

人事担当者が押さえておきたい

「数字」の使い方

ハンズオン・CFO・パートナーズ株式会社 代表取締役社長 川井 隆史

①人事担当者になぜ「数字」が必要か？

②ヘッドカウントコントロールとFTE

③ストックオプションはコストがかかる？

④未使用有給休暇は会社の借金？

⑤キラー KPIを押さえる

⑥部門別費用の考え方

③ストックオプションはコストがかかる？

●かかるコストが分かりにくい

人事の方でも給与や賞与、退職金がコストであるのは理解しやすいと思います。しかし、なかにはなぜ経理部などがコストを気にしているのかよく分からないものがあるかと思います。代表例として、ストックオプションと、国際会計基準や米国会計基準を適用している会社で導入されている有給休暇引当金（近い将来日本でも導入されると思います）について、2回連続で説明していきます。専門家向けの説明ではないので厳密性よりもイメージがしやすい分かりやすさを優先しておりますので、その点だけご注意ください。

●ストックオプションとは

そもそもストックオプションは何か？ですが、「将来一定の条件で安く株式を購入できる権利」のこととご理解ください。この権利を取得したときに「行使価格」という「将来の購入価格」が決められており、原則（株式分割など例外あり）いくら自社の株価が上がったとしてもその価格で購入できます。

例えば、1株100円の行使価格

10,000個のストックオプションが与えられた際、株価が10,000円になってすべて行使してそのまますぐ売却したとすると9,900（(10,000-100)×10,000）万円のお金を入手することができるわけです（ただし税金は別）。いわゆる上場の際、古参従業員から億万長者が続出するパターンです。

さて、一般的には会計上ストックオプションが与えられた際、会社はコストとして認識しなくてはなりません。なぜでしょうか？

簡単にいうと役職員が働いた対価としてストックオプションを与えているわけですから給与や賞与と一緒にというのがその考え方です。ただ、役職員の働いた対価としてはすでに給料や賞与を与えているわけですから、そのほかのストックオプション分は幾らなのかは分かりません。従って、通常企業では金融工学の専門家にストックオプションの価値を計算してもらい、それを働いた対価としてみましょうということになります。

ただし、ストックオプションが給与や賞与と異なるのは、考え方として過去の働きではなく、ストックオプションを取得した日から権利行使確定日（決められた価格

で株式を購入できる日）までの期間の働いた対価であることです。

例えば、ストックオプションの価値が100万円で行使まで2年間あるとすると、これを按分して100万円÷2=50万円を1年にコストとして計上する必要があります。このような役職員が20人いると会社は1年間に1,000万円のコストを計上する必要があるわけです。

これには例外があり、未上場の会社などは簡便的な計算が認められており、それを使って通常ストックオプションの価値がゼロであるように設計します。そのため未上場の会社ではストックオプションの価値ならびにコストがゼロという会社がほとんどです。

●税制適格、非適格

上記の例で9,900万円の現金を手にすることができると述べましたが、残念ながらそこまで話はいまきません。基本的には「給与、賞与」と一緒なわけですから、行使した時点で年収9,900万円（そのほかに収入がないと仮定します）としての税金がかかります。単純に計算すると約5,500万円税金がかかり、要するに半分以上税金で持っていかれます。これではベンチャー企業などで頑張ろうと



いう人はいなくなってしまう。

そこで、設けられているのが税制適格ストックオプションという制度です。ここでは詳細の設計の条件の説明は省略しますが、1年間1,200万円までの行使であれば「給与」ではなく、「株式の譲渡」と税務署は取り扱います。税金がかかるから一緒と思う方はいるかと思いますが、譲渡所得課税は20.315%で、例えば所得1,200万円だと約43%の累進課税の所得税よりも一般的にかなり有利です。加えて、この仕組みだと行使して株式を手に入れた後、株価が下がっても税金の計算は行使した時点の株価ではなく、実際に売却したときの株価で計算しますので役職員のリスクも低いわけです。

●有償、無償ストックオプション

前述の税制適格ストックオプションですが条件が厳しく、特に年間の行使額が1,200万円までの部分は本人が気づかず上限を超えて行使してしまい課税されてしまったり、人事部(または総務部)になぜ教えてくれなかったなどと怒鳴り込んでくる場合があります。こんな個人の管理まで人事や総務部がやっていたのではたまりません。

また、できればストックオプションでコストを計上したくないという上場会社のニーズも当然あり

ます。そこで登場したのが有償ストックオプションです。ストックオプションは給与や賞与のようなものとして与えているので当然無償であったのですが、この有償ストックオプションは受け取った役員は会社からストックオプションを購入したとしてお金を支払います。そこで、株の購入とほぼ一緒と考えて給与や賞与と異なるものとして扱います。

従って単に行使して売却した際に売却価額と購入価額の差額に対し株式の売買と同じように譲渡所得として20.315%課税されるだけです。会社側もコストを認識しない、職員側も税金が安いということでもいいことづくめと感ずきます。

極端な例として、1円の有償ストックオプションを発行して表面上のみ有償の形を整えたものも続出しました。しかし、よく考えてみてください。表面的には役員に有償としてお金を支払ってもらいますが、本来の意図は株価が上がるように一所懸命働いてもらうために与えるのであって給与や賞与と変わりません。表面的な取引の状況で実態と異なる会計処理を行うのはおかしいわけです。

そこで、企業会計基準委員会(企業の適用する会計基準を設定している民間機関)はこの有償ストックオプションについては、発行時のストックオプション価額から払い込まれた額(1円有償ストック

オプションだったら1円)の差額を同じように行使期間までの間の期間で按分して計上する方式を考えているようで、先日その旨の公開草案が出されました。

もともと、有償の際の価額が1円などあまりにも安い場合、会社法上や税務上の問題が生じることがありますし、一方あまりに高いと負担が大きくなるほとんど役員へのインセンティブにならないことがあります。そこで、金融工学の専門家に依頼して特定の条件を付けて合理的に購入時の価値を下げる仕組みを作ります。例えば購入時の価値を合理的に1円まで下げればほぼ現状と同じ処理で問題ありません。

こうして税務・法務・会計の課題をクリアした比較的安い価額で役員にストックオプションを発行する仕組みを作ることができます。ただし、金融工学の専門家に支払う高額な専門家報酬はありますが……。

* * *

ストックオプションの細かい仕組みは非常に難解ですが、人事の方が押さえておきたい骨組みとしてはシンプルだと思います。ぜひ基本的な骨組みだけは頭に入れて実務に生かしてほしいと思います。

今回は、未使用有給休暇は会社の借金?について解説いたします。