

0001

5-1 パフォーマンス評価＞監視・測定・分析・評価 | 難易度：基礎

パフォーマンス評価を行う際、最初に決定すべき事項として最も適切なものはどれか。

ア．測定結果を見てから目的を決める。

イ．サービスマネジメントシステム及びサービスについて、何を監視・測定する必要があるかを明確にする。

ウ．全データを無条件に収集し、用途は考えない。

エ．担当者ごとに測定対象を毎回変える。

答え・解説 正答：イ

ア：目的と対象が後付けになり、妥当な評価ができない。

イ：IPAシラバスでは、監視・測定が必要な対象、方法、実施時期、分析・評価時期を決定するとしている。

ウ：コストが増え、意思決定に必要な情報が埋もれる。

エ：継続比較が困難になる。

総合解説：評価設計では、目的→対象→方法→時期→分析・評価という流れを明確にする。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0002

5-1 パフォーマンス評価＞監視・測定・分析・評価 | 難易度：基礎

監視・測定方法を決める際に最も重要な考え方はどれか。

ア．測定誤差を確認せず全値を絶対視する。

イ．得られる結果が評価目的に対して妥当で、再現可能な方法を選ぶ。

ウ．簡単に測れる指標だけを選び、目的との関係は見ない。

エ．測定方法を毎月変更し、過去比較をできなくする。

答え・解説 正答：イ

ア：データ品質を評価していない。

イ：IPAシラバスでは、妥当な結果を確実にするための監視、測定、分析、評価方法を決定するとしている。

ウ：評価したい内容を適切に表さない可能性がある。

エ：傾向分析の一貫性を損なう。

総合解説：測定方法は、定義、取得元、集計式、頻度、除外条件を明確にすると信頼性が高まる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0003

5-1 パフォーマンス評価 > 監視・測定・分析・評価 | 難易度：基礎

パフォーマンスと有効性の関係として最も適切な説明はどれか。

ア．パフォーマンスは定性的情報を一切含めない。

イ．有効性はコストだけを意味する。

ウ．パフォーマンスは活動や成果の実績を示し、有効性は意図した目的を達成できているかを示す。

エ．両者は常に同じ意味で区別不要である。

答え・解説

正答：ウ

ア：定量・定性の双方を使う場合がある。

イ：目的達成度を示す概念である。

ウ：IPAシラバスでは、SMSのパフォーマンスと有効性、サービスの要求事項に照らした有効性を評価する。

エ：実績が良くても目的達成につながっていない場合がある。

総合解説：高い処理件数だけでなく、その処理が顧客要求やサービス目的に貢献しているかを確認する必要がある。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0004

5-1 パフォーマンス評価 > 監視・測定・分析・評価 | 難易度：基礎

サービスの有効性を評価する基準として最も適切なものはどれか。

ア．担当者の主観だけで判断する。

イ．要求事項を確認せず、測定値が大きいほど良いとする。

ウ．合意されたサービス要求事項や目的に照らして、期待した成果を提供できているかを確認する。

エ．競合他社の広告だけと比較する。

答え・解説

正答：ウ

ア：客観性が不足する。

イ：指標の意味を無視している。

ウ：IPAシラバスでは、サービスの要求事項に照らしてサービスの有効性を評価するとしている。

エ：自組織の要求事項への適合を評価していない。

総合解説：評価では、測定結果を目的や要求事項と結び付けて解釈することが重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0005

5-1 パフォーマンス評価＞監視・測定・分析・評価 | 難易度：標準

月末に処理量が急増するサービスで、月1回の平均CPU使用率だけを測定している。最も適切な改善はどれか。

- ア．ピークを捉えられる頻度・粒度で測定し、月末の負荷変動を評価できるようにする。
- イ．平均値があるので追加測定は不要とする。
- ウ．CPU使用率を測らず利用者数だけを見る。
- エ．月末だけ監視を停止する。

答え・解説

正答：ア

ア：測定頻度が粗すぎると、重要なピークや短時間の劣化を平均値が隠してしまう。

イ：ピーク性能を把握できない。

ウ：性能評価に必要な情報が不足する。

エ：最も重要な期間のデータを失う。

総合解説：測定頻度は、サービス特性、変動速度、意思決定のタイミングに合わせて決める。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0006

5-1 パフォーマンス評価＞監視・測定・分析・評価 | 難易度：標準

可用率を算出する監視データのうち、監視サーバ停止により2時間分が欠損している。最も適切な対応はどれか。

- ア．欠損を明示し、代替データの有無を確認して、算出結果の信頼性を評価する。
- イ．全月のデータを削除する。
- ウ．欠損を隠して通常どおり報告する。
- エ．欠損時間を自動的に正常稼働として扱う。

答え・解説

正答：ア

ア：妥当な評価には測定データそのものの完全性・正確性の確認が必要である。

イ：利用可能な情報まで失う。

ウ：意思決定を誤らせる。

エ：可用率を過大評価する可能性がある。

総合解説：測定系の障害は、サービス障害と区別して記録し、評価時に不確実性を説明する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0007

5-1 パフォーマンス評価 > 監視・測定・分析・評価 | 難易度：標準

応答時間の平均は2秒で目標内だが、95パーセンタイルは8秒である。最も適切な評価はどれか。

ア．遅いデータを集計から除外して平均を下げる。

イ．平均が目標内なので他指標は無視する。

ウ．平均だけで達成と判断せず、利用者の一部が大きな遅延を経験している可能性を分析する。

エ．95パーセンタイルは平均より大きいので測定誤りとする。

答え・解説

正答：ウ

ア：恣意的なデータ操作である。

イ：一部利用者の品質劣化を見逃す。

ウ：平均値はばらつきや裾の遅延を隠すことがあるため、分位点なども有用である。

エ：分布によって自然に起こり得る。

総合解説：サービス品質評価では、平均、中央値、分位点、最大値などを目的に応じて使い分ける。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0008

5-1 パフォーマンス評価 > 監視・測定・分析・評価 | 難易度：標準

SLAは達成しているが、顧客から『報告が遅く状況が分からない』という不満が多い。最も適切な評価はどれか。

ア．顧客満足だけを見て技術指標を全廃する。

イ．不満は主観なので全て削除する。

ウ．SLA達成なら顧客不満は評価対象外とする。

エ．定量KPIだけでなく、顧客の定性フィードバックも分析し、サービスの有効性を総合評価する。

答え・解説

正答：エ

ア：多面的評価が必要である。

イ：改善に有用な情報を失う。

ウ：実際のサービス価値を見落とす。

エ：サービス要求や価値は数値指標だけでは捉えきれない場合がある。

総合解説：定量・定性の両方を使うことで、数値と利用体験の差を把握できる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0009

5-1 パフォーマンス評価＞監視・測定・分析・評価 | 難易度：標準

障害件数が前年比20%減ったが、サービス停止時間は増えている。最も適切な評価はどれか。

- ア．前年との比較を行わない。
- イ．停止時間を記録対象から外す。
- ウ．件数減少だけで改善とせず、重大度や停止時間も分析してサービス目的への影響を評価する。
- エ．件数が減ったので必ず改善しているとする。

答え・解説

正答：ウ

ア：傾向を見られない。
イ：重大影響を把握できない。
ウ：一つの指標だけでは品質全体を表せないため、目的に関係する複数指標を合わせて見る必要がある。
エ：停止時間増加を無視している。
総合解説：指標は目的との因果関係を意識し、件数・重大度・時間などを組み合わせて評価する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0010

5-1 パフォーマンス評価＞監視・測定・分析・評価 | 難易度：標準

監視ツール更改で可用率の計算方法が変わる。過去データとの比較を維持するために最も適切な対応はどれか。

- ア．計算式変更を関係者へ知らせない。
- イ．新ツール導入日から過去データを全て削除する。
- ウ．差があっても同じ値とみなす。
- エ．新旧計算方法の差を検証し、変更点と比較上の注意を文書化する。

答え・解説

正答：エ

ア：誤った比較を招く。
イ：長期傾向を失う。
ウ：分析の妥当性を損なう。
エ：測定方法の変更は時系列データの連続性へ影響するため、比較可能性を管理する必要がある。
総合解説：測定系の変更も管理対象とし、ベースラインの再設定が必要か検討する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0011

5-1 パフォーマンス評価 > 監視・測定・分析・評価 | 難易度：応用

SLA達成率は向上した一方、変更失敗率と顧客苦情が増えている。最も適切なSMS評価はどれか。

- ア．悪化KPIを報告から除外する。
- イ．KPIが複数あるので評価不能とする。
- ウ．SLA達成率だけが良ければSMSは完全に有効とする。
- エ．一部KPIの改善だけで有効と判断せず、変更品質や顧客影響を含めてSMS全体を評価する。

答え・解説

正答：エ

ア：意思決定を誤らせる。

イ：目的との関係を整理して評価できる。

ウ：他の悪化指標を無視している。

エ：SMSの有効性は複数プロセスとサービス成果の総合的な結果で判断する必要がある。

総合解説：評価では局所最適と全体最適を区別し、サービス価値へ与える総合影響を見る。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0012

5-1 パフォーマンス評価 > 監視・測定・分析・評価 | 難易度：応用

自動化導入後に障害件数が減ったため、担当者は『自動化が唯一の原因』と結論付けた。同時期に機器更改も実施している。最も適切な分析はどれか。

- ア．自動化と機器更改の影響を分けて検証し、単純な時期的一致だけで因果関係を断定しない。
- イ．導入時期が同じなら因果関係は必ず確定する。
- ウ．障害件数減少だけを見て分析を終了する。
- エ．機器更改の情報を削除して自動化効果だけを示す。

答え・解説

正答：ア

ア：評価では相関と因果を区別し、複数の変化がある場合は代替仮説を検証する必要がある。

イ：他要因を除外できていない。

ウ：改善要因を正しく特定できない。

エ：恣意的な評価になる。

総合解説：改善効果測定では、比較期間、他施策、需要変化など交絡要因を確認する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0013

5-1 パフォーマンス評価 > KPI・サービス報告・傾向分析 | 難易度：基礎

KPIの説明として最も適切なものはどれか。

- ア．重要成功要因や目的の達成状況を継続的に評価するための重要業績評価指標。
- イ．一度設定したら永久に変更してはいけない指標。
- ウ．担当者の感想だけを意味する。
- エ．測定可能かどうかに関係なく、あらゆる数字をKPIと呼ぶ。

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスは改善に関する知識としてCSFとKPIを挙げている。
イ：環境や目的の変化に応じて見直すことがある。
ウ：通常は客観的な評価に使える定義が必要である。
エ：目的との関係が必要である。
総合解説：KPIは少数の重要指標へ絞り、目的・意思決定と結び付けることが重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0014

5-1 パフォーマンス評価 > KPI・サービス報告・傾向分析 | 難易度：基礎

サービス報告に単月値だけでなく傾向情報を含める主な理由はどれか。

- ア．報告書のページ数を増やすため。
- イ．悪化・改善の方向性や将来リスクを把握し、意思決定に役立てるため。
- ウ．過去データを削除するため。
- エ．当月の未達を隠すため。

答え・解説

正答：イ

ア：目的は意思決定支援である。
イ：IPAシラバスでは、サービス報告には傾向を含めるとしている。
ウ：傾向分析には過去データが必要である。
エ：透明性が必要である。
総合解説：時系列推移を見ることで、一時的な変動と構造的な悪化を区別しやすくなる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0015

5-1 パフォーマンス評価 > KPI・サービス報告・傾向分析 | 難易度：基礎

サービス報告を作成する前に最も適切に行うことはどれか。

- ア．報告の要求事項と目的、利用者となる利害関係者を明確にする。
- イ．報告先を決めず作成者だけが保管する。
- ウ．報告目的を決めず、取得できるデータを全て載せる。
- エ．全利害関係者へ同じ詳細レベルの報告書を配る。

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスでは、まず報告の要求事項及び目的を決定するとしている。

イ：サービス報告の価値を得られない。

ウ：意思決定に使いにくい。

エ：必要情報は役割によって異なる。

総合解説：経営層、顧客、運用担当では必要な粒度・観点が異なるため、目的別に設計する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0016

5-1 パフォーマンス評価 > KPI・サービス報告・傾向分析 | 難易度：標準

月間インシデント100件のうち、SLA時間内に90件解決した。SLA時間内解決率は何%か。

- ア．10%（未達率を回答）
- イ．190%（達成件数と総件数を加算）
- ウ．111%（総件数÷達成件数で逆算）
- エ．90%（達成件数÷総件数で計算）

答え・解説

正答：エ

ア：これは未達率である。

イ：達成件数と総件数を加算している。

ウ：分母と分子を逆にしている。

エ： $90 \div 100 \times 100 = 90\%$ である。

総合解説：KPI計算では、分子・分母、対象期間、除外条件を明確に定義する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0017

5-1 パフォーマンス評価 > KPI・サービス報告・傾向分析 | 難易度：標準

『平均解決時間』を短くする目標を強く設定した結果、未解決のままチケットを閉じる事例が増えた。最も適切な改善はどれか。

- ア．KPIを全廃して評価しない。
- イ．再オープン率や顧客満足度など品質指標を組み合わせ、望ましくない行動を検出する。
- ウ．平均解決時間だけをさらに厳しくする。
- エ．再オープン記録を削除する。

答え・解説 正答：イ

ア：改善管理ができなくなる。
イ：単一KPIだけを最適化すると、実際の目的を損なう行動が生じることがある。
ウ：不適切なクローズを助長する可能性がある。
エ：実態を隠すだけである。
総合解説：指標設計では、効率と品質をバランスさせ、指標による行動変容も監視する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0018

5-1 パフォーマンス評価 > KPI・サービス報告・傾向分析 | 難易度：標準

月次報告書の可用率が監視システムの値と一致しない。最も適切な対応はどれか。

- ア．監視値を削除して報告書へ合わせる。
- イ．差異を説明せず平均値を使う。
- ウ．見栄えの良い方の値を採用する。
- エ．計算式、データ抽出条件、除外時間を確認し、差異原因を解消してから報告する。

答え・解説 正答：エ

ア：データ改ざんに当たる。
イ：正確性を担保できない。
ウ：客観性がない。
エ：IPAシラバスは、利害関係者の意思決定のためにタイムリーで正確かつ有用な情報を報告する能力を求めている。
総合解説：報告値は元データへ追跡できるようにし、定義を一貫させる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0019

5-1 パフォーマンス評価 > KPI・サービス報告・傾向分析 | 難易度：標準

重大障害件数は目標内だが、3か月連続で増加している。最も適切な対応はどれか。

ア．目標値を件数増加に合わせて引き上げる。

イ．目標内なので一切分析しない。

ウ．目標未達になる前に増加要因を分析し、予防的な改善を検討する。

エ．件数が増えた月だけ報告から除外する。

答え・解説

正答：ウ

ア：改善ではなく基準緩和である。

イ：将来の未達リスクを見逃す。

ウ：傾向情報は、現在値が目標内でも悪化方向を早期検知するために有効である。

エ：傾向を歪める。

総合解説：傾向分析は、予防的な意思決定と改善優先付けに利用する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0020

