

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、試験実施日を基準としておりますので、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	92.2%
問2	管理者に求められるスキル	2	98.5%
問3	業務経験の棚卸方法	3	98.5%
問4	棚卸の質を高める切り口	4	78.2%
問5	棚卸に活かすためのマネジメントの基礎知識	5	67.5%
問6	対人的側面のコンピテンシー	6	62.6%
問7	思考的側面のコンピテンシー	7	59.2%
問8	資質的側面のコンピテンシー	8	72.3%
問9	不足しているスキルを補う方法	9	98.5%
問10	渉外部門の管理者に求められる能力	10	51.5%
問11	融資部門の管理者に求められる能力	11	86.9%
問12	窓口部門の管理者に求められる能力	12	91.7%
問13	初めて経験する業務への対応方法	13	87.9%
問14	苦手な業務の克服	14	92.7%
問15	部下の活用	15	90.8%
問16	仕事の割当	16	97.1%
問17	部下の進捗管理	17	98.1%
問18	部下の労務管理	18	72.8%
問19	部下の人事考課	19	86.9%
問20	部下の指導・育成	20	95.1%
問21	コンプライアンスの基礎	21	83.0%
問22	コンプライアンスの徹底	22	94.7%
問23	ハラスメントの防止	23	89.3%
問24	事務手続上の留意点	24	78.6%
問25	口座開設時の注意点	25	77.2%
問26	代筆、委任状・代理人届の受取対応	26	90.3%
問27	払戻しにおける留意事項	27	69.9%
問28	高齢者名義の預金への対応、相続預金の払戻し	28	47.1%
問29	預金の差押え、振込みの取消し	29	68.9%
問30	融資可否の判断と謝絶、融資先の査定	30	90.8%
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	85.4%
問32	預かり資産業務の留意事項	32	51.9%
問33	販売後のアフターフォロー	33	98.5%
問34	営業店における業務の効率化	34	90.3%
問35	ステップアップに必要なスキル	35	85.9%
問36	職場環境の向上	36	35.9%
問37	部下の状況を見極める方法	37	77.7%
問38	仕事が遅れている部下への対応	38	91.3%
問39	訪問計画の立案方法	39	91.3%
問40	プレイングマネージャーとしての活動	40	59.2%
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	63.1%
問42	ほかのメンバーへの協力依頼	42	85.0%
問43	若手職員への理解	43	76.7%
問44	若手職員とのコミュニケーション	44	42.7%
問45	部下のメンタルケア	45	95.1%
問46	パート職員のモチベーション向上	46	96.6%
問47	パート職員への対応法	47	82.0%
問48	商品や手続きの理解	48	89.3%
問49	商品知識の習得	49	98.1%
問50	人脈を活用した情報収集	50	62.6%

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、組織全体の目標達成に向けて、担当者同士の協調性を保ちながらやる気を引き出すことを重視すべきであり、個人の目標や業務をこなすだけでは十分ではない。
- B. 職場の規律を維持するためには、管理者が働きやすい雰囲気を作りつつ部下の行動を常に把握し、円滑な組織運営を行う必要がある。
- C. 部下との信頼関係を深めるためには、管理者は上司との関わりを最小限に抑えることが望ましい。
- D. 上司からの指示は、内容を正確に伝えるために分かりやすい補足等は加えずに部下にそのまま伝えることが望ましい。

- (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 92.2%



解 説

- A. 適切である。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. 適切である。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. 管理者は部下と上司の両者とバランスよく関わり、上司からも部下からも信頼され、情報が集まってくる環境を作ることが求められる。よって適切でない。テキスト 1,P17～18,「●上司と部下双方から信頼され情報が集まる環境を作る」参照。
- D. 管理者は上司の指示事項を理解し、自らの言葉で部下に分かりやすく具体的にかつ主旨を違えずに伝える必要がある。よって適切でない。テキスト 1,P17～18,「●上司と部下双方から信頼され情報が集まる環境を作る」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。

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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 事業承継やM&Aなど、一定以上の知識やスキルを要する業務が増えており、管理者は、こうした業務を行う部下へのサポートの重要性が増している。
- (2) 取扱商品の多様化・複雑化が進んでおり、部下は取扱商品や業務範囲が拡大する都度内容を把握しているはずなので、管理者は商品のことを詳しく知らなくてもよい。
- (3) 事務手続き上のミスが発生した場合は、相手が正職員かパート職員かによって注意の仕方を変える必要がある。
- (4) 若手職員の成長を促すためには、まずは一方的に問題点を指摘し、反省を促すことが重要である。

正解 (1)

正解率 98.5%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 1,P19, 「3 管理者には多彩なスキルが求められる」参照。
- (2) セールスするのは部下とはいえ、管理者自身も商品の仕組みを正確に覚えてうえで、お客様にも誤解のないよう分かりやすく説明できる状態となっている必要がある。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。
- (3) 事務手続き上のミスが発生した場合、正職員であればきちんと注意するところを、パート職員の場合は仕方ないなどと考えて注意しないのではなく、ミスした相手がだれであろうと適切に注意する必要がある。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。
- (4) 一方的に問題点ばかり取り上げて指摘するのではなく、まずは良かった点を褒めたうえで、問題があったところを、理由を添えて伝える対応が望ましい。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、適切なものは(1)であり、(1)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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 自発的に望んで得た担当業務でなくても、特別な資格や技術がなくても、積み重ねてきた経験はすべてキャリアといえる。
- (2) 「自分史」を書くことで、経験から得た気づきや発見を整理して今後のキャリア形成を確認できるだけでなく、思わぬ気づきや発見を得て、自分の目指す方向性を確認できる。
- (3) 「自分史」を書く作業では、自分で自分にインタビューするように質問と答えを書いてまとめると、客観的に自分を見つめることができる。
- (4) つらい思い出や受け入れがたい記憶、忘れたい出来事については、棚卸を行っても意味がないので、振り返る必要はない。

正解 (4)

正解率 98.5%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 1,P26～28,「1 まずは自分自身の業務経験を振り返ろう」参照。
- (2) 適切である。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。
- (3) 適切である。テキスト 1,P30～33,「●行動を起こした動機や結果を見て感じたことも記入しておこう」参照。
- (4) つらい思い出や受け入れがたい記憶、忘れたい出来事といった影の部分とも、できるだけ正面から謙虚に向き合い、自分なりの解釈で確認できれば乗り越えられる。そのため、振り返ることも有効である。テキスト 1,P30～33,「●行動を起こした動機や結果を見て感じたことも記入しておこう」参照。

以上のことより、適切でないものは(4)であり、(4)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、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 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いえ、それを振り返ることは自分が成長する大きなチャンスといえる。
 - B. キャリア・アンカーとは、長期的な職業生活において「よりどころとなるもの」で、アメリカの心理学者エドガー・シャインはキャリア・アンカーを8タイプに分類しているが、多くの人はキャリア・アンカーを特定の1つしか持っていないのが普通である。
 - C. 複雑性と動因(モチベーション)の研究によれば、仕事が複雑でもやる気が保てる領域こそ、自分の力が発揮できる分野であるといえる。
 - D. 業務の棚卸をする際には、興味のある業務や仕事に関していつから興味を持ったのか、理由を整理しておくといよい。
- (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 78.2%



解 説

- A. 適切である。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。
- B. 多くの人がキャリア・アンカーの8タイプそれぞれの要素を持っており、最も高い・低い、どの程度の違いがあるかなどの傾向をくみ取ることが重要である。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。
- C. 適切である。テキスト 1,P42, 「③困難が大きいほど力が発揮できた業務とそうでない業務」参照。
- D. 適切である。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。

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。

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. 自部署の業務マネジメントを行ううえで、部下に業務週報(業務日報)を作成・提出させることは、部下の手間が増えることになり、部下が得られるものはない。
- B. 人材マネジメントでは「業務目標」と「能力開発目標」を設定し、それをクリアしているかどうかのみ評価すれば十分である。
- 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、部下の成熟度が高い場合でも、部下を事細かに監督する、管理者が意思決定することで、部下に安定的に業務を行わせることができ一人前に育てることができる。
- D. プレイングマネージャーである管理者は、個人業務とマネジメント業務を行う時間を分けると部下も混乱する要因になるので、同じ時間帯に同じウエイトで業務を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 67.5%



