

吉村昭の作品から読み取る経営の風景

長岡 壽男

大阪青山学園理事

Akira YOSHIMURA's works as read from the viewpoint of business management

Hisao NAGAOKA

Osaka Aoyama Gakuen

Summary Akira Yoshimura authored numerous literary works. His works cover genres of various fields, such as historical novels, war record novels, short stories and essays.

In this paper, his profile is briefly surveyed and his works are classified according to their contents.

Then, nine of his impressive novels are selected and viewed as landscapes projecting his management philosophy. These works, although they are literary works and not management books, provide suggestions for management principles, such as risk management, personnel management, and other business matters. His suggestions are summarized and classified from a management point of view.

Keywords: historical facts, management, teachings
史実、経営、教訓

はじめに

東日本大震災以降、著名な作家吉村昭の作品である『関東大震災』と『三陸海岸大津波』が、改めて注目されるようになった。これらの作品が、当時の地震や津波により被災した事実を克明に調査したうえで書き上げられたものであり、防災やリスク管理の観点において、多くの教訓が明らかにされているからである。今後、東北地方の復興活動や防災対策を講じるにあたり、このような文学作品からの教訓をも、生かしていくことが求められている（本文中で取り上げる作品は『』にてタイトルを表示するとどめ、後出の文献にて明示している）。

ところで、吉村昭の作品は、出版された書籍の数にして凡そ 125 ほどある¹⁾。このうち『戦艦武蔵』発表以降の戦史小説や歴史小説に魅力を覚え、多くの作品に触れることになった。これらの作品は、徹底した資料による裏づけと、関係者との面談に努めた結果、史

実に忠実な作品に仕上げられている。このことは、吉村昭の作品全てに当てはまる。

また、同氏の短編小説や随筆にも忘れられないものがある。なかでも随筆には、取材旅行での出来事や、その思い出を記した味わい深い作品がある。このほか、青年時代の闘病生活、父母や兄弟の死、空襲による被災などの体験を踏まえた作品がある。これらは、深刻な題材を取り上げてはいるが、人柄のにじみ出た心温まる作風により、読者の心に響くものがある。

こうした小説や随筆を読む過程で、経営との関連において、思い至る風景にしばしば出くわすことがあった。これらは、文学作品でありながら、経営のあり方について重要な示唆を与えており、今後の経営に活かしていくことが望まれる。

特に本稿では、筆者にとって感銘を受けた9つの小説を取り上げて、それぞれの作品にかかる経営の風景について、思いをまとめることにした。もとより、一読者の思い込みや、受け止め方に依存する所があり、

*E-mail: adm@osaka-aoyama.ac.jp, hisao@sakura.zaq.jp
〒562-8580 箕面市新稲2-11-1

作品の本旨と相違することもあると考える。しかし、そのことが、作品の価値を下げるものではないことも付言しておきたい。

なお、本稿においては吉村昭の諸作品はもとより、次の作品を参考にしている。

吉村家の家系、吉村昭の生い立ちと病気との闘い、吉村昭が生涯取り組んできた作品と仕事について、詳細に調べ上げた稀有の書として川西（2008）がある。

また、吉村昭の主要な作品の解説と、本人とのインタビューを通じて、歴史の記録者としての考え方を明らかにした河出書房新社（2008）がある。

このほか同年生まれの城山三郎と吉村昭の戦争を取り上げた作品と、昭和についての思いを論じた森（2009）も参考にした。

最近出版された文芸春秋9月臨時増刊号（2011）は、吉村昭が作家活動を通じて、後世に伝えたかった歴史的事実について、本人の講演録、インタビュー記事などがまとめられており貴重な資料である。

本稿の構成は、まず、第1節にて吉村昭のプロフィールについて概観する。第2節では、吉村昭の諸作品を、読後感をもとに分類整理する。次に、第3節で多数の作品のなかから主要なものを取上げ、リスク管理や組織・人について経営の視点から考察する。それぞれの作品が訴えていることや、示唆していることについて、筆者の考えを述べる。第4節では、前節で取り上げた経営の視点からの考察について整理し、むすびにかえる。

1. 吉村 昭のプロフィール

1927年現東京都荒川区日暮里で紡績業を営む家庭に8男として生まれた（兄2人は夭折）。私立開成中学に入学するも、病弱で休校が続くなか、空襲にて自宅を消失している。また、父母ともに病没し、兄の援助を受けて、1947年旧制学習院高等科に進学した。しかし、肺浸潤により、胸部手術を受けて休学が続いた。1950年病氣回復により、新制の学習院大学文政経学部に入学したが、結局大学を中退している。

同氏の青年時代は、病気との闘いに明け暮れたといえる。当時の学制からみれば、旧制学習院高等科（宮内省立）などの旧制高等学校を卒業すれば、多くの学生は、そのまま東京帝国大学など旧帝国大学に進学していた²⁾。たとえば、志賀直哉、三島由紀夫、政治家では吉田茂などは、学習院から東京帝国大学への道を歩んでいる³⁾。旧制度において学習院高等科に進んで

いた吉村昭であったが、病氣休学中に学制が変わり、復学して新制の学習院大学（私立）に進学することになった。同大学在学中は、文芸部に所属し、「学習院文芸」に短編などを発表している。

1953年大学を中退し、兄の経営する紡績会社に勤めはじめた。同年、学習院大学の文芸部員であった北原節子（津村節子、1965年第53回芥川賞受賞）と結婚している。この間にも、同人誌などに参加し、執筆活動を続けている。本人の作品は、幾度か芥川賞の候補に上るも、受賞には至らなかった。しかし、1966年短編『星への旅』が第2回太宰治賞を受けた。また、この年発表の『戦艦武蔵』がベストセラーとなっている。

その後、数々の作品を発表するが、1972年『深海の使者』が、文芸春秋読者賞、1973年『関東大震災』が菊池寛賞、1979年『ふおん・しいほとどの娘』で吉川英治賞、1985年、『冷い夏、熱い夏』が毎日芸術賞、『破獄』が読売文学賞および芸術選奨文部大臣賞、1994年、『天狗争乱』が大仏次郎賞、2000年『島抜け』が海洋文学特別賞、2004年『長英逃亡』が第7回高野長英賞と、数々の賞を受けた。また、この間に、日本文芸家協会理事長代行を務めるほか、日本芸術院賞、都民文化栄誉賞、荒川区区民栄誉賞などを受けている（吉村昭の受賞歴については、河出書房新社（2008）p.186-188を参照した）。

