



税理士との連携の推進とそのために必要なこと : 地域金融機関にとっての視点から

家森, 信善
尾島, 雅夫
米田, 耕士
古田, 永夫

(Citation)

国民経済雑誌, 227(6):49-74

(Issue Date)

2023-12-10

(Resource Type)

departmental bulletin paper

(Version)

Version of Record

(JaLCD0I)

<https://doi.org/10.24546/0100485937>

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/0100485937>



国民経済雑誌

THE
KOKUMIN-KEIZAI ZASSHI

(JOURNAL OF ECONOMICS & BUSINESS ADMINISTRATION)

税理士との連携の推進と

そのために必要なこと

——地域金融機関にとっての視点から——

家	森	信	善
尾	島	雅	夫
米	田	耕	士
古	田	永	夫

国民経済雑誌 第227巻 第6号 抜刷

2023年12月

神戸大学経済経営学会

税理士との連携の推進と そのために必要なこと^{*}

——地域金融機関にとっての視点から——

家 森 信 善^a
尾 島 雅 夫^b
米 田 耕 士^c
古 田 永 夫^d

我々は、ポストコロナにおける中小企業支援を効果的に実施するためには、地域金融機関と、企業の身近にいる税理士との連携が不可欠であると考えている。しかし、これまでの我々の調査では、両者の連携は進展してきてはいるものの、依然として十分なものではないことが明らかになっている。そこで、我々は、2021年2月および2022年5月に中小企業を顧客にしている税理士・公認会計士に対してアンケート調査を実施した。本稿は、両調査に回答した408人を対象にして分析した。その結果、コロナ禍において金融機関と税理士の関係が希薄化してしまったことや、業務の幅の広い税理士ほど金融機関との連携希望を持つことなどが明らかになった。

キーワード 中小企業支援、税理士、地域金融機関、ポストコロナ、
中小企業金融

1 はじめに

金融機関による地域中小企業に対する経営支援に期待が集まっている。しかしながら、少なくない企業が金融機関を信頼しておらず、窮状を抱えていても金融機関に相談しない傾向がある。たとえば、家森（2020）は、経営者が高齢の兵庫県の中小企業に対して調査を行ったが、（検討段階で）廃業意向について金融機関に伝えているのは、わずか4.9%であった。

日頃からの親身な姿勢によって顧客の信頼を得ることが王道であるが、それには時間がか

a 神戸大学経済経営研究所, yamori@rieb.kobe-u.ac.jp

b 神戸大学経済経営研究所

c 熊本学園大学経済学部

d 神戸大学経済経営研究所

かる。そこで、筆者は、企業と親密な関係を築いている顧問税理士との連携を図ることが有効であると主張してきた（家森（2017，2021，2022））。すなわち、企業から経営上の問題について相談を受けた税理士や、月々の決算の状況から変化の予兆をつかんだ税理士が、企業経営者に対して金融機関へ相談することを促すような流れを作れば、金融機関としては早期の段階で支援策を打ち出すことができる。時期が早ければ早いほど取れる選択の幅は広い。

しかしながら、税理士と金融機関の連携関係が必ずしも順調に進展しているわけではない。その障害がどこにあるのかを明らかにするために、筆者はこれまで幾度もの調査を実施してきた。家森他（2021）は、2021年2月に「地方創生にむけた金融機関との連携に関する専門家の意識調査」（2021年調査）を実施し、650名の税理士・公認会計士から回答を得た。2022年5月には、この650名に対して「ポストコロナにおける専門家との連携と地域金融機関のビジネスモデルに関する専門家の意識調査」（2022年調査）を実施した。その結果、650名中455名からの回答を得た。ただし、そのうち47名は「現在、税理士または公認会計士として働いていない」と回答したために、分析の対象外とした。したがって、実際に分析の対象になるのは408名である。その分析結果は、家森他（2022）においてすでに公表している。

本稿では、2021年調査と2022年調査の両方に回答した408名を対象にすることで、コロナ禍における専門家の金融機関連携の変化について分析を行う。したがって、本稿における2021年調査の計数は、650名の回答を利用した家森他（2021）の一部を利用しているだけなので、家森他（2021）の結果とは異なることに注意して欲しい。

2 コロナ禍での税理士業務の広がり

2021年2月調査の間3（以下では、2021問3と略称する）では、税理士の4つの業務（税務、会計、保証、経営助言）について、提供している顧客の割合を5段階で尋ねている。その結果が表1である。

「保証」については「0%～20%未満」が4割超であり、多くの税理士にとっては身近な

表1 各業務を顧客に提供している割合（2021年調査）

	0%～20% 未満	20%以上～ 40%未満	40%以上～ 60%未満	60%以上～ 80%未満	80%以上～ 100%	回答数
税務	14.1%	25.9%	22.2%	12.6%	25.2%	397
会計	9.8%	29.0%	29.0%	12.1%	20.2%	397
保証	41.1%	23.2%	18.9%	8.9%	7.9%	392
経営助言	21.8%	30.1%	23.5%	14.9%	9.6%	395

注1) 保証とは、税務申告書および決算書の保証業務（税理士法33条2に基づく書面添付制度）を指す。

注2) 「わからない」の回答者を除いている。

出所) 筆者実施のアンケート調査結果に基づき、筆者作成。以下の表も同様。

業務ではないようである。「経営助言」は「0%～20%未満」が2割超であるが、逆に言えば8割以上の税理士が「20%以上」と回答している。税理士にとって経営助言はもはや珍しい業務ではないと言える。

一方、2022年5月調査の間3（以下では、2022問3と略称する）では、この4つの業務を提供している顧客の割合がコロナ禍発生前と比べてどのように変化しているかを5段階で尋ねている。その結果が表2である。

「横ばい」がいずれの業務でも多いが、「経営助言」は「横ばい」が5割を切っており、「増えた」との回答が34.3%と比較的多い。コロナ禍で金融機関が繁忙となり顧客に対する親身な対応が疎かになる中で、不安を感じる経営者が税理士により頻繁に相談するようになった可能性が考えられる。

表2 顧問先企業に対して各業務を提供している割合の
コロナ禍発生前と比べた変化（2022年調査）

	大きく増えた	増えた	横ばい	減った	大きく減った	回答数
税務	11.1%	21.7%	57.1%	7.2%	2.8%	387
会計	8.2%	23.3%	57.7%	10.0%	0.8%	390
保証	7.9%	22.9%	56.4%	11.4%	1.4%	367
経営助言	7.3%	34.3%	47.9%	8.9%	1.6%	382

2021問3をベースにして、2022問3の回答を整理してみた。2021問3はコロナ禍前の状況を聞いているわけではないが、従来からの取り組み姿勢と最近の取り組みの状況の関係をみることでよい。

表3は保証に関しての関係を示している。たとえば、2021年調査で保証の提供割合を「60%以上～80%未満」と回答した33人のうち、「増加」（「大きく増えた」や「増えた」）が45%を超えており、逆に「0%～20%未満」の137人では、「増加」は2割以下である。保証業務を熱心に伸ばそうとする少数の税理士と、ほとんど関心を持たないままの多数の税理士というように色分けできる。¹⁾

表3 保証に関しての2021年調査と2022年調査のクロス集計

保証	大きく増えた	増えた	横ばい	減った	大きく減った	合計
0%～20%未満	2.2%	15.3%	75.9%	5.1%	1.5%	137
20%以上～40%未満	9.0%	28.1%	49.4%	13.5%	0.0%	89
40%以上～60%未満	9.9%	29.6%	36.6%	21.1%	2.8%	71
60%以上～80%未満	15.2%	30.3%	36.4%	18.2%	0.0%	33
80%以上～100%	10.3%	20.7%	58.6%	6.9%	3.4%	29

表4は、「経営助言」についてまとめている。「保証」に比べると、2022年調査は2極化が進んでいるようには見えない。「0%～20%未満」という75人でも3割超が「増加」と回答しており、それ以上のグループでは、いずれも4割超が「増加」と回答している。

