

SMILE

☆ 今月も笑顔(スマイル)でスタート! ~

10月号 Vol. 46

今月の SMILE

ジャック・マーの夢

まいど おおきに!

皆さまにおかれましては、国慶節のお休みを、日本で、海外で、あるいは中国国内で楽しまれたかと思います。

先月9月8日に、衝撃的な発表がありました。中国 IT 最大手のアリババグループを創業した馬雲(ジャック・マー)会長がビジネスの一线から退く意向を表明しました。今後は、教育分野を支援するため、自らの名前を冠した財団を設立し、慈善事業に乗り出すとのことでした。

馬氏は現在54歳であり、巨大なアリババグループの総帥者として誰もが羨む地位にありながら、今後は教育者としての道を歩むということです。

教育への献身は、元々英語教師だった馬氏の長年の夢だったそうです。

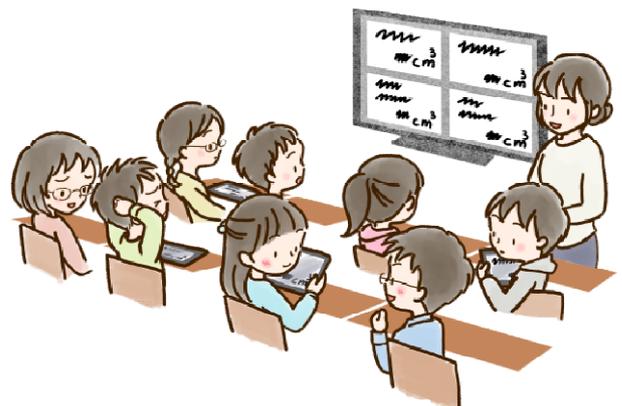
馬氏は、「いつの日か、それも近いうちに、教育の世界に戻るつもりだ。アリババのCEOでいるより、私にはずっとうまくできると思う」「こうしたこと全てを10年間にわたり準備してきた」。馬氏は以前からそう語っていました。

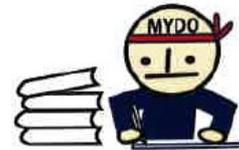
その準備の1つなのかもしれませんが、馬氏は2015年に、中国の有名な起業家や有名な学者と共に、杭州に湖畔大学という大学を設立し、初代校長に就任しました。湖畔大学のモットーは、公益性と非営利性を堅持し、結果の如何を問わず達成するまで追い求め、それによって、より良い社会の構築に貢献することです。中国の経営者が最も学びたい学校になっています。

馬氏は中国の大学統一試験に2度失敗した経験があり、「良い学生と思われていなかった私だが向上することができた。われわれは常に学び続ける。私はこのことに最も多くの時間を注いでいきたい」と言っています。

金銭を残し、事業を残し、そして次は人材を残そうとするジャック・マー氏。彼の今後の夢の探求を期待しながらみていきたいと思います。

それでは今月も笑顔(スマイル)でスタートしましょう!





個人所得税法の改定について

2018年第4四半期の個人所得税に係る控除額及び適用税率の明確化について

中国個人所得税法の改定に基づき、財政部、国家税務総局が2018年9月7日付で「2018年第4四半期の個人所得税に係る控除費用及び適用税率に関する通知」(財税[2018]98号)を発表し、2018年10月以降の給与、賃金所得に係る個人所得税の申告に関して、以下のように規定しました。

- ① 納税者が2018年10月1日以前に実際に取得する給与、賃金所得に対し、控除額を統一的に5,000元/月とし、本通知に添付される個人所得税税率表(給与賃金所得適用)に基づき納税額を計算する。納税者が2018年9月30日以前に実際に取得する給与、賃金所得に対する控除額は、税法改正前の規定に基づいて執行することを明らかにした。
 - ② 個体工商業者、個人単独出資企業やパートナーシップ企業の自然人投資者などが2018年第4四半期において取得した生産経営所得に対し、控除額を5,000元/月とし、その前の四半期の控除額を3500元/月とする。
- 今回の税法改定により、企業にも個人にも大きな影響を与えることになります。とくに給与所得者については明らかに減税効果が期待できます！

