

大学事務組織の現状と将来
— 全国大学事務職員調査 —

報 告 書

2010年6月

東京大学大学院教育学研究科

大学経営・政策研究センター

目次

序章 調査の概要	1
第I章 回答者自身について	
1. 回答者のプロフィール	4
(1)性別	4
(2)年齢	5
(3)最終学歴	6
(4)家族	8
2. 最初の就職先と現大学での勤続年数	9
(1)最初の就職先	9
(2)現大学での勤続年数	12
3. 卒業大学での勤務の有無	14
第II章 現在の仕事について	
4. 現大学への就職経緯	15
(1)現大学への採用経緯	15
(2)経験した職場の数	18
(3)大学本部での勤務経験	22
5. 現大学での職務経験	23
(1)現在の職務	23
(2)経験した職務	24
6. 現在の職位（役職）	25
7. 現在の仕事を選んだ理由	27
8. 仕事の内容でウエイトを占めていること	32
9. 就業時間と昨年の年収	41
第III章 勤務している大学について	
10. 現大学の課題に対する考え	45
11. 自分の職場に対する考え	54
12. 現在担当している仕事に対する考え	60
13. 職場の人事制度に対する考え	65
14. 職場の人事制度の将来と導入の有無	71
15. 大学運営の現状に対する印象	75
16. 法人化の影響に対する印象【国立・公立大学】	81
17. 大学の運営体制【私立大学】	87
第IV章 キャリアについて	
18. 自分自身の将来に対する考え	88
19. キャリアパスに対する考え	93

20. 専門にしたい分野と得意にしたい分野	97
(1) 専門にしたい分野	97
(2) 得意にしたい分野	99
21. 今後のキャリアとして学びたい知識	101
22. 知識習得のために利用した学習機会とその効果	107
23. 知識習得のために利用したい学習機会	114
24. 大学院入学への阻害要因	119
25. 大学職員として望ましい将来像	125

付 調査票

序章 調査の概要

1. 調査目的

全国の大学事務職員に、仕事やキャリア感についての実態や意識などについて尋ね、今後の大学経営における大学事務組織のあり方を検討することを目的とした。

2. 調査対象

全国の国立大学、公立大学、私立大学の「本部」及び「学部」の各事務職員。
この調査では、調査対象となる事務職員を各大学・学部より、いかにランダムに抽出するか、また偏りのない回収ができるかを重視し、全国すべての大学及びそのすべての学部を対象とすることにより、抽出大学・学部による偏りを排除した。また一方で、対象となる事務職員の選定についても、当該本部・学部内での性別、年齢などの構成比に準じて、できるだけランダムに配布をしてもらうための仕組みを講じた。(配布マニュアル、電話問い合わせサポートなど)

3. サンプル数と回収数

対象者個人の抽出・選定は、対象大学・学部側に於いて、当方より送付した配布マニュアルに基づきランダムに選定して配布をおこなってもらった。

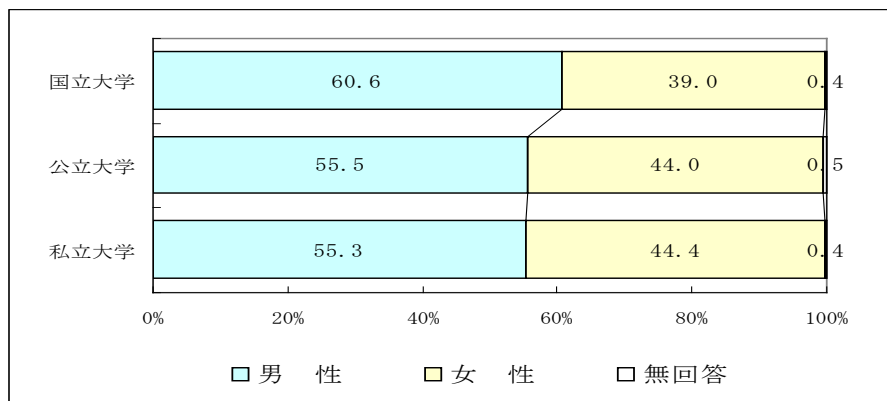
配布数は各大学ともに、「本部」に勤務する事務職員からは10名、「学部」に勤務する事務職員は各学部それぞれ5名ずつの配布とした。

$$\left[\begin{array}{l} \cdot \text{本部} \quad 737 \text{ 大学} \times 10 \text{ 名} = 7,370 \text{ 名} \\ \cdot \text{学部} \quad 2,055 \text{ 学部} \times 5 \text{ 名} = 10,275 \text{ 名} \quad \text{合計 } 17,645 \text{ 名 (配布数)} \end{array} \right]$$

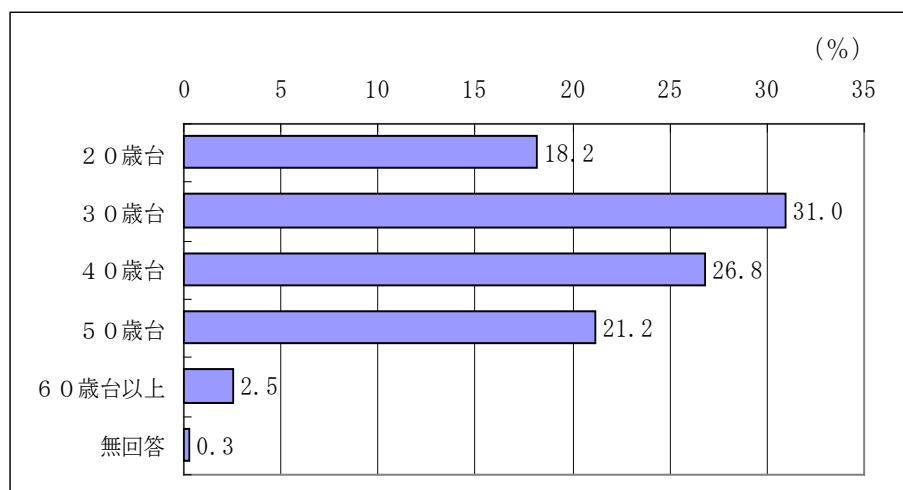
	合 計	国 立	公 立	私 立
大学数 (大学本部×10名)	737	86	76	575
学部数 (各学部×5名)	2,055	357	160	1,538
合計配布数	17,645	2,645	1,560	13,440
回収数 (率)	(33.5) 5,909	(60.0) 1,587	(38.3) 598	(27.7) 3,724

回答者の属性は次の通りである。

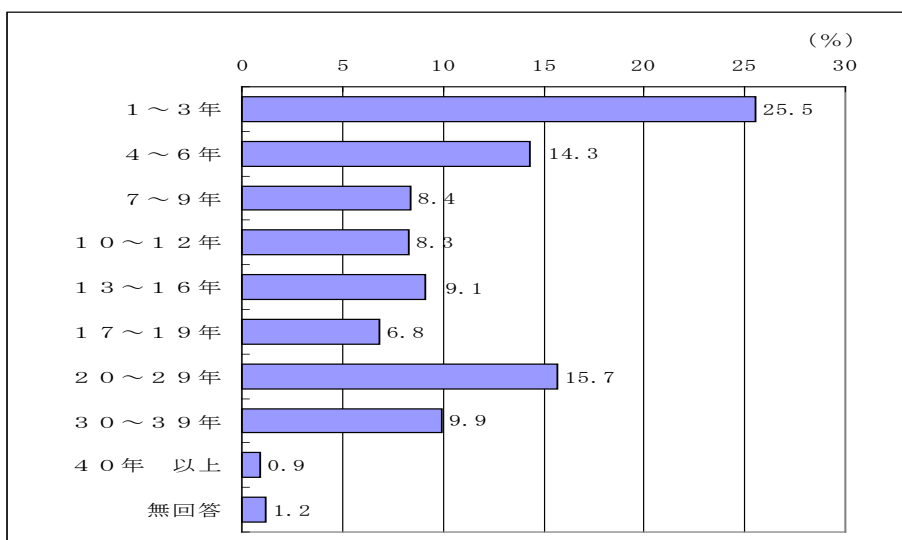
回答者の性別（設置形態別）



回答者の年齢（全体）



回答者の現大学での勤続年数（全体）



4. 調査方法

郵送法により実施（郵送留置、郵送回収）。

調査票、依頼状、返信用封筒の3点を1セットとしてA4判封筒（角2）に入れ、本部は10名分、学部は5名分を大型封筒に入れ、さらに実際に配布をして頂く事務局ご担当係長様宛の「調査配布のお願い・配布要領」を同封の上送付した。

