

---

第31期(2022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(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

SCにおける運営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。

SCを取り巻く環境は常に変化しており、SC運営は変化に対応していかなければならない。環境変化を社会環境、立地環境、消費者、技術という観点で考えてみる。

1) 社会環境の変化

SC経営にインパクトを与えた大きな変化には、平成10年(1998年)に施行された「まちづくり三法」と「」、平成12年(2000年)に借地借家法が改正されて可能となった定期借家制度など、規制緩和や法制度の改正がある。(まちづくり三法のうち大店立地法は平成12年(2000年施行))

2) 立地環境の変化

都市計画の変更、計画道路の開通、基幹施設の開設、競合施設の出現、周辺人口の増減、不動産市況の変化、商業集積やまちの変化、間競争などによって、エリアのポテンシャルは変化していく。

3) 消費者の変化

世帯構造の変化、ライフスタイルの変化、嗜好の変化、景気動向、消費に対するムード、マスコミ等による消費誘導・ブーム、の変化など、構造的なものや人為的なものによって消費者は変化する。

4) 技術の進化

2020年の日本国内のBtoC-EC(消費者向け電子商取引)市場規模は、19.3兆円(前年19.4兆円、前年比0.43%減)と前年比ではほぼ横ばいに留まったものの、2014年(12.8兆円)からは約1.5倍の成長を遂げている。またキャッシュレス決済においても、電子マネーやQRコード決済等の普及により2020年の決済金額で、兆円を大きく超過し、キャッシュレス比率は29.7%と2014年(16.9%)から約1.7倍に伸長している。

これらのように革新的技術は急速に普及し、今後もを使った商品管理やジャイロセンサーを使った制御技術、ウェアラブル端末等の先端技術によるIoT社会の進展は、SC運営にもインパクトを与えられる。

語群 ( から  )

1. CAFIS	2. 地域再生法	3. 売上
4. 資産流動化法	5. 店舗	6. PFI
7. 80	8. 100	9. 120
10. 改正都市計画法	11. 都市	12. RFID
13. 税金	14. 可処分所得	15. 社会保険料

【第2問】〈配点10点〉

(解答番号は  から  )

SCのCSR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CSRは平成22年（2010年）11月発行のISO  により新たなステージに入ったと言われており、その5つのポイントは次の通りである。

- 1)  ではなく、SR（社会的責任）に関する  であり、各組織にとって自由度の高い規格である。
- 2) 企業だけでなく、NGOや学校法人、公共団体などすべての組織体であるという考え方に立って、SRとして取り組むことに適している。
- 3) 「 つの社会的責任の原則」を明示し、その原則のもと「 つの中核主題」を定義づけて具体的活動例を示している。
- 4) 重要性の高い課題を組織が率先して取り組むべきものと位置づけ、組織活動と社会の課題への影響を考えたSRを基本としている。
- 5)  との双方向コミュニケーションと信頼関係の構築を重視している。

語群（  から  ）

1. 9001	2. 14001	3. 26000
4. 品質マネジメント	5. サステナビリティ	6. マニュアル
7. ガイダンス文章	8. ステークホルダー	9. 環境マネジメント
10. お客様	11. エンゲージメント	12. 認証規格
13. 5	14. 6	15. 7

ハーバード大学の教授であり企業の競争戦略論で知られる  などにより、平成23年（2011年）にCSRに代わる新しい概念として提唱されたのが  である。

善行的な社会貢献という従来のCSRを踏まえたうえで、社会的な課題の解決と企業の競争力向上を同時に実現するという意味であり、「 戦略の視点で見たCSR」である。

12 の3つのアプローチ

企業価値と社会価値を両立する3つのアプローチ	①社会・環境問題を解決する製品・サービスの提供	社会問題・環境問題を事業機会と捉え、自社製品・サービスでいかに問題を解決するかの探索を通じた新規事業創発・推進
	② 14 の競争力強化と社会への貢献の両立	効率化を通じたコスト削減、サプライヤ育成を通じた高品質原料の安定供給など、14 を新たな視点で最適化しつつ社会・環境問題を解決
	③事業展開地域の競争基盤・15 の強化と地域への貢献の両立	事業展開地域における人材、周辺産業、輸送インフラ、市場の透明性などを自ら強化することを通じ、地域に貢献しつつ、自社の競争力を向上

