

# 日本の銀行業における取締役会の人事異動： 取締役, 頭取, 取締役会長の就任と離職パター ン

HORAGUCHI, Haruo / 洞口, 治夫

---

(出版者 / Publisher)

法政大学経営学会

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

経営志林 / The Hosei journal of business

(巻 / Volume)

41

(号 / Number)

1

(開始ページ / Start Page)

103

(終了ページ / End Page)

157

(発行年 / Year)

2004-04-30

(URL)

<https://doi.org/10.15002/00003327>

## 〔資料〕

日本の銀行業における取締役会の人事異動  
—— 取締役、頭取、取締役会長の就任と離職パターン ——

洞 口 治 夫

1. 資料の性格
2. コーポレート・ガバナンスと取締役
3. 日本の銀行業15行にみる就任と離職パターン
4. 今後の課題

## 1. 資料の性格

本稿の目的は、洞口 [2002] [2004] において紹介した銀行業の取締役会構成メンバーの集計データに関する基礎データを示すことにある。すなわち、1988年を起点として1998年に至る10年間に、日本の大手都市銀行および長期信用銀行において、取締役会の構成メンバーがどのように変遷してきたかを記録したデータである。

各行の「有価証券報告書」には、「役員状況」が記載されている。「役名及び職名」の欄には、「取締役会長」、「頭取」、「副頭取」、「専務取締役」、「常務取締役」、「取締役」、「常勤監査役」が記載されている。1988年、93年、98年の三時点において、これら役職の構成メンバーについてデータベースを作成し、その変遷をまとめた。

## 2. コーポレート・ガバナンスと取締役

小佐野 [2001] の文献サーベイによれば、「取締役会が小さいほど、最高経営責任者（CEO）が解雇される度合いは企業のパフォーマンスが悪い時に大きくなり、CEOの報酬も企業のパフォーマンスと連動している」（54ページ）という。これは、取締役会が最高経営責任者（CEO）に対する管理チェック機能を有している、という前提に立つ理解である。最高経営責任者が、「解雇される」という受身の状態を当然と考えれば、そうした実証研究が生まれる余地がある。しかし、いくつかの研究は、取締役会の機能に関する逆の想

定を不可避としている。

取締役に関する研究のなかで、もっとも広く引用される文献の一つがメイス（Mace, [1971]）による研究である。メイスは、フィールド調査の方法によって多数の取締役とのインタビュー調査を行い、二つの重要な結論を導いた。その一つは、取締役会のなかの外部取締役は、企業経営に積極的な役割を果たさない、という事実である。外部取締役が取締役会から求められるのは、緩やかなアドバイスに限定される。第二は、取締役会の構成メンバーを決定するのは、社長である。社長が人事権を有しているという事実こそが、経営者としての社長の最も重要な役割であり、かつ権力の源泉である。

メイスによる事実認識は、1990年代以降、外部取締役を登用することによって、経営者へのチェック機能を強化しようとしている日本企業と好対照を示しているように思われる。日本企業がコーポレート・ガバナンスに着目して、取締役会の専横を牽制する役割を外部取締役に期待しているとするれば、それは、ずいぶんと危険な、あるいは、安穩とした期待であるということになる。

メイス研究を意識した形で日本の取締役についての研究を進めたのは、バート [1988] である。バートは、日本に滞在して日本国内の取締役関連データを収集するとともに、インタビュー調査を行なった。バートは、その日本語著作のなかで興味深い多数の事実を指摘している。

まず、日本の取締役は、アメリカ、イギリスに比較してとりわけ高齢ではない。役員員の平均年齢は、58歳前後ではほぼ共通している（49ページ）。また、流通、銀行業界の取締役・役員年齢は、家電・弱電業界や食品産業に比較して若い。バートの調査した40社についてみると、過去13年間で55回の社長交替が行なわれており、社長交替の平均

は9.5年に一回となる(158ページ)。

産業別には、銀行業界における頭取の平均任期が4.5年となっている。パートは、その理由として「銀行の組織が官僚化されている良い証拠」(158ページ)である、と述べている。すなわち、組織内におけるトップ交替がルーチン化している組織である、という。逆に、流通業界では社長交替の数が少ない。パートによれば、社長交替は取締役の交替に比較して不定形な「非日常的なドラマ」(150ページ)である、という。

取締役の出身学部と、その業界に必要な知識との間には、密接な関係がある。すなわち、家電・自動車・造船産業では工学部出身者、商業では経済学部・商学部、海運では法学部が取締役の多数を占めている(146ページ)。大学教育は、取締役の構成に影響を与えていることになる。

井形[1999]によれば、「一般に、欧米に比較して日本の取締役会のシニオリティ(seniority; 年功)はトップ・プライオリティ(top priority; 最優先順位)となっている特性がある。そのことよって、規模の大きな企業でよく見られるように、すべての意思決定が社長に集中することで、社長の意に添う決定が早まる反面、逆に添わない決定が遅れ、トータルとして経営の不効率が生じたりしている」(50~51ページ)という。

### 3. 日本の銀行業15行にみる就任と離職パターン

第1表から第15表には、1988年時点の大手都市銀行12行と長期信用銀行3行の取締役会構成メンバーの変遷を掲げた。その集計表が第16表と第17表である。すでに洞口[2004]で詳細に検討したとおり、頭取・取締役会長といった少数の代表権のある取締役の在任期間が長く、その他の取締役に厳格な定年制が適用されているのが、大多数の銀行における取締役会の姿である。

1988年から1998年に至る期間は、アフター・バブルの不況期にあり、その期間に取締役会長や頭取が退職していないとすれば、日本の銀行業における取締役会には、ガバナンスの機能がなかったと結論づける以外にない。取締役会が、取締役会長や頭取に、トップ経営者としての経営責任を迫るという事態は、なかったと結論づけられる。

1997年に経営破綻した北海道拓殖銀行を除くと、第一勧業銀行とさくら銀行が、その例外であったが、それが、両行におけるガバナンス機能の存在を意味するものであるのか、あるいは、トップの交代時期が偶然に計測期間中に重なったものであるのかについては、慎重な検討を必要とする。

### 4. 今後の課題

もしも、かりに銀行業にみられる取締役会の運営が非効率的なものであり、ずさんな融資と不良債権の処理延期という事態をもたらしてきたのであれば、金融システムにおける銀行業の活動余地はせばまり、新しいタイプの直接金融・間接金融に取って代わられるはずである。個別銀行という個々の木が枯れるという現象だけでなく、都市銀行・長期信用銀行という森の大きさが小さくなるはずであろう。新しいタイプの直接金融がベンチャー・ファンドであり、間接金融が消費者金融であると断ずることは早計にすぎであろうが、偏見のない視点で金融機関の機能と再編の動向に注目する必要がある。

もしも、かりにドラッカー(Drucker, [1993])のいうように、「管理経済から起業家経済への転換」(邦訳, 1ページ)が起こっているとすれば、大規模設備投資のための資金調達を可能にした企業グループの中核としての銀行業は、その組織運営の慣性を残すがゆえに、衰退のスピードをはやめるのかもしれない。あるいは、五つの金融グループに集約された銀行は、「起業家経済」に適合した戦略を打ち出して、再生するのかもしれない。

データによるフォローアップが必要である。

第1表 協和銀行（あさひ銀行）の取締役会メンバーの推移（1988～1998年）

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役会長	山中 鉄夫	1979	―	―	―	―	―	―
取締役頭取	横手 幸助	1981	取締役会長	横手 幸助	―	―	―	―
取締役副頭取	佐藤 功	1982	―	―	―	―	―	―
専務取締役	伊治 哲	1982	―	―	―	―	―	―
常務取締役	田口 義孝	1983	―	―	―	―	―	―
常務取締役	長田 忠	1983	―	―	―	―	―	―
常務取締役	石川 潤一	1983	―	―	―	―	―	―
常務取締役	伊藤 陽	1984	取締役副頭取	伊藤 陽	―	―	―	―
常務取締役	大内 健	1984	取締役副頭取	大内 健	―	―	―	―
常務取締役	遠藤 喬介	1985	―	―	―	―	―	―
常務取締役	菊地 幸男	1985	専務取締役	菊地 幸男	―	―	―	―
常務取締役	江藤 雄四郎	1986	―	―	―	―	―	―
取締役	横山 拓司	1986	―	―	―	―	―	―
取締役	宮野 重弘	1986	―	―	―	―	―	―
取締役	河上 兼三	1986	―	―	―	―	―	―
取締役	横山 雄	1986	―	―	―	―	―	―
取締役	清水 靖雄	1986	―	―	―	―	―	―
取締役	伊藤 龍郎	1986	専務取締役	伊藤 龍郎	―	頭取	伊藤 龍郎	―
取締役	藤原 俊郎	1987	―	―	―	―	―	―
取締役	吉岡 順一	1987	―	―	―	―	―	―
取締役	牧野 功	1987	―	―	―	―	―	―
取締役	宇治原 嘉政	1987	専務取締役	宇治原 嘉政	―	―	―	―
取締役	吉松 昭造	1988	―	―	―	―	―	―
取締役	富士 雅生	1988	―	―	―	―	―	―
取締役	石川 澄	1988	専務取締役	石川 澄	―	―	―	―
取締役	矢嶋 毅	1988	―	―	―	―	―	―
取締役	宇井 徹郎	1988	常務取締役	宇井 徹郎	―	―	―	―
取締役	小林 榮一郎	1988	常務取締役	小林 榮一郎	―	―	―	―
常勤監査役	馬場 義仁	1985	―	―	―	―	―	―
常勤監査役	大谷 郁夫	1977	―	―	―	―	―	―
常勤監査役	堀 哲	1987	―	―	―	―	―	―
計	31名							
			頭取	吉野 重彦	1984			
			副頭取	和栗 俊介	1988			
			副頭取	常見 知生	1987			

1988年3月		1993年3月		1998年3月			
役名及び職名	氏名	取締役就任年	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			北川裕美	1988			
専務取締役		専務取締役	田中正	1988	取締役会長	田中正	
		専務取締役	平塚宗臣	1988			
		専務取締役	新井久晴	1989			
		常務取締役	本田貞雄	1989			
		常務取締役	末永俊雄	1990			
		常務取締役	桑田洋	1990			
		常務取締役	橋本好央	1990	取締役副頭取	橋本好央	
		常務取締役	小澤宣雄	1989			
		常務取締役	萩原啓史	1990			
		常務取締役	山西千歳	1990			
		常務取締役	川田明美	1991			
		常務取締役	田沼洋海	1991			
		常務取締役	野尻隆	1991			
		取締役	吉村秀雄	1991	取締役副頭取	吉村秀雄	
		取締役	平池邦雄	1990			
		取締役	加藤公道	1991			
		取締役	湯澤恒夫	1991			
		取締役	近藤功	1991			
		取締役	富吉紀夫	1991			
		取締役	小網忠明	1991	常務取締役	小網忠明	
		取締役	櫻尾弘一	1992			
		取締役	伊藤洋之	1992	専務取締役	伊藤洋之	
		取締役	田房馨	1992			
		取締役	堀井敏一	1992			
		取締役	麗英	1992			
		取締役	中野輝雄	1992			
		取締役	石山雅之	1992			
		取締役	石井清生	1992			
		取締役	細井欽作	1993			
		取締役	稲葉邦彦	1993			
		取締役	伊藤善彦	1993			
		取締役	村松兼伍	1993	専務取締役	村松兼伍	
		取締役	松野昭	1993			
		取締役	若林京一	1993			
		取締役	高井四郎	1993	専務取締役	高井四郎	



