



# 2021/2022年版 日本人材マネジメント協会JSHRM 研究会紹介

戦略的人材マネジメント研究会  
SHRMコンピテンシー研究会

---

日本人材マネジメント協会JSHRM 執行役員  
戦略的人材マネジメント研究会 &  
SHRMコンピテンシー研究会 代表世話人  
石川 洋

# 代表世話人のプロフィール

## 石川 洋 (いしかわ ひろし)

戦略的人材マネジメントセンター代表、国際メンタリング&コーチングセンター代表、  
株式会社スマートビジョン 代表取締役、  
日本人材マネジメント協会JSHRM 執行役員、  
戦略的人材マネジメント研究会、SHRMコンピテンシー研究会 代表世話人



- 学歴**：東京工業大学工学部卒、慶應ビジネススクールMBA取得。
- 勤務経験**：大手電機メーカー2社で、**グローバル**展開ビジネス、販売促進、人材マネジメント、人材開発・育成を中心に通算25年勤務。米国現地会社役員として5年駐在。独立後、国際メンタリング&コーチング・センター代表、株式会社スマートビジョン代表取締役に就任。
- 活躍する団体**：人材育成/人材開発のプロフェッショナルのための国際的7団体（ATD,SHRM他）の国際大会で、通**31回**参加、英語で計**9回**にわたる**成果発表**の実績、**9つ**の**認定プログラム**を修了。
- 主な業務内容**：ソリューション志向で、パフォーマンス志向のオーダーメイド研修を生み出し、研修効果測定/検証を含めた職場への定着を支援する**ソリューション&コンサルティングサービス**を提供。
- 主な実績**：世界の人材マネジメントに関し造詣が深く、**パフォーマンス・コーチング**及び**メンタリングの達人**として、職場での効果を重視したパフォーマンス・コーチングや支援型リーダーシップ（メンタリング）等に関する1000回以上の講演・研修・講座・セミナー・研究会を実施すると同時に、**積極的に効果測定と検証**を実践。
- 主な著書**：「**競争に勝ちたいなら人材育成を見える化しなさい**」中経出版発行、2010年12月発売、「メンタリング・バイブル」国際メンタリング&コーチングセンター発行、2010年2月改訂、「よくわかるビジネス・コーチング入門」日本能率協会マネジメントセンター発行、2001年12月、「会社が変わる、組織が活きるパフォーマンス・コーチング」日本実業出版社発行、2004年5月、 他

# Josh Bersin Academyとは？

## 誰でも参加できる社会人向けHRプロコース

現在16の最新のHRプロ用のCourseがあり、最新の知識とノウハウ、コミュニケーション力を学べます。

全コース 英語のみ。累計約**38,000**名が参加。

同じコースを年2-3回実施中。

(修了には、簡単なテストとコメント投稿が必要。)

- Agile Learning Organization
- Strategic HR Business Partner
- People Competitive Advantage
- People Analytics
- Resilient HR
- The Remote Work Bootcamp
- Wellbeing at work
- Performance Management Reimagines
- The HR tech workshop
- Coaching at Scale
- Voice, Values, and HR
- HR in the age of AI
- Elevating Equity
- HR Consultant Master class
- Workplace Public Health
- The voice of employee
- Hybrid working

**People Analytics**コースでは、**Score100%**を達成！  
すでに、17の全コースを修了しました。

The screenshot shows the Josh Bersin Academy website interface. At the top, there are navigation links for 'Programs', 'Resources', 'Community', and 'More...'. Below this, a grid of course cards is visible, including 'Coaching at Scale', 'Voice, Values, and HR', 'HR in the Age of AI', 'People Analytics', 'Performance Management Reimagined', 'The HR Tech Workshop', and 'Resilient HR'. The 'People Analytics' course is highlighted. On the right side of the course page, there is a section for 'People Analytics' with a progress bar for 'Your team: Didgeidoo' showing 54% completion and a 'Team Rank: 7/9'. Below that, 'Your Progress' is shown as 100% complete with a 'Your Rank: 2/71'.

Source: People Analytics, Josh Bersin Academyより引用

# 世界の人材マネジメント関連団体の国際大会に 今度で通算31回参加（年次総会30回）

団体名	概要	特徴	調査・参加・発表の実績	回数
人材マネジメント協会 (SHRM) 会員約30万	人材マネジメントHRM に関するテーマ全般	2010年より、戦略的マネジ メント、タレントマネジメン ト、国際HRを強化	2010-2019 SHRM年次総会10年連続参加 2015 SHRM CP/SCP HRプロ認定 準備セミナー修了(日本初)	10
タレント開発協会 (ATD、 旧称ASTD) 会員約4万	人材開発、人材育成、 リーダーシップ、マネ ジメント、ROI、効 果測定、HPI他	副題がWorkplace, Learning & Performance (WLP) CPLP, コンピテンシー、RO I及び効果測定、タレント・ マネジメントに力を入れている。	2002 *HPI認定プログラム修了 2002 ROIコンファレンス参加(日本初) 2004 *ROI 認定プログラム修了(日本初) 2006 *組織改革認定プログラム修了 2007 *Career planning & Talent management認定プログラム修了(日本初) 2003-2011 9年連続 年次総会参加	10
HR SUMMIT シンガポール	SHRMのアジア版 人材マネジメント一般	5月に2日間シンガポールで開 催。参加者4000名	2012 5月参加	1
国際パフォーマンス改善協 会 (ISPI) 会員約1万	Performanceに関連す る全般	パフォーマンス改善HPIに、特 に力点を置いている	2003/2004/2005 3年連続参加/発表2004 **HPT 認定2プログラム修了(日本初) 2005 *人材価値の測定コース修了	3
国際メンタリング学会 (米 IMA)	メンタリング全般の 普及活動、大学中心	効果測定は、重要な手法とし て重視	2003/2004/2005/2006/2009(日本初) 5回参加&発表(日本初) 、*ハイ・インパクト・メンター・プログラム修了	5
欧州メンタリング&コーチ ング協会 (EMCC)	メンタリング&コーチ ングの普及	効果測定は、重要な手法とし て重視	2003 日本から初参加・発表	1
TDRP コンファレンス	タレント開発報告指針 TDRP業界標準	組織全体でのタレント開発状 況に見える化する仕組みをつ くり、改善・軌道修正をする 業界標準	2013.10 *TDRP Workshop及びTDRPコン ファレンスに参加(日本初)	1