語群 ( 11 から 15 )

1. クラスター	2. ドラッカー	3. 事業
4. サステナビリティ	5. SDG s	6. ポーター
7. コトラー	8. サプライチェーン	9. PDCA
10. 営業	11. バーニー	12. 組織
13. CSV	14. コミュニティ	15. バリューチェーン

【第3問】〈配点10点〉

(解答番号は  から  )

個人情報等に関する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。

- 個人情報の取扱を第三者に委託する場合、委託先における安全管理措置が契約締結以降も継続履行されているように管理状況報告書等により確認することは必要な措置である。
- 人種、既往症、出身地（都道府県）、信仰する宗教は全て要配慮個人情報である。
- これまで、6ヵ月以内に消去する個人データは、保有個人データに含まれていなかったが、短期保存データも保有個人データに含めるように変更された。
- 令和4年（2022年）4月の個人情報保護法の改定により、これまで保有個人データの開示方法は、原則として書面の交付とされていたが、ペーパーレス・環境保護の観点から原則として電磁的記録の提供によるものと改正された。
- 個人関連情報とは「生存する個人に関する情報であって、個人情報、仮名加工情報及び匿名加工情報のいずれにも該当しないもの」のことである。

【第4問】〈配点10点〉

(解答番号は  から  )

SCにおける施設管理について次の文章を読み、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。

施設管理者は、建物の不備、欠陥がある場合、直ちに安全対策を行い実施する必要がある。これを怠ると、 違反として罰せられることもあるので注意したい。委託を受けている業者に対しては、危険の発見や予測がされる場合は、施設管理者に対し注意・報告する義務がありこれを  という。

事故に関わる主な責任

関係		責任	備考
ビル運営会社	対オーナー	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="text" value="22"/></li> <li>請負契約責任</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オーナーに対して予防や対策を進言する義務</li> <li>安全対策の請負契約締結後に発生する</li> </ul>
オーナー	対テナント	<ul style="list-style-type: none"> <li>賃貸借契約責任</li> <li>土地工作物責任</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>テナント <input type="text" value="23"/></li> <li><input type="text" value="24"/> 責任（生命・身体・財産等の賠償）</li> </ul>
	対施設利用者	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="text" value="21"/></li> <li><input type="text" value="25"/> 責任</li> <li>土地工作物責任</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全に働けるような環境を提供する配慮や対策を行う、企業の責任を指し、労働契約法5条で定められている</li> <li>故意、過失による責任</li> <li>施設利用中の被害</li> </ul>

