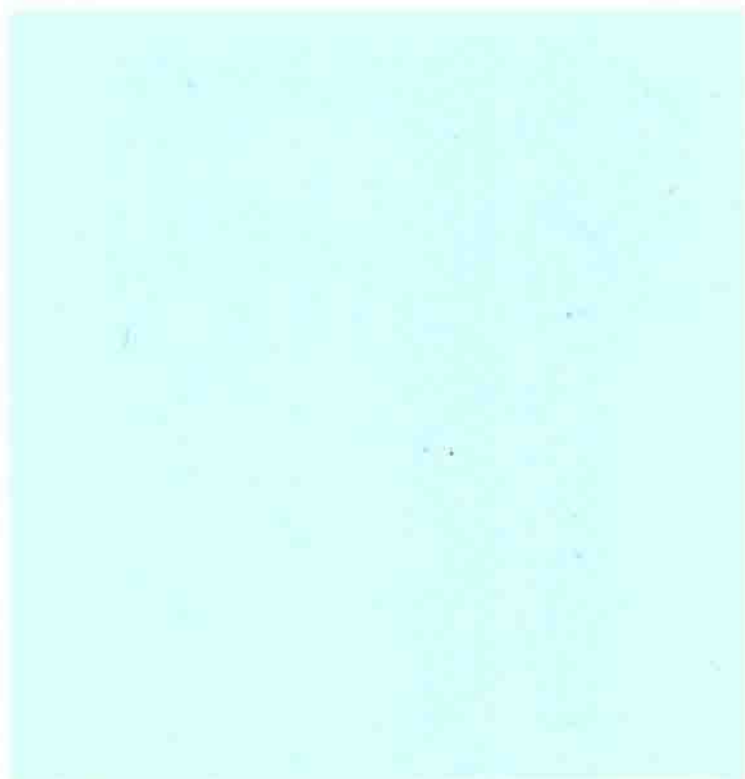


銀行問題の核心

江上 剛 × 郷原信郎



講談社現代新書

2252

銀行問題の核心

江上 剛 × 郷原信郎

講談社現代新書

2252

講談社現代新書 2252

銀行問題の核心

二〇一四年二月二〇日第一刷発行

著者 江上 剛×郷原信郎 えがみ げう げうはらのぶお
© Go Egami, Nobuo Gohara 2014

発行者 鈴木 哲

発行所 株式会社講談社

東京都文京区音羽二丁目二二-二 郵便番号 一〇二-八〇〇-一
出版部 〇三-五三九五-三五一
販売部 〇三-五三九五-五八一七

業務部 〇三-五三九五-三六一五

装幀者 中島英樹

印刷所 大日本印刷株式会社

製本所 株式会社大進堂

定価はカバーに表示してあります Printed in Japan

本書のコピー、スキャン、デジタル化等の無断複製は著作権法上での例外を除き禁じられています。本書を代行業者等の第三者に依頼してスキャンやデジタル化することは、たとえ個人や家庭内の利用でも著作権法違反です。〔R〕〈日本複製権センター委託出版物〉

複写を希望される場合は、日本複製権センター（〇三-三四〇一-二三八二）にご連絡ください。落丁本・乱丁本は購入書店名を明記のうえ、小社業務部あてにお送りください。

送料小社負担にてお取り替えいたします。

なお、この本についてのお問い合わせは、現代新書出版部あてにお願いいたします。



目次

はじめに

3

第1章 みずほ銀行反社融資問題

13

反社融資の範囲／排除条項以前の融資をどうするか／本当は金融庁の検査ミス？／
なぜ業務改善命令が出たのか／お粗末な危機対応／第三者委員会の本来の役割／ク
ライシスマネジメントとは

第2章 反社融資問題

二〇〇〇年代後半から反社との関係が大きく変わった／不芳属性先／バブル崩壊と反社融資／総会屋事件当時の銀行の論理

53

第3章 中小企業融資問題

銀行にアクセスできない中小企業／日本振興銀行／経営者の顔を見て融資を決めていた時代／銀行員の裁量／長すぎたバブル／金融検査官 vs. 銀行／建設業界におけるジェットコースターの現象／期待されている役割と実情の乖離／商流とカネの流れが一致していた時代／ベンチャーへの融資は銀行には向かない？／孫正義の資金調達／融資が企業を支えた

75

第4章 法システム・行政の問題

粉飾事件を巡って／検察不祥事、検察改革との関係／経済社会の中で役割を果たせない検察／検察暴走の論理／東日本震災保証融資詐欺事件の本質／誰が不正をチエックするのか／銀行現場へのコンプライアンスの影響／融資失敗のペナルティとは／大きく変わる世の中の基準／官との関係が変わったことの功罪

