

## 2020 年度年次大会 パネルディスカッション

テーマ：コロナ禍におけるリスクマネジメント

モデレーター： 内田英二（昭和大学）

パネリスト：

- 第一報告 坪内暁子（順天堂大学大学院医学研究科研究基盤センター）  
「日本の感染症分野における危機管理システムの脆弱性」
- 第二報告 高市幸男（リスク管理研究所代表）  
「新型コロナウイルスによる企業倒産とリスク対策」
- 第三報告 山本祥司（第一生命経済研究所）  
「新型コロナがもたらす個人と社会のリスク」
- 第四報告 辻純一郎（EPS ホールディングス社外監査役・J&T 治験塾塾長）  
「危機管理の観点から見た新型コロナウイルス対応 ～ 次の感染症襲来に備えるために必要なこと」

### ファイル2：高市幸男 新型コロナウイルスによる企業倒産とリスク対策

内田英二 よろしければ、第二報告に移ります。第二報告は高市さんをお願いします。『新型コロナウイルスによる企業倒産とリスク対策』というテーマでご報告いただきます。

高市 高市といたします。どうぞよろしくお願いいたします。きょうは『新型コロナウイルスによる企業倒産とリスク対策』ということで、私は東京商工リサーチという会社で企業信用調査や企業倒産を担当していましたので、このような役が回ってきた次第です。

画面を変えます。倒産件数について、一般の方は誤解しているところがあります。例えば景気が悪くなると倒産が増える、景気がいいと倒産が減ると思っている方がいます。大学の先生でも論文にそう書いている方がいらっしゃいますが、これは大きな間違いです。このグラフを見ると分かります。神武景気から日経平均が1万1542円という最高を付けたこの期間は、非常に日本経済が拡大した、とてもいいときです。ところが倒産もうなぎ上りに増えています。ここではバブル経済が崩壊して、経済が非常に悪化しました。景気が悪くて、倒産は増えています。それからリーマンショック、東日本大震災が発生して、景気が悪くなりました。倒産は減っています。ところがアベノミクスによって景気が回復していても、倒産は減っていません。このように、景気のよし悪しに関係なく、倒産は増えたり減ったりしています。つまり、景気以外に倒産件数を増やしたり減らしたりする要因があるということです。

リーマンショック以降の月間倒産件数を見ていきます。リーマンショックが発生し、倒産は大幅に増えると思いましたが、少し増えただけですぐに減りました。東日本大震災が発生し、世間は企業倒産がとてつもなく増えるのではないかとわさしました。ところが全く増えずに、そのまま収束しています。コロナウイルスが発生し、2月に約650件倒産しました。大幅に増えると思ったところ、直後に少し増えましたが、5月の総倒産件数は565件まで減ってしまいました。

つまり、いろいろな震災や事件があっても倒産は減少しています。消費増税8パーセントや10パーセントがあったときも、倒産が増えるといわれましたが、増えませんでした。中小企業金融円滑化法が終了す

ときに倒産が増える、大倒産時代が来るといわれましたが、増えませんでした。つまり、倒産件数というのは事後指標なのです。いろいろな施策があった後に来る件数なので、全然違った動きをする。また、金融・経済の政策や景気動向など、いろいろな要因が絡んで倒産件数は発生しています。

これは倒産件数の構成要因を私なりに考えてみたものですが、倒産件数は2階構造になっていると思います。1階は社会情勢によって、金融施策、経済施策、景気動向、事故、災害、疫病が柱になって立ち上がっている。その上の2階部分の土台に、経営者の気質や、その会社の持っている財務内容や資金繰り、業績があり、企業間信用や廃業、休業、起業、事業開拓といったものが柱となって、倒産件数はつられているのではないかということです。つまり、単純にリスク1個の発生を見て倒産件数をうんぬんしてはならない。さまざまな要因が絡んでいると言いたいのです。

あらためて新型コロナウイルス倒産の特徴です。倒産発生のフローからいきますと、コロナ倒産には4種類あります。第1は、自分の会社の社員が感染した。それぞれの支店なり営業所なりにクラスターが発生したことによって事務所が閉鎖され、休業、営業停止となり、売り上げ減少、資金繰りが悪化して倒産するというパターンです。これが第1の倒産です。

また、個人の方が感染の不安や風評などで外出を自粛する。国や自治体から外出や営業の自粛を言われ、消費活動が停滞する。休業要請を受けて、会社も休業や営業時短をする。それによって売り上げ減少、資金繰りが悪化し、倒産する。第2の倒産です。

