

問3 システムの再構築に関する次の記述を読んで、設問1～4に答えよ。

金融機関のA社は、事務センタ内の業務運用の効率向上を図る一環として、現在稼働している事務センタ内の事務のサポートシステム（以下、現システムという）を更改し、新システムを構築することにした。プロジェクトマネージャにはシステム部のB課長が任命された。スケジュールは図1のとおり、今年の3月末に現システムの仕様を凍結した上で、12月末までにデータ移行を終え、来年1月から3か月間の並行運用を行った後、来年4月から稼働を開始する予定である。



図1 スケジュール

〔業務部からの検討依頼〕

プロジェクトは4月末の現時点まで順調に進み、内部設計の終盤に差し掛かっている。ある日、業務要件の取りまとめの責任者である業務部のC課長から、“新システムの業務要件に追加したい項目があるので相談に乗ってもらいたい”という依頼があった。その内容は次のとおりである。

- ・今年の4月から手作業で作成し始めた約10種類の帳票について、外部設計の時点で、現行事務マニュアルには反映されていなかったということ、システム部に伝えることを失念していた。
- ・これらの帳票をシステム化するという検討が外部設計で漏れてしまった。現在行っている、新システムの入出力操作マニュアルの作成中に、このことに気が付いた。新システムの稼働開始に合わせて、手作業の開始時に追加した要員を削減したいので、稼働開始時期を遅らせずに対応する方法について検討してもらいたい。

B課長はC課長からの依頼について対応方法を検討する前に、外部設計に関して、このような問題が他にはないかどうか確認することにした。そのために、現時点で最新の現行事務マニュアルを用いて、ある作業を行うようC課長に依頼した。また、

社内の開発標準に規定された手順に従って外部設計を行ったにもかかわらず、このような問題が起きたことから、①外部設計のインプットとなる資料の確認項目を、社内の開発標準に追加する必要があると考えた。

〔対応方法の検討〕

C 課長が外部設計に関する問題が他にないかどうか確認したところ、問題がないことが分かった。そこで、B 課長は、システム化の対象とする帳票を増やしたいという C 課長からの依頼について対応方法を検討した。検討結果は次のとおりである。

- ・この対応（以下、追加開発という）は、当初計画の開発対象部分（以下、当初開発分という）との独立性が高い新規プログラムの開発が大半を占めている。
- ・入力項目の追加に伴うマスタファイルの修正が発生する。したがって、既に約 3 分の 2 の内部設計が完了している当初開発分について、マスタファイルのレイアウト変更への対応が必要となる。
- ・必要な追加要員については、現システムの開発経験者を何とか確保できるめどが立っている。
- ・②要員を急ぎよ追加した場合、開発工数上の手当てはできていても、新システムに関する知識不足から問題が発生し、内部設計が計画どおりに進められないリスクが高い。

B 課長は、これらの検討結果から、並行運用期間を 1 か月短縮して、来年 2 月から開始することにした上で、次の二つの案について検討することにした。

案 1：現在実施中の当初開発分の内部設計の終了時期を、当初計画よりも 1 か月遅らせる形で作業計画を見直し、内部設計が終了する 6 月中旬までに追加開発分の仕様を取り込む。その上で、当初計画よりも 1 か月遅らせたスケジュールでプログラム製造・単体テスト以降の作業を行う。

案 2：現在実施中の当初開発分の内部設計、及び次工程のプログラム製造・単体テストは、追加開発分の仕様を取り込まずに当初計画のスケジュールどおり継続する。当初開発分への追加開発分の仕様の取込みは別タスクとして行い、9 月中旬までに単体テストを終了させる。その上で、当初計画よりも 1 か月遅らせたスケジュールで結合テスト以降の作業を行う。

#### 〔両案の比較〕

案 1 は内部設計が終了するまでに追加開発分の仕様を取り込むので、案 2 よりも早期に内部設計全体の整合性を確保できることによる、品質面でのメリットがある。一方で、追加開発分の仕様を取り込むことによって、現在実施中の当初開発分の内部設計において、作業の停滞、中断などが発生するおそれがある。

