

総務の管理ポイント

夏目通利

総務部長の虎の巻 ついに誕生!!

ややもすると社規、社則の監視やいわゆる総務課業務といわれる従来の業務内容から、国際的に拡大された万般の諸事態に対処するべく前向きの業務に携わる新しい感覚の管理手法を、著者の貴重な体験をとおして浮彫りにした、斯界第一人者による総務課員必読の書。



税務経理協会

総務の管理ポイント

夏目通利

税務経理協会

著 者 紹 介

昭和12年 京都大学経済学部卒
" 富士写真フイルム入社
販売秘書歴任
昭和46年 総務部長退社
昭和46年 東京スクール・オブ・ビジネス学長
現在に至る
日本経営協会 参与
東京秘書会 会長
評論活動中
著書 「ある総務部長の日記」ダイヤモンド
「税金亡国論」ダイヤモンド
「人づきあいの心得」日本経済新聞
「女性秘書」日本工業新聞
その他多数
現住所 鎌倉市笛田 1982

管理ポイントシリーズ
総務の管理ポイント

定 価 1,400円
2034-0427-3911

著 者	なつめ とし
著 者	夏 目 通 利
発 行 者	大 坪 半 吾
印 刷 所	税 経 印 刷 株 式 会 社
製 本 所	三 光 社 製 本

発 行 所 東 京 都 新 宿 区 株 式 税 務 経 理 協 会
下 落 合 2 丁 目 5 番 13 号 会 社

郵便番号 161 振替 東京 9-187408 電話 (03) 953-3301 (代表)
乱丁・落丁の場合はお取替えいたします。

© 夏目通利 1979

著者との契約により検印省略

本書の内容の一部又は全部を無断で複写複製(コピー)することは、法律で認められた場合を除き、著者及び出版社の権利侵害となりますので、コピーの必要がある場合は、予め当社あて許諾を求めて下さい。

はじめに

不確定性の時代、企業経営は全くむづかしい時代である。

金さえあれば何でもやれる時代ではなくなった。大にしていえば、エネルギーも食糧も金さえあれば入手できる時代ではない。

石油も食糧も政治の具に使われてきた時代なのである。

世界情勢の振幅が、直ちに各企業の経営に直接響く大変な時代がきた。国家権力も介入せざるを得ない時代となった。こうしたむづかしい時代に、企業の中の総務部という存在が、脚光を浴びて再び出演する役割の重大さは、経営者誰もが気がついてきたのである。本書は、新しい時代の総務部のありかた、管理のポイントについて簡明に述べた手引書である。広く大きな総務全般を述べるに至らなかった点は、お詫びをする次第であるが、本書を手引きとして専門の道を解明していただきたい。特に新人総務部員の方々には一読をおすすめする。尚、本書は総友会編輯の総務ハンドブックより引用、参考に負う所が多い。会員諸兄に深甚なる謝意を表する。

非力な著者を助けて下さった編集の峯村英治氏のご苦勞に感謝する次第である。

昭和五十四年五月吉日

第一章 総務総論

3

一 総務部の職能

4

二 総務部職能の本質

7

三 アメリカには総務がない

9

四 総務部のあり方

10

1 総合調整部門としての総務部

10

2 スタッフとしての助言部門

11

3 ジェネラル・フタツフについて

11

4 外部へ委託される業務

12

5 総務は考える部門でもある

13

6 中小企業における総務部のあり方

15

五 権限とは

17

1 権限の委譲

19

2 スタッフ権限、ファンクショナル権限を総称して広義に

20

スタッフ権限という

20

第二章

総務実務論

——経理担当各職種の管理ポイント——

六	スタッフの四つの戒め	21
七	ラインの四つの戒め	22
八	管理階層の区分	23
九	事業部制組織	26
十	総務部長として就任したら	28
	総務実務論	35
一	事務管理の心構え	36
二	株主総会	39
	1 株主総会の前夜祭	43
三	監査制度の改正	44
四	中間配当	46
五	定時株主総会日程(資本金五億円以上)	48
六	株主総会の運営	49
七	株式代行事務	56

第三章

渉外事務

八	総務の法務	58
九	プロジェクト・チームの編成	61
十	庶務関係業務	64
十一	寄付賛助金の支出	66
十二	総会屋	70
十三	政治献金	73
十四	信用調査	79
十五	会合の司会	80
十六	社内の躰	83
十七	福利厚生	89
十八	健康管理	95
十九	社会保険について	99
	渉外事務	105
一	渉外とは	106
二	パブリシティ	109

第四章 予算

三	官庁に対するPR	114
四	対同業者	117
五	対地域社会	117
六	公害対策	119
七	教育、人事関係業務	122
八	渉外と交際費	124
	予算	129
一	予算	130
二	旅費交通費	132
三	賃金問題	134
四	退職、定年、定年度処遇と総務部長	136
五	秘書	139
1	秘書の職務	141
2	秘書室の常備品	142
3	スケジュールのつくり方	147

付 録

4	会合の準備と運営	151
5	上役の出張と秘書の随行	165
6	現代の秘書	170

現代かなづかいの要領	216
改定送り仮名の付け方	213
送りがなのつけ方・実例集	206

カバーデザイン・本文イラスト・野村幸明
 (本文イラスト原案は野村と峯村)

