원장님, 번 돈은 다 어디 갔어요?

강도윤·한서진·이태준과 함께 푸는 병원 돈·세금 이야기

이우창 지음



19년차 컨설턴트의 현장 노트

바쁜 병원, 빠듯한 통장.

어디서부터 바꿔야 할까요?

현장에서 반복해 만난 병원들의 고민과 해결책을
가상의 사례와 대화로 풀었습니다. 세무 리스크를 줄이고
운영을 정리하는 실무 방법을 체크리스트와 Tools로
바로 따라 해보세요.

읽기 전에

책을 펴는 원장님께

원장님, 번 돈은 다 어디 갔어요?

강도윤·한서진·이태준과 함께 푸는 병원 돈·세금 이야기

이우창 지음 · THE FOUNT | 따라 읽는 실무서 v5.2 | 2026년 10월 20일 최종 교정

이 책은 개인사업자 의원 원장이 병원의 돈과 거래를 이해하고, 전문가와 함께 판단하도록 돕는 실무서다. 개원을 준비하거나 운영을 맡은 분도 필요한 장부터 읽을 수 있다. 법인·공동개원 등은 별도의 사실관계와 적용 규정을 확인한다.

법령·공식 안내의 확인 기준일은 2026년 10월 19일이다. 실제 적용에는 해당 시점의 법령과 개별 조건을 다시 확인한다. 책의 일반 설명은 개인별 세무·법률·노무·투자 자문이나 신고 승인을 대신하지 않는다.

강도윤·한서진·이태준과 A~Y원장의 사례, 대화, 운영·대출·시간 계산은 모두 설명을 위해 만든 가상 이야기다. 실제 고객의 사례·성과나 금융상품 조건이 아니다. 법령의 비율·기한은 출처를 표시해 가상 수치와 구분했다.

이 책의 저자는 더파운트를 운영하며, QR은 더파운트의 웹 도구로 연결된다. 책을 실천하는 데 상품 가입이나 상담 계약은 필요하지 않다. 별도 서비스를 선택한다면 제공자, 보수의 금액·산정 방식, 판매·소개 수수료 등 이해관계를 계약 전에 확인하자.

서문

내가 돕고 싶은 것은 원장님의 선택이다

원장님들을 만나며 자주 듣는 말이 있다. “돈은 버는 것 같은데, 남는 게 없어요.” 세금과 여러 수수료, 마케팅 비용을 내고 나면 통장을 다시 들여다보게 된다는 이야기다. 경쟁은 심해지고 신환은 줄었다는 말도 뒤따른다. 진료실의 분주함과 통장의 여유는 좀처럼 함께 오지 않았다.

내가 처음 영업을 시작할 때부터 하고 싶었던 일은 종합재무설계였다. 보험사와 은행의 닥터론팀, 증권사에서 일했고 지금은 고객의 세금 부담을 줄이기 위해 일하고 있다. 각 분야의 일을 겪으며 한 가지 제도나 상품만으로는 고객의 전체 문제가 풀리지 않는다는 생각을 하게 됐다.

내 목표는 고객의 경제적 자유다. 나 자신의 목표도 같다. 내가 생각하는 원장님의 경제적 자유는 생계의 부담 때문에 진료를 선택하기보다 스스로 중요하게 여기는 진료를 하고, 진정으로 원하는 일을 선택할 수 있는 여유다.

절세와 투자, 보험, 재무설계, 병원의 매출과 운영을 따로 고치면 한쪽에서 덜 쓴 돈이 다른 쪽에서 새기도 한다. 그래서 나는 상품 하나를 더하는 일보다 서로 맞물리는 구조를 보고 싶다. 이 책에서는 그 출발점을 거창한 설계도 대신, 원장님이 설명할 수 있는 자료 한 장과 질문 하나에 두었다.

책을 읽은 뒤 모든 제도를 도입할 필요는 없다. 최근 한 달의 돈을 설명하고, 반복되는 위험 하나를 줄이며, 원하는 하루에 조금 더 가까워질 첫 행동을 남겼으면 한다.

이우창 · 더파운트

이 책의 질문

절세를 찾기 전에, 돈이 새는 위치를 본다

> “돈을 벌고 있는 것 같은데, 왜 실제로 남는 돈은 적을까요?”

수납이 늘어도 원금·장비·생활비·세금 지급이 겹치면 통장은 줄 수 있다. 세금이 많다고 생각한 고민이 실제로는 지급 시점이나 자료 누락, 계약 구조의 문제일 수도 있다. 원인을 나누어야 같은 돈을 두 번 쓰거나 필요 없는 제도를 도입하지 않는다.

세무 리스크를 줄이는 가장 작은 행동은 수입과 거래를 사실대로 기록하고, 적절한 증빙과 적용 조건을 확인하는 일이다. 위험을 감추는 절세가 아니라 이미 있는 비용·공제의 요건을 놓치지 않고, 필요하지 않은 지급을 줄이며, 불확실한 거래는 실행 전에 검토하는 방향을 택한다.

이 책의 순서는 숫자와 기록, 세금과 비용, 직원과 복지, 자산과 자금, 구조 변경, 마케팅과 AI, 점검과 실행이다. 세금과 현금의 영향을 함께 보되 의료기관의 적법한 운영과 직원·환자의 권리를 별도 검토의 축으로 둔다.



앞 단계의 근거가 없으면 다음 결론을 서두르지 않는다

독서 안내

이 책을 활용하는 방법

각 주제는 다섯 페이지다. 상황과 대화로 시작해 기준을 익히고, 그림·숫자로 확인한 뒤 실무 순서를 따라간다. 마지막에는 QR 도구와 작성란으로 내 병원의 한 줄을 남긴다. 페이지 위의 1~5 표시로 지금 읽는 단계를 찾을 수 있다.

"가정"이 붙은 그래프는 실제 병원의 평균이나 성과가 아니다. 개념도의 면적·색·화살표도 확률이나 법적 허용을 나타내지 않는다. 본문과 쪽 하단의 S번호는 145~148쪽의 공식 자료를 가리킨다. PDF에서는 출처와 도구 링크를 눌러 열 수 있다.

QR을 휴대전화 기본 카메라로 읽고 주소가 www.thefount.co.kr인지 확인한다. 화면이 달라지거나 열리지 않으면 옆의 짧은 주소를 직접 입력하거나 134쪽 도구 안내에서 시작한다. 도구 이용과 책의 수기 작성은 별개이므로 입력을 원하지 않으면 작성란만 활용해도 된다.

완료 기준은 점수가 높아지는 일이 아니다. 확인할 자료가 무엇이고 누가 언제 답할지 설명할 수 있으면 다음 행동으로 넘어간다. 급여·계약·진료의 실제 비공개 자료는 적절한 권한과 처리 근거 없이 공개 도구나 AI에 보내지 않는다.



강도윤
일단해봄피부과 원장

한서진
오차제로치과 원장

이태준
이야기 속 가상 컨설턴트

책과 도구

필요할 때 도구를 엽니다

첫 점검에는 병원 경영 자가진단, 인력 부담에는 인건비 계산기, 자금 준비에는 의사 금융·닥터론, 개원·이전에는 입지분석, 공개 정보에는 마케팅 진단, 투자 제도 이해에는 벤처투자 안내를 연결했다.

세무 분류·필요경비·근로자성·대출 승인·개설 가능성·투자 적합성을 도구 점수로 확정하지 않는다. 입력 가정·기준일·자료 출처·미확인·제외 항목을 읽고 전문가에게 가져갈 질문을 만든다.

책의 QR은 추적용 단축주소나 개인 식별자를 넣지 않은 직접 링크다. 도구를 열면 해당 웹 서비스의 운영·개인정보 안내가 적용된다. 이 책의 PDF 자체는 작성 내용을 자동 전송하지 않는다.

01 병원 경영 자가진단

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

02 병원 인건비 계산기

www.thefount.co.kr/payroll · 이용 안내

03 의사 금융·닥터론

www.thefount.co.kr/doctor-finance · 이용 안내

04 병원 입지분석

www.thefount.co.kr/location · 이용 안내

05 병원 마케팅 진단

www.thefount.co.kr/marketing · 이용 안내

06 벤처투자 소득공제 안내

www.thefount.co.kr/invest · 이용 안내

차례

나에게 필요한 질문부터

1부 숫자가 보이는 병원

01 매출은 만석, 통장은 빈자리? 9

02 월말 영수증 보물찾기는 이제 그만! 14

03 세금 달력, 알람보다 먼저! 19

2부 세금과 비용의 기본

04 영수증만 있으면 다 내 비용? 24

05 병원 카드도 퇴근이 필요해 29

06 비급여인데 면세라고요? 34

3부 사람에게 쓰는 돈

07 월급 350만 원, 병원 예산도 딱? 39

08 가족이니까 괜찮겠죠? 44

09 3.3%면 프리랜서 완성? 49

10 복지는 선물, 기록은 필수! 54

4부 복지와 제도의 실질

11 복지기금, 절세 자판기는 아니죠 59

12 좋은 아이디어, 보상도 바로? 64

차례

나에게 필요한 질문부터

5부 자산과 자금의 선택

13 장비 샀으니 올해 비용 끝? 69

14 인테리어 예쁘면 계약도 예쁠까? 74

15 금리 1등 말고, 상환표도 보자! 79

16 병원 통장과 내 인생 통장 84

6부 구조를 바꾸는 결정

17 MSO라는 이름표의 마법? 89

18 가족 회사에도 계약은 필요해 94

19 공제 4,400만 원, 환급도 그만큼? 99

7부 유입과 AI의 운영

20 좋아요 1만 개, 예약은 몇 명? 104

21 AI야, 초안까지만 부탁해! 109

8부 점검에서 실행까지

22 세무조사 전날에 찾지 말자 114

23 빠뜨린 비용, 버튼 한 번이면? 119

24 개원·이전·폐업, 서류도 이사해요 124

25 90일 계획보다 오늘 한 가지! 129

부록 · 도구와 실무 양식 134

공식 참고자료와 확인 범위 145

제 01 화

매출은 만석, 통장은 빈자리?

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 이번 달 남았다는 돈을 어떤 숫자로 설명하고 있나요?



강도윤

이번 달도 열심히 진료했는데… 통장은 왜 다이어트 중이죠?

한서진

매출표와 통장을 같은 숫자처럼 보면 퍼즐이 안 맞아요.

이태준

수납·비용·원금·인출부터 나눠볼까요? 돈이 간 길을 찾는 거예요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 A원장은 한 달 수납이 2억 원인데 마음이 편하지 않다. 장비 대금과 대출 원금, 생활비가 같은 달에 빠졌다. 매출표는 잘됐다고 말하지만 지급일이 겹친 통장은 다른 이야기를 한다.

먼저 이것부터 알아요

원장님들이 자주 말하는 “남는 게 없다”는 고민은 먼저 숫자의 이름을 구분해야 풀린다. 진료·서비스를 제공해 발생한 매출, 실제 입금된 수납, 수익과 비용을 대응시켜 계산한 손익, 계좌에서 움직인 현금은 서로 다른 관점이다. 같은 숫자를 여러 이름으로 부르면 원인도 처방도 달라진다.

근거 S25, S01, S03 · 공식 자료 145–148쪽

01 · 판단의 기준

매출은 있는데, 왜 통장은 가벼울까

A의원이 월초에 보유한 현금은 3천만 원이었다고 하자. 이번 달 800만 원이 늘었으므로 월말에는 3,800만 원이 있다. 현금이 800만 원 늘었다는 말과 통장에 800만 원밖에 없다는 말은 다르다.

그런데 이 3,800만 원을 전부 쓸 수 있을까. 앞으로 지급할 돈을 함께 적어봐야 답할 수 있다. 예시에서는 세무 담당자와 별도로 확인한 향후 세금 납부 예정액 1,500만 원을 따로 관리하기로 했다. 이 금액은 세율로 계산한 값이 아니라 설명을 위해 정한 가정이다. 이번 달에는 해당 세금을 실제 납부하지 않은 것으로 놓았다.

1. **수납과 매출** 실제 받은 금액의 기록과 진료·서비스 제공에 따른 귀속을 나누어 대조한다.
2. **이익과 잔액** 비용을 반영한 손익과 특정 시점 통합 현금을 같은 성과로 부르지 않는다.
3. **잔액과 목적** 세금 배정액과 최소 운영 잔액을 적고, 내부 이체를 이중 차감하지 않는다.

관리 질문	포함할 것	헷갈리기 쉬운 것
실제 얼마 들어왔나	진료 수납·대출·투입 자금 구분	대출을 매출로 합산
무엇에 지급했나	운영·자산·원금·인출 분리	원금 상환을 비용으로 합산
얼마를 보유하나	모든 병원 계좌와 현금	계좌 간 이체를 지출로 중복

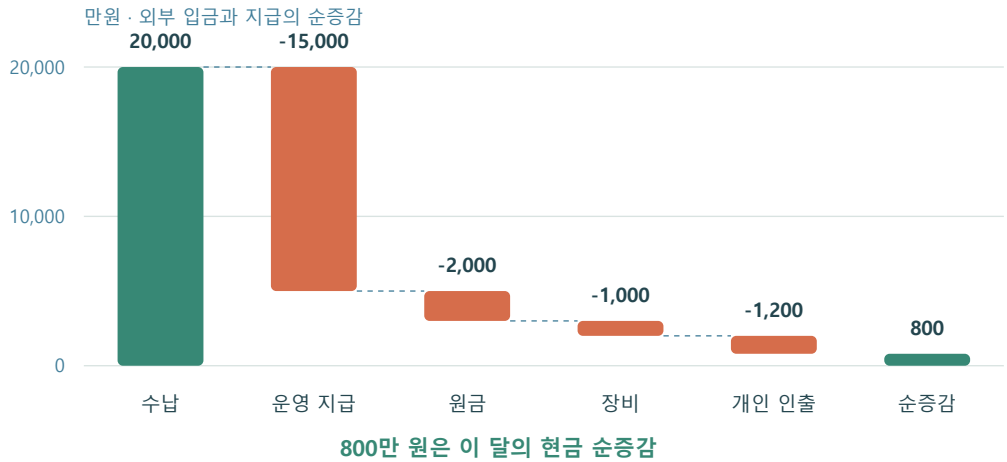
근거 S25, S01, S03 · 공식 자료 145–148쪽

01 · 그림과 숫자로 이해하기

2억 원 수납에서 현금 순증감 800만 원까지

최근 한 달의 모든 병원 계좌와 보유 현금을 합쳐 시작한다. 계좌끼리 옮긴 돈은 외부 지출에서 빼고, 대출 입금은 진료 수납과 나눈다. 개인사업자 원장의 인출은 직원 급여처럼 병원 비용으로 처리하지 않는다. 법인·공동개원은 인출의 법적 성격을 별도로 확인한다.

그림 01 설명용 가정·단위 만 원. 운영 지급 15,000, 원금 2,000, 장비 1,000, 개인 인출 1,200. 신규 대출·추가 투입 없음. 손익 계산이 아니다.



한서진의 숫자 풀이 · 설명용 가정

20,000 - 15,000 - 2,000 - 1,000 - 1,200 = 800만 원

월초 3,000 + 순증감 800 = 월말 3,800만 원

이렇게 읽으면 쉬워요

월초 3,000에 순증감 800을 더하면 월말 현금은 3,800이다. 이 중 세금에 1,500을 배정하고 최소 운영 잔액을 2,000으로 정했다면 관리 기준을 넘는 금액은 300이다. 300은 법적으로 자유 인출할 수 있는 한도나 순이익이 아니다. 이미 반영한 개인 인출을 다시 빼지 않는다.



이것만 기억해요

손익과 현금, 병원과 개인을 나누면 돈의 이동이 보인다.

근거 S25, S01, S03 · 공식 자료 145–148쪽

01 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **범위를 정한다**

병원 계좌와 현금의 목록, 기준일, 금액 단위를 먼저 적는다.

2 **외부 흐름을 나눈다**

수납·대출·투입을 나누고 지급은 운영·자산·상환·인출로 구분한다.

3 **실제 잔액과 맞춘다**

계산 결과가 실제 통합 잔액과 다르면 누락·기간·내부 이체를 찾는다.

4 **다음 지급을 표시한다**

세금·원금·장비 등 예정 지급과 최소 잔액을 같은 달력에 올린다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 카드 정산과 보험 청구 입금을 포함했는가
- ☐ 대출 신규 입금을 따로 표시했는가
- ☐ 장비 지급과 감가상각을 섞지 않았는가
- ☐ 개인 인출을 비용으로 쓰지 않았는가
- ☐ 미확인 금액을 0으로 채우지 않았는가



여기서 자주 헷갈려요

통장 하나만 보고 가용 현금을 정하면 다른 계좌의 잔액이나 미지급 채무를 놓칠 수 있다. 반대로 목적별 계좌로 옮긴 금액을 비용과 현금 감소로 함께 잡으면 같은 돈을 두 번 뺀다. 이 장의 표는 자금 관리 도구이며 세무 장부를 대신하지 않는다.

근거 S25, S01, S03 · 공식 자료 145–148쪽

01 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

자가진단에서 현재 경영 상황을 점검한 뒤, 점수보다 먼저 확인할 자료 한 가지를 고른다. 부록 135쪽의 현금흐름 양식에 최근 한 달을 옮기고 세무 장부와 차이가 나는 항목을 표시한다.

01 우리 병원의 숫자

월초 현금 / 실제 외부 입금 / 외부 지급 / 월말 현금

02 설명되지 않는 차이

차이 금액과 확인할 계좌·거래·기간

03 이번 주의 한 행동

자료 담당자와 대조 완료일

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 현금흐름은 포함 계좌·기간·내부 이체를 맞춰 확인한다. 점수가 순이익이나 인출 가능액은 아니다.

근거 S25, S01, S03 · 공식 자료 145–148쪽

제 02 화

월말 영수증 보물찾기는 이제 그만!

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 세무사에게 보내는 자료와 원장이 보는 자료가 같은가요?



강도윤

월말마다 영수증 숨바꼭질이라니, 제 병원 장르는 추리물인가요?

한서진

종이만 찾으면 끝인 줄 알았는데, 계좌 자료도 맞춰야겠네요.

이태준

자료, 차이, 미확인 목록을 남기면 다음 달 탐정 업무가 줄죠.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 B의원은 카드 명세서는 보냈지만 환불 목록과 장비 교체 내역을 빠뜨렸다. 결산 뒤에야 차이를 찾자 거래 상대방을 다시 확인하느라 시간이 오래 걸렸다. 자료가 적었던 것이 아니라 같은 달의 자료가 함께 모이지 않았던 것이다.

먼저 이것부터 알아요

월말 마감은 숫자를 예쁘게 정리하는 행사가 아니다. 수납의 누락과 중복, 비용의 근거, 다음 지급을 한 번에 확인하는 운영 습관이다. 장부 작성은 담당 전문가와 협업하되 현장에서만 아는 거래 목적과 변경 사실은 병원이 전달해야 한다.

근거 S02, S25 · 공식 자료 145–148쪽

02 · 판단의 기준

월말 마감이 절세의 출발점이다

회의 자료는 지난달에 한 일, 이번 달 숫자, 미확인 항목, 결정할 일과 다음 담당을 한 장에 모을 수 있다. 길이를 정하는 것보다 실제 결정을 남기는 것이 중요하다. 자료를 읽는 시간과 결정을 내리는 시간을 구분하면 원장이 같은 설명을 반복하는 일도 줄일 수 있다.

한 번에 결정하기 어려운 항목은 누구에게 무엇을 물을지 적는다. 세무 결과를 기다리는 일과 원장이 선택할 일을 섞지 않는다. 전문가의 회신이 늦는다면 일정에 반영하고, 확인되지 않은 가정을 확정된 계획처럼 실행하지 않는다.

1 **정의** 매출·수납·환불·신환의 내부 정의와 집계 종료일을 문서에 고정한다.

2 **대사** 청구·정산·입금·환불 기록의 차이는 조정 항목으로 남겨 확인한다.

3 **마감** 미완료 항목과 담당자를 정한 뒤 변경 이력을 남겨 다음 달로 연결한다.

확인 묶음	기준 자료	마감 때 묻는 질문
수입	진료·청구·카드 정산·통장	입금 지연인가, 누락인가
지출	증빙·계약·지급 내역	발생·지급 기간은 같은가
자산·부채	장비·대출·리스 계약	원금·이자·자산 취득을 나눴나
예외	취소·환불·개인 사용 목록	차이의 근거와 처리자는 누구인가

근거 S02, S25 · 공식 자료 145–148쪽

02 · 그림과 숫자로 이해하기

자료를 모으는 일에서, 다음 결정을 내리는 일까지

같은 기간을 비교하는 기준부터 정한다. 이번 달 수납을 지난달 발생 매출과 비교하거나 인건비에 어떤 달은 퇴직급여를 넣고 어떤 달은 빼면 추세를 잘못 읽는다. 정의·기간·출처가 바뀌면 변화의 이유를 기록한다. “미확인”을 남기는 것이 근거 없이 숫자를 맞추는 것보다 낫다.

그림 02 운영 절차의 개념도. 세무 신고기한을 새로 정한 것이 아니라 병원 내부 마감의 예시다.



이렇게 읽으면 쉬워요

마감 회의의 결과물은 보고서 한 권보다 “확인한 차이, 보완할 자료, 다음 행동” 세 가지면 충분하다. 원장은 현금과 중요한 위험을 보고, 담당자는 항목별 근거를 찾을 수 있어야 한다. 누가 언제 고쳤는지 남기면 같은 질문에 반복해서 답하는 시간을 줄일 수 있다.



이것만 기억해요

매달 자료를 닫고, 틀린 숫자를 먼저 고치는 병원이 강하다.

근거 S02, S25 · 공식 자료 145–148쪽

02 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 기간을 고정한다

월 시작·종료일과 자료 수집 마감일을 정하고 예외 거래를 표시한다.

2 차이를 한곳에 모은다

수입·지출·자산·부채의 아직 대조를 마치지 못한 거래 목록을 한 장으로 만든다.

3 담당자와 확인한다

세무 담당자에게는 자료와 구체 질문을 함께 보내 답을 기록한다.

4 다음 달 한 가지를 바꾼다

반복 누락의 원인 하나를 골라 수집·승인 절차를 고친다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 자료에 기준 월과 작성일이 있는가
- ☐ 환불·취소가 정산 자료와 연결되는가
- ☐ 장비·대출의 새 계약이 전달됐는가
- ☐ 이전 달 수정 내용이 남아 있는가
- ☐ 회의 뒤 담당·기한이 정해졌는가



여기서 자주 헷갈려요

한 달 손익이 나빠졌다고 바로 세무 처리 문제로 판단하지 않는다. 수납 시차, 일회성 지출, 진료일수와 인력 변동을 함께 본다. 기록의 신뢰도를 높이는 마감과 세금을 계산하는 신고는 이어지지만 같은 절차는 아니다.

근거 S02, S25 · 공식 자료 145–148쪽

02 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

도구에서 취약 영역을 확인하고 월간 점검표의 빈칸과 연결한다. 경영 점수를 올리는 것이 목적이 아니라 가장 큰 미확인 거래를 설명할 수 있게 만드는 것이 목표다.

01 이번 달 마감 기준

기준 기간 / 포함 자료 / 제외 자료

02 해결할 차이 세 가지

차이의 금액·내용과 찾을 근거

03 다음 회의

담당자 / 완료 조건 / 날짜

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 자가진단이 장부 대사나 세무 검토를 대신하지 않는다. 원자료와 차이 목록으로 확인한다.

근거 S02, S25 · 공식 자료 145–148쪽

제 03 화

세금 달력, 알람보다 먼저!