添付:個人所得税税率表(給与賃金所得適用)

級数	月間課税所得額	税率(%)	速算控除額
1	3,000元以下	3	0
2	3,000元超～12,000元以下	10	210
3	12,000元超～25,000元以下	20	1,410
4	25,000元超～35,000元以下	25	2,660
5	35,000元超～55,000元以下	30	4,410
6	55,000元超～80,000元以下	35	7,160
7	80,000元超	45	15,160

特集:個人所得税法の改定について考える

全国人民代表大会常務委員会は、2018年8月31日付で、「『中華人民共和国個人所得税法』改定に関する決定」(以下、改定法を反映した個人所得税法を新法とし、改定法を反映される前の個人所得税法を旧法とする)を公布しました。前月号では改定の概要をお知らせしましたので、今月号では、中国に係る外国籍の方にとって、特に大きく影響する居住者及び非居住者の区分に関する事、及び新法と旧法でどれくらい納税額が変わるのか、という2点について取り上げてみたいと思います。

1. 居住者及び非居住者の区分に関する事

(1) 条文の比較

居住者及び非居住者の区分に関する新法と旧法の条文を見てみましょう。共に第1条です。

旧法:第1条 中国国内において住所を有しているか、又は住所を有していないが国内に満1年居住した個人は、中国国内と国外で取得する所得について、本法の定めに基づいて個人所得税を納めるものとする。

中国国内に住所を有しないがかつ居住していないか、又は住所を有しないが国内に居住して1年に満たない個人は中国国内で取得する所得について、本法の定めに基づいて個人所得税を納めるものとする。

新法:第1条 中国国内において住所を有しているか、又は住所を有していないが一納税年度内の中国国内の居住が累計で満183日の個人を居住者個人とする。居住者個人が中国国内と国外で取得する所得は、本法の定めに基づいて個人所得税を納めるものとする。

中国国内に住所を有しないがかつ居住していないか、又は住所を有しないが一納税年度内の国内の居住

が累計で 183 日に満たない個人を非居住個人とする。非居住個人が中国国内で取得する所得について、本法の定めに基づいて個人所得税を納めるものとする。納税年度とは、西暦 1 月 1 日より 12 月 31 日までとする。

上記のことから、変更点をまとめると、

- ① 新法では、居住者個人と非居住者個人という概念が導入されました。
 - ② 居住者か非居住者かの判断する基準となる中国国内の居住日数が、旧法の満 1 年から新法では累計満 183 日へと日数が少なくなりました。
 - ③ 居住者への課税対象は中国国内所得及び国外所得であり、非居住者への課税対象は中国国内所得であることは、旧法及び新法は同じです。
- と言えるのではないのでしょうか。

(2) 日本の所得税との比較

次に日本の所得税法と比較してみると、

「日本の所得税法では、「居住者」とは、日本国内に「住所」があるか又は現在まで引き続いて 1 年以上「居所」がある個人をいいます。居住者(非永住者を除く)は、所得が生じた場所が国の内外を問わず、そのすべての所得についてわが国において所得税を納める義務があります。一方、「非居住者」とは、居住者以外の個人をいい、日本国内で生じた所得(国内源泉所得)に限って所得税を納める義務があります。」(国税庁のタックスアンサーからの引用)。

従って、中国と日本の個人所得税法における居住者と非居住者の基準(日数)が、183 日と 1 年という違いが生じています。このため 183 日以上中国国内に滞在している日本人は、日本及び中国ともに居住者に該当してしまいます。

