

令和2年度 前期 ビジネス・キャリア検定試験

人事・人材開発・労務管理分野

3級 人事・人材開発

試験問題

(14ページ)

1. 試験時間 110分
2. 注意事項
 - (1) 試験問題は、係員の指示があるまで開かないでください。
 - (2) 試験問題は、40題あります。
 - (3) 試験問題の配点及び合格基準は、次のとおりです。
(配点) 問題1～問題40 各2.5点 合計100点
(合格基準) 試験全体として概ね60%以上の正答。
 - (4) 関係法令、会計基準、JIS等の各種規格等に基づく出題については、問題文中に断りがある場合を除き、令和2年5月1日時点で施行されている内容に基づくものとします。
 - (5) マークシート(解答用紙)には、①試験区分名、②氏名、③座席番号、④受験番号、⑤生年月日を正確に記入してください。
なお、受験番号の最後の桁は、アルファベットですので、数字と間違えないように注意してください。
 - (6) マークシートにマークする際には、HB又はBの黒鉛筆又はシャープペンシルのいずれかで、はっきりとマークしてください。それ以外は使用しないでください。
なお、訂正する場合は、採点の際にマークシートの誤読の原因となることがありますので、きれいに消してください。
 - (7) マークシートには、所定の事項以外は絶対に書き込まないでください。
なお、計算等が必要な場合は、問題用紙の余白又は裏面を使用してください。
 - (8) マークシートにはア～エまでマークする欄があります。問題番号及び問題文に従って正解と思われるものを1つだけ選んで間違えないようにマークしてください。
 - (9) 試験問題の内容に関する質問には、一切お答えできません。
 - (10) 試験中にトイレへ行きたくなった場合は、黙って手を挙げて係員の指示に従ってください。
 - (11) 試験終了時刻前に解答が済み、退出する場合は、黙って手を挙げて係員の指示に従ってください。ただし、試験開始後30分間及び終了前10分間は、退出できません。
なお、退出する場合は、周りの受験者に配慮して、静かに退出してください。
 - (12) 試験終了の合図があったら速やかに筆記用具を置き、係員の指示に従ってください。
 - (13) 試験終了後、マークシートを必ず提出してください。ただし、試験問題は、持ち帰ることができます。
なお、マークシートが提出されていない場合は、失格となります。
 - (14) 試験問題の転載、複製などを固く禁じます。

問題文中、次の法令名等は略称で記載されています。

- ・ 短時間労働者及び有期雇用労働者の雇用管理の改善等に関する法律 → パートタイム労働法

問題 1 人事管理の機能と構成に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 人事管理の管理サイクルを考えた場合、人事部門にとっては、「制度設計と計画策定」と共に、「職場の人事管理」に対する支援とトラブル対応、また「モラルサーベイ、人事監査など」が重要な業務である。
- イ. 人事管理の基本的役割は、「ヒトを調達する」、「ヒトを活用する」ことに集約されるが、その機能を大きく3つに分けると、「採用管理」、「教育管理」、「モチベーション管理」である。
- ウ. 人事管理の在り方は、様々な環境条件から影響を受けるが、企業内の環境条件としては、「経営方針」、「職場の人間関係」及び「労働組合の有無」が挙げられる。
- エ. 法的にみると、使用者と労働者との雇用関係は「就業規則」に基づいているが、我が国では就業規則の代わりに、一般に個別の「雇用契約」によって労働条件が詳細に定められている。

問題 2 モチベーションやリーダーシップの理論として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 労働者の作業能率は、「照明等の客観的な職場環境条件より、職場の人間関係に左右される」という仮説を打ち出したのが、いわゆるホーソン実験であり、その後に展開される人間関係論の発端となった。
- イ. リーダーシップ理論の変遷を見ると、「優れたリーダーは育成できるという考え方」から出発し、その後、「優れたリーダーは優秀な能力と素質を持つという特性論」へと変化してきた。
- ウ. フレデリック・ハーズバーグの動機付け・衛生理論では、「賃金等の経済的報酬、作業条件、職場の人間関係等の衛生要因が充足されると、労働者の満足感が増してやる気が増大する」とされている。
- エ. アブラハム・マズローの欲求5段階説において、5つの欲求のカテゴリーを低次の欲求から順番に並べると、「生理的欲求」→「社会的な欲求」→「安全の欲求」→「自尊の欲求」→「自己実現の欲求」となる。

