

SC経営士試験・一次試験(筆記試験)問題集

[平成20年度(第17期)]

本試験の出題のおおよそは、協会の通信教育(「SC開発士」「SC管理士」両講座のテキスト及び協会編集発行の「SC経営戦略 SC Management Book -」)に準拠しています。

社団法人 日本ショッピングセンター協会

〒104-0054 東京都中央区勝どき 3-12-1 フォアフロントタワー13階
TEL (03) 3536-8121 FAX (03) 3536-8120

SC 経営戦略と意思決定

(時間 120 分)

200 点

[第1問] SC は、大規模商業施設ゆえに、地域および地球環境に大きな影響を与える存在である。今後の SC 経営において、地球環境問題に対して、どのような視点で望むべきか。SC 協会の CO₂ 削減目標基準設定の動きも視野に入れながら、200 字以内で簡潔に述べなさい。
(20 点)

SC はその規模と集客機能により、地域環境に与える負荷が大きく、喫緊の課題である地球環境問題に積極的に取り組む経営姿勢が求められる。その活動は SC 個体に限定せず、地域のリーダーとして地域社会に対する啓蒙活動等の SC の外部性を意識したものであるべき。SC 業界が一体となった活動はその効果をさらに増幅する。地域生活者の支持を基盤に SC は成り立つ。そのため SC は地域社会との共生を意識した経営に向かうことだ。

参考：日本ショッピングセンター協会の取組

日本ショッピングセンター協会は、2008 年を「SC 環境元年」と位置づけアクションプランを実行する。具体的には、2005 年を基準年とし 2008～2012 年の 5 年間でエネルギー単価を 5%削減する目標を掲げている。

[第2問] 少子高齢化・人口減少、格差社会の到来、地域コミュニティの減衰等、我国は今大きな社会変化を迎えつつある。その大きな社会変化のうねりに対応するために SC 経営のとりべき方向性と具体策について、そのポイントをあげ、その要点を箇条書きに整理して述べなさい。
(20 点)

SC そのものが時代に対応して変化する生き物のような存在である。したがって、経済・社会・環境に関する変化に敏感に反応し、スピードをもって対応することが SC 経営に求められる。

1. 人口動態の変化への対応 (ライフスタイルの多様化)

我国は人口減少に転じ、人口増加による売上規模の拡大は望めない時代になっている。これからの SC は細分化された顧客ニーズに適切に対応した高付加価値の商品サービスの提供に努める必要がある。また、高齢化社会に対応した環境整備も急務である。

2. 地域コミュニティ再生の役割

地域生活者の核的機能を担う SC は、より地域にしみだし地域生活者のコミュニティ再生の媒介となるべき。地域の集いの場の提供、地域のイベント等への積極的参画。

3. 地域の「まちづくり」との連動

地域の発展に貢献する「まちづくり」の牽引車としての役割発揮。地域ブランド確立等に向けた企画提案と場の提供。

〔第3問〕地域社会に根を張る SC の重要性と社会的責任は、ますます高まりつつある。SC の企業価値と、地域社会への貢献に関する次の文章のなかで、文中の空欄〔 〕に最も適切な語句を記入しなさい。(15 点)

これからの企業経営においては、従来企業価値として最も重視されてきた、〔 1 〕を始めとした、技術開発力や商品開発力、サービス提供力等の量的な指標に加え、経営の質や事業活動の社会性が評価の対象になる。

たとえば、顧客満足の実現、企業の法的遵守、環境問題への対応、リスクマネジメント、従業員満足度(ES)等を包含する〔 2 〕が評価対象の項目に加わってきた。すなわち、企業の社会的評価と経営の質が大きく問われるようになった。

SCは、地域の一員として、企業本来の目的である経済的利潤を追求するだけではなく、地域社会に対する配慮を、積極的に企業活動に組み込む必要がある。

SCの経営ミッションとしては、次のものが掲げられるべきである。

①〔 3 〕としてのミッション

社会的共生環境の創出や、公共的生活機能の発揮、地域雇用の創出など

②SC経営のステークホルダーに対するミッション

SCを構成するテナントや取引先、〔 4 〕に対しても、SCは適正な利潤提供をする役割と責任を担う

③〔 5 〕への寄与と貢献

地域生活者への生活支援機能の充実と地域のプラットフォームとしての役割発揮、まちの「顔」として、地域の発展と成長に対する寄与等

〔解 答〕

1	2	3	4	5
財務指標	企業の社会的責任(CSR)	企業市民	株主・投資家	まちづくり

〔第4問〕中心市街地活性化のための具体的手法として米国で取り組まれている「メインストリートプログラム」に関する次の文章のなかで、文中の空欄〔 〕に最も適切な語句を記入しなさい。(15 点)

米国メインストリートプログラムは、全米歴史的建築物保存トラストの下部部門の全米〔 1 〕によって開発された。もともとは経済的に衰退した商業地区の歴史的な〔 2 〕の保全が目的であったが、その建築物が地域の経済的資源となって経済再生や中心市街地活性化につながっていくことから、地域経済の再建や、中心市街地の活性化に活用された。このプログラムは次の4つのアプローチから構成される。①計画づくりであるデザイン、②地域再生に関わる団体や企業、個人の合意と協力を構築する〔 4 〕、③まちのイメージづくりや来街を促す〔 4 〕、④経済基盤を形成する〔 5 〕。それら4つの領域が同時に、包括的に行われなければならないとされる。

〔語 群〕

ア. TCM イ. TMO ウ. メインストリートセンター エ. 経済再生 オ. デベロッパー
カ. PR活動 キ. CI計画 ク. まちづくり会社 ケ. SPC コ. 資産 サ. ファンド
シ. 組織 ス. 公園 セ. 産業遺跡 ソ. 商業建築物

〔解 答〕

1	2	3	4	5
ウ	ソ	シ	カ	エ

【第5問】中心市街地活性化を目指した「まちづくり三法」のなかで、「改正都市計画法」が平成19年11月施行され、10,000㎡以上の大型集客施設が立地規制された。郊外立地規制のSC開発に与える影響と「まちなかSC」の今後の可能性について、300字程度で述べなさい。(20点)

「改正都市計画法」の施行により、SC開発の選択肢が限定され、郊外の大型SCの過度の開発競争にブレーキがかかる。反面、既存SCの重要性が高まり新規開発投資の資金が既存SCのリニューアル等にシフトし、既存SCの質的競争に向かわせると思われる。地価が高い市街地への出店に対し、地元商店街等との連動による集客力の強化と、中心市街地活性化の命題を持つ地元行政との連帯による、経営効率の高いSCフォーマットの開発が急務となる。

参考：改正都市計画法(2007年11月施行)

市街化区域、用途地域における立地規制：大規模集客施設が立地可能な用途地域を、近隣商業地域、商業地域、準工業地域へ限定し、3地域以外の用途地域内においては、延床面積1万㎡を超える劇場、店舗、飲食店等は、原則として立地不可となった。

非線引き白地地域等における立地規制：非線引き都市計画区域、準都市計画区域内の用途地域の指定のない白地地域では(市街化調整区域を除く)、延床面積1万㎡を超える劇場、店舗、飲食店等は、原則立地不可となった。

開発許可対象の拡大：これまで開発許可が不要であった社会福祉施設、医療施設、学校等の公共公益施設を開発許可等の対象とした。市街化調整区域については、周辺地域の居住者の利用に供する公益上必要なものについては、開発許可の基準を追加した。

【第6問】2005年4月個人情報保護法が全面施行され、企業や官公庁は所有する個人情報の保護が義務付けられた。顧客情報等を管理するSCにとって確実に適切な対応が求められる。その個人情報保護法について文中の空欄〔 〕に、最も適切な語句を記入しなさい。

(15点)

個人情報保護法は、個人情報を悪用する犯罪への対抗措置としての法律で、2005年4月から〔 1 〕名以上の個人データを持った事業者すべてに適用された。

「個人情報」とは、〔 2 〕する個人に関する情報であって、当該情報に含まれる氏名、生年月日その他の記述等により特定の個人を識別することができるものをいう。個人情報の取り扱いについて、下記のようなルールが規定された。

- ①〔 3 〕の特定と制限
- ②適正な取得と取得に際しての利用目的の通知
- ③データ内容の正確性の確保
- ④安全管理措置
- ⑤従業者・委託先の〔 4 〕義務
- ⑥〔 5 〕への個人情報の提供の制限と本人の同意
- ⑦保有個人データに関する事項の公表・開示・訂正・利用停止・理由の説明等である。

目的をはっきりさせて、正当な方法で収集し、正確に保管し、安全に管理し、本人から内容の確認や訂正や削除を求められたら応じることが、事業者にも求められている。

【解答】

1	2	3	4	5
5000名以上	生存	利用目的	監督	第三者

[第7問] 商業施設の資産価値を高めるアセットマネジメントと効率的かつ効果的な運営を行うプロパティマネジメントはややもするとトレードオフの関係になる可能性を持っている。その問題点とその解決策について、箇条書きで簡潔に述べなさい。(20点)