5-1 パフォーマンス評価 > KPI・サービス報告・傾向分析 | 難易度：標準

経営層向けサービス報告として最も適切な内容はどれか。

ア．良い実績だけを掲載し重大リスクを隠す。

イ．サービス目標達成、重大リスク、顧客影響、費用、改善施策を要点と傾向で示す。

ウ．全サーバの生ログをそのまま数万行掲載する。

エ．技術用語だけで事業影響を説明しない。

答え・解説

正答：イ

ア：適切な意思決定を妨げる。

イ：経営層には詳細ログより、事業判断に必要な要点と影響が重要である。

ウ：意思決定に必要な情報が埋もれる。

エ：経営判断に使いにくい。

総合解説：報告は受け手の役割に応じて、粒度、表現、指標を調整する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0021

5-1 パフォーマンス評価 > KPI・サービス報告・傾向分析 | 難易度：応用

一次解決率は上昇したが、顧客満足度は低下し、再問い合わせ率が増えている。最も適切な評価はどれか。

- ア．一次解決率だけが上がったので全面的な成功とする。
- イ．満足度を測定しないようにする。
- ウ．一次解決率の定義やクローズ品質を確認し、複数KPIの因果関係を分析する。
- エ．再問い合わせを新規扱いにして関連分析しない。

答え・解説

正答：ウ

ア：他指標の悪化を無視している。

イ：問題を隠すだけである。

ウ：一つのKPI改善が顧客価値の改善を意味しない場合があるため、相互関係を評価する必要がある。

エ：初回解決品質を把握できない。

総合解説：KPIは単独ではなく、効率・品質・顧客価値のバランスで読む。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0022

5-1 パフォーマンス評価 > KPI・サービス報告・傾向分析 | 難易度：応用

サービス報告で同じSLA未達が4か月連続しているが、毎月『要注意』と記載するだけで処置がない。最も適切な改善はどれか。

- ア．原因、責任者、期限、対策を合意し、その処置を利害関係者へ伝達して進捗を追跡する。
- イ．未達を報告し続ければ改善活動は不要とする。
- ウ．未達KPIを翌月から削除する。
- エ．責任者を決めず『全員で改善』とする。

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスでは、サービス報告書の所見に基づいて決定・処置を行い、合意した処置を利害関係者へ伝達するとしている。

イ：報告だけではサービスは改善しない。

ウ：問題を隠すだけである。

エ：実行責任が曖昧になる。

総合解説：報告は意思決定とアクションを生み、次回報告で効果を確認する閉ループにする。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0023

5-1 パフォーマンス評価 > 内部監査・監査対応 | 難易度：基礎

SMSの内部監査を行う主な目的はどれか。

- ア．全業務を必ず停止させる。
- イ．監査員の個人的な好みを確認する。
- ウ．SMSが定めた要求事項に適合し、効果的に実施・維持されているかについて情報を得る。
- エ．監査対象部門の処罰だけを目的とする。

答え・解説

正答：ウ

ア：監査の目的ではない。

イ：監査基準に基づく必要がある。

ウ：IPAシラバスでは、SMSが効果的に実施され維持されている状況にあるかの情報を得るため、定期的に内部監査を実施するとしている。

エ：改善と保証のための客観的評価が目的である。

総合解説：内部監査は、適合性と有効性を客観的に確認し、不適合や改善機会を明らかにする。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0024

5-1 パフォーマンス評価 > 内部監査・監査対応 | 難易度：基礎

内部監査員の選定として最も適切なものはどれか。

- ア．監査対象業務の責任者が自分自身だけを監査する。
- イ．監査結果を対象部門が自由に削除できるようにする。
- ウ．可能な範囲で自らが直接責任を持つ業務を監査せず、客観性を確保できる者を選ぶ。
- エ．監査基準を知らせず気分で評価する。

答え・解説

正答：ウ

ア：客観性が損なわれる。

イ：監査の信頼性を失う。

ウ：監査では客観性・独立性を確保し、自己監査による利益相反を避けることが重要である。

エ：一貫性がない。

総合解説：組織規模に応じて完全な組織独立が難しい場合でも、役割分離やレビューで客観性を高める。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0025

5-1 パフォーマンス評価 > 内部監査・監査対応 | 難易度：標準

アクセス権棚卸しが実施されたか確認する監査証拠として最も適切なものはどれか。

ア．関係のない別年度の資料だけ。

イ．実施記録、承認記録、対象一覧、是正結果など、事実を裏付ける記録。

ウ．監査員の推測だけ。

エ．担当者の『たぶん実施した』という記憶だけ。

答え・解説

正答：イ

ア：対象期間を裏付けられない。

イ：監査結論は、客観的に検証できる十分かつ適切な証拠に基づく必要がある。

ウ：客観的根拠がない。

エ：証拠として弱い。

総合解説：文書、ログ、観察、インタビューを組み合わせ、事実と監査基準を対応付ける。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0026

5-1 パフォーマンス評価 > 内部監査・監査対応 | 難易度：標準

内部監査でバックアップ復元試験の未実施が指摘された。最も適切な対応はどれか。

ア．監査報告書から指摘を削除する。

イ．指摘を受けた部署だけの責任として全社共有しない。

ウ．原因を分析し、是正計画を立てて実施し、その有効性を確認する。

エ．監査員へ反論するだけで事実確認を行わない。

答え・解説

正答：ウ

ア：問題は解決しない。

イ：類似リスクを見逃す可能性がある。

ウ：IPAシラバスは監査成果として示された是正処置の必要性や改善機会へ対応する能力を求めている。

エ：改善につながらない。

総合解説：監査対応では、原因、処置、責任者、期限、証拠、有効性確認を追跡する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0027

5-1 パフォーマンス評価 > 内部監査・監査対応 | 難易度：標準

監査資源が限られている。最も適切な監査対象の優先付けはどれか。

- ア．重要サービス、過去指摘、変更量、リスクの高い領域を考慮して監査範囲を決める。
- イ．監査しやすい部門だけを毎年選ぶ。
- ウ．問題の多い領域は監査が大変なので除外する。
- エ．全領域を同じ時間だけ形式的に確認する。

答え・解説

正答：ア

ア：リスクの大きい領域へ監査資源を重点配分することで、有効な監査を行いやすい。

イ：重要リスクを見逃す。

ウ：監査目的に反する。

エ：高リスク領域へ十分な深度を確保できない。

総合解説：監査計画は、リスク、重要性、前回結果、組織変更を考慮して更新する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0028

5-1 パフォーマンス評価 > 内部監査・監査対応 | 難易度：標準

監査報告書の記載として最も適切なものはどれか。

- ア．良い点だけを記載し不適合を隠す。
- イ．監査基準、確認した事実、証拠、不適合内容を区別して明確に記載する。
- ウ．証拠を示さず『何となく不十分』とする。
- エ．監査員の感情的な批判だけを記載する。

答え・解説

正答：イ

ア：監査目的を果たせない。

イ：監査報告では、事実と評価を明確にし、対象部門が是正すべき内容を理解できる必要がある。

ウ：再現性が低い。

エ：客観性がない。

総合解説：監査所見は具体的・客観的で、監査基準との対応が分かるようにする。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0029

5-1 パフォーマンス評価 > 内部監査・監査対応 | 難易度：応用

複数部門で同じ『権限棚卸し未実施』が繰り返し指摘されている。最も適切な対応はどれか。

ア．部門個別の是正だけでなく、全社的なプロセス・責任・ツールの共通原因を分析して改善する。

イ．同じ指摘が多いので監査項目から外す。

ウ．指摘件数を減らすため監査頻度を下げる。

エ．各部門に同じ注意メールを送り続けるだけ。

答え・解説

正答：ア

ア：類似不適合が複数で発生する場合、局所的な問題ではなくSMS全体の構造的問題である可能性がある。

イ：リスクが残る。

ウ：実態を改善していない。

エ：根本的な仕組み改善にならない。

総合解説：監査結果を横断分析し、共通プロセスの改善へつなげることが重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0030

5-1 パフォーマンス評価 > 内部監査・監査対応 | 難易度：応用

監査対象部門が『監査員の指摘どおりにすれば責任は監査員へ移る』と考えている。最も適切な説明はどれか。

ア．監査員は評価・助言を行うが、業務の管理責任と是正実施責任は監査対象側の管理者に残る。

イ．監査は責任分担と無関係なので誰も責任を持たない。

ウ．監査員が運用責任者となり、日常業務の承認を行う。

エ．指摘後は対象部門に責任がなくなる。

答え・解説

正答：ア

ア：監査の独立性を保つため、監査員が対象業務の管理意思決定を代行してはならない。

イ：ガバナンスが機能しない。

ウ：独立性が損なわれる。

エ：管理責任は対象側に残る。

総合解説：監査は保証と改善のための第三者的評価であり、マネジメント責任を置き換えるものではない。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0031

5-2 マネジメントレビュー・改善 > マネジメントレビュー | 難易度：基礎

マネジメントレビューの主な目的として最も適切なものはどれか。

- ア．障害が発生した時だけ臨時に行う。
- イ．現場担当者の勤怠だけを確認する。
- ウ．技術ログの内容だけを確認する。
- エ．SMS及びサービスが引き続き適切、妥当かつ有効であるかをトップマネジメントが確認する。

答え・解説

正答：エ

ア：定めた間隔で実施する必要がある。

イ：SMSとサービス全体の適切性・妥当性・有効性を確認する活動である。

ウ：経営視点での総合評価が必要である。

エ：IPAシラバスでは、トップマネジメントが定めた間隔でSMS及びサービスのマネジメントレビューを実施している。

総合解説：マネジメントレビューは、経営がSMSの方向性、成果、改善・変更の必要性を判断する場である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0032

5-2 マネジメントレビュー・改善 > マネジメントレビュー | 難易度：基礎

マネジメントレビューの実施主体として最も適切なものはどれか。

- ア．SMSに対する最終的な責任と権限を持つトップマネジメント。
- イ．外部ベンダだけ。
- ウ．監査員だけ。
- エ．新人担当者だけ。

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスは、トップマネジメントがSMS及びサービスのレビューを実施している。

イ：経営責任を外部へ移すことはできない。

ウ：監査員は内部監査を担うが、マネジメントレビューの主体ではない。

エ：経営判断に必要な権限を持たない。

総合解説：資料作成は他部門が支援できるが、レビューによる方向付けと意思決定はトップマネジメントの責任である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0033

5-2 マネジメントレビュー・改善 > マネジメントレビュー | 難易度：基礎

トップマネジメントがSMSとサービスをレビューした後、成果として残すべき内容はどれか。

- ア．会議の開催回数だけ。
- イ．全て現状維持とすることを事前に決める。
- ウ．出席者の感想だけ。
- エ．継続的改善の機会やSMS・サービスの変更の必要性に関する決定。

答え・解説

正答：エ

ア：成果ではなく活動量である。

イ：レビューの意味を失う。

ウ：改善や変更に関する意思決定が必要である。

エ：IPAシラバスでは、レビュー成果として示された継続的改善の機会や変更の必要性へ対応する能力を求めている。

総合解説：マネジメントレビューは、判断とアクションにつながることが重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0034

5-2 マネジメントレビュー・改善 > マネジメントレビュー | 難易度：標準

マネジメントレビューへ提出する情報として最も適切な組合せはどれか。

- ア．監査結果や顧客苦情を意図的に除外する。
- イ．経営層に分かりにくい生ログだけを提出する。
- ウ．良いKPIだけを選んで報告する。
- エ．KPI、顧客満足、監査結果、リスク、改善状況、重大な変更など。

答え・解説

正答：エ

ア：重要なリスクを隠す。

イ：意思決定に使いにくい。

ウ：経営判断を誤らせる。

エ：SMS全体の有効性を判断するため、複数の運用・監査・顧客・リスク情報を確認する必要がある。

総合解説：レビュー資料は、現状、傾向、未解決課題、意思決定事項が分かる形に整理する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0035

5-2 マネジメントレビュー・改善 > マネジメントレビュー | 難易度：標準

組織再編と大規模クラウド移行が同時に進んでいる。マネジメントレビューの運用として最も適切なものはどれか。

- ア．毎日レビューして全ての運用判断を経営会議へ上げる。
- イ．年1回と決めたので重大変更があっても絶対に追加確認しない。
- ウ．定例レビューに加え、重大な環境変化を踏まえて必要に応じて追加レビューを行う。
- エ．環境変化をレビュー資料から除外する。

答え・解説

正答：ウ

- ア：過剰で実務的でない。
 - イ：変化への対応が遅れる。
 - ウ：定期実施を基本としつつ、重大な変更がSMSの有効性へ影響する場合は追加評価が有効である。
 - エ：重要な経営判断材料を失う。
- 総合解説：レビュー頻度は、規模、変化、リスク、過去結果を考慮して設計する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0036

5-2 マネジメントレビュー・改善 > マネジメントレビュー | 難易度：標準

顧客満足度は目標内だが3四半期連続で低下している。最も適切なレビュー判断はどれか。

- ア．目標内なので一切議論しない。
- イ．目標値を下げて余裕を作る。
- ウ．満足度指標をレビュー対象から外す。
- エ．現在値だけで問題なしとせず、悪化要因を分析し予防的な改善を検討する。

答え・解説

正答：エ

- ア：悪化傾向を見逃す。
 - イ：実態改善にならない。
 - ウ：顧客価値を評価できない。
 - エ：マネジメントレビューは結果だけでなく傾向を見て将来リスクを判断する。
- 総合解説：レビューでは、目標達成の有無に加え、傾向と原因を確認する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0037

5-2 マネジメントレビュー・改善 > マネジメントレビュー | 難易度：標準

前回のマネジメントレビューで5件の改善施策を決定したが、進捗が分からない。最も適切な対応はどれか。

- ア．責任者、期限、進捗、効果確認を記録し、次回レビューまで追跡する。
- イ．次回レビューでは新しい話題だけ扱う。
- ウ．責任者を決めず全員へ依頼する。
- エ．決定した時点で完了扱いにする。

答え・解説

正答：ア

ア：レビュー成果は実行されて初めて価値を生むため、アクション管理が必要である。
イ：未完了施策が放置される。
ウ：実行責任が曖昧になる。
エ：実施状況を確認できない。
総合解説：マネジメントレビューの出力は、改善管理の入力として追跡する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0038

5-2 マネジメントレビュー・改善 > マネジメントレビュー | 難易度：標準

二つの改善案があり、一方は顧客苦情を大幅に減らすが高額で、もう一方は小幅改善だが安価である。最も適切なレビュー判断はどれか。

- ア．両案とも比較せず同時実施する。
- イ．顧客価値、リスク、費用、戦略整合性を比較し、優先順位を決める。
- ウ．費用が高い案を必ず選ぶ。
- エ．費用が安い案を必ず選ぶ。

