

1	.	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	概	要																	
	私	は	,	某	公	共	系	企	業	の	営	業	支	援	シ	ス	テ	ム	の	構	築	に	参	画			
	し	て	い	る	。	近	年	の	不	況	の	影	響	で	受	注	件	数	が	激	減	し	て	お	り		
	こ	れ	以	上	の	減	少	に	歯	止	め	を	か	け	た	い	。	そ	の	為	現	在	,	個	人		
	個	人	で	管	理	し	て	い	る	営	業	情	報	を	一	元	管	理	し	情	報	共	有	す	る		
	こ	と	に	よ	り	成	約	機	会	を	逃	さ	ず	1	件	で	も	多	く	受	注	す	る	の	が		
	当	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	目	的	で	あ	る	。													
		シ	ス	テ	ム	の	構	成	は	,	①	プ	レ	ゼ	ン	テ	ー	シ	ョ	ン	層	②	ビ	ジ	ネ		
		ス	ロ	ジ	ツ	ク	層	③	デ	ー	タ	ア	ク	セ	ス	層	の	3	階	層	式	の	W	E	B	シ	
		ス	テ	ム	で	あ	る	。	開	発	規	模	は	,	約	1	年	で	開	発	の	ピ	ー	ク	時	は	
		1	0	人	程	度	が	稼	動	し	て	お	り	総	工	数	は	約	6	0	人	月	程	度	で	あ	
		る	。	私	は	,	こ	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	
		に	任	命	さ	れ	要	件	定	義	か	ら	運	用	開	始	ま	で	参	画	し	た	。				
		2	.	交	渉	が	必	要	に	な	っ	た	問	題	と	そ	の	背	景								
			プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	遂	行	中	に	関	係	者	と	の	交	渉	に	よ	る	問	題	解	
			決	が	必	要	な	場	合	と	し	て	,	①	開	発	範	疇	の	認	識	が	異	な	る	②	プ

ロ	ジ	ェ	ク	ト	要	員	の	交	代	を	求	め	ら	れ	た	③	リ	ス	ク	が	顕	在	化	し
て	運	用	開	始	日	が	守	れ	な	く	な	っ	た	場	合	な	ど	が	あ	る	。			
	当	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	で	、	関	係	者	と	の	交	渉	が	必	要	に	な	っ	た	問
題	は	、	あ	る	画	面	に	お	い	て	特	定	の	条	件	で	検	索	す	る	と	5	分	以
上	応	答	が	返	っ	て	こ	な	い	と	い	う	問	題	で	あ	る	。	こ	の	問	題	は	非
常	に	深	刻	で	そ	の	背	景	に	は	、	利	用	者	部	門	の	最	重	要	要	件	で	
「	業	務	に	差	し	支	え	の	な	い	程	度	の	レ	ス	ポ	ン	ス	を	厳	守	す	る	」
が	あ	る	か	ら	で	あ	る	。																
	し	か	も	こ	の	リ	ス	ク	が	顕	在	化	し	た	の	は	シ	ス	テ	ム	テ	ス	ト	の
終	盤	で	あ	り	、	今	か	ら	性	能	改	善	を	し	て	い	て	は	運	用	開	始	日	が
守	れ	な	く	な	る	の	で	あ	っ	た	。													
	そ	の	為	、	私	は	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	と	し	て	、	こ	の	問
題	を	解	決	す	る	為	の	手	順	を	作	成	し	て	、	関	係	者	に	提	示	し	、	双
方	に	納	得	が	得	ら	れ	る	よ	う	に	交	渉	し	た	。								

