

信用事業業務検定試験問題

第48回 信用事業管理者

2021年2月6日 実施

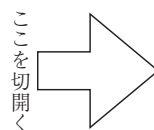
ご注意(試験開始前によく読んでください)

1. 答案を作成する前に、この冊子の裏表紙に印刷してある「答案作成上のご注意」をよく読んでください。
2. 解答用紙に記載されている受験番号・氏名が正しいかどうかを確認してください。誤りがある場合は監督者に申し出てください。
3. 試験問題は、監督者の合図があってから開封してください。
4. 試験問題は、連動する通信教育講座の内容に沿って作成しています。
5. 試験問題に関しては、印刷不明瞭な点以外の質問は受け付けません。
6. 不正な行為があったときは、解答はすべて無効になります。
7. 退席の際には、解答用紙は必ず監督者に直接手渡してください。
8. 新型コロナウイルス感染症対策のため、試験時間中を含め、マスクの着用をお願いします。体調がすぐれない場合は、監督者に申し出てください。
9. そのほか、監督者の指示に従ってください。

※ 本検定試験の優秀成績者については、当社機関誌等において所属団体・氏名等を公表することとしておりますが、ご同意いただけない方は下欄に記入の上、試験終了後、本紙をミシン目に沿って切り取り監督者にご提出ください。

私は、優秀賞(最優秀賞含む)を受賞しても所属団体・氏名等の公表に同意いたしません。

都道府県名	所属団体名
受験番号	氏名



信用事業管理者

連動する通信教育講座の内容や各種規定(統一版等)に基づき解答してください。

[問1] 業務経験の棚卸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. 新たな知識や先輩のスキルを学ぶことは大切であるが、それ以上に過去の業務経験を振り返る、いわば「棚卸」をすることも大切である。
- B. 金融機関の業務は多様化・複雑化しており、棚卸したとしてもこれまで経験していない業務を明確にすることはできない。
- C. 業務経験の棚卸を行うことによって、自身が苦手になっているものは何かが明確になる。
- D. 業務経験の棚卸により、業務全体の流れや業務を行う理由が理解でき、業務の効率化を図ることも可能である。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

[問2] 担当者と管理者の違いについて述べた次の文章のうち、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 管理者の最大の役割は、一人ひとりのお客様の満足度を高め、自分自身に与えられた目標を忠実にこなすことに尽きる。
- (2) 「管理者として優秀」と考えられるのは、営業店全体の実績よりも、自身の業務に関して実績を残すことである。
- (3) 管理者は、担当者ではなく自身が働きやすい環境を整え、組織として最大限の力を発揮できるようにすることが重要である。
- (4) 管理者は、上司の指示事項を理解し、自らの言葉で分かりやすく具体的にかつ上司の指示事項の主旨を違えずに、部下に伝える必要がある。

〔問3〕 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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 管理者は、営業店で人員の削減が進んでいることもあり、部下との同行訪問だけでなく管理者自らに課せられた営業目標達成のための活動も求められる。
- (2) 実際にセールスを行うのは部下であっても、何かあったときのために、管理者は取扱商品について説明できる状態にしておく必要がある。
- (3) パート職員がミスをした場合、金融機関での業務経験がない人も多いことを踏まえ、正規職員と同じように、しっかり注意することはやめるべきである。
- (4) 最近の若者は精神的に弱いという声を、ベテラン職員から聞くことがある。指導方法も含め、若手職員とのコミュニケーションには相応の留意が必要である。

〔問4〕 棚卸の質を高めるための切り口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. 個人のキャリアの在り方を導き、方向付ける錨(いかり)、キャリアの諸決定を組織化し、決定する自己概念、すなわち長期的な職業生活において「よりどころとなるもの」を「キャリア・アンカー」と呼ぶ。
- B. 「経験学習モデル」とは、仕事を対人軸(感情的・論理的)とアクション軸(受動的・能動的)からなる4つの領域に分けたとき、それぞれの複雑性に対する嗜好度を検討することである。
- C. 「自我同一性地位」の理論では、「危機」と「傾倒」の2つの組み合わせで、4つの職業的アイデンティティを定義している。
- D. 「複雑性と動因に関する研究」では、経験を通じた学習を、①具体的な経験、②内省的な観察、③抽象的な概念化、④積極的な実験、の4段階のプロセスに整理した。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

[問5] 棚卸に活かすためのマネジメント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、組織をより良い状態にマネジメントしていくこと、リーダーとして組織を牽引し、リーダーシップを発揮することが求められる。
- (2) SL理論によると、フェーズ(S1)の段階である業務に習熟していない新人等への管理・育成は、「参加的リーダーシップ」で臨むとよい。
- (3) 赴任後、早期にメンバー全員へのヒアリングを行うことで、業務知識を手取り早く仕入れられるだけでなく、個々のメンバーの力量を把握することができる。
- (4) プレイングマネージャーの場合、プレーヤーとしての業務を行う時間帯とマネジメント業務を行う時間帯を峻別し、時間管理することが必要である。

