

第	1	章	情	報	シ	ス	テ	ム	開	発	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	概	要	と	本	稼	動	
開	始	の	可	否	判	断	を	仰	ぐ	た	め	に	用	意	し	た	材	料						
1	.	1	情	報	シ	ス	テ	ム	開	発	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	概	要					
	私	は	シ	ス	テ	ム	イ	ン	テ	グ	レ	ー	タ	の	A	社	の	情	報	テ	シ	ス	テ	ム
部	門	に	所	属	し	て	い	る	。	A	社	で	は	業	務	の	効	率	化	を	図	る	た	め
に	情	報	系	の	シ	ス	テ	ム	化	に	力	を	入	れ	て	お	り	、	電	子	メ	ー	ル	・
電	子	掲	示	板	・	電	子	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ラ	・	電	子	会	議	室	が	既	に	稼	動
し	て	い	る	。																				
	こ	の	度	、	A	社	で	は	更	な	る	業	務	効	率	化	を	進	め	る	べ	く	ワ	ー
ク	フ	ロ	ー	シ	ョ	ス	テ	ム	導	入	す	る	事	に	な	り	、	私	は	そ	の	開	発	プ
ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	に	任	命	さ	れ	た	。	プ
ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	ポ	リ	ュ	ー	ム	と	し	て	は	100	人	月	で	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト
期	間	は	6	ヶ	月	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	メ	ン	バ	ー	は	15	名	で	あ	る	。	
	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	メ	ン	バ	ー	に	は	A	社	が	シ	ス	テ	ム	開	発	を	委	託
す	る	B	社	の	メ	ン	バ	ー	5	名	も	含	ま	れ	て	い	る	が	、	B	社	は	A	社
の	資	本	が	入	っ	て	お	り	、	協	力	会	社	の	位	置	づ	け	で	あ	る	。		

1	.	2		本	稼	動	開	始	の	可	否	判	断	を	仰	ぐ	た	め	に	用	意	し	た	材
料																								
	本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	役	割	り	分	担	と	し	て	は	,	要	件	定	義	と	外
部	設	計	を	A	社	が	行	い	,	内	部	設	計	・	プ	ロ	グ	ラ	ミ	ン	グ	開	発	・
単	体	テ	ス	ト	・	結	合	テ	ス	ト	を	B	社	が	行	う	。	そ	の	後	の	シ	ス	テ
ム	テ	ス	ト	は	A	社	,	B	社	が	共	同	で	行	う	。	最	後	の	運	用	テ	ス	ト
は	A	社	単	独	で	行	う	。																
	本	稼	動	開	始	の	可	否	判	断	に	つ	い	て	は	,	運	用	テ	ス	ト	を	シ	ス
テ	ム	の	運	用	部	門	が	行	い	,	実	運	用	に	耐	え	ら	れ	る	か	ど	う	か	を
確	認	し	,	合	格	す	れ	ば	本	稼	動	開	始	と	す	る	。							
	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	で	あ	る	私	は	具	体	的	な	判	断	材	料
を	以	下	の	様	に	取	り	決	め	た	。													
(1)	ア	ク	セ	ス	集	中	時	に	も	パ	フ	ォ	ー	マ	ン	ス	低	下	し	な	い	こ
と																								
(2)	バ	ッ	ク	ア	ッ	プ	や	障	害	手	順	が	確	立	さ	れ	て	い	る	こ	と	
(3)	利	用	者	教	育	と	運	用	部	門	の	体	制	が	で	き	て	い	る	こ	と	

以	上			3	点	を	B	社	に	伝	え	、	了	承	を	得	る	こ	と	が	で	き	た	。

第	2	章		情	報	シ	ス	テ	ム	開	発	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	概	要	と	本	稼	動			
開	始	の	可	否	判	断	を	仰	ぐ	た	め	に							用	意	し	た	材	料			
2	.	1		本	稼	動	ま	で	に	解	決	で	き	な	い	と	認	識	し	た	課	題					
				本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	に	お	い	て	は	シ	ス	テ	ム	品	質	の	中	で	も	運	用
設	計	の	品	質	の	比	重	が	高	い	。	何	故	な	ら	、	ワ	ー	ク	フ	ロ	ー	シ	ス			
テ	ム	は	全	社	員	が	使	用	す	る	も	の	で	利	用	部	門	も	多	岐	に	渡	っ	て			
い	る	か	ら	で	あ	る	。	パ	ソ	コ	ン	ス	キ	ル	に	も	バ	ラ	ツ	キ	が	あ	る	の			
で	、	い	か	に	使	い	や	す	い	シ	ス	テ	ム	に	す	る	の	か	が	大	変	重	要	で			
あ	る	。	ま	た	、	利	用	者	が	使	用	方	法	を	マ	ス	タ	ー	す	る	こ	と	も	必			
要	で	あ	り	、	マ	ス	タ	ー	で	き	な	い	社	員	が	い	れ	ば	申	請	行	為	自	体			
が	で	き	な	い	事	を	意	味	す	る	の	で	A	社	の	社	員	と	し	て	の	立	場	上			
で	も	問	題	と	な	っ	て	し	ま	う	。																
				プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	で	あ	る	私	は	上	記	の	点	に	つ	い	て
留	意	を	し	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	を	進	行	さ	せ	て	い	た	が	、	本	稼	動	に			
解	決	で	き	な	い	課	題	に	直	面	し	て	し	ま	っ	た	。										
(1)		ア	ク	セ	ス	集	中	時	の	パ	フ	ォ	ー	マ	ン	ス	低	下							

