

『ブレーション秘書の職務分析とキャリア形成』

徳永 彩子

## 目次

### 第1章 問題の所在・・・3

- 第1節 問題の所在
- 第2節 本稿の構成

### 第2章 ブレーン秘書の職務分析とキャリア開発・・・6

- 第1節 秘書職能：その機能と業務
- 第2節 秘書の三大業務とその業務の特質
- 第3節 秘書の三大業務とそれを構成する12課業との関連
- 第4節 秘書の三大業務と戦略的留意項目

### 第3章 秘書業務の現代的特徴と今後の課題－広島におけるアンケート調査結果から・・・19

- 第1節 秘書の現代的特徴
- 第2節 来客応対における業務の変化
- 第3節 情報管理における業務の変化
- 第4節 意識の変化－国際化・効率化に向けて
- 第5節 秘書業務の現代的特徴と今後の課題

### 第4章 ブレーン秘書の3類型とキャリア形成・・・37

- 第1節 先行研究
- 第2節 直接補佐型秘書のキャリア形成Ⅰ－1（判断性と直接補佐）：個人付き秘書
- 第3節 直接補佐型秘書のキャリア形成Ⅰ－2（判断性と直接補佐）：個人付き秘書
- 第4節 間接補佐型秘書のキャリア形成Ⅱ（判断性と間接補佐）：個人付き秘書
- 第5節 間接補佐型秘書のキャリア形成Ⅲ－1（判断性と間接補佐）：兼務型秘書
- 第6節 間接補佐型秘書のキャリア形成Ⅲ－2（判断性と間接補佐）：兼務型秘書

### 第5章 ブレーン秘書の事例研究・・・51

- 第1節 間接補佐型秘書のキャリア形成Ⅲ－1（受動性と間接補佐）：グループ秘書
- 第2節 間接補佐型秘書のキャリア形成Ⅲ－2（受動性と間接補佐）：グループ秘書
- 第3節 間接補佐型秘書のキャリア形成Ⅲ－3（受動性と間接補佐）：グループ秘書
- 第4節 職場学習論からみるブレーン秘書のキャリア形成
- 第5節 まとめ

### 第6章 日本の秘書史とその職務の変遷・・・62

- 第1節 秘書前期—古代から江戸時代まで
- 第2節 秘書後期—明治時代から平成時代まで
- 第3節 まとめ

## 第7章 欧米の秘書史とその職務の変遷…70

- 第1節 古代の秘書の源流とその職務
- 第2節 欧米の秘書史とその職務の変遷
- 第3節 秘書業務の欧米と日本の比較研究

## 第8章 結論…80

## 参考文献…89

## 第1章 問題の所在

### 第1節 問題の所在

本論文の目的は、セミプロフェッション<sup>1</sup>としてブレーン（参謀型）秘書<sup>2</sup>の業務内容の特性とキャリア開発を論究することにある。

今や日本経済が発展するには、女性のキャリア形成の問題は急務の課題といえよう。日本において、女性が本格的に職場に進出するようになったのは第二次世界大戦後のことであるが、以来長期間にわたって女性にはキャリア発展のルートが閉ざされていた。女性労働者といえば、「若年未婚者」であって、「短期勤続者」であり、「低学歴」という枠組みが出来上がっていたためである。この結果、たとえ能力があり、職業継続意欲をもつ者がいても、本人の意欲や能力が評価される以前に彼女が女性であるという理由で、その枠組みの中に入れられてしまうという現実があった。かつては女性の本来の役割は家庭管理にあると考える性別役割分業観が支配的であったため、企業の側は当然のように女性に対して若年定年制や結婚退職制を適用し、差別的労務管理を行っていたのである。したがって、女性はキャリア形成の問題を考える環境になく、選択の余地もなかったといえる。

しかし、近年、女性の職業選択とキャリア開発をめぐる状況は、1986年の男女雇用機会均等法をきっかけとして、デジタル情報技術革新とグローバリゼーションの中で大きく変わろうとしている。それにより、産業構造の変化と各種のサービス産業の需要を高めている。産業構造が製造業などのものづくりを中心とした第二次産業から、アイデアや情報感が重視されるサービス業を中心とした第三次産業に移行してきたことで、様々な価値観をもった多様な担い手が必要とされている。男性とは異なった経験や社会との関わり方をしてきた女性の視点が重視されるようになってきたのである。今や女性を活用しないと、日本経済は発展しないといっても過言ではないであろう。

そこで、本論文では具体論として秘書職とりわけブレーン秘書に限定して、その業務内容の特性とキャリア開発を論究したいと思う。昨今、秘書を取り巻く環境が変化しつつあることを強く感じる。秘書といえば、女性の憧れの職業であり、女性特有の職業というイメージをもっていた。しかし、現在では秘書が女性特有の職業というイメージをもつがゆえに、ワーカーという名称の下に男女共通の職業に関心がシフトしてきている。実際、専門学校や短期大学で実施されていた秘書学科目は、ビジネス実務論などの科目に移行しているところもある。女性の意識変化の表れなのかもしれないが、企業における秘書の役割の重要性が変わることはなく、ますます有能な秘書が求められているのではないだろうか。企業において、秘書の存在は欠かせない。秘書は、トップ・マネジメント(top management)である経営管理層のスケジュールを的確に把握・調整し、トップ・マネジメントと社内外関係者との連絡・調整を円滑化する役目を果たす、非常に重要な職務である。仮に秘書が存在しないと仮定するとどうなるであろうか。容易に想像がつくであろう。スケジュール管理、来客応対、電話応対などに時間をとられ、さらには業務における準備や事後処理に追われ、トップ・マネジメントの本務である的確な経営判断・意思決定の遂行は不可能で

あろう。限られた貴重な時間を本務遂行のために最も有効に用いるには、必ずしも自身で担当する必要のない実務を引き受けてくれる補佐役である秘書にそれを委譲する。複雑な経営環境の下で、トップ・マネジメントたちは、秘書を活用して効率を上げ、有能なブレイン秘書を求める。ここに秘書の必然性があり、秘書が存在する意義を見出すことができる。したがって、ビジネスの場でワーカーとして職務を遂行するために必要となる知識、およびその裏づけとなる理論を体系的に学ぶことを目的としたビジネス実務論と、トップ・マネジメントの右腕となるべくブレイン秘書の育成を目的とした秘書論に分化していくものと考えられる。今までの秘書論は、サポートするという役割を重んじて、補佐的な理論や実務を中心に展開してきた。しかし、近年は企業の国際化、急速な OA 化の進展、職場環境の変化などにより、秘書の求められる役割が大きく変容している。旧来の秘書の機能や業務に対する定義が時代とそぐわなくなっているのではなかろうか。そこで、秘書がどれほど重要な職務を担っているのかを理解するべく、歴史的視座からみていく必要性も感じた。秘書の必然性を史的に考察し、これから先、秘書がどのような方向性を辿るのか検討することは重要なことであろう。工業化社会から脱工業化社会を経て情報化社会へと移行し、これからの高度情報化社会において、企業におけるブレイン秘書の職務は、ますます拡大していくであろう。

## 第 2 節 本論文の構成

以上のような観点から、本論文では第 1 にブレイン秘書の職務分析とキャリア開発を、第 2 にブレイン秘書の類型とキャリア形成を、第 3 に日本と欧米の秘書史とその職務の変遷を解明したいと思う。したがって、第 2 章では、この変容しつつある秘書の機能と業務に焦点をあて、その業務を実務レベルまで細分化して、詳しくその特徴を検討し、その中から新しい秘書に求められている要素や秘書像について論述してみたい。なお、秘書の定義における上役というのは、企業などの組織体における直接の上司のことであるが、秘書が補佐役としてつけられるのは一般に取締役クラス以上の管理職などの重要な役職者に限られている。諸外国においては、ミドル・マネジメント (middle management) を補佐する秘書も存在するが、本論文では秘書が補佐役として担当する上役は、トップ・マネジメントと定義する。以下、秘書の機能を先行研究から定義し、秘書とトップ・マネジメントの職能の関係について検討し、補佐業務について述べる。次に秘書業務を 3 つに下位分類し、その特質を探る。続いてその三大業務を構成する 12 課業 (job) について、実務レベルまで細分化して検討し、その検討を通して秘書業務における 9 つの戦略的留意項目とは何かについて考察を試みたい。

さらに、第 3 章では変容しつつある秘書業務に焦点をあて、広島企業および病院にアンケート (依頼件数 510 件 有効回答件数 135 件) を実施することで、現代的な特徴を調査することにし、第 4 章・第 5 章では秘書のキャリア形成と 3 つの類型を明示した。最後に第 6 章・第 7 章では秘書の史的考察を試みたい。以下、秘書業務のうち「書く (記録を残す)」という秘書に欠かせない作業に着目することによって、文字と記録法の発達を詳述

し、古代の秘書職務を主な文明発祥の地に求める。次に欧米と日本の秘書史の流れを概観することによって、欧米と日本の秘書の歴史的共通点と相違点について検討し、現在の私たちが確立すべき秘書像、さらには将来の秘書の方向性を知るための手がかりを求めていくことにしている。以上が本論文の構成である。

## 第2章 ブレーン秘書の職務分析とキャリア開発

### 第1節 秘書職能：その機能と業務

秘書とは、トップ・マネジメント（以下トップとする）の役割・使命を全うさせるため、トップの業務運営が効率化できるよう補佐する職務または人物のことである。本来はトップの仕事である文書業務、来客対応、情報収集や日程調整など、トップが本来の業務に専念できるよう、秘書がトップに代わって雑務を引き受ける。このように、秘書はトップを補佐するという基本機能をもっているのである。そこで、先行研究では秘書機能はどのように定義されているのであろうか。秘書機能の定義を箇条書きにすると以下のようである。

- ・ 「秘書の基本機能は、上司の職能の補佐をすることである。」（森脇道子）<sup>3</sup>
- ・ 「秘書の基本的機能は『上司の職能の補佐』をすることにある。」（永井宏一）<sup>4</sup>
- ・ 「秘書の機能は重責を担う人を補佐することであり、その業務内容は上司の意思決定に必要な情報を提供し、逆に上司からの情報を周囲に伝達することであり、その職務の遂行には高度の知識と教養が要求される」（白石弘幸）<sup>5</sup>
- ・ 「このように上司を補佐することを、秘書の機能と言います。」（中佐古勇）<sup>6</sup>
- ・ 「したがって、秘書部門の役員に対する関係を目的別にみると、秘書の機能は補佐である、ということが出来る。しかし、補佐はスタッフに共通の機能であるから、補佐が秘書、または秘書部門に固有の機能であるとはいえない。補佐機能を秘書という専門性のレベルで理解する必要がある。」（西澤真紀子）<sup>7</sup>
- ・ 「秘書の基本的機能は『上司を補佐する』ことである。」（荊木美行ほか）<sup>8</sup>
- ・ 「秘書の機能は上司が本来の職務に専念できるように補佐（雑務の代行、除去）することである。」（奥喜久男）<sup>9</sup>
- ・ 「秘書の機能は、重責を持つ人物を補佐し、その業務を円滑化することである。」（田中篤子）<sup>10</sup>
- ・ 「『秘書の機能は、上司が本来の仕事に能率よく、効果的に行うように上司を助け、補佐する』ことです。」（吉田治司）<sup>11</sup>
- ・ 「役割とは、秘書の個々の仕事を項目別にまとめたものをいいます。機能とは、この役割をさらに抽出化して、いろいろな役割に共通したものを行為（作用、働き）として一元的にまとめた表現です。秘書の基本的機能は、上司が本来の仕事に能率よく効果的に行い得るように上司を助け、補佐することです。」（実務技能検定協会編）<sup>12</sup>

先行する研究における秘書の定義を一覧で示したが<sup>13</sup>、以上の論議から言えることは、秘書の機能とは、上司の職能<sup>14</sup>を補佐するという部分の定義が多くの先行研究で考察された秘書機能の基本機能といってよいであろう。一部の定義には“職能”が欠けているものがみられるが、統一の定義とすることができよう。次に、秘書の機能は以下のように定義される。秘書の機能とは、トップの役割・使命を全うさせるため、トップの業務の運営を補佐という形で効率化させることである。ここでいう補佐は、目的や手段、秘書機能の対象や内容を意味するのではなく、仕事の仕方の単なる形式あるいは様式であるにすぎない。

すなわち、トップの職務がオーバーフローした場合、トップ個人がそれを担当しようとするか、他人にその職務の一部を委譲する以外にない。この委譲（delegation）の人間関係的な表現が補佐（assistance）あるいは補助者の任命ということになる。そこで、補佐という権限の委譲の対象と目的を考えると、秘書の機能が多少構造的かつ立体的となり、理解しやすくなると考えた。目的は、「トップの役割・使命の全う」であり、その手段が「トップ業務の運営効率化の補助」ということになる。

また、企業の最高意思決定者や経営管理者としてのトップの職能と、その補佐を務める秘書の職能とは、質や次元の異なるものであり、はっきりと区別され、分化した職能と考えられる。ここでいう職能とは、社会や企業の中で、その職業や職務の果たす役割のことである。トップの職能が経営判断・意思決定にあるとすると、秘書の職能はトップを補佐することであり、トップの雑務を代行・除去することにあると言えよう。秘書が「縁の下の力持ち」、「陰の力」、「黒子<sup>15</sup>」といわれる所以がここにある。

したがって、秘書は決してトップに代わって本務を遂行し、権限を行使することなどはできないのである。このことは、企業秘書がトップに代わって経営方針を決定し、医療秘書が医師の代わりに医療活動を行うことはあり得ないことを考えれば明白である。トップの本務に直接的に関わる業務は、指示を受けたり任されたりした細部の業務を除き、秘書が勝手に処理することは決して許されない。しかし、秘書の職能は補佐というかたちでトップの職能と結びついており、秘書の補佐の成果は、トップの本務の成果に多大な影響を及ぼすことになる。両者の職能の違いを理解するには、企業組織の中での両者の属する階層を比較してみると明解である。一般の秘書は、経営管理層に属するトップのもとで業務を遂行するのであるが、自らは一般従業員層の一員にすぎないのである。

さらに、秘書の補佐業務を大別すると、付随的補佐と主体的補佐に分けることができる。付随的補佐とは、トップの本務から派生する業務を効果的に処理し、トップの本務業務の効率化をはかるための業務である。秘書業務の中で、トップに関する業務から派生して出てくる付随業務をどのように処理し、補佐の効率を上げるかという問題に取り組む。付随業務とは、たとえば、スケジュール管理においては、アポイントのとりつけ、案内状の作成、出欠のとりまとめなど、トップ・マネジメントの出張の場合には、交通機関・宿泊先に関してのトップの意向や好みの確認と配慮、出張先への手土産の手配、出張に関係のある人への正確で速やかな連絡、出張に必要な書類や名刺の確認、出張先でお世話になった人への御礼の手紙の作成などであり、一つの仕事を着実に完結するための細やかな配慮を行うことである。これらはトップの本務から派生する業務の代行・除去として、補佐役である秘書の基本的な役割であるといえよう。

一方、主体的補佐とは、付随的業務に必要な秘書のもつ情報網や協力関係網などのネットワークづくりによる創造的で自発的な業務である。付随的業務を効果的に遂行するためには、組織の内外のいろいろな人たちの協力や、情報提供などを必要とすることが多々ある。したがって、秘書自身が平素から社内外の広い範囲にわたって、よい人間関係のネッ



トワークを築き、情報の交換・収集のためのアンテナを張り巡らせておくことが重要となる。確実に良質な情報が入手可能なネットワークや人脈があって、はじめて効果的に業務が遂行できることを心得ておかなければならない。

## 第2節 秘書の三大業務とその業務の特質

秘書はトップの補佐をする立場にあり、トップが雑務に時間をとられることなく、本来の責任を全うするために、秘書として行わなければならない業務がある。それは大別すると、総務業務（general service）、情報管理業務（information management）、対人処理業務（human communication）<sup>16</sup>の3つに分けて考えることができる<sup>17</sup>。

総務業務（general service）とは、オフィス環境整備、スケジュールリング、会議・会合の運営業務、出張業務、慶弔業務、会計事務、身の世話などであり、これらはいずれもトップの日常の環境をよくし、本務から派生する業務を代行・除去し、ストレスを軽減し、トップの本務の円滑な遂行を可能にする重要な業務である。秘書としては、様々な分野の知識や経験が必要とされる。

情報管理業務（information management）とは、文書管理（作成、発送、整理、保管など）や情報の収集、処理などであり、ここでいう情報とは「物事についての判断や行動に役立つ知らせ<sup>18</sup>」と考えることができる。企業活動においてトップが経営判断などをする際、情報に基づいてなされていることは言うまでもない。情報を伝える媒体としては、有形（文書、ディスクなど）、無形（音声など）の様々なものが考えられる。秘書はこれらの情報資料となるものを管理（作成、収集、整理、保管、伝達、提供など）することにより、トップの本務遂行を補佐する。急速な企業のIT化に伴い、秘書業務の中でますますその比重が高くなっている業務といえよう。

対人処理業務（human communication）とは、トップと他の人たちとの間に立って、取次ぎ・連絡を主とする業務であり、来客応対、電話応対（発信、受信、取次、伝言など）、社内外の連絡・調整などである。秘書業務の中では、人間関係の仕事がその大半を占めているといえるのではなかろうか。秘書自身も当然人間の群の中で仕事をするが、トップは特に複雑な人間関係の渦中にある。その調整役をするのが、秘書の重要な職務となる。文字・数字による業務処理のほとんどが機械処理されているのに対し、これらの業務は機械では処理できない人間性に依存した業務だといえる。

これらの他に、日常めったに起こらない業務、たとえば突発的事態（天災、火災、事故等）の処理などは、非定型業務<sup>19</sup>として付け加えることができる。また、精神異常者、犯罪者の侵入などの異常事態も起こり得る。これらの状態に遭遇した秘書は、事態の速やかな把握、判断力、処理能力が求められ、迅速かつ確実に対処しなければならない。平素から、天災の場合には緊急避難順路の確認や非常持出書類などの確認をはじめ、それぞれの事態についての対応策<sup>20</sup>をあらかじめ準備しておくことが必要である。秘書業務の内容は、非常に広範囲で、かつ複雑多岐に渡っており、トップが本務業務を遂行するために、精神

的にも肉体的にも安定した状態に置かれていることは大切なことといえる。その基本的業務は、この三大業務に集約されている。

### 第3節 秘書の三大業務とそれを構成する12課業（job）との関連

秘書業務を大別すると、総務業務、情報管理業務、対人処理業務の3つのグループに分けて考えることができると述べたが、実際にどのような課業で構成されているのか、ここではさらに実務レベルで詳しくみていきたい。

第1の総務業務には、オフィス環境整備、スケジューリング、会議・会合の運營業務、出張業務、慶弔業務、会計事務、身の世の世話などがある。これらの業務をトップ個人が行うことは不可能なことであり、秘書がこれらの業務を担当することにより、トップの本務業務の遂行を円滑化する役目を果たす。

オフィス環境整備とは、トップの執務室（役員室）、応接室、秘書室などを適切に管理し、快適な環境をつくり出すことである。これらの部屋は独立していることもあれば、1室にまとめてレイアウトされていることもある。秘書は可能な限り快適な環境をつくりだして、トップが思索、決裁、面談などに専念できるように努めなくてはならない。また、来客との面談などの際にオフィス環境の乱れによって、会社の品格を損なうことのないよう細部にまで配慮しなければならない。部屋の大改修までは無理だとしても、室内のレイアウト、インテリアの選択などは秘書の裁量に任せられる。家具、備品、事務機器などは安全、効率、防音などを考慮して配置する。これらの手入れも秘書の仕事となる。日常の心がけとして、清掃、整頓はもとより、空調、照明、消耗品の補充、カーテンやカバー類の定期的クリーニング、防災、戸締りなどに細かい気配りをする必要がある。

スケジューリングとは、トップのスケジュールを管理することである。トップの毎日のスケジュールは、会議・会合、打合せ、書類の決裁、来客との面談、訪問、出張、講演、接待、あるいは専門分野での活動等で多忙を極めることが多い。これらが重複せず、円滑に遂行され、しかも適度の余裕とトップの休息を確保できるようにしなければならない。スケジュール表には、年間スケジュール表、月間スケジュール表、週間スケジュール表、当日スケジュール表があるが、秘書は通常の業務において週間スケジュール表<sup>21</sup>を用いることが多い。

年間スケジュール表は、入社式、創立記念日などの社内行事、株主総会、取締役会などの定例会議、海外出張、社外の関係団体の定例会合などの向こう1年間の主なスケジュールを一覧し、1年間の長期スケジュールを計画する基本となるものである。年度はじめに発行し、関係部署に配布する。月間スケジュール表は、月毎に会議、出張、面談などのスケジュールを概括的に組んだもので、月単位の行動の流れを把握するためのものである。毎月末に翌月分を作成し、関係部署に配布する。当日スケジュール表は出張の際など、分刻みでトップの行動を計画する際に旅程表として作成する。また、秘書室や秘書課のようなグループ秘書の形態をとっている場合、担当以外の役員のスケジュールを把握できるよ

うになれば、業務上役立つことが多いだろう。したがって、全ての役員のスケジュールを一覧表にした役員スケジュール一覧表を作成し、各秘書が携帯しておくことも付け加えておきたい。

スケジュールリングの中で、秘書にとって注意を要するのがアポイントの取り決めである。通常はアポイントの予約を行ったうえで、面会するのがビジネスの常識である。秘書はその申込み、受付の窓口として上役の予定の中へアポイントを、基本的には必ずトップの確認をとった後に、適切に組み込まなければならない。スケジュールリングは、予定を適切に組み込んでいくことだけではなく、それが予定通り実行されるよう気を配ることも必要とする。しかし、現実には諸々の事情により予定の変更が頻繁に生じるため、秘書が臨機応変に対応していかなければならない。その際は、相手方をはじめ、変更で影響のある関係者には速やかにお詫びと対応策の連絡をとることが必要である。

会議・会合の運営業務とは、その準備から事後処理までを含む課業である。トップは組織全体あるいはその部署を代表して各種の会議、会合に出席する機会が多い。自らが責任者として会議、会合を招集、主催することもある。その場合には、秘書は適切な会場の確保、通知状や案内状の作成・発送、出欠者のとりまとめ、出欠者名簿の作成、配布資料の準備にあたる。

会議の当日には、会場の準備・管理、受付、案内、進行補佐、記録、飲食のサービス、連絡と取次ぎ、後片付けなどを担当する。会議終了後に、議事録を作成するのも秘書の仕事である。会合の場合は社交的性質が強く、祝賀会、懇親会など食事を共にするパーティ、宴会形式が多い。したがって、パーティの種類やマナーなどについての幅広い知識、楽しい雰囲気作りの工夫も必要となる。

出張業務とは、その準備から事後処理までを必要とする課業である。トップの出張の目的として、商談、会議、会合、行事、視察、調査、訪問など様々なものが考えられる。秘書はその準備、随行または留守番、事後処理などの業務にあたる。企業などには出張旅費規定<sup>22</sup>があり、それにしたがって行く。準備としては、トップの意向を反映させた出張旅程表の作成、交通機関、宿泊先の手配、先方への連絡、出張旅費の会計課などへの請求手続き、必要資料の用意、社用車の手配、名刺の手配、必要な携行品の手配などがある。

日本の企業においては、男性秘書がトップの出張に随行し、女性秘書は留守番といったケースが多くみられたが、企業によっては女性が随行するパターンもみられるようになってきた。留守番業務の場合には、留守中の代行責任者、注意事項などを聞いておく必要がある。トップの出張中は、日常業務の他、指示された業務があればそれを仕上げ、毎日の記録をとり、報告に備える。さらに、平素手が回らない業務を片付け、自己研修<sup>23</sup>に充てることもある。事後処理としては、関係者へのトップの帰着の連絡、トップへの留守中の報告、出張旅費の清算、出張報告書の作成、出張先への礼状の作成などがある。

慶弔業務とは、賀寿、結婚、昇進・栄転・就任、記念行事・式典等の慶事や、葬儀、法要等の弔事、いわゆる「冠婚葬祭」といわれる行事に対する課業であり、慶弔とはそれぞ

れに喜びや悲しみを表すことである。このような心配りは人間同士の付き合いに欠かせないものであり、企業などでは特に重要な要素となる。トップが企業の代表として、このような付き合いをするのも大切な役割の一つである。慶弔には、風習として定着したしきたりがあり、秘書はそれを熟知していなければならない。特に、忌み言葉や贈物、服装に注意を要することがある。慶弔は、単なる形式として行うのではなく、真心を表す手段としての意義を理解した上で行うことが大切である。

秘書はトップにかわって、取引先など社内外関係者の慶弔情報を収集しなければならない。トップに関係のある企業や個人の慶弔、病気、事故、災害、人事異動、叙勲、出版、業績などの情報を収集する。情報媒体は、新聞やインターネットをチェックする<sup>24</sup>。また、企業のネットワーク<sup>25</sup>により先方から電話や FAX 等で情報を提供してくれることもある。情報入手後トップの指示を仰ぎ、その指示に従って、電報を打つ、社交用文書作成、金品の贈答、行事などへの出席など対応する。したがって、慶弔時の服装、しきたりなどの秘書の知識が必要となる。前例に従って対応することもあるため、慶弔を記録しておくことも重要である。社内での慶弔行事には、秘書が準備から当日の受付などの業務を担当することが多い。それぞれの場合にふさわしい応対や機敏な行動を心がけなければならない。また、諸外国の企業との付き合いも考えられ、秘書にはプロトコール<sup>26</sup>についての知識も備えておくべきであろう。

会計業務とは、秘書がトップの出張旅費、交際費、加入団体会費などの会計課などへの請求、精算、送金・振込等の実務を代行し、経費の管理・出納係の役目を果たすことである。会計伝票や稟議書、簿記などの知識を必要とする。また、確定申告の際にその手続きの手伝いをするのが考えられ、確定申告に関する知識も必要となる。

身の世話は、各企業などの方針やトップの個人差などにより、その業務内容は一定しない。送迎、飲食の世話、持薬の用意、病院や理容の予約、私用の使い走りなどさまざまである。公私の区別を厳密につけるには難しい面もあるが、トップの雑務を代行・除去し、トップの時間を確保しているという面から考えると、これらは秘書の職務範囲と考えることができよう。このような性質の業務も、トップの時間確保という面から捉えれば、秘書の自発的な行動力が必要となるのである。

第2の情報管理業務には、文書管理（作成、発送、整理、保管など）や情報の収集、処理などが考えられる。昨今、情報資料としての文書の他に、インターネットの機能を利用した電子メールなど OA 化の進展に伴い、秘書の業務の内容も少しずつ変化し、役割の重要性が増してきたといえる。まず、文書は電話などと比較して、情報の即時性では劣る面もあるが、資料性、証拠性、廉価性では勝っている。電子メールは資料性、証拠性、廉価性、さらに即時性の面でも勝っている面があるだろう。相手の状態や在・不在に関係なく通信文を送受信できる。しかし、電子メールはインターネットの機能を利用したコミュニケーションツールである為、万が一メールが正確に送受信できない場合も考えられ、業務上関係のない第三者に見られる危険性も否めない。重要な機密文書のやりとりは、電子

メールを利用することを避け、文書を利用するほうがよいであろう。秘書業務において、メールは社内外の簡単な事務連絡のツールなどとして利用されていることが多い。したがって、近い将来ペーパーレス・オフィス（paperless office）の到来を予想する声も聞かれるが、文書が完全に姿を消すとは考えにくい。

文書管理とは文書を効率よく（正しく、安く、容易に、速く）管理することを目的とするものであり、そのために文書の様式や表現に様々な工夫がこらされ、能率向上のためのOA機器も数多く開発、導入されてきた。ここでは秘書業務に関連の深い部分について触れることにする。

- ・ 文書、資料の整理、保管

トップ宛の社内外からの様々な文書類、トップに代行して作成する文書類は毎日かなりの量になる。トップ宛に届いた文書は、基本的には私信を除いて秘書が全てを開封し、その中から必要なものを分類し、対応する。分類したものは、いつでも利用可能な状態にするために整理・保管し、不要になったものは破棄する。これは、必要な時即座に誰もが利用できるよう、組織的に行わなければならない。その方法がファイリングシステムである。ファイリングの定義として Loso = Agnew, Clerical office practice では“Filing is a system of arranging and storing business papers, cards, forms, catalogs, and other items in a neat , orderly, and efficient manner so that they may be readily located when they are wanted<sup>27)</sup>”と記載されている。要約すると、「ファイリングとは、書類、名刺、カタログ、その他の資料を必要なときにすぐに取り出せるよう、系統立てて、整理し、保管しておくこと」ということになるであろう。ファイリングシステムにはいくつかの方法<sup>28)</sup>があるが、頻繁に利用する用品や方法についての知識が必要となる。その他、新聞、雑誌、カタログ、名刺などには、それぞれに適切な整理・保管の方法や用品があるので、利用できるようにしておく。

- ・ 文書の作成、発送

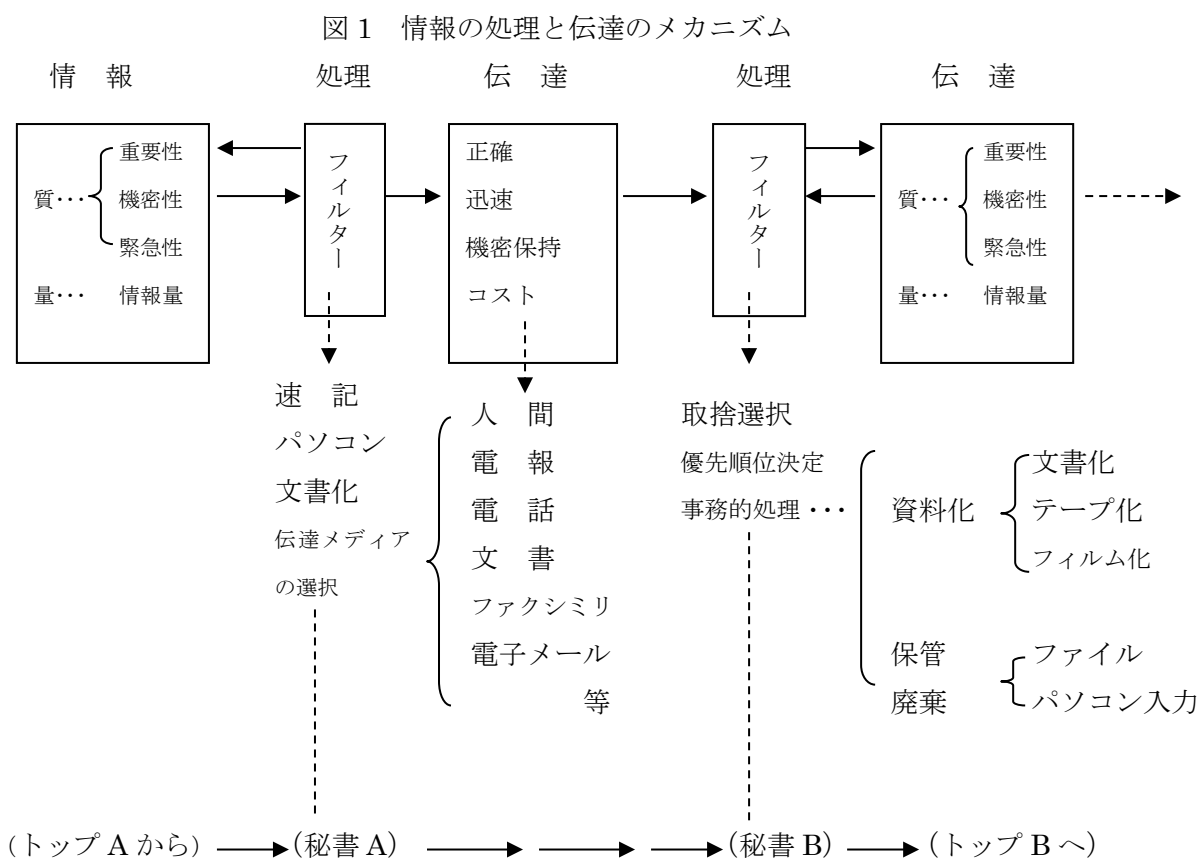
秘書はトップのために文書を作成し、トップの手数を省くことにより、上役の本務業務の専念に貢献する。トップの原稿、口述筆記などから文書を作成する。トップの指示やメモを頼りに秘書が文例などを参考にし、文書の原案を作成することもある。現在は特殊な場合を除き、パソコンによる文書作成がほとんどである。文書にはそれぞれ一定の書式があるのでその知識を要し、パソコン操作に熟知していること、国語表現力や表記法を知ることが必要となる。さらに、トップから慶弔時に封筒の表書きを依頼されることが多々あるので、ペンや毛筆の美しさも必要とされる。また、慶弔電報を利用することも多く、文例や利用方法の知識も備えておきたい。電報を打つときは、トップから文例の指定がない限り秘書にまかされることが多く、その時々にあった文例を参考にして作成する。

