

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』のご案内

本年度は新企画を取り入れ、医業経営に役立つ情報を提供してまいります。

ライフコンサルタント 通信

ジャンル	年間テーマ	No	タイトル
医業経営	病医院存続の原理	1	病医院存続の原理4(財務戦略)
	経営環境の変化の本質を考える	2	経営者に求められる考え方
	病医院の事業承継	3	個人としての家計承継のポイント
	ポイント制退職金制度	4	ポイント制退職金制度のまとめ
税務・会計	税に役立つ知識	5	税制改正・・・納めた法人税が戻ってくる?!
法律・行政	医療制度改革	6	これからの診療報酬請求業務について(現在検討されている内容)
保険・金融	保険と金融商品の豆知識	7	相続税法24条に関するご案内 & 特別口座
人事・待遇	人事・待遇マナー	8	モチベーションの低いスタッフとの向き合い方 PART3
医療安全	医療リスクマネジメント	9	患者さんからの「苦情・クレーム」への対応

ドクターのための『個別相談会』のご案内

病医院経営のセカンドオピニオンとして、お気軽にご利用ください。

『生命保険一覧表作成サービス』のご案内

ご存知ですか? ご自分の生命保険

医業経営ライフ・コンサルタントグループ 『よろず相談窓口』のご案内

バックナンバーのご紹介



<http://www.jp-tms.com>

本ニュースのバックナンバー(創刊号~前号まで)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(県医師会内)

TEL: 028-600-1171

(受付時間 平日 am 9:00 ~ pm 5:00)

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。左記までお気軽にお電話ください。

【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

平成20年度 医業経営セミナーのご案内

【お問合せ先】 栃木県医師会 教育・福祉課（担当：三沼）
TEL：028-600-1171（直通）

今年度の医業経営セミナーは、新企画を取り入れ、医業経営に役立つ情報を提供してまいります。
ホットなテーマを取り上げる「トピックスセミナー」、これまでのセミナーを改称した「医業経営勉強会」、
新企画のシリーズもので医業経営を基礎から学ぶ「医業経営塾」、および、院内研修ができるスキームを身につける「管理者向けインストラクター養成講座（接遇）」を開催いたします。

* 日時・場所等が変更となる場合もございますので、必ず各セミナーの開催案内をご確認の上、ご参加賜りたくお願い致します。

【トピックスセミナー】 ホットなテーマを取り上げます 定員30名 参加費無料

地区	回目	タイトル	日時	場所
宇都宮市	第1回	「緊急！！改正パートタイム労働法のポイント」 ～ご存知ですか！？正職員とパート職員の違いについて～	済 20年6月21日（土） 午後3時～5時	ホテルニューイタヤ 宇都宮市大通り 2-4-6 028-635-5511
		講師 浅沼みらい税理士法人 代表社員税理士 浅沼 孝男 社会保険労務士 川村 浩		
栃木市	第2回	「もう大丈夫ですか？医療安全管理体制の整備」 ～必須！新たに求められる義務とその対応について～	済 20年10月18日（土） 午後3時～5時	栃木グランドホテル 栃木市万町6-11 0282-22-1236
		講師 損保ジャパンリスクマネジメント		

【医業経営勉強会】 医業経営のお役に立つテーマを取り上げます 定員30名 参加費無料

地区	回目	タイトル	日時	場所
宇都宮市	第1回	「どうなる医業経営！？“財務諸表の押さえどころ”」	済 20年5月29日（木） 午後7時～9時	ホテルニューイタヤ 宇都宮市大通り 2-4-6 028-635-5511
		緊急追加 「どうなる医業経営！？“財務諸表の押さえどころ”」	済 20年6月19日（木） 午後7時～9時	
	講師 荻原会計事務所 税理士 荻原 英美			
	第2回	「悩み解消！実戦接遇クレーム対応研修」（一般スタッフ対象） ～えっ！知らないのは私だけ！？～	済 20年7月17日（木） 午後3時～5時	
		講師 (有)エファ 代表取締役 菊地 理恵		
第3回	「定評！患者さんから選ばれるクリニック経営」 ～納得・患者満足度向上委員会～	済 20年8月28日（木） 午後7時～9時		
講師 ㈱エイジー・メディカル・マネジメント 川俣 喜弘				
小山市	第1回	「これで安心！賢い医療機関の事業承継のポイント」 ～なるほど！違いには訳がある！？～	済 20年9月11日（木） 午後7時～9時	小山グランドホテル 小山市神鳥谷202 0285-24-5111
		講師 田島会計事務所 税理士 田島 隆雄		
	第2回	「医業経営における情報開示」	済 20年11月13日（木） 午後7時～9時	
講師 関根公認会計事務所 公認会計士 関根 則次				
第3回	「悩み解消！実戦接遇クレーム対応研修」（一般スタッフ対象） ～えっ！知らないのは私だけ！？～	済 20年12月18日（木） 午後3時～5時		
講師 (有)エファ 代表取締役 菊地 理恵				
栃木市	第1回	「知らぬと損！医療機関における租税法の原理」 ～目からウロコ！税金の知識今のままでいいの？～	済 20年7月31日（木） 午後7時～9時	栃木サンプラザ 栃木市片柳町 2-2-2 0282-23-5711
		講師 荻原会計事務所 税理士 荻原 英美		

【医業経営塾】

～ 院長先生に、診療に専念していただくために ～

「今のままで本当に大丈夫？」 「誰に相談すればいいかわからない」 「今さら聞けない・・・」

医業経営に焦点を当てた、具体的でわかりやすいセミナーです！ 定員10名 参加費3万円（全6講分）

地区	回目	タイトル	日時	場所
宇都宮市	第1回	決算書の見方・税務調査対策	済 20年5月20日(火) 午前11時～午後1時	宇都宮東武ホテル グランデ 宇都宮市本町5-12 028-643-2118
		講師	浅沼みらい税理士法人 代表社員税理士 浅沼 孝男	
	第2回	クリニックにおける人事労務管理	済 20年6月17日(火) 午前11時～午後1時	
		講師	浅沼みらい税理士法人 代表社員税理士 浅沼 孝男 社会保険労務士 川村 浩	
	第3回	資金繰りと経営の変化・税金の種類と構造	済 20年7月15日(火) 午前11時～午後1時	
		講師	AGメディカルマネジメント 川俣 喜弘	
	第4回	やさしいマネー講座	済 20年8月19日(火) 午前11時～午後1時	
		講師	(株)リスクマネジメントラボラトリー 中澤 宏紀	
	第5回	医療法人化のメリット・デメリット	済 20年9月16日(火) 午前11時～午後1時	
		講師	AGメディカルマネジメント 川俣 喜弘	
	第6回	クリニックのマーケティング戦略と人材育成	済 20年10月21日(火) 午前11時～午後1時	
		講師	(株)リスクマネジメントラボラトリー 佐藤 正彦	

