

令和7年度 後期 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

(13 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) 表紙に記載されている試験区分名が、申請している試験区分名と同じか確認してください。申請している試験区分と異なる試験区分を受験した場合は採点できず、不合格となりますので、ご注意ください。なお、試験開始後に申し出られても、試験時間の延長はできません。
- (3) 試験問題は、40題あります。
- (4) 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。
- (5) 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7年11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。
- (6) マークシートにマークする際には、HB又はBの黒鉛筆で、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) 計算等が必要な場合は、問題用紙の余白を使用してください。
- (8) 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) カンニング行為（他の受験者の答案等を見ること・他の受験者に答えを教えること・他者から答えを教わること・指定されたもの以外のものを机の上に置くこと等）、替え玉受験、不正行為と疑われるような紛らわしい態度をとる行為、他の受験者の迷惑となる行為、係員の指示に従わない場合などは、不正行為とみなされます。不正行為とみなされた場合は、直ちに退場となり、当該期に受験する試験区分のすべてが失格となります。
- (15) 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。

- ・高年齢者等の雇用の安定等に関する法律 → 高年齢者雇用安定法
- ・労働者災害補償保険 → 労災保険

問題1 労働市場の構造変化に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 労働市場における市場価値や転職可能性などが志向されるようになって、社員は勤務先企業でのみ通用する人材から、他社でも通用する専門技術を身に付けるスペシャリスト、さらに国内外の労働市場でも需要のあるプロフェッショナルの道を目指すようになった。
- イ. 働く女性が増えていることで、各企業では、育児と仕事の両立支援を行うワーク・ライフ・バランスに関する制度を、女性社員のための福利厚生施策として充実させるようになってきた。
- ウ. 高学歴化の進展が顕著であり、大卒者が新規学卒就職者数の半分以上を占め、高卒者を上回るようになっている。
- エ. エンプロイアビリティという概念の登場は、日本の労働者に「自分の職業人生を設計しそれを発展させる責任は、企業から自分自身に移った」と考えさせる契機となった。

問題2 サーバント・リーダーシップの基本的な考え方に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. リーダーには、組織の目標達成を最優先に考え、部下に対して業績向上のために厳しく接することが求められる。
- イ. リーダーはまず他者に奉仕し、部下一人ひとりの成長や幸福、自己実現を支援することを最も重視する。
- ウ. リーダー自身が組織内での地位や成果を高めることを第一の目的とし、そのために部下を効率的に活用する。
- エ. 組織の秩序を保つために、リーダーは常に明確な命令を出し、部下の自主性よりも指示の徹底を優先する。

問題3 職能資格制度の特徴に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 仕事の内容が異なる社員を共通の尺度で評価、格付けするので、社員間の公平性を確保することができる。
- イ. 仕事と給与を分離することにより、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。
- ウ. 能力が向上すれば昇格し、給料が上がるというインセンティブが組み込まれている。
- エ. 能力評価では、顕在的な能力が評価され、成果主義的人事制度を推進することができる。

問題4 職能資格制度における専門職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. わが国の専門職制度は、職能資格制度を補完する制度として導入された経緯がある。
- イ. 専門職としての格付けは、動機付けの観点から管理職と同一の基準で評価する。
- ウ. 近年、高度専門職などの名称で制度改革が行われ、役員レベルまで専門職のキャリアが伸びてきている。
- エ. 専門職制度の主たる狙いは、高度な専門能力を有する人材を適正に処遇し、育成することである。

問題5 人事評価の意義に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 成果主義を採用している企業においては、評価項目ごとの能力や仕事に関する評価を詳細に確認することは適さず、社内での順位を正確に把握できなければならない。
- イ. 人事評価は従業員にとって極めて重要であることから、社内でのみ通用する評価基準ではなく、より普遍的かつ一般化された基準を用いることが必要である。
- ウ. 人事評価は会社から社員に対する期待の表明であり、評価項目や評価結果を本人が確認することで、会社がどのようなことを期待しているかが明確にわかることが重要である。
- エ. 変化が激しい時代においては外部環境に合わせた経営が必要不可欠であることから、評価項目や評価基準を、評価期間中にタイムリーに変更することが重要である。

