

講義録レポート

講義録コード

04-46-2-201-01

講座	プロジェクトマネージャ	科目①	模試編
目標年	2024年秋期合格目標	科目②	公開模試解説
コース	本科生プラス 本科生 午前Ⅰ免除コース	回数	1 回

講師名	古山 文義 講師	内 訳	板書 枚数	1 枚
			補助資料 枚数	17 枚
			その他	0 枚

講義構成	解説1 (53分) → 解説2 (79分) → 解説3 (22分)
使用教材	公開模試 午前Ⅱ/午後Ⅰ/午後Ⅱ問題 公開模試 解答・解説
配付 教材・資料	
備考	※午前Ⅰの解説講義はありません。午前Ⅰ解答解説冊子でご確認ください。

この講義録の著作権は、TAC株式会社または権利者に帰属しており、当社に無断で複製、改変、転載、転用、インターネット上にアップロードする等の著作権を侵害する行為は法律によって禁止されております。

TAC情報処理講座

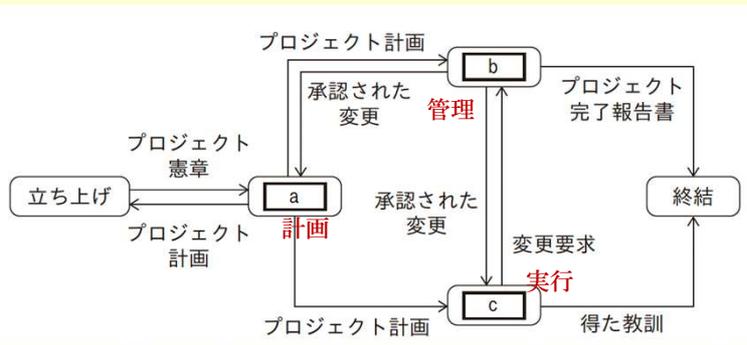
情報処理 講義録	コース・講義等	プロジェクトマネージャ	科目	公開模試解説	回数	1
----------	---------	-------------	----	--------	----	---

配布物	★テスト類： []	講師	古山 先生
	★その他の配布物1： []		
	★その他の配布物2： []		

黒板内容
情報処理技術者試験 令和6年度秋期合格目標 プロジェクトマネージャ 公開模試

午前Ⅱ

問1 JIS Q 21500:2018(プロジェクトマネジメントの手引)によれば、プロジェクトマネジメントのプロセス群には、立ち上げ、計画、実行、管理及び終結がある。これらのプロセス群の相互作用を示す図のa～cに入るプロセス群の適切な組合せはどれか。



問6 アーンドバリューマネジメント (EVM) についての説明として、適切なものはどれか。

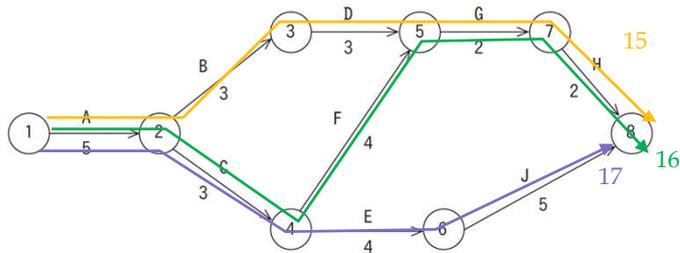
- ア CPIが1.0未満の場合は、現時点で完了した作業のコストが計画コストよりも少ないことを示す。
- イ CPIはEVをPVで除することによって求める。
- ウ SPIが1.0未満の場合は、完了した作業が計画よりも少ないことを示す。
- エ SPIはEVをACで除することによって求める。

$$\text{CPI} = \frac{\text{EV}}{\text{AC}}$$

$$\text{SPI} = \frac{\text{EV}}{\text{PV}}$$

問10 あるプロジェクトの作業が、図に記述されたとおりに実施される。矢印のA～Jの記号は作業を、数字は作業にかかる日数を示し、各作業を開始するためには、前の作業が完了している必要がある。作業Aで1日の遅れが生じた。当初の予定日数で終了させ、最小の追加費用で収まらせるにはどの作業を短縮すべきか。各作業を特急で作業する場合の費用勾配は表のとおりである。なお、費用勾配は、(特急費用-標準費用) / (標準所要日数-特急所要日数) で求めている。

注：標準所要日数……ある作業にかかる見積もられた標準日数。図中の日数
 特急所要日数……特急で作業して所要期間短縮を図った場合の所要日数
 標準費用……標準所要日数で作業を遂行するためにかかる費用
 特急費用……特急所要日数で作業を遂行するためにかかる費用



