

二つの計画素案を見て考えたこと(2)

(中国の古典等を読んでの知識から)

2023.02.10

Y(2023.02.01)

Y(2023.01.30)

人を説得するとは

(1) その前の段階	この段階(説得の段階)	
そういう話、可能性があるということ これは、我が考えでまた説得の できるところまでは行かない 客観的事実の存在する段階 (誰のものでもない) 説得の前の段階、駅前開発①～③、 又は少年院跡地外①～⑧の可能 性があるかもしれない段階 (誰のものでもない) コンプレックス商業ビルの提案①～⑪ これも可能性あるかもしれない段階 (誰のものでもない)	A、相手の心を知る	B、我が説を充てる 相手が A を自覚し、 それを我が説の B と 一致を確かめてから、 相手を説得できる条件が整う ・ ・ ・ 王 ・ ・ ・ 自分
(2) その前の段階の具体化 ① 先方の了解を得る ② 当方の計画を説明する ③ 計画の具体化を相手に説明する ④ 提案書の作成の了解を相手から得る	C、説得、同意の段階 実行、同意を経て実行計画 を立て、実行可能性はある	
(3) 実行の具体化	D、実 行	
王の心を知る 陰されている 認識している 目的としている 計画している 協力を探している 求めている	自分の自覚 情報力 人 脈 経 験 資金力 実行力 対応力	投入・実行 全力をあげる 全力をあげる 全力をあげる 全力をあげる 全力をあげる 全力をあげる

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com
件名: 苏秦 (史记卷六十九) 苏秦列传第十
日付: 2023/01/29 14:49:55
宛先: masaki_yamauchi@hotmail.com

苏秦 (史记卷六十九) 苏秦列传第十

苏秦者，东周雒阳人也。东事师于齐，而习之于鬼谷先生。

出游数岁，大困而归。

兄弟嫂妹妻妾窃皆笑之，曰：“周人之俗，治产业，力工商，逐什二以为务。今子释本而事口舌，困，不亦宜乎！”

苏秦闻之而惭，自伤，乃闭室不出，出其书遍观之。

曰：“夫士业已屈首受书，而不能以取尊荣，虽多亦奚以为！”
于是得周书阴符，伏而读之。

期年，以出揣摩，曰：“此可以说当世之君矣。”求说周显王。
显王左右素习知苏秦，皆少之。弗信。乃西至秦。秦孝公卒。
说惠王曰：“秦四塞之国，被山带渭，东有关河，西有汉中，
南有巴蜀，北有代马，此天府也。以秦士民之众，兵法之教，
可以吞天下，称帝而治。”

秦王曰：“毛羽未成，不可以高蜚；文理未明，不可以并兼。”
方诛商鞅，疾辩士，弗用。乃东之赵。

赵肃侯令其弟成为相，号奉阳君。奉阳君弗说之。

去游燕，岁余而后得见。说燕文侯曰：“燕东有朝鲜、辽东，
北有林胡、楼烦，西有云中、九原，南有口、易水，
地方二千余里，带甲数十万，车六百乘，骑六千匹，粟支数
年。

南有碣石、鴈门之饶，北有枣栗之利，民虽不佃作而足于枣栗
矣。

此所谓天府者也。“夫安乐无事，不见覆军杀将，无过燕者。大王知其所以然乎？夫燕之所以不犯寇被甲兵者，以赵之为蔽其南也。秦赵五战，秦再胜而赵三胜。秦赵相毙，而王以全燕制其后，此燕之所以不犯寇也。

且夫秦之攻燕也，踰云中、九原，过代、上谷，弥地数千里，虽得燕城，秦计固不能守也。秦之不能害燕亦明矣。

今赵之攻燕也，发号出令，不至十日而数十万之军军于东垣矣。

渡滹沱，涉易水，不至四五日而距国都矣。

故曰秦之攻燕也，战于千里之外；赵之攻燕也，战于百里之内。

夫不忧百里之患而重千里之外，计无过于此者。

是故愿大王与赵从亲，天下为一，则燕国必无患矣。”

