

# 新しいマクロ経済英語入門教科書試案その 6

## A New Introduction To Macroeconomic English Learners: Chapter 6

石山 宏一

桐蔭横浜大学法学部

(2009 年 3 月 7 日 受理)

### I. はじめに

本論文は、「桐蔭論叢」の前号（第 19 号）で執筆した「新しいマクロ経済英語入門教科書試案その 5」<sup>1)</sup> の続編（第 6 章）を書いたものである。第 5 章ではマクロ経済の銀行・会計分野を取り上げ、中でも金融業の根幹を成す銀行業と、その銀行から金を融通してもらう企業の財務会計（financial accounting）を解説・説明することにした。財務諸表では上場企業が義務づけられている損益計算書、貸借対照表、キャッシュ・フロー計算書などを扱った。そして、今回はミクロ経済分野の経営問題を取り上げ、就中、日本の経営、減量経営、成果主義経営、リスク経営、コンテンツ中心経営等を扱い解説・説明することにし、最後に練習問題を付けてある。本論文シリーズは勤務校（桐蔭横浜大学）で教えた「英語 C」で使用した市販教科書が効果的でないと結論し、筆者の 32 年にわたる英文ビジネス記者・辞書編纂者としての経験を生かした新教科書論である。

II. 教科書試案：それでは筆者の教科書試案第 5 章を述べてみたい。

## 初めて学ぶ経済・金融英語

### A New Introduction to Macroeconomic & Financial English

#### 第 3 部 Micro-Economy: Management/Industry

(ミクロ経済・経営・産業)

#### 第 6 章 経営問題 (Management)

---

Koichi Ishiyama: Department of Law, Faculty of Law, Toin University of Yokohama, 1614 Kuroganecho, Aoba-ku, Yokohama, 225-8502

次の二つの英文を読み、語句・語法、解説を理解して練習問題を解きなさい（星印（\*）は注を参照）。

[例文]<sup>1)</sup>

### **Japanese-style Management at Stake\***

Though the specifics\* are open to debate, the phenomenon called Japanese-style management is being characterized by the following five trademarks\*: (1) the seniority system\*; (2) the lifetime employment\*; (3) the company union\*; (4) the company welfare\*; (5) and the collective decision-making (or teamwork) \*. This management was proved to have brought about Japan's spectacular economic growth of more than 10 percent a year in the 1960s. But these five characteristics could be well compared to the corresponding five western styles.

For example, the first the seniority system meant that the wages and position went up along with the age, and this corresponded to the west's meritocracy\* where the wages and positions went along with the aging or seniority. The second lifetime employment meant that once you were hired, you were hired for life and could work until the mandatory retirement age\* (now about 60) , and this corresponded to the western contract system\* where you could work under the contract which usually ran about three years at one time.

The third company union meant that there was only one union for each company, and corresponded to the western system of craft union\* where there is each union for each craft and it was not unusual for one company to have more than 50 craft unions. The fourth company welfare meant that the company where you would work would take care of the welfare and corresponded to the western state welfare\* where the government would take care of welfare of the workers. The fifth and last collective decision-making meant that the company made decisions on the basis of collective workers and corresponded to the western method of the top-down decision-making system\*.

But this Japanese-style management system has engendered a management philosophy of making cheaper competitive goods with low wages, thereby resulting in the nation's chronic trade surpluses\* and inviting worldwide criticisms. In addition, the bursting of the nation's asset bubbles\* in the 1990s and the long recession which started from 1997 have led to the situation where the companies have abandoned the seniority and lifetime system and destroyed the Japanese-style system.

Among others, the No. 1 practice of the Japanese-style management is its long-term view. Successful Japanese corporations tend to focus on long-term goals while U.S. corporations emphasize short-term profit. These long term goals manifest in\* the expenditure of large sums for research and development and the esteem Japanese corporations hold for their workers. The practice of life-time employment, at one time prevalent in some Japanese industries, has later given way to long-term employment. However, the initiative Japanese companies have taken to develop people and the professional career paths are evidence of remaining long-term human resources commitments.

