

第	1	章		プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	概	要	と	与	え	ら	れ	た	品	質	上	の	目	標
1	.	1		プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	概	要												
	私	は	、	独	立	系	シ	ス	テ	ム	会	社	で	あ	る	A	社	に	勤	務	し	、	3	年
前	か	ら	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ジ	メ	ン	ト	を	主	な	職	務	と	し	て	い	る
	今	回	私	が	担	当	し	た	の	は	、	官	公	庁	B	機	関	か	ら	の	依	頼	に	よ
る	、	あ	る	市	場	取	引	の	監	視	シ	ス	テ	ム	の	開	発	で	あ	る	。			
	不	公	正	取	引	に	よ	っ	て	、	一	部	の	投	資	家	が	不	当	な	利	益	を	得
て	い	る	と	い	う	問	題	が	近	年	特	に	増	加	し	て	い	る	。	そ	こ	で	、	市
場	の	値	動	き	を	監	視	し	て	不	審	な	挙	動	を	示	す	値	を	検	知	し	、	更
に	そ	の	時	間	帯	の	取	引	参	加	者	を	い	く	つ	か	の	観	点	か	ら	審	査	す
る	。	そ	の	審	査	結	果	に	よ	り	、	疑	い	の	あ	る	取	引	参	加	者	に	警	告
を	出	す	と	い	う	仕	組	み	だ	。	開	発	期	間	は	8	カ	月	、	総	工	数	は	1
0	0	人	月	で	あ	る	。																	
1	.	2		与	え	ら	れ	た	品	質	上	の	目	標										
	こ	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	で	は	、	不	正	者	を	特	定	す	る	と	い	う	シ	ス
テ	ム	の	性	質	も	あ	り	、	特	に	以	下	の	品	質	目	標	が	与	え	ら	れ	た	。



第	2	章		品	質	上	の	目	標	達	成	の	た	め	の	活	動	計	画	と	工	夫	点		
2	.	1		品	質	目	標	達	成	の	活	動	計	画											
	私	は	前	述	し	た	目	標	を	達	成	す	る	為	に	、	品	質	を	作	り	込	む	プ	
	ロ	セ	ス	と	品	質	を	確	認	す	る	プ	ロ	セ	ス	を	開	発	標	準	と	し	た	活	動
	計	画	を	作	成	し	た	。	具	体	的	に	は	以	下	の	通	り	で	あ	る	。			
	(	1	)	品	質	を	作	り	込	む	プ	ロ	セ	ス											
	「	①	総	合	テ	ス	ト	で	の	不	良	率	が	1	%	以	下	」	の	目	標	に	対	し	
	て	は	、	設	計	書	の	品	質	を	高	め	る	為	に	、	レ	ビ	ュ	ー	時	間	及	び	レ
	ビ	ュ	ー	で	の	指	摘	件	数	を	設	定	し	た	。	具	体	的	に	は	、	1	ペ	ー	ジ
	当	た	り	の	レ	ビ	ュ	ー	時	間	を	0	.	3	時	間	、	1	ペ	ー	ジ	当	た	り	の
	レ	ビ	ュ	ー	指	摘	件	数	を	0	.	5	件	(	±	2	0	%	)	と	し	た	。		
	「	②	稼	働	後	2	カ	月	間	で	の	仕	様	の	不	備	が	5	件	以	下	」	で	は	、
	市	場	取	引	に	関	す	る	I	T	コ	ン	サ	ル	テ	ィ	ン	グ	を	行	っ	て	い	る	C
	氏	を	外	部	か	ら	の	協	力	要	員	と	し	て	招	き	、	要	件	定	義	及	び	外	部
	設	計	の	参	画	を	要	請	し	た	。														
	「	③	夜	間	バ	ッ	チ	処	理	時	間	が	1	0	時	間	以	下	」	に	対	し	て	は	、

