



おかげさまで
.....
利用件数
31
.....
万件
突破!

TKCモニタリング情報サービス通信

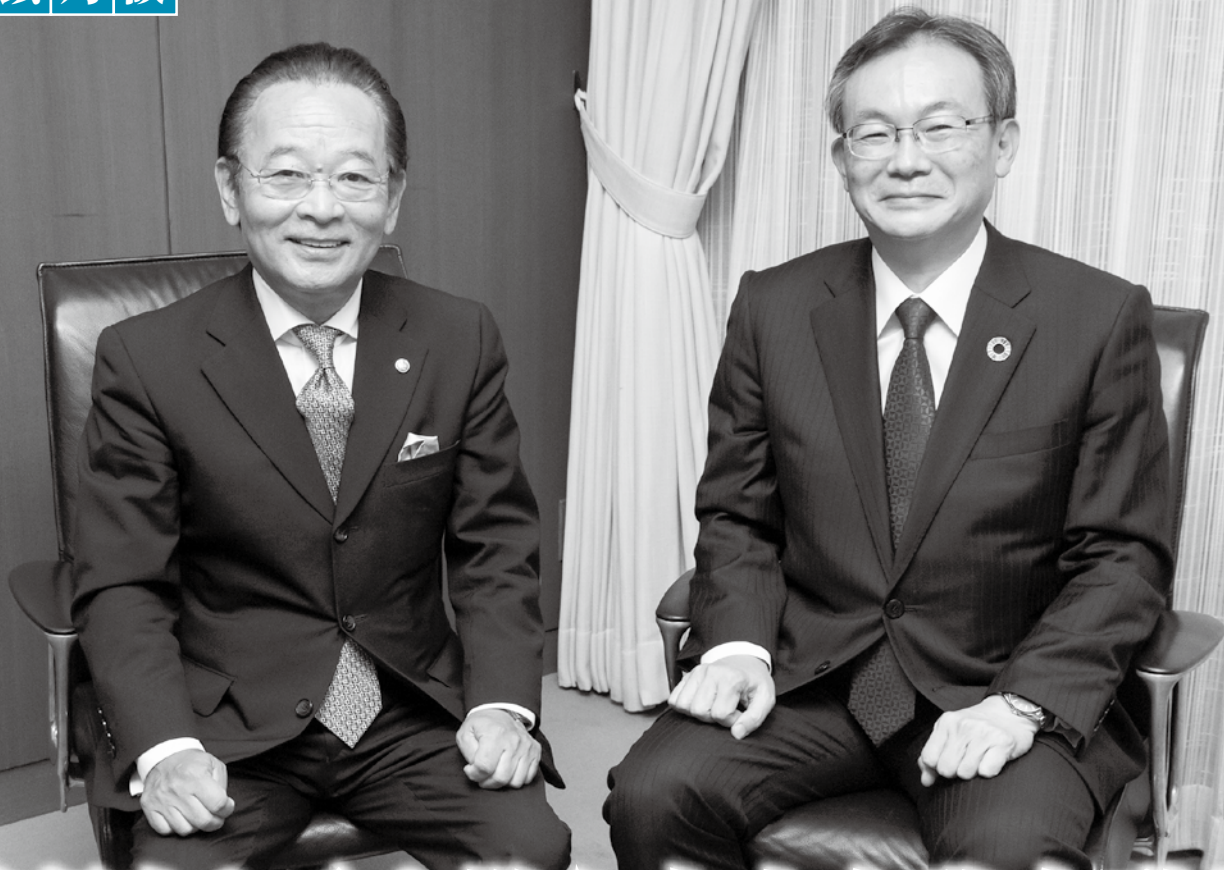
デジタルの力で、中小企業の高付加価値経営を支えていきましょう！

「TKCモニタリング情報サービス」決算書等提供サービス利用状況(個人事業者を含む)



Vol.54

- 税理士と手を携え中小企業金融と高付加価値経営を支えたい
- 特別レポート：優良企業の流儀
- 事例：業績開示による手元資金の充実で「利益体質の経営」にシフト
- ご案内：TKCモニタリング情報サービス経営者向けチラシ
電子取引データ保存サービス「インボイス・マネジャー」
FIT事例ウェビナー



税理士と手を携え中小企業金融と 高付加価値経営を支えたい

坂本孝司

TKC全国会会長

半沢淳一

全国銀行協会会長
三菱UFJ銀行頭取

銀行の健全な発展を通じて日本経済の成長に貢献することを目的に設立された一般社団法人全国銀行協会(全銀協)には、国内の都市銀行、地方銀行、第二地方銀行などの大半が加盟しており、会員数は253行にのぼる(2022年1月20日現在)。令和4年7月に全銀協会長に就任した三菱UFJ銀行の半沢淳一頭取と坂本孝司TKC全国会会長が、デジタル化を見据えた経済成長に資する中小企業金融のあり方について語り合った。

■司会／本誌編集長 石岡正行

■とき：令和4年8月23日(火) ■ところ：三菱UFJ銀行本館(東京丸の内)

Photo：山崎裕一

日本経済を成長軌道に乗せていく 支え手としての責務を果たしたい

—— 本日は、この7月に全国銀行協会（全銀協）会長に就任された、三菱UFJ銀行の半沢頭取に坂本全国会長と対談していただきます。

坂本 全銀協会長へのご就任、おめでとうございます。

半沢 ありがとうございます。

—— 半沢頭取は、全銀協会長の就任会見の中で、今年度の全銀協の基本方針について、「サステナブルな環境・社会構築に向けて、新たな価値創造・成長への挑戦を育てていく1年」との位置づけを示されました。そのうえで三つの柱として、①金融起点の多様なサービス提供を通じて、②金融お客さまや社会への貢献、③デジタル化を踏まえた安定的かつ利便性の高い金融インフラの実現、③健全性・信頼性を確保した強靱な金融システムの維持・向上——を掲げられています。その意図や狙いをお話しいただけますか。

半沢 ご認識のとおり足元の環境は、パンデミックリスクや地政学リスクなど複数かつ本当に多様に絡み合ったリスクが顕在化し、先行きが見通せない状況にあります。こうした状況下においても、

日本経済が持続的な成長を遂げていくためには、リスクが顕在化し、複数の危機が同時に発生したとしても耐えられるような強靱性を確保しなければなりません。また、新たな価値創造や成長への挑戦を可能とするような社会環境の整備も重要です。そうした中で、私ども銀行界としても、お客さまからの信頼の根源となる安心・安全な金融サービスを確保することが普遍的な役割であるのは、当然のことといえます。それを前提として、日本経済を成長軌道に乗せていくための支え手としての責務をしっかりと果たしていきたいと考えています。

主要な取り組みとしては、足元の資金繰り支援に引き続きしっかりと取り組んでいくのももちろんのこと、お客さまの多くは、ウィズコロナやポストコロナの中で、これから5年後、10年後、さらにその先における持続的な成長戦略をどのように打ち出していくのかについて、すでに実行フェーズに至っています。そうした動向に対して、銀行界としては、金融起点の多様なサービス提供を通じて、顧客や社会にしっかりと貢献していかねればならないと思っています。

坂本 そのためには、金融サービスの本格的なデジタル化も必要ですね。

半沢 そのとおりです。少し例を挙げてお話しすると、多様なサービスや利便性の高い金融インフラという観点では、今年度、銀行界ではいくつかの大きな節目を迎えます。具体的には、全銀システム（全国銀行データ通信システム）をノンバンクへ開放し、多頻度小口決済システム「ことら」がこの秋にはスタートします。また、今年11月には、電子交換所での手形・小切手の交換開始を予定していますが、2026年の全面的電子化に向けて一層の取り組みを進めていかなければならないと思っています。

坂本 税理士業界も、急速な時代変化の中で、デジタル化への積極的な対応が強く迫られています。

三菱信託銀行との経営統合を担当 先例がない中で議論して形にした

—— ご経歴に関して半沢頭取は、埼玉県立浦和高校から東京大学経済学部に進学され、卒業後は1988年に三菱銀行（現三菱UFJ銀行）へ入行されました。なぜ、バンカーを志したのでしょうか。

半沢 私が学生のころ、日本経済はまさに成長の真ただ中だったので、経済の仕組みをしっかりと学んだうえで、



何か実業に携わりたいという思いがありました。中堅・中小企業がどんどん大企業に成長していく流れもあって、本当に元氣な時代だったわけですから、それを金融面で支えていくこの仕事に魅力を感じたのです。

