

秘書職における会計現象

—秘書現象のフレームの中で—

狩野 一久

1. はじめに

経営組織体におけるトップ・マネジメントと秘書の関係は、秘書がトップ・マネジメントの業務を補佐することに始まるが、その補佐のあり方も今日において少しずつ変容していると思われる。

アメリカの秘書の実態にもみられるように単純な秘書業務（たとえばタイプ業務等の技術的秘書業務）の評価が下落する一方で経営に寄与するアドミニストレイティブ・セクレタリーの業務は相変わらず高い評価を受けている。洋の東西を問わず上司と秘書のパートナー・シップあるいはペア・シップによって成り立っている補佐機能は、秘書機能（あるいは秘書の）の本質として考えられるが、とりわけトップ・マネジメントに対する秘書のパートナー・シップあるいはペア・システムにもとづく補佐機能のあり方が、アメリカあるいは日本の秘書業務の将来性を担っている。それゆえに秘書業務の高度化を企図し、その秘書能力を高めるためには、秘書の業務全体を明らかにするとともに学際的色彩の強い業務を分野別にグルーピングし、その全体的諸関係をフレーム化する必要がある。

本論稿において、まず固有の秘書業務に対する疑義の論点について考察する。この考察にあたって村上哲大教授の所論にもとづいて各秘書業務の論点を明確にし、その本質にせまりたい⁽¹⁾。次いで固有の秘書現象を中心にしたフレームの形成を設定し、このフレームの中の一つとして会計現象の考察を行うつもりである。

2. 固有の秘書業務

(1) 秘書業務と補佐機能

秘書学の科学性を論ずる場合、経済学や法律学などの既存の学問に比べ、歴史的に新しい理由もあるが他の学問分野に対して独自性の欠如があげられている。とりわけ秘書学における研究対象の秘書業務（秘書現象のうち一般的業務として認知されているもの）⁽²⁾に秘書固有の業務が存在するのか、しないのかの論点である。

秘書とは、「重要な仕事についているひとの側近にいて、そのひとの実務を手助けする者を指す」⁽³⁾と考えられており、さらに具体的には、「企業・団体等の組織内で、重い職責をもち、管理的・専門的職務分野にある人、また個人としてもその仕事から代行、補佐を必要とする人などの信頼に応え、すぐれた実務処理技能をもって、必要者の補助的業務等を分担・代行し、職務上知りうる事からの機密を保持し、情報の伝達と収集等をはかる職務・職業である」⁽⁴⁾と定義づけられている。

上記において重要な仕事についているひと、あるいは、重い職責、管理的・専門的職務分野にある組織並びに個人は、企業で言えばトップ・マネジメント、ミドル・マネジメントおよび特別な専門分野の個人を指していると思われる。

トップ・マネジメントは、経営の最高地位にあつて、経営戦略にもとづいて経営方針、経営計画を設定し、次いで経営上の意思決定や経営活動の総合的統括を行う組織上のトップである。この最高経営組織には、会長、社長、副社長、専務・常務取締役、平取締役が入り、通常経営会議の場が経営執行の中心となっている。

ミドル・マネジメントは、トップ・マネジメントの設定した経営方針や経営計画等の命令にしたがって、それぞれの担当部門（総務・人事・経理・営業・各種製造部門等）の具体的な業務計画の設定とその執務を指揮・監督・実践する階層であり、これには各担当の部長、課長が該当する。

わが国の企業経営組織体の場合、秘書業務の行われる機関は圧倒的にトップ・マネジメントに付属していることは周知のとおりであり、ミドル・マネジメントに付属する秘書業務機関はほとんどみられない。ただしミドル・マネジメントに対して存在する秘書業務は、各部門のそれぞれ固有の専門業務と兼務して行われているケースが実態調査の結果、多くみられるところである⁽⁵⁾。

次に上記の秘書の定義から、トップ・マネジメントやミドル・マネジメントに対する秘書職いわゆる秘書の役割は、トップ・マネジメントの業務の手助けあるいは補助的業務を分担・代行し、情報の伝達に収集等をはかる職務を遂行することになる。この職務は補佐的職務であり、これらの補佐的働きが秘書機能の中心となっている。すなわち秘書の機能（あるいは働き）は、上司の業務を全うさせるべくこの業務を補佐することであり、上司の補佐業務が中心となっている。

ところで、固有の秘書業務を論ずる場合、先に指摘したように各種業務そのもの、あるいは補佐的機能としての補佐業務は、秘書固有のものではないとする議論が多い。

それは経営組織体全体がボトムアップ的特質をもった幾重もの補佐機能によって成り立っているからである。トップ・マネジメントから下位組織に命令あるいは権限委譲の体制の中で各職務の完遂とその責任が義務づけられており、同時に、その職務の完遂と責任の全うによってトップ・マネジメントを補佐するシステムを有することである。またトップ・マネジメント内部でも副社長、専務・常務取締役、平取締役等は、トップ・マネジメントとしての役割業務を果たすことが責務であるが、このことは同時に社長を補佐する働きを有している。いわゆる代表取締役社長を起点にし、ここから下部方向へ発令された命令にもとづき、業務の遂行が完遂されることは、結局下部組織から、トップの方向に向い幾重もの輻湊した補佐機能が社長に集約することにもなる。社長が行う経営上の意思決定には、数多くの補佐が必要であり、この補佐機能は、多重構造になっていることである。たとえば、トップ・マネジメント内部においては、社長といえども限られた認識能力や限られた時間での執務を実行しているのであり、それには当然能力や時間を補うために補佐役が必要となる。具体的には将軍に対する参謀、指揮者に対するコンサートマスター、就中社長に対する戦略スタッフなどが補佐役の典型としてあげられている⁽⁶⁾。

このように考えた場合、秘書の上司に対する補佐の位置づけはどのようなであろうか。トップ・マネジメントに対する秘書の補佐的業務と前述した経営組織体全体における多重構造の補佐的業務とは、同一視できない部分もっていると思われる。

それはまずトップ・マネジメントは、企業の最高責任者であり、経営全般にわたる意思決定をたえず行っていかなければならず、このパートナーとしての補佐的業務こそが秘書業務の特質であり（少なくともわが国における秘

書の形態は、そのようにとらえることができる)、トップ・マネジメントの上司と秘書のパートナー・シップのあり方が、他の補佐業務と相違するところである。他の部門では、トップ・マネジメントの上司と秘書のようなパートナーシップは通常みられないのが普通であり、もしミドル・マネジメント等の上司と秘書的業務を司る者との間に同様のパートナー・シップがあったとしても、逆にそれは前者のトップ・マネジメントと秘書の関係と同様の関係になるところから、上司と秘書(秘書でない者が秘書的業務を行ったとしても、それは秘書業務に他ならないのである)のパートナー・シップあるいはペアー・シップの一般化に他ならない。

さらにまたトップ・マネジメントと秘書のパートナー・シップにもとづく補佐業務は、その経営遂行のレベルの高さに特質があり、ミドル部門やロワ部門とでは、相違するところである。特に、トップ・マネジメントの旗手である社長の意思決定や業務命令等の失敗は、経営基盤を危うくし、企業の存続に直接影響を及ぼすだけに、秘書のその補佐的業務の役割は甚だ大きいものといわざるをえない。それゆえにアメリカにみられるように、エグゼクティブ・セクレタリー、アドミニストレイティブ・セクレタリー、およびアドミニストレイティブ・アシスタントといわれる高度な能力をもった秘書が求められることは至極当然であろう。そこには多くの資質や能力が求められ、経営上の補佐機能はもとより、たえずパートナーとしての責任を果していかなければならない。