問題3 職能資格制度に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 職能資格制度は、職務遂行能力を尺度にして社員を格付けする制度である。
- イ. 職能資格制度は、職能基準に沿っているかどうかの絶対能力で評価され、他の人との比較をする相対能力で評価されるものではない。
- ウ. 職能資格制度のもとでは、変化する仕事に人材を機動的に配置でき、組織の柔軟性を確保することができる。
- エ. 職能資格制度では、資格と役職がリンクしており、高資格者の処遇に適している。

問題4 資格制度の今日的課題に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 職能資格制度は、キャリア見通しと職種をベースに社員を複数の職群に分ける社員区分と組み合わせて設計されており、職群別職能資格制度と呼ばれることもある。
- イ. 成果主義の本来の目的は、個人の役割と仕事の成果を客観的に評価することであるものの、年齢・性別・学歴・国籍といった属人的要素も一定程度加味される。
- ウ. 成果主義は年功制や職能資格制度に比較すると、成果重視の賃金制度に重点が置かれ、包括的な人事管理方針（ポリシー）を示すことは少ない。
- エ. 専門職制度は、管理職として昇進が望めない人の代替的なキャリアを意識して整備された面が強く、こうした運用をすることで企業が解決すべき課題は減少した。

問題5 人事評価基準に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 経営戦略を実現する上で合理的で、誰から見ても納得のできる基準、「公平性の原則」が重視される。
- イ. 革新的な組織にするために、失敗を恐れず新たなことに挑戦する社員を評価する「独創性の原則」が重視される。
- ウ. 評価基準、手続、結果などを被評価者に公開し、評価に対する納得性を高めるため「透明性の原則」が重視される。
- エ. 社員の「今の状態」を、評価基準に基づいて正確に把握し、評価に結び付けるために、「客観性の原則」が重視される。

問題6 評価の仕組みに関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 目標管理の基本的な考え方は、組織目標と個人目標を統合して目標を設定し、個人はそれに向かって自立的に仕事を進める点にある。
- イ. 評価の段階で最も問題になる点は、「簡単な目標にすれば高い評価が得られる」という問題である。そのため目標の難易度を判定することが必要になる。
- ウ. 目標設定に当たっては、社員の参画が重視されるので、まず部下が業務目標を自己申告するのが一般的である。
- エ. 人事考課の代表的なエラーの一つである、ハロー効果とは、最近のことは大きく、何カ月も前のことは小さく反映させてしまうエラーのことである。

問題7 職務分析の方法に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 記述法は、調査票を配布し必要事項を記入してもらうことにより情報を収集する方法であり、手間やコストを掛けずに正確な情報を収集できる。
- イ. 面接法は、面接を通じて必要事項の聞き取りを行う方法であり、作業工数はかさむが、当該職務に精通した面接者が行うことにより、必要事項の抜けや漏れは少なく済む。
- ウ. 観察法は、職務遂行状況を直接観察する調査方法であり、観察者が職務の内容や特性に精通していなくても、職務の正確な記述が期待できる。
- エ. 体験法は、分析者が実際に職務を体験することにより、正確かつ客観的な分析が可能となり、手間は掛からないが、分析費用が高くつくことになる。

問題8 労働契約並びに、労働協約、就業規則に関する記述として誤っているものは、次のうちどれか。

- ア. 労働契約法では、「労働者」は「使用者に使用されて労働し、賃金を支払われる者」、「使用者」は「その使用する労働者に対して賃金を支払う者」と定義されている。
- イ. 労働基準法では、就業規則は、当該事業場について適用される労働協約に反してはならないと規定されている。
- ウ. 労働契約において、労働者と使用者とが就業規則の内容と異なる労働条件により合意した場合、就業規則において定める基準を下回るときは、個別労働契約が優先される。
- エ. 労働者が組合員である場合、労働契約に定めがない部分についても、労働協約に定めがあれば、その基準によることとなる。