解 説

- A. 業務マネジメントにおいて、部下に提出してもらった業務週報(業務日報)は業務の「整理」「棚卸」の習慣が身につくほか、「考える」習慣を体得できるなどの役割があり、得られるものはたくさんある。よって適切でない。テキスト 1,P47～48,「①業務マネジメント」参照。
- B. クリアしているかどうかのみの評価を伝えるだけでは不十分であり、部下に成長実感を持たせるためには PDCA サイクルに沿ってそのプロセスをフォローし、部下のモチベーションを維持できるよう働きかけることが必要である。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。
- C. 成熟度が高い部下には管理的行動を減らして徐々に仕事を任せることで、部下の成長を促し、一人前に育てることができる。よって適切でない。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. 個人業務とマネジメント業務を同じウエイトで行うと、部下が関与するマネジメントの業務によってプレイヤー業務にしわ寄せがくる可能性があるため、峻別して行うほうが望ましい。よって適切でない。テキスト 1,P52～53,「●プレイヤーとマネージャーで業務を行う時間帯を分ける」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。

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、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から 1 つ選びなさい。

- A. 対人影響力とは、部下に対し上司の権限を明確に示し、命令や指示によって確実に行動を促す力であり、組織統制を維持するために必要なスキルとされる。
 - B. 相手の特徴や組織の場の空気を機敏に察知し適切な言動を選択する状況対応力は、良好な人間関係の構築に欠かせない能力である。
 - C. 部下との会話中にディスプレイ画面を見続けて部下に目を向けないでいるのは、集中して仕事をしている証拠であり、部下の感情を無視しているとまではいえない。
 - D. メンバーの意見が自分の考えと異なる場合、「反抗している」と判断して頭ごなしに否定せず、相手の意見を聞き入れる姿勢が大切である。
- (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 62.6%



解 説

- A. 対人影響力は、命令や指示だけで人を動かすことではなく、管理者自身が率先して行動し周囲の理解や共感を得ながら自らの方針を浸透させる力である。よって適切でない。テキスト 1,P58～59,「①対人影響力」参照。
 - B. 適切である。テキスト 1,P61,「③状況対応力」参照。
 - C. 部下と話している最中に画面を見続ける態度は、相手の感情をまったく無視して仕事を進めていく人と受け取められても仕方がない。よって適切でない。テキスト 1,P62～63,「④対人感受性」参照。
 - D. 適切である。テキスト 1,P63～64,「⑤多様性受容」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。

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. 管理者には個別の問題が発生するたびに、その因果関係を解明していくよりも、個別の問題ごとに解決策を考えていく姿勢が求められる。
 - B. 問題の原因分析においては、誰が悪いかを特定して責任を問うことが重要であり、必要に応じて担当者を変更することが解決策となる。
 - C. 目標達成に向けた施策を実施する段階では、行動しながら調整していく「できることからとりあえず」方式が、変化が激しい環境では特に有効である。
 - D. 管理者は、部下に仕事を任せるときに、ゴールと進行にあたっての必要事項を具体的に共有し、あらかじめ問題発生時の対応策を打ち合わせておくことが望ましい。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (3)

正解率 59.2%



解 説

- A. 管理者は個別問題の解決にとどまらず、問題を全体的に捉え、問題が発生しない状態を作り上げることが必要である。よって適切でない。テキスト 1,P65～66,「①課題設定力」参照。
- B. 原因分析の目的は責任の所在を追求することではなく、原因を特定し、再発防止や改善策を講じることである。また他責ではなく自責の姿勢をもって臨むべきである。よって適切でない。テキスト 1,P66～67,「②問題分析力」参照。
- C. 施策を実施する段階では、明確なゴール設定と計画を立てて動くことが求められる。よって適切でない。テキスト 1,P67～68,「③計画組織力」参照。
- D. 適切である。テキスト 1,P68～69,「④実行管理力」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。

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. 管理者は周囲の意見に振り回されない一貫した行動姿勢のもと、組織や部門の最終責任者としての意識を持たなければならない。
- B. 挑戦的な目標を自分に課し、メンバーと共有することは、自分や周りの成長に良い影響をもたらす。
- C. 管理者は決断に必要な情報がすべて揃うまで決断を待つべきであり、不十分な情報しかない状況での判断は避ける。
- D. ストレス耐性が高い人とは、ストレスを感じない鈍感さやふてぶてしさではなく、自らに過度なプレッシャーをかけず、ストレス状況に置かれても元の状態に戻せる力を持っている人のことである。

- (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 72.3%



解 説

- A. 適切である。テキスト 1,P73～74, 「②自律性」参照。
 - B. 適切である。テキスト 1,P74～75, 「③達成志向」参照。
 - C. 管理者にとって、決断に必要なすべての情報が揃うことはまれであり、情報が不十分でも適切なタイミングで決断を行うことが重要である。よって適切でない。テキスト 1,P75～76, 「④果敢性」参照。
 - D. 適切である。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C. の1つであり、(1)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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 管理者としてあるべき姿を意識して行動することで、模範的な管理者としての振る舞いが習慣化され、身についてくる。
- (2) 対人感受性として、相手の気持ちを理解できていても、それを考慮した言動ができなければ意味を持たないことに注意が必要である。
- (3) 業務を確実に遂行するためには、進捗のチェックや予定どおり進まない場合の修正行動を適切に行い、P D C A というマネジメントサイクルをきちんと回すことが重要である。
- (4) 頭の中で思考の堂々巡りが起こりやすい人は立ち止まって考えることが大切であるが、自分の考えを紙に書き出して整理することは、慎重になりすぎる原因となるため避けるべきである。

正解 (4)

正解率 98.5%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 1,P81, 「7 不足しているスキルをどのようにして補うか」参照。
- (2) 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。
- (3) 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。
- (4) 頭の中で思考の堂々巡りが起こりやすい人は、自分の考えを紙に書き出せば、同じことを繰り返している自分に気づくことができ、行動につながられる。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, 果斷性, ストレス耐性)」参照。

以上のことより、適切でないものは(4)であり、(4)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、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 渉外部門は管理者といえどもプレイングマネージャーであることが少なくなく、その場合、リーダーとしての役割を果たす必要はなく、担当する大口のお客様の管理などに努める責任がある。
- B. 渉外部門の管理者は、部下からの提案をまず最後まで聞き、リスクとメリットを検討したうえで、リスクに見合うだけのメリットを感じたら速やかに実施の方向を打ち出すことが望ましい。
- C. 周囲から思わぬ誤解を招かないよう、法令等の遵守に加えてインテグリティ(誠実さ)を身につけて信頼されることが、マネジメント業務に不可欠である。
- D. 渉外部門の管理者は、目標達成が難しい場合、部下が納得するような、目標達成できない理由を考えることも重要である。

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

正解 (2)

正解率 51.5%



解 説

- A. 渉外部門では管理者といえどもプレイングマネージャーであることが少なくなく、管理者が一担当者として対応に当たるが、営業店に戻ればリーダーとしての役割を果たさなければならない。よって適切でない。テキスト 1,P87,「対人影響力」参照。
- B. 適切である。テキスト 1,P88～89,「革新性」参照。
- C. 適切である。テキスト 1,P89～90,「自律性」参照。
- D. 渉外部門の管理者は、できる方法を考えることが重要であり、できない理由を考えるべきではない。よって適切でない。テキスト 1,P90,「達成志向」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。

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. 確実に業務を行うためには、取引先の延滞状況に気を配り、決済日前に電話をするなど、債権管理業務の計画化が欠かせない。
- B. 融資部門の管理者には目標額を達成するため、返済不能となるおそれがある案件でも目標達成を優先し融資に踏み切る判断力が求められる。
- C. 企業は自宅の土地や建物を担保にして明らかに過大な設備投資を行うことがあるが、その後業績が好転せず担保の不動産を任意売却せざるを得なくなった場合、これは借り手の責任であって貸し手である金融機関に責任は一切ない。
- D. 取引先の業績向上や設備投資のためなら、取引先が納得していなくても、契約に基づいて融資を進めていくことも必要となる。