	あ	る	一	部	の	申	請	に	お	い	て	ア	ク	セ	ス	集	中	に	な	る	と	タ	イ	ム		
	ア	ウ	ト	を	起	こ	す	事	が	分	か	っ	た	。	こ	の	申	請	に	お	い	て	は	既	存	
	の	デ	ー	タ	ベ	ー	ス	を	参	照	す	る	仕	組	み	が	あ	る	が	、	そ	の	参	照	方	
	法	に	問	題	が	あ	る	と	の	事	で	あ	り	、	改	修	に	つ	い	て	は	大	幅	な	変	
	更	が	必	要	と	の	事	で	、	本	稼	動	に	は	と	て	も	間	に	合	い	そ	う	に	な	
	い	状	況	で	あ	る	。																			
	(2)	利	用	者	教	育	の	進	捗	が	重	い												
	A	社	で	は	シ	ス	テ	ム	の	教	育	に	W	e	b	ラ	ー	ニ	ン	グ	を	利	用	し		
	て	い	て	、	受	講	後	の	確	認	テ	ス	ト	で	80	%	以	上	の	正	解	が	あ	れ	ば	
	合	格	と	し	て	い	る	。	特	に	営	業	部	門	の	進	捗	が	重	く	、	合	格	率	が	
	50	%	に	も	満	た	な	い	。	ま	た	、	受	講	す	ら	し	て	い	な	い	社	員	も	全	
	社	員	の	中	で	数	パ	ー	セ	ン	ト	い	る	事	も	分	か	っ	た	。	こ	の	ま	ま	稼	
	動	す	れ	ば	混	乱	を	招	く	事	が	必	至	で	あ	っ	た	。								
	(3)	シ	ス	テ	ム	の	運	用	部	門	の	未	機	能										
		バ	ッ	ク	ア	ッ	プ	手	順	や	障	害	対	応	手	順	が	確	立	さ	れ	て	お	ら	ず	、
	こ	の	ま	ま	稼	動	す	れ	ば	シ	ス	テ	ム	運	用	部	門	が	パ	ニ	ッ	ク	状	態	に	

陥	っ	て	し	ま	う	。																		
2	.	2		課	題	を	残	し	た	ま	ま	本	稼	動	し	た	場	合	の	影	響	範	囲	の
調	査	と	対	応	策																			
	前	述	の	課	題	を	本	稼	動	予	定	日	ま	で	に	解	決	す	る	こ	と	は	困	難
な	状	況	で	あ	り	、	本	稼	動	開	始	日	を	延	期	す	る	こ	と	も	検	討	し	、
役	員	会	で	は	稼	動	延	期	の	申	し	入	れ	を	行	っ	た	が	、	体	外	的	に	も
ワ	ー	ク	フ	ロ	ー	シ	ス	テ	ム	の	稼	動	を	ア	ピ	ー	ル	す	る	必	要	が	あ	る
為	、	稼	動	予	定	日	は	延	期	で	き	な	い	と	の	連	絡	を	も	ら	っ	た	。	
	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	シ	ヤ	で	あ	る	私	は	課	題	を	残	し	た	ま	ま
本	稼	動	を	開	始	し	た	場	合	の	影	響	範	囲	を	調	査	し	、	課	題	解	決	ま
で	の	日	程	、	影	響	を	受	け	る	部	門	、	利	用	者	、	業	務	な	ど	を	明	確
に	す	る	事	に	し	た	。																	
(1)	影	響	範	囲	の	調	査															
	本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	が	こ	の	ま	ま	稼	動	し	た	場	合	、	申	請	の	作	業
中	に	ハ	ン	グ	ア	ッ	プ	し	て	し	ま	い	、	申	請	が	で	き	な	い	状	況	を	引
き	起	こ	す	事	が	考	え	ら	れ	る	。	こ	の	障	害	は	特	に	営	業	部	門	で	多