舌癌を発病し、さらにすい臓の手術を受けて、その治療を続けていたが⁴⁾、2006年自宅療養中に自らの意思でカテーテルポートの針を抜き最期を迎えた。享年79歳、遺作は『死顔』と他にエッセイ集がある⁵⁾。

なお、吉村昭の家系と家族およびプロフィールについて、川西（2008）に詳述されており参照されたい。また、吉村昭の生立ち、文学修行時代および闘病生活を経て、戦史小説で注目されるまでの過程について森（2009）が参考になる。吉村昭の著作リストと年譜については、木村（2011）がある。

2. 吉村 昭の作品について

筆者が読了した吉村昭の作品について、表1のように分類・整理した。一つの分類枠に収まらないものもあるが、9分類に分けた。そのうち小説については、その内容により以下の7分類とし、短編とエッセイは、それぞれひとまとめにしている。

分類内容は以下の通りである。

分類1. 幕末の尊皇、倒幕または佐幕、攘夷、開国など主義・主張の混沌とするなかで、これらに纏わる

歴史的イベントと、これを取り巻く人物像を克明に描いた作品群である。このうち『黒船』、『落日の宴』などは、開国を迫るアメリカ、ロシアとの交渉に命がけて勤める通詞の働きなど、今日にも通じる興味尽きない作品である。

分類2. 幕末の漂流事件と、当事者の苦難な人生を描いた作品をまとめた。このうち『大国屋光太夫』では、主人公や仲間が、厳寒のロシア領地に流れ着き、苦難の道を歩むことになる。幸運にも光太夫は帰国を許されるが、仲間のうちには、現地で生活するため残るもの、身体上の都合で、やむなく帰国できないものなど、漂流事故の過酷さを物語っている。

分類3. 兵器の開発・製造にからむ事件、秘密裡に行なわれた作戦、戦争の実態、戦争に関わる名もない人々の生き様など戦史との関わりで描いた作品群をひとまとめにした。このなかで『海の史劇』は、日本海大海戦の全貌を詳細に記録しており、史実の理解に重要な意味を持つ作品である。

分類4. 医学・医事に関わる人々の信念を貫く姿勢と、人間としての陰影を描いた作品群である。なかでも『冬の鷹』は、画期的偉業といえる「解体新書」がどのように完成したのか、興味尽きない作品である。

分類5. 動物の特異な習性と、これに関わる人間について描写した作品をまとめた。一例を挙げれば、捕鯨船もない時代の古式捕鯨について、『鯨の絵巻』が詳細に物語っている。

分類6. 犯罪者や受刑者について、特異な行動や心情を客観的に捉えて、一人の人間として追及した作品群をまとめた。このなかで『ニコライ遭難』は、津田三蔵巡査が、来日中の、ロシア皇太子を襲った大津事件を取り上げている。「ロシアとの友好関係を維持するためには、犯人を厳罰に処す必要があり、大逆罪に問うべし」との声が上がった。しかし、外国貴族に対する規定が無いことから、司法権の独立を守った児島惟謙（こじま これかた 1837.3.7~1908.7.1 大阪控訴院長時代、関西大学法学部の前身である関西法律学校の設立にも尽力した）大審院長などの判断は、今日においても高く評価されている。なお、津田巡査は、獄中に病で死亡し、ニコライ皇太子もロシア革命の結果、1918年7月家族とともに殺害された。大津事件の全貌を知るうえで、格好の作品である。

分類7. 地震・津波による被災や、人が無意識に犯すリスク、意図したプロジェクトのリスクなどを活写した作品群である。このなかで『三陸海岸大津波』は、過去の記録の在る3回の大津波について伝えている。

読者に対してのみならず、吉村昭自らが各地で一般市民に対して講演し、津波の恐ろしさとその防災について、思いを語ってきた。今後、東北地方の復興にも活かすことが望まれる。

分類8. 数多くの短編集があり、ひとまとめにした。ここでは、出版された書籍の表題のみを記述している。

分類9. 吉村昭は執筆に当たって、文献・資料だけでなく、現場に赴いて調査・面談を繰り返している。その旅先での、折々の思いを述べた作品なども含めて、エッセイの全てをひとまとめにしている。(表1)

3. 経営の視点からの考察

吉村昭の代表的な小説のうち9作品を取り上げ、経営におけるリスク・マネジメントと、組織や人に関する視点から以下に考察する。なお、前者については、『戦艦武蔵』、『関東大震災』、『破船』、『生麦事件』を対象として考察する。後者は、『罫嵐』、『ふおん・しいほるとの娘』、『ポーツマスの旗』、『破獄』、『白い航跡』を取り上げている。

3-1 リスク・マネジメントの視点

(1) 『戦艦武蔵』

戦艦武蔵は、昭和13年に起工し、同17年完成した。当時の戦艦大和に匹敵する世界でも有数の巨艦であった⁶⁾。既に大艦巨砲時代が去り、航空主兵時代になっていた頃に、武蔵は完成した。不沈艦として期待されながら、十分な戦果を上げることなく、レイテ沖海戦で沈没（竣工から2年3ヶ月）している。

日本は、大正11年のワシントンにおける軍縮会議によって主力艦比率を、米・英に比して抑えられたことを、かねてより不満に思っていた（米・英・日の比率は、5・5・3と定められた）。その後、昭和8年ジュネーブにおいて国際連盟の脱退を表明し、軍縮協定を破棄する事態に至った。この結果、軍備拡充の動きが活発になり、日本は、無謀にも大和や武蔵の建造に取りかかったものである。国民の犠牲の下に、このような計画が何故進められたのか、しかも結果として悲惨な最期を迎えたことについて、日本人にとって肝に銘ずべき事柄である。

当時の官憲は、巨大な戦艦建造についてスパイに悟られないため、厳重な管理・統制を市民に強いた。具体的には、何を建造しているのか分からないように、船体を棕櫚（シュロ）すだれで覆ったこと、従事者の

