

## 第 1 編

---

# 金融激動の時代の始まり

---

# 第 1 章 バブル崩壊と金融不安の台頭

---

## 1 1990 年前後の一大転機と当行の歩み——行史の概観

---

### ●1990 年前後に集中した大きな変化

2010 年（平成 22 年）10 月の部店長会議における奥と北山の訓示の中に凝縮された、三井住友銀行を語る上で欠かせないキーワードや歴史的背景をさかのぼると、バブル崩壊をはじめ、東西冷戦の終結、BIS 規制の始まり、金融自由化など、1990 年前後の時代が浮かび上がってくる。これらの転機は、それに由来する、以後の展開を含めて、三井住友銀行誕生前の旧両行の経営に影響を及ぼしただけでなく、合併後の 10 年、さらには新たな 10 年においても、目指すべき針路を定める上で織り込まなければならない経営環境や課題となっている。

本節では、行史全体を最初に概観しておくという位置付けから、1990 年前後の一大転機の動向と、それによって生じた課題に対して旧行当時を含む三井住友銀行がどのように対応してきたかを、要約する。

年代順に追えば、経営環境の転機の中で先行したのは金融自由化である。1970 年代後半から、経済・金融情勢の変化に促されて金利や金融市場、内外資金取引などの面で金融の自由化・国際化が既に動き出しており、1990 年当時は、業務分野の規制見直しが、具体化に向けた詰めの上にあった。

BIS 規制は、1980 年代後半に国際的な動きが持ち上がり、1990 年当時は、具体的な目標比率設定がない、初期段階の適用が始まっていたが、いよいよ年度末から中間目標比率が適用される段階であった。

金融機関にとって密接な金融市場や金融制度に関する動きだけでなく、より広範な経営環境の転機として、1990 年を前に、後に東西冷戦の終結につながる劇的な政治的变化が、ソビエト連邦（ソ連）・東欧圏で起き始めた。

またわが国では、まさに 1990 年がバブル崩壊の入り口となった。東西冷戦の終結

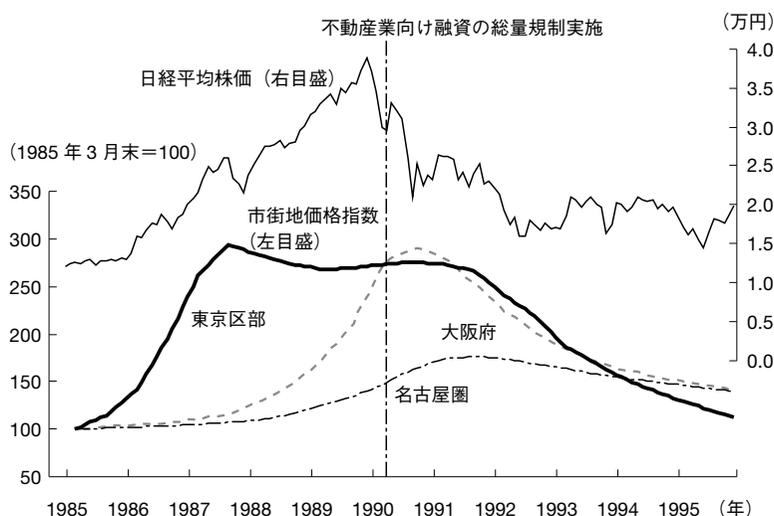
は、世界の枠組みを変える可能性を持つ動きとして早くから注目を集めたが、バブル崩壊に関しては、その多大な影響が当初からの確に予想されたわけではなかった。一般には、資産価格反落をバブル潰しの成功と受け止める雰囲気さえあった。しかし、金融機関にとって、真っ先に、そして重くのしかかってきたのは、バブル崩壊の影響であった。

1990年前後に生じた一大転機とその後の展開、さらに当行の歩みとの関わりは次の通りである。

### ●バブル崩壊と長期にわたる難局

日経平均株価は、1989年12月29日の東京証券取引所大納会で、終値での史上最高値3万8915円87銭を記録したが、1990年に入ると一転して下落基調となった。地価に関しては、株価と異なり、取引所価格に基づいて毎営業日、算出される総合的な指標がないこと、列島改造ブームの際の全国一律の高騰と異なり、地域や用途によって価格動向の差が大きかったことから、この日を境に価格が低下したという時点を絞り込みにくい。そのかわりに、節目を象徴する出来事として、しばしば言及され

図表 1-1-1 ① バブルの崩壊



(資料) 日本不動産研究所『市街地価格指数』、日本経済新聞社ホームページ

(注1) 日経平均株価は月末。

(注2) 市街地価格指数のデータは各年3月末、9月末。

るのが不動産業向け融資の総量規制である。1990年3月27日、大蔵省は、金融面からの地価問題への対応策として、金融機関に通達「土地関連融資の抑制について」\*2を発出して4月1日から実施した。

各種の手段によって資金を調達して株式や不動産などの資産取引に回していた企業は、バブルが崩壊したことで、短期的な売買で利益を得ようとする思惑が外れることとなった。ただし、こうしたバブル崩壊の典型的な例だけが企業業績を圧迫したわけではない。景気の谷となった1986年（昭和61年）11月の後に生じた「平成景気」は、第1次石油危機後では最大、最長（当時）の好況であったため、企業が将来見込む成長率も高まり、設備投資計画や人員計画が強気化した。バブル崩壊と相前後して1991年2月に「平成景気」が転機（山）を迎えると、好況時に拡張した設備（工場、店舗、オフィスなど）や雇用が過剰であることが明らかになった。債務、設備、雇用という「三つの過剰」は、長期にわたって企業活動の重荷となった。

バブル崩壊後の日本経済の長い低迷は、後に「失われた10年（15年、20年）」と表現されることが多くなったが、米州開発銀行や世界銀行が、1980年代の中南米の経済低迷や世界の貧困問題の改善の遅れについて改めて「失われた10年」と表現した報告書を出したのは、くしくも、わが国が「失われた10年（15年、20年）」の入り口に近付きつつあった1990年であった。それが徐々にわが国の状況に置き換えられ、金融危機が深刻化した1998年頃に一気に定着した。

企業の業績不振は、金融機関側からみれば、取引先に信用供与している資産の質に関わる問題となる。金融機関にとって資産劣化への対処としての不良債権処理や、資本毀損<sup>きそん</sup>への対処としての資本政策は、その後、まさに生き残りがかかるほど重要な経営課題となっていった。また、バブル崩壊やその後の金融不安、経済・産業構造の調整の長期化による業績不振などによって、株価水準の大幅な低下が何度も生じたことから、金融商品の時価会計の適用範囲の拡大と相まって、いわゆる政策投資株式\*3の株価変動リスクが経営上の重大な課題となった。

---

\*2 通達の概要は、①不動産業向け貸出については、公的な宅地開発機関に対する貸出を除き、その増勢を総貸出の増勢以下に抑制することを目途とする、②前記①の趣旨に鑑み、不動産業および建設業、ノンバンクの3業種に対する融資の実行状況を報告する、の2点であった。

\*3 金融機関や一般企業が、長期的な取引関係の強化のために保有したり、安定株主確保のために発行側から保有を期待されている株式。互いに保有し合う「持ち合い株式」となっている場合が多いが、「片持ち」の場合もある。

不良債権問題は、1990年代前半から早くも銀行経営に影を落とし始めた。住友銀行は、不良債権問題の早急な決着を図って、1995年3月期に、当時としては異例の赤字決算を断行し、さくら銀行も1996年3月期に不良債権処理を重視して赤字決算に踏み切った。しかし、その後の経済情勢の悪化と、資産価格低迷の長期化とが相互に絡み合っ、問題の根は深く、一通りのめどを付けることができたという観測が何度となく覆された。そして、不良債権問題は、その処理の大きさによって生じる資本の毀損とその対応策、公的資金の存在に起因する監督当局のガバナンス強化の動きなどとも関係しつつ、合併後の三井住友銀行に重くのしかかった（241ページ以降参照）。

大きな山場は、2002年10月に策定された金融再生プログラムへの対応であったが、三井住友銀行は、奥の言葉（2ページ参照）にあったように、「バブル崩壊後の不良債権の集中処理に脇目も振らず、そして昼夜を分かたず集中した」結果、金融再生プログラムによって課された2004年度までの不良債権比率半減目標を達成することができた（355ページ参照）。

2011年4月1日の日経平均株価（終値）がバブル崩壊直前の約4分の1でしかないことが端的に示しているように、三井住友銀行誕生前、誕生後の20年余りの間、株価は上昇局面を間にはさみながら、全体を通じては大幅に水準を切り下げた。保有株式の圧縮によって株価変動リスクを適正規模に抑えることも、バランスシートのクリーンアップの一環として、重要な経営課題となった。金融機関が自主的な取り組みを進める一方で、法制面から銀行等の株式保有をTier 1の額以内に制限する仕組みが2001年11月に整えられ、2006年9月30日から実施された（225ページ参照）。

当行は、このような厳しい情勢の中でグループ傘下のわかしお銀行を存続銀行とする合併を立案し、これによる消滅銀行、(旧)三井住友銀行の合併差益を利用して大幅な有価証券含み損の処理を通じた財務体質の健全化を図り、2003年3月末時点で、保有株式残高をおおむねTier 1と同じ水準まで削減した（255ページ参照）。

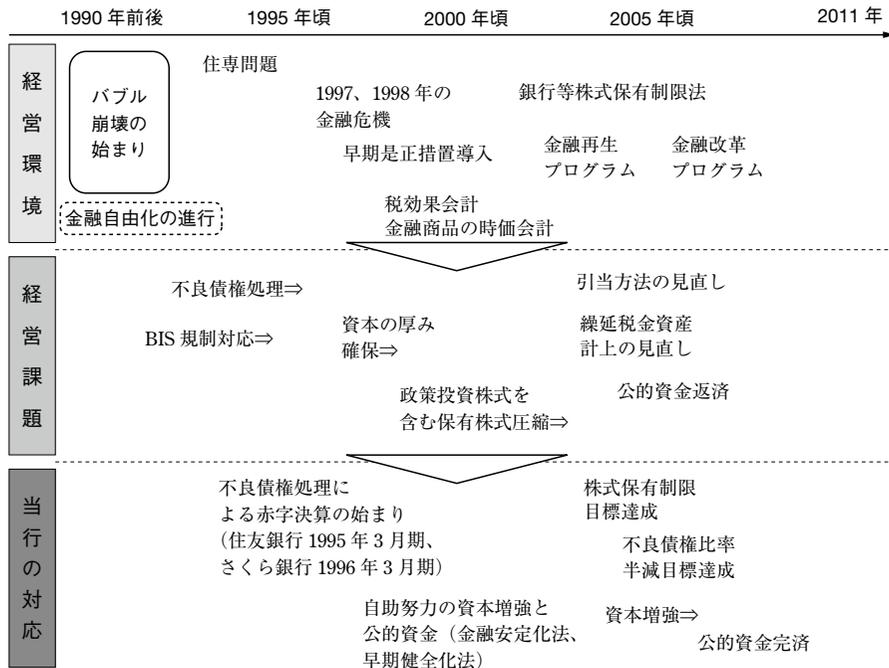
このように不良債権処理や保有株式の圧縮に取り組みつつ、業務面で戦略施策を進めていくためには、資本増強が不可欠であった。当行は、さまざまな調達手段で資本市場での調達を進めたほか、1998年3月に金融安定化法<sup>\*4</sup>、1999年3月に早期健全

---

\*4 正式名称は「金融機能の安定化のための緊急措置に関する法律」。

\*5 正式名称は「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」。

図表 1-1-1 ② バブル崩壊から生じた経営課題と当行の対応



化法<sup>\*5</sup>に基づき、公的資金による資本増強を行った。公的資金は、不良債権処理や株価下落などに対する資本の厚みの確保として機能していたが、他方で、経営に一定の制約が課されたほか、2004 年 12 月の金融改革プログラムで示された方針により、資本政策に影響を受ける可能性も生じた。このため、三井住友フィナンシャルグループは、公的資金返済の前倒しを急ぎ、2006 年 10 月に完済した（394 ページ以降参照）。

このように、1990 年に株価下落から始まったバブル崩壊は、不良債権比率半減目標達成と公的資金完済によって区切りを迎えるまで、おおよそ 15、16 年間にわたり、三井住友銀行の経営に影響を及ぼし続けた。

### ●BIS 規制の導入と強化の動き

バブル崩壊は、後年、不良債権処理や政策投資株式の圧縮に伴う負担発生によって資本政策上の課題を生むこととなったが、経営の健全性の観点から資本の厚みを確保することは、バブル崩壊の影響が顕著になる以前から、銀行の自己資本比率に関する国際統一基準、いわゆる BIS 規制の導入を受けて、重要な経営課題となっていた。

「自己資本の測定と基準に関する国際的統一化」(以下、バーゼルⅠ)は、関係各国の銀行監督当局、中央銀行の代表者による合意と中央銀行総裁会議の支持を経て、1988年7月にバーゼル銀行監督委員会から公表された\*6。

わが国では、経営諸比率指導の一環として従来から示されていた自己資本比率規制\*7に関する大蔵省銀行局長通達\*8が1988年12月に改正され、1988年3月期分からバーゼルⅠが適用されることとなった。これにより、1990年度末(1991年3月末)から2年間は自己資本比率7.25%が中間目標比率、1992年度末(1993年3月末)以降は最終目標として8%が最低比率となった。従来の経営諸比率指導における自己資本比率の基準より厳しいと受け止められていた国際統一基準の導入によって、銀行経営においては、自己資本の強化、量よりも質や収益性に重点を置いた資産運営、リスク管理の高度化などを一層重視しなければならなくなった。

また、1998年4月に早期是正措置が導入されると、自己資本比率は経営の健全性を判断する客観的な基準と位置付けられ、事前に規定された充実の状況に係る区分に従って監督当局の対応がとられることになった(61ページ以降参照)。さらに、不良債権処理や株価下落の影響が収益以上に膨らむと、自己資本に影響が及ぶことになるため、金融機関にとって資本政策の重みが増した。

BIS規制は、信用リスク主体であった当初のバーゼルⅠに市場リスクが追加され\*9、その後のバーゼルⅠからバーゼルⅡへの進化を経て、現在では、2010年12月にバーゼル銀行監督委員会から「テキスト」が示されたバーゼルⅢへの対応が、三井住友銀行を含む主要行の課題となっている(525ページ以降参照)。これに関して、奥と北山が、高い目標であることを指摘した上で、果敢に取り組む方針を示したのは、既に述べた通りである。

---

\*6 バーゼル銀行監督委員会は、各国の中央銀行と銀行監督当局をメンバーとして、金融システムの安定に関する国際的な協議、調整などを行っている。一方、BIS(Bank for International Settlements、国際決済銀行)はスイスのバーゼルに本部を置く国際機関で、メンバーは各国中央銀行。バーゼル銀行監督委員会の事務局機能をBISが提供しているため、自己資本比率規制はBIS規制と呼ばれることがある。

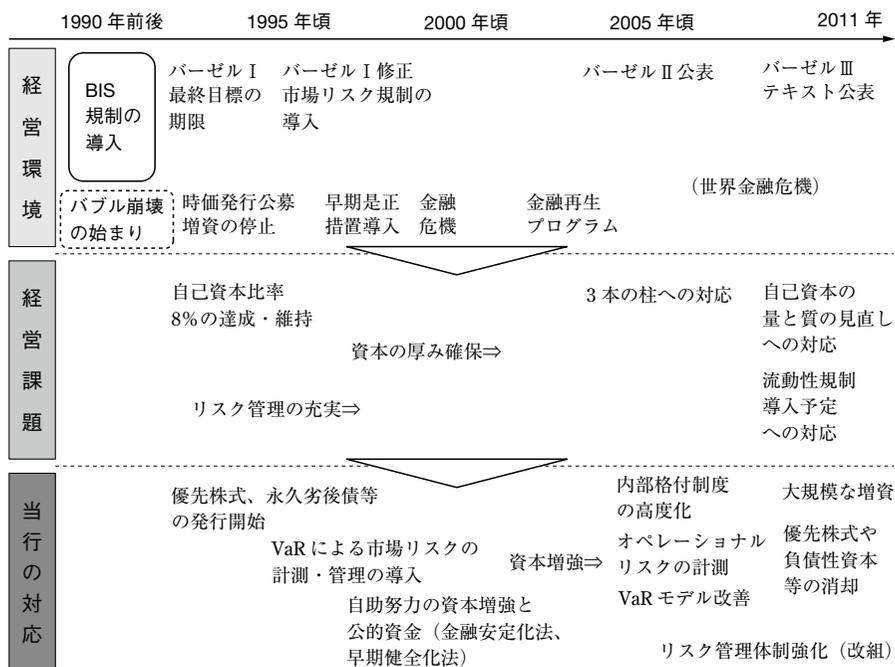
\*7 従前の国内規制における自己資本比率の基準では、分母は総資産(バーゼルⅠはリスク加重資産)、海外支店を有する金融機関の自己資本比率は6%程度(バーゼルⅠは最低比率として8%)などとなっていた。

\*8 後に金融制度改革法で、銀行法など各業法に根拠規定が置かれた。

\*9 バーゼルⅠは、当初の信用リスク主体の概念から、市場リスクを含む概念に進化し、わが国では1998年3月末から適用が開始された(132ページの脚注99も参照)。

\*10 同時期の12月8日には、ロシア、ウクライナ、ベラルーシの首脳が会合してソビエト連邦の消滅を確認する宣言を行うという、東西冷戦終結を象徴する出来事もあった。

図表 1-1-1 ③ BIS 規制の導入と強化による経営課題と当行の対応



### ●東西冷戦の終結が引き起こした「世界地図の変化」

わが国でバブル崩壊が始まろうとする頃、世界では、第2次世界大戦後、40年余り続いてきた東西冷戦の構造を変える出来事が起きた。これによって加速した「世界地図の変化」は、さまざまな分野、経路でわが国の企業行動、ひいては銀行の業務戦略を左右する要因となった。

ポーランドで先行していた政治・経済改革の動きは、1989年に急速に他の東欧社会主義諸国に波及し、11月には東西冷戦の象徴的存在であったベルリンの壁が崩壊、12月には米ソ首脳のマルタ会談で冷戦終結が宣言された。翌1990年10月にはドイツが統一された。

一方、欧州共同体（EC）には、以前から新たな統合形式を目指す動きがあり、1991年12月9日からオランダのマーストリヒトで開かれた欧州理事会では、欧州中央銀行（ECB）の設立、単一通貨の採用など、より高度の統合体である欧州連合（EU）を目指す欧州連合条約（マーストリヒト条約）草案が合意された（発効は1993年11月）\*10。