保証業務はまだ取り組みが少ないのに対して、経営助言についてはかなり一般的な業務になってきており、取り組む税理士が増えていると言える。あるいは、(保証とは異なって)経営助言はいわばスポット的に取り組むことができるので、たとえば、補助金申請に関わる助言などが増えたためかもしれない。

表4 経営助言に関しての2021年調査と2022年調査のクロス集計

経営助言	大きく増えた	増えた	横ばい	減った	大きく減った	回答数
0%～20%未満	4.0%	26.7%	62.7%	2.7%	4.0%	75
20%以上～40%未満	6.0%	37.9%	49.1%	6.0%	0.9%	116
40%以上～60%未満	7.9%	38.2%	42.7%	11.2%	0.0%	89
60%以上～80%未満	8.6%	34.5%	34.5%	20.7%	1.7%	58
80%以上～100%	5.4%	35.1%	51.4%	5.4%	2.7%	37

税理士による具体的な支援力を見るために、2022年調査では、「コロナ禍で、民間金融機関による実質無利子・無担保の融資（ゼロゼロ融資）が大きく進捗しました。あなたの顧問先でゼロゼロ融資を利用している企業に、据置期間についての設定など借入条件について具体的な助言をしましたか。」と尋ねてみた。2021年調査では、経営分野（収益力の強化など）における回答者の専門能力の自己評価を5段階で尋ねていたもので、その回答別に、本問の回答を整理してみたのが、表5である。

まず、最下段の回答数を見ると、コロナ禍でのゼロゼロ融資の借入条件について「しばしば助言した」のは1割超（360人中48人）、「時々助言した」のは5割超（同183人）であった。6割以上の税理士が借入条件について相当の助言をしていることになる。自己の専門能力を「非常に優れている」と評価した50人については、「しばしば助言した」が4割弱あり、他の自己評価では1割程度であるのと比べて相当の差異がある。経営分野の専門能力がある税理士が積極的に資金調達について助言をしている様子がうかがえる。

2022年調査では、「新型コロナウイルスの影響により本業に支障をきたした中小企業に対する支援を目的として、どのような提案・助言をしたいですか。」と尋ねてみた。その結果が表6である。

2021年調査と2022年調査のいずれでも、最も多いのは、「助成金、補助金活用アドバイス」である。「経営改善計画の策定」、「月次決算の導入など会計の整備」、「資金繰り表の作成」が続いている。こうした支援は金融機関としても必要であると考えているが、金融機関自身で

表5 経営分野の専門能力の自己評価別のゼロゼロ融資の助言

		借入条件への助言				回答数
		しばしば 助言した	時々助言 した	ごく稀に 助言した	助言して いない	
自己の 専門能力	非常に優れている	38.0%	44.0%	14.0%	4.0%	50
	優れている	10.3%	67.3%	15.9%	6.5%	107
	平均的	8.8%	44.4%	23.1%	23.8%	160
	劣っている	9.1%	45.5%	18.2%	27.3%	33
	非常に劣っている	10.0%	30.0%	10.0%	50.0%	10
回答数		48	183	68	61	360

はきめ細かくは取り組みにくい事項であり、金融機関と税理士の連携したアプローチが有効であると思われる。なお、ほとんどの項目で選択率が下がっているのであるが、例外的に「資金繰り表の作成」は増加している点が興味深い。

表6 コロナ禍を受けて行いたい中小企業支援

	2021年調査	2022年調査
助成金、補助金活用アドバイス	47.1%	46.6%
経営改善計画の策定	40.2%	38.5%
月次決算の導入など会計の整備	40.7%	37.3%
資金繰り表の作成	33.1%	36.3%
各種融資制度、資本制借入金の活用	28.9%	28.9%
業務のデジタル化へのアドバイス	22.5%	19.4%
業態転換やビジネスモデル策定	22.1%	18.1%
新しい販売促進策	13.5%	8.8%
上記のいずれにもあてはまらない	5.4%	6.4%
わからない	5.9%	5.1%
回答数	408	408

3 コロナ禍で停滞する金融機関との関係性の構築

税理士と金融機関の連携の基礎はお互いに知っていることである。2021年調査と2022年調査で、「主要な顧客先企業のメインバンクの担当者や支店長を知っていますか。」と尋ねてみた。

表7に両調査の結果をまとめている。まず、担当者についてみると、2021年調査で「知っている」は163人いたが、2022年調査では123人に減っている。つまり、2021年調査で「知っている」と回答した163人のうちの6割弱のみが2022年調査でも「知っている」と回答しているだけである。コロナ禍の混乱の中で、担当者の変更に伴って新しい担当者との関係性が

構築できていない例がかなりの割合で生じているようである。逆に、2021年調査で「簡単に連絡を取るのは難しい」や「わからない」と回答した人では、「知っている」という状態に上方遷移したのは、それぞれ6.7%と10.3%だけである。つまり、コロナ禍で関係を新たに構築した税理士は少ないと言える。

表7 金融機関の担当者や支店長との関係

			2022				回答数
			知っている	名前は知らないが、必要なときに連絡は取れる	簡単に連絡を取るのは難しい	わからない	
担当者	2021	知っている	58.9%	27.6%	6.1%	7.4%	163
		名前は知らないが、必要なときに連絡は取れる	13.1%	59.8%	13.1%	13.9%	122
		簡単に連絡を取るのは難しい	6.7%	24.4%	26.7%	42.2%	45
		わからない	10.3%	7.7%	11.5%	70.5%	78
	回答数		123	135	47	103	408
支店長	2021	知っている	54.6%	30.8%	8.5%	6.2%	130
		名前は知らないが、必要なときに連絡は取れる	18.6%	52.2%	21.2%	8.0%	113
		簡単に連絡を取るのは難しい	6.5%	18.2%	37.7%	37.7%	77
		わからない	4.5%	6.8%	11.4%	77.3%	88
	回答数		101	119	74	114	408

表7の下段は支店長に関してである。2021年調査では、支店長を「知っている」が130人いたのに、2022年調査では101人に減っている。一方で、「わからない」が顕著に増えている(88人→114人)。とくに、「簡単に連絡を取るのは難しい」層で「わからない」に転落している例が多い。また、「簡単に連絡を取るのは難しい」や「わからない」から「知っている」に上位遷移しているのはそれぞれ6.5%と4.5%にとどまる。

以上のように、コロナ禍において対面活動が制約を受けたことや、ゼロゼロ融資などで金融機関側の業務が多忙となったためなどから、金融機関と税理士の関係構築は停滞してしまったと思われる。とくに、下方遷移はすぐに起こるが、上方遷移は意識的な努力を必要としているのであろう。

4 難くなる廃業支援の連携

4.1 コロナ禍の事業継続に与える影響

2022年調査では、「コロナ禍が、高齢の経営者の事業承継の意欲に影響を与えていると思

いますか。」と尋ねている。

最も多いのが、「事業承継を先送りした経営者が多い」(37.3%)である。高齢経営者にとっては事業承継は急ぐべき課題であるが、コロナ禍によって目先の対応に追われているようである。「事業承継を諦めた経営者が多い」も17.9%が選択している。「事業承継の意欲に対して影響はなかった」は22.1%だけであった。ただし、「事業承継を前倒ししようとする経営者が多い」という回答も25.7%いる。つまり、コロナ禍は高齢経営者の事業承継意欲に大きな影響を与えており、前倒しするよりも先送りする経営者の方が多いようである。

4.2 金融機関に対する早期の廃業相談を勧めるか

コロナ禍で事業の継続について不安を感じる経営者が増えているが、経営者が一人で事業継続の可否を考えるのではなく、専門家の判断や支援を早い段階で受けることが望ましい。しかし、経営者の観点では廃業意向を金融機関に伝えた場合、それ以降の金融機関の態度に心配がある。そのために、早期に金融機関に廃業意向を伝える経営者は少ない。一方で、比較的多くの経営者が税理士には相談する。そこで、税理士が経営者に対して、金融機関への相談を勧めるか否かが、金融機関の早期対応の鍵を握ってくると考えられる。

