

論文

私立大学職員の就業形態の変遷に関する一考察

——正規雇用職員と有期契約職員の分析を中心として——

小室昌志[†]

要約：本稿では、私立大学を取り巻く環境と私立大学職員の職場環境を概観した上で、私立大学職員の就業形態の変遷について、特定地区にキャンパスを置く13の私立大学・短大の正規雇用職員と有期契約職員（本稿では嘱託職員と表記する）の1996年から2008年の12年間に生じた構成変化等を考察した。

考察の結果、嘱託職員の大幅な増加と正規雇用職員の減少またはほとんど増加しない状況が明らかになった。嘱託職員の増加を促す要因として、私立大学の最大支出費目である人件費の抑制と、正規雇用職員・嘱託職員とも同じ基準で、私立大学を経営する学校法人に支給される国庫からの補助金にあることを見出した。

キーワード：①私立大学 ②就業形態 ③嘱託職員 ④正規雇用職員 ⑤補助金

はじめに

「職場としての私立大学の考察－事務職員を中心として－」

これが筆者の研究テーマである。このテーマをより噛みくだいて言い換えると、私立大学で働く事務職員（以下、職員という）の職場はいかなるものか、となる。本稿では、この研究を進める第一歩として、私立大学職員の就業形態の変遷について考察を始めることとする⁽¹⁾。

1. 本稿の目的・問題意識

本稿の目的は、以下のとおりである。

昨今、マスコミ報道等において、「格差社会」や「ワーキングプア」といった言葉をよく見聞する。こうした言葉の現実的事象の一つが、パート・派遣・契約社員等の非正規労働者の増加であると考えすることに異論はないであろう。

この非正規労働者の増加は、各種統計調査において、その数・雇用者に占めるその割合に表れている。つまり、日本社会全体を対象とした場合、非正規労働者の数、雇用者に占めるその割合とも増加しているということである。逆に言えば、雇用者に占める正

[†]同志社大学大学院社会学研究科・博士後期課程

*2010年5月21日受付、査読審査を経て2010年7月21日掲載決定

規労働者の割合が減少しているということである。こうした現象は、日本社会全体の中でも、一般に営利組織である企業を念頭において語られることが多い⁽²⁾。

実際、第2章で述べるとおり、正規労働者数と非正規労働者数の相関関係に関する先行研究の対象業種は営利組織・企業である小売業が中心となっている。本稿では、筆者の研究対象に照らし、対象業種として、広義のNPOであり⁽³⁾、特定公益増進法人に分類される公益法人・非営利組織である学校法人の経営する私立大学・私立短期大学⁽⁴⁾を取り上げる。

また、先行研究が対象としている非正規労働者は、主としてパートである。本稿では、非正規労働者の中でも、直接雇用の関係にあり、正規雇用労働者と同一の所定労働時間のもとで働き、各種社会保険の被保険者となる有期契約労働者（以下、嘱託職員という⁽⁵⁾）を主たる考察の対象とする。非正規職員の中でも、対象として嘱託職員を取り上げる理由は以下の3点にある。1点目は、文部科学省『学校基本調査報告書』の規定による。同調査報告書の「大学・短大の職員（本務者）」の定義では、各大学より辞令が発令されていることが要件となっている⁽⁶⁾。正規雇用職員・嘱託職員にはこの辞令が発令されるが、派遣労働者・請負労働者は就業先の私立大学と直接雇用の関係にないため、辞令が発令されることはない。また、パート・アルバイトについても、同調査報告書の上記の定義では、臨時職員（常勤的非常勤職員を含む）を除くと規定されている⁽⁷⁾。つまり、非正規職員のうち、同調査報告書における「大学・短大の職員（本務者）」の対象となるのは、嘱託職員のみだからである。2点目は、後述するように私立大学等経常費補助金の支給対象となり得るのも嘱託職員のみだからである。そして3点目は、データの制約である⁽⁸⁾。

先行研究の主たる対象がパートであることに加え、私立とは言え、上述のとおり非営利組織であり、教育研究を行う公共的性格を有する大学・短期大学を対象業種とし、そこで働く職員の就業形態の変遷について考察することに、研究の新規性を求めたいと考えている⁽⁹⁾。

本稿では、こうした考察を通じ、私立大学で働く職員の職場はいかなるものかという筆者の研究の一端を明らかにしたいと考えている。

なお、主に本稿で直接雇用という場合、正確には私立大学を経営する学校法人との直接雇用を指すが、論旨を明解に伝えるため、原則として、私立大学との直接雇用、またはそのことが文脈上明らかな場合には、単に直接雇用と表記する。

正規労働者（正規雇用職員）・非正規労働者（非正規（雇用）職員）の定義については、各種統計調査報告書等を参照する場合には、当該調査報告書の定義に依るが、それ以外は原則として、次のとおりとする。正規労働者を①使用者による直接雇用、②期間の定めのない雇用契約、③通常の労働時間（フルタイム）での就業形態である労働者と

し、非正規労働者をこれら①から③のうち、一つでも条件が揃わない就業形態である労働者とする。

2. 本稿の構成

上述の目的に基づき、本稿は以下の構成で考察を行う。

まず、第1章では、本稿で考察の対象業種・対象組織とする私立大学を取り巻く環境について考察した後、私立大学職員の職場環境とその変化を概観する。

第2章では、私立大学職員の就業形態の変遷について、特に非正規職員に焦点を当て考察する。本章の構成は次のとおりである。まず正規労働者数と非正規労働者数の関係についての先行研究を概観する。次に、私立大学職員の就業形態について、特定地区にキャンパスを置く13の私立大学の正規雇用職員と嘱託職員を対象として、1996年と2008年の12年間に生じた職員構成の変化等を考察する。

第3章では、前章で考察した職員構成の変化等のデータから明らかになった正規雇用職員が減少ないしは殆ど増加しない一方で、嘱託職員が大幅に増加するという現象を促す要因について、人件費抑制要因と補助金要因の2つの視点から考察する。

本稿では、このような流れに沿って、私立大学職員の就業形態について考察を行い、最後に、本稿の意義と課題について、考察を試みる。

第1章 私立大学を取り巻く環境と私立大学職員の職場環境

第1節 私立大学を取り巻く環境

私立大学を取り巻く現在の環境を端的に言えば、18歳人口という伝統的な進学年齢層の絶対数が減る一方で、同業者とその規模が増加するという厳しい競争的環境にあるということになる。

前者、18歳人口の減少について以下、概観してみる。図1-1-1のとおり、18歳人口は1992年の約205万人をピークとして、以降減少を続け、1999年から2003年までは約150万人程度となっている。2004年には約141万人となり、2005年からさらに減少し、2009年に約121万人となった後は、2019年まで約120万人前後で推移することが予測されている。さらに、120万人前後で比較的安定した後、再び本格的に減少する見込みである。「大陸棚の先は海溝」と関係者の間ではささやかれている⁽¹⁰⁾状況である。

確かに18歳人口は大幅に減少するが、1992年にピークとなった18歳の人達の子も達によって再び18歳人口は増加に転じるのではないかという淡い期待が私立大学にもあったであろう。しかし、現実には不況やそれによる就職状況の悪化等種々の理由により、少子化傾向が続いている。私立大学の淡い期待はもろくも崩れたと言える。

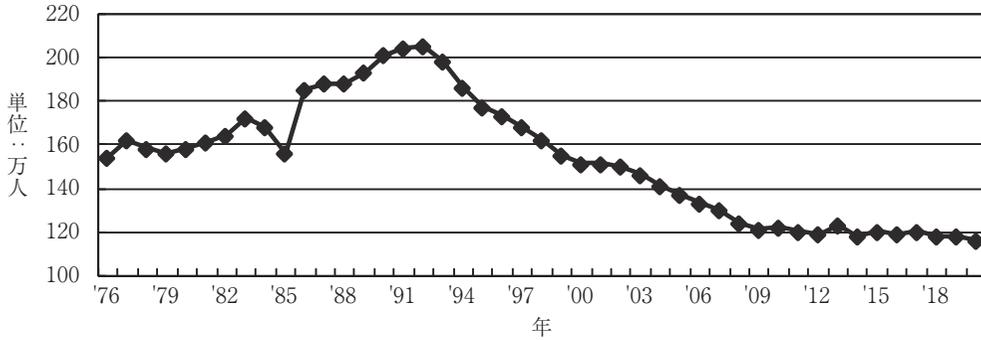


図 1-1-1 18歳人口の推移

日本私立学校振興・共済事業団 (2007) 『私立学校の経営革新と経営困難への対応-最終報告-』, p.44 より

次に後者、同業者とその規模の増加について、概観してみる。大学全体の数は、短大の数が減少しているとは言え、年々増加傾向にある。特に、4年制私立大学の増加は著しい。このことを10年単位で示せば以下のとおりとなる。

表 1-1-1 4年制大学の設置者別学校数 (単位: 校)

年度	計	国立	公立	私立	私立の割合
1979	443	92	33	318	71.8%
1989	499	96	39	364	72.9%
1999	622	99	66	457	73.5%
2009	773	86	92	595	77.0%

文部科学省 (文部省) 『学校基本調査報告書』各年度より

また、入学定員も大学数と同様に増加傾向が見られる。これも10年単位で示せば以下のとおりとなる。

表 1-1-2 4年制大学の設置者別入学定員 (単位: 人)

年度	計	国立	公立	私立
1978	309,340	81,438	9,898	218,004
1988	396,975	96,684	11,694	288,597
1998	515,735	102,526	19,813	393,396
2008	570,250	95,956	25,462	448,832

文部科学省 (文部省) 『全国大学一覧』各年度より

こうした厳しい競争的環境にあって、新聞等で報道されているとおり、定員割れとなっている私立大学が増加している。日本私立学校振興・共済事業団の調査によると、2009年度、大学全体の定員に入学者数が達しなかった定員割れの4年制私立大学は、570校のうち265校あり、その比率は46.5%にも上る。1994年度に4.7%、1998年度に8.0%だった同比率は1999年度に19.8%と一気に10%を超え、2000年度以降30%前後で

推移し、2005年度は160校・29.5%、2006年度は221校・40.2%となった⁽¹¹⁾。時系列で見れば、2005年度から2006年度の1年度間で定員割れ4年制私立大学の増加傾向に拍車がかかっていることになる。

私立短大は、2009年度、356校のうち246校もが定員割れとなっている。定員割れの比率は69.1%と半数を大きく超え、4年制私立大学以上に苦境に立たされている。私立短大の定員割れの比率は、2005年度が159校・41.5%、2006年度が194校・52.0%、2007年度が227校・62.2%と、この3年度間、各年度で約10ポイントずつ大きく上昇し、上記のとおり2009年度には、さらに上昇している⁽¹²⁾。

ここで留意すべき点は、上記定員割れの数値が、一つの大学全体で定員割れとなっている私立大学を示しているということである。つまり、学部・学科単位で定員割れとなっている私立大学を含めると、その数値はより高いものになる⁽¹³⁾。

もはや定員割れの私立大学は決して珍しくなくなっているのが現状である。こうした現状を考慮すれば、今後、金融機関等の一般企業と同様、私立大学の経営破綻が日常茶飯事になることも想像に難くない⁽¹⁴⁾。現実には、2004年1月に立志館大学（広島県坂町）が廃止を決め、2005年6月には、山口県の萩国際大学を運営する学校法人萩学園が定員割れが原因となって初めて、民事再生法の適用を申請している⁽¹⁵⁾。また、東和大学（福岡市）が2007年度から、三重中京大学（三重県松阪市）・聖トマス大学（兵庫県尼崎市）等5校もが2010年度からの学生募集停止を決めている⁽¹⁶⁾。4年制私立大学以上に苦境に立たされている私立短大でも、2006年8月に、定員割れが原因となって小樽短期大学を運営する小樽昭和学園が、民事再生法の適用を申請している。

このような厳しい競争的環境にあって、もはや大学は、「知の共同体」から「知の企業体」・「知の経営体」へと変貌を遂げざるを得なくなっているという指摘もなされている⁽¹⁷⁾ところである⁽¹⁸⁾。