問題9 就業規則の作成や届出、周知等に関する記述として正しいものは、次のうちどれか。

- ア. 常時10人以上の労働者を使用する場合、就業規則を定めて所轄の労働基準監督署長に届け出なければならない。この場合、10人以上のうち大半がパートタイマーであればその義務はない。
- イ. 就業規則を作成した場合、もしくは既にある就業規則を変更した場合、遅滞なく、所轄の労働基準監督署長に届け出なければならない。
- ウ. 就業規則を作成した場合、もしくは既にある就業規則を変更するに際しては、労働者の過半数で組織する労働組合がある場合はその労働組合、ない場合は労働者の過半数を代表する者の同意を得なければならない。
- エ. 就業規則は、冊子やパンフレットとして1冊にまとめ、全労働者に配布して周知しなければならない。

問題10 人員計画における「目標要員決定方式」に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 部門別に必要要員数を測定し、それを集計して全社の目標要員数を決定する方式である。
- イ. 経営計画における目標売上高や目標付加価値額を基に目標要員数を決定する方式である。
- ウ. この方式によって決まる目標要員数とは、採用計画における予定採用者数を言い換えたものである。
- エ. この方式によって決まる目標要員数が、現状の人員数を下回ることはない。

問題11 多様な労働者グループの就業ニーズを的確に把握するための社員区分の考え方として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 社員区分を考える上で、まずは事業活動の中で何を社内で行う内製部分として、何を社外委託にするか「業務の内外区分」を考えなければならない。
- イ. 事業活動の内製部分を担当する労働者は「企業から直接指揮命令を受けて働く労働者」になるので、全て直用の労働者となる。
- ウ. 事業活動の外製部分を担当する労働者のうち、社内で働く労働者は請負労働者となり、社外で働く労働者は外注先・業務委託先となる。
- エ. 「雇用のポートフォリオ」とは、日経連（現在の日本経団連）が1995年に唱えたもので、直用の労働者に関して一律ではなく、複数の組合せを提案している。

問題12 雇用形態に関する記述として誤っているものは、次のうちどれか。

- ア. 有期雇用契約による労働者（あらかじめ契約更新しないと示されているものを除く）で1年を超えて継続雇用されている者又は3回以上契約更新されている者の契約を更新しない場合には、契約期間満了の30日前までにその予告をしなければならない。
- イ. 60歳以上の労働者を雇い入れる場合や新商品開発業務などの高度な専門的知識を有する労働者を雇い入れる場合は、最長5年の有期雇用契約の締結ができる。
- ウ. 障害者雇用率制度においては、民間企業の場合、身体障がい者・知的障がい者・精神障がい者を常用労働者の2.2%以上雇用しなければならないとされており、法定雇用率が未達の全ての企業は、一定の納付金を収めなければならない。
- エ. 派遣社員に対する労働法上の使用者責任については、派遣元と派遣先が分担又は共同して負うが、派遣先は主として労働時間・休日等の管理や就業制限等の責任を負い、派遣元は、労働契約、賃金、年休等の責任を負う。

問題13 雇用形態等に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 2013年（平成25年）の改正労働契約法により、有期労働契約が繰り返し更新され、通算5年を超えたときには、労働者の申込みにより、無期労働契約（期間の定めのない労働契約）に転換できることになった。
- イ. パートタイム労働法の対象である短時間労働者（パートタイム労働者）は、一日の所定労働時間が、同一の事業所に雇用される通常の労働者の一日の所定労働時間に比べて短い労働者とされている。
- ウ. 同一労働同一賃金の考え方から通勤手当は正社員、非正規社員も等しく支給されるべきだが、給食手当については均等でなくても構わない。
- エ. 製造事業所において請負業者との間に請負契約を結ぶことが多々あるが、その場合、発注者が請負労働者に直接指示をしても差し支えない。

問題14 最近の新たな採用の動向に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 紹介予定派遣とは、派遣先企業で一定期間就労した後、直接雇用へ切換えることを前提として働くことであり、通常の労働者派遣よりも専門的な知識を必要とする職種で利用されている。
- イ. トライアル雇用とは、労働者を短期間試行的に雇用し、その間で企業と労働者とが相互に適性を判断し、両者が合意すれば、本採用するというものである。
- ウ. インターンシップ制度は、在学中の学生に対して企業等で一定の就業体験を持たせることにより、自分の希望や適性に合った職業選択を可能にさせるものである。
- エ. 新規学卒採用では、従来の春季一括採用だけではなく、秋の定期採用、通年型採用、第二新卒採用等の多様な形態がみられる。