欧州統一の動きは、東西冷戦の終結によって、従前の西欧諸国を前提とした概念か

ら範囲が拡大し、2011年4月現在のEU構成国は旧社会主義諸国を含む27カ国、うち共通通貨ユーロを導入している国は17カ国である。こうした動きは、西欧の12カ国で構成されていた東西冷戦終結当時のECの視点に立てば「東方拡大」であったが、東欧地域、さらにはロシアを投資先として考えるようになった米国や日本など欧州以外の国々からみれば、冷戦終結以前から起きつつあったグローバル化が、旧社会主義諸国も一体化した、さらに大規模な動きになったことを意味した。

各国の旧社会主義諸国への投資は、当初は賃金など製造コストに着目した生産拠点、輸出拠点としての活用を狙ったものであったが、直接投資の寄与などによって当該諸国の所得水準が高まるにつれて、需要先として現地市場を開拓するための投資や、増加した進出企業の活動を支援するための投資など、内容が多様化した。わが国の金融機関も、日本からの進出企業に対する情報やサービスの提供、現地企業との取引拡大などを行うために、ロシアや東欧地域に拠点を配置するようになっている。

三井住友銀行では、旧両行の頃を含めて、経営の効率化やリスクアセットの削減を優先していた時期に欧州での国際業務を縮小傾向としたこともあったが、近年では、潜在的な成長力が期待されるロシアなどの旧ソビエト連邦諸国、東欧、中東への窓口として、また米国と並ぶ高度な金融取引の二大市場として再評価を進めている（454ページ以降参照）。

他方で、通貨統合をはじめとする経済統合を政治統合より前倒しで進めてきたことは、それぞれの国の政治情勢の影響を受けやすい財政規律に格差が生じるという問題を通じて、一部欧州諸国の財政危機につながった。最近になってEUは、深刻な世界的金融危機につながりかねない欧州債務問題の解決という難題を抱えるに至っている（524ページ参照）。

三井住友銀行にとっても、欧州の財政危機の行方は注視すべき対象となっているが、債務問題が生じている国々に対するエクスポージャーは小さく、直接的なリスクは限定的となっている。

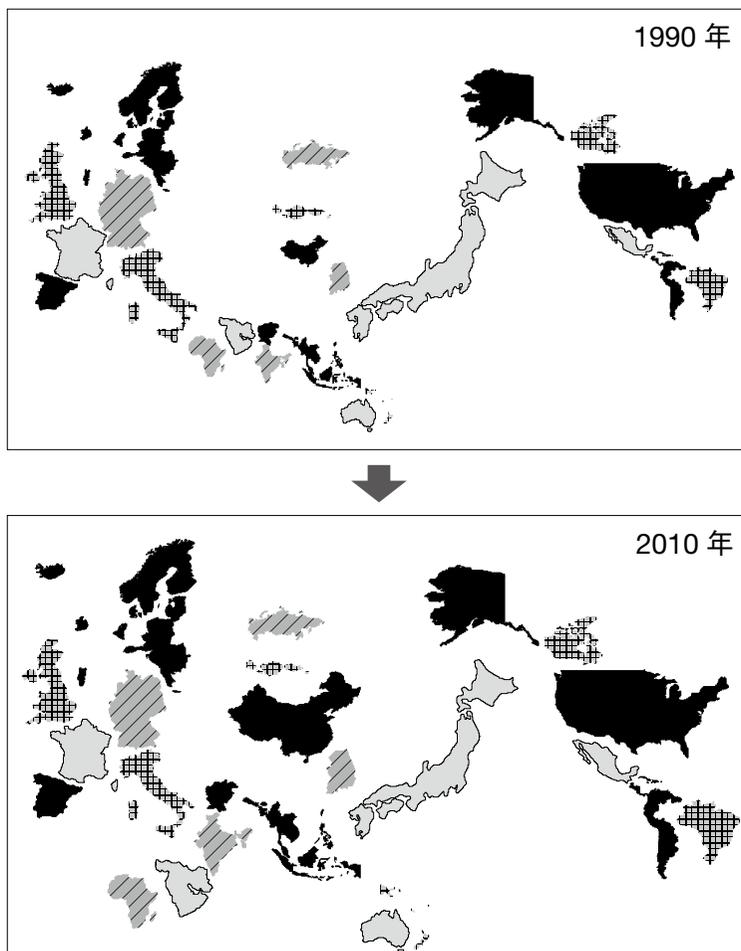
アジアでは、東西冷戦の終結は、欧州で起きたような急激な体制変化という形では現れなかったが、それ以前に生じていた各国間の関係断絶や冷却化を修正しようとする動きを促進した。また、東西冷戦終結前の1985年から1987年、終結後の1993年

---

\*11 アジアNIEs (Newly Industrializing Economies) は韓国、台湾、香港、シンガポール。

から1995年に、2度にわたって急激な円高進行に直面した日本企業が、アジアNIEs<sup>\*11</sup>、ASEAN、中国などに進出先をシフトさせながら生産拠点の海外展開を進め

図表 1-1-1 ④ 世界地図の変化（国・地域別の GDP 構成比）

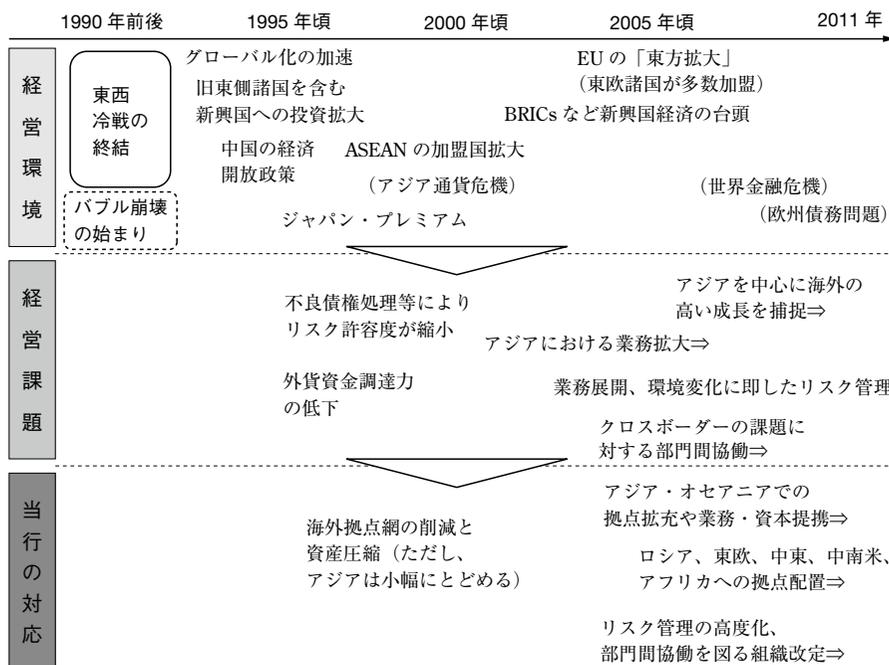


（資料）IMF『World Economic Outlook』、国連『National Accounts Statistics』

（注1）2010年（IMF推計）のGDP（ドル表示）の上位15カ国は国別表示、その他の国・地域は地理的な要素、歴史的な要素によって7グループに分けて表示。内訳はOECD加盟国のうち11カ国（米国、日本、ドイツ、フランス、英国、イタリア、カナダ、スペイン、オーストラリア、メキシコ、韓国）、OECD非加盟国のうち4カ国（中国〈香港、台湾、マカオを除く〉、ブラジル、インド、ロシア）。7グループは、個別表示15カ国を除く、①アジア、②欧州、③中東、④アフリカ、⑤中南米、⑥オセアニア、⑦旧ソビエト連邦（ロシア、バルト三国を除く）・モンゴル・北朝鮮。

（注2）15カ国と7グループのGDP構成比（対世界）を、図におけるそれぞれの面積の相対的な大きさを表したが、グループとして表示した国・地域は、グループ全体で表現しており、グループ内の個々の国・地域のGDP構成比変化は反映していない。

図表 1-1-1 ⑤ 東西冷戦の終結から生じた経営課題と当行の対応



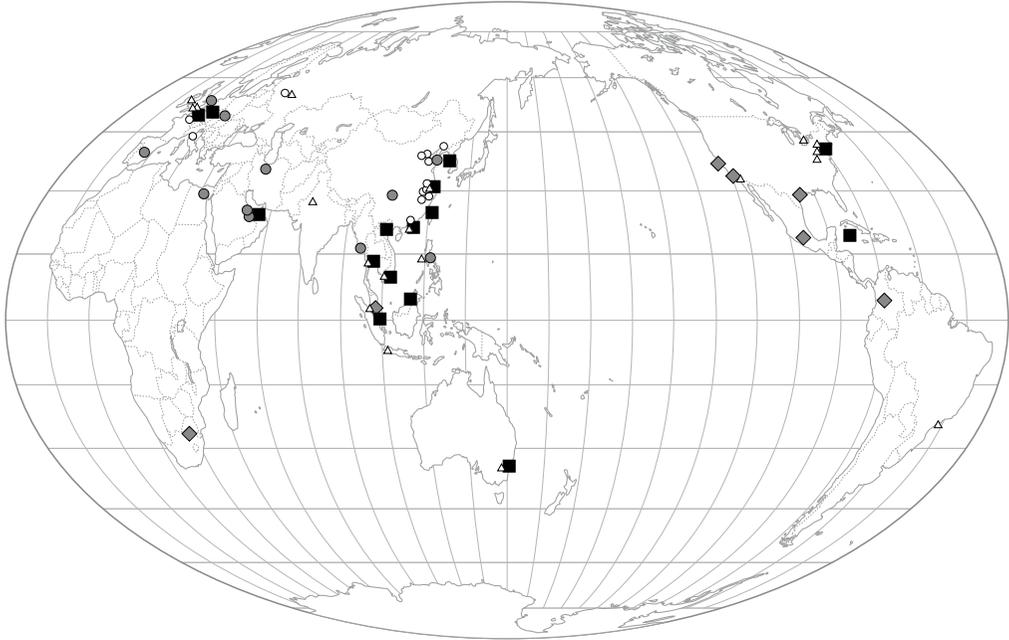
たことも、国際分業体制の形成と投資先の経済発展を促進する要因となった。中国の改革・開放政策を受けて、韓国や台湾の企業も中国への直接投資を加速させた。

アジア経済は、1990 年当時、既にその高い成長力が注目され、世界の成長センターとして期待が高まりつつあった。1997 年のアジア通貨危機によって厳しい試練に直面したが、日本をはじめとする国際的な金融支援や、米国の「IT 景気」に刺激された輸出増加によって危機を脱し、その後は再び、世界経済を牽引する最も有望な地域であるとみられるようになった。とりわけ中国経済の拡大には目覚ましいものがある。また 1990 年当時は、アジアの中でも環太平洋地域が主に注目されていたが、最近では BRICs<sup>\*12</sup> の一角であるインドの将来性にも期待が集まっている。このため、わが国の企業や金融機関は、成長戦略における重点分野として、アジアでの事業展開を行っている。

三井住友銀行では、旧両行の頃を含めて、国際業務を縮小していた期間においてもアジア拠点網の縮小を相対的に小幅にとどめた。その後、全行一丸となった努力に

\*12 ブラジル (Brazil)、ロシア (Russia)、インド (India)、中国 (China)。

図表 1-1-1 ⑥ 当行グループのグローバルネットワーク



- (注1) ■：支店（上海、香港、台北、ソウル、シンガポール、ラブアン、ホーチミン、ハノイ、バンコック、シドニー、ニューヨーク、ケイマン、デュッセルドルフ、ブラッセル、ドバイ）
- ◆：出張所（クアラルンプール、ロスアンゼルス、サンフランシスコ、ヒューストン、メキシコシティ、ボゴタ、ヨハネスブルグ）
- ：駐在員事務所（大連、重慶、ヤンゴン、マニラ、アムステルダム、マドリード、プラハ、ドーハ、バハレーン、テヘラン、カイロ）
- ：三井住友銀行（中国）有限公司と欧州三井住友銀行の本支店、出張所、駐在員事務所  
 （三井住友銀行〈中国〉有限公司 本店〈上海〉、天津支店、広州支店、蘇州支店、杭州支店、北京支店、瀋陽支店、上海浦西出張所、天津濱海出張所、蘇州工業園区出張所、常熟出張所）  
 （欧州三井住友銀行 本店〈ロンドン〉、パリ支店、ミラノ支店、モスクワ駐在員事務所）
- △：その他の主要な現地法人
- (注2) 2011年4月1日現在（拠点設置ベース）。

よって不良債権問題などの経営課題を克服して、国際業務への経営資源配分を再び強化できるようになってからは、アジア重視の姿勢を一段と鮮明にしている。アジア市場は三井住友銀行にとってフロンティアであり、アジアでの業容拡大の成否が成長の鍵を握っているとさえいえる状況となっている（387、443、448 ページなど参照）。

1990 年前後から加速したグローバル化の奔流、世界経済の地殻変動の結果、今や、銀行のビジネスにおいては、アジアをはじめとする海外の動きを思考、行動に結び付けることが不可欠となった。奥は、その重要性を「世界地図の中で考え、行動しよう」という表現で、繰り返し訴えた。

## ●金融自由化の進展が道を開いたグループ経営戦略

一方、経営環境の中で金融機関にとってより密接した分野である金融市場や金融制度に関しては、1990年より前の年代からの一連の流れとして、金利や業務分野などの自由化が次々に実施または検討の時期を迎えていた。

1990年当時、金利規制の緩和・撤廃は最終局面に向かいつつあった。1989年10月には、自由金利商品である大口定期預金の最低預入単位が1,000万円に引き下げられた。小口定期預金の金利自由化については、1989年6月に先導的な商品として準自由金利の小口MMCが最低預入単位300万円を導入された。預金金利自由化は、その後、1993年6月に定期預金で、また1994年10月には流動性預金（当座預金を除く）で完了した。

金融自由化のうち業務分野に関する規制の緩和・撤廃は、金利規制の緩和・撤廃より実現が遅れていた。専門制、分業制を特徴とする金融制度は、戦後の混乱の中で、戦前から存在した枠組みを土台としたり、米国の制度を取り入れたりしながら、さまざまな経緯によって形づくられたものであった。戦後復興期、高度成長期、安定成長期と日本経済の局面が移り変わり、世界的にも金融の自由化、グローバル化、証券化などさまざまな動きが次々に出てくるようになると、昔ながらの縦割りの制度は実情にそぐわなくなったが、長い間続いてきた業務分野規制の抜本的な緩和・撤廃を実際に行おうとすれば、立場による考え方の相違、取り組みへの積極性・消極性などが分野ごとに複雑に入り組み、調整は容易ではなかった。

結局、金融制度改革を実施するための法的枠組みである金融制度改革法が成立したのは1992年6月、施行されたのは1993年4月であった。これにより、業態別子会社を設立して銀行業務、証券業務、信託業務に相互参入ができることになったが、実施に当たっては政省令等によって当初の業務範囲や参入時期などに制約が設けられた。東京銀行以外の都市銀行は、長期信用銀行、信託銀行、証券会社などの相互参入一番手に比べて、最も早い銀行でも、証券子会社で約1年、信託銀行子会社（信託子会社）で約2年遅い設立となった。また、業態別子会社が扱える当初の業務範囲も制限の強い内容であった。

住友銀行とさくら銀行は、1994年から1996年にかけて、それぞれ証券子会社と信託子会社を設立した（116、121ページ参照）。いわゆる激変緩和措置によって参入時期、業務範囲の制約は受けたが、都市銀行にとっては待望の制度改革実現であり、各業態

別子会社は早期に業容を拡大し、収益経営基盤を固めるべく、それぞれ経営努力を重ねることとなった。

その後、金融制度改革の検討の過程では独占禁止法の規定があるために断念された経緯のある金融持株会社が、独占禁止法改正等によって設立可能となったことや、各業態別子会社の親会社である金融機関で再編の波が起きたことから、当初設立された業態別子会社の多くは合併や営業譲渡などによって姿を大きく変えた。旧両行が設立した証券子会社、信託子会社も1999年から2001年にかけて、相次いで譲渡された。

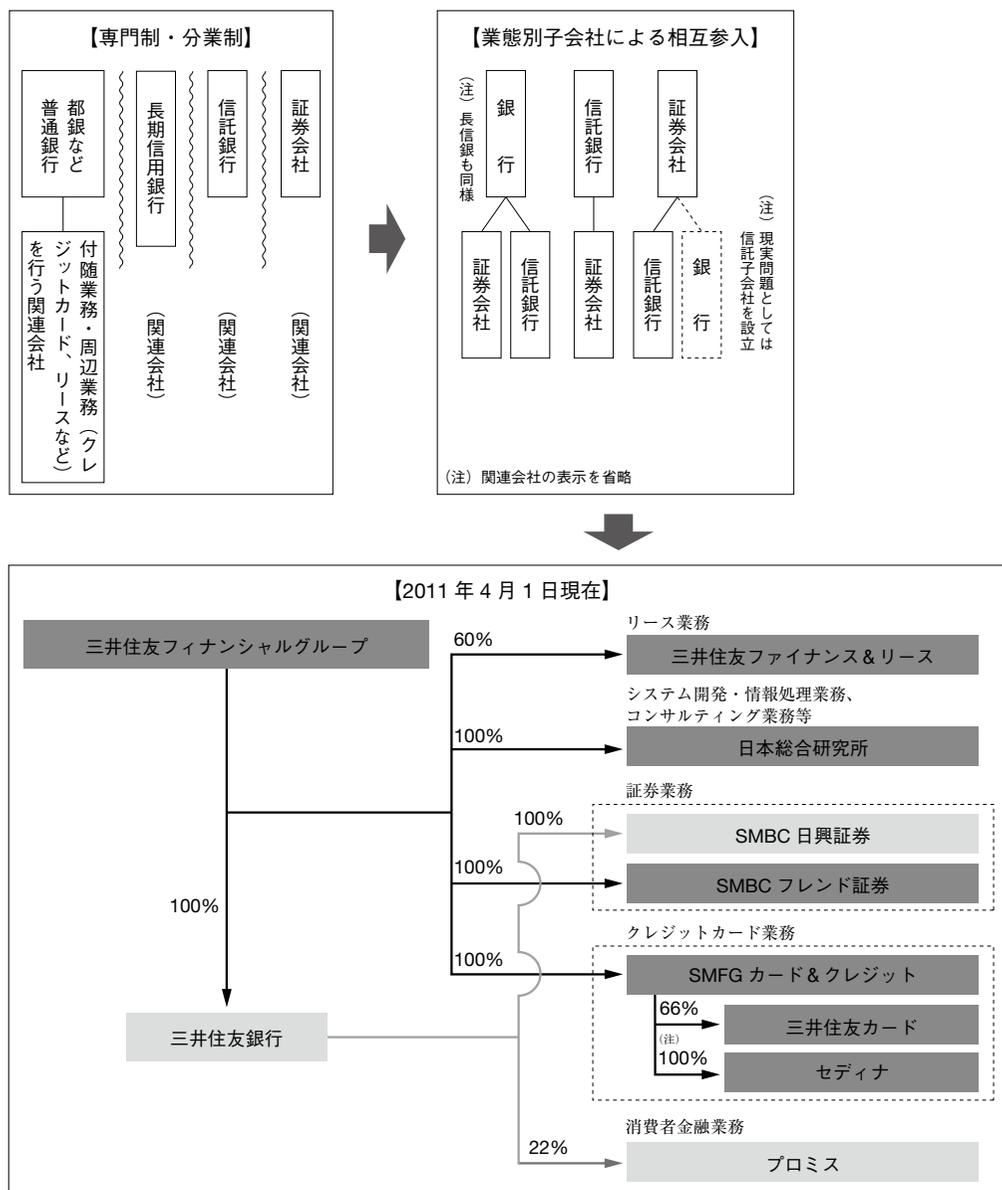
金融グループの形式は、金融制度改革法によって各種金融業務分野への相互参入が実現した当時は、各業態の金融機関の下に、自身の業務分野以外の業態別子会社を設ける方式であったが、現在では、金融持株会社の下に、さまざまな業態の金融機関や金融サービス会社が連なる構成が大半となっている。

