

# プロジェクトマネージャ

## 章別午前問題 第 1 章

テーマ			出題年度 - 問題番号 (※ 1, 2)		
プロジェクトマネージャ	①	プロジェクトマネージャの成すべきこと	H23-1		
プロジェクトライフサイクル	②	プロジェクトライフサイクルの特徴 (1)	H28-3	H24-1	
	③	プロジェクトライフサイクルの特徴 (2)	H25-3		
	④	プロジェクトライフサイクルの特徴 (3)	H26-2		
プロジェクト作業の管理	⑤	プロジェクト作業の管理の目的	R02-2		
プロジェクト憲章	⑥	プロジェクト憲章の目的	H22-1		
	⑦	プロジェクト憲章の知識エリア・プロセス群	H26-3	H23-2	
	⑧	プロジェクト憲章 (1)	R02-3	H30-2	
	⑨	プロジェクト憲章 (2)	H25-4		
	⑩	プロジェクト憲章 (3)	H28-4		
コンフィギュレーション マネジメント	⑪	コンフィギュレーションマネジメント	H30-3		
プロジェクトの技法	⑫	差異分析	H26-10		
	⑬	傾向分析	R03-12	H31-11	H28-9
プロジェクトスコープ	⑭	スコープコントロールの活動	H28-5		
	⑮	プロジェクトスコープの拡張や縮小	H23-3		
	⑯	プロジェクトスコープ記述書	H31-15	H25-6	H22-3
変更管理	⑰	ローリングウェーブ計画法	H29-4	H26-6	
	⑱	変更要求とプロセスグループの関係	R02-1	H30-1	
	⑲	変更要求, 是正処置	H29-3		
	⑳	変更管理の管理策	H20-35		
WBS	㉑	ワークパッケージ	H31-12	H29-5	H25-5
組織のプロセス資産	㉒	企業の知識ベース	H26-4		
	㉓	課題と欠陥のマネジメントの手順	R03-3	H29-2	H27-3
アジャイル開発	㉔	ベロシティ	H29-11		

※ 1. 平成 14 年度～平成 20 年度のプロジェクトマネージャ試験の午前試験, 及び平成 21 年度～令和 3 年度のプロジェクトマネージャ試験の午前Ⅱ試験の合計 710 問より, プロジェクトマネジメントの分野だと考えられるものを抽出。

※ 2. 問題は, 選択肢まで含めて全く同じ問題だけではなく, 多少の変更点であれば, それも同じ問題として扱っている。

## ■ プロジェクトマネージャ

### ①プロジェクトマネージャの成すべきこと

H23-1

問1 プロジェクトマネージャがシステム開発プロジェクトを推進するために成すべき事項として、適切なものはどれか。

- ア 企画プロセスで作成されたシステム化計画書に従って、プロジェクトを運営していく。
- イ システム化計画書に基づいてプロジェクト管理計画書を作成し、承認を得る。
- ウ システム化対象業務の課題に対して、ソフトウェア詳細設計段階で最新のシステム技術を使用した解決方法を採用する。
- エ プロジェクトのスコープや目的をシステム方式設計に入ってから適宜明確にしていく。

## ■ プロジェクトライフサイクル

### ②プロジェクトライフサイクルの特徴(1)

H28-3, H24-1

問3 PMBOK によれば、多くのプロジェクトのライフサイクルに共通する特性はどれか。

- ア プロジェクト完成時のコストに対してステークホルダが及ぼす影響の度合いは、プロジェクトの終盤が最も高い。
- イ プロジェクトの不確実性の度合いは、プロジェクトの開始時が最も高い。
- ウ プロジェクト要員の必要人数は、プロジェクトの終了時が最も多い。
- エ 変更やエラー訂正に掛かるコストは、プロジェクトの初期段階が最も高い。

■ プロジェクトライフサイクル

③プロジェクトライフサイクルの特徴 (2)

H25-3

問3 プロジェクトのライフサイクルの一般的な特徴のうち、適切なものはどれか。

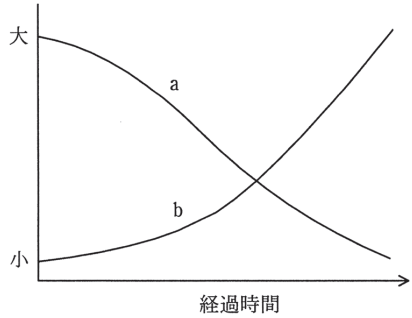
- ア 開発要員数は、プロジェクト開始時が最大であり、プロジェクトが進むにつれて減少し、完了に近づくとき再度増加する。
- イ 実現する機能の不確実性は、プロジェクトが完了に近づくにつれて減少する。
- ウ ステークホルダーがコストを変えずにプロジェクトの成果物に対して及ぼすことができる影響の度合いは、プロジェクト完了直前が最も高くなる。
- エ プロジェクトが完了に近づくほど、変更やエラーの修正がプロジェクトに影響する度合いは減少する。