1. アセットマネジメント (AM) とプロパティマネジメント (PM) の視点の違い

AM は対象不動産の資産価値の最大化を目的とし、短期的視点での利回りを最優先に位置づける傾向にある。一方、PM は短期的戦略を重要視しながらも、中長期的視点でのテナントミックス戦略、ブランディング戦略、リニューアル戦略等の積極展開による商業施設としての鮮度を含めた価値向上を望む。AM の設定する利回り目標達成のため、PM は過度のコスト削減を強いられるケースもある。また、追加及びリニューアル投資に対して消極的な姿勢の PM もみられる。

2. 商業施設に対する AM・PM の顧客視点に立った相互理解関係の構築

重きを置く視点の相違はあるものの、「商業施設の資産価値の向上と収益最大化」は AM・PM の共通目標である。PM の提供する当該商業施設のリアルタイムの事業収支データ・精緻なマーケット分析による生活者情報をお互いに共有することにより、地域生活者に支持される商業施設の実現に向かうことが肝要である。

[第8問] SC 開発の資金調達にファンドは大きな役割を持つが、その扱いに対してはさまざまな法的規制がある。ファンドに関する次の文章のなかで、正しいものに、誤っているものには×を解答欄に記入しなさい。(10点)

- 2007年9月施行された金融商品取引法では、金融商品を取り扱う業者はすべて「金融商品取引業」と位置づけられ、内閣総理大臣に申請、登録した業者でないと業務はできない。
- 多数の投資家が資産運用会社に資金を預け、資産運用会社はその資金を株式や債券、金融派生商品などの金融資産、あるいは不動産などに投資し、その運用で得た利益を投資家に分配する金融商品をデリバティブという。
- 金融商品取引法では、従来の証券取引法の規制対象である「有価証券」の範囲を拡大し、集団投資スキーム(ファンド)の持分を有価証券とみなして規制対象にした。
- 従来は、ファンドの運用対象が「主として有価証券」に限定されていたが、証券投資信託法の2000年11月の施行により、不動産その他の資産にまで対象が拡大した。
- 証券投資信託法の改正を受け、東京証券取引所は不動産投信専用の上場市場開設を決めたが、上場審査基準や上場廃止基準などは従来と同じである。

[解答]

1	2	3	4	5
	×			×

【第9問】SC経営には優秀な人材確保が求められ、人材育成はSCの成長を左右する。労働者派遣法に関する次の文章のなかで、文中の空欄〔 〕に最も適切な語句を下記の語群の中から選び、記号で記入しなさい。(15点)

労働者派遣法は昭和60年に制定され、当初は通訳やアナウンサーなど専門的な13業務だけに派遣が限定されていたが、バブル崩壊で雇用調整を進める企業側の要請もあって、いまでは〔 1 〕などを除いたほとんどの業種で認められるようになった。

厚生労働省(平成18年パートタイム労働者総合実態調査)によれば、卸売・小売業では非正規労働者の割合が平成初年代以降急激に上昇し、平成18年には業界全体の〔 2 〕に達した。これらの現実を受けて、改正労働者派遣法は2003年3月に施行された。今回の改正目的は、派遣労働に対する制限の緩和を通じて、労働力需給のミスマッチ解消、雇用機会の拡大、人材派遣労働者の処遇改善等にある。

主な改正内容は、現在1年とされている派遣期間をすべての業務で、一定の要件を満たせば最長〔 3 〕年まで派遣が可能。また政令で定める26の専門的業務については、3年限度とする取扱いを廃止。〔 4 〕「物の製造の業務」への派遣は、派遣期間を1年に制限した上で解禁。そして、紹介予定派遣では、派遣労働者の〔 5 〕や内定を可能にした。

〔語群〕

ア. 25.8% イ. 45.8% ウ. 65.8% エ. 3 オ. 5
カ. 10 キ. サービス業務 ク. 福祉業務 ケ. IT業務 コ. 物の製造の業務
サ. 事前面接 シ. 採用試験 ス. 金融・保険 セ. 建設、港湾運送

〔解答〕

1	2	3	4	5
セ	イ	エ	コ	サ

【第10問】安心安全が基盤となるSCにとって、災害時等の危機管理は重要な課題である。SC経営のリスクマネジメントに関する次の文章のなかで、文中の空欄〔 〕に最も適切な語句を下記の語群の中から選び、記号で記入しなさい。(15点)

リスクマネジメントは、リスクを組織的にマネジメントし、危害の発生源や原因、損失などを回避し、もしくはそれらの低減をはかり、各種の危険による不測の損害を最小の費用で効果的に処理するための〔 1 〕である。

従来は、SCの施設管理やサービスレベルの実務のなかで発見されたリスクやトラブルを部署別に管理し、完結するものであった。多くの場合は、〔 2 〕にまで報告されることはなかった。しかし、今では、発生した最初のリスクよりも、リスク評価のミスや対応のまずさが〔 3 〕として懸念され、場合によっては、施設のイメージダウンを起こし、生活者の信頼を失い、売上への影響を免れないことから、リスクマネジメントは、〔 1 〕として重視される。

リスクマネジメントのプロセスとして、①リスクを把握・特定することから始まり、②把握・特定したリスクを発生頻度と〔 4 〕の観点から評価・分析した後、③リスクの種類に応じて対策を講じ、仮にリスクが実際に発生した際には、リスクによる被害を最小限に抑える。

いったん危機が起こると、通常のプロセスではなく、危機対応、情報管理、〔 5 〕の3つのマネジメントプロセスにて対応する。

〔語群〕

ア. 上司 イ. 運営管理手法 ウ. 部門長 エ. 資産価値 オ. 事業リスク
カ. 費用効率 キ. 影響度 ク. 経営トップ ケ. 広報活動 コ. 総務管理
サ. 陳謝 シ. 経営管理手法 ス. 資産管理手法 セ. 復旧活動 ソ. リスク

〔解答〕

1	2	3	4	5
イ	ク	オ	キ	セ

【第11問】下記の条件に基づいて、あるビルの現在の不動産価値と売却益を求めよ。その際に
ま その計算式と答えを記入しなさい。(15点)

あるテナントビルを、10億円で購入した。そのテナント家賃収入が月550万円であった。
一般管理費を含む総経費は、年間600万円であった
また、そのテナントビル周辺エリアのキャップレートは、8%であった。

1. このテナントビルの NOI (Net Operation Income) を求めよ。

項目	計算式	答え
NOI	$(550 \text{ 万円} \times 12 \text{ ヶ月}) - 600 \text{ 万円}$	6000 万円

2. このビルの実勢の不動産価値(売値)を求めよ。

項目	計算式	答え
売値	$6000 \text{ 万円} \div 0.08$	7億5000万円

3. 売却益を求めよ。

項目	計算式	答え
売却益	$7 \text{ 億} 5000 \text{ 万円} - 10 \text{ 億円}$	2億5000万円

【第12問】下記の貸借対照表と損益計算書に基づいて、各設問の解答欄にその計算式と答えを記入しなさい。(20点)

貸借対照表(要旨)			単位千円
資産	金額	負債および資本	金額
流動資産	42,000	流動負債	60,000
現金、預金	25,500	買掛金	23,000
受取手形	7,000	支払手形	7,000
売掛金	500	短期借入金	20,000
棚卸資産	5,000	その他	10,000
その他	4,000	固定負債	60,000
固定資産	208,000	長期借入金	50,000
有形固定資産	180,000	その他	10,000
投資その他	28,000	資本	130,000
資産合計	250,000	負債および資本合計	250,000
損益計算書(要旨)			単位千円
売上高	1,800,000		
売上原価	1,340,000		
売上総利益	460,000		
販売費、一般管理費	400,000		
営業利益	60,000		
営業外収益	12,000		
営業外費用	2,000		
経常利益	70,000		
法人税および住民税	7,000		
当期純利益	63,000		

1. 企業の総合的な収益力を示す、総資本経常利益率を求めよ。

項目	計算式	答え
総資本経常利益率	経常利益 70,000 ÷ 負債および資本 250,000 × 100	28%

2. 企業の短期の負債に対する返済能力を測る、流動比率を求めよ。

項目	計算式	答え
流動比率	流動資産 42,000 ÷ 流動負債 60,000 × 100	70%

3. 企業の安定度の指標である、自己資本比率を求めよ。

項目	計算式	答え
自己資本比率	資本 130,000 ÷ 負債および資本 250,000 × 100	52%

4. 経営資源を効率よく使っているかの指標である、総資本回転率を求めよ。

項目	計算式	答え
総資本回転率	売上高 1,800,000 ÷ 負債および資本 250,000	7.2 回

【第1問】SC 開発の最大のポイントと言える立地選定について、そのポイント5～7つ程度それぞれ箇条書きで記述しなさい。(15点)

