

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、2023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	94.6%
問2 管理者に求められるスキル	2	54.2%
問3 業務経験の棚卸の方法	3	97.0%
問4 棚卸の質を高める切り口	4	19.1%
問5 棚卸に活かすためのマネジメントの基礎知識	5	53.7%
問6 管理者に必要なビジネススキル	6	42.6%
問7 対人的側面のコンピテンシー	7	94.4%
問8 思想的側面のコンピテンシー	8	76.0%
問9 資質的側面のコンピテンシーの1つである「果敢性」	9	35.8%
問10 不足しているスキルを補う方法	10	66.0%
問11 渉外部門の管理者に求められる能力	11	76.4%
問12 融資部門の管理者に求められる能力	12	81.4%
問13 窓口部門の管理者に求められる能力	13	68.7%
問14 初めて経験する業務への対応方法	14	76.9%
問15 苦手な業務の克服・対応	15	65.1%
問16 仕事の割当	16	97.2%
問17 部下の進捗管理	17	51.4%
問18 部下の労務管理	18	52.0%
問19 部下の人事考課	19	49.9%
問20 部下の指導・育成	20	76.9%
問21 コンプライアンスの基礎	21	98.5%
問22 コンプライアンスの徹底	22	40.7%
問23 ハラスメント	23	87.2%
問24 事務手続上の留意点	24	59.7%
問25 口座開設時の注意点	25	96.8%
問26 払戻しにおける留意事項	26	80.5%
問27 高齢者名義の預金への対応	27	58.2%
問28 振込みの取消し	28	30.4%
問29 融資可否の判断, 自店における融資先の査定	29	63.4%
問30 融資先のモニタリング, 業績悪化先への対応	30	95.3%
問31 販売ルールの遵守の確認, 高齢のお客様へのセールス	31	82.7%
問32 書類や面談記録, 代筆の有無の確認	32	97.2%
問33 営業店における業務の効率化	33	45.4%
問34 業務効率化のフレームワーク	34	76.7%
問35 支店長・副支店長になるために求められるスキル	35	58.5%
問36 職場環境の向上	36	85.0%
問37 部下の状況を見極める方法	37	76.9%
問38 仕事が遅れている部下への対応	38	71.3%
問39 訪問計画の立案方法	39	92.7%
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	67.0%
問41 プレイングマネージャーのスケジュールの立て方	41	65.5%
問42 若手行職員への理解	42	61.0%
問43 若手行職員からの相談	43	57.8%
問44 若手行職員とのコミュニケーション	44	97.6%
問45 部下のメンタルヘルス	45	95.9%
問46 パート職員への対応方法	46	72.8%
問47 年上のパート職員への対応	47	76.0%
問48 商品知識の習得	48	71.5%
問49 相続に関する知識	49	88.7%
問50 人脈を活用した情報収集	50	55.7%

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、部下の指導育成を図り、個々の能力アップとやる気を喚起させ、組織としての最大限の力を発揮させるマネジメント力が欠かせない。
- B. 風通しの良い職場作りも管理者の役割のひとつであるため、部下とは友達感覚で接することが望ましい。
- C. 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、常に自らの言葉に置き換えず、上司の言葉をそのまま部下に伝えるべきである。
- D. 部下から不満があがったときは管理者単独での解決が望まれ、上司への相談はできる限り避けるべきである。

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

正解 (1)

正解率 94.6%



解 説

- A. 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。
- B. 目線を下げて接することは重要だが、友達感覚の「仲良し」というニュアンスのものではなく、尊敬される上司としての存在であり、「管理」することや「指導育成」することを忘れてはならない。よって適切でない。テキスト 1,P15-17,「●部下の支援をして「輝かせる」ことが管理者には大切」参照。
- C. 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,P17-18,「●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. 部下の意見や考え、不満などを上手く聞き出し、必要であれば上司に相談することも大切である。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. の 1つであり、(1) 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、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 事務手続きのミスを起こしたのが金融機関での業務経験に乏しいパート職員の場合、注意せずに寛大な対応をとることが望ましい。
- B. 若手行職員への指導を誤るとパフォーマンスの低下を招く可能性があるため、自分自身が経験してきたことをそのまま伝えるようにして指導するとよい。
- C. 事業承継やM&Aは法令違反となる可能性が低い業務だが、ステークホルダー間の調整が難しいため、金融機関としてやって良いこと・悪いことの線引きが最低限必要である。
- D. 預かり資産のセールスで部下と同行訪問し、部下がお客様の疑問に答えられなかった場合、部下の成長を促すために、商品説明等のフォローは極力控えた方がよい。

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

正解 (4)

正解率 54.2%



解 説

- A. 事務手続き上のミスが発生した場合、ミスした相手がだれであろうと、しっかり注意するなど態度を変えずに対応する必要がある。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。
- B. 自身が経験したことをそのまま部下に対して指導してしまうと、成長するどころかパフォーマンスの低下を招く可能性もある。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。
- C. 事業承継や M & A は、ひとつ間違えると税理士法違反などの法令違反となる可能性が高い業務である。よって適切でない。テキスト 1,P20-21, 「●万一に備えて「説明できる状態」を整えておこう」参照。
- D. 部下が分かりやすく商品を説明できないときやお客様からの質問に答えられないときは、部下の代わりに補足説明をしてあげるなどのフォローも求められる。よって適切でない。テキスト 1,P20-21, 「●万一に備えて「説明できる状態」を整えておこう」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。

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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 経験してきた仕事を見つめ直し、自分がどんな環境で、どんな仕事に取り組んだときにやりがいや喜びを感じるのかを突き止めることは、今後のキャリアの方向性を考えるうえで大切な要素となる。
- (2) 入社以来携わった数々の業務を自分史として作成することで、自身の働く動機を確認し、これからのキャリアの方向性を考える土台とすることができる。
- (3) 棚卸で自身の強みと弱みが明らかになってきたら、強みに磨きをかけるか、弱みを補強するか、どちらかに絞ってマネジメントに活用する。
- (4) 未経験業務の棚卸について、これまで配属されたことのない部署の場合、その部署にどんな業務があるかを、経験者などから事前に情報を仕入れておくとうい。

正解 (3) ※

正解率 97.0%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 1,P29-30,「●就業後の出来事について見つめ直してみよう」参照。
- (2) 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。
- (3) 強みに磨きをかけること、弱みを補強することはバランスが悪くならないようなるべく同数程度になるのが理想である。よって適切ではない。テキスト 1,P33-34,「●自身の強みや弱みを発見しマネジメントに活用」参照。
- (4) 適切である。テキスト 1,P36-37,「●個々の業務についてどの程度理解しているか考える」参照。

以上のことより、適切でないものは(3)であり、(3)が本問の正解である。

※ 第 53 回検定試験(2023 年 10 月 7 日実施)では、問 3 (2)「入社以来」が「入社依頼」と誤植になっていたことを考慮し、(3) (2)の両方を正解とさせていただきました。

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、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 組織行動学者デービット・コルブが提唱する「経験学習モデル」によると、経験から学ぶ人の特長は内省的な観察から概念化のプロセスをきちんと行っている。
 - B. 心理学の専門家マーシアが提唱する「自我同一性地位」の理論によると、自己投入<傾倒>の程度が低く、将来像の探求に積極的なタイプは積極探求状態に該当する。
 - C. 心理学者エドガー・シャインが提唱した「キャリア・アンカー」の理論では、主なキャリア・アンカーを8つに分類しており、多くの人はそれぞれの要素を複数持っているのが普通とされる。
 - D. 過去に失敗した経験は誰もが思い出したくないため、業務経験を振り返る際には失敗の原因分析はできるだけ避けて大成功の原因を分析すると成長を遂げやすい。
- (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 19.1%



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. 適切である。テキスト 1,P38-40,「①自分らしさが発揮できた業務とそうでない業務」参照。
- C. 適切である。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。
- D. 業務経験を振り返る際には、失敗がその後の業務にどんな影響を与えたか、失敗を乗り越えて自分自身がどのように成長を遂げたかを十分に検証することが大切である。よって適切でない。テキスト 1,P43,「⑤失敗した経験と大成功した経験」参照。

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

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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) リーダーは「導く人(周囲に働きかけて目指す方向に向かわせる役割)」、マネージャーは「管理する人(部下の特性を見極め、部下を活用して組織目標を達成する役割)」であり、管理者にはマネージャーという役割のみが求められる。
- (2) 管理者が不在のときなどに備えて緊急連絡網を作成し、部下が覚えやすいように可能な限り変更せずに運用することがリスクマネジメントのポイントのひとつである。
- (3) S L 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高い場合は、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。
- (4) プレイングマネージャーとして赴任した管理者は赴任先の業務全体を早く把握する必要があるが、個人の業務や営業目標もあるため、メンバー全員へのヒアリングは避けるべきである。

