

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

本年度も、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	医業経営	1	院長の四季(1) 伝承と創造『100年企業』を目指して
法律・行政	診療所経営	2	危機にさらされる日本の医療
税務・会計	税制改正・医療機関の税金	3	災害に係る「義援金」・「見舞金」と「修繕費」の 税務上の取扱いについて
医業経営	事業承継と相続対策	4	事業承継と相続対策(1) (相続税制・贈与税制の大幅改革)
医業経営	決算書の読み方と 経営分析シリーズ	5	決算書の読み方と経営分析 「決算書の読み方の基本」①
保険・金融	生命保険と税金	6	生命保険と税金(1)
人事・待遇	人事・待遇マナー	7	コーチングスキルをフルに使う スタッフの自主自立を促す
医療安全	医療リスクマネジメント	8	医療リスクマネジメントシリーズ(1) 「チームSTEPPS」を使用した医療安全システム構築

◆ 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・認定 医業経営ライフ・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

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。

◆ 平成23年度 医業経営セミナーのご案内

【お問合先】 医業経営ライフ・コンサルタントグループ事務局
TEL：028-600-1171（直通）

今年度の医業経営セミナーは、医業経営を基礎から学ぶ「医業経営塾」、お役に立つテーマ満載でお届けする「医業経営勉強会」を開催します。

*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。

今年度は計画停電の実施を考慮し、夏と冬の電力使用ピーク時を避けて下記のようなスケジュールにさせていただきましたので、何卒ご了承願います。

【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	明日の病院経営に生かす決算書の読み方	23年 6月14日（火） 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
		講師 田島会計事務所 税理士 田島 隆雄		
	第2回	新しい税制を踏まえた医療法人の メリットと注意点	23年 9月20日（火） 午後7時～9時	
		講師 AGメディカルマネジメント 常務取締役 川俣 喜弘		
	第3回	エファ（実践 接遇）スタッフ向け	23年 9月29日（木） 午後7時～9時	
		講師 有限会社 エファ 代表取締役 菊地 理恵 社会保険労務士 佐藤 智子		
	第4回	今日から使えるセミナー 絶対失敗しない採用育成	23年10月25日（火） 午後7時～9時	
		講師 荻原会計事務所 税理士 荻原 英美		
小山市	第1回	これは経費になる？ならない？と税務調査事例	23年6月21日（火） 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 浅沼みらい税理士法人 代表社員税理士 浅沼 孝男		
	第2回	事業承継・相続	23年11月22日（火） 午後7時～9時	
		講師 関根公認会計士事務所 税理士 関根 則次		
栃木市	第1回	クリニック経営の問題点・ 特に自院の問題の見つけ方	23年10月18日（火） 午後7時～9時	栃木グランドホテル 栃木市万町 6-11 0282-22-1236
		講師 AGメディカルマネジメント 取締役担当部長 樋口 和良		

【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、具体的でわかり易いセミナーです！

定員10名 参加費18,000円（全4講分）

地区	回目	タイトル	日時	場所
宇都宮市	第1回	日々の記帳と税務の実務・経費になる支出ならない支出	23年9月27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 5-12 028-627-0111
		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	正職員・パート職員の労務・給与実務	23年10月14日（金） 午前11時～午後1時	
		講師 AGメディカルマネジメント 常務取締役 川村 浩		
	第3回	わかりやすい決算書の見方と資金繰り	23年10月28日（金） 午前11時～午後1時	
		講師 浅沼みらい税理士法人 常務取締役 川俣 喜弘		
	第4回	新・医療法人制度のメリットとその運営方法	23年11月11日（金） 午前11時～午後1時	
		講師 AGメディカルマネジメント 常務取締役 川俣 喜弘		

No 1 院長の四季(1)

伝承と創造『100年企業』を目指して

荻原会計事務所 税理士 荻原英美

今年1月末2泊3日で経営の勉強会にいったまいました。その中で「4代続く100年企業」の講座が有りすごい感銘を受けました。ひるがえり、お医者さんの世界に接するにつけ、結構100年以上続いている診療所があることにも驚きであった。私どもの関与している診療所は江戸時代から続いているところがあり、尊敬の関与先である。

以前に日本経済新聞が「企業は30年ではつぶれる」記事が載っており、如何に企業が継続することが大変か、感慨深いものがありました。

新設法人のうち、10年後に残れるのは約6社、30年後は1社も残っておらず、0.025社であるという最近の統計がある。

100年企業を目指す、今までと視点が違ってきて、今やるべき事は何か、が明確になる。廃業、倒産は、そこを取り巻く、夫婦、家庭、社員、患者、取引先、地域社会に困った影響を与える。成長することも大切だが存続継続することの偉大さが、さらに分かってくる。

日本では500年以上存続会社34社、200年以上存続会社1241社、100年以上存続会社20304社あるらしい。中国では9社、インド3社、韓国0社【帝国データバンク資料】とある。

