

第8回採用力検定試験 正答・解説集

本資料は、一般社団法人日本採用力検定協会が実施した第8回採用力検定試験の正答と解説をまとめたものです。

第8回採用力検定試験実施概要

出題形式：選択式 Web 試験

出題数：45 題

試験時間：80 分

対象：人事採用責任者・担当者、採用関連ビジネスを行う方、大学等でキャリア支援を行う教職員、その他、人材採用に関心のある方々

出題分野：

- 1) 人材マネジメント・・・5 問 (1～5)
- 2) 採用の戦略・計画・・・5 問 (6～10)
- 3) 採用体制の整備・・・5 問 (11～15)
- 4) 候補者集団形成・募集・・・5 問 (16～20)
- 5) 選考時の動機形成・選抜・・・5 問 (21～25)
- 6) 候補者のフォロー・・・5 問 (26～30)
- 7) 採用に関するトレンド・・・5 問 (31～35)
- 8) 人事・採用に関する法規・制度・・・5 問 (36～40)
- 9) 採用倫理 (コンプライアンス)・・・5 問 (41～45)

試験期間：2025 年 11 月 10 日より実施

出題標準図書：

『改定版 採用力検定®公式テキスト』

曾和 利光 (著) 伊達 洋駆 (著) 一般社団法人日本採用力検定協会 (監修)

参考図書等：

- ・ 日本採用力検定協会の公式ホームページ <https://saiyouryoku.jp/>
- ・ 雇用や労働市場に関する主要な法律 (労働契約法、労働基準法、職業安定法など)
- ・ HR 総研や公的機関等の各種調査資料など

『マネジメント・テキスト 人事管理入門<第3版>』今野 浩一郎 (著), 佐藤 博樹 (著)

『採用学』 服部 泰宏 (著)

『「最高の人材」が入社する採用の絶対ルール』釘崎 清秀 (著), 伊達 洋駆 (著)

『人事と採用のセオリー 成長企業に共通する組織運営の原理と原則』曾和 利光 (著)

『オンライン採用 新時代と自社にフィットした人材の求め方』伊達 洋駆 (著)

『人材の適切な見極めと獲得を成功させる採用面接 100 の法則』曾和 利光 (著)

< 正答と解説 >

次ページ以降に、出題された全問の設問および選択肢、および正答と解説を記載しています。

< 注意 >

本資料は、受験を終了した方が、ご自身の「振り返り学習」を行うために作成したものです。
記載の内容が、試験期間終了前に第三者に伝わらぬよう十分ご注意願います。

問題 1. <人材マネジメント>

人的資本の情報開示に関する次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 人的資本の情報開示は、国際標準化機構（ISO）が定めた統一フォーマットが世界的に普及しており、日本企業もそれに従って開示することが一般的である
 2. 人的資本に関する情報は、主に投資家向けの非財務情報と位置づけられており、求職者の企業選択にはほとんど参考にならない
 3. 開示される人的資本の情報は、求職者にとって企業を評価する重要な情報源となるが、企業側が良い面のみを強調して実態と乖離した情報を開示した場合、入社後の「リアリティ・ショック」につながる可能性がある
 4. 人的資本経営とは、コストとしての人件費を適切に管理・削減し、企業の利益を最大化することを目的とする考え方である
-

正解：3

人的資本の情報開示は、求職者が企業の持続可能性や人材育成への姿勢を判断する材料となります。しかし、企業が良い面だけを強調し、実態と異なる情報を開示すると、入社前に抱いていた期待と現実とのギャップから生じる「リアリティ・ショック」を引き起こし、早期離職の要因となり得ます。

- 1：人的資本の開示について、日本国内で広く受け入れられている標準的なフォーマットはまだなく、各社が模索している段階です。
- 2：求職者は、入社を検討する企業の情報が少ないことに不安を感じているため、人的資本の開示情報も企業イメージを形成する情報源として活用できます。
- 3：その通り
- 4：人的資本経営は、人材にかかる費用をコストではなく、将来の成果を生む「投資」と捉える考え方です。

問題 2. <人材マネジメント>

企業における組織人事戦略と事業戦略の有効な関係性について述べた記述として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 組織人事戦略は、その時々の方え方に合わせて柔軟に作られることが重要である
 2. 事業戦略や経営者の組織観、会社の文化などのうち、容易に変わらないものを軸として組織人事戦略を作ることが重要である
 3. 多様な事業戦略に対応できるよう、各人事諸施策の方針は個々に最適化すればよく、各事業部門もそれぞれが独自に組織人事戦略を設定するべきである
 4. 事業戦略は市場ニーズを踏まえて策定されるため、組織人事戦略は事業特性のみに最適化して構築することが必要である
-

正解：2

組織人事戦略は、事業戦略の実現に最も適した組織を構築することを目的とするものであり、事業戦略との整合性がその基盤となります。加えて人事戦略に一貫性があることも同様に重要です。

- 1：組織人事戦略を一貫性のあるものにするためには、「自社のなかで容易に変わらないもの」（経営者の価値観、組織文化、特徴ある人材の傾向、社会的使命など）を中心とすることが効果的です。
- 2：その通り
- 3：事業部門ごとに組織人事戦略を策定すると、組織全体の一貫性が失われます。組織人事戦略は一貫性を持たせることが重要です。
- 4：組織人事戦略は、事業戦略だけでなく、経営者の価値観や社員の働く意識などへの適合を考えることも大変重要です。

問題 3. <人材マネジメント>

企業の教育訓練費用に関する記述として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. OJT (On-the-Job Training) は、社内の人材が指導役を担うため、外部講師を招く Off-JT (Off-the-Job Training) と異なり、費用が発生しない
 2. Off-JT は会場費といった直接的な費用と訓練を受ける社員が生産に従事できなかったことによる機会費用が主なコストであるが、OJT では指導役の社員が本来の業務を遂行できなかったり、訓練を受ける社員が訓練のため生産活動に貢献できなかったことによる機会費用が主なコストとなる
 3. 教育訓練費用を算出する際は、社員が訓練に費やす時間の賃金は人件費として計上されるため考慮する必要はない
 4. OJT の主な費用は、指導役の社員が自身の業務時間を割いて指導にあたることから生じる機会費用である一方、Off-JT では社員が職場を離れることで生じる生産性の低下が機会費用として計上されるため、直接費用は発生しない
-

正解：2

教育訓練の費用には、研修の委託料など目に見える「直接費用」と、訓練によって失われた生産性など目に見えにくい「機会費用」があります。Off-JT、OJT ともに機会費用が主なコストですが、Off-JT は直接費用、OJT は機会費用の割合が大きくなります。

- 1：OJT は直接的な金銭支出は少ないかもしれませんが、指導役の社員が自身の業務を行えないこと等による機会費用が発生するため、費用がかからないというのは不適切です。
- 2：その通り
- 3：訓練中の社員には生産から離れていても賃金が支払われます。これも機会費用として考慮する必要があります。
- 4：Off-JT は、研修委託費や会場費、交通費などの明確な直接費用が発生するため、この記述は不適切です。

問題 4. <人材マネジメント>

ワークライフバランス支援の一つである育児休業制度の趣旨と企業の対応について、最も適切に説明しているものを一つ選んでください。

1. 就業規則に育児休業の記載がない場合、たとえ法律上の要件を満たしていても社員は育児休業を取得できない
2. 育児休業は男女や雇用形態（正社員・パート・有期契約など）を問わず、従業員なら誰でも取得する権利がある
3. 育児休業期間中は、健康保険と厚生年金保険の保険料は引き続き納付しなければならない
4. 育児休業期間中は企業に賃金支払い義務がないため無給扱いとなるが、雇用保険の被保険者であれば休業前賃金の一定割合が国から給付金として支給される

正解：4

育児休業は、親が一定期間子どもを養育しながら雇用を中断させずにキャリアを継続できるように設けられた制度です。休業中は企業に賃金支払い義務がないものの、雇用保険の被保険者であれば、国より育児休業給付金が休業開始時賃金日額の原則 67%（休業開始から 6 か月経過後は 50%）の割合で支給されます。

- 1：育児休業は法律上の権利であり、就業規則に規定がなくても要件を満たせば取得できる。規定がないことを理由に拒否することは不利益取扱いとなります。
- 2：男女・雇用形態を問わず取得できることは正しいものの、労使協定を締結している場合「雇用された期間が 1 年未満」「週の所定労働日数が 2 日以下」などに該当する労働者は対象外となります。
- 3：育児休業中は健康保険・厚生年金保険料は免除されます。
- 4：その通り

問題 5. <人材マネジメント>

採用には「ジョブ型採用」と「メンバーシップ型採用」があります。これらについての説明として最も適切なものを一つ選んでください。

1. 各領域は、それぞれの制約条件を踏まえてそれぞれが最適になるよう方針を立て、施策を企画・実施することが重要である
2. ジョブ型採用は、あらかじめ定義された職務内容に基づいて評価して採用を行う
3. メンバーシップ型採用は、短期育成と即戦力を想定している
4. メンバーシップ型採用は、採用後に異動やジョブローテーションが行いにくい

正解：2

ジョブ型採用とは、担当する職務の内容をあらかじめ明確に定め、それに適した人材を採用する方式で、欧米企業で一般的に採用されています。一方、メンバーシップ型採用は、職務内容や配属先を限定せずに人材を採用する日本で主流の方式です。

- 1：ジョブ型では職務内容や役職、勤務時間、働く場所などが明確に定められた上で採用契約が結ばれるため、むしろ即戦力を期待するケースも多く、必ずしも入社後の長期育成は前提とされていません。
- 2：その通り
- 3：メンバーシップ型は「職務を前提にしない採用」に特徴があるため、短期的ではなく中長期的な視点から育成することが前提となりやすい傾向にあります。
- 4：メンバーシップ型は職務内容が厳密に定められていないため、組織の状況や社員の能力に応じて、柔軟に仕事を割り振りやすいです。

問題 6. <採用の戦略・計画>

採用戦略の考え方についての以下の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 即戦力を重視した採用戦略を行う場合、中途採用の比率を上げ、入社後はすぐに責任が求められる仕事を任せ、自由に仕事をさせることが重要である
2. 採用市場における知名度が低い企業が即戦力重視の採用戦略をとる場合、まずはナビ媒体や広告を活用して露出を高め、母集団形成を図ることが重要である
3. ポテンシャル重視の採用戦略をとる場合は、育成コストを抑えるために早期に特定分野で戦力となる人材を中心に選抜することが望ましい
4. ポテンシャル重視の採用戦略をとる場合は、基礎的・潜在的な能力に基づいて採用をし、採用後は長期的な視点に立って評価し育成する

