

1	.	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	概	要	と	合	意	し	た	利	用	部	門	の	作	業			
1	.	1		プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	概	要													
		自	動	車	メ	ー	カ	A	社	で	は	、	各	販	売	店	に	入	庫	し	た	車	両	を	故
障	診	断	す	る	た	め	の	ツ	ー	ル	を	開	発	、	各	販	売	店	に	提	供	し	て	い	
る	。	今	ま	で	そ	の	ツ	ー	ル	は	ハ	ン	デ	ィ	タ	ィ	プ	の	専	用	ハ	ー	ド	ウ	
ェ	ア	で	あ	っ	た	が	、	更	な	る	故	障	診	断	性	能	を	向	上	さ	せ	る	為	に	、
ノ	ー	ト	PC	タ	ィ	プ	の	故	障	診	断	ツ	ー	ル	を	開	発	す	る	こ	と	に	な	っ	
た	。	2	年	後	に	導	入	し	、	既	存	の	ハ	ン	デ	ィ	ツ	ー	ル	を	PC	版	ツ	ー	
ル	に	刷	新	す	る	こ	と	で	、	A	社	と	各	販	売	店	の	間	で	合	意	さ	れ	た	。
私	は	A	社	開	発	部	門	の	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	マ	ネ	ー	ジ	ャ	と	し	て	本	プ	
ロ	ジ	ェ	ク	ト	に	従	事	す	る	こ	と	に	な	っ	た	。		開	発	内	容	は	、	ハ	
ン	デ	ィ	ツ	ー	ル	の	ソ	フ	ト	ウ	ェ	ア	を	PC	版	ツ	ー	ル	で	も	動	作	す	る	
よ	う	ソ	フ	ト	ウ	ェ	ア	を	改	造	・	移	植	し	て	い	く	こ	と	で	あ	る	。		
1	.	2		合	意	し	た	利	用	部	門	の	作	業											
		今	回	の	PC	版	ツ	ー	ル	で	は	、	従	来	よ	り	も	故	障	診	断	性	能	を	向
上	さ	せ	る	こ	と	が	目	的	で	あ	る	た	め	、	使	い	易	い	・	分	か	り	易	い	

と	い	っ	た	G	U	I	が	重	要	に	な	っ	て	く	る	。	今	回	開	発	す	る	PC	版
ツ	ー	ル	の	G	U	I	設	計	に	お	い	て	は	、	各	販	売	店	の	サ	ー	ビ	ス	エ
ン	ジ	ニ	ア	や	、	A	社	の	販	売	店	統	括	部	門	に	も	参	加	し	て	も	ら	い
利	用	部	門	の	目	線	で	G	U	I	を	決	定	し	て	い	く	こ	と	が	大	事	で	あ
る	と	考	え	た	。	そ	の	為	、	要	件	定	義	フ	ェ	ー	ズ	に	お	い	て	、	A	社
開	発	部	門	と	利	用	部	門	の	間	で	定	期	的	な	会	議	を	設	け	、	G	U	I
を	決	定	し	て	い	く	こ	と	を	合	意	し	た	。	具	体	的	に	は	、	開	発	部	門
が	ハ	ン	デ	ィ	ツ	ー	ル	の	G	U	I	設	計	書	を	利	用	部	門	に	事	前	展	開
し	て	お	き	、	会	議	の	場	で	は	、	ハ	ン	デ	ィ	ツ	ー	ル	の	G	U	I	を	た
た	き	台	と	し	て	、	PC	版	ツ	ー	ル	用	と	し	て	の	G	U	I	を	利	用	部	門
が	決	め	る	。	対	象	と	な	る	G	U	I	は	約	3	0	0	画	面	で	あ	る	。	私
は	、	そ	れ	ぞ	れ	の	G	U	I	に	つ	い	て	議	論	す	る	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	を
立	案	、	6	カ	月	か	け	て	全	G	U	I	を	決	定	す	る	こ	と	で	利	用	部	門
と	合	意	し	た	。	進	捗	に	つ	い	て	は	決	定	し	た	画	面	数	で	管	理	す	る
こ	と	に	し	た	。																			