- (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 86.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト 1,P93～94, 「計画組織力」参照。
 - B. 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、渉外部門と融資部門で調整し案件を進めていく必要がある。よって適切でない。テキスト 1,P94, 「判断力」参照。
 - C. 借り手の責任であることは当然であるが、貸し手としての責任がゼロとは言い切れない。よって適切でない。テキスト 1,P94～95, 「自律性」参照。
 - D. 融資はすべて契約に基づいて金融機関と取引先が納得のうえで進めていくことになる。よって適切でない。テキスト 1,P95, 「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。

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、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 思わぬ処理ミスといったトラブルを未然に防止するには、管理者が1人ひとりに声かけをしたり、部署ミーティングでメンバー全員の発言を聞いたり、チームに一体感をもたせて仕事をさせることが大切である。
- B. 窓口部門の管理者は、高齢や身体の不自由なお客様、子供連れのお客様などに対し、状況に応じた対応策を考え、柔軟に機転の利いた行動をとることが求められる。
- C. 窓口業務において、担当者がお客様から心ない言葉を浴びせられたり、冷たい視線を投げかけられたりした場合、担当者をねぎらって気持ちを落ち着かせることも管理者の大切な役割である。
- D. 口座開設の際、お客様の態度に不審な点があると感じても、新規口座獲得のために一旦は手続きを完了させることが大事である。

- (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 91.7%



解 説

- A. 適切である。テキスト 1,P97～98,「集団活性化力」参照。
- B. 適切である。テキスト 1,P98,「状況対応力」参照。
- C. 適切である。テキスト 1,P99,「対人感受性」参照。
- D. 新規口座獲得は営業店の目標事項ではあるが、不審な点があると感じた場合は手続きを進めず、自行車の口座が犯罪利用されないよう対応する必要がある。よって適切でない。テキスト 1,P100,「自律性」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。

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. 営業店ごとに地域特性が異なるため、以前担当したことのある部署であっても過去の経験だけで管理方法を決めず、まず現場の実態を把握することが重要である。
 - B. 新しい業務を担当することになったら、すぐ業務マニュアルを見て個々の案件をこなしながら場数を踏んで全体像を把握していく方法が、先に業務の全体像をとらえ個別にケースに対応していく方法よりも、管理者にとっては効率的である。
 - C. 新しい業務を行うには、業務の目的をはっきりさせ、目標達成に必要な作業か、付属的、派生的な作業か見極める必要がある。
 - D. 個々の業務の具体的なやり方を理解する中で、業務効率化のアイデアが生まれたり、無理や無駄に気付いたりしたとしても、まず表面的なやり方の理解に努める。
- (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 87.9%



解 説

- A. 適切である。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。
- B. 個々の案件をこなしながら全体像を理解する方法(帰納法的アプローチ)は、管理者にとっては効率が悪く、レアケース対応も難しい。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。
- C. 適切である。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. 管理者こそ個々の業務が全体のどの部分にあたるのかを把握し、無理や無駄がないか確認しながら業務を進めなければならない。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、適切なものは A. C. の 2 つであり、(2) 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. 管理者は苦手な業務よりも得意な業務を中心に担い、苦手な業務は部下に任せることでうまく仕事が回せるようになる。
 - B. 完全無欠な人間など存在せず、部下にも多かれ少なかれ苦手な分野があるということを理解してマネジメント業務を行わなければならない。
 - C. 優秀な部下はどの分野でも優れていると誤解して、相手に過剰な負担を与える可能性があることに留意し、マネジメント業務を行う必要がある。
 - D. 組織全体の成果を高めるには、部下全員に同じ基準で同じ役割を担当させ、全体の統一性を優先するほうが望ましい。
- (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 92.7%



解 説

- A. 管理者になった以上、苦手な業務は避けられない。PDCA を回して改善することで、苦手な業務も着実に習得でき、管理者として仕事を遂行できるようになる。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. 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。
- 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. 管理者は部下の長所を活かし、それぞれのメンバーが輝くことができる舞台を作り、もし不足する部分があれば補い、全体の調和に意識を集中することが大切である。よって適切でない。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、適切でないものは A. 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. 業務遂行の最終責任は常に管理者にあり，管理者は人事評価などの管理者固有の業務はもちろん，通常業務も含めてほとんどの業務に自力で取り組んでいくことが肝要である。
- B. 部下の業務経験を把握する際は，過去の業務経歴は業務分担には影響しないため深掘りせず，現在の担当業務を重点的に確認する。
- C. 管理者が未経験の業務等については部下から業務を教わることもあるが，その過程は，部下の習熟度や知識の深さ，広さを把握する絶好の機会であり，部下への質問を通じてそれらを見極めることができる。
- D. 管理者が部下に業務を教わる際には，腕組みや足組みをするなど，管理者としてのプライドを捨てず，上席である姿勢を示すことが求められる。

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

正解 (1)

正解率 90.8%



解 説

- A. 管理者固有の業務は自力で行う必要があるが，ほとんどの業務はメンバーと相談しながら実施しないと，業務が停滞してしまう。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. 現在だけでなく過去の業務経歴も把握しておくことで，業務分担の幅が広がり，管理者の不得意分野を補うことができる。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。
- C. 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。
- D. 部下に業務を教わる際には，上席である姿勢を示すのではなく，1人の人間として謙虚かつ真剣に知識を吸収する姿勢が求められる。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，適切なものはC. の1つであり，(1)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. 同じ金融機関であればすべての営業店において重点課題や力点を入れるべき仕事は同じである。
- B. 上手に切り盛りしていると思っても、支店長が立てた方針と異なった運営となってしまう、支店長から見て収益や業務推進、事務の面で営業店の運営に支障が目立つようになっても、営業店全体の運営をぎくしゃくさせることはない。
- C. 課長として1つの課を任されるようになった場合、新任課長は、着任後すぐに課の配置やルール変更を行えば、フォローを行わなくても、課の業績、ひいては営業店や金融機関全体の業績向上に結びつく。
- D. 担当の見直しやより細かな割当を決める場合、メンバー1人ひとりの性格を把握してこれからどのように育てていくかを考える必要はなく、知識やスキルを踏まえて割当を決める。

- (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 97.1%



解 説

- A. 営業店の立地や地域経済により、重点課題や力点を入れるべき仕事は異なる。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。
- B. 支店長が立てた方針と異なった運営となってしまう支店長から見て収益や業務推進、事務の面で営業店の運営に支障が目立つようになれば、ほかの課との連携などが上手くいかないケースが目立ち、営業店全体の運営をぎくしゃくさせることになる。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。
- C. 課の配置やルールの変更は業務の効率や業績の改善に結びつく可能性はあるが、必ず良い結果になるとは限らず、変更した場合は課長の徹底したフォローが必要である。よって適切でない。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。
- D. 担当の見直しやより細かな割当を決める場合、メンバー1人ひとりの性格を把握し、これからどのように育てていくかを考えることが重要である。よって適切でない。テキスト 2,P15～17,「●仕事の割当ではメンバーの性格を把握することが必要」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。

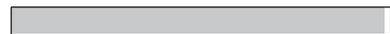
部 下 の 進 捗 管 理

[問 17] 部下の進捗管理について述べた次の文章のうち、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 外訪活動中心の渉外課と事務主体の営業課との間には誤解や不満が生じやすいため、管理者は双方の立場や負担を理解し、上手にメンバーの意識をコントロールしていくことが重要である。
- (2) 毎期の業績目標を策定する際は、目標に対する意識を植えつけるため、できるだけ多くのメンバーを計画策定に参加させるよう配慮する。
- (3) コンプライアンス遵守事項は年々厳格化しているため、過去に許されていた対応が現在では指導対象となる場合もあるが、金融機関の職員は多くの仕事を抱えているため、こうしたコンプライアンス規定や遵守事項のメンバーへの徹底は、時間に余裕があるときに行うようにしておく。
- (4) 重要案件の判断材料となる場合があるため、管理者は受付メモや日誌に記載された情報を確認することも重要である。

正解 (3)