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 세금이 갑자기 나온 것인가요, 준비할 날짜를 놓친 것인가요?



강도윤
세금 알림이 울리면 갑자기 달력이 무서워져요.

한서진
신고하는 날과 돈 내는 날부터 따로 표시해요.

이태준
적용되는 세목과 기한을 담당자와 확인하고 미리 배정해두세요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 C원장은 세무 대리인의 안내를 받고서야 납부 자금을 옮기려 했다. 같은 주에 급여와 임대료도 나갔다. 세액을 미리 예상해도 현금이 들어올 시점과 실제 납부일을 연결하지 않으면 지급 압박은 그대로 남는다.

먼저 이것부터 알아요

세금 달력에는 세목과 대상 기간, 법정기한, 실제 적용기한, 병원 내부 준비일을 따로 쓴다. 토요일·공휴일, 기한 연장, 사업자 형태와 개별 요건에 따라 실제 날짜가 달라질 수 있다. 지난해 달력을 그대로 복사하기보다 담당자가 해당 연도의 안내를 확인하도록 한다.

근거 S07, S08, S09 · 공식 자료 145–148쪽

03 · 판단의 기준

세금 달력과 현금 달력을 겹쳐 본다

세무사를 만날 때 결과 숫자만 묻기보다 이번 달 달라진 거래를 전달해보자. 직원 채용, 장비 취득, 새로운 계약, 개인 자금의 이동처럼 평소와 다른 일을 미리 알린다. 담당자는 실제 자료를 바탕으로 처리와 필요한 확인 사항을 안내할 수 있다.

원장 쪽에서도 예상 납부와 확정 납부를 구분해 달라고 요청한다. “올해 세금이 얼마인가요”라는 한 번의 질문보다, 현재 자료 기준의 예상액과 변동 이유를 정기적으로 확인하는 편이 자금 계획에 쓰기 쉽다. 신고·납부 일정은 개인사업자·법인, 신고 유형과 해당 세목에 맞춰 확인한다. 이 책에서는 모든 병원에 같은 세금 날짜나 세율을 적용하지 않는다.

1 **적용 여부** 세목마다 개인·법인, 과세·면세, 직원 지급 등 해당 요건을 먼저 확인한다.

2 **기한** 법정기한과 공휴일·연장 등을 반영한 실제 기한을 구분한다.

3 **자금** 예상액은 확정액과 나누고, 납부 전 자금이 도착하는지 확인한다.

달력의 항목	확인할 기본 틀	반드시 보완할 점
종합소득세	통상 다음 해 5월 신고 틀	성실신고확인·연장·예외 확인
사업장현황	해당 면세사업자의 연간 수입금액	사업자 형태·대상 여부 확인
성실신고확인서 제출자	대상 여부·확인 절차	다음 해 5.1~6.30 원칙·휴일/연장 확인
원천징수	급여 등 지급에 따른 의무	소득 구분·납부 주기 확인
부가가치세	과세사업 해당분 검토	겸영·개인/법인·신고 유형 확인

근거 S07, S08, S09 · 공식 자료 145–148쪽

03 · 그림과 숫자로 이해하기

자료 준비일은 납부일보다 앞에 있어야 한다

개인사업자의 종합소득세와 개인지방소득세, 해당하는 면세사업자의 사업장현황신고, 급여 등 지급에 따른 원천징수, 과세 진료가 있는 경우의 부가가치세를 먼저 검토한다. 이것은 모든 병원의 신고 목록을 확정한 표가 아니다. 성실신고확인, 반기납부 등 병원별 요건을 추가 확인한다.

그림 03 상대 일정의 예시. 실제 신고·납부일은 국세청·지방세 안내와 세무 담당자에게 확인한다.



앞 단계의 근거가 없으면 다음 결론을 서두르지 않는다

이렇게 읽으면 쉬워요

납부 예상액을 다른 병원 계좌로 옮기는 것은 관리상 배정이다. 그때 세금을 이미 냈다고 기록하지 않는다. 이후 실제 납부를 할 때 외부 지급이 발생한다. 납부 확인서와 계좌 출금을 연결해 보관하면 배정액과 실제액의 차이도 설명하기 쉽다.



이것만 기억해요

신고·납부·자료 준비는 각각 다른 날짜다.

근거 S07, S08, S09 · 공식 자료 145–148쪽

03 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **세목을 확인한다**
담당자와 우리 병원에 해당하는 의무 목록을 확정한다.

2 **자료 준비일을 잡는다**
기한 직전이 아니라 누락을 보완할 시간을 둔다.

3 **예상액을 갱신한다**
중간 예상과 확정액, 추가 납부·환급 예정액을 구분한다.

4 **납부를 증명한다**
접수·납부 결과와 계좌 출금을 대조하고 다음 일정에 반영한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 대상 과세기간을 적었는가
- ☐ 국세와 지방세를 함께 확인했는가
- ☐ 성실신고확인 대상 여부를 물었는가
- ☐ 예상액을 실제 납부와 구분했는가
- ☐ 납부일 전 자금 부족 시나리오를 봤는가



여기서 자주 헷갈려요

신고서를 제출한 것과 세금을 납부한 것은 다르다. 환급 예상도 입금 확정과 다르다. 기한을 놓쳤다면 임의로 신고를 미루지 말고 적용 가능한 절차와 부담을 담당자에게 즉시 확인한다. 이 책의 내부 준비 일정은 법정기한을 대체하지 않는다.

근거 S07, S08, S09 · 공식 자료 145–148쪽

03 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

자가진단에서 자금·세무 기록의 과제를 찾는다. 135쪽 현금흐름 기록표에는 월별 지급 합계를 적고, 아래 “겹치는 지급” 칸에는 세금·급여·원금의 실제 날짜를 나란히 적는다. 같은 주에 몰린 지급을 찾아보자. 도구가 법정기한이나 세액을 확정해주는 것은 아니다.

01 우리 병원의 의무 목록

세목 / 대상 기간 / 적용 여부를 확인한 담당자

02 겹치는 지급

세금·급여·임차료·원금의 지급 날짜 / 준비할 자금

03 자금 준비 계획

부족 예상액 / 자금 마련 방법 / 담당자·준비일

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 병원별 신고 의무·납부기한·세액은 해당 연도의 안내와 세무 담당자에게 확인한다.

근거 S07, S08, S09 · 공식 자료 145–148쪽

제 04 화

영수증만 있으면 다 내 비용?

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 지출의 사업 목적과 증명 자료를 함께 설명할 수 있나요?



강도윤
영수증을 모았습니다! 이제 다 비용 처리하면 되죠?

한서진
영수증 수집왕과 필요경비 인정은 다른 종목이에요.

이태준
업무 관련성·실제 거래·증빙을 함께 봐야 해요. 종이만으론 부족해요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 D원장은 카드 전표가 있으니 개인 식사와 가족 여행도 처리할 수 있다고 생각했다. 회계 담당자는 결제 내역만 보고 용도를 알 수 없었다. 결제했다는 사실과 병원의 사업을 위해 썼다는 사실 사이에는 설명해야 할 공간이 있다.

먼저 이것부터 알아요

필요경비의 기본은 사업 수입과 대응하는 통상적인 비용인지 살피는 것이다. 카드 명세서에 잡혔다는 이유만으로 사업 관련성이 생기지는 않는다. 반대로 거래 실질이 있는 비용도 자료가 흩어져 있으면 확인이 늦어지거나 지출증명 문제를 따로 검토해야 한다.

근거 S01, S02, S03, S23 · 공식 자료 145–148쪽

04 · 판단의 기준

영수증이 있으면 모두 비용일까

첫 질문은 실제 거래가 있었는가다. 계약서, 청구 내역, 지급 기록과 결과물을 서로 맞춘다. 두 번째는 병원의 어떤 업무와 연결되는가다. 같은 이름의 지출이라도 목적과 사용 방식이 다를 수 있다.

세 번째는 해당 기간에 어떻게 반영되는가다. 장비를 샀다고 해서 지급액 전부가 같은 기간의 손익 비용으로 바로 잡히는 것은 아니다. 지급 시점과 비용 인식 시점을 세무 담당자에게 나누어 물어본다. 네 번째는 어떤 증명 자료를 받아 보관해야 하는가다. 거래 종류와 증빙 의무의 예외를 포함해 확인한다. 경비 지출증명 수취·보관에 관한 법령도 따로 있다.

1 **목적** 병원 운영과 어떤 관계인지 사실로 설명한다. 개인 사용은 분리한다.

2 **실질** 계약만이 아니라 납품·수행·검수·지급이 실제로 이어졌는지 본다.

3 **증빙** 거래에 맞는 지출증명을 받고 보관 의무와 예외를 확인한다.

거래	함께 모을 자료	확인할 위험
직원 교육	교육 내용·참석·결제 증빙	개인 취미와 사업 교육 혼재
업무 식사	목적·참여 범위·전표	가사 소비를 업무로 기재
업무 위탁	계약·산출물·검수·지급	계약서만 있고 수행 없음
소모품	주문·수령·사용처·증빙	자산 취득과 단기 소모 혼재

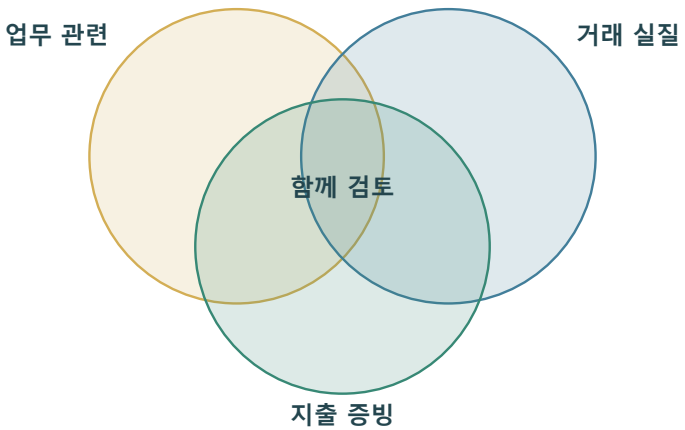
근거 S01, S02, S03, S23 · 공식 자료 145–148쪽

04 · 그림과 숫자로 이해하기

비용 점검은 세 질문이 만나는 곳에서 시작한다

돈이 나간 목적, 실제 제공받은 재화·용역, 상대방과 금액, 귀속 기간을 연결한다. 세금계산서·계산서·카드 전표·현금영수증 등 증빙의 종류와 예외는 거래에 맞게 확인한다. 필요경비 인정과 증명서류 수취 의무를 한 가지 질문으로 줄이지 않는다.

그림 04 개념 벤다이어그램. 교집합은 검토 자료가 모인 상태를 뜻하며, 그 자체가 세법상 인정의 충분조건은 아니다.



이렇게 읽으면 쉬워요

업무 관련성이 있어도 자산 취득·감가상각·귀속 시기 등 다른 쟁점이 남을 수 있다. 증빙이 부족한 거래의 세무 결과도 일률적으로 같지 않다. 거래별 예외와 보완 가능성을 검토하고, 실제와 다른 영수증이나 소급해 꾸민 기록으로 빈칸을 메우지 않는다.



이것만 기억해요

업무 관련성·거래 실질·적절한 증빙을 함께 본다.

근거 S01, S02, S03, S23 · 공식 자료 145–148쪽

04 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **거래를 특정한다**

날짜·상대방·금액·품목을 거래 단위로 묶는다.

2 **용도를 설명한다**

업무 목적과 이용자·사용 장소를 사실에 맞게 적는다.

3 **증빙을 연결한다**

수취한 지출증명과 계약·산출물·지급 기록을 연결한다.

4 **불확실성을 보낸다**

비용/자산·귀속·개인 혼용 중 남은 질문을 세무사에게 전달한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 누구를 위해 지출했는지 설명되는가
- ☐ 실제 수행·납품을 확인했는가
- ☐ 동일 비용을 두 번 올리지 않았는가
- ☐ 개인 사용분을 구분했는가
- ☐ 받아야 할 증빙과 보관을 확인했는가



여기서 자주 헷갈려요

소액이라는 이유로 모두 사업 비용이 되지 않는다. 반대로 증명서류 수취 예외가 있다는 이유만으로 어떤 자료도 보관하지 않아도 되는 것은 아니다. 금액 기준·대상·예외의 현재 요건은 S23과 담당자의 검토로 확인한다.

근거 S01, S02, S03, S23 · 공식 자료 145–148쪽

04 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

세무 관련 자가점검에서 빈칸을 찾은 뒤 실제 거래 세 건의 증빙을 내부에서 점검한다. 영수증 원본이나 고객 개인정보를 도구에 업로드할 필요는 없다. 부록 136쪽의 거래 파일 양식을 사용한다.

01 점검할 지출 세 건

거래일 / 상대방 / 금액 / 업무 목적

02 아직 없는 자료

지출증명·산출물·사용 기록 중 빠진 것

03 세무사에게 보낼 질문

인정 여부 / 귀속 기간 / 추가 증빙

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 도구가 개별 지출의 필요경비 인정 여부를 판정하지 않는다.

근거 S01, S02, S03, S23 · 공식 자료 145–148쪽

제 05 화

병원 카드도 퇴근이 필요해

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 같은 카드에서 병원 돈과 개인 돈이 섞이고 있나요?



강도윤

병원 카드가 제 저녁 장보기도 도와줬어요. 너무 친절하죠?

한서진

카드 이름이 병원이라고 개인 지출의 성격이 바뀌진 않아요.

이태준

이미 섞였다면 숨기지 말고 실제 목적과 인출 내역을 정리하세요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 E의원은 원장이 급할 때마다 개인 카드로 소모품을 사고, 병원 카드로 생활비도 냈다. 금액 자체보다 뒤늦게 용도를 복원하는 일이 어려웠다. 매달 혼용 거래를 따로 대사하는 규칙을 만들자 검토할 항목이 선명해졌다.

먼저 이것부터 알아요

사업용 결제 수단을 나누면 기록은 쉬워지지만 카드 이름만으로 세무 판단이 끝나지 않는다. 개인 카드로 지급한 실제 사업 지출은 사실과 적절한 증빙을 확인해야 하고, 병원 카드로 쓴 가사 지출은 분리해야 한다. 나중에 세무사가 알아서 구분할 것이라고 기대하면 현장 정보가 사라진다.

근거 S01, S03, S24 · 공식 자료 145–148쪽

05 · 판단의 기준

병원 카드와 생활비 사이의 경계

개인사업자인 원장은 병원의 자금과 자신의 생활비를 함께 고민한다. 그렇다고 같은 표 안에서 구분 없이 섞으면 병원의 운영에 얼마가 필요한지 알기 어려워진다.

개인 인출이 많았던 달의 잔액 감소를 병원 수익성 악화로 오해할 수도 있다. 반대로 원장 개인이 자금을 넣어 잔액이 늘었는데 병원 운영이 개선되었다고 판단할 수도 있다. 개인 생활비와 자산 이전, 병원의 수납과 지급을 나누어 적으면 각각의 이유가 드러난다.

1 **구분** 병원 전용 수단과 개인 수단을 나누고 혼용 예외 목록을 만든다.

2 **대사** 대표 대납·개인 인출·환급·차입 등 실제 성격을 구분한다.

3 **기록** 애매한 항목은 지급 즉시 메모하고 월말에 담당자와 처리한다.

상황	먼저 할 일	피할 처리
개인 카드로 병원 소모품	목적·증빙·정산 기록 연결	개인 카드라는 이유로 누락
병원 카드로 생활비	사업 외 사용으로 분리	병원 명의이므로 비용 처리
혼용 차량·통신	사용 자료와 적용 규정 확인	근거 없는 일정 비율 적용
대표의 돈 이동	투입·인출·대여 등 성격 확인	입금은 매출, 출금은 비용으로 통일

근거 S01, S03, S24 · 공식 자료 145–148쪽

05 · 그림과 숫자로 이해하기

함께 계획하되, 기록은 두 개의 길로 나눈다

현금 인출이나 현금영수증이 없는 지급도 사용처와 상대방이 설명되어야 한다. 업무용 차량·통신·공간처럼 혼용 가능성이 큰 항목은 합리적인 배분 근거와 현재 적용 요건을 확인한다. 차량 비용은 업무사용 범위 등 별도 규정이 있으므로 비율 하나를 임의로 정하지 않는다.

그림 05 개인사업자 관리 개념도. 법인은 대표와 별개 주체이며 자금 인출·대여·보수는 별도 법률·세무 검토가 필요하다.

병원 운영 별도 기록 · 실제 목적 확인

원장 생활 별도 기록 · 실제 목적 확인

투입·인출의 성격을 연결

이렇게 읽으면 쉬워요

개인 생활비를 너무 적게 잡으면 병원에서 반복 인출하게 된다. 반대로 병원에 필요한 자금까지 개인 투자로 옮기면 지급일에 문제가 생긴다. 병원 운영 최소 잔액과 개인 생활·예비자금을 함께 계획하되 비용 처리와 자금 이동의 기록은 분리한다.



이것만 기억해요

지급 수단의 이름보다 실제 사용 목적을 먼저 본다.

근거 S01, S03, S24 · 공식 자료 145–148쪽

05 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **수단을 목록화한다**

계좌·카드·현금 보관을 병원/개인으로 나누어 적는다.

2 **혼용 거래를 표시한다**

업무 관련성·증빙·정산 여부를 건별로 확인한다.

3 **현금 필요를 합의한다**

생활비 인출 계획과 병원 지급 일정을 함께 본다.

4 **반복 항목을 고친다**

정기 결제의 수단을 정리하고 월말 예외 목록을 점검한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 대표 대납이 빠지지 않았는가
- ☐ 생활비가 비용으로 올라가지 않았는가
- ☐ 혼용 비용의 근거가 있는가
- ☐ 현금 출금 사용처가 남아 있는가
- ☐ 법인 자금을 개인 통장처럼 쓰지 않는가



여기서 자주 헷갈려요

사업자등록번호를 알려 결제했다는 사실만으로 모든 지출이 필요경비나 매입세액 공제 대상이 되지 않는다. 주체·업무 관련성·증빙·과세/면세 사용을 따로 본다. 과거 기록이 섞였다면 사실을 복원하고 처리 방향을 상담한다.

근거 S01, S03, S24 · 공식 자료 145–148쪽

05 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

자가진단 결과에서 자금·세무 기록의 취약점을 찾고, 이번 달 혼용 거래 다섯 건만 내부 목록으로 만든다. 개인정보와 전체 계좌내역을 외부 도구에 보내지 않는다.

01 혼용 항목

지급 수단 / 실제 사용처 / 사업·개인 구분

02 정산 근거

원본 증빙 / 정산 방식 / 확인자

03 새 운영 규칙

다음 달부터 바꿀 정기 결제·인출 방식

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 개인·사업 사용의 구분은 지급 수단보다 실제 목적과 자료로 확인한다.

근거 S01, S03, S24 · 공식 자료 145–148쪽

제 06 화

비급여인데 면세라고요?

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 진료 수입과 부가가치세의 분류 기준을 구분하고 있나요?



강도윤
비급여면 전부 부가가치세 붙는 거 아닌가요?

한서진
건강보험 구분과 부가가치세 구분은 다른 축이에요.

이태준
실제 제공한 용역을 기준으로 면세 범위와 예외부터 확인해요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 F의원은 비급여 수입을 모두 한 항목으로 묶었다. 새 시술을 도입한 뒤에도 이전과 같은 세무 코드를 사용했다. 실제 제공한 용역의 성격과 현재 규정을 확인하지 않은 채 수납 방식으로 과세 여부를 판단한 것이다.

먼저 이것부터 알아요

급여·비급여는 건강보험의 적용과 관련된 구분이고, 과세·면세는 부가가치세 규정에 따른 구분이다. 비급여라는 이유만으로 모두 과세이거나 모두 면세인 것은 아니다. 의료보건 용역의 범위와 제외 항목, 실제 제공 내용과 목적을 확인해야 한다.

근거 S05, S06, S08, S31 · 공식 자료 145–148쪽

06 · 판단의 기준

비급여와 면세는 같은 말이 아니다

1 **용역** 실제 무엇을 제공했는지 항목별로 정의하고 법령의 범위·예외를 확인한다.

2 **수입** 매출·수납·선수·취소·환불의 거래 성격과 귀속을 대조한다.

3 **매입** 과세 전용·면세 전용·공통 사용을 구분한 뒤 공제·안분을 검토한다.

구분 축	판단 자료	원장의 질문
급여 / 비급여	건강보험 적용·진료 항목	보험 기준을 세무 기준과 섞지 않았나
과세 / 면세	실제 용역·부가세 규정	새 용역의 예외를 검토했나
직접 / 공통 매입	사용처·면적·계약·기간	실지귀속을 먼저 나눌 수 있나
수납 / 환불 / 선수	서비스·계약·정산 내역	동일 거래가 여러 항목에 중복됐나

근거 S05, S06, S08, S31 · 공식 자료 145–148쪽

06 · 그림과 숫자로 이해하기

두 축으로 읽는 진료 수입

신규 진료·시술·상품 묶음을 만들 때는 현장의 서비스 목록과 세무 분류표를 함께 갱신한다. 홍보 명칭, 수납 코드, 실제 용역이 서로 다르면 나중에 매출을 다시 나누기 어렵다. 과세·면세를 함께 영위하면 관련 매입의 실지귀속과 공통매입세액도 별도로 검토한다.

그림 06 분류 축을 설명하는 도표. 각 진료의 구체적인 칸을 이 책이 확정하지 않는다. 실제 용역별 세무 분류는 담당자와 확인한다.

서로 다른 질문을 한 칸으로 합치지 않는다

01	02
건강보험의 적용	부가가치세의 구분
03	04
실제 제공 내용	분류 근거 확인

이렇게 읽으면 쉬워요

면세사업에만 관련된 매입세액은 원칙적으로 매출세액에서 공제·환급받지 못한다. [S31] 과세·면세에 함께 사용한 매입은 실지귀속과 공통매입세액 안분 기준으로 검토한다. [S06] 임의의 비율로 환급액을 정하지 않는다. 서비스 코드별 분류 근거·변경일을 보관하고, 과세 전환 등 별도 특례가 있는 경우에는 적용 조건을 따로 확인한다.



이것만 기억해요

보험 적용 여부와 부가가치세 과세 여부는 서로 다른 축이다.

근거 S05, S06, S08, S31 · 공식 자료 145–148쪽

06 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 항목을 펼친다

진료·시술·물품·패키지를 실제 제공 내용 기준으로 나눈다.

2 규정을 연결한다

담당자와 과세·면세·미확인 항목을 분류하고 근거를 적는다.

3 현장 코드와 맞춘다

접수·수납·환불 코드가 세무 분류표와 연결되는지 확인한다.

4 매입도 나눈다

사용처가 명확한 매입과 공통 매입을 구분해 검토 자료를 만든다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 비급여를 일괄 과세/면세로 놓지 않았는가
- ☐ 새 진료를 도입할 때 분류를 확인했는가
- ☐ 환불이 최초 거래와 연결되는가
- ☐ 과세·면세 공통 비용이 표시되는가
- ☐ 분류 근거·검토일·담당자가 남아 있는가



여기서 자주 헷갈려요

가격표에 붙인 이름을 바꾸거나 패키지로 묶는 것만으로 용역의 세무 성격이 바뀌지는 않는다. 실질을 확인해야 한다. 이미 분류가 달랐던 항목은 과거 기간의 영향과 정정 절차까지 함께 검토한다.