1. 想定商圈ポテンシャル(購買力)分析

デモグラフィック分析

- ・ 商圈人口 ・ 世帯数 ・ 家族構成
- ・ 年齢別構成比 ・ 所得水準 ・ 車保有台数

サイコグラフィック分析

- ・ ライフスタイル ・ 消費性向 ・ 趣味・文化

2. 交通アクセス分析

- ・ 主要幹線道路(国道・県道等)からのアクセス
- ・ 公共交通機関からのアクセス
- ・ 公共交通機関の改善の可能性

3. 敷地分析

- ・ 敷地規模(含:増殖の可能性)
- ・ 接道状況・敷地形状

4. 競合状況分析

- ・ 既存競合状況(規模・売上高・業種等)
- ・ 新規競合開発の可能性把握

5. 経済条件分析

- ・ 事業計画との整合性検証
- ・ 地権者交渉にかかわる開発コスト及び交渉期間(時間コスト)

6. 関連法規のチェック

- ・ SC 開発に影響する関連法規(都市計画法・景観条例等)

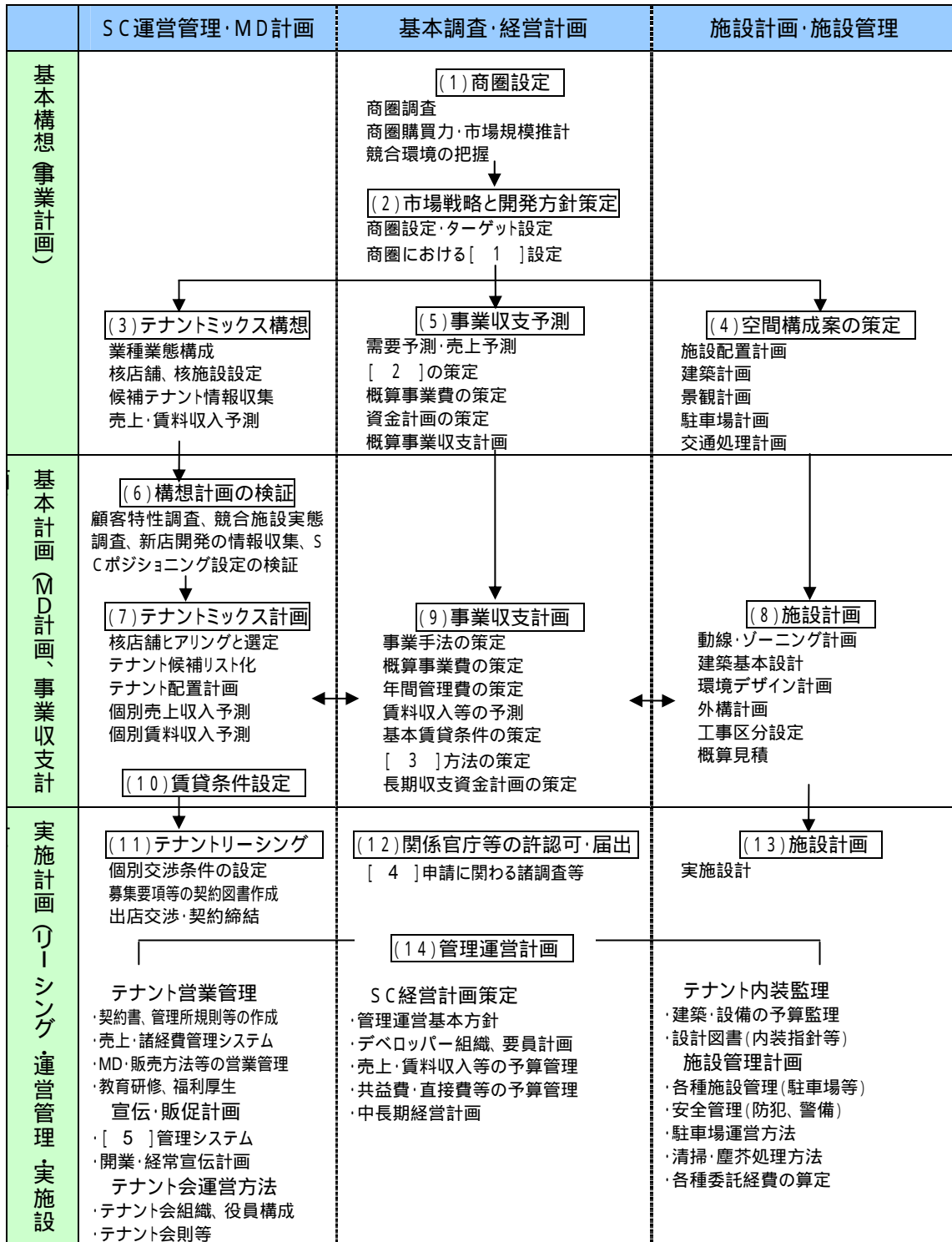
7. 今後の成長性分析

- ・ 近隣の大規模住宅の開発計画の有無
- ・ 近隣の事業所開設の有無

8. 地域経済状況分析

- ・ 地域経済発展の可能性分析

【第2問】下記の SC 開発に際して取り組むべき業務フローについて、文中の空欄〔 〕に最も適切な語句を記入しなさい。(10点)



(解答)

1	2	3	4	5
ポジショニング	事業手法	資金調達	大規模小売店舗立地法	顧客情報

[第3問] 2000年3月施行され、多くのSCにその制度が採用されている定期借家制度について、DVサイドからだけではなく、共同事業者であるテナントの視点も考慮して、SC事業のあるべき姿から評価し、その要点を箇条書きに整理して述べなさい。(10点)

1. 地域生活者の支持を獲得する、鮮度のあるテナントミックスの実現が可能

- ・契約期間満了時には無条件で退店しなければならず、期間内解約の特約を契約に盛り込んでおけば、中途解約も可能で、1ヵ月未満でも定期借家の契約ができる。
- ・顧客ニーズに合ったテナントミックス実現への迅速で的確な対応が可能となる。

2. 緊張感のあるDV・テナントの関係形成に寄与

- ・DV・テナント双方が一定期間の収益を判断基準として、より自由度の高いビジネス関係を築くことが可能になり、緊張感をもって生活者の目線での事業展開を促すことになる。

3. SC事業のパートナーであるテナントへの配慮が必要

- ・DVはSCの事業パートナーであるテナントの安定的経営に配慮した姿勢で、DV・テナント双方が長期的発展を可能にする条件設定を確認する必要がある。
- ・テナントの内装償却期間等のテナント収益に配慮した期間設定をしないと、テナントだけの負担増になる可能性があることをDVは認識する必要がある。

[第4問] 中心市街地の大型空店舗の再生手法に関する次の文章のなかで、文中の空欄〔 〕に最も適切な語句を記入しなさい。(10点)

地方都市における中心市街地の大型店の撤退・閉鎖は、全国の共通の問題であり、その活用計画には空き店舗の所有者だけでなく、第3セクターやTMO等の幅広い参画が必要とされ、さまざまな活用方法を併せて検討することが必要とされる。

地方都市では、中心市街地の大型閉鎖店の跡地に他の〔 1 〕を誘致して再生することは、郊外商業施設との競合や大型店の出店活力の低下している現在、大都市圏の立地条件の良い店舗以外では非常に難しい状況にある。

大型閉鎖店の再活用においては、いたずらに〔 2 〕に依存するのではなく、現在の社会情勢に対応して、現状の建物用途を変更し、新たな用途で建物を再生・活用する〔 3 〕という考え方を導入することにより、新しい社会潮流に対応したビジネスを積極的に取り込んで中心市街地にふさわしい施設として再生を図ることが必要とされる。

大型閉鎖店活用の目指すべき方向の一つは、市民へのサービス、利便性を考慮して、地域や土地の持つ〔 4 〕を生かし、周辺施設とのネットワークを利用しながら市民の生活をより便利で豊かに安全にする、さまざまな地域サービス、〔 5 〕等の導入による再生が検討されるべきである。

(解答)

1	2	3	4	5
大型店	商業床	コンバージョン	ポテンシャル	コミュニティ・ビジネス

【第5問】SC の新規開発・大型空店舗の再生を成功させるには精緻な商圈設定とマーケットポテンシャルの把握が不可欠である。マーケットポテンシャルの把握手法に関する次の文章のなかで、文中の空欄〔 〕に最も適切な語句を記入しなさい。(10点)

SCの新規開発・大型店の再生の計画に際して、基本的に立地環境、〔 1 〕、生活者の消費行動、そして競合状況の4つの分野を調査し、強み弱みや特徴を中心にマーケットを分析する必要がある。

立地環境では、面積、用途、建蔽率、容積率等の敷地条件、〔 2 〕と利便性、道路付け、前面道路交通量、最寄り駅の乗降客数等、そして高低差のある物件等では、〔 3 〕が重要視される。

〔 1 〕については、距離別の人口及び世帯数、自動車の運転時間距離別の人口及び世帯数等の人口、人口増減、所得水準、乗用車保有率、年齢別及び男女別人口構成、世帯人数別割合、学生割合等の特性を分析する必要がある。

