

不良債権は なぜ消えない

Watanabe Takashi

渡辺孝 著



不良債権は なぜ消えない、

渡辺 孝善

Watanabe Takasbi

日経BP社

【筆者略歴】

渡辺 孝（わたなべ・たかし）

1950年生まれ。

1974年東京大学教養学部教養学科卒業。

同年日本銀行入行。同行営業局（現金融市場局）、総務部（現企画室）、外国局（現国際局）、考査局等で金融機関指導や政策企画を担当。同行パリ事務所、調査統計局で欧米経済・金融情勢の調査にも従事。日本銀行考査役（横浜国大非常勤講師兼務）を経て、1998年10月～2001年3月まで山口大学経済学部教授。

2001年4月より文教大学国際学部教授。

●

不良債権はなぜ消えない

2001年4月23日 第一刷発行

2001年5月1日 第二刷発行

著 者◎渡辺 孝

発 行 者◎岡部力也

発 行 所◎日経BP社

発 売◎日経BP出版センター

〒102-8622 東京都千代田区平河町2-7-6

電話 03-3221-4640（編集）／03-3238-7200（販売）

Homepage : <http://store.nikkeibp.co.jp/>

印刷・製本◎株式会社シナノ

本書の無断複製複写（コピー）は、特定の場合を除き、
著作者・出版社の権利侵害になります。

Printed in Japan ©Takashi Watanabe
ISBN 4-8222-4232-3

目次

ブローグ

木津信組破綻処理——一九九五年夏

7

第一章

繰り返される「大本営発表」

17

第一次金融不安

18

つかの間の落ち着き

20

第二次金融不安

22

不良債権処理の現状

25

第二章

不良債権の定義と自己査定の開示

29

不良債権の計上基準

30

(1) リスク管理債権

33

(2) 自己査定

37

(3) 再生法ベース開示債権 43

自己査定結果の開示問題 46

II 分類債権について 52

第二章 減らない不良債権 61

不良債権問題のマグニチュード 62

大量に発生する新規不良債権 69

第四章 不良債権が金融機関経営に与える影響 77

ストック面とフロー面の問題 78

会計処理中心の不良債権処理 80

会計処理依存の問題点 85

(1) ダウンサイド・リスクの存在 85

(2) キャッシュフローの悪化 88

(3) 公表不良債権高止まりに伴う信認の低下 89

増加する最終的処理 90

第五章

不良債権が経済に及ぼす影響

97

不良債権と不況深刻化の悪循環 98

(1) 不良債権が不況を深刻化する 98

(2) 不況深刻化が不良債権処理を困難にする

107

金融機関の貸し渋りについて

111

第六章

なぜ不良債権処理が遅れているのか

117

銀行経営者の責任 118

大蔵省と政治家の責任 121

景気回復で片付くという幻想 126

処理原資は急激に枯渇 131

五年後に三〇兆円から四五兆円に増加 135

第七章

金融システムの抜本的再構築に向けて

139

——金融・経済再生二カ年計画私案——

従来の金融システム再生策の概要

140

従来の対策はなぜ効果を上げなかったのか

147

とるべき具体的施策はなにか

161

施策1 不良債権処理等に関する目標値設定と、未達成行に対する業務停

止命令等の発動

161

施策2 公的資金の機動的投入及び「ペイオフ」解禁の一年延長

165

施策3 不良債権比率や実質自己資本比率の計数公表等によるディスクロ

ージャーの徹底

167

施策4 監督当局自身に対する責任追及

168

施策5 貸し渋り対策の抜本的見直しと総合的な産業再生プランの策定・

実施

168

貸し渋り対策のどこが問題か

169

強制型処理へ転換すべきだ

173

邦銀 R O A は米銀の五分の一 181

邦銀の利益率が低い理由 185

経費率では邦銀優位 194

今後の収益拡大戦略 196

(1) リスク管理能力の強化とリスクに見合った貸出金利の設定 196

(2) コアビジネスの絞り込みによる差別化 199

(3) 各種ディーリング取引、オフバランス取引、

サービスの多様化等による非金利利益の拡大 201

人員削減だけではジリ貧だ 203

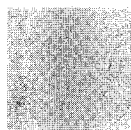
いまは死亡宣告前夜 208

あとがき

参考文献

221 213

木津信組破綻処理——一九九五年夏



一九九五年（平成七年）八月三〇日、大阪特有の蒸し暑い夜がようやく去り、東の空が徐々に明るくなり始めた。

大阪・中之島の日本銀行大阪支店。関西以西における日銀最大の拠点であり、関西財界・金融界への「抑え」として、また東海大地震など東京本店非常時の司令塔の重責を担っている。全国三〇余りの日銀支店のうち、唯一、支店長に役員（理事）を戴いているのは、そのためだ。

