

決算前の駆け込み節税でお金を失わないための『思考と設計』 の教科書

節税の本質を見誤っていませんか？

多くの経営者が「節税」と聞くと、決算間際に慌てて経費を使い、できるだけ税金を減らそうとします。しかし、これは節税の本質を大きく見誤った行動です。真の節税とは、会社の財務を強化し、持続的な成長を実現するための「戦略的な仕組み」です。

なお、本稿において節税とは「納税額を減らして、手元現金を増やすこと」と定義しています。

よって、経費を使う節税は、「**今期その経費を使うことによって、来期以降に、使った金額以上の現金を生み出す見込みがある**」という条件を満たす限りにおいては、節税の定義を満たしています。

ここには「**今期＝種まき**」「**来期以降＝収穫**」という構造が成り立っています。

決算前に行われる、**経費を増やして納税額を下げ**だけの行動は、本稿の定義では節税ではなく「**浪費**」に含めます。

1. 「税金を払うこと＝損」ではない



税金は「多く払えば払うほど良い」ものでも、「ゼロにするのが正義」でもありません。

大事なのは、手元にキャッシュを残すという目的に沿ったちょうどいいラインを設計することです。そのためには、お金をやみくもに経費として消費（浪費）するのではなく、後半でご説明する「**お金を生み出す節税**」という発想が必要になります。

1-1 納税は健全性の証明

節税にばかり気を取られていると、「税金を払うこと自体が悪」と思いがちです。しかし実は、税金を払っているということは、それだけ利益が出ているという証拠でもあります。納税は、社会と金融機関に対する「**我が社はこれだけ稼ぐ力がある**」という力強いメッセージです。

本当に強い会社、健全な会社ほど、しっかりと納税しています。

1-2 過度な節税思考がもたらすリスク

逆に、節税に固執しすぎて利益を過度に圧縮してしまうとどうなるでしょうか。

決算書の見栄えが悪化し、経費を使いすぎて赤字になれば、金融機関からの融資が通りにくくなります。融資が通ったとしても融資額や利率などの条件面が悪くなります。内部留保（利益の蓄積）がない会社は、借入金の返済可能性が相対的に低いと判断されるからです。

また、大手企業と取引をする際には、取引前に厳格な信用調査が行われます。大手企業は信用調査会社（例えば東京商工リサーチや帝国データバンク）などを利用して、取引候補先の財務状況や経営状態を多角的に評価し、安全に取引できるかを慎重に判断します。

このときにも重要になるのが十分な内部留保です。過度な節税思考により利益を圧縮してきた会社は、信用調査をクリアできず大手企業との取引チャンスを逃す可能性があります。

このように過度な節税思考は事業成長の機会を自ら手放してしまう結果となりかねません。

本当のゴールは、税金をゼロにすることではありません。税金をきちんと払ってなお、手元にキャッシュが豊かに残っている状態こそが、本当の意味での強い経営であり、目指すべき会社の姿です。

では、なぜ決算前に駆け込みで経費を使う節税が、かえってお金を減らしてしまうのでしょうか。まずは、その構造を確認してから、具体的な数字で見てください。

2. 盲目的な節税支出は資金繰りを悪化させる

盲目的な節税支出の落とし穴



2-1 経費を使う節税は「支出」を伴う

「経費を増やして節税すればお金が残る」と多くの経営者がこう信じていますが、実はこれが資金繰りを悪化させる最大の原因です。

まず理解していただきたいのは、経費を増やすというアプローチで行う節税は、多くの場合、節税額以上の支出を伴うということです。

決算前に慌てて交際費を使ったり、高額な備品を購入したり、必要以上の保険に加入したり、本業とは無関係な高額リース契約をする行動は、確かに税金を減らせるかもしれませんが、それ以上に会社からお金が出ていっているのが現実です。

例えば、100万円の利益に対して30万円の税金を払うのが惜しいからと、80万円の備品を購入したと

します。この場合、税金は減りますが、減った税金の倍以上のお金を払って手元に残るのは無計画に購入した備品だけです。

つまり、「今期その経費を使うことによって、来期以降に、使った金額以上の現金を生み出す」というところまで設計しないで行われる支出は、節税ではなく浪費に終わることが多いということです。