[問6] 管理者に必要なビジネススキル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) テクニカルスキルとは、自分が関わる業種や職種・専門分野の仕事を満足に動かしていく能力であり、自JA・JF以外でも通用するレベルであることが望ましい。
- (2) リーダーシップやコミュニケーションなど、「人」に関係する能力であるヒューマンスキルは、マネジメントの階層により必要かどうか異なる。
- (3) 最近では、ローアマネジメント(監督者層)であっても、職務によってはコンセプチュアルスキルが必要とされる場合がある。
- (4) 高い業績を上げた人に共通して見られる行動特性(コンピテンシー)を、行動基準等に活用することで、自分自身の行動の質を上げることが可能である。

[問7] 対人的側面のコンピテンシーと行動事例の関係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. 個人や集団を活性化させ、能力を最大限に引き出す能力である「対人影響力」は、場の雰囲気や和らげて、メンバーが参画しやすい雰囲気を醸成する行動がプラスと評価される。
- B. 集団や個人の事情に配慮し、状況に応じて弾力的に対応する能力である「状況対応力」は、メンバーの行く方向性に追随していく行動がマイナスと評価される。
- C. 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ことができる能力である「対人感受性」は、他者の感情を傷つけないように、自己の言動を選択する行動がプラスと評価される。
- D. 多様性の価値を認め、異なる見解や価値観を認め尊重することができる能力である「多様性受容」は、他者の良い意見を柔軟に取り込み、自説を再構築する行動がマイナスと評価される。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

[問8] 思考的側面のコンピテンシーの1つである、「実行管理力」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) 「実行管理力」とは、初期の目的を達成するため、業務の進捗状況や成果を一定の基準に照らして管理し、状況に応じて適宜修正する能力である。
- (2) 事前に進行管理のための打合せや問題発生時の対応などを検討しておくことで、確実な成果を担保することが大切である。
- (3) 指示や依頼が具体的で、行き違いがないようにコントロールする行動は、プラスと評価される。
- (4) 「実行管理力」において、最初に考えた施策に固執して比較検討ができないような行動は、マイナスと評価される。

[問9] 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、適切なものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 従来の経験則や定型的な発想にとらわれることなく、斬新なアイデア、施策、価値を創出あるいは受容できる能力を「革新性」と呼ぶ。
 - B. 所与の目標に対して最大限の成果達成を目指して、エネルギー溢れる活動性と意欲を長時間持続できる能力を「達成指向」と呼ぶ。
 - C. 不確実な状況であっても、最小限のリスクを踏まえつつ、タイミングを逸することなく、きっぱりと意思決定して明快に言動できる能力を「果敢性」と呼ぶ。
 - D. 対立状況下や切迫した緊張を強いられるような状況にあっても、精神的な安定を維持できる能力を「ストレス耐性」と呼ぶ。
- (1) 1つ
 - (2) 2つ
 - (3) 3つ
 - (4) 4つ

[問10] 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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 受動的な対人的側面は、複数の人を相手に磨くスキルであるため、職場が最も適したトレーニングの場である。
- (2) 概念化スキルは、自らが問題意識を持ち、解決テーマの設定または問題の真因を探る思考を習慣化することで身につく。
- (3) 業務管理スキルは「なぜ」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など日常業務の中で開発可能である。
- (4) 資質的側面は、価値観や意欲というスキル以前の問題であるため、努力によって身につけることができないスキルである。

[問 11] 渉外部門の管理者に求められる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. 渉外部門は各種商品の販売など人と関わる業務が多いため、対人的側面の中では対人感受性が最も大切である。
- B. 管理者は部門の業績だけでなく、営業店独自の重点テーマ設定等も期待されるため、思考的側面における課題設定能力が求められる。
- C. 渉外部門は営業店の業績を左右する部署であるため、思考的側面のうち目標達成のためにやりきる実行管理力が重要なスキルである。
- D. 渉外部門ではお客様の声が集まりやすいため、資質的側面の果敢性の能力を活かし、お客様の声をヒントに業務改革につなげる姿勢が求められる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

[問 12] 融資部門の管理者に求められる計画組織力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) 目標達成のために、期末に駆け込みで案件を持ち込んでくる渉外担当者も存在するため、どんな事態にも即応できるように、メンバーの効果的な配置を考える必要がある。
- (2) 融資部門の管理者は、融資業務を円滑に進めるために、業務量の山と谷を意識して、計画的に業務を割り振っていくことが求められる。
- (3) 人員配置計画は予定通りに進むことがまれであるため、やむを得ず変更する事態に備え、計画組織力を発揮して常に部下の進捗状況を把握しておく必要がある。
- (4) 融資部門は債権管理の業務も重要であり、融資担当者や渉外担当者がキメ細かい対応をできるように、債権管理業務の計画化が欠かせない。