第2節 私立大学職員の職場環境とその変化

前節までの私立大学を取り巻く環境変化を受け、本節では、私立大学職員の職場環境の特徴に簡単に触れた上で、その変化を概観する。

私立大学職員の職場を対象とした貴重な文献は、その特徴として次のように指摘している。私立大学職員のモデル賃金表が、一般企業の賃金表と比較してきわだって違っている点は、学歴による賃金格差が多くの私立大学でほとんど解消されているということである。また、一般企業では男女間の給与格差は、年齢が高くなるほど大きくなるが、私立大学の職場では多くの事務職種でまったく男女同一賃金であり、男女間の給与格差は存在しない。さらに、私立大学労働組合の要求の中には、「いかなる社会体制にあっても常識となっている“職種の違い”“労働の質の違い”による給与の違いまで、一切

否定してしまおうという主張」さえ生まれている⁽¹⁹⁾。こうした一種の「階層間身分差別のない単一人事政策（シングル・ステータスポリシー）」が多くの私立大学で存在していると指摘しているこの文献の発行年は1980年である。同書は、こうした私立大学の職場の特徴に否定的な記述をしているが、これまた少しばかりの否定的意味合いと皮肉を込めて「時代の先取り」であるとも記述している。確かに、1980年当時には男女雇用機会均等法も存在せず、時代の先取りであるとも言えなくもない⁽²⁰⁾。

そして現在では、先述のとおり、私立大学を取り巻く厳しい経営環境の下で、1980年当時では想像もつかなかったであろう目標管理制度による人事考課が徐々に広がりつつある⁽²¹⁾。さらには、後述するように「階層間身分差別のない単一人事政策（シングル・ステータスポリシー）」の理念を大きく変える非正規職員が登場し、増加してきている。

前節で見た18歳人口の減少・同業者とその規模の増加という私立大学を取り巻く環境の変化、さらに、近年の大学改革を特徴付けるキーワードが、「自由化・個性化・多様化」あるいは「高度化・個性化・活性化」であり⁽²²⁾、各種雑誌等が「面倒見の良い大学」をランキングするような時代になれば、当然、私立大学で働く職員に求められるスキルや職務が高度化・多様化し職務範囲も広がり、職場環境・労働条件についても変化せざるを得ない。こうした私立大学職員の職務の高度化・多様化・職務範囲の広がり・窓口開室時間（サービス提供時間）の長時間化や労働条件の変化について、いくつかの例を挙げながら概観する。

例としては、まず、入学学生確保のための相次ぐ入試制度改革とその結果としての入試形態の多様化が挙げられる⁽²³⁾。これらのことを具体的に数値で示したものが、表1-2-1・表1-2-2である。

この表で明らかなように、2008年度の4年制私立大学においては、一般入試が48.6%と半数を割る状況にあり⁽²⁶⁾、1996年度に比べ、その比率は約19ポイントも低下している⁽²⁷⁾。このことは、同様の傾向が見られるとは言え、国公立大学と比較するとより

表 1-2-1 2008 年度 4 年制大学「入学者」の入試別の内訳
(単位：人)

入試形態	国公立		私 立	
	入学者数	比率	入学者数	比率
一般入試	105,876	82.5%	227,540	48.6%
推薦入試	18,288	14.3%	192,757	41.2%
AO 入試	2,978	2.3%	44,803	9.6%
その他	1,139	0.9%	2,967	0.6%
計	128,281		468,067	

文部科学省（2008）『大学資料』より作成⁽²⁴⁾

表 1-2-2 1996 年度 4 年制大学「入学者」の入試別の内訳
(単位：人)

入試形態	国公立		私 立	
	入学者数	比率	入学者数	比率
一般入試	114,197	90.5%	302,941	67.4%
推薦入試	10,780	8.5%	141,228	31.4%
AO 入試	-	-	-	-
その他	1,284	1.0%	5,230	1.2%
計	126,261		449,399	

文部省（1997）『大学資料』より作成⁽²⁵⁾

顕著である。同じことであるが、逆に推薦入試・AO入試⁽²⁸⁾といった一般入試でない入試形態での入学者比率が、1996年度に比べ増加している。そもそも、1996年度の調査では、AO入試は調査対象にすらなっていない。さらに言えば、一般入試も大学入試センター試験を利用する入試形態⁽²⁹⁾の導入・地方会場の増加・3月入試の実施・同じ学部をかなりの回数受験できるといった複数の受験機会を提供する「複線化入試」・「得意科目の点数を倍にする」等の多様化がある⁽³⁰⁾。もはや、何が「一般」入試なのか、「一般」という言葉の使い方が国語的に不的確ではないかと思えるほどに入試形態が多様化しており、当然こうした多様化に伴って、私立大学職員の職務が高度化し職務範囲は広がり、業務量も増加することになる⁽³¹⁾。

入学学生確保もさることながら、受験者数の前年度比増減がマスコミに大々的に報道されることも私立大学を過敏に反応させ、一層の受験者数増加への動き、つまりは入試形態の多様化を促すことになる⁽³²⁾。

また、18歳人口の減少の中で、受験生を確保したいという大学側の事情により、前述のとおり推薦入試やAO入試等、学力試験を一部またはかなりの部分免除した入試での入学者が少なくない数を占めるという状況にある。こうした状況に、いわゆる「ゆとり教育」という初等・中等教育の事情や急速な進学率の上昇が加わり、その当然の結果として、昨今、大学生の学力低下が問題になっている。文部科学省が実施した全国調査によると、学力低下に対応するため、2004年度で国公私立全4年制大学の23%にあたる159校（うち私立は96校）が、2005年度では同30%にあたる210校（うち私立は135校）が高校で学ぶ内容の補習をしている⁽³³⁾。また、読売新聞が2009年に行った第2回「大学の實力」調査では、学力にばらつきのある学生を対象に、「一部の学部」も含めると、私立54%、国立46%、公立27%が補習教育を実施しているとの報道もある⁽³⁴⁾。こうした流れを受けて、学習支援を行う部署を設けている私立大学が増えている⁽³⁵⁾。さらには、高校との教育連携を行う部署を設置する私立大学もみられる⁽³⁶⁾。こうした学力低下に伴う問題も私立大学職員の職務範囲を広げ、業務量を増加させることになる。

次に、学生窓口の開室時間の長時間化を促す要因の一例として、社会人大学院学生の増加を挙げてみる。社会人大学院学生の増加について、文部科学省『平成18年度学校基本調査報告書』および『平成20年度学校基本調査報告書』に基づき作成したものが、表1-2-3である⁽³⁷⁾。

表1-2-3で明らかのように、社会人大学院学生は数・比率とも年度を追って増加している。そもそも、1996年度には社会人大学院学生は調査対象にすらなっていない。2001年度と2008年度で比べても、その比率で約7ポイント、人数では約2万5,000人も増加している。時間的制約の多い社会人大学院学生に対応すべく窓口開室時間の長時間化

表 1-2-3 大学院学生数 (単位:人)

	総数	うち社会人	社会人比率
1996 年度	164,350	-	-
2001 年度	216,322	29,237	13.5%
2002 年度	223,512	33,171	14.8%
2003 年度	231,489	35,378	15.3%
2004 年度	244,024	40,988	16.8%
2005 年度	254,480	45,194	17.8%
2006 年度	261,049	48,609	18.6%
2007 年度	262,113	51,142	19.5%
2008 年度	262,686	53,667	20.4%

文部科学省 (2007) 『平成 18 年度学校基本調査報告書：高等教育機関編』, p.6
 文部科学省 (2009) 『平成 20 年度学校基本調査報告書：高等教育機関編』, p.6 より

表 1-2-4 全国私立大学図書館の開館時間等 (1 館平均)

年度・増減	年間開館 総日数 (日)	時間外開館 (時間)	土曜開館 日数 (日)	休日開館 日数 (日)
1994 年度	251	437	39	10
2006 年度	262	643	37	20
増減	11	206	-2	10

- ・「年間開館総日数」には、土曜日等半日開館の場合も 1 日として計算している。
 - ・「時間外開館 (時間)」には、通常の勤務時間を超えて行う開館時間数を示すが、休日における開館時間数は除く。
 - ・「休日開館日数」は、「年間開館総日数」の内数である。なお「休日」とは、日曜日、国民の祝日、年末年始の休日等をいい、春夏秋冬の休業日は含めない。
- 文部省 (1996) 『平成 7 年度 大学図書館実態調査結果報告』, pp.72-73
 文部科学省 (2009 b) 『平成 19 年度 学術情報基盤実態調査結果報告』, pp.36-37 より作成

が進展していることが推測される。

より具体的に、窓口開室時間が長時間化していることを示しているのが、表 1-2-4 の私立大学図書館の開館時間等に関する数値である。土曜開館日数がわずかに減少しているが、明らかに長時間化の傾向が読み取れる。

また、労働条件に関しては、転居を伴う就業場所の拡大もある。例えば、首都圏以外に立地する大学が東京に拠点を設けるケースは、2002 年 9 月時点で約 20 校であった⁽³⁸⁾が、2005 年 5 月時点では、約 50 校へと 2 倍以上に増えている⁽³⁹⁾。逆に、首都圏に立地する大学が、関西へ拠点を設けるケースも出てきている⁽⁴⁰⁾。

これらの例から、私立大学職員の職務が高度化・多様化し、業務量が増加していること、その結果として、より多くの人手が必要になっていることを指摘できよう。

第2章 私立大学職員の就業形態

前章でみたような先行きの不透明で厳しい競争的な経営環境の中で、多くの人手が必要となる状況にあつては、総じて賃金の安価で雇用調整の比較的容易な非正規労働者で対応することが一般的であると考えられる⁽⁴¹⁾。

総務省統計局『平成21年 労働力調査』によれば、2009年平均の役員を除く雇用者のうち正規の職員・従業員は19万人減少と2年連続の減少となる一方、パート・アルバイト、派遣社員、契約社員などの非正規の職員・従業員は39万人減少し、比較可能な2003年以降初めての減少となった。従来まで増加を続けてきた非正規の職員・従業員が初めて減少し、しかも、その人員が正規の職員・従業員に比して大きいことから、2008年秋以降の雇用危機を受けて、非正規労働者が雇用の調整弁になっていることが改めて浮き彫りになった⁽⁴²⁾と言えよう。非正規の職員・従業員の割合であるが、男女計で33.7%、女性では53.3%となっている。昨今よく言われるように、日本の雇用者の3分の1が非正規の職員・従業員であり、女性は、その半数以上が非正規の職員・従業員となっていることが、この調査でも明らかになっている。こうした非正規労働者の増加が、その雇用保障や賃金など労働条件の低さから、「格差社会」や「ワーキングプア」といった言葉に代表されるような社会問題となっていることは前述のとおりである⁽⁴³⁾。

このような社会経済状況を念頭に置きつつ、本章では、特定地区に立地する13の私立大学の職員構成がどのように変化したのかについて、非正規労働者の中でも後に詳述する嘱託職員に焦点を当て、考察を行う。そこで、まず正規労働者数と非正規労働者数の関係についての先行研究を概観する。次に、上記のとおり、特定地区の私立大学職員の就業形態について、非正規労働者である嘱託職員に焦点を当て考察する。

第1節 先行研究の概観

正規労働者数と非正規労働者数の関係については、前述のとおり、パートや小売業が分析対象の中心であるが、以下のような先行研究がある。

神谷(2000)は、従業員数30人未満の零細小規模を除いたホワイトカラーが中心と考えられる業種として「卸売業」、「金融・保険・不動産業」および情報サービス業や専門サービス業等の「対事業所サービス業」を対象とし、非正社員化・外部化の状況を調査している。調査時点(2000年)までの3年間の非正社員・外部労働者比率の高まりは、全体として正社員が減少した事業所が多く、非正社員や外部労働者が増加した事業所も多いという形で進行していること、さらに、こうした傾向は、経営の悪化または底

この事業所において顕著であること、また当該3年間に低価格戦略を採った事業所でその傾向が見られることを指摘している⁽⁴⁴⁾。

小野(2001)は、「部門の業績管理のしくみ」という視点を導入して、大型小売業2社に対する聞き取り調査を行っている。結果、2社ともに、部門の業務目標は、「人件費と深くかかわる利益目標の達成が評価対象となっており、結果的にパートタイマー比率上昇の原動力となっている」ことを指摘している⁽⁴⁵⁾。

