

アメリカの秘書事情とキャリア開発戦略

American Secretaries and Their Career Development Strategies

鐘ヶ江 弓子*

Yumiko Kanegae

はじめに

近年アメリカでは、女性のキャリア開発への関心が高まっており、それに応ずる形で、「秘書職」との関連でも、この種のテーマを中心に据えた文献や著書が非常に多く見られるようになった。それらの文献や著書に共通していることは、いかにしてプロのエグゼクティブ・セクレタリーやアドミニストラティブ・アシスタントになるか、あるいは、人気のない秘書から脱皮し、いかにして管理職やマネジメントの領域への道を切り拓くかといった、いわば女性の職業意識への啓蒙と実践的戦略を兼ねた内容となっている点である。

秘書に対するキャリア開発がアメリカでこのように関心を呼んでいるのは、直接的には秘書という職業が、それに対する需要が旺盛であっても、もはや不人気で、なり手がいないという現在の深刻な秘書事情を反映しているものと思われる。

たしかに、アメリカと日本ではその点事情は全く異なっているが、しかし日本でも、急速に変化しつつある女性の職業意識を考えた場合、将来同じような事態が秘書職の分野においても、起こり得る可能性は考えられる。だとすれば、

秘書教育のあり方との関連で、今からアメリカにおけるキャリア開発についても研究しておく必要がある。

本稿では、そうした視点から、アメリカの最近の秘書事情について述べ、その後でこれまでほとんど紹介されていないアメリカのキャリア開発の内容を、具体的な形で紹介してみたい。

1. アメリカの秘書事情

筆者は以前 Future Prospects for Career Secretaries in the U.S.A.(1987)⁽¹⁾ と題する論文において、転換期にあるアメリカの秘書職の現状を詳細に分析した。そこでも触れているが、アメリカでは現在秘書職に対する需要が年々高まっているにもかかわらず、秘書のなり手がいないという現象が起こっている。因みにアメリカの労働統計局によると、秘書の総数は1980年には3,876,000人、1981年には3,917,000人と増大していたにもかかわらず、1986年には3,234,000人へと逆に減少してしまった。求人広告を出してもいっこうに秘書の応募がなく30万以上もの秘書の求人が満たされぬままに残ってしまったということである。

1980年代は、他の職業に見られないほど秘書の職域が広がり、近年にない秘書の売手市場と

* 秘書専攻

なった。今までも増して技能や能力のある、経験豊かなエグゼクティブ・セクレタリーの需要が高まり、このまま需要が順調に伸び続けていけば、1990年までには秘書の総数は5,357,000人にのぼるであろうと政府は予測していた⁽²⁾。アメリカンドリームを夢見て次々と新種のベンチャー・ビジネスを創出するアメリカでは1980年代後半からの労働力不足と相俟って18歳から24歳までの初級レベルの秘書でさえ、その不足は深刻となっている。

このように秘書の需要は高まる一方であるにもかかわらず、なぜ秘書の志願者がこれほどまでに落ち込んでいるのだろうか。1985年に行なわれた全米秘書協会 (Professional Secretaries International) の調査⁽³⁾によれば、その理由として以下の8項目が挙げられている。

1. 秘書職の給与が不当に低いこと⁽⁴⁾。
2. 経営管理者が秘書職の重要性や専門性に対して十分に認識しておらず、一般事務職者と同じような取扱いをしていること。
3. 秘書にとり昇進の機会が少ないうえ、男性と異なり管理職への道路が開かれていないこと。
4. 従来伝統的に男性の職場といわれてきた他の職種に広く女性も進出できるようになってきたこと⁽⁵⁾。
5. 高度なOA機器が登場し、技能習得に対して消極的、あるいは恐怖感を感じている秘書が少なからず存在していること。
6. ステレオタイプ化された秘書職に対する否定的なイメージがあること。
7. 初級レベルの秘書職従事者自身もつ職業意識の低さと訓練不足のイメージがあること。
8. 秘書の職務が曖昧で職務内容の統一基準が欠如していること。

このようなイメージで捉えられている以上、秘書職に魅力を感じる若い女性は少なく、志望者が減少するのはいわば当然といえよう。従って有能で長い間キャリアを積んできた女性は、単純な秘書職から脱皮して、マネジメントを担

うエグゼクティブ・セクレタリーやアドミニストラティブ・アシスタントへと進んでいく傾向が見られる。他方、深刻な秘書不足の故に十分な技能も身に付けないうままセクレタリー (専門職秘書ではない単なる秘書) として採用されていく女性も多いなど、アメリカでは秘書はますます二極分化の様相を呈している。

実際、アメリカでは「セクレタリー募集」という求人広告ではなかなか人が集まらないと言われている。それはセクレタリー自身がそう呼ばれることさえ忌避しているからである。

