

このニュースは、栃木県医師会会員の皆様の福利厚生を目的として発行しています。

医業経営セミナー 医業経営研究会

2004年度9月以降開催分につきまして、次頁に一覧を掲載しております。参加ご希望の場合は、別紙「医業経営セミナー案内送付依頼書 兼 医業経営研究会受講申込書」によりFAXにてお早めにお申し込みください。

第16号メニュー

今年度は、より深くテーマを掘り下げていく「シリーズもの」を中心に掲載しております。知っていて得する情報が満載です。ぜひお役立てください。

ジャンル	NO	テーマ	内容
医業経営	1	経営は配分である	「クリニック安定経営シリーズ」全4回の第2回目
	2	医療法人を設立する場合の手続きと留意点	「医療法人化シリーズ」全4回の第2回目
	3	診療報酬体系見直しについて	「診療報酬関連シリーズ」全4回の第2回目
税務会計・相続	4	要注意！非常勤理事の理事報酬・・・	「役に立つ税務知識シリーズ」全4回の第2回目
	5	課税対象となる病医院の収入取引・消費税の納税額の計算	「消費税シリーズ」全4回の第2回目
	6	争続対策（争族対策）	「相続税シリーズ」全4回の第2回目
法律・金融・保険	7	ドクターも利用できる401k（運用プラン選択）	「金融に関する知識シリーズ」全4回の第2回目
	8	退職金制度の分析とそのポイント	「年金と退職金シリーズ」全4回の第2回目
	9	生命保険 医療法人の陥りやすい落とし穴（その2）	「生命保険の知識シリーズ」全4回の第2回目
人事・待遇マナー	10	人材育成の考え方	「人事・待遇マナーシリーズ」全4回の第2回目

バックナンバーご紹介

http://www.tochigi-med.or.jp/_consal

本ニュースのバックナンバー（創刊号～第15号まで）は、『栃木県医師会医業経営コンサルタント』のホームページで常時公開しております。会員の皆様のお役に立つように厳選した、その時々旬な情報が満載です。ぜひご利用ください。

よろず相談窓口

医業経営に関することなら何でもOKの「よろず相談窓口」。
...ご好評につき、引き続き開設中です。経営全般、財務、
税務、人事、生命保険、損害保険、資産運用、その他...
専門の認定コンサルタントが親身になって、あらゆる
ご相談をお受けいたします。右記までお気軽にお電話ください。

よろず相談窓口（県医師会内）

TEL：028-600-1171

（受付時間 平日AM9:00～PM5:00）

【お問合せ先】 栃木県医師会 教育・福祉課（担当：三沼・田村）

〒320-8503 栃木県宇都宮市駒生町3337-1 とちぎ健康の森内

TEL 028-622-2655 FAX 028-624-5988

今年度9月以降に開催する医業経営セミナーをご案内いたします。

【事務局】栃木県医師会 教育・福祉課（担当：三沼・田村）
TEL：028-600-1171

医業経営セミナーのご案内

開催案内は、セミナー開催地区の都市医師会に所属の会員の先生にのみ送付させていただいております。

所属される都市医師会以外でのセミナー開催案内を希望される場合は、同封の「医業経営セミナー案内送付依頼書」をFAXにてご返送ください。

回目	セミナー内容 講師はすべて栃木県医師会認定の医業経営ライフコンサルタントです。	日時	開催地区 会場	後援
第5回	患者満足実現のための研究 ～ 接遇マナー・マネジメント研修～ 講師 (有)エファ 代表取締役 菊地 理恵	2004年 9月14日(火) スタッフ：午後4時～6時 先生：午後6時～7時	小山 小山グランドホテル	小山地区医師会
第6回	失敗しない資産運用 ～ お金に上手に働いてもらうには～ 講師 (株)アセットマネジメント・ラボラトリー 代表取締役 中澤 宏紀	2004年10月27日(水) 午後7時～9時	足利 ニューミヤコホテル	足利市医師会
第7回	ドクターのための確定申告 ～ 節税対策と税務調査の実例～ 講師 浅沼みらい税理士法人 代表社員税理士 浅沼 孝男	2004年11月14日(日) 午後1時～3時	宇都宮 ホテルニューイタヤ	宇都宮市医師会
第8回	医療法人化のメリットと 設立から運営までの注意点 講師 (株)AGメディカル・マネジメント 医療事業部長 川俣 喜弘 (株)リスクマネジメント・ラボラトリー 小野 博史	2004年11月25日(木) 午後7時～9時	栃木 サンプラザ	下都賀都市医師会
第9回	医療機関のための税務調査のポイントと実例 講師 浅沼みらい税理士法人 代表社員税理士 浅沼 孝男	2004年12月15日(水) 午後7時～9時	佐野 佐野ホテルサンルート	安蘇都市医師会
第10回	個人情報保護法のポイント 講師 KPMGIMM(株) 代表取締役 佐久間 賢一	2005年 1月23日(日) 午後1時～3時	栃木 サンプラザ	
第11回	損益分岐点の下げ方 ～ クリニックの“勝ち組”実例～ 講師 (株)AGメディカル・マネジメント 医療事業部長 樋口 和良	2005年 2月 9日(水) 午後7時～9時	大田原 いわいや	那須都市医師会
第12回	医療法人のための税務対策 ～ 節税対策と税務調査の実例～ 講師 浅沼みらい税理士法人 代表社員税理士 浅沼 孝男	2005年 2月20日(日) 午後1時～3時	真岡 グランドホテル清風	芳賀都市医師会

1月23日開催の第10回セミナーの演題が前号ご案内の内容から変更となりましたので、ご了承願います。

今年度9月以降に開催する医業経営研究会をご案内いたします。

【事務局】栃木県医師会 教育・福祉課（担当：三沼・田村）
TEL：028-600-1171

医業経営研究会のご案内

「医業経営セミナー」が聴講型であるのに対し、「医業経営研究会」は少人数制のゼミナール方式をとり、参加者が抱えている具体的な悩み・疑問を解決まで導ける参加型の形態をとります。
（各研究会とも2回で1セット。原則、定員は12名の先着順）
同封の「医業経営研究会受講申込書」に必要事項をご記入のうえ、FAXにてお早めにお申し込みください。