図表 1-1-1 ⑦ 金融自由化の進捗と当行の対応

	1990年前後	1995年頃	2000年頃	2005年頃	2011年
経営環境	金融自由化の進行	短期金融市場の改革 金利自由化完了 金融制度改革 (業務分野相互参入の始まり) 店舗設置数規制撤廃(都銀)	日本版ビッグバンの進行 投信窓販の解禁 金融持株会社の解禁 銀行子会社に関する規制緩和	保険窓販の解禁と範囲拡大 証券仲介業務の解禁 遺言信託業務の解禁	
経営課題	市場業務の機会拡大とリスクの複雑化	新たな業務分野の強化(投資銀行業務など)⇒	金融自由化に即した個人業務の強化 グループ経営改革	新規業務への対応 店舗ネットワーク戦略	グループ経営強化
当行の対応	ALM担当部署を含む市場業務の体制強化	業態別子会社(証券・信託)の設立	大和証券との戦略的提携 法個分離、チャネル改革等の営業体制変革	持株会社体制への移行 個人・法人に対する資金運用ビジネス強化	日興コーディアル証券(SMBC日興証券)のグループ化と協働強化 戦略的な拠点配置(東海地区)

三井住友銀行の場合は、2002年12月、新たに設立した三井住友フィナンシャルグループの完全子会社（100%子会社）となり、2003年2月には、三井住友カード\*<sup>13</sup>、三井住友銀リース（2007年10月から三井住友ファイナンス&リース\*<sup>14</sup>）、日本総合

図表 1-1-1 ⑧ グループ経営の変化



(注) SMFG カード&クレジットによるセディナの完全子会社化は2011年5月（4月時点ではグループ合算の議決権比率69%）。

研究所の3社が、三井住友フィナンシャルグループの完全子会社となった（256ページ参照）。証券業務に関しては、三井住友フィナンシャルグループの下にホールセール証券業務を担う合弁会社として大和証券エスエムビーシー（大和証券SMBC）、リテール証券業務を担うSMBCフレンド証券（2003年4月発足）を配していたが、2009年の枠組み変更によって大和証券SMBCに関する合弁は解消となり、新たにグループ入りした日興コーディアル証券（2011年4月からSMBC日興証券）が三井住友銀行の完全子会社となっている（538ページ以降参照）。

また、日本版ビッグバン以降、次々に実現した改革によって、投資信託や保険、信託業務など、三井住友銀行本体で提供できる金融商品・サービスは多様化した。

かつて戦略的な店舗展開の制約となっていた店舗の設置数や営業方式に関する規制はなくなり、特定の地域に、短期間に重点的な店舗配置を行うことが可能になった。三井住友銀行では、地域戦略上、東海地区に追加投資を行い、2008年から2年間で支店数を倍増させ、営業体制を強化した（382ページ参照）。

わが国に強い金融規制が存在した時代には、金融機関が競合相手との規模や業容の大きな差を克服しようとするれば、合併などを考えるしかなかった。しかし、自由化が進んだことで、お客さまにとってより価値の大きな金融商品・サービスを、どのように素早く、効果的に提供するか、それを通じて自らも競合相手をしのぐ速度で発展できるかは、金融機関の創意工夫と努力次第となった。三井住友銀行、三井住友フィナンシャルグループは、これらに的確に対応することによって、合併後の10年で競合金融グループを上回る飛躍的な成長を遂げた。

そして、「世界地図の変化」やバーゼルⅢなど新たな金融規制強化の動きなど、さまざまな経営環境に即して、常に一步先を読み、機動的な対応を図りつつ、「最高の信頼を得られ世界に通じる金融グループ」を目指して、新たな10年の歩みを進めている。

---

\*13 2011年4月現在、三井住友フィナンシャルグループの完全子会社である中間持株会社SMFGカード&クレジット（2008年10月設立）を通じて約66%の持株比率となっている。

\*14 2007年10月に三井住友銀リースと住商リースの合併によって誕生。三井住友フィナンシャルグループの持株比率は当初55%、2011年4月現在60%。

## 2 太陽神戸三井銀行の発足とさくら銀行への行名変更

### ◎三井・太陽神戸合併の時代背景

1990年（平成2年）前後は、経営環境激変期の入り口という意味で、重要な転機であったが、同時に、それ以前に生じていた環境変化への戦略的対応として、三井銀行と太陽神戸銀行の合併構想が進み、そして実現した時期でもあった。金融規制によって銀行間の順位がほぼ固定化されていた時代の名残が経営体力の差として残る中で、BIS規制や金融自由化などへの対応を考えねばならなかった両行首脳は合併を決断し、1990年4月1日に太陽神戸三井銀行が発足、1992年4月1日には行名をさくら銀行に変更した（591ページ参照）。やがて三井住友銀行となって合流する2本の大河の一方である、さくら銀行誕生につながる時代背景は以下のようなものであった。

金融機関は、1970年代、1980年代から、資金需要の変化や自由金利市場の拡大など、時代の変化を意識せざるを得なくなっていた。

それまでは、借入需要は旺盛であり、日本経済の着実な成長と資産価格の上昇基調を背景に信用コストは総じて低位にあったため、銀行は原資となる預金を獲得して貸出を増やせば、収益の増加を期待できた。ただし、貸出増加額規制（窓口指導）<sup>\*15</sup>、預金金利や商品性に対する規制、店舗規制などが広く存在していたため、銀行間の順位はほぼ固定化されていた。

実際には、収益関連の指標では、多少例外があり、個別行の経営努力によって、預金や貸出金の規模の順位通りにならない場合があった。住友銀行は、都市銀行上位行<sup>\*16</sup>の中で預金や貸出金の規模においては最大でなかったが、収益関連の指標でしばしば首位を占め、その収益力の強さは次第に定評を得ていった。しかし、上位と中位、中位と下位のように異なるグループの間では、国内預貸金規模の違いによって生じる基礎的な収益の差を、個別行の業績向上策だけで克服することは困難であった。また、上位行同士、中位行同士のように規模が近い場合でも、規制の影響が大きい預金や貸出金においては、銀行間の順位が入れ替わることはまれであった。

\*15 日本銀行による窓口指導には中断、廃止された時期があったほか、「指導」の強さ、内容、対象金融機関の範囲は時期によって変更があった。

\*16 当時、都市銀行の経営指標などを比較する場合、預金規模や貸出金規模に応じて、上位、中位、下位の3グループに分けることが多かった。

預金規模や貸出金規模で大きな順位変動が起きるのは、合併が行われた場合であった。1971年（昭和46年）3月11日、共に中位行であった日本勧業銀行と第一銀行が合併合意を発表し、10月1日に誕生した第一勧業銀行は、預金や貸出金の規模が都市銀行の中で最大となった。1973年2月13日には、共に都銀下位行であった神戸銀行と太陽銀行が合併合意を発表し、10月1日に太陽神戸銀行が発足した（593ページ参照）。太陽神戸銀行は、中位行であった三井銀行、東海銀行と預金や貸出金の規模がほぼ同程度となった。

各種金融規制に縛られているという制約条件の下では、現状を打破して飛躍的に業容を拡大しようとするれば再編以外に道はなかった。

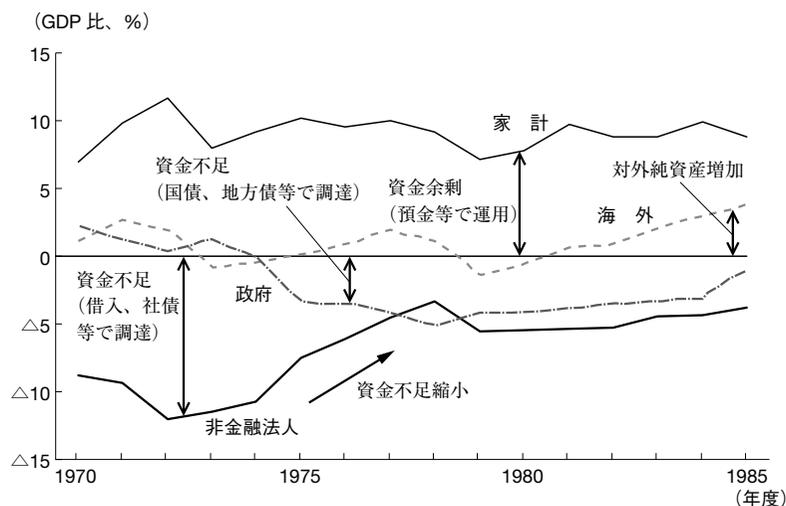
他方で、この2件の合併と相前後して、日本経済の高度成長期を支えた諸条件が変わる出来事が偶然重なり、安定成長期への移行や資金の流れの変化など、金融機関を取り巻く環境を変えることとなった。

第一勧業銀行が誕生した1971年10月をはさんで、戦後長く続いた1ドル360円の固定相場制が終了した。8月に米国が発表したドルと金との交換停止、12月のスミソニアン協定によって、新たな固定相場は1ドル308円となった。太陽神戸銀行の合併合意発表があった1973年2月にはその維持も困難となり、3月には本格的な変動相場制に移行して、円高が進んだ。太陽神戸銀行が誕生した1973年10月には第1次石油危機が起き、安定した価格と供給を前提に原油を輸入して経済活動を行うことができた時代は終わった。直後の11月に景気は山を迎え、高度成長期も終了した。

設備資金の需要は高度成長期ほど強くなり、いわゆる減量経営により運転資金の増勢も鈍化した。大企業を中心とする借入需要鈍化は、専門制、分業制によって業務分野が分かれていた各種金融機関のあり方を揺るがした。設備投資を自己資金で賄う動きが徐々に強まって、長期金融を担っていた長期信用銀行や信託銀行が特に影響を受け、後年に起きる金融危機や金融再編の伏線となった。金融機関の間では、優良な中小企業との取引深耕を目指す動きが活発化した。

経済成長の鈍化を受けて税収が伸び悩む一方で、社会保障や教育など国民生活に関わる歳出は増加する傾向にあったため、国債の発行が増加した。国債の発行増加は流通市場の拡大を促し、既発債という自由金利商品を生んだ。また、債券売買の形を借りた短期の自由金利取引である債券現先が、企業などの余剰資金を吸収して急成長し

図表 1-1-2 ① 安定成長期移行による部門別資金過不足の変化



(資料) 内閣府『国民経済計算年報』

(注1) 家計は個人企業や対家計民間非営利団体(学校法人、宗教法人等)を含む。

(注2) 非金融法人は民間および公的。

(注3) 政府は中央および地方、社会保障基金。

(注4) 金融機関(民間および公的)の資金過不足表記を省略。

(注5) 1990年基準(68SNA)の計数を利用。

たことは、規制金利体系下の銀行預金では運用ニーズに十分応えられなくなったこと  
の表れであった。都市銀行は、かねて構想があった譲渡性預金(CD)の実現に向け  
て動き、1979年5月にCDの発行が始まった。CDは、勘定科目は預金と別建てに  
なったが、法的性格は預金であり、預金金利自由化の端緒であった。

さらに、内外資金取引の自由化が次々に進められた。この背景には、変動相場制移  
行によって資本取引規制の必要性が薄れたことや、国際収支のインバランス(不均  
衡)を理由に日米経済摩擦が繰り返し起きるうちに、摩擦の対象がわが国の金融・資  
本市場の制度問題にまで及んだことがあった。自由化を受けて、都市銀行は、ドルな  
どの外貨やユーロ円を利用した業務を拡大させたため、国内円預金などの規模比較の  
意義は薄れてきた。

また、1980年代後半になると、エクイティーファイナンス<sup>\*17</sup>が活発化した。投資  
家側は、キャピタルゲインへの期待から競ってエクイティーファイナンスに応じ、調

\*17 新株発行や、新株予約権付社債(当時は転換社債、新株引受権付社債)の発行のように株主資本の増  
加をもたらす資金調達。

達側では、資本コストとして主に金利や配当の支払いに関心を払っていたために、借り入れや普通社債発行より低コストの調達手段と見なして積極的に利用した。こうした動向は、長期信用銀行、信託銀行に特に大きな影響を与えたが、都市銀行などでも、多かれ少なかれ、貸出先の新規開拓に注力する必要性が生じたという点は共通であった。

金融規制が緩和・撤廃される方向に動き始めたことによって、金融機関の経営も量より質が問われる時代といわれるようになってきた。預金金利の自由化が進んだことを利用して、仮に市場実勢を大きく上回る金利で預金を増やしても、調達金利に見合う運用先を確保できなければ収益にはマイナスに作用した。店舗もただ多ければよいということではなく、採算性が重視されるようになった。

しかし、銀行の収益を左右する要因として「規模の利益（規模の経済性）」が完全に消失したわけではなく、また成長を見込める地域の店舗網を拡充する利点も依然大きかった。大蔵省による店舗規制は、店舗の設置場所、小型店舗や機械化店舗といった新たな形態の導入などの点で緩和が進められたが、一般店舗、小型店舗の設置数規制は残ったため、合併という選択をせずに、有望な地域の店舗を他の金融機関より顕著に増強することはできなかった<sup>\*18</sup>。

金融機関を取り巻く環境が以上のような状況にあった1986年10月1日、住友銀行が平和相互銀行を合併した（589ページ参照）。この合併により、住友銀行の全国の店舗数は第一勧業銀行とほぼ同程度まで増え、特に首都圏の店舗数が増加した。預金や貸出金の規模も、第一勧業銀行に次ぐ第2位となった。

当時、規制緩和、都心再開発、金融自由化・国際化の進展などの諸条件が重なって、国際都市、国際金融市場としての東京の将来性に対する期待が強まっていた。金融緩和、資産効果などが押し上げ要因となって、大型景気、「平成景気」が生まれようとしていたが、その中心も東京であった。地方との格差が取り上げられ、東京一極集中問題が盛んに論じられた。

---

\*18 一般店舗、小型店舗の設置数規制が撤廃されたのは、地方銀行、第二地方銀行などは1993年度、都市銀行は1995年度になってからであった。

## ◎合併直前の三井銀行と太陽神戸銀行の状況

この頃、太陽神戸銀行と三井銀行では、それぞれ経営首脳の交代があった。太陽神戸銀行では、元大蔵事務次官の松下康雄が、取締役を経て、1987年6月、頭取に就任した。三井銀行では、1988年6月、末松謙一が副社長から社長に就任した。2人は1926年（大正15年）生まれの同い年で、20年ほどの付き合いがあり、互いに信頼感を持っていた。

当時、三井銀行と太陽神戸銀行は、同じ中位行として業績を競っていたが、銀行の特徴は対照的だった。三井銀行は戦前から多くの有力企業と親密な取引関係にあった反面、国内店舗数は少なかった。戦後は、企業の旺盛な資金需要に応えつつ、貸出の原資となる預金増強に取り組んだが、各種金融規制が存在したため、飛躍的に預金を増やすことは難しかった。三井銀行にとって店舗網の拡充は、他の銀行以上に重要な課題であった。

その中で、伝統的に証券関係業務や国際業務に力を注いできた三井銀行にとって、検討が進み始めた業務分野の自由化は、規制に縛られて量の制約に直面しがちだった預金・貸出業務の枠を広げ、総合的な金融サービスの提供によって新たな発展を探る扉を開く期待を抱かせるものであった。

ただし、問題は長年続いてきた量の制約の影響だった。金融自由化が部分的に進んだことで変化は起きつつあったとはいえ、銀行の収益力の基礎として預貸金の規模は依然として重要な要素であったし、金融規制色が濃かった従前はなおさら決定的であった。そのような期間が長く続いたことによって、年々の蓄積の差として、資本や含み益の大きさ、従業員の数など、銀行の基礎的な体力ともいべき部分に、預貸金規模の差が影響していた。基礎的な体力の差によって、業務範囲の拡大のためにどの程度の物的投資、人的投資が可能か、左右されるおそれがあった。また、新たな業務は軌道に乗れば大きな収益を期待できる反面、当面は先行投資となる上に、その後も環境次第で損益の変動が大きくなる可能性も考慮しておかねばならず、伝統的業務の厚みは経営の安定性という面でも重要であった。

加えて、バーゼルⅠの適用開始によって、伝統的業務にせよ、新たに範囲が広がる業務にせよ、リスクアセットの増加を伴う規模の拡大には従来にも増して自己資本が必要な時代が到来しつつあった。バーゼルⅠへの対応は、他の大手行にとっても共通の課題であったが、三井銀行にとっては、規模の拡大実現に向け克服すべき制約条件

が強まったことを意味した。

一方、太陽神戸銀行は、1973年の合併によって、都市銀行の中でも特に店舗数が多い銀行の一角に入っていた。店舗ごとの採算性を重視する必要がある経営環境に変わりつつあったため、店舗の合理化を進めていたが、店舗数の多さは太陽神戸銀行の特色の一つであった。

安定成長期への移行により、主に大企業では銀行借入への依存が低下する一方、中小企業ではまだ自己資金が手薄であり、資本市場の利用も容易でなかったことから、銀行借入に対する需要は根強かった。また、個人に関しても、旧来の住宅ローンや提携ローンだけでなく、住宅改装（リフォーム）やアパート建設のためのローン、カードローンなどが広まってきていた。当時、各銀行は中小企業や個人のお客さまとの取引拡充を重点施策としており、先行して成果を上げた銀行も出ていた。太陽神戸銀行は、店舗網をいかして、この競争に臨もうとしていた。

また、神戸銀行発祥の地である兵庫県に数多くの店舗があり、兵庫県や神戸市などの指定金融機関として地方公共団体との取引に積極的に取り組んでいたことも、太陽神戸銀行の特色であった。

他方、太陽神戸銀行にとって、大企業取引や国際業務は強化すべき課題であった。長い取引関係がある有力企業はあったが、いわゆる企業グループ、金融グループという関係ではなく、他行が主力銀行の場合もあった。主力銀行であれば、貸出だけでなく、外国為替取り扱いや社債発行、社員や関連会社との取引などに幅広く関与できる機会を期待できたが、主力銀行以外では同様にはいかなかった。

