

## PC導入による秘書業務の変容

－インタビュー調査を中心に－

### Changes Brought About by PC in the Field of Secretarial Work

－ An Interview-based Study －

香 西 真 弓

Mayumi Kozai

抄 録 オフィスにおけるPC（パーソナルコンピュータ）の利用は、ここ30年ほどのものであるが、PC導入前と現在のオフィスの様子を比べると種々の変化が見られる。秘書業務はどう変わったのか、PC導入当時の流れを知る秘書経験者に聞き取り調査を行い、変化を調べた。事務処理はPC利用で大いに効率化された。メール（電子メール）による情報伝達が主流になり、スケジュールもウェブ上で関係者が共有できる環境になり、情報の窓口として機能していた秘書の役割を変えたところがある。上司自身がPCを操作して仕事をするようになり、そのためのサポートも必要になった。情報は溢れているが求めなければ入ってこない。必要な情報を収集するコミュニケーション力、メール時代に適応した「書く」力、PCに蓄積された財産であるデータを生かす分析力が求められる。上司が必要とするサポート提供のためにツールとしていかにPCを活用するかが問われている。

キーワード 秘書機能, オフィスワーク, 情報の流れ, コミュニケーション能力, Secretarial Function, Office Work, Information Flow, Communication Skills

1. はじめに
  1. 1 研究の目的
  1. 2 時代背景と先行研究について
  1. 3 研究方法
2. インタビュー調査の結果と考察
  2. 1 PC導入前の秘書業務
  2. 2 PC導入による変化
    - (1) 文書作成作業の効率化
    - (2) データの共有化
    - (3) 新しい通信手段の出現と影響
    - (4) 作業の集約
  2. 3 PCへの依存度
  2. 4 PC時代に求められる職務と能力
    - (1) 環境整備というサポート
    - (2) データの活用
    - (3) 「書く」力
    - (4) 基礎知識と基本スキル
    - (5) 情報を引き出す力
3. おわりに
  3. 1 変わったもの、変わらないもの
  3. 2 今後の課題

## 1. はじめに

### 1. 1 研究の目的

30年前、PCに先駆けて単機能のWP（ワードプロセッサ）が登場するまで、一般にオフィスにある機器といえば、電話、コピー機、タイプライターくらいのものであった。

WPの導入で手書きの文書が姿を消し、PCの導入はメールという新しい通信手段をもたらし、キーボードを打って仕事するのは秘書やタイピストだけではなくなくなりました。情報の流れも、仕事のしかたも、大きく変わったといわれる。

果たして何がどう変わったのか。

本研究は、インタビュー調査をもとに、PCの導入によって秘書業務がいかに変化してきたかを探ろうという試みである。

### 1. 2 時代背景と先行研究について

PCの出荷台数推移、利用状況や生産性及び及ぼす影響等に関する各種調査の結果を見ると、PCの導入は1980年代に始まり、1990年代にネットワーク化が進みオフィスに定着していったことがわかる。

1988年の日本OA協会調査によると、定常業務に比べ意思決定業務でOA化率が低い。それはこの業務でのOA化の難易性もしくは後進性を物語っている。（荒川1990）秘書がサポートしているトップマネジメントこそ意思決定業務に携わっており、役員室、秘書室でのOA化率の低さは非定型業務の多い特質を反映したものといえるだろう。

90年代に発表された論文には、メールやシステムについての言及がある。

一般的な通信手段として認められるように

なったメールの活用が進めば、情報氾濫状態になり、短時間で大量のメールを読みこなして的確な返事を書く能力が必要になると予測され、（高木1996）社内情報システムの導入で秘書業務が大幅に効率化され、秘書の存在意義が問われ始めた。（権田1997）

秘書の存在意義は、上司が時間がなくてできないこと、あるいは不在でできないことを補佐する、コンピュータではできない臨機応変な対応をすることにある、という権田の指摘は明快で的確である。

メールの出現によって秘書を介したコミュニケーションが減少し、上司と社内外関係者との直接コミュニケーションが増加しつつある傾向は、1994年の調査結果で早くも報告されている。（北垣1995）その後普及したメールが秘書の情報伝達機能にいかに影響を与えたかについては、北垣2003に詳しい。メールに慣れてきた上司自身が、相当数のメールのスクリーニングに時間を費やす無駄に気づき始め、上司宛のメールへの秘書の関与を積極的に認める動きに繋がっている、という指摘は興味深い。