また、それまで銀行は、預金をお預かりして融資するという間接金融の世界しかありませんでしたが、直接金融が認められるようになるなど、いろいろと業務範囲の規制緩和が進む傾向にあったので、自分の仕事の可能性が広がっていくのではないかとこの期待感から銀行員を目指しました。

—— 入行後は、企画管理・営業など銀行の主要業務に関わり、経営企画部長、名古屋営業本部長、取締役常務執行役員

CCO等を経て、昨年の4月から現職に就かれています。特に印象深かった出来事をお聞かせください。

半沢 銀行員としてこれまでのことを振り返ってみると、本当に上司に恵まれてよい指導を受け、節目・節目で厳しく鍛えられてきたと思っています。若手のころは、実践で一通りの業務をした後に、調査部で経済や産業の調査を担い、各業界がどうなるか、その中で個別企業はどうなるかということを展望し、レポートに仕上げる業務をしていました。現状認識と見通しを、いかにわかり易い文章にまとめるかという点についてとことん叩き込まれ、銀行員としての基礎がこのとこにできたと思います。

その後は企画の仕事が長く、特に印象に残っているのは、2001年における三菱信託銀行との持ち株会社方式による経営統合のことです。当時、参考になるような持ち株会社のあり方や先例が日本には存在しませんでした。ですからどのような仕組みにするか、持ち株会社の役割をどうすべきかなどについて、一から議論して積み上げて形にしていきました。経営企画部長になってからは、グループの一体経営をさらに進化させることに努めました。これが銀行経営にあたり、ど

うグループ一体でお客さまにサービスを提供し、どう経営管理していくかという観点で非常に役に立っています。

坂本 いまでは普通になりましたけれども、当時、グループ経営は珍しかったので、ご苦労も多かったのではないかと想像します。経営統合を円滑に進めるための秘訣はあるのですか。

半沢 それによって何を指して何を実現したいのかという思い、理念をまずしっかりと共有しておくことではないでしょうか。それさえあれば、その後の実務面などの課題も、乗り越えていけると思います。

坂本 やはり大きな事をなすためには、目的や理念の共有が大事なのですね。

国内中小企業支援を最優先に 銀行の使命である金融円滑化を図る

—— 半沢頭取は昨年12月の『日経ビジネス』誌(12月13日号)のインタビューの中で、「国内回帰、日本で勝ちきる」と仰っていました。グローバルネットワークに強い貴行が国内の富裕層や法人向けビジネスに力を入れていくとも書かれていたのですが、その真意や狙いをお聞かせください。



半沢 まず、グローバルネットワークが、

今後も当行の強みの一つであることは不変だと思っています。海外へ事業を展開したり、外国企業と取引したりしているのは、大企業に留まりません。そうして海外での商機拡大を図る中小企業のお役に立つためにも、海外事業基盤をより強靱なものにしていこうと考えています。

そのうえで「国内回帰」と申し上げたかったのですが、その意味合いは、「母国市場で勝てない企業がグローバルで勝てるということはない」ということです。もともと、国内では超低金利が続くなど、事業環境がシビアであるのは事実です。それゆえに、新しいビジネスモデルの構築が必要になっています。安定的な資金供給が、銀行の社会的使命である点は今

後も変わらず、中小企業を始めとするお客さまの資金繰り支援には、最優先で取り組みます。更にそれに留まることなく、「経営課題の解決に資する、非金融を含む多様なサービスの提供」や「デジタル活用による損益分岐点の引き下げ」などを通じて、国内事業をテコ入れしていく必要があるとも考えています。

当行は、国内では個人顧客約3400万人、法人顧客も（中小企業を中心に）約120万社という、分厚い顧客基盤を有しています。また、銀行・信託・証券をはじめ、カード、消費者金融、資産運用など、グループ総合力を擁していますから、これらの強みをお客さまのためにしっかりと活かし切っていきたいと思っています。

——坂本会長の地元は静岡県の浜松市ですが、取引の関係などで海外進出する関与先も多いのではないですか。

坂本 浜松には、スズキやヤマハ、本田技研工業などがありますから、その関連で関与先もアジアを中心に進出するケースがあります。私も、タイやベトナムには何回か関与先と一緒に現地入りして、工業団地も訪問したことがあります。工業団地の入口付近に、三菱UFJ銀行の支店が構えてあったのを見たときには、とても頼もしく感じました。

租税正義の実現に 대응べく TKC全国会専用商品を提供してきた

——貴行とTKC全国会とは、1976年に、当時の三菱銀行の岩崎寛弥情報開発室長と、TKC全国会の創設者である飯塚毅博士との出会いが提携のきっかけになっています。提携にあたり岩崎室長は、当時の『TKC会報』へ「TKC会計人に期待するもの」というタイトルで寄稿もされています（次頁資料）。その後、「TKC戦略経営者ローン」や「極め」の提供などを通じて、長きにわたり両者が提携関係を深めることができた要因をどのようにお考えですか。

半沢 寄稿に書かれてあるとおり、三菱グループ創設者・岩崎弥太郎のひ孫である寛弥氏が、飯塚毅博士とともに、中小優良企業の健全な育成が日本には必要であり、各職業人（プロ）が相互に連携して初めて、経営に関する総合的なアドバイスが可能となると意気投合したことで、提携が開始されたのは、実に意義深いと思います。私の問題意識からすれば、根本となる理念をしっかりと共有できているということが、50年近くにわたる長い関係を築き上げてこられた要因であると思います。

資料

TKC会計人に期待するもの

(略)もしTKC全国会が会員数のみを誇り、また優れた電算機システムの実施に留まる限りにおいては必ずしも特段のことではなく、銀行システムと同様に唯物的なシステム、即ち道具・手段の改善の域を脱しないと思います。しかし飯塚TKC全国会会長が強調されているように、電算機利用により生じた余力をTKC会員自身の自己研鑽によるプロフェッショナルへの質的向上をはかり、巡回監査の実施等を通じて中小企業の経営指導・助言に振り向け、より広い意味での真の職業会計人として確信と誇りを持ち、システムを縦横に活用される会計人として誕生する場合には、同じくプロフェッションを追求する銀行人にとって最も頼もしい存在になりましょう。

真のプロフェッショナル像・「厳格な自由人」を

最後に私の強調したい点は、職業人(プロ)とは、明確な職業意識(誰に何をサービスするか)および専門的能力、加えて顧客に対し真にサーバントとして働く心の弾力性を持った人であり、これを「厳格な自由人」というイメージで表現したいと思います。それ故、職業人は自己の研鑽とその上に築かれたプロの腕をもって顧客へは正しい健全な経営の在り方を説得し得る人であり、ただただ顧客にへつらうものではないはずです。職業人としての会計人・銀行人がTKCと三菱銀行の提携という形で結実した根底にこの考え方をしっかりと据えつけ、職業人同士のエゴイズム、自己本位の利得追求から一歩出て職業をより大きく把え、その中でパートナーシップを組み、中小企業の健全な育成を図る時、プロの会計人・銀行人の社会的存在意義が明らかとなり、それぞれの社会的職務を確立し得るのではないのでしょうか。

※出典：岩崎寛弥三菱銀行情報開発室長「TKC会報」1977年5月号巻頭言より

TKC全国会は、創設以来の理念「租税正義の実現」に基づいて、関与先企業の正しい帳簿に基づく税務・会計を徹底的に支援されてきました。当行に限らず銀行が融資を検討する際には、「正確な決算資料」が必要不可欠です。そのようなTKC会員の先生方の真摯な取り組みにお応えすべく、また、適切な会計処理を実践されているお客さまに対して金利優遇メリット等を享受いただくべく、TKC全国会専用商品を積極的に提供してきた背景があります。こうしたこれま

