

問 10 営業支援システム開発プロジェクトの管理に関する次の記述を読んで、設問 1～5 に答えよ。

製造業の L 社は営業力の強化のために、営業支援システムの再構築を行うことにした。新システムでは、携帯電話などのモバイル端末から情報配信サーバ経由で在庫情報、顧客情報などの各種情報の参照・更新が可能になるとともに基幹システムとの連携も可能になる。営業支援システム開発プロジェクト（以下、SFA プロジェクトという）の開発期間は 6 か月である。L 社は携帯電話向けのアプリケーション開発経験が不十分なので、モバイル端末システムの開発は協力会社の E 社に発注することにした。要件定義及び総合テストは委任契約、外部設計から結合テストまでは請負契約を締結する。

〔プロジェクト体制〕

SFA プロジェクトは、図 1 の体制で実施される。L 社システム部の M 部長が、プログラクマネージャとして SFA プロジェクトを含めた複数プロジェクトを管理する。L 社システム部の N 課長が、SFA プロジェクトのプロジェクトマネージャである。ユーザ部門担当者は、要件定義やレビューに参加する。基幹チーム及び情報配信サーバチームは L 社が担当し、各チームにチームリーダーがいる。モバイル端末チームは E 社が担当し、チームリーダーは E 社の F 氏である。

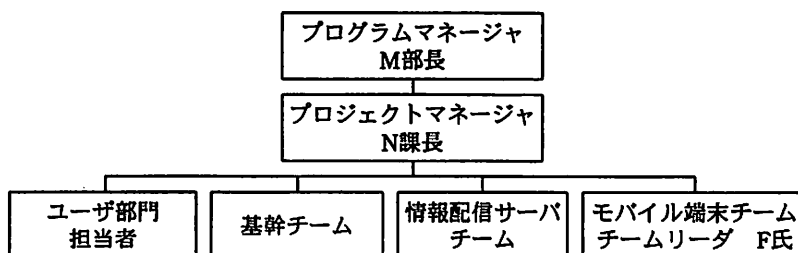


図 1 SFA プロジェクトの体制

〔プロジェクト計画〕

M 部長はプロジェクトがスタートする前に、N 課長にプロジェクト計画を立案するよう指示した。図 2 は N 課長が作成したプロジェクト計画書（抜粋）である。

プロジェクト計画書	
① プロジェクト名称	営業支援システム開発プロジェクト
② 目的	本システムの目的は、・・・・・・・・・・・・・・・・
③ 開発期間	20XX年〇月〇日～20XX年△月△日
④ 開発規模	××人月
⑤ 予算	〇〇〇円
⑥ 品質	・・・・・・・・・・・・・・・・
⑦ 必要な機能	・・・・・・・・・・・・・・・・
⑧ 利用環境	・・・・・・・・・・・・・・・・
⑨ 利用者	・・・・・・・・・・・・・・・・
⑩ 開発手法	・・・・・・・・・・・・・・・・

図2 プロジェクト計画書（抜粋）

図2のプロジェクト計画書を見たM部長は、“このプロジェクト計画書では a が記載されていないので、プロジェクトの作業範囲があいまいになり、プロジェクト開始後の進捗管理にも支障を来すおそれがある”と指摘した。N課長はこの指摘を踏まえてプロジェクト計画書を修正した。

〔E社納品物の品質管理〕

モバイル端末システムの開発（外部設計から結合テストまで）は請負契約であり、本来納品後でなければ品質確認ができないので、納品後に操作性や使用性（ユーザビリティ）が問題になるおそれがある。また、以前L社の別のプロジェクトにおいて外部設計の最終段階で操作性や使用性に関する要望が多発し、プロジェクト遅延を招いたことがあった。N課長はこうした状況を踏まえ、外部設計の初期の段階で具体的な操作性や使用性をユーザにイメージしてもらい、意見や要望を確認するために、E社に実際に動作する b の作成を依頼し、ユーザにその利用・評価をしてもらうことにした。また、F氏はL社のシステム開発においてテスト計画策定に携わった経験がないので、L社の品質管理基準を満たすテスト計画が策定できず、十分にバグが検出できないおそれがある。N課長はE社と協議して、①E社がL社の品質管理基準を満たすために、結合テスト開始前に実施できる対策を立案することにした。