[問 13] 窓口部門の管理者に求められる、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. 販売目標を達成するためには、管理者が先頭に立って商品の販売話を練り上げるなど目標達成のための手段を考え、全員が目標を達成できるように支援する対人影響力が必要である。
- B. 窓口部門はチームワークが必要であるので、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ようという一体感を醸成できる、集団活性化力が求められる。
- C. 窓口部門では、お客様が満足できるサービスを提供できるように、管理者は常にカウンターでの接客状況やロビーでの人の動きに注意を払い、店内の状況を把握する状況対応力が求められる。
- D. 窓口業務でミスが起きた場合、お客様に迷惑をかけトラブルに発展する可能性もあるので、再発防止の措置を講じた後も管理者は対人感受性を発揮し、厳しく叱りつけるなどの対応が必要である。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

[問 14] 管理者に求められる、業務への向き合い方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) 「演繹法的アプローチ」は先に業務の全体像をとらえ、その上で個別のケースに対応する方法であり、特殊なケースが発生した場合に処理方法が分からなくなる可能性が高い。
- (2) 「帰納法的アプローチ」とは、個々の案件をこなしながら場数を踏んで、業務の全体像をとらえる方法であり、管理者の業務習得方法として優れたものである。
- (3) 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て具体的なやり方を覚える必要がある。
- (4) 管理者として新しい業務に取り組む際には、コンピテンシーでは課題設定力や問題分析力が求められる。

[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. 新しい部署に配属されたときは管理者であっても新任であるので、人事評価などの管理者固有の業務を含め、職場の先輩であるメンバーを上手に活用することが望まれる。
 - B. 新任の管理者として着任した際にはメンバー全員との面談を行い、現在担当している業務だけでなく、過去に経験した業務も合わせて聞いておいた方がよい。
 - C. 苦手な業務等を着任直後に部下との面接を通して教わる場合は、不明な点を細かく逐次質問して、一字一句漏らさずメモを取るなど、熱意がある真摯な態度を見せなければならない。
 - D. 部下から業務を教わる過程で、部下の教え方の巧拙が分かり、部下が効果的に後輩を育成できる人かどうかを、ある程度評価する機会とすることができる。
- (1) 1つ
 - (2) 2つ
 - (3) 3つ
 - (4) 4つ

[問 16] 管理者の業務の1つである仕事の割当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) 職務分担とは、ある問題についての方針を定めるための権限である。
- (2) 職務権限とは、組織について定めたその部署がすべきことである。
- (3) 組織を活性化するために大胆な担当の変更を行うことは有効であり、担当者の能力のみを考慮して進めることが重要である。
- (4) 課の運営をスムーズに行うには、業務への推進意欲と自己啓発意欲をマトリクスにして、メンバーの適性を大ざっぱに把握するという方法もある。

[問 17] 部下の進捗管理と目標設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) 進捗管理には、大まかに分けると、各期の業績目標に関するものと日々の業務の進み具合などについて定期的に行うものがある。
- (2) 1人ひとりのメンバーが金融機関の意義、組織の目標を理解していない場合、毎日の業務の中で個人プレーに走ってしまいやすい。
- (3) 毎期の業績目標の設定作業は、できるだけ管理者が1人で行うべきである。
- (4) 営業店全体、組織全体の目標が見えるのと見えないのとでは、日常業務への取組みが大きく異なることをメンバーに意識させるのが、管理者の務めである。

[問 18] 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. メンバーの業務の状況を管理するためには、メンバーからの報告やメンバーへの指示をスムーズに行える体制を作る必要がある。
 - B. 管理者が不在の場合の朝礼は、緊急の要件がなければ不要である。
 - C. ミーティングでは、管理者だけが司会をするのではなく、毎回司会者や発表者を替えてメンバー全員が当事者意識を持つことができれば、一体感が生まれて知識が共有されるようになる。
 - D. 管理者は、部署ミーティングの際に全員に発言を求めて、何でも言い合えるような雰囲気づくりをすることが求められる。
- (1) 1つ
 - (2) 2つ
 - (3) 3つ
 - (4) 4つ

[問 19] 部下の労務管理について述べた次の文章のうち、適切でないものの組合せを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 労務管理上の基本理念として、「労務関連の法令等の理解」「働きがいのある職場作り」「公正な業績評価」を、常に意識する必要がある。
 - B. 管理者は、部下が心身ともに健全で、いきいきと業務に取り組める職場環境を作ることが大切である。
 - C. 管理者が部下への指導のつもりであっても、パワーハラスメントとして認定を受けると、最悪の場合、刑事処分を受ける恐れがある。
 - D. 管理者は、メンバーがやりがいのある職場環境を維持する必要がある、そのためにはお客様へのサービスの質が低下することもやむを得ない。
- (1) A. と C.
 - (2) A. と D.
 - (3) B. と C.
 - (4) B. と D.

