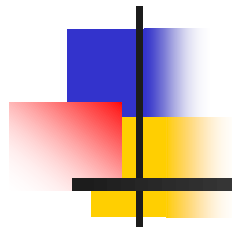


第37回
日本人材マネジメント協会 JSHRM
戦略的人材マネジメント研究会

SHRM2013年次総会事前勉強会
「激変する人財マネジメント動向と
SHRM2013シカゴ大会の見所」

日本人材マネジメント協会 執行役員
国際機関 アジア生産性機構APO チーフ・エキスパート
早稲田大学オープンカレッジ 講師
国際メンタリング&コーチングセンター 代表
(株)スマートビジョン 代表取締役
石 川 洋



2013年6月13日（木）

戦略的人材マネジメント研究会のアジェンダ

19:00-19:30 初参加の方のみ、自己紹介

19:30-20:30 SHRM2013年次総会事前勉強会

「激変する人財マネジメント動向とSHRM2013シカゴ大会の見所」

報告者：戦略的人材マネジメント研究会、代表世話人 石川 洋

20:45-21:20 iPadによる特別デモンストレーション

「iPadで、こんなに簡単に実現出来るタレント・マネジメント」

報告者：サクセス・ファクターズジャパン 営業本部 部長 鵜田 英紀氏

21:20-22:00 ディスカッション タイム

次回の発表者に関して



世界の人材マネジメント関連団体の国際大会に 過去22回参加、9回発表の実績

団体名	概要	特徴	調査・参加・発表の実績
人材マネジメント協会 (SHRM) 会員約25万	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	2010-2013 SHRM年次総会 4年連続参加
全米人材開発協会 (ASTD) 会員約7万	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 備考：*印は、認定プ ログラムで、全部で9 プログラムを修了。	副題がWorkplace, Learning & Performance (WLP) CPLP, コンピテンシー、R OI 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 2004 *ROI 認定プログラム修了 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 2009 *Action learning認定コース修了 2003-2011 9年連続 年次総会参加
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
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 総会参加/発表 2004 **HPT 認定2プログラム修了 2005 *人財価値の測定コース修了
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 総会参加&発表、*ハイ・インパクト・メ ンター・プログラム修了
欧州メンタリング& コーチング協議会 (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 総会参加・発表

SHRM2013/ASTD2013比較研究

どちらがHRプロに必要な情報を得られるのか？

項目	人材マネジメント協会SHRM	全米人材開発協会ASTD
会員数	140カ国、約26万人	約7万人
大会参加者	約13,000名（2012年次総会）	約9,000名（2013年次総会）
海外参加者 （2012年 年次総会）	70か国、1000名以上 韓国(237)、カナダ(140)、ナイジェリア(71) 中国(55)、インド(55)、（2012年実績）	87か国、約2000名 韓国(387)、カナダ(235)、中国(172)、 日本(128)、ブラジル(124)（2013年実績）
2013実施 時期/場所	2013年6月16-19日（3.5日間） シカゴ	2013年5月19-22日（4日間） ダラス
主な対象者	HRMプロフェッショナル （主に人事・総務、国際人事のプロ）	T&D/WLPプロフェッショナル （主に人材育成・人材開発のプロ）
セッション数	約220-230（教育）	約275（教育／ネットワーキング）
参加費 概算	\$2,030（一般）、\$1,615（会員） 国際代表団用特別割引\$1,195 （ランチ2回、レセプション3回、 お楽しみ会1回の料金が含まれます）	\$1,950（一般）、\$1,650（会員） 国際代表団用特別参加費\$1,100 （ランチ2回、スナック2回、レセプション1回の 料金込み）
2012年次総会 で入手可能な 情報量	配布資料ダウンロード約150、 オーディオ傾聴可能約220セッション （2012実績） （殆どすべてのセッションが傾聴可能）	配布資料ダウンロード約120、 オーディオ傾聴可能約119セッション （2013実績） （約半数のセッションのみ傾聴可能）

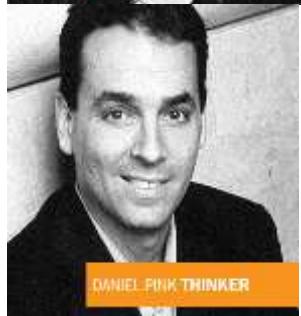
世界最大のHRプロの祭典SHRM2013シ カゴ大会(2013年6月16-19日)