答え・解説

正答：イ

ア：資源制約を無視している。
イ：トップマネジメントはSMSの資源配分と改善優先度を事業視点で判断する必要がある。
ウ：費用対効果を見ていない。
エ：価値やリスクを無視している。
総合解説：経営判断では、改善効果だけでなく、投資・リスク・顧客価値を総合する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0039

5-2 マネジメントレビュー・改善 > マネジメントレビュー | 難易度：応用

経営層が『内部監査を実施しているのでマネジメントレビューは不要』と主張している。最も適切な説明はどれか。

ア．両方とも同じ目的・同じ主体なので完全に重複している。

イ．内部監査があれば経営層はSMSを評価しなくてよい。

ウ．内部監査は客観的な評価を提供し、マネジメントレビューはその情報も使って経営判断を行うため、役割が異なる。

エ．マネジメントレビューがあれば内部監査は不要である。

答え・解説

正答：ウ

ア：役割と責任が異なる。

イ：経営責任は残る。

ウ：監査とレビューは補完関係にあり、どちらか一方で代替するものではない。

エ：独立した評価が必要である。

総合解説：内部監査の所見はマネジメントレビューの重要な入力となる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0040

5-2 マネジメントレビュー・改善 > マネジメントレビュー | 難易度：応用

サービスデスクの処理時間短縮施策で効率は上がったが、顧客満足度が低下した。マネジメントレビューで最も適切な判断はどれか。

ア．効率だけでなく顧客価値と品質への影響を確認し、目標・プロセス・資源配分を再調整する。

イ．サービスデスクだけに責任を押し付け、目標設計は見直さない。

ウ．顧客満足度の測定を停止する。

エ．処理時間が短くなったので全面成功とする。

答え・解説

正答：ア

ア：マネジメントレビューではSMS全体の有効性を見て、局所的なKPI最適化が全体目標を損なっていないか確認する。

イ：経営レベルの設計課題を残す。

ウ：問題を見えなくする。

エ：顧客満足低下を無視している。

総合解説：レビューは複数のサービス・プロセス・指標を横断し、全体最適へ方向付けする。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0041

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 不適合・是正処置・再発防止 | 難易度：基礎

不適合の説明として最も適切なものはどれか。

- ア．計画どおりに達成した状態。
- イ．改善余地がある全ての状態を必ず不適合と呼ぶ。
- ウ．顧客から褒められた事象。
- エ．要求事項を満たしていない状態。

答え・解説

正答：エ

ア：要求を満たしている。

イ：要求事項違反とは限らない。

ウ：不適合ではない。

エ：IPAシラバスでは、不適合が発生した場合に管理・修正し、原因除去と是正処置を行うとしている。

総合解説：不適合は、規格、方針、手順、契約、サービス要求などに対する未達として識別できる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0042

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 不適合・是正処置・再発防止 | 難易度：基礎

『修正』と『是正処置』の違いとして最も適切なものはどれか。

- ア．両者は完全に同じ意味である。
- イ．是正処置は原因を調べず症状だけ直す。
- ウ．修正が発生した不適合を直すことで、是正処置は再発防止のため原因を除去する。
- エ．修正は将来の類似不適合だけを対象にする。

答え・解説

正答：ウ

ア：対象が異なる。

イ：再発防止には原因除去が必要である。

ウ：IPAシラバスでは、不適合を管理・修正するとともに、再発防止のため原因除去の必要性を評価としている。

エ：発生した不適合への直接対応である。

総合解説：短期的な復旧と長期的な再発防止を分けて管理することが重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0043

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 不適合・是正処置・再発防止 | 難易度：基礎

是正処置を実施した後に必要な活動として最も適切なものはどれか。

- ア．実施した時点で自動的に有効と判断する。
- イ．処置が原因を除去し、同様の不適合が再発していないか有効性をレビューする。
- ウ．再発しても処置は変更しない。
- エ．記録を削除して再発を見えなくする。

答え・解説 正答：イ

ア：実際の効果確認がない。

イ：IPAシラバスでは、必要な処置を実施した後、是正処置の有効性をレビューするとしている。

ウ：有効でない可能性がある。

エ：評価できない。

総合解説：有効性確認には、再発率、監査結果、KPIなどの客観的情報を使う。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0044

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 不適合・是正処置・再発防止 | 難易度：標準

ある部門でアクセス権棚卸し未実施が発見された。最も適切な再発防止はどれか。

- ア．指摘を削除して不適合件数を減らす。
- イ．全社的な原因分析を行わず担当者だけを注意する。
- ウ．原因を調べ、他部門でも同様の不適合が存在又は発生し得るか確認する。
- エ．発見部門だけ直し、他部門は確認しない。

答え・解説 正答：ウ

ア：実態改善ではない。

イ：構造的原因が残る。

ウ：IPAシラバスでは、不適合の原因を明確にし、類似の不適合の有無・発生可能性を明確にするとしている。

エ：同じ仕組みの問題を見逃す。

総合解説：水平展開により、一件の不適合から組織全体のリスクを低減できる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0045

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 不適合・是正処置・再発防止 | 難易度：標準

バックアップ失敗の原因が『担当者が手作業で対象を選ぶため選択漏れが起こる』ことだった。最も適切な是正処置はどれか。

- ア．失敗したバックアップを再実行するだけ。
- イ．担当者へ『気を付ける』とだけ伝える。
- ウ．失敗ログを削除する。
- エ．対象を自動取得・検証する仕組みに変更し、手作業依存を減らす。

答え・解説

正答：エ

ア：修正であり再発防止ではない。

イ：原因となる作業構造が残る。

ウ：原因は解消されない。

エ：原因が手作業選択にあるなら、仕組みを変更して原因を除去する方が再発防止効果が高い。

総合解説：是正処置は、原因と対応策の因果関係が明確であることが重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0046

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 不適合・是正処置・再発防止 | 難易度：標準

軽微な文書誤記と、重大な権限設定不備の二つの不適合が見つかった。最も適切な優先順位はどれか。

- ア．文書誤記の方が修正しやすいので必ず先にする。
- イ．影響とリスクを評価し、重大な権限設定不備を優先する。
- ウ．両方とも同じ期限に固定し、影響は考えない。
- エ．発見順だけで処理する。

答え・解説

正答：イ

ア：重大リスクを放置する可能性がある。

イ：不適合は重要度やリスクに応じて是正優先度を決める必要がある。

ウ：リスクベースでない。

エ：リスクを反映していない。

総合解説：是正管理では、リスク、顧客影響、法令・契約、再発可能性を考慮する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0047

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 不適合・是正処置・再発防止 | 難易度：標準

是正処置の完了証拠として最も適切なものはどれか。

ア．口頭で『完了した』と伝えるだけ。

イ．不適合内容、原因、処置、実施結果、有効性確認を追跡できる記録。

ウ．担当者名だけを記録する。

エ．処置前の記録を全て削除する。

答え・解説

正答：イ

ア：後から検証できない。

イ：IPAシラバスでは、不適合と処置及び是正処置結果の証拠として文書化した情報を保持するとしている。

ウ：処置内容や結果が分からない。

エ：原因・効果の追跡ができない。

総合解説：是正処置記録は、監査や再発時の分析にも利用できる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0048

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 不適合・是正処置・再発防止 | 難易度：標準

是正策を実装したが、まだ効果測定期間が終わっていない。最も適切な状態管理はどれか。

ア．効果確認をせず記録を削除する。

イ．実装した時点で無条件に完全クローズする。

ウ．実装済みとして進捗を更新し、有効性確認が完了するまで最終クローズしない。

エ．測定期間中は処置実施を記録しない。

答え・解説

正答：ウ

ア：再発防止を検証できない。

イ：効果未確認である。

ウ：是正処置は実施だけでなく有効性レビューまでが重要である。

エ：進捗管理が不正確になる。

総合解説：クローズ基準は、処置実施と有効性確認を明確に区別するとよい。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0049

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 不適合・是正処置・再発防止 | 難易度：応用

複数の是正処置を行っても同じ不適合が再発し続けている。最も適切な対応はどれか。

- ア．個別処置だけでなく、SMSのプロセス、役割、方針自体の変更が必要か評価する。
- イ．不適合の定義を緩めて再発扱いにしない。
- ウ．再発件数を記録しない。
- エ．是正処置を同じ内容で繰り返すだけ。

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスでは、必要な場合にはSMSの変更を行うとしている。

イ：実態改善ではない。

ウ：問題を見えなくする。

エ：無効な対策を継続している。

総合解説：再発が続く場合、原因分析やプロセス設計そのものを見直す必要がある。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0050

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 不適合・是正処置・再発防止 | 難易度：応用

誤操作事故が起こるたびに担当者へ注意喚起しているが再発している。最も適切な是正アプローチはどれか。

- ア．ミスを報告した担当者を処分し、原因分析しない。
- イ．事故記録を削除して再発率を下げる。
- ウ．注意メールの文面を強くするだけ。
- エ．画面設計、権限、ダブルチェック、自動化など、誤操作が起こりにくい仕組みへ改善する。

答え・解説

正答：エ

ア：再発防止につながりにくい。

イ：実態を変えていない。

ウ：仕組み上の原因が残る。

エ：人的ミスを個人の注意だけへ帰着させると、根本原因を除去できない場合がある。

総合解説：人、プロセス、ツール、環境を含むシステムとして原因を分析することが重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0051

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 継続的改善・SMART・ベンチマーキング | 難易度：基礎

継続的改善の目的として最も適切なものはどれか。

- ア．改善活動を増やすこと自体を目的とする。
- イ．全サービスを毎月変更する。
- ウ．SMS及びサービスの適切性、妥当性、有効性を継続的に高める。
- エ．一度目標を達成したら改善を永久に停止する。

答え・解説

正答：ウ

ア：成果が重要である。
イ：変更頻度ではなく有効性向上が目的である。
ウ：IPAシラバスでは、SMS及びサービスを継続的に改善するとしている。
エ：環境や要求は変化する。
総合解説：継続的改善は、現状評価、機会選定、実施、効果測定を繰り返す。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0052

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 継続的改善・SMART・ベンチマーキング | 難易度：基礎

SMARTな目標の要素として最も適切な組合せはどれか。

- ア．安全、正確、便利、自由、簡単。
- イ．具体的、測定可能、達成可能、関連性がある、期限がある。
- ウ．高速、安価、大規模、最新、自動。
- エ．曖昧、測定不能、無期限、無関係、非現実的。

答え・解説

正答：イ

ア：SMARTの構成要素ではない。
イ：IPAシラバスはSMARTをSpecific、Measurable、Achievable、Relevant、Time-boundとして明示している。
ウ：SMARTの定義ではない。
エ：SMARTと逆である。
総合解説：SMARTを使うと、改善目標を実行・評価しやすい形へ具体化できる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0053

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 継続的改善・SMART・ベンチマーキング | 難易度：基礎

ベンチマーキングの説明として最も適切なものはどれか。

- ア．他組織や優良事例、業界水準などと比較し、自組織の改善余地を把握する。
- イ．監査指摘を削除する手法。
- ウ．他社数値をそのまま自社目標にコピーすることだけ。
- エ．過去実績との比較を禁止する活動。

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスは改善に関する知識としてベンチマーキングを挙げている。

イ：ベンチマーキングではない。

ウ：環境差を考慮する必要がある。

エ：内部比較も改善に有用である。

総合解説：ベンチマークは参考値であり、自組織の目的・規模・条件に合わせて解釈する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0054

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 継続的改善・SMART・ベンチマーキング | 難易度：標準

改善目標として最もSMARTに近いものはどれか。

- ア．一次解決率を必ず150%にする。
- イ．できるだけ頑張って対応を良くする。
- ウ．3か月以内に一次解決率を75%から85%以上へ引き上げる。
- エ．将来いつか一次解決率を上げる。

答え・解説

正答：ウ

ア：一般的な定義では達成不能な目標である。

イ：具体性・測定可能性・期限が不足する。

ウ：対象、数値、期限が明確で、達成度を客観的に評価できる。

エ：期限と目標値がない。

総合解説：SMART目標は、現実的で事業目的と関連し、測定可能な値と期限を持たせる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0055

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 継続的改善・SMART・ベンチマーキング | 難易度：標準

改善提案が20件あり、同時には実施できない。最も適切な選定方法はどれか。

- ア．最も安い改善だけを選ぶ。
- イ．顧客価値、リスク低減、効果、コスト、実現性などの評価基準で優先順位を付ける。
- ウ．提案者の役職が高い順に選ぶ。
- エ．全件を同時実施する。

答え・解説

正答：イ

ア：効果やリスクを見ていない。

イ：IPAシラバスでは、改善機会に適用する評価基準を決定し、承認された活動を優先付け・計画・実施するとしている。

ウ：客観的な価値評価にならない。

エ：資源制約を無視している。

総合解説：改善の優先順位ルールを透明化すると、意思決定の納得性が高まる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0056

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 継続的改善・SMART・ベンチマーキング | 難易度：標準

自社の一次解決率70%に対し業界参考値は85%だった。最も適切な対応はどれか。

- ア．必ず即時85%を目標にする。
- イ．参考値と違うので測定を停止する。
- ウ．自社が低いのでデータを公開しない。
- エ．業務条件や測定定義の差を確認し、実質的なギャップと改善可能性を分析する。

答え・解説

正答：エ

ア：比較条件を確認していない。

イ：現状把握を失う。

ウ：改善にはつながらない。

エ：ベンチマーク比較では、定義・規模・サービス特性の違いを考慮する必要がある。

総合解説：ギャップ分析は、現状と望ましい状態の差と原因を明確にし、改善計画へつなげる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0057

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 継続的改善・SMART・ベンチマーキング | 難易度：標準

改善施策を開始したが、期限・責任者・成果指標が決まっていない。最も適切な改善はどれか。

- ア．目標、責任者、期限、必要資源、効果測定指標を定義して管理する。
- イ．改善は善意で行うので管理不要とする。
- ウ．責任者を置かず誰かが進めることを期待する。
- エ．成果指標を作らず完了報告だけ行う。

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスでは、承認された改善活動に目標を設定し、優先付け、計画、実施、測定、報告を行うとしている。

イ：完了・効果を評価できない。

ウ：実行が滞りやすい。

エ：有効性を判断できない。

総合解説：改善活動もプロジェクトのように、目的・責任・期限・成果を管理する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0058

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 継続的改善・SMART・ベンチマーキング | 難易度：標準

自動化施策を導入した後、担当工数が30%減ったがエラー率が2倍になった。最も適切な評価はどれか。

- ア．工数削減だけを見て成功とする。
- イ．工数削減だけで成功とせず、品質悪化を含めて総合評価し必要なら施策を調整する。
- ウ．エラー率を測定対象から外す。
- エ．自動化を無条件で全廃する。