正解 (3)

正解率 53.7%



解 説

- (1) 管理者はマネージャーであると同時に、リーダー的な役割も果たさなければならない。よって適切でない。テキスト 1,P46,「1 棚卸に活かすためのマネジメントの基礎知識」参照。
- (2) 緊急連絡網は定期的に見直すことが望ましい。これによりメンバーに自覚が生まれトラブルを未然に防げる。よって適切でない。テキスト 1,P49,「③リスクマネジメント」参照。
- (3) 適切である。テキスト 1,P49-50,「●管理と育成を上手く活用して担当者を育てる」参照。
- (4) 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(3)であり、(3)が本問の正解である。

管理者に必要なビジネススキル

[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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) ロバート・カッツ教授によると、管理者に必要なビジネススキルは「業務遂行能力」「対人関係能力」「具体化能力」の3つに分類される。
- (2) テクニカルスキルは、経営理念や戦略策定、意思決定、そして戦略実行、PDCAサイクルの管理などに関する能力である。
- (3) 階層が上になるにつれて、コンセプチュアルスキルの重要度が増していく。
- (4) 対人関係能力を示すヒューマンスキルの必要性は階層によって大きな差があり、経営者層が高く、管理者層・監督者層では低い。

正解 (3)

正解率 42.6%



解 説

- (1) ハーバード大学のロバート・カッツ教授によると、管理者に必要なビジネススキルはテクニカルスキル（業務遂行能力）、ヒューマンスキル（対人関係能力）、コンセプチュアルスキル（概念化能力）の3つに分類される。よって適切でない。テキスト 1,P54-55, 「2 管理者に必要なスキルを理解しよう」参照。
- (2) テクニカルスキルは、自分に関わる業種や職種・専門分野の仕事を満足に動かしていくスキルである。設問はコンセプチュアルスキルを述べている。よって適切でない。テキスト 1,P54-55, 「2 管理者に必要なスキルを理解しよう」参照。
- (3) 適切である。テキスト 1,P54-55, 「2 管理者に必要なスキルを理解しよう」参照。
- (4) ヒューマンスキルの必要性は階層を問わず同じである。よって適切でない。テキスト 1,P54-55, 「2 管理者に必要なスキルを理解しよう」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。

対人的側面のコンピテンシー

[問 7] 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) 管理者は、自立的人材を育成するうえで、メンバーの示す方向性に追随していく姿勢が欠かせない。
- (2) 管理者は、メンバーの自己効力感を高めるために、できそうな仕事であっても失敗するおそれが少しでもあれば一切やらせないほうが望ましい。
- (3) 管理者がメンバーに与える影響は大きいため、それぞれのメンバーに対して画一的な対応を心がけ、状況の変化に左右されずに自分のやり方を貫くべきである。
- (4) 管理者は、他者の発想に触れることで自分自身のマネジメント行動の選択肢の幅を拡大できるので、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 94.4%



解 説

- (1) メンバーの示す方向性に追随していくことは、リーダーとして振る舞う際に必要なスキル（対人影響力）において、マイナスと評価される行動である。よって適切でない。テキスト 1,P58-59, 「①対人影響力」参照。
- (2) 管理者は「大丈夫だ、あなたならできる」と繰り返し説得してメンバーの自己効力感を高めるなど、適切な動機づけを行うことも重要な職務である。よって適切でない。テキスト 1,P59-60, 「②集団活性化力」参照。
- (3) 画一的に対応しては、メンバーとの距離はなかなか縮まらない。また、状況の変化をとらえられず、自分のやり方を貫く行動は、状況対応力においてマイナスと評価される。よって適切でない。テキスト 1,P60-61, 「③状況対応力」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 8] 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. 思考的側面のコンピテンシーにおける「問題分析力」とは、幅広い視野での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。
- B. 「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を下せる能力をいう。
- C. 管理者はメンバーを使って業務を遂行するのが本来の業務であるため、課題達成にあたり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「計画組織力」に磨きをかけることが必要不可欠である。
- D. 管理者には「実行管理力」も求められているが、これは自己の業務でもメンバーに仕事を任せてできるだけ放任することが良いトレーニングとなる。

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

正解 (2)

正解率 76.0%



解 説

A. 「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。設問は「課題設定力」の説明である。よって適切でない。テキスト 1,P65-66「①課題設定力」、P66 - 67「①問題分析力」参照。

B. 適切である。テキスト 1,P70-71, 「⑤判断力」参照。

C. 適切である。テキスト 1,P67-68, 「②問題分析力」参照。

D. 実行管理力は、メンバーの仕事を適宜点検し、状況が変わった場合にはそれに合わせて軌道修正することも必要になる。また個々の業務に必要なチェックポイントを洗い出し、自己確認する習慣を身につけることが大切である。よって適切でない。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. とD. の2つであり、(2)が本問の正解である。

資質的側面のコンピテンシーの1つである「果断性」

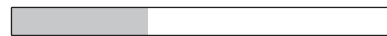
〔問9〕 資質的側面のコンピテンシーの1つである「果断性」について述べた次の文章のうち、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 上司に決断を委ねてばかりでいることが、結果的に上司の信頼を勝ち取ることにつながり、自分自身の管理者としての成長につながる。
- B. 果断性とは、従来の経験則や定型的な発想にとらわれることなく、主体的に革新を志向し、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のことである。
- C. 決断に必要な情報がすべて揃うまで根気強く待ち続け、堅実な意思決定を行うことが重要である。
- D. 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、共有することで自らを奮い立たせ、自分自身に負荷をかけ続けることが自他ともに良い影響をもたらす果断性の特徴である。

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

正解 (4)

正解率 35.8%



解 説

- A. 上司に決断を委ねてばかりでは信頼を勝ち取ることにはできない。何より自分自身の管理者としての成長もない。よって適切でない。テキスト1,P75-76,「④果断性」参照。
- B. 従来の経験則や定型的な発想にとらわれることなく、主体的に革新を志向し、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は「革新性」である。よって適切でない。テキスト1,P72-73,「①革新性」参照。
- C. 十分な情報が揃うのを待っていては、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あり、そのうえ、多くの場合、決定の良し悪しは大きな問題ではなく、決断を先延ばしにしてしまうことが最も大きなリスクになる。よって適切でない。テキスト1,P75-76,「④果断性」参照。
- D. 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、共有することで自らを奮い立たせ、自分自身に負荷をかけ続けることが自他ともに良い影響をもたらすのは「達成指向」の特徴である。よって適切でない。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A. とB. とC. とD. の4つであり、(4)が本問の正解である。

不足しているスキルを補う方法

[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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 会議の場で率先して発言することと、会議の結論や決定事項に1つでも自分の意見が反映されることに挑むのは、対人影響力、集団活性化力、状況対応力を補うトレーニングといえる。
- (2) 相手の話が終わったときに、否定をせずに「なるほど、それで？」と続きを促す意識を持つことは対人感受性、多様性受容を養う方法の1つである。
- (3) 大勢に惑わされて言を左右にする人や言葉と行動が一致しない人を反面教師にすることは、革新性、自律性、達成志向、果敢性、ストレス耐性を補う方法の一例である。
- (4) 課題設定力、問題分析力、判断力は、普段から原因を追究する姿勢を心がけることで向上するもので、書籍やセミナーでの学習では養うことができない。

正解 (4)

正解率 66.0%



解 説

- (1) 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。
- (2) 適切である。テキスト 1,P82-83,「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,P83-84,「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。
- (4) 原因の追究やあるべき姿の構築に慣れていない場合には、書籍での学習やセミナーに参加してみるのも有効である。よって適切でない。テキスト 1,P83,「③思考的側面(概念化スキル=課題設定力, 問題分析力, 判断力)」参照。

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 11] 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、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 課題を持って業務に取り組むことは管理者にとって大変重要であり、営業店のテーマを設定する際には、「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して考えるとよい。
 - B. 渉外部門だけでなく、他部署の業務効率化にも努めることが望ましく、いつでも営業店全体の業務効率化について意見交換ができる風土作りが求められる。
 - C. 部下から何か提案があった場合、否定してしまうと部下は萎縮してしまうので、速やかに実施の方向を打ち出す必要がある。
 - D. 支店の業績を向上させるため、業歴が浅く、財務分析の結果が悪い企業であっても、魅力的であればリスクを無視して融資を推進する決断力が求められる。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (2)