3	.	問	題	を	解	決	す	る	為	の	手	順	と	合	意	に	至	っ	た	解	決	策			
3	-	1	.	問	題	の	本	質	の	理	解														
	私	は	、	ま	ず	特	定	の	条	件	で	検	索	す	る	と	5	分	以	上	応	答	が	返	
	っ	て	こ	な	い	と	い	う	問	題	の	本	質	の	理	解	に	努	め	た	。				
	す	る	と	、	こ	の	条	件	で	検	索	す	る	こ	と	で	抽	出	で	き	る	デ	ー	タ	
	が	一	万	件	以	上	あ	る	こ	と	が	判	明	し	た	。									
	っ	ま	り	、	検	索	条	件	で	絞	込	み	が	行	え	て	お	ら	ず	大	量	の	デ	ー	
	タ	を	画	面	に	表	示	し	よ	う	と	し	て	い	る	の	で	5	分	以	上	応	答	が	返
	っ	て	こ	な	い	の	で	あ	っ	た	。														
3	-	2	.	問	題	を	解	決	す	る	為	の	手	順											
	問	題	を	解	決	す	る	為	に	ま	ず	、	解	決	策	と	し	て	の	選	択	肢	の	立	
	案	を	行	っ	た	。	一	つ	目	の	選	択	肢	は	、	あ	る	特	定	の	条	件	で	検	索
	し	た	場	合	の	み	な	の	で	、	そ	の	特	定	の	条	件	で	抽	出	さ	れ	る	デ	ー
	タ	が	ど	う	し	て	も	必	要	な	場	合	は	運	用	で	カ	バ	ー	し	て	フ	ァ	イ	ル
	等	で	利	用	部	門	に	提	供	す	る	。	二	つ	目	の	選	択	肢	は	、	性	能	改	善
	を	実	行	し	運	用	開	始	日	を	延	期	し	て	も	ら	う	。	三	つ	目	の	選	択	肢

は	、	応	答	時	間	が	か	か	る	旨	の	メ	ッ	セ	ー	ジ	を	出	し	た	上	で	検	索
処	理	を	行	う	。	四	つ	目	の	選	択	肢	は	、	1	0	0	0	件	ま	で	表	示	す
る	旨	の	メ	ッ	セ	ー	ジ	を	表	示	し	表	示	件	数	に	制	限	を	か	け	る	。	以
上	の	四	つ	の	選	択	肢	を	立	案	し	た	。											
	次	に	優	先	順	位	の	決	定	を	行	っ	た	。	運	用	開	始	日	を	延	期	す	る
こ	と	は	出	来	る	限	り	避	け	る	べ	き	で	あ	る	の	で	こ	の	選	択	肢	の	優
先	順	位	を	一	番	下	げ	た	。	次	に	、	運	用	で	カ	バ	ー	す	る	一	つ	目	の
選	択	肢	は	利	用	部	門	に	デ	ー	タ	を	提	供	す	る	ま	で	に	時	間	が	か	か
る	の	で	こ	れ	を	次	に	優	先	順	位	を	下	げ	た	。	表	示	件	数	に	制	限	を
か	け	る	四	つ	目	の	選	択	肢	は	、	あ	る	程	度	見	た	い	デ	ー	タ	を	提	供
で	き	応	答	時	間	も	あ	る	程	度	満	た	さ	れ	る	の	で	優	先	順	位	を	一	番
高	く	し	た	。	そ	の	た	め	、	優	先	順	位	と	し	て	は	、	四	つ	目	の	選	択
肢	を	1	番	、	三	つ	目	の	選	択	肢	を	2	番	、	一	つ	目	の	選	択	肢	を	3
番	、	二	つ	目	の	選	択	肢	を	4	番	と	し	た	。									
	以	上	の	よ	う	に	選	択	肢	を	立	案	し	優	先	順	位	を	決	定	し	関	係	者
と	の	交	渉	を	行	っ	た	。																

