

1	.	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	特	徴	と	重	点	的	に	管	理	し	た	ア	ク	テ	ィ	ビ	
		テ	ィ	と	理	由	、	進	捗	管	理	方	法												
1.1		プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	特	徴															
	S	社	は	関	東	を	中	心	に	5	工	場	を	展	開	す	る	製	造	業	会	社	で	あ	
	る	。	S	社	で	は	今	ま	で	、	各	工	場	か	ら	の	集	荷	・	配	送	を	行	っ	て
	い	た	。	ま	た	、	シ	ス	テ	ム	も	各	工	場	で	開	発	と	導	入	を	行	い	、	全
	社	単	位	で	の	管	理	が	さ	れ	て	い	な	か	っ	た	。								
	今	回	S	社	で	は	、	新	物	流	セ	ン	タ	ー	新	設	に	よ	る	物	流	コ	ス	ト	
	の	削	減	と	、	全	社	管	理	シ	ス	テ	ム	導	入	に	よ	る	品	質	向	上	を	目	標
	と	し	た	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	開	始	が	決	定	し	た	。	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の
	本	番	稼	動	は	、	新	物	流	セ	ン	タ	ー	の	完	成	に	合	わ	せ	、	1	年	後	と
	決	定	さ	れ	た	。																			
	私	は	Y	社	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	ー	で	あ	る	。	今	回	の	
	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	が	Y	社	で	受	注	さ	れ	る	事	が	決	定	さ	れ	、	私	が	プ
	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	ー	に	任	命	さ	れ	た	。							
	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	は	総	工	数	が	100	人	月	で	、	1	年	後	に	稼	動	が	必	

2	.	進	捗	遅	れ	の	兆	候	を	早	期	に	把	握	す	る	た	め	の	施	策	と	ア	ク			
		テ	ィ	ビ	テ	ィ	の	完	了	日	を	守	る	た	め	の	施	策									
2.1		進	捗	遅	れ	の	兆	候	を	早	期	に	把	握	す	る	た	め	の	施	策						
		プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	を	開	始	す	る	に	当	た	り	、	進	捗	管	理	表	の	反	映		
		ル	ー	ル	を	明	確	に	す	る	こ	と	と	し	た	。	ま	ず	メ	ン	バ	ー	は	夕	方	に	
		は	当	日	の	作	業	進	捗	の	実	績	を	反	映	す	る	よ	う	指	示	し	た	。	ま	た	、
		作	業	開	始	時	と	作	業	途	中	の	状	態	の	進	捗	率	に	関	し	て	も	ル	ー	ル	
		化	し	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	で	同	一	の	も	の	さ	し	で	進	捗	を	見	れ	る	よ	
		う	に	し	た	。																					
		進	捗	表	の	結	果	は	翌	日	に	各	チ	ー	ム	リ	ー	ダ	で	確	認	し	、	チ	ー		
		ム	内	で	は	朝	会	を	開	催	し	、	作	業	の	進	捗	上	の	課	題	や	問	題	に	関	
		し	て	確	認	や	情	報	の	共	有	を	行	い	進	め	る	よ	う	指	示	し	た	。			
		プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	メ	ン	バ	ー	に	対	し	て	は	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	納		
		期	と	ク	リ	テ	ィ	カ	ル	パ	ス	の	ア	ク	テ	ィ	ビ	テ	ィ	を	伝	え	、	進	捗	の	
		遅	れ	に	つ	な	が	る	課	題	は	早	め	に	リ	ー	ダ	に	報	告	を	行	い	、	プ	ロ	
		ジ	ェ	ク	ト	を	進	め	る	よ	う	に	通	達	を	お	こ	な	っ	た	。						