また、国際的な事業展開を行う企業は、大企業だけにとどまらず、中堅・中小企業へ広がりつつあった。わが国の銀行は、内外連携の態勢を整えて、企業の海外進出支援や、現地での金融サービスや情報提供などを強化し、お客さまの期待に応えようと力を注いでいた。太陽神戸銀行は、合併後、海外拠点配置を積極的に行ってきたが、上位行や、同じ中位行でも上位行並みの海外拠点数を持っていた三井銀行に比べると、まだ不十分であった。

オンラインシステムの更新や機能拡充、また将来、銀行の業務範囲拡大が実現した場合の物的投資、人的投資において、基礎的な経営体力の差が対応能力に影響しかねないという懸念は三井銀行と共通していた。

## ◎合併の道筋とさくら銀行への行名変更

三井銀行、太陽神戸銀行がそれぞれ固有に抱える課題と、共通して直面する課題にどう立ち向かうべきか、それぞれの銀行の経営に責任を持つ者として末松、松下は絶えず自問していたが、1989年3月9日の夜、末松の発案により2人で会う機会を設けることとなった。末松は、その時は、会合の場の雰囲気をとっさに考慮して、合併を話題にしなかった。ただし、2人は言外に互いが問題意識を共有している様子を悟った。3月24日の昼、2人は場所を改めて会うこととなった。この場で2人は、金融機関を取り巻く経営環境が大きく変わりつつあり、互いの銀行が課題への対応を迫られている状況について話し合った。末松は、両行が抱える課題を克服し、飛躍的な発展を遂げる方策として合併を提案した。

両行首脳同士の話し合いを契機に合併の検討が始まったが、過去に他の銀行で、検討や準備が十分進まないうちに構想が明るみになった影響で合併が頓挫した例があったことから、検討は限られた人数で極秘のうちに進めることとなった。5月23日、首脳同士だけでなく、一部の役員も交えた初めての顔合わせがあり、三井銀行からは末松の他2人、太陽神戸銀行からは松下の他3人が出席した。両首脳の指示によって、この中から両行各1人が合併に向けて必要な擦り合わせを行うこととなった。交渉窓口となった2人の役員は、合併公表まで十数回にわたり、場所を変えながら話し合いを行い、末松、松下の了承を得ながら、合併に関わる基本的な事項について交渉を進めた。

1989年8月には合併公表に向けた準備は大詰めを迎えた。両行はそれぞれ8月28日に臨時取締役会を開催し、合併の基本的な事項について合意した覚書、了解事項に基づき合併を進めることを決議した。その時点では、合併の発表を30日に行う予定であったが、その後、大手経済紙が29日付朝刊で両行の合併構想を報道する動きが明らかになったため、<sup>きゅうきょ</sup>急遽、1日繰り上げることとなった。

29日、末松と松下は都内のホテルで共同記者会見を行い、三井銀行と太陽神戸銀行が1990年4月1日を期に対等の立場で合併を行うことについて両行経営陣の間で合意に達したこと、合併の法手続き上、三井銀行を存続会社とすること、太陽神戸銀行の株式1株に対して三井銀行の株式0.8株を割当交付すること、新銀行の名称は太陽神戸三井銀行とするが合併後3年以内に新しい名称に変更すること、本店を九段(太陽神戸銀行東京本部所在地)に置くこと、新銀行の会長に松下、頭取に末松が就任することなどを発表した。金融機関の経営も量より質が問われると言われることが

増えてきた中で、大型合併を目指したことについて、記者会見で末松は、量か、質かという単純な問題ではなく、ある程度の量がないと質もついていけない時代になったという認識を示した。

末松は、共同記者会見の後に開催した三井銀行の臨時支店長会における社長訓示で、合併を決断するに至った経緯について、次のように説明した。

このブロックは著作権上の理由で表示できません

合併を決断する動機となった経営環境認識であります。ここもと、金融の自由化・国際化が急速に進展し、かつ新しい金融秩序を求めて制度改革問題が組上<sup>そじょう</sup>に上るなかで、我々都市銀行の経営課題は、かたや既存業務を中心に経営の効率化を図りつつ他方で新種業務への進出、内外ネットワークの拡充、機械化投資など膨大な人・物・金という経営資源投下を行うことにより、高度化・多様化する顧客ニーズに 대응していく必要に迫られていると申せましょう。しかも、こうした業務展開に当たっては同時に、BIS 自己資本比率規制の導入された現在「資本金の大小で業容規模が決定される」という国際的な極めて厳しい制約の下で行わねばならないという状況にあります。(中略)

さて、合併の重要性は以上の通りであります。この合併という大きな課題、その戦略的意義は端的に申しまして、「中位行の規模的制約より来るハンディから脱却して、量・質兼ね備えた代表的総合金融機関に飛躍すること」にあると申せましょう。

また、三井銀行と太陽神戸銀行という合併の組み合わせの意義について、松下は、共同記者会見の後に開催した太陽神戸銀行の緊急支店長会議における頭取訓示で、次のように説明した。

まず第一には、何と云っても、合併後出張所を含めて国内 591<sup>\*19</sup> という営業

\*19 1989年7月末の両行の国内店舗数（本支店と出張所）の合計。

拠点の数に見る通り、国内店舗ネットワークの大幅な拡充強化が図れることであります。(中略)

第二は、大企業から個人取引にわたる顧客基盤の大幅な拡充強化が達成されることでもあります。(中略)

第三は、国際化への対応力が質・量ともに一段と強化されることでもあります。企業の多国籍化、金融の国際化、ボーダレス化に対応してグローバル展開を行うには、広範囲の拠点網に加え、個々の拠点の質的強化が要請されることは論をまちません。(中略)

さらに、本合併に伴い、コンピューター等経費の重複を排除することにより経営体質の強化を図ることが出来る一方、人・物・金の経営諸資源は大幅に強化され、「規模の利益」を最大限に追求できるほか、都銀としての飛躍的な地位向上が期待されるのであります。

同じく8月29日、合併準備手続きを円滑に推進するために、両行それぞれ4人の役員から成る合併委員会と、同委員会を補佐する機関として、合併委員会事務局を設置し、9月7日に初会合を開いた。以後、合併まで合計21回、新銀行の運営に関する基本的事項や、合併手続きのうち重要な事項などについて調整を行った。

10月18日に開いた第4回合併委員会では、合計16の提案の中から絞られていた4案に対する投票によって、シンボルマークを「さくらの花」、コーポレートカラーをさくら色、コーポレートロゴタイプはゴシック体を基本としたデザインとする案が選ばれた。20日に、このシンボルマークなどを発表すると、マスコミによって一斉に報道されたが、合併後3年以内に行名を変更するとしていたことを受けて、新しい銀行名は「さくら銀行？」と書いた全国紙もあった。この時点では「さくら銀行」という行名が決まっていたわけではないが、シンボルマークに「さくらの花」を採用したことは、後に新しい銀行名を検討する際に影響が及ぶこととなった。

1990年4月1日、半年余りの合併準備を経て、太陽神戸三井銀行が誕生した。合併直前の1990年3月期の数値を合算すると、総貸出残高は都市銀行最大、総預金は第2位であり、金融規制が強かった当時は銀行の基礎的な収益力を左右する決定的な要素であった預貸金規模の拡大は実現された。他方、合併効果実現前の数字とはいえ利益は第6位であった(図表1-1-2②)。金融自由化が進んでも「規模の利益」は

図表 1-1-2 ② 太陽神戸三井銀行発足当時の都市銀行内の位置付け

		三井+太陽神戸				都市銀行平均		
			都銀中の順位	三井銀行	太陽神戸銀行		上位5行平均	中下位7行平均
店舗数 (除く出張所)	店	533	①	210	331	260	308	227
国内	店	513	①	194	319	246	291	215
	海外	店	20	②	16	12	14	12
預金 (含むCD) (1店舗当たり)	億円	466,537	②	249,431	217,106	289,334	449,847	174,683
	億円	862	⑦	1,188	656	1,062	1,475	766
貸出金 (1店舗当たり)	億円	364,255	①	191,128	173,127	199,595	298,756	128,766
	億円	673	⑦	910	523	736	980	562
経常利益	億円	2,157	⑥	1,260	898	1,729	3,071	771
当期純利益	億円	1,159	⑥	650	509	877	1,550	396
自己資本比率 (経過基準)	%	8.18	⑪	8.02	8.40	8.73	8.40	8.96
自己資本比率 (最終基準)	%	7.05	⑪	6.91	7.23	8.13	8.37	7.95

(資料) 各行有価証券報告書、太陽神戸三井銀行『ハンドブック』、合併委員会事務局ニュース No. 47

(注1) 諸計数は1990年3月期。ただし、「三井+太陽神戸」の店舗数は1990年4月1日時点(発足時の統廃合後)。

(注2) 都市銀行平均(除く東京銀行)は単純平均。ただし店舗数は平均後の国内と海外の合計。

(注3) 金額は四捨五入しており、内訳の和と合計が一致しない場合がある。自己資本比率は小数第3位以下を切り捨て。

(注4) 順位は、1990年3月末時点の都銀12行(除く東京銀行)のうち「三井+太陽神戸」を1行と見なした11行の中で求めた。

完全には消失せず、収益には規模の差の影響が残る反面、システム投資など規模にかかわらず一定以上必要となる経費があるため、利益の格差は、預金や貸出金の大きさによる対比より開く傾向にあった。このため、合併前の旧両行の利益を合算しても、預貸金規模のように他の上位グループと遜色ない水準とはならなかった。

これは、合併後に名実ともに一つの銀行といえるような組織、人事、事務・システム、店舗配置などを早急に実現できなければ、合併前の数字を単に合算した利益水準から抜け出るための条件が整わないことを示唆していた。ただし、性急な対応によって行内に誤解や無用の摩擦が生じれば、かえって実質的な一体化を遅らせる要因となりかねないというジレンマがあった。

三井銀行は、第一国立銀行創立時から三井と縁故のあった第一銀行と1943年に合併して帝国銀行となったが、旧両行のすれ違いによって、1948年に新しい帝国銀行と第一銀行に分離した歴史があった(591ページ参照)<sup>\*20</sup>。戦後、大きな課題となった店舗数の少なさは、戦前の少数店舗経営の名残に加えて、この分離が一因であり、三

\*20 帝国銀行は、1944年に十五銀行を合併したが、十五銀行は、分離の際、新しい帝国銀行側に属した。

井銀行にとって苦い経験であった。太陽神戸銀行との合併構想公表の当日に開催した臨時支店長会で、会長の神谷健一は、旧帝国銀行に入行した後、分離を経験したことを訓示の中で語った上で、「旧帝国銀行の誤りを二度と繰り返してはなりません」と述べた。

一方、太陽神戸銀行は、1973年の合併以降、神戸と東京にそれぞれ本部機能を置きながら、慎重に合併効果を追求していた。

太陽神戸三井銀行では、三井銀行が持っていた帝国銀行分離という歴史と、太陽神戸銀行が持つ合併の経験を踏まえて、拙速な対応を避けながら、他方で、合併の時期とほぼ重なるように激動の様相を強め始めた経営環境を意識して、効率面において合併効果を追求する必要性が強調された。ただし、その後の経済・金融情勢の変化は速く、量の合併効果に質が十分に兼ね備わらないうちに、金融激動の局面を迎える結果となった。

太陽神戸三井銀行にとって、収益力の増強と並んで喫緊の課題は、自己資本比率の引き上げであった。合併直前の1990年3月末の自己資本比率は、補完的項目（Tier 2）の一部を基本的項目（Tier 1）に充当できる経過措置ベース<sup>\*21</sup>では8.18%と他の都市銀行上位行と同程度であり、中間目標の7.25%を上回っていた。しかし、最終ベースで算定すれば7.05%であり、経過期間終了後の1992年度末（1993年3月末）以降はその算定方法に基づいて最終目標である最低基準8%を満たす必要があることを見越すと、早急な対策が必要であった。Tier 1を左右するのは資本金や内部留保蓄積であったが、内部留保の厚みに関しては、年々蓄積されてきた「規模の利益」の差が色濃く出て、旧両行を合算しても、長年、上位行であった各行との差が大きく、合併効果をいかして早急に利益増強を図る必要があった。

1986年5月の大蔵省銀行局長通達により、経営諸比率指導の一環として、バーゼルIとは異なる仕組みであったが自己資本比率の目標基準が示されたことや、1987年1月に、後のバーゼルIにつながる米英共同提案が明らかになったことから、わが国銀行界はエクイティーファイナンスのラッシュとなった。三井銀行と太陽神戸銀行も1987年度、1988年度に時価発行公募増資などによって合わせて約3,200億円を調達した。この2年間の両行合計の増資額は、他の上位行とほぼ同程度であった。しか

---

\*21 1987年度末から1990年度末前までは基本的項目について最大限25%まで、1990年度末から1992年度末前までは同じく10%まで、補完的項目を充当して算定できる経過措置が設けられていた。

し株価が史上最高値を記録した1989年度には、合併比率に影響を及ぼすエクイティファイナンスを見合わせた。他の上位行は、この1年間だけで、住友銀行の約4,800億円を筆頭に、おおむね1行当たり平均2,800億円程度の調達を実施した。

三井銀行と太陽神戸銀行は、合併後の増資に期待をつないでいたが、市場動向はこの間に激変してしまった。日経平均株価は、1989年12月29日に終値での史上最高値3万8915円87銭を付けたが、1990年に入ると一転して下落基調となり、太陽神戸三井銀行が営業を開始した1990年4月2日の終値は2万8002円07銭と、約3カ月で28%も下がっていた。このような株価動向を受けて、新銀行発足直前の3月下旬から発行市場は機能を停止してしまった。結局、時価発行公募増資が再開されたのは1994年3月で、それも実質的に対象企業を少数に限定する条件付きであった。このため、合併後に制度が整えられた劣後ローンや劣後債、優先株式などによってBIS自己資本増強を行ったが、1989年度に普通株式で増資ができていたか否かの違いは、やがて金融不安が増殖し、銀行の自己資本の厚みや内容に関心が集中するようになった時に、大きな差異として影響することとなった。

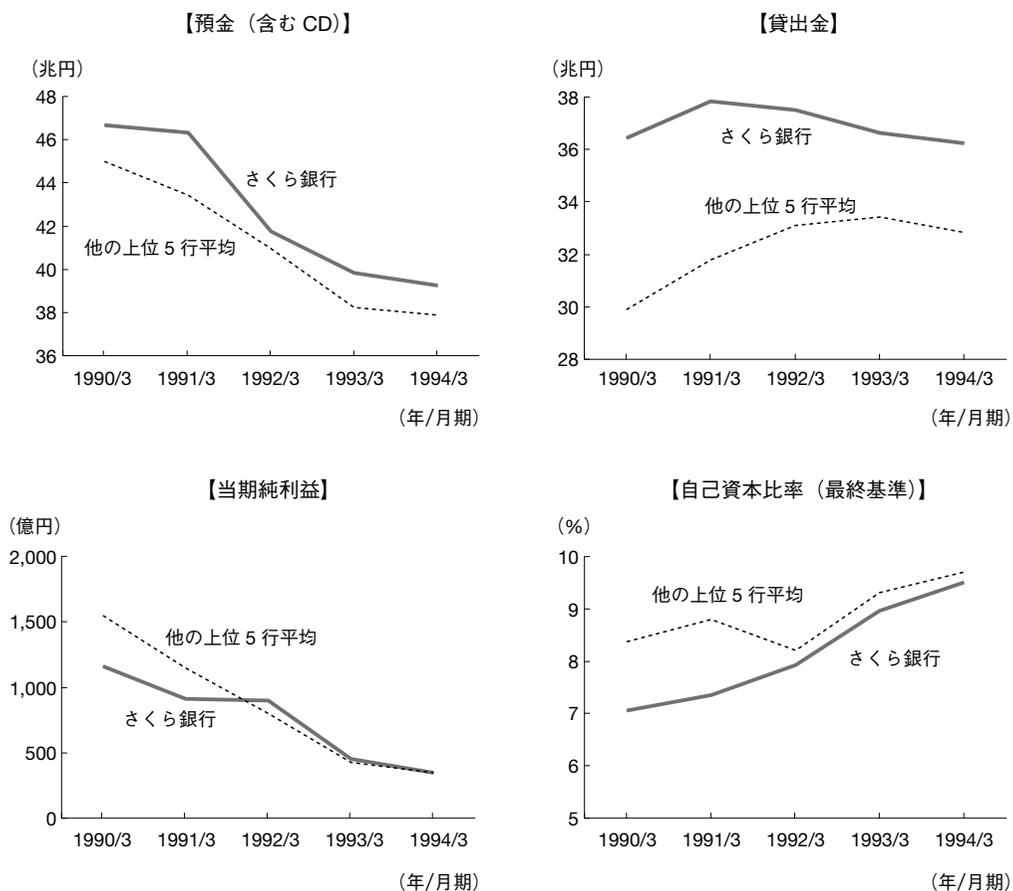
太陽神戸三井銀行は、旧両行の名前がそれぞれお客さまに親しまれてきたことを考慮して、旧行の名称を合わせた行名で発足したが、行名が当時の都市銀行の中で最も長く、お客さまからは、銀行名を記入する際に面倒である、不便であるという声が多く上がっていた。合併に当たって、新聞などで「太<sup>たい</sup>神<sup>しん</sup>三井」という略称の利用も呼びかけたが、解決の決定打にはならなかった。そこで、合併後1年が経過した1991年4月に、頭取を委員長とする行名変更検討委員会を設置した。お客さまの声を踏まえて早急な対応が必要という判断であった。

検討材料の一つとして全行的なアンケートを実施したところ、ひらがな表記の「さくら銀行」が約半数となり、カタカナ、漢字、英語を含めると関連の名称が約6割を占めた。その他のステークホルダーの声なども含めて行名変更検討委員会で検討を重ね、総合的な判断として、1991年5月8日の取締役会で、1992年4月から株式会社さくら銀行へ商号を変更するために、大蔵省に対して認可を求める手続きに入ること、定款変更の議案を6月の株主総会に提出すること、を決めた。

約1年間にわたる行名変更の準備は順調に進み、太陽神戸三井銀行は、1992年4月1日、さくら銀行として新たな一歩を踏み出した。

合併、行名変更時を含む初期のさくら銀行においては、バブル崩壊が進んだ時期に重なったことなどから、合併による規模の拡大を土台にさらに量の増強を進めるのではなく、自己資本比率規制への対応を含む質の向上に力を注いだ。銀行を取り巻く経営環境は厳しさを増していった。