(2) 秘書機能と固有の秘書業務

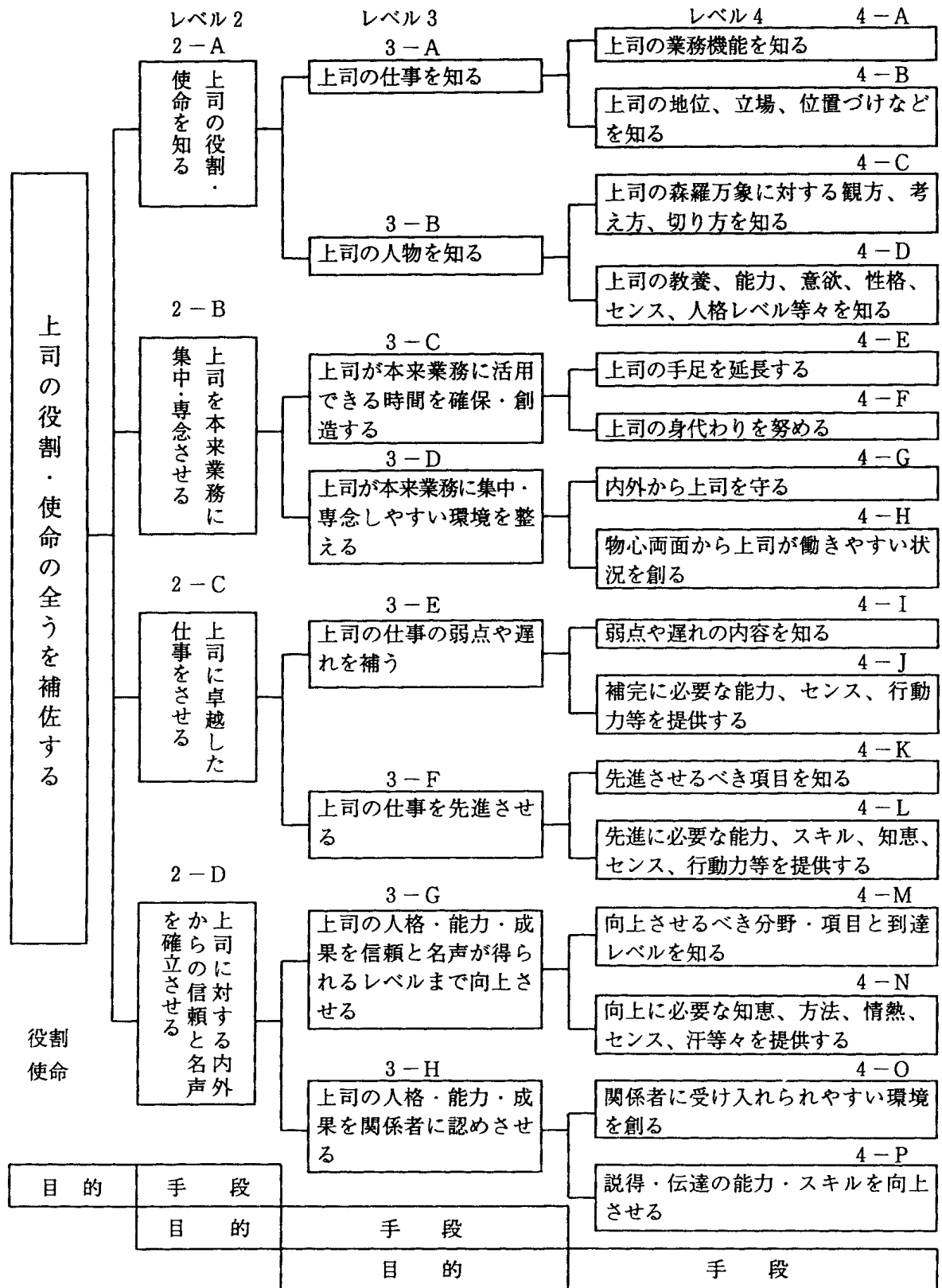
村上哲大教授は、秘書機能を目的と手段の体系的連鎖により、秘書業務を上司との関係で図示されているので次に示す(村上哲大著『秘書学原論』62~63頁参照)。

同教授は、秘書は上司の役割・使命の全うを補佐することが、秘書の役割・使命のもっとも高いレベルでの機能であることを述べておられる⁽⁷⁾。

また、下記図表1にみられるような機能の具体的業務は、次に示す4つのレベルの機能に関するものを下記図表2のように項目別に分類表示されている⁽⁸⁾。

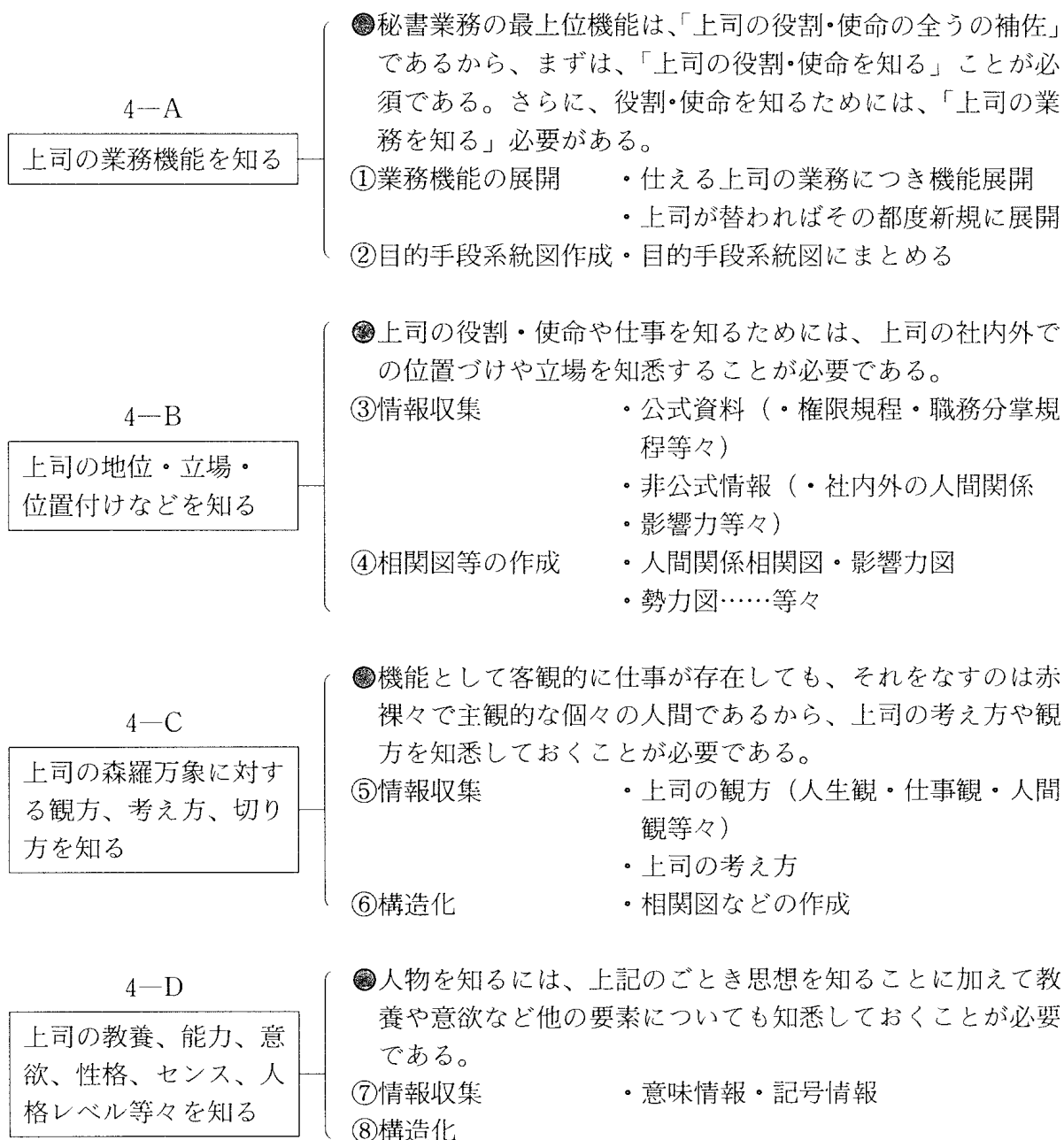
下記の具体的業務そのものは、秘書の固有のものとしての把握は難かしいが、レベル1(上司の役割・使命の全うを補佐する)、レベル2(2-A 上司の役割・使命を知る、2-B 上司を本来業務に集中・専念させる)、レベル3(3-A 上司の仕事を知る、3-B 上司の人物を知る、3-C 上司が本来業務に活用できる時間を確保・創造する、3-D 上司が本来業務に集中・専念しやすい環

