

财税专栏

家族成员开始拿工资之后,企业才发现原来并不赚钱

买家可以买下这门生意,却买不到一家人愿意无偿工作的意愿。

我见过许多表面上非常赚钱的家族企业。

店铺一周七天营业。父亲负责管理,母亲记账,儿子晚上和周末来帮忙,女儿放假时也来搭把手,叔叔在人手不够时顶班。

但工资记录上往往只有一两个人的名字。

账面上显示着可观的利润。

只有一个问题:家里大多数人根本没有领工资。

后来,业主决定卖掉这门生意。

买家可以买下租约、设备、存货、商号,甚至那份辣椒酱的配方。但这家人无偿付出的劳动,是买不到的。

于是,利润的真相开始显现。

出售之后消失的利润

许多外卖店、餐馆、杂货店、面包房和零售店,都是靠家人非凡的努力撑起来的。这份付出值得尊重——年轻人从中学到自律,家人也愿意做出外人不会做的牺牲。

但家人的牺牲和商业利润,并不是一回事。

在为出售而评估企业价值时,问题不只是去年账面上显示了多少利润,而是:支付了运营所需的所有人工成本之后,新业主真正能够指望赚到多少利润。

假设账面显示年利润为18万元。业主每周工作60小时,妻子无偿处理行政事务,两个孩子承担最忙的班次。

如果买家接手后必须雇用一名经理、一名行政人员和两名兼职员工,那么在计算企业的可持续盈利能力时,就必须扣除这部分人工的市场成本。

业主本人的税务和会计处理方式,取决于企业是以独资、合伙还是公司形式运营的——业主可能以提取利润、股东薪酬或工资的形式获得收入。但估值的核心问题很简单:要替代业主和家人目前所做的工作,买家需要付出多少成本?

财务账目记录的是实际发生的交易,却未必能反映出家人离开后企业还能剩下多少利润。

忽视这一点的买家,很可能为那些一发工资就消失的利润付了钱。

只宣传18万元的利润,却不说明背后无偿劳动的真相,等于没有让买家看到完整的商

业全貌。

“他们只是来帮忙的”

每当我问起为什么家人没有领工资,得到的答案往往千篇一律:

“他们只是来帮忙的。”

有时候确实如此。孩子偶尔帮忙收拾二十分钟的桌子,或是在某个特别忙的晚上搭把手,并不会自动构成雇佣关系。

真正的志愿帮忙,是既不期待也不会获得报酬的。但家人给这段关系贴上什么标签,并不能决定其法律性质,真正起决定作用的是实际情况。

这位家人是否有固定班次?是否被要求必须到岗?他们的工作对企业运营是否不可或缺?他们是否听从业主的安排?企业是否因为这份工作而获得了本应支付给员工的经济利益?

以上问题的答案如果多是“是”,那么这段关系就越难被简单地描述为“偶尔帮忙”。

称呼对方“我儿子”,回答的是家庭关系的问题,却回答不了雇佣关系的问题。

如果这个人在法律上属于员工,那么通常的规定就适用:书面雇佣协议、所有工时都要支付报酬、适用的最低工资和休假权益、工时和工资记录、PAYE(预扣税)及其他扣缴项目。针对未成年劳动者,可能还适用不同的最低工资和工作限制规定。

与雇主同住一个屋檐下,并不会让这些义务消失。劳动法并没有为“一起吃周日晚餐的人”设立通用豁免条款。

有句话说得好:“亲兄弟,明算账。”

账目清楚,不会削弱家人之间的信任,反而是在保护这份信任。

“生意负担不起”

有些业主之所以回避正式发工资,是因为这件事看起来太麻烦——PAYE、雇佣信息、书面协议、假期工资、KiwiSaver(新西兰退休储蓄计划),都意味着额外的工作量。让孩子走一遍正式发薪流程,看起来像是没必要的开销,反正钱最后还是留在家里。

我时常听到这样的话:

“生意负担不起给每个人发工资。”

这可能是最值得深思的一句话。

如果一门生意连支付运营所需人力的工资都负担不起,那么这门生意的盈利能力,可能并不像账面显示的那样好。

无偿劳动并不会让成本消

失,只是把这份成本转嫁给了那个默默付出的家人。

这还可能埋下家庭矛盾的种子。一个孩子连续五年每个周末都在店里干活,另一个却没有。等到父母日后要平分家产或企业时,第一个孩子恐怕会比谁都清楚地记得那些周末。

家庭纠纷,往往就是从这句话开始的:“我们当初没留记录,因为彼此信任。”