長寿企業に見る共通点の一つに、「変わらないもの」の「家訓」がある。

今回1669年【元禄12年】創業、311年企業の鰹節で有名な『にんべん』社長の高津克幸氏、1834年【天保5年】創業176年企業の高級果物販売で有名な千疋屋総本店社長、大島 博氏、1849年【嘉永2年】創業、161年企業の山本海苔店社長、山本徳次郎氏、最後に1865年【慶応元年】創業、145年企業の鈴廣かまぼこ社長、鈴木博晶氏、のパネルディスカッションがあり、そこで皆さんが『家訓』の重要性を語っていました。

家訓に基づいた商いを営むことによって、商売を繁盛させ、家を発展に導いてきた。

家を見事に発展させた当主は、家訓の導きにより、いずれも人一倍働き、早起き、勤勉、質素儉約を旨として、常に自分に厳しく律してきたことは共通であった。そのように真摯な姿勢で商いを続けていたら、天が味方し、人知を越えた運もつくようになった、と異口同音に説いていた。更に大自然への畏敬、神仏を尊ぶ姿勢も共通であった。

家訓を通じて

1. 強欲、不義、無理を排した堂々の経営
2. 企業の社会的責任を認識し、売り手良し、買い手良し、世間良しという三方良し経営
3. 先を読み、慎重で堅実な経営
4. 用心深い経営
5. お得意様は我が旦那様という信用第一の経営
6. 人は城、人は石垣、人は堀といった人材確保の経営

を主題としてきた。

家業の継続のため、長男に器がなければ二男、三男を当主に、男の子に恵まれなければ娘に婿を取り、そして『押し込め隠居』といって、無能な跡継ぎは隠居させ、他家からでも有能な人材を連れてきて当主に据えさせました。とにかくお家存続のため柔軟弾力的に対処した。家訓はお家存続のための家宝であった。

例えば売り手良し、買い手良し、世間良し、の『三方良し』で有名な近江商人家訓第8条には「たとえ他国へ行商に出かけても、自分が持参した商品を、その国の人々に気分良く着用してもらえよう心掛け、自分の事ばかりでなく、まずお客の為を思い、一挙に高利を望まず、何事も天道の恵次第であると、謙虚に身を処し、ひたすら行商先の人々のことを大切に思って商売しなければならない。そうすれば天道にかない、心身ともに健康に暮らすことが出来る。自分の心に悪い心が生じないように、神仏への信心を忘れないこと。地方への行商にはこのことを忘れないよう心掛けること一番である」【納税協会、吉田實男訳】。

商いは自分の利益の為だけでなく、全て人に満足してもらうために行うものだという、商いの正道を説き、高い志が、企業を永く存続させる原点でもあった。

長寿企業に見るさらなる共通点は、「変わらないもの（経営理念、のれん、家訓）＋「変わるもの（イノベーション、事業内用、販売方法）」が特徴である。

攻めの側面として絶えざるイノベーションと守りの側面として理念の承継が同時に存在する。別な言葉で「老舗にあって、老舗にあらず」と言い換えることが出来る。

事業は駅伝と同じで、先代から受け継いだバトンを次世代に渡す役割を担っている。バトンを受けた当主は、その区間を懸命に家業に邁進し、より発展した形で次世代に承継させる責任がある。決して自分の代で終わらせてはならない。100年企業の目指すものは良きバトンタッチである。

No 2 危機にさらされる日本の医療

(株)AGメディカルマネジメント 常務取締役 川俣 喜弘

医療における規制改革とTPP（環太平洋連携協定）の問題点

2回シリーズでお知らせ致します。

Q：TPP（環太平洋連携協定）の問題点は

A：昨年10月1日の総理所信表明演説の前までTPPなんて誰も聞いたことがありませんでした。

それにも関わらず政府が11月のAPECの成果にしようとして約1ヶ月間の拙速に進めたことは、戦略性の観点だけでなく、民主主義の観点からも異常です。

経団連会長は「TPPに参加しないと世界の孤児になる」と言っていますが、本当でしょうか。

日本はWTO加盟国でAPECもあり、11の国や地域とFTAを結び、平均関税率は米国や欧州、韓国よりも低い部類に入ります。それどころか日本の食料自給率の低さ、とりわけ穀物自給率が惨めなほど低いのは日本の農業市場がいかに開放されているかを示すものです。これでどうして世界の孤児に成るのでしょうか。ではTPPに入る気がない韓国、中国は世界の孤児なのでしょうか。

Q：TPP加盟国と参加表明国はどこですか。

A：環太平洋とっていますが、韓国、中国は入っていません。ニュージーランド、ブルネイ、シンガポール、チリの4加盟国とベトナム、ペルー、マレーシア、オーストラリア、アメリカ、日本の参加表明国です。GDPでみると日本とアメリカで9割を占めています。実質、アメリカとの自由貿易協定(FTA)です。ですから、日本のTPP加入を強く押しているのはアメリカです。

Q：TPPは実質、日米の自由貿易協定(FTA)とおっしゃいましたが、米国への輸出が拡大することはないのですか。

A：残念ながら無理です。米国は貿易赤字を減らすことを国家目標にしている、オバマ大統領は5年間で輸出を2倍に増やすとっています。米国は輸出倍増戦略の一環としてTPPを仕掛けており、輸出をすることはあっても輸入を増やすつもりはありません。TPP参加国のGDPシェアで見れば日本をさしています。そして「国外に10億ドル輸出する度に、国内に5,000人の職が維持される」と、米国の雇用を守るために日本へ輸出すると言っています。