図表 1 秘書機能＝秘書がなすべき業務の目的手段系統図



境を整える, 3-E 上司の仕事の弱点や遅れを補う, 3-F 上司の仕事を進めさせる, 3-G 上司の人格・能力・成果を信頼と名声が得られるレベルまで向上させる, 3-H 上司の人格・能力・成果を関係者に認めさせる), レベル4 (図表1および図表2のとおり) に見られる機能は, まさしくパートナー・シップ体制に他ならないように考えられる。したがって業務そのものに秘書固有のものを見出すことより, その経営という業務水準の高さとパートナー・シップという特質に固有の職務性を見出すことができるとされている⁽⁹⁾。

図表 2 秘書業務機能の具体的業務



4-E

上司の手足を延長する

- 初歩的な補佐の段階であり、上司の本来業務から派生する作業、庶務事項、雑用等々、上司の手足や五感を延長するといった内容の仕事である。
- ⑨時間管理 ・スケジュール作成・スケジュール調整
(スケジュー・予定の確認・緊急突発への対応
ール管理)
- ⑩来客の接遇・電話の受付、応待・来客の受付、応待
・接待準備、後始末・客の個人情報管理
- ⑪慶弔処理 ・慶弔対応(祝電・弔電、見舞金等)
・慶弔事出席準備・慶弔行事運営補助と後始末
- ⑫文書管理 ・郵便物の受・発信・文書の分類・整理・保管・
保存・文書作成(定型的なもの)・文書清書
- ⑬事務機器の ・ワードプロセッサ運用・管理
運用・管理 ・複写機・ファクシミリなどの運用・管理
・パソコンの運用・管理
・事務機器に関する情報提供
- ⑭会議運営 ・会議開催準備・会議運営と事後処理
- ⑮出張手配 ・出張の準備・手配・出張の事後処理
- ⑯経理的事務 ・諸会費の支払手続・備品・消耗品の購入、管
理・旅費、交際費等の仮払と精算
- ⑰連絡・調達 ・社内の連絡・調整・折衝
・折衝 ・社外への連絡・調整・折衝
- ⑱上司の雑務 ・上司の雑務・不測事態への備えと対応
その他

4-F

上司の身代りを務める

- 本来は上司が遂行したほうが良質のアウトプットが出せるのであるが、上司にその仕事以上に重要で優先順位の高い仕事がある場合に秘書その他が代わるケースである。
- ⑲代理出席 ・冠婚葬祭への代理出席
・各種会議、会合への代理出席
- ⑳代行作成 ・非定型文書の代行作成(礼状、論文等)
- ㉑代行接遇 ・上司の代理として接遇
- ㉒管理代行 ・社印、代表印の管理と押印

4-G

内外から上司を守る

- 上司は社会的地位も高いことから様々な形での外圧があるのでそれから守ることが必要。
- ㉓外圧の排除 ・電話・面会・マスコミ等への門前対応・不良情報の排除・情報スクリーニング

4-H
物心両面から上司が働きやすい状況を創る

- 上司は激務をこなしているのも心理的にも物理的にも働きやすい環境づくりが必要。
- ②4 オフィス管理 ・上司の部屋の3S（整理・整頓・清掃）
・応接室の3S
- ②5 什器 ・備品・消耗品の購入・管理
- ②6 オフィス環境 ・オフィスレイアウト・環境整備
- ②7 通勤手段 ・通勤方法・社外外出時の配慮
- ②8 住居・健康 ・健康診断・単身赴任者への配慮
- ②9 伸び伸びと ・上司の話を積極的に傾聴―聞き上手
仕事ができ・最低限気兼ねのいない存在―アットホーム
る心理的空・闊達で促進的なオフィスアトモスフィア
間づくり
- ③0 動機づけ ・激励・賞讃・承認・聞き役
(モチベーション)

