答例・解答の要点	備考
設問 1	<ul style="list-style-type: none"> 投入直後は応援メンバの立上げの負荷が掛かるから 応援メンバにプロジェクトの情報を伝える時間が必要になるから 	
設問 2	(1) <ul style="list-style-type: none"> 他チームへの影響が大きな障害 他チームのテストが進まなくなる障害 	
	(2) 見通しの変化を速やかに通知すること	
	(3) a 遅延チームの進捗の早期回復	
設問 3	(1) 障害の摘出が収束する傾向	
	(2) b <ul style="list-style-type: none"> 障害の改修能力 1件当たり障害改修工数 	
	(3) c 改修済障害の改修に要した総工数	
	d <ul style="list-style-type: none"> 改修完了予定日に対する遵守率 改修完了予定日に対する遅延率 	
	(4) e <ul style="list-style-type: none"> dを“改修完了予定日に対する遵守率”と解答した場合 改修完了予定日を遵守した改修済の障害数 dを“改修完了予定日に対する遅延率”と解答した場合 改修完了予定日に遅延した改修済の障害数 	
	(5) f 4	
	g 2	