

目次

はじめに	i
問題	
序論	1
組織の影響とプロジェクト・ライフサイクル	8
プロジェクトマネジメント・プロセス	16
プロジェクト統合マネジメント	22
プロジェクト・スコープ・マネジメント	27
プロジェクト・タイム・マネジメント	35
プロジェクト・コスト・マネジメント	48
プロジェクト品質マネジメント	62
プロジェクト人的資源マネジメント	74
プロジェクト・コミュニケーション・マネジメント	85
プロジェクト・リスク・マネジメント	92
プロジェクト調達マネジメント	103
プロジェクト・ステークホルダー・マネジメント	112
付属文書 X3	119
用語集	123

解答

序論	131
組織の影響とプロジェクト・ライフサイクル	140
プロジェクトマネジメント・プロセス	152
プロジェクト統合マネジメント	161
プロジェクト・スコープ・マネジメント	170
プロジェクト・タイム・マネジメント	180
プロジェクト・コスト・マネジメント	202
プロジェクト品質マネジメント	229
プロジェクト人的資源マネジメント	244
プロジェクト・コミュニケーション・マネジメント	261
プロジェクト・リスク・マネジメント	273
プロジェクト調達マネジメント	289
プロジェクト・ステークホルダー・マネジメント	299
付属文書 X3	307
用語集	312

Q&As
for the
PMBOK® GUIDE
FIFTH EDITION

問題

序論

(PMBOK®ガイド 第1章)

1. プロジェクトに関する記述として、適切なものはどれか。
 - A. あるプロセスやシステムにおいて実行される一連の活動である。
 - B. 顧客満足を得ると共に達成すべき利益を得るための活動である。
 - C. 顧客やマーケットの要求事項を満足するように実施される継続的な業務である。
 - D. 独自のプロダクト、サービス、所産を創造するために実施される有期性の業務である。
2. プロジェクトマネジメントに関する記述として、適切なものはどれか。
 - A. CPM（クリティカル・パス・メソッド）と EVMS（アーンド・バリュー・マネジメント・システム）を統合したものである。
 - B. プロジェクトの要求事項を満足させるために、知識、スキル、ツールと技法をプロジェクト活動へ適用することである。
 - C. 卓越した作業結果を挙げるために、知識、スキル、知恵、科学、および技芸を組織の活動へ適用することである。
 - D. 工学や技術に関する多くの専門分野を補完するものである。

3. プロジェクトをマネジメントするということの一般的な記述として、適切なものはどれか。
- A. スコープ、品質、スケジュール、予算、資源、リスクなどの競合するプロジェクト制約条件のバランスをとる。
 - B. 収益性、低いコスト、および法的義務等の要求事項を統合する。
 - C. 組織の効率を高めるための、ソフトウェア、ハードウェア、およびその他のシステムを実行する。
 - D. 人に関する問題、コミュニケーション、規律、およびパフォーマンスのマネジメントを支援する。
4. ポートフォリオマネジメントに関する記述として、適切なものはどれか。
- A. プロジェクト・ファイルの多様な内容をマネジメントすること
 - B. プロジェクトの意思決定を容易にできるように、財務の決定権限レベルをマネジメントすること
 - C. 特定の戦略的ビジネス目標を達成するために、1つ以上のポートフォリオを一元化してマネジメントすること
 - D. 組織の戦略目標を達成するために、全プロジェクトにわたり資源の平準化手法を適用すること

5. プロジェクトの成功を評価するために適切なものはどれか。
- A. プロダクト品質とプロジェクト品質、適時性、予算順守、顧客満足度
 - B. プロジェクトがタイムと予算の目標を満たしている度合い
 - C. スケジュール面、コスト面、技術面でのパフォーマンスの3つの制約条件
 - D. プロジェクトが企図するニーズを満たす度合いと、組織のポートフォリオの総体的パフォーマンスに対する長期にわたる貢献
6. プログラムに関する記述として、適切なものはどれか。
- A. 1年以内に終わる関連業務のグループ
 - B. 調和のとれた方法でマネジメントされる相互に関連するプロジェクト、サブプロジェクト、およびプログラム活動のグループ
 - C. 100万ドルを超すプロジェクト
 - D. プロジェクトを構成する一連のステップ

7. 組織におけるプロジェクトマネジメント・オフィス（PMO）の構造のタイプに入らないものはどれか。
- A. テンプレート、ベストプラクティス、トレーニング、他のプロジェクトからの情報や教訓へのアクセスを供給することによりプロジェクトに助言を与える役割を担う支援型 PMO
 - B. 支援を行うと共にさまざまな手段を通してコンプライアンスを要求するコントロール型 PMO
 - C. プロジェクト・チーム・メンバー間のコンフリクトを軽減し調和性を改善するように努める調和型 PMO
 - D. プロジェクトを直接マネジメントすることでプロジェクトを掌握する指揮型 PMO
8. プロジェクト・マネジャーをさまざまな方法で支援するプロジェクトマネジメント・オフィス（PMO）の主要な機能の記述として、**適切でないもの**はどれか。
- A. 特定のプロジェクト目標の提示、および、最もよくプロジェクト目標を達成するための、割り当てられたプロジェクト資源のコントロール
 - B. PMO 管轄下のすべてのプロジェクトで共有する資源のマネジメント
 - C. プロジェクトマネジメントの方法論、ベストプラクティス、および標準の特定と開発
 - D. コーチング、メンタリング、トレーニング、監督

