

い	な	い	状	況	で	あ	る	。	ま	た	、	業	務	、	シ	ス	テ	ム	と	も	に	成	熟	し	
て	い	る	た	め	、	機	能	追	加	や	機	能	改	善	案	件	が	ほ	と	ん	ど	な	い	。	
こ	の	た	め	、	拡	張	性	よ	り	も	、	現	行	サ	ー	ビ	ス	レ	ベ	ル	を	維	持	し	、
い	か	に	低	コ	ス	ト	で	実	現	す	る	か	が	主	要	な	ポ	イ	ン	ト	と	な	っ	た	。
こ	の	こ	と	か	ら	、	当	社	で	実	績	の	な	い	、	マ	イ	グ	レ	ー	シ	ヨ	ン	に	
よ	る	他	基	盤	へ	の	移	行	が	、	最	適	で	あ	る	と	い	う	結	論	と	な	っ	た	。
私	は	金	融	機	関	A	社	に	所	属	し	、	こ	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	プ	ロ	ジ	
ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	ー	に	任	命	さ	れ	た	。										
1	.	2	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	目	標															
	早	期	に	維	持	管	理	コ	ス	ト	削	減	を	実	現	す	る	こ	と	、	現	行	サ	ー	
	ビ	ス	レ	ベ	ル	の	維	持	を	前	提	に	、	最	小	限	の	コ	ス	ト	で	他	基	盤	へ
	の	移	行	を	実	現	す	る	こ	と	が	、	当	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	重	要	な	ポ	イ
	ン	ト	と	な	っ	て	い	る	。	こ	の	こ	と	を	踏	ま	え	て	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト
	費	用	が	4	億	円	を	超	え	ず	に	期	間	1	年	6	か	月	以	内	で	完	了	さ	せ
	る	こ	と	が	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	目	標	と	し	て	設	定	さ	れ	た	。				

範	囲	で	参	加	し	て	も	ら	っ	た	。	ま	た	、	意	見	が	で	や	す	い	よ	う	、
1	回	あ	た	り	8	名	ま	で	と	し	、	複	数	回	に	分	け	て	実	施	さ	せ	た	。
	結	果	、	様	々	な	リ	ス	ク	要	因	/	リ	ス	ク	が	挙	が	っ	た	。	主	な	も
の	は	以	下	の	通	り	。																	
(1)	ユ	ー	ザ	ー	部	門	の	協	力	が	不	十	分	で	ユ	ー	ザ	ー	タ	ス	ク	が	遅	延
し	、	目	標	内	で	完	了	で	き	な	い	リ	ス	ク										
	ユ	ー	ザ	ー	イ	ン	タ	ー	フ	ェ	イ	ス	の	確	認	、	総	合	テ	ス	ト	の	協	力
は	必	須	と	な	る	が	、	シ	ス	テ	ム	起	因	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	で	あ	り	、
ユ	ー	ザ	ー	に	メ	リ	ッ	ト	が	な	い	た	め	、	業	務	で	繁	忙	で	あ	る	ユ	ー
ザ	ー	の	協	力	を	十	分	に	得	ら	れ	な	い	可	能	性	が	あ	る	。				
(2)	マ	イ	グ	レ	ー	シ	ョ	ン	必	須	の	機	能	の	対	応	漏	れ	が	、	結	合	テ	ス
ト	以	降	の	下	流	工	程	で	発	覚	の	た	め	、	追	加	の	期	間	と	費	用	が	発
生	し	、	目	標	内	で	完	了	で	き	な	い	リ	ス	ク									
	特	に	運	用	機	能	、	基	盤	機	能	の	う	ち	、	J	O	B	管	理	機	能	、	プ
リ	ン	ト	基	盤	機	能	の	よ	う	な	メ	イ	ン	フ	レ	ー	ム	共	通	の	機	能	と	し
て	当	た	り	前	で	あ	っ	た	機	能	が	、	分	散	基	盤	で	は	実	装	が	必	要	で

