

FaSTガイド

Version 3.0

2024年1月



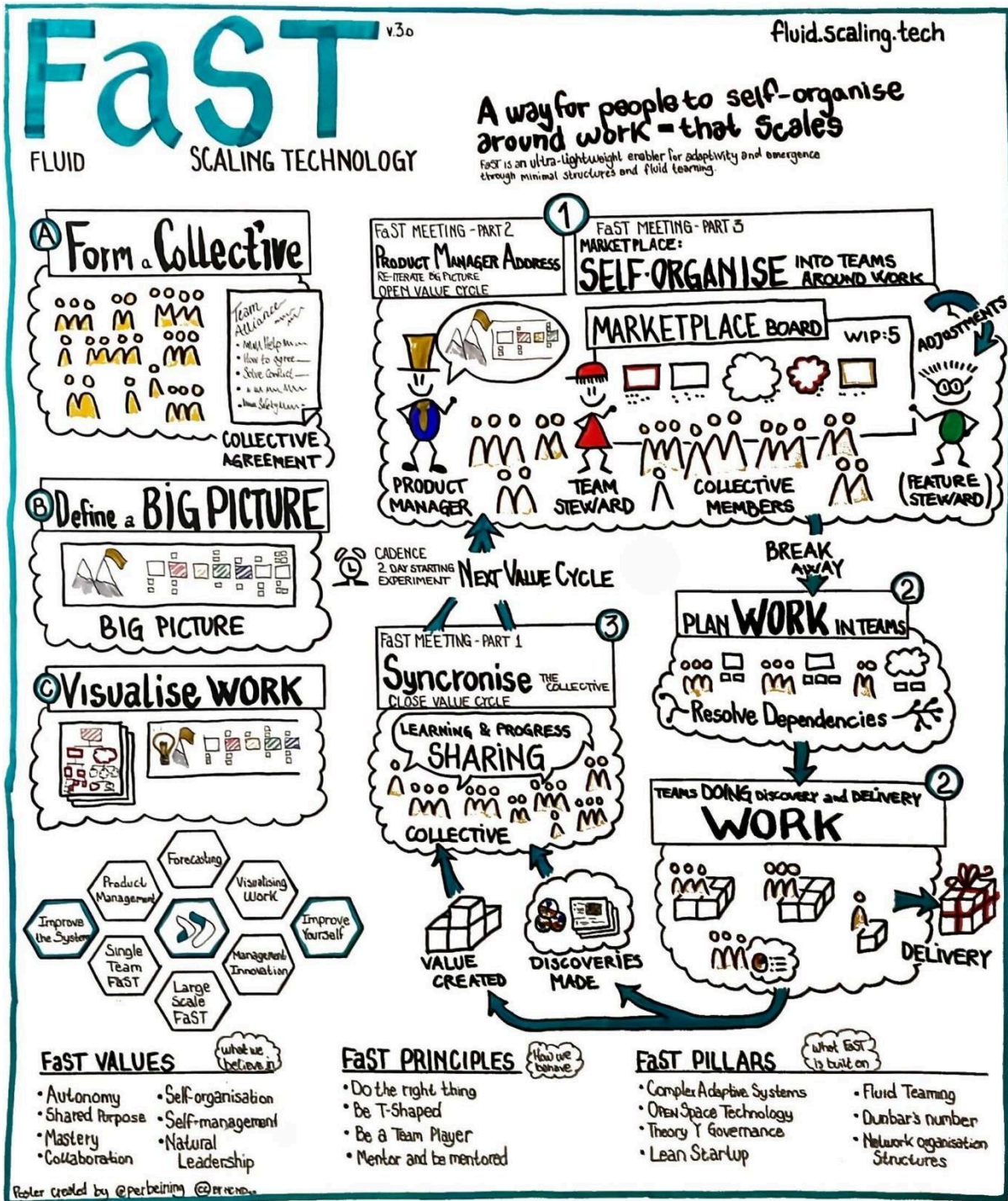
より良い職場環境を通じて
より良い世界を構築する

コントリビューター – Per Beining, Willem Larsen, Todd Hallowell, Diana Larsen,
Quinn Gill, Quinton Ronald Quartel