文侯曰：“子言则可，然吾国小，西迫强赵，南近齐，齐、赵强国也。

子必欲合从以安燕，寡人请以国从。”于是资苏秦车马金帛以至赵。

而奉阳君已死，即因说赵肃侯曰：“天下卿相人臣及布衣之士，皆高贤君之行义，皆愿奉教陈忠于前之日久矣。

虽然，奉阳君而君不任事，是以宾客游士莫敢自尽于前者。

今奉阳君捐馆舍，君乃今复与士民相亲也，臣故敢进其愚虑。

“窃为君计者，莫若安民无事，且无庸有事于民也。

安民之本，在于择交，择交而得则民安，择交而不得则民终身不安。

请言外患：齐秦为两敌而民不得安，倚秦攻齐而民不得安，倚齐攻秦而民不得安。故夫谋人之主，伐人之国，常苦出辞断绝人之交也。愿君慎勿出于口。请别白黑所以异，阴阳而已矣。君诚能听臣，燕必致旃裘狗马之地，齐必致鱼盐之海，楚必致橘柚之园，韩、魏、中山皆可使致汤沐之奉，而贵戚父兄皆可以受封侯。夫割地包利，五伯之所以覆军禽将而求也；封侯贵戚，汤武之所以放弑而争也。

今君高拱而两有之，此臣之所以为君愿也。“今大王与秦，则秦必弱韩、魏；与齐，则齐必弱楚、魏。魏弱则割河外，韩弱则效宜阳，宜阳效则上郡绝，河外割则道不通，楚弱则无援。此三策者，不可不孰计也。”夫秦下轶道，则南阳危；劫韩包周，则赵氏自操兵；据卫取卷，则齐必入朝秦。秦欲已得乎山东，则必举兵而向赵矣。秦甲渡河踰漳，据番吾，则兵必战于邯郸之下矣。

此臣之所为君患也。“当今之时，山东之建国莫强于赵。赵地方二千余里，带甲数十万，车千乘，骑万匹，粟支数年。西有常山，南有河漳，东有清河，北有燕国。燕固弱国，不足

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com
件名: 韩非子 (史记卷六十三) 老子韩非子列传第三
日付: 2023/01/23 20:20:50
宛先: masaki_yamauchi@hotmail.com

韩非者，韩之诸公子也。

喜刑名法术之学，而其归本于黄老。非为人口吃，不能道说，而善著书。

与李斯俱事荀卿，斯自以为不如非。非见韩之削弱，数以书谏韩王，韩王不能用。

于是韩非疾治国不务修明其法制，执势以御其臣下，富国强兵而以求人任贤，反举浮淫之蠹而加之于功实之上。以为儒者用文乱法，而侠者以武犯禁。

宽则宠名誉之人，急则用介胄之士。

今者所养非所用，所用非所养。悲廉直不容于邪枉之臣，观往者得失之变，故作孤愤、五蠹、内外储、说林、说难十余万言。

然韩非知说之难，为说难书甚具，终死于秦，不能自脱。

说难曰：凡说之难，非吾知之有以说之难也；

又非吾辩之难能明吾意之难也；又非吾敢横失能尽之难也。

凡说之难，在知所说之心，可以吾说当之。

「説得の難しさは、自分がその内容を理解することの難しさではない。

自分が上手に説明する難しさでもない。

相手の心を読んで、自分の説をそれに合わせることにある」

所说出于为名高者也，而说之以厚利，则见下节而遇卑贱，必弃远矣。山，其上盖有许由冢云。孔子序列古之仁圣贤人，如吴太伯、伯夷之伦详矣。余以所闻由、光义至高，

其文辞不少概见，何哉？孔子曰：“伯夷、叔齐，不念旧恶，怨是用希。”“求仁得仁，又何怨乎？”

余悲伯夷之意，睹軼诗可异焉。

其传曰：伯夷、叔齐，孤竹君之二子也。

父欲立叔齐，及父卒，叔齐让伯夷。伯夷曰：“父命也。”

遂逃去。叔齐亦不肯立而逃之。国人立其中子。

于是伯夷、叔齐闻西伯昌善养老，盍往归焉。

及至，西伯卒，武王载木主，号为文王，东伐纣。

伯夷、叔齐叩马而谏曰：“父死不葬，爰及干戈，可谓孝乎？

以臣弑君，可谓仁乎？”左右欲兵之。

太公曰：“此义人也。”扶而去之。

武王已平殷乱，天下宗周，而伯夷、叔齐耻之，义不食周粟，隐于首阳山，采薇而食之。及饿且死，作歌。

其辞曰：“登彼西山兮，采其薇矣。以暴易暴兮，不知其非矣。

神农、虞、夏忽焉没兮，我安适归矣？

于嗟徂兮，命之衰矣！”遂饿死于首阳山。

由此观之，怨邪非邪？或曰：“天道无亲，常与善人。”