[問 20] 労働基準法の規定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. 労働時間：1日8時間，1週間に40時間以内
 - B. 休日休暇：毎週1日の休日か，月を通して4日以上の日を付与
 - C. 時間外労働：法定の労働時間を超えて労働させる場合は，従業員の代表または労働組合と事前に協定の締結が必要
- (1) なし
 - (2) 1つ
 - (3) 2つ
 - (4) 3つ

[問 21] 部下の人事考課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. 人事考課は，目先の業績だけにとらわれず，長いスパン，広い範囲でメンバーの仕事の成果を評価する意識を持つ必要がある。
 - B. 業績評価は，達成度を評価するもので，職位や目標が低いほど達成は楽になると言われている。本人の職位に照らして目標が高めか低めかの検証が必要である。
 - C. 能力評価は，自己啓発で努力したものの，現在の業務に活かされない部分が反映された評価という見方もできる。
 - D. 情意評価は，仕事への取組姿勢や態度などを評価することである。
- (1) 1つ
 - (2) 2つ
 - (3) 3つ
 - (4) 4つ

[問 22] 部下の指導・育成について述べた次の文章のうち、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 新入職員や若手職員が最優先で覚えることは，コンプライアンスである。
- (2) 複数の案件の中で重要性や緊急性などをもとに順序を付け，要領良く処理していくスキルは，良い上司から指導を受けた方が早く身に付きやすい。
- (3) 上司の許可を得ずに，毎日何時間も残業を行うということは，部下の成長につながるため，できるだけ指摘しないようにする。
- (4) 部下の行動観察で重要なことは，メンバーを育てる視点から職員の適性を自分なりに把握することである。

[問 23] 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. コンプライアンスとは、法令とそれに準じた当局の通達、社会通念上当然に求められる規範を守ることであり、金融機関の定款や内部で定めた企業理念、業務マニュアル、各種規則などは対象外である。
 - B. ソーシャルネットワークサービス(SNS)への参加や過度な書き込みについて、組織内で原則禁止などの指針が出ていない場合は、部下に対して情報漏洩に関わる注意喚起を控えるべきである。
 - C. 融資を条件として、一定の貯金の預入を強要することは、優越的地位の濫用に該当しない。
 - D. コンプライアンスのベースとなる基本的な執務態度は、日次、週次のミーティングなどで徹底することが有効である。
- (1) 1つ
 - (2) 2つ
 - (3) 3つ
 - (4) 4つ

[問 24] 事務手続き上の留意点について述べた次の文章のうち、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 管理者になった場合、事務ミスが必ず一定の割合で発生することを念頭に仕事をする必要はある。
- (2) 管理者は、リスク管理の視点で、半年や1年などいくつかのスパンで課全体の意見を吸い上げながら、事務ミス防止に向け改善を続けていくだけの心の余裕を持つ必要がある。
- (3) 融資ができず取引先に謝絶する場合、一次対応を行うのは管理者ではなく、担当者である。
- (4) 職員による不祥事は、プライベートなことに端を発することが多いため、管理者が職員と可能な限りコミュニケーションの機会を設けることは重要である。

[問 25] 貯金・為替業務における管理者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. 反社会的勢力の関係者については、データベースなどから口座開設申込者がリストに掲載されていないか慎重にチェックする必要がある。
- B. 委任状や代理人届の提出を受けた際には、代理人取引が必要とされる理由や事情について確認し、それが納得できる内容かどうかを判断する必要がある。
- C. 100万円を超える大口の現金取引については、職業や取引を行う目的等の確認も必要になる。
- D. 貯金通帳・証書の提示または回収をしないで貯金の払戻に応じると、直ちに払戻が無効となる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

[問 26] 相続貯金払戻時の留意点について、確認すべき事項として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. 貯金者死亡の確認
- B. 相続人の確認
- C. 遺言書の有無の確認
- D. 遺産分割協議書の有無の確認

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

[問 27] 融資の判断・謝絶の説明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. 色々な信用調査機関などから入手した、企業に関するリスクの情報を最終的に確認するのは、管理者の職務である。
- B. 経営者保証に関するガイドラインが当局より示され、法人と経営者の関係が明確に分離されている企業の場合、保証を取り受けることが示されている。
- C. 管理者が融資謝絶の説明を行うことは、担当者の心理的負担を軽減する効果がある。
- D. 融資の謝絶においては、取引先や担当者に過度に感情移入することなく、自J A・J Fの結論を伝えることに留意する必要がある。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