2021年調査および2022年調査で、「あなたの重要な顧客から廃業するべきかという相談があったとします。その際、取引金融機関にも、早い段階で相談するように勧めるのはどのくらいの割合ですか。」と尋ねてみた。これを一覧にまとめたのが表8である。

2021年調査で「80%以上～100%」と回答したのは45人であったが、2022年調査では33人に大幅に減少している。2021年調査での「0%～20%未満」や「20%以上～40%未満」の低

表8 金融機関に早期に廃業意向を伝えるように勧めるか

		2022					回答数
		0%～20%未満	20%以上～40%未満	40%以上～60%未満	60%以上～80%未満	80%以上～100%	
2021	0%～20%未満	33.3%	28.9%	17.8%	8.9%	11.1%	45
	20%以上～40%未満	8.2%	37.7%	32.8%	13.1%	8.2%	61
	40%以上～60%未満	10.1%	18.5%	46.2%	19.3%	5.9%	119
	60%以上～80%未満	0.0%	19.4%	43.5%	29.0%	8.1%	62
	80%以上～100%	13.3%	15.6%	26.7%	20.0%	24.4%	45
回答数		38	77	122	62	33	332

いグループでは2022年調査ではそれよりは1ランク上のカテゴリーに分布するものも多くなっているが、逆に、「60%以上～80%未満」や「80%以上～100%」ではランクダウンが6割を超えている。

金融機関との関係性が弱くなっているという表7の結果と符合しており、金融機関に対する税理士の信頼度が低下している結果と考えられる。

5 金融機関に対する評価

5.1 担当者や支店長との関係性と金融機関に対する評価

2022年調査では、「地域主要金融機関は、顧客企業の支援、企業支援のための専門家との協働、および地方創生（地域経済の振興・再生）の取り組みについて、コロナ禍発生前と比べてどのように変化したと思いますか。」と尋ねている。その回答結果を、支店長との関係性別に整理したのが表9である。

この表では、たとえば、「知っている」という101人のうち、顧客企業の支援について地域主要金融機関が「積極化」しているとの回答が29.7%ある。いずれの項目についても、支店

表9 支店長との関係性別の金融機関に対する評価

		知っている	名前は知らないが、必要ときに連絡は取れる	簡単に連絡を取るの難しい	わからない	回答数
顧客企業の支援	積極化	29.7%	10.9%	4.1%	2.6%	49
	やや積極化	32.7%	28.6%	20.3%	8.8%	92
	横ばい	31.7%	46.2%	59.5%	53.5%	192
	やや消極化	4.0%	8.4%	8.1%	2.6%	23
	消極化	1.0%	4.2%	4.1%	2.6%	12
	わからない	1.0%	1.7%	4.1%	29.8%	40
専門家との協働	積極化	29.7%	3.4%	0.0%	1.8%	36
	やや積極化	34.7%	31.9%	18.9%	6.1%	94
	横ばい	32.7%	55.5%	50.0%	53.5%	197
	やや消極化	1.0%	5.9%	20.3%	2.6%	26
	消極化	1.0%	1.7%	6.8%	4.4%	13
	わからない	1.0%	1.7%	4.1%	31.6%	42
地方創生	積極化	23.8%	4.2%	1.4%	1.8%	32
	やや積極化	39.6%	21.8%	10.8%	6.1%	81
	横ばい	28.7%	58.8%	59.5%	47.4%	197
	やや消極化	5.0%	9.2%	17.6%	3.5%	33
	消極化	2.0%	2.5%	5.4%	3.5%	13
	わからない	1.0%	3.4%	5.4%	37.7%	52
回答数		101	119	74	114	408

長との関係性が強いほど、金融機関の姿勢について高い評価を与える傾向が見られる。この要因としては、①支店長との交流を通じて金融機関の動きを認識できるようになっていること、②税理士との交流に積極的な金融機関ほどこうした活動において実際に積極的である、といったことが考えられる。

5.2 メインバンクとの協働での障害

表10は、メインバンクと顧客支援のために協働する際にこれまで経験した障害について尋ねた結果である。

表10 メインバンクと協働する上での障害の経験

	2021年調査	2022年調査
複数の金融機関が絡むために、調整が難しい	136	102
同じ金融機関でも支店や担当者によって支援への熱意が異なる	100	90
あなたの側に、金融機関に対する不信感がある	89	88
金融機関の担当者の能力が低い	76	69
金融機関側が、企業支援に消極的である	74	73
金融機関の意思決定が遅い	73	67
どの金融機関がメインバンクなのかはっきりしない	67	70
金融機関側に、あなたに対する不信感がある	61	54
金融機関の責任者、決定権者が誰かわかりにくい	59	47
あなたの金融に関する知識が乏しい	48	51
協働の機会はなく、障害を感じたことはない	26	25
協働の機会はあるが、障害を感じたことはない	15	19
金融機関の担当者が変わるたびに顧問企業との付き合いかたや取引方針が変わる	—	69
上記以外の深刻な障害がある	13	16
わからない	41	61

多くの項目で2021年調査に比べて2022年調査の数値が小さくなっている。ただし、本来は経験なので、2021年調査に比べて2022年調査の数値が減るのはおかしいが、「わからない」が増えており、回答者の中には直近の感覚で回答している者がいるためだと思われる。

6 金融機関との連携希望を持つ税理士の外形的特徴

6.1 金融機関との連携希望

2021年調査と2022年調査で金融機関との連携意向を直接に尋ねた質問がいくつかある。

まず、2021年調査と2022年調査では、「あなたは顧問先企業の経営課題を支援するにあたってどの支援機関と連携したいですか。当てはまるものを全てお選び下さい。（複数回答可）」

と尋ねた。2022年調査では選択肢を増やしたが、その回答結果は表11である。

最も多いのは、金融機関であった。選択肢を増やしたこともあり、多くの選択肢の選択率が下がる中で、金融機関との連携意向をもつ回答者はわずかであるが増えており、45.3%

表11 顧客の経営課題解決支援のために連携したい先

	2021年調査	2022年調査
金融機関（政府系金融機関を含む）	173	185
信用保証協会	129	95
保険会社	—	84
証券会社	—	64
自分以外の税理士・公認会計士	146	90
社会保険労務士	—	84
弁護士や中小企業診断士、コンサルタント	135	109
商工会議所・商工会、中小企業団体中央会	109	82
よろず支援拠点	90	33
事業承継・引継ぎ支援センター		55
中小企業活性化協議会		57
中小企業基盤整備機構		68
地域経済活性化支援機構		49
都道府県、市区町村および自治体の運営する支援機関		48
その他の公的支援機関		24
その他	14	0
特になし	30	68
回答数	408	408

注）2021年調査では、「公的支援機関」という包括的な選択肢を用意した。

（185人）である。

2021年調査では、「問11. あなた、もしくはあなたの所属する事務所は、今後の中小企業の支援業務をどう考えますか。」という質問の11の選択肢のうちに、「9. 金融機関とのネットワークを構築・強化したい」を含めていた。408人のうち、この選択肢を選択したのは56人であった。したがって、ネットワークの構築希望率は13.7%となる。

2021年調査では、「問27. あなたは顧問先のために、メインバンクとどのような点の相談を希望されますか。」と尋ねている。表12はその結果である。77人（「相談することはない」の37人、「わからない」の40人の合計）を除けば、何らかの相談希望を持っていることになる。したがって、相談希望率は81.1%となる。

6.2 金融機関との連携希望指標の構築

詳細に回答結果を見ると、たとえば、2021年調査で、「金融機関とのネットワークを構

表12 顧問先のためにメインバンクと相談を希望する項目

経営改善全般について	175
借入れに関する相談	221
担保・保証の解除に関する相談	152
事業承継全般について	97
顧問先企業の廃業の相談	76
M&A について	58
税理士以外の専門家の紹介に関する相談	60
地域経済活性化に関する相談	60
その他	18
相談することはない	37
わからない	40