設	計	標	準	及	び	開	発	標	準	に	、	ス	テ	ッ	プ	数	が	増	え	て	も	、	処	理	
に	時	間	が	か	か	る	命	令	語	を	使	用	し	な	い	旨	の	記	述	を	し	た	。	ま	
た	ジ	ョ	ブ	構	成	に	つ	い	て	、	並	行	し	て	処	理	出	来	る	部	分	を	考	慮	
し	て	設	計	す	る	よ	う	指	示	し	た	。	そ	れ	ら	の	標	準	に	従	っ	て	記	述	
し	て	い	る	か	ど	う	か	の	チ	ェ	ッ	ク	リ	ス	ト	も	作	成	し	た	。				
	(	2	)	品	質	を	確	認	す	る	プ	ロ	セ	ス											
	①	と	②	に	つ	い	て	は	、	共	に	総	合	テ	ス	ト	工	程	で	の	プ	ロ	セ	ス	
と	な	る	。	し	か	し	、	そ	の	前	工	程	で	欠	陥	を	十	分	に	取	り	除	い	て	
お	か	な	け	れ	ば	な	ら	な	い	。	そ	こ	で	、	単	体	テ	ス	ト	及	び	結	合	テ	
ス	ト	で	の	不	良	率	を	、	P	管	理	図	を	用	い	て	管	理	す	る	事	に	し	た	。
③	に	つ	い	て	は	、	1	機	能	当	た	り	の	処	理	時	間	を	5	秒	以	内	と	し	、
そ	れ	を	超	え	る	も	の	に	つ	い	て	は	、	プ	ロ	グ	ラ	ム	の	大	き	さ	や	処	
理	内	容	が	処	理	時	間	に	見	合	っ	た	も	の	で	あ	る	か	ど	う	か	の	確	認	
書	を	提	出	さ	せ	る	よ	う	に	し	た	。													
2	.	2		状	況	に	応	じ	て	工	夫	し	た	点											
	前	述	の	計	画	を	基	に	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	を	開	始	し	た	が	、	懸	念	事	

項	が	あ	っ	た	。	そ	れ	は	、	統	計	分	析	に	関	す	る	知	識	を	十	分	に	持	
っ	て	い	る	メ	ン	バ	が	少	な	い	事	で	あ	る	。										
	市	場	取	引	の	業	務	知	識	に	つ	い	て	は	、	専	門	家	で	あ	る	C	氏	に	
要	件	定	義	か	ら	参	画	し	て	貰	う	手	筈	が	整	っ	て	い	る	が	、	設	計	及	
び	製	造	要	員	の	中	に	は	、	経	験	が	浅	い	メ	ン	バ	も	何	人	か	い	る	。	
こ	の	ま	ま	で	は	、	思	う	よ	う	な	品	質	が	見	込	め	な	い	恐	れ	が	あ	る	。
そ	こ	で	私	は	、	統	計	分	析	に	関	す	る	勉	強	会	を	、	内	部	設	計	が	始	
ま	る	1	カ	月	前	か	ら	開	催	し	た	。	参	加	さ	せ	た	の	は	、	主	に	内	部	
設	計	か	ら	製	造	・	単	体	テ	ス	ト	及	び	結	合	テ	ス	ト	ま	で	を	行	う	メ	
ン	バ	で	あ	る	。																				
	設	計	に	入	っ	た	所	で	、	更	に	問	題	点	が	あ	っ	た	。	設	計	レ	ビ	ュ	
一	の	状	況	を	確	認	し	た	所	、	レ	ビ	ュ	一	時	間	や	指	摘	件	数	に	つ	い	
て	は	基	準	値	を	ク	リ	ア	し	て	い	た	。	し	か	し	、	指	摘	内	容	に	問	題	
が	あ	っ	た	。	全	指	摘	数	の	5	%	は	、	誤	字	や	脱	字	、	不	適	切	な	表	
現	方	法	に	よ	る	も	の	で	あ	っ	た	。	私	は	、	誤	字	や	脱	字	な	ど	に	つ	
い	て	は	指	摘	件	数	に	含	め	な	い	よ	う	指	示	を	出	す	と	共	に	、	シ	ス	