第2 表三和銀行の取締役会メンバーの推移(1988~1998年)

役員及び職名	1988年3月			1998年3月			1998年3月		
	氏名	取締役就任年	役員及び職名	氏名	取締役就任年	役員及び職名	氏名	取締役就任年	役員及び職名
会長	川勝堅二	1971	会長	川勝堅二	-	-	-	-	
副会長	神田延祐	1974	-	-	-	-	-	-	
頭取	渡辺晃	1978	頭取	渡辺晃	-	会長	渡辺晃	-	
副頭取	安福照嘉	1976	-	-	-	-	-	-	
専務取締役	多田裕	1979	-	-	-	-	-	-	
専務取締役	木田英	1974	-	-	-	-	-	-	
専務取締役	山本信孝	1981	副頭取	山本信孝	-	-	-	-	
専務取締役	川畑清	1982	副頭取	川畑清	-	-	-	-	
専務取締役	岡田立夫	1981	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	今井洋	1981	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	田中周允	1982	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	後藤順一	1983	-	-	-	常任監査役	後藤順一	-	
常務取締役	雑賀正平	1983	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	丹羽進	1983	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	山本吉郎	1984	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	仁科和雄	1984	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	藤原幸弘	1985	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	吉水信二	1985	-	-	-	常任監査役	吉水信二	-	
常務取締役	山藤正直	1985	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	長谷川正治	1985	副頭取	長谷川正治	-	-	-	-	
常務取締役	佐伯尚孝	1986	副頭取	佐伯尚孝	-	頭取	佐伯尚孝	-	
常務取締役	坪井清	1986	専務取締役	坪井清	-	-	-	-	
取締役	佐藤泰通	1984	-	-	-	-	-	-	
取締役	原田和明	1985	-	-	-	-	-	-	
取締役	内藤幸弘	1985	-	-	-	-	-	-	
取締役	口戸力	1986	-	-	-	-	-	-	
取締役	谷本健治	1987	-	-	-	-	-	-	
取締役	紅山壽	1987	-	-	-	-	-	-	
取締役	尾形充夫	1987	-	-	-	-	-	-	
取締役	石合正和	1987	専務取締役	石合正和	-	-	-	-	
取締役	岡田純直	1987	-	-	-	-	-	-	
取締役	枝実	1987	専務取締役	枝実	-	副頭取	枝実	-	
取締役	南江恭一	1987	-	-	-	-	-	-	
取締役	三好直彦	1988	-	-	-	-	-	-	
取締役	福澤睦夫	1988	専務取締役	福澤睦夫	-	-	-	-	

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
氏名	取締役就任年	氏名	取締役就任年	氏名	取締役就任年
頃安達郎	1988	内藤碩昭	-	内藤碩昭	-
内藤碩昭	1988	内藤碩昭	-	内藤碩昭	-
安福兵弘	1988	-	-	-	-
安藤賢	1988	-	-	-	-
請川利治	1988	請川利治	-	-	-
小島順一郎	1988	小島順一郎	-	-	-
坂井健男	1988	-	-	-	-
依川雅弘	1988	依川雅弘	-	-	-
松田英良	1980	松田英良	-	-	-
朝田能雄	1986	-	-	-	-
中島秀一	1987	中島秀一	-	-	-
中村啓造	1988	-	-	-	-
計	47名				
		竹田英樹	1992	-	-
		船木隆夫	1989	-	-
		筒井房直	1990	-	-
		徳弘英策	1989	-	-
		中西公	1989	-	-
		前川昌宏	1989	専務取締役	前田昌宏
		室町錦緒	1989	副頭取	室町錦緒
		佐々木有	1990	-	-
		貫名健三	1990	-	-
		菊地比呂志	1990	-	-
		松浦重功	1990	-	-
		安藤重寿	1990	専務取締役	安藤重寿
		橋本備介	1991	-	-
		清水備介	1991	-	-
		田原龍二	1991	-	-
		信原啓也	1991	専務取締役	信原啓也
		村尾弘毅	1991	専務取締役	村尾弘毅
		黒田啓太	1993	-	-
		鈴木征夫	1993	-	-
		藤本公亮	1993	-	-
		伊藤宣博	1993	常務取締役	伊藤宣博
		江藤紀海	1993	常務取締役	江藤紀海
		藤原暁男	1993	常務取締役	藤原暁男



## 110 日本の銀行業における取締役会の人事異動

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			常任監査役	伊藤 庄一	-
			監査役		-
			計		
				上田 進	1992
				望月 高世	1992
				富士 智之	1994
				森 磯	1994
				中村 明	1994
				吉田 憲正	1995
				大河 敏浩	1995
				高倉 民夫	1995
				寺西 正司	1995
				竹沢 利器雄	1995
				水谷 和生	1996
				浅海 芳久	1996
				元田 充隆	1996
				杉山 淳二	1996
				宮崎 晃一	1996
				岡崎 和美	1997
				玉越 良介	1997
				蛭田 政男	1997
				吉原 範純	1997
				八幡 俊朔	1998
				大野 榮治	1998
				橋川 真幸	1998
				山崎 治平	1998
				瀬上 義晴	1995
				野々下 伊津巳	1997
				計	40名

第3表 住友銀行の取締役会メンバーの推移（1988～1998年）

役名及び職名	1988年3月			1993年3月			1998年3月		
	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名
取締役会長	磯田 一郎	1960	-	-	-	-	-	-	
取締役副会長	小松 康	1971	-	-	-	-	-	-	
頭取	巽 外夫	1972	取締役会長	巽 外夫	-	-	-	-	
副頭取	花岡 信平	1976	-	-	-	-	-	-	
副頭取	西 貞三郎	1976	-	-	-	-	-	-	
専務取締役	玉井 英二	1978	-	-	-	-	-	-	
専務取締役	峰岡 弘	1979	-	-	-	-	-	-	
専務取締役	吉岐 譽夫	1979	-	-	-	-	-	-	
専務取締役	森川 敏雄	1980	頭取	森川 敏雄	-	取締役会長	森川 敏雄	-	
専務取締役	秋津 祐哉	1980	-	-	-	-	-	-	
専務取締役	小野 徳行	1980	-	-	-	-	-	-	
専務取締役	白井 孝之	1980	副頭取	白井 孝之	-	-	-	-	
常務取締役	沖野 貞夫	1983	副頭取	沖野 貞夫	-	-	-	-	
常務取締役	江川 正純	1982	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	花村 邦昭	1982	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	岡部 陽二	1982	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	土田 宏造	1983	専務取締役	土田 宏造	-	-	-	-	
常務取締役	中野 正健	1982	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	松下 武彥	1985	-	-	-	-	-	-	
取締役相談役	塚川 史城	1985	-	-	-	-	-	-	
取締役	伊部 恭之助	1957	-	-	-	-	-	-	
取締役	清水 照久	1984	-	-	-	-	-	-	
取締役	石崎 幹雄	1984	-	-	-	-	-	-	
取締役	吉出 敬三	1984	-	-	-	-	-	-	
取締役	大上 信之	1986	-	-	-	-	-	-	
取締役	杉本 政穂	1986	-	-	-	-	-	-	
取締役	吉田 博一	1986	専務取締役	吉田 博一	-	-	-	-	
取締役	西川 善文	1986	専務取締役	西川 善文	-	頭取	西川 善文	-	
取締役	小松 健一	1986	-	-	-	-	-	-	

## 112 日本の銀行業における取締役会の人事異動

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役	野田澤利郎	1986						
取締役	高村正	1986						
取締役	吉崎進一	1987						
取締役	植村仁一	1987						
取締役	阿部陽一	1987	専務取締役	阿部陽一				
取締役	加藤重義	1987	専務取締役	加藤重義		副頭取	加藤重義	
取締役	堀田健介	1987	専務取締役	堀田健介		副頭取	堀田健介	
取締役	十河安義	1987						
取締役	大河内昇一	1988						
取締役	大野勝	1988						
取締役	騎馬卓雄	1988						
取締役	吉田哲郎	1988	取締役	吉田哲郎				
取締役	小井戸雅彦	1988	常務取締役	小井戸雅彦				
取締役	小野寺満芳	1988	常務取締役	小野寺満芳				
取締役	家中淑夫	1988						
常任監査役	篠原吉弘	1985						
常任監査役	松本淳一郎	1986						
常任監査役	島林一雄	1987						
常任監査役	北元俣二	1988						
計	48名							
			常務取締役	小林一信	1989			
			常務取締役	野一色靖夫	1989	専務取締役	野一色靖夫	
			取締役	新井正明	1993	取締役	新井正明	
			取締役	亀井正夫	1993	取締役	亀井正夫	
			取締役	小林勝二	1988			
			取締役	白賀洋平	1989	専務取締役	白賀洋平	
			取締役	古瀬洋一郎	1989			
			取締役	飛松集一	1990			
			取締役	足助明郎	1990	専務取締役	足助明郎	
			取締役	内田賢介	1990	専務取締役	内田賢介	

1988年3月		1989年3月		1998年3月	
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			取締役	山本邦克	1990
			取締役	五十川 推	1991
			取締役	畑 中 和	1991
			取締役	奥 山 俊	1991
			取締役	阪 尾 正	1991
			取締役	芝 吹 勝	1991
			取締役	林 紀 男	1992
			取締役	松 岡 瑞 樹	1992
			取締役	伊 東 敏 夫	1992
			取締役	片 岡 啓 治	1992
			取締役	齋 藤 彰 一	1992
			取締役	玉 置 勝 彦	1992
			取締役	伊 藤 忠 彦	1992
			取締役	栗 山 道 義	1992
			取締役	近 藤 章	1992
			取締役	永 田 武 全	1992
			取締役	松 田 道 弘	1992
			取締役	高 木 明 徳	1993
			取締役	宇 野 輝	1993
			常任監査役	野田澤 利 郎	1986
			常任監査役	上 甲 梅 興	1990
			常任監査役	石 坂 進	1991
			常任監査役	高 原 浩 三	1992
			監査役	川 瀬 源 太 郎	1993
			計	47名	
			常務取締役	久保田 達 夫	1998
			取締役	奥 正 之	1994
			取締役	井 上 正	1995
			取締役	佃 孝 之	1995
			取締役	井 上 洋 一 郎	1996