FaST Guide - Version 3.0 © 2024 - Quinton Ronald Quartel
このドキュメントは CC BY-NC-ND 4.0 <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/> の下で公開されています。

Per Beining によるリッチな図



流動的なスケーリング技術 (Fluid Scaling Technology, FaST)

人々が活動の周囲に集って自己組織化する方法 —— しかもスケールする

FaSTは、最小限の構造と流動的なチームングを通じて適応性と創発を実現する超軽量な方法です。

FaSTメソッド

1回だけやるセットアップ

- コレクティブの形成: 活動に必要な人全員を合わせてコレクティブにします。コレクティブは自律的で、十分な権限を持ち、自己組織化していて、自己管理できる人達によるグループで、共通の目的のもとに集まり、プロダクトのディスカバリーとビジネスゴールの達成ができる能力を持ち合わせています。
- ビッグピクチャーの定義: ビッグピクチャーとは、コレクティブの目的とミッションのことです。
- 活動の可視化: 活動に対する現在の理解と進捗をコレクティブに示すため、目に見える形で表現します。

バリューサイクル — 活動の継続的なサイクル

以下の3ステップがバリューサイクルを構成します。3ステップを継続的に繰り返します。

- 自己組織化する: ミーティングをファシリテートし、人々が自己組織化して活動を行うためのチームを形成できるようにします。
- 活動する: 各チームは、自身が集った活動アイテムのために計画し、協働します。
- 同期する: 短い周期でコレクティブはミーティングを開催し、学びを共有し進捗して、プロダクトの状態と現在の状況について共通の理解を得ます。

バリューサイクルの長さについてFaSTに処方箋はありません。単に、コレクティブにとって賢明な、取りうる最短の期間を見つける方針を示すだけです。バリューサイクルの長さは前のサイクルと次のサイクルで何かしら一貫性を持たせる必要はありません。例えば、コレクティブが2日間のバリューサイクルを実施した後に3日間のバリューサイクルを実施することもあり得ます。

FaSTはプルベースのフローシステムで、
活動は継続的に、タイムボックスの設定なしに行われます。

FaSTでのルール

メンバー: コレクティブに所属する全員がメンバーです。

プロダクトマネージャー: 戦略、プロダクトディスカバリー、そして顧客とビジネスに価値を届けること、のそれぞれの仕組みがどうなっているかを理解しているメンバーです。

コレクティブは複数のプロダクトに対する活動をすることができ、
複数のプロダクトマネージャーを置くことができます。

チームスチュワード: バリューサイクル内で、チームに奉仕すると有志で申し出たメンバーです。

フィーチャースチュワード(オプション):あるフィーチャーのコンセプトから完成に至るまでの全てを理解することを有志で申し出たメンバーです。フィーチャースチュワードは開発の進捗について議論をする能力を持ちます。

FaSTのツール

コレクティブアグリーメント:常に更新されるドキュメントで、コレクティブがどのように協調するかを記述したものです。少なくとも、どのように意思決定がなされ、どのように対立が解消されるかについて記述してあるべきです。

マーケットプレイスボード:現在のバリューサイクルでどの活動アイテムが選ばれ、そのアイテムのために集まったチームに誰がいるかを可視化するためのものです。

活動の可視化:現在の理解と進捗を全て集積した情報ラジエーターを作成します。

プロダクトマッピングとディスカバリーツリーは、最初のFaSTの実験のときから作成されている情報ラジエーターです。
--

FaSTミーティング

FaSTミーティングはコレクティブにリズムをもたらすものであり、コレクティブが立ち止まって、センスメイキング、適用、同期、自己組織化を行い、また、活動を起こして現在の状態と理解に最も適合した構成にできるようにします。

第1部:コレクティブの同期

— バリューサイクルの終了

第1部では、各チームの代表がそれぞれ簡潔なアップデートを行います。そこでは、個々のチームがそのバリューサイクルで何をし何を理解したかについて、コレクティブが理解するに必要な十分なだけの情報が提供されます。