ANSI/ISO HR標準の概要と今後の動向を体験しよう！

SHRMコンピテンシーは、何が違うのか！

多数の**最新版パフォーマンス・マネジメント**と**タレント・マ
ネジメント**の多くの具体的導入事例を学べる最大の機会！



SHRM2013シカゴ大会の開催日程

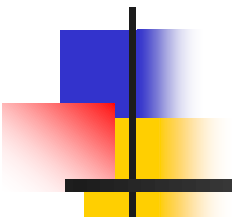
SATURDAY, JUNE 15	SUNDAY, JUNE 16	MONDAY, JUNE 17	TUESDAY, JUNE 18	WEDNESDAY, JUNE 19
SHRM Seminar Series* 8:00 a.m. - 6:00 p.m. Executive Education* 8:00 a.m. - 5:30 p.m. One- and Two-Part Workshops* 1:00 p.m. - 5:00 p.m.	SHRM Seminar Series* 8:00 a.m. - 1:30 p.m. One- and Two-Part Workshops* 8:00 a.m. - Noon Executive Education* 8:00 a.m. - 12:15 p.m. Attendee Orientation 11:00 a.m. - Noon Super Sunday Sessions 12:30 p.m. - 2:00 p.m.  Opening General Session featuring Fareed Zakaria 2:30 p.m. - 4:00 p.m. Grand Opening Reception in the SHRM Exposition 4:00 p.m. - 7:00 p.m.	Concurrent Sessions 7:00 a.m. - 8:15 a.m.  General Session featuring Blake Mycoskie 8:30 a.m. - 9:45 a.m. SHRM Exposition 9:00 a.m. - 4:00 p.m. Concurrent Sessions 10:45 a.m. - Noon Lunch in the SHRM Exposition Noon - 1:30 p.m. SHRM Seminar Series* 1:30 p.m. - 5:30 p.m. Masters Series 1:45 p.m. - 3:45 p.m. Concurrent Sessions 2:00 p.m. - 3:15 p.m. Refreshment Break in the SHRM Exposition 3:15 p.m. - 4:00 p.m. Concurrent Sessions 4:00 p.m. - 5:15 p.m.	Concurrent Sessions 7:00 a.m. - 8:15 a.m.  General Session featuring Dan Pink 8:30 a.m. - 9:45 a.m. SHRM Exposition 9:00 a.m. - 2:00 p.m. Concurrent Sessions 10:45 a.m. - Noon Lunch in the SHRM Exposition Noon - 1:30 p.m. SHRM Seminar Series* 1:30 p.m. - 5:30 p.m. Masters Series 1:45 p.m. - 3:45 p.m. Concurrent Sessions 2:00 p.m. - 3:15 p.m. Concurrent Sessions 4:00 p.m. - 5:15 p.m.  Tuesday Night Show featuring Kelly Clarkson 8:00 p.m.	Concurrent Sessions 7:00 a.m. - 8:15 a.m.  General Session featuring Mark Kelly & Gabby Giffords 8:30 a.m. - 9:45 a.m. Masters Series 10:00 a.m. - Noon Concurrent Sessions 10:00 a.m. - 11:15 a.m. Concurrent Sessions 11:30 a.m. - 12:45 p.m. Concurrent Concludes 12:45 a.m.



SHRM/ASTD テーマ別発表数比較

(スマートフォン アプリからの検索結果)

テーマ	SHRM2013	ASTD2013
Management	51 sessions, 110 speakers	22 sessions, 30 speakers
Talent	49 sessions, 36 speakers	22 sessions, 30 speakers
Workforce	41 sessions, 24 speakers	22 sessions, 15 speakers
Leadership	33 sessions, 67 speakers	28 sessions, 30 speakers
Engagement	29 sessions, 18 speakers	28 sessions, 31 speakers
Social media	21 sessions, 7 speakers	9 sessions, 5 speakers
Human Resource	20 sessions, 74 speakers	4 sessions, 30 speakers
Metrics	20 sessions, 1 speaker	2 sessions, 3 speakers
Talent management	17 sessions, 21 speakers	5 sessions, 30 speakers
Career	16 sessions, 37 speakers	30 sessions, 30 speakers
International	16 sessions, 62 speakers	11 sessions, 28 speaker
Strategic Business Leader	16 sessions, 14 speakers	0 session, 2 speaker
Human Capital	12 sessions, 7 speakers	6 sessions, 11 speakers
Performance Management	10 sessions, 24 speakers	2 sessions, 11 speakers
Diversity	10 sessions, 16 speakers	10 session, 10 speakers
Competency	8 sessions, 2 speakers	13 sessions, 11 speakers
Talent acquisition	7 sessions, 7 speakers	2 sessions, 1 speaker
Analytics	7 sessions, 3 speakers	5 sessions, 5 speakers
Measurement	3 sessions, 3 speakers	11 sessions, 8 speakers
HR Standard	2 sessions, 11 speakers	0 session
Workforce planning	2 sessions, 4 speakers	0 session, 1 speaker



SHRM2013キーワード別動向

- **Management**(51): SHRM HR Manager向けであることから、Management関連が最大のテーマ。Talent management, Performance management, Relationship management 等が含まれます。
- **Talent**(49): 次の大キーワードは、Talentです。Talent management, Talent acquisition, talent development等、潜在能力のある人財の有効活用/人財開発に力をいれようとする意識の高まりと言えます。企業でのTMの普及が進んだこともあり、導入事例が増えた。
- **Workforce**(41): 近年この言葉が盛んに使われるのは、employeeだけでなく、外部人財を活用してでも競争力を高める意識の高まりとも言えます。
- **Leadership**(33): 今年は、ASTDでの発表数を上回る数となり、SBPとの関係で、注目を集めている。
- **Engagement**(29): タレントマネジメントの重要な一要素として注目も集めています
- **Social Media**(21): SNSの普及の流れから、HRでのSNSの活用事例が今年も増えた。採用分野では、相変わらずLinkedInを利用する人が多い。
- **Metrics**(20): HR標準化でも注目を集めていることもあり、人財指標関連の発表は増加。**Analytics**(7)も増えており、今後は、更に注目を集める分野。
- **Human Resource**(20): Human Capital より、Human Resourceが出る回数が相変わらず多い。SHRMは、HRMの老舗でもあり、この言葉を無くしたくない気持ちもあろう
- **Talent management**(17): ASTDでの発表事例は激減し、SHRMでの発表が増加。ISO HR標準化の動きを眺めて、SHRMでの存在感を期待しているのであろう。
- **International**(16): 何故かGlobal HRより、International HRと呼ぶことが多い。ISO HR Standardの影響で、SHRMで発表する人が増えている。
- **Strategic Business Leader**(16): 従来、Strategic Business Partnerと呼ばれていたものが、SHRMでは、Leaderと呼ばれることが多い
- **Career**(16): 今年は、Daniel Pinkの基調講演で、Motivation3.0の考え方が普及することから、今後は、この分野の発表も増えよう。

