

BBLウェビナー プレゼンテーション資料

2021年4月15日

「私が破門した官僚たち」

経済ジャーナリスト / 元NHK解説委員
大島 春行

私が破門した
官僚たち

経済ジャーナリスト 大島春行

1

1990年台初めから 邦銀の凋落を予感する



世界の金融マーケットでは邦銀13行がBEST20に名を連ねていた
1990年台初めにシティのジョン・リード会長にインタビュー

「10年以内に日米を逆転させてみせる」と発言

大蔵省銀行局の幹部も、

「多分その頃には邦銀は全部カタカナになる」

94年に帰国以来不良債権を増やさないために

「破綻企業を早く処理すべき」と主張

しかし大蔵省は金融システムの安定を優先して

不良債権の肥大化には目を瞑った

2

その後大阪に転勤、経済部デスクから

現場に戻る

NY特派員に

2003年³ NYから帰国

日本経済

もはや再起不能に

- デフレ体質の恒常化
- 大企業の自信喪失

この失政は看過出来ない！

4
2003年
破門した方々

90年代の旧大蔵省 & 日銀幹部

銀行、大企業経営者

5

日本経済を再起不能に
してしまった人たち

破門状

旧大蔵省・日銀 → 問題の先送り
不良債権の過剰な肥大化＝企業・銀行の収益悪化

銀行、大企業 → グローバル化の失敗
組織の論理で競争より安定
世界は競争しているのに！

6 2 旧通産省の幹部も破門

安易な大蔵追随

斉藤・熊野以来の**主従関係**を継続させた

財政至上主義のカウンター勢力としての役割放棄

消費税率引き上げだけが

経済政策ではないのだから、

早く元に戻すべきだったのに！

政権が変わるたびに

実現出来もしない成長戦略を作り続けてきた罪は重い

7
この人たちと話しても時間の無駄



だが・・・

9

尊敬する通産官僚もいた

1980年代はじめ
対米自動車輸出規制

10

「185万台で合意へ」
朝のニュースで特ダネ

ところが・・・

昼前に通産大臣との交渉を終えたアメリカ交渉団が
ぶら下がりの記者たちに

「184万台で合意した」と答えた。

確認のため慌てて大臣室に飛び込む

大臣室の前の部屋には担当局長以下の関係者が十数人待機していた
一人一人の胸ぐらを掴んで聞いた

「もう時間がないんです」どっちなんですか！」

「昼の大臣会見を待って下さい」

「昼のニュースが始まってしまいます！」

国民に誤った情報を伝えるわけにはいきません」

しかし、発表前の中身を皆の前で言うわけにはいかず
誰もが私から顔を外らす
奇妙なこう着状態が生じた
その時・・・

「大島さんの書いた通りで
いいんですよ」

居合わせた十数人の中で最もNGな立場の人
報道各社に公平に情報を提供する役割の広報課長が確認してくれた

「ありがとうございます！」私は大臣室を飛び出す
その時階段を上がって来た上司とでくわす

「大島、TBSが184万台で流したぞ」

「キャップ、変える必要はありません」

13-15

この時の広報課長
故中川勝弘さん



この一事ある限り
生涯この人と共に
天を仰いで行こうと決める

16

よく一緒に遊びました

2006年暮れ 直島にて



退官後トヨタに

売り上げ台数世界一に

トヨタ車のブレーキが効かずに事故 etc.