正解：4

採用戦略は人材の即戦力とポテンシャルのどちらに比重を置くかによってとるべき戦術が異なります。

- 1：即戦力人材を採用した際には、すぐに責任ある仕事を任せたいものですが、フォローが不十分なまま「お手並み拝見」の姿勢で接してしまうと、組織に受け入れられていないと感じさせ、早期離職につながる可能性があります。そのため、戦力化までの期間は受け入れ体制を整え、丁寧に支援することが重要です。
- 2：採用市場における知名度が低い企業が即戦力採用を目指す場合は、スカウト型やリファラル採用など、企業側から個人にアプローチできるチャネルを活用することが有効です。知名度が高くない企業がナビ媒体を中心とした手法に依存すると、応募数が伸び悩む可能性があります。
- 3：ポテンシャル採用は、将来的な活躍を見込んで、時間をかけて育成し、活躍する分野を決めることを前提にした採用手法です。
- 4：その通り

問題 7. <採用の戦略・計画>

人材フローとは、企業における人材の「採用」「異動」「退職」といった流れを指します。人材フロー戦略の設定方法についての記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。 -

1. 各事業部が自部門の事業計画に合わせて、採用人数の配分や配置転換を決定し進めていく
 2. 退職はできるだけ出さないことを方針とし、引き留め施策を優先する
 3. 事業戦略を踏まえ、必要な人材や人数を決め、採用・配置・退職の方針を定める。その際に人事の機能（育成・評価・報酬など）との方針の整合性も保てるようにする
 4. まず「採用」「育成」「配置」などの人事諸機能ごとに最適な方針決定する。それを総合する形で、全社的な人材フロー戦略を立てていくべきである
-

正解：3

人材フロー戦略は、「採用」「異動」「退職」といった流れを総合的に見て決めるとともに、事業戦略と他の人事機能（育成・評価・報酬・配置 等）と整合させて運用することが重要です。

- 1：事業部ごとの部門最適に委ねると組織横断的な整合が取れず、全社の「採用」「異動」「退職」のバランスが崩れやすくなります。
- 2：退職を出さないことにあまりに強く固執すると、人材の新陳代謝が起きにくくなるとともに、意欲の高い人材の流出を招きかねません。
- 3：その通り
- 4：機能ごとに最適な方針を立てて、それを総合する形で人材フロー戦略を構築する方法は大変難易度が高く、最終的に一貫性のある戦略にならない場合が多いです。"

問題 8. <採用の戦略・計画>

採用の人材要件を定める際の「不問要件」に関する記述として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 一般的には高く評価されるものの、自社にとっては必ずしも求められない要素を「不問要件」として意図的に設定することで、他社とは異なる層の候補者にアプローチでき、採用競争を避けつつ自社に適した人材を発掘する戦略的意義がある
2. 「不問要件」とは、採用基準を緩和するために設ける項目であり、本来「必須要件」とすべき能力であっても、応募者が少ない場合には一時的に不問とすることで採用目標数を達成しやすくするためのものである
3. 「不問要件」は、候補者が持つべきでない「ネガティブ要件」とは異なり、評価が難しいため評価の対象外とするスキルや経験を指す。そのため、選考過程で候補者がこの要件に該当する能力をアピールしても、評価に加点されることはない
4. 採用活動の効率化のため、職務遂行能力とは無関係な学歴や資格などを「不問要件」として事前に公開することで、多様な背景を持つ候補者からの応募を促すことを主目的とする

正解：1

「不問要件」を戦略的に設定することで、他社が重視しがちな「優秀さ」（例：特定の学歴や社交性など）を必須としないことにより、自社の風土や業務にマッチする人材を発掘・獲得する機会を生み出します。

- 1：その通り
- 2：「不問要件」は、単に採用基準を緩めるためのものではなく、自社にとって本当に必要な要件を見極め、採用ターゲットを他社と差別化するための積極的な戦略です。
- 3：評価が難しいから不問要件とするのではなく、「採用ターゲットを他社とずらす」ために設置するのです。
- 4：多様な応募を促す効果も期待できますが、「不問要件」の最も重要な意義は、採用競争が激しい労働市場において、他社とは異なる基準で自社に最適な人材を見つけ出すことにあります。"

問題 9. <採用の戦略・計画>

メンバーシップ型の新卒採用において、自社の事業の特性から人材要件を考えると、最も適切な考えを一つ選んでください。

1. 事業の成否を左右するプロセス（「購買・製造・広報・物流・販売」など）を特定し、そのプロセスにおける業務を効果的に遂行できる能力や性格などを検討して人材要件を構築するヒントとする。
2. 自社の組織を「管理・営業・技術・人事」などの機能に分け、それぞれに必要なスキルや強みを洗い出し、それらをすべて盛り込んだ総合的な人材要件を設定することで、あらゆる部署で活躍できる人材の確保を目指す。
3. 経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）の現在の状況を把握し、現在の人材ポートフォリオと同様の人材を確保する。
4. 現場の業務を最も理解しているのは現場社員であるため、各部門から求める人物像に関する意見を集約し要件を整理することが、実務に直結する効果的な採用につながる。

正解：1

人材要件を検討する際には、目の前の人手不足や現場ニーズにとどまらず、事業全体の構造や競争優位性を踏まえた中長期的な視点が求められます

- 1：その通り
- 2：人材要件を盛り込みすぎると、曖昧かつ過剰な人材像となり、市場に該当する人材がほとんど存在せず、見極めも困難になる可能性があります。
- 3：人材要件を人材ポートフォリオから策定する方法はありますが、現状の人材ポートフォリオを前提とせずに、将来のあるべきポートフォリオを考え、それを実現する方向で策定するのが適切です。
- 4：現場の意見は重要ですが、全社的な視点からみるとその「意見」が必ずしも正しいとは言えません。

問題 10. <採用の戦略・計画>

採用の人材要件や、それを満たす具体的な人物像（ペルソナ）を設定する際の説明として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 新卒採用などのポテンシャル採用では、入社後の育成で必要なスキルを習得できるため、具体的な人物像（ペルソナ）を設定する必要はない
2. 人材要件を設定する際、できるだけ多くの要素を盛り込むことで優秀な候補者を採用することができる
3. 一般的に望ましいとされる能力（例：コミュニケーション力や主体性）でも、自社で業務遂行に必須でない場合は不問とすることで、採用ターゲットを他社とずらし、多くの候補者からマッチした人材を見つけられる
4. 自社で活躍する人材を採用するには、勤続年数が長い社員にインタビューや観察を行い、その特徴を人材要件に反映させることが、有効な方法である

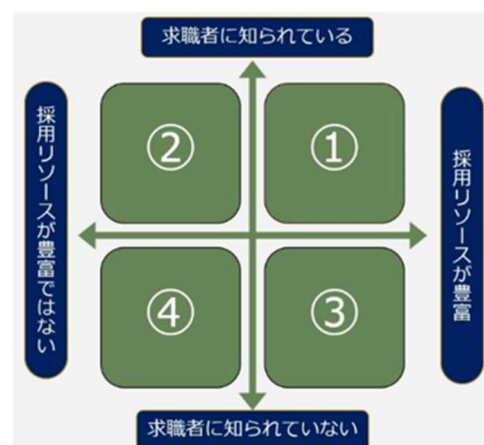
正解：3

人材要件を設定する際には、採用の目的やポジションの特性、対象となる人材層の状況に応じて、求める能力や経験の範囲を適切に絞り込むことが重要です。要件の設定次第で、母集団の広がりや候補者の質、さらには採用後の活躍度合いまで大きく変わるため、戦略的な視点での設計が求められます。

- 1：ポテンシャル採用においても具体的な人物像（ペルソナ）を設定しないと、人材要件が曖昧になり、自社に合う人材を見極めにくくなるため、適切ではありません。ただし、多様なペルソナが存在してもよく、一つに絞る必要はありません。
- 2：採用の必須要件が多ければ多いほど、母集団の対象となる候補者が減るため、かえって人材が採用できない可能性が高まります
- 3：その通り
- 4：自社で活躍する人材を採用するには、成果を上げているハイパフォーマーの特徴を基に要件を設定することが有効であり、勤続年数の長さを基準にする方法は適切ではありません。

問題 11.<採用体制の整備>

次のマトリクスは（スプレッドシートの K19 行にあります）、企業の「求職者からの認知度」と「採用リソースの充実度」によって4象限（①～④）に分類したものです。各象限の企業が採用成果を高めるうえで取るべき施策について述べた次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。



1. 求職者からの認知度が高く、採用リソースも豊富な企業（①の企業）は、まず候補者ができる限り多く集めた上で、「誰を不合格にするか（不合格者の見極め）」に注力することが重要である
2. 求職者からの認知度はあるものの採用リソースが限られている企業（②の企業）は、エントリーシートなどで応募の負担を増やしたり、最初に適性検査を重視して候補者を絞り込んだり、自社にマッチする人材を引きつけるような情報発信を行ったりすることが重要である
3. 求職者からの認知度が低く採用リソースがある企業（③の企業）は、採用リソースが豊富なため、マス広告での宣伝を強化し、大量の応募者を集めるオーディション形式のPULL型プロモーションを行うことが最も効果的である
4. 求職者からの認知度もリソースも不足している企業（④の企業）は、媒体出稿や合同説明会などで一気に露出を増やすことが最も効果的な戦略となる

正解：2

企業の採用課題は、「求職者からの認知度」と「採用リソースの充実度」によって大きく異なります。そのため、自社の立ち位置を正しく把握したうえで、状況に応じた施策を選択することが重要です。

- 1：認知度・リソースともにあるため、量だけでなく質も意識して母集団を集めることが重要です。自社に合った求職者が高い割合で含まれている母集団を作ることができれば、見極めを効果的に行い、フォローに時間をかけることができます。
- 2：その通り

- 3：リソースはあるが認知度が低いため、PULL型だけではなく、スカウトメディアの利用やリファラル採用などのPUSH型施策で企業側から候補者にアプローチする必要があります。
- 4：認知もリソースも乏しく、広く出稿するのはそもそも厳しく、また効果も大きいとは限りません。むしろ競合の少ないターゲット（ブルーオーシャン）に向けた接点づくりをすることで、採用活動の効果を最大化するアクションが効果的です。"

問題 12. <採用体制の整備>

採用における人事と経営層との関わり方について説明した次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 人材要件は、現場（各職場）との距離が近い人事部が決め、経営層はそれに関与しないほうがよい
2. 採用施策の重要性を経営層に訴える際には、人事の経験則に基づいて主張すれば十分である
3. 経営層は、採用の重要性について十分理解しているため、人事から採用施策について説明する必要はない
4. 経営層を説得するために、人事は日頃から、心理学や経営学などから得られる知見を整理しておくが良い