図表 1-1-2 ③ さくら銀行の主要業務指標の推移



(資料) 各行有価証券報告書、太陽神戸三井銀行『ハンドブック』

(注1) 諸計数は各年3月期の数字。預金、貸出金、自己資本比率は期末。

(注2) さくら銀行の1990年3月期は三井銀行と太陽神戸銀行の合計、1991年3月期、1992年3月期は行名変更前(太陽神戸三井銀行)。

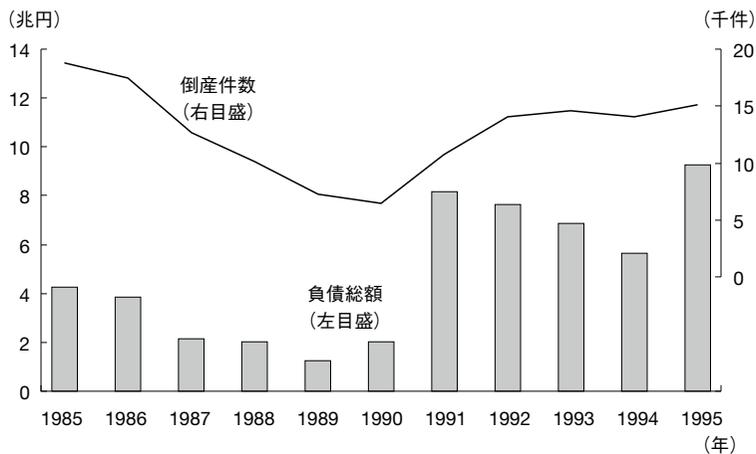
### 3 不良債権問題の発生と初期の金融不安

#### ◎散発し始めた中小金融機関などの経営破綻

1990年（平成2年）1月から始まった株価のバブル崩壊、4月から実施された不動産業向け融資の総量規制、1991年2月を山として後退局面に入った景気動向など、1990年頃を境に、企業や金融機関を取り巻く経営環境は様変わりとなった。過大な資金を資産取引に注ぎ込んでいた企業では、早々に経営難に陥るところが多かった。1991年の企業倒産は、件数は多くなかったが、負債総額は過去最高（当時）に急増した（図表1-1-3①）。土地や株式に対する投資や投機の失敗で、1件当たりの負債額が大きい財テク倒産、バブル型倒産が増えたためである。その後、販売減少、売掛金回収難など本業不振を原因とする不況型倒産も目立つようになった。倒産に至らないまでも、借入の元利返済が滞る企業も増えていった。

業績不芳の企業の広がり、金融機関にとって不良債権発生の源となった。ノンバンク<sup>\*22</sup>や中小金融機関の一部では、自己資本の厚みや収益力に比べて不良債権処理の負担が重くなり、経営が悪化した。1991年4月には、金融機関系のノンバンクが破綻する最初の事例が起きた<sup>\*23</sup>。1992年4月には、主要取引先の業績悪化の影響で

図表 1-1-3 ① バブル崩壊前後の企業倒産の動向



（資料）東京商工リサーチ『全国企業倒産状況』

\*22 ノンバンクは「預金等を受け入れないで与信業務を営む会社」。大蔵省銀行局長の私的研究会であるノンバンク研究会報告書（1991年4月）による。

経営再建の道を探っていた東邦相互銀行を伊予銀行が合併した（発表は1991年7月）。この合併では、預金保険機構が、1971年（昭和46年）7月の設立後初めて資金援助（この事例では低利融資）を行った<sup>\*24</sup>。その後の破綻処理でも、預金保険機構が資金援助を行う例が一般的となった。

問題が複雑であったのはノンバンクである。ノンバンクは、設立経緯から独立系、金融機関係、製造業や流通業などの事業会社系に大別され、業務内容も事業金融、リース、信販、住宅金融などさまざまであったが、バブル期に、資産取引に伴う資金需要に応じて貸出を急拡大させた会社が少なからず存在した。バブルが崩壊すると、業績不振に陥った企業では、ノンバンクに対する元利返済が滞るようになった。ノンバンクの貸出の原資は、主に金融機関からの借入であったが、借入先は広く分散していた。設立の経緯から系列と見なされている金融機関や、融資シェアが上位の金融機関であっても、融資額が圧倒的に大きいとはいえない場合が多かった。

多数の金融機関が、複数のノンバンクに対して、各社の借入の一部を融資しているにとどまるが、絡み合った関係を足し合わせると、金融機関全体からのノンバンクの借入は多額であるという構図は、問題の解決を難しくした。後述する住宅金融専門会社（住専）の破綻処理が典型的な例であるが（45ページ以降参照）、それより前の金融不安の萌芽期では、住専を含め、経営に問題が生じたノンバンクに対して、金利減免（引き下げ）などの金融支援により再建の道が模索された。

## ●不良債権額公表の開始

企業倒産が増加し、中小金融機関の経営行き詰まりが散発したり、系列ノンバンクの経営悪化がささやかれたりする状況になれば、金融機関の経営内容、特に不良債権に対して関心が強まるのは自然な成り行きであった。外資系金融機関や民間調査機関による不良債権推計値が出回るようになったが、定義や推計方法次第で金額が大きく異なり、情報の混乱が株式市場などに及ぼす影響を懸念する見方もあった。開示基準を統一して、金融機関の経営情報の一つとして不良債権額を公表する必要性が強まりつつあった。

---

\*23 静岡信用金庫系列のノンバンク、静信リースが会社更生法の適用を申請。

\*24 設立当初、破綻処理の仕組みは、預金保険機構から預金者に所定の保険金を直接支払う狭義のペイオフ方式だけであったが、1986年7月に、破綻金融機関を救済する金融機関に対してペイオフコスト内で資金援助を行う方式が導入された。ペイオフコストとは、保険金支払方式を採用した場合に見込まれる費用である。なお、農協や漁協に関して同様の役割を担っていた農水産業協同組合貯金保険機構では、1987年7月に資金援助（金銭贈与）を決めた例があった。

大蔵省は、1992年4月、都市銀行、長期信用銀行、信託銀行3業態で6カ月以上利払いが停止している延滞債権額の概数（1992年3月期）が7兆円から8兆円という推計金額を初めて示した。また1992年9月中間期の全国銀行決算概況速報の発表の際も、3業態の6カ月以上延滞債権額の聞き取り結果（12兆3,000億円程度）を明らかにした。

情報開示のあり方については、12月に、金融制度調査会が、①近い将来において元本回収が不可能になる蓋然性<sup>がいぜんせい</sup>が高い破綻先債権額については、全ての銀行が開示する、②将来、元本回収が不可能に変わる蓋然性がある延滞債権額については、当面、都市銀行、長期信用銀行、信託銀行で開示する、③金利減免・金利棚上げ先に対する債権額は、債務者の再建・支援が図られ、元本の回収が前提とされていることから、当面は開示範囲に含めない、という趣旨の考え方を示した<sup>\*25</sup>。

全国銀行協会連合会<sup>\*26</sup>は、この考え方を踏まえて、1993年3月に「ディスクロージャー制度における統一開示基準の見直しについて」を決定し、いわゆる不良債権の情報を開示項目に加えた。この結果、利息が6カ月以上延滞して未収利息を収益不計上とすることが税務基準で認められる貸出金のうち、①会社更生手続開始や破産の申し立てなどがあった債務者に対する破綻先債権額は全ての加盟銀行の開示項目、②破綻先債権額（①の対象）と、金利棚上げ（金利返済の一時猶予）によって未収利息不計上としている貸出金（開示対象外）を除いた金額、すなわち延滞債権額は都市銀行、長期信用銀行、信託銀行の開示項目とされた。金利減免先に対する貸出金は、金利減免にもかかわらず未収利息不計上に当たる状態になっていなければ開示対象に該当しないため、再建・支援を図っている金利減免・金利棚上げ先に対する貸出金は、基本的には開示の対象外であった。

以上の基準による開示（ディスクロージャー）は、1993年3月期から1995年3月期まで続いた。元本回収が不可能になる蓋然性によって開示対象が分けられたが、債務者の経営再建が進んで元本回収が実現するかどうかは、さまざまな要因に左右された。資産価格の下落が業績悪化の主因であれば、再建の行方は資産市場の動向次第であった。景気悪化による売り上げ不振が業績不芳の原因であれば、景気がいつから、どの程度力強く回復するかが問題であった。本業の不振が単に循環的な景気悪化では

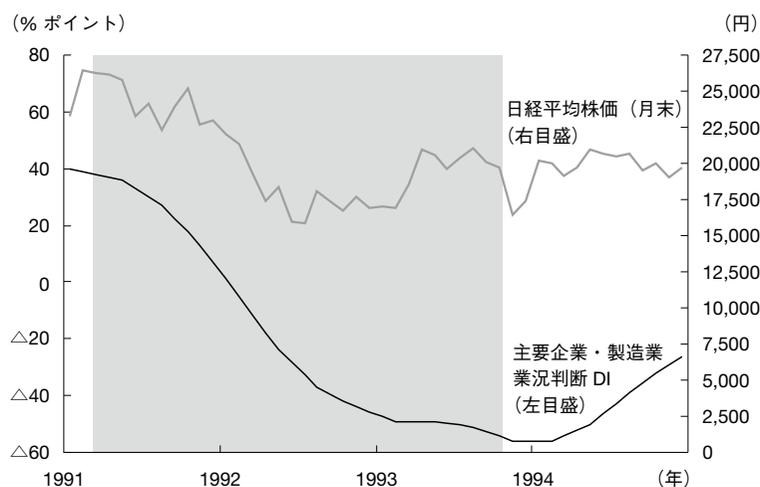
\*25 金融機関のディスクロージャーに関する作業部会中間報告「金融機関の資産の健全性に関する情報開示について」。

\*26 1999年4月（および2011年4月）に改組と名称変更があったため、以下、1999年3月以前を全国銀行協会連合会、それ以後を全国銀行協会と記す。

なく、東西冷戦の終結による世界経済の枠組み変化や生産の海外シフトなど、構造的な要因を抱えているのであれば、新たな収益源の開拓や不採算部門の切り離しなど抜本的な経営改善策が功を奏するか否かが鍵を握った。

債務者の経営再建に向けた動きは、厳しい展開となった。日経平均株価は、1992年3月には2万円を割り込んだ。バブル期の地価高騰は東京中心であったが\*27、全国ではほぼ一様に上がった列島改造ブームの後でさえも短期間の下落だったのに対して、バブル崩壊後10年以上、東京だけでなく全国的に低下傾向が続くことになった。「平成景気」後の景気後退局面は2年8カ月に及び、第2次石油危機後の3年間の後退に次ぐ長さとなった。しかも、その間の経済成長率は第2次石油危機後の後退期より著しく低かった。従来と異なり、金融支援先の経営状況は、改善するどころか、一段と悪化する場合も多かった。そうすると、開示対象に含めていなかった金利棚上げや金利減免を行っている貸出が破綻先債権になってしまうことも起きた。このため開示基準見直しの必要性が強まっていった。

図表 1-1-3 ② 1990年代前半の経済情勢



(資料) 内閣府「景気基準日付」、日本銀行「主要企業短期経済観測調査」、日本経済新聞社ホームページ

(注1) 業況判断DIは、「良い」と回答した企業と「悪い」と回答した企業の割合の差。

(注2) 影を付けた期間は景気後退期。

\*27 例外は大阪で、東京から数年後れて著しい地価上昇が起きたため、バブル崩壊の影響を強く受けた(8ページ、図表1-1-1①参照)。一方、名古屋をはじめ一部の地方大都市では、バブル以前に比べれば地価が上昇したが、東京や大阪の上昇率とは顕著な差があった。

## ●弱い景気回復力と徐々に深刻化した金融不安

景気は、財政政策、金融政策による需要刺激努力や在庫調整の進展などを受けて、1993年10月ようやく谷を迎えたが、その後の回復は必ずしも順調ではなかった。このため、不況から脱するための景気対策の後も、回復を維持するための政策が続けられた<sup>\*28</sup>。

この頃を含め、1990年代の経済対策の中心を占めたのは、需要拡大策であった。ただし、バブル崩壊後、最初の大型景気対策となった1992年8月28日の総合経済対策の中に「金融システムの安定性の確保」という項目が入っていたように、金融システムの安定や不良債権問題の解決が重要な政策課題であることは、早くから認識されていた。

わが国では、戦後長い間、大規模な金融不安が発生したことがなく、有事の備えは十分整備されていなかったが、従来は、他の金融機関との合併などによって、破綻発生による混乱が回避されていた。しかし、破綻金融機関の経営内容がバブル崩壊と景気低迷によって一段と深刻になる一方で、かつてのように規模拡大の魅力が薄れてくると、預金保険機構による資金援助があっても救済に手を挙げる金融機関は現れにくくなった。

その最初の例が1994年12月に破綻した東京協和信用組合と安全信用組合であり、受け皿となる金融機関として、1995年1月に東京共同銀行が設立された。この時、全国銀行協会連合会会長行であった住友銀行は、日本銀行、全国信用協同組合連合会と共に発起人となり、他の民間金融機関に先立ち、設立時に出資を行った。

制度として別にペイオフ方式（36ページ、脚注24参照）はあったが、仮に実施すれば預金者の動揺を招き、信用不安を引き起こしかねないという懸念があり、資金援助方式を利用しつつ預金全額保護が図られた。救済金融機関が現れないような、これ以降の破綻例でも、その都度、受け皿となる金融機関を新たに設立したり、東京共同銀行を利用したりすることで、資金援助方式が採用された<sup>\*29</sup>。

\*28 1992年8月に事業規模10.7兆円の総合経済対策、1993年4月に同13.2兆円の「総合的な経済対策の推進について」、9月に同約6兆円の緊急経済対策、1994年2月に同15.3兆円の総合経済対策が打ち出された。1990年代の経済対策では、公共事業や減税などの事業規模や「真水」（事業規模のうちGDP増加につながる財政支出等の部分）の額が主に関心を集めた。金融政策は、1991年7月に公定歩合引き下げに転じ、1992年以降は景気配慮色がより鮮明になった。

\*29 1995年に破綻したコスモ信用組合、木津信用組合、兵庫銀行を例にとると、受け皿となった金融機関は、コスモ信用組合が東京共同銀行、木津信用組合が整理回収銀行（東京共同銀行から改称、50ページ参照）、兵庫銀行がみどり銀行（新規設立、193ページ参照）であった。

## 4 政策課題が集中した1995年と住友銀行、さくら銀行の動き

### ◎阪神・淡路大震災の発生と住友銀行、さくら銀行の対応

わが国は、1995年（平成7年）、戦後50年という節目の年を迎えた。バブル崩壊後の混迷を背景に戦後の政治・経済・社会体制に対する問題意識が強まったことと相まって、次の50年の基盤となる新しいシステムを構築しようという動きを支持する声が多くなっていた。

ただし1995年は、1月に阪神・淡路大震災、4月に円レートの史上最高値更新（1ドル79円75銭）<sup>\*30</sup>、7月から8月にかけてコスモ信用組合、木津信用組合、兵庫銀行の破綻や、経営不安が続く住宅金融専門会社に対する大蔵省の第2次立入調査、9月に大和銀行ニューヨーク支店の損失隠し問題などが次々に起きた。海外では日本の金融システムに対する不安が強まり、都市銀行上位行であっても、日本の金融機関であるというだけの理由で外貨資金調達に際して金利上乘せを強いられるジャパン・プレミアムが発生するようになった。中長期的な課題よりも当面の問題への対応がまず急がれた。

1995年1月17日午前5時46分、兵庫県淡路島北部を震源地とするマグニチュード7.3の大地震が近畿地方を襲った。死者約6,400人、負傷者は4万4,000人弱、25

図表 1-1-4 ① 阪神・淡路大震災の概要

#### 【各地の震度】

震度7	神戸市中央区三宮、須磨区鷹取、長田区大橋、兵庫区大開、灘区六甲道、東灘区住吉、芦屋市芦屋駅付近、西宮市夙川等、宝塚市の一部、など
震度6	神戸、洲本
震度5	京都、彦根、豊岡
⋮	(以下、略)

#### 【被害状況】

人的被害	死者	6,434人
	行方不明者	3人
	負傷者	43,792人
住家被害	全壊	104,906棟
	半壊	144,274棟
	一部破損	390,506棟
火災	全焼	7,036棟
	半焼など	538棟

(資料) 消防庁『阪神・淡路大震災について（確定報）』（2006年5月19日）

(注) 震度7は気象庁の現地調査による。

\*30 1995年4月19日、東京外国為替市場での史上最高値（変動相場移行後）。なお、この最高値は、2011年3月まで長らく更新されなかった。

万棟近い住家が全・半壊し、避難者数は一時30万人を超えた。被害総額は約10兆円（兵庫県推計、県内対象）にも及んだ。当行でも、さくら銀行で1人、住友銀行で1人の従業員が亡くなったほか、両行合わせて40人の従業員家族の尊い命が奪われ、負傷者も181人（従業員およびその家族）に及んだ。

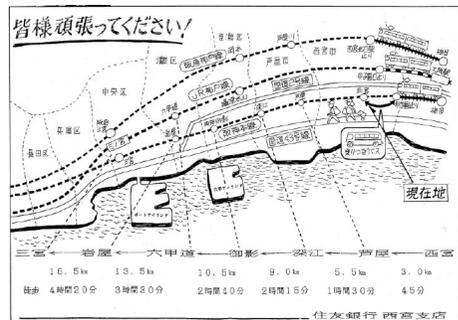
特にさくら銀行は、沿革をさかのぼれば前身の一つが神戸銀行であり、兵庫県内に多数の店舗を擁していたために被害も甚大だった。地震が発生した17日は、約450カ店の銀行店舗が休業したが、さくら銀行においても兵庫県内の83拠点をはじめ、関西2府4県で合計119拠点が休業を余儀なくされた。

震災初日、道路・鉄道などの交通インフラが寸断されたため、平常通りの出勤は困難であったが、多くの役職員が徒歩や自転車、バイクなどにより、徐々に関西本部ビル（神戸市中央区）や各営業店などに駆け付けた。幸い関西本部ビルは無事だったが、建物の内部は、キャビネットや機器類の転倒、スプリンクラーの誤作動、停電によるエレベーターの停止などにより、通常業務を行えるような状況ではなかった。そうした中、『緊急時マニュアル』に基づき、九段の本店と関西本部に対策本部を設置して、関西本部では、定時出勤できた数少ない従業員が、自家用発電機への切り替え、従業員の安否確認、営業店への当面の事務対応指示ファクシミリの送付、オンライン復旧作業、本店への状況報告などを開始した。しかし、電話回線の混雑や店舗の倒壊、営業店の従業員不在などにより、情報収集は難航し、被災地区のほぼ全拠点の状況把握が完了したのは午後7時頃であった。

一方、営業店においても、出勤してきた従業員が営業再開に向けた復旧作業を開始した。店舗によっては建物の損壊が著しく、三宮支店や三宮南口支店など5店舗は修



地震により激しく損壊したさくら銀行三宮支店の入居ビル<sup>\*31</sup>



三宮方面に向けて歩く人に、住友銀行西宮支店前で配った手づくりの地図

\*31 写真提供 人と防災未来センター

復不能、板宿支店や芦屋支店など20店舗は大規模改修が必要なほど破損しており、前述の通り17日は119拠点が休業やむなしという状況となった（さらに45拠点はカードサービスコーナーのみの営業）。