表 1. 吉村昭の作品分類表

分類	作品名 (出版年)
1. 幕末の歴史的イベントと、これに関与した人物(開国を迫られて活躍する通詞の物語など)	間宮林蔵 (82)、海の祭礼 (86)、幕府軍艦「回天」始末 (90)、桜田門外の変 (90)、黒船 (91)、天狗争乱 (94)、彦九郎山河 (95)、落日の宴 (96)、生麦事件 (98)、彰義隊 (05)
2. 幕末の漂流事件記	花渡る海 (85)、アメリカ彦蔵 (99)、島抜け (00)、大国屋光太夫 (上、下) (03)
3. 軍事機密、戦史およびこれに関与した人々など	戦艦武蔵 (66)、殉国 (67)、零式戦闘機 (68)、背中の勲章 (71)、海の史劇 (72)、深海の使者 (73)、海軍乙事件 (76)、ポーツマスの旗 (79)、遠い日の戦争 (80)、虹の翼 (80)、帰艦セズ (88)
4. 幕末から開国後の医学に関わる人々の信念や行動	日本医家伝 (73)*、冬の鷹 (76)、ふおん・しいほとどの娘 (上、下) (78)、長英逃亡 (上、下) (84)、白い航跡 (上、下) (91)、夜明けの雷鳴 (00)、暁の旅人 (05)
5. 動物の習性とこれに関わる人と事件など	熊嵐 (77)、蜜蜂乱舞 (87)、海馬 (89)*、鯨の絵巻 (90)*
6. 犯罪者や服役者の特殊な行動・事件記録	赤い人 (77)、破獄 (83)、仮釈放 (88)、ニコライ遭難 (93)、プリズンの満月 (95)、朱の丸御用船 (97)、敵討 (01)
7. 地震・津波の被災や事故に遭遇した人々の記録	関東大震災 (73)、破船 (82)、闇を裂く道 (上、下) (87)、三陸海岸大津波 (04)
8. 短編 (短編集のタイトルを表示)	星への旅 (66)、下弦の月 (73)、脱出 (82)、遅れた時計 (82)、月下美人 (83)、蝨 (88)、法師蟬 (93)、再婚 (95)、遠い幻影 (98)、見えない橋 (02)、帽子 (03)、死顔 (06)
9. エッセイ (エッセイ集のタイトルを表示)	戦艦武蔵ノート (85)、旅行鞆のなか (89)、私の引出し (93)、昭和歳時記 (93)、街のはなし (96)、わたしの流儀 (98)、史実を歩く (98)、東京の戦争 (01)、歴史の影絵 (03)、私の好きな悪い癖 (03)、わたしの普段着 (05)、事物はじまり物語 (05)

注：作品によっては、分類が複数に跨るものもある。たとえば、*印は短編でもある。しかし、本表では、どれか一つの分類枠に組み入れた。ただし、『冷たい夏、熱い夏』は、適当な分類枠がなく、この表から除外した。なお、表中の作品名に付したかっこ内の数字は、作品の発表年を示す。(97) は、1997年発表、(02) は2002年発表を示している。

なお、本文中において取り上げた作品のみ、後出の文献に記している。

身元調査を徹底して行なったこと、市民にも何の建造かを伏せたまま無関心を強要したこと、人目を避けるため、長崎湾内を一望できるグラバー邸⁷⁾は、軍が買い上げて、憲兵の常駐監視場所にしたこと、ペーロン祭りを他の場所で開催させたこと、外国領事館からの眺望を妨げるために倉庫を建設したことなどが挙げられる。奇異に感じるものもあるが、徹底した情報管理の一手段として、実施されたと思われる。

軍の情報統制・管理と民間企業のそれとは、目的や内容も異なるのは当然であるが、現代の企業における、セキュリティ⁸⁾体制の強化について、重要な示唆を与えている。たとえば、昨今、有名企業の顧客情報が、

外部に漏洩・流失するというケースがしばしば報じられている⁹⁾。その結果、当該企業は、顧客の信用を失墜するだけでなく、損害の補填などの損失負担が生じる。

こうした情報流失の原因には、セキュリティ体制の不備や管理技術の脆弱なことが挙げられる。しかし、社員による情報ファイルの紛失や、委託企業の社員による意図的なファイル持出しなど、業務管理や人事管理の不備に起因するケースもある¹⁰⁾。したがって、情報の管理については、ただ単にシステム部門という一部門の問題と考えるのではなく、社内全体の管理体制を強化することが重要になる。そのためには、社員全

員による情報管理に関する意識改革と、危機意識の醸成が、何よりも求められることになる。

この意味からも、本作品は現代の企業におけるセキュリティ体制のありかたについて、重要なヒントを与えている。

(2) 『関東大震災』

本作品では、関東大震災について、被災の状況や誘発された火災事故に止まらず、心無い人々による流言が、深刻な社会事件を引き起こした内容についても詳細に記述されており、多くの教訓が残されている。関東大震災のことを熟知していた吉村昭は、阪神大震災直後の状況を知り、朝日新聞紙上¹¹⁾で、「関東大震災の教訓が生かされていないことから、人間は一つも成長していない」と嘆いている。

関東大震災では、火災の発生を知った多くの人々は、家財道具を大八車¹²⁾に乗せて避難を始めた。しかし、道が渋滞し、大八車の荷物に飛び火して、それが火災の拡大原因となった。一方、阪神大震災では、自動車が道路に満ち溢れて、消防車の活動を著しく妨げた。当時の大八車は、現在の自動車と考えられる。人々は震災時に同じことを繰り返した結果、被害の規模を拡大させたといえる。

何時の時代においても、道路を塞がないようにすることが事故の拡大を抑制し、消火活動のみならず、人命救助にも不可欠であることを、吉村昭は訴えている¹³⁾。

こうした事例や過去の経験を教訓として活かすことが、人々に求められている。しかし、そのような非常事態に直面すると、人々は冷静な判断ができなくなり、結果として不合理な行動をとることがある。

このため、非常事態発生に備えて、阪神大震災以降、各企業は、緊急災害対策マニュアルを整備するようになった。このマニュアルでは、地震発生直後の職員の安全、通勤、荷物の運搬、情報連絡、顧客サービスなどの観点から、非常時の行動指針を明示している。最近では、職員の安全確認のために携帯電話による緊急メール・システムなど、新しい試みも採り入れられている。また、企業の動脈にも例えられるコンピュータ・システムの安全対策も、平素から適切に構築が進められてきた¹⁴⁾。

こうした災害対策は各方面で実現されてはきたが、今回の東北大震災における企業の対応は、果たして適切であったといえるのか、リスク管理や事業継続計画¹⁵⁾の観点から、今後の検証が求められる。既に、今回の地震において、明らかになった反省点や改善事項につ

いて、自治体や企業では、今後の災害対策に組み入れを図ったものもある。要は機能するかどうかにかかっている。日頃からの教育と訓練が重要となろう。

本作品は、関東大震災の被災状況や事故を明らかにしているが、今日においても生々しい教訓として、活かさなければならないところが数々ある。その意味で、企業の防災担当者にとって、必読の書といえる。