2.2		品	質	を	確	保	し	た	上	で	ア	ク	テ	ィ	ビ	テ	ィ	の	完	了	日	を	守	る			
		為	の	対	策																						
		プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	は	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	品	質	を	守		
		り	な	が	ら	全	体	の	進	捗	を	管	理	し	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	を	納	期	に	稼	
		働	さ	せ	る	こ	と	が	求	め	ら	れ	る	。	品	質	を	守	る	対	策	と	進	捗	を	守	
		る	対	策	は	ト	レ	ー	ド	オ	フ	の	関	係	に	あ	り	、	す	べ	て	の	品	質	レ	ベ	
		ル	を	上	げ	て	し	ま	う	と	進	捗	に	対	し	て	悪	い	影	響	が	発	生	し	て	し	
		ま	う	。	今	回	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	で	は	、	生	産	計	画	の	ア	ク	テ	ィ	ビ	
		テ	ィ	が	ク	リ	テ	ィ	カ	ル	パ	ス	で	あ	る	こ	と	が	判	明	し	た	の	で	こ	れ	
		を	重	点	的	に	、	以	下	対	策	で	完	了	日	を	守	る	対	策	と	し	た	。			
		1)	ク	リ	テ	ィ	カ	ル	パ	ス	で	あ	る	生	産	計	画	関	係	の	ア	ク	テ	ィ	ビ	テ	
			ィ	は	、	一	番	ス	キ	ル	の	あ	る	メ	ン	バ	ー	を	ア	サ	イ	ン	す	る	。		
		2)	設	計	の	認	識	違	い	を	防	ぐ	た	め	、	生	産	計	画	関	係	は	プ	ロ	ト	タ	
			イ	プ	を	作	り	、	ユ	ー	ザ	と	の	認	識	の	す	り	合	わ	せ	を	行	う	。		
			上	記	対	策	を	行	う	理	由	と	し	て	、	ク	リ	テ	ィ	カ	ル	パ	ス	の	ア	ク	
			テ	ィ	ビ	テ	ィ	は	遅	れ	が	許	さ	れ	な	い	為	で	あ	る	。	仮	に	遅	れ	が	発

生	し	た	場	合	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	全	体	の	遅	れ	と	な	っ	て	し	ま	う	。	
そ	こ	で	私	は	ス	キ	ル	の	あ	る	メ	ン	バ	ー	を	当	て	た	上	で	、	後	工	程	
で	も	手	戻	り	が	発	生	し	な	い	様	に	、	プ	ロ	ト	タ	イ	プ	で	設	計	を	進	
め	る	こ	と	と	し	た	。																		
2.3		発	生	し	た	遅	れ	の	兆	候	と	そ	の	対	応										
	内	部	設	計	の	局	面	で	、	私	は	質	問	表	の	発	生	件	数	と	そ	の	回	答	
状	況	の	確	認	を	行	っ	た	。	そ	こ	で	私	は	、	進	捗	管	理	上	の	問	題	は	
無	い	が	、	あ	る	担	当	者	の	部	分	だ	け	質	問	の	発	生	が	低	い	こ	と	を	
発	見	し	た	。	当	担	当	者	の	機	能	の	一	部	は	生	産	計	画	機	能	と	も	関	
係	す	る	部	分	で	も	あ	る	為	、	私	は	チ	ー	ム	リ	ー	ダ	に	状	況	の	確	認	
と	当	担	当	者	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	に	対	す	る	理	解	度	を	確	認	さ	せ	た	。
上	記	の	結	果	、	当	該	担	当	者	の	理	解	度	が	低	い	こ	と	が	判	明	し	、	
別	途	教	育	の	時	間	を	設	け	教	育	を	す	る	こ	と	と	、	チ	ー	ム	リ	ー	ダ	
へ	そ	の	後	の	状	況	を	報	告	さ	せ	る	こ	と	と	し	た	。	後	日	、	担	当	者	
の	理	解	が	深	ま	り	、	進	捗	へ	の	影	響	は	発	生	し	な	か	っ	た	。			