全米でトヨタが集中砲火を浴びる

中川さんから助言を求められ、以下のことを申し上げる

☆ 中間選挙や対日批判など現地の地合いを読みながら

「トヨタの常識は世界の非常識」と早く悟るべき

☆ ブリヂストンのタイヤ欠陥問題でも明白なように対応が遅れると負け

豊田章男社長は直ちに現地に飛んで謝罪するとともに明確な対応策を示すべき

☆ 世界一の役割には 自動車産業を飯のタネにしている

弁護士やロビイストたちへの目配りも必要

経産省を辞めてベンチャーを始めたいという若手官僚を紹介

・・・最期まで心配して病床から色々指示されていた・・・

18

なぜ政治家は 破門しないか？

竹下登・宇野宗佑・海部俊樹・宮澤喜一・
細川護熙・羽田孜・村山富市・橋本龍太郎・・・

90年代の政治家には、
破門するほどの価値がなかったからか？

官僚たちが
政治を支配していたから！

19

2003年 もうひとつの絶望

友人のヘッジファンドディレクター

「日本株買いの指令を出した。

R銀行まで救済するなら

全ての日本株は安全だから」

80年代には驚異と羨望の対象だった日本が

今や見下すべき存在になった……

20

せめての希望

もしかしたら
新たにビジネスを始めるベンチャー企業経営者が、
これから台頭してくるアジアの人たちに
何かヒントになるものを持っているかも知れない。
ほんの少しかも知れないが・・・