テ	ム	開	発	の	経	験	は	浅	い	が	文	系	出	身	で	校	正	の	資	格	を	持	っ	て	
い	る	と	い	う	メ	ン	バ	を	中	心	と	し	て	、	設	計	書	の	チ	ェ	ツ	ク	及	び	
誤	字	な	ど	の	修	正	を	行	わ	せ	た	。													
第	3	章		評	価	と	改	善	点																
3	.	1		私	の	評	価																		
	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	は	、	納	期	通	り	に	無	事	完	了	す	る	事	が	出	来	た	。
品	質	目	標	に	対	す	る	成	果	と	し	て	は	、	以	下	の	通	り	で	あ	っ	た	。	
	①	総	合	テ	ス	ト	で	の	不	良	率	は	0	.	8	%	に	留	ま	っ	た	。			
	②	稼	働	後	2	カ	月	間	に	お	い	て	、	要	求	仕	様	に	対	し	て	指	摘	さ	
れ	た	不	備	の	件	数	は	4	件	で	あ	っ	た	。											
	③	夜	間	バ	ツ	チ	処	理	時	間	は	6	.	5	時	間	で	あ	っ	た	。				
	こ	の	通	り	、	全	て	の	目	標	を	達	成	す	る	事	が	出	来	、	ユ	ー	ザ	か	
ら	も	評	価	と	信	用	を	得	る	事	が	出	来	た	。										
3	.	2		改	善	点																			
	結	果	は	成	功	に	終	わ	っ	て	い	る	が	、	改	善	す	べ	き	点	は	そ	の	過	
程	に	あ	る	。	先	ず	、	技	術	不	足	の	可	能	性	が	あ	る	メ	ン	バ	が	い	る	

の	は	最	初	か	ら	分	か	っ	て	い	た	事	で	あ	っ	た	。	で	あ	れ	ば	、	プ	ロ
ジ	ェ	ク	ト	立	ち	上	げ	の	時	点	か	ら	、	も	っ	と	教	育	の	時	間	を	設	け
る	ベ	き	で	あ	っ	た	。																	
	更	に	、	レ	ビ	ュ	ー	で	の	指	摘	内	容	に	つ	い	て	も	、	誤	字	な	ど	に
つ	い	て	は	指	摘	件	数	に	含	め	ず	、	要	求	仕	様	に	対	す	る	設	計	書	の
内	容	に	つ	い	て	の	み	を	十	分	に	摘	出	さ	せ	る	事	は	、	予	め	標	準	化
し	て	お	く	ベ	き	で	あ	っ	た	。	ま	た	、	レ	ビ	ュ	ー	方	法	に	つ	い	て	も
例	え	ば	イ	ン	ス	ペ	ク	シ	ョ	ン	方	式	を	採	用	す	る	な	ど	し	て	、	進	行
方	法	や	指	摘	方	法	な	ど	に	重	点	を	置	く	ベ	き	で	あ	っ	た	。			
	い	ず	れ	に	し	て	も	、	早	い	段	階	で	対	応	し	た	事	で	、	納	期	や	品
質	を	守	る	事	は	出	来	た	が	、	計	画	の	段	階	か	ら	そ	の	よ	う	な	事	は
考	慮	し	て	お	く	ベ	き	で	あ	っ	た	。												
	今	回	は	、	自	分	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	と	し	て	の	未	熟
さ	を	痛	感	し	た	。	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ジ	メ	ン	ト	計	画	の	大	切	さ
を	も	っ	と	意	識	し	、	過	去	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	計	画	を	よ	く	勉	強	す
る	と	共	に	、	今	回	の	経	験	を	全	て	管	理	文	書	と	し	て	残	し	、	こ	れ



