

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	95.8%
問2	管理者に求められるスキル	2	98.9%
問3	業務経験の棚卸の方法	3	50.1%
問4	棚卸の質を高める切り口	4	53.6%
問5	マネジメントの基礎知識	5	40.1%
問6	対人的側面のコンピテンシー	6	59.2%
問7	思想的側面のコンピテンシー	7	44.8%
問8	資質的側面のコンピテンシー	8	61.0%
問9	不足しているスキルを補う方法	9	79.3%
問10	渉外部門の管理者に求められる能力	10	59.9%
問11	融資部門の管理者に求められる能力	11	58.4%
問12	窓口部門の管理者に求められる能力	12	91.0%
問13	初めて経験する業務への対応方法	13	87.5%
問14	苦手な業務の克服	14	67.1%
問15	部下を活用した苦手業務等への対応	15	79.8%
問16	仕事の割当	16	96.0%
問17	部下の進捗管理	17	79.0%
問18	部下の労務管理	18	75.9%
問19	部下の人事考課	19	67.1%
問20	部下の指導・育成	20	87.3%
問21	コンプライアンスの基礎	21	92.3%
問22	コンプライアンスの徹底	22	15.1%
問23	ハラスメント	23	86.7%
問24	事務手続上の留意点	24	64.2%
問25	口座開設時の留意点	25	98.4%
問26	代筆、委任状・代理人届の取受け	26	46.9%
問27	払戻しにおける注意事項	27	56.2%
問28	高齢者名義の預金への対応	28	42.2%
問29	相続預金払戻時の留意点	29	70.8%
問30	融資可否の判断、融資先の査定	30	69.0%
問31	融資先のモニタリング、業績悪化先への対応	31	45.9%
問32	預かり資産の販売ルール	32	74.0%
問33	販売後のアフターフォロー	33	88.3%
問34	業務の効率化	34	74.0%
問35	ステップアップに必要なスキル	35	86.2%
問36	職場環境の向上	36	81.7%
問37	部下の状態を見極める方法	37	78.5%
問38	仕事が遅れている部下への対応	38	94.4%
問39	訪問計画の立案方法	39	72.7%
問40	プレイングマネージャーとして活動する際の体制構築	40	55.4%
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	75.6%
問42	ほかのメンバーへの協力依頼	42	49.6%
問43	若手行職員への理解	43	74.0%
問44	若手行職員とのコミュニケーション	44	42.7%
問45	部下のメンタルケア	45	72.7%
問46	パート職員への対応	46	36.3%
問47	年上のパート職員への対応	47	85.4%
問48	商品や手続きの理解	48	96.0%
問49	相続関連や住宅ローンのセールス	49	73.2%
問50	人脈作りのポイント	50	81.4%

担当者と管理者の違い

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

- A. 担当者であっても管理者であっても、組織全体の目標より個人目標の達成が重視される。
 - B. 管理者は、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すこと、およびその進捗管理で問題点を放置せず解決することが求められる。
 - C. 管理者は、自身が担当者だった時代の失敗談よりも成功体験や手柄話を伝えて、部下にも同じレベルの仕事并要求すべきである。
 - D. 管理者は、上司からも部下からも信頼され、情報が集まってくる環境を作らなければならない。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (2)

正解率 95.8%



解 説

- A. 管理者は個人の目標や業務をこなすだけでなく、組織全体のことを考えて行動しなければならない。いかにして組織全体を動かしていくかが管理者としては重要である。よって適切でない。テキスト1,P14-15,「2 担当者と管理者の違いを理解しておこう」参照。
- B. 適切である。テキスト1, P15-17,「●部下の支援をして「輝かせる」ことが管理者には大切」参照。
- C. 武勇伝ばかり並べて自分の優秀さをアピールし、同じレベルの仕事并要求して威圧するよりも、担当者時代の失敗談を例に注意すべき点を話したほうが相手の心に入りやすい場合も多い。よって適切でない。テキスト1, P15-17,「●部下の支援をして「輝かせる」ことが管理者には大切」参照。
- D. 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。

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。

管理者に求められるスキル

〔問 2〕 管理者に求められるスキルについて述べた次の文章のうち、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 取扱商品の多様化・複雑化が進み、リスクのある商品も多いため、管理者は一人ですべて説明できる状態にする必要はなく、一部の商品は部下に任せて自身は理解しておかなくてもよい。
- (2) 仕事が遅れている部下がいるのであれば、遅れている仕事の内容を確認し、当日中にその仕事のすべてを終わらせるようにすることが欠かせない。
- (3) 金融機関での業務経験がないパート職員がミスをした場合、管理者は「未経験者に多くのことを期待しても無理だろう」という諦めも必要である。
- (4) 若手行職員への叱り方を誤ると、最悪の場合、心身のバランスを崩して退職してしまうおそれもあるため、若手行職員それぞれに応じた細心の配慮が求められる。

正解 (4)

正解率 98.9%



解 説

- (1) 管理者は、商品の仕組みを正確に覚えただけで、お客様にも誤解のないよう分かりやすく説明することが求められる。セールスするのは部下とはいえ、何かあったときのためにも「説明できる状態」になければならない。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。
- (2) 仕事が遅れている部下がいるのであれば、現在抱えている仕事の内容を確認し、当日中に完成させなければならないものだけをやらせ、急ぎではない仕事については翌日以降に回させるなどの対応も必要になる。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。
- (3) 金融機関での業務経験がないパート職員への「未経験者に多くのことを期待しても無理だろう」といった諦めの姿勢は、パート職員のモチベーション低下やさらなるミスを誘発し、営業店の雰囲気悪化を招くことが懸念される。よって適切でない。テキスト 1, P21-22, 「●仕事が遅れている部下への対応も求められる」参照。
- (4) 適切である。テキスト 1, P22-23, 「●若手行職員に応じた細心の配慮が必要に」参照。
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。

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、適切でないものはいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 自分のキャリアの方向性を確認するために職務体験を棚卸しするときは、数字や具体的な事実といった、これまでの仕事の成果・実績に限定して焦点を当ててキャリアを振り返るとよい。
- B. 就業後の出来事をまとめる「自分史」を書くときは、入行してからの業務で覚えていることや思いついたことから拾い上げてメモしていく形でもよい。
- C. STAR 手法は、過去の出来事を状況(Situation)、課題(Task)、行動(Action)、結果(Result)の4つの側面でまとめることで情報を深掘りでき、行動プロセスが明確になるため、自己の体験記録などへ利用するのに有効である。
- D. 心理学者のジョセフ・ルフトとハリー・インガムが発表した「ジョハリの窓」によると、他人に「自己開示しあるがままの自分を理解してもらおう」「自分がどのように見えているかフィードバックしてもらおう」ことで、よりの確な自己理解に近づける。

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

正解 (1)

正解率 50.1%



解 説

- A. 数字や具体的な事実にもみ焦点を当ててしまうと、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る。そのため、自分のキャリア形成の方向性を確認するためには不十分である。よって適切でない。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。
- B. 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。
- C. 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。
- D. 適切である。テキスト 1, P33-36, 「●自身の強みや弱みを発見しマネジメントに活用」参照。

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

棚卸の質を高める切り口

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

- (1) 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」を踏まえると、自分の失敗は早く忘れるようにすることが成長の糧になるといえる。
- (2) 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、まだ自分らしい仕事には出会えていないと考えており、前向きに自分が発揮できる領域を探している状態は、「早期完了状態」に該当する。
- (3) 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(長期的な職業生活においてよりどころとなるもの)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おり、それが短期間(2年～5年)で変わることはないといわれる。
- (4) 仕事を「人との良い関係づくり」「人への影響力の発揮」「緻密な分析」「業務の推進や改革」という4つの領域に分けて、どの領域なら多少複雑でもやる気が失われないか検討して、その領域こそが自分の力が存分に発揮できる分野であると結論づけられる。

正解 (4)

正解率 53.6%



解 説

- (1) 「経験学習モデル」では、経験から学ぶ人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おり、これを踏まえると失敗を失敗のままにせず成長の糧とすることがよいといわれる。よって適切でない。テキスト1, P38-39, 「2 こんな切り口を用いて棚卸の質を高めよう」参照。
- (2) 自我同一性地位の理論によると、まだ自分らしい仕事には出会えていないと考えており、前向きに自分が発揮できる領域を探している状態は「積極探求状態」に該当する。よって適切でない。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) 「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で、この結果は、短期間(2年～5年)で変わる可能性のあるものである。よって適切でない。テキスト1, P40-41, 「②習熟するにつれ満足度が向上した業務とそれほど満足度が高まらなかった業務」参照。
- (4) 適切である。テキスト1, P42, 「③困難が大きいほど力が発揮できた業務とそうでない業務」参照。

