

金融庁オーラルヒストリー作成に係る史談会

令和元年7月2日

【佐々木】 本日は、ご協力いただきまして、ありがとうございます。金融監督庁が21年前の1998年6月22日に発足し、それ以降の数年間、乾さんは、まさに金融危機時に監督部長としていらしたわけですが、その当時のお話を伺いたいと思います。まず、最初に、金融監督庁発足の経緯について簡単に教えていただけますか。

【乾】 はい。90年代、失われた20年の最初の10年ですが、資産価格の下落に伴って、どの金融機関も非常に多くの不良債権を抱えるようになりました。その不良債権の増大に伴い、様々なことが起きて、当時は大蔵省の銀行局ですけれども、その処理に追われていました。

金融監督庁の発足が決定する前々年の94年、2信組（東京協和信用組合、安全信用組合）の問題が起きました。それに加え、大蔵省から金融監督機能を切り離すことについて、最も影響が大きかったのは、95年の大和銀行ニューヨーク支店事件と住専問題だと思います。

大和銀行ニューヨーク支店事件は、大和銀行のニューヨーク支店に勤務していた井口俊英氏という銀行員が、米国債で11億ドル(当時の対円ドル為替レートで約1100億円)という巨額の損失を出したことに始まります。当時の銀行局が、大和銀行から報告を受けて把握しながら、自分で調査を続けていて、その間、世の中に公表しないどころか、今では考えられませんが、米国の監督当局であるニューヨーク連銀やOCC (Office of the Comptroller of the Currency、通貨監督庁) に報告していなかったのです。これは金融の世界では考えられないことで、後に銀行支店は米国当局から立入りを受けましたし、国内でも銀行局がその事実を隠したということで強い批判を受けました。

さらに決定的な要因になったのは、住専問題です。住専というのは、今の皆さんはご存じないと思いますが、住宅金融専門会社です。住宅専門のローン会社で、預金を扱わないのでノンバンクです。バブル時代に、住宅以外の不動産にも融資するようになって、それがやはり資産価格の下落に伴って不良債権を抱えるようになりました。この住専問題は2回あって、90年代の前半と、このときの2回です。第1次するときには、母体行主義ということで、住専の親会社である金融機関が損失を負担しました。

第2次るときは農協系からも融資を受ける住専が非常に悪化しました。金融の原則から

例えば、ノンバンクに公的資金を入れることはできませんから、親あるいは融資元の金融機関に公的資金を入れて、そこが自分の子会社であるノンバンクを救済するというのが筋です。しかし、農協系の住専が大きな政治問題になってしまいました。

95年12月20日、当時、村山総理ですけれども、総理が、銀行局が作った住専処理に伴う損失に公的資金を入れるスキームを、真夜中12時過ぎの記者会見で発表したところ、ものすごい批判が巻き起こりました。住専というノンバンク、しかも不良債権を作ってしまったところを処理するために公的資金を入れるとは何事かということでした。そしてそれを決定した大蔵省、銀行局に対しても、大きな批判が向けられました。「けしからん、こんなやつらに金融行政を任せておけない、大蔵省から金融行政を切り離せ。」という議論になりました。その後の議論の中で、大蔵省から金融の検査・監督権限を切り離すことが決まり、98年6月には金融監督庁が発足しました¹。

【佐々木】 乾さんは、金融監督庁発足後、初代の監督部長に就任されたわけですが、それまでは金融行政のご経験があったのでしょうか。今、お話に出た、住専の問題や大和銀行ニューヨーク支店事件というのは、総理秘書官としての立場でご覧になられていたのでしょうか。

【乾】 私は、89年にカナダの大使館から帰ってきました。カナダに行く前は、理財局、主税局、主計局にいました。中でも主計局が一番長くて、金融をやったことはなかったものですから、帰ってくるときに、田波秘書課長宛ての要望書に、金融をやりたいと不遜にも書いたんです。そのときは一顧だにされずに、また主計局の課長になって、主計官をやりました。その後、理財局の国債課長をしました。理財局はJGBを扱いますから、マーケットは非常によく分かってよかったです。その後、資金一課長、総務課長をしてから、村山総理の秘書官になりました。大和銀行ニューヨーク支店事件と住専問題は、まさに総理大臣秘書官のときの話です。特に住専問題は、官邸にいながら、我が親元は何をやっているのかな、もっとちゃんとやってくれないかなと、歯痒い思いをしていました。

¹ 96年2月、当時の連立与党（自由民主党、社会民主党、新党さきがけ）の大蔵省改革プロジェクトチーム（座長：伊藤茂社民党政審会長）が発足し、大蔵省の機構改革や日本銀行の位置付け等について検討。同年12月、金融機関の検査・監督機能を大蔵省から分離するものの、金融制度の企画立案機能については大蔵省に残すとの与党三党合意が成立。当該合意に沿って、内閣に金融検査監督庁（仮称）設立準備委員会を設置することが閣議了解され、翌年6月に「金融監督庁設置法案」及び「金融監督庁設置法の施行に伴う関係法律の整備に関する法律案」が可決・成立、公布された。

【佐々木】 そうすると、金融行政自体はされていないけれど、総理秘書官として、政府全体の立場から大蔵省の金融行政を、ある意味、客観的にご覧になられていたということですね。

【乾】 そうです。ですから、先ほどの村山総理の住専問題の真夜中の会見の資料は、もちろん材料は銀行局から提供してもらいましたが、実際は官邸で総務審議官だった武藤敏郎さんと2人で用意したという感じでした。

金融監督庁に来た後、古川内閣官房副長官から言われたことがあります。「乾さんは、大蔵省が難局のときに助っ人で来ますね」と。村山総理の秘書官になったときも、クリーンさで、私が選ばれたということのようで、新しくできた金融監督庁も、その主務大臣は内閣総理大臣です。内閣総理大臣の指揮下にある組織の幹部に、不祥事が出るようなことがあったら許さんということで、「こういうときは、やっぱり乾さんだね」と言われました。

【佐々木】 98年6月の金融監督庁発足と同時に、初代監督部長に就任されたわけですが、当時の日本の金融の状況は如何でしたでしょうか。

【乾】 住専問題の後も、どんどん資産価格が下落し、信用不安のある金融機関には、もうコールマネーが回らなくなる状況でした。97年は大変な時期でした。11月の初め（3日）に、三洋証券が会社更生法を申請して破綻しコール市場でデフォルトを起こし、それが日本の金融機関の逼迫度を加速させて、11月中旬、北海道拓殖銀行（17日）、山一証券（24日）、それから徳陽シティ銀行（26日）がバタバタバタと破綻しました。当時、私は国税庁の課税部長で、テレビを見ているだけでしたが、すごい状況だなと思いました。銀行局長は山口公生さんで、証券局長は長野廩士さんでした。記者会見を見て「大変だな」と思っていました。そういう非常に燃え盛って、消火に追われていた状況の中で年を越し、越した途端に、銀行局と検査部に東京地検のガサが入りました。

【佐々木】 私は、97年の8月に大蔵省の金融検査部におりました。三洋、北拓、山一、徳陽シティの破綻の都度、特別検査をしましたが、金融検査部は、東京地検特捜部のガサ入れを受けた震源地でもありました。

【乾】 検査官が逮捕されたものね。

【佐々木】 ええ。当時、私の隣の補佐が、接待を受けて無予告の検査情報を漏らしたということで逮捕されました。総括補佐であった私も強制調査の対象になりました。何もまずいものはなかったのですが、私も机や鞆の中を全部調べられました。強制調査のとき

は、手帳と名刺と行動記録を全部見ろということは常識なんですね。私の名刺ファイルの中に、OECD勤務時の、英語やフランス語の名刺がいっぱい入っていて、地検の事務官が見ていたんです。僕が、「全然怪しいものではないですよ」と言ったら、それだけ持っていかれました。他の人は、検査報告書の他にもいろいろと押収されました。

この話を、2005年に証券取引等監視委員会の特別調査課長になったときに、検事に話したら、「課長、当たり前ですよ。相手が『これ関係ありませんよ』と言ったら、まずそれから持って行きます」と言われました。その後、還付してもらいましたけれども、この名刺ファイルが当時の思い出の品です。

すみません、脱線してしまっ。東京地検特捜部の強制調査が行われた後の金融の状況は如何でしたでしょうか。

【乾】 金融界も大蔵省も、ほんとうに騒然とした状態でした。98年1月に、三塚博大臣が辞職されて、検察出身の松永光さんが大蔵大臣になりました。その新しい体制で、金融監督庁の組織づくりに取り組みました。

【佐々木】 五味廣文さんが金融監督庁の設立準備室主幹でしたね。

【乾】 金融行政において大きな出来事としては、98年2月に、金融安定化2法といわれる、金融安定化法²と改正預金保険法が成立しました。前者は、公的資金を入れるためのものです。3月に、金融危機管理審査委員会、いわゆる佐々波委員会において、資本補強のために銀行に対する公的資金の一斉資本注入が決定されました。ただ、このときは資本注入のノウハウはそんなになかったですね。何よりも長銀が、3月頃から信用不安で売られて株価が下がっていた。スイス銀行（後にUBSと合併）との提携話とか、何でもありの様相でした。そういう不安な状況のまま、6月の金融監督庁の発足に向かっていきました。なお、その年の10月と12月に、3月に公的資金を入れたばかりの長銀、日債銀が破綻したので、大変な話になりました。

【佐々木】 そういう大変な時期に、金融行政の直接の経験のない立場で、いきなり金融監督庁初代の監督部長で、しかも、燃え盛る金融機関の監督を担当され、この難局にどのように臨まれたのか、そのご経験やご苦勞を教えてくださいませんか。

【乾】 金融行政そのものは、やっていませんでしたが、次々と金融でいろんなことが起きるのを見て、非常に歯痒い思いをしていました。間接的な報道からの知識しかありま

² 金融機能の安定化のための緊急措置に関する法律

せんでしたが、金融行政の経験も怖さも知らない僕は、色々なことを勝手に思っていました。しかしいざ自分が就任したとき、えらい仕事に就いちゃったと思いました。けれど逃げるわけにはいきません。

さきほど89年にカナダから帰国した時、金融行政をやりたいと秘書課に希望を出したと言いました。その時の秘書課長は田波耕治さんで、田波さんにはその後理財局長をされていたとき、総務課長としてお仕えしました。98年当時田波さんは次官でしたが、ある日、次官室に呼ばれて、「乾君、申し訳ないが、新しくできる金融監督庁に行ってくれないか」と言われました。「私、金融の経験は全くありませんが」と言ったら、「いや、いろいろ考えたが君しかいない」と言われました。さらに、田波さんは、「乾君、申し訳ないけれど、これはノーリターンなんだ」とおっしゃった。これは松永大臣が「完全に大蔵省から分離した新しい役所を作るのだから幹部はノーリターンだ」と言われたようです。田波さんは涙を流して、「乾君、ノーリターンだ。申し訳ない」とおっしゃるので「いや、次官、我々の年齢で指定職になっていれば、それはもう、どこへ行ったってノーリターンなことはわかっています。心配ご無用ですよ」とお答えしました。「それよりも、私、カナダから帰ってきたとき、田波秘書課長に金融をやりたいという希望を出したのに、そのときは一顧だにされませんでしたよ」と言ったら、「え、そんなことあったっけ」という感じで、2人で大笑いしました。これが、金融監督庁へ行った経緯です。

