

1	.	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	特	徴	と	目	標													
1	－	1	.	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	特	徴														
	私	は	、	ソ	フ	ト	ウ	ェ	ア	開	発	会	社	X	社	に	所	属	す	る	プ	ロ	ジ	ェ		
	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	で	あ	る	。	私	が	今	回	参	画	し	た	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	
	は	大	手	金	融	会	社	A	社	の	ク	レ	ジ	ッ	ト	決	済	代	行	シ	ス	テ	ム	で	あ	
	る	。	A	社	で	は	競	合	他	社	と	の	サ	ー	ビ	ス	の	差	別	化	を	図	る	た	め	
	に	支	払	方	法	を	従	来	の	1	回	払	い	の	み	か	ら	分	割	払	い	・	ボ	ー	ナ	
	ス	払	い	に	も	対	応	し	サ	ー	ビ	ス	の	拡	充	を	す	る	こ	と	に	な	っ	た	。	
	今	回	の	開	発	で	は	A	社	独	自	の	WEB	フ	レ	ー	ム	ワ	ー	ク	を	採	用	し	て	
	プ	レ	ゼ	ン	テ	ー	シ	ョ	ン	層	・	ビ	ジ	ネ	ス	ロ	ジ	ッ	ク	層	・	デ	ー	タ	ア	
	ク	セ	ス	層	の	3	階	層	モ	デ	ル	に	す	る	こ	と	が	決	定	し	て	い	た	。	し	
	か	し	、	弊	社	の	チ	ー	ム	内	に	は	A	社	の	フ	レ	ー	ム	ワ	ー	ク	を	用	い	
	て	の	開	発	経	験	者	が	ひ	と	り	も	い	な	い	と	い	う	特	徴	が	あ	っ	た	。	
	も	う	一	つ	の	特	徴	は	、	A	社	の	予	算	の	都	合	上	か	な	り	コ	ス	ト		
	ダ	ウ	ン	さ	れ	た	こ	と	も	あ	り	人	件	費	を	抑	え	る	た	め	に	2	、	3	年	
	生	中	心	の	チ	ー	ム	構	成	と	な	っ	て	い	た	。	そ	の	他	の	特	徴	と	し	て	

は	利	用	部	門	の	ユ	ー	ザ	が	定	常	業	務	に	追	わ	れ	て	ほ	と	ん	ど	打	合	
せ	の	会	議	に	参	加	で	き	な	い	こ	と	で	あ	っ	た	。								
1	-	2	.	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	目	標													
	コ	ス	ト	ダ	ウ	ン	さ	れ	た	こ	と	も	あ	り	予	算	内	で	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	
を	終	え	る	こ	と	が	1	つ	目	の	目	標	で	あ	っ	た	。	2	つ	目	の	目	標	と	
し	て	は	、	A	社	の	期	首	に	あ	た	る	2	0	1	1	年	4	月	に	サ	ー	ビ	ス	
イ	ン	を	迎	え	る	こ	と	が	絶	対	条	件	で	あ	っ	た	。								
	上	記	の	目	標	を	達	成	す	る	た	め	に	用	意	さ	れ	た	開	発	期	間	は	2	
0	1	0	年	4	月	か	ら	2	0	1	1	年	3	月	ま	で	と	比	較	的	短	納	期	開	
発	で	あ	っ	た	。	開	発	規	模	も	、	画	面	本	数	が	約	1	0	0	画	面	と	開	
発	経	験	者	が	ひ	と	り	も	い	な	い	状	況	を	考	え	る	と	そ	れ	な	り	の	規	
模	の	画	面	数	で	あ	っ	た	。																