正解率 76.4%



解 説

- A. 適切である。テキスト 1,P87-88, 「課題設定力」参照。
 - B. 適切である。テキスト 1,P88-89, 「革新性」参照。
 - C. 部下から提案があった場合、プランを採用した場合のリスクについて話し合っ、リスクに見合うだけのメリットがあると感じたら、速やかに実施の方向を打ち出す。よって適切でない。テキスト 1,P88-89, 「革新性」参照。
 - D. 管理者として決断力が必要だからといって、何でも短絡的に意思決定して融資推進しているは、「あの管理者はリスクが分かっていない無責任な人」というレッテルを貼られてしまうことになる。よって適切でない。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C. とD. 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 12] 融資部門の管理者に求められる能力について述べた次の文章のうち、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 融資先から条件変更の申出を受け、当該企業から経営改善計画を提出してもらい、保全を再構築する場合などは、相手が窮境に陥っているだけにより精緻な分析が求められるため、渉外担当者の意見は考慮せずスムーズに正常先に復帰できるようにする必要がある。
- B. 人員配置計画を策定したら変更は行わないことを最優先し、変更が生じないように常に部下の進捗状況をチェックすべきである。
- C. 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、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。
- D. 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、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するスキルが必要である。

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

正解 (2)

正解率 81.4%



解 説

- A. 渉外担当者の意見を勘案しつつ、スムーズに正常先に復帰できるようにする必要がある。よって適切でない。テキスト 1,P92-93, 「問題分析力」参照。
- B. 人員配置計画は変更を余儀なくされることが少なくないため、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, 「実行管理能力」参照。
- C. 適切である。テキスト 1,P94, 「判断力」参照。
- D. 適切である。テキスト 1,P93-94, 「計画組織力」参照。

以上のことより、適切なものは C. と D. の 2 つであり、(2) 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 13] 窓口部門の管理者に求められる能力について述べた次の文章のうち、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から選びなさい。

- A. リスク商品の販売において、管理者は、先頭に立って販売話を練り上げることを行う必要はなく、メンバーに指示を出すことで自発的な行動や意欲的な取組みを促す「対人影響力」が求められる。
- B. 管理者には、それぞれのメンバーにチームの一員であることを自覚させ、積極的にチームに貢献してもらえるように工夫する「集団活性化力」が求められる。
- C. 口座開設時などに怪しいと気づいて部下が相談に来た場合に、管理者が真正面から対応するのではなく、部下に適切な指示を出す「自律性」が求められる。
- D. 窓口業務でのミスは、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、担当者が再びミスを繰り返さないように、再発防止の措置を取った後も、管理者は担当者に厳しく接する「対人感受性」が求められる。

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

正解 (3)

正解率 68.7%



解 説

- A. リスク商品の販売において、管理者は、先頭に立って商品の勉強をして、販売話を練り上げるなど目標達成のための手段を考え、周囲に頑張ろうという意識を植え付けられるような「対人影響力」が必要である。よって適切でない。テキスト 1,P96-97,「対人影響力」参照。
- B. 適切である。テキスト 1,P97-98,「集団活性化力」参照。
- C. 口座開設時などに怪しいと気づいて部下が相談に来た場合、管理者には逃げずに真正面から対応する「自律性」が求められる。よって適切でない。テキスト 1,P100,「自律性」参照。
- D. 管理者は、ミスをしっかり指摘し、再発防止の措置を取ったならば、後は本人が再びやる気を持って業務に集中できるように配慮し、担当者が行き場を失わないようにする必要がある。よって適切でない。テキスト 1,P99,「対人感受性」参照。

以上のことより、適切でないものは 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 14] 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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 管理者は、「演繹法的アプローチ」よりも「帰納法的アプローチ」を取り入れるべきである。
- (2) 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ことは「演繹法的アプローチ」の方法である。
- (3) 「目的の明確化」のプロセスを経ることで、目的達成に必要な不可欠な作業なのか、付属的、派生的な作業なのかの見極めができる。
- (4) 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読み、業務の目的や意義について考えるのではなく手順を理解すべきである。

正解 (3)

正解率 76.9%



解 説

- (1) 「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。
- (2) 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ことは「帰納法的アプローチ」の方法である。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。
- (3) 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。
- (4) 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ことが望ましい。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。
- 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。

苦手な業務の克服・対応

[問 15] 苦手な業務の克服・対応について述べた次の文章のうち、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 管理者のポストに着任した後に実施するメンバーとの面談では、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合わせて聞いておくべきである。
 - B. 管理者にも得手不得手があるので、不得意な分野があれば、当該分野に明るい部下に一任することが得策である。
 - C. 自分の苦手意識について「なぜ」を繰り返しても、堂々巡りを招くことが多いため、有効策とはいえない。
 - D. 管理者は、部下に業務を教わる時は、余計なプライドは捨て、部下の言葉を一字一句漏らさずメモを取るべきである。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (1)

正解率 65.1%



解 説

- A. 適切である。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. 管理者として赴任したからには得意も不得意も関係なく、管理者として恥ずかしくない業務遂行能力を1日も早く身につけるべきである。よって適切でない。テキスト 1,P105-106, 「2 苦手な業務をどのように克服するか」参照。
- C. 「なぜ」を繰り返して掘り下げることで、苦手意識の根本の原因と効果的な対策を検討することができる。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。
- D. 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、的確な質問を投げかけるなど、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,P109-111, 「●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A. 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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 自分の課の成績を上げるためなら、仕事ができる人に新規案件を集中させ他のメンバーのことは考慮しない運営もやむを得ない。
- (2) 前任者からの引継ぎは書面が基本だが、それに頼りすぎることなく、申送事項を口頭で教えてもらう時間を極力確保すべきである。
- (3) 新たに課を率いる立場になった場合、一定期間、従来のままの担当で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、書類で前任課長から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) 業務分担の変更は必ずしも良い方向に出るとは限らず、変更したためにかえって業務運営の効率が悪くなる可能性もあると考えなければならない。

正解 (1)

正解率 97.2%



解 説

- (1) 極端な能力差があったとしても1人に新規案件を集中させるような運営はどこかで無理が生じる。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。
- (2) 適切である。テキスト 2,P13-15, 「●引継ぎは書面だけでなく口頭でも行うことが重要」参照。
- (3) 適切である。テキスト 2,P13-15, 「●引継ぎは書面だけでなく口頭でも行うことが重要」参照。
- (4) 適切である。テキスト 2,P13-15, 「●引継ぎは書面だけでなく口頭でも行うことが重要」参照。

以上のことより、適切でないものは(1)であり、(1)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. 業績目標の数値を策定する作業は、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が望ましい。
 - B. メンバー個人の自己啓発状況のフォローアップは、営業店の業績目標の達成には直ちに結びつかないため、遂行すべき職務ではない。
 - C. 現代は不確実性が高いため、メンバーの得手不得手に関係なく、全員があらゆる分野の知見が高まるよう一律に道筋を立てることが求められる。
 - D. 課長は、常に複数の進行中の案件を管理しなければならないため、極めて軽い案件であれば部下にすべての裁量を与え、一切関与しないことも許容される。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (3)

正解率 51.4%



解 説

- A. 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。
- B. 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,P21-23, 「●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。
- C. メンバーの性格や能力を把握して、早い時期に得意分野と不得意分野を見極め、得意分野をより深く身につけさせたほうがよい人材、ある時期まではすべての分野を身につけさせたい人材など、色分けをしてあげることも必要である。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。
- D. どんな軽い案件でも「担当者しか知らない」という事態は問題であり、必ず課を統括する自身が関与する必要がある。よって適切でない。テキスト 2,P24-26, 「●ミーティングは必ず行いメンバーに参加意識を持たせる」参照。

以上のことより、適切でないものはB. とC. とD. の3つであり、(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. 法令は大きく公法と私法の2種類に分けられ、労務管理で重要な労働基準法は公法に該当する。
 - B. 労働基準法の規定に基づいて、企業と従業員代表が労働条件について合意したことを記録する文書を定款という。
 - C. 労働基準法では、労働時間は「1日8時間、1週間に40時間以内」、法定休日は「2週間で2日の休日か、4週間を通して8日以上の日を設ける」と定められている。
 - D. 就業規則は、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決まりごとである。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (2)

正解率 52.0%



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. 労働基準法の規定に基づいて、企業と従業員代表が労働条件について合意したことを記録する文書は36協定(さぶろくきょうてい)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。
 - C. 法定休日は「毎週1日の休日か、4週間を通して4日以上の日を設ける」とされている。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。
 - D. 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。
- 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。

