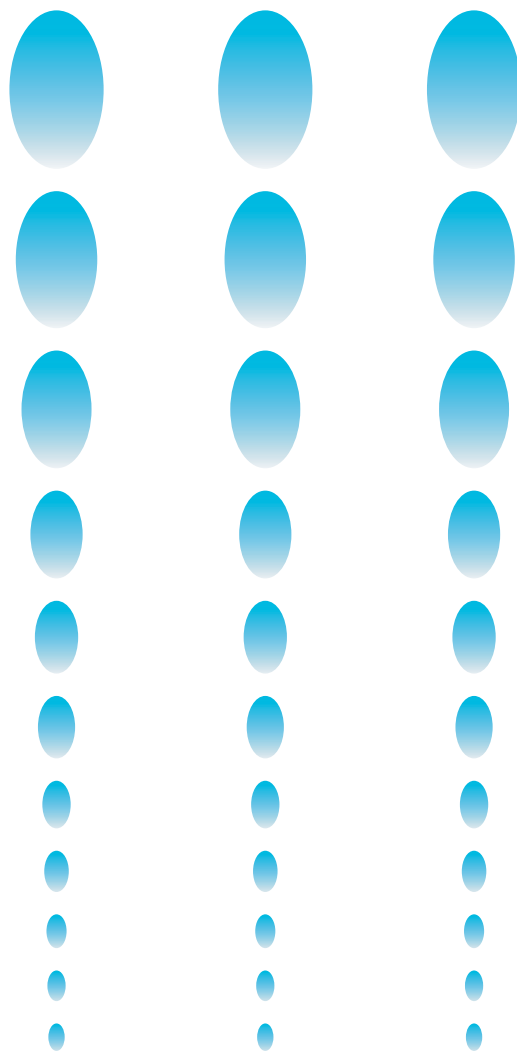


# 「お金を残す社長」

## 6つの秘訣

小さな会社の  
間違いだらけのお金の常識



ひとりでごっつそり読む経営の本



# はじめに

「お金が残る強い会社をつくり、どんなことがあってもびくともしない」「社長も社員も安心して働ける会社にする」これが多くの社長の望みだと思います。

ところが、ビジネスにも金持ちビジネスと貧乏ビジネスがあり、節税にも良い節税と悪い節税があります。お金を残すことについて常識となっていることでも、間違いだらけの常識がはびこっています。特に小さな会社ではそれが顕著です。

ぜひとも間違いだらけの常識に気づいて、正しい知識でしっかりお金を残していただきたいと考えています。

平成19年7月

編 著 者



# も く じ

## 「お金を残す社長」6つの秘訣

1. 「利益が出ているのに税金を払うお金がないから節税する」  
って本当? ..... 1
2. 「節税するためには何でも買ってきて経費で落とせばいいんだ」  
って本当? ..... 5
3. 「強い会社にするために会社で利益を出していく」  
って本当? ..... 8
4. 「会社の法人税が少しでも安くなれば節税したことになる」  
って本当? ..... 15
5. 「月次の決算書が出たら前年と較べて決算書の説明を受ける」  
って本当? ..... 19
6. 「税金を払うぐらいだったら新車の4ドアベンツを買う」  
って本当? ..... 22



## お金を残す 秘訣

# 1

「利益が出ているのに  
税金を払うお金がないから  
節税する」って本当？

### A. 利益が同じでも金持ちビジネスと貧乏ビジネスがある

決算で利益が出て、税金を支払うお金がないことがよくあります。そんな時、社長の口から出てくる言葉は「何とかして節税しなくては…」のようです。実際こんな時に、借金してまで何かを購入して経費に落とし、節税をはかっている社長がおられます。借金をしますと、節税額以上にお金が出ていきますので、よけいに資金繰りが悪くなっていきます。

この理屈が、わかっているようでわかっていない社長がたくさんおられるのが現実なのです。

#### ■節税では金欠病が直らない

本当のところは、すぐに節税するより、まず利益が出ているのにお金がない原因を突きとめるべきなのです。そうすることにより、税金を支払うお金を調達してきてくれることができます。

