

# ビジネスマネジャー 検定試験

## ＜サンプル試験問題＞

(1)

マネジャーが実践すべきリスクのマネジメントに関する次のア～エの記述のうち、その内容が適切なものの組み合わせを①～④の中から1つだけ選びなさい。

ア. マネジャーAは、会社から帰宅した後、部下Bより「台風接近のため自社製品を保管している倉庫が浸水する可能性がある」との連絡を受けた。Aは、保管されている自社製品が浸水しても、その原因は台風という天災による不可抗力であり、自社の製品保管の状況いかにかわらず、納品できなくても当社には責任は発生しないと判断し、翌日の対応でよいと指示した。

イ. マネジャーAは、長年に渡って取引を継続してきた取引先から「商品の代金支払いを1ヶ月遅らせて欲しい」との申し出があった旨の報告を部下Cから受けたため、部下Cとともに実際に取引先に赴き、担当者と面談の上、状況を確認した。

ウ. マネジャーAは、部下Dから家族旅行に行きたいので3日間の有給休暇を取得したいとの申し出を受けた。しかし、その期間は一年の中でも最も業務が繁忙な時期であり、当該業務に精通した部下Dが有給休暇を取得すればトラブル発生リスクが高まるため、不測の事態に備える必要から、有給休暇の取得を別の時期に変更するように部下Dに指示した。

エ. マネジャーAは、自社のサービスを利用した顧客Xから何度も電話があり、「実際のサービス内容と広告表示の内容が異なるので料金を返金して欲しい」との苦情を受けている旨の報告を部下Eから受けた。調査の結果、広告表示の内容等に問題がなく、自社の営業マニュアルには返金が禁止されていたが、顧客Xからの苦情があまりにも執拗であったため、Aが対応し、Aの判断で顧客Xに対して「特別に返金する」意向を示した。

① アウ ② アエ ③ イウ ④ イエ

\*\*\*\*\*

### 「リスクマネジメントの実践」に関する問題（リスクのマネジメント）

正解：③

ア. 適切でない。倉庫の浸水による製品その他の設備の被害状況の確認は、可能な限りすぐに行うべきであり、マネジャー自身も率先して行動をとるべきである。

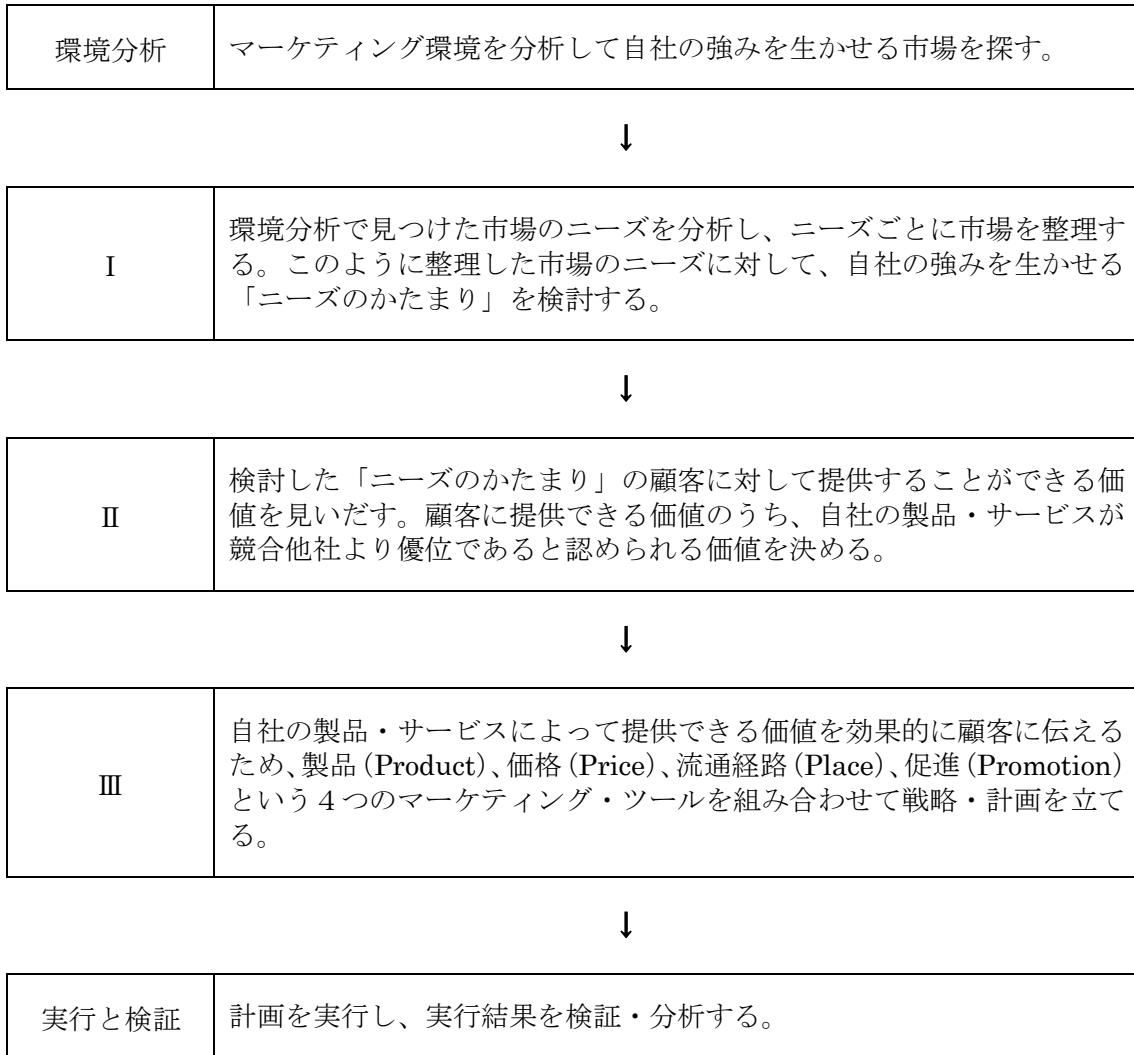
イ. 適切である。支払遅延の申出を受けてすぐに、自ら状況を確認しており適切である。