第5章 これからの銀行、そして銀行員

棲み分けの必要性／銀行に求められるコンサルタントの力／「向こう傷を恐れるな」の本来の意味／銀行は地域からは逃れられない／本当に必要な人材とは／考えない人たちがトップに座る／銀行員というものは

おわりに

銀行問題の核心

江上 剛 × 郷原信郎

講談社現代新書

2252

はじめに

郷原信郎

国の経済を人間の身体にたとえるなら、銀行は、口座の開設、振込・送金、クレジットカードの支払決済など、我々の社会生活に不可欠なインフラ機能を果たす「血管」であるのと同時に、健全な血流が確保され、血液が身体の隅々にまでいきわたるよう「循環器」の役割を果たす、というのが、昔からの日本社会での理解だったはずだ。

その「循環器」としての機能をバブル以降の銀行は、十分に果たしてきたと言えるのだろうか。

経済全体が一気に虚血状態となった一九九〇年代、不良債権を抱えた銀行の「貸し渋り」「貸し剥がし」によって、中小企業への血流が途絶し、手足として日本経済を支えてきた多くの中小企業が壊死^{えし}した。

一方で、バブルの最中に行われていた銀行融資の多くが「不正出血」となっていたこと

も明らかになった。一九九七年の第一勧業銀行の総会屋利益供与事件（以下、総会屋事件）では、暴力団関係者への巨額融資が刑事事件として摘発され、大きな社会的批判を浴びた。

その後、銀行の不良債権も公的資金の注入などで解決の方向に向かった。金融機関の統合が進み、都市銀行は、三大メガバンクに集約された。大蔵省は、財務省と金融庁に分離され、指導・監督を中心とする護送船団方式から、厳格な検査と処分を中心とする行政に大きく変化した。こうして、バブル崩壊後の銀行問題は收拾し、メガバンクは、毎年、巨額の収益を上げるまでに経営が改善した。

しかし、そのような経過を経て、果たして銀行の「循環器」としての役割が健全なものとなっているのだろうか。銀行という企業組織の性格、企業文化・風土は、その役割を健全に果たし得るものなのだろうか。

昨年（二〇一三年）は、銀行の問題が、久々に大きな社会的注目を集めた年だった。

夏から秋にかけて連続テレビドラマ『半沢直樹』が大ブレイク、上司や銀行幹部からの圧力をはね除け、立ち向かっていく銀行員半沢に人気が高まり、回を重ねるごとに視聴率が上昇、ドラマの中で半沢が口にする「倍返し」という言葉は、二〇一三年の流行語大賞

にも選ばれた。

半沢ドラマが、四〇%を超える空前の視聴率を記録して終了した五日後に、金融庁は、メガバンクの一角のみずほ銀行に対して業務改善命令を出した。ドラマで描かれた「金融庁検査における銀行と検査官の確執」に集まっていた関心は、一気にみずほ銀行の問題に向かった。

金融庁の指摘は、提携ローンを通じた反社会的勢力に対する融資に関して、二年間抜本的対策をとらなかった、というものだったが、「暴力団員向け融資を二年間放置」と単純化され、三行統合による影響や、一九九〇年代末の事件で解消したはずの銀行と暴力団との癒着関係がいまなお残っていることまで取り沙汰されるなど、世の中はみずほ銀行に対する批判一色となった。

ドラマ『半沢直樹』のストーリーの伏線とされたのが、銀行の中小企業金融の問題であった。

零細なネジ製造の中小企業を経営していた半沢の父は、銀行に融資を打ち切られて破産に追い込まれ自殺、当時の融資担当者は、その後出世して常務になる。その銀行に入った半沢は、常務の不正を追及し、最後には不正を認めさせて土下座させる。

その放映が開始された翌日の七月八日、一人の元銀行員の経営コンサルタントが、収監され服役した。

東京地検特捜部が手がけた銀行の中小企業融資に絡む「東日本震災保証融資詐欺事件」で東京地検特捜部に逮捕・起訴された佐藤真言氏まことである。

二〇一一年九月、検察は、佐藤真言氏を「粉飾決算指南」で多額の報酬を得る悪徳コンサルタントのように見立て、アパレル企業の経営者朝倉亨とおる氏とともに逮捕した。しかし、実際には、佐藤氏は、リーマンショック後の不況で悪化した経営再建に取り組む中小企業経営者を支える誠実なコンサルタントだった。特捜部に要請され、銀行は「粉飾決算書で騙されて融資した被害者」として被害届を出した。しかし、その背景には、粉飾決算が蔓延し、銀行側もそれを事実上見過ごしてきた中小企業融資の実態があった。決して、銀行が「融資詐欺」の被害者、佐藤氏、朝倉氏が加害者という構図ではなかった。