若伯夷、叔齐，可谓善人者非邪？积仁絜行如此而饿死！

且七十子之徒，仲尼独荐颜渊为好学。

然回也屡空，糟糠不厌，而卒蚤夭。

天之报施善人，其何如哉？盗跖曰杀不辜，肝人之肉，

暴戾恣睢，聚党数千人横行天下，竟以寿终。是遵何德哉？

此其尤大彰明较著者也。若至近世，操行不轨，专犯忌讳，

而终身逸乐，富厚累世不绝。或择地而蹈之，时然后出言，行不由径，非公正不发愤，而遇祸灾者，不可胜数也。

余甚惑焉，佻所谓天道，是邪非邪？子曰“道不同不相为谋”，亦各从其志也。故曰“富贵如可求，虽执鞭之士，吾亦为之。如不可求，从吾所好”。“岁寒，然后知松柏之后凋”。

举世混浊，清士乃见。岂以其重若彼，其轻若此哉？“君子疾没世而名不称焉。”贾子曰：“贪夫徇财，烈士徇名，夸者死权，众庶冯生。”“同明相照，同类相求。”云从龙，风从虎，圣人作而万物睹。”非知之难也，处知则难矣。

昔者弥子瑕见爱于卫君。卫国之法，窃驾君车者罪至刖。既而弥子之母病，人闻，往夜告之，弥子矫驾君车而出。君闻之而贤之曰：“孝哉，为母之故而犯刖罪！”与君游果园，弥子食桃而甘，不尽而奉君。君曰：“爱我哉，忘其口而念我！”及弥子色衰而爱弛，得罪于君。君曰：“是尝矫驾吾车，又尝食我以其余桃。”

故弥子之行未变于初也，前见贤而后获罪者，爱憎之至变也。故有爱于主，则知当而加亲；见憎于主，则罪当而加疏。故谏说之士不可不察爱憎之主而后说之矣。夫龙之为虫也，可扰狎而骑也。然其喉下有逆鳞径尺，人有婴之，则必杀人。

人主亦有逆鳞，说之者能无婴人主之逆鳞，则几矣。人或传其书至秦。秦王见孤愤、五蠹之书，曰：“嗟乎，寡人得见此人与之游，死不恨矣！”

李斯曰：“此韩非之所著书也。”秦因急攻韩。
韩王始不用非，及急，乃遣非使秦。秦王悦之，未信用。
李斯、姚贾害之，毁之曰：“韩非，韩之诸公子也。
今王欲并诸侯，非终为韩不为秦，此人之情也。
今王不用，久留而归之，此自遗患也，不如以过法诛之。”

秦王以为然，下吏治非。李斯使人遗非药，使自杀。
韩非欲自陈，不得见。秦王后悔之，使人赦之，非已死矣。
韩子皆著书，传于后世，学者多有。
余独悲韩子为说难而不能自脱耳。

太史公曰：老子所贵道，虚无，因应变化于无为，
故著书辞称微妙难识。庄子散道德，放论，要亦归之自然。
申子卑卑，施之于名实。韩子引绳墨，切事情，明是非，
其极惨礉少恩。皆原于道德之意，而老子深远矣。

2022.02.06

計画実行の秘訣

何故、計画が実行できないのか？

結局、生きた馬で実践せず、机上で検討するからである

Ⅱ 冲面

古典語彙 ②

2023.2.6

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 計画実行の秘訣

日付: 2023/02/06 5:29:47

宛先: masaki_yamauchi@hotmail.com

卫鞅说, 「疑心无名, 疑事无功」

衛鞅說：“行動猶豫不決，就不會搞出名堂，
辦事猶豫不決就不會成功。
況且超出常人的行為，本來就常被世俗非議；
有獨道見解的人，一定會被一般人嘲笑。

愚蠢的人事成之後都弄不明白，
聰明的人事先就能預見將要發生的事情。
不能和百姓謀劃新事物的創始而可以和他們共享成功的歡樂。

孝公が衛鞅を任用したあと、鞅は改革を実行しようと考えたが、
孝公は、天下の批判を恐れていた。

衛鞅はいう、『行ないにためらうものは名をえず、
事にあたってためらうものは功なし』と申します。
いったい人より高き行ないある者は、もちろん世にそしられ、
独創の先見ある者は、きっと民にののしられるもの。

愚者はできあがったことにも気づかず、
知者にはきざしの出るまえに見えます。
人民は、かれらと始めの予測を共有することはできぬので、
成就の後の楽しみをわかつことしかできません。

(行动猶豫不決, 就不会成名)

(办事猶豫不決, 就不会成功)

