
第27期(2018年度)SC経営士一次試験問題

SC管理

時間 60分

点数配分 100点

注意事項

1. はじめに、受験番号(4桁)・氏名・ふりがなを記入し、受験番号に該当する番号をマークしてください。
2. 解答はすべて、解答用紙に記入してください。
3. 各問題とも解答のなかから最も適切な番号を選び、解答用紙の解答欄にその番号をマークしてください。
4. 記入は必ず、HBもしくはBの黒鉛筆またはシャープペンシルで、○のなかを正確に塗りつぶしてください(ボールペンは不可)。
5. 訂正は、プラスチック製消しゴムできれいに消し、消し屑を残さないでください。
6. 所定の記入欄以外には記入しないでください。
7. 解答用紙は、汚したり、折り曲げたりしないでください。

<記入上の注意>

・マークの仕方

[良いマーク]



[悪いマーク]

チェック



斜め



短い



細い



ハミ出し



薄い



小さい



一般社団法人 日本ショッピングセンター協会

【第1問】〈配点10点〉

（解答番号は から ）

ＳＣにおけるインバウンドに関する次の文章を読み、文中の空欄に最も適切な語句を下記のそれぞれの語群から選び、その番号をマークしなさい。

訪日客の受入環境整備には、ハード整備とソフト整備の両方が必要とされる。ハード整備においては、現在、ＳＣなどの商業施設をはじめ観光施設などで視覚的に分かりやすい案内用図記号（ グラム）が多用されており、日本で使用される図記号の標準化を目的に日本工業規格（ ）が２００２年に制定されたが、２０２０年の東京オリンピック・パラリンピック、更には国の観光政策強化による訪日客の急速な増加を受け、外国人にも分かりやすい図記号への規格改正が検討された。結果、同規格においては、国際規格（ＩＳＯ）との整合性確保の観点から、 種類の図記号を変更し、新たに 種類の図記号と「ヘルプマーク」を追加した。

ソフト面では、訪日客と直接対応する販売スタッフなどへの人材教育の重要度は高く、訪日客の状況についての正しい理解やインバウンド市場に対する自社の戦略的スタンスの理解、 手法や宣伝手法などの実務技術の理解が必要とされる。

語群【１から５】

1. J I S C	2. フォト	3. インスタ
4. 5	5. 6	6. 7
7. 1 5	8. 2 5	9. 3 5
10. S N S	11. ピクト	12. J I S
13. J S A	14. マーケティング	15. 接客

当初の消費税免税においては、 に認められた 事業者が訪日客との対面において実施することが基本であったが、免税制度の追加改正により免税手続きを代行する の設置が認められたことで、ＳＣ内にテナントの免税手続きを代行し、複数テナントでのショッピングに対し一括で消費税免税を行うことが出来るようになった。

ＳＣにおいては、小売店ごとの免税手続き、ＳＣ等が設置する一括還付 での免税手続き、また、その混在のいずれも認められており、訪日客の利便性、テナントの事務手続きの と運営等に必要な を検討し、施設の個別事情と戦略に応じた選択が可能となっている。

語群【６から１０】

1. 一般	2. 経済産業省	3. 人材派遣
4. 税務署	5. 小売	6. 少子化
7. P r i c e	8. 事務所	9. C o s t
10. 自由化	11. 個人	12. カウンター
13. A s s e t	14. 省力化	15. 観光庁

【第2問】〈配点10点〉

(解答番号は から)

2018年1月24日に日本ショッピングセンター協会より発表された「ショッピングセンターにおけるES宣言」を読み、文中の空欄に最も適切な語句を下記の語群から選び、その番号をマークしなさい。