文書を発送する時は、主に郵便を利用することが多く、郵便に関する知識は欠かせない。発送文書や同封物、発信数、宛先などに応じ、特殊取り扱いや割引制度などを適切に利用する。トップ宛に届く行事や会合などの案内状、招待状などの出欠の返信を出すことも秘

書の仕事となる。国際化に伴い、外国との通信も少なくないので、英文レター、外国郵便などの知識も重要である。

情報の収集・処理という課業は、多忙なトップに代わって、正確な情報のみ収集・提供・処理・保管することであり、秘書の重要な補佐の役割の一つである。現在の情報化社会において、情報過多の状態の中で、トップ自らが全ての情報収集・処理を行うことには限界があるからである。例えば、当日の新聞記事やパソコン検索、あるいは収集・保管しておいた文書の中から、その時々必要に応じてトップの判断に役立つ情報を速やかに提供しなくてはならない。その際に、必要な部分だけを取り出し、分かりやすくまとめるといった作業を中心に、図表化、グラフ化、場合により翻訳などに対応しなければならない。

秘書を中心とした情報の伝達と処理という観点からメカニズムを図解してみると、図 1 のようになると考えられる。



資料出所：田中篤子『秘書の理論と実践』法律文化社・2002年・95ページを参考に作成

情報は重要性、機密性、緊急性などの質的な面と、量的な面を併せ持つ。情報が今、トップ A から秘書 A に与えられたとすれば、秘書 A はその量の中から質的に優先順位、機密性などを考慮し、それぞれの適切なメディアを選択して（あるいは上役の指示に従って）伝達する。さらに、伝達の際には正確性、迅速性、機密性、経済性を考慮しなければならない

い。また、伝達を受ける側についてみると、秘書Bは伝達された情報をフィルター(filter)し、トップに伝達すべきもの、保管するもの、破棄すべきものなどに分ける。そのままでは保管できない情報は、文書化、テープ化、フィルム化、パソコン入力、切り抜きにしてスクラップブックに収集など資料化する。伝達の処理のパターンはこのように繰り返されていくが、通常秘書は情報を発信する側の秘書Aと受信する側の秘書Bの二役を担うことになる。なお、この情報をフィルタリングする際、秘書の主観などが混じることのないよう注意しなければならない。さらに、イギリスのプライベート・セクレタリーの研究書である“Secretaries, Management and Organizations”の中で、「秘書は、上役のコミュニケーション・ネットワーク (communication network) における門番 (gatekeeper) の立場にあつて、様々な管理業務を行い、上役のコミュニケーションをほぼ完全にコントロールする」との秘書の定義がなされている。いわば、日本における秘書も情報収集・処理における門番の役目を果たすことを期待されているのである。

第3の対人処理業務には、来客応対、電話応対(発信、受信、取次、伝言など)、社内外の連絡・調整などが含まれる。人間同士の接触を伴う業務であり、人間性に依存する業務だといえる。したがって、秘書の裁量が現れやすい面もあるだろう。

来客応対とは、客が企業などへ訪ねて来てから帰るまでの応接処遇のことであり、その内容は、受付、案内、茶菓のサービス、見送りなどである。来客と直接に接する業務であるため、身だしなみ、マナー、言葉遣いなどが重要である。来客は秘書から受ける印象を、企業やトップのイメージとして捉えてしまうことがあるため、十分に注意を要する。ビジネスの常識として、アポイントをとることが一般的であるが、新任や転任の挨拶の場合など、多くの会社を訪問する際は、アポイントをとらないこともある。予約のない来客の場合は、用件を確認し、必要に応じてトップの判断を仰ぎ、面談を断る、他の日時に出直してもらい、担当者にまわすなど適切に対応する。その際、来客が時間を割いて足を運んできたことに対する感謝を示すことも必要である。また、アポイントなしの来客の場合でも、必ずトップが応対すべき来客や、役員不在の場合は秘書室役付が応対するなど、各企業により決まった方針を設けているところもある<sup>29</sup>。来客が重なった場合、トップの会議中や不在中の来客、面談を強要する来客、長居の客の処置などの応対の仕方を心得ておかななくてはならない。これらには、その時々判断力や臨機応変な応対が必要で、経験が役立つ。また、外国からの要人を応接する機会も増えてきたため、秘書は来客を出迎える、用件を聞きとる、応接室に案内する程度の語学力は持ち合わせておきたい。

電話応対は、秘書の日常業務の中心的なものの一つであり、秘書の電話応対により企業のレベルを判断できるという人もいほど、重要な業務の一つである。また、電話応対の良否は、その秘書の評価を決定する要素にもなり得る。したがって、電話のかけ方・受け方の要領、マナー、通話の種類、様々な電話サービスなどを知っておかななくてはならない。トップの不在中の応対においては、伝言メモを活用する。メモは、決まった様式を作成して利用するのが効率的である。電話の特徴は、声だけに頼るコミュニケーションツールで

あるという点であり、はっきりとした明るい声で、感じのよい言葉で、要領よく分かりやすい会話を心がけなければならない。平素から発声の練習、話し方や敬語の使い方の勉強をするとよい。時には苦情電話の処理、トップの都合による急な予定変更の先方への依頼など、秘書の対応の仕方に表れる態度や人柄で相手の反応が変化する。このように、秘書の教養、自己啓発の努力、パーソナリティが重視されるばかりか、来客対応と同様、電話対応の際にも英語などの語学力の必要性を感じられる。先方の用件を聞きとる、先方を呼び出す、トップや担当者に取り次ぐ、伝言を受ける程度の語学力が必要となる。トップに語学力が不足している場合は、秘書の活躍領域も広がることであろう。これからますます語学力の必要性を感じることは想像に難くない。国際通話の知識、電話における英語特有の表現を知っておかなければならない。

連絡・調整は、秘書が毎日絶えず行う業務の一つである。トップは社内外の関係者と面談や電話などで折衝しなくてはならず、相互に連絡や協議を必要とする。すべてこのような場合に、トップと先方との間の調整役としての秘書は、相互の連絡が円滑に進むように潤滑油としての役割を果たさなければならない。この点においても、秘書の教養、パーソナリティ、人間関係が大きな影響を及ぼすといえる。平素から自身の教養を高め、よい人間関係の開拓、維持に努めなくてはならない。

### 第1節 秘書の三大業務と戦略的留意項目

以上の検討を通して秘書の機能を定義し、秘書業務を3つに分類し、それを構成する12課業を実務レベルまで細分化して詳述してきた。秘書がトップの本務業務遂行のため補佐役としての役割を果たすには、まず秘書の機能を理解し、次にそれを実現する手段としての秘書業務、さらにそれを下位分類するそれぞれの課業を理解することが重要であることがわかった。秘書業務を細分化して具体的に考察する中で、総務業務における国際化（globalization）の影響、情報管理業務における情報技術（information technology）の革新、さらに対人処理業務における国際化や動機付け理論と自己実現理論の深化などの変化が進行中である。これらの変化に対応して、秘書業務に求められている職能・業務・課業が変化しつつあることが判明した。本章の目的は、これらの経営環境の変化に対応する秘書業務の戦略的留意項目を考察することであった。この結果、戦略的留意項目として、自らのトップに関する情報の熟知、機密保持の厳守、業務処理における優先順位の判断、業務処理における計画性、業務処理における原価意識、人間関係の重要性、経営感覚への意識、語学力、OA機器の知識の9つが明らかになった。

**自らのトップに関する情報の熟知** トップを補佐すると一口に言っても、その内容は必ずしも一定ではない。トップの職務、秘書観、秘書使用歴、健康状態や体力、性格、趣味・嗜好などにより、トップが秘書に要求する補佐の内容、方法、程度などは各自異なる。したがって、最適に補佐するためには、十分にトップを知ることが必要条件となる。さらに、トップをよく理解することにより、トップのパーソナリティに対する親しみや尊敬が増せ



ば、補佐にも一層の自発性、積極性が加わることが期待できよう。

**機密保持の厳守** 秘書業務の特徴の一つは、企業やトップに関する機密事項に携わる点である。企業経営の意思決定に関わるトップの身边で補佐業務に従事していれば、企業秘密や上役の個人的な事情などを知る機会も当然あり得る。秘書は自分の知った機密を決して第三者に漏らしてはならないし、漏れないように万全の注意を払わなくてはならない。企業などに入社すると当然社員としての守秘義務が生じるが、秘書は他の社員よりも一層機密厳守に敏感でなければならない。機密事項の漏洩により、企業に莫大な損害を与えかねないことは想像に難くない。企業秘密に関しては、㊟文書の取り扱い方に関する知識はもちろんのこと、トップの動き、検討中の事項、稟議書の内容、未発表人事、トップの健康状態なども機密の注意事項の部類に含まれると考え、不用意に漏らさないよう注意すべきである。秘書の日常の僅かな不注意が、企業秘密の漏洩につながることを常に意識しておかなければならない。社内外に関係なくいつでもどこにしようとも、あらゆる場所での会話や雑談において機密に関しての発言は避ける。昨今、顧客名簿の社外流出などの事件が多発しているが、企業活動における社内外の文書を社外に持ち出さないことも重要である。

**業務処理における優先順位の判断** 秘書は一日のうちに処理しなければならない仕事を数多く抱えており、そこへさらに新たな仕事が次々に舞い込んでくるため、優先順位の的確な判断が必要となる。複数のトップ、社外関係者、社内関係者より、時間帯、仕事の質・量など、遠慮解釈のない状態で集中的に集まってくることが多い。したがって、秘書はその効率的な処理方法を考え、優先順位を的確に判断し、迅速に実行しなければならない。優先順位を決める判断基準は、トップの意向、内容の重要性、時間の制約、所要時間、仕事の能率化などによるものであるが、状況に応じてどの基準で優先順位をつけるかを速やかに判断しなければならない。秘書がトップとともに効率的に業務を進めるためには、トップの日頃の考え方を知り、仕事相互の関連性に留意し、時間を有効に使うことを心がけることが必要である。

**業務処理における計画性** 秘書業務の遂行には、正確性と迅速性の二つが共に要求される。業務にあたる際は、事前に詳細を調べ、しっかりと計画を立てなければならない。与えられた条件の中で最善の結果が出せるよう、前例なども参考にする。業務処理の方法、所要時間や経費、必要人数、結果、他への影響などについて比較、検討した上で着手する必要がある。業務を処理した後は、その結果を反省・吟味し、記録を正確に残し、次回に活かさなければならない。経営学における経営管理活動の原理としてのマネジメント・サイクル（計画→実施→検討）を秘書業務において適用し、トップの最適化補佐に努めるべきである。

**業務処理における原価意識** 企業のトップの責任は業績の向上がその重要な柱であり、経費節減はその一つの大きな要因となるため、補佐役である秘書もこのことを十分に理解し、自らの業務処理においてコストダウンを図らなくてはならない。例えば、ある企業では、取締役会の資料を IT 化し、秘書業務を効率化するとともに、経費節減に取り組んでいる。

日常業務処理の経費の中には、郵便、電報、電話などの割引制度を利用した場合のように、コストの差が正確に数字に表れてくるものもあるが、それほどはっきりしない、目に見えないような部分においても節減に努める必要がある。一例に過ぎないが、コピーはまとめてとる、秘書だけが使用する文書などは裏紙を利用する、トップの執務室や応接室の照明や冷暖房はこまめに調節する、電話の時間と無駄を省くといったものが考えられる。このような心掛けは、秘書として当然備えているべきものである。

**人間関係の重要性** 秘書は上役と社内外の関係者との間のパイプ役であり、潤滑油の役割を果たさなければならないため、よい人間関係を維持し続ける必要がある。トップと他の役職者、一般社員、社外関係者などとの間の連絡・調整、接遇などは全て人との接触を伴う作業である。また、同僚の秘書たちと協力して円滑に業務を遂行していかなければならない。どの人ともよい人間関係を維持することは、円滑に業務を遂行し、トップの補佐を果たす上で欠かせない。そのためには、まず職場で十分なコミュニケーションをはかることが必要である。挨拶、笑顔、身だしなみ、マナー、敬語に注意することも大切であり、人から信頼される内面のパーソナリティも必要とされる。昨今、学校でのマナー教育偏重を危惧する声も聞かれる<sup>30</sup>が、トップを補佐する秘書としての身だしなみやマナーは大変重要である。秘書がトップの補佐役を担う際、世界の常識やプロトコールの知識なしには、これから先務まらないであろう。人間関係論や社会心理学の知識を身につけておきたい<sup>31</sup>。

**経営感覚への意識** 秘書業務の遂行に必要な一般的な知識に加えて、秘書は自らのトップの本務に関して、ある程度の知識を備えておくべきである。企業の経営層を補佐する秘書は、経営学、会計学、商法、民法、労働法、事務管理、国際情勢などについてのある程度の知識を必要とする。特に、日本的経営、マーケティング、人事労務管理などについて知っておきたい。政治、経済、社会への関心をもつことが重要である。また、情報通信技術革命がもたらした分権化の時代において、組織への帰属意識を持ち、経営理念を理解し、一般社員に徹底していく裁量も必要とされる。これらの条件を有しない限り、トップが高度な業務を秘書に任せる機会を逸してしまうことになりかねない。秘書というよりもマネージングアシスタント<sup>32</sup>としての地位の確立が必要である。秘書としてのキャリア開発には、経営感覚を意識することが一つの重要な鍵となるであろう。

**語学力** 秘書業務において、外国語とりわけ世界の共通語である英語に関する能力を要求する機会が増してきているのは明白であろう。電話応対、来客応対、文書の受発信業務において、英語に接する機会が日常的に存在する。特に、トップが他団体の役職を兼務し、名誉領事などの役職を担っていれば、語学力なしには業務の遂行は考えられない。まずは、業務に支障のない最低限の秘書英語の知識が必要である<sup>33</sup>。

**OA 機器の知識** 今や、電子機器による情報技術の飛躍的な普及により、高度情報化社会といわれる時代となった。オフィスにおける OA 化は急速に進展し、パソコンなしにはビジネスはおろか日常生活も成り立たない程である。オフィスの OA 化は定型的ないし標準的な業務の能率を向上化させる。例えば、文書作成の場合、会議の通知、同封する出欠

の返信用フォーム、委任状などは、一度ハード・ディスクなどの記憶媒体に入力しておけば、日付、議題、その他必要な箇所を簡単に再入力し何度でも引き出して利用することが可能である。標準的な文書はパターン化し利用することにより、能率を上げることができる。OA 機器はいわば秘書にとってはペンやノートの延長であり、十分に使いこなせる技術が必要である。

経営管理層も、総合的な経営管理能力のみならず技術面の知識なしには、この高度情報化社会に生き残ることはできないといわれる。しかし、トップの中には未だパソコンなどの OA 機器を使いこなせないという者も存在する。計画、実行、検討のマネジメント・サイクルも情報化され、LAN (Local Area Network 構内情報通信網) などのネットワーク化も行われる時、トップと一体感を持ってこの部分の OA 機器へのアクセスができ、意思決定の補佐をする高度の専門職や管理職の秘書は貴重な存在となるであろう。

ただし、一体感をもって情報処理にあたるということは、トップと同じ役割を果たすということではない。秘書は、膨大な情報量から取捨選択し、情報を質的に管理してトップに提供するのであり、それをさらに選択し決定するのがトップの役割である。この操作過程において、秘書は参謀的な役割を果たし、ブレーン秘書<sup>34</sup>となる。さらに、これからは秘書が役員へ IT 教育を実施する機会をもつことも必要になってくると考えられ、今までの黒子的な秘書から脱する必要があるだろう。秘書の職能、業務、課業は国際化や情報技術の発展、人間関係の処理の深化に対応して今後とも変化していくであろう。これらの変化に対応する秘書業務のための留意項目について、先の時代においても戦略的であり得るか、今後とも検討していきたい。

### 第3章 秘書業務の現代的特徴と今後の課題—広島におけるアンケート調査結果から

#### 第1節 秘書の現代的特徴

##### 1-1. 先行研究

先行研究として、秘書業務の実態をアンケートにより調査した井原（1989）の研究がある。井原（1989）は、昭和62年から63年にかけてアンケート調査を行い、企業における女性秘書の業務内容について考察した。現在まかされている女性秘書の業務内容について質問し、「現在まかされている業務」と「まかされていない業務」について、雇用者あるいは管理者の意見を求め、特に「まかされていない業務」について今後の可能性をさぐり、大阪地区及び福岡地区の2つの調査を比較・検討したものである。福岡地区は400社、大阪地区は248社に回答を求めた。有効回答件数は福岡地区61社、大阪地区は53社であった。

調査の結果としては、宴会の同席と国内外出張の随行については、大阪・福岡ともに半数が女性秘書にはまかせられないという見方で一致している。しかし、会合の運営については、現在まかせているが50%以下であるが、女性秘書の能力向上により、90%までアップできるとみている。交際費の管理はまかされている度合いが高いが、株主総会対策については約40%、庶務業務のトラブル対応については約30%強が大阪・福岡ともに共通して、女性には無理とみている。重要文書の処理管理や慶弔の式場運営においては、大阪がほとんどまかせている状態であり、福岡の実態とかなりの違いがあった。さらに、業種別でみると、両地区とも金融機関関係に女性であるがゆえにまかせられないという意識が若干他業種よりも高い傾向にあった。

この研究は、男性秘書と女性秘書の業務を比較・検討したものであるが、調査の着手時点では、一般的に秘書業務の性別における差は縮小しているのではないかとという仮説を想定していた。しかし、井原（1989）が指摘するように、一般的動向よりも、業種別での差異の現れ方の違いに注目すべきではないかと、考えるようになった。

そこで、本研究では、秘書業務の中でも「来客の応対」と「情報の管理」に焦点を絞り、業務の実態と意識の変化について、調査することとした。今回アンケート調査した企業や医療機関に、秘書に相当する者はいるか調査したところ、135社中「相当する者はいる」が60件、「いない」が75件であった。そこで、本稿では秘書に相当する者がいる60件における業務の実態や意識の変化についてみていきたい<sup>35</sup>。

##### 1-2. 秘書の現代的特徴

まず、業種であるが、医療が34件で56.7%、金融が11件で18.3%、その他の企業<sup>36</sup>が15件で25%であった。医療における秘書が34件で56.7%と半数以上を占めており、残り26件の43.3%が企業における秘書という割合となった。したがって、回答件数の多い医療、金融、その他の企業という3つの業種における秘書の実態を検討することとする。

秘書の勤務形態をみると、正社員が50件で83.3%、非正社員<sup>37</sup>が10件で16.7%で

あった。8割以上の秘書が正社員として勤務している状況である。業種別に秘書の勤務形態をみると、医療では正社員が26件で76.5%、非正社員は8件で23.5%、金融は正社員が10件で90.9%、非正社員<sup>38</sup>は1件で9.1%、その他の企業は正社員が14件で93.3%、非正社員<sup>39</sup>が1件で6.7%であった。金融を含めた企業に勤務している秘書は9割が正社員である。企業の秘書と比較して、非正社員の割合が多かった医療の勤務形態を詳細にみると、契約社員が3件で8.8%、嘱託が2件で5.9%、派遣社員が1件で2.9%、パートが2件で5.9%であった。医療秘書の勤務形態が多様化していることがわかる。

表1 業種別にみる秘書の勤務形態

	正社員	非正社員	計
医療	26 (76.5)	8 (23.5)	34 (100)
金融	10 (90.9)	1 (9.1)	11 (100)
その他	14 (93.3)	1 (6.7)	15 (100)
計 (件数)	50	10	60
(%)	(83.3)	(16.7)	(100)

どのような形態で上役を補佐しているかを調査したところ、欧米などの企業に多くみられる上役個人につく「個人つき秘書」が11件で18.3%、日本の大企業に多く、秘書室や秘書課に所属してグループ単位で上役を補佐する「グループ秘書」が12件で20.0%、総務部や人事部などに所属し、所属部門の仕事と上役の補佐という秘書の仕事を兼務する「兼務型秘書」が35件で58.3%、「チームつき秘書」が1件で1.7%、「その他」が1件で1.7%であった。この広島での調査においては、兼務型秘書が5割を占めていることが確認できた。広島だけではなく中小企業が99.2%を占めるわが国では、「兼務型秘書」が多いのではと推測される。この補佐の形態を業種別でみると、医療では「兼務型秘書」が19件で59.4%、「個人つき秘書」が7件で21.9%、「グループ秘書」が6件で18.8%であった。金融は「グループ秘書」が5件で45.5%、「個人つき秘書」が3件で27.3%<sup>40</sup>、「兼務型秘書」が3件で27.3%であった。その他の企業は、「兼務型秘書」が13件で76.5%、「個人つき秘書」が1件で5.9%、「グループ秘書」が1件で5.9%、「チーム型秘書」が1件で5.9%、「その他」が1件で5.9%であった。その他の企業では、「兼務型秘書」が7割以上、医療では半数以上を占め、金融では「グループ秘書」の形態が多い。以上のことから小括として、医療では「兼務型秘書」と「個人つき秘書」がやや多く、金融では「グループ秘書」が多く、その他の企業では「兼務型秘書」が多いことがわかった。この結果は、企業の規模や従業員数にも関係があると推測できる。一般に、大企業では役員の人数が多いため、秘書

室や秘書課があり、グループで役員の補佐をする「グループ秘書」の形態が多い。一方、中小企業では、比較的役員の数が少ないため、秘書室や秘書課がなく、人事部や総務部などに所属している社員が、社長などの役員の秘書業務を兼務している「兼務型秘書」の形態が多くとられている。なお、医療において「個人つき秘書」が 2 割程度いるのは、院長秘書や理事長秘書など個人につく場合があるものと考えられる。

表 2 業種別にみる上役の補佐の形態

	個人つき	グループ	兼務型	チームつき	その他	計
医療	7 (21.9)	6 (18.8)	19 (59.4)	0 (0)	0 (0)	32 (100)
金融	3 (27.3)	5 (45.5)	3 (27.3)	0 (0)	0 (0)	11 (100)
その他	1 (5.9)	1 (5.9)	13 (76.5)	1 (5.9)	1 (5.9)	17 (100)
計 (件数)	11	12	35	1	1	60
(%)	(18.33)	(20.0)	(58.3)	(1.1)	(1.1)	(100)

従業員数でみると、100 人未満が 9 件で 15.0%、100～300 人が 18 件で 30.0%、300～500 人が 13 件で 21.7%、500 人～1000 人が 6 件で 10.0%、1000 人以上が 14 件で 23.3% となっている。従業員数を業種別にみると、医療では 100～300 人が 12 件で 35.3%、300～500 人が 11 件で 32.4%、1000 人以上が 4 件で 11.8%、100 人未満が 4 件で 11.8%、500～1000 人が 3 件で 8.8%であった。医療機関の中でも規模の大きな医療機関が多いが、企業規模に置き換えると中小規模となるであろう。金融では、1000 人以上が 6 件で 54.5%、500～1000 人が 2 件で 18.2%、300～500 人が 2 件で 18.2%、100～300 人が 1 件で 9.1%であり、大企業が多い。その他の企業は、100 人未満が 5 件で 33.3%、100～300 人が 5 件で 33.3%、1000 人以上が 4 件で 26.7%、500～1000 人が 1 件で 6.7%であった。その他の企業では、中小企業が多く、業種別に従業員数をみると、表 2 の上役の補佐の形態と関連がみてとれる。

表 3 業種別にみる従業員数

	100 人未満	100～300 人	300～500 人	500～1000 人	1000 人以上	計
医療	4 (11.8)	12 (35.3)	11 (32.4)	3 (8.9)	4 (11.8)	34 (100)
金融	0	1	2	2	6	11

	(0)	(9.1)	(18.2)	(18.2)	(54.5)	(100)
その他	5 (33.3)	5 (33.3)	0 (0)	1 (6.7)	4 (26.7)	15 (100)
計 (件数)	9	18	13	6	14	60
(%)	(15.0)	(30.0)	(21.66)	(10.0)	(23.3)	(100)

回答者の性別は、男性が 26 件で 41.7%、女性が 34 件で 58.3%であり、女性の秘書からの回答が半数以上を占めている。業種別にみると、医療では男性が 12 件で 35.3%<sup>41</sup>、女性が 22 件で 64.7%、金融では男性が 4 件で 36.4%、女性が 7 件で 63.6%、その他の企業では男性が 10 件で 66.7%、女性が 5 件で 33.3%であった。その他の企業では男性が多く、医療や金融においても 3 割の秘書が男性である<sup>42</sup>。一般に、欧米では 99%の秘書が女性であり、日本では男女の比率は 1 対 3 である。比較的日本で男性秘書の比率が高いのは、秘書室や秘書課というグループ組織において、男性と女性の役割分業があったからである。日本的経営という特殊な体質により、接待や上役の随行など男性でなければ務まらないとされていた業務があり、女性は男性の補助的な存在におかれることが多かった。この男女の役割分業は、1986 年の男女雇用機会均等法の施行などにより、女性が管理職に昇進する割合もわずかではあるが高くなり、キャリア志向の女性が増え、徐々に改善しつつある。男性と同様に、ブレイク秘書とよばれる者がこれから先増えていくものと思われる。

表 4 業種別にみる秘書の性別

	男性	女性	計
医療	12 (35.3)	22 (64.7)	34 (100)
金融	4 (36.4)	7 (63.6)	11 (100)
その他	10 (66.7)	5 (33.3)	15 (100)
計 (件数)	25	35	60
(%)	(43.3)	(56.7)	(100)

回答者の年齢は、30代が 25 件で 41.7%と一番多く、つづいて 50代以上が 16 件で 26.7%、40代が 13 件で 21.7%、20代が 6 件で 10.0%であり、10代の秘書はいなかった。業種別にみると、医療では 30代が 16 件で 47.1%と最も多く、次いで 50代が 10 件で 29.4%、40代が 4 件で 11.8%、20代が 4 件で 11.8%であった。50代の秘書も 3 割弱勤務しており、比較的年配の秘書が多いことがわかった。医療の現場では、現場経験と医療事務や医療秘書などの専門知識が求められるため、勤務経験のあるベテランの秘書が求められているの

ではないかと考えられる。また、事務部門の管理職が回答している場合も考えられるであろう。金融では30代が6件で54.5%、40代が3件で27.3%、20代が2件で18.2%であり、30代の秘書が半数を占めている。その他の企業では、50代が6件で40.0%、40代が6件で40.0%、30代が3件で20.0%であった。その他の企業では、年配の秘書が多く、役に就いている可能性が考えられ、性別を業種別にみた表4と関連がみてとれる。

表5 業種別にみる秘書の年齢

	10代	20代	30代	40代	50代以上	計
医療	0 (0)	4 (11.8)	16 (47.1)	4 (11.8)	10 (29.4)	34 (100)
金融	0 (0)	2 (18.2)	6 (54.5)	3 (27.3)	0 (0)	11 (100)
その他	0 (0)	2 (18.2)	3 (20.0)	6 (40.0)	6 (40.0)	15 (100)
計 (件数)	0	6	25	13	16	60
(%)	(0)	(10.0)	(46.7)	(21.7)	(26.7)	(100)

## 第2節 来客対応における業務の変化

### 2-1. 言葉遣いや身だしなみにおける意識の変化

本研究では、秘書業務の中でも「来客の対応」と「情報の管理」に焦点を絞り、秘書の業務や意識に変化が現れていないか調査した<sup>43</sup>。＜対応の際の言葉遣い＞において、丁寧語・尊敬語・謙譲語を正しく使い分けしているか確認したところ、そうしているが25件で41.7%、ややそうしているが30件で50.0%、あまりしていないが2件で3.3%、していないは0件であり、9割以上の秘書が正しく使い分けしていると回答している。対応の基本となる言葉遣いには、先方に失礼のないよう気を配っていることがわかる。

ところが、基本的な敬語表現であれば、丁寧語・尊敬語・謙譲語を厳密に使い分ける必要はなくなってきたと思うかを質問したところ、「そう思う」が4件で6.7%、「ややそう思う」が26件で43.3%、「あまり思わない」が19件で31.7%、「思わない」が8件で13.3%であった。半数近くの秘書が、「そう思う」と回答している。業種別にみると、医療では「そう思う」が2件で6.1%、「やや思う」が13件で39.4%、「あまり思わない」が13件で39.4%、「思わない」が5件で15.2%であり、5割以上の秘書は厳密に使い分ける必要があると回答している。昨今、モンスターペイシエントの出現が問題となっていることもあり、患者さまと呼ぶ医療機関も出てくるなど対応には気を配っている医療の現状が現れているのではないだろうか。金融では、「やや思う」が6件で66.7%、「あまり思わない」が3件で33.3%であった。6割以上の秘書が厳密に使い分ける必要はなくなってきたと思うと回答している。その他の企業では、「そう思う」が2件で13.3%、「やや思う」が7件



で46.7%、「あまり思わない」が3件で20.0%、「思わない」が3件で20.0%であった。つまり、金融やその他の企業では6割以上の秘書が、3種類の敬語を厳密に使い分ける必要がなくなってきたと思うと回答しており、金融やその他の企業における秘書の意識の変化がみてとれる結果となった。以上のことから小括として、秘書の言葉遣いでは、「敬語の使い分け」が望ましいと評価しているものの実際には、その厳密な使い分けは、金融やその他の企業において必ずしも必要ではなくなっているという回答しており、企業における秘書の意識の変化がみられた。

表6 丁寧語・尊敬語・謙譲語を使い分ける必要はなくなってきたと思う（業種別）

	そう思う	やや思う	あまり思わない	思わない	計
医療	2 (6.1)	13 (39.4)	13 (39.4)	5 (15.2)	33 (100)
金融	0 (0)	6 (66.7)	3 (33.3)	0 (0)	9 (100)
その他	2 (13.3)	7 (46.7)	3 (20.0)	3 (20.0)	15 (100)
計 (件数)	4	26	19	8	57
(%)	(7.0)	(45.6)	(33.3)	(14.0)	(100)

次に、<身だしなみ>についての秘書の意識であるが、身だしなみは現代の実情として、秘書のテキスト等とは異なり、自由さが大きいと思うか調査したところ、「そう思う」が4件で6.7%、「やや思う」が24件で40.0%、「あまり思わない」が14件で23.3%、「思わない」が9件で15.0%という結果であった。業種別にみると、医療では「そう思う」が2件で6.7%、「やや思う」が18件で60.0%、「あまり思わない」が5件で16.7%、「思わない」が5件で16.7%であった。医療では、6割以上の秘書がやや自由さが大きくなってきていると回答していることがわかった。

金融では、「そう思う」が1件で11.1%、「やや思う」が3件で33.3%、「あまり思わない」が3件で33.3%、「思わない」が2件で22.2%であった。金融では半数以上の秘書が「思わない」と回答している。その他の企業では、「そう思う」が1件で8.3%、「やや思う」が3件で25.0%、「あまり思わない」が6件で50.0%、「思わない」が2件で16.7%であった。やはり、その他の企業でも半数以上の秘書が「思わない」と回答している。医療においては、身だしなみにおける自由さが大きく、比較的企業では身だしなみに厳しく、自由さがあまりないことが推測できる。

表7 身だしなみは現代の実情として、秘書のテキスト等とは異なり、自由さが大きいと思う（業種別）

	そう思う	やや思う	あまり思わない	思わない	計
医療	2 (6.7)	18 (60.0)	5 (16.7)	5 (16.7)	30 (100)
金融	1 (11.1)	3 (33.3)	3 (33.3)	2 (22.2)	9 (100)
その他	1 (8.3)	3 (25.0)	6 (50.0)	2 (16.7)	12 (100)
計 (件数)	4	24	14	9	51
(%)	(7.9)	(47.1)	(27.5)	(17.6)	(100)

さらに、勤務中の服装について女性秘書に確認した<sup>44</sup>。医療では制服が19件で82.6%、私服が4件で17.4%であった。医療では、8割以上の秘書が制服を着用して勤務しており、衛生上の問題があるものと思われる。金融では、制服が4件で57.1%、私服が3件で42.9%であった。金融機関の窓口においては、私服化が進んでいる印象があるが、秘書室や秘書課がある大企業が多く、スタッフ部門で働く秘書は4割程度が制服で勤務していることがわかる。その他の企業では、制服が2件で22.2%、私服が7件で77.8%であり、その他の企業で私服化が進んでいる。私服で勤務する秘書が多い反面、身だしなみには自由度がなく、非常に気を配っていることがわかる。また、表8においては、カイ二乗検定を行ったところ、 $\chi^2=29.2$ 、 $f=2$ 、 $29.2>9.21$ となり、(危険率1%水準)有意差があるといえる結果となった。

