

---

第 19 期 (2010 年度) SC 経営士一次試験問題





# SC 管理実務の基本知識

時間 60 分 点数配分 100 点

---

## 注意事項

1. はじめに、氏名・ふりがな・受験番号 (3桁) 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. 各問題とも解答の中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、○の中を正確にぬ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、消しくず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。

記入例			
よい例	悪い例		
			



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)

SCマネジャー(オペレーション責任者)の基本的考え方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。(解答番号は、から

)

SCを管理運営する目的は、統一的なSCコンセプトのもと、SCのを確立し、施設間競合においてを実現することである。

SC管理運営業務の第一責任者であるSCマネジャーの役割は、①SCの業績の拡大、②SCの繁栄の継続、③SCのイメージアップ、④SC管理運営の統率者たる職務といえる。

①SCの業績拡大とは、SC全体の売上げを伸ばし、業績不振店や退店等がでないよう努力をすることである。SC全体の売上げが伸びると、テナントのを高めることができ、それがディベロッパーの業績を向上させることになる。

②SCの繁栄の継続とは、SCの投資を賃料収入や売上収益で回収し、投資回収期間を短期化させSCの売上げを維持することである。またSCマネジャーは、さまざまなにも対応し、SCの繁栄を継続させていかななくてはならない。

③SCのイメージアップとは、来街者からSCに対して良いイメージを持ってもらう努力である。共同販促の工夫、アメニティの提供とともに、顧客から苦情が発生しないよう、顧客に安全で快適なを、つねに高いレベルで維持することが大切である。

④SC管理運営の統率者たる職務とは、組織の管理者としての立場と、テナントの統率者という、団体運営にも似た業務を担当するSCマネジャーの役割である。

語群

1	コンパリゾン	2	地域共生	3	価格競争力
4	競争環境	5	テナントミックス	6	販売効率低下
7	投資回収	8	アイデンティティ	9	買物環境
10	競争優位	11	ブルマーケット	12	賃料支払い能力

【第2問】（配点 10点）

SCマネジャーのリーダーシップ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。（解答番号は、から）

3,000SC時代である。SCの選択・選別の時代を生き抜き、SCがその力を十分に発揮するためには、SCの戦略目標に対して、テナントの個々の力を結集しなければならない。SCマネジャーがリーダーシップを発揮し、SCにおいて、ディベロッパーが立てた方針を具体化しなければならない。

テナントはそれぞれであるが、SC全体として力を結集する必要がある。SCマネジャーは、明らかな契約違反事項についてはを要求できるが、テナントのに関しては、問題点を十分理解・納得してもらう努力を払わなくてはならない。

またSCの総合的戦略（SCコンセプト）を構築していく上で、SCマネジャーは、ディベロッパーが立てた方針をの中で、具体的にテナントへ示さなくてはならない。

SCマネジャーのリーダーシップは、テナントの理解や納得がなければ、発揮することは難しい。リーダーシップを発揮するためには、人間関係が基本となるコミュニケーションに基づく、の構築が欠かせない。

語群

1	テナント会	2	指導・改善	3	指導能力
4	日常業務	5	信頼関係	6	管理規則
7	SCマネジャーの部下	8	契約遵守	9	従業員研修
10	独立した経営体	11	交渉力		

【第3問】（配点 10点）

SCマネジメントの基本は、コンセプトと計画性を持ったディベロッパーが、テナントとパートナーシップの精神で統一的な運営管理を継続することにより、SCの価値を向上させ、収益を確保して投資を回収することである。

次の、SC管理運営の基本的な考え方の記述のうち、正しいものには1、誤っているものには2を、解答欄にマークしなさい。（解答番号は、から）

1. SCの場合、賃料とは出店契約を締結したテナントから収受する店舗の使用収益の対価である。ディベロッパーの立場からすると、建設費等のコスト積算賃料が基本的なベースとなるが、テナントの収益予測をもとに、業種・業態の違い及び近隣の賃貸事例を考慮して賃料の額を設定することが必要である。
2. ディベロッパーとテナントがSC事業に対する適正なリスクを分担し、信頼と緊張関係が持てる賃料形態は、完全歩率賃料形態でなく完全固定賃料形態である。
3. 取扱商品やメニューのバッティング問題については、ディベロッパーが明確なMD方針を持って取り組むべきである。業種・業態の分類にとらわれないライフスタイルショップ等の出現は、従来の業種による扱い品目の制約を見直す機会ともなる。
4. 賃貸借契約の期間が短期化する傾向がある。特に定期借家制度導入期に、ディベロッパー・テナント双方が、それぞれの意図を十分に考慮することなく契約期間を設定したケースがなかったとは言い切れない。本制度を有効に機能させるためにも、業種・業態により、顧客育成、テナントの直接投資分の償却期間等を考慮して期間を設定する必要がある。
5. 共益費はSCの共用部分や付帯設備を維持管理する費用であり、①受益者負担の原則、②公平平等の原則、③実費清算の原則を、共益費の基本3原則という。

