

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、2022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 79.7 %
問 2	管理者に求められるスキル	2 86.2 %
問 3	業務経験の棚卸の方法	3 20.6 %
問 4	棚卸の質を高める切り口	4 81.3 %
問 5	棚卸に活かすためのマネジメントの基礎知識	5 18.2 %
問 6	対人的側面のコンピテンシー	6 65.9 %
問 7	思考的側面のコンピテンシー	7 29.5 %
問 8	資質的側面のコンピテンシー	8 35.0 %
問 9	不足しているスキルを補う方法	9 61.0 %
問10	渉外部門の管理者に求められる能力	10 70.2 %
問11	融資部門の管理者に求められる思考的側面のコンピテンシー	11 10.0 %
問12	窓口部門の管理者に求められる能力	12 62.9 %
問13	初めて経験する業務への対応方法	13 34.4 %
問14	苦手な業務の克服	14 63.1 %
問15	部下を活用した苦手業務等への対応	15 94.9 %
問16	仕事の割当	16 91.1 %
問17	部下の進捗管理	17 66.7 %
問18	部下の労務管理	18 7.3 %
問19	部下の人事考課	19 5.4 %
問20	部下の指導・育成方法	20 56.9 %
問21	コンプライアンスの基礎	21 90.2 %
問22	コンプライアンスの徹底	22 49.6 %
問23	事務手続上の留意点	23 69.6 %
問24	口座開設時の注意点	24 84.8 %
問25	預金・為替業務における留意事項	25 77.5 %
問26	高齢者名義の預金への対応	26 20.3 %
問27	相続預金払戻時の留意点	27 37.1 %
問28	預金の差押え、振込みの取消し	28 60.4 %
問29	融資可否の判断、自店における融資先の査定	29 33.9 %
問30	融資先のモニタリング、業績悪化先への対応	30 45.0 %
問31	預かり資産業務における管理者の留意事項	31 77.0 %
問32	業務の効率化	32 54.7 %
問33	PDCA サイクル	33 83.2 %
問34	欲求段階説とモチベーション理論	34 30.6 %
問35	支店長・副支店長に求められるスキル	35 33.6 %
問36	業務効率化のために職場環境を良くするポイント	36 52.6 %
問37	部下の状況を見極める方法	37 39.3 %
問38	部下のスケジュール管理	38 84.0 %
問39	業務を効率化する訪問計画の立案方法	39 52.3 %
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	40 52.8 %
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 86.4 %
問42	ほかのメンバーに協力をお願いする際の留意点	42 37.4 %
問43	若手行職員への理解	43 47.7 %
問44	若手行職員とのコミュニケーション	44 32.5 %
問45	部下のメンタルヘルス	45 96.7 %
問46	パート職員への対応方法	46 65.9 %
問47	年上のパート職員への対応方法	47 13.0 %
問48	取扱商品の多様化	48 57.7 %
問49	相続を切り口にしたセールス	49 56.4 %
問50	人脈を活用した情報収集	50 77.0 %

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、適切なものがいくつあるか、(1)~(4)の中から選びなさい。

- A. 管理者には、仕事の割当を整理・検討し、それを部下に明示し、仕事をしやすい環境を作り出したり、その進捗管理で問題点を放置せず解決したりするマネジメント力が必要である。
- B. 管理者は、部下に合わせて目線を下げることが重要だが、同時に武勇伝を語るなどして、尊敬される上司として自分の優秀さをアピールすることも欠かせない。
- C. 管理者は、部下だけでなく上司とも良好な関係性を築く必要がある。そのためのヒントとして、上司の同期メンバーや過去に同じ部店で働いていた仲間などの人脈を知っておくことが挙げられる。
- D. 管理者は、上司からの指示事項の主旨を違えずに伝える必要があるため、自らの言葉で伝えようとするのではなく、上司の言葉をできる限りそのまま部下に伝えるべきである。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (2)

正解率 79.7%



解 説

- A. 適切である。テキスト1, P15, 「●部下の支援をして「輝かせる」ことが管理者には大切」参照。
 - B. 武勇伝ばかり並べて自分の優秀さをアピールし、同じレベルの仕事を要求して威圧するよりも、むしろ担当者のときに経験した自分の失敗談を例に注意すべき点を話すほうが、より相手の心に入りやすい。よって適切でない。テキスト1, P15-16, 「●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. 適切である。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. 上司からの指示を伝言ゲームのようにそのまま部下に伝えたのでは、管理者がいる意味がない。上司の指示事項を理解し、自らの言葉で部下に伝える必要がある。よって適切でない。テキスト1, P17, 「●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. と C. 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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 事業承継やM&Aなど税理士法違反となる可能性が高い業務については、業務のよりどころとなる法令上の根拠を知ることが、管理者として最低限必要になる。
- (2) 管理者の役割のひとつに部下の指導育成があり、同行訪問の際に部下がお客様からの質問に答えられない場合は、管理者が部下の代わりに補足説明をするなどのフォローが必要である。
- (3) 若手職員とのコミュニケーションを図るときは、相手に合わせて配慮するのではなく、不平等を生まないように、すべての行職員に一律で決まった接し方をしなければならない。
- (4) 正行職員ではなく、パート職員がミスをした場合であっても、しっかり注意するなど態度を変えずに対応することが管理者には求められる。

正解 (3)

正解率 86.2%



解 説

- (1) 適切である。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。
 - (2) 適切である。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) それぞれの若手職員に応じた細心の配慮が求められている。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。
 - (4) 適切である。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。
- 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。

業務経験の棚卸の方法

〔問3〕 業務経験の棚卸の方法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. 職務体験を棚卸するときは、数字や具体的な事実のみに焦点を当てて、客観的に確認することが最も大切である。
 - B. 自分自身のキャリアを振り返る際、「ひとりインタビュー方式」を活用すると、ひとりよがりの考えや自分に都合の良い解釈になる傾向があり注意が必要である。
 - C. 成功体験や失敗体験を深掘りするときに効果的な「STAR手法」は、Situation(状況)、Task(課題)、Action(行動)、Result(結果)の4つの側面でまとめるものである。
 - D. 「ジョハリの窓」における4つの窓のうち、「開かれた窓」を拡大する方法として、積極的に自己開示をすることで「盲点の窓」を縮めることが挙げられる。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ

正解 (3)

正解率 20.6%



解 説

- A. 数字や具体的な事実のみに焦点が当たってしまうと、自分が感じるやりがいや、より本質的な働く動機を突き詰めることなく、何となく分かった気になってしまいがちになり、自分のキャリア形成の方向性を確認するには不十分な面がある。よって適切でない。テキスト1, P29, 「●就業後の出来事について見つめ直してみよう」参照。
- B. 「ひとりインタビュー方式」を活用することで、より客観的に自分を見つめることができる。よって適切でない。テキスト1, P30, 「●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。
- C. 適切である。テキスト1, P30-32, 「●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。
- D. 「開かれた窓」を拡大するには、自分のことを積極的に話して、自己開示をすることで「秘密の窓」を縮める方法と、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い「盲点の窓」を縮める方法が考えられる。よって適切でない。テキスト1, P35-36, 「●自身の強みや弱みを発見しマネジメントに活用」参照。

以上のことより、適切でないものはA.とB.とD.の3つであり、(3)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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 「経験学習モデル」は、①具体的な体験→②内省的な観察→③抽象的な概念化→④積極的な実験のサイクルを回すことにより、経験から学習することができているという考え方である。
- (2) 「自我同一性地位」の理論では、「危機」と「傾倒」の組合せから4つの職業的アイデンティティの状態を定義している。
- (3) 「キャリア・アンカー診断」は、簡単なアンケート形式でキャリア志向の傾向を探るものだが、その結果は2,3年程度の短期間で変わる可能性はない。
- (4) シャインの著書「キャリア・ダイナミクス」における主張を踏まえると、興味と能力が密接に関連していることがうかがえる。

正解 (3)

正解率 81.3%



解 説

- (1) 適切である。テキスト1, P38, 「こんな切り口を用いて棚卸の質を高めよう」参照。
- (2) 適切である。テキスト1, P38-39, 「①自分らしさが発揮できた業務とそうでない業務」参照。
- (3) 結果は短期間(2年?5年)で変わる可能性のあるもので、例えば、専門志向がなくても、ある仕事が面白くなれば専門志向が高くなるというケースも報告されている。よって適切でない。テキスト1, P40, 「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, 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、適切でないものは(3)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、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から選びなさい。

- A. 部下1人ひとりに業務週報(業務日報)を提出させることで、業務の「整理」「棚卸」の習慣が身についたり、業務の中での「考える」習慣を体得できたりする。
- B. 部下の育成と評価、査定についてのポイントは、「業務目標」と「能力開発目標」を設定し、それぞれの目標達成率を確認することである。
- C. SL理論では、部下の共労的行動(サポートコミュニケーション)と指示的行動(業務指示)の度合いが両方とも低い場合は、自分の考えを説明し、疑問に答える「説得的リーダーシップ」が望ましいと規定している。
- D. 管理者は赴任先の業務全体を1日でも早く把握する必要があるため、主要のメンバーに限定してヒアリングを行い、迅速に情報収集を図るべきである。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (1)