人事関連5協会が共通して目指す方向性

エンゲージメント（仕事に真剣に取り組むこと）

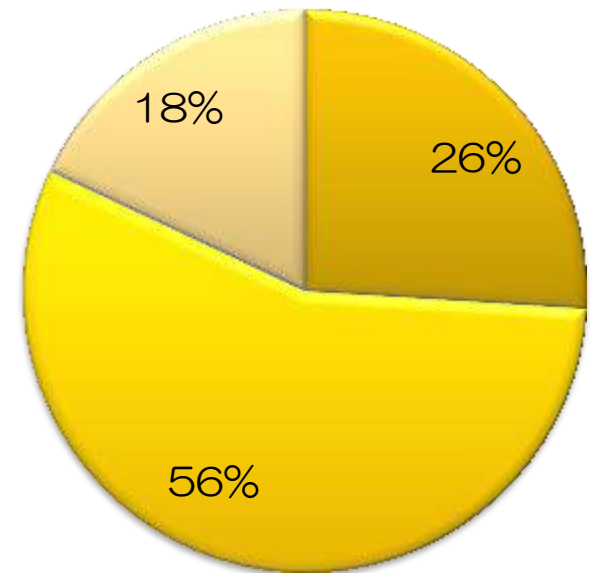
■ エンゲージしている社員とは？

エンゲージしている社員は、革新と組織の成長をもたらし、仕事に情熱的にうちこみ、ほかのメンバーとも強い絆を感じています。それとは、対照的に、エンゲージしていない社員は、二重（建前と本音）の意識構造を持ち、仕事にも魅力を感じないことが多く、仕事に打ち込めない状態で、ほかのメンバーにも悪い影響を与える恐れのある人である。（出典：ギャラップ社の調査報告）

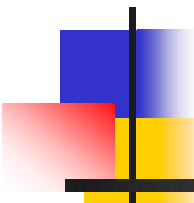
■ エンゲージメントとは？

- ギャラップ社の定義では
 - 仕事に対する**真剣度、本気度**
 - 会社や職場との**つながり**や**絆**
- カーネギー・メロン大学ロッサー教授の定義
 - 仕事への**情熱、貢献度、熱中度**

2007ギャラップ
調査結果（%）



- エンゲージメントが高い
- エンゲージメントが充分でない
- エンゲージメントが、なされていない。



SHRM/ASTDが目指すHRプロの目指す方向性

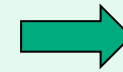
HRプロは、**戦略的ビジネス・パートナーSBP**になれ！

- 世界のHR動向：従来のHR機能を、より戦略的業務に転換せよ！
- 世界の**HRプロ**が目指す方向性
 - 組織の目指す目標に焦点をあて、それを達成できる**フレームワーク**を構築せよ
 - 社内では、より戦略的業務が遂行できる人材を集め、**将来戦略**の方針策定に力を入れる
 - 一般定型業務、専門業務は、**外部のパートナー**や**専門家**の活用を検討し、業務を委託
 - **外部のパートナー**が効率的に業務を遂行するための管理・支援業務を行う
 - マネジャーは、全体の人事スタッフ及び関連部署の人材が効果的な業務を行っているかのKey Indicatorを評価する仕組みをつくる
- 今後力をいれるべき視点
 - 組織の目標を達成するための核となる**コンピテンシー項目**を戦略的に討議、決定
 - 長期戦略を実現できる**トップ・タレント**を**採用、登用する仕組みづくり**をする
 - **トップ・タレント**が魅力を感じる**職場環境**を構築するため、良き**戦略的ビジネス・パートナー**となる
 - 組織の目標を達成するため、必要な**研修の機会、学習環境の構築**を検討し、実施する
 - 問題が起きる以前から、各職場にて、相談を受けられるような**良き人間関係を構築**する
 - **Twitter, Facebook**等のソーシャルメディアを活用し、色々な意見を引き出し、議論する場をつくる
 - キャリア、**学習履歴**の情報を含めて、必要となる**人事情報を集中管理**し、必要に応じて、引き出せるようにする

HRプロのキャリアとして問われるのは、 戦略的な取り組みの中身次第だ！

戦術的視点 (短期的側面) (Tactical)

- 便益（ベネフィット）
- 勤務時間、勤怠管理
- 給与体系
- 雇用計画、雇用問題
- 労働問題（労組対策）



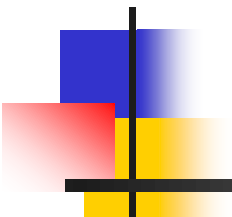
手不足なものは、外注

戦略的視点 (中長期的側面) (Strategic)

- 人材の獲得と登用
- 人事考課と能力アセスメント
- キャリア評価システム
- 学習と人材開発
(Informal学習 / OJM/OJL環境)
- 人材の登用
- パフォーマンス・マネジメント
- 後継者計画
- 補償と報酬制度（トータル・リワード）