3	.	発	生	し	た	進	捗	遅	れ	と	そ	の	原	因	、	影	響	の	分	析	と	実	施	し		
		た	対	策																						
3.1		発	生	し	た	進	捗	遅	れ	と	そ	の	原	因												
		結	合	テ	ス	ト	に	入	り	、	在	庫	関	連	機	能	で	テ	ス	ト	の	遅	れ	が	報	
		告	さ	れ	た	。	原	因	を	確	認	す	る	と	、	あ	る	担	当	者	が	設	計	し	た	機
		能	す	べ	て	が	、	テ	ス	ト	を	行	っ	て	も	不	具	合	が	解	消	し	な	い	こ	と
		が	判	明	し	た	。	私	は	当	担	当	者	が	設	計	し	た	機	能	の	テ	ス	ト	を	中
		止	さ	せ	た	上	で	、	全	て	設	計	上	に	問	題	が	無	い	か	を	確	認	さ	せ	た
		確	認	の	結	果	、	他	サ	ブ	シ	ス	テ	ム	と	関	係	す	る	部	分	で	設	計	ミ	ス
		が	あ	る	こ	と	が	判	明	し	た	。	当	該	部	分	は	設	計	か	ら	や	り	直	し	、
		再	レ	ビ	ュ	ー	を	行	う	こ	と	と	し	た	。											
		私	は	全	体	の	影	響	を	定	量	的	に	見	る	た	め	、	今	回	の	対	応	の	日	
		程	を	反	映	さ	せ	た	結	果	で	、	再	度	ク	リ	テ	ィ	カ	ル	パ	ス	の	確	認	を
		行	い	、	EVM	分	析	で	今	の	生	産	性	で	行	っ	た	場	合	の	予	想	日	数	を	計
		算	し	た	。	結	果	、	今	回	の	対	応	で	在	庫	関	係	が	ク	リ	テ	ィ	カ	ル	パ
		ス	の	ア	ク	テ	ィ	ビ	テ	ィ	に	な	り	、	か	つ	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	完	了	が

論文添削結果（クイック）

2012.02.22 みんなのS E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3

【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 重点的に管理したアクティビティとその理由
 1. 3 進捗管理の方法
2. 進捗遅延の兆候への対応
 2. 1 進捗遅れの兆候の早期把握
 2. 2 品質を確保した上で完了日を守るための対策
3. 進捗遅延への対応
 3. 1 進捗遅延の原因と影響の分析
 3. 2 追加で実施した対策
 3. 3 対策の結果

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重点的に管理すべきアクティビティを具体的に述べていること ②なぜ重点的に管理する必要があったのか、適切な理由を述べていること	
1. 3	①進捗管理の方法について述べていること ⇒進捗遅れの兆候を早期把握するための工夫については、2. 1節で述べてよい。本節では文面が足りないので論述できない。	
2. 1	①重点的なアクティビティの進捗遅れの兆候を早期に把握できる方法を述べていること ②進捗遅れの兆候としてどんな事象を認識したのかを、具体的に述べていること ③1.3節で前述した進捗管理の方法で、遅れの兆候を発見したことがわかる論述であること ※備考にも記載しているが、進捗遅れの兆候を把握した論述は、プロジェクトの計画段階で把握したケースでも、実際にプロジェクトが開始されてから把握したケースでも良い。ただしプロジェクト実行段階で把握したという論述をしたほうが、論文全体の流れからして、対応はしやすい。	・進捗遅延の兆候を早期に把握する管理方法は、計画時点で策定したものを述べる。 ・進捗遅延の兆候の早期把握については、計画段階での論述でも、実行段階での論述でも良い。

2. 2	①対策の内容が、進捗遅れの兆候の原因に対して有効であり、進捗遅れを予防できる根拠とともに述べられていること ②品質を確保できる対策を述べていること（単なる人海戦術や、稼働時間の増加（残業）によってクラッシングするだけの対策ではないこと）	
3. 1	①2章の対策をしたにも関わらず進捗遅れが発生したケースを述べる。2章の論述内容と別要因での進捗遅れを述べない。 ②把握した進捗遅れの状況について定量的に述べられていること ③進捗遅延の原因を分析していること ④進捗遅延がプロジェクトに与える影響について、定量的に分析し述べていること	・設問イの対策にも関わらず遅れが発生したことを述べる。
3. 2	①進捗遅れの原因に有効な対策について述べていること ②対策の有効性について定量的に分析していること	
3. 3	①対策が有効に機能した点を述べていること ②具体的な成果や事実を基に述べていること	

本問題は、進捗管理というオーソドックスなテーマからの出題であり、誰にでもなじみのある問題でした。ただしなじみがあるからこそ、問題で問われているストーリーには起伏がつけられています。重点的に管理しなければならないアクティビティに対する予兆管理の結果、進捗遅れの予兆を検出します。その原因に対処を打って、進捗遅延を予防しようとはしますが、結果的には進捗遅延が発生してしまいます。そして更なる対策を打つことで、進捗遅延の影響を最小化した、といったストーリーです。なかなか起伏があるだけに、事前のストーリー構成がしっかりしていないと後で矛盾だらけの論文になってしまう可能性もあります。

