



模擬試験

2021年11月版

Copyright © EXIN Holding B.V. 2021. All rights reserved.
EXIN® is a registered trademark.

No part of this publication may be reproduced, stored, utilized or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, or otherwise, without the prior written permission from EXIN.



目次

はじめに	4
模擬試験	5
解答集	17
評価	40

はじめに

これは EXIN Agile Business Professional (ABP. JP) のサンプル試験です。この試験は EXIN 試験の規則および規定を適用します。

本試験は選択式の問題が 30 問で構成されます。各問題には、選択肢が複数ありますが、そのうち正解は 1 つのみです。

この試験で取得できる最大点数は 30 点です。各正解には 1 点の価値があります。試験に合格するには 20 点以上が必要です。

本試験の制限時間は 90 分です。

ご健闘をお祈りいたします。

模擬試験

1 / 30

アジャイルチームにとって望ましい行動ではないのはどれですか？

- A) 完璧であることよりも進捗を重視する
- B) 開始したタスクを完了させることに執着する
- C) 計画を高い頻度で少しずつ策定する
- D) スピードよりも製品が完成することを優先する

2 / 30

エレニはマネージャーです。昨今、ビジネスの世界は急激に変化していることから、エレニはアジャイルに強い関心を寄せており、アジャイルになるためには現在の働き方をどう変えればよいかを自問自答しています。

そして、頭に浮かんだのは、ビジネスのマインドセットの一部を変えてくれるかもしれない次の質問でした。

仕事をする上で、私たちは常に何を目指すべきなのか？

この質問は、アジャイルマインドセットのどの要素に対応しているでしょうか？

- A) 信念
- B) 選択肢
- C) 原理
- D) 価値観

3 / 30

あるチームは、計画した作業ができないことにいら立ちを感じています。数回のイテレーションの間に調査とデータ収集を行った結果、以下のことが判明しました。

- チームの実際の作業の約40%が計画外のもの
- 計画外や急な依頼はすべて上層部からの依頼
- 上層部はまた、計画された作業が当初の期限内に完了することを期待している

この場合、チームはどうすれば継続的改善を用いて前進できるのでしょうか？

- A) 製品/サービスも作業のやり方も、継続的改善で改善が可能である。このチームは、最適化できるプロセスを特定した。それらのプロセスを見直し、組織に合わせて最適化することができるようになった。
- B) 継続的改善で改善できるのは、チームが作成する製品やサービスのみ。したがって、チームは自分たちが作成した製品に取り組みなければならない。そうすることで、計画した作業に費やす時間を減らし、計画外の作業に充てることができる。
- C) 継続的改善で改善できるのは、チームの働き方だけ。そのため、チームは計画外の作業への要求を無視し、境界線を設けるべきである。そうすることで、必要に応じて計画された作業に集中する時間を確保することができる。
- D) このシナリオでは、チームは継続的改善を用いることができない。その代わりに、チームを分割して、チームメンバーの半数を計画外の作業に集中させるべきである。そうすれば、残りのチームメンバーは、計画された作業に集中する時間を確保できる。

4 / 30

3回の連続した日次ミーティングにおいて、同じ障害が確認されています。第三者への依存が存在しており、チームの様々なタスクの進捗が妨げられています。「障害を除去する」というタスクの責任を担っている人がいないため、まだ誰もこの問題に対処していません。

チームは今のところ作業を続けることができますが、当該の第三者からのインプットがすぐに必要になりそうです。そのため、作業が計画通りに進まず、今回のイテレーションの目標が達成されない可能性があります。

チームは、現在のイテレーションがそれでも成功裏に終了したことを確認したいと考えています。また、将来的に同じシナリオが繰り返されないようにしなければならぬと感じています。

このチームにとって最善の行動は何ですか？

- A) このイテレーションのスコップを変更し、障害の原因となっている作業項目を削除する。依存関係のある新しい作業項目を拒否する。
- B) 依存関係のある作業項目のチームメンバーに責任を負わせる。将来的にこの種の状況が発生した場合には、より厳しく対応すべきである。
- C) 障害を取り除く責任者を指名する。新しい依存関係を新しい作業項目で特定する。また、第三者は作業にコミットしなければならない。

5 / 30

ララとエリックは、自分たちの組織へのアジャイル導入について議論しています。彼らは、新しいプロセスや他の戦術をどのように決定するかについて意見が分かれています。

エリックは、すでにアジャイルトランスフォーメーションを成功させている別の組織（直接の競争相手）から新しいプロセスと戦術を真似するべきだと言っています。

ララは、まず組織が独自の新しい価値観を確立し、アジャイルの原則を取り入れてから、その作業に基づいてプロセスと戦術を構築するべきだと提案しています。

正しいのはどちらで、その理由は何ですか？

- A) エリック。競合他社を模倣することで、その競合他社は大きな優位性を保てなくなるから。
- B) エリック。成功した組織を模倣することで、成功のための最大の機会がもたらされるから。
- C) ララ。一連の価値観を最初に構築しておくことで、チームは非公式かつ社会的な交流が可能になるから。
- D) ララ。一連の価値観を最初に構築することで、最大のビジネス価値が付加されるから。

6 / 30

ある大規模な診療所が、医療支援チームの設立を検討しています。これらのチームは、受付、理学療法士、一般開業医、精神科医が参加する機能横断型のチームになる予定です。

経営陣は、新しい医療支援チームに合わせて人材を再編成しました。各チームが一緒に座れるスペースを建物内作り、カンバンボードを導入し、毎朝ミーティングを開いてタスクの進捗状況を話し合うことにしました。

この突然の変化にチームは圧倒され、迷いを感じながらも、患者には優れたケアを提供し続けています。

この組織のアジャイル導入は、優れたアジャイルマインドセットを証明していると言えますか？

- A) いいえ。なぜなら、患者からのインプットが求められていないため、すべてのステークホルダーの意見がチームに反映されていない。
- B) いいえ。なぜなら、チームにはアジャイルプラクティスの価値観を導入戦術に結びつけるための手段がない。
- C) はい。なぜなら、アジャイル要素があり、チームは患者に優れたケアを提供しているから。
- D) はい。なぜなら、このチームは自身のタスクを選択する主導権を握っており、自律的に組織化でき、分野横断型であるから。

7 / 30

XYZ社は、大手自動車部品メーカー兼サプライヤーであり、アジャイルへの移行を希望しています。CEOは、作業を迅速に完了させる方法を提供してくれるアジャイルは会社にとって有益だと感じています。また、アジャイルでは、会社の全領域に同じプロセスとプラクティスを適用することによってコストを削減できるともCEOは主張しています。

XYZ社は現在、アジャイルへの移行を開始するための準備が整っているでしょうか？

- A) はい。様々な領域に同じプロセスとプラクティスを適用することは、XYZが目指すべきことである。
- B) はい。CEOは賛成しており、それだけでXYZ社はアジャイルへの移行の準備ができています。
- C) いいえ。アジャイルの手法は、XYZ社の製品に関するモノ以外のすべての領域には適していない。
- D) いいえ。CEOのアジャイルに対する期待は正しくないため、出発点が間違っている。

8 / 30

ABC社のITチームは、アジャイルな働き方への移行に成功しました。チームメンバーの一人は、マーケティングチームもアジャイルに移行するよう説得を試みています。

マーケティング担当者の中には非常に熱心な人もいますが、アジャイルはITの領域だと考え、アジャイルな働き方はマーケティングチームに適合しないと思っているため、躊躇している人もいます。

このマーケティングチームにもアジャイルが役立つ可能性があるのは、どのような理由からですか？

- A) アジャイルはマーケティング活動向けに特別なセレモニーと作成物を開発しているため
- B) アジャイルは、最適化が可能な反復的で技術的な作業に最も適しているから
- C) アジャイルはマーケティングなどの分野に特化した市場標準であるから
- D) アジャイルは、迅速に高い頻度で価値を生み出そうとするあらゆる分野に価値を提供しているから

9 / 30

ある会社が、小規模ではあっても野心的なアジャイル実験を行うことにしました。この実験では、チームの全作業はカバーされません。チームのメンバーは、アジャイル実験と現在の仕事のやり方を定期的に切り替えることとなります。チームでは、実験用に非常に視覚的な計画ボードを使用することとなります。

このアジャイル実験に対するリスクのうち、チームが警戒すべきものはどれですか？

- A) ずれ。マインドセットと戦術が一致していない。
- B) 目に見えないと忘れ去られること。計画ボードでは起こりがち。
- C) 作業が足りないこと。チームメンバーが取り組める作業がすぐになくなってしまふことがある。
- D) 窒息。他の作業が実験を凌駕する可能性がある。

10 / 30

あるチームは多くの作業項目に同時に取り組みますが、個々のチームメンバーが一度に作業できる項目の数に制限を設けています。

このプラクティスによって、どのように開発時間は短縮され、品質は向上しますか？

- A) チームが最も重要な作業に集中できるようにすることで、完成品が遅れることなく、ビジネス価値や顧客価値を迅速に提供することができる
- B) チームメンバーが行き詰ったときに、項目を断念して別の項目を選択できるようにすることで、そのチームメンバーが常に忙しい状態になるようにする
- C) チームが期待値や完了の定義を超えて、各作業項目を完成させる時間を確保することで、顧客を常に満足させている
- D) イテレーションの間に作業項目の間隔を空けることで、チームがオーバーワークにならず、新しい製品の改善を考える時間を確保することができる

11 / 30

組織におけるアジャイルマインドセットの重要な部分とは何ですか？

- A) アジャイル手法一式、アジャイルプロセス、導入する一連のアジャイルプラクティス
- B) 顧客志向と成果志向の文化、チームを超えたコラボレーション、価値提供、適応
- C) 全員が尊重し合い、同僚意識を持ち、助け合う、友好的な指揮統制文化

