

令和5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

(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) 表紙に記載されている試験区分名が、受験票に記載され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、J I S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5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（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。
- (7) 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。
- (8) 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。
- (9) 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。
- (10) 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。
- (11) 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。
- (12) 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。
- (13) 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。
- (14) 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。
- (15) 替え玉受験、試験中に受験者間で情報を授受する行為、指定されたもの以外のものを机の上に置く行為、カンニング行為、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。
- (16) 試験問題の転載、複製などを固く禁じます。
- (17) 試験終了後の正解表の公表、合格発表等のスケジュールは、受験票に記載しておりますので、ご確認ください。

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・有期雇用労働法
- ・ 労働者災害補償保険 → 労災保険

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」とともに、「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」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、「経営戦略」、「従業員の意識」および「福利厚生施策」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 人と人事の基礎に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 人事管理の役割は、経営ニーズと社員の働くニーズを結び付けて人材の有効活用を図ることにあり、人事管理の在り方は不変的なものである。
- イ. 経営目標や経営戦略が変われば、それらを実現するための組織構造、経営計画、業績管理も変化し、それが人材ニーズを決めるものとされている。
- ウ. 業績評価を人事管理へ反映することは「今」の労働意欲を刺激するかもしれないが、長期的な観点に立った労働意欲の維持・向上には必ずしも寄与しない。
- エ. A. マズローの「欲求の 5 段階説」によると、ヒトは欲求が満たされるとより上位の欲求に関心が向かい、それが次の動機付けとなる、とされている。

問題3 社員区分制度に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 新たに人事管理を考える際には、まず経営者に「社員の能力発揮」をベースに基本的な考え方を明確にしてもらう必要がある。
- イ. 社員区分が増えるほど公平性の確保が困難となり、バランスのとり方を間違えると従業員の不満は大きくなる可能性はあるが、労働意欲にマイナスに働くとはまではいえない。
- ウ. 同じ企業で働く非直用の労働者には、当該企業から指揮命令される派遣労働者と、業務を請け負った会社から指揮命令される請負労働者の2タイプあるが、請負労働者にも当該企業から直接、指揮命令を出すことは可能である。
- エ. 近年、管理職ポストの不足から、従来型の管理職に加えて、研究開発等の高度な専門能力を要する専門職や、豊富な経験を要する特定の領域の専任職に分ける制度を導入する企業が増えてきている。

問題4 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、他者との比較をする相対能力で評価されるものではない。
- ウ. 職能資格制度の下では、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5 目標管理による評価に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 目標管理による評価を行うことは、目標の連鎖によって組織の統合が図れるとともに、部下を管理統制するのではなく、部下の自主性を引き出すことで効率的な組織が形成できるメリットがある。
- イ. 部門の方針や計画、目標を念頭に置いて、個人の業務目標が設定されるが、目標には能力開発の目標を加える必要はない。
- ウ. 「難しい目標」を達成した場合に、評価が高くなる「難易度」を組み入れる必要があるが、これは上司と面談することなく、部下が自主的に設定する項目である。
- エ. 近年、大手企業を中心に、「1 on 1 ミーティング」が導入されているが、基本は上司が部下指導を積極的に実施することが目的である。

問題6 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を「公平性の原則」という。
- イ. 公平性の原則は、経営者の考え方や社会（あるいは、従業員）の価値観によって変化するものではない。
- 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. 従業員の「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7 人事評価の過誤を生む評価エラーに関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 「ハロー効果」とは、部下に特に優れた点、劣った点があると、その点に他の評価が影響を受け、歪められてしまう現象である。
- イ. 「論理的誤差」とは、評価者が、密接な関係がありそうな考課要素や事柄を意識して関連付けて評価してしまう現象である。
- ウ. 「中心化傾向」とは、評価者の事なかれ意識、評価結果に対する説明責任逃れ等が原因となり、メリハリの効いた評価を避け、標準的な評価に集中してしまう現象である。
- エ. 「遠近効果」とは、最近時のことは小さく、何カ月も前のことは大きくなってしまいう現象である。