問題6 人事評価に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 人事評価の役割は、社員の今の能力や働きぶりを評価して、その結果を配置、処遇、人材活用につなげることにある。
- イ. 人事評価の評価項目には、能力・業績・情意があるが、そのうち情意評価では積極性・協調性・責任感などを評価する。
- ウ. 遠近効果とは、最近時のことは大きく、何カ月も前のことは小さくなってしまいうエラーのことである。
- エ. ハロー効果とは、評価者の得意分野や不得意分野によって、評価が甘くなったり、辛くなったりするエラーのことである。

問題7 労働契約及び就業規則に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 原則として、使用者は、労働者と合意することなく、就業規則を変更することにより労働条件を不利益に変更することはできないが、変更後の就業規則を労働者に周知し、その内容が合理的であれば有効となる。
- イ. 労働契約において使用者は様々な義務を負うが、最も基本的な義務は、安全配慮義務である。
- ウ. 就業規則の変更にあたっては、使用者は、労働者の過半数を代表する労働組合、労働組合がない場合は労働者の過半数の代表者から意見を聴取し、同意を得なければならない。
- エ. 労働契約の締結にあたっては、労働者は「企業秩序遵守義務」、「誠実義務」などを負う義務があるため、退職後すぐに競業関係にある会社に転職することはできない。

問題8 労働契約法第3条の基本理念には、労働契約の締結、変更、履行にあたっての基本理念をいくつか定めている。この基本理念に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 労働契約は、労働者及び使用者が対等の立場における合意に基づいて、締結又は変更しなければならない。
- イ. 労働契約は、労働者及び使用者が、使用者の経営方針に応じて、効率性を考慮しつつ締結し、又は変更すべきものである。
- ウ. 使用者は労働者よりも一層に、仕事と生活の調和に配慮しつつ、契約を締結又は変更しなければならない。
- エ. 使用者は、労働契約を遵守するとともに、信義に従い誠実に、権利を行使し、及び義務を履行しなければならないが、労働者については努力義務に留まる。

問題9 就業規則には、必ず記載すべき「絶対的必要記載事項」と、定めをする場合に記載すべき「相対的必要記載事項」があるが、「相対的必要記載事項」として正しいものは、次のうちどれか。

- ア. 昇給に関する事項
- イ. 退職手当に関する事項
- ウ. 交替制勤務がある場合における就業時転換に関する事項
- エ. 休暇に関する事項

問題10 人員計画に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 人員計画は、企業活動を行う上での経営計画の一部であり、企業と外部労働市場との接点として、人事管理の出発点でもある。
- イ. 人員計画は、一般に長期、中期、短期の3種類に分けられるが、期間が長くなるほど事業環境の不確定要因が増すことから、計画の精度は落ちる。
- ウ. 必要人員の算出方式は、総枠方式（目標要員決定方式）と積上げ方式との2つがあるが、一般に業種等により、どちらか一方の方式を採用して計画が立てられる。
- エ. 採用計画では、職種、職場ごとの採用人数に加えて、職務遂行に必要な能力要件も明確にする必要がある。

問題11 採用の基本方針に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 社員区分制度には、「採用計画の作成」に関わる期待する担当業務、能力要件、働き方から見た採用ニーズの基本骨格を決める機能がある。
- イ. 正社員の特徴は、一般にフルタイムで働き、労働時間や働く場所について柔軟に対応できることなどである。
- ウ. 非正社員には、フルタイム勤務の契約社員や嘱託社員、短時間勤務のパートタイマーやアルバイト等、複数の社員区分がある。
- エ. 正社員は本社採用のみである一方、非正社員は事業所採用であることが多い。

問題12 2024（令和6）年「労働力調査（基本集計）」における労働市場の動向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. 2024年の年平均就業者は6,781万人となり、比較可能な1953年以降で過去最多となった。
- イ. 2021年以降2024年まで、年平均の非正規職員・従業員数は減少し続けている。
- ウ. 2014年以降2024年まで、年平均の正規職員・従業員数（女性）は増加し続けている。
- エ. 2024年年平均の産業別就業者数では「情報通信業」が前年に比べ14万人増加し、対前年で最も増加した産業となった。

問題13 募集に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 募集に当たって経験豊富な人材が望まれるので、対象年齢を60歳以上63歳未満に限定した。
- イ. アルバイトの募集に当たって、「学生も歓迎」と記述した。
- ウ. 期待する男性店員はいるもののまだ少ないこともあって、「男性も活躍している職場です」と記述した。
- エ. 専門業務であることを強調するために、「カウンセリング業務も担当できる看護師資格を有する者」と記述した。