募集側もそれを意識して秘書の呼称を変えている。例えば、アメリカのオレゴン州ポートランド市職員の募集要項⁽⁶⁾を見ると、かつての Receptionist, Clerk typist, Clerical assistant, Junior secretary, Senior secretary, Executive secretary は最近、Office assistant, Office specialist, Office coordinator, Administrative specialist, Support service supervisor, Executive assistant に変更された。

また多くのアメリカの大学で、以前、経営学部や教育学部に設置されていた秘書教育コースは、ここ5～6年の間に廃止または縮小されている。そして専門科目のみが履修可能として残されているものが多くなっていると聞く。その事例には事欠かないが、Portland State University やその他オレゴン州の4年制大学の例では秘書コースが学生に人気がなくなったため廃止に踏み切ったというのがその理由である⁽⁷⁾。実務科目中心の授業はコミュニティ・カレッジや短大、専修学校に移行されてきている。実際、初級職レベルの秘書として就職するには大卒の学士号は不要であり、企業側も学歴よりむしろ経験を重要視しているようである。また今日では各企業が個別に秘書の企業内研修を行なうようになってきていることも大学での秘書教育の衰退に拍車をかけていると思われる。

ところで、P S I の月刊誌“The Secretary”の最近2, 3年間の内容を眺めてみると、「マネジメントチームの一員としての秘書職がいかにすばらしいか」「トップセクレタリーへの道」

「秘書職から管理職へ」「秘書に開かれたさまざまなキャリアパス」などといった輝かしい秘書および秘書職に関する記事が実に多い。しかし田中篤子氏も指摘しているように、PSIの会員は一般の秘書よりも職業意識もステータスも際立って高く、秘書職全般の現状を必ずしも表わしているとは限らない⁷⁾。秘書職全般を取り巻く環境は前途多難であり、PSIの描く秘書の理想像は現実よりも一歩先をリードしたものであり、厳しい現実とはかなり距離があることは否めないように思われる。

もっともこのようにPSIが今率先して秘書のモラル高揚や秘書職の地位向上を目指して真剣に取り組んでいることは、はからずもアメリカの秘書の現状を如実に表わしているといえるだろう。日本の秘書教育が目指している「秘書像」はアメリカのエグゼクティブ・セクレタリーに相当すると思われるが、アメリカの高度なセクレタリーはもはや日本語の「秘書」の概念を越えてマネジメントの領域に入るべき職種を意識しているものと思われる。

2. 秘書をめぐる啓蒙書の紹介

先にも触れたように、アメリカでは秘書を啓蒙するための多数の書物や文献が出されている。セクレタリーが抱えている諸問題を改善、あるいは解決していく方法を探ること、働いている秘書自身に秘書職をプロフェッション⁸⁾として再認識させること、秘書として働く事への意義を見出だし、単なる一般秘書として終わることなく、将来上級秘書または管理職へと昇進する見込みをもちながら、いかにしてキャリアパスを充実させていくか、などが共通する内容である。ここではそうした書物の中からとくに (1) *Not Just a Secretary*, (2) *The Professional Secretary at Work*, (3) *The New Secretary* の3冊を選んで紹介してみたい。まず最初にそれぞれの著者の経歴と著書の概要を簡単に紹介しておきたい。

1. *Not Just a Secretary--Using The*

Job To Get Ahead--, Jodie Berlin Morrow & Myrna Lebov, Wiley Press, 1934

著者のMorrowはコミュニケーションとマネジメントを専門分野とする人的資源能力開発コンサルタントである。もう一人の著者であるLebovは、生計を立てるためにアルバイトとしてセクレタリーの仕事をしながら雑誌に寄稿していたが、現在は雑誌の編集長として活躍している。

この本は、8年間に亘って行なわれた秘書のためのキャリア開発プランニングセミナーの経験に基づき、現実的な事例を豊富に盛り込みながら書き上げられているが、袋小路のような(dead-end)秘書職の道から抜け出したいと切実に願っている秘書に向けて書かれている。現状からの脱皮を願って、秘書職とは全く異なる分野に出て職を求める人、マネジメントの一員になる前のステップとして秘書職の中で、より上位のカテゴリーに属するエグゼクティブ・セクレタリーやアドミニストラティブ・アシスタントに昇進を望む人、あるいは秘書職に止まり、少しでも上位に行かれればよいという人など、対象はさまざまである。セクレタリーをめぐる現在の状況を見ると、有能なセクレタリーが不足していること、およびOA化されたオフィスでの高度な事務処理技術によってキャリアを上昇させる可能性が増大してきている今がむしろセクレタリーにとってキャリア形式にチャレンジするチャンスであると激励している。セクレタリーは単なる事務員ではなく、他の職種にも十分通用する幅広い技能をもつ、組織の重要なメンバーであると認め、実現可能なキャリアはすぐ手の届くところにあるが、それに至る過程は必ずしも安易なものではないと戒めている。すでにキャリアを成し遂げたセクレタリーの経験や事例をふんだんにちりばめながら系統的にテクニックを披露しているのが特長であり、目次は以下の通りとなっている。