1. SCで働く人々が生き生きと働けるように、ディベロッパー、テナントはSCの運営を担うパートナーとして互いに協力し、の積極的なリーダーシップのもと、ES向上に取り組めます。
2. を向上させるとともに、SCが地域において果たしている多様で重要な役割について広く一般の理解を増進し、意欲ある人々のSC業界への就労アクセスを拡大します。
3. SCで働く人々の健全なワークライフバランスを確保しつつ、お客様に喜びを届けるという仕事の価値にふさわしい処遇や職業能力の開発等に努めるとともに、多様な人々がその選択やに応じて柔軟に働ける環境づくりを目指します。
4. 店舗運営に伴う付帯業務の省力化やIT技術の積極的な活用など、様々なレベルの改善、イノベーションに挑戦し、従業員の業務負担を軽減し、の向上を目指します。
5. 当協会は、ES向上、に向け、必要な広報、情報提供、能力開発、関係機関への働きかけ等各般の活動を展開します。

以上

2018年1月24日

一般社団法人日本ショッピングセンター協会

語群【11から15】

1. 待遇	2. 雇用	3. 販売力・接客力
4. SCで働く魅力	5. 福利厚生	6. 経営者
7. SCマネージャー	8. プロパティマネージャー	9. 生産性
10. イメージ	11. 人材確保	12. CS向上
13. パフォーマンス	14. ライフステージ	15. コミュニケーション

【第3問】〈配点10点〉

(解答番号は 16 から 20)

SCにおけるICT活用に関する次の文章を読み、文中の空欄に最も適切な語句をそれぞれの語群から選び、その番号をマークしなさい。

Eコマースの進展にともない、自宅またはコンビニなど希望する拠点配送の整備は、「いかに商品を顧客に受け渡すか＝すなわち一般的に言われる 16 が小売業及びSCの差別化の切り札として認められつつある。SCの一部が 17 化し、商品の受け渡し場所になるという戦略の検討が必要になってきている。

2015年にICSC（国際ショッピングセンター協会）より論文「オムニチャネル時代における新しいリーシングモデルを考える」が発表された。結論として、過去の 18 を原点としたSCの賃貸モデルは古いモデルと認識され、Eコマースとリアル店舗の両ビジネス融合における新しい賃貸モデルが必要であるという。概略としては、 19 制移行への再検討の必要性が述べられている。

20 とは、ICT活用により顧客が接するデジタル要素による顧客志向と行動の変化についての考察である。買い物に直接結び付く要素と、間接的に顧客の心に影響を与え施設への愛顧度の上昇に資する要素がある。直接的要素の研究対象としては、ある情報を顧客のスマホへ個別配信したことによる特定店舗への立ち寄りや、遊歩速度の変化、買上率の変化などである。

語群

16	1. ゴンドラセールス	2. キオスク	3. ラストワンマイル
	4. クイック・レスポンス	5. サプライチェーン・マネジメント	
17	1. オムニセンター	2. スマートシェルフ	3. ショップモビリティ
	4. 配送センター	5. コンビニエンスストア	
18	1. SKU	2. CRM	3. SNS
	4. SCM	5. POS	
19	1. 普通借家契約	2. 定期借家契約	3. 総合賃料
	4. 固定賃料	5. 歩合賃料	
20	1. デジタル・インフルエンス	2. ヴァーティカル・マーチャンダイジング	
	3. インストア・マーチャンダイジング	4. データ・マイニング	
	5. デジタル・デバイス		

【第4問】〈配点5点〉

(解答番号は 21 から 25)

情報管理に関する次の文章を読み、文中の空欄に最も適切な語句を下記の語群から選び、その番号をマークしなさい。

SNSはスマートフォンなどから簡単な操作で手軽に利用できるが、セキュリティの脆弱性などから 21 のリスクが高い。したがって、社外秘の情報やプライバシーに関する情報をSNSで連絡することは望ましくない。業務連絡はSNSではなく、セキュリティが強固な電子メールを使用すべきである。

また、自身の身分を明かさずにフォロワーに自社イベントを推奨する行為も、 22 の疑惑から炎上の引き金となることもあるため、注意が必要となる。このような場合は、プロフィールや投稿の冒頭で身分を明らかにしてから投稿の方が望ましい。

