

2020年度補正予算の成立を受け、金融機関は一律10万円の現金給付や実質無利子の融資といった個人・企業向けの対応に入る。申請書類の記入ミスや問い合わせが急増することも予想され、銀行側は支店応援の行員を増やすなど実務に漏れがないよう腐心する。

給付金は国から市区町村にわたり、自治体の公金収納業務を代行する指定金融機関（指定金）が受取人へ振り込む。原則として各家庭の世帯主が指定した銀行口座に、世帯全員分の給付金を一括で振り込む流れだ。

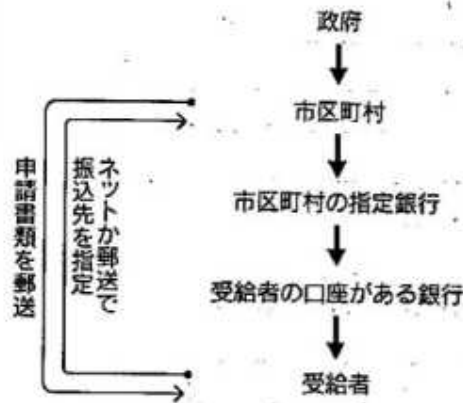
まず自治体から家庭に申請書を送付する。各個人はそれに振込先の口座番号を記入し、運転免許証などと本人確認書類のコピーを貼り付けて返送する。マイナンバーカードを持っていればネット申請も可能だが、大半は手書きによる郵送になるとみられる。

給付金の振込件数は6千万件弱になるとみられている。ちょうど1年前

経済対策が始動、無利子融資も

10万円給付 身構える銀行

10万円給付の仕組み  
→ お金の流れ



の5月、銀行同士の取引で約1億件の振り込みがあった。そこに給付金の手続きが加われば事務処理は膨大になる。銀行側が警戒するのは、口座番号の記入ミスなどでお金が戻る「組み戻し」の急増だ。08年のリーマン危機後、当時の麻生政権が定額給付金として1万2千円を配った時は、全件数の1〜2%程度で組み戻しが発生した。今回に当っては約90万件起きる計算だ。組み戻しが生じると、

自治体が改めて個人に口座番号を尋ね直す必要が生じる。銀行が問い合わせに追われるような状況になれば、作業は遅れ、お金の受け取りもさらに遅らされる。大手行幹部は「事務が崩壊しかねない」と不安を募らせる。

指定金を受ける自治体の世帯数では、みずほ銀行と三菱UFJ銀行が各10%程度のシェアを持つ。以下、横浜銀行や埼玉りそな銀行、千葉銀行、信用金庫といった地域金融機関が続く。

書類ミス警戒、現場手厚く

5月には民間金融機関でも自治体の制度融資を人規模で店舗に派遣して使った実質無利子での融資制度が始まる。銀行側は営業の最前線となる支店の支援に力を注ぐ。三菱UFJ銀は本部で働く約170人を店舗や事務センターに異動させる人事を1日までに発令。みる。西日本シティ銀行は

ただ在宅勤務の拡大や企業の休業により、銀行店舗を訪れる人は増えて急の用件での来店を控えている。全国銀行協会は、正確に伝えたりするよう客に要請している。

雇調金「罰則の壁」なくす

雇用調整助成金をめぐり、社会保険労務士が中小企業の支援に二の足を踏んでいた申請の壁がなくなる。厚生労働省は法定書類が整わない中小企業を社労士が支援して不正が発覚しても、故意でなければ罰則を科さない特例措置を講じたためだ。同省が30日、全国の労働局に方針を伝えた。中小企業が社労士の助けを借りて申請しやすくなる可能性が高い。

都内のある社労士は「駆け込みの相談案件が無数にあるが、書類がないと聞くと不正と認定される怖さで助けられない」と語る。愛知県で社労士を務める大津章敬氏は「困り切った事業者に対し、やむなく断るケースばかりで精神的にまいっている

社労士、中小支援しやすく 厚労省

社労士がでている」と明かす。申請が不正と認定された場合、企業の助成金の債務を社労士が全て負うなど厳しい罰則がある。社労士の不正が相次ぎ発覚したために導入したが、今回の緊急時に真面目な社労士まで縛ってしまう恐れがあった。社労士からは「不正をする社労士は1%もない。期間限定でも不正対策を停止してほしい」との声が出ていた。今後は支援に動く社労士が増えそうだと見られる。

雇用調整助成金は申請・支給の件数が増えず、批判が集まる。厚労省は書類の簡素化などを打ち出した。オンライン申請は5月にも認める。社労士の連帯責任も課題として与野党からも改善を求める声が出始めた。

# 緊急事態 長期化に備え

政府が緊急事態宣言を1カ月程度延長する方針を固めたことで、企業からは地方自治体からの休業要請の長期化に備える動きが出た。東武百貨店が休業延長を決めたほか、イオンモールのテナントの休業を継続する。一方、一部の製造業で一斉休業を促す動きもある。新型コロナウイルス感染拡大の収束に向

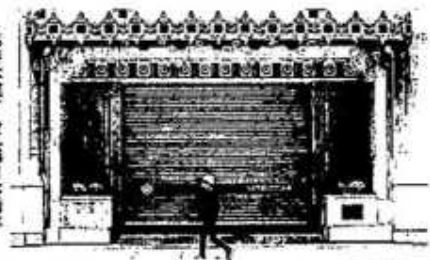
政府が緊急事態宣言を1カ月程度延長する方針を固めたことで、企業からは地方自治体からの休業要請の長期化に備える動きが出た。東武百貨店が休業延長を決めたほか、イオンモールのテナントの休業を継続する。一方、一部の製造業で一斉休業を促す動きもある。新型コロナウイルス感染拡大の収束に向

政府が緊急事態宣言を1カ月程度延長する方針を固めたことで、企業からは地方自治体からの休業要請の長期化に備える動きが出た。東武百貨店が休業延長を決めたほか、イオンモールのテナントの休業を継続する。一方、一部の製造業で一斉休業を促す動きもある。新型コロナウイルス感染拡大の収束に向