あ	る	こ	と	の	認	識	が	も	れ	、	要	件	定	義	で	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	ス	コ	ー	
プ	か	ら	は	ず	れ	て	し	ま	う	可	能	性	が	あ	る	。									
(3)	マ	イ	グ	レ	ー	シ	ョ	ン	ツ	ー	ル	の	変	換	率	が	想	定	よ	り	低	く	、	手	
修	正	が	多	く	発	生	し	、	追	加	の	期	間	と	費	用	が	発	生	し	、	目	標	内	
で	完	了	で	き	な	い	リ	ス	ク																
	稼	働	後	30	年	以	上	の	古	い	シ	ス	テ	ム	で	あ	り	、	構	造	化	さ	れ	て	
い	な	い	た	め	、	マ	イ	グ	レ	ー	シ	ョ	ン	ベ	ン	ダ	ー	の	過	去	の	変	換	率	
か	ら	大	き	く	下	振	れ	る	可	能	性	が	あ	る	。										
2	.	2	リ	ス	ク	分	析																		
	抽	出	し	た	リ	ス	ク	に	つ	い	て	、	リ	ス	ク	の	発	生	確	率	と	現	実	化	
し	た	際	の	影	響	度	に	よ	り	、	リ	ス	ク	管	理	の	優	先	度	を	決	定	し	た	。
リ	ス	ク	(1)	:	発	生	確	率	=	小	、	影	響	度	=	中									
	部	員	か	ら	信	頼	の	厚	い	ユ	ー	ザ	ー	部	の	部	長	へ	早	め	に	協	力	要	
請	を	す	る	こ	と	で	、	発	生	は	抑	え	ら	れ	る	と	見	込	ま	れ	る	た	め	、	
発	生	確	率	は	小	と	評	価	し	た	。														
リ	ス	ク	(2)	:	発	生	確	率	=	中	、	影	響	度	=	大									

	メ	イ	ン	フ	レ	ー	ム	、	分	散	シ	ス	テ	ム	の	運	用	系	、	基	盤	系	の	担	
当	は	い	る	も	の	の	、	定	年	、	人	事	異	動	等	で	熟	知	し	た	メ	ン	バ	ー	
が	い	な	い	部	分	が	あ	る	た	め	、	発	生	確	率	は	中	と	評	価	し	た	。	ま	
た	、	運	用	系	、	基	盤	系	と	い	っ	た	共	通	的	な	機	能	で	あ	る	た	め	、	
現	実	化	し	た	際	の	手	戻	り	は	大	き	い	と	考	え	、	影	響	度	は	大	と	評	
価	し	た	。																						
リ	ス	ク	(3)	：	発	生	確	率	=	小	、	影	響	度	=	小									
	複	数	の	マ	イ	グ	レ	ー	シ	ョ	ン	候	補	ベ	ン	ダ	ー	の	ヒ	ア	リ	ン	グ	で	、
想	定	よ	り	変	換	率	が	低	い	こ	と	は	あ	る	が	、	ツ	ー	ル	を	カ	ス	タ	マ	
イ	ズ	し	て	対	応	す	る	た	め	、	対	応	負	荷	は	軽	い	と	の	こ	と	か	ら	発	
生	確	率	、	影	響	度	と	も	に	小	と	評	価	し	た	。									
	以	上	よ	り	、	リ	ス	ク	管	理	の	優	先	度	は	、	リ	ス	ク	(2)	>	リ	ス	ク	
(1)	>	リ	ス	ク	(3)	と	な	っ	た	。															

