

---

# 金融不祥事の“系譜”と問題点（後）

——米銀の対応を参照して——

橋 本 光 憲

---

## 目 次

- 6 バブル経済以降の金融不祥事
  - (1) バブル経済崩壊直前まで
  - (2) バブル経済崩壊以降
- 7 最近までの外国銀行の状況
  - (1) 米銀の状況
  - (2) 米銀以外の状況
- 8 金融不祥事に「系譜」はあるのか
- 9 金融不祥事への対策
- あとがき

## 6 バブル経済以降の金融不祥事

先に、「世間の注目を引いた不祥事件年表（昭和20年以降）」を掲げた。これは昭和45年10月までの外部，内部不祥事件を示したものである。その前後から昭和56年までについては，大蔵省通達等の背景となった主な事件について触れた。ここでは，それ以降の金融不祥事と，バブル経済崩壊以降の不祥事についてまとめて置こう。

(1) バブル経済崩壊直前まで（昭和57年～平成2年夏以前）

佐高信氏は、『戦後企業事件史』の中で、金融関係では以下の事例を挙げている。<sup>1)</sup>

① 第一勧業銀行、為替投機失敗事件 1982（昭和57）年

第一勧銀シンガポール支店で為替投機の失敗により97億円にのぼる損失を出し、資金課長が解雇された。

② 住友銀行、平和相互銀行合併 1986（昭和61）年

住友銀行に吸収された平和相互銀行にはダーティな部分があったが、住友銀行会長の磯田一郎は合併を強行した。

③ 住友銀行小松頭取解任 1987（昭和62）年

任期途中で、住友銀行の小松康が頭取から代表取締役副会長にタナ上げされた事件は前代未聞のものだった。

④ 住友銀行会長辞任とイトマン事件 1990（平成2）年

住友家には「浮利を追わず」という家法があるが、磯田指揮下の住友銀行は、イトマンなどを使って不動産、株式などの利益を追った。

(2) バブル経済崩壊以降（平成2年夏以降）

前項の『戦後企業事件史』では、バブル経済崩壊以前からのつながりとして、次に「金融スキャンダル」を挙げ、下記のように述べている。<sup>2)</sup>

① 金融スキャンダル 1991（平成3）年

証券スキャンダルおよび銀行スキャンダルはなぜ起こったか。もちろん証券や銀行の責任も大きいですが、大蔵省の責任がまだきちんと追及されていない。

ちなみに、この1991年の金融スキャンダルを月ごとに追ってみると、まず5月に合併したばかりの協和埼玉銀行増野武夫頭取が蛇の目事件の責任

をとり辞任。6月に入ると、野村証券、日興証券両社の大口顧客損失補てんと、暴力団・稲川会前会長への融資が表面化、田淵義久野村証券社長と岩崎琢也日興証券社長が辞任した。7月は日債銀（日本債券信用銀行）系ファイナンス会社の稲川会系企業への融資が発覚、22日には野村証券会長、副会長が引責辞任。26日には富士銀行で巨額架空預金をもとにした不正融資が発覚、続いて翌日には東海銀行でも巨額不正融資が発覚した。8月には東洋信金で架空預金事件が表面化、これに日本興業銀行が関係するというスキャンダルが続く（興銀会長は10月に引責辞任）。9月には三菱信託、三井信託のファンド・トラストを使っ<sup>て</sup>の利益操作も発覚している。まさに死屍累々、前代未聞の銀行・証券スキャンダル続発であった。

本稿の前半部分で「金融・証券不祥事の意味」については既に説明済みである。その際引用した田中誠二教授のまとめから、証券不祥事を除く狭義の金融不祥事として次の二項に分けて考えるのが適当と思われる。

#### A. 巨額融資による地価高騰

住友銀行関係者その他有力銀行関係者が系列のノンバンク等を利用して投機的な土地買収に巨額な資金を融通して一般市民を困惑せしめた地価の大暴騰の原因となったこと。

#### B. 一連の偽造預金証書事件

富士銀行、東海銀行、協和埼玉銀行（現あさひ銀行）の関係者が偽造の定期預金証書や質権設定承諾書を担保として、ノンバンク等より巨額の資金の融通を受けたこと。

後者については、論者は「一連の偽造預金証書事件について（前）」で、問題点を既に指摘済みである。<sup>4)</sup>

## ② 興銀のワリコー担保融資事件 1991（平成3）年

日本興業銀行・東洋信用金庫・料亭経営者<sup>おのえぬい</sup>尾上縫のワリコー担保融資に端を発する事件。

この異常な個人取引は、一連の預金証書偽造事件とは性質をやや異にするが、破綻時には取引が600億円に上っていた<sup>5)</sup>といわれ、後に中村金夫会長の辞任につながった。

（本件については、稿を改めて論じる予定である。）

金融再編成が進む中で、都市銀行、地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、信用組合等の様々なレベルで、あるいは夫々の業態を超えた吸収・合併が行われている。

その中で、問題のある救済事例にのみ絞って、幾つかのケースを挙げて置こう。

## ③ 伊予銀行、東邦相互銀行を救済合併 1991（平成3）年

地方銀行中位の伊予銀行と、全国で唯一残る相互銀行の東邦相互銀行が翌年4月をメドに合併することで基本合意した。東邦相銀は来島どつくグループへの多額融資などで経営不振に陥っており、今回の合併は伊予銀による救済といえる。

政府・日銀は預金保険機構による合併支援の低利融資を初めて適用し、合併後の不良債権処理などをあと押しする見通し。

制度改革や金利自由化で、地方金融機関の経営環境が厳しくなる中で、<sup>(注)</sup>預金保険機構<sup>6)</sup>を活用した金融再編の第1弾となる。

（注） 預金保険機構の低利融資制度は、預金保険法第59条に基づく措置。同機構は金融機関が倒産した場合、預金者1人当たり1000万円を上限に預金を肩代わりするのが基本だが、今回は86年の法改正で導入した低利融資制度を活用する見込み。同機構に加盟している金融機関から集めた保険原資（現在5000億円強）を使って低利で貸し出す仕組み（1994年3月末



までは8205億円)。

#### ④ 東洋信用金庫の解体 1992（平成4）年

巨額の架空預金証書を発行し経営危機に陥っていた東洋信用金庫が分割整理されることが決まった。

- A. 同信金の店舗のうち25店舗と従業員、取引先を大阪府下の信金に分割譲渡する。
- B. 残り5店舗に縮小した東洋信金を三和銀行が吸収合併する。
- C. 預金保険機構は三和銀に約200億円を贈与する。
- D. 架空預金を担保に融資した日本興業銀行、富士銀行は70%、ノンバンク各社は42%債権<sup>7)</sup>を放棄する。

これは預金保険制度の運営にあたる特殊法人である預金保険機構の発動第2号である。

#### ⑤ 釜石信用金庫の消滅 1993（平成5）年

日銀、大蔵が三たび預金保険の“宝刀”を抜くに至った。しかも今回は金融機関の合併に対してではない。“清算”に対してである。

預金保険機構の発動が決まったのは釜石信用金庫。預金量が450億円弱、釜石市を中心に12店舗を展開している中小金融機関である。

釜信の経営は完全に行き詰まっていた。地元経済の大黒柱だった新日鉄が高炉を閉鎖してから市の人口は激減。200カイリ水域設定で主力産業だった漁業も大打撃を受けた。

釜信の貸付債権は急速に不良化が進み、89年度決算から赤字転落。その後は金融支援を受けていたが、支援額が預金と見合う額に達し、すでに自力走行不能の状態だった。

清算の処理は、まず釜信から不良資産が分離される。残った健全資産と

負債は、岩手銀行をはじめとする 6 金融機関に譲渡される<sup>8)</sup>。

釜信清算のモデルとなったのは米国金融当局が採用している資産・負債承継方式 (P&A=purchase and assumption) である。

#### ⑥ コスモ証券、大和銀行が買収 1993 (平成 5) 年

証券準大手のコスモ証券が簿外取引で約 700 億円に上る損失を抱えたことが発覚。大蔵省は (平成 5 年 8 月) 13 日、主取引銀行の大和銀行が第三者割り当て増資を引き受ける形で同証券を救済買収することを認めると発表した。同証券が損失処理で債務超過に陥り、放置すれば証券市場の混乱が避けられないと判断したものである。

大蔵省は平成 5 年 4 月施行の金融制度改革法では銀行の証券子会社に株式取り次ぎ業務を認めていないが、今回は信用不安の回避を優先、銀行に子会社を通じた取り次ぎ業務を認める特例措置を取った。

今後の証券会社再編や銀行と証券の相互参入論議にも影響を与えそうである。<sup>10)</sup>

銀行間の吸収・合併とは異なるケースであるが、「飛ばし」<sup>(注)</sup>損失が 700 億円に累積した証券会社をメインバンクが増資引受けにより子会社にすることを、大蔵省が認めたものである。

通常、銀行が既存の証券会社の株式を取得する場合、独占禁止法で 5 % 以内に限定されるが「極めて例外的な措置」として 50 % 以上の取得を認めたことが問題である。

(注) 「飛ばし」は、利回りを保証したうえで、含み損のある有価証券を損失を表面化させないために顧客の間を次々と転売する取引。

以下は、最近の金融事件の中で特に金融再編成や銀行救済劇とは直接関係

のない問題事例である。

#### ⑦ 金丸蕃財と割引債の無記名性批判 1993（平成5）年

前自民党副総裁金丸信被告の脱税事件に絡み、岡三証券は営業担当専務が金丸被告側の指示を受けて、約10の仮名口座を通じて総額20億円の割引債を購入していた事実を認めた。<sup>11)</sup>

この脱税事件は、金融界に対して「割引債」の無記名性批判という形で波紋を広げた。長期信用銀行が発行する割引金融債の無記名性・匿名性という問題が再び焦点を浴びたのである。

長信銀関係者は「債券である以上、無記名なのは当然」というが、岡三証券のケースのように数十の仮名口座に分割して取引するならば“脱税の温床”<sup>12)</sup>となる。

国際的な麻薬資金洗浄防止（マネーロンダリング）のため、1990年10月から1件3000万円を超える現金取引については、金融機関に報告義務があるため、大口部分に限ると、完全な匿名性はなくなった。

日本証券業協会の自主ルールでは本人確認の義務がない3000万円未満の債券店頭取引でも、本人確認を義務付けるのが特徴で、既存の顧客についても本人確認を徹底、仮名取引の防止に努めるとしている。<sup>13)</sup>

#### ⑧ 紀陽銀行、二世頭取の引責辞任 1993（平成5）年

紀陽銀行は、山口寿一頭取の辞任と西達司副頭取の頭取昇格を発表した。

山口氏は和歌山市の「フォレストシティ計画」をめぐる国土利用計画法違反事件に関連して大口融資先の不動産会社「和興開発」から自己名義の銀行口座に2億が入金されていたことが発覚、この問題の経営責任をとり銀行経営から完全に身を引く。<sup>14)</sup>

なお、別の報道では、この2億円は和興開発社長に対する貸付の返済と

利子であるとしている。<sup>15)</sup>

#### ⑨ 東海銀行不正送金事件 1995（平成7）年

東海銀行のパソコン振り込みサービスを悪用して不正送金され、1億4000万円が詐取された事件は32歳の行員（電算機使用詐欺罪で逮捕、懲戒解雇）が顧客情報を漏らしたのが発端だった。

事件は昨年12月に発生、E Bサービスのうち、取引ごとに振込先をパソコンで指定する「都度指定振り込み」が悪用された。

犯人グループは元行員が漏えいした顧客情報の暗号を解読して暗証番号などを入手。パソコンを使って顧客口座から犯人グループの口座に2回にわたって計16億円余りを送金、このうち千葉の金融機関に送った1億4000万円を引き出した。

西垣頭取は「原因は元行員の倫理観にあるが、業務管理面で手抜きもあった<sup>16)</sup>」と認めた。

#### ⑩ 二信組問題と長銀頭取の辞任 1995（平成7）年

東京協和・安全二信組の経営破綻は高橋、鈴木両元理事長に最大の責任があるのはいうまでもない。その責任は徹底的に追及されなければならない。<sup>(注)</sup>

