

0001

5-1 統合管理・変更管理 > 実績収集・差異分析 | 難易度：基礎

プロジェクト作業の管理で、ベースラインとの差異を把握するために収集する情報として最も適切なものはどれか。

- ア：スコープ、スケジュール、コスト、品質、資源、リスクなどの実績データ
- イ：完了後の利用者アンケートだけ
- ウ：担当者の自己評価だけ
- エ：当初計画の数値だけ

答え・解説

正答：ア

- ア：管理対象ごとの実績を計画と比較でき、差異と傾向を分析できる。
- イ：顧客満足は重要だが、進行中の全管理領域の差異把握には不十分である。
- ウ：主観情報だけではベースラインとの客観的差異を測れない。
- エ：計画値だけでは実績との差異を算出できない。

総合解説：管理対象ごとの実績を計画と比較でき、差異と傾向を分析できる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0002

5-1 統合管理・変更管理 > 実績収集・差異分析 | 難易度：標準

レビュー時点で、予定した成果物の完成率より実績が低いことが分かった。PMが最初に行う対応として最も適切なものはどれか。

- ア：直ちにスケジュールベースラインを実績値へ変更する
- イ：差異の大きさと原因、後続作業や他管理領域への影響を分析する
- ウ：遅れている担当者を交代させる
- エ：差異を次回報告まで記録しない

答え・解説

正答：イ

- ア：承認済みベースラインは、差異が出たという理由だけで実績へ合わせない。
- イ：原因と影響を把握してから、是正・変更など適切な対応を選ぶ。
- ウ：原因分析前の人員交代は根本原因を外す可能性がある。
- エ：異常兆候は早期に把握し、必要な対応につなげるべきである。

総合解説：原因と影響を把握してから、是正・変更など適切な対応を選ぶ。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0003

5-1 統合管理・変更管理 > 実績収集・差異分析 | 難易度：標準

プロジェクトのパフォーマンス測定頻度を決める考え方として最も適切なものはどれか。

ア：全プロジェクトで毎日1回に統一する

イ：問題が発生してから初めて測定する

ウ：規模、複雑性、リスクなどに応じて必要な頻度を設定する

エ：契約金額だけで測定頻度を決める

答え・解説

正答：ウ

ア：一律頻度は管理コスト過大または異常検知遅延を招く。

イ：監視は兆候の早期発見にも用いるため事後だけでは不十分である。

ウ：IPAシラバスは測定頻度をプロジェクトの規模、複雑性、リスクに応じて設定するとしている。

エ：金額だけでなく複雑性やリスクなど複数要因を考慮する。

総合解説：IPAシラバスは測定頻度をプロジェクトの規模、複雑性、リスクに応じて設定するとしている。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0004

5-1 統合管理・変更管理 > 実績収集・差異分析 | 難易度：基礎

直近4回のレビューで、テスト消化率の計画との差が毎回拡大している。現時点では最終納期超過は確定していない。最も適切な判断はどれか。

ア：最終納期超過が確定するまで対応しない

イ：計画値を実績に合わせて毎回書き換える

ウ：テストの品質条件を下げて消化率だけを回復する

エ：差異の傾向を分析し、将来の遅延兆候として原因と影響を評価する

答え・解説

正答：エ

ア：兆候段階で原因を確認するのが監視の目的である。

イ：無承認でベースラインを追従させると差異管理ができなくなる。

ウ：品質要求を勝手に下げるのは不適切である。

エ：単一点だけでなく傾向を評価することで将来の問題を早期に予測できる。

総合解説：単一点だけでなく傾向を評価することで将来の問題を早期に予測できる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0005

5-1 統合管理・変更管理 > 実績収集・差異分析 | 難易度：応用

ユーザビリティのように単一の数値だけでは十分に評価しにくい品質要求の管理として最も適切なものはどれか。

ア：事前に評価基準や観察方法を定め、レビューや利用者評価など複数の根拠で達成状況を判断する

イ：数値化できないので品質管理の対象外とする

ウ：PMの印象だけで合否を決める

エ：納期を守れば品質要求も満たしたとみなす

答え・解説

正答：ア

ア：定量化が難しい品質要求も、基準と証拠を定めて評価する必要がある。

イ：IPAシラバスは定量化が難しい品質要求事項の評価も求めている。

ウ：再現性や説明可能性が不足する。

エ：納期と品質は別の管理対象である。

総合解説：定量化が難しい品質要求も、基準と証拠を定めて評価する必要がある。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0006

5-1 統合管理・変更管理 > 実績収集・差異分析 | 難易度：標準

プロジェクト全体のコストは予算内だが、特定の重要活動で大幅なコスト超過が発生している。PMの分析として最も適切なものはどれか。

ア：全体が予算内なので詳細分析は不要とする

イ：全体値だけでなく活動別の差異も確認し、局所超過が将来の全体コストへ及ぼす影響を評価する

ウ：超過した活動をWBSから削除する

エ：他活動の予算を無承認で移して差異を消す

答え・解説

正答：イ

ア：局所的悪化が後に全体超過へ波及する可能性がある。

イ：大局的な把握と活動別の詳細分析を組み合わせることで問題を早期に把握できる。

ウ：必要作業を分析なく削除するのは不適切である。

エ：ベースラインを恣意的に操作してはならない。

総合解説：大局的な把握と活動別の詳細分析を組み合わせることで問題を早期に把握できる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0007

5-1 統合管理・変更管理 > 実績収集・差異分析 | 難易度：基礎

開発チームが「実装は90%完了」と報告したが、受入基準を満たす機能は60%にとどまっている。進捗評価として最も適切なものはどれか。

- ア：自己申告の90%をそのまま実績とする
- イ：コード行数が多ければ90%より高く評価する
- ウ：完成の定義や品質条件を満たした出来高を基準に実績を評価する
- エ：残作業があるので実績を0%とする

答え・解説

正答：ウ

- ア：測定基準との整合を確認しない自己申告は信頼性が低い。
- イ：コード量は価値や完成度を直接表さない。
- ウ：形式的な作業量だけでなく、品質を満たす成果物の出来高を確認する必要がある。
- エ：達成済みの出来高まで無視するのは不適切である。

総合解説：形式的な作業量だけでなく、品質を満たす成果物の出来高を確認する必要がある。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0008

5-1 統合管理・変更管理 > 実績収集・差異分析 | 難易度：標準

複数の差異が同時に検出された場合、対応の優先順位を決める基準として最も適切なものはどれか。

- ア：報告された順に機械的に処理する
- イ：金額差が最も大きいものだけに対応する
- ウ：担当者の役職が高い案件を優先する
- エ：プロジェクト目的への影響度、緊急性、波及範囲、リスクを総合して優先順位を付ける

答え・解説

正答：エ

- ア：報告順は重要度を表さない。
- イ：品質や納期など他領域の重大影響を見落とす。
- ウ：組織上の地位ではなくプロジェクトへの影響で判断する。
- エ：差異の数値の大きさだけでなく目的達成への影響を評価する。

総合解説：差異の数値の大きさだけでなく目的達成への影響を評価する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0009

5-1 統合管理・変更管理 > 実績収集・差異分析 | 難易度：応用

二つのチームが同じ「完了率80%」を報告したが、片方はレビュー済み成果物、もう片方は作業時間消化率を基準にしていた。PMが行うべき対応はどれか。

ア：進捗の測定基準を統一し、同じ定義に基づく実績データへ補正して比較する

イ：平均して80%なのでそのまま統合する

ウ：報告値が高い方だけを採用する

エ：両チームとも進捗報告を停止する

答え・解説

正答：ア

ア：尺度の定義が異なるデータをそのまま比較すると誤判断につながる。

イ：異なる尺度の平均に意味はない。

ウ：高い値を選ぶ根拠がない。

エ：必要なのは停止ではなく測定基準の整合である。

総合解説：尺度の定義が異なるデータをそのまま比較すると誤判断につながる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0010

5-1 統合管理・変更管理 > 実績収集・差異分析 | 難易度：基礎

重大障害はまだ起きていないが、結合テストで軽微な欠陥の再発率が3週連続で上昇している。PMの対応として最も適切なものはどれか。

ア：重大障害が起きるまで監視を続けるだけにする

イ：傾向を異常兆候として扱い、原因を分析して重大化を防ぐ処置を検討する

ウ：軽微な欠陥なので記録対象から外す

エ：テスト件数を減らして欠陥数を下げる

答え・解説

正答：イ

ア：予防機会を失う。

イ：監視では異常が予想された段階でも原因分析と改善を行う。

ウ：傾向情報が失われる。

エ：測定対象を減らすだけでは品質問題を解決しない。

総合解説：監視では異常が予想された段階でも原因分析と改善を行う。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0011

5-1 統合管理・変更管理 > 実績収集・差異分析 | 難易度：標準

ある時点でPV=1,000万円、EV=900万円、AC=1,000万円である。EVMによる評価として最も適切なものはどれか。

ア：SPI=1.11、CPI=1.11であり、計画より良好である

イ：SPI=0.90、CPI=1.11であり、遅延しているがコスト効率が良い

ウ：SPI=0.90、CPI=0.90であり、スケジュール遅延かつコスト効率も悪い

エ：SPI=1.00、CPI=0.90であり、日程は計画どおりである

答え・解説

正答：ウ

ア：分子と分母が逆である。

イ：CPIも $900/1000=0.90$ である。

ウ：SPI=EV/PV=0.90、CPI=EV/AC=0.90で、ともに1未満である。

エ：PVとEVが異なるためSPIは1ではない。

総合解説：SPI=EV/PV=0.90、CPI=EV/AC=0.90で、ともに1未満である。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0012

5-1 統合管理・変更管理 > 実績収集・差異分析 | 難易度：標準

ステークホルダにプロジェクトの現状を説明する際、差異報告に含める内容として最も適切なものはどれか。

ア：実績値だけを一覧にし、計画値は示さない

イ：問題点は伏せ、順調な項目だけを報告する

ウ：技術的な生データを説明なしで全件添付する

エ：実績と計画の差異、原因、今後の見通し、対応状況を関連付けて示す

答え・解説

正答：エ

ア：差異を評価できない。

イ：情報の透明性が損なわれる。

ウ：重点事項が分からず意思決定を妨げる。

エ：差異だけでなく原因・予測・対応を示すことで意思決定に使える情報になる。

総合解説：差異だけでなく原因・予測・対応を示すことで意思決定に使える情報になる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0013

5-1 統合管理・変更管理 > 変更要求・影響評価 | 難易度：基礎

変更要求を受け付けた直後の管理として最も適切なものはどれか。

ア：変更の概要、理由、実施時・非実施時の影響などを確認し、変更登録簿に記録する

イ：承認されるまで記録しない

ウ：要求者の役職だけを記録する

エ：口頭合意があれば直ちに実装する

答え・解説

正答：ア

ア：変更要求は意思決定前に内容と影響を追跡可能な形で記録する。

イ：未承認の要求も審査・追跡のため記録が必要である。

ウ：変更の内容や影響を評価できない。

エ：所定の変更管理手順と承認が必要である。

総合解説：変更要求は意思決定前に内容と影響を追跡可能な形で記録する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0014

5-1 統合管理・変更管理 > 変更要求・影響評価 | 難易度：標準

顧客から追加機能の変更要求が出された。影響評価の考え方として最も適切なものはどれか。

ア：実施した場合の追加工数だけを確認する

イ：変更を実施した場合だけでなく、実施しない場合の影響も比較して判断材料にする

ウ：顧客要求なので影響評価を省略して受け入れる

エ：納期に影響しなければ他の影響は評価しない

答え・解説

正答：イ

ア：非実施による価値損失やリスクを見落とす。

イ：IPAシラバスは変更実施時と非実施時の双方の影響査定を求めている。

ウ：要求者にかかわらず影響評価と承認が必要である。

エ：コスト、品質、リスク、資源なども評価対象である。

総合解説：IPAシラバスは変更実施時と非実施時の双方の影響査定を求めている。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0015

5-1 統合管理・変更管理 > 変更要求・影響評価 | 難易度：標準

認証方式を変更する要求が提出された。PMが影響評価で確認すべき範囲として最も適切なものはどれか。

ア：セキュリティ仕様だけを確認する

イ：開発チームの工数だけを確認する

ウ：スコープ、時間、コスト、品質、リスク、資源や関係ステークホルダへの影響を横断的に確認する

エ：既存の予算に収まるかだけを確認する

答え・解説

正答：ウ

ア：関連テスト、納期、コストなどの波及を見落とす。

イ：利用部門や運用部門への影響もあり得る。

ウ：変更は複数の管理領域へ波及するため統合的な影響査定が必要である。

エ：予算以外の重要な制約を無視している。

総合解説：変更は複数の管理領域へ波及するため統合的な影響査定が必要である。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0016

5-1 統合管理・変更管理 > 変更要求・影響評価 | 難易度：基礎

外部サービスの新機能採用により開発期間短縮が期待できる一方、ベンダ依存リスクが高まる変更要求がある。最も適切な評価はどれか。

ア：期間短縮効果だけを理由に承認する

イ：新しい技術なので一律に棄却する

ウ：ベンダが推奨しているので影響評価を不要とする

エ：期間短縮という機会と依存度上昇という脅威の双方を評価し、バランスを踏まえて判断する

答え・解説

正答：エ

ア：脅威を評価していない。

イ：機会を評価せずに排除するのは不適切である。

ウ：推奨の有無は変更管理手順を代替しない。

エ：変更は価値創出の機会と新たな脅威を同時にもたらすことがある。

総合解説：変更は価値創出の機会と新たな脅威を同時にもたらすことがある。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0017

5-1 統合管理・変更管理 > 変更要求・影響評価 | 難易度：応用

変更要求が正式に承認された後、PMが行うべき対応として最も適切なものはどれか。

ア：関連するプロジェクト計画と必要な文書を更新し、関係者へ決定内容を通知する

イ：変更登録簿だけ更新し、計画は元のままにする

ウ：変更要求者だけに通知する

エ：実装完了後に初めて計画を更新する

答え・解説

正答：ア

ア：承認済み変更を実行可能な状態にし、関係者の認識を揃える必要がある。

イ：承認内容と実行計画が不整合になる。

ウ：影響を受ける関係者への周知が不足する。

エ：実装前に計画・文書へ反映する必要がある。

総合解説：承認済み変更を実行可能な状態にし、関係者の認識を揃える必要がある。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0018

5-1 統合管理・変更管理 > 変更要求・影響評価 | 難易度：標準

重大な法令対応のため短時間で仕様変更が必要になった。通常の会議日程を待つと期限間に合わない。最も適切な対応はどれか。

ア：期限優先で承認を省略する

イ：事前に定めた緊急変更の権限・手順を用いて迅速に影響評価と承認を行い、記録を残す

ウ：通常会議まで変更を禁止する

エ：担当者個人の判断で本番へ反映する

答え・解説

正答：イ

ア：緊急でも統制と追跡可能性は必要である。

イ：迅速性と統制を両立するため、緊急時も定められた変更管理を適用する。

ウ：重大期限を無視して機械的に待つのは不適切である。

エ：権限と影響評価が欠ける。

総合解説：迅速性と統制を両立するため、緊急時も定められた変更管理を適用する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0019

5-1 統合管理・変更管理 > 変更要求・影響評価 | 難易度：基礎

「画面をもっと使いやすくしてほしい」という変更要求だけが提出された。最初の対応として最も適切なものはどれか。

ア：曖昧なので即時棄却する

イ：開発者の好みでUIを変更する

ウ：目的、対象範囲、期待効果、受入条件など詳細情報を収集して評価可能な要求にする

エ：要求文をそのまま承認し詳細は実装時に決める

答え・解説

正答：ウ

ア：情報を補えば価値ある変更の可能性がある。

イ：要求者との合意や影響評価がない。

ウ：変更の妥当性と影響を判断するには十分な情報が必要である。

エ：スコープや受入条件が不明確なままでは管理できない。

総合解説：変更の妥当性と影響を判断するには十分な情報が必要である。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0020