問題15 出向、転籍に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 出向とは、社員の身分を維持したまま、他社の指揮命令のもとで業務に従事する異動のことである。
- イ. 転籍とは、元の会社との雇用関係を終了させ、転籍先と新たに雇用契約を結ぶ異動である。
- ウ. 転籍命令は、対象者が既に出向している状態であり、転籍先が元の会社と取引関係や出資関係にある場合は、対象者との個別同意がなくとも有効となる。
- エ. 出向命令は、権利濫用がなく、出向対象者との個別同意があれば、就業規則等で包括同意がなくとも有効となる。

問題16 退職・解雇と雇用調整に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 退職とは、被用者側の意思又は個別同意や包括同意に基づく労働契約の解消である。
- イ. 解雇とは、雇用者側からの労働契約の一方的な解消であり、被用者側の意思又は個別同意や包括同意を必要としない。
- ウ. 雇用調整とは、事業活動に要する適切な人員計画と現状の人員構成を整合させるための管理活動である。
- エ. 人員削減を目的とする雇用調整は、まずは、整理解雇によって行われるのが通例である。

問題17 解雇に関する記述として誤っているものは、次のうちどれか。

- ア. 解雇通知は、社員の生活に重大な影響を与える事項であることから、本人に対する口頭通告では不十分で、文書で行うことが法律で定められている。
- イ. 解雇する場合には、少なくとも30日前の予告、又は平均賃金の30日以上に相当する予告手当を支払わなければならない。
- ウ. 産前産後休業期間及びその後30日以内は、解雇することはできない。
- エ. 天災地変その他やむを得ない事由のために事業の継続が不可能となった場合は、労働基準監督署長の認定を受ければ、解雇制限期間内でも、解雇することができる。

問題18 売上高100億円、付加価値40億円、人件費20億円とした場合、労働分配率として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 20.0%
- イ. 33.3%
- ウ. 50.0%
- エ. 60.0%

問題19 労働基準法に定める平均賃金に関する記述として誤っているのは、次のうちどれか。

- ア. 平均賃金は解雇予告手当の支払が必要である場合に、その金額の計算基礎となる。
- イ. 原則的な平均賃金の計算は、直近3カ月間に支払われた賃金総額を3カ月間の総日数で除して求める。
- ウ. 平均賃金の計算に当たっては、使用者の責めに帰すべき事由による休業期間は除かれて計算される。
- エ. 平均賃金を計算する際に通勤交通費は賃金総額から除かれる。

問題20 我が国の賞与に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 賞与の総額（原資）の決定方法として、業績連動型賞与制度を導入する企業が増えてきた。
- イ. 賞与は賃金としての性格を有するので、就業規則に「入社1年未満者は支給しない」と定めることはできない。
- ウ. 賞与から源泉徴収する所得税は、「給与所得者の扶養控除等（異動）申告書」を提出している場合と提出していない場合で、算出率が異なる場合がある。
- エ. 賞与に期待される機能の一つとして、「賃金の変動費化」の機能を指摘することができる。

問題21 退職一時金に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 中小企業退職金共済制度とは、国の援助のもと、中小企業事業主の相互共済により退職給付を行う制度である。
- イ. 退職給付には、企業が恩恵的に支給する功労報奨金説と、従業員が受け取る給与の一形態であるとする賃金後払い説とがある。
- ウ. 退職一時金の算定においては、職能資格、職務等級等の社員格付けにリンクする等、算定額と評価とに何らかの連動を持たせようとするポイント方式の導入率は大手企業が高くなっている。
- エ. 退職一時金制度改革の方向性としての確定給付企業年金制度の実施は、一種の「退職金前払い制度」の導入である。

問題22 福利厚生に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 福利厚生とは、社員とその家族の福祉向上のためにある。
- イ. 法定福利厚生費とは法律で定められた社会保険等の企業負担分の費用である。
- ウ. 法定外福利厚生は企業が独自の裁量で行うものであり、社宅は、その一例である。
- エ. 法定福利厚生費と法定外福利厚生費を対労働費用比率で比べるとほぼ同率である。

