Creating an Open Source Program

オープンソース プログラムの作成

A central open source program office is a designated place where open source is supported, nurtured, shared, explained, and grown inside a company. With such an office in place, businesses can establish and execute on their open source strategies in clear terms, giving their leaders, developers, marketers, and other staff the tools they need to make open source a success within their operations.

This guide was created to help you figure out why and how to establish a program to manage the open source use and creation inside your company, as well as to show how your developers can make their own contributions to open source projects outside your operations. It will cover topics for open source offices including: roles and responsibilities, corporate structures, elements of an open source management program, how to choose and hire an open source program manager, and more.

「オープンソース プログラム オフィス」はオープンソースをサポートし、育成し、共用し、説明し、成長させていくために企業内で中心となる組織です。その組織で、企業は明確なオープンソース戦略を確立し、それを遂行します。また、業務でオープンソース活用を成功させるために必要な手段を企業内のリーダー、開発者、マーケティング関係者などのスタッフに提供します。

このガイドは、企業内でオープンソースの活用、作成を管理するためにオープンソース プログラムを作るべき理由とその方法を理解するのに役立ちます。また、開発者が業務外のオープンソース プロジェクトに貢献をする方法を示します。このガイドは、オープンソース オフィスについて、その役割と責任、企業組織構造、オープンソース管理プログラムが含むべき要素、オープンソース プログラム マネージャーの選び方や採用方法など、オープンソース オフィスのトピックを広く扱っています。

Contents

内容

Why create an open source program office

なぜ、オープンソース プログラム オフィスの設立が必要か

Role of an open source program office

オープンソース プログラム オフィスの役割

Example: Open source at Google

事例：Google社でのオープンソース

Establishing an open source office

オープンソース オフィスの設立

Program structure

オープンソース プログラムの構造

Management roles

マネージメントの役割

Setting policy and processes

ポリシーとプロセスの設定

Final words

結論

Job listing template

求人情報のテンプレート

View All Guides »

Contribute on GitHub »

Contributors to this Guide

このガイドの貢献者

Chris Aniszczyk

Chris Aniszczyk

COO

Cloud Native Computing Foundation

Jeff McAffer

Jeff McAffer

Director, Open Source Programs Office

Microsoft

Will Norris

Will Norris

Open Source Office Manager

Google

Andrew Spyker

Andrew Spyker

Container Cloud Manager

Netflix

Section 1

セクション 1

Why create an open source program office

なぜ、オープンソース プログラム オフィスの設立が必要か

Open source software is widely used today by companies in a broad range of industries from retail to finance to automotive, and more, but it’s not always fully understood by the executive leaders and decision-makers running the operations.

オープンソース ソフトウェアは、今日、小売から金融、自動車など幅広い業界の企業で広く使用されていますが、企業を運営する経営幹部や意思決定者のすべてがオープンソース ソフトウェアを十分に理解しているわけではありません

A key problem is that while enterprises develop and follow traditional business plans which dictate their operations and goals, open source software can be baffling. Open source innovation has a methodology of its own and doesn’t follow traditional business processes. One of its biggest differences is that open source development is collaborative, while traditional software and business practices are proprietary and closed. For many businesses, the needed change in philosophy when approaching open source use doesn’t come easily or naturally.

重要な問題は、企業が、業務や目標を定める際に伝統的なやり方でビジネス プランを作成し、それをフォローしていくなかで、オープンソース ソフトウェアがビジネス プランの遂行に影響を与える可能性があるということです。オープンソース イノベーションは独自の方法論を持ち、従来のビジネス プロセスに従わない点があるからです。最も大きな違いのひとつは、従来のソフトウェア周りのビジネス慣行は、プロプライエタリ ソフトウェアが中心で、オープンではありませんでしたが、オープンソースの開発は協業作業であるということです。多くの企業にとって、オープンソースを採用する場合に必要とされるこの哲学の転換は、簡単に、自然に起こるものではありません。

That’s where the creation of an open source program can be a major boon. By creating an open source program office, businesses can enable, streamline and organize the use of open source in ways that tie it directly to a company’s long-term business plans. An open source program office is designed to be the center of the universe for a company’s open source operations and structure, helping to bring all the needed components together.

このため、オープンソース プログラムの作成が大きなメリットを与えてくれます。オープンソース プログラムオフィスを設立することで、企業は長期的なビジネスプランに合わせた形で、組織的、効率的なオープンソースの活用が可能になります。オープンソース プログラム オフィスは、企業のオープンソースの活用とその体系の中心になるように設計されおり、必要な要素のすべてをそこに集約することを促します。

This can include setting code use, distribution, selection, auditing and other policies, as well as training developers, ensuring legal compliance and promoting and building community engagement. The office can also provide advocacy and communications about all things open source inside and outside the company.

これには、ソースコードの使用、配布、選択、監査、その他のポリシーの設定から、ソフトウェアの開発者のトレーニング、法令遵守の推進、オープンソース コミュニティへの参加を奨めたり、協業したりすることも含みます。オープンソース プログラム オフィスは、社内外でオープンソースに関する情報発信やコミュニケーション活動なども提供します。

“The open source program office is an [essential part of any modern company](https://opensource.com/business/16/5/whats-open-source-program-office) with a reasonably ambitious plan to influence various sectors of software ecosystems. If a company wants to increase its influence, clarify its open source messaging, maximize the clout of its projects, or increase the efficiency of its product development, a multifaceted approach to open source programs is essential.”

「オープンソース プログラム オフィスは、ソフトウェアのエコシステムの中のさまざまな分野に影響を与える合理的で意欲的な計画を持つ現代の企業にとっては不可欠な組織（[essential part of any modern company](https://opensource.com/business/16/5/whats-open-source-program-office)）です。企業がオープンソースに対して、影響力を拡大し、その取り組みを明確に表明し、オープンソース プロジェクトの影響を最大化し、製品開発の効率を高めるためには、オープンソース プログラムに対する多面的なアプローチが欠かせません。」

John Mark Walker – Founder of the Open Source Entrepreneur Network (OSEN)

Section 2

セクション 2

The role of the open source program office

オープンソース プログラム オフィスの役割

Ultimately, a well-organized open source program office is valuable because it can advance open source use, contribution, and creation inside companies for strategic advantage.

上手く組織化されたオープンソース プログラム オフィスが設立できれば、企業内でのオープンソースの活用、創造、オープンソースへのコントリビューションを推進することができ、企業に戦略的優位を与えることができます。

A successful office can greatly benefit corporate open source use by establishing processes that enable developers and their teams. It encourages standard coding and organizational practices, processes, and toolsets. At the same time, a program office can help avoid or remove unneeded, rigid processes which creative developers may circumvent or ignore anyway, threatening security and other aspects of projects.

よく機能しているオープンソース プログラム オフィスは、開発者とそのチームに確立したプロセスを提供でき、企業のオープンソース活用に大きな利益をもたらします。また、標準的なコーディング、系統化された作業慣行、プロセス、ツールセットの採用を促進します。同時に、オープンソース プログラム オフィスは、クリエイティブな開発者が無視しがちな過剰で、厳格すぎるプロセス、ただし、無視すれば、セキュリティや他の側面でプロジェクトの脅威とるプロセスを改善または除去するのに役立ちます。

The responsibilities of a program office are varied. These include:

オープンソース プログラム オフィスの担務は以下のようなものがあります。

Clearly communicating the open source strategy within and outside the company

Owning and overseeing the execution of the strategy

Facilitating the effective use of open source in commercial products and services

Ensuring high-quality and frequent releases of code to open source communities

Engaging with developer communities and seeing that the company contributes back to other projects effectively

Fostering an open source culture within an organization

Maintaining open source license compliance reviews and oversight

・企業内、企業外にオープンソース戦略を明確に伝える

・オープンソース戦略を策定し、実行する

・製品、サービスでオープンソースを効果的に活用することを推進する

・オープンソース コミュニティに高品質なコードを頻繁にリリースできるようにサポートする

・開発者コミュニティと連携し、企業のコントリビューションがプロジェクトに効果的に反映されるようにする

・組織内にオープンソース文化を育成する

・オープンソース ライセンス コンプライアンスに関連するレビューを推進し、指導する

For every company, the role of the open source program office will likely be custom-configured, based on its business, products, and goals. There is no broad template for building an open source program that applies across all industries — or even across all companies in a single industry. That can make its creation a challenge, but you can learn lessons from other companies and bring them together to fit your own organization’s requirements.