宮本・中田(2002)は、分析の対象を大型小売業のみとしていること、非正規従業員をアルバイト・パートに限定していること、さらにはパートの中に補完型パート、基幹型パートといった多様なタイプがあり、これらの多様性を分析に取り込めていないことといった課題はあるものの、小売業において、1990年代、特に1994年期から1999年期に正規従業員の減少と非正規従業員の増加という代替が進展していることを指摘している。また、こうした代替は売上高の減少、正規従業員の人件費上昇という要素が大きな影響を持つようになっているとも指摘している。ただし、「たしかに正規従業員を非正規従業員で代替することは、非正規従業員と正規従業員の賃金格差分の費用削減と福利厚生費等の費用を節約することになる」が、「代替される正規従業員と非正規従業員の労働生産性の差が費用として発生する」ことになる。「企業はこの便益と費用を比較して最適な代替を行うことになる」が、当該論文の分析では非正規従業員の急速な増加の結果、例えば退職金、労働組合との交渉費用や企業が投下した人的資本の損失等の代替にかかる費用は近年増加していることを示している。つまり、「非正規労働で置き換えることから得られる企業利益は減少し、代替のインセンティブは弱まっている」とも指摘している⁽⁴⁶⁾。

石原(2003)は、1991年から2000年にかけてのパートタイム労働者の雇用拡大を、雇用創出と雇用喪失の視点から分析している。「経済全体でみると、パートタイム労働者とフルタイム労働者の雇用純増減は1991年から95年までは同方向に変化していたのに対し、95年以降フルタイム労働者は雇用純減、パートタイム労働者は雇用純増という傾向が続いている。1995年以降の動向を産業別・企業規模別にみても、ほとんどの産業と企業規模でフルタイム労働者の雇用縮小とパートタイム労働者の雇用拡大が同時に起きている。しかし、個別事業所レベルの動向をみると、経済全体の動向とは異なることが起こっている」ことを検証している⁽⁴⁷⁾。

原(2003)は、生命保険文化センター『企業の福利厚生制度に関する調査(1998年)』の個票データを用いて、正規労働者と非正規労働者が代替関係にあるのか、それとも補完関係にあるのかを、補完の弾力性の計測を通じて分析している。この論文は、分析対象にパート・アルバイトしか含んでいない等いくつかの留意事項があるが、正規労働・非正規労働とともに資本も投入生産要素としてモデル内に導入して推定を行った

結果、企業規模別では従業員規模 1,000 人以上の大企業では正規労働と非正規労働の間には補完関係があること、逆に 30 人以上 100 人未満の小企業では代替関係となっていることを示している。また、「企業は、人件費削減のために相対的に賃金の高い正規労働者の雇用を減らし、非正規労働者の雇用を増大させているという見方があるなかで、各企業レベルでみた場合はそうではないことが起こっている可能性があることを示唆」し、個別事業所の「異質性」の重要性を確認している⁽⁴⁸⁾。

小倉他（2006）が指摘しているように⁽⁴⁹⁾、これらの先行研究をまとめれば、「経済社会全体で見た場合と、個別の企業や事業所で見た場合とでは、視点も環境も異なるため結果が異なることもある」と言える。

第 2 節 私立大学職員の就業形態の考察

（特定地区の 13 私立大学職員の就業形態の考察）

本節では、前述のとおり、特定地区の私立大学職員の就業形態について、非正規職員の中でも、嘱託職員に焦点を当て考察する。具体的には、特定地区（以下、 α 地区という）にキャンパスを置く私立大学の労働組合の連合団体が取りまとめたデータを使い、 α 地区の女子大学を含む 4 年制私立大学・私立短大 13 校の正規雇用職員と嘱託職員を対象として、1996 年と 2008 年の 12 年間に生じた職員構成の変化等について考察する。また、正規雇用職員についても、課長以上の職員と課長未満の職員に区分し、一定程度の考察を試みる。

（ α 地区 13 校の嘱託職員の業務と賃金）

まず、 α 地区 13 校の嘱託職員の業務と賃金について考察する。

嘱託職員の行う業務内容は、 α 地区の各大学・短大に問い合わせる等したところ、一般事務補助業務であった。このことをより詳しく記述すると、一般事務業務のうちの定型業務や正規雇用職員の指示に基づき行う一般事務業務となる。

嘱託職員の賃金であるが、もちろん各校により違いはあるものの、諸手当を除いた月額で、16 万円から 17 万円台がほとんどであった。中には、15 万円台や勤続年数による昇給で 3 年目には 18 万円台となる私立大学も存在した。また、賃金月額が定まっておらず、時給計算で月給を支払う私立大学もごくわずかではあるが存在した。ボーナスを加えて算定した年収は、2008 年度実績で、200 万円台の半ばがほとんどであった。中には、かろうじて 200 万円台に届く私立大学もごくわずかながら存在した。上述のとおり、賃金月額については、諸手当を除いた額であることやボーナスについては年度により変動する可能性があるため、若干の増減は発生し得る。しかし、これらの事情で 100 万円規模の大幅な増減があるとは考えられず⁽⁵⁰⁾、年収については、概ね 200 万円台の半ばであると推測される。

表 2-2-1 2008 年 学歴別初任給
(単位：円)

	男女計	男	女
修士課程修了	225,900	226,200	223,600
大卒	198,700	201,300	194,600
高専・短大卒	169,700	171,600	168,600
高卒	157,700	160,000	154,300

厚生労働省 (2008) 『平成 20 年 賃金構造基本統計調査結果 (初任給) の概況』, p.3 より

表 2-2-2 2008 年 企業規模別 平均年収
(単位：万円)

		男	307.3
個人企業		女	221.4
		計	251.6
	2,000 万円未満	男	465.4
女		247.6	
計		387.5	
2,000 万円以上 5,000 万円未満	男	478.5	
	女	248.0	
	計	402.8	
5,000 万円以上 1 億円未満	男	501.9	
	女	251.4	
	計	413.4	
1 億円以上 10 億円未満	男	561.7	
	女	269.2	
	計	460.9	
10 億円以上	男	725.2	
	女	309.8	
	計	604.5	
計	男	554.9	
	女	265.0	
	計	458.1	
合計	男	532.5	
	女	271.0	
	計	429.6	

国税庁 (2009) 『平成 20 年分 民間給与実態統計調査』, p.14 より

賃金月額を厚生労働省『平成 20 年 賃金構造基本統計調査結果 (初任給) の概況』⁽⁵¹⁾と照らし合わせれば、大多数の嘱託職員の賃金月額に相当するのは、高専・短大卒の初任給であると言える。また、15 万円台の私立大学の嘱託職員であれば、高卒の初任給に近いとも言える。

年収について、国税庁『平成 20 年分 民間給与実態統計調査』⁽⁵²⁾と照らし合わせ考察する。表 2-2-2 のとおり、同調査によれば、2008 年の給与所得者の平均年収が 429 万 6,000 円であり、男性が 532 万 5,000 円・女性が 271 万円となっている。企業規模によって違いがあること、先述のとおり、嘱託職員の賃金額の算定には、諸手当が含まれていないこと等から、単純な比較はできないが、嘱託職員の年収は、概ね給与所得者の平均年収と 100 万円以上の差があり、女性給与所得者の平均年収に近いと言える。

こうしたことから、総じて嘱託職員の賃金は、予想されたとおり安価であると言える。

なお、本稿で対象とした α 地区の私立大学における嘱託職員の最長契約期間の殆どが、1 年契約の 2 回更新による 3 年であった⁽⁵³⁾。

(α 地区 13 校の職員構成の変化等の考察)

α 地区 13 校の嘱託職員の業務と賃金の考察を受け、同地区 13 校の 1996 年と 2008 年の 12 年間に生じた職員構成の変化等について考察を行う。

α 地区に立地する 13 の私立大学・短大の 1996 年と 2008 年における職員構成等について、表したのが表 2-2-3 である。

この表から読み取れることは多々あるが、強く示唆されることは以下の 3 点である。

表 2-2-3 α地区 13 私立大学・短大の職員構成等

(単位：人)

(数値は两年とも 5月1日現在)	ア大学	イ大学	ウ大学	エ大学	オ大学 (旧オ短 期大学)	カ女子 大学	キ大学	ク大学	ケ大学	コ女子 大学	サ短大	シ女子 大学	ス大学 (旧ス女 子大学)	計
正規雇用職員計	318	369	259	223	27	79	36	11	181	40	11	127	37	1,718
課長以上	46	64	33	40	9	13	11	2	42	8	3	19	8	298
一般事務職員	259	276	195	175	18	65	25	9	139	23	8	82	26	1,300
現業職員	13	0	31	8	0	1	0	0	0	9	0	26	1	89
その他(看護など)	0	29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	31
嘱託職員	48	188	9	36	5	0	22	3	43	8	4	48	0	414
嘱託職員の割合	13.1%	33.8%	3.4%	13.9%	15.6%	0.0%	37.9%	21.4%	19.2%	16.7%	26.7%	27.4%	0.0%	19.4%
正規雇用職員に占める課長以上の職員の割合	14.5%	17.3%	12.7%	17.9%	33.3%	16.5%	30.6%	18.2%	23.2%	20.0%	27.3%	15.0%	21.6%	17.3%
正規雇用職員計	319	501	197	223	25	54	35	13	164	51	7	78	37	1,704
課長以上	73	103	43	60	9	8	12	6	40	13	4	19	9	399
一般事務職員	244	392	148	157	16	44	23	7	124	35	3	49	28	1,270
現業職員	2	4	6	4	0	2	0	0	0	3	0	10	0	31
その他(看護など)	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
嘱託職員	141	399	175	153	6	15	20	0	37	3	11	77	0	1,037
嘱託職員の割合	30.7%	44.3%	47.0%	40.7%	19.4%	21.7%	36.4%	0.0%	18.4%	5.6%	61.1%	49.7%	0.0%	37.8%
正規雇用職員に占める課長以上の職員の割合	22.9%	20.6%	21.8%	26.9%	36.0%	14.8%	34.3%	46.2%	24.4%	25.5%	57.1%	24.4%	24.3%	23.4%
嘱託職員の割合の増減ポイント	17.6	10.5	43.6	26.8	3.8	21.7	1.5	-21.4	-0.8	-11.1	34.4	22.3	0.0	18.4
正規雇用職員に占める課長以上の職員の割合の増減ポイント	8.4	3.3	9.1	9.0	2.7	-1.7	3.7	28.0	1.2	5.5	29.8	9.4	2.7	6.1
正規雇用職員の増減	1	132	-62	0	-2	-25	-1	2	-17	11	-4	-49	0	-14
増加率	0.3%	35.8%	-23.9%	0.0%	-7.4%	-31.6%	-2.8%	18.2%	-9.4%	27.5%	-36.4%	-38.6%	0.0%	-0.8%
嘱託職員の増減	93	211	166	117	1	15	-2	-3	-6	-5	7	29	0	623
増加率	193.8%	112.2%	1844.4%	325.0%	20.0%	-	-9.1%	-100.0%	-14.0%	-62.5%	175.0%	60.4%	-	150.5%
課長以上の職員の増減	27	39	10	20	0	-5	1	4	-2	5	1	0	1	101
増加率	58.7%	60.9%	30.3%	50.0%	0.0%	-38.5%	9.1%	200.0%	-4.8%	62.5%	33.3%	0.0%	12.5%	33.9%
課長未満の職員の増減	-26	93	-72	-20	-2	-20	-2	-2	-15	6	-5	-49	-1	-115
増加率	-9.6%	30.5%	-31.9%	-10.9%	-11.1%	-30.3%	-8.0%	-22.2%	-10.8%	18.8%	-62.5%	-45.4%	-3.4%	-8.1%
96 正規雇用・嘱託計	366	557	268	259	32	79	58	14	224	48	15	175	37	2,132
08 正規雇用・嘱託計	460	900	372	376	31	69	55	13	201	54	18	155	37	2,741
増減	94	343	104	117	-1	-10	-3	-1	-23	6	3	-20	0	609
増加率	25.7%	61.6%	38.8%	45.2%	-3.1%	-12.7%	-5.2%	-7.1%	-10.3%	12.5%	20.0%	-11.4%	0.0%	28.6%
96 年正規・嘱託計に占める課長以上の職員の割合	12.6%	11.5%	12.3%	15.4%	28.1%	16.5%	19.0%	14.3%	18.8%	16.7%	20.0%	10.9%	21.6%	14.0%
08 年正規・嘱託計に占める課長以上の職員の割合	15.9%	11.4%	11.6%	16.0%	29.0%	11.6%	21.8%	46.2%	19.9%	24.1%	22.2%	12.3%	24.3%	14.6%
増減ポイント	3.3	-0.1	-0.7	0.6	0.9	-4.9	2.8	31.9	1.1	7.4	2.2	1.4	2.7	0.6
学部学生定員の増加率	-19.5%	12.2%	-5.8%	-3.6%	-10.9%	8.3%	-19.4%	700.0%	4.6%	60.7%	0.0%	9.6%	117.5%	1.0%
嘱託職員の契約期間	3 1 年以 内 2 回更 新	3 1 年以 内 2 回更 新	3 1 年以 内 2 回更 新	3 1 年以 内 2 回更 新	5 1 年以 内 4 回更 新	5 1 年以 内 4 回更 新	3 1 年以 内 2 回更 新	-	3 1 年以 内 2 回更 新	3 1 年以 内 2 回更 新	3 1 年以 内 2 回更 新	最大 5 年	-	

