

0001

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 要求事項・制約条件 | 難易度：基礎

基幹システム刷新プロジェクトでは、「2027年4月の法施行日に合わせて新システムを稼働しなければならない」「予算上限は1億2,000万円」「既存端末は継続利用する」と記載されている。B-1の設問で『プロジェクト計画書、最も強い制約条件』を問われた場合、最も適切なものはどれか。

- ア：法施行日に合わせた稼働期限
- イ：予算上限1億2,000万円
- ウ：既存端末の継続利用
- エ：利用部門の操作性向上への期待

答え・解説

正答：ア

- ア：法施行日という外部期限はプロジェクト側で自由に変更しにくく、納期制約として最も強い。
- イ：予算も重要な制約だが、問題文が法施行日に必達と明示する場合は期限の拘束がより直接的である。
- ウ：既存端末利用は技術上の制約だが、必達の外部期限より優先度が高いとは限らない。
- エ：操作性向上は要求・期待であり、制約条件そのものではない。

総合解説：法施行日という外部期限はプロジェクト側で自由に変更しにくく、納期制約として最も強い。状況把握では、目的・要求・制約・前提・受入基準を混同せずに整理することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0002

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 要求事項・制約条件 | 難易度：標準

あるプロジェクトの目的は「顧客からの問合せ対応時間を20%短縮すること」であり、要件として「CRMを導入する」、制約として「既存の認証基盤を変更しない」とある。『プロジェクトの目的』に該当するものはどれか。

- ア：CRMを導入する
- イ：顧客からの問合せ対応時間を20%短縮する
- ウ：既存の認証基盤を変更しない
- エ：認証基盤担当者をプロジェクトに参加させる

答え・解説

正答：イ

- ア：CRM導入は目的達成のための手段・要求である。
- イ：目的はプロジェクトで実現すべき価値・成果であり、対応時間20%短縮が該当する。
- ウ：認証基盤を変更しないことは制約である。
- エ：担当者参加は体制上の対応策であり目的ではない。

総合解説：目的はプロジェクトで実現すべき価値・成果であり、対応時間20%短縮が該当する。本文中で条件が更新される場合は、時系列と正式な合意内容を追って最新状態を採用する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0003

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 要求事項・制約条件 | 難易度：標準

本文に「外部サービスのAPI仕様は12月まで確定しない見込みだが、総合テストは1月開始予定」とある。PMが状況把握でまず着目すべき依存関係はどれか。

- ア：総合テスト開始後にAPI仕様を決めればよいという関係
- イ：外部API仕様は予算だけに影響し、日程には影響しないという関係
- ウ：外部API仕様の確定が総合テスト準備や実施に影響する依存関係
- エ：API仕様確定は利用部門教育だけの前提であるという関係

答え・解説

正答：ウ

- ア：仕様未確定のまま総合テストへ進める前提は妥当でない。
- イ：仕様確定遅延は手戻りやテスト遅延など日程にも影響し得る。
- ウ：外部仕様の確定時期は設計・実装・テスト準備に波及し得るため、日程上の重要な依存関係として読む。
- エ：影響範囲を教育だけに限定する根拠はない。

総合解説：外部仕様の確定時期は設計・実装・テスト準備に波及し得るため、日程上の重要な依存関係として読む。必須条件と単なる希望を分け、後続判断に効く制約を優先して読む。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0004

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 要求事項・制約条件 | 難易度：応用

要件定義中に、営業部は「入力項目を増やして顧客分析を高度化したい」、コールセンターは「入力項目を減らして処理時間を短縮したい」と主張している。B-1で要求事項の状況を説明する場合、最も適切な整理はどれか。

- ア：両方の要求をそのまま全て採用すればよい
- イ：営業部の要求だけが機能要件で、コールセンターの要求は要件ではない
- ウ：要求が異なるため、要件定義を中止すべきである
- エ：部門間で要求が競合しており、目的や優先順位に基づく調整が必要である

答え・解説

正答：エ

- ア：競合要求を無条件に同時実現できるとは限らない。
- イ：業務効率に関する要求も正当な要求事項になり得る。
- ウ：競合は調整対象であり、直ちに中止する理由にはならない。
- エ：同じ画面設計に対し相反する要求があるため、価値・優先順位・影響を踏まえた調整が必要である。

総合解説：同じ画面設計に対し相反する要求があるため、価値・優先順位・影響を踏まえた調整が必要である。状況把握では、目的・要求・制約・前提・受入基準を混同せずに整理することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0005

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 要求事項・制約条件 | 難易度：基礎

本文に「クラウドサービスは国内リージョンを利用すること」「データ保存期間は7年間」「月間停止時間は30分以内」とある。『非機能面の要求・制約』として最も直接的なのはどれか。

ア：月間停止時間は30分以内

イ：クラウドサービスを利用すること

ウ：画面に顧客一覧を表示すること

エ：営業担当者が承認すること

答え・解説

正答：ア

ア：可用性に関する定量的条件であり、代表的な非機能要求である。

イ：クラウド利用は方式上の制約・方針であり、可用性等の品質特性そのものではない。

ウ：画面表示は機能要求である。

エ：承認主体は業務手続・役割に関する条件である。

総合解説：可用性に関する定量的条件であり、代表的な非機能要求である。本文中で条件が更新される場合は、時系列と正式な合意内容を追って最新状態を採用する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0006

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 要求事項・制約条件 | 難易度：標準

ある案件で「初期リリースでは会員登録と決済を必須とし、推薦機能は次期リリースでもよい」と合意されている。初期リリースのスコープ判断として最も適切なものはどれか。

ア：推薦機能も将来必要なので初期スコープに必ず含める

イ：会員登録と決済を優先し、推薦機能は初期スコープ外として管理する

ウ：会員登録だけ実装し、決済は後回しにする

エ：合意内容に関係なく開発チームが実装順を決める

答え・解説

正答：イ

ア：将来要求と初期リリースのスコープは区別する。

イ：合意済みの優先順位とリリース境界を基準に初期スコープを管理する。

ウ：決済も初期必須と明示されている。

エ：スコープ境界は開発チームだけで変更できない。

総合解説：合意済みの優先順位とリリース境界を基準に初期スコープを管理する。必須条件と単なる希望を分け、後続判断に効く制約を優先して読む。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0007

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 要求事項・制約条件 | 難易度：基礎

プロジェクト開始時点で「利用者数は最大5,000人を想定する」と置いて計画したが、確定値ではない。これは何として扱うのが最も適切か。

ア：確定済みの制約条件として固定する

イ：プロジェクト目的として扱う

ウ：計画上の前提条件として記録し、変化時の影響を確認する

エ：受入基準として扱う

答え・解説

正答：ウ

ア：確定していないため固定制約とみなすのは適切でない。

イ：利用者数想定は価値を示す目的ではない。

ウ：未確定だが計画の根拠として置く条件は前提条件であり、妥当性の継続確認が必要である。

エ：受入基準は成果物を受け入れる判断基準であり別概念である。

総合解説：未確定だが計画の根拠として置く条件は前提条件であり、妥当性の継続確認が必要である。状況把握では、目的・要求・制約・前提・受入基準を混同せずに整理することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0008

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 要求事項・制約条件 | 難易度：標準

ユーザー受入テストについて「主要10業務シナリオが全て正常完了し、重大欠陥が0件であること」と定めた。これは何に該当するか。

ア：プロジェクトのビジネス目的

イ：ステークホルダ分析結果

ウ：チーム編成方針

エ：成果物の受入可否を判断する受入基準

答え・解説

正答：エ

ア：ビジネス目的は成果物を導入して得る価値を示す。

イ：ステークホルダ分析とは関係しない。

ウ：人員構成の方針ではない。

エ：具体的で検証可能な条件であり、受入判断の基準として機能する。

総合解説：具体的で検証可能な条件であり、受入判断の基準として機能する。本文中で条件が更新される場合は、時系列と正式な合意内容を追って最新状態を採用する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0009

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 要求事項・制約条件 | 難易度：応用

本文の途中で、当初「夜間バッチは3時間以内」とされた条件が、利用部門との合意で「2時間以内」に変更されている。設問に答える際の扱いとして最も適切なものはどれか。

ア：後段の正式な合意内容を最新要求として採用し、当初条件との差分を意識する

イ：最初に書かれた3時間以内だけを使う

ウ：両方を同時に満たせないので問題文の矛盾として無視する

エ：数値条件は設問には使わない

答え・解説

正答：ア

ア：時系列で要求が更新されているため、正式合意後の最新条件を基準に読む。

イ：古い条件だけを見ると変更後の状況を誤読する。

ウ：2時間以内は3時間以内も満たすが、重要なのは最新合意の把握である。

エ：定量条件は影響分析や設問根拠として重要である。

総合解説：時系列で要求が更新されているため、正式合意後の最新条件を基準に読む。必須条件と単なる希望を分け、後続判断に効く制約を優先して読む。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0010

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 要求事項・制約条件 | 難易度：標準

新システムの要求に「個人情報 を 国外へ保存しないこと」が含まれている。設計案Aは国内保存、設計案Bは海外リージョン保存でコストが20%安い。要求適合の観点で最初に除外すべき案はどれか。

ア：国内保存の設計案A

イ：海外リージョンに保存する設計案B

ウ：両案とも必ず除外する

エ：コストの高い設計案Aだけを除外する

答え・解説

正答：イ

ア：Aは明示制約に適合している。

イ：明示された必須制約に反する案は、コスト優位でもそのまま採用できない。

ウ：Aは条件を満たしているため両案除外の根拠はない。

エ：必須制約への適合をコストだけで逆転させることはできない。

総合解説：明示された必須制約に反する案は、コスト優位でもそのまま採用できない。状況把握では、目的・要求・制約・前提・受入基準を混同せずに整理することが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0011

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 登場人物・役割・ステークホルダ | 難易度：基礎

プロジェクトでは、業務部長が予算承認権をもち、現場責任者が日々の業務要件を決め、外部ベンダーが開発を担当している。スコープ追加の承認可否を判断する際、最も重視して確認すべき人物は誰か。

ア：日々の業務要件を整理する現場責任者

イ：実装を担当する外部ベンダー

ウ：予算・スコープ変更の承認権をもつ業務部長

エ：テストを担当する開発メンバー

答え・解説

正答：ウ

ア：現場責任者の意見は重要だが、承認権限が明示されていなければ最終承認者とは限らない。

イ：ベンダーは実装主体であり、通常は発注側のスコープ承認権をもたない。

ウ：変更承認の設問では、誰が実装するかではなく、誰が承認権限をもつかを本文から特定することが重要である。

エ：テスト担当者は品質確認には関与するが、変更承認主体とは限らない。

総合解説：変更承認の設問では、誰が実装するかではなく、誰が承認権限をもつかを本文から特定することが重要である。人物問題では、肩書だけでなく、本文に明示された権限・責任・関与度を根拠に判断する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0012

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 登場人物・役割・ステークホルダ | 難易度：標準

新業務システムの導入で、利用部門の課長は影響度が高いが現状は導入に反対している。PMがこの人物をステークホルダとして扱う際の基本姿勢として最も適切なものはどれか。

ア：反対しているので情報提供対象から外す

イ：影響度が高いので要求を全て無条件に採用する

ウ：導入後まで接触を避ける

エ：懸念の内容と影響度を把握し、関与の改善に向けた対応を計画する

答え・解説

正答：エ

ア：除外すると抵抗や意思決定遅延を招く可能性がある。

イ：関与管理は全要求を受け入れることではない。

ウ：早期の関与が必要であり、導入後まで放置するのは不適切である。

エ：高影響度かつ非支持のステークホルダは、懸念と期待を理解し適切な関与を得ることが重要である。

総合解説：高影響度かつ非支持のステークホルダは、懸念と期待を理解し適切な関与を得ることが重要である。ステークホルダ分析では、影響度・関心・期待・現在の関与状態を区別して読む。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0013

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 登場人物・役割・ステークホルダ | 難易度：標準

本文に「利用部門代表Aは受入基準の決定、PMは計画全体の統合、ベンダーPMは委託範囲の進捗管理を担当する」とある。受入基準の解釈に疑義が生じた場合、最初に確認すべき人物は誰か。

- ア：利用部門代表A
- イ：PMだけ
- ウ：ベンダーPMだけ
- エ：開発担当者

答え・解説

正答：ア

- ア：受入基準の決定責任がAに明示されているため、解釈の確認先として最も直接的である。
- イ：PMは統合責任を負うが、受入基準の決定責任者が別に明示されている。
- ウ：ベンダーPMは委託範囲の進捗管理が役割である。
- エ：開発担当者は実装主体であり受入基準の決定者ではない。

総合解説：受入基準の決定責任がAに明示されているため、解釈の確認先として最も直接的である。複数組織が関与する場合は、責任境界と意思決定権限を明確にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0014

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 登場人物・役割・ステークホルダ | 難易度：応用

プロジェクトの主要ステークホルダを特定する目的として最も適切なものはどれか。

- ア：関係者全員に同じ頻度で同じ情報を送るため
- イ：関心、影響力、期待などを把握し、適切な関与・コミュニケーションを設計するため
- ウ：反対意見をもつ人物を排除するため
- エ：組織図を作ること自体を目的とするため

答え・解説

正答：イ

- ア：必要情報や頻度は相手によって異なる。
- イ：ステークホルダ特定は、その後の関与管理やコミュニケーション計画の基礎となる。
- ウ：反対者も重要なステークホルダになり得る。
- エ：組織図は手段の一つであり目的ではない。

総合解説：ステークホルダ特定は、その後の関与管理やコミュニケーション計画の基礎となる。人物問題では、肩書だけでなく、本文に明示された権限・責任・関与度を根拠に判断する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0015

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 登場人物・役割・ステークホルダ | 難易度：基礎

経営企画部はプロジェクトの投資効果に関心が高く、情報システム部は技術リスクに関心が高い。両者への報告内容を決める考え方として最も適切なものはどれか。

ア：全員に技術ログをそのまま送る

イ：全員に同じ1ページだけを送る

ウ：各ステークホルダの関心・意思決定に必要な情報に合わせて内容を調整する

エ：報告内容はPMの得意分野だけで決める

答え・解説

正答：ウ

ア：経営企画には詳細技術ログが過剰な可能性がある。

イ：同一資料が常に最適とは限らない。

ウ：ステークホルダごとの関心や意思決定に必要な粒度へ調整することで、実効的なコミュニケーションになる。

エ：受け手の情報ニーズを無視してはならない。

総合解説：ステークホルダごとの関心や意思決定に必要な粒度へ調整することで、実効的なコミュニケーションになる。ステークホルダ分析では、影響度・関心・期待・現在の関与状態を区別して読む。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0016

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 登場人物・役割・ステークホルダ | 難易度：標準

複数ベンダーで構成するプロジェクトで、障害原因がベンダー間のインタフェースにある可能性が高い。問題解決を主導すべき主体を本文から判断する際、最も重要な情報はどれか。

ア：各ベンダーの従業員数

イ：各社の創業年

ウ：会議室の所在地

エ：インタフェース統合の責任者と、ベンダー横断課題の調整権限

答え・解説

正答：エ

ア：従業員数だけでは責任主体を判断できない。

イ：創業年は役割・権限と無関係である。

ウ：所在地は責任分担を示さない。

エ：横断問題では、境界領域の責任と調整権限を誰がもつかが解決主体の特定に直結する。

総合解説：横断問題では、境界領域の責任と調整権限を誰がもつかが解決主体の特定に直結する。複数組織が関与する場合は、責任境界と意思決定権限を明確にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0017

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 登場人物・役割・ステークホルダ | 難易度：基礎

プロジェクトスポンサーの役割として最も適切なものはどれか。

ア：組織側からプロジェクトを支援し、重要な意思決定や資源確保を後押しする
イ：日々の全タスクを直接割り当てる
ウ：全てのテストケースを作成する
エ：開発者に代わってプログラムを実装する

答え・解説

正答：ア

ア：スポンサーは経営・組織レベルの支援や重要判断、障害除去、資源面の後押しを担う。
イ：日々の詳細タスク管理は通常PMやチームの役割である。
ウ：テストケース作成は品質・開発チーム側の実務である。
エ：実装作業は開発者の役割である。

総合解説：スポンサーは経営・組織レベルの支援や重要判断、障害除去、資源面の後押しを担う。
人物問題では、肩書だけでなく、本文に明示された権限・責任・関与度を根拠に判断する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0018

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 登場人物・役割・ステークホルダ | 難易度：標準

ユーザー部門責任者Bは要件決定に強い影響力をもつが、定例会にはほとんど出席していない。B-1でこの状況のリスクを問われた場合、最も適切なものはどれか。

ア：Bの影響力が自動的に低下するリスク
イ：重要な要件判断が遅れ、手戻りやスケジュール遅延につながるリスク
ウ：開発者の技術力が必ず低下するリスク
エ：サーバ性能が低下するリスク

答え・解説

正答：イ

ア：欠席だけで影響力そのものが自動的に下がるわけではない。
イ：意思決定権をもつ人物の関与不足は、決定遅延や後からの変更・手戻りを招きやすい。
ウ：技術力低下との直接因果はない。
エ：サーバ性能とは関係しない。

総合解説：意思決定権をもつ人物の関与不足は、決定遅延や後からの変更・手戻りを招きやすい。
ステークホルダ分析では、影響度・関心・期待・現在の関与状態を区別して読む。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0019

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 登場人物・役割・ステークホルダ | 難易度：応用

ある会議で、PM、業務責任者、品質責任者、ベンダーPMの4者が参加した。本文では「品質基準の変更は品質責任者が評価し、業務責任者が承認する」とある。品質基準変更案についてPMが次に行うべきことはどれか。

