



# 税理士からみた企業支援のための金融機関との連携 の現状と課題

家森, 信善  
米田, 耕士  
尾島, 雅夫  
井上, 貴文

---

(Citation)

国民経済雑誌, 224(4):29-45

(Issue Date)

2021-10-10

(Resource Type)

departmental bulletin paper

(Version)

Version of Record

(JaLCD0I)

<https://doi.org/10.24546/E0042546>

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/E0042546>



# 国民経済雑誌

税理士からみた企業支援のための  
金融機関との連携の現状と課題

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 家 | 森 | 信 | 善 |
| 米 | 田 | 耕 | 士 |
| 尾 | 島 | 雅 | 夫 |
| 井 | 上 | 貴 | 文 |

国民経済雑誌 第224巻 第4号 抜刷

2021年10月

神戸大学経済経営学会

## 税理士からみた企業支援のための 金融機関との連携の現状と課題<sup>\*</sup>

家 森 信 善<sup>a</sup>  
米 田 耕 士<sup>b</sup>  
尾 島 雅 夫<sup>c</sup>  
井 上 貴 文<sup>d</sup>

地域企業の支援において、地域金融機関と税理士等の専門家の連携が求められている。われわれが2016年に税理士等の専門家に対して実施した調査によると、地域金融機関の活動は専門家に十分に見えておらず、専門家と地域金融機関の協働は発展途上にあるという結果であった。しかし、近年、地域金融機関と専門家連携は進捗しているように見える。そこで、最近の進捗状況と、依然として残っている課題を明らかにするために、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」を実施し、650人の税理士等からの回答を得た。本稿は、その調査の結果を報告するものである。前回の調査と比較すると、この5年間で金融機関と税理士の間の企業支援における連携は進んだが、まだ改善の余地も残っていると考えられる。

キーワード 税理士、地域金融機関、企業支援、連携、アンケート調査

### 1 はじめに

地域金融機関は地域中小企業の支援者として機能することを強く期待されている。しかし、地域金融機関だけでは人的リソースに限りがあり、各種の専門家との連携が必要である。家森はこれまでも地域金融機関と税理士の連携が中小企業支援において重要であり、かつ高い効果が期待できると主張してきた（たとえば、家森〔2011, 2016, 2017〕）。

2020年8月に金融庁が公表した「2020年度金融行政方針 コロナと戦い、コロナ後の新し

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

b 熊本学園大学経済学部, yoneda@kumagaku.ac.jp

c 神戸大学経済経営研究所, m.ojima8255@gmail.com

d 神戸大学経済経営研究所, tkfm2002@gmail.com

い社会を築く」において、コロナ後の「経営改善・事業再生支援」の取組として、「地域の関係者（金融機関、支援協議会、保証協会、税理士等）が連携して円滑に事業者支援を進めていくよう、地域の支援態勢の実効性を確保していく」とされた。つまり、金融庁の公式文書において、税理士が重要な地域企業支援の関係者とされ、地域金融機関と連携することが期待されている旨が明記されたのである。これは画期的なことであるといえる。

われわれは、2016年2月に税理士・公認会計士（および弁護士）650名を対象にして、ウェブ調査を実施したことがある（家森・米田 [2016]）。その結果を一言でまとめると、地域金融機関の活動は専門家に十分に見えておらず、専門家と地域金融機関の協働は発展途上であった。その後、地域金融機関と税理士等の専門家の連携は強化されてきているように見受けられるが、われわれの調査以外にそうした調査が行われていない。そこで、今回、前調査を実施してからこの5年間に起こった変化がどのようなものであったかを知り、残されている課題を明らかにするために、「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」を実施することにした。

本稿は、この調査結果の内、税理士と金融機関との連携に関する調査結果を紹介することにする。その他の調査結果については、家森・米田他（2021）において公表しているので、参照して欲しい。本稿の構成は、次の通りである。まず、第2節で税理士と金融機関の連携の事例を紹介し、第3節では調査の実施概要を説明し、第4節では調査結果を質問票の順に紹介する。最後の第5節は、本稿のむすびである。

## 2 税理士と金融機関の連携事例

ここで地域金融機関と税理士の連携事例としてTKC情報モニタリングサービスを取り上げてみたい。<sup>1)</sup>TKCとは全国1万名超の税理士・公認会計士で組織するネットワークである。

TKC情報モニタリングサービスとは、TKCの会員である税理士・公認会計士が顧問先に対して行った巡回監査と月次決算を実施して作成した月次試算表、年度決算書などの財務諸表を顧問先からの依頼に基づいて金融機関に開示するサービスである。導入実績としては、すでに554の金融機関が採用しており、地方銀行・第二地方銀行（以下、両者をまとめて地域銀行と呼ぶ）で100、信用金庫で254、信用組合で130、信用保証協会で51の機関がこのサービスを導入、運用している。利用件数も2020年12月で25万件以上が利用されており、急速に広がっている。

金融機関のメリットとしては、決算書や試算表を取引先に督促し、訪問して受け取るか、取引先から電子メールにて送付してもらうという業務を省くことができること、また、税務申告と同時に決算書を入手することができ、取引先の実態把握、追加融資の提案などにつなげることができることなどである。税務署へ提出した決算と同じ内容のものが入手できるこ

となり、粉飾決算による誤った財務情報を入手するというリスクを防止することもできる。一方、企業側のメリットとしては電子メールや紙媒体にて金融機関に決算書を提出していた手間を省くことができることと、TKCの巡回監査に基づく処理と「記帳適時性証明書」などの証明書類を添付することにより、決算処理の信頼性をアピールすることができることなどがある。

