

## H22 午後 2 問題 2 を評価して

2012/10/15  
by koyano

問題文から読み取れる題意と執筆上での留意点を述べます。

### 設問ア

#### 1. プロジェクトの概要と特徴

##### 1.1 プロジェクトの特徴

特になし

私の立場 PM をここで述べる。

##### 1.2 プロジェクト組織の構成

### 設問イ

#### 2. チームリーダに分担させた業務

##### 2.1 分担させた業務の内容と理由

プロジェクトの管理運営を効率よく実施するために、

- ・変更管理における変更の承認
- ・進捗管理における進捗遅れの判断と対策の指示
- ・調達管理における調達先候補の選定

以上から 2 つ以上は選ぶ

PM の工夫点として、以下を具体的に(数値を入れる)述べる。

- ・チームリーダなどの経験や力量に応じて分担させる業務の内容や範囲を決める。

##### 2.2 分担のルールと周知徹底方法

分担させる業務をプロジェクトのルールとして明確にし、プロジェクトのメンバにルールを周知徹底

PM の工夫点として、以下を具体的に(数値を入れる)述べる。

- ・業務状況について適宜適切な報告を義務付ける。

### 設問ウ

#### 3. 評価、課題と改善点

##### 3.1 分担に対する評価

特になし

##### 3.2 認識した課題

特になし

##### 3.3 今後の改善点

特になし

**B** の評価とさせていただきます。

総評 以下の表の条件 3 のBが主原因です。題意をとらえ外さない解答をすることです。内容に深みが無い（具体的でない）ので、時間を気にせず字数を増やながら、改良することを薦めます。

条件 1	最低限の記述スタイルが守られている	A
条件 2	1)字数制限が守られている	A
	2)読みやすい丁寧な字で記述されている	PC 入力のため不明
条件 3	1)設問で問われている構成になっている	A
	2)問題文で問われている内容になっている	B 問題文の題意の読み取りの結果、2.1 で、分担させた業務の内容と理由には「プロジェクトの管理運営を効率よく実施するために」、は絶対に欲しいが、これが述べられていない。ついでになら「開発メンバの能力向上」を上げて良いとおもう。(後述)
	3) 設問で問われている解答になっている	B 設問から計画段階の記述になるはず。この論文では人的資源マネジメント計画書に記載すべき内容です。計画と実行は時間軸を間違わずに違いを表現して欲しい。
	4) 意思決定のプロセスが記述されている	B 1.2 の 3 人の特徴説明が、2.1 に繋がっていません。ので、決定プロセスが分らない。
条件 4	1)試験区分の内容になっている	A 私は PM やPMとしてグループリーダやメンバに指示した等の表現が使われており良いです。
条件 5	1)結論から先に書かれているので分かりやすい	A
	2)理由が記述されているので分かりやすい	B 一般論で終始しています。
	3)具体例が記述されているので分かりやすい	A- だが数値も欲しいなあ。条件 8
条件 6	1)最低字数制限の 1.2 倍程度は記述されている	B ウは条件 6 の 2)との関連結果です。時間が足りなかったのかな。
	2)各段落の記述量が適切である	B- 「3.3 今後の改善点」は今一です。
条件 7	十分な知識が記述されている	B PMBOK の用語を使用していますが、表面的で論旨に関係ない箇所です。知識の披露には弱いです。
条件 8	定量的表現がされている	B

個別に指摘し添削します

設問ア

1 ページ 6 行目、

「保守性の悪さ、使い勝手の悪さを改善しなければ、多様化する顧客の製品要求に対応できないと判断し、」

→予算 7000 万円を掛ける再構築システムであるのに、記載が現システムの欠点解消のみで、多様化する顧客の製品要求にはたして有効なのかとってしまう。また話しのスケールが小さくなっています。積極的に新機能の追加などを記載したほうが評価者の印象が良いと思います。ですが、あまり凝ることもありませんが。