1. There's Nothing Wrong with Being a Secretary

2. More Than Typing and Steno
3. Projecting a Professional Image
4. Communicating Effectively
5. Office Games — and How to Overcome Them
6. More Games — and Winning Strategies to Deal with Them
7. Creative Confrontation
8. Daring to Dream
9. Research and Networking
10. Your Career Decision
11. Resumes and Cover Letters
12. Moving Up in the Same Company
13. Interviewing Your Prospective Boss
14. Moving Ahead with Office Automation
15. Reaching Out and Taking Chances
16. Putting It Together to Get Ahead

2. *The Professional Secretary at Work*, Arlene Yerys, Prentice-Hall, 1984

著者の Yerys はニューヨークでマネジメント・コンサルタント会社を経営している組織開発の専門家である。また政府機関および著名な大企業に対してコンサルティングや研修セミナーを行っており、世界各地で講演活動を経験している。著者がセクレタリーやアドミニストラティブ・アシスタントのためのワークショップを始めたころは、セクレタリーのキャリア開発や職務啓発に役立つ参考書が1冊も見当たらなかった。そこでワークショップに積極的に関わった経験からセクレタリーとして仕事を効率的に行なうための新たな方法やアプローチの仕方を分かち合い、昇進に備えるために必要な段取りについて説明するためにこの本を書くことを思いついたということである。

本書の目的はアドミニストラティブ・アシスタントになりたい人のために秘書職の技能や技術を新たに定義し、開拓し、応用させることにある。組織の中では業務がどのように行なわれ、作用し合っているかを明確に理解することが組

織の一員として働くセクレタリーにとってさらに効率よく働くために役立つであろう。そのための法則やガイドラインを教示することもその目的としている。目次は以下の通りとなっている。

1. Managing Yourself Assertively
2. Communicating Effectively with Others
3. Sending Messages: Selling Your Ideas
4. Written Communication
5. Improving and Proving Your Effectiveness on the Job
6. Motivating People to Perform
7. Becoming More Successful in the Organization
8. Values: Personal Life Versus Career Life Conflict
9. Continuing Your Professional Growth

3. *The New Secretary — How to get Respect, Rewards and Recognition*, Patricia King & Frances Pacheco, Franklin Watts, 1985

著者の King と Pacheco はニューヨークで会社を経営しており、専門はマネジメントとコミュニケーションである。それらを教えながらセクレタリー、技術者、中間管理職等へのセミナーを長年に亘って行っている。

この本はアメリカのいくつかの大企業でのコンサルティングの経験から生まれたものである。著者によれば、セクレタリーは日頃抱いている問題の解決に努力せず、ただ不満を募らせているに過ぎない、と指摘している。セクレタリー自身が遭遇している状況を修正していくためにはエネルギーや勇気そして多くの忍耐力が必要である。現状をより良い方向へ導き、より多くの女性が積極的に生き生きと秘書職に参入してくるといった状況を作り出すためには、セクレタリー自身が立上がり問題を一つひとつ解決していかなければならないと説いている。そのための手段が具体的に述べられているが、本書の目次は以下の通りとなっている。

1. Old Structures and New Opportunities
2. Image
3. Dealing with Change and Risk
4. Career Management
5. Organizing and Problem Solving
6. Communication
7. Managing Your Boss
8. Productivity in Today's Office
9. The Automated Office

3. キャリア開発戦略の内容

以上、3冊について著者の略歴、著書の内容、目次を紹介してきたが、実際、キャリア開発戦略がどういう形で論じられているのか、3冊に共通する内容を次の5点の項目に整理し、筆者なりの視点で取り纏めて述べてみたい。

- 1) 秘書のイメージアップ
- 2) コミュニケーション能力の向上
- 3) ビジネス社会の生き残り戦略
- 4) キャリア開発プランニング
- 5) 組織の中での成功

1) 秘書のイメージアップ

ステレオタイプ化された秘書というイメージが定着し、それによって被害を被っている秘書の数は枚挙に暇がない。従ってまず、秘書自身が自分の中に内在している固定観念を払拭することを考えなければならない。そして一般社会でいわれている三流の事務員、技能や教育のない初級職といった秘書のイメージと戦わなくてはならない。新しい秘書のイメージは高度な技術や技能を持つ上級秘書のイメージであるが、長い女子労働の歴史によって作り上げられたイメージそのものは短時間に変わるものではない。それだけに秘書自身による地道な努力、しかも職場内における積極的な取り組みが望まれる。