ア：PMが単独で変更を確定する

イ：ベンダーPMに最終承認を求める

ウ：品質責任者の評価を得た上で、業務責任者の承認プロセスへ進める

エ：評価を省略して直ちに実装する

答え・解説

正答：ウ

ア：PMに単独承認権があるとは記載されていない。

イ：ベンダーPMは最終承認者として指定されていない。

ウ：問題文で定義された評価者・承認者の役割分担に従うのが適切である。

エ：正式な評価・承認を省略するのは変更管理上不適切である。

総合解説：問題文で定義された評価者・承認者の役割分担に従うのが適切である。複数組織が関与する場合は、責任境界と意思決定権限を明確にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0020

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 登場人物・役割・ステークホルダ | 難易度：標準

ステークホルダー一覧には、顧客、利用部門、運用部門、ベンダー、規制当局が含まれている。規制変更が予定されている案件で見落とすと影響が最も大きい可能性があるステークホルダはどれか。

ア：開発室の清掃業者

イ：社内食堂の運営会社

ウ：プロジェクトと無関係な別事業部

エ：規制要件を決める規制当局

答え・解説

正答：エ

ア：通常、規制要件や成果物の受入に直接影響しない。

イ：プロジェクト要件への直接影響は通常小さい。

ウ：無関係な部門は主要ステークホルダではない。

エ：規制変更がスコープや期限を左右する案件では、規制当局は外部の重要ステークホルダである。

総合解説：規制変更がスコープや期限を左右する案件では、規制当局は外部の重要ステークホルダである。人物問題では、肩書だけでなく、本文に明示された権限・責任・関与度を根拠に判断する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0021

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 図表・進捗データ・時系列 | 難易度：基礎

進捗表で、タスクAは予定100%・実績100%、Bは予定80%・実績50%、Cは予定40%・実績40%である。遅延が最も大きいタスクはどれか。

- ア：タスクB
- イ：タスクA
- ウ：タスクC
- エ：全て同じ

答え・解説

正答：ア

- ア：予定80%に対し実績50%で30ポイントの遅れがあり、3タスク中で最大である。
- イ：Aは予定どおり完了している。
- ウ：Cは予定と実績が一致している。
- エ：Bだけ明確な差異がある。

総合解説：予定80%に対し実績50%で30ポイントの遅れがあり、3タスク中で最大である。図表問題では、数値の大小だけでなく、基準値・前提・依存関係と照合して意味を解釈する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0022

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 図表・進捗データ・時系列 | 難易度：標準

時系列記録に、要件追加の要望、影響評価、承認、実装開始の順で記載されている。変更管理上、実装開始の前提として重要な事実はどれか。

- ア：要望が出たことだけ
- イ：変更が影響評価を経て承認されていること
- ウ：実装担当者が空いていたことだけ
- エ：会議資料が作られたことだけ

答え・解説

正答：イ

- ア：要望だけでは実施決定とはいえない。
- イ：正式変更は影響評価と承認を経てから実施するのが基本であり、時系列からその事実を確認する。
- ウ：担当者の空きだけでは変更承認を代替できない。
- エ：資料作成は承認の代替にならない。

総合解説：正式変更は影響評価と承認を経てから実施するのが基本であり、時系列からその事実を確認する。時系列は、変更要求・評価・承認・実施などの前後関係を確認し、手続上の不整合を探す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0023

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 図表・進捗データ・時系列 | 難易度：標準

ネットワーク図で、開始→A(3日)→C(4日)→終了と、開始→B(5日)→D(3日)→終了の2経路がある。遅延余裕が小さい経路はどれか。

ア：A→Cの経路

イ：両経路の所要日数は同じ

ウ：B→Dの経路

エ：図だけでは全く判断できない

答え・解説

正答：ウ

ア：A→Cは7日で1日短い。

イ：所要日数は7日と8日で異なる。

ウ：A→Cは7日、B→Dは8日なので、より長いB→Dがクリティカル側になる。

エ：与えられた所要日数から比較できる。

総合解説：A→Cは7日、B→Dは8日なので、より長いB→Dがクリティカル側になる。単一指標だけで結論を出さず、必要に応じて期限・影響度・対応状況など複数列を統合して読む。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0024

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 図表・進捗データ・時系列 | 難易度：応用

月次報告表で、1月は欠陥20件、2月は18件、3月は17件、4月は35件である。まず確認すべき事項として最も適切なものはどれか。

ア：1月の件数だけを再集計する

イ：増加を無視して年平均だけを見る

ウ：欠陥件数が増えたので直ちに全機能を廃止する

エ：4月に欠陥件数が急増した原因と、工程・変更内容との関係

答え・解説

正答：エ

ア：過去1か月だけでは4月急増の原因分析にならない。

イ：平均だけでは異常な変化を隠す可能性がある。

ウ：原因分析なしの極端な対応は不適切である。

エ：トレンドの急変点を捉え、工程変更や追加開発などの原因と影響を分析するのが適切である。

総合解説：トレンドの急変点を捉え、工程変更や追加開発などの原因と影響を分析するのが適切である。図表問題では、数値の大小だけでなく、基準値・前提・依存関係と照合して意味を解釈する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0025

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 図表・進捗データ・時系列 | 難易度：基礎

ガントチャート上で、データ移行テストが本番移行日の翌日まで延びる見込みになった。最も直接的に確認すべきことはどれか。

ア：本番移行の開始条件としてデータ移行テスト完了が必要かどうか

イ：担当者の勤続年数

ウ：会議資料のフォント

エ：別プロジェクトの予算

答え・解説

正答：ア

ア：後続イベントとの依存関係を確認し、遅延が本番移行可否へ及ぼす影響を判断する。

イ：勤続年数は日程依存関係を示さない。

ウ：資料書式は移行条件ではない。

エ：別案件予算は直接関係しない。

総合解説：後続イベントとの依存関係を確認し、遅延が本番移行可否へ及ぼす影響を判断する。時系列は、変更要求・評価・承認・実施などの前後関係を確認し、手続上の不整合を探す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0026

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 図表・進捗データ・時系列 | 難易度：標準

EVM表でPV=1,000万円、EV=800万円、AC=900万円である。現時点の状況として最も適切なものはどれか。

ア：予定より進んでおり、コスト効率も良い

イ：予定より遅れており、かつコスト効率も悪い

ウ：予定どおりで、コスト超過もない

エ：予定より進んでいるが、コストだけ悪い

答え・解説

正答：イ

ア：EVはPVより小さく、ACよりも小さい。

イ：EV<PVなのでスケジュール面は遅れ、EV<ACなのでコスト面も不利である。

ウ：両者に差異がある。

エ：EV<PVなので予定より進んでいるとはいえない。

総合解説：EV<PVなのでスケジュール面は遅れ、EV<ACなのでコスト面も不利である。単一指標だけで結論を出さず、必要に応じて期限・影響度・対応状況など複数列を統合して読む。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0027

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 図表・進捗データ・時系列 | 難易度：基礎

課題一覧で、課題Xは期限3日後・影響大・未担当、課題Yは期限2週間後・影響小・対応中、課題Zは期限1か月後・影響中・担当済みである。PMが最優先で確認すべきものはどれか。

- ア：課題Y
- イ：課題Z
- ウ：課題X
- エ：全て同順位

答え・解説

正答：ウ

ア：Yは対応中で影響も小さい。

イ：Zは期限が遠く担当も決まっている。

ウ：期限が近く影響が大きいうえ未担当であり、放置リスクが最も高い。

エ：緊急度・影響度・対応状況に差がある。

総合解説：期限が近く影響が大きいうえ未担当であり、放置リスクが最も高い。図表問題では、数値の大小だけでなく、基準値・前提・依存関係と照合して意味を解釈する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0028

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 図表・進捗データ・時系列 | 難易度：標準

時系列では、5月1日に仕様確定、5月10日に開発開始、5月20日に仕様変更要求、5月25日に変更承認、5月15日から変更部分の実装を開始していた。管理上の問題として最も適切なものはどれか。

- ア：仕様確定後に開発を開始した
- イ：変更要求を記録した
- ウ：変更承認日を記録した
- エ：承認前に変更内容の実装を開始している

答え・解説

正答：エ

ア：仕様確定後の開始自体は不自然ではない。

イ：要求記録は適切な管理行為である。

ウ：承認日の記録も適切である。

エ：変更部分を承認前に実装しており、正式な変更管理手続と実施順序が逆転している。

総合解説：変更部分を承認前に実装しており、正式な変更管理手続と実施順序が逆転している。時系列は、変更要求・評価・承認・実施などの前後関係を確認し、手続上の不整合を探す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0029

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 図表・進捗データ・時系列 | 難易度：応用

表に「重大障害0件、中障害3件、軽微障害40件」とあるが、受入基準は「重大0件、中障害5件以下」と定められている。表だけから判断できることはどれか。

- ア：障害件数に関する受入基準は満たしている
- イ：全ての受入条件を必ず満たしている
- ウ：軽微障害があるので必ず不合格である
- エ：中障害が1件でもあれば不合格である

答え・解説

正答：ア

ア：提示された障害件数条件では重大0件・中障害5件以下を満たしている。ただし他条件までは判断できない。

イ：他の受入条件が示されていないため全条件合格とは断定できない。

ウ：軽微障害数に不合格条件は示されていない。

エ：中障害は5件以下まで許容される。

総合解説：提示された障害件数条件では重大0件・中障害5件以下を満たしている。ただし他条件までは判断できない。単一指標だけで結論を出さず、必要に応じて期限・影響度・対応状況など複数列を統合して読む。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0030

6-1 B-1 問題文・状況把握 > 図表・進捗データ・時系列 | 難易度：標準

リスク一覧で、発生確率×影響度の評価値がA=20、B=12、C=6である。Aには対応策が実施済み、Bは対応未着手で期限が明日、Cは監視中である。単純な評価値だけでなく対応状況も考えると、直近で管理上の確認が必要なのはどれか。

- ア：対応済みのリスクAだけ
- イ：対応未着手で期限が明日のリスクB
- ウ：監視中のリスクCだけ
- エ：評価値が最大でないのでBは確認不要

答え・解説

正答：イ

ア：Aは高評価でも既に対応済みなので、直近の未着手案件より優先度が下がる場合がある。

イ：優先度は評価値だけでなく、期限や対応状況も含めて判断する必要がある。

ウ：Cは評価も低く監視中である。

エ：未着手かつ期限直前という管理上の緊急性を無視できない。

総合解説：優先度は評価値だけでなく、期限や対応状況も含めて判断する必要がある。図表問題では、数値の大小だけでなく、基準値・前提・依存関係と照合して意味を解釈する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0031

6-2 B-1 原因・影響分析 > スケジュール・コスト | 難易度：基礎

設計工程が5日遅れているが、後続の結合テスト開始日は変更できない。設計とテストの間に3日の余裕しかない。最も適切な影響判断はどれか。

- ア：遅延は必ず全て吸収できる
- イ：結合テストには影響しない
- ウ：現状のままでは2日分が後続工程へ波及する可能性がある
- エ：5日遅れなので必ず5日納期が遅れる

答え・解説

正答：ウ

ア：余裕は3日しかない。

イ：後続開始日固定なら影響評価が必要である。

ウ：3日の余裕に対し5日遅れているため、単純には2日分が余裕を超えて波及する。

エ：別の短縮策や並行化があれば5日全てが納期遅延になるとは限らない。

総合解説：3日の余裕に対し5日遅れているため、単純には2日分が余裕を超えて波及する。原因分析では、結果に近い直接原因と、その背後にある上流要因を区別する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0032

6-2 B-1 原因・影響分析 > スケジュール・コスト | 難易度：標準

開発工程で再作業が増え、予定100人日、実績130人日となった。追加30人日の主因が要件の曖昧さによる手戻りだった。原因分析として最も適切なものはどれか。

- ア：開発者の人数が多すぎたことだけが原因
- イ：コスト超過は発生していない
- ウ：実績が増えたので品質は必ず向上した
- エ：上流の要件明確化不足がコスト超過を招いた

答え・解説

正答：エ

ア：人数だけを原因とする根拠はない。

イ：予定より30人日増えている。

ウ：工数増加と品質向上は同義ではない。

エ：再作業の直接原因が要件の曖昧さと示されているため、上流工程の不備がコスト増へつながったと読む。

総合解説：再作業の直接原因が要件の曖昧さと示されているため、上流工程の不備がコスト増へつながったと読む。スケジュールとコストは独立ではなく、短縮策や手戻りが別の管理領域へ与える影響も見る。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0033

6-2 B-1 原因・影響分析 > スケジュール・コスト | 難易度：標準

クリティカルパス上の作業Aが4日遅延し、非クリティカル作業Bが2日早く完了した。両作業に依存関係はない。全体納期への影響として最も適切なものはどれか。

ア：Aの遅延が納期へ影響し得るため、Bの前倒しだけでは相殺できない

イ：Bが2日早いのでAの4日遅れは2日に減る

ウ：非クリティカル作業の前倒しで必ず納期を守る

エ：Aがクリティカルでも影響はない

答え・解説

正答：ア

ア：独立した経路の前倒しは、クリティカルパス上の遅延を自動的に相殺しない。

イ：異なる経路の差異を単純加減できない。

ウ：納期短縮にはクリティカル側への対策が必要である。

エ：クリティカルパス上の遅延は納期へ直結し得る。

総合解説：独立した経路の前倒しは、クリティカルパス上の遅延を自動的に相殺しない。差異の原因が一時的か継続的かを見極め、将来予測にどこまで反映するか判断する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0034

6-2 B-1 原因・影響分析 > スケジュール・コスト | 難易度：応用

外部ベンダーからの納品が2週間遅れる見込みとなった。納品物は結合テストの入力条件である。最初に評価すべきものはどれか。

ア：ベンダーの会社規模

イ：結合テスト開始と後続マイルストーンへの影響

ウ：会議回数

エ：開発室の座席数

答え・解説

正答：イ

ア：会社規模では影響を測れない。

イ：納品物が後続工程の前提なら、遅延がテスト開始や全体日程へどう波及するかを評価する。

ウ：会議回数より依存関係の分析が先である。

エ：座席数は日程影響と無関係である。

総合解説：納品物が後続工程の前提なら、遅延がテスト開始や全体日程へどう波及するかを評価する。原因分析では、結果に近い直接原因と、その背後にある上流要因を区別する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0035

6-2 B-1 原因・影響分析 > スケジュール・コスト | 難易度：基礎

予算超過が見込まれるが、原因は一時的な為替変動によるクラウド利用料増加である。恒常的な生産性低下は見られない。分析として最も適切なものはどれか。

ア：全てをチームの生産性低下として扱う

イ：一時的要因なので記録不要とする

ウ：一時的要因と継続要因を分け、今後の見通しに与える影響を評価する

エ：予算を直ちに実績額へ書き換える

答え・解説

正答：ウ

ア：本文は生産性低下を否定している。

イ：一時的要因でもコスト影響は記録・評価対象である。

ウ：原因の性質を区別し、将来予測にどこまで継続するかを見極めることが重要である。

エ：承認なくベースラインを変更しない。

総合解説：原因の性質を区別し、将来予測にどこまで継続するかを見極めることが重要である。スケジュールとコストは独立ではなく、短縮策や手戻りが別の管理領域へ与える影響も見る。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0036

6-2 B-1 原因・影響分析 > スケジュール・コスト | 難易度：標準

作業を短縮するために、順次実施予定だった設計と一部実装を並行化した。新たに高まりやすいリスクはどれか。

ア：必ず品質が向上するリスク

イ：必ずコストが下がるリスク

ウ：要件変更が完全になくなるリスク

エ：後から設計変更が生じた場合の実装手戻り

答え・解説

正答：エ

ア：品質向上は保証されない。

イ：並行化によりコストが必ず下がるわけではない。

ウ：要件変更そのものをなくす方法ではない。

エ：ファストトラッキングでは未確定部分を並行化するため、後続作業の手戻りリスクが高まり得る。

総合解説：ファストトラッキングでは未確定部分を並行化するため、後続作業の手戻りリスクが高まり得る。差異の原因が一時的か継続的かを見極め、将来予測にどこまで反映するか判断する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0037

6-2 B-1 原因・影響分析 > スケジュール・コスト | 難易度：基礎

遅延作業に熟練者を追加投入する案が出た。作業は分割可能で、追加要員の立上げ期間も短い。期待できる効果として最も適切なものはどれか。

ア：追加コストと引換えに作業期間を短縮できる可能性がある

イ：必ずコストも期間も減る

ウ：人を増やせばどんな作業でも比例して短縮できる

エ：追加要員はスケジュールに影響しない

答え・解説

正答：ア

ア：クラッシングは資源追加などで期間短縮を狙うが、通常はコスト増とのトレードオフがある。

イ：コスト増が一般的である。

ウ：分割不能や教育負荷がある作業では比例短縮しない。

エ：適切な条件なら期間短縮に寄与し得る。

総合解説：クラッシングは資源追加などで期間短縮を狙うが、通常はコスト増とのトレードオフがある。原因分析では、結果に近い直接原因と、その背後にある上流要因を区別する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0038

6-2 B-1 原因・影響分析 > スケジュール・コスト | 難易度：標準

EVMでCPIが0.80、SPIが1.05である。状況判断として最も適切なものはどれか。

ア：スケジュールもコストも良好

イ：スケジュールは概ね予定以上だが、コスト効率は悪い

ウ：スケジュール遅延だけが問題

エ：コスト効率は良いがスケジュールが遅い

答え・解説

正答：イ

ア：CPIが1未満である。

イ：SPI>1は進捗が予定以上、CPI<1はコスト効率が悪いことを示す。

ウ：SPIは1を上回っている。

エ：CPIとSPIの解釈が逆である。

総合解説：SPI>1は進捗が予定以上、CPI<1はコスト効率が悪いことを示す。スケジュールとコストは独立ではなく、短縮策や手戻りが別の管理領域へ与える影響も見る。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0039

