

	メ	ン	バ	構	成	の	特	徴	と	し	て	は	、	1	0	ヶ	月	と	い	う	短	納	期	開
発	と	い	う	こ	と	も	あ	り	仕	様	変	更	等	の	出	戻	り	発	生	を	抑	え	る	狙
い	も	あ	っ	て	利	用	部	門	の	責	任	者	だ	け	で	な	く	現	場	担	当	者	の	方
に	も	参	画	し	て	も	ら	っ	た	。														
	利	用	部	門	の	現	場	担	当	者	は	、	当	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	目	標	で	あ
る	営	業	情	報	の	共	有	化	よ	り	も	各	自	の	使	い	や	す	さ	に	重	点	を	お
い	た	要	望	ば	か	り	で	あ	っ	た	。													
	そ	の	た	め	、	私	は	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	と	し	て	プ	ロ	ジ
ェ	ク	ト	目	標	の	達	成	に	向	け	て	メ	ン	バ	が	共	通	の	意	識	を	持	つ	た
め	に	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	内	の	連	帯	意	識	を	形	成	し	、	維	持	・	向	上	を
図	る	こ	と	が	重	要	で	あ	る	と	判	断	し	た	。									
	具	体	的	に	は	、	次	に	示	す	よ	う	な	連	帯	意	識	を	形	成	す	る	た	め
の	活	動	・	仕	組	み	作	り	を	行	っ	た	。											

2	.	連	帯	意	識	を	形	成	す	る	た	め	の	活	動	.	仕	組	み	作	り	お	よ	び
連	帯	意	識	の	状	態	の	確	認	方	法													
2	-	1	.	連	帯	意	識	を	形	成	す	る	た	め	の	活	動	.	仕	組	み	作	り	
(1)	目	標	の	共	有																			
	連	帯	意	識	を	形	成	す	る	た	め	の	活	動	と	し	て	目	標	の	共	有	を	行
っ	た	。	具	体	的	に	は	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	参	加	者	全	員	を	集	め	て	プ
ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	説	明	会	を	お	こ	な	っ	た	。	私	は	、	説	明	会	で	、	本
プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	目	標	を	説	明	し	目	標	の	共	有	を	図	っ	た	。	特	に
現	場	担	当	者	に	は	、	営	業	情	報	の	共	有	化	が	目	標	で	あ	り	、	個	々
の	使	い	や	す	さ	は	、	本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	目	標	で	は	な	い	こ	と	を
強	調	し	た	。																				
(2)	参	画	意	識	の	向	上																	
	参	画	意	識	を	向	上	さ	せ	る	具	体	的	な	活	動	と	し	て	、	プ	ロ	ジ	ェ
ク	ト	参	加	者	全	員	で	の	定	例	進	捗	会	議	を	実	施	し	た	。				
	参	加	者	全	員	で	進	捗	会	議	を	行	う	こ	と	に	よ	り	自	分	の	役	割	や
責	任	と	直	接	に	は	関	係	が	な	く	て	も	、	相	手	の	状	況	を	察	知	し	て

自	主	的	に	支	援	す	る	な	ど	の	行	動	を	も	た	ら	す	連	帯	意	識	が	形	成
さ	れ	る	と	考	え	た	か	ら	で	あ	る	。												
(3)	コ	ミ	ュ	ニ	ケ	ー	シ	ョ	ン	の	円	滑	化											
	コ	ミ	ュ	ニ	ケ	ー	シ	ョ	ン	を	円	滑	に	す	る	具	体	的	な	方	法	と	し	て
は	簡	易	の	W	E	B	形	式	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	掲	示	板	を	作	成	し	た	。
	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	関	係	者	で	あ	れ	ば	だ	れ	で	も	が	PC	か	ら	簡	単	に
閲	覧	・	書	込	み	が	可	能	な	の	で	コ	ミ	ュ	ニ	ケ	ー	シ	ョ	ン	を	円	滑	に
す	る	こ	と	が	出	来	る	と	考	え	た	か	ら	で	あ	る	。							
2	－	2	・	連	帯	意	識	の	状	態	の	確	認	方	法									
(1)	定	例	進	捗	会	議	の	出	席	状	況													
	連	帯	意	識	の	状	態	の	確	認	方	法	と	し	て	私	は	、	定	例	進	捗	会	議
の	出	席	状	況	を	確	認	し	た	。	具	体	的	に	は	、	出	席	状	況	の	一	覧	表
を	作	成	し	て	参	加	し	た	人	に	は	サ	イ	ン	を	し	て	も	ら	っ	た	。	そ	し
て	そ	の	一	覧	表	を	見	て	進	捗	会	議	に	参	加	し	て	い	な	い	メ	ン	バ	に
は	直	接	メ	ン	バ	へ	参	加	し	て	い	な	い	理	由	を	ヒ	ア	リ	ン	グ	し	、	連
帯	意	識	が	低	下	し	て	い	な	い	か	ど	う	か	の	確	認	を	し	た	。			