例えば、以下のようにしたらいかがでしょうか。

「保守性の悪さ、使い勝手の悪さを改善し、同時に喫急の要求機能の作りこみをしなければ、多様化する顧客の製品要求に対応できないと判断し、」

設問イ

2 ページ 5 行目から、

「今回のプロジェクト遂行で、開発メンバの能力向上がプロジェクトの副目標であると設定した。何故なら、ここ数年、短期改造をばかりを行っていたシステム部にとっては、久しぶりの新規大型開発で、能力向上の良いチャンスであったからだ。そこで、私のプロジェクトマネージャの業務の中で以下のものをチームリーダーに分担させ能力向上を図ることにした。」

→ここは、分担させた業務の理由を書くところですから、与えられた題意《プロジェクトの管理運営を効率よく実施するために》は必須です。しかしこのことに触れず、副目標の「開発メンバの能力向上」に置き換わってしまっている。

例えば、以下のようにしたらいかがでしょうか。

「私 PM がより例外的な判断を実行したり、プロジェクト全体のマネジメントに集中したりして、プロジェクトの管理運営を効率よく実施するために、チームリーダーにいくつかの業務を責任分担させることにした。更に、私は開発メンバの能力向上がプロジェクトの副目標になるとした。なぜならば短期改造をここ数年行っていたシステム部は、久しぶりの新規大型開発で、能力向上の良いチャンスであったからだ。」

2 ページ 9 行目から、

「そこで、私のプロジェクトマネージャの業務の中で以下のものをリーダーに分担させることにした。」

→以下の題意が抜け落ちましたか。

《チームリーダーなどの経験や力量に応じて分担させる業務の内容や範囲を決める。》

選択した①②と 3 人のチームリーダーの特性を組み合わせるべきです。

① 変更管理における承認・判断・指示

② 進捗管理における進捗の遅れ判断と対策の指示

この二つ同程度に重要です。しかし「1.2 プロジェクトの構成」でこれに関するチームリーダーの特性を述べていませんので、結びつけるのが厄介です。そこで、私の工夫として《副目標の開発メンバの能力向上》につなげたらどうでしょう。

例えば、以下のようにしたらいかがでしょうか。

「三人のチームリーダーは三者三様の仕事スタイル・経験・力量がある。だが、以下の二つはプロジェクトマネージャの業務の中でリーダーとして必須能力でもある。従って、リーダーに全員に分担させることにした。」

ところで、協力会社の D 君は何なんでしょうか。開発メンバの能力向上は D 社にはお節介なことだし、請負契約なのに PM がかなり立ち入って進捗会議をしたりと、苦しい言い訳が必要な気がします。いっそう、「関連会社で全工程委託契約の方」としたほうがごちゃごちゃ本質でない説明はいりません。

3 ページ 2 行目、

「次ぎに②進捗管理は、チーム内の遅れを発見、原因の追究、対応の策定を常に行うことを分担させた。そして、その報告もリーダー会議で行い、他リーダーの意見を聞き、議論し、最終的には私が判断した。」

→この設問では、計画段階のルール決めを問うているので、計画段階を書くべきです。下線部は実行段階の表現で、強く出過ぎています。

計画段階・・・ルールの策定と周知徹底計画、実行段階・・・メンバに周知徹底した の 2 段階が明確に分るようにしてください。論文ではゴチャとなっています。

例えば、以下のようにしたらいかがでしょうか。

「次ぎに②進捗管理は、チーム内の遅れの発見、原因の追究、対応の策定を常に行う。その報告もリーダー会議で行い、他リーダーの意見を聞き、議論し、最終的には私が判断する」

とした。」

設問ウ

4 ページの 14 行目

「3.2 認識した課題」の原因

苦しい説明で、スッキリとは頭に入りません。従って、「3.3 今後の改善点」もスッキリしません。ラストが不味いと、読後の印象は悪くなりますので。

以上