大阪支店の旧館は、明治建築界の第一人者辰野金吾博士の設計と伝えられており、日銀一二〇

年間の歴史と伝統を窺わせる重厚な建築である。その旧館と、その奥に軍艦のように横たわる新館は土佐堀川の川面にその偉容を映している。

普段、こんな早朝の時間には職員の出入りがほとんどない通用門に、今朝は職員が一人また一人と消えていく。皆、疲れ切った表情だ。無理もない。この数日間満足に寝ていないのだ。しかし、やつれた表情の中にも、きたるべき大事件を目前に控え、緊張感を隠し切れない。

きたるべき大事件とは何か。

日本最大の信用組合で大阪市内に本店を置く木津信用組合の破綻である。

木津信用組合は一九五三年（昭和二八年）、大阪市内の卸売市場商人たちによって設立された。その後、周辺信組の吸収合併等により業容を急速に拡大し、八九年に三二五億円だった預金量は九一年に八〇〇〇億円を突破、九五年七月時点では、一兆二〇〇〇億円と地銀下位行にも迫る勢いとなっていた。

こうした急激な預金量拡大の裏には、某都銀が絡んだ紹介預金の導入があった。紹介預金とは、都銀などが取引先企業に対して自行が引き受ける形でCP（コマーシャル・ペーパー）を発行させ、企業はその発行代わり金を信組などに比較的高い金利で預入するというものである。優良企業にとってCPは、比較的低廉な資金調達手段である。

こうしたスキームによって、企業はCP発行金利と信組預金金利との金利差を利鞘^{りさや}として稼ぐことができたし、都銀はCP引受手数料などの獲得を、預金受入金融機関は預金量の拡大をそれぞれ図ることができた。このため、当時、木津信組など業容拡大志向の強い一部の中小金融機関にとつて、紹介預金のスキームは格好の預金吸収手段となっていた。しかしその後、大蔵省の指導を受け、都銀はこのスキームを自粛し始めた。紹介預金というヒモ付きの預金吸収手段を失った木津信組は、一般預金者から預金をかき集めるしか手がなくなる。

金融機関が預金をかき集める最も手っ取り早い方法は何か。それは、ティッシュペーパーを配ったり、ATMを増やすことではない。資産家や金融業者などのセミプロをターゲットに、預金金利の高さを売り物にすることである。最近のように金融システム不安が広く蔓延している状況下ではともかく、護送船団方式が色濃く残っていた当時においては、高い預金金利こそ資産家たちの投資先決定の最大要素であった。木津信組も、高い預金金利を売り物に大々的にセールスを展開していった。

では、一体どのくらいの高金利だったのか。この頃の都銀などのスーパー定期預金金利（一年物）は、〇・五％（一千万円未満）～〇・六％（一千万円以上）が主流であり、一％を超えるケースは極めてまれであった。これに対し木津信組は二・〇％（一千万円未満）～三・〇％（一千万円以上）

万円以上」を付利していた。都銀などの実に四倍から五倍の高金利である。

この結果、地元関西ばかりでなく、全国から預金が集まった。その中には、高金利につられ、なけなしの金をはたいた一般庶民も数多く含まれていた。

当然のことながら、このような凄まじい高金利で集めた資金は普通の企業への貸出では到底採算が合わない。行きつくところは、「實業ファイナンス」など系列ノンバンクを通じた不動産関連融資や「街の金融業者」への融資、グループ内への乱脈融資である。

当時の木津信組の理事長は鍵^{ひさ}弥実氏であった。木津信組は事実上鍵^{ひさ}弥氏によって私物化されていた。パブル崩壊直後はなんとか経営を持続できたが、地価下落の影響が深刻化するにつれ、次第に行き詰まりが出始めた。木津と同様の経営手法を採っていた東京の東京協和、安全両信組が九四年一二月に破綻すると、木津の預金者にも動揺が広がり始めた。その不安感を決定的なものとしたのは、翌九五年七月末の東京のコスモ信組破綻であった。コスモ信組は高金利では「東のコスモ、西の木津」と並び称されていた。コスモ信組は木津に次ぐ信組業界最大手の一つであり、その破綻は二信組破綻とは比較にならない重大な意味を持っていた。

それは、大手信組であっても経営悪化が著しい場合、監督当局は従来のような合併等によって当該金融機関の存続を図るのではなく、破綻というドラステックな形での処理に乗り出すということを意味したからである。

さらにコスモ信組の破綻については、八月二八日、監督官庁の東京都が破綻処理策の一環として、大口預金者に預金金利の引き下げを要請した。このことが報道されると、「同様の措置は必至」とみた木津の大口預金者の動揺はピークに達し、預金解約が急増、金融機関としてはほとんど形を成さなくなっていた。

「Xデー」（木津信組に対する業務停止命令発出日）は監督官庁たる大阪府など関係当局間の協議の結果、「八月三〇日午後七時」と決まった。三〇日早朝における日銀大阪支店の異例の出勤風景は、木津信組破綻に備えたものであったのだ。