5-1 統合管理・変更管理 > 変更要求・影響評価 | 難易度：標準

承認済み変更を実施した後、PMが確認すべき事項として最も適切なものはどれか。

ア：変更要求をクローズするだけでよい

イ：実装担当者の完了報告だけで効果を確認済みとする

ウ：次の変更要求が来るまで何もしない

エ：変更が承認内容どおり実施され、想定した効果と影響が生じているかを評価する

答え・解説

正答：エ

ア：結果確認をしないと想定外影響を見逃す。

イ：成果・影響の客観的評価が必要である。

ウ：変更の有効性や副作用を評価すべきである。

エ：変更管理は承認で終わらず、実施状況と結果の評価まで含む。

総合解説：変更管理は承認で終わらず、実施状況と結果の評価まで含む。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0021

5-1 統合管理・変更管理 > 変更要求・影響評価 | 難易度：応用

承認された変更によって設計書とプログラムを修正する場合、構成管理の観点で最も適切な対応はどれか。

ア：対象構成品の版・変更履歴を管理し、承認された内容と対応付けて追跡できるようにする

イ：最新版だけ残し旧版と変更履歴を削除する

ウ：設計書だけ版管理しプログラムは管理しない

エ：承認済み変更なら構成管理は不要とする

答え・解説

正答：ア

ア：成果物変更は構成管理手順によって整合性と追跡可能性を確保する。

イ：変更経緯の追跡が困難になる。

ウ：関連する構成品全体の整合が必要である。

エ：承認と構成管理は別の統制である。

総合解説：成果物変更は構成管理手順によって整合性と追跡可能性を確保する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0022

5-1 統合管理・変更管理 > 変更要求・影響評価 | 難易度：標準

変更判断を24時間以内に行う必要があるが、詳細見積りには1週間かかる。PMの対応として最も適切なものはどれか。

ア：見積りが詳細でないので影響を示さず承認を求める

イ：前提と精度を明示した簡易見積りで影響範囲を示し、迅速な意思決定を支援する

ウ：1週間後まで全ての意思決定を延期する

エ：最も楽観的な値だけを提示する

答え・解説

正答：イ

ア：判断材料が不足する。

イ：IPAシラバスは変更時にコストや期間の簡易見積りを活用して迅速な意思決定を促すとしている。

ウ：緊急性を無視する。

エ：前提や不確かさを隠すと誤判断につながる。

総合解説：IPAシラバスは変更時にコストや期間の簡易見積りを活用して迅速な意思決定を促すとしている。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0023

5-1 統合管理・変更管理 > 是正措置・プロセス改善 | 難易度：基礎

プロジェクト管理における是正措置の説明として最も適切なものはどれか。

ア：将来起こるかもしれない全ての問題をゼロにする処置

イ：承認済みベースラインを実績へ自動的に合わせる処置

ウ：発生した又は顕在化した差異・問題の原因に対処し、パフォーマンスを計画に近づけるための処置

エ：問題の存在を報告しないための処置

答え・解説

正答：ウ

ア：全リスクの除去は現実的でなく、是正の説明でもない。

イ：計画値を書き換えるだけでは原因を是正しない。

ウ：是正は既に把握された問題や差異への対応である。

エ：透明性を損ない管理に反する。

総合解説：是正は既に把握された問題や差異への対応である。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0024

5-1 統合管理・変更管理 > 是正措置・プロセス改善 | 難易度：標準

レビュー遅延が毎月繰り返されている。調査すると、レビュー担当者が複数案件で同じ時間帯に割り当てられていることが分かった。最も適切な是正はどれか。

ア：遅延のたびに担当者へ注意するだけ

イ：レビュー基準を緩和して時間を短縮する

ウ：遅延記録を削除して平均値を改善する

エ：資源割当てとレビュー日程を見直し、競合が再発しない仕組みに修正する

答え・解説

正答：エ

ア：構造的な資源競合は残る。

イ：品質リスクを高める可能性がある。

ウ：実態を隠すだけで改善にならない。

エ：症状ではなく資源競合という根本原因へ対処する。

総合解説：症状ではなく資源競合という根本原因へ対処する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0025

5-1 統合管理・変更管理 > 是正措置・プロセス改善 | 難易度：標準

欠陥流出を減らすためレビュー工程を変更した。改善が有効か確認する方法として最も適切なものはどれか。

ア：変更前後で欠陥検出率、後工程流出率、レビュー工数など関連指標を比較し、副作用も確認する

イ：新手順を導入した事実だけで成功と判断する

ウ：担当者の感想だけで評価する

エ：一度でも欠陥が減れば恒久的成功とみなす

答え・解説

正答：ア

ア：改善は測定値と傾向で効果を検証する必要がある。

イ：導入は効果を保証しない。

ウ：定性的意見は参考になるが、それだけでは十分でない。

エ：短期変動と持続的効果を区別できない。

総合解説：改善は測定値と傾向で効果を検証する必要がある。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0026

5-1 統合管理・変更管理 > 是正措置・プロセス改善 | 難易度：基礎

一時的な生産性低下で遅延が生じたが、追加支援により現行ベースラインへ復帰できる見込みが高い。最も適切な方針はどれか。

ア：遅延が出た時点で必ずベースラインを遅らせる

イ：原因と影響を評価し、必要な短期復旧策を実施して現行ベースラインへの回復を図る

ウ：計画値を削除して実績だけで管理する

エ：原因を確認せず全員を増員する

答え・解説

正答：イ

ア：ベースライン変更は所定の変更管理と承認が必要である。

イ：回復可能な差異なら、安易にベースラインを変更せず是正を検討する。

ウ：差異管理ができなくなる。

エ：過剰コストやコミュニケーション負荷を招く。

総合解説：回復可能な差異なら、安易にベースラインを変更せず是正を検討する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0027

5-1 統合管理・変更管理 > 是正措置・プロセス改善 | 難易度：応用

開発速度を上げるためレビューを半分に削減する改善案が出た。PMが判断する際に最も重視すべきことはどれか。

- ア：作業時間が減るので無条件で採用する
- イ：レビュー担当者が賛成なら採用する
- ウ：速度だけでなく品質、再作業、リスク、顧客価値など全体への影響を評価する
- エ：過去に他社が実施したので同じ効果が出るとみなす

答え・解説

正答：ウ

- ア：品質や後工程コストを無視している。
- イ：関係者の賛否だけで全体効果は判断できない。
- ウ：局所指標の改善が全体パフォーマンスを悪化させないか確認する必要がある。
- エ：プロジェクト条件の違いを無視している。

総合解説：局所指標の改善が全体パフォーマンスを悪化させないか確認する必要がある。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0028

5-1 統合管理・変更管理 > 是正措置・プロセス改善 | 難易度：標準

測定の結果、テスト自動化による改善効果が継続的に確認できた。次の対応として最も適切なものはどれか。

- ア：改善結果は担当者の経験にだけ残す
- イ：効果が出たので以後の測定を全て停止する
- ウ：当初計画と異なるため改善を元に戻す
- エ：有効な改善内容を今後のプロジェクト計画や標準手順へ反映し、継続利用できるようにする

答え・解説

正答：エ

- ア：組織的再利用ができない。
- イ：環境変化や効果の持続性を確認できない。
- ウ：価値ある改善を排除する理由にならない。
- エ：段階的に詳細化された結果や有効な改善を計画へフィードバックする。

総合解説：段階的に詳細化された結果や有効な改善を計画へフィードバックする。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0029

5-1 統合管理・変更管理 > 是正措置・プロセス改善 | 難易度：応用

同時に三つの改善案があり、全てを実施する資源はない。優先順位の決め方として最も適切なものはどれか。

- ア：目的達成への効果、必要コスト、リスク、緊急性、実現可能性を比較して選ぶ
- イ：提案された順に採用する
- ウ：最も安い案だけを選ぶ
- エ：最も大規模な案を選ぶ

答え・解説

正答：ア

- ア：限られた資源では便益と負担を総合評価する必要がある。
- イ：提案順は価値や緊急性を示さない。
- ウ：効果やリスクを無視している。
- エ：規模が大きいほど有効とは限らない。

総合解説：限られた資源では便益と負担を総合評価する必要がある。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0030

5-1 統合管理・変更管理 > 是正措置・プロセス改善 | 難易度：標準

PMだけが進捗分析を行うため、問題の発見が週次会議まで遅れている。改善として最も適切なものはどれか。

- ア：PMの分析作業を増やして全て中央集権化する
- イ：チームにも必要な測定・分析方法を共有し、日常的に異常を識別して改善提案できるよう支援する
- ウ：週次会議を月次へ減らす
- エ：問題報告は管理職だけに限定する

答え・解説

正答：イ

- ア：ボトルネックがさらに強まる。
- イ：IPAシラバスはメンバーの自律的貢献のため管理技術を教育する必要性を示している。
- ウ：問題発見はさらに遅れる。
- エ：現場の早期検知能力を損なう。

総合解説：IPAシラバスはメンバーの自律的貢献のため管理技術を教育する必要性を示している。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0031

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > スコープ管理 | 難易度：基礎

スコープ管理で行う基本的な比較として最も適切なものはどれか。

ア：現在のスコープと担当者の希望だけを比較する

イ：当初のアイデアと最新のコストだけを比較する

ウ：承認されたスコープベースラインと現在のスコープを比較し、差異や今後の変更を予測する

エ：競合他社の機能数とだけ比較する

答え・解説

正答：ウ

ア：正式な基準にならない。

イ：スコープ差異を直接評価できない。

ウ：スコープ管理は承認済みベースラインを基準に現在状態を評価する。

エ：プロジェクトの承認済み範囲を管理できない。

総合解説：スコープ管理は承認済みベースラインを基準に現在状態を評価する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0032

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > スコープ管理 | 難易度：標準

顧客との定例会で「小さな修正だから」と承認手続きを通さず機能追加が繰り返されている。この状況として最も適切なものはどれか。

ア：アジャイルでは常に許容される正常な状態である

イ：顧客が依頼しているので正式な変更とみなせる

ウ：工数が各1時間未満なら管理対象外である

エ：スコープクリープであり、累積影響を評価して変更管理手順へ戻す必要がある

答え・解説

正答：エ

ア：適応型でも変更の優先順位や管理は必要である。

イ：依頼と承認は別である。

ウ：閾値が定められていない限り勝手に除外できない。

エ：小さな無承認変更の積み重ねもスコープ・コスト・納期へ大きく影響する。

総合解説：小さな無承認変更の積み重ねもスコープ・コスト・納期へ大きく影響する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0033

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > スコープ管理 | 難易度：標準

市場変化が激しく要求事項の変更が頻発するプロジェクトで、スコープ管理として最も適切な方針はどれか。

ア：要求収集、スコープ定義、WBS、検証、管理を短い周期で繰り返し、要求の安定性と優先順位を見直す

イ：最初に定めた要求を凍結し、変更を一切受け付けない

ウ：要求を全て即時採用し優先順位を付けない

エ：WBSは初版から変更しない

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスは頻繁な変更時にこれらの活動を迅速に反復としている。

イ：価値変化へ適応できない。

ウ：資源制約と価値判断を無視する。

エ：実際のスコープとの不整合が拡大する。

総合解説：IPAシラバスは頻繁な変更時にこれらの活動を迅速に反復としている。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0034

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > スコープ管理 | 難易度：基礎

既存スコープ内の作業で軽微な問題が見つかり、追加2時間で解決でき、納期・コスト・品質への影響も許容範囲内である。最も適切な対応はどれか。

ア：必ずスコープベースライン変更を申請する

イ：スコープ内の問題として必要作業と資源を見積もり、定めた裁量範囲で解決する

ウ：問題を記録せず担当者に任せる

エ：受入基準を下げて問題を消す

答え・解説

正答：イ

ア：全ての問題がベースライン変更を必要とするわけではない。

イ：計画変更を必要としない軽微な影響ならスコープ内で対応できる。

ウ：影響把握と追跡は必要である。

エ：品質要求を無承認で変えることになる。

総合解説：計画変更を必要としない軽微な影響ならスコープ内で対応できる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0035

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > スコープ管理 | 難易度：応用

追加要件により開発期間が1か月延び、予算増額も必要になる見込みである。PMの対応として最も適切なものはどれか。

ア：顧客の要望なので即時実装する

イ：元の納期を守るためテストを削る

ウ：影響を査定し、定められた変更管理手順で承認を得てからスコープベースラインを変更する

エ：実績が遅れた後でベースラインを変更する

答え・解説

正答：ウ

ア：承認と統合影響評価が不足する。

イ：品質リスクを無承認で受け入れることになる。

ウ：重大な影響を伴うスコープ変更は正式な変更要求として管理する。

エ：事後的な帳尻合わせは不適切である。

総合解説：重大な影響を伴うスコープ変更は正式な変更要求として管理する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0036

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > スコープ管理 | 難易度：標準

スコープ検証で利用部門から同種の修正要求が繰り返し出ている。最も適切な対応はどれか。

ア：修正要求を全て個別対応し原因は調べない

イ：検証回数を減らして要求発生を抑える

ウ：利用部門の参加を停止する

エ：要求の曖昧さや優先順位の原因を分析し、要求事項の安定化と優先順位付けへ反映する

答え・解説

正答：エ

ア：再発を抑えられない。

イ：問題発見を遅らせるだけである。

ウ：受入れとの乖離が広がる。

エ：検証結果は単なる合否だけでなく要求の改善へ活用できる。

総合解説：検証結果は単なる合否だけでなく要求の改善へ活用できる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0037

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > スコープ管理 | 難易度：基礎

法改正対応の途中で、同じ改修により顧客業務を大幅に自動化できる機会が見つかった。最も適切な対応はどれか。

ア：追加価値と必要コスト・期間・リスクを査定し、機会を活用する変更要求として正式に評価する

イ：当初スコープ外なので検討せず棄却する

ウ：価値が高そうなので承認なしで追加する

エ：法改正対応と無関係として情報を破棄する

答え・解説

正答：ア

ア：スコープ変更は脅威だけでなく価値を増やす機会にもなり得る。

イ：価値創出機会を失う可能性がある。

ウ：スコープクリープにつながる。

エ：関連改修による便益を評価すべきである。

総合解説：スコープ変更は脅威だけでなく価値を増やす機会にもなり得る。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0038

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > スコープ管理 | 難易度：標準

予算上限が固定されている中で、新しい高価値要求が追加された。最も適切なスコープ管理はどれか。

ア：新要求を追加し既存要求も全て維持する

イ：価値、緊急性、リスク、依存関係を基準に既存要求も含めて優先順位を見直し、必要なら低優先要求を後送する

ウ：新要求を自動的に最優先にする

エ：予算ベースラインを無承認で増額する

答え・解説

正答：イ

ア：予算制約を無視している。

イ：固定制約下では全要求を抱え込まず、価値最大化に向けて優先順位を調整する。

ウ：他要求との比較が必要である。

エ：変更管理を経る必要がある。

総合解説：固定制約下では全要求を抱え込まず、価値最大化に向けて優先順位を調整する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0039

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > スコープ管理 | 難易度：応用

変更要求の重要度を判断する前に、PMが追加で確認すべき情報として最も適切なものはどれか。

ア：要求者の所属部署の人数

イ：過去の全プロジェクトの総予算

ウ：変更に必要な作業量・資源量と関連成果物への波及を見積もるための情報

エ：担当者の好み

答え・解説

正答：ウ

ア：変更の実装影響を直接示さない。

イ：当該変更の作業量評価には直接不要である。

ウ：影響度の査定には追加作業と資源の見積りが必要である。

エ：客観的な影響評価の根拠にならない。

総合解説：影響度の査定には追加作業と資源の見積りが必要である。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0040

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > スコープ管理 | 難易度：標準

スコープ変更が承認されベースラインを更新した。以後の進捗管理として最も適切なものはどれか。

ア：初期ベースラインだけを永続的に使う

イ：ベースラインを廃止して実績だけを追う

ウ：変更前の差異を消すため履歴を削除する

エ：更新後の承認済みベースラインを新たな比較基準として実績を追跡し、変更履歴も保持する

答え・解説

正答：エ

ア：承認済み変更を反映できない。

イ：差異分析の基準がなくなる。

ウ：追跡可能性を失う。

エ：承認済み変更後は新ベースラインで管理しつつ履歴を保持する。

総合解説：承認済み変更後は新ベースラインで管理しつつ履歴を保持する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0041