生活者の消費行動については、年齢別、男女別、家族構成別等の基礎的なデータベースに加えて、〔 4 〕分析が重要になってくる。生活シーンを分析し、生活者が何を求め、何に不満を感じているかを把握する。働く女性、高齢者、また増加する外国人労働者の雇用に伴う様々なニーズも出てくる。

競合状況の分析は、現在競合している商業施設の規模・特性の分析だけではなく、今後の新店開業等の〔 5 〕も調査・分析する必要がある。

〔解答〕

1	2	3	4	5
商圈	交通アクセス	視認性	ライフスタイル	開発計画

【第6問】SC事業の採算性の基礎となる賃料設定手法に関する次の文章のなかで、文中の空欄〔 〕に最も適切な語句を記入しなさい。(10点)

土地の値上がりを期待したストック経営が終焉し、SCオペレーションで収益をあげることが、SCの管理運営の基本となっている現在、賃料設定の考え方も変化してきた。

従来までの賃料設定は、SC建設に関わるコスト、つまり土地代(金利等のコストを含む)や建設費そして管理運営等のコストを積み上げ、それに〔 1 〕を確保した設定で、〔 2 〕と呼ばれる。

それに対して、今現在の商業床を使って商売をして、いくら〔 3 〕が上がるかを勘案しながら行う賃料設定は、収益還元法と呼ばれる。

〔 4 〕は、近隣または同一需給圏内の類似地域における賃貸事例の実質賃料を補修正して、対象施設の試算賃料を求める手法である。

賃料設定には、こうした手法があるが、現在賃料形態の大きなトレンドは、歩率に一本化した〔 5 〕の方向にある

これは、共益費等を含んだ賃料設定であり、デベロッパー・テナント双方が、SC事業に対するリスクをともに分かち合う収益還元法を具現化する実勢価格賃料となっている。

〔語群〕

- ア.管理運営 イ.目標利益 ウ.人件費 エ.積算法 オ.収益還元法
カ.比準法 キ.完全歩率賃料 ク.固定賃料 ケ.表面賃料 コ.資産
サ.借入金返済 シ.減価償却費 ス.保証金 セ.キャッシュフロー ソ.収益

〔解答〕

1	2	3	4	5
イ	エ	ソ	カ	キ

【第7問】SCのリニューアルに際しては当該 SC の資産の適正評価が不可欠である。デューデリジェンスをキーワードに、経済的側面、物理的側面、法的側面からの評価のポイントを整理して、簡潔に記述しなさい。(10点)

経済的側面 将来の収益の予測、評価

- ・収益性分析：当該 SC の収益推移の把握（総収益と総費用）・SC の売上高推移・賃料収入推移（SC 全体と個別テナント賃料）
- ・商圈分析：商圈変化分析（含：競合状況の変化把握）・固定客の推移
- ・テナント分析：テナントのグレード・テナントミックス分析

物理的側 建物・設備の現状評価

- ・建物、設備診断：建物及び設備の老朽化レベルの把握（エンジニアレポート）
- ・増床、業種変更、レイアウト変更等の可能性把握

法的側面 法的変化への対応性評価

- ・建築基準法（新耐震基準）への適合性の把握
- ・都市計画法、環境法規等への適合性の把握

参考：新耐震基準

現在の耐震基準は、1981年にできたもので、以前の耐震基準と区別するために「新耐震基準」と呼ばれており、現在建物はこの新耐震基準を遵守し建てねばならない。

【第8問】環境アセスメント法に関する次の文章のなかで、正しいものに、誤っているものには×を解答欄に記入しなさい。(5点)

1. 環境アセスメントの法律の対象となる事業は、道路・河川・鉄道・飛行場・発電所・廃棄物処理場他 13 種類。第一種事業は、法律の対象となる事業の種類のうち、必ず環境アセスを実施する一定規模以上の事業。第二種事業は、第一種事業の規模の 0.75 倍した規模を有する事業で個別の事業や地域の特性を踏まえ手続きを要すると判断した事業。
2. 大規模事業で環境に著しい影響を及ぼす恐れのある行為について、環境への影響を計画の段階で事業主自らが調査、予測、評価して、その結果を国に提出する。
3. 事業者が環境保全のための措置を講じたことの状態把握を目的として、事後調査を事業者は義務付けられている。
4. 商業施設等の大型集客施設の「環境アセスメント」の内容には、商業施設等のアクセス道路の交通渋滞対策は含まれない。
5. 2008 年 5 月成立の「生物多様性基本法案」は、人類存続の基盤である生物の多様性を将来にわたり確保するため、環境アセスメントを開発事業の開始前に行うことを義務付けている。

(解答)

1	2	3	4	5
	×	×	×	

【第9問】まちづくり条例について述べた文中の空欄〔 〕に、最も適切な語句を記入しなさい。(10点)

都市計画法にある〔 1 〕という制度は、市町村が独自の判断で、建築物の用途、容積率や建ぺい率、高さなどの制限を加重(または緩和)するもので、これは、地方自治体が「特別用途地区条例」として定めることができ、これは国の法律で地方自治体に規制を「委任」しているので〔 2 〕という。

一方、地方自治体で開発行為に関する独自の制度を「まちづくり条例」として定める場合は〔 3 〕という。

商店街等を含む地域(行政区など)を単位として、住民、事業者、行政等が「まちづくり協議会」をつくり、良いまちをつくるための計画やルールなどを定めた〔 4 〕を策定し、まちづくり条例の中の開発の基準に位置付けることによって、地域内の工場跡地などの大規模開発や〔 5 〕の対象外である大型娯楽施設などの規制・誘導居住性を重視した生活環境や景観づくりなどの基準にすることができる。

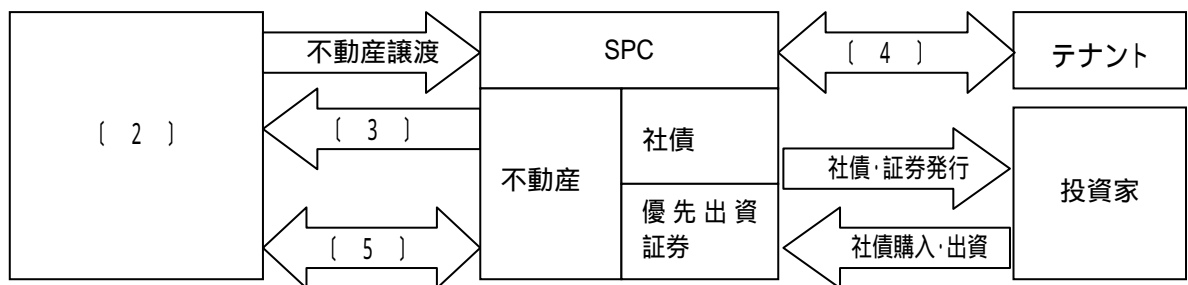
〔解答〕

1	2	3	4	5
特別用途地区	委任条例	自主条例	地区まちづくり計画	大店立地法

〔第10問〕SPCによるSCの不動産証券化のスキームに関する次の文章の中で、文中およびチャート内の空欄〔 〕に最も適切な語句を下記の語群の中から選び、記号で記入しなさい。

(10点)

不動産の証券化は、不動産の運営から得られる〔 1 〕を裏付けとした収益を受ける権利を表す証券を発行し、それを投資家に販売して資金調達を行なうシステム。これによって直接資金調達が可能となるほか、資産・負債の圧縮も可能となる。下図にあるように、〔 2 〕が、土地・建物をSPCに譲渡し、その〔 3 〕で、SCデベロッパーは開発コスト回収する。そして、SPCが証券や社債を発行し、投資家から資金集め(社債購入・優先出資)ができる。そして、SPCがテナントと〔 4 〕を行い、同時に〔 2 〕がSPCと〔 5 〕を結び、SCを運営する。



〔語群〕

- ア.オーナー イ.SCデベロッパー ウ.譲渡代金 エ.賃料代金 オ.資産
 カ.キャッシュフロー キ.賃貸借契約 ク.定期借家制度 ケ.デット
 コ.エクイティ サ.アセットマネジメント契約 シ.プロパティマネジメント契約

〔解答〕

1	2	3	4	5
カ	イ	ウ	キ	シ

SC 管理実務の基本知識

(時間 60分)

100点

[第1問] 所有と経営の分離が進むなか、プロパティマネジメントの要として、SC マネージャーの果たす役割がますます重要になってきている。生活者への快適な生活空間の提供、地域社会への役割発揮、SCの収益最大化と適正なコスト管理、SCの資産価値の維持・継続等、SC マネージャーの具体的役割について、300字以内で簡潔に述べなさい。(15点)