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) 人事考課は一般的に、対象者の「業績評価」「情意評価」「能力評価」の3つの評価で構成される。
- (2) 客観的基準を明確にし事実・実績のみに基づいて考課することは、メンバーや支店長から見て信頼感を持てるスタンスとはいえない。
- (3) 目標の擦り合わせでは、業績目標だけでなく、知識習得や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も検証すべきである。
- (4) 人事考課を行う際には、「人事考課」と「人間の評価」を区別して考える必要がある。

正解 (2)

正解率 49.9%



解 説

- (1) 適切である。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) 事実・実績のみに基づいて考課することは、メンバーが納得でき、支店長から見て信頼感を持てるスタンスである。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。
- (3) 適切である。テキスト 2,P38-39,「業績評価」参照。
- (4) 適切である。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(2)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、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 若手行職員が基本的な職務態度を身につけるためには、朝礼、夕礼、週次のミーティングなどで、課のメンバー全員に対する指示の徹底や意思統一を図る機会を設けることが効果的である。
 - B. 管理者は、メンバーを育てる視点から行職員の適性を自分なりに把握することが重要である。
 - C. 営業店の業績目標達成に取り組むには、金融機関全体の事業計画や収益目標と、その背景にある考え方を理解する必要があり、朝礼や週次、月次の会議などの際に繰り返し説明していくことが重要である。
 - D. 複数の案件の中で重要性や緊急性などをもとに順序をつけ、要領良く処理していく技術は、マニュアル本やウェブサイトを利用することで最も効率良く身につく。
- (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 76.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2,P48-49,「●ミーティングでは若手行職員に司会を任せよう」参照。
- B. 適切である。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。
- C. 適切である。テキスト 2,P44-47,「●業務習得プログラムを踏まえて担当させる業務を考える」参照。
- D. 複数の案件の中で重要性や緊急性などをもとに順序をつけ、要領良く処理していく技術は、良い上司から指導を受けた方が早く効率的に身につく。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。

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) コンプライアンス上のリスクがある案件については報告を行うようにすれば自分だけで判断してもよい。
- (2) コンプライアンスに違反した場合、当該人および管理者は責任を負う。
- (3) 金融機関のコンプライアンス体制の総責任者は、金融機関の経営体制と同じく頭取や社長、理事長などが務める。
- (4) コンプライアンスの基本部分は日次、週次のミーティングなどで徹底し、メンバーが行動する際に脳裏に浮かぶようにしておくのが理想である。

正解 (1)

正解率 98.5%



解 説

- (1) 報告・連絡・相談を密にし、自分だけで判断しないことはコンプライアンスの基本事項である。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。
- (2) 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。
- (3) 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。
- (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、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 個人情報の取得時に利用目的の特定を部下に指示したり，個人情報の漏洩・紛失を防ぐために安全管理措置を講じたりすることは，管理者が留意すべき点である。
 - B. 取引時確認義務の根拠は「犯罪による収益の移転防止に関する法律(犯罪収益移転防止法)」であり，管理者は当該法令についてきちんと説明できるようにしておく。
 - C. 自庫での ADR の紛争事案の資料は，本部の担当部署から支店長や課長あてに配布され，営業店でも周知徹底が義務づけられるため，手間がかかってもメンバー全員に内容を周知徹底するべきである。
 - D. 金融機関の強い立場を利用して，お客様の要望とは異なる形での融資利率の引き上げ，投資信託や保険の強引なセールスをするのは，不正競争防止法(優越的地位の濫用)で禁じられている。
- (1) ゼロ(すべて適切である)
 (2) 1つ
 (3) 2つ
 (4) 3つ

正解 (2)

正解率 40.7%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2,P54-56, 「情報管理の徹底」参照。
- B. 適切である。テキスト 2,P56, 「取引時確認の徹底」参照。
- C. 適切である。テキスト 2,P56-57, 「商品説明義務の徹底」参照。
- D. 金融機関の強い立場を利用して，お客様の要望とは異なる形での融資利率の引き上げ，投資信託や保険の強引なセールスをするのは優越的地位の濫用で禁じられているが，その根拠は独占禁止法である。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D. の1つであり，(2)が本問の正解である。

ハラスメント

[問 23] ハラスメント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. 若手職員にあだ名をつけたことがハラスメントとして事案化したケースがある。
 - B. 大企業ではハラスメント対策が法律で義務化されているが、中小企業については義務化されていない。
 - C. 叱るときは言いたいことをあらかじめ整理して、手短かに、わかりやすく伝えることが理想的である。
 - D. 同僚が見ている前で叱るのは避け、別室に呼ぶなど、個別に面談の場を設けることが重要である。
- (1) ゼロ(すべて適切である)
 (2) 1つ
 (3) 2つ
 (4) 3つ

正解 (2)

正解率 87.2%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2,P61-62, 「●多様化するハラスメントの実態」参照。
 - B. ハラスメント対策は大企業で先行して義務化されたが、2022 年からは中小企業も法律で義務化されている。よって適切でない。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。
 - 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、適切でないものは B. の 1 つであり、(2) が本問の正解である。

事務手続上の留意点

[問 24] 事務手続上の留意点について述べた次の文章のうち、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 事務ミスが発生したら、管理者はミスをした人間を叱り、反省させることを最優先に考えなければならない。
- B. 管理者は、大きな負荷になるとわかっているにもかかわらず、本部から通達や連絡文書を受けたときは本部担当者や経営陣の考え方を確認し、それを店内に徹底し、意識の共有化を図るべきである。
- C. 管理者は、取引を通じて取得した情報は3日以内にチェックし、保管すべきではない情報は速やかにシュレッダーなどで破棄し、保管すべき情報は、定められたルールに従って記録し、施錠できる場所に収納しなければならない。
- D. 事務ミスへの対応として、「同様のミスを絶対再発させない」というスローガンによる精神論が現在も主流になっている。

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

正解 (1)

正解率 59.7%



解 説

- A. ミスをした人間を叱責し、反省させるだけでは根本的な改善にはならず、半年や1年などいくつかのスパンで、課全体で意見を出し合いながら改善を続けていく取り組みが必要である。よって適切でない。テキスト 2,P68-69, 「①事務ミスへの対応」参照。
- B. 適切である。テキスト 2,P69, 「②部下への連絡の徹底」参照。
- C. 管理者は、取引を通じて取得した情報を「その日のうちに」チェックし、保管すべきではない情報は速やかにシュレッダーなどで破棄し、保管すべき情報は、定められたルールに従って記録し、施錠できる場所に収納しなければならない。よって適切でない。テキスト 2,P70-71, 「④情報管理の徹底」参照。
- D. かつての金融機関では「同様のミスを絶対再発させない」というスローガンも見られたが、最近ではリスク管理の視点から「ミスが発生する確率」「発生によるリスク量の把握」といった、より現実的な考え方が主流になっている。よって適切でない。テキスト 2,P68-69, 「①事務ミスへの対応」参照。

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。

口座開設時の注意点

[問 25] 口座開設時の注意点について述べた次の文章のうち、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) マネー・ローンダリングやテロ資金供与を防止するための対策の一環として預金口座の開設といった取引の開始時や大口現金の受払取引等の際には、お客様本人の「氏名、住居および生年月日等」を所定の公的書類によって確認することを含む取引時確認が義務づけられている。
- (2) 反社会的勢力の関係者への対応については非常にデリケートな問題であり、かつ危険性が伴う懸念もあるため、部下に任せず管理者が対応する必要がある。
- (3) 居住地も勤務先もエリア外の遠隔地であり、口座開設の理由もはっきりしないようであれば、たとえ本人確認ができたとしても口座開設は拒絶すべきある。
- (4) 預金口座にマイナンバーが付番され、預金口座とその名義人のマイナンバーのヒモづけが義務化されている。

正解 (4)

正解率 96.8%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 2,P72, 「①口座開設」参照。
- (2) 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。
- (3) 適切である。テキスト 2,P73, 「②遠隔地居住者の口座開設申込」参照。
- (4) 預金口座とその名義人のマイナンバーのヒモづけについて、現状の義務化は見送られた。将来的には付番が義務化される可能性があるため注意が必要である。よって適切でない。テキスト 2,P74, 「④預金口座へのマイナンバー付番」参照。
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。