[問 28] 融資先のモニタリング・総合取引の推進・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. 大きく業績が悪化した先について、試算表を毎月提出するようお願いしたり、売上先や支払先のチェックをより細かく行ったりすることなどは、管理者があまり指示しない方がよい。
- B. 総合取引体制を構築するための努力を怠りなく続けていくのは、管理者の役割である。
- C. 業績悪化先への対応について、高度に専門性が必要な事案の場合は、早めに本部の専門部署や税理士、弁護士などの専門家につなぐ必要がある。

- (1) なし
- (2) 1つ
- (3) 2つ
- (4) 3つ

[問 29] 預かり資産業務における留意点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) 部下が単独で預かり資産を販売した場合、管理者は十分に日を置いてお客様と話し、リスク商品についてきちんと理解しているかなどを判断する。
- (2) 面談記録が当日未提出または不備による書き直しになった場合、回付されるまで管理者がチェックする必要がある。
- (3) 担当者は、あまり深く考えずに、申込書等の一部を代筆してしまう可能性があるため、そのような心理を理解して、成約前にチェックすることが事故の防止につながる。
- (4) 販売後のアフターフォローについて、担当者の訪問回数が少なかったり訪問していなかったりした場合、原因を解明して、訪問するように指導していく必要がある。

[問 30] 実務における高齢者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. 高齢で手が震えて字が上手く書けないなど、やむを得ない事情で代筆を依頼された場合は、管理者は状況を判断して適切に対応する。
- B. 貯金者の息子から、「父は認知症だから、来店しても払戻はしないでほしい」と申し出があった場合、まずは要求を承諾したうえで成年後見人や保佐人等の選任手続きを家族に依頼する。
- C. 高齢者へのセールスについては、本人にきちんと説明するだけでなく、可能な限り家族に対しても説明することが望ましい。
- D. 高齢のお客様については、記憶力や理解力が低下するため、訪問等による面談回数を増やす必要がある。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

[問 31] 営業店の業務の効率化について述べた次の文章のうち、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 管理者は、常に営業店全体の業務を見つめて、より効率的な運営をするために何か改善できることはないか考える必要がある。
- (2) 管理者は、部署や人のネットワークを常に意識して、業務の効率化に取り組んでいく必要がある。
- (3) 管理者は、単純で評価の対象となりにくい仕事についても、しっかりと目を向けていく必要がある。
- (4) 業務の効率化は、あらゆる業務を拾い上げて、管理者だけで仕事のあり方を考えていくことが基本である。

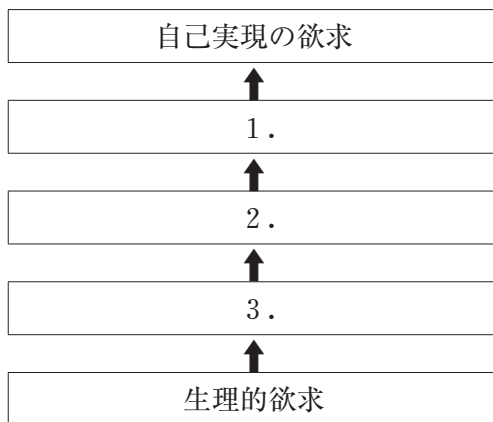
[問 32] 管理者の役割について述べた次の文章のうち、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 管理者は、支店長が示した方向性を具体化させる目標を設定しなければならない。
 - B. ときには、上司に意見を具申することも、管理者の重要な役割である。
 - C. 同じ組織の中にある複数の部署の責任者として、自部門の業務執行、成果獲得のための利害調整や支援・援助を依頼することも、管理者としては重要である。
 - D. 管理者のコーディネーターとしての役割として、自部門だけでなく相手の部門の利益も考慮して交渉することが大切である。
- (1) なし
 - (2) 1つ
 - (3) 2つ
 - (4) 3つ

[問 33] PDCA サイクル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) PDCA サイクルを繰り返すことによって、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になる。
- (2) 計画を立案する前に大前提として行うことは、組織が向かう目標を明確にすることである。
- (3) 評価を行い、実行の成果と計画のギャップが見つかった場合、ギャップの内容を細かく分析して、なぜ発生したかを分析することが重要である。
- (4) 評価に基づいて計画自体の修正を行う場合、上方修正はありうるが、下方修正は許されない。

[問 34] モチベーション理論の1つである「マズローの欲求段階説」は、下図のように表される。図表の1. 2. 3. に入る適切なものを、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。



- (1) 1. 社会的欲求 2. 安全の欲求 3. 自我の欲求
- (2) 1. 社会的欲求 2. 自我の欲求 3. 安全の欲求
- (3) 1. 自我の欲求 2. 社会的欲求 3. 安全の欲求
- (4) 1. 自我の欲求 2. 安全の欲求 3. 社会的欲求

