

Virtual communities at Caterpillar foster knowledge sharing.

キャタピラ社の「実践共同体」構築事例

要約：中原 淳

独立行政法人 メディア教育開発センター

jun@nakahara-lab.net

http://www.nakahara-lab.net/

出典：Powers, V.(2004) Virtual communities at Caterpillar foster knowledge sharing. Training & Development, June 2004 pp41-45

Caterpillar Inc.



・会社概要

- Fortune100企業：建設、土木、エンジン、従業員7万人
- 元来は知的所有権などIntangible Assetからの売り上げは30%しかなかったが、今日では85%にあがる
 - ・「みんなキャタピラがKnowledge asset companyだって知らなかったんだ」

・CoPに取り組みきつかけ

- 1998年 テクニカルセンターのエンジニアが「同じミス」を避けるために、他の人の「Lesson learned」を把握したいと思った
- 1999年 Webベースの「Knowledge Network」を立ち上げ
 - ・12のコミュニティにこれを利用してもらう
 - ・コラボレーションすることで、パフォーマンスを改善する
- コミュニティの話題
 - ・当時のコミュニティの多くは、標準と規制等に関する話題が多かった
 - ・ポルト、ジョイントなどに関して、質問をしたり、セコンドオピニオンを求める
- システムを「Community Discussion」と「Knowledge Entries」という2つの機能に再編
 - ・Community Discussion - コミュニティに質問ができる

Copyright : Jun Nakahara 2004 All right reserved

2

CoPからCaterpillar Universityへ

・CoPの発展

- 「Knowledge Network」を「Community Discussion」と「Knowledge Entries」という2つの機能に再編
 - ・Community Discussion - コミュニティに質問ができる
 - ・Knowledge Entries - コミュニティで行われたディスカッションの中から、コミュニティマネージャに重要だと認められたものが配信される。その他、コミュニティマネージャは、ディスカッションのためのリファレンス等をつくる。

・2001年 Caterpillar University(略称：CU)の設立

- 背景には、マーケットやテクノロジーの変化に対する危機感
 - ・将来も競争優位を保つためには、何が必要かを考える
 - ・「知識のシェア」がキーエレメントであることがわかった
- CUの設立
 - ・設立の目的は「Building people」である- その3つの構成要素として「Leadership」「Knowledge sharing」「Learning culture」をかかげる
 - ・従来、テクノロジーセンターが運営していた「Knowledge Network」をCUの管轄にする
 - 6名のチームからなるKnowledge Network運営社員

Copyright : Jun Nakahara 2004 All right reserved

3

コミュニティの拡大、その秘訣

・コミュニティの量的拡大

- 2002年1月 800コミュニティ
- 2003年1月 1800コミュニティ
- 2004年2月 3000コミュニティ
- 80%のユーザが満足していると回答

・その秘訣1；ユーザビリティテスト

- ユーザビリティの向上をめざしたシステムのリデザイン
 - ・当初のKnowledge Networkは技術系の人々が主に使うモノであった
 - ・CUに参画したあとは、非技術系の人たちも使うようになった。
 - ・彼らをユーザビリティテストのラボにつれていき、援助なしでどの程度機能を使えるかテストした。その後、フィードバックをもとに、システムをリ・デザイン

・その秘訣2：Delegated Management（委託マネジメント）

- 中央統制マネジメントではなく、積極的に委ねるマネジメント
 - ・ニーズをもったコミュニティマネージャが目的を定め、専門家を定義し、彼らを集めてくる。コミュニティへの参加者も、彼らが決める。
 - ・コミュニティマネージャの権限を高めることで、3000のコミュニティでも動かすことができる

Copyright : Jun Nakahara 2004 All right reserved

4

社外へコミュニティが拡大、ROI

・2002年 独立系ディーラーをコミュニティメンバーに

- 社外へコミュニティが拡大、7000人のディーラーが参加
- 現在、10%-15%が社外コミュニティ、来年には社内コミュニティを超える

・ROIの計算

- 2000年-2003年まで2.5億の投資。そのROIを計算
- Matrix Global LLCに計算を委託
 - ・120名にインタビュー。社内の「ポルトとジョイント」に関するコミュニティの23スレッドを分析。社外の「ディーラーサービストレーニングコミュニティ」の5スレッドを分析。
 - ・社内コミュニティは200%のROI、社外コミュニティは700%を達成
 - ・2つのコミュニティのメンバーたちは、オンラインディスカッションから1.5億円のコスト削減を行っていた
 - ・社外コミュニティのディスカッションの価値（2500\$）は、社内コミュニティのディスカッション（600\$）の4倍であった
 - ・2003年 - 2008年までに75億のコスト削減が達成できると予想

Copyright : Jun Nakahara 2004 All right reserved

5

コメント：興味深い点

・コミュニティ・マネージャによるDelegated Management

- 中央統制によるマネジメントから、分散型のマネジメント
 - ・中央の役割は、分散マネジメントを可能にするツールやルールの提供
- コミュニティマネージャの担う役割
 - ・ニーズを把握し、コミュニティの目的を決める
 - ・専門家、メンバーシップを決定する
 - ・コミュニティで生まれた知識、編集・オーソライズする

・ユーザビリティの向上

- 簡単なユーザビリティテストで利用度が向上する
- 特に非技術系社員に利用させる場合は重要

・会社のバウンダリーを超えるコミュニティ

- 社内コミュニティのインタラクションよりも重要な知識が生まれる
- 日本ではセブンイレブンの「チーム・マーケティングダイジング」の事例などがある
- イニシャルは社内コミュニティ構築から行い、無理なく発展させることが重要

Copyright : Jun Nakahara 2004 All right reserved

6