

IBM社内の組織横断的なテクニカルコミュニティ IBMアカデミーとTEC-J

IBMには、全世界のIBMから選出された技術系プロフェッショナルリーダーをメンバーとするIBM Academy of Technology (以下、IBMアカデミー)というテクニカルコミュニティがあり、国境や組織を越えて自主的に活動し、IBMのトップエグゼクティブへの提言や、IBM全体の技術系プロフェッショナルを対象としたコミュニケーションの推進などを行っています。

また、日本アイ・ピー・エム株式会社(以下、日本IBM)のTEC-J(IBM Technical Experts Council, Japan)をはじめ、主な国には、各国版のテクニカルコミュニティがあり、IBMアカデミーと連携して活動しています。

IBMはグローバルに活動する企業ですが、日常業務でコミュニケーションを取る組織や人は限られています。その中であって、これらの組織横断的なテクニカルコミュニティでの活動は、風通しの良い企業風土や自律的なプロフェッショナルリーダーの育成にも大きな効果を発揮しています。

この解説では、IBMアカデミーとTEC-Jの設立の背景・目的と運営や活動の概要を、プロフェッショナル育成効果の観点も交えて紹介します。



日本アイ・ピー・エム株式会社
ストラテジー&コンピテンシー
STSM(技術部長)

大河内 正明 Masaaki Okochi

Article 1

Inter-Divisional Technical Communities within IBM – IBM Academy of Technology and TEC-J –

The IBM Academy of Technology is basically a self-governing technical community consisting of IBM's top technical leaders elected from around the world. The Academy has two main missions: (1) to investigate technical issues affecting IBM's future and advise the IBM executive team on how those issues should be pursued, and (2) to promote communication and synergy throughout the IBM technical community at large.

The IBM Technical Experts Council, Japan (TEC-J), consisting of leading technical professionals from IBM Japan, is modeled after the IBM Academy, but concentrating its efforts on IBM Japan.

These technical communities serve to promote inter-divisional communication, networking, and synergy among technical professionals with various backgrounds.

[プロフィール]

1971年に日本IBM入社。東京基礎研究所で、日本語処理、音声認識/合成などを研究。1989年にIBMアカデミーの創設メンバーに選ばれ、1994~97年にTCとして運営にも参画。TEC-Jの運営委員会で憲章と規約の草案作成などを担当。1996年日本音響学会技術開発賞受賞。情報処理学会理事、人工知能学会理事、日本シミュレーション学会理事、電子情報通信学会会誌編集委員を歴任。著書に「音声工学」(共著、森北出版)。

① IBMアカデミー

1.1 設立の背景と目的

IBMアカデミー[1] (図1) は、米国の科学アカデミー (National Academy of Science) と工学アカデミー (National Academy of Engineering) をモデルに、1989年に設立されました。メンバーは、全世界のIBMの技術系プロフェッショナルのリーダーから選出され、IBMアカデミーの次の二つの主要ミッションのために、自主的に活動しています。

- ・ IBMの経営陣に対して、IBMの技術的方向付けなどに関する提言を行うこと。
- ・ IBM全体のテクニカルコミュニティで、国境・組織を越えたコミュニケーションを推進して連携を強めること。

1.2 IBMアカデミーの特徴

<自主的な運営>

IBMアカデミーの大きな特徴は、自主性にあります。現在のメンバーが新しいメンバーを選挙で選ぶだけでなく、IBMアカデミーの運営を担当する会長をはじめ役員もすべてメンバーが選挙で選ばれます。また、メンバーとしての活動は、通常業務とは別に、メンバーの自主的意思に基づいて行われます。

このような自主性が、国境・組織を越えた広い視点で技術的課題を議論し、部門の利害を超えIBM全

体の将来に向けての提言を可能にしています。また、自律的なプロフェッショナルリーダーの育成にも大きな効果を発揮しています。

<組織横断的テーマや新しいテーマにフォーカス>

IBMアカデミーは、その自主性を生かして、個別部門では扱いにくい組織横断的テーマや、社内のどの部門も担当していない新しいテーマを中心に活動しています。

このような活動に参加するプロフェッショナルにとっては、組織横断的な人的ネットワークを得られ、広い視点で活動する機会になり、それが、技術進歩の激しいIT(情報技術)業界において、広い視点でイノベーションをリードできる人材の育成にも役立っています。