作業	費用勾配
A	2
B	3
C	2
D	4
E	3
F	3
G	2
H	2
J	3

問11 過去のプロジェクトの開発実績から構築した期間比分配モデルがある。要件定義から詳細設計までをモデルどおりに220日で完了してプログラム製作に入り、製作物の半分を完了し、残り半分が未着手の状態である。プログラム製作以降もモデルどおりに進捗するとき、プロジェクト全体の完了まで、あと何日かかるか。

	要件定義	基本設計	詳細設計	プログラム製作	結合テスト	総合テスト
期間比	0.20	0.20	0.15	0.12	0.12	0.21

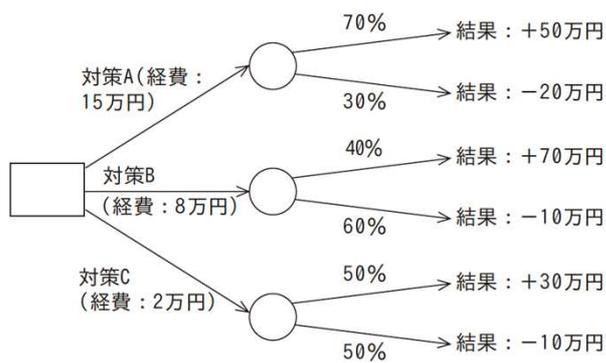
$$0.20 + 0.20 + 0.15 = 0.55$$

220日

$$220 \div 0.55 = 400 \text{日}$$

$$400 \text{日} \times (0.06 + 0.12 + 0.21) = 156 \text{日}$$

問12 デンジョンツリー分析の図から分かることはどれか。



対策A $0.7 \times 50 - 0.3 \times 20 - 15 = 14$
 対策B $0.4 \times 70 - 0.6 \times 10 - 8 = 14$
 対策C $0.5 \times 30 - 0.5 \times 10 - 2 = 8$

午後 I

問1 プロジェクト計画作成時における開発アプローチの選択に関する次の記述を読んで、設問に答えよ。
設問1 「情報企画部の方針」の下線①について、「システムは一から構築せず、できるだけSaaSを活用する」という方針にしたのはなぜか。Y社経営陣の要望から考えられる理由を45字以内で答えよ。

下線①は

2. ①システムは一から構築せず、できるだけSaaSを活用する。

業界最新のSaaSを導入し、業務もそれに合わせるようにする。SaaSは機能拡張の頻度が高いものを選び、将来はその機能拡張のシステムへの適用を週単位で取り入れられるような環境をつくる。そのため、できるだけY社独自の変更は行わず、提供されるカスタマイズの範囲でシステムを構築する。

問題文冒頭部分

「経営陣からは、ビジネス環境の変化に素早く対応できる小回りの利くシステムの迅速な導入が求められている」とあるように、経営陣は迅速にシステムを導入することと、ビジネス環境の変化に合わせて、短いサイクルでシステムを拡張することを求めている。

【解答】ビジネス環境の変化に素早く対応できる小回りの利くシステムの迅速な導入が可能だから

設問2

- (1) 表1中のaに入れる適切な連携の内容を，30字以内で答えよ。
- (2) 表1中のbに入れる適切な制約を，30字以内で答えよ。
- (3) 表1中のcに入れる適切なリリースのタイミングを，20字以内で答えよ。

表1中の空欄aは，注文管理システムと他のシステムとの連携についての特徴を述べる欄である。

〔情報企画部の方針〕

方針3.「現在の基幹システムであるERPシステムと連携する」に「現在稼働しているERPシステムと受注情報と生産情報を連携させる」とある。

【解答】Y社ERPシステムと受注情報と生産情報を連携する

設問2

- (1) 表1中のaに入れる適切な連携の内容を，30字以内で答えよ。
- (2) 表1中のbに入れる適切な制約を，30字以内で答えよ。
- (3) 表1中のcに入れる適切なリリースのタイミングを，20字以内で答えよ。

表1中の空欄bは，注文管理システムのシステムの機能の制約についての特徴を述べる欄である。

〔情報企画部の方針〕

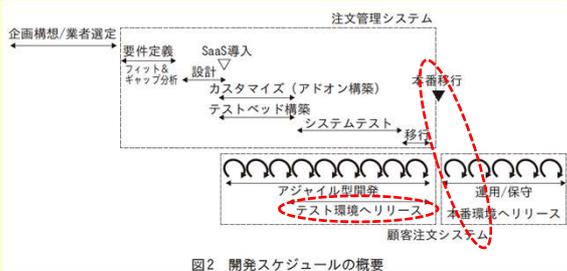
方針2.「業界最新のSaaSを導入し，業務もそれに合わせるようにする」「提供されるカスタマイズの範囲でシステムを構築する」とあるように，注文管理システムは，SaaSを極力変更せずに使うので，逆にそのSaaSの機能が制約となるといえる。