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 胡服骑射 赵武灵王

日付: 2022/12/17 10:36:21

宛先: masaki_yamauchi@hotmail.com

胡服骑射 赵武灵王

十九年春正月，大朝信宫。召肥义与议天下，五日而毕。王北略中山之地，至于房子，遂之代，北至无穷，西至河，登黄华之上。召楼缓谋曰：“我先王因世之变，以长南藩之地，属阻漳、滏之险，立长城，又取藺、郭狼，败林人于荏，而功未遂。今中山在我腹心，北有燕，东有胡，西有林胡、楼烦、秦、韩之边，而无强兵之救，是亡社稷，奈何？夫有高世之名，必有遗俗之累。吾欲胡服。”楼缓曰：“善。”群臣皆不欲。

于是肥义侍，王曰：“简、襄主之烈，计胡、翟之利。为人臣者，宠有孝弟长幼顺明之节，通有补民益主之业，此两者臣之分也。今吾欲继襄主之迹，开于胡、翟之乡，而卒世不见也。为敌弱，用力少而功多，可以毋尽百姓之劳，而序往古之勋。夫有高世之功者，负遗俗之累；有独智之虑者，任骜民之怨。今吾将胡服骑射以教百姓，而世必议寡人，奈何？”肥义曰：“臣闻疑事无功，疑行无名。王既定负遗俗之虑，殆无顾天下之议矣。夫论至德者不和于俗，成大功者不谋于众。昔者舜舞有苗，禹袒裸国，非以养欲而乐志也，务以论德而约功也。愚者闇成事，智者睹未形，则王何疑焉。”王曰：“吾不疑胡服也，吾恐天下笑我也。狂夫之乐，智者哀焉；愚者所笑，贤者察焉。世有顺我者，胡服之功未可知也。虽驱世以笑我，胡地中山吾必有之。”于是遂胡服矣。

闇 an
不明
睹 du
看见

使王继公子成曰：“寡人胡服，将以朝也，亦欲叔服之。家听于亲而国听于君，古今之公行也。子不反亲，臣不逆君，兄弟之通义也。今寡人作教易服而叔不服，吾恐天下议之也。制国有常，利民为本；从政有经，令行为上。明德先论于贱，而行政先信于贵。今胡服之意，非以养欲而乐志也；事有所止而功有所出，事成功立，然后善也。今寡人恐叔之逆从政之经，以辅叔之议。且寡人闻之，事利国者行无邪，因贵戚者名不累，故愿慕公叔之义，以成胡服之功。使继谒之叔，请服焉。

继 xie 缚
谒 ye 拜见

公字成再拜稽首曰：“臣愚，不达于王之义，敢道世俗之闻，臣之罪也。今王将继简、襄之意以顺先王之志，臣敢不听命乎！”再拜稽首。乃赐胡服。明日，服而朝。于是始出胡服令也。

赵文、赵造、周绍、赵俊皆谏止王毋胡服，如故法便。

王曰：“先王不同俗，何古之法？帝王不相袭，何礼之循？虞戏、神农教而不诛，黄帝、尧、舜诛而不怒。及至三王，随时制法，因事制礼。法度制令各顺其宜，衣服器械各便其用。故礼也不必一道，而便国不必古。圣人之兴也不相袭而王，夏、殷之衰也不易礼而灭。然则反古未可非，而循礼未足多也。且服奇者志淫，则是邹、鲁无奇行也；俗辟者民易，则是吴、越无秀士也。且圣人利身谓之服，便事谓之礼。夫进退之节，衣服之制者，所以齐常民也，非所以论贤者也。故齐民与俗流，贤者与变俱。故谚曰‘以书御者不尽马之情，以古制今者不达事之变’。循法之功，不足以高世；法古之学，不足以制今。子不及也。”遂胡服招骑射。

#####

二十年，王略中山地，至宁葭；西略胡地，至榆中。林胡王献马。归，使楼缓之秦，仇液之韩，王贲之楚，富丁之魏，赵爵之齐。代相赵固主胡，致其兵。二十一年，攻中山。赵绍为右军，许钧为左军，公子章为中军，王并将之。牛翦将车骑，赵希并将胡、代。赵与之陉，合军曲阳，攻取丹丘、华阳、鸱之塞。王军取鄲、石邑、封龙、东垣。中山献四邑和，王许之，罢兵。二十三年，攻中山。二十五年，惠后卒。使周绍胡服傅王子何。二十六年，复攻中山，攘地北至燕、代，西至云中、九原。二十七年五月戊申，大朝于东宫，传国，立王子何以为王。王庙见礼毕，出临朝。大夫悉为臣，肥义为相国，并傅王。是为惠文王。惠文王，惠后吴娃子也。武灵王自号为主父。主父欲令子主国，而身胡服将士大夫西北略胡地，而欲从云中、九原直南袭秦，于是诈自为使者入秦。秦昭王不知，已而怪其状甚伟，非人臣