真剣に仕事に取り組み、明確な職業意識を持って働く秘書が多くなればなるほど人々の秘書へのイメージは改められ徐々にレベルの高いもの

に変わってくるだろう。またどのように装い行動するのかといった外面的なイメージはかなり大切である。人に初めて会った場合、その人のイメージの80%は非言語的な部分—身のこなし、握手の仕方、視線の交わり方、声、服装、ジェスチャーなど—で決まってしまう。職場内での話し方、声のトーン、身のこなし、メッセージの伝え方、来客対応など、すべてがイメージ作りの要素となる。生産性や効率の高い仕事をしている場合、それを上司や同僚に伝えることも必要で、また持たされている責任に応じた権限を与えるよう交渉すべきである。キャリア志向の秘書のイメージは、自分のキャリアを真剣に考え、能力を確信し、目標を定めて着実に邁進しているといったイメージを他人に抱かせられればそれで成功である。

2) コミュニケーション能力の向上

a. 話すこと

言語によるコミュニケーションは立派な秘書としてのイメージ作りに欠かせない。それは自分が何を話し、いかに相手の話すことをよく聞くかにかかっている。発言ははっきりと簡潔に、率直で理性的に、しかも説得力をもった話し方をすれば申し分ない。的確な判断が下せる人、困難な問題を解決する能力を持つ人、より大きな責任と権限を担うことが出来る人といった真面目なプロのキャリアウーマンであることを表わす強力な手段はいかに話すかが鍵である。核心となる発言については、言うべき内容を自分自身で考え抜き、自分の言葉で単刀直入に話すこと、しかも具体的な表現で事実即して、提言も具体的に行なうことである。

まず発言内容のポイントを書き出し、鏡の前で発言の練習をする。自分の姿勢、目や唇の動き、ジェスチャー、さらに説得力がある話し方かどうかをチェックする。ごく自然で、自信に満ちた態度を心掛ける。知人の前で発言し、それについて批評してもらう。予行練習がうまくいった後に公式の場で発言する。

経験を積みれば積むほど効果的な話しができる

ようになるし相手も注意深く心から聞くようになり、理解度や信頼度も増していく。このようにして効果的なコミュニケーションが相互に生まれ、仕事に反映されていく。

b. 聞くこと

聞くことの大切さは一般的に過小評価されがちであるが、秘書の仕事にとって聞くということは大切な要素である。聞く能力は訓練や経験によって会得される。良い聞き手ほど、思慮深く、責任感が強く、有能なプロフェッショナルといったイメージを与える。

効果的なコミュニケーションは仕事上の効率を高める働きもする。社内での良好な人間関係を維持するには豊かな自己表現能力や他人の発言にも積極的に反応する技能を磨かなければならない。つまりそれは相手を理解しようとする気持ちを込めて相手の話に耳を傾けることである。

最も望ましい聞き方は先入観を持たず、相手の立場に立って聞くことと、聞いた内容を要約したり重要なポイントを押さえることである。

c. 書くこと

秘書が任せられている責任の中で最も重要な分野は文書の作成である。通信文書の作成、各種文書の校正、社内メモの作成や発信、レポートや重要な会議資料の作成、外部へのニュースレターや社内誌への寄稿、小冊子の企画・構成など、それらは上司や社内の人々に自分の存在や仕事ぶりを知って貰ううえで絶好の機会になる。また、上司の署名でなく、秘書の署名で多くの手紙やメモを出せるようになることが上司、秘書双方にとって有意義なことであり、報いも大きくなる。

文章力を高める最善の方法はまず他人の文章を読むことである。データや資料を集め、書くための準備を周到にし、アウトラインを決める。文章の流れや言葉の選択に注意を払い、陳腐な用語、古語、難解な専門語を避ける。コミュニケーションの目的つまり要点をはっきりさせ、要領よくまとめて相手に伝える。

3) ビジネス社会の生き残り戦略

a. 権限を伴わない責任問題への対処法

上司は秘書に責任を負わせても事実上の権限を秘書に与えてはいない。仕事がうまくいけばそれは上司の功績であり、失敗すれば責めを負うのは秘書である。上司の社内における地位や権限の程度を知り、いざという場合には秘書の側に立って弁護をしてくれる上司かどうかを予め判断しておくことは大切である。上司の指示が不明確な場合は秘書の方から確認しておかなければならない。秘書も上司とは異なる独自の判断をする権利があると同時に状況に応じた適切な判断を下す義務も生じる。

権限争いの戦略を勝ち取る際に障害となるのは、秘書の権限の限界を定めた従来の二つの基本的原則の存在である。第一は上司のニーズを秘書のニーズに優先させること、第二は秘書は自分の判断で行動する必要はなく、上司に指示されたことのみをこなせばよいということである。しかし今こそ秘書はこの基本的原則を書き替えなければならない。