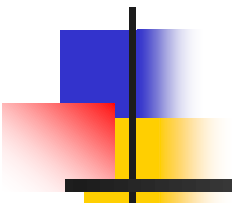


社内外の**専門家**
と協力し、
戦略的に実施



SHRM2013シカゴ大会で、私が注目する視点

- SHRM2013シカゴ大会：私が注目する視点
 - **タレント・マネジメント**の導入事例から、普及状況を把握
 - **戦略的マネジメント**、**SBP/SBL**に関しては、米国企業での普及状況を把握
 - **人財指標/人財分析**は、どんな方向で進んでいくのか？
 - **SHRMコンピテンシー**は、今後どれだけ普及するのか？
 - SHRMコンピテンシーとISO HR 標準化の相乗効果は進むのか？
 - 雇用機会均等EEOの進展状況
 - **年齢、民族/国籍、肌の色、種族、宗教、性別**により雇用機会均等の運動がどこまで進んでいるか
 - はずみのついた**ANSI/ISO HR 標準化**の今後の動向
 - ISO TC260委員会加盟19カ国、検討中19カ国に
 - **ANSI版パフォーマンス・マネジメント**から、**ISOへの進展**は？
 - 米国が強力に推進する「**戦力計画**」のANSI・ISO標準化は、順調に進むのか？
 - 各種「**人財指標**」の標準化は、どのように再編されるのか？
 - ASTD育ちの人財開発報告指針TDRPは、ANSI/ISO標準化の人財指標の中で、どう認知されるのか？
 - 2013年10月に開催予定のTRDP Conferenceにどれだけの関係者が参加するのか？
 - 欧米企業でのSNSの社内活用状況を把握
 - 採用分野でのSNS（特に、LinkedIn）の活用事例
 - NLRB(National Labor Relation Board)による指針によるSNS社内規制の行方



人材マネジメント協会SHRM2012コンファレンスでの ANSI/ISO HR標準化関連発表概要

- グローバル企業のあるべき姿や人財マネジメント手法のお手本を示してくれるのが、**ISO HRM 標準ガイドライン**であり、義務ではありません。
- **ISO HRM標準ガイドライン**に準拠した企業は、**優良グローバル企業**として、**国際標準化機構ISO**による認証を得られます
 - 現在、西欧諸国やケニア、マレーシア、パキスタン、ロシア、トルコ等の13カ国が対象
 - 既にISO9000等の認証を得ている企業も、**従来のマネジメント手法**は、最新のHRM標準ガイドラインが適用されます。
 - 日本は、現在導入検討中で、上記認証国でビジネスをする場合、ISO HRM標準の遵守してないと、古いマネジメント体系の企業と思われることになります。
 - 株式上場の場合、ISOHRM標準化で要求される各種の**人財関連指標**の提示を求められる
- 欧米の有名大学が加盟する大学教育のカリキュラム評価機関AACSBの2010年版HRMガイドラインでは、ANSI/ISOで議論されている最新の人材マネジメントが**必須科目**に指定されました
 - 最新のカリキュラムで学んだ優秀なグローバル人財は、**最新のISOガイドラインを適用した認証企業**に就職したがる傾向が増します
- インド、シンガポール、マレーシア等の先進企業では、既にパフォーマンス・マネジメントやタレント・マネジメントが積極的に導入され、グローバル人財を多く獲得し、定着する有効な手段として**最重要な経営課題**に！
 - 急成長するアジアの先進企業との人財獲得競争に苦戦する場合も予想されます

ISO TC260 委員会への正式加盟国が19力国に、 検討中19力国を含めて、38力国に急増！

ISO/TC 260 - Human resource management

Participating countries: 20

Observing countries: 18

Secretariat:

United States (ANSI)

Participating Countries

Australia (SA)

Austria (ASI)

Barbados (BNSI)

Denmark (DS)

Finland (SFS)

France (AFNOR)

Germany (DIN)

India (BIS)

Italy (UNI)

Kenya (KEBS)

Malaysia (DSM)

Netherlands (NEN)

Norway (SN)

Pakistan (PSQCA)

Portugal (IPQ)

新興国（アジア、中東、アフリカ）等の参加が今後も増え、世界のHR標準として、国策として普及を図る動きも

マレーシア、パキスタン、ロシア、インド、トルコ、ケニアも正式に加盟！

日本、韓国他は、
現在加盟するか、検討中

Observing Countries

Belgium (NBN)

Canada (SCC)

Cyprus (CYS)

Czech Republic (UNMZ)

Ghana (GSA)

Ireland (NSAI)

Israel (SII)

Japan (JISC)

Korea, Republic of (KATS)

Lebanon (LIBNOR)

Montenegro (ISME) *(Correspondent member)*

New Zealand (SNZ)

Poland (PKN)

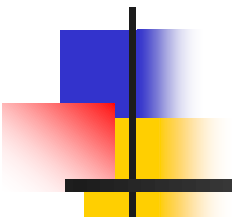
Romania (ASRO)

Senegal (ASN)

South Africa (SABS)

Spain (AENOR)

Thailand (TISI)