4-I
弱点や遅れの内容を知る

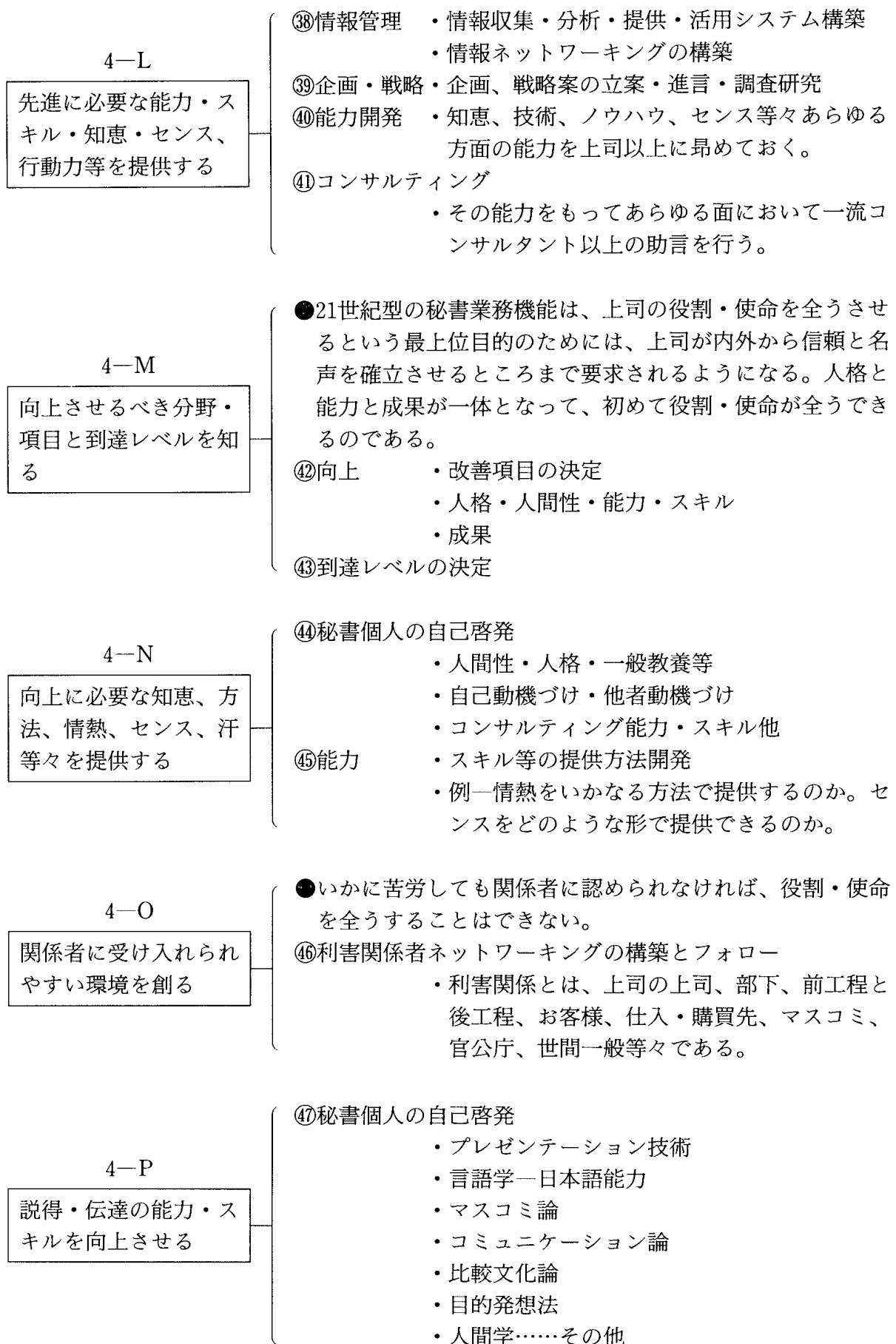
- 卓越した仕事をするための必要条件には2つがあり、その1つが、ある基準に対して劣っている部分を基準まで回復させることであり、2つは、ある基準より先進することである。ここには、前者をとりあげている。
- ③1 進捗管理 ・計画と実績との差異把握・情報管理
- ③2 マイナス点 ・上司の弱点・強点把握・問題解決策立案
発掘と解決・上司本人と仕事に対する内外の評価情報収集策

4-J
補完に必要な能力・センス・行動力等を提供する

- ③3 改善項目選定 ・優先順位決定
・6W3H での実行計画
- ③4 できる条件 ・能力などの経営資源確保
作り
- ③5 実践活動 ・自己および関係者への動機づけ

4-K
先進させるべき項目を知る

- 卓越した仕事をするための第2条件は、他者より、ある基準より、先進することである。
- ③6 上司と秘書の役割作成 ・使命の明確化・目的手段系統図作成
- ③7 先進させるべき項目の評価



ところで具体的業務の中であえて秘書固有の業務をあげるとすれば、上司の日程管理のスケジュール作成あるいはスケジュール調整が秘書固有の独自の業務部門と考えている。この業務が秘書課（室）以外の部門でも行われていると思われるが、それゆえに固有のものとするにはできないという見解もある。しかし、この業務は、秘書課（室）以外の部門においては、秘書課の課員でなくても同部門の者が秘書的業務を行っているものであり、その本質も上述のようなパートナー・シップにもとづいていると思われるからである⁽¹⁰⁾。

(3) 秘書業務と一般業務

続いて秘書業務の固有化を論じる場合、経理、人事、営業、総務等の一般業務との差異はどのようになっているか。この場合、業務そのものに差異をみつけることは困難であるが、秘書業務と一般業務の役割あるいは働きなどの観点からその対比をすることは有意義である。村上教授の所論によれば、図表3のような対比項目にもとづいて、詳細に分析されているので以下に示し、この差異を通じて秘書業務の特色を抽出していきたい⁽¹¹⁾。

下記の図表3にみられるように、秘書業務の基本は、前述した秘書機能の各レベルの項目と密接に関係しており、なかでも秘書業務を行うにあたって、その「役割・使命」、秘書業務の「存在理由・存在価値・存在目的」、「機能（はたらき）」、および「秘書業務関係の成立条件」には、必ず上司と秘書のパートナー・シップにより遂行されている特質が顕著にみられ、他の一般業務における場合との決定的相違点をもっている。さらに「責任と評価」、「仕事の分担関係」、「仕事の範囲」、「仕事の質」、「仕事の価値」、「補佐の内容」、「必要能力」、「教養・常識・識見・品性・人間性・人格」、「行動特性（意識的行動と無意識的行動）」、「心構え・姿勢・性格」並びに「実践上の特徴」の項目における秘書業務は、一般業務に比してパートナー・シップにもとづきながらその職務に高水準の能力が求められていることに特質をみることができ。けだし、秘書のパートナーであるトップ・マネジメントの経営業務は、誤った認識や判断に伴った意思決定により経営が大きく左右されることになりかねないからである。

このように考えていけば、秘書業務の固有性が、他の一般業務と明確に区分されてくるとと思われる。

したがって秘書業務あるいは秘書現象を対象にした秘書学の理論化において、秘書固有業務の特質を中心にし他の学問分野と融合した学際的分野をフレーム化することが理論構築と秘書学全体の把握を可能にすると思われる。

図表 3 秘書業務と一般業務との対比表

対比項目	秘書	一般業務
1. 役割・使命	<p>①補佐対象者（以下上司という）の「役割・使命が全うできるよう補佐すること」である。 これは勿論、最上位の役割・使命であるが、ここで既に役割・使命の高さ、重要さを彷彿させるものがある。 自分のために仕事をするのではない。上司のためにするのだ。</p>	<p>①一般業務では、「己れに与えられた職務を全うする」のである。 自分の担当業務を自分のために自分で行うのである。そこには誰かのためにという発想は存在しない。上役や部下がいても彼らのために仕事をするのではない。</p>
2. 存在理由・存在価値・存在目的	<p>①「秘書の役割・使命を全うすること」である。 ここで秘書の役割・使命とは、「上司の役割・使命が全うできるよう補佐すること」である。 ただし、条件がある。それは、秘書の総費用を超えるアウトプットを出すという歯止めである。また、そのアウトプットは、上司の仕事における成果として評価されるのである。</p>	<p>①自分の担当業務で己れのコスト以上の成果を出せばよい。 アウトプットの評価は秘書のそれにくらべると直接的であり容易である。</p>
3 機能（はたらき） 秘書は一般業務とくらべていかなる機能を果たせばよいのか、すなわち、どんなはたらきをすればよいのか、についての比較。	<p>①「上司の役割・使命の全うに必要な全ての機能の中で上司の本来機能を除くすべての機能」である。 ②無条件的に言えば上のおりであるが、具体的な場における役割や仕事の分担関係は、所属する組織の制度・性格、上司と秘書双方の能力レベル……等々の差異によって多様な形をとる。 ③機能の内容は、「もってゆき方」、「進め方」といった方法技術が中心となる。</p>	<p>①自分に与えられた役割・使命を全うするために必要なすべての機能である。 ②一般業務では「上司のために」というのではないから、役割や仕事の分担関係は、どの組織においても、ほとんど差異はみられない。 ③固有技術を中心として進められる。</p>
4. 秘書業務関係の成立条件	<p>①仕えるべき上司が存在すること。 秘書は仕える上司あつての秘書である。</p>	<p>①上役（管理者）は前提条件とはならない。 たとえば、上役が死亡しても己れの仕事が消えるわけではない。</p>