状況判断をする際に会社にとって最も有益なニーズが何かを明確にして、そのニーズを達成するために必要と思われる自分のニーズもはっきり主張する。上司のニーズが勝つか負けるかといったことを問題にするのではなく、会社に最も有益となる解決を下すことが勝つことであると上司に認識を新たにしてもらおう。上司を説得するためには率直なコミュニケーションが肝要である。成功を収めうる秘書は頭脳を使っており、独自に判断をなしうる女性である。そのためには勇気と、自ら危険を冒す意気込みが必要となる。

b. 批判ばかりする上司の対処法

上司の秘書への批判が肯定的、建設的なものであればそこから教訓を学びとり、自分を訓練する場としてそれをとらえる。上司から否定的な非難を受け続けるとややもすればその状態を当然と見なしがちになる。そしてその結果自分は仕事も認められず評価されないといった不満が募ってくる。しかしそうした時こそ秘書は惨

めになったり、不満をかこつのではなく、無気力な状態から直ちに脱すべきである。そのためには自尊心を持ち続け、仕事に対する誇りを決して失なうべきではない。独自の判断力を養い、自分自身の仕事を正當に評価することは、一つの権利でもある。

過剰な批判をする上司に対しては、まず批判の内容を明確にしたのち、もし過ちが秘書にある場合には大袈裟な謝罪ではなく、即座に過ちそのものを認め、それを是正する姿勢をみせる。

不当な批判が続き、これ以上の批判に耐えられない場合は、自分の仕事に及ぼした影響について考えをまとめ、耐え難い今までの批判を具体例に出して上司に告げる。しかしそれでも非難が続くようであれば、この上司の下で働くことのメリットや、昇進の可能性、自分のキャリア目標が定まっているかどうか、社内にとどまって他のポストにつける可能性があるかどうか、他の仕事に直ぐにつけるかどうかなどについて熟慮する。

上司の非難を上手に乗り越えられれば、人生の中で最も重要なサバイバル・テクニックの一つを習得したといえる。

c. 上級秘書に昇進した場合に起こる問題

自分だけが上級秘書に抜擢された場合、仕事に対する責任感、権限が増大するのは当然である。しかし個人的に権威を振り回さず秘書チームとしての意思決定や問題解決をスムーズに運ぶような雰囲気作りを心掛け、チーム全体の能力、忠誠心、誇りを最大限に発揮できるように気を配る。それがひいてはより生産性の高いオフィス作りへの効率的な機動力となる。またかつての同僚から疎外されることがあっても自分の仕事の遂行のためにはかつての同僚に対する指示もためらうことなく下す。そうすることによって、お互いに自分の仕事に責任を持つことになり、かえって協調心が生まれ、摩擦の解消にもなる。自分が上司の支持を得たように、今度は部下のキャリア作りの手助けをすることになる。昇進する可能性を持ちながら働くことは、懸命に、きびきびと効率的に、熱意をもって働

くためのイニシアティブを彼らに与えることになる。

4) キャリア開発プランニング

自分の人生プランとキャリアプランニングを上手に組み合わせることは職業人としての成長を継続させる第一歩である。秘書職の中で自分の能力を開発していく場合も秘書からマネジメントの一員になることを目指す場合も、明確な目標をもってプランニングを行えばどんなチャンスにも巡り合える。プロとしての成長を目指して進むためのより積極的な方法は、自分自身が満足し、仕事上のニーズも満たすための時間とエネルギーをより豊かにする工夫をすることである。

キャリアプランニングに役立つ、自分への問いかけは、1) 現在の経験、能力、技能、業績、仕事上の責任はどのようなものか。2) どこに行き着きたいのか。仕事上の目標は何か。3) どのようにして目標を達成させるのか、目標の現実性をメンター（後見人）はどのように理解しているのか。どのような人々と協力して目標を達成され得るのか、などである。

キャリアプランニングの方法は、1) セミナーやワークショップに参加して必要な知識や能力を身につける。2) 大学または大学院で教育を受ける――すべての目標がその達成に学歴を必要とするわけではないが、多くの場合無いよりもあったほうが自分に与えられる機会が増え、目標達成に大いに役立つ。3) 現在の仕事の計画や責任について考える。4) 自分の進歩状況について、社内および社外の重要な地位にある人と定期的に話す機会をもつ。貴重な助言や異なった側面からの見解が得られる。

キャリアプランニングの実際的で有効なテクニックは、まず手初めに、自分のキャリアを「空想する」ことから始めるのがよい。空想の中で何に最も強く興味を持ち、どのような分野で自分が働きたいのかが示唆されるだろう。興味の対象をいろいろ試み、キャリア決定をし、空想を現実のものにすべき戦略を練り上げ実行に移すのは自分次第である。

