

『文章表現』問題用紙

(制限時間 180分)

(令和4年6月19日実施)

新型コロナの経験は私たちの距離、場所、時間に対する価値観に大きな変化を与えた。テレワークやネット通販の普及、デジタルトランスフォーメーションが様々なジャンルで普及し、いつでも何処でも様々なサービスを受ける事が出来るようになった今、商店や商業施設も迅速に対応し、更に進化していくことが必要とされる。

そのような状況をふまえ、次の問いの、1)～10)の中から3つを選び、あなたが日々の業務や学習において見聞、実践している事例をもとに、そのテーマにおける課題と新しいアイデア及び解決案を、各問いそれぞれ800字以上～1,000字未満で記述してください。(問い1つに対して、答案用紙1枚内にまとめる)

〔 問い 〕

- 1) リモートワークやニューノーマル下における地域や商業施設が担う機能や場所について
- 2) 公園やアウトドアの要素を取り込んだ商業施設の事例と今後の商業施設に求められるコンセプトや役割について
- 3) 大型商業施設におけるコト消費に対応したテナント構成の事例をあげ、その効果と運営上の課題について
- 4) 商業施設におけるSDGs(持続可能な開発目標)の実現に向けた具体的な取り組み活動事例とその考察について
- 5) D2C(Direct to Consumer)事業の実例をあげ、事業者と消費者それぞれのメリットの考察について
- 6) 商業施設における顧客接点、施設運営、人事育成、販売促進におけるDX導入事例をあげ、そのメリットについて
- 7) 商業施設における災害時のBCP(持続可能計画)の事例とITを使った災害時の新たな対応案について
- 8) 地域社会の課題を解決する商店街の空き店舗を活用した施設の事例をあげ、その新たな可能性や効果について
- 9) 地方創生を目指す地域において、独自のテーマやターゲットを設定した施設の事例と地域への波及効果について
- 10) 非対面が日常化する現状において、リアル店舗やエンターテイメント施設の現状と今後の集客の課題について

《注意事項》

1. 所定の答案用紙に、与条件等を考慮した文章・図表を用い、問い1つに対して1枚内にまとめること。(注:なお、グラフ、機能図、概念図などにおいて表現する場合には、答案用紙内に記述のこと。)
2. 答案用紙の上段の欄の、「選択した問いNo.」「受験番号」「氏名」をすべての用紙に記述のこと。「通し番号」は下記を参考のうえ、使用した用紙すべてに記入して下さい。

通し枚数→ **1 / 3** ←全解答枚数

試験地(10印を)	受験番号	氏名
1.札幌 2.仙台 3.東京 4.名古屋 5.大阪 6.広島 7.福岡	<input type="text"/>	<input type="text"/>

選択した
問いNo. 2

解答例(2022)その01-①

通し番号 1/3

全国的に感染症の流行が落ち着きつつある現在、人々はソーシャルディスタンスを保ちながらも生活に娯楽を求めようになつた。中でも需要が高まり、このため、公園やアウトドアだ。今までの外出自粛要請等がなくなり、外出可能になつた反動だとも言えるだろう。自身の友人や同僚でも、キャンプやグランピングにハマる者が増えている。

このようなアウトドア体験は、日々の閉塞した生活から解放される感覚を味わうことができただけでなく、他の利用者との距離を取り、時にはマスクを外して大切な人との時間を過ごすのに非常に有効な機会だ。

一方、このような魅力的な体験に一步踏み出せばい家庭も多い。調べると、その一番の理由に「費用がかかるところが少なくていい」といふ声が多い。テント等のアウトドアグッズを揃えることはもちろん、郊外に多いキャンプ場に足を運ぶこと、事前に食材を調達することなどもこの理由を後押ししている。

そこで普及したいと考えたのが、SCの屋上駐車場を利用したオートキャンプ場の開発だ。東京にある複合型SC、トピレックプラザや横浜のRICOPA鶴見は、実際にこのアウトドアゲームに則り、屋上キャンプ場兼BBQ施設を開発している。この施設の大きな利点は①郊外に足を運ぶ必要がないこと②テント等資材をレンタルできること③食材をSC内で購入できることだ。本格的にハマらなくとも、気軽にアウトドア体験ができる環境は、人々の生活に付加をもたらす。また、さらに集客率を上げるため、SC内の書店とコラボしたレンタル書籍サービスや、映画館のあるSCには屋外でのムービーナイト開催なども提案したい。コロナ禍による巣籠り生活に魅力を感じた人々もターゲットに加え、インドア、アウトドア問わずSCを利用してもらおう算段だ。

