



JSHRM SHRMコンピテンシー 研究部会委員募集の件

日本人材マネジメント協会 執行役員

JSHRM SHRMコンピテンシー研究部会設立委員会 代表世話人
石川 洋

最新SHRMコンピテンシー研究部会の設立

- 本研究部会の**成長目標**
 - 第1段階：発足当初は、自主運営研究会の一つとして、内部啓発することで、**SHRM SCP取得者**を養成（従来の**戦略的人材マネジメント研究会**とは別メニューで活動）
 - 第2段階：**SHRM SCP認定者が増えた段階**で、外部団体との交流を深め、**日本での存在感を高める**
 - 第3段階：**アジア、米SHRM**との交流を深める段階で、**新しい組織に進化する**
- 当面の活動日程：
 - 2015.6月27-30日 **SHRM CP/SCP Certification Preparation 4日Seminar**に参加
 - 130名が参加、**アジアからは、1名**
 - 2015.8月頃：**SHRMコンピテンシー研究部会委員の募集**（定員20名程度）
 - 2015.10月10日：第1回設立準備委員会開催
 - 2015.10月31日 **JSHRMコンファレンス**で、**設立の背景説明**
 - 2016.9月-10月：**JSHRMコンファレンス**にて、成果報告。
- 本研究部会の**主な対象者**：
 - 日本の人事改革リーダー／HRプロのお手本となる、**人財マネジメントでのイノベーション**を起こしたい方
 - 世界の**HRプロの認定（SHRM-CP/SCP）**を取得し、アジア、欧米諸国等での**グローバルなHRプロ**として、活躍したい方
 - **グローバル企業のHRプロ**として、幅広い活躍を目指す**HRリーダー／HRマネジャー**の方
 - **独立系の人事コンサル**の方で、自らのHRコンピテンシーに磨きをかけて、更に**パワーアップ**を目指したい方



SHRMコンピテンシー 研究部会 設立趣旨

■ 設立の背景と目標

- 世界最大のHR Professional（略称HRプロ）の国際ネットワークである**人材マネジメント協会SHRM**（会員28万名）では、**HRプロのコンピテンシー**（高業績者の行動特性）を重視して、**意識改革を推進**しようとしています。
- そこで、日本のHRプロを目指す有志のネットワークを結成し、SHRMコンピテンシー運動の本質をキチンと理解し、今後、日本のグローバル企業が、どんな道を進むべきかを検討するための**HRプロ SHRMコンピテンシー**関連の情報の提供することで、従来の人事総務関係者、**HRプロの意識改革を促し、意見交換の場を提供**します。
- **日本在住の最新HRプロ認定取得者のご支援**を得て、欧米企業との考え方の違いを明確にすることで、日本の人材マネジメントのあるべき姿を明確にし、**日本の人材マネジメントの指針**にします。
- 今後は、日本人初の**SHRM CP/SCP**を取得し、日本企業でも適用可能なバージョンを制作、SHRMにも、提言をします。
- 将来は、アジア諸国の**APFHRM内での意見交換**も進めていく予定です（**JSHRM**は、APFHRMのメンバーです）
- 更に、**米国のSHRMコンファレンス**においても、その成果を発表する予定です。

■ 活動意義

- **日本の人材マネジメントの進化度**が、どんな状況なのかを知ることが出来、グローバル企業として成功するには、今後、**グローバル・ヒューマン・キャピタルをどう進めるべきかを判断する貴重な情報**になります。
- 本研究部会が中心となり、**アジアからのSHRM-SCP認定者**を多数養成し、これらの認定者が主役となり、日本やアジアでの**ヒューマン・キャピタル・マネジメントをリードする活動**を実践します。