問題8 労働契約に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 労働契約における使用者とは、事業主または事業の経営担当者だけではなく、その事業の労働者に関する事項について、事業主のために行為をする全ての者をいう。
- イ. 労働者が会社に損害を与えた場合に、あらかじめ具体的な事例を示し、賠償額を定めておくことは、労働契約として有効である。
- ウ. 労働者が特定の資格を有することが労働契約の条件となる場合、資格取得のための学費や費用などを前貸ししたとき、労働契約に明記することで、毎月の給料から天引きする形で返済させることができる。
- エ. 採用内定の取り消しは、労働契約が成立したと認められる場合でも、就業開始前であれば解雇には当たらない。

問題9 就業規則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事業場の使用者は、就業規則を作成し、届け出る義務があるが、この場合であっても正社員が10人未満のときは作成義務はない。
- イ. 就業規則改定のため、過半数代表者に意見を求めたところ、「改定反対」との意見書が提出されたが、この反対意見書を添付して所轄労働基準監督署長に届け出た場合でも就業規則は受理される。
- ウ. 新会社設立により就業規則を作成するに当たり、始業および終業の時刻・休日・休暇・休憩時間・賃金等の絶対的必要記載事項は記載して届け出たが、賞与に関する規程は有るものの相対的必要記載事項なので届出をしなかった。
- エ. 試用期間中の社員が勤怠不良であったため、正式採用時に就業規則の規定より少ない有給休暇を付与する労働契約書を作成し、本人の同意の下に採用した。

問題10 人員計画と採用・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. 採用計画とは、人員計画で定められた要員数と在籍従業員数との差のことをいい、配置転換や能力開発などの内部充足は、採用計画から除かれる。
- イ. 採用管理とは、採用計画に基づき、企業内で発生した労働需要を満たすために、社外から人材を調達するための管理活動である。
- ウ. 経営計画に沿って、適正人件費を算出し、全社的な人員数を決める定量的な方法としては、労働分配率に基づく方式だけでなく、売上高人件費比率による方式もある。
- エ. 人員計画とは、要員計画とも呼ばれ、経営計画に基づいて策定された企業経営上必要となる従業員数を量的、質的な面から定める計画である。

問題11 採用管理の基本方針に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 企業は社員格付けに対応して、採用管理の基本方針を策定する必要がある。社員格付け制度は、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を果たしている。
- イ. 基幹的な業務を担うことが期待される総合職では、経験者を中途採用することは珍しく、パートタイマーなどの非正社員のように必要なときにその都度で採用する不定期採用の方針が採られることはない。
- ウ. 誰が採用を決定するのに関わる採用権限は、社員区分によって異なり、事業所間移動が想定される総合職の場合には本社採用、事業所内でキャリアが形成される一般職や非正社員の採用は事業所採用であることが多い。
- エ. 正社員の場合、主として新規学卒者を中心に定期採用を行い、募集対象者については学歴別採用管理の方針が採られてきたが、労働市場の構造変化によって近年では大多数の企業が学歴別採用管理を廃止している。

問題12 雇用管理に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア．パートタイム・有期雇用労働法の対象となる労働者と正社員との基本的な違いは、賃金形態である。
- イ．労働者を短期間（原則３カ月）試行的に雇用し、企業と労働者が合意すれば本採用に至る雇用をトライアル雇用という。
- ウ．労働者派遣とは、ある会社（派遣元事業主）と雇用関係にある労働者が、別の会社に派遣され、その派遣先の会社の指揮命令下で働くことである。
- エ．紹介予定派遣とは、ある会社で派遣社員として実際に一定期間働き、契約終了前に双方の合意が得られれば、その後、社員として、その会社に直接雇用されるという制度のことである。