ウ. 適切である。使用者のリスクを防止するための適切な時季変更権の行使である。

エ. 適切でない。内規である営業マニュアルに反して返金対応をすることは適切な対応とはいえない。

(2)

次の図は、マーケティングの手順（マーケティング・プロセス）を示したものである。この図におけるⅠ～Ⅲに当てはまるものを a～cの中から選んだ場合、その組み合わせとして適切なものを①～④の中から1つだけ選びなさい。



- a. マーケティング・ミックス      b. マーチャンダイジング      c. ポジショニング  
d. ブランディング                      e. セグメンテーションとターゲティング
- ① I - a      II - e      III - d  
② I - e      II - c      III - a  
③ I - b      II - a      III - e  
④ I - d      II - b      III - c

\*\*\*\*\*

**「マーケティングの基礎」に関する問題（業務のマネジメント）**

正解：②

Ⅰにはbの「セグメンテーションとターゲティング」が当てはまる。

Ⅱにはcの「ポジショニング」が当てはまる。

Ⅲにはaの「マーケティング・ミックス」が当てはまる。

(3)

次の文章は、厚生労働省が公表している「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議ワーキング・グループの報告」を抜粋したものである。この文章におけるア～エの空欄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つだけ選びなさい。

職場におけるパワーハラスメントとは、同じ職場で働く者に対して、職務上の地位や人間関係などの職場内の [ ア ] を背景に、[ イ ] を超えて、精神的・身体的苦痛を与える、または [ ウ ] を悪化させる行為をいう。

職場のパワーハラスメントについては、業務上の [ エ ] との線引きが難しいとの指摘があるが、労使が予防・解決に取り組むべき行為は「[ イ ] を超え」るものである。

ただし、個人の受け取り方により、業務上必要な指示や注意を不満に感じたとしても、これらの指示や注意が [ イ ] で行われている場合には、パワーハラスメントには当たらない。

- |   |        |            |          |      |
|---|--------|------------|----------|------|
| ① | アー優位性  | イー企業文化の範囲  | ウーチームの成果 | エー指導 |
| ② | アー上下関係 | イー企業文化の範囲  | ウー職場環境   | エー叱責 |
| ③ | アー優位性  | イー業務の適正な範囲 | ウー職場環境   | エー指導 |
| ④ | アー上下関係 | イー業務の適正な範囲 | ウーチームの成果 | エー叱責 |

\*\*\*\*\*

### 「パワーハラスメント」に関する問題（リスクのマネジメント）

正解：③

ア. 「優位性」が当てはまる。パワーハラスメントは職場内の優位性を背景に行われる。上司と部下という上下関係にとどまらず、先輩後輩、同僚間においても起こり得る。

イ. 「業務の適正な範囲」が当てはまる。業務の適正な範囲内であれば当たらない。

ウ. 「職場環境」が当てはまる。パワーハラスメントは職場環境を悪化させる行為である。

エ. 「指導」が当てはまる。パワーハラスメントと業務上の指導との区別は困難であるという問題がある。

(4)

業務に対する部下の動機づけなどで活用することができるアブラハム・マズロー (Abraham Maslow) の「欲求段階説」に関する次のア～エの記述のうち、その内容が適切なものの組み合わせを①～④の中から1つだけ選びなさい。

ア. 社会的欲求とは、社会や集団に所属し受け入れられたいという欲求であり、この欲求が充足されないと、孤独感、社会的不適応、鬱状態を引き起こす原因となり得る。

イ. 自己実現欲求は、欠乏欲求と総称される他の欲求とは異なり、無限に人を動機づける可能性がある。

ウ. 社会的欲求のひとつとして、生理的欲求がある程度満たされた後、危険や脅威から逃れ自己の生命を確保するため、自己の属する集団を支配することを求める欲求がある。

エ. 自己実現欲求によって動機づけられている人の特徴のひとつに、自分自身の人間性を他者に優越したものと判断し、他の人々の人間性や立場に配慮しない傾向が挙げられる。

