

信用事業管理者

解説編の利用にあたって

1. 試験問題は、弊社ホームページに掲載中の別ファイルをご利用下さい。
2. 解説に、2025年度の通信テキストの参照ページを記載していますが、今後、通信テキストの改訂により参照ページが変更になる可能性がありますので、ご注意ください。
3. 試験問題と解説は、試験実施日を基準にしておりますので、勉強にあたっては、その後の「法令・規則・制度等」の改正、変更にご注意下さい。

照会先

〒151-0051 東京都渋谷区千駄ヶ谷5-27-11

アグリスクエア新宿 9F

農林中金アカデミー研修企画部

TEL 03-6457-8926

目 次

	ページ	正答率
問 1 担当者と管理者の違い	1	75.6 %
問 2 管理者に求められるスキル	2	91.9 %
問 3 業務経験の棚卸方法	3	82.4 %
問 4 棚卸の質を高める切り口	4	94.9 %
問 5 棚卸に活かすためのマネジメントの基礎知識	5	70.7 %
問 6 対人的側面のコンピテンシー	6	72.8 %
問 7 思考的側面のコンピテンシー	7	92.4 %
問 8 資質的側面のコンピテンシー	8	56.0 %
問 9 不足しているスキルを補う方法	9	53.2 %
問10 渉外部門の管理者に求められる能力	10	56.2 %
問11 融資部門の管理者に求められる能力	11	91.6 %
問12 窓口部門の管理者に求められる能力	12	64.9 %
問13 初めて経験する業務への対応方法	13	69.7 %
問14 苦手な業務の克服	14	62.1 %
問15 部下の活用	15	71.5 %
問16 仕事の割り当	16	89.1 %
問17 部下の進捗管理	17	90.8 %
問18 部下の労務管理	18	77.1 %
問19 部下の人事考課	19	58.3 %
問20 部下の指導・育成	20	57.8 %
問21 コンプライアンスの基礎	21	75.8 %
問22 コンプライアンスの徹底	22	95.2 %
問23 ハラスメントの防止	23	40.2 %
問24 事務手続上の留意点	24	95.9 %
問25 口座開設時の注意点	25	69.7 %
問26 代筆、委任状・代理人届の取受け	26	79.9 %
問27 払戻しにおける留意事項	27	78.4 %
問28 高齢者名義の預金への対応、相続預金の払戻し	28	45.5 %
問29 預金の差押え、振込みの取消し	29	31.0 %
問30 融資可否の判断と謝絶、融資先の査定	30	80.9 %
問31 融資先のモニタリングおよび業績悪化先への対応	31	79.6 %
問32 預かり資産業務の留意事項	32	66.7 %
問33 販売後のアフターフォロー	33	94.7 %
問34 営業店における業務の効率化	34	85.0 %
問35 ステップアップに必要なスキル	35	91.6 %
問36 職場環境の向上	36	61.3 %
問37 部下の状況を見極める方法	37	96.4 %
問38 仕事が遅れている部下への対応	38	91.6 %
問39 訪問計画の立案方法	39	79.6 %
問40 プレイングマネージャーとしての活動	40	84.0 %
問41 プレイングマネージャーのスケジュールの立て方	41	87.8 %
問42 ほかのメンバーへの協力依頼	42	22.9 %
問43 若手行職員への理解	43	96.9 %
問44 若手行職員とのコミュニケーション	44	64.4 %
問45 部下のメンタルケア	45	94.4 %
問46 パート職員のモチベーション向上	46	74.6 %
問47 パート職員への対応法	47	88.0 %
問48 商品や手続きの理解	48	83.0 %
問49 商品知識の習得	49	59.5 %
問50 人脈を活用した情報収集	50	95.4 %

担当者 と 管理者 の 違 い

〔問 1〕 担当者と管理者の違いについて述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 担当者と管理者の大きな違いは、判断のスピードと業務経験の差にあり、高いレベルが期待される分、管理者は営業店全体のことも現場での個人の業務遂行に集中すべきである。
- B. 管理者には、部下の指導育成を図り、個々の能力アップを促進することが求められるが、やる気の問題はあくまで部下本人の責任であり、管理者は関与しなくてもよい。
- C. 管理者として、部下のミスに対してその場で一方的に厳しく注意することで、反省を促し二度と同じ失敗をさせないようにすることが効果的な指導方法である。
- D. 管理者となれば営業店の主役となるので、管理者は自身の存在意義をいかに高めるかを考える必要がある。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (4)

正解率 75.6%



解 説

- A. 管理者は、個人の業務遂行に集中するのではなく、組織全体を考えて行動する必要があることが、担当者との大きな違いである。よって適切でない。テキスト 1, P14～15, 「2 担当者と管理者の違いを理解しておこう」参照。
- B. 管理者には、部下の指導育成を図り、個々の能力アップとやる気を喚起し、組織としての最大限の力を発揮させるためのマネジメント力が必要である。よって適切でない。テキスト 1, P15～17, 「●部下の支援をして「輝かせる」ことが管理者には大切」参照。
- C. 一方的に厳しく注意すれば、自信をなくしたり、反発したりとマイナスに作用してしまう可能性があり、効果的な指導方法とはいえない。部下の存在意義を認め、コミュニケーションをよく取り、部下の意見や提案に耳を傾けたうえで指導しなければならない。よって適切でない。テキスト 1, P15～17, 「●部下の支援をして「輝かせる」ことが管理者には大切」参照。
- D. あくまで主役は担当者であり、管理者は担当者の存在意義をいかに高められるかを考える必要がある。よって適切でない。テキスト 1, P15～17, 「●部下の支援をして「輝かせる」ことが管理者には大切」参照。

以上のことより、適切でないものは A. B. C. D. の 4 つであり、(4) が本問の正解である。

管理者に求められるスキル

〔問 2〕 管理者に求められるスキルについて述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 管理者にとって重要なのは部下の管理であり、管理者が金融商品の仕組みやリスクについて理解しなくても効率的に業務を進めることができる。
- B. 多くの仕事を抱えて業務が遅れている部下がいても、他の部下への業務の振り分けは部下の成長機会を奪うため、振り分けはせずに基本的には自らの責任で業務を進めさせることが重要である。
- C. 若手行職員を指導する際には、一方的に問題点を指摘するのではなく、まず良かった点を認めたうえで、問題点についても理由を添えて丁寧に伝える対応が望ましい。
- D. 管理者は自身が経験したことをそのまま部下に対して実践すると、部下の成長を促すことができる。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切でない)

正解 (3)

正解率 91.9%



解 説

- A. 管理者は、自行車で取り扱っている商品の仕組みを正確に覚えておくことで、自分自身でもお客様に誤解のないよう分かりやすく説明できるようにしておくことが求められる。よって適切でない。テキスト 1, P20, 「●万一に備えて「説明できる状態」を整えておこう」参照。
- B. 多くの仕事を抱えている部下がいるのであれば、その一部を他の部下に回したり、場合によっては管理者自身が肩代わりしたりすることなども考えなければならない。よって適切でない。テキスト 1, P21 ～ 22, 「●仕事が遅れている部下への対応も求められる」参照。
- C. 適切である。テキスト 1, P22 ～ 23, 「●若手行職員に応じた細心の配慮が必要に」参照。
- D. 管理者自身が経験したことをそのまま部下に対して実践してしまうと、成長するどころかパフォーマンスの低下を招く可能性がある。管理者には若手行職員それぞれに応じた対応が求められている。よって適切でない。テキスト 1, P22 ～ 23, 「●若手行職員に応じた細心の配慮が必要に」参照。

以上のことより、適切でないものは A. B. D. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

業務経験の棚卸方法

〔問 3〕 業務経験の棚卸方法について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 業務経験の棚卸は、仕事の成果や数字のみに焦点を当てることが重要であり、やりがいや働く動機などの主観的要素は考慮しなくても、自分のキャリア形成に十分役立つ。
- B. 自分の強みは、マネジメントの基礎になるものであり、組織全体の雰囲気や効率にも影響するため、さらに磨きをかけて活用することが望ましい。
- C. 自分を客観的に理解するには、他人から自分はどのように見えているかフィードバックしてもらうことが有効だが、自分のことを積極的に話して他人に理解してもらうことは意味がない。
- D. 業務の棚卸の目的は、担当してきた業務について、マニュアルを作成して保管しておくことである。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切である)

正解 (1)

正解率 82.4%



解 説

- A. 仕事の成果や数字にのみに焦点を当ててしまうと、より本質的に自分のキャリア形成の方向性を確認するためには不十分な面がある。よって適切でない。テキスト 1, P28～30, 「●就業後の出来事について見つめ直してみよう」参照。
- B. 適切である。テキスト 1, P33～36, 「●自身の強みや弱みを発見しマネジメントに活用」参照。
- C. 自分を客観的に理解するためには、他人から自分はどのように見えているかフィードバックしてもらうこと、自分のことを積極的に話して自己開示し、あるがままの自分を理解してもらうことの 2 つが大切である。よって適切でない。テキスト 1, P33～36, 「●自身の強みや弱みを発見しマネジメントに活用」参照。
- D. 業務の棚卸とは、業務を担当した経験を通じて何が身についたかを振り返ることである。よって適切でない。テキスト 1, P36～37, 「●個々の業務についてどの程度理解しているか考える」参照。

以上のことより、適切なものは B. の 1 つであり、(1) が本問の正解である。

棚卸の質を高める切り口

〔問 4〕 棚卸の質を高める切り口について述べた次の文章のうち、適切なものを (1)～(4)の中から 1つ選びなさい。

- (1) 経験学習モデルでは、失敗を繰り返し思い出すよりも、新しい経験に集中するほうが成長につながるとされている。
- (2) シャインの『キャリア・ダイナミクス』の中では、興味のある仕事に就くことよりも、報酬や安定性など外的要因を優先してキャリアを選ぶほうが能力向上につながると述べている。
- (3) 「キャリア・アンカー診断」のようなアンケートでキャリア志向を探ると、専門志向がない業務を担当して仕事が面白く感じるようになったとしても、専門志向は高まらなるとされている。
- (4) 仕事でやるべきことを一生懸命やるとできることが増え、やりたいことが見え、そこからやるべきことが見えて、仕事の達成感が高まるといわれている。

正解 (4)

正解率 94.9%



解 説

- (1) 経験学習モデルでは、新しい経験に集中するのではなく、失敗したときは自分が考えつかなかった障害や困難が立ちはだかったと考え、失敗を失敗のままにせず成長の糧にすることが大切である。よって適切でない。テキスト 1, P38, 「2 こんな切り口を用いて棚卸の質を高めよう」参照。
- (2) 興味と能力は切り離して考えるのではなく、密接に関連しているとされている。シャインもその著書『キャリア・ダイナミクス』の中で、相互に作用し合っていると述べている。よって適切でない。テキスト 1, P42～43, 「④興味を持って取り組めた業務とそうでない業務」参照。
- (3) 「キャリア・アンカー診断」などでキャリア志向の傾向を探ると、専門志向がなくてもある程度仕事が面白く感じるようになれば、興味を持ってその分野を極めようとするので、専門志向が高くなるというケースが報告されている。よって適切でない。テキスト 1, P40～41, 「②習熟するにつれ満足度が向上した業務とそれほど満足度が高まらなかった業務」参照。
- (4) 適切である。テキスト 1, P43～44, 「●「やるべきこと」ができると「やりたいこと」が見えてくる」参照。