正解率 98.1%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 2,P18～20,「●自行車の目標達成に向けて営業店を運営する」参照。
- (2) 適切である。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を参加させよう」参照。
- (3) 規定や遵守事項の確認は定期的に行うべきで、時間に余裕があるときの確認では不十分であり、定期的な朝礼・夕礼による継続的な意識づけが望ましい。よって適切でない。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。
- (4) 適切である。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(3)であり、(3)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、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 就業規則は、金融機関等の会社が労働基準法や 36 協定を前提に定めるものであり、一般職員がいつでも閲覧できるように備え置かれなければならない。
- B. 労働基準法は、業種や雇用形態を問わず、すべての労働者に最低労働条件を保障する法律であって、労働基準法で定められた労働時間「1日8時間以内」の基準を超える就業は認められない。
- C. 労務管理において管理者が最優先で考慮すべきは、労務関連法令の理解であり、それを踏まえてメンバーのやりがいある環境を整える必要がある。
- D. パワーハラスメントやセクシャルハラスメントといった概念は、弱い立場の人間を守るという観点から生まれた考え方で、暴行や傷害、脅迫や名誉棄損、侮辱、ひどい暴言などは論外だが、私的なことに過度に立ち入る個の侵害は該当しないとされている。

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

正解 (2)

正解率 72.8%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2,P29～31,「労務関連の法令等の理解」参照。
- B. 労働基準法は「1日8時間, 1週40時間」が原則だが, 企業と従業員代表の合意に基づく 36 協定を締結することで, 時間外労働や休日労働が可能となる。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. 適切である。テキスト 2,P32～33,「お客様へのサービスの維持」参照。
- D. 個の侵害もパワーハラスメントやセクシャルハラスメントに該当する。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, 適切なものは A. C. の 2 つであり, (2) が本問の正解である。

部 下 の 人 事 考 課

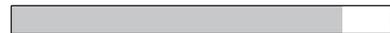
[問 19] 部下の人事考課について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 公正で透明な人事考課を行うためには、評価基準や結果を対象者に一切開示しないことが有効である。
- B. 業績評価においては、一般職員、主任、調査役、課長といった職位によって求められる業績水準が異なることを十分に理解しなければならない。
- C. 査定は「ほかの人よりも良い」という相対的評価ではなく、該当する等級にふさわしい能力があるか、管理者の期待水準を上回ったかで評価する。
- D. 人事考課のルールや基準は形式的なものであり、気に入った、性格が合うなど、現場での経験則に基づく上司の裁量を優先して判断することが望ましい。

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

正解 (2)

正解率 86.9%



解 説

- A. 公正で透明な人事考課を行うためには、客観的基準を明確にしたうえで、部下にフィードバックをすることが必要である。よって適切でない。テキスト 2,P37～38, 「●日頃から人事考課の目線でメンバーの仕事を見よう」参照。
- B. 適切である。テキスト 2,P38～40, 「業績評価」参照。
- C. 適切である。テキスト 2,P41～43, 「●標準査定の水準を認識しないと不公平な査定になることも」参照。
- D. 人事考課では気に入った、性格が合うなどで行うのではなく、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. D. の2つであり、(2)が本問の正解である。

部 下 の 指 導 ・ 育 成

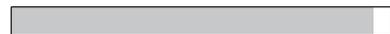
[問 20] 部下の指導・育成について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 人材育成は管理者にとって営業推進や事務管理の次に重要な課題であり、その優先順位は最後になっても構わない。
- B. 新入職員には、預金、為替、融資、得意先渉外のすべての業務をひと通り経験させることが優先で、コンプライアンスの理解は業務に従事しながら学んでもらうのがよい。
- C. 地道に若手職員の教育に力を入れて指導していく場合とそうでない場合とで、一定期間後に課や営業店全体の業績が大きく変わるということはない。
- D. 部下への指導や面談は1対1で行うよりも、グループで行ったほうが、査定等が周りのメンバーに聞こえるので、特定の者を偏重するのではないという安心感を持たせることができる。

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

正解 (4)

正解率 95.1%



解 説

- A. 人材育成は管理者にとって営業推進や事務管理に匹敵する課題であり、部下のこれからの人生をサポートする意味でも、組織全体の底上げという意味でも軽視できない。よって適切でない。テキスト 2,P44,「6 部下の指導・育成はどのように行うか」参照。
- B. コンプライアンスを十分理解しないまま業務に従事すると、予期せぬトラブルやミスが発生する可能性があるため、最優先で指導する必要がある。よって適切でない。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。
- C. 短期間では業績に反映されなくても、若手職員の成長が一定期間後には課や営業店全体の業績に大きく影響する。よって適切でない。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。
- D. 面談は本人の反応や意見、希望を吸い上げるためにも1対1で行い、必ず応接室など周りに聞こえない場所で実施す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。

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あくまで法令とそれに準じた通達，社会通念上当然に求められる規範を守るという意味であり，金融機関の定款，企業理念，業務マニュアル，各種規則を守ることはコンプライアンスを守ることにはならない。
 - B. 金融機関が実績や利益を最優先した経営を行うと，コンプライアンス面での統制が弱まり，悪質な場合には当局から業務改善命令や金融機関全体の業務停止処分を受ける可能性がある。
 - C. 本部に回す稟議案件においてコンプライアンス上のリスクがあるものでも，所属長に確認し合意があれば，必ずしもコンプライアンス部門の合意を取る必要はない。
 - D. 金融機関におけるコンプライアンス体制の総責任者は頭取や社長，理事長などであり，各営業店では支店長を頂点とした体制が組まれる。
- (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 83.0%



解 説

- A. 金融機関の定款，企業理念，業務マニュアル，各種規則を守ることはコンプライアンスの遵守にあたる。よって適切でない。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. 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。
- C. コンプライアンス上のリスクがある稟議案件は，必ずコンプライアンス部門の合意を得る必要がある。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。
- D. 適切である。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 B. D. 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. 取引時確認の際、管理者は事務手続きだけでなく、その背景や犯罪収益移転防止法等の法的根拠についても説明できるようにしておくことが求められる。
 - B. 金融機関が融資予約と誤解させる言動をとり、結果として融資できなかった場合、金融機関が民法上の責任を問われる可能性がある。
 - C. 独占禁止法違反の認定は、金融庁の審決でなされる。
 - D. 金融機関の強い立場を利用した、お客様の要望に沿わない融資利率の引き上げ、強引なセールス等は、優越的地位の濫用として禁じられている。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (1)

正解率 94.7%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2,P56, 「取引時確認の徹底」参照。
 - B. 適切である。テキスト 2,P57 ～ 58, 「融資予約・浮貸の防止」参照。
 - C. 独占禁止法違反の認定は、内閣府の外局である公正取引委員会の審決でなされる。よって適切でない。テキスト 2,P59 ～ 60, 「優越的地位の濫用の防止」参照。
 - D. 適切である。テキスト 2,P59 ～ 60, 「優越的地位の濫用の防止」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。

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. 企業でのハラスメント対策が法律で義務化されており、事案が発生すると重大なコンプライアンス違反となり、懲戒処分の対象になり得る。
 - B. ほかの同期や同僚、後輩などと比較することは部下本人の仕事のやる気につながるため、パワーハラスメントとはいえない。
 - C. 部下教育においては、長時間叱りつけるような叱り方では何が問題なのか部下に伝わらない可能性があるため、言いたいことをあらかじめ整理して、手短かに分かりやすく伝えることが大切である。
 - D. 相手の外見や特徴、言動のくせ、性格や人格を否定するような発言は、即アウトとなるので避ける。
- (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 89.3%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2,P61,「●ハラスメントはコンプライアンス違反で厳罰化へ」参照。
 - B. 職場やほかの職員と比較することは部下の自尊心を傷つけることにつながり、パワーハラスメントにもなり得る。よって適切でない。テキスト 2,P62～64,「●「かりてきたねこ」で部下を叱る」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,P62～64,「●「かりてきたねこ」で部下を叱る」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。

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. 管理者になった場合、事務ミスは絶対に発生させてはいけないことで、日常業務の中にミスからの復帰を織り込む必要はなく、事務ミスをなくすことに努める必要がある。
- B. 営業店の管理者は、本部からの通達や連絡文書の内容を正確に理解し、変更内容を営業店内に徹底し、変更した内容に従って業務を推進することが求められる。
- C. 担当者は、クレーム対応等の一次対応だけでなく、取引先への融資謝絶も担当し、担当者では解決できなかったとき、管理者が二次対応を行う。
- D. 管理者は取引を通して集まった個人情報とその日のうちにチェックし、保管すべき情報は定められたルールに従って記録し、施錠して収納しておかなければならない。

