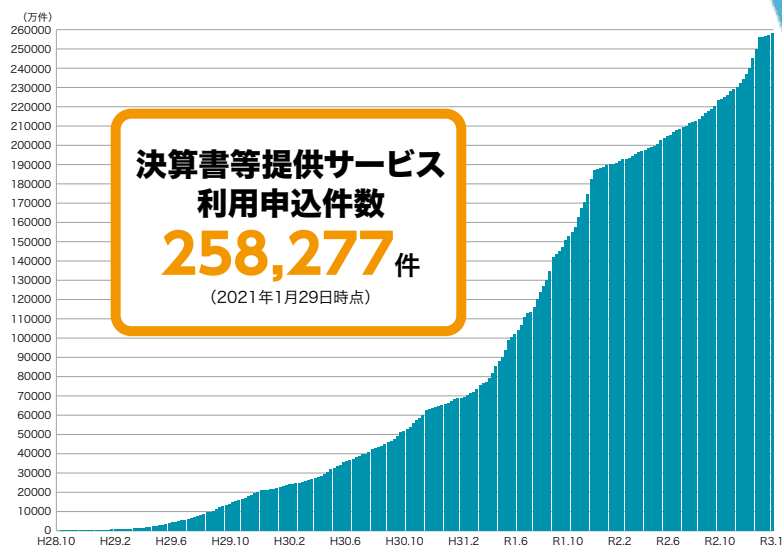


TKCモニタリング情報サービス通信

Vol.36

地域一丸となって中小企業の
存続・発展を支援しましょう

■ 提言	3
バックカスティング思考で真の中小企業支援を 地域の魅力研究所代表理事・金融庁参与 多胡秀人	
■ オピニオン	4
東京大学大学院経済学研究科教授 星 岳雄氏に聞く 中小企業の過剰債務問題解決に向けて「事業構造改革」と「債務調整」の 集中的推進を	
■ 関与先に中小企業施策をお知らせしましょう!	12
TKC全国会中小企業支援委員長 増山英和	
■ 中小企業支援に向けた地域金融機関との連携	15
■ TKCモニタリング情報サービス活用事例	16
ジョウセン株式会社／渋谷税務会計事務所	
■ TKC会員事務所による緊急資金繰り・経営支援事例	20

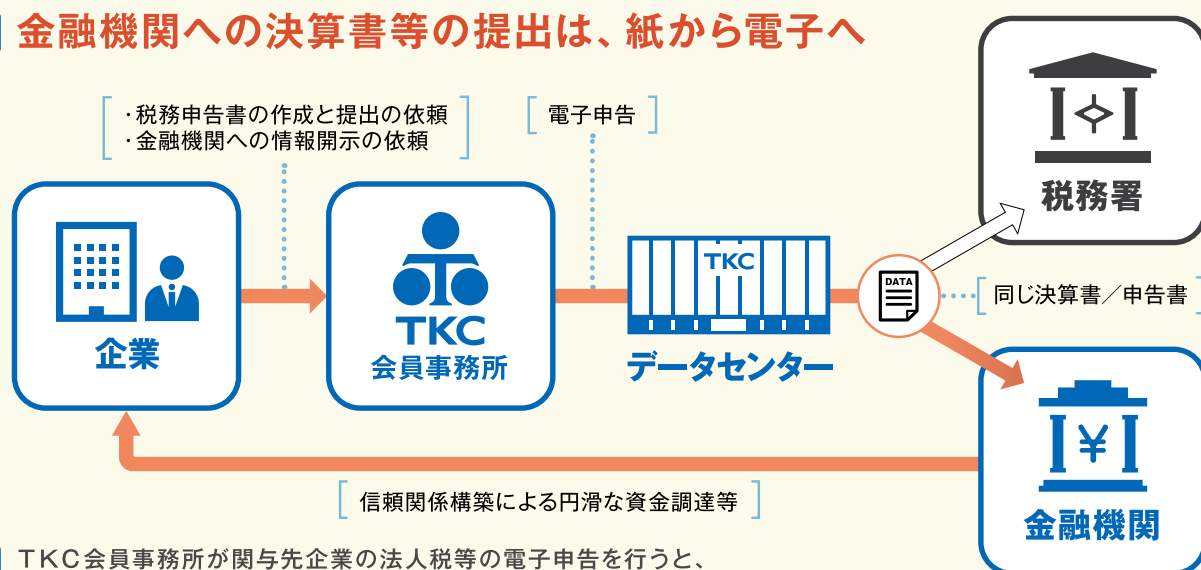
TKCモニタリング情報サービスとは

TKCモニタリング情報サービスを利用いただくことにより、金融機関は**税務署に提出された融資先の決算書・申告書を最も速く収集**できます。



企業と金融機関の信頼関係を構築する情報開示のプラットフォーム
TKCモニタリング情報サービス

金融機関への決算書等の提出は、紙から電子へ



TKC会員事務所が関与先企業の法人税等の電子申告を行うと、税務署に提出した内容と同じ決算書・申告書等が、自動的に金融機関へ開示されます。

©TKC2019

特許取得済 第6375425号、第6419378号

TKCモニタリング情報サービスの内容

◎決算書等提供サービス

関与先からの依頼に基づいて、法人税の電子申告後に、融資審査・格付けのために金融機関へ決算書や申告書等のデータを提供するサービスです。

◎月次試算表提供サービス

関与先からの依頼に基づいて、TKC会員による月次巡回監査の終了後に、金融機関へモニタリング用の月次試算表等のデータを提供するサービスです。

TKCモニタリング情報サービスは特許を取得しています

◎【特許第6419378号】取得日：平成30年10月19日

企業、金融機関、会計事務所の各PCがネットワークで接続された会計情報モニタリングシステム

◎【特許第6375425号】取得日：平成30年7月27日

企業、金融機関、会計事務所の各PCがネットワークで接続された会計情報モニタリングシステムの認証方法

バックキャスティング思考で真の中小企業支援を

コロナ禍で苦境に陥った中小規模事業者を支援する立場にある地域金融機関は、口を揃えて資金繰りのステーションが一段落し、本業支援に注力していると明言する。果たして顧客ニーズと合致しているのだろうか。

そもそも年齢が70歳を越える中小規模企業経営者の中に「これ以上の借金はいらない」（無利子無担保であ



地域の魅力研究所代表理事

金融庁参与

多胡秀人

つても）という意識が強いことは否めない。リーマンショック時の借金をやっとならば事業を継続したいものの、乾燥感がある。小規模事業者であっても従業員とその家族を抱えており、できることならば事業を継続したいものの、「もはやこれまで」と廃業を考えている事業者が急増しているのではないのか。そういう状態でありながら、資金繰り

支援と称して単にノーリスクの金を流し込むだけの金融機関が少なからずあることに違和感を感じている。さらには借り手の事業実態などお構いなしに制度融資の上限まで貸し込み、投資信託などの合わせ販売を行う厚顔無恥な事例が聞こえてくる。恥を知れと言いたい。

多くの中小規模企業の経営者は「資金繰りのことが頭から離れず、事業に集中できない」と苦しい心境を吐露する。まずは「企業経営者がお金の心配をすることなく事業に専念できる状況を作つてあげること」、これこそが真の資金繰り支援ではないか。

それとともに、単なる資金供給だけでなく、「この借金を完済することと一緒に考えましょ

う」という取引金融機関、信用保証協会、さらには税理士等からの本業面でのサポートの「合わせ技」で対応しなければ、事業者の「これ以上の借金はしたくない」という気持ちを払拭することはできないのである。

本業支援といえど、販路拡大、人材確保といった現時点での課題をいかに解決するかとの切り口が人口に膾炙さ

れている。これはこれで進めていくべきだが、未曾有の危機に直面し地域経済・社会が新様式を模索しなければならぬ状況下、これだけでは十分とはいえない。

昨秋、行政のシンポジウムでパネリストとして登壇した女性経営者は、「コロナ禍のような時こそ、将来を展望し自社の存在意義を問い直し、改めて自社の企業価値を考えねばならない」と断言した。彼女の場合には取引金融機関の一つがしっかりと相談相手となり、ポストコロナの未来像を描くことができたそうであるが、こういうケースはレアなのではないか。

「今を出発点として将来を考える」、従来型のフォーキャスティング・アプローチだけではコロナ禍を乗り越えることはできない。まずは「未来のありたい姿・あるべき姿を規定し、その実現のために、いまなすべきことを考える」、バックキャスティングの思考法が不可欠である。

真の資金繰り支援を行い、バックキャスティング思考で相談相手となっている金融機関が果たしてどれだけいるだろう。この話は経営助言等を行う税理士にとっても他人事ではない。

東京大学大学院経済学研究科教授 星 岳雄氏に聞く

と き…令和2年12月14日(月)
と ころ…東京大学経済学研究科棟

中小企業の過剰債務問題解決に向けて 「事業構造改革」と「債務調整」の集中的推進を

東京大学大学院経済学研究科教授の星岳雄氏は、コロナ禍で低迷する日本経済を成長軌道に乗せるには、中小企業の事業構造改革と債務調整を集中的に推進する必要があるという。「今までの日常を守るためではなく、新たな日常のための変革を促す政策が必要」と語る星氏に、中小企業が成長の機会を掴むためのヒントや税理士に期待する役割について伺った。

●インタビューー 本誌編集長 石岡正行

マクロ経済学の応用に重きを置く学派に属し
経済政策を研究テーマの中心に据えた

——2019年9月に日本に戻られるまで、30年以上、米カリフォルニア州にいらつしやったそうですね。

星 東京大学教養学部卒業後に渡米し、マサチューセッツ工科大学(MIT)でPh.D.(経済学)を取得しました。その後、米カリフォルニア大学サンディエゴ校に運よく就職できて1988年から2012年まで准教授・教授を務め、2012年から2019年までは米スタンフォード大学教授を務めました。

1997年から1998年にかけて1年半だけ日本において、大阪大学客員助教授と日本銀行金融研究所で客員研究員をしていました。その1年半のほかは、ずっとカリフォルニアでした。

——星先生は「金融論」「マクロ経済学」「日本経済」を専門とされていますが、こういった分野で研究者の道に進まれたきっかけは何でしょうか。

星 学部時代から、もともと研究者になりたいという思いはあったものの、どの分野にするかは定まっていませんでした。東京大学は1・2年生の前期課程は全員が教養学部所属して幅広く学び、

3・4年生の後期課程で専門の学部に進学するという仕組みです。前期課程では文科Ⅱ類という主に経済学部に進学するコースに属しましたが、教養学部の後期課程には経済学よりもっと総合的な視野から社会の重要な問題を考える教授が多くて、そのアプローチに惹かれたので、後期課程でも教養学部教養学科を選択しました。ただ研究の道に進むにはとりあえず専門を決めてその大学院に進んだ方がよさそうだったので、経済学の大学院に進学することにしました。社会科学のなかでは経済学が一番体系立っているから一番勉強しやすいだろうと(笑)。