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。

マネジメントの基礎知識

[問 5] マネジメントの基礎知識について述べた次の文章のうち、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 部下に業務週報を継続的に提出してもらおうと、業務の「整理」「棚卸」の習慣が身についたり、業務中での「考える」習慣を体得できたりする。
- B. 部下が失敗をした場合は、大勢に影響のない失敗でも必ず叱る。
- C. リスクやトラブルの発生時には、部下自身で早急に解決するよう指示したり、悪い情報ほど早く伝えることを部下に徹底したりすることが、リスクマネジメントのポイントである。
- D. SL理論では、業務に習熟していない新人などはフェーズ(S1)にあると考えられ、その段階では部下と話し合い、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ことが有効となる。

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

正解 (3)

正解率 40.1%



解 説

- A. 適切である。テキスト 1, P47-48, 「①業務マネジメント」参照。
- B. 大勢に影響のない部下の失敗は大目に見る一方、影響の大きい失敗をした場合は、きちんと叱ることが望ましい。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. リスクやトラブルが発生したら、マネージャー自らが解決に当たること（逃げないこと）がリスクマネジメントのポイントである。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。
- D. SL理論では、業務に習熟していない新人などはフェーズ(S1)にあると考えられ、ここでは具体的に指示し、事細かに監督する。意思決定はリーダーが行うことが有効となる。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。

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。

対人的側面のコンピテンシー

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

- A. リーダーには、地位や役職などの肩書で人を従わせ、指示や命令だけで人を動かすことができる、高い「対人影響力」が求められる。
- B. 集団活性化力は部下育成に大きく関わってくるコンピテンシーで、部下をどう成長させるかが重要であり、自分がどのような管理者になるとよいかという視点は問わない。
- C. 管理者は、部下間の不平等を起ささないために、すべての部下に画一的な対応をとることが望ましい。
- D. 部下の提案が取るに足らないアイデアや絵空事であっても、一度は組上に載せて検討を加える姿勢が肝要である。
- (1) ゼロ(すべて適切でない)
- (2) 1つ
- (3) 2つ
- (4) 3つ

正解 (2)

正解率 59.2%



解 説

A. 指示や命令だけで人を動かすことは対人影響力ではない。命令で人が動くのは、組織人として当たり前であり、強いリーダーと命令ばかりするリーダーは根本的に違う。よって適切でない。テキスト 1, P58-59, 「①対人影響力」参照。

B. 集団活性化力は部下育成に大きく関わってくるコンピテンシーで、部下を成長させるために自分がどんな管理者になるとよいかという視点が重要である。よって適切でない。テキスト 1, P59-60, 「②集団活性化力」参照。

C. 管理者は、部下の特徴や場の状況を機敏に察知し、適切な言動を選択することが必要である。画一的に対応しては部下との距離はなかなか縮まらない。よって適切でない。テキスト 1, P60-61, 「③状況対応力」参照。

D. 適切である。テキスト 1, P63-64, 「⑤多様性受容」参照。

以上のことより、適切なものは D. の 1 つであり、(2) が本問の正解である。

思考的側面のコンピテンシー

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

- A. 管理者は、問題の全体像をとらえ全体最適の視点から解決策を考えるより、問題が発生するごとに個別事案の解決策を考える部分最適の視点から解決策を考えることが欠かせない。
- B. 複数の問題の発生原因を確認すると同じ原因から発生していることもあるため、管理者には、問題を掘り下げて因果関係を論理的に解明するスキルが求められる。
- C. 管理者は、状況の変化に応じて軌道修正するのではなく、状況の変化にかかわらず当初の目標をメンバーに達成させることが求められる。
- D. 業務上の意思決定が必要な場面においては、管理者はスピード感をもって短絡的に物事を判断することも重要な職務である。

- (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 44.8%



解 説

- A. 管理者は、問題の全体像をとらえ、全体最適の視点から解決策を考え、問題が発生しない状態を作り上げることが必要である。よって適切でない。テキスト 1, P65-66, 「①課題設定力」参照。
- B. 適切である。テキスト 1, P66-67, 「②問題分析力」参照。
- C. メンバーの仕事を適宜点検（チェック）し、もしも状況が変わった場合には、それに合わせて当初の目標を軌道修正（コントロール）することが必要である。よって適切でない。テキスト 1, P68-69, 「④実行管理力」参照。
- D. 管理者は、論理的に妥当な結論を導くことが肝要である。客観的なデータに基づき、影響の範囲も考慮に入れて、説明責任が果たせる程度には意思決定の精度を高めておく必要がある。よって適切でない。テキスト 1, P70-71, 「⑤判断力」参照。

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

資質的側面のコンピテンシー

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

- A. 管理者は、常に新たな方法や枠組みを打ち立てていくことが求められ、陳腐化した方法で仕事をしていないか見極める姿勢が必要である。
- B. 管理者は自分の業務分野だけに自己責任の領域をとどめ、関連部署も含めるなど責任の領域を大きく捉える必要はない。
- C. 管理者には、行動で周囲を鼓舞し意欲にあふれた組織を作り上げることが求められているため、自らに課す目標は確実に達成できるレベルにする姿勢が望まれる。
- D. 管理者は、環境の変化による過度な緊張や不測の事態に直面しても、普段どおりのパフォーマンスを発揮することが求められる。

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

正解 (2)

正解率 61.0%



解 説

- A. 適切である。テキスト 1, P72-73, 「①革新性」参照。
 - B. 自分の業務分野だけにとどまらず、関連部署も含めあえて自己責任の領域を大きくとらえ、主体的に行動する姿勢を堅持する。よって適切でない。テキスト 1, P73-74, 「②自律性」参照。
 - C. 行動で周囲を鼓舞し意欲にあふれた組織を作り上げるには、与えられた業務をソツなくこなしているだけでは不十分で、挑戦的な高いハードルを自らに課すことが出発点になる。よって適切でない。テキスト 1, P74-75, 「③達成志向」参照。
 - D. 適切である。テキスト 1, P76-77, 「⑤ストレス耐性」参照。
- 以上のことより、適切でないものは B. と C. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

不足しているスキルを補う方法

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

- (1) 対人影響力, 集団活性化力, 状況対応力は, 一人のひとと1対1で向き合った状況で活用するスキルであり, 日常の世間話, 雑談が最も適したトレーニングの場となる。
- (2) 課題設定力, 問題分析力, 判断力は, 与えられた業務を粛々とこなしていくことで最も高まるものである。
- (3) 計画組織力, 実行管理力を高めるには, まず今までのやり方についてどこかに改善の余地がないか検討することが出発点になる。
- (4) 果敢性が不足する人は, 立ち止まって頭の中で堂々巡りを繰り返すことが大切だと早く気づくことが必要である。

正解 (3)

正解率 79.3%



解 説

- (1) 対人影響力, 集団活性化力, 状況対応力といった対人的側面は複数の人を相手に磨くスキルで, 営業店の全体会議などがトレーニングの場に最適である。よって適切でない。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) 課題設定力, 問題分析力, 判断力という思考的側面は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思考を習慣化できれば自然に身につくものである。与えられた業務をこなしているだけでは, なかなか高まらない。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。
- (3) 適切である。テキスト 1, P83, 「④思考的側面 (業務管理スキル = 計画組織力, 実行管理力)」参照。
- (4) 果敢性が不足する人は堂々巡りを回避するために自分の思考を紙に書き出してみるほか, 立ち止まっていることが一番リスクが高いことに早く気づくことが大事である。よって適切でない。テキスト 1, P83-84, 「⑤資質的側面 (革新性, 自律性, 達成志向, 果敢性, ストレス耐性)」参照。

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

渉外部門の管理者に求められる能力

[問 10] 渉外部門の管理者に求められる能力について述べた次の文章のうち、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 他部署との調整業務では、事前の根回しや事後のねぎらいなどで、気持ち良く協力してもらえる関係作りが欠かせない。
- B. 部下から「楽をしたいから」「手間を省きたいから」など、不純な動機でこれまでにないやり方を提案された場合、即座に否定する。
- C. マネジメントは周囲の協力があってこそ成立するため、管理者はインテグリティ＝決して道を外すことのない誠実さ・道徳を伴った自律性を備えておくべきである。
- D. 渉外部門は営業店の業績を左右する部署であるため、管理者は目標達成を目指すだけでなく実際にやりきることが求められ、できない理由を考えるよりできる方法を考える。

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

正解 (3)

正解率 59.9%



解 説

- A. 適切である。テキスト 1, P87, 「対人影響力」参照。
- B. 部下からの提案には不純な動機によるものも含まれているが、それだけで否定しては部下は萎縮してしまうので、まず最後まで話を聞き、プランを採用した場合のリスクなどを踏まえて検討する。よって適切でない。テキスト 1, P88-89, 「革新性」参照。
- C. 適切である。テキスト 1, P89-90, 「自律性」参照。
- D. 適切である。テキスト 1, P90, 「達成志向」参照。

