

問 10 EVM (Earned Value Management) を用いたプロジェクト管理に関する次の記述を読んで、設問 1～4 に答えよ。

システムインテグレータの P 社は、機械製造業 Q 社から、Q 社工場の生産管理システム開発プロジェクト（以下、本プロジェクトという）を受注した。本プロジェクトのプロジェクトマネージャに、P 社の R 氏が任命された。

[EVM を用いた進捗管理]

P 社は、計画したスケジュールやコストどおりにプロジェクトを進めるために、要件定義以降のフェーズにおけるプロジェクトの進捗管理に EVM を採用することを社内ルールで定めている。

R 氏は、本プロジェクトの WBS を作成した。EVM を用いたプロジェクト管理には、精度の高い WBS を作成することが重要である。また WBS では各タスクの

a

 関係が分かりにくいので、アローダイアグラムも作成した。

P 社では、プロジェクト全体の SPI (Schedule Performance Index : スケジュール効率指数) と CPI (Cost Performance Index : コスト効率指数) を週次で求めて進捗を管理する。SPI 又は CPI が 0.90 を下回ったとき、プロジェクトに何か問題が生じていると判断して、原因の調査及び対策の検討に着手することを社内ルールで定めている。

表 1 は、基本設計フェーズ開始後 4 週間の本プロジェクト全体の EVM 表である。

表 1 開始後 4 週間の本プロジェクト全体の EVM 表

指標	単位 千円			
	4月5日	4月12日	4月19日	4月26日
PV (Planned Value)	3,500	7,000	10,500	14,000
EV (Earned Value)	3,350	6,200	8,550	10,400
AC (Actual Cost)	3,000	6,000	9,000	12,000

基本設計フェーズは、業務ロジックチーム、データベースチーム、ユーザインタフェースチームの三つに分かれて作業を進めている。

[各チームへのヒアリング]

図 1 は、基本設計フェーズ開始後 4 週間の各チームの EVM グラフである。4 月 26 日時点の図 1 の状況について各チームのチームリーダーにヒアリングした結果は次のとおりであった。