く	見	ら	れ	る	事	が	想	定	で	き	る	。	何	故	な	ら	、	営	業	員	は	昼	間	は	
外	出	し	て	い	る	事	が	多	く	、	夕	方	に	帰	社	し	て	か	ら	の	申	請	に	な	
る	か	ら	で	あ	る	。																			
	ま	た	、	操	作	を	マ	ス	タ	ー	し	て	い	な	い	社	員	の	フ	ォ	ロ	ー	体	制	
が	で	き	て	い	な	い	の	で	申	請	自	体	が	で	き	な	い	こ	と	も	想	定	さ	れ	
る	。	さ	ら	に	、	バ	ッ	ク	ア	ッ	プ	方	法	が	確	立	さ	れ	て	お	ら	ず	、	シ	
ス	テ	ム	障	害	が	起	き	た	場	合	に	は	元	に	戻	せ	な	く	な	っ	て	し	ま	う	。
上	記	の	点	を	考	慮	し	て	対	応	策	を	立	て	る	事	が	重	要	で	あ	る	。		
(2)	対	応	策	に	つ	い	て																
	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	で	あ	る	私	は	上	記	の	課	題	解	決	の	
ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	を	2	ヶ	月	と	し	て	、	詳	細	な	対	応	計	画	を	作	成	し	
て	役	員	会	に	認	め	ら	れ	た	。															
	ま	た	、	課	題	解	決	ま	で	の	期	間	は	暫	定	的	な	対	策	と	し	て	下	記	
の	3	点	の	対	応	策	を	実	施	し	た	。													
I	.		一	部	の	要	件	が	実	現	で	き	て	い	な	い	機	能	の	代	替	案	と	運	
用	手	順	を	提	供																				

前	述	の	と	お	り	現	状	の	シ	ス	テ	ム	で	は	ア	ク	セ	ス	集	中	が	あ	る		
と	シ	ス	テ	ム	が	ハ	ン	グ	ア	ッ	プ	す	る	可	能	性	を	述	べ	た	が	、	そ	の	
対	策	と	し	て	申	請	用	の	サ	ー	バ	を	複	数	台	並	列	に	並	べ	て	不	可	分	
散	を	図	る	こ	と	に	し	た	。	こ	れ	だ	け	で	は	ど	の	サ	ー	バ	に	ア	ク	セ	
ス	す	る	の	か	を	事	前	に	明	示	的	に	指	定	す	る	必	要	が	あ	る	の	で	、	
前	段	に	負	荷	分	散	装	置	を	お	い	て	自	動	的	に	分	散	で	き	る	よ	う	に	
工	夫	を	し	た	。	た	だ	し	、	こ	の	装	置	は	非	常	に	高	額	な	た	め	、	期	
間	限	定	で	レ	ン	タ	ル	す	る	事	に	し	た	。											
Ⅱ	、	利	用	者	へ	の	教	育	が	不	十	分	な	部	門	を	支	援	す	る	た	め	の	へ	
ル	プ	デ	ス	ク	の	設	置																		
特	に	営	業	部	門	が	対	象	だ	が	利	用	者	教	育	が	進	ん	で	い	な	い	事		
を	カ	バ	ー	す	る	事	に	し	た	。	そ	の	為	に	私	は	へ	ル	プ	デ	ス	ク	を	設	
置	し	て	補	う	こ	と	に	し	た	。	へ	ル	プ	デ	ス	ク	に	つ	い	て	は	期	間	限	
定	だ	が	へ	ル	プ	デ	ス	ク	開	催	期	間	中	に	利	用	者	か	ら	の	問	い	合	わ	
せ	の	内	容	や	回	答	を	F	A	Q	と	し	て	ま	と	め	た	の	で	、	へ	ル	プ	デ	
ス	ク	終	了	後	も	F	A	Q	と	し	て	社	内	に	公	開	し	大	い	に	役	立	っ	た	。

Ⅲ	.	シ	ス	テ	ム	の	運	用	部	門	が	機	能	す	る	ま	で	の	暫	定	的	な	シ	ス	
テ	ム	運	用	支	援	チ	ー	ム	の	設	置														
	本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	で	は	バ	ッ	ク	ア	ッ	プ	手	順	や	障	害	対	応	手	順	
が	明	確	に	な	っ	て	お	ら	ず	シ	ス	テ	ム	運	用	部	門	が	機	能	し	な	い	。	
私	は	そ	の	対	応	策	と	し	て	暫	定	的	に	シ	ス	テ	ム	運	用	支	援	チ	ー	ム	
を	設	置	す	る	こ	と	に	し	た	。	チ	ー	ム	構	成	と	し	て	は	今	回	の	プ	ロ	
ジ	ェ	ク	ト	に	も	参	加	し	て	も	ら	っ	て	い	る	B	社	に	依	頼	を	す	る	事	
に	し	た	。																						
	B	社	で	あ	れ	ば	本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	を	理	解	し	て	い	る	の	で	対	応	
が	ス	ム	一	ズ	に	行	え	る	と	思	っ	た	か	ら	で	あ	る	。							
上	記	の	対	応	策	の	結	果	、	稼	働	日	を	無	事	迎	え	る	こ	と	が	で	き	た	
第	3	章		対	応	策	の	評	価	と	今	後	の	改	善	点									
3	.	1		対	応	策	の	評	価																
	本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	課	題	に	お	け	る	対	応	策	に	つ	い	て	は	前	述	
の	対	応	策	を	と	っ	た	お	か	げ	で	無	事	に	稼	働	を	迎	え	る	こ	と	が	で	
き	た	。	本	稼	働	を	迎	え	る	に	あ	た	っ	て	は	課	題	が	明	確	に	な	っ	た	