## 東芝 稼働再開へ調整

三越伊勢丹 休業延長の方針

緊急事態宣言の延長方針をうけた企業の動き  
イオン 「イオンモール」全国142施設のテナント部分の休業を継続へ  
東武百貨店 店舗の臨時休業の期間について「6日まで」から「当面の間」に変更  
東映 緊急事態宣言が解除されるまで休業継続  
敬河台学園 1学期の授業をすべて映像授業配信に切り替え。質問はオンラインで講師にできるように  
三菱重工業 6日までを予定していた在宅勤務を7~8日までに延長。正式発表後にさらなる延長を検討  
パナソニック 在宅勤務は6日までとしていたが、連休中で周知が難しいのでひとまず10日まで延期。正式決定の後、7~8日に対応を周知する



臨時休業する三越日本橋本店(29日、東京都中央区)

「緊急事態宣言はおそろしく延長する、と思いがく判断を待っている」とし、延長後は改めて外出自粛や休業を呼びかける意向を示した。政治や行政で緊急事態宣言の延長

「緊急事態宣言はおそろしく延長する、と思いがく判断を待っている」とし、延長後は改めて外出自粛や休業を呼びかける意向を示した。政治や行政で緊急事態宣言の延長

「緊急事態宣言はおそろしく延長する、と思いがく判断を待っている」とし、延長後は改めて外出自粛や休業を呼びかける意向を示した。政治や行政で緊急事態宣言の延長

## 国の財政支援策必要

元総務相・片山善博氏 全国すべての都道府県を対象に延長するのは妥当な判断だ。北海道や沖縄などは都市部からの人の移動に困っている。部分的に解除すれば、移動を誘発する恐れがある。期間延長が必要になったのは現状の対策が不十分だからだ。なぜ効果が出ないのか。入山の移動を制限するなど追加策も必要ではないか。休業要請の延長に伴い地方自治体が配る努力金の増額も当然議論が出てくる。自治体の財政力によって差が生じる可能性もある。国は交付金を出すだけでなく、例えば協力金の一部を国が補助するなどの財政支援策を示さなければならぬ。

## 倒産・失業増 阻止を

大正大教授・小峰隆夫氏 緊急事態宣言が延長されれば、外出自粛や休業による業績不振を理由に企業の倒産や事業閉鎖が当然増える。これまでよりも経営が苦しい企業で、新型コロナウイルスが最後のタン押しになった倒産事例もあつた。今後はより直接的な事例が出てくる。従来は景気低迷時には消費喚起策が常とつ手段だったが、今回は難しい。国内総生産(GDP)は4~6月期にリーマン危機時よりも大きな下げ幅になるだろう。大事なのは7~9月以降にV字回復で起る。今のマイナスを一時的なものにとどめる意識だ。倒産や事業閉鎖、失業率の増加を防ぐことに集中すべきだ。

イオンは全国142カ所のショッピングセンター「イオンモール」でテナント部分を休業する現在の対応を継続させる。もっとも、宣言延長の対応を決めかねている企業が大半だ。全国の工事中断に向けて発注者と協議をしている建設大手の鹿島は「7日の再開に向けて準備を進めていた。今後の対応は検討する」とした。5月6日までの一斉休業を決めた東芝は7日以降は稼働再開する。東武百貨店では30日の新規感染者が46人になるなど増

加ペースが鈍化している。一方、感染第2波に見舞われる北海道は30日に41人を記録した。30日に全国知事会が政府に新型コロナウイルスに関する緊急提言を提出。延長や移動の抑制の奏効性を高めるため、国・自治体、流入を防ぐため全都道府県を対象とすることを要求されそう。

府に新型コロナウイルスに関する緊急提言を提出。延長や移動の抑制の奏効性を高めるため、国・自治体、流入を防ぐため全都道府県を対象とすることを要求されそう。

府に新型コロナウイルスに関する緊急提言を提出。延長や移動の抑制の奏効性を高めるため、国・自治体、流入を防ぐため全都道府県を対象とすることを要求されそう。

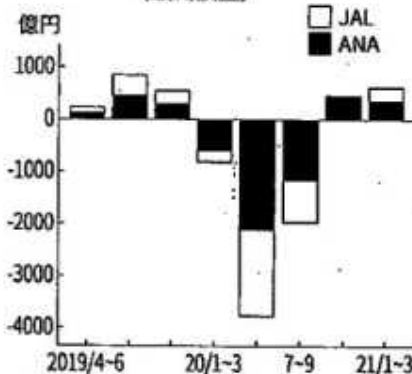
日本航空（JAL）は30日、2020年3月期の期末配当を見送ると発表し、期末無配は12年の再上場以来、初めて。同日発表した20年1～3月期の連結決算は229億円の最終赤字だった。ANAホールディングス（HD）と合わせた航空大手2社の赤字額は816億円にのぼる。旅客収入減少の長期化に備え、両社の資金調達と支出削減策に注目が集まる。

JALはこれまで55円の期末配当を予定していた。中間配当は既に実施しており、年間配当は前期から半減。これによって約200億円の支出を削減できる。ANAHDも28日、75円を予定し

# JAL、期末無配に転落

## 前期、再上場後初 1～3月最終赤字229億円

市場は一段の業績悪化を想定  
(最終損益)



(注) 20/1-3まで実績、20/4-6以降は QUICK・コンセンサス

ていた期末配当を見送るとも発表している。業績は一段と落ち込むとみている。JALが四半期ベースで最終赤字になるのは再上場後初めて。売上高が前年同期比21%減の2803億円となるなか、人件費や機材の減価償却など固定費がかさんだ。政府が緊急事態宣言を延長する方針を固めたこと

とめる方針だ。一方、JALの菊山英樹最高財務責任者（CFO）は30日のオンライン会見で「今日までで約1000億円の日までの約1000億円の調達を実施した。資金調達については「複数のシナリオを想定するなかで調達の規模には幅が出てくる」と述べるにとどめた。

JALが1～3月期に事業活動から得た営業キャッシュフロー（CF）は90億円のプラスにとどまる一方、機材などへの投資CFは301億円のマイナスだった。このため資金調達で財務CFを251億円のプラスにしている。4月以降はこの資金不足の構図が深刻になり、大規模な資金調達が必要になりそうだ。