Q：中国と韓国がTPPに参加しないのは何故ですか。

A：中国は米国との間で人民元問題を抱えています。為替操作国として名指しで批判されています。為替を操作するということは貿易自由化以前の話ですから、中国はおそらく入りません。韓国は、調整余地のある二国間の米韓FTAを選択しています。なぜTPPでなくFTAを選んだかという、TPPの方が過激な自由貿易である上に、加盟国を見ると工業製品輸出国がなく、農業製品をはじめとする一次産品輸出国、低賃金労働輸出国ばかりです。韓国はTPPに参加しても利害関係が一致する国がなく、不利になるから米韓FTAを選んでいるのです。日本は米国とFTAすら結べていないのに、もっとハードルが高く不利な条件でTPPという自由貿易を結ぼうとしています。

Q：関税と通貨の関係は？

A：米国は輸出倍増戦略をするためにドル安を志向しています。世界はグローバル化して企業は立地を自由に選べるので、輸入関税が邪魔であればその国に立地することもできます。現に日本の自動車メーカーは米国での新車販売台数の66%が現地生産で、80%の会社もあります。もはや関税は関係ありません。それに加えて米国は日本の国際競争力を減らしたり、日本企業が米国で現地生産を増やしたりする手段としてドル安を志向します。ドル安をやらないと輸出倍増戦略はできません。

【2000年代の規制改革】

2001.10.14	小泉内閣	米国「年次改革要望書」※ 日本の医療に市場原理を導入することを要求
2004.12.15	小泉内閣	厚生労働大臣と行政改革担当大臣等が、いわゆる「混合診療」問題について合意・保険導入のための評価を行なうもの、保険導入を前提としない患者選択の医療に再構成する
2004.12.24	小泉内閣	規制改革・民間開放推進会議 混合診療と、株式会社等の医療機関経営への参入を求めた
2006.10.1	安倍内閣	「評価療養」および「選定療養」導入
2010.3.31	鳩山内閣	米国「外国貿易障壁報告書」 日本の医療サービス市場を外国の企業に開放することを要求
2010.6.18	菅内閣	政府「新成長戦略」閣議決定・医療・介護を成長牽引産業として位置づけた
2010.7.20 ～ 9.21	菅内閣	総合特区制度の提案募集・経団連が、混合診療の解禁、株式会社の診療領域の拡大などを提案
2010.11.9	菅内閣	TPPに関連して、政府「包括的経済連携に関する基本方針」閣議決定・国を開き、海外の優れた経営資源を取り込む
2011.1.26	菅内閣	規制・制度改革に関する分科会「中間とりまとめ案」・医療の営利産業化にむけた視点・公的保険の範囲を再定義することを要求

【TPPと規制改革】

TPP：環太平洋連携《Trans-Pacific Partnership (TPP)》協定・サービス貿易、政府調達、競争、知的財産、人の移動等を含む包括的協定

2010. 11. 9 「包括的経済連携に関する基本方針」閣議決定「高いレベルの経済連携に必要となる競争力強化等の抜本的な国内改革を先行的に推進」

その国内改革の地ならしをしているのが規制改革と総合特区TPP参加表明と同時に、規制改革を断行しておきたいという狙い菅総理は、TPP交渉参加について2011年6月をめどに結論を出す」と表明。

菅総理は、TPP交渉参加について2011年6月をめどに結論を出す」と表明。

次回につづきます。

※ 「年次改革要望書」は米国政府が毎年日本政府へ規制や制度の問題点を改正する要望書です。鳩山政権は「日米規制改革委員会」を廃止した為、現在この要望書はないと思われます。

No 3 災害に係る「義援金」・「見舞金」と 「修繕費」の税務上の取扱いについて

浅沼みらい税理士法人 代表社員税理士 浅沼 孝男

この度の東日本大震災において、お亡くなりになられた方々に対し、喪心よりお悔やみ申し上げますとともに、被災なされた方々に対し、心よりお見舞申し上げます。

Q1. 3月に発生した東日本大震災により被災された方々を支援したく、義援金を寄附しました。税務上はどのように取り扱われるのでしょうか？

A1. 震災の義援金については、例えば次のような義援金などが個人の所得税における「寄附金控除」の対象、又は法人税における「全額損金」の対象となります。

- ①国又は地方公共団体に対して直接寄附した義援金等
- ②日本赤十字社の「東北関東大震災義援金」口座へ直接寄附した義援金、新聞・放送等の報道機関に対して直接寄附した義援金等で最終的に国又は地方公共団体に拠出されるもの
- ③中央募金会の「各県の被災者の生活再建のための義援金」
「地震災害に
おけるボランティア・NPO活動支援のための募金」として直接寄附した義援金
- ④上記以外で、寄附した義援金が、各種の募金団体を通じて最終的に国又は地方公共団体に拠出されることが明らかなもの