【院内接遇インストラクター養成講座（管理者向け）】

～ 美しい笑顔と自信をもったスタッフを育てるのはあなた次第です ～

院内研修ができる確かな知識・スキルを身につけます！ 定員10名 参加費3万円（全6講分）

地区	回目	タイトル	日時	場所
宇都宮市	第1回	効果的な研修の進め方	済 20年7月24日(木) 午後1時半～4時	宇都宮東武ホテル グランデ 宇都宮市本町5-12 028-643-2118
		講師	(有)エファ 代表取締役 菊地 理恵	
	第2回	良い講師役の条件(人柄～考え方)	済 20年8月28日(木) 午後1時半～4時	
		講師	(有)エファ 代表取締役 菊地 理恵	
	第3回	良い講師役の条件(内容・組み立て方・あきさせない方法)	済 20年9月18日(木) 午後1時半～4時	
		講師	(有)エファ 代表取締役 菊地 理恵	
	第4回	プログラムの組み立て方、プレゼンテーション記述の習得	済 20年11月20日(木) 午後1時半～4時	
		講師	(有)エファ 代表取締役 菊地 理恵	
	第5回	ひきつける話し方の習得、実践	済 21年1月15日(木) 午後1時半～4時	
		講師	(有)エファ 代表取締役 菊地 理恵	
	第6回	実践研修、プレゼンテーション	21年3月19日(木) 午後1時半～4時	
		講師	(有)エファ 代表取締役 菊地 理恵 2	

No 1 病医院存続の原理4 (財務戦略)

「病医院存続の原理」シリーズ

荻原会計事務所 税理士 荻原 英美

1. 院長の性格は「数字」が物語る

いずれの病医院でも金融機関から融資を受けている事が殆どだと思います。銀行が医療機関に融資するのは、院長の普段の行為、人柄、家族、友人等を判断することより「数字」という紛れもない世界共通の裏付けを重視することは真実である。

院長の評価は決算書で決まるのです。決算書は院長に対する通信簿、成績表です。

社員、社会人は給与や、賞与が成績表になる。

院長が事業経営に無関心でいると、知らぬ間に人件費が増え、無駄な不要不急の経費が増大し、スピードが無くなり、緩慢とした甘い経営に陥いる。結果たちまちにして患者が減少、利益減少となり、資金繰り悪化となる。

院長が何故患者が減少したのか、それは院長の診察態度なのか、社員の待遇なのか、設備の老朽化なのか等を検証し、次の施策を施さなければならない。それを薬の投与期間が長くなったから、あるいは付近に診療所が出来たから、老人が儉約して我慢して来なくなったとか、従業員の入退社が多いとかは、一般的に言えることであるが、当医院の抜本策にならない。出来れば数字でそれらを説明出来、明日の対策に数字で具体的に対処することが重要であります。

2. P / L 損益を見るが「B / S バランスシート」を見ない院長が殆ど

売上が増加しているのに資金が苦しい。それは損益しか見ないからである。B / S 貸借対照表は右側が資金の調達、左側がその資金をどのように運用したかを右と左で表した物だが、これらの数字で院長の性格がすっかり分かる。いつもドクター開業のお手伝いをして感じる事だが、建物等設備を立派にする傾向のドクターが多いと言うことです。資金繰りの困難の最たる原因の一つで最大のものは、イニシャルコスト（初期投資）の何と多いことか。豪華な外観と内装の建物、構築物に資金を投入し、更に早く返済したいという気持ちから、返済困難な短い借入期間の設定で苦しむ医療機関が後を絶たない。

患者が外観で来るのは最初だけ。何と言っても院長の腕と接客が増患の要である。建物には坪60万しか掛けてない診療所4で、待合いはいつも混雑した診療所は、沢山検証してきました。またP / L 損益計算書はたった1年限りの計算だが、B / S は、その院長の一生が反映された、言ってみれば歴史が表現されたものです。固い経営者はとにかくB / S 自己資本の充実に努め盤石の経営に勤めます。

3. 「異常値」を見つけるために数字を見る

数字を年計表（12ヶ月連続の売り上げ移動表）にしてみたり、グラフにしてみたり図形にしてみたりすると（今はパソコンが簡単にやってくれる）異常値が発見でき、

その対処が出来る。健康診断も人間ドックも受診しない人が居ます。時間が無いから、体調は心配するほどでないからと理由を付けているが、本音は診察を受けて万が一大きな病気が発見されるのを恐れている患者に似ています。知りたくない現実を受け入れたくない心理です。いつも健康な事業が保障されているのなら、データは見る必要はありません。しかし事業の病気は知らず知らずのうちに忍び寄っています。その異常値を前もって早めに察知するのが数字です。Z 図表、年計表、グラフが病気の前兆を察知してくれます。患者が減少したら必ず何かの原因があるはずで、院長が知ろうとしないとそのうち更に患者が減っていきます。ある診療所で患者離れがありました。今までの診療方針を変えたわけではないのに、近くに同じような診療所が出来たのが原因と考えてそのうち患者は戻るだろうと高をくくって何の手当てもしませんでした。原因は、建物の老朽化、医療機器の陳腐化、マンネリなサービス等により客離れが起きていたのです。特に新刊がこなくなったときに、若い患者が来なくなってときに築くべきだったのです。データをじっくり見れば分かったはずでした。

4 . 赤字、黒字も「院長次第」

100年に一度の不況と世間は騒ぎたてる。病医院が赤字になったら、景気が悪いからライバル医療機関が進出してきたから、新療報酬がマイナス改定されたから、と言うでしょう。それも無関係ではないが、本当は院長先生がその言い訳を許容したからです。一生懸命やって赤字になったのだからしょうがないと。自己弁護が一番簡単ですが明日への希望と活力が湧きません。ひたすら赤字の道にまっしぐらです。人間には知恵があります。サブプライムローンに発した不景気は全世界を覆う様相です。しかしそれでもA Zスーパー、OKスーパーは増収増益です。これまでの価値観をいったんリセットして、0からスタートした時に新しい知恵が浮かびます、スーパーイオンは魚を仲買卸から買わず、陸揚げされた漁船丸ごと購入する新しいコスト削減、低料金販売の実践を始めました。消費者大歓迎。漁師も今まで値が付かなかった肴まで買い取って貰い大喜び。三方よしが実現。院長が経営者です。考えて見ましょう。

5 . 経営数字の「基準」を持っているか

病医院に限らず、すべての業種に当てはまる基準の考え方がある。TKCBAST (TKC 所属会計事務所の実際のデータから集計された今一番信頼できる数値) を調べてみました。医療も、福祉も、小売業も、製造業も、建設業も次の様なセオリーがあることに気づきました。付加価値の

経営者取り分 1 / 3

社員取り分 1 / 3

その他の費用 1 / 3

経営者取り分とあるのは法人は個人事業に組み替えしての数字であるが、まず、その1 / 3の内訳は、税金支払い、株主への配当金支払い、そして経営者への給与支払いである。その後に残ったのが支払い余力の利益である。

上記3分割法で経営分配基準を大まかに頭に置いておくと、迷わない付加価値配分が出来て経営安定に寄与出来る。

No 2 経営者に求められる考え方

(経営環境の変化の本質を考えるシリーズ)

関根公認会計士事務所 公認会計士 関根 則次

今回は経営環境の変化の本質を考える4回シリーズの最終回です。前回の11月時点での金融市場の混乱が津波のように実物経済をも飲み込んでしまいました。巨額の利益を上げていた会社までもが瞬く間に赤字に転落し、なりふり構わず人員整理に走り、いまさらながら労働政策の誤りが指摘されています。

初回でお話した、「利益の質」が結果として弱かったという他ありません。また、公益を守るべき政治や行政の役割が十分に果たされていなかったとも言えるでしょう。無理して作られた規律のない海外の消費と無理のある国内の労働政策の上に乗っかって、拡大路線をひた走ったツケが一度に回ってきたように見えます。