以上のことより、適切なものは (4) であり、(4) が本問の正解である。

棚卸に活かすためのマネジメントの基礎知識

〔問 5〕 棚卸に活かすためのマネジメントの基礎知識について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 目標のないところに成長もないことから、部下の育成と評価、査定については「業務目標」を設定さえすればよく、「能力開発目標」は自主性に任せる。
- B. マネージャーは、常にリスクを念頭に置きながら業務を遂行しなければならない。
- C. S L (シチュエーション・リーダーシップ) 理論においては、マネジメントする人間がどのようなリーダーシップを取るのが望ましいかは、部下の成熟度によって異なるとされる。
- D. 管理者として赴任した際には、まずは信頼関係の構築を優先し、詳細な業務の把握は徐々に進めるのが望ましい。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切でない)

正解 (2)

正解率 70.7%



解 説

A. 部下と一緒に「業務目標」と「能力開発目標」の両方を設定し、管理者がフォローしていくことで、部下本人が目標に向かって努力し、成長することができる。よって適切でない。テキスト 1, P48, 「②人材マネジメント」参照。

B. 適切である。テキスト 1, P49, 「③リスクマネジメント」参照。

C. 適切である。テキスト 1, P49～50, 「●管理と育成を上手く活用して担当者を育てる」参照。

D. 管理者は、信頼関係の構築もさることながら、赴任先の業務全体を 1 日でも早く把握し、どんな事態にも備えておかなければならない。よって適切でない。テキスト 1, P50～51, 「●管理者は赴任先の業務全体を 1 日でも早く把握すること」参照。

以上のことより、適切でないものは A. D. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

対人的側面のコンピテンシー

〔問 6〕 対人的側面のコンピテンシーについて述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 集団活性化力とは、管理者が自ら率先して業務を遂行することでメンバーをけん引し、部下の手本となるように行動する力のことであり、部下の能力を引き出すことよりもリーダーシップ発揮に重きが置かれるコンピテンシーである。
- B. 状況対応力とは、自分の信念や業務スタイルを貫き通す力であり、状況や他者の意見に左右されず、自分の方法を信じて行動し続けることが評価される。
- C. 管理者には、自らの意に沿わない意見についてはつっぱねたり、説得し考えを変えさせたりする説明力が求められる。
- D. 管理者は組織で多様な意見が出た場合、多数の意見を検討することは、かえって組織の意思決定を遅らせ非効率につながるので、意見を組上に載せずに進めることが望ましい。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (4)

正解率 72.8%



解 説

- A. 集団活性化力は、管理者による責任や権限の適切な付与や働きかけで個人や集団を活性化させ、能力を最大限に引き出す力である。よって適切でない。テキスト 1, P59～60, 「② 集団活性化力」参照。
- B. 状況対応力は、集団や個人の事情に配慮し、その利害を的確に把握して状況の変化に応じ弾力的に対応する力である。よって適切でない。テキスト 1, P61, 「③状況対応力」参照。
- C. 思い通りにならないからとつっぱねたり考えを押し通そうとしたりするのではなく、相手の感情や言動の真意を敏感に察知し、思いやりのある対応を示す姿勢（「対人感受性」）が大切である。よって適切でない。テキスト 1, P62～63, 「④対人感受性」参照。
- D. 部下から上がってきたどんな些細な意見でも、一度は組上に載せて検討を加えるという「多様性受容」の姿勢が求められる。よって適切でない。テキスト 1, P63～64, 「⑤多様性受容」参照。

以上のことより、適切でないものはA. B. C. D. の4つであり、(4)が本問の正解である。

思考的側面のコンピテンシー

〔問 7〕 思考的側面のコンピテンシーについて述べた次の文章のうち適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 思考的側面のコンピテンシーにおいて、問題とは、発生しているトラブルや障害そのものを指し、全体最適の視点は必要なく、問題が発生するたびに解決していく姿勢が求められる。
 - B. 管理者は、メンバーを活かし協力を仰ぎながら業務を遂行するため、効果的な手順や方法を計画し、体系化する計画組織力に磨きをかけることが大切である。
 - C. 実行管理力において、所期の目的を達成するためには一貫性が重要であり、業務の途中で状況に応じて軌道修正や進め方を変えることは、むしろ混乱を招く原因となる。
 - D. 管理者には判断力が求められるが、これは直感を頼りに判断する重要なスキルで、時にはリスクや影響を考慮しないで安易に結論を出すことも必要である。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (1)

正解率 92.4%



解 説

- A. 問題とは、あるべき姿と現状のギャップと定義される。また、個々の問題をそれぞれ解決しようとするのではなく、全体最適の視点から解決策を考える対応が管理者には求められる。よって適切でない。テキスト 1, P65～66, 「①課題設定力」参照。
- B. 適切である。テキスト 1, P67～68, 「③計画組織力」参照。
- C. 実行管理力においては、業務の進捗状況や成果を一定の基準に照らして管理し、状況に合わせて適宜修正する力が求められる。よって適切でない。テキスト 1, P68～69, 「④実行管理力」参照。
- D. 短絡的に物事を判断するのではなく、管理者は客観的なデータに基づき、影響の範囲も考慮に入れて、論理的に妥当な結論を導く力が求められる。よって適切でない。テキスト 1, P70～71, 「⑤判断力」参照。

以上のことより、適切なものは B. の 1 つであり、(1) が本問の正解である。

資質的側面のコンピテンシー

〔問 8〕 資質的側面のコンピテンシーについて述べた次の文章のうち適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 革新性とは、前例や経験則にとらわれることなく新たなアイデアを生み出し受容していくことであり、たとえば制約条件を設けず、現状の枠組みを打破していく姿勢が評価される。
- B. 管理者は自分の組織や部門の最終責任者としての意識を堅持することが求められ、自分の業務分野だけを自己責任の領域ととらえ、主体的に行動する姿勢を堅持することがポイントである。
- C. 管理者には、不十分な状況にあってもきっぱりと意思決定し明快に言動でき、決断にあたってはリスクを取らない安全な意思決定ばかりが求められる。
- D. 困難な状況や環境を避けることで、精神的な負担を最小限に抑える力のことを「ストレス耐性」という。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切でない)

正解 (3)

正解率 56.0%



解 説

- A. 適切である。テキスト 1, P72 ～ 73, 「①革新性」参照。
- B. 管理者は自分の業務分野だけにとどまらず、関連部署も含めて全体をとらえ、主体的に行動する姿勢が求められる。よって適切でない。テキスト 1, P73 ～ 74, 「②自律性」参照。
- C. リスクを取らない安全な意思決定ばかりでは、ビジネスでリターンが得られないため、管理者は責任者である以上、リスクは避けて通れないことを自覚する必要がある。よって適切でない。テキスト 1, P75 ～ 76, 「④果斷性」参照。
- D. ストレス耐性とは、ストレスのある状況においても元の状態に戻せる力のことを指す。なお、「元の状態に戻せる力」は復元力またはレジリエンスともいわれる。よって適切でない。テキスト 1, P76 ～ 77, 「⑤ストレス耐性」参照。

以上のことより、適切でないものは B. C. D. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

不足しているスキルを補う方法

〔問 9〕 不足しているスキルを補う方法について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 相手の報告が終わったときに、否定をせずに「なるほど、それで？」と続きを促す意識を持つことは、対人的側面のコンピテンシーである多様性受容を養う方法の 1 つである。
- B. 課題設定力、問題分析力、判断力は、与えられた業務をこなしていれば自然に高まり、問題意識を持って積極的に原因を探る習慣が身についてくる。
- C. 業務管理スキルは、「どのようにして」を考えるスキルであり、業務の効率化や確実な遂行を目指すことで、日常業務の中で十分開発可能なコンピテンシーである。
- D. 資質的側面のコンピテンシーである達成志向においては、前向き、能動的な姿勢で、目標水準を下げてでも、達成することが大切であるとされる。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切である)

正解 (2)

正解率 53.2%



解 説

- A. 適切である。テキスト 1, P82, 「②対人的側面（受動的＝対人感受性, 多様性受容）」参照。
- B. 課題設定力、問題分析力、判断力は、与えられた業務をこなしているだけではなかなか高まらないコンピテンシーで、自ら問題意識を持ち、問題の真因を探るという思考が習慣化できれば自然に身についてくる。よって適切でない。テキスト 1, P83, 「③思考的側面(概念化スキル＝課題設定力、問題分析力、判断力)」参照。
- C. 適切である。テキスト 1, P83, 「④思考的側面（業務管理スキル＝計画組織力、実行管理能力）」参照。
- D. 達成志向は、前向き、能動的な姿勢を維持し、達成するかしないかではなく、高い目標を掲げて最後まで粘り強く取り組むことが大切であるとされる。よって適切でない。テキスト 1, P83～84, 「⑤資質的側面（革新性、自律性、達成志向、果敢性、ストレス耐性）」参照。

以上のことより、適切なものは A. C. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

渉外部門の管理者に求められる能力

〔問 10〕 渉外部門の管理者に求められる能力について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 渉外部門の管理者には様々な役割を同時にこなす力が求められており、その中でも特に対人関係における影響力が重要なコンピテンシーの 1 つとされている。
- B. 営業店の管理者は、本部から与えられた数値目標を確実に達成することが最も重要であり、店舗独自の重点テーマやビジョンを設定する必要はない。
- C. 渉外部門は営業店の業績を左右する部署であるため、実際にやりきることが求められる。やりきることによって人がついてくること、人がついてくればやりきれることを理解する。
- D. 管理者は様々な場面で意思決定を迫られるが、視座を高めたり視野を広げたりして、上位者や第三者の立場から物事を考えることで、思考の行き詰まりを防ぐことができる。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切でない)

正解 (1)

正解率 56.2%



解 説

- A. 適切である。テキスト 1, P86, 「1 渉外部門の管理者に求められる能力は何か」参照。
- B. 管理者は部門の業績だけにとどまらず、営業店をどの方向に向かわせるかを考え、営業店独自の重点テーマを設定し、それを遂行していくことが期待されている。よって適切でない。テキスト 1, P87 ～ 88, 「課題設定力」参照。
- C. 適切である。テキスト 1, P90, 「達成志向」参照。
- D. 適切である。テキスト 1, P90 ～ 91, 「果断性」参照。

以上のことより、適切でないものは B. の 1 つであり、(1) が本問の正解である。

融資部門の管理者に求められる能力

〔問 11〕 融資部門の管理者に求められる能力について述べた次の文章のうち、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 融資部門の管理者は渉外部門の担当者との信頼関係を築き、渉外担当者からの意見や提案を尊重してそのまま融資判断を下す姿勢が重要である。
- (2) 融資部門の管理者には、状況に応じて迅速に対応できる柔軟性が求められるため、年間計画、四半期計画、月次計画などの計画に縛られることなく、日々の業務の流れの中で適切に対処していく姿勢が望ましい。
- (3) 人員配置計画などの計画は予定通り進むことのほうがまれなので、管理者は常に部下の進捗状況を把握し、変更となっても影響を最小限に食い止める努力が必要となる。
- (4) 融資部門は営業店の融資の目標額達成に貢献するため、与信判断により焦げつく可能性が高いとされても、積極的に融資に踏み切る姿勢が求められる。

正解 (3)

正解率 91.6%



解 説

- (1) 融資部門の管理者は、渉外担当者の意見や提案を尊重してそのまま判断を下すのではなく、正確なデータに基づく検討要素の整理や、財務分析を通じた返済能力の見極めといった、より精緻な分析したうえでの判断が求められる。よって適切でない。テキスト 1, P92～93, 「問題分析力」参照。
- (2) 融資部門の管理者は、年間計画、四半期計画、月次計画など全体観を持って、計画的に業務を割り振っていくことが求められる。よって適切でない。テキスト 1, P93～94, 「計画組織力」参照。
- (3) 適切である。テキスト 1, P94, 「実行管理力」参照。
- (4) 融資の目標額達成に向けた責任はあるが、焦げつく可能性のある融資に踏み切ることなく、冷静な判断力に基づく適正な与信判断が求められる。よって適切でない。テキスト 1, P94, 「判断力」参照。