# WFPMAとは？

## People managementで世界最大の団体

- World Federation of **People Management** Association **WFPMA**
- 1976年に創立、世界の5地域に支部があり、90ヶ国、60万人の会員を持ち、People Management関連の最大の団体。
- 組織設立の5つの目的
  - **People Management**に携わるプロ人材の質と効果性の改善に資する
  - **People management**の発展に寄与する地域組織や国の組織の設立を刺激し、支援を行う
  - **WFPMA**は、他の同様の組織とも協力して、メンバー国のWFPMA組織を維持、創造して、新たな発展を目指す
  - ILO, UNESCO, UN等とも連携をとり、協力して支援活動を行う
  - 各種の調査研究活動を引き受け、実施する
- **WFPMA**の運営管理では、**人材マネジメント協会SHRM**（本部米国）が監督・指導することになっています。
- 日本支部は、日本人材マネジメント協会**JSHRM**

# ハイパー社会が進展し、少子高齢化が進むと、 人材のグローバル化は避けられない時代！

- 伝統的**日本型人事**を続けていて、**優秀な人材の採用**や**定着**が進むのか？
  - 定年制は、日本独自の雇用制度だが、人生100年時代になり、一変する！
  - 少子高齢化の急速な進展で、従来型の社会保障制度は、いずれは破綻する可能性高い
  - 欧米企業での**ダイバーシティ**は、全12-20分野で幅広く実施するのが原則！
  - 新卒一括採用は、日本と韓国だけで、その他の国では、**随時採用**が普通
  - 会社が、キャリア支援を熱心になると、人材流失の懸念があるとは、本当か？？？
  - 2010年度以降、**欧米有名大学の人材マネジメント体系は一変**し、**タレント マネジメント**、**新型パフォーマンス マネジメント手法**等の最新手法が導入された！
  - **ミレニアル世代、Z世代の優秀人材**は、**タレント マネジメント**や**最新のパフォーマンス マネジメント手法**を導入している企業に魅力を感じている！
  - 欧米の優秀な人材ほど、伝統的大企業より、**ベンチャー企業に魅力**を感じている！
  - 優秀な職人を保有する日本の多くの中小企業は、**後継者難**で、**継承困難な時代**に！
- 従来の進め方を大転換する起爆剤になるのが、**女性の優秀人材、グローバル人材の有効活用**です！
  - だからこそ、最新の**グローバル人材マネジメント手法**を、世界の人材マネジメントのバイブルとして知られる **SHRM Learning System**や**SHRMコンファレンス**から学ぶべきことが沢山あります！

# SHRM/AACSBによるHRMガイドラインを改訂

当センターの研修では、最新のHRMガイドラインを配慮して、制作されています。

- **AACSB International**-The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB)は、ハーバード、スタンフォード、ウォートン・スクールなど世界41ヶ国以上、633校の教育機関をメンバーとした評価機関である。1916年創立。世界各国の大学に**MBA教育機関**として、各国政府の教育制度とは別に、有志で教育の内容を評価し、マネジメント教育の質を認定する機関である。2011年7月現在、日本国内で加盟しているのは**慶應ビジネススクール**(KBS)と**名古屋商科大学**(NUCB)の2校。詳細は<http://www.aacsb.edu/>
  - 尚、**ビジネス・スクール・ランキング**[eduniversal](http://www.eduniversal) (<http://www.eduniversal>)では、**IIM** (印)24位、**CEIBS**(中国)34位、**HKU**(香港)37位、**NUS**(シンガポール)42位、**SNU**(韓)65位、日本では、75位の**KBS** (慶應ビジネススクール) が国内トップ。
- **SHRM**は、AACSBとHR Degree (Bachelor/Master) のカリキュラムのガイドラインに関し、2005年頃より審議を行ってきたが、人材マネジメントHRMの状況に合わせて、2010年版では、その内容が大幅に改訂となった。この変更に伴い、認定を更新するには、この内容に基づき更なる改善が求められている。
  - 世界のSHRM支部では、**SHRM HR Curriculum Guidebook and templates**の普及に努めることが求められ、今後、SHRM支部が主導する各種のコンフェレンス/セミナーでは、このガイドラインに沿って開催することになります。