表 2-2-3 での割合等は、以下の方法によって算出された数値である。
 ・「嘱託職員の割合」とは、当該年の嘱託職員数を正規雇用職員数と嘱託職員数を合算した人数で除した数値である。
 ・「正規雇用職員に占める課長以上の職員の割合」とは、当該年の課長以上の職員数を正規雇用職員数で除した数値である。
 ・「正規雇用職員の増加率」とは、1996 年から 2008 年の間の正規雇用職員の増加または減少人数を 1996 年の正規雇用職員数で除した数値である。
 ・「嘱託職員の増加率」とは、1996 年から 2008 年の間の嘱託職員の増加または減少人数を 1996 年の嘱託職員数で除した数値である。
 ・「課長以上の職員の増加率」とは、1996 年から 2008 年の間の課長以上の職員の増加または減少人数を 1996 年の課長以上の職員数で除した数値である。
 ・「課長未満の職員の増加率」とは、1996 年から 2008 年の間の課長未満の職員の増加または減少人数を 1996 年の課長未満の職員数で除した数値である。
 ・「正規雇用・嘱託計の増加率」とは、1996 年から 2008 年の間の正規雇用職員数と嘱託職員数を合算した人数の増加または減少人数を 1996 年の正規雇用職員数と嘱託職員数を合算した人数で除した数値である。
 ・「96 年正規・嘱託計に占める課長以上の職員の割合」・「08 年正規・嘱託計に占める課長以上の職員の割合」とは、当該年の課長以上の職員数を正規雇用職員数と嘱託職員数を合算した人数で除した数値である。
 ・「学部学生定員の増加率」とは、1996 年から 2008 年の間の学部学生定員の増加または減少人数を 1996 年の学部学生定員で除した数値である。

- ①正規雇用職員が減少ないしは殆ど増加しない一方での嘱託職員の大幅な増加
- ②正規雇用職員に占める課長以上の職員の増加
- ③一定程度見られる各校の多様性

以下、①を中心的視点として、上記3点について考察する。

①正規雇用職員が減少ないしは殆ど増加しない一方での嘱託職員の大幅な増加について

13校の正規雇用職員数と嘱託職員数をそれぞれ合算した職員構成では、正規雇用職員が1996年の1,718人から、2008年の1,704人に微減となる一方、嘱託職員は1996年の414人から、2008年の1,037人へと大幅に増加している。それぞれの増減は、正規雇用職員が14人・0.8%の減少、嘱託職員が623人・150.5%の増加となっている。嘱託職員はほぼ2.5倍増である⁽⁵⁴⁾。

各校の数値でも、正規雇用職員は、13校中7校で減少し、増加しているのは4校である。(増減無しが2校。)増加している4校のうち1校は、1人・0.3%の微増であり、実質的に増加しているのは3校のみである。対して嘱託職員は、1996年・2008年とも0人の1校を除き、8校で増加し、4校で減少している。正規雇用職員が実質的に増加している3校の増加率は、最も高い1校のみが30%台であるのに対し、逆に嘱託職員が増加している8校の増加率は、最も低いのが20%となっているものの、それに次ぐのが60.4%で他は軒並み100%を超えている。正規雇用職員が減少ないしは殆ど増加しない一方、嘱託職員が大幅に増加していることを裏付ける数字であると言えよう。

次に、嘱託職員の割合を通じて、分析・考察を試みる。13校の合計で、嘱託職員の割合は、1996年の19.4%に対し、2008年では、37.8%と18.4ポイントも上昇し、ほぼ倍増となっている。2008年に嘱託職員の割合が、40%を超える大学は5校もあり、うち1校は61.1%と、正規雇用職員より嘱託職員の方が多くなっている。1996年時点で嘱託職員の割合が40%を超えているところは存在しないことを考えると、注目し得る点であると言えよう。13校の中には、嘱託職員の割合が減少している大学も3校あるが、うち1校は0.8ポイントと微減であり、実質的に減少しているのは2校のみである。逆に、1996年・2008年とも嘱託職員が0名である1校を除けば、残り9校で嘱託職員の割合が増加しており、中でも20ポイント以上増加している私立大学は半数を超える5校である。嘱託職員の割合が実質的に減少している2校の中で、20ポイント以上減少している私立大学が1校しかないことを考慮すれば、このことも13校全体の傾向として、嘱託職員の割合が高まっていること、さらには嘱託職員が大幅に増加していることを裏付ける数字であると言えよう。

参考までに、 α 地区13校の嘱託職員の割合を『労働力調査』と比較したものが、表

表 2-2-4 α 地区の 13 校と日本全体の嘱託職員等の割合⁽⁵⁵⁾

	α 地区 13 校の嘱託職員	【労働力調査】	
		非正規の職員・従業員	契約社員・嘱託
1996 年	19.4%	21.5%	3.6%
2008 年	37.8%	34.1%	6.2%
増減ポイント	18.4	12.6	2.6

2-2-4 である。

この表から、2008 年における α 地区 13 校の嘱託職員の割合は、日本社会全体の数値と比較しても高く、その増加も大きいことが指摘できる。なお、 α 地区 13 校の数値は、あくまで嘱託職員の割合であり、本稿では分析の対象とはしなかったが、パートや派遣労働者等が含まれていないため、 α 地区 13 校の非正規の職員・従業員の割合は、より高いものとなるであろう⁽⁵⁶⁾。

②正規雇用職員に占める課長以上の職員の増加について

上記のとおり、1996 年から 2008 年の間に、正規雇用職員全体では、その人数が微減となっているが、課長以上の職員は、101 人・33.9% も増加している。一方、課長未満の職員は、115 人・8.1% の減少となっている。また、13 校の合計で正規雇用職員に占める課長以上の職員の割合は、17.3% から 23.4% へ 6.1 ポイント増加している。なお、正規雇用職員・嘱託職員を合算した人数に占める課長以上の職員の割合では、14.0% から 14.6% へ 0.6 ポイントの微増となっている。各校の数値を見ても、課長以上の職員は 13 校中 9 校で増加し、減少および増減なしが各々 2 校であるのに対し、課長未満の職員の増加は 13 校中わずか 2 校で、減少は 11 校に上っている。また、正規雇用職員に占める課長以上の職員の割合が減少しているのは、13 校中 1 校しかない。さらに、正規雇用職員・嘱託職員を合算した人数に占める課長以上の職員の割合においても、減少しているのは 13 校中 3 校しかない。

この現象について、多くの解釈が可能である。一つは、正規雇用職員の業務が課長以上の職員等の行う管理業務・マネジメント業務へ移行し、作業的な業務が嘱託職員に移行しているという通説的とも言える解釈である⁽⁵⁷⁾。他にも、課長以上の職員の業務範囲が拡大し、本来の管理業務・マネジメント業務というマネージャーとしての仕事に加え、自らもプレイヤーとして業務をこなす、いわばプレイング・マネージャー型管理職が増加しているという解釈、さらには先行きの不透明な経営環境の中、若年層の正規雇用職員の採用が減少したため、正規雇用職員が高齢化し、逆ピラミッド型の年齢構成になっているという解釈等が考えられる。

嘱託職員との関係に注目して考察すれば、正規雇用職員から嘱託職員への代替が課長未満の職員には発生しているが、この代替は課長以上の職員には及んでいないとも言え

る。また、一般事務補助という嘱託職員の業務内容を考慮すれば当然であるとも言えるが、表 2-2-3 には、課長以上の職員が正規雇用職員に含まれていることから、小売業における「パート店長」のような「嘱託職員課長」は存在していない。つまり、量的な基幹化は進んでいるとも言えるが、質的な基幹化は、小売業に見られる例のように進んでいないとも言えよう⁽⁵⁸⁾。

③一定程度見られる各校の多様性について

α 地区 13 校の正規雇用職員・嘱託職員の構成の変化には、正規雇用職員が減少ないしは殆ど増加しない一方で、嘱託職員が大幅に増加するという現象が見られた。しかしながら、同時に各校の多様性も一定程度見られた。以下、この各校の多様性について概観する。

各校の多様性を 13 校の正規雇用職員と嘱託職員の構成の変化から、以下の 6 つのタイプに分類してみる。

- ・タイプ 1：代替型（正規雇用職員の減少，嘱託職員の増加が大きいタイプ）
- ・タイプ 2：嘱託職員のみ増加型（正規雇用職員の増減は少なく，嘱託職員の増加が大きいタイプ）
- ・タイプ 3：逆代替型（正規雇用職員が増加し，嘱託職員が減少するタイプ）
- ・タイプ 4：拡大型（正規雇用職員・嘱託職員とも増加しているタイプ）
- ・タイプ 5：縮小型（正規雇用職員・嘱託職員とも減少しているタイプ）
- ・タイプ 6：変化無し型（正規雇用職員・嘱託職員の増減に大きな変化が無いタイプ）

α 地区の 13 校を上記の 6 タイプに分類したのが表 2-2-5 である。

表 2-2-5 タイプ別に見た職員構成の変化

タイプ 1	タイプ 2	タイプ 3	タイプ 4	タイプ 5	タイプ 6
代替型	嘱託職員のみ増加型	逆代替型	拡大型	縮小型	変化無し型
ウ大学 オ大学 カ女子大学 サ短期大学 シ女子大学	ア大学 エ大学	ク大学 コ女子大学	イ大学	キ大学 ケ大学	ス大学

表 2-2-5 からは、正規雇用職員が減少ないしは殆ど増加しない一方で、嘱託職員が大幅に増加していることが再確認させられる。しかしながら、そのような変化をしていない大学もあり、上述のとおり、一定程度の多様性が見られる。

本稿では、なぜこのような多様性が見られるのかについては、データの制約上、分析の対象とはしない。ただし、 α 地区 13 校という全体で見た場合と、各校という個別事業所で見えた場合とでは、結果が異なることもあるという先行研究の指摘と一定程度整合

的であるとは言えそうである。

第3章 嘱託職員の増加を促す要因の考察

前章において、 α 地区13校で正規雇用職員が減少ないしは殆ど増加しない一方で、嘱託職員が増加していることを明らかにした。本章では、この嘱託職員の大幅な増加を促す要因について、考察を試みる。

厚生労働省『平成19年就業形態の多様化に関する総合実態調査』によれば、非正社員の雇用理由（3つまでの複数回答）とその順位は、以下のとおりである。（カッコ内は事業所の割合）

- ①「賃金の節約のため」（40.8%）
- ②「1日、週の中の仕事の繁忙に対応するため」（31.8%）
- ③「即戦力・能力のある人材を確保するため」（25.9%）

非正規労働者の増加や正規労働者から非正規労働者への代替を促す要因は、上記の調査や前述の先行研究が指摘しているように、売上高の減少や正規労働者の人件費の増加、部門の業績管理といった財務的指標が要因となっていることが多い。本稿でも、嘱託職員の増加を促す要因の一つとして、財務的指標であり、上記、厚生労働省の調査で第1位となっている「賃金の節約のため」、より広く言い換えれば「人件費抑制のため」と私立学校特有の国庫助成である「私立大学等経常費補助金」（以下、補助金という）の存在に焦点を当て考察する。