星 岳雄◎ほし たけお

1960年山形県生まれ。東京大学教養学部教育学科卒業、米マサチューセッツ工科大学大学院Ph.D.(経済学)取得。米カリフォルニア大学サンディエゴ校教授、米スタンフォード大学教授等を経て2019年から現職。2016年～2018年東京財団政策研究所理事長、2020年から東京カレッジ特任教授。主な研究分野は金融論、マクロ経済学、日本経済。著書に、『日本金融システム進化論』(アニル・カシャップ氏との共著、日本経済新聞出版社、2006年、英語版はMIT Press、2001年)、『何が日本の経済成長を止めたのか——再生への処方箋』(同共著、日本経済新聞出版社、2013年)等。

——その後MITに進まれた動機は。
星 当時、経済学の教育や研究が一番進んでいると言われていたのがアメリカだったからです。それから、教養学科時代の恩師の村上泰亮先生の勧めもありました。

私が研究分野に選んだ「マクロ経済学」には、いくつか違ったアプローチがあります。古典派、ケインズ学派、新古典派、ポスト・ケインズ学派、マネタリストなどいろいろな分け方があると思います。当時のアメリカで最も際立った区別は、MITやハーバード、あるいはスタンフォードといった(東西)海岸沿いの大学

で研究・教育されているマクロと、ロチェスター、ミネソタ、シカゴといった五大湖周辺の大学で研究・教育されているマクロの二通りでした。海水(Salt Water)派と淡水(Fresh Water)派とよばれるものです。

最も重要だと思った違いは、海水派は、経済政策の実際に注目し、マクロ経済学の応用に力点を置くのに対して、淡水派は、経済政策を考える上で基礎となるべき経済学の理論の厳密な探求を重視するというものでした。そうした海水派の影響と元からの興味の両方から、経済政策の研究を中心にするようになりました。

MITで私のアドバイザーだったマクロ経済学の世界的権威であり、経済政策の世界でも重要な仕事をされてきた、スタンレー・フィッツシャー教授(MIT教授の他イスラエル中央銀行総裁、米連邦準備理事会副議長などを歴任)やオリヴィエ・ブランシヤール教授(MIT教授の他IMFチーフエコノミストなどを歴任)から受けた影響も大きいです。

これまで35年以上にわたって、MIT時代の同級生で長年の共同研究者であるシカゴ大学のアニル・カシャップ教授と共に、特に金融の面から日本経済に関する研究を行ってきました。大きなテーマとしては、日本の金融システム、日本経済の長期停滞の原因解明、その成長を取り戻すために有効な政策——などが挙げられます。

次世代の育成や組織づくりに貢献し 学術的知見の社会還元尽力したい

——東京大学経済学部では、世界での評価が高い研究者を集めて研究水準を高めようとする動きがあり、星先生への招聘を行ったそうですね。お受けになった理由は何ですか。

星 いろいろな理由がありますが、最も重要なのは、自分の研究や教育だけでなく、大学経営に関わって、学生や次世代の研究者を育成するというのも、シニア研究者の重要な役割であるという認識です。私もそういった面から貢献できたらいいなと、ここ10年ほど考えるようになっていました。2012年にカリフォルニア大学サンディエゴ校からスタンフォード大学に移ったのも、スタンフォードで日本研究プログラムを刷新するという動きがあり、そのディレクターを務めるためでした。今回は東京大学でも同様の貢献ができるのではないかと考えてお受けしました。

実際、日本の大学は、私が大学生だった頃に比べるとかなり変わってきていて、教育の質も高くなっています。特に東京大学では、これまでの大学の枠を超えるような新たな試みにも果敢に挑戦しているように見受けられます。特に経済学部はその発展が目覚ましいところがあって、これは研究科長の渡辺努教授のご尽力が大きいと思います。

——以前、渡辺先生にも貴重なお話を伺ったことがあります（『TKC会報』2018年10月号「オピニオン」、最近

の東京大学は発信力を高めているという印象がありますね。

星 2017年には、政策評価と制度設計に関する研究・教育を行う「東京大学政策評価研究教育センター（CREPE）」という機関が経済学研究科の付属センターとして組織され、私も研究メンバーを務めています。センターの活動目的は、質の高い実証・理論分析をもとに有効な政策評価ができることを示し、日本社会に実証結果に基づく政策形成を根付かせていくことです。さらに2020年には、そうした活動の一部を事業として展開できるような「東京大学エコノミックコンサルティング株式会社（UTECON）」を設立。企業・政府・地方公共団体などを対象に、アカデミックな知見に基づい

たコンサルティング業務を提供しており、学術的知見の社会への還元を強化しているところではあります。

また、東京大学全体を見ると、2019年に「東京カレッジ」という組織が新たに設置されました。第一線で活躍する国内外の研究者や知識人を招いて分野を越えた共同研究などの機会をつくり、その成果を広く国内外へ発信するという「知の協創の世界拠点」形成の実現を目指しています。私は特任教授として参画しており、最近ではコロナピア大学の伊藤隆敏教授との連続Web討論や、アフターコロナをテーマとした有識者とのシンポジウム等を企画・発信しました。東京カレッジのウェブサイトで、これらの動画を一般公開しており、学術的知見や新しい情報を提供して、社会と協働する取り組みを積極的に行っています。

多くの企業が過剰債務問題に直面 遅くとも3年以内の事業構造改革を

——星先生は、民間系シンクタンクであるキヤノングローバル戦略研究所「コロナ危機下のバランスシート問題研究会」の一員に名を連ねられています。



2020年9月に研究会が発表した提言内容についてお伺いできますか。

星 これについても、東京カレッジで関連するシンポジウム「アフターコロナの事業再編」を行っており、その動画をYouTubeの東京カレッジチャンネルで公開していますのでぜひご覧になってください。

今回の提言内容の要は、日本経済をコロナ後の世界を見据えて活性化するためには、資本注入だけでなく、キャッシュフローを増大させるための「事業構造改革」と債務削減を含めた「債務調整」とを一体的、集中的に推進していくことが必要不可欠であるということです。

政府は、コロナ禍に苦しむ中小企業の資金繰り支援のために実質無利子・無担保融資を実施しました。全国金融機関の融資総額は、コロナ禍の影響が深刻になってきた2020年3月以降に急速に増加し、3月から8月までの半年間で約30兆円も増加しています。こうした資金繰り支援は、中小企業にとって急場をしのぐことに役立つ一方で、「債務」が大幅に増加したということでもあります。コロナ禍の影響が長引いている状況では、多くの中小企業が過剰債務を抱え込んだ

状態となることが懸念されます。

重要なのは、このような過剰債務問題を放っておくと、コロナ後の世界での中小企業の対応を難しくしてしまうということです。実質無利子・無担保融資制度では、当初3年間の無利子で元本返済が実質猶予される期間ですので、遅くとも3年以内に、必要な事業構造改革を実施しなくてはなりません。

——星先生が長らく研究されているテーマの一つでもあります。1990年代バブル景気崩壊後の日本では、多くの企業が過剰債務問題に直面しましたね。

星 当時、過剰債務に陥った企業はキャッシュフローを優先して借金返済に充てたため、積極的な事業展開への新規投資を行うことができずに事業収益力が低下し、



結果的に金融機関に巨額の不良債権問題が発生しました。しかし、銀行による企業再生に向けた取り組みは不十分であり、政府も銀行の不良債権処理を先送りしたことや規制緩和の遅れなどによって、日本経済は長期低迷に陥ってしまった——これがいわゆる「失われた10年」です。停滞は結局10年をはるかに超えて続くことになったので、最近では「失われた」20年とも30年とも言われるようになりました。

コロナ禍で多くの企業がダメージを受けており、状況が急速に改善しない限り、規模に関わらず多くの企業が過剰債務問題に直面する可能性が高いです。いま、1990年代と同じように過剰債務問題を先送りするならば、経済低迷長期化を繰り返す恐れがあります。このように対象企業数が大きく、問題が短期間に集中して発生することを考慮すると、政策・制度による、システムティックかつ機動的な対応がとられるべきでしょう。研究会メンバーには経済低迷を繰り返してはならないという強い共通認識があり、それが今回の提言に至った背景です。

ちなみに現在、提言第2弾を準備しており、さらに具体的な内容に踏み込む予定です（2021年2月末頃発表予定）。

企業・金融機関・行政が一体となり 必要な改革をやり遂げることが肝要

—— 提言の要の一つである「事業構造改革」の推進には、どのようなことが必要でしょうか。

星 まず確認すべきは、中小企業の事業構造改革の必要性は以前から指摘されており、長年にわたって「生産性の伸び悩み」という課題を抱えてきたということです。コロナ禍によって社会や生活が激変し、ビジネスのあり方も大きく変化してきたことに伴って、改革の必要性が一層高まっています。

政府も企業も、これを好機と捉えて、キャッシュフローを増大させるための事業構造改革や産業再編による産業構造改革を後押しして、企業の実産性向上を目指すことが重要です。平時には難しい抜本的な改革にも挑戦して、収益性を上げる必要があるでしょう。

また、全国の幅広い業種の企業の改革を助けるためには金融機関の協力が不可欠です。特に地域金融機関の役割は大きく、中小企業の早期再生や円滑な退出・再挑戦を支援すべきです。そのため、金融機関が中小企業の事業性評価を的確に

行うような体制の強化を促す政策が望ましいと考えます。必要があれば予防的な資本注入の仕組みを活用することなど、地域金融機関の再編についても提言しています。3年の間に企業、金融機関、行政が一体となって、必要な改革をやり遂げることが肝要です。

経済の新陳代謝を活性化させる政策が生産性向上のための大きな力

—— 「債務調整」についてはどのような具体策が挙げられるでしょうか。

星 今の日本には、事業構造改革が非常にに行われにくいという問題があります。基本的に金融機関は債権回収を求めますし、経営者も「借金は必ず返さなくてはならない」と思っている。ところが、実際に、既存の債務を一部カットしても、事業再編によって企業の生産性が向上すれば、経済全体から見るとプラスになるというケースも往々にしてあります。この場合、債務を削減できないまま、ずるずると続けていくのが一番不幸なやり方です。誰がどれくらい損失を負担するかを明らかにして、企業が新しくやり直せるようにする債務調整の制度を使いやすい

ように整備するのが望ましいと言えます。しかし、現状は全く十分ではありません。たとえば、中小企業再生支援協議会については、各地協議会および全国本部ともに、抜本的な強化が急務です。中小企業再生ファンドとの連携や一層の活用も必要でしょう。

そのほか、都道府県等の信用保証付き制度融資の債務調整を可能にする条例の制定、政府系金融機関の債務調整への協力確保、現在は大企業を念頭に置いている私的整理ガイドラインの中小企業版の策定などを、我々は提案しています。

—— 事業再生が困難な場合についてはどのようにお考えですか。

星 その場合は、資金繰り支援を続けたとしてもかえって債務が膨れ上がり、企業と金融機関の双方にとってダメージが大きくなってしまう。ですから、退出、つまり廃業が現実的な最善策という場合もあると思います。ここで、廃業は「終わり」ではなく、新たな挑戦のチャンスと捉えることが重要です。