2-2 数字で見る節税の罠

具体的な数字でその危険性を見てみましょう。

ケース1：何もしない場合

- 利益：100万円
- 税金（税率30%）：30万円
- 手元に残る現金：70万円

ケース2：追加で80万円の経費を使った場合

- 利益：20万円（100万円-80万円）
- 税金（税率30%）：6万円
- 手元に残る現金：14万円（100万円-80万円-6万円）

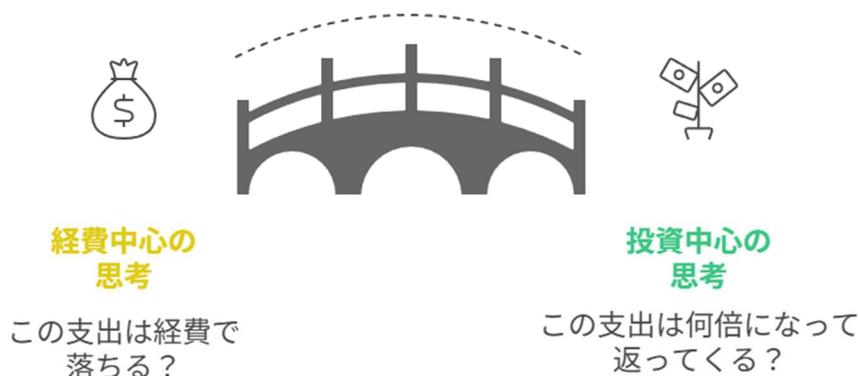
※ここでは説明をシンプルにするために、「利益＝当期に増えた現金」と仮定しています。実務では減価償却や売掛金などの影響で「利益＝現金」とは限りませんが、節税支出の感覚をつかむためのイメージとして見てください。

一見、24万円も税金が減ってお得に見えます。しかし実態は、70万円残るはずだった現金が14万円に激減し、実に56万円もの現金を失っています。この支出により、翌期以降に80万円以上の利益増が見込めないのであれば浪費です。

これが無計画に行う経費を使った節税の本質です。24万円の節税のために80万円を支出し、その結果、手元の現金は56万円も少なくなっています。

税金を減らすことと手元にお金が残ることは全くの別物です。この構造を理解しないまま経費を使った節税をしようとすると、会社の体力である現金はどんどん失われていきます。

3. 「経費で落とせる」という思考の罠

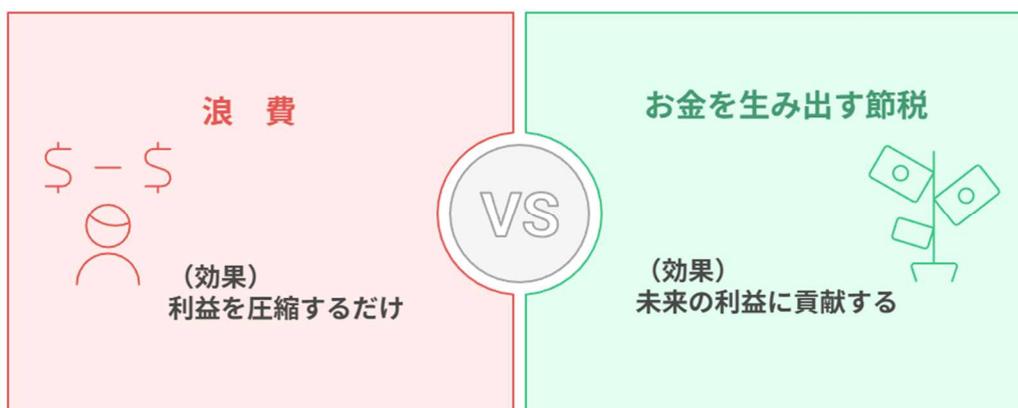


さらに危険なのが、こうした行動が、**節税して得したという誤った成功体験**として定着してしまうことです。何度も繰り返すうちに、経営判断が「いかにお金を使うか」という視点になり、本来考えるべき「どうやって利益を増やし、キャッシュを厚くするか」という視点が失われていきます。

経費で落とせるなら得だろうという思考に慣れると、必要以上に高価な備品を買ったり、あまり使わないサブスクを契約したり、意味のない接待を繰り返したりすることを正当化しがちです。これらにより、確かに税金は減りますが、会社のお金は確実に減っていきます。