【解答】・SaaSの機能による制約が大きい
・極力SaaSの提供するカスタマイズ範囲で構築する

設問2

- (1) 表1中のaに入れる適切な連携の内容を、30字以内で答えよ。
- (2) 表1中のbに入れる適切な制約を、30字以内で答えよ。
- (3) 表1中のcに入れる適切なリリースのタイミングを、20字以内で答えよ。

表1中の空欄cは、顧客注文システムのリリースのタイミングについての特徴を述べる欄である。



〔開発スケジュール〕
 「注文管理システムの完成時期を業者の提案も尊重しながら決定し、それに合わせて顧客注文システムをできる範囲で構築する」
 「開発を開始してイテレーションを数回したのち、注文管理システムのシステムテストの開始とともに、開発した機能をテスト環境に順次リリースしていく」
 「最終的に注文管理システム本体の本番移行タイミングまでに完成した機能をもってそのまま本稼働とする」

【解答】 ・完成した機能から順次稼働開始
 ・開発した機能を順次リリースする

設問2(4) 本文中の下線②について、顧客注文システムの開発を履行割合型の準委任契約で行うこととした理由を、30字以内で答えよ。

下線②を見てみると
 これに対して、顧客注文システムの開発は、Y社の情報システム部門が主体となりアジャイル型開発で実施することとし、開発要員が不足するときは、②受注システムのアジャイル型開発の経験を持つ専門業者に履行割合型の準委任契約で委託することとした。

【履行割合型の準委任契約の特徴】
 請負契約や成果完成型の準委任契約と異なり最終納品物を定めないことにある。

表1 注文管理システムと顧客管理システムの特徴の比較

比較ポイント	注文管理システム	顧客注文システム
プロジェクトスコープ	最終的なスコープが明確である。	スコープは決まっていない。
成果物スコープ	明確な完成品イメージがある。	完成品のイメージが固まっていない。