日本では経営破綻に対して負のイメージが強いことや、既存の会社更生法や民事再生法の使い勝手が悪いなど、スムーズな債務調整の制度が不十分で、企業の

■コロナ危機下のバランスシート問題研究会メンバー

梅屋真一郎	野村総研未来創発センター主席コンサルタント
小野木哲也	商工中金常務執行役員
小林慶一郎	キャノングローバル戦略研究所研究主幹／東京財団政策研究所研究主幹
小林 信明	長島・大野・常松法律事務所弁護士
酒井 吉廣	中部大学経営情報学部教授
佐々木雅也	野村総研未来創発センター上級エコノミスト
高田 創	岡三証券グローバル・リサーチ・センター理事長
寺澤 達也	東京理科大学上席特任教授
富山 和彦	経営共創基盤代表取締役CEO
星 岳雄	東京大学大学院経済学研究科教授

(五十音順)

延命を無駄に続けてしまうことも多くあります。その結果、経営者やその家族はいつまでも債務返済に苦しみ続け、産業全体も疲弊していくという悪循環が生まれているのです。

——特に、経営者保証が破綻企業の経営者とその家族に及ぼす問題は根深い

すよね。次の会社を作ることができないほど返済義務がのしかかってくることもあると聞きます。

星 経営者保証が残されているために

必要な破綻や退出が先送りされる場合も多いようです。2014年2月から「経営者保証に関するガイドライン」が運用

されていますが、民間金融機関の新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合は約26%（2020年度上期）とまだまだ低い。提言には「経営者保証に関するガイドライン研究会」の座長を務める小林信明弁護士も参加していますが、今後は、会社の借り入れに関して経営者保証を免除する取り組みを金融機関や信用保証協会に求め、政策としても財政的に後押ししていく必要があるとしています。

——小林弁護士には経営者保証解除をテーマに坂本孝司TKC全国会会長と対談いただきました（『TKC会報』2018年4月号「巻頭対談」）。

星 また、コロナショックというのは

単なるマクロショックではなく経済再編をもたらすショックです。コロナ禍は多くの産業に悪影響を及ぼしていますが、一方で業績が伸びている企業・産業も生まれています。衰退している企業・産業

との明暗がはっきり分かれている状態です。最終的には、衰退する企業から伸びる企業に労働者が移動する経済再編が必要となります。衰退企業が退出して、伸びる企業に取って変わられる、いわゆる経済の新陳代謝が起こることです。ところが今回はそれがまだ起こっておらず、むしろ倒産件数は減少しています。

このことは、必要な事業再編がまだ起こっていない——つまり企業への大規模な資金繰り支援が必要な事業再編を当面は妨げている可能性があると考えられます。

事業再編が起こるときには失業も発生しますので、いかに労働者の失業や転業のコストを下げるかも今後の重要な政策課題の一つです。そのため、新たなスキルを身に付けるための職業再訓練や新しい就職先とマッチする対策など、いわゆる能動的労働市場政策（Active Labor Market Policies）が必要となります。どのような対策が日本で最も有効なのか、研究が急がれる分野です。

日本経済にとって、経済の新陳代謝を活性化させる政策、すなわち生産性の高い企業の参入と生産性の低い企業の退出を促すことは、生産性向上のための大きなカギだと考えています。

失敗や方向転換に成長のチャンスが潜む 既存事業の外にも目を向けた挑戦が必要

—— 今後、このコロナ禍で日本経済が長期低迷から成長に転じるために必要なことは何でしょうか。

星 まずは、今の日本の経済成長を阻害している要因を取り除く措置を講ずることが重要だと考えます。これまでお話ししてきたように、借金の返済を迫られるだけで、債務調整を促すような仕組みがない、再生しようとしても有効な仕組みがない、経営破綻すると経営者保証で全部取られてしまう——など、成長を阻害する要因は山積みです。これまでのような現存企業の保護という「今までの日常」を守るための政策ではなく、産業の再編や労働の移動を促進するような「新たな日常」のための変革を促す政策が何よりも必要です。

それから、成長のきっかけというのは、予想外のところからやってくるものです。今後デジタル化が進むということは誰の目にも明らかだと思いますが、そういったところ以外でも成長する分野があるでしょう。ただし、今の時点では誰にも予想できないかもしれません。それをしつ

かり掴むことのできる企業が成長できるのです。

—— 中小企業経営者がそのような成長のきっかけを掴むためには、今後どのような点に心がけて取り組めばいいか、アドバイスをお願いします。

星 コロナ禍という非常に大きなショックによって外部環境が大きく変わって



きましたから、「これまでの事業・産業をそのまま続けていいのか」「会社の方針をどうするか」とあらためて考え、これまでとは全く違ったこともやってみるという挑戦が必要でしょう。実際に、コロナ禍で伸びている産業と衰退している産業との明暗が分かれていますし、場合によっては業種そのものを変更するという大きな決断をしなければならないタ

イミングかもしれません。

もちろん、中小企業は大企業と異なり一つのことに集中して事業を行っているケースが多く、これまでと全く違ったことに挑戦するのは決して簡単なことではありませんし、想像力や運も必要だと思います。

ここで重要になってくるのが「ピボット」です。ピボットとは、特にスタートアップ企業において「経営戦略としての事業の方向転換」のことを指しますが、ピボットに成功したところが力強く成長し、生き残っているという実例がいくつもあります。たとえば、動画共有サイトとして有名な「YouTube」。当初、動画を用いた出会いサイトを目指していたそうですが、関係のない動画を勝手に投稿する人が現れ、思いのほかそれがはやったことから、今の形に方向転換して工夫を重ね、成功へとつながったそうです。それから、「Slack」（共同作業に便利なプラットフォームのコミュニケーションツール）。Slackを提供している企業はもともとゲーム開発をしており、開発作業の効率化を図るためのツールとしてSlackを自社開発していました。結局、ゲームは全く売れなかったのですが、

ツールが大成功したという例です。

どちらも失敗からの方向転換によって大成功を収めたという点が共通しています。このように、失敗を肯定的に捉えて、諦めることなく、新たなチャレンジをすることが大事なのではないでしょうか。その意味では退出も一つのピボットと呼ぶことができるのかもしれませんが。

もう一つ関連するのは、特にイノベーション戦略の観点から注目を集めている「両利きの経営」というアプローチです。

詳しくは、スタンフォードでの同僚の一人チャールズ・オライリー教授による『両利きの経営』（日本語版：入山章栄・渡部典子訳、東洋経済新報社）をご覧ください。たいのですが、両利きというのは「深化」と「探索」の両方を同時に行っていく、ということを指します。具体的には、既存事業をしっかりと強化（深化）して収益を上げる一方で、それが長続きするとは限らないので、将来可能性があると考えられるところに資源を同時に投入し、成長の新たな機会や事業を開拓（探索）する——ということです。

この考え方は企業規模を問わず活かせるものです。既存の事業を大事に育てるだけではなく、それがだめになったと

き、あるいはそれよりもっといい事業が出てきたときに、すぐに掴めるように目を向けて投資しておく。あるいは、既存の事業をだめにするような動きがあるならば、そこにも新たな成長の機会があるかもしれないので、注目しておく必要があります。

企業規模に関わらず当てはまることで、常にいるいろいろなところにアンテナを張ってチャンスを見取るようにしておくことがとても大事だと思います。

正確な数字に基づく客観的なアドバイスで 中小企業の新たな挑戦を支えよう

—— 中小企業を支援する税理士に向けて、これから期待する役割についてご助



言いただけますか。

星 中小企業も常にアンテナを張ってチャンスを掴めるようにすることが必要です。幅広い知見を持つ税理士の皆さまが、「ほかの業界や企業ではこういうことをやっている」というような情報を経営者に提供しながら経営支援をしていくことは非常に有益だと思います。

そして何よりも、中小企業が新たな可能性を探る前提として、経営者自らが、企業の立ち位置、つまり自社の経営状況をきちんと把握することがとても重要です。経営者に対して客観的で正確な数字に基づくアドバイスをするという大切な役割を果たせるのは、中小企業に寄り添う税理士の皆さまです。

—— 親身の相談相手として、経営者が新たなチャンスを掴めるように、足元の経営状況を正確に理解いただき企業価値を客観的に示すことや、事業改革に役立つ情報提供・経営支援が重要だということですね。

星 これからの時代、さらにその重要性は高まってくると思います。新たな日常のため、中小企業の成長のための支援をどうぞよろしくお願いします。

（構成／TKC出版 小早川万梨絵）

拡大する認定支援機関業務に会計事務所はどう向き合うか 関与先に中小企業施策をお知らせしましょう！

T K C全国会中小企業支援委員会委員長 増山英和

認定支援機関等が事業計画策定を支援する 「中小企業等事業再構築促進事業」

令和2年度第3次補正予算において、認定支援機関が関与する新たな中小企業施策が予定されています（1月14日現在）。中でも、新分野展開や業態転換等の取り組みに対して100～6000万円、補助率2／3（中小企業通常枠）を補助する「中小企業等事業再構築促進事業」は予算規模1兆円を超える目玉施策であり、約5万社の利用が見込まれます。

利用には認定支援機関による事業計画の策定支援が求められることから、コンサルティング会社、金融機関、中小企業診断士などから中堅・中小企業へ当事業の利用提案がなされると想定されます。一部の商工会議所では、中小企業診断士を講師として、同事業を中心とした補助

金事業の概要を解説するオンラインセミナーをいち早く開催し、事業の開始に備えています。

なお、事業の成果目標である「付加価値額」の増加を把握する必要があるため、税理士の指導による財務管理がしつかりしている企業ほど提案対象になりやすいと考えられます。

認定支援機関の本来的な役割と 各中小企業施策への対応

コロナ禍への対応として打ち出された中小企業施策には、認定支援機関の関与を要するものが多くありました。2021年度の固定資産税等の軽減措置や、日本政策金融公庫等による「新型コロナウイルス対策資本性劣後ローン」が代表的です。

ドイツが「コロナ橋渡し給付金」（日本における「持続化給付金」に相当）の

申請手続きを税理士・会計士等に委ねたように、日本の中小企業施策において認定支援機関が欠かせない存在になったことは、その実践を行動基準書に掲げて取り組んできたT K C会員事務所にとって誇らしいことです。

一方、「これほど頻繁に新たな補助金事業等が制定されても、当会計事務所のマンパワーでは一部にしか対応することはできない」という声があります。確かに、大多数の会計事務所にとって、矢継ぎ早に打ち出される施策の一つ一つに対応することは現実的ではないかもしれません。

ここで、認定支援機関の本質的な役割を振り返りたいと思います。「中小企業等の経営強化に関する基本方針」（改正令和元年七月十二日総務省、厚生労働省、農林水産省、経済産業省、国土交通省告示第二号）は、「中小企業に会計の定着を図り、会計の活用を通じた経営力の向上を図ることに加え、中小企業が作成する計算書類等の信頼性を確保して、資金調達力の向上を促進させること」、加えて、「外部支援機関等の知見を活用」しつつ「ローカルベンチマーク」の指標をはじめとした財務・非財務の基本事項