■ プロジェクトライフサイクル

④プロジェクトライフサイクルの特徴 (3)

H26-2

問2 図は一般的なプロジェクトにおける開始から終結までの時間の経過に伴って変動する要素について表している。a, b に対応する要素の適切な組はどれか。



	a	b
ア	ステークホルダーの影響力	要件変更への対応コスト
イ	プロジェクト要員数	リスク
ウ	要件変更への対応コスト	プロジェクト要員数
エ	リスク	ステークホルダーの影響力

## ■ プロジェクト作業の管理

### ⑤プロジェクト作業の管理の目的

R02-2

問2 JIS Q 21500:2018（プロジェクトマネジメントの手引）によれば、プロセス“プロジェクト作業の管理”の目的はどれか。

- ア 確定したプロジェクトの目標、品質要求事項及び規格を満たしそうかどうかを明らかにし、不満足なパフォーマンスの原因及びそれを取り除くための方法を特定すること
- イ チームのパフォーマンスを最大限に引き上げ、フィードバックを提供し、課題を解決し、コミュニケーションを促し、変更を調整して、プロジェクトの成功を達成すること
- ウ プロジェクト及び成果物に加えられる変更を管理し、次の実施の前に、これらの変更の受け入れ又は棄却を公式にすること
- エ プロジェクト全体計画に従って、統合的な方法でプロジェクト活動を完了すること

## ■ プロジェクト憲章

### ⑥プロジェクト憲章の目的

H22-1

問1 PMBOK のプロジェクト憲章は、何のために発行するのか。

- ア プロジェクトの方針をメンバに示す。
- イ プロジェクト発足の事前準備として資金調達をスポンサと交渉する。
- ウ プロジェクトマネジメント計画書の骨子をプロジェクトのステークホルダに告知する。
- エ プロジェクトを公式に認可させる。

## ■ プロジェクト憲章

### ⑦プロジェクト憲章の知識エリア・プロセス群

H26-3, H23-2

問 3 PMBOK において、プロジェクト憲章は、どの知識エリアのどのプロセス群で作成するか。

ア プロジェクトコミュニケーションマネジメントの実行プロセス群

イ プロジェクトスコープマネジメントの計画プロセス群

ウ プロジェクト統合マネジメントの計画プロセス群

エ プロジェクト統合マネジメントの立上げプロセス群

## ■ プロジェクト憲章

### ⑧プロジェクト憲章(1)

R02-3, H30-2

問 3 プロジェクトマネジメントにおけるプロジェクト憲章の説明として、適切なものはどれか。

ア 組織のニーズ、目標ベネフィットなどを記述することによって、プロジェクトの目標について、またプロジェクトがどのように事業目的に貢献するかについて明確にした文書

イ どのようにプロジェクトを実施し、監視し、管理するのかを定めるために、プロジェクトを実施するためのベースライン、並びにプロジェクトの実行、管理、及び終結する方法を明確にした文書

ウ プロジェクトの最終状態を定義することによって、プロジェクトの目標、成果物、要求事項及び境界を含むプロジェクトスコープを明確にした文書

エ プロジェクトを正式に許可する文書であり、プロジェクトマネージャを特定して適切な責任と権限を明確にし、ビジネスニーズ、目標、期待される結果などを明確にした文書

## ■ プロジェクト憲章

### ⑨プロジェクト憲章 (2)

H25-4

問4 プロジェクトの立上げプロセスで作成する“プロジェクト憲章”はどれか。

- ア プロジェクトの実行、監視コントロール、終結方法などを規定するために、スケジュールマネジメント計画書やリスクマネジメント計画書など、各計画プロセスのアウトプットの集合体として作成した文書
- イ プロジェクトの範囲を定義するために、プロジェクトの目的や成果物、プロジェクトの境界、成果物受入基準、承認要件などを記した文書
- ウ プロジェクト目標を達成し、必要な要素成果物を生成するために、プロジェクトが実行する作業を階層構造で記した文書
- エ プロジェクトを認知、承認するために、その要求事項、目的や妥当性、全体スケジュール、任命されたプロジェクトマネージャと権限レベルなどを記した文書