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > 資源管理 | 難易度：基礎

資源管理で確認する内容として最も適切なものはどれか。

ア：資源の投入量、投入時期、質的・量的な十分性を計画と比較して評価する

イ：人数だけを確認しスキルは考慮しない

ウ：実績は確認せず計画上の割当てだけを見る

エ：資源費用だけを確認する

答え・解説

正答：ア

ア：人数だけでなくタイミングとスキルなど質も確認する。

イ：必要能力が不足すれば人数が足りても成果が出ない。

ウ：実際の投入状況との差異を把握できない。

エ：コストだけでは資源の十分性を判断できない。

総合解説：人数だけでなくタイミングとスキルなど質も確認する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0042

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > 資源管理 | 難易度：標準

主要設計者が2週間参加できなくなった。PMが最初に行うべきこととして最も適切なものはどれか。

ア：全作業を2週間停止する

イ：依存作業、納期、品質、知識移転への影響を見積もり、代替や再配分の必要性を判断する

ウ：経験の浅い要員を無条件で同人数追加する

エ：ベースラインを自動的に2週間延長する

答え・解説

正答：イ

ア：影響範囲を分析していない。

イ：資源不足がプロジェクトパフォーマンスへ与える影響を推定することが先である。

ウ：スキル適合性を考慮していない。

エ：変更には影響評価と承認が必要である。

総合解説：資源不足がプロジェクトパフォーマンスへ与える影響を推定することが先である。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0043

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > 資源管理 | 難易度：標準

一部チームに余力があり、別チームのクリティカル作業で要員不足が発生している。再配分判断として最も適切なものはどれか。

ア：余力人数を全員そのまま移す

イ：チーム間移動は禁止する

ウ：スキル適合性、移管コスト、元チームへの影響を評価した上で再配分する

エ：人数が多いチームから無作為に選ぶ

答え・解説

正答：ウ

ア：スキル不適合や元作業への影響があり得る。

イ：必要な再配分機会を失う。

ウ：単純な人数移動ではなく全体最適と移行負荷を考える。

エ：能力と影響を無視している。

総合解説：単純な人数移動ではなく全体最適と移行負荷を考える。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0044

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > 資源管理 | 難易度：基礎

外部専門家が必要だが、当初計画には費用も期間も含まれていない。最も適切な対応はどれか。

ア：現場判断で契約し後から予算を合わせる

イ：必要性が高くて計画外なので利用しない

ウ：他作業の予算を無断で流用する

エ：不足原因と効果を示し、コスト・完了時期を再評価した資源要求事項の変更を立案する

答え・解説

正答：エ

ア：予算・調達統制を逸脱する。

イ：目的達成への影響を踏まえて変更を検討すべきである。

ウ：承認済み予算との整合を損なう。

エ：追加資源がベースラインへ影響する場合は変更要求として管理する。

総合解説：追加資源がベースラインへ影響する場合は変更要求として管理する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0045

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > 資源管理 | 難易度：応用

全要員の稼働率を100%にする施策を導入したところ、レビュー待ちと調整待ちが増えた。PMの評価として最も適切なものはどれか。

ア：局所的な高稼働率よりも、依存関係や待ち時間を含む全体の成果と流れを重視して資源配置を見直す

イ：100%稼働なので施策は成功と判断する

ウ：待ち時間を実績から除外する

エ：レビュー工程を廃止する

答え・解説

正答：ア

ア：資源の最適利用は単なる稼働率最大化ではない。

イ：待ち時間増加による全体悪化を無視している。

ウ：実態を隠すだけである。

エ：品質統制を損なう可能性が高い。

総合解説：資源の最適利用は単なる稼働率最大化ではない。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0046

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > 資源管理 | 難易度：標準

人数は計画どおり確保できているが、新技術の経験者が不足して生産性が低下している。最も適切な対応はどれか。

ア：人数が計画どおりなので問題なしとする

イ：質的な資源不足として原因を分析し、教育、支援、専門家投入などを比較して対策する

ウ：全員を増員すれば必ず解決すると考える

エ：新技術を使う要件を無承認で削除する

答え・解説

正答：イ

ア：スキル不足によるパフォーマンス低下を見落とす。

イ：資源の十分性には量だけでなく能力・スキルの質も含まれる。

ウ：同じスキル不足の要員を増やしても効果がない場合がある。

エ：スコープ変更を勝手に行っている。

総合解説：資源の十分性には量だけでなく能力・スキルの質も含まれる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0047

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > 資源管理 | 難易度：基礎

共有テスト環境を複数プロジェクトで利用しており、利用時間が競合している。最も適切な資源管理はどれか。

ア：早い者勝ちで利用する

イ：自プロジェクトで独占する

ウ：利用制約と優先順位を可視化し、関係プロジェクトと調整して割当て計画を更新する

エ：競合を記録せず各チームに任せる

答え・解説

正答：ウ

ア：組織全体の優先順位と整合しない。

イ：他プロジェクトへの影響を無視する。

ウ：共有資源は制約を踏まえた調整と計画が必要である。

エ：再発と遅延の管理ができない。

総合解説：共有資源は制約を踏まえた調整と計画が必要である。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0048

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > 資源管理 | 難易度：標準

追加要員によって納期短縮が見込める一方、追加費用と立上がり期間が必要である。上層管理者への説明として最も適切なものはどれか。

ア：要員が多いほど速いとだけ説明する

イ：追加費用を伏せて納期短縮だけ示す

ウ：PM判断で増員し事後報告する

エ：追加要員による便益、追加コスト、立上がり負荷、残存リスクを示し、代替案と比較して承認を求める

答え・解説

正答：エ

ア：立上がりやコミュニケーション負荷を無視する。

イ：透明性がなく意思決定を誤らせる。

ウ：権限を超える変更なら承認が必要である。

エ：意思決定者がトレードオフを判断できる情報を提示する。

総合解説：意思決定者がトレードオフを判断できる情報を提示する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0049

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > 資源管理 | 難易度：応用

毎週、予定より10%多い工数が投入されているが成果量は計画どおりである。この傾向への対応として最も適切なものはどれか。

ア：生産性低下の要因を分析し、今後の必要工数とコストへの影響を予測する

イ：成果が計画どおりなので無視する

ウ：工数報告値を10%減らして計画に合わせる

エ：品質確認を省略して工数を減らす

答え・解説

正答：ア

ア：成果が計画どおりでも資源効率悪化は将来のコスト超過につながる。

イ：資源実績と計画の差異を見落とす。

ウ：実績改ざんであり不適切である。

エ：原因に基づかない削減で品質リスクがある。

総合解説：成果が計画どおりでも資源効率悪化は将来のコスト超過につながる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0050

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > 資源管理 | 難易度：標準

複数部門から人員を借りるプロジェクトで、資源不足時の対応を円滑にする施策として最も適切なものはどれか。

ア：不足が起きるたびに担当者同士の個別交渉だけで決める

イ：不足時の連絡先、判断権限、優先順位、再配分手順をあらかじめ決めておく

ウ：資源不足は計画ミスなので発生しない前提にする

エ：全ての資源をPMが永久に専有する

答え・解説

正答：イ

ア：意思決定が遅く不公平になりやすい。

イ：事前に手順を確定しておくことで不足時の再配分を迅速化できる。

ウ：制約や環境変化で不足は起こり得る。

エ：組織全体の利用最適化を損なう。

総合解説：事前に手順を確定しておくことで不足時の再配分を迅速化できる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0051

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > プロジェクトチーム管理 | 難易度：基礎

月次レビューでチームの働きを評価し、次月の改善につなげたい。評価方法として最も適切なものはどれか。

ア：残業時間が長いほど高く評価する

イ：個人のコード量だけでチーム全体を評価する

ウ：成果、品質、協働、目標達成状況などを複数の観点で評価し、改善へフィードバックする

エ：評価は対立を生むので一切行わない

答え・解説

正答：ウ

ア：長時間労働は成果や価値を直接示さない。

イ：協働や品質を無視する。

ウ：チーム成果は単一の作業量だけでは捉えられず、評価結果を改善へつなげる。

エ：適切な評価とフィードバックは改善に必要である。

総合解説：チーム成果は単一の作業量だけでは捉えられず、評価結果を改善へつなげる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0052

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > プロジェクトチーム管理 | 難易度：標準

高い技術力を持つチームだが、手戻りが多く意思決定も遅い。観察するとメンバー間で情報共有がほとんどない。最も適切な対応はどれか。

ア：技術力不足と判断して全員を研修へ出す

イ：会話を減らして個人作業へ集中させる

ウ：PMだけが全情報を集約して配布する

エ：情報共有と相互理解を促す場・ルールを整え、チームとしての協働を改善する

答え・解説

正答：エ

ア：観察された主因と合っていない。

イ：共有不足を悪化させる。

ウ：中央集権化が意思決定の遅延を増やす可能性がある。

エ：専門スキルだけでなく自由なコミュニケーションや相互信頼がパフォーマンスへ影響する。

総合解説：専門スキルだけでなく自由なコミュニケーションや相互信頼がパフォーマンスへ影響する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0053

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > プロジェクトチーム管理 | 難易度：標準

チームのレビュー品質が低下している。フィードバックの方法として最も適切なものはどれか。

ア：具体的な観察事実と期待水準を示し、本人・チームと改善策を合意してフォローする

イ：「もっと頑張れ」とだけ伝える

ウ：人前で個人を責めて緊張感を高める

エ：問題を避けるため何も伝えない

答え・解説

正答：ア

ア：改善につながるフィードバックは具体性と次の行動を持つ。

イ：改善対象と方法が不明確である。

ウ：心理的安全性や信頼を損ないやすい。

エ：低下が継続する可能性が高い。

総合解説：改善につながるフィードバックは具体性と次の行動を持つ。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0054

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > プロジェクトチーム管理 | 難易度：基礎

自律的なチームを運営する際のPMの役割として最も適切なものはどれか。

ア：全ての判断をPMが事前承認する

イ：目的・制約・権限範囲を明確にし、チームが自ら判断できるよう支援しつつ結果を評価する

ウ：目標も基準も示さず完全に任せる

エ：問題が起きたらチームの責任としてPMは関与しない

答え・解説

正答：イ

ア：自律的意思決定を阻害する。

イ：自律性は放任ではなく、明確な境界と支援の下で促進する。

ウ：方向性と説明責任が失われる。

エ：PMには支援と全体管理の責任がある。

総合解説：自律性は放任ではなく、明確な境界と支援の下で促進する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0055

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > プロジェクトチーム管理 | 難易度：応用

特定メンバーの新技術スキル不足が原因で作業が遅れている。最も適切な対応はどれか。

ア：本人の努力不足と決めつける

イ：すぐにプロジェクトから外す

ウ：不足スキルを具体化し、教育、ペア作業、専門家支援、役割調整などから影響に合う対策を選ぶ

エ：遅延を隠すため進捗基準を変更する

答え・解説

正答：ウ

ア：原因診断と支援が不足する。

イ：代替の可否や知識移転を評価していない。

ウ：スキル不足を識別して目標達成を支援することが必要である。

エ：問題を解決せず管理情報を歪める。

総合解説：スキル不足を識別して目標達成を支援することが必要である。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0056

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > プロジェクトチーム管理 | 難易度：標準

設計方式を巡って二人の専門家が強く対立しているが、どちらの案にも合理的根拠がある。最も適切な対応はどれか。

ア：役職が高い方の案を無条件で採用する

イ：対立を避けるため議論を禁止する

ウ：両案を評価せず折半する

エ：評価基準とプロジェクト目標を共有し、双方の根拠を検討して協力的に解決案を作る

答え・解説

正答：エ

ア：技術的根拠を無視する。

イ：問題が潜在化する。

ウ：技術的整合性のない妥協になる可能性がある。

エ：課題に直面し共同で解決することで質の高い合意を得やすい。

総合解説：課題に直面し共同で解決することで質の高い合意を得やすい。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0057

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > プロジェクトチーム管理 | 難易度：基礎

メンバーが「失敗を報告すると責められる」と感じ、問題報告が遅れている。PMの対応として最も適切なものはどれか。

ア：早期報告を歓迎し、事実と原因に焦点を当てて改善する運営を徹底する

イ：報告遅延者への罰則を強化する

ウ：問題報告を管理職だけに限定する

エ：失敗をなくすため挑戦的作業を禁止する

答え・解説

正答：ア

ア：安心して問題を共有できる環境は早期発見と学習を促す。

イ：さらに隠蔽を促す可能性がある。

ウ：現場からの早期情報を失う。

エ：学習や価値創出を阻害する。

総合解説：安心して問題を共有できる環境は早期発見と学習を促す。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0058

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > プロジェクトチーム管理 | 難易度：標準

チーム評価の結果、特定分野の専門性が恒常的に不足し、教育だけでは納期に間に合わないと判明した。最も適切な対応はどれか。

ア：評価結果をチーム内だけに留める

イ：チーム改善策と併せて追加専門資源の必要性を整理し、資源要求事項の変更を検討する

ウ：納期を守るため品質基準を下げる

エ：不足分野の作業を無承認で削除する

答え・解説

正答：イ

ア：必要な資源変更につながらない。

イ：チーム管理の結果から資源要求を改訂することがある。

ウ：品質変更の妥当性と承認がない。

エ：スコープ変更に当たる。

総合解説：チーム管理の結果から資源要求を改訂することがある。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0059

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > プロジェクトチーム管理 | 難易度：応用

リリース後の顧客評価で、機能数が多いが利用頻度が低い機能が多数あると分かった。チーム管理への反映として最も適切なものはどれか。

ア：機能数が多いのでチームは高評価のままとする

イ：顧客の使い方が悪いと結論づける

ウ：価値評価を振り返りに用い、優先順位付けや協働方法などチームの仕事の進め方を改善する

エ：評価データを開発チームには共有しない

答え・解説

正答：ウ

ア：顧客価値を評価していない。

イ：フィードバックから学習していない。

ウ：顧客価値の評価結果をチームマネジメントの継続的改善へつなげる。

エ：改善機会を失う。

総合解説：顧客価値の評価結果をチームマネジメントの継続的改善へつなげる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0060

5-2 スコープ・資源・チーム管理 > プロジェクトチーム管理 | 難易度：標準

チーム内で重要な技術方針を決める会議が長時間化し、結論が出ない。PMの改善として最も適切なものはどれか。

ア：参加者を増やせば必ず決まると考える

イ：時間切れ時はランダムに案を選ぶ

ウ：結論が出るまで議題を無制限に広げる

エ：決定事項、評価基準、必要情報、決定権者、期限を明確にして会議を進行する

答え・解説

正答：エ

ア：人数増加は調整コストを高める場合がある。

イ：合理的な意思決定にならない。

ウ：焦点が失われる。

エ：意思決定に必要な構造を整えることで議論を収束させやすい。

総合解説：意思決定に必要な構造を整えることで議論を収束させやすい。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0061

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > スケジュール管理 | 難易度：基礎

スケジュール管理で確認する基本事項として最も適切なものはどれか。

ア：承認済みスケジュールベースラインに対する現在の進捗実績と差異を確認する

イ：作業開始日だけを確認する

ウ：担当者の予定表だけを基準にする

エ：最終納期だけを確認し中間進捗は見ない

答え・解説

正答：ア

ア：スケジュール差異を監視し、必要な処置につなげる。

イ：完了状況や差異を把握できない。

ウ：承認済みプロジェクト計画との比較が必要である。

エ：遅延兆候の早期発見ができない。

総合解説：スケジュール差異を監視し、必要な処置につなげる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0062

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > スケジュール管理 | 難易度：標準

ある作業が3日遅れている。プロジェクト完了日への影響を判断するため、まず確認すべき事項として最も適切なものはどれか。

ア：作業担当者の勤続年数

イ：その作業の依存関係、余裕時間、クリティカルパスへの影響を確認する

ウ：プロジェクト全体の予算額だけ

エ：遅延した作業名の文字数

答え・解説

正答：イ

ア：日程影響の直接要因ではない。

イ：同じ遅延日数でもネットワーク上の位置によって完了日への影響は異なる。

ウ：日程依存関係を判断できない。

エ：無関係である。

総合解説：同じ遅延日数でもネットワーク上の位置によって完了日への影響は異なる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0063

