

## ■ 全体講評

午後 I の記述式問題は、PM としての持つべき基本的な知識や考え方を問う問題構成になっています。本試験で難問奇問が出題されることはまずありません。プロジェクト管理の定石を踏まえつつ、問題文で示されるプロジェクトの状況をよく把握して、ヒント（解答を特定する関連情報）を優先的に使って解答をまとめることが重要です。PM としての経験や見識を感じさせるものの、設問の主旨に合わない解答も見られます。論点を十分確認してから考察することに留意してください。具体的には、解答解説や以下の講評を参考にしてください。

解答の作成に関して、例えば 40 字以内という制限文字数に対して 10 字以下のように極端に短い解答が見られます。キーワードを含んでいても説明不足と判断されるリスクがあります。絶対要件ではありませんが、最低でも制限文字数の半分以上を使って表現するのが確実です。

最後に、選択した問題を丸で正しく囲っていない答案が多くあります。本試験では採点されませんので、十分に注意してください。

### <午後 I >

#### 問1 システム開発プロジェクトの計画策定

##### 【採点基準】

##### 【設問1】

- (1) 解答例のように新システムの機能追加を取り上げている内容を正解としました。マウスの操作性や保守性など、追加変更の一部に限定した内容は部分点としました。現システムの保守対応分など現システムの機能を対象としたものは不正解としました。
- (2) 解答例のように、現システムと新システムの結果を照合するという内容を正解としました。

##### 【設問2】

- (1) 「手戻りが発生する」、「反映に漏れが生じやすくなる」、「保守作業量によって結合テストのスケジュールが遅延する」なども正解としました。
- (2) 解答例のように「現行機能の保証が優先事項」という点を解答したものを正解としました。

##### 【設問3】

- (1) 解答例のように「協力会社への相談」を含むものを正解としました。
- (2) 確認内容：解答例のように、保守凍結期間に関する内容を正解としました。保守凍結期間の修正要望に関するものは部分点としました。

見直し内容：保守凍結期間を短縮する内容を正解としました。手段としては、要員増強など妥当なものを正解としました。内容が記述されておらず、単に「見直した」や「スケジュールを調整する」などは不正解としました。「整合性確認」工程を省略する案は不正解としました。

##### 【講評】

##### 【設問1】

- (1) 設問は「テスト計画の不足部分」を指摘させるものですが、別の工程について言及した解答がありました。設問文と本文の双方を確認すると解釈違いを防ぐことができます。
- (2) 全体として正答率が高かったですが、整合性検証の目的のみを説明して、検証の作業内容を表現できていないものがありました。

##### 【設問2】

- (1) 「反映できない」や「不具合の原因の切り分けができない」、「デグレードが生じる」のように断定した解答があります。ここでは作業の効率や精度が低下するリスクを想定しており、「できない」と言い切るのは不適切です。「切り分けが難しくなる」などと記述するのが妥当です。また、どのような不都合点かが明確に表現できていない解答がありました。
- (2) 「月次処理の検証」のように一般的な知識や経験をもとにした解答がありました。問題文に関連する記述がある場合は、その記述を使って解答を作成します。

##### 【設問3】

- (1) 協力会社への相談を含まず、社内要員の調整のみの解答が多くありました。関連する記述が問題文の始めの方で提示されるパターンです。「～の場合は、～しておく必要がある」のような条件付きの説明文は、解答作成に関連することが多いです。問題文を読みながらチェックすべき部分です。
- (2) 見直しの対象はスケジュールですが、スケジュールに関する記述がなく、体制やルールなどについて述べている解答がありました。

#### 問2 システム開発プロジェクトの外注管理

##### 【採点基準】

##### 【設問1】

- (1) 解答例のように「情報の保護管理」について記述したものを正解としました。
- (2) 解答例のように「個人情報保護」の程度の差を記

述したものを正解としました。

#### 【設問 2】

(1) 契約面：解答例のように直接指示の点を指摘したものを正解としました。

変更管理面：解答例のように手順や経路の不適切さを指摘したものを正解としました。

(2) 解答例のように変更管理のルールや手順策定と周知を述べたものを正解としました。

#### 【設問 3】

(1) 解答例のみを正解としました。

(2) 瑕疵担保責任の期間を超過していることを述べたものを正解としました。

#### 【講評】

解説にもあるように、設問 2 や設問 3 は知識をベースに解答します。知識で差がついています。

#### 【設問 1】

(1) 「D 社の基幹システムを開発したから」という解答もありました。解答例の「情報管理」の観点との吟味が必要です。前者は結果的に、サブシステムのうちインタフェースを自社開発とした理由につながっています。当初、すべてを自社開発すると考えた理由としては、対象システムの特徴として「情報管理」の方が、話がつながります。

(2) 販売管理システムでは個人情報扱わないと誤解釈した解答がありました。

#### 【設問 2】

(1) 契約面：「変更が請負契約範囲内か検証していない」のような解答があります。問題文には「契約範囲内で仕様を変更したい」と記述があります。R 社としての検証は必要ですが、問題文の記述の範囲で明らかに不適切な点は解答例の委託先要員への直接指示です。