### 1. 3 研究方法

質的調査による。PC導入期に秘書職にあった計6名に対してインタビュー調査を行い、結果を分析した。グラウンデッド・セオリー・アプローチを参照した。

- ・調査期間：2008年7月～12月
- ・調査方法：ひとりずつ対面でインタビュー
- ・インタビュー時間：それぞれ1～数時間
- ・質問内容：

仕事を始めた頃のオフィスの様子とPC導入により変わったと思うこと

・調査対象者の職歴等（入社当時の使用機器=a, PC 1人1台になった年=bを参考に付記）<sup>注1</sup>：

Aさん：1976年外資系企業に秘書として入社。異動や転職により部長から社長までさまざまな上司の秘書業務を経験。a=電動タイプ, b=1989年

Bさん：1978年外資系企業開発部門の翻訳担当者兼秘書として入社, その後本部長秘書, 役員秘書。転職先で社長秘書を経験。後に他社で医薬品の安全性管理マネージャー（部長）。a=電動タイプ, b=1993年

Cさん：1979年外資系企業に部長秘書として入社。その後所属部門が会社組織として独立, トップの秘書となる。a=手動タイプ, b=1990年

Dさん：1987年日本企業に役員秘書として入社。グループ内で社長はじめ数々の上司の秘書業務を経験。a=特になし, b=2003年

Eさん：1988年外資系企業に秘書として入社, 部門のトップと営業スタッフ5人を担当。吸収合併に伴い移籍した会社では人事スタッフ。a=電子タイプと単機能WP, b=1993年（再入社時）

Fさん：1989年日本企業に入社, システム部門の部長秘書業務。その後役員秘書になり現在は秘書室にて総括業務を担う。a=PC, b=1989年（部門）

## 2. インタビュー調査の結果と考察

### 2.1 PC導入前の秘書業務

PC導入前の仕事について語ってもらった。「朝, 早く行ってテレックスに目を通して, やっと仕事の始まりだった。オペレータがい

るテレックス室に取りに行くと, 受信のロールペーパーが, つながりでぐるぐる巻きになるほど届いていて, 一通ずつに分けるために区切りに定規をあてて切って, 必要な分コピーをとって, それぞれ担当者に配った。そこまでの作業で30分以上かかっていたと思う」「手書きの原稿が上司から出て来て, それをタイプして仕上げるのが主な仕事だった」「オリジナル1枚の下にカーボンでcc用に多いときは7, 8枚入れてタイプした。1字打ち間違えると8枚直し。ぴったりの場所に訂正の文字を打ち入れるにも技術が要った」

タイプの他にも上司から出される仕事の指示ひとつひとつを処理し, かかって来る電話に対応し, 上司に取り次ぎ, コピーを取るため, あるいは経費の精算のために席を立ち, 会議の用意をし, 客人にはお茶を出した。当時は部署の人へのお茶出しが女性の仕事であった職場も多い。タイプを打つ音が響き, 電話に対応する声が聞こえ, 届く書類や郵便物で上司の仕事の動きを伺い知ることができた。仕事の合間には雑談もし, 書類を届けに行けば情報交換の機会もあった。

### 2.2 PC導入による変化

PCが導入されて変化したことは何か, きいた。大きな変化については次のようである。

#### (1) 文書作成作業の効率化

文書作成がPCの利用で効率よくできるようになったことが一番にあがった。タイプの打ち直しに苦労した経験を持つ秘書たちならではの実感だろう。

「簡単に直せて, ほんとうに楽になった」「コレクションできるということは大きいで

すね。上司もプルーフリードしたときに、ちょっとここを変えようかなということがあっても、タイプでは難しかったですから。PCになってから、直しを前提にとりあえずドラフトで渡されて打って、何度か直しの原稿をやりとりして仕上げる、というようになりましたね」