<広い活動底辺>

IBMアカデミーの活動は、メンバーが中心になって推進していますが、メンバーでなくても参加して貢献できます。全世界のIBMの社員に参加の門戸は開かれています。また、主要な国には、IBMアカデミーの支部に相当するテクニカルコミュニティが30ほどあり(日本IBMには、後述するTEC-Jがあります)、IBMアカデミーと連携して、広範なプロフェッショナルを対象に、技術力強化やコミュニケーション推進などの活動を展開しています(図2)。



図1. IBMアカデミーのロゴタイプ[1]

(ギリシャの哲学者・数学者・教育者で正多面体の研究でも知られるプラトンがアカデミーを創設したことにちなむ)

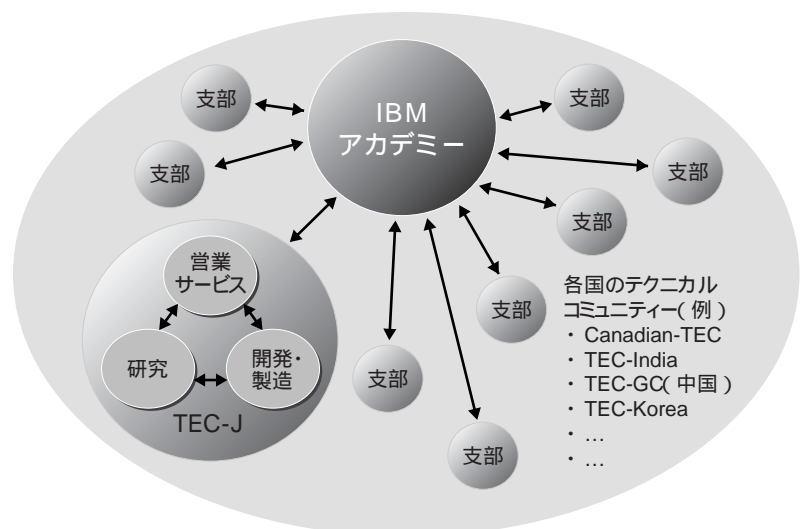


図2. IBMアカデミーと各国のテクニカルコミュニティの連携

1.3 メンバーの選出と義務

IBMアカデミーのメンバーには、IBMフェローに任命されたプロフェッショナルは自動的に新メンバーとして推薦されますが、それ以外の新メンバーは、毎年、現メンバーによる投票で候補者から選出されます。候補者になるのにも、現メンバー3人からの推薦が必要(しかも各メンバーは1人しか推薦できない)なので、業績や技術力が顕著なだけでなく、広い視点でリーダーシップを発揮していることも求められます。

メンバー数は、IBMアカデミーの発足時には100人ほどでしたが、現在は約300人です。発足時には、研究/開発/製造部門のプロフェッショナルが主でしたが、その後IBMがサービス分野を強化したのに伴い、現在は、営業/サービス部門の技術系プロフェッショナルを含め、(1)サービス/アプリケーション/ソリューション、(2)ソフトウェア、(3)システム/ハードウェアの3分野で、バランスの取れた構成になっています。

IBMアカデミーのメンバーに選出されることは、IBM社員にとって非常に名誉なことですが、メンバーは、通常業務に加えて、IBMアカデミーの活動に積極的に参加する義務を伴います。IBMアカデミーのメンバーは、IBM社員でなくなると自動的にメンバー資格を失いますが、それ以前でも、メンバーの義務を十分に果たせなくなると、年次総会への招待がなくなるなど、メンバー資格の一部が制限されます。

1.4 組織運営

IBMの技術系上級役員から成る Board of Governorsが、IBMアカデミーの規約改定の承認や予算承認などの権限を持ちますが、IBMアカデミーの日常的な活動は、メンバーから選出された役員で構成されるテクノロジーカウンスル(以下、TC)が中心になって、自主的に運営しています。TCは、会長、前会長、世界3地域を代表する副会長3人、そのほかの役員15人から構成され、IBMアカデミーの活動テーマの承認・レビューなど、活動全般を運営しています。

1.5 メンバー活動の概要

IBMアカデミーの主要な活動テーマは、メンバーによって提案され、TCでの選考・承認を経て実施され

ます。活動にはIBMアカデミーのメンバーでなくても参加できます。活動成果はアカデミーレポートという報告書にまとめられ、IBMアカデミーのメンバーだけでなく関係プロフェッショナルにも公開されます。活動の種類としては、スタディーとコンファレンスが代表的です。