2回目にお話した、説明義務の果たされない不透明な市場と行政における適切な管理制度(評価制度)の不足が社会の合理的な資源配分を阻害し続けた当然の結果ともいえます。アメリカのオバマ新大統領もこの事実を重く見たのか、行政に対する評価制度を見直し、その専門家を多く設置する方針を打ち出しています。

3回目にお話した、「役割」の重要性を、政治家、官僚、マスコミ、さらに各分野の専門家等社会の指導的な役割を果たすべき人々が無視し、本来の役割を十分に果たして来なかった結果であるとも

言えます。ローマ帝国の歴史を永年研究した塩野七生氏は、帝国の崩壊の原因を「エリートの墮落にある。」と喝破しています。墮落とはまさにこの役割の放棄そのものでしょう。

現在、この大混乱の次の時代の方向性を見通すことができず、社会全体が総悲観論に陥っています。こんな困難な時代だからこそ、経営者には強いリーダーシップが求められます。

最終回の今回は、長期間業績が低迷し倒産の危機に瀕した企業を再建し、長期間好業績を維持した数少ない有名ではないが偉大な経営者の特徴を、プロジェクトチームを組んで分析しつつくしたジム・コリンズの研究結果の概要をご紹介します。今までご説明してきた「利益の質」「アカウントビリティ」(透明性)「役割の明示」といった考え方の重要性との共通項を感じ取って頂き、この混沌とした経営環境の中で、今後の医業経営の方向性を考える上での参考として頂ければ幸いです。

1. 偉大な経営者の特徴

(1) 謙虚さと強い意志を併せ持つ

野心は会社のためにのみもち、厳しい現実を直視しつつどんな困難にも最後は必ず勝つという

規律あるリーダーシップを持っている。

(2) 適切な人材の選別に妥協しない。

自分の組織にできるだけ規律ある人材のみを入れることに妥協しない。

(反論が出そうですが

予想される反論に対する答えも用意されています。)

(3) 単純明快な目標設定。

情熱の湧く分野・得意な分野・継続的に利益の見込める分野という3つの条件に合致する分野

に経営資源を集中する。(規律ある役割設定)

(4) 人ではなくシステム(制度)を管理する。

システムの枠組みの中で人には自由と責任を与えるような、規律ある企業文化を持っている。

(5) 新技術に振り回されない。

新技術は経営の促進剤に過ぎない。経営改革の核心ではないことを理解している。

(6) 劇的な転換をゆっくり進める。

方針を派手に頻繁に打ち出すのは悪循環であることを知り、方針決定には多くの時間を掛けて冷静に決定している。(どこかの首相に教えてあげたいような気がします。)

2. 公益性の強い事業への応用

上記1.の考え方を利益追求の企業ではなく社会セクターへ応用するのは難しくないとの考えを示しています。(公益重視の社会セクターでもあまり変化はないということ。)

(1) 人材の選別について

適切な人を採用し、不適切な人を外すといっても、社会セクターでは困難。よって、粘り強く退職時に入れ替えて行くしかない。但し、徐々に不適切な人が居心地が悪くなるようにしたり、委員会に入れられない等の策を考える。

(2) 目標設定時の条件の違い

3つの条件のうちの「継続的に利益の見込める分野」という条件を「継続的により良く活動できるための原動力(時間・資金・ブランド)を得られる分野」という条件に変更するだけ。

3. 予想される反論への答え

(1) 業界全体が人材難なのに適切な人のみ集めるなんて？

適切の意味における専門知識の偏重を見直す。

景気の悪い時にも継続的に地道に新規採用を継続する。

退職主婦等に継続的に連絡を取り、フォローしておく。

規模によっては専属の雇用担当も考慮する。

(2) 偉大になるのは疲れるのでは？

目標を適正に単純明快に設定し、良い人材を選別するという苦勞を先にしておけば、むしろ仕事量は減り、楽である。

心から納得して仕事をする方が、中途半端な対応を継続的に疑心暗鬼とするより疲れない。

以上が、偉大な経営者の特徴と医業への応用や疑問に対する回答の概略です。意外な感じがしませんか？ 私は最初に読んだとき、自分が無駄に力んでいるだけで、複雑に難しく考えて空回りしていただけで、肝心なことはやっていなかったんだと感じました。それと、経営において重要と考えていたことの「役割」の決定の重要性、「説明義務」を果たせるような透明性の重要性、そのような規律ある組織から生まれる「質の良い利益」の重要性という考えは誤りではなく、どのような国においても同じであることを再認識しました。

以上で「経営環境の大きく変化している時代における医業経営のあり方を大局的に考えたい。」という今回のシリーズは終了です。拙い文章にお付き合い頂きありがとうございました。

参考文献：ビジョナリーカンパニー2 飛躍の法則(日経BP社) ジェームズ・C・コリンズ
ビジョナリーカンパニー[特別編](日経BP社) ジェームズ・C・コリンズ

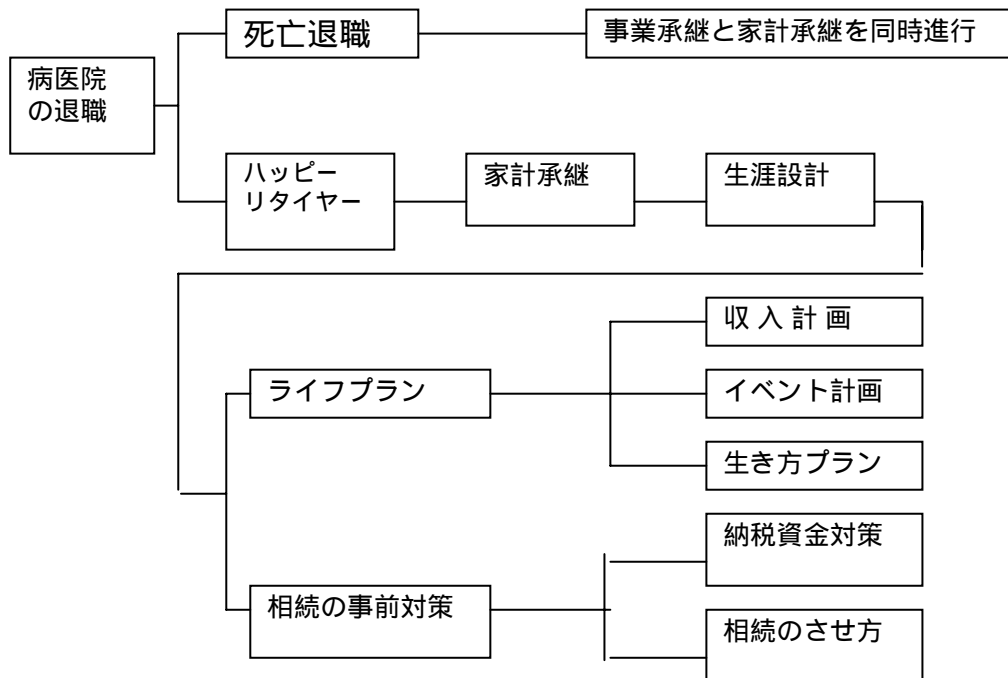
No 3 個人としての家計継承ポイント

「病医院の事業承継」シリーズ

田島会計事務所 税理士 田島 隆雄

今回は病医院の理事長・院長先生の個人としての家計承継の要点について検討いたします。

家計承継の全体的イメージ



上図のように、不幸にして死亡退職の場合には、病医院をどうするか（事業承継、廃止等）という問題と相続問題を同時に相続人が進行、解決しなければなりません。非常に大変な事態に至ってしまいます。

