

## はじめに

筆者が仕事として初めて文章を書いたのは、1980年のことです。当時はワープロなどもまだ普及しておらず、手書きの文章を何度も書き直して上司にレビューをお願いしました。書類を見たときの上司の顔、短い文章にもかかわらずコメントするまでの時間の長さは、今でも忘れられません。

情報処理技術者試験対策のセミナーの案内を見て、システム監査技術者試験の受験勉強を始めたのは、今から30年ほど前です。添削用の論文を1本書けばよいのに3本も書いて講師を困らせていました。

その後、ワープロが普及し、「おまえは字が汚いから書類はワープロで書け」と上司に言われ、システム本部に1台しかないパソコンを占有して仕事をしていました。

日本語を知らない、あるいは、字が汚いにもかかわらず、論文対策の講義や、論文の書き方の本を出版するという仕事がいただけるのは、情報処理技術者試験のおかげです。試験勉強は、情報処理に関する能力の向上にとどまらず、日本語力や他人を納得させる力も併わせて向上させ、社外における人間関係も広がりました。このような効果は筆者だけでなく、他の受験者にもいえます。毎年、情報処理技術者試験をきっかけにして勉強が好きになり、上級の試験に合格した方からメールをいただいています。

近年、情報処理技術者試験の受験者数が低下しています。この試験によって社会に出てからの勉強の楽しさを知った者にとって、この傾向は残念なことです。情報処理技術者試験の受験者数の減少傾向については、筆者の力の及ぶところではありませんが、論述式試験のもつイメージの敷居を低くすることによって、既に情報処理技術者試験に合格している方に、更に上級の試験にチャレンジしてもらいたいと考え、この本を執筆しています。

上級の情報処理技術者試験の合格者が増え、合格者が組織で活躍することによって、必ずこの試験が見直され、受験者数の減少傾向が反転します。読者と情報処理技術者試験に携わる全ての人が幸せになることを願っています。

字がきれいに書けない方も安心してください。筆者の講師経験から100人中98人は、筆者よりも読みやすい字を書きます。ワープロを使って手書きで文章を書くことに慣れていない方も安心してください。この本は作文を書くことから始めています。この本に書かれた訓練を繰り返すことによって、合格レベルの論文が書けるようになります。

この本は、通勤時などの電車内での学習を考慮し、必要な章だけを切り離して読んでも支障がないように、重要なポイントを各章で繰り返し書いています。また、本試験問題に対応した、専門の先生方による論文事例を取録しています。一つの問題に対して専門知識や経験をどのように表現すればよいか、ぜひ参考にしてください。

この本を出版するに当たって、論文事例を執筆してくださった先生方、並びにアイテック IT 人材教育研究部の皆様に感謝します。

2018年5月吉日

岡山昌二

# 目次

はじめに

## 第1部 合格論文の書き方

### 第1章 本書を手にしたら読んでみる

- 1.1 効果を出すことに急いでいる方は読んでみる ..... 12
- 1.2 大人の学習を後押しする理由をもってみる ..... 19
- 1.3 情報処理技術者試験のマイナスイメージを払拭してみる ..... 21
- 1.4 “小論文なんて書けない”について考えてみる ..... 24
- 1.5 本書の第一印象を変えてみる ..... 27

### 第2章 論述式試験を突破する

- 2.1 論述式試験とは何なのか ..... 30
- 2.2 採点者を意識して論述する ..... 35
- 2.3 論述式試験突破に必要な要素を明らかにする ..... 40
- 2.4 論文を評価する ..... 44

### 第3章 基礎編

- 3.1 五つの訓練で論文が書けるようになる ..... 52
- 3.2 【訓練1】「作文」や「論文ふう」の文章を書く ..... 53
- 3.3 【訓練2】トピックを詳細化して段落にする ..... 58

### 第4章 論文を作成する際の約束ごとを確認する

- 4.1 試験で指示された約束ごとを確認する ..... 64
- 4.2 全試験区分に共通する論述の約束ごとを確認する ..... 70

## 第5章 論文を設計して書く演習をする

---

- 5.1 【訓練3】 問題文にトピックを書き込む ..... 74
- 5.2 【訓練4】 ワークシートに記入する ..... 78
- 5.3 【訓練5】 ワークシートを基に論述する ..... 89