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

融資部門の管理者に求められる能力

〔問 11〕 融資部門の管理者に求められる能力について述べた次の文章のうち、適切でないものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 渉外部門が期末に駆け込みで融資案件を持ち込んできても融資部門は即応できるよう、管理者はメンバーの仕事量と処理能力を見極めて、効果的な配置を考えなければならない。
- B. 融資部門は専門性が高く、人員の代替性が低いため、当初策定した人員配置計画は変更せず計画を進めていくべきである。
- C. 債権管理業務を確実に遂行するには、延滞の可能性がある先には決済日の何日か前に電話や訪問で入金の確認をし、それでも延滞が発生したらすぐ連絡を入れるといった「計画化」が欠かせない。
- D. 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だけでなく、融資先の社長の経営姿勢などの定性情報等も勘案するが、この点は数値化・定型化し杓子定規に決められるわけではないことを認識する。

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

正解 (1)

正解率 58.4%



解 説

- A. 適切である。テキスト1, P93-94, 「計画組織力」参照。
 - B. 管理者は常に部下の進捗状況を把握し、場合によっては人員配置計画を軌道修正しながら影響を最小限に食い止める調整行動が必要となる。よって適切でない。テキスト1, P94, 「実行管理力」参照。
 - C. 適切である。テキスト1, P93-94, 「計画組織力」参照。
 - D. 適切である。テキスト1, P94, 「判断力」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。

窓口部門の管理者に求められる能力

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

- (1) 窓口業務のミスでクレームに発展した場合、ミスをした担当者に最終責任があることが明確であるから、管理者はミスをしっかり指摘し叱るべきである。
- (2) 管理者が先頭に立って販売話法を練り上げるなど、目標達成の手段を考えることは、周囲の達成志向を喚起する有効な方法の1つである。
- (3) 窓口業務を円滑に遂行するには、後方支援や管理者とのチームワークが欠かせないため、仲間と一緒に仕事をしているという意識の醸成が必要である。
- (4) 部下から、来店したお客様の様子に不審な点があるといった相談があったら、管理者は部下に代わり毅然とした態度で真正面からお客様に対応することが求められる。

正解 (1)

正解率 91.0%



解 説

- (1) 担当者がミスをしたとしても、職場で発生するすべての事柄の最終責任は管理者が負う。またミスをした担当者を叱ると担当者は行き場を失ってしまう。よって適切でない。テキスト 1, P99, 「対人感受性」参照。
 - (2) 適切である。テキスト 1, P96-97, 「対人影響力」参照。
 - (3) 適切である。テキスト 1, P97-98, 「集団活性化力」参照。
 - (4) 適切である。テキスト 1, P100, 「自律性」参照。
- 以上のことより、適切でないものは(1)であり、(1)が本問の正解である。

初めて経験する業務への対応方法

〔問 13〕 初めて経験する業務への対応方法について述べた次の文章のうち、適切なものの組み合わせを、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 演繹法的アプローチは、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は処理の方法が分からないため、管理者向きではない。
- B. 帰納法的アプローチは、段階的に業務を理解し、個々の業務を確実に処理するときには向いている。
- C. 管理者が新しい業務を担当する際は、当該業務の目的を理解する必要はなく、具体的なやり方を覚えることに専念すると、合理的・効率的に業務を習得できる。
- D. 業務に関連する周辺業務まで視野に収めると、よりはっきりと業務の本質が明らかになる。

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

正解 (4)

正解率 87.5%



解 説

- A. 特殊なケースが発生した場合、処理の方法が分からなくなる可能性があるのは帰納法的アプローチである。演繹法的アプローチはレアケースにも比較的スムーズに対応できる。よって適切でない。テキスト 1, P102-104, 「●業務の全体像をとらえたうえで個別のケースに対応」参照。
- B. 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。
- C. 新しい業務を担当することになったら、具体的なやり方を覚える前に、何のために当該業務は存在するかを明確にすると、無理や無駄がないかを確認しながら業務を進められる。よって適切でない。テキスト 1, P102-104, 「●業務の全体像をとらえたうえで個別のケースに対応」参照。
- D. 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。

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。

苦 手 な 業 務 の 克 服

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

- A. 「なぜ」の問いを繰り返すことは、自分の苦手意識の根本原因を突きとめるのに有効である。
 - B. 苦手意識の原因を特定できたら、自分なりの解決テーマを設定し不得意な業務を克服するための実施計画を立て、自分で進捗を管理する PEST 分析を行うと、苦手な業務はなくなっていく。
 - C. 現在の姿とあるべき姿のギャップ分析を行う「As is (現状) / To be (目指すべき姿)」は、苦手業務の克服に活用できるフレームワークの1つである。
 - D. 苦手分野があることは実はメリットであるという考え方もあり、足りない部分は全員が補完していけば組織全体で大きな成果が生み出せる。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (1)

正解率 67.1%



解 説

- A. 適切である。テキスト 1, P105-106, 「2 苦手な業務をどのように克服するか」参照。
- B. 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、自分で進捗を管理するのは PDCA である。PEST 分析は政治、経済、社会、技術という 4 つの外部環境から企業を分析する手法である。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. 適切である。応用問題。自身や課の「現状」と「目指すべき姿」を比較しギャップを洗い出し、そのギャップを埋めるために何に取り組めばよいか考えて苦手業務の克服や業務改善につなげるフレームワークを「As is/ To be」という。
- D. 適切である。テキスト 1, P106-107, 「●部下の欠点をなくすこと以上に長所を伸ばすことが大切」参照。

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

- A. 管理者は、部下それぞれが持つ長所を伸ばす必要はなく、欠点の克服を最優先に考えるべきである。
- B. 管理者が着任したらメンバー全員と個別面談を実施することが大切だが、その際には現在の担当業務に限定して業務内容をヒアリングすべきである。
- C. 業務の停滞を回避するには、1つの業務につき主担当、サブ担当などと2人の担当者を配置することも有効である。
- D. 管理者が苦手意識のある業務について、部下から教わるときは、謙虚かつ真剣に知識を吸収することを意識し、教えてくれる部下の教え方の巧拙や仕事に対する姿勢を見極めることは避ける。

- (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 79.8%



解 説

- A. 部下育成の観点では部下それぞれが持っている欠点をなくす努力も必要だが、長所を伸ばす育成のほうがはるかに大切である。よって適切でない。テキスト 1, P106-107, 「●部下の欠点をなくすこと以上に長所を伸ばすことが大切」参照。
- B. 管理者に着任後はメンバー全員との個別面談を実施し、現在の担当業務だけでなく、過去に経験した業務の内容もヒアリングすべきである。よって適切でない。テキスト 1, P108, 「3 部下を活用して苦手な業務等に対応する」参照。
- C. 適切である。テキスト 1, P108-109, 「3 部下を活用して苦手な業務等に対応する」参照。
- D. 部下に教わるというのは、相手のことを理解するまたとない機会でもある。業務に対する習熟度や教え方の巧拙、仕事に対する姿勢などを把握することが大切である。よって適切でない。テキスト 1, P109-111, 「●業務を教えてもらう過程で部下の習熟度が分かる」参照。

以上のことより、適切なものは C. の 1 つであり、(2) が本問の正解である。

仕 事 の 割 当

[問 16] 仕事の割当について述べた次の文章のうち、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) メンバーに仕事の割当を行う場合、組織規定や自店の収益計画における課の位置づけを考慮するのではなく、仕事がスムーズに流れるようにするのが最優先である。
- (2) 一番仕事ができるメンバーに案件を集中させることが、課、ひいては営業店の実績を上げる最も効果的な人員配置である。
- (3) メンバー全員のスキルアップとマンネリ打破をねらい、配置換えは課の現状や事務の負荷を問わず積極的に講じるべきである。
- (4) 担当の見直しやより細かな割当を決める際は、メンバー1人ひとりの性格を把握し、これからどのように育成していくかを考える必要がある。

正解 (4)

正解率 96.0%



解 説

- (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——これが課長の最初の課題である。よって適切でない。テキスト2, P8-10, 「●営業店や課の位置づけをつかんだうえで仕事の割当を考える」参照。
- (2) 特定のメンバーに案件を集中させることで他のメンバーのやる気を削いでしまうケースもあるため、極端な能力差があったとしても、複数の担当者がある課で、特定の1人に案件を集中するような運営は無理が生じる。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。
- (3) 営業店全体や課の現状、事務の負荷を十分分析せずに配置換えを行うと、各担当者に大きな負担がかかって課が混乱するなどデメリットが生じるケースもある。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。
- (4) 適切である。テキスト2, P15-17, 「●仕事の割当ではメンバーの性格を把握することが必要」参照。

以上のことより、適切なものは(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. 業績目標を設定するときは、できるだけメンバー全員を参加させ、意見交換をしながら進めることが望ましい。
- B. コンプライアンス上の遵守事項は数字の目標以上に重要であるため、課長は朝礼や夕礼を定期的実施してコンプライアンス規定を読み合わせるなど、メンバーに徹底させる必要がある。
- C. 営業店の業績目標の達成に直ちに結びつかないのであれば、メンバー個人の自己啓発状況のフォローアップは課長の重要な職務とはならない。
- D. 課長は、お客様対応や事務手続きなど案件の進捗状況と、メンバーの業務態度や効率の両方を管理していく必要がある。