C	医療法人のための税務対策	1回目	2004年 9月22日(水)午後7時～9時	浅沼みらい税理士法人 代表社員税理士 浅沼 孝男	
		2回目	2004年10月13日(水)午後7時～9時		(株)リスキマネジメントラボラトリー 代表取締役 清水 英孝
		開催地区・会場・後援		<宇都宮> ホテルニューイタヤ <後援> 宇都宮市医師会	
		ご参加いただきたい対象者		医療法人の理事長・奥様・事務長、医療法人化を検討している先生	
<p>医療法人の「税務メリット」と「節税対策」を中心に、2回シリーズにて開催します。医療法人の税務を考える際には、医療法人単独ではなく理事長先生個人を含めた節税が重要であり、また、その年々の税金だけではなく、将来の相続税等を見据えたトータルの発想が必要です。加えて、税務調査で摘発されやすい内容とその対策についても、この研究会の中で取り上げていきます。</p>					

D	相続・事業承継対策	1回目	2004年10月20日(水)午後7時～9時	関根公認会計事務所 公認会計士 関根 則次	
		2回目	2004年11月10日(水)午後7時～9時		(株)リスキマネジメントラボラトリー 小野 博史
		開催地区・会場・後援		<矢板> 矢板イースタンホテル <後援> 塩谷郡市医師会	
		ご参加いただきたい対象者		クリニックの院長、理事長（法人・個人経営の違いは関係ありません）	
<p>「事業継承はまだ先のこと。まして相続については今は考えにくい」...皆様そのようにお考えでいらっしゃるのではないのでしょうか。しかし、今回のテーマは多くの会員の皆様がいずれ必ず直面される大きな問題です。医療法人だけではなく、個人においても、早期に解決しておくべき重大な課題のひとつであり、いざその時が目前に近づいてからでは、十分な対策がとれないことが予想されます。皆様の抱えていらっしゃる不安や問題への早期対策を整えるために・・・ぜひこの研究会をきっかけとしていただけたらと考えます。</p>					

E	患者満足実現のための研究	1回目	2005年 2月16日(水)午後7時～9時	(有)エファ 代表取締役 菊地 理恵	
		2回目	2005年 3月16日(水)午後7時～9時		
		開催地区・会場・後援		<佐野> 佐野ホテルサンルート <後援> 安蘇郡市医師会	
		ご参加いただきたい対象者		各病医院の理事長、院長、事務長・・・等の管理者の方（「理事長と事務長」など、1病医院から複数名の方の参加も歓迎します）	
<p>現在、病医院の提供している人的サービスのレベルは、その提供された人の“期待”に本当にあっているのか？という視点から、患者である方々の持つ5つの期待感<共感性・迅速性・具象性・安心性・信頼性>を理解し、最終的に信頼性獲得を促していくためのルールづくりを研究会にてシミュレートしてまいります。</p> <p>この研究会は一般的な導入手法を講義式に学ぶものではなく、グループワークを行ないながら、個々の病医院ごとの実践事例報告などを主体とした参加型の研究会であり、実際に実施導入していった経過を互いに検証しあっていける研究会としていきたいと考えています。</p>					

前回掲載のクリニック安定経営シリーズで「院長とドクターの違い」を記述しました。院長経営で大事な点は「方向付け」することと記しました。ある病院で早期リハに重点的に行こうということで、OT・PTを採用して、今年度大幅な収益を上げ、さらに純利益を増大しました。「方向付け」が正しかったからです。

今回は、管理面から「効果的な付加価値配分」の思想を勉強します。「経営は配分である」ということを考えてみたいと思います。

1. 経営を勉強するにあたり、理事長業・社長業・院長業は、わかりやすく、シンプルで、願わくは楽しい業であることが良いでしょう。楽しくするためには計画を立て、方針を決め、目標を設定し、そしてその目標を達成できたときにこそ達成感があります。

(初期の収益と、利益が、経営者と社員が一体となり、外部の様々な協力等を得て達成。)

2. そこで大切になるのは「付加価値経営」ということです。

売上高(単価×数量)	1,000
(-)売上原価(薬品、材料仕入れ、検査外注費)	200
(=)売上総利益(付加価値)	800
(-)販売一般経費(固定費)	700
(=)利益	100

の算式における売上総利益(800)を大雑把な言い方ですが「付加価値」といいます。

(付加価値の算式には日銀方式と中小企業方式があるがここでは左記のシンプルな考え方で十分)

即ち、仕入れた材料等を利用し、自らが知恵を使い、人を使い、物を使い、金を使い、自らが生み出した価値であるため付加価値といえます。事業経営の目的はこの付加価値を生み出していくことです。

3. もう少し詳しく言うと、付加価値を創り出すために、内部・外部の色々な資源の利用、人の協力により、即ち、日本国、住んでいる県市町村、社員、諸々のサービス業者、設備会社、金融機関等多くの関係協力者を旨く指揮して、バランス良く協力者に仕事を分配してより効率的な付加価値を生み出していくかが経営の本質です。つまり付加価値とは「会社を支える関係者に分配される支払金額」といえます。

付加価値 (売上総利益)	=	人件費	販売費 及び 一般経費	原価 償却費	先行投資	営業外 損益	特別損益	役員報酬	税金	利益
付加価値 (分配先)	=	社員	一般経費	再生産	先行投資	金融	安全	経営者	社会	資本 蓄積

上図は、損益計算の売上総利益から控除するものという考え方と付加価値分配という考え方を対比したものです。違う見方をすれば「経営は分配である」ともいえます。

5. 配分先

- (1) 「社員配分」給料とか賞与という形で配分される。
- (2) 「経費配分」経費を節減するのは当然だが、有効経費を使いたい。
- (3) 「再生産配分」減価償却という未来の再生産投資配分。
- (4) 「先行投資配分」新商品、新製品、新市場、研究開発等投資。
- (5) 「金融配分」金融機関に対する金利配分。
- (6) 「安全配分」貸し倒れ引き当て、退職引き当て、生損保、危険引き当て。
- (7) 「経営者配分」経営者に調和のとれた配分。
- (8) 「社会配分」国、県、市に対する税金。
- (9) 「資本配分」出資株主に対する支払配当。
- (10) 「蓄積配分」内部留保。

どの配分を大きくするか、今期集中的に配分して将来に備えるか、逆にどの配分を抑制するか等によって、バランス良く配分して、いかに企業の付加価値を増大するかが「経営」といえます。

テーマ2] 医療法人を設立する場合の手続きと留意点

(医療法人化シリーズ)

(株)AGメディカル・マネジメント 医療事業部長 川俣 喜弘

1. 医療法人の設立・認可

医療法人は栃木県知事の認可によりその設立が認められます。

(複数の都道府県にまたがり病医院を開設する医療法人を設立する場合には厚生労働大臣が認可者となります)従って、医療法人を設立する場合には、栃木県知事に対して設立申請を行うことが必要となります。法人設立に際しては、社団・財団のどちらかを選択し定款を作成し、目的や付帯業務等を明記する必要があります。