# AACSB/SHRMが明らかにした 新HRM課程2010(学部/修士)のガイドライン

必須な領域	統合的に進める領域	補足的に適用する領域
従業員と労働者との関係、労使関係 (従業員エンゲージメント、交渉術他)	倫理 (モラル、価値観、モチベーションの改善)	ダウンサイジング
法令関連 (各種の雇用法、条例、衛生関連他)	グローバル化	HRキャリア計画 (リーダーシップ、メンタリング)
職務分析と職務計画	組織内で人事の役割分担	人事情報システム (HRIS) (ソーシャルメディア関連を含む)
→ 人材マネジメント関連指標の設定と測定、人事考課やキャリア評価制度の仕組みづくり (EVA、HRと組織のスコアカード、ROI、予測分析も逐次導入)	多様性ある人材の活用法 及び グローバルでの移動性の改善	社内コンサルティング (コーチング&カンセリングスキルの向上)
→ パフォーマンス・マネジメント (個人と組織) (従業員パフォーマンス測定/フィードバック、パフォーマンス改善活動、人事考課、組織的な効果改善計画の立案と推進)		M&A
人材採用と職場配置 (導入訓練を含む)		アウトソーシング
戦略的人事 (Strategic HR) (SBPとして、中長期的な視点で戦略の設定と導入法、CSR戦略、ミッション/ビジョン経営、組織の効果性、アライメント他)		サステナビリティ/CSR
Total rewards(報酬計画と社会保障の統合的検討)		
トレーニングと人材開発 (ニーズ・アセスメント、コンピテンシーモデル、研修効果測定/評価、ROI測定他)		
→ 戦力計画とタレントマネジメント (将来必要な戦力計画、ギャップ分析と人材獲得、効果的な人材活用と人材開発の実践、エンゲージメントの改善を促進し、人材維持、後継者養成の仕組みづくり他)		
チェンジ・マネジメント (修士コース)		
職場での健康管理、安全とセキュリティ (学卒)		



# グローバル人材マネジメントを学ぶ 2つの研究会

## 戦略的人材マネジメント研究会

- 発足：2005年10月
- 設立趣旨

より**戦略的な人材マネジメント**の実践的な取組事例を中心に、活発な意見交換の場やネットワークをつくり、相互の理解を深める研究会。

成功事例だけでなく、挑戦的、全社的な取組の途中経過を含めて、色々な層からの意見交換の場を提供します

今年で、設立15年目になり、最近は、**タレント・マネジメント**、**パフォーマンス・マネジメント**、**ピープル・アナリティクス**等の国内・海外の成功導入事例をテーマに、**SHRMの最新の人材マネジメント動向**を念頭に、これからの日本のあるべき人材マネジメントを考えます。

- 開催日：不定期の金曜日19:00-21:30  
(月例会の場合は、18:30-21:00)
- 会場：Microsoft Teamsによるオンライン開催
- 掲載サイト：  
<https://www.smartvision.co.jp/strategicmanagement.html>

## SHRMコンピテンシー研究会

- 発足：2015年12月
- 設立趣旨：

**グローバルHRビジネス・パートナー**  
GHRBPの認定制度が2015年よりの発足に共ない、**グローバル人材マネジメントの基礎知識**や**HRプロとしてのSHRMコンピテンシー**を学び、**SHRM CP/SCP HRプロ認定者と対等に話ができるようになる**ことを目指す。

2016年7月には、**日本初のSHRM SCP HRプロ認定合格者**が、本会員より誕生。

合格者と挑戦者との情報交換の場として、更なる拡大を目指し、**日本を代表するグローバルSBPのネットワークの場**として、発展を目指しています。

- 開催日：毎月第3水曜、19:00-21:30  
(月例会の場合は、18:30-21:00)
- 会場：Microsoft Teamsによるオンライン開催
- 掲載サイト  
[:https://www.smartvision.co.jp/shrmcompetency2.html](https://www.smartvision.co.jp/shrmcompetency2.html)

# 戦略的人材マネジメント研究会、2021年度開催計画

- 第65回 **AI時代でのHRとは？**  
日程：2021年 2月26日（金） 19：00-21：30
- 第66回 **SHRM2021 コンファレンス事前勉強会**  
日程：2021年 9月 1日（水） 19：00-21：30
- 第67回 **SHRM2021 コンファレンス報告会（JSHRM月例会）**  
日程：2021年 11月30日（火） 18：30-20：00
- 実施手法： 2月26日/9月1日は、**MS Teams**によるオンライン開催  
11月30日は、**Zoom**によるオンライン開催
- 研究会サイト：<https://www.smartvision.co.jp/strategicmanagement.html>
- 参加費用：  
2/26及び9/1：JSHRM会員 & お試し会員 1000円、一般参加者2000円  
11/30：JSHRM月例会の会費規則による