答え・解説

正答：イ

ア：品質悪化を無視している。

イ：IPAシラバスでは、実施した改善を測定し報告することを求めている。

ウ：副作用を隠す。

エ：調整や改善の余地を評価していない。

総合解説：改善効果は、効率、品質、顧客、コスト、リスクなど複数観点で評価する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0059

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 継続的改善・SMART・ベンチマーキング | 難易度：応用

24時間大規模サービスの業界値を、平日日中だけの小規模サービスへそのまま適用して未達と判定した。最も適切な改善はどれか。

- ア．ベンチマーキング自体を永久に禁止する。
- イ．有名な業界値なら条件差を無視してよい。
- ウ．サービス規模、提供時間、測定定義など比較条件をそろえ、妥当なベンチマークを選ぶ。
- エ．未達に見えるので自社データを変更する。

答え・解説

正答：ウ

- ア：正しく使えば有用である。
 - イ：比較可能性がない。
 - ウ：ベンチマーキングは条件差を無視すると誤った目標設定につながる。
 - エ：データ改ざんになる。
- 総合解説：外部比較は、定義と背景条件を明確にした上で利用する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0060

5-2 マネジメントレビュー・改善 > 継続的改善・SMART・ベンチマーキング | 難易度：応用

コスト削減施策と可用性向上施策が同じ設備資源を巡って競合している。最も適切な管理はどれか。

- ア．各チームが独立に実施し、競合は発生後に考える。
- イ．コスト削減だけを必ず最優先にする。
- ウ．可用性向上だけを必ず最優先にする。
- エ．各施策の目的・効果・リスク・依存関係を一覧化し、全体最適となる優先順位と実施順序を決める。

答え・解説

正答：エ

- ア：資源競合や相殺効果が起こる。
 - イ：可用性要求を損なう可能性がある。
 - ウ：費用制約を無視している。
 - エ：改善活動を個別に最適化すると、他施策やサービス目的と衝突する場合がある。
- 総合解説：改善ポートフォリオは、SMS全体の目的と資源制約に沿って管理する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0061

5-3 プロセス・品質改善 > プロセス能力・成熟度・アセスメント | 難易度：基礎

プロセス能力水準を評価する主な目的として最も適切なものはどれか。

- ア．プロセスが期待する成果を安定して実現できる程度を把握し、改善優先度を判断する。
- イ．サービス価格だけを定める。
- ウ．担当者個人の年齢だけを評価する。
- エ．監査を不要にする。

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスは改善に関する知識としてプロセス能力水準（プロセス成熟度水準）とプロセスアセスメントを挙げている。

イ：プロセス能力評価の目的ではない。

ウ：プロセスの実行能力とは無関係である。

エ：アセスメントと監査は役割が異なる。

総合解説：プロセス能力を可視化すると、属人的・再現性の低い活動を標準化する手掛かりになる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0062

5-3 プロセス・品質改善 > プロセス能力・成熟度・アセスメント | 難易度：基礎

プロセスアセスメントとして最も適切な活動はどれか。

- ア．良い結果だけを選んで記録する。
- イ．担当者の印象だけで成熟度を定める。
- ウ．評価基準を毎回変えて比較不能にする。
- エ．定めた評価基準に対して、プロセスの実施状況、成果、管理状態を客観的に確認する。

答え・解説

正答：エ

ア：実態を把握できない。

イ：客観性が不足する。

ウ：継続評価ができない。

エ：プロセスアセスメントでは、現状能力を基準に照らして評価し、改善すべきギャップを特定する。

総合解説：アセスメントは、証拠、評価尺度、対象範囲を明確にすると再現性が高まる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0063

5-3 プロセス・品質改善 > プロセス能力・成熟度・アセスメント | 難易度：基礎

プロセスマッピングの主な目的として最も適切なものはどれか。

- ア．全業務を一つの工程へまとめる。
- イ．活動、入力、出力、役割、引継ぎを可視化し、無駄や責任の曖昧さを発見する。
- ウ．組織図だけを作る。
- エ．KPIを削除する。

答え・解説 正答：イ

ア：実態を把握しにくくなる。

イ：IPAシラバスは改善に関する知識としてプロセスマッピングを挙げている。

ウ：業務フローを表すものではない。

エ：プロセス可視化とは異なる。

総合解説：プロセスマップは、ボトルネック、重複、手戻り、責任の空白を発見するために使える。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0064

5-3 プロセス・品質改善 > プロセス能力・成熟度・アセスメント | 難易度：標準

担当者ごとに手順が異なり、記録もなく、担当者不在時に処理できない。最も適切な評価はどれか。

- ア．担当者の経験だけで十分なので改善不要とする。
- イ．記録がない方が柔軟なので常に高成熟である。
- ウ．標準化・文書化・再現性が低く、プロセス能力が低い状態と考えられる。
- エ．属人化が強いほど成熟度が高い。

答え・解説 正答：ウ

ア：継続性リスクがある。

イ：統制と評価ができない。

ウ：成熟したプロセスでは、役割・手順・記録が明確で、個人依存が抑えられている。

エ：再現性が低い。

総合解説：成熟度評価は、人ではなくプロセスとして安定して成果を出せるかを見る。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0065

5-3 プロセス・品質改善 > プロセス能力・成熟度・アセスメント | 難易度：標準

インシデント管理プロセスは手順化されているが、SLA内解決率が低く改善されない。最も適切な評価はどれか。

- ア．KPIは能力評価と無関係とする。
- イ．手順の存在だけで能力が高いとせず、実績と改善管理を含めて評価する。
- ウ．手順書があるので最高水準と判断する。
- エ．SLA未達を集計から外す。

答え・解説 正答：イ

ア：成果の客観的確認に役立つ。
イ：プロセス能力は文書化だけではなく、成果達成と管理・改善まで含めて見る必要がある。
ウ：成果が伴っていない。
エ：実態を歪める。
総合解説：成熟度評価では、定義・実行・測定・管理・改善の各側面を見るとよい。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0066

5-3 プロセス・品質改善 > プロセス能力・成熟度・アセスメント | 難易度：標準

5つのプロセスを評価した結果、変更管理だけが低成熟で変更起因障害も多い。最も適切な対応はどれか。

- ア．全プロセスを同じ優先度で改善する。
- イ．変更起因障害は別問題として無視する。
- ウ．成熟度が低いプロセスを評価対象から外す。
- エ．事業影響と成熟度ギャップを踏まえ、変更管理を優先改善対象とする。

答え・解説 正答：エ

ア：重大ギャップへ十分な資源を配分できない。
イ：能力不足との関係を見逃す。
ウ：問題を隠す。
エ：アセスメントは点数付けだけでなく、改善資源を配分するために使う。
総合解説：成熟度と業務影響を掛け合わせることで、改善優先度を合理的に決められる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0067

5-3 プロセス・品質改善 > プロセス能力・成熟度・アセスメント | 難易度：標準

サービス要求が部門間で滞留し、誰の責任が分からなくなる。最も適切な改善方法はどれか。

ア．責任者を決めず全員の共同責任とする。

イ．各部門の内部作業だけを改善し、引継ぎは見ない。

ウ．チケットを部門移動時に新規作成し履歴を切る。

エ．プロセスマップで引継ぎ点と責任者を明確にし、受付条件・完了条件を定義する。

答え・解説

正答：エ

ア：責任が曖昧になる。

イ：滞留原因が残る。

ウ：エンドツーエンドの追跡性を失う。

エ：部門間のハンドオフは遅延や責任空白が起きやすいため、可視化と責任定義が有効である。

総合解説：プロセスマッピングは部門境界の無駄や責任の空白を見つけるのに有効である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0068

5-3 プロセス・品質改善 > プロセス能力・成熟度・アセスメント | 難易度：標準

同じプロセスを二人の評価者が大きく異なる成熟度で判定した。最も適切な改善はどれか。

ア．高い方の評価だけを採用する。

イ．証拠を見ず平均点だけを取る。

ウ．評価基準と証拠要件を明確化し、評価者間でキャリブレーションを行う。

エ．評価者ごとの感覚を尊重し差異を放置する。

答え・解説

正答：ウ

ア：恣意的である。

イ：評価根拠が弱い。

ウ：アセスメントの再現性を高めるには、尺度の定義と証拠の解釈をそろえる必要がある。

エ：比較可能性が低い。

総合解説：能力水準の定義、評価例、必要証拠を標準化するとアセスメント品質が上がる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0069

5-3 プロセス・品質改善 > プロセス能力・成熟度・アセスメント | 難易度：応用

変更管理は文書・承認・測定が充実しているが、低リスク変更にも過剰な承認が必要でリードタイムが長い。最も適切な改善はどれか。

- ア．統制を全廃する。
- イ．統制の有効性を維持しつつ、リスクに応じて標準変更や自動承認を導入し効率化する。
- ウ．承認段階をさらに増やす。
- エ．リードタイムは成熟度と無関係なので改善しない。

答え・解説

正答：イ

ア：変更リスクが高まる。

イ：成熟度が高いことは手続が多いことではなく、目的を安定・効率的に達成できることが重要である。

ウ：リードタイム悪化が続く。

エ：効率もプロセス有効性の一部である。

総合解説：成熟したプロセスでは、リスクに応じた統制と自動化で品質・速度を両立できる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0070

5-3 プロセス・品質改善 > プロセス能力・成熟度・アセスメント | 難易度：応用

監査では問題管理、変更管理、構成管理の三つが相互依存して低成熟と判定された。最も適切な改善計画はどれか。

- ア．最も簡単な一つだけ改善し、他は永久に対象外とする。
- イ．三つを無関係として別々に設計する。
- ウ．依存関係を踏まえ、共通データ・役割・ツールの基盤から段階的に改善するロードマップを作る。
- エ．成熟度スコアを変更して改善済みにする。

答え・解説

正答：ウ

ア：全体の能力が上がらない。

イ：連携不備が残る。

ウ：相互依存プロセスは一つずつ孤立して改善すると、データや手順の不整合が残る場合がある。

エ：実態改善ではない。

総合解説：プロセス能力向上では、依存関係と共通基盤を考慮したロードマップが有効である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0071

5-3 プロセス・品質改善 > 問題解決手法・QC・なぜなぜ分析 | 難易度：基礎

QC七つ道具を活用する主な目的として最も適切なものはどれか。

- ア．問題を隠すためにグラフを作る。
- イ．必ず一つの原因だけを証明する。
- ウ．データを整理・可視化して、問題の傾向や原因候補を客観的に把握する。
- エ．担当者の感想だけで原因を決める。

答え・解説

正答：ウ

ア：目的が逆である。
イ：複数要因がある場合もある。
ウ：IPAシラバスは問題解決能力としてQC七つ道具を挙げている。
エ：客観的なデータ分析にならない。
総合解説：QC手法は、事実に基づく問題解決を支援する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0072

5-3 プロセス・品質改善 > 問題解決手法・QC・なぜなぜ分析 | 難易度：基礎

パレート図を使う目的として最も適切なものはどれか。

- ア．原因と結果を枝分かれで整理する。
- イ．問題件数や影響を項目別に大きい順へ並べ、重点改善対象を把握する。
- ウ．時間順の作業手順だけを示す。
- エ．二つの変数の相関だけを見る。

答え・解説

正答：イ

ア：特性要因図に近い。
イ：パレート分析は少数の主要要因へ改善資源を集中するために有効である。
ウ：フローチャートに近い。
エ：散布図の用途に近い。
総合解説：問い合わせ種類や障害原因の上位項目を見つける際に使える。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0073

5-3 プロセス・品質改善 > 問題解決手法・QC・なぜなぜ分析 | 難易度：基礎

なぜなぜ分析を行う際の最も重要な考え方はどれか。

- ア．必ず5回質問すれば最後の答えが真因になる。
- イ．証拠がなくても都合のよい原因を採用する。
- ウ．最初から担当者の不注意と決める。
- エ．『なぜ』を繰り返しつつ、各因果関係を事実や証拠で検証する。

答え・解説

正答：エ

ア：回数だけで根本原因は保証されない。

イ：再発防止につながらない。

ウ：原因分析が偏る。

エ：IPAシラバスはなぜなぜ分析を問題解決手法として挙げている。

総合解説：なぜなぜ分析は形式よりも因果関係の妥当性が重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0074

5-3 プロセス・品質改善 > 問題解決手法・QC・なぜなぜ分析 | 難易度：標準

障害原因候補を人、手順、機器、環境などの観点で漏れなく整理したい。最も適した手法はどれか。

- ア．特性要因図。
- イ．管理図。
- ウ．パレート図。
- エ．ヒストグラム。

答え・解説

正答：ア

ア：特性要因図は結果に対する原因候補をカテゴリ別に整理するのに適している。

イ：工程の時間的安定性を見る。

ウ：主に項目別の件数・影響を順位付けする。

エ：データ分布を見る。

総合解説：原因候補の洗い出し後は、データで仮説を検証する必要がある。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0075

5-3 プロセス・品質改善 > 問題解決手法・QC・なぜなぜ分析 | 難易度：標準

CPU使用率と応答時間の散布図で強い正の相関が見られた。最も適切な解釈はどれか。

ア．CPU使用率と応答時間に関係がある可能性は高いが、CPUが原因と断定するには追加分析が必要である。

イ．正の相関なら応答時間は必ず短くなる。

ウ．相関があれば因果関係は100%確定する。

エ．散布図は二変数の関係を見るために使えない。

答え・解説

正答：ア

ア：相関は因果関係を直接証明しないため、他要因を確認する必要がある。

イ：方向の解釈が逆である。

ウ：相関と因果は異なる。

エ：主用途の一つである。

総合解説：相関を仮説形成に使い、ログ・実験・時系列で原因を検証する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0076

5-3 プロセス・品質改善 > 問題解決手法・QC・なぜなぜ分析 | 難易度：標準

処理時間が通常の管理限界内で推移していたが、突然上限を大きく超えた。最も適切な対応はどれか。

ア．上限を超えた点だけデータから削除する。

イ．管理限界を超えても常に正常変動とする。

ウ．管理限界を事後的に広げて正常扱いにする。

エ．特別原因の可能性を疑い、変更や障害など異常要因を調査する。

答え・解説

正答：エ

ア：原因を隠すことになる。

イ：異常兆候を見逃す。

ウ：統計的管理の意味を失う。

エ：管理図は通常変動と特別原因による異常を区別するために利用できる。

総合解説：特別原因を特定・除去した後、工程の安定性を再評価する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0077

5-3 プロセス・品質改善 > 問題解決手法・QC・なぜなぜ分析 | 難易度：標準

顧客インタビューから得た多数の自由記述を整理し、共通テーマを見つけたい。最も適した手法はどれか。

- ア．MTBF計算。
- イ．KJ法。
- ウ．単純な平均値計算。
- エ．PUE計算。

答え・解説

正答：イ

ア：信頼性指標である。

イ：KJ法は多数の断片的な情報をグループ化し、関係性やテーマを整理するのに適している。

ウ：自由記述の構造化には適さない。

エ：データセンター効率指標である。

総合解説：定性情報の整理にKJ法を使い、その後定量データで検証することもできる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0078