Q&As
for the
PMBOK® GUIDE
FIFTH EDITION
解答

序論

(PMBOK®ガイド 第1章)

1. 解答：D

PMBOK®ガイド, P.3, 第1.2節

プロジェクトとは何か

プロジェクトとは、独自のプロダクト、サービス、所産を創造するために実施する有期性のある業務である。…

2. 解答：B

PMBOK®ガイド, P.5, 第1.3節

プロジェクトマネジメントとは何か

プロジェクトマネジメントとは、プロジェクトの要求事項を満足させるために、知識、スキル、ツールと技法をプロジェクト活動へ適用することである。…

3. 解答：A

PMBOK®ガイド, P.6, 第 1.3 節

一般に、プロジェクトをマネジメントすることには以下の事項が含まれるが、これに限定されるものではない。

- ・ 要求事項を特定すること
- ・ プロジェクトの計画および実行に際して、各種ステークホルダーのさまざまなニーズ、関心事、期待に取り組むこと
- ・ ステークホルダーの間で、アクティブで、効果的で協力的なコミュニケーションを確立し、維持し、実施すること
- ・ プロジェクトの要求事項を満たし、プロジェクトの成果物を生成するためにステークホルダーにマネジメントを行うこと
- ・ プロジェクトの競合する制約条件のバランスをとること。以下に制約条件に含む事項を示すが、これらに限定されるものではない。
 - スコープ
 - 品質
 - スケジュール
 - 予算
 - 資源
 - リスク

プロジェクトの特定な特性や事情は、プロジェクトマネジメント・チームが注力しなければならない制約条件に影響を及ぼすことがある。

4. 解答：C

PMBOK®ガイド, P.10, 第 1.4.2 項

ポートフォリオマネジメント

…ポートフォリオマネジメントとは、戦略的な目標を達成するために、いくつかのポートフォリオをまとめてマネジメントすることである。ポートフォリオマネジメントは、資源割当てに優先順位を付けるために、プロジェクトとプログラムをレビューすること、およびポートフ

オリオのマネジメントが組織の戦略に沿って一貫性を保つこと、を確実にするように注力している。

5. 解答：A

PMBOK®ガイド, P.8, 第 1.4 節, 表 1-1

プロジェクトマネジメント、プログラムマネジメント、ポートフォリオマネジメントを比較した概要

(表 1-1、「プロジェクト」の列、「成功」の行の記述に示されている)
プロダクト品質とプロジェクト品質、適時性、予算順守、顧客満足度により、プロジェクトの成否が測定される。

6. 解答：B

PMBOK®ガイド, P.9, 第 1.4.1 項

プログラムマネジメント

プログラムは、プロジェクトの個別的なマネジメントでは得ることのできないベネフィットを得るために、調和の取れた方法でマネジメントされるプロジェクト、サブプログラム、およびプログラム活動のグループとして定義される。プログラムには、プログラム内の個別プロジェクトのスコープ外にある関連作業の要素が含まれる場合がある。プロジェクトは、プログラムの一部である場合とそうでない場合があるが、プログラムには必ずプロジェクトがある。

7. 解答：C

PMBOK®ガイド、P.11、第 1.4.4 項

組織における PMO の構造にはいくつかのタイプがあり、それぞれが組織内でのプロジェクトに対し、異なる度合いのコントロール力や影響力を持っている。PMO には次のタイプがある。

- **支援型** 支援型 PMO は、テンプレート、ベストプラクティス、トレーニング、他のプロジェクトからの情報や教訓へのアクセスを供給することにより、プロジェクトに助言を与える役割を担う。この種類の PMO は、プロジェクトのレポジトリとして機能する。PMO によるコントロールの度合いは低い。
- **コントロール型** コントロール型 PMO は、支援を行うと共に、さまざまな手段を通してコンプライアンスを要求する。コンプライアンスには、プロジェクトマネジメントの枠組みや方法論を採用すること、特定のテンプレート、フォーム、およびツールを使用すること、またはガバナンスへの適合を含むことがある。PMO によるコントロールの度合いは中程度である。
- **指揮型** 指揮型 PMO は、プロジェクトを直接マネジメントすることでプロジェクトを掌握する。PMO によるコントロールの度合いは高い。

8. 解答：A

PMBOK®ガイド, P.11, 第 1.4.4 項

プロジェクトマネジメント・オフィス

...

PMOの最も重要な機能は、さまざまな方法でプロジェクト・マネジャーを支援することである。支援方法には次の事項が含まれるが、これらに限定するものではない。

- ・PMO 管轄下のすべてのプロジェクトで共有する資源のマネジメント
- ・プロジェクトマネジメントの方法論、ベストプラクティス、および標準の特定と開発
- ・コーチング、メンタリング、トレーニング、監督
- ・プロジェクト監査による、プロジェクトマネジメントの標準方針、手順、テンプレートの順守状況の監視
- ・プロジェクトの方針、手順、テンプレート、その他共有する文書（組織のプロセス資産）の策定とマネジメント
- ・プロジェクト間のコミュニケーションの調整