

# エンパワーメントとリーダーシップ

(株)葵経営コンサルタント 中島 和人

ネットから2つの興味深い記事を見つけましたのでご紹介致します。

まずは、介護事業を営む会社が行っている「3・3ルール」という教育です。事業所の管理者は自らの決裁権限において、3ヵ月の間で3万円を使わなければならないという内容です。権限を行使する際のルールは2つ、管理者の独断ではなく、全員が参加する会議で使用用途を決定すること。そして、使用用途は、利用者のためになる、家族のためになる、地域のためになる、職員のためになる、会社のためになる、の5つの基準で決定することです。ポイントは、使わなければならないというところであり、この点でこの制度は教育となります。つまり、権限を行使するとは何かを決断することであり、それは思考が最も深くなるチャンスであり成長のチャンスと考えます。よって管理者に決める体験を重ねてもらふことにより成長の機会を与えているという考え方です。

次は少し古い記事ですが、監督が前面に出ず、選手が主導してチーム運営を行うという仙台育英高等学校の野球部の話です。それは部の役割をあえてすべて部員に決めさせるというもので、全体の指揮を執る助監督、主将、マネージャーの他に、グラウンド整備担当、道具管理担当、部室掃除担当、一年生教育係といったさまざまな役割を選手たちが時間をかけて話し合い、誰が適任かを決めるというものです。特に助監督、マネージャーは

選手と兼任することができず、選手を引退することになり、レギュラーを目指し入部する部員にとって容易に引き受け難いものです。それをあえて選手の中から選出するのは、自分が組織の一員としてどう貢献していくのかを本気で考えさせるためであり、真剣な話し合いを通じて、チーム目標の再確認や、自身の役割の自覚、チームの一体感、結束力を高めるという理由だからとのことです。

現在の経営環境は、製品・サービスには高品質、低コスト、スピードが求められ、組織には変化への対応力、創造性とイノベーションを求めています。対応するには、メンバーの高いモチベーション・コミットメントや自律性、そしてメンバー間のコミュニケーション密度が必要であり、その為にはメンバーに権限を与えて能力を高めること（エンパワーメント）が必要となります。ご紹介させていただいた2つの事例はその方法のひとつであると考えます。

またトップのリーダーシップも上意下達型ばかりではなく、大義あるビジョンを掲げ、メンバーを主役とし、双方向の対話を重視し、信頼関係を影響力の基盤とする支援型リーダーシップといわれる型が有効になるのかもしれない。仙台育英の監督は監督の役割について「選手が主体的に動ける環境を整えるのが監督の仕事」と話しています。参考：「ケアビジネスSHINKA論」「ITmediaビジネスONLINE」「サーバント・リーダーシップ実践講座」

# ワークフローシステム

株式会社コスモシステム 佐藤 修

ワークフローシステムは、文書を起点とした業務手続きを電子化するシステムで、申請・承認だけでなく保管・保存・廃棄といった完了後の管理業務も電子化され自動化されるのが特徴と言えます。

グループウェアのワークフロー機能とも比較されますが、さまざまな社内業務を管理・運用しようとする、グループウェアが持つ本来の機能を越えた活用となり、新たなシステム設計・管理運用する業務の制限・業務フローの見直しが発生します。

また、文書管理システムとも混同されますが、＜作成⇒処理⇒保管⇒保存⇒廃棄＞という文書のライフサイクルを一環して行えるかどうかの違いがあります。ワークフローシステムは文書の電子化だけでなく、業務手続きを電子化しているため、サイクルに合った設定で文書を自動的に流すことができます。文書管理システムでは保管前の文書をコントロールすることはできません。

ワークフローシステムを導入するメリットとしては、以下が挙げられます。

## ①稟議の進捗状況がわかり、業務スピードが上がる

システム上から申請（稟議）の状況が把握できるので、手配を計画的に進めることができます。

## ②ペーパーレス化（電子化）により、印刷・保管・移送のコストが減る

導入前に比べて紙代、印刷代、保管費用、

移送料などを削減できます。

## ③書類の紛失がなくなる

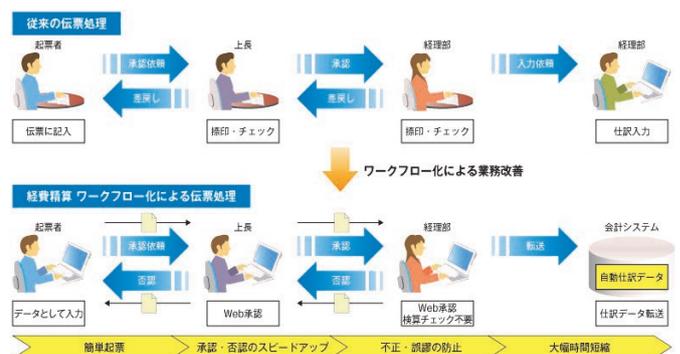
色々な書類に埋もれて肝心の書類が見つからない、という事態もなくなり、申請書や添付書類を直ぐに見つけられます。