The No. 2 trade of the Japanese-style management is its process culture\*. The term process culture comes from a focus on how the work gets done, rather than the end result\*. Though this concept has been criticized, it has been extremely successful in the

manufacturing and high-tech fields; areas where it is clear that a focus on how the pieces fit together or how a product is built from the ground up results in a higher-quality product\*. A by-product\* of this process culture is that Japanese managers expect and reward effort, even though it may not immediately result in short-term gain.

Yet, in order to survive in a rapidly changing business environment, Japanese companies must change and strengthen their global competitiveness\* and establish new management systems that will win the trust of the international community. This stance was being echoed on Oct. 5, 2007 by Masamitsu Sakurai, chairman of the Japan Association of Corporate Executives (Keizai Doyukai) and a noted management expert. To achieve competitiveness and other goals, Japanese companies must first focus on their strengths, he said " [Japanese firms] must make full use of their strengths based on Japanese society and culture," Sakurai also said in his speech titled "Forging a new, Japanese-style management system in the age of the global economy" at a Yomiuri International Economic Society lecture meeting in Tokyo. According to Sakurai, Japanese companies are now facing three problems: globalization, an aging society coupled with a declining birthrate\* and global environment problems. The key to tackling these problems lies in creating a new Japanese-style management system, he said.

During the period of rapid economic development, Japanese firms were in an economic system that effectively was controlled by the central government, according to Sakurai, who also is chairman of Ricoh Co. In that system, Japanese firms attached importance to providing benefits to their employees, and employees shared jobs in a flexible manner, a system that enabled them to achieve various tasks as a team, Sakurai said.

Thus in the near future, it will be very important for Japanese companies to change its management style to the one that will fit to the globalization, aging society and climate change as quickly as possible.

### 語句・語法 (Terms & Usage)

[例文]

at stake\* 危うい、危険にさらされる  
 seniority-based system\* 年功序列制 (=年長者になれば高賃金、高地位につける)  
 lifetime employment system\* 終身雇用制 (=一旦雇われれば一生雇われる)  
 enterprise union\* 企業内組合 (=一企業に一組合)  
 enterprise welfare\* 企業内福祉 (=企業が労働者への福祉を行う)  
 collective decision-making system\* 稟議制 (=企業の意志決定を集団で行う)  
 meritocracy\* 能力主義 (=高賃金、高地位は能力による)  
 contract system\* 契約制 (=雇用は年間契約)  
 craft union\* 職能組合 (=一企業に職種による数組合)  
 state welfare\* 国家福祉 (=国家が福祉を行う)  
 top-down decision-making system\* トップダウン制 (=企業トップが意志決定する)  
 chronic trade surpluses\* 慢性的な貿易黒字  
 the bursting of the nation's asset bubbles\* 日本での資産バブルがはじけること  
 manifest in\* ~ ~に現れる

its process culture\* 職務遂行過程重視文化

the end result\* 結果主義

a higher-quality product\* 高品質商品

A by-product\* 副産物

global competitiveness\* 世界的競争力

Japan Association of Corporate Executives (Keizai Doyukai) \* 経済同友会

an aging society (coupled) with a declining birthrate\* 少子高齢化社会

### Ⅲ. 解説:

## 第6章 経営用語 (Management Terminology)

### 1. 日本式経営 (Japanese-style management)

1960年代に年率10%以上の経済成長を遂げ、70年代後半に米国に次ぐ経済大国になった日本の「奇跡の経済成功」について数々の分析がなされているが、その成功の鍵と言われているのが「日本式経営」であり、これには5本柱があり、その各々が欧米に対照して際立った違いを示している。