6-2 B-1 原因・影響分析 > スケジュール・コスト | 難易度：応用

テスト工程の遅延原因を分析すると、欠陥修正そのものより、修正版の承認待ち時間が全体の60%を占めていた。改善策として最も適切なものはどれか。

- ア：テストケース数だけを増やす
- イ：欠陥を記録しない
- ウ：承認フローと権限委譲の見直しを検討する
- エ：開発者の残業だけを増やす

答え・解説

正答：ウ

ア：テストケース増加は待ち時間短縮に直結しない。

イ：記録をなくしても待ち時間は解消しない。

ウ：ボトルネックが承認待ちにあるため、承認プロセスの改善が原因に直接対応する。

エ：残業では承認待ちという制約を解消できない。

総合解説：ボトルネックが承認待ちにあるため、承認プロセスの改善が原因に直接対応する。差異の原因が一時的か継続的かを見極め、将来予測にどこまで反映するか判断する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0040

6-2 B-1 原因・影響分析 > スケジュール・コスト | 難易度：標準

コスト超過への対応として機能削減案が出たが、その機能は法令適合のため必須である。最も適切な判断はどれか。

- ア：法令対応機能を削減する
- イ：予算超過を隠す
- ウ：法令要件を任意要件として扱う
- エ：必須制約を満たす別のコスト低減策を検討する

答え・解説

正答：エ

ア：法令適合を損なう。

イ：透明性を損ない、管理上不適切である。

ウ：明示された必須要件を任意扱いできない。

エ：必須の法令要件を破る削減案は採用できないため、他の選択肢を検討する。

総合解説：必須の法令要件を破る削減案は採用できないため、他の選択肢を検討する。原因分析では、結果に近い直接原因と、その背後にある上流要因を区別する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0041

6-2 B-1 原因・影響分析 > 品質・リスク | 難易度：基礎

結合テストで同一モジュールに重大欠陥が集中している。PMが品質面の原因分析で最初に行うこととして最も適切なものはどれか。

- ア：欠陥の種類、混入工程、共通原因を整理し、集中の背景を分析する
- イ：欠陥件数だけを減らすため軽微扱いに変更する
- ウ：そのモジュールをテスト対象から外す
- エ：原因を調べず担当者を交代させる

答え・解説

正答：ア

- ア：欠陥分布と混入原因を分析して、設計・実装・レビューなど根本原因に対応する必要がある。
- イ：分類変更では品質問題を解消しない。
- ウ：問題箇所をテストから外すのは逆効果である。
- エ：人の交代だけでは原因がプロセスや要件にある場合に解決しない。

総合解説：欠陥分布と混入原因を分析して、設計・実装・レビューなど根本原因に対応する必要がある。品質・リスクでは、数値指標だけでなく、要求適合性、根本原因、残留リスクまで追う。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0042

6-2 B-1 原因・影響分析 > 品質・リスク | 難易度：標準

リスク登録簿に「外部APIの仕様変更により再設計が必要になる可能性」が登録されている。その後、API仕様変更が正式発表された。この項目の扱いとして最も適切なものはどれか。

- ア：発生後も未発生リスクのまま監視だけする
- イ：発生済みの問題として対応を具体化し、必要に応じて計画変更へつなげる
- ウ：登録簿から削除して何もしない
- エ：影響が出るまで関係者に知らせない

答え・解説

正答：イ

- ア：既に発生しているので未発生リスクとしてだけ扱うのは不適切である。
- イ：不確実事象が現実化したため、リスク監視だけでなく課題・問題として具体的対応が必要になる。
- ウ：削除しても影響は消えない。
- エ：早期共有と対応が必要である。

総合解説：不確実事象が現実化したため、リスク監視だけでなく課題・問題として具体的対応が必要になる。リスクは未発生の不確実事象と、顕在化した問題を区別し、状態に応じて管理方法を切り替える。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0043

6-2 B-1 原因・影響分析 > 品質・リスク | 難易度：標準

品質目標が「本番移行時の重大欠陥0件」である一方、テスト終了時に重大欠陥1件が未解決である。最も適切な判断はどれか。

ア：軽微欠陥が少なければ自動的に移行する

イ：重大欠陥を中欠陥へ名称変更して移行する

ウ：受入・移行判断の前に、重大欠陥の解消又は正式な例外承認が必要である

エ：品質目標は参考値なので無視する

答え・解説

正答：ウ

ア：重大欠陥0件という基準に反する。

イ：分類変更で実態は変わらない。

ウ：明示された品質基準を満たさない場合は、是正か正式な例外判断が必要である。

エ：品質基準は受入・移行判断の重要な根拠である。

総合解説：明示された品質基準を満たさない場合は、是正か正式な例外判断が必要である。対応策の有効性は、確率・影響・残留リスク・副作用を含めて評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0044

6-2 B-1 原因・影響分析 > 品質・リスク | 難易度：応用

リスクAは発生確率20%、損失500万円、リスクBは発生確率50%、損失150万円と見積もられている。単純な期待損失額が大きいのはどれか。

ア：リスクB

イ：両者同じ

ウ：確率だけでBが大きい

エ：リスクA

答え・解説

正答：エ

ア：Bの期待損失は75万円でAより小さい。

イ：100万円と75万円で同じではない。

ウ：確率だけでなく影響額も掛け合わせて評価する。

エ：Aは $0.2 \times 500 = 100$ 万円、Bは $0.5 \times 150 = 75$ 万円なのでAが大きい。

総合解説：Aは $0.2 \times 500 = 100$ 万円、Bは $0.5 \times 150 = 75$ 万円なのでAが大きい。品質・リスクでは、数値指標だけでなく、要求適合性、根本原因、残留リスクまで追う。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0045

6-2 B-1 原因・影響分析 > 品質・リスク | 難易度：基礎

レビュー工数を削減したところ、後工程での欠陥検出が急増した。最も合理的な因果関係はどれか。

- ア：上流で除去できた欠陥が後工程へ流出した可能性がある
- イ：レビュー削減により必ず要件が増えた
- ウ：レビュー削減により外部法令が変わった
- エ：後工程の欠陥増加とレビュー工数は絶対に無関係である

答え・解説

正答：ア

- ア：レビュー不足により早期検出できなかった欠陥が後工程へ流出した可能性を検討すべきである。
- イ：要件増加との直接因果は示されていない。
- ウ：法令変更とは関係しない。
- エ：データ上、関連を疑う合理的な根拠がある。

総合解説：レビュー不足により早期検出できなかった欠陥が後工程へ流出した可能性を検討すべきである。リスクは未発生の不確実事象と、顕在化した問題を区別し、状態に応じて管理方法を切り替える。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0046

6-2 B-1 原因・影響分析 > 品質・リスク | 難易度：標準

あるリスク対応策で発生確率は40%から10%に低下したが、発生時影響は変わらない。対応後に必要な管理として最も適切なものはどれか。

- ア：確率が下がったのでリスクを無条件に削除する
- イ：残留リスクを再評価し、必要に応じて監視や追加対応を継続する
- ウ：影響が変わらないので対応策は無意味と判断する
- エ：対応後はリスク所有者を不要とする

答え・解説

正答：イ

- ア：10%の発生可能性が残る。
 - イ：対応後もリスクはゼロとは限らず、残留リスクの監視が必要である。
 - ウ：確率低減は有効な効果である。
 - エ：残留リスクがある限り管理責任を明確にする必要がある。
- 総合解説：対応後もリスクはゼロとは限らず、残留リスクの監視が必要である。対応策の有効性は、確率・影響・残留リスク・副作用を含めて評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0047

6-2 B-1 原因・影響分析 > 品質・リスク | 難易度：基礎

テスト欠陥数は減少しているが、ユーザー受入テストで業務シナリオの未達が増えている。品質状況の評価として最も適切なものはどれか。

ア：欠陥件数が減ったので品質は必ず良好

イ：業務シナリオ未達は品質とは無関係

ウ：欠陥件数だけでなく、業務要求への適合性も含めて品質を評価する

エ：受入テスト結果は無視してよい

答え・解説

正答：ウ

ア：業務適合が悪化していれば良好とは断定できない。

イ：受入可能性に直結する品質問題である。

ウ：品質は単純な欠陥数だけでなく、要求・受入基準への適合で評価する必要がある。

エ：受入テストは利用者視点の重要な検証である。

総合解説：品質は単純な欠陥数だけでなく、要求・受入基準への適合で評価する必要がある。品質・リスクでは、数値指標だけでなく、要求適合性、根本原因、残留リスクまで追う。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0048

6-2 B-1 原因・影響分析 > 品質・リスク | 難易度：標準

リスク対応として代替クラウド事業者への切替手順を準備している。この対応の主な狙いはどれか。

ア：障害発生確率を必ず0%にする

イ：プロジェクト目標を変更する

ウ：全てのリスクを第三者へ移転する

エ：主要事業者が利用不能になった場合の影響を抑える

答え・解説

正答：エ

ア：障害確率をゼロにはできない。

イ：目標変更が目的ではない。

ウ：一つの対応策で全リスクを移転するわけではない。

エ：代替手段の準備は、事象発生時の影響軽減や継続性確保を狙う。

総合解説：代替手段の準備は、事象発生時の影響軽減や継続性確保を狙う。リスクは未発生の不確実事象と、顕在化した問題を区別し、状態に応じて管理方法を切り替える。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0049

6-2 B-1 原因・影響分析 > 品質・リスク | 難易度：応用

プロジェクトで品質不良が繰り返され、原因分析の結果「レビュー観点を担当者ごとに異なる」ことが分かった。再発防止策として最も適切なものはどれか。

ア：レビュー観点と判定基準を標準化し、必要な教育を行う

イ：欠陥報告を減らす

ウ：レビューを廃止する

エ：全件をPM一人で確認する

答え・解説

正答：ア

ア：原因がレビュー基準のばらつきなら、標準化と教育が根本原因への対策になる。

イ：報告件数を減らしても品質は改善しない。

ウ：レビュー廃止は欠陥流出を増やし得る。

エ：単独依存はボトルネックや属人化を招く。

総合解説：原因がレビュー基準のばらつきなら、標準化と教育が根本原因への対策になる。対応策の有効性は、確率・影響・残留リスク・副作用を含めて評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0050

6-2 B-1 原因・影響分析 > 品質・リスク | 難易度：標準

低確率だが発生すると事業継続に重大な影響を与えるリスクがある。評価の考え方として最も適切なものはどれか。

ア：確率が低ければ必ず無視する

イ：確率が低くても影響が極めて大きい場合は、組織のリスク許容度を踏まえて重要リスクとして扱う

ウ：影響度だけを見て確率は一切考えない

エ：全リスクを同じ対応にする

答え・解説

正答：イ

ア：低確率でも重大影響は無視できない。

イ：リスク評価は確率と影響、組織の許容度などを総合して行う。

ウ：確率も評価要素である。

エ：リスク特性に応じて対応を変える。

総合解説：リスク評価は確率と影響、組織の許容度などを総合して行う。品質・リスクでは、数値指標だけでなく、要求適合性、根本原因、残留リスクまで追う。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0051

6-2 B-1 原因・影響分析 > チーム・ステークホルダ・調達 | 難易度：基礎

チーム内で設計方針を巡る対立が続き、会議時間が増えて意思決定が遅れている。PMの対応として最も適切なものはどれか。

ア：対立を避けるため議論を禁止する

イ：PMの好みだけで即決する

ウ：論点、目的、判断基準を明確にし、関係者が合意形成できる場を設ける

エ：反対者を会議から外す

答え・解説

正答：ウ

ア：必要な論点が未解決のまま残る。

イ：合理的根拠を欠き、納得感や品質を損なう。

ウ：対立そのものを抑圧するのではなく、共通目的と判断基準を用いて建設的に解消することが重要である。

エ：重要な意見を排除すると後の抵抗や手戻りを招く。

総合解説：対立そのものを抑圧するのではなく、共通目的と判断基準を用いて建設的に解消することが重要である。人・組織・調達の問題では、感情論ではなく、役割、契約、責任境界、関与状況を根拠に分析する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0052

6-2 B-1 原因・影響分析 > チーム・ステークホルダ・調達 | 難易度：標準

重要な利用部門が新システムの操作性に不満を示し、受入テストへの参加を拒み始めた。最初に行うべき対応はどれか。

ア：参加拒否を無視して受入済みとみなす

イ：利用部門をステークホルダから削除する

ウ：ベンダーに責任を転嫁して連絡を止める

エ：不満の具体的内容と受入への影響を確認し、必要な改善や合意形成を進める

答え・解説

正答：エ

ア：受入条件を満たしたことにはならない。

イ：重要関係者である事実は変わらない。

ウ：責任転嫁では問題解決にならない。

エ：受入に影響する重要ステークホルダの懸念を把握し、解決に向けた関与を回復する必要がある。

総合解説：受入に影響する重要ステークホルダの懸念を把握し、解決に向けた関与を回復する必要がある。チーム問題は個人だけに帰責せず、情報共有、役割明確性、心理的安全性など構造要因も確認する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0053

6-2 B-1 原因・影響分析 > チーム・ステークホルダ・調達 | 難易度：標準

委託先ベンダーの納期遅延が続いている。契約では中間成果物の提出日と遅延時の報告義務が定められている。PMが最初に確認すべきものはどれか。

ア：契約上の納期・報告義務と実績との差異

イ：ベンダー担当者の私的事情

ウ：ベンダーの広告内容

エ：別会社の契約条件

答え・解説

正答：ア

ア：調達問題では、まず契約条件と実績を照合し、契約上の事実関係を確認する。

イ：私的事情だけでは契約上の対応を判断できない。

ウ：広告内容は契約履行と無関係である。

エ：他社契約は当該契約の基準ではない。

総合解説：調達問題では、まず契約条件と実績を照合し、契約上の事実関係を確認する。ベンダー問題では、技術的原因の解消と契約上の責任整理を分けて進める。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0054

6-2 B-1 原因・影響分析 > チーム・ステークホルダ・調達 | 難易度：応用

新メンバー3人を追加した直後、既存メンバーの作業時間が減少した。理由を調べると、新メンバーへの説明とレビューに多くの時間を使っていた。原因分析として最も適切なものはどれか。

ア：人員追加は必ず即時に生産性を上げるはずなのでデータが誤り

イ：追加要員の立上げ・教育コストが短期的に既存メンバーの生産性へ影響した

ウ：新メンバーの人数を増やせば説明時間は必ず減る

エ：教育はスケジュールに影響しない

答え・解説

正答：イ

ア：実務では即時効果が出ない場合がある。

イ：人員追加には立上げ・コミュニケーション負荷が伴い、短期的に既存要員の生産性を低下させることがある。

ウ：人数増で教育負荷がさらに増える可能性がある。

エ：教育時間は工数と日程に影響する。

総合解説：人員追加には立上げ・コミュニケーション負荷が伴い、短期的に既存要員の生産性を低下させることがある。人・組織・調達の問題では、感情論ではなく、役割、契約、責任境界、関与状況を根拠に分析する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0055

6-2 B-1 原因・影響分析 > チーム・ステークホルダ・調達 | 難易度：基礎

発注者とベンダーで「完了」の定義が異なり、ベンダーは実装完了時点、発注者は受入テスト合格時点を完了としていた。最も適切な予防策はどれか。

ア：完了の定義は各社に任せる

イ：問題が起きた後にだけ口頭で決める

ウ：契約・計画段階で成果物の受入基準と完了条件を明確に合意する

エ：受入テストを廃止する

答え・解説

正答：ウ

ア：異なる基準のままでは紛争や遅延を招く。

イ：事後の口頭合意では証拠と予見性が弱い。

ウ：調達・受入の認識差を防ぐには、成果物と受入・完了条件を事前に明確化する必要がある。

エ：受入確認をなくす解決ではない。

総合解説：調達・受入の認識差を防ぐには、成果物と受入・完了条件を事前に明確化する必要がある。チーム問題は個人だけに帰責せず、情報共有、役割明確性、心理的安全性など構造要因も確認する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0056

6-2 B-1 原因・影響分析 > チーム・ステークホルダ・調達 | 難易度：標準

チームの主要メンバーが、失敗を責められることを恐れてリスクを報告しなくなっている。プロジェクトへの影響として最も適切なものはどれか。

ア：リスクが報告されないのでリスク自体がなくなる

イ：報告件数が減るため品質が自動的に上がる

ウ：スケジュールには一切影響しない

エ：問題やリスクの早期発見が遅れ、対応余地が小さくなる

答え・解説

正答：エ

ア：未報告でもリスクは存在する。

イ：報告減少は品質向上を意味しない。

ウ：発見遅延は手戻りや日程悪化につながり得る。

エ：心理的安全性が低いと情報が隠れ、問題の早期対応が難しくなる。

総合解説：心理的安全性が低いと情報が隠れ、問題の早期対応が難しくなる。ベンダー問題では、技術的原因の解消と契約上の責任整理を分けて進める。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0057

6-2 B-1 原因・影響分析 > チーム・ステークホルダ・調達 | 難易度：基礎

外部ベンダーAとBの作業境界で障害が頻発している。両社は互いに責任を主張している。最も適切な対応はどれか。

ア：インタフェース責任、契約範囲、受入条件を確認し、共同で原因と対応責任を整理する

イ：責任が決まるまで障害対応を停止する

ウ：声の大きいベンダーの主張を採用する

エ：契約を確認せず両社へ同額の罰金を科す

答え・解説

正答：ア

ア：境界問題は責任分担と技術的原因を事実に基づき整理し、サービス復旧と契約対応を分けて進める必要がある。

イ：停止すると影響が拡大する。

ウ：主張の強さは責任判断の根拠にならない。

エ：契約根拠なしの制裁は不適切である。

総合解説：境界問題は責任分担と技術的原因を事実に基づき整理し、サービス復旧と契約対応を分けて進める必要がある。人・組織・調達の問題では、感情論ではなく、役割、契約、責任境界、関与状況を根拠に分析する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0058