以上のことより、適切なものは(3)であり、(3)が本問の正解である。

窓口部門の管理者に求められる能力

〔問 12〕 窓口部門の管理者に求められる能力について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 窓口部門の管理者には、「窓口はあなた方の仕事」であること、販売目標の達成に向けてキメ細かく努力することを部下に伝えて、自身は部下の背中を見守るという姿勢が求められる。
- B. 窓口部門の管理者には、それぞれのメンバーがチームの一員であることを自覚し、積極的にチームに貢献してもらえるように、仲間と協力して仕事に取り組んでいるという実感を持てるような工夫が必要である。
- C. ミスを適切に指摘し再発防止策を講じたうえで、担当者が意欲を取り戻し、安心して業務に向き合えるよう配慮する「対人感受性」が、管理者にとって必要な能力の 1 つである。
- D. 資産運用の相談を受けるには広範な知識だけでなく分析力も必要で、ここでいう分析力とは、お客様の話を整理してあげること、お客様の希望を咀嚼しニーズは何か説明することである。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切でない)

正解 (1)

正解率 64.9%



解 説

A. 「窓口はあなた方の仕事」と突き放して他人事を決め込むのではなく、管理者が先頭に立って目標達成のための手段を考え、販売目標の達成に向けてキメ細かく努力する姿勢を管理者自らが率先して示すことが大切である。よって適切でない。テキスト 1, P96～97, 「対人影響力」参照。

B. 適切である。テキスト 1, P97～98, 「集団活性化力」参照。

C. 適切である。テキスト 1, P99, 「対人感受性」参照。

D. 適切である。テキスト 1, P99～100, 「問題分析力」参照。

以上のことより、適切でないものは A. の 1 つであり、(1) が本問の正解である。

初めて経験する業務への対応方法

〔問 13〕 初めて経験する業務への対応方法について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 管理者が新しい業務を習得するには、レアケースにもスムーズに対応するため、個別の案件をこなしながら徐々に全体像を理解する帰納法的アプローチが効率的である。
 - B. 以前に担当したことのある部署であれば、管理者になってもこれまでのやり方が通用するので、業務習得に支障は生じない。
 - C. 管理者として最初に習得すべきは業務処理のスピードであり、業務の目的や背景を考えるよりも具体的なやり方の正確さとスピードが重視される。
 - D. 管理者である以上、分からないことは上司に聞いたり、レクチャーを受けたりせず、自ら解決する。
- (1) 1 つ
 (2) 2 つ
 (3) 3 つ
 (4) 4 つ(すべて適切でない)

正解 (4)

正解率 69.7%



解 説

- A. 新しい業務を担当することになったら、すぐに業務マニュアルを見るのではなく、「演繹法的アプローチ」で業務の目的や意義について考える。これによりレアケースにも比較的スムーズに対応できる。よって適切でない。テキスト 1, P102～104, 「●業務の全体像をとらえたうえで個別のケースに対応」参照。
- B. 以前担当した部署であっても、制度や手続きの変更などにより、当時とはやり方がまったく変わっている可能性がある。また、そもそも担当者と管理者では見えてくる世界は異なる。よって適切でない。テキスト 1, P102, 「1 初めて経験する業務にどう向き合うか」参照。
- C. 具体的なやり方を覚える前に、まず何のために当該業務は存在するか、目的を明確化する。その後、目標達成に必要不可欠な作業か、付属的・派生的な作業か見極めが可能になる。よって適切でない。テキスト 1, P102～104, 「●業務の全体像をとらえたうえで個別のケースに対応」参照。
- D. 新しい業務を担当することになり、分からないことがあったら、上司に聞いたりレクチャーを受けたりするのも 1 つの方法である。よって適切でない。テキスト 1, P102～104, 「●業務の全体像をとらえたうえで個別のケースに対応」参照。

以上のことより、適切でないものは A. B. C. D. の 4 つであり、(4) が本問の正解である。

苦 手 な 業 務 の 克 服

〔問 14〕 苦手な業務の克服について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 管理者として苦手な業務に直面したときは、組織全体に迷惑がかからないよう、また足手まといにならないよう、なるべく一人で対処することが重要である。
- B. 管理者にも得手不得手があるので、自分は得意分野で貢献することで全体の業務効率を高めるのが管理者の役割である。
- C. 管理者は、部下が持っている欠点をなくすよう指導することも必要だが、長所を伸ばす育成のほうが大切である。
- D. 管理者は、完全無欠な人間は存在せず誰にでも苦手分野があると理解し、マネジメント業務を行う必要がある。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切である)

正解 (2)

正解率 62.1%



解 説

- A. 苦手意識の原因を見つけ、たとえば商品販売が苦手な場合は販売実績の上位者に聞く、他業種で同種の商品を販売している現場を視察させてもらうなど、他人に頼ることも大切である。よって適切でない。テキスト 1, P105～106, 「2 苦手な業務をどのように克服するか」参照。
- B. 管理者は、得意も不得意も関係なく、その部署を担当するので、苦手意識を克服し、管理者として恥ずかしくない業務遂行能力を 1 日も早く身に付けなければならない。よって適切でない。テキスト 1, P105～106, 「2 苦手な業務をどのように克服するか」参照。
- C. 適切である。テキスト 1, P106～107, 「●部下の欠点をなくすこと以上に長所を伸ばすことが大切」参照。
- D. 適切である。テキスト 1, P106～107, 「●部下の欠点をなくすこと以上に長所を伸ばすことが大切」参照。

以上のことより、適切なものは C. D. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

部 下 の 活 用

〔問 15〕 部下の活用について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 人事評価など管理者固有の業務についても、課のメンバーと共有しておくことが、業務の停滞を避けるためには有効である。
- B. 管理者が部下に業務を教わることは、部下のスキルや業務への姿勢を把握するよい機会であり、コミュニケーションツールとして積極的に活用すべきである。
- C. 部下の現在の担当業務に関する情報を重点的に把握することが、的確な業務分担につながるので、過去の担当業務については確認する必要はない。
- D. 管理者としては担当者が急な病欠になった場合にも対応できるよう、自身の主担当業務をできるだけ増やして、いざというときに備える。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切でない)

正解 (3)

正解率 71.5%



解 説

- A. ほとんどの業務は課のメンバーと相談しながら実施することになるが、人事評価などの管理者固有の業務は一人で行わなければならない。よって適切でない。テキスト 1, P108～109, 「3 部下を活用して苦手な業務等に対応する」参照。
- B. 適切である。テキスト 1, P109～111, 「●業務を教えてもらう過程で部下の習熟度が分かる」参照。
- C. 現在担当している業務だけでなく、過去に経験した業務についても合わせて聞いておくことで、業務分担を考えるうえでも、自分の不得意分野をカバーする意味でも有益な情報になる。よって適切でない。テキスト 1, P108～109, 「3 部下を活用して苦手な業務等に対応する」参照。
- D. 管理者は自分自身の主担当業務を極力減らして、いざというときに備えておくことが肝要である。よって適切でない。テキスト 1, P109～111, 「●業務を教えてもらう過程で部下の習熟度が分かる」参照。

以上のことより、適切でないものは A. C. D. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

仕 事 の 割 当

〔問 16〕 仕事の割当について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 営業店の各課にはそれぞれ異なる業務の重点があるため、管理者である課長は課の役割や収益目標を把握したうえで業務の割当を考える必要がある。
- B. 収益目標と渉外課・融資課・営業課の基本的な役割は全営業店で共通しており、地域特性による業務配分の大きな差異は生じない。
- C. 課長は、担当の課に最適な運営方針を策定すべきであるので、支店長の方針と異なる場合でも現場の実情を優先する。
- D. 前任課長からの引継ぎ後は業務の流れを自分の目で確認し、課のそれぞれのメンバーとの面談を通じて、引継ぎを受けた内容と担当者から聞いた内容とのズレを把握するのが基本である。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切である)

正解 (2)

正解率 89.1%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P8～10, 「●営業店や課の位置づけをつかんだうえで仕事の割当を考える」参照。
- B. 営業店の地理的ロケーションや地域の経済状況によって、同じ金融機関の課でも重要課題や力点を入れるべき仕事が大きく異なる。よって適切でない。テキスト 2, P8～10, 「●営業店や課の位置づけをつかんだうえで仕事の割当を考える」参照。
- C. 課長は運営課の役割やメンバーの能力、それぞれの相性など担当する課をバランスよく運営していくことが求められる。また、支店長の方針を無視することは、組織の統制が乱れるほか、人事への影響や信頼を損なう可能性がある。よって適切でない。テキスト 2, P10～13, 「●支店長の考えと異なった運営をすると止められることも」参照。
- D. 適切である。テキスト 2, P13～15, 「●引継ぎは書面だけでなく口頭でも行うことが重要」参照。

以上のことより、適切なものは A. D. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

部 下 の 進 捗 管 理

〔問 17〕 部下の進捗管理について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 地域社会を経営基盤とする中小・地域金融機関に所属する課長職は、収益を上げながら、長期間にわたって地域社会に貢献していく社会的責務があることを認識し、部下の業務の進捗状況を管理する。
- B. 割り振られた業績目標が実現不可能な場合でも、金融機関の目標整合性を保つ観点から、営業店が本部に目標の見直しを求めることはできない。
- C. コンプライアンス上の規範や遵守事項は、業績目標の達成よりも重視されるべきことであり、コンプライアンスを重視したうえでの目標達成を意識しなければならない。
- D. ミーティングでは業務進捗の共有や課題の可視化が主な目的であり、メンバーの参加意識を向上させるような工夫は必要ない。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (2)

正解率 90.8%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P18, 「3 部下の進捗管理はどのように行うか」参照。
- B. 実現不可能な場合は、本部に対して目標を下方修正するよう申入をすることもあり得る。よって適切でない。テキスト 2, P20～21, 「●業績目標を設定する際にはメンバー全員に参加させよう」参照。
- C. 適切である。テキスト 2, P21～23, 「●コンプライアンスは朝礼などで徹底する必要がある」参照。
- D. ミーティングの最大の目的は、メンバー全員に参加意識を持たせることであり、場合によっては工夫も必要である。よって適切でない。テキスト 2, P24～27, 「●ミーティングは必ず行いメンバーに参加意識を持たせる」参照。

以上のことより、適切でないものは B. D. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

部 下 の 労 務 管 理

〔問 18〕 部下の労務管理について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 金融機関の営業店では、支店長の裁量で勤務時間の調整が可能であり、支店長の指示のもと、管理者は柔軟な労務管理が実現できる。
- B. 労働基準法は、私法的一种であり、企業内の労使間契約を任意に調整するための基準を示している。
- C. パワーハラスメントか否かの判断は加害者側にあり、課長として張り切って部下を指導していればパワーハラスメントに認定されることはない。
- D. 管理者は公平な仕事の配分を徹底しなければならず、課のすべてのメンバーに同じ量・難易度の仕事を与えることを基本とする。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (4)

正解率 77.1%



解 説

- A. 本部の労務担当部署の許可や届出が必要となり、支店長の労務に関する権限などは制限されている。よって適切でない。テキスト 2, P28～29, 「4 部下の労務管理はどのように行うか」参照。
- B. 労働基準法は公法であり、最低労働条件が規定されている。任意に調整できる性質ではない。よって適切でない。テキスト 2, P29～31, 「労務関連の法令等の理解」参照。
- C. 課長本人は指導の範囲内で張り切って部下を指導しただけのつもりでも、部下が想定以上に重く受け止めればパワーハラスメントになる場合がある。よって適切でない。テキスト 2, P31～32, 「働きがいのある職場作り」参照。
- D. 課のメンバーに同じ量・難易度の仕事を与えるのではなく、それぞれ年齢や能力が異なっていることに配慮して仕事の指示や配分をしていく必要がある。よって適切でない。テキスト 2, P31～32, 「働きがいのある職場作り」参照。

