



「アメリカ企業の智恵に学ぶ」

5月27日に電子部会が主催したビジネスセミナーで「地元企業の経理部門の常識を知る」についてご講演頂いたコーベット・ダンカン&ハプリー会計事務所の藤本光様から「アメリカ企業の智恵に学ぶ」と題して寄稿頂きました。

1. はじめに

エベレスト登頂を目指してヒマラヤまで来ている日本の登山隊を想像してください。その登山隊を構成する日本の山々を踏破した登山のプロフェッショナル達。しかし役者が少し欠けているのではないのでしょうか？ 日本の登山エリートだけで、ヒマラヤは登れるでしょうか？ そうです。必ず地元のシェルパが登山を助けます。

同じように、読者の皆様がどんなに優秀な日本から来た経営者であっても、短期間で、ここアメリカの経営の知恵を取得するのは、日本の登山家がシェルパなしでヒマラヤに登れないのと同じです。再度書きますが、どんなに優秀な日本人の経営者でも、短期間にアメリカ地元企業並みの経営の効率を達成することはできません。それだけでなく、定期的にローテーションをする転勤の運命を持つ人に、シェルパの役までも演じることはできないのです。

逆に、自分の腕で築いてきた会社を持つアメリカの中小企業の「おやじ」たちは、会社の隅から隅まで知り尽くして、それこそ、営業、経理、人事なんでもござれのスーパーマンが多いようです。それは、自分の血と汗を流して、営業をしつつ、苦しい資金繰りをやりくりして会社を大きくしてきた人たちだからです。彼らは、それなりの苦勞もあるし、アメリカという経営風土を良く知っています。1ドルでも資金がショートすれば、社員の明日の給料が払えなくなったり、銀行からの借入を止められるという恐怖感におののいて、夜が眠れないことがあったアメリカ人の経営者は、多いでしょう。

そんな地元企業の知恵を、この書面を借りて少しだけご紹介したいと思います。シェルパには、なれなくても、地元の知恵を楽に知ってください。幸い私共が働くコーベット・ダンカン&ハプリー会計事務所には、そんな中小企業のクライアントがたくさんいらっしゃいます。企業のサイズも御社と同じくらいの企業がたくさんあります。今回はそんな地元企業の常識のひとつであるタックス・プランニングを紹介します。

2. タックス・プランニング

毎年10月を過ぎると、事務所のなかが騒がしくなってきました。それは、いわゆるタックス・プランニングの時期がやってきたからです。中小企業の経営者たちが事務所に来て、担当のパートナーや税務のマネージャーと会議を始めます。必要な資料は、9月とか10月までの損益計算書です。つまり、9月や10月までの実績の数字に一年の残りの月の予想を加えて、まず今期の帳簿上での数字を予想します。次に我々の助けを借りて、帳簿の損益から課税所得を予想して、税金の税率表を使い税金の最終的な金額を予想ではじき出します。

アメリカの地元企業でも、税金も自分で計算するというのは、規模の大きい企業に限られるようです。売り上げが5,000万ドルくらいまでのアメリカの私企業は、我々のクライアントを含めて、まだまだ自社で当期の税金を計算することができません。ですから、会計事務所に助けを求めなのです。大体この課税所得と税額の予想というのは、12月の初旬には終了します。なかには11月にはもう予想ができていたところもあります。

次のステップは、この予想の税額を出したうえで、一年の残り期間で何ができるのかを検討します。この作業は、やはりメリットが大きいので人気があります。皆さんもどんなメリットがあるのかお知りになりたいでしょう。メリットとしては、いくつかありますが、大きく言えば以下の二つが挙げられます。

1) 段階税率を利用する。

アメリカの税金は、一定の率で課税はされません。課税所得が一定額を超えたときにその段階（ブラケット）の税率が適用されます。つまり、その段階に届くか、届かないかで、最終的な税額に大きな違いがでます。別の言い方をすれば、課税所得が1ドル違うだけで、税率に大きな差がでることがあります。この「からくり」をわかっているれば、税金の金額を大きく減らすことができます。具体的には、ご自身の税務申告を思い出してください。「今年の税金が低いのは、課税所得が低いブラケットに落ち着いたからですよ。」という説明を受けた記憶はありませんか？まさにそのケースが企業にも適用されるわけです。

2) 2年越しに税金の平準化ができる。

今期景気が良くて、税金を一番の高税率で支払うことが予想されるとします。同時に、翌年は一転して景気が悪くなり、損失が生じる可能性もあり得るとします。そんな状況がわかっているれば、今期の利益を圧縮させて、来期の利益に繰り延べすることもできます。2年を通して税金の平準化ができるわけです。もちろん、帳簿を操作して、数字を捻出すという意味ではなくて、儲かっているときは経費を積極的に使い、また減価償却費用も期待できる投資も積極的にすることを意味します。違法行為はご法度です。

では、具体的にどんな方法を取っているのでしょうか？昨年一番多かった例は、ボーナス・ディプリシエーション（bonus depreciation）という制度や、セクション179という