6-2 B-1 原因・影響分析 > チーム・ステークホルダ・調達 | 難易度：標準

経営層は早期リリースを求め、品質責任者は追加テストを求めている。PMが合意形成で提示すべき情報として最も適切なものはどれか。

ア：PM個人の好みだけ

イ：各案の顧客価値、納期、品質リスク、コストへの影響

ウ：経営層の要求だけ

エ：品質責任者の要求だけ

答え・解説

正答：イ

ア：主観だけでは合意形成の根拠にならない。

イ：対立する要求は、目的と複数の管理要素への影響を可視化して比較することが有効である。

ウ：一方の要求だけではトレードオフを評価できない。

エ：同様に他の重要視点を欠く。

総合解説：対立する要求は、目的と複数の管理要素への影響を可視化して比較することが有効である。チーム問題は個人だけに帰責せず、情報共有、役割明確性、心理的安全性など構造要因も確認する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0059

6-2 B-1 原因・影響分析 > チーム・ステークホルダ・調達 | 難易度：応用

ベンダーの担当者交代後、納品物の品質が低下した。契約上、主要要員の変更は事前承認が必要だったが、承認記録がない。管理上の主要問題はどれか。

ア：担当者交代そのものは常に禁止される

イ：品質低下は契約と無関係である

ウ：契約で定めた主要要員変更の管理手続が守られていない

エ：承認記録がなくても口頭説明だけで必ず十分である

答え・解説

正答：ウ

ア：契約に従えば交代可能な場合もある。

イ：人員変更条件と品質影響は調達管理上関連し得る。

ウ：問題文では事前承認が契約条件なので、その手続違反が明確な管理上の問題である。

エ：契約が事前承認を求めるなら証跡が必要である。

総合解説：問題文では事前承認が契約条件なので、その手続違反が明確な管理上の問題である。ベンダー問題では、技術的原因の解消と契約上の責任整理を分けて進める。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0060

6-2 B-1 原因・影響分析 > チーム・ステークホルダ・調達 | 難易度：標準

あるメンバーの成果が低下している。確認すると、担当範囲と期待成果が本人に十分共有されていなかった。PMの改善策として最も適切なものはどれか。

ア：直ちに評価を最低にする

イ：担当範囲をさらに曖昧にする

ウ：成果だけを比較して原因確認をしない

エ：役割・責任・期待成果を明確に共有し、必要な支援とフィードバックを行う

答え・解説

正答：エ

ア：原因は正前の一時的評価は改善につながりにくい。

イ：曖昧さを増やす。

ウ：原因を把握せず結果だけで判断するのは不適切である。

エ：原因が期待役割の不明確さなら、明確化と支援が直接的な改善策である。

総合解説：原因が期待役割の不明確さなら、明確化と支援が直接的な改善策である。人・組織・調達の問題では、感情論ではなく、役割、契約、責任境界、関与状況を根拠に分析する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0061

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 対応策の選択 | 難易度：基礎

要件追加により納期遅延が見込まれる。追加要件は顧客価値が高いが、法定稼働日は変更できない。対応策として最も適切なものはどれか。

ア：追加要件の優先順位と影響を評価し、必須範囲を法定日までに実現する案を関係者と合意する

イ：追加要件を無条件で全て採用する

ウ：法定稼働日をPM判断だけで延期する

エ：影響評価をせず開発チームに残業を指示する

答え・解説

正答：ア

ア：固定期限があるため、価値とスコープを見直して実現可能な案を合意するのが適切である。

イ：全採用では納期制約に抵触する可能性がある。

ウ：外部期限をPM単独で変更できない。

エ：原因・影響を確認せず負荷を増やすのは不適切である。

総合解説：固定期限があるため、価値とスコープを見直して実現可能な案を合意するのが適切である。対応策は、原因に直接効くか、制約に反しないか、他領域へ過大な副作用を生まないかで評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0062

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 対応策の選択 | 難易度：標準

重大リスクの発生確率が上昇し、現在の対応策では許容水準を超える見込みとなった。最も適切な対応はどれか。

ア：評価値を下げて記録する

イ：リスクを再評価し、追加対応やエスカレーションを検討する

ウ：監視頻度を減らす

エ：問題が発生するまで何もしない

答え・解説

正答：イ

ア：記録上の値を操作しても実態は変わらない。

イ：リスク状況が変化したら再評価し、既存対応の妥当性を見直す必要がある。

ウ：重要度上昇時に監視頻度を下げるのは逆である。

エ：予防・軽減の機会を失う。

総合解説：リスク状況が変化したら再評価し、既存対応の妥当性を見直す必要がある。緊急時でも、事前に定めた判断基準や正式な権限体系を使うことで恣意的判断を避ける。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0063

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 対応策の選択 | 難易度：標準

受入テストで業務上重大な欠陥が見つかったが、修正するとリリースが3日遅れる。経営層は予定日厳守を求めている。PMがとるべき対応として最も適切なものはどれか。

ア：重大欠陥を隠して予定どおりリリースする

イ：PM単独で受入基準を変更する

ウ：欠陥の影響と延期影響を整理し、受入基準と権限に基づいて判断を求める

エ：欠陥を軽微と再分類するだけでリリースする

答え・解説

正答：ウ

ア：重大な品質リスクを隠すのは不適切である。

イ：受入基準変更には権限者の承認が必要である。

ウ：品質と納期のトレードオフを可視化し、正式な意思決定プロセスに載せる必要がある。

エ：名称変更ではリスクは下がらない。

総合解説：品質と納期のトレードオフを可視化し、正式な意思決定プロセスに載せる必要がある。一つの案に飛びつかず、代替案を比較してプロジェクト目的に最も整合する対応を選ぶ。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0064

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 対応策の選択 | 難易度：応用

外部ベンダーが契約納期に間に合わないと通知した。代替ベンダー切替には1か月、新規教育が必要だが、現ベンダーの回復計画では2週間遅延の見込みである。最初にすべきことはどれか。

ア：即座に契約解除する

イ：現ベンダーの説明を無条件で受け入れる

ウ：納期影響を評価せず追加費用だけ比較する

エ：両案の納期、コスト、品質、切替リスクを比較して対応を決める

答え・解説

正答：エ

ア：切替自体にも大きなリスクがある。

イ：回復計画の妥当性評価が必要である。

ウ：コストだけでは最適案を決められない。

エ：調達問題では、契約上の選択肢を含め複数の影響軸で比較する必要がある。

総合解説：調達問題では、契約上の選択肢を含め複数の影響軸で比較する必要がある。対応策は、原因に直接効くか、制約に反しないか、他領域へ過大な副作用を生まないかで評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0065

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 対応策の選択 | 難易度：基礎

チーム内の情報共有不足で同じ作業を重複して実施していた。再発防止策として最も適切なものはどれか。

- ア：担当・成果物・進捗の共有方法を明確化し、定期的に同期する
- イ：重複作業を記録しない
- ウ：担当範囲をさらに細かく秘密にする
- エ：全作業をPMだけが実施する

答え・解説

正答：ア

ア：原因が情報共有不足なら、役割と進捗の可視化・同期が直接的な対策となる。

イ：記録を消しても再発する。

ウ：情報の分断を強める。

エ：PMへの集中は非現実的でボトルネックになる。

総合解説：原因が情報共有不足なら、役割と進捗の可視化・同期が直接的な対策となる。緊急時でも、事前に定めた判断基準や正式な権限体系を使うことで恣意的判断を避ける。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0066

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 対応策の選択 | 難易度：標準

システム移行前日に外部連携先の障害が発生し、復旧時刻が不明である。移行計画には切戻し条件と延期判断基準が定められている。PMの対応として最も適切なものはどれか。

- ア：予定していたので必ず移行する
- イ：定めた判断基準に照らして影響を評価し、権限者と移行可否を判断する
- ウ：基準を無視して担当者の勘で決める
- エ：障害情報を利用部門に伝えない

答え・解説

正答：イ

ア：不確実性が高い状況で計画どおり強行するのは危険である。

イ：事前に定めた移行・切戻し基準を使うことで、一貫した判断と関係者合意が可能になる。

ウ：客観的基準を放棄するのは不適切である。

エ：重要情報は意思決定者と関係者へ共有すべきである。

総合解説：事前に定めた移行・切戻し基準を使うことで、一貫した判断と関係者合意が可能になる。一つの案に飛びつかず、代替案を比較してプロジェクト目的に最も整合する対応を選ぶ。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0067

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 対応策の選択 | 難易度：基礎

プロジェクトの遅延を取り戻すため、PMが最も先に確認すべき事項はどれか。

ア：全メンバーの残業可能時間だけ

イ：過去の成功案件の納期だけ

ウ：遅延原因、クリティカルな作業、残余期間、利用可能な資源

エ：会議回数だけ

答え・解説

正答：ウ

ア：残業だけでは原因に合わない場合がある。

イ：他案件の納期は当該案件の制約を示さない。

ウ：短縮策はボトルネックと制約を把握してから選ぶ必要がある。

エ：会議回数だけでは短縮策を決められない。

総合解説：短縮策はボトルネックと制約を把握してから選ぶ必要がある。対応策は、原因に直接効くか、制約に反しないか、他領域へ過大な副作用を生まないかで評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0068

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 対応策の選択 | 難易度：標準

要件の一部を次期リリースへ延期する案を検討している。延期対象を選ぶ基準として最も適切なものはどれか。

ア：実装が難しいものを理由なく全て延期する

イ：担当者が嫌う機能を延期する

ウ：要求者の役職だけで決める

エ：ビジネス価値、必須性、依存関係、リスクを踏まえて優先順位を付ける

答え・解説

正答：エ

ア：難易度だけでは優先度を決められない。

イ：個人的嗜好は判断基準にならない。

ウ：役職だけで要求価値は決まらない。

エ：スコープ調整は価値と制約・依存関係を踏まえて行うべきである。

総合解説：スコープ調整は価値と制約・依存関係を踏まえて行うべきである。緊急時でも、事前に定めた判断基準や正式な権限体系を使うことで恣意的判断を避ける。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0069

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 対応策の選択 | 難易度：応用

障害対応で暫定回避策を適用したところサービスは復旧した。PMが次に行うべきこととして最も適切なのはどれか。

ア：根本原因分析と恒久対策、暫定策の副作用確認を進める

イ：復旧したので記録を削除する

ウ：原因分析をせず暫定策を恒久化する

エ：関係者への報告を中止する

答え・解説

正答：ア

ア：暫定復旧と根本解決は別であり、再発防止と副作用管理が必要である。

イ：履歴は教訓と再発防止に必要である。

ウ：暫定策に新たなリスクがある可能性がある。

エ：重要障害の情報共有は継続すべきである。

総合解説：暫定復旧と根本解決は別であり、再発防止と副作用管理が必要である。一つの案に飛びつかず、代替案を比較してプロジェクト目的に最も整合する対応を選ぶ。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0070

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 対応策の選択 | 難易度：標準

顧客の要望を満たすには追加開発が必要だが、予算追加は認められない。既存スコープ内の低優先機能を削減すれば予算内に収まる。最も適切な対応はどれか。

ア：開発チームが無断で機能を入れ替える

イ：追加機能と削減候補の価値・影響を比較し、正式なスコープ変更として合意する

ウ：予算制約を無視して追加する

エ：顧客要望を記録せず口頭だけで処理する

答え・解説

正答：イ

ア：無断変更は統制を失う。

イ：予算内でスコープを再配分する場合も、影響評価と正式な変更合意が必要である。

ウ：予算制約に違反する。

エ：変更履歴と合意の証跡が必要である。

総合解説：予算内でスコープを再配分する場合も、影響評価と正式な変更合意が必要である。対応策は、原因に直接効くか、制約に反しないか、他領域へ過大な副作用を生まないかで評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0071

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 根拠・解答要素の特定 | 難易度：基礎

B-1の設問で「なぜ納期遅延リスクが高まったか」と問われた。本文には「主要設計者が兼務となり、レビュー待ちが増えた」とある。解答要素として最も適切なものはどれか。

ア：主要設計者が優秀だから

イ：レビューを実施しているから

ウ：主要設計者の兼務によってレビュー待ちが増えたため

エ：納期が重要だから

答え・解説

正答：ウ

ア：能力評価は原因として記載されていない。

イ：レビュー実施自体ではなく待ち時間増加が原因である。

ウ：設問は遅延リスク上昇の原因を問うため、本文中の因果関係を直接示す要素を答える。

エ：納期の重要性は原因ではない。

総合解説：設問は遅延リスク上昇の原因を問うため、本文中の因果関係を直接示す要素を答える。記述式では、設問が何を尋ねているかを特定し、本文から必要十分な要素だけを抜き出す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0072

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 根拠・解答要素の特定 | 難易度：標準

設問が「PMが利用部門責任者に説明した目的」を問っている。本文には、説明後に責任者がテスト要員を追加配置することへ同意したとある。最も適切な解答の方向性はどれか。

ア：説明資料のページ数を増やすこと

イ：PMの評価を上げること

ウ：利用部門の人数を減らすこと

エ：必要なテスト体制を確保するために協力を得ること

答え・解説

正答：エ

ア：資料量は目的ではない。

イ：本文にその意図は示されていない。

ウ：実際には要員追加へ同意している。

エ：説明の結果として生じた行動とプロジェクト上の必要性を結び付けて目的を表現する。

総合解説：説明の結果として生じた行動とプロジェクト上の必要性を結び付けて目的を表現する。原因・目的・影響・対応を取り違えず、設問の名詞と動詞に対応する形で答える。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0073

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 根拠・解答要素の特定 | 難易度：標準

B-1で「最も大きな影響」を問われたときの解答作成の原則として最も適切なものはどれか。

ア：本文の条件と設問の評価軸に照らし、影響を具体的に一つに絞る

イ：思いつく影響を全て列挙する

ウ：本文にない一般論を書く

エ：原因だけを書き影響を書かない

答え・解説

正答：ア

ア：記述式では設問が求める対象・評価軸を外さず、本文根拠に基づく具体的な解答が重要である。

イ：列挙は字数を消費し焦点がぼける。

ウ：本文根拠がなければ得点につながりにくい。

エ：影響を問われているなら影響を書く必要がある。

総合解説：記述式では設問が求める対象・評価軸を外さず、本文根拠に基づく具体的な解答が重要である。字数制約下では一般論を削り、本文にある具体的な因果関係を短く表現する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0074

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 根拠・解答要素の特定 | 難易度：応用

本文に複数の原因候補があるが、設問では「テスト開始遅延の直接原因」を問っている。最も適切な選び方はどれか。

ア：最も古い出来事を選ぶ

イ：テスト開始直前の前提作業未完了など、遅延へ直接つながる要因を選ぶ

ウ：プロジェクト全体の一般的な問題を選ぶ

エ：本文で最も長く説明されている出来事を選ぶ

答え・解説

正答：イ

ア：時系列の古さだけでは直接原因にならない。

イ：直接原因を問う設問では、結果との因果距離が近く、本文で具体的に結び付く事実を選ぶ。

ウ：一般論は設問対象を外す。

エ：文章量は因果の強さを意味しない。

総合解説：直接原因を問う設問では、結果との因果距離が近く、本文で具体的に結び付く事実を選ぶ。記述式では、設問が何を尋ねているかを特定し、本文から必要十分な要素だけを抜き出す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0075

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 根拠・解答要素の特定 | 難易度：基礎

設問に「20字以内」とある。解答要素として「承認待ちによる設計確定の遅れ」が必要な場合、最も適切な表現はどれか。

ア：承認待ちが発生しており、設計の確定が予定よりかなり遅れてしまったという事情が存在していたため

イ：承認

ウ：承認待ちで設計確定が遅れたため

エ：遅れたと思う

答え・解説

正答：ウ

ア：冗長で字数制約を超えやすい。

イ：原因だけで結果との関係が不足する。

ウ：必要な原因と結果を短く具体的に含め、設問の字数制約に合わせる。

エ：曖昧で本文根拠に基づく表現になっていない。

総合解説：必要な原因と結果を短く具体的に含め、設問の字数制約に合わせる。原因・目的・影響・対応を取り違えず、設問の名詞と動詞に対応する形で答える。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0076

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 根拠・解答要素の特定 | 難易度：標準

設問が「PMが確認すべき事項」を問うている。本文には、変更要求の影響先としてコスト、納期、品質が挙げられている。解答として最も適切なのはどれか。

ア：変更要求者の好み

イ：PMの過去の経験年数

ウ：会議室の予約状況

エ：変更がコスト・納期・品質に及ぼす影響

答え・解説

正答：エ

ア：本文に根拠がない。

イ：経験年数は変更影響の確認事項ではない。

ウ：プロジェクト変更の主要影響ではない。

エ：設問対象と本文中の影響項目をそのまま対応付けて答えるのが適切である。

総合解説：設問対象と本文中の影響項目をそのまま対応付けて答えるのが適切である。字数制約下では一般論を削り、本文にある具体的な因果関係を短く表現する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0077

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 根拠・解答要素の特定 | 難易度：基礎

本文に「A部長は新機能に反対していたが、試行結果で処理時間が30%短縮したことを確認し、導入を支持した」とある。設問が『支持に変わった理由』を問う場合、最も適切な解答はどれか。

ア：試行で処理時間30%短縮の効果を確認できたため

イ：A部長が会議に参加したため

ウ：新機能の名称が変わったため

エ：PMが導入を望んだから

答え・解説

正答：ア

ア：態度変化の直前に示された客観的効果が、支持へ転じた因果要素である。

イ：参加自体は態度変化の理由として示されていない。

ウ：名称変更の記載はない。

エ：PMの希望ではなく、A部長が確認した効果が根拠である。

総合解説：態度変化の直前に示された客観的効果が、支持へ転じた因果要素である。記述式では、設問が何を尋ねているかを特定し、本文から必要十分な要素だけを抜き出す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0078