以上のことより、適切でないものは A. B. C. D. の 4 つであり、(4) が本問の正解である。

部 下 の 人 事 考 課

〔問 19〕 部下の人事考課について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 人事考課においては、営業店ごとに課長が独自の判断で査定を行い、最終的な評価もその営業店内で完結する。
- B. 業績評価は達成度を評価するものであり、職位や目標が低いほど達成は楽になりがちであることに留意して評価を進めなければならない。
- C. 情意評価とは、仕事への取組姿勢や態度などを評価することで、他の評価と同様、概念が明確で、客観的な評価が可能である。
- D. 人事考課を行う際には、気に入っている、性格が合うなど、好き嫌いや価値観、自分に都合が良いという形で評価を行うことも一部許容される。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (3)

正解率 58.3%



解 説

- A. 営業店での人事考課は課長・副支店長・支店長の順に複数の管理者が行い、その後、本部人事部門が他店や他の同世代、同資格、同職位の職員の実績と比較・調整を行い、最終的に取締役会などで評価が確定する。よって適切でない。テキスト 2, P34～35, 「5 部下の人事考課はどのように行うか」参照。
- B. 適切である。テキスト 2, P38～40, 「業績評価」参照。
- C. 情意評価とは仕事の取組姿勢や態度などを評価することで、他の評価とは違って概念があいまいなため、注意が必要である。よって適切でない。テキスト 2, P40～41, 「情意評価」参照。
- D. 人事考課では気に入っている、性格が合うなどで人事評価を行うことは厳禁で、決められたルールと基準で行うことが重要である。よって適切でない。テキスト 2, P43, 「●人事考課のルールと基準をしっかりと守ることが重要」参照。

以上のことより、適切でないものは A. C. D. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

部 下 の 指 導 ・ 育 成

〔問 20〕 部下の指導・育成について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 金融機関では、たとえば入行から約 3 年間で基本的な業務を習得し、10 年程度で全体の業務を理解し資格も取得していくなど行職員の職務マスターに関するプログラムが設けられているので、それに沿って指導・育成を行うことを基本とする。
- B. 若手行職員は、業務効率だけでなく、地域や職場のしきたりや慣習、礼節などを含めた実務上の決まりごとを身につけることが求められる。
- C. 毎朝のミーティングを固定化することで、業務の一貫性と規律が生まれ、伝達事項が確実に共有されるため、他の時間にはミーティングを行わないようにする。
- D. 部下の適性判断は、日常的に接している上司だけで判断すべきであり、組織全体で行うと形式的になりがちで、部下の成長を妨げる可能性がある。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切である)

正解 (2)

正解率 57.8%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P44～47, 「●業務習得プログラムを踏まえて担当させる業務を考える」参照。
- B. 適切である。テキスト 2, P47～48, 「●若手を指導できるかどうかで営業店の実績が変わってくる」参照。
- C. 時間を固定するのではなく、業務の進行や職員の働き方に合わせて柔軟に設定することで、重要な伝達事項が確実に共有できる。よって適切でない。テキスト 2, P48～50, 「●ミーティングでは若手行職員に司会を任せよう」参照。
- D. 若手行職員のキャリア形成においては、上司の観察や意見だけでなく、支店長や人事部門との定期的な情報共有を通じて、組織全体で適性を見極めることが重要である。よって適切でない。テキスト 2, P50～51, 「●部下の行動を観察し適性を把握しておこう」参照。
- 以上のことより、適切なものは A. B. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

コンプライアンスの基礎

〔問 21〕 コンプライアンスの基礎について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. コンプライアンスとは、法令や社会通念上当然に求められる規範、定款、企業理念、内部規定などを遵守することを指す。
- B. 地域社会の恩恵を受けている金融機関は、他の業種と同じレベルのコンプライアンス遵守責任を負っている。
- C. コンプライアンス部門は、主にお客様からの苦情のうち内容が深刻なものへの対応を行う部署であり、法律解釈や規則の策定などの業務には関与しない。
- D. コンプライアンスの基本事項については、パート職員を除き、行職員には繰り返し覚えてもらうようにする。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (1)

正解率 75.8%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P52, 「7 コンプライアンスをどう徹底するか」参照。
- B. 地域社会で広く業務展開し、地域社会の恩恵を受けている金融機関は、他の業種よりも特にコンプライアンスの遵守責任を負っている。よって適切でない。テキスト 2, P52～53, 「7 コンプライアンスをどう徹底するか」参照。
- C. コンプライアンス部門は、お客様からの苦情のうち内容が深刻なものへの対応のほか、基本的な法律解釈、各部門における諸規則の策定などを行う。よって適切でない。テキスト 2, P53～54, 「●すべての行職員にコンプライアンスの基礎事項を覚えてもらおう」参照。
- D. コンプライアンスの基本事項は行職員やパート職員を問わず、繰り返し覚えてもらうようにする。よって適切でない。テキスト 2, P53～54, 「●すべての行職員にコンプライアンスの基礎事項を覚えてもらおう」参照。

以上のことより、適切なものは A. の 1 つであり、(1) が本問の正解である。

コンプライアンスの徹底

〔問 22〕 コンプライアンスの徹底について述べた次の文章のうち、適切なものを（１）～（４）の中から１つ選びなさい。

- （１） 現在の金融機関では、投資信託や保険など、リスク商品を取り扱っていることがお客様にも幅広く知れ渡っており、高齢のお客様も含めてリスク商品の取り扱いにあたり説明等に気を配る必要はない。
- （２） 融資予約については、担当者が「何とかあります」と言って相手に期待を抱かせ結果的に否決になったとしても、金融機関内で所定の手続きを経て決裁を行っていれば問題はない。
- （３） 浮貸は実務に携わった経験が乏しい行職員が起こしやすい事故で、管理者による案件の過度な監視と介入によって誘発されることが多い。
- （４） 弁護士法、宅地建物取引業法など特定の法律に基づく資格保有者が行う業務は、資格を持っていない金融機関の行職員は、たとえ専門知識が豊富だったとしても原則行うことはできない。

正解（４）

正解率 95.2%



解 説

- （１） かつての金融機関では、元本割れしない預金と比較的リスクの低い国債しか扱ってなかったが、現在は、投資信託や保険などが加わって、運用対象が多様でお客様のリスクが増大しており、お客様が内容を理解できるよう十分に説明する必要がある。よって適切でない。テキスト 2, P56 ～ 57, 「商品説明義務の徹底」参照。
 - （２） 融資予約をしたにもかかわらず、決裁が下りずに融資できない場合、金融機関が民法上の責任に問われる可能性がある。よって適切でない。テキスト 2, P57 ～ 58, 「融資予約・浮貸の防止」参照。
 - （３） 浮貸は、実務に携わった経験が乏しい行職員が起こしやすい事故で、管理者が多忙で担当者の個別案件を細かくチェックできていない状況で起こりやすい。よって適切でない。テキスト 2, P57 ～ 58, 「融資予約・浮貸の防止」参照。
 - （４） 適切である。テキスト 2, P60 ～ 61, 「他職への関与制限・士業制限の徹底」参照。
- 以上のことより、適切なものは（４）であり、（４）が本問の正解である。

ハラスメントの防止

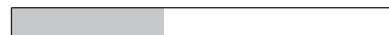
〔問 23〕 ハラスメントの防止について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. ハラスメントは、管理者から弱い立場にある若手や部下に対して発生するものであり、部下から上司、年下から年長者、女性から男性という関係では発生しない。
- B. 全職員に対して同一の基準で例外を許さない対応を義務付けることにより、公平性が保たれ、ハラスメントの予防にもつながる。
- C. 本人を発奮させようと職場の他の職員と比較することは、本人の自尊心を傷つけることになるので、慎まなければならない。
- D. パワーハラスメントをしてしまう管理者の多くは「傾聴」が苦手であるというアンケート結果もあり、管理者としては相手の気持ちに耳を傾け、相槌を打ち、共感することがパワーハラスメントの予防になる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (2)

正解率 40.2%



解 説

- A. ハラスメントは部下から上司、年下から年長者、女性から男性という関係でも発生する可能性がある。よって適切でない。テキスト 2, P61～62, 「●多様化するハラスメントの実態」参照。
 - B. 画一的な管理は柔軟性を欠き、「例外を許さない対応」が原因で、パワーハラスメントなどの問題に発展する可能性がある。よって適切でない。テキスト 2, P61～62, 「●多様化するハラスメントの実態」参照。
 - C. 適切である。テキスト 2, P62～64, 「●「かりてきたねこ」で部下を叱る」参照。
 - D. 適切である。テキスト 2, P64～65, 「●叱るときは自分を主語にして傾聴する」参照。
- 以上のことより、適切なものは C. D. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

事務手続上の留意点

〔問 24〕 事務手続上の留意点について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 事務ミスを減らす最も効果的な方法は、管理者がミスをした部下を叱責し、一人で反省させることである。
- B. お客様からクレームが寄せられた場合には、担当者が誠意を持って対応し、管理者は極力関与せず、現場に対応を任せる姿勢が望ましい。
- C. 個人情報の取り扱いを現場の裁量に委ねると、業務効率が向上するため、管理は現場に一任する。
- D. 部下の心身の健康を守ることは管理者の責務であるが、特に過密で余裕のない業務環境下においては、適切な業務配分と日頃からのケアを通じてストレスを軽減し、問題を未然に防ぐよう努めることが求められる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (3)

正解率 95.9%



解 説

- A. 管理者は、ミスを犯した部下を叱責した後はしっかりフォローし、課全体で意見を出し合いながら改善を続けていこうとする姿勢が大切である。よって適切でない。テキスト 2, P68～69, 「①事務ミスへの対応」参照。
- B. お客様からのクレームには、担当者ではなくまず管理者が一次対応を行い、必要に応じて幅広い知識と判断で柔軟に対応することが求められる。よって適切でない。テキスト 2, P70, 「③お客様への対応」参照。
- C. 個人情報の取り扱いについては、個人情報保護法上、現場の担当者の裁量に委ねず、管理者が主体的に責任を持ってすべての行職員にルールを徹底させる必要がある。よって適切でない。テキスト 2, P70～71, 「④情報管理の徹底」参照。
- D. 適切である。テキスト 2, P71, 「⑤部下のケアの徹底」参照。

以上のことより、適切でないものは A. B. C. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

口座開設時の注意点

〔問 25〕 口座開設時の注意点について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 本人確認が完了していても、口座開設の理由が不明確であれば、犯罪収益移転防止法に基づき、金融機関は毅然とした態度で口座開設を拒絶すべきである。
- B. 米国は FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act) という独自制度を運用し、他の各国の金融機関は CRS (Common Reporting Standard) に基づき非居住者口座の情報を管理しているため、口座開設にあたっては FATCA・CRS 双方に基づく確認が必要である。
- C. 預金口座へのマイナンバー付番が義務化されているので、預金情報がどんな目的でも公的機関に開示される可能性があるとして説明することが求められる。
- D. たとえ日本国籍者であっても、外国 PEPs に該当する場合は厳格な取引時確認を行う可能性があるため、日本人でも該当しないか確認する必要がある。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (1)

正解率 69.7%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P73, 「②遠隔地居住者の口座開設申込」参照。
 - B. 適切である。テキスト 2, P73～74, 「③ FATCA / CRS」参照。
 - C. 預金口座へのマイナンバー付番の義務化は現状行われていない。また、預金情報が公的機関に開示される可能性はあるが、預金保険機構によるペイオフ発動時における預金額の合算、社会保障制度における受給者の資力調査、その他税務調査などと、利用目的が限定されている。お客様にはその旨を丁寧に説明し、不安の解消に努める必要がある。よって適切でない。テキスト 2, P74, 「④預金口座へのマイナンバー付番」参照。
 - D. 適切である。テキスト 2, P74～75, 「⑤外国 PEPs への対応」参照。
- 以上のことより、適切でないものは C. の 1 つであり、(1) が本問の正解である。