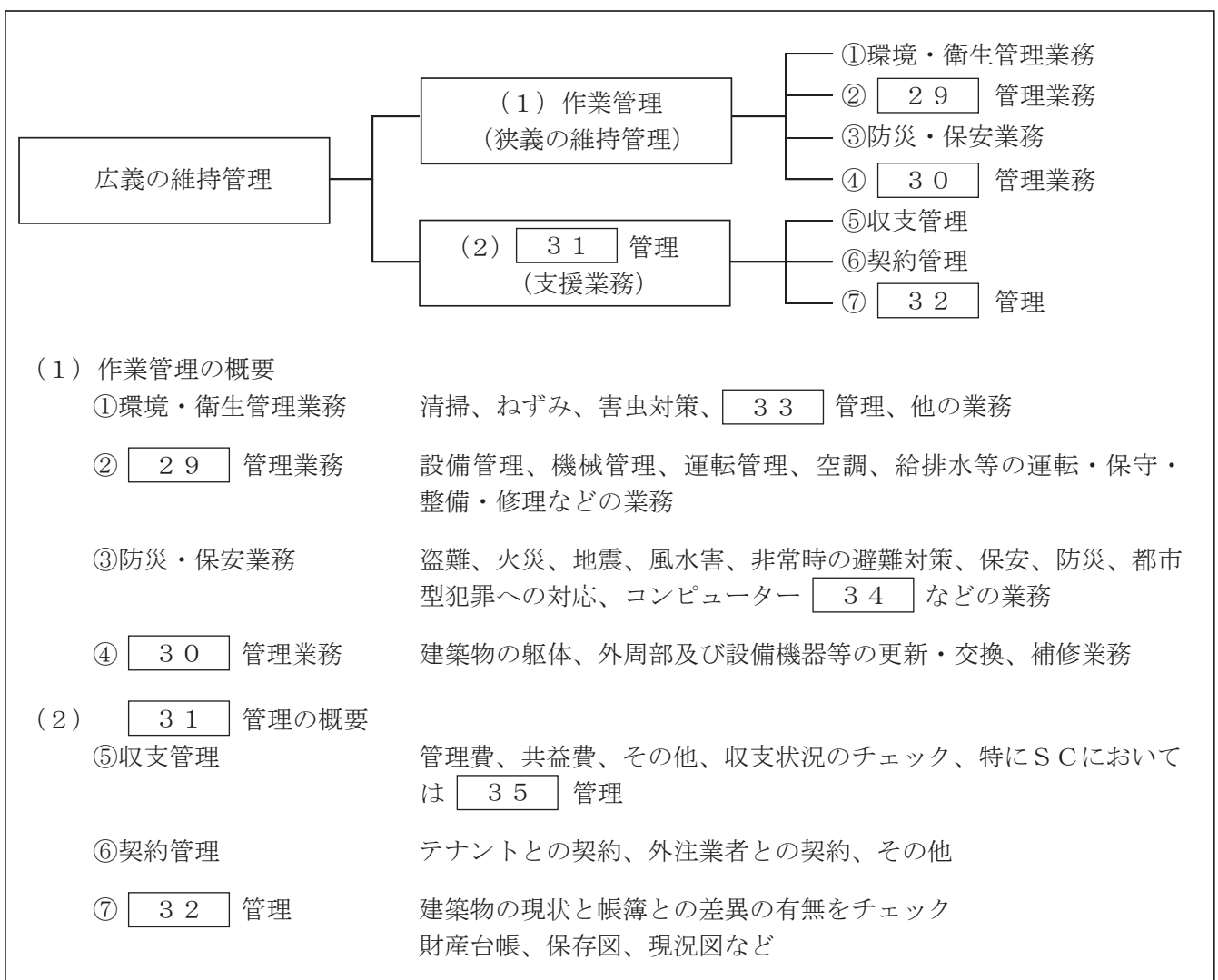
語群 (  から  )

1. 故意	2. 安全環境義務	3. 善管注意義務
4. 不法行為	5. 原状回復義務	6. 無過失
7. 瑕疵担保	8. 安全配慮義務	9. 修繕義務
10. 損害賠償請求権	11. 物権的請求権	12. 費用償還義務
13. 債務不履行	14. 不正行為	15. 過失

SCで実施される施設の維持管理等について、次の文章及び図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で実施される維持管理の体系を下図に示した。その対象範囲は極めて広く複雑と言え、これらの業務を効率的かつ  的に実施していくためには、精度の高い計画性と管理能力が必要とされる。また昨今では、 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持続可能性（サステナビリティ）など幅広い環境性能も求められており、建築環境総合性能評価システム（）も開発され新しい建築・維持管理のあり方が問われている。

■維持管理の体系



語群 ( 26 から 30 )

1. 世界	2. CASBEE	3. 実務
4. LEED	5. 経済	6. 修繕
7. 社会	8. 省エネルギー	9. 工程
10. Green Mark	11. グリーンビルディング	12. ISO
13. 機能	14. リサイクル法	15. グリーン購入法