[問 35] 支店長などへの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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) ピーター・ドラッカーは、組織とは、その成果を通じて社会やコミュニティ、個人のニーズ実現に貢献するものであるが、マネジメントは組織の成果を上げさせるための中核の機関ではないと述べている。
- (2) モチベーション理論では、給与を上げることは、従業員の満足度向上のために最も有効な手段とされている。
- (3) 最近の管理者は、マネージャーとして部下の管理をするのはもちろん、プレーヤーとして自身の営業目標を達成することも求められる。
- (4) 一般的に、職場における能力開発には、自己啓発、集合教育、資格取得の3つがある。

[問 36] 業務効率化のために、職場環境を良くするポイント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) 管理者にとって、部下が物理的にリフレッシュできる体制を整えることは重要でないが、問題や悩みを早期に吸い上げ、解決する体制を作ることで、ストレスを抱えない職場環境を整備することは重要である。
- (2) オフィスの環境整備により資料が整然と保管されれば、紛失の防止や事務効率の向上につながり、必要な資料かどうか判断しやすくなる。
- (3) 環境の整備にあたっては、管理者だけで必ずチェックしたうえで、部下を直接指導していく仕組みが必要である。
- (4) 保管や廃棄の方法について部下から疑問が出てきたときは、管理者に報告するまでもなく、部下が自主的に正当な方法を調べ、その結果を部署全体に還元させる体制が重要である。

[問 37] 部下を見極める方法について述べた次の文章のうち、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 労務管理で大切なことは、部下1人ひとりの状態が心身ともに健全で、業務に集中できる状態にあるかを把握することである。
- (2) 管理者は、部下の悩みが深まり、仕事が手につかないなど何らかの影響が出ないように、注意深く部下の心身の健全度合いを観察することが求められる。
- (3) 部下の状態を見極めるには、表情を見るのがよく、何か問題を抱えているのであれば、傍から見て「良くない表情」「良くない雰囲気」を出していることが少なくない。
- (4) 部下が長時間同じお客様に対応していたり、長時間電話したりする場合は、部下が何らかのクレームかトラブルを抱えている状態だと断定できる。

[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、適切でないものの組合せを、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 管理者は、仕事には貯金や為替の業務のように、ほとんどの業務が明日に持ち越すものや、業績目標がある部署のように、ほとんどの業務が毎日完結していくものまで様々なスタイルがあることを理解する必要がある。
- B. 管理者は、手順の分からない業務は、どれくらいの時間がかかるのか見極めたうえで、日々の業務に落とし込むように部下を指導する必要がある。
- C. 管理者は、メンバー全員の状況をまとめる必要がある、本部宛ての報告のような他の人が関係する業務は、先に対象者に指示や依頼をしておいて、その後に進捗しているかを確認する必要がある。
- D. 管理者は、限られた時間で効果的に業務が進むように、慣例で続けている打合せや会議などのやるべき業務ははっきりやると決めて、やるべきかどうか微妙と思われる業務は切り捨てる勇気が必要である。

- (1) A. と C.
- (2) A. と D.
- (3) B. と C.
- (4) B. と D.

[問 39] 業務を効率化する訪問計画の立案方法について述べた次の文章のうち、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 目標を達成できる担当者は、1回の面談で幅広く情報を収集し、最優先でアプローチすべきお客様なのかどうかを見極め、どんな商品やサービスをセールスできるかをつかんでいく。
- (2) 管理者は、部下に対して、目標を達成するためにお客様の名前が羅列されたものではなく、実現性の高い目標項目ごとのセールスリストを作るよう指導する必要がある。
- (3) 最も良い訪問計画は、毎日アポイントが午前だけに入っている状態で、午後は営業店で電話や突然の来客に対応できるような訪問計画となっていることである。
- (4) 管理者は、期の前半は今まで面談できていないお客様を積極的に訪問し、後半では今期のうちに実績化するものを最優先に訪問するような計画を、担当者に作成させる必要がある。

[問 40] プレイングマネージャーとして活動する際に構築する体制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) プレイングマネージャーとして活動する場合、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とし、担当者と切磋琢磨する体制とすることが重要である。
- (2) 部下を管理するために、当日の行動を自ら報告させることを習慣化できるよう、期の初めに1回だけ部下に対して十分な時間をとって、報告事項を指示する必要がある。
- (3) 管理者は、部下の成長を促すために、部下の成長度合いと案件の進捗状況に応じて、重要なお客様であっても将来的には引き継ぐのが理想である。
- (4) 毎日必ず部下から報告してくる体制を作り、教育までつなげることはあまり意識せず、日次で発生することを押さえて営業推進と管理を図ることが、部署全体が向上するカギとなる。