	私	は	利	用	部	門	や	開	発	部	門	の	メ	ン	バ	ー	か	ら	会	議	の	状	況	を	
	ヒ	ア	リ	ン	グ	し	た	。	更	に	、	ヒ	ア	リ	ン	グ	で	得	ら	れ	た	情	報	を	確
	認	す	る	た	め	に	、	利	用	部	門	と	の	会	議	に	し	ば	ら	く	参	加	し	た	。
	そ	こ	で	判	明	し	た	原	因	は	以	下	2	つ	で	あ	っ	た	。						
	1)	利	用	部	門	で	は	ハ	ン	デ	ィ	ツ	ー	ル	の	G	U	I	設	計	書	の	内	容	
	理	解	に	非	常	に	時	間	が	か	か	っ	て	お	り	、	会	議	は	そ	の	内	容	の	質
	疑	応	答	で	大	半	の	時	間	を	消	費	し	て	い	た	。								
	2)	PC	版	ツ	ー	ル	と	し	て	あ	る	べ	き	姿	の	G	U	I	が	利	用	部	門	内	
	で	認	識	さ	れ	て	い	な	い	。	そ	れ	故	、	利	用	部	門	個	人	の	経	験	に	頼
	る	議	論	に	な	る	が	、	利	用	部	門	は	様	々	な	経	験	を	持	つ	メ	ン	バ	ー
	が	集	う	た	め	、	意	見	が	収	束	し	な	い	。	更	に	、	利	用	部	門	に	は	
	様	々	な	意	見	を	最	終	決	定	す	る	責	任	者	が	明	確	で	は	な	か	っ	た	。
	私	は	上	記	2	つ	を	解	決	す	る	た	め	、	対	策	を	立	案	し	た	。			
	2	・	3		対	策	内	容																	
	本	プ	ロ	ジ	ェ	ク	ト	の	納	期	は	、	既	に	A	社	と	販	売	店	で	合	意	さ	
	れ	て	い	る	た	め	納	期	延	長	は	不	可	能	で	あ	る	。	ま	た	、	PC	版	ツ	ー

ル	と	し	て	の	G	U	I	の	出	来	具	合	が	、	本	来	の	導	入	目	的	で	あ	る
故	障	診	断	性	の	向	上	に	大	き	く	寄	与	す	る	た	め	、	G	U	I	の	要	件
の	妥	協	に	よ	る	決	定	プ	ロ	セ	ス	の	簡	略	化	は	で	き	な	い	と	考	え	た
対	策	立	案	時	点	で	既	に	2	カ	月	の	進	捗	遅	れ	で	あ	る	。	残	り	4	カ
月	で	全	G	U	I	を	決	定	す	る	た	め	に	、	私	は	、	下	記	3	つ	の	対	策
を	実	行	す	る	こ	と	で	、	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	遅	延	を	挽	回	し	、	後	工	程
に	も	影	響	を	与	え	な	い	と	考	え	た	。											
	1)	利	用	部	門	に	事	前	展	開	し	て	い	る	ハ	ン	デ	ィ	ツ	ー	ル	の	G	U
I	設	計	書	の	フ	ォ	ー	マ	ツ	ト	を	、	利	用	部	門	が	分	か	り	や	す	い	よ
う	変	更	す	る	。	G	U	I	設	計	書	に	は	、	画	面	デ	ザ	イ	ン	と	と	も	に
細	か	な	内	部	処	理	も	記	載	さ	れ	て	い	た	が	、	画	面	デ	ザ	イ	ン	の	記
述	に	特	化	す	る	こ	と	で	利	用	部	門	に	は	本	来	審	議	す	べ	き	内	容	に
集	中	し	て	も	ら	う	の	が	狙	い	で	あ	る	。										
	2)	議	論	す	る	G	U	I	の	ス	ケ	ジ	ュ	ー	ル	を	工	夫	す	る	。	多	く	の
G	U	I	が	議	論	対	象	と	な	る	も	の	の	、	同	種	同	類	の	G	U	I	に	つ
い	て	は	議	論	の	ポ	イ	ン	ト	は	同	じ	で	あ	る	た	め	、	こ	れ	ら	の	G	U