申不害在韩国变法改革，第一步就是整顿吏治，加强君主集权统治。在韩昭侯的支持下，首先向挟封地自重的侠氏、公厘和段氏三大强族开刀。果断收回其特权，摧毁其城堡，清理其府库财富充盈国库，这不但稳固了韩国的政治局面，而且使韩国实力大增。与此同时，大行“术”治，整顿官吏队伍，对官吏加强考核和监督，“见功而与赏，因能而授官”，有效提高了国家政权的行政效率，使韩国显现出一派生机勃勃的局面。随后，他又向韩昭侯建议整肃军兵，并主动请命，自任韩国上将军，将贵族私家亲兵收编为国家军队，与原有国兵混编，进行严酷的军事训练，使韩国的战斗力大为提高。特别值得一提的是，申不害为富国强兵，还十分重视土地问题。他说：“四海之内，六合之间，曰‘奚贵，土，食之本也。又说：“昔七十九代之君，法制不一，号令不同，而俱王天下，何也？必当国富而粟多也。”（《申子·大体编》）因而他极力主张百姓多开荒地，多种粮食。同时，他还重视和鼓励发展手工业，特别是兵器制造。所以战国时代，韩国冶铸业是比较发达的。当时就有“天下之宝剑韩为众”、“天下强弓劲弩，皆自韩出”的说法。

申不害相韩15年，“内修政教，外应诸侯”，帮助韩昭侯推行“法”治、“术”治，使韩国君主专制得到加强，国内政局得到稳定，贵族特权受到限制，百姓生活渐趋富裕，史称“终申子之身，国治兵强，无侵韩者。”韩国虽然处于强国的包围之中，却能相安无事，成为与齐、楚、燕、赵、魏、秦并列的战国七雄之一。公元前337年，申不害卒于韩都（今新郑）。

韓非子是指摘している。「説得の難しさは、自分がその内容を理解することの難しさではない。自分が上手に説明する難しさでもない。

相手の心を読んで、自分の説をそれに合わせることにある」

たとえば、名誉を求める人間にいくら儲け話を懸命に説いても乗ってはこないだろう。では、こういう人間にはどうしたらいいか？ そう、名誉を得られる話を持っていくのである。逆に、儲け話が聞きたい人間にいくら名誉の話を提案しても、これまた効果はないはずである。では、どうするか？ 儲け話をもっていくことだ。そうすれば、百発百中である。これがもっとも効果的であり、またもっとも楽な説得方法である。考えてみれば、セールスというのはこの繰り返しのはずである。顧客が求めるものを提案する。たとえば、以前、料理が美味しいと評判の旅館に泊まったことがある。最初、なぜ、この旅館の料理が美味しいのか、さっぱりわからなかったが、二日目になると、「ああ、そうか」と理解できた。なんと、二日目から御膳にはわたしの好物がずらりと並ぶようになったからである。前日、「すごい舟盛りだなあ。ああ」と、わたしは思わず拍子抜けする声を出した。

「舟盛り、お好きじゃないんですか？」 「うん、マグロも苦手だし、白身もダメ。カニ、タコ、イカは大好きだけどね」 実はわたしは刺身が苦手なのだ。寿司にすれば食べられるが、それも薄く切ってもらわないとダメ。そのかわりと言ってはなんだが、焼き魚、煮魚には目がない。おそ

平成—バブル崩壊の後始末とデフレ対策に迫われた金融界

2019.03.04

1998 金融監督庁
金融再生委員



金融界にとって平成の30年間は、バブル崩壊の直撃を受け、不良債権の処理に迫われ、蓄えた体力を使い果たした時代であった。この間、多くの金融機関が破綻し、21行を数えた大手金融機関は再編に次ぐ再編を経て、メガバンク3行といくつかの金融グループに集約された。加えて、いまま銀行経営を苦しめるデフレ。日銀の金融緩和政策は、貸出金利の低下を促し、銀行収益をさらに圧迫している。平成は銀行受難の時代であった。

地価の下落率は90%近くに

平成元年（1989年）12月29日、日経平均株価は3万8915円の史上最高値を付け、わずか9カ月後の1990年10月1日には2万円割れと半分の水準にまで下落した。バブル経済は崩壊した。地価も株価を追うように、91年から急激な下落を始める。

ク、不動産業者にとっては、地価の下落は致命的であった。これらの業者だけではなく、一般の企業も同様であった。業績が落ちていくさなかに、銀行の貸し渋りに遭えば、資金繰りはたちまちショートする。