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 根拠・解答要素の特定 | 難易度：標準

B-1答案で一般論ではなく本文根拠を優先すべき理由として最も適切なものはどれか。

ア：一般論は全て誤りだから

イ：設問は提示されたプロジェクト状況を踏まえた具体的判断を求めるから

ウ：本文を読む必要がないから

エ：専門用語を書けば必ず得点できるから

答え・解説

正答：イ

ア：一般論が正しい場合もあるが、文脈適合が必要である。

イ：B-1は事例文の状況・制約・役割を読み取り、その文脈に即して答える実践力を問う。

ウ：本文読解が中心的能力である。

エ：用語だけでは設問要求を満たさない。

総合解説：B-1は事例文の状況・制約・役割を読み取り、その文脈に即して答える実践力を問う。原因・目的・影響・対応を取り違えず、設問の名詞と動詞に対応する形で答える。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0079

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 根拠・解答要素の特定 | 難易度：応用

本文で「運用部門の要員不足」が背景として書かれ、その結果「移行リハーサルの実施回数を3回から1回へ減らした」とある。設問が『品質リスクを高めた具体的な対応』を問う場合、何を答えるべきか。

ア：運用部門の要員不足だけ

イ：プロジェクトを開始したこと

ウ：移行リハーサルを3回から1回へ減らしたこと

エ：要員不足という一般論

答え・解説

正答：ウ

ア：要員不足は背景原因であり、問われた具体的対応ではない。

イ：品質リスクとの直接関係がない。

ウ：設問は背景ではなく具体的な対応を問うため、実際に行ったりリハーサル削減を答える。

エ：具体性が不足する。

総合解説：設問は背景ではなく具体的な対応を問うため、実際に行ったりリハーサル削減を答える。字数制約下では一般論を削り、本文にある具体的な因果関係を短く表現する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0080

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 根拠・解答要素の特定 | 難易度：標準

設問が「その判断の根拠」を問うているのに、答案で「延期する」とだけ書いた。問題点として最も適切なものはどれか。

ア：動詞が含まれていること

イ：短すぎることだけ

ウ：漢字が少ないこと

エ：判断内容だけで、なぜその判断なのかという根拠が欠けている

答え・解説

正答：エ

ア：動詞の有無は本質ではない。

イ：短文でも必要要素があればよい。

ウ：漢字数は採点観点ではない。

エ：根拠を問う設問では、判断の理由となる本文事実・条件を明示する必要がある。

総合解説：根拠を問う設問では、判断の理由となる本文事実・条件を明示する必要がある。記述式では、設問が何を尋ねているかを特定し、本文から必要十分な要素だけを抜き出す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0081

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 変更判断・トレードオフ | 難易度：基礎

法改正対応の追加要求により、予定どおり全機能をリリースする案と、法改正必須機能だけ先行する案を比較する。最も適切な評価軸はどれか。

ア：法令適合、顧客価値、納期、コスト、品質・リスク

イ：開発者の好みだけ

ウ：画面デザインの色だけ

エ：会議資料のページ数だけ

答え・解説

正答：ア

ア：変更判断は、必須制約と価値に加え、主要な管理要素への影響を統合して評価する必要がある。
イ：個人の好みでは客観的判断にならない。
ウ：色だけでは全体影響を評価できない。
エ：資料量は変更案の実質的価値と無関係である。

総合解説：変更判断は、必須制約と価値に加え、主要な管理要素への影響を統合して評価する必要がある。変更判断では、スコープ・納期・コスト・品質・リスク・価値のトレードオフを全体最適で評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0082

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 変更判断・トレードオフ | 難易度：標準

顧客価値を高める追加機能を採用すると、納期が2週間延びる。市場投入日は競合製品の発売前であることが重要とされている。PMがまず整理すべきトレードオフはどれか。

ア：機能数と会議回数

イ：追加機能による価値向上と、市場投入遅延による機会損失

ウ：担当者の年齢と予算

エ：画面色とサーバ台数

答え・解説

正答：イ

ア：本質的な競合関係を示さない。
イ：この事例では価値向上と時間制約による事業機会が競合しているため、その差を定量・定性で比較する。
ウ：年齢は判断軸ではない。
エ：事業価値の比較にならない。

総合解説：この事例では価値向上と時間制約による事業機会が競合しているため、その差を定量・定性で比較する。価値が高い変更でも、必須制約や承認権限を飛び越えて実施してはならない。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0083

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 変更判断・トレードオフ | 難易度：標準

スコープ追加に伴い予算増額が必要となった。スポンサーは価値向上を評価しているが、承認権限は経営会議にある。PMの行動として最も適切なものはどれか。

ア：スポンサーの支持だけで実装を開始する

イ：PMが予算を独断で増額する

ウ：影響評価とスポンサーの支持を整理し、経営会議へ正式に変更承認を求める

エ：承認を避けるため費用を別案件へ付け替える

答え・解説

正答：ウ

ア：スポンサーが最終承認者とは限らない。

イ：PMに増額権限がない。

ウ：変更の価値が高くても、権限体系に従って正式承認を得る必要がある。

エ：費用付替えは統制を損なう。

総合解説：変更の価値が高くても、権限体系に従って正式承認を得る必要がある。代替案の比較では、開発時点だけでなく運用・保守を含むライフサイクル影響も考慮する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0084

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 変更判断・トレードオフ | 難易度：応用

納期短縮のためテスト期間を20%削減する案が出た。過去データでは同種案件でテスト後半に重大欠陥の30%が検出されている。最も適切な判断はどれか。

ア：納期短縮だけを理由に即採用する

イ：過去データを無視する

ウ：重大欠陥は運用後に直せばよいと決める

エ：短縮による納期効果と重大欠陥見逃しリスクを比較し、代替短縮策も検討する

答え・解説

正答：エ

ア：重大な品質リスクを無視している。

イ：過去データは重要な判断材料である。

ウ：運用後の重大障害は事業影響が大きい可能性がある。

エ：短縮による利益と品質リスクを定量情報に基づいて比較し、他の選択肢を検討すべきである。

総合解説：短縮による利益と品質リスクを定量情報に基づいて比較し、他の選択肢を検討すべきである。変更判断では、スコープ・納期・コスト・品質・リスク・価値のトレードオフを全体最適で評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0085

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 変更判断・トレードオフ | 難易度：基礎

プロジェクト途中で利用者数予測が当初の2倍になり、現構成では性能要件を満たせない見込みとなった。最も適切な変更判断はどれか。

ア：性能要求と利用者数の前提変更を踏まえ、構成変更のコスト・日程・リスクを評価する

イ：当初計画を絶対視して何も変えない

ウ：性能要件を無断で緩和する

エ：利用者数予測を記録から削除する

答え・解説

正答：ア

ア：前提条件が変化し要求適合が難しくなったため、必要な変更を統合的に評価する。

イ：変化へ適応できず要求未達になる。

ウ：要求変更には正式な承認が必要である。

エ：事実を消しても負荷は変わらない。

総合解説：前提条件が変化し要求適合が難しくなったため、必要な変更を統合的に評価する。価値が高い変更でも、必須制約や承認権限を飛び越えて実施してはならない。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0086

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 変更判断・トレードオフ | 難易度：標準

予算を守るため、教育を削減する案と、低優先機能を次期リリースへ回す案がある。利用者の操作ミスが重大業務リスクにつながるシステムである。最も適切な考え方はどれか。

ア：金額が同じならどちらでもよい

イ：教育削減の業務リスクと、機能延期の価値影響を比較し、安全性を損なわない案を選ぶ

ウ：教育は必ず削減する

エ：低優先機能でも必ず初期リリースする

答え・解説

正答：イ

ア：リスク特性が異なるため同額でも同価値ではない。

イ：コストだけでなく、教育不足が生む運用リスクと機能価値を比較する必要がある。

ウ：重大業務リスクがあるため一律削減は危険である。

エ：優先度と影響に基づいて判断すべきである。

総合解説：コストだけでなく、教育不足が生む運用リスクと機能価値を比較する必要がある。代替案の比較では、開発時点だけでなく運用・保守を含むライフサイクル影響も考慮する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0087

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 変更判断・トレードオフ | 難易度：基礎

変更要求の影響評価で、追加機能の開発費は小さいが、運用部門の24時間監視体制が新たに必要となることが分かった。判断で重視すべき点はどれか。

ア：開発費が小さいので必ず承認する

イ：運用コストは別部門なので無視する

ウ：開発費だけでなく、運用体制を含むライフサイクル全体の影響

エ：実装時間だけで決める

答え・解説

正答：ウ

ア：運用負担が大きい可能性がある。

イ：部門が別でも組織全体の影響である。

ウ：変更影響は開発時だけでなく、運用・保守まで含む総合的なコストと実現可能性で評価する。

エ：運用体制という重要条件を見落とす。

総合解説：変更影響は開発時だけでなく、運用・保守まで含む総合的なコストと実現可能性で評価する。変更判断では、スコープ・納期・コスト・品質・リスク・価値のトレードオフを全体最適で評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0088

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 変更判断・トレードオフ | 難易度：標準

顧客から仕様変更の要望があり、実現すると売上が期待できるが、セキュリティ審査をやり直す必要がある。リリース日は固定である。PMが提示すべき案として最も適切なのはどれか。

ア：売上げだけで今回導入を決める

イ：審査を省略する

ウ：リリース日を無断で変更する

エ：売上効果、再審査期間、セキュリティリスクを整理し、今回導入か次期導入かを比較する

答え・解説

正答：エ

ア：セキュリティ審査という制約を無視している。

イ：必要な統制を省略できない。

ウ：固定期限をPMだけで変更できない。

エ：価値と必須審査・固定期限のトレードオフを比較した代替案が必要である。

総合解説：価値と必須審査・固定期限のトレードオフを比較した代替案が必要である。価値が高い変更でも、必須制約や承認権限を飛び越えて実施してはならない。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0089

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 変更判断・トレードオフ | 難易度：応用

PMは変更案AとBを比較した。Aは納期維持・コスト増300万円・品質影響小、Bはコスト維持・納期2週間遅延・品質影響小である。経営上、納期遅延による損失が500万円と見積もられる場合、金銭面だけで優位なのはどれか。

ア：案A

イ：案B

ウ：両案同じ

エ：金銭面では比較不能

答え・解説

正答：ア

ア：Aの追加コスト300万円に対し、Bの遅延損失500万円なので、金銭面だけならAが優位である。
イ：Bは500万円の損失見込みでAより大きい。
ウ：300万円と500万円で同じではない。
エ：与えられた金額で比較可能である。

総合解説：Aの追加コスト300万円に対し、Bの遅延損失500万円なので、金銭面だけならAが優位である。代替案の比較では、開発時点だけでなく運用・保守を含むライフサイクル影響も考慮する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0090

6-3 B-1 対応策・設問対応 > 変更判断・トレードオフ | 難易度：標準

トレードオフの解消に向けてPMが行うべきこととして最も適切なものはどれか。

ア：全ての要求を同時に満たせると仮定する

イ：プロジェクト目的と制約を基準に選択肢の影響を可視化し、権限者・関係者と合意形成する

ウ：一つの管理領域だけを最適化する

エ：影響を隠して最も早い案を選ぶ

答え・解説

正答：イ

ア：現実の制約下では両立しない場合がある。
イ：複数要素が競合する場合、全体最適と正式な意思決定が必要である。
ウ：部分最適が全体失敗を招く可能性がある。
エ：透明性を欠き、適切な承認ができない。

総合解説：複数要素が競合する場合、全体最適と正式な意思決定が必要である。変更判断では、スコープ・納期・コスト・品質・リスク・価値のトレードオフを全体最適で評価する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0091

6-4 B-2 論文設計 > プロジェクト概要・背景設定 | 難易度：基礎

B-2論文の設問アで「あなたが携わったプロジェクトの概要」を述べるとき、後続の設問で納期制約下のリスク対応を論じる予定である。最も適切な概要の書き方はどれか。

ア：業務目的、対象システム、規模・期間、主要な納期制約を示し、後続で扱うリスクとの関係が分かるようにする

イ：会社の沿革と組織図を詳しく説明し、プロジェクトの制約は後で初めて述べる

ウ：使用した製品名と技術仕様だけを列挙する

エ：「大規模で重要なプロジェクトだった」とだけ記載する

答え・解説

正答：ア

ア：後続の判断根拠になる規模・期間・制約まで示すと、論文全体の前提が具体化する。

イ：会社情報を中心になると、設問で求めるプロジェクト概要との関連が弱い。

ウ：技術一覧だけではPMとしての状況やマネジメント上の前提が伝わらない。

エ：抽象的で規模・期間・制約が検証できず、後続論述との接続も弱い。

総合解説：後続の判断根拠になる規模・期間・制約まで示すと、論文全体の前提が具体化する。B-2の設問アでは、後続の判断に必要な案件固有の目的・規模・制約・役割を示し、単なる会社紹介や技術列挙にしないことが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0092

6-4 B-2 論文設計 > プロジェクト概要・背景設定 | 難易度：基礎

顧客向け予約システム刷新の論文で、背景は「予約件数増加で電話対応が逼迫」、目的は「Web予約比率を高め受付負荷を削減」である。設問アの記述として最も適切なのはどれか。

ア：背景と目的を区別せず「予約システムを刷新した」とだけ書く

イ：背景として電話対応逼迫を示し、その結果として受付負荷削減を目的に設定した因果を明示する

ウ：目的を「最新技術を採用すること」とし、業務上の背景を省略する

エ：背景として競合他社の事例だけを詳述し、自社の問題は書かない

答え・解説

正答：イ

ア：刷新は手段であり、なぜ必要か・何を実現するかが不明である。

イ：背景→課題→目的の因果を明示すると、後続の判断が何を達成するためか一貫する。

ウ：技術採用自体を目的化すると事業上の価値との関係が弱くなる。

エ：自分のプロジェクトに固有の背景が示されず、論述の具体性を欠く。

総合解説：背景→課題→目的の因果を明示すると、後続の判断が何を達成するためか一貫する。B-2の設問アでは、後続の判断に必要な案件固有の目的・規模・制約・役割を示し、単なる会社紹介や技術列挙にしないことが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0093

6-4 B-2 論文設計 > プロジェクト概要・背景設定 | 難易度：基礎

「販売管理システムを開発した。期間は1年だった」という概要を、B-2答案として改善したい。最も効果的な追加情報はどれか。

ア：プロジェクト管理一般の定義を引用する

イ：利用したプログラミング言語の歴史を説明する

ウ：全国80店舗を対象に、既存POSとの連携を維持しながら年度末までに段階移行する必要があったこと

エ：「困難が多かった」と感想を加える

答え・解説

正答：ウ

ア：一般論を増やしても自分の案件の具体性は高まらない。

イ：論文テーマと関係の薄い技術説明は字数を消費する。

ウ：対象規模・既存制約・期限を示すと、後続の意思決定がその案件固有のものとして説明しやすい。

エ：困難の内容が具体化されず、評価可能な事実にならない。

総合解説：対象規模・既存制約・期限を示すと、後続の意思決定がその案件固有のものとして説明しやすい。B-2の設問アでは、後続の判断に必要な案件固有の目的・規模・制約・役割を示し、単なる会社紹介や技術列挙にしないことが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0094

6-4 B-2 論文設計 > プロジェクト概要・背景設定 | 難易度：標準

出題テーマが「人間的側面に着目したチーム育成」である場合、設問アで優先して示すべきプロジェクトの特徴はどれか。

ア：DB製品の内部アーキテクチャ

イ：CPU性能のベンチマーク結果

ウ：本番サーバのラック配置

エ：経験差の大きいメンバー構成や、部門混成で相互理解が不足していた状況

答え・解説

正答：エ

ア：技術詳細は人間的側面の育成との関連が弱い。

イ：性能値だけではチーム育成の背景を説明できない。

ウ：設備配置はテーマとの関連性が低い。

エ：人間的側面の育成計画につながるチーム構成・関係性を示すと題意と直結する。

総合解説：人間的側面の育成計画につながるチーム構成・関係性を示すと題意と直結する。B-2の設問アでは、後続の判断に必要な案件固有の目的・規模・制約・役割を示し、単なる会社紹介や技術列挙にしないことが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0095

6-4 B-2 論文設計 > プロジェクト概要・背景設定 | 難易度：標準

B-2論文でプロジェクトの意思決定を自分が行ったことを後続で論じる。設問アでの役割記述として最も適切なものはどれか。

ア：自分はPMとして全体計画、主要リスク対応、ステークホルダ調整を担い、変更承認は運営委員会に上申する立場だった

イ：自分はプロジェクトに参加していた

ウ：自分が全ての技術判断と経営判断を単独で行った

エ：自分の役割は書かず、会社の役員名だけを列挙した

答え・解説

正答：ア

ア：自分の責任範囲と権限境界を示すことで、後続の判断・上申が不自然にならない。

イ：責任・権限が不明で、後続の行動主体としての整合性を確認できない。

ウ：通常のガバナンスや権限分担を無視した過大な役割設定になりやすい。

エ：答案の行動主体が曖昧なままになる。

総合解説：自分の責任範囲と権限境界を示すことで、後続の判断・上申が不自然にならない。B-2の設問アでは、後続の判断に必要な案件固有の目的・規模・制約・役割を示し、単なる会社紹介や技術列挙にしないことが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0096