3	-	3	.	合	意	に	至	っ	た	解	決	策																					
				交	渉	で	は、	一	方	の	主	張	が	全	面	的	に	取	り	入	れ	ら	れ	て	合	意							
				に	至	る	こ	と	は	少	な	く、	説	得	や	譲	歩	な	ど	を	通	じ	て、	双	方	に							
				納	得	が	得	ら	れ	る	よ	う	に	し、	問	題	を	解	決	す	る	こ	と	が	肝	要	で						
				あ	る	。																											
								こ	ち	ら	側	の	主	張	は、	運	用	開	始	日	は	厳	守	し	た	い	の	で	性	能			
				改	善	は	避	け	た	い	。	そ	れ	に	対	し	て、	利	用	部	門	の	主	張	は	性	能						
				要	件	と	し	て	業	務	に	差	し	支	え	の	な	い	程	度	の	レ	ス	ポ	ン	ス	を	厳					
				守	す	る	約	束	で	あ	っ	た	。	運	用	開	始	日	ま	で	に	出	来	る	限	り	性	能					
				改	善	を	し、	応	答	時	間	を	短	縮	し	て	欲	し	い	と	い	う	こ	と	で	あ	っ						
				た	。																												
								し	か	し、	運	用	間	近	に	性	能	改	善	を	行	う	と	レ	グ	レ	ッ	シ	ヨ	ン			
				が	発	生	し	た	場	合	に	リ	ス	ク	が	あ	ま	り	に	も	高	す	ぎ	る	旨	を	説	明					
				し	て	利	用	部	門	を	説	得	し	た	。																		
								そ	の	代	わ	り	と	し	て	優	先	順	位	が	1	番	高	い	1	0	0	0	件	ま	で		
				表	示	し	て	い	る	旨	の	メ	ッ	セ	ー	ジ	を	表	示	し、	表	示	件	数	に	制	限						

を	か	け	る	選	択	肢	を	採	用	す	る	場	合	に	か	か	る	費	用	に	関	し	て	は	
こ	ち	ら	で	全	て	負	担	す	る	こ	と	で	譲	歩	し	た	。								
	そ	の	結	果	、	1	0	0	0	件	ま	で	表	示	し	て	い	る	旨	の	メ	ッ	セ	ー	
ジ	を	表	示	し	、	表	示	件	数	に	制	限	を	か	け	る	選	択	肢	を	採	用	す	る	
形	で	利	用	部	門	と	合	意	に	至	っ	た	。												
4	.	評	価	で	き	る	点	お	よ	び	改	善	す	べ	き	点									
4	-	1	.	評	価	で	き	る	点																
	今	回	の	手	順	と	解	決	策	に	対	し	て	評	価	で	き	る	点	は	、	手	順	と	
し	て	四	つ	の	選	択	肢	を	用	意	し	て	優	先	順	位	を	つ	け	た	う	ち	の	優	
先	順	位	の	一	番	高	い	選	択	肢	を	利	用	部	門	に	提	供	で	き	た	点	を	あ	
げ	た	い	。																						
	実	際	、	運	用	開	始	後	、	利	用	部	門	の	方	か	ら	不	満	の	声	も	な	く	
む	し	ろ	ね	ぎ	ら	い	の	言	葉	を	頂	い	た	。											
4	-	2	.	改	善	す	べ	き	点																
	改	善	す	べ	き	点	と	し	て	は	、	性	能	改	善	専	門	の	要	員	を	投	入	す	
る	こ	と	に	よ	り	、	運	用	開	始	の	納	期	と	応	答	時	間	の	両	方	を	満	足	

で	き	る	よ	う	に	出	来	な	い	か	考	慮	し	な	か	っ	た	点	が	改	善	す	べ	き
点	と	し	て	あ	げ	た	い	。																
	他	に	も	、	解	決	策	と	し	て	の	選	択	肢	が	四	つ	し	か	な	く	利	用	部
門	は	選	択	し	づ	ら	か	っ	た	と	思	わ	れ	る	。	も	う	少	し	選	択	肢	に	幅
を	持	た	せ	る	よ	う	に	改	善	し	た	い	。											