5. 質問量

A4判8頁・25問（120カラム程度）

<下記4つの大項目について実施>

- I. 回答者自身について
- II. 現在の仕事について
- III. 勤務している大学について
- IV. キャリアについて

6. 督促

- ・はがき督促1回
- ・電話督促1回

アンケート票発送の約1週間後に「はがき督促」を実施。さらに5日後から「電話督促」を実施した。（大学本部、各学部それぞれ別途に実施）

電話督促については、実際に配布をして頂いたご本人と接触するように心がけた。

7. 調査日程

2010年2月12日～3月15日

第1次返信締め切りを2月下旬に設定していたが、年度末で対象者が多忙ということもあり目標回収数の7割程度であった。そのため調査期間をさらに2週間程度延長して目標回収数を確保した。

第 I 章 回答者自身について

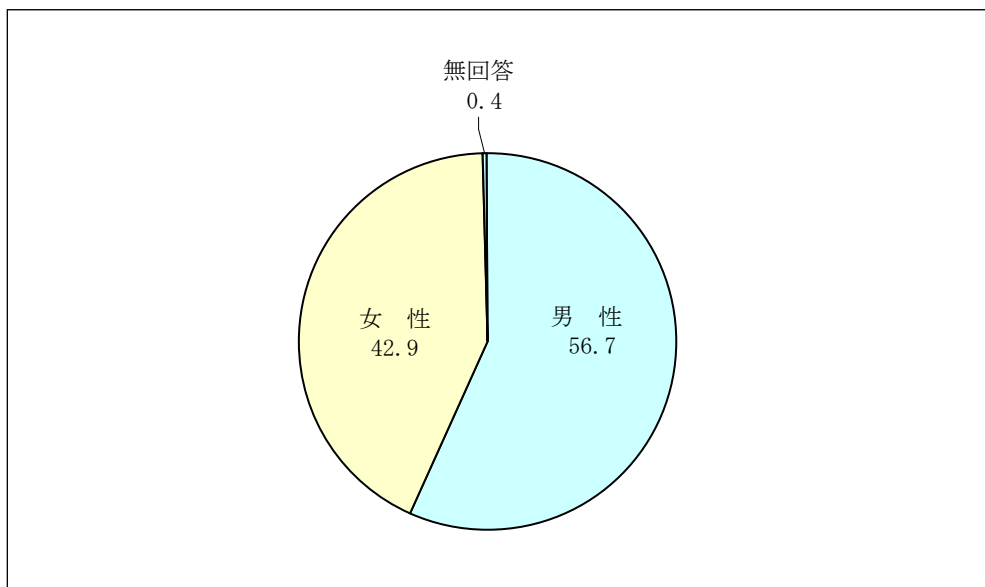
1. 回答者のプロフィール

(1) 性別

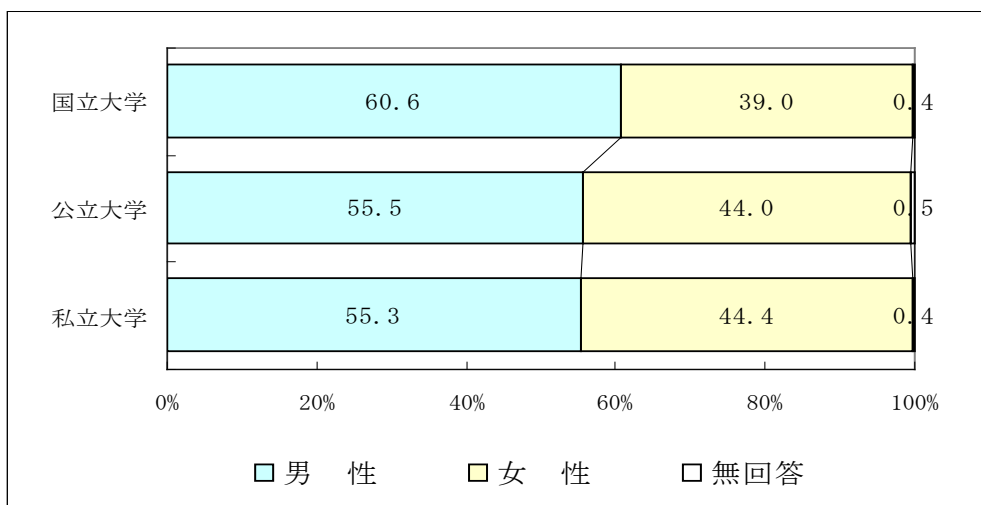
回答者の性別についてみると、「男性」が 56.7%、「女性」が 42.9%で、やや男性に多い。
(図表 1-1)

これを設置形態別にみると、国立大学では、「男性」が 60.6%、「女性」が 39.0%で、女性よりも男性の方が公立、私立に比べ多くなっている。一方で公立大学、私立大学については、いずれも男性の方が若干多いが差はほとんどみられない。(図表 1-2)

図表 1-1 回答者の性別



図表 1-2 回答者の性別 (設置形態別)