国・地方公共団体や日本赤十字社への直接的な寄附や、報道機関を通じての寄附による義援金については、控除の対象となり、各種の募金団体を通じてのものは、報道や募金趣旨の書かれた用紙等々で国などへの拠出と明らかであれば、控除の対象となります。

個人の所得税においては、その義援金が上記の「寄附金控除」の対象となる「特定寄附金」である場合、次の算式で計算した金額が、所得の金額から控除されることとなります。

その年中に支出した特定寄附金の額の合計額－2,000円＝寄附金控除額

(注)特定寄附金の額の合計額は所得金額の40%相当額が限度

Q2. 医療法人において、被災した関係者や従業員に災害見舞金を支払おうと思います。これは「交際費」なのでしょうか？

A2. 法人が通常支出する「見舞金」等は、接待交際費となり、全額が経費とはなりません。しかし、災害発生時において、被災前の取引関係の維持・回復を目的として、取引先の復旧過程においてその取引先に対して支出した災害見舞金については、交際費に該当しないものとして、その全額が経費となります。

ただし、取引先の役員や従業員に対して支払う災害見舞金は、交際費として取り扱われます。同じ災害見舞金でも、取引先の役員や従業員等の個人に対して支出する災害見舞金は、取引先の救済を通じて法人の事業上の損失を回避するというよりは、いわゆる付き合い等としての性質を有するものであると認めざるを得ないとの理由により交際費に該当するものとして取り扱われます。

ちなみに、法人が、災害により被害を受けた自己の従業員等又はその親族等に対して一定の基準に従って支給する災害見舞金品は、福利厚生費として損金の額に算入されます。

Q3. この度の地震によりクリニックの屋根の一部が損壊しました。損壊部分だけでなく、屋根全体の手直しもしました。この場合、修繕費として経費になる部分をどのように考えればよいでしょうか？

A3. 被災資産について支出した費用が、「修繕費」として一時の経費とできるか、それとも「資本的支出」として資産計上し、減価償却をして何年かにわたり経費とすべきものかの区分については、次のような取扱いがあります。

- ①被災資産についてその原状を回復するための費用は、修繕費となります。
- ②被災資産の被災前の効用を維持するために行う補強工事、排水又は土砂崩れの防止等のために支出する費用について、修繕費とする経理をしているときは、この処理が認められます。
- ③被災資産について支出する①②以外の費用の額のうち、資本的支出か修繕費か明らかでないものがある場合、その金額の30%相当額を修繕費とし、残額を資本的支出とする経理をしているときは、この処理が認められます。

ご質問の場合、工事費用のうち、①の損壊部分の原状回復や、②の補強工事等に係る費用は「修繕費」となりますが、それ以外の部分につき、「修繕費」と「資本的支出」の区分が困難な場合には、その費用の30%を修繕費とし、残りを資本的支出として経理することが認められます。

No 4 事業承継と相続対策(1)

(相続税制・贈与税制の大幅改革)

関根公認会計士事務所 公認会計士・税理士 関根 則次

平成22年12月16日に閣議決定された、平成23年度税制改正大綱の中で、相続税及び贈与税に関して大幅な改正が盛り込まれました。

相続税については、基礎控除の引き下げ（現行の6割水準）と税率の見直しにより課税強化が図られ、一方、贈与税については、生前贈与をしやすくすることで若年世代への資産移転を図って消費を促そうという趣旨か、課税の緩和措置がとられています。

今回は、この制度改革の内容と対応策の一部について、ご案内できればと考えています。

1. 相続税及び贈与税制の変化

(1) 基礎控除の引き上げと税率構造の見直しによる相続税の影響

相続税の定額基礎控除額は5千万円から3千万円に、法定相続人一人当たりの控除額は1千万円から6百万円に引き下げられました。この変更により相続税が課税される人が現在の1.5倍程度に増加すると言われていています。

また、税率も相続人の取得金額が2億円超3億円以下の税率が40%から45%にされ、6億円超に最高税率55%が新しく設定されました。

以上の結果、法定相続人を配偶者と子2人とした場合、上記の基礎控除額の引き下げと税率の変更によって生じる相続税の増加額は次のようになります。

課税価格	現行制度	改正後	増加額
5千万円	0円	10万円	10万円
1億円	100万円	315万円	215万円
3億円	2,300万円	2,860万円	560万円
10億円	16,650万円	17,370万円	720万円
20億円	40,950万円	41,750万円	800万円

この改正は平成23年4月1日からとなります。

(2) 一般の贈与と子や孫への贈与の区分による贈与税の緩和

贈与税の改正は基礎控除の110万円はそのまま、税率を相続税率の見直しに対応して最高税率55%で8段階にしながらも、直系尊属から20歳以上の子と孫への贈与を一般の贈与と区分して、優遇することとされています。

その結果、贈与税は以下のように変化します。

贈与額	現行の贈与税	改正後一般の贈与税	改正後直系尊属からの贈与税
5百万円	53万円	53万円	48.5万円
1千万円	231万円	231万円	177万円
2千万円	720万円	695万円	585.5万円
5千万円	2,220万円	2,289.5万円	2,049.5万円