一方、ハッピーリタイアのケースでは、図の如く、院長先生等は生前において、少しずつ準備をすることが可能となります。今回は円満退職の場合を想定し次に検討を進めることにします。

ライフプランの実行

ライフプラン

項	目	H 年 才	H 年 才				
収入計画	年金収入 退職金収入 不動産賃貸料 収入 その他収入						
	計						
イベント計画	本人 配偶者 子供 孫 A B C	医大入学 高校入学	中学入学				
	支出計						
生き方							

収入計画についてはあまり心配はないものと思います。

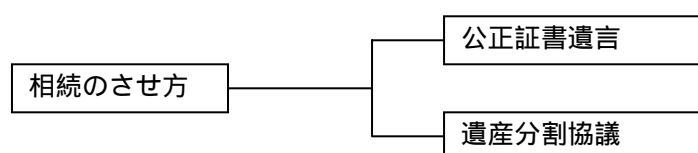
次にイベントについては、ご本人の各種祝事、旅行や、お孫さんの入学祝、卒業祝、成人式、就職、結婚式、マイカー購入、新築祝いなど、親族のいろいろな行事祝い等が考えられます。

生き方については、ご本人の社会との関わり方、それぞれの目標、価値観、使命感等により定められるものと思います。尚、老後の医療・介護をどうするのかについては万人の思いとして共通する課題だと考えられます。

相続のための事前準備のポイント

まず相続税の納税資金の準備ですが、これを行う前に現状での相続税額を算定する必要があります。これは現状における理事長・院長先生の個人所有財産、例えば医療法人の出資持分、現預金の残高、所有不動産、株式等の金融資産、生命保険金、その他の財産等を時価評価し、総遺産額を想定し、現状の相続税額を算出します。そして算出された予想相続税額をどのように納税するかという納税資金を準備する必要があります。

次に相続のさせ方のポイントとなります。これは争続とならないように段取ることと言えるでしょう。この方法は二つあり、まず一つは、生前に公正証書遺言を作成し、あらかじめ相続財産を誰にあげるかを確定しておく方法です。ここで注意しなければならない点は、他の相続人の遺留分を侵害しないようにすることです。もう一つの方法は、相続人全員で遺産分割の協議を行うもので、この協議が整えば相続が確定します。この方法は亡くなられた方の意志は反映されない可能性があります。特に医療法人の出資持分、医療施設等、医療機関に係る財産は後継者に集中して相続されることが必要でしょう。



まとめ

医療機関は地域において公共性、社会性が高く、可能な限り地域に残したい機関と言えます。これまでの施設設備、スタッフ、患者などの医療資源等を有効に活用する意味においても後継者がいないケースでも、例えば他人である勤務医に承継してもらうという方法も、選択肢となると思われます。将来においてそれぞれの先生方が、スムーズな事業承継と、家計承継を図れますよう、ご祈念申し上げ4回シリーズのまとめとさせていただきます。

No 4 ポイント制退職金制度 まとめ

「ポイント制退職金制度」シリーズ

ブルデンシャル生命保険(株) エグゼクティブプランナー 清水 隆志

ポイント制のパターン

制度の骨格を決める
重要ポイントです。

職能ポイントのみ加算

職能評価中心の制度
職能（職務）区分が明確
な職場に適する

職能ポイント + 勤続ポイント

職能に経験要素を加えた制度
職能（職務）だけでは格差
をつけにくい職場に適する

職能ポイント + 勤続ポイント
+ 特別ポイント（任意に設定）

上記に年齢・役職など任意の
条件を加えた制度
企業の状況に応じて設定

自己都合割合をパーセントで
調整する

勤続年数によりポイント自体を
減額する制度
勤続の比重が大きい企業に適する

自己都合割合をポイント単価
で調整する

勤続年数によりポイント単価を
調整する制度
職能の比重が大きい企業に適する

職能（職務）評価中心の制度

職能（職務）に他の要素を加味

現行

定額制度
基準給連動

移行後

職能ポイント
のみ

現行

定額制度
基準給連動

移行後

職能ポイント
+
勤続ポイント

新制度設計のポイント

- 職能部分と勤続部分の設定・割振り
- 勤続ポイントの検討・設定
- 職能区分・職能ポイントの検討・設定
- 新制度におけるモデル退職金の設計
- 自己都合割合の調整方法の検討

ポイント制退職金のメリット

月例賃金(基本給)からの
明確な分離

退職金の算定に能力・業績
要素が明確になる

職能(職務)評価を導入する
ことで、中途採用でも能力の
高い社員が不利にならない

月例賃金(基本給)とは別に
退職金自体の目的に沿った
運用と設計が可能

諸手当などの調整で、基本給
を歪めたりすることがなくなる

年俸制を導入した場合の
退職金基礎給与の算定が
不要になる

能力・職務・経験などの要素
に政策的なウェイトを与えて
自由に設計が可能

世間水準・支払余力などを
総合的に判断して計画的に
支給水準を改定できる

物価上昇や世間相場に対して
調整がしやすい

制度変更時まで発生した
退職金は移行時ポイントとして
保障し、既得権を守れる

■ ひとつでも気になったら、まずは「退職金規程」の実態分析をお勧めします。 ■



分析に必要な資料

退職金規定

従業員名簿(退職金支給対象者を含む全員の名簿)

退職年金規程及び協定書(適年加入の場合)

直近の財政決算報告書(適年加入の場合)

適格年金加入者一覧表(適年加入の場合)

「退職金規程」の実態分析のポイント

会社・自己都合における退職金格差とその推移・従業員の年齢分布

従業員各人の退職金予測・年次ごとの要支給額推移・既得権の確認

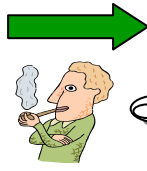
現行規定におけるモデル退職金の設定

退職金制度のまとめ

「退職金制度」の主な体系

年数別定額制

勤続年数毎に退職金が定まっている制度



勤続年数で決まるので、予測が容易なんだが、有能な者には不満が・・・

基準給与連動

退職時の給与に勤続年数毎に定めた係数を乗じて退職金を算出する制度



職能に応じて給与を定めているのでいいと思ってたが、賃金上昇が退職金の増大に・・・

ポイント制

職能等級等に応じ定められたポイントを毎年累積し退職金とする制度



給与とは切離して職能・経験に応じた制度設計ができるでも作り方が・・・

どの制度がふさわしいか考えてください

給与を上げると自動的に退職金が増える
勤続が長いだけで退職金が大きくなる

確保

優秀な人材



確保

退職金は給与と切離す

給与を戦略的調整できる
勤続も評価可能



退職金制度の検討にあつたての注意点

- | | |
|---|--|
| <p>Q1 なにも規定がないところから始めるには、どこから着手したらいいのか？</p> | <p>A1 どの制度があつているのかを選択し、退職金の上限額と下限額をおおよそ想定するところからはじめます。</p> |
| <p>Q2 給与の設定基準があいまいなのですが、退職金制度設計までに何をする必要がありますか？</p> | <p>A2 職種・職能別の給与テーブルを作成する必要があります。客観的に給与を決定するテーブルがないと公平な退職金制度の設計は困難です。</p> |
| <p>Q3 「退職金」を制度化すると、なんらかの積立制度に加入しなければならないのか？</p> | <p>A3 特に積立制度に加入しなければならない訳ではありませんが、退職金の原資の確保には計画的な準備が必要です。</p> |
| <p>Q4 「人事考課制度」を導入にないと、ポイント制導入は困難なのですか？</p> | <p>A4 そもそもポイント制は月次賃金と切離した制度なので、制度導入は可能です。</p> |