地域金融機関側の税理士・会計士への信頼度を大きく左右するものは、提出される財務諸表の正確性である。今だに粉飾決算や恣意的な決算処理が横行しているが、財務諸表が正確に企業の実態を表していることを前提としなければ、企業への金融による支援は不可能であるといえる。また、月次での業績の把握は計画的な金融支援の大前提であるといえる。政策的にも比較的規模の小さい企業の財務諸表は信頼性に乏しいことから、定性情報を重視するリレーションシップバンキングの推進が始まった面もあるが、リレーションシップバンキングも信頼できる財務諸表があれば、より効率的で効果的に実施できるはずである。

本サービスはTKCに加盟している税理士・公認会計士と金融機関との間で行われているものであるが、税理士との連携によって金融機関や保証協会等が中小企業の信頼できる情報をタイムリーにかつ低コストで共有することができるようになることを示しており、金融機関と税理士の連携の重要性を示しているといえる。

### 3 調査の実施概要

調査票は、家森・米田（2016）をベースにして、4人の著者で相談しながら、最近の展開を踏まえて作成した。今回の調査票では、回答者の属性、顧問先との関係、支援者としての能力・経験、顧問先の金融機関の状況、金融機関との連携の状況、および、金融機関以外の連携の状況、について尋ねる合計30問の質問を用意した。

家森・米田（2016）では、再生や破綻における法的手続きを含めた専門家の支援を捉えるために、弁護士を調査対象に含めた。しかし、税理士と弁護士では想定される支援の局面がかなり異なること、および、上記の金融庁の「金融行政方針」で税理士が明記されていることから、今回の調査対象としては、中小企業を対象にして業務を行っている税理士と公認会計士に限定した。そして、予算および回収可能性を考慮して、650人の回答を集めることを目標として、2021年2月8日～2月12日にウェブ調査の形で実施した。調査の実務は、サーベイリサーチ社に委託した。<sup>2)</sup>

また、税理士や公認会計士の資格を持っているだけでなく、「資格保有者として開業している（共同経営者を含む）」か、「資格保有者として、当該業務を行う事務所・法人（例 会計事務所、法律事務所）に勤務している」場合のみ調査対象にし、さらに、中小企業支援についての調査であるので、中小企業を顧客（事務所等に勤務している場合は、担当している

顧客)としている税理士や公認会計士のみを調査対象にした。

その結果、回答者650人の内、両方の資格を持っているものがおり、税理士が456人(70.2%)、公認会計士が316人(48.6%)であった。

## 4 調査の結果

### 4.1 税理士と顧客の関係性の強さ

問5. 顧問先企業の経営者が経営難に陥った場合、メインバンクよりも先にあなたに相談する顧客は、どの程度の割合だと思いますか。

メインバンクと税理士のどちらの方が、顧客との関係性が強いと思うかを尋ねたのが問5である。<sup>3)</sup>その回答結果は、「0%~20%未満」が9.5%、「20%以上~40%未満」が24.0%、「40%以上~60%未満」が32.8%、「60%以上~80%未満」が17.8%、「80%以上~100%」が9.5%であった。

メインバンクよりも先に税理士に相談してくれる顧客の方が相当多いと考える(「60%以上」の選択)のが27.3%であり、逆に考える(「40%未満」)のが33.5%であり、後者の方が若干多いものの、それほど差はない。もしこの感覚が現実を反映しているとすれば、金融機関だけでは相当数の顧客の重要な情報の入手が遅れていることになる。税理士から顧客に対して金融機関への相談を勧めるなどをしてもらうことで、幅広い顧客について早期の支援着手が可能になるはずである。そのためには、税理士と金融機関の間での信頼関係の醸成が不可欠である。

### 4.2 顧問先の金融機関の専門家連携への評価

問15. あなたの業務にとって最も重要な地域で中心的な役割を果たしている金融機関(以下では、地域主要金融機関と呼びます)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)に熱心だと思いますか。

表1は地域主要金融機関の状況についての税理士の評価をまとめたものである。「顧客企業の支援」、「専門家との協働」、「地方創生」について、「非常に熱心」と「ある程度熱心」を足すとそれぞれ70.7%、58.7%、50.7%であり、半数以上の税理士が、金融機関の姿勢を評価している。表1には2016年2月の調査結果(家森・米田[2016])も掲載している。「非常に熱心」と「ある程度熱心」の両方を足すと、顧客企業の支援は55.7%から70.7%へ、専門家との協働は46.1%から58.7%へ、地方創生は32.2%から50.7%へと上昇していることからわかるように、より多くの税理士が金融機関の取組姿勢を熱心だと評価するようになったこと

が示されている。

ちなみに、「地方創生」の評価と「顧客企業の支援」や「専門家との協働」の評価との間の相関関係を調べてみると、それぞれ0.683と0.766であり、関係性は強いことがわかる。地方創生に熱心だと評価されている金融機関は、顧客企業の支援や専門家との協働にも熱心であると評価されていることになる。

