

飯塚真規社長が語るTKCグループの現在と未来

# 国難の時代の会計事務所を支えるTKCのサービス



株式会社TKC 代表取締役社長 飯塚真規氏





■飯塚真規（いづか・まさのり）

株式会社TKC代表取締役社長。昭和50年生まれ。栃木県出身。立命館大学文学部哲学科卒。平成14年、TKCに入社。平成22年より取締役として、会計事務所事業部において企業情報システム営業本部長、営業本部長、会計事務所事業部長などを歴任。令和元年12月、代表取締役社長に就任。

が実施した資金繰り支援制度のほとんどは、売上高の前年比で適応の可否や金額を判定するものでした。当社が運用するTKCインターネット・サービスセンター（TISC）は、関与先企業の財務データを時系列にお預かりしているため、このデータに各支援制度の適用ロジックを当てはめて、関与先企業が活用できる制度を自動判定できるようにしま

した。特徴的なのは、政府系金融機関の融資制度だけでなく、中小企業倒産防止共済制度や中小企業退職金共済制度、TKC全国会と提携関係にある大同生命の契約者貸付なども案内したこと。経営者は非常時に資金流出を抑えるため、共済や保険の契約を解除しがちです。しかし、契約者貸付を活用すれば、保障はそのままに資金を手当てできます。いざというときには今まで支払った掛金と借入金を相殺できる商品もあります。経営者に本当に必要とされた制度だと思っています。

った事例もあったようです。——なるほど。

飯塚 2つ目の無償サービスは、会計事務所向けのサービスです。政府、都道府県、人口4万人以上の市および金融機関の中小企業支援策を「融資」「雇用」「補助金」「税制」の区分で確認できる特設サイト「緊急資金繰り対策コーナー」を開発し、TKC会員のホームページから確認できるようにしました。これによって、TKC会員事務所は関与先企業をはじめとする中小企業に緊急資金繰り支援策を網羅的に情報発信できるようになりました。

第1回の緊急事態宣言が発令された当時、中小企業向けの緊急資金繰り支援策が各官庁から矢継ぎ早に発表されました。また、検討中の内容がマスコミから報道されることも多かったため、何が正しいのか分かりにくい状況でもありました。そのため、当社は官庁のホームページに掲載された確定情報を正確・迅速に収集して、当社が掲載するようにしま

また、日本政策金融公庫の融資申し込みに必要な「売上減少の申告書」を自動作成できるようにしました。一時、日本政策金融公庫の融資は実行まで1〜2カ月かかると報道されました。書類の不備が多かったのが原因のようです。TKC会員は、日本政策金融公庫との関係を強化してきましたし、正確な申込書を自動作成することができたので、申し込みから2日で融資が実行されるとい

した。

このコーナーは現在も週2回更新しており、常に最新の情報を掲載しています。令和3年3月末日時点で、7216件の支援策を掲載し、わが国最大の中小企業支援策のデータベースとなっております。

会員事務所のリモートワーク移行支援

——社長に就任された直後からコロナ禍に見舞われたこともあり、難しい決断を迫られる場面も多々あったと思います。どのような思いで経営の舵取りをしてこられたのかお聞かせください。

飯塚 できる限り迅速な決断を心がけました。決断が早ければ、それが間違っていたときの修正も早くなるからです。

その結果、昨年の春から夏にかけて、矢継ぎ早に情報を発信し続けました。その頻度とボリュームの多さは、会員の先生方でも追いきれない

ほどだったと耳にしています。

また、当社がコロナ禍以前から導入していたウェブ会議システムを、会員の先生方に開放しました。これが、実務とシステムの両面において先生同士の活発な情報交換につながり、組織全体での情報共有の促進に役立ったと感じています。

会員事務所間だけでなく、当社の社員と先生方の間でもウェブミーティングを実施するようになりました。その経験から得られたウェブ会議のノウハウは先生方とも共有し、関与先様へのリモート対応にもご活用いただいています。

—— 貴社自身のリモートワーク体制の整備は、どのような形で進められたのでしょうか。

飯塚 まずは、基礎疾患のある社員や妊娠中の社員などから、先行して導入しました。その後、緊急事態宣言期間中は出社率を3割以下に制限したり、部門によっては試験的に100%在宅ワークにしたりといった形で進めています。

—— リモートワークへの移行にあたって、トラブルや問題はありましたか。

**飯塚** ええ、大小ありました。大は自宅のネットワーク環境の整備から小は「机がありません」まで、次々と問題が出てきました。

そこで、社員や地域会で役割に就かれています。先生の先生などに、モバイルディスプレイや外付けスピーカーマイクなどの機材を提供しました。当時は輸入が止まり、機材不足となっていたため、当社が提供元に直接交渉して調達しました。