## 114 日本の銀行業における取締役会の人事異動

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			取締役	野田 賢治郎	1996
			取締役	廣田 正	1996
			取締役	松本 陸彦	1996
			取締役	解良 惣之輔	1997
			取締役	見玉 龍二	1997
			取締役	杉本 和彦	1997
			取締役	石田 浩二	1997
			取締役	月原 紘一	1997
			取締役	平澤 正英	1997
			取締役	高木 秀宣	1997
			取締役	小椋 稀有丸	1998
			取締役	渋谷 清志	1998
			取締役	仁瓶 真平	1998
			取締役	木本 泰行	1998
			取締役	中野 健二郎	1998
			取締役	西川 裕	1998
			常任監査役	佐久間 博	1994
			常任監査役	宮本 啓三	1998
			監査役	西尾 信一	1994
			計	44名	

第4表 第一勧銀の取締役会メンバーの推移(1988~1998年)

役名及び職名	1988年3月		1993年3月		1998年3月	
	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	役名及び職名	氏名
取締役会長	中村一郎	1975	取締役相談役	中村一郎	-	-
取締役頭取	宮崎邦次	1979	取締役会長	宮崎邦次	-	-
取締役副頭取	高橋浩二	1981	-	-	-	-
取締役副頭取	村上芳輝	1982	-	-	-	-
取締役副頭取	新井裕	1982	-	-	-	-
取締役副頭取	沼田忠一	1982	-	-	-	-
専務取締役	北島徳一	1983	-	-	-	-
専務取締役	加納潔隆	1984	-	-	-	-
専務取締役	小穴雄康	1983	-	-	-	-
専務取締役	池田武	1984	-	-	-	-
常務取締役	林裕	1984	-	-	-	-
常務取締役	飯盛正大	1984	-	-	-	-
常務取締役	大畑直行	1984	-	-	-	-
常務取締役	安達宣治	1985	-	-	-	-
常務取締役	奥出正司	1985	取締役頭取	奥田正司	-	-
常務取締役	秋山栄司	1985	-	-	-	-
常務取締役	木内武彦	1985	-	-	-	-
常務取締役	加藤陽一郎	1986	-	-	-	-
常務取締役	村上逸郎	1986	-	-	-	-
常務取締役	平井新一	1987	-	-	-	-
取締役相談役	藤森鐵雄	1973	-	-	-	-
取締役相談役	羽倉信也	1968	-	-	-	-
取締役	橋本利一	1986	取締役副頭取	橋本利一	-	-
取締役	藤沼賢次	1987	-	-	-	-
取締役	金澤彰	1986	専務取締役	金澤彰	-	-
取締役	松平弘久	1988	-	-	-	-
取締役	阿部謙	1988	-	-	-	-
取締役	藤野徹	1988	取締役副頭取	藤野徹	-	-
取締役	松香宏造	1988	-	-	-	-

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役	堀江 行而	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	河田 豊	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	高桑 茂樹	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	黒澤 壮吉	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	坂本 康	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	入山 晃嗣	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	小林 久夫	1988	専務取締役	小林 久夫	-	-	-	-
取締役	西山 昌園	1988	専務取締役	西山 昌園	-	-	-	-
取締役	山家 徳行	1988	-	-	-	-	-	-
監査役	原 邦夫	1986	-	-	-	-	-	-
監査役	杉本 正安	1987	-	-	-	-	-	-
監査役	中野 三夫	1988	-	-	-	-	-	-
監査役	佐々木 壽	1988	-	-	-	-	-	-
計	42名							
			専務取締役	内田 恒雄	1989	-	-	-
			常務取締役	千村 恒人	1990	-	-	-
			常務取締役	近藤 克彦	1990	-	-	-
			常務取締役	摩尼 義晴	1990	-	-	-
			常務取締役	田中 賢二	1991	-	-	-
			常務取締役	金井 久兮	1990	-	-	-
			常務取締役	多田 明生	1991	-	-	-
			常務取締役	野田 康夫	1991	-	-	-
			常務取締役	北原 秀夫	1991	-	-	-
			常務取締役	浜本 光雄	1991	-	-	-
			常務取締役	中島 久彰	1991	-	-	-
			常務取締役	藤田 一郎	1992	-	-	-
			常務取締役	濱田 淳一	1992	-	-	-
			取締役	漆 勝二	1991	-	-	-
			取締役	百瀬 功	1992	-	-	-
			取締役	常盤 敏時	1992	-	-	-

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			取締役	河田 清	1992
			取締役	金澤 洋	1992
			取締役	福島 建夫	1992
			取締役	寺沢 康行	1992
			取締役	井出 和英	1992
			取締役	望月 正二	1992
			取締役	出中 友昭	1992
			取締役	山本 普彦	1993
			取締役	立松 修	1992
			取締役	松村 智司	1993
			取締役	寛 修治	1993
			取締役	成 澤 威	1993
			取締役	赤沼 二己男	1993
			取締役	水島 宏	1993
			取締役	丸山 進也	1993
			取締役	眞下 秀男	1993
			取締役	保坂 平	1993
			監査役	本間 厚	1992
			監査役	乗杉 裕	1992
			監査役	西本 建治	1993
			監査役	渡邊 悦元	1993
			計	45名	
			取締役会長兼頭取	杉田 力之	1994
			取締役副頭取	金子 崇輔	1994
			取締役副頭取	西之原 敏州	1995
			専務取締役	保坂 平	1993
			専務取締役	村井 隆次	1995
			専務取締役	工藤 正	1995
			専務取締役	森 信博	1995
			常務取締役	宮川 明	1996



## 118 日本の銀行業における取締役会の人事異動

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			常務取締役	保坂 繁樹	1996
			常務取締役	酒井 邦弥	1996
			常務取締役	穴戸 道夫	1996
			常務取締役	筒井 真人	1996
			常務取締役	林原 行雄	1996
			常務取締役	田中 隆康	1997
			常務取締役	安部 修武	1997
			常務取締役	青木 芳郎	1997
			常務取締役	柳田 恒雄	1997
			常務取締役	内海 基二	1997
			常務取締役	南 健治	1997
			常務取締役	野田 忠男	1997
			取締役	谷村 健	1997
			取締役	常見 泰夫	1997
			取締役	松波 寛	1998
			取締役	早坂 建	1998
			取締役	松本 恒夫	1998
			取締役	青木 建	1998
			取締役	荒木 俊雄	1998
			取締役	澁川 和也	1998
			取締役	山下 正美	1998
			取締役	高松 盛夫	1998
			取締役	伊藤 哲郎	1998
			取締役	橋本 安生	1998
			監査役	中村 滋二	1995
			監査役	河北 博行	1996
			監査役	堀口 豊	1997
			監査役	米倉 功	1997
			監査役	野崎 幸雄	1997
			計	37名	

第5表 太陽神戸(さくら)銀行の取締役会メンバーの推移(1988~1998年)

役名及び職名	1988年3月			1993年3月			1998年3月		
	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	取締役就任年
取締役会長	奥村輝之	1972	-	-	-	-	-	-	
頭取	松下康雄	1986	取締役会長	松下康雄	-	-	-	-	
副頭取	米田准三	1975	-	-	-	-	-	-	
副頭取	高見利夫	1977	-	-	-	-	-	-	
専務取締役	浜本孝夫	1980	-	-	-	-	-	-	
専務取締役	橋本俊作	1981	副頭取	橋本俊作	-	-	-	-	
専務取締役	厩本勲	1982	-	-	-	-	-	-	
専務取締役	渡辺泰行	1982	副頭取	渡辺泰行	-	-	-	-	
専務取締役	浅田雅三	1982	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	三田康二	1984	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	尾形正男	1984	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	中川益二	1984	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	西脇良一	1984	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	三井山弘義	1985	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	木下節男	1985	-	-	-	-	-	-	
常務取締役	井上史男	1985	-	-	-	-	-	-	
取締役相談役	塩谷忠男	1967	-	-	-	-	-	-	
取締役	宮川次夫	1986	-	-	-	-	-	-	
取締役	安田宣行	1986	-	-	-	-	-	-	
取締役	川越保	1986	-	-	-	-	-	-	
取締役	石田光男	1986	専務取締役	石田光男	-	-	-	-	
取締役	米谷取	1986	-	-	-	-	-	-	
取締役	戸冢喜允	1986	-	-	-	-	-	-	
取締役	藤井昭治	1987	-	-	-	-	-	-	
取締役	竹脇成治	1987	-	-	-	-	-	-	
取締役	三浦弘	1987	専務取締役	三浦弘	-	-	-	-	
取締役	廣田悦次	1987	-	-	-	-	-	-	
取締役	吉江誠	1987	専務取締役	吉江誠	-	-	-	-	
取締役	徳岡宏信	1987	専務取締役	徳岡宏信	-	-	-	-	
取締役	長崎浩一	1988	-	-	-	-	-	-	
取締役	乾哲雄	1988	常務取締役	乾哲雄	-	-	-	-	
取締役	野村聡	1988	-	-	-	-	-	-	
取締役	藤岡義明	1988	-	-	-	-	-	-	
取締役	高崎正弘	1988	常務取締役	高崎正弘	-	-	-	-	
取締役	矢野恵一朗	1988	常務取締役	矢野恵一朗	-	-	-	-	
取締役	高崎正弘	1988	取締役会長	高崎正弘	-	-	-	-	
取締役	矢野恵一	1988	-	-	-	-	-	-	

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
常任監査役	堀澤 勇	1983	-	-	-	-	-	-
常任監査役	香川 郁也	1988	-	-	-	-	-	-
監査役	三崎 昭一	1978	-	-	-	-	-	-
監査役	小林 暎	1982	-	-	-	-	-	-
計	39名							
			頭取	末松 謙一	1976	-	-	-
			副頭取	鈴木 稔	1982	-	-	-
			副頭取	前田 一郎	1984	-	-	-
			専務取締役	池田 常雄	1987	-	-	-
			専務取締役	大野 剛義	1987	-	-	-
			専務取締役	杉浦 祥夫	1987	-	-	-
			専務取締役	山本 慈男	1987	-	-	-
			常務取締役	清水 克彦	1988	-	-	-
			常務取締役	高野 稠	1988	-	-	-
			常務取締役	古館 昭	1988	-	-	-
			常務取締役	信田 仁	1990	-	-	-
			常務取締役	阿部 尚文	1989	-	-	-
			常務取締役	兵頭 宏和	1990	-	-	-
			常務取締役	上藤 良義	1989	-	-	-
			常務取締役	佐々木 莞雄	1989	-	-	-
			取締役	府中 登美夫	1990	-	-	-
			取締役	川崎 晴久	1990	-	-	-
			取締役	上原 靖弘	1990	取締役副頭取	上原 靖弘	-
			取締役	長澤 房男	1990	-	-	-
			取締役	山下 祐司	1991	-	-	-
			取締役	柳 成卓	1991	-	-	-
			取締役	岡田 明重	1991	取締役頭取	岡田 明重	-
			取締役	市川 博康	1991	-	-	-
			取締役	日比野 重久	1991	-	-	-
			取締役	岡崎 功	1991	専務取締役	岡崎 功	-
			取締役	吉田 下之輔	1991	-	-	-
			取締役	西村 忠禰	1991	取締役副頭取	西村 忠禰	-
			取締役	仁科 浩一	1991	専務取締役	仁科 浩一	-
			取締役	金子 正人	1991	-	-	-
			取締役	勝木 英明	1992	-	-	-
			取締役	山崎 勝彌	1992	-	-	-