スタディーは、参加メンバーが特定テーマで数カ月間、深く調査・検討して、IBMの経営陣に提言などを行います。効果的な提言を行うため、スタディー開始前に、提言を受けるIBMエグゼクティブ(レシービングエグゼクティブという)を決めてスタディーの目的などのレビューを受け、その同意を得てからスタディーを実施します。スタディーの成果の一例として、1990年に実施したIBMの特許推進に関するスタディーの提言は、米国特許の年間取得件数で、IBMが1993年以來12年連続して1位という結果²に結実しています。

コンファレンスは、学会のコンファレンスに類似した運営で、特定テーマに関して論文を募集して、論文発表とディスカッションによって、その分野のプロフェッショナルのコミュニケーションと連携の強化を図ります。特に、技術革新が急激で関係プロフェッショナルが多い分野で、最新の技術情報や先進的な事例を共有し、人的ネットワークを形成するのに効果的です。2004年も、Webサービスや高可用性など、多数のテーマでコンファレンスが開催されました。

スタディーやコンファレンスでは、テーマによっては、社外の研究機関や大学などの専門家も参加することがあります。

メンバー提案の活動のほかに、IBM経営陣からの技術的な質問事項に答えることを目的とした短期的なコンサルタント活動もあります。これは、特定技術のアセスメントなどに効果的に適用されています。

1.6 総会

IBMアカデミーのメンバーは、毎年秋に開催される3日間の年次総会に招待されます。例年、IBMのCEO(最高経営責任者)による「IBMアカデミーへの期待」などの基調講演や、技術系上級役員によるIBMの技術戦略や課題などの講演があります。社外ゲストによる先進事例の紹介やIBMへの期待などの講演もあり

ます。また、分科会で、1年間の活動成果の発表や翌年度の新しいテーマの検討などが行われます。総会には、IBMアカデミーのメンバーのほかに、各国IBMのテクニカルコミュニティの代表や、入社10年未満で業績・技術力の高い技術系プロフェッショナルも招待されて、ポスターセッションで活動内容を紹介します。総会は、日ごろ顔を合わせることの少ないプロフェッショナルが国境・組織を越えた人的ネットワークを構築する機会にもなり、プロフェッショナルの活動基盤を強化するのに役立っています。

② TEC-J

2.1 設立の背景

1994年ごろから、日本IBMに所属するIBMアカデミーメンバーが中心になって、日本IBM内のIBMアカデミー関連活動やテクニカルバイタリティーの推進をしていましたが、それが母体になり、1999年にTEC-Jが日本IBM内のテクニカルコミュニティとして設立されました。TEC-Jは、IBMアカデミーメンバーだけでなく、日本IBMの研究 / 開発 / 製造部門から営業 / サービス部門まで含む技術系プロフェッショナルのリーダーをメンバーとして、組織横断的な活動を自主的に運営してきました。

TEC-Jの積極的な活動は、IBMアカデミーでも高く評価され、2001年には、TEC-JはIBMアカデミーの支部としての役割を持つコミュニティとして承認され、IBMアカデミーとの連携を強化しています。

TEC-Jは、日本IBMまたはIBM全体にとって重要な技術的テーマに関して、部門を越えたコミュニケーションの推進で連携を図りながら、技術力の強化や提言活動などを展開しています。

2.2 メンバー

TEC-Jのメンバーは、日本IBMの技術系プロフェッショナルが対象で、あるレベル以上の技術系プロフェッショナルに対してはメンバーとして活動することが推奨されます(推薦を受諾すればメンバーになります)。そのほかのプロフェッショナルでも、TEC-Jの運営委員会の個別審査で承認されればメンバーになること

ができます。メンバーには、毎年、メンバーとしての活動を継続するか否かの確認が行われます。

2005年4月時点で、研究 / 開発 / 製造部門から営業 / サービス部門までを含む広範な分野の技術系プロフェッショナル約500人がメンバーになり、部門・分野の壁を越えて連携して活動しています。

2.3 組織運営

TEC-Jの組織運営は、IBMアカデミーをモデルにしています。日本IBMの上級役員がスポンサーエグゼクティブとしてサポートしますが、日常的な運営は、TEC-Jメンバーから選出された会長・副会長・運営委員から構成される運営委員会(Steering Committee)で決められます。