근거 S05, S06, S08, S31 · 공식 자료 145–148쪽

06 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

도구의 세무 점검은 질문을 찾는 데 사용한다. 과세 여부를 점수나 챗봇 답변으로 확정하지 않는다. 부록 137쪽의 분류표에 새 항목 세 개를 적고 근거 확인을 의뢰한다.

01 서비스 분류

실제 제공 내용 / 현재 코드 / 과세·면세·미확인

02 공통 사용 매입

사용처 / 직접 구분 가능성 / 추가 자료

03 검토 의뢰

규정·귀속·과거 영향 중 남은 질문

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 과세·면세 및 매입세액 처리는 실제 용역과 귀속을 세무 담당자와 검토한다.

근거 S05, S06, S08, S31 · 공식 자료 145–148쪽

제 07 화

월급 350만 원, 병원 예산도 딱?

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 직원 한 명이 늘면 병원에서 실제로 얼마가 나가나요?



강도윤
세전 월급이 350만 원이면 병원 예산도 딱 그만큼이죠?

한서진
사업주 부담, 퇴직 관련 예산, 교육 비용은 어디 갔죠?

이태준
뒤의 가상 예산표처럼 나눠 보되 실제 요율과 계약으로 다시 계산해요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 G원장은 실수령액만 보고 채용 예산을 정했다. 이후 사업주 부담 보험료와 인수인계 시간을 더하자 생각보다 부담이 컸다. 직원에게 지급하는 돈, 대신 납부하는 돈, 나중에 지급할 의무를 한 숫자로 생각한 것이 원인이었다.

먼저 이것부터 알아요

급여 협의에서는 세전 금액과 실수령액을 분명히 하고, 병원 예산에서는 별도 사업주 부담과 퇴직급여 제도를 확인한다. 직원에게 공제한 금액을 사업주가 새로 부담하는 비용과 중복해 더하지 않는다. 보험 적용·요율·상한과 근로조건은 기준연도와 개인 상황에 따라 달라질 수 있다.

근거 S09, S10, S11 · 공식 자료 145–148쪽

07 · 판단의 기준

실수령액보다 넓게 인건비를 본다

인건비 계획에는 급여뿐 아니라 해당 사업장에 적용되는 사용자 부담 보험료, 퇴직급여 관련 부담, 채용·교육과 공백 대응 비용 등을 포함해 검토할 수 있다. 각각의 의무와 계산 방식은 직원의 근로 형태와 적용 조건을 확인해야 한다. 이 책은 이를 한 가지 비율로 단정하지 않는다.

개인의 실수령액과 병원의 총 부담도 같지 않다. 직원이 원하는 실수령액을 먼저 약속했다면 공제와 지급 구조가 어떻게 되는지 노무·세무 담당자와 확인해야 한다. 실제 근무, 근로계약, 급여 명세와 이체 기록이 서로 맞는지 살피는 것도 기본이다.

1 **계약** 세전/실수령 약정과 근로시간·수당·지급일을 명확히 확인한다.

2 **대사** 급여대장 총액에서 직원 공제와 실지급을 나누어 이체·신고와 맞춘다.

3 **예산** 사업주 부담과 퇴직급여·교육·공백 비용을 따로 추정하고 갱신한다.

항목	관리 때 보는 것	추정과 실제 구분
세전 급여	기본급·수당 등 구성	계약·근태·급여대장 대조
직원 공제	원천세·직원 보험 부담 등	공제액을 별도 비용으로 중복 가산 금지
사업주 부담	적용 보험료 등	현재 요율·상한·대상 확인
퇴직·공백	제도별 지급·적립과 채용·교육	예상 적립액은 실제 지급과 분리

근거 S09, S10, S11 · 공식 자료 145–148쪽

07 · 그림과 숫자로 이해하기

가상 직원 한 명의 월 관리 예산

한 사람의 총부담에는 채용·교육·공백·대체 인력 같은 운영 비용도 있다. 이 관리 비용이 모두 같은 시기에 세무 비용으로 인정되는 것은 아니다. 실제 지급, 지급 의무, 단순 예산 추정치를 나누고 급여대장·근로계약·근태·이체·신고 자료를 연결한다.

그림 07 설명용 가정·단위 만 원. 세전 급여 350, 사업주 부담 40, 퇴직 관련 예산 29, 교육·채용 배분 10. 실제 보험 요율·퇴직급여 계산이 아니다.

월 병원 부담 예산

429 만 원 / 월

연 5,148만 원



세전 급여	**350만 원**
사업주 부담 가정	**40만 원**
퇴직 관련 예산 가정	**29만 원**
교육·공백 예산 가정	**10만 원**

한서진의 숫자 풀이 · 설명용 가정

350 + 40 + 29 + 10 = 429만 원 / 월

429 × 12 = 5,148만 원 / 년 · 실제 요율이 아닌 가정

이렇게 읽으면 쉬워요

가정한 월 예산은 429만 원, 같은 조건을 12개월 유지하면 5,148만 원이다. 성과급·휴가·연장근로·대체 인력·제도별 차이는 빠져 있다. 이 수치는 채용의 적정 급여나 세무상 필요경비를 확정한 값이 아니라 예산의 범위를 보여준다.



이것만 기억해요

급여·사업주 부담·퇴직급여·운영 공백을 서로 나눈다.

근거 S09, S10, S11 · 공식 자료 145–148쪽

07 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **근로조건을 적는다**

업무·근로시간·임금 구성·지급일·휴가 등 계약 조건을 확인한다.

2 **대장을 대사한다**

근태에서 급여, 공제, 실지급과 납부까지 같은 기간으로 맞춘다.

3 **추가 부담을 확인한다**

보험 적용과 퇴직급여 제도, 교육·대체 계획을 담당자와 확인한다.

4 **공백을 시험한다**

휴가·퇴사·결원 시 누가 어떤 비용으로 업무를 이어갈지 적는다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 세전과 실수령이 구분되는가
- ☐ 임금 구성과 계산 방법이 교부됐는가
- ☐ 직원 공제를 중복 가산하지 않았는가
- ☐ 실제 납부·이체가 장부와 맞는가
- ☐ 퇴직·휴가·공백을 예산에 반영했는가



여기서 자주 헷갈려요

인건비 계산기에서 한 번 나온 숫자를 계약 금액이나 신고액으로 그대로 쓰지 않는다. 지급 시점·근무 형태·기준연도·상한과 예외를 확인하고 담당 세무·노무 전문가와 대조한다. 인건비를 줄이는 목표와 적법한 임금 지급 의무를 섞지 않는다.

근거 S09, S10, S11 · 공식 자료 145–148쪽

07 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 인건비 계산기

급여 조건을 바꿔 병원 부담액을 비교하고 실제 계약·요율과 대조한다.

www.thefount.co.kr/payroll · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

먼저 가상 급여 조건으로 계산기를 연습한다. 표시된 기준연도와 입력 단위를 확인하고, 조건 하나를 바꿨을 때 어떤 부담이 달라지는지 비교한다. 실제 직원의 식별정보를 넣을 필요는 없다.

01 기준 조건

세전/실수령 / 근로시간 / 보험·퇴직 적용

02 계산기 대조

계산 결과 / 실제 급여대장 / 차이의 이유

03 채용 예산

추가 부담 / 공백 비용 / 확인할 전문가

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 개별 근로조건·보험 적용과 기준연도는 별도로 확인한다.

근거 S09, S10, S11 · 공식 자료 145–148쪽

제 08 화

가족이니까 괜찮겠죠?

오늘의 질문 가족의 급여를 관계가 아니라 실제 업무로 설명할 수 있나요?



강도윤
가족이 도와주니 기록도 가족끼리 알아서… 되겠죠?

한서진
가족이라서 일한 사실이 저절로 설명되지는 않아요.

이태준
실제 업무·근무·보수 지급을 남기고 적정성도 확인해야 해요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 H원장의 배우자는 예약 확인과 구매 관리를 도왔다. 그러나 근무 범위나 결과 기록이 없어 누가 어떤 일을 수행했는지 구분하기 어려웠다. 가족이 도왔다는 설명을 업무 내용·시간·산출물·급여 근거로 바꾸는 것부터 시작했다.

먼저 이것부터 알아요

가족이라는 이유만으로 실제 사업상 인건비가 모두 배제되거나, 반대로 가족에게 송금했다는 이유만으로 비용이 되는 것은 아니다. 근무의 실질, 수행 업무, 급여 수준의 근거와 지급·신고를 사실에 맞게 확인한다. 이름만 직원으로 등록하거나 실제와 다른 근태를 만드는 방식은 해결책이 아니다.

근거 S01, S04, S09, S11 · 공식 자료 145–148쪽

08 · 판단의 기준

가족이 일하는 병원의 증명 방식

1 **업무** 실제로 맡은 반복 업무와 결과물, 다른 직원과의 경계를 적는다.

2 **보수** 근무 시간·책임·시장 비교 자료 등 보수의 설명 근거를 확보한다.

3 **지급** 근로 형태와 소득 구분을 확인해 계약·급여·지급·신고를 연결한다.

질문	확인할 자료	불충분한 설명
정말 일했나	근태·업무 기록·산출물	가족이라 늘 도왔다
어떤 역할인가	업무 분장·보고·권한	병원 일 전반
보수는 왜 그 금액인가	시간·역할·비교 자료	절세액에 맞춰 정했다
실제 지급했나	본인 수령·급여대장·신고	송금 뒤 다시 원장에게 회수

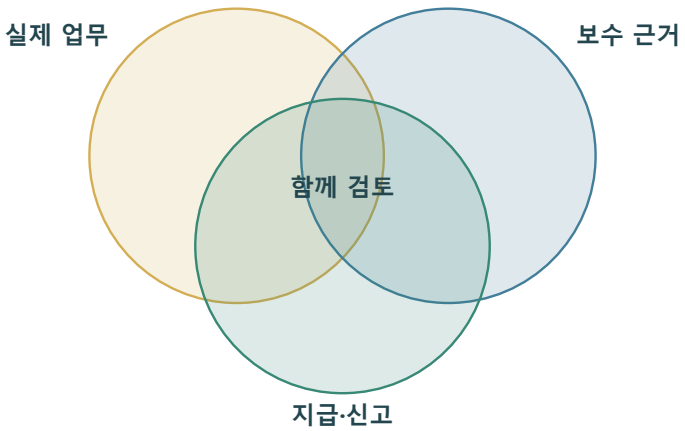
근거 S01, S04, S09, S11 · 공식 자료 145–148쪽

08 · 그림과 숫자로 이해하기

가족 급여도 세 개의 사실로 검토한다

가족 업무도 다른 직원과 연결되는 역할이어야 한다. 정기 업무·책임 범위·권한·보고 결과를 기록하고, 보수는 업무량·시간·역할·비교 가능한 조건을 보고 검토한다. 사회보험이나 근로자성 판단은 동거·관계·실제 지휘감독 등 별도 요건이 있어 세무상 비용 문제와 함께 단정하지 않는다.

그림 08 개념도. 세 요소는 검토 출발점이며 개별 필요경비·근로자성·보험 적용의 확정 기준 전체가 아니다.



이렇게 읽으면 쉬워요

서류가 많다는 것보다 기록이 서로 맞는지가 중요하다. 근무하지 않은 날에 작성된 업무 결과, 역할과 맞지 않는 보수, 일괄 소급한 근태는 설명을 어렵게 만든다. 과거 자료가 부족하면 실제 확인 가능한 부분부터 정리하고 보완이 가능한 범위를 전문가와 논의한다.



이것만 기억해요

실제 근무·합리적인 보수·지급과 신고를 연결한다.

근거 S01, S04, S09, S11 · 공식 자료 145–148쪽

08 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **역할을 특정한다**

주간 업무와 산출물, 권한·보고 상대를 적는다.

2 **조건을 검토한다**

실제 관계와 일하는 방식을 토대로 근로·소득 구분을 확인한다.

3 **지급 근거를 맞춘다**

보수의 산정 근거와 실제 지급, 신고 내역을 대조한다.

4 **다음 달부터 기록한다**

사실에 맞는 간단한 업무 기록을 정기적으로 남긴다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 해당 업무가 실제로 수행됐는가
- ☐ 직원과 가족의 역할 중복이 설명되는가
- ☐ 보수 근거가 있는가
- ☐ 본인에게 실제 지급됐는가
- ☐ 소급·허위 기록 없이 확인했는가



여기서 자주 헷갈려요

가족 인건비를 얼마까지 넣으면 안전하다는 일률적인 금액은 없다. 가족의 다른 소득·보험·실제 근무 관계도 확인 대상이다. 절세를 위해 가족을 고용했다고 설명하기보다 병원에 필요한 업무가 무엇이며 실제 누가 수행했는지 설명한다.

근거 S01, S04, S09, S11 · 공식 자료 145–148쪽

08 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 인건비 계산기

급여 조건을 바꿔 병원 부담액을 비교하고 실제 계약·요율과 대조한다.

www.thefount.co.kr/payroll · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

가족 여부를 계산기의 세율 결정 항목처럼 취급하지 않는다. 가상 급여를 계산한 뒤, 실제 적용에 앞서 이 장의 업무·보수·지급 근거를 먼저 완성한다. 도구는 필요경비나 근로자성을 판정하지 않는다.

01 실제 맡은 업무

주간 업무 / 근무 시간 / 확인 가능한 결과물

02 보수 근거

역할·시간·비교 자료와 산정 방식

03 별도 판단

세무 / 근로자성 / 사회보험에서 확인할 것

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 급여 비용·근로자성·사회보험 적용은 각각의 사실관계로 확인한다.

근거 S01, S04, S09, S11 · 공식 자료 145–148쪽

제 09 화

3.3%면 프리랜서 완성?

오늘의 질문 사업소득으로 신고했다는 사실만으로 고용 관계가 정리됐나요?



강도윤
계약서에 프리랜서라고 쓰고 3.3% 떼면 끝 아닌가요?

한서진
이름표보다 실제로 어떻게 일하는지가 중요하죠.

이태준
지휘·감독과 독립성 등 실제 관계를 봐요. 원천징수율로 신분을 정하지 않아요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 I의원은 매일 정해진 시간에 근무하고 원장의 지시에 따라 일하는 인력과 위탁계약을 체결했다. 계약명과 원천징수 방식만으로 문제가 없다고 생각했지만, 실제 일하는 방식과 계약 설명이 일치하는지는 별도 질문이었다.

먼저 이것부터 알아요

계약서에 프리랜서라고 적거나 일정 비율을 원천징수했다는 이유만으로 근로자성이 사라지지는 않는다. 출퇴근·장소 지정, 업무 지시, 대체 가능성, 독립 사업 운영, 보수와 위험 부담 등 사실관계를 함께 확인해야 한다. 세법상 소득 구분과 노동법상 근로자성은 관련되지만 검토 범위가 같지는 않다.

근거 S10, S11, S09 · 공식 자료 145–148쪽

09 · 판단의 기준

프리랜서라는 계약명보다 일하는 방식

1 **실질** 계약 명칭보다 실제 지휘감독과 독립성의 사실을 모은다.

2 **구분** 노무상 관계와 세무상 소득·원천징수 의무를 각각 확인한다.

3 **정리** 현재 업무를 사실대로 기술하고 계약·지급·보험의 불일치를 해결한다.

확인 지점	살펴볼 사실	한 가지로 단정하지 않기
시간·장소	병원이 정한 출근·근무 장소	출근 여부 하나로 확정 금지
업무 수행	지시·평가·대체 가능성	계약명만으로 독립성 인정 금지
대가·위험	보수 구조·비용·사업상 위험	세금 공제율만으로 판단 금지
계약과 현실	역할·산출물·실제 관행	서류만 수정하고 관행 유지 금지

근거 S10, S11, S09 · 공식 자료 145–148쪽

09 · 그림과 숫자로 이해하기

계약 설명과 실제 업무가 만나는지 본다

외부 용역이 실제로 독립적인 경우에도 제공 범위·산출물·검수·대금과 증빙을 명확히 해야 한다. 병원에 필요한 것은 계약 명칭을 바꿔 부담을 줄이려는 방식이 아니라, 실제 관계에 맞는 계약과 분쟁을 줄이는 업무 구조다. 기존 계약을 바꿀 때는 임금·보험·퇴직급여 등 과거 영향도 전문가와 검토한다.

그림 09 사실 대조 도표. 점수나 체크 수로 근로자성을 자동 판정하지 않는다.

서로 다른 질문을 한 칸으로 합치지 않는다

01 계약에 적힌 조건	02 실제 수행 방식
03 일치하는 사실	04 설명 안 되는 차이

이렇게 읽으면 쉬워요

이 장의 질문은 사실을 모으기 위한 틀이다. 일정한 점수 이상이면 프리랜서로 인정된다는 체크리스트가 아니다. 경계 사례는 실제 자료를 갖고 노무·세무 판단을 나누어 받아야 한다. 변경 방향이 정해지면 지급 체계와 인수인계까지 함께 바꾼다.



이것만 기억해요

계약·지휘감독·독립성·업무 실질을 함께 확인한다.

근거 S10, S11, S09 · 공식 자료 145–148쪽

09 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **일하는 장면을 기록한다**

지시·시간·장소·보수·대체·장비 부담을 현재 사실대로 적는다.

2 **자료를 함께 놓는다**

계약, 청구·급여 자료, 근태와 업무 보고를 대조한다.

3 **검토를 나눈다**

노무상 관계와 세무 신고, 보험 적용을 분야별로 묻는다.

4 **변경 범위를 정한다**

계약 문구뿐 아니라 실제 운영과 과거 처리 영향을 확인한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 계약과 실제 근무가 일치하는가
- ☐ 지휘감독 자료를 숨기지 않았는가
- ☐ 독립 사업 여부의 근거가 있는가
- ☐ 원천징수 방식을 확인했는가
- ☐ 변경 시 과거 기간 영향도 물었는가



여기서 자주 헷갈려요

잘못된 분류를 감추려고 출퇴근 기록을 없애거나 사실과 다른 용역 산출물을 만들지 않는다. 새로운 계약서 하나로 이미 발생한 의무가 사라지는 것도 아니다. 불확실하면 자료를 보존한 상태에서 담당 전문가에게 조정 방향을 확인한다.

근거 S10, S11, S09 · 공식 자료 145–148쪽

09 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 인건비 계산기

급여 조건을 바꿔 병원 부담액을 비교하고 실제 계약·요율과 대조한다.

www.thefount.co.kr/payroll · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

인건비 계산기는 분류 결론을 내리는 도구가 아니다. 근로 관계가 확정된 가정으로 예산을 비교하고, 실제 적용 전에 계약·보험·퇴직 관련 조건을 확인한다.

01 실제 업무 방식

시간·장소·지휘·대체·보수·비용 부담

02 계약과의 차이

계약 문구 / 실제 관행 / 설명 자료

03 전문가 질문

노무 판단 / 소득 구분 / 과거 영향

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 계산기 결과나 원천징수율로 근로자성을 결정하지 않는다.

근거 S10, S11, S09 · 공식 자료 145–148쪽

제 10 화

복지는 선물, 기록은 필수!

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 좋은 복지를 만들려다가 법정 지급을 놓치고 있지는 않나요?



강도윤
복지 항목을 늘리면 직원도 좋고 비용도 다 인정되나요?

한서진
좋은 제도에도 대상·조건·지급 기록이 필요해요.

이태준
법정 의무부터 지키고 실제 이용과 세무 처리를 따로 확인하세요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 J의원은 직원 만족을 높이려고 복지 예산을 늘렸다. 그런데 직원들은 휴가와 인수인계 기준이 불명확한 점을 더 불편해했다. 지급 항목을 추가하기 전에 현재의 근로조건과 반복되는 업무 문제를 확인할 필요가 있었다.

먼저 이것부터 알아요

급여·근로시간·휴가·퇴직급여 등 적용되는 의무를 먼저 확인하고, 그 위에 자율 복지를 설계한다. 어떤 항목이 모든 병원·직원에게 같은 방식으로 적용되는 것은 아니므로 인원·근로시간·관계·제도별 요건을 확인한다. 법정 지급을 이름만 복지비로 바꿔 처리하지 않는다.

근거 S10, S01, S09 · 공식 자료 145–148쪽

10 · 판단의 기준

복지와 퇴직을 월급 밖으로 밀어두지 않는다

어떤 복지 제도가 절세에 유리하다는 말을 들으면 직원에게 무엇을 제공하려는지부터 적어보자. 직원 유지, 생활 지원, 근무 여건 개선 중 어떤 목적이 있는가. 직원이 실제로 쓸 수 있는가. 운영 담당자와 지속할 자금이 있는가.

J원장의 다음 질문은 "얼마를 더 쓸까"보다 "왜 써도 불편이 남을까"였다. 대신 업무를 맡을 사람이 없어 휴가를 쓰지 못했다면 새 수당보다 인수인계와 대체 계획부터 손볼 수 있다. 별도 제도인 사내근로복지기금은 다음 화(59쪽)에서 대상·돈·운영 책임을 나누어 살펴본다.

1 **기본 의무** 계약·규정·근로 사실을 보고 적용되는 의무부터 확인한다.

2 **복지 목적** 채용·건강·역량·생활 지원 등 해결할 문제와 대상을 정한다.

3 **지급 구조** 선택 기준·집행·증빙·급여와 세무 처리를 일관되게 운영한다.

영역	주된 질문	자료
근로조건	무엇을 약정·교부했나	계약·규정·변경 기록
퇴직 관련	어떤 제도가 누구에게 적용되나	가입·적립·지급 자료
자율 복지	대상·목적·조건은 무엇인가	지급 기준·집행·증빙
운영 효과	실제 불편을 줄였나	직원 의견·이용·공백 기록

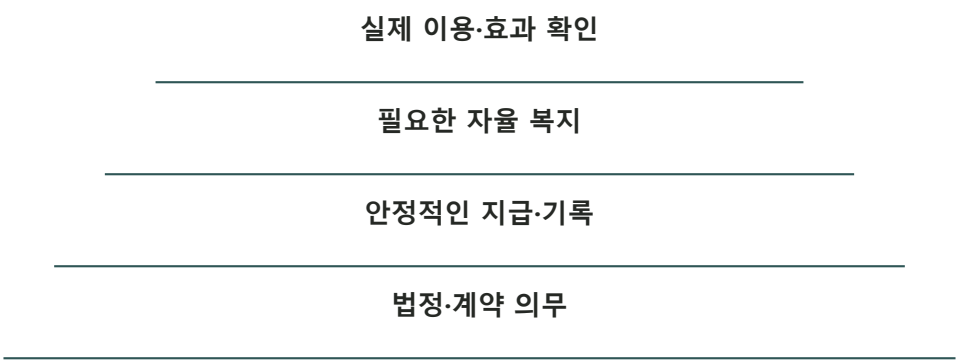
근거 S10, S01, S09 · 공식 자료 145–148쪽

10 · 그림과 숫자로 이해하기

지켜야 할 기본 위에, 필요한 복지를 쌓는다

퇴직 관련 예상액은 미래 지급에 대비한 관리 예산일 수 있다. 예산을 잡았다는 사실, 별도 계좌로 옮겼다는 사실, 제도상 적립·지급했다는 사실은 다르다. 세무상 비용 귀속과 실제 자금 유출도 제도에 맞게 대조해야 한다.

그림 10 운영 우선순위 개념도. 법정 항목과 적용 여부를 확정하는 법률 점검표 전체가 아니다.



이렇게 읽으면 쉬워요

복지 예산을 많이 썼다고 효과가 큰 것은 아니다. 이용하기 어려운 제도보다 휴가 신청·인수인계·교육의 예측 가능성이 도움이 될 수 있다. 반면 복지의 운영 효과와 세무 처리 결과는 다른 문제이므로 목적·대상·지급 사실을 기록하고 개별 규정을 확인한다.