## 第6章 書き直してみる

---

- 6.1 添削を受けて論文を書き直す ..... 100

## 第7章 午後I問題を使って論文を書いてみる

---

- 7.1 問題の出題趣旨を確認する ..... 114
- 7.2 論述式問題を確認する ..... 121
- 7.3 論文ネタの収集演習をする ..... 123
- 7.4 論文ネタを確認する ..... 125

## 第8章 本試験に備える

---

- 8.1 2時間で論述を終了させるために決めておくこと ..... 130
- 8.2 試験前日にすること ..... 134
- 8.3 本試験中に困ったときにすること ..... 136

## 第9章 受験者の問題を解消する

---

- 9.1 学習を始めるに当たっての不明な点を解消する ..... 140
- 9.2 学習中の問題を解消する ..... 145
- 9.3 試験前の問題を解消する ..... 155
- 9.4 不合格への対策を講じる ..... 157

## 第2部 論文事例

### 第1章

#### インシデント管理及びサービス要求管理, 問題管理

平成26年度 問2

ITサービスの障害による業務への影響拡大の再発防止について …… 164

論文事例1：岡山 昌二 …… 165

論文事例2：森脇 慎一郎 …… 170

平成24年度 問1

重大なインシデントに対するサービス回復時の対応について …… 174

論文事例1：岡山 昌二 …… 175

論文事例2：粕淵 卓 …… 179

### 第2章

#### サービスサポートとサービスデリバリ

平成28年度 問2

プロセスの不備への対応について …… 186

論文事例1：岡山 昌二 …… 187

論文事例2：庄司 敏浩 …… 192

平成26年度 問1

ITサービスの移行について …… 198

論文事例1：鈴木 久 …… 199

論文事例2：庄司 敏浩 …… 203

平成25年度 問1

サービスレベルが未達となる兆候への対応について …… 208

論文事例1：岡山 昌二 …… 209

論文事例2：粕淵 卓 …… 214

平成24年度 問2

ITサービスの継続性管理について …… 218

論文事例1：長嶋 仁 …… 219

論文事例2：森脇 慎一郎 …… 224

平成23年度 問2

キャパシティ管理について …… 228

論文事例1：岡山 昌二 …… 229

論文事例2：長嶋 仁 …… 234

論文事例3：森脇 慎一郎 …… 238

## 第3章

### システムの運用管理と供給者管理

---

平成 28 年度 問 1	
ITサービスを提供する要員の育成について .....	244
論文事例 1 : 岡山 昌二 .....	245
論文事例 2 : 長嶋 仁 .....	250
平成 27 年度 問 2	
外部サービス利用における供給者管理について .....	254
論文事例 1 : 粕淵 卓 .....	255
論文事例 2 : 森脇 慎一郎 .....	259
平成 25 年度 問 2	
外部委託業務の品質の確保について .....	264
論文事例 1 : 長嶋 仁 .....	265
論文事例 2 : 森脇 慎一郎 .....	270

## 第4章

### ITサービスの継続的改善とITサービスマネジメントの報告

---

平成 29 年度 問 1	
ITサービスの提供における顧客満足の向上を図る活動について .....	276
論文事例 1 : 長嶋 仁 .....	277
論文事例 2 : 鈴木 久 .....	282
平成 29 年度 問 2	
継続的改善によるITサービスの品質向上について .....	286
論文事例 1 : 岡山 昌二 .....	287
論文事例 2 : 長嶋 仁 .....	292
平成 27 年度 問 1	
ITサービスに係る費用の最適化を目的とした改善について .....	296
論文事例 1 : 岡山 昌二 .....	297
論文事例 2 : 粕淵 卓 .....	302
平成 24 年度 問 3	
ユーザとの接点からの気づきを改善につなげる活動について .....	306
論文事例 1 : 鈴木 久 .....	307
論文事例 2 : 庄司 敏浩 .....	311
平成 23 年度 問 1	
ITサービスに関する顧客への報告について .....	316
論文事例 1 : 岡山 昌二 .....	317
論文事例 2 : 庄司 敏浩 .....	322
論文事例 3 : 鈴木 久 .....	327