# 論文添削結果

2010.03.29 (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 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。

## [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 与えられた品質上の目標
2. 品質確保のための活動計画
  2. 1 プロジェクトの制約条件
  2. 2 品質確保のための活動計画
    - (1) 品質を作りこむためのプロセス
    - (2) 品質を確認するためのプロセス
3. 評価と今後の改善点
  3. 1 活動計画の評価
  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"> <li>・プロジェクト概要、プロジェクト体制</li> <li>・工期、工数、契約内容、担当工程など</li> <li>・あなたの立場・役割</li> <li>・プロジェクトの制約事項・条件など</li> </ul> ⇒今回の論文では、品質目標や予算・納期などの制約条件は、1. 2 以降に記述が求められているため、ここでは詳細に記述する必要は無い。記述するにしても概要や、伏線程度にとどめておく。	本論文では、計画プロセスのみを論じる。実行プロセスは論じない。論じるとしても3. 項の評価にて、計画を実行した結果の顛末を簡潔に記載する程度である。
1. 2	①プロジェクトに与えられた品質目標を具体的に記述すること ⇒信頼性、性能、操作性などの品質目標を具体的に記述すること。また品質目標が設定された背景（理由）についても記述を行う。	
2. 1	①プロジェクトの制約条件を具体的に記述すること ⇒品質保障計画を策定する際の制約条件となる、予算・納期、及びその他プロジェクト特性について具体的な記述を行う。なぜ制約条件が発生したかの背景（理由）も合わせて記述する。また、後に記述する品質保証計画の内容と、制約条件の内容が矛盾してはいけない。	2章は比較的論述の自由度が高いため、何でも書けそうだと思います。しかし、こうした問題こそ、問題文の題意に沿った論述を心がける必要がある。
2. 2	①品質保証計画策定についてポイントをはずさない記述をする ⇒問題文では、「品質を作りこむためのプロセス」、「品質を確認するためのプロセス」と抽象的に記述がされているが、これは具体的には開発工程とテスト工程に対応する。このなかで、開発及びレビュー・プロセス、及びテスト・プロセスの設計についての論述が特に求められている。 ②品質目標、制約条件、品質保証計画の3つが矛盾無く論述されていること	

	⇒制約条件に起因した、品質目標を達成する上での問題を解決できる品質保証計画を論述すること。特に、プロジェクトマネージャの視点での創意工夫や考えが十分に盛り込まれた論述が求められる。	
3. 1	・品質保証計画の実行結果の簡単な顛末と、評価すべき点について記述すること。	
3. 2	・課題や対応策に関連する改善点を記述すること。	

本問は品質管理の計画プロセスに関して問われていますが、記載すべき内容の自由度が比較的大きいと思います。自由度が大きい分だけ、実務経験が豊富な人ほど書きやすい問題だと思えます。しかし逆を言えば経験が少ない人ほど、題意を捉えにくい問題でもあります。特に、問題文にある「品質を作りこむためのプロセス」と「品質を確認するためのプロセス」という言葉に対して、すぐに具体的なプロセスが思い浮かばないようにであれば、この問題は選択できないと考えます。

また、品質目標以外のプロジェクトの制約条件についても、具体的な論述が必要です。そして、その制約条件を十分に理解し、その影響を少なくするような工夫を盛り込んで、品質保証計画を策定するストーリー展開を論じる必要があります。

### 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。

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"> <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>	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"> <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
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>	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Bである理由は以下です。

#### 1. 題意の適切な盛り込み

主要な題意の盛り込みが1つ漏れている。この点の修正が必要と考える。

- ①品質を作り込むプロセス、品質を確認するプロセスは、予算や納期の制約の範囲内で実行可能な計画にするために工夫した点を論述しなければならないが、この点の論述が抜けている。