正解：4

人事は単なる業務担当ではなく、経営戦略に直結する採用活動を設計・実行する立場にあります。ただし、人事の仕事は感覚的に捉えられ、専門性が十分に認識されないこともあります。そのため、人事は経営層と日頃から丁寧にコミュニケーションを取り、戦略的な人材要件や採用施策について理解を深めてもらうことが大切です。経験則だけでなく、心理学や経営学、マーケティングや財務の知見、各種データを整理して説明することで、経営層との対話がより建設的になります。専門性を活かしながら経営者とじっくり話し合うことが、採用活動の成果につながる重要な行動です。

- 1：経営層と人事が初期段階から連携することで、戦略的かつ納得感のある人材要件が定義できます。
- 2：経験則だけでは説得力に欠け、経営層が理解・納得する説明には、市場概況などの外部情報もふまえた、重要性の明確な根拠となるデータ、論理が必要です。
- 3：経営層は重要性は理解していても、具体的な難易度やリソースの意義までは把握していないことが多いため、改めての説明は重要です。
- 4：その通り。人事は日頃から経営学や心理学の知見を整理し、戦略的に説明できる状態で経営層と対話することが効果的です。

問題 13.<採用体制の整備>

効果的な採用体制を構築するために必要な、「マンパワーの調達」についての次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 採用活動の効率を高めるには、会社説明会や面接、適性検査などは必ず自社社員が担当し、初期スクリーニングのような業務であっても外部委託せずに進める
2. 現場社員の採用活動への協力は、彼らの本業負担を考慮し、選考フローの最終段階における候補者の見極めと入社までの意思決定支援を中心に依頼することが望ましい
3. 採用活動に必要なマンパワーを算出し、これを自社社員による内部調達と RPO（採用アウトソーシング）などの外部調達でどう賄うかが最適かを、費用対効果、業務の性質、社内業務と労働市場に対する専門性から総合的に検討することが重要である
4. 社内でマンパワーを調達する際は、業務経験が豊富な社員を優先的に選任し、それぞれの人間観に頼った評価を実施することで、質の高い採用が実現する

正解：3

RPO（採用アウトソーシング）でマンパワーを調達する際には、必要工数を見積もったうえで、内部（自社）と外部（RPO 等）の最適な組み合わせを考えることが重要です。

- 1：初期選考は外部事業者へ委託しても相対的には問題が少ない業務です。定型的で高度な判断が求められない「ノンコア業務」を外部委託し、企業の利益や売上に直接関係する「コア業務」に内部リソースを割くことが重要です。
- 2：現場社員の協力は本業への負担となるため、依頼は慎重に行う必要があります。しかし、候補者の志望度を高めるには、早い段階から部門や職位の異なる現場社員と接点を持つことが重要です。初期段階での直接接点を最小化すると、一見効率的に思えても、動機づけの機会を失い、内定承諾に結びつかない可能性があります。
- 3：その通り
- 4：経験が豊富な社員が採用活動に協力することは一見有効に思えますが、自分に似たタイプを過大評価しやすく、多様性が損なわれる恐れがあります。多様性が失われると、組織の視野や柔軟性が狭まり、硬直化を招く可能性があります。また、多くの現場社員は採用に関する訓練や経験を十分に積んでいないため、体系的な研修を行うことが重要です。

問題 14.<採用体制の整備>

人事の採用担当だけでなく、全社で採用活動に取り組むことの意義について述べた次の記述のうち、最も不適切なものを一つ選んでください。

1. 候補者が様々な社員に会うことで自社への関心度や志望度を高めやすくなる。
2. 現場の仕事を熟知した社員が候補者に現実を語ることで、ミスマッチが減る。
3. 多くの社員に合わせることで、候補者を多面的に評価して見極めることができる。
4. 現場社員に役割を任せることにより、採用担当者の負担を減らすことができる。

正解：4

採用活動は人事だけの仕事ではありません。自社の様々な部署や職位の社員が参画する一大プロジェクトです。特に様々な社員の参画には、大きな意義がいくつかあります。

- 1：その通り。候補者が様々な社員に会うことで自社への関心度や志望度を高めやすくなります。候補者は複数の社員とのコミュニケーションを通じて、企業の様々な側面を知ることができます。候補者にとって魅力的なことがあれば、志望度は高まります。
- 2：その通り。現場の仕事を熟知した社員が候補者に現実を語ることで、候補者が自分の希望に合った会社であるかを判断できるようになるため、ミスマッチによる早期離職が減ることにつながります。
- 3：その通り。多くの社員に合わせることで、候補者を多面的に評価して見極めることができます。候補者に希望する職種がある場合、その職種の経験がない採用担当者だけでは、能力や適性を十分に見極められません。実際にその職種で働く社員の協力を得ることにより、業務の内容に照らして、自社にフィットするかを正確に評価できます。
- 4：全社的な採用活動には大きな意義やメリットがありますが、その導入にあたっては、参加を促すための環境整備、情報を一元管理するしくみやツールの導入、権限を移譲するための体制づくりなど、従来の実務以外の企画・設計の業務に採用担当者のマンパワーを割くことになり、トータルで見た際に採用担当者の負担軽減にはならないケースがほとんどです。

問題 15.<採用体制の整備>

採用アウトソーシング (RPO) の長所と効果的な活用についての次の記述のなかから、最も適切なものを一つ選んでください。

1. RPO 事業者は市場の相場感を蓄積しているため、採用要件や報酬水準、採用チャネル設計などを客観的に見直す情報を提供できる。結果、課題が可視化され、改善案も得られやすくなることもある
2. 採用プロセス前半の書類選考やスカウト送付よりも、面接や入社までの意思決定支援などのコアな業務を RPO 事業者に極力外部化した方が、採用成果が高まりやすい
3. RPO 事業者は各社のベストプラクティスに沿って業務を進めるため、採用戦略や PDCA の体制が未整備でも、RPO 業者の提案や指示に従えば十分な成果を期待できる
4. RPO を導入すれば、採用に関する個人情報保護や雇用主としての法的責任は委託先へ移転され、発注企業側の管理体制の整備は基本的に不要となる

正解：1

RPO 事業者は多数の採用の運用を受託しているため、労働市場を俯瞰した相場観を持っています。その知見にもとづき、自社では見えにくい課題の可視化と具体的な改善策の提示ができる点が特長です。さらに、多数の業務委託で蓄積した最新のベストプラクティスを持ち込み、理想的な採用プロセスの設計・検証の構築を後押しします。

- 1：その通り
- 2：最終面接やオファー判断は、企業の利益や売上に直接関わる「コア」業務となるため原則は自社が担う領域です。定型的で高度な判断が求められない「ノンコア業務」を外部委託することで、人事担当者はコア業務に集中しやすくなります。
- 3：RPO 事業者は採用業務にベストプラクティスを組み込むことに尽力しますが、自社の戦略作りや PDCA 体制の構築は不可欠です。任せ切りでは成果は望めません。成果をあげるには、両者が共同して仮説検証と運用改善に取り組むことが必要になります。
- 4：雇用主責任や個人情報保護の最終責任は発注企業に残るため、発注側はむしろ、RPO 事業者に対するガバナンスを強化する必要があります。

問題 16.<候補者集団形成・募集>

採用のプロモーションは、企業が主体的に候補者にアプローチをする PUSH 型と、候補者から企業へのアプローチを待つ PULL 型があります。PUSH 型採用施策（スカウト、リファラル採用、リクルーター活動など）について説明した次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. ターゲットを広く設定し、多くの候補者に接触するようにする
2. 候補者属性やアプローチに対する反応の違いは気にせず、対象に向けて一番興味を惹きそうなメッセージで一律に訴求する
3. アプローチ後は本人の意向を尊重し、応募まで自然な流れに任せる
4. 接触後の反応データを継続的に分析し、対象や訴求方法を改善する

正解：4

PUSH 型採用施策は、企業が主体的に候補者へ接触して興味を喚起する施策で、スカウトメール、リクルーター活動、社員紹介（リファラル）などが含まれます。長所は、欲しい人材に直接アプローチできることですが、候補者は接点を持った段階で必ずしもアプローチされた企業への応募を考えていないため、反応率は低くなりがちです。さらに、PULL 型施策よりもマンパワーを要するため、対象やメッセージの設計を改善せずに実施し続けると、効果が薄いまま工数やコストが増えるリスクがあります。そのため、反応率・応募率などのデータを継続的に分析し、対象者の絞り込みや訴求内容を改善する PDCA サイクルが不可欠です。PUSH 型施策は一度設計すれば終りというのではなく、運用しながら精度を高め続けることが成果の鍵となります。

- 1：対象を広くしすぎるとマッチ度が下がり、反応率が低下し工数・コストが増えます。
- 2：候補者属性や反応の違いに応じて手法やメッセージを柔軟に変えないと、効果が限定的になります。
- 3：応募導線を自然に任せると、興味を持った候補者も離脱しやすくなります。
- 4：その通り。データ分析と改善を継続することで、長所を最大化し短所を補えます。

問題 17. <候補者集団形成・募集>

次のリファラル採用に関する説明のうち最も適切なものを一つ選んでください。

1. 採用市場における知名度の低い企業では、候補者が安心できる材料が少なく、候補者の動機形成が難しいため、あまり有効な手段ではない
2. リファラル採用で紹介者に報酬を支払うことは、被紹介者がその存在を知っても入社意欲を損なうことはなく、選考プロセス全体にプラスに働くことが多い
3. すぐに応募者が集まるため、母集団形成に課題を抱える企業にとってリファラル採用は最も導入しやすい施策といえる
4. リファラル採用では、候補者が紹介者である社員から企業の実情や雰囲気を事前に知れるため、業理解が高まり、入社後のミスマッチが減少する傾向がある

正解：4

リファラル採用はマッチ度や承諾率の高い有効な手法ですが、制度を導入するだけでは機能せず、社員への浸透や制度の設計・運用が成功の鍵となります。そのため、リファラルの特徴を正しく理解し、自社の状況に合った取り組みが求められます。

- 1：リファラル採用は、採用における知名度が低い企業でも、身近な社員の存在が候補者の安心感に繋がるため、安心材料が少なく動機形成が難しいとする説明は適切ではありません。
- 2：紹介報酬は動機づけの一要素ではありますが、被紹介者に紹介報酬の存在を知られると入社意欲の低下につながるため慎重な運用が必要です。
- 3：リファラル制度は導入するだけでは機能せず、社内への周知や紹介しやすい仕組みづくりが不可欠です。
- 4：その通り

