



増えても減っても
差額分は
賞与になるのか



CASE-1 役員報酬は後で変更すればいい

役員報酬は原則、年に1度（事業年度開始から3カ月以内）しか変更できません。変更した場合は法人税の計算上、差額が「賞与」扱いになり、「損金（税金計算上の費用）」と認められず、税負担が大きくなるのです。報酬を50万円と決めて事業を始めた場合、

- ① 予想以上に儲かり後半3カ月を100万円に増額→「増額50万円×3カ月=150万円」が「賞与」扱いになり、損金として認められません。
- ② 予想以上に儲からなかったため後半3カ月を30万円に減額→「減額20万円×（減額前の期間）9か月=180万円」が「賞与」扱いになり損金として認められません。



税務調査で指摘されると税負担が怖いのです。事業開始前にしっかり利益予想を立て、自分の給料（役員報酬）を決めましょう。

注意！ 起業に詳しい会計士に聞く！

よくある失敗例

ベンチャー企業の顧問や学生への起業指導を行う公認会計士の香川晋平氏は多くのビジネス立ち上げに携わっている。“ありがちな失敗の例”を聞いた。



CASE-3 FC加盟で安心しすぎる

FC加盟で独立する方が多いですが、失敗するケースで多いのは、「オーナーが本部に依存しすぎる場合」です。そもそも“独立”なのでから、“依存”してはダメなのは当然ですが、大手FCチェーンは仕組みがしっかりしておりオーナーは、比較的容易にビジネスをスタートできます。しかし、大手の看板を掲げれば売上げが継続的に上がるというわけではありませんし、条件が本部に過度に有利なところもあります。本部にしっかりしたノウハウがないのにチェーン展開しているところもあるそうです。FC選びは慎重にしましょう。成功には本部の力ではなく、オーナーの営業力がモノをいうことを肝に銘じましょう。



FCに加盟すれば安心というのは誤解です。「何杯・何個売ったら利益が出る」という根本を把握せずに成功はできません。

CASE-2 士業に頼むのは「もったいない」

経理・事務などに時間が取られ、本業に支障をきたしてしまうケースがあります。社長本人がしなくてもいいことに時間を割くくらいなら、いっそ税理士などの士業に業務を委託することです。「費用がかかるから」と委託をためらう社長も少なくありませんが、費用対効果で考えましょう。できた時間で本業に注力したほうがいいのではないのでしょうか。家族など身内で頼める人がいるなら、この限りではありません。

とはいえ士業も千差万別。例えば自らの利益のために助成金の申請をアドバイスする士業もいるといいます。委託料だけで決めず、クチコミや面談で信頼できる士業を見つけましょう。



とにかく社長は本業に専念すべきです。それ以外のことはなるべく社員や家族、士業など専門家に任せたいほうがいいでしょう。



税金忘れてた!

CASE-4 税金を考えずに返済計画を立てる

借り入れの返済計画を立てる際に、忘れられがちなのが「税負担」です。税金の支払いは言われてみれば当然のことなのですが、指摘されるまで忘れていた方も意外におられます。例えば月100万円の利益が見込める場合、「毎月、90万円は返済できるな」と考える方がいます。月100万円ということは年間で1200万円。法人税等は40%程度かかりますので、残るのはざっと720万円。月にならせば60万円。ここから考えるのが返済計画です。

また事業がうまくいっている場合、翌年に税額を見て驚かれる方もいます。請求が来てから慌ててもできることは限られます。節税対策も事前に講じておきましょう。



事業立ち上げの際から税理士に相談していれば避けられる問題です。「言われてみれば当然」といえる“盲点”はあるものです。

CASE-4 仕事が増えたらすぐ採用する

一度雇用した社員は、法的にも道義的にも簡単には解雇できません。雇った社員が、会社の利益を増やすどころか減らしてしまうような“赤字社員”だったら大変です。

社員1人を採用すると給料だけでなく、多くの経費が必要となります。新たに社員を雇うかどうか決める時は、「その社員を雇うことで、給料の3倍の粗利が生み出せるようになるか」という視点から考えましょう。

給料20万円で社員を雇う場合。その人を雇うことで社長は時間ができ、手間が省けるはずですが、その時間で自分が「60万円の粗利を稼げるか」という視点から考えることです。見込みがないなら考えなおしたほうがいいかもしれません。



外部に任せられることであれば、業務委託も考えましょう。人件費は固定費。増やせば負担は重くのしかかります。

まとめ

業種問わず成功に必要なのは“営業力”。売ることに貪欲になり、自分の顧客を認識すること。主婦に保険を売っていたトップセールスが法人営業をしても成果は出ませんし、逆も然りでしょうが、富裕層向けの保険を売っていた人が高級車のセールスで成功する確率は高いでしょう。「何を売るか」も大事ですが、「誰にどう売るか」「誰から売り上げを上げるのか」を分析、把握すること。専門家の知恵を借りながら成功させて下さい。日本を元気にするのは皆さんです!



社長の俺がお前の分も働いてやる!

かがわ・しんべい

1972年兵庫県生まれ。公認会計士、関西大学非常勤講師。大手監査法人、リフォーム会社取締役を歴任。尼崎市で香川会計事務所を開くかたわら、ベンチャー企業役員、顧問を務める。著作に「東大卒でも赤字社員 中卒でも黒字社員 会社が捨てるのは、利益を出せない人」(経済界)がある。「カラーコピー1枚のミスでも反省できる社員を育てるスパルタ会計の伝承者」を自任する。 <http://www.kagawa-office.co.jp/>