対比項目	秘書	一般業務
5 責任と評価	<p>②上司が己れの役割・使命を全うするといった観点からみて秘書を必要とする客観的な条件が存在していること。 その条件とは、相当の地位や権限や能力をもち、多大の成果向上余地を残している人が、雑多で莫大な仕事を抱えており、その一部を適切な能力をもっている人に補佐させることによって、その人の総コスト以上の価値を生み出せる状況が存在していることである。</p> <p>③秘書がその担当能力をもっていること。 秘書業務が客観的に存在していても、それを処理できる能力がなければ、成立しない。お茶くみしかできない人ではコスト以上のアウトプットを期待することはできない。</p> <p>①秘書の行為による結果の責任と毀誉褒貶は、原則としてそのすべてが上司に帰する。 業務上における上司と秘書の関係は、不可分の一体関係であり、秘書は上司の名において職務を遂行する。それゆえ、黒子的、匿名的という特徴をもつのである。</p>	<p>②上役個人についての条件といったものは必要でない。 あくまでも、組織上の必要性から仕事が生まれてくるのである。</p> <p>③一般業務における能力は、上司の補佐ができる能力ではない。 人事とか経理といった己れが担当している職務を処理する能力である。</p> <p>①一般業務では、独立した役割分担がなされており、自分の名前で仕事をするため、責任も評価も直接、自分に帰属することになる。 この点で、評価は直接的である。</p>
6. 仕事の分担関係	<p>①上司と秘書の分担関係は連帯保証関係に似ており不可分一体である。 すなわち、どの仕事に対しても共同で責任をもつが、一方が処理すれば仕事は完了する。第三者からみれば仕事が一体となって分かちがたいからである。</p> <p>②いわば二人三脚の関係、二人で一人の関係ともいえる。</p>	<p>①担当職務に関してはあくまで個人の責任でそのすべてを行う。 たとえば、アシスタントに手を借りた仕事でも責任は自分にある。</p> <p>②個人の徒歩競走のように各個人は独立関係にある。</p>

対比項目	秘書	一般業務
7. 仕事の範囲	<p>①上司個人の役割・使命を上限とするのでその範囲は広い。 ピラミッド型をなし裾野が広い。</p> <p>②どこまでやるかは秘書の能力との関係関数で決まる。 秘書に能力が高く広げればいくらでも範囲を拡大できるが、低く狭ければおのずとその範囲が限定される。</p>	<p>①職務分掌規程などによって自分の職務範囲は決まっており、範囲は狭い。</p> <p>②自分の担当範囲はすべてやるのが当然だ。 一般的には職務と能力との対応を考えながら仕事を与えるから、仕事と能力との間に大きなギャップが生じることは少ない。</p>
8 仕事の質	<p>①仕事の奥行きには無限の深さがある。 ここでいう質には2種類がある。1つは、仕事の種類における質の差であり、たとえば、戦略の提案と複写業務の差である。2つは、ひとつの仕事における奥行きの高さである。たとえば、お茶の出し方にも百人がやれば百人の差がでてくるのである。 以上、双方の意味において、質の差が大なのである。間口が広いうえで奥も極めて深い。</p> <p>②質についてもどの程度までやるかは、秘書の能力と意欲、上司の能力と意欲と期待などとの関数関係で決まる。</p>	<p>①通常、一人が担当するのは、同質の仕事である。 高度の専門技術を必要とするような仕事と清掃作業を同一人に担当させるようなことはしない。</p> <p>②すべてをやることが前提とされているから、関数関係とはならない。</p>
9. 仕事の価値	<p>①程度の格差は大きいですが、全体的にみて、高価値の仕事が多い。 なぜならば、上司の仕事は、本来、高価値業務が多く、それらを補佐するのが秘書の仕事だからである。 FAXで情報を提供するなど作業としては単純のようにみえても、内容の重要なものが多いことから、タイミングや宛先などには細心の注意が必要である。</p>	<p>①原則として、同一人が担当する仕事内では、大きな価値の差は存在しない。 一人が分担する業務の中味は原則として同価値である。</p>

対比項目	秘書	一般業務
10. 補佐の内容	<p>②秘書の仕事と上司の仕事は一体不可分の関係にあるから秘書の仕事の価値は上司の仕事の価値に包含される。</p> <p>①仕事の量をこなす。 これは、時間を確保するためであるが、手足延長型の雑務処理と身代り機能の2つが代表的。</p> <p>②仕事の質を向上させる。 これにも2つあり、1つは、遅れを取り戻し、追いつくというキャッチ・アップ機能であり、2つは、他人より他社より先進・卓越させるという先進・卓越機能である。</p> <p>③人格を向上させる。 これも2つあり、1つは、人格向上援助機能であり、2つは、PR機能である。</p> <p>④業務全体の効率を向上させる。</p> <p>⑤業務環境を整備する。</p>	<p>②一般業務においては上司の仕事とは独立しているから、価値についても、担当業務そのものから決まってくる。</p> <p>①自分の仕事を自分のために行う。 もちろん、雑用的な仕事もあるが、それほど多くはない。</p> <p>②自分の能力や自分の仕事の遅れは自分のために自分で回復させる。先進・卓越させるのも自分でしかない。</p> <p>③自分のために自分で人格を向上させるしかない。</p> <p>④自分で自分の仕事を効率的に行う。</p> <p>⑤自分の業務環境は自分で整備する。</p>
11 必要能力	<p>①能力の広さと深さにおいて卓越した水準が要求される（質と幅の双方）。 理想的には広さと深さにおいて上司を凌駕するレベルが必要だ。</p> <p>②とりわけ重要な能力が「方法技術」である。 方法技術とは、いわば「仕事の進め方・もってゆき方」の技術であり、秘書にとっての必須能力である。</p>	<p>①一般業務では能力の広さと深さはほぼ限定的である。 経理のなかでも債権管理だけを担当するというようにごく小部分に分割されている。</p> <p>②「固有技術」のほうが大切である。 固有技術とは、「その仕事にだけ必要な技術」であり、設計部員の製図技術などがその典型である。</p>

