

金融庁オーラルヒストリー作成に係る史談会

2016年8月29日

【三村¹】 リーマンショック以降、銀行に対していかに自己資本の積み増しを求めていくかという議論の中で、日本がバーゼルⅢで傷を小さく抑えると、今度はG-SIBsになり、更にはTLACになりということで、自己資本の積増しに比較的慎重な日仏と非常に熱心な英米との間で押したり戻したりでした。いわば銀行の自己資本の積増しに向けて、同じような戦いが、バーゼルⅢ、G-SIBs、TLACと、手を変え品を変え、ずっと行われてきたのかなという気がします。まずは振り返ってみて、バーゼルⅢからG-SIBsを経てTLACに至るまでの一連の流れというのは、結局、金融規制の歴史においてどういう流れだったとお考えか、お伺いできればと思います。

【河野】 少なくとも、そういう流れとして捉えた場合、規制を強化しようという側と、日本を含む規制強化を阻止しようとする側で戦いをしてきたという捉え方は、必ずしも的確でないと思います。対外的な言い方はともかく、国内で破綻処理を幾つも担当してきた私の基本的な問題意識としてあったのは、リーマンショックに象徴されるように、巨大化した金融機関と、非常に複雑かつグローバルに結びついた金融システムというものが危険なものになっていって、それが1つの形で爆発した。それは放置すれば再発し得るから、より安全なものにしなければいけないということです。これはカリブレーションをどうするかとか、G-SIBsをどうするかとかいう前に、国際的にも共有していた基本的な問題意識だと思うんですね。

バーゼルⅢの文脈では、確かに私は国際連盟から脱退したときの松岡洋右になりたくないとか、あるいは小村寿太郎みたいに国へ帰って見たら焼討ち事件に遭うなんてことになるんじゃないとか、軽口をたたいていた面もあります。でも、この作業のはるか前、私が国際課長をしていた00年頃、大規模かつ複雑な金融機関 (Large and complex financial institutions) の段階的縮小 (Wind down) についてのタスクフォースがバーゼルにあって、それに私もメンバーとして参加していたんです。そのときに、実は全く同じ問題を一度議論していて、リコメンデーションをつくるという話にまでなっていました。その後、私は国際課長から銀行第一課長に異動したので、その話がどうなったのか詳しくはありませんが、要するに問題意識としては相当古くからあるんです。

それからの10年間、私は国内で足利銀行や大和生命の破綻処理を担当したし、リーマンショックのときには市場がフリーズするのを目の当たりにした。だから、さっき言ったような

¹ インタビューアーを務めていただいた三村淳氏は、1989年度に大蔵省に入省され、現在は財務省大臣官房審議官（国際局担当）を務められている。2007年度から3年間はBIS（国際決済銀行）の職員として、2010年度から2年間は金融庁総務企画局総務課国際室長として、国際的な金融規制改革に関する業務に従事され、その中で、2009年度より金融庁総務企画局総括審議官（国際担当）に着任されたインタビューの河野氏をサポートする立場にあった。

基本的な問題意識を私も共有していることは、いろいろな場面で私の発言からにじみ出ていたと思うんです。問題意識は同じだとわかってもらっていたので、慎重論を述べたときも、経過期間をもっと長くと言ったときも、聞いてもらえたという側面があったと思います。

それに、マリオ・ドラギ（F S B議長（09年～11年））との間には確かな信頼関係があったから、戦いをしているという感覚はやはりありませんでした。10年9月、GHOSの直前に彼から依頼があって電話で話したんです。それまでの1年間は苦しい戦いだったけれど、バーゼルⅢの資本控除の問題や経過期間の問題は、日本の意向を受けて、当初案に比べるとかなりモデレートなものになってきていた。まだ日本として反対している部分はあったけれども、電話の最後のほうで彼が、「どうやら合意は近そうだ」と言ったんです。そういうふうに日本の意向をくんでもらった経緯があって、私もドラギを信頼していた。だから、G - S I B sの資本サーチャージの議論に入ったとき、こちらも「徹底抗戦」というよりは、幅広い選択肢の一つとしてサーチャージを考えるべき、という議論を展開したんです。

さらにもう1点、申し上げておかなければならないのは、もともと私は、国内の監督業務を経験する中で、主要行と地域金融機関や協同組織金融機関とでは、監督の目線も密度も違うという認識をはっきり持っていたということ。Tier 1のサーチャージをするかどうかという点においては反対したかもしれないけれど、システム上重要な金融機関については、より密度の濃い監督をして一連の措置を講じるべきだし、かつ、こんなものが破綻したら大変なことになるという認識も強く持っていました。だから実は、G - S I B sの議論について、少なくとも入口ではあまり抵抗がなかったんです。

色々申し上げましたが、結局、私としても、金融規制改革の4つの柱—強靱な金融機関の構築、「大き過ぎて潰せない（Too big to fail）問題」の終結、シャドバンキングへの対処、そして店頭デリバティブ市場改革—それぞれにおいて改革が必要だとか、あるいは危機の原因となった規制監督の弱点を直さなければいけないという気持ちは強くあったので、一連の交渉を「戦い」ではなく、国際的な「共同作業」と捉えていたということです。もちろん、激しく議論はしましたけれども。

なお、金融機関サイドも、もちろん最初は抵抗感があったと思うけれども、海外で活動する上では、どうしても高い目線の規制監督を受けなきゃいけないという認識を持ち始めていました。当時、私がみずほフィナンシャルグループの佐藤（康博）さんと話したとき、彼は、アメリカ当局から、外銀にはより厳しい基準—米国内のS I B sに適用されるのと同じような基準—を適用せざるを得ないと言われたと、私に訴えてきた。金融機関が海外当局から直接プレッシャーを受ける中で、ある程度のは覚悟しないと海外ビジネスはできないという、正しい認識を持つようになったのです。

【三村】 バーゼルⅢの延長で、銀行の自己資本に絡んで出てきたG - S I B sの概念ですけども、その後はシャドバンキングであるとか、保険であるとか、銀行以外の「G - S

IFIs」についても、より強い規制あるいは監督をするべきだとなった。そこは河野さんからみて、ある意味では自然の流れだったのか、それとも、銀行でスタートした議論がひとり歩きをした面もあるのか、そのあたりはどのようにご覧になっておられますか。

【河野】 どういう基準でG-SIBsを選び出すかという議論では、日本提案というものがあつたんですけども、これが、その後の流れを決める上でポイントになったと思うんです。その議論では、最初、単純にバランスシートサイズでG-SIBsを選び出そうという案が、ある意味当然のごとく出てきた。当時私は、これは直感的におかしいし、邦銀にとってはリスクに見合わない大変な評価を受けることになるという、そういう危機意識を持ちました。それに対して、例の日本提案、何アプローチというのが正しいのかな。

【三村】 当時、『スコアカード・アプローチ』と言っていました。

【河野】 そうですね。バランスシートサイズ以外にいろいろなインジケータを組み合わせたアプローチ、この日本提案がかなりインパクトを持ちました。11年1月のGHOSにおける議論では、日本提案に中国の劉明康（銀行業監督管理委員会主席（03年～11年））が非常に強く賛同してくれて、日本よりもむしろ強い調子で、これは非常に正しい考え方だと言ってくれた。背景には、中国の銀行も邦銀と同じように、リスクに比べてバランスシートが大きくなりがちだという事情があつたわけです。このように日本提案は、日本以外の数は少なくとも有力な国の支持を得て採択に至りました。

この日本提案の骨子は、まず、バランスシートサイズだけでなく、インターコネクテッドネス（相互連関性）なり、サブスティテュータビリティ（代替可能性）なりも併せ考えるべきであるということ。その結果、システミック・リスクを引き起こす可能性が高い、あるいはシステミック・リスクを抱えた金融機関に対しては、通常より強い規制、ないしは密度の濃い監督が必要だという考え方です。その後、同じ考え方が、銀行だけではなくブローカーやディーラー、保険会社にも当てはまるだろうとなつたわけですが、その考え方自体は間違っていないし、私も反対意見を唱えたことはありません。もちろん後々の議論の中で、キー・アトリビューツ（実効的な金融機関破たん処理フレームワークの主要な特性）の一字一句にこだわって、銀行のものをそのままブローカーやディーラー、保険会社、さらにはFMI（金融市場インフラ）に適用しようというのは、無理があると思っていましたけれども。

ただ、幾つもの破綻処理を担当した私の経験に照らすと、ステイの問題も債権カットの問題も、結局は破綻金融機関の基幹業務を円滑に移行させて、ただの一日も中断させないという、そこにたどり着くんですよね。それが保証されなかったら、一金融機関の危機がたちどころに金融システム全体の危機になってしまうし、サーチャージなんて何の助けにもならない、そういう感覚があつたのも事実です。要するに、オーダーリー・レゾリューション（秩序ある処理）を実現する上で、本質的には、債権者に一定期間早期解約権を行使させないとか、あるいは、関係者が集会を持ち、全員にとって最大のベネフィットがあるように話し合いをする期間は権利行使させないとか、それが何よりも重要なんです。