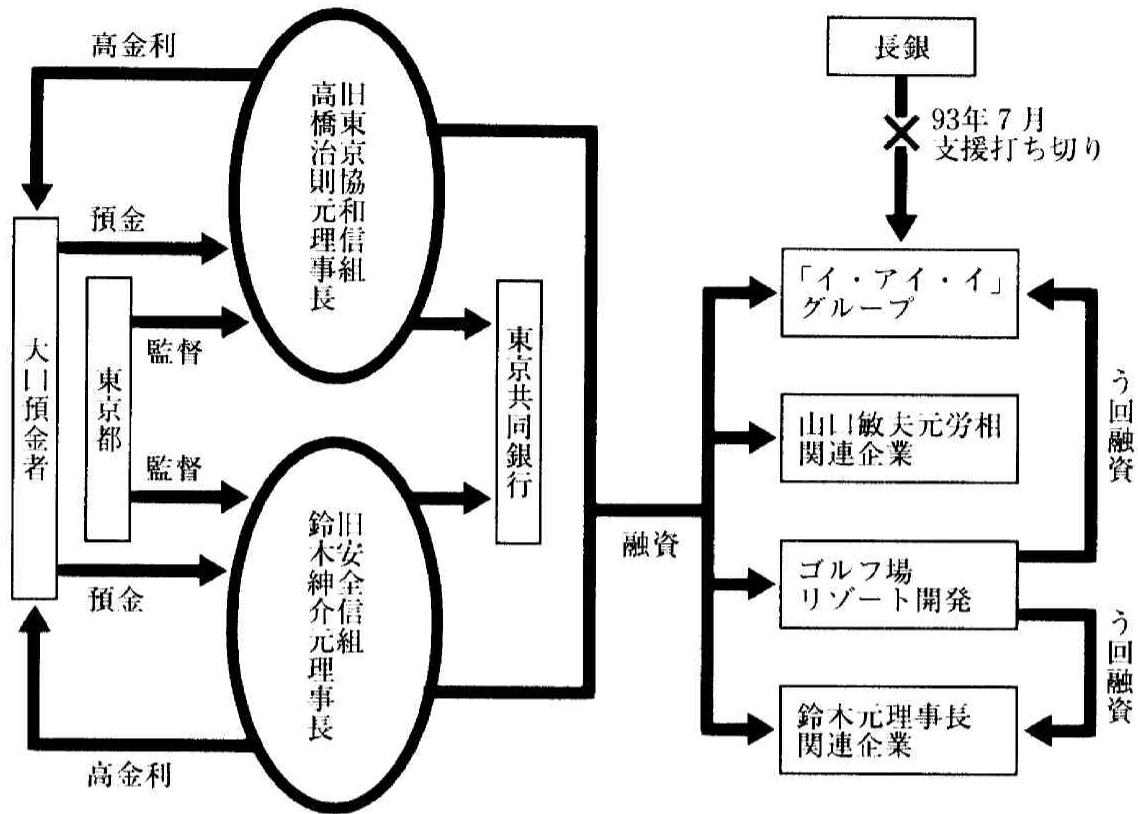
（注）「2信組をめぐる構図」を参照。

高橋氏の経営するイ・アイ・イ・インターナショナルに主力銀行として深くかかわり、東京協和にも関与した日本長期信用銀行の責任も問われる。

それとともに、二信組の乱脈融資や法外な高金利の預金獲得など放漫経営を放置してきた監督当局にも重い責任がある。（中略）その意味で大蔵省や日銀だけでなく、直接監督にあたってきた東京都の責任は重大である。<sup>17)</sup>

3月31日、長銀は堀江頭取の辞任を正式発表した。

## 2 信組をめぐる構図



## 7 最近までの外国銀行の状況

本稿の前半で「米銀の不祥事への対応」について述べる機会があったが、正直に言って日本外で起こった「不祥事」について考究することは容易ではない。ここでは金融機関の倒産事例をアメリカを中心に観察する中で、不祥事に関連するようなケースを見ていくこととする。

### (1) 米銀の状況

1980年代に入って金融の規制緩和、コンピュータ化に加えて、石油価格の下落が米銀を苦境に追い込んだ。いわゆる「エネルギー・ローン」の失敗であり、その代表的事例がペン・スクエア銀行の倒産（1982）である。

アメリカのテキサス、オクラホマ、ルイジアナは石油産出州（産油州，天然ガスを含む）であるが，アメリカ産原油は低品質かつ労務費高で，中近東などでの紛争で原油輸入が制約されるような状況の下で需要が高まる限界的な商品の性質を持っている。このことが需給関係を不安定なものとし，かつ設備投資費用が高額であるところから，いわゆる「山師」<sup>やまし</sup>（鉱物採掘にかかわる詐欺師）の跳梁<sup>ちようりょう</sup>を許す土壤<sup>（注）</sup>となっている。

（注） 1989年7月在外研究で滞米中であった筆者はオクラホマ・シティのペン・スクエア銀行跡地を訪ねる機会があった。小型の原油汲上げ井戸が飛行場内から州議事堂敷地内にまであった。同行はFDICに買収され，Sooner Federal Banking Services という名前の銀行が代りに営業していた。

ちなみに，The Sooner State はオクラホマ州の異名で，抜け駆け移住者（the sooner）の悪い意味がある。また，the Land Run という故事があり，ピストルの号砲一発，馬車が駆けだして自分の住む土地を決めた。これがオクラホマ・シティの始まりで，一夜にして1万人の住民が出来た由である。

#### ① ペン・スクエア銀行事件 1982（昭和57）年

1982年7月，エネルギー産業への野放図な融資で破滅したペン・スクエア銀行は，全米各地の大銀行5行を巻き込んだ。そのうちの1行は姿を消し，他の1行は事実上崩壊した。そして，エネルギー・ローンに重点を置くいわゆる「エネルギー銀行」は，現在のアメリカの銀行倒産の主流のひとつ<sup>18)</sup>を形成している。

なお，ペン・スクエア銀行の倒産からコンチネンタル・イリノイ銀行の救済に至る過程については，FDIC 元議長アービン・H・スプレーグの著書<sup>19)</sup>に詳しい。

ここでは，馬淵紀寿教授の「まとめ」に従って倒産の原因を概観してみよう<sup>20)</sup>。

### 〔倒産の原因——エネルギー融資と内部体制の不備〕

ペン・スクエアの貸付先のエネルギー関連企業には、後発の中小規模のものが多かった。他行が相手にしないような企業に積極的に貸し込んでいったのが、ペン・スクエア銀行の急成長の秘密であった。このため、国際原油市況の軟化の影響を受けて、アメリカ国内の石油・天然ガス開発が1981年11月（リグ稼働数4521基）をピークに、82年6月にはわずか2953基と急激に落ち込んでいく過程で、企業基盤の弱いペン・スクエア貸付先が最も深刻な打撃を受けた。

ペン・スクエア銀行の石油・天然ガス部門の責任者は、35歳のビル・G・パターソン執行副頭取であった。ペン・スクエア銀行の貸付は、適正な契約書や直近の財務諸表が整えられる以前に、実行されてしまうことがしばしばあったといわれている（『アメリカン・バンカー』1982年7月9日付）。

ペン・スクエア倒産の背景は、こうした内部体制の不備にあったと考えられる。1981年4月に就任したベラー頭取は、業務執行権限をもつジェニングス会長の雇われマダムの存在で、実際の権限は何ひとつ与えられていなかった。倒産後、8月16日にオクラホマ・シティで開催された下院銀行委員会の特別聴聞会で、ベラー頭取が証言したところでは、貸出の8割を占めるエネ

### ペン・スクエア銀行の債権売却先

（単位：億ドル）

コンチネンタル・イリノイ・ナショナル・バンク（シカゴ）	12
シアトル・ファースト・ナショナル・バンク（シアトル）	4
チェース・マンハッタン・ナショナル・バンク（N.Y.）	2.5
ミシガン・ナショナル・バンク（デトロイト）	2
ノーザン・トラスト・カンパニー（シカゴ）	1.25
大銀行計	21.75
中小銀行30行（オクラホマ州内）	1.25
合 計	23

（資料） ニューヨーク・タイムズ 1982年7月7日付

アメリカン・バンカー 1982年7月7日号



ルギー関連貸付は頭取の権限外とされ、ジェニングス会長とパターソン執行副頭取が銀行を切り回していたという。

ところで、ペン・スクエア銀行のエネルギー関連企業向け債権を買い入れていた大銀行は、先に掲げた5行である。各行の銀行持株会社は、いずれも1982年第2・四半期には赤字決算となった。ペン・スクエア銀行の内部体制の不備と債権の質が劣弱なことが、倒産によって明らかになるにつれて、なぜ、これら的大銀行がペン・スクエアへのパーティシペーションを安易に積み上げていったのか、世間の関心はそこに集まった。ことに、全体の半分を1行で引き取っているコンチネンタル・イリノイとペン・スクエアの関係が注目の的となった。

#### 〔シーファーストの消滅〕

ペン・スクエア事件の最初の巻添えとなった大銀行は、シアトル・ファースト・ナショナル・バンクであった。もし、バンカメリカがワシントン州への進出に興味を示さず、シアトル・ファーストの銀行持株会社シーファーストを買取しようとしなかったならば、この銀行の経営危機は、間違いなく後年の「コンチネンタル恐慌」の小型版となっていたことだろう。

銀行持株会社法の定めるところにより、すべての銀行持株会社は、銀行あるいは銀行持株会社を買取するにあたり、あらかじめFRBの認可を受けなければならない。FRBは、1983年6月22日付でバンカメリカの申請を認可した。これに基づいて、バンカメリカは7月1日付でシーファーストを合併した。

シーファーストの経営危機はこの合併成立によって回避されたが、しかし、それは、ペン・スクエアの倒産によってもたらされた災厄の始まりであって、けっして終りではなかったのである。

#### 〔コンチネンタル・イリノイの崩壊〕

1984年5月には、これらのすべての要素がアメリカ中西部最大の銀行、コンチネンタル・イリノイ・ナショナル・バンク・アンド・トラスト・カンパ



ニー（Continental Illinois National Bank and Trust Company）に集まっていた。アメリカ有数の巨大な銀行は、数日のうちに事実上の倒産に追い込まれた。FDIC が中核となって大々的な救済・延命措置を講じていなかったならば、コンチネンタル・イリノイの崩壊は、1931年5月のクレジット・アンシュタルト（Credit Anstalt）の倒産にも比すべき、歴史上の大事件になっていたかもしれない。世界史に名を残すことはおそらくなかったとはいえ、これがアメリカの銀行倒産史上で（これまでのところは）最大の事件であったことは間違いない。<sup>(注)</sup>

銀行の倒産というものは、経営力の貧困や実力以上の背伸び、あるいは役員による地位利用の取引といった好ましからざる取引慣行、これらが積み積み積もって徐々に進行するのが普通である。しかし、不正行為や投機の失敗が明るみに出たり、そうでなくても預金者が不安心理に駆られていっせいに取付けに走れば、本質的に傷つきやすいという宿命をもつ銀行にとって、攻撃から身を守ることは困難である。このような場合には、倒産は、確実に、そして瞬時に訪れる。預金者の銀行に対する信認が失われたとき、その銀行の存立の基盤もまた失われるのである。

（注） シーファーストの消滅（バンカメリカによる買収）とコンチネンタル・イリノイの崩壊（FDIC による再建）は、ペン・スクエア銀行への安易なローン・パーティシペーションが原因である。<sup>21)</sup>しかし、ペン・スクエア銀行の場合のような内部体制の不備（内容的には乱脈融資、情実融資を許すあり方）ではないので、「不祥事」の範疇<sup>はんちゆう</sup>に入れないこととした。

## ② バンカメリカの挫折 1985（昭和60）年

かつてのアメリカ最大、世界最大の銀行 BOA（バンカメリカ、旧称 Bank of America）は貯蓄預金の吸収と個人貸出で栄光の座に上り、ペン・スクエア銀行事件ではシーファーストを合併する（1983）勢いであった。それが数年を経ずしてなぜ経営危機に陥ったのか。これはむしろノンフィクシ

22)  
ジョンの世界で詳しい。従って、ここでは前出の馬淵教授の<sup>23)</sup>著書を参考に、概略を述べるに留める。

1985年7月に発表された第2・四半期決算で、バンカメリカは3億3800万ドルの損失を計上した。バンカメリカは、1980年をピークに経営が下り坂となり、年間の営業利益は81年から84年まで4年連続して低下傾向をたどっていた。バンカメリカがシーファーストを4億ドルで買収したのは、1983年7月1日であったが、その2年後に買い手のほうがおかしくなった。

バンカメリカは、なぜ後手にまわるようになったのだろうか。そもそも、今日の苦境に陥った原因はどこにあるのだろうか。一口に言えば、金融環境の変化に対応する経営戦略の巧拙が明暗を分ける結果となったのであろう。

『ビジネス・ウィーク』誌の記事(“CLAUSEN MAY BE THE SAFE CHOICE, BUT IS HE THE RIGHT ONE?”——1986年10月27日号)は、過去における積極的な融資方針やコンピュータ利用の立遅れが、バンカメリカを今日の苦境に陥れたと指摘している。同誌によれば、1981年以前に実行されたおびただしいエネルギー関連貸出と第三世界向け信用供与が、いまや不良資産化しているという。

これまでのところ、こうした最悪の結果は回避される公算のほうが多いように思われる。それは、現経営陣に対する市場の信認によるというよりは、BOAが州内一円に張りめぐらせた1000余の支店網とA・P・ジアニーニ以来の忠実な預金者群が織りなす、「コア・デポジッツ」(“core deposits”)の存在に支えられている面が大きい。度重なる赤字決算の発表にも、「バンカメリカ経営危機」の噂にも、バンカメリカ(BOA)は、株価は暴落したがコンチネンタルが経験したような急激な流動性危機には陥らなかった。

とはいえ、傷ついたバンカメリカが、新規資本の導入なしに、まったくの自力で立ちなおることは困難である。バンカメリカは、すでにSECに対して総額10億ドルの有価証券発行計画を「一括登録制度」(“shelf registration”)