5-3 プロセス・品質改善 > 問題解決手法・QC・なぜなぜ分析 | 難易度：標準

障害が『東京拠点では発生するが大阪では発生しない』『昼だけ発生する』という特徴を持つ。最も適切な分析姿勢はどれか。

- ア．全拠点同じ原因だと無条件に決める。
- イ．発生する条件と発生しない条件の差異を整理し、原因候補を絞り込む。
- ウ．発生条件を無視し、最初の仮説を固定する。
- エ．原因不明なのでデータを収集しない。

答え・解説

正答：イ

ア：大阪で発生しない事実を説明できない。

イ：KT法の問題分析では、何が・どこで・いつ・どの程度起きるか、起きない条件との違いを利用して仮説を絞る。

ウ：重要な差異情報を捨てている。

エ：分析できない。

総合解説：『ある／ない』の差異は、根本原因候補を絞る強力な手掛かりになる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0079

5-3 プロセス・品質改善 > 問題解決手法・QC・なぜなぜ分析 | 難易度：応用

障害原因候補が多数あり、件数分布と技術的因果関係の両方を確認したい。最も適切な進め方はどれか。

- ア．原因候補が多いほど分析を行わない。
- イ．件数上位を原因と断定し、因果確認しない。
- ウ．一つの手法だけを全問題へ機械的に適用する。
- エ．パレート図で重点領域を絞り、特性要因図やなぜなぜ分析で原因候補を深掘りする。

答え・解説

正答：エ

ア：重点化して分析できる。

イ：頻度と根本原因は別である。

ウ：手法の特性を活かせない。

エ：問題解決手法は目的に応じて組み合わせることで、効率的かつ深い分析ができる。

総合解説：問題の絞り込み、原因仮説、検証という段階ごとに適切な手法を選ぶ。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0080

5-3 プロセス・品質改善 > 問題解決手法・QC・なぜなぜ分析 | 難易度：応用

設定ミスによる障害で、担当者は手順書どおり作業していたが手順書自体が誤っていた。最も適切な根本原因評価はどれか。

- ア．原因分析をせず注意喚起だけ行う。
- イ．手順書は常に正しいと仮定する。
- ウ．担当者個人ではなく、手順書の作成・レビュー・版管理プロセスを原因候補として分析する。
- エ．設定した担当者だけを根本原因とする。

答え・解説

正答：ウ

ア：再発防止が弱い。

イ：実際には誤りがあった。

ウ：人為ミスと見える事象でも、背後のプロセス・環境・設計に原因がある場合がある。

エ：手順書に従った事実を無視している。

総合解説：根本原因分析では、人・手順・レビュー・ツール・環境をシステムとして見る。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0081

5-3 プロセス・品質改善 > リーン・シックスシグマ・改善効果測定 | 難易度：基礎

リーン活動の基本的な考え方として最も適切なものはどれか。

- ア．顧客価値を生まない無駄を減らし、価値の流れを滑らかにする。
- イ．全ての余裕時間をゼロにすることだけ。
- ウ．作業量を増やすこと自体を目的とする。
- エ．品質確認を省略する。

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスは改善に関する知識としてリーン活動を挙げている。

イ：安全余裕や変動対応まで無条件に削るものではない。

ウ：価値と無駄の識別が重要である。

エ：手戻りが増えれば無駄になる。

総合解説：リーンでは待ち、手戻り、過剰処理などの無駄を可視化して改善する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0082

5-3 プロセス・品質改善 > リーン・シックスシグマ・改善効果測定 | 難易度：基礎

シックスシグマの主な狙いとして最も適切なものはどれか。

- ア．平均値だけを上げ、ばらつきは無視する。
- イ．データに基づきプロセスのばらつきや欠陥を減らし、品質を安定させる。
- ウ．測定せず経験だけで品質を判断する。
- エ．欠陥記録を削除して品質を高く見せる。

答え・解説

正答：イ

ア：ばらつき低減が重要である。

イ：IPAシラバスは改善に関する知識としてシックスシグマを挙げている。

ウ：データ重視の考え方と反する。

エ：実態改善ではない。

総合解説：シックスシグマでは、原因をデータで分析し、ばらつきの小さい安定したプロセスを目指す。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0083

5-3 プロセス・品質改善 > リーン・シックスシグマ・改善効果測定 | 難易度：基礎

既存プロセスをシックスシグマで改善するDMAICの順序として最も適切なのはどれか。

- ア．Measure → Improve → Define → Control → Analyze。
- イ．Improve → Control → Define → Measure → Analyze。
- ウ．Control → Analyze → Measure → Define → Improve。
- エ．Define → Measure → Analyze → Improve → Control。

答え・解説

正答：エ

ア：標準的な順序ではない。

イ：改善前の定義・測定・分析が不足する。

ウ：標準的なDMAIC順序ではない。

エ：DMAICは、問題定義、測定、分析、改善、管理の順で既存プロセス改善を進める代表的な枠組みである。

総合解説：改善案を先に決めず、現状と原因を測定・分析してから改善することが重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0084

5-3 プロセス・品質改善 > リーン・シックスシグマ・改善効果測定 | 難易度：標準

サービス要求の実作業は10分だが、承認待ちで平均3日かかっている。リーンの観点で最も適切な改善対象はどれか。

- ア．承認待ちの滞留を可視化し、不要な承認段階やキューを削減する。
- イ．承認段階をさらに増やす。
- ウ．実作業10分を9分へ短縮することだけに集中する。
- エ．待ち時間を測定しない。

答え・解説

正答：ア

ア：顧客価値を生まない待ち時間は代表的な改善対象となる。

イ：滞留が悪化する可能性がある。

ウ：全体リードタイムへの効果が小さい。

エ：主要な無駄を把握できない。

総合解説：局所作業時間ではなく、エンドツーエンドの価値流れを見ることが重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0085

5-3 プロセス・品質改善 > リーン・シックスシグマ・改善効果測定 | 難易度：標準

平均解決時間は4時間で目標内だが、案件によって30分から20時間まで大きくばらつく。最も適切な改善はどれか。

- ア．20時間案件を集計から削除する。
- イ．案件種類や担当条件ごとのばらつき原因を分析し、標準化やスキル改善を検討する。
- ウ．全案件を同じ時間に見せるため記録を丸める。
- エ．平均が目標内なのでばらつきは無視する。

答え・解説

正答：イ

ア：実態を隠す。
イ：平均だけでなく分散・ばらつきを減らすことが安定したサービス品質につながる。
ウ：データ品質を損なう。
エ：利用者体験が不安定になる。
総合解説：シックスシグマ的な改善では、平均とばらつきの両方を確認する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0086

5-3 プロセス・品質改善 > リーン・シックスシグマ・改善効果測定 | 難易度：標準

FAQ改善前の自己解決率が40%、改善後が55%だった。最も適切な評価はどれか。

- ア．15ポイント改善したことを確認し、問い合わせ総数や満足度も合わせて効果を評価する。
- イ．改善後のデータを一回だけ見て永久に有効とする。
- ウ．自己解決率だけで全サービス品質を断定する。
- エ．55-40なので15%ではなく95%改善とする。

答え・解説

正答：ア

ア：改善効果は目標指標の前後差だけでなく、副作用や関連成果も確認する。
イ：継続性を確認できない。
ウ：他指標も必要である。
エ：単純な差は15ポイントである。
総合解説：改善効果測定では、ベースライン、目標、測定期間、関連指標をあらかじめ定義する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0087

5-3 プロセス・品質改善 > リーン・シックスシグマ・改善効果測定 | 難易度：標準

改善直後の1週間だけ障害件数が半減したが、翌月には元へ戻った。最も適切な評価はどれか。

- ア．短期効果だけで成功とせず、一定期間の傾向を確認して改善の持続性を評価する。
- イ．改善前データを捨てる。
- ウ．最初の1週間だけで恒久的成功と判断する。
- エ．翌月データを削除する。

答え・解説

正答：ア

ア：偶然変動や一時的な運用強化と恒久的な改善を区別する必要がある。

イ：比較できなくなる。

ウ：持続性を確認していない。

エ：実態を歪める。

総合解説：改善のControl段階では、効果が維持されているか継続監視する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0088

5-3 プロセス・品質改善 > リーン・シックスシグマ・改善効果測定 | 難易度：標準

効率化のため、変更承認を全て廃止する案が出た。最も適切なリーンの考え方はどれか。

- ア．承認段階を増やすほどリーンである。
- イ．価値を生まない過剰承認は減らすが、リスク管理に必要な統制は残し、リスク別に簡素化する。
- ウ．承認は全て無駄なので一律廃止する。
- エ．リスクを評価せず手順数だけで無駄を判断する。

答え・解説

正答：イ

ア：待ち・過剰処理を増やす可能性がある。

イ：リーンは必要な品質・安全統制まで無条件に削除する考え方ではない。

ウ：高リスク変更の統制を失う。

エ：価値と必要性を見ていない。

総合解説：無駄削減は、顧客価値とリスク管理を維持する範囲で行う。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0089

5-3 プロセス・品質改善 > リーン・シックスシグマ・改善効果測定 | 難易度：応用

自動化後、処理時間は50%短縮したが、誤処理率が1%から4%へ上昇した。最も適切な判断はどれか。

ア．速度改善と品質悪化を金額・顧客影響も含めて評価し、自動化ロジックや品質ゲートを改善する。

イ．速度が半減したので無条件で成功とする。

ウ．誤処理率だけを見て自動化を即全廃する。

エ．どちらの指標も測定しない。

答え・解説

正答：ア

ア：改善は一つの指標だけを最大化するのではなく、品質・速度・コスト・リスクの総合成果で判断する。

イ：誤処理増加を無視している。

ウ：修正可能性と速度効果を評価していない。

エ：意思決定できない。

総合解説：改善効果の評価では、主要便益と副作用を同時に測る。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0090

5-3 プロセス・品質改善 > リーン・シックスシグマ・改善効果測定 | 難易度：応用

サービス要求は待ち時間が長く、処理品質のばらつきも大きい。最も適切な改善アプローチはどれか。

ア．両手法は同時に使えないとする。

イ．ばらつきだけを分析し全体リードタイムは見ない。

ウ．待ち時間だけを改善し品質ばらつきは無視する。

エ．リーンで待ち・手戻りを削減し、シックスシグマでばらつきや欠陥原因を分析して改善する。

答え・解説

正答：エ

ア：補完的に活用できる。

イ：待ちという大きな無駄が残る。

ウ：課題の一部しか解決しない。

エ：リーンとシックスシグマは、流れの効率化と品質安定化という補完的な強みを持つ。

総合解説：Lean Six Sigmaでは、顧客価値、リードタイム、欠陥、ばらつきを一体で改善できる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0091

5-4 ガバナンス・組織 > 方針・目的・責任・権限 | 難易度：基礎

サービスマネジメント方針の役割として最も適切なものはどれか。

- ア．障害時だけ使う一時的なメモ。
- イ．個別作業のコマンド手順だけを定める。
- ウ．担当者ごとに異なる判断基準を認めるための文書。
- エ．組織がサービスマネジメントで重視する方向性と原則を示し、目的や活動の基準とする。

答え・解説

正答：エ

ア：継続的な方向性を示すものではない。

イ：方針より下位の手順に当たる。

ウ：組織としての一貫性を失う。

エ：方針は、SMSの目的設定や意思決定に一貫した方向性を与える。

総合解説：方針はトップマネジメントの意思を反映し、目的、役割、改善活動へ展開する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0092

5-4 ガバナンス・組織 > 方針・目的・責任・権限 | 難易度：基礎

サービスマネジメントの目的を設定する際に最も適切な考え方はどれか。

- ア．測定できない抽象表現だけにする。
- イ．方針と整合し、測定可能で、サービス要求や事業上の方向性に関連させる。
- ウ．一度決めたら事業環境が変わっても見直さない。
- エ．方針と無関係でも数値ならよい。

答え・解説

正答：イ

ア：達成度を判断できない。

イ：目的は方針を具体化し、実績を評価できる形にする必要がある。

ウ：継続的な妥当性を失う。

エ：方向性との整合がない。

総合解説：目的は、SMARTの考え方も活用し、誰が何をいつまでに達成するか明確にするとよい。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0093

5-4 ガバナンス・組織 > 方針・目的・責任・権限 | 難易度：基礎

責任と権限の説明として最も適切なものはどれか。

- ア．責任を与えるほど権限は減らすべきである。
- イ．権限だけ与え、結果への責任は誰も持たない。
- ウ．責任は権限と常に同一で区別不要である。
- エ．責任は果たすべき役割・結果への義務、権限は必要な意思決定や指示を行える範囲を示す。

答え・解説

正答：エ

ア：業務遂行が困難になる。
イ：ガバナンスが機能しない。
ウ：概念が異なる。
エ：役割を実効的にするには、責任だけでなく必要な権限も付与する必要がある。
総合解説：責任と権限の不一致は、遅延、責任回避、承認停滞の原因になる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0094

5-4 ガバナンス・組織 > 方針・目的・責任・権限 | 難易度：標準

重大障害時に顧客連絡を誰が行うか決まっておらず、複数部門が互いに待ってしまった。最も適切な改善はどれか。

- ア．顧客自身に連絡責任者を決めてもらう。
- イ．役割と責任をRACI等で明確にし、重大障害手順へ反映する。
- ウ．障害ごとに現場で話し合って決める。
- エ．全員を最終責任者にする。

答え・解説

正答：イ

ア：提供者側の責任が不明確になる。
イ：責任の曖昧さは初動遅延につながるため、平常時に役割を明確化する必要がある。
ウ：初動が遅れる。
エ：責任所在が曖昧になる。
総合解説：RACIでは、実行責任、説明責任、協議、情報共有を区別できる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0095

5-4 ガバナンス・組織 > 方針・目的・責任・権限 | 難易度：標準

サービスデスクは『通話時間短縮』、顧客部門は『一回で解決』を最優先としており、早期切断が増えている。最も適切な改善はどれか。

- ア．上位方針と顧客価値に照らして目的を整合させ、速度と解決品質を両立するKPIへ見直す。
- イ．顧客側の目標を無視する。
- ウ．両方のKPIを廃止し評価しない。
- エ．通話時間だけをさらに厳しくする。

答え・解説 正答：ア

ア：部門ごとの目的が競合すると局所最適が起こるため、SMS全体の目的に整合させる必要がある。

イ：サービス価値を損なう。

ウ：改善管理ができない。

エ：品質低下を悪化させる。

総合解説：方針→組織目的→部門目的→KPIを一貫させることが重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0096

