



# Risk Flash No.83 (Vol.3 No.21)

発行：滋賀大学経済学部附属リスク研究センター  
 発行責任者：リスク研究センター長 久保英也  
 〒522-8522 滋賀県彦根市馬場1-1-1  
 TEL:0749-27-1404 FAX:0749-27-1189  
 e-mail: [risk@biwako.shiga-u.ac.jp](mailto:risk@biwako.shiga-u.ac.jp)  
 Web page: <http://www.econ.shiga-u.ac.jp/main.cgi?c=10/2>

- シリーズ「日本経済の成長戦略を考える」：第2回 大川良文・・・Page 1
- 今週の論文紹介：中小企業における経営幹部候補の育成・・・Page 2
- 教員紹介：三ツ石郁夫・リスク研究センター通信・・・Page 3

## 「日本経済の成長戦略を考える」②

### 成長戦略としての外国企業・外国人高度人材の受け入れ

おおかわよしふみ  
 経済学科准教授 大川良文

成長戦略と言えば、国内産業の育成支援策や、輸出や企業の海外進出促進のための通商政策を考える方が多いのではないのでしょうか。7月31日に閣議決定された『日本再生戦略』では、成長産業として環境・エネルギー、健康、農林漁業の3分野を重点分野に指定されていると共に、通商戦略として、1)日中韓FTA(自由貿易協定)やTPP(環太平洋経済連携協定)などの経済連携の強化、2)インフラ輸出の促進、3)新興国の中間層の開拓、4)農林水産物輸出の促進などが掲げられています。

国内企業支援や輸出促進が経済成長のために必要なことは言うまでもないことですが、国際競争力の強化のためには、優れた技術や経営ノウハウを持つ外国企業の誘致や優れた能力を持つ外国人高度人材の受入拡大もまた重要な政策です。欧米諸国やアジアの国々はすでに優秀な企業・人材を国内に誘致するための政策を次々と打ち出しており、日本は大きく後れを取っています。08年と09年には日本から撤退する外資系企業数が新規立地する企業数を上回ってしまい、専門性の高い分野で働くために在留資格を得た外国人の数もこの数年間伸び悩んでいるのが現状です。

日本政府も、遅ればせながら外国企業と高度人材の誘致に力を入れ出しています。『日

本再生戦略』の中では「ヒト・モノ・カネの受入拡大とアジア拠点化の推進」が重点施策として取り上げられており、日本に研究開発拠点もしくは地域統括拠点を設立する外国企業に法人税の軽減負担などの優遇措置を講じる「アジア拠点化推進法」を7月27日に可決・成立させると共に、職歴や実績等に優れた外国人に対し出入国管理上の優遇措置を行う「ポイント制」を5月7日から導入しました。

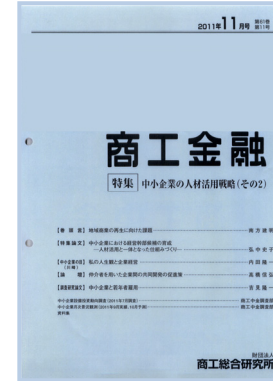
このような優遇制度に加えて、外国人の生活環境(医療・教育など)の改善や外国語でのコミュニケーション能力と異文化への理解力を持つグローバル人材の育成も必要となります。生活環境や人材育成に関しては、国のみならず地方自治体や企業の取り組みも重要になるでしょう。国内から優れた企業や人材が集まる都市がその国の中核都市となるように、世界中から優れた企業や人材が集まり、その力を活用できる国こそ真のグローバル経済大国と言えます。日本の一部の企業は、グローバル化への対応のために、英語公用語化や留学生の採用強化などを実施していますが、企業のみならず日本国自体のグローバル化の推進も、これからの経済成長の促進のためには必要だと考えられます。

## 今週の論文紹介

### 中小企業における経営幹部候補の育成

著者：企業経営学科教授 弘中史子

収録：商工金融 pp. 5-20, 第 61 巻第 11 号, 平成 23 年 11 月



#### 概要：

本論文は、商工中金のシンクタンクである商工総合研究所から公刊されました。中小企業が 30 代から 40 代のミドル・マネジメントを将来の経営幹部として育成する手法を、事例調査に基づきながら考察しています。