【三村】 さきほどお話にあったように、G - S I B s の議論では、日本が『スコアカード・アプローチ』という対案を出しました。反対意見を述べるだけでなく、具体的な対案を示して、しかもこれが結論に向けて議論を引っ張ったという点では画期的な部分もあったように思います。この過程を改めて振り返る中で、これはうまくいったという点と、逆にもっとうまくできたかもしれないという点を教えていただけますか。

【河野】 もちろん最初からうまくいったわけではありません。日本提案は遅過ぎたとか、複雑過ぎて透明性に欠けるとか、思いつく限りの悪口を言われましたけれども、それにめげずに頑張ったということです。この提案を練ったときは国際部門に氷見野（良三）さんもいて、チームとして提案力があったと思います。

【三村】 そうですね。当時は氷見野さんのほか、早崎（保浩）さんや池田（賢志）さんもいらっしやいましたよね。

【河野】 ええ。この時期私は、I O S C O で専門委員会の副議長になり、その後は議長になった。さらに I F R S の対応も始まっていたわけだから、実は G - S I B s に割けた時間は全体の一部でしかないんです。そうした意味では、やはりしっかりとした提案ができるチームがあったからこそできたのだと思います。

チーム力が発揮されたもう1つの印象的な出来事は、T L A C の議論に関して、14年8月にマーク・カーニー（F S B 議長（11年～18年）・英国中銀総裁（13年～現在））とアンドリュー・グレイシー（英国中銀理事（13年～18年））に会いにロンドンに行った時のこと。このとき、預保特例のようなアイデアが向こうから出てきたことには少し驚いたけれども、他方で、向こうが何か考えているらしいという情報自体は、その前に森田（宗男）さんがグレイシーと接触して掴んでいた。その上で我々は、非付保預金だってベイルインできるじゃないかと乱暴なペーパーを書いて F S B に提出してみたり、金月処理をするといってもベイルインを可能とする資産評価は週末にはできないだろうと反論をしてみたりした。最後、妥協を探る中で、預金保険機構に積立金があって、それを使える前提であれば向こうも何か案を出せるだろうという感触はあったんです。今考えたら無謀だったかもしれないけれども、それを頼りに英国中銀に乗り込んで、2時間ぶっ通しで彼らと議論したということです。その出来事から得られた教訓があるとすれば、チーム力を駆使した事前の情報収集と、それから会議に至る前のプロセスが非常に重要だということです。

そういえば三村さんは、少し前にバーゼルの事務局にいらっしやいましたよね。

【三村】 はい。07年から10年におりました。

【河野】 そのとき見聞されていたと思うけれども、議長や事務局が妥協点を見つけようとして、表でも裏でも相談していることがある。中身はわからなくても、まずはその気配を察知することが非常に重要です。その上で、議長や事務局の思考パターンをたどってみて、こういう案だったらひょっとしたらうまくいくんじゃないかという、目星をつけてからサシで議論するというのは非常に有効だった。さらに言えば、その前提として、T L A C のときは日銀総裁が「テコでも動かない」と公言していたからこそ、水面下で議論が進められた面

もある。あのとき実は、総裁が「降りない」ということをあちこちで公言していて、事務方はフリーズしかかっていた。けれども私は、総裁がかつての上司だったこともあって、このぐらいの案なら最後はいいと言ってくれるだろうという気持ちで交渉できた。そこは私は恵まれていました。

これと対極的だったのは、民主党政権下でのバーゼルⅢの交渉です。当時の大塚副大臣には、都度かなり細かい数字まで説明していましたが、逆にそれが功を奏しました。もちろん、最初から妥協案を私がつくって持っていったら、多分ダメだと言われたと思います。けれども、そのずっと前、高い球がボンボン飛んできている段階から、副大臣には、こんなことを言ってきていますとか、とにかくこのぐらいまでは頑張りますとか説明していました。その上で、副大臣から示唆もいただいて妥協案をつくり、それで交渉をしてきて、この前よりはだいぶマシになりましたと報告に行き、「そうか、でももうひと声頑張れ」と。そんなやりとりを重ねてうまくいったんです。

【三村】 なるほど、そういうケースもあったんですね。

【河野】 この先の交渉でも、どちらのパターンもあり得ると思います。私の場合には、結果的にどちらも、少なくとも中で半殺しになることはありませんでした。外に出て戦うのは仕方がないけれども、中で「何をやっているんだ」と言われるのは交渉担当者として一番つらい。そういう意味では、大臣や副大臣、そして長官に信頼してもらえたというのは、大変恵まれていたと思います。

【三村】 議長や事務局が水面下でどんな議論を進めているかについて情報収集をすることが重要だという点は、全くそのとおりだと思います。河野さんは幾つもの議長を務めていらっしゃったし、あるいは議長をしていないところでも、特に後年は、最古参のメンバーの一人として、いろいろな議長クラスともサシで議論ができたので情報を取れたと思います。他方、最近では、河野さんがいたころのように、日本が議長や事務局に人を送り込むことが難しくなっています。今後、議長や事務局に送り込めるような人材をどう育てていくのか、あるいはどのように送り込めばいいのか。また、それができないまでも、情報収集力をどうやって維持向上していけばいいのか、ご示唆をいただけますか。

【河野】 三村さんは事務局にいらっしゃったわけですから、そこに王道はないということも、基本的な方針としてなが必要かということも、よくおわかりになっているのではないのでしょうか。もちろん、人材育成など、まだまだできることはあると思います。他方、無責任に聞こえるかもしれないけれど、1つ1つの交渉を振り返ってみると、偶然や運に左右されたところもある。だから、あらかじめ深く考えたからといって、うまくいくとは限らない。はっきり言えることがあるとすれば、議長とか事務局長とか、ポイントになる人との接触の機会をできる限り増やすことだと思います。それは公式の会議だけに出席していても実現できないんです。

例えばTLACの交渉で私が覚えているのは、根回しを行った場が、ザルツブルク・セミナーという、ザルツブルクの街の外にあるお城みたいな会場でやるセミナーだったこと。当時金融庁内からは、「何でそんなセミナーに行くの」という反応もあったかもしれないけれど、実はその場で、3・4人、もっとかもしれない、の当局者に会えたんです。会場が街から離れているから、みんなその場に拘束されていて、食事だろうがコーヒースタンドだろうが、つかまえて話をした。そこでなくても、コンファレンスの類にはできるだけ顔を出し、機会があれば必ずバイの面会を申し込むようにしていました。会ってもらえない場合もあるけれども、トライすることが重要だと思うんです。

バーゼルⅢのときは、委員会の前日の晩に必ず仲間を募って会っていました。日本とドイツで会ったこともあれば、それにフランスやスペイン、イタリアが加わったこともある。おもしろいのは、どうやら相手陣営も別の場所に同じように集まっていたようで、それがホテルのロビーでクロスしたこともありました。

TLACの交渉でもう1つ覚えているのは、ニューヨークで行われたSRCの前に、NY Fedの近くで欧州委員会とフランス財務省と3人で夕飯を食べながら、明日はどのように発言しようかと話し合ったこと。ケアンズのFSB本会合の前にも、欧州委員会とフランス中銀と、シドニー空港の乗継ターミナルかどこかで相談したことがありました。このほか、フランス中銀副総裁のアンヌ・ル・ロリエが日本に来たとき、あれは確か…。

【三村】 ユーロプラスのときですか。

【河野】 ええ、たしかユーロプラスのときでしたね。ル・ロリエと私と家内の3人で、ホテルのラウンジかどこかで1時間ぐらい話しました。そのうち50分間は仕事以外の話で、家内もいるんです。だけど残り10分間で打合せをすとか、ほんとうにいろいろなことをやりました。交渉の瀬戸際ではそういうことが結構役立つし、そういった地道な努力をすれば、議長や事務局に日本から人を送り込めていない場合でも、徐々に人間関係ができていく。それをやるためには、もちろん出張回数も増えるけれども、やはりある程度年数をやらないとだめですね。

【三村】 そうかもしれませんね。

【河野】 だから金融庁の通常の人事ローテーションだと、少し短過ぎる。こうしたポイントとなる交渉の際には、ある程度在任期間が長くできるような柔軟性がないといけないと思う。

人材育成については王道というか、妙手があるわけではありません。一方で私自身としては、ほんとうに思いもよらない経験が後々役に立ったことがありました。足利銀行の破綻処理の経験や、さきほど申し上げたように00年ごろにバーゼルのタスクフォースに出席していた経験なんかが役に立ったんです。