12 / 30

あるチームがアジャイルの実験をしており、3列のシンプルな計画ボードを使用することにしました。

作業を可視化する目的は何ですか？

- A) 作業の流れを把握し、解決すべき問題点を洗い出しやすくなる。
- B) チームメンバーが選択した作業項目へのコミットメントを維持するのに役立つ。
- C) チームは、どのチームメンバーが問題を起こし、どのメンバーが問題を起こさないかがわかる。

13 / 30

ある組織では、専門分野を同じくする者同士でチームを編成しています。

この方法は妥当でしょうか？

- A) はい。チームは複数の発生源からの作業項目を処理するので、チームは安定しているべきであるから。
- B) はい。チームは協力しながらも、最大の価値を提供するために健全な競争をするべきであるから。
- C) いいえ。専門家は価値を生み出すことよりも、自分の役割を完遂することに集中する傾向があるから。
- D) いいえ。専門家は自身がどのように測定され、報酬を与えられるかに影響を及ぼすものにだけ注力するから。

14 / 30

法務チームは、組織のさまざまな部門からの要求の多さに困惑しています。締め切りが変更され続けるため、法務チームは継続的に仕事の優先順位を変更しなければなりません。彼らは仕事のやり方を改善したいと考えていますが、仕事の正確さを維持する必要があります。

このチームはアジャイルな働き方の恩恵を受けることができますでしょうか？

- A) はい。アジャイルはマインドセットに過ぎないので、どのようなチームや仕事にも簡単に適用できるから。
- B) はい。作業を可視化し、バリューチェーンを合理化することがこのチームの利益になるから。
- C) いいえ。法務の仕事は極度の完璧主義が求められるため、アジャイルの使用には向かない。
- D) いいえ。法務の仕事には開発者も成果物も製品も存在しないから。

15 / 30

あるキャットフード工場は、アジャイルの実験に成功しました。マーケティングチームがこの出来事に関連したブログを作成し、Webサイトに掲載しました。この会社は今、マーケティングチームに対して、ソーシャルメディア周りの日常業務の管理にまでアジャイル実験を拡張することを望んでいます。つまり、チームに別の仕事を引き受けてもらうことで、アジャイル実験が拡張されるということです。

このシナリオでの課題は何でしょうか？

- A) スタッフに他の領域の作業に協力してもらうこと
- B) 作業の概要を把握すること
- C) 他チームとのつながりを失うこと
- D) その仕事のために新しいチームを立ち上げること

16 / 30

Bricks & Mortar社は、目標と成果指標（OKR）の導入を決定しました。他の多くの組織と同様に、同社では設定目標を達成できないことがたびたびあります。その主な理由の1つが、設定した目標に関連する成果を測定する客観的な方法がないことだと同社は気づきました。

Bricks & Mortar社では、戦略的意図と全体目標を一連の目的に置き換えることは容易でしたが、設定した各目標について、どの成果指標（KR）を使用すべきかについて合意するのは非常に難しいことがわかりました。

早急に合意に達するためにはどうすればよいのでしょうか？

- A) - KRに対する意見をエグゼクティブチームのメンバーと他の従業員の両方に求める
 - すべての提案をまとめて、KRの一覧を作成する
 - 目標ごとに3つのKRIについてエグゼクティブチームメンバー間のコンセンサスを得る
- B) - 組織全体のメンバーでタスクフォースを立ち上げる
 - 1人のエグゼクティブチームメンバーにタスクフォースのリーダーを依頼する
 - 目標ごとのKRが3つ以上になるまでタスクフォースに議論させる
- C) 既存の重要業績評価指標（KPI）をさまざまな目標に合わせ、新しいKRを定義する
 - KPIをKRの形式と言語に書き換える
 - KRをエグゼクティブチームメンバーに提示し、承認または認可を求める
- D) - 機能横断的なチームに、各目標のKRについてブレインストーミングをさせる
 - チームに、お互いの提案を検討し、目標ごとに5～10個のKRを選択するように依頼する
 - エグゼクティブチームメンバーに、目標ごとに最終的な2～4個のKRを選択させる

17 / 30

組織がアジャイルを用いるのは、変化するニーズへの対応が可能になるからです。ソリューションの一部を開発している間に、新しい要件が特定されることがしばしばあります。その場合、完了済みの作業に変更を加える必要があります。

新しい要求が出てきた際に、完了している作業の変更を処理するための**最善**の方法は何でしょうか？

- A) 次のイテレーションまで待っても結果が出ない場合であっても、技術的な負債の発生を防ぐ目的で、要件が特定された直後に新規タスクをイテレーションバックログに作成する
- B) 新しい要件を適切に文書化するが、新しい要件と現在のタスクの間に重大な依存関係がない限り、現在のイテレーションが完了してから新しい要件に対応する
- C) 新しい要件を標準化された方法で記録し、バックログの一部とすることで、現在のタスクとの依存関係が存在する場合でも、適切に優先順位を付けることができる

18 / 30

エミリアは、データ分析ソフトウェア会社のマネージャーです。彼女は自身の組織へのアジャイル導入に成功しました。

ビルは建設会社のマネージャーで、アジャイルを導入したいと考えています。彼は自身のチームにアジャイルの働き方を導入しようとしています。ビルは、自身のチームにエミリアの経験から学んでほしいと考えており、エミリアに入門ワークショップの開催を依頼しました。

ビルは自身のチームに、エミリアのチームのプラクティスをできるだけ忠実にコピーするように指示しました。ビルのチームはワークショップの後、アジャイルの実験を任せられました。数週間後、ビルのチームはアジャイルプラクティスを採用することについて疑問を口にするようになりました。この新しい働き方では、チームが期待していた結果が得られていないからです。

ビルはどうするべきだったのでしょうか？

- A) ビルは、チームに実験をさせる前に完了の定義を明確にし、新しい受け入れ基準を作成しておくべきだった。
- B) そのサイズと性質上、高い頻度での価値提供が可能になるため、大きな成果物を小さな作業項目に分解しておくべきだった。
- C) ビルは、エミリアのアジャイルプラクティスをコピーするのではなく、チームと協力して自分の会社に適したアジャイルプラクティスを見つけるべきだった。

19 / 30

ABC社は最近、アジャイルな働き方への取り組みを開始しました。ABC社では、異なるチームが同じリソースを共有することが多く、カンバンボードを使って視覚的にプロジェクトを管理しようとしています。チームは、現在のプロジェクト管理ソフトウェアを最新の状態に保つことが苦手です。

また、各チームに仕掛（WiP）に関する情報を視覚的に提供しながら、上位プロジェクトに関わる全チームの全体的な進捗状況と主な依存関係を表示する方法を見つけるのが容易ではありません。

この問題に対する**最善**の解決策はどれですか？

- A) 全体的な進捗状況の概要を優先すべき。最善の解決策は、組織全体についてスイムレーンが1つだけの全体的なカンバンボードを作成し、全員が見えるようにすること。
- B) ビューのカスタマイズを優先すべき。最善の解決策は、各チームが自身のカンバンボードを管理し、異なるイテレーションを比較するための電子プロジェクト管理ツールを持つこと。
- C) チームパフォーマンスの管理を優先すべき。最善の解決策は、各チームがカンバンボードを使用すること。共有リソースについては、リソースの所有者が依存関係を管理する責任を負う。
- D) 共有リソースの適切な使用を優先すべき。最善の解決策は、リソースの依存関係の特定と管理を容易にするために、イテレーションごと、およびチームごとにスイムレーンを備えたカンバンボードを使用すること。

20 / 30

短い実験の後、あるチームがアジャイルの導入に疑問を呈しています。チームは以前のプロセスをうまく踏襲していましたが、現在は未知の領域で苦戦しています。彼らは、この変更を失敗または誤った考えだとして拒否するという自然な反応を見せています。

チームは、アジャイルを規範的プロセスの集合として見えています。また、以前のように作業に自由度がなく、新しい方法は生産的ではないと感じています。

次のチームミーティングでは、何に注意を払うべきでしょうか？

- A) チームに合わせたウォーターフォール/アジャイルアプローチのカスタマイズ
- B) アジャイルは文化的プラクティスでありマインドセットであることをチームに理解させる
- C) 別のアジャイルフレームワークでアジャイル実験を再開する

21 / 30

どのようなアジャイルの適用環境であっても、数多くの問題が発生する可能性があります。その例として、アジャイルでの作業を開始してしばらく経つと、文化的な揺り戻しが発生します。

文化的な揺り戻しのような落とし穴を避けるための**最善**のアプローチはどれですか？

- A) 価値観、原則、行動、そして自己組織化されたチームを中心として、一貫性のある文化を確立する
- B) 一般的に書籍で紹介されている現在のベストプラクティスや標準に型どおりに従う
- C) 似たような会社で効果を発揮しているプラクティスを、同じ方法で導入する
- D) 各チームのキーパーソンをトレーニングし、学習したとおりにアジャイルを導入する

22 / 30

カスタムのサーフィンギアを専門とする小規模企業が、アジャイル実験を始めるための作業原則を作成しています。

この会社は顧客満足度を最も重視しており、顧客がこの作業の一部を見たら考えを変える可能性があることに気付いています。顧客からのフィードバックを頻繁に受け取りたいと考えているのは、変更のコストを低く抑えるためです。同社は、トレーニングを受けた専門家は、最初に何をどのようにすべきかを決定できるべきだと強く信じています。