2. 医療法人の役員・理事長

医療法人は理事(原則として3名以上)と監事(1名以上)を役員としておくことが必要です。役員は自然人に限られています。また、医療法に違反している人など欠格条項に該当する方は役員になれません。理事の仕事は医療法人の経営を行なうことです。監事の仕事は理事の経営執行の監督と医療法人の財産状況のチェックです。

各都道府県と同様に栃木県も未成年者の役員就任には難色を示すようです。また、監事には医療法人や理事と利害関係が深い方以外の就任を求めています。役員に就任する方は、履歴書や印鑑証明が必要となります。

医療法人の場合、原則として、非医師、非歯科医師は理事長にはなれません。(医療法第46条3)。

ただし、例外措置として都道府県の認可を受ければ、非医師、非歯科医師である理事のうちから理事長を選出できます。理事長が死亡し、その子息等の後継者が在学中の場合など一定の場合には、医師、歯科医師以外であっても理事長に就任できます。また、昨今は規制緩和の一環として、所定の要件を満たす場合には非医師、非歯科医師の理事長就任が認められる場合もでてきています。

3. 運転資金の出資と自己資本比率

医療法人の設立時に運転資金として初年度年間予算の2ヶ月分相当額の運転資金を預貯金や医業未収金で出資することが求められます。また、病院又は介護老人保健施設を開設する場合には、自己資本比率20%以上の財産が必要とされます。

4. 設立時の負債の引継ぎ

医療法人を設立する際、出資する資産の取得時に生じた負債(ひも付き負債。ひも付き負債の場合には根拠資料の添付が必要となります。)は医療法人に引継ぐことが認められます。この場合には債権者(銀行など)の承諾が必要となります。

テーマ3】 診療報酬体系見直しについて

(診療報酬関連シリーズ)

(株)AGメディカル・マネジメント 医療事業部長 樋口 和良

平成16年度診療報酬改定が行われ、4ヶ月が過ぎて一段落してきていると思います。

この改定により、増加が見られた医療機関・減少になってしまった医療機関などさまざまだと思います。

厚生労働省は次期改定に向けて、医療保険制度の抜本改革の一端として実施を予定している診療報酬体系そのものの見直し作業に向け、調査をしていく予定を持っています。公表されている調査を紹介します。

1. 診断群分類・包括評価(DPC)の調査

DPC基礎患者調査の結果を基本に行なう。具体的には

断群分類の妥当性に関する調査

医療の質に関する調査

患者満足度の調査

医療機関の機能に関する調査

2. 慢性期入院の調査

慢性期の患者の入院医療について、病態、一般病棟や介護療養病棟も対象として幅広く慢性期患者の実態を把握する調査とする。結果は、社会入院の実態等といった形で、介護保険と医療保険の役割分担の基礎資料とする見込み。18年診療報酬改定のための調査も実施する可能性もある模様。

3. 医療機関のコスト調査

DPC制度見直しの基礎資料とするもので、コストに関する問題点を整理しまとめる。

医療機関の部門別収支に関する調査

医療機関の運営コスト等を把握し、診療報酬に反映させる為に基礎資料を得る。

入院時食事療養費に係るコスト調査

病院・有床診療所における入院時食事療養費に係るコスト等を把握し、診療報酬に反映させる。今次の改定で一旦上がったものの、最終的には改定がなく、次期改定には必至と思われる。

ハイケアユニット動向調査

16年度改定で新設されたハイケアユニット入院医療管理料、及び亜急性期入院医療管理料は、急性期入院から慢性期入院に至る入院患者の流れを作り、医療機関の機能分化を促進することを目的として導入されたが、当初の目的が達成できているかを調査検証する。

4. 医療技術評価調査

「難易度および時間の調査」「技術力に関する調査」「重症化予防技術等の評価に関する調査」

「医療技術の評価・再評価の関する調査」の四調査により構成されている。

テーマ4] 要注意！非常勤理事の理事報酬・・・

(役に立つ税務知識シリーズ)

浅沼みらい税理士法人 代表社員税理士 浅沼 孝男

Q . 私は医院（医療法人）を運営していますが、来期から大学病院（遠隔地）で勤務医として働く長男を理事に就任（非常勤）させ、理事報酬として月額10万円を支給しようと考えています。遠隔地勤務のため、私の医療法人の業務に携わるのは実質的には難しいのですが、「10万円までなら税務署は認めてくれる」などの話を聞いたことがあります。また、今年医学部に入学した次男にも月額5万円を支払おうと思いますが、いかがですか・・・？

A . 役員（取締役、理事、監査役、監事など）の方へは、少し難しい言い方になりますが、法人との委任契約（従業員の方は雇用契約）に基づく「職務執行の対価」として役員報酬が支払われることとなります。

1 . 非常勤理事へ理事報酬を支払うことの可否

非常勤といえども、法人に貢献している事実があれば支給することが認められます。

名前だけの役員で、理事会や社員総会などへの出席はおろか、法人の職務を全く行っていない場合の一定以上の支給は、税務的には経費として問題が生じます。

2 . 非常勤役員 of 理事報酬適正額

理事報酬額が適正かどうかは、実質基準 形式基準により判断されますが、非常勤役員の場合は、更に、役員に就任した状況や現在の職務、立場などを総合的に勘案して実質的に判断します。

「いくらまでならOK」という基準は全くありません。逆にいえば非常勤といえども、法人の職務にそれなりに貢献していれば「いくら以上はだめ」ということもありません。

上記ケースにおける長男に対する理事報酬について検討しますと、

- ・ 理事として選任されているものの、普段は大学病院で勤務医として働いていること。
- ・ 職務についての具体的な内容については分かりませんが、実質的な職務に携わっていないこと。

などから、「10万円の理事報酬」の支払いは、税務的には経費として問題になる可能性があります。

また、上記ケースにおける次男に対しても

- ・ 理事として選任されているものの、学生であること。
- ・ 職務についての内容が不明確であること。

などから、理事報酬の支払いは税務的にはやはり問題が生じます。

ただし、例えば次のような職務がある場合は、それに相応した報酬の支払いは税務的に経費として認められます。

- ・ 「継続的」かつ「相応」の医療情報の提供を理事長に対して業務として行っていることが、書類等により明らかであり、法人の業務に寄与している。
- ・ わずかな日数でも継続的に診察していることが、書類等により明らかである。
- ・ その他法人の理事として、具体的な職務にかかわっている。