での信頼関係が土台としてしっかりとしているがゆえ、今日の関係強化にもつながっているのではないのでしょうか。

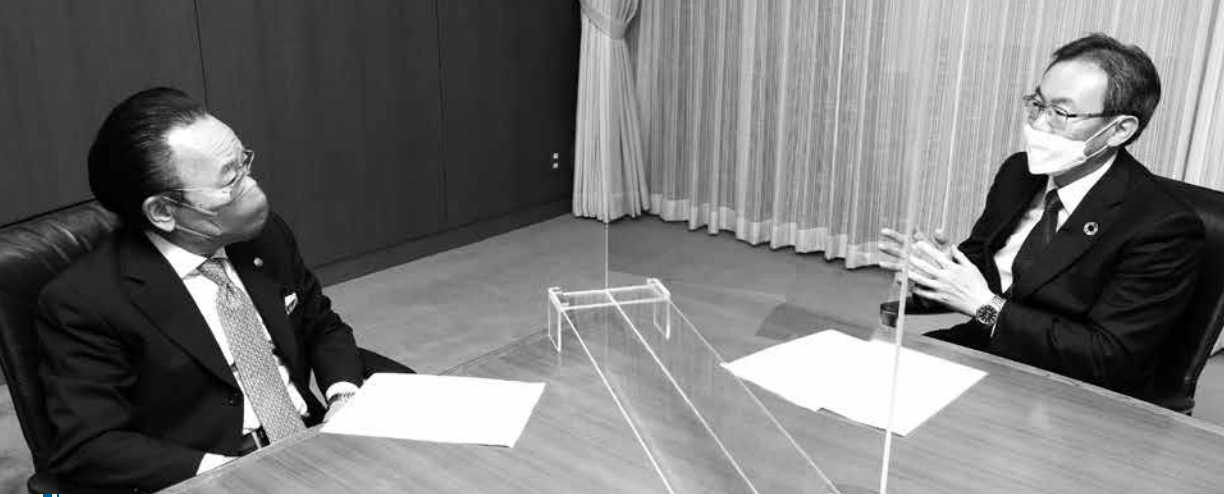
坂本 思い起こせば2000年、当時の東京三菱銀行が提供を開始した「TKC戦略経営者ローン」は、TKC会員事務所業務品質に基づく決算書等の信頼性をもとに、無担保・無保証の長期融資を行うという画期的な金融商品でした。これをきっかけとして、各金融機関においても次々と融資商品が提供されるようになり、地域会との金融交流会も頻繁に開催

されました。それだけ三菱UFJ銀行の影響力は大きいということだと思います。こうした教訓を踏まえて、中小企業支援に向けた金融機関との連携をより実質的なものにしていくためにも、貴行との関係をさらに強固にできればと思います。

**MISは金融機関にとって有益
デジタルの力で中小企業を支援したい**

——金融機関との実質的な連携を進めるうえで、欠かせないのが「TKCモニタリング情報サービス(MIS)」です。TKC全国会では、中小企業金融を支えるインフラとして、MISの推進に全力を注いでいます。MISを使えば、関与先の電子申告時に決算書等を取引のある金融機関に対して同時に提供することができます。この利用件数が急激に伸びています。コロナ下という状況もありましたが、この仕組みが金融機関からとても高く評価されて、今年の7月には利用申込件数が31万件を超えました。

半沢 よく承知しています。当行はMISを通じて、TKC会員事務所から、年間約5000件の決算書を電子データでご提出いただいています。おっしゃるように、MISは、税務申告と同時に決



算書が提出される仕組みであるため、改ざんの余地がなく、月次試算表等の提出機能もあることから、金融機関にとって大変有益な仕組みだと思えます。

坂本 金融機関別の利用申込件数では、

都市銀行のトップが三菱UFJ銀行であり、大変感謝しています。しかし貴行には、不躰なお願いになります。いまの10倍くらいの実践を

していただきたいのです（笑）。それが全国の金融機関へ波及すれば、もつと中小企業と金融機関との情報の非対称性解消を促進していくことにつながると思っています。

半沢 経営者と月次で接触している正確な財務情報に加えて、定性的な情報も入手できるMISはとて有益だと思えます。MISを通じ、

会員先生方には、引き続き正確な決算書作成支援を徹底していただくとともに、デジタルの力も使って中小企業とともに支援していきたいと思えます。

坂本 実は、MISの活用を関与先に

促すことよって、これまで決算書等を金融機関に対してオープンにすることを躊躇っていた多くの経営者の意識転換もかなり図られています。この前向きな経営者の変化は、これからの中小企業金融において必ずよい影響をもたらすと考えています。

半沢 経営者の方々の意識を変えるところというのは、見事な取り組みですね。

——一方で、TKCの「海外ビジネスモニター（OBM）」や「インボイス・マネジャー」等のDXシステム導入ニーズがある取引先企業をマッチングするなど、新たな連携も動き出していますね。

半沢 昨年11月に、銀行の業務範囲規制が緩和されたのを受けて、当行では本年4月から、問題解決プラットフォーム（デジタル）を全店展開し、取引先に対してDX（デジタルトランスフォーメーション）やESG（環境・社会・ガバナンス）などの経営課題解決に資するソリューションの提案を進めています。その中で、TKCのフィンテック商品は引き

合いが多く、成約事例もあり、取引先のDX化に有効なソリューションとなっています。

経営助言強化が企業の付加価値増、日本のGDP増加につながる

——TKC全国会では、今年から向こう3年間の運動方針を「未来に挑戦するTKC会計人——巡回監査を断行し、企業の黒字決算と適正申告を支援しよう！」と掲げています。そしてその具体策として、「優良な電子帳簿を圧倒的に拡大する」「租税正義の守護者となる」「黒字化を支援し、優良企業を育成する」という3項目の実現に全力を注いでいるところです。この運動方針の意義について、坂本会長から説明をお願いできますか。

坂本 要するにわれわれのこの運動は、コロナ下やデジタル化を見据えて、高付加価値経営に取り組み経営者を支えて、優良企業を世の中に増やそうということです。そのため優良企業の定義となる項目をTKCの中でも変更しました。かつては経営学や会計学でも、付加価値経営の重要性が声高に叫ばれていました。ここでいう付加価値（≒限界利益）とは、人件費・減価償却費・金融費用・経常利

益などを加算した、企業が新たに生み出した価値の総和です。また、国内企業が生み出した付加価値の合計が国内総生産（GDP）となりますから、付加価値を高めていく経営者を増やすことは、我が国のGDPを押し上げる一翼を担うことにもつながります。日本企業がこれまでコストカットばかりに専念して、十分な付加価値を創出できなかったことが、いわゆる「失われた30年」の根底にあるとも考えているのです。

半沢 運動方針にも示されている巡回監査は、戦後間もない1949年に飯塚毅博士が、「法令遵守」「高品質の業務水準の確保」を目的とし考案・実行されたそうですね。伝票・帳簿丸抱えが常識の時代にあつて、TKC会員事務所では、自計化を前提とした毎月の巡回監査を導入し、その業務品質が評価され、顧客数の大幅増に繋がったとも伺っています。1円の差分すら許さず、ときには職員さんが徹夜で数字を合わせにいったところですが、その厳格性・正確性が今日まで引き継がれていると思います。

TKC会員の先生方は、最近はクラウドシステムの活用を推進されており、監査の質を落とすことなく負荷を減らし、月次巡回監査では、関与先経営者との対

話をいっそう重視し、経営助言の強化に努められていると理解しています。こうした皆さまのご努力の積み重ねが、経営者の意識変革・赤字企業の黒字化および付加価値の向上、更には日本のGDP増加にもつながっていくのではないのでしょうか。私どもとしましても、TKC会員を始めとする税理士の皆さまと中小企業金融を通じて高付加価値経営を支えていければと思います。

坂本 ありがとうございます。また、全国会運動方針の中で、とりわけ金融機関の皆さまにご理解いただきたいのが、「租税正義の守護者となる」ためのシンボルが税理士法に規定される書面添付であるということ。書面添付制度は、税理士が申告書の適法性等の保証に加えて、その基になった決算書の信頼性を保証する、いわば「税務監査証明」であり、われわれが資格をかけて実施しているものですから、国税だけではなく、融資における経営者保証解除など、中小企業金融にも幅広くご活用いただきたいのです。ちなみに、金融商品取引法監査等は約2万社（2021年11月時点）という状況の中で、書面添付制度は、日本の全法人の約1割にあたる約26万社（2021年3月時点）に実施されており、そのうち

の約半数は、TKC会員によるものです。

半沢 いまお話のあった月次巡回監査や書面添付を含めて、TKC全国会の皆さまが、この大きな環境変化の中で、次々と新しい取り組みをなさっているのは、私どもにとっても非常に心強いことです。

多くのお取引先が様々な経営課題に直面しているこのようなきこそ、提携時に謳われた「各職業人（プロ）の相互連携による総合的アドバイスの提供」が、今後いっそう重要になります。企業総数の99パーセント以上を占める中小企業が活性化しなければ、日本経済の成長など望めません。これからもTKC会員の先生方としっかりと連携させていただいて、中小企業の課題を一つでも多く解決できるように取り組みたいと思います。

