
第30期(2021年度)SC経営士一次試験問題

SC経営戦略

時間 90分 点数配分 150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(マークシート)に記入してください。
3. 各問題とも問題文の指示にしたがって、正解と思う番号を選び、解答用紙(マークシート)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. 解答用紙(マークシート)には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(マークシート)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 ）

次の文章は「SC白書概要」に関する記述である。正しいものには1を、誤っているものには2を、解答欄にその番号をマークしなさい。

- 1 全国的に人口が減少しているなかであっても、人口が比較的安定していて市場規模も大きい大都市圏や東京圏以外でのオープンSCが多い傾向が近年続いている。
- 2 2020年のオープンSCのテナントの物販、飲食、サービスの業種別構成比は、過去10年間と比べて、物販比率が低下し、飲食とサービスが上昇傾向となっている。
- 3 近年、立体都市公園制度や公募設置管理制度、指定管理者制度などを活用した公園と一体となったSCが注目されている。
- 4 2020年の既存SC総売上高の推計は、24兆9,016億円であり、新型コロナウイルスの影響を受けて前年比2割以上大幅に減少した。
- 5 店舗面積別SC数を2008年と2020年で比較すると、店舗面積5,000㎡未満のSCは横這い、50,000㎡以上の大型SCは2倍になっている。小規模商圏のSCは人口減少、高齢化が進むなか足元商圏の人口構造の変化に対応するなど健闘している。
- 6 キーテナントが入居するSC数は783で24.5%となっており、キーテナント無しとキーテナント有りの比率は、概ね3：1となっている。
- 7 業種別に賃料（2019年実績）を比較すると、個別徴収、総合賃料ともに物販が最も高く、飲食、サービスと続く。飲食とサービスの賃料は大きな開きが見られる。
- 8 SCの営業時間短縮は、新型コロナウイルスの影響、人手不足、人材不足、労働環境改善、従業員満足度向上などから今後も続くことが見込まれる。
- 9 海外のDXに関する調査レポートでは、国内SCが取組むべき戦略の方向性として、テナントとのデータ共有と集めた大量のデータを最大限に活用することがポイントとなるとしている。
- 10 また、データ共有に加え、ディベロッパーが収集、分析したデータを、製造業をはじめとする取引先に提供することで、生産や仕入れにおける需要予測の精度を高めることができるとしている。

【第2問】〈配点10点〉

(解答番号は から)

次の文章は「ドラッカーのマネジメント」に関する記述である。正しいものには1を、誤っているものには2を、解答欄にその番号をマークしなさい。

- 11 ドラッカーは、マネジメントには、基本とすべき次の三つの役割があるという。
第一に自らの組織に特有の使命を果たすことである。
第二に仕事を通じて働く人を生かすことである。
第三に自らの組織が社会に与える影響を処理するとともに、社会の問題の解決に貢献することである。
- 12 ドラッカーは、企業の唯一の目的は「顧客を創造することである」としているが、これは顧客満足のこと、顧客の集合体としての市場を創り出すことではない。
- 13 顧客を創造するための企業の基本的な機能は2つに限定される。その2つとは「マーケティング」と「イノベーション」である。
- 14 マーケティングとは、「顧客は何を買いたいのか」を問い、製品やサービスを顧客に合わせて販売することからスタートする顧客起点である。
- 15 マーケティングは、「企業はなにを売りたいのか」という販売者起点からスタートするものではない。「マーケット・イン」の視点を変え、「プロダクト・アウト」の考え方に転換することをドラッカーは強く推奨している。
- 16 イノベーションとは「まだ顧客が気づいていない欲求を発見し、その欲求を満たす新しい価値を提供して、新しい市場を創ること」である。
- 17 イノベーションは、必ずしも企業と顧客双方に大きな富を生み出すものではない。
顧客は、よりよい製品、よりよいサービスを手にするすることで、大きな欲求の満足を得る。
- 18 ドラッカーは経営戦略について、事業の定義は現実の成果に結び付けるものであり、経営戦略の目的は、組織をして、その望む成果を上げさせることであるとしている。
- 19 ドラッカーの指摘するマネジャーとは①理念を掲げる、②組織する③動機づけとコミュニケーションを図る、④評価測定する、⑤人材を確保し人手不足を解消するという5つの基本的な仕事に従事する者である。
- 20 ドラッカーは、利益の役割を「利益は成果の判断基準」「不確実性に対するリスク」「より良い労働環境を生むための原資」「社会に満足をもたらすサービスを作るための原資」と位置付けている。