米国雇用法の基礎知識

連邦政府の担当局としての**EEOC/NLRB**の主な役割

1. 市民権に関する法律 (**CRA: Civil Rights Acts**)
 - 1964年法の第7条の雇用機会均等条項 (**EEO: Equal Employment Opportunity**)
 - 人種(Race),皮膚の色 (Color), 宗教 (Religion), 性別(Sex), 出身国 (Origin)によらず、雇用差別を禁止する条項)
 - 連邦政府の担当局：雇用機会均等委員会 (**EEOC: Equal Employment Opportunity Commission**)
2. 雇用者年齢差別禁止法 (**ADEA: Age Discrimination in Employment Act**)
 - 主な対象：20名以上を雇用する企業で、州際ビジネスに関わる企業。
 - 主な禁止項目：40歳以上の応募者に年齢により差別することを禁じている
 - 違法行為事例：採用時に「35才以下と明記」、「65才定年制」、「年齢に応じて昇給をストップする制度」
採用面接時に、「何才ですか?」と聞いて、年齢を理由に採用しないと違法。
 - 連邦政府の担当局：雇用機会均等委員会**EEOC**
3. 障害を持つアメリカ人法 (**ADA: The Americans with Disabilities Act**)
 - 主な対象：20名以上を雇用する企業で、州際ビジネスに関わる企業。
 - 主な禁止項目：下記の障害を理由に雇用上の差別を禁止するもの。
 - 障害とは?：5つの欠陥をもつもの、アルコール中毒、麻薬中毒、糖尿病も含む。
 - 連邦政府の担当局：雇用機会均等委員会 (**EEOC**)
4. 全国労働関係法 (**NLRA: National Labor Relations Act**)
 - 主な対象：農業従事者、家内従業員、請負人、管理職、交通関連企業の従業員、公務員等を除く、一般労働者
 - 主な対象項目：企業や労働組合からの不当な処遇や不当労働行為から、従業員を守る (例えば、組合組織権、団体交渉権、従業員の個別賃金交渉権、組合不加入権、職場から組合をなくす権利、SNSの使用に関する権利 他)
 - 連邦政府の担当局：全国労働関係局 (**NLRB: National Labor Relations Board**)

ANSI HRM 標準の制定の背景は、従業員の雇用機会均等を採用と職場での実践面で実現することにある！

米国の雇用機会均等（EEO）の原則で求められている人財情報の枠とそのマネジメント手法をより明確にし、ISO HR 標準化を進めようとしている

EEO(Equal Employment Opportunity)とは、年齢、国籍、肌の色、人種、宗教、性別、妊婦による差別、障害により雇用差別をしてはならないという雇用原則。この概念からすると、日本の定年制、新卒一括採用も年齢による差別行為であり、好ましくないと言えます。

従い、学習意欲、職歴、キャリア、価値観、行動への意識、勤勉さ等により、判断する。



- **ANSI 06001 一人当たり人件費Cost per hire**：戦略的人事を実践するHRプロの人員がどれだけいて、どう増やすのかの提示を求められます。
- **ANSI 06002 Job Description**：業務上の仕事の役割、責任の範囲、指導監督範囲、権限の委譲等を既定し、必要に応じて、その情報の開示を求められます。
- **ANSI 06003 Workforce Planning**：戦略的に戦力計画を進めることで、将来のリストラのリスクを防ぐ活動をしているかを示すことを求められます。
- **ANSI 09001 パフォーマンス・マネジメント**：従来のISOのマネジメント手法がこのパフォーマンス・マネジメントに置き換わり、最低限の効果を求められます。
- **ANSI 10001/10002/10003 Diversity & Inclusion**：女性・グローバル人財他の多様性ある人財をどれだけ活用しているかの指標を提示することを求められます。

2012年にANSI HR標準化されたもの

ANSI-SHRM 06001 Cost per hire Standard for HRM

2012年3月にANSIが、Cost Per Hire標準を正式に認可

COST-PER-HIRE

AMERICAN NATIONAL STANDARD



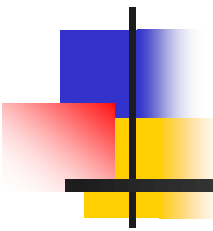
ANSI-SHRM 09001 Performance Management Standard for HRM

2012年12月にANSIが、PM標準を正式に認可

Performance Management

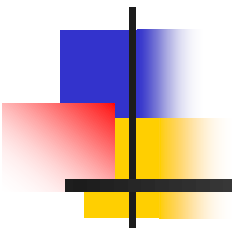
AMERICAN NATIONAL STANDARD





ISO HR 標準化がアジアビジネスに与える影響

- 新興国、特に、アジア、中東、アフリカでは、急速に普及
- 海外進出企業の現地会社では、必須のHRガイドラインに！
- ISO HRガイドラインを採用しない企業では、有名大学卒業の優秀なグローバル人財の**採用が一層難しくなる**
- グローバル人財の国際的な異動により、職場を活性化できた企業の競争力が急速に増す
- 従来の**ISO認証でのマネジメント項目**は、最低の効果を重視するパフォーマンス・マネジメントに切り替えられることから、最低限の効果を示せないとISO関連認証の更新、新規取得が難しくなる可能性が高まる
 - 要求される人財指標は、当面、社内用であり、認証取得時に示すことを求められる
 - TC260委員会に加盟しない国でのISO関連認証の新規取得、更新は、不利になる可能性大
 - 従い、この導入準備が遅れることは、ISO認証の継続が難しくなる可能性が高まる
 - **パフォーマンス・マネジメント、タレント・マネジメント**関連のソフトウェアも、ISO HR 標準に規定した最低限の人財指標を示せて、自動計算、自動表示することが求められる時代に！