日本式	欧米式
A. 年功序列制 (seniority-based system) (=年長者になれば高賃金、高地位につける)	能力主義 (meritocracy) (高賃金、高地位は能力による)
B. 終身雇用制 (lifetime employment system) (=一旦雇われれば一生雇われる)	契約制 (contract system) (雇用は年間契約)
C. 企業内組合 (enterprise union) (一企業に一組合)	職能組合 (craft union) (一企業に職種による数組合)
D. 企業内福祉 (enterprise welfare) (企業が労働者への福祉を行う)	国家福祉 (state welfare) (国家が福祉を行う)
E. 稟議制 (collective decision-making system) (企業の意志決定を集団で行う)	トップダウン制 (top-down decision-making system) (企業トップが意志決定する)

→しかし、この日本式経営は「低賃金で競争力のある良いものを安くつくる」と言う経営哲学を作りあげ、日本の貿易収支を慢性的に黒字化し世界中で摩擦を生み出したため、論議を呼び、また1997年春から始まった平成大不況は体力の弱った企業が収益の減少により「年功序列制」「終身雇用制」を放棄するようになり、「日本式経営」が完全に崩壊し始めた。

### 2. その他の経営形態 (Other Management Styles)

A. Top Management (トップマネジメント [経営]) = 会社のトップ (取締役会 = board of directors) が全責任を負う形態で、欧米企業はほとんどがこの形態を取る。なかでも、会長 (chair ; chairman) は「最高経営責任者 (chief executive officer = CEO)」で会社のNo.1で、その下に社長 (president) がいて、「最高執行責任者 (chief operating officer=COO)」とい

う No.2 の地位につく。日本では No.1 は社長で、No.2 は会長になっている。

B. Middle Management (ミドルマネジメント [経営]) = 会社の中堅幹部が全責任を負う形態で一般には「事業本部制 (divisional [division] system)」で「独立採算制 (self-support system)」となっている。

C. Results Management (リザルツマネジメント [結果主義経営]) = 「結果 (results) がすべて」という経営形態で、特に「手数料 (commissions)」増減によって給料、昇進が違う保険・証券会社の「外務員」の管理に用いられる。

D. Risk Management (リスクマネジメント [経営]) = 「事業化する前に全てのリスク計算する」経営形態。特に流通業者 (distributors) や小売業者 (retailers) などの郊外での出店計画に用いられる。

E. 減量経営 (Belt-tightening Management) = 1970 年代の「石油危機 (オイルショック)」後に用いられた形態で、次の 4 本柱を行う：①経費節減 (cost reduction) ②人員縮小 (personnel cutback) ③設備投資抑制 (curtailment of capital investments) ④借入金早期返済 (ahead-of-schedule debt repayment)

3. 生産管理 (production management) = 企業経営でも、特に製造業者 (manufacturers) の場合には生産物の管理が最大関心事で、次のような方法が主に用いられている。

①在庫管理 (inventory control) = 日本企業はこの「在庫管理」に特に注意を払い、世界的にはトヨタ自動車が開発した「かんばん方式 (kanban method)」が有名である。「かんばん (看板)」とは工場内で使う「指図 (さしず) 票」のトヨタ独特の呼び名で、これにより生産、在庫管理が「時間どおり (just-in-time)」行われ、トヨタでは在庫管理コストがゼロに近い。

②品質管理 (quality control = QC) = 「歩留 (ぶど) まり (yield ratio)」を高くする方法で、工場では QC サークル、管理部門で TQC (total quality control) サークルがある。

③無欠点運動 (ZD [zero-defect] movements) = 「歩留まり」を 100% にする運動。

c f. シックスシグマ (6  $\sigma$  = six sigma) = 元来は統計上の言葉で企業の製品・サービスのエラーやミスの発生率を百万分の 3, 4 回にすることで、現在は経営用語で企業の製品・サービスの到達目標値として用いられている。

④コンピューター化 (computerization) とロボット化 (robotization)