問題23 賃金の支払に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 賃金は、原則として、その全額を通貨で支払わなければならないが、法令で別段の定めがある社会保険料等は、賃金から控除することができる。
- イ. 遅刻・早退等により、所定労働時間の一部が不就労の場合には、その時間に応じた賃金を控除することができる。
- ウ. 法定労働時間内であっても、所定労働時間を超えた時間外労働については、2割5分以上で計算した割増賃金を支払わなければならない。
- エ. 家族手当の支給対象者を事実上男性に限定するような賃金規程は、その部分について無効となる。

問題24 確定拠出年金（企業型）に関する記述として誤っているものは次のうちどれか。

- ア. 事業主掛金は損金算入が可能である。
- イ. 本人が年金として給付を受け取った場合には雑所得となり、公的年金等控除の対象となる。
- ウ. マッチング拠出の個人掛金はその全額が所得控除の適用を受けることができる。
- エ. 給付金を受領するまでの運用収益に対しては、毎年本人に課税される。

問題25 公的医療保険制度に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 医療保険は、職域や地域によって加入する医療保険の制度は異なるが、日本国内に住所がある者は、いずれかの制度に加入することとなっている。
- イ. 勤労者を対象とした職域保険（被用者保険）には、健康保険、船員保険、共済等がある。
- ウ. 後期高齢者医療保険制度は、75歳以上の被保険者が対象であり、保険料は医療費の1割をめどに設定され、残りは公費負担となることから被用者保険から医療費を拠出することがなくなった。
- エ. 健康保険の被保険者であれば、70歳未満については医療費の自己負担割合は、3割である。

問題26 介護保険に関する記述として誤っているものは、次のうちどれか。

- ア. 介護保険の保険者は市町村（特別区を含む）であり、被保険者は65歳以上の第1号被保険者と40歳から64歳の第2号被保険者からなる。
- イ. 利用者の費用負担は原則としてサービスにかかった費用の10%（一定所得以上の第1号被保険者は20%又は30%）であり、残りが介護保険から支給される。
- ウ. 介護保険の財源は50%が保険料から、50%が公費からであり、公費の構成は国25%、市町村25%である。
- エ. 第1号被保険者は65歳以上の医療保険加入者で、要介護認定又は要支援認定を受けた場合はその原因を問わず介護サービスが受けられる。

問題27 厚生年金保険に関する記述として正しいものは、次のうちどれか。

- ア. 厚生年金保険の適用事業所に常時勤務する者は、65歳になると被保険者の資格を喪失する。
- イ. 厚生年金保険では、保険料の計算に用いる標準報酬月額は、第1級（58,000円）～第50級（1,390,000円）まで設定されており、被保険者の報酬月額に基づいてそれぞれの等級が定められている。
- ウ. 現金で支給される通勤手当や通勤定期券も、その総額を1月あたりに換算して標準報酬月額に含める。
- エ. 老齢厚生年金の支給要件は、原則として国民年金に25年以上加入していることである。

問題28 雇用保険に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 雇用保険の適用事業所の事業主は、雇用保険の被保険者に該当する者を雇い入れた場合には、雇入日の翌月末日までに事業所を管轄する公共職業安定所に被保険者資格取得届を提出しなければならない。
- イ. 雇用保険の給付の一つに、教育訓練給付があるが、この給付は在職者が対象であり、被保険者でなくなった者には給付されない。
- ウ. 雇用保険の失業等給付に要する費用については、国庫負担を除き被保険者と事業主が折半負担することになっている。
- エ. 求職者給付の根幹をなす基本手当の受給要件は、原則として離職の日以前1年間に賃金支払基礎日数が14日以上、かつ月が6カ月以上あることである。

問題29 労災保険に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 労働者が事業主の出張命令に従って、出張当日に自宅から出張先へ向かう途中の交通事故は、通勤災害として扱われる。
- イ. 労働者が休日勤務のために自宅から勤務場所へ向かう途中、選挙権行使のために投票所に立ち寄った際に投票所内において被った災害は、通勤災害として扱われる。
- ウ. 会社命令で他社との野球の試合に出場してけがをした場合は、業務上の負傷に該当する。
- エ. 勤務中にトイレに行く際、フロアのマットのめくれた部分につまずき転倒したことによる捻挫は、業務上の負傷に該当しない。

