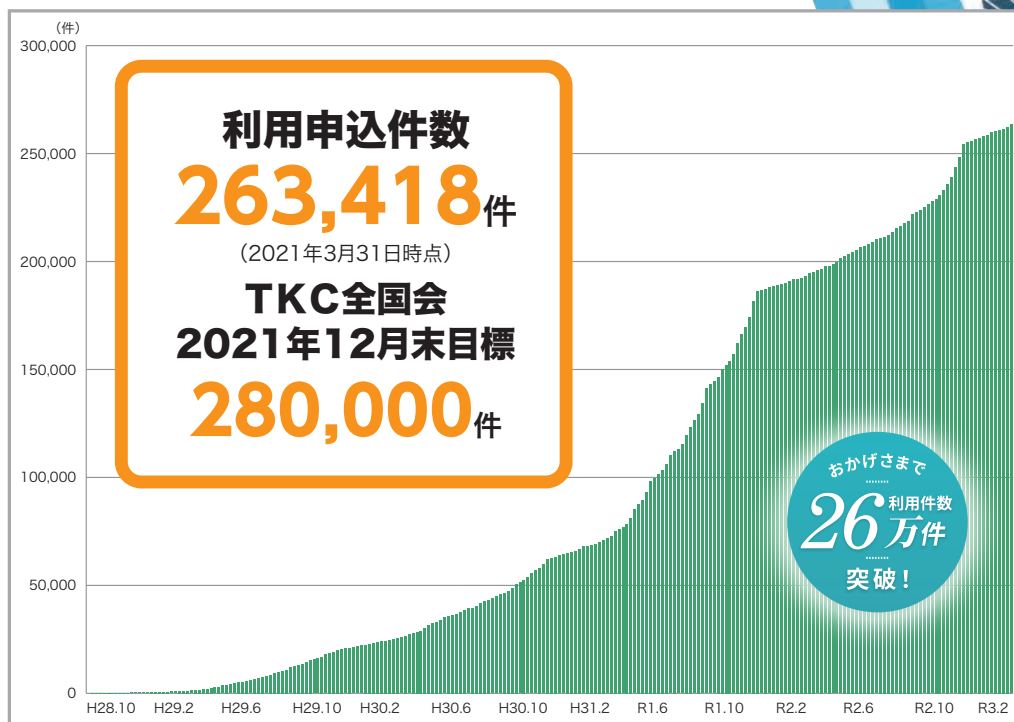


TKCモニタリング情報サービス通信

Vol.38

歴史的転換期にある中小企業に 認定支援機関の果たす役割が高まっています

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



- 「TKC月次指標」(月次BAST)提供のご案内……………2
- 歴史的転換期において中小企業に認定支援機関が果たす役割……………4
 中小企業庁 事業環境部長 飯田健太・経営支援部長 村上敬亮
 TKC全国会会長 坂本孝司
- いま問われる地域金融機関の存在意義……………14
 埼玉りそな銀行 代表取締役社長 福岡 聡
- TKCモニタリング情報サービス活用事例……………18
 株式会社ヒロオカ/田原会計事務所

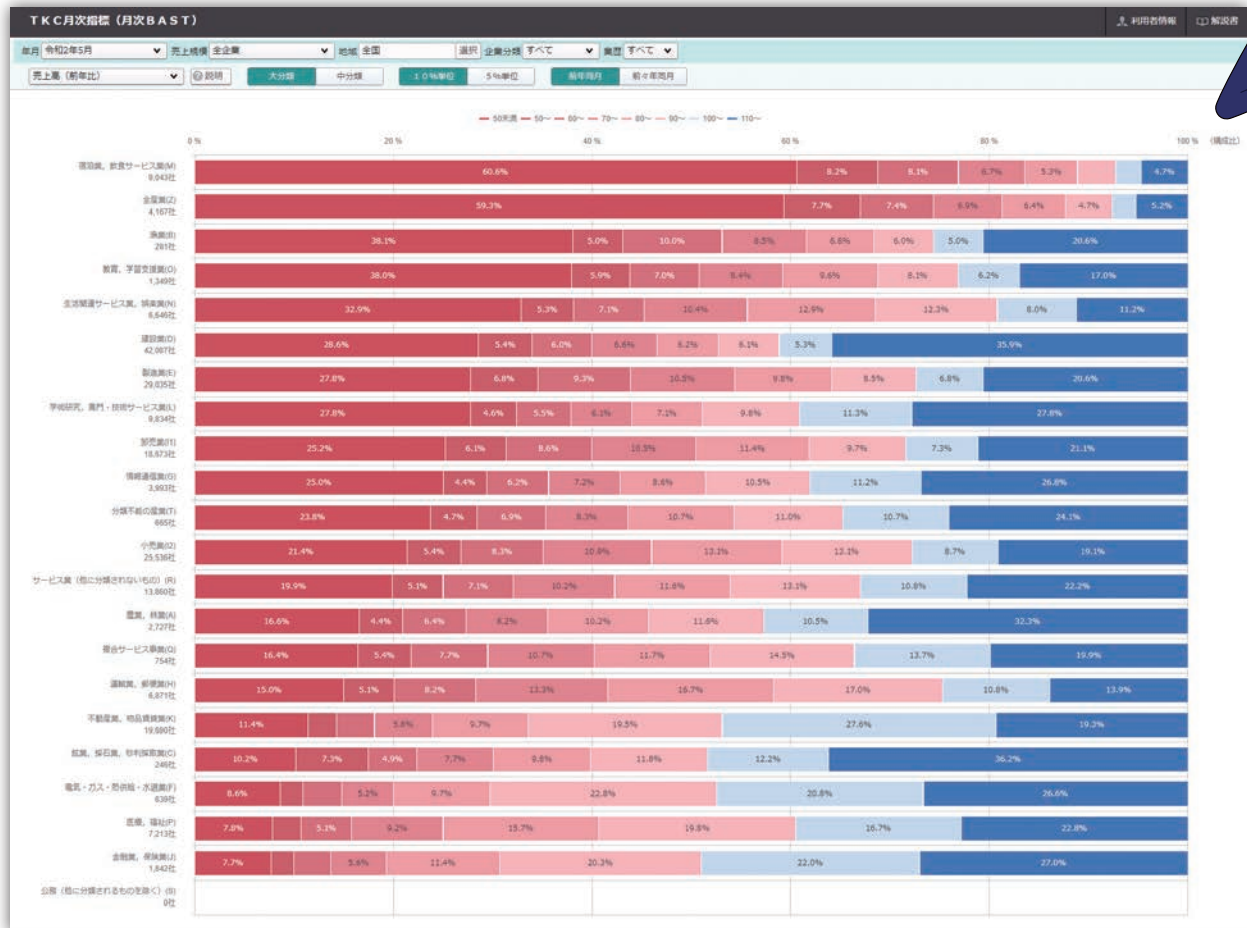
間もなく
無償提供
開始

「TKC月次指標」(月次BAST)

25万社超の月次決算データから 地元経済の動向を把握

これで地域企業への
支援策を検討できる!

業種・年商区分ごとに業況を確認できます



「TKC月次指標」(月次BAST)

様々な角度から分析できます

- ◎ 業種(99分類)
- ◎ 売上規模(9分類)
- ◎ 地域(都道府県または経済圏)
- ◎ 企業分類
(中小企業基本法の中小企業の定義)
- ◎ 業歴(5年以下か6年以上)
- ◎ コロナ禍における売上高の推移
- ◎ 本業で回復しているかを確認する限界利益率
- ◎ コロナ禍における人件費や労働分配率の推移
- ◎ 補助金等の影響を除いた本業での利益(営業利益)
- ◎ 自己資本比率の推移
- ◎ 緊急融資による残高の増減(現預金、借入金)

年度版TKC経営指標をご利用の場合でも、別途利用申込が必要です。
利用申込方法等の詳細は、「TKCモニタリング情報サービス」ご利用金融機関様へ
提供時期が決まり次第メールでご案内いたします。

金

融商品のセールスではなく、中小企業の経営基盤を支えるプラットフォームを担う——こうした新しい発想でビジネスモデルの変革を起こそうとしているのが、山形県のきらやか銀行だ。2019年1月から福利厚生の子スク립ションサービス「ふつくりパッケージ」、昨年10月から経営管理支援の会員制サービス「共に活きるクラブ」を始めた。

これらは「地域と共に活きる」という経営理念のもと、同行が09年から続けている「本業支援」の延長線上に位置付けられている。同行の本業支援は「中小企業の喜びこそが、取引拡大につながり、最終的には経営基盤を強化する」との考え方にもとづき、事業の話を中心とし、経営者の思いやニーズをくみ取る「アクティブリスニング」によって実践されてきた。