No 5 税制改正・・・納めた法人税が戻ってくる？！

「税務知識」シリーズ

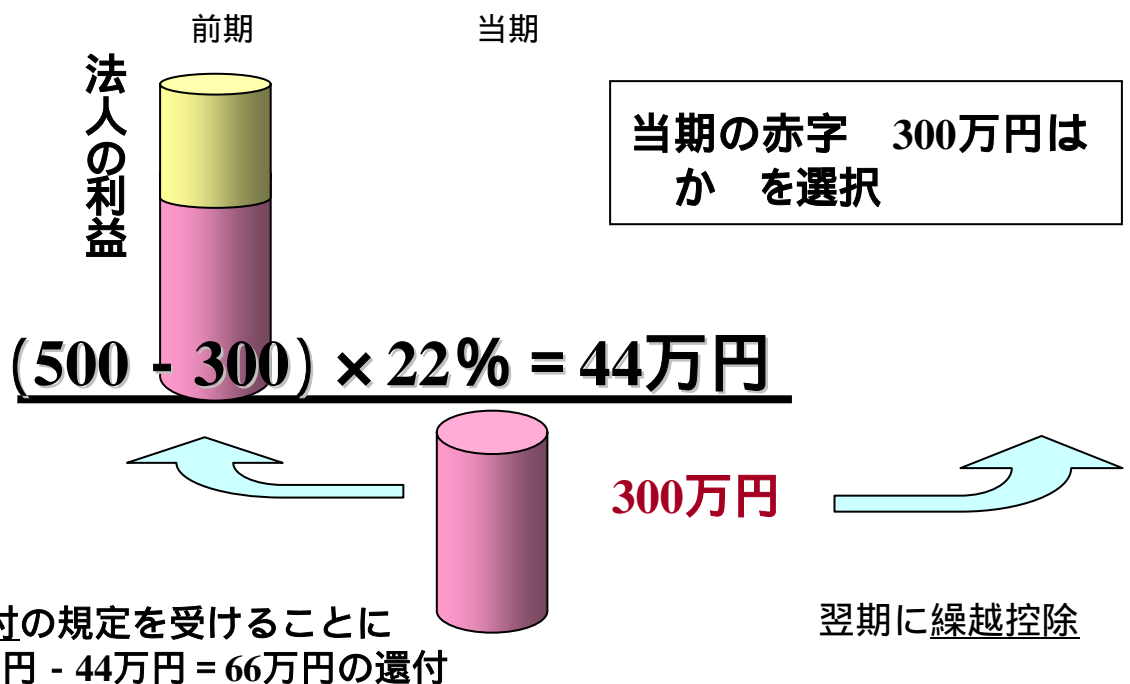
浅沼みらい税理士法人 代表社員 税理士 浅沼 孝男

Q 1 . 昨年末に税制改正が発表されましたが、納めた税金が戻ってくる制度ができると聞きましたが.....？

A 1 . 「中小企業等（資本金が1億円以下である法人等）の欠損金の繰戻し還付」が挙げられます。一定の場合には法人税が還付されます。

例えば、前期が300万円の黒字で、当期が300万円の赤字の場合、現在の法律では、前期はその300万円に丸々課税されて法人税が66万円発生し、当期は300万円の赤字なので税金は0となります。このような場合、「2年間トータルすれば儲けは0なんだから、前期に払った法人税を返して欲しいなあ」とお考えになる方もいらっしゃると思います。この赤字は前期の黒字と通算することはできません。この赤字は翌期に繰り越され、翌期の儲けから、この赤字の分を控除して所得を計算することができます。これを「欠損金の繰越控除」といいます。ただし赤字を繰り越して計算できるといっても、7年間の期限がありますので、7年を超えてしまうとその赤字も使えなくなってしまいます。

税制改正により、平成21年2月決算の法人から、この繰越控除の他に、「繰戻し還付」を選択することができるようになります。下の図をご覧ください。前期が500万円の黒字、当期が300万円の赤字の場合、前期において500万円の利益に対して一度110万円（500万円×22%＝110万円）の税金を支払うこととなりますが、当期に300万円の赤字が発生した際に、前期の黒字からこの300万円の赤字を控除して、前期の税金をもう一度計算し、その差額の還付を受けることができるようになります。



税務署の側から見れば、一度受取った税金を戻すこととなりますので、赤字の金額が大きく、還付される税金の金額が大きい場合を中心に、税務調査の上で還付となることが考えられます。

Q 2 . 他にはどのような改正があるのでしょうか？

A 2 . 「中小企業等に対する軽減税率の時限的引き下げ」が挙げられます。

Q 3 . どのようなものなのでしょうか？

A 3 . 中小企業等については、現在、以下のような税率になっています。

課税所得金額の 8 0 0 万円までの部分..... 2 2 %
課税所得金額の 8 0 0 万円を超える部分..... 3 0 %

これが、改正後は次のように変わります。

課税所得金額の 8 0 0 万円までの部分..... <u>1 8 %</u>
課税所得金額の 8 0 0 万円を超える部分..... 3 0 %

つまり、所得が 8 0 0 万円までの部分について、4 % の減税（所得が 8 0 0 万円以上であれば、 $8 0 0 \text{万円} \times 4 \% = 3 2 \text{万円}$ の減税）となります。

Q 4 . 今度の 3 月末決算から法人税が安くなるのですか？

A 4 . 平成 2 1 年 4 月 1 日から平成 2 3 年 3 月 3 1 日までの間に終了する事業年度が対象となります。4 月末決算の法人であれば、今年の決算からの適用となります。3 月末決算の法人ですと、来年の 5 月に提出する分からの適用となります。

与党税制改正大綱や、関係省庁から発表されている事項を元に解説させていただいております。詳しい事項については、不透明な部分も多く含まれており、また今後の国税庁の発表により若干の変更も予想されますのでご注意ください。

N o 6 これからの診療報酬請求業務について

(現在検討されている内容) 「医療制度改革」シリーズ

(株)AGメディカルマネジメント 医療事業部取締役担当部長 樋口 和良

前回のときに、診療報酬オンライン化について書かせて頂きました。その内容とも関連があります、政府主催の「IT新改革戦略評価専門調査会」の中の『医療評価委員会』で検討されていることを紹介させていただきます。この委員会では、レセプト請求審査と健康情報の利用ならびに医療再生に向けたITの活用に関して議論されています。

この委員会では、レセプト請求審査と健康情報の利用ならびに医療再生に向けたITの活用に関して提言されています。その中でレセプト請求審査について紹介をしたいと思います。