【第4問】（配点 10点）

SCという商業空間を維持保全する環境・施設管理に関わる次の文章を読み、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。

（解答番号は、から）

SCは単に物理的環境を整備するだけではなく、テナントに最良の販売環境を提供し、地域社会と融合した生活の基軸となる機能を備えることが不可欠である。

SCのランニングコストは、ディベロッパー・テナントの経営を圧迫する。建設時点から、SCの管理担当者の意見が反映されることが必要である。実際は建物・設備の初期投資より、管理運営段階におけるコストのほうが圧倒的に高いことを認識しておく必要がある。企画・設計期間・建設期間・管理運営期間・解体時のを考慮しておかなくてはならない。

SCは不特定多数の人々が集まるため、建築物における衛生的環境の確保に関する法律で、特定建築物として法的に規制される。義務を守り、人々にを提供しなければならない。なお特定建築物とは、特定用途に利用される部分の面積が3,000㎡以上の建築物と定義されている。

また、これまでの大量生産・大量消費・大量廃棄は地球環境に負荷を与え、限界にある。21世紀のテーマは、循環型社会の実現である。これからはリデュース（廃棄物の発生抑制）、リユース（再利用）、が求められる。環境負荷軽減策を多様に取り入れたは、地域生活者に対する良好なイメージの醸成、コスト削減、環境保護、地域住民との共生に資する。

2005年、良好な景観形成促進を基本理念とするが施行された。多くの人々が集まるSCは、地域の拠点、まちの景観の核になっている。環境を重視した効率的なまちづくりを目指すコンパクトシティの考え方も、SCに地域コミュニティ形成への貢献や役割を求めている。

語群

1	コンストラクションマネジメント	2	ビオトープ	3	ライフサイクルコスト(LCC)
4	都市緑地法	5	景観法	6	安全で快適な環境
7	リサイクル(再資源化)	8	排出量取引	9	エコストア
10	カーボンオフセット	11	エコ消費	12	第2の緑の革命

【第5問】（配点 10点）

リニューアルは、リノベーション、リフレッシュ、リボーン、再活性化とも呼ばれる。SCは改装、改築、拡張、増設されて日々新たに成長し発展する。SC事業は、基本的には長期的視点に立った事業である。本来なら中長期のリニューアル計画も、開発時の展開プログラムに織り込んでおくべきであろう。

長期的視点に立ったリニューアルの進め方に関する次の記述のうち、正しいものには1、誤っているものには2を、解答欄にマークしなさい。（解答番号は、から）

1. SCのリニューアルは、新しい時代や環境に対応したSCの建物設備と管理運営の両面の革新を意味する。特に昨今は、ディベロッパーとテナントの従業員の再教育による意識改革まで含め、ハード面だけでなくソフト面の改革が重視される。
2. リニューアル実施の判断と成否は、自SCの現状把握にかかっている。自SCの外部環境変化、内部不振要因を、デュー・デリジェンス分析等で徹底的に調査・分析し、リニューアルの必要性を確認してから実行しなければならない。
3. SCのリニューアル計画はディベロッパーのリーダーシップのもと、テナントのコンセンサスを得て実施段階に進む。リニューアルの成否は、テナントの積極的な協力にあるとさえいえる。コンセンサスまで持ち込む技術と折衝力が求められている。
4. ディベロッパーの自己都合で退店させるテナントに対しての措置としては、基本的には契約に則って対応することになるが、必ず他SCへの移転協力、残存資産買い取りや売却斡旋、営業補償をする必要がある。
5. SC開発は膨大な投資を行い、長期間で採算を合わせていく事業である。リニューアル投資は、長期資金収支計画の中に織り込んでおくべきであろう。リニューアルに伴う投資の中で、SCの共有部分はディベロッパー負担、テナントの店舗部分はテナント負担が原則である。償却資産にかかわる費用は、A工事、B工事、C工事の区分を明確にし、A工事を除きテナントに負担してもらうことが原則である。ディベロッパーはA工事の負担を回収するため、収入増に努めなければならない。