中小企業から聞こえてきた共通の声は「福利厚生の悩み」だった。従業員の満足度や定着率を上げるためには、福利厚生の充実は無視できない経営課題だからだ。

そこで「ふつくりパッケージ」を始めたところ、1200社が契約し、従業員1万7000人が利用した。会員限定の特別金利などの資産形成サービス、食や暮らし



地域金融の未来

共同通信社編集委員
橋本卓典

関連のサービスの割引クーポン、体験イベントが好評だった。

利用手数料は1社あたり平均年20万円。単年度で約2億円もの収益貢献だ。これが転機となった。

「福利厚生にとどまらず、経営管理の課題も同行がお手伝いできるはずだと思いました」と語るのは、栗野学頭取。本業支援の生みの親だ。新型コロナウイルスの影響で、危機的な状況に直面している企業は少なくない。これまで以上に、事業へ専念してもらうためにも、経営管理を強化することは中小企業の大きな力になる。こうして「共に活きるクラブ」が創設された。経営管理サービスでは、財務分析による同業比較、危機管理、コンプライアンス、人事管理、事業承継、事業性評価などを実施していく予定だ。

戦前の民間銀行は、運転資金の融資を主力業務としていた。企業の負債は銀行の資産そのもので、「一蓮托生の関係」だった。しかし、戦後に始まった担保融資による債権保全がその関係を変えた。貸出債権さえ保全しておけば、銀行経営上目先の問題はなくなり、企業支援をする必然性が失われてしまった。

この点、きらやか銀行



はしもと・たぐのり

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。経済流通、証券、大手銀行、金融庁を担当。2年間、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』『捨てられた銀行員』『消えた銀行員』(講談社現代文庫)、『金融変革運動体』(講談社現代文庫)など。

の取り組みは画期的である。企業の経営基盤を代替するプラットフォーム戦略そのものだからだ。福利厚生にとどまらず、経営管理全般をサブスクで代替する「切っても切れない収益関係」を築くことで、かつての「一蓮托生」に回歸する可能性を示している。貸出債権が保全されていても、大事なサブスクの顧客は見捨てられない。不慮の資金ショートを防ぐ途上の与信管理が重要となる。預貸業務がこれまで以上に輝きを取り戻すかもしれない。

山口フィナンシャルグループ(山口県)も7月から福利厚生サービスに乗り出す。これもプラットフォーム戦略だ。移動制限が常態化するコロナ時代は「家に入り」、「生活に入り」、「人体に入る」サービスや商品が求められる。一方、地域金融機関が目指すべきは「地域に入り」、「企業に入る」存在だ。コンサルティング、課題解決こそが金融機関の仕事である。



中小企業庁

飯田健太 事業環境部長

TKC全国会・TKC全国政経研究会

坂本孝司 会長

中小企業庁

村上敬亮 経営支援部長

歴史的転換期において中小企業に 認定支援機関が果たす役割

コロナ下の経済社会の変化に対応するために設けられた「緊急事態宣言の影響緩和に係る一時支援金」や、令和2年度第3次補正予算で措置された「事業再構築補助金」を必要とする中小企業への支援者として、経営革新等支援機関（認定支援機関）の役割への期待が高まっている。中小企業庁の飯田健太事業環境部長、村上敬亮経営支援部長と坂本孝司TKC全国会会長による懇談では、2012年に「中小企業経営力強化支援法」（現「中小企業等経営強化法」）が施行され、中小企業に対して専門性の高い支援事業を行うための制度として認定支援機関制度が創設された趣旨を踏まえ、現在、税務・金融・企業財務の専門家として位置づけられている認定支援機関への役割等について意見が交わされた。

■とき：令和3年3月10日(水) ■ところ：中小企業庁事業環境部長室

■進行：TKC全国政経研究会事務局長 内園寛仁

photo. 小坂直樹

歴史的転換期にある中小企業に これまで以上に寄り添ってほしい

坂本 本日は国会会期中のご多忙の中
ありがとうございます。

この有事において、足下の問題として
はコロナ経済対策としての「緊急事態宣
言の影響緩和に係る一時支援金」や「事
業再構築補助金」において認定支援機関
の役割がクローズアップされています。

本日は、そうした直近の問題への対応
とともに、中小企業の経営支援全般を目
的として2012年に創設された認定支
援機関制度の趣旨をあらためて見詰め、
その本来的な役割を再確認することで、
足下のコロナ下で苦境に立つ中小企業の
支援に加えて、中長期的な視野に立った
中小企業の経営支援への取り組みにつな
げてまいりたいと考えています。認定支
援機関制度の役割拡充や、同制度と併せ
て中小企業の経営力強化に欠かせない
「中小会計要領」の普及に尽力いただい
た飯田健太事業環境部長と、現在制度運
用面の責任者である村上敬亮経営支援部
長のお二人と意見交換できるのを楽しみ
にしております。

——早速ですが飯田部長は平成25〜27
年の財務課長時代に「中小会計要領」の

普及に尽力され、WG等で大変お世話に
なりました。その後、経営支援課長とし
て認定支援機関のさらなる機能発揮のた
めに「見える化」等に取り組みました。
「見える化」によって取り組み実績等を
公開したことが認定支援機関制度の分水
嶺だったと思います。

まず、現在の中小企業をめぐる情勢を
どのようにとらえているかお話しいた
けますか。

飯田 私は今、中小企業は歴史的な大
転換期にあると思います。コロナで非常
に厳しい状況にあることは確かですが、
デジタル技術の進展がビジネスのやり方
を大きく変えてきており、加えて米中対
立などによる安全保障の関係にともなう
サプライチェーンの再構築など、地政学
的な流れも大きく変わってきています。

したがって中小企業は、地域において
雇用や経済を支えていただくことや海外
に勝負に出て稼いでもらうという両面か
らその役割への期待が高まっています。

例えば、デジタル技術の可能性は無限
で、想像できない世界が待っている可能
性があります。また、事業承継が進み経
営者が若返った中小企業では、デジタル
技術の進展とも相まって、従来の仕事の
やり方を見直そうとしている方が増えて

いると思います。

人口減少が進み地域の需要がなくなっ
てしまう中で、中小企業にとっていろい
ろな課題があります。地域ごとの事情を
税理士の皆さんにもいろいろ教えていた
だきたいと思います。我々としてもチャ
レンジする中小企業の皆さんをいかに応
援していくかが政策立案の重要なポイン
トになります。

——認定支援機関の多くを占める税理
士のこれまでの取り組みをどうご覧にな
っていますか。

飯田 ご承知のとおり、経営者という
のは孤独です。そういう中で、しっかりと
経営者に寄り添って、経営の課題を一緒
に考えて、共に悩み共に成長してくれる
方々の存在が非常に大切です。TKC全
国会の皆さんをはじめ中小企業を支援す
る諸機関からのご提唱もあって認定支援
機関制度は生まれました。日頃中小企業
にとって最も身近な地域金融機関と税理
士に、政策メニューとも連動する形で、
中小企業の経営に寄り添って支援いた
だくことを願っていたというのがその趣
旨だと思います。

坂本会長をはじめTKC会員の皆さん
にはこの認定支援機関制度の趣旨をしつ
かりとご理解いただき、多くの方が認定

支援機関として中小企業を支えられていることに感謝します。ぜひ認定支援機関の方々には歴史的な転換期にある中小企業にこれまで以上に寄り添い、我々もコミュニケーションを一層密にしていたきたい。認定支援機関である税理士の皆さまが果たす役割はこれまで以上に高まっています。

坂本 歴史の証人と言える飯田部長のお言葉にはとても説得力があり、その期待に応えていきたいと思えます。TKC全国会では、中小企業の経営助言業務に認定支援機関として取り組んできました。TKC全国会は会員が約1万2000名で、スタッフを含めると総勢7万名超の組織です。使命感に燃えている会員が現在も405事業やプレ405事業、事業承継税制等に精力的に取り組んでいます。プレ405事業において日本全体の約6割を会員が実践しています。

制度創設の趣旨を踏まえ 「公共心あふれる仕事」に徹する時

——坂本会長は認定支援機関制度発足時の検討メンバーの一人でしたが、そのお立場からあらためてその主旨や狙いを説明していただけますか。



飯田健太中小企業庁事業環境部長



村上敬亮中小企業庁経営支援部長

坂本 東日本大震災が起きてからちょうど10年となりますが、私は2011年6月から経済産業省の「中小企業政策審議会企業力強化部会」（10頁資料2）の委員を務めました。震災によって日本のサプライチェーンが切れ、赤字企業が続出しそうという中で、企業力を高めるための審議をするというミッションのもと、

年末までの間に6回の会議が行われました。

その席で、中小零細企業に中小企業政策を行き届かせるためにその9割に関与している全国の税理士を使ってほしいと申し上げました。また雨の日も風の日も中小企業を訪れているのは現場の信用金庫の職員さんです。要するに地方の中小零細企業の経営者と一番身近に接している税理士と信用金庫を上手く活用すべきとお伝えしました。

またその頃私は、中小企業庁と金融庁が共同事務局で運営されていた「中小企業の会計に関する検討会」（13頁資料6）の委員も務めていました。ここでは「会計で会社を強くする」という発想で、国際会計基準の影響を受けず、中小企業の経営に役に立ち、身の丈にあった会計基準を別に作るべきという立場で意見を申ししていました。そうした考えを中小企業政策審議会でも述べると、中小企業庁の皆さんはその意図を全て理解され、2011年12月9日の第6回審議会において、部会の中間とりまとめ案として図（11頁資料3）が示されました。