－ 以 上 －

論文添削結果

2010.03.16 (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 : 平成19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 交渉が必要になった問題と背景
2. 交渉による問題解決
 2. 1 問題解決のための手順
 2. 2 交渉の内容
 - (1) 交渉時の双方の主張
 - (2) 説得した内容
 - (3) 譲歩した内容
 - (4) 合意に至った解決策
3. 評価と今後の改善点
 3. 1 問題解決手順と解決策の評価
 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 ⇒今回の論文では、交渉が必要になった問題について論じるため、この点に関する制約などを布石として記述しても良い。	
1. 2	①交渉が必要になった問題とその背景を記述すること ⇒協力会社、顧客など関係者に関わる問題について交渉が必要になる場合が多いため、利害関係が対立するような組織間における問題が書きやすい。 交渉が必要になった問題についても具体的に記述するとともに、なぜ交渉が必要になったのかについても記述する必要がある。	
2. 1	①問題解決の手順について述べられていること ⇒問題が発生した場合、根本的な原因を把握した上で、ステークホルダの満足を最大限に得られて、かつプロジェクト目標を達成するような解決策を検討し、それを関係者に説明するような、能動的な対応が求められる。 これらの交渉計画や事前準備の手順、その手順を採用する上でのプロマネの基本姿勢（もちろん、プロジェクトを成功裏に完了し、ステークホルダの満足を得るという姿勢）などを記述する必要がある。 この記述がないと、場当たりの対応をしたように受け止められかねない。	相手を責めるだけでなく、双方Win-Winとなるような解決策を検討し、その通りになるように相手を説得するようなストーリーが望ましい。

	具体的な手順としては、問題文にもあるように、1. 関係者との状況の認識合わせ、2. 問題の本質の理解、3. 解決策の立案、4. 優先順位の決定、5. 関係者への提案・交渉、といった流れを計画したことを、具体的な手順として述べておく必要がある。	
2. 2	①交渉内容について、「双方の主張」「説得した内容」「譲歩した内容」「合意に至った解決策」を記述していること ⇒これら内容を記述するためには、交渉内容の具体的な論述が必要である。また、当然ではあるがこれらの内容が論理的に矛盾しておらず、理解しやすいものであることが重要である。	
3. 1	①プロジェクトの簡単な顛末と、交渉手順や解決策についての成果を具体的に述べており、的確に評価していること。	
3. 2	①論述内容に関連する改善点を、これまでの論述と矛盾なく記述すること。	

実際に顧客や協力会社間とで解決しなければならない問題を抱えた経験がないと、選択しにくい問題だと思います。実際にはこのような経験は大なり小なり誰でもしているのですが、論文ではこの問題について解決したところまでを記述しなければならないので、単なる思い付きではなかなか書き出せないのではないかと思います。

本論文で注意することは、プロマネとしての能動的な姿勢が貫かれているか、ということです。交渉ごとになると、相手に非を見つけて責める、といったような構図を描きがちですが、こうした場合においても、プロジェクト・ゴールを達成できる範囲内で、相手のメリットになるような解決策を提案し（もちろん、双方ともに Win-Win となれる提案が最も良い）、説得させるようなストーリーを描きたいところです。

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	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。上位に位置する評価項目が、より重要度の高い評価項目です。

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 	B	合格水準にあと一步
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 	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。

(1) 添削結果の根拠について

評価ランクがBである理由は以下です。

1. 題意の適切な盛り込み

全般的には題意を適切に取り込めている。以下に改善すると良い点を述べる。

- ①性能改善によるリスクを事前に述べてほしい。
- ②問題解決の手順を事前に検討できていない。
- ③目次タイトルと論述内容が不一致である。

2. 論理性

基本的にはプロマネの考えや根拠については、積極的に述べようとする姿勢が伺える。以下に改善すると良い点を述べる。

- ①解決案の検討において、その解決案を採用するとなぜ問題が解決されるのかの根拠も合わせて述べたほうが良い。
- ②問題の解決における評価において、具体的な成果を述べていない。
- ③今後の改善点において、解決策の選択肢をもっと増やしたいとの内容は不要である。

3. プロマネの創意工夫

プロマネが積極的に検討や問題の解決に当たっている姿勢は評価できるが、一部の論述内容において、根本的な矛盾（検討漏れ）があるように感じる。

- ①問題の本質に対応した解決策を検討できていない。
- ②解決策の優先順位付けの際に、もう少し顧客目線でメリット・デメリットを検討してほしい。
- ③専門用語を誤って使用している。

4. 文章表現

スムーズに意味が伝わってこない文章や、言い回しが適切でなく読んでいて違和感を覚える文章が比較的に目立っている。

- ①意味が伝わりにくい文章や、文章表現が適切ではない箇所がある。

以下に総評と、詳細の講評を示します。

(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。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ございません。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、宜しくお申し上げます。

(ア) [評価項目：題意の適切な盛り込み 指摘番号：①]

