

# 石島会計メモ



平成 24 年 7 月

発行責任者

石 島 洋 一

## 役員報酬はいつ変えることができるのか？

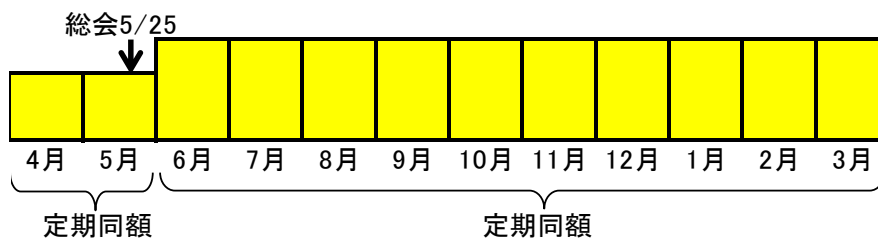
### 基本的に 1 年間変えることはできない

役員に対して支払われる給料である役員報酬。税務上、この役員報酬の決め方として、次の 3 つがあります。

- |           |                          |
|-----------|--------------------------|
| ①定期同額給与   | ・・・毎月同額の金額を支給            |
| ②事前確定届出給与 | ・・・支給計画を届け出、その計画通りに支給    |
| ③利益連動給与   | ・・・あらかじめ定めた計算方法で算出した額を支給 |

ただし、②および③の方法は届出や要件が非常に複雑であるため、実際上は「①定期同額給与」を採用している会社がほとんどです。この定期同額給与という方法は、「毎月同額支給していれば経費として認めます」というシンプルなものですが、原則として金額の改定は、期首から 2～3 ヶ月以内に行われる 1 事業年度終了後の株主総会以外で行うことはできません。これは、「利益が大きくて税金かかりそうだから役員報酬を上げるか賞与を支給して利益を圧縮しよう」とする抜け道をふさぐためです。このために、翌 1 年間の利益見込や資金繰りを考えたうえで、慎重に役員報酬を決定しなければいけないのです。

### < 定期同額給与のイメージ >



### 期中での減額変更が認められる場合

上記が原則的な扱いですが、一定の場合には減額変更が認められる場合があります。それは、会社の業績等が悪化した場合です。業績が悪化し苦しい場合にも同額払わなければいけないとすると、会社にとって酷だからです。

ただ、「業績が悪化した」との主張だけで認めてしまえば、利益調整しようとする会社が後を絶たなくなります。そこで、「業績の悪化」に該当するケース（業績悪化改定事由）について、国税庁から具体例が紹介されています。いくつかその例を見てみましょう。

(裏面へ続く)

(表面より続き)



### 【Q1】

期首から3ヶ月経過したが、売上成績が悪い…役員報酬を減額しても大丈夫？

#### A 第三者に説明可能な合理的な理由があり、それを書面に残せば可能

業績悪化改定事由というのは、経営状況が著しく悪化したことなどやむを得ず役員報酬を減額せざるを得ない状況があることをいいます。「ちょっと成績が悪いから下げておこう」というような、自己の都合でできるものではありません。第三者との関係上、減額せざるを得ない状況で認められるものです。

たとえば、①株主との関係上、経営責任をとる形で減額する場合、②取引銀行との間で行われる借入金返済計画の修正で減額せざるを得ない場合、③取引先との信用関係を維持するため役員報酬減額を含む経営改善計画が策定された場合などが該当します。いずれも、客観的かつ特別な事情を具体的に説明できる(しなければならぬ)状況といえます。これらの例のように、筋だった説明と書類を整備しておくことが、減額改定の必要条件となります。



### 【Q2】

業績が下がりそう…まだ未確定ではあるけど、役員報酬を減額しても大丈夫？

#### A 結果的に業績悪化を回避できたとしても、客観的事実があれば大丈夫。

たとえば、売上の大半を占める主要な取引先が1回目の不渡手形を出すほど危機的な状況にあれば、自社の売上が激減する可能性は非常に高く、経営計画の練り直しが必要となります。計画修正の中で役員報酬の減額が織り込まれることもあるでしょう。このような場合、【Q1】で説明したとおり、客観的かつ特別な事情があるわけですから、業績悪化改定事由があるといえます。

ただ、本ケースは【Q1】と異なり、将来業績低下の“可能性が高い”ということであって、未確定です。結果的に当社の業績が悪化しなかった場合はどうなるのか？という疑問があります。

この点、「不渡手形を出す」という客観的事実があったわけであり、業績悪化が不可避との判断には合理性があります。このように、数値が悪化しているとはいえないまでも、客観的事実から役員報酬の減額が不可避と判断した場合には、正当なものとして認められるとされています。もちろん、この場合でも書類の整備は必須です。