それはさておき、当時、長銀をはじめ、日本の金融機関の株価がどんどん下がっていく、日本の金融機関が市場から売られているというのは、私に言わせると、日本の金融当局が市場から信認されていないということです。例えば、不良債権の額も、当時は発表する度に増えていく。すると市場は、何だということ、いくら当局が不良債権は大丈夫ですと言っても信用しない。だから、どんどん売られる。これが素人なりの私の認識でした。

そうすると、日本の金融、日本の銀行を立て直すためには、まず当局の信認を回復することが大事だと思いました。そのために、3つのことを決意しました。これから起きることについて、どんなに辛くても、1つ目は、嘘をつかない。2番目は、隠さない。それから3番目は、先送りしないという、3つです。似たようなことですが、その3つを決めました。監督部の部下にも言っていました。自分の心の中で、金融行政については素人だけれども、それだけは守ろうと心に決めていました。

【佐々木】 金融監督庁の発足当時の体制は、如何でしたでしょうか。

【乾】 職員の数是非常に少なかった。監督部は60人強でした。検査部はもう少し多かったと思うけれど。

【佐々木】 160人ぐらいでしたでしょうか。監視委員会も入れて、たしか、全体で400人ほどでしたね。

【乾】 そうでしたよね。監督部は、監督総括課、銀行監督課、証券監督課、保険監督課の4課体制ですね。それで、大蔵省の隣の中央合同庁舎4号館に移ったとき、今の皆さんは想像できないでしょうが、「物資」が何もなかった。

【佐々木】 そうでしたね。

【乾】 僕は、金融監督庁に来る前は、国税庁の課税部長でした。国税庁は大きな組織です。その国税庁を出るときに、部長秘書の女性が、金融監督庁へ行くかないかもしれないからといって、たくさんの鉛筆やマーカーをくれました。来てみたら、ほんとうに何もなかった。

【佐々木】 紙もなかったですよ。

【乾】 みんな「大蔵省」と書かれた罫紙を持ってきたんだよね。

【佐々木】 そうでしたね。

【乾】 パソコンも、古くて性能が悪いものでね。それで大変な修羅場の仕事が続くんです。「想定問答を印刷して持ってこい」と言っても、なかなか出てこない。聞いたら、フロッピーにセーブしてから印刷している。今の人は、フロッピーといっても知らないかもしれないね。今のハードディスクに比べると100倍ぐらい遅い。フロッピーって、1枚が1メガしかないんですよ。初めの50キロバイトを読み出して印刷し、また次の50キロを読み出して印刷してだからね。そのうち資材が入ってきて改善されたけれど、ほんとうに大変でした。

【佐々木】 当時、私は、五味検査部長のもとで、検査部の総括補佐でした。たしかに、紙も鉛筆もなく、想定問答をつくるだけで大変だった覚えがあります。そういう中で、乾さんは、まさに獅子奮迅の動きをされたのだらうと思います。

【乾】 いや、獅子奮迅は職員だね。物資も何もない中で、職員がほんとうに獅子奮迅の働きをしてくれた。金融監督庁の次長だった浜中秀一郎さんの言葉をご紹介します。名言です。「今の監督庁では、1人2役でやっていますと言ったら恥ずかしくて顔を上げて歩けない」と、「3つやって当たり前」で、「4つやって『おお、君、仕事しているね』」にな

る」というものです。大変な忙しさでした。監督部は63人でしたから、新しい仕事があれば特命事項で兼務させるしかない。みんな兼務していましたね。

【佐々木】 金融監督庁が発足したのが、98年6月22日の月曜日でしたが、その直前の土曜日に、内示を受けた職員が三田の共用会議室に集められたのを思い出します。このように金融監督庁が発足する前から、長銀が最大の問題だったと思いますが、その対応を教えてくださいませんか。

【乾】 まず、今の金融庁の皆さんに申し上げておきたいのは、今の金融庁は、もう押しも押されぬ大官庁です。ところが、発足直後の金融監督庁というのは、全くの無名です。一時は「大蔵省から切り離せ」と、わーっとなったのだけれど、いざ金融監督庁が発足しても、あまり認識されていない。金融監督庁ができたときに、もちろん挨拶回りしましたが、金融国会が始まって色々な質問が出ると「この問題について大蔵省はどう思うんだ」と大蔵省に聞くのです。当時の大蔵大臣は宮澤さんでしたが、「宮澤大臣」って聞かれたときに、宮澤大臣が、「いえ、6月から、監督権限は新しくできた金融監督庁に移っていますので、そちらにお聞きください」と答えても、「金融監督庁って何だ」という感じでした。そこで、さらに宮澤大臣から「いえ、金融監督庁の長官が来ておりますから」と言ってもらって、日野長官なり僕なりが「はい」と手を挙げて答えました。なのに「おまえに聞いてるんじゃないよ。大蔵省だよ、大蔵省！」って、「大蔵省に聞いているんだ。おまえら監督庁って何だ」という感じで、全然相手にしてもらえない、全くの無名の存在でした。

このように、国会答弁は金融監督庁にやらせるんだけど、一方で、大蔵省は金融企画局という企画部門が残っていて、当時は伏屋和彦さんが局長ですね。いろんなことが金融監督庁と共管になっていました。これまでの蓄積もあるし、大組織ですから、監督の実技についても、引き続き強い影響力を持っていました。

話は前後しますが、98年7月に参議院選挙で自民党が敗北して、橋本龍太郎総理が退陣し、小渕さんが総理になりました。宮澤さんは、昔、総理までされていましたが、小渕さんから三顧の礼で頼まれて、大蔵大臣になられていました。金融監督庁の担当大臣は総理大臣ですが、内閣を指揮する総理大臣が個別の事案はできないものですから、事実上、その事務は野中広務官房長官がやることになって、僕たちは野中さんに専ら相談に行っていました。

「野中広務 権力の興亡」³にある野中官房長官の発言をご紹介します。『破綻処理問題などで日野長官以下、当時の監督部長で・・・(中略)・・・乾文男君とか、やはり当時の検査部長でその後、金融庁長官を務めた五味広文君とかは、みんな官房長官のところに相談にくるわけですよ』とあります。続いて『僕は「迷ったときは、君ら専門家として専門家の王道を行け。責任は僕がとる」と言うてました』とあります。この名言は、また後ほど言いますけれどもね。

野中さんは、今の皆さんはご存じないかもしれないけど、強面の方で、自民党の中で非常に恐れられた人ですね。けれども、身近でずっとお仕えした僕からいうと、ほんとうに心優しい、弱者の味方なんです。

野中さんから見ると、金融監督庁は駆け出して、大権力である大蔵省と緊張関係にあった。金融行政を展開しようとして、時々ぱっぱと火花が散ったんですが、そのときは、官房長官が監督庁の味方をしてくれました。野中さんの後ろ盾がなければ、我々はいいい仕事はできなかったと思います。

98年7月から、参議院選挙が終わった後の臨時国会として、いよいよ金融国会が始まりました。この国会で、金融早期健全化法⁴と金融再生法⁵が審議されました。

【佐々木】 金融国会は夏で大変でした。10月まで続いたんですよ。

【乾】 そうでしたね。今から21年前ですが「政策新人類」と言われる人たちがいました。自民党幹部の統制が全然効かない。参議院で与野党が逆転しているなかで、野党と話をつけちゃったりして、どんどん自分たちで動くという状況でした。だから、金融再生法とか早期健全化法は、全て野党の了解を得なければ作れない。

ここから、各論に入っていきます。まずは、主要行に対する集中検査についてです。当時、金融の問題が大きな議論になっていて、自民党の金融調査会にプロジェクトチーム(政府・与党金融再生トータルプラン推進協議会)が設置され、98年7月、金融再生トータルプラン(第2次とりまとめ)⁶が公表されました。そこで、6月に金融監督庁が新しくで

³ 朝日新聞社刊 第6章 官房長官として 200ページ参照

⁴ 金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律

⁵ 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律

⁶ 主要行への集中的な検査については、「金融監督庁は、既に銀行法24条等に基づき金融機関に対して自己査定結果の報告命令を発出した。今後、この回答を受けて、緊急的対応として金融監督庁は日本銀行と連携しつつ、主要19行に対し、集中的な検査を実施

きたのだから、金融監督庁が主要行に対して集中検査しろということになりました。これまでの大蔵省の検査は信用できないから、新しい目で検査しろということです。それで当時の検査部長の五味君が持ち帰って検討して、集中検査が始まったわけです。

【佐々木】 私は、その検査計画を企画しました。金融国会と並行して、集中検査は日銀と調整して、第1陣と第2陣で分けてやりました。当時は19行ありましたから、前半10、後半10ぐらいだったでしょうか。検査部は100人、実働部隊は50人ぐらいしかいませんから、チームとしても4チームか5チームなんですね。7月の下旬から第1陣がいきました。

【乾】 日銀と分担したわけですよ。

【佐々木】 ええ。長銀含めた第1陣の検査が、たしか7月の下旬から始まって、お盆もなしにやっていた記憶があります。

【乾】 お盆休みなんてなかったよね。

【佐々木】 そのような中で、乾さんは、日々、長銀をご覧になっていたわけですよ。

【乾】 日に日に情勢が悪化して、長銀は金融債の発行で資金調達していましたが、その金融債が満期を迎えるたびに繋がれずに、どんどん資金が出ていきました。また長銀の大きな問題のひとつは、世界とデリバティブ取引していることでした。仮に、長銀が破綻したら、これらの取引は自動的に終了して清算されることになり、世界中の金融機関のリスク管理や資金繰り管理が混乱に陥りデフォルトが連鎖する。この処理を間違えると、まさに日本発の金融危機が起きて世界中が大変なことになる。そんなことが起きたら、果たして、よちよち歩きの金融監督庁で、我々にその脅威に対応する能力はあるのかという不安に苛まれながら仕事していました。一方で、大蔵省のほうは、まだまだ人もノウハウいっぱいあるものだから、よく言えば心配して、悪く言えば、お節介みみたいなものもありました。高橋温さんの「金融再編の深層 高橋温の証言」（朝日新聞出版）に書いてあります。

【佐々木】 住友信託社長ですね。

【乾】 98年6月ぐらいから、健全な住友信託と、長銀との提携話がありました。長銀はこういう状況だから、我々当局としては、藁にもすがる思いで、住信と何らかの方向で提携、あるいは合併が進めばいいなという願望があったことは事実です。高橋さんの本の81ページ以下に書いてありますので、読んでいただければと思います。