経費で落ちるかどうかではなく、「この支出は何倍になって返ってくるのか」という思考を持ちましょう。

4. 浪費ではなく「お金を生み出す節税」を



経費を使った節税行動の結果は、2つに分かれます。

一つは、単に利益を圧縮するだけの「**浪費**」です。決算間際に慌てて過剰な備品を買ったり、不要な交際費を使ったりするのがこれに当たります。確かに税金は減りますが、**会社にプラスのキャッシュフローを生むことはなく、お金を減らしてしまいます。**

もう一つは、会社の未来の利益に貢献する「**お金を生み出す節税**」です。これは支出が単なる消費ではなく、**将来の売上や生産性向上につながる投資**となる節税です。

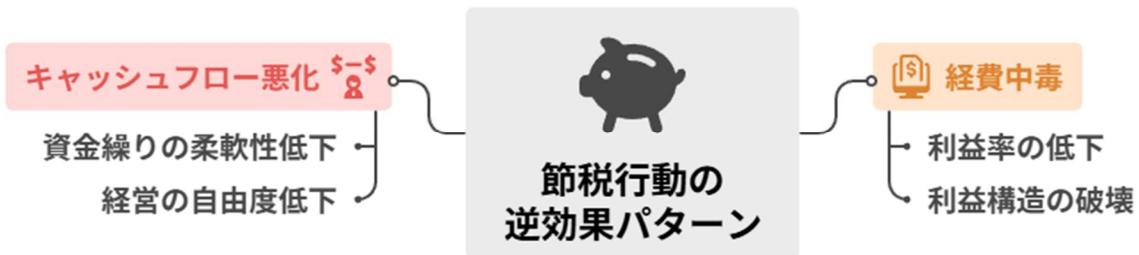
多くの経営者が決算間際になると節税のために経費を使わなければと焦って支出を増やします。しかし、その支出は本当に会社のためになっているのでしょうか。節税は確かに大切ですが、単に税金を減らすため

だけにお金を使っているのは、会社の成長は止まってしまいます。

本当に価値のある節税とは、今期の税金を減らしながら、同時に会社の未来をつくる投資になっている支出です。

この視点を持つことで、節税が経営戦略の一部となり、持続的な成長が可能になります。

5. 節税のための行動が逆効果になる 2つの典型パターン



パターン①: キャッシュフローを悪化させる支出

最も深刻なのが、節税を名目にキャッシュが流出するパターンです。代表例は、保障目的ではなく、節税目的で入った高額な法人保険への加入や投資目的ではなく、節税目的で契約した高額なリース商品です。

確かに税金は減るかもしれませんが、しかし、**会社経営において最も重要なのは「手元にお金が残っていること」**です。税金が減っても、お金が残らなければ資金繰りは苦しくなり、いざという時に身動きが取れなくなります。

節税目的で加入した法人保険は、解約返戻金を得るまでに長い年月がかかります。その間、資金は完全にロックされ、**経営の柔軟性が失われます**。

急な事業拡大のチャンスが訪れても、必要な投資資金が保険に縛られていて動かせません。こうした事態は決して珍しくありません。**節税のために将来の経営の自由度を犠牲にしている状態**です。

そもそも将来のお金を増やすという節税の絶対条件を満たしていない契約も多いのが実状です。

※ごく一部、資金に大きな余裕があり、出口までの設計を綿密にしたうえで使うケースは例外です。

パターン②: 経費の中毒になる

節税目的で経費を乱発すると、経営者の中に**経費を使うクセ**が染み付いてしまいます。一度ついた経費体質は簡単には治りません。

その結果、利益率が低いまま固定化され、高利益体質とは真逆の会社になってしまいます。経費を使えば節税になるという短絡的な判断が、**長期的には会社の利益構造そのものを破壊してしまいます**。

6. 節税目的でお金を溶かす実例



6-1 過剰な接待飲食・ゴルフ・贈答品

関係性づくりのためという名目は理解できますが、数字で効果が測定できない接待交際費は、浪費となる経費の代表例です。さらに注意すべきは、交際費の損金算入限度額（中小企業（資本金1億円以下）では、原則として年間800万円まで）の存在です。この金額を超えた部分については、出費はあるのに税金計算では経費として認められません。