上司の原稿を待たずとも秘書がニーズを先取りしてPCの中に素案を作っておき、上司の意向を確認しながら修正を重ねて仕上げていく、という一歩進んだ仕事さばきも、PCの機能がおいに助けている。

### (2) データの共有化

「スケジュールは、PCに入れておけばアップデートしたものをいつでも関係者で共有できるので便利になった」

上司自身が出先から携帯端末で入力する例もあり、秘書の課題は、常に最新のスケジュール情報を確認しておくことと、限られた人数だけで共有するとはいえグレーゾーンの情報をどう扱うか配慮することだろう。

基本的にスケジュールはPCで管理し、ノート形式のダイアリーはもう使っていないという答も複数あった。秘書に集約されていたスケジュール情報はPCに集約場所を移している。

ファイリングも電子的に行われるようになってきている。スケジュールのみならず各種の情報をデータで共有できるようになっており、少なくとも記録データが残るものについては、PCで簡単に調べられるようになった。

### (3) 新しい通信手段の出現と影響

毎朝テレックスを取りに行って配る代わりに、受信メールのチェックで1日が始まる。負担はどちらが大きいと思うか聞いてみた。

「どうでしょうね…」

やりとりがメールになって、秘書の仕事が単純に楽になったわけではない。

「情報が入ってこなくなった。自分から積極的に取りに行かないと」

毎日100通近いメールを受け取っていきながらこう話している。PC画面の中でのやり取りは増えたが、幅のある情報を得るのが難しくなっている。

「メールにしようか、行ってこようか、考えますね。あるいは電話して、決まったことをメールで確認する。逆にメールを送っておいで電話で相談する。その時々で変えます」

メールに留まらない働きかけをすることによって、メールの特性は有効に生かされる。

メールの普及後、電話の数は減ったという。

「昔はよく、リンリン鳴っていたし、だれかが電話で話している声も聞こえていた。それで仕事の様子もわかった。メールになってから電話は減ったと思う。ホテルの予約もチケットの申込もメール、返事もメール。スケジュールのことも、あまり電話しなくなった」

タイプの音も消えて静かになったオフィスでは話しづらくなったといい、結果、耳から入る情報が減っている。

メールは、当事者同士がやりとりすることで仕事効率を上げた一方、それまで情報の集約点だった秘書にはもどかしさを感じさせる情報の流れを生んだともいえる。

### (4) 作業の集約

PCは1台にいろいろな機能を搭載している上、個々の端末がネットワークでつながれており、うまく使うことで仕事を効率的にこ

なすことができる。

「文書を作るのも、送るのも、会議室の予約も、調べごとをするのも、席を立たないでPCで全部できるようになって便利になった」

出張の手配も、経費の清算も、PC端末から処理できる。席から離れずに多くのことが処理できて効率は上がるが、その分人と会って話す機会は減っており、先に述べた周辺情報の入りにくさにも繋がっている。

「システムが普及したら秘書は要らなくなるのではないかと言われましたが、そうではなく、人間的な部分が欠かせないのだということに戻って来た。機械の中で終わらせず、ときには役員の生のことばを伝えにいくとか、そういうことが必要なのではないか」

PCの中に作業が集約されたからこそ、意識してときにはPCを介さず相手に接することが意味を持ち始めている。

## 2. 3 PCへの依存度

Y2K問題<sup>注2</sup>の記憶ももはや薄れ、データのバックアップはとるにせよ、PCは常に使えるものとして仕事をしていないだろうか。

もしも今PCが使えなくなったら最も困ることは何か、きいた。

「何もできなくなってしまうんです。スケジュールも全部PCに入っているのです。最初は不安だったんですが、システムも安定してきましたし。今年分だけでなく、これまでのものも全部保存されていますから、大きいです。使えなくなると本当にお手上げになってしまいます。ある意味怖いですね」

「特に、保留にしていたものがわからなくなってしまう。メールでも後回しにしているものはプリントアウトもしていないので、いつ

か見ようと思うことがあるだろうな、というものは意識して保管することを考えないといけませんね。」

PCなしでは仕事にならないと口を揃える様子は依存度の高さを物語っている。

## 2. 4 PC時代に求められる職務と能力

### (1) 環境整備というサポート

上司自身がPCを使って仕事をするようになり、サポートの仕方も変わって来た。

「役員自身も変わってきている。今までやらなかったことをやっていかななくてはならない。役員が自分でいろいろできる環境を提供したり、そのために必要な情報を提供したり、モバイルの環境を整えたりといった、環境的なサポートをしていかななくては」