問題13 募集および採用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．有期労働契約を締結する際の労働条件の明示に関して、更新する場合の基準に関する事項は、努力義務である。
- イ．原則として、性別を理由とする差別は禁止されるが、例外として、均等な機会および待遇の確保の支障となっている事情を改善する目的で、女性のみを対象にした措置や女性を有利に取り扱う措置を採ることはできる。
- ウ．原則として、常時雇用する労働者が43.5人以上である事業主は、障害者を１人以上雇用しなければならない。
- エ．有料の職業紹介事業を行おうとする者は、厚生労働大臣の許可を受けなければならない。

問題14 配置・異動管理に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア．職種を限定した職種別採用で雇用契約を締結した場合でも、就業規則で従事する職務と勤務地を任意に変更できる包括同意があり、職種変更の他は著しい不利益がなければ、個別同意なく職種を変更できる。
- イ．出向に関して就業規則で周知されていた場合であっても、生活上著しく困難な転勤が伴う場合などは、その出向命令は無効となる場合がある。
- ウ．転籍先が転籍元と資本関係にあり、かつ転籍の前段階として出向している期間が３年以上あった場合には、いわゆる「転籍出向」という扱いになり、就業規則で包括同意があれば、個別同意は必要としない。
- エ．地域限定社員制度で、管理職任用を行わないことは、転勤という就業継続の障害を取り除き、かつ職務責任の軽減を図ることにより、女性活用を推進するダイバーシティ経営にもプラスとなっている。

問題15 我が国の人事異動・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. 多くの日本企業では、初任配置後の配置・異動は、雇用継続重視の会社主導型で行われていた。
- イ. 転居を伴う異動命令に正当な事由があるときは、社員は家族の介護・看病を理由に異動命令を拒否することはできない。
- ウ. 出向とは、現在の会社での社員の身分を維持したままで、他社の指揮命令の下で業務に従事する異動である。
- エ. 異動命令は、異動の必要性等の事情に照らして、人事権を濫用したと認められる場合には、その命令は無効となることがある。

問題16 我が国の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. 整理解雇の4要素（4要件）とは、①人員整理の必要性、②解雇回避努力義務の履行、③被解雇者選定の合理性、④解雇手続の妥当性をいう。
- イ. 業務ニーズに合わせて雇用量を調整する方法には、業務量調整か雇用量調整があり、雇用量調整の方法には、労働投入量調整か賃金調整があり、労働投入量調整の方法には、労働時間調整か人数調整といった多様な手段がある。
- ウ. 雇用調整の一環として賃金調整を行う場合には、まずは役員報酬の削減、残業時間の調整を行い、残業削減に努め、次に賞与の支給抑制・削減を図り、そして基本給の昇給削減・停止などを行う。
- エ. 雇用調整の一環として、人数調整を行う場合には、希望退職や整理解雇を優先的にを行い、採用の抑制はなるべく行わない。

問題17 退職および解雇に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 定年退職とは、就業規則などにより労働者が一定の年齢に達したときに退職する旨の定めに沿って、退職する制度である。
- イ. 私傷病による休職期間が満了した時点で復職できない場合には、就業規則の定めによらず退職ではなく解雇となる。
- ウ. 希望退職と合わせて運用される退職勧奨は、会社再建などのために労働者に対して自発的な退職を促すものである。
- エ. 解雇には、普通解雇と懲戒解雇があり、雇用調整による整理解雇は普通解雇に含まれる。

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、労働分配率として正しいものは、次のうちどれか。

- ア. 14.3%
- イ. 20.0%
- ウ. 33.3%
- エ. 50.0%

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、直前の賃金締切日から起算して3カ月間に支払われた賃金総額をそ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って休業した期間は除かれて計算される。
- エ. 平均賃金を計算する際に、通勤手当は賃金の総額から除かれる。

問題20 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. 賞与は変動型賃金であることから、通常、賞与総額の全てを企業と個人の業績に連動させている。
- イ. 賞与によって、賃金の変動費化を図ることができる。
- ウ. 賞与は成果配分としての性格を持つので、月例給与よりも成果に対する内部公平性が強く求められる。
- エ. 近年は、部門業績と賞与とを連動させる企業が増えている。

