

問6 ソフトウェアパッケージ導入時の調達先選定に関する次の記述を読んで、設問 1、2 に答えよ。

C 社では、会計システムの再構築を考えており、プロジェクト計画の策定中である。本プロジェクトの目的は、業務の効率向上と、標準化による運用保守コストの削減である。目的実現のための方式案として、ソフトウェアパッケージ（以下、パッケージという）の活用を検討している。ここで、業務プロセス及び運用フローについては、パッケージの機能だけで実現する計画である。

〔比較検討の進め方〕

パッケージの比較検討は、次の手順で進める。

手順 1：C 社の業務要件に近いと思われるパッケージを調査した結果、有力と判断した 3 種類のパッケージ製品について、要件定義から本番稼働までの概算見積を含む提案を、それぞれのパッケージベンダ（L 社、M 社、N 社）に依頼する。各社提案について、評価項目に基づいた評価を実施する。

手順 2：提案されたパッケージを導入した場合のリスク分析を行い、対策を検討した上で、リスクに対する評価を実施し、総合的に判断する。

設問 1 本プロジェクトのプロジェクトマネージャ（PM）は、手順 1 に従い、L 社、M 社、N 社からの提案内容を評価した。その結果を表 1 に示す。評価項目における各社の評点は、評価項目ごとの評価基準に重みを乗じて算出し、評点の合計を総合評価とする。PM が行った作業に関する次の記述中及び表中の  に入れる正しい答えを、解答群の中から選べ。

表 1 各社提案の評価

		評価項目				総合評価
		パッケージの機能の 適合度と拡張性	ベンダの 業界知識	ベンダのプ ロジェクト 経験数	概算見積金額 (万円)	
評価基準		要求機能数 50 に 対する適合数 80%以上：4 60%以上～ 80%未満：2 60%未満：0	拡張性の 有無 有：2 無：0	高：4 中：2 低：0	多：4 中：2 少：0	C 社予算上限 5,000 万円 に対する見積金額 80%以下：4 80%超 100%以下：2 100%超：0
重み		20	10	30	20	30
L 社	提案内容	適合数：42	有	高	多	4,700
	評点	80	20	120	80	60
M 社	提案内容	適合数：44	有	低	多	3,800
	評点	80	20	0	80	a
N 社	提案内容	適合数：32	有	高	中	4,500
	評点		20	120	40	60

注記 網掛けの部分は表示していない。

表 1 で総合評価の値が最も高いのは b 社であった。

a に関する解答群

ア 0

イ 60

ウ 120

b に関する解答群

ア L

イ M

ウ N

設問2 手順2でPMが行ったリスク評価、及びパッケージ選択に関する次の記述中及び表中の   に入れる最も適切な答えを、解答群の中から選べ。

[パッケージ導入に関するリスク分析の状況]

C社のプロジェクト管理規程では、表2に示すリスク評価マトリックスを用いて、発生確率と影響度の積の値で対策の優先度を決定する。値が6以上のリスク項目は、リスク発生時の対策が必要と判断する。プロジェクト計画時に、対策が必要なリスク項目ごとに、概算見積費用の10%を、リスク発生時の対策費用として盛り込むことにしている。PMが表1を基にリスクを洗い出し、評価を行った結果を表3に示す。

表2 リスク評価マトリックス

影響度 発生確率		小	中	大
		1	2	3
高い	3	3	6	9
普通	2	2	4	6
低い	1	1	2	3

(凡例)

	非常に高い優先度
	高い優先度
	低い優先度

表3 PMによるリスク評価の結果

項番	リスク	L社			M社			N社		
		発生確率	影響度	リスク対策内容	発生確率	影響度	リスク対策内容	発生確率	影響度	リスク対策内容
1	要求機能に対するパッケージの適合度が低いので、業務プロセス、運用フローの変更項目が多く、業務設計が遅延する。	低い	大		低い	大		普通	大	<span style="border: 1px solid black; padding: 0 10px;">c</span>
2	C社の会計業務に対する理解が進まず、適用可能な業務プロセス、運用フローの合意が取れず、業務設計が遅延する。	低い	中		高い	中		低い	中	
3	プロジェクト経験数が想定よりも少なく、プロジェクト遂行能力が十分でないので、重大な課題の解決が進まない。	低い	大		低い	大		普通	大	

注記 網掛けの部分は表示していない。

リスク評価の結果から、例えば項番 1 のリスクに対する N 社パッケージへの対応として、プロジェクト立上げ時点に予防措置を講じていたとしても、  
d を契機にリスク対策を発動しなければならなくなったときのために、  
e 万円のリスク対策費用を盛り込む必要があるといえる。

リスク評価結果から必要となるリスク対策費用を各社の概算見積金額に加えて、各社提案の評価をやり直した結果、総合評価の値の大小関係に変わりがないことから、表 1 の総合評価の値が最も大きいパッケージを採択して会計システムを再構築するプロジェクト計画の策定を進めることにした。

c に関する解答群

- ア C 社内のシステムに関するプロジェクトの管理経験を有する、N 社以外のベンダ要員を増員する。
- イ C 社の会計業務に関する業務マニュアルを整備し、N 社の要員に研修を実施する。
- ウ パッケージの機能を C 社の業務向けにカスタマイズするために、N 社の要員を増員する。
- エ パッケージを適用する際の C 社の業務プロセス、運用フローの見直しについて、C 社内の有識者社員から成る検討要員を増員する。

d に関する解答群

- ア 解決されずに残っている課題の増加
- イ 業務プロセス、運用フローの改訂作業量の増加
- ウ 業務プロセス、運用フローのレビューでの指摘の増加
- エ 作り込み機能の増加

e に関する解答群

- |       |       |       |       |
|-------|-------|-------|-------|
| ア 380 | イ 450 | ウ 470 | エ 900 |
|-------|-------|-------|-------|