いずれにしろ、各テナントや駐車場等に一つの役割のせいで与えるのではなく、互いの境界を越えたマルチな機能を与えることで、利用者を飽きさせない活き活きとした環境をつくり続けられるのではないかと考える。

選択した
問いNo. 6

解答例(2022)その01-②

通し番号 2/3

社会の急激なIT化が進み、今や至るところでDX機器を目にする。私の働く会社でも、他社と共同開発したロボットを商業施設向けに提案する部隊が発足されたばかりだ。今後DXやITの需要、供給は増え続けると予想する。

中でも商業施設にメリットをもたらすと考えられているものが2つ、①お掃除ロボットと②設置型AIカメラだ。

①お掃除ロボットは、最近目にする機会が非常に多くなった。実際にフリーストリテイリングが運営する大手アパレルチェーン、ROGOでは、お掃除ロボットが可動している。このロボットは複数の掃除ルートを記憶でき、また搭載されているセンサーで人の接触を予知した際は自らルートを変更し避けることのできる優れものだ。お掃除ロボット導入による大きなメリットは、従業員にかかっていたルーティンワークの負荷軽減だろう。アパレルチェーンの従業員は日々顧客対応やイレギュラーに追われ続けている。非対面化が進み人員削減ともなれば、その業務負荷は今までの比に比べらないう。このように従業員が自身の必要業務に集中できるといふ点で掃除DXの導入は効果的だと考える。

②設置型AIカメラは、従来の監視カメラにAIの分析機能を搭載したものだ。ジュエリーブランドロデオが導入している事例を知った。設置型AIカメラは、盗難防止はもちろん、顧客や従業員の動線、動向を分析することができる。顧客のニーズを把握することやVMDを修整し、結果として配置死角による盗難を防げるだろう。また今までのほか、従業員の動向分析により、①でも挙げたような業務負荷、反対に手持ち無沙汰な状態や怠慢を可視化できるようにする。業務形態や経営状態を正確に把握することや、総合的に安心し利用できる店舗をつくることに繋がるのではないかと考えた。

現状、知っているDX導入事例は店舗やテナント単位だが、SCや商業施設全体を統括するDXを導入することができるのは、顧客にと、ともより安心し利用しやすい空間に、SC運営の企業にと、とも売上とサービスレベルを安定させ、経営継続のできる環境になる。今後の商業施設には、従業員がより接客に注力でき、安定した供給を生むためのDX導入が必要だと結論づける。

選択した
問いNo. 10

解答例(2022)その01-③

通し番号 3/3

昨今のニューズビは、完全無人化されたCVSや、受け取りロッカーを採用したコーヒークエーン等の非対面化が取り上げられている。これにより、対面に重きを置いたリアル店舗やエンターテインメント施設の肩身がどんどんせまくなる、としているのが現状だ。私が学生時代にアルバイト経験をしたテーマパーク、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンでも、顧客とのハイタッチの禁止やレジの自動会計等非接触による感染症対策が徹底され、顧客と関わることできる機会の減少に悩ましい思いをした。

しかしながら私は、この非対面、非接触が没入感を追ったエンターテインメントに繋がるのではないかと考える。例えば、昨年流行したドラッグ、インお化け屋敷。自家用車またはその施設の車に乗リ込め、車外から襲いかかるホラーコンテンツを体験するという内容だ。私も友人と体験した。非対面接客が徹底されたこともあり、突然ホラーコンテンツの世界に放り込まれる恐怖や、いつ終わるか分からぬドキドキ感が、自身をエンターテインメントに没入させていたことを覚えている。このように、非対面とホラーコンテンツの相性は非常に良いことが分かる。

また、テーマパークレカリ、非対面が日常化する中でもそれ以上の付加価値をもたらし得ることが可能になれば、対面による商業施設は生き延びることが出来るだろう。例えば、近年絶大な人気を見せたイマージングシアター。顧客参加型の演劇を指すが、ソーシャルディスタンスは保ちつつも、客席と舞台という隔たりのない環境で演劇を楽しめると話題をよんだ。他にも、独自のテーマやコンセプトを採用したレストラン等は、今や客足が遠ざかっているという。調べればわかる、内装や従業員制服をテーマと統一し、ブランド価値を設けることで顧客を獲得しつづけていること、またSNSの積極的な情報発信や顧客とのコミュニケーションが人々を呼び流れをつくり、していることが分かった。