【第3問】〈配点10点〉

(解答番号は から)

次の文章は「成長戦略」に関する記述である。文章の空欄にあてはまる最も適切なもの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。

経営戦略は大きく「成長戦略」「競争戦略」「機能戦略」の3つの戦略で構成されている。「成長戦略」は、将来にわたって成長が見込め、利益をもたらすと想定される分野へ積極的、計画的に対応する方針のことである。 を対象とした戦略で製品・市場を考慮してどこでどんな事業を行っていくかを決定する。

規模が大きい企業では、成長戦略は、複数の事業をどう組み合わせるかを生み出していくのかを考えるが、成長戦略を検討・実施するための手法、フレームワークとして「アンゾフの成長マトリクス」「プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント(PPM)」「製品ライフサイクル」「M&A」などがある。

アンゾフの成長マトリクスは、製品・市場マトリクスとも呼ばれ事業拡大を製品と市場の2つの軸で表現する。既存の事業が成長している際に次の方向性として考えるのが「市場浸透戦略」「新製品開発戦略」「 開拓戦略」「多角化戦略」の4つである。

PPMは、経営資源の最適化を目的としており、市場成長率と相対的市場占有率を2軸として自社の事業をプロットしていく手法である。PPMでは「」「花形」「金のなる木」「負け犬」の4つのカテゴリーに分類される。

企業が複数の事業を行う場合には、 を発揮させることが重要になってくるが、これは相乗効果のことであり、複数の事業を行う手法としては多角化やM&Aを行うことが一般的である。M&Aの目的は、既存事業を手に入れることで、ある程度の規模とコアコンピタンスを確保することができることである。M&Aによって、すでに一定の成果の事業を短時間に獲得することができ、リスクも抑えることができることが大きなメリットである。M&Aは「吸収合併」「 合併」「株式譲渡」「事業譲渡」の形態に分けることができる。

語群

21 〈 25	1. 民事再生	2. 問題児	3. 新設
	4. 優良児	5. ブランド	6. 企業全体
	7. アライアンス	8. 既存市場	9. 異端児
	10. 新市場	11. 創立	12. 事業再生ADR
	13. 設立	14. シナジー	15. 地域市場

【第4問】〈配点10点〉

(解答番号は 26 から 30)

次の文章は「事業戦略」に関する記述である。文章の空欄にあてはまる最も適切なもの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。

26 事業戦略は、事業レベルの経営戦略であるが、事業の 26 と事業部制の進展に伴い個々の事業の経営戦略を明確にする必要性からその概念が発生している。大企業では、SBU(戦略事業単位)を組織としたセクター(事業本部)や、セクターの組織下にある事業部や事業関係会社が立てる戦略が事業戦略である。

語群

26	1. 多角化	2. 垂直化	3. 規模拡大	4. 子会社化	5. 水平化
----	--------	--------	---------	---------	--------

27 個別の事業戦略は、特定の 27 環境下において、特定の事業で戦い勝ち抜いていくための基本枠組みである。さらに細分化すれば、営業や開発、生産といった機能分野別の戦略、そして地域別の戦略などが含まれる。

語群

27	1. 経営	2. ビジネス	3. 競争	4. 業界	5. 経済
----	-------	---------	-------	-------	-------

28 競争戦略は、ある事業分野で、競合他社に対抗し、 28 を獲得するための戦略である。事業構造の戦略が企業全体にかかわるのに対して、競争戦略は個々の事業分野ごとに策定される。

語群

28	1. 生産者	2. 顧客	3. 情報	4. 商品	5. ライバル
----	--------	-------	-------	-------	---------

29 また、競争戦略は、個々の商品のレベルでの戦略と、競争の基本的な仕組み(ビジネス・システム)のレベルでの戦略に分けられる。コスト・リーダーシップ、 29、すき間(ニッチ)戦略などが基本である。

語群

29	1. デジタル化	2. AI化	3. O2O	4. EC化	5. 差別化
----	----------	--------	--------	--------	--------

30 時代とともに、事業分野のあるべき姿は変化する。インターネットの黎明期では、様々な業種で「インターネット事業部」が独立した事業戦略を策定していた。しかし、実店舗もインターネットも同じ顧客として把握するようになると別々に戦略を練ってしまうと整合性が図れなくなるため、事業戦略の下位の 30 戦略（マーケティング戦略など）の一部として扱われるようになった。

語群

30	1. 集中	2. 投資	3. 機能	4. ブルーオーシャン	5. 財務
----	-------	-------	-------	-------------	-------