変更管理面：「変更管理委員会を開催していない」のように、当初のプロジェクト体制を超える内容のものがあります。問題文で説明されている、このプロジェクト体制やルールと照らし合わせた上での不適切な点を指摘します。

(2) 今回の仕様変更要求に対してどう対応すべきだったかを解答したものがありません。設問では、仕様変更が発生する前にあらかじめ行うべきだったことが問われています。個別の対応ではなく、プロジェクトとしての手順や手続きというレベルの設問と解釈します。

#### 【設問 3】

(2) 「契約書に瑕疵担保責任に関する事項が明記されていないから」のように、問題文をそのまま転記しただけでは、採点者から見て知識があるのか判断できません。

ん。契約書に明記されていなくても瑕疵担保責任は発生し、このケースではその期間を過ぎているという点を説明する必要があります。

### 問3 プロジェクトの進捗管理

#### 【採点基準】

#### 【設問 1】

解答例の他に「OJT で教育しやすい」、「チーム内で直接指導しやすい」なども正解としました。単に「経験者と若手を配置した」という組織編成の特徴のみを説明して、育成面での利点を表現できていないものは不正解としました。

#### 【設問 2】

内容：解答例のように「時間」と「作業量」に着眼したものを正解としました。

理由：解答例と同様の主旨のものを正解としました。

#### 【設問 3】

解答例のように、問題文の記述内容に関連付けられた具体的な行動を正解としました。一般的なリスケジューリングや問題解決に関する手法あるいはアクションなど、抽象度が高いものは不正解としました。

#### 【設問 4】

解答例のように「Q 社への相談」まで述べているものを正解としました。

#### 【講評】

#### 【設問 1】

組織編成に関する問題文の一部をそのまま転記しただけの解答が多く見られました。

#### 【設問 2】

内容：問題文に関連記述のない仮説からの解答が多くありました。問題文中のヒントを優先的に検討します。

理由：正答率が高かったです。

#### 【設問 3】

三つの解答のうち二つが同様の観点と解釈できるものが見られました。違いはありますが、近いと判断して一つ分の得点としています。該当する方は、違う切り口を検討するように留意してください。

#### 【設問 4】

「Q 社への相談」を含まず、一般論に終始した解答が見られました。問題文の関連記述を的確に拾って、解答文に含めることに留意してください。問 1 の設問 3(1)と同じパターンで、「～の場合は～してほしい」のような条件付き文は、解答に関連する確率が高く、問題文でもチェックしておくべき箇所です。

#### 問4 プロジェクト運営

##### 【採点基準】

###### [設問1]

(1) 要因：解答例のように、スケジュールの遅延や開発費の超過につながる理由を説明できているものを正解としました。「外部設計のスケジュールが遅れている」は不正解としました。

問題：納期と開発費の両方に言及しているものを正解としました。一方のみのものは部分点としました。

(2) 解答例のように、内部設計以降の請負契約に対する適切な対処を述べているものを正解としました。

###### [設問2]

(1) ①解答例と同じ主旨で、問題文の記述に基づくものを正解としました。

②解答例と同じ主旨で、問題文の記述に基づくものを正解としました。

(2) ①解答例のように「責任者の明確化」を記述できているものを正解としました。

②解答例のように「各ベンダの参画」を記述できているものを正解としました。外部コンサルタント会社の登用など、新規の企業の参画案は不正解としました。

###### [設問3]

(1) 解答例と同じ主旨のものを正解としました。現在の契約を変更する案や、L社が全体を取りまとめる案などは不正解としました。

(2) 解答例と同じ主旨のものを正解としました。

##### 【講評】

###### [設問1]

(1) 要因：問題として納期遅延を解答しているのに、その要因としてスケジュール遅れを解答しているものがあります。原因と結果が同じレベルです。原因は一段掘り下げた具体的な要因を述べます。

問題：納期のみ解答が多く見られました。ベンダ選定の評価項目は2点ですので、両方含めて解答する方が確実です。

(2) 正答率が低かったです。外部設計を完了させることは当然であり、この問題では契約面における内部設計以降のリスク対策が問われていました。PM試験では頻出テーマの一つです。

###### [設問2]

(1) ①②現状の問題点を抽出すればよいので、正答率は高かったです。

(2) ①ポイントの課題管理を押さえれば解答しやすく、正答率は高かったです。

②K社外のリソースを活用するという条件から、コンサルティング会社などとの新規連携を解答したもの

がありました。設問2(1)で現状の4社でのプロジェクトの課題を整理できていますので、4社の範囲での見直しを優先的に検討します。4社が有効に連携しても、まだリソースが不足の場合に第3者の追加リソースを検討すべきです。

###### [設問3]

(1) L社が取りまとめ、L社とT社、U社が契約するといった契約の変更を伴う案が多く見られました。K社とベンダ間の契約見直しや、L社が全体を取りまとめる案は問題文の記述から除外されます。問題文の記述と不整合を起こさないように解答をまとめることに留意してください。

(2) 現状の問題点に関するもので、正答率は高かったです。

以上