しかし、現実にはそういう手を打たずに節税という薬を使いますので、いつまで経っても金欠病は直らないのです。

#### ■具体的事例で考えてみよう

ビジネスには、利益が同じでもお金が残るビジネスとお金が残らないビジネスがあります。前者を金持ちビジネス、後者を貧乏ビジネスと呼んでいます。


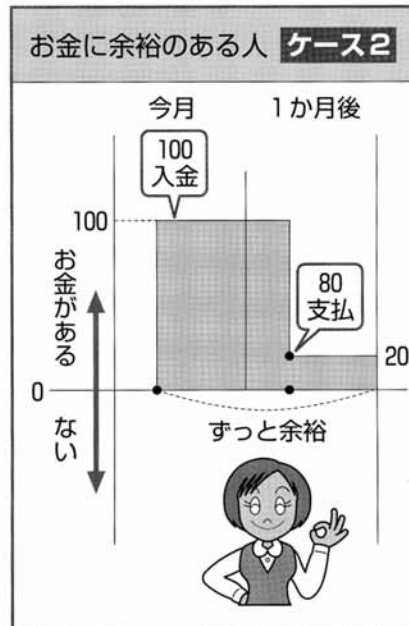
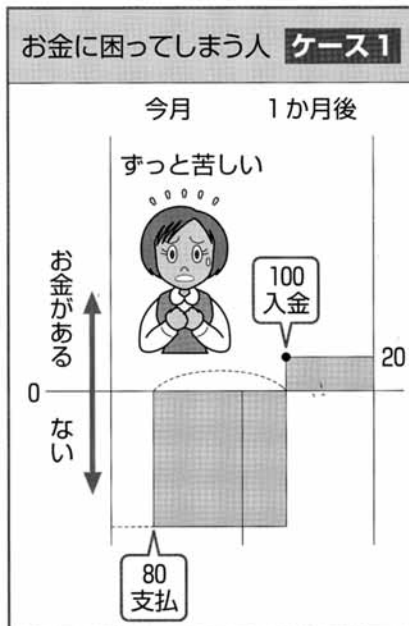
例えば、下記の表のように、商品を80円で仕入れて100円で売ったとしましょう。利益はどれも20円で同じです。

しかし、お金の月末残高では、ケース①が80円のマイナスです。ケース③では20円のプラスですが、ケース②では100円もプラスになります。この月末で決算期を迎えたとしますと、ケース①ではお金がないので、税金8円(20円×税率40%)が払えないことになります。

## この原理を徹底的に理解せよ！

**なぜ儲かっているのにお金がないの**  
20利益が出ても、お金がある人とない人がいます。

ケース	売上 (100)	仕入 (80)	利益 (20)	お金	世間の言葉
1	掛	現金	20 (100-80)	△80 (0-80)	儲かっているのに お金がない
2	現金	掛	20 (100-80)	100 (100-0)	儲かる以上にお金 がある
3	現金	現金	20 (100-80)	20 (100-80)	儲かっている

## ■悪い節税をするとよけいに資金繰りが悪くなる

そこで、節税しなくてはと20円の経費を使いました。すると、節税後の利益はゼロになりますから税金もゼロになり、節税によって税金分8円を得たことになります。しかし、節税するために20円のお金を余分に使っていますので、税金支払後のお金で較べてみますと、今まで以上に12円不足することになります。結局のところ、節税することにより、資金繰りがよけいに苦しくなってしまったのです。

(単位：円) ㊤

ケース①	売上	仕入等	利益	お金	税金 (40%)	税金支払 後のお金
節税前	100	80	20	△80	△8	△88
節税(20の経費)	0	20	△20	△20	8	△12
節税後	100	100	0	△100	0	△100