【第5問】〈配点10点〉

(解答番号は 31 から 40)

次の文章は「成長戦略のフレームワーク」に関する記述である。 31 ~ 40 の文章にあてはまる最も適切な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。

- 31 企業の目指す姿、果たすべき使命、大切にしている価値観などを表したものの。
- 32 理想と現実の差異を課題と捉え、理想を達成する為には何が必要かを分析する課題抽出法である。
- 33 企業の成功に大きく関与する外部要因の分析手法として、広く用いられ、現状の分析と今後受けるであろう影響の予測をする方法。
- 34 購買行動の動向やニーズの把握、競合の視点からは成功している企業の動向などをもとに市場における成功要因を探り、自社との違いを明確にする。
- 35 競合各社や業界全体の状況と収益構造を明らかにし、その中で自社の利益の上げやすさを分析する。新規参入や新製品開発、新ブランドの立ち上げ時などに、収益性を検証するのに役立つ。
- 36 商品やサービスが顧客に提供されるまでの一連の活動を価値の連鎖として捉えたもので、「事業活動を俯瞰して、顧客満足を生み出し利益を創出するにはどこに目を付けるべきか」という点を見いだすための思考フレームワーク。
- 37 自社がもつ経営資源の強みを理解し、競争優位性を維持できるかを分析するための指標。
- 38 組織のマネジメントシステムを検証し、その在り方を考える際に有効なフレームワーク。
- 39 内部環境と外部環境の分析を通して、経営戦略や営業計画の立案を図るために作られたフレームワーク。競合と比較し、自社の強み・弱みを把握すると、自社の中核となる強みである「コアコンピタンス」が見えてくる。
- 40 マーケティングの目的である自社が、誰に対してどのような価値を提供するのかを明確にし、効果的に市場を開拓するためのマーケティング手法。

語群

31 \ 40	1. VRIO分析	2. SMART	3. VC分析	4. 4P	5. PESTEL分析
	6. SWOT分析	7. CRM	8. MVV	9. 5F分析	10. VSPROモデル
	11. GAP分析	12. 3C分析	13. STP分析	14. PDCA	15. MECE

【第6問】〈配点10点〉

(解答番号は 41 から 45)

次の文章は「経営計画と事業計画」に関する記述である。文章の空欄にあてはまる最も適切なもの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。

【A群】

41 「経営計画とは、企業において、全社あるいはそれを構成する事業部や部門の目標・方針、行動計画、評価方法を意図的に意思決定すること。経営環境の変化が激しい今日においては、変化に対する 41 の適切さが要求され、戦略的で条件適応型の代替案をもった計画の策定が望まれる。

42 企業が環境の変化に対応してその行動を合理的に変化させてゆくためには、計画とその実行が必要であり、経営計画は、1) 明確な目的の設定、2) 42、3) アイディアと案(代替案)の設定、4) 案の評価と総合調整、5) 審議、決定、6) 実績の検討と計画の改訂のような過程を経て意思決定が行われる。

43 また、経営計画は、1) (計画の対象から) 対外戦略の計画、構造計画、活動計画、2) (変化の度合いから) 革新の計画、改良の計画、維持の計画、3) (具体性から) 一般的な目標、方針と具体的な計画、4) プロジェクト計画と機能別計画、5) 部分計画と総合計画、6) (期間から) 43 7) 利益(損益)計画と資金計画など種々の観点からさまざまに分類される。

【B群】

経営計画は、全社的、長期的、戦略的視点をもつものとして、「44」を見据える計画である。一方、事業計画は、その経営計画の目標を達成するための、事業の達成目的、目標、達成する計画・過程を示した公式のステートメントまたはその文書のこと「45」とも呼ばれる。

語群

	A 群	B 群
41) 45	1. 迅速な対応と経営資源配分	6. 企業行動計画
	2. 長期計画と短期計画	7. ビジネスプラン
	3. ビジョンとミッション	8. 事業の領域
	4. IT活用とDX	9. 戦略と戦術
	5. 企業内外に関する情報の収集と将来の予測	10. 会社のあるべき姿