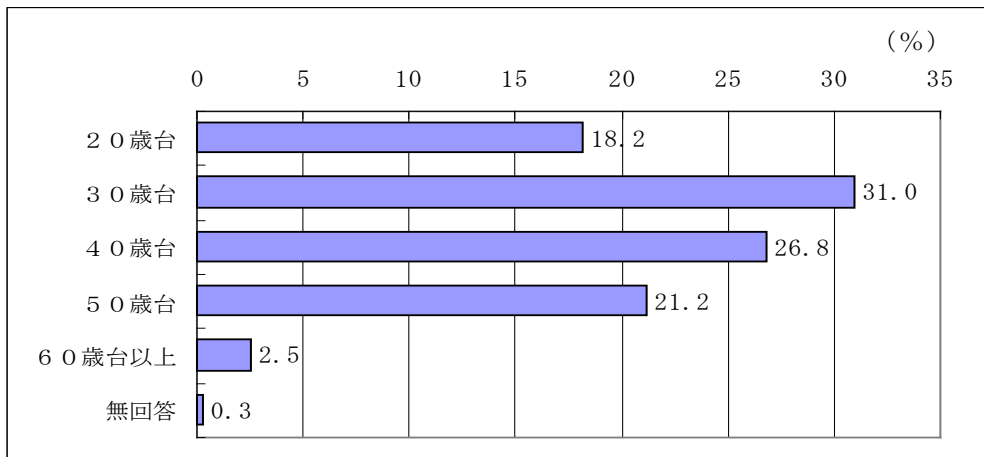


(2)年齢

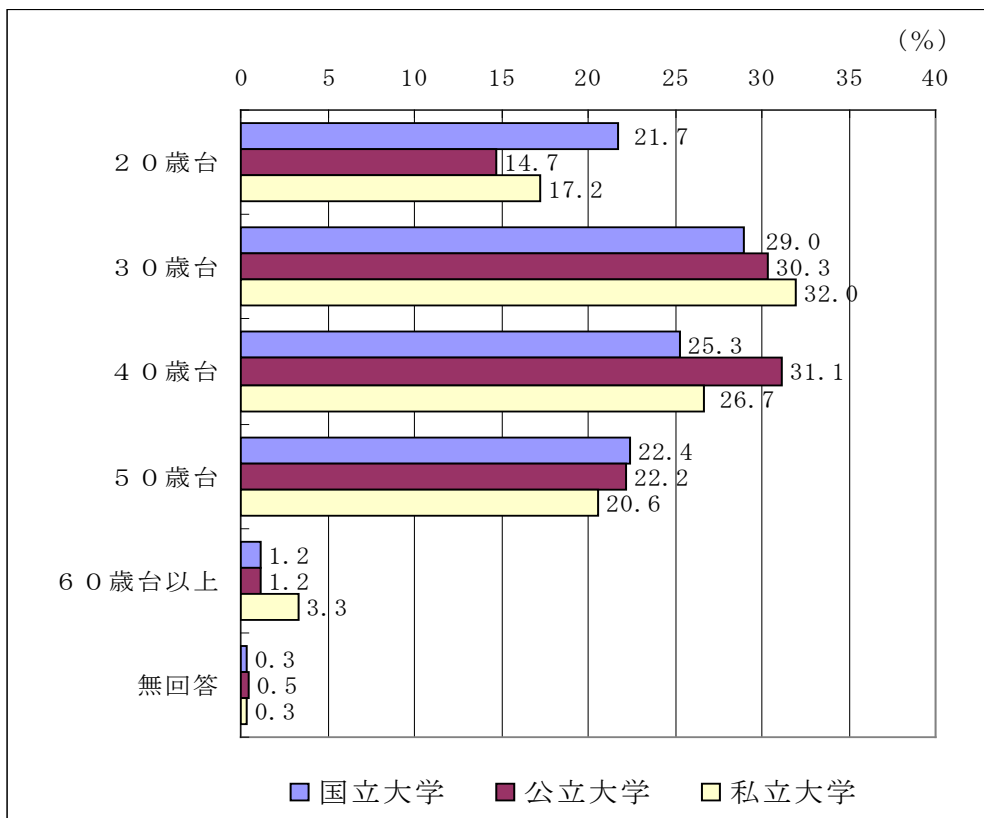
回答者の年齢についてみると、「30歳台」が31.0%で最も多く、「20歳台」の18.2%を合わせると、20歳～30歳台で全体のほぼ半数を占めている。また、30歳台をピークに年齢が上がるにつれて少なくなっている。(図表1-3)

これを設置形態別にみると、「20歳台」は国立大学(21.7%)に、「30歳台」は私立大学(32.0%)に、「40歳台」は公立大学(31.1%)に多くなっている。(図表1-4)

図表1-3 回答者の年齢



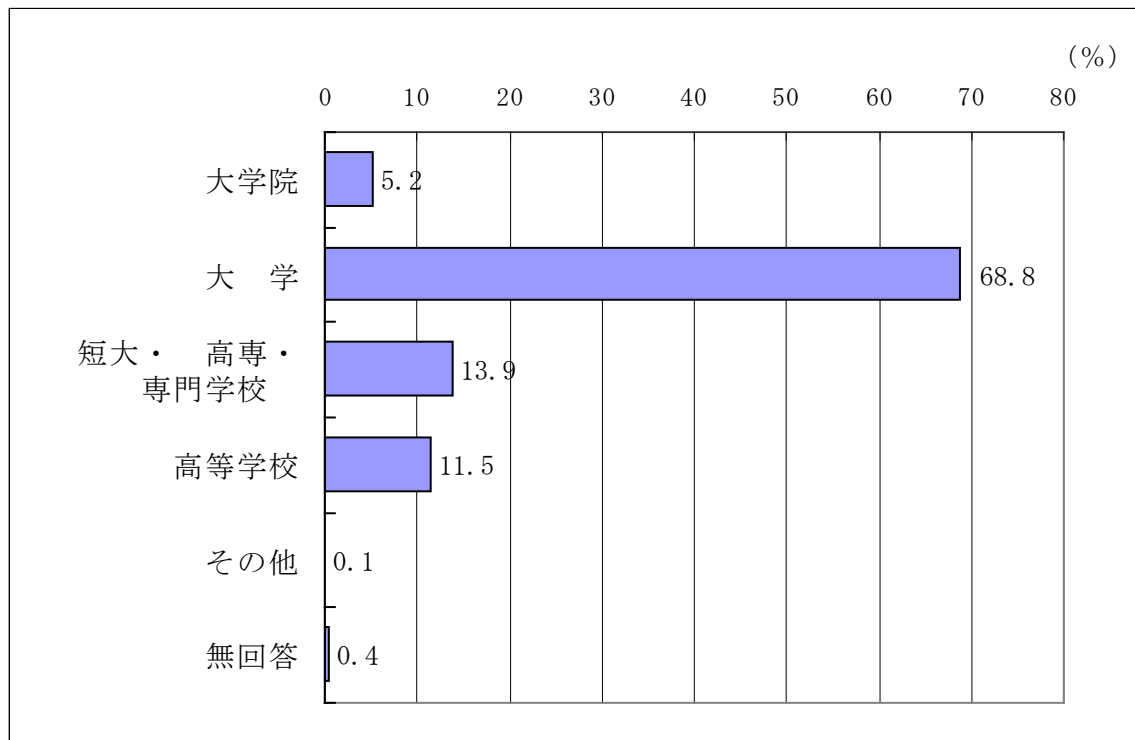
図表1-4 回答者の年齢(設置形態別)



(3) 最終学歴

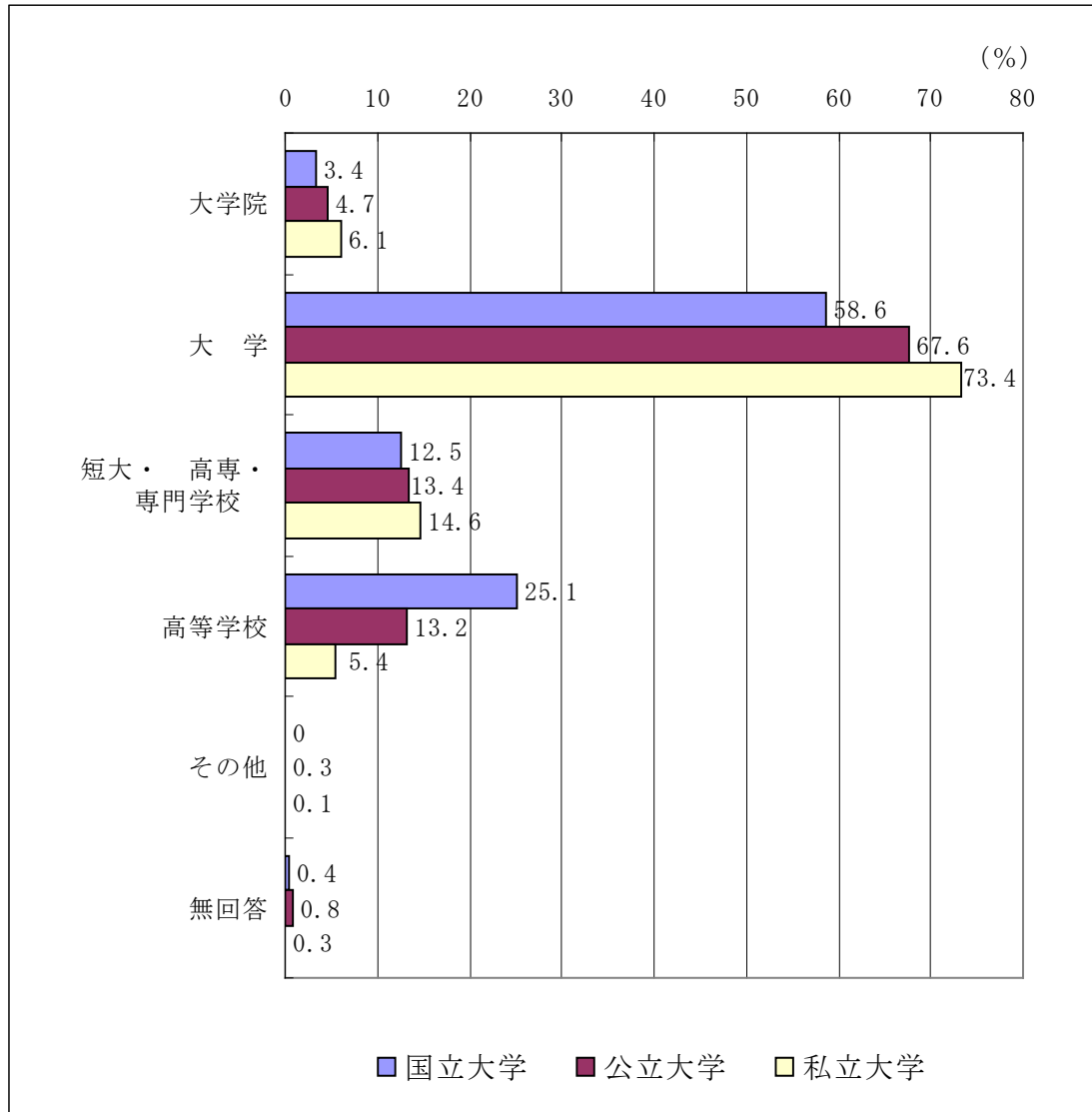
回答者の最終学歴についてみると、「大学」が 68.8%で最も多く、他の最終学歴を大きく上回っている。次いで「短大・高専・専門学校」が 13.9%、「高等学校」が 11.5%、「大学院」が 5.2%の順である。(図表 1 - 5)