ANAHDは9500億円規模の資金調達をま

2社の期末無配は、新型コロナウイルスの感染拡大で旅客収入が激減する一方で、固定費の負担がキャッシュフロー（CF）を圧迫する状況に対応したものだ。

JALが1～3月期に事業活動から得た営業キャッシュフロー（CF）は90億円のプラスにとどまる一方、機材などへの投資CFは301億円のマイナスだった。このため資金調達で財務CFを251億円のプラスにしている。4月以降はこの資金不足の構図が深刻になり、大規模な資金調達が必要になりそうだ。

ANAHDは9500億円規模の資金調達をま

# 日電産EV軸に66%増益

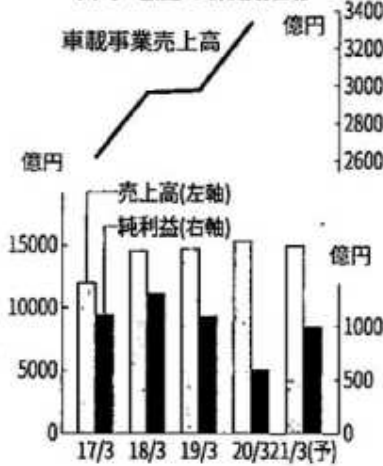
日本電産は30日、2021年3月期の連結純利益（国際会計基準）が前期比66%増の1000億円になる見通しだと発表した。電気自動車（EV）関連やハードディスク駆動装置（HDD）用モーターの受注が旺盛なためだ。今後は低迷する車載部品の回復などが課題となりそうだ。

売上高は2%減の1兆5000億円を見込む。これまで目標に掲げていた21年3月期の売上高2兆円の達成は数年先にずれ込みそうだ。純利益も市場予想平均（1198億円）を下回る。

だが今期予想を公表しない企業が多い中、日電産が開示した大幅な増益予想は「強気」な判断にみえる。永守重信会長兼

## 今期最終、モーター受注旺盛

日本電産の業績推移



最高経営責任者（CEO）に達した。永守氏は1月は新型コロナウイルスの影響について「少なくとも1年は続く」とした上で、「影響が長引けば競争相力のあるところが生き残る」と強調した。

また、在宅勤務や電子強気の判断を支える理由の一つが、今期から本格的に収益に貢献し始めると思われるEV用駆動モーター事業の成長も追い風だ。精密小型注見込みは1600万台

## 永守氏、コロナ「1年は続く」

また、在宅勤務や電子強気の判断を支える理由の一つが、今期から本格的に収益に貢献し始めると思われるEV用駆動モーター事業の成長も追い風だ。精密小型注見込みは1600万台

「5G」関連でもスマートフォン向けの放熱部品の需要が増えそうだ。

今後の課題は自動車メーカへの減産などで落ち込みが続く車載部品の回復だ。EV用駆動モーターは好調なもの、20年4〜6月期の車載分野の売上高は通常の6割程度となる見通しだ。固定費の削減や部品供給の内製化でコスト削減を進める考えで、こうした取り組みを軌道に乗せられるかも注目される。

工場稼働の回復も課題だ。中国では4月までにほぼ新型コロナウイルス前までの水準に戻ったものの、欧米などでは換装度が感染拡大前の6〜7割の水準に落ち込んでいる。

21年3月期の設備投資は5G関連などを中心とし、約70億円増の140

いない競合メーカから0億円、開発投資もEVの切り替え受注もあった。次世代通信規格「5G」関連でもスマートフォン向けの放熱部品の需要が増えそうだ。

今後の課題は自動車メーカへの減産などで落ち込みが続く車載部品の回復だ。EV用駆動モーターは好調なもの、20年4〜6月期の車載分野の売上高は通常の6割程度となる見通しだ。固定費の削減や部品供給の内製化でコスト削減を進める考えで、こうした取り組みを軌道に乗せられるかも注目される。

工場稼働の回復も課題だ。中国では4月までにほぼ新型コロナウイルス前までの水準に戻ったものの、欧米などでは換装度が感染拡大前の6〜7割の水準に落ち込んでいる。

21年3月期の設備投資は5G関連などを中心とし、約70億円増の140

0億円、開発投資もEVの切り替え受注もあった。次世代通信規格「5G」関連でもスマートフォン向けの放熱部品の需要が増えそうだ。

今後の課題は自動車メーカへの減産などで落ち込みが続く車載部品の回復だ。EV用駆動モーターは好調なもの、20年4〜6月期の車載分野の売上高は通常の6割程度となる見通しだ。固定費の削減や部品供給の内製化でコスト削減を進める考えで、こうした取り組みを軌道に乗せられるかも注目される。

工場稼働の回復も課題だ。中国では4月までにほぼ新型コロナウイルス前までの水準に戻ったものの、欧米などでは換装度が感染拡大前の6〜7割の水準に落ち込んでいる。

21年3月期の設備投資は5G関連などを中心とし、約70億円増の140

日本ではバブル経済が崩壊し、銀行業の不良債権問題が深刻化した頃から、「オーバーバンキング」（銀行過剰）という用語が聞かれるようになりました。そこには「預金取扱金融機関は過剰」との批判的な意味も込められています。

何がオーバー（過剰）なのかという定義は定まっていませんが、金融機関数、店舗数や職員数、預金や貸し出しの残高などの過剰感が示唆されます。不良債権問題の渦中では、銀行等の貸し手が過剰だと貸出取引の獲得競争が激化し、様々な弊害をもたらすと考えられました。貸し出しのオーバーキャパシティが問題視されたわけです。

企業などのお金の借り手から見れば、多数の貸し手

## オーバーバンキングと寡占

が競争するのは好ましいことのようにも思えます。ですが、オーバーキャパシティである、貸出金利のダンピングが続いて銀行業の経営体力が損なわれたり、経営再建の見込みがないういわけの「ゾンビ企業」に対する追い貸しが続き、不良債権問題が終わらなかつたり、といった弊害が生じかねません。

銀行業の不良債権問題が収束に向かった2000年代半ば以降、オーバーバンキングが話題となる機会も減りました。最近では逆に、再編で地域銀行の数が減少し、地域によっては金融寡占になる恐れの方が心配されています。