改正後の贈与税が現行より軽減される場合には平成23年1月1日以後の贈与から適用され、増加する場合には平成24年からの適用となると見られています。

(3) 相続時精算課税制度の受贈者の範囲

子だけでなく孫も20歳以上になれば、相続時精算課税の受贈者の範囲に加えられることになりました。但し、孫が相続した段階で2割加算の対象となることに変わりはなく、上記(2)の暦年贈与とどちらが有利か検討を要します。

2. 相続税及び贈与税の改正に対する対応

相続税の税負担が増加したことから、生前贈与の活用が重要となり、贈与税の改正で20歳以上の子と孫への贈与が優遇され、相続時精算課税の選択肢に孫が追加されましたが、相続時に2割加算することに変わりがないことから、子と孫への暦年課税贈与を如何に活用するかがポイントになるようです。

(1) 暦年贈与

年数をかけ、複数の子や孫に贈与することが、最も有効な相続税の節税策の一つといえます。その有効性を検証すると以下のようになります。

例： 現在の相続財産総額3億円 法定相続人は配偶者と子2人 孫が2人の場合

	贈与なし	子と孫合計4人に毎年5百万円ずつ5年贈与	差額
贈与税	0万円	970万円	
相続税	2,860万円	1,180万円	
合計	2,860万円	2,150万円	710万円

これが、250万円ずつ10年で贈与すると贈与税は560万円となり、相続税との合計は1,740万円となって、差額は1,120万円になります。やはり、まめな日常の努力が必要です。

(2) 相続時精算課税贈与

今どき難しいかもしれませんが、値上がりが見込めるものや、毎年高収益を生むような物件の贈与としては有効な場合があります。

贈与時の時価で相続発生時に精算しなければならなくなるからであり、毎年の高収益を相続人に早い段階で移すことにより、被相続人の財産の増加を防ぎ、累進課税の所得税も所得の分散による効果が見込め、相続人の財産形成に寄与するからです。

但し、相続人ごとに相続時精算課税を選択するか否かの判断ができますが、一度この相続時精算課税を選択すると、その後は前述の暦年課税に戻れないことに注意が必要です。

いずれにしても、今回の改正を機会に、自分にとっての有効な生前贈与の見直しをすることが必要ではないでしょうか。

— 以上 —

No 5 決算書の読み方と経営分析

「決算書の読み方の基本」①

田島会計事務所 税理士 田島 隆雄

第1回目は、決算書の読み方の基本的事柄について解説いたします。

I. 決算書が完成するまでの工程

病医院の決算書は、会計年度（事業年度）別に作成されます。

この会計年度は個人病医院では暦年基準である1月1日から12月31日となり、法人病医院では決算月により例えば3月決算法人であれば4月1日から翌年3月31日となります。

この1年間の病医院の全ての活動が決算書に集約されることとなります。

つまり工程の流れは次のようになります。

日々の取引 → 仕訳記録 → 月次試算表作成 → 12ヶ月分試算表の累積 → 決算仕訳 → 決算書完成

II. 決算書にはどのような内容のものがあるか

(1) 損益計算書

この計算書は病医院の活動成果を表現するもので、いくら損（赤字）となったか、あるいはいくら得（黒字）となったかが表示されます。

この損得は医業収益（売上）と医業費用（原価経費）を比較の上、差引計算の結果、損得の金額が確定いたします。

(2) 貸借対照表

この対照表は病医院の財政状態を表現するもので、期末の財産状態についていわゆる資産と負債と自己資本を対照的にバランス度合いとして計算されます。

つまり当院の資産（財産）はどのように形成されたかの問題であり、その調達手段が借入等をして購入したか（負債）あるいは、これまで蓄積した内部留保金で購入したか（自己資本）の関連性が明確に表示されます。

(3) キャッシュフロー計算書

この計算書は、病医院のお金の廻り方を表現するもので、診療活動ではどの位お金が残ったか、診療機器や車など、どの位の投資をしたか、又銀行借入や返済などどの位の財務資金が必要だったのかを3つの活動分野に区分し、それぞれのお金の流れと分野間のお金の関連性を解明しています。

(4) 経営分析表

損益計算書と貸借対照表から数字を取り出し、諸々の経営分析をいたします。
上記の内、(3)と(4)はあまり目にしないデータかもしれません。

Ⅲ. 決算書の読み方で注意すべき点

損益計算書	貸借対照表	キャッシュフロー計算書
<ul style="list-style-type: none"> ・何故黒字又は赤字となったか その原因を理解する。 ・その原因は診療活動上意識されていたか、それともされていなかったか。 ・どこを改善すればより多く利益がでるか。又はより赤字を少なく出来るか。 ・患者数と延患者数は何人か ・患者当り平均診療単価は何円か ・考えていたより支出が多かった科目は何か。又その原因は何なのか ・人件費は適正額か 	<ul style="list-style-type: none"> ・資産、負債、自己資本の構成バランスはどうか ・資産の中で不良債権となりそうなものはないか、どう対処するか ・医療機器等の中で更新したいものがあるか。いつ、いくら位で計画するか ・医薬品等の在庫は多くないか ・借入金の毎月返済額はいくらなのか ・リース資産はどの機器で毎月リース料をどの位支払っているか ・自己資本は毎年増加しているか 	<ul style="list-style-type: none"> ・営業(診療)活動によるキャッシュフローはプラスとなっているか ・投資活動によるキャッシュフローの資金調達先は営業活動か、財務活動か、それとも両方か ・財務活動の資金の調達と返済を理解する ・1年間でお金は増加したか、それとも減少したか ・当院のお金の流れ方は健康的か それとも病的か ・病的の場合、どの部分を改善しなければならないか