銀行の不良債権処理100兆円

資金繰りの悪化は、たちどころにして企業倒産の増加につながった。倒産負債総額は1990年の2兆円余りから、翌91年に一気に8兆円台に乗り、97年以降10兆円を超え、2000年に史上最高の24兆円を記録、10兆円を超える水準が2003年まで続くという悲惨な経済情勢となった。

銀行の貸出のリスク（損失）は、銀行の利益剰余金によって吸収されるが、それに加えて日本では有価証券とりわけ株式の含み益（取得簿価と時価との差額）が大きなリスクバッファとなっていた。1990年の有価証券含み益（全国銀行ベース）は、およそ50兆円。株価の下落に伴いこの潤沢なポケットが91年38兆円、92年20兆円と縮小、そして98年についに枯渇した。銀行は企業倒産の損失を穴埋めするため、この含み益を株式売却によって捻出したが、皮肉なことに、この売却がさらに株価を下落させるという負のスパイラル現象も引き起こした。このスパイラルを防ぐため、日銀は2002年、銀行保有株式を買い取る異例の措置を決定している。

銀行の不良債権額（延滞債権等を含む）は、バブル経済崩壊直後の1992年の時点で8兆円。93年に13兆円、95年に40兆円と次第に膨れ上がり、2002年には52兆円に達した。この時点で貸出に対する不良債権比率は、8.6%というピークを付ける。不良債権を処理すれば、当然のことながら銀行の財務的な余裕は失われていく。日本の金融界がバブル崩壊から現在まで自らの財務体力で最終的に処理した不良債権額は実に100兆円に上る。これは国内総生産（GDP）の20%に相当した。

め、国内金利低下の影響を緩和しているが、地域銀行（地銀＋第二地銀）の経営は深刻である。既に半数の54行が、貸し出しと役務取引による本業利益で赤字となっており、2期連続の赤字銀行も年々増加傾向にある。以前と比べ不良債権が減少し、クレジットリスクは顕現化していないが、不良債権が増えるような経済環境になれば、基礎体力が低下している地域銀行に、耐える余裕はないだろう。

いま金融界は将来を見越し、新たな再編の入口に立っている。銀行経営を覆う不透明感、平成時代のデジャブ（既視感）となり、なかなか消え去ることはない。

年月	平成の金融界の主な動き
1989年（平成元年）12月	日経平均株価史上最高の3万8915円(12月29日)
1991年7月	東邦相互銀が破たん、預金保険発動第1号
1994年12月	東京協和、安全信組が破綻
1995年12月	住専7社に6850億円の公的資金を注入し、破綻処理を閣議決定
1996年4月	三菱、東京銀が統合し、東京三菱銀発足
1997年11月	<u>三洋証、北海道拓殖銀、山一証が破綻</u>
1998年3月	大手21行に1.8兆円の公的資金注入
1998年10月	<u>日本長期信用銀が破綻</u>
1998年12月	<u>日本債券信用銀が破綻</u>
1998年12月	<u>金融再生委員会発足</u> <u>金融庁発足</u>
1999年1月	中央信託、三井信託銀が合併公表
1999年3月	大手行に7.5兆円の公的資金注入
1999年8月	日本興業、第一勧業、富士銀が経営統合公表（翌年9月にみずほHD）
1999年10月	住友、さくら銀が合併を公表（現三井住友銀）
2000年7月	金融庁発足

2000年10月	三和、東海、東洋信託銀が経営統合を公表（01年4月UFJHD）
2001年9月	大和、あさひ銀が経営統合公表（現りそな銀）
2002年10月	竹中金融担当首が金融再生プログラム公表。不良債権処理を促す
2004年7月	東京三菱、UFJ銀が経営統合公表（現三菱UFJ銀）
2005年4月	ペイオフ全面解禁
2006年1月	日本郵政発足
2008年9月	米リーマン・ブラザーズが破綻
2008年10月	日経平均株価6994円と平成の最安値を記録
2010年9月	日本振興銀が破綻（これ以降、銀行の破綻はない）
2011年3月	東日本大震災発生。欧州危機から円高進行、1ドル75円台に
2012年4月	住友信託、中央三井信託、中央三井アセット信託銀が合併（現三井住友信託銀）
2013年4月	黒田日銀総裁の異次元緩和
2014年4月	消費税率は5%から8%に