すべての企業で、オープンソース プログラムオフィスの役割は、ビジネス、製品、および企業の目標に基づいてカスタマイズされるでしょう。 すべての業界に適用可能な、または単一の業界であっても、すべての企業に適用可能なオープンソース プログラムを構築するための汎用的なテンプレートはありません。 オープンソース プログラムは組織に合わせたものをつくる必要がありますが、他の企業から学び、あなたの組織の要求に合わせたものにしていくことができます。

“There isn’t a one size fits all model. I can’t stand up in front of a crowd and say, ‘This is how you should do it.'”

「すべての組織に適用できる、唯一の方法論が存在するわけではありません。皆さんを前にして、『あなたはこのとおりすれば良い』、と言えるものはありません。」

[Jeff McAffer](https://twitter.com/jeffmcaffer) – Director of the [Open Source Programs Office](https://opensource.microsoft.com/resources/office) at Microsoft

Microsoft has been working over the last several years to create and refine its own open source approach. With tens of thousands of employees in a wide range of business units, Microsoft’s dedicated open source program office works to assist developers, marketing teams and others who are engaging with open source for cloud services, hardware and software products, games, content, media, and other product lines. Each division requires different assistance based on its individual business models and engagement scenarios, making it impossible to serve them all with the same offerings.

Microsoft社は、ここ数年、オープンソースに対する独自のアプローチ方法を立案し、改良するために取り組んできました。 Microsoft社は幅広いビジネス ユニットに何万人にも及ぶ従業員を擁していますが、Microsoft社内のオープンソース プログラム オフィスは、クラウド サービス、ハードウェアおよびソフトウェア製品、ゲーム、コンテンツ、メディアなどの分野でオープンソースに関わっている開発者、マーケティング チームなどを専任で支援しています。各部門は、個々のビジネス モデルとオープンソースに対する関わり方に基づいて異なる支援が必要であり、すべての組織に同一の支援を提供することは不可能です。

A key role for the open source program office is to bring substance and facts to the conversation when business units begin to consider open source in their plans so there is a full understanding of why it is being considered, what the consequences will be, and what is needed to reach its goals. It’s often a matter of framing the conversation so that stakeholders know where to start and what to think about as they weigh their decision.

オープンソース プログラム オフィスの重要な役割は、ビジネス ユニットがオープンソースの採用を検討し始めたときに、採用理由、採用するとその結果はどうなるのか、そして目標を達成するために何が必要かなどについて、彼らがきちんと理解できるよう、議論に事実と内容をもたらすことです。彼らが意思決定をするときに、何から始めるべきか、何を考えるべきかなどが理解できるように、彼らとの議論を形成していくことが重要です。

The program office can also be a critical liaison between developers and the open source user communities to resolve and understand issues or requirements that arise. The program office can assist with legal issues, provide developer advocacy, and act as a voice for external users who are building on a company’s open source projects. The program office can also help relay that information to others inside the company, including the product management team, to further advance the code. In addition, open source offices are increasingly hiring dedicated developer advocates to focus on making sure that their projects grow and are sustainable.

オープンソース プログラム オフィスは、開発者とオープンソース ユーザーのコミュニティとの間の重要な調整役でもあり、オープンソースに関連して発生する問題や要件を理解して、解決します。 また、プログラム オフィスは、法務問題解決をサポートし、開発者を擁護する情報発信を提供し、かつ当該企業のオープンソース プロジェクトを利用している外部ユーザーに向かって発言します。 プログラム オフィスは、製品管理チームを含む社内の他部門にその情報を提供し、ソースコードをさらに改良、進歩させます。 また、オープンソース オフィスでは、プロジェクトが成長し、持続可能となるよう、専任で開発者に代わって情報発信する専門家を雇うことも増えています。

Open Source Program Activities Beyond Development

開発以外のオープンソース プログラムの活動

[Ibrahim Haddad](http://www.ibrahimatlinux.com/charts.html)

Relationships / Collaborations

オープンソースに関連した団体との協調

The Linux Foundation

Open Invention Network

Software Freedom Law Center

Mozilla Foundation

GNOME Foundation

Free Software Foundation

Apache Software Foundation

Software Conservancy Center

Open Source Legal Compliance

オープンソースの法務的コンプライアンス関連

Manage and support open source compliance process

Advise on open source compliance

Help resolve compliance inquiries

Provide guidelines and checklists

Track emerging open source legal concerns

オープンソース コンプライアンス プロセスの管理とサポート

オープンソース コンプライアンスに関するアドバイス

コンプライアンス関連問い合わせの解決サポート

ガイドラインとチェックリストの提供

オープンソース関連で起こっている法務的懸念事項のフォロー

Strategy, Community, and Engagement

戦略、コミュニティ、エンゲージメント

Develop, maintain, and execute corporate open source strategy and policy

Internal and external evangelism

Represent open source views in internal policy discussions

Launch new open source projects, support releasing internal code

Sponsor, publish, and speak at open source events

Organize community events

Develop and deliver internal open source training

Provide engineering mentorships to grow internal expertise

Conduct internal technical workshops

Advise on community matters

企業のオープンソース戦略とポリシーを立案、保守、実行

社内、外でオープンソースに対するエバンジェリズム活動

社内でのポリシーの議論にオープンソースの観点で意見表明

新しいオープンソース プロジェクトの立ち上げ、内部コードのリリースをサポート

オープンソース関連イベントで、スポンサー、スピーカーになったり、情報発信したりする

コミュニティイベントを開催する

社内でオープンソース トレーニングの開発と提供

社内の専門知識を拡大するためのエンジニアリング メンターシップの提供

社内でテクニカル ワークショップを実施する

コミュニティに関するアドバイス

Example: Open source at Google

At Google, where the use of open source has been central to its mission and success since the company began in 1998, the role of the open source program office is broad. The office was started in 2004 largely as a compliance effort to understand and organize its use of open source licenses and code, according to Will Norris, the manager of the office. Google was much smaller back then and was involved in a wide range of open source projects and code use, but there weren’t many formal compliance processes in play at that time. As the company continued to grow, that lack of compliance and organization had to change, said Norris, who has worked in the office for four years, originally as a software engineer. He became its manager in September 2016.

事例：Google社におけるオープンソース

1998年に設立されて以来、オープンソースの活用が社の使命と成功の中心に位置してきたGoogle社で、オープンソース プログラム オフィスの役割は広範です。 オフィスのマネージャーであるWill Norrisによると、オフィスは、2004年に、主として、オープンソースのライセンスとコードの利用について理解し、それを組織的に行うためのコンプライアンス活動として始まりました。 その当時、Google社はまだ小さな企業で、オープンソース プロジェクトやコードの使用には幅広く関わっていましたが、その時点で正式なコンプライアンス プロセスはありませんでした。 同社が成長を続けるにつれ、コンプライアンスとそのための組織の欠如を変えなければならない状況になったと、元々はソフトウェア エンジニアながら同オフィスで4年間働いたNorris氏は述べています。 そして、彼は2016年9月にマネージャーに就任しました。

The Google open source program office is run in adherence with three important principles – to help Google employees use open source, to help release open source back to the community and to support the broader open source ecosystem around the world. That mission has remained constant since the creation of the office, which has only about 15 team members who serve a company with about 72,000 employees.

Google社のオープンソース プログラム オフィスは、(1)同社の従業員がオープンソースを利用するのを助け、(2)オープンソースをコミュニティにフィードバックするのを助け、(3)世界中の広範なオープンソースのエコシステムをサポートするという、三つの重要な原則に沿って運営されています。わずか約15人のチーム メンバーで約72,000人の従業員の会社をサポートしていますが、その任務は、オフィスの創設以来変わっていません。

Much of its efforts to keep the open source ecosystem healthy involve hiring qualified and experienced engineers to work on projects, investing sizable amounts of the company’s money in the open source foundations, groups, and projects that need it, while also regularly sponsoring technology conferences which spread the gospel and usefulness of open source software creation.

オープンソースのエコシステムを健全に保つために同社は大きく注力しており、具体的には、プロジェクトに取り組むための適格性を持った経験豊富なエンジニアを採用し、オープンソース関連のファウンデーション、グループ、必要するプロジェクトに同社のかなりの資金を投資し、 また、オープンソース ソフトウェア作成の有用性を広め、伝道するオープンソース関連の技術会議のスポンサーを定常的に行っています。

It also means developing and running programs like Google’s Summer of Code, which provides opportunities for students at accredited universities and colleges around the world to spend their summers creating code with help from mentors who provide training and guidance.