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. 退職金の計算方式として、最終給与等を算定基礎額を用いることにより、成果主義賃金との親和性は高くなる。
- イ. 一般的に退職金の構造の特徴として、定年前の支給率の上昇は抑制される。
- ウ. 退職金の前払い制度は、企業が原資を積み立てておく責任を減じる効果がある。
- エ. 退職一時金の計算方式におけるポイント方式は、企業規模が大きいほど導入率が高くなる。

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「社員およびその家族の福祉の向上」のために、現金給与以外の形で企業が給付する報酬の総称である。
- イ．福利厚生の大きな目的の1つは、公的な社会保障の一翼を担うことである。
- ウ．法定外福利厚生は、地位や仕事の成果にかかわらず生活のニーズに合わせて社員に報酬を平等に分配するという性格を強く持っている。
- エ．企業が負担する現金給与以外の付加給付の内訳を見ると、法定福利費よりも退職給付等の費用が大きい。

問題23 賃金の支払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．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男性に限定する賃金規定は、差別的取扱いとなる。

問題24 退職給付に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア．従業員の退職を契機として支払われる退職給付には、その性格をどう捉えるかにより、功勞報奨金説と賃金後払説の2つの考え方がある。
- イ．支払方法の違いによって、退職一時金と退職年金とに大別されるが、企業年金制度の普及により、「一時金のみ」あるいは「一時金と年金との併用」を採用する企業は半数に満たなくなっている。
- ウ．退職一時金の支払い能力を確保するための対策の一つに、外部積み立てとしての退職給付信託がある。
- エ．退職給付制度の一つとして企業年金があり、我が国の企業年金は退職一時金から転換した制度が中心であるため、一時金での支払いや有期年金制度が組み込まれているところにその特徴がある。

問題25 健康保険法の傷病手当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．傷病手当金は、健康保険で診療を受けることができる範囲内の療養であっても、自宅療養の期間については、支給対象とならない。
- イ．傷病手当金は、給与の支払があっても、傷病手当金の額よりも少ない場合は、その差額が支給されることとなる。
- ウ．傷病手当金が同一の傷病事由について支給される期間は、支給開始した日から通算1年6カ月である。
- エ．傷病手当金の支給待期期間とは、療養のために仕事を休み始めた日から連続した3日間であり、年次有給休暇、土日・祝日等の休日も含まれる。

問題26 介護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．介護保険の満65歳以上である被保険者の保険料は、被保険者が加入する各医療保険者を通じて徴収される。
- イ．医療保険加入の介護保険第2号被保険者の介護保険料は、原則として労使折半である。
- ウ．介護保険は、協会けんぽ等の各医療保険加入者や事業主の手続によらず、満40歳に達したときに自動的に被保険者資格を取得する。
- エ．介護保険制度は、原則3年を1期として財政収支を見通して保険料改定を行っているが、65歳以上が支払う保険料は全国平均で制度開始以来令和5年度を含む期まで上昇し続けている。

問題27 現在、厚生年金保険の被保険者数が101人以上の企業で週20時間以上働く短時間労働者（※）は、厚生年金保険・健康保険（社会保険）の加入対象となっているが、この短時間労働者が厚生年金保険の被保険者となる場合に関する記述として誤っているものは、次のうちどれか。

（※）その事業所のフルタイマーよりも1週間の所定労働時間または1カ月の所定労働日数が3／4未満の者

- ア．所定内賃金が8.8万円以上の者が加入対象となるが、この所定内賃金には通勤手当が含まれる。
- イ．2カ月を超える雇用の見込みがある者が加入対象となる。
- ウ．学生は、加入対象とならない。
- エ．所定内賃金が8.8万円以上の者が加入対象となるが、この所定内賃金には家族手当は含まない。

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、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正しいものは、次のうちどれか。