問題14 出向と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. 在籍出向は、社員の身分は元の企業にあるため、給与等の雇用関係の基本的事項は元の企業の制度が適用される。
- イ. 能力開発型出向は、社員が関連会社に出向して広い範囲の業務を経験できるメリットがあり、また、出向先企業も大企業などの優秀な社員から刺激を受けられるため、中堅社員層が対象となる。
- ウ. 排出型出向ではポスト不足や人事の停滞を避けたいという配慮が強く働くことから、主に中高年層が出向の対象となる。
- エ. 転籍出向では出向元の企業との雇用関係を終了させて、他の企業との間で雇用関係が発生するため、実施に関しては、社員の個別同意が必要である。

問題15 人事異動・配置に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 自己申告制度の狙いには、社員個人の事情・希望と会社の人事政策との調和を図ることが挙げられる。
- イ. 社内公募制度とは、会社が必要としているポストや職種の要件をあらかじめ社員に公開し、応募者の中から必要な人材を登用する仕組みであり、社員が職場や仕事を自ら選択できる機会を付与することで、モチベーションを喚起する狙いがある。
- ウ. わが国においては、仕事に適性と能力のある社員を配置する傾向が強く、社員の適性・能力に合わせて仕事を付与する傾向が弱い。
- エ. 社内FA制度は、社員が異動希望を示し、人材を求める部門とニーズが合致すると異動するという仕組みである。

問題16 雇用戦略に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 雇用ポートフォリオとは、正社員やパートタイマー・派遣社員等、様々な雇用区分、就業形態の中で、どの人材をどの程度の規模で採用・活用していくかという「人材の組合せ」のことである。
- イ. 雇用ポートフォリオ戦略の中で、非正規社員の雇用を計画する場合、パートタイマーはアルバイトと異なり、有給休暇の付与が義務付けられている等、法律上の大きな差異があるので、その点を考慮すべきである。
- ウ. 製品市場の不確実性が高い場合、あるいはライフサイクルが短い場合は、人材の長期育成を基本とする正社員の比重を大きくすることが、合理的な雇用戦略となる。
- エ. 雇用調整の手段には、整理解雇や、その前段階としての退職金の割増支給等を行う希望退職の募集があるが、会社が必要とする従業員を選択的に希望退職の対象から除外することは認められない。

問題17 高年齢者雇用安定法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. 年齢を理由にして一律に従業員を退職させる制度を定年退職制度というが、その年齢は60歳以上とする必要がある。
- イ. 従業員の定年年齢を65歳未満に定めている事業主が、65歳までの継続雇用制度を導入している場合、この制度の対象者は、労使協定で定めた基準によって限定することが認められている。
- ウ. 事業主には、65歳から70歳までの就業機会を確保するための措置を実施することが、努力義務として課せられている。
- エ. 解雇その他の事業主の都合により離職する45歳以上70歳未満の者が希望するときは、事業主は「求職活動支援書」を作成して本人に交付する義務がある。

問題18 基本となる賃金体系の構成内容に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 職務給とは、職務分析を行い、客観的な職務価値の評価に基づいて賃金を決める方式のことである。
- イ. 職能給は仕事給の一種であるが、職務に厳密に制約されず、能力の面から見ると属人給であるともいえる。
- ウ. 職能給の昇給において、同一等級内における能力の向上度に対応するものを、習熟昇給という。
- エ. 属人給とは、年齢、学歴、勤続年数等の個人的な要素によって決める方式のことであり、賃金は労働の対価という考え方に基づいている。

問題19 昇給に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 昇給額は、定期昇給分とベースアップ分に別けて考えることが昇給管理の基本である。この2つを区別していない会社もあるが、一定の物価上昇率が継続している状況では、分けて考えるべきである。
- イ. ベースアップは、インフレーションなどに対応するための昇給である。そのため、企業の支払能力にかかわらずインフレ率などに配慮すべきである。
- ウ. 昇格に対するインセンティブを高めるには、定期昇給は、同一資格・同一等級における職務の習熟度合いに対する習熟昇給と、上位の資格・等級に昇格した場合の昇格昇給とに分けて設計・運用することが必要である。
- エ. 年功賃金体系では、昇給はあっても降給はないが、職務給において業績が低迷して職責が果たせていないと評価される場合には、降給運用もあり得る。降給運用の際には、業績評価の合理性と納得性を高める対策を講じることが必要である。