【三村】 リーマンショック以降の一連の金融規制改革の議論では、幸か不幸か、日本が破綻処理などの分野について課題先進国だった。だからこそ日本の提案が、机上で考えたロジ

ックではなく、地に足の着いたものとして、立場を超えて各国から受け入れられた部分があると思います。これを通じて、金融外交の世界で日本の提案力や発言力は強くなったという実感をお持ちでしょうか。また、今後も提案力や発言力を維持する上で、ご示唆があればいただけますでしょうか。

【河野】 交渉に携わる中で、私個人の実感として、最初の山を越えた11年ごろには、やることはやったからもういいだろうという気持ちになっていました。けれどもその後の経過を見れば、この規制改革の議論は、これから先も終わるものではないのだと思います。なぜなら金融環境の変化は非常に激しくて、例えばF i n T e c hというものも、いずれシステムミックな問題になることがありうると思うからです。そういう常に変化する環境では議論に終わりはないので、うまく知見なり経験なりをつなげていくようにしなければならない。

他方で、これは持論ですが、本人のモチベーションの面からは、ずっと国際部門だけをやっているのは厳しいものがある。仮に1回の在任期間はある程度長くなっても、ローテーション自体はしなきゃいけない。そしてローテーションの中では、できる限り監督や企画の現場も経験してもらわないといけない。私の場合、課長補佐時代はほとんど国内部門にいたので、実は国内部門の経験のほうが長いのですが、やはり何年かに1回は国際部門の仕事もして、人間的なつながりも維持するようにしないとイケない。

金融危機以来、これまでの金融庁のマネジメントにおいては、国際部門の重要性や人員増強の必要性を理解してもらえていたという点で、私は恵まれていました。あとはこれを持続的なものにしなきゃいけない。ありがちなのは、交渉が白熱しているときは人員も増えるしポストも格上げになる。けれどもそれが一段落すると、1人抜け2人抜けと、だんだん縮小していく。この先、もう1回リーマンショックのような危機があつて、同じくらい交渉が白熱することは想定されないとしても、国際部門の重要性自体が大幅に低減することはないと思います。そういう意味で、持続性のある人事サイクルなり人材の育成、それから組織のあり方についての理解というのが必要だと思います。そういう中で、国際部門と国内部門と、両方を経験した人が事務局に応募したり、あるいは議長に立候補したりすれば、毎回ではなくても、何回かに1回は実現するだろうと思います。

【三村】 もう一つ、各国当局の提案力や発信力の裏打ちとして、アカデミックなというか、経済学的なというか、学術的に見える提案をどのくらいできるかという部分もあるように思います。その部分は金融庁がまだ比較的弱いところで、これまでは日銀と連携してやってきたところもあるのかもしれませんが。このあたり、諸外国と比べて、向上・改善の余地はありとお考えでしょうか。

【河野】 ご存知のとおりですが、組織に機動力があつて、何か課題を与えれば素晴らしい報告書が英語で書けるような人材が集められる当局なんて、世界中にそう幾つもありますよ（笑）。結局はF e dやバンク・オブ・イングランドぐらいしかないでしょう。

【三村】 それはそうですね。

【河野】 いろいろな制約があつて簡単にはいかない面がありますから、何も一気にそれを目指そうと思つて絶望する必要はないと思います。ただ、足腰を強化する意味では、先程の話につながるけれど、多少国内で不便を忍んででも若い人を外に出すとか、あるいは幹部になつてからも一見無駄と思われるセミナーにも顔を出すとか、新しいテーマについては英米のように相当前から官民でワークショップをやるとか、そういうことですかね。

少し脱線するけれども、英米では、F S B で本格的に議論が始まる半年や1年、場合によっては2年前から、そういうワークショップをやつて、我々が認識するはるか前から地ならしを始めている。それにいかにかかわるか、あるいは少なくとも情報を収集するかという点で、在外公館や事務局に出向している職員が、もう少し自由にそういうものに顔を出せたりとか、あるいは、幹部でなくとも若手がのぞきに行けたりするようにできないかなと思います。

【三村】 G - S I B s や T L A C の議論に話を戻させていただきます。先程のお話にもあつたとおり、G - S I B s や T L A C の議論が一旦決着しても、おそらく規制改革は終わりではありません。そこで、今後また新しい状況や問題が生じて、G - S I B s や T L A C の大きな枠組みは変わらずに維持できるという見立てなのか、あるいは、いまの枠組みには矛盾や問題もあるので、いずれまた手直しが必要になるという部分があるのか、そのあたりはいかがでしょう。

【河野】 それについては、少し過激に映るかもしれない考え方を私個人は持っています。これは、ほんとうにしんどい思いをして破綻処理を担当した私自身の経験に根差しているのだけれども、要するに、そもそも規制の体系や何%というルールは、ある意味ではフィクションでしかないんです。そのフィクションが意味を持つのは、それが備わっていることが市場参加者に信頼感を与え、その信頼感が保たれているうちは流動性が維持できる。それ以上でもそれ以下でもありません。釈迦に説法ですけれども、金融は信頼で成り立っている、あるいは信頼だけで成り立っているとも言えるものなのであります。

日本の金融危機は、始まりはほんとうに混沌とした状況でしたが、その後整備された制度については「世界最強」と言う人もいたぐらいです。けれどもそれは、公的資金の注入、あるいは預金等の全額保護を前提としているわけで、そういう意味ではある種の問題点なり弱点なりも抱えていると思うんです。人によっては、「何かあれば公的資金でやればいんだから、ベイルインなんて絵空事だ」とおっしゃることもあります。でも実際に破綻処理を担当した私の身にしみているのは、公的資金というのはいかに使えないものか、あるいは、使おうとしたらものすごくエネルギーが必要で、激しい抵抗に遭うものかということ。事前の資本注入であつてさえそうだろうし、まして金銭贈与を伴うものだったら、平時には「過去それでやってきたからいいじゃないか」という人たちからも、その場面では「納税者の金をこんなことにつぎ込むとは何事だ」、「こんな銀行を救うのは国民の税金の浪費だ」という声が必ず出てくるんだと思います。

私がT L A Cの議論に臨んだときに頭の片隅にあったのは、たとえそれがフィクションだとしても、足利銀行の国有化のときの四面楚歌の状況がまた起こったとき、「債権者もそれなりに負担を背負う制度ができました」と言えるようにする必要はあるんじゃないかということ。そういうものであると理解した上で臨むと、実は他国当局も同じような悩みを抱えているというのがだんだんわかってくる。実は私は、今ごろになってティモシー・ガイトナー（米国財務長官（09年～13年））の『ストレステスト』を読んでいるんだけど、2・3ページに1回ぐらい、これは私も全く同じ思いだなというのが出てくるんですよ。あの本は、彼自身が悩みながら、あるいは戦いながらあの危機を乗り切った話を書いてあって、やっぱりこれはちょっと間違っていたとか、あるいは我々はやるべきことをやらなかったとか、知るべきことを知っていなかったとか、謙虚に書いてあるので、読んでいない方にはぜひ勧めたい。

そういう共感があってこそ議論ができるから、交渉担当者としては、海外当局者の著書やスピーチも可能な範囲で目を通して、その発想の根源が何であるのかを理解しておくことがすごく大切です。役人人生で、銀行、証券、保険の破綻処理を全部経験するなんてことは普通ないのだろうけど、私の場合、たまたまそういう時期に当たった。いま考えればある意味では恵まれていたわけです。これから先は、頻繁にそんな破綻があっては困るわけですが、直接経験できないことは、そういう広い意味での勉強をして、間接的体験なり疑似体験をしてもらえばいいと思います。

【三村】 T L A Cはある種のフィクションだけれども、意味のないフィクションではなく、金融システムの信頼を維持するために必要なものであるという点は、全くそのとおりだと思います。

いま欧米諸国は、次の危機ではベイルインをするので、公的資金を使いませんと納税者に言っています。ですから、さきほどのお話にあった、公的資金を使うことに対する国内世論の難しさを、ある意味日本以上に背負い込んでいるところがあります。いつの日か不幸にして、欧米諸国においてまた金融機関の破綻処理が必要になったとき、「あれはフィクションでしたから、みんなわかっていたよね」と言って、スムーズに公的資金を注入すれば、いばらの道なりの出口はあるのかもしれませんが。一方、そこが政治的にできなくて、ほんとうにベイルインをやるとなったときには、「あれはフィクションだったんじゃないのか」ということにもなりかねない。どちらに進んでも、つまりフィクションを壊しても、あるいはフィクションを維持しても、次の危機への対応はリーマンショックのとき以上に難しい気がします。そのあたりはどのようにお考えでしょうか。

【河野】 それは本質にかかわる問題だと思います。私は、今までの日本の破綻処理制度を放棄したり、一方的に武装解除するつもりはありませんよと一貫して言ってきたし、問われれば必ずそう答えてきました。それは、私が実際に破綻処理を経験してきたから、一時国有化なり公的資金なりによる預金等全額保護を使わない自信なんて、全然なかったからです。