20円の節税をすることによりお金が12円減った

△12

## ■金持ちビジネスであれば税金を楽に支払える

もう一度2ページを見て下さい。ケース②で決算期を迎えたとしますと、100円お金が残っているわけですから、税金8円はいとも簡単に支払うことができます。

そうなのです。税金を楽に支払うようにするためには、無理な節税をするよりも、貧乏ビジネスから金持ちビジネスに転換していけばいいのです。

## ■金持ちビジネスへの道

それではどうすれば、金持ちビジネスへの道が開かれるのでしょうか。「そんなことを言っても絶対できない」と頭から言ってしまえば、何事も前へ進みません。

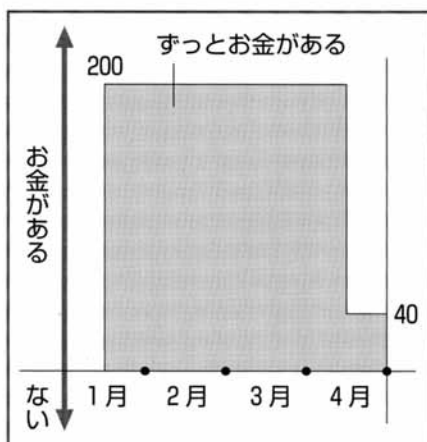
「何としてでもやるんだ」という熱い思いをもって、次のことを実行して成功された社長がたくさんおられるのです。

1. お客様がどうしてもほしい商品ならどんな条件でも買う
2. 売買条件のいい売上先、仕入先を新たに開拓する
3. 新しいお客様から入金条件を変えていく
4. 通販、インターネット等の新しい販売分野を考える
5. 新商品で新しい事業を興す

## 売りと買いとのサイトの戦争に勝て！

(単位：万円)

		1月取引	回収及び支払				
			1月	2月	3月	4月	
売上先	A社	100	100				
	B社	100	100				
	計	200	200	0	0	0	
仕入先	C社	80				80	
	D社	80				80	
	計	160	0	0	0	160	
利益	40 (200-160)	お金	当月	200	0	0	△160
			累計	200	200	200	40



1月に200万円売れば、  
そのお金がずっと3か月間  
もある。これなら売上が  
100倍になってもいい。  
ヨシ、がんばろう！



社長

## お金を残す 秘訣

# 2

「節税するためには何でも  
買ってきて経費で  
落とせばいいんだ」って本当？

### A. 節税にも良い節税と悪い節税がある

節税することは、何も悪いことではありません。節税によりムダなお金が社外へ流出しませんので、それだけお金が内部に留保され、強い会社をつくります。

しかし、節税にも良いものと悪いものがあります。会社にとって unnecessary 個人的なものを買って経費に落としたり、個人的な交際費をより多く使うような節税は悪い節税です。税務調査をうまくパスすれば、確かに税金は少なくなるかもしれませんが、それ以上にお金が出ていき、会社の財務体質を悪くします。だから、悪い節税と呼ばれているのです。

一方、良い節税もたくさんあります。次に示すように、大きく3つに分かれます。ひとつずつ検討してみてください。

### ■ 良い節税、悪い節税チェックリスト

#### 悪い節税

- unnecessary 個人的なものを買って経費に落とす
- 個人的な交際費をより多く使う

#### 良い節税

##### 1. 会計处理的節税

- |                                     |                                  |
|-------------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 売上計上基準の見直し | <input type="checkbox"/> 税額控除の適用 |
| <input type="checkbox"/> 決算月の変更     | ① 中小企業投資促進税制                     |
| <input type="checkbox"/> 貸倒損失の計上    | ② 試験研究費の税額控除                     |
| <input type="checkbox"/> 固定資産の除却    | ③ 教育訓練費の税額控除                     |



- 社会保険料の未払計上
- 2. 現金流出的節税
  - 役員報酬の増額
  - 決算賞与の支給
  - 30万円未満資産の購入
  - 経営者保険の活用
  - 退職金支給時期に合わせた生命保険の活用
  - 中小企業倒産防止共済の加入
- 3. 経営戦略的節税
  - 来期予定の投資の前倒し
  - 来期予定の修繕費・広告宣伝費の前倒し
  - 来期予定の人材投資前倒し
  - 新規事業の種まき
  - 退職金制度等会社内部の組織の強化

## ■ 決算月の変更による節税

会計处理的節税の中で、決算月の変更は、隠れた大きな節税です。売上が大きく伸びる月を決算期にしておられる会社がよくあります。そのような会社は、売上が増え利益が出た場合、節税する間もなく、2ヵ月後に納税がやってきて税金でもっていかれます。