⑤チェーン・マネジメント (SCM=supply chain management) = 取引先との間の受発注、資材・部品の調達、在庫、生産、製品の配達等を IT (情報技術) を応用して、統合的に管理して企業収益を高めようとする管理方法。

⑥全社的業務管理 (ERP=enterprise resource planning) = 会社全体の経営資源の計画的な活用を図るコンピューターソフトを元々指すが、財務、会計、販売、購買、生産管理、在庫管理等ホワイトカラーが担当する全社的基幹業務管理に用いる。

#### 4. その他の経営用語

①コア・コンピタンス (core competence) = 経営資源の一つの集積を言い「顧客に特定の利益をもたらす一連のスキルや技術」という。

②デファクト・スタンダード (de facto standard) = 市場を支配する事実上の標準。

③三角合併 (trilateral merger) = 外国企業が日本の子会社を通じて日本企業を買収し、合併対価として存続する外国親会社株を使う方式で、2007 年 5 月に解禁された。また、企業が買収先の株主に自社株を交付して 100% 子会社にする M&A (合併&買収) の手法を株式交換

という。

④アウトソーシング (outsourcing) = 企業がコア業務に集中しノンコア業務分野を外部委託すること。当初はコンピュータ関連業務がその対象であったが、現在では、あらゆる業務分野に及んでいる。

⑤企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility= C S R) = 企業の責任が資金提供者 (株主や債権者) ばかりではなく、それ以外の利害関係者 (従業員・地域社会・環境など) に対しても及ぶこと。これに関連した証券・マーケット用語で S R I (社会責任投資 = Socially Responsible Investment) があり、これは企業の業績に加えて、企業の社会的責任をも評価して投資を行うこと。欧米では、社会的責任を果たしている企業を選ぶファンドの価格を指数化した S R I ファンド指数が実用化されている

⑥コーポレート・ガバナンス (corporate governance) = 企業統治と訳され、経営者の意思決定を制御し企業活動を律する仕組み。具体的には株主、銀行、債権者、取締役、従業員など企業の多様な利害関係者 (ステークホルダー) が企業活動を監督し、健全で効率的な経営を実現するための仕組みのこと。アメリカでは株主である機関投資家などの権限強化が進み、経営者に対する株主の支配権が強い。日本企業でも経営者は独立した権力となり、「経営の効率や秩序を保つには企業外部からの監督や規律づけが必要」との考え方が強まり、2003年の改正商法では企業経営の「監視」と「執行」を分離してアメリカ型のコーポレート・ガバナンス方式 (委員会設置会社) を選択できるようにした。

⑦内部統制システム (internal control system) = 企業内の不正やルール違反を防止するため、管理・点検体制を整備すること。その具体的なプロセスを詳細に定めているのが金融商品取引法 (証券取引法の抜本改正法) で、この法律は上場企業 (約 3,800 社) に内部統制システムを義務づけ、2008年度からその内容を決算とともに監査法人の監査を受け、公表しなければならない。

⑧委員会設置会社 = 2003年改正商法によって大企業 (資本金5億円以上または負債総額200億円以上、約1万社) が選択できるようになったアメリカ型のコーポレート・ガバナンス形態。この仕組みは、複数の社外取締役を含む取締役会が経営計画などの決定、事業・業務執行の監視、監督にあたる。監査役の役割を担う監査委員会、取締役候補を決める指名委員会、役員報酬を決める報酬委員会を設置する。各委員会は取締役3人以上で構成し、そのうち社外取締役が過半数を占める。取締役会は、事業・業務の執行に責任を負う代表執行役、執行役をおき、監査役を廃止する。また取締役の任期は1年とする。