し、なお一層の実態把握を行う。」とされた。

<https://www.kantei.go.jp/jp/kakugikettei/980706kinyu2.html>

【佐々木】　　そういう流れの中で、長銀の状況はますます厳しくなっていたということですね。

【乾】　　官邸の下の東急ホテルの一室に、自民党が部屋を取っていてね。そこを本部にして、古賀国対委員長とか、いろいろな方がいて、休日も対策を練っていました。野中官房長官は高輪の議員宿舎にいらした。そうしたところ、98年9月27日の日曜日に、日本リースが破綻しました。日本リースは、実質的に長銀系のリース会社で、巨額の不良債権を抱えていました。日本リースが破綻すれば長銀も破綻すると言われていたんですね。

日本リースの破綻をご連絡したら、野中さんは東急ホテルの対策室に出てこられ、その後はあまり僕も知らないけれども、いろんなところに電話して政治的な調整をされたんだと思います。

先ほど申し上げましたが、98年7月から、参議院選挙が終わった後の金融国会で、金融再生法が審議されていました。金融再生法は、与野党の政策新人類と言われた人たちの主導のもとで作られた、非常に厳しい法律です。これだけでは対応が難しいということで、金融早期健全化法を作らなきゃいけないということで野党に根回しをされたということだと思います。すごい行動力でした。その結果、98年10月に、金融再生法とともに早期健全化法が国会で成立しました。

金融再生法が国会で成立し、これで特別公的管理というツールで対処できるようになりました。10月23日に施行日が決まったので、何とかその日まで長銀を持たさなくては行けない。けれども、98年7月ぐらいから、長銀は金融債の満期が来る度に資金が流出していました。その流出する資金を繋ぐのも僕の仕事でした。

いろんなところに頼み込んで、資金のほうは何とかもったけれども、金融再生法の適用条文を巡る大きな問題がありました。金融再生法では、銀行の株式を国（預金保険機構）が強制的に取得して国有化するという特別公的管理制度が創設されましたが、適用される条文が36条と37条の2つの場合があります。

簡単にいうと、36条は、銀行が財産をもって債務完済をできない場合、すなわち債務超過の場合に特別公的管理に置くことができると書いてある。37条は、それ以外の場合で、銀行が預金等の払戻しを停止する「おそれが生ずると認める場合」であって、そのまま、ばたっと破綻した場合には、日本の金融に大きな影響を与える場合に特別公的管理に置くことができるということなんですね。36条と37条の違いは、債務超過か債務超過

でないかということです。

大蔵省及び宮澤大臣は、ここまで来たら、長銀の再生法に基づく特別公的管理は仕方がないと思っていた、しかし、債務超過で36条を適用して公的管理に入ると、これはもう大変なことが起きて、日本発の金融恐慌が起きるかもしれないと懸念していた、と私は受け止めています。

【佐々木】 たしか、98年10月頃には長銀の検査結果は大分まとまってきていて、債務超過かどうかの判断に、喧々囂々だったのを覚えています。検査部からすると、五味さんが客観的にレントゲン写真を撮ってこいと言っていて、客観的に見ると債務超過なんです。

【乾】 金融国会では、金融再生委員会設置法案も成立し、これにより、金融再生委員会が98年12月に発足することになりました。その設立準備のために、金融担当大臣を置くことが決まりましたが、もう官房長官も忙しくて対応し切れないから、もっと金融に詳しい人を置くことになりました。長銀を公的管理に置く10日ほど前に、柳澤伯夫さんが担当大臣に決まったわけですね。それで最後は柳澤・宮澤会談が行われて、最終的に長銀には36条が適用されました。

この36条、37条の問題についてはおもしろい話があります。いずれを適用するかについて議論がヒートアップするものですから、私から日野長官に、「この問題は、どちらの条文を適用しても、法律効果は「特別公的管理開始決定」という同じものです。いわば温泉で男湯の入口から入っても女湯の入口から入っても中は一つの大浴場なのですから、入口論にはあまり意味がないですよ。」とブリーフしたら、日野長官が気に入って記者にしゃべられたので、マスコミに広まって、新聞にも「36条・37条問題は男湯・女湯と同じ」という囲み記事が載りました。

もう一つの長銀を巡る問題が、デリバティブ取引に係るISDAのマスター契約です。先ほど申し上げましたが、長銀は、世界の金融機関と大量のデリバティブ取引をやっていました。仮に長銀が破綻したら、これらの取引は自動的に終了して清算されることになり、世界中の金融機関のリスク管理や資金繰り管理が混乱に陥りデフォルトが連鎖する。まさに日本発の金融危機が起きて世界中が大変なことになるということが問題でした。

ISDAとは、デリバティブ取引を行う金融機関で構成されている世界的な業界団体です。ISDAのマスター契約の中には、これこれのイベントが起きたときには、デリバティブ取引を終了して清算するけれど、他方で、例外事項として、列記されている場合はや

らないことができると書いてあります。ところが、日本の特別公的管理というのは初めての概念で、形式的に当てはめると、そのイベントに該当してしまう。そうすると、全デリバティブ取引が清算されて、デフォルトの連鎖が起きてしまう。それでは、何のために僕らがここまでやってきたのか、わからないわけですね。それで、当時の国際室がISDAと交渉して、日本政府は全額保護するからということ、イベントに該当しないというお墨付きをもらった。そういう準備もして、10月23日を迎えたということです。6月22日から、10月の長銀の特別公的管理まで、夏休みはむろん、日曜日も1日も休まずに働いたね。

【佐々木】　ほんとうに、大変な日々でしたよね。資金繰りが大変だった頃は、1日に何回も、今、これだけ抜けているという話を浜中次長室でされていたのを覚えています。当時、とにかく資金繰りが悪くなって、次々と他にもいろいろな問題が出るという状況でした。浜中次長から「100点満点の答案なんか要らないから、とにかく30点でも40点でもいいから持ってこい」と言われていました。

【乾】　浜中さんの口癖ですね。「100点満点取ろうとするのは大蔵省の頭のいいやつの仕事だ」と、「こんな危機なんだから、30点の答案でいいから、とにかく早く持って来い」とね。あれは名言ですよ。

【佐々木】　ええ。そのときの危機モードというのは、今でも身に沁みています。いずれにせよ、98年10月に長銀が破綻し、特別公的管理に移行することで、長銀の問題が一段落したということですね。長銀問題の経験で、ほかに気付かれた問題はありますか。

【乾】　一つあげるとすると、格付問題ですね。98年9月になると長銀の格付けがさらに下がる。それは仕方ないのですが、それを嫌気して株価が下がる。すると株価が下がったことを理由にまた格付けが引き下げられる。するとまた株価が下がるという感じで、株価と格付けのdownward spiralでした。格付は、市場の混乱期においてもデータの冷静な分析によって行うべきものなのに、株価の下落を理由として下げるのでは「市場の灯台」としての役割を放棄していると言わざるをえません。

ここから余談ですが、上海市が毎年世界のエコノミスト数百名を招いて経済問題等を議論する「上海フォーラム」という経済会議がありますが、2007年5月、このフォーラムに招かれて、日本の金融危機の経験を話しました。その中でこの格付問題に触れ、「経済

の混乱期において本来LighthouseとなるべきRatingが事態の動きにつれてころころ変わり、それがマーケットの混乱に拍車をかける現象が日本の金融危機でも、アジア通貨危機のときの韓国でも見られた。次の危機が起きる前に、この状況は改善されているだろうか？」と述べて、格付機関の改革の必要性を示唆しました。

欧米で重視されている格付け制度を批判したので、プレゼン後、強い反論が出ると覚悟していたのですが、意見がまったく出ず、拍子抜けしました。「日本のような金融後進国の人間が、市場の重要なインフラである格付制度を批判するとは何事か。」とbenign neglect（上品な無視）されたのです。

その約2か月後の2007年8月9日、いわゆるパリバショックが起きて世界の金融市場に混乱をもたらしました。これはサブプライム商品のリスクが顕在化したもので、この商品に対する格付が適切でなかったことが明らかとなり、格付機関に対する批判が高まりました。

そしたら、10月になって「上海フォーラム」の事務局からメールが来て、「最近の危機において、残念ながらあなたの予見は正しかったことが明らかになった。ついては、今年度のフォーラムの代表論文の一つに選定した。」とありました。

サブプライム問題は、ご承知のように、この後2007年9月の英ノーザンロック銀行の取付け、2008年3月の米ベアー・スターンズ証券の危機を経て、2008年9月のリーマン・ショックに至ります。リーマン・ショックの後、サブプライム商品の格付けの正確性が問題視され、欧米主導で、格付会社に対する規制が導入されました。

長銀問題だけで1時間以上しゃべってしまいました（笑）。

【佐々木】 その後、また日債銀の問題が深刻化しますが、お話しいただけますか。

【乾】 市場は、長銀と比べて日債銀のほうが、財務内容が悪いと見ていたと思います。ところが、その前年97年に、大蔵省の銀行局が奉加帳を回して、日銀も金を出して日債銀を支えていました。

【佐々木】 そうですね。

【乾】 会長は、元国税庁長官だった窪田弘さん。それから頭取は日銀の東郷重興さんが来られていた。したがって、大蔵省は奉加帳回しているし、2トップは大蔵省と日銀から来ているのだから、これはもう大蔵・日銀管理銀行で絶対潰れないという奇妙な安定状態が続いた。ところが、98年に金融監督庁が集中検査で入って見たら、日債銀は長銀を

上回る債務超過だったんですね。97年にも大蔵省は検査に入っていたのですが。

【佐々木】　そうです。私が大蔵省金融検査部に行った97年の春にも検査しています。私はこの検査には関与していませんが。

【乾】　検査結果通知が11月15日ぐらいだったかな。

【佐々木】　そうですね。

【乾】　その頃、中央信託銀行との提携の話がありました。中央信託は、97年に北拓が破綻したとき、北拓の本州地区を引き受けて、規模を拡大していました。日債銀は金融債の機能がありますから、その機能を引き受けることでまた飛躍できるかもしれないと、意欲はあったんです。けれども、長銀と住友信託のときもそうですが、そもそも悪い銀行と提携するときに、良いほうの銀行は、それを株主に説明できるかという問題があります。うかうかすると特別背任罪になります。いわんや債務超過のところと合併するということは、その分だけ、自分の資本がドーンと減りますから、株主に対する説明が極めて難しい。それこそ海外業務を行なうための自己資本比率8%、国内業務のための4%⁷を割るかもしれないわけです。

ということで、中央信託銀行は日債銀の金融債機能が欲しくて、当初は、結構色気があることを言ったと思いますが、そのうち、トーンダウンしていきます。11月中旬に検査結果通知があつて、提携話をしているわけですから、どこかの段階で、中央信託は日債銀に対して検査結果を聞きますよね。検査結果はどうだったんですかと。検査結果は当局の承認なしに漏らしてはいけないことになっていきますから、はっきりとは言えませんが、ある程度言わないと提携の話も進まないからね。おそらく、はっきりとは言わないけれど、債務超過という感触を中央信託は持ったと思います。そうなったら、中央信託は引きますよね。引かないと特別背任罪ですから。中央信託の専務とかは、「乾部長、これはなかなか難しいですよ」と言ってくるわけです。ところが、日債銀は甘い期待を最後まで抱いていた。それが悲劇です。

