

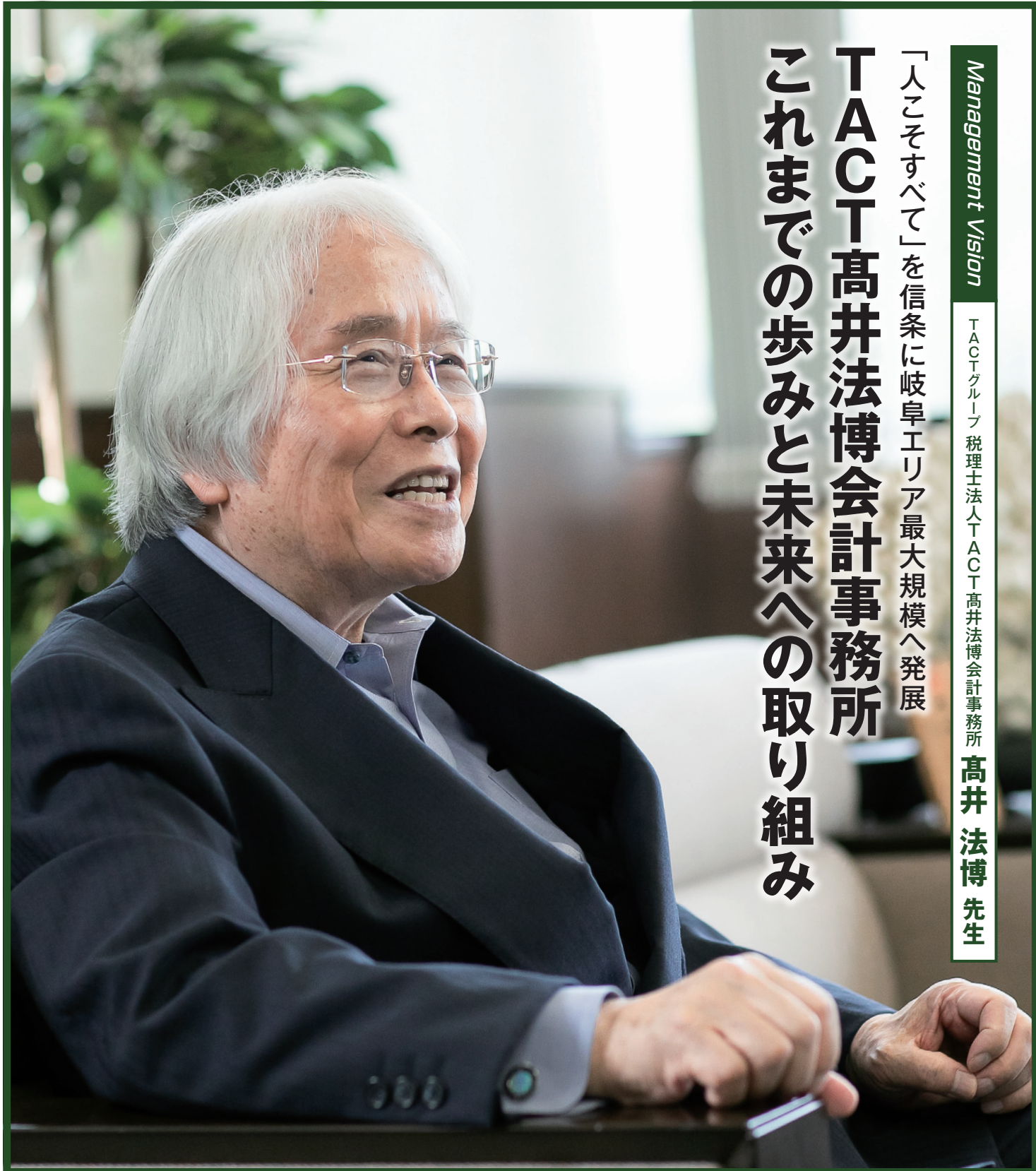
Management Vision

TACTグループ 税理士法人TACT高井法博会計事務所 高井法博先生

「人こそすべて」を信条に岐阜エリア最大規模へ発展

TACT高井法博会計事務所

これまでの歩みと未来への取り組み



TACTグループ  
税理士法人TACT高井法博会計事務所  
会長・税理士

高井 法博 先生



株式会社ビズアップ総研  
代表取締役・税理士

吉岡 高広

## 「人こそすべて」を信条に岐阜エリア最大規模へ発展 TACT高井法博会計事務所 これまでの歩みと未来への取り組み

岐阜市に本社を置く税理士法人TACT高井法博会計事務所は、創業47年を超える岐阜県下有数の会計事務所のひとつである。

令和4年9月に中央研修センターを設立したが、

その背景には創業以来、「経営計画」を武器に発展してきた同所の研修にかける思いがある。

研修センターは、社員はもちろんのこと、

お客様企業の経営体質強化と健全経営実現のための経営計画を学ぶ場でもある。

また、高井法博会長には、貧困に喘いだ不遇の少年時代に奨学金を出して高校進学を可能にしてくれた大恩人がおり、

その恩を後世に引き継ぐため、平成28年に創業40年の記念事業の一環として

「高井法博奨学会」を設立・発足させている。

それらの経緯を高井会長に伺った。

TACTグループ  
税理士法人TACT高井法博会計事務所  
[www.tact-group.com](http://www.tact-group.com)

《岐阜本社》  
〒502-0802  
岐阜県岐阜市打越546番地の2  
TEL：058-233-3333 / FAX：058-233-6776

《名古屋事務所》  
〒464-0075  
愛知県名古屋市千種区内山3-25-6 千種ターミナルビル10階2号  
TEL：052-732-1522 / FAX：052-731-9440

《TACTグループ中央研修センター》  
〒502-0803 岐阜県岐阜市上土居1丁目7-17  
TEL：058-296-1001