代筆，委任状・代理人届の取受け

〔問 26〕 代筆，委任状・代理人届の取受けについて述べた次の文章のうち，適切なものはいくつあるか，(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 信用のおけるお客様であっても，代筆は私文書偽造に該当する可能性があり，金融機関や行職員自身に責任が及ぶため，やむを得ない事情がある場合を除き，原則として代筆には応じられない。
 - B. 家族が日常的に代筆している場合は，預金者本人も同意しているとみなせるため，預金取引の代理人届を提出してもらう必要はない。
 - C. 近年デジタル技術の進展により印影を極めて精巧に偽造することが可能になったことなどから金融犯罪が増えているため，代理人が来店した場合，たとえ払戻請求書の印影が一致したとしても，本人確認を行うとともに取引の目的や委任状・代理人届を確認するなど慎重な対応が求められる。
 - D. 委任状や代理人届の提出を受けている場合，預金名義人の意思確認は不要となる。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (2)

正解率 79.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P75～76, 「②伝票の代筆」参照。
- B. 必ず預金者本人の意思確認を管理者が行ったうえで，代理人の本人確認書類，代理人届などの所定書類の提出等の正規手続きが必要となる。よって適切でない。テキスト 2, P75～76, 「②伝票の代筆」参照。
- C. 適切である。テキスト 2, P77～78, 「③委任状・代理人届の取受け」参照。
- D. 代理人の属性にかかわらず，合理的な理由と事情の確認が必要とされ，預金名義人（委任者）の意思確認は必須である。よって適切でない。テキスト 2, P77～78, 「③委任状・代理人届の取受け」参照。

以上のことより，適切なものは A. C. の 2 つであり，(2) が本問の正解である。

払戻しにおける留意事項

〔問 27〕 払戻しにおける留意事項について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 犯罪収益移転防止法に基づき取引時確認が完了している顧客については、200 万円を超える現金払戻しであっても、追加的な注意や管理者の関与は不要である。
- B. 高齢者を狙った振り込め詐欺等は、振込みがメインなので、高齢者による多額の現金払戻しについては、高齢者は騙されていることはなく、通常どおり払戻しに応じるようにする。
- C. 払戻し時に、届出印の押捺された払戻請求書等とともに、預金通帳・証書の提出を求め、その持参者に善意・無過失で払戻しをしたとしても、それが無権利者への払戻しであれば、金融機関は免責されない。
- D. 優良な取引先で身元が明らかであり、担当者・管理者とも面識がある場合、通帳や印鑑がない状態での払戻しを希望してきても、自動的に便宜払いとなり許容され、追加の確認や手続きを行う必要はない。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切でない)

正解 (4)

正解率 78.4%



解 説

- A. 管理者としては、200 万円を超える大口の現金取引等を行う場合など現金による多額の払戻しについては注意が必要であり、場合によってはお客様への注意喚起やリスク回避のためにアドバイスすべきである。よって適切でない。テキスト 2, P78～79, 「④預金者本人による多額の払戻し」参照。
- B. 高齢者を狙った詐欺は振込みだけでなく現金を直接渡すなど手口が増えている。騙されている可能性も疑い、通常の払戻しをせず、事情聴取などの対応をしっかりと行う。よって適切でない。テキスト 2, P78～79, 「④預金者本人による多額の払戻し」参照。
- C. 無権利者に対して払戻しをしてしまった場合でも、預金約款等で金融機関は免責される。よって適切でない。テキスト 2, P80～82, 「⑥通帳を持参していないお客様への払戻し」参照。
- D. 便宜払いは後日補完することを条件に行われるものであって、金融機関が踏むべき確認や手続きが欠けていると、正当な預金名義人本人に支払われたか立証できない可能性があるため必要である。よって適切でない。テキスト 2, P80～82, 「⑥通帳を持参していないお客様への払戻し」参照。

以上のことより、適切でないものは A. B. C. D. の 4 つであり、(4) が本問の正解である。

高齢者名義の預金への対応，相続預金の払戻し

〔問 28〕 高齢者名義の預金への対応，相続預金の払戻しについて述べた次の文章のうち，適切なものはいくつあるか，(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 預金者の子から「登記はしていないものの，預金者は認知症のため払戻しはしないでほしい」との申出があったあとに，預金者本人から払戻請求があった場合，子の申出だけを根拠に拒絶すると，債務不履行による損害賠償責任が生じる可能性がある。
 - B. 認知症などの診断を受けて，父親である預金者に意思能力がなく，その預金者の娘から払戻しの申出があった場合，小額の払戻しであっても「日常家事債務に係る代理権の適用」はなく，いかなる場合も払戻しを拒絶する。
 - C. 相続預金の仮払いについては，遺産分割協議を経していない場合であっても，相続預金の仮払い制度により，相続人一人あたり 300 万円を上限として，支払いを認めることができる。
 - D. 自筆証書遺言が提示された場合，必ず家庭裁判所の検認が必要となる。
- (1) 1 つ
 (2) 2 つ
 (3) 3 つ
 (4) 4 つ(すべて適切である)

正解 (1)

正解率 45.5%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P82～83, 「ケース① 預金者の息子から「父は認知症のため来店しても払戻しはしないでほしい」と申出があった」参照。
- B. 認知症などで意思能力を失った預金者（父親）の娘からの払戻しの申出があっても，配偶者以外の家族には原則として代理権はないが，ただ機械的な拒否をするのではなく，適切な書類確認や本人確認，資金用途を細かく確認するなど，慎重な対応をする必要がある。よって適切でない。テキスト 2, P83, 「ケース② 来店した預金者の娘から「認知症の父親名義の預金を払い戻したい」と申出があった」, P83～84, 「①払戻請求額が日常生活で使う程度の金額（小額）の場合」参照。
- C. 相続預金の仮払い制度では，仮払いされる金額は「相続開始時点の債権額（預金額）× $1/3$ ×申立人の法定相続割合」で，1 金融機関 150 万円の上限が設定されている。よって適切でない。テキスト 2, P85～87, 「⑧相続預金の払戻し」参照。
- D. 法務局で保管されていた自筆証書遺言は，家庭裁判所の検認は不要である。よって適切でない。テキスト 2, P85～87, 「⑧相続預金の払戻し」参照。

以上のことより，適切なものは A. の 1 つであり，(1) が本問の正解である。

預金の差押え、振込みの取消し

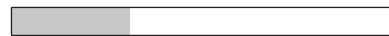
〔問 29〕 預金の差押え、振込みの取消しについて述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 預金口座への差押命令を受けた際、債務者と預金者の同一性の判断に迷う場合は、誤って口座を凍結しないように両者の同一性をよく確認することが必要だが、判断に迷う場合は支払停止を行わない。
- B. 差押命令が送達された場合、その日のうちに口座を支払停止すればよく、日中忙しければ業後遅い時間に支払停止措置を講じても問題ない。
- C. 組戻しとは、一度取り組んだ振込みについて、依頼人からの申出に基づいて為替取引を撤回する手続きをいい、法律的には請負契約(振込請負契約)の解除に当たる。
- D. 組戻しは資金がどの段階にあるかによって対応が異なり、振込通知は発信したが受取人口座への入金記帳は未了の段階では、被仕向金融機関に組戻しを依頼し、振込金の返還を要請する。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切でない)

正解 (3)

正解率 31.0%



解 説

- A. 仮に同一性について判断に迷う場合は、差押命令の送達を受けた時点で支払停止をかけるよう担当者に指示したうえで、その後に差押えの有効性について調査確認すべきである。よって適切でない。テキスト 2, P87～89, 「⑨預金の差押え」参照。
- B. 差押命令が送達された時点で、管理者は差押命令の指示するとおりに支払停止をかける預金を特定したうえで、差押事務の担当者に遅延なく支払停止の登録を指示する必要がある。よって適切でない。テキスト 2, P87～89, 「⑨預金の差押え」参照。
- C. 依頼人からの申出に基づいて為替取引を撤回する手続きである組戻しは、法律的には「委任契約(振込委託契約)」の解除に当たる。よって適切でない。テキスト 2, P89, 「⑩振込みの取消し」参照。
- D. 適切である。テキスト 2, P90, 「②振込通知は発信したが受取人口座への入金記帳は未了の段階」参照。

以上のことより、適切でないものは A. B. C. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

融資可否の判断と謝絶，融資先の査定

〔問 30〕 融資可否の判断と謝絶，融資先の査定について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 管理者に課される重要な責務として、担当者による財務判定や財務以外の情報から融資の可否を適切に判断することがある。
- B. 融資案件の謝絶にあたっては、管理者は担当者に対して、謝絶理由を誠実に担当者自ら取引先に説明するように促す。
- C. 融資課の一部の専門メンバーが行う作業として自己査定があるが、融資課長は各専門メンバーが行った自己査定のデータを集計するという役割に徹する。
- D. 自己査定については、本部に提出するための業務であり、営業店全体の重要な情報として蓄積しておくことは禁じられている。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切である)

正解 (1)

正解率 80.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P92 ～ 93, 「①融資可否の判断」参照
 - B. 融資案件の謝絶は、金融機関として責任ある人間が対応する意味のほかに、担当者の心理的負担を軽減する意味から、管理者が行うべきである。よって適切でない。テキスト 2, P93 ～ 94, 「②謝絶時の説明」参照。
 - C. 融資課長は集計だけに徹するのではなく、自店の貸出資産の内容を改善する観点から内容を分析する必要がある、関係者全員で分析・議論し、営業店全体の資産状況を重要な情報として蓄積していくことが望ましい。よって適切でない。テキスト 2, P95 ～ 96, 「③自店における融資先の査定」参照。
 - D. 自己査定は「本部に提出するだけの書類」と切り離して運用するのではなく、営業店全体のその後の融資政策などに活用すべき重要な情報として蓄積していくことが大切である。よって適切でない。テキスト 2, P95 ～ 96, 「③自店における融資先の査定」参照。
- 以上のことより、適切なものは A. の 1 つであり、(1) が本問の正解である。

融資先のモニタリングおよび業績悪化先への対応

〔問 31〕 融資先のモニタリングおよび業績悪化先への対応について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 融資先モニタリングでは、訪問による実態把握は最低限にとどめるべきであり、実地調査よりも定期的な電話連絡によるヒアリングのほうが効果的である。
- B. 融資課長は各担当者が行うモニタリングの自律性を尊重し、分析力などのスキルが劣る担当者を重点的にサポートすることは避け、平等に対応すべきである。
- C. 融資先が業績は悪化しているものの直ちに破綻するほどの状況でない場合、事業計画の検証と改善支援を行うよりも、この段階で負債を残さない形での廃業、M&Aや他企業への事業承継等を検討する。
- D. 融資先が経営不振に陥った場合は、金融円滑化のためには、経営者が再起できなくなるとしても、厳格に債権回収姿勢を貫き経営者からの債権回収を徹底しなければならない。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (4)

正解率 79.6%



解 説

- A. 融資先を訪問し、実査することで、気づかなかったことが見えてくるケース（在庫の粉飾や経営者の長期入院など）がよくある。課長は担当者に、随時融資先の営業所や工場を訪問して、より正確に実態を把握しようと思わせるような雰囲気を作る必要がある。よって適切でない。テキスト 2, P96～97, 「④融資先のモニタリング」参照。
- B. 融資先の担当者が複数いる場合は分析力や感度には差があるので、融資課長はスキルの劣る担当者のサポートに注力しなければならない。よって適切でない。テキスト 2, P96～97, 「④融資先のモニタリング」参照。
- C. 融資先が直ちに破綻するほどの状況でない場合は、随時事業計画の検証と改善支援を行い、場合によっては公的機関を紹介するなど、再建を支援する。それでも再建が困難だと判断した場合は、負債を残さない形での廃業、M & A や他企業への事業承継等を検討する。よって適切でない。テキスト 2, P97～98, 「⑥業績悪化先への対応」参照。
- D. 中小・零細企業との金融円滑化のためには、有能な経営者が再起できる環境に配慮することも求められている。よって適切でない。テキスト 2, P97～98, 「⑥業績悪化先への対応」参照。