賢明なキャリア決定のためにはどの分野が最も適しているかを見分ける事前の調査が必要で、それに要する期間を設定しておくことが望ましい。調査によって視野が広がると同時に仕事の特性が正確に分かる。調査には図書館を最大限に利用したり多くの知人にインタビューを申し込み、貴重な情報を得るのが最も良い手段である。

a. 職業決定

有効な職業決定の4項目は以下の通りである。

1) 自分自身が決定したものであること。2) 具体的な職名を書き留めること。3) 現実的で達成可能なものであること。4) 明確な期限を設けること。

達成目標を短期・中期・長期とそれぞれ期限を特定化することによって自分のキャリアプランが実行可能なものになる。

目標達成に役立つ一日のアクションプランつまりTo do listを作り、さらに重要度、緊急度に応じて優先順位を3段階に分けて行動に移す。一日のうちで最も能率の上がる時間を見つけ、優先順位の高い、難しい仕事を片づけるようにする。

順位目標を達成していく中で、職業のみならず人生のあらゆる面において自己理解や自己評価がより深くできるようになる。その結果、単なる秘書ではなく、どのような職業の道を選択しようとも一流のプロフェッショナルとしてのイメージが作り出される。

b. 社内での昇進を希望する場合

キャリア目標のための面接を受ける。これは上司や人事部との正式な話し合いである。能力、職種の希望、キャリア目標に対する技能、能力がいかなるものか、目標達成のための研修機会、サポート、昇進の可能性などに関して正式な会合を持つことである。会社にとっても秘書にとってもお互いに利益となる組み合わせの可能性を探す「探り針」の役目を果たす。

面接を成功させるためにはキャリア目標を明確に伝え、目標に必要なとされる技能目録(スキル一覧表)を示す。行動を起こすための具体的

なアクションプランを提示する。上司の意向を確認し、上司の継続的な支援を得る努力をする。

この面接を価値あるものにするには、自分自身であらゆる側面からキャリア目標に関して慎重に考慮し、自ら決断を下すことが必要である。しかも自分の計画に固執してやり通すことである。不幸にして上司の支持が得られず昇進に反対された場合には直接人事部に交渉する。人事部との交渉の中で希望するポストが見つければ良いが、万一適当なポストの空きもなくその可能性もない場合には会社を変えるしか道はない。

c. 他の会社で将来の上司に面接する

秘書にも上司を選ぶ権利がある。最初の面接で上司と秘書の関係が決定しがちであるので、もし確実なキャリアを築きたいなら積極的に責任感のある態度を示すべきである。時には、ある一定期間秘書として働くことはキャリア・アクションプランの一つに過ぎず、将来目標は別にあることを明言しておくことが大切である。面接は、上司にとっては、最も優秀な候補者を選ぶことであるが、秘書にとっては、1) 昇進が望める仕事を見つけること、2) 会社、仕事、上司に関するあらゆる情報を集めること、3) 自分にとって不利になるような上司を避けること、4) 上司が秘書に求めることと秘書がキャリアを求めていることが同じか否かを確認する、などである。良い上司とは面接の際、次の要件を満たしてくれる人であろう。1) 話に注意深く耳を傾けてくれること、2) 業績に興味を示してくれること、3) そのポストがキャリアを伸ばしていく潜在的な可能性を持っていること、併せてキャリア目標に直接結び付く可能性があることを明言してくれること、4) 次のキャリアアップへの手助けとなるよう支援を約束してくれること、5) 秘書に何を要求しているかを明言するのみならず、逆に秘書が上司に対して要求することに対して積極的に応じてくれること、などである。

このような上司であれば秘書職を決して「行き止まりの」職業とは見なしていない。秘書に

とって、個人的にも職業的にも成長は可能であり、その成長過程で果たす上司の役割は多大なものとなろう。仕事上の能力と自分の潜在能力を自覚し、上位のキャリアへと着実に昇っていく目標をはっきりと定めれば、自分に最もふさわしい上司を見出だし、また仕事を見つけ出せるであろう。

d. 会社のOA化に対処する

急速なOA化現象をいたずらに恐れることはない。秘書にとって実に素晴らしい出来事である。特に自分のキャリアを秘書だけにとどまらせておきたくない人は、「全く新しいキャリアへの絶好の機会」として進んで自らの才能を開発してみるのも良い。優れたコンピューターソフトを取り入れることによって多くの責任ある仕事を処理できるようになる。OA化を利用してキャリアを開発するには、次の手順で進むと良い。1) 数々の最新OA機器を導入することによって自分の会社の就業形態がどのように変化するかを見極める。2) 得られた情報について検討し、自分の進むべき方向を決める。マネジメントの一員になると決めたら、機器類を使いこなした仕事をさらに効率的に進める研究をする。3) 今までより多くの仕事を引き受け、責任の幅を広げたい旨を上司や人事部に話す。必要なら専門学校に通って研修を受ける。4) 最新機器を積極的に使いこなし、自分の助手として最大限に利用する。ビジネスショーに出かけたりOA雑誌や関連記事を丹念に読む。5) 十分自信を持てるだけの経験を積んだ後は、上司に相談して、秘書ではなく自分の新しい役割を生かせるような別の地位について交渉する。キャリア目標や新しい仕事に対する決意を表明し、新しく身につけた技能や経験を述べ、上司や会社に対する貢献度が増したことを強調する。他の部署でもインストラクターが必要なら自ら進んで引き受けるようにする。6) 新しい地位を得た後、さらに経験を積み重ねた場合には、より高いレベルのポストを目指す。OA機器に習熟すれば、それまでに身につけた事務手順の知識、組織力、調整能力、コミュニケーション