提言内容

・電子点数表

改善の方向性

- ア．算定ルールの解釈が明確かつ機械可読な電子点数表を整備し、点数表を人が解釈しなければならない状況を解消すべき
- イ．2010年4月の診療報酬改定までには電子点数表を整備し、レセプトの請求業務、審査業務のBPRが実現する必要がある。

この2点が明示されています。

方向性に基づく具体的な計画

- ウ．医療技術を適切に評価する点やレセプトコンピュータにかかわる関係の意見にも留意しながら、算定にかかる規定の明確化など診療報酬や算定ロジックの簡素化や明確化を必要に応じて行なう。
- エ．08年の診療報酬改定にあわせて作成した電子点数表については、10年度の診療報酬改定時においてもさらなる医療機関等の負担軽減につながるよう、必要に応じて見直しを進める。
- オ．審査支払機関において審査委員が医学的判断に集中できるようにするためのコンピュータによる支援（自動点検等）の拡充を進める。

が示され、次の2点について意見が出された。

- カ．電子点数表の公表のさらなる早期化を行なうべき。点数改定事務作業効率化の観点から、電子点数表の完成系を見据えながら、診療報酬点数改定の事務作業と電子点数表の作成作業を同時並行的に行なうなどBPRに取り組む必要がある。
- キ．12年度（次々回）の診療報酬改定までの電子点数表改善のための取り組みのタイムスケジュールを明らかにすべき。

電子点数表のメリット

- ・算定の標準化が可能となる。これに付随して医療費の内容が説明しやすくなる。
- ・コンピュータで使用する「点数マスタ」のメンテナンスが容易にできる。
- ・医事課業務の効率化・合理化の促進につながる。

・請求業務のB P R

請求業務のB P Rに関する課題は、「審査支払機関からの返戻が発生し、業務負担が発生する」ことである。この点の改善の方向性は

- ア．診療報酬の審査基準を医療機関に明確に示すことで、審査支払機関からの返戻件数を減らし効率化することが可能になる。
- イ．レセプト請求前確認作業の機械化で、効率化を期待できる。

・審査業務のB P R（略）

・診療報酬改定の業務に関するB P R（略）

・レセプトのオンライン化の円滑な実現に資する施策（略）

医事業務は、アナログ的な動きやマンパワー（知識・経験）に頼るところが多くありました。医事業務のIT化・効率化が推進されてくるとは、今まで以上に業務の見直しを行い、医事業務職員の受け入れの可能性が広がることと思います。

注釈 B P R（Business Process Re-engineering）

業務の流れ、手順を根本的に見直したうえで、業務フローや情報システムなどを再設計し、新たな価値を創出することである。B P Rを実施していくに当たって分析手法が、A B C（活動基準原価計算）やB S C（バランススコアカード）である。

N o 7 「相続税法24条に関するご案内」「特別口座」

「保険と金融商品の豆知識」シリーズ

(株)リスクマネジメント・ラボラトリー 宇都宮支店長 添田 守

相続税法24条に関するご案内

昨年末に自民党の税制大綱が発表になりました。
毎年、相続税法改正の議論が行われているのですが、そのなかでも注目の相続税法24条の改正が今回も見送られました。これは、今年だけのチャンスかもしれないという、ちょっと耳寄りな情報です。

相続税法24条というのは、「年金受給権の評価」と言われる税制で、年金として受取る権利を贈与・相続した場合は、課税対象額を「年金受取総額より小さく評価します」という税制です。
例えば現金1億円をお子様に（あるいはお孫さんに）贈与したとしましょう。贈与税は最高税率の約50%となってしまう、お子様の手元に残るお金は半分になってしまいます。では、お子様への資金移転を贈与ではなく、相続が発生するまで待ったとしたらどうでしょう。

実は相続税も相続人の数・資産の規模にもよりますが、最高税率は贈与税と同じ50%なのです

ところが、受取り総額が1億円の「年金」として贈与したらどうでしょう。受取る総額は同じ1億円なのに、税金計算のための評価額を例えば最大で20%まで圧縮することができるのです。つまり、1億円贈与したのに税金計算上は2千万円の贈与をしたことになるわけです。8千万円分は無税で移転できるという、今最も注目されている税制なのです。

年金受給権の評価法は、年金の種類や年金残存期間などによって異なります。
詳しくは相続税法24条をご覧ください。

贈与・相続においてこれほど優遇されている税制は他にないと言っても過言ではないのですが、この税制は毎年改正の検討課題とされているのも事実です。しかし、今回の税制大綱に記載されなかったということは、少なくとも来年（2010年）3月までは現行の相続税法24条は改正されないということになります。

そこで、この期間に確実にお子様やお孫さんの世代に、この税法を有効利用して財産を合法的に低い評価額で移転することができるとしたらいかがでしょう。

その方法というのが、据え置き期間1年という個人年金を利用することなのです。

この年金でしたら、今年（2009年）の3月末までに手続きが完了すれば、2010年の3月までに年金受取りが始まります。この段階で贈与が確定しますので、たとえ相続税法24条が、2010年4月以降改正になろうと廃止になろうと、現行の24条を確実に使うことができるというわけです。

今回が最後かもしれない期間限定のチャンスですので、この機会に一度詳しく聞いてみたい、あるいは具体的な設計を見てみたいという方は、是非ご連絡ください。

株リスクマネジメントラボラトリー 代表取締役 中澤 宏紀

特別口座

株券電子化に伴い証券保管振替機構に預託していない株券（タンス株券）の権利を守るために発行会社の申し出により信託銀行などに開設される口座。配当の支払、株主総会の召集通知の送付など株主の権利は守られるが売買はできない。1月後半以降に証券会社に移管できるようになり、その後は売買が可能となる。

No 8 モチベーションの低いスタッフとの向き合い方 Part 3

「人事・接遇マナー」シリーズ

(有)エファ 代表取締役 菊地 理恵

Part 1で、組織は常に変化を受け入れ、進んで変化に対応していこうとする雰囲気づくりを進めていかなければならないとお伝えしましたが、今回はそのような方々へ、どう対処していったら良いのかをステップごとに考えていきたいと思います。

ステップ1

問題とされる事に目を向けることが重要

何が原因なのか、もしくはどのような状況から、今このようになっているのかということに気づくことが出来なければ、対処をするにしても焦点がボケてしまうわけです。実際このようなことが原因でモチベーションが低下している 低下していることにより、周囲の仕事に悪影響が出てしまっていないでしょうか？又患者様や業者さんとのやりとりや関係にまで亀裂が入りそうになってはいないでしょうか？

ステップ2

原因を見極めるウィークポイント

原因は数多く考えられます。 プライベートでのいざこざ(トラブル) 仕事に対するストレス(人間関係、休日等) リストラされてしまうという不安 賃金に対する不満 評価のされ方

挙げ出したらきりがありませんが、主に大きく分けるとこのポイントに絞られる傾向があるようです。

原因がある程度目鼻立てば、対処の道は開けてくるでしょう。

ステップ3

納得し、自身で行動に移れるよう委ねる

実際に行動を改められるかどうかは、正直なところ、最後は本人の自覚にかかっているといっても良いのかもしれませんが、本人がいくら“私は悪くない”と考え、思っていたとしても、職場にふさわしくない思考や行動であれば、そのことについてしっかりと理解し、納得するまで話し合いをし、本人自身の責任で改める努力をさせなければなりません。