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > スケジュール管理 | 難易度：標準

直近3回の進捗測定で、毎回予定の95%程度の出来高にとどまっている。最も適切なスケジュール管理はどれか。

ア：最終納期までは計画日を固定し予測しない

イ：実績が95%なので計画値も95%へ下げる

ウ：過去の傾向と現状を用いて完了期日を予測し、必要な対策を早期に検討する

エ：不足5%を翌週に必ず自動回収できると仮定する

答え・解説

正答：ウ

ア：遅延兆候を意思決定に使えない。

イ：ベースラインの無承認変更である。

ウ：完了予測は定期的に作成し更新する。

エ：根拠のない楽観である。

総合解説：完了予測は定期的に作成し更新する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0064

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > スケジュール管理 | 難易度：基礎

クリティカルパス上の作業を短縮するため追加要員を投入する案を検討している。この方法の説明として最も適切なものはどれか。

ア：ファストトラッキングに相当し、必ずコストは減る

イ：スコープクリープに相当し、変更管理は不要である

ウ：EVMに相当し、追加要員なしで期間が短縮する

エ：クラッシングに相当し、追加コストや要員立上がり負荷と短縮効果を比較する必要がある

答え・解説

正答：エ

ア：ファストトラッキングは作業の並行化である。

イ：スコープクリープとは別概念である。

ウ：EVMは進捗・コスト管理手法である。

エ：追加資源で期間短縮を図る方法であり、コスト増などのトレードオフがある。

総合解説：追加資源で期間短縮を図る方法であり、コスト増などのトレードオフがある。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0065

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > スケジュール管理 | 難易度：応用

本来は設計完了後に開始するテスト設計を、確定済み部分から先行して開始する案を検討している。この方法として最も適切なものはどれか。

- ア：ファストトラッキングであり、手戻り増加などのリスクを評価して適用する
- イ：クラッシングであり、必ず追加人員が必要である
- ウ：スコープ削減であり、変更承認は不要である
- エ：品質保証であり、日程リスクは存在しない

答え・解説

正答：ア

- ア：本来順次行う活動を一部並行化して期間短縮を図る。
- イ：追加資源による短縮ではない。
- ウ：作業順序の変更でありスコープ削減ではない。
- エ：並行化による手戻りリスクがある。

総合解説：本来順次行う活動を一部並行化して期間短縮を図る。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0066

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > スケジュール管理 | 難易度：標準

短い周期で機能をリリースするプロジェクトで、顧客満足度が低い要求の優先度を下げるようになった。完了予測として最も適切な対応はどれか。

- ア：初回計画の全要求を前提に完了日を固定する
- イ：最新の顧客評価と残要求の優先順位を反映し、最終リリースまでに必要な時間を再予測する
- ウ：満足度が低いので全機能を削除する
- エ：リリースが頻繁なら完了予測は不要とする

答え・解説

正答：イ

- ア：実際の優先順位変更を反映していない。
- イ：頻繁なリリースでは顧客評価に基づく残要求の調整が完了予測へ影響する。
- ウ：過度な対応であり合意も必要である。
- エ：適応型でも見通しの更新は必要である。

総合解説：頻繁なリリースでは顧客評価に基づく残要求の調整が完了予測へ影響する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0067

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > スケジュール管理 | 難易度：基礎

クリティカル作業の遅延原因が、承認待ちで作業が止まることだと分かった。最も適切な対策はどれか。

ア：開発要員を倍増する

イ：テストを削減する

ウ：承認フローのボトルネックを解消し、意思決定の権限・期限を明確化する

エ：遅延日数だけベースラインを自動延長する

答え・解説

正答：ウ

ア：承認待ちが原因なので効果が限定的である。

イ：原因と無関係で品質を損なう。

ウ：原因が承認待ちなら、単純増員より意思決定プロセス改善が適合する。

エ：原因改善をせず計画を追従させている。

総合解説：原因が承認待ちなら、単純増員より意思決定プロセス改善が適合する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0068

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > スケジュール管理 | 難易度：標準

対策を講じても承認済み納期を維持できないことが明らかになった。最も適切な対応はどれか。

ア：実績日に合わせてPMが単独で変更する

イ：進捗報告上だけ納期を変更する

ウ：遅延を隠して元の納期を表示し続ける

エ：代替案と影響を評価し、変更管理手順に従って関係ステークホルダの承認を得てベースラインを変更する

答え・解説

正答：エ

ア：承認を欠く。

イ：計画との不整合が生じる。

ウ：透明性を損なう。

エ：スケジュールベースラインの変更は正式な意思決定を経る。

総合解説：スケジュールベースラインの変更は正式な意思決定を経る。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0069

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > スケジュール管理 | 難易度：応用

ある時点のPVが800万円、EVが720万円である。SPIとスケジュール状況の組合せとして最も適切なものはどれか。

- ア：SPI=0.90で、計画に対して遅れている
- イ：SPI=1.11で、計画より進んでいる
- ウ：SPI=0.90で、コスト超過を直接示す
- エ：SPI=1.00で、計画どおりである

答え・解説

正答：ア

- ア：SPI=EV/PV=720/800=0.90で1未満なので遅延を示す。
- イ：計算の分子と分母が逆である。
- ウ：SPIはスケジュール効率の指標である。
- エ：EVとPVが等しくない。

総合解説：SPI=EV/PV=720/800=0.90で1未満なので遅延を示す。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0070

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > スケジュール管理 | 難易度：標準

納期短縮のため「追加要員投入」と「一部作業の並行実施」の二案がある。選択時に最も適切な考慮事項はどれか。

- ア：追加要員投入は常に安全なので自動的に選ぶ
- イ：前者の追加コスト・立上がり負荷と、後者の手戻り・品質リスクを含め、クリティカルパス短縮効果を比較する
- ウ：並行実施は常に無料なので自動的に選ぶ
- エ：どちらも同じ技法なので違いはない

答え・解説

正答：イ

- ア：追加要員にもコストと調整負荷がある。
- イ：短縮技法ごとのトレードオフを評価して選択する。
- ウ：手戻りや品質リスクが高まる場合がある。
- エ：クラッシングとファストトラッキングは異なる。

総合解説：短縮技法ごとのトレードオフを評価して選択する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0071

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > コスト管理・EVM・予測 | 難易度：基礎

コスト管理の基本として最も適切なものはどれか。

ア：請求額の合計だけを確認する

イ：予算残高が正なら差異分析しない

ウ：実コストをコストベースラインと比較し、全体及び活動別に差異の原因を分析する

エ：実績が出るたびベースラインを同額に更新する

答え・解説

正答：ウ

ア：出来高や計画との関係を判断できない。

イ：局所的な悪化や将来超過を見落とす。

ウ：大局的な把握と詳細な活動別分析の双方が必要である。

エ：差異が見えなくなる。

総合解説：大局的な把握と詳細な活動別分析の双方が必要である。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0072

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > コスト管理・EVM・予測 | 難易度：標準

ある時点でEV=600万円、AC=750万円である。CPIと評価として最も適切なものはどれか。

ア：CPI=1.25で、コスト効率が良い

イ：CPI=0.80で、スケジュール遅延を直接示す

ウ：CPI=1.00で、予算どおりである

エ：CPI=0.80で、出来高に対してコスト効率が悪い

答え・解説

正答：エ

ア：AC/EVとしており式が逆である。

イ：CPIはコスト効率の指標である。

ウ：EVとACが異なるため1ではない。

エ： $CPI = EV / AC = 600 / 750 = 0.80$ で1未満はコスト超過傾向を示す。総合解説： $CPI = EV / AC = 600 / 750 = 0.80$ で1未満はコスト超過傾向を示す。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0073

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > コスト管理・EVM・予測 | 難易度：標準

EV=900万円、AC=1,000万円のと看、コスト差異CVと状況の組合せとして最も適切なものはどれか。

ア：CVは-100万円。ACがEVを100万円上回っており、コスト超過である

イ：CVは+100万円。EVがACを100万円上回っており、コスト効率は良好である

ウ：CVは-100万円。この値だけからスケジュール遅延が発生していると判断する

エ：CVは0万円。EVとACは等しく、コスト面は計画どおりである

答え・解説

正答：ア

ア：CV=EV-AC=900-1,000=-100万円。CVが負なので、実コストACが獲得価値EVを100万円上回るコスト超過を示す。

イ：CVを+100万円とするのは減算順序を逆にしている。CVが正なら一般にはコスト効率が良好だが、本問の条件では該当しない。

ウ：CVはコスト差異を表す指標であり、スケジュール遅延の判定にはSVやSPIを用いる。

エ：CV=0となるのはEVとACが等しい場合であり、本問では900万円と1,000万円で等しくない。

総合解説：CV（Cost Variance）はEV-ACで求める。本問では900-1,000=-100万円となり、負のCVはコスト超過を示す。スケジュール状況はCVではなくSVやSPIで判断するため、コスト差異と進捗差異を混同しないことが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0074

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > コスト管理・EVM・予測 | 難易度：基礎

BAC=1,200万円、現在のCPI=0.80であり、今後も同じコスト効率が続くと仮定する。BAC/CPIでEACを見積もると幾らか。

ア：960万円（BAC×CPIで求める）

イ：1,500万円（BAC÷CPIで求める）

ウ：1,200万円（CPIが1未満でもBACどおりとみなす）

エ：2,000万円（与えられた式とは異なる値を用いる）

答え・解説

正答：イ

ア：BAC×CPIの値であり、効率悪化時のEACとして逆方向である。

イ：1,200/0.80=1,500万円となる。

ウ：CPIが1未満なのに予算どおりと仮定している。

エ：与えられた条件からは算出されない。

総合解説：1,200/0.80=1,500万円となる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0075

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > コスト管理・EVM・予測 | 難易度：応用

EVMでCPIが0.85まで低下した。最も適切な対応はどれか。

ア：CPIが1未満なので実コストが予算より少ないと判断する

イ：CPIが自動的に1へ戻ると仮定して何もしない

ウ：超過原因を分析し、コスト効率を改善する対策を実施しながらCPIの推移を監視する

エ：スケジュールだけを変更すればコスト問題は解決すると考える

答え・解説

正答：ウ

ア：1未満はコスト効率悪化を示す。

イ：根拠がない。

ウ：公式過去問でもCPI低下時は原因明確化と改善策・継続監視が適切とされる。

エ：原因に応じたコスト対策が必要である。

総合解説：公式過去問でもCPI低下時は原因明確化と改善策・継続監視が適切とされる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0076

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > コスト管理・EVM・予測 | 難易度：標準

スコープ追加と納期前倒しが同時に提案された。コスト管理として最も適切な対応はどれか。

ア：スコープ追加分だけ見積もり、前倒し影響は無視する

イ：納期前倒しだけ見積もり、追加機能は無視する

ウ：現在までの実コストが予算内なら将来影響を評価しない

エ：追加作業、短縮策、資源増加などの影響を統合してEACや予算への影響を再評価する

答え・解説

正答：エ

ア：短縮に追加コストが必要な場合がある。

イ：スコープ増加分を見落とす。

ウ：完成時見積りが必要である。

エ：スコープとスケジュール変更はコストへ波及する。

総合解説：スコープとスケジュール変更はコストへ波及する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0077

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > コスト管理・EVM・予測 | 難易度：基礎

既知のリスクが発生し、事前に計画していた対応費用が必要になった。コスト管理として最も適切なものはどれか。

ア：定めた権限と手順に従って予備費の使用を判断し、残予備費とEACへの影響を更新する

イ：予備費なので記録せず自由に使う

ウ：リスク対応には予備費を絶対に使わない

エ：予備費を使った分だけ実コストを減らして報告する

答え・解説

正答：ア

ア：予備費も統制下で使用し、将来見通しへ反映する。

イ：追跡可能性と予算管理が失われる。

ウ：予備費は不確かさへの対応に用いられる。

エ：実コストは実際の支出を反映すべきである。

総合解説：予備費も統制下で使用し、将来見通しへ反映する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0078

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > コスト管理・EVM・予測 | 難易度：標準

一時的な外注単価上昇でコスト超過が出たが、今後の契約条件見直しで現行予算内へ回復できる見込みが高い。最も適切な対応はどれか。

ア：超過が1円でもあれば必ず予算ベースラインを変更する

イ：原因と回復見込みを確認し、短期復旧計画で対応可能か評価して、必要な場合のみ予算変更へ進む

ウ：外的要因なので是正処置は不要とする

エ：実コストを計画値へ修正して差異を消す

答え・解説

正答：イ

ア：変更の必要性は影響と回復可能性で判断する。

イ：差異が出て直ちにベースライン変更するのではなく回復策を検討する。

ウ：原因が外部でも対応は必要である。

エ：実績改ざんである。

総合解説：差異が出て直ちにベースライン変更するのではなく回復策を検討する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0079

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > コスト管理・EVM・予測 | 難易度：応用
ある時点でCPI=0.90、SPI=1.10である。状況の評価として最も適切なものはどれか。
ア：コスト効率は良く、スケジュールは遅れている
イ：コストもスケジュールも計画どおりである
ウ：コスト効率は悪いが、スケジュールは計画より進んでいる
エ：両指標から品質要求の達成を直接判断できる

答え・解説

正答：ウ

ア：解釈が逆である。
イ：両指標とも1ではない。
ウ：CPI<1はコスト効率悪化、SPI>1はスケジュール先行を示す。
エ：EVMだけで品質達成を直接判断できない。

総合解説：CPI<1はコスト効率悪化、SPI>1はスケジュール先行を示す。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0080

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > コスト管理・EVM・予測 | 難易度：標準
EACを算出して経営層へ報告するときの説明として最も適切なものはどれか。
ア：EACは客観値なので前提説明は不要とする
イ：最も楽観的なEACだけを確定値として示す
ウ：実コストだけ示し完成時予測は行わない
エ：採用した予測式と、現在のコスト効率が今後も続く等の前提を明示し、必要に応じて代替シナリオも示す

答え・解説

正答：エ

ア：予測方法の前提により値は変わる。
イ：不確かさを隠している。
ウ：シラバスは完成時見積コストの算出能力を求めている。
エ：EACは仮定に依存するため、前提を明らかにして意思決定に使う。

総合解説：EACは仮定に依存するため、前提を明らかにして意思決定に使う。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0081

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > リスク監視・対応 | 難易度：基礎

リスク管理をプロジェクト実行中に行う方法として最も適切なものはどれか。

ア：既存リスクの追跡、新規リスクの特定・評価、対応状況と有効性のレビューを継続する

イ：計画時に登録した後は発生するまで見直さない

ウ：発生済みリスクだけを管理し未発生リスクは削除する

エ：リスク一覧を作れば対応の有効性評価は不要とする

答え・解説

正答：ア

ア：リスクは計画時だけでなくライフサイクル全体で管理する。

イ：状況変化や新規リスクを見逃す。

ウ：将来の脅威・機会を管理できない。

エ：対策が効いているか確認する必要がある。

総合解説：リスクは計画時だけでなくライフサイクル全体で管理する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0082

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > リスク監視・対応 | 難易度：標準

定期レビュー以外にリスクを再評価すべきタイミングとして最も適切なものはどれか。

ア：プロジェクト開始日だけ

イ：新たなリスクが出現したときや重要なマイルストーンに達したとき

ウ：全成果物の納品後だけ

エ：予算を使い切った後だけ

答え・解説

正答：イ

ア：変化を反映できない。

イ：IPAシラバスは定期評価に加え、新リスク出現時やマイルストーン時の評価を挙げている。

ウ：対応機会を失う。

エ：限定的すぎる。

総合解説：IPAシラバスは定期評価に加え、新リスク出現時やマイルストーン時の評価を挙げている。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0083

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > リスク監視・対応 | 難易度：標準

主要ベンダの納期遅延が「10営業日を超えたら代替ベンダへ切替える」という条件付き計画を準備している。現在遅延は8営業日である。最も適切な対応はどれか。

ア：8日なので直ちに発動条件を無視して切替える

イ：10日を超えるまでベンダ状況を確認しない

ウ：遅延日数と関連兆候を継続監視し、発動条件到達時に計画を実行できるよう準備する

エ：条件に到達しても計画は参考資料なので実行しない

答え・解説

正答：ウ

ア：事前条件との整合と影響評価が必要である。

イ：発動準備や早期察知ができない。

ウ：コンティンジェンシー計画は事前に定めた発動条件を監視して用いる。

エ：発動条件を定めた意味がなくなる。

総合解説：コンティンジェンシー計画は事前に定めた発動条件を監視して用いる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0084