払戻しにおける留意事項

[問 26] 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、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 50万円を超える大口の現金取引等を行うにあたっては、犯罪収益移転防止法に基づき取引時確認(氏名、住居および生年月日等、職業や取引を行う目的等)を行う必要がある。
- B. 預金者が多額の現金での払戻しを希望した場合、取引時確認の手続きを経て、払戻しの目的に妥当性がある場合は、現金以外の支払方法(振込、自己宛小切手など)への変更を促す必要はない。
- C. 預金名義人以外による預金の払戻しの場合、直系親族間(親子、夫婦)であれば信頼に足るので、窓口での取引はスピード感を持って円滑に進めることが望ましい。
- D. 通帳発行口座において、通帳の提示がないのに預金を払い戻す便宜払いは預金者・取引先との確固たる信頼関係と厳正な本人確認を前提としており、金融機関としての注意義務が通常の取引よりも重くなると考えられるため、管理者には慎重な対応が求められる。

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

正解 (3)

正解率 80.5%



解 説

- A. 50万円ではなく200万円を超える大口の現金取引等を行うにあたっては、犯罪収益移転防止法に基づき取引時確認(氏名、住居および生年月日等に加え、職業や取引を行う目的等も確認する)を行う必要がある。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. 現金による多額の払戻しの目的に妥当性があったとしても、強盗の被害に遭うなど防犯上の観点から振込みや自己宛小切手などほかの支払方法への変更を促すことも大切である。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。
- C. 預金名義人以外による預金の払戻しに関するトラブルの多くは、親子間、夫婦間等の直系親族間のケースと入院または施設に入所している高齢者との取引において多く発生している。管理者は、窓口でこれらの取引について担当者に注意喚起するとともに、発生した場合は慎重に取り扱う姿勢が求められる。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. 適切である。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. とB. とC. の3つであり、(3)が本問の正解である。

高齢者名義の預金への対応

【問 27】 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、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 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」と申出があった場合、まずは預金者が制限能力者の登記を受けているかどうかを確認する。
 - B. 預金者の娘が来店し「認知症の父親名義の預金を払い戻したい」と申出があった場合、払戻請求額が小額であれば、娘が預金者の家族であることを証明する公的書類を提出してもらうことで、預金者に確認することなく払戻しを行う。
 - C. 来店した預金者の息子から「認知症の父親名義の預金を払い戻したい」と申出があった場合、払戻請求額が高額であれば、医師からの説明および病院の診断書等により、預金者が本当に意思能力がないことを確認してすぐに払戻しに応じる。
 - D. 施設関係者から「預金者に頼まれて払戻しに来た」と申出があった場合、受け入れることなく断る。
- (1) ゼロ(すべて適切でない)
 (2) 1つ
 (3) 2つ
 (4) 3つ

正解 (2)

正解率 58.2%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2,P82-83, 「ケース①預金者の息子から「父は認知症のため来店しても払戻しはしないでほしい」と申出があった」参照。
- B. 認知症であることが嘘の可能性も考慮し、預金者に電話で事実関係の確認を行う。よって適切でない。テキスト 2,P83-84, 「①払戻請求額が日常生活で使う程度の金額(小額)の場合」参照。
- C. 預金者の子が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等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。よって適切でない。テキスト 2,P84, 「③払戻請求額が高額の場合」参照。
- D. 入院先の病院などに出向いて払戻請求書に署名捺印をもらい、現金を後刻届けるのが無難である。ただし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、払戻しに応じているのが現実的な対応である。よって適切でない。テキスト 2,P84-85, 「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、適切なものはA. の1つであり、(2) が本問の正解である。

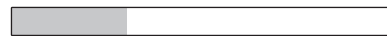
振 込 み の 取 消 し

[問 28] 振込みの取消しについて述べた次の文章のうち、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 内国為替取引において仕向金融機関に認められている「組戻し」とは、発信した電文について全銀システム加盟銀行の錯誤により全内容を取り消すことをいう。
 - B. 仕向金融機関が振込通知を発信していない段階で振込みを取り消す場合は、被仕向金融機関に振込金の返還を要請する。
 - C. 振込通知は発信したが受取人口座への入金記帳は未了の段階で振込依頼人が振込みを取り消す場合は、取消しを依頼し振込金を返還してもらい委任契約を解除する。
 - D. 振込依頼人が振込みを取り消す場合は、実務においては、振込依頼人が受取人に請求して返還を受ける代わりに、被仕向金融機関から受取人に連絡し、受取人の承諾が得られたときに組戻しに応じている。
- (1) ゼロ(すべて適切である)
 (2) 1つ
 (3) 2つ
 (4) 3つ

正解 (4)

正解率 30.4%



解 説

- A. 仕向金融機関に認められているのは「電文(為替通知)の取消し」である。よって適切でない。テキスト 2,P89,「⑩振込みの取消し」参照。
- B. 仕向金融機関が振込通知を発信していない段階で振込みを取り消す場合は、まだ振込処理が終了していないので、振込資金を返還して委任契約を解除する。よって適切でない。テキスト 2,P89,「①仕向金融機関が振込通知を発信していない段階」参照。
- C. 振込通知は発信したが受取人口座への入金記帳は未了の段階で振込みを取り消す場合は、被仕向金融機関に組戻しを依頼し、振込金の返還を要請する。よって適切でない。テキスト 2,P89-90,「②振込通知は発信したが受取人口座への入金記帳は未了の段階」参照。
- 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A. とB. とC. の3つであり、(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1つ選びなさい。

- A. 金融庁の監督指針が改正され, 2023年4月から金融機関の融資で経営者が個人で背負う経営者保証が実質的に制限されることになった。
 - B. ほとんどの中小・零細企業は, 法人と経営者が明確に分離された経営体制になっているため, 管理者は経営者保証に関するガイドラインに則り, 保証を取り受けないようにする。
 - C. 管理者は, 融資案件の謝絶を行うときは, 謝絶に至った理由を包み隠さず説明することが誠実な対応であり, 取引先からのクレーム防止につながる。
 - D. 自店における融資先の査定は, 査定の基準のぶれを抑えるために管理者が1人で行うことが望ましい。
- (1) 1つ
 - (2) 2つ
 - (3) 3つ
 - (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (1)

正解率 63.4%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2,P92-93, 「①融資可否の判断」参照。
 - B. ほとんどの中小・零細企業の場合, 法人と経営者が明確に分離された経営体制にはなっておらず, 経営者と実際に話をして, 指導力や経営力, 知識, 技術などを推測し, 自店において情報を共有することが重要である。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. 謝絶理由を誠実に説明するといっても, 伝えてよい事項といけない事項があり, そうした判断は管理者が責任を持って下す必要がある。よって適切でない。テキスト 2,P93-94, 「②謝絶時の説明」参照。
 - D. 1人で黙々とチェックするのではなく, 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。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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 課長は、メンバーが融資先の営業所や工場を訪問して実態を把握しようとしていたら、業務効率の観点から、訪問は1回限りにするよう指示すべきである。
- (2) 稟議を書いて融資を実行するというルーティン作業から一歩踏み出し、財務分析からは見えてこない実態を把握するには、課長が主導権を握り融資先を訪問しなければならない。
- (3) 事業継続に対する深刻な懸念があり、事業の再建に努める取引先を若手行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するのが原則である。
- (4) 再建が困難で、高度に専門性のある事案の場合は、営業店の守備範囲を超える事項と理解し、早めに本部の専門部署や専門家につなぐべきである。

正解 (1)

正解率 95.3%



解 説

- (1) 課長は、メンバーが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できるように、訪問しやすい雰囲気を作る必要がある。よって適切でない。テキスト 2,P96-97,「④融資先のモニタリング」参照。
 - (2) 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。
 - (3) 適切である。テキスト 2,P98-99,「⑥業績悪化先への対応」参照。
 - (4) 適切である。テキスト 2,P98-99,「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(1)であり、(1)が本問の正解である。

販売ルールの遵守の確認，高齢のお客様へのセールス

〔問 31〕 販売ルールの遵守の確認，高齢のお客様へのセー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. 預かり資産の業務で管理者が押さえておかなければならないポイントは，担当者個人のスキルや販売方法の特徴を把握することであり，ルールを遵守した販売方法ができているか，管理者は常に監視しなければならない。
- B. 担当者と同行訪問する際は，担当者が説明責任を果たせるだけの知識やスキルをきちんと備えているか，リスクや商品の説明をしっかりと行っているかをチェックする。
- C. 慎重に勧誘を行う必要がある高齢のお客様に勧誘留意商品を販売する場合，事前承認後であれば当日の受注は原則許容される。
- D. 高齢のお客様へのセールスについては，本人にきちんと説明することはもちろんだが，可能な限り家族に対しても説明することが望ましい。

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

正解 (4)