① アイ    ② アエ    ③ イウ    ④ ウエ

\*\*\*\*\*

**「部下の動機づけに際して役立つ種々の考え方」に関する問題 (人と組織のマネジメント)**

正解：①

ア. 適切である。社会的欲求の意味は本肢の通りである。

イ. 適切である。欠乏欲求は満たされれば動機づけには利用できないが自己実現欲求は無限に人を動機づける可能性がある。

ウ. 適切でない。本肢の記述は「安全・安定を求める欲求」に関するものである。

エ. 適切でない。自己実現欲求によって動機づけられている人の特徴として、他人の人間性や立場に配慮しない傾向が挙げられることはない。

(5)

マネジャーがチームに内在する業務上の問題を発見するために留意すべき事項に関する次の①～④の記述のうち、その内容が最も適切なものを1つだけ選びなさい。

- ① 問題発見を効率的に行うにあたっては「問題発見の4M」を検証することが有用である。ここで「4M」とは、「Man (人)」、「Mentality (精神性)」、「Material (材料)」、「Method (方法)」のそれぞれの頭文字がMであることから名付けられたものである。
- ② チームの業務実態と他のチームの業務実態との比較により、チームの問題を発見することができる。例えば、チームの業務達成レベルが他のチームよりも高い場合には、組織の目標についてチームが問題なく貢献しているといえるが、逆に他のチームより低い場合には、組織の目標達成にチームが貢献できていないという重要な問題を発見することができる。
- ③ 取引先や他部署とのコミュニケーションの内容を端緒として、チームの問題を発見することができる。例えば、組織内での書類提出の遅れや、書類不備による関係部署からの差戻し、顧客との間の連絡や応答内容などは重要な問題発見の糸口となる。
- ④ 組織で決められた「作業標準」のチームでの実行状況を確認することにより、チームの問題を発見することができる。例えば、部下が作業標準に示された手順を実行できていないことが判明した場合、チームの特性やチームが固有に抱えている事柄に問題があるということではなく、作業標準を部下に順守させる指導・教育が徹底されていないという点に問題があるといえる。

\*\*\*\*\*

**「マネジャーに求められる問題発見とその解決」に関する問題（業務のマネジメント）**

正解：③

- ① 適切でない。4Mは、一般に、MAN、Machine、MaterialおよびMethodであり、Mentalityは当てはまらない。
- ② 適切でない。組織の目標達成に貢献しているか否かという問題が、他のチームとの比較により判明するわけではない。
- ③ 適切である。クレームが問題発見の糸口になることは一般的にあり得ることである。
- ④ 適切でない。作業標準は、チームの特性などが十分に考慮されていると断定できるわけではない。作業標準が実行されていない場合には、部下への教育指導のみならずチームの特性や固有の問題の有無を確認する必要がある。

(6)

マネジャーAは、午前11時30分に得意先回りからオフィスに戻った部下Bに対して、3ヶ月後に予定されている自社商品の販売促進キャンペーンの企画書を、「急遽必要になったので、明日の朝一番で提出するように」と指示した。

Aの当初の指示によれば、企画書は明後日(2日後)までに提出すればよいとされていた。部下Bは、企画書の提出期限までまだ2日間の余裕があるため、明日の午前中までは別の報告書を仕上げ、企画書はその報告書を完成させた後に作成するつもりであった。部下Bは、Aの指示に納得していない様子である。

次のア～エの記述のうち、Aが部下Bに対しとるべき行動として適切なものの組み合わせを①～④の中から1つだけ選びなさい。

ア. 企画書の提出日を繰り上げた理由を説明し、その説明によっても部下が納得をしなかったときは、部下の意思を第一に尊重して、報告書の作成を先に行ってもよい旨を伝える。

イ. 企画書の提出日を繰り上げた理由を説明するとともに、マネジャーの指示は、チーム全体の業務目標を達成するという観点からなされるものであり、部下は、時として、指示の変更があることも想定しておく心構えが必要である旨を説明する。

ウ. Bだけでなく部下の全員を集めてミーティングを開き、業務指示の変更は日常的にあり得るものである旨を伝えるとともに、組織において上司の指示は何ものにも優先することを自覚するように指導する。

エ. 自社商品の販売促進キャンペーンに関する全体の進行状況を部下に説明した上で、企画書の提出日を繰り上げた理由を説明し部下に意見を求める。部下の意見に納得できる要素があれば、業務の優先順位の調整をする。

① アイ    ② アウ    ③ イエ    ④ ウエ

\*\*\*\*\*

### 「部下とのコミュニケーション」に関する問題(人と組織のマネジメント)

正解: ③

ア. 適切でない。提出日の繰上げには理由があるので部下が納得できないという理由でそれを撤回することは適切でない。

イ. 適切である。目標達成に必要な予定の変更は起こり得ることを部下に説明すべきである。

ウ. 適切でない。時間的に余裕のない中、部下全員を集め、上司の指示を何よりも優先させるよう指導することは部下のモチベーションに悪い影響を与えることとなる。

エ. 適切である。提出日繰上げの理由を説明するとともに部下の意見も聴き業務の優先順位を調整しており適切である。