17日午後3時には、頭取の橋本俊作を本部長とする総合対策本部（事務局は総務部）を設置し、神戸の現地対策本部と連携しながら、本店各部と営業店による総力を挙げての復旧作業が夜まで続いた。銀行は社会におけるインフラであり、緊急時こそお客さまのお役に立たなければならない、安心を届けなければならないという思いに支えられて、多くの従業員が自らも被災者であったにもかかわらず、それぞれの役割に奮闘した。そのかいあって、カードサービスコーナーのみや仮営業所での営業も含めて、翌18日には119拠点のうち75拠点が営業を開始し、19日には16拠点、20日には10拠点が、営業再開に漕ぎ着けた。そして、震災から6日後の23日には、22拠点が仮営業所での営業という状態ではあったものの、全拠点が営業を再開した。その頃には東京からの応援部隊も被災地の各営業店に駆け付け、一時は総勢二百数十人もの従業員が派遣されるなど、まさに銀行全体が一体となって被災地区を支援した。

状況は、住友銀行も同様だった。さくら銀行に比べると兵庫県内の拠点は少なかったが、17日は兵庫県下の15拠点をはじめとする18拠点が休業を余儀なくされた。ここでも、従業員の奮闘により、翌18日には12拠点が営業を再開し、23日からは全拠点で営業を行うことができるようになった。

また金融機関の公共性にも鑑み、預金・融資などの取り扱いにおいて、被災者の便宜を考慮した対応を図った。両行をはじめ被災地に店舗を持つ銀行は、21、22日および28、29日の銀行休業日に一部店舗にて臨時営業を行った。通帳や印鑑、キャッシュカードを失くした預金者のためには、さまざまな本人確認手段を講じて預金の払い戻しに応じた。震災の被害のため借入れが必要な個人や事業者に対しては、低利の住宅特別融資や災害復旧融資などを行った<sup>\*32</sup>。

また、住友銀行、さくら銀行はそれぞれお客さまと従業員からの義援金を取りまとめて社会福祉法人中央共同募金会に贈呈したほか、さくら銀行は被災したかたがたへの見舞金として1億円を兵庫県に、住友銀行は義援金として1億円を中央共同募金会に寄附した。

---

\*32 例えば、さくら銀行では被災した中堅・中小企業向けの融資として、信用保証協会の制度融資を活用した「さくらフェニックスⅠ」や「さくらフェニックスⅢ」、銀行独自商品の「さくらフェニックスⅡ」や「さくらフェニックスⅣ」など資金用途に応じた商品を用意した。

さらに、さくら銀行は、被災地域の復興に向けて、本格的な協力体制を整えた。2月1日に、総合対策本部内に阪神大震災復興プロジェクトチームを設置したが、3月1日には総合対策本部およびプロジェクトチームにかえて、震災の復旧から復興へ向けての施策推進活動の全行的整備・強化を担当する復興推進室を総合企画部内に設置した。また、被災地域の自治体などの復興事業に対する協力と推進支援を担当する復興プロジェクト室を関西地域開発部内に設けた。

阪神・淡路大震災は、まさに予測不能な天変地異によるものであったが、『緊急時マニュアル』や平常時からの訓練が役立ったことと、何よりも従業員一人一人のお客さまを思う気持ちとわが身を顧みない努力・尽力によって、乗り切ることができた。その一方で、当時の『緊急時マニュアル』には、店舗が倒壊した場合、役職員が所属部店に出勤できない場合、電話回線が使えない場合を想定した対応ルールが未整備であった点など、まだ改善の必要があったこと、結局はそこにいる“人”の力が最も頼りになることが、図らずも実証された。

当行は、阪神・淡路大震災の経験をいかして、その後も、マニュアルの改定や災害時対応演習の実施など、緊急時対策の見直しを常時実施している。

### ●住友銀行の赤字決算決断

住友銀行が、業績見直し修正の発表を行い、当時の大手銀行としては異例の赤字決算の方針を明らかにしたのは、阪神・淡路大震災発生から間もない1995年1月27日のことであった。

住友銀行は、1995年3月期決算で、前期に比べて約3.6倍の8,265億円の不良債権処理を行い、当期純利益で3,355億円の損失を計上した。赤字決算は、戦時補償の打ち切りという特殊な状況下であった1946年（昭和21年）以来のこと、大手銀行としては異例の、果敢な対応であった<sup>\*33</sup>。頭取の森川敏雄は、赤字決算の意義について次のように説明している<sup>\*34</sup>。

この赤字決算を決断するに至りましたのは、他行に先駆けて、いわゆるバブル

\*33 戦時補償打ち切りに伴う損失処理のため、各金融機関は1946年8月11日午前零時現在で「打ち切り決算」を行ったが、利息の未収などによって、住友銀行（純損失223万円）、第一銀行分離前の（旧）帝国銀行（同536万円）など多くの金融機関が赤字となった。

\*34 1995年4月3日の入行式における頭取訓示。

の後遺症であります不良債権問題にしっかりと決着をつけ、今後の本格的な金融自由化時代を切り拓いていく基礎体力の強化に勢いをつける狙いがあったものがあります。従いまして、この赤字決算は飽くまでも前向きな、銀行を健全化するものであります（略）。

当初、この方針に基づいて業績見直し修正の発表の準備を進めていたちょうどその時期に阪神・淡路大震災が発生したため、住友銀行では、発表の日程について細心の注意を払った。また、当時、住友銀行は初めて全国銀行協会連合会会長行を務めていた。このため森川は、赤字決算について住友銀行頭取としての経営判断の正しさを確信しつつも、全国銀行協会連合会会長である立場から、銀行業界全体に影響する可能性を持つ市場等の反応が気になりであった。1月27日に業績見直し修正の発表を行った後は、これが住友銀行の株価のみならず株式市場全体にどう響くのか、森川をはじめ経営陣は、固唾をのんで見守った。しかし、ふたを開けてみれば、邦銀の不良債権問題への対応の遅れを懸念していた市場からの評価は高く、株価は上昇することとなった。

このブロックは  
著作権上の理由で  
表示できません

結果だけを述べるのであれば、住友銀行の1995年3月期決算における不良債権処理は、狙い通りに不良債権問題を早急に決着させることにはつながらなかった。1993年10月を谷とする景気上昇は、バブル崩壊後の調整局面の終了を告げるものではなく、1997年には財政ショックによって景気後退が始まり、金融危機によってさらに深刻化した。何らかの経営上の課題を抱えながらも再建を目指していた企業が、再建を果たす事例よりも、破綻に追い込まれたり、再建計画の見直しを迫られたりする事例が目立つようになっていった。

加えて、不動産価格の低下が続いたことで、問題債権の担保資産価値が下落し、不足分に対して追加的な引当処理（不良債権処理）を行わざるを得ない事態が繰り返し起きた。早期に担保を処分しようとしても、不動産流動化市場が発達していなかった当時の状況では、容易でなかった。

バブル崩壊後、間もない頃は、株価が大幅に下落したとはいえ、金融機関の保有株式の簿価が低かったため、有価証券の含み益が、いわばリスクバッファの機能を果たしていた。しかし、含み益の実現によって株式簿価の水準が徐々に切り上がる一方で、株価は、短期的に上昇することはあっても、中長期的には低下傾向をたどったため、保有する有価証券に含み損が累増するようになった。

住友銀行を含めて、金融機関のバランスシート問題は、解決に向かうどころか、むしろ悪化していった。

しかし、1995年3月期の赤字決算が、他行の先に行く思い切った決断であったことは間違いない。

### ●世論の反発を受けた住専処理問題

1995年4月には、阪神・淡路大震災からの復旧・復興事業や円高への対応策として総事業規模7兆円の緊急円高・経済対策、9月には同14.2兆円の経済対策が取りまとめられた。金融政策においても、4月と9月に公定歩合引き下げが実施され、9月の利下げ後の公定歩合は0.5%となった<sup>\*35</sup>。

緊急円高・経済対策では、金融機関の不良債権について、おおむね5年の間で積極的な処理を進め問題解決のめどを付けるという方針が盛り込まれ、1996年の住専国会で成立した金融三法につながっていった<sup>\*36</sup>。

1995年8月には、大蔵省が住専に対して、1991～1992年以来となる第2次立入調査を行い、ちまたで取り沙汰されていた経営の苦境が裏付けられた。

住専は、持ち家比率がまだ低かった1971年に、住宅ローンを主な業務として設立が始まり、1979年までに計8社が設立された<sup>\*37</sup>。このうち、後に住専処理の対象となったのは7社である。設立時に出資を行ったり、後に資本参加したりした銀行、保険会社、証券会社などは、いわゆる母体行、母体金融機関（以下、母体行）と呼ばれた<sup>\*38</sup>。ただし、出身者が住専の社長に就任した母体行もあればそうでない母体行も

\*35 金利自由化の進行によって、公定歩合が金利変更の起点となっていた規制金利時代とは状況が変化していたが、一般的な受け止め方として、1995年当時、公定歩合操作に対する注目度はまだ高かった。

\*36 緊急円高・経済対策の後、1995年6月に大蔵省が「金融システムの機能回復について」を発表、その後、金融制度調査会で審議が行われた。

\*37 1971年6月に日本住宅金融が設立されたのを皮切りに、住宅ローンサービス、住総、総合住金、第一住宅金融、地銀生保住宅ローン、日本ハウジングローン、農林系統金融機関による協同住宅ローンの8社が設立された。住専7社は、協同住宅ローン以外の7社を指す。

\*38 住専と取引がある母体行以外の金融機関は一般行と呼ばれた。

あり、他方、母体行以外の出身者が社長となった住専もあるなど、関係は多様であった。

住友銀行は、株式会社住宅ローンサービスの母体行であった。さくら銀行も太陽銀行当時の経緯から同社の母体行であるとともに、三井銀行、神戸銀行当時の経緯から日本住宅金融株式会社の母体行でもあった。

住専の住宅ローン業務は、当初は順調であったが、住宅金融公庫の融資拡大や民間金融機関の住宅ローンへの注力によって、次第に業務環境が厳しくなった。このため住専は、活路を求めて、宅地開発・分譲を行う企業や、より広範囲の不動産業向けに融資を積極化した。これらが、バブル崩壊によって深刻な不良資産となった。

住専の経営問題は、バブル崩壊から間もなくささやかれるようになり、1991～1992年には大蔵省の第1次立入調査で資産の劣化が明らかになった。当時は、紆余曲折を経て関係金融機関の支援策がまとめられたが、経営再建は多難で、行き詰まり懸念を払拭できず、わが国の金融部門が抱える大きな懸案事項、Jusen Problem（住専問題）として、海外でも取り上げられるほどになった。しかし、対処すべき金額の大きさ、取引関係があった金融機関の多様さと対処に臨む姿勢の相違や経営体力の差、財政資金投入の是非などが複雑に入り組んで、解決に時間を要していた。

1995年12月19日に「住専問題の具体的な処理方策について」<sup>\*39</sup>が閣議決定されるまでの関係者間の調整は難航を極めたが、閣議決定をもって事態が收拾されたわけではなく、1996年1月から6月の第136回国会（常会）、いわゆる住専国会は、この問題で紛糾した。とりわけ議論を呼んだのは、住専7社の回収不能な不良債権に係る一次損失処理見込額の一部6,800億円の負担など計6,850億円の財政上の措置（公的資金の利用）を行うことであった<sup>\*40</sup>。

政府が住専処理に公的資金を利用することを決めた理由は、問題解決に手間取れば、わが国の金融システムの安定性と、国内・海外からの信頼が損なわれ、預金者保護にも支障が出ると懸念したためである。しかし、当時は、1997年以降のように金融危機を目の当たりにした後と異なり、金融システムの安定性確保という意義は理解され

\*39 「住専問題の具体的な処理方策について」は主に回収不能な不良債権の処理（一次損失）に関するものであったが、1996年1月30日には、回収の可能性がある債権の扱いと、その後、生じる可能性がある損失処理（二次損失）についての方策、「住専処理方策の具体化について」が閣議了解された。

\*40 一次損失処理に係る6,800億円の他に、預金保険機構が住専処理のために新たに担う業務を円滑に運営できるように、国が預金保険機構に50億円の出資を行う枠組みであった（図表1-1-4②参照）。

づらかった上に、住専の経営行き詰まりの経緯がバブル経済の負の面を象徴するようなものであったために、世論の強い反発を招いた。

住専処理の具体的枠組みについても、さまざまな議論があった。関係金融機関の間で損失負担（見込）に著しい軽重があり、母体行への負担が特に重かったが、母体行以外という点で同一の一般行と農林系統金融機関の負担差も大きく、金融業界や識者などの間では公平性、妥当性について論議を呼んだ。しかし、そのような論点は、公的資金投入そのものに反対する広範な声にかき消されがちであった。

住専国会では、公的資金投入の是非や住専の経営悪化を招いた責任の所在などを巡り、政府・与党と野党の間で激しい論戦が起き、審議が難航した。住専処理法<sup>\*41</sup>は、会期末前日の1996年6月18日ようやく成立し（6月21日施行）、19日に住専国会は閉幕した。

7月26日には、住専から貸出債権等の資産を譲り受けて回収等を行う住宅金融債権管理機構（住管機構、現在は整理回収機構）が預金保険機構の出資によって設立された。預金保険機構には、住専の債務処理や貸出債権等の回収などに係る資金援助などを住管機構に対して行う特例業務が加わり、この経理を他の業務と区分するために住専勘定が設けられた。住管機構の設立は、関係金融機関がこの住専勘定に拠出した金融安定化拠出基金のうち1,000億円と、日本銀行が同じく住専勘定に拠出した1,000億円を原資として行われた。

住専7社と住管機構は、8月31日に財産譲渡契約を締結し、財産譲渡、資産査定の後、12月に対価の決済や住専の借入の返済などが行われた。住専7社の財産譲渡の対価は約6兆900億円であったが、関係金融機関に対する債務処理には約6兆5,000億円の不足が生じた<sup>\*42</sup>。この一次損失は、母体行の債権全額放棄と一般行の一部債権放棄約5兆2,900億円、住専から融資の全額返済を受けるとされた農林系統金融機

このブロックは著作権上の理由で表示できません

\*41 正式名称は「特定住宅金融専門会社の債権債務の処理の促進等に関する特別措置法」。

\*42 1995年12月の処理方策決定の段階では、6兆4,100億円の見込みであった。

関が住管機構への贈与を通じて行った支援 5,300 億円、国が住専勘定の緊急金融安定化基金に補助金を交付し、それを住管機構への助成を通じて行った支援 6,800 億円で処理された。また、住管機構が住専 7 社から財産を譲り受けた対価の決済資金約 6 兆 900 億円のうち約 5 兆 7,900 億円は、母体行、一般行、農林系統金融機関が低利融資を行った<sup>\*43</sup>。

住管機構は、1996 年 12 月に預金保険機構に承認された処理計画に沿って、15 年以内（2011 年末）の完了をめどに、譲り受けた貸出債権の回収や土地、有価証券の処分等を行うこととなった。個々の回収や処分において、もし住管機構が譲受価額を下回る金額しか得られなければ、損失が生じる。これが、二次損失である。二次損失集計額の 2 分の 1 は、金融安定化拠出基金から住管機構への助成金で賄う仕組みであった。残り 2 分の 1 の損失集計額については、もし回収益集計額より多ければ<sup>\*44</sup>、国が、超過額に相当する補助金を、必要と認める年度に預金保険機構に交付し、預金保険機構が補助金の範囲内で住管機構に損失補てん助成金を交付することになっていた。ただし、処理完了のめどの時期が近付いた 2011 年に、国による補助金（新たな財政措置）を利用せずに二次損失の処理を行う仕組みがまとめられた<sup>\*45</sup>。この時、全国銀行協会会長行であった三井住友銀行は、裏方として取りまとめに尽力した。

また、以上のような住専処理法に基づく枠組みとは別に、農林系統金融機関を含む民間金融機関と日本銀行が新たな拠出を行って、社団法人新金融安定化基金を設立することとなった。これは、住専処理に公的資金を利用することに対して世論の厳しい反応があったことから、住専処理法が成立した翌日（1996 年 6 月 19 日）に、政府・与党が、国民負担をできるだけ軽減するよう努力するという観点に基づき、基金実現の要請を含む一連の対応について、声明を出したことを受けたものであった。

---

\*43 融資条件は一律ではなく、図表 1-1-4 ②に一例を示したような差があった。

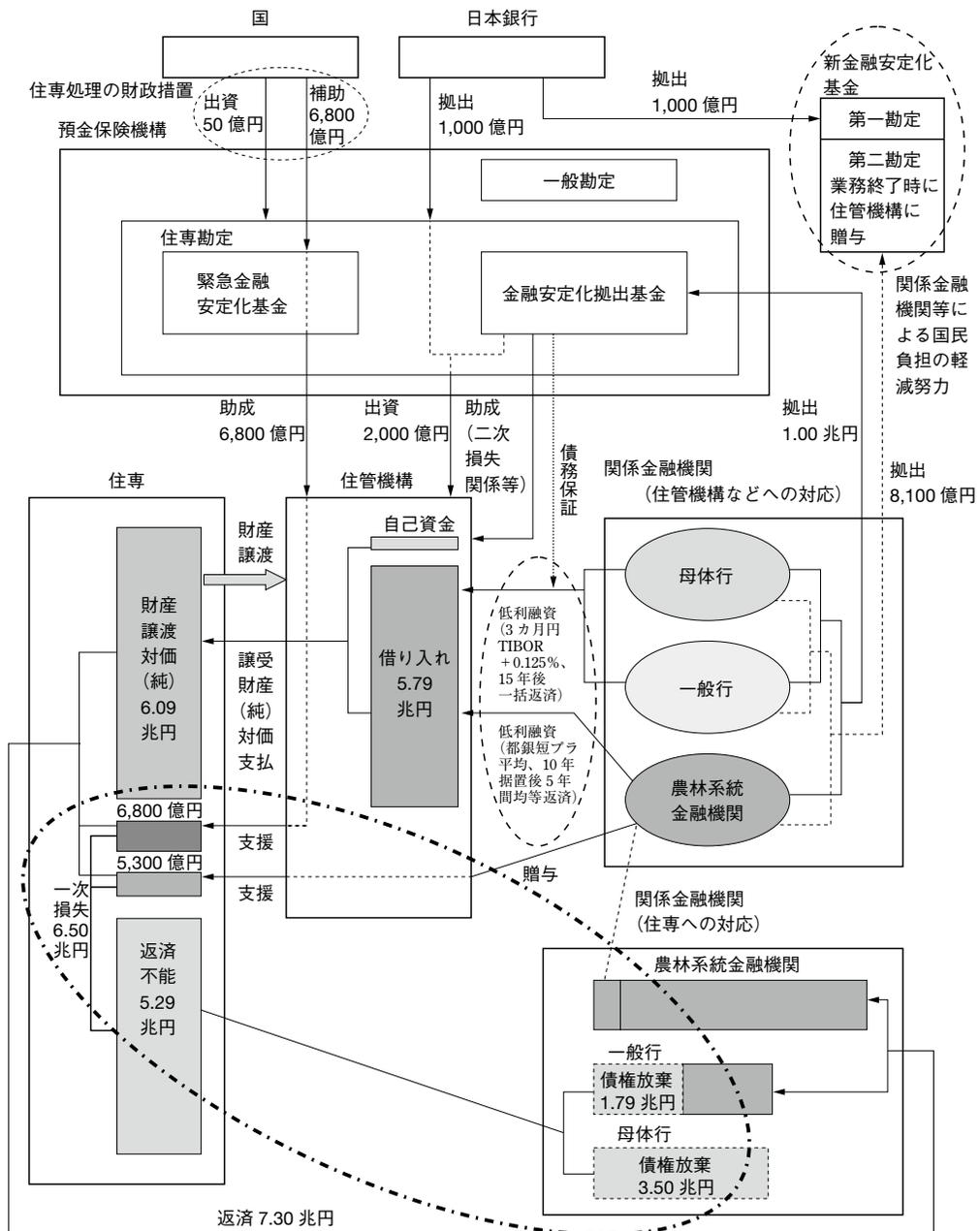
\*44 逆に、二次損失集計額の 2 分の 1 より回収益集計額が多くなった年度には、超過額が住管機構（現在は整理回収機構）から預金保険機構を通じて国に納付され、2011 年にまとめられた処理策の一部に利用された。