もちろん、ぎりぎりまで使わない、あるいは使わないで済むようにする努力はするでしょうけれども、使わないとは宣言しない。そこは一貫してきました。だから、アメリカやヨーロッパの一部の国が、それを明確にしてこなかった、あるいは公的資金を使えなくする制度をつくってしまったというのは、やはり間違っていると思います。

その間違いがいま、イタリアの銀行の不良債権処理をめぐって露呈しているような気がします。今回は低空飛行のまま抜け出せるかもしれないけれど、いつかまた必ず危機が来ます。そのときに制度が硬直的だと、間違うと思うんです。私はそこについて、決して究極の手段を放棄はしない。それは中央銀行の制度とも関係していて、日銀特融の4原則を見ても、最後は政府で何とかするしかないわけです。

結局、金融危機の教訓の中で、制度化できるものは制度にしておいて、かつ、過去役立つものはそう簡単には放棄しないようにしておけば、よほどのことがあっても耐えられると思います。次の危機は違った形で来るとよく言うけれども、最終的な症状は一緒なんですから。

【三村】 そうですね。最終的には資本があるか、流動性があるかという部分ですからね。

【河野】 そうそう。もう少しオペレーショナルな話でいえば、預金保険機構も、いざというときには動かせるようにしておかないといけない。年1回やっている防災訓練のようなものだと思うんですが、机上訓練のようなものを絶やさないようにしないといけない。

【三村】 バーゼルⅢやG-SIBs、TLACという、銀行は自己資本を積み増すべきという議論、あるいはバイルインの議論もそうですが、銀行の健全性維持なり金融システムの維持に当たっては、あまり当局を頼るなというドグマがあります。一方、ギリシャ危機があった中で、これと並行して、どれぐらいソブリン、いわば当局を頼っていいのかという、それまで想像もしていなかった議論が起こった。さらには、バーゼル規制においてソブリンをどう評価するかといった議論まで出てきているわけですが、このあたりはどうお考えですか。

制度設計に当たってソブリンを疑ってかかるような議論が非常にゆがんでいるということなのか、あるいは、パンドラの箱ではあるけれども検討せざるを得ない論点なのか、そのあたりはいかがでしょう。

【河野】 国は絶対に倒産しないという意味ではリスクはないという考え方に、一面の真理はあると思います。けれども、完全なデフォルトでなくとも、金利リスクも併せて考えたときに、何でもかんでも国債に頼れば問題ないというほど安心できる状況ではないから、この議論をなかなか止めることはできない。ましてヨーロッパでは、国のデフォルトと通貨の信認失墜とが分けられるという、日本とは全然違った意味がありますよね。

日本の場合にはそれがいいから、絶対にデフォルトしないし、リスクは絶対ないという言い方ができるけれども、それで議論は終わらない。さきほどの話に戻るけれども、金融は信頼で成り立っていて、その信頼は失われるときは失われるから、そのときにリスクをどう管

理するか、あるいは危機にどう対応するかを、平時から考えておく必要がある。だからこの議論が終わることはないと思います。他方、いま議論されているような対応策は、例えば、ヨーロッパでは当てはまるけれども日本では当てはまらないとか、そもそも適切なメジャーを計量経済学で統計的に導こうとしても導けないとか、そういう話です。だから、単純にリスク・ウェイトをかければいいのか、信用規制をかければいいのかという、単純な議論で解決できる問題とは違う。結局最後は、やはり国の財政に対する信頼がどれだけ保てるかということなので、それは財政で解決しなきゃいけないと思います。

ソブリンにリスクはないと言っている人たちでも、このまま日本の財政赤字が発散していったら大丈夫と思っているのでしょうか。やはりこれだけ債務が拡大して、将来世代がそれを負担するという状態で、国の財政の信認が保てるのかという問いには行き着くし、それに対する解決策はなければならないと思います。そういう意味で、財務省に負担を押しつけようとは思わないけれども、金融規制でそれを解決しようとしても無理ですよ。

【三村】 G - S I B s や T L A C にかかわる話だけではないんですけれども、F S B なり G 20 になって、エマージング諸国やアジア諸国も議論のメンバーに入るようになりました。まだまだアジェンダ設定は欧米からなされている部分もありますが、もともと危機自体が欧米から発生したこともありますし、新興諸国は参加して間もないこともあるので、それは自然なことだと思います。この数年間ご覧になっていて、F S B や バーゼル委員会、I O S C O、I A I S で、エマージング諸国やアジア諸国の発言力は上がりつつあるのかどうか。また、日本はその中でどう振る舞っていけばいいのか、お伺いできればと思います。

【河野】 私が W T O 事務局に出向して金融サービス交渉の事務方を務めていた経験から言うと、W T O ではクアッドと呼ばれるアメリカ、ヨーロッパ、カナダ、日本が方向性を決めていた時代から、今世紀に入って新興国が急速に発言力を増した。いまや事務局長も新興国出身者になって大きく変容しているし、実際、インドやブラジルには交渉をブロックする力がある。

そうした W T O と比較すると、金融交渉の分野はまだ全くそういう状態じゃないですよ。もっと発言していいんじゃないかと思うところでも、意外に主導権を握ろうとしない。あるいは中国に典型的だけれども、出だしの元気はいいんだけど、全体の議論からかけ離れたところで主張しているから、あまり顧みられない。別の言い方をすれば、まだまだ日本が、金融規制なり金融交渉の分野では十分重要な役割を果たす機会があるので、それを利用しない手はないと思います。

逆に中国や韓国、あるいはブラジルが直面している問題は、我々にとっての反面教師にもなるんです。結局、実力も必要だけれども、実力だけでもない、やはりどれだけ各国に共通する問題について提案なりいい発言なりができるかということだし、あるいは新興国から信頼されるような技術協力ができるかが重要です。私の在任中に『アジア金融連携センター』をつくって、それを『グローバル金融連携センター』に改組したのも、実は金融交渉と一体

なんですね。やはりそういう協力関係、信頼関係があれば、交渉の場面でもいろいろな形で、目に見えないけれどもプラスに働いているはずなんです。

F S Bのアジア地域会合も非常にいい経験でした。フィリピンのように、ふだんはそんなに接触する機会のない国と一緒に仕事をして、お互いに信頼関係もできたし、いろいろな場面で彼らが同じような問題意識を持っているとわかった。個人としてはほんとうにすぐれた人材が増えましたから、議論のレベルも高いんですよ。だから、今、新興国がまだそこまで行っていないとすれば、それは個人ではなく、組織として機能していないということだと思います。あるいは各国の政治事情で、まだ力を持ち得ていない。中国なんてその典型ですけどね。もう英語も流暢ならP h Dなんかも持っていて、どこに出しても恥ずかしくないような人が、でも決定権を持っていないという。決定権を持っている人たちが、まるで外の世界を理解していないので、むちゃくちゃな行動になってしまう。そこが中国の弱点だし、この弱点はそう簡単にはなくならない。逆に言えば、だからこそ日本は、欧米でも新興国でもない調整役として活躍する場面は必ずあると思うんです。

【三村】 最後に、マスコミチックな質問ですけども、G - S I B sやT L A Cの交渉をされていた中で、いま振り返られて、一番印象深かった場面とか、あるいは、コイツとこういふときにこういう話をしたのが思い出深いとか、どんな場面がとっさに思い出されますか。

【河野】 7年もやると、幾つも思い浮かぶ場面があります。でもやはり一番は、国際交渉を通じて何人か、ほんとうに信頼できる同僚ができたことですかね。スヴェイン・アンドリーセン（F S F事務局長（99年～09年）・F S B事務局長（09年～18年1月））もその一人だと思うし、ダニエル・タルーロ（F R B理事（09年～17年4月））も、会いたいと言えば結構会ってくれた。今年の春だったかな、会議中にタルーロが突然席を立ててやって来て、後ろから私の両肩をもんで、「お前、ほんとうに辞めるのか」と言うんです。そういう関係になれたというのは、得がたいものだと思います。結局は人と人の関係なので、時間をかけたけれども、信頼関係の構築ができたことが一番の財産だし、思い出深いということじゃないでしょうか。

—了—

【氷見野】 河野さんは、これまで世界にも日本にも大きな影響が及ぶ重い交渉に幾つも携わっていらっしゃいました。日本の立場を説得力をもって、ある意味ハード・ネゴシエーターとして通してこられるとともに、世界のレギュラトリー・コミュニティの建設的な一員、あるいはリーダーとして、信頼を維持してこられた。その上で1回の交渉だけでなく、毎回結果を出してきた。その裏にはつらい時間とか、厳しい場面とか、悩んだこととか、工夫された点があるかと思います。きょうはそうしたお話をお聞きできればと思います。