第1節 人件費抑制要因の考察

嘱託職員の増加を促す要因として人件費抑制要因を挙げる理由は、日本の私立大学の支出構造にある。そこでまず、日本の私立大学の収入・支出の構造について概観する。

日本私立学校振興・共済事業団『平成20年度版 今日私学財政—大学・短期大学編』によれば、2007年度の大学法人の収入・支出構造は表3-1-1・表3-1-2のとおり⁽⁵⁹⁾である。

表3-1-1 大学法人消費収支計算書（構成比率）

帰属収入の部		消費支出の部	
学生生徒等納付金	54.0%	人件費	49.6%
手数料	1.9%	教育研究経費	34.8%
寄付金	2.7%	管理経費	7.3%
補助金	10.2%	借入金等利息	0.4%
その他	31.2%	その他	7.9%

表3-1-2 医歯系法人を除く大学法人消費収支計算書（構成比率）

帰属収入の部		消費支出の部	
学生生徒等納付金	71.6%	人件費	51.4%
手数料	2.6%	教育研究経費	29.7%
寄付金	3.0%	管理経費	8.7%
補助金	12.1%	借入金等利息	0.5%
その他	10.7%	その他	9.7%

この表で明らかなように、4年制私立大学の帰属収入（借入金等の負債を除く収入）に対する人件費の比率は、50%前後と他の費用を大きく引き離している。同資料には2003年度から2007年度までの数値が掲載されているが、この50%前後という比率は、ほとんど変化がないまま推移している。なお、同資料によれば、4年制私立大学以上に苦況に立たされている私立短大では、より人件費の比率が高く、60%前後で推移している⁽⁶⁰⁾。先行きの不透明で厳しい競争的な経営環境の中、私立大学の経営を考えると圧倒的な比率を占める人件費を抑制しようとするのは当然であろう。

こうした事情に加え、先述のとおり、窓口開室の長時間化等多くの人手が必要になれば、人件費抑制のために、正規雇用職員を減少ないしは殆ど増加させず、賃金の安価な嘱託職員を増加させることは、自然な流れであると言える。

その他にも、人件費抑制の動きを促す要因として、2004年に改正された私立学校法の規定が考えられる。同法の改正で、2004年度より各学校法人に財産目録・貸借対照表・収支計算書・事業報告書の作成が義務付けられることになった（同法47条）。さらに、私立学校に在学する者その他の利害関係人から請求があった場合には、正当な理由がある場合を除いて、これを閲覧に供しなければならない（同法47条2項）とし、学生やその保護者等の利害関係人から請求があった場合は、収支計算書等を閲覧に供せねばならなくなってきた。つまり、この私立学校法の改正により、私立大学は、収入・支出状況を利害関係人に公開する義務を負うこととなり、学費納入者である学生やその保護者から人件費の比率を下げるよう、より強い圧力を受けることになる。こうしたことから、賃金のより安価な嘱託職員の増加が促されることになると考えられる。

第2節 補助金要因の考察

嘱託職員の増加を促す要因として、次に、補助金について考察する。嘱託職員の増加を促す要因として補助金を考察の対象とする理由は次のとおりである。人件費抑制要因だけでは、嘱託職員の増加が発生する理由としては不十分である。つまり、嘱託職員の増加が人件費抑制のためであるとして、なぜ増加するのが嘱託職員なのかを考察するためである。

各校の間に差はあるものの、現状では私立大学（私立高専を含む）の経営を行うに際して、経常的経費の約10%を国庫からの補助金によっている⁽⁶¹⁾。また、帰属収入に占める割合も前表3-1のとおり、約10%にも上っている。本節ではこのうち、職員に対する補助金についての考察を行う。

職員に対する補助金の支給条件・認定基準は次のとおりである⁽⁶²⁾。

I 発令関係

当該年度の4月30日以前に当該学校法人の専任の職員⁽⁶³⁾として発令されている者であること。

II 給与関係

当該学校法人から給与の支給を受けている者で、次の各号のすべてに該当する者であること。

- (1) 給与月額（本俸と諸手当の合計額とし、役員報酬は含まない。）が13万円（以下「基準給与額」という。）以上の者であること。
- (2) 基準給与額以上の給与を当該年度の5月において支給されている者であること。

ただし、出産手当金等（出産費、出産費付加金等を除く。）の支給を受けている者等特殊事情がある者のうち日本私立学校振興・共済事業団の承認を得た者はこの限りでない。

III 勤務関係

当該学校法人本部又は私立大学等に所属している者で、次の各号のすべてに該当する者であること。

- (1) 当該私立大学等に係る職務に従事している者であること。
- (2) 職務内容が下記の範囲に属している者であること。（記以下、略）

これらの条件・基準を満たせば、正規雇用職員であろうと有期契約の嘱託職員であろうと同額の補助金が、私立大学を経営する学校法人に支給されることになる。

また、これらの条件・基準を満たすためには、発令つまりは当該私立大学との直接雇用関係や直接の給与支給が、労働者との間に必要であり、派遣労働者や請負労働者は対象にならないこととなる。パートは対象となり得るが、一般に基準給与額以上の給与が支払われているとは考えにくい⁽⁶⁴⁾。

具体的な補助金単価の基準は、次のとおりである⁽⁶⁵⁾。

給与に対する補助として、専任職員1人当たりの年間標準給与費の額を360万1千円とする。ただし、次に定めるところにより私立大学等ごとに専任職員1人当たりの年間平均給与費に100分の101を乗じた額（「平均給与費」という。）に応じ、標準給与費を補正する。

- (ア) 平均給与費が標準給与費を上回るときは、標準給与費とする。
- (イ) 平均給与費が標準給与費と同額るとき又はこれを下回るときは、平均給与費とする。

教職員福利厚生費のうち、労働者災害補償保険料に対する補助として、専任職員1人当たりの標準経費を1万6千円とする。ただし、私立大学等ごとの専任職員1人当たりの平均支出額（労働者災害補償保険の保険給付に係る保険料として学校法人が負担する額についての1人当たり平均支出額とする。）とのいずれか低い額とする。

教職員福利厚生費のうち、雇用保険料に対する補助として、専任職員1人当たりの標準経費を3万2千円とする。ただし、私立大学等ごとの専任職員1人当たりの平均支出額（雇用保険の保険給付に係る保険料として学校法人が負担する額についての1人当たり平均支出額とする。）とのいずれか低い額とする。

教職員福利厚生費のうち、私立学校教職員共済制度の保険料に対する補助として、専任職員1人当たりの標準経費を21万7千円とする。ただし、私立大学等ごとの専任職員1人当たりの平均支出額（私立学校教職員共済法による長期給付に係る掛金として学校法人が負担する額についての1人当たりの平均支出額とする。）とのいずれか低い額とする。

実際、 α 地区の私立大学のうち、或る私立大学を経営する学校法人に職員1人当たりの2008年度分の補助金として、支給された額は表3-2-1のとおりである。

過年度との調整額等があり、毎年度同額ではないこと⁽⁶⁶⁾、また、別の私立大学を経営する学校法人とも同額であるとは言えないにせよ、この私立大学

を経営する学校法人には、実際の補助金として職員1人当たり年間約70万円が非課税で支給されている。

上述のように、正規雇用職員であろうと嘱託職員であろうと、これほどの額の補助金が等しく支給されるとするならば、賃金の安価で雇用調整の比較的容易な嘱託職員の増加が促される一つの要因となるであろうことは想像に難くない。社会保険料の事業主負担等があるが、特に年収200万円台半ばの嘱託職員に対して、非課税で支給される職員1人当たり約70万円もの補助金の存在は私立大学経営にとって、嘱託職員の増加を促す大きな要因になると考える⁽⁶⁷⁾。

以上見てきたような正規雇用職員が減少ないしは殆ど増加しない一方での嘱託職員の大幅な増加という私立大学の職員構成の変化、先行きが不透明で厳しい競争的な経営環境の中で、多くの人手が求められる状況に、賃金の安価で雇用調整の比較的容易な非正規労働者の増加で対応している実態からは、まさに大学が「知の共同体」から「知の企

表3-2-1 或る私立大学の職員1人当たりの補助金額（単位：円）

項目	金額
給与に対する補助	636,919
福利厚生に対する補助※	79,391
計	716,310

（※福利厚生の内訳は、上記のとおり労災保険・雇用保険・私立学校教職員共済制度である。）

業体」・「知の経営体」への変貌を余儀なくされているという指摘が現実のものになっているとも言えよう。

ここまで、できる限り筆者の主観を加えることなく記述してきたつもりであるが、以下、少しばかり思うところを記述することを許されたい。

まず、本稿で指摘した補助金という名の国庫助成（税金）が、嘱託職員の増加を促しているとするれば、同職員は一種の「官製ワーキングプア」に該当するのではないのかという点である。この指摘に対し、国や各私立大学の見解を伺いたい思いである。

もう一点、阿部（2008）の記述を引用し、筆者の思うところを指摘しよう。「経済界にとって将来の労働力不足は深刻な問題である。にもかかわらず、一方で、労働力不足のために「少子化対策」を国に求め、また一方では、勤労者を非正規化することによって貧困化し、その子どもたちの将来の希望や展望を摘み取っていることは大きな矛盾といえるのではないだろうか。」⁽⁶⁸⁾

この引用文の「経済界」を「私立大学」に、「労働力」を「18歳人口」に置き換えて読んでみて欲しい。阿部が指摘する大きな矛盾を私立大学も抱えていることに気付くであろう⁽⁶⁹⁾。ましてや、私立大学は、人を育てることを生業とする教育機関であり、その矛盾は、経済界以上に大きくなることに異論はなかろう。

おわりに

本稿では、「職場としての私立大学の考察－事務職員を中心として－」という筆者の研究テーマに基づき、その一環として職員構成の変化を、正規雇用職員と嘱託職員という名の非正規職員に焦点を当て考察を行った。

本稿の持つ意義は、前述のとおり、まず第1に、正規労働者数と非正規労働者数の関係についての先行研究が分析対象とする組織が、主として小売業を中心とした企業・営利組織であるのに対し、本稿は、特定公益増進法人に分類される公益法人であり、非営利組織である学校法人の経営する私立大学を分析対象とした点が挙げられる。

第2に、これも前述のとおり、上記先行研究が対象とする非正規労働者は、主としてパートであるのに対し、本稿では、嘱託職員を対象として考察し、考察の結果、特定地区の私立大学で正規雇用職員が減少ないしは殆ど増加しない一方で、嘱託職員が大幅に増加していることを明らかにした点が挙げられる。また、補助金の存在等、私立大学の特殊性を考慮し、上記の増加現象を促す要因の考察を行った点も挙げられよう。

第3に、大学が「知の共同体」から「知の企業体」・「知の経営体」への変貌を余儀なくされているとの指摘を、その一例として、上記の職員構成の変化が一般に言われる企業・営利組織の社員構成の変化と大差がないことを明らかにすることにより、実証的に

裏付けた点も大いに意義のある点だと考えている。

一方の課題であるが、データの制約上、電気技師等技術系の嘱託職員も若干数本稿のデータに含まれている点、つまり、一般事務補助を業務とする嘱託職員だけの数値を完全に正確には算出できなかった点が挙げられる。ただし、従事する業務の差違や若干の賃金差が推測されるが、技術系の嘱託職員も非正規労働者であり、傾向について誤った分析になっているとは考えない。

また、正規雇用職員の賃金を、国税庁『平成20年分 民間給与実態統計調査』で代用する形を採ったものの、実際の賃金や賃金制度について触れていないことも一つの課題である。この点は、私立大学事務職員の人事管理制度において、考察を行いたいと考えている。