問題 18.<候補者集団形成・募集>

採用活動における候補者集団の形成に関する記述として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 候補者集団の規模は大きければ大きいほど、優秀な人材に出会う確率が高まるため、採用リソースが許す限り多くのエントリーを集めることが採用成功の鍵となる
2. 過度に大規模な候補者集団を形成すると、一人当たりのコミュニケーション量が減少し、候補者の企業理解が浅くなる。これは、入社意欲の低下を招くだけでなく、早期離職のリスクを高めることにもつながる
3. 大量の候補者に対応する際、効率化を重視した機械的な連絡や対応は、採用業務の負担を軽減し、迅速な選考を実現するために推奨される手法である
4. 候補者集団が大きい場合、企業との接触時間が短くなる傾向にあるが、候補者の入社意欲は主に企業の知名度やブランドイメージによって決まるため、接触時間の長短は採用結果に大きな影響を及ぼさない

正解：2

エントリー数が過度に多い場合、コミュニケーションをはかるための特別な対応が伴わなければ、企業が一人ひとりの候補者と丁寧なコミュニケーションをとれずに企業理解が深まらず、入社意欲が高まりません。また、理解が不十分なまま入社すると、入社前後のギャップ（リアリティ・ショック）が生じ、早期離職の原因となり得ます。

- 1：候補者集団が過度に大きいと選考やコミュニケーションの質が下がりやすく、採用の成功を低下させるおそれがあります。重要なのは、ターゲット層に適した質の高い候補者を、適正な規模で集めることです。
- 2：その通り
- 3：効率化は必要ですが、機械的な対応ばかりでは候補者に「尊重されていない」と感じさせ、志望度を下げる原因になります。
- 4：企業の知名度やブランドは一定の影響力を持ちますが、それだけで入社意欲が決まるわけではありません。企業との接触時間やコミュニケーションの質が候補者の理解度や入社意欲を左右する重要な要因です。"

問題 19.<候補者集団形成・募集>

採用活動における「セルフスクリーニング」を効果的に促進するための戦略として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 応募の初期段階で難易度の高い課題や適性検査を課し、基準を満たさない候補者を除外することで、企業側の選考負担を軽減し、効率的に候補者集団の質を高める
2. 企業の魅力的な側面や理想像を前面に押し出し、求める「優秀要件」を高く設定することで、それに挑戦する意欲のある、向上心の高い候補者を惹きつけ、自発的な選抜を促す
3. 企業で働く上での「必須要件」や、活躍が難しい「ネガティブ要件」を明確に定義すると同時に、仕事の厳しい側面も含めた実情を正直に伝えることで、自社との不適合を予見した候補者自身による応募の見送りを促す
4. 応募手続きを煩雑にし、手書きの書類や複数の推薦状を要求するなどして「応募負担」を高めることで、入社意欲の低い候補者をふるい落とす

正解：3

セルフスクリーニングとは、企業側が一方的に選抜するのではなく、候補者自身が「この会社は自分には合わない」と判断し、自ら応募を辞退するよう促すアプローチです。そのためには、判断材料となる情報を企業側が適切に提供する必要があります。具体的には、明確な人材要件の提示や、RJP（現実的な仕事情報の事前開示）を通じて企業のポジティブな面だけでなく厳しい面も伝えることが有効です。

- 1：これは企業側が主体となって行うスクリーニング（選抜）であり、候補者自身が判断するセルフスクリーニングとは異なります。
- 2：企業の魅力的な側面だけを強調する方法では、候補者は「挑戦するか否か」を基準に応募を判断しがちで、自社との適合性を冷静に判断することにはつながりません。結果的にリアリティ・ショックを招く可能性があり、セルフスクリーニングの趣旨とはずれます。
- 3：その通り
- 4：応募手続きを意図的に煩雑にすることは、候補者の適合性を高めるのではなく、単なる応募阻害となります。セルフスクリーニングは情報提供や適切なコミュニケーションを通して候補者が自ら判断する仕組みであり、負担を強いる方法はその本質とは異なります。

問題 20. <候補者集団形成・募集>

登録学生を検索して企業がスカウトメールを送るオフーツール（スカウトメディア）について説明した次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 企業側からアプローチできる特性を生かし、広告では応募してくれないような高学歴層だけに焦点をあててスカウトするのは効果的な使い方である。オンライン説明会では、話すスピードをリアルの説明会よりも遅くすることで、視聴者の理解度が高まる
2. スカウトメールは、全員に最も訴求効果の高そうな同一の文章を送ることが望ましい
3. スカウトメディアは少人数採用には使えるが、2桁以上の人数採用には向かない
4. 求める人物像（ペルソナ）を具体的に想定して、試行錯誤しながらそれに適合した検索キーワードを見つけることが重要である

正解：4

スカウトメディアは、企業側から求職学生へ直接アプローチできる点が最大の特長です。しかし、やみくもに送れば効果が出るわけではなく、まずは自社が求める人物像（ペルソナ）を具体的に描くことが不可欠です。学歴や専攻、経験、価値観、志向性など、採用後に活躍できる条件を洗い出し、そのペルソナをもとに検索条件やキーワードを設計します。さらに重要なのは、その学生が「自社を初めて知る可能性が高い」という前提です。ペルソナに響くスカウト文面、そして企業ホームページや採用サイトでの情報提供・魅力訴求がなければ、せっかく見つけた候補者も応募には至りません。スカウトメディアは単なるリスト配信ではなく、検索力と魅力発信力の両輪で成果を上げるツールであると理解して運用することが成功の鍵です。

- 1：一見効果的に見えますが、高学歴、機電系と言った人気が高い層は競合が多く、反応率が低下しやすいため効果は限定的になることが多いです。
- 2：効率的に思えますが、スカウトは 1to1 が基本であり、個別化された文面の方が成果を期待できます。
- 3：現在のスカウトメディアは登録学生数も多く、2桁の人数の採用にも十分対応できます。
- 4：その通り。ペルソナ設定と検索条件の最適化こそが成果の土台となります。

問題 21.<選考時の動機形成・選抜>

候補者の「志望動機」に対する企業の基本姿勢についての次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 志望動機は、候補者の企業研究の深さや入社意欲を測る重要な指標であるため、選考の初期段階からその内容の具体性や熱意を厳しく評価し、合否判断の材料とすべきである
2. 志望動機は、選考初期に完成されている評価対象ではなく、選考プロセス全体を通じて企業と候補者が対話を重ねる中で、相互理解を深めながら育て、最終的に醸成されていくものと捉えるべきである
3. 志望動機は候補者自身が主体的に形成すべきものであり、企業側の役割は、候補者が十分に企業研究できるよう情報提供に徹し、その結果として生まれた志望動機を最終段階で評価することである
4. 候補者が語る志望動機は、多くの場合、選考を通過するために準備されたものに過ぎない。したがって、その内容を深掘りするよりも、客観的なスキルや実績の評価に注力することが合理的である

正解：2

候補者は選考開始時点では企業を深く知らないため、完成された志望動機を評価の対象とすることは問題があります。志望動機は、選考という対話のプロセスを通じて、企業と候補者が相互理解を深めながら形成していくもの、というのが適切な捉え方です。

- 1：選考初期の候補者は、企業について十分に知らない状態です。その段階で志望動機の完成度を評価することは、候補者の適性やポテンシャルを見誤る原因となります。
- 2：その通り
- 3：志望動機の形成を候補者任せにする姿勢は、企業側が主体的に働きかけて候補者の入社意欲を高める機会を放棄することにつながります。
- 4：志望動機を軽視することは、候補者との重要な対話の機会を失うことを意味します。志望動機に関する対話を通じて、候補者の価値観を理解し、自社との適合性を高めていくことができます。

問題 22. <選考時の動機形成・選抜>

RJP（現実的な仕事情報の事前開示）の方法に関する次の記述のなかで、最も適切なものを一つ選んでください。

1. まず仕事の厳しい側面やネガティブな情報を正直に伝え、それでも関心を失わない候補者に対して、企業の魅力やポジティブな側面を伝えることで、ミスマッチを防ぐ
2. まずは一般的な魅力やポジティブな情報を伝えて候補者の関心を引き、関係構築の土台を築く。その後、信頼関係が芽生えた段階で、他社との違いを明確にし、最後にネガティブな情報も開示して、総合的な判断を促す
3. 経営ビジョンといった抽象度の高いポジティブな情報から伝え始め、徐々に具体的な業務内容や待遇といった現実的な情報へと移行し、ネガティブな側面には触れないことで、候補者の志望度を維持する
4. 他社にはない独自の強み（差別化要因）を最初に提示して、候補者に強い第一印象を与える。その後、一般的なポジティブ情報を補足し、選考が進んだ最終段階でネガティブな情報を開示する

正解：2

RJP を効果的に行うには、情報開示の順序が重要です。候補者がまだ企業に関心を持っていない段階で、いきなりネガティブな情報を伝えても、敬遠されてしまいます。まずはポジティブな情報で興味を持ってもらい、一定の信頼が得られた段階でより深い情報やネガティブな情報も開示し、冷静に判断してもらうのが有効な順序です。

- 1：初期段階でネガティブな情報から入ると、本来であれば自社に適合する可能性のあった候補者まで遠ざけてしまうリスクが高くなります。
- 2：その通り
- 3：ネガティブな側面に一切触れないアプローチは、RJP の本来の目的である「リアリティ・ショックの緩和」を果たせず、入社後にギャップを感じて早期離職につながるリスクが高まります。
- 4：候補者がまだ企業理解を深めていない段階で差別化要因を伝えても、何と比較して優れているのかが伝わりにくく、場合によっては誤解を招く恐れがあります。まずは一般的な魅力で関心を引き、その上で差別化要因を説明の方が効果的です。

問題 23. <選考時の動機形成・選抜>

候補者の入社意欲を高めるための「関心度」「志望度」「適応予想度」の3要素についての次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. これら3要素は、内定後のフォローアップ期間に集中的な情報提供を行い、醸成することが効果的である
2. 3要素のうち、入社に直結する「志望度」を最大化することを優先課題とする。企業の魅力を伝えることで「志望度」が高まれば、「関心度」や「適応予想度」はそれに伴って自然と向上する
3. 候補者の入社意欲は内定前にほぼ固まるため、選考プロセスの中で、まず「関心度」を高めて心理的な距離を縮め、次に見極めた価値観と自社を結びつけて「志望度」を上げ、最後に具体的な就業イメージを提供して「適応予想度」を確かなものにすることが効果的
4. 候補者の「適応予想度」を高めるためには、まず企業の理念や事業の魅力を伝え、その上で「志望度」を高めるために年齢の近い先輩社員との面談を設定する。「関心度」は選考結果の迅速な通知によって維持することができる

正解：3

候補者の入社意欲は、内定後のフォローでゼロから作り上げるものではなく、内定前の選考プロセスを通じて段階的に高めていくものです。まず企業のことを知りたいと思わせる「関心度」を高め、次に「志望度」を形成し、最後に入社後の自分を想像できる「適応予想度」を確かなものにすることが効果的です。