案 2 は当初開発分について、現在実施中の内部設計を当初計画のスケジュールどおり継続できるというメリットがある。一方で、当初開発分の単体テストまでの作業と、追加開発分の仕様の取込みを別タスクとして行うので、構成管理に関する漏れがないように配慮する必要がある。

B 課長は、③案 1 における、作業の停滞、中断などが発生するおそれがあるという懸念については、ある作業を最優先で行った上で作業計画を見直すことによって解消できると考えた。そこで、案 1 の方が案 2 よりも早期に内部設計全体の整合性を確保できることによる品質面でのメリットを重視し、C 課長に打診した上で、案 1 をベースに以降の検討を進めることにした。

#### 〔並行運用の検討〕

次の二つの目的のために並行運用を実施する。

- ・利用者が操作訓練を通じて新システムの操作に慣れること
- ・要件定義と外部設計を通じて業務部と合意した、業務運用の効率向上の目標が達成できることを確認し、稼働開始後の業務運用体制を確定させること

そのため、並行運用期間の前半を操作訓練の期間、後半を業務運用の効率向上の目標達成度を確認する期間として想定していた。B 課長が並行運用について検討した結果及び対策は、次のとおりである。

(1) 並行運用の開始時期を仮に 1 か月遅らせた上で、C 課長の要望に沿うように稼働開始時期を遅らせない場合、並行運用期間が短縮されても並行運用の所期の目的を達成するには、並行運用に向けた準備を周到に行うことが重要である。そこで、新システムの利用方法について利用者に事前に周知し、システムの利用イメージを把握しておいてもらう。これによって、並行運用期間中に新システムの操作に慣れるという操作訓練の目的を確実に達成できるようにする。

(2) 当初開発分の外部設計が終了した時点で一度実施している、利用者を交えたウ

オークスルーを、追加開発分の外部設計が終了した時点で再度実施する。④こうすることで、利用者の認識の相違によって並行運用で混乱が起きるリスクを軽減する。

しかし、このような対策を講じても、稼働開始時期を遅らせない場合は、並行運用の所期の目的を達成できず、その結果、品質面で問題はなくても、稼働開始後に混乱が起きるというリスクが残る。B 課長は、これらを踏まえて、C 課長から要望があった要員削減の時期については、稼働開始後の状況を評価した上で決定するよう提言することにした。

**設問 1** 〔業務部からの検討依頼〕について、(1)、(2)に答えよ。

- (1) B 課長が、外部設計に関して問題が他にはないかどうか確認するために、C 課長に依頼した作業を、30 字以内で述べよ。
- (2) 本文中の下線①で追加する必要があるとしている確認項目の内容を、20 字以内で述べよ。

**設問 2** 〔対応方法の検討〕について、本文中の下線②における、新システムに関する知識不足から発生する問題とはどのような内容か。30 字以内で具体的に述べよ。

**設問 3** 〔両案の比較〕について、(1)～(3)に答えよ。

- (1) 案 2 において配慮する必要がある、構成管理に関する漏れを、40 字以内で述べよ。
- (2) 本文中の下線③における、最優先で行う作業の内容を、30 字以内で述べよ。
- (3) B 課長が重視した、案 2 よりも早期に内部設計全体の整合性を確保できることによる案 1 の品質面でのメリットを、15 字以内で答えよ。

**設問 4** 〔並行運用の検討〕について、(1)、(2)に答えよ。

- (1) B 課長は、並行運用期間が短縮されても、新システムの利用方法について利用者に事前に周知することによって、操作訓練の目的が確実に達成できると考えた。その理由を 30 字以内で述べよ。
- (2) 本文中の下線④における、B 課長が想定した、利用者の認識の相違によって起きる並行運用での混乱の内容を、30 字以内で述べよ。