[問 41] プレイングマネージャーが、他のメンバー等に協力をお願いする際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. プレーヤーとしての業務をすることによって、部下の様子を見る時間が減ってしまうため、毎日の活動についてのヒアリングを、短時間でもよいので必ず実施する等の工夫が求められる。
 - B. プレイングマネージャーとして活動する場合は、営業に専念する時間を確保しなければならないので、上司ではなく、部下やパート職員にどれだけ理解してもらうかが重要になる。
 - C. 自分で何でもやってしまうのではなく、他の人と連携して時間を確保し、自身は求められる業績への貢献を果たしつつ、いかに部下の育成を見据えながら役割を配分するかが、管理者の重要な仕事である。
 - D. 他の部署のメンバー全員に、支店長との間で決定した業務の体制について直接周知しておき、この体制によって、他の部署にどんな負担がかかるのか理解してもらい必要がある。
- (1) 1つ
 - (2) 2つ
 - (3) 3つ
 - (4) 4つ

[問 42] 若手職員に対する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. 管理者が忙しそうでとても聞ける状態でない姿を見せるのは、若手職員が自分だけで判断するような習慣が身につく効果が期待できるため、教育面では有効となる。
- B. 近年では、管理者と若手の間を仲介できるような世代が多いため、若手職員は世代が乖離した管理者に直接聞くケースは少ない。
- C. 部下とコミュニケーションを取る主な目的は、①業務や案件の進捗の確認、②日々の発生事項の把握と適切な指示出し、③教育、であるが、②③を通して①を達成することが組織の発展のためには欠かせない。
- D. 管理者は、部下のスキルアップをするために、一方的な命令ではなく、当該業務をさせる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など、きめ細かく説明したほうがよい。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

[問 43] 若手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) 経験のない仕事における段取りの問題で、指示を出したにもかかわらず仕事できていない若手には、まずはどれくらいの時間が必要かを把握すべく、手順を確認させるのがよい。
- (2) 報告の内容が的を射ていない若手には、管理者は経緯を含め事実の正確な把握が必要なため、報告は本来結果から、かつ事実をそのまま伝えるべきことを理解させるとよい。
- (3) 若手から仕事のことで相談を受けた場合、方法を教えてしまうのは簡単だが、それよりも、自分で考えて、実践して、さらに改善を加えて解決していく力が付くように導くとよい。
- (4) 若手には、責任感を醸成させるため、業務を与えるときに期限を守り、遅れる場合は報告することを指導した上で、若手が事前報告せずに期日に遅れたときには厳しく接することを避け、優しく諭すだけでよい。

[問 44] 部下に対するメンタル面の配慮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. 若い世代にとって、管理者の言動は圧倒的なプレッシャーになり、プレッシャーのある状態が長引けばメンタル面に悪い影響を与えることも出てくる。
- B. ストレス社会においてメンタルに不調をきたすことは避けられないため、管理者の役割は、部下がメンタルに問題を抱えた後で様々な手立てを検討することである。
- C. 管理者は、部下の状態を探るために自ら話しかけるか、一定の頻度で会話をする仕組みを作ることが重要である。
- D. 管理者は、部下のメンタルの症状がひどい場合であっても、プライバシーの観点から部下の状態を見守る必要がある。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

[問 45] 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) 今日ではパート職員への依存度が高まっており、パート職員の人事・労務管理をおろそかにすると、業務そのものに支障が出る等の大きな問題につながる。
- (2) パートに応募する動機によって働き方等に違いがあるので、パート職員が配属されたときに十分時間を取って面接し、働く目的や価値観等をヒアリングし、配属後の対応法を考える必要がある。
- (3) パート職員は、基本的に昇給・昇格、ボーナスなどのインセンティブがないケースが多く、仕事の楽しさや充実感を通じたモチベーション向上も期待できない。そのため、管理者がモチベーションの向上に取り組むことは、重要な仕事とは言えない。
- (4) OGがパート職員で復帰した場合など、現役の正規職員よりも経験豊富で業務知識も十分な人については、担当する係の実質的な責任者になってもらうことも考えられる。

〔問 46〕 パート職員と接する際のポイント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. パート職員には、給料などの待遇面で正規職員との間に差があるため、アフターファイブの懇親会等への参加に関しては、全く声をかけない方がベターである。
- B. パート職員は勤務形態が異なるため、パート職員がお互いに連絡を取り合っていることが少なく、正規職員との些細な対応の違い等が正規職員との対立関係に発展しにくい。
- C. パート職員は、実際に担当する労働内容や仕事から受けるプレッシャーは、どの係にいてもそれほど大きな違いはなく、管理者は職務内容に合わせた対応を必要としない。
- D. パート職員は、指示された仕事だけを黙々と処理するタイプと、様々な仕事に積極的に関わろうとするタイプに分かれるが、一般に前者のタイプは直属の管理者にとっては扱いやすいといえる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