2	.	リ	ス	ク	要	因	と	阻	害	す	る	リ	ス	ク	及	び	リ	ス	ク	分	析			
2	-	1	.	リ	ス	ク	要	因	と	阻	害	す	る	リ	ス	ク								
	存	在	し	た	リ	ス	ク	要	因	と	し	て	は	、	①	今	回	使	用	す	る	A	社	独
自	の	WEB	フ	レ	ー	ム	ワ	ー	ク	を	用	い	て	の	開	発	経	験	者	が	ひ	と	り	も
存	在	し	な	い	。	②	低	予	算	の	た	め	若	手	中	心	の	メ	ン	バ	構	成	に	な
っ	た	の	で	そ	も	そ	も	開	発	経	験	に	乏	し	い	。	③	利	用	部	門	が	打	合
せ	に	ほ	と	ん	ど	参	加	し	な	い	こ	と	で	あ	る	。								
	ま	ず	、	①	の	リ	ス	ク	要	因	に	よ	り	WEB	フ	レ	ー	ム	ワ	ー	ク	の	習	得
に	時	間	が	か	か	り	コ	ス	ト	が	増	加	す	る	リ	ス	ク	が	考	え	ら	れ	た	。
②	の	リ	ス	ク	要	因	に	関	し	て	は	、	そ	も	そ	も	の	開	発	経	験	が	乏	し
い	の	で	手	戻	り	の	多	発	に	よ	る	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	遅	延	が	考	え	ら	れ
た	。																							
③	の	リ	ス	ク	要	因	に	関	し	て	は	、	利	用	部	門	の	打	合	せ	の	参	加	率
の	低	さ	か	ら	要	件	が	な	か	な	か	固	ま	ら	ず	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	が	遅	延
す	る	こ	と	が	考	え	ら	れ	た	。														
2	-	2	.	行	っ	た	リ	ス	ク	分	析													

	リ	ス	ク	ご	と	の	対	応	計	画	を	策	定	す	る	た	め	に	私	は	定	性	的	リ	
	ス	ク	分	析	と	定	量	的	リ	ス	ク	分	析	を	行	う	必	要	が	あ	る	と	考	え	た
	具	体	的	に	は	、	縦	軸	に	発	生	頻	度	を	上	か	ら	順	に	小	・	中	・	大	と
	並	べ	て	、	横	軸	に	影	響	度	を	左	か	ら	順	に	小	・	中	・	大	と	し	た	発
	生	・	影	響	マ	ト	リ	ク	ス	を	作	成	す	る	こ	と	に	し	た	。	縦	軸	と	横	軸
	が	交	わ	る	箇	所	に	定	量	的	に	数	値	を	記	入	し	て	数	値	が	大	き	い	リ
	ス	ク	が	現	実	化	し	た	と	き	の	対	策	を	優	先	順	位	を	高	く	し	て	最	初
	に	用	意	し	て	お	く	必	要	が	あ	る	と	考	え	た	。								
	リ	ス	ク	分	析	を	す	る	に	あ	た	っ	て	は	、	ユ	ー	ザ	、	シ	ス	テ	ム	の	
	運	用	保	守	担	当	者	・	A	社	独	自	の	フ	レ	ー	ム	ワ	ー	ク	の	有	識	者	、
	お	よ	び	弊	社	の	メ	ン	バ	に	参	加	し	て	も	ら	っ	た	。	リ	ス	ク	分	析	を
	し	た	結	果	は	、	A	社	の	ス	テ	ー	ク	ホ	ル	ダ	ー	・	弊	社	の	チ	ー	ム	メ
	ン	バ	に	周	知	し	て	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	全	体	と	し	て	ど	う	い	う	リ	ス	ク
	が	考	え	ら	れ	る	の	か	を	共	有	し	た	。											
	今	回	の	リ	ス	ク	分	析	を	踏	ま	え	た	結	果	、	利	用	部	門	の	打	合	せ	
	の	参	加	率	の	低	さ	か	ら	要	件	が	固	ま	ら	ず	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	が	遅	延

氏名：

問：平成22年度 問1 設問イ

3/3

す	る	リ	ス	ク	が	予	防	処	置	・	現	実	化	し	た	際	の	リ	ス	ク	対	応	策	を
一	番	優	先	順	位	を	高	く	設	定	し	て	策	定	す	る	必	要	が	あ	る	と	考	え
た	。	な	ぜ	な	ら	、	要	件	定	義	が	遅	れ	る	と	後	続	の	工	程	に	す	べ	て
影	響	し	て	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	の	遅	延	が	い	ち	ば	ん	大	き	い	か	ら	で	あ
る	。																							