正解率 82.7%



解 説

- A. ルールを遵守した販売方法ができているか，常に監視しているのは現実的ではないため，確認には工夫が必要になる。よって適切でない。テキスト 2,P100, 「①販売ルールの遵守の確認」参照。
 - B. 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。
 - C. 日本証券業協会が 2013 年に策定した，高齢のお客様に金融商品を勧誘する際のルールでは，慎重に勧誘を行う必要があるお客様については，原則として当日の受注はせずに，翌日以降に役席者が受注を行うことになっている。よって適切でない。テキスト 2,P102-103, 「②高齢のお客様へのセールス」参照。
 - D. 適切である。テキスト 2,P102-103, 「②高齢のお客様へのセールス」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。

書類や面談記録，代筆の有無の確認

[問 32] 書類や面談記録，代筆の有無の確認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) 書類の記入漏れや記入ミスなどの補完が即日できない場合，管理者が備忘録に記録しておいて，補完日等をいつにするか担当者と約束したうえで，補完状況を管理する。
- (2) 担当者が作成した面談記録を適切にチェックするには，担当者の傾向を知り，以前の面談記録をそのまま流用した面談記録を発見した場合はきちんと指摘しなければならない。
- (3) 書類が規定外に代筆されたものであった場合には，当然契約が成立しないだけでなく，悪意にとられてトラブルに発展するおそれもあるため，代筆が原則禁止であることを日頃から部下に指導することが欠かせない。
- (4) 担当者が代筆をしていないか確認することも管理者の役割の1つだが，多くの時間を割くのは非効率のため，代筆が起りやすい氏名・住所・金額などに限りチェックすべきである。

正解 (4)

正解率 97.2%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 2,P103-104, 「③書類や面談記録の確認」参照。
- (2) 適切である。テキスト 2,P103-104, 「③書類や面談記録の確認」参照。
- (3) 適切である。テキスト 2,P104-105, 「④代筆の有無の確認」参照。
- (4) 担当者は，チェック項目などにつけるレ点や○印など，あまり深く考えずに，申込書等の一部だけを代筆してしまう可能性があるため，管理者はしっかりとチェックしなければならない。よって適切でない。テキスト 2,P104-105, 「④代筆の有無の確認」参照。
以上のことより，適切でないものは(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 33〕 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、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 日本においては、小売業が世界最高水準の品質管理システムとしてQC (Quality Control) という管理活動体系を根づかせ、現場からの改善活動の象徴としてQCサークルが発展した。
- B. ほかの業種と比べて金融機関の営業店の管理者のメリットは、業務の多様化、コンプライアンスの強化を踏まえても、業務内容が複雑化しにくいいため、業務を把握しやすいことだといえる。
- C. 前任者からの引継ぎにとらわれず、自分なりに工夫して能力を伸ばしていくことが、営業店の効率化を進める原動力となる。
- D. 効率化委員会のような組織を大々的に立ち上げ、意見を集約して方針を決めるといったやり方は、目に見える効果を簡単に得やすく最も効果的である。

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

正解 (3)

正解率 45.4%



解 説

- A. QC という管理活動体系を根づかせたのは、製造業である。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。
- B. 金融機関の営業店の業務は多様化、複雑化する傾向にあり、管理者泣かせの職場形態ともいえる。とはいえ、ほかの業種と比べて、1つひとつの営業店では、そこにいる全員の顔が見え、ある程度の性格も把握できることがメリットである。よって適切でない。テキスト 2,P109-110, 「●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,P110-111, 「●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。
- D. 効率化委員会のような組織を大々的に立ち上げ、意見を集約して方針を決めるといったやり方は、よほど上手く運営しない限り目に見える成果は認められず、最も効果的といえない。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A. とB. とD. の3つであり、(3)が本問の正解である。

業務効率化のフレームワーク

[問 34] 業務効率化のフレームワーク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) 管理者には組織の中心的存在として調整の役割が期待されているが、「横」の調整は部下に任せ、組織の階層を指す「縦」の調整だけに努めることが必要である。
- (2) リーダーの役割とは、いわゆる補佐役のことで、支店長や副支店長の意向を受けその実現に努めることが役割になる。
- (3) 「なぜそうなるか」を繰り返すことにより、問題の原因を論理的に特定できるため、改善策を導きやすくなる。
- (4) PDCA は、計画、実行、評価、改善のプロセスをいい、この一連の手順を一度だけ踏むことで、効果的・効率的な方法が得られると考えられている。

正解 (3)

正解率 76.7%



解 説

- (1) 組織における管理者の最も重要な役割は縦と横の調整であり、縦だけが重要ということはない。よって適切でない。テキスト 2,P114-116,「管理者の役割を認識」参照。
- (2) リーダーの役割とは、組織が進むべき方向性をしっかりと示し、その方向に部下を仕向けることである。支店長や副支店長の意向を受けその実現に努めることはフォロワーの役割である。よって適切でない。テキスト 2,P114-115「管理者の役割を認識」参照。
- (3) 適切である。応用問題。
- (4) PDCA は一度ではなく「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。よって適切でない。テキスト 2,P116-117,「PDCA サイクルの実施」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。

支店長・副支店長になるために求められるスキル

- [問 35] 支店長・副支店長になるため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1つ選びなさい。
- A. 金融機関に勤務する部下は、全員が支店長として営業店のマネジメントをすることを自己実現の欲求としているので、その自己実現を応援してあげるとよい。
- B. ハーズバーグの調査結果によると、人は給与をたくさんもらえれば必ず満足するとされる。
- C. 支店長には業績予算の達成、店舗内の融合、店舗に勤務する行職員のモチベーション・アップなどの重要な責任が課せられ、店舗内の融合の実現には、聞き上手になることが有効である。
- D. 副支店長には実務面での業務知識と部下の能力開発に関するスキルが求められ、このうち部下の能力開発については自己啓発、集合教育、職場教育の3つがある。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (2)

正解率 58.5%



解 説

- A. 部下の欲求は1人ひとり異なり、一律に判断することはできない。全員が支店長として営業店のマネジメントをすることを欲求しているわけではない。よって適切でない。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。
- B. ハーズバーグの調査結果によると、最も満足度が得られた要因は達成であり、人は達成感を得ることが満足感につながり、今後も物事を達成しようと仕事に精を出すようになる。よって適切でない。テキスト 2,P123-125, 「●給与が上がっただけでは動機づけは起きない」参照。
- C. 適切である。テキスト 2,P128-130, 「支店長に求められる個別のスキル」参照。
- D. 適切である。テキスト 2,P125-127, 「副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C. とD. 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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 労務管理の徹底は、部下の心身を健全に保ち、常にリフレッシュした状態で日々の業務に取り組むことにつながり、ひいては、効率的に役割や課題を果たすことにも結びつく重要な要素である。
- (2) 管理者は、物理的に会社が拘束する時間を必要最低限にし、業後、部下が心身を休め、翌日リフレッシュして業務に取り組める環境を整えることが重要である。
- (3) オフィス環境の整備にあたっては上司が部下全員を必ずチェックする仕組みが必要である。
- (4) 情報の保管方法を部下全員と共有し、即座に徹底させることがオフィスの環境整備において重要である。

正解 (3)

正解率 85.0%



解 説

- (1) 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。
- (2) 適切である。テキスト 3,P7,「●部下の悩みを解決する体制作りが求められる」参照。
- (3) オフィス環境の整備にあたっては、先輩と後輩でお互いにチェックさせるなど部下同士で指導し合うような仕組みが必要である。上司が必ずチェックするとなると、部下の数だけ実施する業務が増えてしまい、自身の時間を確保することが難しくなる。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。
- (4) 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、適切でないものは(3)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、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 部下の様子をチェックする際の主な留意点は、①普段の様子を見極め、プライベートなどで問題がないか確認する、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、である。
- B. 渉外担当者の部下の観察については、営業店を出る前は準備等が多忙で見極めが難しいため観察を控え、帰店後のデスクワークをしているタイミングで注意深く観察すべきである。
- C. 部下の観察のポイントとして、表情で判断できない場合は、動作や様子、声色、声のボリュームなどを観察し異変がないか把握することが挙げられる。
- D. お客様との間で円滑なコミュニケーションが取れていれば、お客様と担当者の会話時間が増加するので、部下が長時間電話していても気にする必要はない。
- (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 76.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3,P10,「2 部下の様子を観察して状況を見極めよう」参照。
- B. 営業店にいないことも多い渉外担当者は、営業店を出る前後の比較をするなどして観察するとよい。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,P11-13,「②お客様との間でトラブル等が発生していないかチェックする」参照。
- D. 部下が長時間電話をしている場合、原因は①トラブル、②担当者の話が長いだけ、という可能性が考えられるが、いずれにしても原因を把握し、指導する必要がある。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。
- 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。