問題20 賞与に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 労働基準法によれば、賞与は、賞与制度を設けない場合であっても、その旨を就業規則等に記載しておかなければならない。
- イ. 賞与の個人支給額の決定に関わる方法や基準については、就業規則等に明記しておかなければならない。
- ウ. 賞与の対象期間に勤務し、かつ支給日前に退職した社員に対して賞与を不支給とすることは、その旨が就業規則等で明記されていれば認められる。
- エ. 賃金管理の面からみると、賞与は長期給（固定給）の性格を持つものといえる。

問題21 退職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. 退職給付の会計原則によって、企業には、退職給付制度に基づき支払わなければならないであろう退職金の原資を積み立てておく責任が課せられている。
- イ. 退職一時金制度のみを採用する企業は小規模企業が多いが、大企業では少ない。大企業を中心に企業は退職一時金と企業年金を一体で管理している状況にある。
- ウ. 退職一時金制度では、勤続年数が浅い段階はカーブが緩やかであるが、一定の勤続年数を経過した従業員の支給額は定年前まで一律に上昇し続けなければならない。
- エ. 企業型確定拠出年金とは、企業が掛け金を毎月拠出し、従業員は自ら年金資産の運用を行う制度である。定年退職を迎える60歳以降に一時金もしくは年金の形式で受け取るが、原則60歳まで引き出すことはできない。

問題22 企業が負担している現金給与以外の労働費用に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 企業が現金給与以外の形で負担している費用は、労働費用全体の概ね2割弱である。
- イ. 現金給与以外の労働費用には、法定福利費、法定外福利費、退職給付等の費用、教育訓練費などがある。
- ウ. 現金給与以外の労働費用の内訳で、法定福利費に次いで構成割合が高いのは法定外福利費である。
- エ. 現金給与以外の労働費用のうち、企業規模によって費用格差が大きいのは退職給付等の費用である。

問題23 給与控除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. 親睦会費を給与控除するには、労使協定が必要である。
- イ. 住民税を給与控除するには、労使協定が必要である。
- ウ. 口座振込の方法で給与を支払うには、本人同意が必要である。
- エ. 社宅使用料を給与控除するには、労使協定が必要である。

問題24 企業年金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. 企業型確定拠出年金は、転職時に年金資産を加入者自ら移管する必要があるが、自ら移管しない場合には国民年金基金連合会に自動移管され、現金の状態管理される。
- イ. 確定給付企業年金には、規約型、基金型がある。
- ウ. キャッシュバランスプランでは、個人は、受給額が一定の範囲内で金利変動の影響を受けるが、企業は、金利リスクと退職給付債務を抑制することができる。
- エ. 企業型確定拠出年金の退職給付を一時金として受給する場合は、税法上、雑所得となる。

問題25 公的医療保険制度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. 公的医療保険は、疾病又は負傷に備えて加入者が保険料を負担し、医療を受けたときに保険から保険給付を行う仕組みで、職域又は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しなければならない。
- 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、共済組合、船員保険等がある。
- 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割を目途に設定され、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. 70歳未満の健康保険の被保険者の医療費の自己負担割合は、3割である。

問題26 介護保険制度における被保険者に関する記述として正しいものは、次のうちどれか。

- ア. 介護保険の財源は全額が保険料から構成されている。
- イ. 第2号被保険者は40歳から64歳の医療保険加入者で、老化に起因する特定疾病によって介護が必要になった場合に、認定を受けて介護サービスの対象となる。
- ウ. 第1号被保険者の保険料は、全国一律の基準額が設定されている。
- エ. 第2号被保険者の保険料は、市町村が国民健康保険料と合わせて徴収を行う。

問題27 厚生年金保険制度に関する記述として正しいものは、次のうちどれか。

- ア. 厚生年金保険の保険料率は、報酬・賞与ともに18.30%であり、これを労使が折半で負担する。
- イ. 厚生年金保険の被保険者は、75歳になると被保険者の資格を喪失する。
- ウ. 65歳以上の在職老齢年金制度では、賃金と年金の合計額が月額48万円を超える場合に年金が減額される。
- エ. 標準賞与額では、税引き前の実際の賞与額の1,000円未満の額を切り捨て、200万円を超えた場合には200万円とされる。

問題28 雇用保険制度の概要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. 雇用保険の被保険者の種類には、一般被保険者、高年齢被保険者、短期雇用特例被保険者、日雇労働被保険者の4つがあるが、一般の事業所では前2者に該当する者が大部分である。
- イ. 雇用保険の失業等給付には、求職者給付の他に就職促進給付、教育訓練給付、雇用継続給付がある。
- ウ. 雇用継続給付には、高年齢雇用継続給付及び介護休業給付がある。
- エ. 雇用保険の保険料率は、現在14.5/1,000（一般の事業の場合）で、これに支払われた賃金を乗じて得た額を事業主と被保険者が折半負担する。