平成 23 年度 問 3

ITサービスの改善活動について ..... 332

論文事例 1 : 岡山 昌二 ..... 333

論文事例 2 : 庄司 敏浩 ..... 338

論文事例 3 : 長嶋 仁 ..... 343

事例作成者の紹介と一言アドバイス ..... 349

参考文献

巻末ワークシート

# 1.1

## 効果を出すことに急いでいる方は読んでみる

本書を手に行っている皆さんの中には，“明日が試験の本番なので初めて本書を手に行っている”，“通信教育で添削してもらうための論文を急いで書かなければならない”，という方がいると思い，第1章を書いてみました。

その前に重要事項の確認です。午後Ⅱ論述式試験の問題冊子の注意事項には，「**問題文の趣旨に沿って解答してください**」と解答条件が書かれています。この意味を正確に理解しましょう。次に IT サービスマネージャ試験の平成 29 年秋午後Ⅱ問2を示します。

### IT サービスマネージャ試験 平成 29 年秋 午後Ⅱ問2

#### 問2 継続的改善による IT サービスの品質向上について

IT サービスの品質を向上するには，サービス品質の目標を設定し，目標達成に向けた改善活動を継続的に実施することが求められる。

サービス品質の目標として具体例を挙げると，稼働率の改善，インシデント発生件数の削減，サービス要求のリードタイム短縮などがある。また，目標達成のための方策としては，内部プロセスの改善，要員の技能向上などがある。

サービス品質の目標達成に向けた改善活動の取組みは，PDCA サイクルを適用して次のように進めていく。

- ① 現状のサービス品質を把握した上で，サービス品質の目標及び目標値を設定する。
- ② 目標値達成のための方策を立案し，実施する。方策を立案する際は，方策の実施状況を把握するための管理指標を設定する。また，実施費用及び実施期間にも留意する必要がある。
- ③ 管理指標の達成度合いを把握し，サービス品質の目標値の達成状況を確認する。
- ④ ①～③の活動を振り返り，評価した上で目標達成に向けての活動を見直し，次の取組み計画を策定し，継続的改善に取り組む。

このような活動の実施に当たっては，重要業績評価指標（KPI）を定め，定期的に評価し，目標達成に向けた継続的改善活動を行うことも有効である。

あなたの経験と考えに基づいて，設問ア～ウに従って論述せよ。

**設問ア** あなたが携わった IT サービスの概要及び特に重要と考えたサービス品質とその目標及び目標値について，800 字以内で述べよ。

**設問イ** 設問アで述べたサービス品質の目標値を達成するために立案した方策について，管理指標と方策立案時の考慮点を含め，800 字以上 1,600 字以内で具体的に述べよ。

**設問ウ** サービス品質の目標達成に向けた改善活動を振り返り，評価した結果を次の取組み計画にどのように生かし，継続的改善活動を行ったかについて，600 字以上 1,200 字以内で具体的に述べよ。





## 3.2

# 【訓練1】「作文」や「論文ふう」の文章を書く

3

基礎編

### (1) 作文を書いてみよう

最初ですから、小学生のときを思い出して、400字程度の作文を書いてみましょう。題目は、「今日、朝起きてから、今までの出来事」です。

「今日、朝起きてから、今までの出来事」 3年1組 岡山昌二

今日、妻のA子に朝、起こされた。とても眠かった。でも、仕事だと思い、頑張って起きた。すばやく支度を済ませて、仕事場に出かけた。電車の中でも眠くて、頭がはっきりしなかった。

土曜日なので、昨日よりも早く着くと思って時計を見た。すると、なんか時刻が違うと思った。眠いので考えられなかったが、気合いを入れて見ると、やはり、早かった。ちょっと、腹が立ったが、共働きなので仕方がないと思った。やっぱり、今度から、自分で目覚ましをセットしようと思った。

## Just Do it! 関所 No.1

やっと皆さんの番になりました。本番の試験に備えた、手書きの訓練を始めましょう！

最初にBかHBの芯の入ったシャープペンシルと消しゴムを用意してください。次にこの本の巻末にあるB4サイズの紙を本書から切り離しましょう。“巻末ワークシート1”にある、「【訓練1】作文を書いてみよう」の原稿用紙に400～600字ほどの作文を書いてみてください。目的は「昔のように手書きに慣れる」ことです。手先や手首を柔らかく動かして、作文を書いてみましょう。制限時間は15分です。