⑨執行役員 (corporate officer) = 取締役会の委託を受けて、実際の企業経営と事業の執行にあたる法律上の使用人で、身分上は従業員。アメリカの企業では、株主の委託を受けて経営戦略の決定と事業・業務執行の監視にあたる取締役 (ディレクター) と区別して、コーポレート・ガバナンスが働くようにしている。この目的は、取締役会の意思決定の迅速化と業務執行の効率化にある。取締役は登記が必要で、会社と委任契約を締結するが、執行役員と会社の関係は法律上明確な規定がない。日本の多くの企業で導入されている執行役員は、取締役と兼務しないかぎり取締役会の議決権がなく、会社の役員ではない。

⑩リストラ (クチャリング) (restructuring) = 事業の再構築のこと。一般には、事業構造の基本的組み換えによる経営革新の手法を意味する。具体的には既存事業のウェイトを減らし、本業をスリム化し、新規事業分野へ経営資源の傾斜配分を行う。不採算部門からの撤退、事業所の統合・閉鎖、本社・事業部門の分離、分社化などの手段がとられる。しかし、一般にリストラは合理化、人員削減策という意味で使われることが多い。

## 練習問題（解答例は最終頁）

問題Ⅰ 次の英文が本文の内容に合う場合は T、合わない場合は F をマークせよ。

1. The Japanese-style management was proved to have brought about Japan's spectacular economic growth of more than 10 percent a year in the 1960s.

T :  F

2. The seniority system meant that the wages and position went up along with the age, and corresponded to the western meritocracy.

T :  F

3. The lifetime employment meant that once you were hired, you were hired for only your young life and could not work until the mandatory retirement age (now about 60).

T :  F

4. The third company union meant that there was only one union for each company, and corresponded to the western system of craft union.

T :  F

5. The company welfare meant that the company where you would work would take care of the welfare and corresponded to the western state welfare.

T :  F

6. The Japanese-style management system has engendered a management philosophy of making cheaper competitive goods with high wages.

T :  F

7. The practice of life-time employment, at one time prevalent in some Japanese industries, has later given way to long-term employment.

T :  F

8. In order to survive in a rapidly changing business environment, Japanese companies must change and strengthen their global competitiveness and establish new management systems.

T :  F

9. According to Masamitsu Sakurai, Japanese companies are now facing three problems: globalization, an aging society coupled with a declining birthrate and global environment problems.

T :  F

10. During the period of rapid economic development, Japanese firms were in an economic system that effectively was controlled by the central government, according to Sakurai.

T :  F

問題Ⅱ Dictation.

1. For example, the first the seniority system meant that the wages and position went up, ( ).

2. This Japanese-style management system has ( ) of making cheaper competitive goods with low wages.

---

3. ( ), it will be very important for Japanese companies to change its management style to the one that will fit to the globalization, aging society and climate change as quickly as possible.

---

問題Ⅲ Questions and Answers.

1. What are the two major factors that have led to the situation where the companies have abandoned the seniority and lifetime system and destroyed the Japanese-style system?

---

---

2. What are the are evidence of remaining long-term human resources commitments?

---

---

3. What is a by-product of this process culture?

---

---

問題Ⅳ Translation.

1. 年功序列制とは加齢とともに賃金・地位が向上することを意味した。

---

---

2. なかんずく、日本型経営の第一にあげられる慣行はその長期的視野にある。

---

---

3. 急速な経済発展時には、日本企業は中央政府に実質支配された経済体制下にあった。

---

---

注

I. はじめに

- 1) 拙稿「新しいマクロ経済英語入門教科書試案その5」(単著、『桐蔭論叢』第19号/2008年12月、49～60頁)参照。

II. 教科書試案

- 1) この記事は次の英文記事を基に筆者が英文記者時代に執筆した記事を参考にしながら書き下ろしたものである。
- ① *FT.com*, October 14 2008, "Discord and dialogue in Japan" (By Michiyo Nakamoto)
- ② *FT.com*, January 14 2009, "US not certain of avoiding Japan-style 'lost decade'" (By Stephen Roach)
- ③ *The Daily Yomiuri* (online), October 6, 2007 Saturday, "YIES: Management systems 'must change' in Japan"
- ④ *THE NIKKEI WEEKLY*, October 5, 2007 & Dec. 3, 2007, "Mulling Japanese management"
- ⑤ *Win Advisory Group* (online), "Just What is Japanese Management Style?" (<http://www.winadvisorygroup.com/MysteryofJapaneseManagement.html>)
- ⑥ *Wikipedia*, Feb. 8, 2009, "Japanese management culture" ([http://en.wikipedia.org/wiki/Japanese\\_management\\_culture](http://en.wikipedia.org/wiki/Japanese_management_culture))