この図が認定支援機関制度の全体を表現していると言ってもよいと思います。要は日本の中小企業を認定支援機関が支

援する。それから地域金融機関は「血液」である資金を供給する。そして両者をつなぎ連携する接点が「会計」であると。ここで新たな会計ルールの整備・活用として示されているのが「中小会計要領」（13頁資料7）です。そういった意味でもこの図が認定支援機関制度の本来的な役割を全て表しています。

そうして、法律には経営革新等支援業務の内容に関する事項として、「中小企業の経営革新のための事業又は中小企業者等の経営力向上に係る事業を支援するため、経営革新等支援業務を実施するために当たっては、税務、金融及び企業の財務に関する専門的な知識や中小企業等に対する支援に関し」と記載され、「税務」「金融」「企業の財務」に関する専門家と位置づけられるようになり、今日に至っています（12頁資料5）。

TKC全国会では今年の運動の柱の一つに「認定支援機関としての経営助言葉務の強化」を掲げ、この制度創設の趣旨をしっかりと踏まえて中小企業の経営支援に徹していくつもりです。

その意味で、今回の「一時支援金」や「事業再構築補助金」等の申請支援に認定支援機関として全力を注ぎますが、もともと日本の中小企業の存続と発展のた

めの経営支援というミッションのもとに作ってくださった制度の本質を踏まえると、給付金や補助金の申請とは別に取組むことは我々の使命です。TKC会計人にとって認定支援機関業務は「税理士の4大業務（税務、会計、保証、経営助言）」の中の経営助言と位置付けていますが、今一度原点に立ち返り、微力かもしれませんが日本の中小企業の支援に覚悟を持って取り組んでまいります。

飯田 さきほどの図は懐かしく、ここに認定支援機関制度の意義目的が集約されています。坂本会長にお話しいただいた通りですが、コロナで苦境に立つ中小企業を支えるため「一時支援金」や「事業再構築補助金」など認定支援機関の方々に支援していただきたい仕事が増えているからこそ、制度創設の経緯や同時



坂本孝司TKC全国会会長

期に「中小会計要領」が検討されたこと、認定支援機関制度が中小企業の「財務経営力強化」を支援する施策となった点を確認しておくことは大切です。

「中小会計要領」の中小企業への普及は全体で見るとまだまだですし、1年に一度会計伝票をまとめて締めてから初めて赤字か黒字かわかるという企業の話も依然として耳にします。

その意味でもあらためて認定支援機関の方々には基本に立ち返り、中小企業が自社の財務、経営を把握した上で経営計画を立てそれをモニタリングしていく一連の流れをサポートしていただきたいと思っています。コロナの後に「コロナ前と同じ経営でよい」と考えている経営者はいないはずですから、そういう経営者をしつかり支えてほしいと思います。

坂本 コロナ禍のような緊急事態においてこの制度がなかったら中小企業はどうなっていたか。その意味でも認定支援機関制度は画期的な制度です。この制度創設に携わられた中小企業庁の皆さんにあらためて感謝申し上げます。

私はいま「危機的な状況の今こそ、公共心あふれる仕事をしよう」と盛んに申し上げています。それは会計事務所にとつて儲かるか否かという次元ではなく、

しっかり中小企業支援に徹しよう。今こそ認定支援機関を活用いただきたいと心底そう思っています。

経営者が自社を言語化することが 中小企業のDXのベースとなる

——現在制度を所管されているお立場から、認定支援機関に期待すること等について村上部長からお聞かせいただけますか。

村上 これまで中小企業は税理士の皆さんや系列取引会社のサプライチェーン、協同組合制度が機能していたので存続されてこられました。しかし日本が人口減少下になり国内市場が縮小し、加えて今回のコロナで、業種によっては一気に市場が

そこで小魚たちがあたかも一匹の巨大魚のように群れることで外敵から身を守ったのと同じような知恵と工夫が求められていると思うのです。

中小企業の特性として、せっかく高品質な製品やサービスを生み出してもそれを言語化して社内外にしっかりアピールし活かしていくことが上手ではないという点があると感じています。つまり自社の強みをきちんとはとらえて言語化することに慣れていない。しかし今後それでは外敵と闘うことはできません。そこで認定支援機関の方々には企業の強みをしっかり言語化するサポートをしてほしいと思います。

その点において、よろず支援拠点などの無料サービスと有料サービスの使い分けやつながりにも課題があります。無料と有料の支援策それぞれの長を生かし、経営者が自社を言語化するための支援者と出会えるように、今後は支援機関ないし専門家に対する支援や制度を手厚くしていく必要があると考えています。

無料と有料のいわば継ぎ目をうまくデザインすることで、中小企業が自社を言語化できるように寄り添う、いわば言語化パートナーと一緒に、従来の系列にこだわらない取引先、あるいは税務も含め

た経営戦略とうまくリンクさせていくことができるのではないかと考えており、おそらくそれが中小企業の世界におけるDX(デジタルトランスフォーメーション)のベースになってくると思います。

坂本 本来時間をかけてそうなっていくところがコロナ禍によって加速度的に進んでいます。我々もこれまで以上に経営者が会計や数値をもとに自社について語れるように支援してまいります。

認定支援機関個々に光をあてて 実績を公表(見える化)したい

——「緊急事態宣言の影響緩和に係る一時支援金」について、本制度は申請前に「登録確認機関」として、認定支援機関あるいは税理士等が事前確認を行うことになっています。これは、いわば税理士等による証明業務と言えます。このような制度になった経緯や、今後の運用上の留意点があればお聞かせください。

飯田 持続化給付金の際、不正受給が少なくありませんでした。今回の「一時支援金」の申請では不正防止のために、事業の実態などの事前確認を認定支援機関等が実施するスキームとしました。もう一方の「事業再構築補助金」は、



消失しました。その結果、それらの中小企業は、『スミリー ちいさなかしこいさかなのしなし(レオ・レオニ 原作 谷川俊太郎 訳)』に出てくる、小魚のように、大海原に放り出された状態にあります。



事業に行き詰まってしまった企業が大きくジャンプアップしていただくためのものです。

認定支援機関の方々には事業計画の策定を支援し、しっかりと伴走していただく。同時に、その伴走の結果を

公表したい。つまりどの認定支援機関がどれぐらい成果を挙げているか個々に着目し、「見える化」される形にしようと考えています。今回の補助金を使っていずれ日本を代表するような会社が出てきてほしいですし、その会社をどの認定支援機関の方が支援したかが分かるようにしたいのです。

村上 「事業再構築補助金」を上手に使っていただくことで、6000万円のプロジェクトが5倍にも10倍にも化けて、系列の殻を破る力になるのではないかと考えています。そのきっかけとして、この補助金をうまく使ってもらえればと思います。先ほど述べた自称「スイミー戦略」です。

坂本 この補助金により苦境に立った

中小企業が新たに前に進んでいくための乗数効果が出るようにしないといけないと思います。

村上 おっしゃる通りです。そういう意味では、認定支援機関の皆さんには中小企業の言語化パートナーの役割とともに、系列を超えた相互の経営戦略をうまく束ねるようなお仕事もしていただけたらうれしく思います。

また「事業再構築補助金」は、多くの人たちに経営計画を実際に立案してもらうチャンスです。この機会に実際に経営戦略や計画を考え向き合ってもらうことに非常に意味があります。「持続化補助金」でも、記帳や月次の売り上げの把握を適時に正確に実施することが重要だと多くの方に気付いていただいたことが最大の成果だと思えます。

「事業再構築補助金」の採択予定は約6万7千者です。仮に採択率5割としても約13万者の中小企業が認定支援機関とともに事業を見直し、そのために経営計画を立案することに大きな意義があると考えています。

坂本 TKC全国会では、Q&A冊子『(速報版)これから使える資金繰り支援と補助金』を制作し、関与先企業への迅速な情報提供に努めています。今後オン

デマンド配信の研修等でもその周知をはかってまいります。

村上 中小企業政策の浸透という面では、国と中小企業の2者だけではなく、中小企業とその支援機関の皆さんと国の3者の連携が必要だと考えます。現在、政府の中小企業政策を実際に活用した企業は1割強程度しかない課題を解決する有効な手段として、今後も認定支援機関制度を支援機関の軸に考えています。政策の中小企業へのリーチ率を高めて的確に中小企業に行き届くという側面でも、認定支援機関である税理士の皆さんに期待しています。

飯田 平時はもとよりコロナ禍という有事においても、認定支援機関である税理士の皆さんには中小企業の経営支援の担い手として非常に期待しています。引き続きよろしく願っています。

坂本 TKC全国会では昨年6月に『TKC会計人の行動基準書』を改訂し、「認定経営革新等支援機関の職務」を明記しました。コロナ感染拡大という大変革期にも、認定支援機関としてさまざまな緊急経済対策の執行に引き続き貢献していきたいと考えています。本日はありがとうございました。