## ④監査対応がスムーズになる

内部監査・外部監査の際に対象書類の準備に時間を要していたのが、ワークフローシステムの検索機能で過去の書類を迅速に呼び出すことができるので、監査対応がスムーズに進められます。

## ⑤社内ルールが整理できる

導入に際し、まずシステム化したい申請書の手続きや業務の手順、規定自体を明確にしていく作業を行います。その過程では様々な問題点（例えば、捺印欄はないものの、関連部署長が欄外にサインをしなければならないというローカルルールなど）が発見されます。こうした問題点は経営層の判断を仰いで改善を図り、職務権限などの社内規定を、よりあるべき姿に整理することができるようになります。



＜図：三菱電機MELTOPIAプロダクトレポートより＞

# 民法改正（3）定型約款

弁護士 長谷川 留美子

今回は、民法改正内容の第3回として、「定型約款」についてご紹介します。

現代社会では、事業者が多数の者を相手とする取引を行う場合に、多数の契約条項の集まりである「約款」を作成して、それに基づいて取引を行っています。

しかし、現行民法には約款の規定がなく、約款の内容に拘束されるかどうか、事件によって違う判決になることがありました。

## 〈定型約款の拘束力について〉

改正法では、「定型取引」を行うことの合意をした者は、次の場合には、「定型約款」の個別の条項についても合意したものとみなされます。

- 一 定型約款を契約の内容とする旨の合意をしたとき
- 二 定型約款を準備した者があらかじめその定型約款を契約の内容とする旨を相手方に表示していたとき

「定型取引」とは、ある特定の者が不特定多数の者を相手方として行う取引であって、その内容の全部又は一部が画一的であることがその双方にとって合理的なものをいいます。定型取引を行うことの合意を「定型取引合意」といいます。

「定型約款」とは、定型取引において、契約の内容とすることを目的として準備された条項の総体をいいます。

しかし、一方的に準備された定型約款に拘束されると不都合な場合もあります。そこ

で、定型約款の個別の条項のうち、相手方の権利を制限し、又は相手方の義務を加重する条項であって、その定型取引の態様及びその実情並びに取引上の社会通念に照らして信義則に反して相手方の利益を一方的に害すると認められるものについては、合意をしなかったものとみなされます。

また、定型約款を契約内容とするために準備した者は、定型取引合意の前又は定型取引合意の後相当の期間内に相手方から請求された場合には、遅滞なく、相当な方法でその定型約款の内容を示さなければなりません。定型取引合意の前に定型約款の内容の開示請求を拒むと、相手方は「定型約款」の個別の条項について合意したものとみなされなくなります。ただし、既に定型約款を記載した書面を交付するか、又はウェブサイトを提供していれば別です。

## 〈定型約款の変更について〉

変更の目的、内容、手続き、その他について改正法の定める一定の要件が備われば、定型約款の変更をすることにより、変更後の定型約款の条項について合意があったものとみなし、個別に相手方と合意をすることなく契約の内容を変更することができるとされました。

インターネットを通じて不特定多数に商品の販売を行なうときなど、定型約款の規定が使えることと思います。

(随想)

## 同じミスを繰り返す可能性

センター会長 杉浦 正康

この「センターだより」がお手元に届く頃には、今回の総選挙結果が判明していますのでいささか筆が鈍るのですが、今回の選挙をめぐる重大問題ですので一言触れておきたいと思います。

と言いますのは民進党の前原党首をめぐる問題です。昨年の東京都知事選挙の頃から安倍総理への批判が国民の多数を占める中で「小池旋風」が吹きまくり、「都民ファーストの会」になびくムードが民進党の議員の中に蔓延しかかり、細野さんのような要職経験者をはじめ数人がそちらに行ってしまいました。これをチャンスと見た安倍総理が「国会の解散」を断行しましたので、民進党の議員の中に動揺が起こったのを見て前原党首は小池新党＝「希望の党」との合流を図ろうと小池さんと協議し合意を得たうえ民進党の両議院議員総会です承を取り付け実行に移しました。

ところが、いざ合流の段になって小池さんが「全員を無条件に受け入れるわけにはいかない、リベラルな人はダメ！」と排除を宣言したことから、民進党議員の中で政治信条が違い希望の党の施策を受け入れることができな人たちが宙に浮いてしまいました。そこでこれはまずいということで枝野さんが「立憲民主党」を立ち上げざるを得なくなりました。しかし岡田さんなど「リベラルにも今一つしっくりこない」と言う人たちは「無所属」のまま選挙に臨まざるを得ないということになり、結果として民主党議員は三つに分かれ

てしまったのでした。最近の論調ではようやく「前原さんがまずかったんだ」と言う人が出てきましたが、後の祭りです！

要は、焦りから合流に当たって「詰め」を丸切りやっていないということ、それともっと根本的な認識——そもそも小池さんは自民党の中でも最も右の方に位置する人だ（リベラル排除は当然のこと）という認識——が欠如していたことです。

そこで思い出さなくてはならないことがあります。以前にも前原さんは党首をやっていたことがあります。それが「メール問題」で「詰め」を怠り早とちりをしたため重大な見落としをして国会で大恥を掻き辞任を余儀なくされたことがありました。筆者に言わせれば、今回もまったく同様に、肝心の時に絶対必要な「詰め」を怠ったため致命的な結果を招いてしまったということだと思います。