# 外資系グローバル企業の人事系経営幹部への最短ルート として注目されるSHRM CP/SCP HRプロ認定

- 従来のコンピテンシーは、本来「高業績者の行動特性」だが、
- 最新のSHRMコンピテンシーでは、「これからのグローバルHRプロに求められる姿」を提示
  - 世界のHRプロフェッショナル（日本では、人事総務部門関係者）が組織する最大かつ最も影響力のある国際的なネットワーク（人材マネジメント協会SHRM、会員約28万人）を中心に、これからのHRプロフェッショナルが、あるべき姿を集大成したコンピテンシーモデルが登場！
  - 従来のHRのプロ認定（SPHR,GPHR等）は、知識中心のアセスメントだが、やる気レベルを判定し、挑戦の機会を提供するため、HRプロ用のSHRMコンピテンシーをまとめ、SHRM HRプロ認定(SHRM CP/SCP)に採用。
  - 立場：4階層（戦略的ビジネス・パートナーSBP、中間管理職、上級管理職、経営幹部（VP of HR, HR Director））では、どんな対処をすべきかを示唆！
  - 受験資格：まずは、SBPとして、一定レベルの実践経験を要求しているが、将来のHR Director, VP of HRとして、適切な対応がとれる可能性の高い人材を認定し、将来のHR幹部の早期養成や選抜にも役立つものに！
  - カバー領域：最新のグローバル人材マネジメント導入の核となる、タレント・マネジメント、パフォーマンス・マネジメント、ダイバーシティに向けた全社的な意識改革、グローバルな成長戦略の実践で必要なM&A、企業風土改革、CSR、リスクマネジメント、新技術の導入等の新しい取組を成功に導くため、具体的事例で、実践的に学べる内容に！

# 戦略的人事(Strategic HR)に積極的に取り組む挑戦的な人財を SHRM CP/SCP HRプロとして認定しています。

項目	Tactical HR (戦術的人事)	→ Strategic HR (戦略的人事)
雇用勤怠関係	方針、勤務記録、コンプライアンス、会社行事、地域関係、不満解消	結果を出すための従業員支援 チームと個人を区別して戦略的に対応、 <b>投資対象</b> として従業員に関わる
採用関係	募集と採用、試用とバックグラウンドチェック、大学への依頼、暫定採用	応募者への <b>ブランディング&amp;影響力</b> を高める、人財の需要に基づき <b>戦力計画の立案</b> 、と実現のための人財開発
訓練・人材開発	基本的なスキル訓練、新入社員へのオリエンテーション、価値観とコンピテンシーの決定	<b>結果を引き出すための戦略</b> 、後継者計画、軌道に載せるための支援計画、キャリア創造と人材開発計画づくり
報酬・ベネフィット関係	社員へのパフォーマンス・マネジメントの実施状況を把握、報酬管理、業務記述書、役員報酬の決定、ベネフィット管理	目標とする売上増を達成するための報酬計画の作成、A&B社員に対する給与増により、どれだけの便益が期待できるかを試算。

- Tactical HRの仕事は、今後は、外部組織に出され、将来的には、AIにとって変わる可能性が高い
- Strategic HRの仕事は、今後一層に重要になり、この分野の仕事は、HRプロとして賞賛され、もてはやされる (このタイプの人材は、AI化が進んでも、生き残れる人財に！)
- Strategic HRに熱心で、積極的に取り組む意欲のある人財を選考して、挑戦的業務に従事させようとする運動が、SHRM CP/SCP HRプロ認定です。欧米企業では、すでに11.5万名が活動！

# 基本教材： SHRM Learning System for SHRM CP/SCP

- 基本教材：**SHRM Learning System**
  - SHRM CP/SCP Certification の基本学習教材になります。
  - 2021年版会員特別価格 \$ **750**+shippingで購入できます。注文は下記
  - <https://www.shrm.org/certification/prepare/Pages/Self-Study.aspx>  
この教材を注文すると、テキストとOnline assessmentの案内が送られ、**2500問の設問**が利用可能になります。このアセスメントが大変貴重な教材になります。
- 研究会に参加するには、JSHRM の年会費（年2万円）及び、各回の参加費が、別途必要になります。



**Personalized Learning**  
Maximize your time and exam readiness by following three steps to success: Assess, Study and Pass.