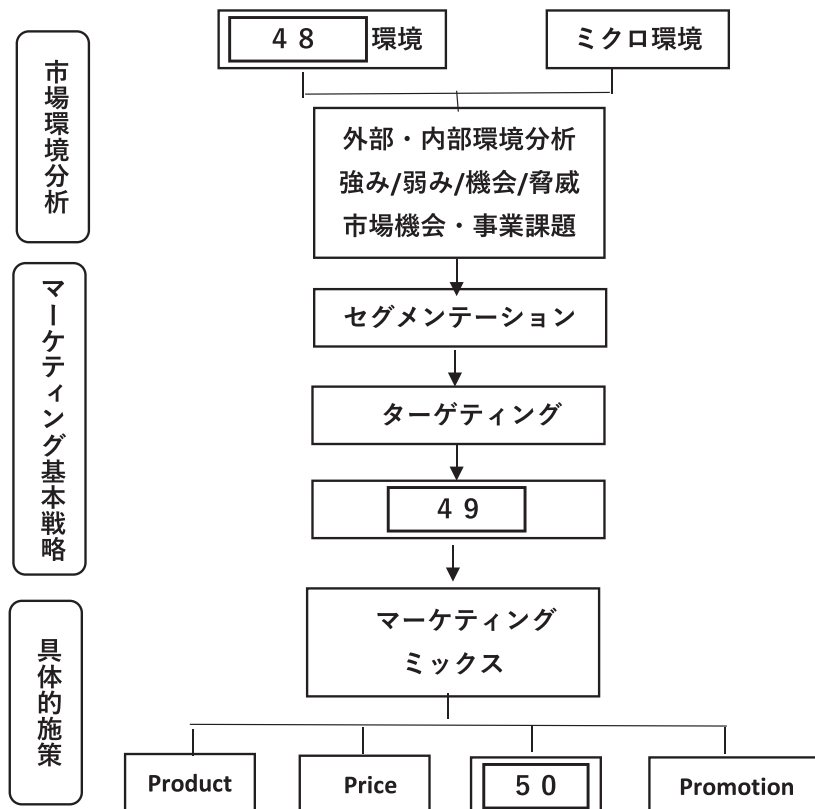
【第7問】〈配点10点〉

(解答番号は から)

次の文章は「マーケティング戦略」に関する記述である。文章の空欄にあてはまる最も適切なもの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。

【A群】

マーケティング戦略とは、ある特定のマーケティング理念のもと事前のマーケティング・を踏まえて選定したに対して、マーケティングミックス（製品、価格、販売経路、プロモーションの組み合わせ）を決定し、それをマーケティング活動として実行・管理することである。



語群

46 50	1. ワーク	2. スポット	3. Place	4. 総合	5. グローバル
	6. 標的市場	7. Pinch	8. ゴール	9. リサーチ	10. アレンジ
	11. ポジショニング	12. 経済	13. コンセプト	14. Parcel	15. マクロ

【B群】

4 Pとは、企業が商品やサービスを販売するために使用されるマーケティング要素を組み合わせたものである。一方では、の視点に立って置き換えた概念としてがある。この二つのフレームワークを上手く使って競争力があり実行可能なマーケティングミックスをつくる必要がある。

4 P	<input type="text" value="52"/>
製品	顧客にとっての <input type="text" value="53"/>
価格	顧客が負担する <input type="text" value="54"/>
販売経路	顧客にとっての利便性
プロモーション	顧客との <input type="text" value="55"/>

語群

5 1	1. 生産者	2. 4 C	3. 情報	4. 価値	5. 消費税
5	6. メリット	7. 製造者	8. 費用	9. 4 D	10. コミュニケーション
5 5	11. 購買者	12. 配送料	13. リモート	14. 4 S	15. 評価

【第8問】〈配点10点〉

(解答番号は から)

次の文章は「価格戦略」に関する記述である。文章の空欄にあてはまる最も適切なもの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。

マーケティングミックスの4つの要素のうちの1つが価格であり、その戦略としては、価格の設定と維持・変更の2つの側面がある。まず新製品については、1) 高価格でも購入する消費者にターゲットを定める 価格設定、2) 市場シェアを一気に高めるために低価格を付ける市場浸透価格設定、が考えられる。

語群

56	1. 品質重視	2. 特定	3. 価値重視	4. 上澄み吸収	5. 革新
----	---------	-------	---------	----------	-------

・ また、一般的な製品の場合は、原価、、消費者心理、競争、製品ラインアップなどを考慮して価格が設定される。他方、価格の維持・変更も重要な価格戦略の側面。企業は一度設定した価格はなるべく維持したいと考えるが、製品のコモディティ化（日用品化）、の落ち込み、競争の激化等の理由で値下げを余儀なくされることもある。また反対に、コストの上昇などにより せざるを得ない場合もある。しかしいずれの場合にも、競合他社や消費者の反応を見極め、他のマーケティングミックス要素との関連を考えて価格変更を行う必要がある。