\*45 二次損失の処理などのために、預金保険法が 2011 年 5 月に改正された。処理策の概要は、次の通りである。

- ① 2011 年末に処理すべき二次損失の見積額を、政府と民間が 0.7 兆円ずつ負担する。
- ② 政府負担分には、整理回収機構の住専債権の回収益のほか、他の破綻金融機関の債権回収益の繰り入れ、社団法人新金融安定化基金からの運用益贈与などを充当（住専処理法で可能性を掲げていた国の補助金交付、すなわち公的資金投入を行わずに、所要資金を手当とする）。
- ③ 一方、民間負担分は、金融安定化拠出基金からの助成（原資は、同基金運用益、同基金から整理回収機構への出資相当額）などを充当。

9月25日、全国銀行協会連合会会長行であったさくら銀行は、設立代表者として、同基金の概要などを発表した。この基金のうち、民間金融機関の拠出金が充てられる

図表 1-1-4 ② 住専処理の概要



(注) 金額は概数。

第二勘定を国債で運用し、基金設置後15年の業務終了時には、運用益を住管機構に贈与することによって国民負担軽減を図ろうとするもので、実際、前述した2011年取りまとめの二次損失処理策では、政府負担分（二次損失の2分の1）の一部に充てることにより、新たな財政措置を回避する仕組みを構成する一要素となった。

住専国会では、住専処理法と共に、金融三法の一つとして預金保険法が改正され、1996年度から2000年度までの5年間の特例措置として、ペイオフコストを超える特別資金援助の導入<sup>\*46</sup>や、経営行き詰まりが多く発生していた信用組合の破綻処理を行う仕組みが整えられた。従来は、個別案件ごとに資金援助方式を可能にする枠組みをつくってペイオフを回避する努力が続けられてきたが、特例措置として預金全額保護を5年間続けることになったために、裏付けとなる制度がつくられた。また、東京共同銀行は1996年9月に、破綻信用組合の不良債権の買い取りと回収を行う機関へと機能が拡充され、名称を変更して整理回収銀行（現在は整理回収機構）となった。預金保険機構は、整理回収銀行に出資を行い、改正預金保険法に基づいて、破綻信用組合に関連する業務を委託できることとなった。

#### ●住友銀行による大和銀行の米国業務撤退支援

1995年9月26日、大和銀行は同行ニューヨーク支店における現地採用従業員の不祥事により11億ドルの損失が発生していることを公表し、さらに10月9日には、同行の米国信託現地法人において組織的な損失隠蔽<sup>いんぺい</sup>問題があったことを公表した。これに対して米国の金融監督当局は11月2日（現地日付）、「1996年2月2日までに、大和銀行在米拠点の全営業を停止し撤退のこと」という内容の命令を下した。

1995年は、わが国で金融機関の経営問題が立て続けに起きていただけに、この事態が大和銀行の経営に及ぼす影響についてあらぬ憶測が生じることを避ける必要があった。また、大和銀行が不祥事や損失隠しを発表した時期は、年末に向けて外貨資金確保の需要が強まる頃であったために、大和銀行問題が表面化する前から生じていたジャパン・プレミアムが一気に拡大した。大幅なジャパン・プレミアムが定着すれば、わが国の金融機関全体の国際業務に多大な影響が生じるおそれがあった。大和銀行問題を一刻も早く收拾し、金融不安の芽を摘む必要があった。

---

\*46 特別資金援助を裏付ける財源として、預金保険制度の加入金融機関は、預金保険機構に、新たに特別保険料（0.036%）を支払うことになった。また、通常の資金援助など従来の預金保険制度に対応する一般保険料の料率も0.012%から0.048%に引き上げられた。

このような状況の中、大和銀行首脳から住友銀行会長の異外夫に対して支援要請があり、米金融監督当局から課せられた90日という短い撤退期限の中で、住友銀行はできる限りの協力を行うことになった。

両行は1995年11月6日、それぞれ本件に関する専任チームを発令し、精力的に準備を進めた。その結果、命令期限の1996年2月2日（現地日付）までに、以下の業務継承を終えることができた。

- ①住友銀行が米国内に14支店を開設。
- ②大和銀行米州業務部15支店の資産・店舗等の営業を、上記14支店およびシカゴ支店で譲り受け。
- ③大和銀行信託会社の信託業務および大和銀行ニューヨーク支店のカストディー業務を、住友銀行ニューヨーク信託会社で譲り受け。

このブロックは  
著作権上の理由で  
表示できません

住友銀行は、上記の支店を統括するため、ニューヨークに米州業務部を設置した。

この間、国内では、これを契機として住友銀行と大和銀行が合併するのではないかとの観測が流れ、実際、そのような場合を想定して、行内の小グループで検討を進めたことはあったが、最終的には、報道されたような合併という状況にまで進展しなかった。

大和銀行の米国撤退の課題が解決されたことや、年末に向けた外貨資金需要の高まりが一巡したこと、さらに住専問題など、その他の金融不安要因に対する当面の収拾策がまとまったことなどを受けて、1995年10月から11月にかけて拡大したジャパン・プレミアムは、その後、一転して縮小に向かった。

住友銀行が本件で開設した支店は1990年代後半に削減対象となった（124ページ参照）。しかし、住友銀行が1995年に大和銀行の米国撤退を支援する決断を下したことは、当時の邦銀の国際的信用不安の広がりを抑える一助となった。

#### ●さくら銀行の太平洋銀行破綻処理への協力

1995年度の期末が迫る中、経営再建中だった太平洋銀行が1996年3月期に債務超過に陥ることが避けられない状況となり、太平洋銀行を支援していたさくら銀行、富

士銀行、東海銀行、三和銀行の4行は再建を断念せざるを得なくなった。期末最終営業日であった3月29日金曜日の夜遅く、4行は以下の点について合意した旨の共同声明を発表した。

- ①経営継続が困難となった太平洋銀行については商法の手続きにより解散する。
- ②その場合、太平洋銀行の回収不能資産については、自己資本の全額取り崩しおよび4行負担によって償却するほか、バイオコストの範囲内で預金保険の援助を要請する。
- ③太平洋銀行の受皿となる新銀行は4行の子会社とするが、法的制約によっては、さくら銀行を代表とすることとなる。
- ④新銀行は4行が引き続き支援する。

救済策の詳細が詰まっていない段階での発表だったが、前年（1995年）のコスモ信用組合や兵庫銀行、木津信用組合の破綻以降、太平洋銀行からも預金の流出が続いており、金融システムの安定と預金者保護を優先した結果の決断であった。

太平洋銀行は、1911年（明治44年）に相互貯金株式会社として設立され、1917年（大正6年）に相互無尽株式会社へ商号を変更、1951年（昭和26年）に相互銀行法の下で第一相互銀行となった。

1980年代に入ると同行は積極路線を推し進め不動産融資に注力したが、1986年8月の大蔵省検査で、大口融資規制に抵触するような特定の不動産業者向け過剰融資と問題債権の存在を指摘された。しかし、その後も状況改善が進まず、1988年の大蔵省検査では、再度大口融資規制違反の指摘を受けるに至った。

これを受けて第一相互銀行は経営を刷新することを決め、資本などの面で関係があった太陽神戸銀行、富士銀行、東海銀行、三和銀行の4行が1988年12月に第1次支援策を打ち出した。これにより、1989年（平成元年）6月に大蔵省OBを会長に迎え、太陽神戸銀行常務取締役経験者が頭取に就任、その他支援行3行からも役員を受け入れた。また、特定の大口問題債権については、処理のための新設会社に移して回収を進めることになり、買取資金を4行が融資した。

1989年10月、第一相互銀行は普通銀行への転換と同時に太平洋銀行と行名を変更し、4行支援により再建に努めたが、バブル崩壊とその後の地価下落によって不良債

権処理は思うように進まず、1992年には、4行と日本銀行による低利融資や、店舗等売却による償却財源の捻出といった第2次支援を受けた。しかし、新たに発生する不良債権の処理が追い付かず、1996年3月、ついに経営が行き詰まった。

3月29日の4行声明に基づき太平洋銀行の救済策の具体的内容の検討が進められたが、信用不安に伴う預金流出を防ぐ観点からも、できるだけ早く救済策を実施する必要があった。

主な課題のうち、4行出資による受皿銀行設立の可否に関しては、さくら銀行からの事前相談に対して公正取引委員会から「一定の取引分野における競争を実質的に制限することとなるおそれがある旨の指摘」があった。このため、さくら銀行が資本金400億円を全額出資して、6月6日にわかしお銀行<sup>\*47</sup>を設立し(589ページ参照)、さくら銀行の常務取締役経験者が頭取に就任した。これは、普通銀行(さくら銀行)が普通銀行(わかしお銀行)を子会社とする初めての例となった。

一方、富士銀行、東海銀行、三和銀行の3行は、わかしお銀行に合計933億円の劣後ローンを供与した。

太平洋銀行の不良債権と、第1次支援策において別会社に移して回収を進めていた大口問題債権の残存分については、太平洋銀行の自己資本全額取り崩し、支援4行による債権放棄などにより処理した。また、わかしお銀行は預金保険機構から1,170億円の資金援助を受けて、太平洋銀行の資産のうち正常資産を中心に承継した。

わかしお銀行は、1996年9月17日に営業を開始した。従来からの共同支援体制を維持して、他の支援3行や日本銀行などからも役員を受け入れたが、100%出資であるさくら銀行色が濃くなった<sup>\*48</sup>。さくら銀行は、わかしお銀行の経営を管理・支援していくため、10月に金融法人部内にわかしお室を設置した。

わかしお銀行は営業開始と同時に、「お客様からの信頼の創造」を目標に第1次中期経営計画を開始し、失われた信頼回復へ向けた第一歩を踏み出した。

一方、太平洋銀行は10月25日に株主総会で解散を決議し、2000年9月29日、清算を結了した。

---

\*47 新銀行名の「わかしお」の由来については、「『若々しさ』と『時代を拓く潮流の勢い』をイメージし、さらに、地域の皆様に親しまれ、好感を持たれるように‘ひらがな’で『わかしお』と表記」したと説明されている(1997年8月発行のわかしお銀行ディスクロージャー誌)。

\*48 わかしお銀行営業開始時の常勤役員10人の構成は、さくら銀行から5人、日本銀行・富士銀行・東海銀行・三和銀行から各1人、太平洋銀行出身が1人。

## 5 改革重視の政策の陰で生じた危機の芽

### ●橋本政権「六つの改革」への道

わが国は、バブル崩壊後、直面する問題に対処することに追われていたが、当面の課題の山場であった住専処理策が固まったことで、ようやく中長期的な課題に取り組む環境が整ったようにみえた。

住専国会が閉会して間もない1996年（平成8年）6月25日、1997年4月から消費税率を3%から5%に予定通り引き上げることが閣議で決定された<sup>\*49</sup>。消費税率引き上げは、後に1997年以降の景気に与えた影響について議論を呼んだが、「ゴーサイン」が出たのは、住専国会直後であった。

1995、1996年に景気対策として行った特別減税も打ち切られることになった。景気優先の政策を続けてきた結果、財政の健全性に課題が生じているという認識や、対症療法的な景気刺激策では効果が一時的にとどまり、持続的な成長につながらないという問題提起が行われるようになり、後年盛り上がる構造改革重視の先駆けのような雰囲気が生まれていた。

橋本首相は、1996年11月8日の第2次橋本内閣組閣後の記者会見で、行政改革、経済構造改革、金融システム改革、財政構造改革、社会保障構造改革という「五つの改革」を最重要課題として挙げ、後に教育改革を加えた「六つの改革」によって、変革と創造を目指す政策を打ち出した<sup>\*50</sup>。金融システム改革については、11月11日に、首相から蔵相、法相に対して全力を挙げて取り組むよう指示があり、いわゆる日本版ビッグバン<sup>\*51</sup>が動き出した。財政構造改革については、当面の目標を2003年において「一切の聖域なし」に歳出の改革と縮減を行うことなどを掲げた財政構造改革5原則が1997年3月18日に示された。

\*49 消費税率引き上げを含む税制改革関連法は1994年11月に成立していたが、消費税法の附則に「税率については、（中略）必要があると認めるときは、平成8年9月30日までに所要の措置を講ずる」という見直し規定が設けられていた。なお、国税としての消費税率は3%から4%への引き上げであり、新設の地方消費税（税率1%）と合わせて5%となるが、単に消費税率と記す。

\*50 1996年1月に村山首相の跡を継いだ橋本首相は、就任当時から、21世紀にふさわしい新しいシステムづくりに取り組む方針を明らかにしていた。

\*51 1986年10月に英国で実施された証券市場の一大改革を、ビッグバン（宇宙の起源に関する仮説の用語）と表現することが多かったため、わが国の金融システム改革は日本版ビッグバンと呼ばれた。

東西冷戦の終結と情報通信の発達を背景に世界の経済・金融が一体化の方向に進み、地球規模の大競争（メガコンペティション）時代に入ったといわれる環境変化を迎えて、時代にそぐわなくなった古い制度や慣行などを変革し、21世紀にふさわしい政治、経済、社会、行政のシステムを構築しようという「六つの改革」の理念は、時宜にかなっていた。ただし、この改革によって急激に経済政策の舵を切ったことは、1997年度の日本経済に横揺れを引き起こした。景気後退が始まり、11月の金融危機発生で揺れが一層増幅された。大揺れとなったわが国の経済・金融情勢を安定させるために、改革路線の一部変更や、金融危機対応の政策導入につながった（149ページ以降参照）。

他方で、改革の流れを引き継いで、金融危機の最中に実施の時期を迎えたのは、行政改革の大きなテーマの一つであった大蔵省の組織見直しであった。東京協和・安全の2信組にまつわる不祥事や、一連の金融行政の手法に問題意識を強めた与党などから、いわゆる財政金融分離問題を含む大蔵省改革の議論が盛り上がり、1996年12月に閣議決定された行政改革プログラムで、大蔵省から金融検査・監督部門を分離する方針が固まった。1998年6月に金融監督庁が発足した時期は、1997年11月に起きた金融危機が、短期間の小康状態の後、次の展開に進んでいく最中であった。

また、この議論の中から、日本銀行法を抜本的に見直す動きが始まり、全文改正された日本銀行法が1997年6月に成立、1998年4月に施行された。これにより、金融政策の独立性が法制度として明確化された。

## ●日本版ビッグバン

日本版ビッグバンに関しては、1997年1月の外国為替等審議会の答申に続き、6月には企業会計審議会、金融制度調査会、証券取引審議会、保険審議会の意見書や論点整理、報告書、答申もまとまったため、これらを総合して、改革の全体像とタイムスケジュールを明確にした「金融システム改革のプラン～改革の早期実現に向けて～」(1997年6月13日)が策定された。

わが国の金融市場を2001年までにロンドン、ニューヨーク並みの国際金融市場として再生するという目標達成に向けて、日本版ビッグバンは、Free（市場原理が働く自由な市場に）、Fair（透明で信頼できる市場に）、Global（国際的で時代を先取りする市場に）の3原則に照らして必要と考えられる多方面にわたる規制改革を包含していた。既に金融制度改革法によって、業態別子会社方式による相互参入が始まってい

たとはいえ、解禁当初は激変緩和のために業態別子会社の業務範囲に制限が加えられていた。一方、日本版ビッグバンでは、かつての垣根を越える業務拡大や商品規制撤

図表 1-1-5 ① 日本版ビッグバンに関連して行われた主な改革項目、諸施策

	Free 市場原理が働く自由な市場に	Fair 透明で信頼できる市場に	Global 国際的で時代を先取りする市場に
金融商品・サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>○投資信託等の整備               <ul style="list-style-type: none"> <li>・証券総合口座の導入</li> <li>・会社型投資信託の導入</li> <li>・私募投資信託の導入</li> </ul> </li> <li>○証券デリバティブの全面解禁               <ul style="list-style-type: none"> <li>・個別株式オプションの導入</li> <li>・有価証券店頭デリバティブの導入</li> </ul> </li> <li>○資産流動化の環境整備               <ul style="list-style-type: none"> <li>・SPC法の制定</li> </ul> </li> <li>○新しい社債商品の導入               <ul style="list-style-type: none"> <li>・永久債</li> <li>・株価指数等リンク債</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○有価証券定義の見直し               <ul style="list-style-type: none"> <li>・有価証券定義の拡充</li> <li>・金融サービス法等の検討</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○電子マネー・電子決済の実現</li> </ul>
金融仲介者	<ul style="list-style-type: none"> <li>○銀行等による投資信託窓口販売の導入</li> <li>○銀行等による保険の窓口販売の導入</li> <li>○参入規制の改革               <ul style="list-style-type: none"> <li>・外国為替公認銀行制度、両替商制度、指定証券会社制度の廃止</li> <li>・証券会社の免許制から原則登録制への移行</li> <li>・投信委託業者の免許制から認可制への移行</li> <li>・相互参入の促進（証券子会社・信託銀行子会社の業務範囲制限の撤廃、保険会社と金融他業態との間の子会社による参入可能化）</li> </ul> </li> <li>○証券会社の専門義務の撤廃と業務の多角化</li> <li>○株式売買委託手数料の自由化</li> <li>○普通銀行による普通社債の発行の解禁</li> <li>○ノンバンクの社債等の発行による資金調達自由化</li> <li>○持株会社制度の導入・活用</li> <li>○保険相互会社の株式会社化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○銀行等への早期是正措置の導入</li> <li>○保険会社への早期是正措置の導入</li> <li>○証券会社の健全性のチェックの充実（自己資本規制比率の見直しなど）</li> <li>○破綻の際の投資家保護、利用者保護の枠組みの整備               <ul style="list-style-type: none"> <li>・投資者保護基金、保険契約者保護機構の創設</li> <li>・分別管理の徹底</li> </ul> </li> </ul>	
市場	<ul style="list-style-type: none"> <li>○対外決済や資本取引に係る事前の許可・届出制度を原則廃止</li> <li>○上場銘柄の取引所集中義務の撤廃</li> <li>○PTS（私設取引システム）の導入</li> <li>○店頭登録市場の機能強化</li> <li>○未上場・未登録株式市場の整備</li> <li>○貸株市場の整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○公正取引ルール（利益相反やインサイダー取引関連）の整備</li> <li>○検査・監視・処分体制の充実・強化</li> <li>○紛争処理制度の整備・充実</li> <li>○公認会計士監査の充実・強化</li> <li>○ディスクロージャー情報へのアクセス改善（電子化やインターネット）</li> <li>○投資家・消費者教育の充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○社債発行の円滑化</li> <li>○証券取引・決済制度の整備               <ul style="list-style-type: none"> <li>・システム売買の拡充</li> <li>・社債受け渡し・決済制度</li> </ul> </li> <li>○上場・公開等の円滑化               <ul style="list-style-type: none"> <li>・上場承認の事前届出制への移行</li> <li>・株式新規公開時のブックビルディング方式の導入</li> </ul> </li> <li>○一括清算ネットリングの導入</li> </ul>
税制 会計制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>○証券税制の見直し</li> </ul>	<p>会計ビッグバン</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○連結主体への移行</li> <li>○会計基準の整備               <ul style="list-style-type: none"> <li>・税効果会計に係る会計基準</li> <li>・研究開発費等に係る会計基準</li> <li>・退職給付に係る会計基準</li> <li>・金融商品に係る会計基準</li> </ul> </li> </ul>