「2. 交渉が必要になった問題とその背景」において、システム終盤であるため、これから性能改善をすると運用開始日に間に合わない、というスケジュール面の課題を述べております。これは問題ありませんが、後の論述（3-3節）では、性能改善でデグレードが発生した場合のリスクについて、突然述べられています。急に想定されていない内容が述べられると、読み手（論文の評価者）は、「このリスクは事前に検討できていなかった内容なので、プロマネ（論文の書き手）の分析力や事前の計画性といった点について評価が低くなる」と考える可能性があります。

この点について本節で事前に述べておくと、事前にリスクを想定できていることになり、一貫性のある論述になります。例えば、「また、短い期間で無理な改修を行うと、デグレードが発生する可能性もあり、システム稼働に向けて品質面の新たなリスクを抱えることにもなりかねない。」といったような論述を本節に追記すると、より良かったのではないかと考えます。

(イ) [評価項目：題意の適切な盛り込み 指摘番号：②]

「3. 問題を解決するための手順と合意に至った解決策」において、事前にどういった手順で問題解決に当たるのかを検討したことがわかるような論述にすべきだと思いました。例えば以下のような内容です。

「私は問題解決に当たり、次の手順で進めようと考えた。

- ①問題の本質の理解
- ②解決策の立案
- ③解決策の評価
- ④関係者への提案と交渉

初めに問題の本質を理解しない限り、有効な解決策は検討できない。また個々の解決策についても、顧客側からみたメリット・デメリットを客観的に評価しなければ、真に顧客の問題解決につながる説得力のある提案はできない。最後に検討結果を提案し、顧客との交渉に臨もうと考えた。」

こうした内容が述べられていると、プロマネが取った、問題を解決するまでの行動や検討は、場当たりの行ったものではなく、事前にしっかり計画されたものであることが明確になります。これによって、プロマネの計画力、予見力などをアピールできる良い論文になると思います。プロマネと他の開発職種の大きな違いの1つは「計画力」です。混乱した状況の中でも、プロジェクトの将来を読み、適切に実行計画に落とし込むことで、初めてプロジェクトは一步一步着実に遂行されていきます。計画を立てるには、先を見通す予見力やリソースを編成する調整力、関係者の方向性を統合する交渉力などが必要になってきます。こうした「プロマネらしい」行動を論文に盛り込むことによって、結果的に「プロマネの存在感のある論文」、「プロマネの経験が豊富であると同様の論文」になるのだと考えます。

論文では「事前にプロマネが把握して計画した」という内容にするのが1つのセオリーです。

(ウ) [評価項目：プロマネの創意工夫 指摘番号：①]

「3-1. 問題の本質の理解」において、問題の根本原因は、検索結果が一万件以上あることだと述べられております。そうであるならば、特定の検索画面に限らず、今後DBへの登録が増加することによって、検索結果が一万件以上になった場合に、他の検索画面でも同様の問題が発生することが想定されます。そして仮に性能改善をした場合でも、今後DBへの登録が増加し、件数が十万件などに膨れ上がった場合は、更なる性能改善をしなければ今のレスポ

スを維持することは困難であると考えられます。

つまり、アプリケーションの性能を改善するだけでは決して解決できる問題ではないと考えられるのではないのでしょうか。登録件数の増加によりDB増設やHW増設が必要になりますし、根本的な問題解決はそちらで行うことがベターだと感じました。

これは論文で述べられている内容だけを前提に推論した結果です。実は、「DBへの登録件数がこれ以上増加することはない」などといった事実があるならば、それを明確に述べるべきだったと考えます。

結果的には、「3-2節」で述べられている解決策のうち、1つ目は今後特定の検索だけが問題となるわけではないので、現実的な解ではなくなるのではないかと考えます。2つ目についても、検索件数が一万件程度でこれ以上登録数は増えないという前提がなければ、DB登録件数と性能のイタチごっこになりますので、適切な解ではなくなると思います。3つ目、4つ目の内容については特に矛盾はないと考えます。

論文の内容だけから推論すれば、問題の本質の理解ができていないことによって、論文全体のストーリー構成がぐらついているように感じました。この点の修正が必須だと考えます。