表1 地域主要金融機関の状況

|         |    | 非常に熱心 | ある程度熱心 | あまり熱心ではない | 全く熱心ではない | わからない | 人数  |
|---------|----|-------|--------|-----------|----------|-------|-----|
| 顧客企業の支援 | 前回 | 16.7% | 39.0%  | 19.2%     | 5.4%     | 19.7% | 593 |
|         | 今回 | 23.5% | 47.2%  | 18.5%     | 2.6%     | 8.2%  | 650 |
| 専門家との協働 | 前回 | 12.0% | 34.1%  | 27.0%     | 6.4%     | 20.6% | 593 |
|         | 今回 | 16.5% | 42.2%  | 29.2%     | 3.7%     | 8.5%  | 650 |
| 地方創生    | 前回 | 8.4%  | 23.8%  | 30.5%     | 11.5%    | 25.8% | 593 |
|         | 今回 | 16.2% | 34.5%  | 32.0%     | 6.8%     | 10.6% | 650 |

注) 前回とは、家森・米田(2016)を指す。ただし、前回調査では、弁護士も回答者に含めていたので、今回と対比するために、弁護士を除いた回答結果を再計算して掲載している。以下本論文では同様である。

表2 専門家との協働と金融機関

|      | 非常に熱心 | ある程度熱心 | あまり熱心ではない | 全く熱心ではない | わからない | 人数  |
|------|-------|--------|-----------|----------|-------|-----|
| 都市銀行 | 26.1% | 40.2%  | 21.2%     | 3.3%     | 9.2%  | 184 |
| 地域銀行 | 15.3% | 47.9%  | 28.7%     | 2.3%     | 5.7%  | 261 |
| 信金信組 | 9.4%  | 40.6%  | 37.0%     | 6.5%     | 6.5%  | 138 |

問14で地域主要金融機関の業態について尋ねているので、その金融機関の業態別に評価を整理することができる。表2は専門家との協働についての熱心度を金融機関の業態別に整理した結果である。ただし、回答者数が29人以下の業態については省略している。

「非常に熱心」と「ある程度熱心」の両方を合わせた比率をみると、都市銀行66.3%、地域銀行63.2%、信金信組(信用金庫・信用組合)50.0%であった。都市銀行及び地域銀行は信金信組を10%ポイント上回っている。税理士がこのように感じているのは、信用金庫や信用組合の取組が実際に低調なのかもしれないし、または情報の発信が乏しいからなのかもしれない。いずれにせよ信金信組の取組に改善の余地が大きいことがわかる。

都道府県別に回答を整理して、30人以上の回答のあった7都府県について、「非常に熱心」と「ある程度熱心」の合計比率を比較すると、高い方から順に、埼玉県(67.7%)、千葉県(66.7%)、大阪府(63.1%)、愛知県(53.8%)、神奈川県(52.9%)、兵庫県(50.0%)、東京都(48.1%)であった。東京都には専門家が多いが、税理士の視点から見る限り、必ずしも



専門家との連携に熱心ではない金融機関が他の地域に比べて多いということになる。

問16. 過去5年間の間に、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、および地方創生に対する姿勢について、変化をみせたと思いますか。

表3 金融機関の積極化について前回との比較

|         |    | 積極化   | やや積極化 | 横ばい   | やや消極化 | 消極化  | わからない | 人数  |
|---------|----|-------|-------|-------|-------|------|-------|-----|
| 顧客企業の支援 | 前回 | 14.0% | 20.7% | 32.5% | 4.0%  | 4.2% | 24.5% | 593 |
|         | 今回 | 18.5% | 27.8% | 37.4% | 5.2%  | 2.5% | 8.6%  | 650 |
| 専門家との協働 | 前回 | 9.3%  | 18.2% | 35.6% | 6.9%  | 5.1% | 25.0% | 593 |
|         | 今回 | 13.8% | 28.3% | 40.5% | 6.3%  | 1.5% | 9.5%  | 650 |
| 地方創生    | 前回 | 8.3%  | 13.8% | 32.7% | 8.8%  | 7.6% | 28.8% | 593 |
|         | 今回 | 12.5% | 24.3% | 42.0% | 7.7%  | 2.9% | 10.6% | 650 |

問16では、過去5年間に金融機関の積極性はどう変化したのかを尋ねてみた。表3によると、「積極化」と「やや積極化」の両方を合わせると、顧客企業の支援は34.7%から46.3%へ、企業支援のための専門家との協働は27.5%から42.1%へ、地方創生は22.1%から36.8%へと上昇している。いずれも10%ポイントを越えて上昇しており、いずれの面でも金融機関の姿勢は顕著に積極的になったと評価されていることになる。

2016年2月の前回調査でも同様に過去5年の変化について尋ねている。「積極化」と「やや積極化」の合計を比較すると、今回の調査の方がかなり大きく、金融機関の取り組みが以前よりも加速化して進展していると評価されていることがうかがえる。

表4 専門家の協働と金融機関の積極化

|      | 積極化   | やや積極化 | 横ばい   | やや消極化 | 消極化  | わからない | 人数  |
|------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-----|
| 都市銀行 | 25.5% | 27.2% | 32.6% | 2.7%  | 3.3% | 8.7%  | 184 |
| 地域銀行 | 11.5% | 31.4% | 41.0% | 8.8%  | 0.8% | 6.5%  | 261 |
| 信金信組 | 5.1%  | 28.3% | 50.7% | 5.8%  | 0.7% | 9.4%  | 138 |

表4は専門家との協働について、積極化の姿勢と金融機関をクロスして整理の上、税理士の回答比率を表した。金融機関だけでは顧客の問題解決は難度が高く、金融機関は地域の外部専門家・外部機関等とのネットワークを活用してコンサルティング機能を発揮することが求められている。業態別に「積極化」と「やや積極化」の両方を合わせた比率をみると、都市銀行52.7%、地域銀行42.9%、信金信組33.4%である。都市銀行、地域銀行、信金信組の3業態を比較すると、専門家との協働について、信金信組の積極性は、都市銀行や地域銀行