- 1：入社の意欲は内定前の選考プロセスで大きく左右され、内定後のフォローはそれまでに醸成した意欲を強化・維持する役割が中心となるため、この記述は不適切です。
- 2：「関心度」は他の2つの要素の土台となる最も基本的なものです。候補者が企業に関心を持っていないければ、志望度を高めるための情報も響きません。
- 3：その通り
- 4：各要素を高めるための働きかけが不適切です。理念や事業の魅力を伝えるのは「関心度」を高めるためのアプローチであり、年齢の近い社員との面談は、具体的な就業イメージを促し「適応予想度」を高めるのに有効な手段です。

問題 24. <選考時の動機形成・選抜>

面接において、応募者の話を効果的に引き出すために、面接官が心がけるべきこととして、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 面接官は相槌を打つなど、肯定的に耳を傾け、応募者が話しやすい雰囲気を作ること
2. 面接中はできるだけ情報収集に徹すべきであるため、面接官は質疑応答の時間を可能な限り短くすること
3. 志望度の高さは将来の定着や活躍に直結するため、過去のエピソードよりも志望動機を優先的に掘り下げること
4. 候補者に失礼がないよう、面接官は真剣な表情を保ち、雑談は控えること

正解：1

応募者の話を効果的に引き出すためには、応募者が話しやすくなるようリラックスさせることや、話しやすい雰囲気を作ることが必要です。

- 1：その通り
- 2：面接では候補者からの情報収集が重要ですが、質疑応答もまた、候補者の不安要素を把握し、適切な情報提供を行う貴重な機会です。面接の終盤に丁寧な質疑応答を行うことで、双方向のコミュニケーションが生まれ、志望度の向上にもつながります。
- 3：志望動機からはモチベーションの源泉が見えますが、それだけで入社後の定着や活躍の可能性まで見極めることは困難です。むしろ、過去の具体的な経験や行動エピソードを掘り下げることで、再現性のある行動傾向やスキルを把握でき、より適切な見極めにつながります。
- 4：面接官は候補者がリラックスして話せるよう、なるべく笑顔で接し、面接の場の雰囲気を良くすることが必要です。

問題 25.<選考時の動機形成・選抜>

採用選考における適性検査、特に性格検査の特性と限界に関する記述として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 性格検査の結果はあくまで参考情報に過ぎず、候補者の人格や企業文化への適合性を正確に見極めるためには、面接官の主観的バイアスを排除した対面での面接が不可欠である
2. 性格検査は、候補者の人格的特性を客観的な数値に変換し、その優劣を絶対的に評価するものである。そのため、検査結果の点数が高い人材ほど、入社後のパフォーマンスも高いと期待できる
3. 面接官の主観に左右されやすい非構造化面接に比べ、性格検査はバイアスの影響を受けにくい側面を持つが、その結果はあくまで傾向を示すに過ぎない。そのため、明確な人材要件との照合や、多面的な情報と組み合わせる判断しなければ、その有効性は限定的となる
4. 性格検査は、面接官が質問を深掘りするための補助的ツールとしての役割が主であり、検査結果そのものを用いて初期選考で合否を判断することは、その精度の低さから推奨されない

正解：3

性格検査は面接に比べてバイアスの影響を受けにくい面がありますが、その結果はあくまで「傾向」を示すものであり、絶対的な評価ではありません。近年の研究では、評価の項目や基準を定めて行う構造化面接の方が、性格検査単体よりも入社後のパフォーマンスを予測する精度が高いことが示されています。したがって、性格検査の有効性を最大限に引き出すには、あらかじめ定義された「求める人物像」と比較したり、面接など他の情報と合わせて総合的に判断したりすることが不可欠です。

- 1：人が人を見極める面接、特に評価基準が曖昧な非構造化面接にはバイアスがかかりやすいことが指摘されており、「バイアスを排除した面接」という表現は不適切です。ただし、性格検査だけでなく面接を組み合わせることで、候補者理解の精度を高めることは有効です。
- 2：性格検査は優劣ではなく、あくまで「自社が求める人物像に近いか」という適合度を測るものであり、点数が高いからといって入社後のパフォーマンスが高いとは限りません。
- 3：その通り
- 4：性格検査は、多数の応募者がいる初期選考において、一定の基準で候補者を絞り込むために有効なツールの一つとなるため、合否判断に推奨されないというのは不適切です。

問題 26.<候補者のフォロー>

モチベーションリソースが「組織型（所属する組織自体の社会的影響力や知名度などからやる気をもらう）」の内定者に対して動機づけを行う際の最も効果的な働きかけを一つ選んでください。

1. 社内表彰歴のある社員や若手との少人数座談会・社内イベントに招待し、職場の空気感を体感してもらう
2. メンター（候補者をフォローする担当者）同席の仕事体験を設定し、裁量ややりがいを知ってもらい、仕事そのものの魅力を伝えるようにする
3. 面談の中で社外の第三者による評価（雑誌/新聞/Web 掲載など）と、事業の伸長を示すデータを提示し、組織の成長や入社後の昇進イメージを伝える
4. 内定者教育などで、有給取得率が高く、ワークライフバランス施策が整っている環境を紹介し、働き方の面の不安を解消する

正解：3

「組織型」は、所属組織そのものの社会的地位・知名度・成長性からやる気を得るタイプです。したがって、社外の第三者評価や、事業の伸長を示す客観データを提示して、組織のプレゼンスと将来性、さらに入社後に自分の地位が高まっていく道筋を描ける情報が最も効果的です。

- 1：職場の雰囲気や先輩との相性訴求は「職場型」向け
- 2：仕事の裁量・面白さの訴求は「仕事型」向け
- 3：その通り
- 4：報酬やワークライフバランスの安心材料は「生活型」向け

問題 27.<候補者のフォロー>

内定者が抱く自社に対する不安要素を解消するための採用担当者の対応として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 不安要素が誤解に基づいていた場合でもすぐ否定するのではなく、まずは内定者の誤解の内容をよく聞き、その上で具体的な事実を提示しながら誤解をひも解いていく
 2. 内定者が抱く不安要素は入社後に解消される傾向にあるため、採用担当者は深入りせず、入社後のサポート体制が充実していることを伝える
 3. 内定者が抱く不安要素が実態に基づく場合は、その実態に触れるよりも、会社の良い側面を詳しく説明し、不安が軽減されるよう働きかける
 4. 内定者が抱きやすい不安要素に対して、採用担当者は不安の深掘りを行う前に、企業として準備している解決策を速やかに提示する
-

正解：1

内定者の不安要素が誤解であった場合でも、まずその誤解を受容し、その上で具体的な事実に基づいて丁寧に誤解を解くという方法が最も適切です。即座に否定するのではなく、信頼関係を築きながら対応することが重要です。

- 1：その通り
- 2：入社前の期待と入社後の現実とのギャップは「リアリティ・ショック（理想と現実のギャップに衝撃を受け、戸惑いや不安を感じる状態）」となり、早期離職の一因となり得ます。候補者が抱える不安は、入社後に自然と解消されることは少なく、対応策をとらないとむしろ大きくなる可能性があります。そのため、採用の段階で候補者の不安要素を丁寧に把握し、実態に即した情報を適切に提供することが重要です。
- 3：候補者の不安が実態に基づいている場合は、その事実を隠さず伝え適切な情報提供をし、社内に不安のもとを解消する動きがあるなら、解消することが目標であると伝えることが重要です。ポジティブな側面だけを強調すると、入社後に「聞いていた話と違う」と感じさせ、リアリティ・ショックにつながる恐れがあります。
- 4：内定者の声を聞き入れる前に、企業側から性急に解決策を提示する姿勢は、内定者に不信感やプレッシャーを与え、信頼関係の構築を妨げる可能性があります。

問題 28.<候補者のフォロー>

内定者向け研修は、内定辞退防止や入社時のソフトランディングを目的に実施されます。その効果を高めるための施策について記載した次の記述のうち、最も不適切なものを一つ選んでください。

1. 先輩社員や同期との人間関係づくりのために、毎月テーマを特に決めずにフランクな懇親会を実施する
 2. 同期との結束力を図るために、宿泊研修を実施したり、内定者に長期間にわたるプロジェクトを任せるような取り組みを実施する
 3. 入社後の仕事理解や不安払しょく、社内における関係構築のために、有償のアルバイト採用でインターンシップをさせる
 4. 入社後に実施するマナー研修の事前学習を e-learning にて行う
-

正解：1

内定辞退の防止と入社後のソフトランディングに向けて、内定者研修を通じて実現することは、入社への不安払拭、同期結束力の強化、自社理解と自社の考え方への共感の促進、働くことへの期待醸成です。

またその効果をより高めるために、内定者には、入社時点でどのような状態になってほしいのかという期待を伝え、そのためにいつどんな目的の研修を実施するのかを提示することも大切です。またオンラインと対面の使い分けについても、なぜその形式で開催するのかを説明することで、内定者の納得感が増し、研修の効果も高まります。

- 1：内定者研修の効果を最大化するためには、まず内定期間でどんな能力・知識・経験を身につけてほしいのかというゴール、会社からの期待を提示することが大切です。またそれに加え、ゴールに近づくために実施する研修やイベントも各回ごとにその目的、具体的なプログラム、実施形式や頻度などをあらかじめ設定し、事前に内定者に提示したうえで集合をかけることが大切です。タイムパフォーマンスを重視する若者たちにとって、時間をかけて研修やイベントに参加する意味を提示することは、各回のアウトプットの質に大きく影響します。
- 2：利害関係がない状態での同期とのつながりは、入社後の帰属意識に良い影響を与えていると言われています。そのため、入社前に同期と深い人間関係をつくることを促す施策は効果があります。何か一つのゴールに向かって協働作業をさせるプログラムは、お互いの強みと弱みを把握し互いで補い合う必要性があり、より効果が高まると考えられます。

- 3：実際の業務を経験させることも、その目的をしっかりと提示すれば、入社への不安払拭、同期結束力の強化、自社理解と自社の考え方への共感の促進、働くことへの期待醸成といった、すべての目的を達成することができるプログラムになります。インターンシップだとしても、実施してもらう作業が会社の利益につながるものであれば、有償で実施することで、責任をもって業務にあたってもらうことで、より効果が高まることが期待できます。
- 4：単純な知識習得も、それが入社後の研修プログラムと連動しているという目的が見えることで、内定者の実施意欲が変わります。すべての課題が、入社後の何につながっているのかを提示することはとても大切です。

問題 29. <候補者のフォロー>

新卒採用において「同期入社者」がいることは、入社後の活躍や定着に影響します。同期の関係の価値を最大化するために、採用担当者が意識して行うべき施策について記載した次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 採用人数を可能な限り増やし、同期の人数を多く確保することに集中する
 2. 入社後の配属先での OJT 指導を充実させ、同期間の交流は本人たちの意向に任せる
 3. 内定期から配属後まで同期が交流・協力できる機会や仕組みを設計する
 4. 同期同士の成績を定期的に比較・公開し、競争意識を高める
-