(注) 網かけした項目は、本文中で直接または間接的に関連の記述を行ったもの。

廃、相互参入促進など、金融市場の構造改革という観点から、規制の撤廃・緩和が一層徹底された。

日本版ビッグバンは、その進行と並行して景気失速や金融危機が生じるという思わぬ展開となり、将来を見据えた改革よりも金融システムの混乱收拾に世の中の関心が集まるようになった。そのような波乱の中で、日本版ビッグバンに盛り込まれた多彩な項目を実現するための具体的措置は着々と進められた。1997年5月成立の改正外為法<sup>\*52</sup>（1998年4月施行）、1997年6月成立の改正独占禁止法（1997年12月施行）などに続いて、1998年6月には関係法律24本の改正を一括化した金融システム改革法<sup>\*53</sup>が成立し、一部の改正を除いて1998年12月に施行された。

日本版ビッグバンによって実現した多方面にわたる改革項目を、関係する諸施策などを含めて整理すると、**図表 1-1-5 ①**の通りである。

### ●会計ビッグバン、会社法制の改正

日本版ビッグバンには、金融分野以外に、会計制度の改革、会計ビッグバンが盛り込まれていた。日本版ビッグバンより前から持ち上がっていた問題意識として、わが国の会計制度を海外でも通用する内容に変えていかなければ、国際的な制度間競争、市場間競争に取り残されかねないという認識があった。しかも、各国の会計基準の差異をできるだけ埋めていこうとする国際会計基準統一の動きが出ていた。当時、欧米諸国では連結決算が重視されていたのに対して、わが国では、1977年4月から連結財務諸表制度が導入されていたものの、単体の財務情報が主で、連結情報は副次的な扱いであった。このため、1995年10月から企業会計審議会において「連結財務諸表を巡る諸問題」について審議が始まった。また、欧米で先行していた金融商品の時価会計については、1996年6月から企業会計審議会の下に特別部会を設けて検討を進めることとなった<sup>\*54</sup>。

その後、日本版ビッグバンの動きが始まり、企業会計審議会に対しても、改革の構想を取りまとめるよう要請が行われた。検討対象としては、連結の範囲やキャッシュ

\*52 正式名称は「外国為替及び外国貿易管理法の一部を改正する法律」。改正によって「外国為替及び外国貿易法」に改められた。

\*53 正式名称は「金融システム改革のための関係法律の整備等に関する法律」。

\*54 ただし、金融市場における相場などの短期的な変動、市場間の格差等を利用して利益を得ることおよびそのような取引により生じ得る損失を減少させる目的で行う特定取引（トレーディング勘定）に対する時価評価は、1996年6月に成立した経営健全性確保法（正式名称は「金融機関等の経営の健全性確保のための関係法律の整備に関する法律」）によって、1997年4月から導入可能となっていた。この時価評価が、その後の有価証券やデリバティブなどへの適用の先駆けであった。

フロー計算書導入、税効果会計全面適用などの問題を含む連結決算制度、時価会計のあり方などの金融商品会計関連、退職給付債務の扱いなど企業年金の会計処理などがあった。中でも、連結の範囲や税効果会計、金融商品会計の動向は、後に不良債権や政策投資株式の処理に関連して、わが国の金融機関にとって大きな意味を持つこととなった。

連結の範囲については、企業会計審議会が1997年6月に公表した「連結財務諸表制度の見直しに関する意見書」で、従来の持株基準にかえて、子会社、関連会社の範囲の決定にそれぞれ支配力基準、影響力基準を導入することになり<sup>\*55</sup>、同審議会による具体的な取り扱いの整理<sup>\*56</sup>、関係省令改正などを経て、1999年4月以後開始の事業年度から適用されることとなった。

税効果会計については、国際的には適用が原則であったが、わが国では、従来、連結財務諸表に任意で適用することは可能であったものの、会計基準が未整備であった。また、個別財務諸表に対しては導入されていなかった。企業会計審議会は、1998年10月に「税効果会計に係る会計基準の設定に関する意見書」をまとめ、日本公認会計士協会による実務指針作成などを経て、ようやく税効果会計が1999年4月以後開始の事業年度から連結、単体共に全面的に適用されることになった。また、1999年4月より前に開始する事業年度から適用することも可能であったため、住友銀行、さくら銀行をはじめ多くの金融機関は1999年3月期から適用を開始した<sup>\*57</sup>。

従来、有税の貸倒償却・引当を実施した場合、当該期の会計上の費用になっても税法上の損金にならず、将来、条件を満たした期に損金になるため、会計上と税法上で計上時点のずれが生じていた。しかし、税効果会計によって、①一時差異の増減金額に実効税率<sup>\*58</sup>を乗じた金額を法人税等調整額として損益計算書に計上して、法人税等の前払いで起きる当期純利益の悪化を防ぎ、②貸借対照表には将来回収が見込まれ

---

\*55 持株基準では、子会社は議決権の50%超を所有している先、関連会社は20%以上50%以下を所有している先であったが、議決権保有割合を動かすことで財務諸表を操作する余地があるという批判が出ていた。支配力基準、影響力基準では、経営実態に応じて判断を行うため、議決権保有割合の操作による意図的な連結外しを防止する効果が期待された。

\*56 1998年10月公表の「連結財務諸表制度における子会社及び関連会社の範囲の見直しに係る具体的な取扱い」。

\*57 住友銀行、さくら銀行ともに、連結財務諸表については以前から税効果会計を採用していた。

\*58 法人に対する所得課税（国税と地方税）の一部が損金として扱われることを調整した実質的な税負担率。わが国では1998、1999年の税制改正によって、改正前の約50%から改正後は約40%に下がった。

る税額を繰延税金資産として計上して、一時差異の影響を調整することが可能になった。他方で、法人税等の前払いという概念が成り立つためには、将来、十分な課税所得を生み出して、前払い分を減額すべき税金が発生する見込みが確かなものでなければならぬ。この問題は、後に金融再生プログラムにおいて、論点になった。

また、前払い分を減額できる法人税等の額は、国の税制改正（法人税率の変更等）や地方自治体の独自課税などによる影響も受けるため、東京都が、2000年4月から、法人事業税について、資金量5兆円以上の銀行業等に対する外形標準課税（いわゆる東京都銀行税）をにわか導入した際、住友・さくら両行など適用対象となった各行は、繰延税金資産の取り崩しが発生し、法人税等調整額の費用計上が膨らむ（当期利益が減少する）こととなった<sup>\*59</sup>。東京都では法人事業税が業務粗利益に対して課されるようになり、所得に対する課税でなくなったことを受けて、税効果会計の計算に含める税金から除かれるため、一時差異によって将来減額（前払い分の回収）を見込むことができる金額が減少したためである。課税対象となった銀行のうち21行は、2000年10月、この課税を違憲かつ違法なものであるとして行政訴訟に踏み切り、東京都が課税を定めた条例を無効とする第一審（東京地方裁判所）および第二審（東京高等裁判所）の判決を経て、2003年10月、最高裁判所において東京都および東京都知事と和解を行った<sup>\*60</sup>。

金融商品の時価会計については、企業会計審議会から1999年1月に「金融商品に係る会計基準の設定に関する意見書」が公表され、2000年4月以後開始する事業年度から、保有目的に応じて時価評価を行うこととなった。このうち、売買目的の有価証券、特定金銭信託等、デリバティブは評価差額を損益に計上するのに対して、「その他有価証券」は、評価差額の合計に税効果会計を適用した上で貸借対照表の「資本の部」に計上する全部資本直入法か、評価益となっているものは「資本の部」に直入する一方で評価損となっているものは損益計算書に計上する部分資本直入法のどちら

\*59 資金量5兆円以上の銀行業等に対し、業務粗利益に対して3%（日本銀行等の特別法人は2%）の税率で税負担を求める「東京都における銀行業等に対する事業税の課税標準等の特例に関する条例」が、2000年3月30日に成立し、4月1日に施行された。なお、大阪府でも、2000年6月、同趣旨の条例が施行されたが、税の徴収は見送られた。

\*60 「東京都外形標準課税条例無効確認等請求」の訴訟は、東京都が、和解の骨子であった①税率を2000年度（事業年度）にさかのぼって0.9%に引き下げ、課税年度を2003年度までとする条例改正を行い、施行する、②納付済みの事業税額との差額を還付し還付加算金を支払う、という2点を実施したことを受けて、2003年10月8日に和解が成立し、各行は訴えを取り下げた。

かを選択して会計処理を行うことになった。また、「その他有価証券」については、2001年4月以後開始する事業年度から適用する経過措置がとられた。

同意見書では、有価証券の時価評価だけでなく、貸倒見積高を適切に算定するための会計基準が整備され、1999年4月に日本公認会計士協会が貸倒引当金などに関連する実務指針を一部改正する背景の一つとなった<sup>\*61</sup>（233ページも参照）。

また、商法において会社法制の改正が頻繁に行われたのも、1990年代後半以降の

図表 1-1-5 ② 商法の改正

	会社のあり方（企業再編、コーポレートガバナンス）	企業金融、株式制度、会計法制	その他（グローバル化、ITの普及・発展への対応など）
1997年改正 (5月①、同②、11月)	<ul style="list-style-type: none"> <li>合併手続きの簡素化</li> <li>利益供与罪の厳罰化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己株式取得規制の緩和（①ストックオプション制度の導入、②取締役会決議による、利益による自己株式消却など）</li> </ul>	
1998年改正（3月）		<ul style="list-style-type: none"> <li>自己株式取得規制の緩和（時限措置として、取締役会決議による、資本準備金による自己株式消却など）</li> </ul>	
1999年改正（8月）	<ul style="list-style-type: none"> <li>株式交換・株式移転制度の創設</li> </ul>		
2000年改正（5月）	<ul style="list-style-type: none"> <li>会社分割制度の創設</li> </ul>		
2001年改正 (6月、11月、12月)	<ul style="list-style-type: none"> <li>監査役制度の機能強化</li> <li>取締役等の会社に対する責任の制限</li> <li>株主代表訴訟制度の見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己株式取得・保有規制の緩和（金庫株の導入）</li> <li>単元株制度の導入（単位株制度は廃止）</li> <li>新株予約権制度の導入</li> <li>種類株式の種類拡大</li> <li>法定準備金の減少手続きの規制緩和</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>会社関係書類の電子化</li> <li>株主総会の招集、議決権行使の電子化</li> </ul>
2002年改正（5月）	<ul style="list-style-type: none"> <li>委員会等設置会社制度の導入</li> <li>株主総会特別決議の定足数緩和</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>種類株主による取締役、監査役の選解任制度の導入</li> <li>資本減少、法定準備金の減少手続きの合理化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>外国会社規制の見直し</li> </ul>

（注1）商法の会社法制部分は、2003、2004年にも改正が行われた後、2005年6月に成立した会社法として全面的に整理し直された。

（注2）改正年の括弧内は、国会で法律が成立した月である。

\*61 日本公認会計士協会は、早期是正措置導入の環境整備の一環で1997年4月に資産の自己査定に係る内部統制の検証、貸倒償却および貸倒引当金の監査に関して実務指針（62ページ、脚注63参照）を取りまとめたが、その後、①金融危機発生と金融再生法、早期健全化法など対応策の整備、②アジア通貨危機などを受けたカントリーリスクの適切な評価と引当金計上に関する事務ガイドライン改定、さらに③企業会計審議会の金融商品に係る意見書公表、④金融検査マニュアル取りまとめなどが相次いだ。このような情勢変化への対応や調和を図るために、同指針の改定が行われた。

特徴である。これは、日本版ビッグバンによる動きとは異なるが、わが国の企業経営を取り巻く環境変化やグローバル化の進行などの中で、法制度を時代に即した内容に変える動きが生じたという点においては類似していた。一連の改正は、一般企業だけでなく、住友・さくら両行を含む金融界にとっても、再編に際しての会社組織構築や、資本政策、配当原資の確保、コーポレートガバナンスの体制整備など、その後のさまざまな経営課題への対応を法制面から支える、重要な内容を含むものであった。

### ●早期是正措置と自己査定

日本版ビッグバンでは、わが国の金融市場を活性化させるための課題として、規制の撤廃・緩和だけでなく、不良債権処理を掲げた。前述の「金融システム改革のプラン」（1997年6月）の中でも、「不良債権問題の速やかな処理を促進するとともに、早期是正措置の導入やディスクロージャーの拡充などを通じて金融機関等仲介者の健全性確保に努め、金融システムの安定に万全を期すことが重要である」との記述が行われている。

早期是正措置は、金融機関の健全性を確保するために監督当局が講じるべき措置が裁量的な運営によって時機を失することがないように、客観的な指標として自己資本比率を採用して、事前に定めた明確な発動基準に従って実施する枠組みである。法制化は金融システム改革より前のことであり、1996年6月、住専国会で成立した金融三法のうち経営健全性確保法によって関係業法が改正されていた<sup>\*62</sup>。金融システム改革当時は、1998年4月からの導入を前に、準備が進められているところであった。

1996年9月から制度の具体的内容の検討を進めていた「早期是正措置に関する検討会」（大蔵省銀行局長の私的な研究会）は、12月に「中間とりまとめ」を公表した。これを受けて、1997年3月には、大蔵省大臣官房金融検査部長が通達「早期是正措置制度導入後の金融検査における資産査定について」を金融証券検査官などに対して発出し、金融機関にも内容を明らかにした。また7月には、金融証券検査官の証明が税務当局の課税要件認定に代わるものとして扱われてきた不良債権償却証明制度を廃止する通達を発出した。これによって金融機関は、自己査定に基づいて必要な償却処

---

\*62 これによって銀行法などに必要な改正が行われた。銀行法で行われた改正のうち主な部分は、第26条に第2項を設けて、監督当局が講じる措置が、自己資本の充実の状況に照らして必要と認める場合には、裁量的な運営ではなく、事前に定めた充実の状況に係る区分に応じて行うようにしたことである。

理を行い、償却に係る税務処理についても自ら要件適合性を判断して申告することになった。大蔵省は、続いて、早期是正措置の対象となる三つの区分（その後1998年11月の見直しにより内訳を追加、**図表 1-1-5 ③**）とそれぞれの発動基準を定めた銀行法施行規則の改正や、資産の自己査定や償却・引当のあり方などを盛り込んだ通達改正（銀行局長）などを行った。この改正で、従来、有税償却や有税引当の内容を事前に当局に提出するものとされていた部分が削除された。

1997年4月には、日本公認会計士協会が会員に対し実務指針<sup>\*63</sup>を示した。同指針には、金融機関の内部統制の有効性を評価する際の留意事項として、営業関連部署から独立した資産査定部署または資産監査部署が自己査定の実施または監査に当たり、牽制機能が十分に働いているか確かめることや、これらの部署が貸倒償却および貸倒引当金の計上額について一次的な判断を行っているか確かめることなどが盛り込まれていた。このため、住友銀行、さくら銀行をはじめ、金融機関では組織改正が相次いだ<sup>\*64</sup>。

中小金融機関でも自己査定の試行が始まった。中小金融機関の貸出先は中小企業が大半で、一般的に大企業に比べて業績や財務体質などが磐石でないため、自己査定においては分類基準の適用に難しい判断を要した。

「早期是正措置に関する検討会」は「中間とりまとめ」で、「米国においては金融機関の不良債権処理に概ね目途がついたとされる92年末に早期是正措置が導入されたのと比べると、我が国においては、金融機関全体としては不良債権の処理が進んでいるもののなお状況は区々であり、制度導入時の環境は異なるとの見方がある」と指摘していた。

企業業績のおおよその方向を左右する景気が悪化に転じ、担保価値に影響する資産価格の下落が続くという経済環境は、不良債権問題には逆風であった。しかも、資産の状況が自己資本比率を通じて監督当局による行政措置の発動と連動性を強めるとなれば、懸念のある貸出について、特に主力銀行以外から、返済要請などの動きが出て不思議でない状況が醸成され始めていた。ただし、非主力行であっても信用連鎖の

\*63 「銀行等金融機関の資産の自己査定に係る内部統制の検証並びに貸倒償却及び貸倒引当金の監査に関する実務指針」。1999年4月一部改正（60ページ、脚注61参照）。

\*64 住友銀行は1996年4月に融資企画部の部内室として与信監査室を設置（同室は1999年2月の組織改定で与信監査部に変更）、さくら銀行は、1997年4月、自己査定の試行開始に当たり資産監査部を設置した。

一翼を担っていることに違いはなく、仮に中小金融機関など非主力行から返済要請の動きが強まって主力行が肩代わりせざるを得ないような状況になれば、主力行に大きな負担となることが懸念された。

また、早期是正措置では、客観的な指標として自己資本比率を採用し、発動基準も事前に定められているとはいえ、後に金融再生プログラムに関して市場などでさまざまな憶測が生じたように、仮に引当金算定基準や繰延税金資産の取り扱いなどが大きく変更されれば、自己資本比率が影響を受け、発動基準に該当する状況が生じる可能性を内包していた。

このように、企業業績や資産価格の動向を含む経済・金融情勢との相互関連や、自己資本比率算定に係る基準や運用ルールの変更による影響が懸念される状況が生じたことはあったものの、早期是正措置は、金融行政の根幹を成す制度として存続している。

図表 1-1-5 ③ 早期是正措置の概要