これら二つの倒産企業の取引先の受注が減少したり、中止になったり、不良債権が発生すると、売り上げ減少、資金繰りの悪化によって倒産する。これが第3の倒産です。

これらの企業の倒産があり、さらに個人の消費活動の停滞等によって、経済の縮小で景気が悪くなる。すると、そこから仕入れができなくなったり、輸入が停止したり、材料が入ってこなくなったりします。販売、営業の停止や縮小によって、売り上げ減少、業績が悪化して資金繰りが悪化し、倒産する。第4の倒産が起きます。これが基本的な倒産のフローで、後の説明の、例えば業種別倒産などに見事に表れてくると思います。

2月から9月までのコロナ倒産の件数です。どうしても死亡人数も気になるので入れました。そして全業種の全国倒産と、コロナによる倒産件数の構成比を出しました。まず死亡数ですが、9月までに1574人。多いのか少ないのかというと、2019年の交通事故の死亡者が3215人、2018年のインフルエンザの死亡者は3323人なので、コロナウイルスによる死亡数は少ないのではないかと。それほど恐れるものではないのではないかと考えてしまいます。これについては他の先生が研究していますので、判断はお任せしたいと思います。全倒産の増加があって、コロナ倒産は最初どんどん増えていきました、その後少し減りかけたけれどもまた戻ったという状況です。下がるかと思いましたが、下がらずにまた戻ってしまった、ここところがポイントです。

コロナ倒産の件数を見るときに、注意すべき点が三つあります。第1点は、倒産件数は負債総額1000万円以上の法的整理、私的整理を対象としているので、1000万未満は対象になっていないということです。最近、多くのラーメン屋がつぶれていると思いますが、ラーメン屋は小さくて負債総額1000万はいかないので、ここから漏れてしまいます。

次に、コロナ倒産は、担当弁護士、当事者から要因の言質が取れたものとしています。このような形で、コロナ倒産が何件と、毎日のように東京商工リサーチや帝国データバンクから発表されていますが、明確に、例えば売り上げが何割以上減少したときとか、赤字に転落したとか、赤字が月収の何倍だったとか、そういった数的な基準はありません。社長が、うちはコロナで倒産したと言えば、それでコロナ倒産になりま

す。売り上げが 1 パーセントしか減っていなくても、コロナによってつぶれたと言えばコロナ倒産に入ってしまうということです。そのような性格の集計です。それがいい加減だと言うこともできませんが、大事なのは、あくまでもコロナ倒産という件数、単独の個別件数だけに拘泥しない。あくまでも全倒産との関係、構成によって判断しなければならないということです。

それから数字上の問題、例えば東京商工リサーチでは破綻企業数という言い方をします。コロナによる破綻企業数、これは倒産と事実上の倒産を足したものになります。倒産とは、倒産形態があったり、負債総額があったり、倒産の原因があったりと、はっきり倒産として正式の統計を取られたものです。事実上の倒産とは、弁護士に一任した、事業を閉鎖した、これで完全につぶれてはいるのですが、まだ統計にはカウントされていないので倒産の件数に入っていない事実上、会社はつぶれたというものです。これを足して破綻企業数という言い方で説明をしています。マスコミに出てくる東京商工リサーチの数字にはこの二つが出てくるので注意しなければなりません。そして月別の倒産件数を足し込めば累計になりますが、事実上の倒産件数を累計に入れてはなりません。その後、正式の倒産件数に回るので、数字が変わってしまうからです。

それから理解しなければならないのは、帝国データバンクのコロナ倒産の件数は、法的倒産、私的倒産、負債総額 1000 未満の倒産、事実上破綻の全てを入れているという点です。帝国データバンクの正式な倒産の集計は、負債総額 1000 万以上の法的整理をした倒産のみが対象です。ところがコロナ倒産だけは全てを入れているので、数字が非常に違ってきます。皆さんも新聞やテレビを見ていろいろな数字が出てくると、どちらが正しいのだろうと疑問に思うでしょうが、このようなからくりがあります。

次に、原因別倒産を見ていきます。倒産統計は 10 個の原因で集計されています。放漫経営からその他まで 10 個に分類されていますが、コロナウイルス倒産はこの中に入っていない。枠外です。別途集計なのです。つまり、コロナウイルスの倒産は、この 10 個の分類の中のどこかに入っています。どこに入っているかはグラフを見れば明らかのように、販売不振による倒産は大体、70 パーセント前後の構成比ですが、今年の 2 月から 9 月までの倒産件数は実に 74 パーセントを占めています。こちらの黄色の部分になります。コロナウイルス倒産は販売不振による倒産として多く出てきます。これらは単独で見ても意味がありませんが、今、コロナ倒産は全体の 9.1 パーセントを占めています。販売不振が 74 パーセント、既往業績のしわ寄せが 9.9 パーセントですから、第 3 の原因になると言えます。