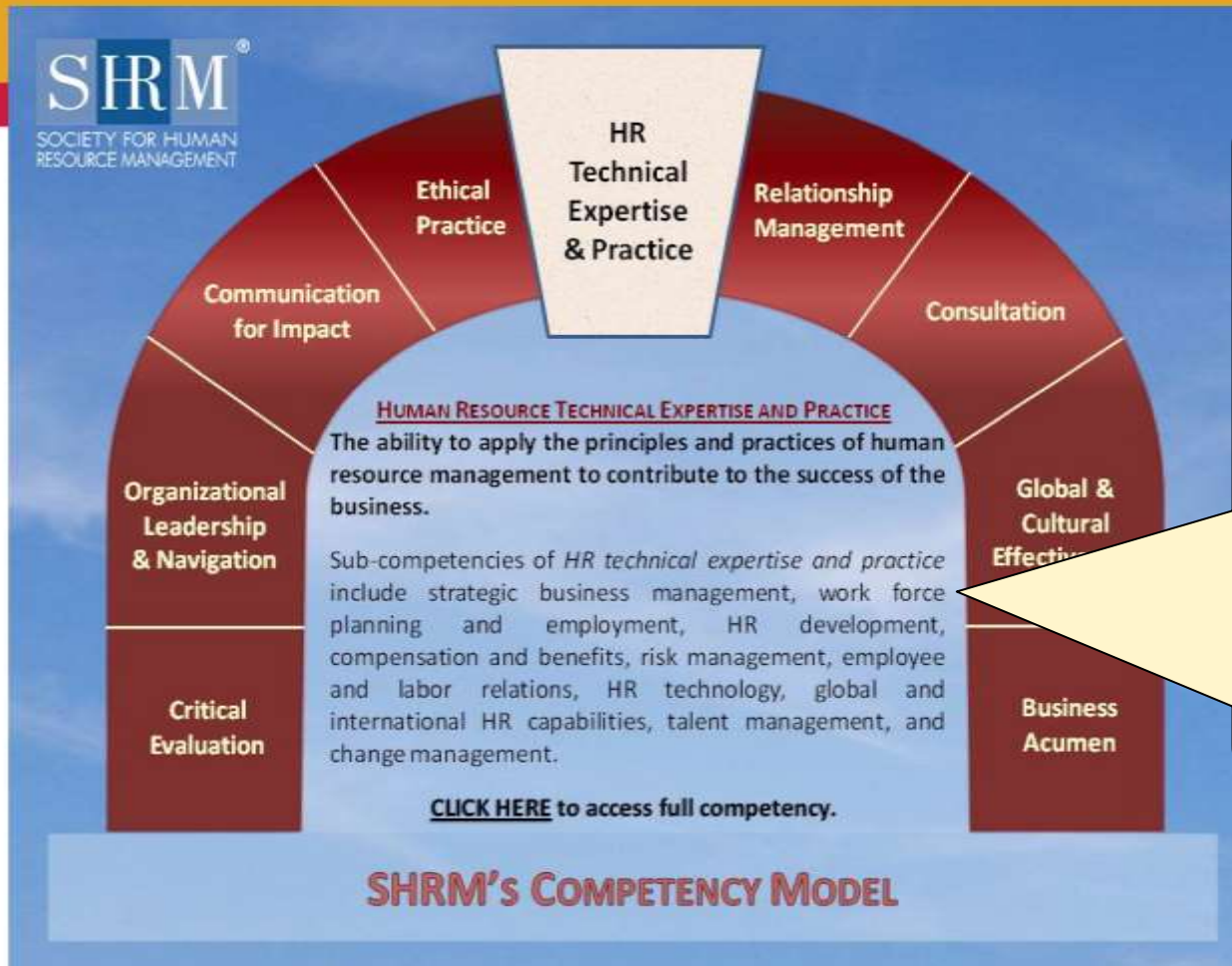


色々あるコンピテンシーをどう使い分けてますか？

1. 企業の強みを更に強化したい
 - 独自の要望事項が多い場合には、現場からの意見を参考に独自に開発する
 - 業界毎に特殊性が明確な場合は、コンピテンシー開発を得意にするコンサルと共同開発
2. 今後、ISOの認証を新規獲得、更新を容易にしたい
3. グローバル企業として、優秀なグローバル人財の採用、定着が可能な職場をつくりたい
 - 上記の2/3の場合には、ISO HRガイドラインと整合性の高いSHRMコンピテンシーの採用が一番の近道に
4. 人材開発専門家が自分の得意分野の評価基準を明確にして、実力を発揮できる機会をつくる
 - 例えば、社内のHRスペシャリストには、ASTDの最新のコンピテンシーを導入する

ビジネスの成功にどれだけ貢献したのか！ 効果性、先見性まで問うSHRMコンピテンシー

ELEMENTS FOR HR SUCCESS—Design B



ビジネス志向の強い、
戦略的ビジネス・マ
ネジメント、戦力計
画と雇用、人財開発、
リスク管理、国際人
事、タレントマネジ
メント、チェンジマ
ネジメントが含まれ
る

SHRM2013、注目のセッション(1)