(2)	開	発	現	場	の	雰	囲	気	や	メ	ン	バ	間	の	コ	ミ	ュ	ニ	ケ	ー	シ	ョ	ン	の
観	察																							
	メ	ン	バ	間	の	コ	ミ	ュ	ニ	ケ	ー	シ	ョ	ン	を	観	察	す	る	た	め	の	場	所
と	し	て	喫	煙	所	を	選	ん	だ	。														
	喫	煙	所	を	選	ん	だ	理	由	は	、	喫	煙	所	は	非	公	式	の	コ	ミ	ュ	ニ	ケ
一	シ	ョ	ン	の	場	で	あ	る	の	で	よ	り	メ	ン	バ	の	本	音	を	知	る	こ	と	が
出	来	る	と	考	え	た	か	ら	で	あ	る	。												
	そ	の	他	に	開	発	現	場	の	雰	囲	気	の	観	察	を	行	っ	た	。	具	体	的	に
は	開	発	メ	ン	バ	個	々	に	直	接	話	し	か	け	た	。	そ	し	て	、	何	か	問	題
が	あ	れ	ば	一	人	で	抱	え	こ	ま	な	い	よ	う	に	ア	ド	バ	イ	ス	し	た	。	一
人	で	問	題	を	抱	え	込	む	と	作	業	が	遅	延	す	る	。	そ	し	て	、	作	業	が
遅	延	す	る	と	、	進	捗	を	取	り	戻	そ	う	と	定	例	進	捗	会	議	を	欠	席	す
る	。	欠	席	す	る	と	そ	の	結	果	、	連	帯	意	識	の	低	下	に	つ	な	が	る	可
能	性	が	あ	る	か	ら	で	あ	る	。														
3	.	実	施	し	た	活	動	・	確	認	の	評	価	お	よ	び	改	善	し	た	い	点		
3	-	1	.	実	施	し	た	活	動	・	確	認	方	法	の	評	価							

	今	回	、	連	帯	意	識	を	形	成	す	る	た	め	に	行	っ	た	活	動	に	よ	り	定
例	会	議	の	出	席	率	が	9	0	%	以	上	と	い	う	高	い	出	席	率	だ	っ	た	。
特	に	本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	以	外	に	日	常	業	務	を	抱	え	て	い	る	利	用	部
門	も	含	め	て	こ	の	出	席	率	は	、	評	価	で	き	る	。							
	他	に	も	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	掲	示	板	の	書	込	み	件	数	が	1	日	平	均	3
0	件	以	上	も	あ	り	、	コ	ミ	ュ	ニ	ケ	ー	シ	ョ	ン	を	円	滑	に	出	来	た	と
判	断	で	き	る	。	特	に	、	現	場	担	当	者	に	お	い	て	は	外	出	先	か	ら	も
書	込	み	が	行	え	た	。	こ	の	点	は	、	評	価	で	き	る	。						
	た	だ	し	、	い	く	つ	か	の	点	に	お	い	て	改	善	す	べ	き	点	が	見	受	け
ら	れ	た	。																					
3	－	2	、	実	施	し	た	活	動	・	確	認	方	法	で	改	善	し	た	い	点			
①	進	捗	会	議	に	参	加	し	た	に	も	関	わ	ら	ず	サ	イ	ン	し	な	い	で	退	席
す	る	メ	ン	バ	が	い	た	。																
	サ	イ	ン	さ	れ	て	い	な	い	メ	ン	バ	に	実	際	、	ヒ	ア	リ	ン	グ	を	し	た
と	こ	ろ	、	参	加	し	て	い	る	よ	う	な	ケ	ー	ス	が	何	度	か	あ	っ	た	。	
	進	捗	会	議	中	に	一	覧	表	を	回	し	て	サ	イ	ン	さ	せ	る	。	も	し	く	は