会社の規模が小さいため、リソースは限られており、マネージャーは数名しかいません。各マネージャーが複数のチームを管理しています。

この会社の行動原則として**最も**ふさわしいのはどれですか？

- A) チームは、たとえそれが遅延やコスト増加につながるとしても、顧客による作業のチェックを頻繁かつ熱心に行う。集中力を維持するために、長いイテレーションで作業を行う。
- B) チームはすべての決定を自ら行える必要があるが、顧客からのフィードバックは歓迎する。チームは、このフィードバックが得られるように、小刻みに作業を行う。
- C) チームは、マネージャーから全面的な承認を得た場合に限り、作業を実行する。チームは、1回のイテレーションで多くの作業を完了できるように、長いイテレーションで作業を行う。
- D) チームは、コストを低く抑えるために、顧客が設定した要件リストに基づいて作業を行う。成果は各イテレーションの最後に顧客に提示される。

23 / 30

アジャイルチームにとって、コラボレーションが重要である理由は何ですか？

- A) アジャイルチームは、同僚と簡単にコラボレーションできる社会的な人々で構成されているため
- B) コラボレーションすることで、成果の共同オーナーシップが実現し、ワーキングアグリーメントが向上するから
- C) コラボレーションによって、チームの目標が個人の目標よりも優先されるようになるから
- D) 1つの作業項目を複数人が協力して行うことで、より迅速に結果を出すことができるから

24 / 30

ZEBRA社ではいくつかのアジャイルチームが結成され、かなり前からチームとして活動してきています。経営陣は、チームの状況を測定し、最も苦戦しているチームに追加でサポートを提供したいと考えています。

チームのパフォーマンスを測定するための最善のアプローチはどれでしょうか？

- A) チームワーク、サポート、楽しさなどのメトリクスで評価するようにマネージャーに依頼し、その後改善計画を提出するようチームに依頼する
- B) チーム間で健全な競争が行われるようにし、ベロシティ、提供される価値、顧客満足度などのメトリクスに基づいて最高のチームに報酬を与える
- C) アジャイルアプローチにおいてメトリクスは推奨されていないため、メトリクスは無視し、代わりに交流を通じてチームの行動に影響を与える
- D) 各チームがスピード、学習、ミッションなどのメトリクスに基づいて自己評価するチームの健全性チェックセッションを開催する

25 / 30

アジャイルチームはどのようにして価値ある1つの成果に焦点を当てるべきですか？

- A) 常に、最も重要な作業に取り組む
- B) 最速で達成できる1つの成果を選択する
- C) これまでうまくいっていたタスクの順序を守る

26 / 30

アジャイルへの取り組みやイテレーションに異なるスキルを持つ人材を最初から恒久的に割り当てる余裕がある組織は、ごくわずかです。小規模な企業では、一個流しの作業にリソースを集中させることができない場合があります。これは、特定の組織でアジャイルが成功しない理由として頻繁に挙げられる問題です。

専用のリソースがなくても、パイロットプロジェクトを立ち上げる方法はあるでしょうか？

- A) はい。チームを編成し、作業するイテレーションを作成する。チームが時間があるときに単独でタスクに取り組めるようにするが、チームは毎週朝会を行うようにする。
- B) はい。機能横断的なチームが通常の作業を続けながらイテレーションに取り組むことができるように、毎週一定の時間を設ける。これらの時間は、他の要求に邪魔されないようにする必要はある。
- C) はい。チームのパートタイムメンバーを選び、十分なアウトプットを確保できるようにチームの規模を拡大する。予測可能な価値提供を実現するには、すべてのイテレーションで同程度の価値を提供しなければならない。
- D) いいえ。リソースは少なくとも1つのイテレーションに集中させるべきであり、そうすれば仕掛（WiP）の制限とフローの最適化が可能になる。組織がこれが実行できない場合は、アジャイル手法を使わない方がよい。

27 / 30

サーバントリーダーは、効果的であり続けるために、成長し続け、継続的に行動を改善しなければなりません。サーバントリーダーの言動は、意図しているかどうかにかかわらず、自らが働く組織の文化に影響を与えます。

サーバントリーダーの成長を最も促す特性はどれですか？

- A) 忍耐。優れたアジャイルトランスフォーメーションは長いプロセスであるため
- B) 尊重する姿勢。サーバントリーダーはアジャイルの価値観に従うべきであるため
- C) 自己認識。内省によって行動は変化するため
- D) 透明性。サーバントリーダーは自身の進捗状況を示すべきであるため

28 / 30

計画していた仕事よりも優先される緊急の依頼にチームが悩まされています。

緊急の依頼に対処する最善の方法はどれですか？

- A) 受け入れ基準のリストを定義し、基準に適合する緊急依頼のみを受け入れる。チームが計画された作業を効率化してキャパシティを確保できるようにする。これにより、チームは残業する必要がなくなる。
- B) チームのシニアメンバーやマネージャーに依頼の緊急性を確認させて本当に優先度の高い仕事だけに対応し、残りの仕事は通常通りキューに追加する。これにより、開発時間を短縮できる。
- C) 緊急の作業に使用できるように、チームのキャパシティをある程度確保しておく。これにより、ビジネスのニーズを満たしながら、合意したペースでプロジェクトを進めていくことができる。
- D) 組織のニーズを満たすために、緊急の依頼に費やす時間外労働を制限する。こうすることで、品質を低下させることなく、緊急の依頼と計画された作業の両方に費やすチームの時間が確保される。

29 / 30

CBA社は、初めてのアジャイル実験に取り組んでいます。指名されたチームは、取締役会と一緒にCBA社の価値観、信念、制約を決定しました。

チームは計画ボードを作成し、それがうまく機能していると感じています。また、最初のいくつかのタスクを小さな成果物に分解しました。

成果のリストをまとめ、最初のタスクに非常に熱心に取り組み始めました。最初のタスクに取り組み始めると、チームは少しコントロール不能になっていると感じ始めました。どのタスクが最も重要で、最初に実行すべきかについて合意に達することができません。

最初のワークフローを設定する際、チームはコントロールを取り戻すためにどの質問をするべきでしょうか？

- A) 作業項目は、どのくらい小さく作成できますか？
- B) 作業内容はどのように可視化されますか？
- C) 作業内容に対してどのようなフィードバックループが存在しているべきですか？
- D) 成果のリストを誰がどのように管理しますか？

30 / 30

アジャイルに移行してから最初の数か月間、新しいチームが新しいワークフローを理解する上で重要な要素は可視化です。

その理由は何でしょうか？

- A) 可視化は、ステップを実行するのに役立つように、新しいプロセスをピクトグラムで表示することを目的としている。
- B) 可視化によって意気が高揚し、仕事をするときの瞑想に使用されるマントラを思い出しやすくなる。
- C) 可視化により、新しいプロセスが意図したとおりに作業が進行しているかどうかを確認することが容易になる。
- D) 可視化により、目標達成が遅れているチームメンバーが表示されるため、それらのメンバーの労働倫理を正すのに役立つ。
- E) 写真やポスター等視覚的資料はチームとしてどう互いに作用するかを人々に思い出させるものです。

解答集

1 / 30

アジャイルチームにとって望ましい行動ではないのはどれですか？

- A) 完璧であることよりも進捗を重視する
 - B) 開始したタスクを完了させることに執着する
 - C) 計画を高い頻度で少しずつ策定する
 - D) スピードよりも製品が完成することを優先する
-
- A) 不正解。完璧であることよりも進捗を重視することは、アジャイルチームにとって望ましい行動です。
 - B) 不正解。開始したタスクを完了させることに執着するのは、アジャイルチームにとって望ましい行動です。
 - C) 不正解。計画を高い頻度で少しずつ策定することは、アジャイルチームにとって望ましい行動です。
 - D) 正解。製品を完成させるには時間がかかり、短いフィードバックループが犠牲になります。その結果、製品は顧客のニーズやビジネス目標を満たさなくなります。加えて、この働き方では、変化への対応にかかるコストが増加します。（参考文献：A、2章）

2 / 30

エレニはマネージャーです。昨今、ビジネスの世界は急激に変化していることから、エレニはアジャイルに強い関心を寄せており、アジャイルになるためには現在の働き方をどう変えればよいかを自問自答しています。

そして、頭に浮かんだのは、ビジネスのマインドセットの一部を変えてくれるかもしれない次の質問でした。

仕事をする上で、私たちは常に何を目指すべきなのか？

この質問は、アジャイルマインドセットのどの要素に対応しているでしょうか？

- A) 信念
 - B) 選択肢
 - C) 原理
 - D) 価値観
-
- A) 不正解。信念とは、個人、チーム、作業、作業の依頼主に関する基本前提です。価値観に背景と正当性を与えるのが信念です。「自分たちは何を前提としているのか」という質問の答えを見つけることで、ビジネス上の信念が明確になります。
 - B) 不正解。選択肢はアジャイルマインドセットの要素ではありません。信念と価値観によって、どの原則を選択するかが決まります。
 - C) 不正解。原則はアジャイルマインドセットの要素ではありません。原則は、アジャイルマニフェストに着想を得たものであり、アジャイルマニフェストを支援するものです。また、ソフトウェア開発の生産やその他多くのタスクの迅速な導入と実行においてチームを支援するための指針となるプラクティスでもあります。
 - D) 正解。これは、「ビジネスにとって何が重要なのか」というビジネスの価値観を明確にする質問の1つです。価値観は、従業員だけでなく、成果物、制作過程、顧客にまで広げるべきです。（参考文献：A、2章）

3 / 30

あるチームは、計画した作業ができないことに立ちを感じています。数回のイテレーションの間に調査とデータ収集を行った結果、以下のことが判明しました。

- チームの実際の作業の約40%が計画外のもの
- 計画外や急な依頼はすべて上層部からの依頼
- 上層部はまた、計画された作業が当初の期限内に完了することを期待している