Ⅳ. 因果関係を反映するもの

決算書の工程でみたとおり、日々の取引が累積され、決算書が完成されるため、医療機関の医療行為の集大成が表現され、因果関係を示している。

このため決算書はいわば現状把握のツールともなるべきものである。

経営管理の手法として、しばしば、マネジメントサイクルが言われているが、これはPDCAサイクルともいわれ、最初のP(P l a n)つまり目標計画を立てる際には、現状把握をした上、分析等を加えて改善計画を立てることになる。

従って決算書は現状把握のためのものであり、病医院の経営にとって、非常に重要なものとなる。

銀行融資の際にもこの決算書が審査の対象となり、融資判断の基となる。

昨今の厳しい医療環境の中で、どのように病医院の経営を行なうかのヒントは決算書の中に用意されていると言っても過言ではないと思います。

以上のことから決算書は大変大切なものであるため、まずもって理解を深め、次に注意すべき点等を解明して自院の発展へと結びつけていただきたいと思います。

No 6 「生命保険と税金」(1)

(株) リスクマネジメント・ラボラトリー 首都圏第一本部長 小野博史

生命保険と税金(1)

生命保険料控除

生命保険に加入していると、毎年「生命保険料控除」として所得控除を受けることができることはご存じのことと思います。

生命保険料控除には「一般の保険料」と「個人年金保険料」の2つがあり、所得税でそれぞれ最高50,000円、合計100,000円、住民税でそれぞれ最高35,000円、合計70,000円の控除を受けることができますが、その効果がいかに大きいかを今回は「個人年金保険料」に絞って解説いたします。

超低金利時代になって何年になるでしょう。以前は銀行の定期預金は7%を超え、10年間預ければ2倍近くになり、言ってみれば、**お金が稼いで**くれていました。

定年退職したお年寄りが、退職金を銀行に預けておき、年金のほか預金の利子が入ることにより、安心して老後生活を送ることができました。

今高齢化社会を迎え、公的年金もいくらもらえるかわからない不安を抱えて将来の老後を見据えた時、その解決策は自助努力しかありません。

「生命保険料控除」特に「個人年金保険料控除」は、国民が安心して老後生活を送れるように奨励している制度です。

たとえば、

35歳男性（所得税40%、住民税10%の収入）が月1万円の個人年金（65歳年金開始）の積み立てをした場合

35歳から65歳までの総保険料合計は360万円で、65歳時での年金原資は約401万円になります。

投資効果 ⇒111, 4%

そこで、個人年金に加入すると、毎年、所得税で50,000円、住民税で35,000円の個人年金保険料控除を受けることができますから、

この方の毎年の節税額は

$$50,000円 \times 40\% + 35,000円 \times 10\% = 23,500円/年$$

65歳までの節税額は

$$23,500円 \times 30年 = 705,000円$$

となり、実質この方が負担した額は

$$360万円 - 705,000円 = 2,895,000円$$

65歳時の年金原資は 約401万円ですから**投資効果は ⇒ 138, 5%**

となります。

結論：個人年金保険料控除を受けることにより、より効率的な積立で老後資金準備ができます。

No 7 コーチングスキルをフルに使って スタッフの自主自立を促す

(有)エファ 代表取締役 菊地 理恵

コーチングとは、スタッフのやる気を引き出し、自主自律的な行動へとつなげていくコミュニケーション技術の1つであり、スタッフを育成していく上で重要なスキルの1つとも言われています。コーチングの考え方は以下の3つ。①人は誰でも無限大の可能性を秘めている。②必要とする答えはすべてその人の中にある。③それらの答えを導き出すためにはサポートとなるパートナーが必要である。以上の事柄にあるように、コーチングとは上司が部下であるスタッフに対し答えを与えるのではなく、部下であるスタッフが自ら答えを見つけることが出来るようにサポート（支援）するということなのです。すなわち、上に立つ人が気をつけなくてはならないことは、部下となるスタッフに対し「こうしなさい」「ああしなさい」「これはこういうものだ！」という一方通行型の指示や命令型ではなく、「これについてはどのように思うのか？」又は「あなたならどのように考えるだろうか？」という質問形式型の展開を行っていくことで、それらスタッフ自身が持っている答えを導き出すことがポイントとなります。しかし、そのために重要なことは互いの人間関係が十分にしやすい雰囲気になっているかということも挙げられます。最近そのような流れから、朝礼の実施や定期的なミーティングなどの実施を多く取り入れる傾向が見られるようになってきました。なるべく等身大の自分の考えを分かりやすく伝え続けることで、部下であるスタッフの方々も院長先生や事務長先生の考え方などを理解していき、一方通行の指示待ち族（依存型）ではなく、少しずつではありますが自ら動ける自主自律型のスタッフをより多く育成することが、病医院にとっても風通しが良くなり、TPO（その時、その場所、その状況）に即した活気のある職場作りが進められるでしょう。