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

正解 (1)

正解率 79.0%



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. 適切である。テキスト 2, P21-23, 「●コンプライアンスは朝礼などで徹底する必要がある」参照。
- C. 営業店の業績目標の達成に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は課長の重要な職務である。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. 適切である。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C. 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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 課長は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」「お客様へのサービスの維持」の3つを常に意識する。
- (2) 労働基準法は労働者の働く条件を規定しているが、労働基準法で定められた基準に満たない労働条件でも、企業と従業員代表が合意していれば有効とされる。
- (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をパワーハラスメントという。
- (4) 課長は、メンバーそれぞれの年齢や能力などの違いに配慮して仕事の指示や配分をする「仕事の公平性」を保つ必要がある。

正解 (2)

正解率 75.9%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 2, P29, 「●労務管理上の基本理念を常に意識しよう」参照。
 - (2) 労働基準法に定められた基準に満たない労働条件は無効とされる。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) 適切である。テキスト 2, P31-32, 「働きがいのある職場作り」参照。
 - (4) 適切である。テキスト 2, P31-32, 「働きがいのある職場作り」参照。
- 以上のことより、適切でないものは (2) 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、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 人事考課は、行職員を公正に処遇し、能力を開発、活用していくという目的が明確化されており、評価基準は、行職員全員の中で被考課者はどの位置にいるかを見る「相対考課」とするのが一般的である。
- (2) 他人を完璧に評価することは難しく、恣意的な部分も入り込むため、考課者には、評価基準や結果を対象者に一切話さないスタンスが求められる。
- (3) 業績評価と能力評価は連動するものであり、両者にズレが生じることはない。
- (4) 仕事をする中でだれをどのように評価するかは基本的に自由で、気に入った、性格が合うなどいろいろな要素があるが、人事考課をそうしたスタンスで行うことは厳禁である。

正解 (4)

正解率 67.1%



解 説

- (1) 現在の人事考課の評価基準は、明確な評価基準が多数設定されそれに基づき査定する「絶対考課」が一般的である。よって適切でない。テキスト 2, P35-36, 「●対象者を納得させられる評価をする必要がある」参照。
- (2) 評価基準や結果を一切対象者に話さないスタンスは、メンバーや支店長から見て不信感を抱きやすい。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) 被考課者であるメンバー個人が置かれた環境やそれまでの業務経験、家庭事情などによっては業績評価と能力評価でズレが生じることもあり、課長は日常の業務の中で気を配ってチェックする必要がある。よって適切でない。テキスト 2, P40, 「能力評価」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、適切なものは(4)であり、(4)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. 若手行職員の育成は、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、管理者にとって営業推進や事務管理に匹敵する課題といえる。
- B. 課長が新入行職員を指導するときは、まず預金、為替、投資信託、保険、融資、外国為替など幅広い範囲の業務を覚えさせ、その後にコンプライアンスを指導する。
- C. ミーティングの司会をメンバーが持ち回りで務めることは、若手行職員の知識やプレゼンテーションスキルを高める方法の1つである。
- D. フィードバック面談は周りのメンバーに聞こえない場所で1対1で実施し、査定がついた背景や本人の良い点・改善点、これから努力すべきことなどを一方的に伝える場とするのがよい。

- (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 87.3%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P44, 「6 部下の指導・育成はどのように行うか」参照。
- B. 新入行職員が最優先で覚えることは、コンプライアンスである。よって適切でない。テキスト 2, P44-47, 「●業務習得プログラムを踏まえて担当させる業務を考える」参照。
- C. 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。
- D. フィードバックのための面談は査定がついた背景や本人の良い点や改善点、これから努力すべきことなどを伝えるとともに、本人の反応や意見、希望を吸い上げるために設定するものである。よって適切でない。テキスト 2, P50-51, 「●部下の行動を観察し適性を把握しておこう」参照。

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

コンプライアンスの基礎

[問 21] コンプライアンスの基礎について述べた次の文章のうち、適切でないものを(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、金融機関の定款、内部で定めた企業理念、業務マニュアル、各種規則を守ることである。
- (2) 取引時確認等が不十分で反社会的勢力とつながりのある企業に資金を提供した場合、金融機関が当局より業務改善命令を受け、一定期間、金融機関の業務が停止される事態にもなりかねない。
- (3) コンプライアンスについては、行職員やパート職員を問わず、行動する際に脳裏に浮かぶようにしてもらうことが理想である。
- (4) 金融機関のコンプライアンス部門とリスク管理部門は、相互牽制の立場から完全に独立しており、1つの部門のように連携して動くことはない。

正解 (4)

正解率 92.3%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 2, P52, 「7 コンプライアンスをどう徹底するか」参照。
- (2) 適切である。テキスト 2, P52, 「7 コンプライアンスをどう徹底するか」参照。
- (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) 金融機関によってはコンプライアンス部門と並立する形でリスク管理部門を作っているところもあり、この部門が設置されている金融機関の場合、コンプライアンス部門とリスク部門が状況によっては1つの部門のように連携して動く。よって適切でない。テキスト 2, P53-54, 「●すべての行職員にコンプライアンスの基礎事項を覚えてもらおう」参照。
以上のことより、適切でないものは(4)であり、(4)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. 個人情報とは、当局のガイドラインでは氏名、住所、電話番号、年齢が挙げられており、職歴や学歴は対象外とされる。
 - B. 取引時確認の主目的はマネー・ローンダリング、架空名義・第三者名義預金の防止であり、金融商品取引法によって確認が義務化されている。
 - C. 融資申込時に、「何とかあります」などの相手に期待を抱かせる発言をただけでは融資予約の成立が認められることはないが、管理者は部下に対して融資予約と誤解される言動を慎むように徹底指導する必要がある。
 - D. 独占禁止法は、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、金融機関の営業店に最も関係する優越的地位の濫用は私的独占に該当する。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (4)

正解率 15.1%



解 説

- A. 当局のガイドラインでは、基本情報として氏名、住所、電話番号、年齢、職歴、学歴、出生情報として生年月日、本籍、血液型、家族情報、記号情報として免許証番号、クレジットカード番号、パスポート番号などが挙げられている。よって適切でない。テキスト 2, P54-56, 「情報管理の徹底」参照。
- 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）」である。よって適切でない。テキスト 2, P56, 「取引時確認の徹底」参照。
- C. 相手に期待を抱かせる発言をした場合にも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い場合、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。よって適切でない。テキスト 2, P57-58, 「融資予約・浮貸の防止」参照。
- D. 優越的地位の濫用は不公正な取引方法に該当する。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 A. と B. と C. と D. の 4 つであり、(4) 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. 大企業だけでなく中小企業でもハラスメント対策が法律で義務化されている。
 - B. パワーハラスメントは、弱い立場にある若手や部下に対する言動が対象で、部下から上司、年下から年長者、女性から男性、非正規職員から正規職員という間柄では発生しない。
 - C. ハラスメントは職場での言動が対象で、懇親会への半強制参加、一気飲み、お酒の飲めない行職員への無配慮などはハラスメント事案にならない。
 - D. パワーハラスメントの防止には、相手の声と気持ちに耳を傾けて相手の話を共感しながら聞く「傾聴」や、感情的に「怒る」ことが有効である。
- (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 86.7%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P61, 「●ハラスメントはコンプライアンス違反で厳罰化へ」参照。
- B. 管理者等による若手や部下に対するハラスメントはもちろん、部下から上司、年下から年長者、女性から男性、非正規職員から正規職員へのパワーハラスメントもあり、相談も増えている。よって適切でない。テキスト 2, P61-62, 「●多様化するハラスメントの実態」参照。
- C. 懇親会への半強制参加、一気飲み、お酒の飲めない行職員への無配慮などは、アルコールが絡む職場のハラスメントとして事案も多い。よって適切でない。テキスト 2, P61-62, 「●多様化するハラスメントの実態」参照。
- D. 部下を感情で「怒る」のではなく、理性で「叱る」ことが望ましい。よって適切でない。テキスト 2, P62-64, 「●「かりてきたねこ」で部下を叱る」参照。
- 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。

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. 管理者は、事務ミスが必ず一定の割合で発生することを念頭に置き、「ミスが発生する確率」と「発生によるリスク量の把握」によるリスク管理が求められる。
- B. 事務ミス等でお客様からクレームが寄せられたときの一次対応は担当者の役割であるため、管理者は担当者に幅広い知識と柔軟な対応を習得させる必要がある。
- C. 管理者は、取引を通じて取得した個人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。
- D. 管理者は、労働法上の勤怠管理、健康管理、衛生管理、消防法上の消防設備管理など、いろいろな法令に基づいた管理事項の責任者に任命されるので、自分がどの部門の責任者となっているか常に認識しておく。