地域銀行の再編は緩やかに進んでいます。17年から18年にかけて公正取引委員

会の承認を得た新潟県や長崎県の地銀統合事案では、統合後の貸し出しシェアの高まりが特に論点となり、公取委の審査が長期化しました。地域の貸し手が減って競争が低下すると、企業などの借り手に不利益が及ぶ恐れがあるためです。新潟県では7000弱の先、長崎県では2回合計で7000強の先を対象に需要者アンケートを実施し、地域金融の寡占化を巡る慎重な審査が行われました。

わが国では今後、銀行過剰ではなく銀行不足が問題となっていくのでしょうか。この連載では銀行業の競争について考えます。

すぎやま・としひろ 埼玉大学博士（経済学）。専門は金融機関経営論。

# 世界企業 守りの資金確保

## 需要蒸発に対応 過去最高水準

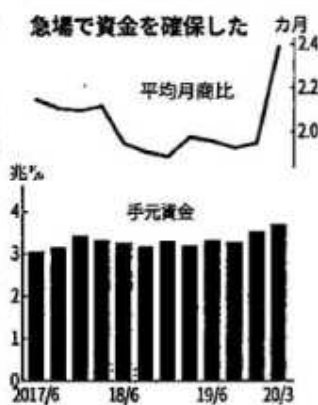
世界の企業が手元保持資金を増やしている。3月末の手元流動性（3面きょうのこと）は月商の2・4カ月分と過去最高水準となった。新型コロナウイルスの感染拡大で経済が事実上停止し、売り上げは急減しているが、固定費の支払いなどで資金は出ていき、資金不足への危機感も強い。各国の中央銀行が例外的な金融政策に乗り出すなか、資金不足を防ぐために借り入れを通じて確保を急いでいる。

## 中銀マネーが支え

欧米では経済を再開する動きが出るが、元に戻るには時間がかかるとの見方は多い。企業がさらなる資金調達を迫られる可能性が高いが、借り入れが増えることで財務の悪化は避けられない。

QUICK・ファクトセツトで2020年1〜3月の平均月商の2・4カ月分増えた。3月決算を公表した企業で、0・4カ月分増えた。5500社を統計した。3月末の手元資金は3兆7000億（約390兆円）と1年前に比べ

15%増えた。1〜3月の平均月商の2・4カ月分増えた。3月決算を公表した企業で、0・4カ月分増えた。5500社を統計した。3月末の手元資金は3兆7000億（約390兆円）と1年前に比べ15%増えた。1〜3月の平均月商の2・4カ月分増えた。3月決算を公表した企業で、0・4カ月分増えた。5500社を統計した。3月末の手元資金は3兆7000億（約390兆円）と1年前に比べ



業種別では世界中にサブライチーンをひびかせている自動車（2・6カ月分）と機械（2・9カ月分）が0・8カ月分増やした。一方で空運は0・4カ月増えたが、2・2カ月分にとどまる。

企業の調達を支えるのは、中銀の金融緩和だ。米連邦準備理事会（FRB）は3月からコモディティ・インデックス（CPI）の買い取りに乗り出した。4月からは社債の買い取りも始め、低格付け債を求めて発行市場と流通市

場で総額7500億円の買い入れ枠を設定した。企業は資金調達しやすくなり、4月にはボーイングが総額250億ドル、デルタ航空が35億ドルの社債を発行した。米企業の4月の社債発行額は2009年4月の月間で最も高くなるなど、今後企業の手元資金がさらに膨らむ可能性もある。中銀から企業に資金が供給されても、新型コロナウイルスの感染が収束し、雇用の回復（吉徳氏）との見方が安定しなければ需要は回復しない。資金が投資に回って企業が回復し、工場の稼働率が戻るには3年くらい見ておく必要がある。（J.P.モルガン・アセット・マネジメンツの重見吉徳氏）との見方もある。

高いほど支払いに余力  
▽：現預金やすぐに市場で売却できる有価証券など、企業が急な支払いなどに充てることのできる資金。企業に余裕がある資金を増やすか、余剰の資金を返済したり、配当、自社株買いを抑制する流出を減らすことができる。必要以上に資金を持つことは、経営の効率性が下がることにもつながる。2008年の金融危機以降、日本企業は総じて手元流動性を高めてきた。平時と有事では適切な手元流動性に違いがあり、流動性に違いがあっても、経営戦略をしっかりとるかの両面で、資金をため込むのも仕方がない。（大和証券の盛谷洋和氏）面もある。

### 手元流動性

手元流動性は高まっている（世界企業のバランスシート）

手元流動性	3.68兆円(15.5%)	買掛金	2.69(▲8.1)	
	売掛金	3.65(▲1.4)	有利子負債	11.47(9.8)
	在庫	2.78(0.6)	その他	7.76(3.3)
	その他	23.01(2.5)	自己資本	11.21(▲0.1)

(注) QUICK・ファクトセツトより金融機関を除く世界の工場企業5500社を統計。カッコ内は増減率。19年3月末との比較。▲は減少

# 「対面重視」見直し迫る

## 7% 解剖 財界

### テレワーク 公私なく社員戸惑い

「コロナ編田」

新型コロナウイルスの感染拡大は、会議、会議、会議といふ「対面」を重視する日本の働き方に見直しを迫る。

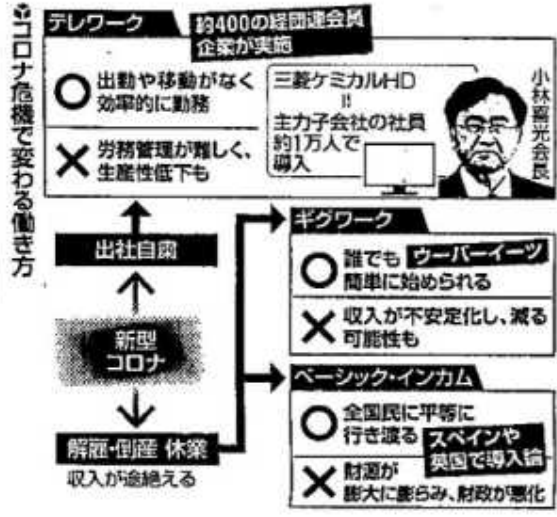
その一つが、テレワーク（在宅勤務）だ。三菱ケミカルホールディングス会長の小林喜光（73）は3月から、平日は終日、自宅のパソコンを通じたウェブ会議で役員会や社内外の打ち合わせ、政府の審議会をこなす。社用車での遠距離通勤や出張の手間が省け、効率的に働けるようになったと感じている。