【解答】 ・プロジェクトスコープや成果物スコープが明確でないから
 ・最終納品物を定められないから

設問3(1) 本文中の下線③について、システムテストが標準より長く設定されているのはなぜか。
 営業担当の習熟以外に考えられる理由を40字以内で答えよ。

〔開発スケジュール〕

「システムテストは開発スケジュールを考慮してP社SaaSの導入の標準的な期間よりも長く設定し、システムを使う営業担当が新システムに習熟する期間を設ける」

営業担当の習熟以外の理由→、開発スケジュールを考慮してシステムテストを長く設定した理由

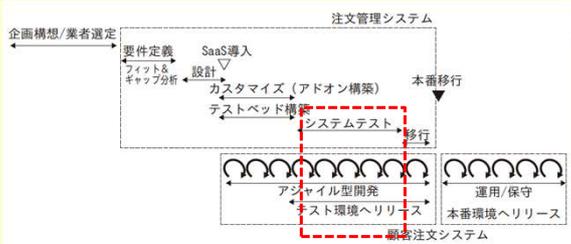


図2 開発スケジュールの概要

顧客注文システムのリリースによる注文管理システムのデグレード等を考慮して標準より長く設定している

【解答】・通常のSaaS導入に加え顧客注文システムとの連携テストが必要だから

設問3(2) 本文中の下線④について、開発チームが注文管理システムの要件定義から参加する理由を45字以内で答えよ。

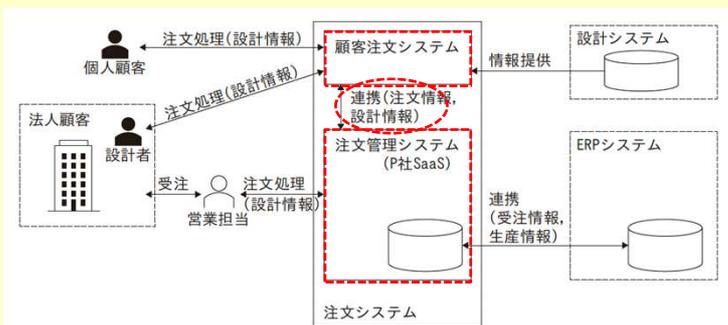


図1 システムの概要

顧客注文システムの開発チームは、それらの情報が注文管理システムの要件を満たすことを確認する必要がある

P社SaaSのフィット&ギャップ分析が行われる要件定義段階から参加することで、各情報の連携に必要なP社SaaSの機能や要件の理解が進むことを狙った

【解答】・注文情報と設計情報の連携にP社SaaSの機能や要件を理解する必要があるから

設問3(3) 本文中の下線⑤について、テストベッドを使う目的は何か。品質の確保以外の目的を本稼働後の使用も踏まえて、35字以内で答えよ。

〔開発スケジュール〕

「このテストベッドは事前に設定したテストケースを自動的に実施する機能を持ち、注文管理システムの全機能の稼働を確認できるものとする」

テストベッドは、システムの全機能をテストすることで、品質を担保することと合わせて、自動的に実施する機能により、工数を掛けずに短い期間でテストが可能



アジャイル型開発で個別に作成した機能をリリースする際にはなくてはならない機能であり、本稼働後も迅速なシステムの拡張リリースの実現に期待できる

【解答】・リリースの作業時間を短縮し、迅速なリリースを実現すること

設問3(4) 本文中の下線⑥について、本稼働後も注文システムの専任チームを残すことを計画しているが、このチームの仕事は大きく2つある。それはどのようなことか。このシステム構築の開発の経緯を踏まえて、それぞれ30字以内で答えよ。

【顧客注文システム】

「本番リリース後も、必要に応じて、機能追加などを行う予定である」

【SaaS導入の目的】

将来のビジネス環境の変化に対応するために、短いサイクルでSaaSの機能拡張を行い、注文管理システムの機能を拡張する

〔情報企画部の方針〕

方針2.

「SaaSは機能拡張の頻度が高いものを選び、将来はその機能拡張のシステムへの適用を週単位で取り入れられるような環境をつくる」

【解答】・顧客注文システムの機能を拡張すること
・P社SaaSの機能拡張をシステムへ週単位で取り入れること

問2 スコープマネジメントと変更管理に関する次の記述を読んで、設問に答えよ。

設問1 「要件の優先度付け」について答えよ。

(1) 本文中の下線①について、B社が要件定義終了後にすることとは何か。40字以内で答えよ。

A社はプロジェクトの納期が守られることを重視しており、要件定義工程終了後、すぐに外部設計工程に入ることを望んだが、T主任は①契約を遂行する上で要件定義終了後にB社ですることがあるため一定の期間が必要なことを説明し、A社の了承を得た。



図1 開発工程と契約形態

請負契約の金額を見積もる→スコープが確定している必要がある。

問題文の「T主任は、要件定義の確定は、要件定義工程の期間ぎりぎりまでかかると見込んでいた」

要件定義の確定(=スコープの確定)は、要件定義工程終了ぎりぎり

【解答】 確定した要件をもとに作業工数を見積もり、請負契約の金額を設定すること

設問1 「要件の優先度付け」について答えよ。

(2) 本文中の下線②について、T主任が、特に区分3と区分4に該当する要件を明確にして、それらが区分3と区分4に該当するものであることをA社としっかりと合意することにした意図を35字以内で答えよ。

区分1と区分2の要件は、ほぼ問題なく計画した予算と納期内で対応できると見込んだが、②区分3と区分4については、該当する要件を明確にして、それらが区分3と区分4に該当するものであることをA社としっかりと合意することにした。

【要件の優先度付け】

「区分3：対応することが望ましいが、それほど必要性が高くない要件」

「区分4：必要性に疑問の余地がある要件」

「T主任は、これまで数多くの情報システム構築プロジェクトのPM経験がある。プロジェクト開始後のユーザー側からの変更要求が許容できる範囲を超えてしまい、予算や納期が守れず、プロジェクトの目標達成に至らなかった苦い経験も何度かあった。そのため、今回は、特にスコープマネジメントに力を入れている」

「プロジェクト開始時点で重要な要件を網羅的に洗い出すことは困難である。プロジェクト開始後に、A社側で重要な要件の漏れに気がついたり、あるいはA社側の事情が変わって、より重要な要件が発生したりすることもある。B社は、これまでそれらに対応することで、A社の信頼を得てきたので、どこまで要件変更を受け入れるかという判断は難しいが、プロジェクトの進捗とのバランスを取ることが重要であると、T主任は考えていた」

スコープから外すには、A社の合意が必要である。この要件は優先度が低いということをA社と事前に共通認識を持つておけば、その要件をスコープから外すことについて合意を得やすい