語群

21	1. イメージダウン	2. レピュテーション	3. 苦情発生
	4. 情報漏洩	5. モラル低下	
22	1. キュレーションサイト	2. ゲリラ・マーケティング	3. 架空記事
	4. ペニー・オークション	5. ステルスマーケティング	

顔識別データ、指紋・掌紋データ、旅券番号、基礎年金番号、運転免許証番号、マイナンバー等の 23 は、その他の情報と照合することなく、それ単体で個人情報に該当する。従って、その他の個人情報と同様に施錠管理等の安全管理が必要となる。

個人情報のうち、「人種、信条、社会的身分、病歴、犯罪の経歴、犯罪により害を被った事実、本人に対する不当な差別など」の記述等が含まれるものは 24 であり、厳格な取扱いを求められる。取得する個人情報に 24 が含まれている場合は、取得の必要性を慎重に検討する必要がある。

警察や検察等の捜査機関からの照会に対する個人情報の提供は、 25 に該当するため、本人の同意を得る必要はない。ただし、捜査機関になりすました第三者に個人情報を提供しないよう、捜査照会書面を受領したうえで対応することが原則となる。

語群

23	1. IDS(新入検知システム)	2. SSL(暗号化プロトコル)	3. PIN(個人識別符号)
	4. RSA(公開鍵暗号)	5. PMS(個人情報保護マネジメントシステム)	
24	1. 詳細個人属性	2. 特別個人情報	3. 知識属性
	4. 生体属性	5. 要配慮個人情報	
25	1. 法令に基づく場合	2. 緊急を要する場合	3. 捜査に必要な場合
	4. 安全を脅かす場合	5. 風評を害する場合	

【第5問】〈配点5点〉

（解答番号は から ）

ＳＣマネジメントに関連する法律について、以下の記述のうち正しいものには1を、誤っているものには2を、解答欄にマークしなさい。

宣伝・広告を目的とした電子メールのうち、受信者の承諾を得ていない相手に対して、その運営が適切に行われるように規制する為の法律を「改正特定商取引法」という。

不正競争防止法における「不正競争」とは、広く知られた他人の氏名、商号、商標、商品の容器・包装、表示、標章を使用すること、あるいは使用した商品を譲渡して混同させることをいう。

割賦販売法の改正によりクレジットカード会社は、金融庁への登録を受けて、販売店が不適切な販売を行っていないか、セキュリティ対策が適切であるかを調査しなければならない。

外国人の雇用状況については、雇用対策法に基づき、外国人の雇い入れ、離職の際に、その氏名、在留資格などについて事業主が確認し、ハローワークへ届出ることが義務づけられている。

パートタイム労働法では、パートタイム労働者を雇い入れたときは、速やかに「昇給の有無」、「退職手当の有無」、「賞与の有無」、「相談窓口」を文書の交付などにより明示することが義務付けられている。

【第6問】〈配点10点〉

(解答番号は 31 から 35)

SCのファシリティマネジメントに関する次の文章を読み、文中の空欄に最も適切な語句を下記のそれぞれの語群から選び、その番号をマークしなさい。

最近では 31 という言葉に代表されるように、建築物の環境に対する負荷や建築物の 32 など幅広い環境性能が求められ、評価の対象となってきた。建築環境総合性評価システム(33)が国土交通省の産官学共同プロジェクトとして開発され、新しい建築のあり方が問われ始めている。このような建築の変化は、設備機器の変化だけでなくその性能である環境の品質の良さを求めており、また使用される建材も新しい製品が次々と導入され、使用する資機材や作業方法なども検討し改善していく必要がある。

欧米の評価システムは、主に「 34 に伴う環境負荷」というマイナスの側面に着手しているのに対し、日本の 33 は「 35 の確保も重要な要素」としてとらえている。「少ない環境負荷でどのくらい良い建築物を造るか」というプラス視点であり、この考え方は海外でも高く評価されている。