坂本 私どもも全力を尽くしますので、引き続きよろしく願います。

（構成／TKC出版 内園寛仁・古市 学）

半沢淳一◎はんざわ・じゅんいち

埼玉県立浦和高等学校・東京大学経済学部を卒業後、1988年に三菱銀行（現三菱UFJ銀行）入行。最初の配属先は東京都北区王子支店。企画部長代行室長、経営企画部長、名古屋営業本部長、取締役常務執行役員等を経て2021年4月取締役頭取に就任。2022年7月全国銀行協会会長に就任。

地

域金融機関は地域にどう貢献しているのか。単純にして本質的なこの問いに答えるのは、案外難しい。金融機関の収益、財務基盤、貸出残高を追いかけても、本当に地域の企業、雇用、賃金所得の向上につながっているのかは見えてこない。

ここに科学的に迫ろうとしているのが、京都大学発のベンチャー企業、データ・ルーペの吉原清嗣社長である。地域金融機関で30年間勤務し、京大で博士号を取得した研究者だ。吉原氏は金融機関に勤務していた2007年、京都の取引先の「大旦那」から人生を変える言葉を投げかけられた。

「あなたは、金融機関と取引した結果、われわれ企業がどうなったのかを調べるべきではないのか」
その通りだ——。吉原氏はこれを転機に、研究者の道を歩むことになる。

吉原氏は、地域金融機関の法人取引における能力を二つに整理した。一つ目は「選別力」だ。金融機関は、成長しそうな企業を見極めて融資する能力がある。いわゆる「目利き」だ。企業経営者の才覚独自のビジネスモデル、技術開発力、生産力、販売力などを事業性評価し、適切なリスクを取って貸



し出す力だ。

二つ目は「育成力」である。成長可能性があっても、企業独自では打破できない課題を金融機関が一緒になって取り組むことで解決し、成長に導く能力だ。資金繰り支援にとどまらない。人材や販路の紹介、調達・生産現場の改善、IT化の推進など幅広い経営課題で発揮される能力だ。

金融機関の財務収益情報を追いかけても「育成力」は解明できない。金融機関は業績不振で貸倒リスクの高い企業に対して、高い貸出金利を設定する。しかし、企業支援で経営を建て直すこともせず、「生かさず殺さず」のまま放置し、金融機関の収益に貢献させている取引も存在するからだ。これでは地域に貢献する金融機関とは言えない。そこで吉原氏は、金融機関の取引企業群の経営指標の平均値（中央値も可）と、地域全体（全国でも可）の平均値の「差分」に着目。単年度比較だと、「選別力」が紛れ込むが、経年的に追跡すれば、「育成力」の解像度が上がる。

こうして吉原氏は14年、地域金融機関が、取引先の成長にどれだけ貢献したのかを測定する独自の評価指標「i Bank Index」

（アイ・バンク・インデックス）を開発した。特許を取得し、金融庁・東京商工リサーチと共同で実証実験に取り組んでいる。

企業の経営指標には、売上高営業利益率、売上高経常利益率、自己資本比率、従業員数、倒産数、負債比率、さらには、役員報酬、給与、租税公課、福利厚生費などを含む付加価値率などを使うことができる。対象範囲も全国、都道府県、業界業種などを自由に設定できる。評価主体も金融機関に限らず、監査法人、税理士事務所、コンサルティング会社、信用保証協会、政府系金融機関などにも適用できる。

善かれと思っ行って行っていることが本場に相手の役に立っているのか。企業組織、人間関係でも核心的なこの問題は、必ずしも科学的に解明されてこなかった。「何をしたらか」ではなく「それで相手がどう行動変容したか」に迫ることが、打ち手の確度を上げる近道だ。◎



はしもと・たくのり
1975年東京都生まれ。慶応義塾大学法学部政治学科卒業。2006年共同通信社入社。経済部記者として流通、証券、大手銀行、金融庁を担当。2年間の広島支局勤務を経て、2015年から2度目の金融庁を担当。2020年から編集委員。著書に『捨てられる銀行』、『捨てられる銀行4 消えた銀行員 金融変革運動体』（講談社現代新書）など。

特別レポート

優良企業の流儀

THE STRATEGIC MANAGER 2022.11

「戦略経営者」2022年11月号より

優良企業の流儀

BASTにおける優良企業の定義変更

	令和3年版までの旧定義 2期連続黒字企業の中から、以下の手順で抽出した企業	令和4年版以降の新定義 以下のすべての条件を満たす企業
1	総資本経常利益率が高い上位30%	書面添付の実践
2	自己資本比率が高い上位85%	中小会計要領への準拠
3	1人当たり加工高が高い上位85%	限界利益額の2期連続増加
4	流動比率が高い上位85%	自己資本比率が30%以上
5	経常利益額が高い上位85%	税引き前当期純利益がプラス



優良企業とは、文字通り「他より優れている企業」のこと。具体的にいえば、「事業に安定性があり」「ユーザーから支持を集め」「社員の信頼も厚い」会社を指すというのが一般的な解釈だ。

とはいえ、これら三つの要素は定性的である分、厳密性に欠ける。なにも厳密であることが最善だと言いつもりはないが、より定量的に優良企業を量れるならそれに超したことはないだろう。その方が、

経営者が「目標」としてベンチマークしやすくなる。

さて、TKCグループには、TKC会員（税理士・公認会計士）の関与先企業の経営成績と財政状況を分析したBAST（TKC経営指標）という指標がある。令和4年版の収録企業数は約25万社。全国の法人の9%超を占める。精度と速報性に定評があり、世界でも類例がない経営分析数値である。このBASTのなかでの優良企

業の定義が令和4年版から上表のように変更された。旧定義では、「総資本経常利益率」「自己資本比率」など、5指標の上澄みの部分を優良企業としていた。しかし、これでは「結果的に優良企業だった」という指標に過ぎず、経営者が目標にするには分かりにくいという欠点があった。また、この五つの指標には、業種ごとの構造的な特徴によって達成しやすい企業とそうでない企業があり、フェアではないという一面もあった。そこで、新定義においては、プロセスやコンプライアンスの面を加味しながら、経営者が現実的な目標としてとらえることができるようにした。

変動損益計算書を都度確認することの重要性は、P15の「視点」を参照していただきたい。

「自己資本比率30%以上」は、自己資本比率が高ければ高いほど経営の安全性が高まるので当然、優良企業の指標となるし、「税引き前当期純利益がプラス」については言うまでもなく、利益の創出は企業の最大の目的なので、これも有力な指標である。

実は、これら五つの新定義によって抽出される優良企業は、TKCの自計化システムの利用割合が高く、また、翌月巡回監査の実施回数も多くなる傾向がみられる。ということは、経営者とTKC会計人が濃密にコミュニケーションをとりながら、「TKC方式の会計」を実践していくなかで、自然と優良企業が増えていくということにもなる。

新定義の指標を個別に見ていくと、「書面添付の実践」「中小会計要領への準拠」では、経営の基礎となる「会計」において、適正な基準を踏んで信頼性のある決算書を作成できているかが分かる。

また、「限界利益の2期連続増加」では、企業の成長の源泉である付加価値額の増加を量ることができる。ちなみに、この「限界利益」あるいは「限界利益率」を明確に把握するには、「変動損益計算書」の作成が不可欠。経営者が

では、TKC方式の会計を実践する優良企業は、いったいどのような「流儀」を持っているのだろうか。個別取材を通じて、数字だけでは分からない優良企業の経営の内実を探ってみた。



01 什器製造への進出と緻密な業績管理で ひとときわ光り輝く会社へ

東海道新幹線の岐阜羽島駅から車でおよそ10分。岐阜の伝統行事である「鶺鴒飼い」で有名な長良川のほど近くに、ステラ金属の本社工場がある。

主力製品は店舗向けの陳列什器で、これまでに手がけてきたアイテムは3000種類超。「当社の強みは素材の調達から製造加工、組み立て、梱包、出荷まですべて自前で行う『一貫生産体制』を敷いていることです」と説明する佐々木貴社長の周りには、レーザー加工機や溶接機といった高性能の機械が所狭しと並んでいる。

工場に続いて案内されたのが1階にある社長室。「これを見てください」と佐々木社長に促されると、「数字」がびっしりと書き込まれたホワイトボードが目飛び込んだ。決算時点での損益分岐点売上高（過去7期分）と営業担当者ごとの月次の受注実績で、それぞれ佐々木社長が手書きした

ものだ。

「当社は杉山美智晴先生（税理士法人タスクマネジメント）が顧問に就いて以降、『FX2』による月次決算を徹底しています。これにより自社の経営状態が手に取るように分かり、将来の予測を立てることはもちろん意思決定もスピーディーに下せるようになりました。」