#### 2. 論理性

多くの箇所で、プロマネの考えや行動の根拠や理由の論述が抜けており、結果しか述べられていなかった。この点について修正することが必要である。

- ①「不良率」についての説明をしたほうが良い。
- ②品質を作り込むプロセスを定めた根拠や、その活動を行うことで品質目標が達成できると考えた理由など、論述に必要不可欠な内容が述べられていない。
- ③品質を確認するプロセスを定めた根拠や、その活動を行うことで品質目標が達成できると考えた理由など、論述に必要不可欠な内容が述べられていない。
- ④今後の改善点の結論があいまいである。

#### 3. プロマネの創意工夫

1点論述すべき内容と、実際の論述内容がかみ合っていないと感じる箇所があった。

- ①品質を作り込むプロセスとして適切ではない活動について述べられている。

#### 4. 文章表現

誤字・脱字などはなく問題はない。一部言葉が足りない箇所があるが、致命的なものではない。

- ①言葉が足りない箇所がある。

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：論理性 指摘番号：①]

「1-2 与えられた品質上の目標」において、「不良率」という指標が登場しております。この不良率の意味するところをもう少し説明しておく、スムーズに論文が読み進められるかと思いました。おそらく、「試験項目総数における不良の発生した項目数の割合」のことを示すのだと考えられますが、プロジェクトによっては、「バグの残存数」などの意味を持たせることもあるかと思えます。このようなメトリクスはプロジェクトによって意味合いが異なる場合が多いため、できれば説明を一言でも入れておいたほうが、読み手にわかりやすい論文になると思います。

## (イ) [評価項目：プロマネの創意工夫 指摘番号：①]

「2.1 品質目標達成の活動計画 (1) 品質を作り込むプロセス」において、レビュー基準についての論述があります。レビューは品質を作り込む活動というよりは、品質を確認する活動に相当すると考えられます。このため、本来述べるべき内容から外れていると考えられます。この点の修正が必要だと思えます。

## (ウ) [評価項目：論理性 指摘番号：②]

「2.1 品質目標達成の活動計画 (1) 品質を作り込むプロセス」において、計画した活動について述べられていますが、その活動をすることが本プロジェクトでは合理的・効果的であったと考える理由や、活動によって期待する効果、品質目標を達成できると考える根拠についての論述が不足しています。

論文は、プロジェクトの顛末の説明や報告書とは異なり、プロマネであるあなた自身が、プロジェクトの状況をどのようにとらえ、どのように考えて活動を行っていったのか、その経緯を論理立てて述べていくものです。この過程を述べるからこそ、論文を評価する側では、プロマネの計画力や実行力、調整力などを読み取り、評価することができるのです。

本論文では、なぜこのような活動をしようと考えたかの理由などの論述が不足しています。そうすると、評価する側としては論文の文面からは、プロマネであるあなたの能力水準がどこまで達しているのかを正しく評価することができなくなります。その結果、合格を逃すことになってしまう可能性があります。

例えば「ITコンサルを行っているC氏のプロジェクト参画」という施策を取り上げてみた場合でも、以下の疑問に答えるような論文作成を行う必要があります。

- (1) このような施策を打つ必要があると考えた背景や問題には何があったのか？
- (2) なぜITコンサルのC氏が適切だと考えたのか。他の人員ではなぜだめだったのか？
- (3) この施策によってどのような効果を見込んでいるのか？当初の問題や課題が解決できると考えた理由は何だったのか？

上記について、どこまで想定しどのような効果を期待して対策を打ったのかが論文から読み取れるようにしなければなりません。

一例を示しますと、以下のようになります。

「当プロジェクトのメンバは、市場取引に関する専門知識が不足しており、顧客からの要件を正しく把握できず、品質目標を達成できないリスクが想定された。私は本リスクへの対応策として、市場取引の有識者を要件定義からプロジェクトへ参画させ、顧客要件を適切にシステムに取り込むことと、開発メンバへの知識移転を行うことを検討した。私は、まず社内の有識者のプロジェクトへの参画を検討した。しかし、いずれの要員も他プロジェクトで忙しく、対応が困難な状況であった。ただし有識者が市場取引の専門家として推薦してくれた、ITコンサルティングを行っているC氏を招くことができそうだった。組