戦略的マネジメント、タレントマネジメント

Date,Time	発表者	タイトル	概要
June 17 7:00	Jennifer Barton Debbi Davidson Willis	The role of HR as a Strategic Business Leader who drives Business performance	SBLのプロセスを説明しているが、その中身は、タレントマネジメントと同じもの。HC ROIまで示しているのは、立派。
June 17 7:00	Mark V.Dongen Cristal	Developing leaders and managers in your global organization for the future	サウジの話者が、タレント、リーダーシップ、 タレントマネジメント の体系をMDプロセスとして紹介
June 17 16:00	Mike Beamish Volkswagen	Volkswagen's Talent management strategy: How we think globally and act locally	米国フォルクスワーゲン でのグローバル・タレントマネジメントの紹介する必見のセッション
June 17 16:00	Talent anarchy	Strategic Relationship Management: The breakthrough HR competency	このセッションでは、Six laws of social Gravityを学ぶことで、人間関係を改善することが出来ます。
June 18 7:00	Maggie Williams, AIG	Smashing Silos and transforming the AIG culture one high powered Global team at a time	AIGのタレントマネジメントの責任者が語るグローバルな企業風土の確立に向けた取り組み。グローバルタレントマネジメントでは、通らねばならない道での苦労話を聞けるのが良い。
June 18 10:45	Theresa Treat Flow Inter'l Corp.	How to launch a Global talent management Initiative for a high performing, engaged workforce	急成長の米国企業がグローバル人財をどう活用するのかを支援するフローインターナショナルでの グローバルタレントマネジメントの実像 を紹介。
June 18 10:45		CEO Perspective: Why older workforce are key to a successful Talent management	タレントマネジメントの成功で一番鍵になるのは、 有能な高齢者の活用 にあると説くセッション。
June 18 14:15	Gareth Williams Mercer	The talent implications of Global M&A	M&Aを通して、タレントマネジメントを進展させた事例を紹介
June 18 14:15	Hillary Bochniak, Accenture	Globally driven, locally relevant: HR at Accenture	26万の従業員を抱える アクセンチュアのHR部門での企業風土、グローバル・タレント・マネジメントの実体を聞く良い機会
June 18 16:00	Richards, Kelly Service	Talentomics: The next next business crisis	毎年、タレントミクスと称して発表するシンガポール在住のリチャード。話の中には、アジアの事例が沢山出てくるので、興味のある内容だ。

SHRM2013、注目のセッション（２）

パフォーマンス・マネジメント、ISO HR 標準化、ダイバシティ

Date, Time	発表者	タイトル	概要
June 17 10:45	Mike Reardon Disney Institute	Disney's Approach to selection, Training, and engagement	ディズニー流の文化の醸成、コミュニケーション術、熱心な貢献者に変えるための手法を学べます。
June 17 14:00	Stephen Frost Frost Included	Diversity to deadline: How we created everyone's London 2012 games	ロンドンオリンピックで、ダイバーシティ担当役員。ロンドンオリンピックの経験から、組織変更の進め方のコツを聴く良い機会になりそうだ。
June 18 10:45	Shirley Davis Sheppard, SHRM	The disruption of HR: 10 workforce trends that we transforming the role of HR and diversity & inclusion	SHRMでダイバシティ担当VP.ISO HR標準化のダイバシティ担当、SHRMコンピテンシーにも絡んでいるので、その基本概念を知る良い機会でもあろう。
June 18 10:45	Alexander Alonso SHRM	HR competencies for 2022:What do leaders say you need for tomorrow?	SHRM コンピテンシー の開発経緯と其の狙いを理解するのに大変役立つ。
June 18 10:45	Mercedes Naficy Cultural Awareness	Global Competency Development: The role of HR as advocates for cultural understanding	アフリカ、中南米での起業家には、グローバルなコンピテンシーが求められる。CAIとAnadarkoの事例で考えるセッション。
June 18 14:15	Jodi Wabiszewski GE Healthcare	Intercultural Intelligence: Successfully work and communicate with any global culture	Nagari式のグローバル人財育成手法のGE Healthcareでの導入事例を紹介。現地人財を活用し、徹底して現地の発想で進める手法。
June 18 16:00	Lee Webster SHRM	Putting ANSI and ISO HR standards to work in your organization	2013末に発表される8つのANSI HR標準の概要、どう準備して、導入すべきなのかを聞けるセッション。特にPMに関する議論が中心に。SGSの人からも、ISOの改訂準備状況を聞けるので、今後の参考になる内容。
June 18 16:00	Fiona Laird, SVP, Unilever	Agile working: Transforming the culture of working at Unilever	グローバルHR戦略のリーダーとして、活躍中。意識改革の重要性とその苦労話が聞けるのが魅力。
June 19 10:00	Bryan Robinson Chicago Cubs	Creating Core Values and performance driven Culture through inclusion and collaboration	シカゴのタクシー会社で、ケロッグ校と共同で実施した意識改革運動の報告を、同社の人事VPが行うもの。パフォーマンス・マネジメントの成功事例。

SHRM2013、注目のセッション(3)

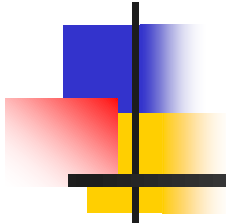
HR Metrics, HR Analytics, エンゲージメント、SBP/SBL 他