【解答】 スコープから外す可能性のある要件について共通認識を持つこと

設問2 「変更管理手順の作成」について答えよ。

(1) 本文中の下線③について、T主任が、変更管理委員会で承認された変更以外は正式な変更として取り扱わないことをB社のすべてのメンバーに周知徹底することにしたのは、どのようなリスクを想定したからか。これまでのA社との関係を踏まえて考えられるリスクを、40字以内で答えよ。

〔変更管理手順の作成〕

「この変更管理手順に則って正式な変更と認められた変更対応以外は行わないことで、T主任はスコープを適切にコントロールしようと考えた」

問題文冒頭

「A社とB社は20年以上の付き合いがあり、上層部だけでなく、運用・保守の担当者同士の関係も非常に良かった」

「保守開発をする際も、B社の担当者がA社の利用者の要望を直接聞いて対応することが日常的にあり、A社の利用者からも頼りにされている」

「今回、B社のプロジェクトマネージャ(以下、PMという)に任命されたT主任は、これまでA社を担当したことがなかったため、A社のニーズをよく把握している保守開発の担当者をプロジェクトチームのメンバーに加えた」

T主任の知らない所でスコープが増えてしまい、T主任がスコープをコントロールできなくなってしまうリスクがある

【解答】B社のメンバーがA社の利用者の要望を直接聞いて対応するリスク

設問2 「変更管理手順の作成」について答えよ。

(2) 本文中の下線④について、T主任が提供することにした情報を、25字以内で答えよ。

問題文冒頭

「上層部の意向で、ネット販売の開始時期は遅らせることはできない。また、A社からは予算遵守についても強く要望されていた」

→追加予算を取ったり、納期を延ばしたりという選択肢はない

〔要件の優先度付け〕

「区分4の要件はスコープに含めないという考え方もあるが、T主任は、ユーザーから出た要件なので、予算と納期の範囲内で対応できるものは、可能な限り取り入れることにした」

優先度の高い変更要求が出され、変更対応に追加作業工数が必要となる

→優先度の低い変更要求の中で、追加作業工数と同等の作業工数を必要とする要件をスコープから外す

【解答】スコープから外すことで削減できる作業工数

設問2 「変更管理手順の作成」について答えよ。

(3) 本文中の下線⑤について、当初の要件に含まれている内容か否かについて記入する欄を設けて、A社と共通認識を持つことについても周知徹底することにした狙いを、25字以内で答えよ。

この変更要求票に、T主任は変更要求を出す理由を記入する欄とは別に、⑤当初の要件に含まれている内容か否かについて記入する欄を設けて、A社と共通認識を持つことについても周知徹底することにした。

〔変更管理手順の作成〕

「T主任が以前に実施したプロジェクトで、変更要求に対応した時に、その作業は当初の要件に含まれていたにも関わらず、仕様に反映されていなかったため、バグ対応になると主張されて、変更要求としては顧客と合意できなかったことがあった。そのため、変更管理手順を作成し、変更要求を作業着手前に合意することで、そのような事態を防ぎたいと考えていた」



変更要求票に当初の要件に含まれている内容か否かについて記入する欄を設けて、A社と共通認識を持っていれば、このようなトラブルを防ぐことができる

【解答】作業着手前に変更要求として合意すること

設問3 「請負契約の終結」について答えよ。

(1) 本文中の下線⑥について、T主任は、なぜシステムテスト工程に移行する前に結合テスト完了までのシステムの品質保証をしたのか。30字以内で答えよ。



図1 開発工程と契約形態

請負契約では、受託者に成果物を完成させて納品する責任が求められる。請負契約では成果物に対する契約不適合責任があり、バグが多く品質に問題がある場合には損害賠償請求などの対象となる



受託者であるB社は、その時点での成果物の品質保証を行うことが一般的

【解答】外部設計から結合テストまでが請負契約の範囲だから

設問3 「請負契約の終結」について答えよ。

(2) 本文中の下線⑦について、T主任はどのような検査を行うよう指示したのか。30字以内で答えよ。

結合テスト工程終了時点の成果物には、品質とは別にスコープの観点での検査も必要のため、T主任は請負契約での作業を完了する前に、⑦その観点での検査を実施することを開発チームに指示した。