この事件は、石塚建司氏の『四〇〇万企業が哭ないている ドキュメント検察が会社を踏み潰した日』（講談社）で世に知られることになり、佐藤氏自身もその後、著書『粉飾 特捜に狙われた元銀行員の告白』（毎日新聞社）で、銀行の中小企業金融の実態と、非道な検察捜査の経過を克明に綴った。

『小説 日本興業銀行』（高杉良著）の主人公中山素平そへいのような、顧客企業や天下国家のこ

を思う「バンカー」になりたい、との夢をもって第一勧業銀行に入った佐藤氏は、中小企業を救うどころか、無残に切り捨てる銀行に失望して退職し、経営コンサルタントとして中小企業を支える仕事を選んだ。その佐藤氏は、銀行を被害者とする刑事事件で服役させられることとなった。

その背景には、銀行という組織の体質、企業文化、人事制度などをめぐるさまざまな問題がある。そして、そういう銀行の組織そのものに関わる問題は、みずほ銀行問題が危機対応に失敗した原因でもある。

本書では、みずほ銀行の前身の一つである第一勧業銀行の元行員で、都内の支店長も歴任した作家の江上剛氏と、元検事で、組織のコンプライアンスを専門とする弁護士の私とで、みずほ銀行問題と東日本震災保証融資詐欺事件を中心に、銀行をめぐる問題についてとことん語り合った。

江上氏は、銀行員として二六年間勤めたが、総会屋事件の際、広報部次長として問題の收拾に尽力した。巨額融資の事実を把握して、会長・頭取に公表するよう直訴した江上氏が、高杉良氏の小説を原作とする映画『金融腐蝕列島 呪縛』で活躍した主人公・北野浩のモデルになったと言われている。江上氏は、その後、作家に転身し、銀行を舞台とする

小説を多数世に出している。

一方、二三年間検察に身を置いた私は、理系出身の「変わり種」の検事、特捜部の捜査手法に反発し、検察の主流から離れ、地方の地検で独自の検察捜査の世界を切り拓いてきた。検察を離れた後は、独自のコンプライアンス論を展開するなど、コンプライアンスの世界に新たな活躍の場を求める一方、西松建設事件、陸山会事件などに関してメディア、著書等で検察を厳しく批判し、特捜部の暴走捜査を描く推理小説『司法記者』（講談社）を由良秀之のペンネームで著した。

江上氏も私も、所属する組織の旧来の価値観に流されず、正面から物を言い続けてきた、ある意味では「半沢」的な人間である。

もちろん、現実の組織は、しがらみと膿うみが複雑に絡み合った世界であり、半沢ドラマのように正義と悪を単純に峻別できるわけではない。しかし、組織に染みついてきた「旧来の論理」と一線を画してきた「半沢」的な人間には、そういう組織を、客観的にとらえることができるとも言える。

銀行をめぐる問題の核心がどこにあるのか、われわれの対談の中から、それを知る手がかりを得ていただければ幸いである。

目次

はじめに

3

第1章 みずほ銀行反社融資問題

13

反社融資の範囲／排除条項以前の融資をどうするか／本当は金融庁の検査ミス？／
なぜ業務改善命令が出たのか／お粗末な危機対応／第三者委員会の本来の役割／ク
ライシスマネジメントとは

第2章 反社融資問題

二〇〇〇年代後半から反社との関係が大きく変わった／不芳属性先／バブル崩壊と反社融資／総会屋事件当時の銀行の論理

第3章 中小企業融資問題

銀行にアクセスできない中小企業／日本振興銀行／経営者の顔を見て融資を決めていた時代／銀行員の裁量／長すぎたバブル／金融検査官 vs. 銀行／建設業界におけるジェットコースターの現象／期待されている役割と実情の乖離／商流とカネの流れが一致していた時代／ベンチャーへの融資は銀行には向かない？／孫正義の資金調達／融資が企業を支えた

第4章 法システム・行政の問題

粉飾事件を巡って／検察不祥事、検察改革との関係／経済社会の中で役割を果たせない検察／検察暴走の論理／東日本震災保証融資詐欺事件の本質／誰が不正をチエックするのか／銀行現場へのコンプライアンスの影響／融資失敗のペナルティとは／大きく変わる世の中の基準／官との関係が変わったことの功罪

135

第5章 これからの銀行、そして銀行員

棲み分けの必要性／銀行に求められるコンサルタントの力／「向こう傷を恐れるな」の本来の意味／銀行は地域からは逃れられない／本当に必要な人材とは／考えない人たちがトップに座る／銀行員というものは

183

おわりに

222