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > リスク監視・対応 | 難易度：基礎

性能リスクを軽減するため早期性能試験を導入したが、同種の性能問題が引き続き発生している。最も適切な対応はどれか。

ア：計画した対応なので有効とみなす

イ：リスク登録簿から削除する

ウ：性能要件を無承認で引き下げる

エ：対応の有効性を再評価し、原因を分析して追加又は代替の対応策を検討する

答え・解説

正答：エ

ア：実施と有効性は別である。

イ：問題が継続しており不適切である。

ウ：要求変更の統制が必要である。

エ：対応を実施した事実ではなく、リスク低減効果を評価する。

総合解説：対応を実施した事実ではなく、リスク低減効果を評価する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0085

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > リスク監視・対応 | 難易度：応用

同じ外部API仕様変更により二回目の手戻りが発生した。最も適切な再発防止策はどれか。

ア：変更情報の入手経路や監視不足という根本原因を分析し、早期通知・互換性確認の仕組みを改善する

イ：手戻りの都度追加残業で吸収する

ウ：外部API利用を無条件で全面禁止する

エ：二回目なので偶然と判断する

答え・解説

正答：ア

ア：発生したリスクは根本原因を識別し再発防止へつなげる。

イ：原因が残る。

ウ：価値や代替可能性を評価していない。

エ：再発は管理プロセスの改善機会である。

総合解説：発生したリスクは根本原因を識別し再発防止へつなげる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0086

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > リスク監視・対応 | 難易度：標準

新しい自動化ツールを採用すると、予定より早くテストを完了できる可能性が高い。機会への対応として最も適切なものはどれか。

ア：機会はリスクではないので管理しない

イ：効果と導入リスクを評価し、機会を活用・強化できる具体策を検討する

ウ：必ず受容だけを選ぶ

エ：効果評価なしで全社導入する

答え・解説

正答：イ

ア：IPAでは目標へプラスとなる潜在的リスクも扱う。

イ：プラスのリスクには活用、共有、強化、受容などの対応がある。

ウ：状況に応じて複数の対応戦略がある。

エ：導入リスクを無視している。

総合解説：プラスのリスクには活用、共有、強化、受容などの対応がある。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0087

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > リスク監視・対応 | 難易度：基礎

単一ベンダ依存による供給停止リスクを下げるため、代替ベンダを事前認定する施策はどの考え方に最も近いか。

ア：リスクを何もせず受容する

イ：機会を強化する

ウ：脅威の発生時影響や発生可能性を低減する軽減策

エ：リスクを削除して管理対象外にする

答え・解説

正答：ウ

ア：具体的な低減策を実施している。

イ：対象は脅威である。

ウ：代替手段を準備することで単一依存の影響を低減する。

エ：対策後も残存リスクは評価する。

総合解説：代替手段を準備することで単一依存の影響を低減する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0088

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > リスク監視・対応 | 難易度：標準

発生確率が低く影響額も小さいリスクに対し、影響額の10倍の費用がかかる対策案が出た。最も適切な判断はどれか。

ア：リスクは全てゼロにすべきなので高額対策を必ず採用する

イ：確率が低いので記録から削除する

ウ：影響額が小さいので発生時の対応も不要とする

エ：リスク許容度を踏まえ、対策コストと残存影響を比較して受容を含む代替策を検討する

答え・解説

正答：エ

ア：費用対効果を無視している。

イ：低確率でも管理対象となり得る。

ウ：受容する場合も方針や監視を定めることがある。

エ：リスク対応はコストと期待される影響のトレードオフを考慮する。

総合解説：リスク対応はコストと期待される影響のトレードオフを考慮する。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0089

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > リスク監視・対応 | 難易度：応用

毎月リリースするサービスで、前回リリース時の障害対策が有効だった。次回以降のリスク管理として最も適切なものはどれか。

ア：リリースごとに対応の有効性を評価し、得られた結果を次のリリース計画へ反映する

イ：一度有効だったので以後の評価を停止する

ウ：対策を全て削除して元に戻す

エ：障害が出るまでリスクレビューを行わない

答え・解説

正答：ア

ア：頻繁なリリースでは都度評価して継続的改善につなげる。

イ：環境や変更内容で有効性は変わり得る。

ウ：有効性確認結果に反する。

エ：予防的管理にならない。

総合解説：頻繁なリリースでは都度評価して継続的改善につなげる。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0090

5-3 スケジュール・コスト・リスク管理 > リスク監視・対応 | 難易度：標準

リスク登録簿は最新だが、担当チームが主要リスクと対応方針を把握していない。最も適切な改善はどれか。

ア：登録簿が存在するので問題なしとする

イ：主要リスク、兆候、担当、対応方針をチームで共有し、日常の意思決定に使えるようにする

ウ：リスク情報はPMだけが保持する

エ：全リスクを同じ優先度で毎日読み上げる

答え・解説

正答：イ

ア：情報が利用されていなければ管理効果がない。

イ：リスク認識の共有はリスクマネジメントのパフォーマンス向上に重要である。

ウ：現場での兆候検知と自律的対応を阻害する。

エ：重要度に応じた実用的な共有にならない。

総合解説：リスク認識の共有はリスクマネジメントのパフォーマンス向上に重要である。問題文の条件だけでなく、関連する管理領域への波及と承認済み計画との整合を確認して判断することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0091

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 品質管理 | 難易度：基礎

プロジェクトにおける品質管理の遂行として最も適切なものはどれか。

ア：成果物とプロセスが品質要求事項や規格を満たしているかを継続的に確認し、不適合の原因と対応を明らかにする

イ：納期を守れていれば品質要求も満たしたものとみなす

ウ：最終検収時だけ品質を確認し、開発途中では測定しない

エ：品質目標は開発チーム内だけで共有し、ステークホルダには示さない

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスでは、成果物及びプロセスの品質を監視し、未達時には原因と是正方法を特定することを求めている。

イ：納期と品質は異なる管理対象であり、品質要求への適合確認が必要である。

ウ：品質管理はプロジェクトライフサイクル全体を通じて実施する。

エ：品質未達や変更は関係ステークホルダへの説明と合意が必要になる。

総合解説：IPAシラバスでは、成果物及びプロセスの品質を監視し、未達時には原因と是正方法を特定することを求めている。品質管理では「完成したか」だけでなく、定めた品質要求・規格に対する達成状況を継続して測る。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0092

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 品質管理 | 難易度：標準

結合テストで同種のデータ変換欠陥が3回連続して別モジュールから検出された。PMの対応として最も適切なものはどれか。

ア：3件とも修正済みなので品質問題は解決したと判断する

イ：個々の欠陥を修正するだけでなく、共通する原因を分析し、必要な予防処置・是正処置・変更要求を検討する

ウ：欠陥件数が少ないので記録をやめる

エ：テストを減らして新規欠陥の検出件数を抑える

答え・解説

正答：イ

ア：個別修正だけでは再発原因が残る可能性がある。

イ：反復する欠陥はプロセスや共通設計に原因がある可能性があり、根本原因に基づく対応が必要である。

ウ：傾向を失うと再発予防や品質パフォーマンス評価ができない。

エ：検出件数を減らしても品質は改善しない。

総合解説：反復する欠陥はプロセスや共通設計に原因がある可能性があり、根本原因に基づく対応が必要である。品質管理では欠陥の「件数」だけでなく、原因・再発性・波及範囲を見てプロセス改善につなげる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0093

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 品質管理 | 難易度：標準

リリース候補版で欠陥件数は前回より減ったが、重大欠陥の比率と再オープン率が上昇している。品質評価として最も適切なものはどれか。

ア：欠陥総数が減ったので品質は確実に向上したと判断する

イ：重大欠陥が1件でもあれば他の指標を全て無視する

ウ：総欠陥件数だけで良化と判断せず、重大度や再オープン率を含む複数指標から品質の実態を評価する

エ：指標間で結果が違うので品質測定を中止する

答え・解説

正答：ウ

ア：重大度や再発の悪化を見落とす。

イ：重要度は高いが、品質全体の傾向を評価するには他の測定値も必要である。

ウ：単一指標の改善が品質全体の改善を意味するとは限らないため、品質要求に対応した複数の測定値を使う。

エ：差異こそ原因分析に必要な情報である。

総合解説：単一指標の改善が品質全体の改善を意味するとは限らないため、品質要求に対応した複数の測定値を使う。品質指標は目的に対応付け、件数・重大度・再発性・顧客影響などを組み合わせて解釈する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0094

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 品質管理 | 難易度：基礎

「操作が分かりやすいこと」という品質要求を管理する方法として最も適切なものはどれか。

ア：数値で表せないので品質管理の対象外にする

イ：PMが一度操作して問題なければ達成とする

ウ：利用者から苦情が出るまで評価しない

エ：対象利用者、評価シナリオ、観察項目などを事前に定め、利用者評価やレビューで達成状況を確認する

答え・解説

正答：エ

ア：IPAシラバスは定量化が難しい品質要求事項の達成状況把握も求めている。

イ：対象利用者の視点や再現可能な基準が不足する。

ウ：事後対応だけでは品質保証・管理として不十分である。

エ：定量化が難しい要求でも、判断基準と評価方法をあらかじめ設ければ達成状況を説明可能にできる。

総合解説：定量化が難しい要求でも、判断基準と評価方法をあらかじめ設ければ達成状況を説明可能にできる。定性的な品質要求も、評価条件を具体化して証拠に基づき判定する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0095

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 品質管理 | 難易度：標準

欠陥流出を抑えるためレビュー工数を増やす案があるが、レビューを過剰に増やすと納期とコストへの影響が大きい。PMの判断として最も適切なものはどれか。

ア：欠陥の予防に要するコストと、後工程で欠陥を除去するコスト・影響を比較し、品質要求を満たす範囲でバランスを取る

イ：欠陥をゼロにするためレビュー工数を無制限に増やす

ウ：レビューはコストなので全て削除する

エ：予防コストと除去コストは別管理なので比較しない

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスでは欠陥の予防コストと除去コストのバランスを取る能力を求めている。

イ：品質以外の制約と費用対効果を無視している。

ウ：後工程の手戻りや顧客影響が増える可能性が高い。

エ：品質計画の合理性を判断するため比較が必要である。

総合解説：IPAシラバスでは欠陥の予防コストと除去コストのバランスを取る能力を求めている。品質コストは「多ければよい・少なければよい」ではなく、品質要求とプロジェクト制約の両方から最適化する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0096

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 品質管理 | 難易度：応用

本番候補版で重大欠陥を修正したが、テスト環境に修正版と旧版のモジュールが混在していることが判明した。PMの対応として最も適切なものはどれか。

ア：重大欠陥の修正コードだけ確認し、構成の混在は無視する

イ：構成品の版と変更履歴を確認し、承認された修正版の組合せを特定した上で再テストする

ウ：テスト結果が良ければ使用した版は記録しなくてよい

エ：最新版ファイルの日付だけを見て正しい構成とみなす

答え・解説

正答：イ

ア：他モジュールとの整合や再現性を保証できない。

イ：品質評価の前提となる成果物の構成が不明確では、テスト結果の信頼性を確保できない。

ウ：後から同一構成を再現できず、品質証拠として不十分になる。

エ：版識別と承認履歴による構成管理が必要である。

総合解説：品質評価の前提となる成果物の構成が不明確では、テスト結果の信頼性を確保できない。品質管理と構成管理は密接に関係し、どの版を評価したのか追跡できることが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0097

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 品質管理 | 難易度：標準

品質測定の結果、現行のレビュー方式では重要欠陥を十分に検出できないことが分かった。レビュー工程を追加すると日程と費用にも影響する。最も適切な対応はどれか。

ア：品質部門の判断だけで直ちに工程を追加する

イ：当初計画を守るため、効果不足が分かってもレビュー方式を変えない

ウ：原因と改善案、日程・費用への影響を整理し、必要な変更要求としてステークホルダに説明して承認を得る

エ：日程を守るため品質基準を下げる

答え・解説

正答：ウ

ア：日程・費用などへの影響を無承認で受け入れることになる。

イ：品質要求未達のリスクを放置することになる。

ウ：品質計画の変更は他管理領域への影響を含めて説明し、所定の変更管理に従う必要がある。

エ：品質要求自体の変更には別途妥当性評価と承認が必要である。

総合解説：品質計画の変更は他管理領域への影響を含めて説明し、所定の変更管理に従う必要がある。品質改善が計画変更を伴う場合は、品質だけを局所最適化せず統合変更管理につなげる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0098

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 品質管理 | 難易度：基礎

品質プロセスのパフォーマンス改善を評価する観点として最も適切なものはどれか。

ア：開発者の残業時間だけで品質を評価する

イ：レビュー件数が増えれば必ず品質向上とみなす

ウ：顧客満足度は主観的なので一切利用しない

エ：内部の欠陥指標だけでなく、顧客満足度など提供価値を表す尺度も用いて定期的に評価する

答え・解説

正答：エ

ア：労働時間は成果物や顧客価値の品質を直接示さない。

イ：活動量の増加と品質成果は同義ではない。

ウ：価値提供を把握する重要な情報の一つである。

エ：IPAシラバスは継続的な価値創出のため、顧客満足度などの尺度に基づく評価を示している。

総合解説：IPAシラバスは継続的な価値創出のため、顧客満足度などの尺度に基づく評価を示している。品質管理は内部品質だけでなく、最終的な顧客価値とのつながりまで確認する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0099

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 品質管理 | 難易度：応用

性能試験で応答時間が品質基準を満たさなかった。原因候補はアプリ処理、DB索引、ネットワークの三つで、まだ特定できていない。納期まで3日である。PMの対応として最も適切なものはどれか。

ア：測定データを追加して原因を切り分け、品質未達の影響と現実的な正案を整理し、必要なら変更要求として判断を仰ぐ

イ：最も変更しやすいDB索引だけを直して合格とする

ウ：納期優先で性能基準を無断で緩和する

エ：原因が特定できないので試験結果を破棄する

答え・解説

正答：ア

ア：原因未特定のまま一つの対策へ賭けるより、短時間で証拠を集めて原因と選択肢を明確にする方が合理的である。

イ：原因が別にあれば品質基準を満たさず、根拠も弱い。

ウ：承認済み品質要求を勝手に変更できない。

エ：不適合を隠すことになり、品質管理に反する。

総合解説：原因未特定のまま一つの対策へ賭けるより、短時間で証拠を集めて原因と選択肢を明確にする方が合理的である。時間制約が厳しい場合でも、原因・影響・代替案を可視化して合理的な意思決定につなげる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0100

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 品質管理 | 難易度：基礎

コードレビューのチェックリストを改善した直後の1週間は欠陥流出が減った。品質プロセス改善の評価として最も適切なものはどれか。

ア：1週間だけ改善したので標準化し、以後の測定をやめる

イ：一定期間、欠陥流出率やレビュー工数などを継続測定し、改善効果の持続性と副作用を評価する

ウ：レビュー工数が増えたので品質効果を確認せず元に戻る

エ：欠陥流出件数だけを測り、作業量や重大度の変化は考慮しない

答え・解説

正答：イ

ア：継続的なパフォーマンス評価ができなくなる。

イ：単期間の改善だけでは偶然変動か持続的效果か判断できない。

ウ：品質効果とコストの両方を測るべきである。

エ：母数や欠陥の質が変わると単純件数では誤解する可能性がある。

総合解説：単期間の改善だけでは偶然変動か持続的效果か判断できない。プロセス改善は導入時点ではなく、効果を継続測定して定着・再改善まで行う。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0101