正解：3

同期入社者がいることは、新入社員にとって心理的安全性の確保、成長を促す刺激、情報共有ネットワークの形成、将来的な社内人的ネットワークの基盤の形成など、多くの価値を持ちます。企業側から見ても、同期の存在は定着率向上、早期戦力化、組織文化の醸成、将来のリーダー候補育成などに直結します。

しかし、こうした効果は「同期が自然に仲良くなれば生まれる」わけではありません。入社前から同期との関係を築く場を設け、配属後も交流や情報共有が続く仕組みを設計することが重要です。内定者懇親会、オンライン交流会、同期フォロー研修、同期間でのプロジェクト活動などを継続的に実施することで、同期のネットワークは強化されます。採用担当者は、採用後数年までを視野に入れ、同期同士のつながりを意識的に育てる「仕掛け人」になる必要があります。

- 1：人数を増やすだけでは、同期ネットワークは自然には育たず、活躍・定着への効果も限定的です。
- 2：OJT は重要ですが、配属先に分けられると同期間のつながりは薄れやすく、効果を最大化できません。
- 3：その通り。交流の「場」と「仕組み」を採用期から設計し、継続することで同期がいることの価値は最大化します。
- 4：競争意識は成長の刺激になりますが、同期間の比較が強すぎると格差意識や分断を生まれ、逆効果になることがあります。"

問題 30. <候補者のフォロー>

新入社員の組織への適応プロセスであるオンボーディングを促進するための「社会化戦術」に関する記述として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. オンボーディングの成功は、新入社員が自ら質問したり、関係構築に努めたりする「プロアクティブ行動」に大きく依存する。そのため、企業側の「社会化戦術」は、情報提供などの受動的な支援にとどめるべきである
 2. 新入社員の適応を促すためには、まず組織の価値観や理念を早期に浸透させることが最も重要である。同僚との良好な人間関係は、価値観の共有が達成された後に自然と構築されるものである
 3. 「社会化戦術」とは、企業側が新入社員の適応を計画的・体系的に支援する働きかけを指す。特に、適応プロセスの第一歩である「周囲と仲良くなる」ことを支援するため、メンター制度の導入などを通じて人間関係の構築を意図的に支援することが有効である
 4. 効果的な「社会化戦術」とは、新入社員に早期から具体的な業務目標を与え、その達成度を評価することである。業務遂行能力さえ早期に引き出すことができれば、結果的に組織への適応を最も早めることになる
-

正解：3

「社会化戦術」とは、企業が主体となって新入社員の組織適応を支援する働きかけのことです。オンボーディングは「周囲の人と仲良くなることから始まり」、最終的に組織の価値観を内在化するという流れで進むとされており、人間関係の構築という最初のステップを支援することが重要です。メンター制度はその有効な手段の一つです。

- 1：「プロアクティブ行動」は新入社員自身の行動であり、「社会化戦術」は企業側からの働きかけです。オンボーディングの推進には両者の相互作用が重要であり、企業側は積極的に支援すべきです。
- 2：オンボーディングはいきなりマインドチェンジから始まるのではなく、最初は周囲との関係構築から始まります。関係は自然に構築されるとは限らず、企業の意図的な支援が重要です。
- 3：その通り
- 4：具体的な業務目標の提示はオンボーディングの一部として有効ですが、それだけでは十分ではありません。オンボーディングは、業務遂行だけでなく、人間関係や組織文化への適応などを含むより広い概念です。"

問題 31.<採用に関するトレンド>

候補者の名簿管理を行う ATS を、採用プロセスにフィットさせるために留意すべきことを説明した以下の記述のうち、最も重要なものを一つ選んでください。

1. できるだけ多くの機能を搭載しているシステムを選ぶ。
2. トライアル期間を利用し、主要な採用媒体との連携がスムーズかを確認する
3. 導入の目的を「採用プロセスの効率化」と定義し、広く集めた現場の意見を一番反映しやすいシステムを選ぶ
4. 現在の採用プロセスのボトルネックを特定し、それを解決できるシステムかを見極める

正解：4

ATS の選定基準で最も重要なことは、自社の採用プロセスにおける具体的な課題（ボトルネック）を特定し、それを解決できるシステムを選ぶことです。単に「効率化」と漠然と考えるのではなく、「応募者への連絡に時間がかかっている」「選考状況の把握に手間取っている」「特定の応募経路からの採用率が低い」といった具体的な課題を洗い出す必要があります。この課題解決に対応できるシステムを選ぶことで、導入効果を最大化できます。また、普段の業務で使いこなせるかという視点も非常に重要です。

- 1：多機能なシステムは操作が複雑になり、使いこなせない場合があります。また、費用対効果も低くなりがちです。自社の採用プロセスに不要な機能はノイズでしかありません。必要な機能が過不足なく搭載されているかを見極めることが重要です。
- 2：採用媒体との連携は、応募者情報の手動入力を減らす上で重要ですが、ATS 導入の目的の一部に過ぎません。より重要なのは、選考状況の管理や応募者とのコミュニケーションなど、採用プロセス全体の質を向上させることです。
- 3：「効率化」という定義は抽象的すぎ、採用担当者が抱える具体的な課題を特定できず、選定基準が曖昧になります。しきれません。まずは担当者の業務における非効率な点を徹底的に洗い出す必要があります。
- 4：その通り。「日程調整に時間がかかる」「応募者の離脱が多い」など、日々の業務における具体的な課題を明確にすることで、その解決に最適な機能を持つシステムを的確に選ぶことができます。"

問題 32. <採用に関するトレンド>

生成 AI を採用活動に活用する際の注意点について、最も適切な記述を一つ選んでください。

1. 生成 AI が作成する文章は正確で公平性が高いため、そのまま採用判断や候補者評価に使っても問題ない
2. 候補者の個人情報を入力する際は匿名化や加工を行い、機密性に配慮することが必要である
3. 生成 AI で作成したスカウト文面や求人票は、自社らしさよりも無難さを優先した方が応募率は上がる
4. 採用業務は生成 AI に可能な限り置き換え、人間の判断は最小限にすることで効率化できる

正解：2

生成 AI は、採用業務の効率化やアイデア創出に役立つ一方、扱い方を誤ると法的・倫理的リスクやブランド毀損につながります。特に注意すべきは、候補者の履歴書や面接内容など、個人情報や機密情報の取り扱いです。これらをそのまま外部サービスに入力すると、情報漏洩や規約違反の危険があります。必ず匿名化・加工を行い、利用規約やプライバシーポリシーを確認する必要があります。また、生成 AI が作成した文章や評価は、事実誤認やバイアスが含まれる場合があるため、人間が必ず内容を確認し、自社の文化や魅力を反映する修正が不可欠です。さらに、採用差別につながる表現を避けるなど、法令・倫理遵守も重要です。生成 AI はあくまで「補助ツール」であり、最終判断は人間が行うという役割分担が、リスク回避と成果最大化の鍵となります。

- 1：生成 AI の出力は誤情報や偏りを含む可能性があり、必ず人が確認・修正する必要があります。
- 2：その通り。個人情報や機密情報は匿名化・加工を行い、取り扱いルールを守ることが必須です。
- 3：無難な文面は他社と差別化できず、自社らしさを加える方が応募の質も量も向上します。
- 4：AI は補助ツールであり、採用判断を人間が担う体制が不可欠です。

問題 33.<採用に関するトレンド>

従来のメンバーシップ型採用から、初期配属を確約する「ジョブ型採用」へと移行する企業が増えています。この変化が、企業の採用プロセス全体に与える影響の説明として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 職務内容が明確に定義されるため、候補者のスキル評価が容易になり、面接官の負担が軽減される。結果的に、採用プロセス全体が簡素化され、採用コストの削減につながる
 2. 「ジョブ型採用」で入社した社員は、特定の職務を専門とすることが前提となるため、その後のキャリアパスは配属された部門内に限定され、全社的な異動や育成計画の対象外となる
 3. 全ての候補者に同じ選考フローを適用することが困難になるため、職種ごとに専門的なスキル評価を取り入れるなど、複数の選考プロセスを並行して設計・管理する必要が生じる。これによって、採用業務の複雑性が増大する
 4. 学生のキャリア志向の多様化に応えるための手法であり、候補者にとっては配属リスクがなくなるメリットがあるが、企業側の評価基準や面接方法自体は、従来のメンバーシップ型採用と本質的な違いはない
-

正解：3

いわゆるジョブ型採用においては、職種ごとに求められる要件やスキルが異なるため、画一的な選考プロセスでは適切な評価が難しくなります。例えば、技術職の選考に専門家が加わるなど、職種に応じた個別の選考フローを設計・運用する必要があり、採用活動全体の管理はより複雑になります。

- 1：専門性の高い職種の評価には、現場の専門家を面接官として動員するなど、かえって調整コストや負担が増大する可能性があります。プロセスは簡素化されるとは限りません。
- 2：この問題で問われているのは、あくまで初期配属を確約する「採用手法」です。入社後の異動やキャリアパスまでを固定化する雇用システムとは必ずしも同義ではありません。入社後の人材育成やキャリア形成は企業ごとの方針により柔軟に設計されます。
- 3：その通り
- 4：候補者側のメリットは事実ですが、企業側の評価方法が誤っています。メンバーシップ型採用がポテンシャルを重視するのに対し、ジョブ型採用では特定の職務への適性や専門性をより厳密に評価するため、評価基準や面接手法も従来型とは異なる工夫が必要となります。

問題 34.<採用に関するトレンド>

採用選考における AI の活用についての以下の記述のなかで、最も適切なものを一つ選んでください。

1. AI は客観的なデータ分析だけでなく、候補者の感情や価値観を深く理解し、個別最適化された対話ができるため、「見極め」と「動機形成」の両面において、人間を上回る成果を出すことが期待されている
2. AI による評価は候補者に冷たい印象を与え、志望度を低下させるリスクがあるため、AI を活用する場合であっても、候補者には人間が判断しているかのように見せるべきである
3. AI は、膨大な情報の処理や客観的な「見極め」の補助には適しているが、共感や信頼関係の構築が求められる「動機形成」は、人間が担うと良い領域である。AI 技術が進化するほど、この役割分担は重要となる
4. 採用プロセスの公平性を担保するため、初期選考は全て AI による「見極め」に一本化し、それを通過した候補者に対して、人間が「動機形成」を行うのが最も効率的かつ効果的な手法である

正解：3

"採用プロセスの主要な機能は「見極め」と「動機形成」に分けることができます。AI はデータに基づいた客観的な評価、つまり「見極め」の補助を得意とします。一方で、信頼関係の構築や感情的なコミュニケーションが重要となる「動機形成」は、人間ならではの領域です。また、技術が進歩するほど人間的な要素が重視される傾向も指摘されており、この役割分担の重要性が示唆されています。