育成の第一段階は、自社を「知る」ことです。未経験の他部門に加え、顧客や仕入先といったサプライチェーンも把握することで、自社の現状を深く知ることができます。これは他部門や顧客、仕入先にリスペクトの感情を生み出し、リーダーとしての資質を磨くこととなります。次に、ミドル・マネジメントが会社の将来を「見通す」ことができるようにします。このためには、日常業務で将来に期待を持つことができるとよいでしょう。

その後は、経営を「やってみる」段階に入ります。事例企業では、取締役補佐制度を導入したり、海外子会社のトップを経験

させたり、若手社員にカンパニーの中期計画作成、方針展開、実践までを体験させたりしていました。ここでは若手社員が思い切って挑戦できるようなセーフティネットが必要です。また、「伝える」能力を向上させる機会も設けなければなりません。将来リーダーとなるために不可欠な資質だからです。

ミドル・マネジメントが経営の体験を積む中で、その下のボトム層を「育てる」意欲が芽生えるという効果もあります。伝える力を持つミドル・マネジメントであれば、ボトム層の育成も効率的に進めることができ、会社全体のレベルアップがのぞめます。

以上のように、「知る」「見通す」「やってみる」「伝える」「育てる」という行為をすべて経験することで、経営が「できる」人材が育成されることとなります。

#### 著者のつぶやき

中小企業は日本経済を支える宝ですが、依然として廃業率が開業率を上回る状況が続いています。中小企業では同族経営が多いがゆえに、これまでの研究では子弟を後継者として育成することに焦点があてられていました。しかし現実には子弟が承継を

望まない場合もあり、M&A が不調に終わる場合もあります。

子弟以外にも経営幹部としての教育機会を与えること、そして何よりも中小企業にフィットした育成手法を開発することが、既存の優良中小企業の存続・成長を支える一助になると考えています。

## 教員紹介 「三ツ石郁夫」

今年3月末に学部長職をともかく終えることができました。任期中には学内外の多くの方々から多大なご支援をいただき、この場を借りてお礼を申し上げます。この間、大学と社会との関係についていろいろと考えさせられました。とくに東日本大震災の関連では、大学の教育研究が社会との対話のなかで進められねばならないと痛感したところです。4月以降、もとの研究活動を再開しましたが、2年間の「空白」期間は案外大きく、回復に手間取っています。

現在の研究テーマは、戦後西ドイツの金融構造を資本主義の歴史的発展のなかで分析することです。昨年まで大学の仕事の合間を縫って、ドイツの連邦文書館（コブレンツ）と連邦銀行文書室（フランクフルト）を訪ねて1960年代金融政策と銀行間競争に関するアンケート調査の資料を収集し、現在はそれらを中心にして、ドイツの銀行3類型（信用銀行、協同組合銀行、貯蓄銀行）が戦後復興と高度成長の展開にいかなる役割を果たしたか、生産の社会的システムにおいていかなる特質を形成したかについて検討しています。

戦後西ドイツの経済成長を支えた要因として、経済秩序としての「社会的市場経済」、企業経営のガバナンス、質の高い熟練労働力と技術力などがあげられますが、さらに銀行3類型を中心とする信用構造も重要です。とくに地域分散的に立地する中小企業・中間層企業ならびに貯蓄銀行のあり方に注目しています。これまでドイツの工業化の特質として地域性と公共性を見据え、西南ドイツのバーデン・ヴュルテンベルク州を中心に地域経済形成史を研究してきたのですが、それらを背景に時間と空間を軸として比較的に社会と経済の制度的枠組みを見出そうと考えています。そこから生まれた研究（成果）を学生や市民社会との対話を通じて鍛えていくことが大学人の役割であると思います。



みつしいくお  
経済学科教授 三ツ石郁夫

## リスク研究センター通信

### 被災地応援プロジェクト2012夏「東北のために私たちができること」－報告

東日本大震災から1年。東北の被災地のために、滋賀にいる私たちに何ができるのか、多彩なゲストの話聞きながら考える「被災地応援プロジェクト2012夏」を5日間集中講義として実施しました。授業は、ゲストを招いての講義とダイアログ（対話）をメインに、被災地への思いなどを確認する初日のオリエンテーションと、今後のアクションプランを考える最終日のワークショップという3部構成。