語群 ( 31 から 35 )

1. 業務	2. 経営	3. 実態
4. 植栽	5. 人材	6. 財務
7. 実務	8. NOI	9. 水光熱費
10. セキュリティー	11. CAPEX	12. PL
13. ウィルス	14. エネルギー	15. マニフェスト



【第6問】〈配点 10点〉

(解答番号は  から  )

DX (デジタルトランスフォーメーション) に関する次の文章を読み、それぞれの空欄に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。

紙の書類をPDF化するというような課題のデジタル化だけでDXは成功しない。DXは  ではなく、組織等のミッションを達成するための  として、デジタル技術やデータを  することである。

ポイントカードデータ等の分析においては、次の2つの見極めが重要である。「2つのものが密接にかかわり合い、一方が変化すれば他方も変化するような関係」が  であり、「2つ以上のものの間に原因と結果の関係があるもの」が「因果関係」である。

「客数が減って、売上が減少した。客数を増やそう。」との指示は、原因ではなく結果に対する指示であり、成果につながりにくい。成果をあげるためには、原因にアプローチすることが必要であり、その原因を探すためには  が重要となる。

語群

1. PDCA	2. 活用	3. 手段
4. 遞減関係	5. 数値化	6. ペルソナ
7. 相反関係	8. バタフライ効果	9. 相関関係
10. 相乗効果	11. 目的	12. ヒートマップ
13. 集計	14. 収益	15. データ分析

【第7問】〈配点 10点〉

(解答番号は  から  )

テナント管理に関する次の文章について、それぞれの空欄に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。

ディベロッパーとして、テナントは管理する対象ではなく、共に成長することを共通の価値観として位置付ける  と理解し、その実現のための環境を整えておくことがテナント管理の目的と考えられる。

SCにおいて、テナントと最も共有しなければならない価値観の一つが 、「施設格」といわれるそのSCにおける上位概念である。

SC事業の成功をより確かなものとするために、一般的には、 を十分に調査、研究することが必要となる。そのためには、 に関する様々な要素を分析して定量的な裏付けを組み立てなければならない。

SCマネージャーは運営責任者として、テナントに対する「指導」「教育」をしていくが、その際、上から目線とならずに  の気持ちを持つことが重要である。

テナントにとって、店舗は  となるが、注意しなければならないのは、マネジメントしているSCに出店している店舗の売上が好調だからといって、テナントの会社全体が好調とは言い切れないことである。

テナントをより深く理解するためには、さまざまな会議や会合等を利用し、いろいろな立場のテナント構成員と  することが必要である。テナントと接触する機会をすべてビジネスチャンスととらえて、積極的に活用する目的意識を持つことが大切となる。

自社が運営管理を行う複数のSCがそれぞれのコンセプトに基づいて開発・運営されており、その複数のSCに同一テナントが出店している場合、施設毎の独自性を活かしながらも、有機的な連携を取ることでさらに各施設の強みを引き出すための  が大切となる。

ある事象がテナントに発生したとき、対応する側の視点が異なれば、その事象への評価や対応方法も違ってくる。いわゆる「セカンドオピニオン」を得ることにより、効果的な対応も可能となることから、 との情報交換は積極的に行うべきである。

テナントからの販促費を賃料に含んで収受するケースも出てきている。そうしたSCでは、 を組織せず、販促活動や研修等をディベロッパー主体で計画・実行するケースが増えてきている。

語群 ( 41 ~ 45 )

1. 定借化率	2. SC名称	3. 床価値
4. SC立地	5. 定性分析	6. 環境特性
7. 利益還元	8. イコール・パートナー	9. 助言、提案
10. 片務の関係	11. マーケット特性	12. SC開発者
13. SCマネージャー	14. セイム・ボート	15. コンセプト

語群 ( 46 ~ 50 )

1. リーシング組織	2. テナント会	3. アンテナショップ
4. 横糸的視点	5. SPA型テナント	6. コミュニケート
7. エリアマネージャー	8. 販売促進策	9. 同業他社
10. ネイバーフット	11. プロフィットセンター	12. 時点修正
13. 営利団体	14. 共存共栄	15. 旗艦店舗