이것만 기억해요

법정 의무와 자율 복지, 예산과 실제 지급을 구분한다.

근거 S10, S01, S09 · 공식 자료 145–148쪽

10 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **현재 조건을 모은다**

계약·급여·휴가·퇴직 관련 자료를 한 기준일로 정리한다.

2 **누락된 의무를 점검한다**

직원별 적용을 노무 담당자에게 확인하고 불일치를 정리한다.

3 **복지 하나를 고른다**

직원의 실제 불편 한 가지와 운영 가능한 예산을 연결한다.

4 **집행과 효과를 본다**

기준대로 지급하고 이용·업무 공백·만족의 변화를 기록한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 법정 의무와 자율 복지를 구분했는가
- ☐ 퇴직 예산과 실제 적립을 나눴는가
- ☐ 대상과 지급 기준이 설명되는가
- ☐ 세무 처리 근거가 있는가
- ☐ 도입 후 실제 이용을 확인했는가



여기서 자주 헷갈려요

복지비나 보험료라는 명칭만으로 비과세·필요경비가 자동 적용되는 것은 아니다. 직원에게 현금·현물을 지급하는 구조도 각각 검토한다. 일반 복지 운영, 사내근로복지기금, 퇴직급여 제도를 하나의 절세 상품처럼 묶지 않는다.

근거 S10, S01, S09 · 공식 자료 145–148쪽

10 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 인건비 계산기

급여 조건을 바꿔 병원 부담액을 비교하고 실제 계약·요율과 대조한다.

www.thefount.co.kr/payroll · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

기존 급여 조건과 추가 복지 예산을 구분해 병원 부담의 범위를 본다. 계산 결과에 포함된 항목과 제외된 항목을 적고, 퇴직·보험 적용은 해당 전문가에게 확인한다.

01 기본 의무

직원별 계약·휴가·퇴직에서 확인할 항목

02 복지 목적

해결할 불편 / 대상 / 예산 / 지급 기준

03 효과 점검

이용 여부 / 업무 공백 / 재검토일

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 법정 의무·퇴직급여·복지의 적용과 실제 지급·적립은 따로 확인한다.

근거 S10, S01, S09 · 공식 자료 145–148쪽

제 11 화

복지기금, 절세 자판기는 아니죠

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 출연액의 세금 효과보다 운영 목적과 책임을 먼저 봤나요?



강도윤
복지기금 이름이 멋지네요. 넣으면 절세 완료인가요?

한서진
절세 여부는 따로 판단해야 겠네요. 운영과 대상도 보고요.

이태준
별도 법인과 제도의 실질을 확인해야 해요. 돈만 옮긴다고 결론이 나진 않아요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 K원장은 기금에 돈을 넣으면 언제든 필요할 때 돌려 쓸 수 있다고 들었다. 그러나 제도의 법적 주체, 설립 절차, 사용 범위와 운영 책임을 확인하지 않았다. 절세 예상액을 보기 전에 돈이 누구의 재산이 되는지부터 물어야 했다.

먼저 이것부터 알아요

근로복지기본법 제52조는 사내근로복지기금의 법인격과 설립 절차를 다룬다. [S12] 병원 명의의 예금 하나를 나누는 것과 다른 구조다. 설립 준비·인가·등기와 운영 체계, 사업·수혜 범위, 출연과 재산 운용, 회계·보고 등의 적용 규정을 함께 확인해야 한다.

근거 S12, S01 · 공식 자료 145–148쪽

11 · 판단의 기준

사내근로복지기금, 출연 전에 읽을 구조

1 **주체** 출연자·기금법인·수혜자와 운영 책임을 각각 구분한다.

2 **목적** 직원 복지의 어떤 문제를 어떤 사업으로 해결할지 정한다.

3 **유지** 설립 이후 의결·집행·회계·보고·전문가 비용을 함께 검토한다.

검토 단계	반드시 물을 것	필요한 근거
도입 목적	기존 복지로 해결하기 어려운가	직원 수요·현재 제도
출연·대상	누가 출연하고 누가 수혜자인가	사업자 형태·관계·규정
사용·운영	허용 범위와 절차는 무엇인가	정관·운영 체계·검토 의견
비용·철회	유지비·자금 제약은 어떤가	설립·관리 견적·자금 계획

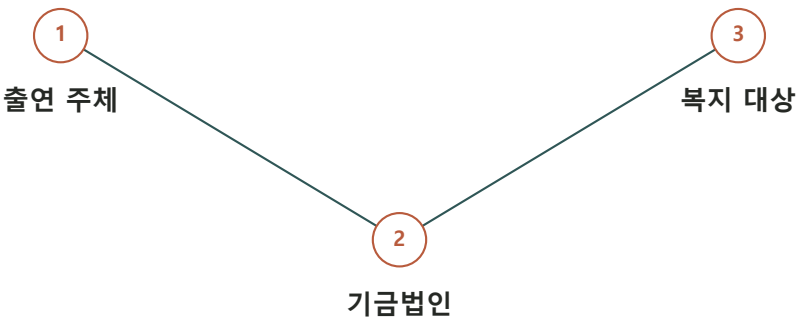
근거 S12, S01 · 공식 자료 145–148쪽

11 · 그림과 숫자로 이해하기

병원·기금법인·직원의 역할은 서로 다르다

이 책은 특정 출연액이 전액 비용이 된다거나 원장·가족이 당연히 혜택을 받는다고 설명하지 않는다. 출연 주체·사업자 형태·대상·지출 성격·현재 세법에 따라 판단할 내용이 다르다. 제도를 도입하지 않았을 때의 직원 복지 개선과도 비교한다.

그림 11 법인격과 역할의 개념도. 구체적인 출연·사용·수혜 허용 범위나 세무 효과는 별도 검토 대상이다.



이렇게 읽으면 쉬워요

좋은 제안서는 절감 예상액만 보여주지 않는다. 돈의 소유와 사용 제한, 의사결정·자료 보관 책임, 유지 비용과 해산 등 향후 변화를 설명한다. 설립을 결정하기 전 병원과 직원에게 실제로 필요한지 검토하고, 확인되지 않은 세무 효과를 계약의 확정 수익처럼 보지 않는다.



이것만 기억해요

기금은 병원 계좌 안의 이름표가 아니라 별도 법인이다.

근거 S12, S01 · 공식 자료 145–148쪽

11 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **목적과 대상을 적는다**

복지 문제·실제 대상·현재 지출을 내부에서 정리한다.

2 **적용 범위를 검토한다**

기금 제도와 병원의 사실관계를 전문가에게 함께 전달한다.

3 **총비용을 비교한다**

초기·연간 유지·자금 제약과 대안 복지의 비용을 비교한다.

4 **운영 책임을 정한다**

인가·등기 이후 의결·집행·회계·보고를 누가 맡을지 정한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 기금의 별도 법인격을 이해했는가
- ☐ 수혜 자격을 관계만으로 단정하지 않았는가
- ☐ 허용 사업과 사용 범위를 확인했는가
- ☐ 출연 이후 유동성을 검토했는가
- ☐ 유지·보고 책임과 비용이 명확한가



여기서 자주 헷갈려요

설립 절차의 근거인 제52조만 확인했다고 수혜·출연·세무 검토가 끝나는 것은 아니다. 관련 법령·시행령·정관·세법의 적용을 나누어 확인한다. 출연금을 개인 생활비나 병원 운영 자금처럼 다시 사용하는 계획을 전제로 도입하지 않는다.

근거 S12, S01 · 공식 자료 145–148쪽

11 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

자가진단은 복지·인력 운영의 문제를 찾는 데 사용한다. 기금의 적용 가능성이나 절감액은 도구 점수로 판단하지 않는다. 부록 139쪽 구조 변경·특수관계 거래 검토서에 목적·대안·운영 책임을 먼저 적는다.

01 해결할 복지 문제

누구의 어떤 필요를 해결할 것인가

02 돈과 책임의 이동

출연·소유·사용·관리의 각 주체

03 전문 검토 목록

설립 / 사업·수혜 / 세무 / 회계·보고 / 유지비

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 자가진단은 기금 설립·수혜 자격이나 세제 효과를 판단하는 도구가 아니다.

근거 S12, S01 · 공식 자료 145–148쪽

제 12 화

좋은 아이디어, 보상도 바로?

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 특허나 보상금이라는 이름보다 실제 권리 관계가 먼저 확인됐나요?



강도윤
방금 번뜩였어요! 이 아이디어에 보상금부터 주면 되나요?

한서진
실제 발명과 권리 관계, 기여 내용을 먼저 살펴야죠.

이태준
직무발명 해당 여부·절차·보상 규정을 확인해요. 이름만 붙이면 안 돼요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 L원장은 특허를 만들면 세금이 줄어든다는 제안을 받았다. 하지만 어떤 기술을 누가 어떤 업무에서 개발했는지 설명이 없었다. 세무 결과부터 정하고 뒤에 발명 이야기를 끼워 맞추는 방식은 출발점이 거꾸로였다.

먼저 이것부터 알아요

직무발명보상은 실제 발명과 직무 관계, 권리 승계·보상 체계를 다룬다. 특허가 있거나 출원했다는 사실만으로 지급액 전체의 세무 효과가 확정되는 것은 아니다. 발명에 기여한 사람과 사용자 관계, 승계 절차와 보상 기준을 확인한다.

근거 S13, S01, S09, S32 · 공식 자료 145–148쪽

12 · 판단의 기준

직무발명은 실제 발명에서 시작한다

보상받을 발명이 있다는 판단과 그 보상금이 비과세라는 판단은 순서가 다르다. 먼저 발명·기여·승계와 정당한 보상을 검토하고, 다음으로 소득 구분과 비과세 요건을 확인한다.

근로소득 직무발명보상금의 비과세 한도는 연 700만 원이다. 다만 개인 사용자의 친족, 법인의 지배주주 등 법정 특수관계인에 대한 제외 규정이 있다. [S32] 금액이 작다는 이유로 적용되는 제도가 아니며, 퇴직 후 지급 등은 소득 구분과 관련 한도를 별도로 검토한다.

1 **실제 발명** 기술 내용·개발 과정·기여자의 기록을 구체적으로 확인한다.

2 **권리 관계** 직무·사용자/종업원 관계와 권리 승계의 적용 요건을 검토한다.

3 **보상·세무** 규정·협의·평가·지급과 세무 처리를 각 분야에서 검토한다.

확인 순서	자료	경고 신호
기술과 기여	개발 기록·도면·시험·기여 내역	발명 설명 없이 절감액만 제시
주체와 권리	직무·계약·승계·출원 자료	원장·가족이면 자동 대상이라는 설명
보상 기준	규정·협의·평가·지급 근거	원하는 절세액에서 보상 역산
세무 적용	소득 구분·요건·처리 검토	출원만으로 비과세·비용 인정 보장

근거 S13, S01, S09, S32 · 공식 자료 145–148쪽

12 · 그림과 숫자로 이해하기

사실에서 권리로, 권리에서 보상으로

개인사업자 원장이 사용자로서 자신에게 지급하는 보상금에는 종업원 대상 직무발명보상금 비과세를 적용할 수 없다. 친족 직원도 실제 발명·직무 관계와 별도로 법정 특수관계인 제외 규정을 확인해야 한다. 발명이 없는데 보상금 이름만 붙이거나 개발 기록을 뒤늦게 꾸미지 않는다.

그림 12 검토 순서 개념도. 출원 가능성·가치·보상 적정성·세무 효과를 보증하는 도식이 아니다.



앞 단계의 근거가 없으면 다음 결론을 서두르지 않는다

이렇게 읽으면 쉬워요

지식재산 검토와 세무 검토는 연결되지만 서로 대신하지 않는다. 발명 성립과 권리 평가가 설명되어도 지급 주체·소득 구분·적용 한도 등 세무 쟁점이 남는다. 세무 설명이 있어도 기술과 권리의 실질을 건너뛰면 안 된다.



이것만 기억해요

발명·발명자·직무·승계·보상의 사실을 순서대로 본다.

근거 S13, S01, S09, S32 · 공식 자료 145–148쪽

12 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **실제 기록을 모은다**

발명 내용과 개발 시점·기여자의 자료를 사실대로 정리한다.

2 **주체를 확인한다**

사용자·종업원·공동 기여와 권리 관계를 검토한다.

3 **절차와 금액을 검토한다**

규정·협의·승계·평가·보상 지급의 근거를 확인한다.

4 **신고 전 대조한다**

지식재산과 세무 담당자의 검토 범위·조건·미확인을 함께 본다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 발명을 기술적으로 설명할 수 있는가
- ☐ 기여자와 시점이 기록됐는가
- ☐ 적용 주체를 확인했는가
- ☐ 승계·규정·협의를 검토했는가
- ☐ 소득 구분·한도·특수관계인 제외를 따로 확인했는가



여기서 자주 헷갈려요

제도의 요건과 절차를 확인하지 않은 상태에서 계약부터 체결하지 않는다. 특허 가치나 보상금은 원장에게 필요한 생활비·절세액에서 정하는 숫자가 아니다. 관련 당사자의 권리와 실제 자료를 보존하고, 부적절한 소급·명의 이용 요구가 있으면 진행을 멈춰 검토한다.

근거 S13, S01, S09, S32 · 공식 자료 145–148쪽

12 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

이 도구는 발명 판정 도구가 아니다. 성장 구조의 검토 필요성을 정리한 뒤 부록 139쪽 구조 변경·특수관계 거래 검토서의 검토·미확인 칸에 지식재산·세무 질문을 나눠 적는다. 기밀 기술자료를 공개 AI나 일반 상담 입력란에 붙여 넣지 않는다.

01 실제 기술과 기여

기술 내용 / 개발 시점 / 기여자 / 자료 위치

02 권리와 보상

사용자·종업원 관계 / 승계 / 규정 / 평가

03 검토 구분

지식재산 질문 / 세무 질문 / 미확인 사실

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 발명 성립·권리와 소득 구분·비과세 요건은 각각의 전문가 검토가 필요하다.

근거 S13, S01, S09, S32 · 공식 자료 145–148쪽

제 13 화

장비 샀으니 올해 비용 끝?

오늘의 질문 장비 대금과 감가상각을 같은 숫자로 보고 있나요?



강도윤
새 장비를 샀으니 올해 비용으로 전부 넣어도 되겠죠?

한서진
현금과 비용이 다르다니… 장비는 나눠 봐야겠네요?

이태준
자산 분류·사용 시점·상각 방법을 확인해요. 뒤의 숫자는 설명용 가정이에요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 M의원은 연말에 장비를 사면 지급액만큼 세금이 바로 줄어들 것으로 기대했다. 실제로는 자산으로 관리할 항목인지, 언제 사용했는지, 어떤 상각 방법과 한도가 적용되는지 확인해야 했다. 지출 결정의 이유를 세금 효과 하나에 두면 자금 계획이 흔들린다.

먼저 이것부터 알아요

장비와 시설처럼 여러 기간에 사용하는 자산의 취득은 단기 소모품 지급과 다르다. 현금은 한 번에 나가도 비용은 적용되는 방식에 따라 기간별로 반영할 수 있다. 취득가액의 구성, 사용 시작, 감가상각 방법·내용연수·상각 한도와 소액 자산 등 예외는 실제 자산과 현행 규정으로 확인한다.

근거 S01, S03, S28 · 공식 자료 145–148쪽

13 · 판단의 기준

장비를 샀다고 그해 비용이 되는 것은 아니다

1 **분류** 소모·수선·자산 취득의 사실과 적용 규정을 확인한다.

2 **시점** 계약·지급·사용 시작·상각 반영 시점을 각각 기록한다.

3 **비교** 세금 영향과 함께 현금·유지보수·소모품·교체 비용을 본다.

항목	현금 계획	세무 검토
일시 구매	취득 시 큰 지급	자산 분류·상각 방법·한도
할부 구매	계약에 따른 분할 지급	원금·이자·취득 처리
리스·렌탈	보증·월 지급·만기 조건	계약 실질별 적용
교체·처분	매각 대금·철거 등	기존 장부가·처분·증빙

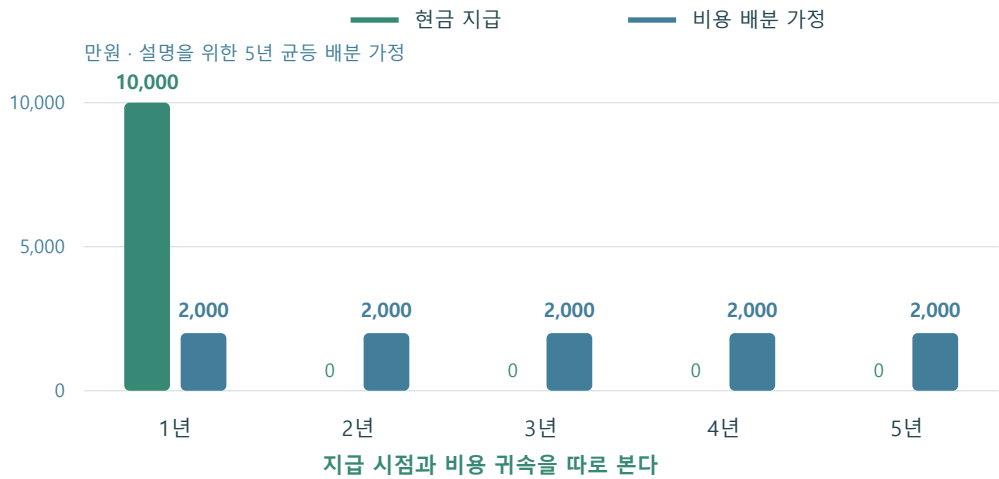
근거 S01, S03, S28 · 공식 자료 145–148쪽

13 · 그림과 숫자로 이해하기

한 번의 현금 지급과, 여러 해의 배분

리스·렌탈·할부도 이름만으로 처리하지 않는다. 소유·이용 권리, 만기 인수 조건, 지급 구조와 세무 구분을 계약서로 확인한다. 수리와 성능 개선, 자산 폐기·매각도 관리 대상이다. 견적서뿐 아니라 납품·검수·사용·처분 자료까지 자산 대장에 연결한다.

그림 13 설명용 가정·단위 만 원. 취득 지급 10,000, 잔존가치 0, 5년 정액 배분 2,000씩을 가정했다. 실제 자산의 법정 내용연수·상각 방법·기간 계산을 제시한 것이 아니다.



한서진의 숫자 풀이 · 설명용 가정

10,000 ÷ 5 = 2,000만 원 / 년

1년째 지급 10,000, 비용 배분 2,000 · 5년 단순 가정

이렇게 읽으면 쉬워요

예시의 첫해 현금 지급은 1억 원이고 단순 배분액은 2,000만 원이다. 두 숫자를 섞어 절세액을 계산하면 안 된다. 감가상각으로 세금이 줄더라도 장비를 사는 현금 부담과 유지 비용이 없어지는 것은 아니다. 필요성과 활용 계획이 먼저다.



이것만 기억해요

취득·사용·지급·감가상각을 자산별로 연결한다.

근거 S01, S03, S28 · 공식 자료 145–148쪽

13 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **자산을 특정한다**

품명·취득가액·계약·설치·사용 시작·제조번호를 정리한다.

2 **계약 실질을 읽는다**

구매·할부·리스·렌탈의 권리와 만기 조건을 확인한다.

3 **대장과 장부를 맞춘다**

신규 취득·수선·폐기·매각 내역을 세무 담당자에게 전달한다.

4 **총부담을 비교한다**

세금과 별도로 현금 지급·유지보수·교체·처분을 본다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 자산 취득과 소모품이 구분되는가
- ☐ 사용 시작일을 기록했는가
- ☐ 취득 부대비용을 검토했는가
- ☐ 기존 장비 처분이 반영됐는가
- ☐ 세금 감소보다 순지급과 활용을 먼저 봤는가



여기서 자주 헷갈려요

연말 계약만으로 원하는 기간의 상각이 모두 반영된다고 생각하지 않는다. 실제 사용과 계약·세법 요건을 확인해야 한다. 장비 교체의 의료적 필요와 환자 수요도 별도 판단이며, 이 책은 특정 장비 구매를 권하지 않는다.

근거 S01, S03, S28 · 공식 자료 145–148쪽

13 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

의사 금융·닥터론

필요자금과 기존 부채를 정리하고 금융기관 상담 전 준비 항목을 확인한다.

www.thefount.co.kr/doctor-finance · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

필요자금 안내를 읽고 장비 관련 초기·반복·만기 지급을 나눠 적는다. 도구의 참고 계산과 자산의 세무상 처리 결과를 구분하고, 대출 승인을 전제로 계약금을 지급하지 않는다.

01 장비 목록

품명 / 금액 / 사용 시작일 / 기존 장비 처분

02 총현금 부담

계약금·잔금 / 월 지급 / 유지·만기 비용

03 세무 질문

자산 분류 / 상각 방법·한도 / 매입세액

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 취득·계약·상각과 매입세액은 실제 자료로 확인한다. 계산 화면이 세무 처리를 승인하지 않는다.

근거 S01, S03, S28 · 공식 자료 145–148쪽

제 14 화

인테리어 예쁘면 계약도 예쁠까?

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 보증금·공사비·원상복구를 같은 지출로 묶고 있나요?



강도윤

인테리어 사진은 완벽해요! 계약서는… 사진 뒤에 있나?

한서진

보증금·임차료·공사비는 같은 종류의 돈이 아니에요.

이태준

권리와 지급 조건부터 확인하고 수선·자산 구분은 실제 내용으로 검토해요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 N원장은 좋은 상권이라는 말에 계약금을 먼저 지급했다. 공사 견적에는 전기 증설과 의료장비 설치, 원상복구가 분리되지 않았다. 이후 병원 개설과 시설 조건을 확인하면서 추가 지급과 일정 지연이 생길 가능성을 알게 됐다.

먼저 이것부터 알아요

후보지를 고를 때는 유동 인구와 임대료 외에도 의료기관 개설 가능 여부, 건물 용도·시설·동선, 계약 권한과 조건을 확인한다. 입지 도구는 공개 자료와 가정을 비교하는 데 도움이 되지만 인허가와 현장 확인을 대신하지 않는다. 확인 전 계약의 부담을 감당할 수 있는지도 본다.

근거 S14, S01, S28, S27 · 공식 자료 145–148쪽

14 · 판단의 기준

임대차와 인테리어는 계약 전부터 세무다

1 **가능성** 현장·건물·개설 요건을 권한 있는 담당자와 확인한다.

2 **계약** 보증금·임차료·관리비·공사·원상복구의 부담 주체를 나눈다.

3 **세무** 지급 성격과 증빙·자산 분류·과세/면세 사용을 검토한다.