に比べて低いと回答している。外部専門家を活用して問題解決をしていく姿が税理士には見えていないのかもしれない。

問17. あなたが顧問をしている中小企業のメインバンクの渉外担当者についてお尋ねします。(1) 彼らのうち、中小企業に的確な助言ができる力量を持っているのはどの程度の割合だと思いますか。また、(2) 彼らのうち、企業の顧問税理士・会計士を信頼しているのはどの程度の割合だと思いますか。

問17 (1) では、顧問先企業のメインバンク担当者について、的確な助言ができる力量を持っているのはどれくらいの割合がいるかを尋ねてみた。2016年2月の調査でも同様の質問を行っているので、その結果も併記すると、次の通りであった。「0%～20%未満」が11.7% (2016年調査<以下括弧内は同様>18.9%), 「20%以上～40%未満」が33.8% (19.7%), 「40%以上～60%未満」が30% (23.8%), 「60%以上～80%未満」が10.2% (10.8%), 「80%以上～100%」が2.9% (2.0%), 「わからない」が11.4% (24.8%), であった。

「60%以上～80%未満」と「80%以上～100%」は助言ができる割合が高い領域であるが、前回は合計で12.8%であったが、今回は13.1%と回答比率は同程度である。「0%～20%未満」と「20%以上～40%」は助言ができる割合の低い領域であるが、両方を足すと前回は38.6%, 今回は45.5%と増加している。前回との比較では、力量が低い領域での回答比率が増加している。前回は力量がわからないとの回答比率が24.8%と高かったが、今回は力量がわかるようになったものの、的確な助言ができる力量を持つ金融機関職員の割合は低いということである。

問17 (2) では、どのくらいの金融機関職員が税理士・会計士を信頼していると思うかを尋ねた。回答結果は、「0%～20%未満」が8.3%, 「20%以上～40%未満」が25.2%, 「40%以上～60%未満」が35.5%, 「60%以上～80%未満」が13.7%, 「80%以上～100%」が5.1%, 「わからない」が12.2%, であった。「0%～20%未満」という回答は10%未満であるが、多くの金融機関職員が信頼してくれているという回答（「80%以上～100%」の回答）も5%ほどと少ない。残念ながら、より一段の信頼関係の構築のための取組が求められている。

問18. 問17でお答えいただいた、(1) 中小企業に的確な助言ができる力量を持っている金融機関職員の割合や(2) 顧問税理士・会計士を信頼している金融機関職員の割合は、5年前に比べて増えましたか。

信頼関係を構築するためには、金融機関の職員の能力に対するリスペクトが不可欠である。そこで、問18では、顧問先企業のメインバンク担当者について、経営支援の力量を持ってい

る割合が5年前に比べてどう変化したかを尋ねてみた。その結果、「非常に増えた」が9.5%、「やや増えた」が25.1%、「横ばいである」が42.8%、「やや減った」が7.8%、「非常に減った」が2.8%、「わからない」が12%、であった。「非常に増えた」と「やや増えた」の合計が34.6%であり、経営支援ができる金融機関の職員の割合は増加しているとの評価が多いことがわかる。

税理士が金融機関と連携しようと思う前提条件の一つは、金融機関職員が税理士を信頼してくれているという点であろう。そこで、問18では、税理士等を信頼している顧問先企業のメインバンク担当者の割合が5年前に比べてどう変化したかを尋ねた。その結果、「非常に増えた」が7.7%、「やや増えた」が25.8%、「横ばいである」が45.5%、「やや減った」が6.5%、「非常に減った」が1.7%、「わからない」が12.8%、であった。金融機関職員が税理士を信頼している割合は増加しているとの評価が多いことがわかる。

問20. 下記の文章のうち、金融機関のあるべき姿などとして、あなたが共感できるものを全てお選び下さい。(複数回答可)

表5 金融機関のあるべき姿

|    | 回答者数 | 金融機関の使命である | 経営に問題を抱えた企業を支えるのは金融機関の役割である | 経営難の企業に早期の廃業を促すのは、金融機関の役割である | 金融機関は、担保・保証への依存を減らすべきである | 金融機関は、地域経済全体について責任を持つべきである | 金融機関は、地域密着の姿勢をもっと強めるべきである | 金融機関は、経営コンサルティングに積極的に取り組むべきである | 金融機関は、外部専門家や専門機関との連携姿勢を強めるべきである | 信用保証制度は金融機関の企業支援姿勢を鈍らせている | 上記に当てはまるものはない |
|----|------|------------|-----------------------------|------------------------------|--------------------------|----------------------------|---------------------------|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------|---------------|
| 今回 | 650  | 34.9       | <u>25.4</u>                 | 36.6                         | <u>34.6</u>              | 33.2                       | <u>21.7</u>               | 23.2                           | 10.2                            | 9.1                       |               |
| 前回 | 593  | 35.6       | 17.0                        | 34.1                         | 27.2                     | 28.7                       | 15.5                      | 19.1                           | 16.0                            | 16.7                      |               |

表5は金融機関のあるべき姿として、税理士が共感できる回答の選択比率を表したものである。2016年の調査においても同じ質問項目があるので、表には前回の調査結果も掲載した。前回の調査結果と比べて今回の回答比率が最も多く上昇した上位3項目は（比率に下線を付した）、「経営難の企業に早期の廃業を促すのは、金融機関の役割である」（8.4%ポイント上昇）、「金融機関は、地域経済全体について責任を持つべきである」（7.4%ポイント上昇）、