元頭取の東郷さんが、2018年12月の日経のインタビューにおいて、中央信託との合併が進んでいたのに、行政の意向で一転して破綻に至ったと述べておられましたが、私の理解ではそのようなことはなくて、以上のようなことだったと思います。

そして、検査結果通知から1ヵ月後の12月が、刻一刻と迫ってくる。長銀は、98年

⁷ 1988年のバーゼル銀行監督委員会の合意（バーゼル1）を受け、92年の銀行法改正により自己資本比率規制を導入。

3月から売られていたので、長銀が破綻してもサプライズじゃない。ところが日債銀は、先ほど言ったように、大蔵・日銀管理銀行として特別な存在だから、日債銀が破綻したら、これは大きなサプライズです。これこそ金融危機の引き金になったらどうしようかと思い、1週間前ぐらいからは不眠になって、もうろうとしていました。

そういうところへ、ある晩突然、志賀参事官が、私の執務室に入ってきた。ソファーに向かい合って座りました。

【佐々木】 志賀櫻さん。男性ですよ。マッチョなね。趣味は狩猟とオペラ。少し前に亡くなられましたが。

【乾】 体育会系の、ヘラクレスみたいな顔をしていたね。

【佐々木】 今でいう氷見野良三君（金融国際審議官⁸）のポストですね。金融国際担当で、しょっちゅう海外で、ほとんど国内にいない。志賀さんは、昔、イギリス大使館で参事官をされていました。そのときに、狩猟を覚えられたとかで、執務室の書棚にライフルが飾ってありましたね。

【乾】 それで彼の用件を聞くと、年明けからバーゼル2が始まると、これは大事な話だから人が要るので、監督部から8人ぐらい分けてくれという話でした。おまえね、うちの監督部はたったの63人で発足して、みんな毎日土色の顔して、寝ずに仕事しているんだ、どこにそんなリソースがあるんだと言いました。そうしたら、志賀は、いやいや、大体、乾さん、あんたにずっと毎日メールを送り続けてきたのに、メールも見えてないと怒っている。メールなんか見る暇あるかよ、おまえって、言い返しました。今は夜中だから執務室でこうやっているけれども、昼間はずっと根回しなんかで外出しているしね。そうやって、30分ぐらい押し問答していました。それで、「乾さん、人を出せ」と言うから、「出せるか、おまえ」と言ったのね。そうやって押し問答していたら、志賀が「こんな馬鹿、相手にしてられない」と言って、帰っちゃいました。いやね。もう、ほんとに日本発の金融恐慌起きたらどうしようかと思って、そんな辛い思いするならひと思いに楽になる方法はないかというのが実感だったんですよね。だから、そうやって言われてもなんとも思いませんでした。

12月10日（木曜）の夕刊に読売新聞に抜かれて、日債銀が特別公的管理になるという記事が出ました。

⁸ インタビュー当時（令和元年7月2日）のポスト

12月13日、いよいよその日を迎えて、特別公的管理の処理をしました。長銀のときも同じでしたが、その日、記者会見で検査結果を公表しました。日債銀の不良債権の額を聞いて、会場の記者が「えーっ」とどよめきました。不良債権比率が37%で、「何でこんな銀行が今まで生きていたのか」という感じでした。

その会見の翌日、月曜日のフィナンシャル・タイムズは、日本の新しいFinancial Watchdog——金融の番犬、つまり金融監督当局、我々のことですね——は、今までと違うと、日本の金融当局は変わったとあって、べた褒めしてくれました。

【佐々木】　そうですね。

【乾】　その日は朝から株価もわーっと上がりました。

その日からです。6月に金融監督庁が発足したときは、「金融監督庁、それ何？」という状態でしたが、この12月13日に、世界中と言ったら大袈裟ですけど、世界のマーケットも、日本のマスコミも、国民も、国会議員も、みんな、この金融監督庁が金融行政をやっているということを認識したわけです。

【佐々木】　このフィナンシャル・タイムズの記事は、私も、はっきりと覚えています。書いたのは、今、北米総局長のジリアン・テットでしたね。

例え話ですが、株価に例えると、6月22日に金融監督庁が発足したときは、額面が50円だったとして、最初から額面割れの20円ぐらいです。ほんとうに大蔵省から分離して、ちゃんと独立した金融行政ができるのかという目で見られていて、金融監督庁への信頼がありませんでした。外国当局からも、おまえら、ちゃんと仕事しているのかという感じでした。特に検査部は、そうでしたよ。接待を受けてるんじゃないだろうかと、ちゃんと不良債権の検査ができるのかと、外国当局から見られていたわけです。98年7月、英国FSA (Financial Services Authority、金融サービス機構)、ニューヨーク連銀、OCCなどの外国当局、IMFも含めて来日して、質問攻めにされたことを覚えています。

とにかく信用がなかった。それが、長銀の処理でちょっと額面に達したんですね。漸く50円ぐらい。金融監督庁は、なかなかやるじゃないかって。それが、日債銀の処理の公表で、爆発的に50円から200円ぐらいまで行った感じですね。

【乾】　金融監督庁に対する評価が、跳ね上がったということだよな。

【佐々木】　日債銀の処理で、信用力がかなり回復しましたよね。

特に検査部から見れば、そのときの長銀や日債銀は、客観的に見ると明らかに債務超過でした。これはもう、申し訳ないけれども、個別銀行としては沈んでもらうしかない。

これらの銀行と一緒に日本全体が沈んでしまっただけで駄目なんだと。

【乾】　　そういうことなんだよね。悪いものは悪いと言うしかないわけだね。

【佐々木】　　そうです。

【乾】　　それはさっきの僕の三原則でもある。

【佐々木】　　そのとおりです。当時は、そういう危機感、そういう信念でやりました。

【乾】　　日経の記者が教えてくれましたが、日経新聞の記事の中で一番多く登場した言葉が、コンピュータですぐ検索できるそうです。日債銀の処理を行った12月は、「金融監督庁」がトップだったと言われました。それほどの存在感だったということですね。日本中、金融監督庁を知らない人がいなくなった。

ただし、いいことばかりではありませんでした。当時、銀行監督課の総括補佐の長谷川靖君、後に金融庁の審議官になりましたけれど、彼が来て、「部長、金融機関が、監督部長から話を聞きたいと言っています」と言うのです。吊るし上げというやつだね。わかりますよ、それはね。金融機関からしたら、奉加帳で出した金が、全額ばあになっちゃったわけですからね。大蔵省の先輩たちが、絶対に毀損させませんからと言って説得したものがばあになったわけです。ある大手銀行の常務取締役から、これはどういうことですかと、当局は大蔵省から金融監督庁になった途端に方針を変えるんですかと、責め立てられました。私は「そうではありません。行政は継続しています。私たち大蔵省の行政を引き継いでやっています。責任は全部、私たちにあります」と言いました。そして、「しかしながら、金融再生法ができて、こういう状況の中で、我々は破綻処理を選択せざるを得なかった。皆さんに大変申し訳ないと思いますが」と説明しました。けれども、大手生命保険会社をはじめ、次々と手が挙がり、ひどく責め立てられましたね。そうしたら最後に、東京三菱の岸暁頭取が助け舟を出してくれました。岸さんからは、皆さんの意見も一通り聞いたけれども、乾部長たちも、日本の金融のことを思っておやりになったのだから、ここは皆さんの言い分はよくわかるけれど、やはり、ここは了としようではありませんか、と仰っていただきました。もちろん、金融機関の皆さんも、責めたところで、出した金が返ってくるとは思っていないわけですけどね。そのときは、そういう吊るし上げの状況でした。だから、岸さんに最後、そういうふうにとめていただいて、ほんとうに感謝しています。

【佐々木】　　さきほども少し出しましたが、中央信託との合併について、2018年12月13日付の日経新聞の朝刊で「日債銀、中央信託と合併寸前も・・・行政の意向で一転」

「合併破談 踏んだ虎の尾」という記事が出たということでしたが。

【乾】 去年のこの記事では、東郷元頭取の発言として、当時日債銀と中央信託の合併が纏まりかかっていたのに、当局の意向で潰された。当局は、中央信託を別の信託銀行の救済に使おうと思っていたので、虎の尾を踏んで潰されたと書かれました。しかし、98年12月当時、日債銀と中央信託の合併が纏まりかかっていたというのは事実に戻りますし、何よりも新たに発足した金融監督庁は裁量行政と決別し、市場規律に基づく透明な行政を目指していた。民間同士で纏まった話を潰すなどという発想は全くなかった。僕は、これは金融監督庁ひいては今の金融庁の名誉に関わると思って、当時の膨大な資料を調べ直すとともに、当時日債銀担当だった記者さんとも連絡をとって聞いてみましたが、彼らはみんな、当時の中央信託は日債銀と合併する気はなかったと言っていました。

たしかに、記事の後ろのほうには、当時、中央信託と日債銀の温度差は大きかったと書いてある。そして当時中央信託の専務だった平川氏は後に日経新聞にこう語っていると、合併すれば日債銀は存続したかもしれないが、その場合、リスクは全て中央信託が被ることになると平川氏は総括したと書いてある。これで東郷さんとのコメントと相殺したつもりかもしれないけれど、でも、この見出しは納得できない。読者からしたら、こういうストーリーのほうが、確かにおもしろいかもしれないけれど、金融監督庁が裁量行政をしていたかのように受け取られると金融庁の名誉に関わることだから、日経新聞にはきちんとおきました。

(休 憩)

【佐々木】 では、後半を始めます。先ほどのお話にあったように、98年10月、破綻した銀行を特別公的管理に置くという制度を導入した金融再生法とともに、早期健全化法も整備されました。これにより、存続可能な銀行には、厳しいリストラを求めると同時に、公的資金の注入が進んでいきます。その経緯、ご経験、ご苦労などについて、お話いただけますでしょうか。

【乾】 はい。宮澤さんは、総理大臣をされていた90年代の初めから、公的資金の注入を言われたことはありますが、92年、93年頃は、とても国民に受け入れられるような土壌がなくて、総理が何を言っているんだという雰囲気でした。振り返れば、宮澤総理は先見の明があったということですが、当時は実現しなかった。その後、97年の北拓、

山一などの一連の破綻を経て、日本の金融機関を梃子入れする観点から、98年2月に金融機能安定化法⁹が成立して、漸く銀行に公的資金で資本増強することが可能になりました。

【佐々木】 そうですね。

【乾】 ただし、このときは、緊急に日本の銀行を梃子入れするという観点だから、21行に対して合計で1.8兆円¹⁰をほぼ横並びで主に劣後債・劣後ローンで1000億円程度¹¹を注入しました。長銀や日債銀については、金融危機管理審査委員会（通称、佐々波委員会）でも大分議論になったと記憶しています。