プロパティマネジメントは、SCの収益最大化を目標としたマネジメントであり、そのディレクションを担うのがSC マネージャーである。SCの戦略設計を行い、戦略をSCに関わる全てのスタッフ(含:テナント、委託業者)に提示し周知徹底させ、目標実現に向けて牽引するリーダーシップを発揮する。地域生活者の満足を実現するための、最適なテナントミックスの実現と管理を行う。収益最大化のための効率的コスト管理を行い、SCの資産価値を高める施設・環境管理が主たる役割である。その業務遂行の拠り所は、地域社会に対するCSR(企業の社会的責任)であり、地域の発展と地域生活者からの支持獲得を目標にした活動である。

参考: SC マネジメントの項目

1) SC全体の戦略設計と営業政策管理

戦略設計

SCの営業管理

2) 地域生活者の満足を実現するためのテナント管理運営

テナント営業管理(テナントサポート)

テナントコミュニケーション

テナント従業員の管理

3) 収益最大化のための、効果的で効率的な施設管理運営

施設管理

安全管理

顧客サービス管理

4) CSR活動と地域とのコミュニケーション

【第2問】SC の運営管理業務の中で、テナントコミュニケーションの役割は重要である。テナントの情報管理に関する次の文章のなかで、文中の空欄〔 〕に最も適切な語句を記入しなさい。

(10点)

SC経営は、〔 1 〕の収益力によるところが大きい。SCを構成する個別テナントの現況把握のための情報管理や収益分析、そして、それらに基づいたテナントサポートのための情報提供の仕組みが重要である。

テナントの売上を管理する〔 2 〕、収集したデータの収益分析システム、およびテナント企業の財務・経理データを管理分析する会計システム等が、それらの情報を支える基盤になる。

それらのシステムを活用して集積される様々なデータの分析・評価により、SCにおける各テナントの〔 3 〕やトレンドを把握することで、SCの変化にいち早く気づき、適切な対応が出来るかが、これからのSC経営を左右する。

さらに重要なことは、売上情報等の分析結果を、テナントの売上強化に向けた営業指導や最適配置、および〔 4 〕の意思決定等に活用することである。

これからは、デベロッパーは、テナントを入れ替える力以上に、テナントを育てる力量が問われる時代になる。そのためには、あらゆるテナント情報を〔 5 〕管理し、売上・収益の時系列変化をデータで分析しながら、デベロッパーの各部署がそれらの情報を共有し、適切なテナントサポートと高度な意思決定を行う体制とシステムが必要とされている。

〔解答〕

1	2	3	4	5
テナント	POS システム	利益貢献度	リニューアル	一元

【第3問】SCの地域社会に果たす役割は大きく、また地域社会への貢献がSCの支持を高める。地域社会連動(まちづくり・地元商店街連動等)の視点から、SCのとるべき方向性と具体策について、その要点を箇条書きに整理して述べなさい。(10点)

1. 地域生活者のためのプラットフォームとしての役割発揮

地域生活者の豊かな生活実現のための、最適な物販・サービス機能の提供を基盤としながら、様々なステージでの生活サポート(ex コミュニティ再生の仕掛け・場の提供)機能を充実

2. 地域社会におけるリーダーシップの発揮

地域のコア施設として、地域環境問題等への積極的取組と地域を牽引する啓蒙活動の実施
ex. CO2削減、リサイクル活動、ゴミ削減活動等の実施促進

3. 「まちづくり」への積極的参画

地域発展のための「まちづくり」への役割を自覚し、「まちづくり」活動への連携強化
ex. 地域経済発展のための場の提供(地産地消への取組・雇用の創出)・地域への積極的提言
地元商店街との連携(地域イベントへの積極的参画)

(第4問) 近年、テナント会を廃止する SC もみられるが、テナントコミュニケーションの公式で大きな窓口としてのテナント会の役割は大きいと思われる。今後のテナント会の存在意義とその活性化策について、箇条書きで簡潔に記述しなさい(10点)

1. 「テナント会」の存在意義

SC 事業は、DV とその共同事業パートナーであるテナントの円滑なコミュニケーションの上に構築されるものと思われる。相互のコミュニケーションの公式窓口として積極活用し活性化することにより、「テナント会」の存在意義は保たれると思われる。

2. 「テナント会」活性化策

DV 視点から

- ・ DV の目指す SC の理念・戦略を、的確かつ迅速にテナント全てに提示する窓口と位置づける
- ・ SC 繁栄という共通目標達成のための意見交換の場として活用を図る
- ・ テナントに対して SC 事業に関する情報開示・説明の重要性を認識し、理解を得る場とする
- ・ テナント繁栄のための「テナント会」の自発的活動(コミュニケーション、研修活動等)をサポートする

テナント視点から

- ・ SC 全体の繁栄を一義的な目的とし、自テナントのみの利益追求に一定の枠をはめ、改善策等の積極的提言を図る
- ・ DV の理念・戦略を「テナント会」として十分に理解しテナント相互の連動を図る
- ・ DV の提供するコミュニケーション活動・環境改善活動・研修活動に積極的に参画する

(第5問) SC の管理運営の大きな柱は、SC に来街する顧客に安心安全を提供することにある。災害時の SC の対応に関する次の文章のなかで、文中の空欄〔 〕に最も適切な語句を記入しなさい。(10点)

防災は、災害発生に備えた事前対策と事前準備を継続的に実行することが大切である。そのためには、自然災害時の〔 1 〕を策定し、対応方法を明確にしておく必要がある。

災害時初動と初動後の行動における〔 2 〕について記載し、万一の事態に適切な管理のもと活動を行えるように備え、社員に周知徹底させる。

そのためには、災害時の情報・連絡・意思決定・対応の組織体制を構築しておく。

そして、〔 3 〕を整備しておき、業務時間外や休日に緊急事態や災害が発生した場合、円滑な情報連絡を行えるよう、テナント従業員を含めて整備し、定期的に点検する。

しかし、事前対策だけでは不十分で、それを実行できる訓練もまた不可欠である。常日頃からの防災意識の高揚と〔 4 〕を実施し、災害時初動と初動後の行動シミュレーションや災害発生時の〔 5 〕を周知徹底させる必要がある。

そして、当然のことながら、普段から日常の防災点検を徹底することが肝要である。

(解答)

1	2	3	4	5
初動マニュアル	管理体制	緊急連絡網	防災訓練	避難場所

〔第6問〕SC 管理運営の重要な業務は施設の適格で効率的なメンテナンスにある。SC のメンテナンスに関する次の文章のなかで、文中の空欄〔 〕に最も適切な語句を記入しなさい。

(10 点)

SC の快適性は、美しく、きれい、清潔だけでは不十分である。そこに魅力がないと、顧客を誘引できない。生活者のニーズも時代とともに変化し、競合SC の台頭する中で、常に魅力あるSC であるためには、SC も変化し、楽しさを新たに付け加えることが不可欠である。

施設のメンテナンスの意義は、時代変化に対応して絶え間なく発展する〔 1 〕と歩調を合わせながら、常に高品質のサービスを提供できるように施設を進化させることにある。それは、建物や設備、備品の維持保全を越えた重要な活動であり、そういう意味から、施設のメンテナンスは、〔 2 〕と呼ばれる。

また、収益に合わせたコストの〔 3 〕を図るコスト管理も、施設管理の重要なファクターである。そして、SC がさらに引き続いて地域社会に対して価値を發揮し、そのことを通じてSC の〔 4 〕を維持・増幅することも、施設メンテナンスの欠かすことのできない役割である。

コストの最適化・最小化を図るためには、施設の〔 5 〕を試算しながら、長期のマネジメント計画を立案し、計画的な姿勢で常に魅力ある施設の管理運営をめざすことが重要である。

〔語 群〕

ア. 低減化 イ. 最適化・最小化 ウ. 資産価値 エ. ブランドイメージ オ. 営業活動
カ. ファシリティ・マネジメント キ. プロパティ・マネジメント ク. 減価償却 ケ. CI活動
コ. 資産価値 サ. 残存価値 シ. 損益 ス. 修繕費 セ. 老朽化 ソ. ライフサイクルコスト

〔解 答〕

1	2	3	4	5
オ	カ	イ	ウ	ソ

〔第7問〕地域及び地球環境問題への対応は SC の管理運営にとって重要なテーマであり、その具体的な施策の実行は SC の現場の管理運営業務にある。施設管理、販売活動、交通政策等、その具体策について、その要点を箇条書きに整理して述べなさい。(10 点)

地域社会・地球環境に配慮した SC 管理運営は、地域に根差した SC 事業の重要なポイントである。

1. 地球環境問題の重要性を SC のステークホルダーに認識させる意識改革

- ・ DV、テナント、取引先、地域生活者への意識改革活動の促進
- ・ 3R (リデュース・リユース・リサイクル) 活動の推進と地域社会牽引

2. 施設管理

- ・ CO₂ 排出量、廃棄物の削減を実現する施設への改善と施設維持管理
ex. 消費電力の少ない照明器具への転換、トイレ等の水使用量の抑制

3. 販売活動

- ・ SC 顧客に対する地球環境意識の醸成
ex. 過剰包装の抑制、エコバックの使用促進、リサイクルを促すエコ拠点化

4. 交通政策

- ・ 自家用車以外の公共交通機関の利用促進
- ・ 渋滞を引き起こさない駐車場オペレーションの工夫

【第8問】SCの現場をあずかり魅力あるSCを作り上げるのはSCのテナントスタッフである。生活者のフロントラインを守るテナント従業員の質的向上策に関する次の文章のなかで、正しいものに○、誤っているものには×を解答欄に記入しなさい。(5点)