「金融機関は、経営コンサルティングに積極的に取り組むべきである」(6.2%ポイント上昇)である。

こうした税理士の回答の変化は次のような背景があると考えられる。近年中小事業者の休業・解散が進んでいる。中小企業白書(2019)によれば2012年～2016年に46万者の開業企業があるが、廃業企業は83万者と開業企業を上回っており、地域経済にとっても衰退要因となる。こうした休業・解散企業には直前まで黒字であった企業も3分の2程度あると報告されている一方、経営難の企業もある。経営難の企業は廃業の決断をすることがなければ資産を食いつぶすことになり事業者にとっても良いことではない。こうした事業承継問題の深刻化が、「経営難の企業に早期の廃業を促す」という税理士の回答に反映されているものとみることができる。また、地方経済は、人口減少や高齢化という深刻な課題に直面し、政府は地方創生を重要政策と位置づけている。2014年12月に「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を閣議決定し、地域経済の担い手である地域の中小企業の活性化を目指している。地域経済活性化のために税理士と地域金融機関は連携してサポートしていくことが大切であり、税理士の認識の表れとして、「金融機関は、地域経済全体について責任を持つべきである」や地域経済の担い手である中小事業者に対し「金融機関は、経営コンサルティングに積極的に取り組むべきである」という選択肢の回答比率が上昇したと考えられる。

#### 4.3 金融機関との連携の状況

問21. あなたは、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。平均的な事例を念頭に置いてお答えください。

問21は顧客先企業のメインバンクとの親密度合いについての質問である。メインバンクの担当者については、「知っている」が41.8% (2016年調査では30.5%)、「名前は知らないが、必要なときに連絡は取れる」が29.4% (同21.8%)、「簡単に連絡を取るの難しい」が10.8% (同14.2%)、「わからない」が18% (同33.6%)、となっている。担当者との面識がある割合は約4割にとどまっており、逆に残りの58.2%は名前も知らない状況といえ、うち10.8%は「簡単に連絡を取ることが難しい」を選択しており、「わからない」を選択した18.0%とあわせて28.8%となり、約3割は疎遠であることがわかる。

メインバンクの支店長については、「知っている」が34.3% (2016年調査では22.9%)、「名前は知らないが、必要なときに連絡は取れる」が29.7% (同20.6%)、「簡単に連絡を取るの難しい」が15.8% (同19.7%)、「わからない」が20.2% (同36.8%)、である。メインバンクの支店長を「知っている」との回答は担当者より低く、「名前は知らないが、必要なときに連絡は取れる」は担当者に関するものとほぼ同じである。

2016年調査と比較すると、「知っている」や「名前は知らないが、必要なときに連絡は取れる」の選択率が高くなっており、この5年間で税理士や公認会計士と金融機関との連携が進んでいる可能性が示唆される。

問23. 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、取引金融機関にも相談するように勧めるのはどのくらいの割合ですか。

問23は顧客が廃業を検討している時に取引金融機関に相談を勧めるかどうかについての質問である。その結果、「0%～20%未満」が12.2%、「20%以上～40%未満」が18%、「40%以上～60%未満」が33.2%、「60%以上～80%未満」が16.5%、「80%以上～100%」が11.1%、「わからない」が9.1%、である。「60%以上～100%」の回答が27.6%あるものの、「0%～40%未満」が30.2%と、取引金融機関に相談することをあまり積極的に勧めていない回答が同程度存在する。

取引金融機関への相談については本来的な取引である融資の返済に関する事務的な相談もあるが、そもそも廃業するかどうかの経営判断、また廃業における専門的な手続きを取引金融機関に相談しても有効な回答が得られないであろうとの見方があるのではないと思われる。また、順番として取引金融機関への相談は、廃業を決断し、事務的なスケジュールが確定した後に報告するという意向もあると思われる。

問25. 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お選びください。(いくつでも)

問25は顧客企業を支援する際に、顧客企業のメインバンクと協業する上で経験してきた障害についての質問である。表6のとおり、最も割合の多いものは「複数の金融機関が絡むために、調整が難しい」の31.2%である。これは融資のリスケジュールや再生目的のシンジケートローンなど複数の金融機関が同一条件を前提に融資を組み替えることの難しさを表しているものと思われる。また、2番目に多い「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」の23.1%や3番目に多い「金融機関側が、企業支援に消極的である」の18.8%や4番目の「金融機関の意思決定が遅い」の18.5%にみられるように、支援策を策定しても金融機関により協働度合いに違いがあることに原因があることがわかる。

また2016年の同様の質問アンケートでは、最も多いのは「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」の23.4%で、2番目に多いのは「複数の金融機関が絡むために調整が難しい」の22.8%、3番目に多いのが「金融機関の意思決定が遅い」の16.0%で

ある。「複数の金融機関が絡むために、調整が難しい」の割合が8.4%減少しているものの、他の2項目は同程度である。上位3項目は金融機関の意思決定スピード、金融機関間の調整、金融機関の支店、個人的な対応格差の問題であることは変わっておらず、顧客企業のメインバンクとの協働における障害はここ5年で改善されていない点が残っていることがうかがえる。

問25の回答を顧客企業のメインバンクによって整理してみた（表は省略）。都市銀行や地域銀行をメインバンクとする顧客が多い税理士の場合、「複数の金融機関が絡むために、調整が難しい」が最も多い理由であった。「あなたの側に、金融機関に対する不信感がある」では、都市銀行に対してのものが多く、「金融機関側に、あなたに対する不信感がある」についても都市銀行に関してが最も多い。税理士と都市銀行との間の相互信頼が最も弱いようであり、相対的には信用金庫と税理士との間の方が、信頼関係が強いようである。