〔請負契約の終結〕
「品質とは別にスコープの観点での検査」



スコープとして、提供すべきシステムの要件を満たしていない場合には、履行追完請求(要件を満たすまで履行すること)や報酬減額請求などの対象になる。

途中で要件の変更が生じるが、それはスコープの変更ととらえられるので、変更管理手順で合意された後の要件が、その時点での最新のスコープとなる

【解答】 スコープに含まれるすべての要件が満たされているか

問3 企業合併に伴う情報システムの統合プロジェクト

設問1 「プロジェクト目標の設定」について答えよ。

(1) 本文中の下線部①について、定例のミーティングの場を設定した目的は何か。40字以内で答えよ。

統合プロジェクトでは対応できない要求や、相互に矛盾していて両立が困難な要求が存在しているため、D課長は、①両営業部長とプロジェクトチームとの定例のミーティングの場を設定した。このミーティングの場で、統合プロジェクトの状況を週次で報告し、両営業部長の理解を得ながら統合プロジェクトを推進することに同意を取り付けることにした。



【旧J社営業部長】

・同期タイミングは週次

【現在の構想】

- ・それぞれの案件管理情報を連携できるようにデータを付加し、統合した1つの新しいデータベースで管理する仕組みを想定

【旧K社営業部長】

・1日3回の同期タイミング

- ・案件管理システムを一つ導入すれば、両社の業務を容易に統合できる

【解答】 対応可能で整合性のある要求事項をまとめて、両営業部長と合意するため

問3 企業合併に伴う情報システムの統合プロジェクト

設問1 [プロジェクト目標の設定] について答えよ。

(2) 本文中のaに入れる適切な字句は何か。本文中の言葉を用いて5字以内で答えよ。

「旧2社の案件管理業務に対する連携システムでの a を0件にする」



「D課長が両案件管理システムや業務プロセスについて関係者にヒアリングした結果、両案件管理システムの稼働後に追加された業務やシステム機能の一部がドキュメント化されておらず、一部の営業部員だけが把握している業務やシステム機能があることが分かった。そのため、D課長は、連携システムに対応漏れが発生する懸念があると考え・・・」

「案件管理システム自体の仕様変更は少ないが、事業状況を可視化する重要なシステムであるため、統合プロジェクトは漏れのない対応が求められる」

【解答】対応漏れ

設問2 [統合プロジェクトの推進ルールの策定] について答えよ。

(1) 本文中の下線部②について、D課長が考えたメンバーがしなくてはいけないことは何か。統合プロジェクトのメンバー構成を踏まえて30字以内で答えよ。

D課長は、統合プロジェクトのメンバー構成を考慮し、要件定義工程を円滑に進めるために、②営業部にヒアリングする前に統合プロジェクトのメンバーがしなくてはいけないことがあると考えた



「その実施のために、旧2社の出身メンバーが相互に講師役となり、双方のメンバーに対して現行の両案件管理システムに関する教育の場を設けることにした」

【プロジェクト目標の設定】

「案件管理システム自体の仕様変更は少ないが、事業状況を可視化する重要なシステムであるため、統合プロジェクトは漏れのない対応が求められる」

【プロジェクトのメンバー構成】

「統合プロジェクトのプロジェクトマネージャ(PM)には、J社出身のD課長が任命され、プロジェクトチームは、新情報システム部の旧2社の出身メンバーが半々の割合で構成された」

【解答】現行の両案件管理システムの仕様を理解すること

設問2 「統合プロジェクトの推進ルールの策定」について答えよ。

(2) 本文中の下線部③について、外部設計工程では旧J社の開発標準で定められた基準に従うことにしたD課長の狙いは何か。50字以内で答えよ。

外部設計工程では、案件管理業務の特性を踏まえ、③旧J社の開発標準で定められた基準に従って進めることとし、外部設計の前に、業務や両案件管理システムに精通した営業部員の調査をすることにした。

表2 旧2社の開発標準の概要

工程名	旧J社の開発標準の概要	旧K社の開発標準の概要
要件定義	情報システム部は、利用部門の承認の下で、利用部門がシステムで実現したいことを明確化し、合意する。	明確な定義はない。利用部門が情報システム部に対応を一任することが多く、情報システム部が要件を取りまとめることが多い。
外部設計	要件定義工程の成果物を基に、システムに実装すべき業務フローや外部インタフェースを設計する。レビューには利用部門が参加する。	外部設計工程は要件定義工程やプロトタイプング工程と一体として進めることが多い。外部設計工程には利用部門の関与はない。
プロトタイプング	明確な定義はない。情報システム部員の判断で行われることはある。	情報システム部は、情報システムの設計内容やデモ用システムなどを利用部門に提示し、合意を得る。
以降は省略	省略	省略