1988年3月		1993年3月		1998年3月	
氏名	取締役就任年	氏名	取締役就任年	氏名	取締役就任年
塚本武正		塚本武正		塚本武正	1996
五反文雄		五反文雄		五反文雄	1997
大場將弘		大場將弘		大場將弘	1997
飯島宣男		飯島宣男		飯島宣男	1997
飯本信裕		飯本信裕		飯本信裕	1997
宮城寛映		宮城寛映		宮城寛映	1997
佐野利勝		佐野利勝		佐野利勝	1997
藤嶋衛		藤嶋衛		藤嶋衛	1997
太田泰介		太田泰介		太田泰介	1997
北山禎介		北山禎介		北山禎介	1997
三浦良二		三浦良二		三浦良二	1997
柳村幸一		柳村幸一		柳村幸一	1997
水島藤一郎		水島藤一郎		水島藤一郎	1997
高橋繁正		高橋繁正		高橋繁正	1997
佐藤昭		佐藤昭		佐藤昭	1998
紀伊博		紀伊博		紀伊博	1998
藤森秀雄		藤森秀雄		藤森秀雄	1998
楠守雄		楠守雄		楠守雄	1998
石井潤平		石井潤平		石井潤平	1998
海野隆雄		海野隆雄		海野隆雄	1998
山崎正之		山崎正之		山崎正之	1998
矢作光明		矢作光明		矢作光明	1998
鴨下雅令		鴨下雅令		鴨下雅令	1997
平岩武久		平岩武久		平岩武久	1997
炭谷太郎		炭谷太郎		炭谷太郎	1997
佐藤豊和		佐藤豊和		佐藤豊和	1998
平岩外四		平岩外四		平岩外四	1994
岡村泰孝		岡村泰孝		岡村泰孝	1994
				計	51名

第6表 大和銀行の取締役会メンバーの推移(1988~1998年)

役名及び職名	1988年3月			1993年3月			1998年3月		
	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名
頭取	安部川澄夫	1968	取締役会長	安部川澄夫	-	-	-	-	-
副頭取	岡基弘	1976	-	-	-	-	-	-	-
副頭取	湊良隆	1979	-	-	-	-	-	-	-
専務取締役	大藤宏	1978	-	-	-	-	-	-	-
専務取締役	武藤武弘	1980	-	-	-	-	-	-	-
専務取締役	小河原三郎	1980	-	-	-	-	-	-	-
専務取締役	中野博	1981	-	-	-	-	-	-	-
専務取締役	藤田彬	1982	頭取	藤田彬	-	-	-	-	-
専務取締役	遠藤義一	1983	副頭取	遠藤義一	-	-	-	-	-
常務取締役	米口明	1984	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	北島節也	1985	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	國野精一	1985	副頭取	國野精一	-	-	-	-	-
常務取締役	中野學	1986	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	加藤勝蔵	1986	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	上場孝繼	1986	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	安井健二	1986	専務取締役	安井健二	-	-	-	-	-
取締役	國武熙史	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	中野貴志男	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	永田博万	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	宗宮英昭	1987	常任監査役	宗宮英昭	常任監査役	宗宮英昭	-	-	-
取締役	喜多村康司	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	山本佳彦	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	海保孝	1987	専務取締役	海保孝	頭取	海保孝	-	-	-
取締役	池田汎	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	肥後馨	1988	-	-	-	-	-	-	-
取締役	脇英親	1988	-	-	-	-	-	-	-
取締役	石井孝	1988	-	-	-	-	-	-	-
取締役	大塚禮三	1988	-	-	-	-	-	-	-
取締役	村尾啓一	1988	専務取締役	村尾啓一	-	-	-	-	-

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役	近藤 宏	1988	専務取締役	近藤 宏	-	-	-	-
常任監査役	海老澤 慶一	1981	-	-	-	-	-	-
常任監査役	岡田 晃一	1985	-	-	-	-	-	-
監査役	鶴 喜久	1988	-	-	-	-	-	-
計	33名							
			取締役副会長	太田 起	1991	-	-	-
			専務取締役	源氏出 重義	1993	-	-	-
			常務取締役	西山 金良	1989	-	-	-
			常務取締役	亀川 暢夫	1989	-	-	-
			常務取締役	川上 敏朗	1989	副頭取	川上 敏朗	-
			常務取締役	清柳 山朗	1989	-	-	-
			常務取締役	寺田 一彦	1990	-	-	-
			常務取締役	砂原 和彌	1990	-	-	-
			常務取締役	木村 維夫	1990	-	-	-
			常務取締役	野々山 浩	1990	-	-	-
			常務取締役	勝田 亘宏	1990	-	-	-
			常務取締役	國定 浩一	1990	-	-	-
			常務取締役	山路 弘行	1990	-	-	-
			取締役	糸島 司郎	1991	-	-	-
			取締役	長岡 壽男	1991	-	-	-
			取締役	勝田 泰久	1991	-	-	-
			取締役	松田 良一	1991	-	-	-
			取締役	木村 勇雄	1992	-	-	-
			取締役	鈴木 剛夫	1992	-	-	-
			取締役	中島 勇夫	1992	-	-	-
			取締役	森 篤史	1992	-	-	-
			取締役	井口 靖久	1993	専務取締役	井口 靖久	-
			取締役	出澤 克久	1993	-	-	-
			取締役	デイビッド・H・ドゥルーフリー	1993	-	-	-





第7表 東海銀行の取締役会メンバーの推移(1988~1998年)

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役会長	加藤隆一	1967	取締役相談役	加藤隆一	-	取締役会長	西垣 覚	-
取締役副会長	新井永吉	1972						
取締役頭取	伊藤喜一郎	1979	取締役頭取	伊藤喜一郎	-			
取締役副頭取	稲垣伊久男	1980						
専務取締役	大見道夫	1980						
専務取締役	瑞岩 戊	1981						
常務取締役	岩本 正行	1982						
常務取締役	石原敏夫	1982						
常務取締役	佐治義久	1983						
常務取締役	泉 旭	1983						
常務取締役	富田信夫	1984						
常務取締役	渡邊基彦	1984						
常務取締役	水谷研治	1985						
常務取締役	西垣 覚	1985	専務取締役	西垣 覚	-			
取締役	草間成久	1985						
取締役	山中禎夫	1986	専務取締役	山中禎夫	-			
取締役	圓山公軌	1986						
取締役	武田金雄	1986						
取締役	人森 一明	1986						
取締役	本井孝至	1987	常務取締役	本井孝至	-			
取締役	西譲一郎	1987	常務取締役	西譲一郎	-			
取締役	河村純生	1987						
取締役	高部 恵一	1987						
取締役	相良右章	1987						
取締役	小林英雄	1987	常務取締役	小林英雄	-			
取締役	齊藤俊夫	1988						
取締役	志村 真人	1988						

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役	高田 秀一	1988	取締役	高田 秀一	-	-	-	-
取締役	奥村 雅英	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	高田 秀一	1988	取締役	高田 秀一	-	-	-	-
常勤監査役	北村 肇	1987	-	-	-	-	-	-
常勤監査役	篠田 三郎	1988	-	-	-	-	-	-
監査役	桑原 幹	1975	-	-	-	-	-	-
監査役	加藤 誠之	1981	監査役	加藤 誠之	-	-	-	-
監査役	竹田 弘太郎	1981	-	-	-	-	-	-
計	34名							
			常務取締役	前川 哲郎	1989	-	-	-
			常務取締役	三輪 憲	1989	-	-	-
			常務取締役	熊崎 皓一	1990	-	-	-
			常務取締役	小笠原 日出男	1990	取締役頭取	小笠原 日出男	-
			常務取締役	西木 山喜夫	1990	取締役副頭取	西木 由喜夫	-
			取締役	佐藤 修三	1991	-	-	-
			取締役	宮崎 良雄	1991	-	-	-
			取締役	中根 正介	1991	-	-	-
			取締役	尾崎 泰宏	1991	-	-	-
			取締役	山下 善久	1991	-	-	-
			取締役	徳光 彰二	1992	-	-	-
			取締役	木下 猛夫	1992	-	-	-
			取締役	湊 博志	1992	-	-	-
			取締役	森 宏之	1992	-	-	-
			取締役	木内 正洋	1992	-	-	-
			取締役	井上 晴彦	1992	-	-	-
			取締役	村上 新	1992	専務取締役	村上 新	-
			取締役	井内 敬	1993	-	-	-
			取締役	小栗 史興	1993	-	-	-

## 128 日本の銀行業における取締役会の人事異動

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			取締役	大竹雅司	1993	-	-	-
			取締役	鈴木郁雄	1993	専務取締役	鈴木郁雄	-
			取締役	大賀吉弘	1993	専務取締役	大賀吉弘	-
			常勤監査役	銀目義雄	1992	-	-	-
			常勤監査役	金原正彦	1993	-	-	-
			監査役	梶井健一	1992	-	-	-
			計	34名				
						常務取締役	鈴木文雄	1994
						常務取締役	田中一好	1994
						常務取締役	杉原武	1995
						常務取締役	高木邦彦	1996
						常任監査役	橋爪優	1994
						常勤監査役	藤原国芳	1996
						常勤監査役	佐藤亨	1997
						監査役	岩崎正視	1994
						監査役	谷口清太郎	1998
						計	15名	