に基づいて提出している。少なくとも10億ドルの新規資本が経営再建のために必要であると、バンカメリカは判断したのであろう。

その後、1991年6月の新聞報道では、下記のようにバンカメリカの回復振<sup>24)</sup>  
(注)りを含め、大手米銀の動向を述べている。

(注) 業績不振下にあって、不動産、高リスク融資に出遅れたのが逆に幸いしている側面がある。

### 〔大手米銀再編の気運〕

大手米銀間の収益格差が拡大し、金融再編の機運が盛り上がっている。JPモルガン、バンカース・トラスト、バンカメリカが堅実に収益を伸ばす一方、多額の不良資産を抱えるシティコープ、チェース・マンハッタン、ケミカル・バンキング、マニユファクチュラーズ・ハノーバー、セキュリティ・パシフィックの体力が急速に低下している。米景気は底入れの兆しが出てきたものの、商業用不動産を中心とする不良資産の大幅圧縮には時間がかかる見通しで、生き残りをかけた大手米銀の事業再編（リストラクチャリング）は困難を極めそうだ。

大手米銀にとって頭痛の種は「3つのL」。商業用不動産（LAND）、高負債比率企業（LBO＝買収先企業の資産を担保にした企業買収）、累積債務国（LDC）向け融資。このうち、債務国問題は一服したものの、全米に広がった不動産不況を受けて、銀行の商業用不動産融資が急速に不良資産化。景気後退（リセッション）に伴う企業収益悪化を主因に、M&A（企業の買収・合併）やLBOなどの高リスク融資の一部も不良化しつつある。

企業の銀行離れで商工業融資が落ち込んだ80年代に、米銀が競って不動産融資や高負債比率企業向け融資の比率を高めたツケが回ってきているわけだ。

なお、1991年7月全米6位のケミカル・バンキングと8位のマニユファクチュラーズ・ハノーバーが合併、全米第2位の銀行が誕生した。これは、銀行

が世界的にも淘汰の時代に入ったことを示すものであった。

### ③ ニューイングランド銀行、会長を罷免 1990（平成2）年

筆者の監訳した『米国銀行 危機への対応』の中で、優良20行のトップの1人として語っていたのにボストンのバンク・オブ・ニューイングランド・コーポレーションの会長、ウォルター・J・コノリー・ジュニアがい<sup>25)</sup>る。

皮肉なことに、1990年1月29日の英米金融紙は、在ボストンのニューイングランド銀行のコノリー会長が、15億ドルに上る不動産融資焦付きの責任を問われ、重役会によって辞任に追い込まれたことを報じている。同行は米国内18位（89年現在）の大銀行である。業績悪化は、預金保険対象外の大口預金流出を招き、ザ・フェッド（連邦準備）への不足資金の割引申込みにつながり、経営者も持ちこたえられなくなったものである。

原著者ミラーは、賢明にも「首脳紹介」の中で、同行の不動産投資の問題点に触れているが、本書発行早々面談相手の1人が失脚するとは、全く予想できなかったに相違ない。「昨日の優良銀行が、今日は問題銀行」というアメリカ銀行業界を取り巻く厳しい環境と同時に、取引先、行内（あるいは重役会）、監督官庁が示す厳しい対応のスタイルにも、目を見張らされるのである。

ついでながら、2月中旬には、東京銀行がニューイングランド銀行のリース部門子会社を約6億ドルで買収することが、報ぜられていた。また、4月下旬の報道では、1990年1～3月期の米銀の収益悪化が伝えられ、この間M&Aブームの仕掛け人といわれた証券会社ドレクセルが倒産するなど、短期間にも目まぐるしい変化が起こっている。その後でも、預金保険改革、保険料率引上げや、S&L救済問題の難航などの報道が、相次いでいる。

アメリカの大手地銀、ニューイングランド銀行が、不動産不況——不動産

融資の焦付きで預金取付け (a run on the bank) 騒ぎを引き起こし、会長は辞任させられ、米連邦預金保険公社 (FDIC) に接收されたのは、今日では業界の有名な話になっている。同行は、結局ロード・アイランド州に本拠を置く大手地銀フリート・ノースター・ファイナンシャル・グループに売却された。<sup>26)</sup>

#### ④ S&L (貯蓄貸付組合)<sup>(注)</sup> の崩壊 1980年代以降

(注) S&L (savings and loan association) 貯蓄貸付組合。小口の貯蓄性資金を預金・出資金として大衆から受入れ、個人向け住宅抵当貸付を中心に運用しているアメリカの代表的貯蓄金融機関。小規模の相互会社組織が多いうえに、短期調達・長期運用の体質のため金利変動リスクにさらされやすく、金融再編の目となっている。

(有斐閣『経済辞典 新版』1987)

アメリカでの S&L 問題の発生は70年代後半といわれ、80年代に入って政治問題化した。その経緯については、下記の2つの記事を参照願いたい。

S&L は70年代後半からの高金利期に預貸金利の逆鞘が発生して弱体化し、その後に新しく許可されたハイリスクの商業用不動産貸付への進出でも大損失をこうむって、80年代10年間に4000行から半数以下へと減少し、その保険機構であった連邦貯蓄貸付保険公社 (FSLIC) も破綻して FDIC へ統合され、巨額の公的資金 (税金) が注入されて債務超過機関の清算が進められている。<sup>27)</sup>

アメリカの貯蓄金融機関の業容悪化で昨年 (1989年)、「金融機関改革救済執行法」が施行され、連邦貯蓄貸付保険公社 (FSLIC) を解体、連邦預金保険公社 (FDIC) の直轄運営が進んでいる。実際には、新設の整理信託公社 (RTC) の下で、破綻機関の整理作業を行う。現在、RTC の管理下に組み入れられている S&L は333機関 (1月末)、最終的な破綻数は450機関

に及ぶとみられる。米銀、邦銀にとって S&L 買収は、リテール業務の強化につながり、特に、リージョナル・バンクは州内での基盤拡大を図るため積極的。ここ数年で2000強ある S&L は半減する見通し。<sup>28)</sup>

S&L 危機に対するブッシュ政権の救済提案 (1989) を、米銀首脳は歓迎した。<sup>29)</sup>しかし、そのブッシュの息子がテキサスのある S&A の経営にからんでいたというのだから、笑い話にもならないだろう。

#### ⑤ バンク・オブ・ニューヨーク(BONY)のシステム障害事件 1985年11月21日

自行ソフト bug により85年11月21日11:30 a.m. BONY の連銀口座の赤残200億ドルを突破、連銀236億ドルの緊急融資により間一髪、破滅的事態を免れた。<sup>30)</sup>

これは、ネットワーク障害発生に伴うシステミック・リスク（金融システムが麻痺するリスク）である。

その時間的経過は、次の通り。<sup>31)</sup>

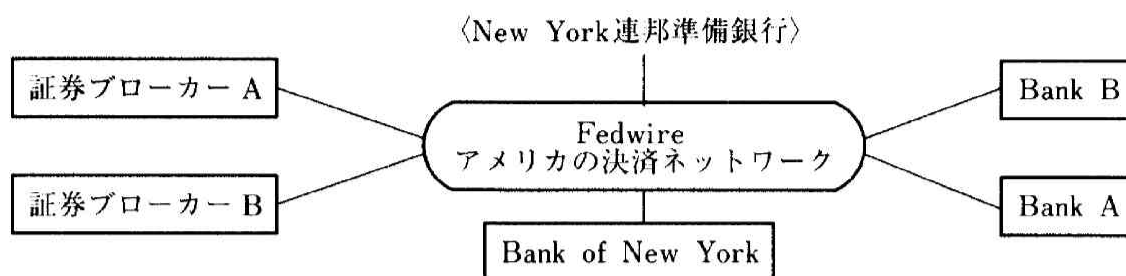
BONY は米国財務省証券振替決済システムの要(総資産160億ドル)。アメリカ最大の政府証券取扱業者である。売り買いともボリューム大、一般銀行からみると事実上政府証券の取引センター的存在。Fedwire では引渡と資金決済の大手。

1985年11月21日午前10時：自行システム、異常発生。

買いの代金支払いは出来ても、売りの代金受取が出来ない。購入代金が一方的に流出。(米国財務省証券振替決済システムでは米銀の数時間にわたる機能停止は年70日以上あり、決済量の急増が原因?)

午前11時30分：ソフトにトラブルあること発見。バグが中枢の

**1 メンバーのソフト事故が全システムに波及する例**  
 (米国財務省証券振替決済システム：当時で1日2000億ドル)



証券系システムと判明。一方的に同行の連銀勘定の赤残の累積が進行,午後2時200億ドル越えた。このままでは倒産へ,他行も連鎖的に巻き込まれ,決済ネットワークの機能麻痺直前,連銀特別融資開始。

11月22日午前1時半：赤残242億ドル。連銀の緊急融資236億ドル（4兆円相当）実行（同行の国内全資産，顧客預かり証券を担保に差し入れ）。連銀 Fedwire は BONY のシステム回復を待つべく午前1時半まで延長するも回復せず。連銀の機敏な対応，同行の資産範囲内に収まり幸運，破滅的事態を免れた。

11月22日午後12時半：システム回復。

午後1時半：BONY 証券取引再開。NY 連銀に500万ドル（100億円）の金利払い（7.5%p.a.）

本稿の「はじめに」でも触れたが，最近の事例（1990～91年）に，ソロモン・ブラザーズの米国債不正入札事件がある。この事件で同社はグッドフレンド会長以下3人のトップ辞任だけにとどまらず，経営的にも厳しい状況に追い込まれたのである。これは証券会社のケースであるが，参考までに見て



おくこととしたい。<sup>32)</sup>以下、資料を参照。

⑥ **ウォール街の王者ソロモン・ブラザーズの転落** 1990年7月～1991年5月  
米国債の不正入札が判明した米大手証券ソロモン・ブラザーズが苦戦している。顧客離れや相次ぐ訴訟に直面し、米政府当局が法律違反容疑で捜査を続けているだけではない。新しい経営体制下では、不正の温床だったトレーダーの権限が制限され、管理が強化されるからだ。有力トレーダーは債券売買、裁定取引を中心として高い収益力を誇り、一時は「ウォール街の王者」と呼ばれる原動力になったが、当時の「カルチャー」は大きく変わり、縮小均衡の道をたどることになりそうだと。

#### 〔事件の背景と経緯〕

証券会社が、手数料があがらなくなったため自ら投資家として行動し始めた結果、多額な自己資金を運用するトレーダーの力が強まった。なかでも米国債は最大規模のポジションを抱えて、トレーディングの中心だった。

「米国債入札は手数料をとっていない」と、1991年8月にソロモン・ブラザーズの最高業務責任者に抜擢されたデリック・モーン氏も指摘するように、米国債市場は最も効率的な市場といわれる。それだけに米大手証券をはじめとするプライマリー・ディーラーは落札後に値上がりすると判断すれば、自己勘定でできるだけ入札しようとした。

ソロモンの犯した不正は1990年1月から91年8月までの68回の入札のうち8回（期間は90年7月から91年5月まで）だが、不正は大きく分けて3種類に分類できる。第1に、S・G・ウォーバーグの子会社ウォーバーグ・アセット・マネージメントなどの顧客名を無断で借用して、自己勘定分とは別に自己資金で入札、その結果、財務省が決めた自己勘定による入札制限の35%を超えた。第2に顧客の実際の入札注文に、自己勘定分を上乗せして、顧客分として入札した。第3は発行日取引で2億ドル以上の買い越しになっている場合、財務省に報告義務があるのに無視した。



### 〔体制再建への歩み〕

モーン氏は危機管理の経営の要点として、「ディスクロージャー(情報開示)と経営陣の交代」をあげる。日本の親会社が不祥事に直面した大手証券の米国法人のトップは、「ソロモンをみると、早めの情報公開と当局が指摘した以外でも疑わしい内容の公開, 経営チームの交代の3点が日本と決定的に違う」と感心している。

旧経営陣との決別の姿勢は鮮明に打ち出された。グッドフレンド会長ら4人に対して、取締役会の決定として退職金と将来予想される訴訟費用は一切、支払わないと通告した。さらにマンハッタンのサウス・フェリーにある旧本社の役員室を依然として使用していた彼らに対して、今後とも使用するなら貸借料を払うよう求める徹底ぶりだった。

当面の焦点はプライマリー・ディーラーの資格が維持できるかどうかだ。資格を剥奪されると、収益基盤の米国債業務が崩壊し、裁定取引を含む債券業務全般が機能しなくなる。プライマリー・ディーラーとしか取引しない大手機関投資家が多いうえ、信用力低下による資金コスト面への影響もある。

ただ、米連邦準備理事会(FRB)のグリーンスパン議長は9月23日、ソロモンへの厳しい処分を求めるゴンザレス下院銀行委員長に対して「ソロモンの新しい経営陣は国債市場の厳格さに非常に気を使っている。法律、規則を守るために必要な措置を取り、企業カルチャーを変える努力をしている」と評価。さらに、「ソロモンの活発な入札は財務省の発行コスト低下に強い影響を与える。ソロモンは大量落札をねらって高い価格で入札する。入札が低調になれば最終的には納税者のコストが高くなる」との返書を出した。