2021 SHRM Learning System  
As low as: **\$725**

年会費**\$95**でSHRM online member になれば、**\$750**ドル+航空便料金で購入できます。

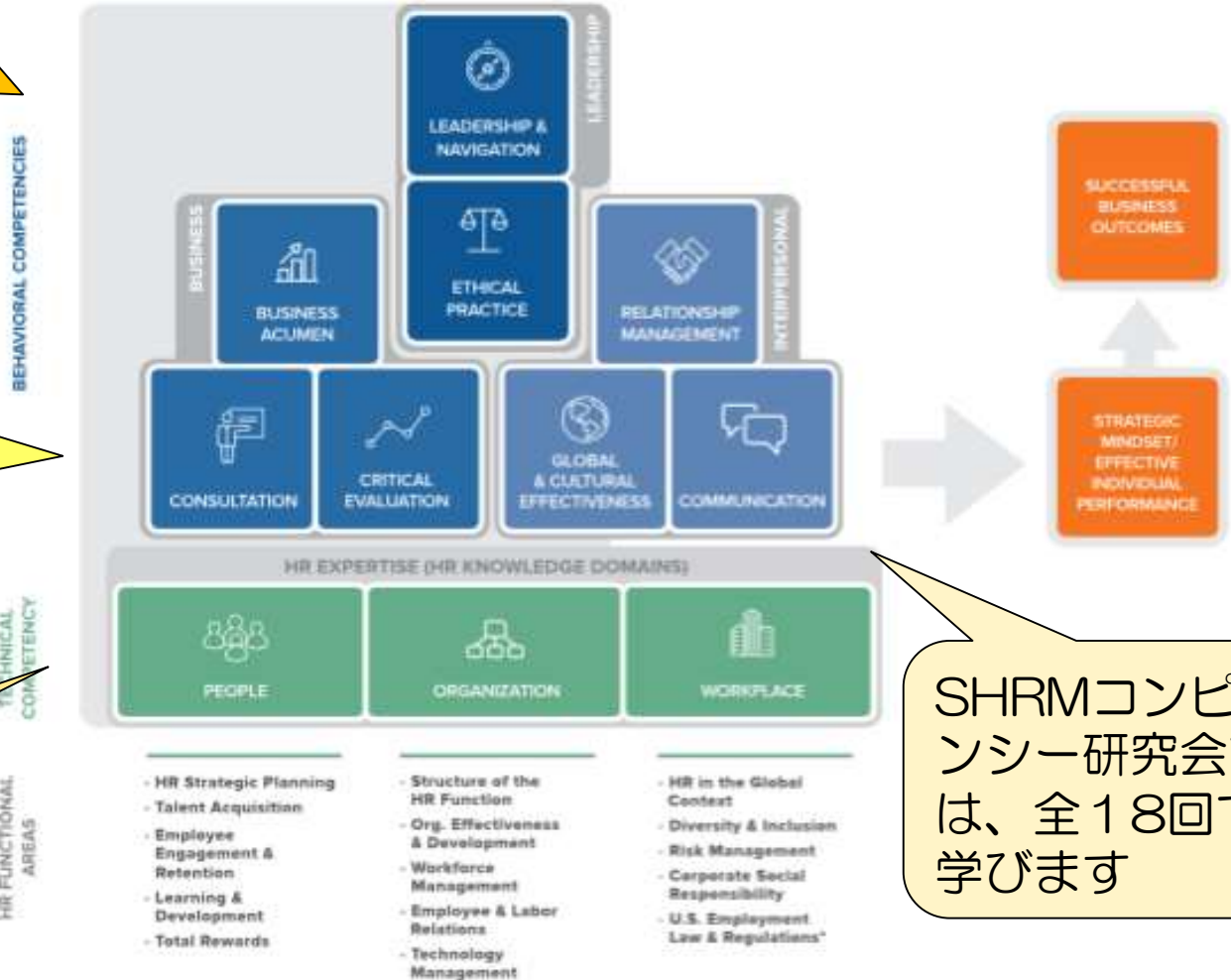
# 最高のHRプロの行動特性SHRMコンピテンシー

立場・役割毎に、どんな行動をとるべきかの判断力を明確化！

成功企業になるかどうかは、HRプロがどれだけ効果的支援活動を推進しているかが、鍵に！

立場、状況の変化により、どんな対応をとるべきなのかの判断力があるか？(SJ問)

3つの専門分野で、十分な知識があるか？(知識問)



SHRMコンピテンシー研究会では、全18回で学びます

# SHRMコンピテンシーの定義とサブ項目

特に、People management, Talent managementは、重点項目

項目	定義	サブ・コンピテンシー
人事業務での執行能力 (HR Expertise)	ビジネスの成功に役立つ、人事原則やその施策を実践する能力	戦略的ビジネス・マネジメント、戦力計画と採用、人材開発、給与と報奨、リスク・マネジメント、労使関係、グローバル対応力、 <b>タレント・マネジメント</b> 、変革 他
リーダーシップと方向性の提示 (Leadership&Navigation)	組織内で、執行機関やその実行プロセスに貢献できる能力	変革や機能面でのリーダーシップ、目標達成志向、後継者計画、プロジェクト・マネジメント、影響力
倫理観 (Ethical Practice)	リスクを最小化するため、組織の価値観を理解して、支援する能力	支援関係の構築、信頼関係、誠実さ、プロ意識、安心感 他
ビジネス洞察力 (Business Acumen)	現状を理解し、組織の将来戦略に貢献する情報を適用する能力	戦略的な迅速性、ビジネス知識、システム思考、経済感覚、財務知識、セールス&マーケティング知識、技術知識、労務関係知識、実務知識、法制度の知識、HR指標、HR分析、ビジネス指標の知識
人間関係と調整能力 (Relationship Management)	ふれあいの場をつくるサービスを提供し、組織の目標達成を支援する能力	人脈、顧客サービス、 <b>ピープル・マネジメント</b> 、信頼性、透明性、 <b>メンターシップ</b> 、チームワーク 他
コンサルテーション (Consultation)	ステークホルダーにガイダンスを提供する能力	<b>コーチング</b> 、プロジェクト・マネジメント、分析手法、問題解決、創造性とイノベーション、柔軟性、尊敬されるSBP、 <b>キャリアパス</b> 、 <b>タレント・マネジメント</b> 、 <b>ピープル・マネジメント</b>
評価力 (Critical Evaluation)	ビジネス上の決断や推薦に役立つ情報を提供する能力	効果測定とアセスメントスキル、論理的思考能力、問題解決、研究心、決断、監査能力 他
グローバル・文化的な効果性 (Global and Cultural effectiveness)	あらゆる関係者の見通しや背景を尊重して、検討する能力	グローバルで、多様性に関する知識と実践、相手の環境に同情できる気持ちの広さ、色々な経験を尊重、文化慣習の違いを理解し、尊重する気持ち 他
効果的コミュニケーション (Communication)	ステークホルダーと効果的な意見交換ができる能力	口頭及び文書、プレゼンでの効果的なコミュニケーション能力、傾聴と効果的 <b>フィードバック</b> 、 <b>ファシリテーション</b> 、効果的な会議術 他