■ 中小企業等事業再構築促進事業リーフレット

事業の再構築に挑戦する皆様へ

ポストコロナ・ウィズコロナ時代の経済社会の変化に対応するための

企業の思い切った事業再構築を支援

(中小企業等事業再構築促進事業)

対象

新分野展開や業態転換、事業・業種転換等の取組、事業再編又はこれらの取組を通じた規模の拡大等を目指す、以下の要件をすべて満たす企業・団体等の新たな挑戦を支援します！

- 申請前の直近6か月間のうち、任意の3か月の合計売上高が、コロナ以前の同3か月の合計売上高と比較して10%以上減少している中小企業等。
- 事業計画を認定支援機関や金融機関と策定し、一体となって事業再構築に取り組み中小企業等。
- 補助事業終了後3～5年で付加価値額の年率平均3.0%(一部5.0%)以上増加、又は従業員一人当たり付加価値額の年率平均3.0%(一部5.0%)以上増加の達成。

中小企業

✓ 通常枠 補助額 100万円～6,000万円 補助率 2/3

✓ 卒業枠* 補助額 6,000万円超～1億円 補助率 2/3

*400社限定。事業計画期間内に、①組織再編、②新規設備投資、③グローバル展開のいずれかにより、資本金又は従業員を増やし、中小企業から中堅企業へ成長する事業者向けの特別枠。
※中小企業の範囲については、中小企業基本法と同様。

中堅企業

✓ 通常枠 補助額 100万円～8,000万円 補助率 1/2 (4,000万円超は1/3)

✓ グローバルV字回復枠** 補助額 8,000万円超～1億円 補助率 1/2

**100社限定。以下の要件を全て満たす中堅企業向けの特別枠。
①直前6か月間のうち任意の3か月の合計売上高がコロナ以前の同3か月の合計売上高と比較して、15%以上減少している中堅企業。
②補助事業終了後3～5年で付加価値額又は従業員一人当たり付加価値額の年率5.0%以上増加を達成すること。
③グローバル展開を果たす事業であること。

令和2年度3次補正予算案において実施予定
(上記予算案成立を前提としており、今後事業内容が変更等される場合があります。)

<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/kakushin/nintei/kikan.htm>

事業再構築促進事業の活用イメージ

販路開拓を営んでいたところ、
影響で客足が減り、売上が減少

営業規模を縮小し、
事業やサブスクリプション事業に業態を転換。

小にかかる店舗改修の費用、
ラインサービス導入にかかるシステム構築の費用など

幾部品を製造していたところ、
コロナの影響で需要が減少

圧縮・関連設備の廃棄等を行い、ロボット
・医療機器部品の事業を新規に立上げ。

小にかかる設備撤去の費用、
業に従事する従業員への教育のための研修費用など

レストラン経営をしていたところ、
影響で客足が減り、売上が減少

営業を廃止。オンライン専用の注文サービスを新
し、宅配や持ち帰りの需要に対応。

小にかかる建物改修の費用、
サービスにかかる機器導入費や広告宣伝のための費用など

備費、システム購入費、外注費(加工、設計等)、
技術導入費(知的財産権導入に係る経費)、
(広告作成、媒体掲載、展示会出展等)等が
。 業員の人件費及び従業員の旅費は補助対象外です。

中小企業庁 経営支援部 技術・経営革新課
担当課 03-3501-1816

本資料の
掲載先はこちら↓

「経営革新等支援機関認定一覧」をご覧ください。
[経営革新等支援機関認定一覧] <https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/kakushin/nintei/kikan.htm>

(<https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/yosan/2020/201224yosan.pdf>)

※1月14日現在、当事業の詳細は未定とされています。公表され次第、ProFIT EXPRESS、「新型コロナウイルス経営支援情報・資金繰り対策コーナー」「戦略経営者メニュー」「戦略経営者」等でご案内します。

について中小企業等と認識を共有し、必要な支援策を実施する」と示しています。前半部分については、「TKC方式の自計化」を目指す中で多くのTKC会員

事務所が実践されていることでしょうか。後半部分についてはいかがでしょうか。ここに、先の課題(中小企業施策への対応)へのヒントがあると考えられます。

拡大する認定支援機関業務に 会計事務所はどのように取り組むか

この課題にお悩みの会員事務所は、至急、次の事項に取り組んでいただきたいと思っています。

1. 関与先に対する中小企業施策の案内
事務所単独で支援可能か、関与先が関心を示すかどうかを問わず、第一報は事務所から案内することが重要です。前述した固定資産税等の軽減措置や特例事業承継税制について、金融機関等からの案内が先行し、会計事務所への信頼が低下したという事例は少なくありません。
2. 関与先との財務・非財務情報の共有
補助金事業等の申請においても、基礎となるのは財務・非財務情報です。特に、急な用途に感じられるよう、ロカベン(ビジネスモデル俯瞰図等)と経営計画は定期的に作成・見直しすることをお薦めします。会計事務所とともに整理・分析した情報との認識を経営者に持つてもらいましょう。
3. 他の支援機関との関与先支援体制構築
TKCモニタリング情報サービスを活用することで、金融機関は当該関与先に事務所の支援があることを認識できます。

特に機微な情報である月次試算表、非財務情報はメインバンクを中心に提供することもポイントです。経営計画を策定するにあたり、アクションプランに迷う時には、よろず支援拠点等の公的支援機関に相談するのもよいでしょう。恐るべきリスクは、関与先を正しく理解していない支援機関が経営改善・経営革新支援を主導し、関与先が経営の方向性を間違つてことです。必ずしも事務所だけで支援を完結する必要はないと割り切ることも重要です。

金融機関等の支援機関とともに 地域一丸となった中小企業の存続・発展支援を

金融業界は、政府が志向する合併・統合等で銀行の規模の拡大によるコスト削減を図るか、「他業ビジネス」の規制緩和で収益力向上に繋げるか、ビジネスの転換点を迎えています。昨年12月22日に公表された金融庁金融審議会の「銀行制度等ワーキング・グループ報告」では、銀行及び銀行グループの子会社等が行う「他業」に課せられていた「収入依存度規制」の緩和が提言されました。取引先にIT活用による生産性向上のニーズが

あっても銀行は積極的な営業を控えざるを得なかったところ、他業進出の規制緩和により提案できるようになる可能性にあります。今後、認定支援機関制度においても同様の方向性が見られるでしょう。

ここで大切なのは、金融機関や会計事務所等の認定支援機関は決して競合する関係でなく、互いの強みを活かして協業して中小企業の支援にあたる重要性は将来も変わらないという点です。税理士の4大業務に取り組み、事務所の強みを地域に発信し続けることで、中小企業と地域の支援機関から頼られる存在になり得るのではないのでしょうか。

当委員会では、本年も地域の支援機関に対してTKC会員事務所の取り組みをお伝えし、関係強化に取り組みます。各

■ gBizIDプライムのアカウント取得を関与先にご案内ください

「中小企業等事業再構築促進事業」の利用申請はJGrants(電子申請システム)での受付が予定されており、申請者はgBizIDプライムのアカウントが必要です。アカウントの発行には2~3週間を要する場合があるため、関与先企業においては、早期にgBizIDプライムのアカウントを取得することが重要です。なお、経済産業省では、来年度中に各種補助金の申請を始め多くの行政手続きの電子化を予定しています。

gBizID プライムのアカウント取得方法

1. 「GビズID」のホームページから「gBizIDプライム作成」のボタンをクリックして、申請書を作成・ダウンロード



「GビズID」には、2種類のアカウントがありますが、補助金申請の手続きには、「gBizIDプライム」のアカウントが必要です。

「GビズID」の詳細については、以下のホームページをご覧ください。

GビズID
<https://gbizid.go.jp>



2. 必要事項を入力して、作成した申請書と印鑑証明書を「GビズID運用センター」に郵送
3. 申請が承認されると、メールが送られてきます(審査に2週間程度要します。)
4. メールに記載されたURLをクリックして、パスワードを設定したら手続き完了!

(出典: 経済産業省「2020年より補助金申請の手続きに、電子申請システム「JGrants」が導入されます!」より抜粋)

事務所においては、研修会や地域会行事等に関係構築の機会としていただければ幸いです。中小企業の存続・発展を目指し、地域の関係者一丸となり、総力を挙げて支援してまいりましょう。

中小企業支援に向けた地域金融機関との連携

森俊彦金融庁参与を講師に招き

「地域金融の未来」をテーマにセミナー開催

TKC四国会高知支部（令和2年11月20日）

TKC高知支部による「アフターコロナの金融機関支援キックオフセミナー」が高知市かるぼーとにおいて開催され、森俊彦金融庁参与が「地域金融の未来」金融機関・経営者・認定支援機関による価値共創」をテーマに基調講演を行った。会員事務所と金融機関4行8名合わせて、約60名が参加した（Web参加を含む）。

森参与は、テーマと同タイトルの著書に基づき、①地域金融機関の使命とは②事業承継と経営者保証③金融機関の「健



全性」は「金融仲介機能の発揮」があれ
ばこそ④伴走支援型融資——等の要点に
ついて述べ、令和2事務年度金融行政方
針を踏まえた金融機関、支援協議会、保
証協会、税理士等の連携による中小企業
支援を呼びかけた。

TKC東京5会（令和2年11月30日）

TKC東京5会（東・東京会、東京都
心会、東京中央会、城北東京会、西東京
山梨会）の中小企業支援委員会主催によ
る「中小企業経営支援Webフォーラム」
が開催され、200名超が参加した。

森金融庁参与は、基調講演「地域金融
の未来」において、金融機関には銀行法
第1条（目的）に記載された通り、交渉
相手ではなく企業経営者に寄り添い伴走
する姿勢が問われ、メインバンクのあり
ようが明確になってくる等と述べた。ま
た鈴木信二全国会中小企業支援委員会副
委員長から税理士に求められる中小企業
支援等について語られた。

TKC関東信越会 埼玉りそな銀行・福岡聡社長とのトップ対談

令和2年12月9日、埼玉りそな銀行の福岡聡代表取締役社長を埼玉3支部長が訪問し、石岡正行会員（本誌編集長）によるインタビューが行われた。コロナ禍が続くなか、より地域金融機関と税理士のコミュニケーションを深めた中小企業支援の必要性が確認された。



波沢栄一翁扁額「徳道銀行」の前にて、
埼玉りそな銀行の福岡聡社長（中央）と3支部長

当日は地域金融機関から日本政策金融公庫、東京信用保証協会、きらぼし銀行、西武信用金庫、東京東信用金庫、第一勧業信用組合、東京都経営改善支援センターが参加し、今後の中小企業支援策等の情報提供が行われた。

細密なコスト管理を実践し 地域に根差した経営を志向する

山形県内に飲食店を4店舗展開しているジョウセン。コロナショックによる逆風が吹き荒れるなか、小林亮太社長は業態転換や新事業の立ち上げなどを精力的に行い、現状の打破に果敢に挑戦している。顧問税理士である澁谷和税理士を加えて、同社の経営・財務戦略について話を聞いた。