図表 1 - 5 回答者の最終学歴



回答者の最終学歴について設置形態別にみると、「大学」は私立大学（73.4%）が国立、公立に比べ最も多く、「高等学校」は国立大学（25.1%）が最も多い。（図表1-6）

図表1-6 回答者の最終学歴（設置形態別）

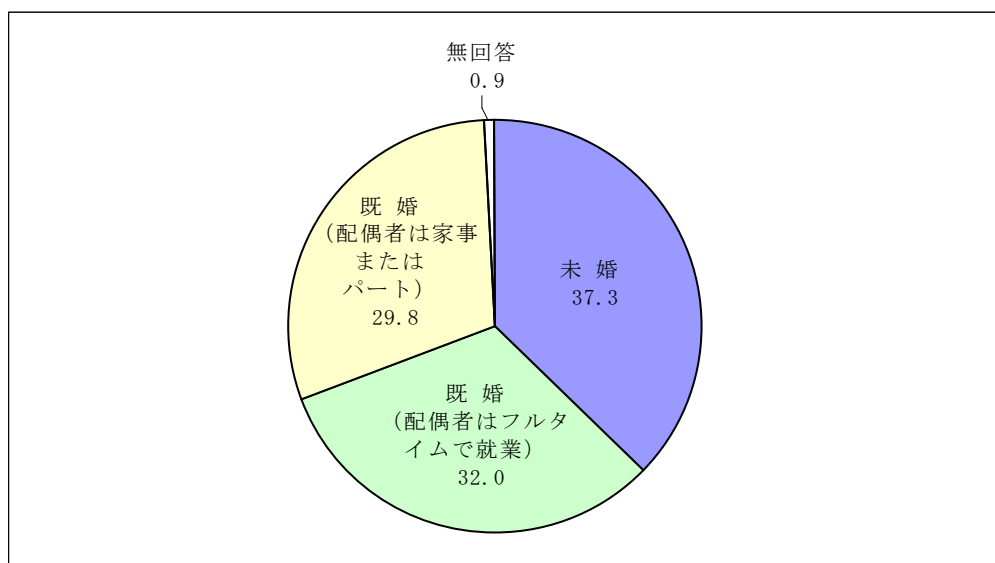


(4) 家族

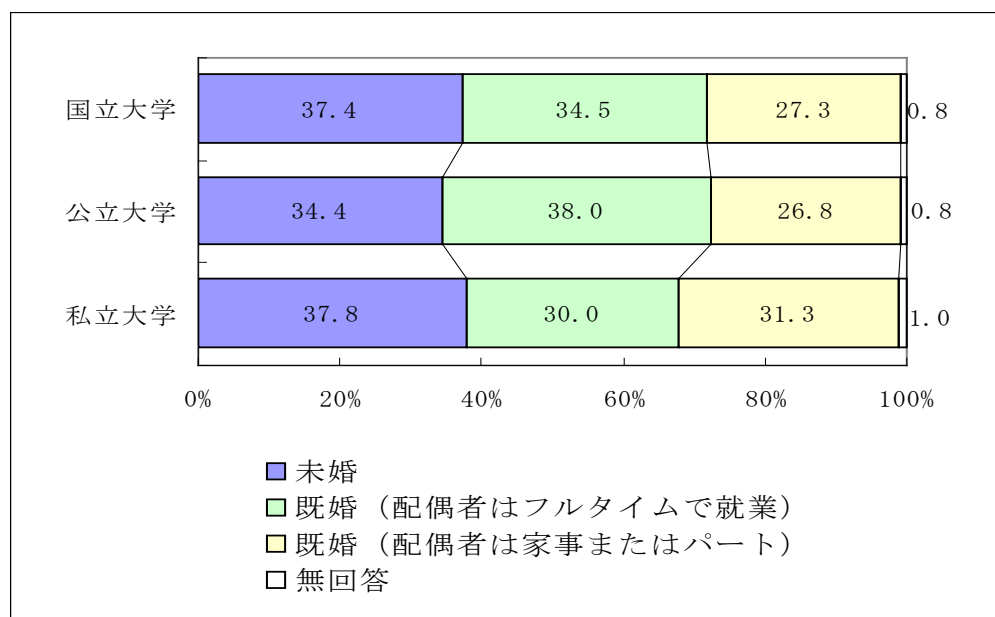
回答者の家族についてみると、「未婚」が37.3%、「既婚（配偶者はフルタイムで就業）」が32.0%、「既婚（配偶者は家事またはパート）」が29.8%で、未・既婚者の割合は既婚者の方が約3分の2を占め多くなっている。（図表1-7）

これを設置形態別にみると、未婚者についてはほとんど差はみられないが、既婚者については若干の差がみられ、「既婚（配偶者はフルタイムで就業）」は公立大学（38.0%）に、「既婚（配偶者は家事またはパート）」は私立大学（31.3%）に多くなっている。（図表1-8）

図表1-7 回答者の家族



図表1-8 回答者の家族（設置形態別）



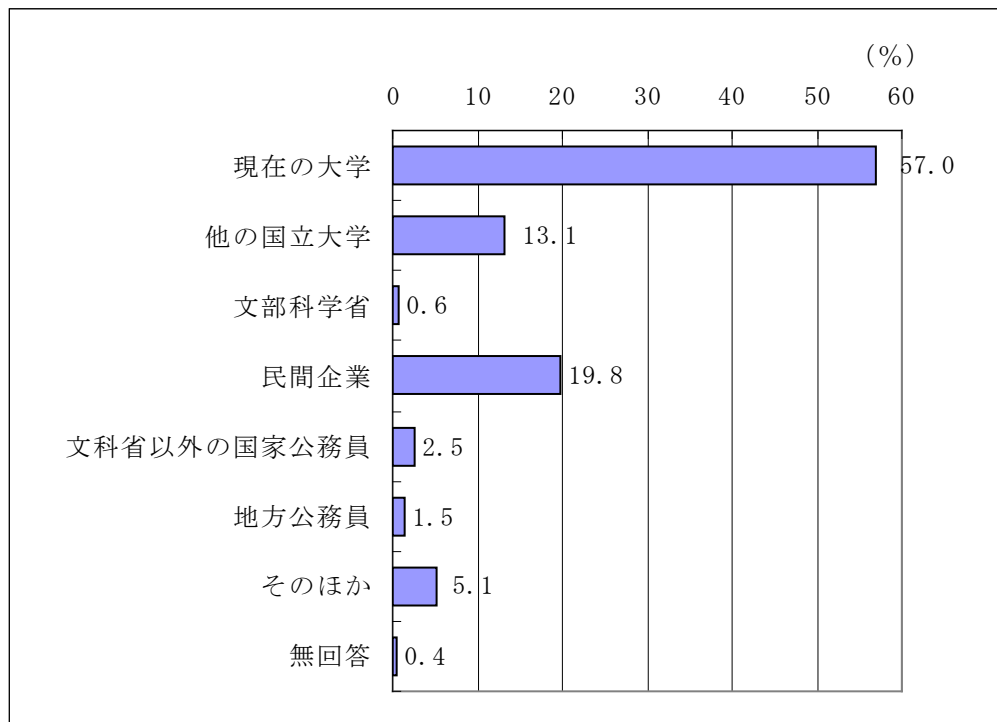
2. 最初の就職先と現大学での勤続年数

(1) 最初の就職先

① 国立大学の場合

学校を卒業してから、初めてフルタイムで就職した先については、「現在の大学」が57.0%で最も多く6割近くを占めている。次いで「民間企業」(19.8%)、「他の国立大学」(13.1%)の順で多く、以下は極めて少数である。(図表2-1)