つまり、**お金だけが出て行って税金を減らす効果すらない**という最悪の事態に陥ります。

接待交際は、真に有益な人脈形成つながるものだけを厳選しましょう。

※実際の損金算入限度額の計算はもう少し複雑ですので、詳細は税理士にご確認ください。

6-2 過剰なオフィスや店舗内装

必要な内装投資はもちろんありますが、経営者のこだわりで施した高額内装は、顧客満足にも従業員満足にも直結しにくく、投資額の回収が困難です。

さらに、減価償却に長期間を要するため、資金繰りを圧迫し、税金を減らす効果の即効性も期待できません。

6-3 生産性につながらない設備投資

補助金が出るからという理由で導入した機械やシステムが、実際には使いこなせていないケースは非常に多く見られます。現場で誰も操作方法を知らず、単なる置物になっている高額設備などは補助金という甘い言葉に惑わされた結果です。

設備投資にかかった金額以上の補助金はもらえません。少なくとも会社の手出し部分が利益として回収できるものに投資しましょう。

これらに共通するのは、**利益起点で考えられていない**という点です。「その支出をした場合としなかった場合で、いつ、どれくらいお金が増えるのか」この設計ができていない支出は、回収されずに消えていく運命にあります。

7. どんな支出が「お金を生む節税」なのか？



 将来の売上・利益に貢献する

 経営者や社員の幸福度を高める

会社を成長させる節税には、明確な特徴があります。それは次の2つです。

これら特徴のいずれか、または両方を備えた節税は、今期の納税額の削減を実現しながら、同時に来期以降の会社の成長にも寄与します。

特徴①：未来の利益を生む「投資」（直接節税）

直接節税は、売上の増加や生産性の向上などにより、**その支出が直接的に将来の利益の増加につながるもの**を指します。税金を減らしながら、同時に事業を成長させる「攻めの節税」です。

たとえば、顧客満足向上のためのカスタマーサービス教育に投資すれば、リピート率が向上します。顧客データ管理システムを導入して既存客の離脱率を10%下げることができれば、年間売上の上積みが期待できます。現場の生産性を上げるためのIT導入も、長期的なコスト削減と利益率改善をもたらします。

これらの支出は、単なる消費ではなく、**明確なリターンが見込める投資としての性質**を持っています。

(メリット)

支払ったコストがリターン（利益）として返ってくる可能性が高く、キャッシュフローの好循環を生み出します。

特徴②：組織を強くする「潤滑油」（間接節税）

間接節税は、その支出が直接利益を生むわけではありませんが、従業員のモチベーション向上や人間関係の円滑化などを通じて、**間接的に会社の利益に貢献するもの**です。

経営者の人間ドック、社員の福利厚生、社内コミュニケーション活性化のための費用や取引先との交際費などは「支出＝すぐに利益アップ」という類いのものではありません。

しかし、経営者のパフォーマンスの維持・向上、離職率の改善による採用コスト・教育コスト削減、社員のモチベーション向上による生産性アップなど、**中長期で見ると、結果として利益を生む力を高めます**。また、取引先との円滑な人間関係がその後の取引に有利に働くこともあります。

※人間ドックの税務上の取扱いには一定のルールがありますが、ここでは会社のお金の使い方という観点で取り上げています。

(メリット)

組織の士気が上がり、離職率の低下やチームワークの向上など、長期的な「見えない資産」を築くことができます。

7-1 「間接節税」に潜む2つのリスク

間接節税は重要ですが、その性質上、「浪費」や「税務調査での否認」との境界線が曖昧になりがちです。ここを履き違えると、会社にお金が残らないばかりか、ペナルティを受けることになります。

以下の2点に注意しましょう。

リスク1：ただの「浪費」になっていないか？

「モチベーションアップのため」と言いつつ、単に経営者が贅沢をしたいだけ、あるいは効果の薄い飲み会を繰り返しているだけになっていないでしょうか。支出に見合うだけの「組織へのプラス効果」が説明できない場合、それは節税ではなく、単なる会社の現金の流出（浪費）です。

リスク2：税務調査で「否認」されないか？

間接節税は、私的な支出（プライベートな旅行や食事）と混同されやすい領域です。

税務調査の際に、「なぜその支出が事業に必要なのか」「どのように事業の利益（間接的であっても）に貢献するのか」を論理的に説明できなければ、経費として認められず（否認）、追徴課税を受けるリスクがあります。

8. 節税は「事業構造」と「事前設計」で決まる



8-1 節税は年度初めの設計が9割

多くの経営者は節税を年度末の駆け込み作業だと考えていますが、それは大きな間違いです。節税は年度末の調整ではなく、年度初めの設計が9割です。

それは、冒頭で述べた「経費を使う節税は、**今期その経費を使うことによって、来期以降に、使った金額以上の現金を生み出す見込みがある**という条件を満たす限りにおいては、節税の定義を満たす」という考え方に通じます。