3	.	策	定	し	た	予	防	処	置	.	リ	ス	ク	対	応	計	画	と	評	価					
3	-	1	.	策	定	し	た	予	防	処	置	.	リ	ス	ク	対	応	計	画						
	ま	ず	,	一	番	影	響	度	の	高	い	利	用	部	門	の	打	合	せ	の	参	加	率	の	
低	さ	か	ら	要	件	が	固	ま	ら	ず	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	が	遅	延	す	る	リ	ス	ク	
に	関	し	て	予	防	処	置	を	策	定	し	た	。	具	体	的	に	は	利	用	部	門	の		
方	々	と	専	用	の	課	題	共	有	表	を	作	成	し	て	“	影	響	度	”	の	列	を	設	
け	て	要	件	が	固	ま	ら	ず	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	が	遅	延	す	る	リ	ス	ク	が	高	
そ	う	な	課	題	に	関	し	て	は	“	影	響	度	”	を	「	高	」	と	し	て	「	高	」	
に	関	し	て	は	打	合	せ	日	を	設	定	し	て	必	ず	参	加	す	る	よ	う	に	説	得	
を	し	た	。																						
そ	れ	で	も	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	が	遅	延	し	た	場	合	の	対	策	と	し	て	,	利	
用	部	門	の	責	任	者	に	定	例	会	議	に	参	加	し	て	も	ら	う	こ	と	と	し	た	。
次	に	,	A	社	の	フ	レ	ー	ム	ワ	ー	ク	を	用	い	て	の	開	発	経	験	者	が	ひ	
と	り	も	い	な	い	の	で	WEB	フ	レ	ー	ム	ワ	ー	ク	の	習	得	に	時	間	が	か	か	
り	コ	ス	ト	が	増	加	す	る	リ	ス	ク	に	関	し	て	は	A	社	の	責	任	者	に	お	
願	い	し	て	短	期	間	の	研	修	を	し	て	頂	く	よ	う	に	調	整	し	た	。	研	修	

を	し	て	も	ら	い	WEB	フ	レ	ー	ム	ワ	ー	ク	の	理	解	を	深	め	て	習	得	の	時
間	を	短	縮	し	て	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	遅	延	の	発	生	を	低	下	さ	せ	る	の	が
狙	い	で	あ	る	。	こ	の	リ	ス	ク	に	関	し	て	も	現	実	化	し	た	場	合	に	備
え	有	識	者	に	他	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	と	掛	け	持	ち	で	週	一	回	技	術	支
援	で	参	画	し	て	も	ら	う	対	策	を	策	定	し	た	。	最	後	に	、	開	発	経	験
の	乏	し	さ	か	ら	く	る	手	戻	り	の	発	生	率	の	高	さ	か	ら	く	る	ス	ケ	ジ
ュ	ー	ル	遅	延	の	リ	ス	ク	に	関	し	て	は	毎	日	進	捗	会	議	を	実	施	し	て
勘	違	い	な	ど	に	よ	る	手	戻	り	出	来	る	限	り	発	生	し	な	い	よ	う	に	予
防	し	た	。	そ	れ	で	も	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	が	遅	延	し	た	場	合	に	備	え	て
C	社	の	ベ	テ	ラ	ン	の	メ	ン	バ	に	他	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	合	間	に	調
整	し	て	も	ら	っ	て	レ	ビ	ュ	ー	だ	け	参	加	し	て	も	ら	っ	て	品	質	を	高
め	る	こ	と	に	よ	り	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	が	こ	れ	以	上	遅	延	し	な	い	対	策
を	策	定	し	た	。																			
3	－	2	．	実	施	状	況	と	評	価														
	今	回	実	施	し	た	予	防	処	置	に	よ	り	ほ	ぼ	リ	ス	ク	の	発	生	は	抑	え
ら	れ	た	。	し	か	し	、	利	用	部	門	と	要	件	が	固	ま	ら	ず	ス	ケ	ジ	ュ	ー

ル	が	遅	延	し	た	た	め	利	用	部	門	の	責	任	者	に	定	例	会	議	に	参	加	し
て	も	ら	っ	て	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	遅	延	が	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	全	体	に	大	き
く	影	響	し	て	い	る	こ	と	を	説	明	し	た	。	そ	し	て	、	要	件	を	固	め	る
た	め	に	打	合	せ	時	間	の	さ	ら	な	る	確	保	を	お	願	い	し	た	。			
そ	の	結	果	、	な	ん	と	か	要	件	定	義	の	終	了	予	定	日	に	終	了	す	る	こ
と	が	出	来	た	。																			
	今	回	は	、	予	防	処	置	を	し	っ	か	り	と	策	定	し	た	お	か	げ	で	現	実
化	し	た	リ	ス	ク	は	ひ	と	つ	に	と	ど	ま	っ	た	。	し	か	し	、	そ	の	ひ	と
つ	の	リ	ス	ク	に	よ	り	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	が	遅	延	し	て	し	ま	っ	た	の	で
今	後	は	、	影	響	度	の	高	い	リ	ス	ク	に	関	し	て	は	複	数	の	予	防	処	
置	・	対	策	を	考	え	る	よ	う	に	し	た	い	。										