【第6問】（配点 10点）

顧客とのリレーションシップを深めるための新顧客戦略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。（解答番号は、から）

SCの差別化を図るためには、MDやテナントミックス、プロモーションを積極的に活用し、顧客ニーズを的確に把握することが重要である。今、マーケティングは、顧客志向からもう一歩踏み込んだ、リレーションシップへ変化している。

「誰に」「何を」「どのように提供するか」、SCの存在意義を明確にして、SCにとっての顧客を創造することが必要である。そのためには、マスマーケット時代の顧客志向を進化させ、顧客との関係や距離を深化・短縮して、顧客の参加、一体化を進めていく必要がある。顧客とのリレーションシップを深め、ができるかが問われる。

が進み、が高まると顧客に次の8つの行動が表れてくる。それらは、売上げの拡大に資する、①購買頻度の増加、②購買単価の高額化、③購買数量の増加、④。そしてロイヤルカスタマーの増加に資する、⑤周囲への伝達、⑥グループの結成、⑦イベントへの参加、⑧、の8つである。

語群

1	顧客ロイヤルティ	2	潜在顧客	3	信頼関係構築
4	関連購買の増加	5	顧客の優良化	6	セグメンテーション
7	顧客生涯価値	8	経営への苦情	9	顧客の維持
10	マスマーケット	11	経営への提案		

【第7問】（配点 10点）

有効なSC活性化策の目指すものは、自SCのポジショニング戦略の再構築である。外部環境の変化、売上げ不振、集客力の低下、オペレーション上の課題、建物・設備・システムなどをすべて見直すことが必要である。

SCの活性化に関する次の文章で、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。（解答番号は、から）

1. SCの目指すべき方向の1つとして、血縁にも利害にも関係のないもの同士が集まって交歓する場。アメリカの社会学者オルデンバーグが「ザ・グレートグッドプレイス」の中で論じている。日常生活とは離れた場所で、くつろぎの場、社交の場としての機能を有する。
2. ファッション・雑貨・飲食・食料品等、従来の業種分類で売場を構成するのではなく、ライフスタイルやショッピングの付加価値を提案するテナント、モノとコトを融合するテナント等で売場を構成すること。
3. SCの店舗面積は増加しているが、1SC当たりの売上高・売上げ効率は低下している。こうしたSCの選択・選別の時代で、顧客のロイヤルティを高め固定客化を進めること。
4. 笑顔が少なくなった売場が増えた。テナント従業員の採用難や雇用の定着率の低下も1つの原因となっている。流通・サービス業においては、直接顧客と接する、テナント従業員のモチベーションの向上が不可欠である。モチベーションやスキルが高いスタッフは顧客満足度を高める。このため、従業員施設の充実など、働きやすい環境を整備すること。
5. テナントのMDやVMD等のアドバイス、テナント店長・従業員の教育や研修、専門店同士の販売促進の連携等を効果的に行い、テナントの持つ力をアップする。



語群

1	ロールプレイング	2	スクランブルミックス	3	価格戦略
4	E Sの実現	5	テナント営業指導	6	ファーストプレイス
7	優良顧客戦略	8	ゾーンマーケティング	9	コーチング
10	サードプレイス	11	グリーンコンシューマー	12	子育て支援

【第8問】（配点 10点）

SCのみならず、企業のマネジメントは大量かつ複雑な情報を統合し、必要な情報を必要な人材に開示して効率良く活用する必要がある。次の、SCの情報・顧客管理に効果的なIT活用に関する文章を読み、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。