(エ) [評価項目：適切な題意の盛り込み 指摘番号：③]

3-2節の目次タイトルが、「問題を解決するための手順」となっておりますが、述べている内容を考えますと、「解決策の検討と評価」などが適切ではないかと思えます。問題を解決するための手順については述べていないと思えます。あまり神経質になることではないかもしれませんが、一応述べている内容と目次タイトルは一致化させていたほうが、題意を漏らさず取り込みやすいと考えます。

同様に、3-3節ですが、内容を考えますと、「関係者との交渉」としておいたほうがより適切だと思います。「合意に至った解決策」については最後に述べているだけであり、あまりふさわしくないと思いました。

(オ) [評価項目：論理性 指摘番号：①]

「3-2. 問題を解決する為の手順」において、解決策の3つ目、4つ目について、なぜその案だと問題を解決できるのか、といった根拠についての論述が不足しているように感じました。

3つ目の案では、応答時間がかかるメッセージを画面に表示することが、なぜ問題解決になると考えたのでしょうか。おそらく「ユーザの期待に反して遅いレスポンスが返ることは操作性の問題であり、レスポンスが遅いことが事前にユーザに知らされていれば、操作性についての問題は解決される」と考えたのだと思います。こういった根拠を、暗に行間を読ませるのではなく、明示的に文章にして述べるのが論文ですので、追記することが必要ではないかと思えます。

4つ目の案では、表示結果に制限をかけるのとことですが、これによってなぜ問題が解決されると考えたのでしょうか。これも「結果表示の上限を定めることで、1回あたりの検索にかかるレスポンスが改善され、ユーザの期待値以内に収まるから」であると考えます。また、「1000件以降の内容を検索したいのであれば、追加で別途検索すればよい」というため、登録件数が膨大になっても検索1回あたりの期待レスポンスを満足できる」からだと考えます。こうした根拠を明確に述べておく必要があると考えます。

(カ) [評価項目：プロマネの創意工夫 指摘番号：②]

「3-2. 問題を解決する為の手順」において、解決案の優先順位を述べている箇所があります。解決案を評価し、優先度付けを行うこと自体はとても良いと思います。ただし、解決案を評価する際の視点が、すべて開発側視点になっていました。もちろん、内部の事情は十分考慮すべきですが、顧客側から見た解決案のメリット・デメリットも評価したうえで提案を行ったほうが、より説得力のある提案になると考えます。プロマネは開発側だけの視点ではなく、顧客視点で物を考える必要もあります。こうした点にまで触れられていれば「プロマネとして幅広い見識から検討ができており、経験があると伺える論文」であると評価されることとなります。

具体例を示せば、「応答に時間がかかる旨のメッセージを表示する解決案については、操作性の面では問題を解決することができるが、利用者の業務効率が低下することまでは解決できない。利用者にとって使いやすいシステムでなければ、利用者には不満が残り、最終的にはシステムが有効活用されないという可能性も考えられる。本解決案は、顧客側からすれば特にメリットがないため、評価点を下げた。」といった内容になるかと思えます。

(キ) [評価項目：プロマネの創意工夫 指摘番号：③]

「3-3. 合意に至った解決策」において、「運用間近に性能改善を行うとレグレッションが発生した場合にリスクがあまりに高すぎる」と述べられておりますが、「レグレッション」とは退化試験のことであり、ここで本来述べたいのは、「デグレード」のことであると考えられます。この点、専門用語が間違っておりますので、減点対象になると思えます。

(ク) [評価項目：論理性 指摘番号：②]

「4-1. 評価できる点」において、評価する対象として具体的な成果を挙げておりませんでした。そのため、なぜ評価できるのか、その根拠に乏しいと考えます。

論文では、評価できることの根拠として「利用部門から不満の声もなく、むしろねぎらいの言葉を頂いた」と述べられているだけです。本来であれば、「すべての検索画面でのレスポンス測定試験において、許容値以内のレスポンスとすることができた。また、DB登録件数を百万件にした場合での擾乱試験においても、レスポンスが悪化せずに試験を完了することができた。」といった、具体的な成果を述べるべきです。こういった、具体的なプロジェクトの成果を根拠として評価を行うように修正する必要があると考えます。