問題29 労働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. 労働保険とは労災保険と雇用保険の総称で、原則として両保険の保険料は一元的に徴収される。
- イ. 労働保険の保険料は保険年度（4月1日から翌年3月31日まで）ごとにその年度当初に一括で納付しなければならないが、分割納付することは認められていない。
- ウ. 労働保険料のうち雇用保険にかかる保険料については、雇用保険被保険者は事業主と連帯して納付の義務を負う。
- エ. 保険年度の中で保険関係が成立した事業の事業主は、当該年度の保険料を次の年度当初に納付しなければならない。

問題30 人材開発に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 人材開発の目的は、社員の現在の能力と将来期待される役割に求められる能力とのギャップを埋めることであるので、会社の視点よりも社員個人としての視点の方が重要である。
- イ. 「事業に必要な人材」と「既存の人材の構成」とのギャップを埋めるために、外部調達と内部調達との方法があるが、外部調達は他部署からの配置転換によって行い、内部調達は人材育成によって行う。
- ウ. 人材開発の対象となる能力は、①意欲・態度、②知識・技能、③行動特性（コンピテンシー）である。
- エ. 人材開発には教育訓練とキャリア開発とがあるが、教育訓練については、まずは「管理体制の整備」、次に「分野と資源配分の戦略」を立て、最後に「目標」の設定をする。

問題31 組織による学習に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 「学習する組織」の提唱者であるアージリスは、組織的な学習に着目し、メンバーが所与の課題について対処することが競争優位を生み出すことを示した。
- イ. 学習転移モデルとは、伝達された知識を習得し、応用するという既存の知識を転移する考え方であり、先輩からの業務引き継ぎや通信教育などが代表的な例である。
- ウ. 組織学習に関する有名な理論であるナレッジ・マネジメントとは、知識創造と呼ばれる知識の創出を体系的に整理した経営理論である。
- エ. 暗黙知（明確な言葉や数字で表現しにくい技能やノウハウ）を仲間と相互理解するためには、共通の体験が必要となる。言葉や図、数字などを用いて誰もが理解できる形に表現することが必要である。

問題32 教育訓練費用の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. 教育訓練費用は、O f f - J Tのための費用とO J Tのための費用の2つによって構成される。
- イ. O f f - J Tにかかる費用は、訓練に直接必要とされる直接費用と、訓練に参加する労働者が訓練期間中に仕事から外れることによって生じる機会費用から構成される。
- ウ. O f f - J Tの直接費用には、教育訓練担当者の人件費、教育訓練中に支払われる賃金、訓練施設の運営費、外部講師への謝金などが含まれる。
- エ. O J Tの機会費用には、訓練のために慣れない仕事に従事し、社員の生産性が低下することから生じる費用は含まれない。

問題33 研修と効果に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 研修効果は長期的な視点で見るとすべきなので、研修直後のアンケートやインタビューで研修効果の測定をすることは重要ではない。
- イ. 研修の準備をする際は、優秀な講師を招くことが重要であって、研修を受ける者の研修へのモチベーションの高低は重要ではない。
- ウ. 優れた研修を設計することも大切であるが、日常業務で挑戦的な課題に日々取り組むことが社員の育成には効果的である。
- エ. 講義形式の研修は社員の業務理解度を高めることができるため、研修後に主体的に動けるようになるので効果的である。

問題34 OJTに関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. OJTは、育成の視点に立ち、より難しい仕事、より権限の大きい仕事を与えることが必要であるが、混乱を防ぐために多様な仕事ではなく単一の仕事に限定することが重要である。
- イ. OJTは、人材育成が目的であり、売上げや利益の確保が目的となる目標管理制度と連動させることは現場の混乱を招くため行うべきではない。
- ウ. OJTは、意図的・計画的・継続的に実施することが重要であり、意図しなかったにもかかわらず、結果的に仕事を通じて育成されている場合には、人事部門あるいは育成担当者としてはOJTを見直す必要がある。
- エ. OJTを社内で制度化すれば、上司の指導能力や意欲にかかわらず教育成果を上げることができる。