今回は一例の紹介となりますが、これらのように役員報酬の取扱いはデリケートなものです。変更を検討する場合は、事前に石島会計までご相談ください。

頑張っている社長さん



秋川のほとりでウグイスの鳴き声を

聞きながら日々機構設計に燃える男！



今回は、担当の芦原より、東京都あきる野市にある株式会社ユニフローズ様（以下「ユニフローズ」）をご紹介します。

### ユニフローズってどんな会社？

ユニフローズはあきる野の清流 “ 秋川 ” のほとりの自然環境豊かな立地にある「環境配慮型」の会社です。仕事をしていると何処からか「ホー・ホケキョ！」とウグイスの鳴き声が聞こえてくるようなそんな環境の会社です。イメージキャラクターはカワセミ（カククン）とし、未来の環境を守るために、日々、様々な取り組みを行っています。

事業内容としては、主に理科学機器や医用機器等の設計や製造販売で、主要商品としては、ポンプ・脱気装置・バルブなどがあります。特に、小型・高精度のマイクロポンプは、ゴマ粒約5個分という微量の液体を正確に計量できるというからすごいです。ちなみに、私達の身近なものとしては、成人病検査で活躍中です。これ以外にもたくさんの製品があり、数々の賞を受賞しています。受賞例としては、厳しい経営環境の中で革新的な挑戦をしている企業のみにも与えられる「勇気ある経営大賞」優秀賞受賞（東京商工会議所主催）、地域で活躍する中小企業の技術に対し授与される「多摩ブルー・グリーン賞」優秀賞（多摩信金主催）を複数回受賞しており、今後もコンテストに積極的に挑戦していくそうです。



### 社長さんってどんな人？

この会社の社長さんは、森川秀行氏です。出身地は、宮崎県延岡市。機構設計が大得意（大好き）で、会社にほぼ365日出社しています。

そんな森川氏は、日々、研究開発を行っています。一般的に中小企業では、資金繰りの関係上、自社で研究開発を行うことは、なかなか難しいのが現状です。そこで役立っているのが助成金です。「どんな助成金があるのか？」「どんな助成金を受けられるのか？」などを社長自ら地元の商工会議所の研修会などを始め、



（社長室の様子）

いろいろな研修会に参加して助成金の情報を入手しています。助成金の申請をするためには、細かい書類を大量に提出しなければならず大変な労力を使いますが、その労力を惜しみま

せん。さらに、森川氏は、助成金の申請だけでなく、この助成金を受けることや研究開発費を支出することがどのように税金に影響してくるのかにも注意を払っており、非常に勉強熱心なことが伺えます。

また、森川氏は、常にお客様の立場に立ち「小さく・シンプルに・使いやすく」を徹底的に追及し、こだわりを持って研究開発を行っています。従業員には、いつもこんな事を言っています。『ユーザーには、モノを売るのではなく、この会社（人）と付き合っていると、何か良いことがあるのではないかと、困ったときには相談にのってもらえるのではないかと…』と思ってもらえる「無形物」を売るのが、普段の何気ない製造過程（開発→製造→販売）の中にも、そんな奥深い思いが込められているのですね。



(畑仕事後の様子)

そんな忙しい社長ですが、畑仕事や釣りが趣味で、昼休みの畑仕事は、毎日欠かしません。会社のすぐ隣の広大な土地を人力で耕しています。収穫物は、野菜全般で、収穫量も年々増加し、社員の食卓を賑わしています。(いつも、新鮮な野菜を有難うございます。とてもおいしく頂いています。アルコールもつつい進んでしまいます。ただ、くれぐれも、所長には言わないでください。「酒ばかり飲んで仕事しない！」とか言いそうですから。芦原 (^▽^笑))

それにしても、畑仕事が終わった後の社長の顔は、何だかとても生き生きしていますね。

### BCP（事業継続計画）への取り組み

平成 23 年 3 月 11 日、東日本大震災という未曾有の災害が発生しました。被災地の中では、事業の再生に非常に時間がかかった地域やいまだ事業が再生されていない地域がたくさんあります。ユニフローズにも震災の影響はありました。工場がストップしないように発電機を設置していたのですが、発電機の燃料であるガソリンが市場から無くなってしまったときには、さすがに慌てました。その後、ガソリンは徐々にスタンドに入荷されるようになり、なんとかピンチを免れましたが、これを機に、今後起こりうる災害を想定し、BCP（事業継続計画）を策定しました。事業継続計画とは「災害から重要な資産を守り、事業を継続するための計画」です。これは、ユニフローズの創る製品、特に医用機器については、社会的な供給責任があり、災害時においても事業を継続していかなければならないとの自覚・使命感によるものです。今後は、この事業継続計画に基づいて、「人々の幸せの追求」をモットーとした生命科学、環境科学、医用機器、諸資源・省エネ商品の提供に一層、力を入れていくようです。

お客様が求めるものの変化を敏感に読み取り、自社の強みである開発力を活かして個性あるオンリーワン製品を生み出していくとともに、環境や地域と共栄する経営をしていきたい。そんな「環境配慮型」の会社であるユニフローズの姿勢には、学ぶべき点が多いように思います。

〒190-0144 東京都あきる野市山田 405-3

株式会社 ユニフローズ

代表取締役 森川秀行

電話 042-533-0508

HP <http://www.uniflows.co.jp>

森川秀行氏に面会希望等有る方は石島会計宛、ご連絡下さい