すべては、同日午後七時に予定されていた業務停止命令発出からスタートするはずであった。即ち、業務停止命令が午後七時に発出されるが、その時点では既に木津の窓口は業務を終了している。一般預金者は翌三一日から預金解約に動き出す。しかし業務停止命令から一晩たっているのに、預金者もある程度冷静に対応することが期待される。これが基本的なシナリオであった。

残る問題は、マスコミ各社が、同命令発出まで、その報道を差し控えてくれるかどうか、という点にあった。前月末のコスモ信組のケースでは、業務停止命令発出前に一部の新聞が「コスモ信組自主再建困難」と報じ、これがきっかけとなって、一般預金者が窓口に殺到、結果的には

これがコスモ破綻の引き金となっていた。

このため、マスコミ関係者の間でも報道のあり方を巡って論争となり、関係当局は各社に、報道自粛の要請をしていた。こうしたこともあって、木津信組関係については、とりあえず大阪府による業務停止命令発出までは、報道が自粛されるのではないかと見られていた。

しかし、そのシナリオは脆くも崩れた。

同命令発出予定時刻の午後七時に先立つその日の午後一時半、日経クイックや共同通信が、「木津信組業務停止」を流し始めたのだ。これが一般の市民に伝わり始めると、同信組の三〇余りの店舗には預金者が殺到し始めた。

木津信組も預金解約増加を予想して、事前に日銀からの現取り（日銀に預けている預金を取り崩して、現金を自行に持ち帰ること）により、ある程度現金を準備していた。また、日銀も不測の事態に備え、日銀法二十五条（当時）による緊急貸出、いわゆる日銀特融実行を検討していた。日銀は金融機関の資金不足に対し、通常は日銀貸出という形で信用を供与しているが、これはあくまで、その金融機関が日銀に国債等の担保を差し入れることを条件としている。しかし、もとより破綻金融機関にそのような担保があるはずもない。他方、そうした破綻金融機関を放置しておけば、預金者への払い戻しが困難となる。そうなれば、不安心理にかられた他の金融機関の預金者も取引先金融機関に払い戻しを求めて殺到する。

金融機関はお互いの債権債務関係を通じて、網の目のように結びついている。一つの金融機関の支払い不能は、このネットワークを通じて他の金融機関にも波及する。こうした形で、一部の預金払い戻し・支払い不能が、金融システム全体に波及する。これがいわゆる「システムミック・リスク」である。

この場合、わが国の金融システムは事実上崩壊する。そうした事態を回避するため、日銀法二十五条は「日本銀行ハ主務大臣ノ認可ヲ受ケ信用制度ノ保持育成ノ為必要ナル業務ヲ行ウコトヲ得」と定めている。大蔵大臣の認可を受ければ、無担保でも日銀貸出ができるという趣旨である。これが俗に日銀特融と称されるものである。

しかし、今回の場合、事前の現取り等によりある程度の手許現金が積まれていたこともあつて、そこまでの事態に直ちに追い込まれる可能性は比較的低いと予想されていた。

わたしは当時日銀大阪支店の業務課長の職に在った。大阪支店は正副支店長の下、五人の課長が総勢約五〇〇人の職員を統括していた。業務課は決済システムの維持管理、具体的には日銀当座預金の受払い（あるいはこれを通ずる金融機関相互の資金決済）の管理や、日銀貸出実行等を所管している。

店内の幹部級の打ち合せは三〇日夜まで続いた。この段階では日銀特融発動を直ちに行う可能

性は比較的低いのではないか、という雰囲気だった。わたしは日付が三一日に変わる頃、帰宅した。寝床について、ウトウトし始めた早朝四時頃、突然部屋の電話がけたましく鳴った。いつもは家内が電話を取ってくれるが、あいにく帰京している。寝ぼけまなこで受話器を取ると、金融機関指導の責任者である営業課長の声だった。

「木津信組の窓口の混乱が続いています。このため今朝、朝一番で現取りが発生する見込みです。また、本店信用機構局とも協議した結果、二十五条貸出を行うこととなりました。直ちに出勤して下さい」

「了解した」

そう答えると、すぐに電話で部下に連絡を取り、出勤を指示した。そして、タクシーを呼んで慌しく大阪支店に向かった。

実際の預金解約は木津信組や日銀の事前の予想を遥かに上回る凄まじいものとなっていた。あまりにも多くの預金者が殺到したため、夜遅くまでかかっても一部の預金者には払い戻しに応じきれない状態となっていた。そうした情報が木津信組本部に集まるにつれ、事態が極めて深刻になっていくことが明らかとなった。

木津信組の長谷村理事長（業務停止命令発出とともに鍵弥理事長は引責辞任）からは、深夜、