(構成／TKC出版 内藪寛仁・清水公一朗)

資料1 認定支援機関制度と中小企業の会計に関する基本要領(中小会計要領)制定と変遷

	認定支援機関制度	中小会計要領
1999年(平成11年)	「中小企業経営革新支援法」成立(3月)	
2002年(平成14年)		中小企業庁「中小企業の会計に関する研究会」を設置(3月) 「中小企業の会計に関する研究会報告書」を公表(6月)
2005年(平成17年)	「中小企業新事業活動促進法」に改正(4月)	日本公認会計士協会・日本税理士会連合会・日本商工会議所・ 企業会計基準委員会「中小企業の会計に関する指針」を公表(8月)
2010年(平成22年)		中小企業庁「中小企業の会計に関する研究会」を再開(2月) 「中小企業の会計に関する研究会中間報告書」を公表(9月)
2011年(平成23年)	中小企業庁「中小企業政策審議会企業力強化部会」を開催(6月～ 12月)(資料2、資料3、資料4)	中小企業庁・金融庁「中小企業の会計に関する検討会」および 「同検討会WG」を設置(2月)
2012年(平成24年)	中小企業庁「中小企業政策審議会企業力強化部会 中間取り まとめ」を公表(3月) 「中小企業経営力強化支援法」に改正(8月)、「経営革新等支援 機関制度」を創設	「中小企業の会計に関する基本要領」を公表(2月)(資料6、 資料7)
2013年(平成25年)	「経営改善計画策定支援事業(405事業)」の計画策定支援	
2016年(平成28年)	「中小企業等経営強化法」に改正(7月)	
2017年(平成29年)	「早期経営改善計画策定支援事業(プレ405事業)」の計画策定 支援	
2018年(平成30年)	「特例事業承継税制」の「特例承継計画」申請時の指導・助言	
2020年(令和2年)	「固定資産税等の減免制度」の適用支援	
2021年(令和3年)	「一時支援金」事前確認、「事業再構築補助金」事業計画策定支援	

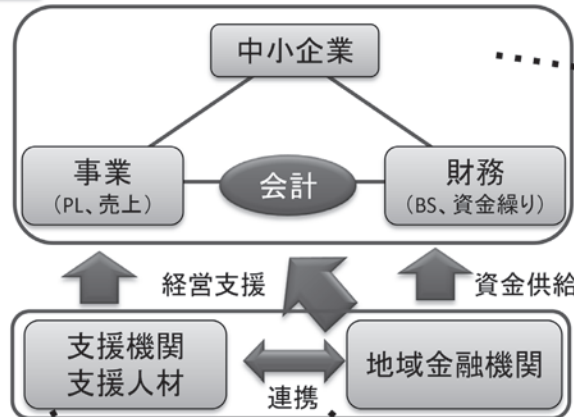
資料2 第6回中小企業政策審議会企業力強化部会 出席者一覧(平成23年12月9日)より抜粋

<企業力強化部会委員> ※50音順	
落合 寛司	西武信用金庫理事長
寒郡 茂樹	株式会社北総園芸専務取締役
小島 貴子	東洋大学経営学部経営学科准教授
小菅 崇行	小菅(株)代表取締役
坂本 孝司	税理士法人坂本&パートナー理事長・税理士
櫻庭 周平	櫻庭公認会計士事務所所長・公認会計士・税理士・NPO法人会計参与支援センター理事長
竹内 英二	株式会社日本政策金融公庫総合研究所主席研究員
鶴 光太郎	慶應義塾大学経済学部特任教授
中島 厚志	独立行政法人経済産業研究所理事長
中田 喜文	同志社大学総合政策科学研究科教授
野坂 雅一	読売新聞社論説副委員長
樋口 美雄	慶應義塾大学商学部長・大学院商学科委員長・商学部教授
前田 正博	独立行政法人中小企業基盤整備機構理事長
松島 茂	東京理科大学専門職大学院教授
三宅 卓	(株)日本M&Aセンター代表取締役社長
<関係省庁>	
久知良俊二	厚生労働省職業安定局若年者雇用対策室長
池淵 雅和	農林水産省食料産業局食品小売サービス課長
森山 睦	文部科学省高等教育局学生・留学生課課長補佐・就職指導専門官
<経済産業省>	
枝野 幸男	経済産業大臣
松下 忠洋	経済産業副大臣
牧野 聖修	経済産業副大臣
鈴木 正徳	中小企業庁長官
宮川 正	中小企業庁次長
加藤 洋一	中小企業庁事業環境部長
徳増 有治	中小企業庁経営支援部長

(出典：中小企業庁ホームページ、下線追加)

3-④. 経営支援の担い手の多様化・活性化／中小企業金融

具体的な施策のあり方



中小企業の財務経営力の強化

- 新たな会計ルールを整備・活用
→記帳能力など中小企業の実態に即した会計ルールの整備
- 自らの経営状況(PL、BS等)や資金繰りへの説明能力を高める
→期中管理(経営計画や資金計画の作成等)体制の定着及び金融機関に対する説明能力の向上支援

経営支援の担い手の多様化・活性化

- 経営支援の担い手の多様化・活性化を図る制度的措置
→商工会等の支援機関に加え、中小企業に対して高度かつ専門的な経営支援を行う金融機関や税理士事務所等を取り込むことにより、経営支援の担い手の多様化・活性化が図られるよう法的措置の検討

支援機関と金融機関の連携強化、人材育成

- 金融と経営支援の一体的取組(リレーションシップ・バンキング)の推進
→改正された監督指針の着実な実施 等
- 支援機関と金融機関の連携強化
→中小企業支援ネットワーク強化事業の活用(専門家の活用)、経済産業局と地域金融機関の連携強化に向けた「金融連携プログラム」の一層の推進
- 高度、専門的な支援人材の育成
→優れた支援機関(支援人材)が地域金融機関等の新たな担い手となる人材を受け入れて研修を行う事業に係る補助

(出典：中小企業庁ホームページ)

1. 経営支援の担い手の多様化・活性化／中小企業金融

(1) 現状と課題

①中小企業に対する経営支援

戦略的経営力の強化でとりわけ必要なのが、財務基盤の強化であり、そのための資金調達である。その際、金融と経営支援の一体的取組を推進していくことが重要であるが、その前提として、中小企業が自らの経営状況を把握し、金融機関への資金繰り等の説明を的確に行っていくことが不可欠である。

(略)

また、地域金融機関による経営支援は、金利以外の面で差別化が図れる重要な要素となっているものの、現状においては、単に「コストセンター」と評価されている場合が多い。地域金融機関が金融支援だけでなく、効果的な経営支援を行っていくためには、目利き機能も含め、人材確保や外部支援機関との連携、ネットワークの構築等が求められるが、十分なレベルに達しているとは言えない状況となっている。他方で、既存の支援機関も、財務的側面での経営支援ノウハウがあるとは必ずしも言い難い。

従って、中小企業の経営力向上には、能力とやる気のある地域金融機関や税理士事務所等を支援機関として取り込むなど、経営支援の担い手の多様化、支援能力の向上を図ることが重要である。

(略)

(2) 具体的な政策のあり方

①経営支援の担い手の多様化・活性化を通じた経営力強化

内需減退や震災の影響等、経済環境が変化する中、中小企業が直面する経営課題は、取引先企業の海外流出、海外販路開拓や新事業展開など、より多様化、複雑化しており、従来までの支援機関(商工会、商工会議所等)に加え、中小企業の新たなニーズに対応し、中小企業に対して高度かつ専門的な経営支援

を行う金融機関や税理士事務所等を取り込むことにより、中小企業の経営力強化を図ることが重要である。そのためには、経営支援の担い手の多様化・活性化が図られるよう法的措置を検討すべきである。

(略)

③中小企業の財務経営力の強化

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、決算書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が重要である。そのためには、記帳能力など中小企業の実態に即した会計ルールの整備、政策金融における会計の活用や期中管理（経営計画や資金計画の作成等）体制の定着、及び金融機関に対する説明能力の向上支援、ITクラウドによる高度な財務・経営データを活用した地域金融機関との関係構築支援を図るべきである。

(出典：中小企業庁ホームページ)

資料5 経営革新等支援機関の法的根拠(抜粋)

○中小企業等経営強化法

(平成十一年三月三十一日法律第十八号)
(略) 令和元年六月五日号外法律第二十一号改正

(略)

(認定経営革新等支援機関)

第三十二条 主務大臣は、主務省令で定めるところにより、次項に規定する業務（以下「経営革新等支援業務」という。）を行う者であつて、基本方針に適合すると認められるものを、その申請により、経営革新等支援業務を行う者として認定することができる。

○中小企業等の経営強化に関する基本方針

(平成十七年五月二日)
(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)
改正 平成二四年八月三〇日総務省、厚生労働省、農林水産省、経済産業省、国土交通省
(略) 令和二年九月一六日同
第一号