時	点	で	稼	働	日	の	延	期	も	検	討	し	て	い	た	が	役	員	会	の	報	告	も	あ
っ	て	稼	働	日	を	延	期	で	き	な	い	こ	と	が	判	明	し	た	が	、	プ	ロ	ジ	ェ
ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	と	し	て	の	対	策	が	適	切	だ	っ	た	た	め	、	大	き	な
問	題	も	な	く	稼	働	を	迎	え	る	こ	と	が	で	き	た	。	私	は	プ	ロ	ジ	ェ	ク
ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	と	し	て	の	責	任	を	果	た	せ	た	と	自	負	し	て	い	る	。
3	.	2		今	後	の	改	善	点															
	本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	で	は	適	切	な	対	応	策	を	と	る	事	が	で	き	、	プ
ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	危	機	を	う	ま	く	切	り	抜	け	る	こ	と	が	で	き	た	が	、
事	前	の	要	件	定	義	や	外	部	設	計	の	段	階	で	認	識	で	き	て	い	れ	ば	も
っ	と	円	滑	に	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	を	進	め	ら	れ	た	と	思	わ	れ	る	の	で	、
今	後	は	上	流	工	程	を	重	要	視	し	た	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	運	営	を	行	い	た
い	。																							
以	上																							

論文添削結果

2008.09.12 (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 9 年度 問 2

【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
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 本稼動開始の可否判断を仰ぐために用意した材料
2. 情報システムの本稼動開始について
 2. 1 本稼動までに解決できないと認識した課題
 2. 2 課題を残して本稼動を開始した場合の調査と対応策
 - (1) 影響範囲の調査
 - (2) 検討した対応策
3. 対応策の評価と今後の改善点
 3. 1 対応策の評価
 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 ⇒特に、今回の論文では本稼動を延期できない理由を記述する必要があるため、ここで伏線を張っておくことが望ましい。	
1. 2	①委託元の本稼動開始の可否判断を仰ぐために適切な材料を記述すること。 ⇒成果物の完成見通しだけでなく、システム利用部門や運用部門の準備状況なども勘案して材料を用意していること。具体的には、①システムの品質確保の状況、②利用者への教育実施の状況、③データ移行の状況 などがある。 ⇒プロジェクト特性を加味して、本稼動開始の可否判断を仰ぐために適した材料であることが判ること。	
2. 1	①本稼動までに解決できないと認識した課題を記述すること。 ⇒システムが動作できないようなクリティカルな課題ではないこと。 ⇒課題の影響が小さすぎないこと（課題に対する適切な対応策を問う問題であるため、影響範囲が小さすぎると論文として評価しにくいと考えられる）。 ②プロジェクトマネージャ自身が、本稼動までに解決できない課題であると認識した記述であること。 ⇒さまざまな状況を分析して、自ら適切な判断をしていること（くれぐれも客先からの指摘で本稼動までに解決できないと判明した、などという記述にはしない）。	プロジェクトマネージャが課題を抱えたまま本稼動を開始することを決定している論述が好ましい。 客先から本稼動開始を要請され

	<p>③業務都合で本稼動を延期することが難しいことを記述すること。 ⇒本稼動に踏み切らざるを得ない背景を記述すること。</p>	<p>たからやります、という受身のスタンスではなく、積極的に影響範囲を見切って、適切な対応策を実施する計画を立てて客先を納得・説得させて、本稼動に踏み切った、という流れが良い。</p>
2. 2 (1)	<p>①課題を残して本稼動を開始した場合の影響範囲を記述すること。 ⇒プロジェクトマネージャが主導で調査を進めた点を記述すること。プロジェクトマネージャの視点での工夫を記述すること。プロジェクトマネージャとして適切な問題分析力があることが伺える論述をすること。 ⇒調査した影響範囲には、具体的には、①課題解決までの日数、②影響を受ける部門・利用者・業務などがある。</p>	
2. 2 (2)	<p>①影響範囲や課題の内容に適した対応策を記述すること。 ⇒具体的には、①一部の要件が実現できていない機能の代替策と運用手順を提供、②利用者への教育が不十分な部門を支援するためのヘルプデスクを用意、③システムの運用部門が機能するまでの暫定的なシステム運用支援チームの設置、④データの移行が完了するまでの当面の対応ルールを利用部門や業務単位に設定などがある。 ②プロジェクトマネージャとして適切なプロジェクト運営能力があることが伺える論述をすること。 ⇒ステークホルダの支援や協力が得られていること、問題対応能力があることがわかる論述をすること。</p>	
3. 1	<p>・対応策の簡単な顛末と、評価すべき点について記述すること。</p>	
3. 2	<p>・課題や対応策に関連する改善点を記述すること。</p>	