### 〔信用失墜の影響〕

ソロモンは資金繰りの改善、資金の流動性確保のために、米国債、米政府機関債、日本国債などを売却、資金を過去最高だった91年半ばから約3カ月間で500億ドル減らし、1000億ドル弱に落とした。92年3月までに約100億ドル近い銀行借り入れ、CP、MTN(ミディアム・ターム・ノート)の期限が

到来するが、邦銀を含む銀行団は融資にやや慎重になっているだけに、資産の追加売却や新たな資金調達手段の確保に迫られる可能性もある。

もっとも、1990年2月に倒産したドレクセル・バーナム・ランベールの場合は、資産の大半が流動性の乏しいジャンク債（信用度の低い高利回り債）だったため、換金が遅れて資金不足に陥り、結局は連邦破産法11条の申請に踏み切ったが、ソロモンは資産の85%が流動性の高い証券で占められており、ドレクセルの二の舞いにはならないと見られる。しかも、J・P・モルガン、シティバンクが20億ドルの信用枠を供与した結果、ソロモンの信用力が高まり、最悪期は脱した。ただ、全体として規模縮小に動いているのは間違いない。

## (2) 米銀以外の状況

まず、イギリスの状況を見てみよう。

### ① セカンダリー・バンキング・クライシス 1973（昭和48）年

やや旧聞に属するが、イギリスのセカンダリー・バンク（中小銀行、マーチャント・バンク、英系海外銀行、一部ファイナンス会社を含む）で発生した1973年のセカンダリー・バンキング・クライシスに際しては、イングランド銀行は、公認銀行として認められていない多くの中小銀行の破綻が金融システム全体の信認低下に結び付きかねないという懸念から、民間銀行とともにいわゆるライフボート（救命艇）活動を行い、この救済を試みた。最終的には民間銀行が追加的な融資を拒んだため、イングランド銀行がこれらの銀行を単独で救済、金融危機を回避している。<sup>33)</sup>

救済所要資金は、1973年末から74年末にかけての融資総額12億ポンド。当初の見通しを大きく上回ったため、商業銀行は追加融資を躊躇、イングランド銀行は単独で85百万ポンド、さらに商業銀行に対し50百万ポンドの追加融資を実行。

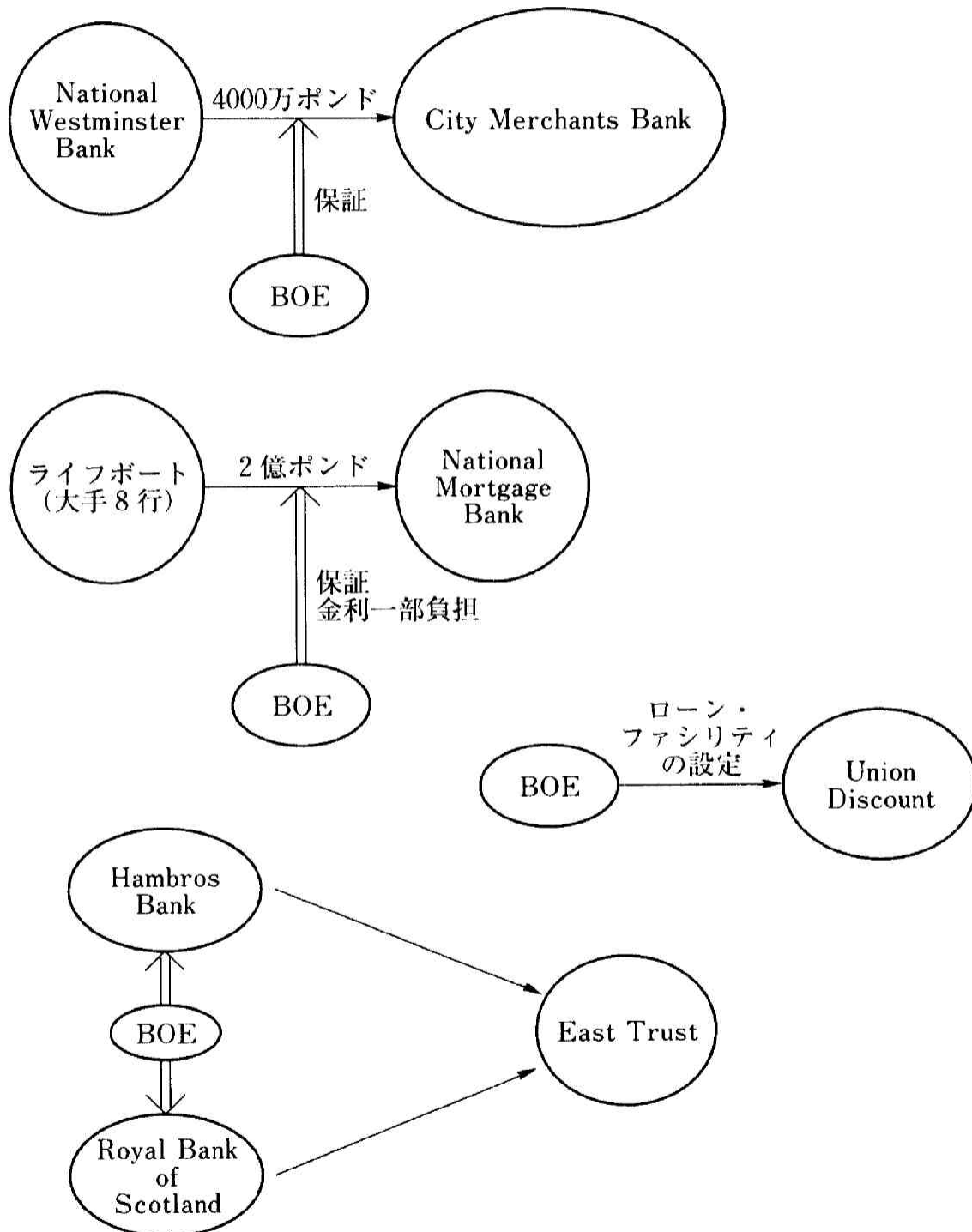
### イングランド銀行の救済スキーム

大手商業銀行を通じた救済融資（保証，金利の一部負担）

商業銀行に対するクレジットライン確保の要請

イングランド銀行自身による与信枠（ローン・ファシリティ）の設定

40行の監督強化



救済結果は26金融機関（商業銀行も含む）が救済融資を受け、そのうち8行が清算あるいは倒産。セカンダリー・バンクの多数は倒産したり、あるいは大手銀行に吸収<sup>34)</sup>された。

② イングランド銀行の第二次ライフポート・オペレーション 1991～1992年  
前掲図「イングランド銀行の救済スキーム」を参照。

③ イギリス四大銀行の不振 1987年～

1980年代の後半に入って、イギリスもアメリカと同様に金融不況の状況が広がった。経営不振自体は別に不祥事ではないが、赤字経営による欠損発生、配当削減、人員整理、首脳陣の交代と、社会的に影響する所は大きい。

四大銀行とは、バークレイズ、ナットウエスト、ミッドランド、ロイズであるが、最初にミッドランドが1991年3月、大手英銀としては第二次大戦後、初めて配当を半減、首脳を交代すると発表<sup>35)</sup>した。

同行の税引前ベース決算は、1987年に5億500万ポンドの欠損、88年は6億9300万ポンドの黒字に転じたものの、89年は再び2億6100万ポンドの赤字、90年はわずか1100万ポンドの黒字を計上するにとどまった。

そのほか、大手英銀の90年決算は、各行とも景気の低迷で企業倒産や返済不履行が相次ぎ不振な結果となった。

なお、経営不振が続いている四大英銀は1992年、合計で1万8900人も人員を削減した。人員圧縮が先行したロイズとミッドランドでは、ほぼリストラクチャリング（経営の再構築）が終了した段階にあるが、バークレイズとナットウエストでは今後も人員カットを続けていくと報<sup>36)</sup>じている。

景気後退3年目に当たる1992年決算は、引続き巨額の貸倒引当金が利益を圧迫し、なかでも最も積極的に業務を展開してきたバークレイズが、同行史上初めて欠損に転落した。ミッドランドは、92年7月に香港上海銀グ

ループの傘下に入った。<sup>37)</sup>

以上のように、大手英銀の低迷が続く一方、投資銀行（マーチャント・バンク、プライベート・バンカーが多い）がイギリス外の大銀行の傘下に入ったり、吸収合併されるケースが目立っている。その代表例が次の事例である。

#### ④ S・G・ウォーバーグの凋落 1995年

イギリス最大手の投資銀行のS・G・ウォーバーグは、1993年に税引前利益2億9700万ポンド（約455億円）という記録的好業績を残したが、94年に入り、市場低迷から投資銀行業務の収益が落ち込んでいた。そして、櫛の歯が欠けるようにスタッフが退職し、95年2月13日、ついに同社最高経営責任者のケアンズ卿が辞任した。<sup>38)</sup>

さらに、5月10日、スイス三大銀行の一角であるスイス銀行（SBC）は、S・G・ウォーバーグを買収すると発表した。ウォーバーグの系列投資顧問会社を除く投資銀行部門すべてが買収の対象で、買収総額は8億6000万ポンド（約1135億円）。欧州大陸勢による英マーチャントバンクの吸収はオランダのINGグループによるベアリングズ社買収に次ぐ動きで、欧州金融界の再編が加速してきたと、報じられている。<sup>39)</sup> なお、ベアリングズについては別項で採り上げる。

別の報道では、<sup>40)</sup> S・G・ウォーバーグの凋落の陰には1986年のビッグバンをくぐり抜けて生き続けるシティの古い証券取引慣行による競争力の低下がある。ギルト債市場の改革が進展するなど、第2のビッグバンはシティに確実に迫っているとしている。

#### ⑤ ロイズ・オブ・ロンドンの危機 1990年～

金融とは直接関係ないが、300年の歴史を誇る「保険王国」ロイズの危機<sup>41)</sup>について触れておこう。

ロイズ (Lloyd's of London) とは、一定額以上の資産的裏付を有する個人がキャパシティ (引受許容額) を提供し、集合して保険の引き受けを行うその集合体のことである。保険の引き受けを行う個人はネームと呼ばれるが、彼らの多くは保険の専門的知識を持たず、投資として幾つかのシンジケート (マネジメント・エージェントによって運営され、それぞれに保険の引受業務を行うアンダーライターがいる。現在、約230のシンジケートがロイズの中にあって活動している) に属して、その配当収入を期待するのである。

1988年度決算で史上最高の利益6.5億ポンドを計上したロイズは、その2年後の90年度決算で5.1億ポンドの赤字に転落し、翌年はさらに20.6億ポンド (約4800億円) という空前の損失を計上した。

その主たる原因としては、次の4つが考えられる。

- (1) 自然災害等の頻発
- (2) アメリカの古い賠償責任保険の請求の顕在化
- (3) キャパシティの増大によるマーケットのソフト化 (競争による無秩序な料率低下)

- (4) LMX (London Market Excess of Loss Reinsurance Treaty) の蔓延による推定最大損害把握の困難に基づく予測不可能損失の増大

現在約10%を占めていると思われるロイズの世界マーケットでのシェアが、このまま放置すれば相当程度落ち込むことが予想される。それはロイズの権威、マーケットでの発言力にならぬ影響を及ぼすだろう。

そこで、ロイズが起死回生のキャパシティ増加策として打ち出したのが、ロイズ300年の歴史を支えてきた無限責任の Sole Trader=個人ネームに加えて、有限責任の法人資本を導入するというものである。

(注)  
直近の報道でもロイズの危機は依然として続いていることを示しており、無限責任を負う個人会員 (ネーム) が多額の損失をかかえている実態を示し

ている。

(注) 「ロイズ再建剣が峰一累損79億ポンドに」日本経済新聞，1995. 5. 24。

#### ⑥ ベアリングズ・ショック 1995年2月

デリバティブ（金融派生商品）取引による巨額の損失で倒産しオランダのINGグループに買収されたベアリングズは5月1日，シンガポールでのデリバティブ業務に監督責任のあった幹部21人の辞任を発表した。この中には日本人4人を含むベアリング証券東京，大阪支店の幹部7人も入っている。

この日辞任が発表された21人は，直接または間接的にニック・リーソン容疑者のデリバティブ業務に責任を持っていた幹部。ロンドンのベアリングズ本社の幹部のピーター・ノリス，ロン・ベーカー，シンガポール法人のジェームズ・バックス，東京支店長のウィリアム・ダニエルなどの各氏が含まれている。日本人幹部は東京支店の財務担当者や決済部門のヘッドなど。

当初，INGはイングランド銀行（BOE）の銀行監督委員会による調査終了後に幹部の処分を決定するとしていたが，同調査が長引き「決定をこれ以上長引かせるのは悪影響が大きい」（INGの幹部，リンデンベルグ氏）と判断した。ピーター・ベアリング前会長，アンドリュー・タッキー副会長は4月中に辞任しており，今回の処分<sup>42)</sup>でING主導による「新生ベアリングズ」の経営陣が固まったことになる。