【第8問】〈配点 10点〉

(解答番号は  から  )

KPI (重要業績評価指標) に関する次の文章および図について、それぞれの空欄に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。

KPIは、目標達成に向かって  が適切に実行されているかどうかを計測する役割をもち、一定の期間が定められて計測される。目標達成率の状況により改善策の立案や実施が求められることもある。

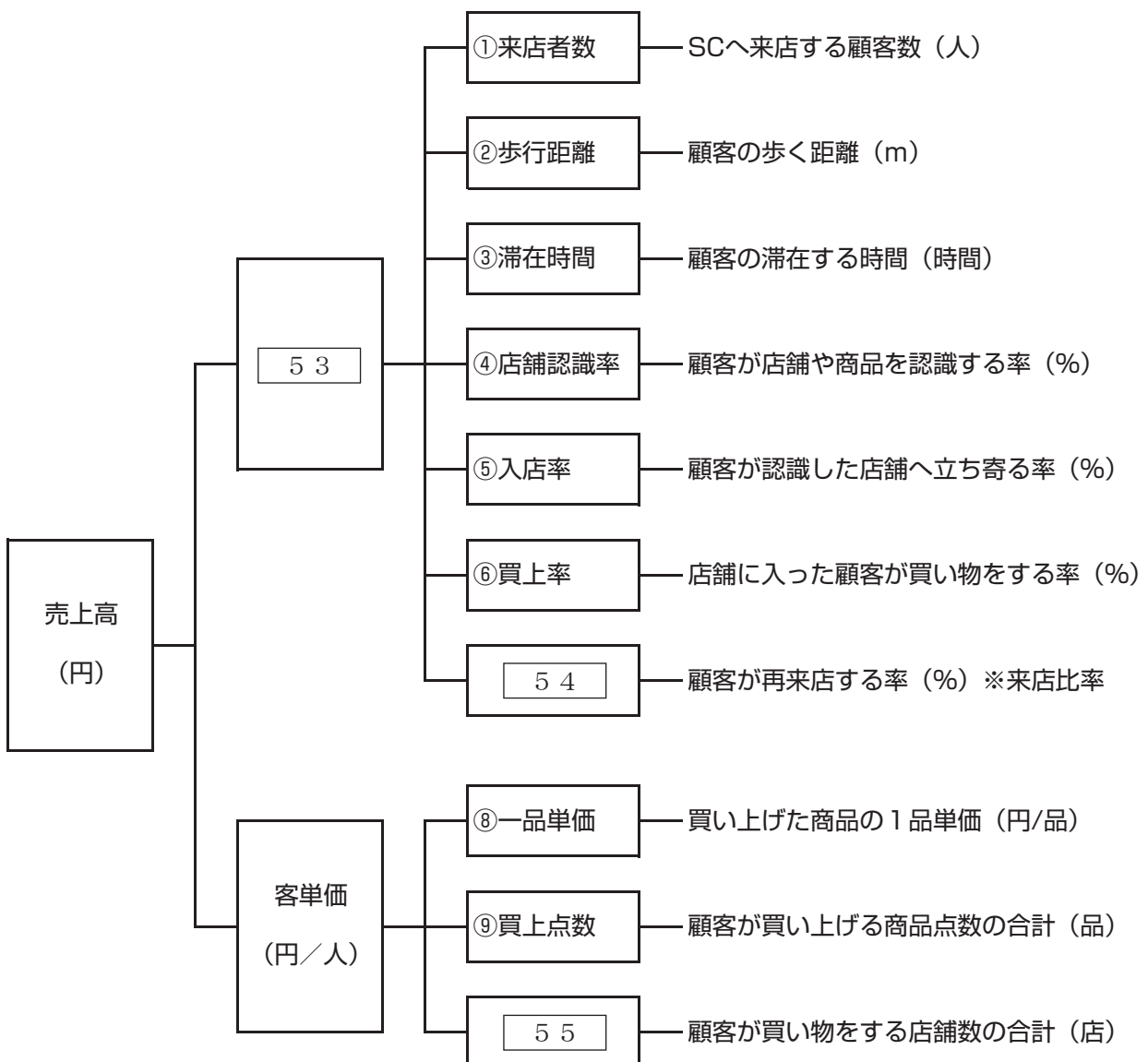
売上を構成する要素に分解し、分解されたそれぞれの項目の何を増加させることで売上を増加させるのかといったプロセスの管理をすることをKPI  という。