の	シ	ス	テ	ム	、	ど	の	ソ	フ	ト	ウ	エ	ア	に	該	当	す	る	か	、	あ	る	い	は
新	規	に	対	応	が	必	要	な	の	か	が	具	体	的	に	わ	か	る	対	応	表	を	作	成
さ	せ	確	認	す	る	計	画	と	し	た	。													
優	先	順	位	②	(リ	ス	ク	(1))														
	リ	ス	ク	軽	減	策	と	し	て	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	立	上	げ	段	階	で	ユ
一	ザ	一	部	の	部	長	に	協	力	依	頼	を	行	う	計	画	と	し	た	。	直	接	ユ	ー
ザ	一	メ	リ	ツ	ト	は	な	い	が	、	全	社	的	に	は	大	幅	な	コ	ス	ト	削	減	に
繋	が	る	重	要	な	案	件	で	あ	る	こ	と	か	ら	、	期	限	厳	守	で	対	応	す	る
よ	う	指	示	さ	せ	る	こ	と	と	し	た	。	ま	た	、	こ	の	タ	イ	ミ	ン	グ	で	具
体	的	な	ユ	ー	ザ	一	の	作	業	時	期	、	作	業	内	容	を	提	示	し	、	要	員	の
確	保	を	依	頼	す	る	計	画	と	し	た	。												
	ま	た	、	実	際	の	作	業	時	期	に	は	、	W	B	S	で	状	況	を	管	理	し	、
週	次	で	進	捗	会	議	に	参	加	さ	せ	る	計	画	と	し	た	。						
優	先	順	位	③	(リ	ス	ク	(3))														
	リ	ス	ク	軽	減	策	と	し	て	、	要	件	定	義	の	段	階	で	リ	ソ	ー	ス	調	査
を	さ	せ	、	変	換	率	と	ツ	ー	ル	の	カ	ス	タ	マ	イ	ズ	量	と	内	容	を	確	認

論文添削結果（クイック）

2013.03.13 みんなのS E創研
添削者：佐藤 創

【添削情報】

論文提出者：

問題 : 平成22年度 問1

【免責事項・その他】

本添削結果は、添削者個人の判断によるものであり、所属する会社や組織を代表する意見ではございません。また、本添削結果に即したからといって試験の合格を保証するものではありません。本添削結果の使用の結果生ずるあらゆる損害や被害について添削者は免責されるものとします。本添削結果の著作権は添削者に帰属します。

なおクイック添削は短時間で添削を行うことから、添削結果での指摘の漏れが発生する可能性がございます。通常の添削結果に比べて精度にばらつきが発生する点につきましてはご了承をお願い致します。

[目次]

1. 論文見出し構成の例
2. 論述すべき内容
3. 添削結果
4. 講評
5. 今後の学習に関するコメント

1. 論文見出し構成の例

以下に添削者が考える、本問題の見出し構成の例を示します。

1. 私が携わったプロジェクトの特徴
 1. 1 プロジェクトの特徴
 1. 2 プロジェクト目標
2. リスクの識別と分析
 2. 1 識別したリスク要因とリスクの内容
 2. 2 リスク分析
3. リスク対応計画と評価
 3. 1 リスク対応計画の策定
 3. 2 実施状況と評価

2. 論述すべき内容

以下に添削者が考える、問題文から読み取れる題意と、求められる論述内容について、1. 論文見出し構成例に沿って示します。

見出し	論述すべき内容	備考
1. 1	①プロジェクトの概要について端的に述べられていること ②プロジェクトの特徴（契約・納期・費用・各種制約）について、今後の論述の布石になるような内容を適切に述べていること	
1. 2	①契約・納期・費用などに関連する、プロジェクト目標としてふさわしい内容について述べていること	
2. 1	①プロジェクト立上げ時に存在したリスク要因について、その背景とともに具体的に述べていること ②識別したリスク要因によって引き起こされるリスクについて具体的に述べていること ③プロジェクト目標の達成を阻害するリスクであること	本論文は、2.1節～3.1節までは、プロジェクト計画段階の論述となる点に注意すること。
2. 2	①リスクの定性的／定量的分析について具体的に述べられていること ⇒論述上、論理的に妥当であればリスクの定性的分析だけを行っていても問題はない（金額ベースでリスク評価する必要がない場合など） ②リスク分析の手法が妥当であること ③リスク分析の結果として、明らかにしたリスクの特性（発生確率と影響度）、リスクの対応優先度を述べていること	