注

(1) 冒頭に記した研究テーマに対し、今後、以下の4つの論点から考察を試みる。

①高等教育政策

私立大学は、それぞれが独自の建学の精神に基づいて設立された私学といえども、文部科学省を主とした国家による許認可事業である。許認可事業である以上、許認可権を持つ国家の政策を抜きに、私立大学の経営や、その経営のもとで働く職員の職場環境を十分に語ることは不可能である。こうした、いわば私立大学の特殊性とも言うべき事情を認識し、国の高等教育政策、とりわけ私立大学の経営や、私立大学の職場に大きな影響をもたらす大学の設置認可制度等を含めた規模政策を中心として、その背景も踏まえ考察を行う。

②私立大学職員の人事管理制度

本稿でも取り上げる特定地区の労働組合の連合団体が作成した資料の2008年調査によれば、職員に人事考課制度を取り入れている私立大学は、同制度の有無に回答した15校に対して、9校となっている。(参考までに記せば、教員に対しては同15校に対して、2校が導入済み、1校が試行中、1校が構築中である。)

上記資料の1996年調査によれば、人事考課制度を導入していたのは、調査対象21校に対して、1校のみであった。このことが裏付けるとおり、私立大学職員に対する人事考課制度は、現在決して珍しくない状況になりつつある。

こうした状況を踏まえ、私立大学職員の人事管理制度、とりわけ人事考課制度について、特定地区の私立大学を対象として、考察を行う。

③私立大学職員の就業形態の変遷

私立大学の職場における正規雇用職員と非正規雇用職員の関係について、本稿で一定の考察を行う。

④私立大学のガバナンスと事務職員の働き方の変化等

私立大学を経営する学校法人の理事体制等、私立大学のガバナンスおよび、その変化について、他産業との比較に鑑みつつ考察を行う。加えて、私立大学のガバナンスやその変化が、そこで働く職員の働き方、求められる能力にどのような影響を与えているか等について考察を行う。

なお昨今、私立大学のガバナンス強化策として、職員がトップや運営者のポジションに就く例も希にあるが、現状では、そのようなポジションに就いているのは、ほとんどが教員である。こうした状況を踏まえると、職員と教員の関係についても、ここで論じる必要があろう。

(2) 例えば、『日本経済新聞』2007年10月14日朝刊社説での「バブル崩壊後の不況を克服する過程で、企業は正社員を削減して低賃金で柔軟に雇用調整できる非正規労働者に置き換えてきた。」との記述や『朝日新聞』2007年5月27日朝刊社説での「企業はこの10年、社員の仕事を大幅に非正社員へ置き換えコストをカットし、バブル不況をやっと抜け出した。」との記述、さらには『産経新聞』2007年3

月8日朝刊主張(社説)での「企業は長期不況の間、人件費削減のために、正社員を減らしてパートなどへの切り替えを続けていた。」という記述から窺い知ることができよう。

- (3) 藤原(2005, pp.154-155)によれば、NPOの最狭義の捉え方は、特定非営利活動法人としての認証を受けた団体のみを指し、「最広義の捉え方では、学校法人や医療法人のみならず、経済団体や共同組合等の共益団体までもが含められる。」
- (4) Hansmann(1980)は、大学を含む非営利組織について種々の局面や要素から類型化を行っている。寄付金収入の多いアメリカの大学であることを考慮する必要はあるが、大学がどの類型にも当てはまらず、例外として説明の記述をしていることは興味深い。
- (5) 『就業構造基本調査』や『労働力調査』においても、「契約社員・嘱託」と同じ雇用形態に区分されているとおり、現在、契約社員(職員)・嘱託社員(職員)の名称とその対象はかなり曖昧になっているようである。本稿で対象とする定年退職者でない一般事務職員が、契約職員・嘱託職員のどちらに該当するのかについては、各種文献で調査したが明確な記述は得られなかった。有期契約労働に焦点を当て分析している厚生労働省(2006)では、契約社員の定義を「特定職種に従事し専門的能力の発揮を目的として雇用期間を定めて契約する者」とし、特定職種の例として、科学研究者、機械・電気技術者、プログラマー、医師、薬剤師、デザイナーなどの専門的職種を挙げている。一方、嘱託社員の定義を「定年退職者等を一定期間再雇用する目的で契約し雇用する者」としている。同調査を所管した厚生労働省大臣官房統計情報部に、本稿で対象とする有期契約労働者が契約社員・嘱託社員のどちらに該当するのかを筆者が電話にて問い合わせたところ(2006年7月)、嘱託社員であるとの回答を得たこともあり、本稿では、嘱託職員の名称を使うこととする。
- (6) 文部科学省(2007)『平成18年度学校基本調査報告書』, p.587。
なお、兼務者とは、「学校法人等の本務職員または当該大学・短大の教員で、職員を兼ねている者のこと」である。(同書, p.587。)
- (7) 文部科学省前掲調査報告書, p.587。
- (8) 第2章で考察する大学の内、例えば2008年のウ大学では、正規雇用職員:197人・嘱託職員:175人・派遣労働者:33人・請負労働者:134人、キ大学では、同じく35人・20人・11人・29人、ケ大学では、164人・37人・88人・18人となっており、嘱託職員以外の非正規職員も軽視できない状態になっている。重要な課題ではあるが、本文記載のとおり、データの制約もあり、今後の課題としたい。
- (9) 公共的性格を有し、学校法人と同じく、特定公益増進法人である社会福祉法人も含まれる福祉職場における非正規労働者の増加について、『朝日新聞』2007年7月7日朝刊に以下の記事が掲載されている。「東京都社会福祉協議会の調査では、福祉施設職員に占める非正規雇用の割合は、2001年度の24.5%が2006年度は32.7%に増加。特養ホームに限ると27%が37.3%に達した。」
- (10) 『朝日新聞』2007年4月16日朝刊。なお、本文で指摘のとおり、図1-1-1以降の18歳人口は、引き続き減少を続け、2022年に109万9,000人と110万人を割り、2026年には98万8,000人と100万人を割ると推計されている。(国立社会保障・人口問題研究所(2007), p.104・p.108。)
- (11) 日本私立学校振興・共済事業団(2009a), p.27。
- (12) 日本私立学校振興・共済事業団(2009a), p.55。
なお、同調査によれば、私立短大の定員割れ比率は、1999年度が50.7%、2000年度が58.0%、2001年度が54.6%と既に50%を超えていたが、2002年度から2005年度までは、4年制大学への改組で定員が減ったこと等により、改善していた。
- (13) さらに言えば、2009年度の同事業団の調査は、4年制私立大学については全595校中570校を、私立短大については全378校中356校を集計しており、未回答等のため、集計されていない私立大学も存在している。一般に、このような私立大学は定員割れの状況にあると推測され、実際の定員割れ比率はより高くなると考えられる。なお、2009年度の入学定員充足率が50%未満の4年制私立大学は31校・5.4%、私立短大は27校・7.9%となっている。(同調査, p.27・p.55。)
- (14) 私立大学の経営破綻について、『読売新聞』が2007年8月4日朝刊の社説で、「このままでは、経営破綻する私大が地方で相次ぐだろう」と指摘している。
- (15) 大学の民事再生法の適用申請は、2004年6月に仙台市の東北文化学園大学の例があるが、同校のケー

スは開設時の虚偽申請や幹部の不祥事が発端であり、定員割れが直接の原因ではない。（『日本経済新聞』2005年6月21日夕刊。）

- (16) 他の3校は、愛知新城大谷大学および同短期大学部（愛知県新城市）・国内初の株式会社立大学として注目されたLEC東京リーガルマインド大学（千代田区他）・神戸ファッション造形大学および同短期大学部（兵庫県明石市）である。これまで戦後の新制大学が合併以外で募集停止したのは、本文記載のとおり立志館大学と東和大学の2校しかない。単年度（2010年度）に5校もが募集停止することについて、大学淘汰の加速化であり、「撤退のハードルが下がっている」との報道がある。（『朝日新聞』2009年12月28日朝刊。）

この報道では、こうした早期の撤退に批判的であるが、一方で、こうした対応は良心的であり、このような対応が促進できる制度設計が望ましいとの発言がある（中央教育審議会（2009））。実際、中央教育審議会大学分科会（2010）では、「学校法人の経営困難からの再生、撤退、経営破綻時の支援」の検討課題（例）として、「ガイドラインの作成等の大学経営から撤退しやすくする支援」が挙げられている。

- (17) 天野（2004, p.57）・天野（2006, pp.18-24）・有本（2008, p.31）。

この指摘は国公立大学にも当てはまるが、その活動の主たる財源を学生納付金に依っている点で、国公立大学以上に私立大学に当てはまる。

- (18) こうした大学改革の流れの背景に関しては様々な説がある。例えば、「マシフィケーション」（大衆化）・「マーケティゼーション」（市場化）・「グローバリゼーション」（世界規模化）（天野（2002）, p.39）や「小さな政府」・「市場化」・「グローバリゼーション」・「IT革命」（矢野（2001）, pp.8-9）等である。ただ、これら一連の大学改革の流れが、大学のアメリカ化（アメリカナイゼーション）とも呼ばれるべきものであることは確かである。（天野（2006）, p.23。）実際、文部科学省が、アメリカの大学が日本にキャンパスを作ることを規制しているのは、貿易の自由化に反するという点で、WTOで問題になっている。文部科学省は、すでに対策委員会を作り、2002年頃から検討を始めている。（天野（2004）, p.104・pp.184-185。）また、OECD（2007）にも、その他の優先課題として、「外国大学の参入障壁撤廃等を通じた教育システムの改善」が謳われている。実際、構造改革特区でのみ許容されていた大学に校地・校舎の所有を義務づけた規制が、2007年4月から撤廃されたことを受け、アメリカ・ペンシルベニア州立テンブル大学の日本校が、2009年度を目途に日本に学校法人を設立し、一般の大学を開設する予定との報道もあった。（『朝日新聞』2007年4月22日朝刊。）なお、アメリカ大学の日本校は、WTOで問題になる以前の1985年に自民党議員団が訪米した際、貿易摩擦の一因が日本の教育制度にあるとの指摘を受け、日本校の開校が提案されてから、地方自治体の積極的な誘致もあり1990年前後に続々と開校した。こうしたアメリカ大学の日本校は、ピーク時には50校近くあったとされるが、18歳人口の減少や長引く景気低迷の影響をもろに受け、ほとんどが閉校し、1999年には約10校・2007年には6校となった。（『朝日新聞』1999年6月7日朝刊・2007年4月22日朝刊。）文部科学省（2009a）によれば、課程修了者への大学院入学資格の付与や修得単位の単位互換等が認められている外国大学日本校として6つの機関が指定されている。

- (19) 中村（1980）, pp.58-60・p.73。

- (20) ただし、中村（1980, p.60）には、女子大学を除けば大卒であっても女子職員の役付職員への道は実際には閉ざされているとも書かれている。このことを裏付けるように、また変化の兆しとして、大規模総合大学で初の女性管理職が誕生したことが新聞記事になっている。（『朝日新聞』1994年5月22日朝刊（地域面）。）

- (21) 産業能率大学（2006）。

- (22) 天野（2006）, p.6。

- (23) 本文記載のとおり、入試形態の多様化は、今では入学学生確保や受験生増加が主たる目的となっているが、元来は受験競争激化への批判緩和という1980年代の文部省の目的を達成する手段のひとつであった。（天野（2006）, p.205。）