〔プロジェクト目標の設定〕

「両案件管理システムの稼働後に追加された業務やシステム機能の一部がドキュメント化されておらず、一部の営業部員だけが把握している業務やシステム機能があることが分かった」

【解答】 利用部門の参加を得て、ドキュメント化されていない業務やシステム機能の対応漏れをなくすこと

設問2 「統合プロジェクトの推進ルールの策定」について答えよ。

(3) 本文中の下線部④について、旧K社の状況のままで進めると懸念されることは何か。30字以内で答えよ。

D課長は、プロジェクト目標を踏まえ、K社出身メンバーに対して④機能別の進捗を確実に把握することの重要性を説明し、各機能チームに、日次の機能別進捗会議を実施するよう指示した。

表3 旧2社の会議ルール

会議名	旧J社での会議の状況	旧K社での会議の状況
機能別進捗会議	参加者：機能リーダー、各機能を担当するメンバー 実施周期：日次 内容：各メンバーの進捗、課題及びその解決策について意見交換する。	特に定例化された会議は存在しない。各機能リーダーは、日常業務内でメンバーの進捗を把握するように努める。
プロジェクト全体会議	参加者：PM、各機能リーダー 実施周期：週次 内容：各機能の進捗状況を報告し、プロジェクト全体として必要な対応を検討する。	参加者：PM、各機能リーダー 実施周期：週次 内容：各機能の進捗状況を報告し、プロジェクト全体として必要な対応を検討する。

〔プロジェクト目標の設定〕

「両案件管理システムの連携システムを来年の3月末までに必ず完了させる」

旧K社の状況のまま、機能別進捗会議を実施せずにいると、場合によっては進捗遅延や課題の把握が遅れて、対処が遅れる

【解答】 各機能での進捗遅延や課題の把握が遅れ、対処が遅れること

設問3 「統合プロジェクトにおけるチームビルディング」について答えよ。

(1) 本文中の下線部⑤について、D 課長がそのように対応した理由は何か。40 字以内で答えよ。

D 課長はプロトタイプング工程の進め方に課題があるのではないかと考え、⑤統合プロジェクトのメンバー一人一人と面談を行った。

表2 旧2社の開発標準の概要

工程名	旧J社の開発標準の概要	旧K社の開発標準の概要
要件定義	情報システム部は、利用部門の承認の下で、利用部門がシステムで実現したいことを明確化し、合意する。	明確な定義はない。利用部門が情報システム部に対応を一任することが多く、情報システム部が要件を取りまとめることが多い。
外部設計	要件定義工程の成果物を基に、システムに実装すべき業務フローや外部インタフェースを設計する。レビューには利用部門が参加する。	外部設計工程は要件定義工程やプロトタイプング工程と一体として進めることが多い。外部設計工程には利用部門の関与はない。
プロトタイプング	明確な定義はない。情報システム部員の判断で行われることはある。	情報システム部は、情報システムの設計内容やデモシステムなどを利用部門に提示し、合意を得る。
以降は省略	省略	省略

旧J社の開発標準にプロトタイプングのやり方が明示されていない。
→旧J社メンバーはプロトタイプングのやり方に不安がある

【解答】メンバーがプロトタイプング工程の進め方の疑問や課題を話しやすくするため

設問3 「統合プロジェクトにおけるチームビルディング」について答えよ。

(2) 本文中の下線部⑥について、デモンストレーションの効果は何か。

チームビルディングの観点で、45 字以内で答えよ。

D 課長はJ 社出身メンバーに、⑥K 社出身メンバーからプロトタイプング工程の進め方のデモンストレーションを受けてもらうことにした。

「面談では、統合プロジェクトの各メンバーが、これまでの業務スタイルを継続しがちで、統合プロジェクトで定めた推進ルールが遵守されていないことが散見された。推進ルールに不明な点が生じた場合も、不明点を飛ばして以後の作業を行っていることが多いことも分かった。また、J 社出身メンバーの多くは、プロトタイプング工程の経験がないため、プロトタイプングの目的や、その価値観を理解しないまま作業を行っていた」

〔統合プロジェクトの推進ルールの策定〕

「また、メンバーには、推進ルールに合わせて業務スタイルを見直してもらい、それぞれの開発工程における価値観を一致させて、チームとしての一体感を醸成させたいと考えている」