以上の検討から、秘書の身だしなみについては、医療において自由さが大きくなってきており、比較的企業では身だしなみに厳しく、自由さがあまりないことがわかった。勤務中の服装については、医療では8割以上の秘書が制服で勤務しており、金融では5割以上の秘書が制服で勤務している。これに対して、その他の企業では私服化が進んでいる。比較すると、金融業で身だしなみに厳しい現状がみてとれる結果となった。

表8 勤務中の服装 (女性回答・業種別)

	制服	私服	計
医療	19 (82.6)	4 (17.39)	23 (100)
金融	4 (57.1)	3 (42.9)	7 (100)
その他	2 (22.2)	7 (77.8)	9 (100)
計 (件数)	25	14	39
(%)	(64.1)	(35.9)	(100)

## 2-2. 名刺の取り扱いや茶菓接待における業務の変化

来客の応対において、名刺を受け取る際や名刺交換の際は、両手で受け取るのが基本であるが、実情はどうか調査したところ、「そうしている」が47件で78.3%、「ややそうしている」が8件で13.3%、「あまりしていない」が3件で5.0%であった。ビジネスにおいて、相手の分身ともいえる名刺を受け取る際は、両手で行うのが基本であるというマナーは、現代においても変わりがないようである。

ところが、名刺を交換する際は、同時に交換する（右手で自分の名刺を差し出し、左手で相手の名刺を受け取っている）のか確認したところ、「そうしている」が24件で40.0%、「ややそうしている」が10件で16.7%、「あまりしていない」が6件で10.0%、「していない」が8件で13.3%であった。業種別にみると、医療では「そうしている」が11件で42.3%、「ややそうしている」が7件で26.9%、「あまりしていない」が4件で15.4%、「していない」が4件で15.4%であった。金融では、「そうしている」が5件で71.4%、「あまりしていない」が1件で14.3%、「していない」が1件で14.3%であった。医療では6割、金融では7割以上の秘書が同時交換している。その他の企業では、「そうしている」が24件で51.1%、「ややそうしている」が9件で19.1%、「あまりしていない」が6件で12.8%、「していない」が8件で17.0%であった。その他の企業においても7割以上の秘書が同時交換をしており、どの業種においても名刺の同時交換が主流になってきている。

表9 名刺交換をする際は、同時に交換する<sup>45</sup>（業種別）

	そうしてい る	ややそうし ている	あまりして いない	していない	計
医療	11 (42.3)	7 (26.9)	4 (15.4)	4 (15.4)	26 (100)
金融	5 (71.4)	0 (0)	1 (14.3)	1 (14.3)	7 (100)
その他	8 (57.1)	2 (14.3)	1 (7.1)	3 (21.4)	14 (100)
計（件数）	24	9	6	8	47
（%）	(51.1)	(19.1)	(12.8)	(17.0)	(100)

さらに、茶菓接待において、急須を用いて茶葉から入れるのか、ペットボトルやお茶・コーヒーなどのサーバーを利用するのかを調査した。茶菓接待において、急須を用いて茶葉から入れるのかを業種別にみると、医療では「している」が18件で62.1%、「していない」が11件で37.9%であった。金融では「している」が8件で88.9%、「していない」が1件で11.1%である。金融では9割弱の秘書がお茶を出す際、茶葉から入れている。その他の企業では、「している」が9件で60.0%、「していない」が6件で40.0%であった。

医療とその他の企業では、約 6 割の秘書が茶葉から入れて接待しているが、約 4 割の秘書が茶葉から入れていないことがわかった。

表 10 茶葉接待は急須を用いて茶葉から入れる（業種別）

	している	していない	計
医療	18 (62.1)	11 (37.9)	29 (100)
金融	8 (88.9)	1 (11.1)	9 (100)
その他	9 (60.0)	6 (40.0)	15 (100)
計（件数）	35	18	53
（％）	(66.0)	(34.0)	(100)

ペットボトルやお茶・コーヒーなどのサーバーがあるので、それを利用しているのか業種別に調査したところ、医療では「している」が 15 件で 50.0%、「していない」が 15 件で 50.0%であった。医療機関では、半数の秘書がペットボトルやサーバーを利用して、来客を接待している場合もあることが判明した。金融では、「している」が 4 件で 44.4%、「していない」が 5 件で 55.6%であった。その他の企業では、「している」が 8 件で 57.1%、「していない」が 6 件で 42.9%であった。医療とその他の企業では、半数以上の秘書が、ペットボトルやお茶・コーヒーのサーバーを利用して、来客を接待している場合もあることがわかった。

以上の検討から、名刺を交換する際は、どの業種においても同時交換が主流になってきていることがわかった。また、金融では、お茶を入れる際、8 割以上の秘書が茶葉から入れると回答していた。医療やその他の一般企業では、お茶・コーヒーなどのサーバーを半数の秘書が利用し、対応していることがわかった。

表 11 ペットボトル、お茶やコーヒーのサーバーがあるので、それを利用している（業種別）

	している	していない	計
医療	15 (50.0)	15 (50.0)	30 (100)
金融	4 (44.4)	5 (55.6)	9 (100)
その他	8 (57.1)	6 (42.9)	14 (100)

計 (件数)	27	26	53
(%)	(50.9)	(49.1)	(100)

### 第3節 情報管理における業務の変化

#### 3-1. スケジュール管理

情報の管理における業務に変化がないか調査するため、「スケジュール管理」と「名刺の管理」に焦点を絞って、研究を進めた。まず、スケジュール管理はスケジュール帳を用いて紙ベースで行っている秘書が多いのか調査したところ、医療では「多い」が19.0%、「やや多い」が28.6%、「あまり多くない」が28.6%、「多くない」が23.8%であった。若干の差であるが、紙ベースでスケジュール管理をする秘書は半数以下となっている。金融では、「多い」が2件で25.0%、「やや多い」が2件で25.0%、「あまり多くない」が2件で25.0%、「多くない」が2件で25.0%であった。ちょうど半数の秘書が、紙ベースでスケジュール管理を行っている。その他の企業では、「多い」が1件で6.7%、「やや多い」が5件で33.3%、「あまり多くない」が3件で20.0%、「多くない」が6件で40.0%であった。その他の企業では、比較的紙離れが進んでいるようである。

表12 現在、スケジュール管理はスケジュール帳を用いて紙ベースで行っている秘書が多い(業種別)

	多い	やや多い	あまり多くない	多くない	計
医療	4 (19.0)	6 (28.6)	6 (28.6)	5 (23.8)	21 (100)
金融	2 (25.0)	2 (25.0)	2 (25.0)	2 (25.0)	8 (100)
その他	1 (6.7)	5 (33.3)	3 (20.0)	6 (40.0)	15 (100)
計 (件数)	7	13	11	13	44
(%)	(15.9)	(29.5)	(25.0)	(29.5)	(100)

さらに、現在、スケジュール管理は専用ソフトを用いてパソコン上で行っている秘書が多いか確認したところ、医療では「多い」が8件で36.4%、「やや多い」が3件で13.6%、「あまり多くない」が7件で31.8%、「多くない」が4件で18.2%であった。約半数の秘書が、スケジュールを管理する際、パソコン上で行っているようである。金融では、「多い」が1件で12.5%、「やや多い」が3件で37.5%、「あまり多くない」が2件で25.0%、「多くない」が2件で25.0%であった。ちょうど半数の秘書が、スケジュール管理をパソコン上で行っており、表12の結果と一致している。その他の企業では、「多い」が7件で50.0%、

「やや多い」が4件で28.6%、「あまり多くない」が3件で21.4%、「多くない」は回答者がいなかった。その他の企業では8割弱の秘書が、スケジュール管理をパソコン上で行っており、IT化が進んでいるようである。

表13 現在、スケジュール管理は専用ソフトを用いてパソコン上で行っている秘書が多い(業種別)

	多い	やや多い	あまり多くない	多くない	計
医療	8 (36.4)	3 (13.6)	7 (31.8)	4 (18.2)	22 (100)
金融	1 (12.5)	3 (37.5)	2 (25.0)	2 (25.0)	8 (100)
その他	7 (50.0)	4 (28.6)	3 (21.4)	0 (0)	14 (100)
計(件数)	16	10	12	6	44
(%)	(36.4)	(22.7)	(27.3)	(13.6)	(100)

### 3-2. 名刺の管理

現在、名刺を管理する際は、名刺整理箱や名刺整理簿を利用している秘書が多いか調査したところ、医療では「多い」が4件で20.0%、「やや多い」が7件で35.0%、「あまり多くない」が5件で25.0%、「多くない」が4件で20%であった。医療では、半数以上の秘書が名刺を管理する際は、名刺整理箱や名刺整理簿を利用している。金融では、「多い」が1件で16.7%、「やや多い」が3件で50.0%、「あまり多くない」が2件で33.3%であった。その他の企業では、「多い」が6件で46.2%、「やや多い」が4件で30.8%、「あまり多くない」が2件で15.4%、「多くない」が1件で7.7%であった。金融では6割以上、その他の企業では7割以上の秘書が名刺整理箱や名刺整理簿を利用しており、名刺の整理に関しては、IT化が進んでいないようである。

表14 現在、名刺を管理する際は、名刺整理箱や名刺整理簿を利用している秘書が多い(業種別)

	多い	やや多い	あまり多くない	多くない	計
医療	4 (20.0)	7 (35.0)	5 (25.0)	4 (20.0)	20 (100)
金融	1 (16.7)	3 (50.0)	2 (33.3)	0 (0)	6 (100)

その他	6 (46.2)	4 (30.8)	2 (15.4)	1 (7.7)	13 (100)
計 (件数)	11	14	9	5	39
(%)	(43.6)	(35.9)	(23.1)	(12.8)	(100)

そこで、現在、名刺を管理する際は、名刺読み取りソフト等を用いて、パソコン上で管理している秘書が多いのか再確認したところ、医療では「多い」が2件で10.5%、「やや多い」が2件で10.5%、「あまり多くない」が7件で36.8%、「多くない」が8件で42.1%であった。金融では「多い」が2件で25%、「やや多い」が2件で25%、「あまり多くない」が1件で12.5%、「多くない」が3件で37.5%であった。金融では、半数の秘書が名刺読み取りソフト等を用いて、パソコン上で名刺を管理している。その他の企業においては、「多い」が1件で8.3%、「やや多い」が0件、「あまり多くない」が5件で41.7%、「多くない」が6件で50.0%であった。表14の結果と若干の差はあるが、ほぼ一致している。名刺を管理する際、金融の秘書は半数がパソコン上で管理しており、名刺整理箱や名刺整理簿を併用している可能性もある。医療やその他の企業では、名刺整理箱や名刺整理簿を利用している秘書が多いことがわかった。

表15 現在、名刺を管理する際は、名刺読み取りソフト等を用いて、パソコン上で管理している秘書が多い（業種別）

	多い	やや多い	あまり多くない	多くない	計
医療	2 (10.5)	2 (10.5)	7 (36.8)	8 (42.1)	19 (100)
金融	2 (25.0)	2 (25.0)	1 (12.5)	3 (37.5)	8 (100)
その他	1 (8.3)	0 (0)	5 (41.7)	6 (50.0)	12 (100)
計 (件数)	5	4	13	17	39
(%)	(12.8)	(10.3)	(33.3)	(43.6)	(100)

さらに、現在、企業・病院の概要や人物について調べる際は、会社四季報や役員四季報等の書籍を利用している秘書が多いかどうか調査したところ、医療では「多い」が2件で9.5%、「やや多い」が1件で4.8%、「あまり多くない」が6件で28.6%、「多くない」が12件で57.1%であった。金融では、「多い」が0件、「やや多い」が1件で14.3%、「あまり多くない」が3件で42.9%、「多くない」が3件で42.9%であった。その他の企業では、「多い」が2件で15.4%、「やや多い」が3件で23.1%、「あまり多くない」が6件で46.2%、

「多くない」が2件で15.4%であった。医療と金融では8割以上、その他の企業では6割以上の秘書が、企業・病院の概要や人物について調べる際は、書籍を利用することは少ないという結果が出ている。

表 16 現在、企業・病院の概要や人物について調べる際は、会社四季報や役員四季報等の書籍を利用している秘書が多い（業種別）

	多い	やや多い	あまり多くない	多くない	計
医療	2 (9.5)	1 (4.8)	6 (28.6)	12 (57.1)	21 (100)
金融	0 (0)	1 (14.3)	3 (42.9)	3 (42.9)	7 (100)
その他	2 (15.4)	3 (23.1)	6 (46.2)	2 (15.4)	13 (100)
計（件数）	4	5	15	17	41
（%）	(9.8)	(12.2)	(36.9)	(41.5)	(100)

そこで、現在、企業・病院の概要や人物について調べる際は、企業や病院のホームページや日経テレコン等を用いて、インターネットを利用している秘書が多いか再確認した。医療では、「多い」が9件で36.0%、「やや多い」が10件で40.0%、「あまり多くない」が4件で16.0%、「多くない」が2件で8.0%であった。金融では、「多い」が5件で62.5%、「やや多い」が2件で25.0%、「あまり多くない」が0件、「多くない」が1件で12.5%であった。その他の企業では、「多い」が7件で46.7%、「やや多い」が8件で53.3%、「あまり多くない」と「多くない」は0件であった。情報を調べる際は、インターネットを利用することが主流になってきている。

以上の検討から、スケジュールを管理する際は、医療とその他の企業ではパソコン上で管理することが主流になってきており、金融では紙ベースで行う秘書とパソコン上で管理する秘書と半々であった。名刺の管理においては、どの業種においても、名刺整理箱や名刺整理簿を利用しているが、情報を調べる際は、インターネットを利用することが主流になってきている。

表 17 現在、企業・病院の概要や人物について調べる際は、企業や病院のホームページや日経テレコン等を用いて、インターネットを利用している秘書が多い（業種別）

	多い	やや多い	あまり多くない	多くない	計
医療	9	10	4	2	25



	(36.0)	(40.0)	(16.0)	(8.0)	(100)
金融	5 (62.5)	2 (25.0)	0 (0)	1 (12.5)	8 (100)
その他	7 (46.7)	8 (53.3)	0 (0)	0 (0)	15 (100)
計 (件数)	21	20	4	3	48
(%)	(43.8)	(41.7)	(8.3)	(6.3)	(100)

#### 第4節 意識の変化—国際化と効率化に向けて

##### 4-1. 国際化に向けて

秘書の応対において、電話や来客応対など仕事をするうえで、日常的に英語等の語学力が必要になることがあるか調査したところ、医療では「よくある」が0件、「たまにある」が10件で29.4%、「あまりない」が14件で41.2%、「全くない」が10件で29.4%であった。金融では、「よくある」が0件、「たまにある」が1件で11.1%、「あまりない」が4件で44.4%、「全くない」が4件で44.4%であった。その他の企業では、「よくある」が1件で6.7%、「たまにある」が4件で26.7%、「あまりない」が7件で46.7%、「全くない」が3件で20%であった。医療では7割、金融では9割弱、その他の企業では6割強の秘書が日常的に英語等の語学力が必要になることはないと回答している。昨今、楽天やソフトバンクのように、英語を公用語とする企業も出てくるなど、秘書業務においても国際化が進みつつあるのかと考えていたが、地方都市の医療では3割弱、金融では1割、その他の企業では3割の秘書が英語等の語学力が必要になると回答するに留まった<sup>46</sup>。

表18 電話や来客応対など仕事をするうえで、日常的に英語等の語学力が必要になることがある (業種別)

	よくある	たまにある	あまりない	全くない	計
医療	0 (0)	10 (29.4)	14 (41.2)	10 (29.4)	34 (100)
金融	0 (0)	1 (11.1)	4 (44.4)	4 (44.4)	9 (100)
その他	1 (6.7)	4 (26.7)	7 (46.7)	3 (20.0)	15 (100)
計 (件数)	1	15	25	17	58
(%)	(1.7)	(25.9)	(43.1)	(29.3)	(100)

そこで、現代の秘書は国際化していると思うか意識調査したところ、医療では「そう思う」が0件、「やや思う」が11件で36.7%、「あまり思わない」が12件で40.0%、「思わ

ない」が7件で23.3%であった。金融では、「そう思う」が0件、「やや思う」が5件で45.4%、「あまり思わない」が5件で45.4%、「思わない」が1件で9.1%であった。その他の企業では、「そう思う」が4件で30.8%、「やや思う」が0件、「あまり思わない」が9件で69.2%、「思わない」が0件であった。医療では6割以上の秘書が「思わない」と回答し、比較的語学力を駆使して業務を行っているその他の企業では、7割弱の秘書が「思わない」と回答している。比較的語学力を必要としない金融において、4割以上の秘書が国際化していると思うと回答しているのは興味深い。今後、インタビュー調査を行うなど、検証する必要がある。

以上の検討から、国際化における秘書業務やその意識は、医療では7割、金融では9割弱、その他の企業では6割強の秘書が日常的に英語等の語学力は必要ないと回答している。昨今、楽天やソフトバンクのように、英語を公用語とする企業も出てくるなど、秘書業務においても国際化が進みつつあるのかと考えていたが、地方都市の医療では3割弱、金融では1割、その他の企業では3割の秘書が英語等の語学力が必要になると回答するに留まった。また、医療では6割以上の秘書が国際化していると思わないと回答している。語学力を生かして業務を行っているその他の企業でも、7割弱の秘書が思わないと回答している。これに対し金融業では、4割以上の秘書が国際化していると思うと回答している。

表 19 現代の秘書は国際化していると思う（業種別）

	そう思う	やや思う	あまり思わ ない	思わない	計
医療	0 (0)	11 (36.7)	12 (40.0)	7 (23.3)	30 (100)
金融	0 (0)	5 (45.5)	5 (45.5)	1 (9.1)	11 (100)
その他	4 (30.8)	0 (0)	9 (69.2)	0 (0)	13 (100)
計（件数）	4	16	26	8	54
（%）	(7.4)	(29.6)	(48.1)	(14.8)	(100)

#### 4-2.効率化に向けて

秘書の業務はテキストやマニュアルとは異なり、簡略化したほうがよいと思うか調査したところ、医療では「そう思う」が0件、「やや思う」が16件で53.3%、「あまり思わない」が14件で46.7%、「思わない」が0件であった。金融では、「そう思う」が0件、「やや思う」が4件で36.4%、「あまり思わない」が6件で54.5%、「思わない」が1件で9.1%であった。その他の企業では「そう思う」が1件で9.1%、「やや思う」が3件で27.3%、「あ

「あまり思わない」が6件で54.5%、「思わない」が1件で9.1%であった。医療では5割以上、金融では3割以上、その他の企業でも3割以上の秘書が秘書の業務はテキストやマニュアルとは異なり、簡略化したほうがよいと回答しており、現代の秘書の意識の変化がみてとれる。

表 20 秘書の業務はテキストやマニュアルとは異なり、簡略化したほうがよい (業種別)

	そう思う	やや思う	あまり思わ ない	思わない	計
医療	0 (0)	16 (53.3)	14 (46.7)	0 (0)	30 (100)
金融	0 (0)	4 (36.4)	6 (54.5)	1 (9.1)	11 (100)
その他	1 (9.1)	3 (27.3)	6 (54.5)	1 (9.1)	11 (100)
計 (件数)	1	23	26	2	52
(%)	(1.9)	(44.2)	(50.0)	(3.8)	(100)

そこで、現在、どちらかといえば丁寧な対応よりもスピードが求められると思うか確認したところ、医療では「そう思う」が2件で6.7%、「やや思う」が14件で46.7%、「あまり思わない」が12件で40.0%、「思わない」が2件で6.7%であった。金融では「そう思う」が0件、「やや思う」が7件で70.0%、「あまり思わない」が3件で30.0%であった。その他の企業では、「そう思う」が4件で30.8%、「やや思う」が3件で23.1%、「あまり思わない」が4件で30.8%、「思わない」が2件で15.4%であった。医療では5割、金融では7割、その他の企業では5割以上の秘書が「丁寧な対応」よりも「スピード」が求められると思うと回答している。

以上の検討から、業務効率化に対する秘書の意識は、医療では5割以上、金融では3割以上、その他の企業でも3割以上の秘書が「業務を簡略化したほうがよい」と回答しており、現代の秘書の意識の変化がみてとれる結果となった。さらに、医療では5割、金融では7割、その他の企業では5割以上の秘書が、「丁寧な対応」よりも「スピード」が求められると思うと回答している。

表 21 現在、どちらかといえば丁寧な対応よりもスピードが求められる (業種別)

	そう思う	やや思う	あまり思わ ない	思わない	計
医療	2 (6.7)	14 (46.7)	12 (40.0)	2 (6.7)	30 (100)

金融	0 (0)	7 (70.0)	3 (30.0)	0 (0)	10 (100)
その他	4 (30.8)	3 (23.1)	4 (30.8)	2 (15.4)	13 (100)
計 (件数)	6	24	19	4	53
(%)	(11.3)	(45.3)	(35.8)	(7.5)	(100)

### 第5節 秘書業務の現代的特徴と今後の課題

現代の秘書業務の実態や意識において、どのような変化が見られるのかをアンケート調査の結果をもとに検討してきた。調査結果として、以下の点が明らかになった。

(1)「来客対応における業務の変化」では、次のことがわかった。

言葉遣いや身だしなみにおける意識では、金融やその他の企業では6割以上の秘書が、3種類の敬語を厳密に使い分ける必要がなくなってきたと思うと回答しており、企業における秘書の意識の変化がみてとれる結果となった。勤務中の服装は、医療では、8割以上の秘書が制服を着用して勤務しており、その他の企業で私服化が進んでいることがわかった。

名刺を交換する際は、どの業種においても同時交換が主流になってきていることがわかった。また、金融では、お茶を入れる際、8割以上の秘書が茶葉から入れると回答していた。医療やその他の一般企業では、お茶・コーヒーなどのサーバーを半数の秘書が利用し、応対していることがわかった。

(2)「情報管理における業務の変化」では、次のことがわかった。

スケジュールを管理する際は、医療とその他の企業ではパソコン上で管理することが主流になってきており、金融では紙ベースで行う秘書とパソコン上で管理する秘書と半々であった。名刺の管理においては、どの業種においても、名刺整理箱や名刺整理簿を利用しているが、情報を調べる際は、インターネットを利用することが主流になってきている。

(3)「国際化や効率化に向けての意識の変化」では、次のことがわかった。

国際化における秘書業務やその意識は、医療では7割、金融では9割弱、その他の企業では6割強の秘書が日常的に英語等の語学力は必要ないと回答している。昨今、楽天やソフトバンクのように、英語を公用語とする企業も出てくるなど、秘書業務においても国際化が進みつつあるのかと考えていたが、地方都市の医療では3割弱、金融では1割、その他の企業では3割の秘書が英語等の語学力が必要になると回答するに留まった。また、医療では6割以上の秘書が国際化していると思わないと回答している。語学力を生かして業務を行っているその他の企業でも、7割弱の秘書が思わないと回答している。これに対し金融業では、4割以上の秘書が国際化していると思うと回答している。

業務効率化に対する秘書の意識は、医療では5割以上、金融では3割以上、その他の企業でも3割以上の秘書が「業務を簡略化したほうがよい」と回答しており、現代の秘書の意識の変化がみてとれる結果となった。さらに、医療では5割、金融では7割、その他の

企業では5割以上の秘書が、「丁寧な対応」よりも「スピード」が求められると思うと回答している。

全体的にみても、医療やその他の企業では、業務において概ねIT化が進んでいることがわかった。金融では、お茶を入れる際は茶葉から入れることが多く、スケジュール管理は紙ベースで行う秘書とパソコン上で管理する秘書と半々であるなど、比較的従来の秘書学のテキストに近い業務の仕方がみられる結果となった。どの業種においても、業務上、英語等の語学力を生かす場面が日常的には少ないこともわかった。意識のうえでも業務の国際化が進行しているとはいえ、「丁寧な対応」よりも「スピード」が求められる時代になっていることがわかった。

最後に、時には専門知識を発揮してサポートするなど、前に出て業務を行うことも必要だと思うか調査したところ、医療では「そう思う」が2件で6.7%、「やや思う」が15件で50.0%、「あまり思わない」が9件で30.0%、「思わない」が4件で13.3%であった。金融では「そう思う」が2件で18.2%、「やや思う」が3件で27.3%、「あまり思わない」が5件で45.5%、「思わない」が1件で9.1%であった。その他の企業では、「そう思う」が3件で25.0%、「やや思う」が5件で41.7%、「あまり思わない」が2件で16.7%、「思わない」が2件で16.7%であった。医療では5割以上、金融では4割、その他の企業では6割以上の秘書が時には専門知識を発揮してサポートするなど、前に出て業務を行うことも必要であると回答していることがわかった。

表 22 時には専門知識を発揮してサポートするなど、前に出て業務を行うことも必要だと思う（業種別）

	そう思う	やや思う	あまり思わない	思わない	計
医療	2 (6.7)	15 (50.0)	9 (30.0)	4 (13.3)	30 (100)
金融	2 (18.2)	3 (27.3)	5 (45.5)	1 (9.1)	11 (100)
その他	3 (25.0)	5 (41.7)	2 (16.7)	2 (16.7)	12 (100)
計 (件数)	7	23	16	7	53
(%)	(13.2)	(43.4)	(30.2)	(13.2)	(100)

秘書学のテキストにおいては、秘書は黒子にも例えられ、縁の下の力持ちに徹するのが一般的であったが、現代の秘書の意識は変化してきており、秘書教育を行う際は、テキストにとらわれず、時代や現場に即した教育が求められるであろうし、秘書業務の進め方も現代と合ったものにする必要があるのではないかというのが本論の結論である。

## 第4章 ブレーン秘書の3類型とキャリア形成

### 第1節 先行研究

#### 1-1. 秘書業務やキャリアに関する先行研究

ここでは、秘書業務や秘書のキャリアに関しての先行研究を見てみたい。森脇（1987）は、秘書の経験年数と能力を基準とした秘書の段階類型化を試み、「初級秘書」「中級秘書」「上級秘書」「経営補佐」という4つの段階モデルを提示している。石田（1989）は、秘書の仕事の変化は、秘書の経験年数よりも、属している組織のあり方が大きく影響することを指摘している。石田は、秘書の仕事を「判断性」と「受動性」、「一般性」と「専門性」の座標軸で捉え、秘書の仕事の変化は、経験年数よりも、むしろ秘書の属している会社の規模の大小や経営方針で決まるとしている。

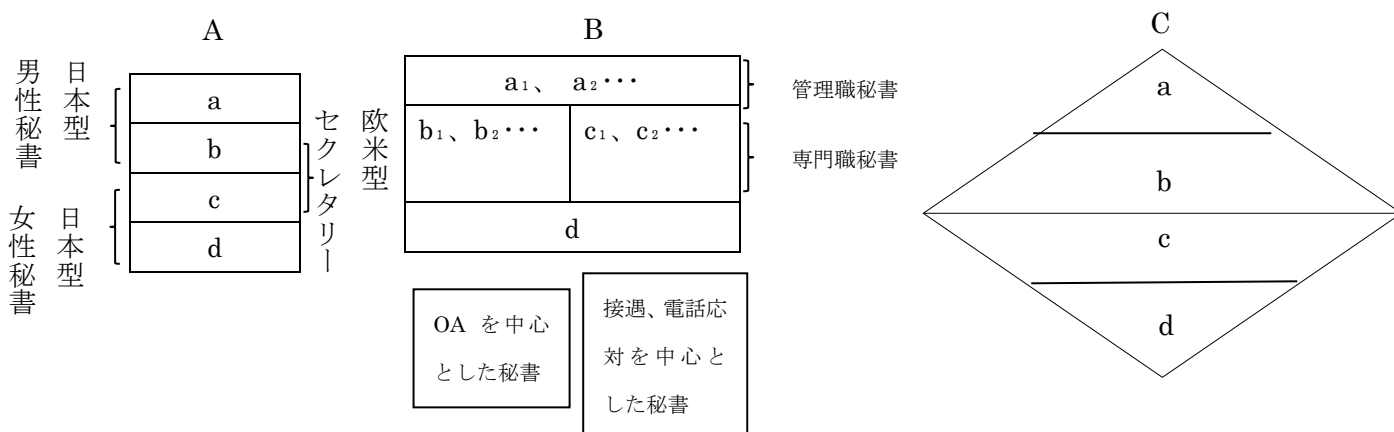
青島（1994）は、秘書のキャリア形成を規定する要因を、キャリア・パスの類型化を通して、秘書が所属する組織の特性、上司に関わる要因、秘書自身の持つ要因の3点であると指摘している。この3つの要因が相互に関連し合って、秘書のキャリア形成に大きな影響を与えているとしている。

田中（1995）は、秘書業務のサンドイッチ構図による四層理論を図2のとおり、現状に対応するかたちで変化させている。その内容は、日本において、秘書は欧米の秘書より幅広い業務を担当しており、その下部を女性秘書が、上部を男性秘書が担当している。男性秘書が担当しているaの仕事は、経営スタッフとしての仕事であり、秘書をコミュニケーションのエキスパートとして機能させる専門知識がbの仕事に要求される。男性秘書の補助事務や雑用はdの仕事であり、秘書本来の仕事はbc部分であり、それを担当している秘書は専門秘書であるとしていた。欧米の秘書の場合は、最上部と最下部を除いた中央部分の業務を担当している。

しかし、田中は業務のOA化や社会構造の変化を受け、図2-Bのように、秘書業務の質的变化を指摘している。つまり、a部分を管理職秘書と位置付け、それは他の秘書による補佐を必要とするとしている。bc部分については、業務内容をタテ割りに分割し、bはOA機器操作を中心とし、cは接遇、電話応対を中心とするようになり、秘書の業務内容の専門職化につながるとして、bc部分を専門職秘書としている。なお、d部分専用の担当者は存在せず、仕事が全くなくなるわけではないことも指摘している。最終的に、田中は社会環境や経営環境の変化に対応して、サンドイッチ構図からダイヤモンド型への構図を提示している。すなわち、a部分の経営面にも秘書が参画して広範な領域の業務を担当し、bc部分が拡大してd部分が縮小するという仮説を立てた。中村（1997）は、秘書職の閉鎖性が秘書職の専門職化に貢献する可能性について、指摘している。秘書室長や秘書課長は、その地位に就任している期間が短く、組織全体の人事異動の対象者となる機会が多いのに比較すると、秘書職の多くを占める女性秘書の場合は、人事異動の対象となることは少ない。それは、秘書室や秘書課の職務内容が極めて機密性が高い事項の業務処理に従事しているため、他部署を包括した人事異動の対象となり難いことに起因しているとしている。さらに、

中川（2009）は、秘書職経験者にインタビューを行い、「キャリア・アンカー自己分析表」を用いて、女性たちの独自のキャリア・アンカーを探索的に把握しようと試みた。

図2 秘書業務のサンドイッチ構図による四層理論の変化



## 1-2.インタビュー調査

これらの先行研究をもとに、秘書の形態別にそのキャリアを詳説したい。秘書のキャリアを秘書理論、キャリア理論、職場学習論の3点から分析することで、どのようなキャリアパターン<sup>47</sup>を歩んでいるのか、秘書業務の四層理論からどの範囲の業務を担当しているのか、秘書の能力をどのように開発しているのか探究し、秘書業務に求められる「判断性」と業務内容を基準とした秘書の類型化を試みることを目的とする。方法として、2014年7月～9月にかけて、秘書の形態別に秘書経験のある8名の方を対象として、半構造化面接<sup>48</sup>を行った。そこで得られたテキストデータを青島(1994)が指摘した3つの要因を4分類<sup>49</sup>にあてはめて、個人状況要因<sup>50</sup>、上役に関わる要因<sup>51</sup>、職場状況要因<sup>52</sup>、家族状況要因<sup>53</sup>として分析を加えた。

## 第2節 直接補佐型秘書のキャリア形成 I-1 (判断性と直接補佐): 個人付き秘書

### 2-1. 個人状況要因

#### (1) プロフィール

田中志保氏は、昭和41(1966)年5月生まれで、福岡県の出身である。幼少時代から小学校の教員という夢を持ち、高校卒業後は、東京にある私大の教育学部を目指していたが、大学進学に失敗した。1年次は通信制で単位を取得し、2年次に通学制に編入しようと考え、大学には通信教育の制度を利用して入学した。通学制とは違って、時間の余裕もあり、学費を自分で稼ぐため、アルバイトを始めようと考えた。

なかなかアルバイトが決まらない中、1986年の西日本新聞にRKB毎日放送(以後RKB)

契約社員急募の記事を見つけ、ちょうど 20 歳になった頃入社した。RKB では JNN 系列会議など日本全国に随行し、議事録をまとめるなどの秘書業務を担当、働くことの楽しさや意義を実感し、25 歳になるまで 4 年 8 か月勤務した。