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

4. 講評

添削者が考える講評について示します。

(1) 評価ランクの根拠について

評価ランクがBである理由は以下です。

- ①論文全体を通じて、プロジェクトマネージャの視点や、創意工夫、考えが感じられない
- ②誤字や説明不足の箇所、タイトルと記述内容が一致していない箇所がある

以下にそれぞれについて説明をさせていただきます。

(2) 詳細説明

①論文全体を通じて、プロジェクトマネージャの視点や、創意工夫、考えが感じられない

小論文は、プロジェクトマネージャとしての能力を評価するためのものです。よって、プロジェクトマネージャとしてどのような考えを持ち、問題や課題に対していかに創意工夫し、適切に対処したのかが評価されます。

本論文は、一見きれいにまとまっています。しかし、プロジェクトで発生した「事実」の論述に対して、「なぜそうなったのか、なぜそう考えたのか」という理由や根拠が希薄です。特に、プロジェクトの状況に応じた「プロマネ自身の判断の根拠」が論述から抜けています。

その結果、プロジェクトマネージャの存在感が感じられず、淡々とした物語（または報告書）を読んでいるような印象を受けます。

以下に、プロジェクトマネージャとしての視点や創意工夫、考えが不足している箇所を指摘させていただきます。

(ア)

「1. 2 本稼働開始の可否判断を仰ぐために用意した材料」において、3つの本稼働開始の判断材料を挙げていますが、なぜそれが適切な判断材料となりえるのか、その考え

や根拠が不足しています。

単に決定事項を記述している印象を受けてしまいます。多少の理由付けが必要になります。

(イ)

「2. 1 本稼動までに解決できないと認識した課題」において、本稼動に解決できない課題に直面した、とありますが、なぜ本稼動開始までに解決できない（本稼動後に対応することが良い）と判断したのか、その根拠に欠けます。

「利用者教育の進捗が重い」件については、本稼動までに利用者教育の進捗をあげる対策を打つことができると考えられます。また、「システムの運用部門の未機能」の件については、単なる進捗遅れであり、本稼動までに挽回するのが通常であると考えます。これらができない理由も含め、プロジェクトマネージャとしての総合的な視点で、本稼動後に対応することが得策であるという根拠が見えてきません。単にスポット的に発生した問題への対応を後回しにして、本稼動後の運用で対応したような、受身的な姿勢が見られます。

②誤字や説明不足の箇所、タイトルと記述内容が一致していない箇所がある

(ア) タイトルと関連のない記述が目立つ

論文の見出しと関連性の少ない記述をしている箇所がいくつかあります。論文全体としては話が通じているので、適した見出しへ記述を行うように心がける必要があります。該当する箇所を以下に示します。

※本節に登場するページ数、行番号は「(別紙) その他の指摘.pdf」に準じて指定しています。

● 「1. 2 本稼動開始の可否判断を仰ぐために用意した材料」

- ・ P 2 の 5 ～ 1 0 行目の記述。

→記述内容としてはプロジェクトの概要や役割分担であり、本見出しの内容に関連しておりません。本来であれば「1. 1 情報システム開発プロジェクトの概要」に記載すべき内容だと考えます。

● 「2. 1 本稼動までに解決できないと認識した課題」

- ・ P 3 の 1 0 ～ 2 0 行目の記述。

→解決できないと認識した課題ではなく、プロジェクトで求められる品質についての記述であり、関連性が少ないと判断します。

(イ) 誤字や意味がわかりにくい文章がある

実際の試験でどのように評価されるかは明確にわかりませんが、読んでいて理解しにくい文章は極力無くしたほうがよいと考えます。

「(別紙) その他の指摘.pdf」に、これらの指摘内容を吹き出しで追記しておりますので、ご確認ください。

5. 今後の学習に関する一言

論文の内容は理論的に一貫しており、きれいにまとまっているのですが、プロジェクトマネージャとしての判断力や創意工夫、調整能力を判断するには論述のポイントがずれているように思います。

プロジェクトで発生した問題や、それに対する対策の内容はこのままでもよいと思います。それよりも、なぜその対策を打つことが適切だったのか、という「あなた自身の考え」を盛り込む必要があります。

あなた自身がプロマネとして適切な判断や考えを持っていたのかを評価する試験ですので、プロジェクト内容の記述よりも、なぜそのように判断することが合理的だったのか、を多く記述することが大切だと考えます。