# SHRMコンピテンシーの定義とサブコンピテンシー (Behavioral Competency編)

項目	定義	サブ・コンピテンシー
リーダーシップと方向性を示すコンピテンシー (Leadership & Navigation)	HRゴールを達成するために、組織を導き、指南役をする能力	<b>Navigating the organization</b> (組織の指南役を務める) <b>Vision</b> (会社の向かうべき方向性を支える長期的HRゴールを明確にする) <b>Managing HR initiatives</b> (HRプロジェクトそれを支える支援部隊をマネージする)、 <b>Influence</b> (多くの仲間たちが、HR及び会社の戦略的ビジョンとゴールを理解し、実践する様に、影響を行使する)
倫理コンピテンシー (Ethical Practice)	個人や専門性の面でも、高いレベルの誠実さがあり、この気風を広げる要になる能力	<b>Personal integrity</b> (高いレベルの誠実さと良好な人間関係)、 <b>Professional integrity</b> (高レベルの専門分野での誠実さと行動)、 <b>Ethical agent</b> (組織での倫理を重視する環境を産み、指針や手順の中にも反映されていること)
人間関係を調整するコンピテンシー (Relationship Management)	組織の内外にて、プロフェッショナルネットワークを構築し、維持できる能力	<b>Networking</b> (社内外にて、プロのネットワークを構築する) <b>Relationship building</b> (ネットワークを効果的に構築し、維持する) <b>Teamwork</b> (効果的チームとして機能するようにする) <b>Conflict management</b> (対立するチームでの共通の関心事を見出し、協力させる)、 <b>Negotiation</b> (社内外での協力すべき点を明確にして、協力させる)
コミュニケーションコンピテンシー (Communication)	ステークホルダーと効果的な意見交換ができる能力	<b>Delivering messages</b> (多くの視聴者に明快なメッセージを発信) <b>Exchanging organizational information</b> (互いの意見交換)、 <b>Listening</b> (相手の意見をよく聞く)
グローバルで効果的に文化を伝えるコンピテンシー (Global and Cultural effectiveness)	グローバルな幅広い考え方や文化的な背景を理解し、多層で包含的な職場を作る能力	<b>Operating in a diverse workplace</b> (文化伝統が違って、オープンで包容力のある職場を作る)、 <b>Operating in a global environment</b> (会社のゴールを達成するため、グローバルで効果的な環境づくりをする)、 <b>Advocating for a diverse and inclusive workplace</b> (多層的、包含的な職場づくりを宣言する)
ビジネスを洞察するコンピテンシー (Business Acumen)	現状を理解し、組織の将来戦略に貢献する情報を適用する能力	<b>Business and competitive awareness</b> (組織の機能、製品、サービス、競合状況、経済状況への理解)、 <b>Business analysis</b> (ビジネス指標、大原則、需要動向分析)、 <b>Strategic alignment</b> (HR戦略と企業戦略との整合性)
問題解決を支援するコンピテンシー (Consultation)	ステークホルダーにガイダンスを提供する能力	<b>Evaluating business challenges</b> (HR問題の解決のための連携プレイの評価)、 <b>Designing &amp; Implementing and supporting HR solutions</b> (計画と実行支援)、 <b>Change management</b> (戦略の変更)、 <b>Customer interaction</b> (顧客支援の実施)
きちんと評価して、的確に伝えるコンピテンシー (Critical Evaluation)	ビジネス上の決断や推薦に役立つ情報を提供する能力	<b>Data advocate</b> (重要な実施データを有効活用)、 <b>Data gathering</b> (データ収集)、 <b>Data analysis</b> (データ分析)、 <b>Evidence-based decision-making</b> (データ分析結果の有効活用)

出典：SHRM Body of Competency and Knowledge, 2018



# 会社の組織構造でのkey word

Key words	キーワード	概要
<b>Holacracy</b>	ホラクラシー	意思決定の権限が個々に分散し、上位下達ではなく、横の連携で成立つ、自律的、自走的な組織のこと。
<b>Fiduciary responsibility</b>	受託者の責任	一般的には、他者の信託を受けて裁量権を行使する者が負う責任と義務をいう。一般的には、他者の信託を受けて裁量権を行使する者が負う責任と義務をいう。
<b>Abuse of fiduciary responsibilities</b>	受託者の責任違反	一般的に忠実義務・注意義務・自己執行義務・分別管理義務等があるとされているが、これに違反していることをいう。
<b>Centralized HR Structure</b>	中央集権型HR組織	人事部は、本社にあり、標準化されたHR方針や戦略に基づき実施されます。この形態は、大企業に多く見られ、効率の高いサービスが可能になります。
<b>Decentralized HR structure</b>	分散型HR組織	戦略や方針は、本社で作成しますが、支社のHRが実行に移すこととなります。この方が、各事業部の連絡もスムーズになり、対応も早くなります。
<b>Functional HR structure</b>	機能的HR組織	本社のHR専門家が、基本方針を打ち出し、支社にいるHRジェネラリストが、この方針を念頭に、具体的な方針を打ち出します。
<b>Dedicated HR structure</b>	専門的HR	人事部は、本社にあり、標準化されたHR方針や戦略に基づき実施されます。この形態は、大企業に多く見られ、効率の高いサービスが可能になります。ビジネス ユニットのHRスタッフが、支社の方針や事例を作ります。
<b>Shared HR structure</b>	共有HR組織	各地域で独自のシステムを構築するのではなく、共有サービス メニュー ( <b>menu of shared services</b> )の中から、選択することができます。グローバルで統合化された会社では、特定地域の専門家が、その地域のHR方針を決定し、これを同地域の支社に提供します。HRの定型業務( <b>HR transactional work</b> )は、ネットワーク( <b>network of centers</b> )により共有されます。そうすることで、戦略的で、価値を生み出す変革的な活動に集中できるようになります。この中には、給与計算、調達、口座管理、出張費精算、ベネフィット関連業務等が含まれます。
<b>HR Audit Process</b>	<b>HR監査</b>	HR方針、HR慣例、HR手続き、HR戦略に関して、特定のHR慣例( <b>specific HR practices</b> )でもって、各事業部の目標が達成可能かどうかを、系統的( <b>systematic</b> )、総合的( <b>comprehensive</b> )視点で評価します。例えば、方針は、現在の会社目標と整合性があるか、もし、ギャップがあれば、行動をどう修正すべきなのかを検討します。