5-4 ガバナンス・組織 > 方針・目的・責任・権限 | 難易度：標準

夜間の重大障害で、毎回役員承認を待たないと代替回線へ切り替えられず復旧が遅れている。最も適切な改善はどれか。

- ア．夜間は誰にも権限を与えない。
- イ．全担当者へ無制限の権限を与える。
- ウ．条件と上限を定め、当番責任者へ必要な切替え権限を事前委譲する。
- エ．承認遅延をSLA計測から除外する。

答え・解説 正答：ウ

ア：復旧遅延が続く。

イ：統制が過剰に緩む。

ウ：緊急時に必要な責任を果たすには、適切な意思決定権限が現場に必要である。

エ：問題を隠すだけである。

総合解説：権限委譲は、対象、条件、記録、事後報告を定めると統制と速度を両立できる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0097

5-4 ガバナンス・組織 > 方針・目的・責任・権限 | 難易度：標準

経営方針として『クラウド優先』へ変更したが、現場の調達・設計基準は旧方針のままである。最も適切な対応はどれか。

- ア．現場ごとに独自解釈させる。
- イ．旧方針を削除し、新方針の説明は行わない。
- ウ．関連する目的、基準、手順、責任、教育内容を見直して新方針へ整合させる。
- エ．方針ページだけ更新し現場運用は変えない。

答え・解説

正答：ウ

ア：一貫性が失われる。
イ：理解不足が生じる。
ウ：方針変更は文書の差替えだけでなく、具体的な運用や意思決定基準へ展開する必要がある。
エ：方針が形骸化する。
総合解説：方針変更時は、コミュニケーションと教育も含めた変更管理が必要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0098

5-4 ガバナンス・組織 > 方針・目的・責任・権限 | 難易度：標準

組織再編でサービスオーナーが交代する。最も適切な移管はどれか。

- ア．前任者の権限を残したまま新任者にも同じ権限を無制限に与える。
- イ．責任、権限、未完了課題、SLA、リスク、主要利害関係者を明確に引き継ぐ。
- ウ．役職名だけ変更し未解決課題は誰にも伝えない。
- エ．顧客や供給者へ担当変更を知らせない。

答え・解説

正答：イ

ア：権限管理が不明確になる。
イ：役職名だけを変えるのではなく、実際の説明責任と意思決定情報を移管する必要がある。
ウ：管理の空白が生じる。
エ：連絡・意思決定が滞る。
総合解説：役割変更は、組織・アクセス権・コミュニケーションを一体で管理する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0099

5-4 ガバナンス・組織 > 方針・目的・責任・権限 | 難易度：応用

自社、クラウド事業者、運用委託会社の三者で一つのサービスを提供しているが、障害時の最終責任が曖昧である。最も適切な改善はどれか。

ア．契約を増やすだけで責任関係は明文化しない。

イ．各社が自社範囲だけを見て全体責任者を置かない。

ウ．エンドツーエンドのサービス責任者を定め、三者の役割・権限・エスカレーションを合意する。

エ．障害のたびに責任会社を顧客に決めてもらう。

答え・解説

正答：ウ

ア：曖昧さは解消されない。

イ：部門間の空白が残る。

ウ：複数組織で提供しても、利用者から見たサービス全体の説明責任を明確にする必要がある。

エ：提供者側のガバナンス不足である。

総合解説：SIAM的な環境でも、エンドツーエンドの責任・権限・成果を明確にすることが重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0100

5-4 ガバナンス・組織 > 方針・目的・責任・権限 | 難易度：応用

全変更を本社で細かく承認するため、海外拠点の低リスク変更まで数日待たされている。最も適切な改善はどれか。

ア．遅延しても全承認を本社だけに固定する。

イ．全変更を現地の自由判断にする。

ウ．全社方針と最低統制を維持しつつ、リスク基準を満たす範囲で現地へ権限委譲する。

エ．変更記録をなくして迅速化する。

答え・解説

正答：ウ

ア：過剰統制が残る。

イ：統制を失う。

ウ：ガバナンスは中央集権そのものではなく、方針・責任・統制を守りながら適切な意思決定権を配置することである。

エ：追跡性を失う。

総合解説：リスクベースの権限委譲は、統制と俊敏性の両立に有効である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0101

5-4 ガバナンス・組織 > リスク・コンプライアンス・内部統制 | 難易度：基礎

リスク管理の基本的な流れとして最も適切なものはどれか。

ア．リスクを数値化できない場合は全て無視する。

イ．問題が起きてからだけ対応する。

ウ．一度評価したら環境変化があっても見直さない。

エ．リスクを特定し、分析・評価し、対応を決め、継続的に監視する。

答え・解説

正答：エ

ア：定性的評価も利用できる。

イ：予防的な管理にならない。

ウ：リスクは変化する。

エ：サービスマネジメントでは、目的達成を阻害する不確実性を体系的に管理する。

総合解説：リスク管理は、発生可能性と影響を基に優先付けし、対応後の残留リスクも確認する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0102

5-4 ガバナンス・組織 > リスク・コンプライアンス・内部統制 | 難易度：基礎

サービスマネジメントにおけるコンプライアンスの対象として最も適切なものはどれか。

ア．担当者が知らなければ遵守不要である。

イ．顧客とのSLAはコンプライアンスと無関係である。

ウ．法令、規制、契約、組織内部の方針・ルールなど、遵守すべき要求事項。

エ．法令だけで、契約条件は含まれない。

答え・解説

正答：ウ

ア：要求事項の把握責任がある。

イ：契約・合意遵守の対象になり得る。

ウ：コンプライアンスは法律だけに限定せず、契約上・内部統制上の要求も含めて管理する。

エ：契約遵守も重要である。

総合解説：適用要求事項を特定し、責任者・証拠・定期確認を明確にする。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0103

5-4 ガバナンス・組織 > リスク・コンプライアンス・内部統制 | 難易度：基礎

内部統制の目的として最も適切なものはどれか。

- ア．全判断を一人に集中すること。
- イ．記録を残さないことで業務を速くすること。
- ウ．リスクを完全にゼロにすることだけ。
- エ．業務の適正性、信頼性、法令遵守などを確保するため、組織のプロセスへ統制を組み込む。

答え・解説

正答：エ

ア：牽制が働かなくなる。
イ：説明責任が失われる。
ウ：合理的な水準で管理するものである。
エ：内部統制は、誤り・不正・逸脱を予防又は検知し、組織目的の達成を支援する。
総合解説：承認、職務分掌、アクセス制御、照合、監査証跡などが代表的な統制である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0104

5-4 ガバナンス・組織 > リスク・コンプライアンス・内部統制 | 難易度：標準

低頻度だが発生すると巨額損失となるデータセンター全損リスクがある。最も適切な考え方はどれか。

- ア．リスクがあるサービスを全て廃止する。
- イ．頻度が低いので必ず無視する。
- ウ．発生可能性だけで軽視せず、影響を考慮してDRや保険等の対応を検討する。
- エ．損失額だけを見て発生可能性は一切考えない。

答え・解説

正答：ウ

ア：必ずしも合理的でない。
イ：重大影響を見落とす。
ウ：リスク優先度は発生可能性と影響の両方を見て判断する。
エ：過剰対策となる可能性がある。
総合解説：回避、低減、移転、受容などから、事業条件に適した対応を選ぶ。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0105

5-4 ガバナンス・組織 > リスク・コンプライアンス・内部統制 | 難易度：標準

同一担当者が本番変更の申請、承認、実施、監査ログ削除まで全て行える。最も適切な改善はどれか。

- ア．重要な申請・承認・実施・監査の役割を適切に分離し、相互牽制を働かせる。
- イ．承認を廃止し記録だけ残す。
- ウ．監査ログだけ削除権限を全員へ与える。
- エ．効率化のため全権限を同一人物へ集中する。

答え・解説

正答：ア

ア：職務分掌は、一人の誤りや不正がそのまま成立するリスクを低減する内部統制である。
イ：高リスク変更の統制が不足する。
ウ：証跡保全ができない。
エ：不正・誤操作のリスクが高い。
総合解説：権限分離が難しい小規模組織では、独立レビュー等の代替統制を検討する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0106

5-4 ガバナンス・組織 > リスク・コンプライアンス・内部統制 | 難易度：標準

保存義務5年のログが3年で自動削除されていることが判明した。最も適切な対応はどれか。

- ア．影響を評価し、保存設定を是正するとともに、原因と類似設定を確認して再発防止する。
- イ．保存義務を内部文書から削除する。
- ウ．ログが多いので違反を許容する。
- エ．今後だけ5年保存すれば過去影響は確認不要とする。

答え・解説

正答：ア

ア：コンプライアンス違反は単なる設定ミスとして処理せず、要求事項への適合を回復し原因除去まで行う。
イ：外部要求は消えない。
ウ：コンプライアンスを無視している。
エ：既存の違反影響を評価していない。
総合解説：違反時は、影響、報告義務、是正、再発防止、証拠保持を確認する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0107

5-4 ガバナンス・組織 > リスク・コンプライアンス・内部統制 | 難易度：標準

承認フローは存在するが、承認者が内容を確認せず全件自動承認している。最も適切な評価はどれか。

- ア．承認件数が多いほど統制が強いとする。
- イ．形式上の統制は存在するが実質的に機能しておらず、有効性を改善する必要がある。
- ウ．フローが存在するので統制は完全に有効である。
- エ．自動承認なら記録も不要とする。

答え・解説

正答：イ

ア：内容確認がなければ意味がない。

イ：統制は設計されているだけでなく、意図したリスク低減を実際に果たしている必要がある。

ウ：実施品質を見ていない。

エ：追跡性を失う。

総合解説：内部統制の評価では、設計有効性と運用有効性の双方を確認する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0108

5-4 ガバナンス・組織 > リスク・コンプライアンス・内部統制 | 難易度：標準

管理策導入後も小さな停止リスクが残っている。最も適切な対応はどれか。

- ア．残留リスクを評価し、組織の受容基準内か権限者が判断する。
- イ．残留リスクを記録しない。
- ウ．担当者個人が勝手に受容する。
- エ．管理策を一つ導入したので残留リスクは必ずゼロとする。

答え・解説

正答：ア

ア：リスク対応後もゼロにならないリスクを残留リスクとして管理する。

イ：将来の再評価ができない。

ウ：適切な権限者の判断が必要である。

エ：現実には残る場合がある。

総合解説：受容する場合も、根拠、責任者、見直し条件を記録する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0109

5-4 ガバナンス・組織 > リスク・コンプライアンス・内部統制 | 難易度：応用

監査ログを長期保存する要求と、個人情報が必要以上に保持しない要求が同時にある。最も適切な対応はどれか。

- ア．長期保存要求があるので全個人情報を永久保存する。
- イ．各要求の適用範囲と根拠を確認し、必要最小限の情報を適切な期間・アクセス制御で保存する。
- ウ．要求が衝突しているので何も記録しない。
- エ．個人情報なので全監査ログを即時削除する。

答え・解説 正答：イ

ア：必要最小限の原則を無視している。

イ：コンプライアンス要求は単純に一方だけを優先せず、適用条件を整理して両立可能な統制を設計する。

ウ：統制放棄である。

エ：監査・法的要求を満たせない可能性がある。

総合解説：法務・セキュリティ・監査と連携し、保存目的、項目、期間、匿名化等を設計する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0110

5-4 ガバナンス・組織 > リスク・コンプライアンス・内部統制 | 難易度：応用

重大リスクに対して統制を導入したが、監査で実施証拠が確認できなかった。最も適切な判断はどれか。

- ア．監査員が見つけれられないだけとして再確認しない。
- イ．統制文書があるので実施証拠は不要とする。
- ウ．統制が実際に運用されているか再確認し、証拠不足又は運用不備を是正して残留リスクを再評価する。
- エ．監査指摘を削除してリスク低減済みとする。

答え・解説 正答：ウ

ア：重要リスクが残る可能性がある。

イ：運用有効性を確認できない。

ウ：リスク対応は統制実施と有効性の証拠まで確認して初めて信頼できる。

エ：実態を変えていない。

総合解説：リスク管理、内部統制、内部監査を連携させることでガバナンスの実効性を高める。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0111 5-4 ガバナンス・組織 > 教育・力量・コミュニケーション | 難易度：基礎

サービスマネジメントにおける『力量』の説明として最も適切なものはどれか。

ア．在籍年数だけ。

イ．本人の自己評価だけ。

ウ．必要な知識、技能、経験などを用いて期待される業務を実行できる能力。

エ．資格保有数だけ。

答え・解説 正答：ウ

ア：年数が能力を必ず保証するわけではない。

イ：客観的な確認が必要である。

ウ：役割に必要な力量を明確にし、教育・経験・訓練などで確保する必要がある。

エ：役割を実行できるかを総合して見る必要がある。

総合解説：力量は役割ごとに必要条件を定め、実務で発揮できるか確認する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0112 5-4 ガバナンス・組織 > 教育・力量・コミュニケーション | 難易度：基礎

教育と認識向上の関係として最も適切なものはどれか。

ア．教育は必要な知識・技能を身につける活動で、認識向上は方針や自分の役割の重要性を理解させる活動である。

イ．教育は一度実施すれば永続的に十分である。

ウ．認識向上では方針やリスクを説明してはいけない。

エ．両者は常に同じで区別不要である。

答え・解説 正答：ア

ア：役割遂行には技能だけでなく、目的・責任・影響を理解することも必要である。

イ：環境変化に応じた更新が必要である。

ウ：むしろ理解を促す。

エ：目的が異なる。

総合解説：教育計画は、役割、変更、リスク、過去の不備を踏まえて設計する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0113

5-4 ガバナンス・組織 > 教育・力量・コミュニケーション | 難易度：基礎

SMSに関するコミュニケーションで明確にすべき事項として最も適切なものはどれか。

- ア．全情報を全員へ同じ粒度で送る。
- イ．重大障害でも連絡時刻を決めない。
- ウ．何を、いつ、誰に、どの方法で、誰が伝えるか。
- エ．誰が何を伝えるかは毎回偶然に任せる。

答え・解説

正答：ウ

ア：情報過多となる。
イ：顧客不安や混乱が増える。
ウ：重要情報を適切な相手へ適切な時期に届けるには、コミュニケーションの責任と方法を定義する必要がある。
エ：重要情報が漏れる。
総合解説：コミュニケーションは、通常運用、変更、重大障害、経営報告など目的ごとに設計する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0114

5-4 ガバナンス・組織 > 教育・力量・コミュニケーション | 難易度：標準

クラウド移行後、運用担当者の多くがクラウドIAMを扱えない。最も適切な対応はどれか。

- ア．全て外部委託し、自組織は知識を持たない。
- イ．操作できない担当者をそのまま本番管理者にする。
- ウ．クラウド導入済みなので教育は不要とする。
- エ．必要力量と現状力量の差を評価し、訓練・OJT・外部研修などで計画的に補う。