築・強化したい」を選択している56人のうち、2021年調査での「あなたは顧問先企業の経営課題を支援するにあたってどの支援機関と連携したいですか」という質問に「金融機関」を選択しているのは33人とどまるなど、連携希望の内容は一様ではないようである。そこで、次のような形で金融機関との連携希望指標（IDCB: Indicator of Desired Collaboration with Banks）を作ることにした。

すなわち、①2021年調査および2022年調査で「あなたは顧問先企業の経営課題を支援するにあたってどの支援機関と連携したいですか」に対して「金融機関」を選択した場合、それぞれ1点とする。仮に両年とも「金融機関」を選択した場合2点となる。②2021年調査で「金融機関とのネットワークを構築・強化したい」を選択している場合に1点とする。③2021年調査での「問27. あなたは顧問先のために、メインバンクとどのような点の相談を希望されますか。」に対して、「相談することはない」もしくは「わからない」と回答した場合、－1点とする。こうした作成法で、IDCBは－1点から3点となるが、説明しやすいようにすべてに2点を加えて、最終的なIDCBは1点から5点とする。当然、点数が高い方が連携希望は強いことになる。

その結果が表13である。最も連携希望が強いIDCB5は7.8%にとどまった。逆に全く連携希望がないIDCB1はそれよりも多少多い10.3%であった。

表13 連携希望指標（IDCB）の分布状況

IDCB1（最弱）	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5（最強）	合計
42	132	121	81	32	408
10.3%	32.4%	29.7%	19.9%	7.8%	100.0%

6.3 年齢と連携希望

回答者の年齢別に連携希望の状況を示してみたのが表14である。

60歳代以上の52人については、IDCB1（最弱）が20%を超えており、高齢の税理士ほど金融機関との連携に消極的なように見えるが、他方で、IDCB5の比率においても60歳代以上のグループが全世代の中で最も高い比率である。つまり、高齢税理士は他の年齢層に比べて、連携に積極的な者と非常に消極的な者とに分かれる傾向がある。この理由の一つとして、高齢税理士の事務所のビジネスモデルがすでに確立していることが考えられる。たとえば、金融機関と交渉が必要な借入の多い大規模事業者を主たる顧問先としている事務所と、借入が少ない、あるいは信用保証協会付き借入がほとんどの小規模事業者を主たる顧問先としている事務所とでは、金融機関連携のニーズが異なってくるのは自然である。

30歳代以下の若手の場合は、IDCB2が4割を超えており、40歳代では状況が改善して、IDCB3が最も多い。したがって、若手税理士は連携に興味がないというよりは、経験不足から金融機関との連携が現実的な課題として認識されていないだけだと予想される。したがって、金融機関から連携を働きかけていく場合、若手の税理士にターゲットをあてることが効果的であるように思われる。

表14 年齢別の連携希望の状況

	IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5	合計
30歳代以下	5.3%	43.9%	28.9%	17.5%	4.4%	114
40歳代	8.5%	27.7%	38.5%	17.7%	7.7%	130
50歳代	12.5%	30.4%	23.2%	24.1%	9.8%	112
60歳代以上	21.2%	23.1%	23.1%	21.2%	11.5%	52

6.4 顧問先の中小企業比率と連携希望

2021年調査では、「あなたの顧客（事務所等に勤務している場合は、担当している顧客）に占める中小企業（個人事業主を含む）の割合はどの程度ですか。」と尋ねている。中小企業以外の顧客としては、大企業か個人、企業以外の組織（宗教法人や社団法人など）が考えられる。

表15によると、やはり中小企業の顧客が多い税理士ほど、IDCB5（最強）の比率が高い傾向が見られる。顧問先の中小企業を支援しようとした場合には、金融機関との連携が不可欠だからであろう。一方、中小企業の顧客が「100%」という回答者ではIDCB5が少なく、IDCB1が多いという結果が得られている。そうした事務所は小規模事業者を対象にしており、保証協会付き融資が大半で、金融機関との交渉や連携の必要性が乏しかったり、法人の税務申告のみに特化した形の税理士が一定程度いたりするためだと思われる。

金融機関が連携先としての税理士を探す場合、当然ながら中小企業との取引の多い事務所を優先させることになろうが、税理士のビジネスモデルを十分に検証しておかねばならない

表15 連携希望指標別の顧客のうち中小企業の占める割合

	IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5	合計
ゼロではないが、20%未満	16.4%	43.6%	23.6%	14.5%	1.8%	55
20%以上～40%未満	5.5%	45.2%	27.4%	17.8%	4.1%	73
40%以上～60%未満	7.1%	34.5%	32.1%	20.2%	6.0%	84
60%以上～80%未満	4.9%	23.0%	29.5%	26.2%	16.4%	61
80%以上～100%未満	7.0%	24.6%	26.3%	26.3%	15.8%	57
100%	20.5%	23.1%	35.9%	15.4%	5.1%	78

であろう。

2021年調査では、「問 6. あなた、もしくはあなたの所属する事務所は、経営革新等支援機関の認定を受けていますか。」と尋ねてみた（表16）。「認定を受けている」180社では、金融機関との連携に積極的な IDCB5 は他のカテゴリーよりは多い。その点では、金融機関が連携先の税理士を探す場合、経営革新等支援機関の認定を受けていることは一つのメルクマールになるであろう。しかし、認定を受けている者でも IDCB5 は13%にとどまっている一方で、IDCB1 や IDCB2 が30%を超えている。

経営革新等支援機関としての機能を十分に果たそうとすれば、金融機関との連携は不可欠であると思われるが、そう思わない税理士も少なくない。つまり、経営革新等支援機関の認定を受けていても実体を伴わない場合があることを踏まえて、金融機関は連携先を探すべきであろう。

表16 連携希望指標別の経営革新等支援機関の認定

	IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5	合計
認定を受けている	5.0%	26.1%	28.9%	26.7%	13.3%	180
認定を受けていないが、認定を受けたいと思っている	4.3%	37.1%	33.6%	19.8%	5.2%	116
認定を受けていないし、認定を受けたいと思わない	15.6%	42.2%	28.9%	11.1%	2.2%	45
認定対象ではない	30.2%	34.9%	20.9%	11.6%	2.3%	43
わからない	33.3%	33.3%	33.3%	0.0%	0.0%	24

6.5 事業再生の経験の多さ

2021年調査では、「問 7. あなた自身が、これまでに経営不振企業の事業再生（経営改善を含む）に取り組んだことはありますか。」と尋ねてみた。その結果が表17である。

やはり、再生経験の多い税理士ほど、金融機関との連携に積極的である。おそらく再生の局面では金融機関とぶつかる経験もあるはずであるが、それでも成功するためには金融機関

表17 経営不振企業の事業再生の経験と連携希望

	IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5	合計
再生に取り組み、再生に成功したことがある (成功事例が30件以上ある)	3.8%	15.4%	23.1%	42.3%	15.4%	26
再生に取り組み、再生に成功したことがある (成功事例が10～29件ある)	1.1%	38.6%	23.9%	20.5%	15.9%	88
再生に取り組み、再生に成功したことがある (成功事例が1～9件ある)	3.7%	28.4%	37.6%	24.8%	5.5%	109
再生に取り組んだことはあるが、成功したことは一度もない	11.8%	58.8%	17.6%	5.9%	5.9%	17
再生に取り組んだことはあるが、まだ、成否は固まっていない	3.6%	32.1%	50.0%	10.7%	3.6%	28
機会はあったが、再生に取り組んだことはない	11.5%	26.9%	26.9%	19.2%	15.4%	26
再生にかかわる局面に遭遇したことがない	22.8%	32.6%	26.1%	16.3%	2.2%	92
わからない	40.9%	31.8%	22.7%	4.5%	0.0%	22