対比項目	秘書	一般業務
12. 教養・常識・ 識見・品性・ 人間性・人格	<p>③秘書業務には秘書業務だけに特有の「固有技術」というものは見当たらない。 他のいずれかの仕事で使われている知識、技能、技術を組み合わせさせて使っている。 しかし、それらを活用する場合の組み合わせ方や質的レベル等においては特徴を認めることができる。</p> <p>①直接的な仕事能力のほかに、広くて深い教養、健全な常識、高い識見と品性、さらには豊かな人間性と完成された人格が必要である。 秘書は社内外の高位の人と接触する機会が多いのがその理由である。人は己れの器を超える部分はみることができないから常に自分の器を大きくするよう限りない自己啓発に努めなければならない。 秘書の仕事は、その人の人間としての出来具合がそのまま仕事に現れる。</p>	<p>③一般業務には必ず「固有技術」が存在する 固有技術、固有知識の違いが総務や人事といった部門や仕事の違いをつくり出しているのだ。</p> <p>①仕事能力に優れていれば、たがいのことはやってゆける。 もちろん、教養や人間性そして人格は高ければ高いほどよいのはいうまでもない。</p>
13. 行動特性(意識的行動と無意識的行動)	<p>①秘書業務は、即刻性、突然性、刹那性といった特徴をもつ。それゆえ、大半が微動作の連続となるが、微動作は、通常、意識的になされることは少なく、それらのほとんどは無意識的に行われる。 そこには、ありのままの人間が赤裸々に表出される。それゆえに、観念のレベルの出来具合が重要になる。心がそのままに現れるからだ。</p>	<p>①一般業務は、ある程度のまとまりがあるので、ポイントごとに意識をもって対応することが可能である。</p>

対比項目	秘書	一般業務
14 心構え・姿勢・性格	<p>①気配り、気転、気付き、気構え、奉仕、等々“気”を中心とした仕事ぶり、が強く要求される。多様、多彩な人間関係の仕事だからである。</p> <p>②限りなき優しさと毅然とした態度の調和、止揚が必須である。</p> <p>③公平さと公正さが必須である。</p> <p>④意欲、忍耐力、バランス感覚、感受性、限りなき向上心……等々がとくに必要である。向上心こそがすべての土台になるからである。</p>	<p>①一般業務でも“気”は大切であるが、とくに強調すべきほどのことではない。</p> <p>③一般業務ではそれほど気にすることはない。</p> <p>③当然ではあるが、特記するほどではない。</p> <p>④一般業務にも必要ではあるが秘書業務ほどではない。向上心はどの仕事でも必須であることはいうまでもない。</p>
15. 実践上の特徴	<p>①能力・意欲・担当範囲、出来ばえ等においての個人差が極めて大きい。</p> <p>②秘書学は人間学である。 そこには、人間の赤裸々な姿が現れてくる。 理性と感性、ホンネとタテマエ、論理と非論理、私欲と公欲…等々の赤裸々な世界が出現してくる。 人間性の論理と能率の論理を常に視野に入れその止揚を心がけることが必要。</p> <p>③属人的、人間的<small>じんかん</small>な業務が多い。 接遇・伝達等々。</p> <p>④機密事項を取り扱うケースが多い。 人事異動など。</p> <p>⑤感覚力やセンスを必要とする場合が多い。 接遇、慶弔、各種文章など。</p> <p>⑥上司の身辺で行う仕事が多い。 受発信、接遇など。</p>	<p>①範囲は限定され能力も職務に対応させているので個人差はそれほど大きくはない。</p> <p>②たとえば会計学は人間学とはいえないように人間学的要素は弱い。 理性的、合理的、タテマエ論を中心として進められる。 能率の論理、コストの論理が優先する。</p> <p>③物<small>もの</small>や書類をつくる仕事を中心。 人事や営業などでは対人的な仕事も多い。</p> <p>④経理、人事など特定の部門以外では機密事項は多くない。</p> <p>⑤特に気にかけるほどではない。 あればあったにこしたことはない。</p> <p>⑥仕事上での必然性はない。</p>

対比項目	秘書	一般業務
	<p>⑦準備的、後始末的、派生的、アクセサリ的な仕事が多い。 会議の準備・後始末、受発信等々。</p> <p>⑧人と人をつなぐ仕事が多い。 コミュニケーションをよくする仕事など。</p> <p>⑨理解、認識してそれを伝達するという仕事が多い。 タテ・ヨコの連絡</p> <p>⑩元来は定型業務のはずであるが、実際の場合では判断を要求される場合が多い。 定型業務には処理するに際して判断を要するものとそうでないものとのふたつがある。秘書業務には判断を要する仕事が多い。電話や来客への応待、情報収集、スケジュール調整……等々。</p> <p>⑪日々が問題解決の連続である。 小さな問題が頻発する。まさに葛藤の連続である。</p> <p>⑫断片的で多種・多彩な作業が多い。 それゆえに、優先順位のつけ方と同時並行処理がきめ手となる。</p> <p>⑬非常事態の発生がある。 上司は社長など高ポストの人が多いため責任上、非常事態に出くわすことがある。秘書も迅速な対応が要求される。</p> <p>⑭場合によっては、上司の私生活にふれることが出てくる。</p> <p>⑮高度の緊張状態が連続する。</p>	<p>⑦本来業務が主体であり、準備的、後始末的、派生的、アクセサリ的な仕事の比重は小さい。</p> <p>⑧ごく一部の仕事を除いては、とりたててというほどのことはない。</p> <p>⑨いずれの仕事でも理解、認識は必要だが、特徴とするほどではない。</p> <p>⑩定型業務で判断を要する仕事は少ない。</p> <p>⑪頻度は秘書ほど多くはない。 しかし、構造的な問題を抱えていることが多い。</p> <p>⑫一般業務ではかなりのまとまりをもつ仕事を中心になる。</p> <p>⑬一般業務では責任の範囲が狭いから非常事態の発生に出合うことは極めて稀である。 ある程度の予測もできる。</p> <p>⑭私生活にふれることは原則としてありえない。</p> <p>⑮一部の仕事を除いては、この点では楽である。</p>

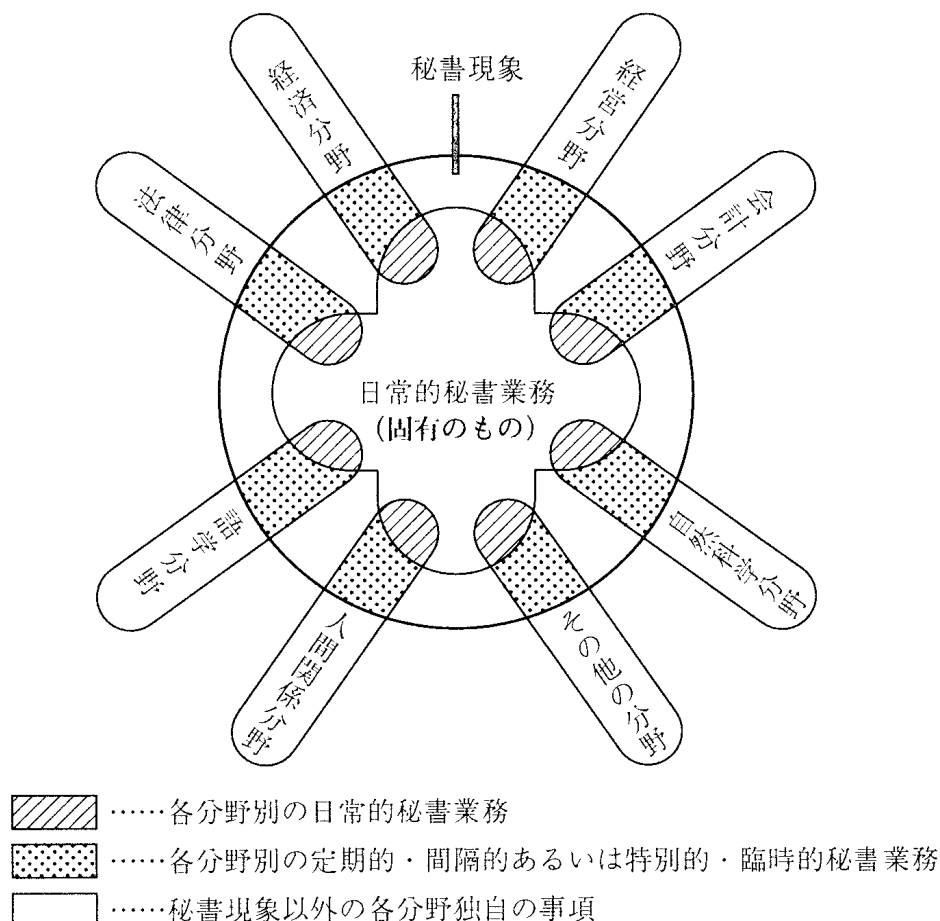
3. 秘書現象のフレーム

前項に論述した秘書業務あるいは秘書現象を秘書業務の固有のものとしてフレームの中核におき、各分野別にブルーピング化して全体的関係をフレームにより図式化すると次のとおりとなる⁽¹²⁾。