正解率 18.2%



解 説

- A. 適切である。テキスト1, P47, 「①業務マネジメント」参照。
- B. 部下の育成と評価、査定についてのポイントは、「業務目標」と「能力開発目標」を設定し、そのプロセスをフォローしていくことであり、言い換えれば個人目標の「PDCA」を行うことである。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. 共労的行動(サポートコミュニケーション)と指示的行動(業務指示)の度合いが低い場合は、部下と話し合い、合意のうえで目標や課題を決め、部下に任せて成果の報告を求める「委任的リーダーシップ」が望まれる。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. 管理者として赴任したら、メンバー全員へのヒアリングは欠かせず、個々のメンバーが担当している業務内容を細大漏らさず把握し、万一の事態に対処する備えをしなければならない。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、適切なものはA.の1つであり、(1)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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 「対人影響力」において、メンバーの示す方向性に管理者が追随していくことはプラスと評価される。
- (2) 「集団活性化力」とは、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能力をいう。
- (3) 「対人感受性」とは、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をいうが、メンバーが行動するかどうかは管理者の評価に影響しない。
- (4) 「多様性受容」では、他者のアイデアを採用するかしないかは別にして、まずはどんなに些細な意見でも、一度は俎上に載せて検討を加えるという姿勢が肝要である。

正解 (4)

正解率 65.9%



解 説

- (1) メンバーの示す方向性に管理者が追随していくことは、対人影響力でマイナスと評価される行動事例である。よって適切でない。テキスト1, P58-59, 「①対人影響力」参照。
- (2) 集団活性化力とは、責任や権限の適切な付与や働きかけにより、個人や集団を活性化させ、能力を最大限に引き出す能力をいう。問題文は、状況対応力の説明である。よって適切でない。テキスト1, P59, 「②集団活性化力」参照。
- (3) 対人感受性において、管理者はメンバーが行動して初めて評価されるのであり、そのためにも相手に対して常に関心を寄せ、ねぎらいや感謝の言葉を伝え、共感的に反応することが必要である。よって適切でない。テキスト1, P61-62, 「④対人感受性」参照。
- (4) 適切である。テキスト1, P63, 「⑤多様性受容」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。

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、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 「課題設定力」とは、課題達成に向けて、必要な資源を組み合わせ、効果的な手順や活動方法を計画、体系化する能力をいう。
 - B. 「問題分析力」とは、所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、状況に合わせて適宜修正する能力をいう。
 - C. 「計画組織力」とは、所与の状況の中から問題を発見し、その背景、関連性を把握するとともに、その原因、本質を論理的に究明していく力をいう。
 - D. 「実行管理力」とは、所与の目標に対し、最大限の成果達成を目指して、エネルギーギッシュな活動性と意欲を長時間持続できる能力をいう。
 - E. 「判断力」とは、多様な選択肢について、その期待成果と制約条件、重要度、実現可能性など、適切な基準に照らして論理的かつ現実的な判断が下せる能力をいう。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ

正解 (4)

正解率 29.5%



解 説

- A. 課題設定力とは、幅広い視野で的確に自らの方針を立案し、実行に向けて実践可能な課題を設定する力をいう。問題文は、計画組織力の説明である。よって適切でない。テキスト1, P65, 「①課題設定力」参照。
- B. 問題分析力とは、所与の状況の中から問題を発見し、その背景、関連性を把握するとともに、その原因、本質を論理的に究明していく力をいう。問題文は、実行管理力の説明である。よって適切でない。テキスト1, P66, 「②問題分析力」参照。
- C. 計画組織力とは、課題達成にあたって、必要な資源を組み合わせ、効果的な手順や活動方法を計画、体系化する能力をいう。問題文は、問題分析力の説明である。よって適切でない。テキスト1, P67, 「③計画組織力」参照。
- D. 実行管理力とは、所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、状況に合わせて適宜修正する能力をいう。問題文は、資質的側面のコンピテンシーにおける達成志向の説明である。よって適切でない。テキスト1, P68, 「④実行管理力」参照。
- E. 適切である。テキスト1, P70, 「⑤判断力」参照。

以上のことより、適切でないものはA.とB.とC.とD.の4つであり、(4)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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 前例や経験則にとらわれることなく、あえて旧来の仕組みを疑ってかかる姿勢が必要である。
- (2) 周囲に左右されず、自己責任のもと一貫した行動姿勢を維持することが求められる。
- (3) リスクを最小限に抑えるために、常に十分な情報が揃ってから決断することが望まれる。
- (4) 挑戦的な高いハードルを自らに課す習慣をつけると同時に、その目標をメンバーに公表、共有することが自分にも周囲にも良い影響をもたらす。

正解 (3)

正解率 35.0%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 1, P72, 「①革新性」参照。
 - (2) 適切である。テキスト 1, P73, 「②自律性」参照。
 - (3) 十分な情報が揃うのを待っているのは、決断そのものの意味がなくなってしまうこともしばしばで、リスクを取らない安全な意思決定ばかりでは、リターンは得られないというのがビジネスの世界の常識である。よって適切でない。テキスト 1, P75, 「④果断性」参照。
 - (4) 適切である。テキスト 1, P74-75, 「③達成志向」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。

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、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 他者の意見に賛同する場合でも、ただうなずくだけでなく賛成の根拠を述べることは、能動的な対人的側面のコンピテンシーを補う方法である。
- B. 相手の話が終わったときに否定的な意見を出すことは、受動的な対人的側面のコンピテンシーを補う方法である。
- C. 自らが問題意識を持ち、解決テーマを設定したり、問題の真因を探ったりするという思考を習慣化することは、思考的側面のコンピテンシーを補う方法である。
- D. 時間的余裕がある場合や予測可能な状況において、十分な準備をして、起こり得る可能性をあらかじめ想定し準備を整えておくことは、資質的側面のコンピテンシーを補う方法である。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (1)

正解率 61.0%



解 説

- A. 適切である。テキスト1, P81-82, 「①対人的側面（能動的＝対人影響力, 集団活性化力, 状況対応力）」参照。
- B. 相手の話が終わったとき「なるほど, それで?」と続きを促せるか, 「いや, それは違うよ」と相手の話を否定していないかなどを自分でチェックすることが, 受動的な対人的側面のコンピテンシーを補う方法である。よって適切でない。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。
- C. 適切である。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。
- D. 適切である。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、適切でないものはB.の1つであり、(1)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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 要求水準の高さにやる気を失いかけるメンバーの話聞き、アドバイスしたりやる気を鼓舞したりすることが必要である。
- (2) 自店のビジョンを設定する際には、「地域の皆様に愛される金融機関になる」のように抽象的な目標を設定する必要がある。
- (3) 「決して道を踏み外すことのない誠実さ」「道徳を伴った自律性」といったインテグリティが求められる。
- (4) 1つ上の立場だったらどう判断するだろうかなどと考えることは、決断の先送りを避ける方法のひとつである。

正解 (2)

正解率 70.2%



解 説

- (1) 適切である。テキスト1, P87, 「対人影響力」参照。
 - (2) 自店の課題を設定する際は、「だれに、何を、どのように」提供するのかという事業ドメインを下敷きに具体的に検討するものである。よって適切でない。テキスト1, P87-88, 「課題設定力」参照。
 - (3) 適切である。テキスト1, P89, 「自律性」参照。
 - (4) 適切である。テキスト1, P91, 「果敢性」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。

融資部門の管理者に求められる思考的側面のコンピテンシー

〔問 11〕 融資部門の管理者に求められる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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 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が、年間計画、四半期計画、月次計画など全体観を持って計画を立案していくスキルまでは求められない。
- (2) 人員配置計画の作成後は、部下の進捗状況を欠かさずにチェックし、いかなる場合でも計画に修正を加えないことが影響を最小限に食い止めることにつながる。
- (3) 融資の可否を検討する際には、財務分析などの定性的な情報と、融資先の社長の経営姿勢などの定量情報等を勘案して総合的に判断しなければならない。
- (4) 融資によってむしろ企業を窮地に立たせる可能性もないとは限らないため、自身の価値観や倫理観に基づいて行動することが大切である。

正解 (4)

正解率 10.0%



解 説

- (1) 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。そのためには、年間計画、四半期計画、月次計画など全体観を持って計画を立案していくスキルを養う必要がある。よって適切でない。テキスト1, P93, 「計画組織力」参照。
- (2) 管理者は常に部下の進捗状況を把握しておくためのチェックが欠かせない。そのうえで、場合によっては軌道を修正しながら影響を最小限に食い止める努力が必要となる。よって適切でない。テキスト1, P94, 「実行管理力」参照。
- (3) 融資の可否を検討する際には、財務分析などの定量的な情報と、融資先の社長の経営姿勢などの定性情報等を勘案して総合的に判断しなければならない。よって適切でない。テキスト1, P94, 「判断力」参照。
- (4) 適切である。テキスト1, P94-95, 「自律性」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。

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、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から選びなさい。