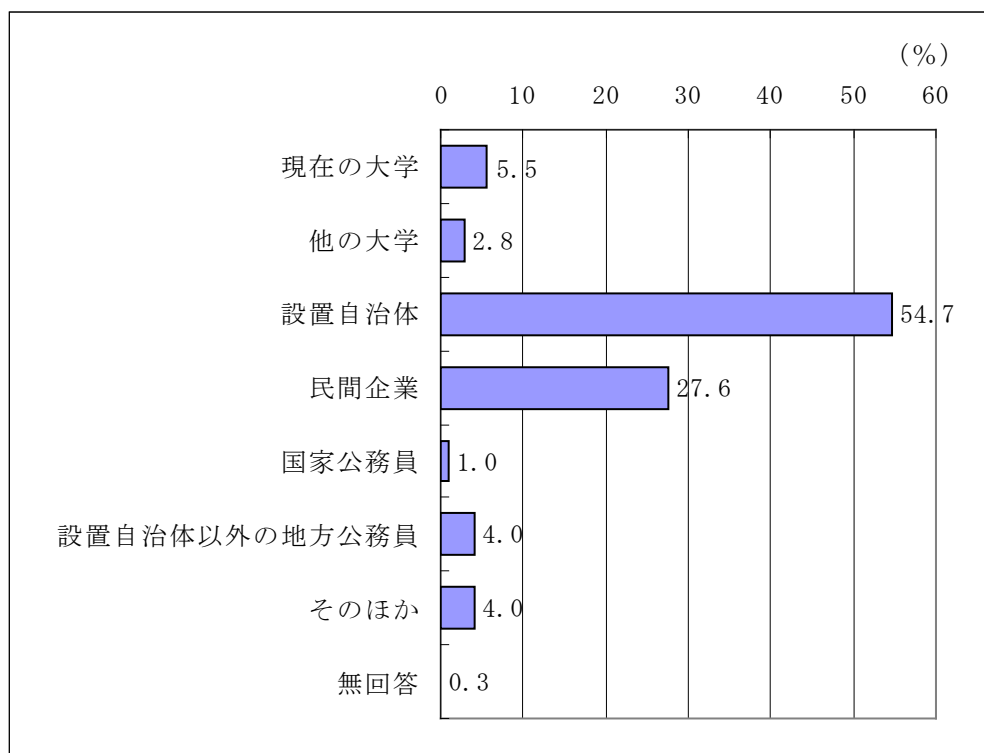
図表2-1 最初の就職先 (国立大学)



②公立大学の場合

学校を卒業してから、初めてフルタイムで就職した先については、「設置自治体」が54.7%で最も多く、次いで「民間企業」(27.6%)が続き、これら以下は極めて少数である。(図表2-2)

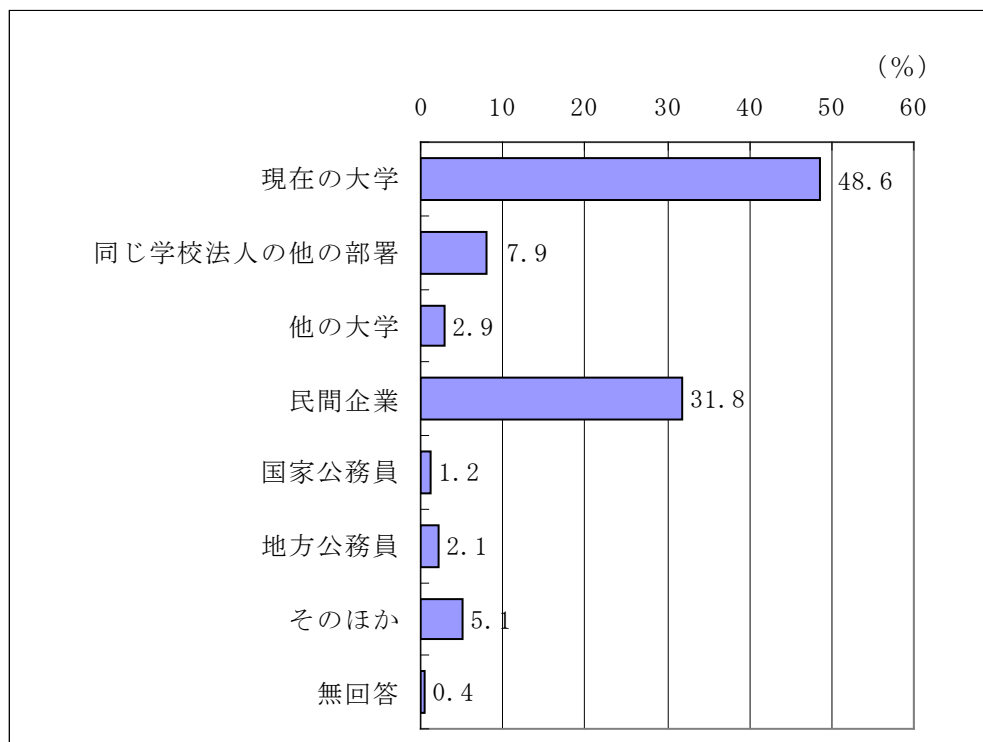
図表2-2 最初の就職先(公立大学)



③私立大学の場合

学校を卒業してから、初めてフルタイムで就職した先については、「現在の大学」が48.6%で最も多く、次いで「民間企業」(31.8%)が続き、これら以下は極めて少数である。(図表2-3)

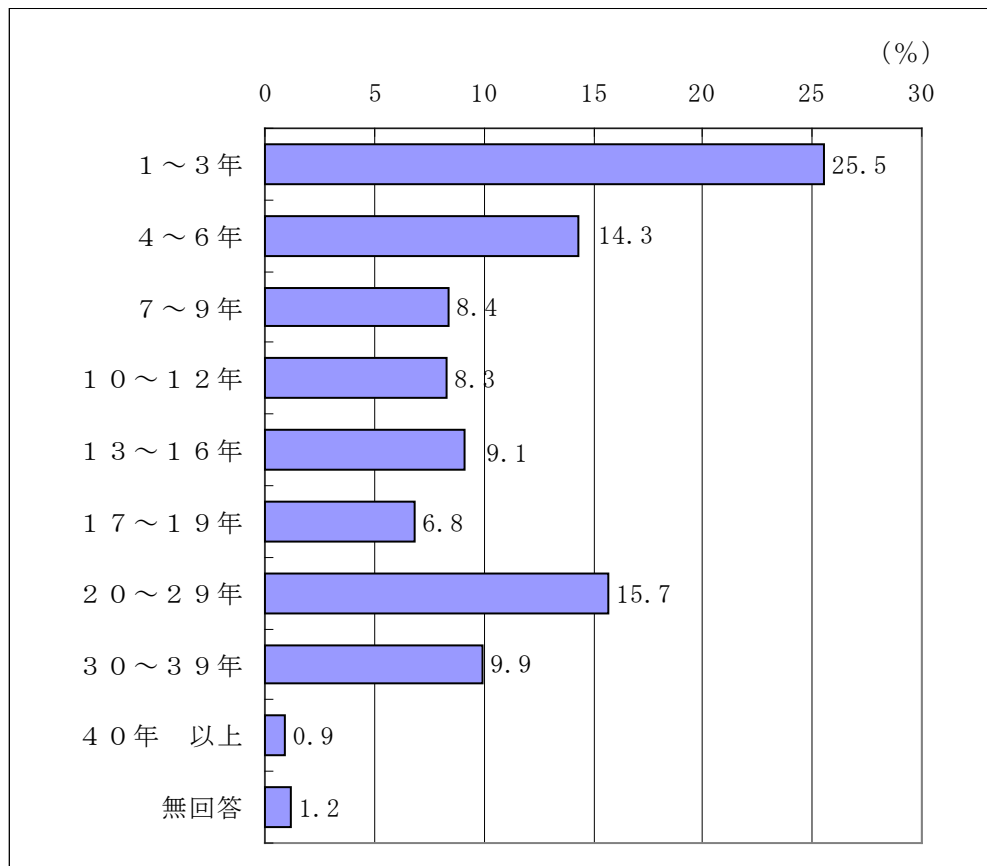
図表2-3 最初の就職先 (私立大学)