【佐々木】 その後に早期健全化法ができましたが、これによる資本注入もなかなか大変だったと。

【乾】 ええ。先ほど申し上げたように、金融国会では、金融再生法が政策新人類の主導でできました。我々監督部としては、ああいう厳しい破綻処理のツールができて非常に有り難かったのですが、それだけではいかんという思いもありました。金融再生法はムチですが、早期健全化法は銀行の立て直しを図るための前向きの政策で、これにより日本の銀行の再生を図ることが目的です。野中さんご自身がいろんな動きをされて、早期健全化法が成立に至ったということです。

早期健全化法は、公的資金を注入する枠組みですが、金融安定化法に基づく佐々波委員会のものとは大分違います。つまり、金融機関に対して、経営健全化計画を作らせるわけですね。まず、自分の銀行の現状はこうで、それをどのようにすることによって今の悪い財務内容を改善して、例えば、5年後にどう持っていくますと、そういう計画を作らせる。その中で、不良債権の処理をすると資本が減少するので、不足する資本を入れてあげましようというものです。要は、存続できる銀行にきちんと不良債権処理をさせて、直接資本を注入するということです。銀行がリストラをすることが前提で、かつ、当然のことながら、経営健全化計画を出したら当局が管理してくる。仮に、この計画を達成できなければ、銀行法の業務改善命令が出せる仕組みになっている。これが佐々波委員会と違うところです。

銀行にしてみたら、「フグは食いたし命は惜しし」ですね。公的資金は欲しいけれども、金をもらったら、経営健全化計画を出して、金融監督庁からギリギリやられて、うまくい

⁹ 金融機能の安定化のための緊急措置に関する法律

¹⁰ うち優先株式は3,210億円、劣後債・劣後ローンは14,946億円。

¹¹ 金融機能安定化法（旧安定化法）に基づく資本増強実績一覧

https://www.dic.go.jp/katsudo/page_001198.html

かなければ業務改善命令が出て、頭取の首が飛ぶかもしれない。だから、皆さんリラクタントだったわけですね。

それから、当局としては、法律には具体的には書いてなかったのですが、再編が一つの判断要素だということを発信していました。経営健全化計画は、これによって不良債権処理を進めて日本の銀行の再生を図ることが目的でした。

しかしながら、銀行は当局から厳しいリストラを求められることを恐れて公的資金の受け入れに消極的でした。10月以降は、一方では日債銀、長銀の破綻処理をやっていたけど、それとは別に、この前向きな早期健全化法で、どうやって銀行に公的資金を受け入れてもらうかが課題でした。説明会をしたり、説得したりしますが、金融機関は、なかなか受け入れてくれませんでした。

そんな中、11月初旬の土曜日から日曜日の日経新聞の1面トップに、住友銀行の西川善文頭取が、当行は公的資金を受け入れて、不良債権の処理に積極的に取り組むということをも明言した記事が、ぱっと出たんです。日経の当時の日銀キャップの品田卓さん、僕のところによっちゅう来ていたのですが、西川さんにインタビューをすると、西川さんは公的資金を受けるといふ方向のようだけど、乾さん、どうお考えですかと聞かれたので、「それはいい話だ。おおいに評価するというトーンで書いてください。」と品田さんに言ったんですよね。そうしたところ、1面トップに出た。

【佐々木】 出ましたね。

【乾】 そうしたら、週明けの月曜日に、住友銀行の株価が急上昇した。市場は、住友銀行が公的資金を受け入れて、不良債権を処理することを評価したわけです。それで流れが変わった。どこの銀行も、受け入れますと言ってきたわけですよ。

品田さんが言っていましたが、記者生活の中で、1本の記事がこうして世の中を変えるってというのは、記者生活を30年やって1回あるかないかですと。この記事は彼の勲章になっています。彼は、その後、中国総局長に行って、帰ってきて経済部長やって、この間の3月まで大阪編集局長やって、今は、映像戦略担当の常務にまでなっています。品田さんも僕の戦友の1人です。

それはさておき、公的資金をどういう条件で入れるべきかを考えなくてははいけません。財務内容を見ずにぱっと入れるようなことはやってはいけません。

けれど、悲しいかな、私には知見も何もない。そこで当時、企画課長だった木下信行君に相談しました。当時、企画立案はまだ大蔵省にあった時代ですが、金融監督庁の権限内

での企画を担っていたという意味で、当時の企画課は今の金融庁の総合政策課にあたります。52年入省の木下君は、監視委員会事務局長から日銀の理事、アフラックのシニアアドバイザーを経て、今、東京金融取引所の社長をしています。

相談したら、木下君が、うーんと言って考えてくれた。たしか11月初めの3連休だったと思うんですが、「この連休、私、休みます」と言い出した。僕らは日債銀とかをやっている、休みは全くないんですけどね(笑)。木下君は、官房企画課長だけれど実質的には僕の部下みたいなものだったから「部長、この3連休、休ませてもらいます」と言われたときは、正直、えっと思わないでもなかったけれども、「休んで、ちょっと公的資金のスキームを考えてきます」と言うから、「おう、頼む」と言ってね。そうしたら、ちゃんと休み明けに考えてくれていました。いやもう、木下君、天才だなと思いました。要するに、財務内容が良い銀行ほど、注入する公的資金の形態は、ローンに近くなるというもので、優先株だけれども、貸し出しに近い性格で、いわゆる転換権付優先株です。財務内容が悪い銀行に対しては、早く転換できるようになっている¹²。

【佐々木】　　そうですね。

【乾】　　銀行にしてみたら、転換権を行使されたら、国が株主になって、国有銀行になってしまうから、これは嫌なわけです。財務内容の悪いところほど、転換権でプレッシャーをかけるという仕組みで、エクイティーに近い公的資金になります。財務内容の良い銀行は普通の貸し出しに近くなる。

木下君の悪魔的な凄さというのは、その財務内容は、経営健全化計画の達成の時期の姿で判断しますというわけです。そうすると、いい絵を描いてきたら、いい条件で公的資金が入る。悪い絵を描いて、なかなかよくなりませんと描いてきたら、もうエクイティーに近い公的資金になっちゃう。そうすると、みんないい絵を描きますよね。ところが、いい絵を出しちゃうと、後で達成できない場合には業務改善命令が出る。そういう大変な仕組みを木下君が考えてきたわけですね。

だから、銀行はみなさん、不良債権処理もするし、建前としては再編も視野に入れた計

¹² 1999年、金融再生委員会は「転換権付優先株の転換権行使について」を公表し、その中で「経営健全化計画が的確に履行されている場合については、基本的には議決権の行使を目的とする転換権の行使は行わない」とし、他方「直近の自己資本比率や収益指標等からみて経営が著しく悪化した銀行について、経営体制の刷新等、経営管理を通じた適切な業務運営を確保することが必要である場合」や「期中においても市場における当該銀行の信認が著しく低下し、その回復を図ることが必要である場合」は「転換権の行使を検討する」としている。

画を書いてくるわけです。これを、99年の1月から3月にかけて順次審査していきました。12月15日に金融再生委員会が発足し、柳澤伯夫さんが、金融再生委員会の初代委員長に就任しました。権限も総理大臣から金融再生委員会へ移りました。ただし、2001年の中央省庁再編によって、金融再生委員会は廃止されて、金融再生委員会の業務の大半が金融庁に引き継がれた際に、今はまた権限が総理大臣に戻っています。

金融再生委員会の審査に合わせて、金融監督庁も、破綻処理チームと資本注入チームに分かれて作業しました。そして、99年3月、15行に対して約7.5兆円¹³の資本注入を次々に行いました¹⁴。

99年の春から、国民銀行や東邦生命など破綻事案もたくさんあって、めちゃくちゃ忙しくて、8月下旬に遅いお盆休みをとって家にいました。そうしたら、富士銀行から電話が掛かってきて、お会いしたいというので、急遽夕方に出勤しました。そうしたら、興銀の西村正雄頭取、富士の山本恵朗頭取、第一勧銀の杉田力之頭取の3頭取が一緒に来られて、3行の統合を考えますということでした。これで、1年後にみずほホールディングスが設立されたということです。

東京三菱だけは公的資金を受け入れませんでした。岸頭取が日野長官のところにお見えになりました。私もお会いしましたが、98年3月の佐々波委員会による公的資本については、確かに首肯したが、やはり我々は、公的資金に頼るべきではないと思っています、自力で生きたいと思っているということでした。ではどうするんですかと私が尋ねると、本店ビルを三菱地所に売ってリースバックして、その売却益で不良債権処理をするという話でした。日野長官は、我々は直ちに不良債権処理をきちっとやってもらうことが目的であって、各行のやり方があるから、頭取がおっしゃったやり方でも、きちんと不良債権処理をするのであれば結構ですとおっしゃいました。余談ですけど、その後、本店の資産価値が下がって、三菱銀行は底値で買い戻したので、むしろ利益が出ていますよ。

話を戻すと、ここで言いたいことは、この経営健全化計画というのは、木下君が考えたスキームのもとでやった結果、非常に大きな効果を発揮して、日本の銀行の再生に大きな役割を果たしたということです。これがなければメガバンクはできていない。メガバンクができていなければ、潰れちゃっていたという感じがするんですね。

¹³ うち優先株式は6兆1,593億円、劣後債・劣後ローンは1兆3,000億円。

¹⁴ 早期健全化法に基づく資本増強実績一覧
https://www.dic.go.jp/katsudo/page_001199.html

なぜかという、みずほも三井住友も、その後も資産価格は下落して、どんどん資本が減っていきました。僕が金融庁を辞めた後ですが、みずほは2003年3月期に2兆3700億円の巨額赤字を計上して苦しくなって、1兆円増資をやっていますね。この前に、もしも早期健全化法による公的資金の2.5兆円¹⁵が入っていなかったら、もう頓死していたわけですよ。

同じことは三井住友銀行にも言えて、ここは比較的いいほうだったけれども、それでもやはり悪くなって行って、最後に逆さ合併をやりましたよね。今の三井住友銀行の登記台帳を見ると、元の銀行はわかしお銀行という小さい銀行です。第二地銀のわかしお銀行を吸収するのであれば、本来は、わかしおを被吸収行にしますが、そうではなくて、わかしお銀行を存続銀行にした。これによって、三井住友銀行が被吸収行になって、これらの持っている資産が時価評価されて、含み益をどっと出せて、資本計上できたわけですね。これが逆さ合併ですが、逆さ合併をやらなきゃいけないほど追い込まれたということは、99年の公的資金を入れていなかったら頓死しているわけです。そう考えると、この経営健全化計画による公的資金の果たした役割は大きかったと思います。

【佐々木】 長銀や日債銀の処理、早期健全化法に基づく公的資金の注入の後も、保険会社、地域銀行、協同組織金融機関と、乾部長は休みなく事案を処理されました。これらの個別の問題にも忙殺されておられたと思いますけれども、簡単に教えていただけますでしょうか。

【乾】 ひとつずつ話し出すと切りがないので、簡単に触れるだけにします。大きな長銀、日債銀が終わった後、国民銀行、幸福銀行、東京相和銀行、東邦生命が、99年の4月から6月にかけて、ほぼ同時期に破綻しました。この頃、庁内は異常な雰囲気でした。金融庁が中央合同庁舎の7号館に移った後は、セキュリティーがしっかりしていて、新聞記者は執務室には入れなくなりました。ところが、当時は4号館で、記者はどこにでも入れました。