- (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 64.2%



解 説

- A. 適切である。テキスト 2, P68-69, 「①事務ミスへの対応」参照。
- B. 融資の謝絶やお客様からのクレームの一次対応は管理者の役割である。よって適切でない。テキスト 2, P70, 「③お客様への対応」参照。
- C. 適切である。テキスト 2, P70-71, 「④情報管理の徹底」参照。
- D. 適切である。テキスト 2, P71, 「⑤部下のケアの徹底」参照。

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

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) 預金口座の開設時や大口現金の受払取引等の際には、個人のお客様であれば氏名、住居、生年月日の確認が義務づけられているが、取引を行う目的や職業などを確認することは任意である。
- (2) 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人物に該当していないか、慎重にチェックする必要がある。
- (3) 居住地も勤務地もエリア外の遠隔地の店舗で口座を開設するケースは、犯罪性のある行為に用いられる可能性もあることから、口座開設の理由や来店者の属性情報をヒアリングして口座開設の可否を慎重に判断する必要がある。
- (4) 外国における重要な公的地位を有する者や過去に当該地位にあった者は外国 PEPs に該当し、不正取引を行いやすい立場にあることから、厳格な取引時確認が義務づけられている。

正解 (1)

正解率 98.4%



解 説

- (1) 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、「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）」によって氏名、住居、生年月日、職業、取引を行う目的を確認することが義務づけられている。よって適切でない。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) 適切である。テキスト 2, P74-75, 「⑤外国 PEPs への対応」参照。

以上のことより、適切でないものは(1)であり、(1)が本問の正解である。

代筆, 委任状・代理人届の取受け

[問 26] 代筆, 委任状・代理人届の取受けにおける注意事項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. 行職員による代筆は, トラブル発生時に, その有効性を金融機関が立証するのは極めて困難であるため, お客様から要請されても一切応じることはできない。
- B. 代筆を頼まれた場合, 家族に預金取引の代理人となってもらうように提案することも有効である。
- C. 管理者は委任状や代理人届を取り受けた際に, 代理人取引が必要とされる理由や事情について聞き取り, それが納得できるものかどうかを判断する必要がある。
- D. 委任状や代理人届の提出を受けても, 電話等の手段による預金名義人(委任者)の意思確認は必須である。

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

正解 (3)

正解率 46.9%



解 説

A. 一切応じることができないわけではなく, 高齢者や障害者などやむを得ない事情がある場合, 管理者が状況を判断して適切に対応する必要がある。よって適切でない。テキスト 2, P75-76, 「②伝票の代筆」参照。

B. 適切である。テキスト 2, P75-76, 「②伝票の代筆」参照。

C. 適切である。テキスト 2, P77-78, 「③委任状・代理人届の取受け」参照。

D. 適切である。テキスト 2, P77-78, 「③委任状・代理人届の取受け」参照。

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

払戻しにおける注意事項

[問 27] 払戻しにおける注意事項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. 預金者本人が現金による多額の払戻しを依頼してきた場合、その目的に妥当性があれば犯罪性が低いと判断できるため、取引時確認など所定の手続きを経たうえで振込みなどを案内することなく直ちに現金で払い戻す。
- B. 家族が真正な通帳および届出印を持参したとしても、大口の払戻しや預金残高とほぼ同額の払戻請求、窓口での態度が不自然な場合等については、預金者が来店できない事情、払い戻した現金の用途等の確認や、預金者本人に連絡を取るといった、一歩踏み込んだ観察と対応が必要である。
- C. 預金の払戻しにあたって、届出印を押捺された払戻請求書とともに預金通帳・証書の提出を求め、その持参者に善意・無過失で払戻しをしたときには、無権利者に対して払い戻してしまった場合でも、預金約款等で金融機関は免責される。
- D. 優良な取引先で身元が明らかなお客様について預金通帳・証書の提示または回収をしないなど、所定の手続きの一部が欠けている形で預金の払戻しに応じた場合、直ちに払戻しが無効になる。

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

正解 (2)

正解率 56.2%



解 説

- A. 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が望ましい。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. 適切である。テキスト 2, P79-80, 「⑤口座名義人の妻など親族による払戻し」参照。
- C. 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。
- D. 預金通帳や証書を持たないお客様への払戻しはリスクの高い異例の取扱いであるが、「便宜払い」「便宜扱い」として対応していることもあり、それだけで直ちに払戻しが無効になるわけではない。よって適切でない。テキスト 2, P80-82, 「⑥通帳を持参していないお客様への払戻し」参照。

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

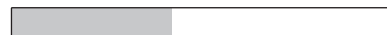
高齢者名義の預金への対応

[問 28] 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. 高齢者名義の預金に関する取引には、管理者が当初から関与してトラブルの発生防止に努めるべきである。
 - B. 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、預金者が制限能力者の登記を受けていないなら、その場で支払停止に応じることはできない。
 - C. 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、払戻しの目的が入院費であれば、公的書類や運転免許証等での事実確認等を行い、問題がなければ現金で払い戻す。
 - D. 施設関係者が単独で来店し、「施設に入居している預金者に頼まれて払戻しに来た」と申出があった場合、払戻しを断り配偶者や子が来店するよう依頼する。
- (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 42.2%



解 説

- A. 適切である。テキスト2, P82, 「高齢者名義の預金への対応」参照。
 - B. 適切である。テキスト2, P82, 「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。
 - C. 確認ができて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ようにするのが望ましい。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。
 - D. 施設関係者からの払戻要請を一律に断るのではなく、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。

相続預金払戻時の留意点

[問 29] 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、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 預金者(被相続人)が死亡した事実は、預金者(被相続人)の戸籍謄本または除籍謄本によって確認する。
- (2) 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を用いる。
- (3) 預金者が死亡するとその預金は遺産分割の対象となるため、正式な遺言書や遺産分割協議書の提示など所定の手続きを終えない限り、相続人は預金を払い戻すことはできない。
- (4) 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、その内容を確認してから払戻しに応じる。

正解 (3)

正解率 70.8%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 2, P85-87, 「⑧相続預金の払戻し」参照。
 - (2) 適切である。テキスト 2, P85-87, 「⑧相続預金の払戻し」参照。
 - (3) 改正民法では、相続人が個別に金融機関に申し出れば、一部資金の仮払いを受ける定め
が設けられた。よって適切でない。テキスト 2, P85-87, 「⑧相続預金の払戻し」参照。
 - (4) 適切である。テキスト 2, P85-87, 「⑧相続預金の払戻し」参照。
- 以上のことより、適切でないものは (3) であり、(3) が本問の正解である。

融資可否の判断, 融資先の査定

[問 30] 融資可否の判断, 融資先の査定について述べた次の文章のうち, 適切でないものがいくつあるか, (1)~(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 経営者の指導力や経営力, 知識, 技術などのチェックや, 財務上の評点と将来の取引収益などの検証, 信用調査機関などから入手した企業に関するリスク情報の最終確認は, いずれも管理者が担う。
- B. 融資先の経営者と経営者保証を締結する際には, その必要性など具体的な理由を説明することが義務づけられている。
- C. 融資を謝絶する場合, その謝絶理由について申込先に伝えてよい事項といけないう事項を担当者に判断してもらい, 伝えてよい事項はできるだけ誠実に説明するよう促す。
- D. 管理者は, 集計データを見て, 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改善する観点から内容を分析する必要がある。

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

正解 (1)

正解率 69.0%



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. 適切である。テキスト 2, P92-93, 「①融資可否の判断」参照。
 - C. 謝絶理由について, 伝えてよい事項といけないう事項の判断は担当者に任せるのではなく, 管理者が責任をもって判断する必要がある。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. 適切である。テキスト 2, P95, 「③自店における融資先の査定」参照。
- 以上のことより, 適切でないものは C. 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 31] 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. 融資先を訪問して行う実査は、定性面の確認になり誤った実態把握を招く可能性が高いため、これを行わず財務資料の分析を徹底したほうがよい。
- B. 取引先から融資を申し込まれた場合、融資課長は、新規融資だけの関係に終わらせず、預金口座の活用や従業員のローンや投資信託、保険販売といった総合取引体制を構築する努力を怠りなく続けていかなければならない。
- C. 融資先の業績が悪化しているものの直ちに破綻するほどの状況にないなら、支店長や本部と連携して随時事業計画の検証や改善支援を行うが、この段階では公的機関の紹介といった金融機関の枠を超えた支援はできない。
- D. 金融機関はお客様から集めた預金を運用しているという点で、回収の手を緩めるわけにはいかないのが、融資先が事業継続を断念した場合、経営者が再起できなくなるとしても回収を徹底しなければならない。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (3)

正解率 45.9%



解 説

- A. 実際に融資先を訪問し、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がよくある。よって適切でない。テキスト 2, P96-97, 「④融資先のモニタリング」参照。
- B. 適切である。テキスト 2, P97, 「⑤総合取引の推進」参照。
- C. 支店長や本部と連携して随時事業計画の検証や改善支援を行うほか、場合によっては公的機関を紹介するなど金融機関の枠を超えた支援も必要になる。よって適切でない。テキスト 2, P98-99, 「⑥業績悪化先への対応」参照。
- D. 金融機関は地域社会のお客様から集めた預金を運用しているという点で、回収の手を緩めるわけにはいかないが、一方で金融円滑化の精神から経営者が再起できる環境に配慮し、バランスを取った対応が求められる。よって適切でない。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 A. と C. と D. の 3 つであり、(3) が本問の正解である。