語群

57	1. 輸送費	2. 在庫	3. 需要	4. 供給	5. 仕入
58	6. 値上げ	7. 商品化	8. 下落	9. 持続	10. 低価格化

58 価格設定法はさまざまであり、戦略や方針によって異なる価格設定法を選択する。

59・60	原価志向の 価格設定法	コストプラス法	生産コストに一定の利益を上乗せする方法
		59・アップ法	仕入原価に一定の率で上乗せする方法
		ターゲット・リターン法	得たい投資収益率（リターン）から価格を設定する
需要志向の 価格設定法	知覚価値法	消費者に製品にどれだけの価値を知覚しているかに基づいて価格を設定する方法	
	差別価格法	60 ごとに価格を設定する方法	
競争志向の 価格設定法	入札	売り手と買い手の交渉で価格が決まらない場合や市場メカニズムで価格が決まらない場合に用いられる	
	実勢価格	競合や業界の価格支配力を持つ企業（プライス・リーダー）の動向を念頭に置いて価格を設定する方法	

語群

59	1. 売上	2. コスト	3. 粗利	4. マージン	5. マーク
60	6. ポジション	7. 店舗	8. ターゲット	9. セグメント	10. プライス

【第9問】〈配点10点〉

(解答番号は 61 から 65)

次の文章は「OMO」に関する記述である。文章の空欄にあてはまる最も適切なもの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。

61 デジタルマーケティングにおいては、オンライン（SNSやWebサイト）とオフライン（店舗など）の連携をどう考えるかについて、これまでにさまざまな手法が提唱・実践されてきた。オンラインとオフラインを融合して捉え、個人データを活用して新たな顧客体験を生み出すことができれば、61 につなげられる。

62 O2Oとは、「Online to Offline（オンライントゥーオフライン）」の略称である。O2Oはオンラインでのアプローチを通して、オフラインへ顧客を誘導するマーケティング施策である。O2Oの例として、ユーザーが店舗の近くを通りかかった時に62 すること、Webサイト上で店舗の位置が分かるようにして店舗に誘導すること、などが挙げられる。

63 オムニチャネルとは、店舗やWebサイト、カタログやコールセンターなど、あらゆる63 に統合して、顧客とさまざまな場所で接点を持つようとする考え方や戦略である。会員情報や在庫情報などを一元管理することにより、顧客は購買チャネルを意識することなく、どのようなチャネルからでも商品を購入し受け取ることができるメリットがある。

64 O2O、オムニチャネルはともに、オンラインとオフラインを分けて考えた上で、顧客の購買行動を促すためにチャネルを連携させる64 である。

65 一方、OMOはデジタルデータを起点にして、オンラインとオフラインを融合する施策である。購買行動だけではなく、65 を中心に設計を行う点が、OMOの特徴であり、O2Oやオムニチャネルとの大きな違いである。

語群

61 \ 65	1. 販売・流通チャネルをシームレス	6. センサーによりデータを収集
	2. 顧客のあらゆる体験（UX）	7. 顧客とのコミュニケーション
	3. 事業の効率化のための施策	8. 競合と差別化するマーケティング
	4. クーポンを送信	9. 店舗のスマート化
	5. モノをIOT	10. 企業目線の施策

【第10問】〈配点10点〉

(解答番号は 66 から 75)

次の文章は「デジタル活用によるマーケティング」に関する記述である。66 ~ 75 の文章にあてはまる最も適切な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。

- 66 高速インターネットやクラウドサービス、人工知能（AI）などのIT（情報技術）によってビジネスや生活の質を高めていくこと。企業においてはITを活用したビジネスモデルの変革や、それに伴う業務、組織、企業文化などの変革も指す。
- 67 製造者が直接消費者と取引をすること。
- 68 顧客の真の目的達成を実現するために能動的に働きかけ、長期の安定的な関係を築いて収益を確保する戦略のこと。
- 69 顧客が製品やサービスを認知してから購入・利用、評価に至るまで、さまざまな行動や思考・感情の変化を見せるが、この一連の流れのこと。
- 70 携帯機器やカーナビなどに搭載されているGPSやWi-Fiを介して、デバイスの持ち主の現在地を取得、その情報をマーケティングに活用する手法
- 71 需給状況に応じて価格を変動させることによって需要の調整を図る手法。需要が集中する季節・時間帯は価格を割高にして需要を抑制し、需要が減少する季節・時間帯は割安にして需要を喚起する。
- 72 サービス・商品の典型的なユーザー像のこと。
- 73 「顧客としてのあらゆる体験」を指す言葉である。即ち、サービス・製品を認識してから購入を検討、購入した場合はそれを使用するという一連の流れのすべてにおける体験のこと。
- 74 顧客とサービスの接点全て、もしくは、顧客と道具を「つなぐ」ものを意味する。
- 75 各小売企業がこれまでに獲得してきた膨大な顧客データやテクノロジー等の資産を活用し、他の企業に向けたB to Bサービスの提供を行い新たな収益を創出する取り組みのこと。