【解答】プロトタイプング工程の価値観を一致させて、チームとしての一体感を醸成すること

設問3 「統合プロジェクトにおけるチームビルディング」について答えよ。

(3) 本文中の下線部⑦について、このような行動原則を設定することで、今後に想定されるどのような活動に備えようとしているのか。25字以内で答えよ。

今後想定される活動も踏まえて、単にプロジェクトを推進するだけでなく、新情報システム部内の管理者はチームワークの改善やメンバーの育成に注力すること、各メンバーも各自で能力の向上を図り、自律的に行動することを⑦行動原則として新たに設定した。



〔企業合併に伴う情報システム化方針〕

「M社では新設合併の取組と並行して、旧J社と旧K社の社内情報システムを段階的に統合する」

案件管理システム→〔プロジェクト目標の設定〕に「1件目の統合は、案件管理システムである」

〔企業合併に伴う情報システム化方針〕

「以後、M社の情報システムに関する業務は、両社の情報システム部を統合して発足した新情報システム部が担当する。新情報システム部はシステムの統合では、極力、旧2社の出身メンバーが半々となるチームを作って対応する」

【解答】 案件管理システム以外の情報システムの統合

午後Ⅱ

問1 システム開発プロジェクトにおける品質管理について

システム開発プロジェクトでは、プロジェクトの独自性を踏まえて品質目標を定めて品質計画を策定し、プロジェクトを完遂することが求められる。プロジェクトの独自性には、予算や納期及び要員技術力などの制約、システムに求められる品質の違い、開発場所や開発スタイルなど様々なものがある。

品質計画の策定時には、品質管理の効率を高めるために、バグ計測方法の統一と品質データ収集の均一化を定めておく必要があるが、これらはプロジェクトの独自性を踏まえたものでなければならない。品質差異を早期に察知するためには、プロジェクト全体の品質データをタイムリーに収集して集計し、分析することが重要である。分析にあたっては、テスト項目未消化残数とバグ検出累計件数を表わした信頼度成長曲線、テスト密度とバグ密度をプロットした散布図、バグ事象や原因別に分類してバグの多い順に表わしたバレー図などを使用することが有効である。

品質差異が察知された場合は、品質目標の達成を阻害する原因を見極め、その原因に応じたリカバリ策を策定し、品質目標を達成できるように対策を実施する必要がある。リカバリ策としては、求められる技術力を有する要員を追加投入して信頼度成長曲線を改善する、コードレビュー要員などを投入してレビューを強化する、テストツールを使ってテストの効率化を図るなどが考えられる。

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。

- 1 プロジェクトの独自性と品質計画の特徴
- 1.1 プロジェクトの独自性
- 1.2 独自性を踏まえた品質計画の特徴
- 2 品質差異を察知した経緯、原因、問題点
- 2.1 品質目標との差異の兆候を察知した経緯
- 2.2 品質差異が発生した原因
- 2.3 品質管理上の問題点
- 3 品質差異のリカバリ策と再発防止策
- 3.1 品質差異のリカバリ策とその結果
- 3.2 品質管理上の問題点を踏まえた再発防止策

問2 システム開発プロジェクトにおける課題管理について

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目的を達成するために、プロジェクト遂行中に生じる課題を適切に管理することが求められる。

課題管理とは、課題の認識から解決までの一連のプロセスである。その際、重要なことは、課題管理表に記録した必要事項を課題が解決するまで適切に更新することと、課題管理表を関係者間で共有し、課題についての共通認識を維持することである。

何かの理由に使う

課題管理が適切に行われない場合、プロジェクトの進捗やコストなどに悪影響を及ぼす。その影響度合いによっては、経営を左右する大きな問題に発展したり、プロジェクトそのものが中止に追い込まれたりすることもある。このような事態を招かないためにPMは、例えば次のような点に考慮して、プロジェクトの特徴に応じた実効性が高い課題管理を計画・実施しなければならない。

これまでに実施した類似のプロジェクトを参考にすることで、生じる可能性のある課題をある程度想定しておく

課題の内容は、正確に把握し、適切に更新するとともに、会議や電子メールなど適切な方法で、ステークホルダも含めた全プロジェクト関係者に周知しておく

また、一連の管理プロセスで実施したことや生じたこと、さらにその評価は記録し、教訓として今後のプロジェクトに活かすことも重要である。

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。

- 1 プロジェクトの特徴と想定した課題
- 1.1 プロジェクトの特徴
- 1.2 プロジェクトで想定した課題
- 2 課題管理
- 2.1 策定した課題管理計画
- 2.2 課題管理の実施
- 3 課題管理の実施結果と評価及び今後の改善点
- 3.1 課題管理の実施結果とその評価
- 3.2 今後の改善点