売上が増え、利益が出ても、納税するまでに節税しうる時間がゆっくりあれば、対応することは可能です。ぜひとも、節税できる土台作りをしっかりと考えてみることです。

## ■ 退職金支給時期に合わせた生命保険の活用による節税

生命保険の活用も有効な節税手法のひとつです。

10年後に退職金5,000万円を支給したとしますと、5,000万円という経費は、11年目以降に節税効果となって現れてきます。

一方、年払い500万円の保険に加入し、10年目に解約したとします。500万

円のうちどれだけ経費になるのかは保険の種類によって異なりますが、1年目から節税効果となって現れ、10年目に節税が終了します。

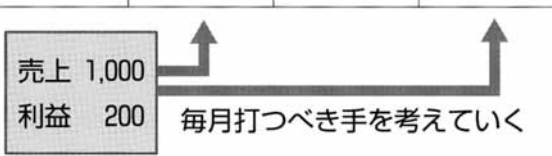
もうおわかりだと思いますが、10年目で節税が終わる手法と、11年目から節税が始まる手法なら、当然、前者を選択されることでしょう。ただし、どの保険を使うかについては、充分検討した上で決定することが大切です。

## ■ 経営戦略的節税

もうこれ以上節税することが出来ないと言われる社長さんもおられます。そんな時、経営戦略面から見て、将来の投資や修繕費、広告宣伝費を前倒しで考えてみるべきなのです。また、新規事業は初期の段階で赤字が出ますので、本業で利益が出ているうちに種まきをしておくことも、大変重要な節税になってきます。ぜひとも、中長期の経営戦略をベースに、節税を考えてみられてはどうでしょうか。

**常に明日を考えて行動せよ！**

経営計画表

	現在	X1年	X2年	X3年
予想されること		貸倒れ 2,000万円		保険満期 5,000万円
打つべき手		?		?
月次決算書	売上 1,000 利益 200			

## お金を残す 秘訣

# 3

## 「強い会社にするために 会社で利益を出していく」 って本当？

### A. 会社を強くする前に個人を強くしないと、 小さな会社は強くない

ほとんどの人は、会社を強くするには、会社でより多くの利益を出すべきだと考えておられます。これは当然のことかもしれません。

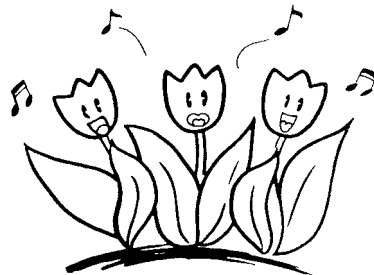
しかし、ここでいう会社は、大会社です。日本の会社の大半は小さな同族会社なので、こんな言葉は通用しないのです。

小さな会社では、何としてでもお金を残して体力をつけることです。そのためには、法人税と所得税の税率を較べて、少しでもお金が残るようにタックスプランニングしていくことです。つまり、強い会社にするには、会社で利益を出す前に個人でしっかり取って体力をつける必要があるのです。

ただし、金融機関の評価を良くするためには、極端なことをせずに、ある程度法人の利益を出していくべきでしょう。

### ■会社志向のAさんと個人志向のBさんを比較

法人で利益が800万円出たとしましょう。AさんとBさんを比較して、どちらが体力があるのかを検証してみます。



1. Aさん：会社が強くなるのが夢だと思って、自分の給料をゼロにしても会社で800万円の利益を出した。

(単位：千円)

	法 人	個 人	合 計
所 得	8,000	0	8,000
税 金	2,407	0	2,407
体力（差引）	5,593	0	5,593

2. Bさん：会社で税金を払うなんて面倒だと思って、会社の利益800万円をすべて自分の給料にした。

(単位：千円)

	法 人	個 人	合 計
所 得	0	8,000	8,000
税 金	0	980	980
体力（差引）	0	7,020	7,020

## ■会社を強くしたいという思いが逆の結果になることもある

同族会社は、法人と社長個人とが一心同体です。会社が倒産すれば、必ずと言っていいほど社長の自宅が失くなってしまいます。したがって、法人と個人とを合体して、どれだけ体力があるのかどうかをみていく必要があります。

Aさんの体力 5,593千円

Bさんの体力 7,020千円

2人を較べてみますと、Bさんの方に1,427千円の余力があることがわかります。

ここで考えてみて下さい。Aさんは、会社を強くしたいという熱い思いをもっていたのですが、結果的には、そんな意思のないBさんの方に体力があることになってしまいました。