# 論文添削結果（クイック）

2012.02.10 みんなのSE創研  
添削者：佐藤 創

## 【添削情報】

論文提出者：●●●●●様

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。

## [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"> <li>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</li> <li>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</li> <li>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、といった対応でよい</li> <li>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</li> </ul>	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"> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	

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
B	合格水準にあと一步である	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	B	合格水準にあと一步である
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"> <li>・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</li> <li>・行動した結果やプロジェクトの顛末を書いただけの論文になっていないこと</li> <li>・論述が、具体的・定量的で、かつ論理的であること</li> </ul>	B	合格水準にあと一步である
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"> <li>・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</li> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul>	B	合格水準にあと一步である
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"> <li>・論文としてふさわしい文章表現であること</li> <li>・文章の内容が理解しやすいこと</li> <li>・助詞などの用法に誤りがないこと</li> <li>・誤字脱字がないこと</li> </ul>	B	合格水準にあと一步である

## 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させて頂いておりますので(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。

設問アでは、大きな減点箇所はなかったと思います。ただし、プロジェクト特徴の論述が、2.1節で述べるリスク要因の論述と同じ内容を述べておりました。論文の体裁として同じ内容を何度も述べることはてふさわしくありませんので、リスク要因に絡んだ論述で構いませんが、もう少し別の表現を用いるなどの工夫が欲しかったと思います。

また「2、3年生」や「それなりの規模」などのように、俗語的な表現が目立ちました。これは論文全体についてもいえると思います。表現が稚拙だったり俗語を用いたりするなど、論文の体裁としてふさわしくないものについてはIPAでも減点を行うことを、論文講評でも述べていますので、ご留意して頂きたく思います。

「誤字、当て字、俗語なども目立った。高度情報処理技術者として、適切な用語を使用し、考えを的確に相手に伝えることは非常に大切であるので、気をつけてほしい」  
(平成23年度 プロジェクトマネージャ特別試験 採点講評より)

設問イでは、リスクの定性分析、定量分析の内容をもっと具体的に論述してほしかったと思います。また、定量分析については論文にて実施をしたことが伺える論述を行っていますが、それに対応する論述がありませんでした。論述内容に深みや経験があることが伺えなかったため、プロマネの創意工夫という点でもやや評価は低くなってしまいました。ご応募頂いた論文に直接赤字でコメントをさせて頂いておりますので、設問イについてはご確認をお願い致します。

設問ウでは、リスクへの対応策がなぜ有効であると考えたのかをプロマネの視点からきちんと述べてほしかったと思います。開発経験が乏しい若手メンバへの対策として、デイリーに進捗会議を行うと述べられておりますが、技術やスキルの乏しいメンバに対して進捗状況の確認をデイリーに実施しても、技術やリスクが乏しいというリスク要因が解消されるようには思えませんでした。やや施策の有効性に疑問を持ちました。

## 5. 今後の学習に関するコメント

題意は把握できていると感じますが、設問イのリスク分析の論述内容が薄かったと思います。また、リスク対応策の有効性に疑問があり、創意工夫や論理性の評価も低くなってしまいました。

もしリスク管理についての知識が不足しているのであれば、もう少し知識を補充してから論述することも必要ではないかと思います。また、施策の有効性にもきちんと根拠を持って論述を行って頂きたいと思います。

以上、添削結果のご確認の程よろしくお願い申し上げます。  
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。

なお詳細な添削をご希望の場合は、通常の論文添削か、通しサポート添削をご検討ください。

- ・論文添削通しサポート

⇒添削者が合格水準にあると判断するまで、何度でも添削を受けられるサービスです。また今だけの特典として、「受験対策小冊子(2012年度版：1,500円相当)」を無料でプレゼントいたします。更に通しサポートの価格との差額だけをお支払いいただくことで通しサポートにグレードアップすることができます。