지급	먼저 구분할 성격	계약에서 확인
보증금	반환 조건이 있는 자금	권리·반환·담보·공제 조건
임차료·관리비	기간별 사용 대가	금액·부가세·정산·인상
인테리어	자산·시설·수선 등	범위·검수·하자·추가 공사
철거·복구	종료 시 조건부 부담	범위·기준·시설 귀속

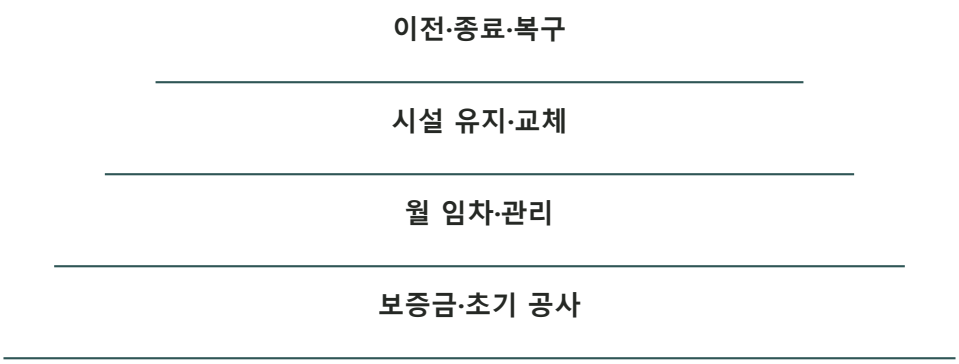
근거 S14, S01, S28, S27 · 공식 자료 145–148쪽

14 · 그림과 숫자로 이해하기

월세 한 줄에서, 공간의 전체 부담으로

보증금은 월 임차료와 같지 않고, 공사비도 모두 당기 비용은 아니다. 자산 취득·자본적 지출·수선 등의 성격과 귀속을 검토한다. 임대료·관리비의 세금계산서 등 증빙, 공사 범위와 검수, 중도 해지·시설 인수·원상복구 조건까지 계약 파일에 모은다.

그림 14 계약 항목의 개념도. 금액과 세무 분류를 자동 판정한 도표가 아니다.



이렇게 읽으면 쉬워요

낮은 월세가 낮은 전체 비용을 뜻하지는 않는다. 시설 보완과 원상복구, 접근성·환자 동선, 공사 중 영업 공백이 비용을 바꿀 수 있다. 계약 전 확인할 사항을 먼저 해결하고, 확정되지 않은 예상 매출로 고정 지급을 정당화하지 않는다.



이것만 기억해요

공간의 적법성·계약 책임·자금·세무 처리를 함께 본다.

근거 S14, S01, S28, S27 · 공식 자료 145–148쪽

14 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **후보지를 비교한다**

같은 진료과·반경·비용 기준으로 자료와 미확인을 나눈다.

2 **개설·현장을 확인한다**

관할 기관·전문가·현장 답사로 사용 가능성과 필요한 절차를 본다.

3 **견적을 분해한다**

공사·설비·장비·관리·복구의 범위와 지급일을 나눈다.

4 **계약과 장부를 잇는다**

서명 전 책임을 확인하고 지급 성격·증빙을 담당자와 검토한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 개설 가능성과 용도를 확인했는가
- ☐ 계약 권한·권리를 확인했는가
- ☐ 보증금과 임차료를 구분했는가
- ☐ 공사 추가 비용·검수 기준이 있는가
- ☐ 원상복구·시설 귀속을 읽었는가



여기서 자주 헷갈려요

도구의 입지 점수를 인허가 승인이나 예상 매출의 보증으로 사용하지 않는다. 공사비 견적에 적힌 명칭도 세무 분류의 확정 답은 아니다. 분쟁·권리·의료기관 개설은 해당 전문가와 관할 기관에 별도로 확인한다.

근거 S14, S01, S28, S27 · 공식 자료 145–148쪽

14 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 입지분석

후보지의 수요·경쟁·접근성과 비용 가정을 비교한다.

www.thefount.co.kr/location · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

실제 계약 전 가상 후보지 두 곳을 같은 조건으로 비교한다. 공개 자료 기준일과 접근 제한·미확인 항목을 적고, 결과가 좋은 후보일수록 현장·계약·개설 요건을 따로 검증한다.

01 후보지와 가정

주소 / 진료과 / 반경 / 임대·공사 가정

02 추가 확인

건물·시설·개설 / 권리·계약 / 데이터 미확인

03 지급 달력

보증금·공사·장비·운전자금의 날짜

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 공개 데이터 기준일과 미확인 항목을 보고 현장·인허가 검토로 보완한다.

근거 S14, S01, S28, S27 · 공식 자료 145–148쪽

제 15 화

금리 1등 말고, 상환표도 보자!

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 월 이자만 보고 만기의 원금을 잊고 있지는 않나요?



강도윤

금리가 가장 낮아요! 비교 끝, 이제 커피 마실까요?

한서진

만기·상환 방식·수수료도 안 혀놓고 비교해야죠.

이태준

같은 원금과 기간으로 월 지급과 총비용을 보세요. 승인 조건은 별도예요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 O원장은 금리가 낮은 대출을 보고 월 부담이 작다고 생각했다. 하지만 만기에 큰 원금을 갚아야 했다. 함께 검토한 다른 대출은 월 납부액이 더 커도 원금이 줄어드는 구조였다. 두 대출을 월 이자 한 줄만으로 비교할 수는 없다.

먼저 이것부터 알아요

운영자금 계획에는 필요한 금액뿐 아니라 용도·입금·지급 시점과 상환을 함께 적는다. 대출 입금은 수납이 아니며 원금 상환은 이자 비용과 다르다. 차입금의 사업 사용과 개인 사용, 이자의 세무 처리도 실제 자금 흐름과 적용 규정으로 검토한다.

근거 S25, S01, S03 · 공식 자료 145–148쪽

15 · 판단의 기준

대출은 금리보다 상환 구조가 먼저다

O원장이 처음 대출을 고를 때를 되짚어보자. 장비와 인테리어 견적을 충당할 한도는 확인했지만, 개원 뒤 수납이 자리 잡기 전의 급여와 임차료는 따로 적지 않았다. 빌릴 수 있는 돈과 갚으며 운영할 수 있는 돈을 같은 숫자로 본 것이다.

상환표에는 이자만 내는 달도, 원금이 함께 나가는 달도, 만기 원금을 한 번에 갚아야 하는 날도 표시한다. 아래 방식별 비교를 본 뒤 81쪽의 같은 원금·기간 가정을 읽으면 낮은 금리만으로 결론을 내릴 수 없는 이유가 보인다.

1 **용도** 운영·자산·개인 사용의 목적과 실제 사용 경로를 구분한다.

2 **경로** 월 지급과 만기 잔액, 금리 변경 시 재산정 조건을 확인한다.

3 **비교** 같은 비교 종료일의 총지급·잔액·부대 비용을 함께 놓는다.

상환 방식	매월 부담	마지막에 남는 질문
만기일시	통상 이자 중심	만기 원금은 어디서 마련하나
원금균등	원금 일정, 이자는 잔액에 따라 감소	초기 납부를 감당할 수 있나
원리금균등	가정이 일정하면 월 원리금 일정	금리·조건 변화 시 재산정은
대환	초기 비용+새 지급 구조	동일 만기·남은 원금으로 비교했나

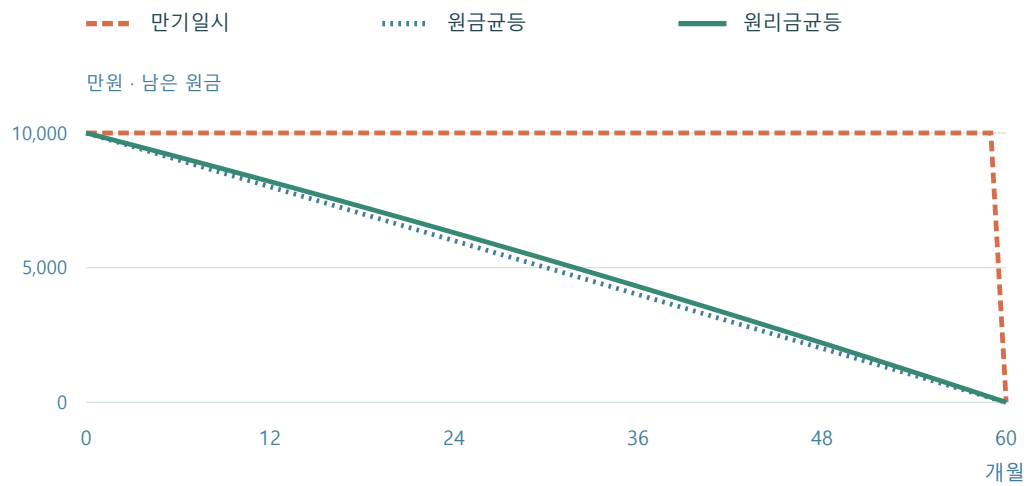
근거 S25, S01, S03 · 공식 자료 145–148쪽

15 · 그림과 숫자로 이해하기

같은 1억 원, 같은 60개월도 현금 경로는 다르다

만기일시·원금균등·원리금균등은 월별 부담과 잔액 경로가 다르다. 금리의 고정/변동, 만기 연장 조건, 담보·보증·중도상환과 부대 비용을 함께 읽는다. 월 납부액을 줄이려고 기간을 늘린 결과를 총비용 절감이라고 단정하지 않는다.

그림 15 설명용 가정. 고정 연 5%, 월말 납부, 거치·수수료 없음. 실제 은행의 일수·원 단위·최종 회차 처리와 다를 수 있다.



한서진의 숫자 풀이 · 설명용 가정

1억 원 · 연 5% · 60개월 → 월 약 188.7만 원

총이자 약 1,322.7만 원 · 고정금리·월말 납부·수수료 없음

이렇게 읽으면 쉬워요

원리금균등의 월 납부액은 약 188.7만 원, 60개월 총이자는 약 1,322.7만 원이다. 연 6%·7%로 처음부터 고정된 독립 사례는 월 약 193.3·198.0만 원이다. 이것은 중간 금리 변경을 재현한 값이 아니다. 변동 시 잔액·기간·약정 규칙으로 다시 계산한다.



이것만 기억해요

같은 종료일의 지급과 남은 원금을 함께 비교한다.

근거 S25, S01, S03 · 공식 자료 145–148쪽

15 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **약정을 요약한다**

잔액·금리·변경일·만기·상환 방식·담보·보증·부대 조건을 적는다.

2 **지급을 나열한다**

월별 원리금과 만기 원금을 같은 표에 적는다.

3 **불리한 경우를 본다**

수납 감소·금리 상승·연장 불가 시 자금 부족을 확인한다.

4 **대환 총부담을 묻는다**

초기 비용·새 계약·비교 종료 잔액을 포함해 금융기관과 확인한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 대출을 진료 수납과 나눴는가
- ☐ 개인 사용 자금이 섞이지 않았는가
- ☐ 만기 원금 마련 계획이 있는가
- ☐ 초기 비용과 중도상환 조건을 읽었는가
- ☐ 기간 연장을 절감으로 오인하지 않았는가



여기서 자주 헷갈려요

만기일시상환을 가정해보자. 남은 원금 1억 원을 36개월간 유지하고 고정금리만 6%→5%로 낮추며 초기 비용이 100만 원이면, 월 이자 차이는 약 8.3만 원이고 단순 회수는 12개월이다. 원금도 줄여 갚으면 매달의 차액이 달라져 이 식을 그대로 쓸 수 없다. 새 중도상환 비용·조기 종료도 별도로 비교한다.

근거 S25, S01, S03 · 공식 자료 145–148쪽

15 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

의사 금융·닥터론

필요자금과 기존 부채를 정리하고 금융기관 상담 전 준비 항목을 확인한다.

www.thefount.co.kr/doctor-finance · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

자금 준비 안내를 읽고 현재 대출 한 건을 부록 140쪽 자산·대출을 함께 보는 지급표에 옮긴다. 계산·상담 기능이 표시되는 경우 입력 가정과 결과의 범위를 확인한다. 실제 승인·한도·금리는 금융기관의 별도 판단이다.

01 대출 한 건

잔액 / 고정·변동 / 남은 기간 / 상환 방식

02 비교 조건

초기 비용 / 월 지급 / 종료 잔액 / 만기 원금

03 불리한 시나리오

수납 감소·연장 불가 때 부족액과 대응

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 안내·참고 계산은 대출 심사·승인이나 실제 금리 제안이 아니다.

근거 S25, S01, S03 · 공식 자료 145–148쪽

제 16 화

병원 통장과 내 인생 통장

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 병원의 성장 계획이 원장님의 삶과 같은 방향인가요?



강도윤

병원 통장만 든든하면 제 노후도 자동으로 든든하죠?

한서진

병원 지급과 생활 예비, 위험 보장, 장기 투자는 역할이 달라요.

이태준

돈의 목적과 쓸 시점을 나눠 계획해요. 상품 가입보다 필요한 역할부터요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 P원장은 생활 예비자금까지 장기 투자에 넣고 병원의 통장에 의존했다. 수납이 늦어진 달에는 투자를 손실로 정리하거나 추가 차입을 고민해야 했다. 세금 효과가 좋았다는 설명만으로 유동성의 부족을 메울 수는 없었다.

먼저 이것부터 알아요

수납이 늦어진 달에도 장기 투자를 급히 정리하지 않을 여유. P원장에게 먼저 필요했던 것은 그 여유가 어느 통장에, 얼마 동안 준비되어 있는지 아는 일이었다. 병원의 다음 지급과 가계의 생활비, 큰 위험에 대한 보장, 나중에 쓸 투자를 역할과 사용 시점에 따라 나누어보자.

근거 S03, S25 · 공식 자료 145–148쪽

16 · 판단의 기준

절세보다 큰 그림, 원장의 재무 안전판

병원 운영 현금이 부족한데 장기간 묶이는 투자를 늘리면 자산 총액이 있어도 지급에 어려움이 생길 수 있다. 반대로 모든 자금을 당장 쓰는 계좌에만 둔 채 장기 목표를 논의하지 않을 수도 있다. 우선 지급 시점과 목적을 나누어 보자.

투자는 기대 결과뿐 아니라 손실 가능성, 현금화 시점, 비용과 세금, 원장이 이해할 수 있는 구조인지 확인한다. 보험은 어떤 위험을 누구에게 얼마 동안 이전하려는지, 보험료를 유지할 수 있는지, 보장 제외와 해지 조건은 무엇인지 살핀다. 두 영역을 하나의 수익률로 비교하기보다 자신의 목적에 필요한 역할을 먼저 적는다.

1 **생활** 원장 가계의 반복 지급과 예상 밖 지출을 파악한다.

2 **보장** 어떤 사고·질병·책임 위험을 어떤 조건으로 줄일지 확인한다.

3 **투자** 언제 필요할 돈인지, 손실과 묶임을 감당할 수 있는지 먼저 본다.

자금의 역할	결정할 질문	피할 혼동
병원 운영	다음 지급을 견딜 잔액은	투자 계좌까지 가용 현금으로 포함
생활 예비	소득 공백 때 무엇을 지급하나	병원 돈을 언제든 인출 가능하다고 가정
보장	무슨 위험과 지급 조건인가	보험과 고수익 투자를 같은 말로 설명
장기 투자	손실·기간·유동성·비용은	절세효과를 수익 보장으로 해석

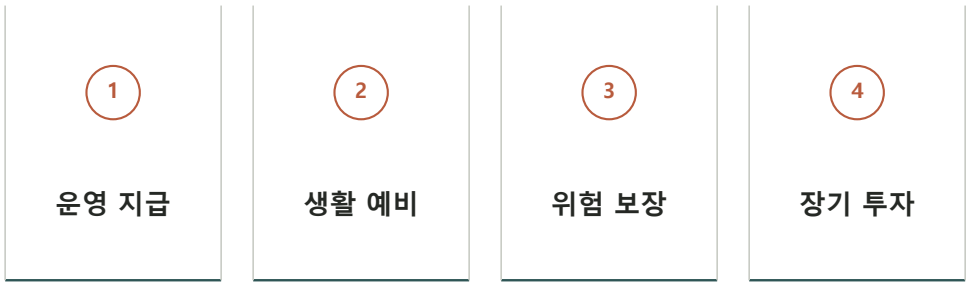
근거 S03, S25 · 공식 자료 145–148쪽

16 · 그림과 숫자로 이해하기

하나의 목표 아래, 네 가지 돈의 역할

보험은 보장 목적·대상 위험·지급 조건·면책·해지와 비용을 확인하고, 투자는 손실·유동성·수수료·기간·세금 영향을 나누어 검토한다. 병원 또는 개인이 계약하고 돈을 지급했다는 사실만으로 보험료의 필요경비·소득공제·세액공제를 일괄 적용하지 않는다. 계약 주체와 실제 성격을 따로 확인한다.

그림 16 재무 계획 개념도. 권장 자산 비율·적정 보험료·수익률 또는 투자 상품 추천이 아니다.



이렇게 읽으면 쉬워요

역할을 나눈다고 모든 돈을 별도 금융기관에 보관해야 하는 것은 아니다. 언제 사용할 돈이며 무엇을 감당하는지 먼저 구분한다. 상품 검토로 이어질 때에는 설명하는 사람과 계약 상대방, 보수와 판매·소개 수수료 등 이해관계를 확인한다.



이것만 기억해요

병원 운영·생활·보장·투자 자금에 서로 다른 역할을 준다.

근거 S03, S25 · 공식 자료 145–148쪽

16 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **원하는 삶을 적는다**

진료·휴식·가족·일에서 중요하게 여기는 변화를 정한다.

2 **필요 자금을 나눈다**

병원·가계·보장·투자의 용도와 사용 시점을 적는다.

3 **불리한 상황을 본다**

소득 공백·투자 손실·예상 밖 지급이 겹치는 경우를 본다.

4 **전문 검토를 연결한다**

계약·세무·보장·투자 검토의 담당과 보수 구조를 확인한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 병원과 가계 현금이 구분되는가
- ☐ 투자 자금의 사용 시점이 정해졌는가
- ☐ 보험의 지급·면책·해지 조건을 읽었는가
- ☐ 세제 효과와 실제 수익을 나눴는가
- ☐ 보수와 이해관계를 설명받았는가



여기서 자주 헷갈려요

개인의 목표와 위험 감당 수준이 다른데 같은 비율로 투자·보험을 구성할 수는 없다. 이 장은 질문을 정리하는 틀이며 금융상품 권유나 개인별 적합성 판단을 대신하지 않는다. 공제 때문에 필요 없는 지급을 늘리지 않는다.

근거 S03, S25 · 공식 자료 145–148쪽

16 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

자가진단으로 병원의 자금·운영 취약점을 정리한 뒤, 아래 작성란에서 원장 개인의 생활·보장·투자 자금과 연결한다. 도구는 개인 자산관리나 금융상품의 적합성을 판정하지 않는다. 가까운 지급과 장기 자금을 구분해 적는다.

01 원하는 변화

진료·생활에서 스스로 선택하고 싶은 한 가지

02 돈의 역할

운영 / 생활 / 보장 / 투자 자금과 사용 시점

03 확인할 계약

위험·비용·해지·이해관계에서 남은 질문

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 자가진단은 개인 자산 배분·보험 보장·금융상품 적합성을 판단하지 않는다.

근거 S03, S25 · 공식 자료 145–148쪽

제 17 화

MSO라는 이름표의 마법?

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 구조를 바꾸어 해결하려는 문제를 한 문장으로 말할 수 있나요?



강도윤
회사 이름에 MSO를 붙이면 멋진 절세 구조가 되나요?

한서진
간판보다 실제로 누가 무엇을 제공하는지 봐야 해요.

이태준
개설·운영 제한과 거래 실질을 확인하세요. 명칭이 허용 여부를 정하지 않아요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 Q원장은 매출 일부를 별도 회사에 지급하면 병원 이익이 줄어든다는 제안을 받았다. 그러나 누가 어떤 업무를 수행하며 금액을 어떻게 정했는지, 의료기관 운영의 책임이 어디에 있는지 설명은 부족했다.

먼저 이것부터 알아요

MSO는 경영지원 조직을 부르는 이름으로 쓰이지만, 이름 자체가 적법성이나 비용 인정의 보증은 아니다. 실제 업무·권한·인력·산출물·대가·책임을 살펴야 한다. 의료기관의 개설 자격, 복수 개설·운영 제한, 명의 이용 등 의료법 쟁점은 세무 효과와 별도로 검토한다.

근거 S14, S01, S04 · 공식 자료 145–148쪽

17 · 판단의 기준

MSO·법인이라는 이름보다 실제 구조

Q원장에게 필요한 첫 자료는 새 회사의 이름이 아니라 업무 목록이다. 구매를 묶어 단가를 낮추려는가, 채용과 교육을 맡기려는가, 공개 안내를 정리하려는가. 현재 직원에게 권한을 주는 방법, 외부 업체에 맡기는 방법, 별도 조직을 두는 방법을 같은 문제의 대안으로 놓아보자.

각 대안에 누가 돈을 마련하고 사람을 고용하는지, 업무를 누가 결정하고 결과를 누구에게 넘기는지 적는다. 그 옆에 대가·유지비·종료 비용을 놓으면 설립비만으로 비교할 때 보이지 않던 부담이 드러난다.

1 **문제** 인력·구매·마케팅·자산 등 실제 해결하려는 운영 문제를 정의한다.

2 **경계** 의료기관과 지원 조직의 업무·권한·인력·책임을 구분한다.

3 **대가** 용역 실질·가격 근거·증빙·특수관계와 총유지비를 확인한다.

검토 축	확인 자료	멈춰 물을 설명
의료법	개설·운영·권한·명의 구조	명의만 나누면 된다는 제안
용역 실질	인력·계약·수행·산출물	청구서는 있으나 업무는 없음
가격·세무	산정 근거·거래·증빙	매출 일정 비율이면 자동 인정
유지·종료	회계·계약·고용·해산 비용	설립비만 있고 운영 계획 없음

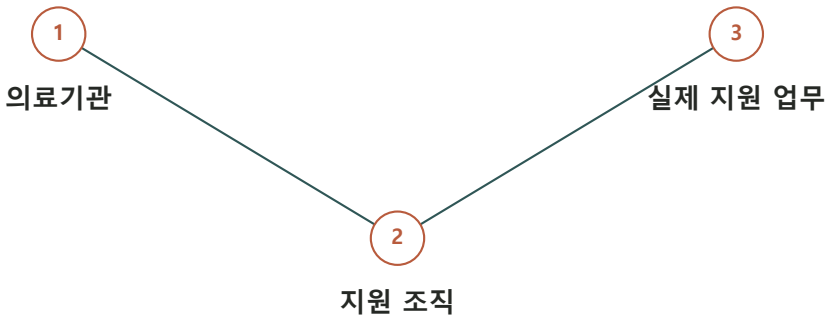
근거 S14, S01, S04 · 공식 자료 145–148쪽

17 · 그림과 숫자로 이해하기

의료기관과 지원 조직 사이의 실제 거래를 본다

의료법 제33조 제2항은 의사·치과의사·한의사·조산사, 국가·지방자치단체, 의료법인, 일정 비영리법인 등 개설 주체를 정한다. [S14] 일반 영리회사를 세웠다는 사실만으로 여기에 해당하지 않는다. 개설 특례 등은 별도 확인하고, MSO를 통한 실제 운영 권한과 의료법 제한도 법률 검토를 받는다.

그림 17 역할 구분 개념도. 이 도식이 특정 MSO·의료기관 구조의 적법성을 판정하지 않는다.



이렇게 읽으면 쉬워요

제안서를 읽을 때 예상 절세액만 옮겨 적지 않는다. 변경 전후의 전체 세금·수수료·유지비·현금 이동과 위험, 계약 종료 시 부담까지 본다. 구조가 복잡해져 원장이 설명할 수 없는 거래가 늘어난다면 먼저 자료와 책임부터 정리해야 한다.



이것만 기억해요

의료기관의 개설·운영과 실제 지원 용역의 역할을 나눈다.

근거 S14, S01, S04 · 공식 자료 145–148쪽

17 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **대안을 만든다**

현 구조 유지·업무 개선·외주·구조 변경을 같은 문제의 대안으로 놓는다.

2 **거래를 그린다**

누가 인력을 두고 무엇을 제공하며 누가 결정하는지 적는다.

3 **법률·세무를 나눠 묻는다**

개설·운영 적법성과 거래·가격·비용 처리를 각각 검토한다.