まず、国際的な金融規制改革、あるいは国際交渉に臨むにあたっての心得とございますか、考え方についてお話しいただけますでしょうか。

【河野】 実は、私が経験してきたことがそのまま人の役に立つとは思っていないんですよ。つまり、スポーツの世界のように、この人は試合に勝ってきたからその練習方法を参考にしようという考え方は当てはまらないと思うんです。なぜなら、私が経験してきたプロセスはユニークなものだったと思うし、国際交渉への日本の参加の仕方について私が感じていた問題点は、結局10年経ても変わっていない。だからこれから先、同様の交渉を行う人がいたら、やはり私と全く同じ悩みを持つと思います。その人に対して、私がどういう考えでやってきたかは語れるけれども、それが成功の鍵になるとは思わないでほしいと、まずはそう申し上げたいんです。

その上で、国際交渉で心得ておくべきことがあるとすれば、それは謙虚でなければならぬということだと思います。謙虚であることで人の話が聞けるし、人の考えを理解しようと努める。相手の立場も立てながら議論ができる。それによって、それぞれ不満があるにしても、みんなが納得できる合意ができていく。もちろん自分だけがそうであっても不十分で、交渉参加者それぞれが、違いを乗り越えて合意を形成しようというメンタリティーを持っていないとうまくはいきません。

気になるのは、日本では国際交渉を「勝った」「負けた」という、戦争に例えるようなことが行われがちなことです。確かに私も『孫子の兵法』を実際に読んだし、参考になる部分もあったと思う。けれど、戦争と交渉の決定的な違いは、戦争の場合は相手を打ち負かせばいいのだけれども、交渉の場合は平和な状態をつくっていくプロセスなので、相手を打ち負かすこと自体は目的でないし、相手が負けたままでは結局いいものにはならない。もし勝つならみんなが勝たなきゃいけないし、逆に共同作業である以上、いい結果が出なかったらそれは全員が負けなんです。日本の立場が通ったということ「勝った」と表現するのは、やはり本質を見誤っていると思うんです。

【氷見野】 そうですね。そこはおっしゃるとおりだと思います。

【河野】 それを前提とした上で申し上げますと、金融危機—07年ごろからいろいろな現象が生じ、リーマンが破綻し、そしてグローバルな市場のフリーズが起こるなどして、結果、世界経済全体が停滞、ないしは落ち込むことになった—を経たことで、金融当局者の間にはっきり1つの共通認識が生まれた。要すれば、それまでの金融規制なり監督は大きく失敗したという認識です。これはもう厳然たる事実で、その失敗の中から新たなものをつくっていこ

うという気持ちがみんなにあったんです。振り返って思うのは、まずはその共通認識があってこその一連の交渉だったということです。

私はバーゼルⅢについて、「自分が交渉を引き継いだときには9回裏2アウト2ストライクだった」という言い方をしたこともあります。けれども、そうした状況に追い込まれていたことを責める気にはなれません。当時の日本では、「痛みを伴ってでも改革をするんだ」という認識が、まだ自分のものになっていなかった。だから、国内で規制強化の話をするれば激しい抵抗にあうことは目に見えていたし、交渉担当者も合意に向かって協力する姿勢がとれなかったんだと思います。

そういう状況で、私も、まずは日本の主張を交渉の場で述べることから始めたけれども、日本だけでは戦えないとすぐに認識しました。そこで、とにかく一生懸命やったのは味方をつくることです。当時は全く同じような気持ちでいるドイツという国があって、そのドイツのカウンターパートが非常に信頼できる相手だったこともあり、まずは日本とドイツ、それからだんだん広げて、フランスやイタリア、スペイン、カナダ。大体そのあたりの国でバーゼル委員会の前の晩、必ずホテルのバーかどこかに集まって、翌日どう発言するかを打ち合わせていました。あとで知ったんですが、英米など相手方の国々も、実は別の場所で食事をしながら打合せをしていたらしいんです。

いま振り返って思うのは、日本やドイツなど、金融システムが銀行中心で、かつ市場が未発達、ないしは資金循環に占める役割が低い国々が銀行規制の強化に慎重論を述べたのは、ある意味必然かもしれないということ。他方、その相手方になった英米やスイスは、金融の自由化が早く進み、国際金融センターとして実力のあるところだった。そうした国々が危機の原因をつくったにもかかわらず、その後の議論を主導するのはおかしいと言う人もいたけれど、私はある意味当然のことだと思う。彼らには、自分たちが大きく失敗したという認識があったし、それを何とかしなければならぬという切迫感もあった。日本やドイツは、むしろそうした認識に達するのが遅かったし、人材を含めたリソース面でも不利でしたから、議論を戦わせる中では非常に劣勢だったと認識しています。それが最終的にはリーズナブルな結論に向かっていったのは、やはり、強硬派の英米やスイス、オランダも、結局は成長資金の供給や自国金融機関の円滑な活動が保障されないと困る立場だったからだと思います。

たとえば経過期間を巡る議論でも、世論の力に突き動かされていた強硬派側は当初、2～3年の経過期間で強い規制を導入しようとしていました。一方こちら側は、それをすればむしろ景気回復の芽を摘むし、日本の金融危機の経験からしても、劇的な不良債権処理がかえって景気の谷を深くした面もあると考えていた。結局、経過期間について「2～3年」対「5年以上、場合によっては10年」という議論をしている最中に、ドバイやアイスランドの危機、欧州債務問題の深刻化が並行して起こったんです。そういう状況に至ったので、強硬派も長めの経過期間が必要だということを理解したということだと思います。

【氷見野】 今おっしゃったように、英米当局が危機の失敗を徹底的に分析して、その対応策を構想して、実現していくという、その馬力はすごいと思います。一方、彼らの弱いところとして、症状があれば薬を出せば治るんだ、治らなきゃ薬を強くすればいいんだという具合に、やや論理の単線的なところがあると思います。

日本は過去に大きな危機を経験したのに、彼らのように突き詰めて解決策を構想し、実施していくことが足りなかったように思います。その上、日本国内の議論では、英米当局の分析や考え方がほとんど参考にされない状態でした。日本国内には「黒船が来たので戦うんだ」といった程度の発想しかなかったということです。

私もバーゼルⅡの交渉に携わる中で同じようなことを感じ、バーゼルⅡに至る歴史にはそれなりに理由があるのだという本（『検証 B I S規制と日本』（金融財政事情研究会、03年））まで出版しましたが、全然売れずにすぐ消えてしまいました。他方、『B I S規制の嘘』（東谷暁著、日刊工業新聞社、99年）という本は、ベストセラーとまでは言いませんけれども、一旦消えた後も新書版になってコンビニに並んでいたりして、すごいギャップがあるように感じます。

そのあたり、今後もこのギャップは埋まらないという前提で、間に入っている交渉当事者が双方を理解して解決策を見出していくしかないのか、それとも国内でも問題を突き詰めて考え、解決策を探ることができるようになるのか、どのようにお考えでしょうか。

【河野】 英米がそうした点で強いのは、やはりはっきりとしたリーダーシップがあるからなのだと思います。印象に残っているのは、10年1月、ダウニング街11番地（英国財務大臣公邸）に官民有識者が参集し、金融機関の破綻処理を納税者の資金には依存せず、債権者や業界の負担で解決すべきだという議論をした経験です。会議の最初にゴードン・ブラウン（英国財務大臣（97年～07年）・首相（07年～10年））が出てきて、みんなと握手しながら「しっかりやってください」と言って出て行った。その後学者が「こういうやり方もある」「ああいうやり方もある」と議論をするんです。要するに英国では、非常に早い段階でそうした会議が行われていたんです。

アメリカでも毎年IMF・世銀総会の前後に、ティモシー・ガイトナー（米国財務長官（09年～13年））主催のラウンドテーブルというものがありました。ガイトナーはそこで、米国国内の当局に対していろいろ質問をして、問題があれば解決するよう指示をしていましたが、同時に我々のような海外からの参加者に対してもプレッシャーをかけ続けたんです。

結局、表の会議ではマリオ・ドラギ（FSB議長（09年～11年））なりマーク・カーニー（FSB議長（11年～18年））なりのリーダーシップがある一方、それと同じか、場合によってはそれ以上に重要な別のトラックがあり、民間の有識者も参加して事前の議論が行われていたということです。そういうリーダーシップや官民の知見の融合において、日本が弱いというのは紛れもない事実だと思います。

さらに言えば、国際交渉の場で、事前に作成した対処方針どおりに賛成できないところをコメントするだけで、「じゃあ、どうする」がないのはダメだと思います。本当は、「対処方