能力などに加えて、強力な武器になることは間違いない。日進月歩で急激に変化する機器が相手であるからその速さに後れをとってはならないが機械を恐れるにはあたらない。これからは何事にも柔軟性、適応力、自己主張や積極性などが不可欠となろう。学んでいこうという姿勢や自分もともに成長しようという気持さえあれば何ごととも可能となる。

5) 組織の中での成功

自分の興味の対象を見極め、能力を生かしていこうとする過程でさまざまな障害やチャンスに出会うこともあるだろうし、障害はチャンスよりも目につきやすいかも知れない。しかしチャンスはどこでどのように探すべきかさえ心得ていけばそれは意外に身近なところにあるものだ。MBO方式(目標による管理)に基づいて、率先していろいろな仕事に挑戦すれば上司に自分の価値を認めてもらえるだけでなく、自分自身の能力や技能も向上する。

組織の中で生きる人間には意見の対立は避けられない。女性は争いを避け、女性らしく控えめに振る舞うべきといった従来女性に対するステレオタイプを強化するような態度を慎み、自分で正しいと思ったことは積極的に主張することが大切である。対立への対処法にはさまざまなスタイルがあるので、その場に応じて控え目に出たり、協調したりするのも良い。対立を前向きに処理するには堅固な意志を持って(assertively)競うことと攻撃的に(aggressively)競うことの違いを理解しておく必要がある。もし仲間内で攻撃的と思われる場合は、敵対的な感情を押さえ、相手の話を聞くという態度を示し、しかも正当な自己主張ができるよう努力すべきである。

自らが成し遂げてきた業績については上司や会社の上層部に認識してもらおうと同時に、時間の許す限り、会議などに出席する機会を増やし、組織全体のこともよく理解するように努力する。その結果、仕事の効率化が図られ、仕事に関する新しい見解が得られるようになるだろう。そ

のうえ、自分の能力や役割が上層部に知れわたれば、責任ある仕事と昇進への機会を得る基盤が作られるであろう。

また仕事のうえで成功し、昇進への階段を着実に昇るためにはメンター（後見人）の存在が欠かせない。メンターとは幅広い経験をもち、会社組織の機能を熟知しさまざまな仕事に関して専門知識や情報をもっている人で、喜んで役に立つ助言をし、昇進への相談に乗ってくれる人物のことである。メンターは女性でも男性でもよいが、管理職者の数は圧倒的に男性が多いので秘書にとってのメンターは男性であることが多い。

社内、社外、あるいは個人的な交わりの中で自分のメンターになってもらえそうな人がいたらアポイントメントを取り、話し合う機会をつくる。メンターには自分の目標、自分自身について明確に具体的に話せるように準備しておくべきである。良いメンターとの関係とは、お互いに助けあい、満足し、一緒にいても楽しく、成長を心から喜びあえるという点にある。

次に転職についてであるが、転職はもはやキャリア形成にとって障害とはならない。より良いポストを求めて転職を繰り返すことは昔と異なり今は当然のことと考えられている。秘書にとって単に現状から脱皮したいだけで安易に転職することは無駄なことである。自分のキャリア目標に沿ったポストを探し求めることが大切で、秘書として築きあげたさまざまな機能・能力を秘書以外の職種にも最大限に生かす会社を選ぶべきである。仕事のキャリアを積み、秘書の立場にとどまることなく、より高いステップを目指すためには、恐れずにチャンスを生かしてゆく勇気や実行力が必要である。秘書をいったん経験した者が管理職になった場合、「かつて秘書だった者はいつまでも秘書である」(once a secretary, always a secretary) という目で周囲から見られがちである。それが一つの障害であるが、だからといって悩むこともなく、また秘書であったことを隠すことはない。有能な秘書として培った能力・技能を十分に発

揮してまわりに認めさせるべきだ。昇進によって得られるものの大きさに比べれば周囲の思惑を良い方向に変えていく努力は難なくできる。給料が上がり、上司に依存せずに自分の裁量で仕事をこなすことができる。仕事の内容は変化に富み心理的にも豊かになるし、真のプロフェッショナルとして成長したことにたいする喜びが得られる。成長することは自分の可能性を広げることであり、成長することは生き生きとした感情に満たされることだ。

秘書の仕事にとどまることに決めたとしても、また、次への踏み石として秘書職を選んだとしても、いまやあなたは単なる秘書ではない。いかなる組織で働こうとも自分が重要なメンバーの一員として働いていると確信することが肝要である。まず自分でそう確信することが周囲にも認めさせることにつながる。