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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 管理者は、仕事の遅れによる悪影響は多岐にわたることを十分理解したうえで、部下には余裕を持って仕事を処理するよう手順が分かる仕事から最優先に片づけることを指導するべきである。
- (2) 担当者のスキルからして難易度の高そうな仕事については、その担当者自身に具体的な手順やスケジュールを検討させて、管理者が対象者に指示を出すのは控える。
- (3) 部下に最大限に能力を発揮してもらうため、今まで経験したことのない課題を部下に割り振ることは避ける。
- (4) やるべきかどうか優先順位が高くはない業務については切り捨てる勇気も必要であり、お客様の情報を把握するための自店独自の台帳の作成や、慣例で続けている会議などの廃止を検討することも重要である。

正解 (4)

正解率 71.3%



解 説

- (1) 手順の分からない仕事を締切日まで着手せず放置していると、事前にやっておかなければできないことがあるなど、予定外のことが発生して時間が足りなくなるため、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こまなければならない。よって適切でない。テキスト 3,P16-18,「●余裕を持って仕事をするよう部下に指導する」参照。
 - (2) 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。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。
 - (3) 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は、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。
 - (4) 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。
- 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。

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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 管理者は目標を達成するため、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担当者を指導する必要がある。
- (2) セールスリストがしっかりできていれば訪問計画の作成にさほど時間はかからないため、訪問計画は当日の朝に策定すればよい。
- (3) 訪問先の優先順位を担当者自身に設定してもらうと本人のモチベーション・アップにつながるため、管理者は一切口を出さないことが望ましい。
- (4) 管理者は、期の前半と後半で異なった行動をするように担当者を指導する必要がある、期の後半は今まで接触のないお客様を積極的に訪問するよう促すべきである。

正解 (1)

正解率 92.7%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 3,P22-24, 「●アポイントが少ない担当者には注意が必要」参照。
- (2) 当日の朝に立てた訪問計画は計画性のないものになりやすいため、前日までに立てることが望ましい。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。
- (3) 担当者に任せていると時期によって優先順位が異なることなどに気づかないケースもあるため、管理者による旗振りが欠かせない。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。
- (4) 当期の案件につながらないかという観点で、今まで接触のないお客様を積極的に訪問すべきなのは期の前半である。よって適切でない。テキスト 3,P24-26, 「●時期によってメンバーの動きを調整することが重要」参照。

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。

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. 管理者が担当するお客様の数は必要最低限にするとともに、部下には属性からして定期的に面談しなければならない重要なお客様を委ねるべきである。
- B. 部下の成長度合いと案件進捗の頃合いを見て引き継げると判断した場合は、徐々に部下を「重要なお客様の第二担当」といった位置づけで紹介し、将来的には完全に引き継ぐといった対応が望ましい。
- C. プレイングマネージャーは多忙で時間に限りがあるため、部下全員の報告をまとめて受ける時間を1週間に1回だけ設けるとよい。
- D. プレイングマネージャーはお客様優先で対応することになるため、外訪等の不在時に発生した案件については営業店にいる他の管理者に任せるといった割り切りも必要である。

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

正解 (2)

正解率 67.0%



解 説

- A. 属性からして定期的に面談しなければならない重要なお客様は管理者が担当すべきである。よって適切でない。テキスト 3,P28-30,「●担当者の力量を踏まえて引継ぎの方法を考える」参照。
 - B. 適切である。テキスト 3,P28-30,「●担当者の力量を踏まえて引継ぎの方法を考える」参照。
 - C. 1週間に1回、部下全員の話をまとめて聞こうとしても、お互いにお客様との接点があるので、まとまった時間を取れるものではない。仮にできたとしても、内容もかなり端折ったものになるため望ましくない。よって適切でない。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。

プレイングマネージャーのスケジュールの立て方

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

- (1) 新たに発生する重要度の高い案件や、急に起こるトラブルへの対応については、必ず管理者が担当し、スケジュールに組み込む必要がある。
- (2) 人脈やスキルを使って案件のルートを新たに作ることは、担当者にしかできない業務の1つであり、管理者は同行訪問などで担当者のサポートをすべく自身のスケジュール管理を行うことが望ましい。
- (3) スケジュールは、①お客様の都合や管理業務を調整する、②毎月のスケジュールに案件を落とし込む、③期ごとの大まかな動きを作る、④全体のスケジュールを立てたうえで日々のスケジュールに落とし込む、という順序で立てると効果的である。
- (4) 優先度の高いお客様との面談は、相手に合わせて柔軟に設定する必要があるが、管理者の帰店がいつも遅いという状況は避けるべきで、例えば15時など一定の時間に帰店することで、部下やほかの管理者を安心させられる。

正解 (4)

正解率 65.5%



解 説

- (1) 新たに発生する重要度の高い案件や、急に起こるトラブルへの対応については、メンバーの力量を勘案して、管理者と担当者どちらが担当するかを速やかに決め、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。
- (2) 人脈やスキルを使って案件のルートを新たに作ることは、管理者にしかできない業務の1つであり、スケジュールに組み込むと効果的である。よって適切でない。テキスト 3,P35-36,「●案件のルートを新たに作ることもスケジュールに組み込む」参照。
- (3) ①期ごとの大まかな動きを理解し全体のスケジュールを立てる、②毎月のスケジュールに案件を落とし込む、③お客様の都合や管理業務を調整し、日々のスケジュールに落とし込む、の順序が正しい。よって適切でない。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。
- (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、適切なものは(4)であり、(4)が本問の正解である。

若手行職員への理解

[問 42] 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. 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示す「心理的安全性」が高まることで、パフォーマンスの向上や情報交換の円滑化が期待できる。
- B. 部下とコミュニケーションを図る目的は業績や案件の進捗を確認するためなどだが、究極的には部下のキャリアアップを支援するためである。
- C. 管理者は部下に安易に対応を指示するだけではなく、自分で考え、答えを見つけなければならないことを気づかせるために質問を投げかけるとよい。
- D. 若手に業務の手順を教えるときは、深く考えさせることが重要であるため、その業務をさせる理由は伝えないことが望ましい。

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

正解 (1)

正解率 61.0%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3,P46-48, 「1 若手の環境や立場を理解してあげよう」参照。
- B. 適切である。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, 「●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. 業務をさせる理由も添えて教える必要があり、部署の状況や部下自身のスキル、今後スキルアップするための課題、部下の役割を踏まえたうえで習得すべき業務であることなどを伝えてあげるべきである。よって適切でない。テキスト 3,P48-49, 「●業務の手順だけでなく理由も教える必要がある」参照。

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

若手行職員からの相談

[問 43] 若手行職員からの相談対応について述べた次の文章のうち、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 部下が経験のない仕事を進めているもののまだできていない場合、期日が近づいてから進めるよう段取りをつけさせる。
- B. 案件の進捗やトラブルを報告してもらう場合は、最初に自分の意見を述べさせることが望ましい。
- C. 明らかに役割を果たしていない部下が自身の処遇に不満を漏らしている場合は、率直に仕事の評価を部下に還元すべきである。
- D. 相談に乗るときは、常に具体的な解決方法を積極的に教えて、指示を明確に出してあげるとよい。

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

正解 (1)

正解率 57.8%



解 説

- A. 経験のない仕事については、まずはどれくらいの時間が必要かを把握すべく、手順を確認しなければならない。よって適切でない。テキスト 3,P50-51, 「①指示を出したにもかかわらず仕事できていない」参照。
- B. 報告は、本来結果（事実）から伝えるべきである。自分の意見は、管理者が求めたときに発言させることが望ましい。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。
- C. 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。
- D. 相談に対しては、基本的には本人に考えさせることが大切である。解決方法を教えてしまふのは簡単だが、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をつけることが部下の将来にとって最も重要である。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C. の1つであり、(1) が本問の正解である。

若手行職員とのコミュニケーション

〔問 44〕 若手行職員とのコミュニケーションについて述べた次の文章のうち、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 話しかけてこない部下は、基本的に、ペンディング事項やトラブルがなく、仕事が順調に推移していることが多い。
- (2) 取組みや考えの甘さが原因で仕事が遂行できなかった部下には、まず理由を確認したうえで次につながるよう仕向けるべきである。
- (3) アポイントがない日は、外訪計画を立てるよりも、飛び込み訪問の件数を増やすほうが望ましい。
- (4) 部下が長時間にわたる対応の末に、お客様の承諾を得た場合、十分にお客様の納得感を得られたと判断できる。