## 創業以来、 売上高の1割を研修に投入

**吉岡高広（以下吉岡）：**中央研修センターを建設し、令和2年9月にオープンしたということですが、どのような思いで建てられたのか、ぜひお聞かせください。

**高井先生（以下高井）：**研修センター玄関の二宮金次郎像の銘板にも書いてあるのですが、私は「人こそすべて」を信条としており、創業以来、売上高の1割を研修に投入してきました。現在は売上高が大きくなったため約6%、7,000万円近くを投入しています。研修センターの目的は、まず、TACTグループの役員、幹部、社員の研修を行うこと、次に、お客様の経営者、幹部、社員に研修を提供することです。

30数年前、MMPG（メディカル・マネジメント・プランニング・グループ）で研修委員長をさせていただいた時に、大蔵省の厚生担当の主計官を講師に招いたのですが、その方はまず「医療費が行き詰っている」という話をされた後、当時は人口増加の真最中でしたが、それほど遠くない将来、確実に人口減少時代に入るので、その対応・備えが重要になると話されました。

私はその話を聞いて、すぐに人材派遣会社（TACTビジネスパートナー）を作りました。それと同時に、外国人の技能実習生（当時は研修生と言った）の受け入れをスタートし、その派遣事業を始めました。現在は、実習生だけでな

く、特定技能の高度外国人材も積極的に受け入れており、こうした外国人材の研修も、この中央研修センターで行っています。社内にも海外の方が4名在籍しています。そのうちのひとり日本語はネイティブレベル。日本人と話しているのと何ら変わりませんし、非常に勉強熱心ですから、日商簿記の2級程度ならあっという間に取得してしまいます。

**吉岡：**外国人材の派遣事業もされているのはかなり珍しいですね。

**高井：**わが国の昨年の合計特殊出生率は1.27ですが、これが2.07なければ人口は維持できません。好むと好まざるに関わらず、外国人を活用しなければ社会が成り立たない時代です。現在は、特に介護業界で人手不足が深刻であることから、実習生に日本語と介護技術を習得してもらい、多くの企業に送り出しています。

## お客様の経営体質強化と 健全経営実現のための経営計画

**吉岡：**高井先生は、創業以来、経営者に対して経営計画のご指導をされているようですが、それも研修センターで行っているのですか。

**高井：**はい。4泊5日、泊まり込みで行います。以前はホテルを使って行っていたのですが、新しい研修センターに

なったことで、宿泊部屋のシングル利用を加味しても、20名以上の方にご参加いただけるようになりました。ちょうど現在行っている研修には、26名の経営者が参加してくださっています。

