

ビジネス・キャリア検定試験の問題例

【人事・人材開発 2 級の例】

例題 1 次の記述のうち、派遣社員を受け入れる際の現場の指揮命令者に対する人事部からの指導内容として、不適切なものを 2 つ選びなさい。

- ア. 「派遣社員が当社の服務規律に違反する行為を行い懲戒処分相当と認められる場合は、速やかに人事部及び派遣元企業に報告し、派遣元企業から懲戒処分してもらうようにしてください。」
- イ. 「派遣社員の能力に期待していた水準と大きな隔たりがある場合には、直ちに派遣契約を途中解除できますので、早急に人事部に申し出てください。」
- ウ. 「当社で契約を行っている派遣元企業には就業規則に時間外労働に関する定めがあり、時間外労働に関する労使協定が締結されていますので、派遣社員の業務が、派遣契約で定めた労働時間内に終了しない場合、派遣社員に残業を命じることができますが、当社の社員と同様、労働基準法に基づく範囲での運用をお願いします。」
- エ. 「派遣社員に対して我が社は年次有給休暇に対する時季変更権を行使することはできません。派遣社員の方への時季変更権は、派遣元企業にあります。派遣元企業に代替要員の派遣を要請するなどの方法をとりますので、人事部に相談してください。」
- オ. 「出張等により、派遣元企業との契約外の勤務地で怪我などの労災事故となった場合、当社の労災保険が適用されますので、速やかに人事部に報告してください。」

企業実務を想定した出題形式

例題 2 次の事例を読んで問題に答えなさい。

<事例>

A 社は機械部品を製造する年商 200 億円、従業員 150 名の大手機械メーカー 100% 出資の子会社である。本社を東京に置き、茨城県つくば市と神奈川県厚木市に工場を保有している。組織は、設計開発部門 20 名、製造部門 75 名、営業部門 20 名、調達部門 5 名、事務部門 20 名で構成され、従業員兼務を含めた役員が 10 名いる。その他 2 つの工場では、女性を中心としたパートタイマー 50 人を雇用しているのに加え、製造業務を請け負った外注業者が約 50 人のワーカーを常時活用しており、企業全体では 250 人前後の労働者規模となっている。労働組合は組織されていない。

現在、A 社の生産量の約 50% は親会社からの注文品であるが、親会社の中国進出に伴う受注減少は加速度的に進展しており、3 年後には 30%、5 年後には 10% 程度まで落

ち込むことが確実視されており、新たな受注先の開拓を進める一方、つくば工場の閉鎖を含む事業再構築を検討している最中にある。

140名の正社員のうち、管理職は約30名おり、そのうち20名は親会社からの出向社員で占められている。これら出向社員の人件費は、A社が100%負担している状況にある。また役員10名は全員親会社の出身である。

基本的な人事制度は、20年前に親会社の制度を若干アレンジして導入した職能資格制度であるが、その運用は年功色が強く、平均年齢の上昇と共に、高資格化・人件費の下方硬直化が大きな経営課題となっている。一方親会社からの出向社員は、親会社の人事制度に則って処遇条件が決定されており、A社の人事制度の適用を受けることはない。また役員も、親会社を一旦退職した後にA社役員に就任し、報酬決定は親会社に委ねられている。平均在任年数は2期4年であり、A社役員退任の後は、通常は3年間の任期となる顧問に就任し、役員在任時の50%の報酬を受け取る習慣が定着化している。

また、退職金は、退職時給与比例方式の退職一時金制度を運営する一方、親会社を中心となる厚生年金基金制度に加入していたが、2004年9月末に代行部分を返上し、現在は確定給付型の基金型企業年金として運営されている。しかしながら、当該年金制度の改訂作業は親会社が進めたものであり、A社は親会社の決定に追随するのみであり、実質的な関与はなされていない状況にある。

〔設問1〕

経営の先行きは厳しいものの、A社の資本剰余金は200億円（資本金の10倍）を超えており、財務体質には十分な余力がある。この状況を踏まえ、A社が数年先を見越して着手すべき人事制度・賃金制度上の課題は何か。優先度の高いものを2つあげなさい。

- ア. 退職金の割増を中心とした早期退職優遇制度の創設
- イ. 新卒者を中心とした若年労働力の採用
- ウ. 職能資格制度・賃金制度の一体的改訂
- エ. 退職一時金・確定給付型企業年金の全面改訂による積立不足の解消
- オ. 役員報酬制度・顧問制度の見直し

〔設問2〕

【以下略】（実際の試験では、一つの事例に5問程度の設問が出題されます。）