以上のことより、適切でないものは A. B. C. D. の 4 つであり、(4) が本問の正解である。

預かり資産業務の留意事項

〔問 32〕 預かり資産業務の留意事項について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 部下が単独で投資信託等の預かり資産商品を販売した場合は、後日、お客様と直接面談をするなどして、商品の理解度や販売の適正性について確認する。
- B. 担当者の知識レベルの把握と向上のために、夕方の時間などを利用してリスク商品販売のロールプレイングを実施し、管理者はお客様役になるか、隣で商品内容やリスク説明がきちんと行われているかチェックすることが有効である。
- C. お客様との面談記録が未提出または未完了の場合、管理者は遅れの原因や進捗状況もきちんと把握し、検印に回付されるまで注視することが求められる。
- D. 担当者による申込書の一部代筆は、顧客の契約締結の意思が十分に確認できるのであれば、過度に防止措置を講じる必要はない。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (1)

正解率 66.7%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P100, 「②部下が単独で販売した場合は単独訪問等にてお客様に確認する」参照。
- B. 適切である。テキスト 2, P100～101, 「③ロールプレイングを行ってチェックする」参照。
- C. 適切である。テキスト 2, P102～103, 「③書類や面談記録の確認」参照。
- D. 原則代筆は禁止だが、担当者が申込書の一部を代筆する可能性を理解し、成約前のチェックなどで未然に防ぐことで事故防止、また今後の再発防止になるため、防止措置は必要である。管理者はルールに従った正しい手続きを担当者が習慣化できるよう指導することが重要である。よって適切でない。テキスト 2, P103～104, 「④代筆の有無の確認」参照。
以上のことより、適切でないものは D. の 1 つであり、(1) が本問の正解である。

販売後のアフターフォロー

〔問 33〕 販売後のアフターフォローについて述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 投資信託等リスク商品の契約が大口のお客様であれば、担当者が最も関係性を築いているといえるため、管理者は同行訪問を避け、担当者にアフターフォローを委ねることがトラブル防止につながる。
- B. 投資信託等リスク商品に関しては、定期的な現状報告を含む継続的なフォローが不可欠であり、担当者による訪問頻度が低いあるいは訪問実績がない場合には、原因を究明し、訪問するように指導することが求められる。
- C. 訪問頻度が高くアフターフォローが十分であるお客様については、十分なコミュニケーションが取れており、お客様が商品内容を理解していると考えられるため、管理者によるチェックの必要はない。
- D. 高齢のお客様については、高齢になるほど記憶力や理解力が低下していくので、面談回数を増やしたり、管理者が同行訪問をしたりなどして、担当者がフォローできているか把握することが望ましい。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切である)

正解 (2)

正解率 94.7%



解 説

- A. 大口先については担当者に任せきりにせず、管理者もお客様との関係を築いておくことでトラブルを未然に防ぎ、トラブルが起きても早急に対応できる体制を作ることができる。よって適切でない。テキスト 2, P105, 「①残高が大口の先などは同行訪問する」参照。
- B. 適切である。テキスト 2, P105 ～ 106, 「②担当者の訪問頻度を把握して対応に問題がないか確認する」参照。
- C. 訪問頻度が高すぎる先については、担当者主導で乗換販売が多く行われていないか、適合性の原則等に照らしてふさわしくない販売がなされていないかなど、対応に問題がないかを確認する必要がある。よって適切でない。テキスト 2, P105 ～ 106, 「②担当者の訪問頻度を把握して対応に問題がないか確認する」参照。
- D. 適切である。テキスト 2, P106, 「③高齢のお客様にアフターフォローしているか確認する」参照。

以上のことより、適切なものは B. D. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

営業店における業務の効率化

〔問 34〕 営業店における業務の効率化について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 営業店では行職員がそれぞれ異なった役割を担い、お互いに関わり合いながら業務を進めているので、管理者は部署や人のネットワークを常に意識し、業務効率化に取り組むことが求められる。
 - B. 営業店における業務効率化には、分野ごとに断片化された情報を統合し、現場の声を的確に整理・集約できる管理者の存在が不可欠である。
 - C. 業務効率化を図るうえでは、過去のマニュアルや引継ぎを忠実に守り、個々の工夫よりも標準化された手順を徹底することが重要である。
 - D. 業務効率化を図るためには、課長職である管理者が個別に意見を聞き、立場の弱い人の声や普段目立たない人の意見を集約し、すべての担当者を交えて検討していくプロセスを通じて、取組みを職場に定着させていくことが重要である。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (1)

正解率 85.0%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P107～108, 「5 営業店の業務をどのように効率化するか」参照。
- B. 適切である。テキスト 2, P108～109, 「●業務の効率化には部下の声をまとめる管理者の存在が不可欠」参照。
- C. 過去の業務マニュアルや前任者からの引継ぎなどの標準化された手順にとらわれず、自分なりに工夫して能力を伸ばしていくことが営業店の効率化を進めるために必要である。よって適切でない。テキスト 2, P109～110, 「●立場の弱い人や普段目立たない人の意見を優先的にくみ上げる」参照。
- D. 適切である。テキスト 2, P109～110, 「●立場の弱い人や普段目立たない人の意見を優先的にくみ上げる」参照。

以上のことより、適切でないものは C. の 1 つであり、(1) が本問の正解である。

ステップアップに必要なスキル

[問 35] ステップアップに必要なスキルについて述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 管理者は、上位層からの指示を一般層に伝えるだけでなく、部下からの報告や意見を上位層に伝える「縦」の調整役として、双方の意図を理解し、組織のために尽力する役割を担う。
- B. 管理者は、組織の要として営業店全体を俯瞰して、PDCA サイクルを繰り返すことでより効率的・効果的な方法を考え、次の計画に展開していくことが重要である。
- C. 直属の部下がどのような自己実現の欲求を持ち、どのような準備をしているのかを把握し、その実現に向けて支援することは、管理者や経営層にとって欠かせないスキルである。
- D. 各店舗には異なった個性や価値観を持った行職員が集い、一定の目標に向かって毎日の仕事を進めているが、全店一丸となる業務運営のためには、いがみ合いがあったり特定の派閥ができて他の行職員との関係が気まづくなったりしても、多様性という観点からそれを許容することが必要である。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (3)

正解率 91.6%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P112～114, 「管理者の役割を認識」参照。
- B. 適切である。テキスト 2, P114～117, 「PDCA サイクルの実施」参照。
- C. 適切である。テキスト 2, P119～120, 「②モチベーションとは何か理解する」参照。
- D. 全店一丸となった業務運営を実現するためには、異なる個性や価値観を持つ行職員が協力し、支店長と職員との良好なコミュニケーションを通じて、意見の対立を解消することが必要である。よって適切でない。テキスト 2, P126～128, 「支店長に求められる個別のスキル」参照。

以上のことより、適切なものは A. B. C. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

職 場 環 境 の 向 上

〔問 36〕 職場環境の向上について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 労務管理においては、全員が共通してルーティン業務を実施する時間を設けること、およびルーティン業務後は課として優先する事項があったとしても、部下に自由に仕事をさせることが有効である。
- B. 物理的な拘束時間を最小限に抑え、部下が業後に心身をしっかりと休めて翌日に備えられる環境を整えることで、部下は効率的に能力を発揮することができるようになり、部署全体の目標達成につながる。
- C. 資料の整理は個々の担当者に任せることが基本であり、「毎週何曜日の何時から 30 分間」というように、全員が集中的に整理する日時を決めるのは適切でない。
- D. 環境整備にあたっては、部下同士のチェックに任せず、管理者が直接指導してすべてのチェックを行うことで、部下の責任感が芽生え、業務の質も高まる。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切である)

正解 (1)

正解率 61.3%



解 説

- A. 管理者は、労務管理のため、部下にルーティン業務以外に退社までの間に実施することも報告させ、部下が優先事項から行えているか把握することも必要である。よって適切でない。テキスト 3, P7～8, 「●部下の悩みを解決する体制作りが求められる」参照。
 - B. 適切である。テキスト 3, P7～8, 「●部下の悩みを解決する体制作りが求められる」参照。
 - C. 資料は整然と保管することで紛失防止や事務効率向上につながるため、毎週決まった日時に全員で少しずつ整理し、定期的に続けて習慣化することが重要である。よって適切でない。テキスト 3, P8～9, 「●オフィスの整理は部下同士でチェックさせるのがよい」参照。
 - D. 環境整備にあたっては、部下同士がチェックし合う仕組みを整えることで、上司の負担を減らしつつ、部下がお互いに牽制、向上できるような仕組みが望ましい。よって適切でない。テキスト 3, P8～9, 「●オフィスの整理は部下同士でチェックさせるのがよい」参照。
- 以上のことより、適切なものは B. の 1 つであり、(1) が本問の正解である。

部下の状況を見極める方法

〔問 37〕 部下の状況を見極める方法について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. たとえ部下が業務に集中できない要因を抱えていたとしても、自身の責任で解決するよう促すことが、労務管理を行う管理者の役割である。
- B. 部下が職場の人間関係に起因しない私的な問題を抱えていても、職場の人間がどこまで関わってよいか分からないため、管理者であっても介入することは避ける。
- C. 部下の状態を見極める際には、表情を見ることや普段と異なる行動をチェックするよりも、業務の成果を重視して判断するほうが問題を抱えているかが分かる。
- D. カウンターでのお客様対応が長時間に及ぶ場合でも、予約の手続きや相談内容が多岐にわたっている可能性もあるため、問題はないと判断してよい。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (4)

正解率 96.4%



解 説

- A. 部下が業務に集中できる状態にするには、様々な場面での状態を観察し、背景に何があるのかを把握するように努め、要因を改善するために指導を行っていくことが管理者には求められる。よって適切でない。テキスト 3, P10, 「2 部下の様子を観察して状況を見極めよう」参照。
- B. 部下が私的な問題を抱えている場合、業務に影響を及ぼす可能性がある以上、管理者として注意深く観察し、必要に応じて早期に把握・対応することが重要である。特に金銭的な問題などは自行車で対応策を講じることも検討する必要がある。よって適切でない。テキスト 3, P11, 「①普段の状態を見極める」参照。
- C. 部下の状態の見極めについては、業務の成果だけでなく、表情や普段と異なる行動などに変化が表れることが多く、外出から戻ってきた際や電話対応中などの様子を観察して、早期に気づくことが望ましい。よって適切でない。テキスト 3, P11～13, 「②お客様との間でトラブル等が発生していないかチェックする」参照。
- D. カウンターでのお客様対応が長時間に及ぶ場合、手続きに時間がかかっていたり、何らかのクレームに対応していたりする可能性がある。管理者は何が起きているのか、問題がないかを部下や関係者に確認する必要がある。よって適切でない。テキスト 3, P13, 「長時間同じお客様を対応していないかチェックする」参照。

以上のことより、適切でないものは A. B. C. D. の 4 つであり、(4) が本問の正解である。

仕事が遅れている部下への対応

〔問 38〕 仕事が遅れている部下への対応について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. お客様に回答する期日になって慌てて調べ、安易に回答したものが間違っている、後でお詫びをすれば問題はない。
- B. ペンディング事項は担当者ごとに管理し、管理者はそれらが期日どおり処理されているか確認し、時間がかかるものや、お客様が関係する案件には優先的に注意を払う必要がある。
- C. 管理者は、部署全体の優先順位に変更があったり、新たな課題が発生したりしたとしても、部下が実施している業務を優先して続けさせる必要がある。
- D. 管理者は、常に営業店全体の数値目標に集中し、個別の人員配置や業務分担の検討は後回しにして構わない。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切でない)