**吉岡：**講師は高井先生がされるのですか。

**高井：**講師は私が担当していますが、それ以外に、受講者3名ごとにインストラクターが1名付いて、しっかりとフォローを行います。そのお陰か、「経営計画実施作成セミナー」に出た顧問先の黒字率は80%を超えているのですよ。顧問先全体の黒字率が74%、補助金・助成金を除外すると65%（コロナ前は74%）ですので、より多くの経営者にこの研修を受けていただき、顧問先全体の黒字率を80%以上まで引き上げるのが目標です。

**吉岡：**受講した企業の8割以上が黒字ですか。企業経営において、経営計画は本当に大切なのですね。

**高井：**企業（人生）成功の秘訣は目標設定にあると考えています。経営計画セミナーは、まさにこの目標設定が主題であると言っても過言ではありません。お客様の経営体質の強化と健全経営を実現し、企業の継続と発展を実現するため、創業以来お客様への経営助言の根幹に据える重要事業として力を入れています。

## 民間企業に勤務しながら 独学で資格取得

**吉岡：**ここからは、高井先生が事務所を開設するまでの歩みをお聞かせください。

**高井：**私の生家は、父が50代目の住職という浄土宗の由緒ある寺で、檀家は少なかったものの、集落の土地の半分程を所有していました。しかし、戦後社会の激変期、農地改革に上手く対応できず、また、父が生活のために試みたさまざまな事業も軌道に乗せることができず、全財産を失ってしまいました。その後父は小中学校の教師として、しばしの平穏な生活が出来たのですが、さらに追い打ちをか

けるように父が結核を患い、生活が非常に厳しくなり、ついに生活保護を受ける状況になってしまったのです。私達兄弟は小学校低学年から新聞配達をして家計を助けましたが、私が中学3年生の時に父が脳溢血で半身不随となり、高校進学は断念したのですが、そんな折、株式会社後藤孵卵場の創業者後藤静一氏が、縁もゆかりもない私に奨学金を出し、県立岐阜商業高等学校に通わせてくださったのです。商業高校に通わせていただいたお陰で、高校時代に日商簿記の1級を取得し、卒業後他へ就職しても良いと言われていたのですが、このような素晴らしい経営者のもとで働きたいと思い、当時、社員数2,000人を超え、ひよこの生産販売を行っていた後藤孵卵場グループに入社させていただきました。その頃は農業が急激に衰退し、厳しさが増している時期で、入社1年後に大抜擢をさせていただき関連子会社で経理責任者をするようになった私は、収益改善のためにいろいろ試みたのですが、日本が第二次産業から第三次産業へと変換する中で赤字となり、本社の経理部長から再生計画書を作るよう命じられたのです。それが、私が経営計画に関わった初めての機会であり、経営計画作りの虜になったきっかけでもあります。

**吉岡：**高井先生が経営計画に熱心に取り組まれるようになったベースは、苦境に立たされた企業の再生計画書を作ったことから来ているのですね。

**高井：**はい。その後も経営計画書を作成するなど手を尽くした結果、38人だった子会社は、一時200名規模にまで成長しました。しかし、時代の流れとともにさらに経営は厳しさを増し、社員を100名強までリストラしなければならなくなったのです。当時、経理課長と共に兼務で総務課長だった私は厳しい経営状況で資金繰りに追われ、半分に近いリストラを行う仕事に直面し胃潰瘍で吐血し入院しました。この時、見舞いに来てくれた会計事務所の方が、私に「あなたは日商1級を持っているから、税理士試験の受験資格がある」と教えてくれたのです。会社の再建過程で経営力の不足を痛感していたため経営力をつけるために、会社に勤務しながら、独学で1年に1科目ずつ合格していき、6年かけて30歳の時に税理士資格を取得。当初は開業のつもりは全くなかったのですが、同業団体の事務局長をさせていただいていた中で、不況業種となっていた同業



TACTグループ中央研修センター





者が廃業・倒産で消えていくのを見ていた私は、再生計画を作り、それを実行に移し再生した、このノウハウをもとに同業の仲間を救いたいと、大恩ある会社のお許しを1年がかりでいただき、31歳で退社しました。税務署にも会計事務所にも勤務したことのない私でしたが、退社後は、税理士の資格だけを頼りに、妻とともに岐阜市山県三輪に高井法博会計事務所を開業しました。