以下図の構成要素は、SC売上目標達成に向けた基本的なKPIとして考えられるものである。

(    )

■SC売上の構成要素

( ) 内は単位



語群

1. 買上店舗数	2. 購買動機	3. 定量分析
4. プロセス	5. アプローチ	6. レジ客数
7. 稼働店舗数	8. 販促プロモーション	9. P D C A
10. 入館者数	11. リピート率	12. 時点修正
13. D C F	14. マネジメント	15. ソリューション

【第9問】〈配点 10点〉

(解答番号は  から  )

リスクマネジメントに関する次の文章および図について、それぞれの空欄に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。

リスクが現実化しないように、または、現実化してもその損害を最小限にするための対策を  という。

「リスクファイナンス」とは、リスクが現実化してしまったときに備える  のことであり、リスク保有とリスク  の2つの考え方がある。

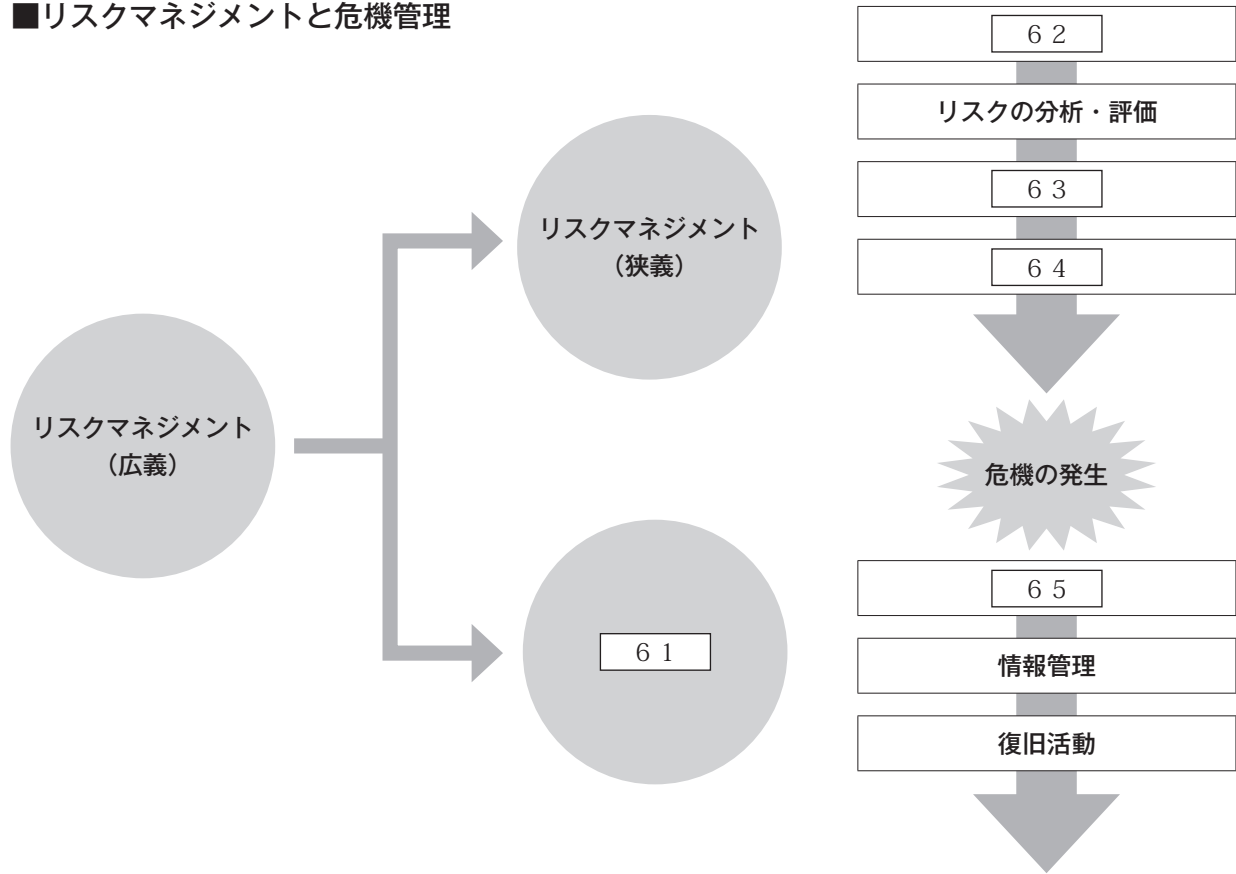
の手法は、テクニカルな側面から、 と「低減」に分類することが出来るが、「低減」については、さらに 、「分離・分散」、「制限（非財務的）」に分けることが出来る。