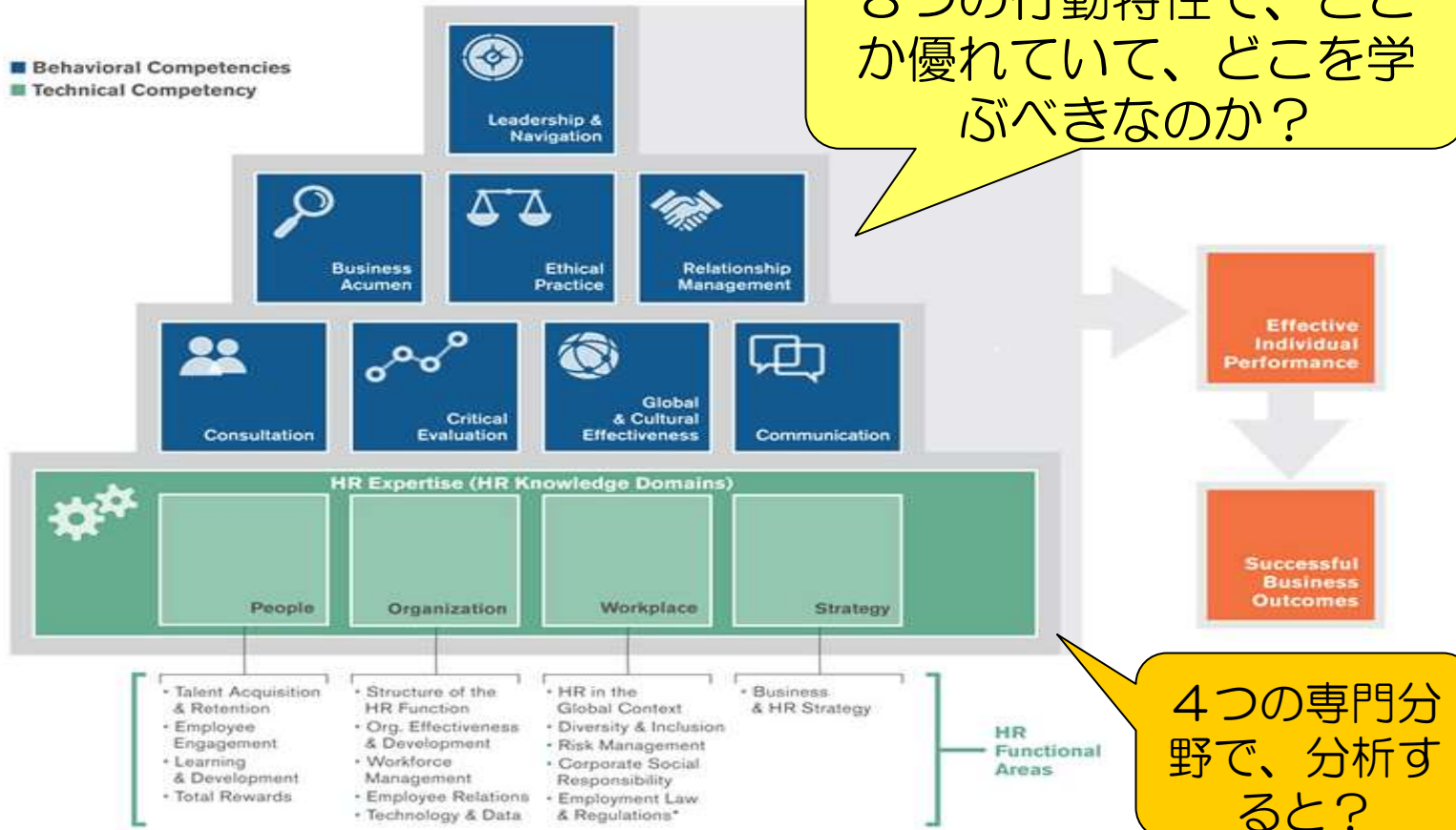


新HRプロ認定SHRM-CP/SCPの導入で、 既存のHRプロの意識改革を推進するSHRM

- SHRMの外郭団体であるHRCI認定は、145,000名に到達したが、知識中心の選考手法が影響してか、顧客からの評価が今一であった。
- その背景として、HRプロ用のコンピテンシー（高業績者の行動特性）が明確になっていなかったことがあり、2012年にSHRMコンピテンシーのガイドラインをとりまとめて発表。
- その後、HR認定プログラムテストの素材制作 及び、HRプロ認定試験を、SHRM自らが実施する方針を決定。
- 議論百出のため、ANSI/ISOのHR標準化が遅れたが、SHRMは、HR標準化で議論した内容を参考に、まず、HRプロ認定（SHRM-CP/SCP）を推進し、その普及に力をいれる方針に転換。（まず、業界標準の確立に力点を置く方針に転換！）
- 2014年6月にSHRM-CP/SCPの認定を2015年5月開始することを発表
- SHRM HRプロ認定の基盤となる2015 SHRM CP/SCP Learning Systemを制作し、2015年始めに発売開始。
- 2015年3月、ANSI/ISO TC260委員会の事務局をSHRMから、ANSI Accredited Standards Developer(ASD)に移管。
- 従来のHRプロ認定者をSHRM-CP/SCPに切り替えのため、オンラインテストを、2015年5月に開始し、50,000名が合格。
- 2015年6月末、SHRM CP/SCP Certification Preparation Seminarを開始、130名参加、アジアから1名。

最高のHRプロの行動特性SHRMコンピテンシー あなたは、こんな時、どんな行動をとりますか？

SHRM Body of Competency & Knowledge™



8つの行動特性で、どこか優れていて、どこを学ぶべきなのか？

4つの専門分野で、分析すると？

*Applicable only to examinees testing within the U.S.