一方で、オフやリアルでの交流も大事と考え、社員同士のオンライン飲み会には支援金を出したり、グループ単位で新入社員の歓迎会を開いたりといったことも始めています。

### 正確で有用な情報を 会員以外にも広く発信

—— 貴社の全国的なネットワークから集まる膨大な情報は、全国の会

計事務所にとって大変魅力のあるものだと思います。この情報を会員以外に提供することもお考えですか。

**飯塚** 仰るとおり、TKCが発信する情報は全て確定事項であり、われわれはその内容の正確さに自信を持っています。

今般のコロナ禍では、不確定な情報が巷にあふれました。実際に、報道と事実が大きく違っていたケースもたくさんあります。そうしたなかで、TKCとそのネットワークから提供する情報が高い評価を頂いていることが、あらためて分かりました。それを端的に表していると感じたのが、「TKCのホームページを見ていれば確実だね」というお言葉です。そして、実は非会員向けのセミナーで提供する情報の充実度もかなり向上させており、その時々々のトピックスは必ずお伝えしています。

特に、この春から夏にかけては、経営革新等支援機関認定制度を活用した関与先支援というテーマに絞ってセミナーを開催しますので、ぜひ

ご参加いただきたいと思います。

### 認定支援機関としての業務もサポート

—— コロナ災禍によって、認定支援機関の存在がクローズアップされています。会計事務所の認定支援機関としての役割について、飯塚社長の考えをお聞かせください。

**飯塚** 現在は、「事業再構築補助金」が注目を集めています。しかし、これは一過性のものですし、真剣に事業再構築に取り組もうという企業のみが対象ですから、該当するのは顧問先の中でも上位1〜2割でしょう。そうになると、対応できるのは所長先生や一握りの職員さんに限られてしまい、経営支援のノウハウも蓄積できません。

それよりも、われわれが目指しているのは「ポストコロナ持続的発展計画事業」という施策です。以前は、「早期経営改善計画策定支援事業」という名称でした。その名のとおり、

85%伸びたという結果が出ています。これは優秀な成績です。

経営計画の作成と実施を通じて、経営者が経営状況を的確に把握して打つ手を考えるようになり、経営者が経営マインドを取り戻すことにつながるのですから、この事業を積極的に推進していくべきだと考えています。

—— 年商5000万円未満の企業の経営計画策定であれば、一般の職員でも取り組みやすい規模ですね。**飯塚** はい。特に、会計事務所の先生方に注目していただきたいのは、中小企業と認定支援機関がタッグを組んで経営改善に取り組めば売上高が伸びるといってエビデンスを国が公表したこと、そして「ポストコロナ持続的発展計画事業」に改称したことです。

これは、認定支援機関を税理士・会計事務所とほぼ同義と考えた場合、「今後、中小企業を支えていくのは会計事務所である」という国からのメッセージと受け取ってよいでしょう。

### 「TKC月次指標（月次BAST）」のホームページ

<https://www.tkc.jp/tkcnf/bast/monthly/>

税理士の先生方が、こうした国の期待にしっかり応えることができれば、「コロナ禍において、日本の中小企業を支えたのは会計事務所である」という社会的な評価も得られるはずで、

そこで、当社は「ポストコロナ持続的発展計画事業」に対応したシス

テムを6月にリリースします。同時に、研修会やウェブセミナーのオンデマンド配信で、その活用方法をお伝えしていく予定です。

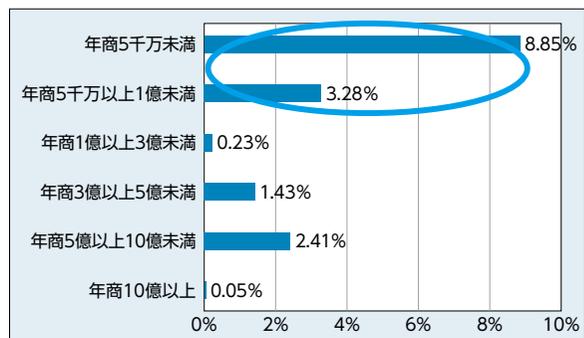
### 25万社超の月次決算データに基づく分析ツール

—— そのほかに、コロナ災禍だけ

認定支援機関が企業の経営計画の策定を支援し、それを経営者が実行するのをモニタリングします。

中小企業庁が公表しているデータを見れば、この「早期経営改善計画策定支援事業」が、小規模事業者の売上増につながる事が分かります。具体的には、年商5000万円未満の事業者において、売上が平均8・