さらに、担当者別の月間の売り上げを逐一ホワイトボードに記録するなど、月次決算の考え方を営業管理にも横展開しています。こうすることで担当者ごとの進捗を可視化。おのおのが抱える課題の早期発見や成功事例の共有などを通じて社員の生産性アップにつなげています」（佐々木社長）



左から長田雅邦監査担当、佐々木貴社長、杉山美智晴税理士

ステラ金属株式会社

創業 1969年
所在地 岐阜県安八郡安八町南條1225番地2
売上高 約10億円
社員数 74名（パート・アルバイト含む）



工場全景

ちなみにステラ金属の損益分岐点売上高は年々減少傾向にあるが、これは売り上げが小さくても黒字化できることを表している。

「特に注目しているのが経常利益の推移です。この数字が良いと『これまでの戦略は間違っていない』と自信につながり、『この方向性で業績を伸ばしていこう』と素早く判断することができず」と佐々木社長は月次決算の効果を肌で感じているようだ。

とはいえ、なぜ佐々木社長はここまで緻密な業績管理を徹底しているのか。これを説明するには、まずステラ金属の歩みを追う必要

があるだろう。

新規事業で起死回生

もともとは荷かごや子供用の座席といった自転車部品の製造をなりわいとしてきたステラ金属。地域に密着した中小企業として真摯（しんし）なものづくりに励んできたものの、バブル崩壊のあおりを受け業績が急降下。海外から安価な自転車部品が続々と輸入されたことも重なり、赤字経営に拍車がかかった。佐々木社長が当時勤めていた会社を辞め、実家に戻ってきた頃にはすでに倒産寸前の窮地に立たされていたのである。

「当時は会社が火の車で、『御社は破綻懸念先です』と銀行の営業担当から面と向かって言われるくらい苦しい状況だったんです。毎月のように手形の決済に追われ、親



工場内には高性能の製造設備がずらりと並ぶ

戚や取引先に頭を下げては運転資金を工面していましたが一向に収拾がつかず、『夜逃げするしかない……』と思いつめたこともありました」（佐々木社長）
そんな佐々木社長に転機が訪れ

る。1994年、ある大手スーパーマーケットから「ディスプレイのラックを作れないか」という依頼が舞い込んだのである。これが起死回生の一手となった。長年培ってきたスチール加工の技

術を生かし、月に3〜5アイテムをリリースするなど新製品を積極的に展開したところ、多彩なラインアップや短納期での製作が評判を呼び、瞬く間に引き合いが相次ぐようになる。今では大手アパレルショップや全国展開のディスカウトストアなど錚々たる企業が納品先として名を連ねる。

「オフアアをいただいたときは、『ぜひ作らせてください』と二つ返事で引き受けました。1年目は月70万円ほどの売り上げでしたが、2年目には1000万円近くまで拡大し、その後数年で赤字を脱することができました」と佐々木社長は当時を振り返る。

「会計」を頼りに投資を判断

店舗什器の製造販売が軌道に乗り、業績も回復基調に転じつつあ

9月26日放映のBS11特別番組「ドキュメント戦略経営者」をTKCホームページで公開しています。誌面とあわせてご覧ください。



店舗什器はステラ金属の主力製品



書面添付は2005年以来毎年実践



月次巡回監査では《変動損益計算書》をもとに業績検討を行う(右端は経理担当の佐々木純子さん)

つた同社に強力なサポーターが加わる。杉山税理士である。先代であり佐々木社長の父である章氏の「たつてのお願い」で顧問契約を結ぶと、早速『FX2』の利用を提案。自計化(会計ソフトを導入して自社で経理を行うこと)と月次決算ができるよう経理体制の再構築に着手した。

「経営の状況を適時、正確につかむためにも『毎日しっかりと正確に記帳してほしい』と社長にお伝えしました。自ら帳簿を作れば最善に向けた戦略をスピーディーに組み立てることが出来ますからね」と杉山税理士。

こうして日々の会計処理と業績管理を徹底するようになったステラ金属。監査担当の長田雅邦氏が毎月訪問し、帳表や証憑書類をチェック。その後社長と経理担当の純子さん(社長夫人)と3名で業績検討を行うのが毎月のルーティンとなっている。

そこで狙(せま)に上るのが「設備投資」だ。多様化する顧客のニーズに対応するため、ステラ金属では10年ほど前から最新鋭の機械設備を相次いで導入。その意思決定を、《変動損益計算書》(P15参照)を活用して行っている。

佐々木社長は言う。「財務状況をタイムリーに把握する」

値上げ対応に素早い一手

《変動損益計算書》による業績管理は値上げラッシュへの迅速な対応も後押しした。昨今の原料高がステラ金属にも直撃するなか、佐々木社長は最新業績をこまめにチェックし材料費が上昇傾向にあることを素早く察知。「昨年あたりから仕入れ価格が上がる一方だったので『これは値上げするしかない』と売価を改定しました。今

最近ではコロナ禍によるインターネット通販のニーズに対応するべくEC事業部を設立。一般家庭向けのインテリア製品の開発に取り組むなど佐々木社長は販路拡大にさらなる意欲をのぞかせる。

「社名の由来である『ステラ』は英語で『星の光』を意味します。技術力を生かした製品開発と緻密な業績管理を武器に、業界でひとときわ「光り輝く会社」を目指していきたい」と将来を見据える佐々木社長のまなざしは力強い。

※書面添付制度(税理士法第33条の2)…申告書作成のプロセスにおいて、計算、整理、相談に応じた事項を明らかにした書面を申告書に添付し、税務の専門家である税理士が、その申告が誠実に行われていることを示す制度。この書面添付を行うことで、顧問税理士が税務署から意見聴取を受けた上で企業への税務調査が省略されることがある。

視点

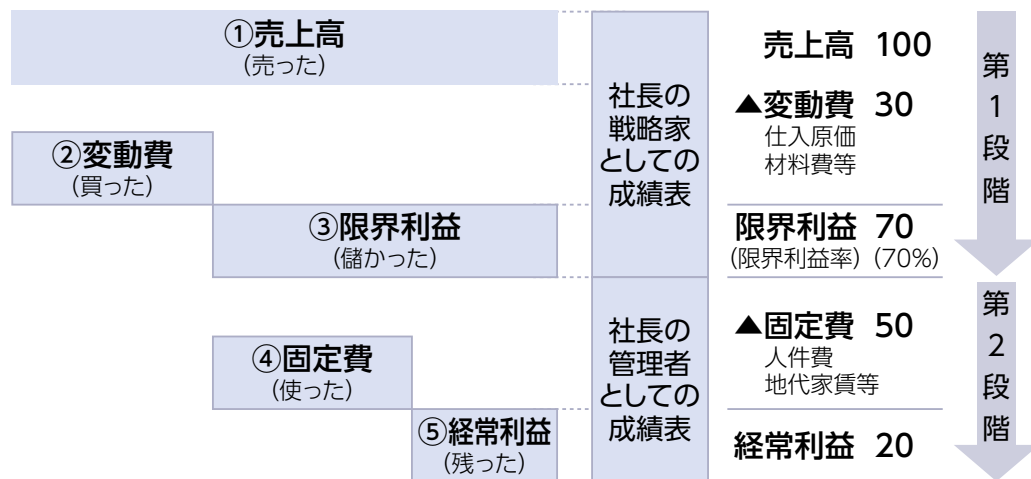
変動損益計算書の確認が優良企業への第一歩

変動損益計算書とは、通常の損益計算書の原価および費用を変動費（商品仕入高や材料費など売上高の増減によって変化する費用）と固定費（常時雇用の人件費や地代家賃など売上高の増減によって変化する費用）に分けて作成したもの。

売上高から変動費を差し引いた額を「限界利益」とすることで、固定費をいくら減らせばどれだけ利益が出るのかが一目瞭然となり、生産量に左右されない採算性を見ることができるとともに、損益分岐点の把握にも役立つ。

会計には、企業の経営成績や財務状況を外部の利害関係者に示す「財務会計」と、企業の経営者や経営幹部など内部関係者へ経営活動によって上げた成果を報告する「管理会計」の二つがある。変動損益計算書はまさに後者のためのもので、業績管理の参考データとして有効に活用することができる。もう少し分かりやすく説明してみよう。

下の図が変動損益計算書のご概念図である。①から⑤までの項目は、



「売った（売上高）」「買った（変動費）」「儲かった（限界利益）」「使った（固定費）」「残った（経常利益）」と表現できる。簡単に言えば、

「売った範囲内で固定費を使った黒字。儲かった以上に固定費を使ったら赤字ということになる。これを毎月確認すれば、会計が意識のなかに常駐化するようになり、目標達成のための「道しるべ」を得ることができる。