21

2004年226

毎月ベンチャーの経営者4人
一人15分ずつ話す勉強会
聞き手＝産官学の若手

その後、
「結社の時代研究会」に

結社＝組織の枠組みを超えて横につながる
大企業、役所、大学、
組織内で改革を提言しても
受け入れられないなら、
横につながればいい

23

破門は続く
どこまでも

真面目は犯罪だ！

凡庸は敵

志が低い人は破門する

24

ジャーナリストとは

上から目線



斜め目線

下から目線



25

ジャーナリスト 所詮 瓦版



樹が茂り過ぎたら時々揺すって
風通しをよくする商売



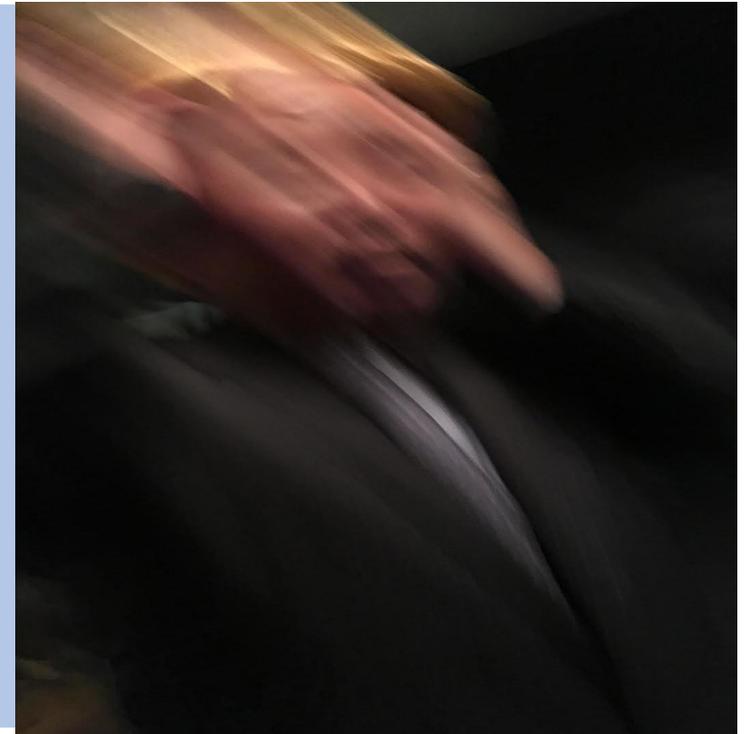
26

自己分析

同窓会の事情通は例外なく高い取材力がある
私にはない能力

ジャーナリストとしては三流だが
人の見立ては一流

会って話をする あとは**直感**



27

人が大好き

立派な人に会って
帰り道を歩きながら
思わず口笛を吹いてしまう

2-1
アメリカ人と付き合う方法
ワシントン特派員時代

1989~1993

2-2

旧大蔵省・財務官室

ワシントンに最も食い込んでいると呼ばれた男





2-3
26人のアメリカ人の名前を
銀行のメモ用紙に描き始める

ロックフェラー上院議員
ダーマン財務省次官・・・
スミック&メドレー

これが私の人脈の全てだ、と

2-4

10年来の親友になる方法

- ①あらゆる手段でアポをとれ
- ②ランチに誘え
- ③自宅に呼べ

そうすれば

10年来の親友になれる！

2-5

追い風1

日米貿易摩擦の激化
日本がイシューとなり
東京情報が喜ばれた時代

2-6

追い風2

日本政府の省庁間の縄張り



外務省×財務省・USTR
大蔵省×国務省・USTR
通産省×財務省・国務省



ジャーナリストの家なら問題ないので
皆さん喜んで参加して下さい

2-7

狭い家 ゲスト3組



毎月のようにホームパーティを開いて
10年来の友人をたくさん作った

2-8

コメの市場開放に全力

カーラ・ヒルズ通商代表のインタビュー回数
在ワシントンの日本メディアの合計より多かった
ヒルズ代表のTV好きに加えて
コメ問題に対する私の意欲が並外れていた事が理由か

自民党はお前の事をアメリカの手先と呼んで
忌み嫌っているぞ

2-9

ヒルズ代表との秘話



コメの市場開放問題で日本側の動きが
ピタッと止まった事があった
自民党農水部会が寝たからだという
ヒルズ代表に相談しに行った
局面を打開するために韓国を動かすのはどうか
韓国大使館に友人もいるので打診は可能
そうすれば日本もさすがに恥ずかしくて動き出すのではないか

ミスターオオシマ、韓国は小国よ それは無理
ここはやはり日本に頑張ってもらわなければダメ

大国の威信とはこういうことか
少し見直した瞬間だった

2-10

さすがにロックフェラー上院議員には
気後れして会いに行かなかったが
議員のスタッフとは親しくなった
その後彼は通商代表部の日本部長になったので
随分助けられた

金融情報に詳しいコンサルタントの
R・メドレーとは大親友となり
来日時は必ず東京の自宅に来てくれた
三度目の結婚式にくだんの財務官とともに
我々夫婦も招待された
26人の情報源を教えてくれた財務官に
少し恩返しが出来たかなと思った瞬間だった

**メドレーは結婚するたびに
相手が10歳ずつ若くなったので羨ましがられた**



2-11

ヤイター農務長官



ある時、大蔵省の友人が自宅のパーティに
ヤイター夫妻を誘ってくれた
中西部出身でパパ・ブッシュのもとで
通商代表から農務長官になった人物で
根っからの共和党员
彼は私の送別会にも顔を出してくれた