との連携が必要との認識が強いであろう。

6.6 業務の広がり

2022年調査では、「問3. 顧問先企業に対して税務、会計、保証、経営助言のサービスを提供している割合、および、顧問先企業の経営者との間で「立ち入った話」ができる関係がある比率は、コロナ禍発生前と比べてどのように変化していますか。」と尋ねている。

税理士事務所の業務の広がりから、金融機関との連携希望の強さが分らないかという観点で、表18を作成してみた。たとえば、経営助言がコロナ禍で「大きく増えた」税理士の中では、IDCB5の比率は21%を超えている。逆に、「大きく増えた」税理士ではIDCB1は1割以下である。また、「保証」について「大きく増えた」税理士では、IDCB5の比率は24%となっており、4人に一人は連携に非常に積極的であることになる。

業務の幅が広がっている税理士ほど連携希望が強い傾向があるということになり、金融機関が連携先を選ぶ場合の判断基準の一つとなり得る。

6.7 税理士と金融機関の間での顧客の相互紹介

2022年調査の「問30. 新型コロナウイルス感染症の影響が拡大・長期化する中、金融機関に対して顧客を紹介（融資斡旋など）する頻度はコロナ禍発生前と比較してどのように変化しましたか。」と尋ねている。つまり、税理士から金融機関への紹介があるかを尋ねたものである。表19は、その結果をまとめている。

「現在」、金融機関に対して顧客の紹介が「よくある」税理士では、連携希望が非常に強いIDCB5の税理士が2割を超えている。もちろん、連携希望が弱くても金融機関に顧客を紹介することはあるようであるが、金融機関としては、税理士側からのアプローチを一つの

表18 業務の動向と連携希望

		IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5	回答数
税務	大きく増えた	4.7%	30.2%	27.9%	23.3%	14.0%	43
	増えた	2.4%	26.2%	31.0%	31.0%	9.5%	84
	横ばい	11.8%	32.6%	30.8%	17.2%	7.7%	221
	減った	7.1%	53.6%	25.0%	10.7%	3.6%	28
	大きく減った	9.1%	36.4%	36.4%	18.2%	0.0%	11
会計	大きく増えた	6.3%	31.3%	25.0%	15.6%	21.9%	32
	増えた	4.4%	26.4%	28.6%	30.8%	9.9%	91
	横ばい	11.6%	32.4%	32.9%	17.3%	5.8%	225
	減った	5.1%	48.7%	23.1%	15.4%	7.7%	39
	大きく減った	33.3%	0.0%	33.3%	33.3%	0.0%	3
保証	大きく増えた	6.9%	20.7%	24.1%	24.1%	24.1%	29
	増えた	2.4%	27.4%	32.1%	26.2%	11.9%	84
	横ばい	9.7%	34.3%	32.4%	17.9%	5.8%	207
	減った	9.5%	42.9%	23.8%	23.8%	0.0%	42
	大きく減った	20.0%	40.0%	40.0%	0.0%	0.0%	5
経営助言	大きく増えた	7.1%	28.6%	25.0%	17.9%	21.4%	28
	増えた	1.5%	24.4%	35.9%	23.7%	14.5%	131
	横ばい	13.1%	33.9%	29.5%	19.7%	3.8%	183
	減った	2.9%	55.9%	23.5%	17.6%	0.0%	34
	大きく減った	33.3%	50.0%	16.7%	0.0%	0.0%	6
立ち入った 話ができる 関係	大きく増えた	6.7%	23.3%	30.0%	20.0%	20.0%	30
	増えた	3.7%	25.0%	31.5%	23.1%	16.7%	108
	横ばい	11.2%	35.0%	30.6%	19.9%	3.4%	206
	減った	6.7%	40.0%	30.0%	20.0%	3.3%	30
	大きく減った	10.0%	50.0%	30.0%	10.0%	0.0%	10

きっかけにする姿勢は不可欠であろう。

表19と逆方向の観点，すなわち，金融機関から顧客の紹介を受ける税理士の状況について尋ねたのが，2022年調査の「問29. 新型コロナウイルス感染症の影響が拡大・長期化する中，金融機関から新規の顧問先になる顧客を紹介される頻度はコロナ禍発生前と比較してどのように変化しましたか。」である。表20がその結果である。

金融機関からの顧客の紹介が多いほど，連携希望が強い税理士が多い傾向が見られる。たとえば，「現在」「よくある」という税理士では，IDCB5は23.8%と非常に高い比率となっている。また，コロナ禍前と比べて，IDCB5では「よくある」が13.6%から23.8%に大きく増えている。コロナ禍でも金融機関側からのアプローチがあった場合に，連携希望がより強まったのかもしれない。

表19 税理士から金融機関への紹介と連携希望

		IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5	回答数
コロナ禍 発生前	よくある	2.6%	26.3%	28.9%	26.3%	15.8%	38
	ときどきある	2.6%	32.5%	27.4%	24.8%	12.8%	117
	少ないがある	2.6%	39.3%	32.5%	19.7%	6.0%	117
	ない	17.4%	28.3%	34.8%	16.3%	3.3%	92
	わからない	43.2%	27.3%	18.2%	9.1%	2.3%	44
現在	よくある	2.4%	22.0%	24.4%	29.3%	22.0%	41
	ときどきある	2.5%	34.5%	30.3%	23.5%	9.2%	119
	少ないがある	2.9%	41.7%	28.2%	20.4%	6.8%	103
	ない	15.8%	26.7%	37.6%	15.8%	4.0%	101
	わからない	43.2%	27.3%	18.2%	9.1%	2.3%	44

表20 連携希望指標別の金融機関から税理士への紹介

		IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5	回答数
コロナ禍 発生前	よくある	2.3%	25.0%	31.8%	27.3%	13.6%	44
	ときどきある	4.3%	32.2%	24.3%	26.1%	13.0%	115
	少ないがある	5.8%	40.4%	34.6%	14.4%	4.8%	104
	ない	11.1%	31.3%	34.3%	20.2%	3.0%	99
	わからない	41.3%	23.9%	19.6%	8.7%	6.5%	46
現在	よくある	4.8%	21.4%	26.2%	23.8%	23.8%	42
	ときどきある	2.7%	37.8%	26.1%	23.4%	9.9%	111
	少ないがある	6.7%	37.5%	33.7%	19.2%	2.9%	104
	ない	10.5%	29.5%	35.2%	20.0%	4.8%	105
	わからない	41.3%	23.9%	19.6%	8.7%	6.5%	46

7 金融機関との連携希望と税理士の特徴

7.1 連携希望の強い税理士は金融機関に何を望むか

前節では、金融機関との連携を強く希望する税理士を探すという観点から、年齢、事務所の顧問先や支援機関としての認定、再生経験などの外形的な特徴について調べてみた。

本節では、仮に連携を強く希望する税理士を見つけ出せたとして、その税理士が何を望んでいるのかを知っておくことが必要であるという観点から、連携希望指標別に、税理士の考え方の特徴を見ていくことにしたい。なぜなら、連携希望の弱い税理士に対しての働きかけも重要ではあるが、まずは、連携希望の強い税理士との連携によって支援の実績を上げていくことが肝要だと考えられるからである。

7.2 今後の中小企業の支援業務の位置づけ

2021年調査では、「問11. あなた、もしくはあなたの所属する事務所は、今後の中小企業の支援業務をどう考えますか。」と尋ねている。その結果を連携希望指標別に整理したのが表21である。