そこで二重課税を調整する日中租税条約では、このように二国間の居住者になった場合に対して、どのように決められているのでしょうか？

日中租税条約 第 4 条:1. この協定の適用上、「一方の締結国の居住者」とは、当該一方の締結国の法令の下において、住所、居所、本店又は主たる事務所の所在地その他これらに類する基準により当該一方の締結国において課税を受けるべきものとされる者をいいます。

2. 1の規定により双方の締結国の居住者に該当する個人については、両締結国の権限のある当局は、合意により、この協定の適用上その個人が居住者であるとみなされる締結国を決定する。

つまり現行の日中租税条約上では、両国間で居住者となってしまった日本人は、日中両国の権限ある当局によって、どちらの国の居住者かを決めてもらうことが必要となっています。しかし中国の税務当局は、自国の課税権を主張する可能性が高いでしょう。

(3) 非永住者の課税の取り扱い

さらに今回の改定では言及されていませんが、今後の注目点として、中国の個人所得税法実施条例第 6 条にある非永住者の課税が挙げられます。

個人所得税法実施条例第 6 条:中国国内に住所を有しないが、1 年以上 5 年以下居住する個人のその源泉を中国国外に有する所得については、所轄税務機関の承認を経ることにより、中国国内の会社、企業その他の経済組織又は個人によって支払われる部分についてだけ個人所得税を納めることができる。5 年を超えて居住する個人は、第 6 年度からその源泉を中国国外に有するすべての所得につき個人所得税を納めなければならない、となっています。

今後、個人所得税法の改定を受けて、個人所得税法実施条例にも改定があるか否かは現段階では分かりませんが、新法の考えの 183 日以上 1 年未満でも居住者となり、これを 5 年を超えてしまった場合には、上記の非永住者の概念が適用されます。このことは日本人(外国籍個人)に深刻な影響を及ぼすことになるでしょう。

2. 新法下と旧法下との納税額シミュレーション

前項では新法になったことでのマイナスの面を取り上げましたが、本項ではプラスの面を取り上げます！

新法では、個人所得税の基礎控除額が現行の 3,500 円/月から 5,000 円/月(6 万円/年)に引き上げられます。ただし個人所得税実施条例の外国籍人員などに対する追加控除 1,300 円/月の規定が取り消されます。

また旧法の月間課税所得額に応じて 3%~45%の 7 段階となっている税率構成が、新法では年間課税所得額に変更され、3%、10%、20% 三つの低い税率を適用される等級の所得税額の範囲が拡大されます。

では具体的に課税所得の新法と旧法との納税額の違いを見ていきましょう！



新旧個人所得税納税額比較表

(単位:元)

社会保険及び住宅積立金控除後		旧法	新法		
月収入額	年収入額	毎月の納税額	毎月の納税額	毎月の納税額の 差額	1年間の納税額の 差額
1,081~3,500	12,920~42,000	-	-	-	-
3,600	43,200	3	-	3	36
3,700	44,400	6	-	6	72
3,800	45,600	9	-	9	108
3,900	46,800	12	-	12	144
4,000	48,000	15	-	15	180
4,100	49,200	18	-	18	216
4,200	50,400	21	-	21	252
4,300	51,600	24	-	24	288
4,400	52,800	27	-	27	324
4,500	54,000	30	-	30	360
4,600	55,200	33	-	33	396
4,700	56,400	36	-	36	432
4,800	57,600	39	-	39	468
4,900	58,800	42	-	42	504
5,000	60,000	45	-	45	540
5,100	61,200	55	3	52	624
5,200	62,400	65	6	59	708
5,300	63,600	75	9	66	792
5,400	64,800	85	12	73	876
5,500	66,000	95	15	80	960
5,600	67,200	105	18	87	1,044
5,700	68,400	115	21	94	1,128
5,800	69,600	125	24	101	1,212
5,900	70,800	135	27	108	1,296
6,000	72,000	145	30	115	1,380
6,100	73,200	155	33	122	1,464
6,200	74,400	165	36	129	1,548
6,300	75,600	175	39	136	1,632
6,400	76,800	185	42	143	1,716
6,500	78,000	195	45	150	1,800
6,600	79,200	205	48	157	1,884
6,700	80,400	215	51	164	1,968
6,800	81,600	225	54	171	2,052
6,900	82,800	235	57	178	2,136
7,000	84,000	245	60	185	2,220
7,100	85,200	255	63	192	2,304
7,200	86,400	265	66	199	2,388
7,300	87,600	275	69	206	2,472
7,400	88,800	285	72	213	2,556
7,500	90,000	295	75	220	2,640
7,600	91,200	305	78	227	2,724