このように、非対面の安全性や新奇性を凌ぐ魅力があれば、対面を主流とする施設・店舗においても集客が滞ることはない。総じて、その商業施設ならではのコンセプトを設定し、付加価値を提供しつづけることが集客を保つ鍵となるに違いない。

選択した
問いNo. 2)

解答例(2022)その02-①

通し番号 1/3

2) 公園やアウトドア要素を取り込んだ商業施設の事例と今後
 の商業施設に求められるコンセプトと役割について
 近年、パーク・PFIの導入実施増加に伴い、公園×商業施
 設の事例で最も話題性が高か、たのが渋谷のMiyayashi
 ナパークである。改修前は悪イイメージであ、た公園が、
 商業施設と隔合したことで公園自体に明るくポジティブなイ
 メージがなかった。更に、公園が原宿と渋谷をこなぐルートに
 華やかさを加え、人流も増加させたことに成功した。下層階
 は、かきとした商業MDがそろい、最上階が公園にな、た
 ことで、「お買い物」や「お食事」以外のコト消費をうながし、日常的
 な施設への立ち寄りを取り込みもみられた。その他の事例で
 は、名古屋・栄のHisaya-odoriパークも大ま
 な話題とな、た。名古屋最大の商業エリアにあり、平面的
 に大規模な改修が行われ、モノ・コト・トキ消費のMDがそ
 り、た。公園内ではアウトドア、プカランピングの
 グッズを借りて自由に公園内で遊ぶ若者グループからアウ
 トドアテレワークをするビジネスマン、水盤周辺で子ども達
 を遊ばせママ友グループなど、幅広い年齢層が集り、エリ
 アのオアシスとな、て、いる。さらに海外に目を向けると、N
 Yブルックリンの水辺にできたMINOパークも魅カ
 的な公園×チェ、とした商業で構成された。水辺には子
 供たちが遊ぶ噴水、老若男女が好む好むに時を過ごす芝生
 やくつろむチェアなど、トキ消費の要素が多いことも特徴の
 ひとつだ。元々の建物(砂糖工場)を生かした公園づくりも
 コニークを引き立てて、いる。
 渋谷・宮下公園、栄・久屋大通公園、NY・トミノパーク
 の事例で見えてきたのは、①レガシー継承②トキ消費を武器
 にする③にむかいを周辺へ派生させるの3つのポイントが今
 後の商業施設に求められるものであると考える。①では、各
 事例とも、公園がもつ「歴史」や「文化」を空間や公園内のデザイン
 に昇華してあり、改修で全く異なるものが生まれ、て、いた
 ないことで、仮ある任掛けである。②では、公園で過ごすこと
 の楽しさを消費者に与え、地域にな、てはならぬ「オンリー
 1」の施設づくりを行、て、いる。③では、公園が生まれ変、
 ったことにより、周辺の再開発の活性化や近隣住民のシビック
 プライド醸成にも大きくポジティブに影響して、いる。これら
 3つのポイントを意識して、いくことが鍵とな、るであ、らう。

選択した
問いNo. 6)

解答例(2022)その02-②

通し番号 2/3

6) 商業施設における顧客接点、施設運営、人事育成、販促のDX事例&Xレポート

三井不動産が進める商業施設での包括的なDX事例を例にXレポートを検証する。三井不動産のリージョナルSCブランドのさらさら伊ーとでの利用がXイントなる「& m a l l」は、顧客接点の増強に一役買っている。リアル店舗に出店するテナント商品を自宅でも簡単に購入ができ、更に最近ではショップスタ、フがオンライン接客セライブ配信での人気商品プレゼンなどオンラインの強みを生かした販促が増加している。昨年にさらさら伊ーと船橋に「& m a l l」のリアル店舗区画がオープンし、リアル⇔オンラインの壁をなくす動きが活発である。「& m a l l」のリアル店舗では複数店舗の商品試着や身体3Dスキャンなど体験性が高いものが多い。このように、リアル×オンライン(DX)の融合で他社との差別化や利便性の向上を図っている。施設運営・人事育成では、テナント向け情報発信(売上速報・店長会案内・館動向など)は専用ポータルサイトで行うことにより、人手不足の解消・オペレーションの軽減、情報発信内容の統一性が図れ、DX化のXレポートを充分に享受していることが分かる。人事育成も同じく、研修内容の発信に留まらずコロナ禍を通してオンラインでも研修内容を発信するなど、BtoCのみならずBtoBでもDX化を強化し、テナントの人材募集や育成にもXレポートを生み出し、更に(本館)のイメージアップや競合とのインナーイメージの差別化にも一役かっている。販売促進では、先の「& m a l l」(自社ECサイト)に加えて、三井ショッピングパークポイントを通じた業態(リージョナルSC、ライフスタイルSC、都市型SC、アウトレットパーク)を横軸で連携したDX販促を行っている。業態は異なすが共通のポイントが利用でき、購買履歴によつてマーケティング手法の変化などパーソナライズした効果的な販促がDX化により叶っている。更に商業部門に留まらず同じ三井不動産グループのホテル、レジデンシャル、カーシェアとも連携し、DXのパワーを多く吸収し事業へ生かしている。

