

令和5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
1級 人事・人材開発・労務管理

試験問題

(4ページ)

1. 試験時間 150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、2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 40点、問題2 60点、合計 100点
(合格基準) 試験全体として概ね60%以上且つ問題ごとに30%以上の得点。
- (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。
- (6) 解答用紙は、問題ごとに各1枚あります。すべての解答用紙に、必ず、①生年月日、②受験番号、③座席番号、④氏名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) 解答には、HB又はBの黒鉛筆、シャープペンシルのいずれかを使用し、問題文に従って、解答用紙に楷書で丁寧に記入してください。なお、判読できない場合には、解答が無効となる場合がありますので、注意してください。
- (8) 解答に当たっては、問題ごとの解答用紙(各1枚)を使用してください。なお、文字数の制限はありません。ただし、解答は、解答欄内のみに記入し、裏面や余白は使用しないでください。
- (9) 下書きや計算等が必要な場合には、下書き用紙を使用してください。
- (10) 記述されている内容の正確さ・専門性に加え、結論に至る論理展開、記載形式、文字の正確さ・丁寧さ等、読み易さも採点の対象となりますので、解答に当たっては、その旨も留意してください。なお、論述に当たっては、文章を補助するため、図表等を使用しても構いません。
- (11) 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。
- (12) 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。
- (13) 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。
- (14) 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。
- (15) 試験終了後、解答用紙を必ず提出してください。ただし、試験問題及び下書き用紙は、持ち帰ることができます。なお、解答用紙が提出されていない場合は、失格となります。
- (16) 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。
- (17) 試験問題の転載、複製などを固く禁じます。
- (18) 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。

[配点：40点]

問題 1 企業が自社従業員のリスクリングを推進する上で留意すべき事項に関し、以下の設問に答えなさい。

設問 1 (1) リスクリングとは何か、リカレント教育との違いも踏まえて記述するとともに、企業が自社従業員に対してリスクリングを推進する本質的な意義・目的について述べなさい。

(2) リスクリングを効果的に進めていくために企業はどう対応すべきか、次の点を踏まえて取り組むべき施策について記述しなさい。

- ① スキルの可視化
- ② 社員の主体的・能動的取組を促すための環境整備
- ③ 習得したスキルを活用する場の提供とリテンションマネジメント

設問 2 D X 推進の方針に基づき、会社が職務転換を前提としたリスクリング施策として教育訓練を実施する場合に想定される労務管理上の問題と対応策を述べなさい。

〔配点：60点〕

問題 2 次の事例を読み、以下の設問に答えなさい。

<事例>

〔X社の概要〕

X社は、地方都市であるY市を中心に百貨店事業を展開する中堅企業である。県内に10店舗があり、駅ビルや空港などにもショップを構えるなど、その地域においてイメージや知名度は高い。社員数は正社員が約500名（男性：約150名、女性：約350名）、非正規社員が約600名である。間もなく創業100年を迎えるが、近年は新型コロナウイルスの感染拡大によって売上、利益ともに大きなダメージを受けた。しかしながら、営業時間の短縮、ネット販売の拡大、仕入れの見直し、外商部門の努力などによってようやく復調の兆しが見えてきている。

X社の業績は地方百貨店の中においてはまずまずであったが、少子高齢化による百貨店市場の縮小は如何ともしがたく、売上を支えてきた団塊の世代の高齢化が進み、贈答品を中心として利用頻度や消費額が減少している。また若い世代の百貨店離れも進み、全国的に閉店や経営統合が相次いでいることはまったく他人事ではなかった。郊外型大型ショッピングセンターやECサイトも大きな脅威であり、「モノ消費」から「コト消費」へとシフトしている中でX社にとって決定的な戦略が見つからない状態が続いている。