そろそろ他の仕事をしてみたいと考えていたころ、リクルートの広告代理店が「B-ing」の創刊に伴い、スタッフを募集していた。広告代理店では、人事、経理、総務、制作管理、社員教育など幅広い業務を担当し、8 か月間勤務した。

広告代理店を退職したのは、女性起業家が代表を務める人材派遣会社「ザ・アール」の福岡支店オープニングスタッフの募集を目にしたからであった。人材派遣会社では営業企画を担当していたが、福岡支店の新規顧客獲得が思うように進まず、設立 8 か月で撤退してしまった。奥谷社長から東京に来るように声をかけてもらったが、母が車いすの生活であったため、東京に行くことはできず、26 歳から 28 歳になるまで、仕事に就かず母の介護をしていた。

介護も落ち着き、仕事を始めようと就職活動が始めるが、2 年間のブランクがあるため、30 社程の会社に落とされた。マスコミでの勤務経験から、私服で勤務できる自由な雰囲気の職場を探していたところ、電通マーケティング・クリエイティブ局長秘書の募集があり、採用された。6 年 8 か月勤めた中で、当初は派遣社員であったが、仕事ぶりが認められて、残りの 1 年半は契約社員として優遇された。2000 年の年末に局長から新会社を設立するので、社長秘書として働かないかと誘われた。電通との契約を打ち切り、新会社に勤務するつもりでいたが、年を越すと新会社設立の話が立ち消えになってしまった。ちょうど 34 歳のころ、これから転職活動を始めるといふ際に、RKB 時代からの知人で電通本社総務部の専任部長が、中小企業の社長が秘書を募集していると連絡をくれた。知人との間に 3 人を介しての紹介<sup>54</sup>であり、公に募集をすると応募者が殺到するため、縁故で採用することが決まっていた。面接試験当日まで、会社名は明かされなかった。2001 年の 1 月上旬にホテルオークラ福岡（以下ホテルオークラ）1 階の喫茶店で採用面接は行われた。東京の総支配人が次期社長として着任することが決まっている、個人つき秘書の形態であること、直属の上司は取締役管理部長であり、彼に秘書の採用に関しては一任していることなどを聞かされた。したがって、社長とは秘書として勤務するまでは会えないとのことであった。社長の人柄など不明確な状態で、秘書を引き受けると即答できず、考える時間をもらった。3 月中旬に社長は来福するというので、ホテルに覆面調査に向かった。エスカレーターから挨拶しながら降りてくる 2 代目の社長を見て、この人だったら大丈夫だと確信した。その後、3 代目と 4 代目の社長の秘書として 7 年間勤務した。しかし、4 代目の社長とはどう努力しても上司の考えや価値観を受け入れることができず、2007 年 4 月に退職した。このとき、母が病院に依る医療ミスが原因で肺炎を発症し、危篤状態に陥るなど、再び付きっきりの介護が必要になった。41 歳から 43 歳になるまでの 2 年間は母の介護に従事したが、その間九州電力から声がかかり、10 か月程秘書室に勤務した。

2010 年には、尊敬する先輩に起業という道を提案され、2 月 6 日に個人事業主として起



業した。アシスタント業務の育成を事業の柱とし、現在東京と福岡を拠点に全国を飛び回っている。

## (2) 一皮むけた経験

ホテルオークラに着任した初日、2代目の社長からアルバムを見せられた。アルバムには、元大統領、大企業の社長の方々、皇室の方々などが社長と親しげに写っていた。顧客には「VIPの方が多数いる、お茶くみはいらない、顧客と自分をつなぐ仕事をしてほしい」と念を押された。着任当初は、社長は自分が秘書業務を間違いなくこなせるのか逐一確認しているようで、まるでテストを受けているかのようであった。8か月程経った頃、社長秘書として顧客に紹介してくれるようになり、隠密・特命業務も担当した。ホテルオークラの社外取締役就任に関する水面下での交渉を担当し、オークラクラブ会員向けのイベントを企画するなど、社長からの特命業務の全てを取り仕切った。部長職以上のスタッフはすべて東京から派遣されていたため、地元福岡のことが分かるスタッフがいなかったこと、社長との信頼関係の深さなどが功を奏し、「3歩前に入る秘書」として社長を補佐し続けた。2代目の社長には3年3か月、3代目の社長には2年、4代目の社長には2年の間仕え、係長兼専任社長秘書という肩書ももらい、7年間ホテルオークラに勤務した。

## (3) 危機との遭遇

ホテルオークラにおいて4代目の社長とはどう努力しても、仕事や顧客に対する考えを理解できず、退職しなければならなかったときは本当に悔しかった。個人付き秘書の場合、上司の価値観や相性は非常に重要である。

## (4) メンター・サポーターとの出会い

ビジネスにおける良き先輩は、ニュースキャスターの安藤優子氏である。彼女とは平成13年からの付き合いであり、常に彼女の仕事に対する姿勢を見ているだけで勉強になる。

ホテルオークラを退職した際、彼女に現状を相談すると、起業してはどうかとアドバイスをくれた。個人事業主として税務署に登記し、名刺を作成する。40歳を超えたら、人を育てる仕事に携わるべきである。これからは会社という組織の名前で勝負する時代ではない、自分に何ができるのかという時代であると諭された。プロフェッショナルなセクレタリーが展開するビジネスという意味を込めて、「プロ・セック」という会社名を提案してくれた。彼女に相談してから、たった20日間で起業の道が開けた。

## 2-2. その他の要因

職場状況要因と上司に関する要因としては、田中氏のキャリアにおいて、ホテルオークラでの勤務経験が他社と比較して長いため、ホテルオークラでの要因を考えてみたい。職場の管理職は全て東京からの異動で、福岡のことが分かる人がいなかったため、田中氏が

隠密・特命業務なども担当し、交渉の場を設けるなど職場状況要因が田中氏のキャリアや昇進に少なからず影響を及ぼしている。また、ホテルは他業種と比較して、女性スタッフが多く、活躍の場もあるが、それが昇進にはつながっておらず、管理職はほとんどいない。したがって、能力のある田中氏は、他社からの要望に応じて、特例として昇進している。

上役に関わる要因は、2代目の社長の女性スタッフに対する考え、社長との信頼関係の強さなどが田中氏のキャリアを豊かにしている。

4代目の社長と田中氏とは価値観があまりにも違いすぎたため、退職という選択を取らざるを得なかった。個人付き秘書の場合、一日中社長のもとで仕事をし、社長だけではなく、家族や身内の世話なども担当するため、上役との相性は大事であると述べている。ホテルオークラでの退職は、上役に関わる要因が非常に大きい、後の起業という道につながり、結果的には良かったと田中氏は振り返っている。

家族状況要因が、田中氏のキャリアにおいては大きな比重を占めており、中でも母が車いすだったことが大きく影響している。介護の問題もあり、妹の家族と同居し、妹の子供の世話も担当した。現在起業したことで、自分でタイムマネジメントができるようになり、介護や育児との両立を可能にしたと語っている。

## 2-3. 小括

田中氏は、秘書のキャリアを活かして起業した「起業・創業に継承されるキャリア展開」だといえる。秘書業務の四層理論としては、bc部分の業務だけではなく、a部分の経営面にも参画して広範な領域の業務を担当していることから、「直接補佐型の秘書」であるといえよう。

田中氏は、高校卒業後から放送局、広告代理店、人材派遣会社、広告代理店、ホテル、起業というキャリアを歩んでいるが、転職する前に必ずこの仕事だと確信する鐘が自分の中で鳴ったと語っている。このことから、田中氏のキャリアは、ジェラート(H. B Gelatt)の「直感的意思決定理論」を想起させる。現代のように不確定要素が多く、中長期的なキャリアの先行きが見えない時代には、キャリアについての意思決定を100%合理的に決めることは不可能であり、むしろ直感的な決断を重要視すべきであると示した。直観はひとつの知性であり、直感による意思決定能力を高めることが、キャリアをつくっていく上で非常に大切であると、ジェラートは提唱した。田中氏は、自身の直感による意思決定能力が非常に高いと思われる。

## 第3節 直接補佐型秘書のキャリア形成 I - 2 (判断性と直接補佐) : 個人付き秘書

### 3-1. 個人状況要因

#### (1) プロフィール

塩貝香織氏は、1975(昭和50)年4月生まれで、大阪府の出身である。地元の高校を卒業後、3年間カナダに留学し、専門学校で観光学や旅行業務、貿易などの知識や技能を修得

した。カナダでは大学に進学しようと考え、1年間は語学学校に通っていたが、大学進学  
の準備が整わず、専門学校で興味のある分野を学んだ。帰国してからは、学歴に磨きを  
かけようと憧れだった大阪女学院短期大学英語科に進学した。テレビドラマの影響も  
あり、幼い頃から海外留学や英語などの語学を活かせる仕事に就きたいと考えていた。  
卒業後は、グローバルな企業において、語学力を生かして仕事をしたいと新卒派遣  
の制度を利用して、大手電機メーカーに入社した。法務部に配属され、チーム付き  
秘書として、法務部長や社内弁護士の秘書業務などを3年間担当した。こちらの  
会社ではキャリアの長期的展望が見えず、3年の契約満了で退社し、外資系の  
自動車部品会社で派遣社員として、アメリカ人取締役のアシスタント業務を  
担当した。これまでに培ってきた語学力を十分に生かせる仕事であった。その後、  
外資系ホテルの宿泊営業部門で正社員として、アシスタント業務を1年半程  
担当した。海外で仕事がしたいとの思いが日に日に増し、ワーキングホリ  
ディに参加するための費用を稼ごうと、ホテルに勤務しながら、コールセン  
ターや英会話学校で非常勤講師のアルバイトにも精を出していた。金銭面の  
準備も整い、29歳の時にワーキングホリディの制度を利用して、ニュージー  
ランドに1年半、その後オーストラリアへ渡った。メルボルンでは、大手日  
系企業の自動車工場ですべての業務を2か月程担当し、シドニーではコール  
センターで、オペレーター業務を担当した。その後、大手通信会社では、  
プロジェクトマネージャーのアシスタントからマネージャーに昇進し、3年  
程勤務した。さらに、韓国語を勉強したいとソウルの専門学校に1年程  
留学した。オーストラリアに滞在中は、2007年から2011年にかけて、  
八洲学園大学に3年次編入を行い、大学卒業の学位も取得した。帰国後  
は、人材紹介会社を通して、2014年1月より飲食業を柱とする企業にお  
いて、社長秘書として勤務している。業務内容は、スケジュール管理や  
来客対応、経費申請の承認や機密情報の管理などを担当している。

## (2) 一皮むけた経験

オーストラリアで大手通信会社のプロジェクトマネージャーの仕事をして  
いた際に、大失敗をしてしまった。クライアントである航空会社のプロ  
ジェクトにおいて、思い込みで仕事を進めてしまい、結果的に全く異  
なるラインに回線を引いてしまった。この経験から再確認の重要性を  
認識し、現在は業務上少しでも不安事項があると必ず確認するよう  
にしている。

## (3) 危機との遭遇

上層部のみで取り扱う案件など機密事項に携わることも多く、上役  
との連絡は携帯のメールやメッセージ、アプリなどを活用している。  
ある企業との情報のパイプ役を果たす際に、操作を誤って機密情報  
を先方に送信してしまいそうになったことがあり、体力的に非  
常に疲れていた影響もあったが、心から反省している。

#### (4) メンター・サポーターとの出会い

2005年にニュージーランドへ渡った直後、アメリカのヒューストンにあるコールセンターで3か月程研修を受けた。その際に指導してくれた上司を大変尊敬している。英語の語学力は勿論のこと、話す日本語も大変美しく、彼女の立居振舞いの全てが憧れであった。プライベートにおいても親しく接してくれて、現在でもフェイスブックを通じて近況報告をしている。

### 3-2. その他の要因

職場の状況要因は、多数の外国人や女性が活躍している職場であり、取締役やグループリーダー（部長職）、チームリーダー（課長職）などの役職に就いている女性社員もおり、新卒で入社する外国人も増えている。社内の伝統として、社員同士のあいさつは口頭でもメールにおいても「お疲れ様です」ではなく、「ありがとうございます」という言葉で交わされている活気のある職場である。年1回の大分での研修では、他部署の社員とチームを組み、役付ではなく年下の社員がチームリーダーを務め、それを周りがサポートするなど、社員間において家族のような関係が築ける仕組みが整っている。

上役に関わる要因としては、上役は塩貝氏より一つ年上の40代で、出張が多く、社内にいることも少ないため、業務における指示はなく、全て塩貝氏にまかせている。スケジュールを確認し、先を予測しながら業務を進めている。

家族状況は、独身で一人暮らしのため、プライベートにおいては自由にタイムマネジメントができる環境である。

### 3-3. 小括

塩貝氏は個人付きの秘書であり、大手電機メーカーの秘書から外資系企業において外国人上司のアシスタント、海外での仕事経験を経て、飲食業界の社長秘書として勤務していることから「秘書から秘書への転職型キャリア展開」のパターンであるといえる。秘書業務の四層理論を考えると、bc部分の業務だけではなく、a部分の経営面にも参画していることから、「直接補佐型秘書」であるといえよう。塩貝氏は、高校卒業後に留学、帰国後は短大を卒業して、大手電機メーカーに就職した。その後は外資系企業のアシスタントを経て、海外へ渡っている。オーストラリアでの拠点を転々としたのは、当時付き合っていたパートナーの転職にあわせて、自分自身も転職しており、パートナーを中心に考えながらキャリアを展開している。自分の目標を修正しながらキャリアを展開しているところから、金井（2003）の「キャリア・トランジション・モデル」が想起される。

## 第4節 間接補佐型秘書のキャリア形成Ⅱ（判断性と間接補佐）：個人付き秘書

### 4-1. 個人状況要因

#### (1) プロフィール

A氏は、1974（昭和49）年5月生まれで、福岡県の出身である。地元の高校を卒業後、短期大学英語科に進学した。航空会社に勤務していた父親の影響もあり、中学生の頃から客室乗務員に憧れ、将来のために英語を勉強しようと考えた。しかし、1995年に短大を卒業するときは就職氷河期の真只中で、客室乗務員の募集がなかったため、地元の電力会社に就職した。入社後は原子力部門に配属され、国の事業である原子力の技術協力を目的として、東欧やロシア、アメリカやフランスなどからの外国人の原子力技術者を受け入れる際の窓口業務を担当した。発電所の見学やレセプションの随行など外国人技術者の対応業務を3年間担当した。その後、社内の人事異動により秘書課に配属され、秘書役（部長職）の秘書をはじめとして、監査役、常務取締役の秘書業務を4年間担当した。2001年に結婚し、その後も秘書課に勤務していたが、仕事と家事の両立において体力が続かず退職した。その後、英語力を活かしたいとアルバイトで英語の塾講師を始めたが、妊娠が発覚し、1年弱で退職した。双子を出産した後、4年程専業主婦をしていたが、家庭の事情により働く必要があり、2008年から2011年まで試験を受けて市役所の市民課で臨時職員を始めた。その間、正規の職員を目指そうと公務員専門学校に通いながら、必死で勉強を続けたが、最終的に試験に合格することはできなかった。今後の仕事について市役所の窓口で相談すると、ハローワークでの仕事を紹介された。職業訓練の窓口として給付金の申請を審査する業務を非正規職員として1年10か月程担当した。その間、今後は企業での正社員を目指そうとスキルアップのために、サービス接遇検定や秘書検定1級を取得した。平成25年8月に医療法人系病院役員秘書の募集があり、当時の職場の上司が教えてくれて、すぐに応募した。現在は、医療法人と社会福祉法人の理事長2名の秘書として、スケジュール管理、来客・電話対応、文書作成・管理などを担当している。

## (2) 一皮むけた経験

一歩先を見据えた仕事をした際に、理事長に感謝される時は毎回自信に繋がっている。たとえば、理事長が学会に出席する際は、会場までのアクセスや宿泊先、会費の準備など指示される前に先を予測して業務を行うときには非常に感謝される。電力会社のキャリアと秘書検定1級の勉強が自分自身のベースとなり、自信になっている。

## (3) 危機との遭遇

医療・介護福祉施設経営の企業において、最初に就いた上役との信頼関係がうまくいかず、全く仕事をまかせてもらえなかったため、仕事を辞めたいと思うほど非常に悩んだ。しかし、二人の子供を育てなければならぬため、退職するわけにもいかず、今日一日をどのように過ごせばよいのか毎日悩む日々であった。しかし、3か月程で人事異動があり、担当する上役が変わったため、現在は上役に頼りにされるような秘書として仕事をしている。

#### (4) メンター・サポーターとの出会い

電力会社秘書課において、1年上の先輩には業務のことからプライベートのことまで相談にのってもらった。身のこなしから仕事の仕方まで、全てにおいて尊敬する先輩である。

#### 4-2. その他の要因

職場の状況要因は、医療・社会福祉法人として初めての秘書採用で、理事長の個人付き秘書として勤務しているため、秘書業務は全てA氏にまかされている。現在は、勤務して1年半弱で、秘書業務全般が中心であるが、今後はさらに上役との信頼関係を深め、仕事内容を拡大していきたいと考えている。

上役に関わる要因としては、2人の理事長はA氏の家族の状況を十分に理解してくれているため、育児中心の仕事の仕方を推進してくれている。

家族状況は、育児と仕事の両立は非常に大変であったが、自分が仕事から帰ってくるまでは両親が子供の面倒を見てくれたので、両親のサポートがA氏のキャリアを支えている面もあった。子供が小学校高学年になってからは、仕事から帰宅するまで自宅で留守番をするなど少しは親の手を離れつつある。

#### 4-3. 小括

A氏は個人付きの秘書であり、電力会社から市役所を経て、医療法人の秘書として勤務していることから「秘書から秘書への転職型キャリア展開」のパターンであるといえる。秘書業務の四層理論からみると、現在はbc部分の業務を中心に行っており、主にスケジュール管理や来客・電話応対などを担当していることから「間接補佐型秘書」であるといえよう。しかし、今後の展開によっては「直接補佐型秘書」へと移行する可能性もあるだろう。A氏のキャリアの場合、客室乗務員という夢を持っていたが、就職氷河期のため採用がなく、地元の電力会社に就職、その後は市役所の臨時職員から再び秘書に転身している。さらに、結婚・出産・子育てを経て、これまでの職務経験を活かし、育児を中心に考えながらキャリアを展開している。自分の目標を修正しながら、キャリアを展開しているところから、「キャリア・トランジション・モデル」が想起されよう。

### 第5節 間接補佐型秘書のキャリア形成Ⅲ－1（判断性と間接補佐）：兼務型秘書

#### 5-1. 個人状況要因

##### (1) プロフィール

大谷綾子氏は、昭和37（1962）年8月生まれで、佐賀県の出身である。地元の高校を卒業後、ホテルニューオータニ博多（以下ホテルニューオータニ）に4期生として入社した。歴史好きが高じて、将来は京都でバスガイドをしたいという夢を持っていたが、長女であるため、両親からは地元での就職をと説得されていた。少しでも自分の夢に近い職業に就こうと高校の求人票を見て、ホテルニューオータニ博多の採用面接を受験した。就職活動

の真ただ中、テレビで電話交換手の特集を見て、声だけで勝負する電話交換手には非常に高い能力が求められる仕事だと憧れを持った。ホテルニューオータニの面接試験において、ホテルでテレフォンサービスの仕事がしたいと申し出ると、そのような受験者は初めてのことだと人事部長の目に留まった。

1986年に入社し、1階レストラン「グリーンハウス」の接客スタッフとして2年間勤務したが、事あるごとに人事部長からまだテレフォンサービスを希望しているのかと聞かれた。入社3年目にポストに空きが出たため、念願の部門に配属された。テレフォンサービス部門に勤務して19年間24時間体制で勤務する中で、主任、係長、課長と昇進し、部下10人をマネジメントした。2004年4月からは、監査役、常務、社長3人の役員秘書兼広報担当課長として勤務している。役員秘書にとどまらず、イベントの企画からPRまで、パブリシティの情報発信やテレビ・新聞の取材対応などの広報責任者も兼務している。

## (2) 一皮むけた経験

入社3年目には、念願のテレフォンサービス部門に配属された。顧客に対しての接客は声だけが頼りであるので、スタッフの名前から、言葉遣い、語学力、館内外の知識などあらゆることを勉強した。1日900本の電話応対を捌いていた。電話応対の技能を高める研修などがまだ社内になかったため、外部の研修に会社の許可をもらって受講し、電話応対コンクールに出場するなど応対のスキルアップに必死になった。自分が役付になってからは、講師となって、スタッフ全員に研修を受けさせる体制を整えた。

新しい交換機が入ると、外部から業者が来て接続をする。その様子を見て、自分でもできないかと新しい交換機のシステムやその作り、パソコン操作を指導してもらい、交換機の取り付けなどを習得した。2000年の九州沖縄サミットを前に、プロジェクトチームの一員として、九州で初めての全客室インターネット完備に貢献した。オペレーターという専門職として昇進するのは困難な中、28歳で主任に昇進、34歳で係長、36歳で課長に昇進した。

## (3) 危機との遭遇

24歳で結婚し、25歳で一人目を出産した。当時は24時間体制のテレフォンサービス部門で、妊娠9か月まで夜勤を含むシフト勤務を続けた。出産後は、夜勤のシフトは難しいのではないかと考えていたが、産休後の配置転換もあるだろうと、とりあえず3か月の休みをもらった。職場に復帰する際、当時のテレフォンサービス部門のトップである主任が体調を崩して入院し、スタッフに不足が出たため、再度同部門に戻った。後任の主任は夜勤を全て担当し、自分は日勤のみの担当と配慮してくれた。一人目の出産時には周囲のサポートもあり、何とか退職を避けることができた。

しかし、2年後の27歳のときに2人目を妊娠したときは、さすがにこれ以上周りに迷惑をかけることはできないと退職を考えた。自分としては出産後も勤務を続けたいと思って

いたが、当時育児をしながら勤務している女性スタッフはいなかったため、周りに迷惑をかけているのではないかと、常に自分自身がハンディを負っているのではないかと後ろめたい気持ちを感じていた。主任から、仕事を続けたいのであればサポートするからと言われ、産休を3か月取得した。職場に復帰した際は、今度こそ配置転換になるだろうと思っていたが、主任が結婚でアメリカに行くことになり、後任をまかされた。日勤の業務をこなしながら、必死になって子育てと両立した。

台風などの災害があった日は、電話がいつもの倍に増加し、対応が追いつかない。幼い子供を連れて、タクシーで出勤し、オペレーター室で遊ばせながら、仕事をするこももあった。2人の子供を出産し、出産後も仕事と育児を両立しながら勤務したのは、自分が初めてのケースであった。

#### (4) メンター・サポーターとの出会い

人との出会いが自分自身の生き方を変えたと考えている。27歳のときにマナー講師のセミナーを受けて、仕事も家庭も両立できる、「今できることを一生懸命やればいい」との教訓を得ることができ、常にハンディを負っているのではないかと思いつながら仕事を続けてきたが、気持ちが軽くなったのを鮮明に記憶している。

プライベートにおいても、「福岡女性秘書研究会<sup>55)</sup>」での人との出会いが自分に活力を与えてくれている。3か月に1回の勉強会において、お互いに切磋琢磨しながら、勉強したことを日々の業務に役立てている。

#### 5-2. その他の要因

職場の状況要因を考えると、ホテル業であるので女性スタッフも多く、活躍の場は数多くあるが、田中氏の職場と同様で、現状としてそれが昇進につながっていない点が挙げられる。インタビューした田中氏や大谷氏は能力のある女性であるため、昇進につながった貴重なキャリアのパターンである。

上役に関わる要因として、社長は女性の活躍に関して理解のある方だと思っているが、それを社長として外部に発信するには環境を整えてからと考える慎重派である。広報担当課長でもあるので、取材などで席を外すことも多く、他社の社長から秘書が席にいないくて仕事が成り立つのかと苦情を言われたこともあった。しかし、社長はできることをやってくればよいと大谷氏の仕事のスタイルを推進している。

家族状況要因をみると、大谷氏のキャリアにおいて、仕事と子育ての両立との戦いであったとも言える。子供が小さいときは、妹が日曜日に子供を見に来てくれることもあり、近所の友人が夕方まで子供を預かってくれることも多々あった。夫は同業者であり、家事は一切担当してくれなかったが、子供の面倒はよく見てくれた。周りのサポートが大谷氏のキャリアを支えている面もある。



### 5-3. 小括

大谷氏は現役の役員秘書でもあり、広報担当課長という兼務型であり、今後も同一組織内のキャリアが展開されるのかみていきたい。秘書業務の四層理論を考えると、役員秘書としては、bc 部分の業務を中心に行っているようである。秘書室はなく、秘書の責任者でもあることから、業務において「判断性」が求められる「間接補佐型秘書」ではないだろうか。

大谷氏のキャリアの場合、バスガイドという夢を持っていたが、両親との兼ね合いもあり、少しでも夢に近いホテルという道を選択した。さらに、テレビで見た電話交換手に憧れ、ホテルでその夢を成し遂げた。自分の目標を修正しながら、キャリアを展開しているところから、金井の提唱する「キャリア・トランジション・モデル」が想起される。金井は、節目においてキャリアをデザインする重要性を強調し、節目以外のところではドリフトすることも必要であると主張している。ここでいうドリフトとは、デザインの対語であり、周囲の状況に流される、偶然に身を任せるといった意味で用いられている。こうした偶然を重視する考え方は、後述するクランボルトの理論とも共通する考え方である。

## 第 6 節 間接補佐型秘書のキャリア形成Ⅲ－2（判断性と間接補佐）：兼務型秘書

### 6-1. 個人状況要因

#### (1) プロフィール

井上歩氏は、1978（昭和 53）年 9 月生まれで、福岡県出身である。岐阜県の高校を卒業後、福岡大学人文学部英語学科に進学した。卒業後は、学んだ語学力を生かせる仕事がしたいと願った新大阪ワシントンホテルプラザに入社し、フロント業務に 3 年間程携わった。結婚を機に同社を退職し、夫と暮らすために福岡に戻ったが、系列の博多中州ワシントンホテルプラザで 2 年間パートとして勤務を続けた。同社では対応のスキルが認められ、その後トレーナーとなり、定期的に館内勉強会などを実施した。

転職を決意したのは、夫と休みが合わないことだけではなく、パートとして勤務することに物足りなさを感じ、今後は長く続けられる正社員の事務職に就きたいと考えたからであった。2007 年 1 月にインターネットで社長秘書を募集していた株式会社アソウ・ヒューマニーセンターに入社した。経営企画推進室に所属し、データ分析や会報誌の作成、プレスリリースの発行など、企画・広報窓口としての仕事にも従事した。秘書業務としては、来客・電話対応、スケジュール管理、文書の作成・管理、顧客データの管理など「業務サポート」を中心に担当した。2014 年 2 月に教育事業部に異動し、現在は新入社員研修などの階層別研修やビジネスマナー研修などのテーマ別研修の講師として活動している。

#### (2) 一皮むけた経験

同社の経営企画推進室では 2 名のスタッフで社長秘書業務と企画・広報業務を担当するのが通例であるが、3 か月程の間一人で全業務を担当しなければならない時期があった。そ

の時期を乗り越えられたことが自信に繋がっている。また、社長秘書として、先方への御礼状を代筆することがあるが、社長に素晴らしい内容だと認めてもらったときには自信を深めることができた。

### (3) 危機との遭遇

社長秘書として 7 年が経ち、後輩に仕事を引き継ぎ、企画・広報担当としての業務がメインになったときに、自分の知識不足や営業の現場経験がなかったことなどにより、様々な部署からの質問や問い合わせに的確に対応することができなかった。一時的に自信を失くしてしまい、先を読んで仕事をすることもできなくなり、仕事が後手に回ってしまった。経営企画推進室という社長直轄の部署において、業務の進め方に迷い、的確な決断ができないことは許されなかった。業務を進める上でうまく人を巻き込み、小さなことでもお互いに声をかけることの重要性を改めて感じている。

### (4) メンター・サポーターとの出会い

社長秘書として働き始めた当初は、前任の秘書もおらず、業務上確認したいことがあっても相談できる先輩などがいなかったため、大変苦勞した。他社の秘書から勧誘を受け、2009 年に日本秘書クラブ九州支部に入会し、現役秘書の会合にて業務の進め方など話し合う機会を得ることができた。また、非公式ではあるが、年 2 回開催される九州・山口秘書倶楽部<sup>56</sup>のメンバーの方々に励まされることもあった。今後は後輩のスタッフが困ることがないように、細かな情報もマニュアル化するなど工夫している。

## 6-2. その他の要因

職場の状況要因は、スタッフの男女比はちょうど半数で、役付の女性社員も多い。若い社員が多いため、今後はますます役付の女性社員が増えることが予想され、男女ともに活躍するチャンスがある職場である。

上役に関わる要因としては、社長はカリスマ性があり、人情が厚く、はっきり物を言う性格であるが、秘書業務においては井上氏を信頼して任せてくれていた。社内では、毎朝 15 分程の朝礼があり、各部署からの数値発表や社長からの訓話をメインに実施され、仕事の指示や方向性を確認するなどテレビ回線を通じて支社にも配信しており、全社員が一致団結できるような仕組みが整っている。

家族状況は、夫との二人暮らしで、家事も分担しており、自分で時間をマネジメントできる状況である。

## 6-3. 小括

井上氏は兼務型の秘書であり、ホテル業界から人材派遣会社に転職し、社長秘書から、教育事業部の研修講師として勤務しており、「配置転換型キャリア展開」のパターンといえ

よう。秘書業務の四層理論からみると、bc部分の業務を中心に担当しており、秘書兼企画・広報の責任者として仕事をしてきたことから、業務において「判断性」が求められる「間接補佐型秘書」であるといえよう。井上氏のキャリアは、大学を卒業後、学んだ語学力を活かしたいとホテル業界に就職した。結婚を機に退職したが、系列企業のホテルでパートとして勤務している。夫とのプライベートな時間や仕事における長期的なキャリアを見据えて、その後は人材派遣会社に転職した。自分の目標を修正しながらキャリアを展開しているところから、「キャリア・トランジション・モデル」が想起される。

## 第5章 ブレーン秘書の事例研究

### 第1節 間接補佐型秘書のキャリア形成Ⅳ-1（受動性と間接補佐）：グループ秘書

#### 1-1. 個人状況要因

##### (1) プロフィール

Bさんは、昭和42年12月生まれで、福岡県の出身である。地元の高校を卒業後、短期大学に進学、卒業後は地元企業に就職した。入社後は、支店に配属され、新入社員としては異例の速さで花形業務を担当していたが、研修所長の目に留まり、入社2年目に秘書室に配属され、20年間役員秘書として勤務した。短大時代に役員秘書として働く女性の講演を聞く機会があり、その会社に興味を持つようになった。入社すると、講演をした先輩と秘書室で一緒に仕事をするようになった。憧れを抱いた先輩にマンツーマンで一から仕事を教えてもらうことになり、運命的なものを感じた。秘書室には役付を含め7人のスタッフがおり、グループ全体で役員の秘書業務を担当していた。経営トップに関しては、役付の男性秘書が担当し、女性秘書は各自複数の役員を担当していた。

現在は、社内広報分野の主任として勤務し、5年目になる。広報としての仕事は、地域貢献のために、様々なイベントを主催し、社会貢献活動にも携わっている。さらに、社内報の作成や毎週1回全店の朝礼で放映される社員向けの社内ビデオニュースでアナウンサーを務めている。

##### (2) 一皮むけた経験

秘書時代に、初めて担当することになった秘書室長を経験した役員から、ある人にお礼の手紙を書いてほしいと依頼され、精魂込めて手紙を書いたところ、「いい文章だ。これなら秘書として合格だ」と認めてもらったことを鮮明に覚えている。

入社2年目に秘書室に配属され、1年間の研修を経て、本社1階の総合受付を担当した。当時は地元企業の中でもナンバーワンの受付を目指しており、アポイントメントが入ると顧客のことを徹底的に調査し、一人一人に合わせた対応を心がけた。何を聞かれても、すべてに対応できるようあらゆることを勉強した。たとえば、身内に祝い事があれば一声かけるなど、どのようなことも把握するように努めた。秘書室内においても、顧客情報に関して、ミニテストを行うなど工夫していた。対応の良さに対してお礼の手紙をもらい、新入社員時代の支店の顧客が本社の受付まで尋ねてきてくれることもあった。あるとき、受付の対応に感動したロイヤルの創業者江頭匡一氏がお礼にとケーキを運び込んでくれたこともあった。受付対応が評判を呼び、他社から勉強にと研修を受けにくることもあった。小さなことの積み重ねが大事であり、その結果顧客に信頼してもらえるのだと考えている。