食生活も仕事先の会食から愛妻の手作り料理に変わり、ゴルフ漬けの週末は一変した。「これまでが異常だった。新型コロナウイルスの感染拡大が終息しても元に戻すべきではない」

課題多く

日立製作所や日産自動車など大手企業では、原則、在宅勤務とする動きが広がる。経団連が4月中旬、会員約1500社を対象にした調査では、導入企業が97・8%に急増した。ただし、

日立製作所や日産自動車など大手企業では、原則、在宅勤務とする動きが広がる。経団連が4月中旬、会員約1500社を対象にした調査では、導入企業が97・8%に急増した。ただし、



宅配サービス「ウーバーイーツ」の配達員。リュックに配達品を入れて通る（8日、東京・新橋）

大手生命保険会社に勤める30代の男性社員は8月以降、勤務時間中のFAX取引で数十万円を稼いだ。「乱高下時はもうける好機。周りの目を気にせず取引できる」と應じられない。外為どっとコム総研調査部長の神田卓也（55）は、「日中時間帯のFAX取引が従来より活発化しており、明らかにテレワーカーによる取引が増えている」とみる。

おもてなし

日本企業が得意とする「おもてなし」も変容する。5月以降、新型コロナウイルスの軽症または無症状の患者を受け入れている東京都内のホテル2か所では、ソフトバンクグループの人間型ロボット「ペッパー」が出迎える。ロボットの清掃も人工知能（AI）で制御されたロボットが担当している。

雇用には打撃

足元では、堅調だった雇用環境がぐらいついている。従業員を一時的に休業させる「一時帰休」の動きは、需要急減に襲われる航空業界から、自動車、鉄鋼など製造業に波及する。ANAグループは約4万2000人の帰休を表明。自動車産業に鋼材を供給する鉄鋼業界は日本製鉄など大手3社では5万人規模に達する。政府は雇用対策に走る。企業が従業員に支払う休業手当の一部を国が補助する雇用調整助成金制度で、週20時間未満のパートやアルバイト労働者まで適用対象に広げ、支給までの期間も半分の1か月に短縮した。年1000日までの支給が対象日数も緩和された。だが、全国のハローワークには企業の経営者が殺到し、申請手続きが大幅に滞る。「ハローワ崩壊」との言葉も生まれた。休業が長期化する

実際に自宅で仕事をする従業員も悩みは尽きない。小さな子供がいて落ち着かない、公私のけじめがつけづらい、同僚との交流が少なくない。ユニ・チャームは1月1日の部署による「オンライン懇親会」で、1人30000円まで会社が負担する制度を始めた。テレワークを軌道に乗せる取り組みは、緒に就いたばかりだ。3月、感染拡大による経済不振から、対ドルで10円以上乱高下した外国為替市場の円相場。外国為替証拠金取引（FX）の売買高は毎月100億米ドルに達し、従来の最高だった2015年1月の660兆円を更新した。その隠れた主役がテレワーカーたちだ。

ボットが担う。市中の飲食店でも配膳ロボットを導入する動きが徐々に広がる。元々は人手不足対策だったが、感染防止という新たなニーズを呼び起こす。英オックスフォード大学のマイケル・オズボーンが13年に発表した論文「雇用の未来」。10・20年後、仕事の半数はAIやロボットに取って代わられると予測した。「非接触」の時代、AI活用による無人化が進めば、懸念は一段と深まる。

収入確保

収入をどう確保するか。新たな働き方の一つが「ギグワーク」。インターネット上で単発・短期で仕事を請け負う。ミニ教員、街中で自転車に乗る配達員の働き方がそれだ。米配車サービス大手が運営する飲食物の宅配サービス「ウーバーイーツ」の配達員は、自衛要請によって休業した飲食店の関係者や、一時帰休を命じられた会社員らが入る。収入を六埋めする手段として選ぶケースが目立ち、「コロナ危機」下では雇用の一時的なセーフティネット（安全網）として存在感が高まる。一方、企業の従業員とは異なり、社会保障や労災などは適用されず、働く権利が十分に守られないなど問題も多い。新時代、働き方の模索は続く。（敬称略）

大手生命保険会社に勤める30代の男性社員は8月以降、勤務時間中のFAX取引で数十万円を稼いだ。「乱高下時はもうける好機。周りの目を気にせず取引できる」と應じられない。外為どっとコム総研調査部長の神田卓也（55）は、「日中時間帯のFAX取引が従来より活発化しており、明らかにテレワーカーによる取引が増えている」とみる。

れば解雇に踏み切らざるを得ないとみる企業経営者は多い。

欧州では、国が無条件で国民に現金を配り最低所得を保障する制度「ベーシック・インカム」をめぐる議論が始まった。日本政府が1人10万円を配る特別定額給付金も、「事実上のベーシック・インカムの実験だ」（経済団体首脳）との見方もある。とはいえ、日本で恒常的に配るには年間100兆円超の予算が必要。実現に向けたハードルは高い。

# ディズニー 5400人一時帰休

両施設は2月29日以降、臨時休園している。オリエンタルランドは、今月18日以降、約5400人の社員らを対象に、月4回を休業日として、賃金の一部を支払う一時帰休を実施する。3月から役員報酬の自主返納を行っており、状況に応じて、さらに減額幅を増やすことも検討している。

## 緊急事態延長受け

### 臨時休園を延長

オリエンタルランドは8日、千葉県浦安市の「東京ディズニーランド」と「東京ディズニーシー」の臨時休園を延長すると発表した。5月中旬に再開時期を判断するとしていたが、緊急事態宣言の期限が延長されたため、自治体の休業要請が解除された時点で判断するという。

# 21年度新卒入社

## ANA採用を一時中断

ANAグループは8日、新型コロナウイルスの感染拡大で今後の事業計画が見通せないことから、2021年度入社の新卒採用活動を一時中断すると発表した。全日本空輸などグループ