ベアリングズ・ショックの具体的内容について，三宅輝幸氏の論文<sup>43)</sup>によって全体像を見てみよう。

#### 〔損失損失発生の経緯〕

去る2月下旬のテレビニュースは金融界のみならず，経済界全体に少な



らぬショックを与えたといえよう。イギリス名門金融グループ、ベアリングズの事実上の倒産はさまざまな意味でわれわれに大きなインパクトとなった。すなわち、(1)倒産したのがイギリス最古で233年の歴史を誇るマーチャントバンク、ベアリング・ブラザーズを抱える金融グループである。フランスと戦ったナポレオン戦争に際してイギリスに資金援助をした名門である。(2)背後関係は別として、たった28歳の若輩によってこの銀行が倒産するほどの損失が発生した。(3)バンク・オブ・イングランドが救済せず（できず？）に倒産させた。(4)主取引に日本の株価指数取引が使われたことなどである。

取引の手口は解明が済まない現段階では一部推定の域を出ないが、およそ次のようなものとされている。

- (1) 日経平均株価指数先物のシンガポールと大阪の間の価格差を利用した裁定取引を顧客取引から自己取引に発展させた。
- (2) 株価が変動しなければ利益が出るが、大きく変動すると損失が拡大する先物オプションのショート・ストラドル（複合選択権付き取引）で投機、オプション料をかせぐ（阪神大震災後の株価下落で損失）。
- (3) 日経平均株価指数先物の買い支え。
- (4) 円金利、日本国債の先物の売（いずれの取引でも損失が増加）。

これらの取引が裏目に出て、損失は深みにはまっていくことになる。

特に日経先物を支えるために行った買増しは、世界第2の規模を誇る東京市場の市場価格を、一投機家で支えることがいかに難しいかを見せつける結果となった。

#### 〔リスク管理上の問題点と市場への問題提起〕

このように取引は単純でリスクの少ない裁定取引から、種々の取引にエスカレートしていき、損失がかさんでいった。しかしこうした取引で銀行が倒産するに至るためには、その過程でリスク管理に問題があったといわざるを得ない。

アメリカの P&G をはじめとする企業、イギリスのグラクソ、アメリカ・オ



レンジカウンティ、わが国の T 証券、N メーカーなどデリバティブの失敗例は相次いでいる。しかし、今回のベアリングズのケースは(1)名門のしかも金融機関という、金融のプロであること、(2)ロンドン、シンガポール、大阪といくつもの金融市場にまたがる、いわゆるグローバルな問題であること、(3)事実上倒産に至ったこと、(4)ある日突然大きな損失が出ることは少ないといわれた先物取引所取引が中心であったことなど、留意すべき点が多い。

イギリスの状況に続いて、その他諸国についても見てみよう。

① **史上最悪の「犯罪銀行」BCCI** 1991年7月5日（イングランド銀行が営業停止・資産凍結を命令）

本稿の「はじめに」でも触れた「史上最も汚い銀行」とまで言われた BCCI (Bank of Credit and Commerce International, 本店ルクセンブルグ) 問題について、大森一明教授の著書<sup>44)</sup>によってその経過を辿ってみよう。

〔事件の概要〕

ジグソー・パズルをひとつひとつとはめ込んでいくにつれ、

- (1) 設立後20年足らずの間に69カ国に拠点を有し、1989年末総資産235億ドルに達する「第三世界のための銀行」というのは全くの粉飾、虚偽であり、
- (2) 実質オーナーがアブダビ（ザイド首長及び一族、アブダビ投資庁などで合計77%）、登記上の本拠がルクセンブルク、実際の営業活動の中心（拠点数45）がイギリスという複雑さに加えて、多数の子会社を巧妙に経由した会計操作、架空取引、損失の隠ぺいにより、
- (3) ネットの債務は99億3500万ドル、一方回収可能な資産は14億900万ドルにすぎないこと、したがって（1992年4月イギリス高等法院に提出された推定）これに基づく純預金者の回収期待額は10%以下であること

が判明した。

#### 〔犯罪行為の内容〕

イングランド銀行が営業停止を決定するのに先立って、極秘裡に召集した、アメリカ、ルクセンブルク、ケイマン、フランス、スペイン、香港の関係国会議に用意された、BCCI の監査法人プライス・ウォーターハウス社 (Price Waterhouse) のレポートによれば、次の4点が明確な犯罪行為としてあげられている。

(1) ディーリング部門の米国財務省証券オプション取引の失敗による6億3300万ドルの損失の隠ぺい (Cover up)

(2) アメリカの金融機関を名義人 (Nominee) に仕立てあげて行った3億4600万ドルを投じての米銀2行の不正買収 (1982: ファースト・アメリカン・バンク・オブ・ジョージア, 1985: ナショナル・バンク・オブ・ジョージア)

(3) 最大の貸出先ガルフ・ SHIPPING・グループ (パキスタン) に対する名義分散や、勘定操作による貸出し限度のがれの総額7億2500万ドルの不正融資

(4) 5億ドル以上を投じて自行株式の56%を所有しているとの虚偽報告

さらに、今や公然と BCCI と関わり合いがあったとされている顧客の中には、パナマのノリエガ将軍 (General Antonio Noriega) を筆頭とする一連の麻薬組織、アブ・ニダル (Abu Nidal, 最も尖鋭な反西欧テロリストグループ、ファタ革命評議会のリーダー)、ペルー等の独裁政権、アフガングリラ支援のための武器商人や CIA があり、「質問はするな」 (No questions asked), 「いかなる勘定も拒絶するな」 (No accounts refused) という経営方針のもとに、世界中の不正資金を集めまくったのが BCCI である。

#### 〔事件の背景と影響〕

BCCI がいかかわしい銀行であることは1976年ニューヨーク進出を米当局が拒否したころからささやかれていたという。イングランド銀行自身も

BCCI に対しては終始、銀行としての全面的な（Full status の）権限は認めず、イギリス国内の支店が急ピッチで45カ店に達した時にはストップをかけた。

「何故、もっと早く手が打てなかったのか」という非難が同行及び、1989年の決算数字に限定意見を付さなかったプライス・ウォーターハウスに集中した。

これに対し、クイン理事は「登記上はルクセンブルク法人であり、実体的な業務運営の中心がイギリスというだけでは独断で性急な手段がとれなかった」とし、またプライス・ウォーターハウスは「我々自身、永年にわたってだまされ続けてきた。核心にせまれるようになったのは大半の悪事がすでに行われたあとであった。また1989年の決算をどうするかについては事前にイングランド銀行と協議を行った」としている。

また、BCCI は1986年に東京支店を開設、91年3月末の総資産は891億円、貸出しは140億円であった。大口預金者としては石播グループの子会社が137億、韓国系の東京商銀信用組合が125億円、堀田産業25億円などの名があげられている。またドル買い円売りの為替取引で、時差の関係から興銀が3000万ドルの未受領に陥ったことも報じられている。

前項の最後で触れられた興銀の事例に入る前に(1)システミック・リスクと(2)ヘルシュタット・リスクについて確認しておこう。

#### (1) システミック・リスク

システミック・リスク（systemic risk）は、広義には、「金融システムに内在するさまざまな相互依存性を背景に、個別の金融市場参加者のなんらかの業務上の支障が金融システム全体の混乱・動揺に波及していくリスク」と表現することができる。ただ、通常は、このうち「金融機関相互間の網の目状の与信・受信関係を通じて、一金融機関の債務不履行が連鎖的に他の金融機関の債務不履行を誘発し、金融システム全体が混乱に陥るリスク」

を指してシステミック・リスクとよぶことが多い。さらに最近では、決済の過程で生じる与信・受信関係、すなわち未決済残高の存在を通じて決済システムの一参加者の決済不履行が他の参加者につぎつぎに波及し、決済システム全体が機能麻痺に陥るというリスクを指してたんにシステミック・リスクとよぶケースが増えている。<sup>45)</sup>

システミック・リスクは「金融システムが麻痺するリスク」ということができる。別にシステマティック・リスクという言葉があるが、これは証券投資で市場全体がさらされている不可避のリスクである。なお、非システマティック・リスクは個別銘柄に特有のリスクを指し、個々の証券の変動が相殺しあうことにより消去可能なリスクである。<sup>46)</sup>

## (2) ヘルシュタット・リスク

1974年6月、西ドイツ大手商業銀行であるヘルシュタット銀行が、外為先物取引の失敗により、西ドイツ監督当局から認可取消し、清算処分を受け破産した。マルク他欧州通貨を引き渡した後に同行が閉鎖されたため、同行の取引金融機関の中に、ニューヨークでUSドルを取り損なう等の被害を被るものが出た。時差のために同時決済が出来ず、一方に与信リスクが発生し、そのリスクが破綻したものである。この事件は、各国金融機関にシステミック・リスクの存在を認識させる契機になり、このリスクは、以後ヘルシュタット・リスクと呼ばれるようになった。数年後、アメリカではこの教訓を踏まえて、CHIPS (the Clearing House Interbank Payments System) が、従来翌日決済であったのを当日夕方決済にする等の一定のリスク削減策を講じた。<sup>47)</sup>

「史上最悪の『犯罪銀行』BCCI」の最後で触れたように、この事件はシステミック・リスクの側面を持っていた。

## ⑧ BCCI・興銀事件 1991年7月5日

前述のように1974年の西独ヘルシュタット銀行事件は、各国金融機関にこのリスクの存在を知らしめる役割を果たしたが、最近、本邦金融当局者の心胆を寒からしめたのが次に述べる BCCI 事件である。

1991年7月5日、東京市場の取引終了後に、欧米当局が BCCI の資産凍結処分を発表した。東京市場において同行と円ドル取引をした邦銀は、ドルが決済されるニューヨーク市場でドルを受け取ることが出来なかった。<sup>(注1)</sup>東京市場終了後、ニューヨーク市場開場までに時差があり、<sup>(注2)</sup>その間に処分が発表されてしまったのである。

この事件は、本邦各行に打撃を与え、各金融当局者は、システミック・リスクを我が国でも起こり得るものと受けとめるようになったのである。<sup>(注3)</sup><sup>48)</sup>

(注1) 日本興業銀行、3000万ドル。大森一明『国際金融の諸課題と展望』147ページ参照。

(注2) 米ドル1日4000億ドルにのぼる世界の外国為替取引の最終決済は、New York 連銀勘定での CHIPS の最終決済（米国東部時間の午後5時30分頃）が終了するまで行われることなく、そのため東京の外為取引については最大14時間の決済時間のズレを生ずる（八尾晃「金融システムのネットワーク・リスクについて」(別注30) 104ページ)。

(注3) 1993年3月22日、金融機関の国内資金決済システムである全銀データシステムが翌営業日決済から即日決済に移行した。銀行が倒産した場合、連鎖的に資金決済が不能に陥るリスクを大幅に軽減するのが狙いだ。

しかし経営不安が取りざたされる銀行の預金が行の CD（現金自動支払機）などを通じて引き出される事態に備えて、全国キャッシュサービス（MICS）は破綻行をオンライン提携から自動的に離脱させるシステムを導入する方針だが、破綻行の「死亡」を誰がどのタイミングで判定するかは容易ではない。

40兆円規模のコール市場は、資金ポジションの悪化した都銀と、リスク過敏症に陥り体力に陰りの出ている投資家との危うい均衡で成り立っている。

第2地銀などの資金繰りが一段と悪化し、コール市場が混乱すれば都銀

などの最終的な資金調達が困難になる。決済リスクの軽減策にも決め手はみえない。膨張するコール市場には、金融システム不安のリスクがくすぶり、銀行間市場に突発的危機の兆候が訪れる可能性をはらんでいる（『銀行不倒神話の崩壊』日本経済新聞社、1993年、51、52ページ）。

#### ⑨ クレディ・リヨネの救済劇 1992年～

クレディ・リヨネもバブルで膨らみ、バブルがはじけると同時に破綻した。ただし、政府の直轄下にある銀行であり、フランスで最も図体の大きい金融機関である。

##### 〔仏政府の監督怠慢が命取り〕

狂い出したのは、1988年だ。エリート大蔵官僚から銀行界に天下っていたジャン・イブ・アベレール氏がCLの会長に就任した年である。

アベレール会長の戦略目標は「ドイツ銀行を追い越すこと」だった。パリに、ドイツ銀行のように巨大で足腰がしっかりし、長期的展望で金融システムを支配する銀行がないことが、仏独の経済力差を生んだ——アベレール氏がそう考えたのなら、出発点は間違っていない。

しかし、そのための経営手法は、常軌を逸していたと言うべきだろう。銀行のポートフォリオを膨らますためなら、リスクの大小、収益性など問題外、何にでも手を出した。就任翌年の1989年から93年までの5年間で、クレディ・リヨネの資産総額は1兆2000億フランから2兆フラン弱（当時のレートで約40兆円）へと、急膨張した。フランス国家予算の規模は、これより25%ほど小さい。顧客の数は同じ期間に、20万人から200万人へと10倍増だ。