ぶらり、気軽に立ち寄れる 多様な飲食サービスを展開

——飲食業は未経験と聞きましたが、創業のきっかけを教えてください。

小林 昔からおいしい料理を食べること、食卓で生まれる楽しい会話が好きでした。大学卒業後は大手ハウスメーカーで住宅営業に従事していましたが、次第に「飲食サービスを通して生まれ育った山形を元気にしたい」という思いが大きくなり、2014年、30歳のときに会社を退職。飲食業に勤めた経験はありませんでしたが、母のサポートを得ながら料理の腕を磨いたり、事業の構想やメニューの研究に取り組み、2015年7月に念願だった1店舗目の居酒屋を開業しました。

——展開されている飲食サービスの特徴は？



小林亮太社長と澁谷和税理士(左)

ジョウセン株式会社

創業 2015年7月
所在地 山形県山形市香住町2-1-2
売上高 2億円
社員数 39名(パート・アルバイト含む)



顧問税理士 渋谷税務会計事務所 税理士 澁谷 和

山形県山形市城西町1-6-22



小林 はじめにオープンしたのが洋食バル「マーキガルニ」(marki garni)です。手前味噌ですが、経験豊富な料理人が振る舞うフレンチやイタリアンは絶品で、生ビールやワインなどお酒も豊富。内装もしゃれた設計を意識するなど、料理とお酒を心行くまで堪能できる上質な空間づくりを心がけています。

そのあとに手がけたのが、和食居酒屋の「魚きがるに酒場」です。こちらは焼き魚やお刺身といった魚介料理と山形の地酒を楽しめる居酒屋で、特に日本古来の調理方法である「原始焼き」(炭火に近づけたり遠ざけたりしながら焼き加減を調節する調理法)で提供する魚料理が老若男女問わず高い支持を獲得しています。「魚きがるに酒場」はJR山形駅前と山形市郊外の2拠点に店を構えており、特に郊外の店は家族連れのお客さまが多いため、子ども向けのオリジナルメニューも提供しています。

——その後、法人化(2017年2月)を経て大衆酒場「きがるに大衆酒場」を開店されます。

小林 「きがるに大衆酒場」では山形の新鮮な食材をふんだんに使った料理とお酒を提供していましたが、

コロナ禍のなかで一層の集客を図るため、昨年10月に焼売専門居酒屋に業態を一新しました。山形にちなんで形を山型に仕上げた「山型鶏シウマイ」は肉汁のジューシーさを追求した自慢の逸品で、「シソシウマイ」「カレーシウマイ」などメニューのバリエーションも豊富で、いずれも好評を博しています。

——なぜ焼売を？

小林 焼売が好物だからです（笑）。それに、一つでも看板料理があれば、これを目当てに多くのお客さまに店に来てもらえるのでは……と思ったので。実際に店のスタイルを変えて以降、口コミやSNSで発信した効果もあり連日満席続き。焼売はお店で提供するほか、テークアウトや地元の商品スーパードでも販売しており、売り上げも対前年比で100%を超えるなど順調です。



昨年10月に業種転換した「きがるに大衆酒場」は飛ぶ鳥を落とす勢いの人気

——コロナ禍にもかかわらず好調をキープしていますね。

小林 とはいえ、緊急事態宣言が発令された影響で4月から6月にかけて全店で休業を余儀なくされました。この間の売り上げはほとんど立っていないので、最終の業績は昨年度よりも落ち込む見込みです。

——サービスを展開する上でこだわっていることは？

小林 それぞれの店名からも分かるように、ひとりでも複数人でも気軽に立ち寄れる明るい店づくりを意識しています。食事をするだけでなく、たくさんの方が集い、おいしい料理を味わいながら楽しい話に花を咲かせる……そんな「場」を提供したいと思いながら店を切り盛りしてきました。今は人が集まりづらい状況ではありますが、常に店全体が楽しい雰囲気であふれるよう、

「お客さま笑顔委員会」「SNS発信委員会」「美化委員会」などさまざまな委員会を組織し、「どうすればお客さまに満足してもらえるか」に従業員一丸となつて追求しています。

——新しいサービスも手がけていると聞きました。

小林 山形県の日本酒メーカーに協力いただき、魚の酒かす漬け（「山ノ縁」の製造・販売を新たに展開しています。山形に拠点を置く50超の酒蔵のなかから厳選した六つのブランドの酒かすを使い、タラ、カレイ、サーモンの3種類の魚を漬け込みました。商品は専用のECサイトで販売しているほか、カタログギフトの贈呈品として取り扱っています。

**「FLコスト」を適正に管理し
繁盛する店づくりを目指す**

——渋谷税務会計事務所と顧問契約

を結ばれた経緯を教えてください。

小林 起業希望者を対象にした助成事業（「やまがたチャレンジ創業応援事業助成金」）の面接官としてお会いしたのが最初です。開業後もお客として店に来ていただいたり、私からの相談にも真摯（しんしん）にアドバイスを下さるので、「ぜひ澁谷先生に経営をみてもらいたい」と思い、顧問をお願いしました。

澁谷 顧問契約を結ぶにあたり、小林社長から「市販のクラウド会計ソフトとTKCシステムの違いを教えてください」との質問を受けました。当時はクラウド会計ベンダーが台頭し始めたところで、どのソフトも「使い勝手の良さ」を売りにしていました。が、経営基盤を強くするにはTKCシステムを活用した自計化（企業自身が経理ソフトで財務管理を行うこと）を実践し、経営のかじ取りに必要なデータを緻密かつリアルタイムに確認できる仕組みが欠かせません。このことを説明したところ、小林社長も同じ思いを抱いていたようで、創業とほぼ同時に『FX2』を導入されました。

——部門別管理はされていますか。

小林 はい。当社では居酒屋4店舗に加え、クラウドファンディング事業、酒かす漬け販売の六つの部門を



(上)「marki garni」では上質でおしゃれな内装を意識
(下) 県内の酒造メーカーとのコラボによって誕生した新商品「山ノ縁」

設けて損益管理を行っています。各部門の最新データをスピーディーに把握でき、業績好調な部門、そうでない部門など、部門ごとの状況に合わせた意思決定をタイムリーに展開できるのでたいへん重宝しています。

——特に注目している指標はありますか。

小林 食材費と人件費を合わせた「FLコスト」は特に意識してチェックしています。お店を繁盛させる上でも食材と人材に費やすコストのバランスが重要で、食材費を減らせば味の質が落ち、人件費を削ればサービスの質が落ちてしまいます。両者のバランスを適切に維持し、全

店舗で確実に粗利を上げるためにも、日々のFLコストやFL比率（売上高に対するFLコストの比率）を『FX2』で算出して全店舗で共有しています。

澁谷 FLコストを一目見てわかるよう、ジョウセンさんでは『FX2』の帳表をカスタマイズしています。業種・業態、経営者の見たい数値に合わせてシステムを設計できる柔軟さも『FX2』の持ち味だと思います。

財務データを適時に送信し スムーズな融資手続きを実現

——金融機関との良好な関係づくりも意識しているとか。

小林 当社では「TKCモニタリング情報サービス」(MIS)を活用して、メインバンクのきらやか銀行に決算書と月次試算表を送信しています。毎月の業績を適時に開示しているからか、コロナ対策融資も比較的にスムーズに受けることができ、新サービスの展開や業態転換を矢継ぎ早に実施することができました。MISを通して財務データを速やかに提供していたからこそ、コロナ禍でも迅速に次の一手を実行できたと思います。

澁谷 ジョウセンさんでは5月に融資の申し込みが完了し、6月には事業資金が振り込まれました。小林社長も話されましたが、MISで業績資料を毎月送信していなければ、これほどの短期間で融資を受けることはできなかったでしょう。

——今後の方向性を教えてください。

小林 当社では「人・味・店の雰囲気」の3点で常に上質なサービスを提供することを目標に活動しています。コロナ禍は飲食業にとって逆風ですが、知恵と工夫を施すことで突破口を掴むことができる。これから「山形を元気にする」を合言葉に、お客さまに満足してもらえる飲食サービスを展開していきます。

1万名超の税理士集団
TKC全国会

会計で会社を強くする
TKC全国会

乗り切りましょう！ 本年、来年、再来年も。

11,400名の会員税理士が所属しているTKC全国会。
TKC会員税理士は、毎月関与先を訪問する「巡回監査」を実施し、月次決算のお手伝いや経営アドバイスを行っています。
新型コロナウイルスがもたらした中小企業の経営危機にも全力で取り組み、迅速な融資の実現や経営再建に貢献。
私たちの活動が、日本全国の中小企業で実を結んでいます。