III. 解説

- 1) この講義録の執筆にあたっては下記の資料を参考にした:
- ① 石山宏一「金融英語講義録」(サイマル・アカデミーで1991 - 95年使用、未刊)
- ② Lloyd G. Reynolds, *Economics: A General Introduction*, Homewood: Richard D. Irwin Inc., 1966, Chapters 1-5 (covered in Economics 201 class during my Middlebury College days)
- ③ Joseph E. Stiglitz, *Principles of Macro-Economics Second Edition*, New York: W.W. Norton Co., 1993, Chapters 1-3 (the most recommendable economics textbook ever written) /
- ④ 『現代用語の基礎知識』(自由国民社 1991 - 2009年版)「経営問題」。

【主要参考文献】(Bibliography)

1. 第一次資料 (primary sources)

- 朝日新聞 (2002年10月～2009年2月分)  
 日本経済新聞 (2002年10月～2009年2月分)  
 日経産業新聞 (2002年10月～2009年2月分)  
 読売新聞 (2002年10月～2009年2月分)

- 日経流通新聞 (2002年10月～2009年2月分)  
 日経金融新聞 (2002年10月～2009年2月分)  
 産経新聞 (2002年10月～2009年2月分)  
 東京新聞 (2002年10月～2009年2月分)  
 フジサンケイ・ビジネスアイ (2002年10月～2009年2月分)  
 週刊朝日 (2002年10月～2009年2月分)  
*The Japan Times* (2002年10月～2009年2月分)  
*The Daily Yomiuri* (2002年10月～2009年2月分)  
*The New York Times* (2002年10月～2009年2月分)  
*Asian Wall Street Journal i* (2002年10月～2009年2月分)  
*Wall Street Journal* (2002年10月～2009年2月分)  
*Financial Times* (2002年10月～2009年2月分)  
*Time* (2002年10月～2009年2月分)  
*Newsweek* (2002年10月～2009年2月分)  
*The Nikkei Weekly i* (2002年10月～2009年2月分)  
*International Herald Tribune/The Asahi Shimbun* (2002年10月～2009年2月分)  
*Economist* (2002年10月～2009年2月分)  
*Business Week* (2002年10月～2009年2月分)  
*Forbes* (2002年10月～2009年2月分)  
 (社) 日本外国特派員協会主催午餐会、夕食会、記者会見、セミナー等 (2001年1月～2009年2月) 等。

2. 電子メディア (electronic media)

- KOD (Kenkyusha Online Dictionary)* (<http://kod.kenkyusha.co.jp/service/>) (2006年4月～2009年2月) (有料サイト)
- JapanKnowledge* (<http://www.japanknowledge.com/>) (2006年4月～2009年2月) (有料サイト)
- LexisNexis* (<https://web.lexis-nexis.com/universe/>) (2000年4月～2009年2月) (有料サイト)
- Ractiva* (<http://www.factiva.com>) (2001年1月～2009年2月) (有料サイト)
- Hibeam Research* (<http://www.highbeam.com>) (2001年1月～2009年2月) (有料サイト)
- Kyodo World Service* (2001年1月～2009年2月) (有料サイト)
- Reuters Business Briefing* (2001年1月～2008年2月) (有料サイト)
- Bloomberg News* (2001年1月～2009年2月) (有料サイト)
- アサヒ・コム (<http://www.asahi.com>) (2001年8月～2009年2月)
- Yomiuri On-Line* (<http://www.yomiuri.co.jp>) (2001年8月～2008年9月)
- 毎日新聞オンライン (<http://www.mainichi.co.jp>) (2001年8月～2009年2月)
- 産経新聞 Sankei Web (<http://www.sankei.co.jp>)