表6 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

|                              |      |                        |      |
|------------------------------|------|------------------------|------|
| 複数の金融機関が絡むために、調整が難しい         | 31.2 | 金融機関側に、あなたに対する不信感がある   | 15.4 |
| 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 | 23.1 | 金融機関の責任者、決定権者が誰かわかりにくい | 13.7 |
| あなたの側に、金融機関に対する不信感がある        | 22.2 | あなたの金融に関する知識が乏しい       | 10.9 |
| 金融機関側が、企業支援に消極的である           | 18.8 | 協働の機会はなく、障害を感じたことはない   | 6.6  |
| 金融機関の意思決定が遅い                 | 18.5 | 協働の機会はあるが、障害を感じたことはない  | 3.8  |
| どの金融機関がメインバンクなのかははっきりしない     | 17.8 | 上記以外の深刻な障害がある          | 2.9  |
| 金融機関の担当者の能力が低い               | 17.4 | わからない                  | 10.3 |

問27. あなたは顧問先のために、(1) メインバンクとどのような点の相談を希望されますか。また、(2) 現時点で、そうした相談ができている事項はどのようなものですか。

問27は、顧問先のためにメインバンクに対して相談を希望する事項とすでに相談できている事項についての質問である。相談を希望する事項については表7のとおり、金融機関の本業に関する「借入れに関する相談」が52.8%と最も多い。また「経営改善全般について」も44.8%と2番目に多く、3番目の金融機関の本業に関する「担保・保証の解除に関する相談」の38.0%を上回っている。一方、顧問先にそういったニーズがあるかどうかにもよるが、「事業承継全般について」は24.0%、「顧問先企業の廃業の相談」は19.8%、「M&Aについて」は15.8%と金融機関の本業に関する相談ほど多くはなく、金融機関が融資業務以外の業務の

相談窓口としてあまり期待されていない実態が見て取れる。

メインバンクに相談ができている事項の回答については、表7のとおりである。一番多いのが「借入に関する相談」で37.8%、次いで「経営改善全般について」で26.0%、次が「担保・保証の解除に関する相談」の24.5%で、メインバンクに相談を希望する事項の順番と同じである。相対的ではあるが、銀行の本業である借入や担保・保証の相談に比して、専門的な事項についてのメインバンクへの相談希望は低いことが見て取れる。

表7 メインバンクに相談を希望する事項・相談できている事項

|                    | 1. 相談を希望する事項 | 2. 相談できている事項 |
|--------------------|--------------|--------------|
| 経営改善全般について         | 44.8         | 26.0         |
| 借入れに関する相談          | 52.8         | 37.8         |
| 担保・保証の解除に関する相談     | 38.0         | 24.5         |
| 事業承継全般について         | 24.0         | 15.5         |
| 顧問先企業の廃業の相談        | 19.8         | 9.8          |
| M&A について           | 15.8         | 8.2          |
| 税理士以外の専門家の紹介に関する相談 | 14.8         | 10.3         |
| 地域経済活性化に関する相談      | 17.4         | 9.2          |
| その他                | 5.2          | 3.8          |
| 相談することはない          | 8.5          | 11.5         |
| わからない              | 10.3         | 14.2         |

問28. 問27で（相談を希望する内容の質問に対して）「相談することはない」と答えた方への質問です。相談することはない理由として、当てはまるものを全てお選びください。（いくつでも）

問28は問27で「相談することはない」と答えた方への理由を尋ねている。回答者は55人にとどまる点に注意が必要であるが、「あなたの側に、金融機関に対する不信感がある」が16.4%、「金融機関は話を聞いてくれそうにない」が12.7%、「関係が希薄で、相談しづらい」が21.8%、「良い助言をもらえそうにない」が10.9%、「金融機関の担当者の能力が低い」が7.3%、「相談するための情報がまだ準備できていない」が16.4%、「相談できるとは思っていない」が16.4%、「金融機関以外に相談する」が12.7%、「その他」が21.8%、であった。金融機関の能力よりも対応の姿勢に問題があるものと思われる結果となっている。

問30. 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。（いくつでも）



問30は顧問先企業の経営課題を支援するために連携したい支援機関を尋ねている。その回答結果は、「金融機関（政府系金融機関を含む）」が40.6%、「信用保証協会」が30.3%、「他の税理士・公認会計士」が36.3%、「弁護士や中小企業診断士、コンサルタント」が32%、「商工会議所・商工会、中小企業団体中央会」が25.4%、「公的支援機関」が20.2%、「その他」が3.7%、「ない」が7.7%<sup>4)</sup>であった。このように、税理士がもっとも連携したい先は「金融機関（政府系金融機関を含む）」であった。

#### 4.4 事業支援に熱心な税理士からみた連携の特徴

税理士の側において、税務支援以外の企業支援の取り組み姿勢に2極化がみられることから、事業支援に熱心な税理士こそが金融機関のパートナーとなり得る。そこで、ここでは、事業支援への熱心さに応じて税理士の回答を区分した結果を紹介する。

まず、事業支援の熱心さの代理変数として、顧問先に対する「保証（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）」および「経営助言」の提供状況を利用した（問3）。両業務の提供比率が「（顧客の）0%～20%未満」の税理士は「無実施」、両業務とも「40%未満」（で「無実施」を除く）を「低実施」、両業務とも「60%以上」を「高実施」として、残りを「中実施」と呼ぶことにした。この区分をすると、「無実施」が102人、「低実施」が183人、「中実施」が270人、「高実施」が67人である。