したがって「どのような業務を行なってもらうのか」を、是非ご検討ください。

【テーマ5】 課税対象となる病医院の収入取引 (消費税シリーズ) 消費税の納税額の計算

田島会計事務所 税理士 田島 隆雄

今回2回目は、病医院の収入のうちどのようなものが課税対象となるかを確認するとともに、納税義務が発生する場合の消費税の具体的な納税額の計算方法についてみていきます。

1. 課税対象となる病医院の収入取引について

(1) 課税対象となる課税売上は次の4つの条件を満たしたものです。

- 国内において行う取引
- 事業者が事業として行う取引
- 対価を得て行う取引
- 資産の譲渡、資産の貸付け、役務の提供

(2) 次に非課税取引なる具体例は次のとおりです。

社会保険診療
健康保険法、国民健康保険法、船員保険法、国家公務員共済組合法、老人保健法に基づく医療費の給付
公費負担医療
身体障害者福祉法、精神保健及び精神障害者福祉法に関する法律、生活保護法に基づく医療の給付
医師・助産婦等による助産に係る収入
労働者災害補償保険法及び自動車損害賠償責任法の規定に基づく医療の給付
公害健康被害の補償等に関する法律に基づく医療の給付
介護保険法に基づく居宅サービス、施設サービスおよびこれらに類するサービスで一定のもの 等

(3) 病医院の課税対象収入取引の具体例
課税対象となる収入には自由診療等、次のようなものが該当します。

予防接種 人間ドック 老人保健事業及び母子保健事業の健康診査等
死産・流産(健康保険適用外のもの)、人工妊娠中絶(健康保険適用外のもの)
健康診断(健康診断書作成料を含む) 広議の医療保健業(健康教育、健康相談)
美容整形・歯科自由診療(メタルボンド、金属床義歯等) 保険対象外の鍼・灸治療
患者が自己負担する高度先進医療の本体部分
医師の処方箋に基づかない医療品または医療用具等の販売
生命保険会社からの審査料 職員や外来患者の給食費収入 病医院内売店の販売収入
自動販売機や公衆電話の手数料収入 病医院内保育所の経営委託料 一定の駐車場の貸付け

これまでは、多くの病医院では課税売上高が免税点を下回っていたため、消費税の免税事業者となっていました。しかし、平成16年4月1日以降に開始する課税期間から免税点が1,000万円以下になりますので、課税売上げが1,000万円超の場合は注意が必要です。

(4) 介護保険事業における課税対象収入取引の具体例
介護保険事業については、次の収入が課税売上げになります。

介護保険事業における課税売上げ

介護保険事業	課税される収入
介護老人福祉施設 介護老人保健施設 介護療養型医療施設	特別な居室等の提供費用（ユニット型老人福祉施設の居住費を除く） 特別な食事料（糖尿病等のための特別食を除く）
短期入所生活介護 短期入所療養介護	特別な居室等の提供費用（ユニット型老人福祉施設の居住費を除く） 特別な食事料（糖尿病等のための特別食を除く） 送迎費用（通常の実施地域以外で行われる場合に限る）
訪問看護・訪問介護・訪問リハビリテーション・居宅介護支援	交通費（通常の実施地域以外で行われる場合に限る）
居宅療養管理指導	交通費
訪問入浴介護	交通費（通常の実施地域以外で行われる場合に限る） 特別な浴槽水等の費用
通所介護 通所リハビリテーション	送迎費用（通常の実施地域以外で行われる場合に限る）
特定施設入所者生活保護	入所者が選定した介護等の日常生活上の費用 人員配置が手厚い場合の介護サービス利用料 個別的外出介護の費用 個別の買物代行等の費用 標準回数を超えた入浴の介助費用
市町村特別給付	配食サービスを除く事業（移送サービス等）に係る収入

また、次のような収入も、課税売上げになります。

市町村から委託を受けて行う要介護又は要支援認定調査の委託料
要介護又は要支援認定に当たって行う主治医の意見書の作成料
要介護又は要支援者に該当しない有料老人ホームの入居者に対して提供する介護サービスの利用料

消費税の納税額の計算方法

次の2つの方法がありますが、どちらを選択するかは、事業者の意思に委ねられています。

本則課税方式

本則課税とは課税売上げに係る消費税額から、課税仕入れに係る消費税額（および保税地域からの引き取りによる課税貨物に係る消費税額）の合計額を控除する方式です。

納税額計算の原則

課税売上げに係る消費税額 ()	課税仕入れ等に係る消費税額 ()
	納税額 (-)

簡易課税方式

基準期間における課税売上高が、5.000万以下（平成16年4月以降開始する課税期間、個人は平成17年1月1日以降開始する課税期間より適用になります。従前は2億円以下）の場合は、課税売上げに一定割合のみなし仕入率を適用して、仕入税額控除の計算をする方式を選択することができます。これは、中小企業者の事務負担軽減の為に設けられた制度であり、消費税創設時は5億円以下、平成3年の改正で4億円以下、平成9年で2億円以下、今回の改正では5.000万円以下と原則廃止の方向で適用の引下げが続いています。

納税額計算の特例（簡易課税）

課税売上げに係る消費税額 ()	課税仕入れに係る消費税額 (= × みなし仕入率)
	納税額 (-)

「みなし仕入率」

第1種事業（卸売業）	90%
第2種事業（小売業）	80%
第3種事業（製造業等）	70%
第4種事業 （第1～3、5種事業以外）	60%
第5種事業 （医業、歯科医業、サービス業等）	50%

テーマ6】 争続対策 (争族対策)

(相続税シリーズ)

関根公認会計士事務所 公認会計士 関根 則次

標題は漢字のミスプリではありません。前回のコンサルニュースの「相続対策の概要」で触れましたが、相続対策には、「争続対策」と「納税資金対策」と「節税対策」があります。

「争続対策」は、「争族対策」と書いた方がその意味に近いかも知れませんが、相続財産の配分に関する相続人の間における争い防止対策のことであり造語です。我が家では有り得ないと言われる方もおられますが、次の実例とその損害を見て、再検討してみてください。