グレードアップについては弊社サイトの以下URLをご参照ください。

⇒ [http://creative-1st.com/pm-cart/index.php?main\\_page=product\\_info&cPath=104&products\\_id=245](http://creative-1st.com/pm-cart/index.php?main_page=product_info&cPath=104&products_id=245)

- ・通常の論文添削（1回）

⇒1回だけ通常の論文添削を行うことができます。通常の論文添削へはグレードアップ・プランはございませんので新規にご購入いただく形となります。

通常の論文添削については弊社サイトの以下URLをご参照ください。

⇒ [http://creative-1st.com/pm-cart/index.php?main\\_page=product\\_info&cPath=104&products\\_id=233](http://creative-1st.com/pm-cart/index.php?main_page=product_info&cPath=104&products_id=233)

以上



は	利	用	部	門	の	ユ	ー	ザ	が	定	常	業	務	に	追	わ	れ	て	ほ	と	ん	ど	打	合	
せ	の	会	議	に	参	加	で	き	な	い	こ	と	で	あ	っ	た	。								
1	-	2	.	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	目	標													
	コ	ス	ト	ダ	ウ	ン	さ	れ	た	こ	と	も	あ	り	予	算	内	で	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	
を	終	え	る	こ	と	が	1	つ	目	の	目	標	で	あ	っ	た	。	2	つ	目	の	目	標	と	
し	て	は	、	A	社	の	期	首	に	あ	た	る	2	0	1	1	年	4	月	に	サ	ー	ビ	ス	
イ	ン	を	迎	え	る	こ	と	が	絶	対	条	件	で	あ	っ	た	。								
	上	記	の	目	標	を	達	成	す	る	た	め	に	用	意	さ	れ	た	開	発	期	間	は	2	
0	1	0	年	4	月	か	ら	2	0	1	1	年	3	月	ま	で	と	比	較	的	短	納	期	開	
発	で	あ	っ	た	。	開	発	規	模	も	、	画	面	本	数	が	約	1	0	0	画	面	と	開	
発	経	験	者	が	ひ	と	り	も	い	な	い	状	況	を	考	え	る	と	それ	なり	の	規			
模	の	画	面	数	で	あ	っ	た	。																

ここの文言も俗語的です。「それなりの規模」とは具体的にどのような規模なのでしょう  
うか。



2	.	リ	ス	ク	要	因	と	阻	害	す	る	リ	ス	ク	及	び	リ	ス	ク	分	析			
2	-	1	.	リ	ス	ク	要	因	と	阻	害	す	る	リ	ス	ク								
	存	在	し	た	リ	ス	ク	要	因	と	し	て	は	、	①	今	回	使	用	す	る	A	社	独
自	の	WEB	フ	レ	ー	ム	ワ	ー	ク	を	用	い	て	の	開	発	経	験	者	が	ひ	と	り	も
存	在	し	な	い	。	②	低	予	算	の	た	め	若	手	中	心	の	メ	ン	バ	構	成	に	な
っ	た	の	で	そ	も	そ	も	開	発	経	験	に	乏	し	い	。	③	利	用	部	門	が	打	合
せ	に	ほ	と	ん	ど	参	加	し	な	い	こ	と	で	あ	る	。								
	ま	ず	、	①	の	リ	ス	ク	要	因	に	よ	り	WEB	フ	レ	ー	ム	ワ	ー	ク	の	習	得
に	時	間	が	か	か	り	コ	ス	ト	が	増	加	す	る	リ	ス	ク	が	考	え	ら	れ	た	。
②	の	リ	ス	ク	要	因	に	関	し	て	は	、	そ	も	そ	も	の	開	発	経	験	が	乏	し
い	の	で	手	戻	り	の	多	発	に	よ	る	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	遅	延	が	考	え	ら	れ
た	。																							
③	の	リ	ス	ク	要	因	に	関	し	て	は	、	利	用	部	門	の	打	合	せ	の	参	加	率
の	低	さ	か	ら	要	件	が	な	か	な	か	固	ま	ら	ず	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	が	遅	延
す	る	こ	と	が	考	え	ら	れ	た	。														
2	-	2	.	行	っ	た	リ	ス	ク	分	析													