あなたの経験と考えに基づいて、設問ア〜ウに従って論述せよ。

**設問ア** あなたが携わったITサービスの概要と、分析して判明したインシデントなどの発生の傾向や頻度について、800字以内で述べよ。

**設問イ** 設問アで述べたインシデントなどの発生の傾向や頻度に対し、どのように考察を深め、潜在する問題を発見したか。また、発見した問題を解決するためにどのような対策を実施したか。800字以上1,600字以内で具体的に述べよ。

**設問ウ** 事前予防的な問題管理を定着させるためにどのような取組を行ったか。今後改善すべき点とともに、600字以上1,200字以内で具体的に述べよ。

ポイントは、この問題文からトピックを挙げて、更にそれを膨らませて論文を書く方法をマスターすることです。この方法を自分のものにすれば、論文設計への苦手意識はなくなります。

### IT サービスマネージャ試験

**問** 事前予防的な問題管理について

IT サービスマネージャには、提供サービスに潜在する問題の発見と対策を行う事前予防的な問題管理が求められる。そのためには、インシデント、危うく障害となるところだった“ヒヤリハット”、顧客の意見などを時系列や発生要因などによって分析し、判明した発生の傾向や頻度に対して仮説検証などによる考察を深める必要がある。

- ITサービスレベル報告会
- サービスデスクへのインシデント報告の増加
- 「接続が切れる」というインシデント
- インシデントの発生場所はサービスデスクのある拠点以外が多い

例えば、時系列分析によって、CPU 使用率のしきい値超えのインシデントが増えたことが判明した場合は、なぜ増えたのかについて、次のような仮説を立てて検証する。

- トランザクションの変化はないか、特定のトランザクションが増えていないか。
- プログラムの変更はなかったか、そのプログラムが CPU を占有していないか。

検証の結果、後者の仮説が正しい場合は、CPU を占有するプログラムの変更をなぜチェックできなかったのかについて、更に仮説を立てて検証する。

また、発生要因分析によって、LAN ケーブル誤切断のインシデントが多いことが判明した場合は、なぜ誤切断したのかについて、次のような仮説を立てて検証する。

- LANコネクタの破損による切断

# 5.3

## 【訓練5】ワークシートを 基に論述する

論文を、設問ア、設問イ、設問ウの三つに大きく分割して、それぞれについて論述のポイントを説明します。

なお、ここでの論述例は、第6章で添削を受ける展開となっているため、添削対象となる記述を含んでいます。必ず、第6章6.1の「添削を受けて論文を書き直す」まで、しっかりと読むようにしてください。

### (1) 設問アを論述する

設問アは、採点者が論文を読み始める部分です。専門家らしい表現で簡潔に書く必要があります。

- ① 午前I・II問題で出題されるキーワードを意図的に活用して、専門家らしく簡潔に表現する
- ② 顧客に説明するように、第三者が分かりやすいように書く
- ③ 700字以上書く

#### (a) 設問アの前半を論述する

“巻末ワークシート4”の“【訓練4】ワークシートに記入する(記入例)”の設問アの前半の箇所を参照

基本は、質問書で答えた内容をあまり論文に重複させて書かないようにしてください。ITサービス又はシステムの概要が問われるケースが多いです。400字くらいで書いてみましょう。

- ① 午前I・II問題で出題されるキーワードを使って簡潔に書く
- ② ITサービスの特徴を明示して、設問イあるいは設問ウにおいて、これを踏まえる論旨展開をして話の脈絡を作り込む

この二つのポイントを簡潔にまとめて、ワークシートに記入したものが、“巻末ワークシート4”のワークシート(記入例)の設問アの前半になります。

以上のポイントを踏まえて、ワークシート(記入例)の該当部分を参考に論述すると、次のようになります。論述に引かれた下線と番号は、前述のポイント①、②に対応していますので、確認してください。