##### (3) 危機との遭遇

入社1年目に、新入社員としては異例の速さで花形業務に抜擢されたため、周りからの風当たりも強く、同期とともに退職しようと考えていた矢先に、入社2年目の4月に秘書

室への辞令が出て、退職を回避できた。今となつては、若気の至りだと思っているが、退職を回避できたことを感謝している。

#### (4) メンター・サポーターとの出会い

マンツーマン指導者の先輩には、秘書業務を一から指導してもらった。現在は転職されたが、今でも相談に乗ってもらっている。プライベートでは、「福岡女性秘書研究会」のメンバーから良い刺激を受けている。

#### 1-2. その他の要因

職場状況要因をみてみると、女性が活躍している職場であり、B氏も主任である。秘書室においては、経営トップは役付である男性秘書が担当しており、女性秘書との役割分業があるものと思われる。

上役に関わる要因として、長年担当していた上役は、人事に関わること以外は何事においても秘書に意見を求める方であった。そのため、執務室に入る際は、あらゆる質問に答えられるように日頃から勉強を怠らず、準備をする必要があった。昨今、国や企業が女性の活躍を推進する以前から、上役は女性の活躍や登用において、先進的な考えを持っていた。そのため、女性が結婚や出産などのライフイベントを経た後も、働き続けることのできる環境が整っていた。

家族の状況要因を考えると、幼少時代は祖父母と一緒に暮らしていたため、特に祖母からの影響を受けている。祖母は新聞の記事などを毎日スクラップするマメな性格で、読書好きであったため、その影響を受けて活字や読書が好きになった。したがって、短大進学時には国文科に進むか迷ったが、現在は広報分野において、毎日の執筆活動を通して、活字と向き合うことができた。独身であり、実家での生活のため、家事などの負担はない。

#### 1-3. 小括

B氏は20年間勤務した秘書室から広報分野に異動していることから、「配置転換型キャリア展開」のパターンであるといえる。秘書業務においては、bc部分の業務を中心に行っており、主に来客の応対や文書作成などの業務を担当していることから、「間接補佐型秘書」であるといえよう。さらに、B氏のキャリアにおいて、強みは「運があること」と語っているが、クランボルツ (John D. Krumbolts 1999) の「計画的偶発性理論 (Planned Happenstance Theory)」を想起させる。短大時代に講演を聞いた先輩に秘書室で仕事を指導してもらったこと、入社2年目に退職しようかと考えていた矢先に秘書室に配属されたことなどを挙げている。クランボルツは、数百人に上るビジネスパーソンのキャリアを分析した結果、キャリアの80%は予期しない偶然の出来事によって形成されるという興味深い結論を導き出した。偶発的な出来事によってキャリアが形成されていくにしても、自分にとって好ましい偶然の出来事が起こるように、普段から能動的な行動パターンをとって

いる人<sup>57</sup>にはより好ましい偶然が起こるし、そうでない人にはあまり起きない。自律的にキャリアを切り開いていこうとする場合には、偶然を味方につけ、キャリア形成にとって好ましい偶発的な出来事を自分から仕掛けていくべきであるというのが、クランボルツの計画的偶発性理論である。

## 第2節 間接補佐型の秘書のキャリア形成Ⅳ-2（受動性と間接補佐）：グループ秘書

### 2-1. 個人状況要因

#### (1) プロフィール

C氏は、昭和44（1969）年9月生まれで、熊本県の出身である。地元の高校を卒業後、短期大学の教養科英語コースに進学した。中学生のとき先生に恵まれ、英語の面白さに目覚めて、必死で勉強した。幼い頃から飛行機が好きで、その両方を満たしてくれる客室乗務員に憧れを持った。高校2年生のとき、通学路に日本航空（以下JAL）の熊本支店があり、店舗の掲示板に元国際線客室乗務員現マナーインストラクターの講演会の案内があり、すぐに申し込んだ。将来は客室乗務員を経て、インストラクターになりたいと思った。

短期大学では、学内推薦を得てモンタナ州立大学に1ヶ月短期留学をし、客室乗務員になるために、専門学校にも通った。短大2年の就職活動の際にJALの採用試験を受験し、順調に2次試験まで進んだ。5つ上の兄がいたが、両親は一人娘のように大事に育ててくれ、そもそも客室乗務員になることを認めるつもりはなかった。短大ではトップクラスの成績であったため、就職課から推薦で日本銀行を受験しないかと申し出があったが、JALの客室乗務員になるつもりであったので断った。その話を両親にしたところ、なんてことをしてくれたのかと就職課と掛け合い、自分の意見を無視して取り下げた推薦を復活してもらった。日本銀行から内定をもらうと、JALの3次試験の当日は家から一歩も出してもらえなかった。

卒業後は日本銀行熊本支店に2年間勤務し、発券課で銀行券の受け入れや払い出し、偽造の監査などを担当した。就職後も客室乗務員になることを諦めきれず、求人をチェックしていたが、当時は新卒採用のみであった。目標を見失い、22歳で結婚し、日本銀行を退職した。配偶者の仕事の都合により福岡に転勤することになり、福岡ではこども英会話教室の講師を1年間努めた。24歳で娘を出産し、6年間は専業主婦として育児に専念したが、客室乗務員の夢を諦めきれず、業界誌を買い続け、秘書検定にも挑戦した。配偶者が転職し、熊本に戻ることになり、27歳で息子を出産した頃、地方の航空会社が既卒募集を始めた。やっとの思いで両親を説得し、航空会社を数社受験したが、面接まで進むことができなかった。息子は3歳になって保育園に登園するようになり、娘が小学校に入学したのを機に、友人の会社で社長秘書や地元組合の理事長秘書のパートを始めた。さらに、日本秘書クラブ九州支部の講師養成講座を修了し、32歳の時に父の紹介でNTTユーザー協会（以下協会）のビジネスマナー講師をフリーランス契約で始めることになった。3ヶ月の研修を経て、独自のレジュメを作成し、講師を務める中で、心理学に基づいた授業を取り入れる

と好評を博し、1年先までの予約が殺到した。評判が高まるのとは逆に、講師としての威厳を保とうと無理が祟り、心療内科に通うことになってしまった。医者から診断書をもらい、協会事務局長に事情を話して仕事を辞めさせてもらった。もっと頑張らなければという完璧主義な性格が祟ってしまった。契約を解除したのはいいが、自分らしくできる仕事はないかと探していたところ、「市政だより」に母校である中学校の図書館司書募集の記事を見つけて応募した。面接では、母校の校長が今までの職歴に興味を持ってくれて、司書の仕事だけではなく、キャリア教育やインターンシップに参加する上でのビジネスマナー講習を担当してほしいと提案してもらった。35歳から40歳まで5年間勤務したが、人生の中で一番自分らしく心から仕事を楽しみながら、子供たちの指導にあたることができた。1年ごとの最長5年までの契約であったため、次の仕事を探す必要があった。今後は秘書として勤務したいと考えていたところ、新聞広告に「官公庁秘書募集」の記事を見つけ、連絡先の派遣会社に問い合わせしたところ、県庁が初の外部委託で秘書を募集していることがわかった。教育長の秘書として4年間勤務した後、現在副知事秘書として勤務して1年目である。秘書業務としては、スケジュール管理や環境整備、旅費の精算や公用車の管理などを担当している。

## (2) 一皮むけた経験

「このような秘書はいない」と内部のみならず外部からも評価をもらったことである。たとえば来客が傘の忘れ物をした際、梅雨の時期で困っているだろうと思い、外出のついでに届けたところ、実は困っていた、有難かったと喜んでもらった。時期によってお茶やおしぼりの温度に気を配り、細やかな心遣いに喜んでもらうことも多々あった。

## (3) 危機との遭遇

父から紹介してもらったユーザー協会の仕事を辞めてしまったときが一番悔しかった。父は仕事を紹介してくれた後に62歳の若さで亡くなってしまったため、父が命に代えて紹介してくれた仕事だと思っており、それを手放さなければならなかったときは、本当につらかった。一生の仕事だと思っていたが、自分の命に関わることでもあったので、辞めるしかなかった。

## (4) メンター・サポーターとの出会い

今でもお世話になっているが、高校2年生の時に出会った元JALの客室乗務員の先生から、マンツーマン指導で就職活動を支えてもらったことは心から感謝している。また、日本秘書クラブ九州支部でお世話になった先生方やメンバーの方々から沢山の良い刺激ももらっている。

## 2-2. その他の要因

職場の状況要因をみると、派遣秘書であるため、今後もこの仕事を続けることができるのかは不明であるが、秘書検定1級を取得していたため、副知事の秘書になることができた<sup>58</sup>。知事秘書は県庁の職員であり、副知事の場合も出張など外出の際の随行は県庁職員である男性秘書が担当しており、派遣秘書との役割分業がある。

上役に関わる要因としては、副知事は自分の娘のように信頼してくれているので、その期待に応えたいと業務に励んでいる。レクチャー<sup>59</sup>などのスケジュール管理は秘書にまかせられており、男性秘書が独断で面会を断ってしまう来客に対して、それとなく副知事に確認するようにし、客とのパイプ役になるよう努めている。

家族状況要因としては、夫は家事や育児に関して、全てC氏にまかせきりであったので、インストラクター時代は本当に大変だった。県庁の秘書となってからは、子どもは親の手を離れ、夫は家事を分担してくれるようになった。

## 2-3. 小括

C氏は現役の秘書でもあり、県庁秘書室に所属しているグループ秘書である。今後、同一組織内でのキャリアが展開されるのかみていきたい。秘書業務の四層理論を考えると、秘書としてはbc部分の業務を中心に、職務上役割分業があり、主にスケジュール管理や来客の応対などを担当していることから「間接補佐型秘書」であるといえよう。B氏のキャリアの場合、客室乗務員という夢を持っていたが、両親との意思疎通がうまくいかず、日本銀行に就職、その後はもう一つの夢であったマナーインストラクターに転身している。さらに、結婚・出産・子育てを経て、これまでの職務経験を活かしながら図書館司書を経験し、県庁秘書へと転身している。大谷氏と同様、自分の目標を修正しながら、キャリアを展開しているところから、金井の提唱する「キャリア・トランジション・モデル」が想起される。

## 第3節 間接補佐型秘書のキャリア形成Ⅳ-3（受動性と間接補佐）：グループ秘書

### 3-1. 個人状況要因

#### (1) プロフィール

D氏は、1959（昭和34）年3月生まれで、福岡県久留米市の出身である。地元の高校を卒業後、筑紫女学園大学短期大学英文科に進学した。卒業後は、父親が市役所に勤務していたこともあり、久留米市役所で半年間アルバイトをしていた。地元の新聞に嘱託社員採用募集の記事を見つけ、50人の応募者の中から4人が採用された。1980年10月1日に入社し、研修後の配属先は秘書部であった。会長・社長は秘書部長と先輩秘書が担当し、常務取締役3名、監査役3名、相談役2名の秘書業務を担当、11年間秘書部に勤務した。役員のスケジュール管理は一括して秘書部長が行い、主に来客や電話の応対、郵便などの「業務サポート」を中心に担当していた。



1985年の男女雇用機会均等法の施行により、嘱託社員を正社員化する動きが社内で高まり、1年間の研修が行われ、秘書部から経営企画室に異動になった。同部署では長期経営計画、中期経営計画、予算などに10年程携わった。当時の上司である経営企画委員長から管理部門から営業に異動してみないかと提案してもらい、広告局マーケティング部門に異動になった。幅広い年齢層の読者に新聞の価値を感じてもらい、実際に読者がどのような記事に関心を示しているのか、新聞に広告を掲載してもらうためのあらゆる数値をデータ化する仕事を担当していた。その後、2008年に新商品開発チーム、2009年には販売局法人企画部に異動し、ホテルの各客室に新聞を入れてもらうなど、2年程ホテル営業を担当した。2012年にお客様センターに異動し、読者がどのような紙面に反応して、どのようなことを知りたいのか、読者の声を紙面に反映させる調査を担当した。また、新聞社の社員を外部に派遣する講師派遣を担当し、地域とのつながりの重要性を再認識した。2013年からは企画事業局地域づくり事業部に異動し、美術展やいけばな展など新聞社主催の事業を幅広く担当している。

## (2) 一皮むけた経験

広告局マーケティング部門に勤務しているときに「九州データブック」や「どんたく通信」などの広告の媒体資料やメディアのマーケットデータを作成した際は、夜中まで校正作業に追われ、自分でやり遂げた実感があり、自信になった。

## (3) 危機との遭遇

経営企画室時代に両親が同時期に病気になり入院したときは、病院と勤務先との往復で体力的にも精神的にも追いつめられた。その時は退職を考えたが、今では辞めなくてよかったと心から感じている。数年後に父親が亡くなり、現在母親は隣に暮らしており、安心して働くことができている。

## (4) メンター・サポーターとの出会い

秘書部時代の先輩には、立ち居振舞いから勤務における姿勢まで、あらゆる面でサポートしてもらい、彼女の包容力に随分と助けられた。入社当時は秘書部という独特の雰囲気の中、毎日が緊張の連続でこのまま仕事を続けられるか不安だった。先輩や同僚たちのおかげで辞めずに続けることができたと感じている。また、秘書のネットワークにおいて、他社の先輩から沢山の知人を紹介してもらい、人との繋がり大切さを実感している。

## 3-2. その他の要因

上役との要因は、歴代の役員を担当してきたが、明るく元気なことが取り柄で、皆孫のように接してくれた。それぞれの役員の性格に合わせて、先を予測しながら仕事をしてきた。

職場状況要因は、1985年の男女機会均等法以降、社内の制度も整い、女性の部長が3名、デスク（課長職）が20名おり、新入社員の男女比はおおよそ半数で、少しずつではあるが男女ともに働きやすい職場へと変化している。

家族状況としては、入社3年目に結婚したが、子どもはなく、母親も元気であるので、介護などの負担はない。

### 3-3. 小括

D氏はグループ秘書であり、秘書部から経営企画室に異動し、その後、広告局から販売局を経て企画事業局へ異動していることから「配置転換型キャリア展開」のパターンであるといえる。秘書業務の四層理論から考えると、bc部分の業務を中心に担当していることから、「間接補佐型秘書」であるといえよう。D氏のキャリアの場合、短期大学を卒業後、市役所のアルバイトからマスコミ業界に転職した。そこで、秘書部に配属され、11年間同部署に勤務している。嘱託社員から正社員になってからの異動は全て受け入れ、「目の前のことを一生懸命やること」の大切さを話してくれた。D氏のキャリアは、高橋の「自律的キャリア形成理論」を想起させ、高橋は日々の仕事における連続的なプロセスとしてキャリアを捉える考え方が重要であると主張している。これは、日々の仕事に主体的に向き合っていこうとする自律的なジョブデザイン行動をとっていた結果として振り返ってみると、満足のいくキャリアができていたというケースが多かったという調査結果に基づいている。

## 第4節 職場学習論からみるブレン秘書のキャリア形成

秘書のキャリアをみると、他者から様々な形で支援を受けていることがわかる。ここで、他者からどのような支援を受けているのかという職場学習論<sup>60</sup>の視点からみてみたい。中原（2010）は、職場において人々が他者<sup>61</sup>から受けている支援を「業務支援」「内省支援」「精神支援」の3つに分類した。これら3種類の支援が、どのような人々からもたらされているのかを分析している。「業務支援」とは、業務に関する助言・指導を指しており、「内省支援」とは、折に触れ、客観的な意見を与えたり、振り返りをさせたりすることである。「精神支援」とは、折に触れ、精神的な安らぎを与えたりすることをいう。

ここで、8名のキャリアを見てみると、メンター・サポーターとして、いずれの場合も「社外の人」を挙げている。A氏の場合は、職場における上位者・先輩を挙げているが、田中氏と大谷氏の場合は、支援を受けるべき人物が身近にいないことも影響している。田中氏の場合、安藤優子氏からの「内省支援」を挙げている。塩貝氏の場合は、「社外の人」からの「内省支援」を挙げている。大谷氏は、外部講師からの「内省支援」、福岡女性秘書研究会での活動、テレフォンサービス部門や秘書としての能力を磨くために、秘書検定1級に挑戦し、英会話を勉強したことを述べている。井上氏は「社外の人」からの「内省支援」を挙げており、B氏は上位者・先輩からの「業務支援」を挙げているが、福岡女性秘書研究会の重要性も語っている。C氏は外部講師からの「内省支援」、日本秘書クラブ九州支部での

活動を挙げている。D氏は上位者・先輩からの「業務支援」と「内省支援」を挙げているが、上記のみならず、「社外の人」からの「内省支援」も挙げている。秘書職において、グループ秘書の形態であれば、上位者・先輩からの支援を受けることが可能であるが、秘書室などがない場合、支援を受ける人を他部門や外部に求めざるを得ず、社外の交流会や研究会<sup>62</sup>の果たす役割は大きい。以上のことから、秘書職経験者のキャリアに、「社外の人」からの「内省支援」が大きな影響を与えているといえよう。

## 第5節 まとめ

秘書のキャリアを4つの要因から詳述し、職場学習論から分析したが、これまでに8名の秘書職経験者のキャリア形成を研究してきた。これら秘書のキャリアから、座標の縦軸に業務において「判断性」が求められるかどうかを設定し、「判断性」と「受動性」の方向に分ける。横軸に上役本来の業務を直接的に補佐する仕事に従事しているかどうかを設定し、「直接補佐」と「間接補佐」の方向に分けると下記のように類型化できよう。

田中氏と塩貝氏は業務サポートのみならず、経営サポートも行っていることから「直接補佐型秘書」といえよう。A氏は個人付き秘書の形態ではあるが、現在は「業務サポート」を中心に補佐していることから、業務に関する「判断性」が求められるに留まる「間接補佐型秘書」といえよう。大谷氏は、他部署から秘書へと転身し、秘書責任者でもあることから、業務において「判断性」が求められる「間接補佐型秘書」といえよう。井上氏は兼務型秘書であり、秘書兼企画・広報の窓口でもあることから、業務において「判断性」が求められる「間接補佐型秘書」であろう。B氏は、業務サポートを中心に担当していることから「間接補佐型秘書」であろう。C氏は職務上役割分業があることから「間接補佐型秘書」であろう。D氏は、来客や電話の応対、郵便などの「業務サポート」を中心に担当していたことから「間接補佐型秘書」であろう。

ここで言及したブレン秘書の3種類の典型的ケースの特徴は、以下のようである。＜参謀型ブレン秘書＞としての田中氏のキャリアパターンは、図4にあるように「起業・創業に継承されるキャリア展開を見ることができるのでStaff型のブレン秘書であったと考えられる。塩貝氏のキャリアパターンは参謀型ブレン秘書になるために複数の企業（大手電機メーカー、外資系企業、飲食業での社長付き秘書）でブレン秘書としてのキャリアパターンを高度化させ、Staff型ブレン秘書となった事例であると考えられる。大谷氏の事例は補佐型ブレン秘書から、ラインの役職に転換しているが、秘書業務としてはbc部分を中心に行っていることから、Secretary Typeのブレン秘書と考えられる。

A氏のキャリアは、電力会社の秘書から市役所を経て、医療法人の秘書として勤務していることから塩貝氏と同じく「秘書から秘書への転職型キャリア展開」のパターンである。キャリアパターンからは、補佐型のブレン秘書に分類するのが適切であろう。井上氏の場合は、ホテル業界から人材派遣会社へと転職し、社長秘書から研修講師へと転身していることから、「配置転換型キャリア展開」のパターンといえよう。同じくキャリアパターン

からは、補佐型のブレン秘書に分類するのが適切であろう。

また、B氏の場合は、秘書から広報分野へと異動していることから、「配置転換型キャリア展開」のパターンであろう。C氏のキャリアをみると、マナーインストラクターから現在秘書へと転身していることから、「インストラクターからの転身型キャリア展開」のパターンといえよう。D氏の場合は、秘書部から経営企画室、広告局などを経て、現在企画事業局へと異動していることから、「配置転換型キャリア展開」のパターンであろう。B氏・C氏・D氏は、配置転換型および転身型キャリアパターンであるが、経歴からして補助型ブレン秘書に分類することが適切であろう。

また、秘書職経験者のキャリアにおいては、個人状況要因、職場状況要因、上役に関わる要因、家族状況要因という諸要因が関連しており、特に職場状況要因や家族状況要因が大きな影響を与えていることがわかった。さらに、キャリアの節目において夢や目標を修正しながらキャリアを展開し、その中でメンター・サポーターとの出会いが重要であることもわかった。今後の課題として、図4のブレン秘書の3類型で明らかにしたキャリア形成の特徴を、さらに詳しく検討していきたい。

図3 ブレン秘書の3類型

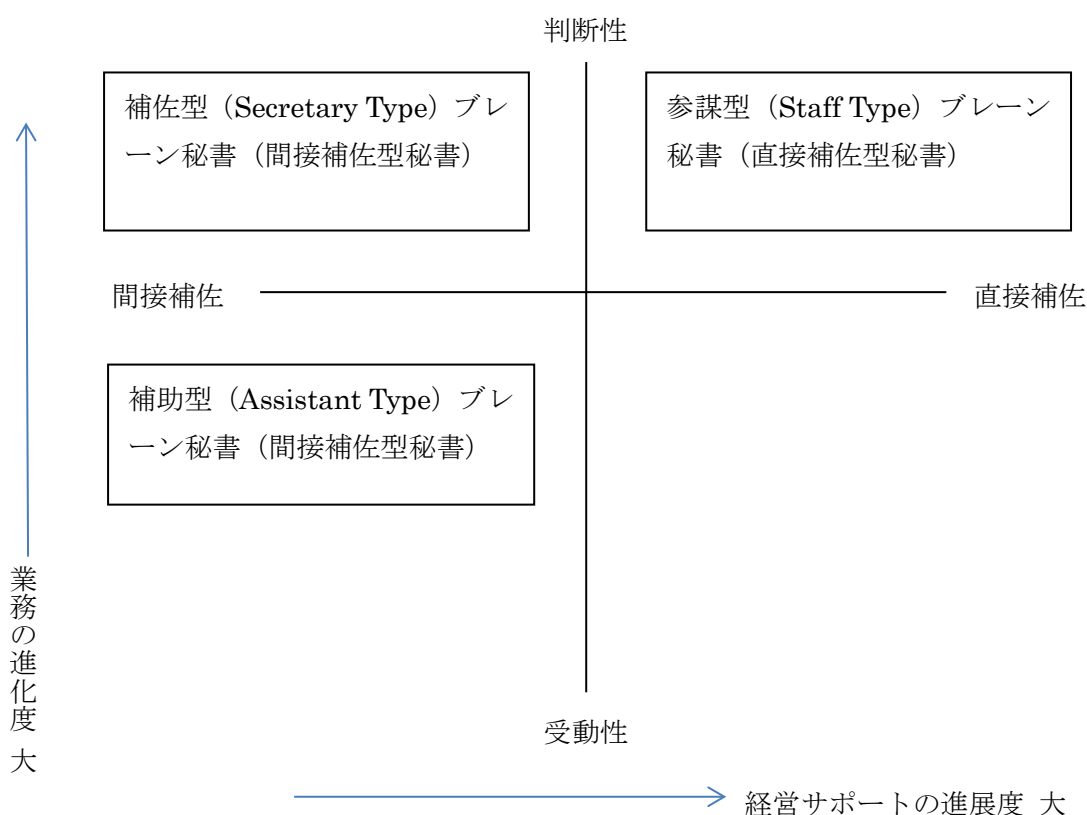


図4 ブレーン秘書の3類型<sup>63</sup>とキャリア形成の特徴

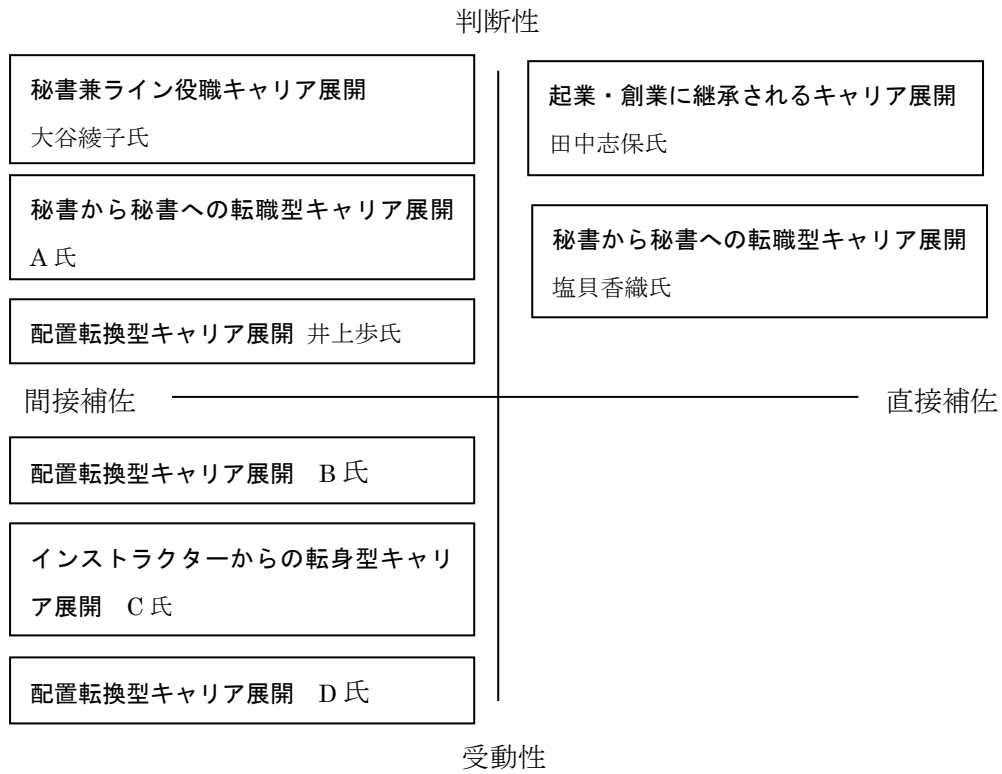
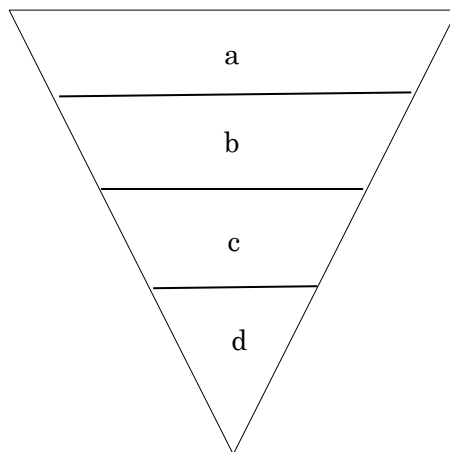


図5 秘書業務の四層理論の展開



最後に、今後の秘書のあり方として、秘書の四層理論から考えると、a部分の経営面が拡大する逆三角形の形をとっていくのではなかろうか。現に、リーガル秘書やメディカル秘書などの専門秘書の場合、図5のような業務内容であろう。今後、企業における秘書もますますa部分の「経営サポート」に携わることを求められよう。

つまり、秘書職の本質は「経営サポート」と「業務サポート」にあり、秘書自身が「判断性」を求められる業務や「経営サポート」にも参画し、IT や他人では代理がきかない仕事を目指すことで、秘書の存在意義が再認識され、今後もセミプロフェッションとしての道が開けるものと思われる。

## 第6章 日本の秘書史とその職務の変遷

### 第1節 秘書前期—古代から江戸時代まで

#### 1-1. 古代国家における秘書の原形

わが国では、弥生時代に人々が農耕を始め、穀物を生産するようになると、生産物の一部を取り立て、それによって生活する首長など支配者と農民などの支配される人との違いが生まれ、半階級的存在としての共同体ともいえるべき古代国家が生まれた。支配者は、軍隊や役人のしくみなど、統治組織を手がけた。そこには、支配者に付いて身の雑務や被支配者との間の取り次ぎなどを行う役割が生まれたのではないかと推察できる。3世紀頃においてはすでに100余の小国が存在していたが、3世紀半ばに邪馬台国の女王卑弥呼が強大な指導力を発揮して、約30国を統治していた。卑弥呼は呪術を使って民衆を掌握していたが、女王になってからは王宮近くに住み、民衆とほとんど接する機会を持たなかった。政治的な補佐は弟が行い、そのほかに、女王の飲食の世話や女王と臣下との間を取り次ぎ、双方の意思伝達の職務を担っていたと思われる男子が一人いたと、『魏志倭人伝』などの中国の史書に記されている。書記的な仕事をしたかどうかは明らかではないが、巫女である女王が介する神の言葉を伝える使者として、相応の権威をもっていたものと想像される。

#### 1-2. 律令時代まで

秘書史上で古代の著名な秘書といえば、わが国では稗田阿礼<sup>64</sup>を挙げることができる。天武天皇(673~680)に仕えた舎人<sup>65</sup>であった阿礼は、非凡な記憶力をもっていたとされ、天皇が諸家の伝承を彼に暗記させて、それを太安万侶が記録し、712年に『古事記』が出来上がったといわれている。この舎人とは殿侍が語源であり、秘書に近い職務だと考えられる。

一方、官職として最初に現れる職名は、大宝律令(701年)によって制定された「中務省<sup>66</sup>」の「図書頭」である。律令制は中国の官僚制に習ったもので、その頃の中国では「秘書監」という職が存在し、「秘書」とは秘密の書物、「秘書監」とは官中の図書や秘密事項に携わる職のことであった。図書頭は、そのような意味において付けられた職名である。したがって、当時の秘書は、文書秘書としての役割が主だったと思われる。また、わが国では前述のとおり、唐の律令制を摂取することにより整備されたといわれている。こうしてできた律令官制の中には、様々な職務が生まれた。天皇に直接関係する職務として、例えば次のようなものが挙げられる。

(ア) 天皇の身の回りの世話や、私的事項・雑務を引き受ける職務

(イ) 天皇の文書や言葉を参議に、参議の文書や言葉を天皇に取り次ぐ職務

(ウ) 機密文書を作成し、各種文書を整理保管する職務

こうした職務は、それぞれ一つの部署が担当したり、または複数の部署で担当したりしていた。(ア)と(イ)の職務を担当した「侍従」は天皇の身の回りの世話など雑務を担当し、日常的な行事の範囲で天皇に助言を行い、天皇と臣下とを取り次ぐという職務も担当した。

また、(ウ)の職務を担当した「内記」は、天皇の意思を書き記した詔勅、人事記録である位記、天皇への上奏文など、機密文書の作成と宮中の記録を扱う職務など文書事務に関する職務を担当した。職務柄、機密文書を扱うことにより機密事項に携わる機会が多かったと思われる。内記には、儒学を修め、文章に秀でた人物が登用された。したがって、侍従や内記は現代のブレーン秘書に近い仕事を担当していたものと思われる。

### 1-3. 平安時代から江戸時代まで

平安時代の810年には、嵯峨天皇のもとに「蔵人所<sup>67</sup>」という機密文書や訴訟についての仕事を担う部門ができ、その官僚を「蔵人」といった。その設立経緯は、以下の通りである。平城上皇は、その寵愛する藤原薬子の陰謀により、嵯峨天皇と対立した。嵯峨天皇にとって困ったことは、藤原薬子が内侍司の長として、天皇の機密文書に携わる立場にあったため、天皇側の機密事項が上皇側に筒抜けの状態になってしまうことであった。そこで、嵯峨天皇は兵を出し、薬子を自殺に追い込み、新たに機密文書や訴訟に関する職務を扱う機関として、弘仁元(810)年に蔵人所を設置した。この一連の出来事が「薬子の変」である。蔵人所の職務は当初、機密文書や訴訟だけであったが、次第に広がっていき、次のような範囲に及んだ。

- ・天皇の身の回りの世話や宮中の雑務。例えば、天皇の私的事項、天皇の使い、儀式と宴会、宮中の警備・取締り、皇室経済の管理と物資の調達など。
- ・天皇の言葉や文書を参議に、参議の言葉や文書を天皇に取り次ぐ職務。
- ・文書の作成、機密文書の取り扱い、各種文書の整理保管など、文書事務に関する職務。

例えば、天皇の私的事項や宮中の雑務に関する文書（蔵人宣）の作成、天皇の書き表した詔勅やその他の機密文書の取り扱い、および各種文書の保存など。

このように、蔵人所は、天皇に近侍して雑務を担当する側近官、天皇と参議や臣下との間を結ぶ取り次ぎ官、さらに文書の作成、取り扱い、整理保管などを行う文書事務官などの役割を担っており、先にみた律令官制における天皇に直接関係する3つの職務を継承し、集大成したことになる。また、蔵人所の長官である「蔵人頭<sup>68</sup>」は、天皇の命を受け、様々な情報活動にも携わっていた。したがって、蔵人所で働くことは役人の憧れであり、昇任の登竜門であった。蔵人所の長官である蔵人頭や担当者である蔵人は、天皇に近侍することから、特に家柄や人物が重要視され、例えば天皇がまだ皇太子の時分から側近くで仕えていて、深い信頼関係が出来上がっている人物などの中から登用された。蔵人頭の初任には、皇太子時代から信頼関係が築かれていた近臣の藤原冬嗣と巨勢野足の2人が充てられた。