論文添削結果

2010.04.07 (株) テレコムリサーチ
添削者：佐藤 創

【添削情報】

論文提出者：●●●●●様
問題 : H 1 8 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
 - (1) 添削結果の根拠について
 - (2) 講評の詳細
 - (3) 総評
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概要
 1. 1 プロジェクト概要
 1. 2 プロジェクトのメンバ構成の特徴
2. プロジェクト内の連帯意識の形成について
 2. 1 連帯意識形成のための活動や仕組み作り
 2. 2 連帯意識の状態の確認方法
3. 活動の評価と今後の改善点
 3. 1 活動及び連帯意識の確認方法の評価
 3. 2 今後の改善点

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	プロジェクトの特徴、あなたの立場、求められる要件などを明記。 <ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクト概要、プロジェクト体制 ・工期、工数、契約内容、担当工程など ・あなたの立場・役割 ・プロジェクトの制約事項・条件など 	
1. 2	①メンバ構成の特徴についての確に記述していること ⇒異なる部門や会社で構成されたメンバであるなど、メンバ構成上の特徴を的確に述べる必要がある。また、2章以降で論ずる内容の背景には、ここで示すメンバ構成の特徴が反映されることが必要である。 ②メンバの経験、知識や参加意欲などの特徴について述べていること ⇒メンバ構成や参加意欲などは、後の論述の布石となるものであり、ここで述べた特徴に応じた論述をする必要がある。	
2. 1	①連帯意識が形成されないと、プロジェクトに対してどんな影響があるのかを具体的に述べていること ⇒連帯意識を形成する理由として、プロジェクトのメンバ構成や、それに起因する問題や課題が明確であるほうが望ましい。1. 2で多少論じておけば、本章での記述はスムーズにつながっていくだろう。 本題意は問題文や設問文には明示されていないが、連帯意識が形成されない場合に発生すると想定される問題を述べることで、その後の論述が、その問題へのリスク対応策になっていることを確認できるので、論述の流れとしては理解しやすくなる。問題点を先に述べておかないと、3.1の評価においても具体的な成果を述べにくくなる。 ②どのような観点での連帯意識の形成を行うか、またその具体的な仕組み作りについて記述していること	2. 1では、連帯意識の形成における観点（目的）や仕組み作りの論述が必須である。これをせずに、コミュニケーション円滑化の手段だけの論述に走ってしまうと減点されるだろう。

	⇒観点の例としては、①目標の共有、②参画意識の向上、③コミュニケーションの円滑化などがある。こうした観点に対して、具体的な仕組み作りを述べていく。もちろん、仕組み作りによって得られる効果についても合わせて論述しておく必要がある。また、その仕組み作りによって、前述の課題や問題を解決できることが望ましい。	
2. 2	①連帯意識の確認方法として適切な手法を用いていること ⇒連帯意識の確認方法としては、プロジェクトマネージャによる、メンバの観察やメンバとの会話などが一般的である。仕事の協業度合いや、メンバ間におけるレビューや会話中での相互理解の度合いなどを、プロジェクトマネージャは意識的に見ていく必要がある。ただしこの方法だとメンバに対する適切なフィードバックがなされないことも多い。そのため公式な手法として、アンケート調査や、360度フィードバック調査、個別のヒアリングやカウンセリングなどを用いる場合もある。 ②連帯意識によってもたらされる行動を確認できる方法であること ⇒連帯意識とは「自分には直接に関係がなくとも、相手の状況を察知して自主的に支援するなどの行動」として表出されるものであると、問題文に記載されている。連帯意識自体は確認することができないので、その連帯意識によってもたらされた行動を、適切に把握できる確認方法であること。	2. 2は実務経験がないと、なかなかリアリティのある論述ができない。
3. 1	①連帯意識形成の活動と、連帯意識の確認方法について、それぞれ評価をしていること ⇒両方の内容を評価していること。ここでは、連帯意識形成活動の顛末や、連帯意識の確認によって事前に適切な対応が取れたことなど、プロジェクトの結果についても述べる必要があると考えられる。	
3. 2	①今後の改善点の内容が、これまでに述べてきた内容と因果関係があり、かつ矛盾していないこと。	