以上

第	1	章		情	報	シ	ス	テ	ム	開	発	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	概					
要	と	本	稼	動	開	始	の	可	否	判	断	を	仰	ぐ	た	め	に	用	意					
し	た	材	料																					
1	.	1		情	報	シ	ス	テ	ム	開	発	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	概					
要																								
				ス	テ	ム	イ	ン	テ	グ	レ	ー	タ	の	A	社	の	情	報					
				シ	ス	テ	ム	部	門	に	所	属	し	て	い	る	。	A	社	で	は	業		
				務	の	効	率	化	を	図	る	た	め	に	情	報	系	の	シ	ス	テ	ム	化	
				に	力	を	入	れ	て	お	り	、	電	子	メ	ー	ル	・	電	子	掲	示		
				板	・	電	子	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ラ	・	電	子	会	議	室	が	既	に	稼	
				動	し	て																		
				こ	の																			
				る	べ	く																		
				な	り	、	私	は	そ	の	開	発	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	プ	ロ	ジ	ェ	
				ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	に	任	命	さ	れ	た	。	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	
				の	ボ	リ	ュ	ー	ム	と	し	て	は	100	人	月	で	プ	ロ	ジ	ェ	ク		
				ト	期	間	は	6	ヶ	月	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	メ	ン	バ	ー	は	15	
				名	で	あ	る	。																
				プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	メ	ン	バ	ー	に	は	A	社	が	シ	ス	テ	ム		
				開	発	を	委	託	す	る	B	社	の	メ	ン	バ	ー	5	名	も	含	ま	れ	

不要な文字。

誤字あり。また、どんなシステムなのか判りにくい。一言でも良いので解説が欲しい。

て	い	る	が	、	B	社	は	A	社	の	資	本	が	入	っ	て	お	り	、				
協	力	会	社	の	位	置	づ	け	で	あ	る	。											
1	、	2			本	稼	動	開	始	の	可	否	判	断	を	仰	ぐ	た	め	に			
用	意	し	た	材	料																		
					本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	役	割	り	分	担	と	し	て	は	、	要
件	定	義	と	外	部	設	計	を	A	社	が	行	い	、	内	部	設	計	・				
プ	ロ	グ	ラ	ミ	ン	グ	開	発	・	単	体	テ	ス	ト	・	結	合	テ	ス				
ト	を	B	社	が	行	う	。	そ	の	後	の	シ	ス	テ	ム	テ	ス	ト	は				
A	社	、	B	社	が	共	同	で	行	う	。	最	後	の	運	用	テ	ス	ト				
は	A	社	単	独	で	行	う	。															
					本	稼	動	開	始	の	可	否	判	断	に	つ	い	て	は	、	運	用	テ
ス	ト	を	シ	ス	テ	ム	の	運	用	部	門	が	行	い	、	実	運	用	に				
耐	え	ら	れ	る	か	ど	う	か	を	確	認	し	、	合	格	す	れ	ば	本				
稼	動	開	始	と	す	る	。																
					プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	で	あ	る	私	は	具	体	的
な	判	断	材	料	を	以	下	の	様	に	取	り	決	め	た	。							
(1)	ア	ク	セ	ス	集	中	時	に	も	パ	フ	ォ	ー	マ	ン	ス	低				
下	し	な	い	こ	と																		
(2)	バ	ッ	ク	ア	ッ	プ	や	<u>障</u>	<u>害</u>	<u>手</u>	<u>順</u>	が	確	立	さ	れ	て				
い	る	こ	と																				

「障害対応手順」と記述したほうが理解しやすい。

(3) 利用者教育と運用部門の体制ができて
 いること
 以上 3点をB社に伝え、了承を得ることが
 できた

タイトル不適切では？またタイトルが長すぎると感じる。

第2章 情報システム開発プロジェクトの概要
要と本稼動開始の可否判断を仰ぐために
用意した材料

2.1 本稼動までに解決できないと認識した課題
 本プロジェクトではシステム品質の

「操作性」などの文言のほうが理解しやすい。

中でも 運用設計の品質 の比重が高い。何故なら、ワークフローシステムは全社員が使用するもので利用部門も多岐に渡っているからである。パソコンスキルにもバラツキがあるので、いかに使いやすいシステムにするのが大変重要である。また、利用者が使用方法をマスターするこ

「申請行為」とは？突然出てくるので何のことか理解しにくい。

できない社員がいれば 申請行為 自体ができない事を意味するので A社の社員としての立場上
でも問題となってしまう。

どんな問題があるのか文脈からは読み取れない。

プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	で	あ	る	私	は	上	記	の		
点	に	つ	い	て	留	意	を	し	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	を	進	行	さ	
せ	て	い	た	が	、	本	稼	動	に	解	決	で	き	な	い	課	題	に	直	
面	し	て	し	ま	っ	た	。													
(1)	ア	ク	セ	ス														
あ	る	一	部	の	申	請														
る	と	タ	イ	ム	ア	ウ	ト	を	起	こ	す	事	が	分	か	っ	た	。	こ	
の	申	請	に	お	い	て	は	既	存	の	デ	ー	タ	ベ	ー	ス	を	参	照	
す	る	仕	組	み	が	あ	る	が	、	そ	の	参	照	方	法	に	問	題	が	
あ	る	と	の	事	で	あ	り	、	改	修	に	つ	い	て	は	大	幅	な	変	
更	が	必	要	と	の	事	で	、	本	稼	動	に	は	と	て	も	間	に	合	
い	そ	う	に	な	い	状	況	で	あ	る	。									
(2)	利	用	者	教	育	の	進	捗	が	重	い							
A	社	で	は	シ	ス	テ	ム	の	教	育	に	W	e	b	ラ	ー	ニ	ン		
グ	を	利	用	し	て	い	て	、	受	講	後	の	確	認	テ	ス	ト	で		
80	%	以	上	の	正	解	が	あ	れ	ば	合	格	と	し	て	い	る	。	特	
に	営	業	部	門	の	進	捗	が	重	く	、	合	格	率	が	50	%	に	も	
満	た	な	い	。	ま	た	、	受	講	す	ら	し	て	い	な	い	社	員	も	
全	社	員	の	中	で	数	パ	ー	セ	ン	ト	い	る	事	も	分	か	っ	た	。
こ	の	ま	ま	稼	動	す	れ	ば	混	乱	を	招	く	事	が	必	至	で	あ	