問17（2）で尋ねた「金融機関の渉外担当者の内、企業の顧問税理士を信頼している者の比率」で「60%以上」と回答した比率を見ると、「無実施」が12.7%、「低実施」が9.8%、「中実施」が19.6%、「高実施」が47.8%であった。つまり、「高実施」の税理士の場合は、金融機関の担当者が税理士のことを信頼してくれていると考える人が多いのである。事業支援に熱心に取り組むことで金融機関との関係性が強化され、信頼してくれる担当者がいるから税理士が事業支援に取り組めるといった好循環がみられる。

問21で尋ねた主要な顧問先のメインバンクの担当者を「知っている」との回答は、「無実施」が24.5%、「低実施」が49.7%、「中実施」が41.1%、「高実施」が55.2%であった。支店長について「知っている」との回答は、「無実施」が19.6%、「低実施」が41.0%、「中実施」が32.6%、「高実施」が50.7%であった。やはり、事業支援に熱心に取り組む税理士は金融機関の担当者や支店長と関係性を構築している例が多いことが確認できた。

問22では、金融機関から新規の顧問先になる顧客を紹介されることがあるかを尋ねた。「よくある」との回答比率を見ると、「無実施」が8.8%、「低実施」が18.6%、「中実施」が19.3%、「高実施」が34.3%であった。やはり、金融機関も事業支援に熱心に取り組む税理士に対して優先的に顧客を紹介していることがうかがえる。事業支援に協働して取り組む状況が現実生まれつつあるといえる。問24では、金融機関と連携した経営改善計画などの策定の



経験を尋ねている。「30件以上ある」との回答比率をみると、「無実施」が3.9%、「低実施」が7.7%、「中実施」が4.4%、「高実施」が17.9%であった。このように事業支援に熱心に取り組む税理士は協働の実績も多い。

問23では、廃業の相談が顧問先からあった場合に、取引金融機関に相談するように勧める割合を尋ねた。「60%以上」との回答比率は、「無実施」が22.5%、「低実施」が20.8%、「中実施」が32.2%、「高実施」が40.3%であった。ここでも、事業支援に熱心に取り組む税理士は金融機関との信頼関係が構築されており、顧客の廃業のような相談をしても不利な取り扱いをしないことを税理士がわかっているのであろう。

表8 金融機関との協働における障害

|                              | 無実施 | 低実施 | 中実施 | 高実施 |
|------------------------------|-----|-----|-----|-----|
| 複数の金融機関が絡むために、調整が難しい         | 16% | 38% | 32% | 45% |
| 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 | 25% | 21% | 22% | 34% |
| あなたの側に、金融機関に対する不信感がある        | 19% | 20% | 24% | 33% |
| 金融機関の担当者の能力が低い               | 12% | 19% | 16% | 31% |
| 金融機関側に、あなたに対する不信感がある         | 4%  | 15% | 20% | 24% |
| 金融機関側が、企業支援に消極的である           | 18% | 15% | 22% | 22% |
| 金融機関の意思決定が遅い                 | 12% | 20% | 21% | 21% |
| どの金融機関がメインバンクなのかはっきりしない      | 9%  | 20% | 20% | 19% |
| 金融機関の責任者、決定権者が誰かわかりにくい       | 10% | 9%  | 18% | 19% |
| あなたの金融に関する知識が乏しい             | 12% | 10% | 11% | 13% |
| 上記以外の深刻な障害がある                | 2%  | 1%  | 4%  | 7%  |
| 協働の機会はあるが、障害を感じたことはない        | 6%  | 4%  | 2%  | 7%  |
| 協働の機会はなく、障害を感じたことはない         | 12% | 5%  | 6%  | 4%  |
| わからない                        | 22% | 5%  | 6%  | 3%  |

問25で尋ねた金融機関との協働における障害を整理したのが表8である。「無実施」では「わからない」が多く、金融機関との協働についての問題意識がそもそも乏しいのであろう。注目しておきたいのは、「高実施」において「あなたの側に、金融機関に対する不信感がある」が33%もあることである。上述したように「高実施」者は金融機関との信頼関係を構築している例が多いことを示したが、同時に、協働の経験によって不信感をいだく場面もあるのである。「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」や「金融機関の担当者の能力が低い」ことが大きな理由になっているのであろう。協働を進めていくためには、金融機関側で、すべての職員が事業支援に高い熱意と支援能力を持つように人材育成していくことが必要であろう。

問27では、顧問先のためにメインバンクと相談を希望する項目を尋ねた。その回答を整理し直したのが表9である。ほとんどの項目で「高実施」税理士は相談を希望している比率が

表9 顧問先のためにメインバンクと相談を希望する項目

|                    | 無実施   | 低実施   | 中実施   | 高実施   |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|
| 借入れに関する相談          | 53.9% | 55.2% | 50.0% | 65.7% |
| 担保・保証の解除に関する相談     | 29.4% | 43.2% | 37.0% | 50.7% |
| 経営改善全般について         | 20.6% | 52.5% | 51.5% | 46.3% |
| 事業承継全般について         | 18.6% | 27.9% | 24.1% | 31.3% |
| 顧問先企業の廃業の相談        | 10.8% | 23.5% | 20.7% | 28.4% |
| 地域経済活性化に関する相談      | 10.8% | 20.8% | 18.1% | 22.4% |
| M&A について           | 13.7% | 18.0% | 15.6% | 19.4% |
| 税理士以外の専門家の紹介に関する相談 | 9.8%  | 16.9% | 15.2% | 17.9% |
| その他                | 4.9%  | 5.5%  | 4.8%  | 9.0%  |
| 相談することはない          | 16.7% | 7.7%  | 5.9%  | 6.0%  |
| わからない              | 21.6% | 5.5%  | 6.7%  | 6.0%  |