- 1：AI が候補者の感情や価値観を人間のように深く理解し、「動機形成」まで行えるというのは、将来的な発展可能性はあるにせよ、現時点では過大な期待です。共感を伴うコミュニケーションは依然として人間の重要な役割です。
- 2：透明性の欠如は、発覚した際に企業の信頼を著しく損なう可能性があります。倫理面や候補者の企業に対する信頼感の観点からも、AI を利用している事実を適切に開示した上で安心感を与える工夫を考えるべきです。
- 3：その通り
- 4：初期選考を完全に AI に委ねるという画一的な手法は、効率的かもしれませんが効果的とは限りません。プロセス全体を通じて人間的な接触を保ち、候補者の不安を和らげたり、動機形成の機会を設けたりすることが、採用成功の鍵となります。"

問題 35. <採用に関するトレンド>

2023 年、経済産業省・文部科学省・厚生労働省の 3 省合意によって、企業が学生に提供するキャリア形成支援プログラムの定義が厳格化されました。次のうち、オープン・カンパニーとインターンシップに関する記述として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. オープン・カンパニーとインターンシップの最大の違いは開催期間のみであり、両者ともに就業体験の有無は問われない
 2. インターンシップでは学生の情報を採用活動に活用できるが、これは参加学生の公平性を保つため、オープン・カンパニーでも認められている
 3. インターンシップは、学生に業界や企業の情報を提供し、キャリア形成を支援することを目的とし、就業体験は必須要件ではない
 4. オープン・カンパニーは企業や業界の情報提供を目的とし就業体験が必須でない一方、インターンシップは就業体験を組み込む必要があり、要件を満たせば学生情報を採用活動に活用できる
-

正解：4

2023 年の 3 省合意により、従来の「インターンシップ」は、より厳格な定義のもとで「オープン・カンパニー」と「インターンシップ」へと再分類されました。

オープン・カンパニーは、業界や企業の PR、情報提供を目的としており、就業体験が必須ではありません。主に全学年が対象で、採用選考への学生情報の活用はできません。一方、インターンシップは就業体験が必須で、学生が自己の適性や仕事内容を深く理解することを目的とします。主に大学 3 年生以上が対象で、企業は要件を満たせば、インターンシップで得た学生情報を採用活動に活用できます。これにより、採用直結型のインターンシップが公的に認められることになりました。

- 1：オープン・カンパニーとインターンシップの最も根本的な違いは、単に開催期間だけでなく、就業体験の有無にあります。オープン・カンパニーは就業体験が必須でないのに対し、インターンシップは期間の半分以上を実務型または模擬体験型の就業体験にあてする必要があります。
- 2：インターンシップは一定の要件を満たせば、学生情報を採用活動に活用できます。しかし、オープン・カンパニーはあくまでキャリア形成支援のための情報提供の場であり、学生情報を採用活動に活用することは認められていません。

- 3：これはオープン・カンパニーに当てはまることです。インターンシップの目的は、就業体験を通じて学生が自己の適性や仕事の内容を理解することです。そのため、就業体験は必須要件とされています。
- 4：その通り。2023年の3省合意により、オープン・カンパニーは企業や業界の情報提供・PRを目的とし、就業体験が必須条件ではないと定義されました。一方、インターンシップは実務型または模擬体験型の就業体験が必須となり、要件を満たせば、その情報を採用活動に活用できるようになった点が、オープン・カンパニーとの最大の違いです。

問題 36.<人事・採用に関する法規・制度>

使用者が労働者と労働契約を結ぶ際に求められる労働条件の明示義務について説明した次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 労働条件の明示は口頭で行えば足り、書面交付は必ずしも必要ではない
 2. 労働基準法施行規則に基づき、労働契約の期間や賃金、労働時間などは必ず明示しなければならない
 3. 賃金や労働時間は就労開始後に通知しても法的に問題はない
 4. 退職に関する事項については定めがある場合でも明示の必要はない
-

正解：2

労働基準法では、使用者は労働契約を締結する際、労働条件を明示する義務を負うと定めています。明示事項には賃金、労働時間、就業場所・業務内容などのほか、退職に関する事項（解雇の事由を含む）も含まれます。

- 1：労働条件のうち、労働時間・賃金・退職などの重要な事項は書面（または電子的交付）による明示が義務づけられています。口頭のみでは不十分です。
- 2：その通り。選択肢の内容の他、退職（解雇の事由等）も必ず明示すべき事項に含まれます。
- 3：就労開始後の通知では、法的に不十分です。もし後から条件を通知して働かせた場合、「労働者が契約内容を知らされていない状態で働いた」とみなされる可能性があります。
- 4：労働基準法における明示事項は、必ず明示しなければならない「絶対的明示事項」と、定めがある場合には明示する「相対的明示事項」の2種類があります。選択肢の退職に関する事項は「絶対的明示事項」であり、必ず労働者に明示する必要があります。

問題 37. <人事・採用に関する法規・制度>

採用活動における求職者の個人情報の取扱いについて説明した次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 企業は採用活動に必要があれば、本人の同意を得ずに家族構成や本籍地を調査することができる
2. 企業が収集することが望ましくない情報には、思想・信条、労働組合への加入状況などが含まれる
3. 採用活動が終了した後も、企業は将来の参考のために求職者の個人情報を無期限に保管できる
4. 求職者の個人情報は、労働基準法で定められたルールに基づいて管理することが求められている

正解：2

個人情報保護法および厚生労働省の「公正な採用選考の基本」に基づき、採用に不必要な情報の収集は禁止されています。

- 1：本人の同意がなく家族構成や本籍地を調査することはプライバシー侵害にあたり、不適切です。
- 2：その通り。思想・信条、労働組合への加入状況、宗教、支持政党などは採用選考で収集・利用することは望ましくないとされています。
- 3：個人情報は利用目的が達成された時点で速やかに廃棄・削除することが必要です。無期限の保管は認められません。
- 4：個人情報の取扱いは「労働基準法」ではなく、「個人情報の保護に関する法律」や厚生労働省の指針に基づきます。

問題 38. <人事・採用に関する法規・制度>

障害者雇用促進法に基づく「合理的配慮」に関する次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 合理的配慮とは、事業主の負担能力にかかわらず、障害者が働きやすいように職場を整備することを意味する
2. 合理的配慮は、障害者本人からの申し出があった場合に限り、企業に提供する努力義務が課されている
3. 合理的配慮には、勤務時間の柔軟な調整や通勤経路の配慮、職場設備の改善などが含まれる
4. 合理的配慮の提供は、障害者雇用率を達成している企業については免除される

正解：3

障害者雇用促進法により、事業主に対して障害者への合理的配慮を行うことが義務付けられています。合理的配慮とは、過重な負担とならない範囲での勤務時間の柔軟化、通勤支援、作業環境の整備などを指します。「障害者権利条約」に基づき導入され、日本でも法的に義務化されたものです。

- 1：過重な負担でなければすべてのことが対象となるので、使用者にとって過重な負担にならない範囲で調整を行っても問題ありません。
- 2：合理的配慮の提供は義務であり、「努力義務」にとどまりません。本人からの申し出に基づき、対話を通じて内容を決定します。
- 3：その通り。勤務時間の柔軟な調整、通勤の支援、作業環境の整備などが具体例として挙げられています。
- 4：雇用率達成の有無にかかわらず、合理的配慮の提供は必要です。"

問題 39. <人事・採用に関する法規・制度>

労働契約法に基づく「無期転換ルール」に関する次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 同一の使用主との有期労働契約が通算 5 年を超えた労働者から、期間の定めのない労働契約締結の申込みがあったときは、使用主はこの申込みを承諾したものとする
 2. 無期転換ルールは正社員や期間の定めのない労働契約をする契約社員にも適用される
 3. 無期転換後は自動的に正社員となり、職務内容や勤務地も正社員と同一になる
 4. 無期転換ルールは 2018 年の法改正により廃止され、現在は導入されていない
-

正解：1

労働契約法の「無期転換ルール」は、有期契約が通算 5 年を超えた場合に労働者の申込みにより期間の定めのない契約に転換できる制度です。なお一部の高度専門職や定年後再雇用などは特例として適用除外とされています。

- 1：その通り。通算契約期間が 5 年を超えると、労働者の申込みにより無期契約に転換されます。
- 2：もともと期間の定めがない労働者（正社員など）は対象外です。有期労働契約の労働者が対象となります。
- 3：無期契約に転換されても、労働条件は従前の有期契約と同一であっても問題なく、自動的に正社員になるわけではありません。
- 4：無期転換ルールは廃止されておらず、現在も有効に適用されています。

問題 40.<人事・採用に関する法規・制度>

事業主が、在留資格「留学」を保有する外国籍人材を、法令を遵守して雇用する際の対応として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 「資格外活動許可」の条件（時間や業務内容の制限）を遵守する第一義的な責任は本人にあるため、事業主は許可の有無を確認しさえすれば、法的な責任を問われることはない
2. 在留カードの現物で「資格外活動許可」を確認することは事業主の義務である。この許可は、あらゆる業種において週 28 時間以内の就労を認めている
3. 事業主は、在留カードの現物で就労の可否を確認する義務を負う。その際、許可があったとしても、自社の事業内容が法令で定められた特定の制限業種に該当しないかを確認し、該当する場合には雇用してはならない
4. 労働関連法規に基づき、国籍を理由とする差別は禁止されているため、在留資格に関する確認は、採用内定後に他の従業員と同様の入社手続きの一環として行う必要がある

正解：3

事業主は、外国籍人材を雇用する際、出入国管理及び難民認定法に基づき、就労が可能か否かを事前に確認する義務があります。在留資格「留学」の場合、「資格外活動許可」が必須です。しかし、この許可は万能ではなく、法令によって就労は特定の業種に制限されています。したがって、事業主は許可の有無だけでなく、自社の事業がその制限対象でないかを確認する必要があります。

- 1：就労時間の管理や業務内容の適法性については、本人だけでなく事業主も管理責任を負います。事業主が管理を怠れば、不法就労を助長していると見なされる可能性があります。
- 2：「資格外活動許可」は、風俗関連業など特定業種は禁止されています。したがって「あらゆる業種」で就労可能というのは誤りです。
- 3：その通り
- 4：国籍による差別禁止は労働基準法の原則ですが、出入国管理及び難民認定法に基づく就労資格の確認は雇用契約の前提となる法的義務です。内定を出す前後の段階で、入社時点で適法に就労可能かを確認する必要があります。