正解 (2)

正解率 97.6%



解 説

- (1) 話しかけてこない部下は、抱えている仕事の処理もその相談もできず、1人で悩んでいることが多い。よって適切でない。テキスト 3,P64-65,「⑤自分から話しかけてこない」参照。
- (2) 適切である。テキスト 3,P67-68,「⑥責任感を持ってもらいたい」参照。
- (3) 計画もなくただ外訪していると、外訪そのものが目的になりがちになり、良い反応が得られないことが多い。また飛び込み訪問したお客様に目的のないセールスを実施しがちになるため、お客様に敬遠されるという悪循環に陥りやすい。よって適切でない。テキスト 3,P70-71,「⑦渉外担当者が外出するケースが少ない」参照。
- (4) お客様が納得していないにもかかわらずしぶしぶ承諾していることがあるため、管理者は機を見て何が起きているか担当者に聞き、誤った対応をしているのであれば、上司として謝罪するとともに便宜を図れるものは図る必要がある。よって適切でない。テキスト 3,P73-74,「⑧窓口担当者が長い間お客様を対応している」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。

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、適切なものを (1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 精神的に問題を抱える部下に対しては、本人の了承の有無にかかわらず、業績目標の下方修正や業務負担の軽減などの措置をすぐに講じることが望ましい。
- (2) 明るく振る舞う部下はメンタルが安定していると判断できるので、注意を払う必要はない。
- (3) 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ので、ただ叱責することが目的にならないよう十分注意する必要がある。
- (4) 部下とは、メンタル不調が見えたときに初めて話す機会を設けることで、適切に対応することができる。

正解 (3)

正解率 95.9%



解 説

- (1) 本人の了承を得たうえで、基本的には問題を抱えていることを店内で認識してもらい、段階的な措置を講じるべきである。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。
 - (2) 表面上、明るく振る舞っているだけで、本当は深く悩んでいることもあるため、①よく観察する, ②話をこまめに聞く, という2点を意識し様子を把握しなければならない。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。
 - (3) 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。
 - (4) 部下とは話す機会をこまめに設けることで、メンタルの不調の兆候が見えたときに問題を早期に把握することができる。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 (3) であり、(3) 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1つ選びなさい。

- A. パート職員と良好なコミュニケーションを築くためには、就業の動機や家族の状況などプライベートに踏み込んだ会話は避けて管理すべきである。
 - B. 仕事そのものに意欲的なパート職員については、一定の範囲で責任ある仕事を任せて職場における居場所を作ることで、モチベーション・アップが期待できる。
 - 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. 業務後に懇親会を開催する際、正行職員と同様にパート職員にも声をかけたほうがよい。
- (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 72.8%



解 説

- 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、必要に応じて何を求めて働こうと思ったのか、どんな価値観を持っているのか、家族の状況、労働上の制約はあるのか等についてヒアリングし、配属後の対応の仕方について考える必要がある。よって適切でない。テキスト 3,P82-83, 「①パート職員のことを理解する」参照。
- B. 適切である。テキスト 3,P83-84, 「③パート職員のモチベーションを上げる」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. 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。
- 以上のことより、適切なものは B. と D. 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

[問 47] 年上のパート職員への対応について述べた次の文章のうち、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. シニア層のパート職員は、若年層との意思疎通に支障が出るのが少なく、これまでに培った知識や経験を生かすことができるので、欠点のない頼もしい戦力となる。
- B. パート職員が年長者である場合、年上だからといって過度に遠慮した態度をとることは避け、管理者として定められた権限と職務に基づいた対応を心がけることが重要である。
- C. 以前上司だったパート職員に対して、考え方や行動に関する指導を行う際は、他の職員が目につかない場所で話をするのがよい。
- D. 年長者に対して仕事を依頼する場合には、要望や依頼ではなく命令や要求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可能である。
- (1) ゼロ(すべて適切でない)
 (2) 1つ
 (3) 2つ
 (4) 3つ

正解 (3)

正解率 76.0%



解 説

- A. シニア層のパート職員には、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のが指摘されており、若年層と良好な関係が築けなければ頼もしい戦力とはならない。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。
- B. 適切である。テキスト 3,P93,「①相手が年上であることを過度に意識しない」参照。
- C. 適切である。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. 年長者に対して仕事を依頼する場合には、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可能である。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。

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

商品知識の習得

[問 48] 商品知識の習得について述べた次の文章のうち、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 商品知識は総合職が身につける必要があるもので、一般職、パート職員に教える必要はない。
- B. 管理者には、部下の商品説明や書類の記載事項に誤りがないか、部下が成約したお客様の商品理解度に問題はないかといった観点から、正しい商品知識が求められる。
- C. 住宅ローンのセールスを行う場合は不動産全般に話が及ぶため、管理者は不動産の契約までの流れや住宅ローン減税などの知識を部下に教える必要があるが、登記関係(所有権、抵当権など)については専門領域なので自重すべきである。
- D. 管理者は、窓口・渉外いずれの担当者であっても部下自身がお客様のニーズを発掘でき、案件の取り込みは管理者に任せるといった対応を実施できるようにするのが理想である。

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

正解 (3)

正解率 71.5%



解 説

- A. 多くの金融機関では、販売チャネルの多様化を推進しており、総合職はもちろんのこと、一般職、パート職員など様々な属性の部下に、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。
- B. 適切である。テキスト 3,P101,「2 どのような商品知識を習得すればよいか」参照。
- C. 所有権や抵当権などの登記関係の知識も管理者がしっかり指導する。よって適切でない。テキスト 3,P104-105,「ケース 2 ●住宅ローンの提案を行う場合」参照。
- D. 窓口・渉外いずれの担当者であっても、部下自身がニーズの発掘から案件の取り込まで実施できるのが理想である。よって適切でない。テキスト 3,P104-105,「ケース 2 ●住宅ローンの提案を行う場合」参照。

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

相続に関する知識

[問 49] 相続に関する知識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. 相続を切り口にセールスを実施するのはそう簡単ではないため、管理者は部下にセールスを控えるよう指導するのがよい。
 - B. 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は増えている。
 - C. 配偶者と子ども2人が相続人である場合、法定相続分は配偶者3分の2、子どもは6分の1ずつとなる。
 - D. 亡くなった人の配偶者は必ず相続人となる。
- (1) A. とC.
 (2) A. とD.
 (3) B. とC.
 (4) B. とD.

正解 (4)

正解率 88.7%



解 説

- A. 相続を切り口にセールスを実施するのはそう簡単ではないが、税制改正もあり有益な話題なので、窓口や渉外の担当者に関係なく知識が必要となり、管理者は部下が自身でセールスできるよう指導する必要がある。よって適切でない。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。
- B. 適切である。テキスト 3,P103-104「ケース1 ●相続関連のセールスを行う場合」参照。
- C. 配偶者と子ども2人が相続人である場合、法定相続分は配偶者2分の1、子どもは4分の1ずつとなる。よって適切でない。応用問題。国税庁ホームページ「No.4132 相続人の範囲と法定相続分」参照。
- D. 適切である。応用問題。国税庁ホームページ「No.4132 相続人の範囲と法定相続分」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。

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. 手続きなどの面で判断に迷う場合、管理者は相談できる人がいないが、担当者はざっくばらんに相談できる人脈を多く持っている。
 - B. 人脈を作るには、配属された部署で仕事を誠実にこなし、自分を評価してくれる人を増やすことである。
 - C. 人脈を作るには、感じの良い営業担当者になることが重要である。相手のことを理解するために適切な質問を投げかけ、相手の話を熱心に聞くことで、良好な関係ができる。
 - D. 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ないと思う心理を「返報性の原理」といい、人脈作りに非常に役立つ。
- (1) ゼロ(すべて適切である)
 (2) 1つ
 (3) 2つ
 (4) 3つ

正解 (2)

正解率 55.7%



解 説

- A. 管理者となると、本部の各部署に人脈があり、手続きなどの面で判断に迷う場合にざっくばらんに相談できる人脈を持っている。よって適切でない。テキスト 3,P106-107, 「3 人脈を活用して商品知識等を補おう」参照。
- B. 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。
- C. 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。
- 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、適切でないものはA. の1つであり、(2)が本問の正解である。

正解一覧表

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

※ 第53回検定試験（2023年10月7日実施）では、問3（2）「入社以来」が「入社依頼」と誤植になっていたことを考慮し、（3）（2）の両方を正解とさせていただきました。