- ア．労災保険は、労働基準法に定める使用者の災害補償責任を政府が肩代わりして被災労働者等に必要な給付を行うものであることから、その給付内容は労働基準法で定められている災害補償と同一水準である。
- イ．事業の種類ごとに決められている労災保険率のうち、通勤災害等の給付に要する費用に充てるための非業務災害率に係る保険料は、事業主と労働者とで折半負担することになっている。
- ウ．労働者が業務災害により死亡した場合、その死亡労働者に生計を維持されていた一定範囲の遺族に対して遺族補償年金が支給される。
- エ．業務災害については、その災害の発生について労働者に重大な過失がある場合には、休業補償給付の支給額から一部負担金相当額が控除される。

問題30 人材開発と従業員の能力に関する記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア．人材開発に関して、能力の捉え方が重要であるが、その場合、開発すべき代表的能力は、計画能力、意思決定能力、口頭表現力および文章表現力の4つである。
- イ．企業の行う人材開発は、仕事に必要な能力を開発することであるから、差別的な取扱いとならないように、従業員全体に同一の内容を行う必要がある。
- ウ．人材開発ニーズとは、個人の目標にかかわらず、個人の現有能力と、企業が経営上の理由から現在又は将来必要とする能力とのギャップのことである。
- エ．人材の内部調達を考えた場合、能力から見た仕事と従業員とのギャップを埋める活動が人材開発であり、仕事と従業員とのマッチングを行うのが配置である。

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．メンタリングとは、豊富な知識と職業経験を有した先輩社員が、それらが十分でない後輩社員に対して行う個別支援活動である。
- 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 次の会話は、人材開発部門の若手スタッフであるA君とB君の会話の一部である。「経営研修ニーズとその取上げ方」に関する考え方として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア．A君：経営研修プログラムの開発は、ニーズの的確な把握からスタートしなければならないよ。ニーズの情報源は、当社の内部経営環境のほか、まずマクロ経済の動向や、業界情報などの外部情報を慎重に分析する必要がある。
- イ．B君：内部情報としては、当社の経営戦略、とりわけ人的資源・組織に関する方針を重視する必要があると思う。そしてオピニオン・サーベイの結果や、我々が行ったスキル・アセスメントの結果も重要な情報源となる。
- ウ．A君：うん、情報が多くなれば色々なニーズが出てくることだろう。僕はできるだけ多くのニーズを盛り込んだプログラムを作るべきだと考える。そうすれば、社員による当社の問題点の共有化が進むことが期待できる。これは経営研修に託された大きな課題だよ。
- エ．B君：緊急性や重要性などによってニーズを評価し、プログラムのテーマを絞り込むことも必要だと思うよ。それは、テーマの数が多くなれば焦点が分散し、研修効果を妨げることが心配されるからね。

問題33 ドイツのデュアル・システムの特徴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．職種や受講生が保有する資格によって異なるが、訓練期間は複数年にわたり、最終試験に合格すると初級職業訓練修了資格を得ることができる。
- イ．公認訓練職種は、販売や事務から技術系まで幅広く、企業での実務と訓練学校での座学を並行して行う。
- ウ．企業と訓練生は、「職業訓練契約」を締結し、訓練期間中は訓練手当が支給されるが、社会保障の対象にはならない。
- エ．職業訓練契約は、訓練期間中のみ有効であり、職業訓練修了後に企業がその訓練生を正式採用する義務もなければ、訓練生がその企業に就職しなければならない義務もない。

問題34 「OJTを実施する上で気をつけなければならないこと」に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. OJTを担当する上司が多忙の場合には、OJTを就業時間内に行うことが難しいため、上司が上長の許可を得た上で時間外に実施することが望ましい。
- イ. 上司が部下へのOJTを怠らぬよう、部下に対するOJT実施について人事考課の一項目として設定しておくことが望ましい。
- ウ. 自身が経験したOJTが良かった場合であっても、その方法にとらわれて指導を行うことになるため、OJTトレーナー訓練を行うことが望ましい。
- エ. OJTは上司から部下に指導を行うが、年上の部下の場合であってもOJTとして行うことは変わらないことから、部下に対して特別扱いしないことが望ましい。