このフレームにみられるように秘書固有の中心的業務はもとより、多くの学際的分野いわゆる他の既成領域の学問分野が入り込んでいることが、つとに特徴づけられるため、秘書学は、他の学問分野と融合した学際的色彩の強い学問分野ということになる。

また秘書現象のフレームには、秘書業務固有の日常的・反復継続的業務が位置し、各分野別（経営分野、経済分野、会計分野、法律分野、語学分野、人間関係分野等々）の日常的・反復継続的秘書業務が加わり、さらに秘書業務固有のもので日常的でない定期的・間隔的業務および各分野の定期的・間隔的業務並びに特別的・臨時的な秘書現象に分けることができる。

図表 4



最近多くの議論がよせられている能力開発論や秘書の資質論には、いくつかの切り口によるアプローチが行われているが、やはり上記のフレームを設定し輪切りにしたフレームの水平的思考及びその垂直的思考の立体的フレームとそのスタンスのうえで論じる必要があるものと推察される。

4. 秘書職における会計現象

(1) 会計業務と会計現象

前項フレームの一つとして会計分野をあげているが、秘書業務として一般的にとりあげられているものに「経理事務」（田中篤子編著『秘書学概論』14頁）がある。この「経理事務」の中には、諸会費の支払手続、旅費等の仮払と精算手続が入っており、これらは代表的なものとしてあげられている。これらの日常的な経理事務以外に秘書業務あるいは秘書現象としてあらわれてくる会計業務あるいは会計現象が実際さらに多いことが伺える。たとえば、小口現金、交際費（または機密費）、為替換算処理、貸借対照表・損益計算書等の財務諸表、経営計画・経営統制（管理会計分野）、役員報酬・賞与・役員退職給与、加入団体会費、役員貸付金、寄付金、使途不明金、政治献金、粉飾会計、横領、背任等があげられる。この中には、秘書業務上における会計業務（会計現象における日常的・継続的な業務面を有しているものを会計業務とし、私自身会計現象と区分している）として行われるものもあれば、会計業務以外の会計現象の理解が、いろいろな秘書業務の場面に応じて対応すべき秘書の判断材料を提供してくれるものである。

特にトップ・マネジメントは、経営活動を記録してくれる会計数値により、過去の実績から将来を予測し、企業経営の舵取りを行う責任がある。貸借対照表（財政状態をあらわす）や損益計算書（経営成績をあらわす）をみて、企業の収益性、安全性、生産性あるいは成長性を理解し、短期あるいは中・長期の経営戦略を練り、経営計画と意思決定をその都度実行していかなければならない。また国内外のライバル企業と競争して勝ち残るためには、たえず世界経済の動きや政治情勢、金融状況などを的確に把握することや、同業他社の経営戦略や経営分析の実態等の外的状況のみならず、自社内部の財政状態、経営成績、資金状況、人的関係、労働組合等の内的状況の的確な把握も必要となってくる。このような外的・内的状況の迅速で正しい情報を的確に把握するとともに適切な経営判断を常に執行していかなければならない。さらには、株主に対する利益還元等の配慮や顧客、債権者、地域社会、消費者等にも目を向ける必要があり、また環境問題や国際的貢献にも寄与しなけ

ればならない。トップの1つばかりの判断の誤りで内部的・社会的にも影響を与えかねないのである。

とりわけ企業は自らの力で維持および発展しなければならず、その意味で経済的な影響がもっとも大きいといわなければならない。この経済的状況をトップ・マネジメントに誤りなく与えてくれるのは、会計のみである。もちろん他の要素によって経済状況を理解することは可能であるが、数字によって表わされる会計情報は不可決のものといわなければならない。

(2) 会計に関する秘書現象の分類

森脇道子教授は『秘書概論』（建帛社）の中で、日常発生する必要業務を「定型業務」と「非定型業務」に分類され、さらにそれらを同時平行的に処理していかなければならないと記述されており、また、そこには質的かつプライオリティの問題を提起されている⁽¹³⁾。そこでこのような考え方にしたがって、会計現象を上記2節でフレームを設定したように3つの現象に分けてみた⁽¹⁴⁾。

第1に日常的会計現象、第2に定期的・間隔的会計現象、第3に特別的・臨時的会計現象に分け、この3つの中に秘書業務あるいは秘書現象として考えられるそれぞれの会計現象を次のように分類化してみた⁽¹⁵⁾。

(1) 日常的会計現象

- ① 小口現金
- ② 仮払金
- ③ 出張旅費（旅費交通費）
- ④ 交際費（機密費）
- ⑤ 為替取引（為替換算）
- ⑥ その他

(2) 定期的・間隔的会計現象

- ① 財務諸表（貸借対照表，損益計算書）
- ② 役員報酬・賞与および退職給与
- ③ 株主総会に係わる会計現象
- ④ 役員貸付金等
- ⑤ 加入団体会費等
- ⑥ その他

(3) 特別的・臨時的会計現象

- ① 寄付金
- ② 使途不明金

③ 政治献金等

④ その他

① 日常的会計現象

これは、経営者等が日常の経營業務執行に伴って発生するもので、前述した出張旅費および得意先等取引先との交際接待の仮払い、その後の精算、海外視察等の出張における為替換算の会計処理、秘書課（秘書室）グループの小口諸経費の支払—インプレスト・システムか仮払金方式—などの会計業務が行われる。

また、次のような問題点についても秘書は職務上の知識として把握していなければ適格な補佐的機能を果せないと思われる。

(問題点)

(イ) 旅費規程と社会通念上の旅費の費用性

(課税当局に出張旅費が否認された場合、個人の給料あるいは彼員賞与として課税される。)

(ロ) 旅費交通費・海外渡航費と交際費に係わるもの

(得意先等のゴルフ接待をした場合、旅費交通費等は形態的把握ではなく機能的把握として捉えられるため交際費の費目として処理しなければならない。また海外渡航目的や同伴者—本人が障害者・国際会議出席に同伴する配偶者・通訳等の例外を除き—の費用支出について、とりわけ費目上の問題と課税上の問題が生起する。)

② 定期的・間隔的会計現象

この中で、とりわけ重要なものは、財務諸表である。経営者は、委託された企業経営を舵取りするため企業の財政状態や経営成績を貸借対照表や損益計算書等の会計上の情報資料によって理解し、意思決定を行わなければならない。また一方で株主への受託責任 (stewardship) として株主総会等でその報告をしなければならない会計責任 (accountability) がある。