## ■ プロジェクト憲章

### ⑩プロジェクト憲章 (3)

H28-4

問4 プロジェクトの開始を公式に承認する文書の作成を依頼された者の行動として、適切なものはどれか。

- ア 契約書を作成し、プロジェクトマネージャに文書の承認を求めた。
- イ プロジェクト憲章を作成し、プロジェクトスポンサに文書の承認を求めた。
- ウ プロジェクト作業範囲記述書を作成し、プロジェクトマネージャに文書の承認を求めた。
- エ プロジェクトマネジメント計画書を作成し、プロジェクトスポンサに文書の承認を求めた。

問3 PMBOK ガイド 第 5 版の統合変更管理プロセスにおいて、プロジェクトのプロダクト、サービス、所産、構成要素などの特性に対する変更と実施状況を記録・報告したり、要求事項への適合を検証するためのプロダクト、所産又は構成要素に対する監査を支援したりする活動はどれか。

- ア アーンド・バリュー・マネジメント
- イ コンフィギュレーション・マネジメント
- ウ コンフリクト・マネジメント
- エ ポートフォリオマネジメント

■ プロジェクトの技法

⑫ 差異分析

H26-10

問10 プロジェクトマネジメントの実績報告のプロセスにおいて、スコープ、コスト、スケジュールに関して、ベースラインと実績のかい離を明確にするために使用される技法はどれか。

- |                  |            |
|------------------|------------|
| ア what-if シナリオ分析 | イ 傾向分析     |
| ウ 差異分析           | エ モンテカルロ分析 |

## ■ プロジェクトの技法

### ⑬傾向分析

R03-12, H31-11, H28-9

問12 プロジェクトマネジメントで使用する分析技法のうち、傾向分析の説明はどれか。

- ア 個々の選択肢とそれぞれを選択した場合に想定されるシナリオの関係を図に表し、それぞれのシナリオにおける期待値を計算して、最善の策を選択する。
- イ 個々のリスクが現実のものとなったときの、プロジェクトの目標に与える影響の度合いを調べる。
- ウ 時間の経過に伴うプロジェクトのパフォーマンスの変動を分析する。
- エ 発生した障害とその要因の関係を魚の骨のような図にして分析する。

## ■ プロジェクトスコープ

### ⑭スコープコントロールの活動

H28-5

問5 プロジェクトマネジメントにおけるスコープコントロールの活動はどれか。

- ア 開発ツールの新機能の教育が必要と分かったので、開発ツールの教育期間を2日間延長した。
- イ 要件定義完了時に再見積りをしたところ、当初見積もった開発費用を超過することが判明したので、追加予算を確保した。
- ウ 連携する計画であった外部システムのリリースが延期になったので、この外部システムとの連携に関わる作業は別プロジェクトで実施することにした。
- エ 割り当てたテスト担当者が期待した成果を出せなかったので、経験豊富なテスト担当者に交代した。



## ■ プロジェクトスコープ

### ⑮プロジェクトスコープの拡張や縮小

H23-3

問3 PMBOK のプロジェクト統合マネジメントにおいて、プロジェクトスコープの拡張や縮小を行うのに必要なものはどれか。

- ア 欠陥修正      イ 是正処置      ウ 変更要求      エ 予防処置

## ■ プロジェクトスコープ

### ⑯プロジェクトスコープ記述書

H31-15, H25-6, H22-3

問15 PMBOK ガイド第 6 版によれば、プロジェクト・スコープ・マネジメントにおいて作成するプロジェクト・スコープ記述書の説明のうち、適切なものはどれか。

- ア インプット情報として与えられる WBS やスコープ・ベースラインを用いて、プロジェクトのスコープを記述する。
- イ プロジェクトのスコープに含まれないものは、記述の対象外である。
- ウ プロジェクトの成果物と、これらの成果物を生成するために必要な作業について記述する。
- エ プロジェクトの予算見積りやスケジュール策定を実施して、これらをプロジェクトの前提条件として記述する。