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 調達管理・契約変更 | 難易度：基礎

外部ベンダの調達管理で定期的に確認する内容として最も適切なものはどれか。

ア：請求額だけを確認する

イ：ベンダ担当者との人間関係だけを評価する

ウ：契約や調達仕様に照らして、品質、遂行状況、適時性、安全性など供給者のパフォーマンスを監視・レビューする

エ：納品直前まで評価せず、検収時だけ確認する

答え・解説

正答：ウ

ア：価格だけでは品質や納期、セキュリティなどの適合状況を把握できない。

イ：関係性は重要でも契約履行の客観的評価を代替しない。

ウ：IPAシラバスでは供給者のパフォーマンスを複数の要求事項への適合という観点から監視する。

エ：遅延や未履行を早期に把握して回復を促す機会を失う。

総合解説：IPAシラバスでは供給者のパフォーマンスを複数の要求事項への適合という観点から監視する。調達管理では契約締結後も、供給者の実績を継続監視して要求適合を確保する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0102

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 調達管理・契約変更 | 難易度：標準

供給者が契約上の中間成果物を期日までに提出できない見込みだと報告した。最初の対応として最も適切なものはどれか。

ア：直ちに契約を解除し、原因確認は行わない

イ：供給者の責任なのでプロジェクト計画への影響を評価しない

ウ：次回納品時まで記録せず様子を見る

エ：遅延の原因と影響を確認し、契約内容を踏まえて双方で回復策を協議し、早期解決を図る

答え・解説

正答：エ

ア：契約上の権利行使の可否とは別に、プロジェクト影響を抑えるため事実確認と回復策検討が先である。

イ：外部要因でも納期・コスト・品質等への影響管理はPMの責務である。

ウ：遅延兆候は早期に管理・記録する必要がある。

エ：IPAシラバスは契約未履行に対して双方協議の上で早期の問題解決に努めるとしている。

総合解説：IPAシラバスは契約未履行に対して双方協議の上で早期の問題解決に努めるとしている。契約未履行は法的論点だけでなく、プロジェクトの回復と影響最小化という観点から管理する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0103

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 調達管理・契約変更 | 難易度：標準

承認済みの仕様変更により外部ベンダの作業範囲も変わる。契約変更として最も適切な進め方はどれか。

ア：変更する作業範囲、成果物、納期、対価、責任分担など影響する事項を明確にし、双方で合意した契約変更として記録する

イ：口頭で作業追加を依頼し、精算はプロジェクト終了時に考える

ウ：プロジェクト計画が変更済みなら契約変更は不要とする

エ：供給者の善意で対応してもらい文書化しない

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスは契約内容の変更が発生した場合、変更内容を明確にした上で契約変更を行うとしている。

イ：範囲・責任・対価の不明確さが紛争や未履行につながる。

ウ：内部計画の変更は外部との契約条件を自動的に変更しない。

エ：追跡可能性と合意内容の明確性が失われる。

総合解説：IPAシラバスは契約内容の変更が発生した場合、変更内容を明確にした上で契約変更を行うとしている。プロジェクト変更が外部調達へ波及する場合、契約条件との整合を必ず確認する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0104

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 調達管理・契約変更 | 難易度：基礎

供給者から納入されたソフトウェアを検収する際の基準として最も適切なものはどれか。

ア：供給者が完成と宣言したこと

イ：契約・調達仕様書・合意済みの検収条件に照らして、要求事項への適合を評価する

ウ：開発費が予算内だったこと

エ：画面の見た目が良いことだけ

答え・解説

正答：イ

ア：供給者の自己申告だけでは購入者側の検収にならない。

イ：検収は調達品が合意した仕様や条件に適合しているかを確認する行為である。

ウ：コスト実績だけでは成果物の適合性を示さない。

エ：要求事項全体の適合を評価する必要がある。

総合解説：検収は調達品が合意した仕様や条件に適合しているかを確認する行為である。検収条件は調達前に明確にし、納入時はその条件に基づいて客観的に判定する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0105

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 調達管理・契約変更 | 難易度：標準

外部ベンダのAPI提供が2週間遅れる見込みとなった。このAPIを使う後続作業は複数ある。PMの対応として最も適切なものはどれか。

ア：外部ベンダの遅延なので内部スケジュールは変更せず放置する

イ：全ての後続作業を即時停止する

ウ：遅延原因を確認し、後続作業・クリティカルパス・コスト等への影響を推定した上で回復策を供給者と協議する

エ：遅延を隠して当初日程のまま報告する

答え・解説

正答：ウ

ア：外部調達でもプロジェクト全体への影響を管理する必要がある。

イ：依存しない作業や代替策がある可能性を評価すべきである。

ウ：IPAシラバスは調達実行の遅れの影響推定と原因分析を求めている。

エ：正確な状況把握と意思決定を妨げる。

総合解説：IPAシラバスは調達実行の遅れの影響推定と原因分析を求めている。調達遅延では「誰の責任か」だけでなく、プロジェクト全体への波及と回復可能性を評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0106

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 調達管理・契約変更 | 難易度：応用

探索的なプロジェクトで、外部サービスに求める詳細要件が数週間ごとに変わる可能性が高い。調達契約を設計する考え方として最も適切なものはどれか。

ア：詳細要件が固まるまで契約条件を一切定めない

イ：変更は全て無償で供給者が受け入れる条項にする

ウ：最初の仕様を固定し、その後の環境変化は無視する

エ：変更可能な範囲、変更手順、責任や費用の扱いをあらかじめ明確にし、全契約を毎回作り直さず適応できる構造にする

答え・解説

正答：エ

ア：責任や対価が不明確となり、調達管理ができない。

イ：一方的で現実的でなく、持続的な協力関係を損なう。

ウ：探索的プロジェクトの価値変化へ適応できない。

エ：IPAシラバスは不確かさが高い場合、調達仕様書や要求事項の変更に適応できるよう契約内容へ配慮することを示している。

総合解説：IPAシラバスは不確かさが高い場合、調達仕様書や要求事項の変更に適応できるよう契約内容へ配慮することを示している。不確かさが高いほど、変更を禁止するのではなく、変更を安全に扱うルールを契約へ組み込む。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0107

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 調達管理・契約変更 | 難易度：標準

ベンダとの協議で追加費用300万円・納期1週間延長の契約変更案がまとまった。PMが正式合意する前に行うべきこととして最も適切なものはどれか。

ア：プロジェクト計画や予算への影響を整理し、組織の権限規程・変更管理手順に従って必要なステークホルダ承認を得る

イ：ベンダと合意できたのでPM単独で署名する

ウ：予算への影響だけ確認し、納期やリスクは評価しない

エ：口頭合意だけ先に実行し、承認は後日取得する

答え・解説

正答：ア

ア：契約変更は外部との合意だけでなく、内部の計画・予算・権限との整合も必要である。

イ：PMの権限範囲を超える可能性があり、内部承認が必要である。

ウ：複数管理領域への影響を統合的に評価する必要がある。

エ：権限と契約統制を損なう。

総合解説：契約変更は外部との合意だけでなく、内部の計画・予算・権限との整合も必要である。契約変更は「対ベンダ」と「組織内」の二つの統制を一致させて進める。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0108

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 調達管理・契約変更 | 難易度：基礎

外部クラウドサービスの可用性がSLAで定めた水準を2か月連続で下回った。PMの対応として最も適切なものはどれか。

ア：月平均値なのでプロジェクトへの影響は確認しない

イ：SLAと実績を比較して不適合を記録し、原因・影響・回復策を供給者と協議する

ウ：SLAを守れないので契約を必ず即時解除する

エ：供給者の内部KPIが良ければSLA未達を無視する

答え・解説

正答：イ

ア：SLA違反が実際の作業や価値へどう影響したかも評価する必要がある。

イ：SLAはサービス要求の達成状況を客観的に確認し、必要な改善を求める基準となる。

ウ：まず契約条件と影響を確認し、適切な回復・変更策を検討する。

エ：合意済みのサービス水準への適合を確認する必要がある。

総合解説：SLAはサービス要求の達成状況を客観的に確認し、必要な改善を求める基準となる。SLAは契約後の供給者パフォーマンスを測る合意基準として活用する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0109

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 調達管理・契約変更 | 難易度：応用

海外ベンダへ一部開発を委託することになった。国内委託と比べて追加的に確認すべき事項として最も適切なものはどれか。

ア：海外ベンダは価格だけで選べばよい

イ：契約書を国内委託と完全に同一にすれば追加確認は不要である

ウ：適用法令、知的財産、守秘義務、時差・言語、データ取扱いなど契約・運営上の追加リスクを整理する

エ：時差があるので定例報告をなくす

答え・解説

正答：ウ

ア：法務・情報管理・コミュニケーション等のリスクを見落とす。

イ：取引条件や法的環境が異なる可能性がある。

ウ：IPAシラバスは海外調達、法的制約、守秘義務、知的財産権等の基本知識を要求している。

エ：むしろコミュニケーション計画を調整する必要がある。

総合解説：IPAシラバスは海外調達、法的制約、守秘義務、知的財産権等の基本知識を要求している。海外調達では、通常の品質・納期管理に加えて法務・情報管理・コミュニケーションのリスクを明示する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0110

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > 調達管理・契約変更 | 難易度：標準

社内チームと外部ベンダが互いに「相手が対応すると思っていた」と主張し、インタフェース試験が未着手となった。再発防止として最も適切なものはどれか。

ア：外部ベンダに全責任を移し、社内チームは関与しない

イ：担当を曖昧なままにし、問題発生時だけPMが判断する

ウ：契約外の作業も全て無償でベンダに実施させる

エ：契約・計画上の役割と責任、依存関係、連絡方法を明確にし、内外メンバーで共通認識を形成する

答え・解説

正答：エ

ア：依存関係のある作業では協働と責任境界の明確化が必要である。

イ：再発防止にならない。

ウ：契約範囲と責任の不明確化を拡大する。

エ：IPAシラバスは組織内チームと外部調達メンバーが融和して能力を発揮できるよう関係をマネジメントすることを求めている。

総合解説：IPAシラバスは組織内チームと外部調達メンバーが融和して能力を発揮できるよう関係をマネジメントすることを求めている。調達管理は契約書の管理だけでなく、外部メンバーを含む実働チームの協働設計も重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0111

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > コミュニケーション管理 | 難易度：基礎

プロジェクトのコミュニケーション管理の目的として最も適切なものはどれか。

ア：ステークホルダの情報要求を満たし、正確でタイムリな情報共有によって理解と協力を深め、課題を解決する

イ：全ての情報を全員へ同じ形式で配布する

ウ：問題が起きたときだけコミュニケーションを行う

エ：報告回数を増やすこと自体を目的とする

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスは要求事項を確実に満たし、円滑なコミュニケーションで理解と協力を深めることを示している。

イ：必要情報・権限・理解度はステークホルダごとに異なる。

ウ：予防的な情報共有や認識合わせも重要である。

エ：量ではなく必要な情報が適切に伝わるのが目的である。

総合解説：IPAシラバスは要求事項を確実に満たし、円滑なコミュニケーションで理解と協力を深めることを示している。コミュニケーションは「送信した」ではなく「必要な相手が正しく理解し行動できる」状態まで管理する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0112

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > コミュニケーション管理 | 難易度：標準

要件変更が毎週発生し、開発チームは最新版を理解しているが、運用部門が1か月前の仕様を前提に準備を進めていた。最も適切な改善はどれか。

ア：運用部門の理解不足なので開発チームは対応しない

イ：変更時に影響を受けるステークホルダを特定し、最新版・変更理由・影響を適時に共有する仕組みを設ける

ウ：月末に全変更をまとめて通知する

エ：全ての会議へ全ステークホルダを参加させる

答え・解説

正答：イ

ア：情報配布の仕組み自体に課題がある。

イ：頻繁な変更ほどコミュニケーションギャップが発生しやすく、変更と情報配布を連動させる必要がある。

ウ：重要な準備が旧情報のまま進むリスクが残る。

エ：過剰な会議は非効率で、必要情報を適切な方法で届ける設計が必要である。

総合解説：頻繁な変更ほどコミュニケーションギャップが発生しやすく、変更と情報配布を連動させる必要がある。変更管理とコミュニケーション管理を分離せず、変更の承認・実施・周知を一連で設計する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0113

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > コミュニケーション管理 | 難易度：標準
経営層への月次報告で、遅延があるが回復策も進んでいる。報告内容として最も適切なものはどれか。

- ア：不安を与えないよう遅延は記載せず回復策だけ報告する
- イ：遅延だけを強調し、回復策や見通しは示さない
- ウ：遅延の事実、影響、原因、回復策、残存リスクを重点化して正確に示す
- エ：技術ログを全件添付し、要約は行わない

答え・解説

正答：ウ

- ア：偏った報告となり意思決定を誤らせる。
- イ：判断に必要な情報が不足する。
- ウ：IPAシラバスは正確で適切、重点事項を漏らさない報告を求めている。
- エ：重点事項が伝わりにくく、受け手の要求に適合しない。

総合解説：IPAシラバスは正確で適切、重点事項を漏らさない報告を求めている。良い報告は事実を隠さず、同時に影響・対策・見通しを整理して意思決定可能な形にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0114

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > コミュニケーション管理 | 難易度：基礎
同じ進捗情報を、経営層と開発担当者へ提供する場合の考え方として最も適切なものはどれか。

- ア：完全に同じ資料だけを使い、説明も変えない
- イ：経営層には良い情報だけを示す
- ウ：開発担当者には経営上の決定を知らせない
- エ：事実の整合性は保ちつつ、経営層には意思決定に必要な要点、開発担当者には実行に必要な詳細を提供する

答え・解説

正答：エ

- ア：受け手ごとの情報要求や役割の違いを満たせない可能性がある。
- イ：偏りのない報告にならない。
- ウ：作業への影響がある決定は適切に共有する必要がある。
- エ：ステークホルダごとの情報要求に合わせて粒度や形式を調整する。

総合解説：ステークホルダごとの情報要求に合わせて粒度や形式を調整する。「情報の内容を変える」のではなく、「同じ事実を役割に応じた粒度・形式で伝える」と考える。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0115

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > コミュニケーション管理 | 難易度：標準

顧客は「ベータ版は本番相当の品質」と認識し、開発側は「評価用で欠陥を含み得る」と認識していた。最も適切な対応はどれか。

ア：用語と期待水準の認識差を明示し、ベータ版の目的・品質条件・利用制約を合意して文書化する

イ：顧客の誤解なので説明せず開発側の定義を維持する

ウ：用語を使わず口頭で都度説明する

エ：どちらの認識も正しいとして合意を取らない

答え・解説

正答：ア

ア：コミュニケーションギャップは言葉の意味や期待のずれを特定し、共通理解へ戻す必要がある。

イ：誤解を放置すると受入れや運用で重大な問題になる。

ウ：共通定義を残さないため再発しやすい。

エ：期待条件が不明確なままとなる。

総合解説：コミュニケーションギャップは言葉の意味や期待のずれを特定し、共通理解へ戻す必要がある。認識差は「伝えたか」ではなく、用語・前提・期待の共通理解が成立したかで確認する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0116

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > コミュニケーション管理 | 難易度：応用

セキュリティ脆弱性の情報が開発チームには届いたが、リリース判定会議の責任者へ共有されていなかった。会議は翌朝である。PMの対応として最も適切なものはどれか。

ア：会議予定を変えたくないので翌週の報告まで待つ

イ：脆弱性の重大度とリリースへの影響を確認し、意思決定者へ速やかに正確な情報を届け、必要なら判定条件を見直す

ウ：開発チーム内で共有済みなのでコミュニケーションは完了している

エ：詳細が確定していないので脆弱性の存在自体を報告しない

答え・解説

正答：イ

ア：重要リスクを知ったまま意思決定へ反映しないのは不適切である。

イ：未共有の重要情報は意思決定を誤らせるリスクがあるため、タイムリな是正が必要である。

ウ：必要な意思決定者に届いていない。

エ：不確実性を含めて現時点の事実と影響を示すべきである。

総合解説：未共有の重要情報は意思決定を誤らせるリスクがあるため、タイムリな是正が必要である。コミュニケーション管理は情報の経路とタイミングを含むリスク管理でもある。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0117

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > コミュニケーション管理 | 難易度：標準

重要な仕様変更の承認をオンライン会議で得た。内部統制と文書化の観点で最も適切な対応はどれか。

ア：会議参加者が覚えているので記録しない
イ：変更後の成果物だけ残し、承認経緯は削除する
ウ：決定内容、承認者、日時、前提、影響などを所定の記録に残し、関係者が追跡できるようにする
エ：PM個人の私的メモだけに保存する