4 **실행 조건을 정한다**

총비용·책임·자료·종료 조건이 설명된 뒤 결정한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 설립 목적을 운영 문제로 설명하는가
- ☐ 의료기관 개설·운영을 별도 검토했는가
- ☐ 실제 수행 인력과 산출물이 있는가
- ☐ 가격과 특수관계를 확인했는가
- ☐ 종료·변경 비용까지 비교했는가



여기서 자주 헷갈려요

세무상 비용 인정이 가능하다는 말이 의료법상 허용을 뜻하지 않는다. 반대로 적법하게 계약했다는 이유만으로 청구액 전부가 필요경비가 되는 것도 아니다. 필요한 전문가의 검토 범위를 제안서에 분명히 적는다.

근거 S14, S01, S04 · 공식 자료 145–148쪽

17 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

성장 구조 관련 질문을 정리하고 변경 전후의 운영 문제를 한 장으로 작성한다. 자가진단의 추천 문구나 점수만으로 법인 설립·용역 계약을 결정하지 않는다.

01 해결할 문제와 대안

유지·개선·외주·구조 변경 중 비교할 것

02 실제 거래

인력 / 업무 / 권한 / 산출물 / 대가

03 의사결정 조건

법률·세무 의견 / 총비용 / 종료 책임

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 의료기관 개설·운영 적법성과 거래의 가격·비용 처리는 별도 검토한다.

근거 S14, S01, S04 · 공식 자료 145–148쪽

제 18 화

가족 회사에도 계약은 필요해

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 가족이 아닌 거래 상대에게도 같은 조건으로 계약할 수 있나요?



강도윤
가족 회사라 서로 믿는데 계약서가 꼭 필요한가요?

한서진
믿음과 거래 설명은 함께 갈 수 있어요. 실제 제공부터 적어봐요.

이태준
대가·업무·지급 근거와 관계를 확인하고 필요한 신고도 따로 검토해요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 R의원은 가족 회사와 월 정액 지원 계약을 맺었다. 계약서의 업무 범위는 넓었지만 매월 수행 자료가 없었다. 가족이 운영한다는 신뢰와 세무상 거래를 설명할 근거는 다른 문제였다.

먼저 이것부터 알아요

가족법인은 자산·업무·가족의 목표를 연결할 수 있지만, 가족이라는 관계가 실제 거래를 대신하지 않는다. 자금의 출처와 소유, 실제 사업 목적, 누가 업무를 수행하고 대가를 받는지 확인한다. 주식·증여·대여·보수·배당 등 서로 다른 법률·세무 문제를 회사 설립 하나로 덮지 않는다.

근거 S04, S01, S02 · 공식 자료 145–148쪽

18 · 판단의 기준

가족법인·특수관계 거래의 설명력

가족법인을 검토하는 계기는 자산 관리나 이전, 별도 사업 운영 등 다양할 수 있다. 누구의 자금이 들어오고 누가 일을 하며 어떤 소득과 권리가 누구에게 돌아가는지를 명확히 해야 한다. 법인 설립 자체가 자금 출처나 이전에 관한 판단을 끝내주지는 않는다.

가족 관계가 가까울수록 역할과 기록이 생략되기 쉽다. 가족에게 지급하는 돈이 급여인지, 배당인지, 대여인지, 다른 거래인지에 따라 확인할 내용도 달라진다. 각각을 같은 자금 이동으로 처리하지 않는다. 실제 업무·계약·지급을 자료로 설명할 수 있어야 한다.

1 **관계** 누가 소유·지배하고 어떤 이해관계가 있는지 사실대로 적는다.

2 **실제 제공** 계약에 적힌 용역·재화·임대가 실제로 제공됐는지 확인한다.

3 **대가** 역할·원가·비교 조건 등 금액의 근거와 지급 흐름을 보관한다.

거래 파일	확인 질문	남길 자료
관계와 목적	왜 이 상대가 필요한가	주체·관계·의사결정 근거
수행	누가 언제 무엇을 제공했나	업무·납품·검수·사용 기록
가격	금액은 어떻게 정했나	비교 견적·범위·산정 근거
지급·세무	누가 받고 어떻게 처리하나	지급·증빙·검토 의견

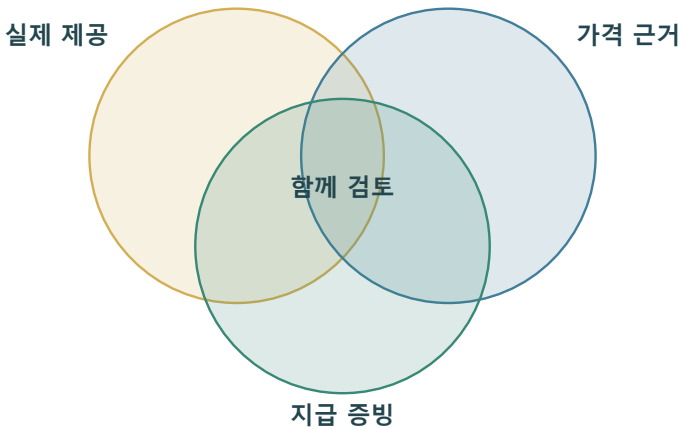
근거 S04, S01, S02 · 공식 자료 145–148쪽

18 · 그림과 숫자로 이해하기

신뢰 관계를 거래의 근거로 바꾸는 세 기록

특수관계 거래는 거래의 경제적 합리성과 가격 근거를 더 신중하게 설명해야 한다. 소득세법 제41조 [S04]는 조세 부담을 부당하게 줄인 특수관계 거래의 계산을 문제 삼을 수 있는 구조를 둔다. 관계가 있다는 이유만으로 모든 거래가 배제되는 것은 아니며 사실과 규정을 함께 본다.

그림 18 검토 자료의 교집합. 특수관계 거래의 세무상 적정성·시가를 자동으로 인증하는 기준이 아니다.



이렇게 읽으면 쉬워요

매달 같은 금액을 지급한다고 매달 산출물의 양까지 같아야 하는 것은 아니다. 다만 계약이 실제로 이행됐다는 점은 설명할 수 있어야 한다. 다른 병원도 이 비율로 지급한다는 말만으로 가격의 적정성을 확정하지 않는다. 범위·조건·위험이 같은지 대조한다.



이것만 기억해요

관계·실제 제공·가격·지급을 하나의 거래 파일로 묶는다.

근거 S04, S01, S02 · 공식 자료 145–148쪽

우리 병원에서는 이 순서로

1. **관계와 흐름을 그린다**
   소유·업무·돈의 이동을 주체별로 나눈다.
2. **거래 파일을 만든다**
   계약부터 수행·검수·지급까지 자료 위치를 연결한다.
3. **가격 근거를 확인한다**
   조건이 다른 견적을 단순 비교하지 말고 산정 이유를 정리한다.
4. **변경 시 다시 본다**
   업무·인력·금액이 바뀌면 세무·계약 검토를 갱신한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 가족 관계를 숨기지 않았는가
- ☐ 명의만 빌린 구조가 아닌가
- ☐ 실제 제공 자료가 있는가
- ☐ 가격 산정 이유가 설명되는가
- ☐ 자금 회수·재송금의 성격을 확인했는가



여기서 자주 헷갈려요

계약을 나중에 꾸미거나 실제 없는 용역을 적어 비용을 만드는 방식으로 접근하지 않는다.
과거 거래가 불명확하면 확인 가능한 사실을 보존하고 적절한 정정·설명 절차를 상담한다.
법인의 돈과 개인의 돈을 자유롭게 오갈 수 있다고 가정하지 않는다.

근거 S04, S01, S02 · 공식 자료 145–148쪽

18 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

도구에는 가족 회사의 비공개 계약서를 업로드하지 않는다. 취약 과제를 정리한 뒤 부록 139쪽 구조 변경·특수관계 거래 검토서에 실제 자료 위치와 남은 질문을 작성한다.

01 관계와 목적

거래 주체 / 관계 / 필요한 실제 업무

02 가격과 수행

비교 조건 / 산정 근거 / 산출물 위치

03 정리할 불일치

계약·수행·지급 중 맞지 않는 부분

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 실제 수행·가격·관계와 지급을 확인한다. 도구 점수로 거래의 적정성을 확정하지 않는다.

근거 S04, S01, S02 · 공식 자료 145–148쪽

제 19 화

공제 4,400만 원, 환급도 그만큼?

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 세금을 줄인 금액과 투자에서 번 돈을 같은 것으로 보고 있나요?



강도윤
공제액이 4,400만 원이면 통장에도 그만큼 돌아오죠?

한서진
공제액과 실제 세금 변화를 나눠 확인해야겠네요.

이태준
이 가상 계산도 적격 투자·공제 시기·한도 등 조건이 전제예요. 손실과 추징 가능성도 봐야죠.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 S원장은 예상 절세액을 투자 수익처럼 듣고 투자금을 결정하려 했다. 정작 투자 대상과 회수 가능 시점, 공제 적용 방식, 중도 회수 때의 세무 영향은 확인하지 않았다. 숫자가 커 보이는 만큼 서로 다른 항목을 분리할 필요가 있었다.

먼저 이것부터 알아요

벤처투자 소득공제는 모든 투자에 같은 비율로 적용되는 제도가 아니다. 조세특례제한법 제16조[S15]의 출자·투자 유형, 대상과 시점, 개인별 소득과 공제 시기·한도를 확인한다. 2026년 10월 19일 확인한 원문상 적용기한은 2028년 12월 31일까지이며 향후 개정과 부칙도 다시 확인해야 한다.

근거 S15, S16, S03 · 공식 자료 145–148쪽

19 · 판단의 기준

투자 공제와 투자 수익을 분리한다

1 **자격** 출자·투자 방식·기업·조합·시점과 확인 서류가 법정 요건에 맞는지 본다.

2 **세금** 공제 시기·종합소득금액 기준 한도·다른 공제와 영향을 확인한다.

3 **위험** 원금 손실·회수 제약·수수료·이해관계를 세금과 별도로 판단한다.

법 제16조 제1항 제3·4·6호 해당분	규정상 공제 비율	5,000만 원 예시
3,000만 원 이하 부분	100%	3,000만 원
3,000 초과~5,000만 원 부분	70%	2,000×70%=1,400
5,000만 원 초과 부분	30%	이 예시는 해당 없음
합계와 한도	종합소득금액의 50% 등 요건 확인	공제액 4,400만 원: 한도 적용 전

근거 S15, S16, S03 · 공식 자료 145–148쪽

19 · 그림과 숫자로 이해하기

4,400만 원 공제액은 4,400만 원 수익이 아니다

같은 조 제1항 제3·4·6호에 해당하는 출자·투자에는 구간별 공제 구조가 규정되어 있다. 그 밖의 유형을 이 표에 무조건 대입하지 않는다. 공제액은 세금 환급액과 다르며 실제 세금 영향은 과세표준·세율·다른 공제 등에 따라 달라진다.

그림 19 적격 유형에 해당하는 투자 5,000만 원의 구간 계산 예시. 대상·공제 시기·소득 한도 등 충족 전 확정 공제액이 아니다. 투자 손실은 별도로 발생할 수 있다.

적격 유형에 해당하고 한도 적용 전인 가정



소득공제액 ≠ 환급액

한서진의 숫자 풀이 · 설명용 가정

3,000 × 100% + 2,000 × 70% = 4,400만 원

적격 투자 5,000만 원 · 한도 적용 전 가정 · 환급액과 다름

이렇게 읽으면 쉬워요

투자금 5,000만 원 중 계산상 공제액은 4,400만 원이다. 종합소득금액 1억 원이면 50% 한도 5,000만 원과 대조할 수 있지만 다른 요건도 확인해야 한다. 이 결과에 세율 하나를 곱한 값을 실제 환급으로 약속하지 않는다. 투자일부터 3년이 지나기 전 회수 등 추징 사유와 예외도 따로 검토한다. [S16]



이것만 기억해요

공제 요건·실제 세금 영향·원금 위험·유동성을 따로 본다.

근거 S15, S16, S03 · 공식 자료 145–148쪽

19 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **방식과 서류를 확인한다**

법정 유형과 투자 대상·시점, 확인 서류를 검토한다.

2 **공제 조건을 계산한다**

구간·개인별 한도·공제 시기와 다른 신고 항목을 확인한다.

3 **투자 자체를 검토한다**

사업·조합 구조·손실·비용·회수·이해관계를 별도로 읽는다.

4 **사후 조건을 관리한다**

보유·회수·변경과 추징 가능성을 기간별로 기록한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 모든 투자에 같은 비율을 쓰지 않았는가
- ☐ 공제액과 세금 감소액을 나눴는가
- ☐ 종합소득금액과 과세표준을 구분했는가
- ☐ 투자일부터 3년이 지나기 전 회수 등 추징 요건을 읽었는가
- ☐ 원금·유동성·비용을 감당할 수 있는가



여기서 자주 헷갈려요

공제 적용을 위해 운영자금이나 가까운 시기에 쓸 생활비를 묶지 않는다. 법령상 3년 관련 규정이 있다는 말이 3년 뒤 회수가 보장된다는 뜻도 아니다. 투자 손실과 장기 자금 묶임, 계약상 회수 가능성은 별개다.

근거 S15, S16, S03 · 공식 자료 145–148쪽

19 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

벤처투자 소득공제 안내

제도와 적용 조건을 읽고 투자·소득 가정을 분리해 검토한다.

www.thefount.co.kr/invest · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

안내 페이지에서 투자 구조·공제 가정·한계를 먼저 읽는다. 참고 시뮬레이션을 사용한다면 가상 숫자로 연습하고, 표시 결과를 실제 세금 환급이나 추천 투자 금액으로 확정하지 않는다.

01 공제 적격성

법정 유형 / 대상 / 시점 / 확인 서류 / 한도

02 투자 위험

손실 감당 / 회수 조건 / 비용 / 이해관계

03 신고·사후 관리

공제 연도 / 보유·회수 / 추징 검토 / 담당자

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 공제 가능성·수익·원금 보장은 없다. 손실·유동성·비용을 별도로 검토한다.

근거 S15, S16, S03 · 공식 자료 145–148쪽

제 20 화

좋아요 1만 개, 예약은 몇 명?

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 조회수 대신 어떤 환자 유입과 지급을 보고 있나요?



강도윤
좋아요가 쏟아집니다! 이제 예약표도 꽉 찼겠죠?

한서진
좋아요와 실제 내원을 같은 숫자로 세면 안 되죠.

이태준
같은 기간의 문의·예약·내원·수납을 연결해요. 광고 기여도도 섣불리 단정하지 마세요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 T의원은 문의가 많은 채널에 예산을 더 쓰려 했다. 실제 내원과 수납, 환불과 추가 대응 시간을 함께 보니 다른 그림이 나왔다. 병원을 알린 활동의 비용과 성과를 연결하려면 먼저 같은 집단을 끝까지 관찰해야 했다.

먼저 이것부터 알아요

마케팅 비용은 사업 목적·계약·산출물·지급 증빙과 함께 검토한다. 광고 대행 청구서와 실제 집행 채널·기간·소재·결과가 연결되어야 한다. 조회수나 리포트가 있다는 이유만으로 모든 지급의 실질과 적정성이 설명되는 것은 아니다.

근거 S01, S02, S17, S18, S26, S29 · 공식 자료 145–148쪽

20 · 판단의 기준

마케팅비를 매출과 증빙으로 연결한다

검색 최적화인 SEO는 독자가 찾는 질문에 맞는 정보와 접근하기 쉬운 페이지를 준비하는 일로 볼 수 있다. AI 검색 노출을 뜻할 때 쓰는 GEO도 검색 노출을 보장하는 비법처럼 이해할 필요는 없다. 실제 병원이 제공하는 정보를 정확하게 정리하는 것이 먼저다.

진료과, 위치, 운영 시간, 상담 방법과 갱신일을 명확하게 표시한다. 국가와 언어가 다른 독자를 위한 페이지라면 번역의 정확성과 현지 독자가 묻는 질문도 검토한다. 페이지가 열리는지, 모바일에서 버튼이 눌리는지, 문의가 실제 담당자에게 전달되는지 확인한다. 검색 노출 순위나 AI 추천을 확정 성과로 약속하지 않는다.

1. **집행** 계약·채널·소재·기간·산출물·지급을 대조한다.
2. **전환** 문의·예약·내원·수납의 정의와 연결 기준을 정한다.
3. **규정** 의료광고·환자 유인·개인정보의 요건을 별도로 확인한다.

동일한 관찰 조건의 가정	경로 A	경로 B
광고 지급 / 중복 제거 문의	300만 원 / 60명	300만 원 / 100명
확정 예약 / 실제 내원	30명 / 24명	25명 / 15명
관찰 기간 실제 수납	720만 원	450만 원
예시 변동 지급: 수납의 20% 가정	144만 원	90만 원
변동 지급+광고 차감 후	720−144−300=276	450−90−300=60

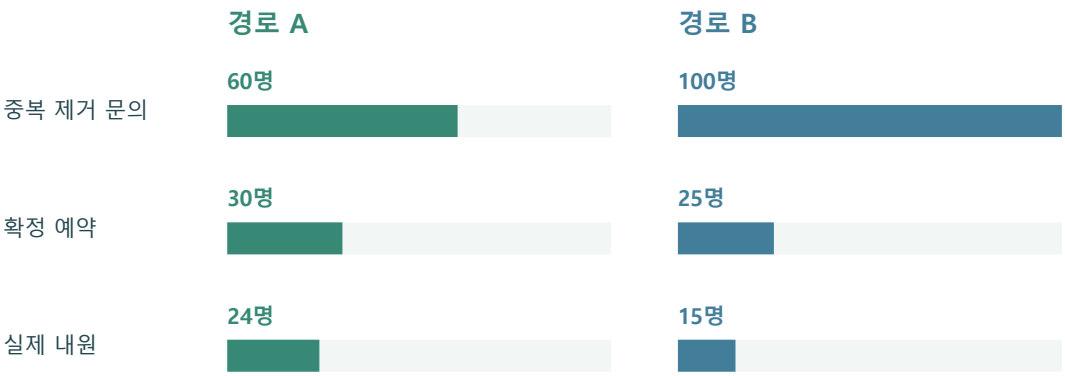
근거 S01, S02, S17, S18, S26, S29 · 공식 자료 145–148쪽

20 · 그림과 숫자로 이해하기

문의가 많다는 말과 실제 내원은 다르다

운영 성과는 발견→문의→예약 요청→확정 예약→내원→수납으로 나누어 본다. 신환의 내부 정의와 중복 처리, 관찰 종료일을 정하고 같은 문의 집단의 결과를 비교한다. 병원 전체 손익과 채널별 일부 수납·지급 비교를 섞지 않는다.

그림 20 가상 비교. 두 경로 모두 1~30일 광고 중 발생한 문의를 중복 제거하고, 같은 60일째까지 예약·내원·수납을 관찰했다. 변동 지급은 각 경로 수납의 20% 가정이다. 광고의 인과 효과나 병원 전체 순이익을 측정한 값은 아니다.



각 막대의 공통 기준: 100명

같은 문의 집단을 60일째까지 추적

한서진의 숫자 풀이 · 설명용 가정

경로 A 720 - 144 - 300 = 276만 원

경로 B 450 - 90 - 300 = 60만 원 · 일부 지급 차감 비교

이렇게 읽으면 쉬워요

경로 A의 내원 1명당 광고 지급은 12.5만 원, 경로 B는 20만 원이다. 추가 채용·고정 인건비·임차료·세금·금융비용은 표에 반영하지 않았다. A의 24명 전체나 B보다 많은 9명의 차이가 광고 때문이라는 인과관계를 입증하지 않는다. 기존 인지도와 다른 접촉도 영향을 줄 수 있다.



이것만 기억해요

같은 문의 집단·관찰 기간·정의로 비교한다.

근거 S01, S02, S17, S18, S26, S29 · 공식 자료 145–148쪽

우리 병원에서는 이 순서로

1 **계약과 집행을 맞춘다**

광고 소재·기간·채널·실제 산출물과 지급 증빙을 확인한다.

2 **정의를 정한다**

신환·중복 문의·예약 요청/확정·내원·수납 기준을 문서화한다.

3 **누락 단계를 찾는다**

첫 응답·예약 확인·후속 처리 중 기록이 비는 곳을 채운다.

4 **작게 다시 비교한다**

동일 기간·집단으로 결과와 비용을 보고 예산을 점진 조정한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 대행료와 광고 매체비가 구분되는가
- ☐ 집행 자료와 증빙이 연결되는가
- ☐ 조회수만으로 성과를 확정하지 않았는가
- ☐ 의료광고 심의 대상·절차를 확인했는가
- ☐ 환자 소개 대가와 광고비를 혼동하지 않았는가



여기서 자주 헷갈려요

치료 경험담·효과 보장 등 광고 표현과 매체별 심의 대상은 의료법 제56·57조 [S17·S29] 등으로 검토한다. 환자 유인·알선 제한(의료법 제27조 [S18])도 별도 문제다. 해외환자 유치는 대상·등록 등 별도 요건이 있어 국내 체류 외국인과 해외환자를 언어만으로 같은 계약에 넣지 않는다.

근거 S01, S02, S17, S18, S26, S29 · 공식 자료 145–148쪽

20 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 마케팅 진단

공개 채널의 검색·AI 검색 준비 상태를 점검하고 개선 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/marketing · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

공개 채널의 검색·AI 검색 준비도를 점검하고 접근 제한·미확인 항목부터 읽는다. 점수 상승을 실제 신환 증가로 해석하지 않는다. 도구 결과와 별도로 병원 내부 전환·수납 기록을 대조한다.

01 집행 파일

채널·소재·기간·계약·산출물·지급 증빙

02 전환 기록

문의 집단 / 종료일 / 예약·내원·수납 정의

03 이번 개선

공개 정보 또는 응대의 빈 단계 한 가지

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 점수는 환자 유입·매출·추천 순위를 측정하거나 보장하지 않는다.

근거 S01, S02, S17, S18, S26, S29 · 공식 자료 145–148쪽

제 21 화

AI야, 초안까지만 부탁해!

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 시간은 줄였는데 확인할 책임이 사라졌다고 생각하지 않나요?



강도윤
AI가 보고서를 완성했어요. 제 일도 완성된 거죠?

한서진
잠깐, 근거와 숫자부터요. 검토 시간도 업무 시간이에요.

이태준
비공개 자료는 임의로 보내지 말고 검증한 초안에 사람이 책임을 정해야 해요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 U의원은 월간 보고 초안을 AI에 맡겼다. 미확인 값을 0으로 넣었더니 완성된 듯 보이는 설명이 나왔다. 이후 출처·기간·미확인을 구분하고 숫자는 검산한 뒤 원장이 승인하는 절차로 바꾸었다.

먼저 이것부터 알아요

AI는 자료 목록 정리, 질문 초안, 회의 요약, 공개 안내 문구의 초안을 돕는 데 유용하다. 세무·노무·법률 적용이나 신고 승인, 환자에 대한 의료 판단을 문장 생성에 맡기지 않는다. 숫자를 계산하는 검증된 로직과 그 결과를 설명하는 AI를 구분하면 오류를 찾기 쉽다.

근거 S19, S26 · 공식 자료 145–148쪽

21 · 판단의 기준

AI에는 정리를, 판단에는 사람을 둔다

병원에 AI를 도입한다고 하면 진료와 상담 전부를 자동으로 처리하는 모습을 떠올릴 수 있다. 나는 우선 원장이 매주 반복하는 일 하나를 고르는 쪽을 권한다. 회의 메모 정리, 공개된 안내문 초안, 집계 숫자를 설명할 보고의 틀처럼 결과를 확인하기 쉬운 일이다.