第8表 東京銀行（東京三菱）の取締役会メンバーの推移（1988～1998年）

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役会長	柏木雄介	1973						
取締役頭取	井上實	1972						
取締役副頭取	宮崎知雄	1982						
取締役副頭取	木暮治	1976						
取締役副頭取	松本英一	1978						
専務取締役	高垣佑	1979	取締役頭取	高垣佑		取締役会長	高垣佑	
専務取締役	山口保	1982						
専務取締役	高井邦彦	1984						
専務取締役	吉澤建治	1984	取締役副頭取	吉澤建治		副頭取	吉澤建治	
専務取締役	小早川敏彦	1984	常勤監査役	小早川敏彦				
常務取締役	梅本章夫	1985	取締役副頭取	梅本章夫				
常務取締役	岸出正之	1986						
常務取締役	上林邦雄	1986						
常務取締役	山本石根	1986						
常務取締役	見玉惟継	1986						
常務取締役	堀井功	1986						
常務取締役	成瀬知則	1986	専務取締役	成瀬知則				
常務取締役	葉山薫	1986	専務取締役	葉山薫				
常務取締役	矢野正躬	1986						
常務取締役	大島陽一	1988	専務取締役	大島陽一				
取締役	伊藤精七	1985	取締役副頭取	伊藤精七				
取締役	六川二郎	1987						
取締役	村上光義	1987						
取締役	中西及彌	1987						
取締役	藤井和雄	1987						
取締役	露木実	1987						
取締役	赤池成義	1987						
取締役	藤田尚徳	1987						
取締役	吉村英一	1987	常務取締役	吉村英一				
取締役	林大	1987						
取締役	秦勉	1988						
取締役	清水泰介	1988	常務取締役	清水泰介				

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役	湯野勉	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	葛谷哲三	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	本田敬吉	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	倉地正	1988	常務取締役	倉地正	-	専務取締役	倉地正	-
常勤監査役	田中正太郎	1974	-	-	-	-	-	-
常勤監査役	若松省三	1985	-	-	-	-	-	-
常勤監査役	伊藤成一	1987	-	-	-	-	-	-
監査役	山中宏	1983	監査役	山中宏	-	-	-	-
計	40名							
			取締役会長	行天豊雄	1992	-	-	-
			常務取締役	石川光和	1989	-	-	-
			常務取締役	前川修進	1989	-	-	-
			常務取締役	中原真	1989	専務取締役	中原真	-
			常務取締役	橋本守	1990	-	-	-
			常務取締役	志村哲男	1990	専務取締役	志村哲男	-
			取締役	蛇口浩敬	1990	-	-	-
			取締役	吉田兼孝	1990	-	-	-
			取締役	藤井慧之	1990	-	-	-
			取締役	青柳惇	1991	-	-	-
			取締役	吉岡龍太郎	1991	-	-	-
			取締役	志波朋和	1991	-	-	-
			取締役	大野龍一	1991	常務取締役	大野龍一	-
			取締役	内藤敏佐	1992	-	-	-
			取締役	今井久雄	1992	-	-	-
			取締役	大和健一	1992	-	-	-
			取締役	渡辺宏	1992	常務取締役	渡辺宏	-
			取締役	田中一光	1993	-	-	-
			取締役	田村景之	1993	-	-	-
			取締役	中川巖	1993	-	-	-
			取締役	弓野正彦	1993	-	-	-
			取締役	浅野和郎	1993	-	-	-
			取締役	玉木武至	1993	-	-	-
			取締役	篠原興	1993	-	-	-

1989年3月		1993年3月		1998年3月	
氏名	取締役就任年	氏名	役名及び職名	氏名	役名及び職名
		石原功雄	取締役		
		幸島祥夫	取締役		
		本郷呂之	常勤監査役		
		朝海俊夫	常勤監査役		
		新福正敏	監査役		
		計	41名		
				岸 晁	頭取
				三木繁光	副頭取
				谷野剛	専務取締役
				宇野明博	専務取締役
				平井康之	専務取締役
				嶋田正稔	常務取締役
				渡邊泰彦	常務取締役
				山田匡通	常務取締役
				畔柳信雄	常務取締役
				高垣嘉一	常勤監査役
				宇野節生	常務取締役
				五味康昌	常務取締役
				今川達功	常務取締役
				宮脇淳光	常勤監査役
				浅見唯弘	常務取締役
				大井卓雄	常務取締役
				中西泰比古	常務取締役
				木村治雄	常務取締役
				浜石満	常務取締役
				三宅朝太郎	常務取締役
				本村博志	取締役
				森口隆宏	取締役
				若松壽一	取締役
				片柳彰	取締役
				木幡尚孝	取締役
				高橋修一	取締役
				田中将介	取締役

1989年3月

1993年3月

1998年3月

## 132 日本の銀行業における取締役会の人事異動

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			取締役	濱 貴也	1996
			取締役	奥畑 明	1996
			取締役	藤井 純太郎	1996
			取締役	浜川 雅春	1996
			取締役	寺東 一郎	1996
			取締役	角 田 清	1997
			取締役	亀 徳 忠 正	1997
			取締役	和田 孝 夫	1997
			取締役	若林 和 彦	1997
			取締役	金 成 憲 道	1997
			取締役	増 田 健 一	1997
			取締役	永 易 克 典	1997
			取締役	徳 出 俊 一	1997
			取締役	渡 辺 喜 宏	1997
			取締役	青 木 誠	1998
			取締役	有 田 徹 二	1998
			取締役	波 多 野 隆 夫	1998
			取締役	西 村 敏 行	1998
			取締役	三 好 幸 彦	1998
			取締役	村 田 隆 一	1998
			取締役	大 西 山 辰	1998
			取締役	安 田 正 人	1998
			取締役	古 田 兼 孝	1990
			取締役	宇 野 隆	1994
			取締役	河 野 俊 二	1994
			取締役	波 多 健 治 郎	1998
			計	60名	

第9表 富士銀行の取締役会メンバーの推移(1988～1998年)

役名及び職名	1988年3月		1993年3月		1998年3月			
	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
会長	荒木 義 朗	1970	-	-	-	-	-	-
頭取	端田 泰 三	1975	-	-	-	-	-	-
副頭取	楠川 徹	1976	-	-	-	-	-	-
副頭取	馬場 隆	1981	-	-	-	-	-	-
常務取締役	川上 晃	1982	-	-	-	-	-	-
常務取締役	辻野 猛	1982	-	-	-	-	-	-
常務取締役	依田 昌三	1985	-	-	-	-	-	-
常務取締役	大石 孝 雄	1986	-	-	-	-	-	-
常務取締役	牧口 徳 幸	1986	-	-	-	-	-	-
常務取締役	橋本 徹	1986	頭取	橋本 徹	-	会長	橋本 徹	-
常務取締役	北島 武	1985	-	-	-	-	-	-
常務取締役	雑喉 良 祐	1986	-	-	-	-	-	-
常務取締役	土田 圭 介	1986	-	-	-	-	-	-
常務取締役	野村 邦 武	1986	-	-	-	-	-	-
常務取締役	南 敬 介	1986	副頭取	南 敬 介	-	-	-	-
取締役	川上 幸 一	1987	-	-	-	-	-	-
取締役	清川 雅 義	1987	-	-	-	-	-	-
取締役	津崎 經 世	1987	-	-	-	-	-	-
取締役	鈴木 俊 哉	1987	-	-	-	-	-	-
取締役	飯田 時 章	1987	-	-	-	-	-	-
取締役	河野 廣 孝	1987	常任監査役	河野 廣 孝	-	-	-	-
取締役	山本 恵 朗	1987	副頭取	山本 恵 朗	-	頭取	山本 恵 朗	-
取締役	伊藤 新 造	1987	-	-	-	-	-	-
取締役	山崎 勝 之	1987	-	-	-	-	-	-
取締役	笠井 和 彦	1988	副頭取	笠井 和 彦	-	-	-	-
取締役	上浦 種 彦	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	和 地 孝	1988	-	-	-	-	-	-



1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役	野々山 徹	1988	常任監査役	野々山 徹	-	-	-	-
取締役	久富 眞志	1988	専務取締役	久富 眞志	-	-	-	-
取締役	島田 静夫	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	中島 修之輔	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	桂 彰彦	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	種房 俊二	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	横堀 尚昭	1988	専務取締役	横堀 尚昭	-	-	-	-
取締役	富所 利夫	1988	-	-	-	-	-	-
常任監査役	植村 攻	1976	-	-	-	-	-	-
常任監査役	中村 雪光	1985	-	-	-	-	-	-
監査役	富田 宏	1981	-	-	-	-	-	-
計	38名							
			専務取締役	友田 順久	1989	-	-	-
			常務取締役	町田 睿	1989	-	-	-
			常務取締役	小坪 律夫	1989	-	-	-
			常務取締役	有田 龍郎	1990	-	-	-
			常務取締役	糸賀 俊一	1989	-	-	-
			常務取締役	廣田 保之	1990	-	-	-
			常務取締役	津田 弘通	1990	-	-	-
			常務取締役	神尾 知弘	1990	-	-	-
			常務取締役	衛藤 博啓	1990	副頭取	衛藤 博啓	-
			常務取締役	原田 東作	1990	副頭取	原田 東作	-
			常務取締役	大谷 宏志	1991	-	-	-
			取締役	原 和司	1991	-	-	-
			取締役	橋本 博介	1991	-	-	-
			取締役	岩崎 光彦	1991	-	-	-
			取締役	小倉 利之	1991	副頭取	小倉 利之	-
			取締役	天明 昭雄	1991	-	-	-

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
氏名	取締役就任年	氏名	取締役就任年	氏名	取締役就任年
役名及び職名		役名及び職名		役名及び職名	
		取締役	1992		
		前田 肇			
		取締役	1992		
		島海輝信			
		取締役	1992		
		山田勝三			
		取締役	1992	専務取締役	
		安念 満		安念 満	
		取締役	1992		
		小栗宏夫			
		取締役	1993		
		高橋 衛			
		取締役	1993		
		田中 稔		田中 稔	
		取締役	1993	常任監査役	
		家富恒志			
		取締役	1993		
		安立 栄介			
		取締役	1993		
		本多 清			
		取締役	1993		
		鈴木宏明			
		取締役	1993		
		矢野 恵一			
		取締役	1993		
		佐藤正昭		佐藤正昭	
		取締役	1993	常務取締役	
		中村和之			
		取締役	1993		
		井関英恒			
		取締役	1993		
		松谷東一郎			
		取締役	1991		
		常任監査役	1991		
		中村英男			
		常任監査役	1993		
		溝呂木 修			
		計	42名		
				常務取締役	1994
				喜田 理	
				常務取締役	1994
				平出 功	
				常務取締役	1995
				小林 壮一	
				常務取締役	1995
				小林 剛	
				常務取締役	1995
				高野 惇	
				常務取締役	1995
				前田 晃伸	
				常務取締役	1995
				篠田 紘明	
				常務取締役	1996
				池田 輝彦	
				常務取締役	1996
				高橋 武	
				常務取締役	1997