なお、同氏の作品、『三陸海岸大津波』¹⁶⁾が、東北大震災以降人々に広く読まれるようになったが、これからの復興に活かされることを願いたい。

(3) 『破船』

この村では、男子が一定の年齢に達すると、塩焼きの仕事に従事する慣わしになっている。夜間に浜辺で海水を満たした釜を炊き続ける作業である。嵐になると、灯りを頼りに船が岸に寄ってくる。その海岸は岩場が多く、暗がりの中で接近すると、暗礁に乗り上げて転覆することになる。塩焼きの仕事は、船をおびき寄せて転覆させた後、残された積荷、食料、飲み物を目当てとする残酷且つ悲惨な作業なのである。訪れる船を「お船様」と呼び、生きてゆくために欠かせない品を、神からの授け物であるかのように、村人たちは受け入れてきた。

ある夜の「お船様」には、赤い衣服をまとった者ばかりが乗船していた。伝染病患者を海送りした船が、偶々海岸に流れ着いたのであった。いつものように品物などを村人は山分けしたが、程なく村に病気が蔓延し始めた。病気に罹った多くの村人が、死を待つため山に籠もった。これ以上病気を広がらせないための村の掟であった。妻子を残して、季節労働の出稼ぎに行っていた男たちが、やがて帰ってくる頃になった。しかし、村には悲惨な光景が待ち受けていた。

世の中には、過去からの習慣や、仕来りを受け継ぎ、何も深く考えずに行動することがある。この物語での塩焼きの作業は、仕掛けを施して、船を転覆させるという一種の殺人行為であり、その結果積荷を略奪するというのが目的である。貧しいが故に、生きていく糧として多年受け継がれて来た村の行事であった。

このような残酷な話は別にして、企業においても昔からの慣習として、理不尽なことを改めずに続けていることがある。以前から、特別な疑問を抱かずに、実施されてきた事が原因となって、企業存立に重大な影響を与えた事例がある¹⁷⁾。したがって、各企業では、今一度、周りを見つめなおし、合理的な判断のうえで対応する習慣が求められる。特に、近年の企業は、コンプ

ライアンス¹⁸⁾の強化、コーポレート・ガバナンス¹⁹⁾(企業統治)の体制整備や、企業の社会的責任²⁰⁾の遂行などが求められている。

こうした経営課題に率先して取り組むべき一部上場企業において、2011年大王製紙とオリンパスに係る重大な事件が報じられ、産業界に衝撃が走った。前者は、経営トップが社内資金を組織的な決済もなく、私的に流用した事件である(会社法による特別背任の罪が問われている)。後者では、経営トップが、「損失隠し」を多年に亘って行なっていたことが明らかになった。このため、決算資料の虚偽記載により生じた株価下落の損失を、取り戻すための訴訟が起こされている(金融商品取引法に基づく)。また、会社が受けた損害を回復するため、当事者への損害賠償責任追及(会社法に基づく株主代表訴訟)の動きもある。また、一部の監査役についても善管注意義務違反を問う訴えがなされている。これら二つの事件は、現在、司法による真相究明が進められているところである(2012年1月現在)。

このように一部上場企業においてさえも、企業統治の組織や、適切な管理体制が構築されていないか、機能していない事例が明らかになった。産業界においても、こうした事例を「他山の石」として、体制整備の見直しを進める必要があるだろう。

この作品は、貧しいが故に習慣としてやってきたことが、村の存続に重大な危機をもたらしたというフィクションである。本作品に関して、経営の視点からは次のように理解したい。「日常の業務活動を見つめ直し、不合理な処を積極的に改善する必要がある。この結果、不祥事のようなリスク発生についても、未然に防ぐことの出来る体制が構築されて、企業の存続²¹⁾が可能となる」ということである。この意味からも、本作品は、企業存続のための重要なヒントを与えている。

(4) 『生麦事件』

生麦の街道を進む薩摩藩の大名行列に、馬に跨った英国人が間違っまぎれ込み、無礼者として切り殺される事件が生麦事件である。幕府は事件後、非を詫びて英国に損害賠償金を払うが、当事者の薩摩藩は、かねてより攘夷論を強かに主張してきたこともあり、強硬な態度を貫き通した。その結果、両者の間で薩英戦争を引き起こすことになった。しかし、英国の強大な武器、軍艦を目の当たりして、彼我の差を実感した薩摩藩は、これまでの攘夷論では時代遅れになることを悟っている。

紆余曲折はあったものの、英国と和解した薩摩藩は、

積極的に武器や船舶を購入するため、急速に英国への接近を果たした。こうした流れが、その後の薩長などによる倒幕運動を進めるうえで、重要な意味を持つことになる。倒幕軍は、アームストロング砲などの威力強大な兵器を装備していたが、幕府軍は旧式の火縄銃、弓矢、刀槍で戦う破目になった。時代遅れの武器しか備えていない幕府軍は、所詮討幕軍の相手にならず、完膚無きまでに打ちのめされてしまった。このことから生麦事件は、日本を近代化に導く契機となった事件といえる。

ひるがえって、企業経営に重大なインパクトを与えた要因は、歴史上枚挙に暇がない。たとえば、情報技術の分野でいえば、コンピュータの導入と高度活用、パーソナル・コンピュータの活用、携帯電話の利用、インターネットの多角的な活用などがあり、その都度、企業に革新的な影響を与えた。ただし、新しい技術の導入に際しては、付和雷同するのではなく、自社にとって利になる根拠を明確にして、導入することが求められる。他社との差別化や合理化の促進、競争優位に立つための戦略的な導入など各社各様の狙いがあるだろう。いずれにしても、導入企業の入念な計画と、受け入れ体制の整備が不可欠といえる。他社の真似とか、雰囲気導入するといった愚は避けねばならない。

企業が生き抜くためには、世の中の動きに対して鋭敏に反応するとともに、どのように対応できるのか見極めが重要である。生麦事件は、日本の進路を決定づける発端となった事件であるが、企業においても、その企業存続のための岐路において、重大な意思決定がなされるものと考えられる。その良否が、企業の存続に決定的な影響を与えることになる。

本書は、生麦事件が端緒となって、維新に繋がっていく過程を、忠実に追跡している。企業の経営革新という視点においても、示唆に富むヒントを与えている。

3-2. 組織や人に関する視点

(1) 『罌嵐』

大正時代のことであるが、北海道六線沢の開拓村に一頭の罌が現れ、6人の男女を襲って殺害した。二度に亘って襲ってきたことから、さらに繰り返して来襲することが懸念された。このため開拓村の地区長のもとに村人が集まり、罌退治の策が練られた。しかし、村人たちは、その獐猛な姿に恐れをなし、近在にある警察の駐在所に応援を求めた。警察官と林野管理局などから応援者が集い、罌退治の銃撃隊が組成された。「俺