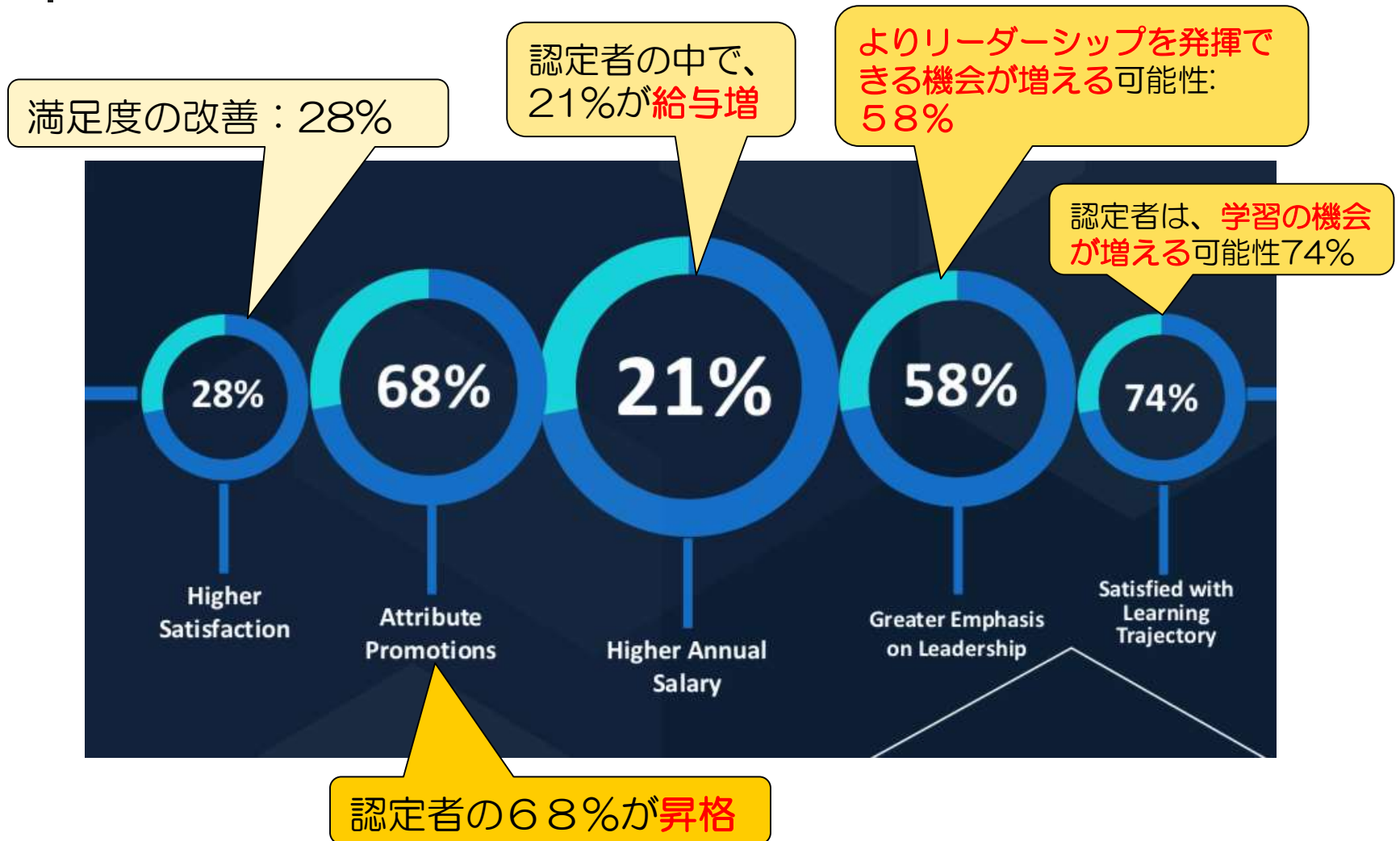
Source: SHRM CP/SP Preparation Materials 2018, People, Total Rewards