表21 連携希望指標別の今後の中小企業の支援業務の位置づけ

	IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5	合計
顧客から依頼があれば対応する	11.9%	34.1%	50.4%	50.6%	59.4%	41.9%
専門的な能力を高めていきたい	21.4%	27.3%	26.4%	38.3%	71.9%	32.1%
積極的に増やしていきたい	9.5%	14.4%	34.7%	54.3%	65.6%	31.9%
他の専門家とのネットワークを構築・強化したい	2.4%	15.9%	13.2%	29.6%	81.3%	21.6%
手間がかかる割に収益につながらない	4.8%	15.9%	15.7%	14.8%	18.8%	14.7%
特別な専門性が必要であり、取り組みにくい	9.5%	21.2%	10.7%	8.6%	25.0%	14.7%
金融機関とのネットワークを構築・強化したい	0.0%	2.3%	7.4%	14.8%	100.0%	13.7%
増やしたいとは思わない	14.3%	11.4%	19.0%	8.6%	6.3%	13.0%
他の事務所との競争が激しい分野である	2.4%	12.1%	7.4%	9.9%	28.1%	10.5%
上記に当てはまるものはない	16.7%	2.3%	0.0%	1.2%	0.0%	2.7%
わからない	21.4%	6.8%	2.5%	2.5%	0.0%	5.6%
回答数	42	132	121	81	32	408

連携に最も積極的な IDCB5 の特徴を見ていく。「金融機関とのネットワークを構築・強化したい」の比率は IDCB の構築に利用しているので100%になっているのは当然であるので他の指標に注目する。「専門的な能力を高めていきたい」が7割を超えており、他を大きく引き離している。金融機関連携に積極的な税理士は、自己研鑽にも非常に前向きであることがわかる。また、「他の専門家とのネットワークを構築・強化したい」も8割を超えている。おそらく顧客支援においてネットワークの活用が効果的である経験があり、金融機関だけではなく、幅広いネットワークを望んでいるのであろう。

一方で、最も連携に消極的である IDCB1 では、「顧客から依頼があれば対応する」ですら1割程度となっている。やはり、連携希望を持たない税理士は顧客の経営支援に取り組む予定はないということのようである。

7.3 連携希望別の資金繰り相談対応

2022年調査で、「問2. 顧問先から資金繰りについての相談や依頼を受けることはあります

表22 連携希望指標別の顧客からの資金繰りの相談対応

	IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5
相談を受けることはある	28.6%	41.7%	56.2%	76.5%	100.0%
金融機関の紹介を求められることがある	4.8%	27.3%	31.4%	48.1%	59.4%
具体的な支援として、金融機関との融資交渉の代行や同席を求められることがある	4.8%	29.5%	32.2%	32.1%	59.4%
具体的な支援として、金融機関に提出する書類の作成の依頼や作成の支援を求められることがある	7.1%	15.2%	26.4%	44.4%	59.4%
そうした相談や依頼を受けることはない	54.8%	10.6%	9.9%	6.2%	0.0%
回答数	42	132	121	81	32

か。」と尋ねた。その回答を連携希望指標別に整理したのが表22である。

IDCB5の32人についてみると、「相談を受けることはある」が100%であり、顧問先から資金面での相談を受けることが多い。IDCBの指数が下がるにつれて、相談を受ける比率は下がっている。「金融機関の紹介を求められることがある」の回答も、IDCB5では6割近いが、IDCB1では5%を下回っている。対照的に、IDCB1の42人では、「そうした相談や依頼を受けることはない」が過半数を超えている。

金融機関との連携希望の強い税理士ほど、こうした日常的な業務の状況から金融機関との連携を希望する度合いが高まるのであろう。そして、そうした税理士だから顧客も資金繰りや金融面での相談を積極的に行うのであろう。やはり、金融機関にとって、こうした税理士との連携が最も効果的であるといえる。

7.4 連携希望別の希望する支援内容

2022年調査では、「問4. 新型コロナウイルスの影響により本業に支障をきたした中小企業

表23 連携希望指標別の経営支援の状況

	IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5
資金繰り表の作成	4.8%	18.9%	31.4%	69.1%	84.4%
月次決算の導入など会計の整備	19.0%	25.0%	39.7%	51.9%	65.6%
経営改善計画の策定	11.9%	27.3%	40.5%	55.6%	68.8%
助成金、補助金活用アドバイス	19.0%	31.1%	52.9%	64.2%	78.1%
各種融資制度、資本制借入金の活用	4.8%	26.5%	26.4%	38.3%	56.3%
業態転換やビジネスモデル策定	2.4%	14.4%	15.7%	24.7%	46.9%
業務のデジタル化へのアドバイス	4.8%	15.9%	16.5%	25.9%	46.9%
新しい販売促進策	0.0%	6.1%	4.1%	13.6%	37.5%
上記のいずれにもあてはまらない	23.8%	6.8%	5.0%	1.2%	0.0%
わからない	23.8%	6.1%	2.5%	0.0%	0.0%
回答数	42	132	121	81	32

に対する支援を目的として、どのような提案・助言をしたいですか。下記から当てはまるものを全て選んで下さい。」と尋ねている。金融機関との連携希望別に整理したのが表23である。

金融機関との連携希望が最も強い IDCB5 では、「資金繰り表の作成」をあげるのが84%ある。これが、連携希望が最も弱い IDCB1 では4.8%となる。ほぼすべての項目について、連携希望の強い税理士の方が選択率が高い。つまり、金融機関との連携希望が強い税理士ほど、金融機関が期待するような親身な本業支援をする予定があることになり、連携が相互に補完しうることが示唆される。

7.5 担当者や支店長との関係と連携希望

2022年調査に基づいて、担当者や支店長との関係を、連携希望指標別に整理したのが表24である。

金融機関との連携希望の最も強い IDCB5 では、担当者を「知っている」比率は62.5%であり、支店長を「知っている」比率は56.3%である。連携希望が低いほど「知っている」の比率は下がっている。

ここで問題にしておきたいのは、IDCB5 や4の税理士でも「知っている」が100%ではないという現状である。強い連携希望があるのに、それが実現していないことになる。金融機関の側から何らかの交流の場を設ける必要があると考えられる。

表24 連携希望指標別の顧客のメインバンクの担当者や支店長との関係（2022年調査）

		IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5
担当者	知っている	4.8%	20.5%	28.1%	49.4%	62.5%
	名前は知らないが、必要なときに連絡は取れる	14.3%	43.9%	36.4%	24.7%	21.9%
	簡単に連絡を取るの難しい	4.8%	12.1%	15.7%	11.1%	3.1%
	わからない	76.2%	23.5%	19.8%	14.8%	12.5%
支店長	知っている	4.8%	18.9%	20.7%	38.3%	56.3%
	名前は知らないが、必要なときに連絡は取れる	7.1%	34.1%	38.0%	24.7%	15.6%
	簡単に連絡を取るの難しい	11.9%	22.0%	16.5%	19.8%	12.5%
	わからない	76.2%	25.0%	24.8%	17.3%	15.6%

7.6 顧客に金融機関への相談を促すか

2022年調査では、「問8. 経営者から事業承継の悩みを相談された場合に、金融機関に相談してみるように促しますか。」と尋ねている。また、同じく、「問25. あなたの重要な顧客から廃業するべきかという相談があったとします。その際、取引金融機関にも、早い段階で相談するように勧めるのはどのくらいの割合ですか。」と尋ねてみた。

これらの回答と連携希望指標との関係を示したのが表25である。事業承継についてみると、IDCB5では「必ず促す」が25%、「ほぼ必ず促す」を合わせれば56.3%となるのに対して、IDCB1では3.3%と、大きな差がある。連携希望を強く持つ税理士との関係を強化し、そういう税理士を増やすことが事業承継支援の早期着手につながる事がわかる。