語群【31から35】

1. EMS	2. KES	3. LAS-K
4. CASBEE	5. SEGES	6. JIS
7. 耐用年数	8. 建築行為	9. 環境アセスメント
10. 作業員の安全	11. 室内環境品質	12. ユニバーサルデザイン
13. トレーサビリティ	14. サステナビリティ	15. グリーンビルディング

【第7問】〈配点5点〉

(解答番号は 36 から 40)

SCにおける各種契約に関する記述のうち、以下の記述のうち正しいものには1を、誤っているものには2を、解答欄にマークしなさい。

36 代理人とテナントとの賃貸代理契約の締結には、宅地建物取引業者の免許が必要である。この場合、宅建業者には重要事項説明の義務が課されており、宅地建物取引士の記名押印が必要となる。

37 借地借家法第32条では、賃貸借契約の当事者双方からの賃料増減額請求権が強行法規として定められており、定期建物賃貸借契約において、この「借地借家法」に規定された賃料増減額請求権を、特約により禁止することはできない。

38 造作物買取請求権とは、賃貸借契約が終了したときに、借主が貸主に対して建具・畳などの造作物を時価で買い取らせることができる権利のことをいう。買い取りの対象となるのは、借主が貸主の合意を得て、建物に対して付加した造作物か、入居時に貸主から買い受けた造作物である。なお借地借家法では、当事者間の特約により造作物買取請求権を排除することを禁止している。

39 金銭消費貸借契約とは、金銭の貸し借り契約、いわゆるローンである。一部のショッピングセンターでは保証金を預かる慣例があるが、これはディベロッパーがテナントから借金をすることとみなされ、出店契約とは別に金銭消費貸借契約を交わすことが必要となる。日本ショッピングセンター協会では保証金ガイドラインを定めており、できるだけテナントから保証金を預かることを勧めている。

40 ショッピングセンター等の営業用の建物の使用について、営業委託契約という表題で契約書が作成されることがある。このような形式の出店契約の法的性格は、当事者の経済的実質的な契約目的、契約内容、契約締結後の運用実態を見定めて判断される。出店者が経営主体としてその責任と負担において営業を行い、租税公課を負担し、店舗内設備を設置し、従業員を雇用し、店舗の対価を固定額で支払っているような場合は、仮に契約書の表題が営業委託契約となっても、実際には「建物の賃貸借」であり、借家法の適用を免れない、という多くの判例がある。

【第8問】〈配点5点〉

（解答番号は 41 から 45 ）

次の文章はS Cの営業分析に関する記述である。最も関係の深い語句を下記の語群から選び、解答欄にその番号をマークしなさい。

S Cでは、入居テナントの営業活動による売上から支払われる賃料等が収入の中心であり、運営に必要な費用を控除した 41 を最大化することが重要な目標の一つであり、テナントの売上・賃料を最大化することを主目的に各種分析が行われる。売上分析は単に営業状況の把握だけに留まらず、入居テナントに対する営業指導や 42 の分析などにも用いるため、 43 のテナントであっても把握しておくことが望ましい。

売上分析指標の一つに月の売上額をテナントの専有面積（坪）で 44 した月坪売上額があり、売上効率評価をする際にもっとも一般的に使用される指標といえる。また、施設 45 と販売効率等を比較検討することで、エリア別効率を把握することができ、現状のMDとマーケットの親和性の分析やサイン計画の改善等の基礎資料にも用いられる。

語群【41から45】

1. 平面図	2. 退店リスク	3. 歩合賃料
4. 福利厚生	5. 立面図	6. 乗
7. 教育	8. 固定賃料	9. 最低保障賃料
10. 減	11. 断面図	12. 出店意向
13. 除	14. 営業利益	15. 営業外収益