今日、経営者のみならず株主への報告、決算公告、有価証券報告書の手段により会計情報のディスクロージャーが行われているが、情報利用者の経済的意思決定に有用な情報を提供する手段でもある。

以上のようなことから、経営者等を補佐する秘書課あるいは秘書にとって、経営者がもっとも重要とする財務諸表への見方と同等の知識と技術的理解が必要不可欠となってくる。

株主総会は、年に一度開催しなければならないが、経営者にとって最大の試練となっている。企業の経営者は、株主総会に対処するため経理内容その他の部分で総務部・経理部ならびに秘書課グループと綿密に打合せを行い株主総会に臨んでいる。

また経営者と会社間における取引、具体的には役員貸付金、役員への経済的利益の供与等があった場合、商法上や課税上の問題が数多く生じる可能性が高いため、これらの会計法規・法律行為についての理解や慎重な対応が望まれる。

秘書は、上記等の経営者に派生する定期的な会計現象の知識とその基礎に裏打ちされた秘書業務でなければ、補佐する役割を十分に果しえないであろう。

③ 特別的・臨時的会計現象

経営者は経営遂行上、ときには、寄付金、使途不明金あるいは政治献金の支出に関する意思決定を余儀なくされることがある。寄付金は企業イメージを上げたり、社会（国内外）への貢献のために行うことが多く事業を円滑に推進する効用をもっている。これらの意思決定を行う機関は、当然取締役会であり、それに伴って、秘書は、寄付金に関する会計上の問題点や社会的影響等の情報に関する理解も必要となってくる。

また経営のトップ・シークレットに該当する使途不明金や政治献金等の大変難しい問題が秘書業務に生じてくることも考えられる（以下、主なもの）。

- (イ) 許認可・巨額受注契約の獲得などの利権取得のための運動費；工作資金
- (ロ) 公務員等へのプライベートな響応・接待費
- (ハ) 政治家に対する政治献金、特に裏政治献金
- (ニ) 株主工作費，総会屋対策，労働組合対策費
- (ホ) 不祥事件等を隠蔽するための運動費・工作費
- (ヘ) その他

とりわけ、今日使途不明金に対して課税上、重課税が行われており（損金不算入のほかに支出額の40%の税額，措法62①，②，③），会社の負担が約97%増大することにもなる（使途秘匿金 平成6年4より課税強化）。

経営者は、経営全般のあらゆる責任と業務運営を担っており、これを補佐する秘書課あるいは秘書は、固有の秘書業務に対する精通はもとより、他の専門分野の日常的秘書業務ならびに定期的あるいは特別的・臨時的な分野に

係わる知識と技術等を修得しておかなければ、十分な補佐的業務を果せないであろう。

したがって、日常的な秘書業務以外に秘書現象として把握できる各分野の知識等の理解と経験が、秘書の能力向上に必要となってくる。

5. 結びとして

以上のように本稿においては秘書職をどのように理論化していくかを考察したが、それは秘書の本質的理解、秘書機能あるいは秘書業務と一般業務の比較により、固有の秘書業務を上司と秘書のパートナー・シップあるいはペアー・システムによって特質化した。そして特質化された補佐機能が秘書の本質的役割であると考えられるものである。

また、固有の秘書業務を中心に秘書現象のフレームの設定をすることにより体系化を図り、そのフレームの中に、各学問分野との学際的融合のフレーム体系の構築を模索した。これに伴い秘書現象の全体的把握が可能となり、秘書理論の体系化を形成することができると思われる。このフレームを水平的あるいは垂直的に、固有のもの・学際的融合のものをそれぞれ帰納的考察を行うことによって、理論の立体化や裾野の広がりをもつことが可能となる。

最後に、秘書職の会計現象は、前述したとおり秘書のパートナーであるトップ・マネジメントにとってもっとも重要な課題と解決を行わなければならない分野であることが理解されうる。それだけに失敗の許されないトップ・マネジメントを補佐する秘書にとって、秘書の能力の向上・開発は、つとに重要であり、この意味において能力開発の意義があると思われる。

注

- (1) 村上哲大著『秘書学概論』，都市文化社（1993年）。
- (2) 秘書現象と秘書業務の違いを、私は「秘書や秘書的な職業や職務と思われる様々な事象」（廣田傳一郎著『秘書概論』5頁）の秘書現象の中で、日常的・継続的に行われているもの、定期的・間隔的あるいは特別的・臨時的に行われているものを秘書業務として把握し、上記以外に係わる秘書の様々な現象を含めて、いわゆる「秘書現象」として考えている。
- (3) 荊木義行・小花和尚子・森本敦司著『秘書学入門』，2頁。
- (4) 藤本幹子著『現代の秘書』，4頁。
- (5) 三井加寿恵・小野塚久枝・高浜公美稿，「秘書科卒業生の「生活と意見」調査PART II（'94），『飯山論叢』，第12巻第1号（1995年），100～119頁。
本学の三井教授を中心として秘書科目担当の教員グループが、本学卒業生に対して、おおむね毎年度業務に関するアンケートを行っている。そのアンケ

ートおよび発表によれば、秘書課以外の各部門（たとえば総務部あるいは総務課に所属しながら、部長あるいは課長への秘書的業務を行っている。）における固有の専門業務の他に、当該部門の秘書業務（受付業務も含めて）あるいは、部課長に対する秘書業務を行っている実態が明らかになっている。

- (6) 伊丹敬之・加護野忠男著『ゼミナール経営学入門』, 387 頁, 388 頁。
- (7) 村上哲大著『前掲書』, 62 頁～72 頁。
- (8) 村上哲大著『前掲書』, 82 頁～85 頁。
- (9) 村上哲大著『前掲書』, 19 頁～22 頁, 144 頁～151 頁。

村上教授は、秘書業務の固有性について次のように述べられている。

「秘書業務にしか存在しない種類の業務と能力といった範囲や種類の違いだけで定義すれば、おそらく、秘書業務に『独自・固有』のものは存在しない」としながらも、「業務や能力をその活用対象や進め方、質的なレベルや状況などを加えた違いも含めて定義すると、秘書業務にも、独自・固有の作業や技術はかなり存在する」と。

- (10) 狩野一久稿「固有の秘書現象に関する一考察」, 『飯山論叢』, 第 11 巻第 1 号, 23 頁, 24 頁。
- (11) 村上哲大著『前掲書』, 145 頁～151 頁。
- (12) 狩野一久稿「秘書現象と秘書の本質」, 『飯山論叢』, 第 12 巻第 1 号, 21 頁, 22 頁。
- (13) 森脇道子編著『秘書概論』(建帛社), 24 頁～27 頁。
- (14) 狩野一久稿「秘書現象における会計の考察(I)」, 『飯山論叢』, 第 9 巻第 1 号, 22 頁～39 頁および「秘書現象における会計の考察(II)」, 『飯山論叢』, 第 10 巻第 1 号, 1 頁～14 頁を参照して頂きたい。
- (15) 狩野一久稿『前掲書』, 27 頁。

(本論文は、日本秘書学会第 14 回全国大会において発表したものを、一部訂正するとともに大幅に加筆したものである。)