たちが来たからには、もう大丈夫」と、威勢のいい話をする応援者もいたが、ひとたび罨の姿を見ると、怖気づいて頼りにならないことが明らかになった。

途方に暮れた村人たちは、かねてより「すねもの」と見られている一人の鉄砲打ちに、罨の退治を頼むことになる。この鉄砲打ちは子どもの時から乱暴者で、警察にも幾度か厄介になっていた。このことから村人たちにも煙たく思われていた。しかし、これまでに多くの罨を撃っており、この者以外にこの難事を解決できるとは考えられなかった。地区長はこの男を口説き、罨の射撃を依頼した。この鉄砲打ちは罨の習性を熟知しており、独自の行動をとって、程なく見事に罨を射止めることになった。村人たちはささやかな酒宴で彼の労をねぎらった。地区長が挨拶の中で、「お前が撃った罨は、お前にくれてやる」と述べるが、この鉄砲打ちは「冗談じゃない。これは俺が撃った罨だ。おれのものに決まっている」と主張し、当然のこととして、別に謝礼を要求した。村人たちの表情は一瞬凍りついたが、不本意ながらこの申し入れに応じざるを得なかった。

ところで、企業の中にも、多様なタイプの人がいる。地味な人もいれば、派手な人がいる。冷静な人と落着きのない人、研究熱心な人と惰性で行動する人など区々といえる。この作品では、自分の能力を過大に吹聴する巧言令色の輩が登場する。この事例でも明らかのように、能力が無ければ、何人集まっても事件を解決することが出来ないことがある。一方、腕は確かであるが、人との折り合いの悪い鉄砲打ちが、この事件を最終的に一人で解決することになる。双方どちらにも人間として欠点を持っている。しかし、この事件の解決には、鉄砲打ちの実力が、全てを納めたことになる。

企業においては、一匹狼であっても、然るべき分野において実力があれば、企業内スペシャリストとして重用されることがある。しかし、問題は人柄であり、他との折り合いが悪ければ、組織的に取り組む大きな仕事には不向きである。この意味でも、企業における人の評価では、人柄の良否と、実力の有無という両面からのアプローチが重要になる。いずれにしても、リスクに対応できる人材については、一朝一夕で育てられるものではなく、長期的な視点で育成していくことが不可欠となる。

この作品では、事件の経過の中で、二つの特徴ある人物像を物語のなかで浮き彫りにしている。読者にとって、ひとの生き方や人物の評価について改めて考えさせてくれる。

(2) 『ふおん・しいほとんの娘』

オランダから派遣されたシーボルトと、出島の遊女との間に生まれた娘いねの波乱に富む人生が描かれている。シーボルトは、西洋医学を日本の医師たちに実践指導し、多くの医師を育てるなど、日本の医学発展に重要な役割を果たしたといえる。

しかし、偉大な功績を残した一方で、いわゆるシーボルト事件を引起こし、その結果、国外退去となった。シーボルトは西洋医学の伝授という表向きの使命と同時に、本国からの要請で、日本に関する情報収集の任にも努めていた。帰国寸前に、台風に遭い帰国予定の船が座礁して、積荷の中身が明らかとなった。この中には持出し禁制品が含まれており、これまでも密かに続けられていたシーボルトの所業が分かるみに出た。これに関わった、日本における善意の人々にも災いを及ぼし、彼らは厳しい処罰を受けている²²⁾。このように、幕末から維新にかけて、シーボルトの行状と娘いねの数奇な人生を軸にして、西洋医学の浸透過程や、医学に関わる人々の生活を伺うことが出来る長編小説である。

ここでいえる事は、有名人といえども、人によっては光り輝く側面と、影の部分があるということである。後年、再度日本に訪れたシーボルトは、いねとの再会を果たすが、このときの召使の女性二人とも、次々に関係が出来ている。このように人間シーボルトの表の顔と、裏の部分を克明に追及した作品であり、世間一般のイメージを変えたといえよう。

わが国の経済界においても、良く似た事例がある。たとえば、平成時代の寵児として、持て囃された若手経営者が、法令違反により次々に逮捕されるという事件²³⁾があった。彼らの華やかな振る舞いは、まるで新しい時代の到来を告げるかの様相を呈していたといえる。しかし、結果として、多くの人々に迷惑をかけることになり、マスコミをはじめ世間はすっかりだまされていたことが明らかとなった。

このように人間を評価することは、非常に難しい。本作品においても、人物を見るという観点から、多くの問題を提起している。

(3) 『ポーツマスの旗』

明治38年(1905年)日露戦争終結の講和条約締結に際し、全権大使小村寿太郎は、アメリカのニューハンプシャー州ポーツマスに赴いた。大国ロシアに勝ったということで、人々は領土や賠償金に期待を寄せていた。しかし、締結内容が屈辱的なものであるとして、

国民のなかに受け入れ難い想いが沸騰し、東京では各地に騒擾事件が起こった。小村寿太郎には、屈辱外交の責任を問うなど非難が集中した。

当時の日本の財政は、危機的状況にあり、戦争の早期終結は政府の悲願であった。しかし、国民の間では戦勝国としての補償、領地の割譲などの期待が大きく、この間の思いに大きな乖離があった。

小村寿太郎にとっては、この講和条約締結は、はじめから世間の思惑と異なる形での締結にならざるをえず、国家のためとはいえ、割の悪い役目であった。名利を求めず、批判に耐えながら、この任をやり終えたことは、識者の間では高く評価された。

日向国飢肥藩の下級武士の出であった小村寿太郎は、幼少の頃から勉学に励んだ。大学南校、開成学校を経て成績優秀につき、文部省から留学生としてハーバードに学んでいる。卒業後、司法省を経て、外務省に移っている。この外務省時代に、父の会社が倒産し、巨額の債務を肩代わりしている。このため、内職をするなど、貧しい家庭生活を余儀なくされた。順風満帆とはいえない外務官僚時代であったが、その環境を享受し、常に知識の吸収だけは勤めていた。このことが、その後の外交活動に活かされることになった。雌伏の時期における遺産が、大きかったと考えられる。また、三人の子どもたちを立派に育てている（片山（2011）p.22-31を参照されたい）。しかし、多年妻との折り合いが悪く、結局のところ離縁している。借金生活や妻との不和など、家庭的には不遇であったことが、職務遂行に全霊を傾けたことと関係しているのかもしれない。