預かり資産の販売ルール

[問 32] 預かり資産の販売ルー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) 預かり資産の販売ルールは厳格に決められており、担当者はお客様への説明方法・説明の順番も複数の法律に従わなければならない、管理者は担当者の対応を確認する義務がある。
- (2) 渉外担当者が預かり資産を勧誘するとき、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、管理者も同行訪問を通して確認するとよい。
- (3) 部下が単独で預かり資産を販売した場合、管理者は、適合性の原則などルールに従った販売をしていたかお客様に確認することはできず、担当者に個別に確認する。
- (4) リスク商品販売のロールプレイングを行う際は、担当者同士が二人一組となり、管理者を含む他のメンバーがいない場所で実施させて、管理者は後でそれぞれの担当者から販売ルールを遵守していたか個別に確認する。

正解 (2)

正解率 74.0%



解 説

- (1) 金融サービス提供法や金融商品取引法で説明しなければならないことは決まっているが、説明方法・説明の順番まで決まっているわけではない。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。
- (2) 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。
- (3) 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と話をし、適合性の原則などルールに従った販売をしていたか確かめることが必要である。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は単独訪問等にてお客様に確認する」参照。
- (4) 管理者はお客様役になるか、担当者同士で実施する場合はその様子を見て確認するとよい。よって適切でない。テキスト 2, P101-102, 「③ロールプレイングを行ってチェックする」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。

販売後のアフターフォロー

[問 33] 預かり資産販売後のアフターフォローについて述べた次の文章のうち、適切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. リスク商品の残高が大口の先や、損益の率または額が大きい先は、担当者とお客様との関係性構築が特に重要となるため、管理者は担当者に対応を一任する。
 - B. 担当者に訪問頻度管理表を作成させ、訪問頻度が低い、またはゼロの先については、お客様が十分に運用状況を理解しており、積極的な訪問は必要ない先だと判断できる。
 - C. 高齢のお客様は、高齢になればなるほど記憶力や理解力が低下していき、一度の説明だけではなかなか理解できないことも多くなるので、担当者からの丁寧な説明のほか、管理者も同行訪問するなどしてフォローができていないか把握する。
 - D. 担当者がアフターフォローできているかを確認するときは、リスクの低いと思われるお客様から優先して担当者がフォローできているかチェックしていく。
- (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 88.3%



解 説

- A. 大口先については、担当者に任せず、自らもお客様との関係を築いておくと、トラブルを未然に防いだり、トラブルが起きても早急に対応できる。よって適切でない。テキスト2, P106, 「①残高が大口の先などは同行訪問する」参照。
- B. 訪問頻度が低いまたはゼロのお客様は現状の運用状況を把握していない可能性があるため、定期的に現状の報告を含めたフォローが必要になる。よって適切でない。テキスト2, P106-107, 「②担当者の訪問頻度を把握して対応に問題がないか確認する」参照。
- C. 適切である。テキスト2, P107, 「③高齢のお客様にアフターフォローしているか確認する」参照。
- D. リスクが高いと思われるお客様の順にアフターフォローができていないか確認することが大事である。よって適切でない。テキスト2, P107, 「③高齢のお客様にアフターフォローしているか確認する」参照。

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

業 務 の 効 率 化

[問 34] 業務の効率化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. 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. 営業店の効率化を進めるには、過去の業務マニュアルや前任者からの引継ぎを踏襲し、その範囲内で創意工夫を凝らすことが、効率化を進める原動力となる。
- C. 営業店の管理者は、営業、融資、渉外というそれぞれの業務が連携していることを認識し、部署や人のネットワークを常に意識しながら業務の効率化に取り組んでいく必要がある。
- D. 個別にかつ担当者ごとに課長が実態を見て、意見を細かくヒアリングし、特に立場の強い人や普段から目立つ人の意見を優先的にくみ上げていくとよい。

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

正解 (2)

正解率 74.0%



解 説

- A. 適切である。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。
- B. 過去の業務マニュアルや前任者からの引継ぎにとらわれず、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。よって適切でない。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。
- C. 適切である。テキスト 2, P108-109, 「5. 営業店の業務をどのように効率化するか」参照。
- D. 業務の効率化を進めるには、特に立場の弱い人や普段から目立たない人の意見を優先的にくみ上げていくことで、お互いのメンバーが認め合い、助け合う空気が生まれる。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、適切なものは A. と C. の 2 つであり、(2) が本問の正解である。

ステップアップに必要なスキル

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

- (1) 管理者にはリーダー、フォロワー、コーディネーターという3つの役割が求められ、このうち支店長や副支店長の意向を受け、その実現のために尽力することはコーディネーターの役割にあたる。
- (2) 副支店長として絶対に必要なスキルは部下の能力開発であり、実務面での業務知識については問われない。
- (3) 部下の能力開発は副支店長へのステップアップに必要なスキルであり、職場教育で実施するOJTは、「①部下の現在の能力を把握→②目標達成のための計画を立案、実行→③必要な能力と現状のギャップを明確化」という順番で進める。
- (4) 管理者の立場でも、よりステップアップした経営層の立場でも、部下や同僚にやる気を起こさせること、つまりモチベーションアップは重要である。

正解 (4)

正解率 86.2%



解 説

- (1) 支店長や副支店長の意向を受け、その実現のために尽力することはフォロワーの役割にあたる。コーディネーターは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、利害調整、支援や援助を依頼する役割である。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) 副支店長は店舗の責任者である支店長と管理者をつなぐ重要な役割であり、ときには管理者に代わって実務面での最終確認を行うことがあるため、実務面での業務知識は絶対に必要なスキルである。よって適切でない。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。
- (3) OJTは、「①業務に必要な知識などをリストアップ→②部下の現在の能力を把握→③必要な能力と現状のギャップを明確化→④部下にとって必要な能力開発の目標を設定→⑤目標達成のための計画を立案、実行」の順番で進める。よって適切でない。テキスト2, P125-128, 「副支店長に求められる個別のスキル」参照。
- (4) 適切である。テキスト2, P121-123, 「モチベーションとは何かを理解する」参照。
以上のことより、適切なものは(4)であり、(4)が本問の正解である。

職 場 環 境 の 向 上

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

- A. 労務管理の徹底は、部下の心身を健全に保ち、ひいては効率的に役割や課題を果たすことにもつながる重要な要素である。
- B. 管理者は、部下が一人で思い悩むことがないように、会社が拘束する時間を必要最低限にするなどのリフレッシュできる体制や、問題や悩みを早期に吸い上げ解決する体制など、ストレスを抱えない職場環境を作ることが重要である。
- C. オフィスの環境整備は必ず管理者が推進責任者となり、管理者がいるときに整備が実施される体制とすることが望ましい。
- D. 情報の管理は管理者にとって重要な項目であり、その保管方法を部下に共有させることはできない。

- (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 81.7%



解 説

- A. 適切である。テキスト3, P6, 「1 職場の環境を良くして業務を効率化しよう」参照。
 - B. 適切である。テキスト3, P7, 「●部下の悩みを解決する体制作りが求められる」参照。
 - C. 管理者が自身に代わる推進責任者を決めて、管理者がいなくても環境整備が実施される体制を作ることが望ましい。よって適切でない。テキスト3, P8-9, 「●オフィスの整理は部下同士でチェックさせるのがよい」参照。
 - D. 情報の保管方法は部下全員に共有させなければならない重要な項目である。よって適切でない。テキスト3, P8-9, 「●オフィスの整理は部下同士でチェックさせるのがよい」参照。
- 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。

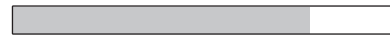
部下の状態を見極める方法

[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. 管理者は、まず部下それぞれの普段の状態を見極め、問題点が見えれば、その要因を把握し、早期に解決することが望まれる。
 - B. 借金をはじめとする金銭の問題は本人に帰属するものであり、金融機関が関わることは一切できない。
 - C. お客様への対応時間の長さの関係性の良さは比例するため、部下とお客様が長時間カウンターや応接にいるのなら、そのお客様との関係は良好であると判断できる。
 - D. 部下が長時間電話している場合、部下の話が長いだけのケースが大半を占めるので、管理者は部下に対して簡潔に伝える方法を指導すれば解決に向かう。
- (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 78.5%