鎌倉時代に入ると政治を司る政所、裁判を司る問注所、軍事警察としての侍所がおかれ、政所や侍所の長官を別当、問注所の長官は執事と呼ばれていたが、この執事の下に寄人または右筆衆と呼ばれる秘書的な役割を司る者が付いていた。この時代以降の武家政治では、従来の公家政治の故実<sup>69</sup>を踏襲しており、武家政権の初期には故実に明るい者が存在しな



いため、公家の応援を得ていた。その後、この故実にも明るい右筆衆を文書事務の専門担当官として養成し、執政者の側近として任務にあたらせていたのである。一般に、文書の作成方法は公家は自筆を、武家は右筆書きをそれぞれ原則としており、右筆が専門職として武家社会の政治機構に組み込まれるのは必然であった。

江戸時代には、右筆衆が複数になり、さらに発展した。第5代将軍綱吉（在職1680～1709年）の時に御用部屋<sup>70</sup>がつけられたのを契機に表右筆と奥右筆に分かれた。表右筆は各種記録の作成、一般的調査、政務の通知文書の作成、幕府諸部門の文書作成の援助など一般文書全般の書記的な業務を担当していた。これに対して奥右筆は、老中の執務する御用部屋に出入りし、機密文書の作成・取次ぎ、幕府の出す法令の作成、刑罰、高官の人事、財務、政務調査、老中職の記録などにあって老中を補佐していたことから、とりわけ権勢を誇ったといわれる。その職務内容を詳述すると、

- ・ 重要文書や機密文書を作成（清書）し、その取次ぎを行う
- ・ 政務に関する事項を、有職故実に徴してその当否を調べる
- ・ 高官の人事について調べる
- ・ 老中の職務について記録をとり、整理保管する

などであった。おそらく老中の側近にいて機密文書を扱っている中で、同じ機密事項である人事や調査も担当するようになり、職務の範囲を広げていったものと思われる。なお、当時の機密に関する会議は御用部屋で行われていたが、出席者以外の役人で出入りが許可されていたのは奥右筆だけであった。さらに、職務柄、機密事項に携わる奥右筆は、外部の者との接触及び機密を守ることなどについても厳しく規制されていた。各藩にも類似した右筆制度がおかれた。

また、綱吉の時代には、最初の側用人が設置された。時代の経過に関係なく統治組織のトップにある者は、権威保持のためと組織効率を図るため、取り次ぎという職務を分化させることがある。江戸時代の藩幕組織においても同様で、綱吉はそのような職務を分化させ、その担当者として側用人を置いたのである。側用人は、もと近習出頭役といい、常時将軍の側近にあって、老中に準ずる待遇を受けていた。徳川家には大奥というものがあり、この大奥は女性のみで構成されていた。将軍の正室や側室というような女性と、それらに従う腰元女中だけをおいて、男性の出入りは一切禁止されていた。医師だけは特別に出入りを許可されていたが、文字どおりの男子禁制地帯だったのである。この大奥に生活している将軍が、執務をする場合、御用部屋にいる大老、老中、若年寄が何かの政務を決定した場合、これを将軍にはかることになっているが、老中でさえも大奥に入ることは許されなかった。そこで側用人が、老中達のいわば稟議書を大奥の将軍のところへ持っていくのである。この側用人が秘書的な役割を担っていた。側用人は、将軍と老中達との間の文書やその他の連絡を取り次ぎ、将軍の身の回りの世話などを行っていたといわれる。徳川時代の側用人は、組織上は大老、老中、若年寄よりもはるかに下の役であったが、大奥に直接出入りができ、将軍に近侍するという特権が変形し、徐々にこの側用人が勢力を得て、

いわゆる側用人政治というものが行われるようになった。

側用人の多くは譜代大名から選ばれたが、歴史上有名なものは、柳沢吉保(1658～1714年)<sup>71</sup>、田沼意次(1719～1788年)<sup>72</sup>などである。この田沼意次は歌舞伎における千葉県佐倉の佐倉宗五郎の話によって悪名高く伝わっているが、彼は佐渡金山の開発や印旛沼の干拓事業、長崎での海外貿易振興など政治上大きな役目を果たしている。また、舟橋聖一の小説『絵島生島』に出てくる間部詮房(1667～1720年)<sup>73</sup>という側用人は、あまりの専横のため高崎五万石から越後に流される結果になった。当時、彼は江戸の学者新井白石(1657～1725年)とともに、大老、老中、若年寄よりも脅威を張ったこともあったが、女中頭であった絵島がおこした歌舞伎役者の生島新五郎(1671～1743年)との絵島事件<sup>74</sup>をきっかけに遂に失脚し、高崎五万石を追われ、東北の片田舎である越後に流されたのである。このように徳川時代の側用人は、3代家光以降の後代において、皆相当の勢力と実権をもっていたため、当時の将軍の秘書は権威をもっていたといえる。結果的に、綱吉時代の側用人柳沢吉保は老中に準ずる地位に、吉宗時代の側用人田沼意次は老中<sup>75</sup>に出世したほどの重要人物であり、業績を上げた人の数は多いのである。

## 第2節 秘書後期—明治時代から平成時代まで

### 2-1. 明治・大正時代の秘書

江戸中期以降の金銀貨など貨幣使用の普及にその端を発する商家では、伝統的に主人が番頭<sup>76</sup>、手代<sup>77</sup>、丁稚<sup>78</sup>などの職階の奉公人を雇って、家族的結社を営んでいた。家族的結社の活動は少人数で行われ、出資者はその家族や親族などであるのが普通であった。職務や組織も明確に分かれているわけではなかった。例えば、店の職務と、主人の家の職務との間に明確な区別はなかった。実際、主人の家の会計を含む様々の雑多な事務を担当している者が、店で主人の庶務を手伝うこともあった。したがって、主人の家の長としての私的人格と、店の主人としての公的人格の両方についていたことになる。使用人は、商売のかたわら主人の私事をも手伝うことが普通であり、主人の経営者活動を広い範囲で補佐していたといわれる。その任にある彼らは、主人および主人の家とは古くから個人的な知人であるとか、特殊な私的関係にある人で、すでに強い主従関係で結ばれている側近的な人物であることが多かった。しかし、組織が整備されるようになると、店と家との職務も区別されるようになり<sup>79</sup>、彼らも店に入って主人の庶務を手伝う者と、家で主人の手伝いをする者とに分かれていった。

家族的結社では、主人の家および主人の庶務一切を職務とし、主人および主人の家と主従関係にある私的側近者が、その任にあたったが、やがて組織が整備されるとともに主人の庶務という職務が分化して、それを専ら分担する者が現れた。このような商家が事業を拡大し会社組織をつくるようになり、企業の成立をみることになる。当然、企業が維持・発展するために、自らの企業規模を拡大していくこととなる。企業規模の拡大とともに、それまで社長に集中していた職務は、やがて経営、管理、作業という職務に分化していく。

そして、経営という職務を担当する経営者、管理という職務を担当する管理者、作業という職務を担当する作業者に階層分化する。

経営者や管理者は、職務の量的拡大および質的拡大とともにますます多忙となり、その効率的な職務の進め方を求めるようになる。そのための一つの方法として考えられるのは、本務に付随して派生する職務（庶務）を分化し、それを他人に委譲することである。つまり、経営者・管理者は、自身でしか担当できない職務や自身でやるべき職務など本務に専念し、自身でなくてもできる職務など庶務を出来るだけ他に分担させるようになる。そこで、経営者・管理者を上役として、上役の庶務を代行する秘書が登場した。当時の社長などは、こうした自分の庶務業務を担当する秘書をおくことが、一種のステータス・シンボルにもなっていたようである。

当初、上役の庶務業務は個人的ニーズが強く反映し、身の回りの世話といった雑務が多かったものと思われる。しかし、企業規模の拡大とともに上役の庶務は、組織的ニーズを受け、より具体性を帯びることになる。つまり、上役のスケジュール管理、出張随行、上役と関係者との取次ぎ、来客応対、上役の部屋や応接室の整備、慶弔、上役が関係する秘密会議の書記など、上役の付随的・周辺の職務に派生していったのである。また、例えば、人事、財務、企画、調査、特命などという機密事項に関連した職務も加わるようになり、秘書の職務は多様化していった。こうした職務の担当者は、必ずしも先の家族的結社の場合のような私的側近者ではなく、その職務に適した人物が社員の中から選ばれたようである。

さらに、秘書という職名が初めて公式に用いられたのは、1872（明治5）年10月13日の海軍省の職制であり、海軍省秘史局に秘書官、権秘書官、大秘書、小秘書、秘書副がおかれた。1886（明治19）年には、内務省、外務省にも秘書官がおかれるようになったが、これらは大臣級の高官に属して機密を扱い、文書事務、日程管理などをその任務とし、今日的な秘書の職能にも通じるものが見て取れる。つまり、近代日本の秘書は、官僚組織の中から生まれたといえるであろう。

民間企業では、秘書部門が明治中期以降に主として金融業界におかれている。1876（明治9）年には三井銀行に初めて秘史掛<sup>80</sup>が設置された。さらに、1891（明治23）年には、日本銀行において秘書役が設置され、その職務内容は「総裁に直隸して、秘文書などを取り扱い、また行内職員のことを掌るもの」としている。つまり、秘書の職務は、秘文書と人事に関することであった。

大正時代になると、秘書の役割を果たす人は、政府や銀行などに限らず、一般企業にも増え、出世街道への登竜門として見られるようになった。このように、民間企業における秘書部門の設置は、各業界に普及していくのであるが、その職務内容は、やはり日本銀行の影響を受け、秘文書と人事に関するものが多かった。なお、こうした秘書部門は組織的には上役のスタッフ機関である総務部や役員室などの組織の一部として、あるいは上役の直属スタッフ機関として独立した秘書室や秘書課などとして位置づけられていた。

## 2-2. 昭和時代の秘書

戦後、わが国の企業の経営管理者たちは、積極的にアメリカ経営学を導入しようとし、現地のビジネス現場を視察した。その際、経営者・管理者を補佐している女性セクレタリーの活躍に注目し、そうしたセクレタリーの働きと形態を経営管理の手法の一つとして導入しようとしたのである。

しかし、わが国の企業において、こうしたアメリカ型の専門化されたセクレタリーの働きと形態の受け入れ体制がまだ整っていなかった。つまり、アメリカでは職務を遂行する場合、職務を細分化し個々の職員に分担させ、各職員はセクレタリーと一緒にその職務遂行の責任を負っていたが、わが国では課という集団がグループで職務を分担しており、課長の秘書的な仕事は課員が担当していた。また、秘書の養成機関もほとんどなく、秘書を使いこなせる経営者・管理者も少なかったのである。しかし、秘書が経営管理上必要であることには違いがなく、その働きとして主に上役の庶務代行を、形態としては集団で上役を補佐するグループ秘書という日本的な形となって取り入れられた。このような秘書部門では、男性がスケジュール管理や文書作成などの熟練を要する仕事を担当し、女性が非熟練の仕事というように、性別による役割分担が定着していた。ただ、その所属する職場、大・公使館、外資系企業、一般企業などによって異なると思われるが、その職務はおそらく男性社員の補助的なものであったと考えられる。高度経済成長期（1960～1973年）を迎えると、産業界からの労働力確保の要請によって、高学歴（短期大学卒業以上）の女性の事務職への参入が本格化し、この頃から職場の様子に変化が現れた。女性が積極的に職場に進出し、なかでも有能な女性が多数秘書部門に配属されるようになると、女性秘書課員の中から、男性の秘書に代わってスケジュール管理や文書作成などの管理業務を担当するものが出てきたのである。

1980年代になると、OA機器が積極的に導入され、秘書部門においては、秘書としてキャリアを積んだ女性の中から、秘書課長を輩出するようになった。伝統的に女性の役割分担として期待されたお茶出しなどの職務を通して上役と接するうちにその信任を得たこと、および女性を戦力化しようとする経営者側の意図が、このような結果を生んだものと考えられる。また、1980年に短期大学秘書科の設置認可を受け、1982年頃から短大・専門学校において秘書養成機関が増大し、秘書教育が盛んに行われている。こうした専門の教育機関で秘書教育を受けた多数の人材が、産業界へと送り出されるようになった。1986（昭和61）年には男女雇用機会均等法が、1999年には改正男女雇用機会均等法が施行され、女性管理職が年々増加している。そのような中で、最も多いのが秘書室係長や秘書課長、秘書室長<sup>81</sup>であろう。

## 2-3. 平成時代の秘書

企業の秘書室や秘書課で働く秘書のほか、昨今、秘書職が国際秘書、リーガル秘書、国会議員政策担当秘書、医療秘書というように国際化・専門分化している。国際秘書とはバ

イリンガル・セクレタリーとも言われるが、母国語と外国語の二ヶ国語、日本語と英語を用いて秘書業務にあたる秘書のことである。ビジネスの現場で英語でのコミュニケーションができる高度な語学力と異文化を理解する国際感覚が必要とされる。外資系企業にのみ国際秘書が必要というわけではなく、ますます国際化するわが国の企業では、トップが外国人に入れ替わるケースも珍しくなく、その上役の指示、命令、報告、連絡等を的確に伝えるために、今後も国際秘書は不可欠な存在となるだろう。1979年から社団法人日本秘書協会では国際秘書検定（CBS：Certified Bilingual Secretary Examination）を実施しており、多くの企業や教育機関で高い評価を得ている。

リーガル秘書は、弁護士事務所や弁護士の業務をサポートする秘書のことである。弁護士やクライアントとのコミュニケーションを円滑化することのできる人材が求められ、慎重かつ丁寧な仕事を要求される。秘書と事務員の仕事を明確に分けている事務所では、秘書はクライアントと上司の取次ぎや接待、スケジュール管理といった秘書業務を担当し、事務員は法律の専門知識を必要とする文書作成、事実関係の調査などを担当し、分業がなされている場合もある。特別な資格は必要としないが、法律についての一定程度の基礎知識は習得しておくことが望ましい。

国会議員政策担当秘書は、国会議員の政策立案や立法活動等を専門的な立場から補佐するための調査研究、資料の収集分析、作成等を担当する。選挙の際には、講演会活動等の業務にも従事する。国会法では、国会議員は職務の遂行を補佐する公設第一秘書、公設第二秘書、主として政策立案及び立法活動をサポートする政策担当秘書の計3名をおくことができ、私設秘書をおく場合、人数の制限はない。国会議員政策担当秘書になるには、年1回実施される衆議院並びに参議院の主催する国会議員政策担当秘書の資格試験に合格する必要がある。

医療秘書は総合病院や医院、クリニックなどにおいて医師が本来の医療業務に専念できるようにサポートする。そのほか、上役が学長や学部長など教育機関に属する教育機関秘書、技術研究者につく秘書、芸術家の秘書なども存在する。

### 第3節 まとめ

日本の秘書を歴史的視座で検討してきた中で判明したことは、「秘書は上役のために働いた」「職務内容は上役の庶務と文書事務であった」「元来秘書は男性の職務であり、それが女性の職務へと拡大した」「秘書は高度の教養をもち、ブレーン秘書であった」「現代の秘書は専門分化している」ということができる。第1に、秘書は組織体のためや不特定多数のためというより、補佐をする特定の人、つまり上役のために働いた。この点は、他の職業や職務と違う秘書の固有な部分である。したがって、秘書は組織上、上役直属の個人スタッフとしてまたは上役直属のスタッフ機関の一員として置かれていたが、いずれの場合も上役の仕事の効率を上げるため、常に上役の側近くで勤務するという執務体制を執った。

第2に、秘書職務の主な内容は、上役の庶務と文書事務であった。秘書職務は実に多岐

に渡っているが、歴史上比較的早く現れ、現代にまで共通的に続いているのが、上役の庶務と上役の文書事務である。庶務や文書事務は秘書以外の職業や職務にもみられるものであるが、秘書の職務としての庶務や文書事務は、決して不特定多数の人のためではなく、上役のためであるという点で他の職業や職務と違って固有であったといえる。こうした職務を核にし、上役の本務の付随的・周辺的な職務を徐々に取り込みながら現代の秘書が構成されてきたようである。

第 3 に、元来男性の職務であった秘書が、様々な要因によって、女性の職務へと拡がりを見せている。その要因として、高度経済成長期における産業界からの労働力の要請、女性の高学歴化、男女雇用機会均等法の施行などがあげられる。ここで、さらに指摘しておきたいのは、女性は安い給与で補佐的業務につくことを辞さなかったということが考えられる。従来、日本の企業経営は男性社会であり、女性の進出は遅れていた。したがって、経営者は男性よりも女性を低い賃金で雇用し、男性の補助的業務につけるようになったと推察できる。プロフェッション論の観点からいうと、医師<sup>82</sup>・弁護士などの専門職には男性が多く、看護婦<sup>83</sup>・秘書などの準専門職には女性という構図が出来上がる様子が秘書職を通してみてとれるということである。

第 4 に、歴史的考察より、秘書は高度の教養をもち、ブレーン秘書であったと理解できる。古代から文字を操り、上役の指令などを記録し伝達することができた者たちは、歴史上の人物の秘書を見る限り、よほど学問に長け、教養を身につけていたに違いないと思われる。律令時代には稗田阿礼が非凡な記憶力をもって活躍し、江戸時代には柳沢吉保や田沼意次などの側用人が相当の権力と実権をもっていた。ここに秘書職の本質・原点を垣間見ることができる。すなわち、秘書は補佐対象者が持ち合わせていない高度の専門能力をもって補佐するところに存在価値があったのである。今日においてもこの原点に立ち返り、補佐対象者に欠けている能力などを認識し、それを習得していくことにより、秘書の活躍余地は無限大に拡がるものと思われる。補佐対象者というのは、上役のことであるが、古代では女王であり、時の天皇や執政者、将軍や高官であるが、その上役に欠けている能力を身につけ、習得することが重要である。

最後に、現代は秘書が専門分化しているが、自分が担当する業務に関する専門知識が求められている時代でもある。つまり、担当分野に関する専門知識を体系的に習得しつつ、日常業務を通して蓄積し、その知識と秘書実務経験をもって、その分野における専門秘書としての基礎を築いていくことである。したがって、その人ならではの新しい分野を切り開いていくことが、これからの秘書には求められるであろう。「秘書」という職名が公式に用いられた明治時代を境に、秘書職は時代とともに発展し続けている。秘書史を前期と後期に分類し考察したことで、秘書職の発展の歴史が明らかになったのではないだろうか。

## 第7章 欧米の秘書史とその職務の変遷

### 第1節 古代の秘書の源流とその職務

秘書の職能は、秘書に与えられた仕事、秘書が遂行しなければならない仕事、秘書の職務上の役割と定義される。具体的にいうと、ある特定の人物（単数または複数）の補佐役を務めることである。したがって、広い意味では人類が集落をつくり、部族の長が登場し始めた時から秘書の歴史も始まったといえる。そして、秘書的な人物が明確な形として存在しはじめたのは、ある程度文明が栄え、文字が生まれて、指導者の命令や法令を記録に留めるようになってからであったと考えられる。「書く」という技術は古代にまで遡ることができる。エジプトのピラミッドに発見された遺跡によれば、紀元前 4000 年にはすでにその技術が行われていたようである。古代文字を使って書き、記録を作成していたのは、いずれも専門の「書記」であったとみられる。そのような意味において、秘書の起源は世界最古の文明発祥の地、バビロニア、エジプト、インド、中国などに、その原点を求めることができるであろう。

ナイル下流のエジプト文明は紀元前 4000 年頃から、チグリス・ユーフラテス河下流のバビロニア文明は紀元前 3000 年頃から繁栄したとされているが、ほぼ同時期にこの二つの土地でそれぞれに違った表記法が生まれている。バビロニアの記録法は粘土板などに葦の茎をとがらせたペンのようなもので文字を刻む方法であったが、その字画が一方が広く、他方が次第に狭くなってくさびに似ていることから、楔形文字とよばれている。この湿った粘土に刻まれた文字を乾燥させたり焼いたりして保存した。

一方、エジプトでは、絵文字や象形文字を用いていたが、彼らはナイル河畔に生えるパピルスという水草の茎を薄くそぎ、縦横に張り合わせた一種の巻紙にペンとインキのようなもので書き付ける記録法を用いていた。ペンは、やはり葦の茎を用いている。パピルスという、エジプトだけで使用されていたわけではなく、中国から紙が伝わる以前は、アラビアやヨーロッパでも使われていた。古代エジプトの彫像などによっても伺い知ることが可能であるが、書くときにはあぐらをかいて座った膝の上に巻紙状になったパピルスをひろげ、すりおろしたインクを筆につけて書き綴る方法である。このようなエジプトの書記の彫像<sup>84</sup>がいくつも残されており、ルーブル美術館、カイロ美術館、大英博物館、メトロポリタン美術館など世界各地の有名な博物館、美術館に所蔵されている。当時、エジプトなどの古代王国では、王が神格化され、絶対的な権力をもち、その王の言葉を神の言葉として書き留めるのが書記の職務であった。宮殿や神殿に直属する書記は高級官吏であり、税の徴収や会計事務などにも携わっている。君主や大臣たちが読み書きできない場合には、能力の高い書記が多大な権力を握ることがあった。このような書記は、国家の中枢の機密情報を掌握する非常に高い地位にあったといわれる<sup>85</sup>。

パピルスの生えないパレスチナ周辺では、羊皮紙<sup>86</sup>に文字を記録した。近年になって発見された「死海の巻物」とよばれる羊皮紙は、ユダヤ教徒たちが残したもので、旧約聖書の最古の記録が残されている。これらの記録を残したユダヤ教徒は“Scribe（筆記者）”と

よばれるが、彼らはユダヤ人の指導的立場を握り、キリストの時代には「律法学者」とよばれていた。

インダス文明は紀元前 2500 年頃から栄えたが、モヘンジョダロの遺跡などによって伺い知ることができるように、極めて高度な水準をもっていたといわれるが、同 1700 年には消滅している。その時代に用いられたアルファベットのような文字も未だに解明されておらず、謎に包まれたままである。その後、サンスクリット (Sanskrit) <sup>87</sup>が発達したのは紀元前 1500 年頃とされている。

中国においては紀元前 3000 年頃の文字が、動物の絵とともに石に刻まれて残っているが、こちらも未だに解読されていない。その後は竹や動物の骨や亀の甲などに文字を刻んだり、絵の具を塗りつけて書いたり、また絹に筆で書いたりなどしていた。火薬、羅針盤、紙、印刷術が中国の四大発明といわれているが、歴史上特筆すべきことは、特に中国における 105 年の紙の発明である。後漢の蔡倫が皇帝に紙を献上したのがその始まりである。この紙づくりの技術がヨーロッパに普及したのは 1100 年になってからのことである。紙はまず中国からアラビアに伝わり、次いでエジプト、11 世紀の中頃にヨーロッパに伝わったといわれる。この当時の紙というものは、麻や古布のなどの繊維を用いたものであった。また、古代の中国王国において、王は占いを政治に利用し、貞人と呼ばれる占卜官とその記録を行う書記が存在した。中国では殷の時代 (? ~ 紀元前 1100 年) に書記術が生まれ、専門の書記が現れた。書記も貞人と同様に、王の言葉を取り次ぐ者として高い地位にあったようである。周の時代 (紀元前 1100 ~ 紀元前 256 年) には、宮廷書記のほかに王の身边に仕える官吏も存在した。

ギリシャ文明は紀元前 3000 年頃にクレタ島で発祥し、最初は象形文字を粘土板に書いていたが、紀元前 800 年にギリシャ式アルファベットが生まれている。今日、多くの言語に使われているアルファベットという言葉は、ギリシャ語のアルファ・ベーターから発展したものであり、ギリシャ語は現代の言語の中にもその命脈を保っている。ギリシャ文明は、やがて紀元前 146 年からローマの統治下におかれた。ローマのアルファベットは、今日の英語のそれとほとんど同形である。アルファベットによる表記法になってからは、ギリシャ・ローマの文書は羊皮紙に書かれた。羊皮紙は貴重なものであったことから、重要文書を作成する人物は、やはり学問のある専門の書記であったことが理解できる。

以上、古代の文明国における文字と記録法の発達状況や古代秘書の源流と考えられる書記について、検討してきた。秘書という仕事には、常に「書く」という作業がかかせないため、文字や記録法の歴史を概観することによって秘書の原点・ルーツをうかがい知ることができる。当時は秘書という名称は使われておらず、英語での “Scribe” という言葉で呼ばれていた。“Scribe” とは、次のような意味をもっている (『ランダムハウス英和辞典による』)。

- (ア) 筆記者、写字者 (Penman, Copyist) ; (特に印刷術発明の写本の) 筆者 (Transcriber)
- (イ) (特に公的身分をもった) 代書人、書記、達筆家



(ウ) (ユダヤ教) 律法学者、紀元前 5 世紀から紀元 1 世紀に活躍したパレスチナの学者や教師。聖書の筆写・編集・解釈に携わった。

バビロニアやエジプト、ギリシャ、ローマの場合は(ア)と(イ)の意味で、パレスチナでは(ウ)の意味で用いられていたと考えられる。いずれにおいても、当時文字を書くことができた書記は、非常に高度の教養を備えており、古代の秘書の多くはその学問と文章作成能力をもって為政者や教団指導者を補佐する重要な地位を占め、絶大な権力をもっていたと想像される。ここにおいては秘書制度の本質・原点を垣間見ることができる。すなわち、秘書は補佐対象者が持ち合わせていない高度の専門能力をもって補佐するところに存在価値があったのである。今日においてもこの原点に立ち返り、補佐対象者に欠けている能力などを認識し、それを習得していくことにより、秘書の活躍余地は無限大に広がるのである。

## 第 2 節 欧米の秘書史とその職務の変遷

### 2-1. ローマ型秘書

秘書史の中で、最も著名な古代の秘書はティロ (Marcus Tullius Tiro, 紀元前 100～? 年) である。ティロは、ローマ時代の政治家であり、哲学者、またある時は文章家<sup>88</sup>でもあったキケロ (Marcus Cicero, 紀元前 106～43 年) の秘書であった。ティロは元々キケロの奴隷であったが、その後キケロによって自由人となり、キケロの演説の場に同行して、数千の音標符号によってその演説を記録したとされている。紀元前 60 年代のローマの没落貴族カティリナの反政府陰謀の折りには、それをおさえたキケロが、元老院の議事を速記させ、それをもとに情報分析をしたといわれている。このラテン語によるティロ式速記法というべきものが、今日残る速記法の中で最古のものであるといわれている。古代ギリシャ人が紀元前 400 年頃から筆記体を簡略化した速記方式を用いていたことは、アテネのアクロポリス (acropolis)<sup>89</sup> 柱廊の刻銘によっても立証されているが、生活上実際に用いたのはローマ人であったといわれている。キケロからティロに出された手紙の資料において、キケロのティロに対する信頼は、よほど大きかったとみえる。時にキケロはティロにローマの政治情勢について情報を求めた。その情報の内容によって、彼は時折ローマに戻らねばならないこともあった。専らティロの助言によって、こうしたことが指示されたと手紙には記されている。したがって、紀元前に情報化時代の秘書の原型が存在したわけである。ティロは単なる雑務処理型の秘書ではなく、有力な情報を収集し提供する秘書でもあった。このティロを原型とするローマ型の秘書は、為政者の下にはその必然性において必ず存在したものと思われる。シーザー (Gaius Julius Caesar, 紀元前 100～44 年)<sup>90</sup> は常に能率を心掛け、馬車の中や馬上で書記に口述するため、揺れていても書けるように書記に工夫させ訓練させたといわれる。

速記の興廃により、中世にはこうしたローマ型の秘書は存在しなかったようである。また近世初期には貴族階級の一部の人々に、現代の秘書に近い秘書がついていた。一般に彼らは男性で、ラテン語を含めて数ヶ国語を操り広い教養を身につけていることが必要条件

であった。そのような秘書の一人にミルトン (John Milton, 1608~1674 年) がいる。ミルトンは『失樂園』『闘士サムソン』で有名なイギリスの詩人であるが、彼が秘書だったことはあまり知られていない。彼の場合はクロムウェル (Oliver Cromwell, 1599~1658 年)<sup>91</sup> の外国語秘書官として、外国文書の翻訳や対外プロパガンダの作成を職務としていたが、それは彼の数ヶ国語に通じる語学力、多方面にわたる博学な知識、さらに文筆の力という高度の能力がかわれてのことだったと推察される。ミルトンの人柄については次のような記述が残されている。

- ・ オックスフォード大学で古典を学んでいたため、ラテン語、ギリシャ語、ヘブライ語、イタリア語、スペイン語、フランス語を自由自在に書き、また話すことができた。
- ・ 記憶力がよく、また思考や整理の方法に優れているので、それがさらに記憶力を助けた。
- ・ 快活な気分の持ち主であった。
- ・ 調和がとれていて、なおかつ独創力のある頭脳をもっていた。
- ・ 節約家であった。
- ・ 生活態度が正しく、毎朝 4 時に起き、30 分間黙想し、そして夜 9 時に就寝していた。

当時クロムウェルが共和政府を確立した時、「クロムウェルこそ反逆者だ」という批判もかなりあったようであるが、それに対してミルトンは『偶像破壊者』という書物をしたため、断罪されたチャールズ王の偽善を暴き、英国教会の聖職者達の無知と冒瀆を批判した。ミルトンは上役クロムウェルの有能な広報官であったことがこのことから理解できる。

ローマ型の秘書、つまり上役の発言を速記を用いて書き取る秘書が復活したのは、タイプライターが発明された 19 世紀後半になってからである。タイプライターが発明される前の秘書は全ての書類を手書きで作成しなければならなかったが、その出現により秘書の事務能率を飛躍的に増大させた。速記とタイプライターは秘書を定着させ、量的にも質的にも秘書職を高めるために、大きな役割を果たしてきたのである。

## 2-2. 速記とタイプライターの出現

次に欧米の秘書に欠かせない速記とタイプライターの歴史を述べる。速記法は初期のキリスト教の世界でも大いに利用されていた。教会の集会には数人の速記者によって記録され、使徒パウロは山上の垂訓 (Sermon on the Mount)<sup>92</sup> を速記でとったのではないかとする説もある。ところが、ローマ皇帝によるキリスト教の弾圧に伴って衰退し、やがて廃れていく。1 世紀の間は、速記は迫害を受けたキリスト教徒の間における通信手段となっていたが、次々と弾圧による悲劇が起こり、速記は暗号として魔術のごとく見られるようになったため、やがて廃れてしまった。中世においては、ほとんど用いられず一時姿を消したのだが、その後宗教改革者ルター (Martin Luther, 1483~1546 年) やカルヴィン (John Calvin, 1509~1564 年) の時代に速記は再び脚光を浴びた。しかし、ラテン語が背後に押しやられるようになると、ティロ式の符号による速記法は葬りさられた。

姿を消した速記術は 17 世紀に入ると再び活況を呈した。1588 年に近代的方法の一つを

英国人医師ブライト (Timothy Bright,1551?~1615 年) が発明している。彼は、記号による『短縮で迅速な書き方の技術』という本を出版し、英国議会からは特許を認められていた。さらに 1602 年には、牧師ウィリス (John Willis) が新しい速記術の小冊子を出版している。それは、従来の単語を符号化するものではなく、発音によって 1 字ないしそれ以上の文字や句を書き記す方法であった。これはアルファベットを用いた最初の速記法であった。“Stenography” という名称を初めて用いたのもウィリスである。“Steno” とはギリシャ語で「簡単な」という意味であり、“Graphy” とは「書く・彫刻する」という意味である。本格的に速記術が普及したのは 19 世紀末であり、1837 年にイギリスでピットマン (Isaac Pitman,1813~97 年) が、『速記術の音声書き』を発表した。これは文字によらず音声を表す記号を与えることによって、今までの速記法に大変革をもたらした。次いで 1888 年にはアメリカでグレッグ (John Robert Gregg) が『やさしい線による教育速記法』を書き記し、近代速記の基礎的な速記法を考案した。これらは、欧米のセクレタリーに必要不可欠な技能として定着し、1970 年以降にワープロがオフィスに浸透して文書処理の方法が大変革を遂げるまで盛んに用いられていたのである。