答え・解説

正答：ウ

ア：記憶に依存すると追跡可能性がない。
イ：なぜ変更したか説明できなくなる。
ウ：重要な意思決定は後から説明・監査できる形で記録する必要がある。
エ：組織の記録としてアクセス・保管されない。

総合解説：重要な意思決定は後から説明・監査できる形で記録する必要がある。報告・文書化は、意思決定の透明性と追跡可能性を支える統制である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0118

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > コミュニケーション管理 | 難易度：基礎

定例会議で多くの課題を議論しているが、毎回同じ課題が再登場する。改善として最も適切なものはどれか。

ア：会議時間を2倍にする
イ：議事録をなくして自由討議だけにする
ウ：課題を毎回新しい名称に変える
エ：会議ごとに決定事項、担当者、期限、未決事項を記録し、次回までの実施状況を追跡する

答え・解説

正答：エ

ア：追跡の仕組みがなければ同じ問題が残る。
イ：決定と責任の追跡がさらに難しくなる。
ウ：実質的な解決にならない。
エ：会議の目的は会話ではなく、必要な共有・判断・行動を前進させることである。

総合解説：会議の目的は会話ではなく、必要な共有・判断・行動を前進させることである。会議の質は参加時間より、決定・アクション・フォローアップの明確さで評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0119

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > コミュニケーション管理 | 難易度：応用

週次レポートは期限どおり配布されているが、関係部門では重要な決定の見落としが続いている。最も適切な改善はどれか。

ア：配布実績だけでなく理解度・見落とし・意思決定反映などを確認し、内容構成や通知方法を改善する

イ：期限どおり配布できているので問題なしとする

ウ：レポートをさらに長くして全情報を載せる

エ：見落としした部門の責任として運用を変えない

答え・解説

正答：ア

ア：送信件数や期限遵守だけではコミュニケーションの有効性を測れない。

イ：受け手が理解・活用できていない。

ウ：重要事項が埋もれる可能性がある。

エ：コミュニケーション設計自体の改善余地を無視している。

総合解説：送信件数や期限遵守だけではコミュニケーションの有効性を測れない。有効性は「送ったか」ではなく「理解され、必要な行動や意思決定につながったか」で測る。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0120

5-4 品質・調達・コミュニケーション管理 > コミュニケーション管理 | 難易度：標準

外部ベンダにも障害解析に必要なログを共有する必要があるが、ログには顧客の機密情報が含まれている。最も適切な対応はどれか。

ア：解析が急ぎなので全ログを無条件で送る

イ：解析に必要な範囲を特定し、権限・守秘義務・マスキング等の統制を確認した上で適切な方法で共有する

ウ：機密情報が含まれるので外部には一切情報を渡さない

エ：個人メールで送れば記録が残りにくいので安全である

答え・解説

正答：イ

ア：必要範囲を超えた機密情報の共有リスクがある。

イ：円滑なコミュニケーションと情報保護を両立させる必要がある。

ウ：必要な解析が進まず、適切な統制下での共有方法を検討すべきである。

エ：承認された安全な共有手段とアクセス統制が必要である。

総合解説：円滑なコミュニケーションと情報保護を両立させる必要がある。組織外コミュニケーションでは、必要性・最小化・権限・記録の観点を合わせて管理する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0121

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 成果物の検証・受入・引渡し | 難易度：基礎

プロジェクト終結に先立つ最終成果物の確認として最も適切なものはどれか。

ア：予定日までに作成されたかだけを確認する

イ：作成者が完成と申告したことだけを確認する

ウ：合意した要求や受入条件に照らし、機能、性能、品質などの完成状況を検証する

エ：見た目が整っていることだけを確認する

答え・解説

正答：ウ

ア：期日だけでは成果物の適合性を確認できない。

イ：客観的な受入条件による検証が必要である。

ウ：IPAシラバスは終結時に全ての最終成果物の機能・性能・品質などを検証することを求めている。

エ：機能・性能・品質等を総合的に確認する必要がある。

総合解説：IPAシラバスは終結時に全ての最終成果物の機能・性能・品質などを検証することを求めている。終結前の成果物検証では「存在する」ことではなく、「合意した完成条件を満たす」ことを確認する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0122

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 成果物の検証・受入・引渡し | 難易度：標準

成果物は完成しているが、変更要求の記録更新と運用引継ぎが未完了である。終結判断として最も適切なものはどれか。

ア：成果物が完成しているので直ちに終結する

イ：未完了の管理作業は記録せず運用部門へ任せる

ウ：成果物を削除してプロジェクトをやり直す

エ：成果物だけでなく、終結に必要なプロセスと活動の完了も確認し、未完了作業を完遂してから終結する

答え・解説

正答：エ

ア：終結に必要な管理・引継ぎ作業が残っている。

イ：責任と追跡性が不明確になる。

ウ：未完了活動を完遂すればよく、極端な対応である。

エ：IPAシラバスは全てのプロセス及び活動の完了確認を求めている。

総合解説：IPAシラバスは全てのプロセス及び活動の完了確認を求めている。プロジェクト完了は成果物完成だけではなく、契約・変更・引継ぎ・記録など終結活動まで含む。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0123

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 成果物の検証・受入・引渡し | 難易度：標準

顧客の検収で「画面遷移の一部が好みではない」と指摘されたが、合意済み受入条件は全て満たしている。PMの対応として最も適切なものはどれか。

ア：指摘内容を受入条件と照合して説明し、追加要望なら変更要求として別途扱う

イ：顧客の指摘は全て不合格として無条件に改修する

ウ：受入条件を満たしているので顧客の意見を一切聞かない

エ：受入条件を事後的に削除して指摘をなかったことにする

答え・解説

正答：ア

ア：検収は合意済み条件に基づき判定し、条件外の新規要望と不適合を区別する。

イ：追加要望と契約・受入上の不適合を区別できない。

ウ：今後の改善や追加変更の可能性として対話が必要である。

エ：基準を事後変更すると検収の客観性が失われる。

総合解説：検収は合意済み条件に基づき判定し、条件外の新規要望と不適合を区別する。検収では合意済み基準を軸に、欠陥・未達と追加要望を切り分けて処理する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0124

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 成果物の検証・受入・引渡し | 難易度：基礎

終結時に残っている問題の扱いとして最も適切なものはどれか。

ア：終結するなら残課題の記録は削除する

イ：終結に影響しないと判断して残す問題も、内容、影響、責任者、対応方針などを記録し、引継ぎ可能な状態にする

ウ：口頭で次担当者へ伝えるだけにする

エ：全ての問題がゼロになるまでどのような小問題でも終結を禁止する

答え・解説

正答：イ

ア：運用・保守で必要な対応が失われる。

イ：IPAシラバスは残された問題を記録し、引継ぎ可能な状態にしておくことを求めている。

ウ：追跡性が低く、責任や期限が曖昧になる。

エ：終結影響の有無を判断し、適切に引き継ぐ考え方が必要である。

総合解説：IPAシラバスは残された問題を記録し、引継ぎ可能な状態にしておくことを求めている。残課題は「未解決だから失敗」ではなく、影響を評価し責任と対応を明確にして移管する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0125

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 成果物の検証・受入・引渡し | 難易度：標準

終結レビューで、承認済み変更要求の一つが実装済みだが文書更新と再テスト未完了であることが分かった。最も適切な判断はどれか。

ア：コード実装済みなので変更要求を完了とする

イ：終結日が近いので未完了部分は記録せず完了扱いにする

ウ：変更要求の完了条件に照らして不足作業を終え、関連成果物の整合を確認してから完了扱いにする

エ：変更要求自体を削除して終結する

答え・解説

正答：ウ

ア：文書・テストを含む完了条件が満たされていない。

イ：追跡性と品質を損なう。

ウ：IPAシラバスは終結時に承認された変更要求への対応が終了していることを確認するとしている。

エ：承認済み変更の履歴を消すのは不適切である。

総合解説：IPAシラバスは終結時に承認された変更要求への対応が終了していることを確認するとしている。終結レビューでは、変更要求が「実装されたか」ではなく「承認した完了条件まで完了したか」を確認する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0126

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 成果物の検証・受入・引渡し | 難易度：応用

新システムは受入試験に合格したが、運用部門は監視手順、障害時の連絡先、バックアップ復旧手順を理解していない。予定どおり引き渡すべきか。

ア：受入試験に合格したので説明なしで引き渡す

イ：運用手順は運用部門が独自に作成すべきなのでプロジェクトは関与しない

ウ：引渡しを無期限に延期し、全ての将来障害を事前に洗い出す

エ：運用に必要な手順・責任・情報を整備し、運用部門が実行可能であることを確認してから引き渡す

答え・解説

正答：エ

ア：運用準備不足により稼働後リスクが高まる。

イ：プロジェクト範囲として必要な引継ぎ作業を実施する必要がある。

ウ：必要な準備水準を明確にして現実的に移管するべきである。

エ：成果物の引渡しは、受入試験合格だけでなく運用・保守組織が継続利用できる状態を作る必要がある。

総合解説：成果物の引渡しは、受入試験合格だけでなく運用・保守組織が継続利用できる状態を作る必要がある。引渡しの完成条件には、成果物だけでなく運用側が受け取って使える状態かという運用準備性も含めて考える。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0127

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 成果物の検証・受入・引渡し | 難易度：標準

外部ベンダの最終納品物の一部が未検収だが、社内成果物は全て完成している。PMの終結対応として最も適切なものはどれか。

ア：契約・調達仕様に基づき未検収品を確認し、必要な検収と契約上の終結処理を完了してから全体終結する

イ：社内成果物が完成しているので外部調達は別案件として無視する

ウ：請求書を支払えば検収済みとみなす

エ：未検収品を廃棄して終結する

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスでは供給者からの調達品の検収もプロジェクト終結に含める。

イ：プロジェクト成果物の一部なら終結条件に含まれる。

ウ：支払いと成果物適合の確認は同義ではない。

エ：契約・成果物への対応を放棄している。

総合解説：IPAシラバスでは供給者からの調達品の検収もプロジェクト終結に含める。外部調達を含むプロジェクトでは、調達契約の終結と成果物検収を全体終結に組み込む。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0128

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 成果物の検証・受入・引渡し | 難易度：基礎

検収担当者へ成果物を説明する際に最も適切な内容はどれか。

ア：開発中の技術的な試行錯誤を全て時系列で説明する

イ：要求事項・受入条件と成果物の対応、主要な検証結果、既知の制約や引継ぎ事項を簡潔に示す

ウ：良い結果だけを示し、既知の制約は説明しない

エ：受入条件を示さずデモだけで判断してもらう

答え・解説

正答：イ

ア：検収判断に必要な重点事項が埋もれる。

イ：検収担当者が合意条件への適合を判断できる情報を提供する必要がある。

ウ：偏りのない情報提供にならない。

エ：客観的な適合確認ができない。

総合解説：検収担当者が合意条件への適合を判断できる情報を提供する必要がある。検収説明では、受入基準と証拠の対応を中心に据えると判断しやすい。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0129

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 成果物の検証・受入・引渡し | 難易度：標準

検収担当者から「性能試験は本番相当の負荷で実施したのか」と質問された。最も適切な回答方法はどれか。

ア：開発チームが大丈夫と言っているだけで回答する

イ：質問は契約外として回答を拒否する

ウ：試験条件、実績データ、本番条件との差異を提示し、受入条件に対する妥当性を説明する

エ：本番稼働後に分かるので検収では確認しなくてよいと答える

答え・解説

正答：ウ

ア：客観的な証拠が不足する。

イ：検収に必要な合理的な確認には適切に対応する必要がある。

ウ：検収時の問合せには事実と記録に基づいて回答し、判断根拠を示す。

エ：受入条件に性能が含まれるなら事前検証が必要である。

総合解説：検収時の問合せには事実と記録に基づいて回答し、判断根拠を示す。検収対応では、主観的な保証ではなく試験条件と証拠を用いて説明する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0130

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 成果物の検証・受入・引渡し | 難易度：応用

最終版プログラムは最新版だが、運用手順書の画面例が一つ前の版のままである。機能要件自体は満たしている。最も適切な対応はどれか。

ア：プログラムが正しいので文書の不整合は無視する

イ：手順書を削除して引き渡す

ウ：運用部門に古い箇所を自力で探して修正してもらう

エ：成果物間の版・内容の整合を確認し、手順書を最終成果物に合わせて更新してから引き渡す

答え・解説

正答：エ

ア：誤操作や問い合わせの原因となり、成果物品質が不足している。

イ：必要成果物を欠落させる対応である。

ウ：プロジェクト範囲内の完成責任を果たしていない。

エ：引渡す成果物群は相互に整合し、利用者・運用者が誤解しない状態である必要がある。

総合解説：引渡す成果物群は相互に整合し、利用者・運用者が誤解しない状態である必要がある。終結時は個々の成果物だけでなく、成果物群の版と内容が一貫しているかも確認する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0131

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 成果物の検証・受入・引渡し | 難易度：標準

要件定義フェーズを終える時点で、次フェーズの設計開始に必要な要件成果物の承認が一部未取得である。最も適切な対応はどれか。

ア：フェーズの終結条件と次フェーズ開始条件を確認し、必要な成果物承認を得た上で次フェーズ開始の判断を行う

イ：日程優先で承認前に全面的に設計を開始する

ウ：承認がない要件は全て削除する

エ：PMが顧客承認の代わりに署名する

答え・解説

正答：ア

ア：フェーズ終結では当該フェーズの完了確認と、次フェーズ開始の承認が必要である。

イ：前提未確定のまま次工程を進めると手戻りが増える。

ウ：要求内容を無断で変更することになる。

エ：権限のあるステークホルダの承認が必要である。

総合解説：フェーズ終結では当該フェーズの完了確認と、次フェーズ開始の承認が必要である。フェーズゲートでは前工程の完了と次工程の開始条件を明確に区切る。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0132

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 成果物の検証・受入・引渡し | 難易度：標準

運用部門への引継ぎ資料を作成する。最も適切な内容の組合せはどれか。

ア：ソースコードだけ

イ：最終成果物、構成情報、運用・保守手順、既知問題、未解決課題、責任・連絡先など継続運用に必要な情報

ウ：プロジェクト会議の議事録だけ

エ：最終スケジュール表だけ

答え・解説

正答：イ

ア：運用・保守に必要な手順や残課題が不足する。

イ：引渡し後に運用・保守組織が判断・対応できるよう、成果物と残存情報を一体で整理する。

ウ：実際の成果物・運用情報が不足する。

エ：運用移管に必要な技術・管理情報を満たさない。

総合解説：引渡し後に運用・保守組織が判断・対応できるよう、成果物と残存情報を一体で整理する。引継ぎでは「何を渡すか」だけでなく「受け手が自律して運用できる情報が揃っているか」を確認する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0133

5-5 プロジェクト終結・教訓 > フェーズ・プロジェクトの終結 | 難易度：基礎

プロジェクトを正式に終結する際の対応として最も適切なものはどれか。

ア：最終成果物を納品した時点で自動的に終結とする

イ：PMが終わったと判断すれば承認は不要である

ウ：終結条件を確認し、必要な情報を収集・保管して終結報告を行い、権限あるステークホルダの承認を得る

エ：メンバーを先に全員解散させ、その後で残作業を確認する

答え・解説

正答：ウ

ア：管理・契約・引継ぎ・記録など終結活動が残る可能性がある。

イ：組織の終結手順と承認が必要である。

ウ：IPAシラバスは終結を報告し承認を得た上で全活動を完了する流れを示している。

エ：必要な終結活動を実施できなくなる。

総合解説：IPAシラバスは終結を報告し承認を得た上で全活動を完了する流れを示している。正式終結は、完成確認・記録・報告・承認・資源解放までを一連のプロセスとして扱う。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0134