バナー写真：日経平均株価が史上最高値の3万8915円を付けた1989年（平成元年）12月29日の東京証券取引所の大納会（時事）

この記事につけられたキーワード

マクロ経済

金融

平成

バブル崩壊

銀行破綻

Google Bookmark

LINE

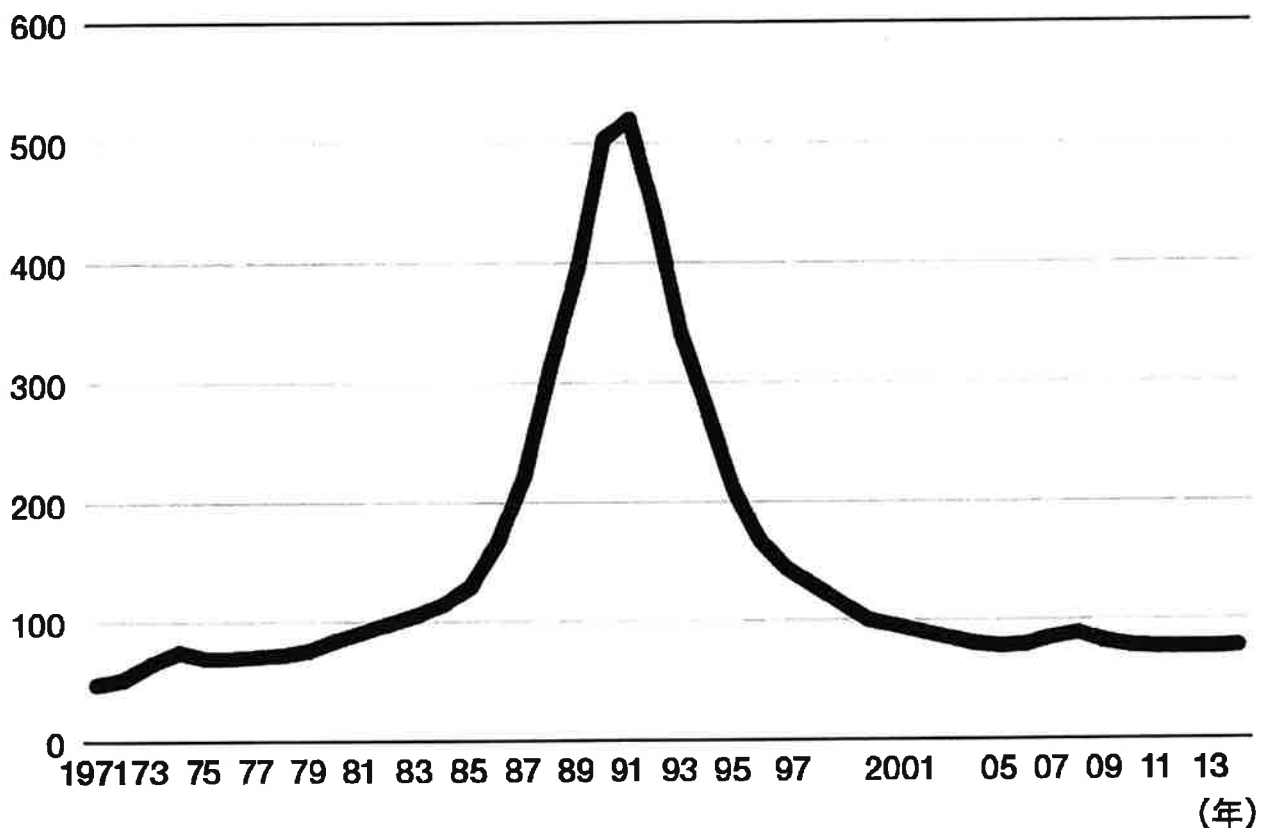
Twitter

Facebook

+ もっと見る 69

商業地の地価は90年をピークに実に15年間にわたり下げ続け、下げ止まったのは2005年。日本不動産研究所が調査した東京をはじめとする6大都市商業地価指数によれば下落率は87%もの崩落となった。特に92年15%、93年25%弱の年間下落率は衝撃的であった。

6大都市商業地価指数



出所：日本不動産研究所(2000年3月末=100)