- A. 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、チームの一体感を醸成する工夫が求められる。
- B. 特に強く求められるコンピテンシーのひとつである「状況対応力」は、傍から見て機転の利く行動をどれだけ行えるかが問われるため、事前準備は必要ない。
- C. お客様の運用ニーズに見合った商品を提案する際は分析力が必要だが、ここでいう分析力とは、言葉のニュアンスも含めてお客様が望んでいることを、正確に言語化、見える化することである。
- D. 自宅や職場から遠く離れた営業店で口座開設しようとするなど、不自然さが見られるお客様に対しては、逃げずに真正面から対応する必要がある。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (3)

正解率 62.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト 1, P97, 「集団活性化力」参照。
- B. 状況対応力は事前準備力ともいえる。例えば、普段から渉外部門と情報交換を密に行っておくことで、訪問してもなかなか会えない大口のお客様が来店したとき、渉外部門になくこともできる。よって適切でない。テキスト 1, P98, 「状況対応力」参照。
- C. 適切である。テキスト 1, P99-100, 「問題分析力」参照。
- D. 適切である。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. と C. と D. 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、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から選びなさい。

- A. 「演繹法的アプローチ」は業務の全体像の把握にやや時間がかかる。
 - B. 「演繹法的アプローチ」を実践する場合、すぐに業務マニュアルを見るべきである。
 - C. 「帰納法的アプローチ」は管理者こそ取り入れるべき方法である。
 - D. 「帰納法的アプローチ」を実施することで、目標達成に不可欠な作業なのか、派生的な作業なのかなどの見極めがスムーズになる効果が期待できる。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ

正解 (1)

正解率 34.4%



解 説

- A. 適切である。テキスト 1, P102-103, 「●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. 「演繹法的アプローチ」では、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、業務の目的や意義について考える。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。
- C. 「帰納法的アプローチ」は特殊なケースが発生した場合、処理の方法が分からず、手も足も出ない状態に陥るおそれがあるなど、時間のない管理者にとってはあまり効率的とはいえない。よって適切でない。テキスト 1, P102-103, 「●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. 「帰納法的アプローチ」は段階的に業務を理解し、個々の業務を間違いなく処理することには向いているが、これまで処理したことのない特殊なケースが発生した場合、処理の方法が分からず手も足も出ない状況に陥る可能性がある点に留意が必要である。問題文は「演繹法的アプローチ」の説明である。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、適切なものは A. の 1 つであり、(1) が本問の正解である。

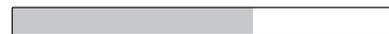
苦 手 な 業 務 の 克 服

【問 14】 苦手な業務の克服について述べた次の文章のうち、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 「なぜ？」の問いを繰り返し、どうして自分は苦手意識を持っているのか、不得手だと考えているのかを掘り下げ、根本の原因に対して効果的な対策を検討する。
- (2) 自分なりの解決テーマを設定し、不得意を克服するための実施計画を立て、自分で進捗を管理しながら PEST 分析を実践する。
- (3) 問題分析力、計画組織力、実行管理能力といったコンピテンシーを使って問題解決をした経験は、メンバーとともに組織の問題解決をする場合にも応用ができる。
- (4) リーダーとして率先垂範するだけでなく、それぞれのメンバーが輝くことができる舞台を作り、全体の調和に意識を集中することが大切である。

正解 (2)

正解率 63.1%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 1, P105, 「苦手な業務をどのように克服するか」参照。
- (2) 自分なりの解決テーマを設定し、不得意を克服するための実施計画を立て、自分で進捗を管理しながら PDCA を回していけば、苦手な業務をなくすことにつながる。よって適切でない。テキスト 1, P105, 「苦手な業務をどのように克服するか」参照。
- (3) 適切である。テキスト 1, P105-106, 「苦手な業務をどのように克服するか」参照。
- (4) 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、適切でないものは (2) であり、(2) が本問の正解である。

部下を活用した苦手業務等への対応

【問 15】 部下を活用した苦手業務等への対応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) 着任後に実施する部下全員との面談では、現在担当している業務内容に限定してヒアリングを行うべきである。
- (2) 昨今は、どの部署でも定員の削減等により忙しさが増しているため、1業務につき2人以上の担当者を配置することは避けるべきである。
- (3) メンバーから業務を教わるときは、余計なプライドは捨て、相手の話すことを一字一句漏らさずメモを取ることが望ましい。
- (4) 「部下に教わる」ことは有力なコミュニケーションツールとなり、部下の業務に対する習熟度や教え方の巧拙、仕事に対する姿勢を理解する絶好の機会となる。

正解 (4)

正解率 94.9%



解 説

- (1) 面談の場面では、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聞くことで、今後の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, 「部下を活用して苦手な業務等に対応する」参照。
- (2) 1つの業務を1人に任せきりになってしまうと、担当者が急な病欠などになった場合、対応できなくなる。1つの業務につき、少なくとも、主担当、サブ担当の2人を最低限配置するとよい。よって適切でない。テキスト 1, P108-109, 「部下を活用して苦手な業務等に対応する」参照。
- (3) メモは必要だが、ポイントのみを最低限まとめるようにし、的を射た的確な質問で、一味違う管理者を演出することが望まれる。よって適切でない。テキスト 1, P109-110, 「●業務を教えてもらう過程で部下の習熟度が分かる」参照。
- (4) 適切である。テキスト 1, P109-110, 「●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(4)であり、(4)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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 組織規定や自店の収益計画における課の位置づけをつかんだうえで、メンバーの仕事の割当を考えていくことが、課長の課題である。
- (2) 担当の課をバランス良く運営していると思っても、支店長からメンバーの役割分担を変更する指示が出たり、別の課へ担当者を配置換えされたりすることもあり得る。
- (3) 前任課長からの引継ぎは書面や口頭だけではなく、一定期間、従来のままの担当で営業店の業務がどう流れるのかを自分の目で確認し、そのうえで1人ひとりのメンバーと面談して、引継ぎを受けた内容と担当者から聞いた内容のズレを確認するのが基本である。
- (4) メンバー全員のスキルアップとマンネリ打破を実現するために、思い切った配置換えを敢行することは、メンバーのためを思っている行動であり、問題は生じない。

正解 (4)

正解率 91.1%



解 説

- (1) 適切である。テキスト2, P8-9, 「●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。
- (2) 適切である。テキスト2, P10, 「●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。
- (3) 適切である。テキスト2, P13-14, 「●引継ぎは書面だけでなく口頭でも行うことが重要」参照。
- (4) 考え方自体は正しく、組織に活力を持たせる行動であるが、営業店全体や課の現状、事務の負荷を十分分析せずに行うと失敗を招くおそれがある。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。
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。

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、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から選びなさい。

- A. 業績目標の数値を組み立てる作業は1人で行ったほうが効率的なので、支店長や課長など管理者が単独で設定することが望ましい。
- B. 課長は課のミーティングで、日次、週次、月次それぞれのインターバルでメンバー全員の業務状況を管理し、必要な指示を出すことが進捗管理の基本である。
- C. 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るため、短時間でも必ず設定し、課長自らが進行役としてメンバーの発言を引き出す必要がある。
- D. メンバー個人の自己啓発状況のフォローアップは、業績目標の達成には直ちに結びつかないため、課長は関与しないことが望ましい。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (1)

正解率 66.7%



解 説

- A. 業績目標の数値を組み立てる作業は、メンバーを参加させるより課長が1人で行ったほうが効率は良いが、手間をかけてでもメンバーを数値策定作業に参加させることで、すべてのメンバーが収益の仕組みや自行庫全体の考え方を大まかにでも把握でき、頭の中に業績目標に対する意識が植えつけられる。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を参加させよう」参照。
- B. 適切である。テキスト2, P24, 「●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。
- C. ミーティングは、メンバー全員に参加意識を持たせるため、課長以外の方が進行役を務めるようにする。よって適切でない。テキスト2, P24, 「●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。
- D. 営業店の業績目標の達成には直ちに結びつかないとしても、メンバー個人の自己啓発状況のフォローアップも、課長の重要な職務の1つである。よって適切でない。テキスト2, P21-22, 「●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。

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 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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 金融機関の場合、労働で生み出されるのは、お客様へのサービスやお客様の満足感など目に見えにくいものであるため、細かくマニュアル化された労務管理の仕組みが生まれにくい。
- (2) 職務規定とは、労働基準法や36協定などで定められた枠の中で、金融機関が行職員の同意を得て労働条件や服務規律を定めたもので、管理者はメンバーから労働条件について質問されたときに正しい回答をするために覚えておく必要がある。
- (3) カスタマーハラスメントとは、上司が職権などを背景にして本来業務の適正な範囲を超えて継続的に人格や尊厳を侵害する言動を行い、就労者の働く環境を悪化させる、あるいは雇用不安を与える行為をいい、加害者が刑事処分を受けるリスクがある。
- (4) 課長が意識すべき労務管理上の基本理念は「働きがいのある職場作り」「労務関連の法令等の理解」「お客様へのサービスの維持」であり、中でも最優先で考慮しなければならないのは、働きがいのある職場作りである。