(2001年8月～2009年2月)  
 東京新聞ホームページ (<http://www.tokyo-np.co.jp>) (2001年8月～2009年2月)  
 NIKKEI NET (<http://www.nikkei.co.jp>) (2001年8月～2009年2月)  
 日経テレコン (<http://telecom21.nikkeidb.or.jp>)  
 (有料サイト) (2001年8月～2009年2月)  
*The New York Times Online* (<http://www.nytimes.com>) (2001年8月～2009年2月) 等

### 3. 第2次資料 (secondary sources)

Jack P. Friedman, *Barron's Dictionary of Business Terms Third Edition* (Hauppauge; Barron's Educational Series Inc., 2000)、  
 John Downes & Jordan Elliot Goodman, *Barron's Dictionary of Finance and Investment Terms Fifth Edition* (Hauppauge; Barron's Educational Series Inc, 2005)  
 John Maynard Keynes, *The General Theory of Employment, Interest, and Money* (New York; Prometheus Books, 1997).  
 Joseph E. Stiglitz, *Principles of Macro-Economics 2nd Edition* (New York: W.W. Norton Co., 1993)  
 Gary E. Clayton, *Economics: Principles & Practices*, (New York: Glencoe/McGraw Hill, 2001)  
 Zvi Bodie & Robert C. Merton, *Finance (Preliminary Edition)* (Prentice Hall, 1997)  
 ゲーリー・E・クレイトン / 大和証券商品企画部 訳『アメリカの高校生が学ぶ経済学』(WAVE 出版、2005年)  
 中谷巖『痛快! 経済学2』(集英社インターナショナル、2004年) 第6章「IT革命の新経済学」  
 石山宏一「金融英語講義録」(サイマル・アカデミーで1991 - 95年使用、未刊)  
 石山宏一『ポケットプログレッシブ 英和・和英辞典第3版』(共編著、和英担当、小学館2008年刊)  
 石山宏一『トレンド日米表現辞典第4版』(編集主幹担当、小学館2007年刊)  
 『朝日現代用語知恵蔵』(朝日新聞社02/03/04/05/06/07年版)  
 『現代用語の基礎知識』(自由国民社02/03/04/05/06/07/08/09年版)  
 日本経済新聞英文グループ『和英経済キーワード辞典』(1999年)  
 日本経済新聞『日経経済記事の読み方2008年版』(2007年) 等。

猶、本論文執筆に際しては次の日米両国の図書館スタッフにお世話になり、此処に記して感謝したい：桐蔭横浜大図書館、日本証券経済研究所図書

室、豊島区立目白図書館、豊島区立千早図書館、日本外国特派員協会図書室、東京都立日比谷図書館、国立国会図書館、Library of Congress [Washington D.C.], Yale University Libraries [New Haven], Middlebury College Starr Library [Middlebury] 等。

### 【解答例】

#### 問題I

1 T 2 T 3 F 4 T 5 T 6 F 7 T 8 T 9 T 10 T

#### 問題II

1. along with the age
2. engendered a management philosophy
3. in the near future

#### 問題III

1. the bursting of the nation's asset bubbles\* in the 1990s and the long recession which started from 1997.
2. the initiative Japanese companies have taken to develop people and the professional career paths.
3. It is that Japanese managers expect and reward effort, even though it may not immediately result in short-term gain.

#### 問題IV

1. The seniority system meant that the wages and position went up along with the age.
2. Among others, the No. 1 practice of the Japanese-style management is its long-term view.
3. During the period of rapid economic development, Japanese firms were in an economic system that effectively was controlled by the central government.