なかでも注視すべきは「限界利益」と「限界利益率」だ。限界利益率は、100円売り上げが増加した場合に、儲けがいくら増えるかをパーセンテージで表したもの。限界利益率が30%の時、100円売り上げが増加すると、100×30%で儲けが30円増えるということになる。

損益分岐点売上高の算出方法は、固定費÷限界利益率（限界利益÷売上高）。

つまり、損益分岐点売上高以上の売上高を上げれば利益が出るということになる。さらに言えば、何（単価）をどれだけ（数量）売れば、利益が出るのかが分かるようになる。ちなみに、限界利益の額は付加価値額なので、限界利益額が増えれば、日本のGDPが増えるということにもなる。

損益分岐点売上高の算出方法は、固定費÷限界利益率（限界利益÷売上高）。

経営者は日々ストレスにさらされている。コロナ禍、半導体不足、材料費の高騰などによって、さらに経営者への負荷は高まり、経営者の不安は増大している。不安を放っておくと、どんどんエスカレートしかねない。こうした状況を少しでも払拭するために経営者が行うべきことは、まず会計によって不安を具体化すること。それには、変動損益計算書を、少なくとも月次で確認しながら、限界利益率、損益分岐点売上高などを把握して、迅速で柔軟な経営戦略を立てていくことが必須となる。

損益分岐点売上高を簡単に把握

損益分岐点売上高も限界利益率（限界利益）を使えば簡単に算出できる。損益分岐点売上高とは、損益がトントン（経常利益がゼロ）になる売上高のこと。



業績開示による手元資金の充実で「利益体質の経営」にシフト

東海地方を中心に不動産の売買・仲介を手がける鵜飼不動産(岐阜県)。かつて赤字決算が続き資金繰りがひっ迫していた同社は、適時適切な業績報告を足がかりに見事V字回復を成し遂げた。鵜飼隆司社長は「業績の良くないときにこそ決算書を積極的に開示するべき」と語る。

梅雨時にもかかわらず太陽がじりじりと照りつける6月の昼下がり。鵜飼不動産の鵜飼隆司社長、商工組合中央金庫(商工中金) 岐阜支店の佐藤功哉氏、浅野雅大顧問税理士の3人が、前期の業績確認と今期の見通しについて話し合うために鵜飼不動産本店の応接室に参集していた。

全金融機関に月次試算表を提出

口火を切ったのは佐藤氏。決算資料を目にしたから「前期は過去最高益を達成しましたね。物件の在庫も減っているようですが販売は順調ですか」と尋ねると、「いや、逆に仕入れが滞ったんだよね」と鵜飼社長が少し物憂げな表情で答える。これを受けて「では今期はもう少し在庫を多く持たれる方針ですね」と社長の考えを深掘りする佐藤氏……。



鵜飼隆司社長

鵜飼不動産株式会社
 設立 1989年4月
 所在地 岐阜県岐阜市福光東2-8-5(本店)
 売上高 14億円
 社員数 41名(パート含む)



これは商工中金とTKC全国会の提携商品「対話型当座貸越(無保証)」の利用要件(P18参照)である「対話」の一幕だ。鵜飼不動産では第3四半期の決算を迎える6月に行うのが恒例となっている。対話型当座貸越の特徴は何といっ

ても最高で3000万円の融資を無担保・無保証で受けられる点。その分、直近の業績が黒字で月次試算表や決算書、記帳適時性証明書、添付書面等の資料を『TKCモニタリング情報サービス』(MIS)で開示しなければならぬ。



オフィス

一方で、鵜飼不動産は浅野税理士と中嶋美穂監査担当による「伴走支援」のもと、『FX2クラウド』での自計化、巡回監査、月次決算、経営計画策定を実践。加えて、14の取引金融機関すべてにMISで月次試算表を提供するなど「ガラス張り経営」にも積極的に取り組む。このように、対話型当座貸越はTKC方式の会計を忠実に実践する同社にもってこいの商品と言えよう。

「鵜飼社長は業績管理に関心が高く金融機関との関係構築も熱心ですから、対話型当座貸越がリリースされたときも『使わない手はない』とすぐさま申し込みをされました。ちなみに、鵜飼不動産さんが岐阜県の利用第1号案件です」(浅野税理士) 出色なのがMISを利用する前から取引のあるすべての金融機関に月

次試算表を提出していたこと。そのため、かつては全金融機関分を印刷し、経理担当者が一つずつ手作業で封詰めして郵送するなど手間と時間がかかっていたが、「MISによってこれらの作業が省略され、他の業務に集中できるようになった」と経理担当の武藤早智子さんも喜んでおられました」と中嶋監査担当は述懐する。

きっかけは銀行マンの「一言」

鵜飼社長が入社したのは1992年。ちょうどバブルが崩壊した直後のことである。不動産売買・仲介業として地道に営業してきた同社も、例に漏れず赤字が続ぎ、手元資金の確保に汲々とするなど窮地に立たさ



浅野雅大税理士



中嶋美穂監査担当



佐藤功哉氏

れていた。「銀行が融資をためらうほどの状態だった」と、当時専務だった鵜飼社長。

「あるとき、メインバンクの担当者に借り入れの枠を増やす秘けつを尋ねたところ、『迅速に会社の状態をオープンにすること。業績が良くても悪くても真摯に開示することです』とおっしゃったのです」

この一言に感化された鵜飼社長は経営状況を積極的に開示するようになる。調達した資金を使ってどんな物件を仕入れたのか、その後売却益がいくら上がったのか、在庫として今だけだけの物件を抱えているのか……。自社の「数字」を事細かに報告し続けたことで金融機関担当者の態度も変化していく。

「業績報告を繰り返すうちに銀行もわれわれを信用してくれるようになったのか、次第に融資が受けやす

くなりました。自社の状況をここまで詳細に開示する会社は他になかったようです」（鵜飼社長）

融資枠が拡大したことで以前は手を出せなかった優良物件を売買できるようになり、みるみるうちに利益体質の会社へと変貌を遂げた。取引金融機関も増え、キャッシュフローも大幅に改善。MISを利用して以降は双方の関係がより密接になり、「必要などときに必要な支援が受けられるようになった」と鵜飼社長は述懐する。

その後、太陽光発電の売電事業やフィットネスジムのフランチャイズ経営などの新規事業を続々とスタート。昨年度は過去最高となる8650万円の当期純利益を計上するなど、ガラス張り経営の効果は如実に現れている。

「ご存じのとおり不動産は単価が高



く、仕入れるには多額の資金が必要です。特に質の高い物件ほど同業者と競合するため、売りに出された時点で購入資金を準備しておかなければなりません。私が金融機関との関係構築に注力してきたのも、手元のキャッシュを常に潤沢にし、良い物件を速やかに確保するため。機動的かつこまめな業績開示はスピーディーな借入れにつながっており、MISを利用するようになってからは



左から2番目は経理担当の武藤早智子さん

融資を受けるスピードがさらに加速しました。おかげさまで超優良物件も他社に先駆けて押さえることができています」（鶴飼社長）

経営者保証の解除にも一役

さて、話題を対話型当座貸越に戻す。2013年に「担当者の飛び込み営業を受けた」（鶴飼社長）ことを機に商工中金との取引関係がスタートすると、メインバンクとは別の、もう一つの「伴走者」として同庫の存在感が増していく。

「太陽光発電の売電事業を立ち上げた際、事業資金を真っ先に融資してくれたのが商工中金さんでした。それ以来、既存事業はもちろんコロナ融資などでもお世話になっています」と鶴飼社長。19年1月には対話型当座貸越で2000万円の融資契約を締結。「手元資金の充実」をテーマに掲げる鶴飼社長にとってこれ以上ない強力な「サポーター」だ。さらに思いもよらない効果もあった。融資契約を結ぶにあたり、当時の担当者から「既存の融資についてもすべて経営者保証を外します」と告げられたのである。

商工中金の佐藤氏は「前任者から聞くところによると……」と前置きした上でこう話す。

「対話型当座貸越（無保証）」の概要

★申込法人の条件

- TKC会員となって3年以上経過している会員が2年以上巡回監査を実施
- 「TKCモニタリング情報サービス」によって以下の帳表を提出
 - 決算書等提供サービス
基本帳表、オプション帳表（中小企業会計要領チェックリスト、直近決算期の「◎」が6個以上の記帳適時性証明書、添付書面）
 - 月次試算表サービス
基本帳表（半期ごと以上）
- 直近決算期が経常黒字かつ資産超過、または経営改善計画（『継続MAS』利用）を提出