正解 (1)

正解率 7.3%



解 説

- (1) 適切である。テキスト2, P28, 「部下の労務管理はどのように行うか」参照。
- (2) 労働基準法や36協定などで定められた枠の中で、金融機関が行職員の同意を得て労働条件や服務規律を定めた決まりごとは「就業規則」である。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。
- (3) 上司が職権などを背景にして、本来業務の適正な範囲を超えて、継続的に人格や尊厳を侵害する言動を行い、就労者の働く環境を悪化させる、あるいは雇用不安を与える行為はパワーハラスメントである。よって適切でない。テキスト2, P31, 「働きがいのある職場作り」参照。
- (4) 労務管理の中で課長が最優先で考慮しなければならないのは、労務関連の法令等の理解である。よって適切でない。テキスト2, P32-33, 「労務管理上の基本理念を常に意識しよう」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。

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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 人事考課をする際、「好き嫌いや先入観で評価する」「仕事上の行動のみを対象に評価する」といったスタンスで臨むと不信感につながるため、注意が必要である。
- (2) 目標の擦り合わせでは、業績目標のほかに、融資、投資信託や保険などの預かり資産の知識習得、資格取得などの自己啓発目標を設定し、その期待水準と難易度を検証することが求められる。
- (3) 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ていない部分などが反映された評価という見方もできる。
- (4) 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、規律性、責任性、協調性、積極性といった観点で査定ランクをつける。

正解 (1)

正解率 5.4%



解 説

- (1) 仕事上の行動のみを対象に評価するのは、メンバーの納得感や、支店長の信頼感を得られるスタンスである。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。
 - (2) 適切である。テキスト2, P38, 「業績評価」参照。
 - (3) 適切である。テキスト2, P40, 「能力評価」参照。
 - (4) 適切である。テキスト2, P40-41, 「情意評価」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。

部下の指導・育成方法

[問 20] 部下の指導・育成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)の中から選びなさい。

- A. 若手職員を育成することは組織の総合力を高め、事業を継続し、地域社会に貢献していくことにつながるため、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る。
 - B. 新入職員がコンプライアンスを十分理解せず業務に従事し、そのまま成長して仕事の密度が濃くなっていくと、課長が予期しないトラブルやミスが発生するおそれがあるため、当たり前のように思える内容でもコンプライアンスの指導はおろそかにできない。
 - C. 若手職員にとって実務上の決まりごとや仕事の進め方を身につけることは大切で、これには礼節や地域社会との付き合い方、お客様への対応方法のほか、地域特有のしきたりも含まれる。
 - D. フィードバックのための面談を行うときは、必ず応接室などの別室で1対1で実施し、複数の部下がいる場合は個人成績の悪い行員に多くの時間を割く必要がある。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ

正解 (3)

正解率 56.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト2, P44, 「部下の指導・育成はどのように行うか」参照。
- B. 適切である。テキスト2, P44-45, 「●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. 適切である。テキスト2, P47, 「●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. 複数の部下がいる場合は、全員に対して同じ時間をかけることにより、特定の者を偏重するのではないという安心感を与えることができる。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. と B. と C. の3つであり、(3) 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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) コンプライアンスの遵守の範囲には、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は含まれるが、業務マニュアルまでは含まれない。
- (2) 安定運用志向のお客様にリスクの高い株式投資信託を強引に販売した場合、金融機関が一定期間業務停止に追い込まれる事態を招くおそれがある。
- (3) 本部の稟議案件でコンプライアンス上のリスクがあるものは、必ずコンプライアンス部門の合意を取らなければならない。
- (4) コンプライアンスの基本事項は、日次、週次のミーティングなどで周知を徹底し、職員やパート職員を問わず繰り返し覚えてもらうことが望まれる。

正解 (1)

正解率 90.2%



解 説

- (1) コンプライアンスの遵守には、業務マニュアルも含まれる。よって適切でない。テキスト 2, P52, 「コンプライアンスをどう徹底するか」参照。
- (2) 適切である。テキスト 2, P52, 「コンプライアンスをどう徹底するか」参照。
- (3) 適切である。テキスト 2, P53, 「●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。
- (4) 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、適切でないものは(1)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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 個人情報取扱事業者が、開示、内容の訂正、追加又は削除、利用の停止、消去及び第三者への提供の停止を行うことのできる権限を有する個人データを「保有個人データ」といい、6ヵ月以内に消去されるデータも保有個人データに含まれる。
- (2) 消費者契約法では、不利益事実の不告知、不実告知、断定的判断の提供についてお客様が内容を理解できないまま取引した場合、契約の取消も可能とされている。
- (3) 相手に期待を抱かせる発言をすると融資予約が成立したと認められるケースがあり、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かった場合、金融機関が民法上の債務不履行責任に問われることもある。
- (4) 独占禁止法は、市場の自由かつ公正な競争を維持し、これを害するような行為を制限する法律で、大きく分けて「カルテル」「私的独占」「優越的地位の濫用」の3分野で構成される。

正解 (4)

正解率 49.6%



解 説

- (1) 適切である。テキスト2, P54-55, 「情報管理の徹底」参照。
- (2) 適切である。テキスト2, P56-57, 「商品説明義務の徹底」参照。
- (3) 適切である。テキスト2, P57-58, 「融資予約・浮貸の防止」参照。
- (4) 独占禁止法は大きく分けて「カルテル」「私的独占」「不公正な取引方法」の3分野で構成される。よって適切でない。テキスト2, P58-59, 「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(4)であり、(4)が本問の正解である。

事務手続上の留意点

[問 23] 事務手続上の留意点について述べた次の文章のうち、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 事務ミスが発生した際、課内あるいは営業店全体でどのような対応が必要かを分析したうえで、対応方針を考え、実行することが同様のミスの減少につながる。
- (2) 管理者は、本部からの通達や連絡文書の正確な情報を確認し、素早く、1人でも多くのメンバーと共有することが望まれる。
- (3) 融資の謝絶やクレームの一次対応は各担当者が行うが、案件によっては金融ADRとなり、紛争解決機関を通して解決しなければならないものもあるため、フォローする管理者には幅広い知識と柔軟な対応が求められる。
- (4) 職員による融資金の横領や浮貸などの不祥事は、当該職員の家庭事情や病気といったプライベートなことに起因することも多いため、管理者は、日頃から部下の勤務態度や話し方などを観察し、コミュニケーションの機会を積極的に設けることで、不祥事の防止や被害の軽減に努めることが望まれる。

正解 (3)

正解率 69.6%

**解 説**

- (1) 適切である。テキスト2, P68, 「①事務ミスへの対応」参照。
 - (2) 適切である。テキスト2, P69, 「②部下への連絡の徹底」参照。
 - (3) 融資の謝絶やクレームの一次対応を行うのは管理者である。よって適切でない。テキスト2, P70, 「③お客様への対応」参照。
 - (4) 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(3)であり、(3)が本問の正解である。

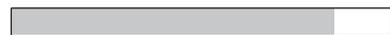
口座開設時の注意点

[問 24] 口座開設時の注意点について述べた次の文章のうち、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) CRS (Common Reporting Standard)とは、法人を含む米国市民による外国金融機関の口座を利用した脱税を防止するために、各国の金融機関がIRS (米国内国歳入庁)へ米国市民・米国居住者の金融口座情報を報告する制度である。
- (2) 預金口座へのマイナンバー付番が義務化されているため、管理者は、マイナンバーの取得や管理を行う際の留意点を営業店のメンバーに周知する必要がある。
- (3) 外国PEPsとは、外国における重要な公的地位を有する者、過去に当該地位にあった者、これらの親族などをいうので、日本人が該当することはない。
- (4) 口座開設申込者が反社会的勢力の関係者リストに掲載されている場合、対応は非常にデリケートな問題であり、危険性が伴う懸念もあるため、部下に任せず管理者自らが対応する必要がある。

正解 (4)

正解率 84.8%



解 説

- (1) 法人を含む米国市民による外国金融機関の口座を利用した脱税を防止するために、各国の金融機関がIRS (米国内国歳入庁)へ米国市民・米国居住者の金融口座情報を報告する制度はFATCAである。よって適切でない。テキスト2, P73-74, 「③ FATCA / CRS」参照。
- (2) 将来的にはマイナンバーの付番が義務化される可能性はあるが、現状の義務化は見送られている。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。
- (3) 日本人であっても外国PEPsに該当する可能性がある。よって適切でない。テキスト2, P74-75, 「⑤ 外国PEPsへの対応」参照。
- (4) 適切である。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。
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。

預金・為替業務における留意事項

[問 25] 預金・為替業務における留意事項について述べた次の文章のうち、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) やむを得ない事情で伝票類の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こと、代筆の必要性、お客様が日常生活の中で文字を書かなければならない場合の対処法を確認することが欠かせない。
- (2) 委任状や代理人届の提出を受けている場合であっても、預金名義人の意思確認は必須である。
- (3) 100万円を超える大口の現金取引等が生じた場合、犯罪収益移転防止法に基づき本人確認に加え、職業や取引を行う目的等も確認する必要があるが、担当者が規定に基づいて対応するため、管理者は注意を払う必要がある。
- (4) 預金通帳を持参していないお客様への払戻しはリスクが高いことを、管理者は担当者に十分理解させる必要がある。