制度を利用する例です。このボーナス減価償却という制度は、簡単にご紹介しますと原価の半分を取得年度に通常の減価償却額の外に計上できるという制度です。100万ドルの機械を購入したら、通常の減価償却の外に50万ドル損金に算入できるわけです。税率为40%とすると、その効果は税金の20万ドルの減額につながります。セクション179も同じような制度です。ボーナス・ディプリシエーションは、2004年一杯、セクション179は、限度額10万ドルが2005年まで続きます。つまり、固定資産の投資を行い税額の減額を実現できるわけです。これらにより未だその年が終わっていなくとも、年内に手を打つことにより、今年の税金を減額することを可能にできるのです。

次の方策としては、会社のプロフィット・シェアリングへの拠出額を増やすことです。つまり利益を従業員に還元することで、経費を増やして、当然その結果として課税所得を減らします。同じ考え方で、社員へのボーナスとして還元したり、社員のベネフィットを増やしたりします。こちらの基本的な考え方は、税金という形で社外に資金を流出させるより、社内にベネフィットの形で、資金を留保するとでもいえるのでしょうか？ もちろん中小企業の経営者達は、自分たちの給料も増やします。この変化を年度末に反映させます。

この紙面では、全部ご紹介できませんが、個別の企業で、それぞれ独特な節税の方法があります。業種にもよりますし、企業の特徴にもよります。自分で血を流し、汗を出して築き上げてきた会社には、それなりの知恵があるものです。仕事をしていて「なるほど」と、深くひとりであなずくことも少なくありません。

最後に言うまでもないことですが、この作業を行うことで、翌年の3月15日での税金の必要金額も予想できるわけですから、会社の資金繰りの予測にも役立つわけです。つまり、アメリカの中小企業の経営者は、一年の第四・四半期は、税金の予想という作業がひとつの重要な作業になるわけです。

最終的なプロダクトとしては、上記のさまざまなプランニングを反映させた上での本年度の損益、課税所得、税額の予想表が完成します。これが、プランニング作業の最後になります。

3. 税金も会社の最終的な収益を決定する上での重要要因

皆さんのなかには、「アメリカの税金なんて、所詮わからない。うちの企業は、税引き前の金額で経営努力を評価される。」と言われる方や、「固定資産を第4四半期に節税のために買うなんて、稟議も大変で、本社の理解を得られない。」と言われる方もおられると思います。もちろん、一理ありますが、一方で、企業の大原則が利益の最大化であり、株の価値を上げることであることは、間違いありません。この原則に立てば、税金を最小限化する努力も経営努力の中の一つであり、貴社の本社が日本の企業所得税を最小化する努力をしているように、アメリカの上場企業も、大変な人的資源を割いて、税金の最小限化に努力しています。

アメリカの中小企業経営者のプラクティスとしてここにご紹介している方法は、御社にも大きなメリットを生み出してくれるはずですよ。ですから、貴社も営利を追求する企業体の一部分なのですから、年が終わるまでに、その年の税額を予想して、対策を立てるといったタックス・プランニングは、意味があります。

4. おわりに

私共の事務所では、こんなアメリカの中小企業経営者のために、必死に損益を予想します。税額を予想する短期間で、かなり集中力を必要とされる作業が10月から12月の初めまで続きます。経営者達は、自らの知恵の確認と、会計事務所のアドバイスを求めて、ミーティングを続けます。税金に対する方策が決定したら、即座に行動に移します。

この意味で、クリスマス時期は、文字通りアメリカの中小企業の経営者にとっては、一年を終わってゆっくり休める時期なのです。彼らは、翌年の3月15日に払う税金の金額もそれなりの確度で、既に知っているし、その対策も立て、行動も年内に起こしているのです。つまり経営者として責任を持つべき数字は、既に税引き後までわかっていて、一年を終えているわけです。

もちろん、日本のご本社も同じように知恵を絞っているに違いありません。経理・財務も人材も豊富で、その余裕があるからというのもひとつの理由でしょう。ですから、このプランニングが、アメリカだけの知恵であると主張するつもりは毛頭ありませんが、アメリカ地元企業の第4・四半期の重要な仕事の一つであることは、納得して頂けるのではないかと確信しています。

このタックス・プランニングの作業は、貴社でもすぐに導入することができます。御社でも、今年はずいぶんこの考え方を取り入れられ、地元企業並みの年末を迎えられることを期待しています。常に先を読んで数字を予想し、先手を打って税金対策を立案できる経営幹部として成長を遂げられることを心よりお祈りしております。なおこの記事にご質問・ご意見のございます方は、いつでも下記までご連絡ください。

コーベット・ダンカン & ハブリー 会計事務所

代表者：藤本 光
 電話 (630) 285-0215
 Eメール: kfuji@cdhcca.com
 URL: www.cdhcca.com
 所在地: 100 Pierce Rd.
 Itasca, IL 60143