(ケ) [評価項目：論理性 指摘番号：③]

「4-2. 改善すべき点」において、選択肢が4つと少ない、という内容が述べられておりますが、選択肢は必ずしも多ければ良いというわけではありません。また、本論文で示された選択肢は、顧客側からすれば必ずしもメリットのある提案ではないものもあります。

選択肢が多いケースは、すべての選択肢のメリット・デメリットがあり、顧客の価値観や重要と考える事項によって選択してもらいたい場合です。今回は、顧客のメリットや問題の内容を考えますと、「落とし所」は4つ目の案しかなかったように感じます。よって、これらの論述は特に不要ではないかと思えます。ご検討いただけますと幸いです。

(コ) [評価項目：文章表現 指摘番号：-]

以下に文章表現に関する指摘をまとめて行います。なお、修正例はあくまでも参考までです。

(1)

【設問】ア

【ページ】 1 ページ

【行数】 3 行

【指摘内容】 主語がないので、何に関して述べているのかよくわからない

【指摘箇所】 近年の不況の影響で受注件数が激減しておりこれ以上の減少に歯止めをかけたい。その為現在、個人個人で管理している営業情報を一元管理し情報共有することにより成約機会を逃さず1件でも多く受注するのが当プロジェクトの目的である。

【修正例】 当プロジェクトの目的は、近年の不況の影響で受注件数が激減している顧客企業において、個人個人で管理している営業情報を、営業支援システムの開発によって一元管理、情報共有することで成約機会を逃さないようにし、売上の減少に歯止めをかけることである。

※急に「近年の不況の影響で受注件数が激減しておりこれ以上の減少に歯止めをかけたい」と述べられると、それが顧客企業のことなのか、論者が所属する企業についての内容なのかがわかりませんでした。主語を常に明確にすることを意識されると良いと思います。

(2)

【設問】 ア

【ページ】 2 ページ

【行数】 5 行

【指摘内容】 論文に過度な修飾は不要

【指摘箇所】 この問題は非常に深刻でその背景には、

【修正例】 この問題の背景には、

※どれだけ深刻なのかは論述内容から評価者（読み手）が理解します。修飾語を使ってしまうということは、逆に言うと論述内容がそれだけ明確でないからです。修飾せずとも意味を読み取ってもらえる内容を心がけると良いと思います（例えば適切かわかりませんが、絵の下手な人が馬の絵を描いたとして、馬だと気づいてほしいので、絵に「馬」と文字を入れてしまうことと似ていると思います。）

(3)

【設問】 ア

【ページ】 2 ページ

【行数】 1 1 行

【指摘内容】 「だ・である」とシンプルな表現に

【指摘箇所】 守れなくなるのであった。

【修正例】 守れなくなる。

※論文は小説ではありませんので、小説のような美文は不要です。常にシンプルな表現を心がけると良いと思います。

(4)

【設問】 ア

【ページ】 2 ページ

【行数】 1 4 行

【指摘内容】 計画時点での論述を

【指摘箇所】 納得が得られるように交渉した。

【修正例】 納得が得られるように交渉しようと考えた。

※論文中の時間軸では、まだ交渉が完了していません。よって、当時の自分を振り返り、この時間軸においては「交渉をしようと考えた」と述べるほうが読み手にスムーズに伝わります。

(5)

- 【設問】イ・ウ
- 【ページ】1 ページ
- 【行数】9 行
- 【指摘内容】「だ・である」とシンプルな表現に
- 【指摘箇所】応答が返ってこないのがあった。
- 【修正例】応答が返って**こない**。

(6)

- 【設問】イ・ウ
- 【ページ】3 ページ
- 【行数】6 行
- 【指摘内容】不適切な文言
- 【指摘箇所】こちら側の主張は、運用開始日は厳守したいので性能改善は避けたい。それに対して、利用部門の主張は性能要件として業務に差し支えない程度のレスポンスを厳守する約束であった。
- 【修正例】**開発側**の主張は、運用開始日は厳守したいので性能改善は避けたい、**ということである**。それに対して、利用部門の主張は性能要件として業務に差し支えない程度のレスポンスを**厳守してほしいとのこと**であった。
 ※開発側と利用部門側の主張を述べる箇所ですので、「厳守する約束であった」とはちょっと不適切だと思います。また、「こちら側」といったような口語的な表現も論文では不適切ですので、「開発側」などといった文語的な表現に置き換えると良いと思います。