正解 (3)

正解率 77.5%



解 説

- (1) 適切である。テキスト2, P75, 「②伝票の代筆」参照。
- (2) 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。
- (3) 200万円を超える大口の現金取引等が生じた場合、犯罪収益移転防止法に基づき本人確認に加え、職業や取引を行う目的等も確認する必要があるよって適切でない。テキスト2, P78, 「④預金者本人による多額の払戻し」参照。
- (4) 適切である。テキスト2, P80-81, 「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(3)であり、(3)が本問の正解である。

高齢者名義の預金への対応

[問 26] 高齢者名義の預金への対応について述べた次の文章のうち、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 意思能力のない預金者が制限能力者の登記を受けていない場合、配偶者であれば「日常家事債務に係る代理権の適用」が受けられ、小額の払戻しが可能である。
 - B. 入院費を目的に預金者が子が払戻しを申し出た場合は、預金者が認知症であることを確認し、申出人が預金者の子であることを証明する公的書類を提出してもらうとともに、運転免許証等で本人確認を行ったうえで、入院費の請求書の提出を受けて請求金額を確認し、必ず現金で払戻しを行う。
 - C. 預金者が子が、預金者が認知症にかかっていることを理由に高額な払戻しを請求してきた場合、原則として成年後見制度の手続きを取るよう依頼し、即時の払戻しには応じないことが基本である。
 - D. 「入院中の預金者に頼まれた」と施設関係者が来店してきたケースで、急を要する場合には、来店者の行為が預金者の意思に基づくものであり、後日トラブルにならないことを管理者自身が確認し、払戻しに応じるのが現実的な対応である。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ

正解 (1)

正解率 20.3%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P83, 「ケース②預金者の娘が来店して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。
- B. 本ケースの場合、現金での払戻しは極力避け、病院等への振込みによって支払うのがよい。よって適切でない。テキスト 2, P84, 「②払戻しの目的が入院費の場合」参照。
- C. 適切である。テキスト 2, P83, 「⑦高齢者名義の預金への対応」参照。
- D. 適切である。テキスト 2, P84, 「ケース③施設関係者から「預金者に頼まれて払戻しに来た」と言われた」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。

相続預金払戻時の留意点

[問 27] 相続預金払戻時の留意点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)の中から選びなさい。

- A. 預金者(被相続人)の死亡は、預金者の戸籍謄本または除籍謄本によってその事実を確認する。
- B. 相続人の確認は、被相続人の戸籍謄本(出生から死亡までの連続した全戸籍)および相続人全員の最新の全部事項証明書によって行う。
- C. 相続人の遺言書がある場合には、原本の提示(原本はコピーを取って返却する)を受け、遺言書に指定された受遺者が金融機関に対して払戻しを請求することになり、公正証書遺言以外の場合は、簡易裁判所の検認済証明書も必要となる。
- D. 遺産分割協議書を作成済みの場合は、相続人全員の署名・捺印(実印)のある原本の提示を受け、遺産分割協議書を作成していない場合には、相続人全員の連署によって、その意思を確認してから払戻しに応じる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (3)

正解率 37.1%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P85-86, 「⑧相続預金の払戻し」参照。
- B. 適切である。テキスト 2, P85-86, 「⑧相続預金の払戻し」参照。
- C. 公正証書遺言以外の場合は、家庭裁判所の検認済証明書も必要となる。よって適切でない。テキスト 2, P85-86, 「⑧相続預金の払戻し」参照。
- D. 適切である。テキスト 2, P85-86, 「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. と B. と D. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

預金の差押え，振込みの取消し

〔問 28〕 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，適切なものの組み合わせを，(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 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してから差押命令を発するため，金融機関は可及的速やかに，機械的に支払停止措置を講じることが望まれる。
- B. 差押命令の支払禁止効力は，金融機関に差押命令が送達された時点で発生するが，送達された時点とは，郵便局の職員から金融機関の担当者が受け取った瞬間をいう。
- C. 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でも組戻しは可能であるため，振込依頼人から組戻要請を受けた場合は即座に応じるべきである。
- D. 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，法律的には委任契約(振込委託契約)の解除に当たる。

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

正解 (4)

正解率 60.4%



解 説

A. 裁判所は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。差押命令が送達された場合には，誤って支払停止をかける事務ミスを回避するためにも，機械的に事務処理するのではなく両者の同一性を確認してから支払停止措置を講じるべきである。よって適切でない。テキスト 2, P87-88, 「⑨預金の差押え」参照。

B. 適切である。テキスト 2, P87-88, 「⑨預金の差押え」参照。

C. 受取人の承諾が得られるかどうかを被仕向金融機関に問い合わせたうえで，組戻しに応じるかどうかを判断する必要があるため，振込依頼人から組戻要請を受けた場合には，担当者に即答させずに管理者が組戻可能かどうかしっかりと確認したうえで回答すべきである。よって適切でない。テキスト 2, P89-90, 「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。

D. 適切である。テキスト 2, P89, 「⑩振込みの取消し」参照。

以上のことより，適切なものは B. と D. であり，(4) が本問の正解である。

融資可否の判断，自店における融資先の査定

〔問 29〕 融資可否の判断，自店における融資先の査定について述べた次の文章のうち，適切なものがいくつあるか，(1)～(4)の中から選びなさい。

- A. 管理者は融資可否を判断する際，担当者の財務判定の正確性だけでなく，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確認するのも職務である。
- B. 法人と経営者の関係が明白に分離されている企業に融資する場合，経営者保証を取り受けることが求められている。
- C. 金融検査マニュアルにおける自己査定では，自行車のすべての貸出資産を，リスクの高いほうから「Ⅰ分類」「Ⅱ分類」「Ⅲ分類」「Ⅳ分類」の4種類に分ける。
- D. 融資課長は，個々の担当者が作成したデータを集め，自店の融資額に業種の偏りはないか，地域の不況業種向けの融資割合が高すぎないかなど，自店の貸出資産の内容を1人で分析する必要がある。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (1)

正解率 33.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P92, 「①融資可否の判断」参照。
 - B. 2014 年，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白に分離されている企業の場合，保証を取り受けないようにすることが示されている。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。
 - C. 自己査定では，自行車のすべての貸出資産を，リスクの低いほうから「非分類」「Ⅱ分類」「Ⅲ分類」「Ⅳ分類」の4種類に分ける。よって適切でない。テキスト 2, P95, 「③自店における融資先の査定」参照。
 - D. 融資課長 1 人ではなく，全員で自店の資産全体の分析，問題点と今後のあるべき方向性についての議論を繰り返し，営業店全体の重要な情報として，蓄積していくことが最も大切である。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，業績悪化先への対応

- 〔問 30〕 融資先のモニタリングや業績悪化先への対応について述べた次の文章のうち、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。
- A. 融資先の財務資料を分析し、業績悪化の兆候が見受けられなければ、融資先への訪問・実査は生産性の低下につながるため、控えるべきである。
- B. 事業継続に対する深刻な懸念があり、事業の再建に努力している融資先を若手職員が担当している場合、状況をにらみつつ、担当を管理者に交代していくのが原則である。
- C. 事業の継続を断念し、借入返済が不能という状況になった場合は、公的機関を紹介するなど金融機関の枠を超えた支援を行うことが必要である。
- D. 融資先の倒産に伴う債権などの回収には、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自庫の融資に充当するケースと、債務者や連帯保証人、担保提供者に対して、法的な手段で強制的に財産を回収して自庫の融資に充当する方法がある。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ

正解 (2)

正解率 45.0%



解 説

- A. 融資先を訪問し、実査することで、財務分析からは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。そのため、課長は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メンバーに思わせる雰囲気作りが必要である。よって適切でない。テキスト2, P96, 「④融資先のモニタリング」参照。
- B. 適切である。テキスト2, P98, 「⑥業績悪化先への対応」参照。
- C. このような場合は、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、旧経営陣ができるだけ負担が少ない状態で事業から手を引ける手段を検討する。よって適切でない。テキスト2, P98, 「⑥業績悪化先への対応」参照。
- D. 適切である。テキスト2, P98, 「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. と C. の2つであり、(2) が本問の正解である。

預かり資産業務における管理者の留意事項

【問 31】 預かり資産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. 担当者が商品を勧誘する際に同行訪問することで、担当者個人の知識やスキルを確認することができる。
- B. 部下が単独で預かり資産を販売した場合、そのまま部下に任せ、管理者が単独訪問等でお客様と面談の機会を持つことは控えるべきである。
- 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. リスク商品を保有しているお客様には、きちんとしたアフターフォローが必要であるため、訪問頻度が多ければ多いほど、担当者は適切な対応ができていると断言できる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (2)