答え・解説

正答：エ

ア：ベンダ管理や意思決定能力が失われる可能性がある。
イ：事故リスクが高い。
ウ：技術導入だけでは運用できない。
エ：新技術導入時には役割要件が変わるため、力量ギャップを明確にして対策する必要がある。
総合解説：力量管理では、将来必要な技能も含めてスキルマトリクス等で可視化する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0115

5-4 ガバナンス・組織 > 教育・力量・コミュニケーション | 難易度：標準

セキュリティ研修の受講率は100%だが、フィッシング誤クリック率が変わらない。最も適切な評価はどれか。

- ア．誤クリック率を測定しないようにする。
- イ．同じ教材を永久に繰り返す。
- ウ．受講率100%なので教育は完全に成功とする。
- エ．受講率だけで有効とせず、行動変化を確認して教育内容・方法を改善する。

答え・解説

正答：エ

ア：実態を見えなくする。

イ：有効性の改善にならない。

ウ：成果が出ていない。

エ：教育は実施量ではなく、必要な力量・行動につながったかを評価する必要がある。

総合解説：理解度テスト、演習、実務KPIなどを用いて教育効果を確認する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0116

5-4 ガバナンス・組織 > 教育・力量・コミュニケーション | 難易度：標準

重大障害で原因は未確定だが影響範囲は把握できている。最も適切な顧客連絡はどれか。

- ア．技術ログだけを大量に送る。
- イ．確認済みの影響、対応状況、次回更新時刻を伝え、不確定情報は推測せず明示する。
- ウ．原因を推測で断定して伝える。
- エ．完全復旧まで何も連絡しない。

答え・解説

正答：イ

ア：顧客に必要な情報になっていない。

イ：危機時には迅速さと正確性を両立し、継続的に更新する必要がある。

ウ：誤情報のリスクがある。

エ：顧客が業務判断できない。

総合解説：コミュニケーションでは、事実、影響、対応、次回更新を一貫して示す。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0117

5-4 ガバナンス・組織 > 教育・力量・コミュニケーション | 難易度：標準

外部ベンダが運用してきたシステムを内製へ切り替える。最も適切な移行はどれか。

- ア．未解決障害や例外手順を共有しない。
- イ．ベンダ退任後に初めて不明点を調べる。
- ウ．マニュアル1冊を受け取れば移管完了とする。
- エ．手順書だけでなく、障害演習、OJT、未解決課題、判断基準まで含めて知識移転する。

答え・解説

正答：エ

ア：重要な知識が欠落する。
イ：サービスリスクが高い。
ウ：実践的な力量を確認していない。
エ：暗黙知を含む実務能力を移すには、文書と実践の両方が必要である。
総合解説：移管完了条件に、受入れ側が独力で運用できることの確認を含める。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0118

5-4 ガバナンス・組織 > 教育・力量・コミュニケーション | 難易度：標準

全運用アラートを経営層へリアルタイム送信した結果、重大情報が埋もれている。最も適切な改善はどれか。

- ア．さらに通知件数を増やす。
- イ．受け手の役割に合わせて重要度を分類し、経営層には重大影響と意思決定事項を要約して伝える。
- ウ．経営層への報告を全廃する。
- エ．技術ログをそのまま会議資料にする。

答え・解説

正答：イ

ア：情報過多が悪化する。
イ：コミュニケーションは量ではなく、必要な情報を適切な粒度で届けることが重要である。
ウ：重大リスクを共有できない。
エ：意思決定に使いにくい。
総合解説：情報設計では、対象者、目的、重要度、頻度を考慮する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0119

5-4 ガバナンス・組織 > 教育・力量・コミュニケーション | 難易度：応用

重大障害対応を3名の熟練者だけが行え、退職リスクが高い。最も適切な改善はどれか。

- ア．手順・知識を形式知化し、演習とローテーションで複数要員へ技能を移転する。
- イ．退職しない前提で対策しない。
- ウ．経験の浅い要員へ説明なしに重大障害を単独担当させる。
- エ．熟練者へさらに業務を集中する。

答え・解説

正答：ア

ア：組織の力量は個人能力の合計だけでなく、継続可能な形で知識が共有されていることが重要である。
イ：継続性リスクが残る。
ウ：サービスリスクが高い。
エ：属人化が悪化する。
総合解説：クロストレーニング、シミュレーション、オンコール体制で人的単一障害点を減らす。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0120

5-4 ガバナンス・組織 > 教育・力量・コミュニケーション | 難易度：応用

新しい変更管理ツールを導入したが、教育不足、旧権限残存、周知不足で誤操作が増えた。最も適切な改善はどれか。

- ア．教育、権限見直し、手順更新、周知を一体の変更計画として実施する。
- イ．ツールだけ再インストールする。
- ウ．誤操作した担当者だけを処分する。
- エ．旧権限をそのまま残し周知だけ増やす。

答え・解説

正答：ア

ア：組織変更では、ツールだけでなく人・役割・権限・コミュニケーションを合わせて変える必要がある。
イ：人的・組織的問題が残る。
ウ：構造原因を解消しない。
エ：権限リスクが残る。
総合解説：技術導入の成否は、力量と組織プロセスへの定着まで含めて評価する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0121

5-5 総合マネジメント判断 > SLA・顧客・供給者の調整 | 難易度：基礎

顧客SLAと外部供給者の契約目標の関係として最も適切なものはどれか。

- ア．供給者契約は顧客SLAと無関係に設定する。
- イ．顧客SLAを供給者へ丸投げし自社は管理しない。
- ウ．顧客へ約束したサービスレベルを支えられるよう、供給者の目標・責任を整合させる。
- エ．供給者ごとに異なる指標だけを使い全体サービスを測らない。

答え・解説

正答：ウ

ア：エンドツーエンドの達成責任を支えられない。

イ：サービス提供者の説明責任は残る。

ウ：供給者契約が顧客SLAより弱いと、提供者が顧客目標を達成できないリスクがある。

エ：顧客視点の成果を把握できない。

総合解説：顧客SLA、内部OLA、供給者契約を連携させ、責任の空白をなくす。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0122

5-5 総合マネジメント判断 > SLA・顧客・供給者の調整 | 難易度：基礎

SLAを全て達成していても顧客満足度が低い場合の最も適切な考え方はどれか。

- ア．SLA達成なら顧客不満は無視する。
- イ．SLA項目を増やせば必ず満足度が上がる。
- ウ．満足度は主観なので測定不要とする。
- エ．SLA指標が顧客の実際の期待や価値を十分表しているか見直す。

答え・解説

正答：エ

ア：顧客価値を損なう。

イ：指標の関連性が重要である。

ウ：重要なサービス評価情報である。

エ：SLA達成は重要だが、顧客満足や事業成果と必ず一致するとは限らない。

総合解説：顧客との定期レビューで期待・優先事項・事業変化を確認し、SLAを更新する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0123

5-5 総合マネジメント判断 > SLA・顧客・供給者の調整 | 難易度：基礎

複数供給者を利用するサービスで、サービス提供者が行うべき管理として最も適切なものはどれか。

- ア．契約締結後は供給者実績を確認しない。
- イ．各供給者の責任、目標、インターフェースを管理し、サービス全体として成果を確認する。
- ウ．供給者ごとに任せ、相互依存は管理しない。
- エ．顧客に各供給者を直接調整させる。

答え・解説

正答：イ

ア：継続的管理が必要である。

イ：顧客は複数供給者の内部事情ではなく、エンドツーエンドのサービス成果を受け取る。

ウ：境界障害が起きやすい。

エ：サービス統合責任を放棄している。

総合解説：供給者レビューでは、SLA、問題、変更、リスク、改善を横断して確認する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0124

5-5 総合マネジメント判断 > SLA・顧客・供給者の調整 | 難易度：基礎

顧客とのサービスレビュー会議で最も重視すべき内容はどれか。

- ア．サービス実績、未達、顧客満足、課題、変更予定、改善アクションを確認する。
- イ．良い実績だけを共有する。
- ウ．未解決課題を毎回次回へ送るだけ。
- エ．技術ログだけを読み上げる。

答え・解説

正答：ア

ア：定期レビューは単なる実績報告ではなく、期待値調整と改善合意の場である。

イ：課題を隠すことになる。

ウ：改善が進まない。

エ：顧客に必要な事業視点が不足する。

総合解説：レビューでは、合意したアクションの責任者と期限も確認する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0125

5-5 総合マネジメント判断 > SLA・顧客・供給者の調整 | 難易度：標準

クラウド供給者の障害で顧客SLAを未達した。最も適切な対応はどれか。

ア．供給者名だけを伝え、自社の改善は検討しない。

イ．顧客へ説明責任を果たしつつ、供給者の原因・契約実績・再発防止をレビューする。

ウ．SLA未達を計測から除外する。

エ．供給者障害なので顧客への説明は不要とする。

答え・解説

正答：イ

ア：冗長化や契約条件など自社側改善余地がある。

イ：外部要因でも顧客から見たサービス提供責任は自組織に残る。

ウ：実態を隠す。

エ：顧客契約は自組織との間にある。

総合解説：供給者管理と顧客管理を連携し、必要なら契約・設計・冗長性を見直す。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0126

5-5 総合マネジメント判断 > SLA・顧客・供給者の調整 | 難易度：標準

顧客が24時間対応へSLAを強化したいが、現行供給者契約は平日日中対応だけである。最も適切な対応はどれか。

ア．供給者契約を理由に顧客要望を評価せず拒否する。

イ．必要資源・供給者条件・コストを評価し、実現可能なSLAと契約変更を合わせて合意する。

ウ．24時間対応を無償で保証し資源計画をしない。

エ．顧客要望を即時SLAへ反映し、供給者契約は変更しない。

答え・解説

正答：イ

ア：代替案検討が不足する。

イ：SLA変更は顧客との文書変更だけでなく、提供能力と供給者支援を整合させる必要がある。

ウ：持続可能性がない。

エ：達成能力が不足する。

総合解説：サービスレベル変更では、需要、要員、供給者、コスト、リスクを一体で評価する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0127

5-5 総合マネジメント判断 > SLA・顧客・供給者の調整 | 難易度：標準

ネットワーク供給者は『サーバ側』、サーバ供給者は『ネットワーク側』が原因と主張し復旧が遅れている。最も適切な対応はどれか。

ア．顧客にどちらが悪いか判断してもらう。

イ．両供給者が合意するまで何もしない。

ウ．片方を証拠なしに原因と決める。

エ．サービス提供者が全体指揮を取り、共通の時系列・証拠で切り分け、供給者間エスカレーションを調整する。

答え・解説

正答：エ

ア：提供者側の統合責任が不足している。

イ：復旧が遅れる。

ウ：誤判断のリスクがある。

エ：マルチベンダ環境では、責任の押し付け合いを防ぐ統合的な調整役が必要である。

総合解説：事前にRACI、共同障害手順、連絡先を合意すると境界障害へ強くなる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0128

5-5 総合マネジメント判断 > SLA・顧客・供給者の調整 | 難易度：標準

二つの顧客部門が同じ保守時間帯に相反する要求を出している。最も適切な調整はどれか。

ア．先にメールした部門を必ず優先する。

イ．事業影響、契約、期限、代替案を比較し、利害関係者と優先順位を合意する。

ウ．役職が高い部門だけを優先する。

エ．両方とも実施すると約束し、資源競合は考えない。

答え・解説

正答：イ

ア：事業重要度を反映しない。

イ：顧客調整では、声の大きさではなく客観的な影響と合意条件を基に判断する。

ウ：透明な基準がない。

エ：実現不能になる可能性がある。

総合解説：競合要求は、影響・価値・制約を可視化して意思決定する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0129

5-5 総合マネジメント判断 > SLA・顧客・供給者の調整 | 難易度：標準

SLA未達で契約上のサービスクレジットを顧客へ提供した。最も適切な追加対応はどれか。

- ア．契約上の救済と別に、原因分析と再発防止を実施する。
- イ．クレジットを払えば原因分析は不要とする。
- ウ．未達記録を削除する。
- エ．次回からSLAを測定しない。

答え・解説

正答：ア

ア：金銭的補償は顧客への救済であり、サービス品質を改善する処置そのものではない。
イ：再発リスクが残る。
ウ：品質改善につながらない。
エ：管理を放棄している。
総合解説：契約対応と技術・プロセス改善を両方行うことが必要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0130

5-5 総合マネジメント判断 > SLA・顧客・供給者の調整 | 難易度：標準

主要供給者を変更するとコストは下がるが、移行中にサービス不安定化の可能性がある。最も適切な進め方はどれか。

- ア．顧客へ知らせず切り替える。
- イ．顧客影響、移行リスク、受入れ基準、切戻し、コミュニケーションを含めた移行計画を立てる。
- ウ．旧供給者との引継ぎを行わない。
- エ．安価なので即日切替えする。

答え・解説

正答：イ

ア：期待管理ができない。
イ：供給者変更は契約変更だけでなく、サービス設計・移行・顧客管理を伴う。
ウ：知識・構成情報が失われる。
エ：移行リスクが高い。
総合解説：供給者変更では、契約終了、データ返還、知識移転も管理する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0131 5-5 総合マネジメント判断 > SLA・顧客・供給者の調整 | 難易度：応用

顧客SLAは99.99%だが、主要供給者の契約可用性は99.9%で、代替手段もない。最も適切な判断はどれか。

- ア．契約強化、冗長化、SLA再合意などを比較し、顧客約束と実現能力を一致させる。
- イ．供給者契約はそのままに99.99%を保証し続ける。
- ウ．顧客へ知らせず実質99.9%で運用する。
- エ．供給者の99.9%を100%として計算する。

答え・解説 正答：ア

ア：顧客SLAが下位供給能力を上回る状態は、構造的な未達リスクである。

イ：達成根拠が弱い。

ウ：合意違反となる。

エ：実態を歪める。

総合解説：エンドツーエンドSLAは、内部・外部の支援目標を積み上げて実現可能性を確認する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0132 5-5 総合マネジメント判断 > SLA・顧客・供給者の調整 | 難易度：応用

供給者Aは安価だが障害が多く、Bは高価だが高品質である。顧客は重要時間帯の安定性を最重視している。最も適切な判断はどれか。

- ア．最安値のAだけを無条件で選ぶ。
- イ．時間帯・サービス重要度に応じて役割分担や冗長利用を検討し、品質とコストを最適化する。
- ウ．最高品質のBだけを無条件で選ぶ。
- エ．両社の実績を測定せず均等利用する。

答え・解説 正答：イ

ア：顧客の安定性要求を無視している。

イ：供給者選定は単一指標ではなく、顧客要求、リスク、コスト、能力を組み合わせで判断する。

ウ：費用対効果を評価していない。

エ：根拠のない配分になる。

総合解説：供給者ポートフォリオは、サービス重要度と調達戦略を整合させる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0133