コレクティブにとって第1部のゴールは理解の同期です。以前のミーティングから、環境、市場、そしてプロダクトの開発状況においてどのような変化があったか、が共有されます。

マーケットプレイスボードをリセットし、バリューサイクルは終了したとみなされます。**FaST**ミーティングに休憩はありません。すぐに次のバリューサイクルが開始します。

第2部:プロダクトマネージャーの指針表明

— バリューサイクルの開始

プロダクトマネージャーが、みんなを鼓舞するメッセージと共にバリューサイクルを開始します。そのメッセージは、理想的にはビッグピクチャーを改めて共有する形をとります。場合によって、プロダクトマネー

ジャーは前のFaSTミーティング以降にプロダクトにどのような変化があったか、例えば新たな観点の登場や緊急度の変化など、を強調することもあります。

第3部: 自己組織化し、活動の周りにチームを形成 — マーケットプレイス

オープンスペーステクノロジーにインスパイアされた進め方で、コレクティブは新たなバリューサイクルのために、活動のマーケットプレイスを作成します。チームスチュワードは立候補して自ら立ち上がり、1人ずつ短い「ピッチ」を行い、活動に奉仕する意思表示をします。そして、チームスチュワードがその活動に対応するプレースホルダをマーケットプレイスボードに置きます。すべてのチームスチュワードがピッチを終えると活動のマーケットプレイスができあがります。メンバーはそれぞれ、どうすれば最大の貢献ができるかを考え、マーケットプレイスボードにある活動アイテムの隣に自分の名前を置きます。こうして、各自の選択によってチームが構成されます。

コレクティブは、提案された活動アイテムとチーム構成を、依存関係や限られた専門性といった感覚的な基準を基に調整することがあります。最終評価によってFaSTミーティングは終了し、メンバーは散会して、自身が選んだチームでの活動を開始します。

FaSTチームがどのように活動し、依存性を解消するか

FaSTチームは、コレクティブアグリーメントに沿っている限り、それぞれが望むように活動することができます。各チームは自分たちがどのように協働するかについて合意します。

チームは、例えば以下のような項目について合意を交わすことができます。

- 同期的に活動するか、非同期的に活動するか？
- コアタイムは？
- 同じ場所で活動するか、それともリモートで活動するか？
- 同じ場所で活動するとした場合、オフィスか、誰かの自宅か、あるいはカフェか？
- 個人活動かアンサンブル(共同活動)か？

活動の分解と計画

ほとんどの場合、活動はバリューサイクルの中で必要なだけ、かつ適切なタイミングで行われます。活動は実行可能なアイテムが発見されるまで再起的に分解されます。

チームをまたぐ大きなアイテムがあって、複数のチームが理解を共有する必要がある場合、それらチームは計画のために合併し、その後分離します。

ディスカバリーツリーは、分解や進捗のトラッキング、そして高速な理解を可能にしつつ活動アイテム間に共通するコンテキストを持たせる上で有用な可視化ツールです。

「私たちがやるべき活動を発見するのは、実際に活動をしているときだ」

Woody Zuill

依存性の解消

FaSTミーティングにおける自己組織化と調整によって、明らかな依存性はほとんど解消されます。しかし、活動の理解は一旦活動を開始すると変わってしまうことがよくあり、それによって新たな依存性が表面化することがあります。相互に依存したチームは、コミュニケーション、集合知、そして依存性を解消するための最良の判断を通じて自己管理されます。

例: 計画の途中、チームAがチームBの活動との衝突を発見したとします。チームAはチームBと即興のミーティングを開催して議論したところ、アーキテクチャに焦点が当たりました。両チームは創造的な方法で先に進みます。

依存性の解消は、以下のようなものになるかもしれません。

- 一方のチームが予定していた活動アイテムを手放し、何か別のアイテムを選択する
- 両チームが一時的に合併する
- アーキテクチャの議論によって衝突のない別々の活動の進め方を明らかにし、それに沿って両チームは互いに独立した状態を保つ
- 最適解が明らかになるまで両チームは並行して探索する
- など。これらの例以外にも、遥か無限の解消方法が存在する。