高い。「借入れに関する相談」がいずれのカテゴリーでも多いのは当然であろう。

「高実施」と「無実施」で最も大きな差（25.7%ポイント）があったのが「経営改善全般について」であり、税理士の事業支援に取り組む姿勢に大きな違いがあることを示している。また、「担保・保証の解除に関する相談」（21.3%ポイント）においても大きな差があるが、事業支援に取り組む上で担保・保証がネックになっている場合が多いからであろう。「無実施」の税理士の場合には、そうしたことが事業再生の障害になっているという問題意識も乏しいのであろう。

## 5 む す び

本稿は、2021年2月に実施し、650人の税理士・公認会計士から回答を得た「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」の調査結果から、税理士からみた金融機関との連携の課題にかかわる回答を分析した。

税理士の多くは頻繁な訪問により、メインバンクよりも企業と密接な関係性を構築している。多くの税理士は業務の多様化を進めている。「保証」や「経営助言」といった中小企業支援分野についてはまだ浸透しつつある段階であるが、顧客支援のために金融機関との連携を期待している税理士が多い。

多くの税理士は、「顧客企業の支援」、「専門家との協働」、「地方創生」についての地域の主要な金融機関の姿勢を評価している。税理士と金融機関の職員の相互の信頼関係も強化されてきているものの、改善の余地が大きく残っていることも示された。たとえば、重要な顧問先が廃業を検討している時に、取引金融機関への相談を勧める割合が8割以上だという税理士は10%ほどしかなく、廃業を決める際に金融機関への相談を勧めることはいまだ普通のことにはなっていないようである。金融機関との協働の上での障害として最も多くの税理士

から指摘があったのは、「複数の金融機関が絡むために、調整が難しい」という点であった。メインバンクと顧客支援のために相談することはないという税理士は1割以下にとどまるが、そうした税理士では金融機関の対応姿勢への不信感があるようであった。

また、本稿の4.4では、事業支援に熱心に取り組む税理士に着目して回答結果を整理してみた。その結果、事業支援に熱心に取り組む税理士と金融機関の間には、協働することにより信頼が高まり、一層協働が効果的に行えるようになるといった形で、好循環が形成されているようである。他方で、金融機関職員の能力や意欲にバラツキがあることが信頼関係の構築に障害となっていることもわかった。

以上のように、税理士と金融機関の連携については強化される方向で進んでいるものの、現状の連携は社会が期待している水準には達していないと判断できる。改善すべきことは金融機関の側にも税理士の側にも多数残っているのが現実であり、それぞれの創意ある取り組みに期待したい。今後、われわれは、金融機関と税理士の間の信頼関係をより強固なものにしていくための具体的な方法などについて検討していきたい。

#### 注

\* 本稿は、科学研究費・基盤研究（16H02027, 17H02533, 19H01505）、および神戸大学社会システムイノベーションセンター・プロジェクトの研究成果である。

1) ここでの説明は、TKC および TKC モニタリング情報サービスの HP を利用している。

2) なお、家森・米田（2016）の調査の実務は、楽天リサーチ社に委託して実施した。

3) 本稿では、調査票の質問番号をそのまま利用するので、質問番号が不連続である。なお、質問文について、（本稿での議論にあわせて）簡単化をしている場合がある。

4) 本稿では詳しく議論しないが、税理士と信用保証協会との連携も行われている。たとえば、滋賀県保証協会の短期継続保証（ケイゾク（税理士連携枠））は、継続的なモニタリングを税理士に実施してもらうなど、税理士が深くコミットすることで、短期継続融資に対する保証を可能にしているものである。

#### 参 考 文 献

中小企業白書（2019）「中小企業白書 2019年版 令和時代の中小企業の活躍に向けて」中小企業庁。

家森信善（2011）「中小企業復活に向けて会計専門家への期待」『企業会計』第63巻第10号 pp. 2-3。

家森信善（2016）「第9章 金融機関と専門家の協働の重要性とその課題」pp. 187-206 名古屋中小企業支援研究会編，日本公認会計士協会東海会編，全国倒産処理弁護士ネットワーク中部地区編『中小企業再生・支援の新たなスキーム—金融機関と会計・法律専門家の効果的な協働を目指して—』（中央経済社）所収。

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』536号 9月 pp. 28-35。

家森信善（2018）「事業性評価への取り組み状況」家森信善編著『地方創生のための地域金融機関の役割 金融仲介機能の質向上を目指して』中央経済社，pp. 43-78。

家森信善・米田耕士（2016）「地方創生と地域金融機関との協働に関する会計・法律専門家の取り組みの現状と課題－2016年調査結果の概要－」RIEB DP2016-J05。

家森信善・米田耕士（2020）「2019年実施の若年および中堅の金融機関職員の意識調査の結果概要－性別および年代別の特徴を中心に－」RIEB DP2020-J10。

家森信善・播磨谷浩三・小塚匡文・海野晋悟（2021）「金融機関の経営統合と地域金融－「金融機関の経営統合に関する中小企業の意識調査」の概要の報告－」RIEB DP2021-J04。

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－」RIEB DP2021-J08。