I	は	ま	と	め	て	同	日	実	施	す	る	こ	と	で	、	議	論	の	迅	速	化	を	狙	う	。
	3)	利	用	部	門	の	意	思	決	定	の	迅	速	化	を	図	る	た	め	、	利	用	部	門	
の	上	位	管	理	者	に	対	し	て	、	あ	る	べ	き	G	U	I	の	方	針	決	定	と	最	
終	決	定	者	の	選	定	を	依	頼	し	た	。	あ	る	べ	き	G	U	I	の	方	針	決	定	
に	は	利	用	部	門	に	1	カ	月	猶	予	を	与	え	る	こ	と	で	十	分	に	検	討	し	
て	も	ら	う	。	こ	れ	に	よ	り	PC	版	ツ	ー	ル	の	G	U	I	を	議	論	す	る	期	
間	は	実	質	3	カ	月	と	な	る	が	、	あ	る	べ	き	姿	を	し	っ	か	り	定	め	る	
こ	と	は	G	U	I	決	定	の	迅	速	化	と	、	使	用	性	の	品	質	ば	ら	つ	き	を	
抑	え	る	た	め	に	非	常	に	有	効	と	考	え	た	た	め	で	あ	る	。					
	上	記	1)	～	3)	の	対	策	効	果	を	考	慮	す	る	と	、	1	ヶ	月	あ	た	り	100	
画	面	以	上	は	議	論	で	き	る	た	め	期	間	内	に	完	了	で	き	る	目	途	が	た	
っ	た	。	ま	た	、	バ	ッ	ク	ア	ッ	プ	と	し	て	、	既	に	議	論	し	決	定	し	た	
G	U	I	か	ら	順	次	、	外	部	設	計	に	並	行	着	手	す	る	こ	と	で	全	体	ス	
ケ	ジ	ュ	ー	ル	の	遅	延	が	発	生	し	な	い	案	も	立	案	し	た	。	こ	の	よ	う	
な	対	策	を	利	用	部	門	や	開	発	部	門	の	上	位	管	理	者	に	説	明	、	対	策	
を	実	行	す	る	こ	と	で	了	解	を	得	た	。												

外	の	同	種	同	類	の	G	U	I	も	決	定	方	針	に	倣	う	だ	け	で	あ	る	た	め	、
議	論	が	効	率	化	で	き	た	。																
	こ	の	よ	う	に	、	今	ま	で	の	進	め	方	に	比	べ	、	G	U	I	決	定	の	ス	
ピ	ー	ド	が	飛	躍	的	に	高	ま	っ	た	。	1	ヶ	月	に	1	0	0	画	面	を	上	回	
る	予	想	以	上	の	進	捗	で	あ	り	、	開	発	部	門	で	準	備	す	る	た	た	き	台	
の	事	前	展	開	が	一	時	間	に	合	わ	な	い	ほ	ど	で	あ	っ	た	。					
	そ	の	後	、	予	定	通	り	外	部	設	計	に	着	手	で	き	、	販	売	店	へ	の	導	
入	は	計	画	通	り	進	め	る	こ	と	が	で	き	た	。	私	は	、	今	回	と	っ	た	対	
策	は	非	常	に	効	果	的	で	あ	っ	た	と	評	価	し	て	い	る	。						
	ま	た	、	利	用	部	門	で	は	あ	る	べ	き	G	U	I	を	策	定	す	る	際	に	、	
自	動	車	業	界	に	関	わ	ら	ず	様	々	な	業	界	の	ベ	ス	ト	プ	ラ	ク	テ	ィ	ス	
や	、	ベ	ン	チ	マ	ー	ク	を	実	施	し	た	よ	う	で	あ	る	。	こ	の	お	か	げ	で	、
今	回	導	入	し	た	PC	版	ツ	ー	ル	の	全	て	の	G	U	I	に	お	い	て	、	と	て	
も	使	い	易	い	、	分	か	り	易	い	と	、	大	変	好	評	で	あ	っ	た	。				
3	.	2		今	後	の	改	善	点																
	利	用	部	門	と	G	U	I	を	検	討	す	る	会	議	の	中	で	、	実	際	に	操	作	