5-5 プロジェクト終結・教訓 > フェーズ・プロジェクトの終結 | 難易度：標準

設計フェーズの終結レビューで重大な設計課題が未解決だった。次の開発フェーズ開始判断として最も適切なものはどれか。

ア：予定日なので無条件で次フェーズへ進む

イ：課題を議事録から削除して条件を満たしたことにする

ウ：一つでも課題があれば必ずプロジェクト全体を中止する

エ：課題が終結・開始条件へ与える影響を評価し、必要な解決又は正式な例外承認を得てから次フェーズ開始を決める

答え・解説

正答：エ

ア：未解決課題による手戻りリスクを無視している。

イ：実態を隠すだけである。

ウ：影響と組織の判断基準に基づいて決定すべきである。

エ：フェーズ終結は単なる日付通過ではなく、完了条件と次フェーズ開始条件の確認が必要である。

総合解説：フェーズ終結は単なる日付通過ではなく、完了条件と次フェーズ開始条件の確認が必要である。フェーズゲートは品質・リスク・価値を確認して次の投資判断を行う統制点である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0135

5-5 プロジェクト終結・教訓 > フェーズ・プロジェクトの終結 | 難易度：標準

市場環境が変化し、完成しても顧客が当初想定した機能を必要としないことが明らかになった。最も適切な対応はどれか。

ア：組織の終結基準に基づき、残余コストと価値を評価して中止を含む終結判断を行う

イ：既に投資した費用を回収するため必ず完成させる

ウ：顧客が不要でも計画どおりなら成功なので続行する

エ：判断を避け、予算が尽きるまで続ける

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスは提供価値が不要になった場合、完了前にプロジェクトを中止することがあるとしている。

イ：埋没費用に引きずられ、将来価値を無視する判断になる。

ウ：プロジェクトの目的と価値創出を無視している。

エ：ガバナンス上不適切である。

総合解説：IPAシラバスは提供価値が不要になった場合、完了前にプロジェクトを中止することがあるとしている。終結判断では既投入コストではなく、今後の価値とリスクを重視する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0136

5-5 プロジェクト終結・教訓 > フェーズ・プロジェクトの終結 | 難易度：基礎

主要な技術制約によりプロジェクト目標の達成が不可能と判明した場合の基本的な考え方として最も適切なものはどれか。

ア：失敗を避けるため事実を報告せず継続する

イ：組織の終結判断基準に従い、継続・変更・中止の選択肢を評価する

ウ：目標を無断で達成可能な水準へ下げる

エ：技術担当者だけで即時中止を決める

答え・解説

正答：イ

ア：透明性とガバナンスを損なう。

イ：IPAシラバスは目標達成ができないことが明らかになった場合、組織の基準に従って継続又は中止を決めるとしている。

ウ：目標変更には正式な承認が必要である。

エ：組織の判断基準と権限に従う必要がある。

総合解説：IPAシラバスは目標達成ができないことが明らかになった場合、組織の基準に従って継続又は中止を決めるとしている。中止は失敗隠しではなく、価値・実現可能性・組織基準に基づく管理上の意思決定である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0137

5-5 プロジェクト終結・教訓 > フェーズ・プロジェクトの終結 | 難易度：応用

新技術の実証プロジェクトで当初方式では性能目標を達成できないことが分かったが、原因分析から別方式なら実現可能性が高いという知見を得た。最も適切な判断はどれか。

ア：当初方式が失敗したので必ず即時中止する

イ：承認なしで目標を変更して継続する

ウ：当初方式の失敗を学習成果として評価し、目的との整合を確認した上で新たな方式や目標設定による継続を正式に検討する

エ：失敗データを削除して成功した部分だけ報告する

答え・解説

正答：ウ

ア：探索的プロジェクトでは学習そのものが次の価値につながる場合がある。

イ：継続方針や目標変更にはガバナンス上の判断が必要である。

ウ：IPAシラバスは探索的アプローチでは未達原因を学習機会とし、新たな方法・目標で継続することがあるとしている。

エ：学習機会と透明性を失う。

総合解説：IPAシラバスは探索的アプローチでは未達原因を学習機会とし、新たな方法・目標で継続することがあるとしている。探索型では「仮説が外れたこと」も価値ある情報になり得るが、継続判断は目的・価値・承認に基づく。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0138

5-5 プロジェクト終結・教訓 > フェーズ・プロジェクトの終結 | 難易度：標準

終結時のプロジェクト情報保管として最も適切なものはどれか。

ア：PMのPCにだけ保存する

イ：最新版成果物だけ残し、承認や変更履歴は削除する

ウ：容量節約のため終結直後に全記録を削除する

エ：組織の管理標準に従い、成果物、承認記録、変更履歴、主要実績、教訓など必要情報を整理して保管する

答え・解説

正答：エ

ア：組織資産として継続利用・監査できない。

イ：意思決定の追跡や教訓活用ができない。

ウ：組織標準や将来の参照要求を満たさない。

エ：IPAシラバスは全てのプロジェクト情報を組織で定められた管理標準に従って収集・保管としている。

総合解説：IPAシラバスは全てのプロジェクト情報を組織で定められた管理標準に従って収集・保管としている。終結時の情報整理は、監査・保守・将来プロジェクトへの再利用を可能にする組織資産化である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0139

5-5 プロジェクト終結・教訓 > フェーズ・プロジェクトの終結 | 難易度：標準

主要開発作業が終わったため、部門長からメンバーを翌日から別案件へ全員移すよう求められた。しかし検収対応と終結報告が残っている。最も適切な対応はどれか。

ア：残る終結作業に必要な資源を見積もり、必要メンバーを確保した上で段階的に解放する

イ：要求どおり全員を即時解放する

ウ：終結後も全メンバーを無期限に確保する

エ：PM一人で全終結作業を行うと約束する

答え・解説

正答：ア

ア：資源はプロジェクトの全活動が完了するまで必要性を確認して解放する。

イ：検収・終結対応が停滞する可能性がある。

ウ：不要な資源拘束となる。

エ：必要な専門知識や責任を無視した計画である。

総合解説：資源はプロジェクトの全活動が完了するまで必要性を確認して解放する。資源解放は「開発が終わった時」ではなく、残作業と引継ぎを含めた必要性に応じて計画する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0140

5-5 プロジェクト終結・教訓 > フェーズ・プロジェクトの終結 | 難易度：基礎

外部調達を含むプロジェクトの終結時に確認すべき事項として最も適切なものはどれか。

ア：最終納品があれば契約上の確認は不要である

イ：調達品の検収、未解決の契約事項、必要な支払・記録など、契約終結に必要な処理が完了しているか確認する

ウ：プロジェクトが終われば契約も自動的に消滅するとみなす

エ：支払だけ完了すれば検収は不要である

答え・解説

正答：イ

ア：検収や未解決事項など契約終結処理が残る可能性がある。

イ：IPAシラバスは供給者からの調達に関する契約の終結も知識項目としている。

ウ：契約上必要な手続と記録を確認する必要がある。

エ：成果物適合の確認と金銭処理は別である。

総合解説：IPAシラバスは供給者からの調達に関する契約の終結も知識項目としている。外部調達がある場合、プロジェクト終結チェックリストに契約終結を明示的に含める。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0141

5-5 プロジェクト終結・教訓 > フェーズ・プロジェクトの終結 | 難易度：応用

三つのチーム全てが「作業完了」と報告したが、一つのチームは未解決課題が2件あり、いずれも運用開始後の障害につながる可能性がある。PMの対応として最も適切なものはどれか。

ア：全チームが完了と報告したのでそのまま終結する

イ：未解決課題を削除して完了扱いにする

ウ：完了基準と未解決課題の影響を確認し、必要な解決又は正式な引継ぎが完了するまで完了報告を鵜呑みにしない

エ：他の二チームも未完了扱いに戻す

答え・解説

正答：ウ

ア：報告内容と終結条件の実質的確認が不足する。

イ：リスクを隠すだけである。

ウ：IPAシラバスは各チームの完了報告の妥当性を見極める能力を求めている。

エ：問題のある範囲を特定して対応すべきである。

総合解説：IPAシラバスは各チームの完了報告の妥当性を見極める能力を求めている。終結判断ではステータス名より、完了基準と残存リスクの実態を検証する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0142

5-5 プロジェクト終結・教訓 > フェーズ・プロジェクトの終結 | 難易度：標準

経営層へのプロジェクト終結報告に含める内容として最も適切なものはどれか。

ア：全てのチャットログをそのまま提出する

イ：成功した点だけを記載する

ウ：当初計画だけを示し、実績比較は行わない

エ：目的・目標の達成状況、主要成果、計画対実績、重要な変更・問題、残課題、価値・教訓などを重点化して示す

答え・解説

正答：エ

ア：重要事項が把握しにくく、総括にならない。

イ：未達・残課題・改善点を隠すと組織学習に使えない。

ウ：達成状況を評価できない。

エ：終結報告はプロジェクトの作業過程と完了状況の重要事項を漏れなく簡潔に説明する必要がある。

総合解説：終結報告はプロジェクトの作業過程と完了状況の重要事項を漏れなく簡潔に説明する必要がある。終結報告は詳細記録の代わりではなく、意思決定者が成果・課題・学習を把握できる総括である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0143

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 実績評価・得た教訓 | 難易度：基礎

「得た教訓」を収集するタイミングとして最も適切なものはどれか。

ア：プロジェクト終結時だけでなく、各フェーズでも適宜収集し、終結時に全体を整理・分析する

イ：問題を忘れるため終結後は記録しない

ウ：開始前だけ過去事例を読むことが教訓収集である

エ：重大失敗が起きたときだけ記録する

答え・解説

正答：ア

ア：IPAシラバスはライフサイクルの各フェーズで適宜収集してきた情報を終結時に集計・分析する考え方を示している。

イ：将来の改善資産を失う。

ウ：現在プロジェクトで得た経験も収集する必要がある。

エ：成功要因や小さな改善も将来の参考になる。

総合解説：IPAシラバスはライフサイクルの各フェーズで適宜収集してきた情報を終結時に集計・分析する考え方を示している。教訓は終結会議で思い出すのではなく、プロジェクト中から蓄積すると具体性と再利用性が高まる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0144

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 実績評価・得た教訓 | 難易度：標準

将来の見積りや改善に再利用しやすい実績データの整理方法として最も適切なものはどれか。

ア：総工数だけを1件の数値として保存する

イ：投入工数、期間、品質、コスト、リスク、変更などを活動別・フェーズ別・チーム別に分類して集計する

ウ：成功したデータだけを保存する

エ：担当者名だけで分類し、作業種類は記録しない

答え・解説

正答：イ

ア：どの活動やフェーズで差異が生じたか分析できない。

イ：IPAシラバスはこれらの実績を複数の切り口で分類・集計して差異分析に用いるとしている。

ウ：失敗要因や改善余地を学べない。

エ：将来見積りに使える粒度が不足する。

総合解説：IPAシラバスはこれらの実績を複数の切り口で分類・集計して差異分析に用いるとしている。実績データは将来の比較・見積りに使える粒度と分類軸で保存する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0145

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 実績評価・得た教訓 | 難易度：標準

プロジェクトは納期内に完了したが、予算を15%超過し、品質目標は達成した。終結評価として最も適切なものはどれか。

ア：納期を守ったので全て成功と評価する

イ：予算超過したので他の成果を全て失敗と評価する

ウ：納期だけで成功とせず、コスト超過の原因、品質・価値への影響、計画との差異を総合的に分析する

エ：差異分析は進行中だけ行うもので終結時には不要である

答え・解説

正答：ウ

ア：コスト差異を無視している。

イ：品質や価値など他の評価軸も必要である。

ウ：終結時は複数の評価軸で計画と実績を比較し、成功・失敗要因を明らかにする。

エ：終結時の総括と教訓化に重要である。

総合解説：終結時は複数の評価軸で計画と実績を比較し、成功・失敗要因を明らかにする。終結評価は単一KPIで判定せず、目的・価値・品質・コスト・期間・チーム等を総合する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0146

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 実績評価・得た教訓 | 難易度：基礎

プロジェクト完了後の評価指標として最も適切なものはどれか。

ア：最終請求額だけ

イ：PMの自己評価だけ

ウ：稼働したかどうかだけ

エ：計画達成度に加えて、顧客満足度や提供価値、成果物品質、チーム成果、マネジメント方法などを評価する

答え・解説

正答：エ

ア：価値や品質、チーム成果を把握できない。

イ：ステークホルダの視点や客観指標が不足する。

ウ：価値・満足・品質の水準を評価できない。

エ：IPAシラバスは完了後評価を多面的に行うことを示している。

総合解説：IPAシラバスは完了後評価を多面的に行うことを示している。プロジェクトの成功は「作った」だけでなく、どの価値をどの品質・効率で提供したかまで評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0147

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 実績評価・得た教訓 | 難易度：応用

三つのプロジェクトで同じ種類の見積り超過が続いた。各案件では担当者が異なるが、いずれも非機能要件の作業がWBSで十分に分解されていなかった。教訓として最も適切なものはどれか。

ア：個人の注意不足ではなく見積り・WBS作成プロセスの共通原因として捉え、標準手順やチェック項目を改善する

イ：各担当者に次回は気を付けるよう伝えるだけ

ウ：超過したデータを実績DBから除外する

エ：非機能要件を今後の見積り対象外にする

答え・解説

正答：ア

ア：複数案件で再発する場合は組織的な根本原因を特定し、再発防止へ反映する必要がある。

イ：共通プロセスの原因が残る。

ウ：同じ誤りを繰り返す可能性が高まる。

エ：必要作業を除外するだけで問題を悪化させる。

総合解説：複数案件で再発する場合は組織的な根本原因を特定し、再発防止へ反映する必要がある。教訓は個人反省に留めず、再現可能な原因と組織標準の改善へ変換する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0148

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 実績評価・得た教訓 | 難易度：標準

得た教訓を将来プロジェクトで実際に利用されやすくする方法として最も適切なものはどれか。

ア：「コミュニケーションが大事だった」とだけ記録する

イ：背景、条件、発生事象、原因、対応、結果、適用上の注意を整理して検索可能な形で組織に共有する

ウ：PM個人のメモにだけ残す

エ：成功事例だけを登録する

答え・解説

正答：イ

ア：具体的条件や行動がなく再利用しにくい。

イ：単なる感想ではなく、条件と因果を整理すると他プロジェクトで再利用しやすい。

ウ：組織で参照できない。

エ：失敗や未達から得られる有用な教訓を失う。

総合解説：単なる感想ではなく、条件と因果を整理すると他プロジェクトで再利用しやすい。教訓は検索・比較できる組織知へ変換して初めて再利用価値が高まる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0149

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 実績評価・得た教訓 | 難易度：応用

完了評価会で、上位管理者が同席するとメンバーが問題点を話さず「特になし」と答える傾向がある。PMがより有効な情報を得る方法として最も適切なものはどれか。

ア：発言がないので問題はなかったと結論づける

イ：問題点を話さないメンバーを評価で下げる

ウ：匿名質問票や個別ヒアリングなど心理的に発言しやすい方法も組み合わせ、複数ステークホルダから事実と意見を収集する

エ：上位管理者の意見だけを正式評価とする

答え・解説

正答：ウ

ア：発言しにくい環境というバイアスを無視している。

イ：率直な情報収集をさらに阻害する。

ウ：IPAシラバスは全ステークホルダ等から真の情報を収集して評価する能力を求めている。

エ：多様な視点を失い、真因を把握しにくい。

総合解説：IPAシラバスは全ステークホルダ等から真の情報を収集して評価する能力を求めている。完了評価では、質問方法や場の設計もデータ品質を左右する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0150

5-5 プロジェクト終結・教訓 > 実績評価・得た教訓 | 難易度：標準

プロジェクト終結時、若手メンバーは後半に自律的な課題解決が増えた一方、初期には報告遅れが多かった。最も適切なフィードバックはどれか。

ア：初期の失敗だけを強調して評価する

イ：良かった点だけ伝え、報告遅れには触れない

ウ：チーム評価なので個人へのフィードバックは一切しない

エ：改善した行動と残る課題を具体的事実で伝え、次のプロジェクトで伸ばす行動と一緒に整理する

答え・解説

正答：エ

ア：成長を認識できず改善意欲を損なう。

イ：次の改善課題が明確にならない。

ウ：個々の成長につなげる機会を失う。

エ：IPAシラバスはメンバーの自律性、セルフリーダーシップ、成長や意欲の増進につながるフィードバックを求めている。

総合解説：IPAシラバスはメンバーの自律性、セルフリーダーシップ、成長や意欲の増進につながるフィードバックを求めている。教訓はプロセスだけでなく、チームと個人の成長にもフィードバックする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01