信任很重要,但一份工时记录同样重要。

现金解决不了问题

有些企业用现金支付家人或其他员工的工资。

现金本身是合法的——顾客可以用现金付款,员工也可以用现金领取工资。问题出在交易没有被记录或申报。

现金销售仍然是销售,现金销售仍然是销售。PAYE和税务义务,不会因为钱没有经过公司银行账户就自动消失。

“我们都是从收银台里直接付钱的”——这句话解释了钱是怎么流动的,却解释不了这笔款项在账目和税务处理上是怎么记录的。

如果用现金来隐瞒工资或销售收入,那就该立刻停止。这不是什么方便的记账方式,而可能招致补税评估、利息、罚款、雇佣纠纷,情节严重的甚至可能被起诉。

账目看起来干净利落——直到有人开始追问。

一家店铺每天营业14小时,一周七天不间断。这些时段究竟是谁在工作?

工资记录上只有一名员工。那么是谁在做饭、招待顾客、接收货物、打烊关店?

现金经常被提取,或者家人经常收到转账。这些钱究竟是用来做什么的?

这些都不是什么刁钻的问题,而是企业的运营方式本身自然会引出的疑问。

提出这些问题的,可能是税务局(Inland Revenue)、劳动监察员、离职员工、心怀不满的亲戚、银行,或是潜在买家。税务局曾就现金销售和雇主义务进行过突击检查,也有权要求包括银行在内的第三方提供相关信息。

企业不能假设税务局只会看到业主愿意披露的那一面。

如果发现税款申报不实,税务局可以重新核定销售额,并据此评估GST(消费税)、所得税和PAYE,外加利息和相应罚款。雇佣方面的问题则可能引发拖欠工资和假期工资的索



赔。买家也可能因此压低价格、退出交易,或对此前已作出的陈述提出质疑。

给孩子应有的报酬

我见过很多在父母生意里帮忙的孩子,这份付出值得钦佩——它教会孩子自律、责任感,以及“钱要靠自己挣”的道理。

但如果孩子实际上是在按固定班次以员工身份工作,就应该给他们应有的报酬。

给他们一份诚实的收入记录,让他们以自己的名义积累储蓄,正确处理相关税务,符合条件的话也让他们参与KiwiSaver。

这份记录日后可能帮助他们证明收入来源、申请信贷、说明储蓄来源,也让他们清楚自己的劳动到底值多少钱。

“我连续六年每个周末都在干活,但官方记录上我一分钱都没挣到”——这不应该是任何一个家庭故意留下的财务历史。

给孩子应有的报酬,同时也教会了他们另一种自律:收入要申报,资金要管理,税务义务要履行。

出售企业之前

准备出售的家族企业,应该诚实地审视自身的用工安排。

理清运营企业究竟需要哪些人手,记录下他们的职责和工时,判断他们在法律上是否属于员工,情况不明确的应寻求专业意见。真正的员工应纳入正式工资体系,并保留完整的雇佣和税务记录。

然后,在扣除业主和家人所付出劳动的合理市场成本后,重新核算企业的可持续盈利能力。

由此得出的利润数字可能会更低,但也会更可信。

一个理性的买家迟早会自行做这项核算。提前梳理清楚问题,卖方就能主动、恰当地说明情况;而如果让买家在尽职调查中自己发现,反而会让人对账目的其他部分也产生怀疑。

如果现金销售或工资一直没有被正确记录,不要因为这种做法已经存在多年就继续下去。拖延通常不会让税务问题变得更好办。应当先厘清真实情况,寻求恰当的专业意见,并考虑在税务局或其他人发现之前主动纠正。

家族的力量,而非隐藏的隐患

家人的劳动付出,可以是一家企业最大的优势之一——许多成功的企业,如果没有家人的付出,根本熬不过创业初期。

但无偿劳动不应该被用来营造一种离了它就无法维持的“利润”假象。家庭情谊,不能取代雇佣记录、应付的工资和诚实的税务申报。

买家买下的,是这门生意未来的盈利能力。

买家买下的,不是卖家的孩子。

支付该付的工资,记录现金收支,如实申报收入。

这样,呈现给买家的利润,才是买家真正有可能赚到的利润。

Dave Ananth 是 Meridian Partners 的合伙人,曾任新西兰税务局(Inland Revenue)律师及公诉人,曾任马来西亚地方法院法官及司法官员,并曾任安永(EY)马来西亚董事。

本文仅提供一般性信息,不构成法律意见。具体情况因人而异,应根据各自的实际情况另行考虑。