### 私財を投じて 「高井法博奨学金」を発足

**吉岡：**波乱万丈の青少年期から、大恩人を始め多くの方々のご支援により今日を迎えられたわけですね。

**高井：**特に、今は亡き後藤静一氏のご恩を後世に引き継ぐために、後藤氏や小さい時からお寺のお説教で聞き、会計人になってからはTKC創業者の飯塚毅先生を始め多くの素晴らしい方々から教えていただいた生き方・思想・利他に徹することが自利であるという「自利とは利他をいう」との人間の真の生き様、「世のため人のために役立つ」ことを、人生の最終章には是非させていたきたいと強く思っていました。そこで、私は兼ねてより無駄遣いができない性格で、コ

ツコツと節約して貯めておりましたささやかな私財と、所長を退任した退職金を活用して、念願の奨学金制度「高井法博奨学金」を平成28年に設立・発足させていただきました。

この奨学金制度設立の意図は3つあります。1つは、前述の通り、自利利他の実践であり、今日まで私を育て、支援していただいた社会にお返しをしたいということです。2つ目は、東京市長の後に内務大臣として関東大震災後の復興に取り組んだ後藤新平翁は、「事業家として財を遺すは下、事業を遺すは中、人を遺すは上なり」という言葉を残しました。私は多くのステークホルダーのお陰で何とか事業を興し47年、後継者陣に後を託すところまで参りました。私自身、今後個人の私生活ではもう多くのお金は必要とせず、個人のお金の使い道として若い人を育てることに使いたいと思ったことです。3つ目は、誠実で一生懸命努力をしており「品行方正・学力優秀」で、将来世のため人のためになる可能性があるのに、家が貧しくて学校に行くことができない学生を見つけ出し、そのような学生を援助するためです。このままでは野に埋もれる宿命の学生を世に羽ばたかせ、岐阜市・岐阜県・日本国・社会のために有用な人財に育ってくれればと願っております。

本来、一会計事務所の創業者である私のささやかな資金で行うには限界があり、低金利下の現在、基金からの果実はほとんど期待ができませんが、私の残された人生をこの制度の充実のための活動や、その他社会性ある生き方

にささやかな体力と時間を使わせていただきたいと思います。願わくは、この奨学金制度が「貧者の一灯」として、人類の発展に貢献する有為な人財の育成に貢献できれば、この上なく幸せに思います。

**吉岡：**奨学金を受けられる皆さんには、どのような社会人になってもらいたいですか。

**高井：**奨学金の認定証授与式では必ず「青年よ大志を抱け」という話をしています。やはり、大きな目標にチャレンジしていただきたい、ということが第一です。ですから、奨学金の支給者を決定する面談では、必ず夢を聞くようにしています。ただ、面談で語った夢を必ず実現してほしいとは考えていません。大学で学生生活を送ることによって、自分の中にある社会が広がり、また同級生や先輩、先生方と接する中でいろいろなことを勉強したり、吸収することによって夢が変化することはいくらかでもあります。過去に支援したある学生さんは、面談で「トンネルや橋を作り、そこを発達させていく仕事に就きたい」と夢を語っていましたが、現在は最大手のITベンダーで大活躍しているようです。ほとんどの奨学生が母子家庭・父子家庭で、収入も少ない家庭で育ちました。まず勉強し、社会に出て自分達の生活を確立すると共に、その後は、世のため人のため、社会のために役立つ人間になって欲しいと強く思っております。社会のために働く優秀な人材をバックアップできることを本当に嬉

しく思っております。

**吉岡：**現在、奨学金を出されている方は何人ぐらいいるのですか。

**高井：**全部で17名です。その中には、東京大学の文科一類に入り、今年司法試験を受ける者や医大に進学している者、公認会計士試験に合格した者もおります。この事業推進には年間で維持費を含めて1,000万円以上が必要ですが、それは会社の経費ではなく、すべてが私財です。ただ、時折、驚くような金額を寄附していただけることもあるのですよ。以前、相続をご支援させていただいたあるお客様が奨学金のことを知って、「父も喜ぶから」と1,000万円を寄附してくださいました。こうやって、少しずつですが支援の輪が広がっていることを本当に嬉しく思います。