リ	ス	ク	ご	と	の	対	応	計	画	を	策	定	す	る	た	め	に	私	は	定	性	的	リ	
ス	ク	分	析	と	定	量	的	リ	ス	ク	分	析	を	行	う	必	要	が	あ	る	と	考	え	た
具	体	的	に	は	、	縦	軸	に	発	生	頻	度	を	並	べ	て	、	横	軸	に	影	響	度	を
生	・	影	響	マ	ト	リ	ク	ス	を	作	成	す	る	が	交	わ	る	箇	所	に	定	量	的	に
ス	ク	が	現	実	化	に	用	意	し	て	お	り	ま	す	リ	ス	ク	分	析	を	運	用	保	守
お	よ	び	弊	社	の	し	た	結	果	は	、	A	社	の	ス	テ	ー	ク	ホ	ル	ダ	ー	・	弊
ン	バ	に	周	知	し	て	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	全	体	と	し	て	ど	う	い	う	リ	ス	ク
が	考	え	ら	れ	る	の	か	を	共	有	し	た	。											
今	回	の	リ	ス	ク	分	析	を	踏	ま	え	た	結	果	、	利	用	部	門	の	打	合	せ	の
の	参	加	率	の	低	さ	か	ら	要	件	が	固	ま	ら	ず	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	が	遅	延

本節には、定性的リスク分析と定量的リスク分析についての具体的な検討の内容を述べる必要があります。しかし、定性的リスク分析の説明内容は、発生確率・影響度マトリクスを作ったという点だけにとどまっており、どのような分析を行ったのかを具体的に論述してほしいと思います。また、定量的リスク分析についても行ったと読み取ることが出来ますが、定量的リスク分析の論述がありませんでした。定量的リスク分析とは、デシジョンツリーなどの手法を用いて、リスクの金額を定量的に示すものです。定量的リスク分析を行っていないのであれば論述を削除したほうがよろしいのではないかと思います。

「リスク分析の結果」とは具体的に何を示すのか、明確に読み取りにくい文章であると感じます。「リスク分析」はリスクの対応優先度を定めるために行うものです。「プロジェクト全体としてどういうリスクが考えられるのか」という内容は、「リスク特定」プロセスで明らかにすることです。リスク管理の手順（概要）は以下です。

1. リスク識別 ⇒ リスクを洗い出す
2. リスク分析 ⇒ 定性/定量分析を行い、優先度を確定
3. リスク対応計画の策定 ⇒ 優先度に従いリスクの特徴に応じた対応計画を検討

上記内容を踏まえた論述をして頂きたいと思います。文章からはリスク管理についての知識が不足しているような印象を受けます。

最  
初  
の  
者  
、  
析  
を

す	る	リ	ス	ク	が	予	防	処	置	・	現	実	化	し	た	際	の	リ	ス	ク	対	応	策	を
一	番	優	先	順	位	を	高	く	設	定	し	て	策	定	す	る	必	要	が	あ	る	と	考	え
た	。	な	ぜ	な	ら	、	要	件	定	義	が	遅	れ	る	と	後	続	の	工	程	に	す	べ	て
影	響	し	て	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	の	遅	延	が	い	ち	ば	ん	大	き	い	か	ら	で	あ
る	。																							