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、 タレント・マネジメント 、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、 ピープル・マネジメント 、信頼性、透明性、 メンターシップ 、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	コーチング 、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、 キャリアパス 、 タレント・マネジメント 、 ピープル・マネジメント
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、好奇心、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	口頭および文書、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 フィードバック 、 ファシリテーション 、効果的な会議術 他

2015年より開始の最新版SHRM認定では、 最新SHRMコンピテンシーを包含する形に！



- 2012年に概要決定
- 2013年 SHRM Competency assessmentの発売開始
- 2014年 SHRM Competency-based Certificateの発表
- SHRMは、本コンピテンシーに関し、ANSI(American National Standards Institute)及びNCCA(National Commission for Certifying Agencies)から、認証を得る予定
- SHRMの指導のもと、次の3団体が、実践に当たる。
 - American Society of the Association Executive(ASAE)
 - Project Management Institution(PMI)
 - Investment Management Consultants Association(IMCA)
- 新SHRM認証開始時期：2015年5月頃。

SHRM版コンピテンシーのキャリア・レベル

(HRプロのサンプルを参考に、他部門用も目標に応じて作成)

エントリーレベル (Entry level)

- 人事部門2年以内のアシスタントレベル
- HR assistant, Junior recruiter, Clerk

中間レベル (Mid level)

- 人事部門3-7年以内の中堅HRプロ、中間管理職
- Generalist, Senior Specialist, HR manager

シニアレベル (Senior level)

- 人事部門8-14年以内の上級管理職
- Senior Manager, Director, Principal

幹部レベル (Executive level)

- 人事部門15年以上の経験
- VP, CHROクラス

階層別SHRM版コンピテンシーの重要項目

実践的で、ビジネス関連項目が多いのが特徴

エントリー層	中間層	シニア層	幹部層
倫理(2.46)	倫理(2.64)	倫理(2.77)	倫理(2.87)
効果的コミュニケーション(2.11)	人間関係(2.34)	人事の専門的経験(2.65)	人事の専門的経験(2.79)
人間関係(2.09)	効果的コミュニケーション(2.33)	人間関係(2.55)	人間関係(2.7)
人事専門的経験(1.75)	人事の専門的経験(2.24)	効果的コミュニケーション(2.51)	効果的コミュニケーション(2.64)
ビジネス先見性(1.59)	コンサルテーション(2.07)	コンサルテーション(2.44)	コンサルテーション(2.63)
評価点(1.53)	ビジネス先見性(1.88)	組織的なリーダーシップとナビゲーション(2.34)	組織的なリーダーシップとナビゲーション(2.57)
コンサルテーション(1.50)	評価点(1.84)	ビジネス先見性(2.24)	ビジネス先見性(2.5)
グローバル・文化的な効果性(1.48)	組織的なリーダーシップとナビゲーション(1.73)	評価点(2.21)	評価点(2.42)
組織的なリーダーシップとナビゲーション(1.29)	グローバル・文化的な効果性(1.69)	グローバル・文化的な効果性(1.97)	グローバル・文化的な効果性(2.13)