パイロットなど一部職種は除外

37社で3200人程度の募集を行っていたが、活動の再開時期や採用予定数を見直すかは、今後の動向を見極めながら検討する。客室乗務員や地上職、国内各地の空港で働く社員な

どが対象で、養成に期間がかかるパイロットなど一部職種は採用活動を継続する。20年度にはグループで3686人が入社した。3月から学生からの採用受け付けを開始した全日本空輸は、既に書類選考の合格者を発表し、6月から面接を開始する予定だった。

## ANA一時金半減を提示

全日本空輸は8日、2020年度的一般社員の夏季一時金を半減させる方針を労働組合に提示した。新型コロナウイルスの感染拡大の影響で経営状況が悪化しており、人件費を削減して手元資金を手厚くする。全

# 東京ゲームショー 開催中止

新型コロナウイルスの感染拡大を受けて、日本最大のゲーム展示会「東京ゲームショー」は、9月に予定していた幕張メッセ（千葉市）での開催が中止されることになった。今後はオンラインでの開催を検討する。

主催するコンピュータエンターテインメント協会が8日に発表した。展示会が中止になるのは1996年に始まってから初めて。理由について、「感染が世界規模で広がり、日本国内でも予断を許さない。来場者、関係者の健康・安全を第一に考慮した」としている。

東京ゲームショーは、米国の「E3」、ドイツの「ゲームズコム」と並ぶ世界3大ゲーム展示会の一つで、2019年には約26万2000人が来場した。

オンライン実施検討

日空は例年、月例賃金の2か月分の夏季一時金を支給していたが、今回は1か月分としたい考えだ。一時金の減額が決まれば、リーマン・ショックによる需要減の影響を受けた10年度以来の円の人件費削減を見込む。

となる。非組合員である管理職は一時金を半減し、役員は賞与を返上する。

ANAグループの他社も一時金の減額を行う方針で、グループ全体で約70億



# 日鉄、能力3割減 プラザ合意並み

## 高炉2基も一時休止 コロナ痛手

日本製鉄の苦境が鮮明だ。新型コロナウイルスの感染拡大で主力の自動車向けなどの鋼材需要が国内外で急減。8日、高炉製鉄所(北海道函館市)など新たに2基の高炉の一時休止を発表し、新型コロナウイルスの影響で一時休止を決めた高炉は計5基となった。国内の粗鋼生産能力は一時的とはいえ3割減り、1985年のプラザ合意後の鉄鋼不況を受けた能力削減に匹敵する。新型コロナウイルスの影響が長期化すれば一段の対応を迫らねばならない。

「本来、伸びるはずの需要も期待できない。未曽有の危機だ」。口裏が8日、電話形式で開いた2020年3月期の決算説明会で、日本製鉄社長は近い口調で語った。

### 前期赤字10億円

同日発表した2020年3月期の最終損益(国際会計基準)は43億1500万円の赤字(前期は25億1100万円の黒字)。赤字額は過去最大だ。世界製鉄の

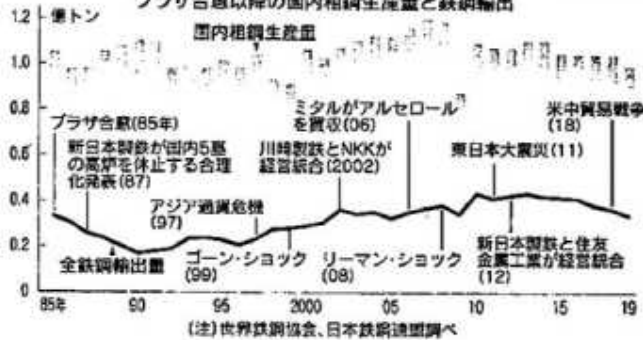
減産や2月に発表した製鉄所の閉鎖などの合理化を思ひ込んでいたが、コロナ禍で達成は遠のいた。日鉄は4月以降、東日本製鉄所(岩手県)と高炉製鉄所(茨城県)など国内3基の一時休止を決めたが、今回は新たに2基を追加。今夏に改修予定の高炉製鉄所の高炉が、9月末までに恒久的な休止を決めていた九州製鉄所(福岡県)の小高炉の一時休止をそれぞれ前倒しし、7月上旬から順次一時休止する。

自動車向けの需要が急速に減少している(北海道函館市にある高炉製鉄所の高炉)

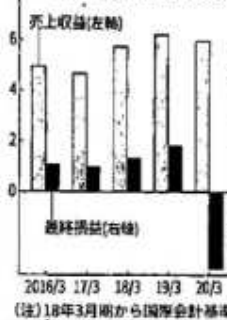
## ビジネス TODAY

減産や2月に発表した製鉄所の閉鎖などの合理化を思ひ込んでいたが、コロナ禍で達成は遠のいた。日鉄は4月以降、東日本製鉄所(岩手県)と高炉製鉄所(茨城県)など国内3基の一時休止を決めたが、今回は新たに2基を追加。今夏に改修予定の高炉製鉄所の高炉が、9月末までに恒久的な休止を決めていた九州製鉄所(福岡県)の小高炉の一時休止をそれぞれ前倒しし、7月上旬から順次一時休止する。

### プラザ合意以降の国内粗鋼生産量と鉄鋼輸出



### 日本製鉄の連結業績



(注)18年3月期から国際会計基準

5の効発を期は異業化を思ひ込んでいたが、コロナ禍で達成は遠のいた。日鉄は4月以降、東日本製鉄所(岩手県)と高炉製鉄所(茨城県)など国内3基の一時休止を決めたが、今回は新たに2基を追加。今夏に改修予定の高炉製鉄所の高炉が、9月末までに恒久的な休止を決めていた九州製鉄所(福岡県)の小高炉の一時休止をそれぞれ前倒しし、7月上旬から順次一時休止する。

国内の粗鋼生産能力は約400万トン、粗鋼生産能力を一時3割減らす計算になる。2020年のリーマン・ショック後、一時休止したのは2基だけで、今回は5基に達している。今夏は「一時休止」は再稼働可能な状態で高炉を止めることを「休」は恒久的に休止することを指す。関本社長は「恒久的に休止する必要がある設備もある」と語り、さらなる合理化にむかっている。国内の鉄鋼大手は85年のプラザ合意後のリフレ