（解答番号は、から）

1. SCに蓄積された情報・ノウハウ等を集約して一元化し、ディベロッパーや委託先（警備・清掃等）がともに共有化できると、業務の精度・効率・処理能力・サービスが向上し、顧客満足度も高まる。SCが各地に分散しテナント数が多いディベロッパーの場合には、お互いのコミュニケーションをとる上で欠かせない。
2. 生活や社会のいたる所にコンピュータが存在し、コンピュータ同士が自立的に連携して動作することにより、生活をバックアップする情報環境が爆発的に普及している。館内案内や駐車場の空きスペースへの誘導、商品情報提供、セキュリティ・安全管理面等、SCでの活用の分野は広い。
3. 駐車場稼働率や車利用客の滞留時間、買い上げ金額の分析は収益性向上、顧客満足向上の観点からも重要である。とくに優良顧客の差別化として活用できる。駐車場管理システムにも活用したい。
4. 観光立国を掲げて取り組んでいる観光庁主導の「ビジット・ジャパン・キャンペーン」の2020年訪日外国人旅行者数目標は、2,000万人である。海外の観光客カスタマーへのアプローチ、受け入れ体制の整備が課題となる。インターネット・ITツールを活用して、事前に海外の旅行会社等へSCの情報提供を行うことが重要である。
5. SCや大手小売店が現実の店舗とインターネットによるサービスを組み合わせて事業展開する動きが顕著化している。オンラインショッピングモールとリアルSCとの融合、総合スーパーや食品スーパーのネットスーパー事業が好例である。

語群

1	車番認識システム	2	テレビショッピング	3	ナレッジマネジメント
4	インバウンド市場	5	クリックアンドモルタル	6	入館者カウンター
7	ユニバーサルデザイン	8	ロングテール戦略	9	対面販売
10	ユビキタス	11	アウトバウンド市場	12	ダイレクトマーケティング

【第9問】（配点 10点）

苦情への対応は、日常多発する業務である。その対応に的確性・迅速性を欠いた場合、SC全体のイメージや信用を損なうことになる。苦情は①顧客からの苦情、②近隣からの苦情、③テナントからの苦情に分類される。顧客からテナントへの苦情への対応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。

（解答番号は、から）

顧客からの苦情は、テナントおよびSCの欠点を改善する貴重な意見であり警告である。苦情には、誠実かつ迅速に対応し、原因の究明と解決に努力することが重要である。

テナントへの苦情は、発生場所（テナント）で解決することを原則とするが、SC全体への苦情と理解して、はテナントと問題意識を共有し解決に当たる必要がある。苦情に対しては最初の対応が大切であるため、テナント店長を通じて対応の手順を従業員全員に教育する必要がある。

苦情が発生した場合、発生から対応・経過・解決までのが重要になる。この苦情に関する情報は等で記録として残し、SC内で発生した苦情・事故等をし、SC関係者間でしてリスク管理と顧客満足度の向上に繋げる必要がある。

語群

1	秘匿	2	情報管理	3	書面
4	データベース化	5	情報共有化	6	テナント経営者
7	口頭	8	SCの管理者	9	再発防止
10	長期保管	11	AMマネジャー	12	テナント会事務局長

【第10問】（配点 10点）

SCの安全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。（解答番号は、から）

今までは、SCの施設管理やサービスレベルのクレームおよびトラブルを各セクションで、対応し解決する傾向がみられた。国際化・情報化の進展の中で、SCは小売業売上げの20%以上のシェアを持ち、社会的責任も問われる存在になっている。しかも近年は、リスク発生もさることながら、リスクの評価ミスやリスク発生後の対応のまずさが事業の存続までも危うくしている。

わが国では、とが混同される場合もあるが、は、災害、事故等のリスクが現実には発生した場合を想定し、事前にどのように対応すべきか検討し、準備することで、被害を最小限に抑えるための体制と行動計画のマネジメントである。危機事態発生後の対処方法であるは、危機対応・情報管理・のマネジメントである。

また近年は大きな地震の発生もあり、防災への関心が高まっている。防災対策として事業者内防災を万全にして事業者間で共助し、地域と連携するの取り組みが積極的に取り入れられている。

さらに、2005年に施行されたは、個人情報の保護、個人の権利保全を目的に、5,000人以上の個人情報を取り扱う事業者に対して守るべきルールを定めている。個人情報の漏洩は、テナントのみならずSC全体の信用を損なう。万全なセキュリティ対策で、厳重に個人情報を管理しなければならない。

語群

1	事業継続計画（BCP）	2	消費者基本法	3	自衛消防隊
4	地域継続計画（DCP）	5	個人情報保護法	6	トレーサビリティ
7	リスクマネジメント	8	危機管理 （クライシスマネジメント）	9	人命救助
10	復旧活動	11	AED設置		