【第9問】〈配点20点〉

（解答番号は 46 から 55 ）

ＳＣの販売促進に関する次の文章を読み、文中の空欄に最も適切な語句を下記のそれぞれの語群から選び、その番号をマークしなさい。

販売促進は受け手側によって印象も評価も様々であるものの、その効果を確認しなければ、費用や 46、人材、売上のロスだけでなく、ＳＣのイメージ低下やテナントとの関係悪化につながりかねない。そのため、売上や来館客数等の定量目標と合わせて、顧客の反応やテナントの声等の定性目標も定め、確認、実行し評価する必要がある。フローとしては、 47 などでも採用されている 48 が有効な手法と言われており、中でもロスをなくしＳＣを発展させるための 49 測定は重要な作業のひとつと言える。

測定の具体的な方法として、「販売促進 49 測定シート」の作成や「実務担当者連絡会議」の開催等があげられ、当該シートでは成果と改善点の洗い出しが出来るほか、担当による 50 基準のバラつきを防ぐことも出来る。

語群【46から50】

1. A B C 分析	2. モノ	3. K P I
4. 費用	5. O 2 O	6. 効果
7. 事業性	8. S W O T	9. 差別化
10. I S O	11. 時間	12. P D C A
13. R F M	14. 思考	15. 評価

販売促進（媒体含む）の予算規模を算出する基準としては一般的に 51 が用いられるが、一律の基準を設けることは難しい。なぜなら販売促進予算の決定には幾つかの要因があげられ、それぞれのＳＣが置かれている状況により異なるからである。

近隣の生活者をターゲットとしている足元商圈型と広域商圈型のＳＣでは、主要媒体やイベント内容も異なり販売促進費の予算規模も異なる。更には、ＳＣの規模や 52 構成によっても予算規模は大きく左右され、小規模なＳＣや大型テナントが占める割合の高いＳＣにおいては、販売促進費の予算規模も小さい傾向にあるため、共同チラシを用いて大型テナントと連携するなどの仕組みづくりが重要である。また、開業からの 53 年数によっても販売促進費及び販促施策は異なる。開業から日の浅い成長期にあるＳＣでは、一般的に顧客の固定化と 54 の向上に販売促進費を積極的に投下するが、経年とともに既存顧客の満足度向上による囲い込み施策等へ販売促進費もシフトしていく。

以上のようなことから、販売促進費の予算規模に一律の基準はないが、ＳＣを緻密に分析し、 55 を明確にした上で決定することが肝要である。

語群【51から55】

1. 成長	2. 賃貸面積	3. 最低保証賃料
4. 注目率	5. 利益率	6. ポジション
7. 経営理念	8. 売上比	9. 対策
10. 店舗	11. 広告代理店	12. 従業員
13. 経過	14. コンペティター	15. 認知率

【第10問】〈配点10点〉

(解答番号は 56 から 65)

ＳＣのリニューアル事業に関する次の文章を読み、文中の空欄に最も適切な語句を下記のそれぞれの語群から選び、その番号をマークしなさい。

ＳＣのリニューアル事業を実施するにあたっては、「外部環境」と「内部環境」をしっかりと分析する必要がある。外部環境は、さらにマクロ要因とミクロ要因に大別することができ、マクロ要因は、政治・経済・社会・ 56 などから大きなトレンドや変化の兆しを明らかにし、これらの変化を予測・分析することで市場における機会と 57 の分析にもつながり進むべき方向を決めることができる。

内部環境では、自ＳＣ内でコントロールできるヒト、モノ、金、 58 が分析対象となり、「強み」や「弱み」など自ＳＣの特性やポテンシャルを分析する。

■リニューアル事業における経営環境の整理項目

・ 外部環境 「機会」と「 57 」	⇒ＳＣ組織が、目的を達成する上で影響を受ける可能性がある２つの要因	
	マクロ要因	59 分析による政治・経済、社会情勢、 56 発展など
	ミクロ要因	「 60 Forces」「３Ｃ分析」による市場規模・ 成長性、顧客の価値観、競合他社など
・ 内部環境 「強み」と「弱み」	自ＳＣの有形・ 無形の経営資源	商品力、コスト体質、販売力、評価やブランド、財務、 人材、意思決定力などを検討し、それらが競合ＳＣより 優れているか、劣っているかを分類