廃業相談についても、事業承継ほどは明確ではないが、連携希望が強い税理士ほど廃業についての相談を金融機関に行くことを顧問先に促す傾向が見られる。

表25 連携希望指標別の事業承継や廃業について早期に金融機関に相談することを勧めるか

		IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5
事業承継	必ず促す	0.0%	3.3%	3.6%	7.6%	25.0%
	ほぼ必ず促す	3.3%	25.6%	21.6%	31.6%	31.3%
	時々促す	23.3%	33.9%	29.7%	31.6%	12.5%
	促すこともある	30.0%	20.7%	30.6%	21.5%	31.3%
	促すことはない	43.3%	16.5%	14.4%	7.6%	0.0%
	回答数	30	121	111	79	32
廃業	80%以上～100%	8.0%	6.2%	8.7%	15.8%	19.4%
	60%以上～80%未満	12.0%	19.5%	18.4%	18.4%	19.4%
	40%以上～60%未満	24.0%	46.0%	36.9%	28.9%	35.5%
	20%以上～40%未満	36.0%	19.5%	20.4%	26.3%	22.6%
	0%～20%未満	20.0%	8.8%	15.5%	10.5%	3.2%
	回答数	25	113	103	76	31

7.7 メインバンクとの協働の障害やメインバンクへの評価

2022年調査では、「問27. 顧客企業を支援する際に、顧客企業のメインバンクと協働する上で、これまでに経験した障害として、当てはまるものを全て選んで下さい。」と尋ねている。これを連携希望指標別にまとめたのが、表26である。

IDCB1では6割ほどが「わからない」を選択しており、この層ではそもそも連携の機会がないことを裏付けている。税理士との連携の裾野を広げていくには、成功事例を積極的に広報していくことで、こうした無関心ゆえの消極派を減らして行くことが求められている。

連携希望が最も強いIDCB5は多くの障害を指摘している。すなわち、「複数の金融機関が絡むために、調整が難しい」や「金融機関の意思決定が遅い」と指摘する者が約5割ある。興味深いのは、IDCB5において、「あなたの側に、金融機関に対する不信感がある」を3割超が選択している点である。不信感はあるが、連携の必要性を感じているということであり、相互不信の根の深さを示す結果でもある。

2022年調査では、「問35. 平均的にみて、コロナ禍において、メインバンクは、あなたの顧客企業にとって頼りになる存在であったと思いますか。」と尋ねている。その結果をまと

表26 連携希望指標別のメインバンクとの協働の障害

	IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5
複数の金融機関が絡むために、調整が難しい	4.8%	23.5%	24.8%	29.6%	46.9%
金融機関の意思決定が遅い	7.1%	7.6%	15.7%	24.7%	46.9%
どの金融機関がメインバンクなのかはっきりしない	0.0%	9.1%	17.4%	28.4%	43.8%
同じ金融機関でも支店や担当者によって支援への熱意が異なる	9.5%	16.7%	19.0%	34.6%	40.6%
金融機関側が、企業支援に消極的である	4.8%	15.9%	17.4%	22.2%	34.4%
金融機関の担当者の能力が低い	4.8%	12.9%	17.4%	22.2%	34.4%
あなたの側に、金融機関に対する不信感がある	2.4%	21.2%	21.5%	28.4%	31.3%
金融機関の担当者が変わるたびに顧問企業との付き合いかたや取引方針が変わる	0.0%	12.9%	16.5%	27.2%	31.3%
あなたの金融に関する知識が乏しい	7.1%	6.1%	9.1%	24.7%	28.1%
金融機関の責任者、決定権者が誰かわかりにくい	2.4%	9.1%	10.7%	16.0%	25.0%
金融機関側に、あなたに対する不信感がある	2.4%	15.2%	11.6%	17.3%	15.6%
上記以外の深刻な障害がある	0.0%	3.8%	3.3%	1.2%	18.8%
協働の機会はなく、障害を感じたことはない	9.5%	6.1%	8.3%	3.7%	0.0%
協働の機会はあるが、障害を感じたことはない	0.0%	4.5%	4.1%	8.6%	3.1%
わからない	59.5%	9.8%	13.2%	6.2%	6.3%

めたのが表27である。

金融機関との連携希望の最も強い IDCB5 では、28%が「強く思う」と評価をしているのに対して、最も消極的である IDCB1 ではその比率はゼロ%である。コロナ禍での金融機関の行動が頼りになるものであったことから、連携の必要性や有用性を感じたために、連携希望指標が強くなった場合もあると考えることができる。

表27 連携希望指標別のコロナ禍においてメインバンクは頼りになる存在だったか

	IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5
強く思う	0.0%	2.3%	7.4%	17.3%	28.1%
ある程度思う	16.7%	47.7%	36.4%	53.1%	40.6%
少しは思う	33.3%	27.3%	35.5%	21.0%	25.0%
ほとんど思わない	26.2%	17.4%	16.5%	6.2%	3.1%
全く思わない	23.8%	5.3%	4.1%	2.5%	3.1%

2022年調査では、「問37. ゼロゼロ融資実施前と比較した評価として、顧問先企業のメインバンクの事業性評価の能力はどのように変化していますか。」と尋ねている。その結果をまとめたのが表28である。IDCB1 では「わからない」が半数近くであり、金融機関についてそもそも関心を持っていないことがわかる。一方、連携意欲が最も高い IDCB5 では「向上」や「やや向上」を合わせると5割を超えている。この点でも、金融機関の事業性評価の

力が高まっていることを認識した税理士は、企業支援のパートナーとして金融機関を頼りにするようになるのであろう。

金融機関の立場からいえば、税理士と連携することで事業性評価の精度を上げることになるが、そもそも連携してもらうためには、金融機関の事業性評価の力が強く、税理士にとって連携に値することを示さなければならないことになる。逆に言えば、そうでない金融機関にとっては、連携を実質的に強化することは難しいことなのである。

表28 連携希望指標別のメインバンクの事業性評価の能力への評価

	IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5
向上	0.0%	0.0%	1.7%	7.4%	9.4%
やや向上	0.0%	23.5%	18.2%	27.2%	40.6%
横ばい	38.1%	46.2%	47.1%	49.4%	34.4%
やや悪化	14.3%	12.9%	16.5%	8.6%	6.3%
悪化	0.0%	3.0%	2.5%	2.5%	3.1%
わからない	47.6%	14.4%	14.0%	4.9%	6.3%

7.8 金融機関の経営環境への関心

2022年調査では、「問28. 金融庁の監督指針や銀行法等の改正によって、金融機関が人材紹介業務を実施すること、あるいは、事業再生会社や事業承継会社への出資が可能になっていることをご存じですか。」と尋ねてみた。これは、回答者が金融行政についてどの程度関心を持っているのかを示す代理変数として解釈できる。

その結果が、表29である。やはり、連携希望が強いグループほど、よく知っている傾向がある。たとえば、金融機関の出資を検討できるかを知っていることは、事業再生計画の可能性を大きく左右する。IDCB5では、「よく知っている」が4割近くである一方、連携に最も消極的なIDCB1では2.4%にとどまっている。

表29 連携希望指標別の金融行政の認知度

		IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5
人材紹介業務	よく知っている	2.4%	18.9%	13.2%	29.6%	46.9%
	聞いたことはある	19.0%	37.1%	43.8%	44.4%	43.8%
	ほとんど知らない	23.8%	23.5%	24.8%	11.1%	3.1%
	全く知らない	54.8%	20.5%	18.2%	14.8%	6.3%
事業再生会社・事業承継会社への出資	よく知っている	2.4%	11.4%	11.6%	25.9%	37.5%
	聞いたことはある	26.2%	40.2%	47.1%	44.4%	43.8%
	ほとんど知らない	19.0%	28.0%	24.8%	14.8%	15.6%
	全く知らない	52.4%	20.5%	16.5%	14.8%	3.1%

7.9 コロナ禍での対応

2022年調査では、「問31. コロナ禍で、民間金融機関による実質無利子・無担保の融資（ゼロゼロ融資）が大きく進捗しました。あなたの顧問先でゼロゼロ融資を利用している企業に、据置期間についての設定など借入条件について具体的な助言をしましたか。」と尋ねている。

その結果が表30である。金融機関との連携希望が強い IDCB5 では、「しばしば助言した」が3割を超える。一方で、連携希望が弱くなるにつれて「助言」頻度は低下している。表22では一般的な資金繰りの相談対応と連携希望の間には相関があることを見いだしていたが、コロナ禍でのゼロゼロ融資に関しての助言でも同様の傾向が見いだされた。