また、Google社の[Summer of Code](https://summerofcode.withgoogle.com/)のようなプログラムを立案して実施することで、夏季休暇の間に、世界中の著名な大学、カレッジの学生が、トレーニングと指導のできるメンターの助けを借りて、コードを作成する機会を提供しています。

For Google’s open source program office, the Summer of Code is an example of a program which provides direct benefits for its investments – a stream of potential future developers who can one day come to work for the company, armed with experience and some real-world knowledge of how it does open source development. In the open source world, that same strategy can benefit many other companies through similar open source program office investments in the communities in which they participate.

Google社のオープンソース プログラム オフィスにとって、Summer of Codeは、その投資が直接的な利点をもたらしてくれるプログラムの一例です。多くの見込みのある未来の開発者が、同社で働き、オープンソースの開発方法に関する経験と実世界の知識を習得して、将来企業で働くことができます。 オープンソースの世界では、他の企業も同じ戦略を取り、企業の参加しているコミュニティに対して、オープンソース プログラム オフィスからの同様の投資を行うことで、他の多くの企業にも利益をもたらすことができます。

Most open source community management at Google happens within its many product teams, with the open source program office giving teams and projects support to follow the paths they want to take. The business goals vary for individual projects based on whether it makes sense to open source a project in each case. Some 2,000 to 4,000 open source projects are typically underway at once at Google.

Google社のオープンソース コミュニティ マネージメントは、多くの製品チームで行われています。オープンソース プログラム オフィスでは、各チーム、各プロジェクトが進みたい方向に進むことをサポートします。ビジネス目標は個々のプロジェクトで異なっており、それぞれのケースでプロジェクトをオープンソース化することが理にかなっているかの判断は異なります。Google社では通常2,000〜4000件のオープンソース プロジェクトが同時に進行しています。

“We allow the various business units around the company to make the decision on whether it makes sense to open source a given project from a business perspective, because there’s a lot of different reasons why you might open source a project or a piece of code. We’re comfortable with allowing projects to take the approach that works for them given their goals. We play more of a role of facilitating and advising.” – Will Norris, open source office manager at Google.

「プロジェクトやコードをオープンソース化することにはさまざまな理由があるため、当社のさまざまなビジネス ユニットが、プロジェクトをビジネス上の観点からオープンソース化することが理にかなっているかどうかを判断することを容認しています。ひとつのプロジェクト、あるいは、ちょっとしたコードをオープンソース化するかには、たくさんの異なる理由があるからです。 私たちは、プロジェクトが彼らの目標を達成しようとするアプローチを容認して何の問題もありません

。私たちは、それを促進させ、アドバイスを与える役割を果たします。」 - [Will Norris](https://twitter.com/willnorris?lang=en)、open source office manager at Google.

The Google program office is made up of a compliance team which includes two lawyers, an outreach team for event participation and an engineering team that builds tooling to automate compliance checks and support the company’s development programs. Another of its important responsibilities is carefully and constantly tracking a wide range of statistics on open source use, including what needs to be built to be compliant and how long it takes for code to be released or brought in.

Google社のプログラム オフィスは、2名の弁護士で構成されるコンプライアンス チーム、イベント参加をサポートするアウトリーチ チーム、および、コンプライアンス チェックを自動化し、社内の開発プログラムをサポートするためのツール群を構築するエンジニアリング チームで構成されています。 もう一つの重要な責務は、コンプライアンス準拠のために何を作る必要があるか、また、コードのリリースや採用にかかる時間などを含めて、オープンソースの使用に関する広範な統計データを注意深く、常に評価することです。

A recent role being taken on by the Google program office is an interesting initiative which is encouraging all workers who are responsible for open source in their primary jobs — whether they are graphics designers, tech writers, marketing people or developers — to spend up to 20 percent of their time to do their specific job for other projects within the company. The idea is to foster more cross-collaboration between teams, which can help them understand each other and improve projects across the board.

最近、Google社プログラム オフィスは、興味深いイニシアティブを発案することで重要な役割を果たしました。グラフィック デザイナー、テクニカル ライター、マーケティング担当者、デベロッパーなど職種に関わらず、オープンソース関連を主務としているすべての従業員に、最大20％の時間を企業内の他のプロジェクトのために使用するように促したのです。 チーム間で相互コラボレーションを促進することで、境界を超えて、チーム間の相互理解が進み、全社的にプロジェクトが改善していくことを狙ったものです。

Section 3

セクション3．

Establishing an open source office

オープンソース オフィスの設立

For every company, this is where the individualized decisions begin. The process can start from the top down with buy-in from top management or from the bottom up where pockets of developers have been using open source and want to see it formalized. It can manifest itself as a desire to create guidance around legal issues and security, or it can start as a grassroots effort that matures and attracts the attention of corporate leaders. It can even start with a forward-thinking CEO or CTO who champions the cause to drive the company forward and add value by deepening its commitment to open source. That kind of consensus and executive support will be essential to gain traction and move the project forward.

すべての企業にとって、オープンソース オフィスの設立はオープンソースに関連した個々のデシジョンが始まるところです。このデシジョンのプロセスは、トップマネジメントが肩入れしたトップダウンなものや、一部の開発者がオープンソースを使用していて、そのことが公式に承認されることを望むボトムアップのものなどから始まります。 また、法的な問題やセキュリティ関連の指針を作成したいという要望から始まったり、企業のリーダーの注目を集め、それ熟成させることによって、プロジェクトを成長させたいといった草の根活動のような取り組みから始まったりすることもあります。オープンソースに対するコミットメントを深めることで、会社の価値を増大させ、会社を発展させたいと考える、先見の明のあるCEOやCTOと共にスタートすることさえもあります。このようなオープンソースに対するコンセンサスと経営幹部のサポートは、プロジェクトを推進するための牽引力として不可欠なものです。

So where do you start your open source program office journey? Here are some critical steps to follow:

それでは、どのようにしてオープンソース プログラム オフィスを設立して行けば良いのでしょうか。以下にその重要なステップを示します。

1. Find a leader

1．リーダーを見つける

Regardless of how your planning starts, it’s important to find the right leader to help develop and then run the fledgling program office inside a company. The top candidate will have a detailed understanding about how open source works, along with some technical chops from working as a developer, contributor, or committer on existing open source projects. They should have a broad understanding of your company’s business along with the business acumen and management skills to help inform strategy and plan across business units. And they also need to be sociable so they can convey enthusiasm, knowledge, and information to others and help them understand how the open source initiative is going to transform, change, and improve things for the company. The head of the program office needs to be able to talk with people about the deep technology, but they don’t have to know the ins and outs of every technology at play because there are just too many to master.

どのように計画を進めるにしても、会社内で新しくプログラム オフィスを設立して、運営していくことに適したリーダーを見つけることがまずは重要になります。 まず候補者として相応しい人は、オープンソースはどのようにして機能しているのかなど、オープンソースについて詳しく理解していて、かつ、いくつかのオープンソース プロジェクトの開発者、コントリビューター、コミッターとして活躍し、その分野である程度の技術的なスキルを持っている人です。 またリーダーはビジネス ユニットにまたがった戦略や計画を発信するために必要なビジネスの見識と管理スキルを備えていて、企業のビジネスを幅広く理解している必要があります。 リーダーは、熱意、知識、情報を他の人に伝え、また、オープンソースのイニシアティブが、いかに会社の利益のために物事を変革し、改革していくかを他の人が理解できるようにするためのコミュニケーション能力を持っている必要があります。 プログラム オフィスの長は、高度なテクノロジー関連の話題についても人々と議論できる必要がありますが、オープンソースでは、マスターするにはあまりにも多くのものがあるため、すべてのテクノロジーについて詳細を知る必要はありません。

In the spirit of open source collaboration, a plethora of online resources exists to help find the best candidates, including detailed sample job description postings for open source program managers and other leaders from a variety of companies that established such roles, including Capital One, Box, VMware, Microsoft, Twitter and Yahoo.