次は業種別です。これもグラフを見ると一目瞭然です。サービス業が非常に高くなっています。本来、サービス業の倒産というのは大体、3 割前後を占めているのですが、2 月以降については 34.3 パーセントと、大幅に上がっています。サービス業の倒産が多いのは明らかです。その他で 1 次産業を含むとなっていますが、1 次産業の倒産はほとんどありませんので、サービス業だけと見て支障はありません。サービス業の倒産が非常に増えた影響からか、建設業の倒産が下がっています。

業種をさらに細かく見ていきます。飲食店、ホテル、アパレル小売り、食品卸売り。つまり飲食店がつぶれると、そこに納入している食品会社が悪くなり、さらに製造業が悪くなる。アパレルの小売りが倒産すると、当然アパレルの卸売業が倒産する。さらに製造業が倒産するということで、消費者に近いところから倒産が広がっています。先ほど、倒産のフローで説明しましたように、明らかに消費者に近いところから、どんどんさかのぼって倒産が移っていく様子が見えてきます。

次は負債総額です。倒産の規模はどうか。一般的に、コロナ倒産は零細企業が多いといわれています。皆さんそう思っているでしょうが、これが倒産の統計になると少し違ってきます。負債総額 1 億円未満の企業が、全体倒産では 76.9 パーセントを占めていますが、コロナ倒産では 45 パーセントを占めていま

す。これは帝国データバンクの資料を使っています。なぜなら負債総額 1000 万未満も入れているし、個人倒産も入れているからです。そして 5 億円未満で見ると、全体倒産が 94.5 パーセント、コロナ倒産では 83.4 パーセントです。負債総額 5 億円未満の企業が圧倒的に少なく、大きいところが多いというのは意外です。世間ではコロナ倒産は中小企業が多いといわれていますが、実際に倒産の集計を見ると、コロナ倒産は負債規模が大きい企業が多いということです。

形態別倒産についても、コロナ倒産は中小企業が多く、廃業するところが多いといわれています。しかし統計を取ってみると、全体倒産では廃業型の倒産が 96.6 パーセントに対して、コロナ倒産は 93.9 パーセントで、コロナ倒産のほうが少なくなっています。再生型は全体倒産が 3.4 パーセント、コロナ倒産は 6 パーセント。3 パーセントと 6 パーセントを比較して強く言うことはできませんが、コロナ倒産のほうが、若干再生型が多い。世間でいわれているように廃業型が多いとは言えません。

コロナ倒産とよく比較されるのが、リーマンショックと東日本大震災です。次はこの三大リスクの比較を見ていきます。ここではそれぞれのリスクの発生年月から、経過ごとの倒産件数をグラフにしました。リーマンショックは、三つのリスクのうち、一番多い。東日本大震災は次に多い。リーマンショックを追い抜くことはありません。コロナウイルスは一番少ない。でも、件数が少ないからリーマンショックは大変なリスクで、コロナウイルスは大変ではないとは言えません。先ほどお話ししましたとおり、倒産件数はそのときの社会に応じてある程度の基準ができ、それを基に動いています。リーマンショックが発生したときは 1408 件ぐらいが社会的な倒産件数の基準でした。東日本大震災のときは、1183 件ぐらいが基準でした。コロナウイルスは 651 件ということで、何らかの基準をもって、その推移によってリスクがどのような影響を与えるかを考えるべきだと思います。

その基準を、リスク発生年月の倒産件数を 100 とし、その後 1 年間の推移を示したのがこのグラフです。まずリーマンショックは、それほど増えることもなく、ずっと 100 以下となっています。7 カ月目に少し 100 を超え、また 100 を切り、10 カ月目に少し 100 に近づいて、また減っています。ほとんど水面下で動いています。リーマンショックによる倒産件数は減っていると言えます。

次に東日本大震災です。これは発生当時からずっと水面下です。ずっと減っている。少ない。これは対策のし過ぎ、過剰対策ではないかということが言えます。東日本大震災が発生したとき、不渡りを出しても倒産しない。お金を払わなくても倒産しない。この会社は終わりだという第三者からの破産も認めない。被災地の企業はつぶさないということで、その地域の会社の倒産は激減しました。記録的に減りました。ところが周辺地区や遠方地区の関連倒産は逆に増えているという異常な状態が起きました。

コロナウイルスは、4 カ月目を除き、6 カ月目まで増えました。対策が遅れたので、倒産が増えました。ところが 7 カ月目に大幅減少、8 カ月目はさらに減っています。これは対策の効果が表れたと言えます。