1. 売れ筋商品や地域の人気のお店等、地域のマーケットや生活者に関するトレンド情報の定期的な提供は、DVのテナントに対する営業サポートに不可欠である。
2. 店長には、年に数回程度、集合教育を行ない、接客サービス研修やSCの新施設の案内等のDVからの情報伝達等を行なう必要があるが、テナント従業員の教育は、お店で実施してもらう。
3. 店長は、そのお店の売上を左右する重要な存在なので、外部講師によるマーケティング等を学ぶセミナー、トレンドショップの見学会、店長同士が行うワークショップ活動を積極的に行う必要がある。
4. テナントのモラルアップのためには、SCの動向等について、DVから積極的な情報開示を行う必要がある。
5. 入店時の従業員研修は、営業管理規則の徹底に絞り込み行うことが大切である。

【解答】

1	2	3	4	5
	×			×

【第9問】SCの動員力・情報発信力を高める効果的な販売促進活動は、DVの強力なリーダーシップで牽引していくことが重要である。SCのブランディングに関する次の文章のなかで、文中の空欄〔 〕に最も適切な語句を記入しなさい。(10点)

過当競争と同質化の状況にあるSCをはじめとした小売業では、ブランディングは、〔 1 〕を高める最も重要な戦略である。一般に商品力に際立った差がなくなった〔 2 〕では、消費者は、企業イメージや信頼感等のブランド価値で商品を選択する。

SCのブランディングは、SCの独自性や他社との差異を明示することにある。そしてブランディングは、日々の企業活動の積み上げによる〔 3 〕の創造の結果もたらされ、SCにおいては、マーチャライジングやテナントミックス、個々のお店の商品力や品質、接客等の店頭サービス、施設環境と空間演出など、基本的な価値の実現が問われる。

特に重要なのは、SCの独自コンセプトや地域社会におけるSCの役割と機能を、的確に地域生活者に伝達することである。このブランディングを推進するのは、デベロッパーの広報宣伝活動だけではなく、地域生活者とダイレクトに接する〔 4 〕を始めとしたSCに働く全ての人々が発信する活動である。そしてこれを左右する最も重要なファクターが、明解なSCの方向性を指し示すSCの〔 5 〕とそれを牽引するデベロッパーの強力なリーダーシップなのである。

【解答】

1	2	3	4	5
市場競争力	飽和市場	企業価値	テナント	(企業)理念

(第10問) 競合激化を背景に商圈が狭小化していくなかで、SCの固定客獲得は重要な課題である。固定客獲得の施策に関する次の文章に該当する語句を、下記の語群の中から選び、記号で記入しなさい。(10点)

1. あるお店の顧客を、たとえば1年間の来店頻度が高く、購買金額の多い順に並べると、その上位20%の顧客の売上を合計すると、お店の総売上高の80%を占めるといわれる法則。
2. 顧客情報にもとづいて、顧客とのコミュニケーションを深め、顧客との良好な関係を維持管理することを通じて、リピート来店や購入を促進する顧客戦略。
3. 顧客の囲い込みとリピート購入を促進するために、買い物の実績に応じて値引きやポイント付与を行い、その蓄積ポイントをお買い物券や商品と交換できる制度。
4. 個々の顧客を把握し、その顧客と1対1で対話を行うように顧客の仕様にカスタマイズした商品やサービスを提供すること。
5. 小売店の販売データや電話の通話履歴、クレジットカードの利用履歴など、大量に蓄積されるデータを解析し、その中に潜む項目間の相関関係やパターンなどを探し出し、顧客情報を分析する技術。

(語群)

ア.アウトバウンド イ.FSP ウ.インバウンド エ.PL オ.CRM
カ.CALS キ.パレートの法則 ク.ハインリッヒの法則 ケ.マーフィーの法則
コ.ワン・トゥー・ワンマーケティング サ.データマイニング ス.テレマーケティング
セ.FAQ ソ.ソーシャルマーケティング

(解答)

1	2	3	4	5
キ	オ	イ	コ	サ

商業一般に関する常識問題

(時間 30分)

50点

〔第1問〕日本の商業の現況を把握する平成19年の商業統計が発表されたが、次の文章のなかで、文中の空欄〔 〕に、最も適切な語句を下記の語群の中から選び、記号で答えなさい。(10点)

商業統計は、経済産業省が5年に1回実施するもので、平成19年の商業統計によると、わが国の小売売上高は〔 1 〕となり、平成16年の中間調査と比較すると若干の増加となり、景気の回復を受けて小売売上高も下げ止まり傾向が見られる。小売売上高は1997年に147兆円に達しピークとなったが、消費税率の2%アップや不況の継続の元で低迷を続けており、ピーク時から9.1ポイント減少している。

小売事業所数は113万店となり、前回調査と比較すると約10万店と大幅に減少している。小売事業所数は消費の多様化が進んだ昭和52年(1972年)には〔 2 〕とピークに達したが、以後、大型店の成長によって中小小売店を中心に店舗数を急速に減少させている。昭和52年から平成19年の間に、従業者4人以下の事業所を中心に59万店減少しており、確実に構造的変化が進んでいる。

店舗面積は前回調査(平成16年)と比較して400万㎡増加し、約〔 3 〕に達している。店舗面積の推移を見ると継続的に増加傾向にあり、バブル経済の崩壊した以降においても増加を続けてきた。規制緩和が進み始めた平成3年(91年)においては1億1,100万㎡であった店舗面積は、平成19年年には約4千万㎡、26.9%の増加となった。売上高の減少下において、売場面積が増加することは単位面積当たり〔 4 〕を意味しており、店舗数が大幅に減少する一方、売場面積が増加することは〔 5 〕が大幅に減少したことで、店舗規模の大型化を示すもので、一店舗当りの平均面積は平成16年調査の116㎡から136㎡と大幅に増加している。さらに平成3年(91年)の69㎡と比較するとほぼ倍増している。

〔語群〕

ア、128兆円 イ、153万店 ウ、1億5,200万㎡ エ、172万店 オ、1億2,200万㎡
カ、生産性の向上 キ、中小規模店舗 ク、生産性の低下 ケ、大型店 コ、134兆円

〔解答〕

1	2	3	4	5
コ	エ	ウ	ク	キ

〔第2問〕2008年の「SC白書」にわが国のSCの現況が記述されている。以下の文章の内正しいものには、間違っているものには×を解答欄に記入しなさい。(10点)

1. 日本のショッピングセンターの2007年(暦年)の売上高は27兆1,633億円(推計値)となり、前年比1.2%の伸びと安定的に推移している。チェーンストア業界や百貨店業界が不振を継続する中で、SC業界は5年連続総売上高が前年を上回り、堅調に推移している。
2. 2007年において89のSCが新設あるいは業態転換等で開設され、2007年末の総SC数は2804SCとなり、着実に成長を続けている。SC総面積は4,675万㎡、総テナント数は13万6,769店となり、前年のSC総面積より183万㎡、テナント数は5,175店舗それぞれ増加している。
3. 1SC当りの売上高は102億8,700万円となり、継続的に増加傾向にある。1SC当りの平均SC面積は1万6,673㎡と着実に規模を拡大している。2007年にオープンしたSCの1SC当りの平均面積は2万6,584㎡となり、2000年以降、2万㎡を大幅に上回る大型SCが増加したことが背景にある。
4. SCの3.3㎡当りの売上高を見ると、2007年は年間平均242万7千円と、前年と比較し3.2ポイントマイナスであり、バブル経済時の1988年の435万4千円をピークに、継続的に低下している。景気の低迷やデフレの継続といった日本経済全体の影響に加え、急速なSC立地の郊外化と、さらには規制緩和に基づく競争の激化などにより生産性が低下したものと推計される。
5. (社)日本SC協会では、独自に「SCの地域貢献ガイドライン」を策定し、SCによる地域貢献の重要性を喚起するとともに、「地域貢献大賞」を設け、定期的に優れた地域貢献活動を行うSCを表彰している。また、エネルギー量実態調査を実施するなど、2008年を「SC環境元年」と位置づけ、積極的に地球温暖化対策に取り組んでいる。

〔解答〕

1	2	3	4	5
		×		

〔第3問〕SC先進国である米国のSCと日本のSCについて比較を行う。次の文中の空欄〔 〕に、最も適切な語句を下記の語群の中から選び、記号で答えなさい。(10点)