正解率 77.0%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P100-101, 「①預かり資産を勧誘する際に同行訪問する」参照。
- B. 部下が単独で預かり資産を販売した場合、管理者は、あまり日を置かないうちにお客様が来店したとき、または単独でお客様の自宅や職場を訪問するなどして、お客様との面談の機会を持ち、適合性の原則などのルールに従った販売をしたかなどを確認する。よって適切でない。テキスト 2, P101, 「②部下が単独で販売した場合、後で単独訪問等にてお客様に確認する」参照。
- C. 適切である。テキスト 2, P102-103, 「②高齢者のお客様へのセールス」参照。
- D. 訪問頻度が多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る、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るなどが考えられるため、これらを確認する必要がある。よって適切でない。テキスト 2, P106, 「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。

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

業 務 の 効 率 化

[問 32] 業務の効率化について述べた次の文章のうち、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 業務の効率化とは、複雑な業務の中の無駄な作業や重複した作業を省き、すべての作業に優先順位をつけることで、全体のコストを減らし、収益性の改善を目指すものである。
- B. 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することが最終的な成果のため、QCサークルによる効果は大きい。
- C. 営業店での業務効率化の基本は、あらゆる業務を拾い上げて、全員で仕事のあり方を考えていくことである。
- D. 業務の効率化を定着させるポイントは、①意見を細かくヒアリングし、立場の強い人のみ意見をくみ上げ、②メンバーの意見を集約して方向性を出し、③すべての担当者を交えて検討することである。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (2)

正解率 54.7%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P109, 「●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。
- B. 金融機関でも現場からの業務の効率化を目指してQCサークルを導入した時期があったが、目に見える製品を対象とする製造業に比べて、取り組むことが難しいため、目立った効果が認められないまま下火になった。よって適切でない。テキスト 2, P109, 「●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. 適切である。テキスト 2, P110, 「●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. 業務効率化を定着させるポイントは、①意見を細かくヒアリングし、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、②前記①について自然な形でメンバーに周知する、③メンバーの意見を集約して方向性を出し、すべての担当者を交えて検討することである。よって適切でない。テキスト 2, P110-111, 「●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B.とD.の2つであり、(2)が本問の正解である。

P D C A サイクル

[問 33] P D C A サイクルについて述べた次の文章のうち、サイクルを回す順番 (P⇒D⇒C⇒A) として適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 立案した計画について実行の成果を評価する。ギャップがあれば、なぜ発生したのか分析する。
- B. 部下の仕事の内容や分量を把握し、部下が計画実行のための時間を確保できるよう調整する。
- C. 当初策定した計画がこのままで本来の目的に近づけるか見直す。
- D. 目標達成のために必要な項目を見つけ、それを計画に盛り込む。
- (1) A. →B. →C. →D.
- (2) A. →D. →C. →B.
- (3) D. →C. →A. →B.
- (4) D. →B. →A. →C.

正解 (4)

正解率 83.2%



解 説

- A. Check (評価) についての記載であり、PDCA の「C」にあたる。
- B. Do (実行) についての記載であり、PDCA の「D」にあたる。
- C. Action (改善) についての記載であり、PDCA の「A」にあたる。
- D. Plan (計画) についての記載であり、PDCA の「P」にあたる。

テキスト2, P116-117, 「PDCA サイクルの実施」参照。

以上のことより、D → B → A → C が正しい順番であり、(4) が本問の正解である。

欲求段階説とモチベーション理論

〔問 34〕 マズローの「欲求段階説」とハーズバーグの「モチベーション理論」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) マズローの「欲求段階説」の社会的欲求とは、集団から価値ある存在と認められ、尊重されることを求める欲求である。
- (2) マズローは自己実現をしている人の特徴に、「他人の話に耳を傾ける謙虚さがある」「仕事を遊びのように楽しむ」などの6項目を挙げている。
- (3) ハーズバーグの「モチベーション理論」において、上役との人間関係は動機づけ要因に該当し、人間の心理的成長(自己実現)に対する積極的欲求の充足につながると考えられている。
- (4) ハーズバーグの「モチベーション理論」では、衛生要因を高めることで、満足感が得られると考えられている。

正解 (2)

正解率 30.6%



解 説

- (1) 社会的欲求とは、他人と関わりたい、他者と同じようにしたい、友情や愛情のある人間関係を構築したいなど、集団帰属の欲求である。よって適切でない。テキスト2, P121-122, 「②モチベーションとは何か理解する」参照。
- (2) 適切である。テキスト2, P121-123, 「②モチベーションとは何か理解する」参照。
- (3) 上役との人間関係は衛生要因に該当し、人はいくらこの要因を充足しても満足は得られず、ただ不満足に陥るのを予防できるだけであるとされる。よって適切でない。テキスト2, P123-124, 「●給与が上がっただけでは動機づけは起きない」参照。
- (4) 衛生要因をいくら充足しても満足は得られないとされる。よって適切でない。テキスト2, P123-124, 「●給与が上がっただけでは動機づけは起きない」参照。

以上のことより、適切なものは(2)であり、(2)が本問の正解である。

支店長・副支店長に求められるスキル

- [問 35] 支店長・副支店長に求められるスキルについて述べた次の文章のうち、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から選びなさい。
- A. 一般的に能力開発には自己啓発，職場教育の2つがあり，このうち職場教育はOJTといわれる学習方法である。
- B. 副支店長に絶対に必要なスキルは，実務面以外の業務に関する知識である。
- C. 支店長には部下のモチベーション維持のため，各人の「やるべきこと」「やりたいこと」「やれること」の3つをそれぞれ独立させ，重なる部分を少なくすることが求められる。
- (1) なし
(2) 1つ
(3) 2つ
(4) 3つ

正解 (1)

正解率 33.6%



解 説

- A. 一般的に能力開発には自己啓発，集合教育，職場教育の3つがある。よって適切でない。テキスト2, P126, 「副支店長に求められる個別のスキル」参照。
- B. 副支店長に絶対に必要なスキルは，実務面での業務に関する知識である。よって適切でない。テキスト2, P125, 「副支店長に求められる個別のスキル」参照。
- C. 部下のモチベーション維持のために支店長に求められるのは，聞くことを活用し「やるべきこと」「やりたいこと」「やれること」の3つの交差する部分を増やすことである。よって適切でない。テキスト2, P129-130, 「支店長に求められる個別のスキル」参照。
- 以上のことより，適切なものはないため，(1)が本問の正解である。

業務効率化のために職場環境を良くするポイント

〔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、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から選びなさい。

- A. 雑然としたオフィスを一気に清潔かつ整然とさせることは困難であるため、全員が集中して整理する日時を決めて、少しずつ定期的に取り組んでいくことが大切である。
- B. 日誌の記入や取引経緯記録票の作成などルーティンで行う業務は、各個人がそれぞれに決まった時間で行うことが労務管理において有効である。
- C. オフィスの整理は、部下同士で指導し合う仕組みを作り、共有スペースについては、管理担当者を決めたとえでその人に任せると、責任感の醸成といった効果が生まれる。
- D. 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。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (2)

正解率 52.6%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P8, 「●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。
- B. 日誌の記入や取引経緯記録票の作成などルーティンで行う業務は、個人毎ではなく全員が共通して実施する時間を設けることが、労務管理において有効である。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。
- C. 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。
- D. 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、内容を管理者に報告させたうえで正当な方法を調べさせる必要がある。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。

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

部下の状況を見極める方法

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

- A. 部下の様子がおかしくなるなど予兆となる小さな変化を見逃さないように、注意深く部下の心身の健全度合いを観察することが重要である。
- B. 部下の様子をチェックするタイミングは、「同僚と会話しているとき」や「退社までのデスクワークをしているとき」などがよい。
- C. 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。
- D. 部下の様子が上の空で、声に張りがなく、目線が沈みがちの場合はプライベートに問題を抱えている証拠であるため、慎重な対応が求められる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (2)

正解率 39.3%



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. 適切である。テキスト 3, P11-12, 「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. 部下が要点を簡潔に説明するのが苦手なタイプの場合、話が長いだけというケースも考えられるため、原因をしっかりと見極めて対応する必要がある。よって適切でない。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。
- D. お客様との間でトラブル等が発生している可能性もあり、プライベートの問題とは限らない。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。

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

部下のスケジュール管理

〔問 38〕 部下のスケジュール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) 管理者は、担当者ごとにペンディング事項を管理する表を作成させて日誌に添付し、期日を設けて予定どおりに処理されているかを確認する。
- (2) 限られた時間の中で最も効果の高いものを厳選し、実施するためには、慣例で続けている打合せや会議など、やるべきかどうか微妙な業務を切り捨てる勇気を持つことも必要である。
- (3) 物事を安易に先延ばしにする担当者には、意義を説いて指導しなければならず、特に、担当者のスキルからして難易度の高そうなものについては、管理者が具体的な指示を出すことも必要である。
- (4) 部下に今まで経験したことのない課題を割り振る場合、割り振りが適切であっても仕事の遅れを招く可能性があるため、部署全体の力を底上げすることにはつながらない。

正解 (4)