ポートフォリオ増大の大部分は不動産投資と企業買収である。その先兵の役をはたしたのがクレディ・リヨネの4つの子会社だ。日本のバブル期におけるノンバンクの役割に近い。

それでも、1992年にはフランスでトップのクレディ・アグリコル（農協銀行）を抜き、総資産で首位の座についた。一時的には欧州第1位にもなった。



頂点に立ったこの年が赤字転落初年に重なる。

アベレール会長は1993年11月、遂に解任されたが、既にその時期の CL は「視界喪失、制御不能」に陥っていた、と評される。赤字は92年18億フラン、93年69億フラン、94年121億フランと底無しに深まる。3年間の損失合計は、デリバティブ投機の失敗で倒産の憂き目に遭った英国ベアリングズ銀行損害額の2.5倍に相当する。今年3月末で、CLの累積赤字、直接、間接の政府資金導入額、政府保証額の総計は、2000億フラン(現レートで約3兆6000億円)に上る。

国家の庇護下でヌクヌクしてきた創業130余年のこの名門銀行には、生き馬の目も抜くような M&A 時代にふさわしい金融業務能力が、欠けていた。しかし、決定的だったのは、最大株主である政府の監督怠慢だ。アベレール前会長の解任直前までクレディ・リヨネの監査役会長をしていたのは、現在のフランス中央銀行総裁ジャン・クロード・トリシェ氏その人だ。敏腕を謳われたバラデュール首相も、CLの破産寸前の危機が表面化するまで、事態を放置した。

#### 〔ここでもババを引いたのは納税者〕

不良資産の1350億フランを CL 本体から切り離して新子会社の債権処理会社に譲り渡す。その資金は CL が新子会社に低利融資するのだが、資産の売却がうまく行かなくても欠損分は政府が設立する別の管理会社が補填する(利益が出れば管理会社が取る)。

こうして2014年までに、不良債権すべてのカタをつける。仏大蔵省は、最終的に国庫からは500億フランほどが持ち出しになる、との推定を公表しているが、そんな少額(?)で済むとは誰も信じていない。CLは低利融資の犠牲を払うだけ、銀行は逃げ、ババを引いたのは納税者、という図式は明確だ。

クレディ・リヨネ事件は「今世紀世界最大の銀行スキャンダル」とパリのマスコミ自身がランクづけしている。他国の似たようなケースは影が薄くなるが、どれを見ても、銀行救済問題の根の深さが CL に劣るわけではない。

1980年代のアメリカにおける貯蓄貸付組合（S&L）の経営危機（約1000社が閉鎖または倒産）では1500億ドルの公的資金が救済のため導入された。続いては、90年代初頭のスカンジナビア諸国の銀行危機だ。計160億ドルが尻拭い<sup>49)</sup>に使われたといわれる。

#### ⑩ 北欧諸国における金融破綻 1992年～

北欧諸国の場合、金融システムの破綻を避けるためにいずれも特別な政府機関を新設、大規模な財産資金も投入している。各国とも当初は個別救済方式で切り抜けようとしたが、途中から個別方式では救済しきれないと判断し、<sup>50)</sup>抜本的救済策に転じた。

##### 〔スウェーデンで大手銀行破綻〕

金融機関救済には二の足を踏んでいたスウェーデン政府が重い腰を上げたのは、同国第4位の商業銀行ゴータ銀行の破綻がはっきりした1992年9月9日のことだった。同日「金融システム維持のため、あらゆる手段を使ってゴータ銀行を救済する」と宣言、その後の行動は迅速だった。9月20日に野党の社会民主党から合意を取りつけたうえで、24日には金融システム維持のための包括的な施策をとる用意があると公表した。

スウェーデンでは、これに先立つ1991年にノルド銀行や、一部の貯蓄銀行の救済に手をつけており、政府としては個別救済で乗り切ろうとの意識は強かった。保守中道派の政権であるだけに、規制強化につながる経営への介入は少しでも避けたかった。

政府がゴータ銀行の危機をきっかけに方針転換するまでに、いくつかの判断があった。まず第一に、1992年初めの段階で不良債権の状況と景気後退の予測から、数年のうちに銀行部門全体で債務超過に陥る可能性が高いと判断したこと。もちろん、部門としての債務超過が取りざたされれば、取付け騒ぎなど金融不安に発展しかねない。次に、スウェーデンには預金保険制度が



なく、信用不安に結びつく懸念がそれだけ高かったこと。さらに、同国は経常収支の赤字を民間ベースでの資本輸入で穴埋めしてきており、銀行倒産が起これば、海外投資家がスウェーデンへの投資を取りやめかねないと判断したことなどが挙げられる。

#### 〔フィンランド、政府保証基金を設立〕

フィンランドが包括的な救済策に乗り出すきっかけは、1991年9月に同国4位の銀行、スコップ銀行が経営危機に陥ったことだった。金融市場で資金の借り換えができなくなり、危機が表面化した。これに対してフィンランド中央銀行は同行を中央銀行自身を買収してしまうことで、金融不安への広がりを防いだ。スコップ銀行の融資残高が全銀行の資産の10%に達していたことや、日本の信用金庫にあたる貯蓄銀行約90行を系統金融として抱えていて、倒産は影響が大きすぎると判断したためだった。

同行の救済には160億マルカ（1マルカ＝約23円）が使われ、うち26億マルカは1991年の不良債権の償却額だった。スコップ銀行の巨額の負担に驚いた政府は、92年1月にハネライネン博士（現中央銀行総裁）を会長とする作業部会を設けて銀行問題について討議を開始した。

作業部会は1992年3月に出したりポートのなかで、(1)公的資金による資本注入、(2)金利の自由化で狭まりすぎた利ザヤの拡大策、(3)政府保証基金(GGF)の設立——の3点を提言した。これに基づきフィンランド政府は4月末にGGFを設立した。

GGFは政府の保証により200億マルカまでの資金調達が可能で、業態別の保証基金を支援するなどのほか、金融救済策と再編を推進する指令塔役もこなしてきている。

#### 〔優先株などで政府資金を注入〕

北欧3国の救済策に共通する特徴は、金融機関に対して政府が資本注入を

していることだ。不良債権の償却で金融機関が自己資本を減らしており、国際決済銀行(BIS)が求めている自己資本の水準を割り込む可能性が高まっている。そうなれば貸し渋りが起こる懸念もある。資本注入は金融機関へテコ入れして金融システムの安定を追求するとともに、クレジット・クランチを防ぐ一石二鳥を狙った。

#### 〔バブル崩壊は日本と酷似〕

北欧諸国の政府をここまで追い詰めた金融危機の最大の原因は、いわゆるバブルの発生とその破裂で、日本と相通じるところがある。特に響いたのが地価の高騰と急落だ。スウェーデンの場合、商業地の地価はピークの1989年比ですでに40%以上、住宅地でも20―25%は下落した。地価上昇とともに不動産向け、建設向け融資が増えていただけに、その後の地価急落は大量の不良債権を生むことになった。

ノルウェーの場合は株式の値下がりも金融機関を傷めている。株式市場が過熱していく過程で主役となったのは機関投資家（銀行、保険）と一部の事業法人だった。ノルウェーでは銀行の株式保有が広く認められていたためだ。それだけに値下がりした時の痛みは大きいものになっている。

スウェーデン政府が議会に提出した金融救済法の背景説明のなかでも「金融危機は他の多くの国でも起こっている」とし、日本を例に挙げている。問題の背景と原因は大半が同じと指摘する。金融危機で先進国の北欧諸国は、金融システム維持のため主要銀行の倒産を回避する方針を固めて、すでに包括的な支援に乗り出した。日本もそうした事態に追い込まれるのだろうか。

## 8 金融不祥事に「系譜」はあるのか

本稿では、金融不祥事について、戦前、戦後の様々な事例を見てきた。特に最近に至る事例については、バブル経済以前、バブル経済以降（崩壊直前まで、崩壊以降）と、詳細に見てきた。その中で“系譜”として、仮説的に

ダブル・クォテーション・マークで括ってきた「系譜」が真に存在するのかを明らかにせねばなるまい。

すでに、本論の前半で「金融不祥事のとらえ方」を、原因別に次の3つに分類する手法を紹介した。これを基底に置いて個別の事例进行分类して見よう。

- A 経営者の不正によるもの（経営者不正）
- B 従業員の不正によるもの（従業員不正）
- C 企業が組織として法令・諸規則等に違反したりあるいは反社会的行動をとったことによるもの（組織不正）

日本に限らず、銀行破綻事例のかなりの割合が、「金融不祥事」にからむものであったことが今までに見てきた個別のケースからも言える。したがって、それ等の事例も含めて分類の対象としなければならない。

#### 金融不祥事……バブル経済以降

（×は「該当」を示す）

原因 事件	A 経営者 不正	B 従業員 不正	C 組 織 不正	備 考
(1)バブル経済崩壊 直前まで（昭和 57年～平成2年 夏以前）				
①一勧、為替投機 失敗事件（1982）	—	×	？	損失97億円，資金課長解雇。組織（支店）不正の疑いもあり。
②住銀，平相合併 （1986）	？	—	？	“すべては「平相」から始まった”と言われる。金屏風事件は永遠の闇へ。
③住友銀行小松頭 取解任（1987）	—	—	—	不祥事件ではないが，磯田会長のワンマン振りが目立った。
④住銀会長辞任と イトマン事件 （1990）	×	—	×	企業を私物化したドンの退陣とバブルに悪乗りした反社会的行動。

(2)バブル経済崩壊以降（平成2年夏以降）				
①金融スキャンダル（1991）	×	×	×	社会的倫理のタガが外れたモラル・ハザード現象（「赤信号、皆で渡れば恐くない」）
②興銀のワリコー担保融資事件（1991）	—	×	？	一個人に巨額の融通，金利負担をかける。頭取自ら表敬訪問。
③伊予銀，東邦相銀を救済合併（1991）	—	—	—	預金保険機構融資を活用した金融再編の第1弾。
④東洋信用金庫の解体（1992）	—	×	×	巨額の架空預金証書を発行。預金保険機構の発動第2号。
⑤釜石信用金庫の消滅（1993）	—	—	—	経営の行き詰り。預金保険機構の発動第3号。
⑥コスモ証券，大和銀が買収（1993）	—	—	—	損失処理で債務超過，大和が救済買収。
⑦金丸蓄財と割引債の無記名性批判（1993）	×	—	—	営業担当専務が仮名口座を通じて割引債の購入を斡旋。
⑧紀陽銀行，二世頭取の引責辞任（1993）	×	—	—	頭取の自己名義の銀行口座に2億円が入金。
⑨東海銀行不正送金事件（1995）	—	×	—	パソコン振込サービスを悪用した不正送金で，1億4000万円が被詐取。
⑩二信組問題と長銀頭取の辞任（1995）	×	—	？	乱脈融資，導入預金，長銀，東京都の責任問題。
[参考]				
外国銀行の状況				
(1)米銀の状況				
①ペン・スクエア銀行事件(1982)	×	×	×	エネルギー・ローンの乱脈融資，情実融資。内部体制の不備。

②バンカメリカの挫折 (1985)	—	—	—	既往融資の不良資産化、不況下での経営戦略の失敗。
③ニューイングランド銀行、会長を罷免 (1990)	—	—	—	不動産不況の深刻化と信用不安 (取付け騒ぎ)。
④ S&L (貯蓄貸付組合) の崩壊 (1980年代以降)	?	?	?	安易な融資拡大策が不況により挫折。
⑤バンク・オブ・ニューヨーク (BONY) のシステム障害事件 (1985)	—	—	—	ネットワーク障害発生に伴うシステムミック・リスク (金融システムが麻痺するリスク)。
⑥ウォール街の王者ソロモン・ブラザーズの転落 (1990～1991)	×	×	×	米国債の不正入札。
(2)米銀以外の状況				
①セカンダリー・バンキング・クライシス (英, 1973)	—	—	—	中小銀行の破綻救済。
②イングランド銀行の第2次ライフポート・オペレーション (英, 1991～1992)	—	—	—	中小銀行の破綻救済 (第2次)。
③英国四大銀行の不振 (英, 1987～)	—	—	—	金融不況による経営赤字化。
④ S・G・ウォーバークの凋落 (英, 1995)	—	—	—	投資銀行の消滅。
⑤ロイズ・オブ・ロンドンの危機 (英, 1990～)	—	—	—	「保険王国」ロイズの経営赤字化。

⑥ベアリングズ・ショック（英，1995）	—	×	？	デリバティブ取引による巨額の損失で倒産。
⑦史上最悪の「犯罪銀行」BCCI（営業の中心英国，1991）	×	×	×	イスラム銀行，創業者はパキスタン出身，登記上の本拠はルクセンブルク。
⑧ BCCI・興銀事件（日本—NY1991）	—	—	—	3000万ドル未受額による損失50億円（システミック・リスク）。
⑨クレディ・リヨネの救済劇（仏，1992～）	—	—	—	乱脈経営，政府の監督怠慢。
⑩北欧諸国における金融破綻（スウェーデン，フィンランド1992～）	—	—	—	バブルの発生とその破裂。