【佐々木】 4号館のときは、そうでしたね。

【乾】 長銀や日債銀の破綻処理するときも、黙っていると部屋に入ってきます。部長

¹⁵ 早期健全化法に基づき、3行（第一勧業銀行、富士銀行、日本興業銀行）に対して、劣後債・劣後ローンで6500億円、優先株で1兆8500億円を注入。
https://www.dic.go.jp/katsudo/page_001199.html

室はドアがあるからいいけれど、課長のところなんかは平気で入ってきますからね。そこで外の廊下の入り口に「立入禁止」の張り紙を張るわけですよ。そうすると、逆に「近々、破綻処理をやりますよ」と言っているのと同じことになるわけです(笑)。99年5月頃は、毎週金曜日になると異様な雰囲気になっていました。朝、僕が自宅から出勤してくると、新聞記者が待ち構えていて、「乾さん、何々銀行は今週末にやるんですか」と聞くので「やらねえよ」とか言って否定していました。けれども、後から新聞記者と仲良くなって、退職してから飲み会をしたら、「乾さんって、(破綻処理するかどうか)ほんとうに分かりやすかった」と言われました。何だよそれって感じですね(笑)。

【佐々木】 乾部長と五味検査部長には、ボディガードがついていましたよね。

【乾】 夜、何時間かに1回、近くの交番の警官が自宅を巡回してくれました。当時は自宅に帰るのが夜中の1時か2時です。来る日も来る日もね。1時半より前に帰ってくると、自宅前にハイヤーがいっぱい停まっていて、記者さんたちが待ち構えている。

【佐々木】 朝刊の締め切りがありますからね。

【乾】 そう。朝刊の締め切りが、夜中の1時半が2時頃だからね。記事はできているんだけど、記者は確認をとりたいたから「乾さん、ここは破綻処理ですか」と言って、「何それ、そんなのあるわけないぞ」と言ったら、「じゃあ、ゴー」とか言ってね、そうやって輪転機が回り出す。僕は嘘が分かりやすかったみたいだからね(笑)。

だけど、ちょっと帰りが遅くなると、記者は翌朝も早いからさーっと姿を消しちゃう。ある日、遅くに宿舎に帰ってきたらどこの社の車もないのに、見たことのない黒い車が1台だけ停まっている。あれは、ほんとうに怖かったです。出てきてズドンとかね、ありえたからね。

【佐々木】 当時は、実際にありましたからね。

【乾】 住友銀行の名古屋支店長は、射殺されているね。

【佐々木】 あと、阪和銀行も、副頭取が射殺されていますよね。

【乾】 いろいろあったよね。それで、黒い車が停まっていて、当時、非常に怖い思いをしたのを覚えています。

その後も、99年は、なみはや銀行や信組や信金も、毎週のように破綻処理しました。ある週末に、理財局のときの部下の結婚式があって、僕はスピーチを頼まれていました。1週間ぐらい前から、その日に破綻処理をすることがわかったんだけど、情報が漏れるかもしれないから言えない。それで、土曜日が結婚式でしたが、金曜日にその元部下に

電話して断りました。それで、環境大臣をされていた中川雅治さんが当時は理財局長で、「中川さん、すいません。ちょっとある理由で私、結婚式に出られないもんですから、かわりにスピーチしてください」とお願いしたら、中川さんは、すぐに察してくださって、何も聞かないで「わかった。俺がやってやる」と言ってくださいました。

【佐々木】 毎週、破綻処理をしていましたね。

【乾】 同じ頃に起きたのが、佐々木さんも関与された、クレディ・スイス・フィナンシャル・プロダクツ銀行の銀行免許の取消しですね。佐々木さんのチームが、クレディ・スイス・フィナンシャル・プロダクツ銀行に検査に入ったら、検査忌避で書類を隠していたんですね。あれ、何で見つかったんだっけ。

【佐々木】 話すと長いんですけども、まず、何でクレディ・スイスに入ったかというところ、97年に、北拓と山一が破綻しました。私は、そのときに金融検査部において、特別検査をしましたが、当時の検査部の能力を超えるところがあるわけです。結果的には、山一と北拓はデリバティブで飛ばしをやっていたことがわかりました。当時は、デリバティブのスキームを理解できる人間が誰もいませんでした。ただ、僕は、たまたま外資系の友人がいて、その人から、どこかに落ちていたことにしてくださいとって資料をもらったんですね。自分で見てもよくわからないんですけども、クレディ・スイスが売っているデリバティブだったことはわかりました。それは北拓の飛ばしのケースです。山一もその後に分かりました。それで、集中検査は不良債権の検査ですが、全てのチームに、地銀も含めて、債権流動化や証券化のスキームも上げてくれと指示しました。そうしたら、出てくるわ、出てくるわ。大手行で言うと、さくらとか富士とか、軒並み出てくるわけですよ。ところが、資料は出てきますが、分析する人がいない。

そこで、金融監督庁として、最初の民間人の登用をしたのが98年10月です。当時、長銀と日債銀が破綻しかけているので、十何名の募集に対して200人ぐらいの応募が来ました。優秀な人たちです。彼らを採用して、飛ばしの資料をともかく分析してくれと指示しました。分析したら、圧倒的多数をクレディ・スイスが販売しているということがわかったんです。

【乾】 なるほど。日本の金融機関を喰い物にしていたわけだね。

【佐々木】 それがわかったのが98年12月で、そのときに、外資の検査3年間分ぐらいの検査計画を立てました。それでやると、クレディ・スイスの他にも軒並み出てくるわけですよ。クレスベールとかですね。

【乾】 クレスベール、あったね。

【佐々木】 そうしたら、NHKのニュースで、金融監督庁が外資系に初の検査とって報道されました。

【乾】 そうだったね。

【佐々木】 大蔵省時代の外資系に対する検査は、主要行の検査の穴埋めという位置付けでした。99年1月下旬ですが、クレディ・スイスを照準に5チームを編成して、私が指揮を執ることになりました。最初から2カ月くらいの検査計画です。ところが、相手は従来の大蔵省の検査だと高を括っていて、1週間で終わると思っていました。無予告で検査に入ったその日の晩に、銀行は、飛ばしの書類を三十数箱の段ボールでロンドンへ送ったわけです。

銀行に対する集中検査を通じて、こっちは資料を全部持っています。なのに、クレディ・スイスに検査チームが無予告で行って、資料を出せと言っても何も出てこない。当時、城山ヒルズにクレディ・スイスはありました。私は検査チームと毎日のように打ち合わせをして、「資料が何も出てこないのは、よっぽど馬鹿で資料が作れないか、あるいは検査忌避かどっちかしかない」ということになりました。「ともかく要求しろ」と。こっちは銀行側からの資料を持っています。ないわけではない。でも、2週間経っても出てこない。3週間経っても出てこない。これはおかしいということになりました。東京支店と話していても埒が明かないと思って、ロンドン本社を呼べと言いました。相手は、ぐずぐず言っている。今だと外資系の検査は当たり前ですが、当時は、東京支店の検査すらろくにやっていないのに、いきなり本社を呼べなんてことは、彼らからしたら、あり得ないわけです。相手もひどく抵抗しました。

実は、そのとき既に、我々は、英国当局のF S Aと握っていて、私はロンドン本社に行く計画を立てていました。98年の秋ぐらいに、英国F S Aが来日して、金融監督庁はちゃんと仕事しているのかと話を聞きにきましたが、そのとき、日本の銀行は、さくらとか富士とか一勧とか、期末になるとロンドン支店が飛ばしをしようと言っていた。実際に検査してみたら、確かに飛ばしをしている。でも、飛ばしを助けているのは、英国当局の監督下にあるクレディ・スイス・ファイナンシャル・プロダクツ(C S F P)だったわけです。そこについて検査を東京支店でやっているけれども、全然協力しないから、本社の協力を求めるために本社に行ってもいいかと英国F S Aに言ったら、今度は自分の監督下の金融機関の話になったもんですから、受け入れてくれたということです。それで、私と数名の

検査官で極秘にロンドンへ行きました。本社を呼べて言っても来ないから、じゃあ、こっちから行くよと言ったら、向こうは慌てて、香港にいたアジア総支配人が飛んできました。それで、検査の初日の夜に、法務部長が三十何箱をロンドンへ送ったこととか、エレベーターホールの脇の倉庫に隠していたこととかを白状しました。

【乾】　それが検査忌避に該当するわけね。検査忌避そのもの。ある日、僕の部屋へ、銀行監督課の長谷川君たちが入ってきて、このクレディ・スイスの事案の説明を受けました。銀行免許を取り消すというのです。僕、えっと驚きました。クレディ・スイスといえば世界の大銀行です。それを、ぼっと出の日本のF S Aが、各国の監督当局が見ている中で、検査忌避で銀行免許を取り消すことになる。

【佐々木】　そうです。世界の当局が見ている。

【乾】　佐々木さんが言ったように、クレディ・スイス・ファイナンシャル・プロダクツの拠点はロンドンで、英国F S Aが監督しているはずだよね。

【佐々木】　そうです。

【乾】　その日本の銀行免許を取り消すことは、容易じゃないぞと思いました。だけど、長谷川君や佐々木さんのような若者たちが、すごい剣幕で、これを見逃したら駄目ですという。破綻処理は、日本の金融機関の信頼回復と思ったけれども、これは、若者たちがすごい勢いでやろうと言ってきたので、そうかと言ってやることにした。外国の銀行の免許を剥奪するとなると、母国の監督当局は何していたんだということになるから、容易じゃなかったと思うけれども、それを佐々木さんが証拠を持って、アメリカやイギリスを回って説得した。彼らの基準からしても、こういう検査忌避だったら免許剥奪は仕方がないという感じだったんだろうね。

【佐々木】　そうですね。検査忌避や手続違反ということでいうと、アメリカは非常に厳しい。現に、大和銀行ニューヨーク支店がそれで撤退させられていますし。

【乾】　そうだよな。

【佐々木】　検査結果の文書を作成するときに工夫したことがあります。検査忌避はある意味、手続違反です。この手続違反だけでは、通常は免許取り消しまではいかない。けれども、実質的に、日本の銀行の不良債権隠しの幫助をしているといえる。最初は首都圏の山一とか富士とかさくらだったのが、だんだんと日本全国に広がる。北拓から地銀から信金、信組も入っています。全国に伝播する。当時、まだ時価会計導入前ですから、厳密にいうと飛ばしは違法ではないのですが、極めて不適切だということで、こういうことを

蔓延をさせていること、しかも継続、反復、拡大していることはけしからんという説明にしました。それに加えて、それを隠すための検査忌避であるということで、これらの「合わせ技」で免許取り消しにしたということです。史上初です。