語群【56から60】

1. クラスタ	2. 情報	3. A B C
4. 3	5. S W O T	6. 事業
7. 4	8. 成長	9. 脅威
10. 5	11. C R M	12. 技術
13. サービス	14. P E S T	15. ファッション

S Cの建物や設備などハード面のリニューアル実施に当たっては、専門家や技術者と協議しながら、主に以下の7つを目的に調査を進めることが必要である。

- 1) 現状の図面が竣工後の建物・設備の更新、テナント入替等の変更が反映されているかをチェックすること。
- 2) 建物や設備の老朽化度をチェックし、経年劣化の確認とともに実際の物理的・機能的・6 1的な能力劣化を確認し、補修・改修や改善・更新を行うこと。
- 3) 省エネ対応、アスベスト問題などの環境影響への配慮、6 2基準への対応などリニューアルを機に法的チェックを行い、修繕計画との整合を図ること。
- 4) お客様の声やアンケート（従業員含む）などをもとに建物の利用やトイレ、駐車場などの顧客利便施設、また、従業員の6 3の向上のための後方施設などの利便性の改善に役立てること。
- 5) リニューアルを機に6 4、導線、区画変更などのハード見直しの可能性を検討すること。
- 6) 投資対効果の視点からリニューアルの規模や資金の確保、投資額などを検証すること。
- 7) リニューアルに必要な6 5側面からのチェックを行うこと。

語群【6 1から6 5】

1. 免震	2. 社会	3. 福利厚生
4. 潜在	5. 接客技術	6. 法的
7. 制震	8. コンセプト	9. 経済
10. ターゲット	11. 新耐震	12. 心理的
13. 技能的	14. 知識	15. 増床

【第 1 1 問】〈配点 1 0 点〉

(解答番号は 6 6 から 7 0)

S Cにおけるテナント会に関する次の文章を読み、文中の空欄に最も適切な語句を下記の語群から選び、その番号をマークしなさい。

S C白書2017年版記載のアンケートによると、テナント会を組織しているS Cの割合は(調査対象の681S Cの中で) 6 6 であった。テナント会廃止の是非も論じられているが、依然として一定数のS Cでテナント会活動が行われている実態が判明した。

しかしながら、その活動内容は時代とともに大きく変容している。テナント会の主要な活動といわれる 6 7 などのS C全体に関わる活動を実施している割合は54.8%となり、半数弱のS Cはテナント会としては実施していない。また 6 8 を設けているS Cは26.2%となった。 6 7 はディベロッパーの強い意志のもとスピード感をもって実施されることが求められる時代になっており、テナント会と切り離す傾向がみられた。

現在テナント会を組織しているS Cのうち実に90.3%のS Cが、今後の方向性について 6 9 と回答している。

一方でテナント会をオープン時から組織していない、あるいは途中で廃止したと回答したS Cについて、組織していない理由の上位3項目は下記の通りである。

- ・会議等の開催準備に時間がかかる。
- ・S Cとしてタイムリーな 7 0 ができない。
- ・ディベロッパー主導の施策が実施しにくい。

S Cを取り巻く環境変化のスピードが速くなり、S C経営も機動的に変化することが求められている。そのなかで、ディベロッパーとテナントが協業するための組織として重要視されてきたテナント会の在り方についても変化がみられたことが、この調査で明らかになった。

語群【6 6 から 7 0】

1. 廃止する	2. 活動を縮小する	3. 現状のまま存続させる
4. 店舗入替	5. 経営判断	6. 意思決定
7. 従業員懇親会	8. 店長会	9. 販促委員会
10. E S 活動	11. スタッフ教育	12. 共同販促
13. 6 9. 5 %	14. 4 9. 5 %	15. 2 9. 5 %