3. 1	<ul style="list-style-type: none"> ①リスクの優先順位に従って、リスク対応方針（回避・軽減・転嫁・許容）と、具体的なリスク対応計画について述べていること ②リスク対応計画を検討する際に、費用対効果もあわせて検討していること ③リスクが現実化した場合でも影響を最小化できる対応計画について検討していること ⇒複数のリスクについて述べている場合、主要なリスクについてだけ詳細に述べられており、他の軽微なリスクについてはコンティンジェンシー予備を一律確保する、といった対応でもよい ④リスク現実化時の対応計画については、計画実行の条件（例：進捗遅延が50%以上、不具合検出が10件/KL以上、など）について明確に述べられていると評価が高い 	3.2節では、プロジェクト実行段階での状況と、プロジェクト終結時点での評価を述べること。
3. 2	<ul style="list-style-type: none"> ①前述したリスク対応計画の実施状況について述べられていること ②リスク対応計画によってリスクの発生を予防した具体的事象を述べて評価をしていること ③リスクが顕在化した場合は、事前の対応計画によって影響を最小化できた具体的事象を述べて評価をしていること 	

小論文のテーマとして、リスク管理がメインに取り上げられた初めての問題になります。問題文や設問文は平易に記載されており、題意の読み取りは比較的容易に行うことができます。

ただし、2章や3章では、リスク分析およびリスク対応計画の具体的な内容を論述する必要があります。特にリスク分析の手法や観点は、リスク・マネジメントで明確にされていますので、その内容に則ったリスク分析を述べなければ評価は低くなります。そのためリスク・マネジメントの知識や経験がなければ対応が困難な問題だといえます。

私見ですが、問題文を読むと詳細に論述の方向性が示されているわけではなく、論述の自由度は比較的高くなっていますので、採点の幅も広いことが想定されます。リスク・マネジメントのポイントを的確に押さえた論述を行えば、ある程度の誤差は許容される問題だと考えます。

3. 添削結果

添削者が考える論文評価結果を、A～Dランクに分けて示します。合格はAランクのみです。

評価ランク	内容	判定
C	内容が不十分である	不合格

※A～Dランクの評価内容は以下の通りです。

- A：合格水準にある
- B：合格水準にあと一步である
- C：内容が不十分である
- D：出題の要求から著しく逸脱している

添削者が考える、各種の詳細な評価項目について、それぞれA～Dランクを示します。

評価項目	評価基準	評価ランク	内容
題意の適切な盛り込み	設問や問題文で求められる題意が適切に盛り込まれていること	C	内容が不十分
論理性	論述に根拠があり、論理的な内容になっていること <ul style="list-style-type: none"> ・行動や考えの背景として、経験や知識、分析結果に裏付けられた根拠が論述されていること ・行動した結果やプロジェクトの顛末を書きただけの論文になっていないこと ・論述が、具体的・定量的で、かつ論理的であること 	C	内容が不十分
プロマネの創意工夫	プロジェクトマネージャとしての創意工夫・判断基準が盛り込まれていること <ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクトマネージャらしい総合的な考え方（創意工夫）を論述していること ・プロジェクトマネージャの役割や責任を理解した上で、適切な行動等について論述していること ・専門用語などは本来の意味や目的を理解して用いていること 	B	合格水準にあと一步
文章表現	文章表現が適切で、かつ理解しやすい文章であること <ul style="list-style-type: none"> ・論文としてふさわしい文章表現であること ・文章の内容が理解しやすいこと ・助詞などの用法に誤りがないこと ・誤字脱字がないこと 	B	合格水準にあと一步

4. 講評

添削者が考える講評について示します。なお頂いた論文に赤字でコメントを入れておりますので（コメントは本添削結果の末尾に添付）、講評と合わせてご確認頂けますと幸いです。

設問アの1. 1節はプロジェクトの特徴の論述が不足しておりました。本論文では、プロジェクト立上げの背景やシステムの概要などの論述が中心になっておりましたので、こういった論述は簡潔に述べて頂く必要があると考えます。1. 2節の、プロジェクトの目標の論述は、費用の面についてはプロジェクトの特徴を踏まえた論述になっておりましたが、納期の目標についてはこの目標が設定された背景が読み取れませんでしたので、追記をすることでより読み手が把握しやすい論文になると考えます。