6-4 B-2 論文設計 > プロジェクト概要・背景設定 | 難易度：標準

設問アでプロジェクト規模を具体化する情報として、最も論述価値が高いものはどれか。

ア：「かなり大きかった」という表現

イ：期間14か月、総工数240人月、主要5部門・外部2社が参加という情報

ウ：オフィスの床面積

エ：会議室の座席数

答え・解説

正答：イ

ア：主観的で規模を比較・検証できない。

イ：期間・工数・関係組織を定量化すると、調整難度や意思決定の背景を説明しやすい。

ウ：通常はプロジェクトマネジメント上の規模説明に直結しない。

エ：チーム規模や業務範囲の代替指標にはなりにくい。

総合解説：期間・工数・関係組織を定量化すると、調整難度や意思決定の背景を説明しやすい。B-2の設問アでは、後続の判断に必要な案件固有の目的・規模・制約・役割を示し、単なる会社紹介や技術列挙にしないことが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0097

6-4 B-2 論文設計 > プロジェクト概要・背景設定 | 難易度：標準

設問イで「追加要員を確保できない制約下で作業順序を変更した」と論じる予定である。
設問アの前提として避けるべき記述はどれか。

- ア：要員数は20名で、繁忙期も固定だった
- イ：稼働日は法改正により固定されていた
- ウ：必要なときはいつでも追加要員を無制限に投入できる契約だった
- エ：優先機能と延期可能機能を定義していた

答え・解説

正答：ウ

- ア：追加要員困難という後続の制約と整合する。
- イ：作業順序変更の判断背景として整合し得る。
- ウ：後続の「要員を増やせない制約」と直接矛盾し、論文全体の信頼性を損なう。
- エ：限られた資源下の調整に利用できる前提である。

総合解説：後続の「要員を増やせない制約」と直接矛盾し、論文全体の信頼性を損なう。B-2の設問アでは、後続の判断に必要な案件固有の目的・規模・制約・役割を示し、単なる会社紹介や技術列挙にしないことが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0098

6-4 B-2 論文設計 > プロジェクト概要・背景設定 | 難易度：標準

「稼働開始リスク」をテーマにする論文で、単に「システム完成」を超えた背景設定として最も適切なものはどれか。

- ア：開発チームが新しいIDEを使用したこと
- イ：テストケースが多かったことだけを書く
- ウ：製品カタログに多くの機能が載っていたこと
- エ：月初の請求業務を新システムへ切替えられないと請求遅延が発生し、主要顧客への影響が大きいこと

答え・解説

正答：エ

- ア：稼働開始リスクの事業影響を説明していない。
- イ：多さだけでは稼働開始の価値・影響が分からない。
- ウ：プロジェクトの業務価値との関係が不明確である。
- エ：円滑な稼働開始の業務上の意味を示しており、リスク重要度の根拠につながる。

総合解説：円滑な稼働開始の業務上の意味を示しており、リスク重要度の根拠につながる。B-2の設問アでは、後続の判断に必要な案件固有の目的・規模・制約・役割を示し、単なる会社紹介や技術列挙にしないことが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0099

6-4 B-2 論文設計 > プロジェクト概要・背景設定 | 難易度：応用

論文のプロジェクト概要として、採点者に最も不自然さを与えにくいものはどれか。

ア：PMの権限範囲、承認者、外部委託先の役割を分け、意思決定経路を現実的に設定する

イ：PMが契約締結、予算増額、監査承認を全て無条件で単独決裁する設定

ウ：主要な問題は全て偶然解決した設定

エ：期間・人数・関係者を一切示さず、抽象論だけで構成する

答え・解説

正答：ア

ア：現実のプロジェクトでは権限分担があるため、意思決定経路を示すほど行動の説得力が高まる。

イ：権限の集中が不自然で、ガバナンス面の信頼性を損ねやすい。

ウ：PMとしての判断・行動を評価できない。

エ：経験に基づく具体的論述として弱い。

総合解説：現実のプロジェクトでは権限分担があるため、意思決定経路を示すほど行動の説得力が高まる。B-2の設問アでは、後続の判断に必要な案件固有の目的・規模・制約・役割を示し、単なる会社紹介や技術列挙にしないことが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0100

6-4 B-2 論文設計 > プロジェクト概要・背景設定 | 難易度：応用

設問アの末尾で、設問イの問題分析へ自然につなが一文として最も適切なものはどれか。

ア：以上が会社の概要である。次は一般論を説明する

イ：この固定された稼働期限と部門間の経験差が、後述する受入テスト遅延の主要なマネジメント課題になった

ウ：問題は多数あったが詳細は省略する

エ：ここから使用製品の機能一覧を説明する

答え・解説

正答：イ

ア：設問間の具体的な接続がない。

イ：前提条件と後続の問題を因果で接続しており、論文全体の流れを作れる。

ウ：後続で何を扱うかが明示されない。

エ：PM論文の主題から外れやすい。

総合解説：前提条件と後続の問題を因果で接続しており、論文全体の流れを作れる。B-2の設問アでは、後続の判断に必要な案件固有の目的・規模・制約・役割を示し、単なる会社紹介や技術列挙にしないことが重要である。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0101

6-4 B-2 論文設計 > 問題・不確かさ・関係者の状況 | 難易度：基礎

レビュー指摘件数が急増したプロジェクトで、B-2論文に「問題」を書く。最も適切な記述はどれか。

ア：レビュー指摘が増えたので問題だった、とだけ書く

イ：レビューという技法そのものが悪いと断定する

ウ：指摘件数急増という症状に加え、設計方針の共有不足によって成果物の解釈がチーム間で分かれたことを問題として示す

エ：指摘件数を隠せば問題はなくなるとする

答え・解説

正答：ウ

ア：症状の記述にとどまり、原因分析がない。

イ：技法一般へ飛躍しており、案件固有の原因が示されない。

ウ：観測された症状と、PMが管理すべき原因・状態を分けて示すと分析が具体的になる。

エ：管理上の問題を解決せず、透明性も損なう。

総合解説：観測された症状と、PMが管理すべき原因・状態を分けて示すと分析が具体的になる。B-2では、症状・原因・影響、不確かさ、関係者の利害を題意に沿って構造化し、PMが管理すべき問題として具体化する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0102

6-4 B-2 論文設計 > 問題・不確かさ・関係者の状況 | 難易度：基礎

新技術を利用する案件で、実績データが乏しく生産性のばらつきを十分予測できない。B-2論文での表現として最も適切なのはどれか。

ア：発生確率100%の確定事象なのでリスクではない、として無視する

イ：新技術なら必ず失敗すると断定する

ウ：技術担当者だけの問題としてPM論文から除外する

エ：既知の事象だけでなく、見積り幅が大きく結果を確定できない不確かさとして示し、段階的に実績を得て計画を見直す前提を置く

答え・解説

正答：エ

ア：不確かさが計画へ与える影響を無視している。

イ：不確かな事象を確定的に扱っている。

ウ：見積り・計画・資源へ影響するためPMの管理対象である。

エ：予測困難性そのものを不確かさとして捉え、学習に応じて適応する管理方針へつなげられる。

総合解説：予測困難性そのものを不確かさとして捉え、学習に応じて適応する管理方針へつなげられる。B-2では、症状・原因・影響、不確かさ、関係者の利害を題意に沿って構造化し、PMが管理すべき問題として具体化する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0103

6-4 B-2 論文設計 > 問題・不確かさ・関係者の状況 | 難易度：基礎

営業部は早期リリースを求め、運用部は十分な移行訓練を求めている。関係者の状況記述として最も適切なものはどれか。

ア：営業部は販売機会の確保を重視し、運用部は稼働後の障害・問い合わせ抑制を重視しており、両者の評価軸が異なると示す

イ：営業部と運用部は仲が悪い、とだけ書く

ウ：どちらか一方が全面的に誤っていると決めつける

エ：対立を記載せず、全員が同じ意見だったことにする

答え・解説

正答：ア

ア：要求の背後にある利害と評価軸を示すことで、後続の合意形成やトレードオフ判断につながる。

イ：感情的な評価だけで利害の内容が分らない。

ウ：複数の正当な関心を扱うPM視点を欠く。

エ：後続の調整行動の必要性が説明できない。

総合解説：要求の背後にある利害と評価軸を示すことで、後続の合意形成やトレードオフ判断につながる。B-2では、症状・原因・影響、不確かさ、関係者の利害を題意に沿って構造化し、PMが管理すべき問題として具体化する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0104

6-4 B-2 論文設計 > 問題・不確かさ・関係者の状況 | 難易度：標準

法務部門は日常の開発には関与しないが、個人情報の国外移転を含む仕様変更には承認権を持つ。B-2での扱いとして最も適切なものはどれか。

ア：会議参加が少ないので無視する

イ：日常関与の頻度は低くても、特定論点で高い影響力を持つ主要ステークホルダとして扱う

ウ：技術部門ではないのでプロジェクト外とする

エ：全ての意思決定を法務部門へ委任する

答え・解説

正答：イ

ア：承認権があるため重要な関係者である。

イ：関与頻度ではなく意思決定への影響力を踏まえて位置付ける必要がある。

ウ：法務上の承認が仕様変更を左右する。

エ：影響力が高くてもPMの統合判断まで委任する必要はない。

総合解説：関与頻度ではなく意思決定への影響力を踏まえて位置付ける必要がある。B-2では、症状・原因・影響、不確かさ、関係者の利害を題意に沿って構造化し、PMが管理すべき問題として具体化する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0105

6-4 B-2 論文設計 > 問題・不確かさ・関係者の状況 | 難易度：標準

論文テーマが「円滑な稼働開始を危うくするリスク」である。候補が 開発室の座席不足、移行データの変換誤り、社内報の発行遅延、開発用PCの壁紙不統一であるとき、主論点に最も適するものはどれか。

- ア：開発室の座席不足
- イ：社内報の発行遅延
- ウ：移行データの変換誤り
- エ：開発用PCの壁紙不統一

答え・解説

正答：ウ

ア：影響はあり得るが、提示された中では稼働開始との直接性が低い。

イ：システム稼働開始との関連が薄い。

ウ：本番業務の継続やデータ整合性に直結し、円滑な稼働開始を危うくする重要リスクである。

エ：プロジェクト目標への影響がほぼない。

総合解説：本番業務の継続やデータ整合性に直結し、円滑な稼働開始を危うくする重要リスクである。B-2では、症状・原因・影響、不確かさ、関係者の利害を題意に沿って構造化し、PMが管理すべき問題として具体化する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0106

6-4 B-2 論文設計 > 問題・不確かさ・関係者の状況 | 難易度：標準

外部ベンダの納品遅延が発生した。単なる「ベンダが遅れた」から一段深いマネジメント分析として最も適切なものはどれか。

- ア：ベンダは信用できない会社だったと感想を書く
- イ：納品遅延は外部要因なのでPMには責任がないとする
- ウ：プログラムの個人名を挙げて責任を帰属する
- エ：中間成果物の確認基準と報告頻度を契約・計画で十分具体化せず、遅延兆候の把握が遅れたこと

答え・解説

正答：エ

ア：主観的で再発防止につながる分析にならない。

イ：外部委託でも調達管理はPMの対象である。

ウ：個人攻撃ではマネジメント上の原因分析にならない。

エ：PMが管理可能な監視・契約・報告設計の問題として原因を示している。

総合解説：PMが管理可能な監視・契約・報告設計の問題として原因を示している。B-2では、症状・原因・影響、不確かさ、関係者の利害を題意に沿って構造化し、PMが管理すべき問題として具体化する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0107

6-4 B-2 論文設計 > 問題・不確かさ・関係者の状況 | 難易度：標準

初期には「新APIの性能は不明」だったが、試作で応答時間が目標の1.8倍と判明した。論文の状況記述として最も適切なものはどれか。

ア：当初の不確かさが試作結果によって具体的な性能リスクへ変化した時点を示し、リスク評価を更新したと書く

イ：初期計画を守るため試作結果を無視したと書く

ウ：最初から全て分かっていたことに書き換える

エ：性能値だけを示し、目標や影響は書かない

答え・解説

正答：ア

ア：情報が増えた時点で不確かさを具体的リスクへ更新する流れがPMの実践を示す。

イ：新情報を計画へ反映しないのは適応的な管理に反する。

ウ：時系列の学習と判断が消え、経験の具体性を損なう。

エ：問題の重要性を判断できない。

総合解説：情報が増えた時点で不確かさを具体的リスクへ更新する流れがPMの実践を示す。B-2では、症状・原因・影響、不確かさ、関係者の利害を題意に沿って構造化し、PMが管理すべき問題として具体化する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0108

6-4 B-2 論文設計 > 問題・不確かさ・関係者の状況 | 難易度：標準

顧客、利用部門、運用部門、開発ベンダ、クラウド事業者が関わる案件で、問題の関係者状況を論じる方法として最も適切なものはどれか。

ア：全関係者を同じ立場として一括りにする

イ：問題ごとに「誰が要求者・実行者・承認者・影響を受ける者か」を整理し、対立や依存関係を示す

ウ：人数の多い組織だけを重要とみなす

エ：技術者以外は関係者から除外する

答え・解説

正答：イ

ア：利害・権限の違いが消え、合意形成の論点が不明になる。

イ：役割と利害を問題単位で整理すると、調整対象と意思決定経路が明確になる。

ウ：人数と影響力・承認権は一致しない。

エ：利用・運用・承認など非技術部門も主要ステークホルダである。

総合解説：役割と利害を問題単位で整理すると、調整対象と意思決定経路が明確になる。B-2では、症状・原因・影響、不確かさ、関係者の利害を題意に沿って構造化し、PMが管理すべき問題として具体化する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0109

6-4 B-2 論文設計 > 問題・不確かさ・関係者の状況 | 難易度：応用

要件確定が2週間遅れ、その後の設計レビューと結合テストが圧迫された。B-2の原因・影響記述として最も適切なものはどれか。

ア：要件確定が遅れた、で記述を終える

イ：結合テストの問題だけを書き、前工程との関係を切る

ウ：要件確定遅延→設計着手遅延→レビュー期間短縮→欠陥流出増加のように、管理上の因果連鎖を示す

エ：全てを「予想外だった」でまとめる

答え・解説

正答：ウ

ア：後続工程への影響が分からない。

イ：原因とのつながりが失われる。

ウ：直接影響だけでなく後工程への波及を示すと、対応策の優先順位を説明できる。

エ：分析可能な因果を放棄している。

総合解説：直接影響だけでなく後工程への波及を示すと、対応策の優先順位を説明できる。B-2では、症状・原因・影響、不確かさ、関係者の利害を題意に沿って構造化し、PMが管理すべき問題として具体化する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0110

6-4 B-2 論文設計 > 問題・不確かさ・関係者の状況 | 難易度：応用

出題が「チームの育成計画」を求めているのに、答案の問題設定が「DB索引の設計が不適切だった」だけになっている。最も適切な修正はどれか。

ア：DB索引の種類をさらに詳しく説明する

イ：技術問題をそのままにし、最後に「コミュニケーションした」と一文加える

ウ：チームの状況は一切書かず、性能改善値だけを書く

エ：技術問題そのものではなく、経験差や協働不足など人間的側面の背景・事象を示し、それに対する育成計画へつなぐ

答え・解説

正答：エ

ア：技術詳細を増やしても育成計画にはならない。

イ：題意との中心的な接続が弱い。

ウ：人間的側面を評価できない。

エ：採点講評が求めるのは題意に正面から答えるマネジメント視点であり、技術説明だけでは不足する。

総合解説：採点講評が求めるのは題意に正面から答えるマネジメント視点であり、技術説明だけでは不足する。B-2では、症状・原因・影響、不確かさ、関係者の利害を題意に沿って構造化し、PMが管理すべき問題として具体化する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0111

6-4 B-2 論文設計 > 判断・行動・根拠 | 難易度：基礎

結合テスト遅延に対して、PMが「重要機能へ要員を集中した」と論述する。最も適切な根拠の付け方はどれか。

ア：稼働日に必須の業務機能がクリティカルパス上にあり、他機能は次回リリースへ延期可能だったためと示す

イ：何となくその方が良いと思ったため

ウ：PMだから自由に決められるため

エ：他社でもやっていると聞いたため

答え・解説

正答：ア

ア：制約・優先度・スケジュールへの影響を根拠にすると、判断が再現可能になる。

イ：客観的な判断根拠がない。

ウ：権限だけでは判断の妥当性を説明できない。

エ：自案件の条件との適合性が示されない。

総合解説：制約・優先度・スケジュールへの影響を根拠にすると、判断が再現可能になる。B-2では、行動だけでなく「なぜその判断をしたか」を制約・代替案・影響・権限と結び付け、マネジメント視点で説明する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0112

6-4 B-2 論文設計 > 判断・行動・根拠 | 難易度：基礎

「品質を改善した」という記述を、B-2答案として具体化する方法として最も適切なのはどれか。

ア：もっと頑張るよう全員に伝えた

イ：レビュー指摘を原因別に分類し、設計標準の曖昧さが多いと確認したため標準を改定し、次回レビューで指摘率を再測定した

ウ：品質は重要であると説明した

エ：不具合を見つけた担当者を叱った

答え・解説

正答：イ

ア：行動と評価方法が具体的でない。

イ：分析→対策→確認というPMの管理行動が具体的に示される。

ウ：一般論であり改善の実行内容がない。

エ：根本原因への管理的対応ではない。

総合解説：分析→対策→確認というPMの管理行動が具体的に示される。B-2では、行動だけでなく「なぜその判断をしたか」を制約・代替案・影響・権限と結び付け、マネジメント視点で説明する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0113