第1章	ITサービスの概要とインシデントの発生傾向や	
	頻度	
1. 1	ITサービスの概要	
	論述の対象は、電子部品製造業であるA社の	αバーチ

100字

# 7.1

## 問題の出題趣旨を確認する

あるとき知人と会う機会があり、論文がある試験区分の合格者である A 君が同席しました。

A 君「岡山さん、どうしよう。合格しちゃいました。部長に『小論文のある情報処理の試験なんて合格できないです』と言って、情報処理技術者試験合格の代替となる認定試験の講習会に申込みしてしまいました。講習会の費用、高いんです。」

私「会社では、情報処理技術者試験合格か、その認定試験合格か、どちらかが必須で、情報処理技術者試験合格したことで、認定試験の講習会への参加が不要になったということですね。」

この後に A 君は、“記述式問題のネタを使って、論述テクニックを活用しながら論文を書いて合格できた”と言っていました。ここで注意したいことは、“A 君は論述テクニックを取得済み”ということです。論述テクニックについては、既に説明していますから、この章では、論文の書き方ではなく、A 君を合格に導いた、**記述式問題から論文ネタを収集する方法**に絞って説明します。

### (1) この章の流れを確認する

まずは、この章全体の説明の流れを確認しておきましょう。

#### ① 対象とする記述式問題と論述式問題の出題趣旨の確認

午後 I 問題を使って論文を書いてみるためには、小論文ネタを収集するための記述式問題と、論述するための論述式問題を定める必要があります。決める際には、試験センターが発表している出題趣旨を確認するとよいでしょう。

#### ② 記述式問題を演習する

まずは、通常の問題演習のように、記述式問題を解いてみましょう。理由は、本試験問題の数は限られているので、まずは午後 I 試験対策として問題を有効に活用するためです。本書には、小論文ネタの収集の対象となる問題だけを掲載しています。解答は、IPA で公表している解答例を参照してください。

#### ③ 論述式問題を確認する

問題の趣旨や設問文をよく読み、趣旨や設問文において問うている内容を確認します。

#### ④ 論文ネタの収集演習をする

論述式問題において問われている内容を基に、午後 I 記述式問題から小論文ネタを収集する演習を行います。その際、小論文ネタとして不足している点や、記述式問題に書かれている内容と少し違う点があるかもしれません。これらについ

では、論述式問題で問われている内容に合わせて加工したり、不足している点を補足したりして、話の整合性を確保するようにしてください。

## (2) 対象とする記述式問題と論述式問題の出題趣旨の確認

ここでは、本試験問題を吟味して、次の二つの問題を選びました。

- ・記述式問題 平成 27 年秋 午後 I 問 2 「サービスデスク」
- ・論述式問題 平成 29 年秋 午後 II 問 1 「IT サービスの提供における顧客満足の向上を図る活動について」

小論文のネタを収集するだけでしたら、記述式問題だけから収集できます。しかし、はじめは、小論文の問題を確認しながらネタを収集する方が、分かりやすく実戦的でもありと考えると、記述式と論述式の問題をセットにしてここで説明します。

では、それぞれの問題について、試験センター発表の「出題趣旨」を記述式問題、論述式問題の順で確認していきましょう。

出題趣旨
サービスデスクに関わるサービスレベルを維持するためには、重要度・緊急度によって設定される優先度に基づいた対応など、インシデント及びサービス要求管理プロセスに則した手順の遵守が必要となる。また、サービス水準管理の観点から、内部グループとの調整などの改善活動が必要となる。 本問では、インシデント及びサービス要求管理プロセスを遂行する能力、並びにサービスデスクの組織化に関わる能力を問う。

### 平成 27 年秋午後 I 問 2 の出題趣旨

出題趣旨の内容から、サービス水準管理の観点から、内部グループとの調整などの改善活動などについて書かれていることが分かります。

出題趣旨
顧客満足の向上に向けた活動は、事業関係管理プロセスとして位置付けられており、IT サービスマネージャの重要な業務である。また、品質マネジメント規格では、顧客満足を顧客の期待が満たされている程度に関する顧客の受け止め方と定めている。顧客の要求事項の達成だけでなく、顧客の期待に焦点を合わせた活動が求められる。 本問では、顧客の期待や要求事項を理解するためのコミュニケーションの仕組み、サービスの報告でレビューしたサービス目標の達成状況、課題、課題への対策について具体的に論述することを求めている。併せて、コミュニケーションの仕組みを使って把握した顧客の期待と満足の状態、及び顧客満足の向上のために策定した活動計画と実施状況についても論述することを求めている。論述を通じて、IT サービスマネージャとして有すべき問題分析能力、方策実施能力、顧客関係と顧客満足を管理する能力などを評価する。