況で大規模な合理化を実施。日鉄(当時)は新日本製鉄(は77年から国内で5基の高炉を休止し、生産能力を恒久的に3割減らした。新型コロナウイルスによる需要減少が長期化すれば、当時のような恒久的な合理化へのシフトを迫られる可能性もある。

日鉄など国内の高炉大手は、足元で生産量の6割が自動車など主要産業向け。高性能な鋼板や部品向けの特注品が主力だ。大口顧客である自動車メーカーの海外展開に伴い、輸出比率も4割近くまで高まっている。

だが新型コロナウイルスの感染拡大で、トヨタ自動車など大手が相次いで生産を停止し、国内では5月も約30カ所の自動車工場が稼働を停止する見通しだ。

国内の19年度の粗鋼生産量は10年ぶりに1億トンを割り込み、9863万トンを記録した。関本社長は20年度について「新型コロナウイルスが9月末までに収束しても8千万トンを下回るだろう」と悲観的な見方を示した。

中国では回復もさらに持ち直しを難しくしているのが、世界最大の高炉の生産国である中国の動向だ。米中貿易戦争の影響で、中国は鉄鋼の輸出を抑制し、中国の増産に際し、鉄鉱石など原料の価格が19年後半から高い状態が続いた。

## 車生産再開 メキシコの壁

## 部品ストップ 北米に遅れ

【ニューヨーク11日】も月初旬の予定だった様子、メキシコシティも再編日程を遅らせた。最大の課題になっているのがメキシコの部品工場。メキシコ政府は新型コロナウイルス対策として、米国の部品工場を「必要不可欠な業務」(欠な産業)と認めず、米として生産活動を認めて工場での再稼働に必要な部品が確保できないため、自動車生産再開に遅れが出ている。メキシコは自動車生産再開に遅れている。メキシコは自動車生産再開に遅れている。メキシコは自動車生産再開に遅れている。

## メキシコで15万人一時解雇 矢崎総業

自動車向け配線大手の巨大の影響を受けた部品メーカーが、メキシコで15万人を一時解雇する。5月中旬にも実施する見通し。現時点では部品需要が回復すれば雇用も再び戻る見込みだ。矢崎総業の現地法人が、メキシコで15万人を一時解雇する。5月中旬にも実施する見通し。現時点では部品需要が回復すれば雇用も再び戻る見込みだ。矢崎総業の現地法人が、メキシコで15万人を一時解雇する。

## トヨタなど 供給網の課題浮き彫りに

トヨタ自動車や日産自動車、ホンダなど、部材の組み付けのために米・メキシコ間を往復する必要がある。米国の販売は4月に前年同月比約4割減したが、「外出制限が解除されれば販売は向上」とトヨタの販売店本部との期待がある。一方、生産休止が1カ月以上続いたことで販売店の在庫は薄く、新車の供給が遅れば販売回復のタイムラインを遅しかねない。

メキシコ政府は米政府や業界団体の要請を受けて、自動車生産に限って11日に再開して再開できる見込みだ。メキシコのコロナ患者の増加ペースはなお高水準で、現時点で認められたとしても、感染の確保と生産体制を整うかは不透明だ。感染が再び拡大するリスクも考慮しつつ、感染のリスクを減らさねばならない。

「コスト削減が必須だ。一部部品など合理化の前倒しを求めている」とも上場の削減前倒しや追加的な「新円証券の発行」も検討している。

# IT各社「脱ハンコ」促す

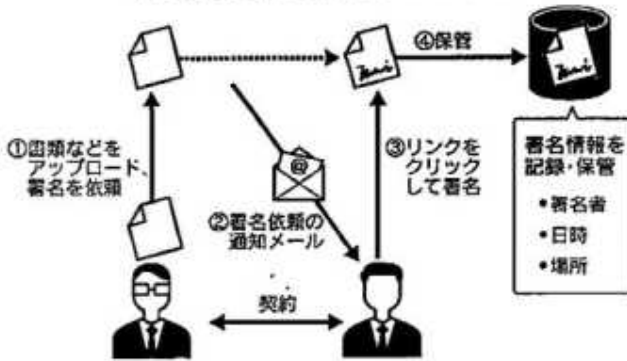
新型コロナウイルスの影響でテレワークへの移行が進むなか、出社を余儀なくされるハンコやファックスの利用を減らそうとする動きが広がっている。NEC系が米電子署名大手のサービスを提供し始めるほか、社内外の手続きでハンコを廃止する企業が増えている。テレワークの「脱ハンコ」ともされる問題の解消が進みそうだ。

## NEC系 電子署名サービス GMO 銀行で印鑑不要に

取引先との契約のためにハンコをやめられないという声も多いドキュサイン。国内の商取引で法的に印鑑が必要な場面は限られるが企業の社内ルールなどが脱ハンコを阻む主な要因とされる。NECネットはこうした社内規定の見直しやテレワークの環境整備といったノウハウも提供する。電子署名関連で22年までに10億円の売上高を目指す。

国内企業でもIT各社を中心に「脱ハンコ」は進む。GMOインターネットグループは、4月からネット銀行などのグループ会社が提供するサービス

電子署名のクラウド(ドキュサインなど)



ビジネス上で印鑑による手続を不要とした。取引先との契約も紙を廃止して電子署名サービスなど

クラウドは4月以降、自社サービスの一部を無償化している。フリマアプリのメルカリはグループ内の社内承認などは電子化していたが、社外に対しても押印を原則廃止し署名や電子署名に切り替えると発表された。取引先との契約書になつ印するために出社する社員の感染リスクを抑える。LINEも5月から法律で必要な場合を除き、原則書面での契約を廃止した。政府内でも安倍晋三首相の指示に基づき、行政手続きで必要な面談や押印といった慣行の簡素化を規制改革推進会議が議論している。

電子署名などへの切り替え要請に対し、自衛隊などで応じる事例も出てきたが、「社内で電子化

の手続きが認められない」などとして、引き続き紙への押印を求められるケースも多いという。ハンコとならび、テレワークの課題とされるのがファックスだ。コニカミノーラタキエ下のコニカミノルタジャパン(東京・港)は、自社の複合機のファックスを社外から送受信できるサービスは無償提供した。