6-4 B-2 論文設計 > 判断・行動・根拠 | 難易度：基礎

稼働日固定、予算追加不可の状況で移行リハーサル不足が判明した。PMの判断として最も適切なものはどれか。

ア：全機能を同じ品質で予定どおり実施すると宣言する

イ：承認なしで稼働日を延期する

ウ：必須業務の移行手順を優先して追加リハーサルし、低優先機能は段階移行に切り替える案を影響評価して承認を得る

エ：移行リハーサル自体を全面的に中止する

答え・解説

正答：ウ

ア：リハーサル不足という現実を無視している。

イ：主要制約とガバナンスを無視している。

ウ：期限・予算制約を守りつつ、重要度に基づいて範囲を調整する管理判断である。

エ：稼働開始リスクを高める。

総合解説：期限・予算制約を守りつつ、重要度に基づいて範囲を調整する管理判断である。B-2では、行動だけでなく「なぜその判断をしたか」を制約・代替案・影響・権限と結び付け、マネジメント視点で説明する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0114

6-4 B-2 論文設計 > 判断・行動・根拠 | 難易度：標準

仕様変更が利用部門には有益だが、運用部門の監視体制を追加で必要とする。PMの行動として最も適切なものはどれか。

ア：利用部門の要望だけで直ちに実装する

イ：運用部門が反対した時点で理由を確認せず却下する

ウ：開発担当者だけで決める

エ：効果、追加運用負荷、コスト、納期影響を整理し、利用部門と運用部門を含む変更承認プロセスで合意を得る

答え・解説

正答：エ

ア：運用への影響が未評価である。

イ：価値と制約の比較を行っていない。

ウ：変更の業務・運用影響を扱えない。

エ：複数ステークホルダへの影響を統合して正式に意思決定するのが適切である。

総合解説：複数ステークホルダへの影響を統合して正式に意思決定するのが適切である。B-2では、行動だけでなく「なぜその判断をしたか」を制約・代替案・影響・権限と結び付け、マネジメント視点で説明する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0115

6-4 B-2 論文設計 > 判断・行動・根拠 | 難易度：標準

予算予備を超える追加費用が必要になった。PMの論文として適切な判断・行動はどれか。

ア：原因と代替案、費用・納期・品質への影響を整理し、自分の権限を超えるためスポンサーへ承認を上申した

イ：自分の裁量で予算を増額したことにする

ウ：費用超過を報告せず他費目へ隠した

エ：何もせず予算不足が解消するのを待った

答え・解説

正答：ア

ア：権限境界を守りつつ、意思決定に必要な情報を整えて上申する行動が適切である。

イ：権限超過でガバナンス上不自然である。

ウ：透明性と統制を損なう。

エ：問題への能動的な対応にならない。

総合解説：権限境界を守りつつ、意思決定に必要な情報を整えて上申する行動が適切である。B-2では、行動だけでなく「なぜその判断をしたか」を制約・代替案・影響・権限と結び付け、マネジメント視点で説明する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0116

6-4 B-2 論文設計 > 判断・行動・根拠 | 難易度：標準

遠隔拠点を含むチームで認識齟齬が続いた。単に「会議を増やした」より評価されやすい工夫はどれか。

ア：毎日長時間会議を行った

イ：決定事項・未決事項・担当・期限を会議終了時に共同確認し、24時間以内に共有台帳へ反映する運用を定着させた

ウ：メールを大量に送信した

エ：PMだけが全情報を保持した

答え・解説

正答：イ

ア：回数・時間を増やすだけでは有効性が説明できない。

イ：会議という手段だけでなく、齟齬を減らす仕組みと運用ルールを具体化している。

ウ：情報量の増加が認識一致につながるとは限らない。

エ：透明性と自律的な連携を損なう。

総合解説：会議という手段だけでなく、齟齬を減らす仕組みと運用ルールを具体化している。B-2では、行動だけでなく「なぜその判断をしたか」を制約・代替案・影響・権限と結び付け、マネジメント視点で説明する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0117

6-4 B-2 論文設計 > 判断・行動・根拠 | 難易度：標準

性能問題に対してキャッシュ導入を行った経験をB-2で論じる。PM視点を保つ記述として最も適切なものはどれか。

ア：キャッシュアルゴリズムの実装コードを詳細に説明する

イ：キャッシュが高速だから採用したとだけ書く

ウ：性能目標未達の影響、選択肢比較、追加コストとリスク、検証結果を踏まえてキャッシュ導入を承認した判断過程を中心に書く

エ：技術者が決めたので自分は関与しなかったと書く

答え・解説

正答：ウ

ア：技術説明に終始しPM能力を評価しにくい。

イ：制約・影響・代替案の比較がない。

ウ：技術策そのものではなく、PMとしての評価・選択・承認を中心にとすると題意に合う。

エ：PMとしての判断・統合が示されない。

総合解説：技術策そのものではなく、PMとしての評価・選択・承認を中心にとすると題意に合う。B-2では、行動だけでなく「なぜその判断をしたか」を制約・代替案・影響・権限と結び付け、マネジメント視点で説明する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0118

6-4 B-2 論文設計 > 判断・行動・根拠 | 難易度：標準

当初はリスク受容としたが、兆候が増え影響度も上がったため対応方針を変更した。最も適切な論述はどれか。

ア：最初から最終対応を決めていたことにして時系列を省く

イ：方針を頻繁に変えたとだけ書く

ウ：兆候を無視し、問題発生後だけを説明する

エ：初期評価、監視指標の変化、閾値超過、再評価、対応策変更の順に示す

答え・解説

正答：エ

ア：状況に応じたマネジメント能力が伝わらない。

イ：変更の基準がなく場当たり的に見える。

ウ：リスク監視と早期対応を示せない。

エ：判断が新情報によって更新されたことを時系列・根拠付きで説明できる。

総合解説：判断が新情報によって更新されたことを時系列・根拠付きで説明できる。B-2では、行動だけでなく「なぜその判断をしたか」を制約・代替案・影響・権限と結び付け、マネジメント視点で説明する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0119

6-4 B-2 論文設計 > 判断・行動・根拠 | 難易度：応用

納期を守るためテスト範囲を調整する必要がある。B-2で適切な判断として最も良いものはどれか。

ア：業務重要度と障害影響でテスト対象を再優先付けし、高リスク領域の網羅性を維持した上で低リスク領域を縮小する

イ：全テストを一律50%削減する

ウ：テストを全廃する

エ：納期を守るため欠陥情報を報告しない

答え・解説

正答：ア

ア：納期だけでなく品質・リスクを同時に評価したトレードオフである。

イ：リスク差を考慮していない。

ウ：品質リスクが過大である。

エ：透明性と品質管理に反する。

総合解説：納期だけでなく品質・リスクを同時に評価したトレードオフである。B-2では、行動だけでなく「なぜその判断をしたか」を制約・代替案・影響・権限と結び付け、マネジメント視点で説明する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0120

6-4 B-2 論文設計 > 判断・行動・根拠 | 難易度：応用

PMが「追加リリースを延期する」と判断した。論文の説得力を最も高める記述はどれか。

ア：不安だったため延期した

イ：「重大障害0件、主要業務の処理成功率99.9%以上」という稼働判定基準に未達だったため延期したと示す

ウ：念のため延期した

エ：周囲の雰囲気ですり延期した

答え・解説

正答：イ

ア：主観だけで判断基準がない。

イ：事前または明確な判定基準を示すと、恣意的判断ではなく検証可能な意思決定になる。

ウ：何を回避したいか不明確である。

エ：意思決定の根拠にならない。

総合解説：事前または明確な判定基準を示すと、恣意的判断ではなく検証可能な意思決定になる。B-2では、行動だけでなく「なぜその判断をしたか」を制約・代替案・影響・権限と結び付け、マネジメント視点で説明する。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0121

6-5 B-2 評価・総合演習 > 結果・評価・改善・教訓 | 難易度：基礎

レビュー工程の改善策として設計標準のチェックリストを導入した。結果の書き方として最も適切なものはどれか。

ア：うまくいった、とだけ書く

イ：チェックリストの項目数だけを書く

ウ：導入前後で重大指摘率が8%から3%へ低下し、再レビュー工数も20%減ったことを示し、改善策の有効性を評価する

エ：全員が満足したはずだと推測する

答え・解説

正答：ウ

ア：評価根拠がなく具体性に欠ける。

イ：施策の効果を示していない。

ウ：施策前後の指標と結果を対応させることで有効性を具体的に評価できる。

エ：実測・観察に基づく評価ではない。

総合解説：施策前後の指標と結果を対応させることで有効性を具体的に評価できる。結果は目標や指標と比較して評価し、成功だけでなく残課題・副作用を認識して改善・教訓へつなげる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0122

6-5 B-2 評価・総合演習 > 結果・評価・改善・教訓 | 難易度：基礎

チーム育成計画の評価方法として最も適切なものはどれか。

ア：売上高だけでチーム育成を評価する

イ：PMの印象だけで評価する

ウ：メンバーの技術資格数だけで評価する

エ：生産性・手戻り・欠勤等の定量情報と、1on1や振り返りで得た心理的安全性・協働状況の定性情報を組み合わせる

答え・解説

正答：エ

ア：外部要因が大きく、育成の状態を直接捉えにくい。

イ：客観性が不足する。

ウ：人間的側面やチームワークを評価できない。

エ：人間的側面は一つの数値だけで捉えにくいいため、定量・定性を組み合わせると評価が立体的になる。

総合解説：人間的側面は一つの数値だけで捉えにくいいため、定量・定性を組み合わせると評価が立体的になる。結果は目標や指標と比較して評価し、成功だけでなく残課題・副作用を認識して改善・教訓へつなげる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0123

6-5 B-2 評価・総合演習 > 結果・評価・改善・教訓 | 難易度：基礎

対策後も納期遅延を完全には解消できなかった。B-2論文の評価として最も適切なのはどれか。

ア：遅延幅を4週から1週へ縮小した効果と、残った原因を分けて評価し、追加改善策を示す

イ：失敗を隠して予定どおりだったことにする

ウ：全て外部要因のせいにする

エ：評価を省略して行動だけで終える

答え・解説

正答：ア

ア：結果が完全成功でなくても、効果と残課題を具体的に評価すれば実践的な論述になる。

イ：事実と因果の信頼性を損なう。

ウ：PMとしての学びや改善が示されない。

エ：設問で求められる結果・評価に答えられない。

総合解説：結果が完全成功でなくても、効果と残課題を具体的に評価すれば実践的な論述になる。結果は目標や指標と比較して評価し、成功だけでなく残課題・副作用を認識して改善・教訓へつなげる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0124

6-5 B-2 評価・総合演習 > 結果・評価・改善・教訓 | 難易度：標準

リスク兆候の把握が遅れたことが課題だった。改善点として最も適切なのはどれか。

ア：次回はもっと注意する

イ：次回は週次報告に先行指標と閾値を設定し、閾値超過時のエスカレーション先と期限を計画段階で定義する

ウ：問題が起きないことを祈る

エ：全てのリスクをゼロにする

答え・解説

正答：イ

ア：再現可能な仕組みになっていない。

イ：原因である把握遅延に直接効く監視・上申プロセスを具体化している。

ウ：改善策ではない。

エ：現実的でなく管理の考え方として不適切である。

総合解説：原因である把握遅延に直接効く監視・上申プロセスを具体化している。結果は目標や指標と比較して評価し、成功だけでなく残課題・副作用を認識して改善・教訓へつなげる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0125

6-5 B-2 評価・総合演習 > 結果・評価・改善・教訓 | 難易度：標準

案件固有の経験を組織的な教訓へ変換する記述として最も適切なものはどれか。

ア：A社の担当者に注意する、という個人メモだけ残す

イ：今回は大変だった、と感想を残す

ウ：「外部仕様確定が遅れる案件では、試作前に代替仕様と判断期限を設定する」という条件付きの再利用ルールとして記録する

エ：全プロジェクトで同じ対応を必ず行う、と条件なしで固定する

答え・解説

正答：ウ

ア：特定個人への依存が強く一般化されていない。

イ：再利用可能な知識にならない。

ウ：適用条件と行動をセットにすると他案件で利用しやすい教訓になる。

エ：案件条件を無視した過度な一般化である。

総合解説：適用条件と行動をセットにすると他案件で利用しやすい教訓になる。結果は目標や指標と比較して評価し、成功だけでなく残課題・副作用を認識して改善・教訓へつなげる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0126

6-5 B-2 評価・総合演習 > 結果・評価・改善・教訓 | 難易度：標準

進捗会議を毎日実施した結果、問題検知は早まったが会議工数が増えた。評価として最も適切なものはどれか。

ア：問題検知が早まったので会議工数は無視する

イ：会議工数が増えたので施策は全面失敗とする

ウ：全会議を廃止する

エ：検知時間短縮の効果と会議工数増の副作用を比較し、重大工程のみ日次・その他は週次にする改善を検討する

答え・解説

正答：エ

ア：副作用を評価していない。

イ：得られた効果を無視している。

ウ：改善ではなく極端な反応である。

エ：効果とコストの双方を評価し、次の最適化へつなげている。

総合解説：効果とコストの双方を評価し、次の最適化へつなげている。結果は目標や指標と比較して評価し、成功だけでなく残課題・副作用を認識して改善・教訓へつなげる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0127

6-5 B-2 評価・総合演習 > 結果・評価・改善・教訓 | 難易度：標準

目的が「問い合わせ件数を30%削減」であった。実施後評価として最も適切なのはどれか。

ア：実施前月平均1,000件に対し実施後700件となり30%削減を達成したと、同一条件の指標で比較する

イ：システムが予定日に完成したので目的達成とする

ウ：画面数が増えたので成功とする

エ：担当者が満足したので30%削減したことにする

答え・解説

正答：ア

ア：目標と同じ定義の指標で実績を比較すると達成度が明確になる。

イ：納期達成と業務効果は別である。

ウ：問い合わせ削減という目標との対応がない。

エ：定量目標を主観で置き換えている。

総合解説：目標と同じ定義の指標で実績を比較すると達成度が明確になる。結果は目標や指標と比較して評価し、成功だけでなく残課題・副作用を認識して改善・教訓へつなげる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0128

6-5 B-2 評価・総合演習 > 結果・評価・改善・教訓 | 難易度：標準

対策後に障害件数が減ったが、同時にリリース規模も半減していた。B-2の評価として最も適切なのはどれか。

ア：障害件数が減ったので対策が100%有効と断定する

イ：障害減少を対策だけの効果と断定せず、リリース規模の影響も考慮して欠陥密度など補正指標で評価する

ウ：評価が難しいので結果を一切書かない

エ：リリース規模は関係ないと根拠なく決める

答え・解説

正答：イ

ア：他要因を無視している。

イ：交絡要因を考慮すると因果を過大評価せず、評価の信頼性が高まる。

ウ：利用可能な指標で評価する努力が必要である。

エ：比較条件の違いを無視している。

総合解説：交絡要因を考慮すると因果を過大評価せず、評価の信頼性が高まる。結果は目標や指標と比較して評価し、成功だけでなく残課題・副作用を認識して改善・教訓へつなげる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0129

6-5 B-2 評価・総合演習 > 結果・評価・改善・教訓 | 難易度：応用

今回、変更影響の見落としが多かった。今後の改善として最も適切なものはどれか。

ア：全案件で常に全社員をレビューに参加させる

イ：テンプレートを増やすだけで利用方法は定めない

ウ：変更要求テンプレートに業務・運用・セキュリティ・契約への影響欄を追加し、案件特性に応じてレビュー参加者を選ぶ

エ：変更を禁止する

答え・解説

正答：ウ

ア：過剰で非効率になりやすい。

イ：運用定着まで考慮していない。

ウ：共通プロセスを改善しつつ案件ごとの必要性にも対応している。

エ：変化への適応を否定している。

総合解説：共通プロセスを改善しつつ案件ごとの必要性にも対応している。結果は目標や指標と比較して評価し、成功だけでなく残課題・副作用を認識して改善・教訓へつなげる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0130

6-5 B-2 評価・総合演習 > 結果・評価・改善・教訓 | 難易度：応用

設問ウの段落構成として最も論理的なのはどれか。

ア：教訓→会社概要→実施前の背景→結果なし

イ：改善策→結果→原因を後から追加→目標未記載

ウ：感想→一般論→技術解説→結論

エ：実施結果→目標・指標との比較評価→残課題→次回への改善・教訓

答え・解説

正答：エ

ア：設問ウの中心である結果・評価が欠ける。

イ：判断の流れが逆転し、評価基準も不明である。

ウ：経験に基づく評価構造になっていない。

エ：事実から評価し、その評価に基づいて改善へ進むため因果が明確である。

総合解説：事実から評価し、その評価に基づいて改善へ進むため因果が明確である。結果は目標や指標と比較して評価し、成功だけでなく残課題・副作用を認識して改善・教訓へつなげる。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0131

6-5 B-2 評価・総合演習 > 論理的一貫性・具体性・定量性 | 難易度：基礎

設問アで「受入テストの遅延」を主要問題として設定した。設問イ・ウの一貫性を保つ組合せはどれか。

ア：イで受入テスト遅延への対策と根拠を述べ、ウでその実施結果・評価・改善を述べる

イ：イで突然ネットワーク暗号方式を詳述し、ウで採用面接を評価する

ウ：イでは別プロジェクトの問題を扱い、ウで元の案件へ戻る

エ：イ・ウとも一般的なPM用語の定義だけを書く

答え・解説

正答：ア

ア：同じ主要問題を軸に分析・行動・評価がつながっている。

イ：設問間で対象が変わり因果が切れている。

ウ：一つの経験としての整合性が崩れる。

エ：自分のプロジェクトの具体的論述にならない。

総合解説：同じ主要問題を軸に分析・行動・評価がつながっている。論文は設問間の対象・時系列・数値を一致させ、抽象語ではなく人物・基準・行動・結果を検証可能な形で示す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0132