- (24) 文部科学省（2008）, pp.49-51。

なお、同表の入試形態「その他」は、「専門学校・総合学科卒業生選抜」・「帰国子女特別選抜」・「中

国引揚者等子女特別選抜」・「社会人特別選抜」であり、私立の入学者数はそれぞれ、666人・1,014人・3人・1,284人である。

- (25) 文部省 (1997), pp.127-129.
- なお、同表の入試形態「その他」は、「専門高校卒業生選抜」(1996年度から導入)・「帰国子女特別選抜」・「中国引揚者等子女特別選抜」・「社会人特別選抜」であり、私立の入学者数はそれぞれ、223人・1,446人・15人・3,546人である。
- (26) 同比率が初めて半数を割ったのは2007年度で、その比率は49.6%であった。(文部科学省(2007a))
- (27) 2008年度の私立短大入学者の入試別内訳は、一般入試が17.1%、推薦入試が66.6%、AO入試が14.6%、その他が1.7%となっている。(文部科学省(2008), pp.56-57より算出。)
- (28) AO入試とは、アドミッション・オフィス入試の略である。従来型の筆記試験ではなく、面接や討論、小論文などを通して各大学・各学部の求める学生像(アドミッション・ポリシー)に合う受験生を選ぶ。推薦入試とは違い、学校長の推薦が不要で、人物評価の比重が高いことが特徴である。(『朝日新聞』2003年8月16日夕刊。)AO入試は、慶應義塾大学が、1990年度に一部学部で始めたのを契機として注目を浴びるようになり、関西では私立大学を中心に1990年代末から増加した。4年制私立大学入学者に占める「AO入試組」は、2000年度に約1.6%(『朝日新聞』(大阪本社版)2006年10月16日朝刊。)であったが、2008年度には表1-2-1のとおり、9.6%と約1割を占めるにまでなっている。また、国立大学においても、2003年度には国立大学協会が、2006年度から後期入試廃止を認める条件として、一定数をAO入試や推薦入試で募集することになった。(『朝日新聞』2006年10月16日夕刊。)
- (29) 入学生の合否判定にセンター試験を利用する4年制私立大学は初年度の1990年度にはわずか16校だったが、2009年度には487校・81.8%にも上るようになった。(『朝日新聞』(大阪本社版)2006年7月8日朝刊・『朝日新聞』2009年1月19日朝刊。)
- (30) 現在では、当然のごとく行われている日曜日の入試も、1998年時点では、「安息日」に公式行事を行わないという開校以来の慣例を打ち破って実施したキリスト教系の大学が新聞記事になっている。(『朝日新聞』(大阪本社版)1998年2月10日夕刊。)現在の入試をめぐる状況とは隔世の感がある。
- (31) 実際、こうした入試形態の多様化に伴い入試は年々複雑化し、入試をめぐるミスが1990年代末から増加している。中には、4月以降に合否判定ミスがわかり、追加合格の実施や追加合格者への「おわび料」の支払い・入学希望者が既に他大学や予備校に入学金や授業料を納めている場合の補償金の支払いといったケースも発生している。(『朝日新聞』1999年5月20日夕刊・『日本経済新聞』2001年11月7日夕刊。)こうしたミスに伴う事後対応も結果として職員の業務量を増加させることになる。なお、出題ミスの件数は、1997年度の22件を皮切りに、2003年度157件、2004年度173件、2005年度207件にまで上っている。(『産経新聞』2005年2月12日朝刊・2006年3月5日朝刊。)また、入試形態の多様化ではないが、2002年に施行された消費者契約法により、一定期日までに入学を辞退した受験生へいったん納めた授業料等を返還する制度の導入も業務量を増やすことになる。なお、文部科学省の2005年度の調査によると、返還制度等を持たない私立大学の学部・学科は、全体(3,695学部)の13%となっている。(『朝日新聞』2006年11月28日朝刊。)
- (32) さすがにこのような大学入試を取り巻く状況の中、入試問題作成に要する時間や労力を節約しようという動きも出てきた。具体的には、大手予備校への問題作成の外注や、過去に出題した入試問題を互いに利用できるネットワークづくりという動きである。(『朝日新聞』2007年1月28日朝刊。)実際、文部科学省が初めて行った調査によると、2007年度入試で741の国公私立4年制大学のうち、71大学が入試問題を外部の企業等に外注して作成していた。国公立大学では外注はなく、すべて私立大学であった。また、自らは全く作問しない、いわゆる「丸投げ」も18校あった。(文部科学省(2007b))この71校という数値は、調査対象となった4年制私立大学の12%に相当する。(『朝日新聞』2007年7月6日夕刊。)しかしながら、こうした動きのもたらす効果も教員の問題作成に要する負担軽減が主たるものとなり、職員の負担軽減にはそれほどつながらない。また、このような外注の多さに、文部科学省は、「入試問題の作成は各大学が自ら行うことが基本」と、事実上の外注中止を求める通知を出している。(平成19年7月3日付、19高大振第18号、文部科学省高等教育局大学振興課長発、各

- 国公立大学長宛『大学入学選抜における試験問題の作成にかかる外注について（通知）』。なお、「過去問相互貸借」の動きは、国公立大学が中心である。
- (33) 文部科学省（2007c）・『朝日新聞』2006年12月17日朝刊・2007年1月19日朝刊・『京都新聞』2007年4月18日朝刊。
- (34) 『読売新聞』2009年10月23日朝刊。
- (35) 小林（2007），p.55。
- (36) 高校との教育連携は、学力低下への対応に加え、入学学生を確保しようという私立大学側の狙いもある。
- (37) 社会人の定義は、「平成18年5月1日において職に就いている者。ただし、企業等を退職した者及び主婦等を含む。」となっている。（文部科学省（2007）『平成18年度学校基本調査報告書』，p.7。）
- (38) 『朝日新聞』2002年9月9日夕刊。なお同記事は約20校に増加しているという趣旨であり、それ以前にはより少なかったことが読みとれる。
- (39) 『朝日新聞』2005年5月24日夕刊。
- (40) 『朝日新聞』2007年1月12日朝刊・『日本経済新聞』2007年1月12日朝刊。
- (41) 例えば、佐藤・藤村・八代（2005，p.173）は、市場環境の不確実性の高まりを背景に、「労働サービス需要の量的変動への対応，すなわち数量的柔軟性の向上のために非正規従業員」の活用が積極化していると指摘している。また、従来の状況について、森・松島（1977，pp.95-96）によれば、日本では、1970年代半ばに発生した急激な景気後退期に、多くの企業で雇用調整策がとられたが、解雇にまで発展した事例は極めて少なく、「こうした雇用量の弾力性のなさを補うため、外国では余り例を見ない1ヶ月・3ヶ月等雇用期間が定められた「臨時工」などの導入が行われ」てきたと指摘している。つまり、例えば、菅野・西谷・荒木（2002，p.27）が、期間の定めのある契約を締結する意義は、「主に解雇規制からの自由，景気変動による雇用調整といった企業の法的・経済的合理性に求められる」と指摘しているように、よく言われることであるが、従来から非正規労働者は、景気変動の際の雇用の調整弁として、活用されてきたのである。なお、このことは、日本の経営論の原点とも言えるアベグレン（1958，p.32）においても既に指摘されている。
- (42) 『朝日新聞』2010年2月23日朝刊。
- (43) 本稿でも指摘したように、非正規労働者の増加が発生している現状を考慮すれば、一部の例外を除き雇用契約期間の上限を1年から3年に延長した2003年の労働基準法改正に際して行われた国会の附帯決議（労働基準法の一部を改正する法律案に対する附帯決議）で謳われた「有期雇用の無限定な拡大につながらないよう十分な配慮を行うこと」は実質的に反故にされたという見方もできる。
- (44) 神谷（2000），p.1・pp.27-28。
- (45) 小野（2001），p.107。
- (46) 宮本・中田（2002），p.82・p.87・pp.98-100。
- (47) 石原（2003），pp.14-15。
- (48) 原（2003），p.25。
- (49) 小倉・周・藤本（2006），p.2。
- (50) 私立大学のみを対象とした調査ではないが、全国労働基準関係団体連合会の行った調査によれば、契約社員（本稿でいう嘱託職員，以下同じ）に対して諸手当を支給している割合は、正社員に比べ、通勤手当を除いて多くない。また、賞与・一時金（ボーナス）が人事考課や企業業績によって変動する部分がある企業の割合は、正社員に比べて、契約社員では少ない。さらに、変動部分があったとしても、契約社員の変動割合は正社員に比べると小さい。（全国労働基準関係団体連合会（2007），pp.12-13。）
- (51) なお、同調査は5人以上の常用労働者を雇用する民営事業所及び10人以上の常用労働者を雇用する公営事業所から都道府県，産業及び事業所規模別に一定の方法で約78,000事業所を抽出し、今回の初任給については、そのうち10人以上の常用労働者を雇用する民営事業所（約62,000事業所）を対象とした。
- (52) なお、同調査の対象は、2008年12月31日現在の給与所得者（所得税の納税の有無を問わない。）で

ある。ただし、次に掲げる者は除外されている。(1) 労働した日又は時間によって給与の金額が算定され、かつ、労働した日にその都度給与の支給を受ける者・(2) 国家公務員、地方公務員、公庫職員等・(3) 全従事員について源泉所得税の納税がない事業所の従事員

- (53) 有期労働契約に関する代表的な問題として、反復更新後の契約更新拒否がある。この問題については、期間2カ月の労働契約を5回から23回にわたり更新されてきた労働者の雇止めが問題となった東芝柳町工場事件（最高裁判所第一小法廷 昭和49年7月22日判決）において、反復更新された常用的臨時工の労働契約関係は実質的に期間の定めのない契約と変わりがないので、更新拒絶の意思表示は「解雇」と実質的に同じであり、従って解雇に関する法規制が類推適用されるという類推適用の法理論（解雇権濫用法理の類推適用）が最高裁の判例によって確立された。（菅野（2002），pp.184-185。）また、日立メディコ事件（最高裁判所第一小法廷 昭和61年12月4日判決）においては、雇用関係継続への期待から解雇権濫用法理の類推適用を導き出している。つまり、同判決の意義として、更新への合理的期待の存在が裁判所により認められる場合、必ずしも反復更新の事実がなくとも、解雇権濫用法理の類推適用が導き出される点が挙げられる。（菅野・西谷・荒木（2002），pp.176-177。）こうした有期労働契約の期間満了をめぐる紛争を未然に防止する目的から、2003年の労働基準法改正で、厚生労働大臣は期間満了について使用者が講じるべき事項についての基準を定めることができることとなった。（同法14条2項）この条項に基づき、同年、厚生労働省より『有期労働契約の締結、更新及び雇止めに関する基準』（平成15年厚生労働省告示第357号）が発せられている。本稿が考察の対象とした α 地区13校の嘱託職員に対する対応は、上司の言動や任期途中で客観的に合理的な理由を欠く更新拒否の有無等、詳細までは不明な点や大学という継続性が強く求められる組織での有期契約に合理性を見出すことに困難な点もあるが、事前に最長更新回数・最長契約期間を明示しており、概ねその回数・期間も、また事前に明示した最長契約期間を超えての更新拒否も、違法とまでは言えないと考える。

- (54) 1996年から2008年の間に、日本全体を対象とした『労働力調査』（1996年2月と2008年平均）では、正規の職員・従業員が401万人・10.6%の減少、非正規の職員・従業員が717万人・68.7%の増加（うち、1996年の「嘱託・その他」と2008年の「契約社員・嘱託」では、147万人・85.0%の増加）となっている。また、 α 地区13校の正規雇用職員と嘱託職員を合算した人数は28.6%増、『労働力調査』（1996年2月と2008年平均）の正規の職員・従業員と非正規の職員・従業員を合算した役員を除く雇用者の人数は6.5%増で、数値の大きさに差はあるものの、同じ傾向が見られる。

参考までに、同期間の正規雇用「教員」は、2008年度の数値が不明な1校を除き、12校のうち、減少しているのは、わずか2校で、全体では1,735人から2,178人へと25.5%増加し、正規雇用職員とは逆の動きとなっている。

なお、データの制約上、有期契約教員数の変化は不明であるが、こうした動きからは、「大学の教員等の任期に関する法律」（1997年8月施行）は、結果として職員の就業形態に対しても大きな影響を与えたと言えよう。

- (55) 『労働力調査』の数値は、1996年2月、2008年が年平均である。また、1996年の「契約社員・嘱託」は、「嘱託・その他」であり、「その他」の非正規労働者が含まれている。
- (56) α 地区13校の正規雇用職員には、役員に相当する学校法人の理事を含んでいる私立大学もあるが、一般に学校法人の理事である職員は、ごくわずかである。
- (57) こうしたことは、佐野（2000，pp.14-15）や宮本・中田（2002，p.94），また、竹信（2007，p.125）で指摘されている。
- (58) 「量的な基幹化」と「質的な基幹化」を定義した文献に、本田（2004）がある。同文献では、非正規労働者の中でも、パートタイマーを取り上げ、「量的な基幹化」と「質的な基幹化」を定義している。「量的な基幹化」とは、雇用者の何人に1人が非正規労働者であるという量的な拡大に対して、職場における量的な非正規労働者の拡大とその拡大がもたらす非正規労働者の労働の重要性の上昇を含んでいるとしている。量的な基幹化の例として、正規労働者が減少し2人となり、非正規労働者が増加し10人となったならば、明らかに非正規労働者に大きく依存し、非正規労働者抜きに経営が成り立たないという意味で、もはや非正規労働者は基幹労働者と言える指摘している。なお、「量的にみて基幹