가상의 U원장은 매주 여러 담당자에게 받은 숫자를 다시 정리했다. 같은 항목의 이름이 다르고 누락된 값은 0으로 들어오기도 했다. AI에 요약을 맡겨도 자료의 기준이 맞지 않으니 보고가 그럴듯할 뿐 정확하지 않았다. 도구를 바꾸기 전에 항목과 자료 담당을 정하는 일이 필요했다.

1. **입력** 공개·합성·집계 자료부터 쓰고 민감·기밀 자료를 임의로 보내지 않는다.
2. **출력** 사실·가정·미확인과 출처를 구분하고 계산을 별도로 대조한다.
3. **승인** 담당자가 해석·수정·최종 사용을 확인하고 실패 시 사람에게 넘긴다.

AI가 도울 초안	사람이 확인할 것	남길 기록
월간 운영 요약	기간·정의·숫자·누락	입력 버전·검산·최종 승인
세무 상담 질문	현행법·사실관계·적용	원자료 위치·전문가 답변
공개 안내 문구	의료광고·개인정보·사실	승인자·수정일·공개 범위
상담 초기 안내	비진단 범위·인계·누락	후속 담당·처리 상태

근거 S19, S26 · 공식 자료 145–148쪽

21 · 그림과 숫자로 이해하기

검증된 숫자에서 설명 초안, 사람 승인으로

건강정보 등 민감정보는 처리 근거와 보호 조치를 별도로 확인해야 한다. 이름을 지웠다는 이유만으로 재식별 위험이나 위탁·제공·국외 이전 문제가 모두 해결되는 것은 아니다. 먼저 공개·합성 자료와 개인을 식별할 수 없는 집계로 시험하고 업무 목적에 필요한 최소 범위만 다룬다.

그림 21 업무 설계 개념도. 이 책의 QR 도구가 모든 단계의 자동화를 구현했다는 뜻이 아니다.



앞 단계의 근거가 없으면 다음 결론을 서두르지 않는다

한서진의 숫자 풀이 · 설명용 가정

(90 - 35) × 4 - 180 = 40분

설정·검수 등을 포함한 가상 순절감 · 실제 효과는 직접 측정

이렇게 읽으면 쉬워요

예시로 주 90분이던 보고 작업이 시험 중 35분으로 줄면 주 55분, 네 번의 실행에서 220분을 아낀다. 초기 설정·검수 체계 마련에 180분을 썼다면 첫 네 번의 순절감은 40분이다. 실제 성과가 아니라 기록 방법을 보여주는 가정이며, 오류 수정 시간도 실제 측정에 포함해야 한다.



이것만 기억해요

계산·설명·승인·기록의 역할을 나눈다.

근거 S19, S26 · 공식 자료 145–148쪽

21 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **작은 업무를 고른다**

비민감 반복 문서 하나와 완료 기준을 정한다.

2 **입력 규칙을 만든다**

기간·출처·단위·미확인·금지 자료를 명시한다.

3 **검수한다**

수치·사실·공개 범위와 근거 없는 단정을 확인한다.

4 **전후를 측정한다**

설정·사용·검수·재작업 시간과 비용을 기록하고 유지 여부를 정한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 최소한의 공개·합성 자료로 시작했는가
- ☐ 미확인을 0으로 채우지 않았는가
- ☐ 계산을 별도로 검증했는가
- ☐ 승인자와 사람 인계가 있는가
- ☐ 설정·검수·재작업 시간을 포함했는가



여기서 자주 헷갈려요

AI가 법령을 인용했다고 현재 시행 내용과 개별 적용이 맞다는 뜻은 아니다. 잘못된 입력에도 자연스러운 답이 나올 수 있다. 원자료·공식 출처·실제 계약으로 대조하고, 민감자료를 외부 서비스에 보내는 일은 별도 검토 없이 진행하지 않는다.

근거 S19, S26 · 공식 자료 145–148쪽

21 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

진단 도구는 자신의 취약 과제를 정리하는 데 사용한다. 별도 AI 시험에는 “가상 월 수납·지급 표를 보고 사실/가정/미확인과 질문 세 개를 나눠 달라. 세무 결론은 내리지 말라”는 형식으로 요청하고 숫자를 직접 검산한다.

01 첫 시험 업무

반복 업무 / 비민감 입력 / 완료 기준

02 검수 기준

숫자·출처·단정·개인정보·인계 확인

03 실제 기록

설정 / 실행 / 검수·재작업 / 도구 비용

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 설정·검수·재작업 시간을 포함해 직접 측정한다. 점수가 AI 효과나 개인정보 처리의 적법성을 뜻하지 않는다.

근거 S19, S26 · 공식 자료 145–148쪽

제 22 화

세무조사 전날에 찾지 말자

오늘의 질문 요청받은 자료를 바꾸지 않고 설명할 수 있나요?



강도윤

거래 자료요? 그건 서랍 어딘가에… 아마 있을 거예요.

한서진

하나의 거래가 계약부터 지급까지 이어져야 찾기도 쉬워요.

이태준

실제 자료를 보존하고 확인 요청은 담당 전문가와 대응하세요. 나중에 꾸미면 안 돼요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 V원장은 자료 요청을 받자 여러 직원에게 각자 파일을 보내라고 했다. 같은 거래에 서로 다른 버전이 전달될 위험이 생겼다. 요청 범위와 원본을 관리하고 담당자와 답변 이력을 한곳에 두는 일부터 필요했다.

먼저 이것부터 알아요

세무 리스크를 줄이는 일은 조사 대상이 되지 않는 방법을 약속하는 것이 아니다. 거래의 실질과 신고가 맞도록 평소 자료를 정리하고, 요청을 받았을 때 사실과 근거를 일관되게 설명할 준비를 하는 것이다. 특정 비용 비율이나 업종 평균 하나로 조사 가능성을 단정하지 않는다.

근거 S01, S02, S03, S30 · 공식 자료 145–148쪽

22 · 판단의 기준

세무조사 대비는 평소의 거래 파일에서

1 **요청** 누가 무엇을 어떤 근거·기한으로 요청했는지 확인한다.

2 **자료** 원본·복사본·설명·제출 내역을 구분하고 누락을 대사한다.

3 **대응** 담당 창구를 정하고 사실·검토 의견·추가 확인을 나누어 답한다.

관리 묶음	포함할 자료	운영 기준
수입	청구·수납·정산·환불	같은 기간으로 차이 설명
비용	증빙·계약·사용·산출물	실제 수행과 금액 연결
인력·관계	급여·근태·특수관계 거래	관계·역할·지급을 사실대로
제출 기록	요청·목록·버전·일시	원본 보존, 담당 창구 일원화

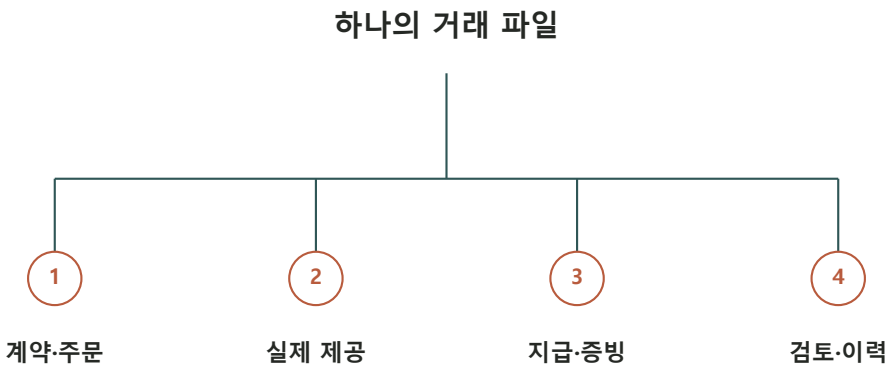
근거 S01, S02, S03, S30 · 공식 자료 145–148쪽

22 · 그림과 숫자로 이해하기

자료를 많이 모으는 대신, 거래를 끝까지 연결한다

연락을 받으면 발신 기관·담당·요청 근거와 범위, 기한·제출 방식과 권리 안내를 확인하고 기존 세무 대리인에게 공유한다. 원본을 보존하고 제출본 버전을 따로 관리한다. 불분명한 질문은 사실을 추정해 답하지 말고 추가 확인이 필요한 이유와 자료를 구분한다.

그림 22 대응 준비의 개념도. 조사 선정 기준·조사 회피 방법·법정 제출 범위를 정한 도표가 아니다.



이렇게 읽으면 쉬워요

숫자가 다르면 먼저 기간·정산 시차·취소·중복·누락을 찾아 차이를 기록한다. 사실 확인 전에 결론을 만들거나 서로 다른 설명을 흩어 보내지 않는다. 이미 신고 오류를 발견했다면 필요한 수정 절차와 조사 관련 제한 등을 담당자와 검토한다.



이것만 기억해요

원본·대사·사실 설명·전문가 대응을 준비한다.

근거 S01, S02, S03, S30 · 공식 자료 145–148쪽

22 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **요청을 확인한다**

발신·범위·기한·방식을 확인하고 전문가에게 공유한다.

2 **자료 목록을 만든다**

요청 항목과 원본 위치·담당자·제출 상태를 연결한다.

3 **사실을 대조한다**

수입·지출·자산·인력 기록의 차이와 근거를 정리한다.

4 **제출 이력을 남긴다**

누가 어떤 버전을 언제 보냈는지 기록하고 추가 요청을 관리한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 요청 범위와 기한을 확인했는가
- ☐ 원본을 보존했는가
- ☐ 없는 자료를 있는 것처럼 만들지 않았는가
- ☐ 설명과 숫자의 버전이 일치하는가
- ☐ 추가 확인과 담당자가 정해졌는가



여기서 자주 헷갈려요

자료를 삭제하거나 허위·소급 문서를 만들어 대응하지 않는다. 이 장의 표는 일반적인 정리 방식이며 개별 조사에서 어떤 권리·제출 의무가 적용되는지는 별도 확인해야 한다. 조사 결과나 위험의 완전한 제거를 보장하지 않는다.

근거 S01, S02, S03, S30 · 공식 자료 145–148쪽

22 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

평소의 자료 준비 수준을 확인하는 데만 자가점검을 활용한다. 조사 통지나 고객·직원의 비공개 자료를 공개 입력란에 올리지 않는다. 부록 141쪽 요청·제출 기록표로 내부 정리를 한다.

01 요청 기록

발신·담당 / 범위 / 기한 / 확인할 권리·절차

02 자료 상태

원본 위치 / 미확인 / 차이 설명 / 담당자

03 제출 이력

버전 / 제출일 / 전달자 / 추가 요청

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 자료 요청의 범위·권리·의무·기한은 개별 요청과 전문가 검토로 확인한다.

근거 S01, S02, S03, S30 · 공식 자료 145–148쪽

제 23 화

빠뜨린 비용, 버튼 한 번이면?

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 돌려받을 수 있다는 말보다 어떤 오류인지 먼저 확인했나요?



강도윤
빠뜨린 비용을 찾았으니 환급 버튼만 누르면 되나요?

한서진
세액을 더 신고·납부했는지, 덜 신고했는지, 신고가 없는지부터 봐요.

이태준
경정청구·수정신고·기한후신고는 달라요. 세목·기간·증빙을 먼저 확인하세요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 W원장은 과거 비용이 빠졌다는 연락을 받았다. 환급 예상액만 듣고 동의하기보다 거래가 실제 있었는지, 이미 다른 항목에 반영됐는지, 어느 기간과 세목의 문제인지부터 확인했다. 검토 비용과 이후 관리까지 계약 전에 물었다.

먼저 이것부터 알아요

경정청구는 잘못 더 신고·납부했거나 공제·환급 등을 적게 반영한 경우 법정 요건에 따라 검토하는 절차다. [S21] 일반적인 5년 기간만 외워 모든 사안에 적용하지 않는다. 처분에 따른 기간, 후발적 사유 등 예외와 다른 절차가 있을 수 있으므로 사실관계·세목·기산일을 확인한다.

근거 S20, S21, S22, S01 · 공식 자료 145–148쪽

23 · 판단의 기준

누락경비와 신고 오류를 다루는 순서

W원장이 찾은 것은 지난 귀속연도의 수선비 청구서였다. 실제 수선과 지급이 있었는지 확인한 다음, 그 비용이 기존 장부의 다른 항목에 이미 들어가 있는지 대조했다. 청구서를 새로 찾았다는 사실과 비용이 신고에서 빠졌다는 사실은 같지 않다.

누락이 맞더라도 어느 연도에 어떤 성격으로 반영할지는 따로 판단한다. 일상 수선인지 자산 취득·개량인지에 따라 검토가 달라질 수 있다. 원자료와 기존 신고를 함께 보낸 뒤 대상 세목·기한·관련 지방세·보수를 확인하고 청구 여부를 결정한다.

1 **사실** 누락·중복·분류·귀속 중 어떤 오류이며 원자료가 있는지 확인한다.

2 **절차** 세목·신고 상태·기간·처분 여부를 보고 적용 절차와 기한을 검토한다.

3 **계약** 검토·청구 범위, 보수·추가 비용·불인정 가능성과 사후 관리를 확인한다.

현재 상태	검토할 방향	먼저 확인
세금 등을 더 신고한 가능성	경정청구 등	법정 요건·기간·증빙
세금 등을 적게 신고한 가능성	수정신고 등	오류 범위·추가 부담·절차
기한 내 신고가 없었음	기한후신고 등	신고 의무·기한·부담
국세를 정정했음	관련 지방세 절차도 확인	연동·별도 신고·청구 의무

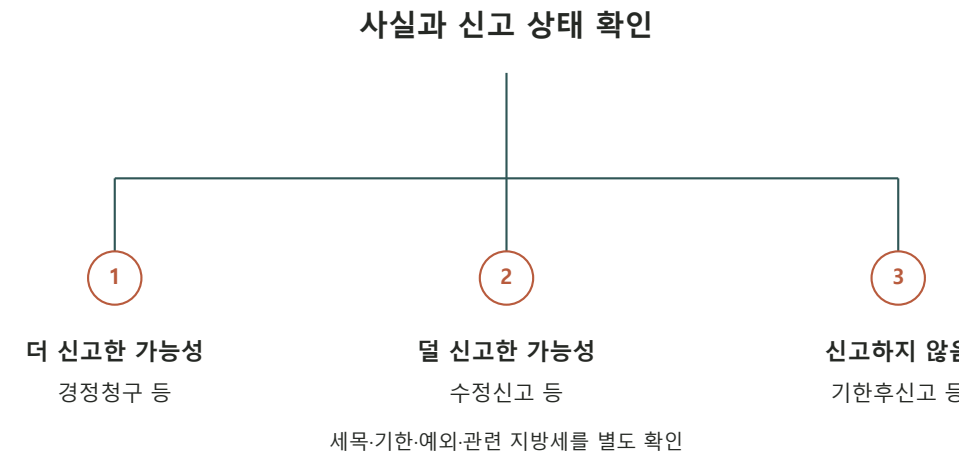
근거 S20, S21, S22, S01 · 공식 자료 145–148쪽

23 · 그림과 숫자로 이해하기

오류의 방향을 알아야 절차가 보인다

세금을 적게 신고한 오류는 수정신고 등 다른 절차를 검토하고, 신고 자체가 없었다면 기한후신고 등 적용을 확인한다. 환급을 전제로 없는 비용을 새로 만들지 않는다. 이미 반영한 비용을 다시 청구하거나 소득 구분·기간을 임의로 바꾸면 새로운 문제가 생길 수 있다.

그림 23 상담 준비를 위한 분기 개념도. 모든 세목의 요건·기간·절차를 포괄하는 법률 판정표가 아니다.



이렇게 읽으면 쉬워요

이미 지급한 비용 100만 원이 과거 신고에서 빠졌고, 해당 연도 비용으로 전액 인정되어 가정 세율 30%만큼 세금이 줄어든다고 해보자. 단순 감소액은 30만 원이다. 지금 100만 원을 새로 지출하는 이야기가 아니다. 실제 세율·지방세·공제·절차·보수에 따라 결과가 달라지고, 청구액과 결정·입금액도 구분한다.



이것만 기억해요

더 냈는지·덜 냈는지·신고했는지에 따라 절차를 나눈다.

근거 S20, S21, S22, S01 · 공식 자료 145–148쪽

23 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **원자료를 찾는다**

누락 의심 거래와 기존 신고·장부 반영 여부를 대조한다.

2 **범위를 정한다**

연도·세목·소득·관련 지방세와 다른 항목 영향을 확인한다.

3 **기한과 비용을 확인한다**

적용 가능한 절차·기간·보수·추가 부담을 전문가에게 묻는다.

4 **결과를 보관한다**

접수·검토·결정·입금 또는 납부를 따로 기록하고 장부를 맞춘다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 실제 거래와 원자료가 있는가
- ☐ 이미 반영된 항목이 아닌가
- ☐ 귀속 연도·세목을 확인했는가
- ☐ 기한과 예외를 개별 확인했는가
- ☐ 환급 보장 표현과 보수 구조를 점검했는가



여기서 자주 헷갈려요

예상 환급액은 결정·입금과 다르다. 검토·신청이 받아들여지지 않거나 다른 신고 항목의 조정이 필요할 수 있다. 지방세 처리도 함께 확인한다. 모든 신청이 무위험하거나 자동 승인된다고 생각하지 않는다.

근거 S20, S21, S22, S01 · 공식 자료 145–148쪽

23 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

도구는 누락 경비의 확정 판정이나 환급 계산을 대신하지 않는다. 미확인 지출 세 건과 기존 반영 여부를 내부에서 정리한 뒤, 자료 검토의 범위와 비용을 확인하여 상담한다.

01 오류 의심 거래

거래·금액·원자료·기존 반영 여부

02 적용 검토

연도·세목·절차·기한·지방세 영향

03 계약과 결과

검토 범위·보수·불인정 가능성·처리 상태

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 누락·중복·귀속과 기존 신고를 대조한다. 점수가 청구 자격·환급액이나 승인을 뜻하지 않는다.

근거 S20, S21, S22, S01 · 공식 자료 145–148쪽

제 24 화

개원·이전·폐업, 서류도 이사해요

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 성장 선택의 첫 비용뿐 아니라 끝나는 비용도 계산했나요?



강도윤
병원 이사 체크리스트에 커튼만 잔뜩 적었네요.

한서진
계약·직원·보험·신고 자료도 함께 이동해야죠.

이태준
상황별 행정·세무 절차와 기한을 나눠 담당자를 정해요. 간판만 옮기는 일이 아니죠.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 X원장은 이전 계약금과 공사비만 계산했다. 기존 장소 복구와 영업 공백, 장비 이동, 직원 관계와 환자 안내, 남은 대출과 미수·환불은 나중에 보려 했다. 새 장소의 기대만으로 현재 계약의 종료 부담이 사라지는 것은 아니었다.

먼저 이것부터 알아요

개원·이전·확장에는 자금과 입지 외에도 의료기관 개설·변경, 임대차·고용·장비·정보 관리 등 여러 절차가 연결된다. 개인사업자와 의료법인 등 주체에 따라 적용이 다르므로 사업자등록 변경과 의료기관 관련 절차를 한 가지 신고로 생각하지 않는다.

근거 S14, S01, S02, S19 · 공식 자료 145–148쪽

24 · 판단의 기준

개원·이전·확장·양도·폐업의 전후를 본다

1 **시작** 계약 전 개설·변경 가능성과 필요한 절차·자금을 확인한다.

2 **전환** 영업 공백과 수입·비용·인력·데이터 이동을 기간별로 나눈다.

3 **종료** 처분·반환·정산·신고·보관 책임이 어디까지 남는지 확인한다.

영역	전환 전 확인	완료 증거
공간·인허가	계약·개설·변경·복구	관할 절차·검수·정산 확인
돈·자산	장비·부채·보증금·미수·환불	이체·처분·상환·회수 자료
직원·업무	고용 승계·변경·퇴직·공백	합의·적법한 처리·인계 기록
신고·기록	세목·사업자·자료 보관·접근권한	접수·납부·보관 책임 확인

근거 S14, S01, S02, S19 · 공식 자료 145–148쪽

24 · 그림과 숫자로 이해하기

계약 전부터 종료 후까지, 네 구간으로 나눈다

양도·폐업도 매출이 끝나는 순간 모든 의무가 끝나는 일이 아니다. 미수·선수·환불, 재고·장비 처분, 직원의 고용·퇴직, 계약 해지·복구, 세무 신고·증빙 보관과 진료기록 처리 등 확인할 항목이 있다. 실제 거래 구조와 관할 절차를 분야별로 검토하고 담당자를 정한다.

그림 24 전환 업무의 개념도. 개별 양도·폐업의 세금·노무·의료법 절차 전체를 확정한 일정표가 아니다.



앞 단계의 근거가 없으면 다음 결론을 서두르지 않는다

이렇게 읽으면 쉬워요

대안은 확장 하나만 있는 것이 아니다. 현 공간의 운영 개선, 이전, 일부 업무 조정, 양도·종료를 같은 기간의 현금과 삶의 목표로 비교한다. 세금 영향은 중요한 축이지만 진료·환자 안전·권리·직원·현금의 조건을 함께 충족해야 한다.



이것만 기억해요

사업의 전환은 계약·자산·인력·수입·신고가 함께 바뀌는 일이다.

근거 S14, S01, S02, S19 · 공식 자료 145–148쪽

24 · 실무 따라 하기

우리 병원에서는 이 순서로

1 **대안과 목표를 정한다**

원하는 변화와 유지·개선·이전·확장의 대안을 적는다.

2 **관계자를 연결한다**

세무·노무·법률·관할 기관별 확인 범위와 담당을 정한다.

3 **전환 달력을 만든다**

계약금·공사·이동·영업 공백·정산·신고를 한 기간에 놓는다.

4 **완료를 증명한다**

잔금·복구·자산·인력·신고·자료 보관의 완료 증거를 확인한다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 계약 전 개설·변경 가능성을 확인했는가
- ☐ 영업 공백의 자금을 계산했는가
- ☐ 미수·선수·환불 정산 계획이 있는가
- ☐ 고용·기록 관리 책임을 확인했는가
- ☐ 종료 후 남은 신고·보관을 확인했는가



여기서 자주 헷갈려요

양도 대가의 배분이나 폐업 때 자산·재고 처리에는 개별 세무 문제가 생길 수 있다. 이 장은 양도소득·사업소득·부가가치세 등을 일괄 판정하지 않는다. 계약을 확정하기 전에 구조와 가격·인수 항목을 전문가에게 보여준다.

근거 S14, S01, S02, S19 · 공식 자료 145–148쪽

24 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 입지분석

후보지의 수요·경쟁·접근성과 비용 가정을 비교한다.

www.thefount.co.kr/location · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

입지 도구로 후보지 비교를 시작하되 현장·개설·임대차 검토를 별도로 진행한다. 확정되지 않은 매출 전망 대신 고정 지급과 영업 공백을 감당할 수 있는지 먼저 확인한다.

01 원하는 전환

대안 / 목표 / 판단 기간 / 우선 조건

02 전환 자금

초기·공백·정산·만기 지급과 자금 출처

03 완료 목록

인허가·공간·자산·직원·신고·기록 책임

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 공개 데이터 기준일과 미확인 항목을 보고 현장·인허가 검토로 보완한다.

근거 S14, S01, S02, S19 · 공식 자료 145–148쪽

제 25 화

90일 계획보다 오늘 한 가지!