7,700	92,400	315	81	234	2,808
7,800	93,600	325	84	241	2,895
7,900	94,800	335	87	248	2,976
8,000	96,000	345	90	255	3,060
8,100	97,200	365	100	265	3,180
8,200	98,400	385	110	275	3,300
8,300	99,600	405	120	285	3,420
8,400	100,800	425	130	295	3,540
8,500	102,000	445	140	305	3,660
8,600	103,200	465	150	315	3,780
8,700	104,400	485	160	325	3,900
8,800	105,600	505	170	335	4,020
8,900	106,800	525	180	345	4,140
9,000	108,000	545	190	355	4,260
9,100	109,200	565	200	365	4,380
9,200	110,400	585	210	375	4,500
9,300	111,600	605	220	385	4,620
9,400	112,800	625	230	395	4,740
9,500	114,000	645	240	405	4,860
9,600	115,200	665	250	415	4,980
9,700	116,400	685	260	425	5,100
9,800	117,600	705	270	435	5,220
9,900	118,800	725	280	445	5,340
10,000	120,000	745	290	455	5,460
11,000	132,000	945	390	555	6,660
12,000	144,000	1,145	490	655	7,860
13,000	156,000	1,375	590	785	9,420
14,000	168,000	1,620	690	930	11,160
15,000	180,000	1,870	790	1,080	12,960
16,000	192,000	2,120	890	1,230	14,760
17,000	204,000	2,370	990	1,380	16,560
18,000	216,000	2,620	1,190	1,430	17,160
19,000	228,000	2,870	1,390	1,480	17,760
20,000	240,000	3,120	1,590	1,530	18,360
21,000	252,000	3,370	1,790	1,580	18,960
22,000	264,000	3,620	1,990	1,630	19,560
23,000	276,000	3,870	2,190	1,680	20,160
24,000	288,000	4,120	2,390	1,730	20,760
25,000	300,000	4,370	2,590	1,780	21,360
26,000	312,000	4,620	2,790	1,830	21,960
27,000	324,000	4,870	2,990	1,880	22,560
28,000	336,000	5,120	3,190	1,930	23,160
29,000	348,000	5,370	3,390	1,980	23,760
30,000	360,000	5,620	3,590	2,030	24,360
35,000	420,000	6,870	4,840	2,030	24,360
40,000	480,000	8,195	6,090	2,105	25,260
45,000	540,000	9,695	7,590	2,105	25,260

50,000	600,000	11,195	9,090	2,105	25,260
55,000	660,000	12,695	10,590	2,105	25,260
60,000	720,000	14,270	12,090	2,180	26,160
65,000	780,000	16,020	13,840	2,180	26,160
70,000	84,000	17,770	15,590	2,180	26,160
75,000	900,000	19,520	17,340	2,180	26,160
80,000	960,000	21,270	19,090	2,180	26,160
85,000	1,020,000	23,170	20,840	2,330	27,960
90,000	1,080,000	25,420	23,090	2,330	27,960
95,000	1,140,000	27,670	25,340	2,330	27,960
100,000	1,200,000	29,920	27,590	2,330	27,960

注:上記比較表は、社会保険や住宅積立金を控除した額を課税所得としています。また旧法で適用されていた個人所得税実施条例の外国籍人員などに対する追加控除 1,300 元/月も考慮していません。しかしながら、この表でもわかるとおり、今回の改定により、減税となる可能性が高いことが窺われます。