オープンソースのコラボレーションの精神のもと、ベストな候補者を見つけることを支援してくれる豊富なオンライン リソースが公開されています。オープンソースのプログラム マネージャーや、既にオープンソース オフィスのような組織を確立しているさまざまな企業がオープンソースのプログラム マネージャーやその他のリーダーのための詳細な、ジョブ ディスクリプション、職務内容の例（[detailed sample job description postings](https://github.com/todogroup/job-descriptions)）をオンライン上で公開しています。 VMware社、Microsoft社、Twitter社、Yahoo社などです。

2. Define your operations.

オペレーションの定義

The budget, staffing, and technology tools and systems needed by a new program office are also key issues to resolve in establishing its operations. Some companies begin with a part-time manager, but learn they will only get so far with that approach. Making the position someone’s full-time job is a solid step to get the program off the ground, along with a small support staff to keep it nimble.

新しいプログラム オフィスによって必要とされる予算、人員、ツールおよびシステムもまた、オペレーションを確立するために解決すべき重要な課題です。 一部の企業は非常勤マネージャーから始めますが、そのアプローチでは不十分なことをやがて理解するでしょう。作業を迅速に進めるための支援スタッフと併せ、常勤のマネージャーを採用することは、このプログラムを確実にスタートさせるための第一歩になります。

If a program office is too large, there’s a danger it can become too centralized. You want to keep developers and open source communities within the company in the process as much as possible. Outsized offices allow others to defer issues to the program office rather than resolving them on their own.

プログラム オフィスがあまりに大きな組織になると、そこに集中化され過ぎる危険性があります。そのような組織は、会社内の開発者やオープンソース コミュニティをできるだけ多く、プログラム オフィスのプロセスに関わらせたいと考えるはずです。 また、大きすぎるプログラム オフィスがあると、オフィス外の人は問題を自身で解決するのではなく、プログラム オフィスに問題解決をまかせるようになります。

An example of a well-defined open source program office is one that drives needed policy, processes and tools, while also operating with a mantra of eliminating friction where it is found, using tools to automate what can be streamlined, and delegating tasks which need to be accomplished. We’ll cover more specifics on how to set policies and processes in the sections below.

例えば、職務を明確に定義したオープンソース プログラム オフィスは、必要とされるポリシー、プロセス、ツールを単に運用するだけでなく、自動化ツールを提供したり、業務の委譲を進めたりすることにより、オーバーヘッドをできるだけ除去していきます。以下のセクションで、ポリシーとプロセスの設定方法を詳細に説明します。

A program office must offer structured policies and processes but also remain flexible. When open source users and contributors need help, the office operates more like a consultancy, providing guidance while still allowing employees to make individual or group business decisions relating to their work. Ultimately, the goal is to establish the right balance of duties and responsibilities to meet the needs of your company and its open source users.

プログラム オフィスは、体系化されたポリシーとプロセスを提供する必要がありますが、また柔軟性も持っていなければなりません。 オープンソースのユーザーやコントリビューターが助けを必要とするとき、オフィスはコンサルタントのように指針を与え、業務に関連した個人またはグループのビジネス上の決定は、従業員自身で行うようにさせます。 最終的には、企業とそのオープンソース ユーザーのニーズを満たしつつ義務と責任の適切なバランスを確立することがプログラム オフィスの目標です。

3. Seek feedback and buy-in.

フィードバックと同意を求める

Establishing an open source program office isn’t something that should be done in a vacuum. Since it will have a central role in your business, creating it successfully will require open and honest input and feedback from all involved parties inside enterprises. Making sure that everyone from the executives to the developers have a say in its creation will help give the the efforts broad-based support.

オープンソース プログラム オフィスを設立する作業は他の部門と関わりを持ってなされるべきです。 オフィスは企業のビジネスにおいて中心的な役割を担うので、それを成功裏に設立するためには、企業内のすべての関係者からのオープンで偽りのない意見やそのフィードバックが必要です。 経営幹部から開発者までのすべての人にオフィスの設立に関する発言権を与えるようにすることは、設立されたオフィスが幅広い支持を得るのに役立ちます。

“If your goal is to really get a handle on what your company is doing with open source, in both directions – releasing and bringing it in – it really requires thinking about what are the core things that you really, really care about. Keep your process as streamlined as possible to focus on those things and then on top of that, automate as much as you possibly can.”

「あなたの目標が、オープンソースの提供、採用の両面で、あなたの会社がオープンソースに関わって何を行っているかを実際に把握、管理することであれば、あなたが本当に心配しているものの核心部分となるものが何であるかをまずは考える必要があります。 プロセスを可能な限り合理化して、それらのことに集中してください。その上で、さらにできるだけ自動化を進めてください。」

[Will Norris](https://twitter.com/willnorris) – Open Source Office Manager at Google

Section 4

セクション4

Program Structure

オープンソース プログラムの構造

So how and where should open source program offices fit inside a company’s organizational structure? Should it be inside the engineering department? Or in the legal department, the CTO’s office or in another specific business unit? Again, that depends on your company’s primary business and your open source strategy.

オープンソース プログラム オフィスは会社の組織構造のどこに、どのように設立されるべきなのでしょうか？ エンジニアリング部門の内にあるべきでしょうか？ または、法務部門、CTOオフィス、または別の事業部門におくべきでしょうか？ これは、あなたの会社の主要ビジネスやオープンソースの戦略によって異なってきます。

Legal

法務部門

For companies that have large intellectual property portfolios, that could mean the open source program office might be a perfect fit in the legal office, where developers can work closely with the legal team on issues that arise. That might be a good fit for a hardware company because it’s always concerned about potentially running into IP-related legal issues.

大きな知的財産ポートフォリオを持っている企業では、オープンソース プログラム オフィスは法務部門に設立することが完璧に適合しているでしょう。法務部門に置くことにより、発生した問題について、開発者が法務チームと緊密に取り組むことができます。 これは、知的財産関連の法的問題に陥る可能性が常に懸念されるハードウェア会社には適しているかもしれません。

Engineering

エンジニアリング部門

Other companies are more engineering-driven, so they choose to maintain their open source program offices within their engineering departments. That allows them to focus their efforts directly on making their developers more effective and productive in their work.

エンジニアリング主導の企業であれば、エンジニアリング部門にオープンソース プログラム オフィスを設置するのが良いでしょう。 これにより、オープンソース オフィスは、開発者の作業を、より効率的、生産的なものにすることに直接集中できるような形でサポートできます。

Developer Relations, Marketing or Communications

開発者との関わり、マーケティング、またはコミュニケーション

In other cases, some open source offices are located inside the marketing wing of organizations because they use open source to funnel leads aimed at selling the products they build using open source.

他のケースでは、組織のマーケティング部門の中にオープンソース オフィスを設置しているケースもあります。オープンソースを活用した製品を販売する時、顧客に近いところでマーケティングにオープンソースを利用するためです。

At Twitter, where open source use has been integral to the company’s success, developers were finding it difficult to contribute back to open source projects starting in 2010 because the company’s legal department had serious concerns about code licensing and related issues. Developers and software engineers responded by seeking ways to automate the license compliance processes – to “grease the wheels” – to alleviate the concerns of the legal and engineering departments. The result was the hiring of an open source program manager and the creation of an open source program office to fix processes, streamline procedures, bring in tools to automate tasks and make other needed changes.

オープンソースの活用が企業の成功に欠かせなかったTwitter社でも、法務部門がコードのライセンスや関連する問題について深刻な懸念を抱いていたため、開発者は2010年から開始していた社内のオープンソース プロジェクトからコミュニティへのコード コントリビューションが難しいと感じていました。 開発者とソフトウェアエンジニアは、ライセンス コンプライアンス プロセスを自動化する方法を考え出して、法務部門とエンジニアリング部門の懸念を大きく緩和させました。 これがきっかけとなり、オープンソースのプログラム マネージャーを雇用し、オープンソース プログラム オフィスを設立しました。同オフィスは、プロセスを修正し、手順を合理化し、関連業務を自動化するツールを導入し、その他必要な変更を行いました。

Intriguingly, Netflix took a different approach and chose not to create or use a centralized open source program office, says Andrew Spyker, the manager of the company’s container cloud. Instead, the streaming movie and entertainment company organizes its open source use through a small, cross-functional working group that runs an internal mailing list for discussions and meets informally once a month to help each other resolve open source issues. The volunteer working group members assist other decentralized teams, leaving everyone with less need to focus on administrative tasks such as legal issues, tools, monitoring and community promotion. For Netflix this is a workable approach because it’s an entertainment company and not a software company.