3日間のゲスト講義では、金融、農業、経営の分野からそれぞれの本業を生かした被災地支援の取り組みをしている方々をお招きし、報道などでは伝わってこない被災地の現状や復興に向けた取り組みについて教えていただきました。

最終日には、具体的にこれから取り組んでみたいこととして、ミナナDEカオウヤプロジェクトを滋賀大でも実践してみること、関西での被災地復

興のための取り組みを取材して情報発信のお手伝いをするなどが挙げられていました。受講した学生からは、「被災地を支援するために、

一人の思いや行動が大きなきっかけとなって、仕組みとなっていくすごさを感じた」「関西にいる学生でも、学生ならではの発想で動いていることに驚いた」「支援に依存してしまうことのないように、被災地の人たちが自立して復興していく仕組みづくりに興味がわいた」との感想があり、今後、どんな活動が始まっていくか、期待しています。（就業力育成支援室）



ゲストを囲んで、車座談義

### 「リスクフラッシュご利用上の注意事項」

本規約は、滋賀大学経済学部附属リスク研究センター（以下、リスク研究センター）が配信する週刊情報誌「リスクフラッシュ」を購読希望される方および購読登録を行った方に適用されるものとします。

#### 【サービスの提供】

1. 本サービスのご利用は無料ですが、ご利用に際しての通信料等は登録者のご負担となります。
2. 登録、登録の変更、配信停止はご自身で行ってください。

#### 【サービスの変更・中止・登録削除】

1. 本サービスは、リスク研究センターの都合により登録者への通知なしに内容の変更・中止、運用の変更や中止を行うことがあります。
2. 電子メールを配信した際、メールアドレスに誤りがある、メールボックスの容量が一杯になっている、登録アドレスが認識できない等の状況にあった場合は、リスク研究センターの判断により、登録者への通知なしに登録を削除できるものとします。

#### 【個人情報等】

1. 滋賀大学では、独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律（平成15年5月30日法律第59号）に基づき、「国立大学法人滋賀大学個人情報保護規則」を定め、滋賀大学が保有する個人情報の適正な取扱いを行うための措置を講じています。
2. 本サービスのアクセス情報などを統計的に処理して公表することがあります。

#### 【免責事項】

1. 配信メールが回線上的問題（メールの遅延、消失）等によりお手元に届かなかった場合の再送はいたしません。
2. 登録者が当該の週刊情報誌で得た情報に基づいて被ったいかなる損害については、一切の責任を登録者が負うものとします。
3. リスク研究センターは、登録者が本注意事項に違反した場合、あるいはその恐れがあると判断した場合、登録者へ事前に通告・催告することなく、ただちに登録者の本サービスの利用を終了させることができるものとします。

#### 【著作権】

1. 本週刊情報誌の全文を転送される場合は、許可は不要です。一部を転載・配信、或いは修正・改変してblog等への掲載を希望される方は、事前に下記へお問い合わせください。

\*尚、最新の本注意事項はリスク研究センターのホームページに掲載いたしますので、随時ご確認願います。

( <http://www.econ.shiga-u.ac.jp/main.cgi?c=10/2/3:12> )

\*当リスクフラッシュをご覧頂いて、関心のある論文等ございましたら、下記事務局までメールでお問い合わせください。

**発行：滋賀大学経済学部附属リスク研究センター**

**編集委員：ロバート・アスピノール、大村啓喬、金秉基、久保英也、  
柴田淳郎、得田雅章、宮西賢次、山田和代**

**滋賀大学経済学部附属リスク研究センター事務局（Office Hours:月一金 10:00-17:00）**

**〒522-8522 滋賀県彦根市馬場 1-1-1 TEL:0749-27-1404 FAX:0749-27-1189**

**e-mail: [risk@biwako.shiga-u.ac.jp](mailto:risk@biwako.shiga-u.ac.jp)**

**Web page: <http://www.econ.shiga-u.ac.jp/main.cgi?c=10/2>**