## A 経営者不正

以上の表から，A 経営者の不正によるもの（経営不正）については，「住銀会長辞任とイトマン事件（1990）」「金融スキャンダル（1991）」「金丸蓄財と割引債の無記名性批判（1993）」「紀陽銀行二世頭取の引責辞任（1993）」「二信組問題と長銀頭取の辞任（1995）」の5件が挙げられる。

外国の事例では，「ペン・スクエア銀行事件（1982）」「S&L（貯蓄貸付組合）の崩壊（1980年代以降）」「ウォール街の王者ソロモン・ブラザーズの転落（1990～1991）」「史上最悪の『犯罪銀行』BCCI（1991）」の4例がある。

背景にあるものとしては，第一に金融自由化の進展に伴う「競争激化，倒産懸念」がある。

すでにアメリカでは“Too Big to Fail”（潰すには大き過ぎる）原則は過去のものとなりつつあるとされているが，本論でも触れたコンチネンタル・イリノイ銀行（1984年）（12ページ参照），ニューイングランド銀行（1990年）

(16, 17ページ参照) と、比較的最近まで救済事例がある。

日本では、預金保険機構を活用した整理ないし統合事例として伊予銀による東邦相銀の救済合併(1991)、東洋信用金庫の解体(1992)、釜石信用金庫の消滅(1993)があるが、如何にせん保険原資8000億円強(4ページ参照)の現状では、本格的な預金保険適用には程遠い。

ちなみに、日本の保険限度額は預金者1人当たり1000万円であり、その範囲内で預金を肩代りするものである。米国のそれは1金融機関につき1人当たり10万ドル (up to \$100,000, per institution)<sup>51)</sup> である。

第二の理由としては経営者による「企業の私物化とモラル喪失」が挙げられよう。長年内部監査の実践と指導に当って来た柿島一三氏の言<sup>52)</sup>(下記)に耳を傾けて頂きたい。

- (1) 私たちは長いあいだ監査をやってきて、いま、深い悲しみと、怒りをどうしてもおさえることができない。

それは多くのワンマン社長や同族会社社長による「企業経営の私物化」の問題である。そこには、かならず“不正経理”がおこなわれ、脱税、粉飾、逆粉飾、背任横領、贈収賄、経費の乱費・水増し、“公私混同”が横行し、「企業は、社長とその無能な側近とによって、ガラガラと音を立てて崩壊してゆく」。

- (2) その実例は、山陽特殊鋼(株)からKDD(国際電信電話会社)、そして三越、NTT、リクルートにいたるまで、生々しく、私たちは、この目で見て、この耳で聞いた。監査をする人間として、まさに「監査不在」「監査の無力化」(公認会計士監査・監査役監査という名の法定監査のまったくの無力さと、内部監査という名の任意監査のいかにはかないものであるか)を、いやというほど知らされた。こんなことで本当にいいのか。

これらの現象は、オーナー経営者が自分の子息を後継者とすること、サラリーマン社長の会社支配によるドン化に典型的に表れる。株式会社が公開された「社会の公器」であることをわきまえない我が儘勝手としか言い様がな



い。こういった人物はある事件をきっかけに部下に反逆され、会社から追放される事態に立ち到ることが、しばしばある。

本稿で挙げた経営者不正の中では、古くは千葉銀行頭取他による12億円の不正融資—レインボー事件（昭和25年）、千代田信用組合（大阪）理事長ほか幹部による11億5000万円不正融資、横領事件（昭和38年）、西京都信用金庫専務理事ほかによる約50億円不正融資事件（昭和45年）がある。（本稿前半に記載）

最近までの問題では住友銀行の堀田、磯田の二代に亙るドンの君臨による企業文化の変質と不祥事の続発（1990磯田会長辞任）が特に目立つ他、バブル崩壊に伴う金融スキャンダル（1991）で露呈した社会的倫理のタガが外れたモラル・ハザード現象（「赤信号、皆で渡れば恐くない」）や二信組問題（「会社のためなら何をして構わない」といった考え方）に典型的に表れている。また、この種の事例は外国においても事欠かない。

これら経営者による不正は、まさに「系譜」といっていい断続的に現れる不祥事である。

## B 従業員不正

従業員の不正による不祥事が「従業員不正」である。古い所では、富士（雷門）外為係長ほか外部による19億円不正融資事件（昭和45年）、滋賀銀行女子行員による約9億円の不正払い出し、横領事件（昭和48年）、足利銀行女子行員による架空名義の預金担保貸出し、横領事件（昭和50年）、三和銀行のオンラインの不正利用による預金払い出し事件（昭和56年）がある。

外国為替先物取引の失敗では、某銀行シンガポール支店の97億円事件（ドル安の予想に基づく投機による損失、昭和57年）、某銀行ニューヨーク支店の115億円事件（ドル安の予想に基づく投機による損失、昭和59年）、某銀行ロサンゼルス支店の30億円事件（ソ連の騒乱によるドル乱高下損失、平成3年）<sup>53)</sup>等がある。なお、これ等の為替事故では行員の単独犯行でなく、上司の黙認等が存在する可能性があることにも注意しなくてはならない。

最近の従業員不正の中で目立つものとしては、一連の金融スキャンダル(1991)の中で平成3年7月には、偽造預金や営業店長印盗用により質権設定承諾書を作成し、取引先ノンバンクから預担融資という形で資金の引出しが行われた。このような事件が富士銀行、協和埼玉銀行、東海銀行、東洋信用金庫などで起こったことが挙げられる。(本稿前半で指摘)

平成7年に入って、東海銀行不正送金事件(1億4000万円の詐取)が発生した。この様に従業員不正は跡を断たない。お金を取り扱う金融業には付き物の感じさえさせられる。これらの従業員による不正の原因を「一行員の資質、倫理感」に求めるのは易しいことである。一方、金融スキャンダルの中で偽造預金証書の事件の不正行為を行った当事者の発言を聞いてみると、「成熟化社会における閉塞状況」をその背景に感ぜざるを得ないのである。

即ち、高学歴社会での落ちこぼれ、出世競争での落後者たち、それに伴う目的意識の喪失、「他人がうまい汁を吸っているなら、自分もちょっとはそのおこぼれに与ってもいいのではないか」といった一種の<sup>やけ</sup>自棄から来る<sup>せつな</sup>刹那的欲求などが看取される。これは決して一般行員にとっても無縁のことではない。

今の経営者にこれ等人間としての腹の底から来る叫びに応えられるものは果しているのか。企業として単なる“切り捨て”でなく、従業員に応える努力をしているのか。自らの職業倫理はあるのか、疑問なしとしない所である。

### C 組織不正

組織不正とは、「企業が組織として法令・諸規則等に違反したりあるいは反社会的行動をとったことによるもの」を指す。経営者不正、従業員不正に比べてやや複雑な側面を持っている。

為替事故には組織(支店)ぐるみの不祥事である可能性は強いが、その実体はなかなか窺うことができない。

本稿では、(1)「住銀会長辞任とイトマン事件(1990)」、(2)「金融スキャンダル(1991)」、(3)「東洋信用金庫の解体(1992)」の3つを組織不正の事例と

して挙げた。これらは、経営者不正、従業員不正とからみあった形で表れることが多いようだ。外国の事例でも同様なことが言える。

事件の詳細は繰り返さないが、(1)の場合では、磯田会長の身びいき（ネポチズム）による派閥形成が背後にある<sup>54)</sup>。

ネポチズムの典型的な事例は、住友銀行のイトマン問題に見られる。住友銀行の磯田一郎氏が権力を握った中で急速に力をつけてきたのが西貞三郎副頭取、仕手集団「光進」の小谷光浩被告と住友の太いパイプになっていたのも西である。15年前、銀行の常務だった河村良彦がイトマンに乗り込んで再建に成功する。平相の吸収合併では先兵として活躍し、銀行が持て余したワン・ルーム・マンションの杉山商事を引き取ってから、急速に土地へのめりこんでしまった。

そして、この2人を可愛がったのが磯田である。西は磯田が高麗橋支店長のときの貸付係長であり、河村は本店営業部長のときの次長であった。上司が苦楽を共にした直属の部下を可愛がるのは当然のことであるが、こうした忠犬ハチ公のような人物が次第に力を持ち、のさばるようになってくると組織は腐敗してしまうのである。

後日、小谷光浩に係わる同行青葉台支店長の不正融資がきっかけとなって、磯田会長は退任に追い込まれるのである。

(2)の金融スキャンダルの中では、富士銀行端田泰三頭取の大阪府民信組への紹介預金問題がある。当初は単純なチェック洩れ程度で済まそうとしたが、後日組織ぐるみの支援体制造りであったことが判明して、会長就任後日ならずして退任の憂き目を見ている。

最近の「二信組問題と長銀頭取の辞任」にしても同じ事が言える。長銀派遣行員が資金繰りを把握している実情を否定する一方で、堀江頭取が高橋理事長に「大口預金を集めてこい」と指示すれば、裏利付きの「導入預金」集めに手を出さざるを得ないのは、金融界にある者にとっては、火を見るよりも明らかなことである。

(3)の「東洋信用金庫の解体」は、むしろ会社を喰い物にする支店長他幹部連中の不正行為の方が目立つような事件であった。これらの組織不正も、系譜のように断続的に現れる。

いずれにしても、関係者が上層部の誤った方針に異議を申し立てるでもなく、内部告発もせず、羊のように従順に従っているとしたら、誠に情けない話である。それどころか、逆に上の尻馬に乗って自身の業績を挙げようとする連中もいるのだからあきれて物が言えない。銀行員が「会社人間」から一步も出られない人間の集団だとしたら、悲しい限りである。

経営者を中心とする企業の私物化と無責任経営は跡を断たず、まさに「系譜」とも言うべき様相を呈している。アメリカの例で見るように、預金保険の多用がモラル・ハザード<sup>(注)</sup>に拍車をかけている側面も見逃すことができない。

(注) モラル・ハザード (moral hazard) 道徳的危険。保険の目的物に接する人(所有者、使用者、保険契約者等々)の性格、不注意、不当な使用などの精神的状態に起因する人為的・主観的危険のこと。

(有斐閣『経済辞典』)

金融関係では、S&Lの連邦保険加入による経営の無責任化に始まり、各種の道義喪失の場合にこの言葉が使われるようになった。

## 9 金融不祥事への対策

1991年の金融不祥事発生以降、その対策が論じられて久しい。しかし、その実効はと見ると、誠に疑わしい。経営者にしても従業員にしても、「まだバブルの後始末も終わっていないのだから、暫くは静かにしていようではないか」といった所が本音であろう。

論者は別の機会<sup>55)</sup>に、(1)トップの専断はチェックできるか、(2)内部管理が軽視される組織風土と2つの問題提起をした(1991. 6. 24稿)。この点で、当時の日経新聞「社説」(1991. 8. 13)が極めて的を射た指摘をしているの

で、一部抜粋して<sup>56)</sup>みよう。

企業人による不祥事を未然に防ぐには、トップが率先してモラルの向上に努めるだけでは足りない。欧米から指弾されるような行き過ぎた競争に歯止めをかけると共に、社長であろうとなかろうと、「人はだれでも過ちを犯しうる」から、不正行為が起きないように、きちんとチェックの仕組みを作る必要がある。

そこで、まず経営者、なかんずく人事権を握っている社長ないし会長による不正を防止する仕組みを法的に整備する必要がある。その際、株主に対する責任を基本とするアメリカのチェックシステムが参考になろう。それさえでき上がれば、その他の社内チェックシステムも比較的容易に整備できよう。

また、世間から批判を浴びる企業の行動には違法行為だけでなく、違法ではないが、非常識、反社会的とみなされる行為もある。従来なら当たり前だった企業行動が消費者、ユーザー、地域社会や海外などから新たに問題にされることも多い。

企業はどうしても収益や経営効率といった単一の物差しに目を奪われがちだ。しかし、今後は社内に異なる考えかたや価値観を持つ人たちを積極的に抱え込み、そうした人たちの意見を尊重し、経営に生かす必要がある。さもないと、経営環境の変化に気付かず、損失補てんのよう<sup>57)</sup>に批判を浴びてとまどうことにもなる。

これに加えて、1993年6月に訴訟手数料を一律8200円に引下げた株主代表訴訟も経営陣に対する重石となろう。また、内部管理についてはデリバティブのリスク管理を加えなければならない。

以上は企業一般について言えることであるが、金融界については(3)ディスクロージャー（企業内容の開示）の一層の推進と(4)金融機関破綻時の「ペイ・オフ」環境の整備が課題である。

(3)のディスクロージャーの推進は、最近都銀で大幅な不良債権償却が進められているものの、公表ベースで13兆5000億円、金利減免分を含めば30兆円を超える(94. 11. 8付け日経記事)不良債権(都銀、長銀、信託合算)、株式益出しによる含み益の減少などがあって開示は遅々として進んでいないので、取引先は相手銀行の体力を判断できないといった不公正取引条件を生んでいる。<sup>(注)</sup>