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			取締役	菱山泰榮	1995
			取締役	小原之夫	1996
			取締役	柳原史朗	1996
			取締役	岩井英司	1997
			取締役	里村正治	1997
			取締役	渡辺憲二	1997
			取締役	村上義則	1997
			取締役	植野道雄	1997
			取締役	早野勉	1997
			取締役	柳原香積	1997
			取締役	木村了	1998
			取締役	石原徹	1998
			取締役	石坂文人	1998
			取締役	石橋國興	1998
			取締役	白井隆	1998
			取締役	杉田義明	1998
			取締役	井戸坂実	1998
			取締役	佐久間一	1998
			取締役	西浦三郎	1998
			常任監査役	甘利眞之	1994
			常任監査役	浮田武家	1995
			常任監査役	坂田頼昭	1996
			監査役	大島雄次	1994
			監査役	青木火祐	1997
			計	41名	

第10表 北海道拓殖銀行の取締役会メンバーの推移（1988～1998年）

役名及び職名	1988年3月			1993年3月			1998年3月		
	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名
取締役頭取	鈴木 茂	1966	取締役相談役	鈴木 茂	-	-	-	-	-
取締役副頭取	山内 宏	1978	取締役頭取	山内 宏	-	-	-	-	-
取締役副頭取	八木 一郎	1980	-	-	-	-	-	-	-
専務取締役	中村 弘二	1981	常勤監査役	中村 弘二	-	-	-	-	-
専務取締役	佐藤 安彦	1981	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	石黒 直文	1982	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	竹内 一雄	1983	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	阿河 要	1984	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	勝田 倫吉	1984	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	山本 賢	1984	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	秋山 甫	1985	-	-	-	-	-	-	-
取締役	中原 正章	1985	-	-	-	-	-	-	-
取締役	河谷 禎昌	1986	取締役副頭取	河谷 禎昌	-	-	-	-	-
取締役	川田 晃	1986	-	-	-	-	-	-	-
取締役	海道 弘司	1986	-	-	-	-	-	-	-
取締役	藤村 武	1987	取締役副頭取	藤村 武	-	-	-	-	-
取締役	大野 忠二	1987	専務取締役	大野 忠二	-	-	-	-	-
取締役	山内 哲夫	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	原山 武幸	1988	常務取締役	原山 武幸	-	-	-	-	-
取締役	小出 正	1988	-	-	-	-	-	-	-
取締役	野島 和夫	1988	常務取締役	野島 和夫	-	-	-	-	-
常勤監査役	友田 満	1985	-	-	-	-	-	-	-
常勤監査役	松岡 尚樹	1986	-	-	-	-	-	-	-
常勤監査役	萩田 陽二郎	1986	-	-	-	-	-	-	-
計	24名								
			取締役副頭取	藤野 公毅	1989	-	-	-	-
			常務取締役	稲田 重年	1989	-	-	-	-
			常務取締役	永田 修	1989	-	-	-	-

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			常務取締役	広瀬恭平	1990
			取締役	武馬鋭称	1989
			取締役	一色晃造	1990
			取締役	大熊義之	1990
			取締役	相川信一	1991
			取締役	滝本興重	1991
			取締役	大浦学	1991
			取締役	山代元園	1991
			取締役	鈴木正昭	1992
			取締役	佐藤政勝	1992
			取締役	堤坂高次	1992
			取締役	新郷裕美	1992
			取締役	江輪隆夫	1992
			取締役	鷺田秀光	1992
			取締役	山本久夫	1993
			取締役	渡部明男	1993
			取締役	高橋新次	1993
			取締役	小野俊一	1993
			常勤監査役	小林孟弥	1990
			常勤監査役	志田光弥	1992
			計	31名	
			専務取締役	高村健二	1996
			常務取締役	小原辰治	1996
			取締役	小松寛	1995
			取締役	藤中雅信	1995
			監査役	岡野謙四郎	1998
			監査役	長田正寛	1998
			計	12名	

第11表 三井(さくら)銀行の取締役会メンバーの推移(1988~1998年)

役名及び職名	1988年3月			1993年3月			1998年3月		
	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名
取締役会長	神谷健一	1973	-	-	-	-	-	-	-
取締役社長	末松謙一	1976	頭取	末松謙一	-	-	-	-	-
取締役副社長	河原研太郎	1980	-	-	-	-	-	-	-
取締役副社長	上田英一	1980	-	-	-	-	-	-	-
専務取締役	片山謙之助	1981	-	-	-	-	-	-	-
専務取締役	鈴木稔	1982	副頭取	鈴木稔	-	-	-	-	-
常務取締役	中村泰三	1982	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	毛利芳甫	1983	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	野宮博夫	1984	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	前出一郎	1984	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	星野欣也	1985	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	松下宏	1986	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	平田二郎	1986	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	伊藤継善	1986	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	久保秀文	1986	-	-	-	-	-	-	-
取締役相談役	草場敏郎	1971	-	-	-	-	-	-	-
取締役	池田常雄	1987	専務取締役	池田常雄	-	-	-	-	-
取締役	関篤二	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	杉浦祥夫	1987	専務取締役	杉浦祥夫	-	-	-	-	-
取締役	大高康夫	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	大野剛義	1987	専務取締役	大野剛義	-	-	-	-	-
取締役	伴野幹彦	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	林雄太郎	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	宮地孝	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	城所功次	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	山本惣男	1987	専務取締役	山本惣男	-	-	-	-	-
取締役	田中智	1988	-	-	-	-	-	-	-

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役	戸村尚義	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	清水克彦	1988	常務取締役	清水克彦	-	-	-	-
取締役	高野稠	1988	常務取締役	高野稠	-	-	-	-
取締役	古館昭	1988	常務取締役	古館昭	-	-	-	-
常勤監査役	村瀬隆一	1983	-	-	-	-	-	-
監査役	森田武	1977	-	-	-	-	-	-
監査役	寺尾寛	1988	-	-	-	-	-	-
監査役	眞井武	1988	-	-	-	-	-	-
監査役	嶋谷徹	1988	-	-	-	-	-	-
計	36名							
			取締役会長	松下康雄	1986	-	-	-
			副頭取	橋本俊作	1981	-	-	-
			副頭取	渡辺泰行	1982	-	-	-
			専務取締役	石田光男	1986	-	-	-
			専務取締役	三浦弘	1987	-	-	-
			専務取締役	吉江誠	1987	-	-	-
			専務取締役	徳岡宏信	1987	-	-	-
			常務取締役	乾哲雄	1988	-	-	-
			常務取締役	高崎正弘	1988	取締役会長	高崎正弘	-
			常務取締役	矢野恵一郎	1988	-	-	-
			副頭取	前出一郎	1984	-	-	-
			常務取締役	信出仁	1990	-	-	-
			常務取締役	阿部尚文	1989	-	-	-
			常務取締役	兵頭宏和	1990	-	-	-
			常務取締役	工藤長義	1989	-	-	-
			常務取締役	佐々木莞雄	1989	-	-	-
			取締役	府中登美夫	1990	-	-	-
			取締役	川崎晴久	1990	-	-	-





## 142 日本の銀行業における取締役会の人事異動

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			取締役	鱒見満祐	1993
			取締役	堀田昌展	1993
			取締役	滝沢英一	1993
			常勤監査役	岩瀬英樹	1992
			常勤監査役	黒木茂夫	1992
			常勤監査役	福島稔	1993
			常勤監査役	斉藤舜也	1993
			計	62名	
			常務取締役	佐久間 邁	1994
			常務取締役	石川博一	1994
			常務取締役	天宅陸行	1994
			常務取締役	栗山 勁	1994
			常務取締役	中尾秀光	1994
			常務取締役	滝沢義弘	1995
			常務取締役	石井俊郎	1995
			常務取締役	平松秀則	1995
			常務取締役	高田 宥	1995
			常務取締役	西堀次郎	1996
			常務取締役	門脇英晴	1996
			取締役	府川太郎	1996
			取締役	稲垣宏之	1996
			取締役	小川恵三	1996
			取締役	塚本武正	1996
			取締役	五反文雄	1997
			取締役	大場 将弘	1997
			取締役	飯島宣男	1997
			取締役	飯本信裕	1997
			取締役	宮城 寛	1997

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			取締役	佐野利勝	1997
			取締役	藤嶋喬	1997
			取締役	太田泰介	1997
			取締役	北山禎介	1997
			取締役	三浦良二	1997
			取締役	柳村幸一	1997
			取締役	水島藤一郎	1997
			取締役	高橋繁正	1997
			取締役	佐藤昭	1998
			取締役	紀伊博	1998
			取締役	藤森秀	1998
			取締役	榎守雄	1998
			取締役	石井潤平	1998
			取締役	海野隆雄	1998
			取締役	山崎正之	1998
			取締役	矢作光明	1998
			常務監査役	鴨下雅令	1997
			常務監査役	平岩武久	1997
			常務監査役	炭谷太郎	1997
			常務監査役	佐藤豊和	1998
			監査役	平岩外四	1994
			監査役	岡村泰孝	1994
			計	51名	

第12表 三菱銀行（東京三菱）の取締役会メンバーの推移（1988～1998年）

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役会長	山 川 春	1966	-	-	-	-	-	-
頭 取	伊夫伎 一雄	1972	取締役会長	伊夫伎 一雄	-	-	-	-
副頭取	奈良久彌	1977	-	-	-	-	-	-
副頭取	若井恒雄	1977	頭 取	若井恒雄	-	-	-	-
専務取締役	市川伊三夫	1981	-	-	-	-	-	-
専務取締役	高橋貞巳	1981	副頭取	高橋貞巳	-	-	-	-
専務取締役	藤田勝久	1982	-	-	-	-	-	-
専務取締役	横山欽一	1982	-	-	-	-	-	-
専務取締役	岸 暁	1983	副頭取	岸 暁	-	頭 取	岸 暁	-
専務取締役	山田 治	1983	-	-	-	-	-	-
常務取締役	川口正純	1983	-	-	-	-	-	-
常務取締役	浦部 準	1984	-	-	-	-	-	-
常務取締役	平野敦雄	1984	専務取締役	平野敦雄	-	-	-	-
常務取締役	星 野 稔	1984	-	-	-	-	-	-
常務取締役	城 森 倫 雄	1984	-	-	-	-	-	-
常務取締役	後藤真一郎	1985	-	-	-	-	-	-
常務取締役	尾上洋二	1985	専務取締役	尾上洋二	-	-	-	-
常務取締役	芹 澤 正	1985	専務取締役	芹 澤 正	-	-	-	-
取 締 役	平野友明	1986	専務取締役	平野友明	-	-	-	-
取 締 役	山 中 宏	1979	-	-	-	-	-	-
取 締 役	竹 田 晴 夫	1988	取 締 役	竹 田 晴 夫	-	-	-	-
取 締 役	岩 崎 寛 彌	1985	取 締 役	岩 崎 寛 彌	-	-	-	-
取 締 役	高 橋 弘	1986	-	-	-	-	-	-
取 締 役	三 木 繁 光	1986	常務取締役	三 木 繁 光	-	副頭取	三 木 繁 光	-
取 締 役	岡 本 和 也	1986	常務取締役	岡 本 和 也	-	-	-	-
取 締 役	梶 原 常 可	1987	-	-	-	-	-	-
取 締 役	竹 松 貞 郎	1987	-	-	-	-	-	-
取 締 役	茅 野 静 逸	1987	常務取締役	茅 野 静 逸	-	-	-	-
取 締 役	限 部 安 正	1987	-	-	-	-	-	-