また、予兆管理への対応と進捗遅延への対応の2種類について述べる必要があります。予兆管理はプロジェクトマネジメントの重要な観点ですが、誰しもができていないわけではない、多少高度な内容でもあります。この予兆管理に対する実務経験の有無が、論文の完成度を左右することになります。

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	合格水準まであと一歩	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：合格水準にあと一歩である
- 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	合格水準にあと一歩
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い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	合格水準にあと一歩
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	合格水準にあと一歩

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。

設問アでは、1. 1節でプロジェクトの特徴を中心に論述すべきところ、プロジェクトの概要や立上げの背景について述べられております。このような内容は論述を求められておりませんので、できるだけ必要最小限にとどめていただければと思います。1. 2節では、重点的に管理すべきアクティビティの説明が曖昧で、具体的にどんなアクティビティであったのかが論文から読み取れませんでした。もう少し具体的な論述を望みます。1. 3節では、進捗管理の方法について述べておらず、進捗管理のツールについて述べております。この点の修正が必要だと考えます。

設問イでは、プロマネの行動の結果として採用した対策や施策内容については述べられておりますが、なぜその施策が妥当であると考えたのかの論述が不足しておりました。この点は個別にコメントを記載しましたので、ご確認をお願い致します。

設問ウでは、設問イで行った対策の効果が十分に得られないことによって進捗遅延が発生し、その遅延への対応策を論述するところです。本論文では、進捗遅延は設問イで述べた対策とは無関係に発生しており、その点で題意を満たせていないと考えます。設問ウで述べる進捗遅延の原因は、設問イで述べた対策の効果が不十分であるというストーリーで論述を行っていただきたかったと思います。

5. 今後の学習に関するコメント

設問アの前半部分ですが、現行の試験制度全般の特徴として「プロジェクトの概要」ではなく「プロジェクトの特徴」を論述するのがセオリーです。システムの概要やプロジェクト概要の論述は、試験時のチェックシートに記載すれば事足りる、とIPAはコメントしております。そのため、プロジェクトの特徴や、本節間においてはプロジェクトの目標を中心に論述を構成していただければと思います。

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

- 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
- クイック論文添削
⇒ 指摘内容が軽微であれば、再度クイック添削をご選択いただければ、費用対効果に優れています。
⇒ http://creative-1st.com/pm-cart/index.php?main_page=product_info&cPath=104&products_id=244

以上

1	.	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	特	徴	と	重	点	的	に	管	理	し	た	ア	ク	テ	ィ	ビ
		テ	ィ	と	理	由	、	進	捗	管	理	方	法											
1.1		プ	ロ																					
		S	社	は																				

須であると言われた。

1.2 重点的に管理したアクティビティとその理由

私はプロジェクトのスケジュールを策定し、全体のス

ケジュール遅延に影響を与える、クリティカルパスを重

点的に管理する為、クリ

「生産計画機能」が他機能と密接に関連していることは読み取れますが、実際「生産計画機能」を開発する工程のどのアクティビティのことを示しているのか、具体的な論述がありませんでした。アクティビティを示すことが求められておりますので、読み手が理解できる具体的なアクティビティを述べてほしかったと思います。

生産計画機能が他機能と密接に関連しているとは、もう少し具体的にどういったことを示しているのでしょうか。また、そのことにより、なぜ生産計画機能が重要だと考えたのでしょうか。クリティカルパスは生産計画機能の開発全体だったのででしょうか。文面だけでは、そのような内容が読み取れません。クリティカルパスを求める手順の論述よりも、重点的に管理すべきアクティビティとその理由の論述を充実させることが必要と思います。