正解 (3)

正解率 91.6%



解 説

- A. 安易に回答したものが間違っていた場合、クレームにつながる可能性があり、管理者や他のメンバー、本部担当者など様々な行職員が関わり、余計な時間を費やすことになる。そのため、管理者は部下に余裕を持って仕事を処理するよう推進し、間違いのない処理をするよう、部下を指導しなければならない。よって適切でない。テキスト 3, P16～18, 「●余裕を持って仕事をするよう部下に指導する」参照。
- B. 適切である。テキスト 3, P16～18, 「●余裕を持って仕事をするよう部下に指導する」参照。
- C. 管理者は、部署全体を俯瞰し、部下が進めている業務と課として優先すべき業務を比較したうえで、必要に応じて業務の中断や切り替えを指示することが求められる。よって適切でない。テキスト 3, P18～19, 「●仕事の内容によっては翌日に回させるなど具体的な指示も必要」参照。
- D. 営業店全体の数値目標だけに集中するのではなく、何をすべきかを考えたうえで、最小限の労力で最大の効果を生む人員配置や業務分担を後回しにせず一緒に検討する視点が求められる。よって適切でない。テキスト 3, P18～19, 「●仕事の内容によっては翌日に回させるなど具体的な指示も必要」参照。

以上のことより、適切でないものは A. C. D. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

訪問計画の立案方法

〔問 39〕 訪問計画の立案方法について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 目標を達成する担当者の特徴は、時間を自分でコントロールしながら、見込みの高いお客様に重点的にアプローチして成果を上げている点である。
- B. アポイントの数が極端に少ない担当者については、営業の基本が理解できていないなど、コミュニケーション能力や顧客理解に大きな問題を抱えている可能性がある。
- C. 管理者の重要な役割は、メンバーの自主性を尊重し、時期や目標の進捗状況、案件組成にかかる時間や目標の重要度にできるだけ左右されずに、担当者が個々に自由に動ける環境を整えることである。
- D. 期の前半と後半では優先すべきお客様や案件が異なるため、管理者が適切なタイミングで旗振りを行い、担当者に優先順位の切り替えを促すことが重要である。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (1)

正解率 79.6%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P21～22, 「4 業務を効率化する訪問計画の立案方法」参照。
- B. 適切である。テキスト 3, P22～24, 「●アポイントが少ない担当者には注意が必要」参照。
- C. 全体の進捗や時期、案件組成にかかる時間や目標の重要度に応じてメンバーの動きを調整しながら、統一した1つの目標に向かってチームとしての最大効率を引き出すことが管理者の重要な役割である。よって適切でない。テキスト 3, P24～26, 「●時期によってメンバーの動きを調整することが重要」参照。
- D. 適切である。テキスト 3, P24～26, 「●時期によってメンバーの動きを調整することが重要」参照。

以上のことより、適切でないものはC. の1つであり、(1)が本問の正解である。

プレイングマネージャーとしての活動

〔問 40〕 プレイングマネージャーとしての活動について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 個々の現場の状況を正確に把握しやすくなり、部下との連携が強化されるため、管理者も担当者と同じように担当エリアを持つべきである。
 - B. 大口融資先や相続案件などは、進捗状況に応じて支店長、管理者、担当者間で擦り合わせ、面談結果も都度共有することで、お客様との取引を円滑に進めていく必要がある。
 - C. 管理者はプレイングマネージャーとして多忙であっても、部下の管理と教育を徹底する必要がある、そのためには周到な手立てを講じて問題の早期発見および早期対処することが重要である。
 - D. 管理者は、プレイングマネージャーとして本来の役割に集中するため、部下からの報告については週次ベースで集約し、週 1 回フィードバックを行えば十分である。
- (1) 1 つ
 (2) 2 つ
 (3) 3 つ
 (4) 4 つ(すべて適切である)

正解 (2)

正解率 84.0%



解 説

- A. 管理者が担当エリアを持つなど、担当者と同じような位置づけでは管理者がいる意味がないため、高度なスキルが必要なときに限定すべきである。よって適切でない。テキスト 3, P28 ～ 30, 「●担当者の力量を踏まえて引継ぎの方法を考える」参照
- B. 適切である。テキスト 3, P28 ～ 30, 「●担当者の力量を踏まえて引継ぎの方法を考える」参照。
- C. 適切である。テキスト 3, P30 ～ 31, 「●部下に当日の行動を報告させる体制を作る」参照。
- D. プレイングマネージャーは営業活動に時間を割かなければならず、部下との接点が少なくなりがちであるため、週 1 回ではなく毎日必ず部下から報告させる体制を整え、日次で発生する出来事を把握する必要がある。また、少しの時間でも部下の教育につなげることが重要である。よって適切でない。テキスト 3, P31 ～ 33, 「●営業推進と管理・教育は一体化させることが重要」参照。

以上のことより、適切なものは B. C. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

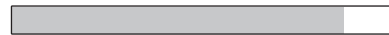
プレイングマネージャーのスケジュールの立て方

〔問 41〕 プレイングマネージャーのスケジュールの立て方について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 管理者は、当期に成約すべき案件について、まず実績化する時期を定め、そこから逆算して節目ごとのステップを着実に管理する必要がある。
 - B. 部下の中には経験に乏しい人もいるが、その場合でも管理者は担当者の進捗管理に過度に介入せず、たとえば稟議の作成においても担当者に一任する。
 - C. 翌期に実行する案件であっても、当期中に準備したり、確定したりすべきものを見極め、計画的に当期のスケジュールに組み入れることが求められる。
 - D. 新たな案件のルート作りや、定期的に訪問が必要なお客様に対しては、当該月にどれくらいの頻度で訪問するかを定め、毎週の計画に落とし込むことが重要である。
- (1) 1 つ
 (2) 2 つ
 (3) 3 つ
 (4) 4 つ(すべて適切である)

正解 (3)

正解率 87.8%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P34 ～ 35, 「2 効果の上がるスケジュールの立て方」参照。
- B. 稟議作成のスケジュールについては、管理者と案件担当者間で共通認識を持ち、管理者はアポイントや事前準備も含めて細かく指示しなければならない。部下の中には経験に乏しい人もいるため、その場合は特に手順を丁寧に教える必要がある。よって適切でない。テキスト 3, P35 ～ 36, 「●案件のルートを新たに作ることもスケジュールに組み込む」参照。
- C. 適切である。テキスト 3, P36 ～ 39, 「●大まかなスケジュールを理解したうえで詳細を決める」参照。
- D. 適切である。テキスト 3, P36 ～ 39, 「●大まかなスケジュールを理解したうえで詳細を決める」参照。

以上のことより、適切なものは A. C. D. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

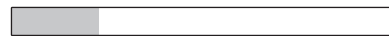
ほかのメンバーへの協力依頼

〔問 42〕 ほかのメンバーへの協力依頼について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. プレイングマネージャーは、自分の数字を作る営業活動よりもマネジメント業務に比重を置き、自分自身の成績よりも、部下が成績を上げられるようその管理に重点を置いて動くことが求められる。
 - B. プレイングマネージャーとして営業に専念する場合でも、日誌や各種報告物、運用商品関係の書類の回覧といった、管理者として関わらなくてもよい業務を省略することはできない。
 - C. 支店長との間で決定した自部署の体制について、他の部署の管理者と共有を行う必要はない。
 - D. 自身が担当していた業務を他のメンバーに任せることも大切だが、その場合、正行職員に新たな業務を習得してもらい、パート職員等に新たな業務を習得してもらうのは避ける。
- (1) 1つ
(2) 2つ
(3) 3つ
(4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (4)

正解率 22.9%



解 説

- A. プレイングマネージャーは自分自身が数字を作るという役割を負い、営業活動の比重のほうが多くなるという理由で、その他の役割を自分以外のメンバーに振り分けておくほうがよい。よって適切でない。テキスト 3, P40～41, 「3 ほかのメンバーにどう協力してもらうか」参照。
- B. 管理者がプレイングマネージャーとしても活動する場合は、上司の理解を得たうえで関わらなくてもよい業務を省略する判断も必要である。よって適切でない。テキスト 3, P42, 「①支店長など自身の上司」参照。
- C. 自部署の体制については、後のトラブルを回避する意味でも、他部署の管理者にも説明し、十分な理解を取りつけておくことが望ましい。よって適切でない。テキスト 3, P42～43, 「②ほかの部署の管理者」参照。
- D. パート職員にも、定期的な発生する習得可能な業務だけでなく、たとえば登記簿謄本や公図の入手といった新たな業務を任せ、管理者は自分しかできない業務に専念するという役割分担が大切である。よって適切でない。テキスト 3, P43, 「④パート職員」参照。

以上のことより、適切でないものは A. B. C. D. の 4 つであり、(4) が本問の正解である。

若 手 行 職 員 へ の 理 解

〔問 43〕 若手行職員への理解について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 管理者と世代が離れている場合や、管理者が多忙を極めている場合、若手行職員は気後れして相談等を躊躇してしまうため、管理者はコミュニケーションを取りづらい雰囲気を醸成しないことが重要である。
- B. 心理的安全性を高めて風通しのよい組織を作るためには、いつも特定のコアメンバーだけの意見を集めてチームの方針を決めれば良い。
- C. 部下の成長のためには、今部下に足りないものは何か、どうすれば他の人との差は埋まるのか、部下自身で考えさせるのではなく、管理者がひたすら教え込むことが大切である。
- D. 若手行職員には早期に戦力として機能してもらわないといけないので、初めてのことにについても、自分一人の力で進め、問題が起きた時も一人で解決してもらわなければならない。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (1)

正解率 96.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P46～48, 「1 若手の環境や立場を理解してあげよう」参照。
- B. チームの方針を決める際にも、特定のコアメンバーの意見が必ず通るといった状況は避け、全員で共通した価値観を持つことが求められる。よって適切でない。テキスト 3, P46～48, 「1 若手の環境や立場を理解してあげよう」参照。
- C. 部下の成長には、管理者がすぐに答えを与えるのではなく、まずは質問を投げかけ、自分で考えさせることが重要である。よって適切でない。テキスト 3, P48, 「●部下のキャリアアップのためにもコミュニケーションを図る」参照。
- D. 初めての業務において部下一人で解決することは難しいため、若手行職員の教育のためには、当該業務を担当してもらう理由や、業務にあたって何を参考資料として見ればよいのか、本部のどこに聞けばよいかといったことまで、あらかじめ細かく説明しておく必要がある。よって適切でない。テキスト 3, P48～49, 「●業務の手順だけでなく理由も教える必要がある」参照。

以上のことより、適切なものはA. の1つであり、(1)が本問の正解である。

若手行職員とのコミュニケーション

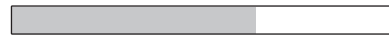
〔問 44〕 若手行職員とのコミュニケーションについて述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 仕事が順調でない部下には、まず状況を確認し、何をすべきかを考えさせ、必要であれば指示を明確に出すことが望ましい。
- B. 話しかけてこない部下の本音を引き出すには、業務の進捗状況を詰問し、問題を隠させない雰囲気を作ることが効果的である。
- C. 自身の取組みの甘さが原因で仕事を遂行できなかったときは、まず理由を確認して、次につながるよう仕向けなければならない。
- D. 渉外担当者なのに外出が少ない際は、アポイントが入っていない日を有効に活用して、訪問計画をじっくり立てているからであり、管理者は干渉せず無理に外訪をさせる必要はない。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切でない)