問題35 目標管理とOJTの関係についての記述として適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 目標管理においては、達成基準を指標により明確に設定することが重要である。そのため、OJTの目標設定については、プロセスに関する定性的な目標は重要ではない。
- イ. 目標管理においては目標の連鎖が重視されることから、本人の意向と会社方針やOJT指導計画に差異が生じた際には、双方向に検討した上で合意をとる。
- ウ. 上位者の役割は部門目標を部下にわかりやすく指示・伝達をすることである。そのため、上位者がOJTの計画を提示することを通じて、OJT対象者の目標を設定する。
- エ. 目標管理においては短期・中期・長期の目標を立てるが、OJTについては対象者の1年程度の短期間の目標としてのみ設定する。

問題36 階層別研修などで用いられるセンター方式アセスメント（アセスメントセンター）に関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア. 職務場面を想定した様々な演習を実施し、その演習結果や研修内での言動を評価者（アセッサー）が観察し、受講者（被評価者＝アセッシー）の能力を評価するものである。
- イ. 受講者個人の能力・資質が将来の想定職務においてどのように発揮されるかを、ある程度予測することができるため、主として任用・昇格の判断材料や能力開発として用いられることが多い。
- ウ. 評価要素（ディメンション）と演習内容が適切に設計されていれば、評価者の技量に左右されずに測定すべき能力を診断するのが特徴である。
- エ. 受講者一人ひとりの能力診断のみならず、保有人材の能力傾向の把握、人材ポートフォリオの可視化につなげられる。

問題37 教育訓練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．ロール・プレイング法は、参加者が様々な立場から様々な役割を演技することによって、対人関係における望ましい行動と態度を体得させる技法である。
- イ．ブレイン・ストーミング法は、複数の人が特定のテーマについて自由にアイデアを出し合い、相互に刺激し合って優れた発想を生み出そうとする技法である。
- ウ．講義法は、講師があるテーマに基づき知識や考え方を一方的に伝えるもので、同時に多くの対象者を相手に実施できる長所がある反面、受講者が受け身になり易いという欠点がある。
- エ．事例研究法は、複数の参加者によって多角的な視点からあるテーマを討議し、深く掘り下げ理解を深めながら解決につなげる技法で、参加者の参画度合いが高く結果を受け入れ易い。

問題38 社員の自己啓発への取組が消極的な企業において、自己啓発に積極的に取り組む社員を多くするための支援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．実施している目標管理制度の目標に自己啓発目標を加え、加点評価をする。
- イ．資格挑戦に関しては、就業時間内であっても学習することを認める。
- ウ．管理者に対して、部下の能力開発や自己啓発へのアドバイス、支援を適切に実施できるように面談スキルの向上を図る。
- エ．通信教育やeラーニングの受講、推薦図書の実習、セミナーの受講や資格取得挑戦等、できるだけ多くの方法に対して、自己啓発援助を拡げる。

問題39 グローバルな組織風土を実現するための取り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．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ち、その際にはプロジェクトメンバーに外国人を加えるなどの工夫をする。

問題40 急速な技術革新と競争の激化に対応するためのリスキリングに関する記述として不適切なものは、次のうちどれか。

- ア．リスキリングは、新しいテクノロジーや業界の変化に対応できるスキルを持つ従業員が、組織の競争力を高めるのに役立つものである。
- イ．リスキリングは、デジタル戦略を考え、ロードマップを描くデジタル人材の育成・獲得に関わる問題であり、それ以外の従業員に対しては不要である。
- ウ．リスキリングは、社内に「いまない」仕事、「いま、できる人がいない」仕事のためのスキルを獲得するものであることから、社内に「いまある」部署の「いまある」仕事を対象となるOJTとは異なる取り組みが必要である。
- エ．デジタルのスキルに関するリスキリングは、社内外を問わず共通のことが多いことから、能力開発の中身を全て社内開発する必要はない。