1 상황 2 기준 3 그림·숫자 4 따라 하기 5 직접 적용

오늘의 질문 책을 읽은 뒤 무엇이 달라졌다고 말할 수 있을까요?



강도윤
90일 계획을 멋지게 썼습니다! 오늘은 축하만 해도 되죠?

한서진
계획표의 첫 칸에 완료할 자료 한 가지부터 적어봐요.

이태준
담당자·완료 증거·다시 볼 날짜까지 정하면 작은 실행이 시작돼요.

가상 상황을 설명하는 삽화이며 그림 속 문서·화면은 실제 자료가 아닙니다.

상황 속으로

가상 Y원장은 모든 제도를 한 번에 바꾸려 했다. 준비할 자료와 회의가 늘면서 아무것도 끝나지 않았다. 먼저 월간 현금 대사와 반복 누락 한 가지를 고르고, 담당자·완료 조건·다시 볼 날짜를 정하자 실행을 시작할 수 있었다.

먼저 이것부터 알아요

이 책의 목표는 원장이 세무사의 일을 모두 대신하는 것이 아니다. 현장의 사실과 필요한 자료를 이해하고 적절한 전문가와 질문을 연결하며, 결과를 운영에 반영하는 구조를 만드는 것이다. 원장이 무엇을 확인하고 어떤 결정을 맡을지 분명해질수록 불필요한 반복을 줄일 수 있다.

근거 S27, S01, S02 · 공식 자료 145–148쪽

25 · 판단의 기준

90일 뒤에 남길 것은 실행하는 구조다

첫 화로 잠깐 돌아가자. A원장의 월말 현금 3,800만 원에서 목적 배정 1,500만 원과 최소 잔액 2,000만 원을 빼면 300만 원이 남았다. 이 300만 원은 순이익도 마음대로 인출할 한도도 아니다. 어디에 쓸 돈이 남고 부족한지 묻기 위한 관리상 차이였다.

그 차이를 매달 설명할 수 있다면 “수요일 저녁에는 반복 관리 연락을 줄이고 싶다”는 바람도 검토할 수 있는 계획이 된다. 맡길 업무와 비용, 유지할 잔액, 다시 볼 날짜를 적는 것이다. 내가 돕고 싶은 선택은 이렇게 막연한 목표가 오늘의 한 칸으로 바뀌는 순간에서 시작한다.

1 **목표** 진료와 삶에서 원하는 변화와 필요한 돈·시간 조건을 적는다.

2 **행동** 영향·위험·실행 가능성을 보고 첫 과제 하나와 담당을 정한다.

3 **검증** 끝났다는 증거와 재측정 기준, 중단·수정 조건을 정한다.

기간	핵심 행동	완료 증거
1~30일	수납·지급·증빙·계약의 기준 맞추기	범위·정의·대사표·미확인 목록
31~60일	반복 누락 또는 지급 문제 한 가지 개선	담당·새 절차·수행 기록
61~90일	같은 기준으로 비교하고 유지 결정	전후 자료·재작업·남은 위험
다음 분기	다음 과제를 작게 선택	수정된 실행표·검토 일정

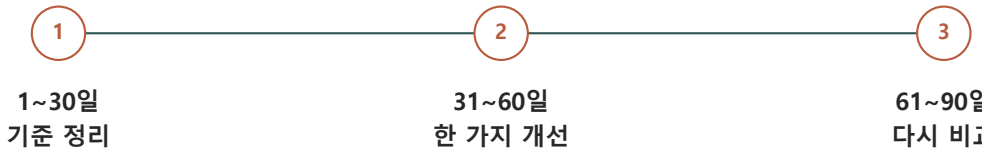
근거 S27, S01, S02 · 공식 자료 145–148쪽

25 · 그림과 숫자로 이해하기

기준 맞추기 → 한 가지 실행 → 같은 기준으로 재점검

첫 30일은 숫자와 자료의 기준을 맞추고, 다음 30일은 영향이 큰 개선 한 가지를 실행한다. 마지막 30일에는 같은 정의·기간으로 다시 보고 유지·수정·중단을 결정한다. 이는 절세액이나 경제적 자유의 달성 기한을 보장하는 일정이 아니라 실행을 지속하는 틀이다.

그림 25 실행 계획 예시. 90일 만의 절세 성과·매출 성장·투자 수익을 약속하지 않는다.



앞 단계의 근거가 없으면 다음 결론을 서두르지 않는다

이렇게 읽으면 쉬워요

성과에는 세금 숫자뿐 아니라 미확인 거래 감소, 자료 찾는 시간, 지급 공백 방지, 원장의 반복 업무 시간도 있다. 추정 절감액과 실제 결과를 나누고 비용·재작업·새 위험까지 함께 본다. 부족한 점을 남길 수 있어야 다음 분기의 결정도 좋아진다.



이것만 기억해요

완벽한 계획보다 근거·담당·완료 조건이 있는 첫 행동을 남긴다.

근거 S27, S01, S02 · 공식 자료 145–148쪽

우리 병원에서는 이 순서로

1. **한 가지 목표를 적는다**
   원장이 원하는 진료·생활 변화에서 첫 과제를 정한다.
2. **실행표를 만든다**
   현황·근거·담당·기한·완료 조건·검토자를 적는다.
3. **짧게 점검한다**
   숫자·미확인·다음 행동 세 가지만 정기적으로 확인한다.
4. **유지 여부를 결정한다**
   전후의 같은 기준과 실제 부담을 보고 다음 과제로 이어간다.

다 했는지 확인해볼까요?

- ☐ 목표가 특정 상품 가입으로 바뀌지 않았는가
- ☐ 첫 과제가 하나로 정해졌는가
- ☐ 자료와 담당자가 있는가
- ☐ 완료 조건과 검토일이 있는가
- ☐ 추정과 실제 효과를 구분했는가



여기서 자주 헷갈려요

할 일을 많이 적었다는 이유로 계획이 좋아지지는 않는다. 확인할 자료와 결정권자가 없으면 일정만 미뤄진다. 위험이 큰 거래는 서두르지 않고 전문 검토를 먼저 받되, 자료 정리 같은 작은 행동은 오늘 시작할 수 있다.

근거 S27, S01, S02 · 공식 자료 145–148쪽

25 · 직접 해보기

QR 열고, 내 병원에 적어요

병원 경영 자가진단

응답형 경영 점검으로 취약 영역과 다음 과제를 정리한다.

www.thefount.co.kr/clinic360 · 이용 안내

1 QR로 열기 › 2 이용 안내 읽기 › 3 아래에 직접 쓰기

첫 자가진단 결과와 90일 뒤 결과를 비교할 때 같은 질문과 자료 범위를 유지한다. 점수만 보지 말고 실제로 정리한 자료·변경한 절차·남은 미확인을 함께 기록한다.

01 나의 첫 과제

원하는 변화 / 현재 근거 / 한 가지 행동

02 실행 조건

담당자 / 전문가 / 지급·시간 / 완료 증거

03 다시 볼 기준

검토일 / 측정 정의 / 유지·중단 조건

완료 체크 □ 확인할 자료와 다음 행동을 한 줄 이상 적었나요?

결과를 해석할 때 같은 기준의 전후 기록과 완료 증거를 남긴다. 점수 변화가 절세 성과의 증명은 아니다.

근거 S27, S01, S02 · 공식 자료 145–148쪽

도구 찾아보기

필요할 때 바로 여는 6가지 Tools

QR은 도구의 직접 주소다. 먼저 이용 안내에서 기능·입력·한계를 확인하고 가상 값으로 시험한다. 웹 화면과 적용 기준은 바뀔 수 있다.

병원 경영 자가진단



/clinic360

사용 안내 →

병원 인건비 계산기



/payroll

사용 안내 →

의사 금융·닥터론



/doctor-finance

사용 안내 →

병원 입지분석



/location

사용 안내 →

병원 마케팅 진단



/marketing

사용 안내 →

벤처투자 소득공제 안내



/invest

사용 안내 →

접속이 안 되면 www.thefount.co.kr/tools에서 시작한다. 고객·직원·진료의 비공개 자료는 임의로 입력하지 않는다.

작성 양식 01

월 현금흐름 기록표

기준 월·단위·포함 계좌와 현금을 적는다. 자기 계좌 사이 이체는 외부 입출금에서 제외한다. 미확인은 0으로 적지 않는다.

병원/작성자: 기준일·단위:

코드·항목	금액	자료·확인
A 월초 통합 현금		
B1 진료·서비스 수납		
B2 대출 입금		
B3 원장 투입·기타 외부 입금		
C1 재료·소모품 지급		
C2 인건비 관련 지급		
C3 임차·관리·마케팅 등 운영 지급		
C4 이자 지급·세금 실제 납부		
D1 원금 상환		
D2 장비 등 자산 취득		
D3 개인 인출·기타 외부 지급		
E 실제 월말 통합 현금		

외부 입금 B=B1+B2+B3. 외부 지급 P=C1~C4+D1~D3. 순증감 N=B−P, 계산 월말=A+N. 실제 E와 대조한다. 목적 배정 R과 최소 잔액 M을 따로 적되 중복 차감하지 않는다. E−R−M은 관리 기준과의 차이이며 순이익·인출 허용 한도가 아니다.

작성 양식 02

지출 한 건의 거래 파일

한 번의 지급에 사업 목적·실제 제공·적절한 증빙을 연결한다. 원본은 보존하고 자료 위치를 적는다.

병원/작성자: 기준일·단위:

확인 항목	기록할 내용
거래일·상대방·금액·단위	
병원 사업과의 관계·사용자	
실제 제공 품목·업무·기간	
계약·주문·청구 위치	
납품·산출물·검수 위치	
세금계산서·계산서·전표 등	
실제 지급일·계좌·정산	
개인 혼용 여부·배분 근거	
비용/자산·귀속 질문	
세무 검토자·확인일·의견	

증빙이 있다는 이유만으로 전액 비용이 되지 않는다. 증명서류 수취 예외가 있어도 거래의 실질과 실제 지급을 설명할 자료는 확인한다. 허위·소급 문서로 보완하지 않는다.

작성 양식 03

진료·수입 분류 확인표

보험 적용과 부가가치세 과세 구분은 별개다. 신규 항목의 실제 제공 내용과 분류 근거를 함께 기록한다.

병원/작성자: 기준일·단위:

항목	실제 내용·현장 코드	세무 분류·근거
진료·시술 1		
진료·시술 2		
패키지·상품		
과세/면세 미확인 항목		
선수·예약금·진행 중 거래		
취소·환불		
과세 전용 매입		
면세 전용 매입		
공통 사용 매입		

미확인 항목은 담당자·확인일을 남긴다. 단순히 비급여라는 이유로 과세 또는 면세로 확정하지 않는다. 실지귀속과 공통매입의 안분 기준, 과거 기간 영향은 세무 담당자와 검토한다.

작성 양식 04

급여·공제·지급 대사표

한 달의 근태·급여대장·실지급·신고·납부를 연결한다. 개인 식별자료의 접근 권한과 보관은 병원 내부에서 관리한다.

병원/작성자: 기준일·단위:

확인 항목	기준·금액	자료·차이
근로조건·계약 변경		
근로시간·수당 근거		
세전 급여 합계		
직원 공제 합계		
실지급액·이체 합계		
원천징수 신고·납부		
직원/사업주 보험 부담		
퇴직 관련 실제 지급·적립		
채용·교육·공백 예산		
미확인·차이와 담당		

직원 공제를 세전 급여 외 비용으로 다시 더하지 않는다. 법정·계약상 의무와 단순 예산 추정도 구분한다. 계산기와 급여대장의 차이는 기준연도·적용·단위부터 확인한다.

작성 양식 05

구조 변경·특수관계 거래 검토서

제도나 법인 이름을 쓰기 전에 해결할 문제와 실제 거래를 적는다. 별도 검토의 범위를 구분한다.

병원/작성자: 기준일·단위:

검토 항목	직접 적을 내용
운영 문제와 원하는 변화	
현 구조 유지·개선 대안	
거래 주체·특수관계	
실제 수행 인력·업무	
산출물·검수·자료 위치	
가격 산정·비교 조건	
초기·연간 유지·종료 비용	
의료법·노무·지식재산 검토	
세무·회계 검토	
결정 조건·미확인·검토일	

계약서 하나나 매출 비율만으로 적법성·가격·비용 인정을 확정하지 않는다. 법률과 세무가 서로 다른 질문을 검토했는지 확인한다. 관계와 자금 출처는 사실대로 적는다.

작성 양식 06

자산·대출을 함께 보는 지급표

자산별 현금 지급과 비용 처리, 대출별 원금·이자를 따로 연결한다. 금액 단위와 기준일을 적는다.

병원/작성자: 기준일·단위:

기록 항목	현재 조건	확인 자료
자산·품명·취득가액		
계약·설치·사용 시작		
구매/리스/렌탈·만기 조건		
상각 검토·장부가·처분		
대출 잔액·금리·변경일		
남은 개월·상환 방식·만기		
월별 원금·이자·만기 잔액		
초기·중도상환·담보 비용		
같은 종료일 총지급·잔액		
수납 감소·연장 불가 대응		

원리금균등 단순식은 L×r/[1−(1+r)^(−n)]이다. L은 대출 원금, r은 월 금리, n은 납부 횟수이며 r=0이면 L/n. 고정금리·월말 납부·거치와 수수료 없음의 식으로 실제 계약과 다를 수 있다.

작성 양식 07

자료 요청·제출 기록표

요청을 받으면 원본을 보존하고 확인·제출 창구를 정한다. 개별 요청의 의무·권리·기한은 담당 전문가에게 확인한다.

병원/작성자: 기준일·단위:

관리 항목	기록할 내용
발신 기관·담당·확인 방법	
요청일·근거·범위·기한	
전문가 공유·검토자	
요청 항목과 원본 위치	
미확인·누락·차이	
제출본 이름·버전	
포함·제외 범위의 이유	
제출 일시·방식·전달자	
추가 요청·답변 상태	
원본·제출본 보관 책임	

사실을 추정해 기록하거나 없는 증빙을 만들지 않는다. 서로 다른 버전의 숫자가 전달되지 않도록 요청·대사·설명·제출 이력을 함께 관리한다.

작성 양식 08

나의 90일 실행 계획

원하는 진료와 삶의 변화에서 출발해 첫 과제 하나를 정한다. 예정된 성과와 실제로 확인한 결과를 나눈다.

병원/작성자: 기준일·단위:

질문	직접 적을 내용
원하는 진료·생활 변화	
현재 근거·기준 기간·단위	
첫 과제와 대안	
1~30일 기준·자료 정리	
31~60일 한 가지 개선	
61~90일 같은 기준 비교	
담당·결정권자·검토 전문가	
초기·반복 비용과 시간	
완료 증거·재검토일	
중단·수정 조건과 다음 과제	

자료가 모이지 않았거나 거래의 위험이 크다면 먼저 확인할 일을 정한다. 90일은 효과 보장 기간이 아니다. 작은 행동의 완료 증거와 남은 불확실성을 정직하게 남긴다.

용어 풀이 01

숫자와 제도를 읽는 말

매출과 수납

진료·서비스 성과와 실제 들어온 돈을 보는 관점은 다르다. 귀속·정산 시차를 구분한다.

손익과 현금

수익·비용을 대응한 결과와 외부 입출금에 따른 현금 변화를 같은 숫자로 보지 않는다.

필요경비

개인사업자의 사업소득 계산에서 비용의 사업 관련성·실질·귀속·증빙 등 적용 요건을 검토한다.

목적 배정 현금

세금 등 지급 목적에 관리상 나눈 돈. 자기 계좌 사이 이동만으로 합계 현금이 줄지는 않는다.

원금과 이자

빌린 돈의 상환과 자금 사용의 대가를 구분한다. 지급액 전체를 이자 비용으로 보지 않는다.

자산과 감가상각

취득해 여러 기간 사용하는 자산과 기간별 비용 반영을 구분한다. 실제 방법·한도는 별도 확인한다.

지출증명

거래 종류와 요건에 따라 수취·보관하는 증명 자료. 사업 관련성 판단과 같은 질문은 아니다.

개인 인출

개인사업자 예시에서 병원 자금을 생활 등 개인 용도로 이동한 것. 직원 급여처럼 비용으로 처리하지 않는다.

과세와 면세

부가가치세 규정에 따른 용역·거래의 구분. 건강보험 급여/비급여와 동일한 축이 아니다.

공통매입세액

과세·면세 사용의 실지귀속을 구분하기 어려운 매입세액. 적용 안분 기준을 확인한다.

용어 풀이 02

숫자와 제도를 읽는 말

세전과 실수령

공제 전 임금과 공제 후 실제 지급을 구분한다. 사업주 부담은 별도로 확인한다.

근로자성과 소득 구분

실제 고용·업무 관계의 판단과 세무상 소득·원천징수의 구분은 검토 범위가 같지 않다.

특수관계 거래

관계·실제 제공·가격·지급을 함께 설명할 거래. 관계만으로 인정·배제를 단정하지 않는다.

소득공제와 세액공제

소득금액에서 공제하는 구조와 계산된 세액에서 공제하는 구조는 다르다. 둘 다 현금 수익과 다르다.

경정청구와 수정신고

오류의 방향·신고 상태·세목·기한에 따라 다른 절차를 검토한다. 환급 보장과는 다르다.

신환과 문의 집단

신규 환자의 정의와 중복 기준·관찰 종료일을 정해야 채널 비교가 가능하다.

SEO와 GEO

검색 및 AI 검색에서 발견되도록 정보를 정리하는 논의. 특정 순위·추천·유입 보장은 아니다.

가정과 미확인

창작한 입력 조건과 아직 확인하지 못한 사실은 다르다. 미확인을 0이나 확정값으로 바꾸지 않는다.

실제와 추정

관찰한 수납·지급·시간과 향후 예상은 분리한다. 비교에는 같은 정의·기간·범위가 필요하다.

완료 조건

끝났다고 말할 수 있는 자료·확인 결과·승인 등 증거. 일정 도래나 도구 점수만으로 대신하지 않는다.

공식 참고자료 01 / 2026.10.19

주장과 근거를 연결합니다

본문의 S번호로 찾는다. 제목을 누르면 확인한 공식 페이지가 열린다. 링크는 조문·안내의 확인 범위이며 관련 제도 전체의 적용 검토가 끝났다는 뜻은 아니다.

S01 소득세법 제27조 ↗

필요경비 기본 원칙

S02 소득세법 제160조의2 ↗

지출증명 수취·보관

S03 소득세법 제33조 ↗

필요경비 불산입

S04 소득세법 제41조 ↗

특수관계 거래의 부당행위계산

S05 부가가치세법 시행령 제35조 ↗

면세 의료보건 용역의 범위와 예외

S06 부가가치세법 제40조 ↗

실지귀속·공통매입세액 안분

S07 국세청 종합소득세 개요 ↗

신고 대상·기한 안내

S08 국세청 사업장현황신고 개요 ↗

면세사업자의 수입금액 신고

공식 참고자료 02 / 2026.10.19

주장과 근거를 연결합니다

본문의 S번호로 찾는다. 제목을 누르면 확인한 공식 페이지가 열린다. 링크는 조문·안내의 확인 범위이며 관련 제도 전체의 적용 검토가 끝났다는 뜻은 아니다.

S09 국세청 원천징수 개요 ↗

원천징수의 구조·대상

S10 근로기준법 제17조 ↗

근로조건 명시·서면 교부

S11 국세청 근로소득 안내 ↗

근로와 독립적 용역의 구분 개요

S12 근로복지기본법 제52조 ↗

사내근로복지기금 법인격·설립

S13 발명진흥법 제15조 ↗

직무발명 보상·규정·협의

S14 의료법 제33조 ↗

개설 자격과 개설·운영 제한

S15 조세특례제한법 제16조 제1항 ↗

투자 유형별 소득공제·한도·시기

S16 조세특례제한법 제16조 제2항 ↗

조기 회수 등 추징과 예외

공식 참고자료 03 / 2026.10.19

주장과 근거를 연결합니다

본문의 S번호로 찾는다. 제목을 누르면 확인한 공식 페이지가 열린다. 링크는 조문·안내의 확인 범위이며 관련 제도 전체의 적용 검토가 끝났다는 뜻은 아니다.

S17 의료법 제56조 ↗

의료광고 금지 유형

S18 의료법 제27조 ↗

환자 유인·알선 제한과 예외

S19 개인정보 보호법 제23조 ↗

건강정보 등 민감정보 처리 제한

S20 국세기본법 제45조 ↗

수정신고의 적용 범위

S21 국세기본법 제45조의2 ↗

경정청구 요건·기한

S22 지방세법 제96조 ↗

개인지방소득세 수정신고·경정청구

S23 소득세법 시행령 제208조의2 ↗

지출증명 수취 예외

S24 소득세법 제33조의2 ↗

업무용승용차 비용의 업무사용 범위

공식 참고자료 04 / 2026.10.19

주장과 근거를 연결합니다

본문의 S번호로 찾는다. 제목을 누르면 확인한 공식 페이지가 열린다. 링크는 조문·안내의 확인 범위이며 관련 제도 전체의 적용 검토가 끝났다는 뜻은 아니다.

S25 IFRS Foundation IAS 7 개요 ↗

현금흐름과 손익의 개념 구분

S26 Google AI 검색 공식 안내 ↗

기본 SEO·콘텐츠 접근성·구조

S27 더파운트 Tools 사용 안내 ↗

6개 도구의 실제 공개 설명·한계

S28 소득세법 시행령 제62조 ↗

감가상각의 필요경비 계산·한도

S29 의료법 제57조 ↗

의료광고 심의의 대상·절차

S30 국세기본법 제81조의7 ↗

세무조사 사전통지·연기 신청의 근거

S31 부가가치세법 제39조 ↗

면세사업 관련 매입세액 등 불공제

S32 소득세법 시행령 제17조의3 ↗

직무발명보상금 비과세 한도·특수관계인 제외

법령의 시행일·부칙·연혁과 개별 적용을 다시 확인한다. IFRS 자료는 현금흐름의 개념을 위한 것이며 의원의 IFRS 작성 의무를 뜻하지 않는다. 도구의 공개 설명과 실제 기능·외부 연동은 변경될 수 있다. 전체 URL은 별도 출처 목록에도 제공한다.

책을 덮으며

원하는 진료를 위한 다음 한 걸음

오늘 원장님이 선택하고 싶은 진료와 생활을 한 가지 적어보자. 그 선택에 필요한 현금·시간·운영 조건을 나누고, 지금 확인할 수 있는 가장 작은 자료부터 정리한다.

> 세금을 줄이는 기술만큼 중요한 것은, 나의 병원을 설명할 수 있는 구조다.

읽고 남길 세 가지

지금 알게 된 사실

새로 확인한 거래·숫자·조건과 근거

아직 모르는 질문

전문가에게 물을 구체 질문과 필요한 자료

이번 주의 한 행동

담당자·완료 증거·다시 볼 날짜

THE FOUNT Tools

www.thefount.co.kr/tools

자료와 질문을 정리한 뒤 필요에 맞는 도구를 선택한다.

원장들의 속사정 · 만화형 실무서

진료는 진심인데, 통장은 왜 늘 다이어트 중일까요?

영수증 수집왕도 헷갈리는 비용 처리,
월급 뒤에 숨어 있는 병원 부담,
공제와 환급을 뒤섞기 쉬운 순간까지.

세 사람의 질문으로 시작해 내 병원의 자료로 답합니다.



25개 상황 대화 · 8개 작성 양식 · Tools QR 실습

책에서 웃고, 도구로 확인해요.

www.thefount.co.kr/tools

가상의 인물·대화와 설명용 계산 · 개별 적용은 전문가와 확인합니다.