★利用期間中の要件

- ・当該企業、TKC会員、商工中金の3者が、事業概況・必要金額の見通しについて対話（会議）を行うこと（年1回）
- ・「TKCモニタリング情報サービス」により帳表を提出すること

★融資金額

極度1000～3000万円

★無担保無保証

※融資を受ける際には、商工中金からの所定の審査が必要

るだろう。

「こうして毎期安定して利益を出せているのも、財務状態を包み隠さずオープンにし、手元の資金を充実させてきたから。たしかに赤字の決算書を提出するのはためらいがありますが、借りたお金を何に使い、その結果どうなったかを報告するのは経営者として当然行うべきことでもある。たとえ業績が良くなくても決算書は積極的に開示し、お互いの関係を築くことが経営改善の「はじめの一步」だと思います」

これを機に他の金融機関とも経営者保証の解除に向けた交渉に動き出した鶴飼社長。「ありがたいことに他の金融機関でも何件か保証を外していたいただきました」と相手を崩す。これも、透明性の高い経営を目指して真摯に取り組んできた結果と言える

と力強く話す鶴飼社長。既存事業の底上げと適時適切な業績開示を継続し、「業績と従業員への待遇アップを目指していきたい」と意気込む。



12月版システム改訂のご案内

TKCモニタリング情報サービス

～経営者向けチラシのダウンロードボタンを搭載いたします～

TKCモニタリング情報サービス通信Vol.53でご紹介の通り、株式会社TKCでは、金融機関の皆さまから、取引先の経営者に対して当サービスをお勧めするためのチラシと利用申込書をご用意しています。

令和4年12月の改訂では、当チラシをダウンロードする機能を搭載いたします。取引先の利用状況に応じて、ぜひ利用ください。

【TKCモニタリング情報サービスメイン画面】



※なお、現在開発中のため、提供予定日および内容は変更する可能性がありますのでご了承ください。

当サービスは、金融機関の皆さまから以下の点で高い評価をいただいています。

- ①決算書徴求業務および財務分析システムへの決算書登録業務を効率化できる
- ②税務署に提出した決算書と同じ内容の決算書が提供される仕組みのため信頼性が高い
- ③TKCの決算書・申告書は“一気通貫”のため、決算書そのものの信頼性が高い

金融機関の皆さまから取引先の経営者に対して当サービスをお勧めすることは非常に有効です。

【ダウンロード可能なチラシ】

- ①決算書等提供サービス用
- ②月次試算表提供サービス用



●お問い合わせ先

改正電子帳簿保存法・電子取引データ保存への対応を支援！

インボイス・マネジャー









『インボイス・マネジャー』は、電子計算機を使用して作成する国税関係帳簿書類の保存方法等の特例に関する法律（電子帳簿保存法）に定める電子取引データの保存、及びスキャナ保存制度の要件に対応したクラウド型のストレージサービスです。

インボイス制度への対応として、下記の機能を搭載予定です。

1. デジタルインボイスの送受信及び保存機能 ※2022年12月予定
2. 適格請求書発行事業者の登録番号のチェック機能 ※2023年8月予定
3. デジタルインボイスを活用した会計システムへの仕訳データ連携機能 ※2023年8月予定

デジタルインボイスの送受信サービスを提供できるシステムベンダー第1号
TKCはデジタル庁から“国内初”となる「ペポルサービスプロバイダー」に認定されました！

『インボイス・マネジャー』の特長

電子取引データ保存、スキャナ保存、インボイス制度にワンパッケージで対応 	デジタルインボイス対応   国内認定第1号	シンプルな操作性 
金融機関で実績豊富なTKCクラウドサービス 	JIIMA認証取得  	細かな権限設定 

インボイス・マネジャー導入事例

宮崎第一信用金庫 様

 宮崎第一信用金庫



電子取引データ保存への効率的な対応 長期的に安心して運用できるストレージサービス

2022年(令和4年)1月からの電子帳簿保存法改正への対応として、自金庫のサーバに電子取引データを保存する運用を検討したが、データ破損のリスクや実務上の負担に鑑み、システム化を決定。

インボイス・マネジャー選定後に宥恕措置が発表されるも、いずれ対応しなければならない制度であり、後回しにすればするほど大変になるとのことから、早期に対応を進める。現在は、課題や不安はなく順調に電子帳簿保存法に対応している。

導入事例の詳細は、こちらからご確認ください。

<https://go.tkc.jp/l/385522/2022-10-24/cgnrj4>



FIT事例ウェビナーで三菱UFJ銀行様の活用事例をご紹介しました！

見逃した方のために「録画配信」されます！

【録画配信期間：令和4年12月5～9日】



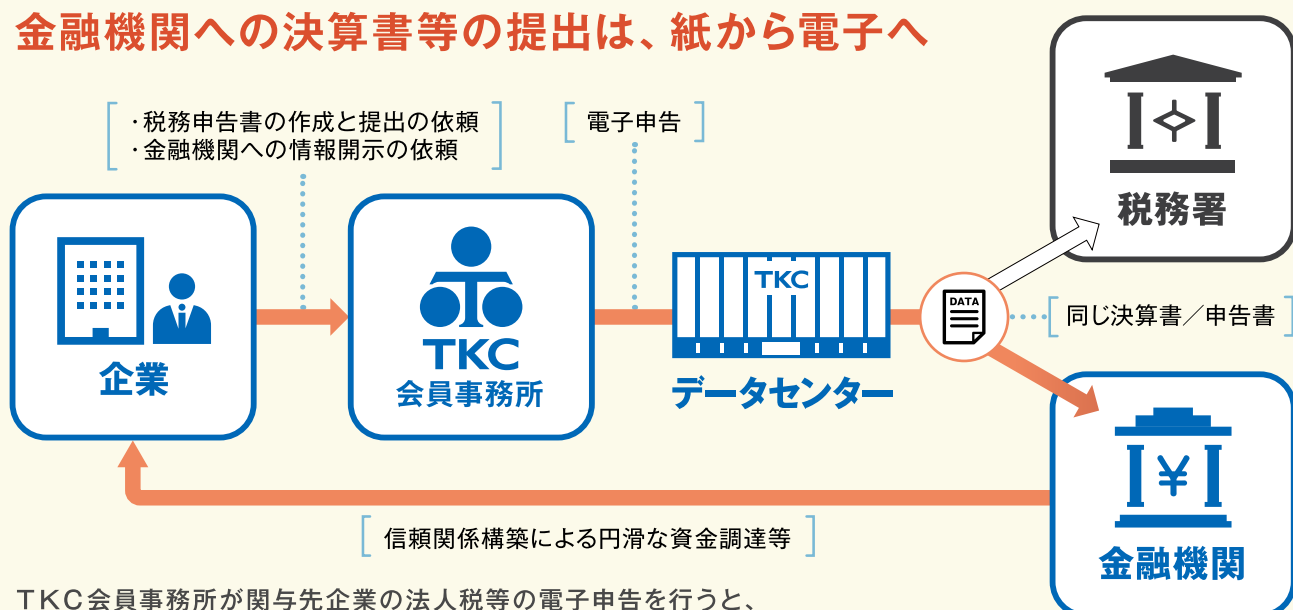
日本金融通信社主催のFIT事例ウェビナーが開催され、「TKCモニタリング情報サービス」の活用事例を紹介しました。
三菱UFJ銀行様から当サービスを利用した全体的な活用事例から個別事例までをご紹介いただきました！
金融機関目線で語る書面添付への評価や、月次試算表提供サービス(月次決算報告シート)の活用方法は、必見です！

決算書・試算表の
受入業務を効率的に！
実績31万件のサービス活用事例
(三菱UFJ銀行の事例紹介)