(7)

- 【設問】イ・ウ
- 【ページ】3 ページ
- 【行数】10 行
- 【指摘内容】主語がないので文末で調整が必要
- 【指摘箇所】応答時間を短縮して欲しいということであった。
- 【修正例】応答時間を短縮して欲しいと**要請された**。
 応答時間を短縮して欲しいと**要求された**。

(8)

- 【設問】イ・ウ
- 【ページ】4 ページ
- 【行数】15 行
- 【指摘内容】同じ文言の重複使用（また、結論を先に述べ簡潔な文章に）
- 【指摘箇所】改善すべき点としては、性能改善専門の要員を投入することにより、運用開始の納期と応答時間の両方を満足できるように出来ないか考慮しなかった点が改善すべき点としてあげたい。
- 【修正例】**改善すべき点としては、システム稼働開始日と応答時間の両方を満足できる解決策をきちんと検討しなかった点である。本来であれば性能改善の有識者を投入し、両方を満足する案を検討すべきであったが、スケジュールの都合上、有識者をアサインできなかった。そのため開発メンバで改善案を検討したのだが、性能改善を短期間で行える案があった可能性は否定できない。**

(3) 総評

以下に本論文を振り返り、良かった点や指摘内容のまとめをさせていただきます。

全体的に題意を適切に盛り込めており、この点は評価できると考えます。また、プロマネの行動や考えの根拠についても積極的に述べようとする姿勢が伺える論文だと思います。

ただし、一部論述の根拠について不足している点や、顧客視点での検討が漏れている点などがありました。また、問題の根本原因の理解において、論述が不足しているため、以降の論述内容に矛盾が生じてしまう箇所がありました。このような論理的な矛盾が論文に存在してしまうと、評価者（読み手）は論文の内容を正しく評価することが難しくなると考えます。この点、大変もったいないので、論理構成はストーリー展開を検討する際に検証するようご留意をお願いします。

以下に、論文全体について振り返ります。

1 節は、プロジェクト内容とシステム構成にバランスよく触れられており、特に問題はなかったと思います。文章表現だけ、主語を明確になされるようにとの指摘が1つありました。

2 節は、交渉が必要になった問題とその背景についてきちんと触れられており、題意を盛り込めております。ただし、のちに品質に関する論述が登場しますので、その点についても述べておくべきだと考えました。

3-1 節では、問題の本質的な理解として、1点論述と矛盾があるということを指摘させていただきました。論文のストーリー展開に大きく係る内容だけに、この点の修正を望みます。

3-2 節は、解決策の立案と、その評価を行っており、題意をきちんととらえられている点と、論理的に評価を行っている点においては良くかけていると考えます。ただし、顧客目線での評価観点が不足しているなどの修正すべき内容がありました。

3-3 節は、顧客との交渉の経緯や、妥協点などがきちんと述べられており、その点ではよく書けていると感じました。

4-1 節、4-2 節では具体的な論述ではない箇所や、論述内容が不適切な箇所がありました。この点もう一度ご検討いただき、修正されることを望みます。

5. 今後の学習に関するコメント

題意の盛り込みはできておりますので、その上で、プロマネの考えや行動の根拠の論述、プロマネらしい行動の論述を充実させれば、合格論文になると考えます。論文では、教科書的なプロマネのあるべき姿（プロマネの責任と役割）を把握していることが重要になってきます。プロマネの役割がわからなければ、論文では適切な行動を述べることができないからです。論文を書く際には「プロマネとしてどうあるべきか」をご考慮頂けると良いかと思います。

また、文章表現が適切でない箇所がありましたので、弊社サイトの合格水準の論文などを参考にして、こういった文章表現が良いのかを理解されると、なお良い論文が書けると思います。

以上、当方の添削結果についてご確認及びご検討の程、宜しくお願い申し上げます。

以上