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

正解 (2)

正解率 78.6%



解 説

- A. 管理者は、事務ミスが必ず一定の割合で発生することを念頭に、日常業務の中にミスからの復帰を織り込む必要がある。よって適切でない。テキスト 2,P68, 「1 事務手続上の留意点をどう徹底するか」参照。
 - B. 適切である。テキスト 2,P69～70, 「②部下への連絡の徹底」参照。
 - C. 取引先への融資謝絶, お客様から寄せられたクレーム対応が発生した場合の一次対応を行うのは管理者となる。よって適切でない。テキスト 2,P70, 「③お客様への対応」参照。
 - D. 適切である。テキスト 2,P70～71, 「④情報管理の徹底」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。

口座開設時の注意点

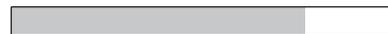
〔問 25〕 口座開設時の注意点について述べた次の文章のうち、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 反社会的勢力関係者の口座開設申込の場合でも、口座開設審査は通常と同じ流れで行い、管理者自らが対応する必要はない。
- B. F A T C A (Foreign Account Tax Compliance Act)は米国市民・米国居住者による外国口座利用を通じた脱税防止を目的とし、金融機関が I R S (Internal Revenue Service／米国内国歳入庁)へ情報を報告する制度である。
- C. C R S (Common Reporting Standard)は各国の金融機関が非居住者の口座情報を報告する際の共通基準のことである。
- D. 外国 P E P s (Politically Exposed Persons)とは、外国の重要な公的地位を有する者や過去にその地位にあった者およびその親族等を指し、日本人であっても該当する場合は厳格な取引時確認の対象となる。

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

正解 (3)

正解率 77.2%



解 説

- A. 反社会的勢力関係者の口座開設申込があった場合、口座開設には応じられない場合もあり、担当者ではなく、管理者自らが判断・対応する必要がある。よって適切でない。テキスト 2,P72～73, 「①反社会的勢力関係者の口座開設申込」参照。
- B. 適切である。テキスト 2,P73～74, 「③ FATCA / CRS」参照。
- C. 適切である。テキスト 2,P73～74, 「③ FATCA / CRS」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、適切なものは B. C. D. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

代筆, 委任状・代理人届の受取対応

[問 26] 代筆, 委任状・代理人届の受取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. お客様に代筆を依頼された場合, 管理者は「お客様に意思能力があるか」「本
当に代筆が必要なのか」等の状況を判断し, 適切に対応する必要がある。
 - B. お客様の文字が崩れていても本人の意思に基づいて自署できる場合は, お客様
自身に書いていただくよう依頼する。
 - C. 委任状や代理人届の提出を受けた場合, 預金者本人の意思を確認することは必
須ではなく, 家族間の相続や離婚などのトラブルが想定される場合のみ電話等
で確認を行う必要がある。
 - D. 委任状や代理人届の提出を受けた場合, 代理人が取引を行う合理的な理由や事
情が納得できるかどうか判断する必要がある。
- (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 90.3%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2,P75 ~ 76, 「②伝票の代筆」参照。
 - B. 適切である。テキスト 2,P75 ~ 76, 「②伝票の代筆」参照。
 - C. 預金者本人の意思確認は原則として必須であり, 家族や親族間トラブルに限らず必ず確
認する必要がある。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。
 - D. 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。
- 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。

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. 200万円を超える現金取引の場合、取引時確認で本人の氏名や住所、職業等を確認した後は、高齢者であっても現金で払戻しすることに特別な注意を払う必要はない。
 - B. 金融機関が預金の払戻しを行う際に、来店したお客様が預金者であると善意・無過失で誤信した場合、来店者が真の預金者やその代理人以外の者であってもその払戻しは無効な行為となり、金融機関に責任が生じる。
 - C. 家族が真正な通帳と届出印を持参していれば、払戻請求書の印影照合や本人確認を行わなくても、預金者の「使者」として払戻しに応じることができる。
 - D. 預金通帳・証書の提示または回収をしない「便宜払い(便宜扱い)」で預金の払戻しに応じたとしても、真の預金名義人本人に支払われていれば有効な弁済となるので、お客様から希望があればサービス向上の一環として積極的に対応することが望まれる。
- (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 69.9%



解 説

- A. 高額払戻しの場合、特に高齢者は振り込め詐欺や強盗被害のリスクがあるため、管理者は注意喚起や支払方法の変更提案などの対応が必要である。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. 真の預金者またはその有効な代理人以外に金融機関が預金の払戻しを行ってしまった場合、善意・無過失で誤信したことを立証することにより、預金の払戻しを有効な行為とすることができる。よって適切でない。テキスト 2,P79～80,「⑤口座名義人の妻など親族による払戻し」参照。
- C. 通帳と届出印の提示だけでは十分でなく、所定の本人確認手続きと印鑑照合を行ったうえで、特段不審な点がない場合に限り、家族を預金者の「使者」として払戻しに応じることができる。よって適切でない。テキスト 2,P79～80,「⑤口座名義人の妻など親族による払戻し」参照。
- D. 「便宜払い(便宜扱い)」については管理者にはより高度な注意義務が課されるので、慎重な対応が求められ、積極的に対応するものではない。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. 制限能力者の登記を受けている預金者本人から払戻請求があれば，管理者は払戻しを拒絶しても何ら問題ない。
- B. 預金者本人が認知症であるものの，その配偶者から少額の払戻請求があった場合「日常家事債務に係る代理権の適用」は考えにくく，払戻しに応じることはできない。
- C. 預金は故人の死亡と同時に全相続人の共有財産と見なされ，遺産分割の対象となる。
- D. 相続人が個別に金融機関に申し出て「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」の範囲内で相続預金の払戻しを受けようとする場合，相続人が家庭裁判所で正式な手続きを踏み，必要書類が整っている場合でなければ金融機関は応じられない。

- (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 47.1%



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. 預金者本人が認知症の場合であるものの，その配偶者から少額の払戻請求があった場合「日常家事債務に係る代理権の適用」が受けられる。そのため，払戻しに応じることはできる。よって適切でない。テキスト 2,P83～84,「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」参照。
- C. 適切である。テキスト 2,P85～87,「⑧相続預金の払戻し」参照。
- D. 改正民法では仮払い制度が設けられており，この制度では，家庭裁判所の手続きなしでも1金融機関あたり150万円の上限金額内での支払いは可能である。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. C. の2つであり，(2)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. 差押命令が送達された時点で金融機関が支払停止の登録を行わず，結果として差押命令送達より後に口座から預金が払い戻された場合，金融機関には差押債権者に対する弁済責任が生じる。
- B. 裁判所は債権者の申立により，債務者と預金者の同一性を調査することなく差押命令を発するので，金融機関は差押命令を受けたら，債務者と預金口座名義人の同一性を確認したうえで支払停止措置を講じることが適切である。
- C. 振込依頼人が行った振込みを振込依頼人の事情で取り消す場合，仕向金融機関が「電文の取消し」を行うことによって処理される。
- D. 振込依頼人が誤って振り込んだ振込金がすでに受取人口座に入金されていた場合，受取人の承諾が得られなければ振込資金は返却されない場合があり，受取人の承諾が得られなくても所定の組戻し手数料が発生することに注意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(すべて適切でない)

正解 (1)

正解率 68.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2,P87～89, 「⑨預金の差押え」参照。
- B. 適切である。テキスト 2,P87～89, 「⑨預金の差押え」参照。
- C. 振込依頼人の行った振込みの取消しは，振込依頼人からの申出に基づく「組戻し」によって行われる。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,P90～91, 「③被仕向金融機関の受取人口座への入金記帳が完了した段階」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。

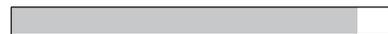
融資可否の判断と謝絶，融資先の査定

〔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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 融資金利は財務上の評点と将来の取引利益などを総合的に勘案して決められるが、管理者は担保不足への対応，経営者保証の要否なども検証のうえ金利水準を検証し，方針を支店長に意見具申することになる。
- (2) 金融機関の融資謝絶決定の理由は必ずしも示さなくてもよいとされているが、金融円滑化の精神からも，管理者と支店長，あるいは本部とすり合わせのうえ，開示できることはできるだけ誠実に説明すべきである。
- (3) 金融機関の融資で経営者が個人で背負う経営者保証は，融資慣行として定着しており，経営者保証締結時にその必要性などを経営者に説明する義務は課されていない。
- (4) 自己査定は，担当者自身が貸出資産の内容を把握し，今後の融資政策を練り上げていくために行う重要な作業である。