問題30 人材開発の対象者、目的、手段に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 選ばれたコア人材の企業特殊能力を向上させるために、自己啓発のための資格取得支援金を増額した。
- イ. 営業担当者のコミュニケーション能力を強化するために、EQトレーニングを実施した。
- ウ. 新入社員の仕事上の課題を解決したり、悩みを聞いたりするために、一人ひとりに担当の先輩社員を付けて個別に支援させることとした。
- エ. 非正規労働者にも、その担当のプロフェッショナルとなってもらうために、各職務の専門性を高める研修を実施した。

問題31 人材開発に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 教育訓練はOJT、Off-JT、自己啓発の3つに分かれる。
- イ. キャリア開発は、異動・配置、キャリアカウンセリング、メンタリングに分かれる。
- ウ. エルダー制度は新入社員の育成・定着を目的としており、同じ部署の年齢が近い先輩社員が実務指導を行いながら生活全般や人間関係の相談などにも応じるものである。
- エ. メンター制度は、組織内で特定の課題が発生した場合に、課題に関して経験豊富な指導役が被指導役に対して個別の支援を行うものである。

問題32 人材開発計画の推進に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 年度計画の策定に当たっては、年度ごとのバラツキが生じないように、前年度の各施策の実施状況に沿って、人材開発計画を作成すべきである。
- イ. 人材開発予算も企業活動上の経費の一つであることから、業績に連動して、予算額を比例的に増減させる。
- ウ. 2000年以降人材開発の重要性が認識されるようになり、労働費用全体に占める教育訓練費の割合は増加し続けている。
- エ. 研修修了後には、実施結果報告書をコースごとに作成し、どの程度の効果があったのか、研修内容及び運営に問題はなかったかを明確にする。

問題33 研修効果の測定方法としてのカートパトリック・モデルに関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. レベル1は、受講者のアンケートなどから理解度や満足度を測るものである。
- イ. レベル2は、人事考課における改善の度合いを測るものである。
- ウ. レベル3は、職場に戻ったときの職務行動の変化を測るものである。
- エ. レベル4は、組織における売上拡大、生産性増加やコスト削減などの指標から測るものである。

問題34 O J Tに関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 仕事を通じて実施されるO J Tは、新入社員や比較的実務経験の浅い若年層を対象とした教育訓練方法である。既に知識や経験が豊富な管理職以上の階層には適さない。
- イ. O J Tは仕事の遂行に必要な専門知識や技能を、日々の業務を通じて身に付ける教育訓練方法である。したがって、特段の意図を持って育成に当たらなくても、経験によって学ぶことができるところが、この訓練方法の大きな特徴となっている。
- ウ. O J Tによる教育訓練では、育成責任を明確にするために、指導担当者と育成対象者とは1対1の専任指導体制をとることが基本である。この指導に他者が介入することは、育成方針の不統一につながることから、避けることが望ましい。
- エ. O J T指導担当者に対して適切な教育がなされていないと、育成の成否が指導担当者個人の指導能力と意欲に大きく左右され、組織の要請に基づくO J T本来の目的を達成することが困難となる。

問題35 O f f - J Tに該当しないものは、次のうちどれか。

- ア. 特定部門の目標達成のために会議を開いて検討し、更に、各自が案を持ち寄って再度会議を開く。
- イ. 目標管理に伴う面談の有効性向上のために、ライン管理者を集めて教育を行う。
- ウ. 全国の営業所の営業担当者を集めて、新製品の説明を行うと同時に、参加者同士により、顧客へのアプローチ方法をロールプレイングする。
- エ. 経営幹部候補者への選抜教育の一環として、参加者が経営トップに対して、プレゼンテーションを行う。

問題36 O f f - J Tに関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 階層別教育とは部門や職能を超えて、新入社員から経営層に至るまで各階層を対象に横断的に行われる教育で、新入社員研修、管理者研修、役員研修などがそれに当たる。各階層に求められる普遍的なスキルやマインドを、対象者全員に身に付けさせることが目標となる。
- イ. 専門別教育（職種別教育）とは組織を縦割りにした営業、生産、研究開発などのそれぞれの部門や職種に必要な専門的な能力を教育するもので、ソリューション営業研修、国際会計基準研修、I T人材育成研修などが代表的な例である。戦略的に企業のコアコンピタンスを強化するために本社人事教育部門主導で行われることが多い。
- ウ. 課題別教育とは企業にとって重要な特定の課題やテーマに関連した知識・技能を訓練するための、部門や組織を超えて横断的に行われる教育で、その内容はコンプライアンス、メンタルヘルス、リーダーシップなど多岐にわたる。その時々々の経営課題や人事課題の解決に用いられることが多い。
- エ. 選抜型教育とは大手企業を中心に次世代リーダーの育成を目的に、一定の基準で選抜された人材に対して行われるもので、若手・中堅層向けの変革リーダー研修、管理職向けの経営幹部育成研修などがある。早期育成を目的の一つに置いているため、選抜年齢に上限を設けていることが多い。