人間ですから誰しもミスは犯します。一度ミスをやったからというだけでその人を葬ることをすべきではありません。しかし、一度致命的なミスをやった人はやはり要注意人物とされても仕方ないと思います。筆者に言わせれば「メール問題」を起こした人を再び党首に選出した民進党議員の甘さがこのような事態を招いたと言えるのではないかと考えています。前原さんは多分人柄が良く好かれるのでしょうが、やはり一度重大なミスを犯した人は再び同じようなミスを犯す可能性を持っていることを忘れてはいけません。

## 康友会ゴルフ同好会

### 第265回 例会成績

平成29年9月6日(水)

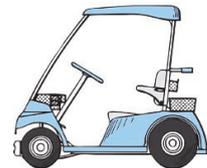
レイクグリーンゴルフ倶楽部

他参加者 山口 光治、日置 亨、古田 益三  
(順不同・敬称略)

順位	氏名
優勝	杉浦 康晴
準優勝	藪井 満
3位	荒井 栄児

#### <次回開催>

平成29年11月8日(水)  
春日井カントリークラブ



## 11月、12月の税務・労務



### 11月の税務・労務

- 10日◇源泉所得税の納付  
◇住民税特別徴収額の納付
- 15日◇所得税予定納税額第2期分の減額承認申請
- 30日◇平成29年9月決算法人の確定申告、3月決算法人の中間申告、12月・3月・6月決算法人の消費税中間申告(400万円超)  
◇個人事業税第2期分の納付  
◇平成29年9月決算法人の事業所税申告及び納付  
◇所得税予定納税額(第2期分)の納付  
◇個人事業者の消費税・地方消費税の中間申告及び納付(400万円超)  
◇特別農業所得者の予定納税額(第1期分)の納付

### 12月の税務・労務

- 11日◇源泉所得税の納付  
◇住民税特別徴収額の納付(納期の特例を受けている者を含む)
- 28日◇官庁御用納め  
◇保険料控除申告書及び配偶者特別控除申告書等の提出・・・今年最後の給与等の支払を受ける日の前日まで  
◇健康保険・厚生年金保険被保険者賞与等支払届(期限=支払後5日以内)
- 1月4日◇平成29年10月決算法人の確定申告、4月決算法人の中間申告、1月・4月・7月決算法人の消費税中間申告(400万円超)  
◇固定資産税及び都市計画税第3期分の納付





# ご案内

● 康友会からのお知らせ

【無料法律相談日(予約制)】

平成29年 11月 20日 (月)  
 平成29年 12月 19日 (火)  
 平成30年 1月 17日 (水)  
 弁護士 長谷川 留美子

● センターからのお知らせ

【無料よろず相談日(予約制)】

平成29年 11月 20日 (月)

慰安旅行に行ってきました！



今年は彦根城と比叡山延暦寺に行きました。彦根城ではほぼ直角の階段にびっくりしました。また雨に煙る延暦寺は風情があり、数百年に亘る歴史を体で感じつつ、心穏やかに成れた一日でした。

☆表紙の写真募集☆



葵総合経営センターではセンターだよりの表紙に掲載する作品を募集しています。

撮影された写真はもとより、陶芸や生け花 絵画など様々な作品を募集しております。(こちらから撮影に伺うことも可能です。)

自薦他薦は問いません。ご応募はお気軽に担当者、右記の電話番号へご連絡ください。

◎休日のお知らせ

11月						
日	月	火	水	木	金	土
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

12月						
日	月	火	水	木	金	土
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

★税務・労務・経営・法律に関することなら 専門家が何でもご相談に応じます。

● 税務相談

税 理 士 杉浦 康晴  
 税 理 士 杉浦 正康  
 税 理 士 古田 益三

● 労務相談

特定社会保険労務士 杉浦 玲子  
 特定社会保険労務士 都築 玲香  
 社会保険労務士 松原 里美

● 法人関係手続相談

行 政 書 士 加藤 紀男

● ライフプランの相談

ファイナンシャルプランナー(CFP) 二村 晃司

● 医療・介護経営相談

医療経営コンサルタント 中島 和人

● 相続相談

相続診断士 横尾 泰幸

● 法律相談

弁 護 士 長谷川 留美子

各種お申し込み、お問い合わせは  
 葵総合経営センター TEL (052) 331-1740 総務まで

編集 葵総合経営センター・康友会ニュース

『広報委員会』

早川 毅 石川雅恵 中島和人 加藤紀男  
 都築玲香 松谷麻美 近川純那 松島京司  
 林いずみ

行楽にスポーツ、グルメに読書、楽しみがたくさんある秋になりました。センターでは先月慰安旅行で滋賀に行ってきました。寺社をいくつか巡り、法話も聞くことができました。心が洗われた気がします。また今月は毎年恒例のリレーマラソンがあります。長距離を走るわけではないですが、一生懸命走った後の爽快感は格別です。これからの繁忙期に備えて、心身ともに充実した秋を過ごしたいと思います。

都築 玲香