3	.	策	定	し	た	予	防	処	置	.	リ	ス	ク	対	応	計	画	と	評	価					
3	-	1	.	策	定	し	た	予	防	処	置	.	リ	ス	ク	対	応	計	画						
	ま	ず	,	一	番	影	響	度	の	高	い	利	用	部	門	の	打	合	せ	の	参	加	率	の	
低	さ	か	ら	要	件	が	固	ま	ら	ず	ス	ケ	ジ	ユ	ー	ル	が	遅	延	す	る	リ	ス	ク	
に	関	し	て	予	防	処	置	を	策	定	し	た	。	具	体	的	に	は	利	用	部	門	の		
方	々	と	専	用	の	課	題	共	有	表	を	作	成	し	て	“	影	響	度	”	の	列	を	設	
け	て	要	件	が	固	ま	ら	ず	ス	ケ	ジ	ユ	ー	ル	が	遅	延	す	る	リ	ス	ク	が	高	
そ	う	な	課	題	に	関	し	て	は	“	影	響	度	”	を	「	高	」	と	し	て	「	高	」	
に	関	し	て	は	打	合	せ	日	を	設	定	し	て	必	ず	参	加	す	る	よ	う	に	説	得	
を	し	た	。																						
そ	れ	で	も	ス	ケ	ジ	ユ	ー	ル	が	遅	延	す	る	リ	ス	ク	が	高	い	場	合	の	対	
<u>利</u>	<u>用</u>	<u>部</u>	<u>門</u>	<u>の</u>	<u>責</u>	<u>任</u>	<u>者</u>	<u>に</u>	<u>定</u>	<u>例</u>	<u>会</u>	<u>議</u>	<u>に</u>	<u>参</u>	<u>加</u>	<u>し</u>	<u>て</u>	<u>も</u>	<u>ら</u>	<u>う</u>	<u>こ</u>	<u>と</u>	<u>し</u>	<u>た</u>	。
次	に	,	A	社	の	フ	レ	ー	ム	ワ	ー	ク	を	用	い	て	の	開	発	経	験	者	が	ひ	
と	り	も	い	な	い	の	で	WEB	フ	レ	ー	ム	ワ	ー	ク	の	習	得	に	時	間	が	か	か	
り	コ	ス	ト	が	増	加	す	る	リ	ス	ク	に	関	し	て	は	A	社	の	責	任	者	に	お	
願	い	し	て	短	期	間	の	研	修	を	し	て	頂	く	よ	う	に	調	整	し	た	。	<u>研</u>	<u>修</u>	

これによってどんな効果を期待したのかも、文章として明確に述べてもらえるとなお良かったかと思います。

をしってもらい WEB フレームワークの理解を深めて習得の時間を短縮してスケジュール遅延の発生を低下させるのが狙いである。このリスクに関しても現実化した場合に備え有識者に他のプロジェクトと掛け持ちで週一回技術支援で参画してもらおう対策を策定した

この対策は特に問題はないと思います。

の乏しさからくる手戻りの発生率の高さからくるスケジュール

「～からくる～からくる」と同じ文言が繰り返されていて読みにくい文章になっています。

勘違いなどによる手戻り出来る限り発生しないように予防した。それでもスケジュールが遅延した場合に備えて C 社のベテランのメンバーに他のプロジェクトの合間に調整してもらってレビューだけ参加してもらって品質を高めることによりスケジュールがこれ以上遅延しない対策

「～もらって～もらって」と同じ文言が繰り返されていて読みにくい文章になっています。

開発経験が乏しいということは技術やスキルが低いということだと考えられます。それに対して進捗会議で頻繁に進捗状況を確認したからといって、手戻りを予防できるには思いませんでした。もっと技術的な対応が必要だったように感じます。もし進捗会議でこのリスクを軽減できる明確な理由があるのなら、きちんと文章にして述べてほしいかと思いますが。

価  
処 置 に よ り ほ ぼ リ ス ク の 発 生 は 抑 え  
用 部 門 と 要 件 が 固 ま ら ず ス ケ ジ ュ ー

ル	が	遅	延	し	た	た	め	利	用	部	門	の	責	任	者	に	定	例	会	議	に	参	加	し	
て	も	ら	っ	て	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	遅	延	が	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	全	体	に	大	き	
く	影	響	し	て	い	る	こ	と	を	説	明	し	た	。	そ	し	て	、	要	件	を	固	め	る	
た	め	に	打	合	せ	時	間	の	さ	ら	な	る	確	保	を	お	願	い	し	た	。				
そ	の	結	果	、	な	ん	と	か	要	件	定	義	の	終	了	予	定	日	に	終	了	す	る	こ	
と	が	出	来	た	。																				
	今	回	は	、	予	防	処	置	を	し	っ	か									か	げ	で	現	実
化	し	た	リ	ス	ク	は	ひ	と	つ	に	と	ど	ま	っ	た	。	し	か	し	、	そ	の	ひ	と	
つ	の	リ	ス	ク	に	よ	り	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	が	遅	延	し	て	し	ま	っ	た	の	で	
今	後	は	、	影	響	度	の	高	い	リ	ス	ク	に	関	し	て	は	複	数	の	予	防	処		
置	・	対	策	を	考	え	る	よ	う	に	し														
																						—	以	上	—

リスクが顕在化した場合の対応策が、単に打ち合わせへの参加を要望するだけだというのは、「確実に発生の影響を最小化できる施策」であるとは思えません。か

要件定義は予定通りに完了出来たと前述していますが、進捗遅延したのでしょうか？論述が矛盾しているように思います。