### ベアよりも評価で 給料に反映させていきたい

**吉岡：**ここからは、奨学金から少し離れ、高井会計の採用や人材育成についてお聞きかせください。

**高井：**採用については、率直に言ってとても苦労しています。近年、会計事務所業界、特に地方都市の場合は、どう

しても金融機関と競合することが多いのです。ここ2年間、金融機関が初任給を大きく引き上げているのですが、弊社もこれに追随する場合、初任給だけではなく、既存の社員の給与も引き上げていく必要があります。基本的には毎年ベースアップを行っているのですが、初任給を引き上げるために、全社員について、しかも毎年のベースアップの2年分、3年分を一度に上げるのはとても大変なことです。従って、実力主義で経営しなければ前に進まない。優秀な人材に「抜擢人事」をすることで、成果の大きい人の給与を重点的に引き上げる方針をとっています。

**吉岡：**人材育成についてはいかがでしょうか。

**高井：**弊社は、会計事務所業界の中でも、特に研修が充実した事務所であると自負しています。毎年必ず研修計画書を作成しますが、社員が受ける1年間の研修回数はトータル80回にも上ります。カリキュラムにはOJT、Off-JTがバランス良く配置されていますが、どれも弊社が試行錯誤して開発したものです。また、これらの研修は全て、弊社のお客様にも開放しており、弊社が主宰する「TACT経営研究会」の加盟企業は自由に受講できます。「お客様と共に発展していきたい」という私の想いが詰まった事業です。

**吉岡：**加盟企業は何社くらいあるのですか。

**高井：**ざっくりと弊社の顧問先の3割くらいは加盟いただいています。この事業はプロフィットを追求するものではないので、最低限の運営費用として月額3,500円のみいただいております。加盟企業の社員であれば何名でも、何回ご参加いただいてもそれ以上の費用は必要ありません。

**吉岡：**中央研修センターの建物や「TACT経営研究会」の事業内容を拝見するに、高井先生の思いが詰まっていることがすぐ伝わってきます。

**高井：**中央研修センターの建設費用の一部にも、私の私財が投じられています。会社の定款には、私自身がここまで来るまでに巨額な借入れをしてすごく苦しんだ経験から、会社では借入れを禁ずると定款に謳っています。ですから、今回、建設をする時にも、会社で借りることはなく、私個人で一部の借入れをしました。私自身個人的なことを言えば、もう77歳の後期高齢者で、10億円を超えるこの投資をす

ることに、多少躊躇をしましたが、一度しかない人生をかけてバックアップしてくれる社員と、信頼し関与していただいたお客様の経営のバックアップをする施設を作り、これを活用し、差別化を図り、互いに成長発展をしていただけたらという恩返し、プレゼントのつもりで建立しました。

公会計は  
限界利益ひとり当たり1,700万円が目標

**吉岡：**ところで、御社は公会計にも取り組まれていますね。

**高井：**はい。自治体に対するコンサルティングは、弊社の公会計部門が専担で動いていますが、金額としては7,000万円ほどの売上で、未だ規模としてはしています。メンバー4名にアシスタントが2名という体制で、ひとり当たりの限界利益1,700万円を目標にしていますが、現時点では1,400万円です。最近はこの数字にだいぶ肉薄していますが、もう一息といったところです。

**吉岡：**そのほか関連会社もたくさんあると思うのですが、そちらはいかがですか。

**高井：**関連会社は全部で12ありますが、いずれもTACTグループの3つの大きな柱である「ビジネスサポート業」「情報発信基地」「お客様の社外重役」を担っています。

**吉岡：**1社当たりの報酬単価はどのくらいですか。

**高井：**詳しい金額はご紹介できませんが、人材派遣まで提供している顧問先の場合は非常に大きい金額になります。一方、小規模な顧問先に人材派遣を利用している会社はありませんが、記帳代行は支援しています。記帳代行の場合、高井会計が顧問として請け負うのではなく、人材派遣会社であるTACTビジネスパートナーからの人材派遣という形で対応しています。同社に人材登録している人が週に1度会社を訪問し、入力作業を現地で行っているのですが、派遣と言っても人材のレベルはかなりのものです。定期的に研修を受けてもらうことを義務付けているだけでなく、月に1度はグループの全社員が参加する会議に