中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律（平成十一年法律第十八号）第三条第一項の規定に基づき、中小企業の新たな事業活動の促進に関する基本方針を次のように定めたので、同条第四項の規定に基づき公表する。

(略)

第3 経営革新

1 経営革新の内容に関する事項

(略)

3 海外において経営革新のための事業が行われる場合における国内の事業基盤の維持その他経営革新の促進に当たって配慮すべき事項

(略)

四 信頼性のある計算書類等の作成及び活用の推奨

国や都道府県は、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、資金調達力を向上させ、中小企業の財務経営力の強化を図ることが、経営革新の促進のために重要であるとの観点から、中小企業者に対し、「中小企業の会計に関する基本要領」又は「中小企業の会計に関する指針」に拠った信頼性のある計算書類等の作成及び活用を推奨する。

(略)

第5 経営革新及び経営力向上の支援体制の整備

1 経営革新等支援業務の内容に関する事項

中小企業の経営革新のための事業又は中小企業者等の経営力向上に係る事業を支援するため、経営革新等支援業務を実施するに当たっては、税務、金融及び企業の財務に関する専門的な知識や中小企業者等に対する支援に関し、経営革新等支援業務に係る一年以上の実務経験を含む三年以上の実務経験を有している者により、次に掲げる業務を行うこととする。

(下線追加)

中小企業の会計に関する検討会ワーキンググループ 委員等名簿 (50音順、敬称略)

青山 伸悦	日本商工会議所 理事 産業政策第一部長	
上西左大信	日本税理士会連合会 常務理事 調査研究部長	
瓜田 靖	中小企業家同友会全国協議会 政策局長	
及川 勝	全国中小企業団体中央会 政策推進部長	
大杉 謙一	中央大学法科大学院 教授	
苧野 恭成	全国商工会連合会 企業支援部長	
河崎 照行	甲南大学 会計大学院 院長	
木村 拙二	愛知産業株式会社 監査役	
桑原 龍司	光陽産業株式会社 監査役	
坂本 孝司	税理士法人坂本&パートナー理事長 税理士 米国公認会計士	
櫻庭 周平	櫻庭公認会計士事務所 公認会計士 税理士	
澤田 真史	日本公認会計士協会 理事	
品川 芳宣	早稲田大学大学院 会計研究科 教授	
高野 和彦	商工組合中央金庫 経営企画部 主計室長	
野竹 弘幸	大東京信用組合 常勤理事 財務部長	
浜野 光淑	全国商店街振興組合連合会 総務課長	
都 正二	企業会計基準委員会 委員	
弥永 真生	筑波大学 ビジネス科学研究科 教授【座長】	
吉田 雅之	城北信用金庫 審査部 副部長	
吉原 哲也	三菱東京UFJ銀行 融資部 次長	以上20名

- 事務局 中小企業庁 事業環境部財務課／金融庁 総務企画局企業開示課
- オブザーバー 法務省 民事局参事官室
- テクニカル・アドバイザー 小賀坂 敦 企業会計基準委員会主席研究員

(出典：中小企業庁ホームページ、下線追加)

I. 総論

1. 目的

- (1) 「中小企業の会計に関する基本要領」(以下「本要領」という。)は、中小企業の多様な実態に配慮し、その成長に資するため、中小企業が会社法上の計算書類等を作成する際に、参照するための会計処理や注記等を示すものである。
- (2) 本要領は、計算書類等の開示先や経理体制等の観点から、「一定の水準を保ったもの」とされている「中小企業の会計に関する指針」¹(以下「中小指針」という。)と比べて簡便な会計処理をすることが適当と考えられる中小企業を対象に、その実態に即した会計処理のあり方を取りまとめるべきとの意見を踏まえ、以下の考えに立って作成されたものである。
 - ・中小企業の経営者が活用しようと思えるよう、理解しやすく、自社の経営状況の把握に役立つ会計
 - ・中小企業の利害関係者(金融機関、取引先、株主等)への情報提供に資する会計
 - ・中小企業の実務における会計慣行を十分考慮し、会計と税制の調和を図った上で、会社計算規則に準拠した会計
 - ・計算書類等の作成負担は最小限に留め、中小企業に過重な負担を課さない会計

(略)

6. 国際会計基準との関係

本要領は、安定的に継続利用可能なものとする観点から、国際会計基準の影響を受けないものとする。

(略)

8. 記帳の重要性

本要領の利用にあたっては、適切な記帳が前提とされている。経営者が自社の経営状況を適切に把握するために記帳が重要である。記帳は、すべての取引につき、正規の簿記の原則に従って行い、適時に、整然かつ明瞭に、正確かつ網羅的に会計帳簿を作成しなければならない。

(注1)平成17年8月、日本公認会計士協会、日本税理士会連合会、日本商工会議所及び企業会計基準委員会の4団体により策定された中小企業の会計処理等に関する指針。

(出典：中小企業庁ホームページ、下線追加)

福岡 聡 ◎埼玉りそな銀行 代表取締役社長 ●聞き手 石岡正行 税理士

いま問われる地域金融機関の存在意義

未曾有の事態に中小企業の資金繰りを懸命にサポートしてきた地域金融機関だが、あわせて、来るべきニューノーマルの時代を見据え、より中小企業に密着伴走する姿勢が求められている。地域金融機関大手、埼玉りそな銀行の福岡聡社長にTKC会計人の石岡正行税理士が聞いた。

石岡 2020年4月に埼玉りそな銀行の社長に就任されたわけですが、まずは金融マンとしての信条を教えてください。

福岡 私は北埼玉郡（現在の行田市、羽生市、加須市など）の生まれで高校も地元の不動岡高校。大学だけは東京でしたが、まぎれもなく埼玉の人間であり、「地元のお役に立ちたい」というのが当社に就職した第一の理由でした。目指す銀行像は、2003年のりそなショックの際に打ち出された「埼玉県の皆さまに信頼され、地元埼玉とともに発展する銀行」で、これは今も変わりません。

石岡 コロナ禍のまっただなかでの社長業はいかがですか。

福岡 就任直後の第1四半期（4～6月）は、一日でも早く中小企業の方々へ安心していただけるよう「資金繰り支援」に全力投球し



ふくおか・さとし

1965年、埼玉県北埼玉郡騎西町（現・加須市）生まれ。89年早稲田大学政治経済学部を卒業し、埼玉銀行入行。2004年、企画部次長。05年、経営管理部グループリーダー。08年、鶴ヶ島支店長。10年、経営管理部グループリーダー。13年、営業サポート統括部長。15年りそなホールディングス取締役兼代表執行役財務部長。20年4月から現職。

がついてきた証明だといえます。

顧客の「いまごと」を解決

石岡 昨年は、従来では考えられないことの連続だったと思います。かじ取りが難しかったのでは？

福岡 金融機関は社会のインフラなので、金融システムの安定と国民生活の維持のために、社員の健康や不安感を気にしつつも休日返上で対応しました。社員も「地元のため」との思いを胸に、資金繰り支援から経営改善のアドバイスまで、熱心に取り組んでくれます。りそなグループの原点は、

無利子融資としてご利用いただいています。これらは、やはり当社に体力があつてこそできたこと。りそなショックでご迷惑をかけて以来、経営改善につとめ、今では地銀トップクラスの自己資本水準を維持するなど、それ相応の体力

ました。2020年の3～10月実績で8580件、6080億円のファイナンスを実施し、そのうちプロパー融資が全体の3分の2（信用保証付きは3分の1）を占めています。また、6167件、1339億円（11月27日時点）が

お客さまと社会の「こまりごと」の解決です。さらに言うと、「今」と「将来」のこまりごとを見据えた「両利きの提案」が重要になってくる。そのためには、お客さまとの「つながり方」を広く、深く、長くとらえる必要があります。要

するに、「お客さまと伴走して、ともに価値を創出していく」姿勢ですね。第2四半期以降は、ここに重点を置きながら、経営改善や成長戦略の後押しをするステージに入っています。

石岡 自粛や休業が中小企業に深刻な影響を及ぼし、政府系金融の特別融資から実質無利子無担保の「ゼロゼロ融資」という流れのなか、金融機関に中小企業が殺到しました。さぞ大変だったでしょう。

福岡 お客さまの心理的不安を早く解消するにはどうしたらいいのか。これが大きなテーマでした。

そのため、当社では32名の「経営安心応援チーム」を結成し、現場に投入しながらオペレーションを丁寧かつ迅速に行うことを徹底。相談受付から融資実行までのスパンは他行に比べても短かったと思います。ここまですが第一段階。さ

らに、その先の「攻め」の経営に転じるために、たとえば、バランスシートの改善が必要な先に対して、劣後ローンの商品性を改定して利用しやすくした「埼玉りそなハイブリッドローン」による支援を行っています。これは、現在までに6先にご利用(11・5億円)いただき、約20先から相談を受け

ています。このほかプロパー資金による「新型コロナウイルス対応支援ファンド」(74件、80億円)の取り扱いや、コミットメントローンの設定による融資も行い、多様な資金需要に対応しています。