早期経営改善計画策定後の年商増減率（TKC提供資料）



らこそその取り組みはあります。

**飯塚** 5月6日から、TKC会員事務所の関与先25万社以上の月次決算データを基に、さまざまな分析ができるツール「TKC月次指標（月次BAST: Business Analyses & Statistics by TKC）」の提供を開始しました。

「月次BAST」で扱うデータは、

営業利益についても4色に色分けして表示され、例えば黒字から赤字に転落した企業がどれだけ増えているかも一目瞭然です。営業利益と税引前当期純利益を比較すれば、そこに特別利益（損益）が計上されますから、補助金などの程度業績に影響を与えているかといったことも分析できます。

また、先ほど申し上げたとおり、「月次BAST」はTKC会員事務所の先生方が作成している月次決算データを基にしていますから、これを公表することで、会計事務所の監査がいかに大切かという社会的PRにもつながるでしょう。

将来的には、経済ニュースで耳にする「日銀短観によれば……」というフレーズが、「TKC全国会の〇〇によれば……」に変わる日が来るかもしれません。

「月次BAST」は、TKC全国会の会員でなくても利用できるのでしょうか。

飯塚 はい。ホームページ (<https://www.tkc.jp/kent/bast/monthly/>) からユーザー登録していただければ、基本的にどなたでも無料でご利用いただけます。これは、有効な中小企業支援策を考案するための資料として、多くの方に活用していただきたいという理由からです。ですから、例えば会計事務所の先生が、独自開催のセミナーなどで参加者に画面を見せるといった使い方も可能です。地域ごとの統計も出せますから、全国平均と比較することもできます。

あらゆる業種における、平成31年2月～令和3年1月の24カ月の月次の売上高です。業種別に、売上の推移や前年対比などが、色分けで見やすく表示されています。

例えば、「TKC月次指標」では、飲食店に着目し、令和2年3、4、5月の売上高をグラフ表示させることができます。売上が前年対比50%未満に下がった会社は7956社中5154社(64・8%)で、グラフでは赤色で示されます。前年対比100%の会社は水色で示されますが、その割合が令和2年2月までに比べて激減していることが一目で分かります。

「業種比較」では、業種別の売上ランクが見られます。令和3年1月を例にとると、売上が低い業種1位は飲食・宿泊で、2位は意外にも漁業だということが分かります。

—— この「月次BAST」は、会計事務所が顧問先の経営者に経営状況を説明するときにも、極めて有効なツールとして使えますね。

飯塚 そのとおりです。

例えば、顧問先に東京都で年商5000万～1億円の飲食業の経営者がいれば、「月次BAST」のグラフを見せて、「コロナ禍でも平均5%の会社が年商を110%以上に伸ばしています」と励ますことができます。

貴社が以前から提供されている「TKC経営指標(BAST)」との違いを教えてください。

飯塚 こちらは、原則としてTKC会員事務所様にご利用いただけます。年次のデータもあり、マクロ的なビジネスアナリティクスが可能です。例えば、売上高から税引後当期純利益まで全て見られるので、現在の構成比を見れば、どこにお金を使い過ぎていっているかが分かります。さらに、全企業平均も見ながら、黒字になるためには何をすべきかの対策を立てることができます。

—— ユーザー登録するだけで月次の統計資料が無償で利用でき、TKCの会員になれば年次データも含め、さらに多くの情報が見られるわけですね。

飯塚 はい。会員の先生方のデータを基に作成している統計資料なので、

「TKC月次指標（月次BAST）」の画面【業種比較売上高（前年比）を表示した例、TKC提供資料】



「TKC月次指標（月次BAST）」で表示できるグラフの種類

集計単位	業種比較グラフ
業種	①売上高（前年比）
売上規模	②売上総利益率（前年差）
地域	③限界利益率（前年差）
企業分類	④営業利益(4象限)
	⑤税引前当期純利益(4象限)
	⑥借入金対月商倍率（構成比）
	⑦労働分配率（構成比）
	⑧自己資本比率（構成比）
業歴	
24カ月推移グラフ	集計タイミング
①売上高（実額）	毎月25日に前々月までの月次決算データを集計し、同月30日に公開する。
②売上高（前年比）	
③売上総利益率（前年差）	発行人
④限界利益率（前年差）	TKC全国会（開発・提供株式会社TKC）
⑤直接人件費（実額）	
⑥営業利益（4象限）	
⑦税引前当期純利益（4象限）	
⑧現預金（実額）	
⑨借入金（実額）	
⑩借入金対月商倍率（構成比）	
⑪労働分配率（構成比）	
⑫自己資本比率（構成比）	