SMILE 経営塾



IT 投資が決め手

IT 投資が、経営にとって必要不可欠の時代となっているようです。

事業運営の効率化や潜在需要を喚起するサービスの開発・提供が、IT の活用によって可能となるようです。以下は JAL (日本航空) の事例となります。

■新システムがもたらす絶大な効果

一般的に航空会社の収益は原油動向に左右されやすく、最近の原油高は JAL の業績にマイナスに作用します。しかし、昨年 11 月に旅客システムを刷新したことで収益改善効果がみられ、2019 年 3 月期業績が増益に転じるかもしれないところまで数値が改善しているそうです。

新システムの効果は絶大で、国際線の有償座席利用率は 80% を超え、また客単価も上昇したそうです。2018 年 4 月～6 月期決算をみると、国際線の輸送能力は前年同期にくらべ 7% 増強する一方、座席利用数はそれを上回る 9% の増加となりました。

■価格設定が収益向上に貢献

新システムは、予約状況などに応じてチケットの価格設定を変える「レベニューマネジメント」を AI に担わせたことがポイントです。旧システムでは社員の長年の経験に頼る面が大きかったそうです。

レベニューマネジメントとは、在庫の繰り越しができないビジネスにおいて、需要を予測して売上高の最大化を旨とした販売の管理方法です。例えば、航空券のチケット買う時、3 ヶ月先のチケットは安い値段で買えるものの、フライト直前の場合は値段が倍以上に跳ね上がったりします。需要を予測した価格の設定が、航空会社の収益の向上に重要な要素となります。

新システムにおいて AI は、過去のチケットの売れ具合などをもとに、需要を予測し最適な価格を算出します。需要を読み間違えて収入をロスすることが減ったことで、収益の改善に貢献しました。

さらに AI の強みは、データを蓄積していくことで精度が増していくという点にあります。長く使えば使うほど、システムの性能が上がり収益への寄与が期待できるのです。飛躍の原動力になるかもしれません。(参考:日本経済新聞/2018 年 9 月 1 日)

■IT 投資が決め手

単なる IT 投資というよりも、どうやら AI 投資といったほうが適切なのかもしれません。

JAL のここ数年営業常利益は約 1,600 億円。新システムへの投資は 800 億円ということですから、これくらいの大胆な投資をしなければ目に見える成果は出ないのでしょう。

JAL は、2002 年に JAS (日本エアシステム) との経営統合、2010 年に経営破綻が起こり、やっと IT 投資が可能な経営環境になりました。

中小企業にとっては、「営業利益の半分を IT 投資に回す」という意思決定が可能なステイブルな経営状態を作り出すことこそが、大胆な IT 投資決断の必要条件なのかもしれません。

ナニワのおっちゃん経営道！

◀ 新コーナー ▶ 社会人・企業人としての「ものの見方・考え方」について語る！

第42回：“目標”は、高く掲げましょ！“欲望”は、低く抑えましょ！！

私が永く勤務した中小・下請け(今は、「協力会社」という)製造業の世界でのこと・・・。

私の会社の部下たちは、私が、「目標”を立ててみなさい！」と指示すると、必ずと言っていいほど、“低め、低めの目標”を設定・提示します。「まいどニューズレター」読者の皆さん、このような経験はありませんか？そして、こんな傾向が、なぜなのかわかりますか？これは、「弱者」の“心理・本能”のなせる業ではないでしょうか？！