《コーチングをする上でのポイント》

①質問をする上でのポイント

- a・・・「何がしたいのか」という断定的な質問の仕方よりも「どんなことがしたいと思っているの？」というように次につながる可能性を引き出させます。
- b・・・「これまではどうやってきた？」又「どうだった？」という過去を振り返る質問よりも「それをやるにはどうしたらいいだろう？」という未来型質問。
- c・・・「どうしてダメだったのか。何故ダメだったのか」という否定型質問よりも「どうしたらうまくいっていたらうだろう」という肯定型質問で問題解決意識を向けさせる質問。

②話を聴く上でのポイント

- a・・・皆の前で話をすることは、院内ルールの取り決めや情報共有をしていく上での流れを決める時などは効果を現しますが、個々人のモチベーション低下やクレーム等に対する改善案を導き出す時などは、静かな別室で2人で話すことが求められます。
- b・・・腕を組んだり、足を組んだままでの対話は気を付けましょう。
- c・・・互いに正面を向いて、出来る限り聞いているうなずきをしながら、相手が話しやすい雰囲気を作ることが必要です。
- d・・・話している内容や相手の方の言っていることをメモに取ることは控え、最終的に合意したことなどをメモに取るようにすること。

No 8 医療リスクマネジメントシリーズ(1)

「チームSTEPPS」を使用した医療安全システム構築

NKSJリスクマネジメント株式会社

医療RM事業部 主任コンサルタント 能村仁美

昨年に引き続き、医療リスクマネジメントの視点でお役に立つ情報を4回シリーズでご紹介いたします。

取り上げるテーマは、**チームSTEPPS** (Team Strategies and Tools to Enhance Performance and Patient Safety) 「医療提供システム全体において医療の質・患者安全・効率を高めるためのチームで取り組む戦略と方法」第1回目はその概要と、中核となる枠組みの一つ(リーダーシップ)についてご紹介します。

<1>概要

チームSTEPPSとは、米国国防省と米国医療研究品質局(AHRQ: Agency for Healthcare Research and Quality)が協力して2005年に開発したチームワーク・システムです。

日本ではまだ馴染みが薄い言葉かもしれませんが、種田憲一郎先生(国立保健医療科学院)が導入され、研修を開始されています。海外では、**チームSTEPPS**を取り入れたチームワークシステムにより、エラーの軽減、チーム力向上による医療の質の改善、チームメンバーのモチベーションUPに伴う離職率の軽減という有用性が認められてきています。

インシデントや医療事故の根本的原因の中のひとつに「コミュニケーションエラー: チーム内での伝達や連携不足によるもの」があげられます。チーム全体で医療安全システム構築に取り組む事で、チームの連携・協働を生かしミス回避する事が求められてきています。

チームSTEPPSでは、以下4つのコアコンピテンシー(行動特性)がチームのパフォーマンスを改善し、より安全なケアを提供し、組織の文化を変えていくために、必須であると提案されています。

4つのコアコンピテンシー ①リーダーシップ ②状況モニター ③相互支援 ④コミュニケーション

<2>リーダーシップについて

4つのコアコンピテンシーのひとつ、リーダーシップの行動特性・ツール等は、以下のようなものです。

チームワークコンピテンシー		
リーダーシップ	指示や調整、作業の割当て、チームメンバーの動機付け、リソースのやり繰りを行い、チームのパフォーマンスが最適になるように促進する能力	
	行動とスキル	ツールと戦略
	<ul style="list-style-type: none">・チームメンバーの役割を明確にする。・期待されるパフォーマンスを示す。・チームのイベント(ブリーフィング、ハドル、デブリーフィング等)を行う。・チームの問題解決を促進する。	<ul style="list-style-type: none">・リソースマネジメント・権限の委譲・ブリーフィング(打合わせ)・ハドル(途中協議・相談)・デブリーフィング(振りかえり)

ブリーフィング(Briefing): 計画

チーム構成についての話し合い、必要不可欠な役割の割り当て、期待や職場環境を確立し、アウトカムや可能性のある緊急時対応を話し合うなど、業務を始める前に行う短い打ち合わせ

ハドル(Huddles): 問題解決

状況確認の再確認、既に実施されている計画の強化、その計画が調整する必要があるかの評価をするための臨機応変な打ち合わせ

デブリーフィング(Debriefing): プロセスの改善

チームのパフォーマンスと有効性の改善のために計画された非公式な情報交換の打ち合わせ、活動後のふりかえり

リーダーは上記3つのツールを活用して、チームワークを高める必要があります。

次回の医療マネジメントシリーズ第2回では、②状況モニター③相互支援についてご紹介いたします。

【お問い合わせ先】 NKSJリスクマネジメント(株) 医療リスクマネジメント事業部 TEL: 03-3349-3501

◆ 「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 FAX にてお申し込み下さい。

ドクターのための『個別相談会』のご案内

経営・税務・保険・ 用の 相談 — ス

拝啓 会員の皆様におかれましては、ますますご健勝のこととお慶び申し上げます。

さて、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・・・」と思われる先生、配偶者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。