本問題は難しく考えてしまうと何を書いてよいかわからなくなり、簡単に考えてしまうと中身の薄い論述になりがちな問題だと思います。

プロジェクトに参画していると、無意識的にメンバ同士の相互理解度（平たく言えば「仲の良さ」）に応じた対応を取ってしまうことがあります。お互いに相手を理解しており、付き合いが長いほど、本音の会話をしたり、困ったことを協力して解決したりすることが多くなります。このようなコミュニケーション円滑化を促進する施策を含め、プロジェクト・ゴールの共有や、個々人の完遂精神の高揚、モチベーションの向上などを含めた、チーム・ビルディングの仕組みを構築する観点で論述することが求められています。

簡単に考えてしまうとコミュニケーション円滑化手段の論述に始終することになり、題意をはずしてしまいがちです。しかし、あまりに難しく考えると何も書けなくなってしまいます。チーム・ビルディングの目的や仕組み作りの概念については高尚な理想を掲げ、実際の施策は草の根的に実施しやすいところを論述していく、というバランスで取り組めば論文として書きやすいのではないかと思います。

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	B	合格水準にあと一步
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"> ・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 	C	内容が不十分である
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"> ・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 	A	合格水準にある

4. 講評

添削者が考える講評について示します。

(1) 添削結果の根拠について

評価ランクがCである理由は以下です。

1. 題意の適切な盛り込み

題意は理解していると感じるが、論述内容が表面的であり、具体的な内容が読み取れなかった箇所が多かった。

- ①利用部門の現場担当者の特徴ではなく文句を述べているように感じる。
- ②メンバ構成の特徴において、他のメンバの経験や参加意欲についても述べて欲しい。
- ③連帯意識を形成しなかった場合に発生が予想される問題点について具体的に触れられていない。

2. 論理性

論文で述べている連帯意識とは何かについて深く考えられておらず、論理の飛躍や曖昧な論述などが目立った。

- ①営業支援システムの使いやすさと、営業情報の共有化は両立できるという可能性を検討していない。
- ②会議への出席率が高いことが、なぜ連帯意識の確認になると考えたのかの根拠を述べていない。
- ③会議を欠席することが、なぜ連帯意識の低下につながるのかが読み取れない。

3. プロマネの創意工夫

論述の内容が表面的であったり、プロジェクトの成果や評価の視点ではなく、個々の活動の観点になっていたりして、プロジェクトマネージャの創意工夫があまり感じられなかった。

- ①メンバ全員で進捗会議を開くことが、連帯意識の形成につながる創意工夫だとは感じられない。
- ②Web掲示板を立ち上げることだけでコミュニケーションが円滑になるとは感じられない。
- ③活動の評価の観点が、プロジェクト成果と結びついていない。
- ④今後の改善点の内容が、局所ケースにおける改善にしかならず、プロジェクトマネージャとしての改善の内容としては適切ではない。

4. 文章表現

一部適切な表現にしたほうが、意味が伝わりやすい箇所があった。

- ①適切な表現にしたほうが、意味が伝わりやすい箇所がある。

以下に詳細の講評と、総評を示します。

(2) 講評の詳細

詳細講評については、論文の流れに沿って設問アから順に説明させていただきます。説明の内容が、(1) 添削結果の根拠 のいずれに相当するのかを各説明に示します。ただし、文章表現に関する指摘は最後にまとめて行います。

なお、講評中で例文を示すことがありますが、あくまでも参考までとして頂ければ幸いです。もちろん例文をそのままご利用されること自体には全く問題はありません。それによる「文字数の配慮」、「論文の流れとの整合性」等々につきましては十分ご考慮いただけますよう、宜しくお願い申し上げます。

(ア) [評価項目：適切な題意の盛り込み 指摘番号：①]

「1-2. メンバ構成の特徴」において、「利用部門の現場担当者は、システムの使いやすさの要望ばかりであった」と述べられており、「使いやすさの要望ばかりで困ってしまう」といった論者のニュアンスを感じますが、あまり感情をはさまないほうが論文として適切だと考えます。