針」なんて言葉は使わないほうがいいのかもしれないね。

【氷見野】 対処ですからね。

【河野】 ええ。その場をしのげばいいというニュアンスがどうしても出ている。仮に対処方針という言葉はすぐには捨てられなくても、少なくとも、その場をしのいだ後どうするかまで踏み込まないといけない。そのときにリーダーシップが要るんです。それは政治のリーダーシップでなくとも、役所のリーダーシップでもいいと思います。

過去どんなに輝かしかつたとしても、今は日本よりも小さな英国がどうしてあれだけのソフトパワーを持てるか。それはリーダーシップなり、新しいアイデアを開発して世界に普及させるという意味なりがあるからだと思います。

【氷見野】 組織の厚みの差に起因する不利な状況で交渉に臨まなければならない場面、あるいは先程のお話にあったように、リーダーシップが必要な場面で、政務にどう活躍いただくかなんですけれども、そのあたりはいかがでしょうか。

【河野】 この先、人も状況も変わるでしょうから、全ての場合に通用する妙手があるわけではありませんよね。私の場合、はっきりと恵まれていたのは、「こいつの役割は、とにかく外に出かけて行って、そこで根回しや情報収集、交渉をすることであって、国内の調整はこいつの仕事じゃない」というのをはっきり整理してくれた大臣や長官がいたことです。だから民主党政権下でも副大臣が党の部門会議でディフェンドしてくれたり、財務官が官邸との関係を背負ってくれたりした。それがあったから、私はとにかく対外的な関係の構築なり交渉に100%集中できたんです。そういった環境をつくるのが、これから先も効果があるだろうと思います。

他方、日本に伝統的なセクショナリズムというのもすごく感じます。古くは硫黄島で圧倒的な米軍の兵力に取り囲まれて、空から次々爆弾が降ってくるような状態でも、陸軍と海軍はうまく連携できていなかったと聞きますが、日本はどうもそういう状況に陥りがちです。バーゼルⅢの交渉のときも、はじめの段階から監督局を巻き込めれば状況は少し違ったのかもしれない。もっとも、当時監督局審議官をしていた私としては、それは国際部門の仕事という認識があったのも事実です。当時は金融危機のさなかでしたから、逆に、個別金融機関を巡る問題などの危機対応は監督局の仕事だと私の中で整理していました。それがよかったかどうかですけれども。

本来は国際部門と国内部門がもっと情報を共有して、総合的な観点から役割分担を決めるのが望ましいと思います。そのあたりの連携がもう少しとれる組織の作り方はできないものですかね。

【氷見野】 河野さんとは、大国際部門か小国際部門かということについて、いろいろ議論させていただいてきました。河野さんは00年に国際課長でいたときから、国際業務は国際部門がやっていたらいいということではなく、国内部門もきちんと国際化するような組織の

あり方が重要ということを書いていたと思います。他方、国際交渉はどんどん複雑になってきて、そもそも何を議論しているのかを理解するにもハードルが高くなっている。それに国内業務も日々の対応に追われていて、人間の認識キャパシティの限界に直面しているような気がします。そのあたりはどういうふうに考えていけばいいでしょうか。

【河野】 よその国を見ても、この組織体制ならうまくいく、あるいはうまくいかないという、ワンサイズフィッツオール最善の組織体制というのは見あたらない気がします。だからこの論争は永遠に続くのかもしれませんが。私は国際課長を経て総務企画局の総務課長になったとき、国際課を国際室に格下げして、これから国際業務は全庁的にやるんだと、そちらへ持っていかうとしました。

【氷見野】 国際室になったのは、そういう理由だったんですね。

【河野】 当時、課をまず1つ削減しなければならない状況だったので、それは信用課を信用制度参事官室にして対応したんです。同時に、企業開示も重要な行政分野だから課をつくらなければならないとなって、それなら国際課を国際室にしようとなった。理由は、本来全庁的に国際業務をしなければならないのに、国際課があるばかりに何でもそこに丸投げする傾向があったからです。

ただ、いま振り返ると、幾つかの前提条件がそろわないと全庁的な国際化は達成できないし、それはすぐにできるものではなかったのだと思います。その前提条件の1つは、国際会議に出席して相手の言っていることが理解できて、同時に案件のサブスタンス（内容）について知っていて、さらには提案もできる職員が庁内のあちこちに配置されていることです。いまの職員も優秀は優秀なだけけれども、そのためには少し違う優秀さが要求される。そういう実態からすれば、国際業務を全庁化して国際部門を完全に縮小するというのは、時期尚早なのかもしれません。

【氷見野】 国際交渉の話に戻らせていただきます。バーゼルⅢの交渉のとき、「英米中心の強硬派」対「日独中心の穏健派」という構図だったとしても、私の理解では、河野さんは強硬派と単に喧嘩をしていたわけではないと思います。強硬派ともずっと手を握り続けていたというか、手を離さなかったのだと思います。ある意味、味方づくりはどうすればいいのかはしっかりしています。対して、意見が一致しない相手との付き合い方はどのように考えていたのでしょうか。

【河野】 議長ポストにいたときは特にそうでしたが、意識して続けたのは、現場主義の考え方の1つの実践として、機会があれば必ず会いに行き、意見が合わなくてもこちらの意見を伝えることです。それから「不意打ち」は決してしないということでしょうか。つまり、私はこういう理由でこういうことを主張していて、今度の会議でもこう言うんだ、というのを最初から伝えておくんです。戦争なら不意打ちもあるかもしれないけれど、交渉は最後にはまとめなければならないから、意見の違う人にも私の論拠を理解してもらって、場合によっては向こう側に「ここは妥協しなきゃいけない」と思ってもらう必要がある。そういう意

味では、意見が一致しない相手との間でも「味方づくり」をしたということかもしれないですね。

そういえば、私が最初に出席した09年9月のF S B本会合では、アクセル・ヴェーバー（ドイツ中銀総裁（04年～11年））なんかも含めたみんなが自己資本規制倍増と言っていた状態でした。そのとき私はたまたまドラギの真ん前に座っていたので、何回も手を挙げては意見を主張して、その後も近くに寄って行っては話してということをお繰り返しました。後日、G 20のコミュニケレポートの書き方について、ドラギからいきなり携帯に電話がかかってきたんです。彼はそこで、心配しているかもしれないけれど、ここはこうするからどうだ、と言ってくれるので、こちらも、それなら大変ありがたい、と。そうやって信頼関係ができてきた。

そういうふうに、ポイントとなる人や全体をまとめる立場にある人を大事にして、機会のあるごとに接触をする。反対の仕方も工夫することで相手を説得するよう努めてきたつもりです。もちろん完璧にできたとは思っていませんけれども。

T L A Cの交渉では、日本特例を入れてもらうのに腐心しました。ある先輩は日本特例を「日本の金融外交の勝利」とまで言ってくれましたが、私はそうは思っていません。交渉の大詰め、日本特例に最後まで反対していたクラス・クノット（オランダ中銀総裁（11年～現在））が黙ったのは、日本特例と同時に欧州特例が入って、それにより欧州内のどうにもならない問題が解決する見通しが立ったからです。やはり日本特例だけを押し込むつもりだったらうまくいかなかった。私は欧州特例のためにも、直接的にも間接的にも努力しましたし、欧州委員会やフランス中銀とは非常に入念な打合せを何回もお繰り返しました。特にアンヌ・ル・ロリエ（フランス中銀副総裁（12年～18年1月））とは数え切れないくらい打合せをしました。

【氷見野】 そういった打合せはフランス語でされたんですか。

【河野】 いえ、英語です。テクニカルタームは全部英語ですから。相手に親しみをもってもらう意味ではフランス語も役立ちましたが、中身の話で使ったことはほとんどありません。むしろ、それをやっとうまくいかなかった経験はあります。思い出すのは、T L A Cの交渉に関して、ニューヨークのS R C会合の前日にブルーノ・ベザール（フランス財務次官（12年～16年6月））とオリヴィエ・ゲルサン（欧州委員会局長（15年～19年））と3人で食事をしたときのこと。そのときは最初から最後までフランス語でしたけれど、細かいところで相手が何を言おうとしているのか聞き取れなかった。結果的にはうまくいきましたが、やはり無理はいけないと反省しました。私はよく、帰国子女だから英語が得意でいいですねと言われるけれど、実際には小学校時代に帰国して、いったん英語が全部抜けてから自分で勉強したので、語学面で人と比べて下駄を履いていることはありません。そういう意味では、努力も必要だけれども、無理をしないことも必要なんだと思います。

あまり人に言ったことはないけれども、実はジョークや世間話の類では、相手の言っていることが聞き取れないこともあるんですよ。

【氷見野】 そうなんですか、河野さんでも。

【河野】 ええ。あれを聞き取るには文化的な土台が必要だったり、特殊な用語を知っている必要があったりします。わかったほうがいい場面では聞き返すけれども、とても全部は理解できていませんよ。