< 実例 >

- ・被相続人は遺言を作っていたが、中途半端で相続財産の全体をカバーしてなかった。
- ・被相続人と各相続人の間で不明朗なお金の出入りが多く、各相続人はそれぞれ他の相続人が相続発生前にすでに被相続人の財産の一部を譲り受けていると疑っていた。
- ・被相続人は最期まで同居してくれた相続人の一人にかなりの比率の財産を相続させるつもりでいたし、その同居していた相続人もそのつもりでいた。
- ・この結果、相続発生後に4名の相続人間で骨肉の争いが始まり、各人が弁護士の所に駆け込んだ。ここで、弁護士達はそれぞれの依頼人の主張どおりに争い続け、相続税の申告期限が来てもまだ遺産分割協議が纏まらずに各人バラバラの申告がなされた。

以上の状況は特別な状況とは言えず、ちょっとうっかりすると意外にも落ち込みやすい状況ではないでしょうか。

< 損害 > . . . 次のような原因で損害は予想より大きなものになります。

申告期限までに遺産分割が確定していないと配偶者の税額軽減の特例が受けられない。(申告期限から3年以内に遺産分割が確定すればあとから軽減の特例を受けられるが、いったんは納税しなければならない。)生前贈与の暴き合いになり、結果として過去に各相続人に渡った財産が相続財産に組み戻され、税務署に喜ばれるだけになる。

遺産分割が確定しないことから、相続財産の処分ができず相続税の取得費加算ができなくなる恐れがあり、無駄な譲渡所得税が課される危険が生じてくる。(申告期限から3年以内に相続財産を譲渡すると譲渡所得が相続税分軽減される制度がある。)また、この期限が迫ってくると、その事実を知っている買い手に買いたたかれる危険がある。

遺産分割確定時に修正申告が必要になり、無駄な延滞税等がかかる危険がある。

各人の弁護士費用や税理士費用がばかにならない。 等

以上のことから、遺産争続対策が重要となります。特に医業に邁進されてきた先生方は、相続財産のほとんどは医業に必要なものであり、後継者以外の相続人に相続させるべき財産は充分ではないことも考えられますので、なおさら充分な対策を早い時期からとる必要があります。具体的な争続対策には次のような対策が上げられます。

(1) 遺言書の作成

遺言書がないか、あるいはあっても不十分であることが争いの基になります。法的に完全に有効な遺言書を作成するには慎重に対処する必要があります。また、状況の変化により継続的な見直しが必要になることに注意が必要です。

(2) 医業の後継者以外の相続人への配慮

生前に財産を分割又は換金しておくこと。ただし、この場合も相続人が被相続人より先に亡くなってしまう場合があり、そのような不幸な場合も想定して、相続人にも遺言を作成してもらう等の配慮が必要になることがあります。

(3) 保険の活用

医業に関する相続財産を医業を承継する相続人に相続させるために、新たに生命保険に加入したり、既に加入している保険契約の受取割合を変更すること、または医業を承継する相続人が保険金を原資として、他の相続人に代償財産として交付する等により、他の相続人の満足を得られる方法を検討することも可能です。

なお、以上の対策等が間に合わずに不幸にして争いが始まってしまったら、上記実例のようにまず弁護士のところに駆け込む前に豊富な事例(経験)のある会計士、税理士の意見を求めることをお勧めします。

(本気で争う前に、如何に争いが大きなムダを生むかを相続人全員が正確に知ることが大切であるからです。)

テーマ7】ドクターも利用できる日本版401k～運用プラン選択編～ (金融に関する知識シリーズ)

(株)アセットマネジメント・ラボラトリー 代表取締役 中澤 宏紀

【前回のポイント】

日本版401Kは個人でも利用可能。しかも企業年金がなければ厚生年金の被保険者（**第二号被保険者**）でも加入可能。
掛金は全額所得控除。受給時も公的年金控除・退職所得控除が適用される。

以上の制度面から考え、ドクターにおいても利用を検討するに値すると思われず。それでは、次に、どのような点に注意して日本版401Kの運用プランを選択したらよいのでしょうか。今回は、このことについて一緒に考えて見たいと思います。

【最悪に備え、最善を期待する】

西洋のことわざは「最善を期待しろ。しかし、最悪にも備えよ。」と言います。日本版401Kの運用プラン選択についても同様です。世界の株式・債券に投資する「グローバルバランス型」の運用プランの例で見てみましょう。

【最悪の1年間に備える】

下のグラフは「グローバルバランス型」の運用プランの収益実績を1984年12月から2004年3月までの全ての1年間、220個のサンプルについて検証したものです。

<1年間保有した場合>

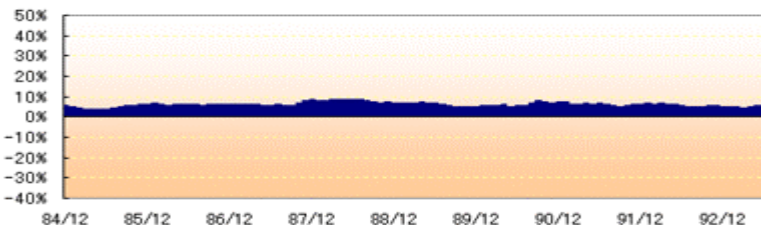


この運用プランを一年保有してプラスなら上向き棒グラフ、マイナスなら下向き棒グラフで収益実績を時系列に並べて示してあります。最高はプラス37.7%、最低はマイナス18.9%を示しています。

【最悪の10年間に備える】

では、同じ期間中、「グローバルバランス型」を10年間、運用したらどうかを検証したのが次のグラフ。

<10年間保有した場合>



10年間運用、全112個のサンプルの中で最高収益は8.8%、最低収益は3.6%でした。

【運用プラン選択のポイント】

運用プラン選択に際しては、データ分析などに基づき『最悪に備える』こと。
『最悪』を踏まえ、自分の望む『最善』の効果の期待できる運用プランを選択すること。

次回は、今回のポイントを踏まえ、一人一人の最適な運用プランについて検討していきたいと思います。

テーマ8】 退職金制度の分析とそのポイント (年金と退職金シリーズ)

ブルデソナル生命保険(株) 認定生命保険士 清水 隆志

1. 退職金制度分析のポイント

必要な資料

退職金規程
退職年金規程

退職金の位置づけを明確にする

人事・報酬制度との整合性を確認する

事業の拡大や合併等により、規程の変更があった場合、人事・報酬制度と退職金制度が食い違っている場合があります。例えば、ある年数を経過すると一時的に退職金が下がってしまうなどの現象です。これを確認するためには、従業員各人の退職金を将来に向かって予測する必要があります。