語群

66 〈 75	1. SCMデータ連携	2. ペルソナ	3. EX
	4. UI	5. ダイナミック・プライシング	6. カスタマーサクセス
	7. D2C	8. カスタマージャーニー	9. IOT
	10. 位置情報マーケティング	11. CX	12. Maas
	13. DX	14. Raas	15. 電子棚卸システム

【第11問】〈配点10点〉

(解答番号は から)

次の文章は「働き方改革」に関する記述である。76～85の文章にあてはまる最も適切な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。

- 76 企業があらかじめ定義した職務内容に基づいて必要な人材を採用する制度のこと。
- 77 学生が一定期間、企業で就業経験を積む制度のこと。
- 78 「個人と組織の成長の方向性が連動していて、互いに貢献し合える関係」という意味。
- 79 主にインターネットを通じて単発の業務を請負い、報酬を得ている労働者のこと。
- 80 忠誠心という意味。従業員の企業に対する忠実度を指す。
- 81 自分の得意とするスキルを、社会的に独立したかたちで提供し、報酬を得るという「働き方」および「こうした働き方をする人」を意味する。「労働基準法」などの労働法規が適用されない。
- 82 従来から日本企業に普及している雇用の形で「日本型雇用」ともいわれる。終身雇用、年功序列、企業別組合保有といった3つの制度に特徴づけられる。
- 83 従業員が待遇や環境、報酬に対してどれだけ満足しているかを示す。
- 84 本業以外の仕事で収入を得ることを指す。兼業・サイドビジネスとも呼ばれ、雇用形態によってアルバイト、在宅ビジネス、内職などに分類される。
- 85 目標とする職位や職務に向かって、必要なステップを踏んでいくための順序や道筋を意味する。

語群

76 〈 85	1. エンプロイアビリティ	2. ロイヤルティ	3. キャリアパス
	4. エンゲージメント	5. エンパワーメント	6. 従業員満足度
	7. ソーシャルワーカー	8. フリーランス	9. ジョブ型雇用
	10. ギグワーカー	11. 副業	12. ナレッジマネジメント
	13. インターンシップ	14. ワーキングプア	15. メンバーシップ型雇用

【第12問】〈配点10点〉

(解答番号は から)