織外部の専門家であるため、費用は高額でありプロジェクト予算を圧迫する。しかし、私は専門家なしでは、メンバの知識水準からして品質目標を達成することができないと判断した。そのため、上位管理者へ訴え出ることで、事前に確保していたプロジェクトのマネジメント予備費用の使用許可を得ることができた。C氏に割り当てる作業としては、要件定義から外部設計工程までの重要な打ち合わせでのアドバイザー役、顧客要件や関連知識を開発メンバへ知識移転するためのミーティングや資料作成、市場取引システムのベンチマーキングを行い、重要ポイントを設計標準へ落とし込む作業、を計画した。これによって、開発メンバへの早期の知識移転、顧客要件の取り込み漏れの防止効果を得ることで、品質目標の達成を期待した。」

長文になってしまったので不適切なところもありますが、上記の文章だとプロマネが何を問題と考え、そのためにどのような対策を行おうと考えたのか、その過程が理解できるようになっていると思います。また、施策によるプロジェクト予算や納期といった制約への影響をきちんと検討できているので、プロマネらしい総合的な観点からの論述ということで評価できるかと思います。こういった、行動の根拠（理由）を述べるのが大切です。この点の修正が必要だと思います。

(エ) [評価項目：論理性 指摘番号：③]

「2. 1 品質目標達成の活動計画 (2) 品質を確認するプロセス」においても、P管理図を用いた管理や、1機能あたりの処理時間を5秒以内にすることなどの施策が述べられておりますが、いずれもなぜそのような施策が妥当であり、効果があると考えたのか、その理由が述べられておりませんでした。その活動を行うことで、品質目標にどのように関連するのかの論述も不足していると感じました。

P管理図を用いると、単体テスト・結合テストの不良率がどのようになると考えたのでしょうか。それによってどのような効果があると考えたのでしょうか。処理時間にしても、なぜ5秒以内と定めたのでしょうか。こういった点について、プロマネの考えや判断の根拠を述べる必要があると思います。

これは(ウ)の指摘と同じです。この点をもう一度ご検討頂けると幸いです。

(オ) [評価項目：適切な題意の盛り込み 指摘番号：①]

「2. 2 状況に応じて工夫した点」は、本来述べなければならなかった内容から外れていると考えます。このため、本節は全面的な修正が必要ではないかと思えます。

設問イでは、「予算や納期の範囲内で実行可能な計画にするために、プロジェクトの状況に応じて工夫した点」を述べよ、と示されています。問題文にも、「プロジェクトマネージャは、与えられた予算や納期の範囲内で実行可能な計画を作成しなければならない」と示されています。この点を確実に論文に反映させる必要がありました。

本論文では、プロジェクト納期や予算などの制約条件に対してどのような影響を与えるのか、といった議論が登場しておりません。品質を作り込むプロセスや品質を確認するプロセスは、いくらでも実行すればよいというものではなく、予算や納期に収まるように現実的な実行計画を検討しなければなりません。本問題では、これら活動を予算や納期を満足するように工夫した点を評価しようとしています。

これに対し、本節で述べられている内容は、プロジェクト制約との関連性が示されておりません。また、本節は計画プロセスで検討した内容を述べる必要があるのに対して、実行プロセスの論述を行っています。ここでは、計画段階でどのような工夫をしたかを述べなければなりません。

この点について修正が必要だと思います。

## (カ) [評価項目：論理性 指摘番号：④]

「3. 2 改善点」では、反省する点として技術不足メンバの教育時間の確保、レビュー指摘内容の精査漏れ、などが述べられていますが、結論としては「計画の大切さを意識し、過去プロジェクトから学び、今回の経験を管理文書として残す」とあります。結論があまり具体的ではなく、簡潔にまとまっていない印象を受けました。もっと直接的に結論を述べたほうがよかったのではないかと思います。