〔健康経営との出会い〕

X社の社長であるA氏（以下「A社長」）が「健康経営」の概念に出会ったのは全くの偶然であり、地域の経済団体が主催する健康経営の勉強会に参加したことがきっかけだった。健康経営とは「健康」と「経営」を結び付けた言葉であり、これまでの産業保健や福利厚生のお考え方を進化させたものである。従業員の健康管理を経営的な視点から戦略的に実践することを意味し、接客サービスを付加価値とする百貨店においても重要な概念であった。「いつの時代もお客様に幸せをお届けする」というX社の経営理念に基づき、従業員の健康増進に投資することは、医療費負担の軽減だけでなく、従業員の活力や生産性の向上による組織の活性化をもたらし、ひいてはお客様の満足を通じた業績や株価の向上につながるとA社長は確信した。

健康経営の取組みを決意したA社長であるが、具体的にどのような準備を行い、何から始めればよいのかがわからない。経営者、管理者、従業員、健康保険組合、産業保健スタッフなどが知恵を出し合い、健康意識の高い職場をつくることが重要であることは理解したものの、店舗も現場も日々の売上確保とさまざまなトラブル対応に終始している。A社長は経済産業省が2014年から「健康経営銘柄」の選定を行っており、2017年に「健康経営優良法人認定制度」を創設したことを知り、まずは優良法人認定を取得することを当面の目標にしようと考えた。しかし従業員や求職者、関係企業や金融機関などから社会的に評価を受けるためにはどのように健康経営を進めたらよいのか。A社長は信頼を置いている人事部長のB氏（以下「B部長」）に連絡し、彼女を社長室に呼んだ。

〔健康管理の問題点〕

A社長は健康経営の概要とX社の持続的な成長のために健康経営に取り組む覚悟をB部長に話し、そのためにどのようなプランやアクションが必要かを訊ねた。するとB部長はX社が健康管理の面で以下の問題を抱えていることを言いにくそうに伝えた。

- ・健康不調を訴える社員が増えており、定期健康診断の受診率も低いこと
- ・複数の店舗や部署でがんに罹患した社員の休職が発生していること

B部長は、X社では倦怠感、頭痛、腰痛、アレルギー性鼻炎などの健康不調による社員から産業医への相談件数、ケガ・病気・体調不良による遅刻・早退・欠勤の発生件数を示し、何れも過去3年間で増加していることを説明した。さらに事業者には義務付けられている定期健康診断を1年に1回以上実施しなければならないこと、当社では法定ではないが各種がん検診、婦人科検診、人間ドックなども含めて実施していることを説明した。全社員を対象に行われる定期健康診断の昨年度の受診率は、全国平均を下回る約70%に留まり、がん検診、婦人科検診、人間ドックは任意であるために利用者も少ないと聞いてA社長は驚いた。A社長は、会社が社員の健康管理にかかわる定期健康診断の実施や就業上の配慮、保健指導などの事後措置、さらには、過重労働による健康障害防止の対応等が労働安全衛生法に定められていることは当然理解していたが、X社の健康管理状況に愕然とした。

B部長はさらに言葉を続けた。

「厚生労働省の調査によると、労働者が健康診断を受けない主な理由としては、①心配な時はいつでも医療機関を受診できるから、②時間が取れないから、③面倒だから、④結果が不安で受けたくないから、などがあるそうです。当社の社員も自分の健康に対して過信すると同時に不安も感じ、日々の業務が多忙であることを受診しない言い訳にしているのかもしれない。健康不調が増えたことともきっと関係があると思います。労働安全衛生法では“労働者は事業者が行う健康診断を受けなければならない”と定められています。つまり、健康診断とは企業と労働者それぞれの義務であり、社長のおっしゃる健康経営を目指すには、まず定期健康診断を全社員が受診することから始めてみてはどうでしょうか。」