興味深いことに、ストリーミング映画、エンターテイメントの企業Netflix社は異なるアプローチをとり、集中型組織としてオープンソース プログラム オフィスを設立したり、使用したりしない方法を選択していますと、同社のコンテナ方式クラウドのマネージャーであるAndrew Spykerは述べています。 代わりに、内部のメーリングリストを使って議論を行い、相互にオープンソースの問題を解決するために、月に一度、非公式に打合せを持つ程度の小規模でクロスファンクショナルな（[small, cross-functional working group](https://www.youtube.com/watch?v=oq__rmr0Qe8&feature=youtu.be)）ワーキング グループでオープンソースの利用を管理しています。 ボランティアのワーキング グループ メンバーは、分散して配置された他チームを支援し、彼らが法的問題、ツール、モニタリング、コミュニティ プロモーションなどの管理業務的な作業に時間をさくことを低減させるようにサポートします。Netflix社はエンターテインメント企業であり、ソフトウェア会社ではないため、これが実行可能なアプローチなのです。

At Microsoft, the structure of its open source program office, which is inside its engineering department, is unique because it has some 60,000 software engineers to support. That large number of developers required a move away from the idea that the details of all open source projects would have to go through one centralized office, which would have been overwhelmed and unworkable. Instead, for things that can’t be automated, the company’s open source program office team enables engineers to make local decisions about their projects, rather than having to attempt to navigate a centralized bottleneck that could gum up the operations.

Microsoft社では、エンジニアリング部門内に設置されたオープンソース プログラムオフィスは、社内の約6万人のソフトウェア エンジニアをサポートするという点でユニークです。そのように大きな数の開発者が存在するので、すべてのオープンソース プロジェクトの些細な件でもオープンソース プログラム オフィスを通さなければならないという考えは捨てることが求められます。それは膨大な作業となり、上手くいかなかったことでしょう。代わりに、自動化できないものについて、オープンソース プログラム オフィスは、エンジニアが自身のプロジェクトに関するものに対して自ら決定することを可能にしています。すべての問題をオープンソース オフィスに上げると、作業の集中化によるボトルネックで、業務に支障がでてきます。

Under its process, Microsoft engineers can go into the company’s open source workflows, share that they want to use a piece of code or release something to an open source community, and then receive responses from local reviewers who provide feedback. The highly specialized process includes about 300 different groups of business and legal reviewers who can weigh in on the localized requests with their expertise, helping to provide a workable approach for the company.

Microsoft社のエンジニアは、オープンソース プログラム オフィスのプロセスのもとで、オープンソース ワークフローに従って動くことができ、特定のコードを使用するとか、オープンソース コミュニティにコードをリリースするといったことを情報共有でき、さらには、コードに対するフィードバックをレビュアーから受け取ったりすることができます。 高度に専門化されたプロセスには、約300の異なるビジネス グループおよび法務関係のレビュアーが参加して構成されており、一般的でない要求に対してもその専門知識を使って実行可能なアプローチを提供することができます。

“If we tried to have a centralized body to approve open source for Windows, Office, and Azure, we would be pulling our hair out. Those are fundamentally different businesses. We give engineers the tools and guidance to enable their work, but are not a central approval body. That works in some companies but would not work here.”

「もしも、一つの集中化された組織がWindows、Office、Azureにオープンソースを適用することを承認するということになれば、とても混乱した状況を生み出すでしょう。 それらは根本的に異なる事業だからです。 私たちは、エンジニアに作業を進めるためのツールとガイダンスを提供しますが、集中化された承認機関ではありません。 そんなやり方は、一部の企業では機能しますが、ここ、Microsoft社では機能しません。」

[Jeff McAffer](https://twitter.com/jeffmcaffer) – Director of the [Open Source Programs Office](https://opensource.microsoft.com/resources/office) at Microsoft

Section 5

セクション 5

Management roles

マネージメントの役割

In creating an open source program office, decisions also must be made to establish the roles and responsibilities of the open source program manager, the company’s legal team, and any review board made up of engineers and executives.

オープンソース プログラム オフィスを設立する際には、オープンソース プログラム マネージャー、会社の法務チーム、および、エンジニアと経営幹部で構成されたレビューボード（審査委員会）の役割と責任を明確に規定しなければなりません。

Program manager

プログラム マネージャー

For maximum effectiveness, the program manager should be empowered as an executive-level position with direct oversight and hands-on management of the company’s interests in its open source activities. That would give them the tools they need to lead the way inside an enterprise toward its open source goals and vision.

オープンソース プログラム オフィスが最大限の効果を出すためには、プログラム マネージャーは、オープンソース関連活動における企業利益を直接管理し、かつ実務レベルのマネージメントができる経営幹部レベルの権限を与えられていなければなりません。 そうすることで、企業オープンソース活動の目標とビジョンに向かって企業内を牽引するために必要となるあらゆる手段をプログラム マネージャーに提供できるようになります。

Microsoft uses an Open Source Executive Council, which is similar to a review board. The group, which is made up of vice presidents from all the major business units inside the company, provides board of directors-style guidance on policy changes and introductions, sets priorities for the open source program, and assists in driving changes in behavior.

Microsoft社は、「オープンソース評議会」（Open Source Executive Council : OSEC）を活用していますが、レビュー ボード（審査委員会）に似た組織です。 これは、社内のすべての主要事業部門のバイスプレジデントから構成され、取締役会形式の方法でポリシーの変更と導入、オープンソース プログラムの優先順位を定め、行動変化の促進を助けています。

Legal

法務部門

Like every other function inside a company, legal teams must have a say in the operations of the open source program office to ensure compliance with laws, open source licensing agreements, and other legal details. Specific to open source, the legal team needs to be responsible for ensuring that a company can consume code internally and contribute back to projects with acceptable terms. Larger organizations should consider hiring or training a dedicated attorney to advise their open source program. But you could also use a part-time, knowledgable staff member or outside counsel. It is often helpful to work with an attorney who is knowledgeable and experienced with open source licensing and IP as it can be a specialized, and at times baffling, legal domain relative to commercial contracts or standards.

法務チームは、企業内の他の組織と同様に、法律、オープンソース ライセンス契約、およびその他の法務的な事項の遵守を確実にするために、オープンソース プログラム オフィスの運営に関わらなければなりません。 特に、オープンソースにおいて、法務チームは、受け入れ可能な条件で企業が内部的にコードを使用し、そのオープンソース プロジェクトにコントリビューションできるようにする責任があります。 大規模な組織では、オープンソース プログラムにアドバイスできる専任の弁護士を雇うか、育成することを検討する必要があります。 しかし、知識を持っている内部のスタッフを非常勤で活用したり、外部の弁護士に依頼したりこともできます。 この分野は、商業的な契約や規範と比較すると、専門的で、時には困惑させる法律上の領域であるため、オープンソース ライセンスや知的財産権関連の知識、経験を持つ弁護士と仕事をすることは、しばしば有益です。

Compliance Team

コンプライアンス チーム

The open source compliance team is a cross-disciplinary group consisting of various individuals tasked with the mission of ensuring open source compliance. The core team, often called the Open Source Review Board (OSRB), consists of representatives from engineering and product teams, one or more legal counsel, and the compliance officer (who is often the open source program manager).

オープンソース コンプライアンス チームは、オープンソースのコンプライアンスのために、様々な分野の専門知識を持つ人で構成されます。コア チームは、オープンソース レビュー委員会（Open Source Review Board: OSRB）と呼ばれることが多く、エンジニアリング チームとプロダクト チームの代表、一名以上の法務部門メンバー、コンプライアンス オフィサー（オープンソース プログラム マネージャーである場合が多い）で構成されています。

The extended team consists of various individuals across multiple departments that contribute on an ongoing basis to the compliance efforts. These may include documentation, supply chain, corporate development, IT, localization and an Open Source Executive Committee (OSEC). However, unlike the core team, members of the extended team are only working on compliance on a part-time basis, based on tasks they receive from the OSRB. Samsung program manager Ibrahim Haddad’s book, Open Source Compliance in the Enterprise, provides a detailed discussion on the roles and responsibilities of individuals involved in achieving open source compliance.