(2) 現大学での勤続年数

現在の大学に就職してからの勤続年数については、「1～3年」が25.5%と最も多く、次いで「4～6年」が14.3%、「7～9年」が8.4%で、勤続年数が9年以下の人が全体のほぼ半数を占めている。また、勤続年数が「20～29年」という人が15.7%で「1～3年」に次いで多く、平均では、12.9年となっている。(図表2-4)

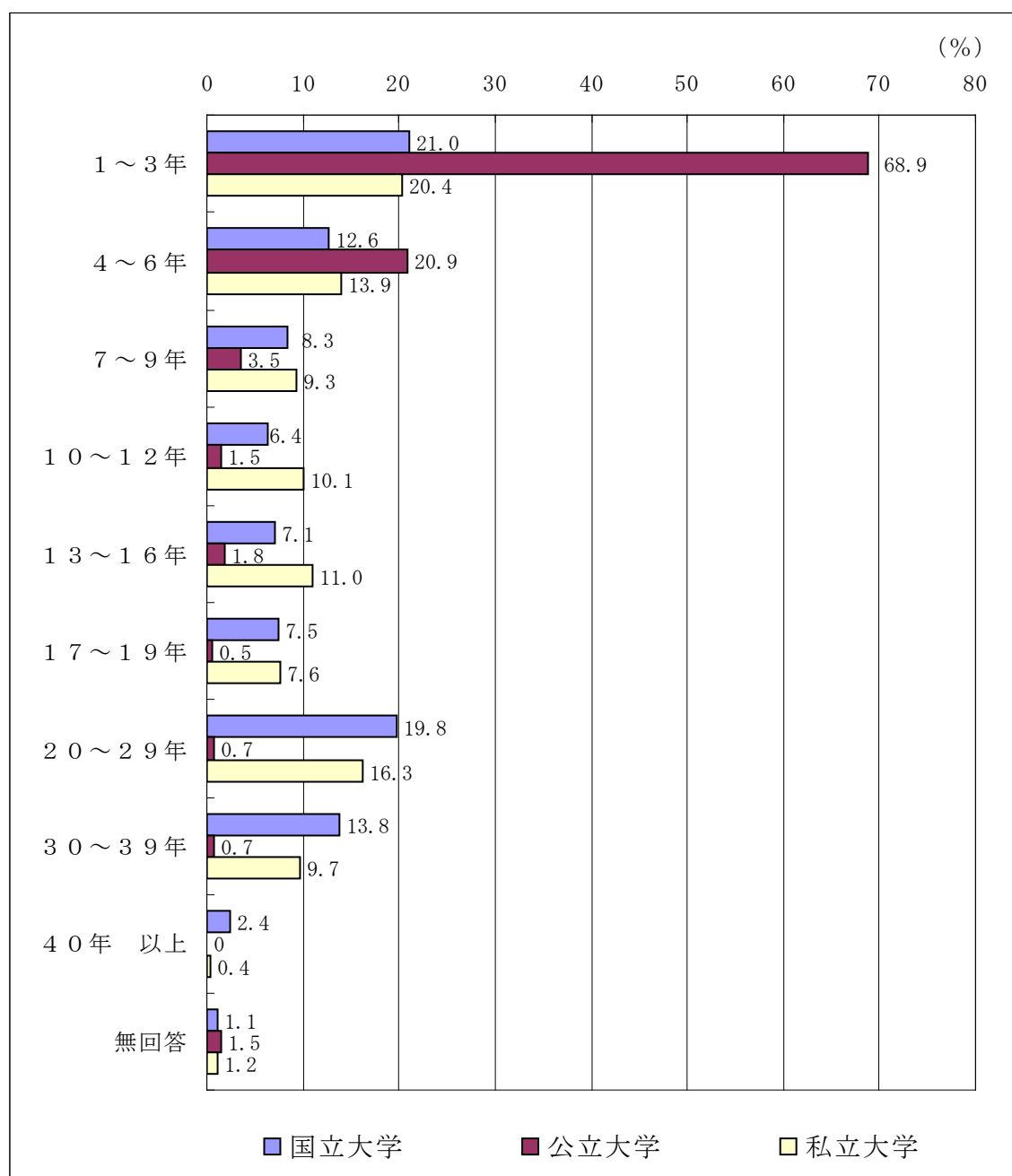
図表2-4 現大学での勤続年数



※＜平均勤続年数＝12.9年＞

現大学での勤続年数について設置形態別にみると、「1～3」年は、国立大学(21.0%)、私立大学(20.4%)に比べて公立大学では68.9%と断然多くなっている。また、「4～6年」についても、国立大学(12.6%)、私立大学(13.9%)に比べて公立大学(20.9%)に多く、公立大学では、勤続年数が6年以下の短期がほぼ9割を占めている。一方、「20～29年」、「30～39年」の長期は国立大学、私立大学に多く、特に、国立大学では、勤続年数20～39年で3分の1を占めている。(図表2-5)

図表2-5 現大学での勤続年数(設置形態別)