正解 (3)

正解率 90.8%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 2,P92～93, 「①融資可否の判断」参照。
 - (2) 適切である。テキスト 2,P93～94, 「②謝絶時の説明」参照。
 - (3) 経営者保証を締結する際には，その必要性など具体的な理由を説明しなければならないと金融庁の監督指針で示されている。よって適切でない。テキスト 2,P92～93, 「①融資可否の判断」参照。
 - (4) 適切である。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，適切でないものは(3)であり，(3)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、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。
- A. 担当者は既存の担当先を常時フォローする必要があるが、管理者も自店の融資先の中で主要先について常に目を配る必要がある。
- B. 管理者は、新規融資を自金融機関にとって有益なものにするために、従業員ローンや投信、保険販売のチャネル作りなどを行い、総合取引体制の構築に継続的に取り組む必要がある。
- C. 融資先の破綻が懸念されるなど高度な専門性を要する案件でも、まずは営業店内で対応を完結させることが原則であり、本部や専門家への早期相談は不要である。
- D. 融資先が事業継続を断念する場合、金融機関は債務者や連帯保証人の同意なしで強制的に財産を回収して自金融機関の融資債権に充当することが原則である。
- (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 85.4%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2,P96～97, 「④融資先のモニタリング」参照。
- B. 適切である。テキスト 2,P97, 「⑤総合取引の推進」参照。
- C. 高度な専門性を要する案件は営業店だけで完結させるのではなく、早期に本部の専門部署や税理士・弁護士などの専門家へつなぐことが求められる。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. 融資回収は強制が原則ではなく、債務者や連帯保証人の協力を得て当事者の財産を処分して行う回収もある。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、適切なものはA. B. の2つであり、(2)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. 管理者が担当者の預かり資産勧誘に同行訪問する場合、担当者がお客様にリスク説明を十分に行っているか、また知識やスキルが説明責任を果たせる水準に達しているかを確認することが求められる。
- B. 高齢のお客様へのセールスでは、必ず家族の同席を得て説明を行わなければならないが、同席が得られない場合には販売を中止することが法令で義務付けられている。
- C. 面談記録は、面談当日の記憶が新しいうちに作成させ、会話や雑談、天気、お客様の服装などを詳細に記入するよう担当者を指導することが求められる。
- D. 代筆は原則禁止であり、チェックをする項目などにつけるレ点や○印なども、担当者が記入するのではなくお客様に記入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 (3)

正解率 51.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2,P99～100,「①預かり資産を勧誘する際に同行訪問する」参照。
- B. 本人だけでなく家族への説明も望ましいとされているが、法令で義務付けられたものではなく、同席が得られなければ販売できないというルールは存在しない。よって適切でない。テキスト 2,P101～102,「②高齢のお客様へのセールス」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. 適切である。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、適切なものは A. C. D. の 3 つであり、(3) 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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 管理者としては担当者がしっかりフォローしているかをチェックすることが最大の役割であり、管理者が大口先との関係を築いておく必要はない。
- (2) 訪問頻度の低いお客様に対しては、担当者が少ない回数で簡潔に分かりやすくフォローができていているということであり、特に管理者がチェックする必要はない。
- (3) 高齢のお客様は、記憶力や理解力が低下していくこともあり、一度の訪問だけでは理解できないことも多くなると推測できるが、高齢のお客様にだけ時間をかけることはできないため、通常のお客様と同様のフォローを行う。
- (4) 管理者は、リスクが高いと思われる順にアフターフォローができていているか確認を行うことが大事であり、重要と思われる先は同行訪問または管理者の単独訪問、それ以外の先については担当者がきちんと訪問しているかの確認などを行う。

正解 (4)

正解率 98.5%



解 説

- (1) 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。
- (2) 訪問頻度が低い場合は現状の運用状況報告などのフォローができていない可能性があるため、管理者は原因を探り、指導する必要がある。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。
- (3) 高齢のお客様は、記憶力や理解力が低下していくこともあり、一度の訪問だけでは理解できないことも多くなると推測できるので、担当者からの丁寧な説明が必要となり、時間がかかってしまう。その分、管理者としてはきちんとフォローができていているか確認する必要がある。よって適切でない。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。
- (4) 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(4)であり、(4)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. 営業店運営のために、管理者は部署や人のネットワークを常に意識し、業務の効率化に取り組む必要がある。
 - B. 金融機関の扱う業務は拡大の一途をたどっており、何もしないと業務が複雑化し、職員1人ひとりの負担が増え続けることになることを理解する必要がある。
 - C. QC (Quality Control) サークルという現場改善活動は、製造業に比べて、金融機関のようなサービス業のほうが、取り組むことは容易である。
 - D. 過去の業務マニュアルや前任者からの引継ぎにとらわれず、担当者自身が自分なりに工夫して能力を伸ばすことも、営業店の効率化を進める原動力のひとつである。
- (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 90.3%



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,P107～108,「5 営業店の業務をどのように効率化するか」参照。
- C. 金融機関は、お客様へのサービスという目に見えにくい付加価値を提供しているため、QC (Quality Control) サークルについては、製造業に比べて取り組む難易度は高いといえる。よって適切でない。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。
- 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. 営業店という組織を管理する際、PDCAサイクルにおける計画(Plan)では、管理者自身が独断で目標を設定し、それを達成するための道筋を明確にすることが重要である。
- B. 管理者は組織の潤滑油として、支店長や副支店長の意向を受けて、業績向上に向けて部下を引っ張っていく役割が求められる。
- C. 心理学者フレデリック・ハーズバーグが提唱した「モチベーション理論」によれば、人は仕事や物事を達成できると満足感を得て、仕事に精を出すようになる。
- D. 支店長にとって大切なことは、「やりたいこと」「やるべきこと」「やれること」のうち、「やるべきこと」に取り組ませる必要はなく、職員全員の「やりたいこと」を優先して仕事を任せることで、それにより職員がモチベーションを保って仕事に取り組めるようになる。

- (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 85.9%



解 説

- A. 計画は管理者自身の独断で設定するものではなく、支店長や本社など組織で明示された目標に沿って立てる必要がある。よって適切でない。テキスト 2,P114～117,「PDCA サイクルの実施」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,P121～123,「●給与が上がっただけでは動機づけは起きない」参照。
- D. 職員のモチベーションアップのため、支店長は「やるべきこと」を前提に、各人の「やりたいこと」と「やれること」をじっくりとヒアリングし、その後、支店長が考えている「やるべきこと」の円に近づけていくことが求められる。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B. C. の2つであり、(2)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. 職員の心身を健全に保ち、短時間で効率的に役割を果たせるよう、労務管理を徹底することは、管理者の重要な任務である。
- B. 部下がストレスを抱えない職場環境を作るには、会社が拘束する時間を最低限にするなど物理的にリフレッシュできる体制、および問題や悩みを早期に吸い上げ解決する体制を作ることが重要である。
- C. ペーパーレス化を推進するため、営業店で紙の資料整理を職場全体で定期的に行う必要性は低く、むしろ電子データの整理に注力するほうが効率的である。
- D. 資料の保管や廃棄の方法について疑問が生じた場合には、内容を報告のうえ、部下に正当な方法を調べさせ、その結果を部署全体で共有するといった体制を構築することが重要である。

- (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 35.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3,P6,「1 職場の環境を良くして業務を効率化しよう」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. ペーパーレス化を推進していても当面は完全なペーパーレス化は難しく、職場の環境整備において、紙の資料の整理は必須である。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. 適切である。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 A. B. D. の 3 つであり、(3) 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. 親の介護など、部下がプライベートな事情を抱えている場合、長期に放置すれば業務に支障が出るため、管理者は変化の予兆を注意深く観察しておく必要がある。
- B. 融資案件に関するトラブルやクレームへの対応等は、基本的には部下に対応させて、どうしようもない局面になって初めて管理者が解決に乗り出すようにする。
- C. 同じお客様が長時間にわたってカウンターにとどまっている場合は、何らかの不備で手続きに時間がかかっていたり、クレームに対応していたりする場合があるため、管理者は部下や関係者に状況を確認する必要がある。
- D. 話が長く電話対応や面談も長いケースが多い担当者に対して、管理者はお客様に簡潔に話すための指導を実施す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 (1)