(注) 最近の大蔵省銀行局長の発言では、大手、中小を合わせた金融機関全体の不良債権額が「金利減免債権を含め、40兆円前後にのぼる」(1995. 6. 6, 日経夕刊)、また「回収不能は10兆~15兆円程度」(1995. 7. 15, 日経)と見解を述べている。また、株式の含み益については、都市銀行など大手銀行21行の株式含み益の合計額が4兆1000億円と、株価の急落で95年3月期末に比べて半減したことが明らかになった(1995. 7. 1, 日経)、と報じている。

(4)は「二信組問題」で示された大蔵省、日銀、東京都などの無責任体制である。日銀はペイ・オフ(預金の払い出し)方法による破綻金融機関の処理方法を採らなかった。

1995年3月末の衆議員予算委員会で三重野前日銀総裁はこう証言した。

「ペイオフ(預金の払い出し)も一つの選択肢として検討したが、金融機関の破綻は一般企業と違う。どこか一つが悪くなると連想で他に波及する」いわば、取付け騒ぎが広がっては困るというのである。

その結果、救済機関としての東京共同銀行の発足に道を開いたのだが、これは巨額の不良債権を抱える住宅金融専門会社(住専)への公的資金導入による処理に道をつける狙いだ、と報ぜられて<sup>57)</sup>いる。

いずれにせよ、二信組に導入預金を行った当事者までが救済されるとしたら、誠におかしな話である。

ペイ・オフ環境の整備とは、ペイ・オフ(保険金支払い)の事務手続きや問題点について金融機関の理解を深めるよう周知徹底を図ることである。



手続きとしては、保険金算定に必要な預金・債務データの入手、電算プログラムの作成、所要人員・場所の確保、支払い現金の準備、金融機関への委託など準備作業に手間がかかるため、破綻発生から保険金支払いまで2～3カ月かかるとみられている。仮払金はこの間、預金通帳を持参すれば支払われる。<sup>58)</sup>

これは「どうせ救済して貰えるだろう」とたかをくくっている不良経営者に対する警鐘となる。さらに預金保険機構の拡充（保険料率の引上げと信用度による差別化を含む）によって、預金者側の意識を高めれば真の実効が挙がろう。

以上、(1)トップの専断のチェック、(2)内部管理体制の重視、(3)ディスクロージャーの推進、(4)ペイ・オフ環境の整備の4つを、金融不祥事への対策として提議するものである。有識者の一考を煩したい。

## あ と が き

ペン・スクエア銀行事件からコンチネンタル銀行の救済までを直接手掛けた連邦預金保険公社理事会のアービン・H・スプレーグ元議長は、その著『銀行破綻から緊急救済へ』（原著名：*BAIL OUT—An Insider's Account of Bank Failures and Rescues*, 1986）の「はしがき」の中で、以下のように語っている。

退職にそなえて書類整理を شدしたとき、大衆に大きな影響を与える決定が、銀行規制当局者によってどのように作られるかについて、初めて事実で示そうと思ってこの本の執筆を決心した。自分が係わった仕事の進行中は秘密が原則であるが、事後であればこの守秘は正当化できない。

論者は、特にその後段「自分が係わった仕事の進行中は秘密が原則であるが、事後であればこの守秘は正当化できない。(Although secrecy is essential



at the time of the transactions, it cannot be justified after the fact.) に感銘を覚えた。そして、次の言葉もまた印象的だった。

この本の記述はもっぱら私の視野に立って書かれている。(コンチネンタル・イリノイ銀行の緊急救済に係わった) ほかの3人の関係者——ポール・ボルカー、ビル・アイザック、またはトッド・コノバー——にこの仕事を進めるかどうかについて、私は意見を求めなかった。

各方面の評価が高いのもむべなるかなである。

論者は元々、告発本や内幕物を書くことに興味はない。この論文も同様であるが、監査部門5年余の経験から得た「事実をもって語らしめる手法」を採って書いている。極力公表された資料を基に、事実を積み重ねて問題点を浮き彫りにする、いわば「監査の評価方法」である。あるいは「強い者への対抗策」と言ってもいいかも知れない。

企業は、元来自らのディスクロージャー（企業内容の開示）には消極的である。「社会の公器」としての自覚に乏しいから、自分に都合のいいディスクロージャーには積極的でも、“臭いものには蓋（ふた）”である。内幕物に限らず、自分にとって不都合なものには就業規則などを盾に取って圧力をかけて来る。

スプレーグ FDIC 元議長ではないが、公僕であった同氏は、「事後であれば守秘は正当化できない」と断言している。いったい、企業にとって公表できない「機密事項」など存在するのだろうか。もしあるとしたら、それは告発に価する「不祥事」ではなかろうか。企業の自省を強く促すものである。

---

## 注

- 1) 佐高 信『戦後企業事件史』講談社現代新書、1994年。

- 2) 同書, 204, 208ページ。
- 3) 田中誠二「金融証券不祥事の法的改善策の研究」『金融・商事判例』第907号, 経済法令研究会, 1993年1月増刊号, 6ページ。
- 4) 橋本光憲「一連の偽造預金証書事件について(前)——金融不祥事件発生メカニズムを探る」神奈川大学国際経営研究所『国際経営フォーラム』No. 5, 1993. 12。
- 5) 日本経済新聞, 1991. 8. 31。
- 6) 日本経済新聞, 1991. 7. 24。
- 7) 日本経済新聞, 1992. 4. 29。
- 8) 「金融機関清算, 初めの一步」『金融ビジネス』東洋経済新報社, 1993年7月号, 16, 17ページ。
- 9) 日本経済新聞, 社説「銀行の破たん処理に新手」1993. 5. 26。
- 10) 日本経済新聞, 1993. 8. 14。
- 11) 日本経済新聞, 1993. 3. 19。
- 12) 「割債の無記名性批判」『ニッキン』日本金融通信社, 1993. 3. 26。
- 13) 日本経済新聞, 1993. 6. 7。
- 14) 日本経済新聞, 1993. 10. 8 (夕)。
- 15) 「和歌山“<sup>ただ</sup>糜爛れた”金融地図」『金融ビジネス』東洋経済新報社, 1993年12月号, 34ページ。
- 16) 日本経済新聞, 1995. 3. 6。
- 17) 日本経済新聞, 社説「二信組問題, 都は無責任ではすまない」1995. 4. 12。
- 18) 馬淵紀寿『銀行倒産・銀行救済——アメリカの災厄と預金者保護』金融財政事情研究会, 1988年, 96ページ。
- 19) アービン・H・スプレグ, 高木仁也訳『銀行破綻から緊急救済へ——連邦預金保険公社理事会・元議長の証言』東洋経済新報社, 1988年。
- 20) 馬淵紀寿, 前掲書, 106~110, 119, 138ページ。
- 21) Richard B. Miller, *The Banker's Desk Book*, Prentice Hall, Englewood, N. J., 1990. p. 278, 299.
- 22) ゲーリー・ヘクター, 植山周一郎訳『巨大銀行の崩壊——バンカメリカはなぜ衰退したのか』共同通信社, 1989年。
- 23) 馬淵紀寿, 前掲書, 191, 193, 199~201, 206, 207ページ。

- 24) 日本経済新聞, 「大手米銀再編の機運——『3つのL』頭痛の種」1991. 6. 24。
- 25) リチャード・B・ミラー, 橋本光憲監訳『米国銀行 危機への対応——優良20行のトップが語る』東洋経済新報社, 1990年, 13, 261ページ。
- 26) 日本経済新聞, 1991. 4. 23 (夕)。
- 27) 館龍一郎他編『金融辞典』「アメリカの金融制度」東洋経済新報社, 1994年, 281ページ。
- 28) 「S&L 整理, 数年で半減へ」『ニッキン』日本金融通信社, 1990. 3. 9。
- 29) 橋本光憲監訳, 前掲書, 38ページ。
- 30) 八尾 晃「金融システムのネットワーク・リスクについて」日本商業英語学会『研究年報第53号 (1993)』1994年, 111ページ。
- 31) 同上研究報告資料。
- 32) 「ウォール街の王者ソロモン・ブラザーズの転落」『日経ファイナンシャル 92』日本経済新聞社, 1991年, 169～179ページ。
- 33) 前掲『金融辞典』「銀行救済」328ページ。
- 34) 勝 悦子「イングランド銀行の第二次ライフポート・オペレーションについて」『金融学会会報』1994. 5. 28～29。
- 35) 「経営不振の英ミッドランド銀」『ニッキン』日本金融通信社, 1991. 3. 22。
- 36) 「英銀の人員削減続く」『ニッキン』日本金融通信社, 1993. 3. 19。
- 37) 同上紙, 1993. 3. 19。
- 38) 同上紙, 1995. 2. 24。
- 39) 日本経済新聞, 1995. 5. 11。
- 40) 「シティに迫る第2のビッグバン」『週刊金融財政事情』(社)金融財政事情研究会, 1995. 3. 6, 42ページ。
- 41) 内田邦夫「ロイズ・オブ・ロンドンの危機」『日経ファイナンシャル 94』日本経済新聞社, 1993年, 51～64ページ。
- 42) 日本経済新聞, 1995. 5. 12。
- 43) 三宅輝幸「デリバティブのリスク管理——ベアリングズ・ショックのケース・スタディー」『ニュー・ファイナンス』地域産業研究所, 1995年4月号。
- 44) 大森一明「史上最悪の『犯罪銀行』」『国際金融の諸課題と展望』地域産業研究所, 1993年, 142～148ページ。

- 45) 前掲『金融辞典』114ページ。
- 46) 同上，698ページ。
- 47) 尾崎哲夫「システミック・リスクについて」『帝京大学文学部紀要』第25号，1994. 1，288ページ。
- 48) 同上論文，289ページ。
- 49) 「東でも西でも『銀行救済劇』——『今世紀最大』のクレディ・リヨネの場合」『選択』選択出版社，1995年5月号。
- 50) 日本経済新聞社編『銀行不倒神話の崩壊』日本経済新聞社，1993年，162～170ページ。
- 51) Timothy W. Koch, *Bank Management*, Second Edition, The Dryden Press, Orlando, Florida, 1992, p. 59.
- 52) 柿島一三『現代実践内部監査』白桃書房，1990年，241～242ページ。橋本光憲「最近の銀行不祥事件をめぐって」『国際経営フォーラム』No. 3. 1991にて引用。
- 53) 鈴木栄次「為替リスクの監査」『月刊監査研究』日本内部監査協会，1995年1月号，46ページ。
- 54) 橋本光憲，前掲「最近の銀行不祥事件をめぐって」156ページ。
- 55) 同上論文，152～156ページ。
- 56) 日本経済新聞，社説「企業の不祥事を防ぐ仕組みの強化を」1991. 8. 13。
- 57) 日本経済新聞，1995. 4. 6。
- 58) 『ニッキン』日本金融通信社，1995. 5. 19。

#### [主要参考文献]

- (1) 館龍一郎他編『金融辞典』東洋経済新報社，1994年。
- 米銀の倒産事例を扱った関係図書**
- (2) アービン・H・スプレーグ著，高木仁也訳『銀行破綻から緊急救済へ——連邦預金保険公社理事会・元議長の証言』東洋経済新報社，1988年。
- (3) 馬淵紀寿『銀行倒産・銀行救済——アメリカの災厄と預金者保護』金融財政事情研究会，1988年。
- (4) ゲーリー・ヘクター，植山周一郎訳『巨大銀行の崩壊——バンカアメリカはなぜ衰退したのか』共同通信社，1989年。
- (5) リチャード・B・ミラー，橋本光憲監訳『米国銀行 危機への対応——優良

20行のトップが語る』東洋経済新報社，1990年。

- (6) M・メイヤー，篠原成子訳『こうして銀行はつぶれた——米国 S&L の崩壊』日本経済新聞社，1991年。
- (7) 掛谷建郎『米銀の崩壊と再生——金融自由化の誤算』日本経済新聞社，1993年。
- (8) 御代田雅敬『米銀の復活——リスクマネジメント革命への挑戦』日本経済新聞社，1994年。

#### その他の倒産事例参考資料

- (9) マーク・シンガー，三原淳雄訳『銀行崩壊』徳間書店，1986年（原題：*Funny Money*——ペン・スクエア銀行の倒産を描いたもの）。同種のものに，Phillip L. Zweig, *Belly Up—The Collapse of the Penn Square Bank*, Fawcett Columbine, New York, 1985 がある。こちらの方がかなり詳しい（pp. 500）が，未邦訳。
- (10) ニック・コーチャン & ボブ・ウィットェントン，石山鈴子訳『犯罪銀行 BCCI の興亡——金融エスタブリッシュメントに挑戦したイスラム銀行』徳間書店，1992年。
- (11) ジョナサン・ビーティ & S・C・グウィン，沢田 博・橋本 恵訳『犯罪銀行 BCCI——史上最大の金融スキャンダルを追え！』ジャパン タイムズ，1994年。
- (12) 日本経済新聞社編『銀行不倒神話の崩壊』日本経済新聞社，1993年。アメリカ，イギリス，スウェーデン，フィンランド等での事例を挙げている。
- (13) Richard B. Miller, *The Banker's Desk Book*, Prentice-Hall, Englewood, N. J., 1990.
- (14) Timothy W. Koch, *Bank Management*, Second Edition, The Dryden Press, Orlando, Florida, 1992.