事業計画をすみやかに実行

石岡 「こまりごと」解決の具体例として「事業計画の策定・見直しに関するサポート」「財務基盤強化に関するサポート」をあげておられます。とくに「事業計画の策定・見直し」についての必要性がこのところ増してきているように思いますか……。

福岡 少子高齢化やグローバル化、デジタル化による構造変化は想定内だったのですが、コロナによってその「変化」が急になり、不確実性が大きく増しました。結果と



石岡正行税理士

して、中長期の未来を描きにくくなった。つまり、計画を短く設定し、すばやく実行する必要があるということですね。そこで大事になってくるのは、変化が生じた場合にいかに迅速かつしなやかに対応できるかです。ちなみに当社の資本性の「埼玉りそなハイブリッドローン」は7月に提供を開始しましたし、「経営安心応援チーム」はわずか1日で立ち上げました。また、変化への対応力という意味でわれわれに必要なのは「共感力」だと思います。当社では資金繰りサポートが一巡するタイミングの8月に、経営改善支援のためのチームを21名で立ち上げました。10月まで「こまりごと」のヒアリングを行い、約960社についてはすでに具体的な支援に取り掛かっています。

石岡 中小企業経営者にとつての「計画」の重要性をもう少し詳しく……。

福岡 いち早く経営改善に着手すれば、当然ながら傷は浅く済みませす。そして、次の経営に向かって自信を持って挑戦できる。企業は軌道修正のタイミングですみやかに修正をかけて変化に対応していくのがこれからの経営には重要。

そのためにはやはり、数字をベースにした計画を立て、それを変化のたびに修正していく細やかさが必要になってくるのです。さらに言えば、ここで、TKCさんの実践されている「会計」が大きな存在を持つてくるのだと思います。

石岡 TKC会計人は、巡回監査月次決算、経営計画策定、記帳適時性証明書、書面添付[※]、TKCモニタリング情報サービス(MIS)という一連のメニューを実践しており、「決算書の信頼性は識別可能」と主張しています。要するにトレーサビリティがしっかりとれているわけです。それが社長のおっしゃったTKCの存在感なのでしょう。

福岡 われわれが経営改善をお手伝いする際にも、もちろん財務データは見ます。しかし、いただく決算書は「断片」にすぎないので、その形成過程をチェックしなければなりません。そこで「月次」のデータがあればチェックのスピードが速くなりますよね。そもそも月次の集大成が年次決算ですから。さらにMISによって電子申告データと同じものがオンラインでリアルタイムに当社など金融機関に届けられる。つまり、「銀行

[※]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

用の決算書」などというあからさまな粉飾が未然に防げるわけです。

また、チェックの時間が大幅に短縮されることで、迅速な提案が可能になり、企業の経営課題などについて税理士先生方と目線合わせができるので支援に厚みが出ます。われわれは、TKCさんの提供される体系的な一気通貫のシステムによって、「信頼性を疑う余地のない財務データ」が担保されるのだと認識しています。

石岡 経営者保証の免除にも、MISの機能を利用されています。

福岡 MIS利用先を対象に、書面添付、中小会計要領チェックリスト、記帳適時性証明書の実施を要件とした「経営者保証免除制度」を提供しています。昨年10月現在、この制度を利用した免除先は8件。信頼性の高い経営データをタイムリーにいただけることに対するわれわれなりの評価です。とくに経営者保証ガイドラインが求める法人と個人の一体性の解消には、TKCさんの推し進めている書面添付制度の履行が有効だと認識しています。

金融機関と税理士の連携

石岡 金融庁の今年度の金融行政

方針において、地域における事業者支援の実効性を確保していくため、地域の連携主体に「税理士」が加わりました。この文言によって税理士と金融機関の関係性が新しいステージに入ったと言えるのではないのでしょうか。

福岡 おっしゃる通りです。

石岡 これまでの両者は、お互いを補完する意味合いで協力しあってきましたが、今後はより業務をシंकロさせ積極的な意味でコラボレーションする時代に入ってくるのだと思います。税理士の経営資源や展開するサービスをより有効に生かすことで、次のビジネスチャンスをつくっていく、といった具合に。

福岡 金融行政方針に「税理士」という文言が入ったのは、私は当然だと思っています。経営者が、まず相談するのは身近な顧問税理士ですから。従来、両者は点と点の関係性でした。しかし、今後、われわれはファイナンス面に限らず、情報のハブ的な機能を生かしつつ本業の経営的相談にも乗っていかねばなりません。つまり、より広い領域をカバーする必要があり、いきおい、税理士先生とのコミュニケーションを密にし、そ



埼玉りそな銀行本部・さいたま営業部

の企業に対する知見を深めることが求められます。

石岡 これまでは、われわれ税理士と金融機関、いずれも自前主義だったものが、ようやく「お互いに積極的に利用していこう」という考え方のすり合わせができてきたという印象です。企業と金融機関の利害をすり合わせることで、税理士の役割の一つだとすれば、今後、企業を含めた3者の連携が一層進んでいくことは確実ではないでしょうか。

福岡 いま、日本の中小企業は高齢化や後継者難などによって構造

的に廃業が増加しており、雇用機会の喪失やノウハウの逸失を招いています。経済的なロスばかりしれない。これをストップするには、周囲の支援機関などが中小企業の困りごとを地道に解決していくことが必要ですが、これは銀行や行政だけでできることではありません。多様なステークホルダーとコラボし、アライアンスを組んで社会的つながりをつくっていくなければ不可能です。加えて、これからの金融マンは、会計はもちろん社会的課題やあるいは人的な関係性を常に念頭に置きながら、広い領域でコミュニケーションのレベルを上げる必要がある。その際に、企業経営者や周囲の方々から、「いまこんなことが困っている」「これが知りたい」などという声にきちんと対応する覚悟をもたなければなりません。決算や財務などの数字だけでなく、実はこういう定性的かつアナログなことを教えてもらうことが、われわれの行動の原動力になるのです。

銀行としての使命を全うする

石岡 TKC全国会では、税理士業務には税務と会計のほか保証と経営助言があると考えています。



洪沢栄一翁扁額『道徳銀行』の前にて、右から越川利明税理士、米田和弘税理士、左端は高柳尚弘税理士

その意味では、会計事務所の業務領域は今後大きく広がる可能性がある。そうしたなか、会計事務所が経営資源である財務データを書面添付や経営改善計画へと柔軟かつ機動的に組み換えることで、ある種の革新が起き、それが経営者にとつての事業成果につながってくるという正の回転を導き出すことができるのではと思っています。とくに、不確実性の高い事業領域に挑戦する際には、そういう経営資源の組み換えができる会計事務所と金融機関がタッグを組むことで、イノベーションを呼び起こすことが可能になる。

福岡 従来、金融機関では「信用リスク」をどう取るのかに重点が置かれていました。しかし現在は、特に当社の場合、お客さまの事業継続性と地域社会の発展を支援

埼玉県さいたま市浦和区常盤7-4-1

設立 2002年8月
資本金 700億円 (2020年3月末)
従業員数 3114名 (2020年3月末)

株式会社埼玉りそな銀行

することに重点が移っています。そのため、ファイナンスに限らず、財務改善や事業承継、人材、不動産関連のアドバイス、あるいは事業の売り買いなどについても積極的にいかわつていく。そして、ポイントにはチェック&意思決定サイクルを早くすることです。そのベースには、税理士先生をはじめ、多彩なステークホルダーとの連携が必要不可欠です。

石岡 コロナも第3波が到来しており、先行きの経済はますます不透明になってきています。中小企業経営者にバンカーとして、メッセージをいただけますか。

福岡 これからもボラタイルな経済情勢が続くことは間違いありません。既述したように高齢化、デジタル化、グローバル化は不可逆ですが、より不確実性が高まり、

中長期的に将来が見えにくくなる。しかし、当社は変わらず地元の中小企業をサポートし、地域社会に貢献していきます。それが銀行の使命ですから。とはいえ、われわれ単独で手掛けるには時間もノウハウも足りない。多彩な方面で連携しながら、総合力でお客さまを支える時代なので、とくに税理士先生方とは、いろんな領域で手を携えていかなければと考えています。

いずれにせよ、今後お客さまの困りごとは一層複雑化していくことは確実です。ゆえに、それを支援する地域金融機関の真価がいままさに問われているといえるのではないのでしょうか。「将来にわたる身近で頼りがいのあるパートナー」として当社の存在価値を高めていきたいですね。

◎

縫製品のス。ペシヤリストが実践する 細密な計数管理と業績開示

1952年創業の老舗縫製品メーカー・ヒロオカ。熟練の技術を武器に多彩な縫製品を製造しており、ここ数年は増益を記録している。秘けつは技術を横展開した豊富な商品群と緻密な計数管理、そしてタイムリーな業績開示だ。堂東貢祐社長と田原会計事務所の津田弘一税理士、酒井隆馬公認会計士に同社の経営・財務戦略について聞いた。