上司自身のPC作業環境を整えるという新しいサポート業務の出現である。

### (2) データの活用

例えばスケジュール情報をPCで管理するようになって以来、いつ、だれに会ったか、だけでなく、相手先の情報等々さまざまなデータが、検索し呼び出して使える状態で蓄積されている。独自の関係性に基づく貴重なデータの集積である。

「今までのスケジュールのデータを見て、このお客様はどうか、営業ももちろん情報を持っていますが、秘書なりの分析をして提供していくといったことができるようになればいいと思います」

一歩踏み込んだ情報提供は、秘書の腕の見せどころである。これまでの経験値に頼る方法にデータの裏付けができれば、提供情報の価値はいっそう高まる。

### (3) 「書く」力

メールのやりとりによくを頼っている現実を考えると、伝わる文章が書けるかどうかは仕事の成否に大きく影響している。

職務上、扱う案件が単純ではないことも多い。複雑なことを、わかりやすく、ニュアンスまで正確に伝えられる文章で、しかも迅速に書くというのは決して容易なことではないが、上司の原稿をタイプする代わりにメール時代の秘書に求められているのは、こうした「伝わる文章」を書く力である。

「メールを送るときには、埋もれさせないように、見てもらえる表題をつける、読んでもらえるように書く、そういったことを考えますね。文章力をつけないと」

大量の受信メールの中でも相手の目にとまる標題をつけ、読ませる構成を考えるといった編集能力も問われる時代になっている。

### (4) 基礎知識と基本スキル

「だいじなのは日本語。挨拶状などを、こういうことで書いておいて、と言われたら、それなりのものが書けるようでない。いくらメールがポピュラーだといっても、却って手紙の重みが増したということもある」

「きちんとした文書で出さなくてはならない時に、宛名書きから迷っているようでは困る」

タイプ時代、文書の構成要素や打ち方のルールは必須だった。メールでは形式をあまり問われなくなり、文書形式等の基礎知識があやふやでも、OJTで学ぶ機会は少ない。「ルールにそって文書を美しく仕上げるスキルを身につけている人とそうではない人とは、文書作成にかかる時間も出来栄も、やっぱり違う」

機械の助けを借りられても、仕事の質に影響する基礎知識と基本スキルは重要である。

### (5) 情報を引き出す力

人の声を聞きながらOJTで判断力を磨いて来た世代がPCをツールとして使いこなすようになった一方、はじめからメール中心のコミュニケーションで育ってきた世代がいる。「その件を進めるかどうか感覚をつかまなくてはならないことがあると思いますが、電話の感触でつかまなくてはならないのを、そうしない。何でもメールで下さい、と言ってしまうのは気になりますね」

容量の大きいデータも簡単に送受信できるようになるなど通信環境は整ってきた。ところが、メールで大量の情報が送られて来ても、その中から求める答を見つけ出すのは容易でないことが多い。メールであれ電話や対面であれ、核心の情報を得るためにはそれを引き出すコミュニケーション力が必要である。

情報収集のために使えるツールが増えた分、何を選び、どう使いこなすか、どのような情報をどう引き出すか、そのノウハウをどう共有するかが重要となる。

核心情報を絞り込む一方で、文字で残された情報に周辺情報の肉付けが必要なこともある。2.2(3)でふれたように、入りやすくなったこうした情報をいかに収集するか、同様にコミュニケーション力が問われるところである。

## 3. おわりに

### 3.1 変わったもの、変わらないもの

秘書に求められる3つの基本能力は、業務

処理力、対人能力、問題解決力である。(森脇 [1998] 2002) PCの導入で最も具体的な影響を受けたのは、業務処理の方法だろう。PCの特性をふまえた業務処理能力が必要になった。