問題 41.<採用倫理（コンプライアンス）>

圧迫面接の説明として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 否定的な質問や受け答えをしなければ圧迫面接にはならないため、候補者が話しやすい雰囲気づくり、アイスブレイクは特に意識しなくてもよい
 2. 圧迫面接は候補者に心理的負担を与えるが、論理的思考力や瞬発的な判断力などの適性を見極める有効な方法であり、面接後にフォローを入れれば特に問題はない
 3. 候補者の心理的負担が大きく、本来の能力や人柄を評価しにくくなる場合があり、状況によっては企業への印象や志望度の低下につながる可能性がある。4. 他社の内定を辞退しない場合、内定を取り消すと学生に通知する
 4. 圧迫面接を行うことで実際の仕事で求められるストレス耐性全般を見極められるが、面接官との信頼関係を築きにくくなり、その後のやり取りにも悪影響を及ぼす可能性がある
-

正解：3

圧迫面接を候補者の反応や思考力を見極める方法として有効であると思う人もいますが、実際には候補者の力を正しく評価できないだけでなく、信頼関係や企業イメージを損なう恐れがあります。そもそも圧迫面接はハラスメントにあたる行為であり、望ましい面接のあり方とは言えませんので、十分に注意する必要があります。

- 1：否定的な質問の有無だけで圧迫面接となるわけではなく、口調や表情などの無意識な態度でも圧迫面接と捉えられる場合もあるため、話しやすい雰囲気づくりやアイスブレイクも意識する必要があります。
- 2：圧迫面接は適性判断に有効とは言えず、候補者に心理的負担を与えるため、フォローをすれば行ってもよいというものではありません。
- 3：その通り
- 4：圧迫面接を行っても、実際の仕事で求められるストレスへの耐性を正しく見極めることは難しいため、適切な方法ではありません。

問題 42.<採用倫理（コンプライアンス）>

採用選考における「アンコンシャス・バイアスが、採用の公正性に与える影響についての以下の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. アンコンシャス・バイアスとは、採用担当者が「この職務は男性向きだ」といった固定観念に基づき、特定の候補者を意図的に低く評価する、意識的な差別行動を指す
2. アンコンシャス・バイアスとは、候補者のストレス耐性を測るという名目で、面接官が意図的に高圧的な態度を取ったり、候補者を困惑させる質問をしたりする面接手法を指す
3. 性別とは直接関係のない中立的な採用基準（例：転勤の可否）が、社会に存在する固定的役割分担などを背景として、結果的に特定の候補者群に対して不利に作用し、機会均等を損なう場合がある。これもアンコンシャス・バイアスの影響である
4. 面接官個人の経験や価値観から生じるため、評価基準を厳密に数値化し、AI による評価を導入することで、アンコンシャス・バイアスの影響を排除することが可能である

正解：3

アンコンシャス・バイアスは、本人に差別的な意図がなくとも、無意識の思い込みによって判断が歪められることを指します。採用においては、一見公平に見えるルールが、社会に存在する構造的な不均衡を背景として、意図せず特定のグループに不利益をもたらす「間接差別」として現れることがあります。この構造的な問題点に気づかず、中立的であると信じてそのルールを適用し続けることは、アンコンシャス・バイアスの影響を温存する行為といえます。

- 1：これは「意識的」な差別であり、「無意識」の偏見であるアンコンシャス・バイアスとは区別されます。
- 2：これは「圧迫面接」と呼ばれる意図的・計画的な面接手法を指します。無意識に働く偏見とは異なるため、アンコンシャス・バイアスには該当しません。
- 3：その通り
- 4：評価基準の構造化や AI の活用は、バイアスを軽減するための一助とはなり得ます。しかし、基準を作成する人間や、AI の学習データ自体にバイアスが含まれる可能性があるため、その影響を「完全に排除する」ことは不可能に近く、むしろ再生産してしまうリスクもあります。

問題 43.<採用倫理（コンプライアンス）>

論理的で客観的だと考えられがちな AI（人工知能）が、採用選考の場面でバイアスのかかった、あるいは差別的と見なされる判断を下すことがあります。そのメカニズムに関する記述として、最も適切なものを一つ選んでください。

1. AI のアルゴリズム自体は中立的に設計されているため、AI 自身が偏見を持つことはない。差別的な結果が生じるとすれば、それは AI が提示した客観的な分析結果を、人間である採用担当者が主観的に誤って解釈・適用した場合に限られる
2. AI は、過去の実績データなどを「教師データ」として学習する過程で、そのデータ内に存在する社会や組織の歴史的な偏見（例：特定の属性が過去に採用されにくかった傾向）までも学習してしまう。これによって、意図せずしてその差別的パターンを再生産・強化することがある
3. AI におけるバイアスは、主に学習データが不足している初期段階で発生する一時的な問題である。運用を続け、学習するデータ量が増大するにつれて、アルゴリズムは自己修正を行い、最終的には完全に公平な判断能力を獲得する
4. 採用 AI における判断の偏りは、特定のプログラミングミスやシステムの不具合によって生じる偶発的なエラーである。これらは技術的な修正によって解決可能であり、AI の学習プロセスに内在する構造的な問題ではない。

正解：2

AI 倫理におけるバイアスの問題は、AI が学習する「教師データ」にその原因があります。過去の採用データに特定の属性に対する無意識の偏見が反映されている場合、AI はその偏見を「成功パターン」として学習してしまいます。その結果、特定の属性を持つ候補者が過去に不利に扱われていれば、その傾向を再現し、むしろ強化してしまうことがあります。

- 1：AI はアルゴリズムそのものが偏見を持つわけではありませんが、学習データや設計の影響を受けて誤った判断をする可能性があります。したがって、AI の出力を常に客観的・中立的と見なすのは誤りです。
- 2：その通り
- 3：データの「量」が解決策になるとは限りません。もし偏ったデータを大量に学習させれば、AI はより確信をもって偏った判断を下すようになり、バイアスをむしろ強化してしまう危険性があります。重要なのはデータの「質」と「多様性」です。

4：これは単なる技術的な不具合（バグ）ではなく、AI の学習プロセスに起因する構造的な課題です。技術的な修正だけで完全に解決できるものではなく、データの監査やアルゴリズム改善など継続的な対策が求められます。

問題 44. <採用倫理（コンプライアンス）>

新卒採用で不合格連絡をせずに放置する（サイレントお祈り）ことの影響として考えられる事象を記載した次の記述のうち、最も適切なものを一つ選んでください。

1. 連絡コストが減って採用業務が効率化する
 2. 学生からのクレームが増え、採用担当者が対応に追われる
 3. 企業の評判が悪化し、長期的に見て優秀層の応募数や内定承諾率が下がる
 4. 学生に嫌われるだけで、採用成果にはほとんど影響しない
-

正解：3

サイレントお祈りは、採用オペレーションを省力化するために行う企業はありますが、決して手放しで奨励されるようなことはありません。学生の最終的な企業の印象を決める非常に重要な通知です。採用活動の最後にできる最大のブランディング活動と捉え、一時的な事務効率化よりも礼儀を重視し、適切に連絡することが大切です。

- 1：短期的には効率化できますが、悪評によって翌年以降の応募数の減少につながり、母集団形成のために広告やイベントへの追加対応が必要になる可能性があります。長期的には業務効率化とはなりません。
- 2：一部の学生から直接的な問い合わせや不満の連絡が入ることがありますが、実際には「直接のクレーム」はさほど多くありません。不満はSNSや口コミで拡散され、企業の評判の低下を招きます。
- 3：その通り。SNSや口コミサイトでの情報拡散は瞬時です。情報感度の高い優秀層ほど多角的に企業情報を収集し、「対応が誠実な会社」を好みます。結果として、質の高い応募者から敬遠される可能性が高まります。
- 4：今日の就職活動においては、SNSや口コミサイトを通じた情報共有が極めて速く、一人の学生の不満があつという間に多数の志望者に伝わります。その結果、応募数の減少、選考途中の離脱、承諾率の悪化など、様々な局面で採用成果に影響が及ぶことが想定されます。

問題 45. <採用倫理（コンプライアンス）>

一般社団法人日本採用力検定協会は、個社や個人からの視点だけではなく、それが社会にとってどうなのか、という高い視座で考える「社会最適」の視点を持って採用活動を行うことが大切だとしています。

この採用に対する視座を踏まえたとき、次の記述のうち、最も不適切なものを一つ選んでください。

1. 非常に基礎能力が高く、自社での活躍を期待できる人材だったが、求職者が実現したいことが自社ではできそうになかったため、不合格にする
2. 選考で実施した適性検査の結果を求職者本人に開示し、内容についてフィードバックをする
3. 選考の中で、求職者の働く軸が明確になるような質問を投げかけ、時間の許す限り相談に乗る
4. 求職者が選考に進んでいる他社に知人が勤めており、俗にいうブラック企業だと聞かされていたため、情報を提供し、受験しないよう促す

正解：4

社会最適とは、社会全体にとって好ましい採用を実施するという視座のことです。採用活動が社会的に機能すれば、社会における人材の最適配置が実現します。適材適所が社会レベルで実現すれば、国家レベルの経済活性化にも繋がります。

また社会最適を意識することで、自社の採用においても、労働市場に悪影響のある取り組みを実施せずに済む、採用のあるべき姿を考えやすくなる、他社を含めた社外の理解を得られやすくなるなどのメリットもあります。

このような視座を持つことで、企業にも個人にも社会にも、望ましい結果をもたらすことができ、私たち採用に携わる者たちは、その重要性をしっかりと受け止め、さらに高めていく意識をもつことが必要になっていると考えます。

- 1：自社で活躍する能力はあっても、自社でイキイキと働くことができない求職者を不合格にすることは、適材適所の観点で非常に大切です。可能であれば、その不合格理由も求職者に伝えることで、求職者にフィットした企業選びに寄与することとなり、より社会最適的に結びつく活動へとつながります。
- 2：求職者が自身の能力や志向性を知ることは、自身がより活躍できる会社を選ぶうえで、非常に重要です。自社とフィットする点、入社すると苦勞する点を合わせて提示することで、自社に合う人が選考に残り、合わない人が自然と去っていくセルフスクリーニン

グも促せます。

- 3：選考においては能力を見極めることに加えて、求職者の理想の働き方とのフィットを確認することも大切です。社会視点に立ってよりフィットした会社を選らんでもらうために、企業が「働くうえで大切にしたいこと」を気づかせるために求職者に問いかけることは、企業と求職者双方にとって、非常に大切な時間となります。
- 4：ブラック企業と認識する条件は、人によって違うものです。採用担当者の一方的な考えで、求職者の判断を否定することは社会最適とはいえません。また他社の批判は、求職者からの信頼も失います。求職者からどうしても他社の情報を知りたいと言われたときには、良い悪いなどの評価ではなく、知っている事実だけを伝えるとよいでしょう。

以上、全 45 題