# SHRM CP/SCP HRプロ認定を取得すると どんなご利益があるのか？

1. グローバル人財マネジメントの分野で、グローバルHRプロとして認知され、認定者同士との話がしやすく、互いに理解されやすく、協力関係も強くなる！
2. グローバルHRプロを取得すると期待できる点
  - フォーチュン500グローバル企業への就職に、非常に有利な立場になれる
  - 戦略的グローバルHRプロとして、活躍を期待されるので、仕事が増える
  - 国際的なイベントでも、欧米企業のHRプロと対等に話ができるようになる
  - HR Manager, HR Director, CHROとして、挑戦する機会が増える
  - SHRM本部への幹部就任への必要条件、支部設立でも、幹部候補になれる
  - SHRM関連書籍の認定でも有利に進められる
  - SHRMコンファレンスでのプレゼンターとして優先的に選ばれる
  - SHRMコンファレンスでは、SHRM CP/SCP専用のネットワーキング室への出入りが許される
  - 欧米では、11万名の認定者がいるが、日本は、まだ約20名程度で、希少価値

グローバル企業での人材マネジメントのプロとしての認知度は非常に高く、  
国際ビジネスでは、一目置かれる存在になれる！

# SHRM HRプロ認定の取得で 何が得なのか？



# 人材マネジメントの基準ガイドライン SHRM Learning Systemの核心をわかりやすく学ぶ新講座

2019/1月から開講、**会員募集中**

- SHRM HRプロの基本コンピテンシーをやさしく学ぼう
  - 世界の人事プロのバイブル、SHRM Learning Systemの基本事項を簡単に学べます
  - 詳細説明がSHRM Learning Systemのどこに記載されているかの参照が、容易に！
  - SHRM CP/SCP Preparation Materialから抜粋したチャートに日本語・英語を併記
  - 日本語だけでなく、英語のキーワードが併記されているので、**グーグル検索が簡単！**
  - **英語・日本語併記の知識問**があるので、理解できたのかの補助に！
  - SHRM独自の簡単な**状況判断テスト(SJT)**もあるので、どんなものがわかりやすい
  - 次のステップとして、SHRM Learning Systemに**挑戦するかどうかの判断**も可能に！
  - SHRM conferenceでの**ホット トピックス**を紹介！
  - SHRM CP/SCP HRプロ認定試験準備の**要領**を簡単に紹介します。
  - **研究会参加者のみに**、日本語・英語の**説明資料**を配布します。
- SHRMコンピテンシー研究会 講師：
  - 講師：JSHRM 執行役員 石川 洋
  - 進行法：
    - 資料を参考に簡単な説明を行い、参加の方との双方向のやりとり中心に進めます。
    - 質問は、いつでも可です。忘れないうちに、聞いてください。

# SHRMコンピテンシー研究会 **新規会員募集中!**

- 役割分担：
  - 講師：石川 洋、JSHRM 執行役員
  - 一般会員：約10名前後
- 開催頻度：1ヶ月毎に開催
- 今後の予定（まだ、暫定です）
  - 2021年**8月25日**（水）：**第65回**SHRMコンピテンシー研究会
    - テーマ： Behavioral competency, Business Acumen competency
  - 2021年**9月28日**（火）：**第66回**SHRMコンピテンシー研究会（月例会）
    - テーマ： Behavioral competency, **Consultation** competency（**コンサルテーション** コンピテンシー）
- 時間：以前同様、19:00-21:30  
開催形式：オンライン開催  
会場費：JSHRM会員／おためし会員は、1,000円、一般参加者、2000円
  - 参加条件：基本的には、JSHRM会員が対象ですが、お試し会員も参加可能です。
- 研究会サイト：<https://www.smartvision.co.jp/shrmcompetency2.html>



# SHRMコンピテンシー研究会

## 2021年のテーマ予定

---

- 1/20/2021 **Employee & Labor relations** (従業員と労使関係)
- 2/17/2021 **Risk management** (リスク マネジメント)
- 3/24/2021 **Corporate Social Responsibility** (CSR)
- 4/21/2021 **Leadership and Navigation** (リーダーシップとナビゲーション)
- 5/26/2021 **Ethics & Relationship management** (倫理概念と揉め事解消術)
- 6/23/2021 **Communication competency** (コミュニケーション コンピテンシー)
- 7/21/2021 **Global and Cultural effectiveness** (グローバル&文化の効果性)
- 8/25/2021 **Business Acumen Competency** (先見性コンピテンシー)
- 9/28/2021 **Consultation competency** (コンサルテーション コンピテンシー)
- 10/22/2021 **Critical Evaluation Competency** (きちんと評価して、的確に伝える)
- 11/24/2021 **HR Strategic Planning Competency** (戦略人事コンピテンシー)
- 12/22/2021 **Talent Acquisition Competency** (タレント獲得コンピテンシー)



# SHRMコンピテンシー研究会

## 2022年のテーマ予定

- 1/26/2022 Engagement and retention (エンゲージメントと定着)
- 2/25/2022 Learning and Development (学習と人材開発)
- 3/23/2022 Total rewards (トータル リワード)
- 4/27/2022 Structure of the HR function (会社の組織構造)
- 5/25/2022 Organization Effectiveness and Development (OED)  
(組織の効果性と組織改革)
- 6/22/2022 Workforce management (戦力マネジメント)  
(この中に タレント マネジメントと、パフォーマンス マネジメントを含む)
- 7/27/2022 Technology management (テクノロジー マネジメント)
- 8/24/2022 HR in the global Context (グローバル人事)
- 9/21/2022 Diversity and inclusion (ダイバーシティとインクルージョン)
- 10/26/2022 Risk management (リスク マネジメント)
- 11/25/2022 Corporate Social Responsibility (CSR)
- 12/28/2022 Leadership and Navigation(リーダーシップとナビゲーション)