米国のSCのデータは「ICSC」がNRBに委託して取りまとめた2006年資料と、(社)日本SC協会の2006年データとの比較を行った。SC数は米国が今回から調査基準を変更して、約3,000㎡以下の〔 1 〕を算入したことにより、約4万SC増加して〔 2 〕に達している。日本のSC数(2006年)は2759SCであり、米国のSC数は日本のSCを圧倒的に上回っている。SC面積については、日米にSCの面積基準が異なるため参考数値として把握すると、日本SC協会の基準SC面積(共用スペースを含み、全て売場として提供される面積を含み、さらに公共性の高い施設の面積も算入している)、と米国はGRA(総賃貸面積)とで比較を行うと、日本のSC面積が4,492万㎡に対し米国は〔 3 〕に達している。

SCの売上高は、日本のSCの総売上高が26兆8,000億円に対し、米国のSCは〔 4 〕とSC数と同様圧倒的規模にある。また、総小売売上高に占めるシェアは日本のSCが約20.0%に対し米国は57.7%と、全米の総小売売上高の60%近くに達し、米国のSCは米国民の生活にとって不可欠な存在となっていることが明らかである。一方、日本のSCのシェアは小売業態としては最大規模であるが、米国と比較すると大幅に低く、更なる成長の余地が残されていると見ることが出来る。

次に、SC面積1㎡当りの支持人口を見ると、2006年時点で、日本は1㎡当り2.8人に対し米国は〔 5 〕となっている。日本の場合2002年においては、3.3人であった事から見ると、15%程度支持人口が減少している。これは、人口の伸び悩みとSC産業の成長の結果であり、米国と比較すると依然として1SC当りの支持人口は高水準にあるが、今後の推移を注目する必要がある。

〔語群〕

ア、70,786 イ、90,786 ウ、約4億3,500万㎡ エ、約6億3,500万㎡ オ、259兆円
 カ、159兆円 キ、コンビニエンス型SC ク、エンターテインメント型SC ケ、1.4人
 コ、0.47人

〔解答〕

1	2	3	4	5
キ	イ	エ	オ	ケ

〔第4問〕世界の大規模小売企業と日本企業について述べた次の文章の中で、文中の空欄〔 〕に、最も適切な語句を下記の語群の中から選び、記号で答えなさい。(10点)

米国の経済誌「フォーチュン」2008年6月号の2007年度「世界500社ランキング」の中から小売企業を抽出すると、世界最大の小売企業は米国の「ウォルマート」で売上高〔 1 〕(前期比7.9%の増)となり、世界最大の小売業であるとともに、売上高で世界最大の企業となった。純利益は127億ドル(前期比12.3%増)。従業員数は205万人と言う巨大小売企業が高い成長率で規模を拡大している。同社は〔 2 〕を主力業態として、北中米、日本、アジア諸国、英国などに進出している。

世界第2位はフランスの「カルフル」で売上高1156億ドル(前期比15.2%増)純利益は31億ドル、従業員数は49万人、ヨーロッパを中心に勢力を拡大している。但し、アジア地域では不振であり、日本や〔 3 〕からは撤退している。

第3位は英国の〔 4 〕で、売上高947億ドル(前期比18.4%増)、純利益は43億ドル、従業員数は約35万人である。同社は英国最大の小売企業であり、ヨーロッパ、ア、さらには米国に参入し、ウォルマートを追撃している。

4位はキャッシュ&キャリアを主力とするドイツの「メトロ」で、売上高903億ドル、純利益は46億ドル。5位は米国のホームセンター「ホームデポ」、売上高は847億ドル、住宅市場の低迷を受けて前年比6.7%の減収、純利益も44億ドル、23.7%減益に陥った。

6位はドラッグストアの「CVSケアマーク」で、763億ドル、純利益26億ドル。7位は米国の食品スーパーの「クローガー」が売上高702億ドル、純利益12億ドル、8位は米国のホールセールクラブの「コストコホールセール」で売上高644億ドル、純利益11億ドル、9位は米国のスーパーセンターを主力に展開する「ターゲット」、売上高634億ドル、純利益28億ドルと比較的高い利益率を実現している。10位は米国のドラッグストアの「ウォルグリーン」、売上高537億ドル、純利益は20億ドルとなっている。

日本企業は13位に「セブン&アイホールディングス」が入り、売上高498億ドル、15位に「イオン」が売上高447億ドルとなっている。売上高上位企業の業績の推移を見ると10位前後の企業とはかなり接近しており、日本企業が目指す〔 5 〕企業への到達は2010年前後に可能となろう。

〔語群〕

ア、5,788億ドル イ、3,788億ドル ウ、食品スーパー、エ、スーパーセンター オ、中国
カ、韓国 キ、テスコ ク、セインズベリー ケ、グローバルテン(10) コ、ビッグチェス

〔解答〕

1	2	3	4	5
イ	エ	カ	キ	ケ

(第5問) 大型店と中小小売店との調整問題について述べた次の文章の中で、文中の空欄〔 〕に、最も適切な語句を下記の語群の中から選び、記号で答えなさい。(10点)

流通政策の推移を見ると、戦前と戦後の一定の時期まで、唯一の大型店であった百貨店の営業活動により大きな影響を受けた中小小売店との調整問題が中心で、〔 1 〕、中小小売業保護を目途に第一次「百貨店法」が制定された。店舗面積 1,500 m²以上(特別区・政令都市 3,000 m²以上)の大型店を「百貨店業」とし、百貨店の出店は許可制となった。

同法は戦災で百貨店が打撃を受け廃止された。戦後、百貨店業界は再度営業活動を活発化し、中小小売店との軋轢が生じ、1956年「第二次百貨店法」が制定された。店舗規模は同一であったが、旧法は「同一建物の事業者は同一の事業者と見なす」「建物主義」に対し、新法では「同一店舗の面積が一定以上のものを含む事業者」〔 2 〕を取った。

新百貨店法の下で百貨店の出店は抑制されたが、同一の大型建物の中に複数の企業が営業活動を行う形で、規制面積を上回る「擬似百貨店」と呼ばれる大型店が増加し、中小企業者や百貨店に影響を与えたことから、1974年〔 3 〕が施行された。同法では規制対象面積は当初、百貨店法と同一であったが、百貨店法の許可制・企業主義から事前届出制・店舗主義へ変更された。さらに、1979年に規制対象を拡大する「改正大店法」が施行され、従来の「第一種大型店」に加えて「第二種大型店」として店舗面積 500 m²超、1,500 m²未満(政令都市 500 m²超、3,000 m²未満)を事前調整の対象とした。

1980年代後半の、日米構造協議等、内外からの要請により、大店法の規制緩和が検討され、運用上の規制緩和が行われ、1997年には大店法の抜本的見直しに着手した。

1998年「まちづくり三法」が制定された。自治体が独自の条例などによって大型店の出店を抑制を可能とする「改正都市計画法」と商店街など中小小売店の活性化を目指した〔 4 〕の2法を先行する形で1998年に施行し、2000年に「大店法」の廃止と「大規模小売店舗立地法」が施行した。同法は従来の出店規制や調整を行う経済的規制から、地域環境を維持改善するという、社会性を重視した法の精神であった。このため、周辺地域の環境に影響を与えない限り、店舗規模や営業時間等は原則自由となった。

まちづくり3法の制定によっても、開発立地が郊外化・大型化したこともあって、中心市街地は疲弊し、中小小売店は減少することとなり、2006年2月、「まちづくり3法」の見直しが行われ、特に「改正都市計画法」の見直しによって、商業地域、近隣商業地域、準工業地域(三大都市圏以外は不可)以外の立地においては延床面積1万m²超の〔 5 〕の開発は原則規制されることになった。

(語群)

- ア、1917年 イ、1937年 ウ、店舗主義 エ、企業主義 オ、大規模小売店舗法
カ、大型店規制法 キ、特定商業集積活性化法 ク、中心市街地活性化法、
ケ、大規模集客施設 コ、大規模複合開発

(解答)

1	2	3	4	5
イ	エ	オ	ク	ケ

経済一般に関する常識問題

(時間 30分)

50点

[第1問] 以下の文章は日本経済の国際的地位に関する分析が記述されている。この内正しいものには、間違っているものには×を解答欄に記入しなさい。(10点)

1. 日本のGDPは2007年には4兆3,838億ドルとなり、米国に次いで世界2位の規模にあるが、GDPのシェアにおいてはピーク時の1994年の17.9%から2005年には10.5%、そして2006年には9.1%に落ち込み、経済大国としての地位を徐々に低下させている。
2. 中国のGDPは急速に成長しており、2007年にはドイツに次いで世界第4位であるが、購買力平価によるGDP比較では、日本は中国に抜かれ第3位に転落している。
3. 国民1人当たりのGDPで見ると、2007年の世界第一位はルクセンブルグで、日本は90年代には世界第2位になるなど継続的に上位に位置している。
4. 日本の労働生産性(就業者1人当たりの付加価値生産性)は2005年、OECD(経済協力開発機構)加盟国30カ国中、第20位に留まり、主要先進7カ国では最下位と低水準にある。
5. 流通・サービス産業の労働生産性はPOSの活用やインターネットなどIT化の進展により着実に改善され、現在は主要国と同水準にある。