語群（  ～  ）

1. リスクヘッジ	2. 保険対応	3. 収益減抑制
4. 課題抽出	5. 数値化	6. 回避
7. 情報管理	8. 事業継続計画	9. 断続
10. 転嫁	11. 資金的対策	12. リスクコントロール
13. 予防・防止	14. ポートフォリオ	15. 即時対応体制

「リスクマネジメント」は、これから起きるかもしれない危険に事前に対応するということであり、すでに起きた事件や事故から受けるダメージをなるべく減らそうとする行動が **6 1** となるが、その関係は、以下の図に表すことが出来る。

■リスクマネジメントと危機管理



語群 ( **6 1** ~ **6 5** )

1. リスクの処理	2. 現場での臨機応変	3. リスクの分散
4. リスクの最小化	5. 営業継続機能の確保	6. 結果の検証
7. 情報収集体制の整備	8. 事業継続計画	9. リスクアセスメント
10. プロジェクト体制	11. リスクの洗い出し	12. 危機管理
13. 危機対応組織の構築	14. 人的ダメージ	15. バックアップ策の充実

【第10問】〈配点 10点〉

(解答番号は  から  )

エリアマネジメントに関する次の文章について、それぞれの空欄に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。

国土交通省による定義では、エリアマネジメントとは「地域における良好な環境や地域の価値を維持・向上させるための、住民・事業主・地権者等による  な取り組み」とされている。

エリアマネジメントは、地域の多くの住民・事業主・地権者等と関わり合いながら進めるものであり、活動の目標や内容、活動段階や熟度といった特性に応じて、 を対象とすることが基本である。

エリアマネジメントには、いくつかのメリットが上げられるがその一つは、来街者が増え、賑わいが生まれること等により、地域の活力の  が期待されることである。

エリアマネジメントは、地域が一体となって、地域に関する様々な活動を総合的に進めるものである。そのために「活動に対して費用負担をする」「組織メンバーの総意を得る」等が求められる。さらに、住民・事業主・地権者等の他に、必要に応じて  や専門家・他組織等と関わり合いながら進めることも特徴である。

エリアマネジメントにより、地域の主体である住民・事業主・地権者等の地域への愛着や満足度が高まることが期待できる。その結果、エリアマネジメントへの  が一層高まり、活動が充実化していく。

語群

1. 行政	2. 平準的	3. 客観的
4. 主体的	5. 管理運営	6. コンサルタント
7. 利益誘導	8. 参画意識	9. 一定のエリア
10. 地価高騰	11. 中心市街地	12. 歴史
13. 一極集中	14. 公開空地	15. 回復・増進