病医院の現況に合っているかどうかを確認する

創業時やバブルの時期に作られた退職金規程に基づいて退職金を予測してみると、病医院の現況に対して、退職金が低すぎたり、また高すぎたりすることがあります。また、退職金の増え方が病医院の成長や従業員の貢献とはかけ離れたものであったりすることもあります。将来発生する退職金の年次毎の額とその増え方を予測し、病医院の現況と合っているかを検証する必要があります。

2. 適格企業年金分析のポイント

必要な資料

直近の財政決算報告書
適格年金加入者一覧表(企業年金保険被保険者名簿)
氏名・性別・生年月日・入社年月日・基準給与・ポイント等が判るもの

現在の運用状態を確認する

特別勘定、一般勘定ともに予定利率を下回る運用状態が続いています。取扱手数料を含めた実際の運用実績を分析する必要があります。

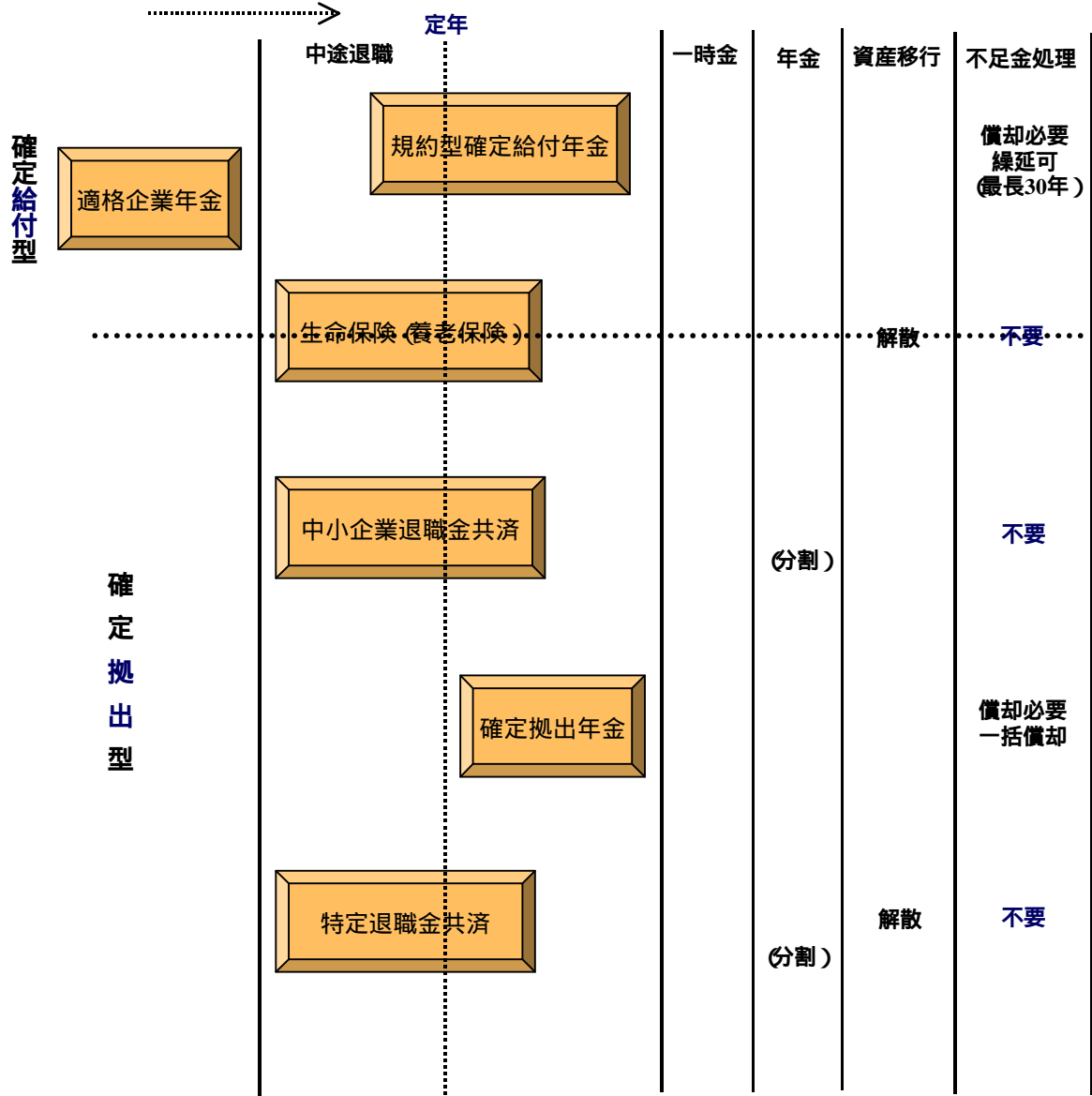
現在の積立残高と積立不足を確認する

現在の積立残高を確認することは、制度変更にあたり、従業員各人の既得権を維持する必要上不可欠です。また、積立不足がある場合は、病医院の現況を考慮して、積立不足の償却が可能かどうか検討することも重要です。

解散時の分配額を試算する

制度変更時に解散を必要とする場合、従業員各人の既得権を確保する場合には、適格企業年金の解散に伴う解約返戻金の従業員各人への分配額を試算する必要があります。また、実際に解散する場合には、この各人への分配額に基づく所得税の計算も必要となります。

移行



テーマ9] 医療法人の陥りやすい落とし穴 ~その2~ (生命保険の知識シリーズ)

(株)リスクマネジメントラボラトリー 小野 博史

前号よりご紹介が始まった「生命保険 医療法人契約の陥りやすい落とし穴」。医療法人契約において、せっかく加入していても必要な時に必要な人へ保険金が支払えないようなケースが散見されます。今回は、「入院保険、三大疾病保険」についてお話しします。