ステップ4

本人の自覚(責任)に委ねるだけではタブー

ステップ3で述べたように、確かに、自分の責任のもと改めるべきものです。しかしながら、フォローやサポートは重要です。元々、解決出来る糸口や発想が少ないために陥ってしまっている傾向が多いと考えられます。

それらの方法や進め方などを教導く役目は、決して怠ってはいけません。

ステップ5

事例や実体験を話すことも有効

マイナスに捉えるだけの考えだけでなく、とり方によってはプラスに捉えることによってさまざまな効果につながった体験などを具体的に話すことも、このステップでは有効です。本人の意識改革の後押しとなるでしょう。

NO 9 患者さんからの「苦情・クレーム」への対応

医療リスクマネジメントシリーズ

(株)損保ジャパン・リスクマネジメント

医療リスクマネジメント事業部 主席コンサルタント 村田 勝

今回は、患者さんからの苦情・クレームに対応する上で参考となる『患者(または患者家族)が院内の廊下で転倒し負傷した』場合への対応をご紹介します。

患者(または患者家族)が、院内の廊下で滑って転倒し負傷した場合の対応について

清掃業者による清掃中、患者(または患者家族)が院内の廊下で滑って転倒し、負傷してしまいました。院内の事故なので医療機関が賠償責任を負うことになるのでしょうか？



【対応のポイント】

医療機関内で発生した事故に対する賠償責任について

医療機関内で発生した事故について法律上の賠償責任が発生するか否かは、事故発生時の状況によります。

【本件の状況】清掃業者が、「清掃中 足元に注意！」の立て札を置いて廊下の床を清掃していた。ところが、清掃区域に患者(または患者家族)が1、2歩踏み込んだため、作業員は「入らないください」と声をかけた。その瞬間に患者(または患者家族)が滑って転倒し、打撲してしまった。床はまだ十分に乾いていない状態だった。



このような場合、1. 清掃業者の過失の有無 2. 医療機関側の過失の有無 3. 被害者(患者・患者家族等)の過失の有無を検討することになります。

清掃業者の過失の有無

作業員の声かけや制止を振り切って通行し、滑って転倒した場合は、賠償事故とはならない(被害者の自損事故)とも考えられますが、清掃区域に入れないようにロープを張るなどの事故防止対策も立てられたはずで、本件は、事故防止対策が不十分であり、賠償責任は免れないものと判断されます。

医療機関側の過失の有無

【清掃に当たっての注意事項例】

- ・清掃時には常にロープを張って清掃区域を通行できないようにしていることを指導していたか。
- ・清掃時、立て看板を置くだけで、十分乾いていない清掃区域内の通行人を見逃す・黙認する等の危険な状況があったにもかかわらず、医療機関として清掃業者に注意、改善を申し入れず漫然と放置するなど管理を怠っていたか。
- ・確認していたが、たまたま清掃業者の不注意によりロープを張っていなかったために生じた事故なのか。等



医療機関側は、清掃業者との清掃に関する契約書上、賠償事故についての取り決めを明確にしておくことが必要です。

被害者(患者または患者家族)の過失の有無

被害者が通常の注意力を有する場合、立て看板の設置や清掃区域を認識でき、リスク回避もできたはずであり、被害者の過失は認められるものと考えられます。

以上のように、

関係者に賠償責任が発生するか否かは、事故発生時の状況によります。そのため医療機関は、事故発生時には具体的で詳細な状況等を早急に確認します。なお、医療機関は施設賠償責任保険の契約、また清掃業者は請負賠償責任保険の契約がある場合、それぞれ保険会社へ早急に事故報告をし、事前に打ち合わせをしておくことが必要です。次に、被害者側との賠償交渉では、清掃業者と十分に打ち合わせをした上で(必要に応じて清掃業者側も同席)医療機関が交渉窓口となり、事実関係の確認や説明を行います。

損害賠償額については、被害者の過失の程度を加味して(過失相殺)決定しますが、事前に、清掃業者が全額負担するのか、医療機関側も応分の負担をするのかについて検討しておく必要があります。なお、検討に時間を要する場合でも、被害者側に経過報告を行なうなど適宜連絡をとり、放置されているとの誤解を受けることのないよう、事故後の対応を怠らないように注意することが大切です。



お問い合わせ先:(株)損保ジャパン・リスクマネジメント 医療リスクマネジメント事業部

TEL 03-3349-3501 FAX 03-3348-3267 (村田)

ドクターのための『個別相談会』のご案内

～ 経営・税務・保険・資産運用の無料個別相談サービス ～

病医院を経営されていくうえで、経営・税務・保険等に関して「本音で聞いてみたいことがあるんだけど・・・」
とされている先生、配偶者の方も多いのではないのでしょうか。

そこで経営豊富な当グループメンバーの専門家から「セカンドオピニオン」としてアドバイスを受けていただくべく「個別相談会（無料）」を毎月1回開催することにいたしました。

「赤字でないのに、どうしてお金のことで悩まされるの？」

「医療法人のメリットって本当に活かせてるの？」

「投資信託や年金・銀行・証券・保険会社から勧められるままでいいの？」

など、日頃の疑問を解決して下さい。

あくまでもセカンドオピニオンですので、先生方の顧問税理士には聞きにくいことや第三者の専門家に確認したいことなどをお持ちの上、お気軽にご利用ください。

コンサルタントと相談会日時

ご相談いただきました内容等につきましては守秘義務を厳守致します。
また全員、医師会医業経営コンサルグループのメンバーですのでご安心ください。

コンサルタント 相談会	荻原会計事務所 税理士 荻原英美 (株)リスクマネジメント・ラボラトリー 添田守	浅沼みらい税理士法人 代表社員税理士 浅沼孝男 (株)リスクマネジメント・ラボラトリー 小野博史
相談会場	荻原会計事務所 (住所：宇都宮市滝谷町10-1 TEL：028-634-6776)	浅沼みらい税理士法人 (住所：足利市本城2-1901-8 TEL：0284-41-1365)
相談日時	済 2月16日(火) 10時～12時 済 1月20日(火) 10時～12時 3月17日(火) 10時～12時	済 2月16日(火) 10時～12時 済 1月20日(火) 10時～12時 3月17日(火) 10時～12時

予約制となりますので、相談日10日前までにお申込下さい。

お申込みについて

「個別相談会申込書」に必要事項をご記入の上、栃木県医師会 教育・福祉課宛にFAXにてお申し込み願います。お申し込み多数の場合には先着順とさせていただきます、事務局より確定結果（日時・会場の詳細と当日ご持参いただきたい資料等）をご連絡させていただきます。

「生命保険 一覧表 作成サービス」のご案内

保険常識の嘘と本当！

医業経営ライフ・コンサルタントが中立的な立場でお教えします。

「ご自分の生命保険」について、ご存知ですか？

たとえば生命保険の場合、入院されたり、万が一の時には、自ら請求しない限り保険金は支払われません。ところが、多くの先生方が何種類もの保険に加入されていますので、「いざ」というときにご家族の方は、どこでどのような保険に入っているのかわからず、ご苦労されることにも・・・

生命保険の「点検時期」について考えたことはありますか？

生命保険は加入することが目的ではなく、あくまで「問題解決の手段」です。ですから、解決すべき問題に変化が生じたとき（守るべきものが変化するとき）が、「点検時期」といえます。たとえば、お子様がお生まれになったとき、お子様が大学を卒業されたとき、開業資金の借り入れをしたとき、医療法人設立のとき、事業継承・後継者が定まったときなどが、主な「点検時期」です。