### 平成 29 年秋午後 II 問 1 の出題趣旨

出題趣旨の内容から、(1)サービス目標の達成状況、課題、課題への対策、(2)顧客の期待に焦点を合わせた活動、についての論述が重視されていることが分かります。後述する問題の設問文を読むと、(1)については設問イ、(2)については設問ウで問われていることが分かります。

## (4) 課題を論じる



### ミニ演習 4 解答例

サービス要求の解決が長引くと直接基幹業務の運営に支障が生じるという IT サービスの特徴を踏まえると、サービス目標の達成状況から、サービス要求の解決に関わる次の課題を特に重視する必要があることが判明した。

#### (1) エスカレーション時の回答完了時間の短縮

エスカレーションした場合は目標値の達成が難しい状況であることを踏まえ、エスカレーション時の回答完了時間を短縮することが課題となった。

#### (2) サービスデスクからの回答によって 1 回で問題を解決

サービスデスクの回答でも解決できず、再度問い合わせることになったことを踏まえ、サービスデスクからの回答によって 1 回で問題を解決させることが課題となった。

以上の課題に対して、次の対策を講じた。

### 【解説】

記述式問題の〔段階的取扱い作業の調査〕の中盤の記述、及び〔顧客満足度の調査〕を参考にして書いています。ミニ演習 3 で示した二つの“問題を含む状況”を言い換えて課題として明示しています。



### コーヒーブレイク

## 「踊る論文指導」 2

解答例を確認すると、“記述式問題を丸写し”になっている。

読者の皆さんは、そう思うでしょう。筆者は、皆さんが小論文のネタとするときは各自の事例に合わせて表現が違ってくるのが自然、と考えています。したがって、この章を読んだ皆さんの本試験の解答が同じになるとは思っていません。丸写しの方が、記述式問題のどこを参考にしたか、分かりやすいと筆者は考えています。

小論文のネタの収集については、もし余裕があれば、(1)本試験当日の記述式問題も収集対象になると考えて、記述式問題を解く、(2)記述式試験が終了して次の論述式試験の開始までに記述式問題を見直して小論文ネタを収集する、ということもやってみてください。

# 9.1

## 学習を始めるに当たっての 不明な点を解消する

筆者は応用情報技術者試験の対策セミナーの講師も務めていますが、その際、応用情報技術者試験に合格したら、次は何を受験するかという質問をすると、ネットワークやデータベースのスペシャリスト系を目指す方が圧倒的に多いことが分かります。スペシャリスト系以外のシステムアーキテクト、ストラテジ系やマネジメント系などの試験区別を受験しない理由を聞いてみると、実務経験がないから、論文があるから、などの回答をもらいます。しかし、マネジメント系やストラテジ系などの試験を目指さない本当の理由は、論文の書き方や合格レベルなど、論述式試験の実態がよく分からないからだと思っています。

それについては、本書によってかなり理解が進んだと思います。しかし、学習の開始時点、中盤、仕上げ、それぞれの局面において不明な点があると思います。それらを、適宜、解消するために、この章を書いてみました。まずは、学習を始めるに当たっての不明な点を解消していきましょう。

### (1) 学習を開始するに当たって不明な点を解消する

Q

合格する人の論文って、どのような論文ですか。

A

オリジナリティが盛り込まれている論文です。

受験する試験区分と、皆さんの実務の分野が合っている場合は、実務経験を基本にして、本書の第1部で紹介している論述テクニックを活用して、第2部の事例にあるトピックを盛り込むなどして論述するとよいでしょう。

受験する試験区分と、皆さんの実務の分野が完全には合っていない場合について考えてみます。システムアーキテクトの実務に携わっている方がプロジェクトマネージャ試験を受験するときは、プロジェクトマネージャとも仕事をしているはずですから、そのプロジェクトマネージャの立場になって、論述すればよいでしょう。また、コンピュータシステムの基盤関連、サーバやネットワーク環境の構築の実務に携わっている方は、システムアーキテクトとも仕事をしているはずで、このようなことは、システムアーキテクト、IT サービスマネージャ、IT ストラテジストなどの試験を受ける多くの方に当てはまると考えます。