2.4 メンバー活動の概要

TEC-Jメンバーの主な活動は、SIG(Special Interest Group)と呼ぶ特定の技術テーマごとのグループで展開しています。テーマはメンバーから提案され、運営委員会の承認を得て実施されます。活動期間は1年間が原則ですが、継続も可能です。SIGには、TEC-Jメンバーに限らず、SIGリーダーの同意があれば、社員は誰でも参加できます。SIGの会合は通常毎月1回2時間程度ですが、会合の他に、Notes[®]データベースを使って各自の活動報告やディスカッションも行われ、関連情報が共有されます。参加者の多いSIGでは、全体での活動の他にサブグループに分けた活動もしています。毎年活動成果はTEC-Jレポートとして社内に公開されます。活動成果が最も優秀なSIGの代表は、IBMアカデミーの総会に招待されて成果を発表します。

表1. TEC-JのSIGテーマ(例示)

- ・ セキュリティーとプライバシー
- ・ 要求工学
- ・ エンタープライズアーキテクチャー(EA)
- ・ ビジネスドメイン・モデリング
- ・ SOAビジネスインテグレーション
- ・ ITコーチング
- ・ センサーネットワーク
- ・ ...

SIGの活動テーマとしては、新しい技術分野や技術革新の急激な分野での技術動向の調査や技術力の強化に関するものが代表的で、2005年度も30近いSIGが活動しています。SIGのテーマの例を表1に示します。

SIGの活動の進め方は多様です。TEC-JのSIGでの活動をベースにIBMアカデミーのスタディーを提案したり、逆にIBMアカデミーのスタディーのサブタスクをTEC-JのSIGとして展開することもしばしばあります。技術的に深く掘り下げて多数の特許出願に結び付けたSIGもあります。新しい技術分野の米国での代表的書籍を学習しながら、日本語に翻訳して出版したSIGもあります[3] (図3)。

TEC-Jは、春と秋の年2回の総会で、SIGの活動成果の発表と新しいSIGテーマの検討を行うとともに、

テクニカルコミュニティ全体としてのコミュニケーションの強化を図っています(図4)。

日本IBMの技術系プロフェッショナルにとって、TEC-Jでの活動は、研究/開発/製造部門から営業/サービス部門まで含む幅広い人的ネットワークを構築し、連携して技術力を強化する機会になります。また、IBMアカデミーの活動に参加してさらに広い視点で活動する足場にもなります。これらの活動で得られた技術力強化、広い視点、リーダーシップ、人的ネットワークなどは、本人にとっても貴重な資産となり、日常業務での問題解決や業績向上にも生かされることになり、テクニカルキャリアの向上にもつながります。また、これらの広い視点での自主的な活動の場は、自律的なプロフェッショナルリーダーの育成だけでなく、風通しの良い企業風土の育成にも大きな効果を発揮しています。

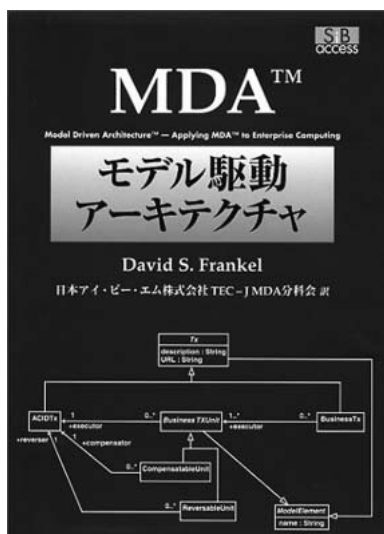


図3. TEC-JのSIG活動で翻訳出版した書籍[3]



図4. TEC-J 春の総会のポスターセッションでのSIGの活動成果の報告(IBMアカデミー会長も参加:右側)

[参考文献]

- [1] IBM Academy of Technology, <http://www.ibm.com/ibm/academy/>
- [2] "2004 List of Top Ten Organizations Receiving Most U.S. Patents," United States Patent and Trademark Office (USPTO), <http://www.uspto.gov/main/homepagenews/bak11jan2005.htm>
- [3] D.S. Frankel著, 日本アイ・ビー・エム(株)TEC-J MDA分科会訳「MDA モデル駆動アーキテクチャ」(株)エスアイビー・アクセス, ISBN4-434-03813-3, 2003年11月