次の文章は「働き方とテレワーク」に関する記述である。正しいものには1を、誤っているものには2を、解答欄にその番号をマークしなさい。

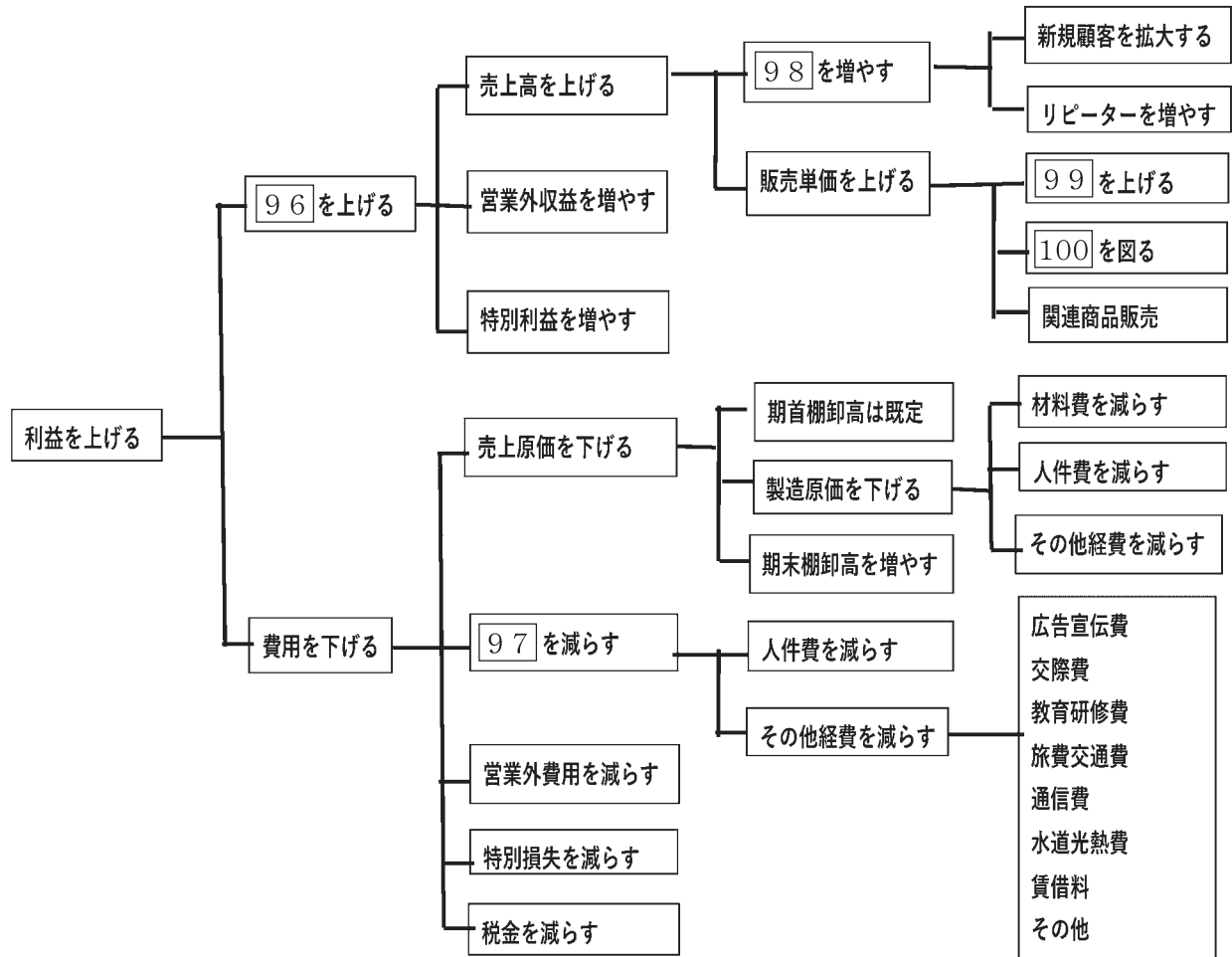
- 86 テレワークとは、ICT（情報通信技術）を利用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方のことである。
- 87 総務省は、テレワークにおける情報セキュリティ対策を効果的に行うための考え方として、「安全にテレワークを行うためにルール・規程を定めること」、「ルールを遵守するように従業員に対する教育を行うこと」、「テレワーク先の環境の多様性を考慮し、それぞれの環境で情報セキュリティを維持できる仕組みを導入すること」としてルール、人、技術の3点をバランス良く対策する必要があるとしている。
- 88 テレワークを導入できれば、ワーク・ライフ・バランスの向上はもとより、災害やパンデミック、育児や介護、闘病等の状況にあっても離職せずに仕事ができる。
- 89 テレワーカーに対しては、労働基準法、労働安全衛生法、労働者災害保険法、雇用保険法、健康保険法などの労働法規が適用されない。
- 90 テレワーカーの労働条件や給与を変更する場合は、就業規則を変更しなければならない。この場合、就業規則の一方的な変更は、労働契約法上、原則として認められておらず、会社側と従業員による交渉や話し合いが必要である。
- 91 就業規則に沿った取り決めであれば、労働基準法が定める基準よりも下回る場合でも、就業規則が優先される。
- 92 フレックスタイム制は、テレワークに活用できない。例えば1週間の労働時間合計40時間以内であっても、自由に割り振って働くことはできない。また、所定の労働時間を超えた場合は、残業代はでない。
- 93 テレワークにはいくつかの方法がある。リモートデスクトップ方式は、テレワークで利用するPCからオフィスのデスクトップを遠隔で操作し、オフィスと同様の業務が社外からでも可能となる。
- 94 社内データの扱いは、社内システムへのアクセスの有無によって、テレワーク用のパソコンやUSBメモリーなどに保存して自宅や外出先で業務を行う「オンライン型」とインターネットを介して必要なデータをテレワーク用のパソコンに保存する「オフライン型」がある。

95 グループウェアは、メール、スケジュール機能、掲示板機能、ファイル共有機能など、複数人での仕事を補助するためのツールであるが、内部で情報を共有したり、コミュニケーションを取ることはできないソフトウェアである。