欧米の秘書にかかせない技術として速記術のほかに、タイプライター (typewriter) があげられる。このタイプライターの発明は、欧米の秘書史上、画期的な出来事として注目すべきである。なぜならば、欧米での速記とタイプライターの技術を持つセクレタリーが、産業革命後から徐々に社会に定着し、1970 年代頃まで主流であったが、このような欧米の女性秘書の型が出来上がるには、タイプライターの出現が大きく寄与したからである。タイプライターは、1714 年にミル (Henry Mill) が「writing machine」という印字機を発明したことに始まり、イギリスのアン女王から特許を得ている。タイプライターの実用的な機種は、1876 年にアメリカのレミントン父子商会 (現 Remington Rand Office Machines) から発売され、急速に実業界に普及した。

このタイプライターによって、目ざましい事務能率化が進んだ。会社では女性でタイプが打てるとセクレタリーとして非常に便利だということに着目し、タイプが打てる人を求め、職を求める人々も就職の条件を有利にするために、競ってタイプライティングの技術を覚える、というように社会風潮としてタイプライターが定着していったことが想像される。さらに、速記でとった手紙をタイプすることによって、益々能率化がはかれることになり、この速記術とタイプの両技能が女性秘書の必須条件として定着していった。このことは、欧米と日本の秘書職を比較する場合のキーポイントである。すなわち、何千もの漢字を用いる日本語を和文タイプライター<sup>93</sup>で印字するには手間がかかり、これを秘書の技術として取り入れることは難しかった。これが、日本ではタイプ・速記両技能をもった専門職型の秘書が育たなかった一つの要因であることが、歴史的事実から理解できる。

## 2-3. 欧米におけるセクレタリーの出現と変遷

### 2-3-1. 近代のセクレタリーとオフィス・クラーク

今日、欧米で秘書といえば、そのほとんどが女性であるが、元々秘書は男性がそのほとんどを占めていた。1766～1775年頃にプライベート・セクレタリー (private secretary) が登場したといわれているが、19世紀後半のオフィスの技術革新が起こるまで、そのほとんどが男性であった。彼らは、会社幹部や役人の個人的ないしは秘密の文書や資料を取り扱うことを仕事としていた。

今日のセクレタリーに至る経緯としては、このようなセクレタリーのほかに、クラーク (clerk) の存在にも触れておかなければならない。今日、クラークといえば、事務員 (office clerk) や店員 (customer service clerk) の意味で使われているが、19世紀半ば頃のオフィスにおいては、男性のオフィス・クラークが経営幹部を補佐していたのである。

19世紀後半の欧米では、鉄道による輸送網の拡大によって企業が近代化し、鉄道会社、銀行、保険会社などでクラークが活躍していた。この時代のクラークの主な仕事は、文書作成、ファイリング、基本的な簿記など日常的な事務を請け負うものであった。このように、仕事の中で上役とクラークの関係が密なものとなり、クラークの仕事は高く評価されるようになっていく。

### 2-3-2.20世紀前半のセクレタリー

19世紀末には、事業規模の拡大によって、クラークの需要が高まり、さらに第一次世界大戦の勃発によって男子の労働力が不足し、女子のクラークの需要が高まるという事態に発展した。イギリスの鉄道会社においては、第一次世界大戦の勃発した1914年から終戦の翌年1919年の間に、女性クラークの数が、10倍以上に増加している。また、アメリカでは、南北戦争(1861～1865年)の頃から女子が法律事務所に雇用されるようになり、その後女子の職場進出が盛んになって、1920年にはクラークの半数が女子になっていった(表23参照)。クラークの女子の割合が増加した背景には、このような男子の労働力不足とオフィスの技術革新がある。オフィスの技術革新とは、前述のタイプライターの出現とさらには電話の導入のことである。元々、これらの機械の操作管理は、性別に関係なく若年労働者の仕事であったのだが、急速に女子の仕事となっていた<sup>94</sup>。

一方、学歴のある男子は、意思決定を要する幹部として精鋭化し、女子は機械を操作する非頭脳労働者として部下集団となっていた。このような状況の中で、19世紀後半の男性クラークと同じように、日常的な事務を含む文書事務全般を担当する女性クラークが登場してきた。最初、女性クラークの仕事はタイピングと電話応対が主であったが、男子の仕事であった速記やファイリングの技術を覚える者が徐々に現れて、速記のできるタイピストが、口述筆記という直接的な上役との接触を通して信頼を得、男性クラークに取って代わるようになった。事業規模が拡大し、しかもオフィスの機械化による職能の二極分化によって威信を増した男性の管理者が、経営管理活動の機会を増やすために、そのような女性の速記タイピストを重用し、自分でしなくてもすむ仕事、すなわち容易な管理業務を垂直的に分業するようになった。そのような仕事を引き受けるクラークを「セクレタリー

(secretary)」と呼ぶようになったのである。このような経緯から、現在でも最も狭い意味でのセクレタリーは、速記秘書 (secretarial stenographer) を指す。特定の上司に付いて、文書事務と容易な管理的職務を代行する女性セクレタリーは、一般の女性クラークより高い評価を受けるようになった。このようにして、セクレタリーは女子の職業として定着していった。

表 23 クラークの雇用状況 (イギリス 1851～1951 年)

	全労働者に占めるクラークの割合 (%)	クラークの総数に占める女性クラークの割合 (%)
1851 年	0.8	0.1
1901 年	4.0	13.4
1951 年	10.5	59.6

出所：The Blackcoated Worker 2nd ed.(Lockwood,1989), p.36.

### 2-3-3.20 世紀後半から現代まで

アメリカにおいて、セクレタリーは雇用者総数の約 4%を占める最大の職業で、しかもその 99%が女子で占められており<sup>95</sup>、他の欧米諸国でもほぼ同様の状況を示している。職業分類上は、事務的職業の速記・タイピング・ファイリング関係の職業として位置づけられ、それらの文書事務に加えて容易な管理業務を遂行することを職能としている。しかし、1945年の第二次世界大戦終結後、OA 機器の導入によってオフィスが工場化してくると、セクレタリーの職能にも変化が現れてきた。特に、ディクタフォン (Dictaphone)<sup>96</sup>の出現によって組織が再編・合理化され、従来、下級管理者にまで付いていたセクレタリーが、セクレタリアル・プール (secretarial pool) やステノグラフィック・プール (stenographic pool) にまとめられるようになった。

1960年代頃からは、大規模なオフィスでは、口述筆記やタイピングをしない「アドミニストラティブ・セクレタリー (administrative secretary)」と、専ら文書作成を職務とする「コレスポンドンス・セクレタリー (correspondence secretary)」のグループに、秘書が二極分化する。しかも、コレスポンドンス機能がステノグラフィック・プールが発展したワードプロセッシング・センター (word-processing center) に移管されることによって、コレスポンドンス・セクレタリーの名称が、「コレスポンドンス・スペシャリスト (correspondence specialist)」、「ワードプロセッシング・スペシャリスト (word-processing specialist)」などに変わって、今なおセクレタリーの名称を失いつつあるといえる。

一方で、セクレタリーは、従来下級事務職に留まるのが普通であったが、1970年代からはキャリア・アップする者も現れてきた。キャリア・アップの仕方も様々の形があるが、セクレタリーの上級職として、「エグゼクティブ・セクレタリー (executive secretary)」や「アドミニストラティブ・アシスタント (administrative assistant)」などの名称の下、重

要な管理業務を任される女性セクレタリーが登場してきた。エグゼクティブ・セクレタリーは口述筆記やタイピングを全く担当しないわけではないが、管理業務を中心に職務を行う。一方、アドミニストラティブ・アシスタントはオフィス全般をコーディネートし、経営の執行部を補佐するのが職務であるため、口述筆記やタイピングなどは本来の仕事ではない。これらは、いわゆる管理職である。このように、OA化による水平面と女子の雇用待遇改善による垂直面との両面における二極分化に加え、職能が法律・医療・工学などの分野に分かれて専門分化し、秘書が非常に多様化している現状がある。

### 第3節 秘書業務の欧米と日本の比較研究

以上、古代の秘書を文明発祥の地に見だし、欧米の秘書を歴史的視座で検討してきた。その中で判明した共通項は、「秘書は上役のために働いた」「職務内容は上役の庶務と文書事務であった」「秘書は高度の教養をもち、ブレン秘書であった」「元来秘書は男性の職務であり、それが女性の職務へと移行した」の4点であった。一方、相違点は「欧米の秘書は専門職となり得たが、日本ではなり得なかった」「日本は要職者の管理代行に職能上の重点があったが、欧米では付随的であった」「欧米では秘書職の女性化が著しいが、日本においては欧米ほどではなかった」「欧米では秘書の多様化現象がみられたが、日本ではみられなかった」の4点であった。以下、これらの点について整理し、秘書職能との関わりについても触れておきたい。

第1に、秘書は組織体のためや不特定多数のためというより、補佐をする特定の人、つまり上役のために働いた。この点は、他の職業や職務と違う秘書の固有な部分である。したがって、秘書は組織上、上役直属の個人スタッフとしてまたは上役直属のスタッフ機関の一員として置かれていたが、いずれの場合も上役の仕事の効率を上げるため、常に上役の側近くで勤務するという執務体制を執った。また、秘書は上役の仕事の一部を任せられ、または上役に代わって仕事をしたため、秘書の仕事は上役の仕事の範囲を超えるものではなかった。

第2に、秘書職務の主な内容は、上役の庶務と文書事務であった。秘書職務は実に多岐に渡っているが、歴史上比較的早く現れ、現代にまで共通的に続いているのが、上役の庶務と上役の文書事務である。庶務や文書事務は秘書以外の職業や職務にもみられるものであるが、秘書の職務としての庶務や文書事務は、決して不特定多数の人のためではなく、上役のためであるという点で他の職業や職務と違って固有であったといえる。こうした職務を核にし、上役の本務の付随的・周辺的な職務を徐々に取り込みながら現代の秘書が構成されてきたようである。以下、上役の庶務業務および上役の文書事務について、歴史的な流れを整理しておく。

**上役の庶務** 統治組織の支配者や企業の経営者・管理者には、それぞれの本務のほかに庶務という職務が付随的に派生した。この上役の庶務をより効率的に行うためには、上役の側近くで職務にあたるという執務態勢が秘書に求められた。秘書のこうした執務態勢もあ

って上役の庶務は、当初、私的雑務の処理・身の回りの世話などが主なものであったが、やがてスケジュール管理・出張業務・来客応対・取次ぎ・環境整備・会計業務・慶弔業務・会議・会合の運営など次第に拡大していった。当然、上役の庶務を行う過程で機密事項にも触れていった。秘書は、上役の庶務を担当することにより、上役の時間の進行管理をすることや、上役の人間関係を円滑化するとともに相関連し、上役の本務を主にその効率化を図るために補佐したのである。

**上司の文書事務** 古来、統治組織や宗教機関、企業などでは文書事務は、欠くことのできない職務であった。また、その文書事務を介して特定の人を補佐するという職務も古くから存在し、重要視されてきた。企業の秘書が扱う文書事務は、機密文書など上役に関わる文書に特定化され、それは作成、取り扱い、整理保管の 3 つの領域を含んでいる。言うまでもないが、機密文書を扱う過程で、機密事項にも触れていった。ただし、外国のセクレタリーの場合は、文書事務に関する事務技術を積極的に取り込んだが、日本の秘書の場合は、ビジネス習慣や日本語の問題などから、秘書固有の技術として積極的には取り込まれなかった。秘書は、文書事務を担当することで上役の情報管理を補佐し、上役の本務である意思決定を最適化するために補佐したのである。

第 3 に、歴史的考察より、秘書は高度の教養をもち、ブレイン秘書であったと理解できる。古代から文字を操り、上役の指令などを記録し伝達することができた者たちは、歴史上の人物の秘書を見る限り、よほど学問に長け、教養を身につけていたに違いないと思われる。一例を挙げれば、先述したイギリスの詩人ミルトンは、数ヶ国語に通じる語学力や多方面にわたる博識、抜群の文章力を持ち、クロムウェルの外国語秘書官として、外国文書の翻訳や対外プロパガンダの作成を職務としていた。ミルトンの場合自ら『失樂園』『闘士サムソン』などで知られる文豪であるから別格であるとしても、多くの歴史上の人物を補佐していた有能な秘書たちの例は多数存在する。そして、第二次世界大戦以降、欧米において秘書という職業が特に女性の職業として一般化した後も、かなりエリート的な威信をもっていたのは、秘書としての訓練を受け、教養や資質にも恵まれた人が多く存在したからである。

第 4 に、元来男性の職務であった秘書が、様々な要因によって、女性の職務へと変化している。欧米においては、第一次世界大戦による労働力不足、秘書の 2 大技能の定着が考えられる。日本においては、高度経済成長期における産業界からの労働力の要請、女子の高学歴化、男女雇用機会均等法の施行などが挙げられる。ここで、さらに指摘しておきたいのは、女性は安い給与で補佐的業務につくことを辞さなかったということが考えられる。従来、欧米や日本でも企業経営は男性社会であり、女性の進出は遅れていた。したがって、経営者は男性よりも女性を低い賃金で雇用し、男性の補助的業務につけるようになったと推察できる。プロフェッション (profession) 論の観点からいうと、医師<sup>97</sup>・弁護士などの専門職には男性が多く、看護婦<sup>98</sup>・秘書などの準専門職には女性という構図が出来上がる様子が秘書職を通して見てとれるということである。

次に相違点について、整理しておきたい。第 1 に、欧米の秘書がもっていた速記とタイプライターの 2 大技能は、専門職としての地位の確立につながった。しかし、日本では和文タイプライターの非能率という問題により、これらの技能を取り入れることは難しく、専門職とはなりえなかったという史実がある。

第 2 に、日本の秘書は上役の管理業務の代行に職能上の重点があった。一方、欧米の秘書は速記、タイピングという技術を駆使して上役の活動を補佐することが基本職能であり、管理業務は付随的であったといえる。

第 3 に、欧米では、第一次世界大戦勃発から多くの職場で男性の労働力が不足し、それを補うため女性が秘書に登用された。さらに、速記とタイピングという 2 大技能の定着が、秘書職の女性化を益々促進した。今や、アメリカの秘書人口中 99%が女性である。日本の場合、女性と男性の割合は 3 : 1 である<sup>99</sup>。比較的日本で男性秘書の比率が高いのは、秘書課というグループ組織において、男性と女性の役割分業があったからである。日本的経営という特殊な体質により、接待や上役の随行など男性でなければ務まらないとされていた業務があり、女性は男性の補助的な存在におかれることが多かったのである。この男女の役割分業は、1986 年の男女雇用機会均等法の施行などにより、女性が管理職に昇進する割合もわずかではあるが高くなり、キャリア志向の女性が増え、徐々に改善しつつある。男性と同様に、ブレン秘書とよばれる者がこれから先増えていくであろう。

第 4 に、欧米ではアドミニストラティブ・セクレタリーのような少数の有能な秘書と、コレスポネンス・セクレタリーのような大多数の一般秘書の間に二極分化現象がみられた後、セクレタリーの上級職としてエグゼクティブ・セクレタリーやアドミニストラティブ・アシスタントが登場し、非常に多様化している。日本において、秘書の多様化現象はみられていないが、今後の行方は未だ定まっていないように感じられる。これから先、日本において秘書の多様化が進むのかどうか定かではないが、両者の展開を今後とも検討していきたい。



## 第 8 章 結論

本論文の目的は、秘書職とりわけブレン秘書に焦点を当て、その業務戦略とキャリア開発戦略の考察を深めることに置いた。通称として存在する呼称「ブレン秘書」は一見すると、多様であるが、その業務特性を歴史的にあるいは機能的に検討すれば、その本質を経営者の「業務サポート」と「経営サポート」とに求める定義が妥当な定義であろう。前者より後者がより高度な業務であり、より熟練を要求されるセミプロフェッションとしての機能といえよう。1986年の男女雇用機会均等法や1999年の改正男女雇用機会均等法の施行などにより、高学歴女性の社会進出が注目される時代、高学歴女性の職業で憧れの事務職としての秘書職もこの枠組みで、熟練の深化を考察することが可能である。つまり、女性秘書職の業務特性の研究やキャリア開発についての本論の考察は、この時代の要請に答えようとする研究の試みの一つであると言える。

本論文ではこのセミプロフェッションとしてのブレン秘書の確立と熟練の深化を視野に収めつつ、現実に存在する秘書職の業務戦略の課題を、先行研究のサーベイにより検討した。目標としてのブレン秘書の業務課題としては、経営層をサポートするために必要な経営感覚への意識、国際コミュニケーションをサポートするための語学力、OA機器の知識の3点が特に重要であり、秘書職経験者のキャリアにおいては、個人状況要因、職場状況要因、上役に関わる要因、家族状況要因という4つの要因が相互に関連し合い、特に職場の状況要因や家族状況要因が大きな影響を与えていることがわかった。さらに、キャリアの節目において夢や目標を修正しながらキャリアを展開し、その中でメンター・サポーターとの出会いが重要であることも確認された。

ブレン秘書の業務特性は、秘書とトップ・マネジメントの関係における機能から考察され、秘書業務は総務業務、情報管理業務、対人処理業務の三つに下位分類されるのが普通である。そして、本論文では、この三大業務を構成する12課業について、実務レベルまで細分化して検討し、その検討を通して秘書業務の業務特性として9つの戦略的留意項目があることを指摘した。また秘書業務では、総務業務における国際化の影響、情報管理業務における情報技術の革新、さらに対人処理業務における国際化や自己実現理論の深化などの変化への対応が重要であることがわかった。これらの変化に対応し、秘書業務に求められている職能・業務・課業が変化しつつある。この環境における秘書業務の戦略的留意項目としては、自らのトップに関する情報の熟知、機密保持の厳守、業務処理における優先順位の判断、業務処理における計画性、業務処理における原価意識、人間関係の重要性、経営感覚への意識、語学力、OA機器の知識の9つが重要であることが明らかになった。さらに、より重要なものを選択すると、経営感覚への意識、語学力、OA機器の知識の3つであることが分かった。

この秘書職が直面する業務変化を、アンケート調査により実証的に検討した。総務業務、情報管理業務、対人処理業務の三大業務に、どのような変化が見られるのかをデータの分析をとおして考察した。調査結果として、以下の点が明らかになった。

(1)「来客対応における業務の変化」では、次のことがわかった。

言葉遣いや身だしなみにおける意識では、金融やその他の企業では6割以上の秘書が、3種類の敬語を厳密に使い分ける必要がなくなってきたと思うと回答しており、企業における秘書の意識の変化がみてとれる結果となった。勤務中の服装は、医療では、8割以上の秘書が制服を着用して勤務しており、その他の企業で私服化が進んでいることがわかった。名刺を交換する際は、どの業種においても同時交換が主流になってきていることがわかった。また、金融では、お茶を入れる際、8割以上の秘書が茶葉から入れると回答していた。医療やその他の一般企業では、お茶・コーヒーなどのサーバーを半数の秘書が利用し、応対していることがわかった。

(2)「情報管理における業務の変化」では、次のことがわかった。

スケジュールを管理する際は、医療とその他の企業ではパソコン上で管理することが主流になってきており、金融では紙ベースで行う秘書とパソコン上で管理する秘書と半々であった。名刺の管理においては、どの業種においても、名刺整理箱や名刺整理簿を利用しているが、情報を調べる際は、インターネットを利用することが主流になってきている。

(3)「国際化や効率化に向けての意識の変化」では、次のことがわかった。

国際化における秘書業務やその意識は、医療では7割、金融では9割弱、その他の企業では6割強の秘書が日常的に英語等の語学力は必要ないと回答している。昨今、楽天やソフトバンクのように、英語を公用語とする企業も出てくるなど、秘書業務においても国際化が進みつつあるのかと考えていたが、地方都市の医療では3割弱、金融では1割、その他の企業では3割の秘書が英語等の語学力が必要になると回答するに留まった。また、医療では6割以上の秘書が国際化していると思わないと回答している。語学力を生かして業務を行っているその他の企業でも、7割弱の秘書が思わないと回答している。これに対し金融業では、4割以上の秘書が国際化していると思うと回答している。

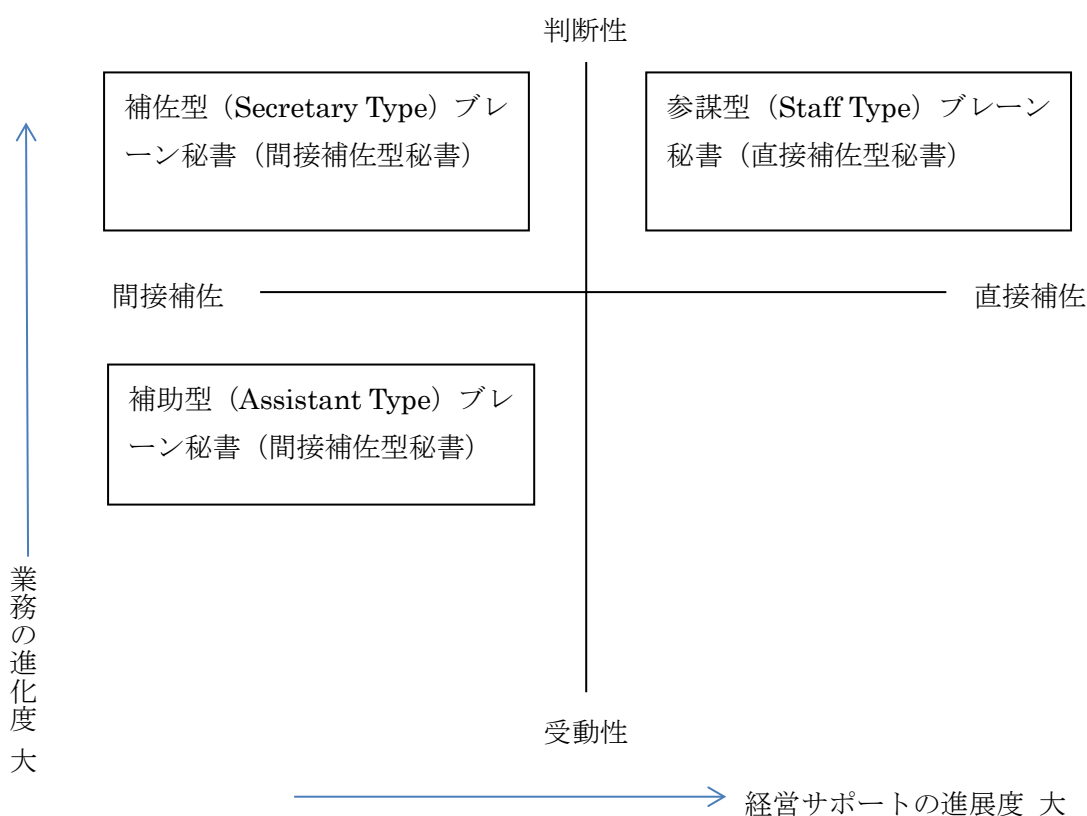
業務効率化に対する秘書の意識は、医療では5割以上、金融では3割以上、その他の企業でも3割以上の秘書が「業務を簡略化したほうがよい」と回答しており、現代の秘書の意識の変化がみてとれる結果となった。さらに、医療では5割、金融では7割、その他の企業では5割以上の秘書が、「丁寧な応対」よりも「スピード」が求められると思うと回答している。

全体的にみても、医療やその他の企業では、業務において概ねIT化が進んでいることがわかった。金融では、お茶を入れる際は茶葉から入れることが多く、スケジュール管理は紙ベースで行う秘書とパソコン上で管理する秘書と半々であるなど、比較的従来の秘書学のテキストに近い業務の仕方がみられる結果となった。どの業種においても、業務上、英語等の語学力を生かす場面が日常的には少ないこともわかった。意識のうえでも業務の国際化が進行しているとはいえ、「丁寧な応対」よりも「スピード」が求められる時代になっていることがわかった。また、医療では5割以上、金融では4割、その他の企業では6割以上の秘書が時には専門知識を発揮してサポートするなど、前に出て業務を行うことも

必要であると回答していることがわかった。秘書学のテキストにおいては、秘書は黒子にも例えられ、縁の下の力持ちに徹するのが一般的であったが、現代の秘書の意識は変化してきており、秘書教育を行う際は、テキストにとらわれず、時代や現場に即した教育が求められるであろうし、秘書業務の進め方も現代と合ったものにする必要があるのではないかというのが本論の論点である。

次いで、本論文では、秘書のキャリアを「業務の深化度」に関連する軸（判断性－受動性）と、「経営サポートの進展度」に関連する軸（補佐の直接性－補佐の間接性）との二つの軸で類型化すると、ブレイン秘書には3類型が存在するのではないか、というのが本論文の結論である。この3類型を、第5章での分析を受けつつ、その特徴を要約したい。下の図1にあるように、判断業務の深化と経営サポートへの進展の要件を持つブレイン秘書は<参謀型ブレイン秘書>（戦略論用語でもある **Staff Type** の用語を当てた。例 **Staff Office**=参謀将校）であると考えられる。ついで、判断性は大であるが経営サポートは間接的であるブレイン秘書は、役職者の<補佐型 (Secretary Type) ブレイン秘書>といえよう。

図1 ブレイン秘書の3類型<sup>100</sup>



また、判断性は小で経営サポートの進展度も小のブレイン秘書は、役職者の〈補助型 (Assistant Type) ブレイン秘書〉と呼べよう。セミプロフェッションとしての業務の高度化と、間接補佐から直接補佐へと業務範囲をさらに拡大させたタイプが、参謀型ブレイン秘書と言える。経営サポートには踏み込まないが判断性の高度化を目指すブレイン秘書タイプは、補佐型ブレイン秘書である。業務の深化度も経営サポートへの展開が見られないブレイン秘書のタイプは、補助型ブレイン秘書である。この3類型は、本論文の第5章ブレイン秘書の事例研究で検討した8ケースの役職付き秘書の職務・業務分析及び、そのブレイン秘書のキャリアパターンの分析により類型化された。キャリアパターンについては、Shineの理論研究(例:「一皮むけた経験」や「危機との遭遇」「メンターとの出会い」などの概念)及び職場学習論を参考にした。

纏めとして、今後の秘書のあり方を、秘書の四層理論から考察しておきたい。今後の秘書のあり方は、本論文の60頁のa部分の経営面が拡大する逆三角形の形をとっていくのではなかろうか。現に、リーガル秘書やメディカル秘書などの専門秘書の場合、図5(本論文60頁)のような業務内容となろう。今後、企業における秘書もますますa部分の「経営サポート」に携わることを求められるのではないか。つまり、秘書職の本質は「経営サポート」と「業務サポート」にあり、秘書自身が「判断性」を求められる業務や「経営サポート」にも参画し、ITや他人では代理がきかない仕事を目指すことで、秘書の存在意義が再認識され、今後もセミプロフェッションとしての道が開けていくのではと思われる。

以上の論点を、歴史的な背景から検討し、その論点を補強しておきたい。まず、秘書業務のうち「書く(記録を残す)」という秘書に欠かせない作業に着目することにより、文字と記録法の発達を詳述し、古代の秘書職務を主な文明発祥の地に求めた。次に欧米と日本の秘書史の流れを概観することによって、欧米と日本の秘書の歴史的共通点と相違点について検討すると、両者の共通点は、「秘書は上役のために働いた」「職務内容は上役の庶務と文書事務であった」「秘書は高度の教養をもっていた」「元来秘書は男性の職務であり、それが女性の職務へと移行した」の4点であった。一方、相違点は「欧米の秘書は専門職となり得たが、日本ではまだ十分に完成しなかった」「日本は要職者の管理代行に機能上の重点があったが、欧米では付随的であった」「欧米では秘書職の女性化が著しいが、日本では欧米ほど女性化しなかった」「欧米では秘書の多様化現象(ブレイン秘書と一般秘書の分化など)がみられたが、日本ではみられなかった」の4点であった。以上の歴史的考察からも、現代の秘書職の定義として「業務サポート」と「経営サポート」に注目することは妥当な視点であることが確認された。

以上の論点に対する解明が本論文の独自な成果であるといえよう。ここで検討してきた、ブレイン秘書は、働く女性にとって、依然として魅力ある職業であると考えられ、そのキャリア開発の研究は、今後とも興味ある研究テーマであると思われる。以上が本論文の結論である。

---

## 注

- 1 プロフェッションの定義として、①専門的知識、②自立性、③業務へのコミットメント、④同業者への準拠、⑤倫理性という5つが挙げられるが、秘書は②自立性に問題があるため、本論文においてはセミプロフェッションとして定義する。
- 2 本論文では、「業務サポート」のみならず「経営サポート」にも参画する秘書をブレン（参謀型）秘書と定義する。
- 3 森脇道子編著『秘書概論』建帛社・1986年・15ページ
- 4 永井宏一『企業秘書総論』一の丸出版・1997年・29ページ
- 5 白石弘幸『秘書の機能』学文社・1990年・19ページ
- 6 中佐古勇編著『考えて学ぶ秘書学』嵯峨野書院・1993年・42ページ
- 7 西澤眞紀子『セクレタリアル・スタディーズ』白桃書房・1997年・80ページ
- 8 荊木美行・小花和尚子・森本敦司『秘書学入門』燃焼社・1997年・6ページ
- 9 奥喜久男『秘書学概説』東京法令出版・1994年・32ページ
- 10 田中篤子『秘書の理論と実践』法律文化社・1989年・8ページ
- 11 吉田治司『テキスト秘書概論』秋山書店・1993年・37ページ
- 12 実務技能検定協会編『必須ライン3級』早稲田教育出版・1989年・45ページ
- 13 村上哲大『目的論的アプローチによる秘書理論』都市文化社・1996年・150～151ページより一部抜粋 秘書機能についての先行研究を一覧表にして取り上げており、大変分かりやすい。先行研究の秘書機能の定義に関する共通部分を探ることができ、大変よくできている。
- 14 上司の職能とは、上司の仕事や職務上の役割と考える。
- 15 黒衣ともいわれ、自分は表に出ないで裏で人をあやつる人という意味であるが、秘書にあてはめると、自身は表に出ず上役の補佐に徹底する人ということになる。
- 16 著者による試論であるが、総務業務（general service）、情報管理業務（information management）、対人処理業務（human communication）と訳を付けておく。
- 17 先行研究では、3つの業務に分類されると定義されている。全国大学・短期大学実務教育協会編『秘書学概論』では、総務業務、情報管理業務、対人処理業務の3つに分けられ、山本侖子『最新秘書学概論』においても事務業務の処理、情報の処理、対人関係の処理の3つに分類されている。一方、森脇道子『新版秘書概論』では情報業務と対人業務の2つに分けられているが、下位に課業を適切にあてはめることができず、体系的に把握することができない。3つに分類し、その下位は課業で構成されると考えるのが適当である。
- 18 全国大学・短期大学実務教育協会編『秘書学概論』紀伊國屋書店・1997年・36ページ
- 19 急な来客や電話などによる予定外の事項の処理を非定型業務とする分類法もある。（全国大学・短期大学実務教育協会編 前掲書・47ページ）
- 20 2005年の日本各地での相次ぐ地震被害により、天災の際の緊急対応マニュアルの作成が各企業において進みつつある。
- 21 週間スケジュールを管理するにあたって、JMAM（日本能率協会マネジメントセンター）の能率手帳などを利用、あるいは役員専用サイトを開設してスケジュール管理を行っている場合もある。
- 22 各企業において、交通費、宿泊費、日当などの出張旅費規程が定められており、経営管理層の中でも役職において規定が細分化されている。
- 23 JMA（社団法人日本能率協会マネジメントスクール）が秘書教育の研修を行っており、秘書実務全般入門から実践までビジネススキルアップを目指している。
- 24 特に、企業関係のニュースや人事異動が掲載されているページ、死亡記事欄などは注意深く読む。（全国大学・短期大学実務教育協会編 前掲書・45ページ）
- 25 福岡では、七社会という地場企業のネットワークがあり、九電、九電工、西部ガス、福岡銀行、西日本シティ銀行、西日本鉄道、JR九州が九州財界の中心メンバーとなっている。この企業間において、情報のやりとりが頻繁に交わされている。
- 26 一般に、プロトコールの水準は、当事者の人格を端的に表すものである。当事者が個人（自然人）であるか、法人（法的に人とみなされる団体、会社・学校など）であるか、あるいは任意

団体（同好サークルなど）であるかに関係なく、社会的行動をとるときには、当事者の美意識やプライドが投影される。したがって、プロトコールを単なる儀礼としてとらえるのではなく、組織や上司の品格、信用などを PR するための広報手段として認識することも必要である。（西澤眞紀子 前掲書・87 ページより）

<sup>27</sup> Loso = Agnew, *Clerical Office Practice*, South Western Publishing・1950 年・287 ページ

<sup>28</sup> 主な整理（分類）法には、相手先別整理法、主題（テーマ）別整理法、表題別整理法、一件別整理法、形式別整理法がある。（実務技能検定協会編『秘書検定試験<完全独習>準 1 級』早稲田教育出版・1999 年・188 ページを参考）

<sup>29</sup> ある企業では、前述の七社会の常務取締役以上が予約なしで来社した際でも、必ず役員が対応するか、役員不在の場合は秘書室役付が対応するという秘書室内での方針を設けている。

<sup>30</sup> 村上哲大は『目的論的アプローチによる秘書理論』都市文化社・1996 年の著書において、秘書教育の問題点として、マナー教育偏重を挙げている。

<sup>31</sup> 短期大学等での秘書教育には、人間関係論や社会心理学がカリキュラムに組み込まれていることが多い。

<sup>32</sup> マネージングアシスタントへの第一歩は、担当役員の業務内容、担当部門内の管理職をはじめとしたキーパーソン情報、担当以外の役員と秘書の情報、役員が関心のある人物、趣味、嗜好、競合する会社と商品に関心を持ち、秘書としてのスキルを身につけることが必要である。（勝田忠雄・原田修・原田昌起『秘書室』日本能率協会マネジメントセンター・2002 年・208 ページを参考）

<sup>33</sup> 秘書英語の習得には、社団法人日本秘書協会が主催する CBS（Certified Bilingual Secretary 国際秘書）検定試験を受験するのがよい。1979 年から実施された民間の検定試験で、国際化に対応できる秘書が求められていることに応えるために、秘書として必要な日本語と英語の能力向上を目的とする。試験は 2 段階に分かれ、CBS プライマリー試験は、PART I オフィス実務、PART II ビジネス日本語、PART III ビジネス英語が出題され、合格者は準 CBS（CBS Associate）として認定される。CBS ファイナル試験では、PART I 秘書適性、秘書業務管理・レコードマネジメント、経営・会計・法律に関する知識、PART II 秘書実務（インバスケツト方式）、PART III 英文ビジネス文書に関する知識と応用、PART IV 日英両語による個人面接があり、合格者には CBS（Certified Bilingual Secretary）として認定される。

<sup>34</sup> 日本において、ブレン秘書のような経営の高度化に伴う新しい秘書の育成や啓発を目的とした秘書の関係機関（社団法人日本秘書協会など）は存在するが、どのような秘書を目指しているのか、その定義は現在のところなされていない。アメリカの PSI（Professional Secretaries International 全米秘書協会 1998 年以降は IAAP と改名）が 1964 年に秘書を次のように定義づけている。“..... an executive assistant who possesses a mastery of office skills, demonstrates the ability to assume responsibility without direct supervision, exercises initiative and judgment, and makes decisions within the scope of assigned authority.”