「申請処理」としたほうが適切。

っ	た	。																			
(3)	シ	ス	テ	ム	の	運	用	部	門	の	未	機	能						
	バ	ッ	ク	ア	ッ	プ	手	順	や	障	害	対	応	手	順	が	確	立	さ		
れ	て	お	ら	ず	、	こ	の	ま	ま	稼	動	す	れ	ば	シ	ス	テ	ム	運		
用	部	門	が	パ	ニ	ッ	ク	状	態	に	陥	っ	て	し	ま	う	。				
2	.	2		課	題	を	残	し	た	ま	ま	本	稼	動	し	た	場	合	の		
影	響	範	囲	の	調	査	と	対	応	策											
	前	述	の	課	題	を	本	稼	動	予	定	日	ま	で	に	解	決	す	る		
こ	と	は	困	難	な	状	況	で	あ	り	、	本	稼	動	開	始	日	を	延		
期	す	る	こ	と	も	検	討	し	、	役	員	会	で	は	稼	動	延	期	の		
申	し	入	れ	を	行	っ	た	が	、	体	外	的	に	も	ワ	ー	ク	フ	ロ		
一	シ	ス	テ	ム	の	稼	動	を	ア	ピ	ー	ル	す	る	必	要	が	あ	る		
為	、	稼	動	予	定	日	は	延	期	で	き	な	い	と	の	連	絡	を	も		
ら	っ	た	。																		
	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	シ	ャ	で	あ	る	私	は	課	題	を		
残	し	た	ま	ま	本	稼	動	を	開	始	し	た	場	合	の	影	響	範	囲		
を	調	査	し	、	課	題	解	決	ま	で	の	日	程	、	影	響	を	受	け		
る	部	門	、	利	用	者	、	業	務	な	ど	を	明	確	に	す	る	事	に		
し	た	。																			
(1)	影	響	範	囲	の	調	査												

誤字。

本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	が	こ	の	ま	ま	稼	動	し	た	場	合	、		
申	請	の	作	業	中	に	ハ	ン	グ	ア	ッ	プ	し	て	し	ま	い	、	申	
請	が	で	き	な	い	状	況	を	引	き	起	こ	す	事	が	考	え	ら	れ	
る	。	こ	の	障	害	は	特	に	営	業	部	門	で	多	く	見	ら	れ	る	
事	が	想	定	で	き	る	。	何	故	な	ら	、	営	業	員	は	昼	間	は	
外	出	し	て	い	る	事	が	多	く	、	夕	方	に	帰	社	し	て	か	ら	
の	申	請	に	な	る	か	ら	で	あ	る	。									
ま	た	、	操	作	を	マ	ス	タ	ー	し										
オ	ロ	一	体	制	が	で	き	て	い	な	い	の	で	申	請	自	体	が	で	
き	な	い	こ	と	も	想	定	さ	れ	る	。	さ	ら	に	、	バ	ッ	ク	ア	
ッ	プ	方	法	が	確	立	さ	れ	て	お	ら	ず	、	シ	ス	テ	ム	障	害	
が	起	き	た	場	合	に	は	元	に	戻	せ	な	く	な	っ	て	し	ま	う	。
上	記	の	点	を	考	慮	し	て	対	応	策	を	立	て	る	事	が	重	要	
で	あ	る	。																	
(2)	対	応	策	に	つ	い	て											
プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	で	あ	る	私	は	上	記	の		
課	題	解	決	の	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	を	2	ヶ	月	と	し	て	、	詳	
細	な	対	応	計	画	を	作	成	し	て	役	員	会	に	認	め	ら	れ	た	。
ま	た	、	課	題	解	決	ま	で	の	期	間	は	暫	定	的	な	対	策		
と	し	て	下	記	の	3	点	の	対	応	策	を	実	施	し	た	。			