正解率 84.0%



解 説

- (1) 適切である。テキスト3, P16, 「●余裕を持って仕事をするよう部下に指導する」参照。
- (2) 適切である。テキスト3, P19-20, 「●無駄な仕事を減らす取組みも積極的に行おう」参照。
- (3) 適切である。テキスト3, P16-17, 「●余裕を持って仕事をするよう部下に指導する」参照。
- (4) 部下に最大限に能力を発揮してもらうべく、今まで経験したことのない課題を適切に割り振ることも、部署全体の力を底上げすることにつながる。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(4)であり、(4)が本問の正解である。

業務を効率化する訪問計画の立案方法

- [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、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。
- A. 優秀な渉外担当者は、対象先の選定が的確かつ行動が計画的で、動きに無駄がないのが特徴である。
- B. 期の前半は、遺言信託や事業性融資など、発掘から実績化まで期間を要する案件を進め、期の後半は、今まで面談できていないお客様やまだ実態がつかみきれていないお客様を集中的に訪問すべきである。
- C. メンバーの労力を投入する際、効果の大きさや業績の向上余地などには関係なく、すべて均一に労力を投入する必要がある。
- D. 管理者は、ある担当者の案件だけで部署の目標が達成できるなら、ほかのメンバーには部署の目標が達成できていない項目にシフトさせるなどの指示を出すこともあり得る。
- (1) 1つ
(2) 2つ
(3) 3つ
(4) 4つ

正解 (2)

正解率 52.3%



解 説

- A. 適切である。テキスト3, P21-22, 「業務を効率化する訪問計画の立案方法」参照。
- B. 期の前半は、今まで面談できていないお客様やまだ実態がつかみきれていないお客様を集中的に訪問するチャンスであり、期の後半は、翌期に回しても支障のないものには手をつけず、当期中に実績化できそうなものを最優先にする。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。
- C. 同じメンバーの労力を投入するならば、最も効率の良い項目を選ぶ必要がある。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B.と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として活動する際に構築する体制

〔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. 管理者がプレイングマネージャーとして活動する際は、お客様の重要度や緊急度に左右されずに分け隔てなく担当先や案件を受け持つ必要がある。
- B. プレイングマネージャーの場合、営業活動に時間を割く必要があるため、1週間に1回のペースで必ず部下から報告してくる体制を作ることが望ましい。
- C. プレイングマネージャーを実践する過程では、部下優先で対応することになるため、外訪等で不在のときに起こったことに対しては、すぐに自店に戻って対応することが求められる。
- D. 営業推進、管理、教育を一体化し、日々の業務にどれだけ組み入れて実践できるかが求められる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (3)

正解率 52.8%



解 説

- A. 管理者がプレイングマネージャーとして活動する際は、重要なお客様に対応できる部下がいないケースなど、高度なスキルが必要なときに限るべきである。よって適切でない。テキスト 3, P28-29, 「●担当者の力量を踏まえて引継ぎの方法を考える」参照。
- B. 1週間に1回ではなく、毎日必ず部下から報告してくる体制を作り、日次で発生することを押さえなければならない。よって適切でない。テキスト 3, P31, 「●営業推進と管理・教育は一体化させることが重要」参照。
- C. プレイングマネージャーを実践する過程では、お客様優先で対応していくことになるため、外訪等で不在のときに起こったことは割り切ることも必要で、このときは、営業店にいるほかの管理者に対処してもらうしかない。よって適切でない。テキスト 3, P31-32, 「●営業推進と管理・教育は一体化させることが重要」参照。
- D. 適切である。テキスト 3, P31-32, 「●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、適切でないものは A. と B. と C. 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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 業績の目標項目が提示された時点で抱えている案件との比較を実施し、特に重要項目の中で、実績化までに時間を要するもの、かつ手持ちの案件で足りないものは、期の当初から案件発掘のための動きを開始しなければならない。
- (2) 大口の融資や相続関連などで翌期に実行する案件については、当期中に確定すべきものなどを選定したうえでスケジュールを決める。
- (3) 新たに発生する重要度の高い案件は、メンバーの力量を勘案して早急に決める必要があるため、スケジュールには組み込まない。
- (4) 優先度の高いお客様との面談は、相手に合わせた柔軟な設定が必要となるが、管理者の帰店がいつも遅いという状況は避けたほうがよい。例えば15時など一定の時間までに戻るのが望ましい。

正解 (3)

正解率 86.4%



解 説

- (1) 適切である。テキスト3, P34, 「効果の上がるスケジュールの立て方」参照。
- (2) 適切である。テキスト3, P36, 「●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。
- (3) 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を速やかに決め, スケジュールに組み込まなければならない。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。
- (4) 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、適切でないものは(3)であり、(3)が本問の正解である。

ほかのメンバーに協力をお願いする際の留意点

[問 42] プレイングマネージャーがほかのメンバー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、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から選びなさい。

- A. プレイングマネージャーとして活動する場合、上司の理解を得て、自身に関わらなくていいものを決めるべきだが、運用商品関係の書類の回覧などは、必ず管理者が責任を持って対応する必要がある。
- B. 他部署の管理者には、支店長との間で決定した自部署の体制について周知し、この体制によって他部署にどのような負担がかかるのか理解してもらう必要がある。
- C. 預金や融資、預かり資産のセールスを行う際のお客様の取引内容や手続きの方法の調査は、プレイングマネージャー自身が行うべきで、他部署のメンバーに協力を仰ぐものではない。
- D. 土地や建物の登記簿謄本や公図を入手する作業はパート職員には任せず、正行職員に指示することが望ましい。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (1)

正解率 37.4%



解 説

- A. 日誌や各種報告物、運用商品関係の書類の回覧などは、管理者自身に関わらなくていいものに該当するものとする。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。
- B. 適切である。テキスト3, P42, 「②ほかの部署の管理者」参照。
- C. プレイングマネージャーは時間が限られているので、他部署のメンバーにも協力してもらうことを検討する。よって適切でない。テキスト3, P43, 「③ほかの部署のメンバー」参照。
- D. パート職員に簡単な実務や定例的に発生する業務の準備のやり方を指導し、管理者は自分しかできない業務に専念することも大切である。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、適切なものはB.の1つであり、(1)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. 心理的安全性とは、組織内でメンバーが誰に対してでも安心して発言できる状態を意味し、高まることでパフォーマンスの向上が期待できるが、離職率の増加の一因となっており注意が必要である。
- B. 管理者が部下と接点を持つのは、業績や案件の進捗確認や教育のためではなく、日々の発生事項を把握し、適切な指示を出すためである。
- C. 若手職員が初めて業務を行う場合、手順や進め方だけでなく、当該業務を担当させる理由も教える必要がある。
- D. 管理者には、若手職員特有の実情が背景にあることを理解したうえで、指導・教育し、諭し、励まし、導く姿勢が求められる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (2)

正解率 47.7%



解 説

- A. 心理的安全性が高まることで、離職率の低下やイノベーションの促進に効果があるとされている。よって適切でない。テキスト 3, P46-47, 「若手の環境や立場を理解してあげよう」参照。
- B. 管理者が部下と接点を持つのは、業績や案件の進捗確認と、日々の発生事項の把握および適切な指示出しを通して、教育を達成することである。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. 適切である。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。
- D. 適切である。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. と B. の 2 つであり、(2) 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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 部下が仕事を忘れないようにするためには、部下が指示された内容をどう管理しているか確認し、その方法に落ち度がある場合には、管理者がすぐ改善策を提案し、対策を実行させることが望まれる。
- (2) トラブルやミスを起こした若手職員には、部下自身がどう考えたかを伝えてもらう必要があることを理解させ、事のとんまつを時系列で説明するよう指導すべきである。
- (3) 仕事に精一杯取り組むことをせず処遇に不満を漏らす若手職員に対しては、評価を明確に伝えて、求められる役割をはっきり説明し、不足している取組みは何かを伝えることが望ましい。
- (4) 仕事が順調に進んでいない若手職員が悩みを話せる雰囲気を作ることが管理者には求められ、若手職員自らが胸の内を明かすまでは声をかけるべきではない。

正解 (3)

正解率 32.5%



解 説

- (1) 方法に落ち度がある場合の対応では、改善策を若手行職員自身に考えさせ、対策を実行させることが望まれる。よって適切でない。テキスト 3, P50, 「①指示を出したにもかかわらず仕事ができていない」参照。
- (2) 事のとんまつを時系列で説明するような報告は、自身に落ち度があるのを極力隠したいなどの気持ちがあるため、非常に分かりにくいものになりがちである。部下からトラブルやミスの報告を受けるときは、管理者からの質問に、的確に答えるよう指導が必要である。よって適切でない。テキスト 3, P54-55, 「②報告の内容が的を射ていない」参照。
- (3) 適切である。テキスト 3, P57-58, 「③自身の処遇に不満を漏らしている」参照。
- (4) 仕事が順調に進んでいない部下に対しては、普段から「何か困っていることはないか」と声をかけるべきである。よって適切でない。テキスト 3, P60-61, 「④仕事のことで相談を受けた」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。