論文添削結果

2010.03.15 (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20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) 総評
5. 今後の学習に関するコメント
 - (1) 論述の良かった点と指摘のまとめ

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 プロジェクトの概要
 1. 2 合意を得られたシステム利用部門の作業
2. システム開発プロジェクトにおける利用部門の作業
 2. 1 利用部門で発生した問題
 2. 2 原因と対策の実施
3. 対策の評価と今後の改善点
 3. 1 対策の評価
 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	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。 ・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システム利用部門が責任を持って実行できる作業について合意していること ⇒仕様の確定や、テストデータの準備などの作業であれば、利用部門が参加できる。 ②合意を得るまでの背景についても触れられていること ⇒なぜ利用部門が参加することになったのか、その背景についても少しでも触れられていると説得力のある論文になる。 ③プロジェクト立上げ時点での論述であること ⇒プロジェクトが開始されてから、後付けで利用部門との合意を得たのではないこと。	
2. 1	①利用部門の作業に原因がある問題であること ⇒利用部門が担当する作業における問題について、具体的に述べていること。 ②問題による影響について明確に述べていること ⇒問題による進捗遅延や、コスト超過が発生するなどの問題点を述べること。いずれも利用部門が責任を持てる範囲の問題であること。例えば品質などについては開発部門で責任を持つので、適切ではない。またプロジェクトマネージャとして問題の影響を把握し、対処が必要だと積極的に判断するようなストーリーが望ましい。 ③問題内容は、2.2節と整合性が取れていること ⇒問題と原因、対策とが論理的に矛盾しないこと。 ④プロジェクト遂行時点で発生した問題であること	

2. 2	<p>①問題の原因分析が適切に行われていること ⇒利用部門の管理者にヒアリングしたり、進捗情報を参照したりするなどして、プロジェクトマネージャ自らが適切に問題の原因を分析していること。</p> <p>②原因に対して有効な対処案をいくつか挙げて検討していること ⇒問題の原因を解決するための適切な対策を挙げていること。その中から幾つかを選択したり、組み合わせたりして、問題によって引き起こされる進捗遅延、コスト超過などの課題を解決できる根拠を明確に論述していること（逆に言うと、採用しなかった対策は、進捗、予算の課題のいずれかを満足できないという根拠も合わせて論述するということ）</p> <p>③プロジェクトの納期や予算などを守るために適切であると考えた理由を明確に述べていること</p>	
3. 1	<p>①設問イに関連した評価内容であること</p> <p>②問題によって引き起こされる、進捗、予算などの問題が解決したことを述べること</p>	
3. 2	①設問イに関連した改善点であること	

本問題は、比較的論述の自由度が高い問題です。自由度が高いと、題意をきちんと把握しないまま論述しがちになるので注意しましょう。

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
A	合格水準にある	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	A	合格水準にある
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 	A	合格水準にある
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 	A	合格水準にある
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Aである理由は以下です。

- ①題意を適切に盛り込んでいる。
- ②プロマネとしての行動の根拠や理由が明確に述べられている。
- ③主張を伴った読みやすい文章である。

以下に総評と、詳細の講評を示します。

(2) 総評

おめでとうございます。当方の添削ではAランクであると判断致します。非常に質の高い論文だと思います（ランクがあるとすればSランクにも相当するのではないのでしょうか）。

題意をきちんと把握されているだけでなく、プロマネの行動や考えの根拠の論述がしっかりしておりました。プロマネが主体的に行動をしている点がよく伺えました。また、文章表現についても大変読みやすく、スムーズに論文の内容を理解することができました。