拡張チームは、コンプライアンスの取り組みに継続的に貢献している複数部門のさまざまな個人で構成されています。 ドキュメント関連部門、サプライチェーン関連部門、経営企画部門、IT、ローカライゼーション、オープンソース評議会（OSEC）などがあります。 ただし、コアチームとは異なり、拡張チームのメンバーは、OSRBから依頼されたタスクに基づいて、非常勤で、コンプライアンス関連作業を行います。 Samsung社のプログラム マネージャー、Ibrahim Haddadが著作した「[Open Source Compliance in the Enterprise](https://www.linuxfoundation.org/publications/2016/11/open-source-compliance-enterprise/)」では、オープンソース コンプライアンスを実現するために携わる人の役割と責任について詳細な議論を行っています。

Developer Relations, Advocacy, and Evangelists

開発者担当、アドボカシー、エバンジェリスト

Open source developer relations and evangelists can be important to a fledgling open source program office because they can work to build interest and enthusiasm within a company’s developer community for specific projects, which can help grow the efforts and increase teamwork among engineers. Evangelists often can also go to conferences and tech events and explain what open source is to help audiences understand how it can be used and what challenges and opportunities it offers, while sharing their corporate experiences with the open source community.

オープンソースの開発者担当とオープンソースのエバンジェリストは、設立されたばかりのオープンソース プログラム オフィスにとって重要な役割となる可能性があります。なぜなら、開発者コミュニティに特定のプロジェクトに対する興味や熱意を持たせることを促進し、エンジニアの取り組みやチームワークを助成することができからです。 エバンジェリストは会議や技術イベントに出席し、オープンソース コミュニティとの協調経験を会議参加者と共有し、オープンソースがどのような活用されるのか、オープンソース利用方法、その課題、それが与えてくれる機会などを理解するのを支援することができます。

Others

その他

In addition, the creation of other job roles is important for the success of the open source program office, including tool administrators, training managers, integration developers for tools and systems, deployment support staffers, implementation project leads, and open source evangelists. Tool administrators, for example, are needed to help select, provide and integrate needed tools for engineers working on their open source projects, while also ensuring the tools meet the licensing and other requirements of an enterprise.

さらに、オープンソース プログラム オフィスが成功するためには、ツール管理者、トレーニング マネジャー、ツールとシステムの統合を進める開発者、デプロイメント支援スタッフ、実装プロジェクトのリーダー、オープンソース エバンジェリストなどの仕事をきちんと作ることが重要です。 たとえば、ツール管理者は、オープンソース プロジェクトで作業するエンジニアに必要なツールの選択、提供、統合を支援するとともに、ツールがライセンス上の要件やその他の企業の要件を満たしていることを確認します。

Section 6

セクション 6

Setting policy and processes

ポリシーとプロセスの設定

With many of the other important components now planned or assembled for your company’s open source program office, from its creation to its structure to personnel, the next step is to develop well-defined policies and processes which will enable consistent implementation of your company’s open source strategy.

組織構成から、要員配置まで、オープンソース プログラム オフィスのために計画、構築された重要なものに続いて、次になすべきものは、企業のオープンソース戦略の一貫した実装を可能にするための明確なポリシーとプロセスを作成することです。

The policies should lay out the requirements and rules for working with open source across the company, as well as documented and executable processes which will ensure the rules are followed on a day-to-day basis.

ポリシーには、企業全部門で、オープンソース活用することができるための要件とルールとともに、日々、ルールが遵守されていることを確実にするための実行可能なプロセスが文書化され、提示されていなければなりません。

Crucially, they should require minimal overhead. Microsoft looks at its open source program office policies and processes with the goal of making them as unobtrusive as possible for developers and other team members. The approach is to repeatedly eliminate, automate and delegate when reviewing existing open source policies and processes so the rules are constantly questioned and updated to streamline procedures. That means asking why policies are even in place and how they can be improved for users.

重要な点は、ポリシーやプロセスは最小限のオーバーヘッドしか要求しないことです。 Microsoft社は、オープンソース プログラム オフィスのポリシーとプロセスを、開発者や他のチーム メンバーにとってできるだけオーバーヘッドにならないものにすることを目標にしています。 このため、既存のオープンソースのポリシーとプロセスを見直す際に、繰り返して、オーバーヘッドの削減、自動化の推進、権限委任を行っています。従って、ルールは、手順の合理化のために常に審議され、改版されていま。 これは、ポリシーがなぜそこで必要なのか、ポリシーをユーザーのためにどのように改善できるのか、を問うことです。

“Having a well-defined policy in place, that’s great, but it’s got to be a well-defined minimal policy. Otherwise you get lawyers, security folks, business folks, all piling in their concerns and constraints. Soon you end up with a strait jacket full of policy that basically means that nobody can do anything.”

「明確に規定されたポリシーが整っていることは素晴らしいことですが、明確で、最小限のポリシーでなければなりません。 そうでなければ、法務面、セキュリティ面、ビジネス面などでコンサーンを持ち、規制など考える人が殺到してきます。そして最終的に、あなたは、誰も実行できそうにない山のようなポリシーでがんじがらめに縛られることになります。」

[Jeff McAffer](https://twitter.com/jeffmcaffer) – Director of the [Open Source Programs Office](https://opensource.microsoft.com/resources/office) at Microsoft

Even as those rules are carefully created for open source program offices, companies must be prepared to evolve and modify the rules and procedures as needed over time as their businesses change and as their open source engagements mature and grow.

これらのルールがオープンソース プログラム オフィスのために慎重に作成されているとしても、企業はビジネスの変化や、オープンソースの取り組みの成熟、拡大に合わせて、それらのルール、手順を改良、改訂させていくことが必要になります。

This may sound like yet another daunting step in the process, but like open source code itself, sample rules and processes are available from open source silos and can be implemented and customized by enterprises, making your tasks easier.

これはあまり気の進まないステップがプロセスの中に一つ追加されたように思われるかもしれませんが、オープンソース コード自体と同様に、サンプルとして利用可能なルールとプロセスはオープンソースの情報コンテンツとして公開されているので、あなたの仕事がやり易いように、それを企業向けにカスタマイズし、導入するが良いでしょう。

Among the best examples of such rules are from Google, which early in 2017 published its open source policies for review and free use so others can learn how the company uses, releases and supports open source and how it’s involved in projects and communities. Some of the content is scrubbed for security and privacy reasons, but it provides many lessons learned in how the company does its work.

このようなルールの事例集の中で、最も良い例は、2017年の初めにGoogle社がレビューと自由な使用を目的に公開したオープンソース ポリシー（[open source policies](https://opensource.google.com/docs/)）で、オープンソースの使用方法、リリース方法、サポート方法、プロジェクトやコミュニティへの参加方法などを学ぶことができます。 コンテンツの中には、セキュリティとプライバシーの理由から削除された部分もありますが、Google社がオープンソースで学んだ多くの教訓が含まれています。

When drafting open source policies, among the many topics that need to be discussed are:

オープンソース ポリシーを作成する際に、たくさんのトピックの中には議論する必要のあるものがあります。

・How your company accepts external contributions to their open source projects

・あなたの会社のオープンソース プロジェクトにどのようにして外部からのコントリビューションを受け入れるか

・How to prepare for open source releases

・どのようにしてオープンソースをリリースするのか

・How approvals are received

・どのように承認を得るのか

・How developers can use open source code they find on GitHub and other code repositories

・開発者がGitHubやその他のソースコード リポジトリで見つけたオープンソース コードをどのようにして社内で使用できるようになるのか

・Procedures and rules explaining how open source code can be brought into your company

・オープンソース コードをあなたの会社に導入するための手順やルールの説明

・How the incoming code is catalogued so others know it is being used

・他の人が導入されたコードを知ることができるように、導入されたコードをどのように目録化するか

・How a company can grow a community of like-minded external developers around it to keep it thriving

・同じ目的を持って活発に活動している外部開発者のコミュニティをどのように発展させていくことができるか

・Rules that help determine when code should be released as open source or kept as intellectual property

・コードをオープンソースとしてリリースするか、プロプライエタリ、知的財産として保持しておくのかを決定するためのルール

Policies for releasing code

コードをリリースするためのポリシー

You want to help people be successful in making contributions to open source projects and in releasing their own projects. Guidelines and checklists ensure that developers have everything they need to release their code as open source without running into licensing or confidentiality issues. Especially for new contributors, it can also help to have an internal review process available as a safe place to get feedback before making a contribution. (See our guide on Participating in Open Source Communities.)