この場合、チームはどうすれば継続的改善を用いて前進できるのでしょうか？

- A) 製品/サービスも作業のやり方も、継続的改善で改善が可能である。このチームは、最適化できるプロセスを特定した。それらのプロセスを見直し、組織に合わせて最適化することができるようになった。
- B) 継続的改善で改善できるのは、チームが作成する製品やサービスのみ。したがって、チームは自分たちが作成した製品に取り組みなければならない。そうすることで、計画した作業に費やす時間を減らし、計画外の作業に充てることができる。
- C) 継続的改善で改善できるのは、チームの働き方だけ。そのため、チームは計画外の作業への要求を無視し、境界線を設けるべきである。そうすることで、必要に応じて計画された作業に集中する時間を確保することができる。
- D) このシナリオでは、チームは継続的改善を用いることができない。その代わりに、チームを分割して、チームメンバーの半数を計画外の作業に集中させるべきである。そうすれば、残りのチームメンバーは、計画された作業に集中する時間を確保できる。
- A) 正解。チームは、計画外の作業のプロセスを調査すべきです。このプロセスは、上層部に制約を設けたり、計画した作業の一部に含めることができるように要求を合理化したり、計画の中で計画外の作業に対応するための時間を確保したりすることで最適化することができます。これらのプロセスを見直すことは、チームが取り組む製品やサービスだけでなく、働き方も含めた継続的改善の一環となります。（参考文献：A、10章）
- B) 不正解。計画された作業を無視するのは、ビジネスや顧客に付加価値を与えることになるので適切な方法ではありません。また、継続的改善には、働き方とチームが取り組む製品/サービスの両方が含まれます。
- C) 不正解。計画外の作業を無視するのは、ビジネスや顧客に付加価値を与えることになる場合には適切な方法ではありません。また、継続的改善には、働き方とチームが取り組む製品/サービスの両方が含まれます。
- D) 不正解。継続的改善には、働き方とチームが取り組む製品/サービスの両方が含まれます。また、チームを分割すると、チームの半分では作業に必要なすべてのコンピテンシーが備わっていない可能性が高いため、適切な方法ではありません。

4 / 30

3回の連続した日次ミーティングにおいて、同じ障害が確認されています。第三者への依存が存在しており、チームの様々なタスクの進行が妨げられています。「障害を除去する」というタスクの責任を担っている人がいないため、まだ誰もこの問題に対処していません。

チームは今のところ作業を続けることができますが、当該の第三者からのインプットがすぐに必要になりそうです。そのため、作業が計画通りに進まず、今回のイテレーションの目標が達成されない可能性があります。

チームは、現在のイテレーションがそれでも成功裏に終了したことを確認したいと考えています。また、将来的に同じシナリオが繰り返されないようにしなければならぬと感じています。

このチームにとって**最善**の行動は何ですか？

- A) このイテレーションのスコープを変更し、障害の原因となっている作業項目を削除する。依存関係のある新しい作業項目を拒否する。
 - B) 依存関係のある作業項目のチームメンバーに責任を負わせる。将来的にこの種の状況が発生した場合には、より厳しく対応すべきである。
 - C) 障害を取り除く責任者を指名する。新しい依存関係を新しい作業項目で特定する。また、第三者は作業にコミットしなければならない。
-
- A) 不正解。イテレーション中の作業範囲の変更は、良い考えでは全くありません。項目を削除すると、イテレーションの目標を達成できないなど、望ましくない影響を及ぼす可能性があります。依存関係のある作業を拒否することは事実上不可能です。多くの場合、依存関係が初めて認識されるのは、チームが作業項目の作業を開始した時です。
 - B) 不正解。誰かに責任を負わせることは、アジャイルな行動ではありません。そうではなく、直ちに問題を解決するためにチームが一丸となって取り組むべきです。再発の防止に関して言えば、障害物を取り除く役割を割り当てられた人が役に立ちます。
 - C) 正解。どの（アジャイル）チームでも、障害物に対処する役割を誰かに割り当てることは有益です。作業項目が依存している第三者にコミットメントを求めることは、作業を前進させ続けるための良い方法です。（参考文献：A、2章、7章、8章）

5 / 30

ララとエリックは、自分たちの組織へのアジャイル導入について議論しています。彼らは、新しいプロセスや他の戦術をどのように決定するかについて意見が分かれています。

エリックは、すでにアジャイルトランスフォーメーションを成功させている別の組織（直接の競争相手）から新しいプロセスと戦術を真似するべきだと言っています。

ララは、まず組織が独自の新しい価値観を確立し、アジャイルの原則を取り入れてから、その作業に基づいてプロセスと戦術を構築するべきだと提案しています。

正しいのはどちらで、その理由は何ですか？

- A) エリック。競合他社を模倣することで、その競合他社は大きな優位性を保てなくなるから。
 - B) エリック。成功した組織を模倣することで、成功のための最大の機会がもたらされるから。
 - C) ララ。一連の価値観を最初に構築しておくことで、チームは非公式かつ社会的な交流が可能になるから。
 - D) ララ。一連の価値観を最初に構築することで、最大のビジネス価値が付加されるから。
-
- A) 不正解。戦術やプロセスが別の環境で機能する可能性は低いため、競合他社が大きなアドバンテージを握っていることに変わりはありません。
 - B) 不正解。別の組織が一連の戦術で成功したとしても、それを模倣するだけで別の環境でもうまく機能することはほとんどありません。
 - C) 不正解。正しいのはララですが、理由が違います。非公式かつ社会的な交流をすることが、その組織の価値、戦略、ミッションに基づいてプロセスや戦術を構築するは、理由ではありません。
 - D) 正解。プロセスや戦術は、ビジネス価値の向上のため、その組織独自の価値観、戦略、ミッションと一致する必要があります。（参考文献：A、2章）

6 / 30

ある大規模な診療所が、医療支援チームの設立を検討しています。これらのチームは、受付、理学療法士、一般開業医、精神科医が参加する機能横断型のチームになる予定です。

経営陣は、新しい医療支援チームに合わせて人材を再編成しました。各チームと一緒に座れるスペースを建物内作り、カンバンボードを導入し、毎朝ミーティングを開いてタスクの進捗状況を話し合うことにしました。

この突然の変化にチームは圧倒され、迷いを感じながらも、患者には優れたケアを提供し続けています。

この組織のアジャイル導入は、優れたアジャイルマインドセットを証明していると言えますか？

- A) いいえ。なぜなら、患者からのインプットが求められていないため、すべてのステークホルダーの意見がチームに反映されていない。
 - B) いいえ。なぜなら、チームにはアジャイルプラクティスの価値観を導入戦略に結びつけるための手段がない。
 - C) はい。なぜなら、アジャイル要素があり、チームは患者に優れたケアを提供しているから。
 - D) はい。なぜなら、このチームは自身のタスクを選択する主導権を握っており、自律的に組織化でき、分野横断型であるから。
-
- A) 不正解。チームの話し合いや決定にステークホルダーが参加していることは重要ですが、このシナリオからはフィードバックループが存在しているかどうかは明らかではありません。チームに患者を含めるべきではありません。
 - B) 正解。アジャイルマインドセットとは、作業の「理由」とその「方法」を結びつける原則、価値観、信念のことです。経営陣が「アジャイルを導入する」だけでは、アジャイルマインドセットを生み出すことはできません。（参考文献：A、2章）
 - C) 不正解。アジャイル要素が存在し、優れたサービスを提供しているだけでは、アジャイルマインドセットを示しているとは言えません。献身的な仕事への取り組みと効率の高さを語っていても、組織が変化にどのように反応するか、あるいは組織の文化がどのようなものであるかは示されていません。
 - D) 不正解。チームは自身のタスクを管理しているかもしれませんが、アジャイルマインドセットを形成する原則、価値観、信念とは関連性がありません。

7 / 30

XYZ社は、大手自動車部品メーカー兼サプライヤーであり、アジャイルへの移行を希望しています。CEOは、作業を迅速に完了させる方法を提供してくれるアジャイルは会社にとって有益だと感じています。また、アジャイルでは、会社の全領域に同じプロセスとプラクティスを適用することによってコストを削減できるともCEOは主張しています。

XYZ社は現在、アジャイルへの移行を開始するための準備が整っているでしょうか？

- A) はい。様々な領域に同じプロセスとプラクティスを適用することは、XYZが目指すべきことである。
 - B) はい。CEOは賛成しており、それだけでXYZ社はアジャイルへの移行の準備ができています。
 - C) いいえ。アジャイルの手法は、XYZ社の製品に関するモノ以外のすべての領域には適していない。
 - D) いいえ。CEOのアジャイルに対する期待は正しくないため、出発点が間違っている。
-
- A) 不正解。すべての領域に対して同じプロセスとプラクティスの使用を強制することは、人よりもプロセスを優先することを意味します。これによって摩擦が生じ、変化への抵抗が助長され、価値を提供できなくなります。また、領域をまたいで作業を標準化することもアジャイルの目的ではありません。
 - B) 不正解。アジャイルへの移行には、CEOからの完全なコミットメントと移行への過程の理解が必要ですが、それだけでは不十分です。
 - C) 不正解。製品に取り組んでいる領域だけでなく、どの領域でもアジャイルの恩恵がもたらされます。
 - D) 正解。組織のすべての領域でプロセスやプラクティスを標準化することは、アジャイルな働き方でもなければ、作業を迅速化することにもつながりません。（参考文献：A、3章）

8 / 30

ABC社のITチームは、アジャイルな働き方への移行に成功しました。チームメンバーの一人は、マーケティングチームもアジャイルに移行するよう説得を試みています。

マーケティング担当者の中には非常に熱心な人もいますが、アジャイルはITの領域だと考え、アジャイルな働き方はマーケティングチームに適合しないと思っているため、躊躇している人もいます。