問題37 自己啓発に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 自己啓発においては、読書・自主学習等がその活動の場となるだけでなく、他人の行動を見たり、話をしたりという日常における様々な機会がその場となる。
- イ. 自己啓発を含む、企業における能力開発の主目的は、経営目的を効率的かつ効果的に達成するための能力の向上にある。
- ウ. 自己啓発の促進策には、「①外からの動機付けに関するもの」と「②内からの動機付けに関するもの」とがあるが、①の例として、キャリアカウンセリング等があり、②の例として、金銭支援等がある。
- エ. 自己啓発を継続的に進めるためには、単に学習する意欲に加え、「明確な目的意識」、「困難に立ち向かう気持ち」、「物事を積極的にとらえる思考」等の要素も必要となる。

問題38 以下に示す<中堅販売員の研修ニーズ>と<活用する研修技法>の組合せとして適切なものは、次のうちどれか。

<中堅販売員の研修ニーズ>

- A. 市場の変化も急激で、顧客の要望も多岐にわたってきている。販売員の情報収集・分析力の強化が求められている。
- B. 業績低迷で販売員の人数が減らされている。1人当たりの業務量が増える中で、問題の本質をつかみ、優先順位を付け、速やかな意思決定を行う力が求められている。
- C. 市場競争がますます激化している状況にある。販売員の新規顧客の拡大のためにも、顧客との折衝力、説得力の強化を図りたい。
- D. 販売方法がマンネリ化し、販売員の中にも沈滞ムードが漂っている。これからの販売活動には、既成概念に捕らわれない斬新なアイデアが求められる。

<活用する研修技法>

- 1. ロールプレイング
- 2. ブレーン・ストーミング
- 3. インシデント・プロセス
- 4. イン・バスケット

- ア. A : 1 B : 2 C : 4 D : 3
- イ. A : 2 B : 4 C : 1 D : 3
- ウ. A : 3 B : 4 C : 1 D : 2
- エ. A : 4 B : 2 C : 1 D : 3

問題39 グローバルな組織風土を実現するための人事部門の施策に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 人口減少に歯止めがかからない国内市場に止まることなく、広く海外に目を向け活動することの重要性を、様々な研修の場を通して幅広い階層に対して繰り返し説く。
- イ. グローバル戦略に関する企業トップのコミットメントを引き出すとともに、グローバル人材に求められる人材像を明確に打ち出す。
- ウ. 新卒・中途の採用条件や社内における昇格条件にTOEICなどの語学力基準を設け、その基準を行動力や専門性等その他の職務能力より優先させる。
- エ. 人事部門内にグローバル人材育成プロジェクトを立ち上げるなどの施策を打つ。その際にはプロジェクトメンバーに外国人を加える。

問題40 テレワークに関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. テレワークとは、「tele = 離れた所」と「work = 働く」をあわせた造語でICTを活用して行う事業場外勤務のことで、働く場所によって自宅利用型テレワーク(在宅勤務)、モバイルワーク(モバイル勤務)、施設利用型テレワーク(サテライトオフィス勤務など)の3つに分けられる。
- イ. テレワークのメリットとしては、通勤時間をなくすることができる、子育てや介護をしながら働くことができる、住む場所を選ばない、家事との両立がしやすい、リスクを分散することができる、ワークライフバランスが良くなることで生産性が上がる、などが挙げられる。
- ウ. テレワークのデメリットとしては、チームワークの基本であるコミュニケーションが取りにくい、IT端末を使った仕事に限られる、運動不足になりやすい、労働実態を把握しにくい、IT端末のセキュリティ管理が煩雑になりやすい、などが挙げられる。
- エ. テレワークにおけるマネジメントでは従来のような勤務態度や労働時間の管理は不要となり、適切な業務配分と目標設定、目標に対する進捗報告と適切なフィードバックといった成果に目を向けたマネジメントが求められる。