【乾】 僕の記憶からしても、最初は「え、免許取消すの」という感じはありました。けれども、若者たちに説得されたんです。そうしたら、宮澤大蔵大臣が僕と同じ感触を持っておられたようでした。大蔵委員会か、財金委員会だったか、大蔵大臣が出ておられて、僕も並んで座っていたわけね。質問者が、今回のクレディ・スイスの件についてどう思いますかと聞いてきた。金融監督庁の所管ですから、僕が答えました。単なる検査忌避に加えて、日本の金融機関に不良債権の飛ばしをさせていることは、我々としては金融機関として容認できない行為であると言いました。そうしたら、宮澤大臣が僕の横で「そうか、それでわかった」とおっしゃられた。

【佐々木】 検察にも、これは手続違反だけれども、極めて重大だと。アメリカだったら当然司法妨害だし、日本でも手続違反じゃなくて、不良債権問題、日本の経済をおかしくした元凶であるということで、検察が取り上げてくれるということも調整がついた。

【佐々木】 破綻処理では債務超過の認定もするので、その際、監査法人の会計上の判断というのも関係してくるわけですが、この監査法人について、おうかがいできますか。

【乾】 当時の監査法人の意識についてお話します。今の監査法人は、昔に比べるとちゃんとやるようになっていると思いますが、当時の監査法人は、顧客べったりでした。

【佐々木】 そうでしたね。

【乾】 例を挙げると、日債銀のセンチュリー監査法人。日債銀が不良債権の処理をした際、センチュリーは日債銀に対して、税効果会計で戻ってきて、繰延税金資産が増えるので債務超過が解消できると吹き込みました。それで、センチュリーと日債銀の人が、銀行監督課の長谷川君のところへ来て、金融監督庁がこういう破綻処理をするのはおかしいと言ってきた。

当時は、公認会計士協会が定めた「繰延税金資産の回収可能性の判断に関する監査上の取扱い」の適用前でしたが、「税効果会計に関する実務指針」が存在していました。現在の企業会計基準委員会 (ASBJ) が定めた「繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針」は、5段階ぐらいに分かれていて、昔よりも細かくなっているけれども、当時も、繰延税金資

産を計上できる条件というものはあって、少なくとも債務超過の会社には適用できませんでした。それにもかかわらず、センチュリーは、日債銀に対して、繰延税金資産で資産超過になると吹き込んで、頭取の東郷さんなんかは、無駄に期待を抱かせたわけです。日債銀の破綻処理のときの東郷さんの記者会見には、我々は違和感を覚えました。つまり、金融監督庁にやられたということは何度もおっしゃっているんですよね。その中の1つが税効果会計で、当時の基準に照らしても、我々は全く間違っていないにも関わらず、センチュリーが適用できないものを適用できると言って日債銀に吹き込んでいたため、ああいう会見での発言になったんだと思います。

【佐々木】 そうですね。

【乾】 東京相和は、99年6月に破綻しましたが、その直前の5月に、自己資本比率が4%を割っているということで、早期是正措置を発動して資本増強策を求めています。つまり、東京相和に対して検査結果を通知して、この検査結果に基づいて適切に処理した後の資本がどうなるか、監査法人とよく相談して計画を出しなさいという命令です。非常に厳しい検査結果が出ているにもかかわらず、監査法人がこんないいですよと言って計画が返ってこない。そうすると、我々もそれから先に進めない。金融監督庁がおかしい、監査法人としては金融監督庁の考えは認めないと言ってくることもありました。そこで、監査法人が認めなくてもいいけれども、我々はやりますからと言ったら、このまま金融監督庁が強行すると、監査法人が間違った会計処理をしたことになると思ったようで、検査結果に合わせてすぐに訂正してきました。

【佐々木】 当時は、監査法人の監督権限は、金融監督庁にありませんでした。今は、金融庁に企業開示課もありますし、2004年に公認会計士・監査審査会ができて、監査法人に対する検査権限もあります。けれど、当時の金融監督庁は監査法人に対する権限がなかった。

【乾】 監査法人に対する権限がないから、ぽっと出の金融監督庁を見くびっていたわけだね。

【佐々木】 ひどかったと思いますね。ただ、当時はそういうものでした。

【乾】 そういうものだったよね。

【佐々木】 仕方がないと割り切っていましたけど、このときの経験が、私が2005年に証券取引等監視委員会に特別調査課長でいって、カネボウの粉飾決算事件を扱ったときのきっかけになっているんです。中央青山の公認会計士は、粉飾を指南していたとして

証券取引法違反の罪で起訴されて、中央青山自体は、監査業務停止処分を受け、2007年に解散に至りました。

【乾】 なるほど。

【佐々木】 当時は、2001年に米国でエンロン事件があって、世界的に監査法人に対して厳しい状況になっていました。日本も審査会ができた直後ぐらいです。この時期から、監査法人に対する対応というのは随分変わりましたね。それが、今に繋がっていると思います。

【乾】 そうですね。

【佐々木】 それでは、最後に、金融監督庁での激動の2年間を振り返られての感想をおうかがいます。まず、辛かったことは何でしたでしょうか。

【乾】 確かに、あの時期は、破綻処理に明け暮れて、めちゃくちゃ忙しくて大変でした。けれども、破綻処理すること自体よりも、もっと大変だったのは、この金融行政の転換期に自分が責任者だったということです。それまでの大蔵省の行政が間違っていたわけではなくて、先輩方は、その時々之最善を尽くしてやってこられたわけです。制度も整備されていなくて、他に方法がないから、例えば、奉加帳を回しておられたとか。ところが、新しい金融監督庁ができて、金融再生法という強力なツールができて、これでやれと言われたときには、大蔵省時代とは別の方法でやらざるを得なかった。ある意味、それまで先輩たちがやってこられたことを否定することになるわけですね。

【佐々木】 そうですね。

【乾】 先輩との関係は、ほんとうに辛かったです。親しかった先輩、役所に入ったときの上司とか、そういう方々からめちゃくちゃ疎まれました。大蔵省で村八分です。村八分になっちゃった。尊敬する先輩に「乾君、君は、大蔵省のやることを殊さら否定することで仕事をやっているんだってね」って言われました。違いますと言ってもね、大蔵省では、「金融監督庁の浜中、乾はけしからん」ということで伝わっていますから、もう針の筵でした。

【佐々木】 浜中、乾、五味は、けしからんという雰囲気でしたね。

【乾】 ほんとうに厳しかったです。

このインタビューの冒頭で、金融監督庁で金融行政に従事するにあたって、嘘をつかない、隠さない、先送りしないというプリンシプルを立てたと言いましたが、それでやった

結果、先輩たちの行政を凶らずも否定することになってしまい、非常に辛かったです。

また、自分がした破綻処理が先輩などに与えた影響という意味では、他にもあります。日債銀に会長として行かれた窪田さんは、主計局時代からお世話になっていました。人柄も立派で、神様のような人でね。僕が主計局の課長をやっているときに担当した審議会の会長もやってもらって、ほんとうにお世話になった方でした。日銀から頭取としていかれた東郷さんもね。沈みかけている日債銀に行くことになった窪田さんたちが、正直、気の毒だと思った。それより衝撃だったのは、日債銀が破綻した翌年の99年6月に、検察が窪田さんと東郷さんを逮捕したことです¹⁶。

【佐々木】　そうですね。

【乾】　窪田さんも東郷さんも、燃え盛る日債銀に、ファイヤーファイター（火消し）として送り込まれた人たちです。ほんとうに悪いのは、その前の経営陣です。けれど彼らは全員、時効の壁で刑事責任を問えない。ところが、巨額の公的資金を入れたら、当時の世論からして、検察は、誰か縄つきを出さざるを得ないということになったのでしょう。それで、お二人は逮捕されたのですが、僕は、「え、膨大な不良債権を作った張本人たちはおとがめなしで、火消しに行った窪田さんたちが逮捕されるなんて。」と呆然としました。

そして、また、これが僕に跳ね返ってきました。大蔵省で「あの立派な窪田さんを縄つきにした乾は許さん」という感じになっちゃってね。村八分です。

あと、上原隆さんという長銀の副頭取がいました。僕のカウンターパートでした。その後、自殺されました。

【佐々木】　そうですね。

【乾】　後の与謝野金融担当大臣と、東大の野球部で一緒だったようです。日経の夕刊の「こころの玉手箱」という随筆欄がありますが、そこに与謝野さんが、「それにしても、自分の一番の親友だった上原が、長銀が破綻した後、自死したのはほんとうに痛恨の極み」と書かれていました。辛い気持ちになりました。

【佐々木】　ほんとうに、大変でしたね。一方で、よかったことというのは・・・あま

¹⁶ 99年7月、窪田元会長・東郷元頭取・岩城忠男元副頭取ら旧経営陣3名は、東京地検特捜部に逮捕され、同年8月に有価証券報告書の虚偽記載（粉飾決算）による証券取引法違反容疑で起訴された。2004年5月、一審・東京地裁は3名に対し、有罪判決（窪田元会長は懲役1年4月、東郷元頭取、岩城元副頭取は懲役1年、いずれも執行猶予3年）を言い渡した。2007年3月、二審・東京高裁は3名の控訴を棄却したが、最高裁は2009年12月に二審判決を棄却し、審理を東京高裁に差し戻した。2011年8月に東京高裁は地裁判決を破棄し、3名の逆転無罪が確定。

りないでしょうか・・・。

【乾】 今日、皆さんにお話するので、辛いことも敢えて思い出して、お伝えしましたが、今から思うと、よかったことのほうが多いと思います。

最大のものは、優秀な部下の人たちとともに、市場規律に基づく新しい金融行政を展開できたことです。これはきれい事ではなくて、ほんとうにそう思っているんです。監督部の部下の人たち、広く言えば検査部の方々も含め、みんなそうだけど、この素人の部長をサポートしてやってくれたと。小さな組織でしたが、新しい金融監督庁で、皆さん高いモチベーションで金融行政をやってくれた。この人たちと、あの時代を共有できたということは、僕の人生の宝です。今でも当時の監督部の人たちと定期的に会合をやっています。

ここで、当時佐藤隆文総務課長と話したことを紹介したいと思います。佐々木さんもそうだけど、部下の課長補佐の皆さんが、素人の僕を支えて一生懸命やってくれたわけね。そこで佐藤君に「彼らはこの間まで銀行局で古い行政をやっていたのに、今は喜々として僕のもとでやってくれているけど、どういうことなのかねって。」尋ねたのです。そうしたら、「乾さん、あなたはそんなこともわからないんですか」と叱られました。要するに、彼らは銀行局時代から、今のような行政をやりたかったんですよと言われました。素人の乾さんのもとで、自分たちのペースでできるから、喜々としてやっているんですよと言われて、なるほどそうかと、彼らは、これをやりたかったのかってね、思ったわけです。

最近その話を当時の課長補佐の一人にしたら、「厳密に言うるとちょっと違いますね。私たちは、銀行局時代からそういう仕事をしていたんです」と言われました。だけど、マスコミもみんな先入観があるから、そうは見てくれなかっただけで、私たちはやっていたんですと言っていましたね。これだけは、ちょっと言っておかないとと思って、ご紹介しました。