正解率 77.7%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3,P11,「①普段の状態を見極める」参照。
 - B. 融資案件に関するトラブルやクレームへの対応等は、組織全体で早期に把握したうえで対応すれば大きな問題にはならないだけに、早期対処に努める。どうしようもない局面になって初めて管理者が把握するようではいけない。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。
 - C. 適切である。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。
 - D. 適切である。テキスト 3,P13～14,「長時間電話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 B. の 1つであり、(1) が本問の正解である。

仕事が遅れている部下への対応

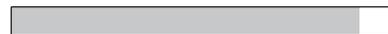
[問 38] 仕事が遅れている部下への対応について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 預金や為替の業務は日常的に発生するが、処理が煩雑な場合は翌日に持ち越しても支障はないため、その日のうちに必ず完了させる必要はない。
- B. 物事を先延ばしして期日に追われがちな担当者に対しては、自律性を養う観点から、具体的な作業指示や進捗管理はあえて抑制し、失敗から学ばせることが有効である。
- C. 管理者は、部下が残業をしてでも実施している業務については、本人の自主性を尊重し、翌日に回すような指示を与えるべきではない。
- D. 特定の部下に業務が集中しすぎている場合、管理者は部下の教育的視点から、当該業務はもちろん、抱えている別の業務をほかの部下に割り振ることは避け、退行時間が遅くなってもやり遂げてもらうことが欠かせない。

- (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 91.3%



解 説

- A. 代表的な預金や為替業務は、原則として当日に完結するものであり、翌日に持ち越すことはなく、担当者はその日のうちに必ず処理を完了しなければならない。よって適切でない。テキスト 3,P15～16,「3 仕事が遅れている部下にどう対応するか」参照。
- B. 物事を先延ばしにして期日に追われがちな担当者に対しては、ほかへ悪影響を及ぼす可能性があるため、きめ細かく進捗管理を実施し、具体的な指示を出すなどの指導をすべきである。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。
- C. 管理者は、業務の重要性や緊急度を確認し、今すぐにやる必要がなければ翌日に回すなどの指示を出すことも必要である。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. 管理者は、抱えている別の業務をほかの部下に割り振る、もしくはほかの課に依頼するなどの対応が必要になる。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. B. C. D. の 4 つであり、(4) 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、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 訪問活動においては、訪問件数を追うことが最優先であるため、対象先を選定せず、目標達成のために多くのお客様にアプローチすることが望ましい。
 - B. 訪問活動においては、行動が計画的な担当者ほど初動が迅速であり、目標をどうやって消化するか1日の行動計画をしっかりと立てておくことが重要である。
 - C. 開店しても営業店にいる渉外担当者は、お客様を選別して計画的な活動ができているといえる。
 - D. 期の前半と後半ではやることはかなり異なり、管理者は部下の訪問計画が期に応じたものになっているか、定期的にチェックすることが重要である。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (2)

正解率 91.3%



解 説

- A. 訪問活動では極力少ない労力で業績の向上を目指すため、多くのお客様へアプローチするよりも、お客様を見極めてアプローチすることが望ましい。よって適切でない。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,P21～22,「4 業務を効率化する訪問計画の立案方法」参照。
- C. 開店しても営業店にいる担当者は、訪問活動をするよりも営業店で仕事をしていたほうが楽だと考えたり、アポイントが取れない、お客様が担当者によりつかないといったことが考えられ、同行訪問や再教育が必要ではないか見極める必要がある。よって適切でない。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。
- 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。

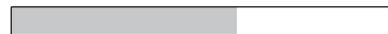
以上のことより、適切なものは B. D. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

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. 管理者には、管理だけでなく営業推進についても管理者が率先して行う体制が求められている。
- B. 管理者は部下と同じように担当エリアを持つなど部下と同じ位置づけで営業活動を展開し、部署の業績向上を直接的に牽引することが求められる。
- C. 管理者は、部下からの報告を基盤に問題を把握したうえで手立てを考え、翌日の計画立案を指導し、また報告を受けるといったサイクルを毎日繰り返して定着させることが望ましい。
- D. 管理者は、部下と接する限られた時間を形骸化させることなく、部下 1 人ひとりの能力を向上させるよう指導・教育し、部署全体の成果につなげることが重要である。
- (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 59.2%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3,P28, 「1 活動にあたってどんな体制を構築するか」参照。
- B. 管理者の本来の役割は部署全体の統括と部下の教育であり、管理者が対応するのは重要なお客様や特殊案件への対応など限定的な関与とすべきである。部下と同じ位置づけであってはいけない。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。
- 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. 適切である。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 A. C. D. の 3 つであり、(3) 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. 管理者は、営業店全体の目標を把握している立場にあるため、計画的な進捗管理を行っていなくとも、期末に近づいてから案件を集中管理すれば、当期における実績化を十分に達成できる。
- B. 管理者は、より確度の高い案件を確保するため、人脈やスキルを活用して不動産会社など外部の関係先と新たなルートを構築しておくことが重要である。
- C. 管理者は、知識や経験が不足している若手担当者に対して、稟議を期限内に完成させるために、稟議の作成に専念させる日を設けるなど作業に集中させる環境を作ることも必要である。
- D. 新たに発生する重要度の高い案件については、メンバーにやらせるのではなく、管理者がやる姿を担当者に見聞きさせる。

- (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 63.1%



解 説

- A. 案件はすぐ実行して成果が出るものではないため、期の早い段階から案件を発掘し、優先順位を定めたくえで進捗を管理しなければならない。よって適切でない。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. 適切である。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,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。
- D. 新たに発生する重要度の高い案件については、メンバーの力量を勘案してヒアリングやセールス、交渉などを担当者にやらせるのか、管理者がやる姿を担当者に見聞きさせるのか速やかに決めてスケジュールに組み込む。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。

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。

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. 管理者である以上、プレイヤーとしての業務を行う場合、自身に負担がかかるような業務も含めて管理者としての役割をほかの管理者に任せることは認められない。
- B. 管理者は、プレイングマネージャーとして営業活動に専念する時間を確保するためには、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。
- C. 管理者はプレイングマネージャーとして限られた時間を効率的に活用するために、部下などに調査や資料準備を協力してもらい、効率よく動くことが求められる。
- D. 定例的に発生する業務については、パート職員など今いる人材を活用し、管理者は管理者しか担えない業務に専念することも大切である。

- (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 85.0%



解 説

A. 管理者がプレイヤーとしての業務を行う場合、そのほかの業務はほかの管理者に任せるといった体制を取ることも必要である。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. 適切である。テキスト 3,P42, 「①支店長など自身の上司」参照。

C. 適切である。テキスト 3,P43, 「③ほかの部署のメンバー」参照。

D. 適切である。テキスト 3,P43, 「④パート職員」参照。

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

若手職員への理解

[問 43] 若手職員へ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. 若手職員にとって頼れるのは管理者以外にいない場合、管理者が忙しそうにしていてコミュニケーションが取りづらい雰囲気醸成していても、積極的に若手職員は相談してくれるということを理解しておく。
- B. 管理者の役割は、部下に業務の指示を的確に与えることであり、独自に判断する余地を与えないほうが部下の成長につながる。
- C. 部下とコミュニケーションを取るのは、部下のキャリアアップを図るためではなく、業績や案件の進捗を確認するため、日々の発生事項を把握し適切な指示を出しておくためである。
- D. 若手職員が初めての業務に取り組む際、管理者は手順を丁寧に教えるだけでなく、業務の背景や理由は説明しなくても差し支えない。