6-5 B-2 評価・総合演習 > 論理的一貫性・具体性・定量性 | 難易度：基礎

「関係者と十分に調整した」を具体化する表現として最も適切なものはどれか。

ア：たくさん話し合った

イ：営業部長と運用責任者に対し、変更案ごとの納期・運用負荷を比較表で示し、週次運営会議で段階移行案に合意した

ウ：適切に対応した

エ：コミュニケーションを重視した

答え・解説

正答：イ

ア：回数・対象・内容・結果が不明である。

イ：誰と・何を・どの方法で・どの結論まで調整したかが具体的である。

ウ：何をしたか確認できない。

エ：方針だけで実行内容がない。

総合解説：誰と・何を・どの方法で・どの結論まで調整したかが具体的である。論文は設問間の対象・時系列・数値を一致させ、抽象語ではなく人物・基準・行動・結果を検証可能な形で示す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0133

6-5 B-2 評価・総合演習 > 論理的一貫性・具体性・定量性 | 難易度：基礎

チーム状態の改善を示す数値として最も有効なのはどれか。

ア：会議資料が42ページだった

イ：PMのメールが1,000通だった

ウ：手戻り工数が月120時間から70時間へ減り、期限超過タスク比率も18%から7%へ低下した

エ：メンバーの年齢合計が560歳だった

答え・解説

正答：ウ

ア：改善効果との関係が不明である。

イ：活動量であり成果の評価指標ではない。

ウ：改善対象と関係する業務指標を前後比較している。

エ：チーム改善との因果がない。

総合解説：改善対象と関係する業務指標を前後比較している。論文は設問間の対象・時系列・数値を一致させ、抽象語ではなく人物・基準・行動・結果を検証可能な形で示す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0134

6-5 B-2 評価・総合演習 > 論理的一貫性・具体性・定量性 | 難易度：標準

「欠陥率が5%から2%に改善した」と書く場合、答案の信頼性を高める補足はどれか。

ア：5%と2%の出所は説明しない

イ：分母を途中で変更して改善したように見せる

ウ：小数点以下を増やせば正確になると考える

エ：欠陥率の分母をレビュー項目数などで定義し、比較対象期間も同じ条件にそろえる

答え・解説

正答：エ

ア：数値の意味を検証できない。

イ：比較可能性を失う。

ウ：定義が曖昧なまま精密表示しても意味がない。

エ：数値の定義と比較条件を示すことで、評価の意味が明確になる。

総合解説：数値の定義と比較条件を示すことで、評価の意味が明確になる。論文は設問間の対象・時系列・数値を一致させ、抽象語ではなく人物・基準・行動・結果を検証可能な形で示す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0135

6-5 B-2 評価・総合演習 > 論理的一貫性・具体性・定量性 | 難易度：標準

答案に「会議を増やした。そのため納期を達成した」とある。最も適切な改善はどれか。

ア：会議で依存タスクの遅延を早期検知し、要員再配分を実施した結果、クリティカルパスの遅延を解消したと中間因果を示す

イ：「必ず」を加えて因果を強調する

ウ：納期達成の説明を削除する

エ：会議回数だけをさらに細かく書く

答え・解説

正答：ア

ア：施策と成果の間のメカニズムを示すことで論理の飛躍を減らす。

イ：根拠なしに断定を強めるだけである。

ウ：結果評価がなくなる。

エ：成果につながる中間行動を示していない。

総合解説：施策と成果の間のメカニズムを示すことで論理の飛躍を減らす。論文は設問間の対象・時系列・数値を一致させ、抽象語ではなく人物・基準・行動・結果を検証可能な形で示す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0136

6-5 B-2 評価・総合演習 > 論理的一貫性・具体性・定量性 | 難易度：標準

「PDCAを回し、ステークホルダエンゲージメントを高め、リスクを低減した」という答案を改善する最も良い方法はどれか。

ア：PM用語をさらに10個追加する

イ：どの指標を誰と確認し、どの閾値で計画を変更し、どのリスクがどれだけ低減したかを案件の事実で示す

ウ：英語略語に置き換える

エ：定義集をそのまま引用する

答え・解説

正答：イ

ア：用語数を増やしても具体性は高まらない。

イ：一般用語を具体的な判断・行動・結果へ落とすことで経験の実在性が高まる。

ウ：表現が変わるだけで内容は具体化しない。

エ：自分の経験に基づく論述にならない。

総合解説：一般用語を具体的な判断・行動・結果へ落とすことで経験の実在性が高まる。論文は設問間の対象・時系列・数値を一致させ、抽象語ではなく人物・基準・行動・結果を検証可能な形で示す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0137

6-5 B-2 評価・総合演習 > 論理的一貫性・具体性・定量性 | 難易度：標準

設問アでは「運用部長は4月に着任」と書いたが、設問イで「2月に運用部長と移行方針を合意」と書いている。最も適切な対応はどれか。

ア：矛盾は小さいので放置する

イ：さらに別の役職者を追加して曖昧にする

ウ：事実関係を確認し、着任時期または合意相手を正しい内容へ修正して時系列を一致させる

エ：時系列を全て削除して抽象化する

答え・解説

正答：ウ

ア：具体的な時系列矛盾は採点者に不自然さを与える。

イ：矛盾を解消していない。

ウ：人物と時点の矛盾は答案全体の信頼性を下げるため、事実整合を優先する。

エ：具体性まで失う。

総合解説：人物と時点の矛盾は答案全体の信頼性を下げるため、事実整合を優先する。論文は設問間の対象・時系列・数値を一致させ、抽象語ではなく人物・基準・行動・結果を検証可能な形で示す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0138

6-5 B-2 評価・総合演習 > 論理的一貫性・具体性・定量性 | 難易度：標準

設問アで「処理時間を20%短縮」を目標とした。設問ウの評価として不適切なものはどれか。

ア：平均処理時間10分から7.5分へ25%短縮し目標超過達成と評価した

イ：短縮率15%にとどまり未達とし、ボトルネック工程を追加改善した

ウ：繁忙時間帯と通常時間帯を分けて測定し、全体平均と併記した

エ：画面デザインが好評だったので、処理時間の測定なしに目標達成とした

答え・解説

正答：エ

ア：目標と同じ指標で評価している。

イ：未達を正しく評価して改善へつないでいる。

ウ：条件差を示し評価精度を高めている。

エ：目標が処理時間である以上、対応する実績指標で評価する必要がある。

総合解説：目標が処理時間である以上、対応する実績指標で評価する必要がある。論文は設問間の対象・時系列・数値を一致させ、抽象語ではなく人物・基準・行動・結果を検証可能な形で示す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0139

6-5 B-2 評価・総合演習 > 論理的一貫性・具体性・定量性 | 難易度：応用

B-2で設問イに複数の要求要素がある。字数制限内での書き方として最も適切なのはどれか。

ア：要求要素ごとに段落を割り当て、重要な判断・根拠・具体行動へ字数を優先し、背景の重複を削る

イ：設問アの会社概要を設問イでも同じ長さで繰り返す

ウ：一つの要求要素だけを詳述し、残りは書かない

エ：字数を埋めるため一般論を大量に追加する

答え・解説

正答：ア

ア：設問要求を漏らさず、評価対象へ字数を集中できる。

イ：限られた字数を重複情報に使ってしまう。

ウ：題意への充足度を損なう。

エ：具体的な経験の記述が薄くなる。

総合解説：設問要求を漏らさず、評価対象へ字数を集中できる。論文は設問間の対象・時系列・数値を一致させ、抽象語ではなく人物・基準・行動・結果を検証可能な形で示す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0140

6-5 B-2 評価・総合演習 > 論理的一貫性・具体性・定量性 | 難易度：応用

技術的な障害を題材にした論文で、PMとしての一貫性を保つ最も適切な方法はどれか。

ア：ソースコードの修正手順を中心に書く

イ：技術原因の詳細は必要最小限にし、影響評価、優先順位付け、資源・納期調整、承認、結果評価を中心に書く

ウ：障害原因だけで論文を終える

エ：技術用語を多用して専門性を示す

答え・解説

正答：イ

ア：技術者としての対応説明に偏る。

イ：技術事象をPMの統合的な判断へ位置付けることで、評価対象に合致する。

ウ：PMの判断・行動・評価がない。

エ：マネジメント能力の証明にはならない。

総合解説：技術事象をPMの統合的な判断へ位置付けることで、評価対象に合致する。論文は設問間の対象・時系列・数値を一致させ、抽象語ではなく人物・基準・行動・結果を検証可能な形で示す。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0141

6-5 B-2 評価・総合演習 > 複数論点の長文事例・答案構成 | 難易度：基礎

ある案件では、納期遅延、品質低下、ベンダ対立、追加コストが同時に発生した。出題が「ステークホルダとの合意形成」を求める場合、答案の中心に据えるべき論点はどれか。

ア：CPU性能の詳細だけを説明する

イ：追加コストの計算式だけを示す

ウ：利害の異なる発注側・ベンダ・利用部門間で、選択肢の影響を示して合意形成した過程

エ：全ての問題を同じ分量で羅列する

答え・解説

正答：ウ

ア：合意形成という題意に直結しない。

イ：合意形成過程が欠ける。

ウ：複数問題の中から題意に直接対応するステークホルダ調整を主軸に選んでいる。

エ：主題がぼやけ、設問への明確な回答になりにくい。

総合解説：複数問題の中から題意に直接対応するステークホルダ調整を主軸に選んでいる。長文では設問要求を骨子化し、複数論点をプロジェクト目的と因果で統合して、ア→イ→ウを一続きの論述にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0142

6-5 B-2 評価・総合演習 > 複数論点の長文事例・答案構成 | 難易度：基礎

B-2論文の骨子として最も基本的に一貫した流れはどれか。

ア：ア：結論、イ：会社沿革、ウ：一般論

イ：ア：改善、イ：背景、ウ：問題発生

ウ：ア：技術仕様、イ：技術仕様、ウ：技術仕様

エ：ア：案件・背景・問題、イ：判断・対策・根拠、ウ：実行結果・評価・改善

答え・解説

正答：エ

ア：設問間の因果がない。

イ：時系列と論理の順序が逆である。

ウ：PMとしての判断・評価が欠ける。

エ：状況→行動→評価の因果が設問間でつながる。

総合解説：状況→行動→評価の因果が設問間でつながる。長文では設問要求を骨子化し、複数論点をプロジェクト目的と因果で統合して、ア→イ→ウを一続きの論述にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0143

6-5 B-2 評価・総合演習 > 複数論点の長文事例・答案構成 | 難易度：基礎

稼働直前に「移行データ不整合」「軽微なUI不具合」「教育資料の表記揺れ」が見つかった。論文の構成として最も適切なものはどれか。

ア：業務停止につながる移行データ不整合を最優先リスクとして扱い、他2件は影響度に応じて並行・延期判断を示す

イ：3件を同じ重大度として均等に扱う

ウ：UI不具合だけを最優先にする

エ：全件を無条件に延期する

答え・解説

正答：ア

ア：影響度に基づく優先順位と資源配分を論じられる。

イ：リスク重要度の判断がない。

ウ：業務影響との整合が弱い。

エ：制約や優先順位を考慮していない。

総合解説：影響度に基づく優先順位と資源配分を論じられる。長文では設問要求を骨子化し、複数論点をプロジェクト目的と因果で統合して、ア→イ→ウを一続きの論述にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0144

6-5 B-2 評価・総合演習 > 複数論点の長文事例・答案構成 | 難易度：標準

遅延の原因が要件変更、要員不足、外部API遅延の三つある。答案構成として最も適切なものはどれか。

ア：最初に思いついた原因だけを書く

イ：目標への影響と自分が管理可能な程度を比較して主因を定め、他要因との相互作用も示す

ウ：三つの原因を無関係として別々に書く

エ：原因分析をせず対策から書き始める

答え・解説

正答：イ

ア：重要度評価がない。

イ：全要因を羅列するだけでなく、主因と関係性を整理すると対策の焦点が明確になる。

ウ：相互作用による影響を見落とす。

エ：対策の妥当性を説明できない。

総合解説：全要因を羅列するだけでなく、主因と関係性を整理すると対策の焦点が明確になる。長文では設問要求を骨子化し、複数論点をプロジェクト目的と因果で統合して、ア→イ→ウを一続きの論述にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0145

6-5 B-2 評価・総合演習 > 複数論点の長文事例・答案構成 | 難易度：標準

追加要員投入、範囲縮小、納期延期の三案を検討した経験を論じる。最も説得力のある構成はどれか。

ア：採用案だけを書き、他案の存在を隠す

イ：三案の名称だけ列挙する

ウ：各案のコスト・納期・品質・ステークホルダ影響を比較し、制約下で採用案を選んだ根拠を示す

エ：最も高価な案が最善と決める

答え・解説

正答：ウ

ア：なぜその判断が妥当か比較できない。

イ：評価軸と根拠がない。

ウ：複数案を同一評価軸で比較することで、判断の合理性を示せる。

エ：目的・制約との適合を評価していない。

総合解説：複数案を同一評価軸で比較することで、判断の合理性を示せる。長文では設問要求を骨子化し、複数論点をプロジェクト目的と因果で統合して、ア→イ→ウを一続きの論述にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0146

6-5 B-2 評価・総合演習 > 複数論点の長文事例・答案構成 | 難易度：標準

当初は利用部門が反対し、試行導入後に賛成へ変わった。答案で最も適切な構成はどれか。

ア：最終的に賛成したことだけを書く

イ：反対していた事実を隠す

ウ：利用部門を説得した、とだけ書く

エ：当初の懸念→試行で得たデータ→追加対策→再説明→合意変化の順に示す

答え・解説

正答：エ

ア：合意形成の過程が消える。

イ：課題と対応を評価できない。

ウ：何が態度変化につながったか不明である。

エ：関係者の態度変化を、PMの行動と根拠に結び付けて時系列で説明できる。

総合解説：関係者の態度変化を、PMの行動と根拠に結び付けて時系列で説明できる。長文では設問要求を骨子化し、複数論点をプロジェクト目的と因果で統合して、ア→イ→ウを一続きの論述にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0147

6-5 B-2 評価・総合演習 > 複数論点の長文事例・答案構成 | 難易度：標準

設問イで設問アの納期・体制を再利用したい。最も適切な書き方はどれか。

ア：「設問アで述べた固定稼働日と20名体制の制約下で」と短く参照し、新しい判断・行動へ字数を使う

イ：設問アを全文そのまま繰り返す

ウ：前提を一切参照せず突然結論を書く

エ：前提を別の数値に変更して書く

答え・解説

正答：ア

ア：必要な前提だけを再提示し、重複を抑えて評価対象へ字数を配分できる。

イ：冗長で字数効率が悪い。

ウ：判断根拠との接続が弱くなる。

エ：設問間の整合性を損なう。

総合解説：必要な前提だけを再提示し、重複を抑えて評価対象へ字数を配分できる。長文では設問要求を骨子化し、複数論点をプロジェクト目的と因果で統合して、ア→イ→ウを一続きの論述にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0148

6-5 B-2 評価・総合演習 > 複数論点の長文事例・答案構成 | 難易度：標準

品質、納期、チーム状態の三論点を一つの論文で扱う。最も良い統合軸はどれか。

ア：三論点を独立した短編として並べる

イ：「固定稼働日までに必要品質を確保する」という目的を軸に、チーム状態が品質・納期へ与えた影響と対策をつなぐ

ウ：一番書きやすい技術論点だけに変更する

エ：全てを「重要だった」でまとめる

答え・解説

正答：イ

ア：相互関係と一貫した目的が見えない。

イ：複数論点を共通のプロジェクト目的へ結び付けることで論文が散漫にならない。

ウ：題意や経験全体との整合を失う可能性がある。

エ：因果関係が示されない。

総合解説：複数論点を共通のプロジェクト目的へ結び付けることで論文が散漫にならない。長文では設問要求を骨子化し、複数論点をプロジェクト目的と因果で統合して、ア→イ→ウを一続きの論述にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0149

6-5 B-2 評価・総合演習 > 複数論点の長文事例・答案構成 | 難易度：応用

120分のB-2で長文論述する際、書き始める前の準備として最も適切なのはどれか。

ア：問題を読んだ直後に設問ウから書き始める

イ：会社概要をできるだけ長く書いてから題意を考える

ウ：設問ごとの要求語を抜き出し、使う案件、主要因果、数値、判断・結果を短い骨子にしてから本文を書く

エ：一般的なPM用語を先に大量にメモする

答え・解説

正答：ウ

ア：全体構成が定まらず重複や矛盾が起きやすい。

イ：評価対象への字数・時間が不足しやすい。

ウ：要求漏れと途中矛盾を減らし、限られた時間で一貫した論述を作りやすい。

エ：案件固有の因果や要求要素の整理にならない。

総合解説：要求漏れと途中矛盾を減らし、限られた時間で一貫した論述を作りやすい。長文では設問要求を骨子化し、複数論点をプロジェクト目的と因果で統合して、ア→イ→ウを一続きの論述にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01

0150

6-5 B-2 評価・総合演習 > 複数論点の長文事例・答案構成 | 難易度：応用

B-2答案を書き終えた直後、最優先で確認すべき点はどれか。

ア：専門用語の数が多いか数える

イ：文字を難しい表現へ置き換える

ウ：自分の技術知識を追加できる余白だけ探す

エ：各設問の要求要素に明確に答えているか、ア・イ・ウで案件・数値・時系列・判断が矛盾していないかを確認する

答え・解説

正答：エ

ア：用語数自体は評価の中心ではない。

イ：表現の難解さより題意・具体性・一貫性が重要である。

ウ：題意から外れた技術説明はむしろ弱点になり得る。

エ：採点講評でも題意への明確な回答が重要であり、要求充足と一貫性の最終確認が最優先である。

総合解説：採点講評でも題意への明確な回答が重要であり、要求充足と一貫性の最終確認が最優先である。長文では設問要求を骨子化し、複数論点をプロジェクト目的と因果で統合して、ア→イ→ウを一続きの論述にする。

対象：2026年度 / 基準日 2026-10-01