TKC全国会所属の税理士は、中小企業の皆様を全力で支援いたします。

経営者の声 歓送迎会を迎えた時期、コロナ禍が札幌の街を… 経営環境の悪化に立ち向かう飲食店の四つの打ち手 飲食業【北海道】・年商・9千万円・従業員・13名 金融機関は、誠実な経営者には必ず味方になってくれます。経営者にとって都合が悪い情報を積極的に開示して、そのうえで適切な金融支援を受けることが大切です。当関与先企業を支援する中であらためて実感しました。 顧問税理士：市川善明税理士事務所 税理士 市川 善明（北海道）	経営者の声 会社の再生支援中… 資金繰り計画表などを税理士の指導のもと作成し、融資獲得 製造業【秋田県】・年商・9千万円・従業員・11名 月次決算や経営計画策定に取り組み、社長が、金融機関の信頼獲得につながっています。今回のコロナ禍でも、「TKCモニタリング情報サービス」を利用して、円滑に融資を受けることができました。 顧問税理士：税理士法人RINGS 税理士 三浦 昌貴（秋田県）	経営者の声 どこに融資の相談をすればよいのか… クラウド型の会計システムで最新業績を報告、迅速な融資実行につながった 製造業【茨城県】・年商・5億4千円・従業員・45名 申請書の作成をサポートしたところ、政府系金融機関の緊急融資や、民間金融機関の実質無利子・無担保融資を獲得。「TKCモニタリング情報サービス」で財務状況を提供していたことが迅速な融資審査につながりました。 顧問税理士：増山会計事務所 税理士 増山 英和（茨城県）	経営者の声 創業初年度にまさかのコロナ禍で… 固定費を削減し、新規事業の資金調達を実現 中古車買取り販売【埼玉県】・年商・6千5百円・従業員・2名 社長は、新規事業に参入する夢を温めてきました。コロナ禍を機に、その夢を実現させてはどうかと背中を押したところ、銀行との交渉を精力的に展開。新規事業に必要な融資の実現を受け、新たな一歩を踏み出しました。 顧問税理士：税理士法人TGNさいわい 税理士 温井 節子（東京都）
経営者の声 ラーメン店をオープン直後に… 会計事務所の的確な指導により融資獲得に成功 飲食業【千葉県】・年商・2千円・従業員・2名 TKC会計システムを新たに導入し、月次での業績管理を始めたことで金融機関の対応が大きく変化。必要となる資金の獲得に成功したことで社長は、ラーメン店の経営に対する熱い情熱を取り戻しています。 顧問税理士：税理士法人パートナーズ会計 税理士 氏原 崇（千葉県）	経営者の声 厳しい資金繰りが続く中、コロナ禍で売上が… 業績管理の大切さを知る経営者ならではの迅速な資金調達の取り組み デザイナ（東京都）・年商・2千3百円・従業員・2名 当関与先企業では、日々の会計帳簿の作成をベースに月次決算を実施。それにより、経営者の迅速な意思決定と実行が可能になっています。こうした「会計で会社を強くする」取り組みが、金融機関の評価につながりました。 顧問税理士：岸田重矢子税理士事務所 税理士 岸田 重矢子（東京都）	経営者の声 住宅需要が激減する中で… 税理士による適切なアドバイスを受け積極的に資金調達を進める 不動産業【東京都】・年商・3千円・従業員・4名 会社の業績は芳しくなくても、社長のモチベーションは非常に高いというケースも珍しくありません。当関与先企業もそうでした。このような会社の事業継続を支援するTKC会計士の重要な役目だと考えています。 顧問税理士：税理士 伊藤 裕通（東京都）	経営者の声 講演会が続々と中止に… 月次決算をいから継続化給付金をスピーディーに獲得できた 講師業【東京都】・年商・1千円・従業員・1名 少しでも早い資金調達を望む社長にとって幸いなのが、以前から実践していた「月次決算」でした。これにより、「持続化給付金」の申請を最も早いタイミングで実施することができ、当面の資金繰りの目的が立ちました。 顧問税理士：税理士法人山岸会計 税理士 山岸 崇裕（東京都）
経営者の声 営業力を強化した直後にコロナ危機が襲う… 財務データの公開でスムーズに融資審査が進行 不動産業・仲介業【神奈川県】・年商・3千円・従業員・1名 以前より「TKCモニタリング情報サービス」で金融機関に決算書データを送っていたことが、緊急融資審査時の面談が省略されました。早めに資金を調達できたことで、コロナ禍による痛手を最小限に抑えられました。 顧問税理士：岩井雅志税理士事務所 税理士 岩井 雅志（神奈川県）	経営者の声 リスク中にもかかわらず、売上がほぼゼロに… 中期経営計画で不足額を明らかにし、複数行からの融資を獲得 自動車部品加工【新潟県】・年商・1億円・従業員・28名 コロナ禍が今後も続くと考え、月次損益計画・収支計画策定をサポートしました。すると、1年間で3千万円の資金不足が発生することが判明。具体的な数字を示したことで、複数の金融機関からの支援を得られました。 顧問税理士：税理士法人石田経理事務所 税理士 石田 直樹（新潟県）	経営者の声 創業して6年。これからという時に… 顧問税理士の二人三脚でコロナ禍のピンチを乗り越える 造園業【富山県】・年商・3千円・従業員・2名 創業より経営計画を作成し、社長とともにメインバンクに向き、業績報告をしています。こうした日頃の取り組みが信頼関係のベースになっているからこそ、緊急時における手厚い支援を受けることができました。 顧問税理士：税理士法人ナライズ 税理士 高野 智之（富山県）	経営者の声 得意先の中国工場が操業停止に… 顧問税理士のサポートにより、新規融資の獲得に成功 製造業【長野県】・年商・1億3千円・従業員・30名 融資審査がすんなりと通ったのは、「TKCモニタリング情報サービス」で月次試算表や決算書のデータを金融機関に送付していたから。これにより、金融機関は会社の経営改善が進んでいることを把握できていたのです。 顧問税理士：税理士法人mkパートナーズ 税理士 松崎 聖太郎（長野県）
経営者の声 15年かけて会社を再建。その矢先に… 顧問税理士の協力の事業計画を策定、資金ショートのを恐れず早く「救済措置」を申請し、融資獲得に成功 介護・福祉サービス等【三重県】・年商・1億2千7百円・従業員・25名 もし社長が諦めたら会社は倒産してしまっただろうと、社長は、短期間で5千万円の事業計画を策定し、資金繰りと予算管理を月次で実施する体制を築いたことで、資金調達の強化につながりました。 顧問税理士：平井基也税理士事務所 税理士 平井 基也（三重県）	経営者の声 売上高が7割減。このままでは… 積極的な財務情報の開示が奏功し、融資金額を当初の2倍に 飲食業【兵庫県】・年商・3億円・従業員・30名 金融機関から「1千5百万円が限度」と言われていた緊急融資の金額を、最終的に3千万円に増やしてもらったのは、TKC会計システムによる業績管理と「TKCモニタリング情報サービス」による積極的な情報開示が評価された結果でした。 顧問税理士：田原義明税理士事務所 税理士 津田 弘一（兵庫県）	経営者の声 あの時の決算書の開示が… わずか2週間から500万円の融資を獲得 飲食業【愛媛県】・年商・2千円・従業員・4名（5人～12名） 融資実行で1か月以上かかると思っていたが、わずか2週間から着金できたのは、社長が「TKCモニタリング情報サービス」を活用し金融機関に積極的に財務情報を開示してきたからだと言えます。 顧問税理士：高田勝人税理士事務所 税理士 高田 勝人（愛媛県）	経営者の声 資金調達は完了。何か他に手がつかないか… 月次決算と業績開示が会社の信頼性を高める 建設業・宅地建物業【福岡県】・年商・3千円・従業員・4名 TKC会計システムで月次決算を実施し、金融機関に最新業績を開示していたことが「強み」となり、迅速な資金調達に成功。巡回監査における経営助言が実を結び、経営者は新規事業への参入に向けて動き出しています。 顧問税理士：堀口税理士事務所 税理士 堀口 卓也（福岡県）

【ドキュメント】「会計で会社を強くする」事例を、Webサイトで公開。
<https://note.tkc.jp/>



TKC会員税理士から
ワンポイントアドバイス

適時・正確な会計帳簿の作成が、「会計で会社を強くする」ための第一歩です。

適時・正確な会計帳簿により、中小企業経営者は経営の方向性を見定めることができます。また、正確な会計帳簿から作成される信頼性の高い決算書・税務申告書を金融機関に開示することにより、資金調達が高まります。全国11,400名のTKC会員の税理士・公認会計士は、関与先企業経営者の最も身近なパートナーとして、適時・正確な会計帳簿をもとに経営助言を実施し、財務経営力の強化をご支援します。

TKC全国会 〒162-8585 東京都新宿区湯島町2番1号 軽子坂MNビル4階 Web <https://www.tkc.jp/>

詳しくは **TKC モニタリング** 検索



緊急資金繰り・経営支援事例①

「講演会が続々と中止に…」

月次決算をしているからこそ持続化給付金をスピーディーに獲得できた

■業種…講師業（東京都）

■年商…1千万円

■従業員…1名

■税理士法人山岸会計

新型コロナウイルスの影響で予定していた講演会が次々と中止となり、講師業を営むA社は大きなピンチを迎えた。

少しでも早い資金調達を望んでいたA社にとって幸いしたのが、以前から税理士法人山岸会計の指導の下、「月次決算」を実践していたことだった。これにより、「持続化給付金」を早い段階で手に入れることができた。

〈社長の声〉

令和2年4月の緊急事態宣言を境に、当初予定していた講演会が新型コロナウイルスの影響で続々と中止に追いやられ、業界全体が「開店休業」状態となりました。当社ではオンライン講演などで急場をしのいでいたものの、売上高は令和元年に比べて大幅に減少。資金繰りがみるみる悪化していきました。

「月次決算の早期化」を生かす

そんな時、ちょうど「持続化給付金」の制度が開始されることが決まりました。税務顧問をお願いしている税理士法人山岸会計に、それを利用できないかと相談したところ、「売り上げが前年同月比で50%以上減少している事業者が対象」という要件があるとのことでした。その要件を当社が満たしているかどうかシミュレーションしてもらったと、4月度の売上金額はまだ何とか持ちこたえており、本格的に前年より売上高が減少するのは5月に入ってからの見込みだということでした。

しかし資金繰りに対する不安から、「いち早く申請したい」と税理士法人山岸会計の監査担当者にお伝えしました。すると、「貴社では日々の取引を発生の都度、会計システムに入力されており、月次決算の早期化がなされています。5月分もこれまで同様に日々の入力作業をしていけば、月次の締めを早めに行えます。この結果をもとに6月に入ったらすぐに持続化給付金の申請をしましょう」と回答を頂いたので、準備を進めることにしました。

申請書類を短時間で用意

5月度の取引については、月末までに入力作業を完了しその旨を6月1日の午前10時に山岸会計に連絡しました。

持続化給付金の申請には売上根拠資料の作成が必要になります。これを踏まえて、監査担当者テレビ会議システムで詳しい説明をしてもうなど、とにかく申請書類の作成を手厚く支援してもらいました。その結果、同日12時には必要資料の印刷を始めることができ、滞りなく申請作業を完了できました。

それから4日後の6月5日に、なんと持続化給付金が無事入金！あまりの早さに驚きました。すぐに山岸会計に連絡して、「おかげで資金繰りの準備が整いました」とお礼を述べました。

◎会計事務所（山岸崇裕会員）のコメント

当関与先企業は小規模事業者ではありますが、普段からタイムリーな月次決算を実施してきました。巡回監査担当者とも密にコミュニケーションをとっていたため、早い段階から要望をすり合わせて準備を進めたことで、5月分のデータを基に6月1日に持続化給付金の申請が可能となりました。

当関与先企業では、以前から自社での会計システム入力（いわゆる自計化）を日々行っていたため、体制が整っていました。そのような普段からの業績管理体制が、いざというときに威力を発揮したのだと思います。

なお持続化給付金の申請書類自体も、当事務所の担当スタッフと一緒にチェックして準備したことから書類訂正等もなく、スピーディーな入金につながりました。

緊急資金繰り・経営支援事例②

「住宅需要が激減する中で…」

税理士による適切なアドバイスを受けて

積極的に資金調達を進める

■業種…不動産業（東京都）

■年商…3千万円

■従業員…4名

■税理士 伊藤会計事務所

新型コロナウイルスの影響で、戸建て住宅の販売仲介を手掛けるA社の売り上げは激減。資金ショートが現実のものとなった。このピンチを救ったのが、伊藤裕通顧問税理士だった。A社の社長は、伊藤先生のことを「中小企業に寄り添って、いざというときに助けてくれる貴重な存在」だと思っている。

〈社長の声〉

当社は、新築および中古一戸建て住宅の販売仲介をメインに事業展開しています。新型コロナウイルスの感染拡大により消費者の買い控えが広がった結果、令和2年3～5月の売り上げはさっぱりで、資金繰りが急激に悪化。会社経営が立ち行かなくなる恐れが現実のものとなりました。このままではまずいと思い、いわゆる「コロナ融資」や各種給付金、助成金等で当社が利用できるものがないかということ、顧問

税理士の伊藤裕通先生に相談しました。

そこでまず、伊藤先生とともにTKCの会計システム「FX2」の「最新業績問合せ」画面で、当社の財務状況や資金繰りの状況について確認しました。現状、どこに課題があり、資金のショート額がどのくらいになりそうかを説明してもらい、その上で当社が利用可能な融資制度などを提案いただきました。