選択した
問いNo. 9)

解答例(2022)その02-③

通し番号 3/3

9) 地域創生を目指す地域において、独自のテーマをターゲットを設定した施設の事例と地域への波及効果にについて三重県の伊勢神宮や松阪市に近い場所に昨年オープンしたアクアイグニスが運営する「VISON」を事例に記述する。「VISON」はウエルネスや地方創生をコンセプトに、大規模な新規開発を行った。アクアイグニスの一号店も三重県にあり、温浴施設×食×宿泊による地域創生に力を入木ていふことが分がる。アクアイグニスでは、食にっいて、有名パティシエの辻本シェフ、賛否両論の小笠原シェフなど多数の外部の食のプロとタッグを組み、美食家連を地方に集め、この手法をVISONでも取っ入れていふ。更に「食」にっいては、美食だけをなく、地域の採れたて農産物やルシェやフードコート、フードモールを展開。各種調味料の大型ショッブも並ぶなど「食×地域」を軸にしたコンセプト。アルな展開をしていふ。 「温浴施設」では、ロート製菓が監修する薬膳の湯が人気で日帰り入浴は700円程度とお手軽な価格設定で近隣居住者が多く来場していふ。「宿泊」では、周辺に大きな宿泊施設がなかったことから、伊勢神宮・熊野大神をひとセットでの滞在者を増やし、三重県全体の滞在時間をのびせた。「商業ゾーン」にっいては、VISONの地創生やD.G.の方向性に賛同したテナント、三重県企業のアンテナショッブなどが集積し、物販からも三重県全体のPRやファンづくりを目指していふ。このようなVISONの事業におけふ地域への波及効果として、①雇用の創出 ②来街者・来三重者増加 ③シビリプライト形成の3つが上げふれたと考えふ。

①では、地方の山間に巨大な複合施設ができたことで、雇用効果が期待できる。②では、新たな観光資源としての魅力的な場が創造されたことで、来街者が増加。加えて、周辺の観光スポット(伊勢神宮、熊野大社など)との回遊で日帰り旅行が1泊2日旅行になつたこと、三重県全体での消費金額増加が期待できる。③では、地方に都市部の有名な飲食・物販がっくと木さつといふことは、まち全体の機運を高め、住民の帰属意識やまちへの愛着が生まれていふことである。VISONがまちの明ふアイコンとなつて、まちを更に盛りあげていふことが期待される。

選択した
問いNo. 4)

解答例(2022)その03-①

通し番号 1/3

SDGは、2015年の国連持続可能な開発会議で示された開発目標で、2030年迄の15年間での達成が求められている。企業の社会的責任やESG投資の観点から、SDGへの取組が求められており、商業施設にとっても近年のトレンドになっている。

日本の二酸化炭素排出量の3分の1が、建築関連と言われ、建設の店舗において、新築・改装をすすめる際にも多量の産業廃棄物が排出されるが、この産業廃棄物を抑制する事が、SDGの項目9番目「産業と技術革新の基盤を作る」を解決する糸口につながるかと私は考えている。以下2つの事例を紹介する。

まず一つ目は、2020年に東京駅八重洲口に閉業した東京駅一番街東京ギフトパレットである。この店舗のフッパは、廃車になった東海道新幹線700系に使用されたアルミを再利用した材料で製作された。本来廃棄される予定であった材料を内装仕上材に転用した事例である。

二つ目は、百貨店テナント区画で床仕上材として利用されていたタイルカーペットのリサイクルである。これまで店舗の改装時には、タイルカーペットは産業廃棄物として処分される事が多かったが、タイルカーペットの裏打ち材をリサイクルし新たに再生タイルカーペットに生まれ変わる技術が近年、産業廃棄物取扱業者によって確立された。