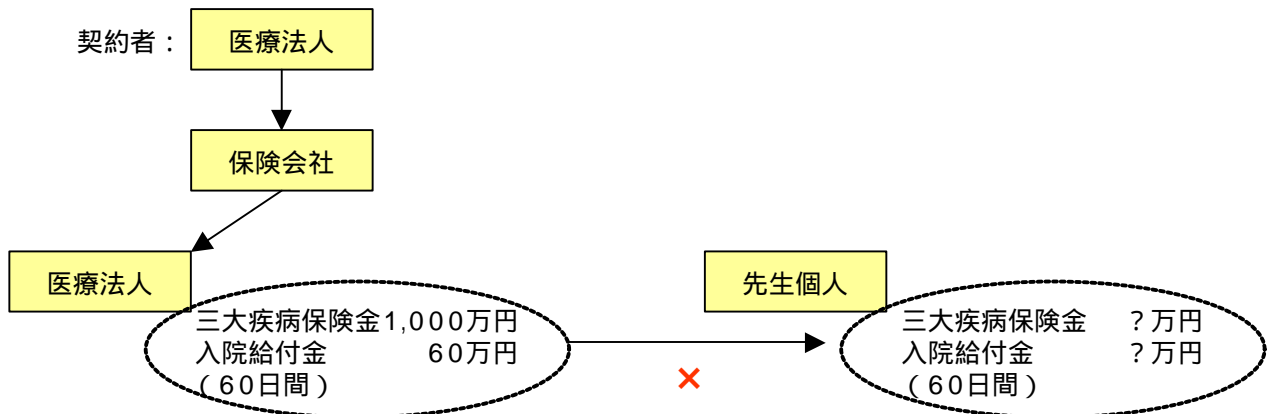
< 陥りやすい落とし穴 その2 >

「A先生は、入院に対する備えがなかった為、医療法人としてA先生を被保険者とする入院給付金日額1万円の保険と三大疾病保険1,000万円に加入しました」

入院保険の保険料は法人契約の場合、経費として損金算入できますから個人で支払うより、とてもメリットがあるように見えます。

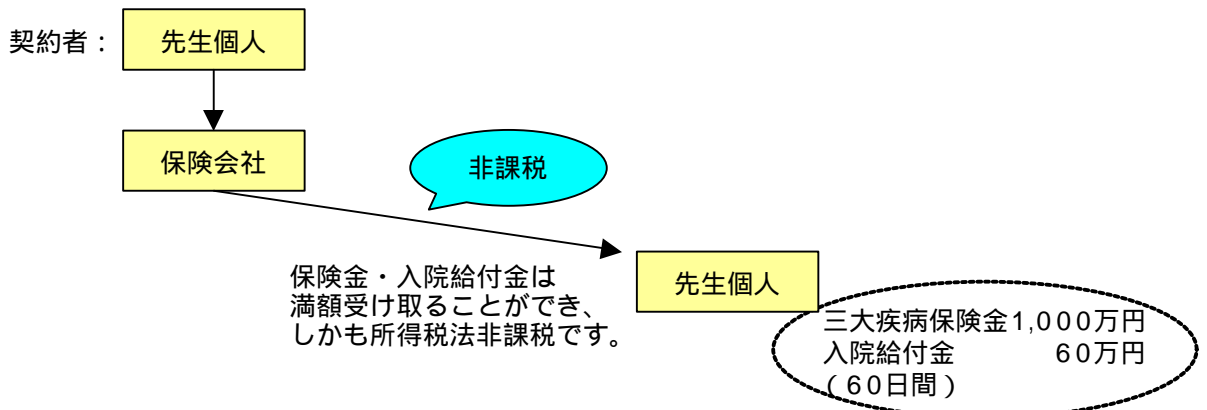
果たして本当にそうでしょうか・・・

A先生 がんで2ヶ月入院。保険金、入院給付金を保険会社へ請求。



医療法人で受取った保険金、入院給付金をそのまま先生個人へ見舞金として払い出すことはできません。社会通念上相当額のみ、見舞金として支払うことができます。どの程度の金額が相当の額であるかは、確たる規定はありませんが、おおむね月額10万円ぐらいまででしょうか。また残金は、法人の雑収入として課税されます。

では、この保険、先生個人で加入していたらどうでしょう。



保険料は個人負担となりますが、必要な時に満額確実に受け取ることができます。

この保険は、個人での加入をお勧めします。

テーマ10】 人材育成の考え方 (人事・待遇マナーシリーズ)

(有)エファ 代表取締役 菊地 理恵

～人材が育つために重要な3つのポジションの役割～

組織の中にどのような条件が整っていれば“人が育ちやすい環境”であるといえるのでしょうか。大企業並みに素晴らしい能力育成プログラムを確立したり、ヘッドハンティングをしたりといった多大な費用のかかる手法をとらなくても、以下のポイントを押さえておけば医療機関の人材開発は可能なのです。

医療経営者が自ら行うべきこと

- ・人材育成の重要性を組織の内外に明言すること。
- ・経営者自らが人材育成に取り組むこと。

人事・総務部門が行うべきこと

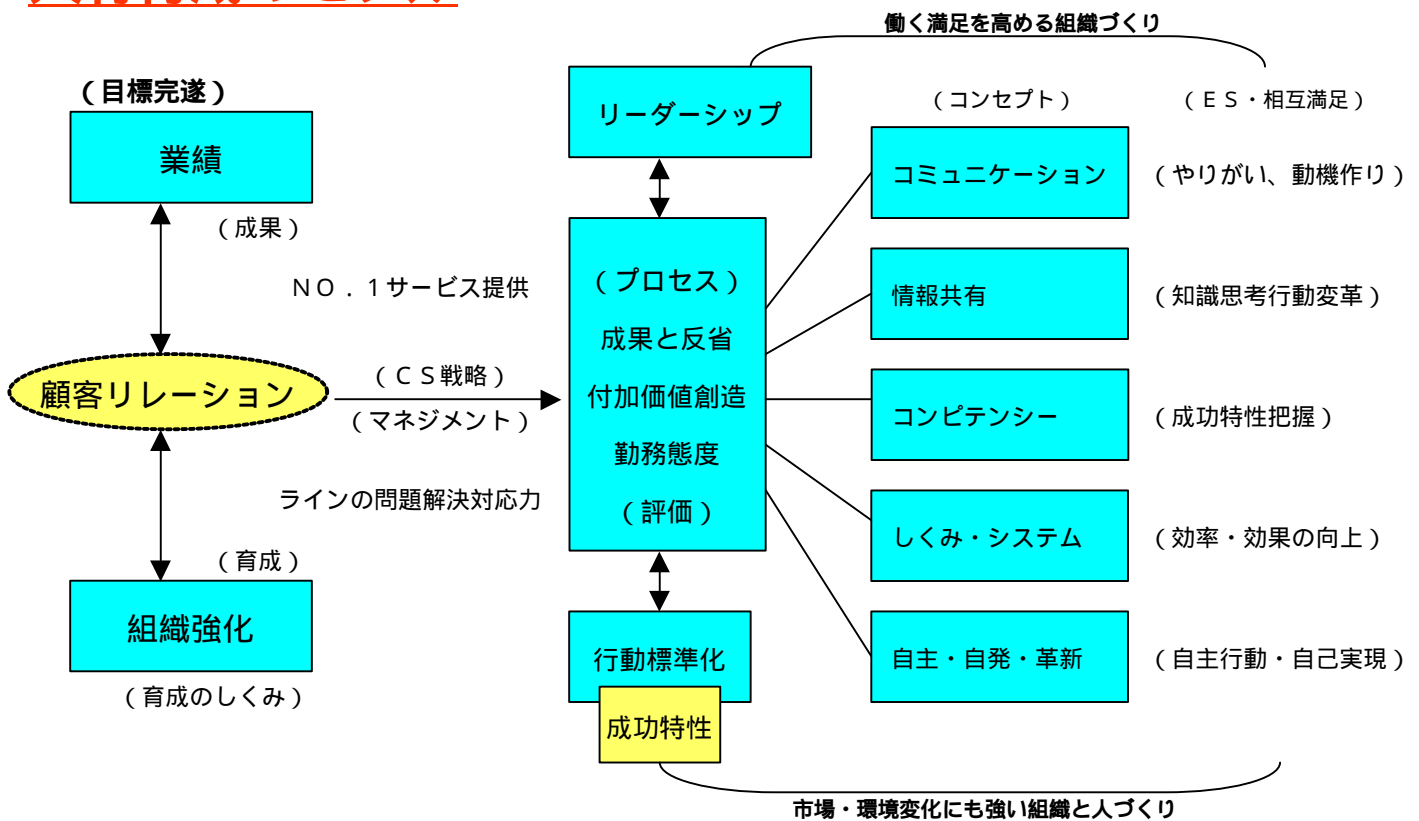
- ・経営者の方針を受け人材育成の方針を明確にすると同時に具体的に計画を立てること。
- ・その医療機関の実情に合った人材育成のあり方を検討すること。
- ・組織づくりと、組織の潤滑油としての人事システム（評価、処遇、育成）を整備すること。