提示した“目標”が小さければ、

- 1) “目標達成”という結果=成果が出しやすくなる！
- 2) “目標未達”の場合でも、上司からの期待度が低く、叱責の度合いが、小さくて済む！

このような考えは、「弱者」の“保守的な心理”であり、“安易な心づもり”が為せる技ではないでしょうか？

さて、ちょっと話がそれますが、私はある雑誌に掲載されていた、わが尊敬するソフトバンクの「孫正義」氏の言葉が、ふと目に留まったのです。そこには、「私は(経営者としての立場で)“大ぼらを吹く!!”(ことがある)」と書かれていたのです。言うまでもないことながら、私と孫氏では、経営者としてのレベルは、比較するものもおこがましいけれど、実は私も、中小製造業の役員時代に、“ただいまより、大ぼらを吹く!!”・・・と宣言し、ある仕事にとりかかり、大きな成果をゲットしたことがあったから、はっきりと記憶に残っていたのです。

それは、メーカーの営業課長さんが“「A商品」を200台売って欲しい！”・・・と、お願いに来られた時のことでした。私と同席した専務(当時、私は常務)は、“ご迷惑おかけしてもいけませんので、もう少し少ない数量でお願いします！”と言ったのですが、私は即、“いや、そのノルマ、やらせていただきます！”とはっきりとお答えしました。

その理由は、お世話になっているメーカーさんへの報恩の気持ちを、こんな機会に、しっかりと伝えたい！・・・と素直に思えたからでした。その後、メーカーの販売課長さんにも臨席願ひ、班長以上の管理職50人ほどを食堂に集め、「決起集会」を開催しました。その場で、私は、「只今より、“大ぼらを吹く！”と言い、「日ごろのご恩に答えるべく、全社販売目標を“400台”とする！！」”と宣言したのです。同席したメーカーの販売課長さんも、“びっくり仰天！”の反響でした。

ただし私には、十分達成可能な、判断根拠があったのです。その目算は、

- 1) 部・課長以上 : 5台/人 * 30人 = 150台。
- 2) 班長以上 : 2台/人 * 50人 = 100台
- 3) 一般社員 : 1台/人 * 180人 = 180台 ...計430台です。

これを、各人に「買ってもらう」でなく、「売ってもらう」と考えたのです。

キャンペーン開始直後から、食堂に、日々の「個人名別・販売実績・棒線グラフ」を大きく掲げ、全体の機運と、互いの刺激を高める手段を取りました。かつ、戦略的に、言い出しっぺの私が、まず一番のりで、「20台の実績」をグラフに掲載したのです(これは、私の最も親しくしている旧友で、会社を営んでいる知人4人に5枚づつ、無理をお願いしたものでした)。これで、刺激を受けた部長さんたちが動き出し、課長も、班長も、そして一般社員にも、火が付いたのです。もちろん社員にも、1台当たりいくらかという“販売手数料”がもたらえたので、みんなには、臨時の小遣い稼ぎにもなったのです。

なんと、締め切り日には、「664台」という“想わぬ大きな成果”が達成できたのです。

出来る、出来ないは別にして、まず、「大きな目標を立てる！」＝“おおぼらを吹く！”というわけです。私の場合も、“大ぼらを吹いて”いなかったら、このような大きな成果を呼び起こすことはなかったでしょう！

「目標は、“高く”掲げましょ！」の話をしましたが、次に、「欲は“低く”抑えましょ！」の話を、セットでお伝えしたいと思います。人間の“欲”には、限りがありません。“欲望”には、一つの“欲望”が終わったら、次のさらに大きな“欲望”が湧き出てくるという性質が存在します。そして、その“欲望”は、ドンドンと膨れ上がる傾向があるのです。だから、“欲”に溺れ、“欲”に潰される人が現れるのです。ここで、たとえ「小さな成果」でも、“満足”を覚えることを知ってください。

フフフ・・・私など、小さな成果であっても、心の中、“小さなガッツ！”を描く喜びを知っています。だから、「幸せな人生」を送っています。皆さん、“目標と欲望”について、暇なときにも、ご一考ください。

お問い合わせは
MYDO まで!!



(お問い合わせ先)

上海滿意多企業管理諮詢有限公司

T E L: +86-21-6407-0228

F A X: +86-21-6407-0185

E-mail: info@shmydo.com

URL: <http://shmydo.jp>