確かな縫製技術を生かして バラエティー豊かな商品を展開

——事業内容を教えてください。
堂東 自社製品の製造販売と輸入品販売を軸に事業を展開しています。自社製品事業ではゴルフカート用のメッシュシートカバーやレインカバー、バイクのシートカバー、自転車のハンドルカバーなど多岐にわたる縫製品の製造販売を、輸入品事業ではビジネスバックやクーラーバッグ（自社企画）などのカタログギフト販売を手がけています。

——創業は1952年。歴史の長い会社ですね。
堂東 祖父が創業した「広岡カバー商会」が当社のルーツです。その後、89年に叔父（廣岡靖相談役）が社長に就任。カタログギフトや輸入品の販売など幅広い事業にも挑戦するよ



堂東貢祐社長

うになりました。

——社長ご自身の経歴は？

堂東 私は2003年に入社し、営業職として製品の販売促進に取り組んできました。そして14年に3代目の社長として経営のバトンを受け継ぎ、現在に至ります。

——長年培ってきた縫製技術が強みと聞きました。

堂東 当社製のシートカバーには従来のものに比べて厚みがあり、通気性やクッション性、耐久性に優れた10ミリ厚のメッシュ素材を採用して

います。立体的で分厚い素材なので、高い技術力を持つていないとうまく縫い合わせることができませんが、

当社の職人たちは創業以来培ってきた縫製技術を修得しています。さらに、CADや高周波加工機器、特殊ミシンなど縫製加工をバックアップする設備を導入しており、量産体制も構築しています。

——製品の横展開にも意欲的ですね。

堂東 当社には「生活者に寄り添ったものづくりを行う」という思いが脈々と受け継がれており、お客さまや従業員の声を参考に、技術力を生かした製品を続々とリリースしていきます。例えば、子どもがランドセルの汗蒸れで困っているという声をもとに製作した「エアースルー・ランドセル背パット」や、自転車通学時にスクールバックが雨に濡れるのを防ぐレインカバーなど。当社には女



熟練の縫製技術が武器



本社社屋

性のスタッフが多く勤めているので、普段の生活で困っていること、便利グッズのアイデアなどを幅広く収集するよう心がけています。

津田 ランドセル背パッドはヒロオカさんで働く女性スタッフの発案で、私自身とても良いアイデアだと思います。子どもが毎日使うものですし、夏場は特に汗蒸れが深刻ですからね。ヒロオカさんの技術力なら形にできると確信していましたし、完成品も想像以上の出来栄えに感動したことを覚えています。

——コロナ禍の影響は？

堂東 コロナ前に比べて輸入品バッグ類のギフト販売が大きく落ち込みましたが、ゴルフ場向けの製品や乗用屋外車両などのシートカバーの販売が好調に推移し、最終的には対前年比で数%の減収と増益で着地しました。



津田弘一税理士



酒井隆馬公認会計士

——業績が堅調に推移していますが、要因は何でしょうか。

堂東 対策をスピーディーに実行できたことでしょうか。当社は中国の企業とやり取りすることが多いので、新型コロナウイルスに関する情報を

比較的早く入手し、打ち手を素早く実施してきました。特に昨年の3月に始めたインターネット販売は評判も上々です。「何か新しいことにと、かつてないほどの危機感を抱き、商品開発や販路開拓戦略を矢継ぎ早に仕掛けたことが奏功したと感じています。

業績データを適時に開示し 金融機関と円満な関係を構築

——田原会計事務所とのご関係は？

堂東 12年前に、地元の商工会が主催する後継者塾で津田先生とお会いしたのが最初です。当時は事業を承継する前でしたが、会社を引き継ぐにあたっての手続きや心構えなど親身になってアドバイスをいただきました。その縁もあって当社の会計参与をお願いし、津田先生の勧めで『FX2』

を導入しました。

——特に活用されている機能はありますか。

堂東 《変動損益計算書》ですね。特に製造原価や販管費の動向を注視しており、材料費が高騰していないか、経費をかけすぎているか、販売促進費をどの部門に積極的に投下するか……など、自社の現状把握や将来の打ち手は、《変動損益計算書》の数値や指標をチェックして、判断材料の一つにしています。

酒井 堂東社長は私が知るなかでも特に会計データを重視する経営者です。会計伝票も経理担当者の方がタイムリーに入力されていて、月次決算も早々に実施できています。また、巡回監査後には社長、廣岡相談役を交えた業績報告会を開催しており、マネジメントレポート(MR)設計ツールで作成した部門別の損益計算



前列左から2人目が廣岡靖相談役

書等をもとに、部門ごとの現状整理と今後の戦略などについてディスカッションしています。

——社長自身が経理業務を兼任していたこともあるとか。

堂東 恥ずかしい話ですが、社長になった当時は従業員とのコミュニケーションが不足しており、意見の食い違いが頻発しスタッフが退職する事態を招いたことがありました。社

長業の傍らで請求書発行や伝票入力を行うのは想像以上に大変でしたが、経理業務の流れはもろろん、担当者の気持ちや業績をリアルタイムで把握することの重要性が理解できたので、この経験は会社を経営する上で大きな糧になりましたね。何より、従業員とコミュニケーションを図るときは、相手の立場をしっかりとくみ取れることを意識するようになりました。

津田 社長から「経理担当者がいないので記帳代行してもらえないか……」と相談されたこともありましたが、「本気で会社を引っ張る覚悟があるなら自社でしっかり計数管理しなさい」と突き返したのを今でも覚えています。会計はマネジメントの羅針盤。企業経営という大海原を着

株式会社ヒロオカ
創業 1952年
所在地 兵庫県丹波市氷上町市辺102-1
社員数 12名



顧問税理士
田原会計事務所
税理士 田原義朗
兵庫県丹波市柏原町柏原1116-1



ECサイト (Yahoo!ショッピング)
※ほかamazon、楽天市場もあり



ゴルフカート用品では業界トップシェアを誇る

実際に突き進むには、自計化を実施し、業績をリアルタイムで把握することが欠かせません。逆境は自分自身と会社を成長させる絶好のチャンスです。苦しい決断でしたが、社長とともに成長したいという思いで判断しました。

——金融機関への業績開示も積極的です。

堂東 はい。当社では「TKCモニタリング情報サービス」(MIS)を活用して、三菱UFJ銀行、中兵庫信用金庫、但馬銀行の3行に決算書と月次試算表データを提供しています。財務内容を包み隠さず開示することは緊張感を伴いますが、金融機関さんも当社の経営状態をタイムリーに把握することができ、必要な

ときに好条件の融資提案を受ける機会が増えました。MISによって金融機関とのやり取りがスムーズになったと感じています。また、「紙で出力して担当者に渡す手間が省けたので助かります」と経理担当者の反応も良好です。

酒井 新型コロナ対策の特別融資を申し込むには試算表等の業績資料を提示する必要があります。他の会社さんが業績資料の準備に四苦八苦するなか、ヒロオカさんはすでに月次試算表データを送信していたので、融資の申し込みがスピーディーに進みましたね。申し込みから振り込みまでに要した期間は1カ月程度。

MISで最新業績を開示していなければ、ここまで迅速に手続きを終えることはできなかったでしょう。

——今後の目標を教えてください。

堂東 今回のコロナ禍を機に、変化に対応する、複数の販路を持つことの重要性を改めて理解しました。時代の変化に対応し、当社が持続的に発展していくためにも、経営理念である「社員が仕事を通じて人格形成、生きがいを見つけ、成長できる企業を目指す」ことを意識しながら、社会に役立つ製品を多く展開していきたいと考えています。



「信用保証協会への業況報告」も TKCモニタリング情報サービスにお任せください！

「TKCモニタリング情報サービス」改訂のご案内

～令和3年6月のレベルアップで、『業況報告書』の作成機能を搭載～

本年6月のレベルアップで、信用保証協会への報告に使用する『業況報告書』の作成機能を搭載する予定です。「最近6ヶ月の月別売上」等が自動転記された『業況報告書』がダウンロードできるようになりますので、編集してご活用ください。

■『業況報告書』ひな形

令和 年 月 日	
業況報告書	
顧客番号	
フリガナ	
顧客名	自動転記
訪問記録	【訪問回数】 / 上半期・下半期
	【最終訪問日】
	【最終訪問時の状況・気付いたこと】
最近6ヶ月の月別売上	自動転記
	【売上傾向】(増加 横這い 減少)
特筆事項	【売上の変動要因、焦付発生、その他特筆すべき事項】
課題・今後の見通し等	【課題、業績及び資金繰りの見通し等】
取引状況	預金 千円 融資 プロパー 千円 保証協会付 千円
	(令和 年 月 日現在の残高) ※別添可
金融機関コード	金融機関名: 担当者:
支店コード	自動転記
	電話番号:

「TKCモニタリング情報サービス」で月次試算表を提供している取引先は「月次決算報告シート」から月別売上を自動転記します。

決算書データのみの場合は「法人事業概況説明書」の「月別の売上高等の状況」の「売上(収入)金額」を自動転記(該当期間のみ)します。

POINT 1

信用保証協会への業況報告が必要な取引先(ゼロゼロ融資実行先)は、月次試算表提供サービス利用をお勧めしましょう！

POINT 2

支店での『業況報告書』作成が効率化できるため、「TKCモニタリング情報サービス」の支店運用をご検討ください！

■一覧形式の『業況報告書(複数社用)』も出力できます。

※画面はイメージです。

信用保証協会名	年月日	顧客番号	氏名	フリガナ	保証番号	訪問回数	上半期・下半期	最終訪問日	訪問時の状況・気付いたこと	最近6ヶ月の月別売上								
										月	千円	月	千円	月	千円	月	千円	
							上半期											
							下半期											

開発スケジュールおよびレベルアップ内容は予定であり、予告なく変更する場合がございます。
正式なレベルアップのご案内は「TKCモニタリング情報サービス」登録メールアドレスへお送りします。



「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3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	41,256	-	
2 商工組合中央金庫	東京都	平成29年 7月	5,885	1,218	
都市銀行					
1 三菱UFJ銀行	東京都	平成29年 2月	4,389	764	
2 三井住友銀行	東京都	平成29年10月	3,932	443	
3 みずほ銀行	東京都	令和元年 9月	2,421	298	
4 リソナ銀行	大阪府	平成29年10月	2,358	264	
5 埼玉りそな銀行	埼玉県	平成29年10月	1,785	274	
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	3,641	888	
2 北洋銀行	北海道	平成29年 1月	2,826	215	
3 八十二銀行	長野県	平成30年 5月	2,785	404	
4 中国銀行	岡山県	平成28年12月	2,647	316	
5 足利銀行	栃木県	平成28年10月	2,593	357	
6 群馬銀行	群馬県	平成29年 1月	2,381	299	
7 北陸銀行	富山県	平成29年 4月	2,237	197	
8 千葉銀行	千葉県	平成29年 2月	2,236	354	
9 広島銀行	広島県	平成28年11月	2,197	269	
10 常陽銀行	茨城県	平成28年10月	2,089	332	
11 西日本シティ銀行	福岡県	平成29年 5月	1,913	198	
12 栃木銀行	栃木県	平成28年10月	1,908	264	
13 京都銀行	京都府	平成30年 7月	1,885	223	
14 第四北越銀行	新潟県	平成29年 7月	1,879	309	
15 鹿児島銀行	鹿児島県	平成29年 7月	1,696	208	
16 福岡銀行	福岡県	平成29年 3月	1,658	214	
17 武蔵野銀行	埼玉県	平成30年 8月	1,629	234	
18 北國銀行	石川県	平成28年11月	1,594	217	
19 山陰合同銀行	島根県	平成28年11月	1,549	226	
20 横浜銀行	神奈川県	平成28年12月	1,514	122	
21 名古屋銀行	愛知県	平成31年 2月	1,513	184	
22 伊予銀行	愛媛県	平成28年11月	1,512	170	
23 十六銀行	岐阜県	平成28年12月	1,457	202	
24 七十七銀行	宮城県	令和元年 6月	1,385	307	
25 きらぼし銀行	東京都	平成29年 7月	1,380	133	
26 東邦銀行	福島県	平成29年 1月	1,376	154	
27 京葉銀行	千葉県	平成29年 8月	1,353	199	
28 北海道銀行	北海道	平成29年 4月	1,296	96	
29 百五銀行	三重県	平成28年10月	1,274	186	
30 関西みらい銀行	大阪府	平成29年10月	1,226	109	
31 滋賀銀行	滋賀県	平成29年 1月	1,201	167	
32 トマト銀行	岡山県	平成28年12月	1,196	149	
33 大垣共立銀行	岐阜県	平成28年10月	1,144	140	
34 山口銀行	山口県	平成28年11月	1,113	170	
35 池田泉州銀行	大阪府	平成29年 5月	1,110	127	
36 沖縄銀行	沖縄県	平成28年11月	1,099	74	
37 愛知銀行	愛知県	平成31年 3月	1,096	172	
38 清水銀行	静岡県	平成29年 4月	1,062	342	
39 筑波銀行	茨城県	平成29年 3月	1,045	130	
40 秋田銀行	秋田県	平成29年 5月	1,020	89	
41 十八親和銀行	長崎県	平成29年 5月	1,006	92	
42 百十四銀行	香川県	平成28年12月	1,003	117	
43 もみじ銀行	広島県	平成28年11月	997	112	
44 宮崎銀行	宮城県	平成28年11月	982	98	
45 東和銀行	群馬県	平成28年10月	971	148	
46 岩手銀行	岩手県	平成30年 4月	950	127	
47 肥後銀行	熊本県	平成29年 5月	907	73	
48 山形銀行	山形県	平成29年 8月	899	186	
49 紀陽銀行	和歌山県	令和元年 5月	875	92	
50 長野銀行	長野県	平成30年12月	874	137	
上記以外の地銀・第二地銀			計	26,505	3,988

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	2,005	500	
2 多摩信用金庫	東京都	平成29年 8月	1,627	228	
3 京都信用金庫	京都府	平成28年11月	1,517	282	
4 埼玉信用金庫	埼玉県	平成30年12月	1,466	188	
5 しずおか焼津信用金庫	静岡県	平成29年 6月	1,208	439	
6 京都中央信用金庫	京都府	平成29年 1月	1,089	145	
7 西武信用金庫	東京都	平成28年12月	1,079	168	
8 大阪シティ信用金庫	大阪府	平成30年 5月	1,053	72	
9 広島信用金庫	広島県	平成30年 6月	1,031	66	
10 岐阜信用金庫	岐阜県	平成28年10月	1,013	100	
11 城北信用金庫	東京都	平成30年 5月	1,010	140	
12 巣鴨信用金庫	東京都	平成29年 5月	976	150	
13 島田掛川信用金庫	静岡県	平成30年11月	952	331	
14 北海道信用金庫	北海道	平成29年 3月	940	57	
15 横浜信用金庫	神奈川県	平成29年12月	890	47	
16 東京東信用金庫	東京都	平成29年 1月	853	94	
17 朝日信用金庫	東京都	平成28年10月	850	80	
18 飯能信用金庫	埼玉県	平成29年 6月	839	123	
19 おかやま信用金庫	岡山県	平成29年 9月	808	126	
20 川崎信用金庫	神奈川県	平成29年11月	777	40	
21 帯広信用金庫	北海道	平成29年 1月	762	52	
22 尼崎信用金庫	兵庫県	令和 2年 2月	739	71	
23 岡崎信用金庫	愛知県	平成28年10月	736	123	
24 城南信用金庫	東京都	平成30年 2月	680	57	
25 碧海信用金庫	愛知県	平成30年 7月	665	117	
26 鹿児島相互信用金庫	鹿児島県	平成30年 9月	661	95	
27 青梅信用金庫	東京都	平成28年12月	650	69	
28 北おおさか信用金庫	大阪府	平成31年 1月	625	71	
29 三島信用金庫	静岡県	平成29年 3月	620	136	
30 瀬戸信用金庫	愛知県	平成29年 2月	617	68	
上記以外の信用金庫			計	38,178	5,932

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	712	229	
2 茨城県信用組合	茨城県	平成29年12月	585	61	
3 広島市信用組合	広島県	平成30年 2月	315	24	
4 兵庫県信用組合	兵庫県	平成30年12月	297	45	
5 新潟県信用組合	新潟県	平成30年11月	276	45	
上記以外の信用組合			計	5,336	885

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	2,788	101	
2 愛知県信用保証協会	愛知県	平成29年 5月	2,108	289	
3 静岡県信用保証協会	静岡県	平成28年12月	1,809	606	
4 岐阜県信用保証協会	岐阜県	平成30年 7月	1,310	118	
5 名古屋信用保証協会	愛知県	平成30年 1月	979	114	
上記以外の信用保証協会			計	9,582	1,760

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数	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	66,498	6,205
2 地銀・第二地銀	100	99	103,684	14,316
3 信用金庫	254	246	66,916	10,167
4 信用組合	130	66	7,521	1,289
5 信用保証協会	51	34	18,576	2,988
6 その他	-	8	223	65
合計	545	463	263,418	35,030

「TKCモニタリング情報サービス」 全国の採用金融機関一覧(463機関)

令和3年3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)
沖縄復興開発金融公庫

■ 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
さらやか銀行
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
群馬銀行
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
しのもめ信用金庫
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
青川信用金庫
飯能信用金庫

■ 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
東栄信用金庫
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
西武信用金庫
城南信用金庫
昭信信用金庫
東京信用金庫
城北信用金庫
滝野川信用金庫
巣鴨信用金庫

■ 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

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
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

■ 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
いしかわ信用金庫
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

■ 岐阜県

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
静清信用金庫
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
島田掛川信用金庫
富士信用金庫
遠州信用金庫
静岡県医師信用組合
静岡県信用漁業協同組合連合会
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
豊岡信用金庫
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
東濃信用金庫
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
兵庫県信用組合
淡陽信用組合
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
三島信用金庫
備北信用金庫
吉備信用金庫
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
萩山口信用金庫
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
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

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.38

発行日 令和3年4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