このマーケティングチームにもアジャイルが役立つ可能性があるのは、どのような理由からですか？

- A) アジャイルはマーケティング活動向けに特別なセレモニーと作成物を開発しているため
 - B) アジャイルは、最適化が可能な反復的で技術的な作業に最も適しているから
 - C) アジャイルはマーケティングなどの分野に特化した市場標準であるから
 - D) アジャイルは、迅速に高い頻度で価値を生み出そうとするあらゆる分野に価値を提供しているから
-
- A) 不正解。アジャイルは、特定分野向けに特別なセレモニーと作成物を開発していません。
 - B) 不正解。アジャイルは、チームによる目的の達成と会社への貢献に役立つ働き方を提供する限り、会社のどの分野でも使用することができます。
 - C) 不正解。アジャイルは市場の標準でもなければ、マーケティングなどの特定の分野のために設計されたものでもありません。
 - D) 正解。アジャイルの働き方は、迅速に高い頻度で価値を生み出そうとするあらゆる分野に価値を提供しています。（参考文献：A、1章）

9 / 30

ある会社が、小規模ではあっても野心的なアジャイル実験を行うことにしました。この実験では、チームの全作業はカバーされません。チームのメンバーは、アジャイル実験と現在の仕事のやり方を定期的に切り替えることとなります。チームでは、実験用に非常に視覚的な計画ボードを使用することとなります。

このアジャイル実験に対するリスクのうち、チームが警戒すべきものはどれですか？

- A) ずれ。マインドセットと戦術が一致していない。
 - B) 目に見えないと忘れ去られること。計画ボードでは起こりがち。
 - C) 作業が足りないこと。チームメンバーが取り組める作業がすぐになくなってしまふことがある。
 - D) 窒息。他の作業が実験を凌駕する可能性がある。
-
- A) 不正解。不一致には2つの形態があります。1つは、マインドセットが戦術と不一致である場合です。もう1つの形は、成功するために相互依存している人たちが、異なるマインドセットで作業をする場合です。しかし、これはこのチームにとってはリスクではありません。
 - B) 不正解。電子ツールには「目に入っていない忘れ去られる」というリスクがあり、多くのチームが電子ツールの更新を怠りがちです。高度に可視化された計画ボードは、きちんと更新される可能性が高いです。
 - C) 不正解。次の項目が少ない場合、計画の応答性は高くなり、ジャストインタイムになりますが、チームが追加作業をする準備ができていないのに取り組める作業がない「飢餓」状態に陥るリスクが高まります。チームは野心的な実験をしているので、作業は十二分にある可能性が高くなります。
 - D) 正解。アジャイル実験によくあるリスクは窒息です。実験以外の緊急の作業、急に要請されたタスク、特定のチームメンバーが持つ専門知識の要求、これらはすべて、従業員がアジャイルチームワークに専念できていたはずの時間と注意力を使い果たしてしまう可能性があります。（参考文献：A、6章）

10 / 30

あるチームは多くの作業項目に同時に取り組みますが、個々のチームメンバーが一度に作業できる項目の数に制限を設けています。

このプラクティスによって、どのように開発時間は短縮され、品質は向上しますか？

- A) チームが最も重要な作業に集中できるようにすることで、完成品が遅れることなく、ビジネス価値や顧客価値を迅速に提供することができる
 - B) チームメンバーが行き詰ったときに、項目を断念して別の項目を選択できるようにすることで、そのチームメンバーが常に忙しい状態になるようにする
 - C) チームが期待値や完了の定義を超えて、各作業項目を完成させる時間を確保することで、顧客を常に満足させている
 - D) イテレーションの間に作業項目の間隔を空けることで、チームがオーバーワークにならず、新しい製品の改善を考える時間を確保することができる
-
- A) 正解。個人が作業する項目の数を制限することで、チームは気を散らさずに、計画された作業を完了させることができます。チームメンバー全員がこの原則に従って作業をすれば、遅延が発生する項目は少なくなるため、ビジネス価値が迅速に提供されるようになります。（参考文献：A、7章）
 - B) 不正解。チームメンバーは別の項目に移ることができますが、それよりも助けを求めて、作業中の項目を先に終わらせた方がよいです。完了できる量よりも多くの作業を開始し生産性が向上したように思えても、それは見せかけです。開始することよりも完了させることの方が重要です。
 - C) 不正解。アジャイルで作業する際に重要なのは、適切な量の仕事をするのであって、「金メッキ」を施すことでもソリューションを完璧にすることでもありません。ソリューションは期待値と一致していなければなりません。時間に余裕があるからといって余分な機能を追加しても、通常は価値は付加されません。
 - D) 不正解。これは、作業量が不足している、つまりチームが仕事に「飢えている」という症状です。チームがオーバーワークであってはなりませんが、現在の作業を終了させた人がすぐに引き受けられる十分な作業項目が準備されているべきです。

11 / 30

組織におけるアジャイルマインドセットの重要な部分とは何ですか？

- A) アジャイル手法一式、アジャイルプロセス、導入する一連のアジャイルプラクティス
 - B) 顧客志向と成果志向の文化、チームを超えたコラボレーション、価値提供、適応
 - C) 全員が尊重し合い、同僚意識を持ち、助け合う、友好的な指揮統制文化
-
- A) 不正解。よくある間違いは、「アジャイルは1つの方法論であり、プロセスであり、導入すべき一連のプラクティスに過ぎない」という考えです。これはアジャイルマインドセットではありません。
 - B) 正解。アジャイルな組織には、顧客志向、成果志向、チーム間のコラボレーション、価値提供、適応の文化があります。（参考文献：A、3章）
 - C) 不正解。友好的な指揮統制文化の中では、マネージャーや個々のコントリビューターの多くが、長期間協力して作業をしており、尊重し合い、同僚意識を持ち、助け合っています。しかし、彼らがどのように作業を計画して実行するかは、明らかにトップダウン型の労働力搾取の問題です。これはアジャイルマインドセットではありません。

12 / 30

あるチームがアジャイルの実験をしており、3列のシンプルな計画ボードを使用することにしました。

作業を可視化する目的は何ですか？

- A) 作業の流れを把握し、解決すべき問題点を洗い出しやすくなる。
- B) チームメンバーが選択した作業項目へのコミットメントを維持するのに役立つ。
- C) チームは、どのチームメンバーが問題を起こし、どのメンバーが問題を起こさないかがわかる。

- A) 正解。これが作業を可視化する目的です。（参考文献：A、7章）
- B) 不正解。チームメンバーは、コミットメントを認識するために計画ボードを必要としません。
- C) 不正解。計画ボードから障害がある場所はわかるかもしれませんが、個人を非難したり、問題を引き起こしている人を特定したりする目的で計画ボードを使用するべきではありません。

13 / 30

ある組織では、専門分野を同じくする者同士でチームを編成しています。

この方法は妥当でしょうか？

- A) はい。チームは複数の発生源からの作業項目を処理するので、チームは安定しているべきであるから。
 - B) はい。チームは協力しながらも、最大の価値を提供するために健全な競争をするべきであるから。
 - C) いいえ。専門家は価値を生み出すことよりも、自分の役割を完遂することに集中する傾向があるから。
 - D) いいえ。専門家は自身がどのように測定され、報酬を与えられるかに影響を及ぼすものにだけ注力するから。
-
- A) 不正解。機能横断型のチームは、複数の発生源からの作業項目を処理することができ、安定していません。専門分野別にチームを編成する正当な理由はありません。
 - B) 不正解。アジャイルにおいては、チームメンバー間の協力が必要であるため、競争は奨励されません。
 - C) 正解。アジャイルチームは、チームとして初めから終わりまで製品やサービスを提供し、自分たちの問題を連携して解決できるようにするために、機能横断的なチームであることが理想的です。専門家をチームから引っ張ってきてもコミットメントは生まれず、そうした専門家は価値を提供することではなく、自分の役割の完遂に集中しがちです。（参考文献：A、7章）
 - D) 不正解。機能横断的なチームであっても、同じ問題を抱えている可能性があります。これは専門家に限ったことではありません。

14 / 30

法務チームは、組織のさまざまな部門からの要求の多さに困惑しています。締め切りが変更され続けるため、法務チームは継続的に仕事の優先順位を変更しなければなりません。彼らは仕事のやり方を改善したいと考えていますが、仕事の正確さを維持する必要があります。

このチームはアジャイルな働き方の恩恵を受けることができるでしょうか？

- A) はい。アジャイルはマインドセットに過ぎないので、どのようなチームや仕事にも簡単に適用できるから。
 - B) はい。作業を可視化し、バリューチェーンを合理化することがこのチームの利益になるから。
 - C) いいえ。法務の仕事は極度の完璧主義が求められるため、アジャイルの使用には向かない。
 - D) いいえ。法務の仕事には開発者も成果物も製品も存在しないから。
-
- A) 不正解。アジャイルはマインドセットではありませんが、すべてのチームや仕事に簡単に適用できるわけではありません。アジャイルプラクティスの中には、このチームに向かないものもあります。
 - B) 正解。作業の可視化、アジャイル計画の策定、価値提供の重視などのアジャイルプラクティスは、このチームに適合します。（参考文献：A、5章）
 - C) 不正解。完璧主義的な感覚が影響を与えるのは、作業項目が完了したとみなされた場合に限られます。
 - D) 不正解。法務チームは（社内の）顧客のために成果物を生み出しています。したがって、法務チームは開発者であり、成果物や製品が存在します。