全てを公開するわけにはいきませんが、これらのデータを活用することで、先生方の言葉に一段と説得力が増し、経営助言業務もやりやすくなるでしょう。経営者も、これらのデータを見れば自社の強みや課題をよく理解できると思います。

## 会計事務所と関与先企業のDX支援に注力

—— 貴社の今後の事業展開についてお聞かせください。

**飯塚** 現在、当社が取り組もうとしているのは、会計事務所とその関与先のDX（デジタルトランスフォーメーション）支援です。

といっても、関与先企業の本業のDXというわけではなく、経理業務や給与などの分野におけるデジタル化を支援することで、企業の業務効率化や、新型コロナウイルス対策の促進につながると考えています。

一方、会計事務所様のDX支援については、当社システムの改善と並

行しながら、スピード面における利便性アップなどを進めていきます。それにより、大規模化が進む会計事務所のサイズ感に合うような仕組み、そしてリモートワークにも安心して取り組めるような仕組みにつくり替えていく構想です。

ただ、TKC全国会には1万1400名の会員がいるので、その全てのデータを整理するだけでも大仕事です。これから半年間かけて全会員事務所のデータの整理とメンテナンスを進めながら、会計事務所の生産性とさらなる機動力の向上を支援していきたいと考えています。

—— 会計事務所DX推進は、今まさに支援が求められているところですね。

**飯塚** はい。会計事務所とその関与先のDXが進めば、当社のシステムをより便利にお使いいただけるようになるはず。実は、当社のシステムがレベルアップを続けていることをご存じなく、導入時の設定のまま使い続けていらっしゃるケース

がとても多いのです。

例えば、会計事務所様の場合、職員のスケジュール管理と請求業務が紐付いていないために、一人当たりの生産性の分析ができず、エクセルや他のシステムを導入して分析しているといったケースもあります。

同様の例は、関与先様でも見られます。当社のシステムは以前から、インターネットバンキングを取り込んだり、iPad系のレジと連携させたりできるのですが、そのことがなかなか浸透していません。

ですから、DX支援を通じて、そういった新しい機能についてご説明したり、ステップごとのバージョンアップの方向性を示したりしていく必要もあると考えています。

## 企業の社会的信頼を担保する役割をサポート

—— 最後に、弊誌の読者である会計事務所の方々にメッセージをお願いします。

**飯塚** TKCは創業以来、「黒字決算と適性申告」の実現と「帳簿の証拠力」を高めるためのシステム開発を行っている会社です。

「黒字決算と適性申告」の観点で申し上げますと、これからの時代、会計事務所は「経営計画の策定支援」と「経営助言」にシフトしないと生き残れないと考えています。というのも、インターネットバンキングの普及や電子インボイスの導入で記帳のハードルは限りなくゼロになっていくからです。データを受信する、あるいはファイルをドラッグ&ドロップすれば記帳が完了する。しかも、金額は正確。そうすると、記帳代行は相当減っていく、あるいはペイしなくなり、これを逆に捉えれば、自計化のハードルが圧倒的に低くなり、かつタイムリーに帳簿を付けることができるということでもありません。また、会計事務所と関与先企業はクラウドでつながっていて、いつでも経営者をサポートできます。こういう状況になると、予算と実績の

対比やBASTによるベンチマーク指標の提供がますます重要視されるようになるはずです。

次に、「帳簿の証拠力」についてお話しすると、昨年末の電帳法（電子帳簿保存法）の開始で訂正・削除履歴を残さなくても、電子帳簿として認められることになりました。しかしこれでは帳簿を改ざんしているかどうかは問わないと言っているのと同じですから、融資に絡んだごまかしや意図的な詐欺が増えることは避けられないでしょう。

税理士は、税理士法第1条で「納税義務の適切な実現を図ることを使命とする」職業であり、さらに第45条で「真正の事実にして」業務を行うことが禁止され、罰則もあります。納税者は何の証跡も残さずに改ざん可能な「便利」な会計ソフトを選ぶでしょうし、一方で税理士はリスクにさらされることとなります。当社は会計事務所をシステマ的に防衛するために、「帳簿の証拠力」を担保する会計システムの提供を今

後も続けていきます。

おこがましい言い方かもしれませんが、経営者が、「うちの会社は、しっかりと税理士さんに見てもらっているから安心だ」と胸を張って言っていただけのようなサービスをご提供したいと思っています。

われわれTKCグループは、DXやコロナ禍への対応を含め、税理士・会計事務所への社会的な地位を高めるためのご支援に、これらも全力を尽くす所存です。

—— 会計事務所への地位向上のためにも、TKCグループのさらなる活躍に期待しています。本日は貴重なお話をありがとうございました。