なお、小村寿太郎の業績については、当時のわが国を欧米列強に並ぶ国に導くとともに、帝国主義への道を歩む上で、重要な役割を果たしたとされる。しかし、このことは、後にアジア諸国との関係を困難にする原因ともなっている。また、駐英大使などの外交官としては、社交下手もあり、決して評判のいいものではなかった。順調な人生を歩んだエリートではなく、苦しみ、模索を続けながら生涯を送った。

ところで、企業に籍を置くものにとって、いつも順風満帆であり続ける人はそんなに多くない。裏方や、本流から離れた職務に従事することがある。このことから、左遷されたなどと、本人が一人で思い込むこともあろう。この間に意気消沈するなど、無為にこの時期を過ごすことはないだろうか。こうしたことは、本人の気持ち次第であり、この間といえども、将来への勉強期間だと割り切れるかどうか、その後の人生に

とって重要なポイントとなろう。つまり、組織の中において、自分の置かれた立場を見つめなおすことが求められる。何処吹く風と割り切って、将来に備える強い心が必要となる。ただし、言い得て行動するのは難しいことである。

小村寿太郎は、家庭的には恵まれなかったが、国を思う気持は人一倍強いものがあった。自分ひとりのことで、一喜一憂するような人間ではなかったといえる。こうした彼の生き様は、多くのビジネスマンにとって、自らの生き方への示唆を与えてくれるものと考えられる。

(4) 『破獄』

息もつかせないスリルと緊迫した内容に、読者をして一気に読ませる作品といえる。吉村昭の小説のなかで、本書を一押しに挙げる読者も多い。ここでは、作品内容についての記述は省略するが、4回脱獄を果たしたことのある実在した男の物語である。特に興味を持ったところは、日頃、受刑者を見下しており、人間としての扱いをしない刑務官が当直する日に、本作品の主人公が脱獄を果たすところである。当直の刑務官は、脱獄を見抜けなかったことから、管理不適切のことで、役人としての処分を受ける。つまり、当直の刑務官は、平素の冷たい態度に不満を持っていた脱獄者から、痛烈なしっぺ返しを受けたことになる。

ところで、世間一般の企業では、管理者が部下職員の勤務評定を定期的に行なうのが通例である。上司は部下の常日頃の勤務振りを観察している。しかし、一方では、部下も上司者を見ている。したがって、若いサラリーマンが、上司の噂を肴にして、ビールのジョッキを傾けているのは、日本の何処にでも見られる風景である。つまり、見ている自分と同様に、見られている自分があるというのが世の中といえる。本作品は、その典型的な例を物語っている。

企業組織では、対人関係において、考え方や性格が合う人と、合わない人がいるものである。後者の場合では、合わせる事が出来る人と、出来ない人が出てくる。さらに、尊敬できる上司もいれば、管理職に昇進したのが不思議に思える人もいる。このような事例を考えると、性格の問題だけでなく、家庭、教育、宗教、支持政党、人生経験などの異なる人々の集まりが組織といえよう。こうした人間関係のなかで、どのように生きていけるかが、ひとりひとり試されることになる。

本作品は、立場の違いを超越して、各人それぞれが、他人への暖かい気持ちを忘れてはならないことと、併

せて、自らを律する心構えが常に求められていることを示唆しており、自らを振り返る機会を与えてくれる。

(5) 『白い航跡』

脚気による死亡者が多いことに鑑みて、海軍の高木兼弘は、兵に対して肉・野菜を与えることにより発病防止に繋がったことを実証的に証明した。しかし、陸軍の森林太郎（鷗外）をはじめ東京帝大系の医学者からは、学術的に証明されていないことを理由に、陸軍での採用は見送られてきた。当時の医学会では、脚気は病原菌により発症するものと考えられていた。医学の世界では本流といえない高木の実証的研究は、当初学会でも取り上げられなかった。学理を重視するドイツ医学と実証主義に徹するイギリス医学、東京帝国大学の後押しのある陸軍と関わりの少ない海軍といった対立があり、それぞれの国で学び、それぞれの総責任者（軍医総監）としての森と高木に意地があったと思われる。特に、森は高木の研究と主張に対して、当初から批判的な意見を述べていた。

しかし、高木兼弘が唱える「米飯を改めて、肉・野菜・パンの常用」を試みた海軍では、脚気の原因から解放されることになった。このことは、兵の士気高揚に繋がり、日清・日露海戦での勝利に結びつく重要な要因と考えられた。なお、高木は当時の日本の医学会からは無視されたが、イギリスやアメリカの医学会では、その業績について高い評価を得ていた。また、貧しい人を救うため成医学校と病院を設立しており、海軍軍医が教官としてこれに参画していた。後にこの学校と病院は東京慈恵医科大学に発展している。なお、脚気が病的に究明できたのは、ビタミンの発見を待たねばならなかった。病因が明らかになった段階では、二人は世に無かったことになる。

ところで、企業における企画案件には、立場の相違や見解の相違が、議論を呼ぶものである。純然とした議論から離れて、感情的になるなど、個人や部門の利害にとらわれてしまうこともある。そのうえ、日本人は本質的に議論が下手であり、自己の主張が通らない場合、開き直って「自分はその問題から手を引く」といった無責任な態度を通そうとすることもある。

陸海軍のそれぞれ軍医総監においてすら、確執を乗り越えることが出来なかったことは、重要な意味を持つ。世の中には事の軽重はあるが、譲れるものと、そうでないものがある。忌憚無く物が言えて、十分に議論を尽くすことが、どれほど難しいことかを、本書は如実に物語っている。

4. むすびにかえて

吉村昭の小説は、歴史の事実を克明に調べ上げるとともに、一方で郷土の歴史家、当事者および関係者などの面談により、資料にない事実をも拾い上げている。歴史については、個人的な解釈を避けて、何処までも事実どおりに書き上げるところに、吉村昭の真骨頂がある。また、歴史上の英雄を取り上げることも、本流から外れた人や、名もない人の直向な生き様を克明に描いた作品が多い。

また、随筆においても、厳しいテーマにも係らず、まじめで飾ることのない人柄が文脈ににじみ出ており、読者の心を和ませてくれる。

本稿においては、こうした吉村昭の作品の中から9つの小説を取り上げて、経営との関わりから思い描かれた風景について、個人的な考えや感想を述べた。各作品について、ポイントを絞って思うところを述べたが、リスク・マネジメントと組織・人の視点から以下のように整理する。