設問イは、リスクの特定で挙げられたリスク要因やリスクが発生すると考えた根拠や、リスクの発生によって、プロジェクト目標にどのように影響を及ぼすと考えたかの論述が不足している印象を受けました。またリスク分析における優先度の評価については、すでにリスク対応策を実施した結果を盛り込んで分析しているようにも感じました。論述で求められている内容をしっかりと把握して、適切な内容を論述して頂きたいと考えます。詳細については末尾にコメントをしておりますので、そちらをご確認下さい。

設問ウは、コンティンジェンシー・プランの論述が必要でした。また、プロジェクトの評価では、1. 2節で述べたプロジェクト目標の達成度合いを具体的に述べながら、客観的な評価をすることが必要でした。この点の論述が不足していることから、題意を適切に盛り込めていなかったと考えます。

5. 今後の学習に関するコメント

今後改善が必要な点としては大きく3つございます。1つは、題意を適切に把握し、何をどの設問や節で述べなければならないのかを対応付けて論述することです。設問ウでは、3. 1節、3. 2節とも主要な論述内容が漏れてしまっておりましたので、この点をなくすことが第一だと考えます。

2つ目は、論述の因果関係をしっかりと文章にして述べることです。ご自身の理解では因果関係が明確な場合であっても、第三者である読み手はその明確な因果関係を読み取ることが困難である場合が多いです。よって「ここまで書かなくても良い」と思えるような因果関係でも、簡潔にでもいいですから、しっかりと文章として表現することが必要になります。こうした丁寧な論述をすると、読み手が理解しやすい論文になるだけでなく、論文に説得力が出てくるため評価も高くなると考えています。

3つ目は、設問間のつながりを意識して、論文全体のストーリー構成をすることです。本論文を拝読させていただくと、設問アと設問イ、ウはほとんど論述上の関連性が見られませんでした。

1. 1節のプロジェクトの特徴は、設問イでのプロジェクト立上げ時点でのリスク要因に繋がりますし、1. 2節のプロジェクト目標は、設問イではリスクの影響を図る基準になり、設問ウではプロジェクト評価対象となります。このような論文全体を通じたストーリー構成を意識されると、矛盾のない論文作成ができるようになると思います。

以上、添削結果のご確認の程よろしくお願ひ申し上げます。

ご不明点などございましたらお気軽にメールにてご連絡を頂けますと幸いです。

以上

氏名：

なぜ1回あたり8名までにすると意見が出やすくなるのか、その理由の論述が不足していますので、追記が必要だと考えます。
 なお、リスク分析を行う背景や実施の体制面の論述は詳細な論述が求められているわけではありませんので、簡潔に論述して頂いても結構です。

た、意見がでやすいよう、

1回あたり8名までとし、複数回に分けて実施させた。

結果、様々なリスクが挙げられた。主なものは以下の通り。

「通りである。」として下さい。

(1) ユーザー部門の協力が

し、目標内で完了できな

ユーザーインターフェ

は必須となるが、システ

ユーザーにメリットがな

ユーザーの協力を十分に得

(2) マイグレーション必須の機能の対応漏れが、結合テス

ト以降の下流工程で発

生し、目標内で完了で

特に運用機能、基盤

リント基盤機能のよう

て当たり前であった機能が、力尽き盤では実表が必要で

ユーザーにメリットがない、という説明はやや妥当ではように考えます。組織としてはメリットがあるとの判断でプロジェクトが開始されたのですから、ユーザーのメリットとは関係なく、プロジェクトへ参画する必要があると考えます。ユーザー部門の参画がプロジェクト体制上明確に定められていないから、などの理由に変更することが妥当であるように考えます。なお、ユーザー利用部門の協力が得られない可能性がある、といった可能性こそが、1.1節で述べるプロジェクトの特徴に相当すると考えます。1.1節ではユーザーの協力が得られない、とまで述べる必要はございませんが、例えばユーザー部門で総合テストを実施してもらう計画なので、ユーザー部門のテスト体制の構築が必要になる、程度でいいので述べるのが妥当だと考えます。事前に設問アで述べていない特徴や目標について設問イ、ウで述べることはあまり適切ではありませんので、その点にご留意頂けるとよろしいかと思います。なお、ユーザー参画が十分でない、どのようなプロジェクト目標が、なぜ阻害されると考えたのかの論理的因果関係を、もう少し丁寧に論述して頂きたいと考えます。論文は文章だけでプロマネの能力を把握するものですから、行間を読ませずに文章として明記することが大切ですので、この点についてもご留意いただけますと幸いです。