夕方からの申請になるのは理解できるが、なぜそれによってハングアップするのが文脈上読み取れない。

I	.	一	部	の	要	件	が	実	現	で	き	て	い	な	い	機	能	の	
代	替	案	と	運	用	手	順	を	提	供									
	前	述	の	と	お	り	現	状	の	シ	ス	テ	ム	で	は	ア	ク	セ	ス
集	中	が	あ	る	と	シ	ス	テ	ム	が	ハ	ン	グ	ア	ッ	プ	す	る	可
能	性	を	述	べ	た	が	、	そ	の	対	策	と	し	て	申	請	用	の	サ
一	バ	を	複	数	台	並	列	に	並	べ	て	不	可	分	散	を	図	る	こ
と	に	し	た	。	こ	れ	だ	け	で	は	誤字。「負荷」		バ	に	ア	ク	セ		
ス	す	る	の	か	を	事	前	に	明	示	的	に	指	定	す	る	必	要	が
あ	る	の	で	、	前	段	に	負	荷	分	散	装	置	を	お	い	て	自	動
的	に	分	散	で	き	る	よ	う	に	工	夫	を	し	た	。	た	だ	し	、
こ	の	装	置	は	非	常	に	高	額	な	た	め	、	期	間	限	定	で	レ
ン	タ	ル	す	る	事	に	し	た	。										
II	.	利	用	者	へ	の	教	育	が	不	十	分	な	部	門	を	支	援	す
る	た	め	の	ヘル	プ	デ	スク	の	設	置									
	特	に	営	業	部	門	が	対	象	だ	が	利	用	者	教	育	が	進	ん
で	い	な	い	事	を	カ	バ	ー	す	る	事	に	し	た	。	そ	の	為	に
私	は	ヘル	プ	デ	スク	を	設	置	し	て	補	う	こ	と	に	し	た	。	
ヘル	プ	デ	スク	に	つ	い	て	は	期	間	限	定	だ	が	ヘル	プ			
デスク	開	催	期	間	中	に	利	用	者	か	ら	の	問	い	合	わ	せ		
の	内	容	や	回	答	を	F	A	Q	と	し	て	ま	と	め	た	の	で	、

へ	ル	プ	デ	ス	ク	終	了	後	も	F	A	Q	と	し	て	社	内	に	公	
開	し	大	い	に	役	立	っ	た	。											
Ⅲ	.	シ	ス	テ	ム	の	運	用	部	門	が	機	能	す	る	ま	で	の	暫	
定	的	な	シ	ス	テ	ム	運	用	支	援	チ	ー	ム	の	設	置				
		本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	で	は	バ	ッ	ク	ア	ッ	プ	手	順	や	障
害	対	応	手	順	が	明	確	に	な	っ	て	お	ら	ず	シ	ス	テ	ム	運	
用	部	門	が	機	能	し	な	い	。	私	は	そ	の	対	応	策	と	し	て	
暫	定	的	に	シ	ス	テ	ム	運	用	支	援	チ	ー	ム	を	設	置	す	る	
こ	と	に	し	た	。	チ	ー	ム	構	成	と	し	て	は	今	回	の	プ	ロ	
ジ	ェ	ク	ト	に	も	参	加	し	て	も	ら	っ	て	い	る	B	社	に	依	
頼	を	す	る	事	に	し	た	。												
		B	社	で	あ	れ	ば	本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	を	理	解	し	て	い
る	の	で	対	応	が	ス	ム	ー	ズ	に	行	え	る	と	思	っ	た	か	ら	
で	あ	る	。																	
上	記	の	対	応	策	の	結	果	、	稼	働	日	を	無	事	迎	え	る	こ	
と	が	で	き	た	。															
第	3	章		対	応	策	の	評	価	と	今	後	の	改	善	点				
3	.	1		対	応	策	の	評	価											
		本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	課	題	に	お	け	る	対	応	策	に	つ
い	て	は	前	述	の	対	応	策	を	と	っ	た	お	か	げ	で	無	事	に	

稼働	を	迎	え	る	こ	と	が	で	き	た	。	本	稼	働	を	迎	え	る								
に	あ	た	っ	て	は	課	題	が	明	確	に	な	っ	た	時	点	で	稼	働							
日	の	延	期	も	検	討	し	て	い	た	が	役	員	会	の	報	告	も	あ							
っ	て	稼	働	日	を	延	期	で	き	な	い	こ	と	が	判	明	し	た	が	、						
プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	と	し	て	の	対	策	が	適	切							
だ	っ	た	た	め	、	大	き	な	問	題	も	な	く	稼	働	を	迎	え	る							
こ	と	が	で	き	た	。	私	は	プ	ロ	ジ	ャ	と	し	て	の	責	任	を	果	た	せ	た	。		
3	.	2					今	後	の	改	善	点														
							本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	で	は	適	切	な	対	応	策	を	と	る	事	
							が	で	き	、	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	危	機	を	う	ま	く	切	り	抜
							け	る	こ	と	が	で	き	た	が	、	事	前	の	要	件	定	義	や	外	部
							設	計	の	段	階	で	認	識	で	き	て	い	れ	ば	も	っ	と	円	滑	に
							プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	を	進	め	ら	れ	た	と	思	わ	れ	る	の	で	、
							今	後	は	上	流	工	程	を	重	要	視	し	た	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	運
							営	を	行	い	たい	。														
							以	上																		

一文が長すぎて読みにくい。否定の否定（～だが、～だが、～だった）となっているので、複数の文章に分けたほうが読みやすく、キレのある文章になる。