【氷見野】 そうですか。私は留学以来、世間話をわかったふりをして頷いているのが辛いまま、もう数十年過ごしています。

【河野】 いや、私もそうですよ。アメリカ人の恋人でもいれば話は別でしょうけど(笑)。まじめな話をすれば、私の場合、国際機関には2回出向しましたが、留学させてもらえなかったことがハンデになっていると思います。せつかく国費留学して修士号をとった人には、さらに磨きをかけて上を目指してほしいと思います。

【氷見野】 監督当局であれば博士号取得者がいない当局もかなりあると思いますが、中銀と議論する際には不利なこともありますよね。

意見が一致しない相手とのつき合い方の話に戻りますと、「不意打ち」はよくないということ。そこで、対案を提案するタイミングですが、これには暗黙のルールがあるという印象を受けています。このルールというのを敷衍してお話いただけますでしょうか。

【河野】 基本的に、みんなの力を合わせていいものをつくろうという意味と、そのためのアイデアがあればその提案は生きるのです。そうでなくて反対論が単なる、何というのか…。

【氷見野】 揚げ足取り。

【河野】 そう、揚げ足取りのようでは生きないのです。

私の場合、WTO事務局時代に議長の隣に座っていた経験も踏まえて、この会議で議長が何をしようと思っているか、あるいは事務局がどういうシナリオを描いているのかを、いつも頭の中で考えるようにしていました。提案は、それに沿ったタイミングでするんです。

もちろん、いまさら提案したのでは遅いという場面もありました。そういうときは事前に議長や事務局に接触して、「やはりこうしたほうがいいんじゃないか」と言っておくんです。そういうとき、こちらが相談モードで行けば相手もそれなりにアドバイスをしてくれます。そういう意味では、ドラギやカーニーに加えて、スヴェイン・アンドリーセン（FSF事務局長（99年～09年）・FSB事務局長（09年～18年1月））との信頼関係は重要でした。お互いうそはつかないし、ある程度踏み込んだ率直な意見を言い合えるというのがすごく大切なんです。

【氷見野】 英語について、河野さんは帰国子女時代の経験が抜けた後、自身で努力してつくり上げたということですが、どういう工夫をされたものなのでしょうか。

【河野】 私の努力というよりは私の親の努力かもしれないけれど、幼い頃は英語のテレビ番組を自宅で見せられていた、あるいは喜んで見ていた記憶があります。本格的には社会人になってから、ほかの同期が留学するタイミングで留学はさせてもらえず、OECD事務局に放り込まれたときに努力しました。最初はトレーニーの身分で派遣されたから、あまりお

もしろい仕事はもらえませんでした。あいた時間は計量経済学の教科書なんかを読んできました。あとは当時、向かいの席にイギリス人のアシスタントがいて、彼も仕事はおもしろくないので、もう日がな一日世間話をして、食事も毎日一緒に食べてという、そういうことが活きているんですかね。

【氷見野】 アメリカ人の恋人ほどではないけれども（笑）。

【河野】 イギリス人のね（笑）。彼とはいまでも家族ぐるみでつき合っています。事務局での最初の2年間は、そうやってトレーニーとして悶々として過ごしていたけれど、赴任から2年経ったところでエコノミストに空席ができて、経緯があって私が採用されました。その後2年間はOECDエコノミック・アウトルックの作成にも携わり、英語で仕事をするのに慣れました。結局4年間も事務局にいたので、2年間留学した人と比べればOJTにはなったのかもしれない。

ただ、そのころから思っているのは、やはり組織として意識的に国際人材を育てるようなポリシーを持つべきだし、それを妨げるような人事はすべきでないということ。私はもうOBだから自由に言わせてもらおうと、役所の人事は体系的に人を育てるようにはできてなくて、この人はできると思うと同じポストにとどめ置くといった具合に、業務を優先して人事が決まってしまう。かわいい子には旅をさせよと言うけれど、優秀な人ほど海外に出したりして、そのときは不便をしのいでも、将来大きく成長して活躍するようにしないといけない。

金融庁は育てようと思えば金融面でのオールランドプレイヤーを育てる人事ができるんだから、語学だけじゃなく、サブスタンスでもその道で通用するプロを育てるように工夫すればいいと思います。

【氷見野】 河野さんは、職員が書いた英語のペーパーをずっとご覧になってきたのだと思います。それを踏まえて、ここをこうしたらいい、あるいはこういう勉強をしたらいいというのはございますか。

【河野】 はっきり言えるのは、民間では多分やっていると思いますが、ビジネス英語の基本的な書き方については専門の学校もあるはずだから、みんな必修でコースとったらいと思います。シンプルなレターでも基本的な間違いをしばしば見かけましたが、そういうことはビジネスレターの書き方なんていうテキストに書いてあります。

【氷見野】 確かに基本的な間違いを見かけることはありますよね。先日私も、ヘッドにFinancial Services Agencyと入っていないレターにサインしてくださいと言われて驚きました。

【河野】 なるほど、それは基本中の基本ですね。

国際会議に出すようなペーパーの書き方は、私の場合にはやはり、OECD事務局時代にノートをドラフトして、上司に上げて、直されて、というのを繰り返したことが訓練になりました。あとは当時、金融サービス委員会があると90分なり2時間なりの議論を2・3ペー

ジの議事録にまとめるのが私の仕事で、それを4年間、週末もテープを進めては戻し、進めては戻しとやってきたから、相当な訓練になりました。そういうのは場数を踏むしかないかもしれませんね。

【氷見野】 関連してお聞きしたいことがあります。国際会議のあと、毎回事務局から議事録が送られてきますが、何度も発言したのに言ったことが載っていないことがあります。会議では長時間の発言はできないわけですが、どうすれば効果的に載せてもらえるのでしょうか。

【河野】 私も発言を何回も無視されてきたから、そういうときのことはフラストレーションとともに記憶しています（笑）。もちろん私がIOSCO議長をしていたときは、多少言い間違えてもちゃんと書いてくれました。そういう役割の問題というのもあります。また、議事録だから、ジョークとか気のきいた言い回しは書きたくても書けないんです。結局、議長でなくても書いてもらえるのは、論旨が明快で、しかも内容が議長なり事務局なりの描いたシナリオに沿っているもの。ここでいう「沿っている」とは、賛成意見だけではなく、反対意見でも想定される内容なら書いてくれます。

【氷見野】 なるほど。問題意識が共通していて、何を言っているかはっきりしていることが大切なんですね。

【河野】 そのとおりです。例えば中国や韓国、サウジアラビアの人なんかが多い印象がありますが、はっきり発音していても、本筋と少し違うことを言っているとか、あるいは自身の持論だけをとうとうと述べているとかいうのは書いてもらえない。もちろん、そもそも不明瞭で聞き取れない発言はことごとく無視されます。逆に書いてもらおうと思ったら、例えば、ほかの人のそれまでの発言をわざと引きながら付加価値をつけることを狙うといいと思います。

ただ、全体を左右するレベルの影響力を持とうと思ったら、やはりメジャーな会議の議長をしないとだめだと、つくづく感じていました。実はIOSCO議長というだけで、ずいぶんいろいろな場に呼んでもらえました。国際的な基準設定主体の代表3人—当時だとステファン・イングベス（バーゼル銀行監督委員会議長（11年～19年））とペター・ブランミュアー（保険監督者国際機構執行委員会議長（09年～14年））と私—がセットで呼ばれることが多かったですね。

【氷見野】 TLACの交渉の最終局面は傍で拝見していましたが、ああいうぎりぎりの交渉では、こちら側も譲れる余地が限界に達してくる。おそらく向こう側も同じ状況で、合意に至れる隙間は非常に狭くなっているのだと思います。そうしたとき、どのタイミングでこちら側から頼みに行くのか、それとも向こう側から頼みに来てもらうのか、あるいは、もう譲るのか、それともまだ高めのことを言うのか、そのあたりの作戦の立て方についてお話いただけますでしょうか。

【河野】 タイミングはもちろん早過ぎても遅過ぎてもいけない。それを読む上でポイント

になるのは、やはり情報なんです。ぎりぎりの局面では、議長本人に接触しても何も教えてくれなかったりしますが、議長に近いという人に会うと、「このあいだ議長はこんなことを言っていた」、あるいは「議長にはこんなアイデアがあるらしい」というのが聞こえてくることあるんです。例えば欧州では、E B A（欧州銀行監督機構）やE S M A（欧州証券市場監督機構）で毎月会合があるようだし、主要な中銀総裁はバーゼルにバイマンズリーで集まっている。そういう場があるから、そこでぼろっと議長が漏らした本音が、周囲から聞こえることが結構あります。とにかく情報収集の網を張っておいて、どこかにきっかけが引っかかるという感じだったと思います。