特に修正を要する箇所はないかと思います。ただし1つだけ気になったのは、文章で体言止めのような表現が多かった点です。これはあえて意識されて書いているようにも思えますので、特に問題になるような内容ではありません。ただし、読み手にとっては文章が途中で途切れたような感覚になります。本番試験でも特に影響はないと思いますが、一応気づいた点として指摘させていただきます。

【指摘の対象箇所】

設問	頁	行	対象箇所	修正例
ア	1	4	ツールを開発、各販売店に	ツールを開発し、各販売店に
	2	13	スケジュールを立案、6ヵ月かけて	スケジュールを立案し、6ヵ月かけて
イウ	4	15	管理者に説明、対策を実行する	管理者に説明し、対策を実行する
イウ	5	16	集中的に実施。1つのGUI	集中的に実施した。1つのGUI

5. 今後の学習に関するコメント

(1) 論述の良かった点と添削のまとめ

以下、本論文でよかったと思った点を述べさせていただきます。今後もこうした点に留意されるとよいと考えます。

1.1節は、プロジェクトの背景が簡潔によくわかる内容であり、スムーズに読み進めることがで

きました。

1.2節では、利用部門が参加する作業について、なぜ利用部門が参加することになったのかの経緯も合わせて述べておりました。この点を述べることで、利用部門の参加の目的が読み手にしっかり伝わってきますので大変よかったですと思います。

2.1節では、まず利用部門の作業遅れについて定量的に述べている点がよかったですと思います。「1ヶ月に50画面のペースで決定する必要があるが、実際には1ヶ月経過時点で5画面しか決まっていない状況」といったような、進捗遅延の程度が定量的に把握できる文章であり、読み手にとっても遅れ具合が把握できるので論文の理解に役立ちました。

また、プロマネが自ら状況を把握し、このままでは納期遅延や品質への悪影響があると考えられるため、積極的に対策を打つべきだ、といった内容が述べられており、プロマネの主体性が伺える内容でよかったですと思います。

細かいところですが、2.2節を述べる直前に、「私は、対策をとるために、まずは問題の原因を調べることにした。」といったように、次に述べる内容（プロマネの取る行動）について事前にアナウンスしていたので、スムーズに読み進めることができました。

2.2節で述べられている原因は、具体的であり、また実際に体験したことがあると伺える内容でした。プロマネ自らが問題を把握するために、ヒアリングしたり、会議に参加したりするなど、分析の手法についても言及されており、プロマネが主体的に行動したことが伺えるためよかったですと思います。

2.3節では、単に対策を検討しただけでなく、対策を検討するまえに、「納期を延ばすこと」「作業プロセスの簡略化」はできない、といったプロジェクトの制約条件を明確に示している点が評価できます。実際のプロジェクトでも、対策を検討するときには守らなくてはならない制約条件を明らかにすることが大切です。本論述では、プロマネとしての経験の豊富さを感じられるためよかったですと思います。

また、対策を打つことによって期待する効果を明確に述べている点もよかったですと思います。「私は、下記3つの対策を実行することで、スケジュール遅延を挽回し、後工程にも影響を与えないと考えた」。単に対策を打っただけでなく、期待する効果を明確にした上での対策を打ったことが伝わってきます。プロマネとしては、常に対策の期待効果を明らかにし、プロジェクト納期や予算を守ることをできるのかを把握することが大切です。

3.1節では、具体的な成果を挙げた上で「今回の対策は評価できる」と述べており、とても説得力がありました。論文において活動の評価を述べる場合は、必ず具体的な成果を述べた上で評価をする、という点が大切だと思います。

3.2節はこれまでの論述内容と矛盾のない内容であり、よかったですと思います。

今後このような論文を書けるように学習を継続なされば、本番試験でもAランクと評価されたいと思います。

それでは、本番試験でのご健闘を祈念させていただきます。

以上