なぜこのようなスコープ漏れが発生するのかの理由（リスク要因）が読み取りにくいと考えます。現時点で必要となる機能（JOB管理機能など）は、論文に記載されているようにすでにプロマネが認識をしていると考えられますので、その時点で漏れは発生しないのではないのでしょうか。また既存機能を移行するプロジェクトですから、既存システムの機能を洗い出せればスコープの漏れは発生しにくい（新たなシステム開発と比較して）と考えられます。なぜこのようなスコープ漏れが発生する可能性があるかと認識したのか、その根拠をプロジェクトの特徴を踏まえて論述する必要があると考えます。また、スコープ漏れが発生した結果、どのようなプロジェクト目標をなぜ阻害すると考えたのかの因果関係についても追記する必要があると考えます。

あ	る	こ	と	の	認	識	が	も	れ	、	要	件	定	義	で	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	ス	コ	ー			
プ	カ	ラ	ハ	ズ	レ	テ	シ	マ	ウ	可	能	性	が	あ	る	。											
(3)	マ	イ	グ	レ	ー	シ	ョ	ン	ツ	ー	ル	の	変	換	率	が	相	定	上	り	低	く	、	手			
修	正	が	多	く	発	生	し	、	追	加														目	標	内	
で	完	了	で	き	な	い	リ	ス	ク																		
	稼	働	後	30	年	以	上	の	古	い															さ	れ	て
い	な	い	た	め	、	マ	イ	グ	レ	ー	シ	ョ	ン	ツ	ー	ル	の	過	去	の	変	換	率				
か	ら	大	き	く	下	振	れ	る	可	能	性	が	あ	る	。												
2	.	2	リ	ス	ク	分	析																				
	抽	出	し	た	リ	ス	ク	に	つ	い	て	、	リ	ス	ク	の	発	生	確	率	と	現	実	化			
し	た	際	の	影	響	度	に	よ	り	、	リ	ス	ク														。
リ	ス	ク	(1)	:	発	生	確	率	=	小	、																
	部	員	か	ら	信	頼	の	厚	い	ユ	ー	ザ	ー	部	の	部	長	へ	早	め	に	協	力	要			
請	を	す	る	こ	と	で	、	発	生	は	抑	え	ら	れ	る	と	見	込	ま	れ	る	た	め	、			
発	生	確	率	は	小	と	評	価	し	た	。																
リ	ス	ク	(2)	:	発	生	確	率	=	中	、	影	響	度	=	大											

同様にこのリスクがどのプロジェクト目標をどのように阻害すると考えたのかを追記して頂きたいと考えます。また、マイグレーションツールは、ソースコードを変換するようなツールでしょうか。それともデータベースの移行を行うツールでしょうか。論文の内容にはあまり影響を与えないとは思いますが、一言でも説明があれば読み手は具体的に理解をすることができますので、ツールの内容について追記をされるとよろしいかと思ひます。