その中から、売上高が前年または前々年同期と比較して一定以上減少している場合利用できる、政府系金融機関の特別貸付の利用を申請したところ、3月の時点で元本の返済猶予を「据置期間1年」として、希望した満額を借り入れることができました。

政府系金融機関に追加融資を申し込む

しかし、これでひと安心とはいきませんでした。当初の予想よりも新型コロナウイルスの影響は深く、その後、追加融資を政府系金融機関にお願いせざるを得ませんでした。このときはさすがに満額調達とはいかず、会社設立当初の融資額に一部真水（ニューマネー）を加え、据置期間2年という回答をもらうのがやっとでした。そのため不足額については、伊藤先生のアドバイスに基づいて、信用保証協会の「セーフティネット保証4号」にて補充することにしました。

また、「小規模事業者持続化補助金」「雇用調

整助成金」「テレワーク助成金」についても申請済みです。すでに入金済みの「持続化給付金」とあわせて、これらの制度による資金調達がなされれば、さらに経営は安定していくはずです。

いざというときに助けてくれる存在

今回、伊藤先生には金融機関と相談する際に必要となる、緊急事態下における資金繰り予測などの説明資料の準備をはじめ、さまざまな協力を頂きました。スピード感をもって資金調達を進めることができたのは、伊藤先生の支援のおかげです。当社のような中小企業に寄り添って、いざというときに助けてくれる貴重な存在——あらためてそう実感しています。

◎会計事務所（伊藤裕通会員）のコメント

金融機関は、緊急事態ということで平時では考えられない金額の資金調達を実行してくれていると感じています。ここ最近の傾向としては、既存借入れがある企業については、新規融資ではなく借換えにて実行されることが増えてきています。また「年商を超えた借入れはできない」と釘を刺されたケースもあります。これらのことを今後の資金調達に関する指導に生かしていきます。

会社の業績は厳しくても、社長のモチベーションは非常に高いケースも珍しくありません。今後も全力でお客さまを支援します！

「TKCモニタリング情報サービス」 金融機関別 利用申込件数一覧

令和3年1月29日現在

金融機関名	本店 所在地	サービス開始日	利用申込件数		
			決算書等 提供 サービス	月次試算表 提供 サービス	
【政府系金融機関】					
1	日本政策金融公庫(国民生活事業)	東京都	平成30年10月	40,310	-
2	商工組合中央金庫	東京都	平成29年 7月	5,754	1,186
【都市銀行】					
1	三菱UFJ銀行	東京都	平成29年 2月	4,326	750
2	三井住友銀行	東京都	平成29年10月	3,872	433
3	みずほ銀行	東京都	令和元年 9月	2,342	279
4	りそな銀行	大阪府	平成29年10月	2,304	253
5	埼玉りそな銀行	埼玉県	平成29年10月	1,751	268
【地方銀行・第二地方銀行】（上位50行）					
1	静岡銀行	静岡県	平成29年 3月	3,606	871
2	北洋銀行	北海道	平成29年 1月	2,783	206
3	八十二銀行	長野県	平成30年 5月	2,742	391
4	中国銀行	岡山県	平成28年12月	2,623	306
5	足利銀行	栃木県	平成28年10月	2,563	342
6	群馬銀行	群馬県	平成29年 1月	2,353	287
7	北陸銀行	富山県	平成29年 4月	2,194	192
8	千葉銀行	千葉県	平成29年 2月	2,181	352
9	広島銀行	広島県	平成28年11月	2,175	268
10	常陽銀行	茨城県	平成28年10月	2,079	325
11	栃木銀行	栃木県	平成28年10月	1,901	258
12	京都銀行	京都府	平成30年 7月	1,857	218
13	西日本シティ銀行	福岡県	平成29年 5月	1,852	192
14	第四北越銀行	新潟県	平成29年 7月	1,839	295
15	鹿児島銀行	鹿児島県	平成29年 7月	1,676	207
16	福岡銀行	福岡県	平成29年 3月	1,616	213
17	武蔵野銀行	埼玉県	平成30年 8月	1,584	218
18	北國銀行	石川県	平成28年11月	1,568	211
19	山陰合同銀行	島根県	平成28年11月	1,528	225
20	横浜銀行	神奈川県	平成28年12月	1,500	119
21	名古屋銀行	愛知県	平成31年 2月	1,489	178
22	伊予銀行	愛媛県	平成28年11月	1,487	166
23	十六銀行	岐阜県	平成28年12月	1,440	198
24	七十七銀行	宮城県	令和元年 6月	1,370	307
25	きらぼし銀行	東京都	平成29年 7月	1,362	132
26	東邦銀行	福島県	平成29年 1月	1,353	150
27	京葉銀行	千葉県	平成29年 8月	1,312	192
28	北海道銀行	北海道	平成29年 4月	1,266	93
29	百五銀行	三重県	平成28年10月	1,261	177
30	関西みらい銀行	大阪府	平成29年10月	1,211	109
31	滋賀銀行	滋賀県	平成29年 1月	1,187	169
32	トマト銀行	岡山県	平成28年12月	1,182	146
33	大垣共立銀行	岐阜県	平成28年10月	1,131	138
34	山口銀行	山口県	平成28年11月	1,106	166
35	沖縄銀行	沖縄県	平成28年11月	1,090	73
36	池田泉州銀行	大阪府	平成29年 5月	1,080	124
37	愛知銀行	愛知県	平成31年 3月	1,072	164
38	筑波銀行	茨城県	平成29年 3月	1,043	130
39	清水銀行	静岡県	平成29年 4月	1,040	333
40	十八親和銀行	長崎県	平成29年 5月	1,002	93
41	秋田銀行	秋田県	平成29年 5月	1,001	87
42	百十四銀行	香川県	平成28年12月	991	109
43	もみじ銀行	広島県	平成28年11月	986	109
44	宮崎銀行	宮崎県	平成28年11月	968	98
45	東和銀行	群馬県	平成28年10月	957	144
46	岩手銀行	岩手県	平成30年 4月	938	127
47	肥後銀行	熊本県	平成29年 5月	900	74
48	山形銀行	山形県	平成29年 8月	885	184
49	中京銀行	愛知県	平成28年10月	859	182
50	長野銀行	長野県	平成30年12月	856	132
上記以外の地銀・第二地銀 計				26,022	3,805

金融機関名	本店 所在地	サービス開始日	利用申込件数	
			決算書等 提供 サービス	月次試算表 提供 サービス
【信用金庫】(上位30庫)				
1 浜松磐田信用金庫	静 岡 県	平成29年 1月	1,974	485
2 多摩信用金庫	東 京 都	平成29年 8月	1,611	209
3 京都信用金庫	京 都 府	平成28年11月	1,484	273
4 埼玉縣信用金庫	埼 玉 県	平成30年12月	1,422	179
5 しずおか焼津信用金庫	静 岡 県	平成29年 6月	1,191	429
6 西武信用金庫	東 京 都	平成28年12月	1,069	160
7 京都中央信用金庫	京 都 府	平成29年 1月	1,068	139
8 大阪シティ信用金庫	大 阪 府	平成30年 5月	1,025	69
9 広島信用金庫	広 島 県	平成30年 6月	1,016	65
10 岐阜信用金庫	岐 阜 県	平成28年10月	1,001	100
11 城北信用金庫	東 京 都	平成30年 5月	990	137
12 巢鴨信用金庫	東 京 都	平成29年 5月	962	147
13 島田掛川信用金庫	静 岡 県	平成30年11月	941	325
14 北海道信用金庫	北 海 道	平成29年 3月	918	49
15 横浜信用金庫	神奈川県	平成29年12月	870	48
16 東京東信用金庫	東 京 都	平成29年 1月	847	93
17 朝日信用金庫	東 京 都	平成28年10月	836	79
18 飯能信用金庫	埼 玉 県	平成29年 6月	828	119
19 おかやま信用金庫	岡 山 県	平成29年 9月	794	120
20 川崎信用金庫	神奈川県	平成29年11月	759	40
21 帯広信用金庫	北 海 道	平成29年 1月	742	52
22 岡崎信用金庫	愛 知 県	平成28年10月	723	122
23 尼崎信用金庫	兵 庫 県	令和 2年 2月	706	64
24 城南信用金庫	東 京 都	平成30年 2月	662	53
25 碧海信用金庫	愛 知 県	平成30年 7月	656	109
26 鹿児島相互信用金庫	鹿児島県	平成30年 9月	648	93
27 青梅信用金庫	東 京 都	平成28年12月	638	62
28 三島信用金庫	静 岡 県	平成29年 3月	617	135
29 北おおさか信用金庫	大 阪 府	平成31年 1月	616	71
30 瀬戸信用金庫	愛 知 県	平成29年 2月	607	70
上記以外の信用金庫 計			37,459	5,782

【信用組合】(上位5組合)				
1 長野県信用組合	長野県	平成28年10月	697	224
2 茨城県信用組合	茨城県	平成29年12月	586	59
3 広島市信用組合	広島県	平成30年 2月	305	24
4 兵庫県信用組合	兵庫県	平成30年12月	294	44
5 新潟縣信用組合	新潟県	平成30年11月	274	43
上記以外の信用組合 計			5,224	851

【信用保証協会】(上位5協会)				
1 北海道信用保証協会	北海道	令和元年 6月	2,755	94
2 愛知県信用保証協会	愛知県	平成29年 5月	2,094	292
3 静岡県信用保証協会	静岡県	平成28年12月	1,810	592
4 岐阜県信用保証協会	岐阜県	平成30年 7月	1,298	115
5 名古屋市信用保証協会	愛知県	平成30年 1月	976	115
上記以外の信用保証協会 計			9,391	1,714

金融機関区分別集計

金融機関区分	全金融機関数	金融機関数	モニタリング情報サービス利用金融機関 利用申込件数	
			決算書等提供サービス	月次試算表提供サービス
1 都銀・政府系	10	10	64,618	5,973
2 地銀・第二地銀	100	99	102,067	13,985
3 信用金庫	254	245	65,680	9,878
4 信用組合	130	64	7,380	1,245
5 信用保証協会	51	33	18,324	2,922
6 その他	-	8	208	56
7 合計	545	459	258,277	34,059

「TKCモニタリング情報サービス」 全国の採用金融機関一覧(459機関)

令和3年1月29日現在
都道府県別、金融機関コード順

■ 都市銀行等

みずほ銀行
三菱UFJ銀行
りそな銀行
三井住友銀行
商工組合中央金庫
日本政策金融公庫(国民生活事業)
日本政策金融公庫(農林水産事業)
日本政策金融公庫(中小企業事業)
沖縄振興開発金融公庫