正解 (2)

正解率 64.4%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P59～64「④仕事のことで相談を受けた」参照。
- B. 詰問するような形は逆効果であり、分からないことや困っていることを正直に話してもらい、それを吸い上げる機会を設けることが大切である。よって適切でない。テキスト 3, P64～66, 「⑤自分から話しかけてこない」参照。
- C. 適切である。テキスト 3, P67～69, 「⑥責任感を持ってもらいたい」参照。
- D. 渉外担当者が外出しない背景には、アポイントが取れていない、訪問目的が曖昧であるなど、計画性や準備不足が原因である可能性がある。管理者はなぜ外訪が少ないのか、担当者の状況を把握し、必要な指導を行う必要がある。よって適切でない。テキスト 3, P69～73, 「⑦渉外担当者が外出するケースが少ない」参照。

以上のことより、適切でないものは B. D. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

部 下 の メ ン タ ル ケ ア

〔問 45〕 部下のメンタルケアについて述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 管理者としては、人員が限られている中で欠員が出て、他のメンバーに負担が偏らないよう、部下のメンタルにも十分配慮しなければならない。
- B. 仕事が順調でない部下ほど管理者と接点を持とうとしないため、管理者が意識的に接点を持つ仕組みをつくり、部下の状態を把握することが求められる。
- C. 部下の状態を正しく把握するには、見た目の印象だけで判断せず、日頃からよく観察し、こまめに話を聞くことが重要である。
- D. 傍から見て「精神的に問題を抱えていそう」など、部下が悩んでいる様子に気づいた場合、本人がどんな状態であろうとすぐに産業医の診断を受けさせる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (3)

正解率 94.4%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P76～77, 「3 部下のメンタルにも十分注意を払おう」 参照。
- B. 適切である。テキスト 3, P77～78, 「●観察し話をこまめに聞くことで部下の様子を把握」 参照。
- C. 適切である。テキスト 3, P77～78, 「●観察し話をこまめに聞くことで部下の様子を把握」 参照。
- D. 部下の様子がおかしいと気づいたときには、部下の負担を一時的に軽減するなどして、本人の状態に応じた対策を講じることが望ましい。よって適切でない。テキスト 3, P78～79, 「●業務負担を減らしたり有給休暇の取得を促すことも考える」 参照。

以上のことより、適切なものは A. B. C. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

パート職員のモチベーション向上

〔問 46〕 パート職員のモチベーション向上について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. パート職員は、金融機関本体の採用もしくは関連会社からの派遣があり、管理者は採用形態によって指導や対応を変えたり、管理の仕方を変えたりしなければならない。
- B. パート職員の配属にあたっては、これまでの職歴やスキルのレベルを把握し、配属や今後の教育訓練のプログラムを考えることが必要である。
- C. パート職員の中には「時間＝お金」という考えを持つ人もいるため、そうしたパート職員のモチベーションを高めるには、業務量を減らし「仕事が少ないので楽をしてお金がもらえる」と考えてもらうことが有効である。
- D. 仕事に意欲的なパート職員には、一定の範囲で責任ある業務を任せることで、職場での居場所を感じられるようになり、満足が高まって、モチベーションが向上する効果が期待できる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (2)

正解率 74.6%



解 説

- A. 営業店の管理者が採用形態の違いによってパート職員への対応を変えることはなく、一貫した対応が求められる。よって適切でない。テキスト 3, P82～83, 「①パート職員のことを理解する」参照。
- B. 適切である。テキスト 3, P83, 「②パート職員のキャリアを確認する」参照。
- C. パート職員の中には「時間＝お金」と考える人もいるが、一律に業務量を減らせばいいというわけではない。管理者は動機や状況を把握し、楽しく、充実感のある環境づくりを行うことが求められる。よって適切でない。テキスト 3, P83～84, 「③パート職員のモチベーションを上げる」参照。
- D. 適切である。テキスト 3, P83～84, 「③パート職員のモチベーションを上げる」参照。
以上のことより、適切なものは B. D. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

パート職員への対応法

〔問 47〕 パート職員への対応法について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 「パート職員には命令・指示どおりに仕事をしてもらえばいい」という紋切り型の対応は避け、業務上はパート職員、正行職員の区別なく定められた職務を遂行してもらうようにする。
- B. パート職員は勤務時間が限られているため、情報共有は勤務時間内に集中し、連絡事項や回覧物については、正行職員とは区別して限定的な情報提供が望ましい。
- C. 指示された仕事だけを処理するパート職員は、自分のペースで働きたい傾向が強いため、管理者が声をかけると逆にストレスを感じる可能性があり、声かけはしないほうがよい。
- D. パート職員は正行職員と比べて責任や業務量が少ないため、褒める基準を設定する必要はなく、日常的に褒めてモチベーションを保つことが望ましい。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (1)

正解率 88.0%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P85, 「①正行職員と同等の扱いをする」参照。
- B. パート職員が勤務していない曜日や時間帯の連絡事項や回覧物、指示についても、情報共有の漏れがないように配慮し、正行職員と同等の情報提供を確保することが望ましい。よって適切でない。テキスト 3, P85～86, 「②勤務形態の違いを踏まえて対応する」参照。
- C. 指示された仕事だけを淡々と処理するタイプのパート職員は、対人関係や通勤など仕事以外の不満や悩みを抱えている可能性もあり、時々声をかけることが望ましい。よって適切でない。テキスト 3, P86～87, 「④不満に耳を貸す」参照。
- D. パート職員であっても、褒める際には会社や上司が望む「行動」と「結果」を基準にし、むやみに褒めることは避けるべきである。よって適切でない。テキスト 3, P87～88, 「⑤仕事ぶりを認める」参照。

以上のことより、適切なものは A. の 1 つであり、(1) が本問の正解である。

商品や手続きの理解

〔問 48〕 商品や手続きの理解について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 金融機関では、当局からの指導内容や管理体制の強化内容などを反映させるため頻繁に規定・ルールが変わるが、こうした変更点は担当部署・担当者だけが理解するよう促し、管理者は現場での指揮や雰囲気作りに専念することが望ましい。
- B. システムの高度化により事務負担は大幅に軽減されているため、メンバーの業務量には余裕があり、さらなる役割拡大を積極的に進めるべきである。
- C. 預かり資産に関する知識については、適切な対応ができないと法令違反に問われる可能性もあるが、自身が預かり資産の担当管理者でなければ、その手順や説明方法を押さえておく必要はない。
- D. 預かり資産に関しては新商品が頻繁に投入され、手続きやルールも頻繁に変わり複雑なため、管理者は能力が高い行職員にしぼり、手続きやルールの理解を徹底させる必要がある。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (4)

正解率 83.0%



解 説

- A. 担当部署・担当者だけに任せるのではなく、管理者自身も変更点を着実に押さえ、正確に理解し、部下が理解できるように徹底しなければならない。よって適切でない。テキスト 3, P98～99, 「1 商品や手続きを理解し部下に徹底しよう」参照。
- B. システムの高度化で一部の事務負担は軽減されているが、行職員の数が減少し、取扱商品やサービスが多様化しているため、一人ひとりの負荷はむしろ増大している。よって適切でない。テキスト 3, P98～99, 「1 商品や手続きを理解し部下に徹底しよう」参照。
- C. 他の部署で対応している案件であっても、その部署の管理者が不在の場合は対応しなければならないこと、また適切な対応ができないと法令違反に問われることから、管理者も預かり資産の知識を深め、手順や説明方法を押さえておく必要がある。よって適切でない。テキスト 3, P99～100, 「●勉強会の開催を任せるなどして部下の意識を高める」参照。
- D. 特定の行職員にしぼるのではなく、管理者は行職員全員に変更点などを徹底して理解させる必要がある。よって適切でない。テキスト 3, P99～100, 「●勉強会の開催を任せるなどして部下の意識を高める」参照。

以上のことより、適切でないものは A. B. C. D. の 4 つであり、(4) が本問の正解である。

商 品 知 識 の 習 得

〔問 49〕 商品知識の習得について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 総合職だけでなく、パート職員など様々な属性の部下に、管理者が身につけた商品の知識や関連知識をきめ細かく教える必要がある。
- B. 部下に相続を切り口にセールスを行ってもらうためには、税法や不動産といった幅広い分野、それに関連する分野の知識を総合的に教えることも管理者の役割である。
- C. お客様の個別具体的な状況に踏み込んだ相続税アドバイスは、税理士法違反となる可能性もあるので注意が必要である。
- D. 専門的な内容を含む住宅ローン案件は、専門的な知識も必要になるため、部下に任せるのはリスクが高く、管理者ができる限り担当すべき重要な項目である。

- (1) 1 つ
- (2) 2 つ
- (3) 3 つ
- (4) 4 つ(すべて適切である)

正解 (3)

正解率 59.5%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P103, 「●様々な属性の部下に商品知識などを教えることも重要」参照。
- B. 適切である。テキスト 3, P103 ～ 104, 「ケース 1 ●相続関連のセールスを行う場合」参照。
- C. 適切である。テキスト 3, P103 ～ 104, 「ケース 1 ●相続関連のセールスを行う場合」参照。
- D. 住宅ローン案件の取込みは、窓口・渉外を問わず部下自身がニーズの発掘から案件の取込みまで実施できることが理想である。管理者はその実現に向けて専門的な知識を含めてしっかり指導を行うことが重要である。よって適切でない。テキスト 3, P104 ～ 105, 「ケース 2 ●住宅ローンの提案を行う場合」参照。

以上のことより、適切なものは A. B. C. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

人脈を活用した情報収集

〔問 50〕 人脈を活用した情報収集について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 管理者として出会った人との関係を大切にし、その後も継続的に付き合いできれば、人脈を増やし続けることができる。
- B. 管理者は自店の運営方法に自信を持ち、他店の運営方法は参考にせず、基本的には自分の手法を貫くことが重要である。
- C. 人脈を作るうえでは、相手が欲しがるものを提供することも有効で、たとえば税理士や司法書士には事あるごとに、お客様の承諾なしに自店のお客様を紹介すると喜ばれる。
- D. 配属された部署で仕事を誠実にこなすことで、仕事ぶりを評価してくれていた人から、異動した後でも思わぬ助け舟を出してもらえることがある。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (2)

正解率 95.4%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P106-107, 「3 人脈を活用して商品知識等を補おう」参照。
- B. 他の営業店の管理者とのつながりを活用し、上手く回している営業店の運営方法を積極的に学び、自店に取り入れることは効果的な組織運営の実現につながる。よって適切でない。テキスト 3, P106～107, 「3 人脈を活用して商品知識等を補おう」参照。
- C. お客様を税理士や司法書士に紹介するにあたっては、必ずお客様本人の許可を取ってから行う。よって適切でない。テキスト 3, P107～108, 「●相手の欲しがるものを提供すれば要望に応じてくれることも」参照。
- D. 適切である。テキスト 3, P107～108, 「●相手の欲しがるものを提供すれば要望に応じてくれることも」参照。

以上のことより、適切なものは A. D. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

正解一覽表

問題	正解	問題	正解	問題	正解	問題	正解	問題	正解
問 1	4	問11	3	問21	1	問31	4	問41	3
問 2	3	問12	1	問22	4	問32	1	問42	4
問 3	1	問13	4	問23	2	問33	2	問43	1
問 4	4	問14	2	問24	3	問34	1	問44	2
問 5	2	問15	3	問25	1	問35	3	問45	3
問 6	4	問16	2	問26	2	問36	1	問46	2
問 7	1	問17	2	問27	4	問37	4	問47	1
問 8	3	問18	4	問28	1	問38	3	問48	4
問 9	2	問19	3	問29	3	問39	1	問49	3
問10	1	問20	2	問30	1	問40	2	問50	2