あなたは、開発者がオープンソース プロジェクトにコントリビューションし、また、彼ら自身プロジェクトをリリースすることを成功させるのをサポートしたいと考えるでしょう。 ガイドラインとチェックリストは、開発者がライセンスの問題や企業の機密保持の問題に陥ることなく、コードをオープンソースとしてリリースするために必要なものすべてを確実に提供します。 特に新しいコントリビューターにとっては、外部にコントリビューションを行う前にフィードバックを得るための場として内部レビュープロセスを利用することができるようになります。 （オープンソース コミュニティへの参加についてのガイド: 「[オープンソース コミュニティへの参加](https://www.linuxfoundation.org/resources/open-source-guides/participating-open-source-communities/)」を参照してください）。

Your organization should also strive to adopt an “upstream first” development policy. By submitting patches to the upstream open source project first, and incorporating them into your own products downstream, you will avoid spending a massive amount of time and money on re-engineering after each release.

あなたの組織はまた、「アップストリームを優先(upstream first)」という開発ポリシーを採用するよう努めるべきです。 最初にアップストリームのオープンソース プロジェクトにパッチを提出し、それを自分の製品、すなわちダウンストリームに組み込むことで、改版のリリースの都度発生するリエンジニアリングの膨大な時間と費用を費やすことがなくなります。

Policies for accepting contributions

コントリビューションを受け容れるためのポリシー

Unless your open source projects are housed at a neutral foundation, you’ll want to set out procedures for your company to receive contributions to your own open source projects from external developers.

あなたのオープンソース プロジェクトが中立的なファウンデーションで運営されていない場合は、あなたの会社が外部開発者からあなたのオープンソース プロジェクトへのコントリビューションを受け容れるための手順の設定が必要になります。

“You actually don’t want to be the only people contributing to your open source project. You want to have people outside your company contribute to your open source project, because at the end of the day, there’s no way to hire all the smartest people in the world. It’s impossible. Even if you’re Google, it’s impossible.”

「あなたは、あなたのオープンソース プロジェクトにコントリビューションしているのはあなた一人しかいない状況は望まないはずです。 あなたの会社外の人があなたのオープンソース プロジェクトにコントリビューションしてくれることを望んでいます。なぜなら、結局のところは、世界で最も優秀な人材をすべて雇用する方法はないと分かっているからです。たとえ、Google社でもそれは不可能です。」

[Chris Aniszczyk](https://twitter.com/cra?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor) – COO of the Cloud Native Computing Foundation and former head of open source programs at Twitter

That is, of course, one of the benefits of putting your company’s open source code out into other communities and to inviting other developers to establish an interest in your own projects. Because in the grand scheme of things, even though they are not officially your employees, you can have brilliant people working on your company’s code from around the world, making it better and expanding its capabilities. This kind of collaboration is important for companies and is a common focus for many open source program offices.

もちろん、他の開発者を勧誘して、自分のプロジェクトに興味を持たせること、これこそが会社のコードをオープンソースとして他のコミュニティに公開するメリットのひとつです。 大きな枠組みで見れば、正式な従業員でもない世界各地の優秀な人材がコードを改善したり、機能拡張したりするためにコントリビューションしてくれるようになるということです。この種のコラボレーションは企業にとって重要であり、各社のオープンソース プログラムオフィス共通の狙いです。

Policies to promote adoption

適用推進のポリシー

You also want to encourage others to use your code in their products and services. This is key to building ecosystems that in turn help grow and sustain your open source projects. Policies for open source use can come in a variety of innovative forms.

また、あなたは、他の人々も製品やサービスであなたのコードを使用することを奨励したいと考えるでしょう。 それが、エコシステムを構築するためのキーとなり、オープンソース プロジェクトの維持、成長の助けになります。 オープンソースの適用推進のためのポリシーは、さまざまな革新的な形で登場する可能性があります。

Red Hat has a unique policy by defaulting to open source with its newly-created code in most cases from the start. That means that when developing each piece of software inside the company, it is assumed that in the future it may be destined to be released as open source. This is intriguing because typically there is a different attitude among engineers for releasing their code as open source because other people will then be looking at it. Due to that scrutiny, they tend to structure things in better ways when writing open source, creating cleaner code with fewer or improved code dependencies in their work.

Red Hat社は、新しく作成されたコードは、ほとんどの場合、最初からオープンソースにするといった独特のポリシーを持っています。 つまり、会社内でソフトウェアを開発する場合、将来的にはそれはオープンソースとしてリリースされることになります。 これは興味深いことです。なぜなら、一般に、オープンソースとしてコードをリリースするエンジニアは、他の人から見られることを意識した、少し異なった行動をとるからです。 他の人に見られるということで、オープンソースのコードを書くときには、彼らは、よりクリーンなコード、他のコードとの依存性を少なくし、より改良されたコードを提供するなど、より良い方法でコードを提供する傾向があります。

Policies for internal consumption

内部で活用する場合のポリシー

Other needed policies include rules about how and where your team finds trusted sources for open source software use and creation, policies about establishing code management and maintenance procedures, and formalizing community interaction for your projects. (See our guide on Using Open Source Code.)

その他の必要なポリシーには、オープンソース ソフトウェアの使用と作成のための信頼できるソースコードがどこにあり、どのように取り出すかを定めたルール、および、コード管理と保守手順の確立やあなたのプロジェクトとコミュニティ間のやり取りの方法を定めたポリシーが含まれています。 （オープンソース コードの使用に関するガイド: 「[オープンソース コードの利用する](https://www.linuxfoundation.jp/resources/open-source-guides/using-open-source-code/)」を参照してください）。

An open source usage policy ensures that any software (proprietary, third-party, or open source) that makes its way into the product base has been audited, reviewed, and approved. It also ensures that your company has a plan to fulfill the license obligations resulting from using the various software components, before your products make it to customers.

オープンソース活用のためのポリシーに従えば、製品を構成するすべてのソフトウェア（プロプライエタリ、サードパーティ、オープンソースの何れについても）の監査、レビュー、承認が確実に行われるようになります。 また、製品が顧客に提供される前に、さまざまなソフトウェア コンポーネントを使用することにより発生する多様なライセンス義務履行を確実に行うことができるようになります。

For example, your policy could require engineers to receive approval from your organization’s auditing staff, such as an open source review board (OSRB), before integrating any open source code in a product. It may also state that software received from third parties must be audited to identify any open source code included, which ensures license obligations can be fulfilled before a product ships.

たとえば、ポリシーによって、すべてのオープンソース コードは製品に統合される前に、オープンソース レビュー ボード（OSRB: open source review board）などの監査スタッフから承認を受ける必要があると規定することもできるでしょう。 また、サードパーティから提供されるソフトウェアは、含まれているオープンソース コードをすべて特定するために監査され、製品出荷前にライセンス義務が満たされていることを検証する必要があると規定するでしょう。

Policies for compliance

コンプライアンスのためのポリシー

Also needed are policies to formalize and establish legal compliance procedures and to assure executive oversight for the program. (See our ebook, Open Source Compliance in the Enterprise, for a detailed compliance program.)

また、法的コンプライアンスのための手順を規定して、確立し、経営幹部が実施状況を管理できるようなポリシーの策定が求められます。 （詳細なコンプライアンス プログラムについては、電子ブック: [Open Source Compliance in the Enterprise](https://www.linuxfoundation.org/publications/2016/11/open-source-compliance-enterprise/)を参照してください）。

You’ll also want to map out how you’ll handle the software tools that will make much of the compliance and code testing work possible by automating it and streamlining procedures for developers and contributors. For example, the SPDX and OpenChain tools from The Linux Foundation, along with help from your internal supply chain teams, will ensure that code brought in by third parties is also compliant.

コンプライアンスとコードチェックの作業の多くを自動化と手順の簡素化により、開発者やコントリビューターに代わって実施することができるソフトウェア ツールについて、それらをどのように使用すればよいかを説明すべきでしょう。 たとえば、Linux Foundationの[SPDX](https://spdx.org/)および[OpenChain](https://www.openchainproject.org/)のツールを利用し、社内のサプライチェーン関連部門と協力して、サードパーティから提供されたコードもコンプライアンスを徹底させることができます。

There’s a broad array of open source (e.g. FOSSology) and fee-based proprietary tools in the marketplace today that can help with these important tasks, and for most open source program offices, a quality and comprehensive collection of tools can be brought together without the need to build your own custom tools. Again, much of this is due to the collaboration aspects of the open source process, where contributing developers have created and refined the tools which can handle these tasks for enterprises. And if the tools don’t do exactly what your project needs, then users can contribute back to modify and improve them to gain the capabilities they are seeking. Getting involved in the open source community around enterprise tooling is something that your open source program office will likely support.