〔がんが見つかった社員〕

B部長は続いて、がんに罹患する就労世代が増えていることについて詳細を語り始めた。「がんに対するイメージ調査によると、いまだに多くの人のがんを稀な病気と考えているようです。しかし実際には、生涯の間に日本人の2人に1人はがんに罹患すると推計されています。現在、年間で約90万人が新たにがんと診断され、このうちの約4割が就労世代です。一方でがん医療の進歩等により、がん患者の生存率は向上しています。がんを抱えながら仕事を続けている人も増え、2019年の調査では約45万人に達しているそうです。これは平均入院日数の短縮化や入院から通院へと治療がシフトしていることなども原因です。2016年には厚生労働省から、「事業場における治療と職業生活の両立支援のためのガイドライン」が公表されました。これは、治療を必要とする労働者が仕事を継続することによる病状の悪化を防ぎ、治療に対する配慮を行う企業の参考にしてもらうためのものです。がん治療と仕事を両立させることは当たり前のことになりつつあります。」

20年ほど前に父親に膀胱がんが見つかった時のことをA社長は思い出した。幸い発見が早かったため今も元気になっているが、当時の父親は経営者として多忙な日々を過ごしていた。今の自分が罹患したことを想像すると目がくらむ思いがした。がん治療においては、がんの種類や進行度に応じて、手術（外科治療）、化学療法（抗がん剤治療）、放射線治療等の様々な治療を組み合わせる「集学的治療」が基本となっている。これらの3大治療のほかにも、ホルモン療法や分子標的薬などがあり、手術終了後もほかの治療が続くことも少なくないため、「手術が終われば治療終了」とは限らないという。

B部長は続けてX社の具体的な事例について説明した。

「本社経理部に勤務している30代女性のCさんは去年の6月に乳がんに罹患しました。婦人科系の疾患のため、病名を職場には知らせない様に私から上司に配慮してもらいました。手術後に復職した直後は手術の影響で腕を上げづらく、パソコン作業などが負担となったため、適宜休憩を取りながら仕事ができるようにしてもらいました。復職後は1日数時間から勤務を始め、午前中勤務から徐々に勤務時間を長くしていきました。放射線治療のための通院が何度かありましたが、時間単位で取得できる有給休暇があれば有難かったとのことでした。」

「また、今年になってから空港の店舗で接客を行っている40代男性のDさんに胃がんが見つかりましたが、たまたま健康診断による発見が早かったため入院から手術までスムーズに進みました。入院中は本人が店長と連絡を取り合い、当初の予定よりも早く復職できました。立ち仕事である店頭接客を座って行う事務作業に変えてもらい、徐々に回復しているようです。また通勤の負担を軽減するため、満員電車を避けられるように店長の判断で出社を1時間遅らせ、同僚の理解と応援によって現在も元気に勤務を続けています。復職後しばらくは食事を1日に6回に分けなければならなかったため、休憩時間を分割して取らせてもらったそうです。一時は退職も覚悟したようですが、今は接客に復帰することを目標に頑張っています。」

A社長の頭の中には、自分が社長でありながらこういった状況を知らなかったこと、お客様に幸せをお届けするには社員に健康であっていただかなければならないこと、しかし誰もが心や体を傷める可能性があることなどが渦巻いていた。本人たちの苦勞に頭が下がるとともに、「苦しい今だからこそ、当社は本気で健康経営に取り組まなければならない」と決意を新たにしました。

設問1

あなたはX社の人事部長（B部長）です。あなたは社長（A社長）へ「X社における健康経営推進プラン」を提出しなければなりません。その内容となる、①基本方針、②推進体制、③取組内容、④成果指標、⑤スケジュール、以上5つの概要について論述しなさい。

設問2

X社の現状も踏まえて、次に掲げた①～③について論述しなさい。

- ① 事業者が行う「治療と仕事の両立支援」には、どのような意義があると考えられるか述べてよ。
- ② がんをはじめとして、脳卒中、心疾患、肝疾患等の疾病その他難病に罹患した労働者を対象とした「治療と仕事の両立支援」制度を策定するに当たって、その準備段階で事業者が取り組むべき事項について述べてよ。
- ③ がんの治療の特徴を踏まえた両立支援措置及びがん患者たる労働者のメンタルヘルス面への配慮に関して、それぞれ事業主が留意すべき事項について述べてよ。