【氷見野】 河野さん自身がその網を全部張られた感じでしょうか。

【河野】 網を張る上で私が有利だったのは、やはり I O S C O 議長をやっていたことです。そうすると、例えば F S B の会議前に少人数で集まるときも呼ばれるから、そういう場にいる人とは頻りに会う状況でした。もちろん、部会に出席した職員が、部会の議長との会話の中で掴んでくれた情報もありました。我々が優位に立てるとしたら、あるいは、少なくともこの劣勢を巻き返すとしたら、武器は情報しかありません。だから徹底して情報収集をするということです。

情報収集に加えることがあるとすると、やはり「粘る」ということでしょうか。国際交渉のダイナミズムの中では、粘っていると、まとめる側も「何とかしたい」という気持ちが積もってくる。T L A C の中国特例はその典型です。中国は国内でさえまとめようとしないう姿勢で、とにかく粘っていた。そしたら、総合的に見て中国抜きで合意は無理だという形勢になってきて、結局議長のリスクであり理屈の通らない中国特例を入れたわけです。

I A I S でもそういうことがありました。日本が G - S I I s に載ったとき、担当が私のところに相談に来ると、私は「まだ頑張れ」と鼓舞していました。おそらく担当としては、「いいかげん苦しいから、はやくおりたいのに」という気持ちもあったと思います。でも、私は担当の気持ちも承知の上で、まだもう少しだと思っていたんです。結局それが当たって、そのうち議長側から妥協案が出てきたんです。早く楽になりたいという気持ちに引きずられるのではなく、客観的に見て相手がどこまで折れるか、という読みが大事です。

【氷見野】 こちら側も向こう側もつらい状況で、情報を集めながらタイミングを見計らうのは心理的な負担も大きいと思います。それに、どんなに情報を集めても世界中で起こっていることが全部わかるわけではありませんから、日本の立場では推定範囲より悪い方向で実現してしまうことも多いと思います。さらに、河野さんは7年間で185回の出張をされたわけですが、これも欧米人に比べれば時差のダメージが大きいわけですね。そうした中で、メンタルやフィジカルをどのように自己管理されていたのでしょうか。

【河野】 実は特別なことはしてなくて、なるべく自然体で臨んでいたということでしょうか。たまに「時差調整の妙手はないですか」と聞かれることはあるけれども、特段ありません。

【氷見野】 ないんですね、やはり（笑）。

【河野】 ええ。私はもともと、眠いときは寝るし、起きているときは夜中でも起きて何かやっているたちなんですよ（笑）。

冗談は別にして、精神面では「優等生」になろうと気負いすぎると多分だめで、ある種の覚悟を決めないといけない。例えば「これは本物の戦争ではないから、命まではとられない」と考えることで、限界までは自分を追い詰めないようにしないといけない。加えて、自分だけではどうにもならないと思ったら、早めに他人の助けを求めることが大切です。要するに、隅から隅まで全部きれいに整えようと思わず、肝心なところに時間とエネルギーを集中させるということです。

【氷見野】 河野さんは国内でも、足利銀行の国有化のように関係者が非常に多く、皆譲れないような難しい事案に対処してこられました。このあたり、国内業務と海外業務はどの程度共通していて、どの程度違うものなのでしょうか。

【河野】 私の認識ではあまり変わらないと思います。一方で学んだことがもう一方で結構使えるというか、役に立ちます。WTO事務局に4年間いたときは、国内の国会対応で学んだスキルが結構役に立ちました。逆に直近7年間の国際交渉では、WTO事務局で見聞したことが土台になったとも思います。先ほども言いましたが、やはり国内業務の経験があったからこそ国際的な活動ができたのだと思いますし、むしろ国内で大変な仕事を経験していないと、国際部門の中核を担うのはつらいのではないかとさえ思います。

足利銀行の国有化のときには、この銀行が潰れば同時に地方経済も潰れるんだという緊張感がありました。与野党からは「どうするんだ」と毎日のように問われて大変でしたし、夜は夜でいつまでも記者が廊下に座っていた。朝自宅を出ると、目の前に記者が立っていたこともありました。足利銀行のほかにも、大和生命やリーマン日本法人、古くは87年、信用事業で大穴をあけた鹿児島市農協に対する貯金保険機構の資金援助や救済合併も担当しました。私が課長補佐になって最初の案件がそれでしたが、当時の特別金融課長は本件だけ見ているわけにもいかず、基本的に私に対応していました。振り返ると、あのときが一番つらかったかもしれないですね。

【氷見野】 ただ、昔のほうが下の人が任せてもらえる範囲が広くて、それはそれでよいところもあった気がします。

【河野】 それは世の中の流れもありますよね。私が国会答弁を最初にしたのは企画官時代ですが、いまは企画官答弁なんてないですよ。だんだん、そういう経験をできるのが役人人生の後半に寄ってきています。それはどうしようもないとして、金融庁は金融の各分野にわたって仕事があるんだから、国内部門で経験を積んだ上で国際部門に行って、また国内部門に戻ると、思わぬところで経験が役に立つことがあると思います。

【氷見野】 金融庁は一元当局ですから、FSBやバーゼル委員会、IOSCO、IAIS

など、さまざまな会議に出席できるわけです。そのメリットというのはどういうふう実感されましたでしょうか。

【河野】 同じ人間がいろいろな会議に出席できるのは、やはり非常に恵まれていたと思います。ダニエル・ツバービューラー（スイス連邦金融市場監督機構理事会副議長（〇年～〇年））がよく言っていたんですが、バーゼル委員会とIOSCOボードの両方に出ているプリンシパルって、実は彼と私ぐらいしかいなかった。両方の議論に参加していることはすごい強みで、「向こうの議論はどうか」とみんなから聞かれます。しかもFSBメンバーだということ、議長でなくても発言させてもらえることがある。だから、私の体力の続く範囲では、なるべくいろいろな場に顔を出して、そこでほかの場所の議論を紹介したりしました。そういうことが結果的に役立った経験もあるんです。

【河野】 最後につけ加えたいのは、この仕事は特殊な能力がある人にしかできないなんて思わないようにしてほしいということ。金融庁の幹部になるような知性と意欲を持った人なら必ず務まると私は信じるし、逆に言えば、それが務まるようにするための環境整備や人材育成をしっかりとやらなければならないと思います。

私がIOSCO議長になったのも、いろいろな条件に恵まれていたからであって、実力というよりめぐり合わせだったと認識しています。最初にIOSCOの専門委員会副議長になったのは、当時存在した地域ローテーションの仕組みで次はアジア太平洋の番だったとか、そのとき中国や香港、韓国に有力な候補者がいなかったとか、当時の議長や事務局長が私と相性がよかったとか、そんな影響もあったと思う。その後、2年間の予定だった副議長を1年間で卒業して議長になった背景には「玉突き人事」の影響もあったと思う。要するに、きっかけとなる信頼関係ができれば、そこからは本人も意外なぐらい楽だったりするんです。

【氷見野】 その信頼関係を築くのも、なかなか難しい気がします…。

【河野】 いや、そうも思わないんですよね。例えば私の場合には、逆に、氷見野さんのようにバーゼル委員会の事務局長にはなれなかったと思います。氷見野さんが事務局局長になったのは、議長や事務局との間に信頼関係があったからじゃないでしょうか。

【氷見野】 私の場合、事務局長になる直前の4年間、バーゼル委員会に出席していたことが大きいと思います。私が着任したときは志賀さんが出席していたんですが、彼ははじめの1回、私をメインテーブルに座らせて、後ろでずっと見ていたんです。普通プリンシパルが後ろに座るなんてことはしないわけですけども、それをさせてくれて、次からは私に任せてくれた。当時私は企画官ぐらいの年次でしたから、いま審議官が出席している会議を担当できたのは恵まれていました。

【河野】 なるほど、そこで関係者との信頼関係を築いたんですね。

【氷見野】 そうなのかもしれません。バーゼル委員会に出席するようになって4年が経ったとき、次の異動でここから離れるのだらうと思いながら最後の交渉に臨んだのを覚えて

います。それまでの交渉で日本の意見もある程度は通ったと感じていましたが、部会の議長をしてほしいという話は1つも来なかった。「4年間やったけれど、結局平メンバーで終わりだったな」と思っていたら、その後事務局長に推されたんです。結局はめぐり合わせということなのでしょうね。

【河野】 もちろんめぐり合わせもあると思います。でも、そのベースには、やはり地道な活動を通じて得られた信頼関係があるのは違いないんです。

—了—

(後記)

河野はその後、17年8月よりパリのOECD事務局にて事務次長を務めることとなったが、対談内容を読み返してみて、改めてその内容が今でも当てはまることが多いと実感している。ただ、問題となる政策分野がさらに幅広く、関係国の数も多い分、交渉や人間関係がより複雑であり、柔軟性と根気が必要なことが多い。金融庁の職員が若いうちから国際機関に出向したり、会議に参加することが貴重な経験となり、将来の仕事のうえで必ず役に立つものと確信している。