各セクションの管理者、リーダーが行うべきこと

- ・組織の方針を末端にまで理解させ、全員の参画意識を高めるためにコミュニケーションを強化すること。

すなわち、職員に対してモチベーションの部分で少なからず影響を与えている以上3つのポジションが人材育成における自己の役割を認識し、その使命を着実に実行していくことによって人が育つのです。

人材育成のモデル



上図のような人材育成の基本体系を確立させる必要があります。

いつまでに何をどう修得させ、どのような成果を期待するのか、という明確な育成ビジョンが不可欠です。

またそのために、末端ラインが顧客満足のための行動と社会性のある行動を通して「自己実現」の出来る組織風土がそこになければなりません。

医療経営セミナー案内送付依頼書 兼 医療経営研究会受講申込書

栃木県医師会 行き (F A X : 0 2 8 - 6 2 4 - 5 9 8 8)

医療経営セミナー 参加希望のセミナーに 表示をお願いします。
(後ほど案内状を送付いたします)

()	第5回	患者満足実現のための研究 ~ 接遇マナー・マネジメント研修 ~	2004年 9月14日(火)	小山 小山グランドホテル
()	第6回	失敗しない資産運用 ~ お金に上手に働いてもらうには ~	2004年10月27日(水)	足利 ニューミヤコホテル
()	第7回	ドクターのための確定申告 ~ 節税対策と税務調査の実例 ~	2004年11月14日(日)	宇都宮 ホテルニューイタヤ
()	第8回	医療法人化のメリットと設立から運営までの注意点	2004年11月25日(木)	栃木 サンブラザ
()	第9回	医療機関のための税務調査のポイントと実例	2004年12月15日(水)	佐野 佐野ホテルサンルート
()	第10回	個人情報保護法のポイント	2005年 1月23日(日)	栃木 サンブラザ
()	第11回	損益分岐点の下げ方 ~ クリニックの " 勝ち組 " 実例 ~	2005年 2月 9日(水)	大田原 いわいや
()	第12回	医療法人のための税務対策 ~ 節税対策と税務調査の実例 ~	2005年 2月20日(日)	真岡 グランドホテル清風

1月23日開催の第10回セミナーの演題が前号ご案内の内容から変更となりましたので、ご了承願います。

医療経営研究会 受講希望の研究会に 表示をお願いします。
(全コースとも無料。原則、先着12名とさせていただきます)

()	C	医療法人のための税務対策	1回目	2004年 9月22日(水) 午後7時~9時
			2回目	2004年10月13日(水) 午後7時~9時
			< 宇都宮 > ホテルニューイタヤ < 後援 > 宇都宮市医師会	
()	D	相続・事業承継対策	1回目	2004年10月20日(水) 午後7時~9時
			2回目	2004年11月10日(水) 午後7時~9時
			< 矢板 > 矢板イースタンホテル < 後援 > 塩谷郡市医師会	
()	E	患者満足実現のための研究	1回目	2005年 2月16日(水) 午後7時~9時
			2回目	2005年 3月16日(水) 午後7時~9時
			< 佐野 > 佐野ホテルサンルート < 後援 > 安蘇郡市医師会	

貴医院： _____

別紙のアンケートにも
ご協力をお願いします。

ご担当者： _____

電話番号： _____ () _____

医業経営ライフコンサルタントグループの活動（医業経営セミナー・医業経営研究会・ニュース等）の中に、皆様からの貴重なご意見・ご要望をできる限り反映させていきたいと考えております。今後取組んで欲しいものなどございましたら、お気軽にお寄せ頂きますようお願い申し上げます。

栃木県医師会 行き (FAX: 028-624-5988)

コンサルタントNEWSについてのご意見をお聞かせください。

() 役にたつ	() 目を通すが役にはたたない	() 読んでいない
() その他 [_____]		

本号の記事の中で、特に興味をもってお読みいただいたのはどれですか？

下表に 表示をお願いします。＜複数回答可＞

()	1	経営は配分である
()	2	医療法人を設立する場合の手続きと留意点
()	3	診療報酬体系見直しについて
()	4	要注意！非常勤理事の理事報酬・・・
()	5	課税対象となる病医院の収入取引・消費税の納税額の計算
()	6	争続対策（争族対策）
()	7	ドクターも利用できる日本版401k（運用プラン選択）
()	8	退職金制度の分析とそのポイント
()	9	生命保険 医療法人の陥りやすい落とし穴（その2）
()	10	人材育成の考え方

今後、コンサルタントNEWSの中で取り上げてほしいテーマはございますか？

栃木県医師会医業ライフコンサルタントグループの活動（セミナー・研究会・経営相談・保険提案等）につきまして、ご意見・ご要望などございますか？

貴医院： _____

アンケートへのご記入、ありがとうございました。

ご担当者： _____

電話番号： _____ () _____