Date, Time	発表者	タイトル	概要
June 17 7:00	Chris McLatcher Ultimate Software	HR's Secret Weapon: The power of Analytics	HR Analyticsの基本を学びたい方には最適。
June 17 7:00	Lynn Sutton Kairos Consulting	Faster, Cheaper, Better: Making your business sustainable	企業を継続可能にするためにシックスσの導入事例を3つ紹介。HRでもこの手法が役立つという事例
June 17 7:00	Jennifer McClure Unbridled Talent LLC	The future of HR : Four keys for creating Competitive advantage through Innovative People strategies	これからのHRで一番求められているのは、何か、HRリーダーに求められるコンピテンシ、能力は？組織の戦略的目標の達成には、社員の意識を揃えて、そのプロセスを確立し、見える化をすること。
June 17 10:45	Shane Yount Competitive Solution	HR metrics : Training to drive sustainable Business processes	企業を継続するために役立つ計測可能な指標をどう見つけるのかをテーマにしたセッション。
June 17 10:45	Jeff Perkins NPR	This is NPR HR : A case study in re-building and re-branding HR in an established institution	975局のネットワークを保有する公共放送でのSBPモデルの事例を紹介します。公共放送で、どのようにSBPが実現出来たのかは、大変参考になる事例。
June 17 14:00	Cathy Suzanne Missildine, Intellectual Capital	Moving from HR Metrics to HR Analytics : Creating insight along the way	HR Analytics の基本、何のために必要なのかを学びたい方には良い。ISO HR 標準の中でも、社内分析用に求められる様になる時代に。
June 17 14:00	William Schiemann, Metrus	Beyond Engagement : Turning your employee surveys into strategic weapons	SHRM版タレントマネジメントとして認定されたACE式TMを解説するセッション。まだ参加していない方は、絶対お薦めのセッション。
June 18 16:00	William Schiemann, Metrus	Tripling the mileage on your employee survey: Making your surveys Strategic intelligence Systems	SHRM版タレントマネジメントの元祖となったACE法の第3弾 となる新著の発売を記念して講演。ACEを考案して、効果を高める秘訣を聞ける。
June 19 11:30	Jennifer Millman Vology	Strategic Business Partner : What this really means and how to do it right	ネットワーキング機器メーカーVologyでのSBPに対する取り組みを聞くことができます。

SHRM2013、注目のセッション（４）

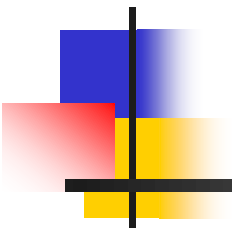
Social media, new trends 他

Date, Time	発表者	タイトル	概要
June 17 7:00	David Miller Avatar	As the Social Media world turns: Strategies for effectively engaging employees through Social media	ソーシャルメディアがエンゲージメントの改善に貢献していると説くDavid. アバターでは、社内用には、LinkedIn とツイッターが中心なのが特徴。
June 18 10:45	Bob Ravener Dollar General	Mission Critical: How hiring military talent helps build a competitive advantage	通信販売大手のダラージェネラル社では、7000名の退役軍人を採用。ベテラン人財の活用事例を学べます。
June 18 10:45	Michael Lotito Little Mendelson	The NLRB 's expanding view of Employee rights: Strategic HR to the rescue	国家労使局NLRB が制定したソーシャルメディアの活用に関する新たな指針を発表。現在、係争中の案件もあり、成り行きが注目されている。
June 18 14:15	Jennifer B. Shaw, Shaw Valenza LLP	Social Media and NLRB : Why you must update your employee handbook	国家労使局NLRB が、ソーシャルメディアの利用内容を会社側が、勝手に記録閲覧することを禁止。この内容に従い、社員規約を改訂すべきとの発表。
June 18 14:15	Joe Rotella Delphia Consulting	11 steps to integrate Social media into your organization	ソーシャルメディアの導入指針として11のステップを紹介。Web活用上の注意事項や役立つ指標を学べる
June 18 16:00	Jessica Lee Marriott International	Aligning HR to the business: How Marriott is attracting the next Gen Talent for the next Gen of travelers	マリオットホテルは、既にタレントマネジメントを導入したが、今回は、ソーシャルメディアを活用して、 旅好きな若者を取り込こむ挑戦的な試み を紹介
June 19 10:00	Matt Kaiser Ericsson Australia	Social recruiting: Power to the People	採用にも、ソーシャルメディアを活用している通信会社エリクソン オーストラリアの事例紹介。
June 19 10:00	Lester S. Rosen Employment Screening Resource	The Top ten trends for background checks in 2013. What every employer needs to know	ソーシャルメディアでの規制、雇用機会均等EEOCに関する最新事例、レジメ詐称等、人事の方は知っていて、役立つ事例を聞けます。



SHRM2013を有意義にするヒント

- SHRM2013コンファレンス時のセッション案内は、iPhone用アプリ、及び アンドロイド用アプリから、簡単に呼び出せます。
- 開催1週間前にほとんどのセッションの配布資料のpdfをダウンロードできる用になりますので、事前に興味あるセッションのpdfをダウンロードして、iPad 等に入れておきます。
- 会場の多くのコーナー・主な教室内で、Wifiが使えますので、iPad等のタブレット端末で、資料を見ながら、話を聞くことができます。
- 意見があるときには、タブレット端末から、Twitterや規定のサイトへの投稿により、質問をすることが出来ます。
- セッション終了後のアンケートは、タブレット端末から簡単にインプット可能になります。多くの部屋でWifiが使える様になります。
- 9-10月には、SHRM2013報告会を開催しますので、楽しみにして下さい。



6月の戦略的人材マネジメント研究会予定

- 第38回 戦略的人材マネジメント研究会
日程：2013年 9月の（土）15：00-18：00 （暫定版）
- 場所： 株式会社アイアム・インターワークス8階 会議室
- 研究会テーマ（暫定版）
 - SHRM2013シカゴ大会報告会