〔プロジェクトの状況〕

外部設計工程に入ってからいずれのチームも進捗が遅延し始めた。原因を調査したところ、ユーザ部門担当者が多忙を理由に要件定義に十分参加しておらず、今になっ

て要件の追加・変更の要望が頻発し、作業の手戻りが発生していることが分かった。プロジェクト計画書に記載されたシステムの目的の範囲外と思われる追加・変更の要望も多く発生している。N 課長はこのままでは納期の遅延を招いたり、予算の超過につながったりするおそれが強いと考え、②ユーザー部門担当者のスケジュールを確保した上で改めて要件定義を実施するとともに、③外部設計以降の各工程を一部並行して実施させるようスケジュールを変更し、期間短縮を図った。図 3 は当初のスケジュール、図 4 は変更後のスケジュールである。

月	1	2	3	4	5	6	7
L社	要件定義	外部設計	内部設計	製造・単体テスト	結合テスト	総合テスト	稼働開始
E社		外部設計	内部設計	製造・単体テスト	結合テスト		

図 3 当初のスケジュール（要件定義・総合テストはL社，E社共同で実施）

月	1	2	3	4	5	6	7
L社			外部設計	内部設計	結合テスト		
E社		要件定義	外部設計	内部設計	製造・単体テスト	結合テスト	稼働開始

図 4 変更後のスケジュール（要件定義・総合テストはL社，E社共同で実施）

上記対策前の L 社外部設計において、ユーザー部門担当者は、軽微な問合せや仕様があいまいな部分の確認については各開発チームの担当者に直接照会し、回答を得ていた。その内容は必ずしもすべてが記録されてはならず、プロジェクト内で関係するメンバに伝わっていないケースもあることが分かった。④N 課長はこうした状況に対し、作業効率を落とさず、かつ、情報共有が迅速に行えるよう改善を実施した。

設問 1 本文中の a に入れる適切な字句を解答群の中から選び、記号で答えよ。

解答群

- ア 受注者                      イ 成果物                      ウ 導入効果                      エ 要員のスキル

設問2 [E社納品物の品質管理]について、(1)、(2)に答えよ。

(1) 本文中の b に入れる適切な字句を7字以内で答えよ。

(2) 本文中の下線①について、効果が期待できる対策を解答群の中から選び、記号で答えよ。

解答群

- ア E社の策定したテスト計画をL社が事前にレビューする。
- イ トレーニングのため、F氏をL社側のテストに参加させる。
- ウ 要員各自の経験を活用し、様々なテストケースを作成する。
- エ 臨時のテスト要員を確保しておく。

設問3 本文中の下線②を実施するほかに、多く発生する追加・変更の要望に関しては、特定の制約条件を満たす場合だけ対応することになった。〔プロジェクトの状況〕を勘案し、この制約条件を三つ挙げ、それぞれ20字以内で述べよ。

設問4 本文中の下線③に伴って発生する問題を回避する際の留意点を解答群の中から選び、記号で答えよ。

解答群

- ア 既存要員だけで対応し、コスト増を回避する。
- イ 工程完了の承認を主要な機能だけに絞る。
- ウ 早く完了した機能から順次、次の工程を開始する。
- エ 並行する工程間の整合性を確認する作業を追加する。

設問5 本文中の下線④でN課長が実施すべき対策を解答群の中から選び、記号で答えよ。

解答群

- ア N課長が定期的に各担当者にユーザ部門担当者からの照会の有無を確認する。
- イ グループウェアを利用し、ユーザ部門からの照会と回答の内容を記録させる。
- ウ ユーザ部門担当者からの照会事項の受付回答窓口をN課長に一本化する。
- エ ユーザ部門担当者からの照会事項を週次でまとめて受け付けるようにする。