

< 練習問題 >

問1. プログラムに関する以下の各項の記述で、最も適切なものはどれか。

- a. プログラムとは、複数のプロジェクトの使命が相互に関係のない場合のプロジェクト群である。
- b. プログラムとは、巨大なシステムを建設あるいは開発する大規模なプロジェクトの集合である。
- c. プログラムでは、そのコンセプトが当初から明確にステークホルダー間で共有された状態でスタートする。
- d. プログラムとは、プログラムミッションを実現するために複数のプロジェクトが有機的に結合された事業である。

問2. プログラムの基本属性（基本的な性質・特徴）には、多義性、拡張性、複雑性、不確実性がある。プログラムの基本属性に関する以下の各項の記述で、最も適切なものはどれか。

- a. プログラムの多義性とは、プログラムが持つ規模、領域及び構造の拡大可能性を指す。
- b. プログラムの拡張性とは、多数のプロジェクトが組み合わせられ相互に作用しあうことによる構造の複雑化や、長期間の実行過程における外部環境の影響による行動の複雑化を指す。
- c. プログラムの複雑性とは、当初のプログラムミッション概念に様々な発想が多様に絡み合って含まれていることを意味している。
- d. プログラムは、現在の状態に対する何らかの変革を企図するものであり、長期間にわたり環境の変化にさらされることから、不確実性が高くなる。

問3. プログラム統合マネジメントを構成する3つのプロセスに関する(ア)、(イ)、(ウ)の記述について、最も適切な組み合わせはどれか。

(ア) プロジェクト群の構成を設計する。

(イ) プログラムミッションの確実な実現を目指す。

(ウ) プログラムミッションを明確にして「あるべき姿」を描き、「ありのままの姿」からどのように到達していくかのシナリオを描く。

	ミッション プロファイリング	プログラムデザイン	プログラム実行の 統合マネジメント
a.	(ア)	(イ)	(ウ)
b.	(イ)	(ウ)	(ア)
c.	(ウ)	(ア)	(イ)
d.	(ア)	(ウ)	(イ)

問4. プログラム統合マネジメントを効果的に実行するための4つの基本的な活動指針について、以下の各項の記述で、最も適切な組合せはどれか。

(ア) 「あるべき姿」を見抜き、枠組みをつくる。

(イ) オープンな環境で知識・情報を共有化する。

(ウ) 公正・公平な価値を確認することにより、状況変化の中でマネジメントを方向付ける。

(エ) タイミングを見て重要な方針変更を出す。

	ゼロベースの発想	変化柔軟性	知識・情報の共有	価値の確認
a.	(ア)	(ウ)	(イ)	(エ)
b.	(ア)	(エ)	(イ)	(ウ)
c.	(エ)	(ア)	(ウ)	(イ)
d.	(イ)	(エ)	(ア)	(ウ)

問5. プログラムの共通観とは、プログラムを遂行する組織の構成員や関係するステークホルダーが共有すべき当該プログラムに関する共通理解のことである。プログラムの共通観を構成する共通認識に関する以下の各項の記述で、最も不適切なものはどれか。

- a. プログラムのアーキテクチャは、プログラムデザインのプロセスを経て構築される。これを理解することにより、プログラム実行時の自分の役割を認識し、全体最適を理解する。
- b. プログラム実行における評価がどのように行われ、評価の指標や基準、時期などがどうかといったことについての共通認識が、ステークホルダーの行動に一定の方向性を与える。
- c. 共通認識は、プログラムの実行組織だけの共通の場（コミュニティ）における情報共有によって促進される。
- d. プログラムミッションの共通認識は、それが導き出されたミッションプロファイリングのプロセスの理解、及びプログラムの達成すべき目標への深い共通理解である。

問6. プログラム戦略マネジメントとは、プログラムミッションの目的・目標・手段の相互関係を明確にして、その実現を最優先するように統合マネジメントを行うことである。この観点から、以下の各項目の記述で、最も適切なものはどれか。

- a. プログラム戦略マネジメントには、プログラムミッションを具体的な目標へと展開する戦略目標マネジメントとプログラムを成功裏に実現するための方法として実行戦略マネジメントの2つの局面がある。
- b. プログラム目標に対する実行戦略マネジメントとして重要なことは、「効果性」「実現性」「発展性」などを評価し、より詳細なプログラムの目標群の展開へとつなげていくことである。
- c. プログラムの実行戦略マネジメントの目的は、プログラム実行の確実性、効率性を高めることであり、プログラムの実行レベルで行われる製品やサービスの競争力は対象としていない。
- d. プログラムが持つ不確実性（投機的リスク）は、プログラムを実行する過程で明らかになることから、プログラムシナリオには反映されない。

問7. プログラムと価値の視点に関する以下の各項の記述で、最も適切なものはどれか。

- a. プログラムが企図する価値の全体は、部分である個々のプロジェクトの価値の総和に等しい。
- b. オペレーション型プログラムでは、効率化や資源統合の効果による経済的利益の拡大が目的で、知識創造や競争力拡大などは目的としない。
- c. プログラムの企画段階では、金銭的なコストとそれに見合う価値を対比しつつ構想計画を行う必要があるため、全ての価値は金銭的尺度で表わす必要がある。
- d. プログラムマネジャーには、全体を価値の観点から総合的に俯瞰できる能力が要求される。

問8. 金融機関による与信行為の対象を、特定のプログラム・プロジェクトにかかる収益・資産に限定した場合は、この仕組みをプロジェクトファイナンス(PFI) と呼称する。PFIに関する以下の各項の記述で、最も適切なものはどれか。

- a. PFIにおいて、返済財源にはプロジェクトの収益の他、スポンサーの企業収益が含まれる。
- b. PFIを実施する場合、借り手側はプロジェクトに資金を投下する必要はない。
- c. PFIの仕組みの構築にあたっては、リスク分析が最も重要な要素の一つとなり、一般にはキャッシュフロー分析を用いて行われる。
- d. PFIにおいて、リスクの分担者はプロジェクトの実施主体と金融機関の二者のみである。

問9. システムエンジニアリングはプログラム計画等の7つのフェーズがあり、各フェーズにおいて問題が生じると、課題設定から実施案策定に至る7つの論理的ステップで問題解決にあたる。下表「7つの論理的ステップ」に示した論理的ステップにあてはまる、最も適切な組合せはどれか。

表. 7つの論理的ステップ

論理ステップ	内容
課題設定	要求とその環境の研究と問題設定に使用するデータの収集と分析を行うステップである。
(ア)	収集されたデータを使用して、満たすべき目標と代替案を評価するための判定基準を規定するステップである。
(イ)	様々な手段を使って競合する代替案を構成するステップである。
(ウ)	システマティックに代替案を解析するステップである。
最適化	意思決定するために、価値体系に合わせて目標関数を定め、それぞれの代替案を最適化するステップである。
(エ)	代替案を評価し、実施案を選択するステップである。
実施案策定	コミュニケーションシステム、スケジューリング、経営資源の配分、進捗測定法の設定、確実な実行管理のためのフィードバックシステムの設計を含んだ実行計画を策定するステップである。

	(ア)	(イ)	(ウ)	(エ)
a.	システム合成	価値体系設計	システム解析	意思決定
b.	意思決定	価値体系設計	システム合成	システム解析
c.	価値体系設計	システム合成	システム解析	意思決定
d.	価値体系設計	システム解析	意思決定	システム合成

問10. 現在所有している資産の現在価値は、3,000万円であるが、割引率を年10%と想定したときの3年後の将来価値はいくらか。

- a. 2,100万円
- b. 2,254万円
- c. 3,900万円
- d. 3,993万円