15 / 30

あるキャットフード工場は、アジャイルの実験に成功しました。マーケティングチームがこの出来事に関連したブログを作成し、Webサイトに掲載しました。この会社は今、マーケティングチームに対して、ソーシャルメディア周りの日常業務の管理にまでアジャイル実験を拡張することを望んでいます。つまり、チームに別の仕事を引き受けてもらうことで、アジャイル実験が拡張されるということです。

このシナリオでの課題は何でしょうか？

- A) スタッフに他の領域の作業に協力してもらうこと
 - B) 作業の概要を把握すること
 - C) 他チームとのつながりを失うこと
 - D) その仕事のために新しいチームを立ち上げること
-
- A) 不正解。これは、チームが1つのバリューストリームの仕事を追加で引き受けるときに発生する課題です。
 - B) 正解。このチームは、プロセスの中でより多くの種類の仕事を引き受けることとなります。そのため、異なるタスクの概要を把握することが難しくなる可能性があります。（参考文献：A、10章）
 - C) 不正解。これは、複数のチームが共存関係にある仕事をする場合の課題です。
 - D) 不正解。これは、チームが追加された場合の課題ですが、ここでは当てはまりません。

Bricks & Mortar社は、目標と成果指標（OKR）の導入を決定しました。他の多くの組織と同様に、同社では設定目標を達成できないことがたびたびあります。その主な理由の1つが、設定した目標に関連する成果を測定する客観的な方法がないことだと同社は気づきました。

Bricks & Mortar社では、戦略的意図と全体目標を一連の目的に置き換えることは容易でしたが、設定した各目標について、どの成果指標（KR）を使用すべきかについて合意するのは非常に難しいことがわかりました。

早急に合意に達するためにはどうすればよいのでしょうか？

- A)
 - KRに対する意見をエグゼクティブチームのメンバーと他の従業員の両方に求める
 - すべての提案をまとめて、KRの一覧を作成する
 - 目標ごとに3つのKRIについてエグゼクティブチームメンバー間のコンセンサスを得る
 - B)
 - 組織全体のメンバーでタスクフォースを立ち上げる
 - 1人のエグゼクティブチームメンバーにタスクフォースのリーダーを依頼する
 - 目標ごとのKRが3つ以上になるまでタスクフォースに議論させる
 - C)
 - 既存の重要業績評価指標（KPI）をさまざまな目標に合わせ、新しいKRを定義する
 - KPIをKRの形式と言語に書き換える
 - KRをエグゼクティブチームメンバーに提示し、承認または認可を求める
 - D)
 - 機能横断的なチームに、各目標のKRについてブレインストーミングをさせる
 - チームに、お互いの提案を検討し、目標ごとに5～10個のKRを選択するように依頼する
 - エグゼクティブチームメンバーに、目標ごとに最終的な2～4個のKRを選択させる
- A) 正解。このアプローチでは組織全体からフィードバックを募ったが、エグゼクティブチームが目標達成のための説明責任を負うこととなります。（参考文献：B、3章）
- B) 不正解。多様な意見は歓迎されており、有用であるものの、KRの定義は組織のリーダーの責任です。また、1つの目標に関連付けられるKRが多すぎるのは妥当ではありません。KRIは、目標ごとに3つに制限されるべきです。
- C) 不正解。KPIとKRの間には顕著な違いがあります。KPIは、意図したアウトプットを示す暫定的な指標です。KRは、結果と成果に焦点を当てたものであり、たとえアウトプットが達成されたとしても、組織が目標（成果）を達成できていない可能性があることを示します。KPIとKRでは意図された用法、焦点、および適用が大きく異なるため、KPIをKRに書き直すことは不可能です。
- D) 不正解。幹部は目標の達成に対して説明責任を負うため、KRの作成への関与を委任することはできません。このアプローチは、意思決定を代行する代理者に経営陣の責任を押し付けることとなります。

17 / 30

組織がアジャイルを用いるのは、変化するニーズへの対応が可能になるからです。ソリューションの一部を開発している間に、新しい要件が特定されることがしばしばあります。その場合、完了済みの作業に変更を加える必要があります。

新しい要求が出てきた際に、完了している作業の変更を処理するための**最善**の方法は何でしょうか？

- A) 次のイテレーションまで待っても結果が出ない場合であっても、技術的な負債の発生を防ぐ目的で、要件が特定された直後に新規タスクをイテレーションバックログに作成する
 - B) 新しい要件を適切に文書化するが、新しい要件と現在のタスクの間に重大な依存関係がない限り、現在のイテレーションが完了してから新しい要件に対応する
 - C) 新しい要件を標準化された方法で記録し、バックログの一部とすることで、現在のタスクとの依存関係が存在する場合でも、適切に優先順位を付けることができる
-
- A) 不正解。イテレーション中に作業を変更するのは賢明ではありませんが、選択の余地がない場合もあります。常に計画された作業を守り、タスクの切り替えを回避するのが最善の方法です。タスクの切り替えはフローを妨げるだけでなく、意図せぬ結果をもたらすことがしばしばあります。直接的な影響がない場合は、計画された作業を優先すべきです。
 - B) 正解。タスクの切り替えは、フローを妨げ、作業でエラーを発生させるため、実行するべきではありません。新しい要件に対応しなかったことが原因で、重大な影響が生じた場合には、現在のイテレーションの間に対処してください。直接的な問題がない場合は、今後のイテレーションで対処してください。（参考文献：A、7章）
 - C) 不正解。この答えは、アジャイルとは「プロセスが固定されていて、常に守られている方法」であると考えている人の典型的なものです。柔軟性のなさは、アジャイルのマインドセットや行動に反するものです。作業を標準化することは素晴らしいことですが、対応が硬直化して融通が利かなくなることはあってはなりません。

18 / 30

エミリアは、データ分析ソフトウェア会社のマネージャーです。彼女は自身の組織へのアジャイル導入に成功しました。

ビルは建設会社のマネージャーで、アジャイルを導入したいと考えています。彼は自身のチームにアジャイルの働き方を導入しようとしています。ビルは、自身のチームにエミリアの経験から学んでほしいと考えており、エミリアに入門ワークショップの開催を依頼しました。

ビルは自身のチームに、エミリアのチームのプラクティスをできるだけ忠実にコピーするように指示しました。ビルのチームはワークショップの後、アジャイルの実験を任されました。数週間後、ビルのチームはアジャイルプラクティスを採用することについて疑問を口にするようになりました。この新しい働き方では、チームが期待していた結果が得られていないからです。

ビルはどうするべきだったのでしょうか？

- A) ビルは、チームに実験をさせる前に完了の定義を明確にし、新しい受け入れ基準を作成しておくべきだった。
 - B) そのサイズと性質上、高い頻度での価値提供が可能になるため、大きな成果物を小さな作業項目に分解しておくべきだった。
 - C) ビルは、エミリアのアジャイルプラクティスをコピーするのではなく、チームと協力して自分の会社に適したアジャイルプラクティスを見つけるべきだった。
-
- A) 不正解。アジリティの実現には、完了の定義と受け入れ基準が有用ですが、それはこのチームで発生した問題ではありません。
 - B) 不正解。アジャイルプラクティスでは、大きな成果物を小さな作業項目に分解しますが、それはこのチームで発生した問題ではありません。
 - C) 正解。ビルの会社はソフトウェアを開発していません。やみくもにソフトウェアでのプラクティスをコピーするのは意味がありません。アジャイルプラクティスが有望に見える場合、そのプラクティスの目的を見極め、実行する環境に適応させる必要があります。（参考文献：A、8章）

19 / 30

ABC社は最近、アジャイルな働き方への取り組みを開始しました。ABC社では、異なるチームが同じリソースを共有することが多く、カンバンボードを使って視覚的にプロジェクトを管理しようとしています。チームは、現在のプロジェクト管理ソフトウェアを最新の状態に保つことが苦手です。

また、各チームに仕掛（WiP）に関する情報を視覚的に提供しながら、上位プロジェクトに関わる全チームの全体的な進捗状況と主な依存関係を表示する方法を見つけるのが容易ではありません。

この問題に対する**最善**の解決策はどれですか？

- A) 全体的な進捗状況の概要を優先するべき。最善の解決策は、組織全体についてスイムレーンが1つだけの全体的なカンバンボードを作成し、全員が見えるようにすること。
 - B) ビューのカスタマイズを優先するべき。最善の解決策は、各チームが自身のカンバンボードを管理し、異なるイテレーションを比較するための電子プロジェクト管理ツールを持つこと。
 - C) チームパフォーマンスの管理を優先するべき。最善の解決策は、各チームがカンバンボードを使用すること。共有リソースについては、リソースの所有者が依存関係を管理する責任を負う。
 - D) 共有リソースの適切な使用を優先するべき。最善の解決策は、リソースの依存関係の特定と管理を容易にするために、イテレーションごと、およびチームごとにスイムレーンを備えたカンバンボードを使用すること。
-
- A) 不正解。何が行われているかを総合的には把握することは非常に重要ですが、この解決策では、効果的にイテレーションを提供することも、チームがイテレーションを適切なレベルで可視化してパフォーマンスと成果物を管理することもほぼ不可能になります。
 - B) 不正解。電子ツールの使用には「目に入らないと忘れ去られる」というリスクがあり、多くのチームが電子ツールのタイムリーな更新を怠りがちです。そのため、ボードは作業管理ツールとしての実用性を失います。ツールを効果的に使用することは可能ですが、このシナリオでは、チームは使用しているソフトウェアの更新が苦手であるため、この解決策では望ましい成果は生まれません。
 - C) 不正解。組織全体を犠牲にして1つのチームのパフォーマンスを最適化することは、最善のアプローチではありません。この傾向は、アジャイルを開始したばかりで、スクラムガイドがこのレベルの複雑さには対応していないことに気付かないまま、スクラムのアドバイスを忠実に守ろうとしている組織などによく見られます。
 - D) 正解。このアプローチでは、主要な制約を可視化するという組織の要件と、チームが自身の作業を管理・制御するというニーズの両方を管理することができます。リソースへの依存は容易に発見できるうえ、イテレーションやリリースの計画では制約を考慮できます。（参考文献：A、8章）