【第13問】〈配点10点〉

（解答番号は 96 から 100）

次の図は「利益対策のロジックツリー」である。空欄にあてはまる最も適切なもの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。



語群

96 ～ 100	1. 手数料	2. 事業価値	3. 販売数量
	4. 販売管理費	5. 現在価値	6. 損益
	7. 差別化	8. 取引先	9. 付加価値
	10. DX化	11. 商品数量	12. 借入金
	13. 仕入数量	14. 収益	15. 低価格化

【第14問】〈配点10点〉

（解答番号は 101 から 105）

次の文章は「投資効率の指標」に関する記述である。文章の空欄にあてはまる最も適切なもの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。

101 投資に対する利益の比率。ある事業への投資額に対し、どれだけの収益を上げることができたかを表す。投資利益率ともよばれる。101 が高いほど、投資効率が高い。

102 102 は、企業の収益性を見る指標の一つで、当期純利益を自己資本で除したものの。自己資本がどれだけ効率的に使われているかを見るもので、これが高いほど収益力が高いことになる。

103 資本効率を評価する指標の一つ。103 とは、総資産利益率のことで、持っている資産がどのくらい利益を出しているか見る指標。
 (当期純利益 ÷ 総資産) × 100% もしくは 売上高利益率 × 総資産回転率

104 104 とは、税引後営業利益を投下資本で割ることで求められる指標である。この指標により、事業活動のために投じた資金（投下資本）を使って、企業がどれだけ効率的に利益に結びつけているかを知ることができる。

105 加重平均資本コストのこと。株主資本コストと借入資本コストを資本構成によって加重平均した会社全体の資金調達コストを 105 という。DCF方式で企業評価をする際に利用される割引率のひとつ。

語群

101	1. DCF	2. WACC	3. KPI
	4. EBITDA	5. PPA	6. ROE
105	7. IRA	8. ROIC	9. WARA
	10. NPV	11. EPS	12. IRR
	13. ROA	14. KGI	15. ROI

【第15問】〈配点10点〉

（解答番号は106から115）

次の文章は「食と男女共同参画等」に関する記述である。正しいものには1を、誤っているものには2を、解答欄にその番号をマークしなさい。

- 106 食品リサイクル法は、食品の売れ残りや食べ残し、あるいは食品の製造工程で大量に発生している食品廃棄物に関して発生抑制と減量化を行い、最終的に処分する量を減少させることを目的として令和3年（2021年）6月1日に施行された。
- 107 日本では、1年間に約612万トン（平成29年度〈2017年度〉推計値）の食料が廃棄された。平成30年（2018年）6月改正の食品衛生法では食品ロスの定義や施策による食品ロス削減の推進、基本的な方針や施策などが規定されている。
- 108 食品表示法は、JAS法、食品衛生法、健康増進法に定められていた食品の表示に関する規定を統合し、食品表示に関する包括的かつ一元的な制度を創設するものとして策定された法律で平成27年（2015年）に施行された。
- 109 食品衛生法は、食品の安全を確保するために必要な基準や表示・検査方法について定められた法律である。飲食店を営む場合、食品衛生法に基づき、都道府県知事から許可を得なければならない。
- 110 労働基準法では、使用者が女性労働者であることを理由として「男女別に賃金格差」を設けることを容認している。
- 111 男女雇用機会均等法は、事業主が、男女労働者を、募集や採用、配置、昇進、降格、教育訓練、福利厚生、職種・雇用形態の変更、退職の勧奨・定年・解雇といった雇用のあらゆる場面で差別をおこなうことを禁止している。
- 112 男女雇用機会均等法では、セクシャル・ハラスメント（性的性質に対するものも含む）や妊娠・出産等に関するハラスメント防止措置を講じることも求めている。また、ジェンダーハラスメントは労働基準法で防止策を講じるよう定められている。
- 113 また、略称：労働施策総合推進法を改正（パワハラ防止法）し、パワーハラスメント防止措置を令和2年（2020年）6月に大企業、令和4年（2022年）には中小企業に対策を義務付けた。
- 114 育児・介護休業法は、男女ともに休暇や短時間勤務がとれるように雇用環境を整備することを事業主に義務づけるとともに当該労働者に対して、個別に育児休業・介護休業等に関する定めを周知するように努めることを求めている。

115 女性活躍推進法は、働く場面で活躍したいという希望を持つすべての女性が、その個性と能力を十分に発揮できる社会を実現するために、女性の活躍推進に向けた数値目標を盛り込んだ行動計画の策定・公表や、女性の職業選択に資する情報の公表が事業主に義務づけられた法律である。