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. 借金をはじめとする金銭の問題は、自行庫で救済することも可能であり、最悪のケースとして犯罪につながる事例もあるので早期に対応することが不可欠である。よって適切でない。テキスト 3, P11, 「①普段の状態を見極める」参照。
- C. 同じお客様に長時間対応している場合、担当者の落ち度で手続きができず時間がかかっていたり、何らかのクレームに対応していたりするケースがあるため、注意が必要である。よって適切でない。テキスト 3, P13, 「<長時間同じお客様を対応していないかチェックする>」参照。
- D. 部下が長時間電話しているケースは、トラブルの可能性が高いため、どんなやり取りがなされているのか、トラブルの懸念はないのか、部下だけでは対応できないことが起きていないかなどを留意して内容を聞く必要がある。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. の 1 つであり、(1) が本問の正解である。

仕事が遅れている部下への対応

〔問 38〕 仕事が遅れている部下への対応について述べた次の文章のうち、適切なものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 手順が分からない作業は、どれくらいの時間がかかるのか見極めができず、日々の業務に落とし込むことができないため、締切日の当日に集中して作業するようにする。
- (2) 優先順位の高い案件が突発的に生じた場合、管理者は部下が遂行中のすべての業務を最も早く終わらせる方法を一緒に検討、実施し、すべての業務が終わり次第、突発的な案件に着手させる。
- (3) 管理者は、各担当者にペンディング事項を管理する表を作成させて、期日を設けてそのとおりに処理されているかを確認するなど、必要事項を埋没させない施策を講じる必要がある。
- (4) 特定の部下に業務が集中して大きな負荷がかかっている場合、部下の教育的視点を重視するならば、ほかの部下に業務を振り分けることは控える。

正解 (3)

正解率 94.4%



解 説

- (1) 手順が分からないもの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まなければならない。締切日まで着手せず放置していると、追い込まれることが多くなる。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。
- (2) 優先順位の高い案件が急に起こった場合、部下が実施している業務と部署全体で対応すべき役割や課題を比較し、部下が実施している業務が優先すべき事項でなければ、実施中の業務をいったん停止し、優先すべき業務に着手するよう指示することも必要である。よって適切でない。テキスト 3, P18-19, 「●仕事の内容によっては翌日に回させるなど具体的な指示も必要」参照。
- (3) 適切である。テキスト 3, P16-18, 「●余裕を持って仕事をするよう部下に指導する」参照。
- (4) 特定の部下に業務が集中しすぎていて、そこだけ大きな負荷がかかっている場合、抱えている別の業務をほかの部下に割り振る、もしくはほかの課に依頼するなどの対応が必要となる。よって適切でない。テキスト 3, P18-19, 「●仕事の内容によっては翌日に回させるなど具体的な指示も必要」参照。

以上のことより、適切なものは(3)であり、(3)が本問の正解である。

訪問計画の立案方法

[問 39] 訪問計画の立案方法について述べた次の文章のうち、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 管理者は、お客様の名前だけを並べたセールスリストを担当者に作成するよう指導し、日々の訪問活動がリストに従ったものになっているかチェックする必要がある。
- B. アポイントが極端に少ない担当者は営業の基本を理解できておらず、良好なコミュニケーションを構築できないなど大きな問題がある可能性があるため、同行訪問を含めた再教育を行うが、担当先を減らすことは考える必要はない。
- C. 成約率を高めるには、たくさんのお客様へとにかくアプローチして案件を見つける方法が最も適している。
- D. 管理者は、担当者が作成した日々の訪問計画が、時期に応じたものになっているかチェックし、適切でない場合には時期に応じた訪問計画を作るよう事あるごとに指導しなければならない。

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

正解 (1)

正解率 72.7%



解 説

- A. 管理者は、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。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。
- B. 本人の能力に対して担当先が多すぎるのであれば、担当先を減らすことも考える必要がある。よって適切でない。テキスト3, P22-24, 「●アポイントが少ない担当者には注意が必要」参照。
- C. 成約率を高めるには、「これは」というお客様を見極めて徹底的にアプローチする方法が適している。よって適切でない。テキスト3, P21-22, 「4 業務を効率化する訪問計画の立案方法」参照。
- D. 適切である。テキスト3, P24-26, 「●時期によってメンバーの動きを調整することが重要」参照。

以上のことより、適切なものはD. の1つであり、(1)が本問の正解である。

プレイングマネージャーとして活動する際の体制構築

[問 40] プレイングマネージャーとして活動する際の体制構築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し、預かり資産の大口セールスや融資の条件変更への対応など、部下では対応が困難だと考えられる担当先や案件に限定すべきである。
- B. 重要なお客様については高いレベルの知識やヒアリングスキルが求められるため、面談の事前準備や話の進め方、課題の想定、条件交渉などを行っている姿を部下に見せても教育にはつながらない。
- C. 部下にも重要なお客様との接点を持たせることは、プレイングマネージャーである管理者がフォローする範囲が拡大することになるため避ける。
- D. プレイングマネージャーには、営業推進と管理、教育を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(すべて適切でない)

正解 (2)

正解率 55.4%



解 説

- A. 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。
- B. 管理者が面談前の事前準備や話の進め方、課題の想定、条件交渉などを行っている姿を見せることは、部下の教育につながる。これらのスキルを管理者だけで抱えブラックボックス化しているのは、非常にもったいないことである。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。
- C. 教育と実績を両立させるには、機を見て部下にも接点を持たせていく体制がベストだと考えられる。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。
- 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) 大口の事業性融資やローンに関する案件は、期の当初からお客様へのアプローチを開始し、案件を発掘していかなければならない。
- (2) スケジュールについては、管理者と案件を抱えている担当者間で共通認識を持つ必要があり、融資業務なら、各種の信用照会や実態把握、財務分析、稟議の作成は、担当者のスケジュールに組み込んでおく。
- (3) 当期に実績化は難しいものの翌期以降に結実する案件については当期に進捗を図ることは避け、いま実績化する案件に活動を集中させる。
- (4) 効果的なスケジュールの策定方法は、「①期ごとの大まかな動きを理解しておく→②毎月のスケジュールを考える→③日々のスケジュールについても考える」という順で検討することである。

正解 (3)

正解率 75.6%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 3, P34-35, 「2 効果の上がるスケジュールの立て方」参照。
- (2) 適切である。テキスト 3, P35-36, 「●案件のルートを新たに作ることもスケジュールに組み込む」参照。
- (3) 当期に実績化は難しいものの翌期以降に結実する案件について進捗を図り、実行を確実にすることも必要である。よって適切でない。テキスト 3, P34-35, 「2 効果の上がるスケジュールの立て方」参照。
- (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。

ほかのメンバーへの協力依頼

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

- A. 管理者は、プレイングマネージャーとしての営業時間を確保するため、日誌や各種報告物、融資の稟議といった書類の回覧は、自身が見なくても済むように上司に理解を求める。
- B. ほかの部署の管理者には、支店長との間で決定した自部署の体制について周知し、この体制によってほかの部署にどんな負担がかかるのか十分に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は、お客様の取引内容や手続きの方法を調べることが多くなるが、ほかの部署のメンバーに協力を仰ぐことは指示系統が複数になり混乱をきたすため避ける。
- D. プレイングマネージャーは、パート職員を含めたほかのメンバーが対処できる業務については徹底的に教えて任せ、自分しかできない業務に専念することが大切である。

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

正解 (2)

正解率 49.6%



解 説

- A. 日誌や各種報告物の中には自身に関わらなくてもよいものもあるが、融資の稟議は管理者として閲覧を省くことはできない。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, P42-43, 「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ため、所属部署に関係なく、協力してもらうことを考えるべきである。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. 適切である。テキスト 3, P43, 「④パート職員」参照。

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

若手行職員への理解

[問 43] 若手行職員への理解について述べた次の文章のうち、適切なものがいくつあるか、(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指す「心理的安全性」を高めるには、特定のコアメンバーの意見が必ず通るといった状況は避け、全員で共通した価値観を持つことが大切である。
- B. 部下に「後にしてくれ」「そんなことも分からないのか」という態度を取ってしまうと、部下は報告しづらくなり、大事な情報が入らなくなる可能性もある。
- C. すぐに実績を求められるうえ、心情を吐露できる世代の近い人も少ないという若手行職員の事情を理解して接することが不可欠である。
- D. 若手に不足している点があるのは当たり前だと考え、初めての業務・手続きについては手順や進め方を自分で考え実践させる。

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

正解 (3)

正解率 74.0%



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, P46-48, 「1 若手の環境や立場を理解してあげよう」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. 初めてのことについては手順や進め方を丁寧に教えることが必要である。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。

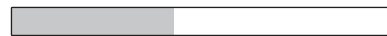
若手行職員とのコミュニケーション

[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、適切なものがいくつあるか、(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- A. 仕事が順調でない部下については、普段からきめ細かく対応する必要があり、どういう状況であるか確認し、何をすべきかを考えさせ、必要であれば指示を明確に出す。
 - B. 悩みを抱えている部下は、どの仕事を優先すべきか混乱しているケースが多いため、仕事の優先順位をつけてあげるとよい。
 - C. 自ら話しかけてこない部下は、抱えている仕事の相談もできず一人で悩んでいることが多いため、詰問して指示する形になってでも悩みを正直に話してもらうようにする。
 - D. 期日に間に合わないにもかかわらず事前に報告をしてこなかった場合、期日を守ることや進捗状況を報告することなどを強く認識してもらうため、ときには厳しく接することも必要となる。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切である)