2-12

ハイアダムスホテル送別会



ミスター・オオシマの
帰国は悲しくないが
ミセス・オオシマが
いなくなるのは残念

3-1

戦後最大の倒産



河本敏夫元自民党政調会長



三光汽船



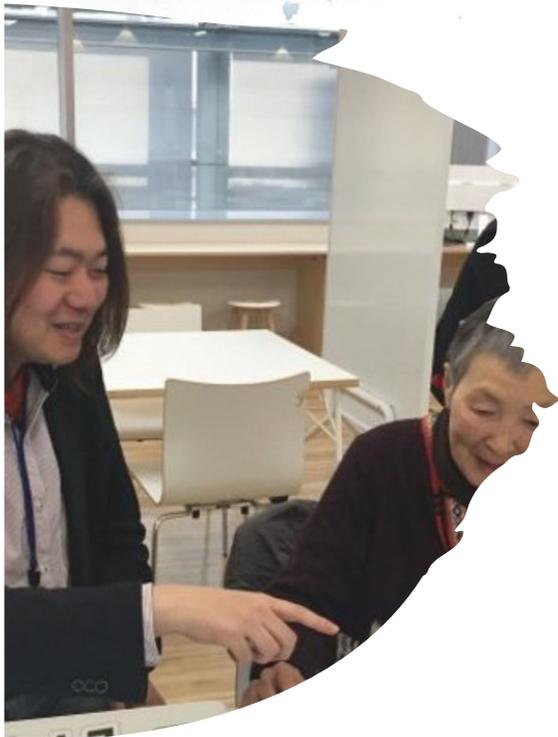
3-2

東海・大和・長銀＝メインバンク

3-3

日経の記者たち

三光汽船問題だけに
経済部 証券部 産業部
二桁を超える記者軍団が取材



3-4

孤軍奮闘

日経軍団 vs.
NHK=2人



ターゲットを³⁻⁵長銀に絞る

東海＝行風が暗い
大和＝優柔不断
長銀＝東京の銀行



3-6

退屈そうにひとり隅の方で
ワインを飲んでいる人物
実力会長の秘書役だった部長さん

3-7

それから8ヶ月間通い詰める

長銀のイケイケどんどん体質を強く批判
国際化の遅れ・方向性の間違いを糾弾

長銀は投資銀行になるべきだ

圧倒的に正しい人

今でもお付き合い
たった一人尊敬するバンカー

3-8

きょう河本さんが銀行に来た



先生は来行の際は必ずバッチを外して
商売と政治のケジメをつけておられた
ところがきょうに限って
バッチを付けたまま、
頭取に会いに来た
「とうとうその時が来たか」と思った

3-9
「とうとうその時が来たか」

「大島さん、三光汽船は
我々の手を離れました」

つまり、
銀行は融資打ち切りを決めて
後の措置を当局に投じた

3-10

ボールは当局に移った！

日銀担当局長に夜廻り
土曜の夜
各社10人程

ボールは当局に投げられた

皆、そろそろ動きがあるとは感じていた
しかし記者たちの質問を聞いていて、
まだ誰も、
ボールが当局に投げられたことは知らないと確信、

3-12

翌朝（日） 担当理事に朝駆けする

私の話を頷きながら黙って聞く
「でも、何も聞いていない」

この人は私には嘘はつかない
何かがおかしい
しかし今帰ったら

取り返しのつかない事になるという**直感**



3-13

粘りに粘る

やがて夫人が呼びに来た
「あなた、電話です」
随分長い電話だった
やがて、

「大島さんの言う通りでしたよ」

3-14

明後日会社更生法を申請

倒産原稿は、人間なら死亡記事と同じ
「間違えました」では済まない

「あさって！ どうして明日ではないのですか？」

3-15

戦後最大の倒産

•

ところが・・・

3-16

日航ジャンボ機墜落事故

1985年8月12日

迷走飛行の末、午後6時56分30秒

群馬県多野郡上野村の通称御巢鷹の尾根に墜落



3-17

無念！

3-18

自動車業界を半年担当 86年冬～87年夏

当時の経営トップ

東大工学部航空（宇宙）学科

技術力に圧倒的な自負

3-19

日本車

黄金時代

全社のトップにあう時間がない
中川さんが自動車課長だった事を思い出す

3-20

3人に会えば良い

日産の企画部長 & トヨタの新任常務
そしてもう一人
会ってみてすぐに判った
これからは
技術の時代から
貿易摩擦に対応する政治の時代になる

3-21

堀&奥田の時代になるという予感



だが、
2人のトップ就任は10年後

随分嫌味を言われた
「なかなか政治の時代にならないですね？」

2000~2003年 NY特派員
3-22

FRBのエコノミストから電話
「アメリカ人は

所得より多く消費しているぞ！」

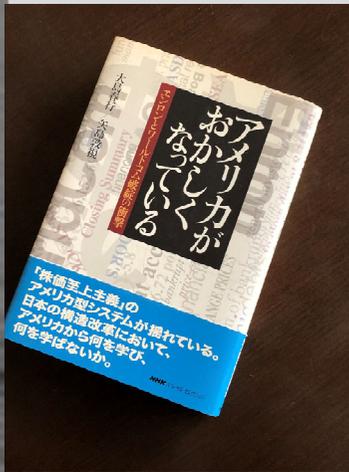
今年より来年の方が所得が増えるという

楽観主義が前提に

3-23

アメリカがおかしくなっている
2000~2003年

Nスペ3部作



「通信バブル」
「エンロン経営破綻」
「不動産バブル」



3-24

しかしアメリカ経済は**空前の好況**



5年後の2008年
リーマンショック
ようやく少し尊敬される

3-25

早ければいいというものではない

ったく！

3-26

私が破門した官僚たち

結社の時代研究会 代表
経済ジャーナリスト 大島春行

hal.oshima@gmail.com