「**今期＝種まき**」「**来期以降＝収穫**」という構造を意図的につくるためには、年度初めからの設計が不可欠です。年度末に慌ててできることは限られています。

そして、その設計の土台となるのは**安定した事業構造**です。

特に、既存客との継続取引を前提としたリピート売上戦略などによって毎月の売上が安定し、利益予測の確度が向上すれば、**年度初めから計画的で効果的な節税策を実行可能にする節税基盤**が手に入ります。

年度末にやっつけで使った経費は浪費に終わり、将来のお金を連れて来る投資となりません。節税は年度初めに設計し、**お金を生み出す節税**をしましょう。

8-2 利益予測の精度が節税の質を決める

安定した事業構造で利益が正確に読めるからこそ「今年はいくら程度の利益が見込めるから、このくらい設備投資をしよう」「このタイミングでこれくらい社員に賞与を出そう」といった、**資金の裏付けのある戦略的な判断が可能**となります。

逆に、利益が不安定な状態で節税をしようとするのは、単なるギャンブルです。

経営者の勘に頼った利益予測であったり、そもそも利益予測が不可能な状況下で経費を使っても、思ったより利益が出ずに赤字になったり、納税資金が足りなくなったりと、資金繰りを悪化させるリスクが高まります。

8-3 節税が「後手」に回る会社の特徴

以下のような状況が当てはまるなら、節税効果を最大限に引き出せていない可能性があります。

- 売上・利益が読めていない（予測していない）
- 月次決算を導入していない、または活用できていない

- 経費の支出目的に一貫性がない
- 設備投資や賞与が思いつきで決定されている
- 税金支払のタイミング管理ができていない

こうした会社では、税金対策が常に「後手」に回り、思いつきの支出でキャッシュを失ったり、想定以上の税負担に苦しんだりします。

8-4 節税とキャッシュを両立させる 2つの原則

お金を生み出す節税を実現するには、次の2つの原則を意識することが重要です。

8-4-1 年間通じて節税を設計する

節税は決算間際にやっつけでやるものではありません。お金を生み出す節税は年間を通じて、事業計画に沿った支出・投資を計画的に行う必要があります。決算間際に慌てて経費を使うと、判断が雑になり、無駄が増えます。

8-4-2 経営目的と支出を紐づける

その支出が売上、利益、ブランド力、人材育成などにどう影響するかを常に考えるクセをつけましょう。何となく「欲しいから」「今しか買えないから」ではなく、「この支出が何を生むのか？」を言語化できるようにすることが重要です。

9. 「お金が増える経営者」の思考法



20年以上に渡り数百社の決算に関わってきた経験から言えることは、お金を生み出す節税ができる経営者には共通する以下の特徴があるということです。

- 経費支出の目的を言語化できる
- やらないことを明確に決めている
- お金の使い方にブレがない

そして何より、税金を減らすためにお金を使うのではなく、「**未来の利益を作るためにお金を使う、結果として税金が減る**」という思考の順番に立っており、節税への固執がありません。

10. 支出の前に確認したい4つのチェックポイント



経費を使って節税をする前に、次の4つをチェックしましょう。

- 将来キャッシュを生む投資となっているか？
- 生産性や利益率が改善する支出であるか？
- 資金繰りへの影響を考えているか？
- 支出と経営戦略に一貫性があるか？

これらの条件を満たす支出こそが、お金を生み出す戦略的な節税と言えます。

11. 支出が未来のお金を生み出す仕掛けになっているか

経費を使った本当に意味のある節税とは、税金を減らすことではなく、経費を使って将来に向けてお金が増える仕組みを作ることです。

経費を使うことがゴールではなく、経費を使って事業を成長させ、結果としてお金が増える未来を設計することがゴールです。

税金を減らすべきコストではなく、しっかり利益が出ている証拠として受け止めつつ、「浪費」を避け、「お金を生み出す節税」を実現しましょう。

決算間際に慌てて経費を使うのではなく、年度初めから「お金を生み出す節税」を前提に事業構造と支出を設計する。その積み重ねこそが、税金をきちんと払いながらも通帳残高が増えていく会社をつくります。

コラム：税制優遇を受けられる経費設計

支出の内容によっては税制優遇を受けられる場合があります。

中小企業投資促進税制、中小企業経営強化税制、教育訓練費の増加による賃上げ促進税制の控除額上乘せなどを活用できれば、同じ支出でも税額を10万円から100万円単位で圧縮することが可能です。