<https://fit.nikkin.co.jp/event/detail/fweb2211>



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。

「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4年10月31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	47,825	3,903	
2 商工組合中央金庫	東京都	平成29年 7月	7,586	1,968	
都市銀行					
1 三菱UFJ銀行	東京都	平成29年 2月	5,032	893	
2 三井住友銀行	東京都	平成29年10月	4,471	541	
3 みずほ銀行	東京都	令和元年 9月	3,042	407	
4 りそな銀行	大阪府	平成29年10月	2,936	358	
5 埼玉りそな銀行	埼玉県	平成29年10月	2,107	349	
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	4,266	1,106	
2 北洋銀行	北海道	平成29年 1月	3,250	306	
3 八十二銀行	長野県	平成30年 5月	3,236	536	
4 足利銀行	栃木県	平成28年10月	3,031	557	
5 中国銀行	岡山県	平成28年12月	2,926	448	
6 群馬銀行	群馬県	平成29年 1月	2,815	419	
7 千葉銀行	千葉県	平成29年 2月	2,732	436	
8 北陸銀行	富山県	平成29年 4月	2,728	308	
9 広島銀行	広島県	平成28年11月	2,472	329	
10 京都銀行	京都府	平成30年 7月	2,332	325	
11 常陽銀行	茨城県	平成28年10月	2,296	385	
12 第四北越銀行	新潟県	平成29年 7月	2,238	420	
13 栃木銀行	栃木県	平成28年10月	2,175	374	
14 西日本シティ銀行	福岡県	平成29年 5月	2,161	262	
15 武蔵野銀行	埼玉県	平成30年 8月	2,008	295	
16 鹿児島銀行	鹿児島県	平成29年 7月	1,981	297	
17 北國銀行	石川県	平成28年11月	1,899	291	
18 福岡銀行	福岡県	平成29年 3月	1,875	278	
19 山陰合同銀行	島根県	平成28年11月	1,869	305	
20 名古屋銀行	愛知県	平成31年 2月	1,814	217	
21 横浜銀行	神奈川県	平成28年12月	1,780	161	
22 伊予銀行	愛媛県	平成28年11月	1,759	240	
23 七十七銀行	宮城県	令和元年 6月	1,704	410	
24 十六銀行	岐阜県	平成28年12月	1,663	249	
25 百五銀行	三重県	平成28年10月	1,642	251	
26 東邦銀行	福島県	平成29年 1月	1,635	225	
27 きらぼし銀行	東京都	平成29年 7月	1,599	187	
28 千葉銀行	千葉県	平成29年 8月	1,552	249	
29 北海道銀行	北海道	平成29年 4月	1,539	151	
30 関西みらい銀行	大阪府	平成29年10月	1,439	134	
31 滋賀銀行	滋賀県	平成29年 1月	1,401	220	
32 清水銀行	静岡県	平成29年 4月	1,385	503	
33 トマト銀行	岡山県	平成28年12月	1,385	231	
34 愛知銀行	愛知県	平成31年 3月	1,376	216	
35 池田泉州銀行	大阪府	平成29年 5月	1,355	164	
36 大垣共立銀行	岐阜県	平成28年10月	1,332	180	
37 三十三銀行	三重県	平成28年10月	1,318	221	
38 沖縄銀行	沖縄県	平成28年11月	1,242	88	
39 琉球銀行	沖縄県	平成29年12月	1,224	130	
40 秋田銀行	秋田県	平成29年 5月	1,214	120	
41 山口銀行	山口県	平成28年11月	1,213	202	
42 筑波銀行	茨城県	平成29年 3月	1,187	170	
43 十八親和銀行	長崎県	平成29年 5月	1,155	118	
44 百十四銀行	香川県	平成28年12月	1,150	145	
45 東和銀行	群馬県	平成28年10月	1,129	183	
46 宮崎銀行	宮崎県	平成28年11月	1,125	128	
47 岩手銀行	岩手県	平成30年 4月	1,114	155	
48 もみじ銀行	広島県	平成28年11月	1,094	114	
49 山梨中央銀行	山梨県	平成29年 2月	1,069	203	
50 大光銀行	新潟県	平成29年 6月	1,054	203	
上記以外の地銀・第二地銀			計	31,198	5,150

※個人事業者の申込も件数に含まれます。

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	2,407	618	
2 多摩信用金庫	東京都	平成29年 8月	1,982	312	
3 京都信用金庫	京都府	平成28年11月	1,866	404	
4 埼玉信用金庫	埼玉県	平成30年12月	1,791	266	
5 しずおか焼津信用金庫	静岡県	平成29年 6月	1,463	532	
6 京都中央信用金庫	京都府	平成29年 1月	1,386	221	
7 西武信用金庫	東京都	平成28年12月	1,295	217	
8 大阪シティ信用金庫	大阪府	平成30年 5月	1,241	112	
9 岐阜信用金庫	岐阜県	平成28年10月	1,216	139	
10 城北信用金庫	東京都	平成30年 5月	1,179	163	
11 広島信用金庫	広島県	平成30年 6月	1,174	91	
12 島田掛川信用金庫	静岡県	平成30年11月	1,147	418	
13 巣鴨信用金庫	東京都	平成29年 5月	1,112	181	
14 北海道信用金庫	北海道	平成29年 3月	1,107	99	
15 尼崎信用金庫	兵庫県	令和 2年 2月	1,048	112	
16 横浜信用金庫	神奈川県	平成29年12月	1,044	70	
17 東京東信用金庫	東京都	平成29年 1月	1,027	125	
18 飯能信用金庫	埼玉県	平成29年 6月	1,000	164	
19 朝日信用金庫	東京都	平成28年10月	996	89	
20 川崎信用金庫	神奈川県	平成29年11月	977	62	
21 おかやま信用金庫	岡山県	平成29年 9月	951	200	
22 岡崎信用金庫	愛知県	平成28年10月	899	160	
23 城南信用金庫	東京都	平成30年 2月	865	76	
24 大阪信用金庫	大阪府	令和元年12月	862	59	
25 帯広信用金庫	北海道	平成29年 1月	846	56	
26 碧海信用金庫	愛知県	平成30年 7月	835	139	
27 鹿児島相互信用金庫	鹿児島県	平成30年 9月	777	144	
28 青梅信用金庫	東京都	平成28年12月	768	101	
29 北おおさか信用金庫	大阪府	平成31年 1月	744	91	
30 瀬戸信用金庫	愛知県	平成29年 2月	742	92	
上記以外の信用金庫			計	46,132	7,992

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	883	295	
2 茨城県信用組合	茨城県	平成29年12月	677	75	
3 広島市信用組合	広島県	平成30年 2月	407	26	
4 兵庫県信用組合	兵庫県	平成30年12月	351	66	
5 新潟県信用組合	新潟県	平成30年11月	340	62	
上記以外の信用組合			計	6,616	1,209

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	3,016	172	
2 愛知県信用保証協会	愛知県	平成29年 5月	2,244	327	
3 静岡県信用保証協会	静岡県	平成28年12月	2,009	731	
4 東京信用保証協会	東京都	令和 4年 4月	1,521	299	
5 岐阜県信用保証協会	岐阜県	平成30年 7月	1,383	140	
上記以外の信用保証協会			計	13,648	2,773

金融機関区分別集計

金融機関区分	全金融機関数	モニタリング情報サービス利用金融機関		
		金融機関数	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	82,059	9,235
2 地銀・第二地銀	99	98	122,136	18,995
3 信用金庫	254	247	80,879	13,505
4 信用組合	130	73	9,274	1,733
5 信用保証協会	51	38	23,821	4,442
6 その他	-	12	342	97
合計	544	478	318,511	48,007

「TKCモニタリング情報サービス」 全国の採用金融機関一覧(478機関)

令和4年10月31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
岩手県信用保証協会

■ 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
北部銀行
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
みまわり信用金庫
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
しのかめ信用金庫
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
埼玉県信用保証協会

■ 千葉県

千葉銀行
千葉興業銀行
京葉銀行
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
東日本信用漁業協同組合連合会

■ 東京都

きらびし銀行
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
東栄信用金庫
電有信用金庫
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
龍野川信用金庫
美濃信用金庫
青梅信用金庫
多摩信用金庫
文化産業信用組合
東京厚生信用組合

東信組合
江東信用組合
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
PayPay銀行
東京信用保証協会

■ 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
中栄信用金庫
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
新潟縣信用組合
興業信用組合
はばたき信用組合
協栄信用組合
三條信用組合
巻信用組合
新潟大栄信用組合
塩沢信用組合
糸魚川信用組合
十日町農業協同組合
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
氷見伏木信用金庫
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
長野信用金庫
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
ハイナン農業協同組合
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

三十三銀行
百五銀行
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
滋賀県信用保証協会

■ 京都府

京都銀行
京都信用金庫
京都中央信用金庫
京都京都信用金庫
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
のぞみ信用組合

■ 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
但陽信用金庫
兵庫信用組合
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
津島信用金庫
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
徳島県信用保証協会

■ 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
うま農業協同組合
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
遠賀信用金庫

■ 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

長崎銀行
十八親和銀行
長崎信用
たちばな信用金庫
長崎三菱信用組合
西海みざき信用組合
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
奄美大島信用金庫
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.54

発行日 令和4年11月30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MN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 : 酒井・中村・井上・東城