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役	宮崎 繁 忠	1987						
取締役	谷野 剛	1987	常務取締役	谷野 剛		専務取締役	谷野 剛	
取締役	松田 曉 夫	1988						
取締役	池田 昌 之	1988						
取締役	青木 正 顯	1988						
取締役	塩谷 憲 司	1988	常務取締役	塩谷 憲 司				
取締役	小林 孝	1988	常勤監査役	小林 孝				
取締役	丹下 健	1988	常務取締役	丹下 健				
取締役	石澤 敏 秀	1988						
取締役	西脇 順 一	1988						
常勤監査役	宇野 明 博	1988	常務取締役	宇野 明 博		専務取締役	宇野 明 博	
常勤監査役	中村 和 夫	1985						
常勤監査役	宇賀 神 誠	1985						
常勤監査役	菅野 豊	1986	常勤監査役	菅野 豊				
	内藤 曉 彦	1987						
計	44名							
			常務取締役	藤岡 秀 晃	1989			
			常務取締役	長谷川 裕	1989			
			常務取締役	平井 康 之	1989	専務取締役	平井 康 之	
			常務取締役	安永 憲 朗	1989			
			取締役	土田 晃 透	1990			
			取締役	守屋 凱 充	1990			
			取締役	嶋田 正 稔	1990	常務取締役	嶋田 正 稔	
			取締役	糸賀 勲	1991			
			取締役	大平 政 弘	1991			
			取締役	渡邊 泰 彦	1991	常務取締役	渡邊 泰 彦	
			取締役	山田 匡 通	1991	常務取締役	山田 匡 通	
			取締役	平井 俊 邦	1992			
			取締役	畔柳 信 雄	1992	常務取締役	畔柳 信 雄	
			取締役	峯 岸 準 一	1992			

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			取締役	野澤宏夫	1992
			取締役	高垣嘉一	1992
			取締役	宇野節生	1992
			取締役	吉田雅彦	1993
			取締役	森岡正博	1993
			取締役	五味康昌	1993
			取締役	今川達功	1993
			取締役	大西浩志	1993
			取締役	山中征二	1993
			常勤監査役	宮脇淳光	1990
			計	43名	
			取締役会長	高垣佑	1979
			副頭取	吉澤建治	1984
			専務取締役	倉地正	1988
			専務取締役	中原真	1989
			専務取締役	志村哲男	1990
			常務取締役	大野龍一	1991
			常務取締役	浅見唯弘	1991
			常務取締役	波辺宏	1992
			常務取締役	大井卓雄	1994
			常務取締役	中西泰比古	1994
			常務取締役	木村治雄	1994
			常務取締役	浜石満	1994
			常務取締役	三宅朝太郎	1995
			取締役	本村博志	1994
			取締役	森口隆宏	1995
			取締役	若松一	1994
			取締役	片柳彰	1995
			取締役	木嶋尚孝	1995
			取締役	高橋修一	1995

1988年3月		1993年3月		1998年3月		取締役就任年
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名
				田中 将介		取締役
				濱 貴也		取締役
				奥 畑 明		取締役
				藤井 純太郎		取締役
				浜川 雅春		取締役
				寺 東 一 郎		取締役
				角 田 清		取締役
				龟 德 忠 正		取締役
				和 田 孝 夫		取締役
				若 林 和 彦		取締役
				金 成 慈 道		取締役
				増 田 健 一		取締役
				永 易 克 典		取締役
				徳 田 俊 一		取締役
				渡 辺 喜 宏		取締役
				青 木 誠		取締役
				有 田 徹 二		取締役
				波多野 陸 夫		取締役
				西 村 敏 行		取締役
				三 好 幸 彦		取締役
				村 田 隆 一		取締役
				大 西 由 辰		取締役
				安 田 正 太		取締役
				吉 田 恭 孝		取締役
				宇 野 隆		取締役
				河 野 俊 二		取締役
				波 多 健 治 郎		取締役
				計	60名	

第13表 日本興業銀行の取締役会メンバーの推移 (1988～1998年)

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役会長	池浦喜三郎	1964	-	-	-	-	-	-
取締役頭取	中村金夫	1972	-	-	-	-	-	-
取締役副頭取	黒澤洋	1976	取締役頭取	黒澤洋	-	取締役会長	黒澤洋	-
取締役副頭取	合田辰郎	1981	-	-	-	-	-	-
常務取締役	石原秀夫	1979	-	-	-	-	-	-
常務取締役	大内照之	1979	-	-	-	-	-	-
常務取締役	永田琢美	1982	-	-	-	-	-	-
常務取締役	菅米地和夫	1982	-	-	-	-	-	-
常務取締役	利谷求	1982	-	-	-	-	-	-
常務取締役	會田稜三	1983	-	-	-	-	-	-
常務取締役	吉田達夫	1983	取締役副頭取	吉田達夫	-	-	-	-
常務取締役	西村正雄	1983	取締役副頭取	西村正雄	-	取締役頭取	西村正雄	-
常務取締役	奥村有敬	1983	-	-	-	-	-	-
常務取締役	山本修滋	1984	-	-	-	-	-	-
常務取締役	小林寛	1984	-	-	-	-	-	-
常務取締役	吉岡範英	1984	-	-	-	-	-	-
常務取締役	野村清洋	1984	-	-	-	-	-	-
常務取締役	玉置修一郎	1984	-	-	-	-	-	-
常務取締役	八並篤美	1984	-	-	-	-	-	-
取締役	稲川章	1984	-	-	-	-	-	-
取締役	岡崎廣太郎	1985	-	-	-	-	-	-
取締役	小口邦彦	1985	-	-	-	-	-	-
取締役	吉田信彦	1985	-	-	-	-	-	-
取締役	前田浩一	1986	-	-	-	-	-	-
取締役	三木斌雄	1986	-	-	-	-	-	-
取締役	梶原保	1986	常務取締役	梶原保	-	-	-	-
取締役	杉下雅章	1986	常務取締役	杉下雅章	-	-	-	-

1988年3月			1993年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役	友松 康夫	1987	-	-	-	-	-	-
取締役	吉田 春樹	1987	-	-	-	-	-	-
取締役	江原 景	1987	-	-	-	-	-	-
取締役	名取 忠昭	1987	-	-	-	-	-	-
取締役	柏原 英	1987	常務取締役	柏原 一英	-	-	-	-
取締役	亀井 真人	1987	-	-	-	-	-	-
取締役	清水 邦夫	1987	常務取締役	清水 邦夫	-	-	-	-
取締役	加野 英資	1987	常務取締役	加野 英資	-	-	-	-
取締役	坂井 正彦	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	鷹野 原進	1988	常務取締役	鷹野 原進	-	-	-	-
取締役	菊地 透	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	吉橋 隆美	1988	常務取締役	吉橋 隆美	-	-	-	-
取締役	天野 明彦	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	河西 京二	1988	-	-	-	-	-	-
取締役	名取 正	1988	常務取締役	名取 正	-	-	-	-
常任監査役	古畑 明敏	1988	-	-	-	-	-	-
監査役	高木 文雄	1984	監査役	高木 文雄	-	監査役	高木 文雄	-
監査役	海野 武	1987	-	-	-	-	-	-
計	45名							
			常務取締役	藤澤 義之	1989	取締役副頭取	藤澤 義之	-
			常務取締役	西澤 宏	1989	-	-	-
			常務取締役	小池 勇	1989	-	-	-
			常務取締役	長谷川 行男	1989	-	-	-
			常務取締役	槍垣 栞郎	1990	-	-	-
			常務取締役	松本 普臣	1990	取締役副頭取	松本 普臣	-
			常務取締役	竹中 治彦	1990	-	-	-
			取締役	大竹 一彦	1991	-	-	-
			取締役	中村 禎良	1991	常務取締役	中村 禎良	-



## 150 日本の銀行業における取締役会の人事異動

1988年3月		1993年3月			1998年3月			
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			取締役	日下部健	1991	-	-	-
			取締役	十河一元	1991	-	-	-
			取締役	伴拓郎	1991	-	-	-
			取締役	鮫島宗和	1992	-	-	-
			取締役	高橋雅宏	1992	-	-	-
			取締役	板垣舜二郎	1992	-	-	-
			取締役	永田昇	1992	-	-	-
			取締役	神谷興士	1992	-	-	-
			取締役	武富将	1992	-	-	-
			取締役	菊池文男	1992	常務取締役	菊池文男	-
			取締役	島村公三	1992	常務取締役	島村公三	-
			取締役	生野苗孝	1992	-	-	-
			取締役	奥本洋三	1992	常務取締役	奥本洋三	-
			取締役	糸魚川順	1993	常務取締役	糸魚川順	-
			取締役	大澤佳雄	1993	-	-	-
			取締役	梅津興三	1993	-	-	-
			取締役	杉本昌史	1993	-	-	-
			取締役	五十嵐勇二	1993	常務取締役	五十嵐勇二	-
			取締役	加藤敏充	1993	-	-	-
			常任監査役	森井輝満	1991	-	-	-
			常任監査役	渡邊齊	1992	-	-	-
			常任監査役	辻啓一	1993	-	-	-
			計	43名				
						常務取締役	鈴木悠二	1994
						常務取締役	齋藤宏	1994
						常務取締役	池田輝三郎	1994
						常務取締役	兼坂光則	1994
						常務取締役	久保慎二	1994

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
			常務取締役	鈴木 浩	1994
			常務取締役	野口 章二	1995
			常務取締役	渡邊 雄司	1995
			常務取締役	岡本 昂	1995
			常務取締役	安岡 雅之	1998
			取締役	大内 俊昭	1996
			取締役	中井 稔	1997
			取締役	西脇 文男	1997
			取締役	関原 健夫	1997
			取締役	阿部 颯	1997
			取締役	上西 郁夫	1997
			取締役	鈴木 孝夫	1997
			取締役	山田 洋暉	1998
			取締役	清水 幸男	1998
			取締役	吉川 實	1998
			取締役	山内 錚弘	1998
			常任監査役	谷代 正毅	1996
			常任監査役	堀 直行	1997
			常任監査役	白鳥 克忠	1998
			監査役	山下 順平	1997
			計	36名	

第14表 日本債券信用銀行の取締役会メンバーの推移(1988~1998年)