受験する試験区分と皆さんの実務の分野が完全に合っていない場合、立場を変えることで実務経験を論文の題材にして論述できます。したがって、事例の詳細を書



# 論文事例 1

ITサービスの障害による業務への影響拡大の再発防止について (2/5)

平成 26 年度 問 2

## 設問イ

memo

第 2 章 業務への影響が拡大した原因の分析の視点及び  
判明した原因と再発防止策

100字 2. 1 業務への影響が拡大した原因の分析の視点及び  
判明した原因

200字 障害を検知して自動的に起動された待機系切替処理が  
正常に終了している点を踏まえ、私は、システム環境に  
即した障害対策を行っているか、という視点で、原因の  
分析を行うことにした。障害が発生した待機系のオンラ  
イン処理の障害原因を分析した結果、待機系のオンライ  
ン処理をする仮想サーバ関連のパラメータ設定に誤りが  
あることが判明した。

300字 誤りの原因を更に究明すると、以前、本番系のオンラ  
イン処理に障害が起きた際の緊急対応時に、本番系のオ  
ンライン処理をする仮想サーバ関連のパラメータ設定変  
更を行った。その後、待機系にも同様の対応をする必要  
400字 があったにもかかわらず、この作業を怠ったことが判明  
した。

500字 更に、本番系のオンライン処理のパラメータを基に、  
待機系のパラメータを修正しようとしたが、本番系と待  
機系で独自に設定するパラメータが分からなかったため、  
修正に時間がかかり、待機系のオンライン処理を起動で  
きななかった。結果的に、稼働系のハードウェア復旧を行  
ってから、稼働系で再立ち上げを行ったため、復旧に大  
600字 幅な遅れが出てしまった。

2. 2 判明した原因と再発防止策

700字 根本的な原因は、待機系システムを本番運用の重要な  
機能であるとの認識が不足している点であった。そのた  
め、ITサービスにおいて待機系システムの検証を適切に  
実施していない状況が生じていると判断した。

再発防止策としては、次を実施した。

800字 ① 本番系及び待機系を含む仮想サーバ関連のパラメータ  
確認の徹底

# 論文事例 1

重大なインシデントに対するサービス回復時の対応について (4/4)

## 平成 24 年度 問 1

### 設問ウ

memo

第 3 章 対策の実施時における作業の統括  
3. 1 対策の実施時における作業の統括  
障害発生時における作業の統括を誤ると、利用者などの関係者からの信頼を失い、ITサービスの継続に支障をきたすことになる。そこで私は、インシデント管理チームによるサービスの迅速な再開作業とは別に、次のようにして作業を統括することにした。

①再開スケジュールの迅速な作成  
対策が決定した段階で、私は、サービスデスクに再開スケジュールの作成の指示をした。目的は、業務の達成に必要なITサービスの再開が遅れる販売部門のキーマンに、現状を知ってもらうためである。私は、作成したスケジュールを基に販売部門のキーマンに状況を説明して、優先順位について了承を得ることが必要と考えた。

②再開スケジュールの進捗状況の把握  
私は、作業の進捗状況をサービスデスクに報告するように指示をした。目的は、進捗が遅れそうな場合、その兆候を早期に察知して、対策を講じるためである。具体的には、並行して進む作業のうち、進捗が遅れそうな難易度の高い作業である自動手続の修正作業を担当するチームに、システム間連携ツールに関する高いスキルの持つメンバを他のチームから移転させるなどの対策を講じた。

③利用者などの関係者への報告の一元管理  
関係者への作業進捗の報告については、ITサービスマネージャである私が一元管理して、報告するようにした。目的は、ユーザへのサービスレベルを均一化して、サービスの再開について関係者に不安な要素を、できるだけ持たせないためである。具体的には、15分おきに、サービスデスクを経由させて関係者に進捗を連絡するようにした。以上のようにして私は、重大なインシデントにおけるトラブルを解決した。

### ここに注目！

設問で問われている“目的”について、明示的に書いています。