以上2つの事例を紹介したが、これまで処分される事が必須であった仕上材が再生材として活用される事例が増え、技術革新といった点もあると思うが、商業施設の事業者がこういった取り組みを推進している事が、商業施設の実現に至った結果であると考えている。

現時点でタイルカーペットについては、材料の全てをリサイクルすることはできないが、将来的にタイルカーペットだけではなく他の内装仕上材についてもリサイクルする事が可能になり、その商業施設の中で改装があった際、資源が循環する流れが出来る日もそんなに遠くないと思う。

選択した
問いNo. 5)

解答例(2022)その03-②

通し番号 2/3

D2Cは、メーカーが商品やサービスの企画、製造、販売までを一貫して行う販売方法である。メーカーを主とする事業者は、これにより卸売業者や小売業者を通さずに消費者へ商品を供給する事ができ、消費者にと、これも質の高い商品と比較的安価に購入する事が出来るメリットがある。また事業者にと、これも商品ブランドの価値を直接共有する事が出来る。消費者の商品に対する感想やレビューを得やすい環境もメリットの一つである。

D2Cブランドの業種としては、アパレル、食料品、サポ
リメント・化粧品等が多い。また販売方法の特徴としては、
インターネットによる販売が多く実店舗を持つ事業者は少ないのが現状である。こういった点からD2Cにも課題があり、
インターネット販売による為、商品の素材感、質感等のリアルな部分については、消費者が購入する前に体験する事が難しい実体が存在する。

こういった課題に対する解決策として、D2Cブランド・
Xテラの事例を紹介する。Xテラは完全カスタマイズの
女性向けシャンプーのD2Cブランドで、20万人の会員数
を擁する。Xテラも他の多くのD2Cブランド同様、実店舗
を置いておらずインターネットによる販売が主体である。消
費者の商品の香りや髪質キエツクをしつこいという容望が
あり、2019年以降、丸井ヤルリ等商業施設に対して
期間限定のポップアップストアとして出店を行っている。ポ
ップアップストアでは、商品の香りや髪質キエツクだけ
でなく購入する事も出来る。消費者の自宅へ商品を配送
するサービスも展開している。

以上、Xテラのポップアップストアの事例を紹介したが、
コロナ禍で百貨店を始めとする商業施設からテナントが退
去している中で、例えば空テナント区画をつレバー
ション集客に活用する事が出来る。ポップアップストアが
出店できるスペースを作る事が出来る。インターネット販
売を主とするD2Cブランドを体験できる場を商業施設の
テナントに作る事により、事業者と消費者のメリットに
つながるだけでなく、商業施設の事業者にと、これも集
客につながる事が出来る。D2Cブランドはこれらを活
性化する事が出来る。

選択した
問いNo. 6)

解答例(2022)その03-①

通し番号 3/3

DXは、デジタルトランスフォーメーションの略語で、デジタル化により企業のビジネス形態を容易に競争力向上を促すという意である。

コロナ禍により、人の移動が制限され、ショッピングや食事する事が難しくなり、百貨店や飲食店等のリアルな体験と価値を提供する商業施設は大打撃を受けた。このような状況の中で顧客との接点を打ち続ける為、商業施設もDX事業に乗り出した。例えば、新宿伊勢丹やアパレルのビームス等がVRを利用した仮想店舗を立ち上げ、スマートフォンアプリを提供し、消費者は、アプリ内の仮想空間で商品を購入する事が出来るようになった。

またもう一つの事例としてNTTドコモと乃村工芸社が共同で開発した遠隔通信システム「つながるビストロ」を紹介する。つながるビストロは、映像・音響・空間を活用し臨場感を持つ事が出来る。既存のリモートワークで利用している2000名のMTEAMSとい、たアプリケーションと比較して臨場感を味わう事が出来る為、飲食店やオフィス、病院等の納入実績がある。

これらDX促進のメリットは、その場所に行かなくても高品質を購入したり、買い物や食事等の体験が出来る点である。コロナ禍により、移動の制限はあるが、DX化により普段気軽に会う事の出来ない遠隔地に住んでいる人と距離に影響を及ぼす事なくコミュニケーションが出来るようになった事はDX化の恩恵でありコロナ禍の副産物であるといっても過言ではない。

今後、DXの促進やEC取引の拡大によって商品を購入するハードルは下がる一方、益々リアルな場としての商業施設の体験という価値は上がっていくと思う。DXとリアルを融合させていく事が、今後の商業施設にと、非常に重要になると思う。