ここでは、メンバ構成や、メンバの知識、参加意欲に関する特徴を述べる箇所ですので、例えば「利用部門の現場担当者は、システムの使いやすさに関心を持っており、プロジェクトへの参加意欲はあったが、システムの本来の目的である営業情報の共有と活用については、あまり感心がないようであった」などと述べておくことが望ましいと思います。

(イ) [評価項目：適切な題意の盛り込み 指摘番号：②]

「1-2. メンバ構成の特徴」において、利用部門の現場担当者についてしか述べられておりません。開発メンバや、A社システム部門メンバ、営業部門の責任者など、他の登場人物がたくさんいますので、それらについても特徴を述べておくことが必要だったと思います。

(ウ) [評価項目：適切な題意の盛り込み 指摘番号：③]

「2-1. 連帯意識を形成するための活動・仕組み作り」において、まずは“なぜ連帯意識を形成しなければならないと判断したのか”の背景を述べておくことが必要だったと思います。具体的には、連帯意識が低い状態だとプロジェクトに対してどんな影響が想定されたのかを述べる必要があったと思います。

問題があると判断したからこそ、その問題が顕在化しないようにリスク対応策として連帯意識の形成を行った、という流れで論述すると、スムーズに読み進めることができます。本節では、様々な活動が述べられていますが、なぜその活動が必要だと考えたのが論文からは読み取れませんでした。極端に言うと、思いついた活動を次々と述べていっただけでも読み取れなくはありません。

1-2節では、現場担当者がシステムの使いやすさだけに感心があることを述べており、そのために連帯意識を形成しなければならないと述べられております。しかし、システムの使いやすさだけでなく、システムの目的も合わせて達成できるようにゴールを設定すればよいことだと思います。連帯意識とは、現場担当者だけに必要だったものではなく、他の全てのメンバにも必要な施策だと考えられます。そのため、現場担当者が抱える個別の問題だけで連帯意識の形成が必要だったと論じるのはあまり適切ではないと感じました。

なぜ連帯意識の形成が必要だったとプロマネが考えたのか、その根拠や背景について述べておく必要があったと思います。この点、ご確認を宜しくお願い致します。

(エ)〔評価項目：論理性 指摘番号：①〕

「2-1. 連帯意識を形成するための活動・仕組み作り」において、「システムの使いやすさはプロジェクトの目標ではないと強調した」とありますが、操作性を向上させることは品質向上としては特に問題のない考え方だと思います。なぜ、プロジェクト目標と操作性を両立することはできないと判断したのでしょうか。納期や予算の制約などの条件で、操作性をあきらめなければならない理由があるのであれば、きちんと文章にして述べておくことが必要だと感じました。特別な理由がなければ、操作性についても両立させることは、システムとしては特に問題ないことだと思います。

(オ)〔評価項目：プロマネの創意工夫 指摘番号：①〕

「2-1. 連帯意識を形成するための活動・仕組み作り」において、メンバ全員で進捗会議を行うことが連帯意識の形成につながる、と述べておりますが、この施策だけで連帯意識が形成されるようには考えられませんでした。なぜメンバは、他のメンバの状況を察知して自主的に支援を行えるようになるのでしょうか。進捗会議でどんなことをすれば、メンバは直接の責任の枠組みを超えて、他のメンバを支援できるようになるのでしょうか。ここについての創意工夫が論述で求められております。本論文では、この点については論述が不足しておりました。

また、論文はチーム・ビルディングの視点からの論述が求められています。進捗会などの開催はコミュニケーション・マネジメントの観点です。もちろん、コミュニケーションの円滑化も必要ですが、「強いチームを作る」という観点からの論述はなかったように感じました。

(カ)〔評価項目：プロマネの創意工夫 指摘番号：②〕

「2-1. 連帯意識を形成するための活動・仕組み作り」において、コミュニケーション円滑化のために、Web 掲示板を立ち上げたと述べられております。しかし、Web 掲示板を立ち上げただけでコミュニケーションが円滑化するとは考えられませんでした。例えば、掲示板にはどんなコンテンツやコメントを乗せるのでしょうか。どんな話題がメンバの感心を引くのでしょうか。あまり書き込みを行わないメンバに対してはどんな施策を打てばいいのでしょうか。Web 掲示板によってどんな効果を期待したのでしょうか。これらの疑問に答えられるような創意工夫を述べるのが求められていると考えます。この点の創意工夫の論述が不足しており、表面的な論述にとどまっていたと考えます。