がファックスだ。コニカミノルタエ下のコニカミノルタジャパン(東京・港)は、自社の複合機のファックスを社外から送受信できるサービスは無償提供した。

# 一目均衡

証券部次長 川上 穂

5/11

## コロナが招く企業の寡占化

新型コロナウイルスの感染拡大は、世界経済をかつてないスピードで収縮させた。政府が主導する経済活動の自粛で「今までそこにあった需要」は強制的に奪われ、世界の多くの企業が存亡の瀬戸際に立たされた。長短のリスクマネーを呼び込み、企業の成長を促してきた資本市場も深刻な打撃を受けている。

「先行き不透明感が長く残るといって、今回の危機はリーマン・ショックを上回るだろう」。ゴールドマン・サックス日本法人の持田昌典社長は、景気の長期低迷に身構えている。

2008年当時は過剰な負債を背負い込んだ金融機関（ウォール街）に問題の根があった。今回の危機は実体経済（メインストリート）を直撃

した。世界的に深刻な景気後退をもたらす。救いを求める企業の裾野は限りなく広がる。そうなれば、需要の奪い合いがより激しくなるのは必至だ。踏んばる企業と、水面下に沈む企業がくっきりと区別されることになる。その結果、さまざまな市場で企業の寡占化が進む可能性が高い。

勝敗を分けるカギとなるのは、赤字を出し続けても資金が得られる「スタートアップのエコシステムは修正を迫られる」。ベンチャー支援ファンドを運営するHiJojは「パートナーズの浜田智彦共創業者は断言する。ライバルを出し抜いた企業は相手の陣地を奪い、需要が

米企業の買収をもくろむ。欧州連合（EU）が域外からの企業買収に対する規制を強化するのは警戒心の表れだ。アフターコロナで企業の寡占化がテーマになるとすれば日本企業の立ち位置はどうか。手元資金を厚めに持ち、財務が堅固な日本企業は相対的に優位な立場にある。だが手厚い資本で嵐が過ぎ去るのを待つだけだとしたら危うい。

し、世界的に深刻な景気後退をもたらす。救いを求める企業の裾野は限りなく広がる。そうなれば、需要の奪い合いがより激しくなるのは必至だ。踏んばる企業と、水面下に沈む企業がくっきりと区別されることになる。その結果、さまざまな市場で企業の寡占化が進む可能性が高い。

勝者と敗者の明暗が分かれてくる。例えば自動運転の分野では米ウェイモが3月、投資ファンドなどから約2400億円を調達して事業拡大の布石を打った。

縮む中でも残存者利益を得られる。寡占化を進めるほどその利益は拡大する。

アサヒグループホールディングスは6月、ビール世界最

陣取りの動きは国際的にも水面下で起きている。注目すべきは、先端技術の奪取に野心を示す中国企業。コロナ禍でも比較的余力のある中国企業の経営判断が求められる。

対照的なのが財務基盤で見劣りする米ズークスだ。4月、外出規制で公道での走行実験を担当する約120人を解雇

州事業の大型買収が完了する。需要減は懸念されるが新たな収益基盤をつくる戦略は変えない。新たな時代の競争条件を見極め、資金をどう活用するか。日本企業も中長期

の経営判断が求められる。

# 融資相談5倍 新規客多く

新型コロナウイルスの感染収束が見通せないなか、経営悪化に悩む事業者の資金需要が一段と高まっている。地域金融を担う信用金庫への融資相談は急増している。地元融資を掲げる信金は地域経済をどう支えるのか。信金として全国有数の預金残高を持つ城南信用金庫(東京・品川)の川本恭治理事長に最近の状況や経営方針を聞いた。

## 資本・信用、今こそ活用

### 収束後見据えた対策も



城南信用金庫理事長  
川本 恭治氏

「融資の相談は直近1カ月で1万件超で、平常時の5倍だ。新規顧客が多いのが特徴だ。今まで借り入れをしてこなかったり、家賃を払うために早急に資金が必要になったりした事業者が多い。他の金融機関に断られて相談に来る事業者もいる。支店によっては普段なら1カ月に2、3件の新規申し込みが約100件来ている」

——どう対応していますか。

「経営状況を把握できている既存顧客はもちろんだが、新規の融資申し込みも地元で一生懸命やっていた事業者には迅速に対応している。もちろん最低限の調査はする。以前から経営が厳しい事業者の相談には慎重に対応している」

「今は国家的な危機だ。信用コストがかさんだとしても、当金庫は自己資本比率9・6%と厚い蓄えがある。株などは購入していないため、現在の市況低迷の直接的な影響もない。若くてきた資本や信用を今こそ使うべきだと考えている」

——地域経済を支えるために必要なことは何でしょうか。

「早期の感染収束に向けた対策はもちろんだ

**コロナ危機 地方揺らぐ**  
インタビュー編

が、収束後の手も今のうちに打つべきだ。事業者は借金がどんどん増えている状況で、感染が収束しても景気の回復が緩やかだと徐々に倒産してしまつたら。すでに廃業を検討している飲食業やサービス業の顧客もいる。一気に景気を回復させることが必要だ」

「融資で資金をつないでもらい、我々はその間に仕事の創出につながる仕掛けをしていく。一つは大手企業と連携した受注支援だ。4月には大手と地元の中製造業を集めた商談会を開いた。2回目以降もやりたい。最近持ち帰りや宅配を始める飲食店が増えたり、地域に広く情報発信する支援も検討している」

——職場の感染対策は

どうしていますか。

「感染リスクを下げるため、各職場を班に分けて交互に出動させている。また検温する電車を避けるため、禁止していた自転車やバイクの通勤を認めた。職場の意見を常に報告させており、多くの人と対面する窓口職員に不安を和らげるため、窓口にアクリルボードを設置した。体温計も順次配備している」

「自宅でも顧客の相談

対応や融資の申込書作成などは個人情報の漏洩防止から内線で強い規制を設けているが、今回の事態の変化につながる点が多いこと」

「聞き手は杉本耕太郎」