総務の管理ポイント

第一章 總務總論

一 総務部の職能

総務部とよばれるセクションは日本独特なものと思われる。

日本の企業だけではなく、官庁・政党などの場合も、総務はある。内閣にも総務長官がある。

日本の組織体における「総務」というものの存在は、きわめて一般的なものである。

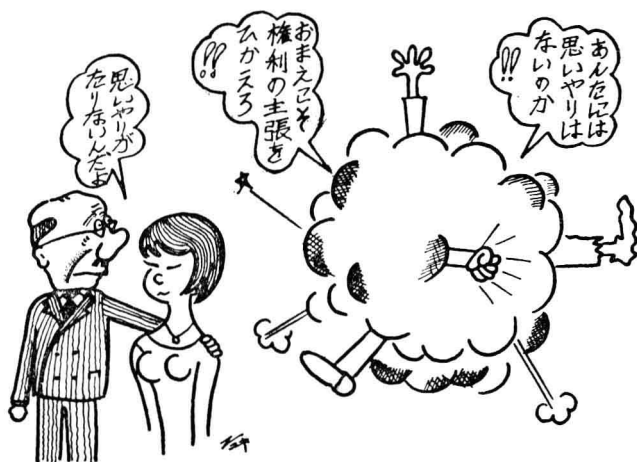
戦後日浅き頃、アメリカ経営学がどっと流入して来て、所謂アメリカ一辺倒の頃、気の早い連中がアメリカには総務部がないことを理由に、実際はアメリカでも総務の仕事が各部に分化して存在していることに気づかず、総務部無用論、総務部空中分解論を唱えたのである。

しかしこれは机上の空論であり、アメリカと日本の土壌の異なることに気がつかなかったわけである。その異なる土壌が、近くアメリカ化してしまうと思った早計によるものかもしれないのである。

しかし厳然として、現在総務部は生き続けている。そして最近では戦前の総務部の如き権威に復活してきている。

戦前の各企業では、総務部長は部長の最右翼が就任したものである。

総務部が、やはり本来の権威を取り戻した背景は何であるかを次に述べてみよう。



戦後日本の教育は、個人主義、実力主義、合理主義といった欧米風な思想のもとに行われてきた。実業界も経営学そのものが欧米流に行われたわけである。この教育は、個人主義的であり、個の確立をタタマエとしたわけである。

この流行が総務部空中分解論にも、つながるわけであった。

ところが、この繁栄を勝ち取り、戦後三十年ふと気がついてみると、タタマエはその儘で、日本の社会の現実とはホンネである。日本の人間関係は一向に変わらないし、やはり日本人はこれがよいのだという反省さえ出てきているのである。

日本の人間関係とは、せんじつめれば自分自身の満足はさておき、自らの権利の主張を控え、相手の身を思いやり、出しゃばらず、謙虚にそっと人を支える、個の主張を抑制してお家、会社、村、お国に一体感を持つ事を生きがいとする、ギ

ブアンドテイクの気持をすてて皆のために尽くすということである。

日本人は、村意識という愛国心よりも強い故郷を愛する気持が強い民族である。隣村との水争いに命をかける義民になる気持を持っている。

戦後その村が、自分の属している企業即ち会社に代わったのである。

会社に迷惑をかけた、申訳ないとビルの窓から飛び降り自殺をする社員もある。

欧米流の個人主義的な考え方では、理解できないところである。

海外に赴任した社員の心の支柱となるセクションは何処であるかと考える時、留守家族のこと、休暇で一時帰国すること、その他海外に連れて行けない子弟の学校の問題 *etc.*。それ等全ては総務部に善処してもらわなくてはならない。いわば心のよりどころである総務部の存在は、海外に在住した経験のある社員は、よく知るところである。

個人主義でない集団主義である日本にとって、右のように一事が万事社員の心のよりどころとしての総務部の存在は、まことに重要なことなのである。

右の例は、単に総務部の担当する一事に過ぎないが、総務部の日本的有用性をものがたる一例である。

二 総務部職能の本質

現象として総務部とは、その昔、生産と事務のその事務の中にあらゆる生産以外のものを含んでいた。その事務の中から営業が育ち離れた。次に購買の中の主原料を買う資材が離れて独立した。やがて経理が独立した。戦後労働組合の盛況に応じて、人事部ができ、勤労部が育ち、いずれも果立っていったのである。

戦後国際関係が復活し、先進国の技術を導入することによって、特許関係が総務から果立っていった。

この頃に総務空中分解論が出たのである。しかし総務部は、一向に閑にはならなかった。分化していった各職種の後に残ったものは、総務課、文書課、庶務課、厚生課、株式課、秘書課等であるが、これ等の課内には時代の進展とともに新しい仕事が始まりをふいてきていたのである。

general affairs ジェネラルアフェアーズとはよくも名づけたりで、事務分掌規程の条文の中に（その他、他の部課に属せざる事項）とあり、この事項の中に可能性豊かなものが次々と発芽してきたわけである。

企業が発展すれば、工場の建設、事務所としての本社、支店の開設、これに伴う建設、土地の買

渉外の方にと名刺を出すわけである。

マスコミに対応する部は、総務部なのである。

総務部の主要職能は「総合調整」にあるといわれるが、ここに総務として全社的な組織を時代に
応じて改正していかなければならない。それには、内部の不都合な点も知らなくてはならないし、
広く他社の動向、新しい手法も学ばねばならない。

近時、工場排煙、排水その他公害問題は枚挙にいとまがない。政府の介入もある。これに対応し
て、内部外部に対しての規制、応待、改善等の公害対策も新しい総務に課せられた仕事である。



収、それ等は遠く海外にも及んでいる。

海外との技術の提携、クロスライセンス、技術
指導に來る外人の生活の世話、契約の作成 etc。

総務部員は、貿易部員と同様に外国語に堪能でな
ければ動まらない様相を呈してきたわけである。

さらに商品の宣伝は、宣伝部がこれを行うが、
商品以外の企業の実勢に対してのパブリシティ
は、総務の担当となるわけである。

經濟部や社会部の記者は、黙っていても取材す
るためには宣伝部には行かない。受付で総務部の