



**JSHRM WVN研究会**

11月勉強会

原 有貴子

2021年11月12日

# 今月は、JSHRM会長である中島豊氏を特別ゲストにお迎えし、「Purposeと個人・企業のこれから」と題して、お話をうかがいました

## 1. FY2021の月次勉強会のスケジュールとテーマ

月	日	テーマ	担当
4月	4/16 金	✓ FY22活動計画 ✓ Human Experienceの未来 ～組織と個人の観点から～	原
5月	5/28 金	✓ HRのキャリアモデル ～田代先生のキャリアを うかがおう！～	田代 先生
6月	6/25 金	✓ 70歳までの就業に向けた高齢 者雇用のあり方 ～調査研究結果のご共有～	藤本さん
7月	7/27 火 月例会	✓ 担当者都合により延期	—
8月	8/27 金	✓ “変わらないマネジメント”とは 何か	葛西さん
9月	9/15 水	✓ 担当者都合により延期	—

月	日	テーマ	担当
10月	10/8 金	✓ 中小企業の人事制度	津留さん
11月	11/12 金	✓ HRのこれから ～LaborからFavor、そして PurposeHRへ～	中島 JSHRM 会長・原
12月	12/3 金	✓ タレントエコシステムのこれから ✓ 「人事の本音」座談会	原
1月	1/14 金	✓ 経営資源と人材マネジメント の変化（仮）	赤木さん
2月	2/4 金	✓ ミドルエイジの転職 ～Part.2～	藤本さん
3月	3/9 水	✓ 愛社精神を語る	岡崎さん

以下の内容について、JSHRM会長である中島豊氏より、約60分ご講演いただきました。  
Ⅲについては、近日中にJSHRMホームページにて動画公開予定です。どうぞ期待！

### 特別ゲスト 中島会長ご講演

- I. 中島会長ご紹介（キャリア・大切にされていること）
- II. Will/Wants/NeedsとPurpose
  - i. Purposeはどこから生まれるか
  - ii. Purposeをどうやって具体的なActionに繋げるか
  - iii. これからの企業・組織の在り方を描くうえで、  
HRとして何をすべきか
- III. 中島会長から参加者へのメッセージ
  - i. HR Professionalに求められるもの

後半約50分は、中島会長と参加者の皆様で、フリーディスカッションを行いました。  
現状とこれから、個人と組織等、多様な観点で議論しました。

## フリーディスカッション（要約）

### 日本と海外の違い

- 欧米人からすると、日本人は働いていないように見える？
  - 働くことの定義や働き方に対する体感が異なる
    - ✓ 日本人は、結果よりもプロセス重視でアウトプット意識が低い。生産性を考えない。日本は念のためが多く、意思決定ができない、面従腹背
    - ✓ 欧米人は、エグゼクティブほどめっちゃくちゃ働き、メリハリが効いている（働く時間の濃度が異なる）
- ジョブ型かメンバーシップ型かの違いはどこにある？
  - 日系＝タスクをやれ（責任を渡していない）
    - ✓ メンバーシップ型で、連帯責任
  - 外資系＝責任を果たせ（全体のDeliverable責任を負う）
    - ✓ ジョブ型で、結果責任を負う。タスクは問われない
  - 日本では「責任」というとネガティブな印象を持たれやすいが、役割や付加価値という観点からポジティブに捉えるべき

### 変わりつつある日本企業の現状

- この先の働き方はどうなるか
  - エキセントリックではなくオーセンティックであるべき。自分らしく働くことが、徐々に世の中のコンセンサスになりつつある
  - 50～60代が、それを阻害するマネジメントをしてはならない
- 日本人と個人主義は相容れるのか
  - 「会社が与えてくれる」というスタンスを変えていく必要あり
    - ✓ 自らがどこで呼ばれているのかアンテナを張る
    - ✓ 自分の好きな仕事をするために主体性もつ
- 日本企業のエグジティブマネジメントは？
  - 事業構造転換時のリストラでは、得られるベネフィット、デメリットの区別が重要
  - ローパフォーマーに対しては、愛を持てるかがポイント
    - ✓ 評価はきちんと。人間性を認め、能力をどう生かすか、その人の人生にとって何が良いのか、一緒に考える

### これからの人事に求められるもの

- 日本の人事が変えていくべき課題とは
  - 上司のマネジメント力（課題→結果→回す）の弱さ克服
  - 育てる、フィードバックする文化の創造
- 人の多様性が高まる中で、どうやってメッセージを伝えていくか
  - データ化
  - 人的投資の数値化（※改訂版CGC）
    - ✓ 数字の意味付けが重要
  - 人事のKPI策定

### これからの人事パーソンのキャリア

- 環境変化の中で、グローバルでコンペンセーションできる人材となるために必要なこととは
  - まずはビジネスが分かる
  - 数字が読める、データに強く、共通言語を駆使できる
    - ✓ 統計学
    - ✓ 語学
    - ✓ 最新の経営のフレームワークの習得
  - 道具を使うためのバランス感覚、ビジネスの感覚がある