5-5 総合マネジメント判断 > コスト・需要・容量・変更のトレードオフ | 難易度：基礎

需要管理と容量・能力管理の関係として最も適切なものはどれか。

- ア．容量は最大値へ固定すればコストを考えなくてよい。
- イ．需要は容量計画と無関係である。
- ウ．将来需要を予測し、その需要を満たせる能力を適切な時期・コストで準備する。
- エ．需要増加は障害発生後にだけ考える。

答え・解説

正答：ウ

ア：過剰投資になる可能性がある。
イ：必要能力の主要入力である。
ウ：需要と容量を別々に管理すると、過剰投資又は能力不足が起きやすい。
エ：予防的計画にならない。
総合解説：需要予測、容量計画、財務管理を連携することが重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0134

5-5 総合マネジメント判断 > コスト・需要・容量・変更のトレードオフ | 難易度：基礎

サービス基盤の投資判断でTCOを考慮する理由として最も適切なものはどれか。

- ア．初期費用だけでなく、運用、保守、ライセンス、電力、人件費など利用期間全体のコストを見るため。
- イ．初期購入価格だけを比較するため。
- ウ．需要や容量を無視するため。
- エ．コストを測定しなくてよくするため。

答え・解説

正答：ア

ア：安価な初期投資でも運用費が高ければ総コストは大きくなる。
イ：TCOはライフサイクル全体を見る。
ウ：投資判断では関連する。
エ：逆に総コストを把握する。
総合解説：TCOはクラウドとオンプレミス比較などにも有用である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0135

5-5 総合マネジメント判断 > コスト・需要・容量・変更のトレードオフ | 難易度：標準

年2回だけ需要が通常の5倍になるサービスで、常時最大容量を保有すると高コストになる。最も適切な対応はどれか。

- ア．ピーク時はサービスを無計画に停止する。
- イ．最大容量を常時固定する方法だけを選ぶ。
- ウ．需要予測を行わない。
- エ．一時的なクラウド拡張や需要平準化など、ピーク時だけ能力を増やす方法を検討する。

答え・解説

正答：エ

ア：顧客要求を満たせない。
イ：過剰コストになり得る。
ウ：準備ができない。
エ：短期間のピーク需要には弾力的な能力確保が費用効率を高める場合がある。
総合解説：需要パターンに合わせて固定能力と弾力能力を組み合わせる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0136

5-5 総合マネジメント判断 > コスト・需要・容量・変更のトレードオフ | 難易度：標準

コスト削減のため夜間監視要員をゼロにする案が出たが、重大障害SLAは24時間対応である。最も適切な判断はどれか。

- ア．コスト削減を優先しSLA違反は受容する。
- イ．要員を減らさない選択だけが正解とする。
- ウ．SLAを顧客へ知らせず夜間対象外にする。
- エ．自動監視やオンコール等の代替手段を含め、SLAを維持できるか評価してから削減する。

答え・解説

正答：エ

ア：顧客合意を無視している。
イ：代替効率化を検討できる。
ウ：不適切である。
エ：コスト削減はサービス要求を満たす範囲で行う必要がある。
総合解説：コスト・品質・リスクを同時に評価して最適化する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0137

5-5 総合マネジメント判断 > コスト・需要・容量・変更のトレードオフ | 難易度：標準

繁忙期2週間前に容量不足予測が出たが、増強変更には本番停止リスクがある。最も適切な対応はどれか。

- ア．予測値を削除して問題なしとする。
- イ．停止リスクを無視して即時大規模変更する。
- ウ．需要予測、停止リスク、実施リードタイムを評価し、段階増強や低リスク時間帯を選ぶ。
- エ．容量不足になるまで変更しない。

答え・解説

正答：ウ

ア：実態は変わらない。
イ：変更失敗の影響が大きい。
ウ：容量不足回避と変更失敗リスクの両方を管理する必要がある。
エ：繁忙期障害リスクが高い。
総合解説：容量変更は、需要、変更、可用性、スケジュールを横断して判断する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0138

5-5 総合マネジメント判断 > コスト・需要・容量・変更のトレードオフ | 難易度：標準

ピーク時の処理が容量を超えるため、一部の低優先度バッチを夜間へ移す案がある。最も適切な評価はどれか。

- ア．利用部門へ知らせず処理時刻を変更する。
- イ．重要度に関係なく全バッチを停止する。
- ウ．業務影響を確認し、重要オンライン処理を守れるなら需要平準化策として有効である。
- エ．全処理をピーク時間へ集中させる。

答え・解説

正答：ウ

ア：業務要件違反の可能性がある。
イ：業務影響が大きい。
ウ：需要を全て能力増強で吸収するだけでなく、時間帯をずらす需要管理も選択肢となる。
エ：容量不足が悪化する。
総合解説：需要シェーピングは顧客・業務部門との合意を前提に行う。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0139

5-5 総合マネジメント判断 > コスト・需要・容量・変更のトレードオフ | 難易度：標準

自動スケーリングで性能問題は解消したが、クラウド費用が予算の2倍になった。最も適切な対応はどれか。

- ア．需要・性能・コストを分析し、上限設定、予約容量、不要資源停止などを最適化する。
- イ．費用削減のため自動スケーリングを全廃する。
- ウ．請求データを見ない。
- エ．性能が良ければコストは無制限でよい。

答え・解説

正答：ア

ア：クラウドでは能力を増やしやすいため、使用量がコストへ直接反映される。

イ：性能リスクが戻る。

ウ：最適化できない。

エ：予算管理を無視している。

総合解説：FinOps的な視点で、サービス価値とクラウド消費を対応付けることが重要である。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0140

5-5 総合マネジメント判断 > コスト・需要・容量・変更のトレードオフ | 難易度：応用

新機能は売上増加が見込めるが、導入するとピーク容量が限界となり、増強には追加費用が必要である。最も適切な判断はどれか。

- ア．追加費用があるので必ず却下する。
- イ．容量限界を監視対象から外す。
- ウ．期待収益、容量増強費、障害リスク、導入時期を比較し、事業価値が最大となる案を選ぶ。
- エ．新機能なので容量を確認せず必ず導入する。

答え・解説

正答：ウ

ア：期待収益を評価していない。

イ：問題を隠す。

ウ：変更判断では技術的実現性だけでなく、需要・容量・費用・価値を統合する必要がある。

エ：性能障害のリスクがある。

総合解説：変更ポートフォリオは、コストと価値、リスク、資源制約を基に優先付けする。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0141

5-5 総合マネジメント判断 > コスト・需要・容量・変更のトレードオフ | 難易度：応用

安定した基礎需要は大きい、短時間のピークもある。最も適切な基盤戦略の考え方はどれか。

- ア．全需要を必ず従量クラウドだけで処理する。
- イ．固定的な基礎需要と変動ピークを分け、オンプレミス・予約容量・クラウド弾力性などをTCOで比較する。
- ウ．需要パターンを分析せず最安単価だけで選ぶ。
- エ．全需要を必ずオンプレミスだけで処理する。

答え・解説

正答：イ

ア：安定大需要では割高になる場合がある。
イ：需要特性に応じて複数の能力調達方法を組み合わせることで、性能とコストを最適化できる。
ウ：総コストと能力を正しく比較できない。
エ：ピーク向け過剰投資となる可能性がある。
総合解説：基盤選択では、需要曲線、TCO、柔軟性、リスク、運用能力を総合する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0142

5-5 総合マネジメント判断 > 重大障害・継続・セキュリティの統合判断 | 難易度：基礎

重大障害の初動で最も優先すべき考え方はどれか。

- ア．人命・安全を確保しつつ、事業影響を抑えるためサービス復旧と影響拡大防止を統制する。
- イ．復旧だけを優先し安全手順を省略する。
- ウ．原因特定が完了するまで一切復旧しない。
- エ．顧客影響を確認せず技術チームだけで完結する。

答え・解説

正答：ア

ア：重大障害では、通常の技術対応だけでなく安全、事業継続、顧客、セキュリティを統合して判断する。
イ：人的事故のリスクがある。
ウ：影響が長期化する場合がある。
エ：事業対応が不足する。
総合解説：初動では、指揮、封じ込め、復旧、コミュニケーションを並行管理する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0143

5-5 総合マネジメント判断 > 重大障害・継続・セキュリティの統合判断 | 難易度：基礎

重大障害で通常のインシデント復旧時間では事業継続要求を満たせない場合、最も適切な対応はどれか。

- ア．発動基準を決めず担当者の気分で決める。
- イ．定めた発動基準に従ってサービス継続計画や代替業務を発動する。
- ウ．継続計画は災害時でも使わない。
- エ．インシデント管理だけで何時間でも待つ。

答え・解説 正答：イ

ア：意思決定が不安定になる。
イ：通常復旧だけでは事業影響を許容できない場合に、継続計画が補完する。
ウ：目的を失う。
エ：BIA・RTOに反する可能性がある。
総合解説：インシデント管理とサービス継続管理は、RTOや重大度基準で連携させる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0144

5-5 総合マネジメント判断 > 重大障害・継続・セキュリティの統合判断 | 難易度：基礎

侵害疑いのサーバを復旧する際に、セキュリティ観点で重要な対応はどれか。

- ア．必要なログや証拠を保全しつつ、封じ込めと復旧を計画する。
- イ．証拠保全のためサービスを無期限停止する。
- ウ．復旧を急ぐため全ログを削除する。
- エ．侵害疑いを記録しない。

答え・解説 正答：ア

ア：セキュリティインシデントでは、早期復旧だけで証拠を消失すると原因・影響範囲を特定できなくなる。
イ：事業影響とのバランスが必要である。
ウ：調査を妨げる。
エ：追跡できない。
総合解説：重大事象では、フォレンジック要件と事業継続を調整する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0145

5-5 総合マネジメント判断 > 重大障害・継続・セキュリティの統合判断 | 難易度：標準

複数サーバで暗号化が進行し、ネットワーク共有へ拡大している。最も適切な初動はどれか。

ア．感染拡大を抑えるため影響機器・通信を隔離し、重大インシデント体制と継続計画を起動する。

イ．全バックアップを本番から消去する。

ウ．利用者へ何も知らせず通常運用を継続する。

エ．復旧を優先し感染端末をネットワークへ接続したままにする。

答え・解説

正答：ア

ア：ランサムウェアでは、封じ込めと事業継続を同時に進める必要がある。

イ：復旧手段を失う。

ウ：被害拡大の可能性がある。

エ：拡大する可能性がある。

総合解説：隔離、認証情報保護、証拠保全、バックアップ確認、代替業務を統合する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0146

5-5 総合マネジメント判断 > 重大障害・継続・セキュリティの統合判断 | 難易度：標準

侵害された可能性のある旧バックアップから復元すればRTOは達成できるが、マルウェア混入の疑いがある。最も適切な対応はどれか。

ア．安全確認に時間がかかるので復旧を永久に中止する。

イ．バックアップ日付だけで安全と判断する。

ウ．RTO達成のため検証せず必ず復元する。

エ．バックアップの健全性を検証し、安全が確認できる復元点を選び、必要に応じてRTO超過リスクを経営判断する。

答え・解説

正答：エ

ア：事業継続を放棄している。

イ：侵害時点の確認が必要である。

ウ：再感染リスクが高い。

エ：復旧速度だけを優先して汚染データを戻すと再侵害する可能性がある。

総合解説：重大時はセキュリティリスクと継続要求のトレードオフを権限者へ明確に提示する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0147

5-5 総合マネジメント判断 > 重大障害・継続・セキュリティの統合判断 | 難易度：標準

災害復旧で通常の管理者が不在となり、緊急権限が必要になった。最も適切な対応はどれか。

- ア．共有管理者パスワードを全員へ配布する。
- イ．権限がないので復旧を行わない。
- ウ．緊急時はログ取得を全て停止する。
- エ．事前定義した緊急アクセス手順で一時権限を付与し、操作を記録して事後レビューする。

答え・解説

正答：エ

ア：不正利用と追跡不能のリスクが高い。

イ：継続性を損なう。

ウ：事後検証できない。

エ：緊急時でも統制を完全に放棄せず、例外権限を追跡可能にする必要がある。

総合解説：ブレークグラス方式など、非常時の権限昇格を事前に設計する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0148

5-5 総合マネジメント判断 > 重大障害・継続・セキュリティの統合判断 | 難易度：標準

大規模障害で復旧見込みが何度も変わっている。最も適切な顧客対応はどれか。

- ア．技術原因だけを詳細に説明し事業影響は伝えない。
- イ．見込みが変わるので完全復旧まで連絡しない。
- ウ．確定事項と不確定事項を分け、更新時刻を約束して継続的に情報提供する。
- エ．毎回最短見込みだけを断定的に伝える。

答え・解説

正答：ウ

ア：顧客の必要情報とずれる。

イ：顧客が判断できない。

ウ：危機時は、過度な楽観予測より、透明で一貫したコミュニケーションが信頼維持に重要である。

エ：外れると信頼を損なう。

総合解説：影響、回避策、次回更新時刻を明確にする。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0149

5-5 総合マネジメント判断 > 重大障害・継続・セキュリティの統合判断 | 難易度：応用

地震でデータセンターが停止し、DRサイトへ切替え中に不正アクセスも検知された。最も適切な管理はどれか。

ア．復旧だけを行い侵害兆候を無視する。

イ．セキュリティ対応だけ行いサービス継続を停止する。

ウ．DRチームとセキュリティチームが情報共有せず独立対応する。

エ．単一の危機指揮体制で、継続性、セキュリティ、技術復旧、顧客連絡の各責任者を統合調整する。

答え・解説

正答：エ

ア：二次被害のリスクが高い。

イ：事業影響を無視している。

ウ：変更競合やリスク見落としが起こる。

エ：複数危機が同時発生すると個別最適の対応が競合するため、全体指揮が必要である。

総合解説：危機指揮では、優先順位、意思決定権限、共通状況認識を維持する。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01

0150

5-5 総合マネジメント判断 > 重大障害・継続・セキュリティの統合判断 | 難易度：応用

重大障害は復旧したが、BCP発動遅れ、供給者連絡不備、権限付与混乱があった。最も適切な事後対応はどれか。

ア．問題点を記録せず担当者へ注意するだけ。

イ．復旧したのでレビュー不要とする。

ウ．技術原因だけ直し、BCPや連絡体制は見直さない。

エ．技術原因だけでなく、継続性、供給者、権限、コミュニケーションを横断してレビューし、改善責任者と期限を設定する。

答え・解説

正答：エ

ア：組織学習につながらない。

イ：同じ組織的弱点が残る。

ウ：統合的な再発防止にならない。

エ：複合障害の再発防止には、複数プロセスの連携問題まで含めたレビューが必要である。

総合解説：重大事象は、インシデント・問題・継続・供給者・セキュリティ・ガバナンスの改善入力となる。

対象：2026年度現行試験 / 基準日 2026-09-01