ご加入の生命保険を一覧表にすることで・・・

- ・ 被保険者別、証券別にすべての項目が整理できます。
- ・ 保険の有効期間、支払期間が一目瞭然となります。
- ・ 保障額の合計、支払額の合計が明確になります。
- ・ 損金処理額、貯蓄額も明確になります。
- ・ 入院保険がどこに、いくら付加されているか、わかります。

専門知識をもったライフ・コンサルタントがお手伝いします！

生命保険は「生活習慣病」にもたとえられますが、取り返しのつかない症状になる前に、一覧表を作成することで保険の健康診断になります。また、保険の一覧表作成には専門的な知識が必要です。栃木県医師会の医業経営ライフ・コンサルタントが、中立的な立場でお手伝いさせていただきます。これまでに、多くの先生方の一覧表を作成してきましたが、保険の全体像を俯瞰することで、最適な保障額を設定し保険料の無駄を改善したり、間違った経理処理を修正することができたりと、たいへん喜んでいただいているサービスです。

別添の「生命保険一覧表作成サービス申込書」に必要事項をご記入の上、
お電話 または F A X にてお申し込み下さい。

『よろず相談窓口』のご案内

栃木県医師会が認定した公認会計士、税理士、プランナー等の専門家が業務を提供しております。医業経営でお悩みの場合は、お気軽にご相談ください。相談につきましては無料で行っております。

よろず相談窓口

医業経営ライフ・コンサルタントグループ事務局
電話 028-600-1171 (県医師会内)

< 税務・会計業務 >

医療機関を多数顧問している公認会計士、税理士が会計帳簿の作成、確定申告、節税対策などを始めとして、医業経営をサポートいたします。

< 職員研修業務 >

待遇研修で医療機関の雰囲気が大きく変わった事例が多数あります。専門家による的確な職員指導で待遇向上をサポートいたします。

< 医療法人申請業務 >

医療法人の設立は一般法人と異なり専門性が求められています。平成19年4月には医療法が改正され設立可否の判断基準にも難しさが増してきます。このような環境下、医療分野の実務経験の豊富な公認会計士・税理士が医療法人設立をサポートいたします。

< リスクコンサルタント業務 >

生命保険・損害保険は、環境の変化（医業収益の変化、ライフスタイルの変化）に対応できるように定期的にチェックする必要があります。医療法人として保険の機能を最大限に活用するために、また、個人で効率的に保険に加入するために、保険・税務の知識が高く、実績・実務経験が豊富なプランナーが皆様を支援いたします。

< 病院機能評価取得支援業務 >

平成19年10月現在、全国2399病院が認定されています。特に難しい基準が求められているのではなく、本来行われなければならないことが確実に実践されているかどうかの検証結果に対して認定がなされます。

病院機能評価を取得するだけでなく、取得申請を通じて病院の改善にお役立ちいただくシステムの構築を実績豊富なコンサルタントが構築支援いたします。

< I S O 9 0 0 1 取得支援業務 >

医療機関の業務品質の統一を図るとともに、医療機関の現場で活用できるシステムを作らない限り、生きたシステムとして定着しません。

また、病院機能評価とダブルで取得することで、目標時期を定めた改善を日々の業務の中で実践できるシステムを、実績豊富なコンサルタントが構築支援いたします。

< P マーク取得支援業務 >

個人情報保護法施行に伴い、医療機関のより厳格な個人情報の保護が求められています。医療機関ではPマーク取得事例はまだ少ないのですが、重要な情報を使用しているだけに情報漏れが発生すると重篤な事態を招きますので、事前の備えが必要です。危機管理体制の構築を実務経験豊かなコンサルタントが支援いたします。

< 診療報酬請求漏れ対策 >

2年に一度の診療報酬改定に対して、医事の現場対応が後手に回っていませんか。レセプトの見直しを通じて同じ診療、同じ患者数でも診療収入増額を図ることが可能となります。実務経験豊かなコンサルタントが皆様の経営をサポートいたします。

< 開業支援業務 >

開業に伴う事業計画策定・資金計画策定と金融機関との交渉の支援などを医療機関に特化している公認会計士・税理士が支援いたします。

栃木県医師会『医業経営ライフコンサルタントグループ』の活動理念

1. 中立の立場で、常に顧客利益を優先する。
2. プライバシー保護の立場から顧客情報は秘密・厳守する。
3. 実務・保険・税務並びに関連した知識の習得に努め、顧客に最高水準の情報・知識を提供して、最善の助言をする。
4. 職業的、技術的能力を最大限に発揮し、最高の成績を獲得する。
5. 法令・業法の規定をすべて厳守する。

「個別相談会（無料）」申込書

ご希望のコンサルタントの相談日時に 印をご記入いただき
FAXまたはお電話にてお申込みください。

県医師会 教育・福祉課
担当（三沼）

FAX 028-624-5988
(TEL 028-600-1171 直通)

【宇都宮市】

荻原会計事務所 税理士 荻原英美
株式会社 マネジメント・ラボラトリー 添田守

済 12月16日(火) 10時~12時

済 1月20日(火) 10時~12時

3月17日(火) 10時~12時

【足利市】

浅沼みらい税理士法人 代表社員税理士
浅沼孝男
株式会社 マネジメント・ラボラトリー 小野博史

済 12月16日(火) 10時~12時

済 1月20日(火) 10時~12時

3月17日(火) 10時~12時

ご要望事項等あれば、ご記入ください。

医療機関名： _____ :

氏名： _____ (役職 _____)

氏名： _____ (役職 _____) 参加予定人数 _____ 名

TEL： _____ FAX： _____ :

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・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。

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
 []

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？

[]

本号の中で、特に興味をもってお読みいただいた記事はどれですか？ 表示をお願いします。＜複数回答可＞

	No	タイトル
<input type="checkbox"/>	1	病医院存続の原理4(財務戦略)
<input type="checkbox"/>	2	経営者に求められる考え方
<input type="checkbox"/>	3	個人としての家計承継ポイント
<input type="checkbox"/>	4	ポイント制退職金制度 まとめ
<input type="checkbox"/>	5	税制改正・・・収めた法人税が戻ってくる
<input type="checkbox"/>	6	これからの診療報酬請求業務について
<input type="checkbox"/>	7	相続税法24条に関するご案内 特別口座
<input type="checkbox"/>	8	モチベーションの低いスタッフとの向き合い方
<input type="checkbox"/>	9	患者さんからの「苦情・クレーム」への対応

医業経営セミナー（経営塾・管理者向けインストラクター養成講座を含む）に対してのご意見、または、ご要望等がございましたら、ご記入をお願いします。

[]

アンケートのご記入ありがとうございました。ご記入いただきました内容は、上記サービスのご提供、および今後の当グループ活動の参考とさせていただくことを目的としたものであり、それ以外の用途では使用いたしません。

「生命保険一覧表作成サービス」を申込みます。

FAX または お電話 にて お申込みください。

貴医院名：

ご担当者：

電話番号：

よろず相談窓口（県医師会内）

FAX 028-624-5988

(TEL 028-600-1171 直通)

県医師会 教育・福祉課 担当：三沼