敬具

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、医師会認定 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)リスマネジメント・ラボ 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)リスマネジメント・ラボ 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	5月18日（水）10時～12時 6月15日（水）10時～12時	5月18日（水）10時～12時 6月15日（水）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。

「個別相談会申込書」に必要事項をご記入の上、よろず相談窓口にてお申し込み
お願いします。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。

【お問合せ先】 よろず相談窓口 担当：三沼

〒320-8503 栃木県宇都宮市駒生町3337-1

TEL 028-600-1171（直通） FAX 028-624-5988

◆ 『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

栃木県医師会・認定 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

<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>

接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接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。

<ISO9001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。

<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・認定『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。

栃木県医師会・認定 医業経営ライフ・コンサルタントグループ

このグループは、栃木県医師会が認定した専門家集団で構成されています。
 私たちは、医業経営コンサルタントを始め、税務対策、相続税対策、医療法人化、リスク対策、従業員教育、セミナー開催、開業支援など幅広く活躍しています。

医業経営コンサルタントとは……

(社)日本医業経営コンサルタント協会の認定を受け、医業経営の良きアドバイザーとして、その効率化・安定化の実現を図り、患者さんはもとより、医療に係るすべての人々が安らぎを感じるよう、経営体制作りのお手伝いをしております。

MDRTとは……

Million Dollar Round Table (MDRT) は世界86の国と地域から約39,000人(2008年6月現在)の会員を有する、卓越した生命保険と金融サービスの専門家による組織です。世界中の生命保険営業職のトップクラスのメンバーで構成され、そのメンバーは卓越した商品知識をもち、厳しい倫理基準を満たし、優れた顧客サービスを提供しています。ビジネスと地域社会のリーダーとして、生命保険と金融サービスの専門家として世界中で認知されています。

荻原会計事務所	税理士 医業経営コン ルタント	荻原 英美	宇都宮市滝谷町10-1 TEL028-634-6776
浅沼みらい税理士法人	代表社員税理士	浅沼 孝男	足利市本城2-1901-8 TEL0284-41-1365
田島会計事務所	税理士 医業経営コン ルタント	田島 隆雄	鹿沼市上野町297-1 TEL0289-63-5858
関根公認会計士事務所	公認会計士	関根 則次	宇都宮市下戸祭2-3-26 TEL028-627-3667
株式会社	代表取締役	清水 英孝	東京都品川区東品川2-2-20(天王洲郵船ビル14F) TEL03-5782-8521
株式会社 リスクマネジメント・ラボラトリー	代表取締役 首都圏第一本部長 都 支 長	中澤 宏紀 小野 博史 添田 守	東京都品川区東品川2-2-20(天王洲郵船ビル14F) TEL03-5782-8521 宇都宮市馬場通り2-1-1(宇都宮NFビル9F) TEL028-610-1085
株式会社	代表取締役 医業経営コン ルタント	佐久間賢一	神奈川県横浜市西区高島2-19-12(横浜スカイビル20階) TEL045-478-3566
株式会社 ジー・メディカル・マネジメント	医療事業部常務取締役 医業経営コン ルタント 医療事業部取締役 当部長 医業経営コン ルタント	川俣 喜弘 樋口 和良	足利市本城2-1901-10 TEL0284-41-1365
ブルトンシャル生命保険株式会社	グ・クティ・ラ ン - MDRT	清水 隆志	横浜市西区みなとみらい2-2-1(横浜ランドマークタワー18F) TEL045-228-6020
有限会社 エア	代表取締役 マネージャー 社会保険 務士	菊地 理恵 佐藤 智子	宇都宮市滝谷町18-7 TEL028-639-1020
有限会社 ティー・エム・エス コーポレーション	取締役 医業経営コン ルタント	田村 康夫	宇都宮市仲町3-16-409 TEL028-627-2336

医 会・認 都 生 3337-1 TEL028-600-1171
 医業経営ライフ・コン ルタント事務局

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
1	院長の四季(1)
2	危険にさらされる日本の医療
3	災害に係る「義援金」・「見舞金」と「修繕費」の税務上の取り扱いについて
4	事業承継と相続対策(1)
5	決算書の読み方と経営分析
6	「生命保険と税金」(1)
7	コーチングスキルをフルに使うって スタッフの自主自立を促す
8	医療リスクマネジメントシリーズ(1)

◆医業経営セミナーに対してのご意見、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

FAX 028-624-5988

(TEL 028-600-1171 直通)

担当：三沼

「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。）

よろず相談窓口
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)リスクマゼット・ラボラトリー 添田守

5月18日(水) 10時~12時

6月15日(水) 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)リスクマゼット・ラボラトリー 小野博史

5月18日(水) 10時~12時

6月15日(水) 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： _____