1) リスク・マネジメントについて：

① リスク管理の甘さから、企業存続の危機に至る事例など、企業を取り巻く環境は厳しいものがある。この意味からも、現代の企業においては、経営管理の強化が喫緊の課題となっている。セキュリティ、事業継続計画（BCP）、コンプライアンス、コーポレート・ガバナンス、企業の社会的責任（CSR）など経営管理や企業統治の視点から考察する場合、『戦艦武蔵』、『関東大震災』、『破船』は多くのヒントを与えている。企業の経営者はもとより、管理業務担当者に一読を薦めたい作品である。

② 企業生き残りのためには、時代の変化を先取りして行く洞察力と、果敢に挑戦する積極性が求められる。『生麦事件』は、偶然の出来事に端を発した事件であったが、事の成り行きから、当時の薩摩藩にとって、従来の考え方を覆す方針変更がなされたといえる。こうした観点から、本作品は企業存続に当たっての重大な局面において、事の処し方など重要な教訓を明示している。

2) 組織・人について：

① とかく、人の評価は表面的な印象や、立ち振る舞いで判断されることが多い。視点を換えることや、複数の人の意見を参考にするなど、一面だけで判断することは避けたい。人物評価の観点から、『巖嵐』、『ふおん・しいぼるとの娘』の2作品が、重要な示唆を与えている。

② 仕事を進める過程で、乗り越えなければならない

障壁に遭遇することがある。こうした課題を解決するために何をなすべきか、また、代替案はあるのかなど模索することになる。この際、強い意志、責任感、体力、調整能力、説得力などが求められる。『ポーツマスの旗』、『白い航跡』は、ビジネスマンの生き方について、示唆に富む作品となっている。

③ 企業に勤める者にとって、社内関係者、取引先、顧客などとの適切な人間関係の維持が、何よりも重要となる。この場合、立場の違いを十分に弁えた対人関係が求められる。人との接し方や自己管理など、人間としての在るべき姿について、『破獄』は多くのヒントを与えている。

このように限られた作品からではあるが、経営への視点について、筆者の考えを整理した。どの作品も、文学作品でありながら、経営のあり方について重要な示唆を与えている。

なお、一般に、読者の感想は、各人の読み方によって区々などところがある。その意味において、本稿においても、一読者としての筆者が、思いのまま考えを整理したものである。

追 記

本稿は、今枝章平（元日本ペイント専務取締役）、伊藤暢朗（豊九会々長）、八幡堅造（元八幡商会代表取締役社長）、永松勝文（元東海銀行事務管理部次長兼システム開発部次長）、斉藤正人（元大和銀総合管理次長）、興石英樹（富士生命部長）、長岡智寿子（法政大学非常勤講師）の各氏より助言を得た。ここに記して謝す。なお、残る誤りは筆者の責に帰すものである。

注

- 1) 河出書房新社（2008）の吉村昭著作一覧によれば、およそ 125（作品集を除く）数えられる（p.186-191）。また、同氏とのインタビューにおいて、短編も含めて 270 位の作品が在るとの発言が記されている（p.70 参照）。川西（2008）によれば、126 冊との記述がある。
- 2) 旧制高等学校は、戦前 38 校存在し、帝国大学の予科的性格を有していた。内訳は、官立 31 校（旅順、台北を含む。また、北海道、京城、台北各帝大予科、学習院を含む）。公立は 3 校、私立 4 校

と合計 38 校である。これについて、秦（2004）p.38-41 を参照されたい。

なお、学制の変更により、旧制高等学校は、新制の大学に昇格するか、大学に併合されることになった。

- 3) 秦（2004）p.134 参照。
 - 4) 津村（2011）において、妻として介抱した経緯が詳細に記されている。
 - 5) 河出書房新社（2008）p.188 を参照されたい。
 - 6) 吉村（1966）p.39-40 によれば、戦艦武蔵は、艦の長さ 263 メートル、最大幅 38.9 メートル、排水量（満載）71,100 トンであった。参考までにイギリスの主力艦ネルソンは、艦の長さ 214 メートル、最大幅 32 メートルである。また、戦艦大和は、昭和 12 年 11 月 4 日、武蔵の同型艦として 4 ヶ月早く竣工していた。
 - 7) トーマス・グラバーは、スコットランド人で、「グラバー商会」を長崎で営み、私邸としてグラバー邸を立てた。同所から長崎が一望の下に見渡せることから、大きな船の建造は、人目に触れることになる。このため、軍はこの邸宅を購入し、憲兵の監視場所にした。現在は観光の名所になっている。グラバーについては、ブライアン・パークガフニ（1989）を参照されたい。
 - 8) 自然災害、障害、ソフトウェアのエラーやミスおよび意図的な行為などの脅威から、資産を守ろうとすること。北川（2002）p.336 を参照されたい。
 - 9) 最近ではソニーの顧客ファイルの流失が、事件として大きく報じられた。現在真相究明には至っていない。（日本経済新聞、WEB 刊、2011. 4. 27 参照）。
 - 10) 長岡、増本、上田（2004）の拙稿第 1 節「経営における知的財産」p.10-11 を参照されたい。情報漏洩事件の事例を紹介している。
 - 11) 朝日新聞（1995 年 1 月 21 日）文化欄「生かされなかった関東大震災」参照。
 - 12) 広辞苑によれば、大八車は代八を意味しており、八人の代わりをすることからきたもの。
 - 13) 文芸春秋 9 月臨時増刊号 p.39-49 を参照されたい。吉村昭の講演記録「災害と日本人」において、災害時に道路を確保することが重要であることなどを訴えている。
- なお、今回の東北大震災においても、津波からの退避のため自動車を使った人々が、渋滞のために逃げ遅れて、波に巻き込まれた事例が報じられ