役名及び職名	1988年3月			1998年3月			1998年3月		
	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名
取締役相談役	勝田龍夫	1958	-	-	-	-	-	-	-
取締役会長	額川史朗	1970	-	-	-	-	-	-	-
取締役頭取	松岡誠司	1973	取締役会長	松岡誠司	-	-	-	-	-
取締役副頭取	武内昭彦	1976	-	-	-	-	-	-	-
取締役副頭取	田中暉男	1973	監査役	田中暉男	-	-	-	-	-
専務取締役	廣瀬勝	1984	取締役副頭取	廣瀬勝	-	-	-	-	-
専務取締役	戸田善明	1985	取締役副頭取	戸田善明	-	-	-	-	-
常務取締役	檀野純一	1980	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	恒吉克章	1983	専務取締役	恒吉克章	-	-	-	-	-
常務取締役	市川繁夫	1985	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	佐藤東三	1985	常務取締役	佐藤東三	-	-	-	-	-
常務取締役	山岡修明	1986	-	-	-	-	-	-	-
常務取締役	武岡敏明	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	古賀久也	1986	-	-	-	-	-	-	-
取締役	青木宏充	1986	-	-	-	-	-	-	-
取締役	岩城忠男	1986	常務取締役	岩城忠男	-	-	取締役副頭取	岩城忠男	-
取締役	堤宏二	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	権藤泰浩	1987	-	-	-	-	-	-	-
取締役	酒井宏祐	1987	常務取締役	酒井宏祐	-	-	-	-	-
取締役	阪田登	1988	常務取締役	阪田登	-	-	-	-	-
取締役	多田井喜生	1988	常務取締役	多田井喜生	-	-	-	-	-
取締役	桑原節雄	1988	常務取締役	桑原節雄	-	-	-	-	-
取締役	西川彰治	1988	常務取締役	西川彰治	-	-	-	-	-
常勤監査役	福根茂	1974	-	-	-	-	-	-	-
監査役	小笠原義和	1963	-	-	-	-	-	-	-
監査役	小山啓予	1987	-	-	-	-	-	-	-
計	26名		取締役頭取	窪田弘			取締役会長	窪田弘	
					1993				

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
氏名	取縮役就任年	氏名	取縮役就任年	氏名	取縮役就任年
赤坂照夫		赤坂照夫	1990		
照田紘一		照田紘一	1990		
太田智章		太田智章	1989		
小川哲夫		小川哲夫	1989		
井上堯二		井上堯二	1990		
林龍介		林龍介	1991		
野田隆司		野田隆司	1991		
八木聖二		八木聖二	1991		
須藤芳朗		須藤芳朗	1992	常勤監査役	須藤芳朗
宮入俊彦		宮入俊彦	1992	専務取縮役	宮入俊彦
原一郎		原一郎	1992	専務取縮役	原一郎
茶木正安		茶木正安	1992	専務取縮役	茶木正安
重枝信六		重枝信六	1993		
宇田川吉造		宇田川吉造	1993	常務取縮役	宇田川吉造
小西徹		小西徹	1993		
神津久幸		神津久幸	1993	常務取縮役	神津久幸
石井英一		石井英一	1992		
大西昭午		大西昭午	1993		
計		31名			
				取縮役頭取	東郷重興
				常務取縮役	添田宏夫
				常務取縮役	大崎延男
				常務取縮役	奥村譲平
				常務取縮役	鈴木力
				常勤監査役	半井公平
				監査役	堀田勝二
				監査役	小林玉夫
				計	16名

第15表 日本長期信用銀行の取締役会メンバーの推移(1988~1998年)

1988年3月			1998年3月		
役名及び職名	氏名	取締役就任年	役名及び職名	氏名	取締役就任年
取締役会長	杉浦敏介	1958	-	-	-
取締役副会長	増澤尚雄	1976	取締役会長	増澤尚雄	-
取締役頭取	酒井守	1971	-	-	-
取締役副頭取	堀江鐵彌	1976	取締役頭取	堀江鐵彌	-
専務取締役	根橋剛	1979	-	-	-
専務取締役	竹内宏	1979	-	-	-
常務取締役	亀出浩	1981	-	-	-
常務取締役	水上萬里夫	1981	取締役	水上萬里夫	-
常務取締役	渡邊秀明	1982	-	-	-
常務取締役	中島省吾	1984	-	-	-
常務取締役	岸道雄	1985	-	常任監査役	岸道雄
常務取締役	小平貞穂	1985	-	-	-
常務取締役	岡本弘昭	1985	-	-	-
取締役	松岡幸三郎	1986	-	-	-
取締役	大野木克信	1986	取締役副頭取	大野木克信	-
取締役	大久保光也	1986	-	-	-
取締役	尾見敬二	1986	取締役副頭取	尾見敬二	-
取締役	荒川滋	1987	-	-	-
取締役	横井士郎	1987	-	-	-
取締役	須澤悠自	1988	-	-	-
取締役	阿部泰治	1988	専務取締役	阿部泰治	-
取締役	小林靖弘	1988	専務取締役	小林靖弘	-
取締役	田中重彦	1988	-	-	-
取締役	今村諒占	1988	-	-	-
取締役	平尾光司	1988	専務取締役	平尾光司	-
常任監査役	山仲靖朗	1976	-	-	-
監査役	高橋三郎	1969	-	-	-
監査役	佐竹浩	1980	-	-	-
計	28名				

1988年3月		1993年3月		1998年3月	
氏名	取締役就任年	氏名	取締役就任年	氏名	取締役就任年
役員及び職名		役員及び職名		役員及び職名	
		鈴木克治	1989		
		常務取締役			
		地引啓修	1989		
		常務取締役			
		木村榮二郎	1989		
		常務取締役			
		須出正巳	1989	須出正巳	
		常務取締役		取締役副頭取	
		磯村隆三	1990		
		常務取締役			
		千葉務	1990		
		取締役			
		上原隆	1991	上原隆	
		取締役			
		雄川孝喜	1991		
		取締役			
		森岡義久	1991		
		取締役			
		萩野修	1992		
		取締役			
		曾我善樹	1992		
		取締役			
		越石秀	1992	越石秀	
		取締役		常務取締役	
		鈴木恒男	1992	鈴木恒男	
		取締役		常務取締役	
		香西洋	1992		
		取締役			
		石井賢	1992		
		取締役			
		大澤義正	1992		
		取締役			
		佐藤孝靖	1992		
		取締役			
		溝淵雅也	1992		
		取締役			
		酒井捷夫	1993		
		取締役			
		山本裕洋	1993		
		取締役			
		田島哲明	1993		
		取締役			
		石井康之	1993		
		取締役			
		小西龍治	1993		
		取締役			
		大久保光也	1986		
		常任監査役			
		監査役			
		廣田雄一	1991		
		監査役			
		戸塚岩夫	1992	戸塚岩夫	
		監査役		監査役	
		計		計	
		35名			
				板井敬之	1995
				監査役	
				深井道雄	1995
				監査役	
				計	
				10名	

第16表 日本の都市銀行における取締役・監査役の交替状況

(単位、人)

		1988年	1993年	1998年
協和銀行 (あさひ銀行)	1988年	31	9	1
	1993年新規		42	7
	1998年新規			24
	小計	31	51	32
三和銀行	1988年	47	16	6
	1993年新規		25	9
	1998年新規			25
	小計	47	41	40
住友銀行	1988年	48	13	4
	1993年新規		37	16
	1998年新規			24
	小計	48	50	44
第一勧業銀行	1988年	42	8	0
	1993年新規		37	0
	1998年新規			37
	小計	42	45	37
太陽神戸銀行 (さくら銀行)	1988年	39	10	1
	1993年新規		52	8
	1998年新規			42
	小計	39	62	51
大和銀行	1988年	33	9	2
	1993年新規		26	2
	1998年新規			25
	小計	33	35	29
東海銀行	1988年	34	9	1
	1993年新規		25	5
	1998年新規			9
	小計	34	34	15
東京銀行 (東京三菱銀行)	1988年	40	12	3
	1993年新規		29	4
	1998年新規			53
	小計	40	41	60
富士銀行	1988年	38	8	2
	1993年新規		34	6
	1998年新規			33
	小計	38	42	41
北海道拓殖銀行	1988年	24	8	0
	1993年新規		23	6
	1998年新規			6
	小計	24	31	12

		1988年	1993年	1998年
三井銀行 (さくら銀行)	1988年	36	9	0
	1993年新規		53	9
	1998年新規			42
	小計	36	62	51
三菱銀行 (東京三菱銀行)	1988年	44	19	4
	1993年新規		24	10
	1998年新規			46
	小計	44	43	60
12行合計	1988年	456	130	24
	1993年新規		407	82
	1998年新規			366
	小計	456	537	472

(出所) 各行有価証券報告書より筆者作成。

第17表 日本の長期信用銀行における取締役・監査役の交替状況

(単位、人)

		1988年	1993年	1998年
日本債権信用銀行	1988年	26	12	1
	1993年新規		19	7
	1998年新規			8
	小計	26	31	16
日本長期信用銀行	1988年	28	8	3
	1993年新規		26	5
	1998年新規			2
	小計	28	34	10
日本興業銀行	1988年	45	12	3
	1993年新規		31	8
	1998年新規			25
	小計	45	43	36
3行合計	1988年	99	32	7
	1993年新規		76	20
	1998年新規			35
	3行合計	99	108	62

(出所) 各行有価証券報告書より筆者作成。

## 〈参考文献〉

- 井形浩治 [1999] 「コーポレート・ガバナンスと取締役会組織の改革」村上亨・水谷内徹也・瀬谷ゆり子・鈴木基史・井形浩治『コーポレート・ガバナンスの多角的研究』同文館。
- 小佐野広 [2001] 『コーポレート・ガバナンスの経済学—金融契約理論からみた企業論—』日本経済新聞社。
- Drucker, Peter F. [1985] *Innovation and Entrepreneurship*, Harper & Row, Publishers, Inc.: New York. (『新訳』イノベーションと起業家精神—その原理と方法—(上)(下)』上田惇生訳,ダイヤモンド社,1997年)。
- バート, アラン [1988] 『日本企業エグゼクティブの研究—取締役誕生から退任までの役員人事—』産業能率大学出版部。
- 洞口治夫 [2002] 「日本の経済政策と企業の国際化—1990年代から2000年に至る経済政策の帰結—」『経営志林』第39巻第2号。
- 洞口治夫 [2004] 「日本の産業空洞化と知識集約型クラスターの創造—大量生産システムの未来と産学官連携の現在—」『イノベーション・マネジメント』第1巻第1号。
- Mace, Myles. S. [1971] *Directors: Myth and Reality*, Harvard Business School Press. (道明義弘訳『アメリカの取締役—神話と現実—』文真堂,1991年)。

〈付記〉本稿のデータ作成にあたっては、岡本高行君の助力を得た。ここに記して感謝したい。