、アクティビティ順序設定、アク

ティビティ資源見積り、スケジュール作成

その結果、生産計画機能が他機能とも密接に関係して

おり、クリティカルパスであることが判明した。当アク

ティビティを重点的に管理することとした。

進捗管理ツールについて述べる必要はありません。進捗管理の方法について述べて頂きたいと思います。

今回のプロジェクトでは表計算ソフトで進捗の管理を

行うこととし、進捗管理表の準備を指示した。

2	.	進	捗	遅	れ	の	兆	候	を	早	期	に	把	握	す	る	た	め	の	施	策	と	ア	ク		
		テ	ィ	ビ	テ	ィ	の	完	了	日	を	守	る	た	め	の	施	策								
2.1		進	捗	遅	れ	の	兆	候	を	早	期	に	把	握	す	る	た	め	の	施	策					
		プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	を	開	始	す	る	に	当	た	り	、	進	捗	管	理	表	の	反	映	
		ル	ー	ル	を	明	確	に	す	る	こ	と	と	し	た	。	ま	ず	メ	ン	バ	ー	は	夕	方	に
		は	当	日	の	作	業	進	捗	の	実	績	を	反	映	す	る	よ	う	指	示	し	た	。	ま	た
		作	業	開	始	時	と	作	業	途	中	の	状	態	の	進	捗	率	に	関	し	て	も	ル	ー	ル
		化	し	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	で	同	一	の	ま	の	さ	し	で	進	捗	を	見	れ	る	よ
		う	に	し																						
		進	捗																							
		ム	リ	ー	ダ	で	確	認	し	、	チ	ー														
		ム	内	で	は	朝	会	を	開	催	し	、	作	業	の	進	捗	上	の	課	題	や	問	題	に	関
		し	て	確	認	や	情	報	の	共	有	を	行	い	進	め	る	よ	う	指	示	し	た	。		
		プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	メ	ン	バ	ー	に	対	し	て	は	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	納	
		期	と	ク	リ	テ	ィ	カ	ル	パ	ス	の	ア	ク	テ	ィ	ビ	テ	ィ	を	伝	え	、	進	捗	の
		遅	れ	に	つ	な	が	る	課	題	は	早	め	に	リ	ー	ダ	に	報	告	を	行	い	、	プ	ロ
		ジ	ェ	ク	ト	を	進	め	る	よ	う	に	通	達	を	お	こ	な	っ	た	。					

この施策をすると、なぜ進捗遅延の兆候を早期に把握できるのでしょうか。何かしら施策を打つということは、施策がないと兆候を把握できないとプロマネ（筆者）が考えたからです。その根拠や、この対策によって効果がある理由を述べてほしいと思います。

2.2	品	質	を	確	保	し	た	上	で	ア	ク	テ	ィ	ビ	テ	ィ	の	完	了	日	を	守	る			
	為	の	対	策																						
	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	は	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	品	質	を	守		
	り	な	が	ら	全	体	の	進	捗	を	管	理	し	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	を	納	期	に	稼	
	働	さ	せ	る	こ	と	が	求	め	ら	れ	る	。	品	質	を	守	る	対	策	と	進	捗	を	守	
	る	対	策	は	ト	レ	ー	ド	オ	フ	の	関	係	に	あ	り	、	す	べ	て	の	品	質	レ	ベ	
	ル	を																								
	ま	う																								
	テ	ィ																								
	を	重																								
	1)	ク	リ	テ	ィ	カ	ル	パ	ス	で	あ	る	生	産	計	画	関	係	の	ア	ク	テ	ィ	ビ	テ	
		ィ	は	、	一	番	ス	キ	ル	の	あ	る	メ	ン	バ	ー	を	ア	サ	ィ	ン	す	る	。		
	2)	設	計	の	認	識	違	い	を	防	ぐ	た	め	、	生	産	計	画	関	係	は	プ	ロ	ト	タ	
		ィ	プ	を	作	り	、	ユ	ー	ザ	と	の	認	識	の	す	り	合	わ	せ	を	行	う	。		
		上	記	対	策	を	行	う	理	由	と	し	て	、	ク	リ	テ	ィ	カ	ル	パ	ス	の	ア	ク	
		テ	ィ	ビ	テ	ィ	は	遅	れ	が	許	さ	れ	な	い	為	で	あ	る	。	仮	に	遅	れ	が	発

なぜこの対策を打つ事が妥当であったのか、プロマネの判断や考えも述べてほしいと思います。単にクリティカルパスの遅れを発生させない対処であれば、他にも様々な施策が思い浮かびますが、その中で、なぜこの2つの対策が有効であると判断したのかを述べて頂きたいです。例えば、なぜレビュー強化施策よりもプロトタイプがよかったのでしょうか？こういった読み手の疑問に答える論文作りを心掛けてください。