【佐々木】 マスコミとの関係はいかがでしたでしょうか。

【乾】 先ほど言いましたように、夜1時過ぎに帰宅すると、自宅前に記者が待っているような状況で、常に追いかけてまわされていて、抜く、抜かないという緊張関係にありました。ひとつエピソードがあります。国民銀行は99年の4月に破綻していますが、破綻前の段階で取り付けがおきました。国民銀行の前にわっと預金者が並んでいる様子が、朝8時半のNHKのニュースで放送されました。僕はNHKのキャップを呼んで、おかしいじゃないか、何でこんな国民の不安を煽るようなことをするんだと言いました。出入り

禁止とは言わなかったけれど、そういう報道をするところとは、これから1カ月間、取材に来て辞退させてもらおうと言って、事実上の出入り禁止にしたということもありました。

あれから20年経って、皆さん偉くなったり、卒業したり、あるいは亡くなった方もいらっしゃいます。僕が金融庁を辞めてから、定期的に会合をやっていますが、皆さん一緒に、あの時代は、自分の記者人生で一番しびれる時代だったとおっしゃるわけですよ。立場は違って、抜く、抜かないという緊張感があっても、あの時代が自分の記者人生で一番よかったと。彼らも、金融行政の転換期に、それをサポートしたいという気持ちがあって、そういう観点から取材をして記事を書いたのですからね。あの時代を共有して、記者さん達とも「戦友」だったと思います。

【佐々木】　そうですね。

【乾】　金融界も、最初は、大蔵省の行政から転換したのかというような戸惑いがあったけれど、こちらのプリンシプルは一貫しているものですから、こちらの考えも理解してもらって、皆さんと気心が知れて、多くの知人ができました。

大蔵省に入省して、最後に金融行政を経験できました。それまで金融行政をやったことはなかったけれど、金融監督庁に来て3年間やって、その後は政策投資銀行にいて、何やかんやで、今の金財の会長を含めて、98年から21年間、ずっと金融関係の仕事をやっています。結果的に、自分の人生で金融関係の仕事が一番長くなりましたね。

【佐々木】　振り返って、当時の施策について、ご感想はありますか。

【乾】　僕らの時代だけでなく、その後も含めて、「金融処分庁」と批判されましたね。金融処分庁ではいかんと、育成庁でなきゃいけないということは、まさにそのとおりですが、あの時代は、日本の金融の信用を回復する必要があるから、やはり厳しい検査をして、ちゃんと事実を把握した上で、存続できないものには退場を求めることが必要だったと思います。

【佐々木】　ええ。あの時代は、やはり危機モードでやらざるを得なかったです。

【乾】　そうですね。

【佐々木】　ええ。

【乾】　それがあるから、今の日本の金融があるのだと思いますね。

【佐々木】　そうです。当時は異常ですよ。銀行自体のガバナンスも駄目ですし、マーケットの秩序も規律が働いていませんし、監査法人も顧客にべったりで機能していません。

んし、金融監督庁が平時以上にやらざるを得なかった。20年経って、徐々に、コーポレートガバナンスも強化されて、監査法人も変わりつつあって、投資家もマーケットも変わって、平時になってから、金融庁へ求められるものも変化したんですね。

【乾】 そうですね。

【佐々木】 だから、あの当時を私は否定する必要はないと思っています。私なんか、強面ばかりやっているものですから、先ほどの金融処分庁の若者の筆頭みたいなものかもしれませんね（笑）。

【乾】 もう若者じゃないけれど（笑）。

【佐々木】 後輩に伝えておきたいことは、他にも何かございますか。

【乾】 忘れてはいけないと思うことが、ひとつあります。結果的に弱小の金融監督庁が良い仕事ことができましたが、それには野中官房長官の支えが大きかったと思います。野中さんは、このぼっと出の金融監督庁は自分が守ってやらないといけないというお気持ちで、いろんな局面で金融監督庁の味方をしてくださいました。

【佐々木】 なるほど。

【乾】 官房長官に説明したとき、野中さんは最後に必ず、「君たち専門家が信念で決めたことはそのとおりにやりなさい。王道を歩みなさい。責任は全部、俺がとる」とおっしゃっていただきました。ほんとうに有り難かったです。尊敬している立派な政治家です。これはちゃんと記録に残してほしいです。

【佐々木】 最後に、今の金融庁をどういうふうにご覧になっていますか。特に、今の現役の若手に対するアドバイスがあれば、お聞かせください。

【乾】 1つは、今の金融庁の皆さんに対しては、羨ましいと思います。僕は金融行政をやったとは言ったけれど、ほとんどは破綻処理です。中身が偏っている。ほんとうは、今、皆さんがやっておられるような仕事を、金融行政としてやりたかった。だけど、当時は、火消しで手いっぱいではできませんでした。今の金融庁は、良い仕事をしている、本来の金融行政をやっているということが羨ましいというのが一つ目です。

二つ目は、「しかし」という接続詞は正しくないけれども、僕らのときと比べて組織が大きくなって状況が変わったということです。

【佐々木】 職員数は4倍ですね。400人から1600人です。危機のときに随分増

えました。2000年代前半までで、最近はそんなに増えていませんが。

【乾】 4倍の職員数になって、大官庁になって、存在感も大きくなりましたね。ただ、やはり知っておいていただきたいのは、当時の金融監督庁は、小さかったけれど、意思決定は早かった。

【佐々木】 早かったですね。

【乾】 これも、一つエピソードがあります。ある第二地銀に対して検査をして、早期是正措置をうって、結局破綻になりましたが、その銀行は、この早期是正措置を避けるために、必死に第三者割当増資をしていました。ダブルギアリングってわかりますよね。金融機関が他の金融機関の株を引き受けることです。その銀行がやろうとしたことは、融資先にお金を貸して、そのお金で増資を引き受けてもらうというものでした。これは資本取引ではないから厳密にいうとダブルギアリングにはならないけれど、見せかけ増資で本当の資本増強になっていない。資本の空洞化です。部下が来て、「部長、これを見逃したら絶対に駄目ですよ」と言う。僕はとにかく素人ですから、すぐ部下に洗脳されちゃう（笑）。おまえの言うとおりでとね。

この見せかけ増資を防ぐための内閣府令の原案を書いてこいと言ったら、2日後ぐらいに書いてきました。私は、大蔵省に入省したときに官房文書課で法令審査をやっていたので、法令の知識はあって、条文は見ればすぐわかる。それで、よし、いいじゃないか、これでやろうと、すぐ公布しろと言いました。そうしたら、いや、部長、府令の制定は大蔵省と共管なので、向こうの了承も要るんですと言う。それなら信用課に渡して、早く返事もらうようにと言った。1週間経って、「あれもう公布できたか」って聞いたら、大蔵省は今やっと文書課に辿り着いたところですよと言う。早くしないと、見せかけ増資されちゃうじゃないかと言ってね。こちらは危機対応だから、極めて意思決定が早い。けれども、当時の大蔵省の組織は非常に遅い。僕がいたときと同じぐらいゆったり、まったりという感じですね。なんとか、間に合いましたけれど。

皆さんに申し上げたいのは、気を付けないと、皆さんの金融庁もそうになってしまう可能性があるということです。

【佐々木】 いや、もう既に大企業病になっているんですよ。

【乾】 そこは、やはり心してほしいということですね。

【佐々木】 20年前は20年前でこの危機で大変でしたし、10年前のリーマン・ショックはリーマン・ショックでありますし、これから起きるのは多分また別の非金融の部

分からの危機だとか、違う形態の危機だと思うんです。

【乾】　　そうですね。

【佐々木】　　私自身は、20年前にご一緒させていただいて、やはり意思決定のスピードは早かったですし、ラフな部分は当然ありましたが、小さい組織ながらもよくあそこまでやったなと思います。

【乾】　　意思決定、早かったね。目の前で、どんどん資金繰りが悪化する中で、ともかく決めないといけないからね。

【佐々木】　　ああいう経験をする、やはり後の仕事に活きますよね。

他の方からは、何か質問ありますか。

【矢野】　　諸外国を見ると、金融機関の監督機能を中央銀行や財務省が担っている場合もあります。特に、中央銀行が担っている場合、一定程度、政治との距離を保てるとも考えられますが、金融庁と政治との関係、金融行政を担うべき主体、中央銀行と金融庁との関係などについて、ご意見を伺えますでしょうか。

【乾】　　たしかに、英国はリーマン・ショックの後に、銀行監督機能が中央銀行に移管されましたね。米国は、FRBが一部の銀行監督権限をもっていますが、一方でOCCもあります。やはり、銀行法に基づいてやるということは、それは行政であって、行政である以上、国会、国民に責任を負わなくてはいけないと思います。中央銀行である日本銀行は、かつては負ってなかったわけですが、今は一定の責任を負うようになっています。

組織の権限について補足すると、当初、企画機能は大蔵省に残って、金融監督庁に検査と監督権限だけが来た理由はいろいろありますが、最初の原案は、検査だけ切り離すという金融検査庁でした。銀行に対する監督権は強い権限ですからね。

【佐々木】　　検査と監督を分けるなんてナンセンスですよ。当時は、検察庁みたいに金融検査庁にするという発想でしたが、検察は「何人も」の世界ですから、検察と法務は分かれてもいいけれど、検査と監督は一体であるべきなわけですよ。

【乾】　　最後には、2年後に企画機能も金融監督庁に移ることになりました。僕は、初代の総務企画局長でしたが、そのときには非常に懸念がいわれてました。つまり、企画機能を持つということは、法案を国会に出すということで、法案を国会に出すと国会議員に借りができるから、監督に政治からの影響があるのではないかというものでした。したがって、企画と監督を遮断する観点から、企画局長になったら監督の仕事に口を出すなということになって、それもどうかと思うんだけどね。当時は、そういう馬鹿げた議論があ

りましたね。

【佐々木】 ありましたね。

【乾】 過渡期だからね。金融行政の究極の目的は、国民の福祉、経済の構築であって、総合的にその知見を結集して任務にあたるべきですが、当時は必ずしもそうではなかった。

【矢野】 ありがとうございます。

【乾】 佐々木さんが局長をされていた総合政策局を中心に、今の金融庁は、大企業病を防ぐために若い人がチームをつくって、いろんなことを考えて、提案していると聞いています。なかなかいい取組みだと思います。金融庁の若い皆さんが、大企業病に埋没することなく、新しい金融行政をやってくれることを期待して、今日のお話を終わらせていただきます。

今日家を出るときに、妻にインタビューの話をしたら、あなたべらべらしゃべる癖があるから、若い人に嫌われるわよと言われたけど、ついしゃべり過ぎちゃって。

【佐々木】 いや、こういうのは本を読んだだけじゃわからないですよ。

【乾】 僕としても、やはり誰かに聞いてほしかったです。これから金融庁を担っていく皆さんの頭の中に、留めてもらってね。大袈裟に言うとな、我々の屍の上に今の金融庁があるということですから、是非、引き継いでいただければと思います。

【佐々木】 本日は、貴重なお話をありがとうございました。

— 了 —