- (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 76.7%



解 説

- A. 頼れるのは管理者以外にいない場合、コミュニケーションを取りづらい雰囲気醸成することは避けなければならない。部下が報告をしづらくなり、大事な情報が入らなくなり、トラブルが増加してしまう可能性がある。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。
- B. 管理者の役割は、部下に業務を一方向的に指示することではなく、必要な情報や状況を共有したうえで、自ら考え判断・改善できるように支援することである。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。
- C. 部下とコミュニケーションを取る主な目的は業績や案件の進捗を確認するため、日々の発生事項を把握し適切な指示を出しておくためであるが、究極的には「部下のキャリアアップを図るため」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. 管理者は手順を丁寧に教えることに加えて、業務の背景や理由を説明することで、業務の意義や参照先の理解につながり、若手のキャリアアップを後押しすることができる。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。

若手職員とのコミュニケーション

[問 44] 若手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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 指示した業務ができていない場合、その原因としては「忘れていた」ことに集約されるので、備忘録にメモをすることを促すなど、忘れないような対策を促す。
- (2) 役割を果たしていない部下が処遇に不満を漏らしている場合、現状の仕事の評価を率直にフィードバックし、自分への甘さや不足している取組みを客観的に指摘することが重要である。
- (3) 管理者は、仕事が順調ではない部下に対しては日頃から声をかけ、困っていることがないかを確認し、必要に応じて具体的な指示を明確に与えることが望ましい。
- (4) 若手職員が期日に間に合わないにもかかわらず事前報告を怠った場合、厳しく接することで期日遵守や進捗報告の重要性を認識させることが求められる。

正解 (1)

正解率 42.7%



解 説

- (1) 指示した業務ができていない場合、「①忘れていた」だけでなく、「②着手しているが時間が足りずまだできていない」「③しようと思っていたが来客などがありできなかった」という段取りの問題もある。よって適切でない。テキスト 3,P50～53, 「①指示を出したにもかかわらず仕事できていない」参照。
 - (2) 適切である。テキスト 3,P57～59, 「③自身の処遇に不満を漏らしている」参照。
 - (3) 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。
 - (4) 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。
- 以上のことより、適切でないものは(1)であり、(1)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. 管理者は、部下を励まし、褒めることで自信とやる気を引き出し、部下の成長を促すことが求められる。
 - B. 管理者は、部下の悩みや相談を把握するために、こまめにコミュニケーションを取り、相談しやすい関係を構築することが重要である。
 - C. 部下の状態を探るために個別ミーティングを設ける際は、話しやすい雰囲気を作るよりも、管理者が指示や評価を一方向的に伝える時間を作ることを優先すべきである。
 - D. 部下が精神的に問題を抱えている兆候が見えたときは、本人が自覚するまで介入せず、通常業務を続けさせることが最適な方法である。
- (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 95.1%



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,P76～77,「3 部下のメンタルにも十分注意を払おう」参照。
- C. 個別ミーティングを設ける際は、管理者が聞きたいことを一方向的に聞くのではなく、部下が話しやすい雰囲気を作ることが重要である。よって適切でない。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. 部下が精神的に問題を抱えている兆候を放置せず、早期に介入し、業務負担の調整や適切な措置を行うことが重要である。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. の 2 つであり、(2) 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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 管理者は、パート職員1人ひとりの状況やパート採用に応募した動機を理解し、気持ち良く働ける職場環境を整えることが重要である。
- (2) 経験豊富なパート職員には、新人教育係などほかのパート職員よりも一段高い仕事を担ってもらうことで、本人の意欲を高める効果が期待できる。
- (3) パート職員の人事管理、労務管理は本部の役割であり、営業店の管理者は正職員の人事管理、労務管理を行う。
- (4) 管理者は、パート職員の仕事上のキャリアを確認したうえで、今後の教育方針を講じる必要がある。

正解 (3)

正解率 96.6%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 3,P82～83, 「①パート職員のことを理解する」参照。
 - (2) 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。
 - (3) 営業店の管理者は、正職員に加えてパート職員の人事管理、労務管理も適切に行っていないかなければならない。よって適切でない。テキスト 3,P82, 「1 職員のことを理解しモチベーションの向上を」参照。
 - (4) 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。
- 以上のことより、適切でないものは(3)であり、(3)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. 管理者は、回覧物や通達がパート職員にも確実に届くように配慮し、正職員と同等の情報提供を行うことが求められる。
 - B. 接客するパート職員の肉体的・精神的負担を理解し、慰労するなど労務管理上の配慮を行うことが望ましい。
 - C. パート職員の性格・タイプは大きく「指示された仕事だけを淡々と処理するタイプ」と「指示された仕事以外にも積極的に関わろうとするタイプ」に分かれるが、管理者は、「積極的に関わろうとするタイプ」のパート職員の不満に耳を傾けるようにし、「淡々と処理するタイプ」については余計な対話を嫌う傾向にあるため避けるべきである。
 - D. 管理者は、むやみに褒めると機嫌を取っているようにとらえられてしまうので、褒める「基準」を設けて、それを満たしたときに褒めることが重要である。
- (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 82.0%



解 説

- A. 適切である。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。
 - B. 適切である。テキスト 3,P86,「③職務内容の違いを踏まえて接する」参照。
 - C. どのタイプの職員であっても、不満や意見を持つ可能性があるため、管理者が本人の意見・不満に耳を貸す姿勢が必要である。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. 適切である。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、適切でないものはC. 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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 管理者は、国内市場だけでなく国際的なマーケット動向を踏まえて商品知識を更新しないとお客様には受け入れられないことを理解する。
- (2) 金融機関では当局からの商品販売における管理体制の強化内容などを反映させるため内部ルール等が変わるが、管理者はこうした変更点を着実に押さえ、メンバーが理解できるよう徹底しなければならない。
- (3) 当事者意識が低い部下に対しては、勉強会の開催や帳票の入替を任せるなど実践的な役割を与え、意識を高めさせる工夫をすることが有効である。
- (4) 新商品の理解を深めるにはセールスを実施して成約を取るのが手っ取り早いですが、店内で最初に成約を取ったメンバーを公表する、表彰するということは、個人差を強調することになるので避ける。

正解 (4)

正解率 89.3%



解 説

- (1) 適切である。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。
- (2) 適切である。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。
- (3) 適切である。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。
- (4) 成果を適切に評価・公表することで全員の早期成約を目指す仕組みを考えることも必要である。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(4)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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 膨大な商品知識やサービスを短期間ですべて習得することは難しいため、管理者は、ニーズの発生頻度が高い商品から優先して学ぶ姿勢が必要である。
- (2) 管理者は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が、その対象は窓口担当者ではなく、渉外担当者に限定される。
- (3) 管理者は、特に高齢のお客様の相続税などへの関心が高まっていることを踏まえ、部下が自身で案件発掘や推進ができるように知識を教えていくことが重要である。
- (4) 住宅ローンの案件では、いつ、いくら住宅を建てるのか、ローンなどを検討中のお客様か、といった詳細な情報を仕入れてから動くほうが効率的である。

正解 (2)

正解率 98.1%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 3,P101～102,「2 どのような商品知識を習得すればよいか」参照。
 - (2) 最近では渉外担当者だけでなく窓口担当者にもセールスが求められており、総合職やパート職員などさまざまな属性の部下に商品の知識や関連知識をきめ細かく教える必要がある。よって適切でない。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。
 - (3) 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。
 - (4) 適切である。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、適切でないものは(2)であり、(2)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. 管理者は、本部の各部署や、ほかの営業店の管理者など、ざっくばらんに相談できる人脈を多く持つことが有効である。
- B. 人脈を作るには、配属された部署で仕事を誠実にこなすことよりも、人脈を広げるために積極的に自分のことを話し、良好な関係を築くことがポイントである。
- C. 経験豊富な税理士とつながりがあると、税務に関する具体的なケースなどを気軽に相談でき、問題が解決しやすい。
- D. 自分の立場ばかり気にする人にはだれもサポートしてくれないため、たとえばお客様の中で住宅購入を検討している人がいればそのお客様の許可を得てハウスメーカーの担当者に紹介してあげるなど、相手の立場に立って欲しがっているものを先に渡せるよう心がけることが大切である。

- (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 62.6%



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. 人脈を作るには、配属された部署で仕事を誠実にこなすこと、さらに自分のことを話すよりは、相手に関心があることを見抜き、相手の話したいことを熱心に聞くことが大切である。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。
- C. 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。
- 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. C. D. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

正解一覽表

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