## ■個人で給料を取りすぎても、会社の資金繰りは行きづまらない

個人で給料をたくさん取ると、会社の資金繰りが苦しくなります。そんな時には、個人のお金を法人へ貸し付けるのです。そうすることにより、お金が同族グループの中を回るだけで社外へ流出することはありません。貸付利息についても、極端なケースを除いては無利息でも認められます。

## ■現実には税率以外の問題がからんでくる

しかし、現実には、給料を支給すると社会保険料がかかってきます。また、18年度の税制改正で、業務主宰役員の給与所得控除額が経費として認められなくなりました。したがって、現実にはこれらのことを考慮して検討して行く必要があります。

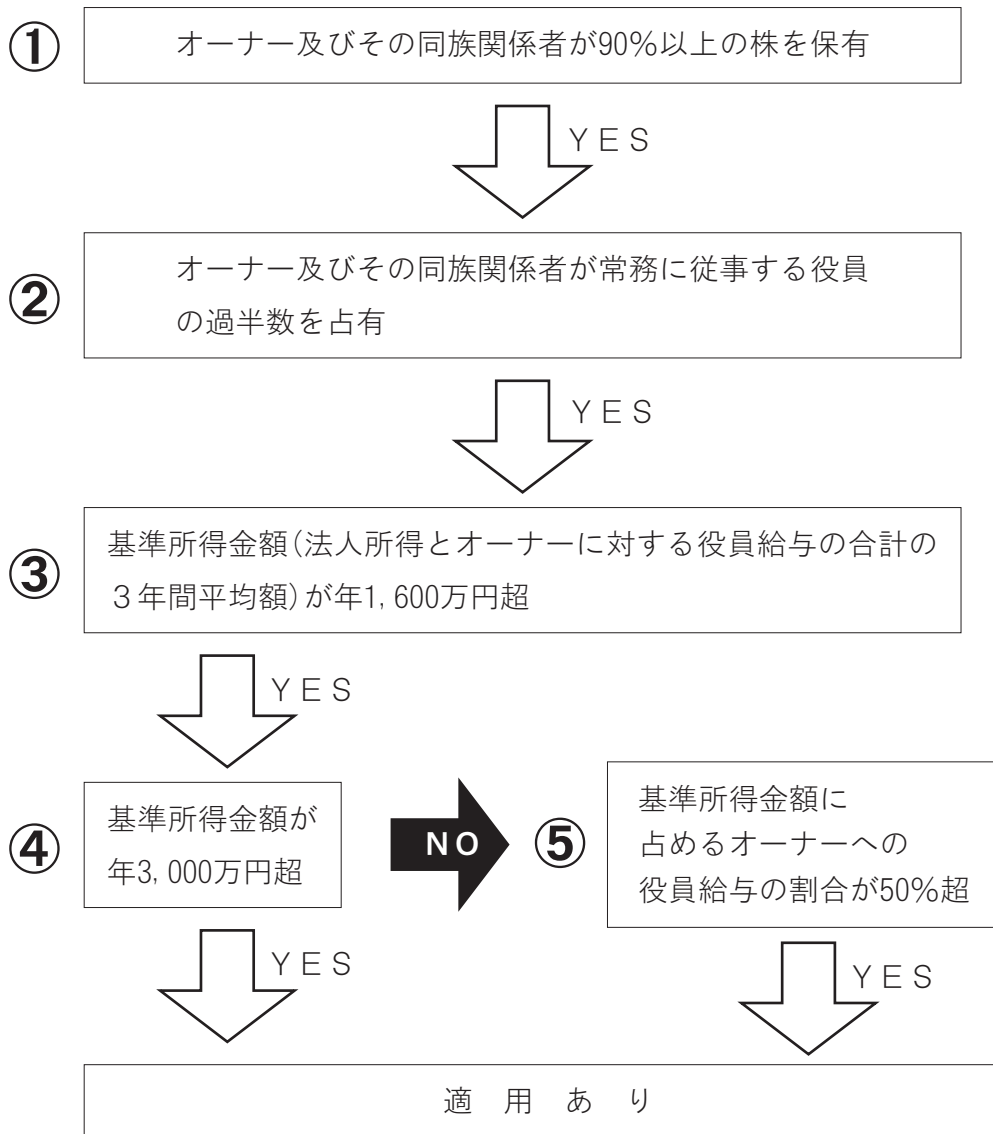
## ■業務主宰役員給与の損金不算入措置の壁

### 1. 給与収入と損金不算入額

(単位：千円)