これは一つの基準の持ち方として、前年同月対比のグラフです。リーマンショックの場合、最初は 134.5 パーセントと高く出ましたが、着実に減り、12 カ月後には 100 を切っています。一方、東日本大震災の場合、最初は少なかったのですが、100 を超えたかと思うとまた切るという状態を繰り返して、波打っています。これは、抑え込んだだけで本当の対策にはなっていない。ただ抑え込んでいて回復しているわけではないので、このような状態になっています。コロナウイルスの場合は、対応が遅れたので最初は高かったですが、徐々に下がっていき、8 カ月後には 80 パーセントまで下がっています。先ほどと同じことが言えると思います。

先ほど、支援の効果が現れて倒産は減っていると言いました。あまりにも下がっているところは過剰支援で、やり過ぎということもあると思います。つまり最初のグラフで見たように、コロナ倒産では個別の件数は

減っていない。また少し増え始めたのに、全体の件数は大幅に減っているわけです。つまり、本当にコロナの影響を受けた所があまり救われず、コロナと関係ない所が救われている。本来つづれる所が、過剰支援によってつづれていないと言えます。ここまでのグラフでこの結論には異論が出るかもしれませんが、取りあえず、このような結論です。

過剰支援になっているのではないかとということで、救済制度を調べてみました。特定金額給付金から持続化給付金までたくさんあります。特定金額給付金は個人に 10 万円出しました。でもこれが果たして効果があったのか。全部貯金に回ったのではないかと疑問視されています。持続化給付金は 9 月 7 日までに 329 万件。企業数を 385 万社とすると、実に 85 パーセントが給付を受けています。本当にそれだけの企業が影響を受けたのか、不審に思います。このときの給付額が 4.3 兆円で、1 社平均すると 135 万円。個人企業が 65 パーセントを占めるのではないかとわれています。これは少しやり過ぎではないでしょうか。

雇用調整助成金も、9 月 25 日現在で 1 兆 5265 億円出ました。予算の 102 パーセントで、既に予算を超えています。リーマンショックのときは 6534 億円だったので、2 倍以上増えています。少し救済にお金を使い過ぎているのではないのでしょうか。

これはウエッジという会社が作成した資料です。2020 年で国債の発行額が 90 兆円を超えています。跳ね上がっています。そして 2020 年度末の国債発行総額は、一般会計税収予算の 15 年分、932 兆円の残高になるのではないかとされています。非常に恐ろしいことになっています。今の政治家は皆、ツケを将来に回せばいい、赤字国債を出してもいい、という考えではないのでしょうか。将来は全部関係ない、今、お金を出しておけばいいということではないのでしょうか。非常に怖いことです。

銀行、信用金庫の総貸出平残を見ると、東日本大震災のときには 456 兆円でした。それがどんどん増え、コロナウイルスが発生した今年の 2 月には 544 兆円になり、9 月にはついに 574 兆円。約 7 カ月で 30 兆円も増えました。コロナ対応という錦の御旗の下で貸し出しが急増しています。これが焦げ付いたり、リスケジュールになったりした場合、どうなるのでしょうか。ゾンビ企業が非常に増える恐れがあります。東日本大震災のときに、中小企業金融円滑化法で過剰なリスケジュールを行ったため、ゾンビ企業が増えて困るという話がありました。まさしくそれをまた、推し進めていることになっています。

信用保証残高です。東日本大震災のときには 34.4 兆円でした。10 年かけて約 20 兆円まで減らしました。ところがコロナウイルスで、2 月の 20.5 兆円から、8 月で 35.1 兆円。わずか 6 カ月で、10 年かけて下げたものをまた増やしてしまいました。もし焦げ付きが発生した場合、そのお金はどこから出てくるのでしょうか。保証協会からお金を出すと言いますが、そのお金は全部税金です。税金で保証しているのです。税金が少なくなれば増税となり、社会福祉後退の危険があるという、恐ろしいことになっています。

このような政策のばらまきだけではなく、持続化給付金詐欺という問題が非常に多く起きています。私もネット記事から書き始めたのですが、あまりに多くてやめました。給付金詐欺が非常に多く起きている。これは何が悪いのか。政策が悪いのです。運営者、給付の実行者、制度を作った人間が悪いのです。確かに詐欺を行った犯罪者は悪いのですが、学生でも誰でも簡単に引き出せるような制度を作ったことが悪いのです。大きな欠点は、あなたは金を出す人、私は金を使う人、そこには無責任しか見られません。GoTo 関係でもたくさん失敗しています。いい加減にしてほしいものです。東日本大震災のときに震災成り金が誕生し、ベンツやローレックスがなくなりました。そのようなことを起こさないでほしいと思います。