この文章は、すでにリスク対応策を述べてしまっており、リスク対応策を検討するためのリスク分析ですので、論述内容が妥当ではないと考えます。

メインフレーム、分散シ
 当はいるものの、定年、人
 がいない部分があるため、
 た、運用系、基盤系とい
 現実化した際の手戻りは大
 価した。

先コメントでも触れたように(2)のリスクは、スコープ漏れという内容でしたが、そのリスク要因が明確に述べられておりませんでした。ただし本文章では、リスク要因として技術要素を熟知したメンバがいないためスコープ漏れが発生する可能性が高い、ということを述べていると理解しました。しかしながら、スコープの漏れはシステムの機能単位で漏れることを想定しているので、要件定義工程でのリスクを述べています。これに対し、インフラなどの技術要素を熟知しているからといって、システムで実現する機能の範囲が漏れなく定義できるという理由が読み取りにくいと考えます。つまり、要件定義での要件把握スキルが不足していることがリスク要因のように読み取れるのですが、本文章ではインフラなどの技術要素のスキルを持つメンバが少ないことがリスク要因であるように読み取れます。この点で論述内容に整合性が欠けているような印象を受けてしまいました。実際には整合性があるのであれば、それが明確に読み手に伝わるようにしっかりと文章にして記述することが必要だったと考えます。

リスク(3)：発生確率 = 小、影響度 = 小
 複数のマ
 想定より変換
 イズして対応
 生確率、影響

これはリスク対応策でしょうか？そうであれば、ここではリスク対応策を実施した結果を評価するのは適切ではございません。リスク対応策ではなく、事前にベンダがツールのカスタマイズを行い、変換率を一定以上になるように担保するという計画になっていたのであれば、そもそもリスクとして認識する必要がなかったと考えます。
 この点もやや論述に矛盾があるように感じてしまいました。

一のヒアリングで、
 ツールをカスタマ
 いとのことから発

以上より、リスク管理の優先度は、リスク(2) > リスク
 (1) > リスク(3) となった。

3	.	リ	ス	ク	対	応	計	画	と	実	施	状	況													
3	.	1	リ	ス	ク	対	応	計	画																	
		リ	ス	ク	分	析	の	結	果	対策の内容の論述が曖昧で具体性に欠けると考えます。この原因としてはリスク要因が明確にされていないまま論述が行われていることが考えられます。もう少し具体的にリスク要因をとらえ、リスクの発生を軽減する具体的な論述を行っていただきたいと考えます。例えば「多様な観点」とは具体的にはどのような観点でしょうか。もし、これが実務だと考えた場合「多様な観点」という曖昧な方針で、多くの関係者を参画させる（コストをそれだけ消費する）ことが妥当だと、どのように判断したり、関係者に納得してもらったりするのでしょうか。具体性に欠ける論述だと、プロマネの能力を文章から判断することが難しくなる、という点についてはIPAでも繰り返し講評の中で述べていますので、この点にもご留意されるとよろしいかと思います。																
		順	か	ら	重	点	的	に	対											応						
		優	先	順	位	①	(リ	ス											ク						
		リ	ス	ク	軽	減	策	と	し																	
		い	よ	う	、	多	様	な	観	点	か	ら	納	維	的	に	確	認	す	る	必	要	が	あ	る	と
		考	え	た	。	リ	ス	ク	要	因	/	リ	ス	ク	の	抽	出	の	際	に	さ	せ	た	よ	う	に
		関	係	者	を	広	く	集	め	、	漏れがないようチェックさせる対応財形システムを使っているのか否かを調査させることで、どのような効果を想定したのかの論述が不足しているため、この対策がどういった目的で行われたものなのかが文章から読み取りにくいと考えます。急に詳細な内容に立ち入った論述になってしまっていますので、施策の目的などをしっかり述べた後、対策の詳細な作業内容などにはあまり立ち入らず、作業概要を示すにとどめてよろしいかと思います。															
		と	し	た	。	ま	た	、	ソ	フ																
		分	も	あ	る	た	め	、	ソ	フ																
		分	の	内	容	と	財	形	貯	蓄											シ	ス	テ	ム	が	そ
		か	否	か	に	つ	い	て	、	調	査	さ	せ	、	あ	わ	せ	て	財	形	貯	蓄	シ	ス	テ	ム
		の	保	守	メ	ン	バ	ー	に	も	確	認	さ	せ	る	対	応	計	画	と	し	た	。			
		現	行	シ	ス	テ	ム	側	で	あ	る	メ	イ	ン	フ	レ	ー	ム	の	運	用	系	、	基	盤	
		系	の	各	機	能	が	新	シ	ス	テ	ム	側	で	あ	る	分	散	シ	ス	テ	ム	で	は	、	ど