問題35 OJTの位置付けに関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 社員の能力は、その企業でしか使えない企業特殊能力と、他社でも広く使える一般能力から構成されており、OJTが主に担うのは一般能力の獲得である。
- イ. OJTは社員一人ひとりの能力やニーズを的確に把握する必要があることから、全社的な制度設計とするのではなく、部署単位で制度を定め、臨機応変に対応した方が良い。
- ウ. OJTを制度的に成り立たせるために必要な一人ひとりのニーズの把握は、外部環境及び能力によって変化することから、短期的ニーズに絞って行うことが必要である。
- エ. 経営戦略→全社目標→部門目標→個人目標とそれぞれが連携する中で、OJTによる能力伸長では、個人目標の達成につながることで結果として経営戦略の実現へと連動していくことが重要である。

問題36 Off-JTの長所に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 特定の階層・職種を一度に集め同時に教育を施すことが可能であることから、個別に行う場合と比較して時間と費用を大幅に削減することができる。
- イ. 部門を超えた人材が交流し、情報や経験を共有する機会を提供することができ、そこで形成された人間関係が後の仕事に生かせる。
- ウ. 各対象者に同じ内容を同じ水準で教えることができるので、対象者全員を少なくとも知識レベルでは、ある一定以上まで引き上げることが期待できる。
- エ. 外部講習会への参加等は、現場で起こる問題の解決を図れる等、即実践可能なレベルのスキルを獲得できることが期待できる。

問題37 教育研修の内容とその技法に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 新しく管理職に昇進した者に、部下の目標管理面談でフィードバックするスキルを身に付けさせるため、ロール・プレイング法で研修する。
- イ. 管理職の意思決定能力を高めるために、特定の企業や業界の事例に対して当事者になったつもりで分析や判断を行うケースメソッドを用いて研修する。
- ウ. 業績や雰囲気停滞している部門の部員に、ブレイン・ストーミングの方法を教え、部を活性化させるためのアイデアを出させる。
- エ. 新入社員に対しては、各業界の業法等の法規を正確かつ効率的に覚えさせるために、参加意欲が高まるワークショップが適している。

問題38 企業が支援する自己啓発に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 自己啓発の目的は、社外でも通用する能力を高めることであり、そのためには公的な資格取得の支援に力を入れることが望ましい。
- イ. 令和6年度版「能力開発基本調査」によれば、自己啓発で採られている支援策で最も多いのは「社内での自主的な勉強会等に対する援助」であり、続いて「受講料などの金銭的援助」、「自己啓発に関する情報提供」の順である。
- ウ. 自己啓発は教育訓練の1つとはいえ、あくまでも本人の自主性を尊重することに価値があるため、企業が従業員に求める能力の明確化とその周知徹底を自己啓発支援の前提とすることは望ましくない。
- エ. 環境変化が激しく、知的創造が企業の生命線となる今日においては、長期的かつ自主的な自己啓発こそが人材開発全体の基盤を形成する。

問題39 法令並びに社会規範の遵守を意味するコンプライアンスの重要性が叫ばれるようになって久しいが、いまだに違反の例が後を絶たない。以下のコンプライアンスに関する記述として最も不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 従来コンプライアンスへの取り組みに加え、ESG（環境・社会・ガバナンス）やSDGs（持続可能な開発目標）の観点からの取り組みの必要性が高まっている。
- イ. 実効性のあるコンプライアンス研修を実施するには、抽象的な理念だけでなく、より具体的な行動（すべきこと・すべきではないこと）を示すことが重要である。
- ウ. 収益や納期などの目標達成圧力が高い組織では、コンプライアンス違反が発生するリスクが高いといわれている。
- エ. 再発防止にはその重要性に鑑み、法規制違反ゼロを目標にコンプライアンスへの取り組みを徹底し、仮に悖る行為が認められた場合は、個々の関係者は厳重に責任を追及されなくてはならない。

問題40 リスキリングに関する記述として最も不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. リスキリングとは、新しい職業に就くために、あるいは、今の職業で必要とされるスキルの大幅な変化に適応するために、必要なスキルを獲得する／させることである。
- イ. リスキリングは、デジタル社会の進展に伴う企業のDXを推進するデジタル人材の育成手段として注目されている。
- ウ. リスキリングは、日本企業が得意とする社内教育システムであるOJTの延長で効率的に推進することが可能である。
- エ. 「リスキル講座（第四次産業革命スキル習得講座）認定制度」は、IT・データを中心としたデジタル技術関連の専門的・実践的な教育訓練講座を経済産業大臣が認定する制度である。