企業はどうしているのかということで、最も倒産の多い飲食店業の上場企業売り上げ、上位 50 社のう

ち、3 月期と 4 月期、24 社を対象に、2019 年の事業等リスクの開示を調べてみました。天候、自然災害、食品の安全、個人情報の保護など、リスクとして捉えているのは 68 件ありました。新型インフルエンザは、日本 KFC の 1 件だけでした。ほとんどの企業は、新しいリスクに対して、全く重要だと認識していない。さすがに今年の 3 月、4 月期になると、コロナウイルスは第 2 のリスクに挙がっています。去年、企業はリスクと全く認識していませんでした。リスクマネジメントの基本はリスクの認識です。リスクの認識がなかったら対応もできません。まずは認識しなければなりません。

これはレナウンの場合です。2019 年 12 月期で、まだコロナがそれほど広まっている時期ではありませんが、既に事業等のリスクの 8 番目の説明中で、コロナウイルス感染が広がった場合、事業が続けられなくなって影響を及ぼすと書いています。レナウンはコロナ倒産に集計されていますが、実際はコロナが広がる前につぶれてしまいました。

これは新型インフルエンザの対策規定で、ネットに載っている一般的なものです。この規定を使っている企業もあります。新型インフルエンザの対策規定でコロナウイルスに対応できるものもあるのかと思ったのですが、これをよく読むと、残念ながらこの規定では全く足りません。この規定は、社員および家族が感染したときの対策しか規定していません。社員と家族が感染した場合の、会社の方針しか出ていないのです。クラスターの発生、政府の要請、自粛、風評、事業所閉鎖、休業、営業時短といったリスクに対する対応には一切触れていません。さらにコロナを理由とした、取引先の倒産によるリスク発生についても書かれていません。当然、取引先の倒産への対処をする部署がありますので、リンクしなければならないのですが、一切書かれていません。つまり、現在の新型インフルエンザ対策規定は非常に不完全なので、新しいものを作らなければなりません。

結論です。まず企業倒産の対応策については、企業倒産の発生、増加に過敏にならない。倒産はいろいろな場で起きていて、いろいろな原因があります。一つの原因だけにあまり拘泥しない。そして、ある程度の倒産は企業の新陳代謝のために必要である。それが結果として経済発展につながることを認識しなければなりません。

それから、倒産回避に過度な対応をしない。とにかく倒産が増えると危険だと感じて何とかそれから逃げようとするのですが、下手な政策や間違った政策をとると、その反動、反作用があります。過度の経済、金融政策は、経済の実態を不明瞭にし、健全な経済の発展を阻害する恐れがあるので、あまり倒産回避に過度な対応をしないことです。

そして先ほどもお話ししましたが、あなたはお金を出す人、私は使う人という発想ではなく、責任を持って運用できる部署が支援策を行うこと。補助金や給付金詐欺の横行を防ぐ。ゾンビ企業を発生させない。それらを責任持って行えるような部署が必要です。そしてより大きく効果的な支援策を実施してほしいと思います。

結論の 2 番目は企業に対するものです。企業は、新しいリスクの発生があることを認識するということです。従来の対策では対応し切れない新しいウイルスの発生、リスクの発生があることを認識する。ブラック Swan に対する認識を高め、対応策を事前に準備する。リスクマネジメントは、最初のリスクの認識がリスクの準備になりますから、リスクの認識がなければ何も進みません。風評や自粛といったさまざまリスクが派生すること、取引先の経営悪化や不良債権の発生に対してさらにリスクが連鎖していくことを認識して、対策に当たらなければなりません。

それから、新型コロナウイルスに対してきちんと規定しなければなりません。リスクを認識したらその対策を行うのはリスクマネジメントの基本です。行き当たりばつりの対策にならないように、BCP、IMP、BRP を

きちんと作る。作り方は本に出ていますので、クラスターにならないように実施してください。

それから勤務、業務体系の変更です。旧状態から新状態への変更を早めてください。時差出勤、ローテーション出勤、テレワーク、在宅、サテライト、ウェブ会議、オンライン営業、メールでの請求書発行といったことは今でも行っています。私の会社でもほとんど実施しました。それをしておけば、このようなことが起きたときに簡単に対応できます。普通で結構なので、新状態への変更を早めてください。それが対策になります。以上が私の説明になります。

内田英二 高市さん、どうもありがとうございました。企業倒産とリスク対策について報告していただきました。

(了)