表30 連携希望指標別のゼロゼロ融資の利用についての助言

	IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5
しばしば助言した	0.0%	2.3%	16.5%	22.2%	31.3%
時々助言した	19.0%	47.7%	47.1%	53.1%	56.3%
ごく稀に助言した	14.3%	22.7%	18.2%	8.6%	12.5%
助言していない	28.6%	18.9%	14.9%	12.3%	0.0%
わからない	38.1%	8.3%	3.3%	3.7%	0.0%

2022年調査では、「問33. ゼロゼロ融資についてどんな効果や問題があったと思いますか。」と尋ねている。その結果が表31である。

表31 連携希望指標別のゼロゼロ融資の効果や問題

	IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5
倒産の抑制	9.5%	11.4%	20.7%	40.7%	62.5%
債務の過剰化	2.4%	22.0%	23.1%	24.7%	62.5%
雇用の維持	4.8%	16.7%	21.5%	33.3%	59.4%
事業者の意欲の維持	11.9%	18.9%	24.0%	39.5%	53.1%
事業再構築の先送り	2.4%	20.5%	15.7%	21.0%	50.0%
事業再構築の時間の確保	4.8%	13.6%	23.1%	45.7%	46.9%
事業者に必要な借入の増加	14.3%	23.5%	29.8%	29.6%	46.9%
本業の改善努力の先送り	2.4%	25.8%	14.9%	19.8%	40.6%
上記以外の効果	2.4%	4.5%	1.7%	2.5%	9.4%
上記以外の問題	0.0%	3.0%	1.7%	2.5%	9.4%
効果も問題もなかった	61.9%	12.1%	18.2%	2.5%	0.0%

「効果も問題もなかった」という回答が IDCB1 では6割を超えている。本問では「わからない」を選択肢に設けなかったのも、実質的に「わからない」の回答が多数なのであろう。連携に最も積極的な IDCB5 では、「倒産の抑制」や「雇用の維持」が6割程度選択されてい

る。一方で、「債務の過剰化」も同じ水準であった。「事業再構築の先送り」と「事業再構築の時間の確保」という背反する評価がほぼ半数であった。

2022年調査では、「問36. ゼロゼロ融資の実施後に、企業支援に熱心に取り組んでいる金融機関の比率はどの程度だと思いますか。」と尋ねている。その結果が表32である。

「わからない」という回答がIDCB1では5割ある。連携に最も積極的なIDCB5の回答が注目に値するが、「非常に多い」が1割程度の選択率であるが、「0%以上-20%未満」や「20%以上-40%未満」を合計すると4割近くなる。金融機関について関心を持っている税理士から見て、熱心に取り組んでいる金融機関がそれほど多くないという評価が下されていることは重く受け止めるべきであろう。

表32 連携希望指標別の企業支援に熱心に取り組んでいる金融機関の比率

	IDCB1	IDCB2	IDCB3	IDCB4	IDCB5
少ない（0%以上-20%未満）	9.5%	9.1%	11.6%	13.6%	6.3%
半分より少ない（20%以上-40%未満）	11.9%	24.2%	25.6%	33.3%	31.3%
半分ほど（40%以上-60%未満）	21.4%	32.6%	31.4%	29.6%	34.4%
半分よりも多い（60%以上-80%未満）	7.1%	15.9%	9.9%	12.3%	18.8%
非常に多い（80%以上-100%）	0.0%	3.0%	6.6%	7.4%	9.4%
わからない	50.0%	15.2%	14.9%	3.7%	0.0%

7.10 信用保証協会への評価と連携希望

最後に、2021年調査では、「あなたの業務にとって最も重要な地域の信用保証協会について、中小企業の本業支援や再生支援に対する姿勢は、5年前と比べてどのような変化がみられますか。」と尋ねた。また、2022年調査では、「あなたの業務にとって最も重要な地域の信用保証協会について、中小企業の本業支援や再生支援に対する姿勢は、コロナ禍発生前と比べてどのような変化がみられますか。」と尋ねてみた。表33には、全国および回答数が20を超える都府県の数値をまとめた。回答は、「非常に積極的になった」と「やや積極的になっ

表33 信用保証協会の支援姿勢への評価

	2021年調査				2022年調査			
	積極化	変化なし	消極化	回答数	積極化	変化なし	消極化	回答数
全国	53.7%	39.4%	6.9%	363	48.7%	40.6%	10.7%	355
東京都	53.4%	41.1%	5.5%	73	40.8%	49.3%	9.9%	71
神奈川県	33.3%	60.0%	6.7%	30	46.4%	42.9%	10.7%	28
愛知県	43.3%	40.0%	16.7%	30	32.1%	57.1%	10.7%	28
大阪府	61.0%	36.6%	2.4%	41	56.4%	35.9%	7.7%	39
兵庫県	52.4%	28.6%	19.0%	21	45.0%	25.0%	30.0%	20

た」を「積極化」,「やや消極的になった」と「非常に消極的になった」を「消極化」としてまとめている。

2つの調査は質問の仕方が異なり,対象時点が異なるが,いずれでも大阪府の「積極化」の評価が最も多く,6割前後の評価となっており,「消極化」の評価が非常に少ない。

8 む す び

本稿は,我々が,2021年2月および2022年5月に中小企業を顧客にしている税理士・公認会計士に対して実施したアンケート調査を使って,中小企業支援における税理士と金融機関の連携の現状と課題について分析した。なお,本稿は2つの調査の両方に回答した408人を対象にしているので,本稿で見いだした変化はサンプルの違いによるものではない点が結果を解釈する上で重要である。

2021年調査に比べて,2022年調査では支店長を「知っている」との回答が減っており,コロナ禍において対面活動が制約を受けたことや,ゼロゼロ融資などで金融機関側の業務が多忙となったためなどから,金融機関と税理士の関係構築は停滞してしまったと思われる。同様に,廃業意向を持つ経営者に対して,金融機関への相談を勧めるかという問について,早期の相談を勧めるという回答が減っており,金融機関に対する税理士の信頼度が低下しているようである。一方で,顧客の経営課題解決支援のために連携したい先を尋ねると,金融機関の比率は2021年調査に比べて2022年調査で高まっており,連携したいのに連携できていないというジレンマが見受けられた。

税理士の方にも能力や意欲に違いがあるので,金融機関からすればどのように連携できる税理士を見つけたら良いであろうか。本調査では,業務の幅が広がっている税理士ほど,金融機関との連携希望が強い傾向が見られるなど,いくつかの基準となるものが見いだされた。

本稿の結果は,挑戦する中小企業を支援するために,税理士と地域金融機関の連携の推進の一助になることを期待している。

注

- * 本稿は,日本経済研究センター研究奨励金(2020年度)の支援を受けた共同研究の成果である。
- 1) コロナ禍で保証が増えているということは,コストが増えても税理士のサービスを幅広く利用しようという顧客側のニーズの高まりも意味する。

参 考 文 献

家森信善(2017)「地域金融機関の役割と税理士との協働への期待」『TKC』9月。

家森信善編著(2020)『地域金融機関による事業承継支援と信用保証制度—地域企業の発展に貢献できる地域金融を目指して』中央経済社。

家森信善（2021）「インタビュー：税理士との連携術」『近代セールス』7月。

家森信善（2022）「税理士は金融機関における事業性評価のパートナー」『TKC』6月。

家森信善・米田耕士・尾島雅夫・井上貴文（2021）「地方創生にむけた金融機関と専門家の連携の課題－「地方創生にむけた金融機関との連携に関する専門家の意識調査」の結果の概要－」神戸大学経済経営研究所 DP2021-J08。

家森信善・尾島雅夫・米田耕士・古田永夫（2022）「ポストコロナにおける専門家との連携と地域金融機関のビジネスモデル－税理士に対する意識調査（2022年5月実施）の結果の概要報告－」神戸大学経済経営研究所 DP2022-J07。