部下のメンタルヘルス

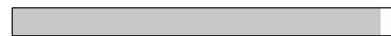
【問 45】 部下のメンタルヘルスについて述べた次の文章のうち、適切なものの組み合わせを、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 部下を叱責することの目的は、あくまで部下の成長であるため、業績の上がない部下やミスをした部下を叱責する場合も、叱責すること自体が目的となっていないか自問が必要である。
- B. 労働安全衛生法は、職場における労働者の安全と健康の確保だけでなく、快適な職場環境づくりの促進も目的とされる。
- C. 部下が精神に問題を抱えている兆候が見えた際の対応としては、担当業務を増やす、お客様の担当先を増やすなど、担当者の発奮を促すことが挙げられる。
- D. 仕事が順調にっていない部下ほど自ら話しかけてくるものであり、管理者にはそうした部下が相談してくるまで待つ忍耐力が求められる。

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

正解 (1)

正解率 96.7%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P76, 「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。「労働安全衛生法 第一条」参照。応用問題。
- C. 部下がメンタルに問題を抱えている兆候が見えた際の対応としては、担当業務を減らす、お客様の担当先を減らすなど、本人の状態に応じた業務配分を講じることが求められる。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。
- D. 仕事が順調な部下は自ら話しかけてくるが、そうでない部下は自ら管理者と接点を持つとは思わないと考えられる。そのため、接点を持つための仕組みを作り、場合によっては自ら話しかける必要がある。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。

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

パート職員への対応方法

〔問 46〕 パート職員への対応方法について述べた次の文章のうち、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から選びなさい。

- A. パート職員との良好なコミュニケーションのためには、自行庫のパート採用に応募した動機を把握する必要がある。
- B. パート職員はお互いに連絡を取り合っていることが多いため、些細なことが正行職員との間の対立関係に発展しないように注意する必要がある。
- C. パート職員の勤務時間帯や出勤予定日については営業店の全行職員に周知しておく必要はないが、回覧物や指示については漏れがないよう、正行職員と同等の情報提供を確保するよう注意が必要である。
- D. パート職員は、仕事以外の対人関係や通勤などの不満や悩みを抱えている可能性は低いため、こちらから声をかけることはせず、パート職員から相談を受けた際にのみ対応すべきである。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (2)

正解率 65.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P83, 「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, P85, 「①正行職員と同等の扱いをする」参照。
- C. パート職員の勤務時間帯や出勤予定日についても、当然営業店の全行職員に周知しておく必要がある。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。
- D. 特に、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重要である。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。

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

年上のパート職員への対応方法

〔問 47〕 年上のパート職員への対応方法について述べた次の文章のうち、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 現場を仕切るベテランのパート職員は、円滑な業務遂行にはなくてはならない存在であるため、本人の立ち振る舞いや発言に対して、多少は大目に見るのはしかたがない。
- B. 年長者のパート職員に仕事を依頼するときは、「命令」ではなく「要求」の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ぐことができる。
- C. 以前上司だったパート職員を注意するときは、ほかの行職員の前で行うと効果的である。
- D. シニア層のパート職員は、知識や経験が豊富で、社会常識も備えているため、若年層との意思疎通も円滑に取ることができる。

- (1) 1つ
- (2) 2つ
- (3) 3つ
- (4) 4つ

正解 (4)

正解率 13.0%



解 説

- A. 「少々のことなら大目に見る」という管理者側の甘い姿勢は問題である。よって適切でない。テキスト 3, P89, 「①管理者の頭越しに指示を出す」参照。
- B. 年長者のパート職員に仕事を依頼するときは、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することができる。よって適切でない。テキスト 3, P93-94, 「②年長者であることに敬意を払う」参照。
- C. 相手のプライドなどを考慮すると、ほかの行職員の前で注意するのは逆効果であり、ほかの行職員の目につかない場所で話をするのがよい。よって適切でない。テキスト 3, P94-95, 「③以前上司だった相手への対応に留意する」参照。
- D. 年齢を重ねたことに起因する問題行動や若年層との意思疎通に支障が出ることも、しばしば指摘されている。よって適切でない。テキスト 3, P93, 「③部下が自分より年上である」参照。

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

取扱商品の多様化

[問 48] 取扱商品の多様化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) 投資信託や住宅ローンといった預かり資産や、プロパー融資やマル保融資などの融資関連商品に加えて、各種コンサルタントの紹介、ビジネスマッチングなど、商品やサービスの多様化が進んでいる。
- (2) 取扱商品が多様化する一方、システムの高度化による事務負担の軽減が進んでいるため、今後、各職員に求められる役割は減ることが想定される。
- (3) 店内で最初に成約したメンバーを公表したり、営業店で表彰したりするなど、メンバー全員が早期の成約を目指すような仕組み作りを講じることも、新商品の理解を深めるために有効な方法である。
- (4) 融資業務の管理者であれば、預かり資産の商品販売ルールを理解する必要はないので、まず融資関連商品やその他のサービスに関する知識を身につける。

正解 (3)

正解率 57.7%



解 説

- (1) 住宅ローンは融資関連商品に分類される。よって適切でない。テキスト 3, P98-99, 「商品や手続きを理解し部下に徹底しよう」参照。
- (2) 行職員自体が減っているうえに多様な商品やサービスを提供しなければならず、各行職員に求められる役割は増えていくことが想定される。よって適切でない。テキスト 3, P98-99, 「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) ほかの部署が管理者不在の場合はいきなり対応しなければならないケースもあるので、預かり資産の知識・商品販売ルールの確認は必須である。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、適切なものは(3)であり、(3)が本問の正解である。

相続を切り口にしたセールス

〔問 49〕 相続を切り口にしたセールスについて述べた次の文章の①～④に当てはまる適切な語句の組み合わせを、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

税制改正に伴う(①)の縮小によって相続税を払う人が増え、(②)の引上げによって税負担が重くなるケースも発生するので、特に(③)のお客様の相続への関心が高まっている。相続発生から相続税支払いまでのスケジュール、(④)、相続税の算出手順、遺言などは、お客様にとって有益な情報であり、管理者としてはこうした知識こそ行職員にとって必要であると理解し指導しなければならない。

- | | | | | |
|-----|---------|---------|-----|---------------|
| (1) | ①基礎控除 | ②最高税率 | ③高齢 | ④個別具体的な相続税の計算 |
| (2) | ①基礎控除 | ②最高税率 | ③高齢 | ④法定相続の割合 |
| (3) | ①基礎控除 | ②相続税評価額 | ③若年 | ④個別具体的な相続税の計算 |
| (4) | ①相続税評価額 | ②基礎控除 | ③高齢 | ④個別具体的な相続税の計算 |

正解 (2)

正解率 56.4%



解 説

税制改正に伴う基礎控除の縮小によって相続税を払う人が増え、最高税率の引上げによって税負担が重くなるケースも発生するので、特に高齢のお客様の関心が高まっている。なお、お客様の情報に基づく個別具体的な相続税の算出は、独占業務を規定する税理士法に抵触するおそれがあるため、お客様への情報提供の際には、一般的な相続税の算出にとどめなければならない。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。

以上のことより、適切な語句の組み合わせは (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等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)の中から選びなさい。

- A. 管理者の仕事の1つは効果的な組織運営の実現であり、ほかの営業店の管理者とつながりがあれば、うまくいっている営業店の運営方法を聞いて自店に活用できるかどうか試してみることも可能である。
 - B. 管理者は、一般的に様々な人と接触する機会が担当者の頃よりも少なく、ネットワークは広くないため、担当者の現場に密着した広いネットワークを活用することになる。
 - C. 管理者が持つ人脈のうち、社内の人脈は特に有用ではなく、社外の人脈の方が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に結びつけられることから有用である。
 - D. 「返報性の原理」とは、他人から受けた好意や施しに対し、お返しをしなければならぬと思う心理のことで、人脈作りにおいて非常に役立つ考え方である。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ

正解 (2)

正解率 77.0%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P106, 「人脈を活用して商品知識等を補おう」参照。
- B. 管理者はこれまでの業務を通じ、自公庫の内外に様々な人脈を持っており、担当者よりのネットワークは広がる傾向がある。また、管理者は様々な人と接触する機会が多いので、こうした人との出会いを大切にしてお互いの関係を維持していくことが大切である。よって適切でない。テキスト 3, P106, 「人脈を活用して商品知識等を補おう」参照。
- C. 社内の人脈は、当該部署と直接結びつきがあることから社内業務に関する照会が容易になり、手続きなどの面で判断に迷う場合でもざっくばらんに相談できる人を見つけることができる点で有用である。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。
- 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. と 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 1	2	問11	4	問21	1	問31	2	問41	3
問 2	3	問12	3	問22	4	問32	2	問42	1
問 3	3	問13	1	問23	3	問33	4	問43	2
問 4	3	問14	2	問24	4	問34	2	問44	3
問 5	1	問15	4	問25	3	問35	1	問45	1
問 6	4	問16	4	問26	1	問36	2	問46	2
問 7	4	問17	1	問27	3	問37	2	問47	4
問 8	3	問18	1	問28	4	問38	4	問48	3
問 9	1	問19	1	問29	1	問39	2	問49	2
問10	2	問20	3	問30	2	問40	3	問50	2