給与収入	損金不算入	給与収入	損金不算入
3,000	1,080	10,000	2,200
4,000	1,340	12,000	2,300
5,000	1,540	14,000	2,400
6,000	1,740	16,000	2,500
7,000	1,900	18,000	2,600
8,000	2,000	20,000	2,700
9,000	2,100	22,000	2,800

## 2. 損金不算入措置の適用要件



### ■ 社会保険料の壁

社会保険には、健康保険料と厚生年金保険料があります。これらは、給料から差し引かれるとともに、同額を会社が負担することになっています。実効税率表を見ていただくとわかりますように、税金と較べてみてもかなり大きな金額になっています。

ここで注目すべきことは、保険料に上限が設けられており、報酬月額が一定額になれば、保険料はそれ以上に上がらないのです。健康保険料については、報酬月額1,175,000円で57,051円、厚生年金保険料については、報酬月額605,000円で45,390円が上限となっています。

そのため、この点を考慮して役員報酬を決定し、タックスプランニングすることが大切です。

## ■法人、個人実効税率表

2つの壁のうち税制の壁は何とかクリアできたものとして、法人、個人実効税率表を作ってみました。

来期、法人で20,000千円の所得が予想されるならば、役員報酬をどのように取れば、一番効果的でしょうか。①のケースでは、社長の報酬を6,000千円にしました。すると、税金等（税金＋社会保険料）の金額は6,114千円となって、手取りは13,886千円になりました。②のケースでは、社長の報酬を12,000千円にしました。すると、税金等の金額は5,583千円となって、手取りは14,417千円に増えました。

次に、③のケースとして、奥さんにも6,000千円の役員報酬を支給しました。すると、税金等の金額は4,945千円となって、手取りは、15,055千円に増えました。

このように役員報酬の取り方によって、手取り金額が変わってきます。役員報酬は、税金の有利不利だけで決められるものでもありません。しかし、金額決定の重要な要素のひとつではあるのです。

(単位：千円)

		法 人	個 人		計
			社 長	奥 さん	
①	所得	14,000	6,000	—	20,000
	税金等	4,858	1,256	—	6,114
②	所得	8,000	12,000	—	20,000
	税金等	2,407	3,176	—	5,583
③	所得	5,000	9,000	6,000	20,000
	税金等	1,482	2,207	1,256	4,945

なお実効税率表については、下記の条件をもとに、計算しています。

①法人税の実効税率

400万円以下の所得 29.33%

400万円超800万円以下の所得 30.84%

800万円超の所得 40.86%

②所得税の所得控除については、社会保険料と基礎控除のみとする

③法人の社会保険料負担は除外





## 社会保険を考慮した法人・個人実効税率表

(単位：千円・賞与ゼロ・所得控除は基礎38万円＋社保)

所得	給与所得 控除後		役員				報酬		法人		
	税金	健康	社会保険		手取り	実効税率	税金	手取り	実効税率		
			厚生	生計							
2,000	89	96	149	245	1,666	16.7	587	1,413	29.3		
3,000	175	147	228	375	2,450	18.3	880	2,120	29.3		
4,000	268	192	299	491	3,241	19.0	1,173	2,827	29.3		
5,000	400	232	360	592	4,008	19.8	1,482	3,518	29.6		
6,000	534	283	439	722	4,744	21.0	1,790	4,210	29.8		
7,000	733	334	518	852	5,415	22.6	2,098	4,902	30.0		
8,000	980	385	545	930	6,090	23.9	2,407	5,593	30.1		
9,000	1,238	424		969	6,793	24.5	2,815	6,185	31.3		
10,000	1,494	470		1,015	7,491	25.1	3,224	6,776	32.2		
12,000	2,077	554		1,099	8,824	26.5	4,041	7,959	33.7		
14,000	2,774	651		1,196	10,030	28.4	4,858	9,142	34.7		
16,000	3,577	685		1,230	11,193	30.0	5,676	10,324	35.5		
18,000	4,394				12,376	31.2	6,493	11,507	36.1		
20,000	5,211				13,559	32.2	7,310	12,690	36.6		
22,000	6,028				14,742	33.0	8,127	13,873	36.9		
24,000	6,949				15,821	34.1	8,944	15,056	37.3		