これらの重要な作業を支援するために、オープンソース（例：FOSSology）や有料のプロプライエタリ ソフトとして提供されるツールが広く存在しています。高品質で、機能も豊富なこれらのツールを活用できるので、 多くのオープンソース プログラム オフィスでは、自身で独自のツールを開発したり、構築したりする必要がありません。 この分野でも、オープンソース プロセスのコラボレーションが良い作用をもたらしており、コントリビューターが多くの企業のためにこれらの作業を処理できるツールを作成し、改良を続けています。 また、ツールがプロジェクトに必要なものを提供していない場合は、ユーザーがコードを修正、改善して、求めている機能を実現し、それをコントリビューションすることができます。 エンタープライズ ツール関連のオープンソース コミュニティに関わることに対してもオープンソース プログラム オフィスはサポートするとよいでしょう。

Existing open source resources are also potential gold mines for finding other materials needed by your open source projects, including documentation for contributor license agreements (CLAs). CLAs define the terms under which intellectual property has been contributed to open source software. Projects that use CLAs require contributors and often their company to sign the CLA agreements before contributions will be accepted by the project.

公開されているオープンソース関連情報は、コントリビューター ライセンス契約書（CLAs: contributor license agreements）を含めて、オープンソース プロジェクトに必要な資料を見つけるための宝の山です。 CLAsは、知的財産をオープンソース ソフトウェアとしてコントリビュートにする場合の条件を定義します。 CLAsを使用するプロジェクトでは、コントリビューションをプロジェクトで受け容れる前に、コントリビューター、および、多くの場合、その所属企業がCLA契約に署名することを要求します。

Many companies have written their own CLAs but there are generic versions that have been created and are available as open source agreements which can be used without starting from scratch. Most of what you will need can be found in a template and then you can customize the CLAs to cover any issues that remain. Attorneys from other potential contributing companies will often appreciate reuse of standard terms.

多くの企業は独自にCLAsを作成していますが、オープンソース契約書として利用可能な汎用的に利用可能なものは既に存在しており、ゼロから作成する必要はありません。ほとんどの必要な情報はテンプレートで見つけることができ、残りの問題をカバーするようにCLAsをカスタマイズすることができます。 コントリビューションを行おうと考えている企業の法務担当は、そこで使用されている標準用語と条件を再利用できるので、助かっています。

Inside Google a variety of tools are used regularly to perform automated code checks using features such as custom filters which can scan code bases to check for licenses, license compatibility, and other factors. Each time Google releases a new Android or other application, it undergoes an automated process for checking license compliance, simplifying procedures for the company. And because it is automated, it makes it easier to make the argument to engineers that the process is simple and seamless and won’t burden them to use for their applications.

Google社内では、カスタムフィルタのような機能を使用して自動的にコードチェックを行うさまざまなツールが定期的に実行されており、コードベースをスキャンしてライセンス、ライセンスの両立性などをチェックしています。Google社が新しいAndroidやその他のアプリケーションをリリースするたびに、ライセンスの準拠状況を確認するための自動化されたプロセスが実行され、会社内の手順を簡素化しています。 また、自動化されているため、プロセスがシンプルでシームレスであり、エンジニアはこの作業を実施するための負担が少ないことを簡単に理解してくれます。

All new Google engineers are also required to go through a one-hour open source class where licensing and compliance are stressed as part of how the company does business. A key lesson shared by the company is that not only is Google obligated by licensing legalese to comply with licenses, but that it also complies because it’s the right thing to do for the community. Google’s lawyers are available to represent the company if an obvious mistake is made in licensing or code use, but the company is very sensitive about potentially submitting code that could harm its standing in the community.

Google社に新たに入社したエンジニアはすべて、ビジネスを進める上で、ライセンスとコンプライアンスがいかに重要かについて教える、1時間のオープンソース クラスを受講する必要があります。 同社内で共有されている重要な教訓は、Google社が法に基づいてライセンスの義務を遵守しているだけでなく、それがコミュニティにとっても正しいことだという理解からです。 ライセンスやコードの使用に明らかな間違いがある場合、Google社の弁護士はGoogle社を代表して対応することができます。しかし、コミュニティの立場を損なう可能性のあるコードを提出することに対してもGoogle社は非常にセンシティブに考えています。

“Angering our friends in the open source community would be devastating. It’s not something we would ever want to do because we care about this community, we’re part of it. For companies that are new to open source, I think they often fail to recognize the importance of that.”

「オープンソース コミュニティの我々の友人たちを怒らせるようなことをするのはとんでもないことです。 私たちはこのコミュニティを気にかけているので、それは私たちがしたかったことではないはずです。なぜなら私たちはそのコミュニティの一部だからです。 オープンソースに新しく関わった企業は、そのことの重要性について認識していないことが多いと思っています。」

[Will Norris](https://twitter.com/willnorris?lang=en) – Open Source Office Manager at Google

Section 7

セッション 7

Final Words

結論

There’s a lot of work to do and much to consider when your company decides to create an open source program office, but its value will likely outweigh the efforts taken to accomplish it. Finding just the right leader to drive the program office initiative is a critical step in the process to make it a success.

あなたの会社がオープンソース プログラム オフィスをつくることを決定した場合、なさねばならない作業、考えなければならないことは多数あります。しかし、オープンソース オフィスの価値はその設立に向けた努力を上回るでしょう。 プログラム オフィスのイニシアティブを推進する正しいリーダーを見つけることは、プロセスを成功させるための重要なステップです。

“This is a culture change endeavor. The code is obviously a big part of it, but the community and the engagement is a people-to-people thing. If you’re going to start an open source program office and you’re going to try to make it a real thing, you’re going to need to understand the culture and get somebody in place who can help drive that culture to a new level. Your head of open source is really a change agent.” –

「これは企業カルチャー変革の取り組みです。 コードは明らかにその大きな部分ですが、コミュニティとの関わりは人と人の問題です。 あなたがオープンソース プログラム オフィスを立ち上げ、それを本当に価値あるものにしようとするなら、あなたはそのカルチャーを理解し、そのカルチャーを新しいレベルにまで牽引する人を得なければならないでしょう。 オープンソースのリーダーは真に変化の推進者です。」

[Jeff McAffer](https://twitter.com/jeffmcaffer) – Director of the [Open Source Programs Office](https://opensource.microsoft.com/resources/office) at Microsoft

Section 8

セクション 8

Job Listing Template

求人情報のテンプレート

These resources were created in partnership with the TODO (Talk Openly, Develop Openly) Group – the professional open source networking group at The Linux Foundation. A special thanks goes out to the open source program managers who contributed their time and knowledge to making these comprehensive guides. Participating companies include Autodesk, Comcast, Dropbox, Facebook, Google, Intel, Microsoft, Netflix, Oath (Yahoo + AOL), Red Hat, Salesforce, Samsung and VMware. To learn more, visit: todogroup.org

これらのリソースは、TODO (Talk Openly, Develop Openly) グループとの協力により作成されました。TODOグループは、The Linux Foundation傘下のプロフェッショナル オープン ソース プログラム ネットワーキング グループです。 これらの総合ガイドの作成に時間と知識を費やして頂いたオープンソースのプログラム マネージャーに大変感謝致します。 参加企業は、Autodesk、Comcast、Dropbox、Facebook、Google、Intel、Microsoft、Netflix、Oath（Yahoo + AOL）、Red Hat、Salesforce、Samsung、VMwareなどです。 詳しくは、[todogroup.org](http://todogroup.org/)をご覧ください。

This work is licensed under a Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License.

この資料は、Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY-SA 4.0：クリエイティブ・コモンズ 表示 - 継承 4.0 国際ライセンス) の下でライセンスされています。

Sign up to get updates! Be the first to know when we add more open source guides and other content like this.

最新情報を受け取りましょう！オープン ソース ガイド シリーズなどのコンテンツが追加されるとお知らせします。ご希望のかたはこちらからお申し込みください。