- ている。地震により停電になり、交通信号が停止したことが、渋滞を起こした遠因に成った。徒歩で高台に逃げるのが、何よりも望まれる。
- 14) 長岡 (1995)「銀行における災害管理～阪神大震災の経験を踏まえて～」p.5-9を参照されたい。
- 15) 事業継続計画は、Business Continuity Plan (BCP) のことで、企業が被災し、事業に支障が出た場合、どれだけ早く復旧できるかを予め想定し、その計画に沿って復旧を果たす計画のことである。電力、ガス、金融などのインフラを担う企業では、平素より計画を進めて、非常時にその計画を発動させることが求められている。
- 金融機関のBCPについての考え方は、竹村・長岡 (2008)、Nagaoka, Takemura (2009) を参照されたい。
- 16) 東北大震災以降、2004年出版の「三陸海岸大津波」が読まれるようになり、増刷されている。吉村夫人 (作家津村節子) は、増刷分の印税は、今回の地震被災者に寄付する旨述べている。文芸春秋 (平成23年8月号)、グラビア 日本の顔 (津村節子) を参照されたい。
- 17) 最近では、九州電力の原発に関する公聴会に、下請企業の応援を要請したことが明らかとなり、責任問題になっている。調査中であるが、慣例になっていたとされている。本件について、平成23年8月九州電力 (株) 眞部社長名にて、全株主宛に「県民説明番組 (経済産業省主催) への意見投稿呼びかけ」等に対するお詫びとお知らせを送付しており、参照されたい。
- 18) Compliance のこと。法令遵守。法律や社会的な常識・通念を厳密に守ること。
- なお、2011年に起きた、大王製紙やオリンパスの事件は、経営トップの関与する法令違反事件である。
- 19) Corporate governance のこと。企業統治と訳される。企業の利害関係者の利害を調整し、企業の意思決定や執行について、どのように行なわれていたか、それをどのように監視するかということ。
- 20) CSR (Corporate Social Responsibility) のこと。企業が共存する社会に対して、どのような役割を果たせるか、社会にどのような貢献が出来るかなど、存在意識を高めることが必要であり、その行為が求められている。
- 21) 企業の存続に影響を与えるリスクは多様なものがある。被災したりリスクへの的確な対応と、如何に

速やかに復旧させるかが重要となってくる。

- ここで取上げた不祥事による信用失墜は、対応を誤れば企業の存続をも危うくする。例えば、2000年の雪印乳業集団食中毒事件、2002年の雪印食品牛肉偽装事件 (事件後解散)、2007年の不二家食品偽装事件などが有名である (村上、吉崎 (2008) p.93-122 参照されたい)。
- 22) このような事例には、吉田松陰が蜜航を企てて失敗し、佐久間象山に禍が及んだ例がある。しかし、シーボルトとの相違は、松陰には高い志があったことといえる。松陰は清貧に甘んじ、松下村塾を中心にして、高杉晋作、久坂玄端、伊藤博文、山県有朋、品川弥二郎などを育てた。これについては、田中 (2008) p.94-104 を参照されたい。
- なお、適塾の緒方洪庵は、1836年蘭学を学ぶため長崎へ出向くが、1828年にシーボルト事件が起こり、シーボルトは国外に追放されていた。したがって、洪庵はシーボルトから直接の指導は受けておらず、事件との拘わりもない (梅溪昇 (1996) p.7-12 参照されたい)。
- 23) 村上ファンドの村上世彰、ライブドアの堀江貴文、日本振興銀行の木村剛などが、それぞれ事件を起こしており、事件の内容が、その都度大きく報じられた。詳細については、佐高 (2010) や有森 (2010) を参照されたい。

文 献

- 有森隆『日銀エリート「挫折と転落」』2010 講談社。
- 梅溪昇『緒方洪庵と適塾』1996 大阪大学出版会。
- 片山慶隆『小村寿太郎 近代日本外交の体現者』2011 中公新書。
- 河出書房新社編『吉村昭 歴史の記録者』2008 河出書房新社。
- 川西政明『吉村昭』2008 河出書房新社。
- 北川高嗣ほか編『情報学事典』2002 弘文堂。
- 木村暢男「吉村昭一人と作品一」2011 文芸春秋9月臨時増刊号『吉村昭が伝えたかったこと』2011 文芸春秋、p.290-306。
- 佐高信『竹中平蔵こそ証人喚問を』2010 七つ森書館。
- 竹村敏彦・長岡壽男「金融機関における事業継続計画策定に関する一考察」2008 関西大学 RCSS ディスカッションペーパーシリーズ 第66号。
- 田中俊資『吉田松陰』2008 マシヤマ印刷。
- 津村節子『紅梅』2011 文芸春秋。

長岡壽男「銀行における災害管理」1995 オフィスオートメーション 1995.16.5-9.

長岡壽男、増本貴士、上田昌史

「知的財産権のマネジメントー権利保護関係の視点からの分析ー」2004 関西大学 RCSS ディスカッションペーパーシリーズ 第25号.

秦郁彦『旧制高校物語』2004 文芸春秋.

ブラウアン・バークガフニ『花と霧 グラバー家の人々』1989 長崎文献社.

文芸春秋 8月号 「日本の顔 津村節子」2011 文芸春秋 グラビア.

文芸春秋 9月臨時増刊号『吉村昭が伝えたかったこと』2011 文芸春秋.

村上信夫、吉崎誠二『企業不祥事が止まらない理由』2008 芙蓉書房出版.

森史朗『作家と戦争』2009 新潮社.

吉村昭『星への旅』1966 筑摩書房.

吉村昭『戦艦武蔵』1966 新潮文庫.

吉村昭『海の史劇』1972 新潮文庫.

吉村昭『関東大震災』1973 文春文庫.

吉村昭『深海の使者』1973 文芸春秋.

吉村昭『冬の鷹』1976 新潮文庫.

吉村昭『巖嵐』1977 新潮社.

吉村昭『ふおん・しいほとどの娘 上・下』1978 新潮文庫.

吉村昭『ポーツマスの旗』1979 新潮文庫.

吉村昭『破船』1982 筑摩書房.

吉村昭『破獄』1983 岩波書店.

吉村昭『冷い夏、熱い夏』1984 新潮社.

吉村昭『長英逃亡 上・下』1984 毎日新聞社.

吉村昭『鯨の絵巻』1990 新潮文庫.

吉村昭『白い航跡 上・下』1991 講談社.

吉村昭『黒船』1991 中央公論社.

吉村昭『ニコライ遭難』1993 岩波書店.

吉村昭『天狗争乱』1994 朝日新聞社.

吉村昭『落日の宴 勘定奉行川路聖謀』1996 講談社.

吉村昭『生麦事件』1998 新潮社.

吉村昭『島抜け』2000 新潮社.

吉村昭『大国屋光太夫 上・下』2003 毎日新聞社.

吉村昭『三陸海岸大津波』2004 文春文庫.

吉村昭『死顔』2004 新潮社.

H. Nagaoka, T. Takemura "Case Studies of Bank Run in Financial Institutions: Suggestion from the Viewpoint of Risk Management" Social Sciences Research Society, 2009 International Conference on Social Sciences Vol. 5, p.27-42.