対人能力を支える「自己と他者を理解する豊かな洞察力」と「情報共有をはかれるコミュニケーション」<sup>1)</sup>は、PC時代の今こそ発揮されるべき能力である。PCの中に隠れがちな情報をうまく引き出すコミュニケーションをとり、状況をよく観察して上司の求めるものを察知してこそ適切なサポートができる。

2章で述べたように、PCは確かに変化をもたらしたが、状況がいかに変化しても、3つの基本能力を発揮し「秘書を必要とする人のサポートをする」<sup>2)</sup>ことに変わりはない。

PCという便利な箱に閉じこもらず、上司の必要とするサポートのためにいかにPCを活用し問題を解決できるか、秘書の技量が問われている。

### 3. 2 今後の課題

本研究では、PC導入前の秘書業務やオフィスの様子を念頭に置きつつ導入後と比較し、対比を明確にすることができた。

外資系秘書経験者を中心に、6名とケース数は少ないが、応分の時間をインタビューにあてて調査対象者の秘書業務について詳細に検証した。

今後、調査を継続してケース数を増やし、研究を充実させていきたい。上司へのヒヤリングも視野に入れ、日本企業秘書と外資系秘書の比較も今後の課題としたい。

### 謝辞

PCはオフィスワークをどう変えたのか。これは十年來気になっていたテーマであった。今回、秘書業務の変容に切り口を絞り、まとめる機会を得られたことに感謝している。

インタビューに応じてくださった近藤麻理さん、土肥弥生さん、夫馬明美さん、村岡京子さん、米川雅恵さん、渡辺綾子さんに心からのお礼を申し上げる。各氏のご協力なくしては、この研究は成立しえなかった。

また、個々のお名前を挙げないが、研究テーマに関心を示し、ヒントを与えてくださった諸氏への感謝も忘れずにいたい。

### 注1

情報や仕事の流れが大きく変わり始めたのはPC 1人1台になった時点からと考え、参考情報として記した。

### 注2

年号を2桁で管理するコンピュータが2000年を1900年と誤認しシステムが麻痺して社会混乱を招くのではないかと騒がれた問題

### 引用文献

- 1) 2) 森脇道子. “秘書とは何か”. 新版秘書概論. 森脇道子. 建帛社. [1998] 2002, p.1-29. (K・P・Sシリーズ, ①)

### 参考文献

- 荒川恵美子. オフィスオートメーションの進展への一考察. 名古屋女子商科短期大学経営研究所年報. 1990, 第2号, p.25-39.  
北垣日出子. 電子メールの導入と秘書職の現

状-オフィスのネットワーク化-。日本橋女子学館短期大学紀要。1995，第8号，p.35-52.

北垣日出子。電子メールの普及による秘書の情報伝達機能への影響。ビジネス実務論集。2003，第21号，p.11-24.

木下康仁。グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践。東京，弘文堂，2006，257p.

権田恵子。秘書業務のオフィス・オートメーション（OA）化の進展と求められる秘書像。名古屋女子商科短期大学経営研究所年報。1997，第9号，p.47-57.

戈木クレイグヒル滋子。実践グラウンデッド・セオリー・アプローチ。東京，新曜社。2008，168p.

社団法人電子情報技術産業協会。“パーソナルコンピュータ出荷台数実績（1990年度～2001年度）”，<http://it.jeita.or.jp/statistics/pc/trend/trend.html>（参照 2008-8-7）

佐藤博樹，佐藤厚。“技術革新と仕事・職場の変化”。仕事の社会学。東京，有斐閣，2004，p33-49.

高木良夫。情報化・国際化社会における秘書業務についての考察。名古屋女子商科短期大学経営研究所年報。1996，第8号，p.97-109.

通商産業省産業政策局企業行動課。我が国のオフィス環境。東京，大蔵省印刷局，1987，226p.

日本オフィスオートメーション協会。'98オフィスオートメーション実態調査報告書。東京，日本オフィスオートメーション協会，1998，675p.

日本能率協会総合研究所。IT社会総合データブック2004。東京，生活情報センター，2004，301p.

松島桂樹。ネット時代における支援業務の価

値。日本国際秘書学会研究年報。2001，第8号，p.3-14.

森脇道子。新版秘書概論。東京，建帛社，[1998] 2002，195p。（K・P・Sシリーズ，①）