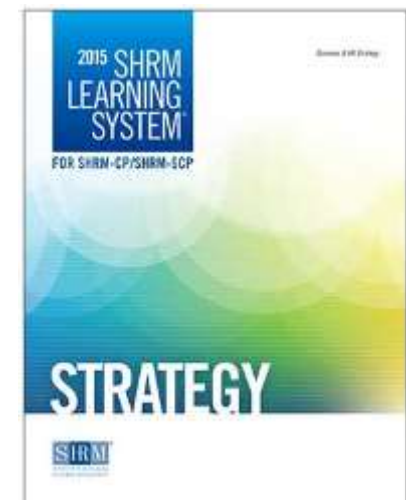
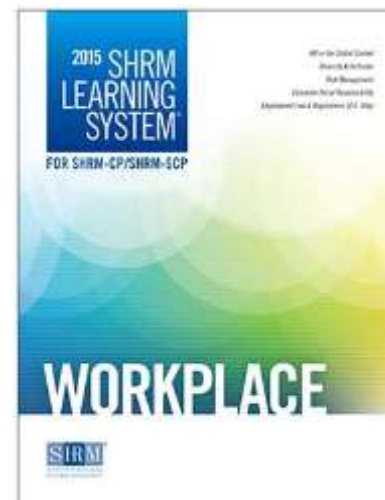
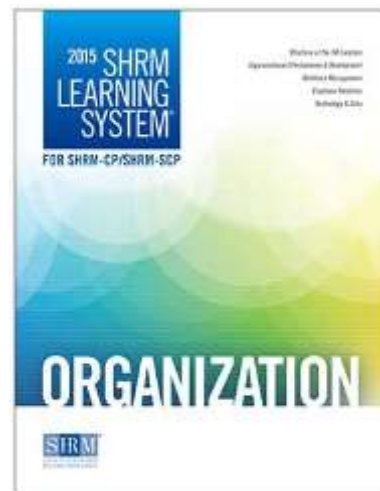
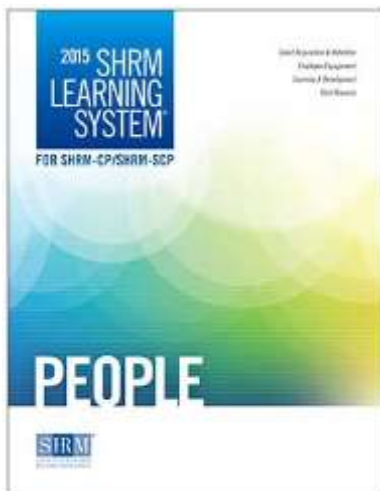
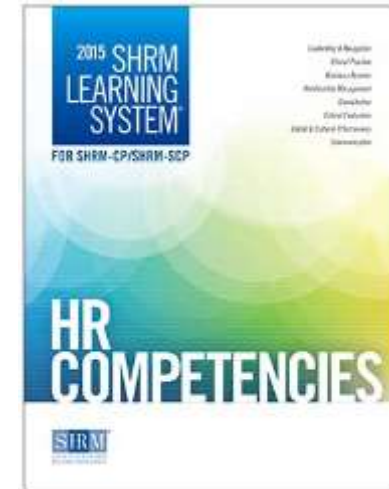
SHRM主導の新HRプロ認証

SHRM-CP/SHRM-SCPが2015年5月から登場！

- **HRプロ**の認証：SHRMが主導
 - SHRM関連団体の**HR Certification Institute(HRCI)** 主導の認証
 - 米国内用：従来の**PHR,SPHR,GPHR**等
 - 米国以外用：米国法を含まない**HRBP**(Human Resource Business Professional)、**HRMP**(Human Resource Management Professional)
 - SHRM主導の**新HRプロ認証**
 - 2015年5月から、SHRMコンピテンシーに基づく**SHRM-CP/SHRM-SCP HRプロ認証**を開始
 - PHR,SPHR,GPHR取得者は、SHRMコンピテンシーを学ぶことで転換可
- **L&P プロ**認証(CPLP)：ATD(通称**ASTD**) 主導
 - CPLPの認証機関：ATD Certification Institute(ATD CI)
 - 最新のATDコンピテンシーを中心に、L&Pプロを認証
- **タレント開発報告指針TDRP**認証：CTR主導
 - TDRP認証機関：CTR(Center for Talent Reporting)
 - 主な対象者：TDRP実践者及びコンサルタント用のTDRP認証

注目点：SHRMとHRCIの業務範囲の調整が現在難航しており、未決着！

SHRMコンピテンシー研究部会が使用する SHRM-CP/SCP認定、学習教材





HR Certification Institute(HRCI)とは？

- 概要：1976年に設立されたSHRMの外郭団体で、HRプロのため、PHR、SPHR、GPHR、HRBP、HRMP、PHR-CA/SPHR-CAの認定事業を行っています。すでに、100カ国、約145,000名の認定者がいます。
- 認定の種類：
 - PHR：Professional in Human Resources（経験1-4年、米国、HRの運用中心）
 - SPHR: Senior Professional in Human Resources（4-7年、米国、HRの戦略と開発）
 - GPHR: Global Professional in Human Resources（2-4年、グローバルHR）
 - PHR-CA/SPHR-CA: California Certification（カルフォルニア用）
 - HRMP: Human Resources Management Professional（4-7年、米国以外、HRの戦略と開発）
 - HRBP: Human Resources Business Professional（1-4年、米国以外、HRの運用中心）
- 有効期間：基本3年間、規定の単位を修得することで、延長も可能