〔問 47〕 自分より年上であるパート職員への対応策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. シニア層のパート職員は、社会常識があり、若年層との意思疎通に支障が出ることもないため、これまでに培った知識や経験を生かして働いてもらうことで、欠点のない頼もしい戦力となる。
- B. 管理者であるものの、相手が年上であることを強く意識し、遠慮した態度で接することで環境が良化し、それを見ている周囲のメンバーにも好影響を及ぼす。
- C. 年上のパート職員に対して、管理者は年長者として尊重しつつ、業務上の要請については命令や要求ではなく要望や依頼というニュアンスで行うと、感情的なトラブルの発生を未然に防止できる。
- D. 以前上司だった相手に対し、考え方や行動について指導する際は、他の職員の前で注意するのは逆効果となるため、他の職員が目につかない場所で話をするのがよい。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

[問 48] 商品や手続きに対する管理者の対応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) 以前は、預かり資産といえば貯金を中心であったが、現在は取り扱う商品やサービスもかなり多様化しており、これらへの対応が求められている。
- (2) 管理者は、当局からの指導内容や商品販売における管理体制の強化などに伴い頻繁に変わるルール等について、自身が正確に理解するよりも、メンバーが理解できるように徹底する必要がある。
- (3) 管理者は、新商品の内容や頻繁に変更される手続き・ルールに対して、メンバー全員が理解するように徹底するという意識を持っておかないと、手続疎漏が発生するリスクがある。
- (4) 管理者は、当事者意識の薄い部下に手続きやルールを理解することの重要性を説明し、勉強会の開催や帳票の入替えを部下に任せるなどして、意識を高めさせる工夫も必要となる。

[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. 短期間ですべての知識を身につけるのは不可能であるから、ニーズが発生する頻度をもとに、多くのお客様にニーズがありそうな商品をピックアップして覚えていくことが重要である。
- B. 管理者にとって商品知識が必要な場面として、部下が成約したお客様の商品理解度を直接把握するときや、部下の商品説明や書類の記載事項に誤りがないかチェックするときなどがある。
- C. 相続関連のセールスを行う場合、ファイナンシャルプランナーの資格があれば、相続を切り口としたセールスを実施するのは簡単である。
- D. 住宅ローンの提案を行う場合、お客様と直接接する窓口や渉外の担当者は、あまり難しく考えず「住宅ローンを組む可能性のあるお客様がいる」といったレベルの情報収集力で十分といえる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

〔問 50〕 人脈の活用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) 担当者は、現場に密着しているので、管理者よりも広いネットワークを持つ。
- (2) 管理者が持つ人脈のうち、社外の人脈は専門的な知識による解説や顧客紹介等のビジネスチャンスが得られるのに対し、社内の人脈は社内事情に明るくなるだけで有用ではない。
- (3) 地域のことをよく知っている不動産会社も、地域特有のいろいろな情報を持っているので、ビジネスにつながる情報を得られる可能性がある。
- (4) 管理者は、様々な立場の人と接触する機会が少なくなり人脈を増やしにくい
ため、相手の欲しがるものを提供する姿勢で人脈を増やす努力が必要になる。

答案作成上のご注意

① 所持品

受験票・鉛筆(HB)・消しゴム

② 解答用紙の記入方法

- (1) 受験票の受験番号・氏名が解答用紙の受験番号・氏名と一致していることを確認のうえ、解答用紙の氏名欄にカタカナ名を記入してください。
- (2) コンピューターの印字がない白地の解答用紙を使用する場合は、受験票記載の受験番号・金融機関コード・漢字名・カタカナ名を記入してください。
- (3) 解答用紙を折りまげたり、破ったりしないでください。また、解答用紙が著しくよごれたときは、監督者に申し出て新しい(白地の)解答用紙と取りかえてください。その際は、受験番号・金融機関コード・漢字名・カタカナ名を記入のうえ、受験番号も忘れずにマークしてください。

③ マークの記入方法

この試験は、マーク・シート方式です。

- (1) 正しいマーク例 ● はみださないよう鉛筆で塗りつぶしてください。
- (2) 誤ったマーク例 ① ② ⊗ ⊙ 0
- (3) 訂正方法
消しゴムで跡が残らないようきれいに消してください。
消し方が不完全な場合には二重解答となり採点されません。

④ 本試験の正解は2021年2月12日(金)を目途に次のインターネットサイトに掲示いたします。 <https://www.nc-academy-answer.net/>

アクセスする際は、上記URLを直接入力するか、右記QRコードを読み取りして、ダイレクトにアクセスしてください。



(株)農林中金アカデミーのトップページからアクセスすると、アクセス集中によって長時間待たされる、あるいは操作が停止することになりますので控えてください。



株式会社 農林中金アカデミー

〒100-0006 東京都千代田区有楽町1丁目12番1号 新有楽町ビル6階
TEL 03-3217-3051(代表) FAX 03-3217-3083