正解 (3)

正解率 42.7%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P60-61, 「④仕事のことで相談を受けた」参照。
 - B. 適切である。テキスト 3, P60-61, 「④仕事のことで相談を受けた」参照。
 - C. 詰問して指示する形になってしまうと、部下は都合の悪いことを隠して話さなくなるおそれがあるため、望ましくない。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。
 - D. 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。
- 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。

部下のメンタルケア

[問 45] 部下のメンタルケアについて述べた次の文章のうち、適切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. 部下がメンタルに問題を抱えているのであれば手立てはいろいろあるが、そもそも、部下がそのような状態になることを避けるようにするのが管理者の役割である。
 - B. 部下のメンタルの状態を把握するためには、接点を持つことが必要であり、管理者自ら話しかけたり、一定の頻度で会話をする仕組みを作ったりすることが重要となる。
 - C. 精神面の症状がひどい部下に対しては、産業医の診察を受けるように促すことも管理者の役割である。
 - D. 部下が精神的に問題を抱えている場合、有給休暇を取得させれば、この期間に元気を回復することが期待できるため、最終手段として、最善の方法といえる。
- (1) 1つ
 (2) 2つ
 (3) 3つ
 (4) 4つ(すべて適切でない)

正解 (1)

正解率 72.7%



解 説

- A. 適切である。テキスト 3, P76-77, 「3 部下のメンタルにも十分注意を払おう」参照。
- B. 適切である。テキスト 3, P77-78, 「●観察し話をこまめに聞くことで部下の様子を把握」参照。
- C. 適切である。テキスト 3, 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. 業務の負担を減らしたり、有給休暇の取得を促したりする手もあるが、最終手段としては異動をはかる措置が考えられる。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。

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。

パート職員への対応

[問 46] 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. 営業店の管理者は、正行職員とパート職員双方に気持ち良く働いてもらえるよう人事管理・労務管理を行う。
 - B. パート職員の働く動機はお金であり、「同じ仕事をするなら楽なほうがいい」と考えていることを踏まえて対応するとよい。
 - C. 金融機関での勤務経験があるOB・OGがパート職員となったのなら、キャリアの中断期間が短いパート職員には重要な業務を任せるなど、何年前に退職したかで配属を決定したり、教育訓練プログラムを考えたりする。
 - D. 現役の正行職員よりも知識・経験が豊富なパート職員に一定の範囲で責任ある仕事を任せることは、正行職員のモチベーションに影響があるため避ける。
- (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 36.3%



解 説

- A. 適切である。テキスト3, P82, 「1 職員のことを理解しモチベーションの向上を」参照。
- B. パート職員の働く動機は、お金が目的の人もいれば、社会との関わりを持ちたいという人もおり、何を求めて働こうと思ったのかで、配属後の対応の仕方を考える必要がある。よって適切でない。テキスト3, P82-84, 「①パート職員のことを理解する」「③パート職員のモチベーションを上げる」参照。
- C. キャリアの中断期間をもって配属を決めるのではなく、パート職員の仕事上のキャリア(何を、どこまでできるのか)を確認して配属を決定したり、今後の教育訓練のプログラムを考えたりしなければならない。よって適切でない。テキスト3, P83, 「②パート職員のキャリアを確認する」参照。
- D. 経験豊富で業務知識も十分なパート職員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組織の運営上大切である。よって適切でない。テキスト3, P83-84, 「③パート職員のモチベーションを上げる」参照。

以上のことより、適切でないものはB. C. D. の3つであり、(4)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. 管理者は、パート職員の年齢に左右されず、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。
- B. 年長者は人生や社会の先輩として敬意を払うべき対象だが、遠慮してしまうと組織の秩序が乱れるため、部下と同じように命令口調で仕事を依頼すべきである。
- C. 60歳を超え再雇用となった職員に、直近まで上位管理者であったことや正行職員のままであるような立ち振る舞いが見えたら、管理者はほかの行職員の前で注意する必要がある。
- D. 知識や経験が豊富なシニアパート職員であれば、管理者は担当職務について明確化せず、管理者の了解を得ることなく、あらゆる業務に指示・アドバイスしてもらうようにする。

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

正解 (1)

正解率 85.4%



解 説

- A. 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。
- B. 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ほうが、感情的なトラブルの発生を未然に防止できる。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. 年上の非正規の行職員にほかの行職員の前で注意するのは逆効果である。よって適切でない。テキスト 3, P94-96, 「③以前上司だった相手への対応に留意する」参照。
- D. 担当職務を明確化せず余計なことにまで口出しされるのも問題がある。よって適切でない。テキスト 3, P94-96, 「③以前上司だった相手への対応に留意する」参照。

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

商品や手続きの理解

[問 48] 商品や手続きの理解について述べた次の文章のうち、適切でないものを (1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 商品やサービスの多様化に伴い新商品が頻繁に投入され手続きやルールも変更されるので、管理者はメンバー全員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しかねない。
- (2) 預かり資産業務では、お客様の年齢や運用経験によって役席者による面談や意思確認が必要になるケースもあるが、部署の管理者が不在の場合は、そうした手順を省略することもできる。
- (3) 当事者意識の薄い部下には、手続きやルールを理解することの重要性を説明しなければならないが、併せて勉強会の開催や帳票の入替を任せるなどして意識を高めさせる工夫も有効である。
- (4) 新商品の理解を深めるには、セールスを実施して成約を取ることも有効であり、最初に成約を取ったメンバーを公表するなど、全員が早期の成約を目指す仕組みも考える。

正解 (2)

正解率 96.0%



解 説

- (1) 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。
- (2) 預かり資産業務では、お客様の年齢や運用経験によって役席者による面談や意思確認が必要になるケースもあるが、部署の管理者が不在の場合は他の部署の管理者が対応しなければならない。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。
- (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) 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。

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。

相続関連や住宅ローンのセールス

[問 49] 相続関連や住宅ローン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. ファイナンシャルプランナーの資格取得により、お客様の相続税の試算も可能になり相続関連のセールスがやりやすくなるため、管理者は部下の意向を確認した上で資格取得の提案を最優先すべきである。
- B. 管理者は部下に対して、相続発生から相続税支払いまでのスケジュール、法定相続割合、相続財産の評価方法、相続税の算出手順・速算表の見方などの相続関連の知識を教えることが望まれる。
- C. 住宅ローンのセールスを行う場合、「住宅ローンを組み可能性のあるお客様がいる」という情報だけでなく、「いつ、いくら住宅を建てる。来月、請負契約予定のお客様がいる」という詳細な情報まで求められる。
- D. 住宅ローンは金融機関として獲得したい重要な項目であるが、アパートローンは専門的な知識も必要になるため、部下にニーズの発掘等を任せることはできない。

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

正解 (3)

正解率 73.2%



解 説

- A. ファイナンシャルプランナーの資格があったとしても、相続税の試算などは税理士法に違反するためできない。よって適切でない。応用問題。
- B. 適切である。テキスト 3, P103-104, 「ケース 1 ●相続関連のセールスを行う場合」参照。
- C. 適切である。テキスト 3, P104-105, 「ケース 2 ●住宅ローンの提案を行う場合」参照。
- D. 住宅ローンやアパートローンなどは、不動産など専門的な知識も必要になるため、管理者がそれらを指導できるか否かで部下の活躍の度合いも変わるが、アパートローンのニーズ発掘は部下に任せてはいけないということはない。よって適切でない。テキスト 3, P104-105, 「ケース 2 ●住宅ローンの提案を行う場合」参照。

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

人脈作りのポイント

[問 50] 人脈作りのポイントについて述べた次の文章のうち、適切でないものを(1)～(4)の中から1つ選びなさい。

- (1) 管理者には、これまでの業務を通じて構築した人脈を活用して、効果的な組織運営を実現することが求められる。
- (2) ほかの営業店の管理者とつながることで、どういった運営が効果的か聞くことができ、それを自店にも活用することができる。
- (3) 人脈を作るうえでは、自分のことを話すより相手に関心のあることを見抜き、相手の話したいことを熱心に聞くとよい。
- (4) 税理士や司法書士などの専門家との人脈を持つと、困ったときに助けが得られるが、そうした士業の先生が顧問をしているお客様を金融機関に紹介してもらうことはできない。

正解 (4)

正解率 81.4%



解 説

- (1) 適切である。テキスト 3, P106, 「3 人脈を活用して商品知識等を補おう」参照。
- (2) 適切である。テキスト 3, P106, 「3 人脈を活用して商品知識等を補おう」参照。
- (3) 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。
- (4) 税理士や司法書士などの専門家との人脈を持つと困ったときに助けが得られるが、そうした先生のお客様を紹介してくれることにもつながっていく。それが禁止されていることはない。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。

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。

正解一覽表

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