て悪い影響が発生してしま
、生産計画のアクティビ
こことが判明したのでこれ
を守る対策とした。

生	し	た	場	合	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	全	体	の	遅	れ	と	な	っ	て	し	ま	う	。	
そ	こ	で	私	は	ス	キ	ル	の	あ	る	メ	ン	バ	ー	を	当	て	た	上	で	、	後	工	程	
で	も	手	戻	り	が	発	生	し	な	い	様	に	、	プ	ロ	ト	タ	イ	プ	で	設	計	を	進	
め	「	質	問	表	の	発	生	件	数	と	そ	の	回	答	状	況	の	確	認	」	は	、	進	捗	
2.1	「	質	問	表	の	発	生	件	数	と	そ	の	回	答	状	況	の	確	認	」	は	、	進	捗	
	の	対	応																						
	内	部	設	計	の	局	面	で	、	私	は	質	問	表	の	発	生	件	数	と	そ	の	回	答	
	状	況	の	確	認	を	行	っ	た	。	そ	こ	で	私	は	、	進	捗	管	理	上	の	問	題	
	無	い	が	、	あ	る	担	当	者	の	部	分	だ	け	質	問	の	発	生	が	低	い	こ	と	
	発	見																							
	係	す																							
	と	当																							
	上	記	の	結	果	、	当	該	担	当	者	の	理	解	度	が	低	い	こ	と	が	判	明	し	、
	別	途	教	育	の	時	間	を	設	け	教	育	を	す	る	こ	と	と	、	チ	ー	ム	リ	ー	ダ
	へ	そ	の	後	の	状	況	を	報	告	さ	せ	る	こ	と	と	し	た	。	後	日	、	担	当	者
	の	理	解	が	深	ま	り	、	進	捗	へ	の	影	響	は	発	生	し	な	か	っ	た	。		

「質問表の発生件数とその回答状況の確認」は、進捗遅延の兆候を早期に把握する施策と考えられます。しかし、2.1節にはこの内容が記載されていないように読み取れます。2.1節に事前に述べておく必要があると思います。

の対応

質問の発生が低いとどんな問題が発生すると思ったのでしょうか。またそれはなぜでしょうか。こういった「プロマネの考え」の論述が全体的に不足しており、対策に対する根拠や妥当性を論文から読み取ることが難しいと思います。

3	.	発	生	し	た	進	捗	遅	れ	と	そ	の	原	因	、	影	響	の	分	析	と	実	施	し
		た	対	策																				
3.1		発	生	し	た	進	捗	遅	れ	と	そ	の	原	因										
	結	合	テ	ス	ト	の	遅	れ	が	報														
告	さ	れ	た																					
能	す	べ	て	が	、	テ	ス	ト	を	行	っ	て	も	不	具	合	が	解	消	し	な	い	こ	と
が	判	明	し	た	。	私	は	当	担	当	者	が	設	計	し	た	機	能	の	テ	ス	ト	を	中
止	さ	せ	た	上	で	、	全	て	設	計	上	に	問	題	が	無	い	か	を	確	認	さ	せ	た
確	認	の	結	果	、	他	サ	ブ	シ	ス	テ	ム	と	関	係	す	る	部	分	で	設	計	ミ	ス
が	あ	る	こ	と	が	判	明	し	た	。	当	該	部	分	は	設	計	か	ら	や	り	直	し	、
再	レ	ビ	ュ	ー	を	行	う	こ	と	と	し	た	。											
	私	は	全	体	の	影	響	を	定	量	的	に	見	る	た	め	、	今	回	の	対	応	の	日
程	を	反	映	さ	せ	た	結	果	で	、	再	度	ク	リ	テ	ィ	カ	ル	パ	ス	の	確	認	を
行	い	、	EVM	分	析	で	今	の	生	産	性	で	行	っ	た	場	合	の	予	想	日	数	を	計
算	し	た	。	結	果	、	今	回	の	対	応	で	在	庫	関	係	が	ク	リ	テ	ィ	カ	ル	パ
ス	の	ア	ク	テ	ィ	ビ	テ	ィ	に	な	り	、	か	つ	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	完	了	が

設問ウは、設問イで述べた対策が十分に効果を発揮しなかったこと
 によって発生した進捗遅延について論述を行う必要があります。本
 論文では、設問イとは無関係に論述がなされており不適切です。本
 節は全面的に修正が必要と考えます。