[解答]

1	2	3	4	5
		×		×

(第2問) 次の文章の内容に合致した最も適切な語句を下記の語群の中から選び、記号で答えなさい。
(10点)

1. 世界的な外食企業が販売している商品の価格に基づいた購買力平価の考え方。どの国においても同一の商品で比較可能な対象商品であるとともに、農畜産物、工業製品、人件費、物流コスト、サービス費用など多くの要素費用を含んでおり、財・サービス全般の平均として購買力平価を表すものとして注目されている。
2. 1つの商品やサービスにおける原材料の調達から、栽培、製造、加工、包装、輸送、及び販売、使用、廃棄に至るまで、それぞれの段階で排出された二酸化炭素(CO₂)の総合計を重量で表示すること。2007年、英国でポテトチップスの包装に75グラムと表示されたのが最初といわれ、現在急速に普及している。
3. 幹線道路など交通網が整備されると、交通基盤の「口」に当たる市町村・地域に経済活動が吸引され、「コップ」に当たる市町村・地域の経済活動が衰退する現象。新幹線や高速道路等が整備されると、大規模な経済圏に小規模な経済圏の需要などが飲み込まれ、中継地や小規模な経済圏にはほとんど効果がないこと。
4. 公民館や、図書館、公園などの公共施設等の管理・運営について、地方公共団体やその外郭団体に限定していたものを、株式会社や民間法人・NPO法人に委託することが出来る仕組み。
5. 中心地や中心市街地などにおいて、生鮮3品の店や惣菜店、さらには日用品の店が撤退した地域。都心部に居住する人々が小売店等の撤退により、生鮮食料品を中心に日常の購買行動が困難になると、生鮮品の摂取不足から健康悪化を招く恐れがあることから問題視されている。

(語群)

ア、食の砂漠 イ、シャワー効果 ウ、指定管理者制度 エ、排出量取引
 オ、ストロー効果 カ、カーボンフットプリント キ、アウトソーシング
 ク、スターバックス指数 ケ、ビッグマック指数 コ、シャッター通り

(解答)

1	2	3	4	5
ケ	カ	オ	ウ	ア

〔第3問〕企業の「ホールディングカンパニー化」に関する文章の中で、文中の空欄「 」に最も適切な語句を語群の中から選択し解答欄に記号で記入しなさい。(10点)

日本企業のホールディングカンパニー化が増加している。「ホールディングカンパニー」とは「他の株式会社の株式を保有し、支配することを目的とする会社」と言う定義となり、「持株会社」とも呼称される。戦前以来、大手財閥等が純粋持株会社の形をとり、系列の企業を支配し巨大化した経緯があり、戦後、〔 1 〕に基づき財閥は解体され、持株会社も規制された。但し、企業経営の安定性と長期戦略の遂行上安定株主が必要とされ、金融機関等と相互に株式を持ち合う形で、安定株主作りが重要視されてきた。しかし、株式の持ち合い制度は株式市場における〔 2 〕させ、また、海外の投資家などへ門戸を閉ざしているとの指摘もあり、持ち合い解消が進行した。

国際会計基準への移行と商法の改正によって、1997年独禁法を改正し〔 3 〕が解禁され、一部企業で子会社等の株式を買収する等、ホールディングカンパニーが増加している。

近年、流通業界において急速にホールディングカンパニー化が進行している。「セブン&アイホールディングス」「ファーストリテイリング」「三越伊勢丹ホールディングス」「J.フロントリテイリング」「日本マクドナルドホールディングス」など巨大企業グループから急成長企業、あるいは合併企業などもこの形を取ることが多い。

ホールディングカンパニー化の背景としては、子会社を含めたグループ企業の〔 4 〕をスピード化、強化するためにホールディングカンパニーを目指す場合が多い。また、個別決算によって子会社の収益が分散していたものを、持株会社として集約することが可能となり、ある意味で、収益性の高い子会社と一体となることによって、従来の親会社の収益悪化を糊塗ことも可能となる。また、外資ファンド等からの〔 5 〕が可能となるなどの利点が多い。

〔語 群〕

- ア、純粋持株会社 イ、経営の意思決定 ウ、流動性の低下 エ、公正取引委員会
 オ、金融監督庁 カ、持分法適用会社 キ、独占禁止法 ク、買収の防衛
 ケ、不透明 コ、安定株主

〔解 答〕

1	2	3	4	5
キ	ウ	ア	イ	ク

〔第4問〕2008年7月、北海道洞爺湖で主要8ヵ国(G8)サミットが開催された。以下のサミット関連の文章の中で、文中の空欄「 」に、最も適切な語句を下記の語群の中から選び、記号で答えなさい。
(10点)

今回の「洞爺湖サミット」は、主要8ヵ国(G8)に加え、中国やインド等の発展途上国やアフリカ代表等16ヵ国、5つの国際機関も加わる形で、世界経済問題、環境問題、原油高騰や食糧危機問題など、当面の緊急課題について幅広く論議した。

福田首相は議長総括として、気候変動問題については、〔1〕までに世界全体の温暖化ガスの排出量を少なくとも〔2〕する長期目標を、世界全体の目標として採択することを求める認識で一致し、米国を含む主要8ヵ国(G8)がこの目標に合意していることが当然の前提とした。各国の違いを乗り越えながら共通の認識を示し、国連での交渉に弾みをつけるという貢献が出来た。野心的な中期の国別総量目標の実施などでも合意した。〔3〕が有用な手段であることも共通認識となった。

世界経済の問題は大きな焦点であり、金融市場では依然として緊張が継続している。一次産品の価格高騰問題やインフレ圧力への懸念がある。引き続きマクロ経済運営と構造改革を行う決意を示した。原油価格高騰問題では需給の逼迫に関して生産国と消費国が協議して生産拡大などを行う必要がある。金融的要因については市場の透明性の向上が重要であり、〔4〕の監督機関同士の協調を進める。世界貿易機関(WTO)の多角的通商交渉〔5〕の交渉妥結に向けた閣僚会合の成功への決意で一致した。(注 WTOの通商交渉は現在のところ合意を得られていない)

〔語群〕

- ア、2025年 イ、2050年 ウ、30% エ、50% オ、セクター別アプローチ
カ、総量規制 キ、商品先物取引市場 ク、証券市場 ケ、ウルガイ・ラウンド
コ、ドーハ・ラウンド

〔解答〕

1	2	3	4	5
イ	エ	オ	キ	ケ

〔第5問〕以下の文章は米国経済を中心に国際経済情勢について記述されている。この内正しいものには、間違っているものには×を解答欄に記入しなさい。(10点)

1. 米国の経済は 2008 年に入り{サブプライムローン}問題の拡大に伴う巨大金融機関の信用不安の発生に加え、原油価格や食料品などの原材料コストの高騰、さらには雇用環境悪化等の要因が重なって第一、第二四半期ともマイナス成長に落ち込んでいる。
2. 米国のカリフォルニア州の多くの銀行で季節外れのジングルベルが鳴り響いている。ローン返済に行き詰まった借り手から、自宅の鍵束を「おけ上げ」の意を込めて郵送してくる封筒の中でジャラジャラ鳴る音が、ベルの音を連想させる事から、金融関係者は大量に送られてくる鍵束の音を季節外れのジングルベル呼んでいる。
3. サブプライムローンは所得の高い層(プライム)に対して低所得者(サブプライム)向けの住宅を担保とする住宅ローンであって、収入が乏しい借り手に対して多額の貸付を行ったもの。
4. サブプライムローンの問題は、ローンの延滞率の増加による住宅市場の縮小や住宅価格の下落だけの問題ではなく、このローンは貸付債権として証券化・分割され、複数の金融商品に構成要素の1つとして組み込まれている。さらに、それらが債務担保証券の形に再証券化されて、多様な金融商品として国際的金融市場で販売されてきた。金融商品の多くは何処にどの程度のリスクが存在するか不明確になり、この債権を組み込んだ金融商品そのものに信用リスクが波及して、米国のみならず世界の金融市場を混乱させることとなった。
5. 日本の金融機関はサブプライムローン関連の混乱は、当初の想定以上に大きな打撃を受けたが、欧米の金融機関に比較し軽微に留まった。一方では、サブプライム問題で多額の損失を計上した海外の金融機関が融資に慎重となり、海外の主要企業が邦銀から資金調達を行う動きが増加しており、国内企業に比較すると海外向け融資のほうが高い金利が約束されることから、メガバンクを中心に海外取引の拡大を目指している。

〔語 群〕

- ア、純粋持株会社 イ、経営の意思決定 ウ、流動性の低下 エ、公正取引委員会
 オ、金融監督庁 カ、持分法適用会社 キ、独占禁止法 ク、買収の防衛
 ケ、不透明 コ、安定株主

〔解 答〕

1	2	3	4	5
×		×		