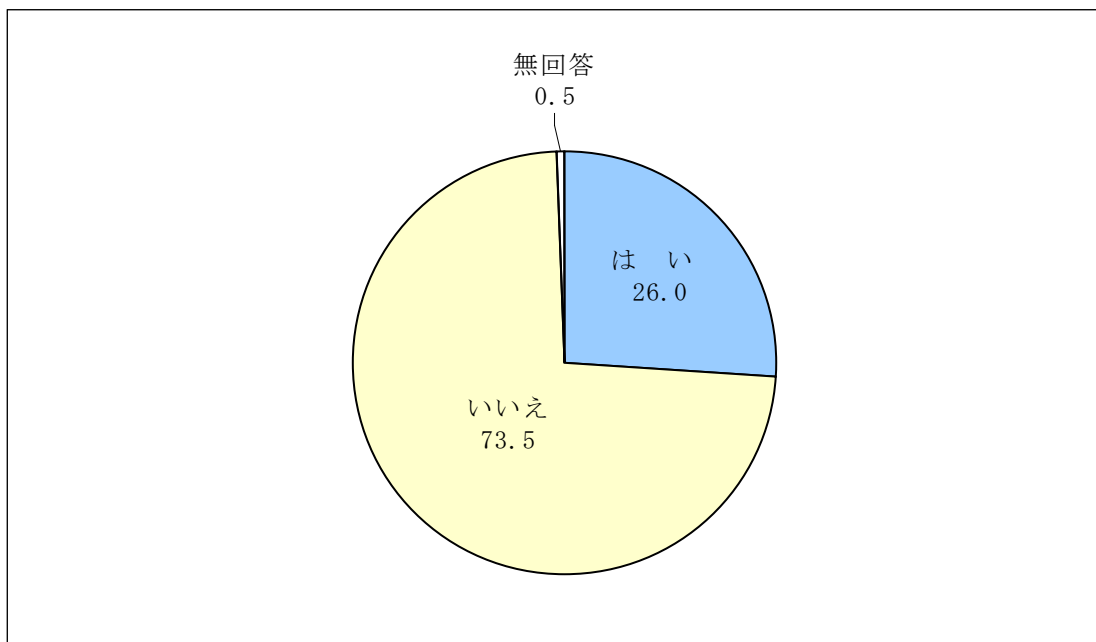


3. 卒業大学での勤務の有無

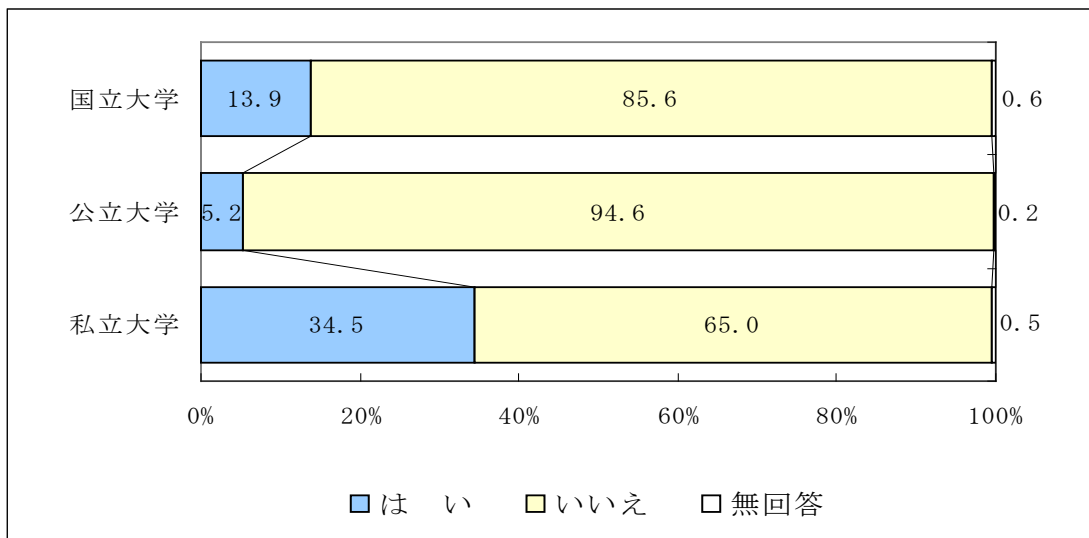
現在勤務している大学が回答者自身の卒業した大学かどうかを尋ねた。その結果、「はい」と回答した人は26.0%で、自分が卒業した大学で勤務している人は全体の4分の1を占めている。(図表3-1)

これを設置形態別にみると、「はい」と回答した人は私立大学に34.5%と多く、3分の1が自身の卒業した大学で勤務している。一方、公立大学では自分が卒業した大学で勤務している人は少なく、僅か5.2%である。(図表3-2)

図表3-1 卒業大学での勤務の有無



図表3-2 卒業大学での勤務の有無 (設置形態別)



第Ⅱ章 現在の仕事について

4. 現在の大学への就職経緯

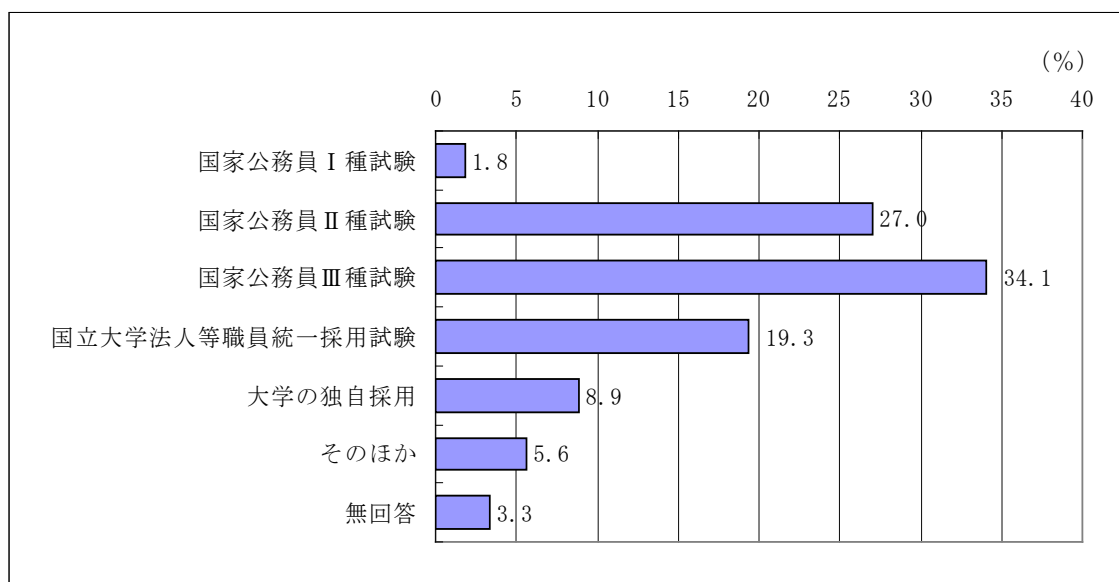
(1) 現在の大学への採用経緯

① 国立大学の場合

現在勤務する大学への採用経緯について尋ねたところ、「国家公務員Ⅲ種試験」が34.1%で最も多く、次いで「国家公務員Ⅱ種試験」が27.0%でこれに続き、合わせると、全体の6割以上が国家公務員Ⅱ種・Ⅲ種試験合格からの採用である。これら以外の採用経緯では、「国立大学法人等職員統一採用試験」からの採用が19.3%と多くなっている。

(図表4-1)

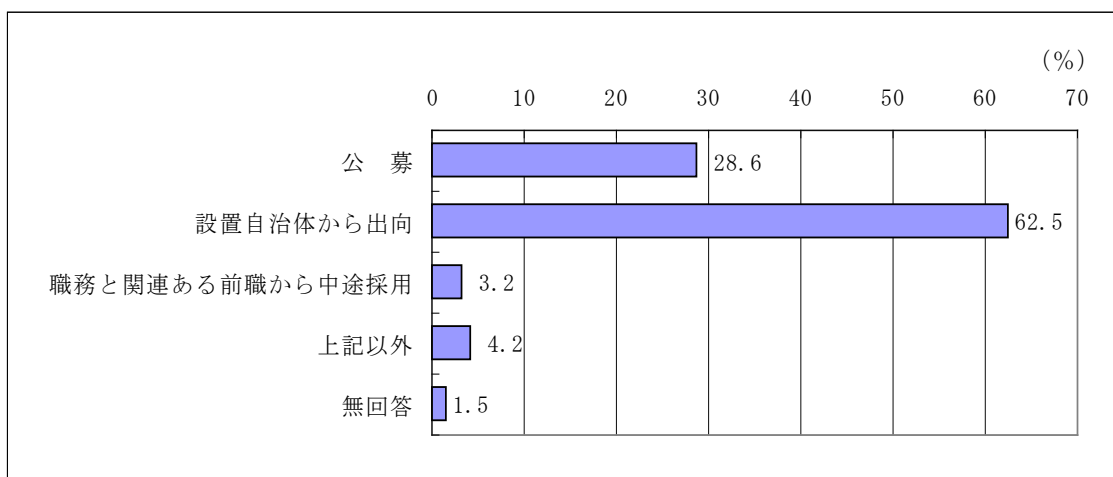
図4-1 現在の大学への採用経緯（国立大学）



②公立大学の場合

現在勤務する大学への採用経緯について尋ねたところ、「設置自治体から出向」が62.5%と断然多く、次いで「公募」が28.6%でこれに続き、これら以外の採用経緯は極めて少数である。(図表4-2)

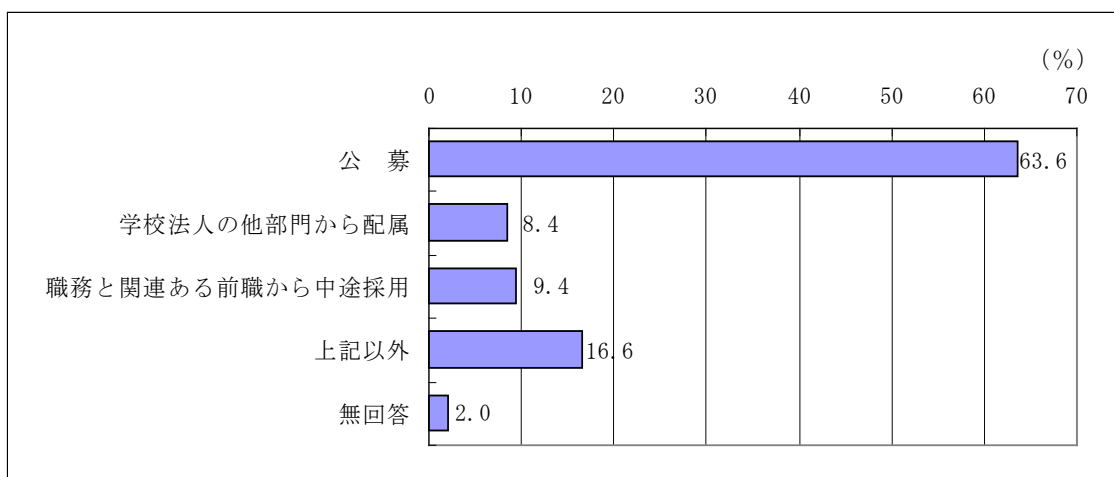
図4-2 現在の大学への採用経緯 (公立大学)