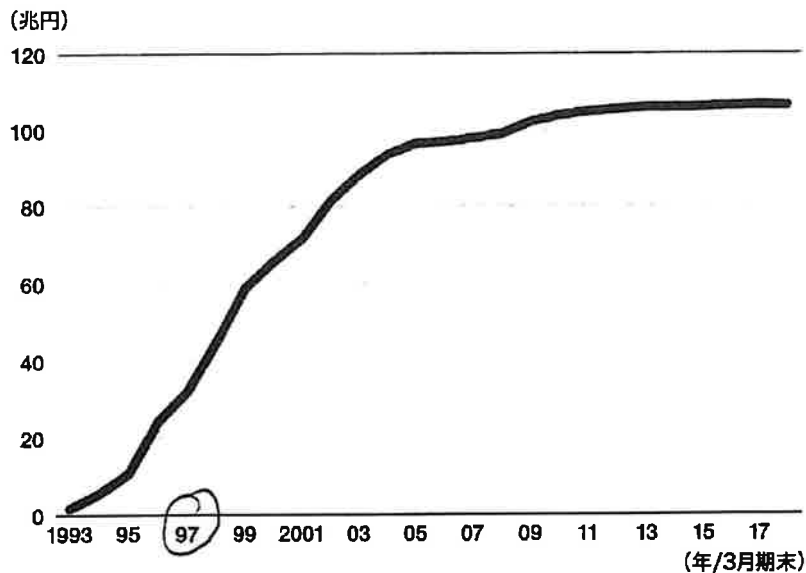
nippon.com

下落期間と下落率の大きさは、戦後、日本人が未経験の出来事であった。不動産価格は下がらないという日本特有の「土地神話」が崩れ去ったのである。当時、銀行は不動産投資にのめり込んでいたノンバンクや不動産業者に多額の資金を流し続けていた。それがパンクしたのである。

日本では銀行の貸し出しは、不動産担保への依存度が高い。借り手の企業は担保に差し出した土地の評価額が下がれば、融資限度額を切り下げられ、ときに追加の担保を要求される。とりわけノンバン

兆円に上る。これは国内総生産（GDP）の20%に相当した。

不良債権処理額の累計推移



不良債権は、貸倒引当金繰入額と直接償却の合計。1992年以降の累計額
出所：金融庁

nippon.com

金融再編の進行と公的資金の注入

不良債権の処理の結果は自明である。銀行の自己資本が尽き、最後は債務超過となる。銀行の破綻である。

末尾の年表に平成時代の主だった銀行の破綻と再編の概要を示した。銀行関係者や金融当局者たちが「金融恐慌寸前、日本経済最大の危機」と語るのが、1997年11月の北海道拓殖銀行の破綻と山一証券の自主廃業の時である。この直前に三洋証券が資金繰りで破産。これをきっかけに急速に短期金融市場が縮小し、拓銀と山一証券を直撃した。破綻は連鎖する。98年には日本長期信用銀行、日本債券信用銀行が一時国有化される形で看板を下ろし、多くの地方銀行も立ち行かなくなった。

この間、銀行は多額の不良債権処理コストを捻出するため、合併による統合を進めたが、政府も公的資金の枠組みを整備（預金保険制度の拡充）することによって、銀行の統合を後押しした。預金保険機構を通じた公的資金の資本注入額は累計13兆円。これ以外に金銭贈与19兆円、不良債権の買い取り6兆円、合計38兆円もの巨費を投入した。また、山一証券、日債銀に投入した日銀特融の損失はおよそ2000億円に上った。

銀行への本格的な公的資金注入制度が整備されたのは、長銀が破綻した際の1998年である。バブル経済崩壊からかなり遅れてのスタートであった。この遅れの遠因となったのが、経営破綻した住宅金融専門会社7社に対する公的資金の投入であった。責任の所在を巡っては、農林族と呼ばれる政治力の強い国会議員のバックアップを受けた農林系統金融機関と、商業銀行の綱引きが収束せず、政府は95年12月に住専破綻処理に6850億円の公的資金を注入することで幕引きを図った。

しかし、預金を取り扱う銀行でもない民間ノンバンクである住専に、なぜ税金を投入するのかと国民の怒りを買った。この結果、国民と政治家に公的資金アレルギーを植え付けた。金融行政を担ってきた大蔵省の威信が低下。同省は解体され、金融行政部門が金融庁に切り離されるという事態へとつながっていった。

米国がリーマン・ショックの際、7000億ドル（当時のレートで約70兆円）もの公的資金を一気に投入し、銀行だけでなくノンバンクも救済し、金融システムを早期に回復させ、しかも公的資金の回収をスムーズに進めたのとは対照的であった。

貸し出し減少と利ザヤ低下に悩む

バブル崩壊とともに、企業は一斉に債務の圧縮に動き出した。その結果、銀行の貸し出しは減少し続け、2002年から04年にかけては、前年比マイナス8%を超え、貸し出しの減少が止まったのは06年である。地価の下落が止まったのと同じタイミングであった。企業の資金需要が減れば、当然、貸出金利は低下していく。加えて、企業の資金繰りを助けるために日銀は政策金利を引き下げていったことから、銀行の貸出利ザヤ（貸出金利－調達金利）は、バブル崩壊前後の1.8%前後からじりじりと低下し続け、現在は0.2%台という水準にまで低下している（全国銀行協会調査ベース）。

貸し出しは銀行の本業である。その利益率の低下が決算に影響しないわけではない。メガバンクは海外に資金運用の道を求