も出席してもらい、グループの方針などもしっかり浸透させています。

**吉岡：**記帳代行は、税理士法人から完全に分離しているのですか。

**高井：**大前提として自計化を促していく方針なので、税理士法人では記帳代行を禁止しています。ただ、リソースの問題で自計化できないお客様もいらっしゃるの、そのような場合にTACTビジネスパートナーを紹介するのが基本的な流れです。

**吉岡：**どのような方が、派遣の人材登録をされているのですか。

**高井：**結婚して家庭に入った人や、子育てが落ち着いたので、若い頃に身につけたスキルを生かして働きたい人など、もともと弊社で活躍してくれていた人が多いですね。税理士法人の監査担当者と記帳代行者は日頃から連絡を取り合っていますし、月に一度の監査には必ず記帳代行者も同席してもらっているので、監査は非常にスムーズです。

それから、弊社から何かを提案する場合も、監査担当者と記帳代行者が連携して進めていくビジネスモデルです。記帳代行者はお客様の社内で働いているので、会社の状況を把握していますし、課題やお困りごともしっかり把握していますから、受注制度の高い提案をすることができるのですよ。



私は会計業界を  
ビジネスサポート業と位置付けています。  
会社が未来永劫存続できるように  
支援をすること。  
これが、私の考える  
ビジネスサポート業の意味です。  
そして、それを可能にするのが、  
経営計画であると私は考えています。

— 高井法博先生

◎ たかい・のりひろ／岐阜県立岐阜商業高等学校を卒業し、民間企業に勤務。働きながら独学で、1976(昭和51)年に税理士試験合格。1978(昭和53)年に「高井法博会計事務所」を開業。業務を税務・財務にとどまらない、中小企業のビジネスサポート業、情報発信基地、社外重役と位置づけ、顧問先の黒字化支援に尽力。現在はTACTグループの12の会社・団体の代表を務める。信条は「一期一会」「成功するまでやり続ける」。TACTグループでは、多種多様なサービスと高い専門性によりお客様を支援すると同時に、セミナー等を通じてお客様自身が専門知識や経営力を養う機会を積極的に設け、共に成長することでサポートしている。



### 会計業界を ビジネスサポート業と位置付け

**吉岡**：ありがとうございます。それでは最後になりますが、今後の会計業界はどうなっていくのかをお聞かせください。

**高井**：私は会計業界をビジネスサポート業と位置付けています。現在、新型コロナの出口に差し掛かったことで経営不振の会社が続出していますが、そのような企業と一体となって伴走し会社を立て直すこと。そして、現在は利益が上がっている会社であっても、その状態を未来永劫に継続できるかといえば、必ずしもそうではありません。ですから、会社が未来永劫存続できるように支援をすること。これが、私の考えるビジネスサポート業の意味です。そして、それを可能にするのが、経営計画であると私は考えています。

私自身も中小零細の経営者として、経営計画を立て、月次決算を分析し、目標と実績値の差異をどう解消していくか、今四苦八苦しなから取り組んでいます。これをひたすら続けてきたからこそ、47年という長い歴史を紡いでくることができたと自負しております。

また、弊社のお客様の中には、創業当時ご自分で商品の配達までされておられて、今や社員1,000名を超える規模にまで成長した企業もございます。この会社は生業・家業的な時からご支援をさせていただいていますが、経営者の方が早い時期から経営計画を立てて、事業を進めて来られました。このように経営計画によってお客様が大きくなることで、その会社はグループ化して子会社が3つ、4つとできますので、単純に顧問先が増えることになり、組織再編などの課題が生じることがあります。これをご支援することにより、顧問料とは別に報酬をいただくことができるのですから、お客様が成長をすることは、私たち会計事務所の成長にとっても欠かせないことなのです。

ここまでお話ししたように、経営計画というのは企業にとって必ず良い影響をもたらしますし、お客様が大きくなることで、私たち会計事務所が支援できるフィールドも広がります。ですから、弊社では、経営計画を通じてお客様の企業を黒字化し、更なる成長を支援していくこと変わらず取り組み続ける予定です。

**吉岡**：今日は貴重なお話をお聞かせいただき、誠にありがとうございました。