■ 北海道

北海道銀行
北洋銀行
北海道信用金庫
室蘭信用金庫
空知信用金庫
苫小牧信用金庫
北門信用金庫
伊達信用金庫
北空知信用金庫
日高信用金庫
渡島信用金庫
道南うみ街信用金庫
旭川信用金庫
稚内信用金庫
留萌信用金庫
北星信用金庫
帯広信用金庫
釧路信用金庫
大地みらい信用金庫
北見信用金庫
網走信用金庫
遠軽信用金庫
北央信用組合
札幌中央信用組合
空知商工信用組合
十勝信用組合
釧路信用組合
北海道信用保証協会
十勝清水町農業協同組合

■ 青森県

青森銀行
みちのく銀行
東奥信用金庫
青い森信用金庫
青森県信用保証協会

■ 岩手県

岩手銀行
東北銀行
北日本銀行
盛岡信用金庫
一関信用金庫
北上信用金庫
花巻信用金庫
水沢信用金庫

■ 宮城県

七十七銀行
仙台銀行
社の都信用金庫
宮城第一信用金庫
石巻信用金庫
仙南信用金庫
気仙沼信用金庫
石巻商工信用組合
古川信用組合
仙北信用組合

■ 秋田県

秋田銀行
北都銀行
秋田信用金庫
羽後信用金庫
秋田県信用組合
秋田県信用保証協会

■ 山形県

荘内銀行
山形銀行
きらやか銀行
山形信用金庫
米沢信用金庫
鶴岡信用金庫
新庄信用金庫
山形中央信用組合
山形第一信用組合

■ 福島県

東邦銀行
福島銀行

大東銀行
会津信用金庫
郡山信用金庫
白河信用金庫
須賀川信用金庫
ひまわり信用金庫
あぶくま信用金庫
二本松信用金庫
福島信用金庫
福島県商工信用組合
いわき信用組合
相双五城信用組合
会津商工信用組合

■ 茨城県

常陽銀行
筑波銀行
水戸信用金庫
結城信用金庫
茨城県信用組合

■ 栃木県

足利銀行
栃木銀行
足利小山信用金庫
栃木信用金庫
鹿沼相互信用金庫
佐野信用金庫
大田原信用金庫
烏山信用金庫
真岡信用組合
那須信用組合
栃木県信用保証協会

■ 群馬県

群馬銀行
東和銀行
高崎信用金庫
桐生信用金庫
アイオー信用金庫
利根郡信用金庫
館林信用金庫
北群馬信用金庫
しものめ信用金庫
あかぎ信用組合
群馬県信用組合
ぐんまみらい信用組合
群馬県信用保証協会

■ 埼玉県

埼玉りそな銀行
武蔵野銀行
埼玉縣信用金庫
川口信用金庫
青木信用金庫
飯能信用金庫

■ 千葉県

千葉銀行
千葉興業銀行
京業銀行
千葉信用金庫
銚子信用金庫
東京ベイ信用金庫
館山信用金庫
佐原信用金庫
房総信用組合
銚子商工信用組合
君津信用組合

■ 東京都

きらぼし銀行
東日本銀行
朝日信用金庫
興産信用金庫
さわやか信用金庫
東京シティ信用金庫
芝信用金庫
東京東信用金庫
東榮信用金庫
亀有信用金庫
小松川信用金庫
足立成和信用金庫
東京三協信用金庫
西京信用金庫
西武信用金庫
城南信用金庫
昭和信用金庫
東京信用金庫
城北信用金庫
瀧野川信用金庫
東邦銀行
青梅信用金庫

多摩信用金庫
文化産業信用組合
青和信用組合
中ノ郷信用組合
大東京信用組合
第一勧業信用組合

■ 神奈川県

横浜銀行
神奈川銀行
横浜信用金庫
かながわ信用金庫
湘南信用金庫
川崎信用金庫
平塚信用金庫
さがみ信用金庫
二本松信用金庫
中南信用金庫
横浜市信用保証協会

■ 新潟県

第四北越銀行
大光銀行
新潟信用金庫
長岡信用金庫
三条信用金庫
新発田信用金庫
柏崎信用金庫
上越信用金庫
新井信用金庫
村上信用金庫
加茂信用金庫
新潟県信用組合
はばたき信用組合
協栄信用組合
糸魚川信用組合
新潟県信用保証協会

■ 富山県

北陸銀行
富山銀行
富山第一銀行
富山信用金庫
高岡信用金庫
新湊信用金庫
にいかわ信用金庫
水見伏木信用金庫
砺波信用金庫
石動信用金庫
富山県医師信用組合
富山県信用組合
富山県信用保証協会

■ 石川県

北國銀行
金沢信用金庫
のと共栄信用金庫
はくさん信用金庫
興能信用金庫
金沢中央信用組合
石川県医師信用組合
石川県信用保証協会

■ 福井県

福井銀行
福邦銀行
福井信用金庫
敦賀信用金庫
小浜信用金庫
越前信用金庫
福井県信用保証協会

■ 山梨県

山梨中央銀行
甲府信用金庫
山梨信用金庫
山梨県民信用組合
都留信用組合
山梨県信用農業協同組合連合会
山梨県信用保証協会

■ 長野県

八十二銀行
長野銀行
長野信用金庫
松本信用金庫
上田信用金庫
諏訪信用金庫
飯田信用金庫
アルプス中央信用金庫
長野県信用組合
長野県信用保証協会

長野県信用農業協同組合連合会

■ 岐阜県

大垣共立銀行
十六銀行
岐阜信用金庫
大垣西濃信用金庫
高山信用金庫
東濃信用金庫
関信用金庫
八幡信用金庫
岐阜商工信用組合
飛騨農業協同組合
飛騨信用組合
益田信用組合
めぐみの農業協同組合
岐阜県信用保証協会
岐阜市信用保証協会

■ 静岡県

静岡銀行
スルガ銀行
清水銀行
静岡中央銀行
しずおか焼津信用金庫
静岡信用金庫
浜松磐田信用金庫
沼津信用金庫
三島信用金庫
富士宮信用金庫
富士掛川信用金庫
富士信用金庫
遠州信用金庫
静岡県医師信用組合
静岡県信用農業協同組合連合会
静岡県信用保証協会

■ 愛知県

愛知銀行
名古屋銀行
中京銀行
愛知信用金庫
豊橋信用金庫
岡崎信用金庫
いちい信用金庫
瀬戸信用金庫
半田信用金庫
知多信用金庫
豊川信用金庫
豊田信用金庫
碧海信用金庫
西尾信用金庫
蒲郡信用金庫
尾西信用金庫
中日信用金庫
東春信用金庫
愛知県医師信用組合
豊橋商工信用組合
愛知県中央信用組合
愛知県信用保証協会
名古屋市信用保証協会

■ 三重県

三重銀行
百五銀行
第三銀行
北伊勢上野信用金庫
桑名三重信用金庫
紀北信用金庫
三重県信用保証協会

■ 滋賀県

滋賀銀行
滋賀中央信用金庫
長浜信用金庫
湖東信用金庫
滋賀県信用組合

■ 京都府

京都銀行
京都信用金庫
京都中央信用金庫
京都北都信用金庫
京都信用保証協会

■ 大阪府

関西みらい銀行
池田泉州銀行
大阪信用金庫
大阪シティ信用金庫
大阪商工信用金庫

永和信用金庫
北おおさか信用金庫
枚方信用金庫

■ 兵庫県

但馬銀行
みなと銀行
神戸信用金庫
姫路信用金庫
播州信用金庫
兵庫信用金庫
尼崎信用金庫
日新信用金庫
淡路信用金庫
但馬信用金庫
西兵庫信用金庫
中兵庫信用金庫
但馬信用金庫
兵庫信用組合
淡路信用組合
兵庫県信用農業協同組合連合会
兵庫県信用保証協会

■ 奈良県

南都銀行
奈良信用金庫
大和信用金庫
奈良中央信用金庫
奈良県信用保証協会

■ 和歌山県

紀陽銀行
新宮信用金庫
きのくに信用金庫

■ 鳥取県

鳥取銀行
鳥取信用金庫
米子信用金庫
倉吉信用金庫
鳥取県信用保証協会

■ 島根県

山陰合同銀行
島根銀行
しまね信用金庫
日本海信用金庫
島根中央信用金庫
島根益田信用組合
島根県信用保証協会

■ 岡山県

中国銀行
トマト銀行
おかやま信用金庫
水島信用金庫
津山信用金庫
玉島信用金庫
備北信用金庫
古備信用金庫
備前日生信用金庫
笠岡信用組合

■ 広島県

広島銀行
もみじ銀行
広島信用金庫
呉信用金庫
しまなみ信用金庫
広島市信用組合
広島県信用組合
両備信用組合

■ 山口県

山口銀行
西京銀行
秋山口信用金庫
西中国信用金庫
東山口信用金庫
山口県信用組合
山口県信用保証協会

■ 徳島県

阿波銀行
徳島大正銀行
徳島信用金庫
阿南信用金庫

■ 香川県

百十四銀行
香川銀行
高松信用金庫

観音寺信用金庫
香川県信用組合
香川県信用保証協会

■ 愛媛県

伊予銀行
愛媛銀行
愛媛信用金庫
宇和島信用金庫
東予信用金庫
川之江信用金庫
愛媛県信用保証協会

■ 高知県

四国銀行
高知銀行
幡多信用金庫
高知県信用保証協会

■ 福岡県

福岡銀行
筑邦銀行
西日本シティ銀行
北九州銀行
福岡中央銀行
福岡信用金庫
福岡ひびき信用金庫
大牟田柳川信用金庫
筑後信用金庫
飯塚信用金庫
田川信用金庫
大川信用金庫

■ 佐賀県

佐賀銀行
佐賀共栄銀行
唐津信用金庫
佐賀信用金庫
伊万里信用金庫
九州ひぜん信用金庫
佐賀東信用組合
佐賀西信用組合
佐賀県信用保証協会

■ 長崎県

十八親和銀行
長崎銀行
たちばな信用金庫
長崎三菱信用組合
西海みずき信用組合
長崎県信用保証協会

■ 熊本県

肥後銀行
熊本銀行
熊本信用金庫
熊本第一信用金庫
熊本中央信用金庫
天草信用金庫
熊本県信用組合

■ 大分県

大分銀行
豊和銀行
大分信用金庫
大分みらい信用金庫
日田信用金庫
大分県信用組合
大分県信用保証協会

■ 宮崎県

宮崎銀行
宮崎太陽銀行
宮崎第一信用金庫
延岡信用金庫
高鍋信用金庫
宮崎県信用保証協会

■ 鹿児島県

鹿児島銀行
南日本銀行
鹿児島信用金庫
鹿児島相互信用金庫
鹿児島興業信用組合
鹿児島県信用保証協会

■ 沖縄県

琉球銀行
沖縄銀行
沖縄海邦銀行
コザ信用金庫
沖縄県信用保証協会



『TKCモニタリング情報サービス通信』Vol.36

発行日 令和3年2月26日

発行所 株式会社 **TKC** SCG営業本部

東京都新宿区揚場町2-1 軽子坂MNBビル5F

本誌に関するお問合せ(部数追加・送付先変更等)

TEL : 03-3267-0622(金融機関専用ダイヤル)

E-MAIL : fintech.banks@tkc.co.jp

担当 : 高橋・酒井・東城