レジリエントなチームは、モメンタムを持続させるための創造的な解決策を見出すことに関して、完全な自主性を持っています。

モビリティの法則

モビリティの法則はオープンスペーステクノロジーが由来で、それによってメンバーは合理的ないかなる時点においてもチーム間を移動できます。

「レジリエントに学ぶチームメンバーは協働的な、自己組織化したチームを形成します。彼らは活動にどうアプローチするかを決める自律性を持ちます。

本質的な動機づけ — 目的、集合知、そして自律性 — はハイパフォーマンスを可能にする基盤となります。自律性を欠いた目的や集合知は依存性やボトルネックと同等のものです。」

Diana Larsen と Tricia Broderick

FaSTの価値、原則、そして柱

FaSTの価値

- 自律性
- 目的の共有
- 熟達
- 協働
- 自己組織化
- 自己管理
- ナチュラルリーダーシップ

FaSTの原則

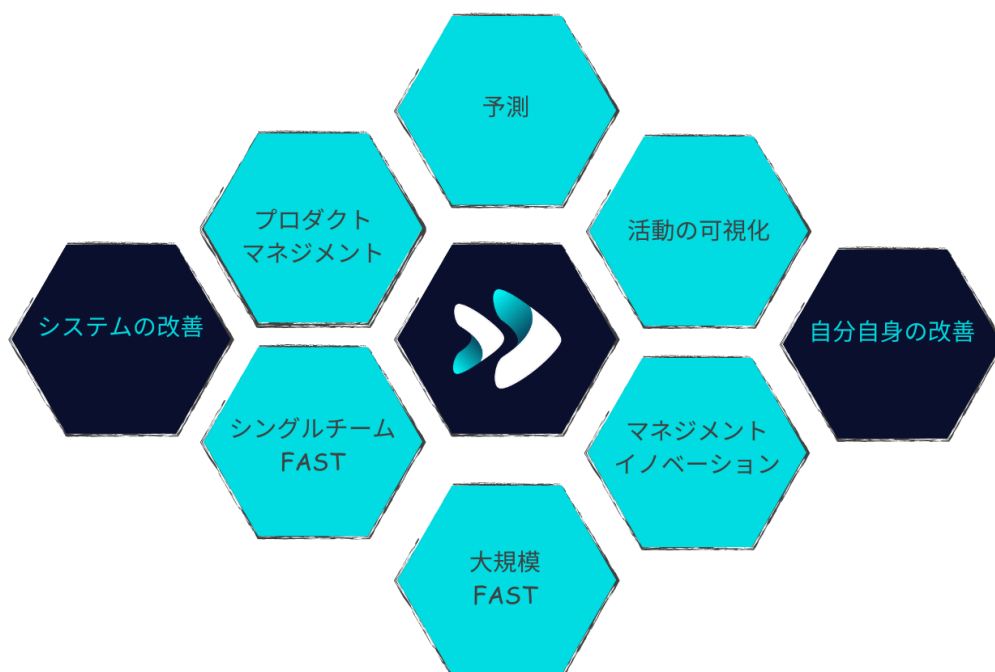
- 正しいことをせよ
- T字型であれ
- チームプレイヤーであれ
- 経験を分かち合い、学び合え

FaSTの柱

- 複雑適応系
- オープンスペーステクノロジー
- Y理論によるガバナンス
- リーンスタートアップ
- 流動的なチームング
- ダンパー数
- ネットワーク型組織

FaSTメソッドとFaST オペレーティングモデル

この文書はFaSTメソッドについて記述したものです。FaSTメソッドはFaSTオペレーティングモデルを構成する1部品にすぎません。FaSTメソッドは以下の図にあるFaSTロゴにおいて、中央の六角形として描かれます。



周囲の六角形はフレームワークの側面やコアを支援する概念が含まれており、それらは[別の補足ガイド](#)によって詳細に説明されています。

シングルチームFaSTではこのコアガイドがなお重要であり、
こちらを先に読むべきです。