## ■ プロジェクトスコープ

### ⑰ローリングウェーブ計画法

H29-4, H26-6

問4 PMBOK ガイド 第5版によれば、プロジェクトスコープマネジメントにおいて、WBSの作成に用いるローリングウェーブ計画法の説明はどれか。

- ア WBSを補完するために、WBS要素ごとに詳細な作業の内容などを記述する。
- イ 過去に実施したプロジェクトのWBSをテンプレートとして、新たなWBSを作成する。
- ウ 将来実施予定の作業については、上位レベルのWBSにとどめておき、詳細が明確になってから、要素分解して詳細なWBSを作成する。
- エ プロジェクトの作業をより階層的に分解して、WBSの最下位レベルの作業内容や要素成果物を定義する。

## ■ 変更管理

### ⑱変更要求とプロセスグループの関係

R02-1, H30-1

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、管理及び終結の五つがある。これらのうち、“変更要求”の提出を契機に相互作用するプロセス群の組みはどれか。

- |         |         |
|---------|---------|
| ア 計画、実行 | イ 実行、管理 |
| ウ 実行、終結 | エ 管理、終結 |

## ■ 変更管理

### ①9 変更要求、是正処置

H29-3

問 3 PMBOK ガイド 第 5 版によれば、プロジェクトへの変更要求のうち、是正処置はどれか。

- ア あるサブシステムの成果物の品質が、要求されるレベルを満たさないことが予想されるので、設計ドキュメントのレビューに有識者を参加させる。
- イ あるタスクが、プロジェクトマネジメント計画書に記載したスケジュールから遅れたので、遅れを解消させるために要員を追加する。
- ウ 受入れテストにおいて、あるサブシステムのプログラムが要求仕様を満たしていないことが判明したので、プログラムを修正する。
- エ 法規制が改定されたので、新しい法規制に対応するための活動を WBS に追加する。

## ■ 変更管理

### ②0 変更管理の管理策

H20-35

問 35 本番環境のシステムに、テストが不十分なプログラムや、要件に合っていないプログラムが適用されることを防止する変更管理の管理策はどれか。

- ア 開発プログラムについては利用部門によるテストも実施する。
- イ プログラムの中身を理解している開発者だけですべてのテストを実施する。
- ウ 本番環境と分離したテスト環境を実現するための利用可能な資源を用意する。
- エ 本番環境のリソースのキャパシティを定期的にレビューし、最小コストで最大の成果を発揮するようリソースの調整を行う。

## ■ WBS

### ②①ワークパッケージ

H31-12, H29-5, H25-5

問12 PMBOK ガイド 第 6 版によれば、WBS の構成要素であるワーク・パッケージに関する記述のうち、適切なものはどれか。

- ア ワーク・パッケージとその一つ上位の成果物との関係は、1 対 1 である。
- イ ワーク・パッケージは、OBS（組織ブレイクダウン・ストラクチャー）のチームに、担当する人員を割り当てたものである。
- ウ ワーク・パッケージは、通常、アクティビティに分解される。
- エ ワーク・パッケージは、プロジェクトに関連がある成果物をまとめたものである。

## ■ 組織のプロセス資産

### ②②企業の知識ベース

H26-4

問 4 PMBOK によれば、組織のプロセス資産を“プロセスと手順”と“企業の知識ベース”に分類したとき、“企業の知識ベース”に含まれるものはどれか。

- ア WBS のテンプレートやリスクの評価を行う際のテンプレート
- イ 各プロジェクトで作成されたパフォーマンス測定のベースラインや品質のベースラインなどのプロジェクトファイル
- ウ 使用するコミュニケーション媒体やセキュリティに対する要求事項
- エ 標準化された作業指示書やパフォーマンス測定基準

問3 PMBOK ガイド 第 6 版によれば、組織のプロセス資産に分類されるものはどれか。

- ア 課題と欠陥のマネジメント上の手続き
- イ 既存の施設や資本設備などのインフラストラクチャ
- ウ ステークホルダーのリスク許容度
- エ 組織構造、組織の文化、マネジメントの実務、持続可能性

■ アジャイル開発

問11 アジャイル型開発プロジェクトの管理に用いるベロシティの説明はどれか。

- ア 開発規模を見積もる際の規模の単位であり、ユーザストーリー同士を比較し、相対的な量で表すものである。
- イ 完了待ちのプロダクト要求事項と成果物を組み合わせたものをビジネスにおける優先度順に並べたものである。
- ウ 定められた期間で完了した作業量と残作業量をグラフにして進捗状況を表すものである。
- エ チームの生産性の測定単位であり、定められた期間で製造、妥当性確認、及び受入れが行われた成果物の量を示すものである。