20 / 30

短い実験の後、あるチームがアジャイルの導入に疑問を呈しています。チームは以前のプロセスをうまく踏襲していましたが、現在は未知の領域で苦戦しています。彼らは、この変更を失敗または誤った考えだとして拒否するという自然な反応を見せています。

チームは、アジャイルを規範的プロセスの集合として見ています。また、以前のように作業に自由度がなく、新しい方法は生産的ではないと感じています。

次のチームミーティングでは、何に注意を払うべきでしょうか？

- A) チームに合わせたウォーターフォール/アジャイルアプローチのカスタマイズ
 - B) アジャイルは文化的プラクティスでありマインドセットであることをチームに理解させる
 - C) 別のアジャイルフレームワークでアジャイル実験を再開する
- A) 不正解。ウォーターフォールのようなレガシーな方法論をアジャイルと組み合わせるのは望ましくありません。チームは真のアジャイルを理解していないようです。ウォーターフォールの手法に戻しても、この問題は解決しません。
- B) 正解。チームはアジャイルを正しく理解していないようなので、この点に注意が必要です。（参考文献：A、5章）
- C) 不正解。アジャイルに人気があり、有望とされていても、特定のフレームワークでアジャイルへの移行を再開することはお勧めできません。フレームワークはコンテキストを無視して、人々の自由や選択を奪う可能性があります。フレームワークをインストールしても、フレームワークをサポートするのに必要な文化やマインドセットの変化は起きません。

21 / 30

どのようなアジャイルの適用環境であっても、数多くの問題が発生する可能性があります。その例として、アジャイルでの作業を開始してしばらく経つと、文化的な揺り戻しが発生します。

文化的な揺り戻しのような落とし穴を避けるための最善のアプローチはどれですか？

- A) 価値観、原則、行動、そして自己組織化されたチームを中心として、一貫性のある文化を確立する
 - B) 一般的に書籍で紹介されている現在のベストプラクティスや標準に型どおりに従う
 - C) 似たような会社で効果を発揮しているプラクティスを、同じ方法で導入する
 - D) 各チームのキーパーソンをトレーニングし、学習したとおりにアジャイルを導入する
- A) 正解。このような大規模な文化的変化でほとんどの落とし穴を避けるためには、この方法でアジャイルを導入するのが最善のアプローチです。他の落とし穴としては、標準、フレームワーク、ベストプラクティスに過度の信頼を置くこと、そして、アジャイルではない人材管理が挙げられます。（参考文献：A、10章）
- B) 不正解。ベストプラクティスや標準にそのまま従うと、従業員は文化や会社に合わない働き方に従うことを余儀なくされます。
- C) 不正解。ある会社でうまくいくものが、必ずしも別の会社でうまくいくとは限りません。このアプローチをとると、企業にとって最適な文化や働き方ではなく、プロセスやシステムに焦点が当てられ、アジャイルが独断的に導入されることとなります。
- D) 不正解。コースでは、標準的な方法論やテクニックを教えており、ツールやテクノロジーに関しては実装時に役立つかもしれませんが、各々の企業やチームは、独自の信念、価値観、原則に基づいて独自の働き方を定義する必要があります。

カスタムのサーフィンギアを専門とする小規模企業が、アジャイル実験を始めるための作業原則を作成しています。

この会社は顧客満足度を最も重視しており、顧客がこの作業の一部を見たら考えを変える可能性があることに気付いています。顧客からのフィードバックを頻繁に受け取りたいと考えているのは、変更のコストを低く抑えるためです。同社は、トレーニングを受けた専門家は、最初に何をどのようにすべきかを決定できるべきだと強く信じています。

会社の規模が小さいため、リソースは限られており、マネージャーは数名しかいません。各マネージャーが複数のチームを管理しています。

この会社の行動原則として最もふさわしいのはどれですか？

- A) チームは、たとえそれが遅延やコスト増加につながるとしても、顧客による作業のチェックを頻繁かつ熱心に行う。集中力を維持するために、長いイテレーションで作業を行う。
 - B) チームはすべての決定を自ら行える必要があるが、顧客からのフィードバックは歓迎する。チームは、このフィードバックが得られるように、小刻みに作業を行う。
 - C) チームは、マネージャーから全面的な承認を得た場合に限り、作業を実行する。チームは、1回のイテレーションで多くの作業を完了できるように、長いイテレーションで作業を行う。
 - D) チームは、コストを低く抑えるために、顧客が設定した要件リストに基づいて作業を行う。成果は各イテレーションの最後に顧客に提示される。
-
- A) 不正解。長いイテレーションは、顧客からの頻繁なフィードバックと組み合わせることで、行動原則の中に矛盾を生じさせるため、アジャイルが失敗する原因になります。
 - B) 正解。これらの行動原則は、会社の価値観、信念、制約と連動しています。（参考文献：A、9章）
 - C) 不正解。全面的な承認サイクルは、限定的でパンク寸前になっている管理という制約には適合しません。長いイテレーションは、短いフィードバックループを必要とする顧客満足度の価値観には適合しません。
 - D) 不正解。要件のセットリストおよびフィードバックの欠如は、顧客が考えを変えるかもしれない顧客満足度の価値観に適合しません。

23 / 30

アジャイルチームにとって、コラボレーションが重要である理由は何ですか？

- A) アジャイルチームは、同僚と簡単にコラボレーションできる社会的な人々で構成されているため
 - B) コラボレーションすることで、成果の共同オーナーシップが実現し、ワーキングアグリーメントが向上するから
 - C) コラボレーションによって、チームの目標が個人の目標よりも優先されるようになるから
 - D) 1つの作業項目を複数人が協力して行うことで、より迅速に結果を出すことができるから
- A) 不正解。アジャイルは、単なる「社会的な人は他の人とうまく仕事をやっていける」という考えではありません。アジャイルチームが「社会的」な人たちだけで構成されているというのも事実ではありません。真のコラボレーションとは、規律と調整を必要とする共通の目標と責任に向かってチームが努力することであり、それは単なる善意やソーシャルスキルの話ではありません。
- B) 正解。結果の共同オーナーシップが実現していれば、早期かつ頻繁に価値が提供されます。チームメンバーが作業を完成させる責任を共有することで、より質の高いワーキングアグリーメントにつながります。（参考文献：A、7章）
- C) 不正解。個人の目標よりもチームの目標を優先すると、不満がたまってしまい、チーム内で望ましい行動が生まれません。どちらの目標がより重要かを競うのではなく、チームの目標と個人の目標の両方を同時に達成することが重要です。
- D) 不正解。すべてのタスクを複数の人が同時に取り組むことはできませんし、そうすべきでもありません。これを実行した場合、悪い結果をもたらされ、チームの能力と時間が非効率的に消費されます。

24 / 30

ZEBRA社ではいくつかのアジャイルチームが結成され、かなり前からチームとして活動してきています。経営陣は、チームの状況を測定し、最も苦戦しているチームに追加でサポートを提供したいと考えています。

チームのパフォーマンスを測定するための最善のアプローチはどれでしょうか？

- A) チームワーク、サポート、楽しさなどのメトリクスで評価するようにマネージャーに依頼し、その後改善計画を提出するようチームに依頼する
 - B) チーム間で健全な競争が行われるようにし、ベロシティ、提供される価値、顧客満足度などのメトリクスに基づいて最高のチームに報酬を与える
 - C) アジャイルアプローチにおいてメトリクスは推奨されていないため、メトリクスは無視し、代わりに交流を通じてチームの行動に影響を与える
 - D) 各チームがスピード、学習、ミッションなどのメトリクスに基づいて自己評価するチームの健全性チェックセッションを開催する
- A) 不正解。チームは他者から評価されるのではなく、自分たちで評価を行い、正確かつリアルな情報を経営陣に提供する必要があります。
- B) 不正解。人為的に競争させると、チーム間に反感が生まれます。勝者を選んでも、最も苦戦しているチームの助けにはなりません。
- C) 不正解。どのメトリクスが健全で、どう使うべきかについては議論があるにもかかわらず、アジャイルコミュニティは、メトリクスとアジャイルマインドセットに沿った方法について、いくつかの気づきを得ています。
- D) 正解。チームの健全性チェックは、チーム内の人々のエンゲージメントを測定する上で推奨される方法であり、パフォーマンスの比較や評価のためにこれらのメトリクスを使用しなくても、経営陣が最も苦戦しているチームに焦点を当てるのに役立ちます。（参考文献：A、10章）

25 / 30

アジャイルチームはどのようにして価値ある1つの成果に焦点を当てるべきですか？

- A) 常に、最も重要な作業に取り組む
 - B) 最速で達成できる1つの成果を選択する
 - C) これまでうまくいっていたタスクの順序を守る
- A) 正解。アジャイルな働き方では、常に最も重要なことに焦点を合わせ、一度に1つの成果に集中します。（参考文献：A、7章）
- B) 不正解。最速の1つの成果が、必ずしも最大の価値を創出するものであるとは限りません。
- C) 不正解。これまでうまくいっていたタスク順序を守ったとしても、求められている価値をチームが提供するとは限りません。結果として、フィードバックする余地も、学習する余地も残らなくなります。

26 / 30

アジャイルへの取り組みやイテレーションに異なるスキルを持つ人材を最初から恒久的に割り当てる余裕がある組織は、ごくわずかです。小規模な企業では、一個流しの作業にリソースを集中させることができない場合があります。これは、特定の組織でアジャイルが成功しない理由として頻繁に挙げられる問題です。