おわりに

以上が3冊に共通するキャリア開発戦略の概要であるが、通読して分かるとおり、秘書に対する考え方や秘書養成の方法は日本とは著しく異なっている。一例を挙げれば、日本の場合秘書は、奉仕の精神や従順性、協調性が重視されるのに対して、アメリカの秘書の姿は、徹底して、個人の権利意識、自己主張、積極性、率先性などで貫かれている。また秘書に要求されるコミュニケーション能力、例えば話し方や文書作成法をとってみても、日本ではむしろ没个性的で形式を重視する教育が施されるのに対して、アメリカではそれぞれの個性に基づく自己表現能力が重要視されている。これらの相違をいわゆる「経営風土」や社会的・文化的環境の違いとして認識し、片づけてよいものかどうか。果たしてアメリカで行なわれているキャリア開発は日本では意味をもたないものかどうか。

周知のように、日本人の勤労意識は現在急激に変化しつつあり、労働者の権利意識や自己実現欲求の高まりとともに、女性の職業意識も、変化しつつある。従来のように、男性上司を補

佐する「縁の下の力持ち」「黒衣的」存在である秘書のあり方を超えて、男性と同等の責任をもって積極的に業務に取り組む姿も見られるようになってきている。その際、経営風土が異なるとはいえ、現在のアメリカの秘書が悩みながらも確実な地歩を築こうと試みている戦略は参考になるものと思われる。アメリカの秘書の現実の姿を直視し、理解するとともに、秘書の役割、適性、能力も時代の流れとともに変化していくことを認識しながら秘書教育のあり方を柔軟に考えていくことも必要であろう。

注

1. 共栄学園短期大学研究紀要, 第3号所収, pp.35-48
2. Jodie Berlin Morrow and Myrna Lebov, *Not Just A Secretary*, New York: 1984, p.6.
3. Susan Fenner, "Why a Shortage of Qualified Secretaries?" *The Secretary*, February 1986, Professional Secretaries International, pp.7-9.
4. 「同一賃金法」は1963年に成立したが、男女間賃金差別は消滅していないのが現状である。「秘書的事務」を行なう女性と、「管理的事務」を行なう男性とでは、賃金格差があっても違法とはならないのである。
カリフォルニア州のサンフランシスコに本社を置くヘイ・アソシエイツというコンサルタント会社の調査報告によると、サンノゼ市の市長の秘書の給与は月額1048ドルで、空調技術責任者より47%も低く、正規の秘書は年間7288ドルで中級整備士より低くなっている。(杉本貴代栄「アメリカ女性学事情」有斐閣, 1985年, pp.29-30)しかし近年男性の秘書職への進出が増えていることと深刻な秘書不足を抱えて給与そのものも徐々に上昇しつつある。
5. 1963年に「同一賃金法」が、1964年に「公民権法」の第7章として「雇用機会の平等」が成立した。これらの法は、雇用に関する人種、性、宗教、民族的背景による差別を禁じた最初の連邦法である。1973年には性別による広告が禁止され、求人

広告には年齢制限も男女別も記されない。(杉本貴代栄, 前掲書, pp.34-35)

6. The State of Oregon, Recruiting Announcement No. OC900032, January 23, 1990.
7. Portland State University 教授, Dr. Frank Kuo の筆者宛書簡 (1990年9月21日付) による。
8. 田中篤子「変遷期の秘書たち (その2)」日本秘書協会『秘書』No. 238, 1990年, 6月号, P.11.
9. 定義については井手裕久『秘書の「専門職」性の確立のために』(東京都専修学校各種学校協会, 1988年) および田中篤子編「秘書学概論」嵯峨野書院, 1985年, pp.42-46を参照されたい。

参考文献

- 田中篤子「変遷期の秘書たち (その1)」『秘書』5月号, 日本秘書協会, 1990年.
- 田中篤子「変遷期の秘書たち (その2)」『秘書』6月号, 日本秘書協会, 1990年.
- 田中篤子「変遷期の秘書たち (その3)」『秘書』7月号, 日本秘書協会, 1990年.
- 田中篤子「変貌する秘書職への対応—アメリカの秘書事情を観察して—」『秘書教育研究年報』第14集, 全国短期大学秘書教育協会, 1990.
- 小林薫「アメリカンマネジメントの動向と秘書職の変貌」『秘書』12月号, 日本秘書協会, 1985年.
- 全国短期大学秘書教育協会編『1989年全国短期大学秘書教育協会アメリカ視察団報告書』1990年.
- 菅原眞理子「米国キャリアあう—まん事情」東洋経済新報社, 1982年.
- Donald E. English and Mary Martha Payne, "From Secretary to Manager: The Odds Are Improving," *The Secretary*, January 1989, Professional Secretaries International.
- Marcia A. Manter, *The 1990s: Secretaries Discover New Career Paths*, "The Secretary, April 1990, Professional Secretaries International.