(キ)〔評価項目：論理性 指摘番号：②〕

「2-2. 連帯意識の状態の確認方法」において、定例進捗会議の出席状況を持って連帯意識を確認すると述べられておりますが、なぜ会議への出席状況が連帯意識につながると考えたのか、その理由が述べられておりません。

連帯意識の定義もあいまいなまま扱われており、論者の考える連帯意識とは何なのかが良く伝わってきませんでした。もう少し理論をはっきりさせてから論じたほうが良かったと感じました。

(ク)〔評価項目：論理性 指摘番号：③〕

指摘キと類似した指摘です。「2-2. 連帯意識の状態の確認方法」において、会議を欠席すると連帯意識が低下すると述べられておりますが、なぜ会議を欠席することが連帯意識の低下につながるのか、その理由が明確ではありません。表面的にだけ論じられている

ように感じてしまいます。

(ケ)〔評価項目：プロマネの創意工夫 指摘番号：③〕

「3-1. 実施した活動・確認方法の評価」においては、出席率や掲示板の書き込み件数などを成果として述べております。しかし成果として述べるにはふさわしくなかったと考えます。プロジェクトマネージャの扱う成果とは、プロジェクトの納期・品質・予算などへどのように貢献したのかを測定すべきです。プロジェクトとしての成果を述べなければ、活動の成果があったことを示せないと思います。

本節で述べられている成果は、プロジェクトの成果には直接的に影響を与えない内容であり、プロジェクトマネージャの扱う成果としてはふさわしくなかったと考えます。この点のご確認をよろしくお願い致します。

(コ)〔評価項目：プロマネの創意工夫 指摘番号：④〕

「3-2. 実施した活動・確認方法で改善したい点」において、喫煙しないメンバーへのコミュニケーションの確認や、会議へ参加したメンバーへのサインの徹底などを述べておられますが、いずれもプロジェクトマネージャの改善点としては視点が低かったのではないかと考えます。

他のプロジェクトへ汎用的に展開するには効果の低い、局所的な内容だと考えます。もっとプロジェクトの成果に直接的に貢献できるような内容を述べるべきだと考えます。

(サ)〔評価項目：文章表現 指摘番号：①〕

(1)

【設問】 ア

【ページ】 2 ページ

【行数】 1 行

【指摘内容】 簡潔な文章表現を

【指摘箇所】 メンバ構成の特徴としては、10ヶ月という短納期開発ということもあり仕様変更等の出戻り発生を抑える狙いもあって利用部門の責任者だけでなく現場担当者の方にも参画してもらった。

【修正例】 メンバ構成の特徴としては、10ヶ月という短納期開発であり、仕様変更等の手戻り発生を抑えるために利用部門の責任者だけでなく現場担当者の方にも参画してもらった。

(2)

【設問】 イ・ウ

【ページ】 1 ページ

【行数】 1 行

【指摘内容】 タイトルが長すぎる

【指摘箇所】 2. 連帯意識を形成するための活動・仕組み作りおよび連帯意識の状態の確認方法

【修正例】 2. プロジェクト内の連帯意識の形成について

(3) 総評

全般的に論述内容が表面的で、創意工夫に乏しい印象を受けます。無難にまとめようとしすぎるあまり、具体性や工夫に欠けた内容になってしまったと思います。また、チーム・ビルディングの観点からの論述が求められているのに対して、コミュニケーション円滑化の観点の論述だけにとどまっていたと思います。連帯意識という難しいテーマではありますが、連帯意識とは何かを自身の中で明確にしないまま論述してしまっている印象を受けます。

個人的には、人的資源管理の出題テーマの中でも、人材育成や動機づけ、チーム・ビルディングは、理論と実践を理解していないと書くのが難しいと思います。こうした内容は経験が豊富な場合を除き、避けるのが無難だと考えます。

5. 今後の学習に関するコメント

本問題はなかなか難しいテーマだと思います。もちろん、難しいテーマに挑戦することは良いことだと思いますが、論文は「自身の経験や考えに基づき、具体的に述べるもの」であることにご留意頂ければと思います。問題文を与件として、具体的に創意工夫を述べなければ合格論文にはならないと考えます。この点についてご確認をお願い致します。

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。

以上