専用のリソースがなくても、パイロットプロジェクトを立ち上げる方法はあるでしょうか？

- A) はい。チームを編成し、作業するイテレーションを作成する。チームが時間があるときに単独でタスクに取り組めるようにするが、チームは毎週朝会を行うようにする。
 - B) はい。機能横断的なチームが通常の作業を続けながらイテレーションに取り組むことができるように、毎週一定の時間を設ける。これらの時間は、他の要求に邪魔されないようにする必要がある。
 - C) はい。チームのパートタイムメンバーを選び、十分なアウトプットを確保できるようにチームの規模を拡大する。予測可能な価値提供を実現するには、すべてのイテレーションで同程度の価値を提供しなければならない。
 - D) いいえ。リソースは少なくとも1つのイテレーションに集中させるべきであり、そうすれば仕掛（WiP）の制限とフローの最適化が可能になる。組織がこれが実行できない場合は、アジャイル手法を使わない方がよい。
- A) 不正解。朝会の共同開催は良いアイデアですが、自分たちだけで作業をしても、アジャイルチームにおいて望まれる「集団によるオーナーシップ」と「相互支援」は達成されません。また、メンバーができるときにタスクに取り組まなければならない場合（特に日々の作業の中でプレッシャーを感じている場合）、メンバーは成果を出せないか、チーム全体を危険にさらすようなパフォーマンス不足に陥ることになります。
- B) 正解。タスクの切り替えは最適な方法ではありませんが、ほとんどの移行では（少なくとも最初は、また、場合によっては常に）タスクの切り替えに対処しなければならないのが現実です。チームがチームとして機能するためには、イテレーションで割り当てられたタスクに取り組むための時間が重要です。そのためだけの時間がなければ、チームは価値を提供することができません。（参考文献：A、4章、8章）
- C) 不正解。このチームが集団によるオーナーシップと相互支援を達成する方法はありません。また、大規模なチームで作業をしたり、作業を引き渡したり、アウトプットを規制しようとしたりすることの複雑さも発生します。大規模なチームが、自律的で自己組織化されたチームのアジャイル原則を使用する場合、うまくいかないことが証明されています。
- D) 不正解。いかなる組織でも、少なくともある程度のアジリティは達成できます。この答えは、アジリティを真に理解したものではなく、アジャイルについての考え方が非常に硬直しています。

27 / 30

サーバントリーダーは、効果的であり続けるために、成長し続け、継続的に行動を改善しなければなりません。サーバントリーダーの言動は、意図しているかどうかにかかわらず、自らが働く組織の文化に影響を与えます。

サーバントリーダーの成長を最も促す特性はどれですか？

- A) 忍耐。優れたアジャイルトランスフォーメーションは長いプロセスであるため
 - B) 尊重する姿勢。サーバントリーダーはアジャイルの価値観に従うべきであるため
 - C) 自己認識。内省によって行動は変化するため
 - D) 透明性。サーバントリーダーは自身の進捗状況を示すべきであるため
-
- A) 不正解。文化が変化するスピードは通常遅く、忍耐を必要としますが、それは効果的なリーダーとして成長するための鍵ではありません。
 - B) 不正解。サーバントリーダーは、選択された価値観および原則と一致した行動を示すべきです。そうした行動の例として、他者の役割に対して肯定的な姿勢をとること（尊敬）が挙げられますが、それは効果的なリーダーとして成長するための鍵ではありません。
 - C) 正解。自己認識は、効果的なリーダーとして成長するための鍵です。サーバントリーダーが、自身の行動のどこに問題があり、なぜうまくいかないのかを見極められなければ、成長することはできません。（参考文献：A、9章）
 - D) 不正解。リーダーは、選択された価値観および原則と一致した行動を示すべきです。そうした行動の例として、決定を説明すること（透明性）が挙げられますが、それは効果的なリーダーとして成長するための鍵ではありません。

計画していた仕事よりも優先される緊急の依頼にチームが悩まされています。

緊急の依頼に対処する**最善**の方法はどれですか？

- A) 受け入れ基準のリストを定義し、基準に適合する緊急依頼のみを受け入れる。チームが計画された作業を効率化してキャパシティを確保できるようにする。これにより、チームは残業する必要がなくなる。
 - B) チームのシニアメンバーやマネージャーに依頼の緊急性を確認させて本当に優先度の高い仕事だけに対応し、残りの仕事は通常通りキューに追加する。これにより、開発時間を短縮できる。
 - C) 緊急の作業に使用できるように、チームのキャパシティをある程度確保しておく。これにより、ビジネスのニーズを満たしながら、合意したペースでプロジェクトを進めていくことができる。
 - D) 組織のニーズを満たすために、緊急の依頼に費やす時間外労働を制限する。こうすることで、品質を低下させることなく、緊急の依頼と計画された作業の両方に費やすチームの時間が確保される。
-
- A) 不正解。緊急の依頼の中には、重要であると必ず判断されるものもありますが、受け入れ基準のリストに当てはまらないものもあります。計画された作業を効率化することで、事前合意した成果が達成されない可能性があります。
 - B) 不正解。シニアメンバーであっても、他のタスクに影響を与えるような項目をプロジェクトに持ち込むことにプレッシャーを感じます。オーバーワークになっているチームは、迅速に成果を出すことはできません。緊急の依頼にも使用できるように、チームにある程度のキャパシティを確保しておくことが望まれます。
 - C) 正解。これはチームの合意で定義することができます。もしも、緊急の依頼にその時間を費やさないのであれば、その時間をプロジェクトの別の部分で使うことができます。（参考文献：A、9章）
 - D) 不正解。タスクを完了するために残業に頼ることは持続可能な方法ではなく、燃え尽き症候群や仕事の質の低下につながる可能性があります。

29 / 30

CBA社は、初めてのアジャイル実験に取り組んでいます。指名されたチームは、取締役会と一緒にCBA社の価値観、信念、制約を決定しました。

チームは計画ボードを作成し、それがうまく機能していると感じています。また、最初のいくつかのタスクを小さな成果物に分解しました。

成果のリストをまとめ、最初のタスクに非常に熱心に取り組み始めました。最初のタスクに取り組めると、チームは少しコントロール不能になっていると感じ始めました。どのタスクが最も重要で、最初に実行すべきかについて合意に達することができません。

最初のワークフローを設定する際、チームはコントロールを取り戻すためにどの質問をするべきでしょうか？

- A) 作業項目は、どのくらい小さく作成できますか？
 - B) 作業内容はどのように可視化されますか？
 - C) 作業内容に対してどのようなフィードバックループが存在しているべきですか？
 - D) 成果のリストを誰がどのように管理しますか？
-
- A) 不正解。作業項目が大きいと明確さに欠けて、コントロールが欠如している感じを受けますが、それがこのシナリオの問題ではないようです。作業項目は小さな成果物に分解されています。
 - B) 不正解。彼らは、うまくいっていると感じている計画ボードを設置しました。
 - C) 不正解。ここでの混乱は、フィードバックの欠如からではなく、作業項目に優先順位を付ける作業のオーナーシップが不明であることが原因です。
 - D) 正解。この質問に答えることで、作業項目の優先順位付けのオーナーシップが誰かに与えられるため、チームのコントロール不足は解決されるはずです。（参考文献：A、8章）

30 / 30

アジャイルに移行してから最初の数か月間、新しいチームが新しいワークフローを理解する上で重要な要素は可視化です。

その理由は何でしょうか？

- A) 可視化は、ステップを実行するのに役立つように、新しいプロセスをピクトグラムで表示することを目的としている。
 - B) 可視化によって意気が高揚し、仕事をするときの瞑想に使用されるマントラを思い出しやすくなる。
 - C) 可視化により、新しいプロセスが意図したとおりに作業が進行しているかどうかを確認することが容易になる。
 - D) 可視化により、目標達成が遅れているチームメンバーが表示されるため、それらのメンバーの労働倫理を正すのに役立つ。
 - E) 写真やポスター等視覚的資料はチームとしてどう互いに作用するかを人々に思い出させるものです。
-
- A) 不正解。新しい仕事の方法を視覚的に思い出せるものは、（特にグラフィックとしては）便利ですが、作業を視覚的に表示する理由は、進捗状況や流れを追跡するためです。ステップをピクトグラムで表現することは、その目的では役立ちません。
 - B) 不正解。アジャイルでは、瞑想の文脈でマントラを使ったり、チームの意気を高揚させるためにマントラを使うことはありません。マントラとは、重要な原則やプラクティスを思い出すためのものです。
 - C) 正解。すべての作業を一貫して視覚化すると、終了した作業項目よりも開始した項目の方が多い、ワークフローのどこかで項目が溜まっている、項目がブロックされているなど、バランスの悪さを発見しやすくなります。（参考文献：A、9章）
 - D) 不正解。可視化は、個々のチームメンバーのパフォーマンスを測定するためのものではありません。
 - E) 不正解。写真、ポスター、マントラなどの視覚的資料は、何をすべきかを人々に思い出させるものですが、作業の可視化は、チームメンバーがどのように対話すべきかではなく、ワークフローがどのように完了するかを示しています。

評価

次の表に、本模擬試験問題の正解を示します。

番号	正解	番号	正解
1	D	16	A
2	D	17	B
3	A	18	C
4	C	19	D
5	D	20	B
6	B	21	A
7	D	22	B
8	D	23	B
9	D	24	D
10	A	25	A
11	B	26	B
12	A	27	C
13	C	28	C
14	B	29	D
15	B	30	C



Driving Professional Growth

EXIN の連絡先

www.exin.com