労働者となる分岐点は企業や職場によって異なるためその比率を特定することはできない」とも指摘している。一方、「質的な基幹化」とは、職場における非正規労働者の仕事内容や能力が向上し正社員のそれに接近していることを指すとしている。また、後者の「質的な基幹化」だけを基幹化と呼んでいるケースも散見されると指摘している。

なお、非正規労働者について考察する際、基幹化とともに取り上げられることの多い正規労働者への登用であるが、売上等、営利企業以上に職員個人の業績が数値化・客観化しにくく、狭い私立大学の職場においては、登用制度よりも、嘱託職員も応募可能な公募型での中途採用試験の実施が、より現実的であると考えられる。ただし、任期中で、中途採用により嘱託職員が正規雇用職員となり、当該嘱託職員が所属部署から異動となっても、当該部署の業務への影響を最小限に抑えるため、新たな嘱託職員の補充が可能な時期に中途採用試験を実施する等の工夫や配慮が必要となろう。

(59) 日本私立学校振興・共済事業団 (2008), pp.114-115 より作成。

(60) 日本私立学校振興・共済事業団 (2008), p.162。

(61) 文部科学省 (2009 c), p.1。

(62) 日本私立学校振興・共済事業団 (2009 b), p.34。

なお、この支給条件・認定基準は、2008 年度以前も同様である。

(63) ここで言う専任の職員とは、正規雇用職員と同義ではない。ここでの専任の職員とは、本文Ⅰ～Ⅲの要件を満たす職員のことである。

(64) このことは、パートの厚生年金加入拡大を目指し、2007 年に国会に提出された年金一元化法案での議論の経過を考えれば容易に推測がつく。つまり、現行の厚生年金加入義務である週 30 時間以上の労働時間を週 20 時間以上に拡大した当初案に基づく試算では、約 1,200 万人のパート労働者のうち、新たに 310 万人が加入対象となるはずであった。ところが、月収は 9 万 8,000 円以上、勤務期間は 1 年以上、当面は従業員 300 人以上の企業で働く人に限るといった要件を加えた結果、試算では、新規適用対象のパートは、わずか 10 万人から 20 万人の微増にとどまったのである。(『朝日新聞』2007 年 3 月 18 日朝刊・『産経新聞』2007 年 4 月 15 日朝刊。)

(65) 日本私立学校振興・共済事業団 (2009 b), pp.37-38。

(66) 参考までに記せば、この私立大学を経営する学校法人に対する 2005 年度と同補助金額は約 90 万円であった。

(67) 2004 年度以降、前年度決算で 3 億円を超える収入超過額 (黒字) を計上した私立大学を経営する学校法人には、収入超過額に応じて、補助金の減額がなされることになった。しかし、補助金獲得と収入超過を解消するため、正規雇用職員・嘱託職員を問わず、一般に下方硬直性が高いとされる賃金を上げるとは考えにくい。補助金の減額を避けるのであれば、そのような収入超過が見込まれる時点で、次年度以降の維持管理費が発生しない一度限りのイベントの実施や広告宣伝費支出等で収入超過を解消するであろう。また、教育・研究・サービスの向上と次年度の補助金獲得も念頭に置き、賃金が安価で、数年で任期満了により雇用調整が容易な嘱託職員の増加を促すことにもなり得るとも考えられる。

(68) 阿部 (2008), p.234。

(69) ここで指摘した矛盾も、国公立大学にも当てはまるが、やはりその活動の主たる財源を学生納付金に依っているという点で、国公立大学以上に私立大学に当てはまることになろう。

参考文献

阿部彩 (2008) 『子どもの貧困－日本の不公平を考える』岩波新書, p.234。

アベグレン, J. C. (占部都美監訳) (1958) 『日本の経営』ダイヤモンド社, p.32。

天野郁夫 (2002) 「高等教育の構造変動」日本教育社会学会編『教育社会学研究』第 70 集, 東洋館出版, p.39。

天野郁夫 (2004) 『大学改革－秩序の崩壊と再編』東京大学出版会, p.57・p.104・pp.184-185。

天野郁夫 (2006) 『大学改革の社会学』玉川大学出版部, p.6・pp.18-24, p.23・p.205。

有本章 (2008) 『変貌する日本の大学教授職』玉川大学出版部, p.31。

- 石原真三子 (2003) 「パートタイム雇用の拡大はフルタイムの雇用を減らしているのか」『日本労働研究雑誌』518号, 日本労働研究機構, pp.14-15。
- 小倉一哉・周燕飛・藤本隆史 (2006) 「雇用の多様化の変遷: 1994~2003」『労働政策研究報告書』No.68, 労働政策研究・研修機構, p.2。
- 小野晶子 (2001) 「大型小売業における部門の業績管理とパートタイマー」『日本労働研究雑誌』498号, 日本労働研究機構, p.107。
- 神谷隆之 (2000) 「労働力の非正社員化, 外部化の構造とメカニズム」『日本労働研究機構調査研究報告書』No.132, 日本労働研究機構, p.1・pp.27-28。
- 厚生労働省 (2006) 『平成17年有期契約労働に関する実態調査結果の概況』
http://www.mhlw.go.jp/houdou/2006/06/dl/h0614-1_a.pdf (2006年7月8日確認)
- 厚生労働省 (2008) 『平成20年賃金構造基本統計調査結果(初任給)の概況』
<http://www.mhlw.go.jp/toukei/fitiran/roudou/chingin/kouzou/08/dl/data.pdf> (2009年12月5日確認)
- 国税庁 (2009) 『平成20年分民間給与実態統計調査』
<http://www.nta.go.jp/kohyo/tokei/kokuzeicho/minkan2008/minkan.htm> (2009年12月5日確認)
- 国立社会保障・人口問題研究所 (2007) 『日本の将来推計人口(平成18年12月推計)』国立社会保障・人口問題研究所, p.104・p.108。
- 小林哲夫 (2007) 「小学校教師化する大学教授の仕事」『中央公論』中央公論新社, 2007年2月号, p.55。
- 佐藤博樹・藤村博之・八代充史 (2005) 『新しい人事労務管理(新版補訂)』有斐閣, p.173。
- 佐野嘉秀 (2000) 「パート労働の職域と労使関係」『日本労働研究雑誌』481号, 日本労働研究機構, pp.14-15。
- 産業能率大学 (2006) 『大学職員を対象とした人材育成実態調査』
http://www.sanno.ac.jp/research/univ_hrd.html (2007年1月27日確認)
- 菅野和夫 (2002) 『労働法(第5版補訂2版)』弘文堂, pp.184-185。
- 菅野和夫・西谷敏・荒木尚志編 (2002) 『別冊ジュリスト165号 労働判例百選(第7版)』有斐閣, p.27・pp.176-177。
- 全国労働基準関係団体連合会 (2007) 『契約社員・準社員の人事・賃金制度に関する調査研究報告書~均等処遇からみた人事・賃金制度に関する調査研究報告書(2)~』, pp.12-13。
- 総務省(庁)統計局『労働力調査』日本統計協会
- 竹信三恵子 (2007) 「ボイ捨て社員の時代」『世界』岩波書店, 2007年3月号, p.125。
- 中央教育審議会 (2009) 『中央教育審議会大学分科会大学規模・大学経営部会(第4回・2009年8月24日)議事録』
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo4/028/gijiroku/1287495.htm (2010年3月14日確認)
- 中央教育審議会大学分科会 (2010) 『平成21年8月から平成22年1月までの中央教育審議会大学分科会の審議経過概要(平成22年1月29日)』
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo4/houkoku/1291595.htm (2010年3月14日確認)
- 中村忠一 (1980) 『私立大学 その虚像と実像』東洋経済新報社, pp.58-60・p.73。
- 日本私立学校振興・共済事業団 (2007) 『私立学校の経営革新と経営困難への対応-最終報告-』, p.44。
- 日本私立学校振興・共済事業団 (2008) 『平成20年度版 今日私学財政-大学・短期大学編』日本私立学校振興・共済事業団, pp.114-115・p.162。
- 日本私立学校振興・共済事業団 (2009a) 『平成21(2009)年度 私立大学・短期大学等 入学志願動向』, p.27・p.55。
- 日本私立学校振興・共済事業団 (2009b) 『平成21年度私立大学等経常費補助金事務担当者資料』, p.34・pp.37-38。
- 原ひろみ (2003) 「正規労働と非正規労働の代替・補完関係の計測」『日本労働研究雑誌』518号, 日本労働研究機構, p.25。
- 藤原隆信 (2005) 「NPO(非営利組織)における労働と管理」労働理論学会編『経営労務の新しい課題』労働理論学会誌第14号, 晃洋書房, pp.154-155。

- 本田一成 (2004) 「職場のパートタイマー－基幹化モデルを手がかりにした文献サーベイ」『JILPT 労働政策レポート』No.1, 労働政策研究・研修機構, p.2・p.6。
- 宮本大・中田喜文 (2002) 「正規従業員の雇用削減と非正規労働の増加：1990年代の大型小売業を対象に」
玄田有史・中田喜文編『リストラと転職のメカニズム』東洋経済新報社, p.82・p.87・p.94・pp.98-100。
- 森五郎・松島静雄 (1977) 『日本労務管理の現代化』東京大学出版会, pp.95-96。
- 文部省 (1996) 『平成7年度 大学図書館実態調査結果報告』, pp.72-73。
- 文部省 (1997) 『大学資料』第132・133合併号, 文教協会, pp.127-129。
- 文部科学省 (2007 a) 『平成19年度国公立大学・公立短期大学入学者選抜実施状況』
http://202.232.86.81/b_menu/houdou/19/09/07092611/001.pdf (2009年12月19日確認)
- 文部科学省 (2007 b) 『大学における平成19年度入試問題作成の外注状況について』
- 文部科学省 (2007 c) 『大学における教育内容等の改革状況について』
http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/19/04/07041710/001.htm (2007年8月4日確認)
- 文部科学省 (2008) 『大学資料』第181号, 文教協会, pp.49-51。
- 文部科学省 (2009 a) 『平成20年度 文部科学白書』, p.25。
- 文部科学省 (2009 b) 『平成19年度 学術情報基盤実態調査結果報告』, pp.36-37。
- 文部科学省 (2009 c) 『私立大学等に対する経常費補助金制度参考資料』, p.1。
- 文部 (科学) 省 『学校基本調査報告書』
- 文部 (科学) 省 『全国大学一覧』文教協会
- 矢野真和 (2001) 「大学・知識・市場」日本高等教育学会編『高等教育研究』第4集, 玉川大学出版部, pp.8-9。
- Hansmann, Henry B. (1980) "The Role of Nonprofit Enterprise," *The Yale Law Journal*, Vol.89, no.5. pp.840-842.
- OECD (2007) 『経済政策 “成長へ向けて” 2007年版 概要』
http://www.oecdtkyo2.org/pdf/theme_pdf/growth_pdf/20070213growth.pdf (2007年2月17日確認)

A Review on the Transition of Type of Employment
of Clerical Staffs in Japanese Private Universities :
An Analysis of Regular Staffs and Terminable Staffs

Masashi Komuro

This paper is a research on the change in the types of employment of clerical staffs in Japanese private universities. The purpose of this paper is to make clear the actual condition of clerical staffs in Japanese private universities through analyzing the change noted above.

For the purpose noted above, this study focused on the change in the types of employment of clerical staffs in thirteen Japanese private universities between 1996 and 2008, paying particular attentions to the composition of regular staffs and terminable staffs.

The main findings are as follows.

- a) Terminable staffs have substantially increased, while regular staffs have decreased or hardly increased.
- b) Managers have increased.
- c) There are diversities in these characteristics among universities in some degree.

To the factors to have increased terminable staffs this study found the followings are relevant.

- a) Universities tried to put restraint on personnel expenses.
- b) Government subsidy policy encouraged the increase of terminable staffs.