〔（セクレタリーとは）事務技能についての専門知識をもち、指示や監督なくして責任をもって業務遂行にあたる能力を発揮し、イニシアティブと判断力を働かせ、しかも委譲された権限内で意思決定に携わる幹部補佐である〕 IAAP（International Association of Administrative Professionals）は世界的なネットワークをもつ代表的な組織であり、プロフェッショナルな secretary の連帯や意識高揚をはかることを目標にしている。

<sup>35</sup> 本研究は、秘書業務の変化を調査するという目的であるため、企業の場合は勤続 5 年以上、医療の場合は 2 年以上の方に回答してもらうように依頼した。企業の選定においては、公開されている広島県の企業・医療機関名簿からランダムに送付したものである。

<sup>36</sup> その他の企業とは、サービスが 5 件で 8.3%、卸・商社が 3 件で 5.0%、製造業が 2 件で 3.3%、運輸業が 2 件で 3.3%、建設業とデパート・スーパー、マスコミがそれぞれ 1 件で 1.7%である。

<sup>37</sup> 詳細をみてもみると、契約社員が 4 件で 6.7%、嘱託が 2 件で 3.3%、派遣社員が 2 件で 3.3%、パートが 2 件で 3.3%という結果であった。

<sup>38</sup> 金融の非正社員は契約社員 1 件で 9.1%である。

<sup>39</sup> その他の企業の非正社員は、デパート・スーパーの 1 件で 6.7%である。

- 
- 40 金融において、個人つき秘書が3割弱いるのは、今後インタビュー調査などの検証が必要であるものと思われる。
- 41 医療において、男性の秘書が3割程度回答しているのは、大変興味深い点であり、事務部門の管理職が回答しているものと推測できる。それは、回答者の年齢からも推測可能であるが、医療では50代の秘書が3割弱存在していることと関係しているものと思われる。
- 42 秘書室や秘書課がある大企業においては、秘書室長や秘書課長など役付に男性が就く場合も多いと考えられ、対外的な業務にも随行するなど男性秘書が一定数存在しているものと思われる。
- 43 秘書業務の実態や意識に関するアンケートにおいて、職場にない業務等、回答しにくい項目がある場合は、回答不要としたため、各アンケートの総数が異なっている。
- 44 勤務中の制服について、女性秘書に回答を求めたが、男性秘書が回答しているものが含まれているものと思われる。本調査の女性の総数は34名である。
- 45 同時交換とは、右手で自分の名刺を差し出し、左手で相手の名刺を受け取ること。
- 46 東京や大阪などの都市部では異なる結果が出る可能性もあり、今後も研究を続けていきたいと考えているが、業務上英語等の語学力が必要になる機会が都市部では多いものと考えられ、必要な能力の一つであると思われる。
- 47 秘書のキャリアパターンとしては、以下の3つに分類できる。ひとつは、「同一組織内でのキャリア展開」であり、「秘書室内でのキャリア展開」と「配置転換型キャリア展開」に下位分類できる。「秘書室内キャリア展開」は、主任、係長、課長と室内で役付としてキャリアを展開するパターンである。「配置転換型キャリア展開」は、秘書室から広報室などへ異動し、他部署でキャリアを展開するパターンである。その他、他社へ転職するなど「転職などによるキャリア展開」が考えられる。最後に、退職して会社を起業するなど、「起業・創業に継承されるキャリア展開」が挙げられる。
- 48 倫理的配慮として、メモを取ることに、録音については調査協力者に承諾を得た。研究の目的と内容についても予め説明し、匿名を希望する場合は、実名とは無関係のアルファベットで表記し、勤務先などの事項は不記載とした。
- 49 女性のキャリアは、ワークキャリアだけではなく、家族状況などのライフキャリアに立脚した視点からの分析も必要であると考えたため、4つの要因として詳説する。
- 50 個人状況要因として、「プロフィール」のほか、「一皮むけた経験」「危機との遭遇」「メンター・サポーターとの出会い」という仮説項目を用い、事例分析を行った。「一皮むけた経験」とは、自分のこれまでのキャリアの中で、その後長年にわたり、仕事の取組み姿勢やマネジメントの仕方などに大きな影響を与えた「鍵となる出来事」をいう。
- 51 上役に関する要因とは、上役の秘書に対する考え方、上役自身の人間性などを指す。
- 52 職場状況要因とは、組織の規模、業種、伝統、勤務形態、女性が活躍している職場か、外国人の登用などを指す。
- 53 家族状況要因とは、家族構成、子どもの有無、居住状況、生活時間（本人の家事、育児時間および配偶者の仕事と家事、育児時間）、介護の状況などを指す。
- 54 採用に関しては、6つの条件があった。それは、①女性であること、②三十路であること、③秘書経験があり、④福岡の街に詳しく、⑤体力があつて、⑥年配男性とのコミュニケーションに長けていることというものであった。
- 55 久留米信愛女学院短期大学藤村やよい教授が代表を務める福岡の現役秘書のための研究会。
- 56 九州・山口秘書倶楽部は非公式の会合で、地元の会社を中心に30社程の秘書職に就いている者が参加する情報交換会である。
- 57 能動的な行動パターンとして、好奇心(Curiosity)、粘り強さ(Persistence)、柔軟性(Flexibility)、楽観性(Optimism)、リスクテイク(Risk take)という5つの特徴を挙げている。
- 58 知事秘書は県庁職員、副知事と教育長に関しては、随行などを担当する秘書は県庁職員であり、スケジュール管理や来客の応対などを担当するのは派遣秘書で、なおかつ秘書検定1級取得者である。
- 59 ある事柄や行事などについて、知事や副知事などに知識を得てもらうための会議。
- 60 職場学習論は、構築主義(constructionism)が一つの元になっており、構築主義とは、現実

---

(reality)、つまり現実の社会現象や、社会に存在する事実や実態、意味とはすべて人々の頭の中で作り上げられたものであり、それを離れては存在しないとする、社会学の立場である。近年、アンソニー・ギデンス (Anthony Giddens) やウルリッヒ・ベック (Ulrich Beck) が構造化理論や再帰的近代化論を提唱し、現代社会学に大きな影響を与えている。

61 調査回答者には「かかわりの深い人」を2名挙げてもらい、下位カテゴリーには「同じ職場の人」「他の職場の人」「社外の人」という3つの水準がある。

62 福岡では、公益財団法人実務技能検定協会が母体である「日本秘書クラブ九州支部」や「福岡女性秘書研究会」、一般社団法人日本秘書協会の地方研究会などが開催されている。

63 左上の象限の間接補佐型秘書は「補佐型ブレーン秘書」、右上の象限の直接補佐型秘書は「参謀型ブレーン秘書」、左下の象限の間接補佐型秘書は「補助型ブレーン秘書」と呼べよう。

64 生没年不詳 7世紀～8世紀初めの舎人で、天武天皇の命により『帝記』『旧辞』を誦習。それを712年元明天皇の命で太安万侶が筆録したのが『古事記』であるといわれている。女性だとする説もあるが、根拠は乏しい。

65 天皇・皇族などのそば近くに仕え、雑務や警護にあたった下級官人

66 律令制下の八省の一つ。詔勅・上奏など天皇側近の事務を担当。

67 令外官の一つ。機密文書の保管、詔勅、宮廷の諸雑事などを掌る常設の役所。

68 定員は2名。一人は弁官から、一人は近衛府の官人からあてられるのが常であった。前者を頭の弁といい、後者は頭の中将といわれた。

69 昔の儀式、作法、服装などの定め・習わしなど

70 江戸城本丸内にあり、大老・老中・若年寄が常時詰めて幕政の協議と執務を行った部屋。初め將軍居室に近い中間を当てたが、1684年に大老堀田正俊が稲葉正休にここで刺された後、少し離れた膳立の間に移された。なお、各藩の藩庁や江戸屋敷でも家老が執務する部屋を御用部屋と呼ぶこともあった。

71 江戸中期の5代將軍徳川綱吉の側用人で、初名保明(やすあきら)。上野(群馬県)館林藩主であった綱吉の小姓となり、綱吉が將軍になると次第に立身して1688年に側用人に任じられた。武蔵(埼玉県)川越城主、甲府城主と転じた。元禄期(1688～1704年)の文治政治を推進し荻生徂徠を儒臣に登用したが、綱吉の没後隠居した。東京都文京区にある六義園は、吉保が築造した庭園である。

72 江戸中期の幕府老中で紀伊(和歌山県)藩出身。徳川家重の小姓となり、家重の將軍就任後大名となる。1767年、10代將軍徳川家治の側用人となり、権勢をふるい、1772年に老中、83年長子意知を若年寄として勢力をきわめた。しかし、賄賂が横行し、政治への批判も強まり、1786年家治の死後失脚。意次が政治を担当した時代を田沼時代といい、商品経済を助長し、商業資本と結んで幕府財政を再建しようと試みたが、1782～1787年天明の飢饉で農村が荒廃し、百姓一揆・打ちこわしが続出する中で幕府に非難が集中した。

73 江戸幕府6代將軍徳川家宣の側近。甲斐甲府藩主綱豊の小姓となり、その寵愛を受け、1704年綱豊(改名して家宣)が5代將軍綱吉の継嗣となると幕臣に加えられ、1709年に昇進、翌1710年に上野高崎藩主となり幕政に重きをなした。7代家継を補佐して政治の実権を握り、新井白石とともに政局に当たった(正徳の治)。1716年吉宗継位とともに失脚した。

74 江島事件ともいう江戸中期、江戸城大奥の風紀紊乱事件。1714年、將軍徳川家継の生母月光院に仕えた奥女中絵島が木挽町山村座で遊興していたことが発覚し、当時の人気役者生島新五郎との乱行の罪で信濃国高遠に流された事件で、幕府は大奥を取り締まるためこの事件を利用し、特に厳罰に処した。連坐者は1500余人にも及び、山村座は廃絶した。この事件は明治期以降歌舞伎狂言の題材となり、『宝来曾我島物語』など多くの作品となっている。

75 幕府最高の役職で、現在の内閣総理大臣に相当する。

76 江戸時代、商家の奉公人のうちで最高の業務支配人であり、丁稚、手代を経た後この地位についた。

77 江戸時代の商家の奉公人で、番頭と丁稚の間の身分であった。住込みで、給金を支給され、一人前の店員として扱われた。当時は、丁稚を数年から十数年務め上げて27～28歳でなるのが普通であったが、早いものは17～18歳、遅い者は30～40歳でなる例もあった。



- 78 江戸時代、商家に年季奉公した年少者。10歳前後で雑役や使い走りに従事し、無給で年2回盆と正月に仕着（衣服）と小遣い銭をもらうのみであった。禁酒禁煙、綿服、羽織着用禁止などの制限があった。
- 79 明治11（1879）年、郵便汽船三菱会社の場合には、創業者岩崎弥太郎に直属し、その庶務一切を担当する「内方」が創設されている。内方は、社長家の会計業務、私的な事柄の処理、社長の身の回りの世話、特命事項などを担当していた。内方の長である内方元締役は、会社の重役を兼ねることもあった。
- 80 1898〔明治31〕年には秘書係となる。
- 81 平成21年8月24日付けの日本経済新聞夕刊「キャリアの軌跡」において、株式会社セブナー・イレブン・ジャパン執行役員秘書室長藤本圭子氏の仕事におけるキャリアが紹介されている。
- 82 近年は、医師という職業に女性の進出が多くみられる。
- 83 現在は、看護師という名称に変更されており、この職業に男性の進出がみられる。
- 84 古代エジプトの「座せる書記像」（エジプト博物館、ルーブル美術館所蔵）は有名である。王の言葉を書き留めようとして身構える、眼光鋭い姿は印象的である。
- 85 古代エジプトには、宮廷や神殿のほか、軍隊、学校などにも書記がいた。書記を養成する学校もあり、厳しく階級化されていたという。教育内容は、「書く」ということのほかに、地理、歴史、算術、外国語、神殿および政府の手続きについての心得などであった。当時の書記は、若者の憧れであり、昇任の登竜門であった。事実、身分制度の厳しいなかで出世していたのは、このような書記学校の卒業生が多かった。
- 86 羊、山羊などの動物の皮をなめして作った書写材料
- 87 インド・ヨーロッパ語族のインド語派に属する言語で死語。サンスクリットは「完成された言語」という意味である。
- 88 著作はラテン散文の模範といわれ、『国家論』、『義務論』、『友情論』などが有名である。
- 89 古代ギリシャの都市国家の中心市街にある丘陵上に築かれた城砦
- 90 ローマの武将・政治家で、名門の出身であるが、平民派を地盤として急速に政界で地位を築いた。文筆家としても名高く、『ガリア戦記』、『内乱記』はラテン文学の雄編といわれている。
- 91 イギリスの軍人・政治家。清教徒。1642年～48年の内乱の際、議会軍を率いて王軍を破り、1649年にチャールズ一世を処刑して共和制をしいた。その後、アイルランドに出征し、スコットランド軍を破ってイギリス諸島を平定した。1651年に航海法を発し、1653年に護国卿に推されて独裁権を揮い、1652年～54年オランダ海軍を破り、イギリス海上制覇の端緒を開いた。
- 92 山上の説教ともいい、イエスが山の上で群衆を前に弟子たちになしたとされる説教のこと。祝福の言葉で始まり、敵を愛すること、報い、裁きについての言葉および黄金律を含む。シナイ山での律法授与に倣う象徴的行為と解されるが、史実がどうかは不明である。
- 93 1915年、杉本京太により発明され、その後改良が重ねられた。約3000字の活字を備え、これの一つずつ拾って印字しなければならなかった。
- 94 女子の仕事になっていった要因としては、次のようなことが考えられる。女子が従来の男子の仕事奪わないように、女子を新しい職種につけたこと。女子の方が男子より器用で話し好きなためタイプライターや電話の仕事に対する適正が高いと考えられたこと。女子の高学歴化（女子の高卒者数が男子を上回った）で、新しい機械を扱うに足る能力のある女子が増えたことなどである。（西澤真紀子『セクレタリアル・スタディーズ』白桃書房・1997年・29ページ）
- 95 アメリカのPSI（Professional Secretaries International 全米秘書協会 1998年以降はIAAPと改名）調べ
- 96 口述筆記に代わる録音機。送信に電話回線を利用できる。
- 97 近年は、医師という職業に女性の進出が多くみられる。
- 98 現在は、看護師という名称に変更されており、この職業に男性の進出がみられる。
- 99 全国短期大学秘書教育協会『女性の秘書的業務についての調査』・1987年による。
- 100 「参謀型ブレーン秘書」には起業によるキャリア展開がみられた。また、「補助型ブレーン秘書」には兼業型、転職型、配置転換型のキャリア形成が見られた。「補助型ブレーン秘書」には配置転換型が多いのではないかとと思われる。

## 参考文献

- 青島祐子（1994）『女性のキャリア戦略』学文社。
- 青島祐子（2002）『女性のキャリアデザイン』学文社。
- 浅倉むつ子（1999）『均等法の新世界』有斐閣。
- 有森隆（2005）『経営者を格付けする』草思社。
- 芦崎治（2004）『逃げない人を、人は助ける』中経出版。
- 飯塚昭男（1998）『人間的魅力の研究』ウエッジ。
- 井上昭正（1988）『女性のためのキャリア開発』日本生産性本部。
- 井原伸允 杉浦允（1995）『秘書概説』学文社。
- 井原伸允・杉浦允（1989）『企業秘書概論』学文社。
- 荊木美行，小花和尚子，森本敦司（1997）『秘書学入門』燃焼社。
- 梅津祐良（2001）『コンピテンシー企業改革』東洋経済新報社。
- 占部都美（2003）『経営学入門』中央経済社。
- 大沢真知子（1993）『経済変化と女子労働』日本経済評論社。
- 岡田和生，松本和名，村野まさよし（2002）『めざせ！AAA いまどき絶好調社長に学ぶ』KK ベストセラーズ。
- 奥喜久男（1994）『秘書学概説』東京法令出版。
- 勝田忠雄，原田修，原田昌起（2002）『秘書室』日本能率協会マネジメントセンター。
- 金井壽宏（2003）『働くひとのためのキャリア・デザイン』PHP 研究所。
- 金井壽宏（2004）『キャリア・デザイン・ガイド』白桃書房。
- 金井壽宏（2002）『仕事で「一皮むける」』光文社。
- 金谷千慧子（2003）『企業を変える女性のキャリア・マネジメント』中央大学出版部。
- 桐村晋次（2005）『人材育成の進め方』日本経済新聞社。
- 九州の女ネットワーク事務局（2004）『九州の女』西日本新聞社。
- 玄田有史，曲沼美恵（2004）『ニート』幻冬舎。
- 厚生労働省 平成 16 年度版『女性労働白書』財団法人 21 世紀職業財団。
- 厚生労働省 平成 16 年度版『厚生労働白書』。
- 厚生労働省（2002）『「キャリア形成を支援する労働市場政策研究会」報告書』。
- 合谷美江（1998）『女性のキャリア開発とメンタリング』文眞社。
- 国民生活金融公庫総合研究所（1997）『女性経営者に学ぶ』中小企業リサーチセンター。
- 国民生活金融公庫総合研究所（2003）『日本の女性経営者』中小企業リサーチセンター。
- 小松満喜子（1988）『女性経営者の時代』ミネルヴァ書房。

今野由梨, 大河原愛子 (1995) 『女性が会社をつくるとき』 東洋経済新報社。

今野由梨 (2004) 『ベンチャーに生きる』 日本経済新聞社。

佐々木聡 (2001) 『日本の戦後企業家史』 有斐閣。

佐々木武夫 (2003) 『脱工業化社会と職業意識』 恒星社厚生閣。

佐藤史郎 (2001) 『女性の起業が成功する秘訣』 三修社。

佐藤正忠 (1985) 『秘書心得帳』 経済界。

佐野陽子, 川喜多喬 (1993) 『ホワイトカラーのキャリア管理』 中央経済社。

実務技能検定協会 (1989) 『必須ライン 3 級』 早稲田教育出版。

実務技能検定協会 (1999) 『秘書検定試験<完全独習>準 1 級』 早稲田教育出版。

実務技能検定協会 (2005) 『秘書検定試験 2 級実問題集』 早稲田教育出版。

篠塚英子 (2004) 『女性リーダーのキャリア形成』 勁草書房。

篠原欣子 (1986) 『ミセスの生きがい働きがい』 現代書林。

篠原欣子 (1988) 『女が輝くフリー・ワーキング』 大和出版。

白石弘幸 (1990) 『秘書の機能』 学文社。

生活設計白書 (2003) 『働く女性のキャリアデザイン』 明治生命フィナンシャルランス研究所。

全国大学・短期大学実務教育協会 (1997) 『秘書学概論』 紀伊國屋書店。

総務庁統計局統計基準部 (1998) 平成 9 年 12 月改訂 『日本標準職業分類』 財団法人全国統計協会連合会。

高橋俊介 (2003) 『キャリア論』 東洋経済新報社。

高橋俊介 (2000) 『キャリアショック』 東洋経済新報社。

高橋徳行 (2005) 『起業学の基礎』 頸草書房。

竹間忠夫, 大宮知信 (2004) 『101 人の起業物語』 光文社。

田中篤子 (1989) 『秘書の理論と実践』 法律文化社。

田中篤子 (2002) 『秘書の理論と実践』 法律文化社。

田畑則子 (2005) 『起業本能』 サンマーク出版。

田村真理子 (1995) 『女性起業家たち』 日本経済新聞社。

中小企業庁 平成 11 年度版 『中小企業白書』 大蔵省。

塚原昭人, 木村三千世, 田中雅子, 黒田廣美 (2001) 『ビジネス実務論』 学文社。

徳丸壯也 (1990) 『女流起業術』 世界文化社。

所由紀 (2005) 『偶キャリ。偶然からキャリアをつくった 10 人』 経済界。

永井宏一 (1997) 『企業秘書総論』 一の丸出版。

中佐古勇（1998）『ビジネス・秘書概論』嵯峨野書院。  
中佐古勇（1993）『考えて学ぶ秘書学』嵯峨野書院。  
中原淳（2012）『職場学習論』東京大学出版会。  
中原淳（2012）『職場学習の探求』生産性出版。  
夏目通利（1963）『秘書入門』実業之日本社。  
西澤眞紀子（1997）『セクレタリアル・スタディーズ』白桃書房。  
西澤眞紀子（1998）『エグゼクティブ・セクレタリー』白桃書房。  
西澤眞紀子（2008）『オフィス・プロをめざす秘書のキャリア形成』中央経済社。  
日経ベンチャー（1993）『創業者精神』日経 BP 社。  
日本国際秘書学会（2003）研究年報第 10 号 2003 年  
日本国際秘書学会（2005）第 14 回研究大会個別報告要旨  
日本秘書協会（2005）『CBS（国際秘書）検定ファイナル試験対策問題集』日本秘書協会  
CBS 運営検定部。  
野田正彰（1994）『経営者の人間探求』プレジデント社。  
野田正彰（1988）『経営者人間学』ダイヤモンド社。  
濱砂圭子（2001）『チャンス・チャレンジ・チェンジ』花書院。  
樋口廣太郎（1995）『樋口廣太郎の起業家に原点あり』東洋経済新報社。  
一橋大学イノベーション研究センター（2003）『一橋ビジネスレビュー』東洋経済新報社。  
平野光俊（1994）『キャリア・ディベロップメント』文眞社。  
廣田傳一郎（1999）『秘書学概論』中央経済社。  
ヴォルフラム・エーバーハルト 大室幹雄・松平いを子訳（1991）『中国文明史』筑摩書房  
福永弘之（2002）『エクセレント秘書学』樹村房。  
藤本幹子，谷口佳子，大窪久代，大宮智江（1999）『秘書概論』同文書院。  
藤原和博（2002）『人生のつくり方』サンマーク出版。  
松田修一，大江建（1996）『起業家の輩出』日本経済新聞社。  
三浦あかね（1999）『気鋭の女性社長』リム出版新社。  
宮城まり子（2002）『キャリアカウンセリング』駿河台出版社。  
村上哲大（1996）『目的論的アプローチによる秘書理論』都市文化社。  
森脇道子（1986）『秘書概論』建帛社。  
森脇道子，篠田あき（1987）『秘書になりたい人の本』ダイヤモンド社。  
森脇道子（1978）『女性秘書入門』ダイヤモンド社。  
森脇道子（1998）『新版秘書概論』建帛社。

- 矢島正見, 耳塚寛明 (2001) 『変わる若者と職業世界』 学文社。
- 山崎康弘 (2002) 『女性起業家』 ワニブックス。
- 山田昌弘 (2000) 『パラサイト・シングルの時代』 ちくま書房。
- 山本直人 (2004) 『グッドキャリア』 東洋経済新報社。
- 山本侖子 (1999) 『最新秘書学概論』 萌文書林。
- 吉田治司 (1993) 『テキスト秘書概論』 秋山書店。
- 労働省女性局 (1999) 『増補改正男女雇用機会均等法の解説』 財団法人 21 世紀職業財団。
- 渡辺峻, 中村艶子 (2004) 『男女協働の職場づくり』 ミネルヴァ書房。
- A.D.チャンドラー 丸山恵也訳 (1986) 『アメリカ経営史』 垂紀書房。
- WWB/ジャパン (1991) 『女はどんどん起業する』 アドア出版。
- WWB/ジャパン (1994) 『事業はメッセージ』 アドア出版。
- 石田敏和 (1989) 「秘書業務の実態調査報告」 福島女子短期大学研究紀要。
- 井原伸允 (1987) 「女性秘書の職務分担についてその限界」 香蘭女子短期大学研究紀要第 29 号。
- 井原伸允, 佐古俊郎, 小山ムツコ (1989) 「女性秘書業務とその限界について」 香蘭女子短期大学研究紀要第 31 号。
- 大石友子 (2000) 「女性起業家の未来と役割」 『国民生活金融公庫 調査月報』 No.466。
- 大石友子 (2002) 「社会制度の変化と女性起業家—女性雇用労働者との対比からみる—」 『国民生活金融公庫 調査季報』 第 62 号。
- 大友達也, 徳永彩子 (2010) 「秘書学からみた医療秘書とは - 医療系事務職の位置づけに関する考察 -」 医療福祉研究第 4 号。
- 久保桂子 (2004) 「女性のライフコースとキャリア形成—女性起業家の事例研究から」 戸板女子短期大学研究年報。
- 国民生活金融公庫総合研究所 (2002) 「女性経営者に関する実態調査」。
- 塩谷直樹 (2003) 「成果をあげる「キャリア型」の女性経営者」 『金融財政事情研究会 金融財政事情』 第 54 号。
- 社団法人関西経済連合会 (2001) 「豊かなキャリアキャリア形成へのメッセージ」。
- 高橋徳行 (2001) 「女性起業家の特徴」 『日本経営者団体連盟 経営者』 第 55 号。
- 高橋徳行 (2002) 「女性起業家の現状と経営的特徴」 『国民生活金融公庫 調査季報』 第 60 号。
- 高橋徳行 (2002) 「女性起業家の競争優位」 『国民生活金融公庫 調査月報』 No.498。
- 高橋徳行 (2003) 「女性起業家の現状と課題」 『セゾン総合研究所 生活起点』 第 66 号。

- 高橋徳行（2003）「地域と女性の融合が生み出すビジネスチャンス」『財団法人地域活性化センター月刊地域づくり』第 165 号。
- 高橋徳行（2005）「自己雇用という働き方の現状と可能性—暗い「今」と明るい「兆し」」『独立行政法人労働政策研究・研修機構 日本労働研究雑誌』第 47 号。
- 田村真理子（1997）「女性起業家の感性が日本を変える」『福岡都市科学研究所 URC 都市科学』第 33 号。
- 帝国データバンク（2005）「第 27 回社長交代率調査」。
- 帝国データバンク（2000）「女性社長 1,000 人の就任パターンに関する調査」。
- 徳永彩子（2006）「ブレン秘書の業務戦略と女性起業家のキャリア形成」西南学院大学大学院経営学研究科経営学専攻博士前期課程修士論文。
- 徳永彩子（2012）「秘書職能の史的考察 - 欧米と日本の比較研究 - 」安田女子大学研究紀要第 40 号。
- 徳永彩子, 大友達也（2010）「日本における秘書職能の史的考察」安田女子大学研究紀要第 38 号。
- 徳永彩子, 大友達也（2014）「秘書業務の現代的特徴と課題—広島におけるアンケート調査結果から—」九州共立大学研究紀要第 4 巻第 2 号。
- 徳永彩子（2014）「現代の秘書業務における特徴と傾向」西南学院大学大学院経営学研究論集第 60 号。
- 徳永彩子（2015）「ブレン秘書とキャリア形成—エグゼクティブ・セクレタリーの三類型」秘書サービス接遇教育学会研究収録第 20 号。
- 徳永彩子（2015）「秘書のキャリア形成とその特徴」日本ビジネス実務学会ビジネス実務論集第 33 号。
- 徳永彩子（2015）「ブレン秘書の 3 類型とキャリア形成」九州共立大学研究紀要第 5 巻第 2 号。
- 中川浩子（2009）「シャインの「キャリア・アンカー自己分析表」による女性へのインタビュー調査の限界と可能性」東京女子大学紀要論集第 60 号。
- 中村健壽(1997)「組織体における秘書の発展性に関する一考察」静岡県立大学短期大学部研究紀要第 11-1 号。
- 廣田傳一郎（1990）「秘書職務の職能分析—史的考察を中心にして」シオン短期大学研究紀要第 30 号。
- David Lockwood（1989） “The Black Coated Worker—A Study in Class Consciousness, 2nd ed.” Oxford University Press, U.K.

- William Bridges (1995) “Job Sift” 岡本豊訳 徳間書店。
- Chester I. Barnard (1970) “The Functions of The Executive” 山本安次郎訳 ダイアモンド社。
- Loso = Agnew (1950) “Clerical Office Practice” South Western Publishing
- Susan Vinnicombe (1980) “Secretaries, Management and Organizations ” Heinemann Educational Books
- Jeffrey A. Timmons (2003) “New Venture Creation” 千本倅生・金井信次役 ダイアモンド社。
- David Robinson (1992) “The Naked Entrepreneur” 川上宏訳 千倉書房。
- Solomon M. Karmel and Justin Bryon (2002) “A comparison of small medium sized enterprises in Europe and in the USA” London: Routledge.
- Sue Birley and Ian C. MacMillan (1997) “Entrepreneurship in a global context” London; New York: Routledge.
- Harvard Business School Press (1991) “Entrepreneurship: creativity at work” Harvard Business School.
- Richard John Stapleton (1985) “The entrepreneur: concepts and cases on creativity in business” Lanham, MD: University Press of America.
- John G. Burch (1986) “Entrepreneurship” New York: Wiley.
- A. David Silver (1986) “The entrepreneurial life: how to go for it and get it” New York: Wiley.
- Anthony Giddens (1991) *Modernity and Self-identity: Self and Society in the Late Modern Age*, Polity Press.  
(秋吉美都・安藤太郎・筒井淳也訳 (2005) 『モダニティと自己アイデンティティ』ハーベスト社。)
- Ulrich Beck, Anthony Giddens, Scott Lash (1994) *Reflexive Modernization*, Polity Press.  
(松尾精文・小幡正敏・叶堂隆三訳 (1997) 『再帰的近代化』而立書房。)
- H.B. Galatt /Carol Galatt (2003) *Creative Decision Making~Using Positive Uncertainty, Crips Learning*.
- John D. Krumboltz/Al S. Levin (2004) *Luck Is No Accident*, Impact Publishers, Inc.  
(花田光世・大木紀子・宮地夕紀子訳 (2005) 『その幸運は偶然ではないんです！』ダイアモンド社。)
- Schein, E.H. (1978) *Career dynamics: matching individual and organizational needs*, Addison-Wesley. (二村敏子・三善勝代訳 (1991) 『キャリア・ダイナミクス』白桃書房。)

Schein, E.H. (1990) *Career Anchors: discovering your real values revisited edition*,  
Jossey-Bass/Pfeiffer. (金井壽宏訳 (2003) 『キャリア・アンカー：自分のほんとうの価値  
を発見しよう』白桃書房.)