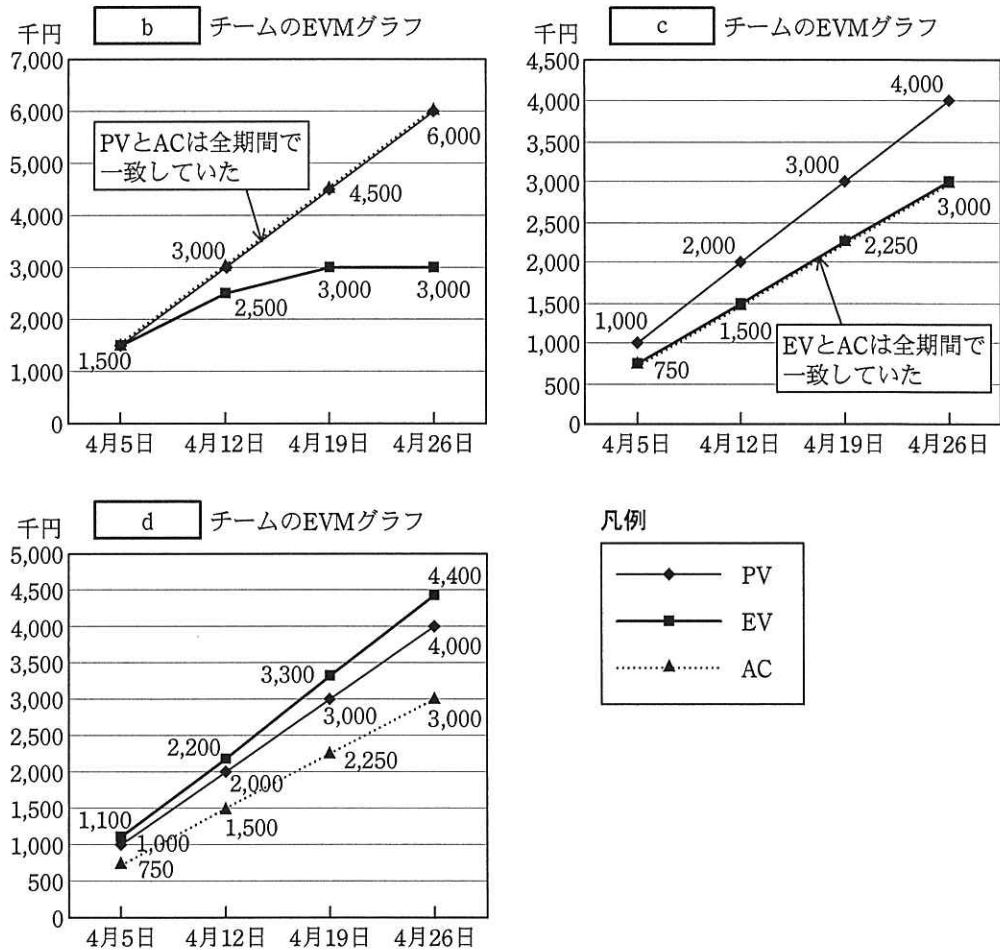


図 1 開始後 4 週間の各チームの EVM グラフ

業務ロジックチーム：

Web システム開発要員の確保が不十分なので、計画よりも少ない要員で設計を進めており、スケジュールは遅れている。生産性は e。

データベースチーム：

データベースの設計を順調に進めている。スキルの高い要員が割り当てられて

いることと、既存の設計書をかなり活用できているので、スケジュールは進んでいる。生産性は当初の想定よりも高い。

ユーザインタフェースチーム：

設計を終え、利用者にレビューを依頼しているが、多忙な上、設計書を用いた紙面の説明だけでは見た目や操作性の十分な理解が進まず、いまだに利用者の合意が得られていない。設計の承認が得られないので、予定どおりに配置している要員が待ち状態となっており、スケジュールは遅れている。

〔対策の検討〕

ヒアリングの結果、設計の未承認や要員の確保不十分を原因とするプロジェクト推進上の問題が発生していることが分かった。

ユーザインタフェースチームの設計承認について、レビューで十分な理解を得るために、f を早急に作成し、設計書と合わせて説明するよう、R氏はユーザインタフェースチームに指示した。

R氏は、業務ロジックチームの遅れをばん回し、予定完了日までに設計を完了させるために、必要な要員の確保を最優先で行うことにした。その際、①新規メンバの投入が既存メンバの生産性に影響を及ぼすことを考慮し、既存メンバの効率を維持するための配慮も併せて行った。

設問 1 本文中の に入れる適切な字句を 5 字以内で答えよ。

設問 2 表 1 について、(1)～(3)に答えよ。

- (1) 4 月 26 日時点の進捗状況について、スケジュールは、進み、遅れ又は予定どおりのいずれであったかを○印で囲み、その大きさが何千円であったか答えよ。
なお、予定どおりの場合、大きさは 0 千円と答えよ。
- (2) 4 月 26 日時点の進捗状況について、コストは、超過、削減又は予定どおりのいずれであったかを○印で囲み、その大きさが何千円であったか答えよ。
なお、予定どおりの場合、大きさは 0 千円と答えよ。
- (3) R 氏が社内ルールに従い、原因の調査及び対策の検討に着手した最初のポイントは 4 月何日であったと考えられるか答えよ。また、その根拠となる指数を一つ○印で囲み、その値を小数第 3 位を四捨五入して小数第 2 位まで求めよ。

設問 3 [各チームへのヒアリング] について、(1)、(2)に答えよ。

- (1) 図 1 中の ～ に入れる適切なチーム名を解答群の中から選び、記号で答えよ。

解答群

- ア 業務ロジック
- イ データベース
- ウ ユーザインタフェース

- (2) 本文中の 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。また、そのように考えた理由を、適切な指標を用いて 15 字以内で述べよ。

解答群

- ア 当初の想定どおりである
- イ 当初の想定よりも高い
- ウ 当初の想定よりも低い

設問 4 [対策の検討] について、(1)、(2)に答えよ。

- (1) 本文中の に入れる適切な字句を 10 字以内で答えよ。
- (2) 本文中の下線①が示す内容について、35 字以内で述べよ。