ただし、これらはあくまでもおまけです。税制優遇を受けることが目的になってしまうと本末転倒ですので、注意が必要です。

節税を「お金を増やす仕組み」にするためのチェックリスト

① マインドセット・基本方針

1. 「税金を払うこと＝損」ではなく、「利益が出ている証拠」として捉えている
 2. 「税金ゼロ」がゴールではなく、「税金を払ってもキャッシュが厚く残る状態」をゴールにしている
 3. 「節税>成長」ではなく、「成長>キャッシュ>節税」の優先順位で意思決定している
 4. 決算前だけでなく、通年で節税とキャッシュのバランスを考える習慣がある
 5. 経費を「節税のために使う」のではなく、「未来の利益を作るために使う、結果として節税になる」と位置付けている
-

② 事業構造と利益予測

6. リポート売上など、毎月の売上がある程度読める事業構造を意識的に設計している
 7. 年度初めに「売上・利益・税金・税引後キャッシュ」の年間計画をざっくり立てている
 8. 月次決算（試算表）をタイムリーに確認し、利益の着地予測をしている
 9. 設備投資や賞与などの大口支出は、利益予測とキャッシュフローを見ながら、年度の早い段階で設計している
 10. 節税は年度末の駆け込みではなく「年度初めからの年間設計」であるという前提で動いている
-

③ 支出前の設計と判断軸

11. その支出が利益増加に貢献するまでのストーリーをイメージできている
 12. 経費を使う前に、次の4つを自問している
 - ① 将来キャッシュを生む投資か？
 - ② 生産性・利益率が改善するか？
 - ③ キャッシュフローを悪化させないか？
 - ④ 経営戦略との一貫性があるか？
 13. 経費で落とせるからという理由だけで支出を決めていない
 14. その支出をした場合としなかった場合の将来のキャッシュ残高の違いを検討している
 15. 高額な保険・リース・内装・設備などは、「出口戦略（解約・売却・回収シナリオ）」までセットで検討している
 16. その支出は「一度きり」か「毎月発生する固定費」かを確認し、固定費化する場合は将来の負担額を数値で把握している
 17. 「同じ支出をもう一度、自信を持って繰り返すか？」という視点で、迷った支出をふるいにかけている
 18. 大口経費・投資を決める際に、税理士や専門家に「節税+キャッシュ+融資」の観点で相談している
-

④ キャッシュ・資金繰りの視点

19. 「節税の目的＝手元資金を厚くすること」と定義し直している
20. 税金は減るがそれ以上にキャッシュが減る節税は、数字で見てハッキリ NG と判断している

- 21. 売掛金の回収サイト短縮・在庫削減など、節税以外のキャッシュ改善策にも同じかそれ以上に意識を向けている
 - 22. 保険や長期リースなど、キャッシュをロックする節税策は「経営の自由度を奪うリスク」として認識している
 - 23. Excel や手書きでもよいので、自分の手で資金繰り表を作り、将来のお金の流れを見える化している
-

⑤ 経費中毒・ムダ経費の点検

- 24. 接待飲食・ゴルフ・贈答などのうち、「誰に」「どんな成果が」「いつ出たか」を説明できない支出について定期的に見直しをしている
 - 25. 経費で落とせるからという理由だけで支出を正当化していない。
 - 26. 交際費の損金算入限度額（800 万円）を把握し、「超えたら節税効果ゼロのお金」として管理している
 - 27. 社長の趣味・こだわりに寄りすぎた内装・備品・車両などがないか、第三者目線で棚卸ししている
 - 28. 補助金や優遇税制を使う場合でも、「補助がなくてもやる価値がある支出か？」を先に確認している
-

⑥ 制度活用・お金を生み出す節税への転換

- 29. 中小企業投資促進税制・経営強化税制・賃上げ促進税制など、投資前提の優遇税制を把握し、必要に応じて専門家に確認している
 - 30. 広告・販促・営業強化・人材教育・IT 投資など、利益増加に貢献する経費から優先的に予算配分するルールを持っている
-

この 30 項目が概ね「はい」になっていれば、かなりお金を生み出す節税体質に近い状態です。
逆に、チェックが付かない項目は、
節税に名を借りたお金と時間の浪費になっていないか？を見直すヒントにしてください。