例えば、「今後は、メンバの技術水準や、専門知識の水準を定量的に評価し、評価結果によって技術教育や知識移転の時間をどの程度確保すればよいのかの基準を作成し、社内に展開しようと考えている。これによって、プロジェクト計画時点でメンバの教育時間についても必ず検討することを促し、後々に教育時間を捻出できなくなる問題を予防できるようにしたい」とか、「今後は、レビュー運営基準を整備し、レビューでの検出不具合の基準や、指摘内容の基準を明確にしたいと考えている。単なる誤字・脱字やレイアウト・ミスなどを不具合や指摘としてカウントしてしまっただけでは、容易に品質目標に到達してしまい、本来取り除くべき不具合を残存させてしまうことになるからである」といったように、具体的な改善内容を述べておくことが望ましいと思います。

この点についてご検討をお願いいたします。

## (キ) [評価項目：文章表現 指摘番号：①]

## (1)

【設問】 イ・ウ

【ページ】 2 ページ

【行数】 7 行

【指摘内容】 言葉の説明が少し不足している

【指摘箇所】 ①と②については、共に総合テスト工程でのプロセスとなる。

【修正例】 ①の品質目標の達成度合いを確認するのは、総合テスト工程である。

※②については、総合テスト工程ではなく稼働後ですので、誤った記述なのではないかと思います。

## (2)

【設問】 イ・ウ

【ページ】 4 ページ

【行数】 1 2 行

【指摘内容】 文語的な表現に

【指摘箇所】 この通り、

【修正例】 以上の通り、

※論文では口語的な表現ではなく、文語的な表現がふさわしいです。

(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。

品質を作り込むプロセスと、品質を確認するプロセスについては、おおよそ題意を取り込めていたかとは思いますが、プロジェクトの制約条件を満足するように、これらの活動計画を工夫した点についての論述が漏れておりました。

また、プロマネの行動や考えとしての結論は述べてあるのですが、どのように考えて結論に至

ったかの論述が不足していました。この点についてご留意をされると良いかと思ます。

1-1 節のプロジェクトの概要は問題ないと思ます。1点だけですが、専門知識がメンバに不足しているといった背景がありましたので、ここでその点にも触れておいたほうがなお良かったのではないかと思ます。

1-2 節では、プロジェクトの品質目標とその背景が述べられていましたので、特に問題はないかと思ます。

2-1 節は、述べている結論自体は問題があるわけではないのですが、その結論に至るまでの過程が述べられておりませんでした。プロマネがどんなことを考えて結論に至ったのかを、読み手に伝わるように述べる必要があると考えます。

2-2 節は、題意から外れているため良かったと思ます。

3-1 節は、プロジェクトの成果が簡潔に述べられており、特に問題はないと思ます。

3-2 節は、今回のプロジェクトで反省した点についてはいろいろ述べられていますが、今後の改善点として何を行うか、という点からはあいまいな論述になっていました。この点を修正する必要があると思ます。

## 5. 今後の学習に関するコメント

まず第一に、問題文や設問文から題意を丁寧に読み取る訓練をされると良いと思ます。問題文と設問文はそれほど長くはないので、一字一句漏らさないで論文に反映できているか、というくらいに丁寧に題意を読み取ると良いかと思ます。

次には、論述が全般的に結果論ベースで述べられているのを、プロマネが何をどのように考えてその結論に至ったのかを論述するように修正なさったほうが良いと思ます。もちろん、文章構成としてはまず結論を述べ、その後になぜその結論が正しいと考えたのかの理由や根拠を述べていく形が良いと思ます。

以上の点にご留意されればより良い論文になると思ます。

それでは、添削結果のご確認の程よろしくご願ひ申し上げます。

以上