③私立大学の場合

現在勤務する大学への採用経緯について尋ねたところ、「公募」が63.6%と断然多く、これら以外の採用経緯は少数である。(図表4-3)

図4-3 現在の大学への採用経緯(私立大学)



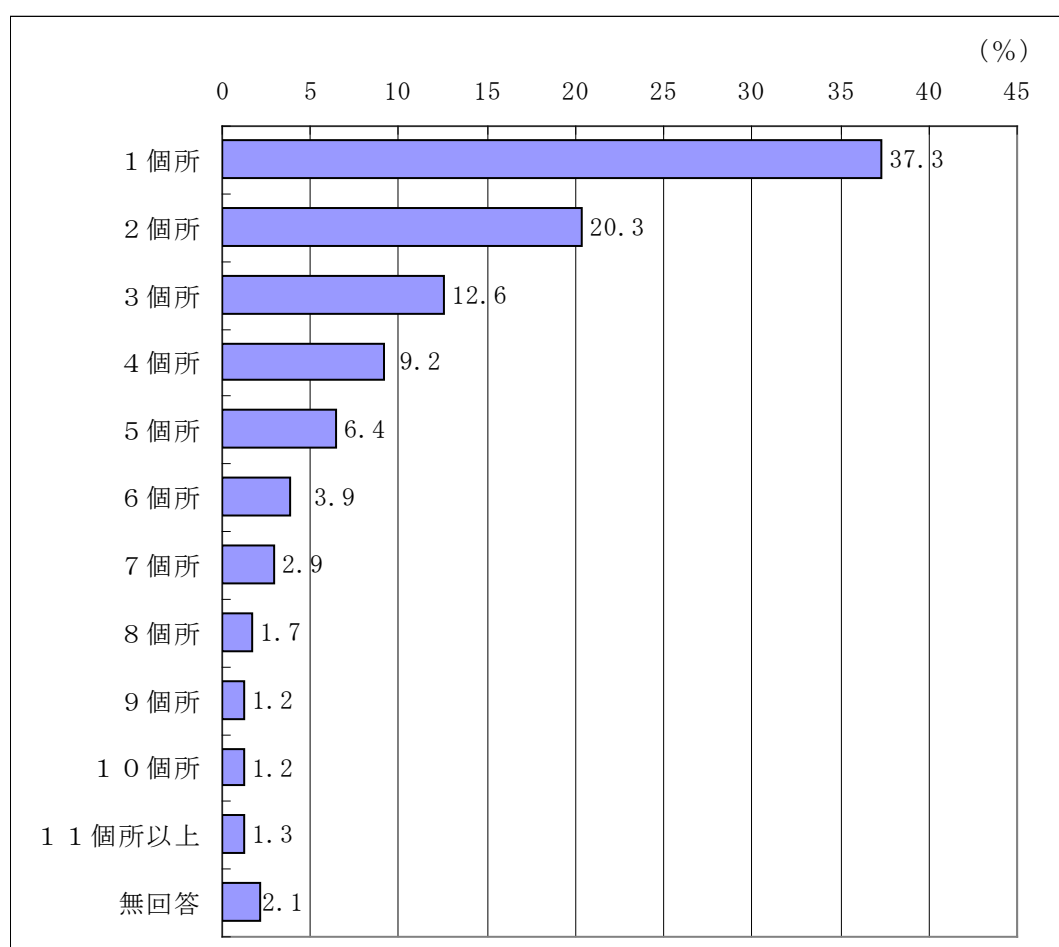
(2) 経験した職場の数

① 現在の大学・学校法人

現在の大学、あるいは学校法人の中で経験した職場の数について尋ねたところ、「1 箇所」が 37.3% で最も多く、次いで「2 箇所」(20.3%)、「3 箇所」(12.6%) の順で続き、この 1～3 箇所ですべての 7 割を占めている。また、平均の職場の数は 2.9 箇所である。(図表 4-4)

図表 4-4 経験した職場の数

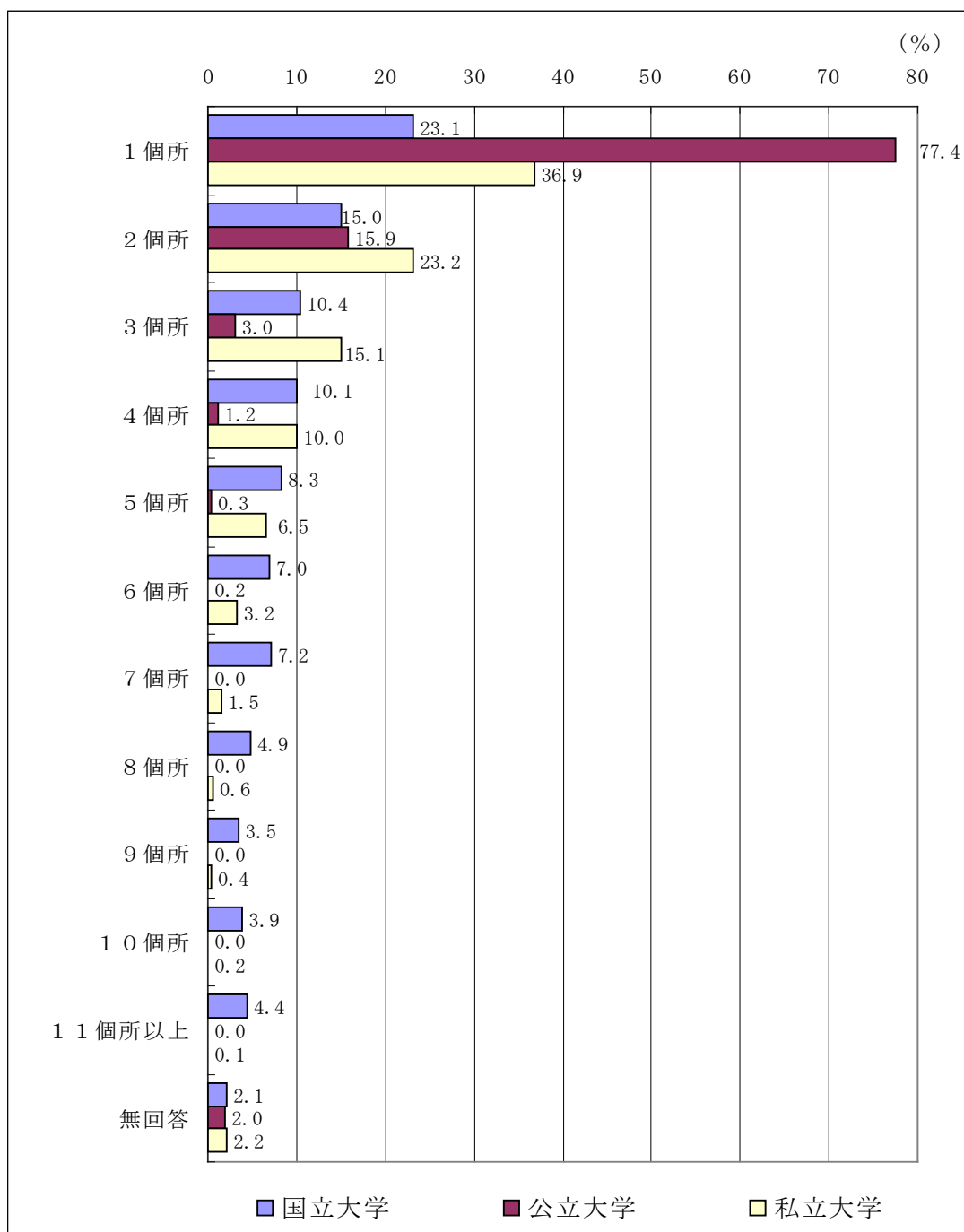
【現在の大学・学校法人】



※ < 平均職場の数 = 2.9 箇所 >

現在の大学、あるいは学校法人の中で経験した職場の数について設置形態別にみると、「1箇所」は国立大学（23.1%）、私立大学（36.9%）に比べて公立大学で77.4%と圧倒的に多く、「2箇所」（15.9%）を合わせると、公立大学では1～2箇所が9割以上を占めている。（図表4-5）

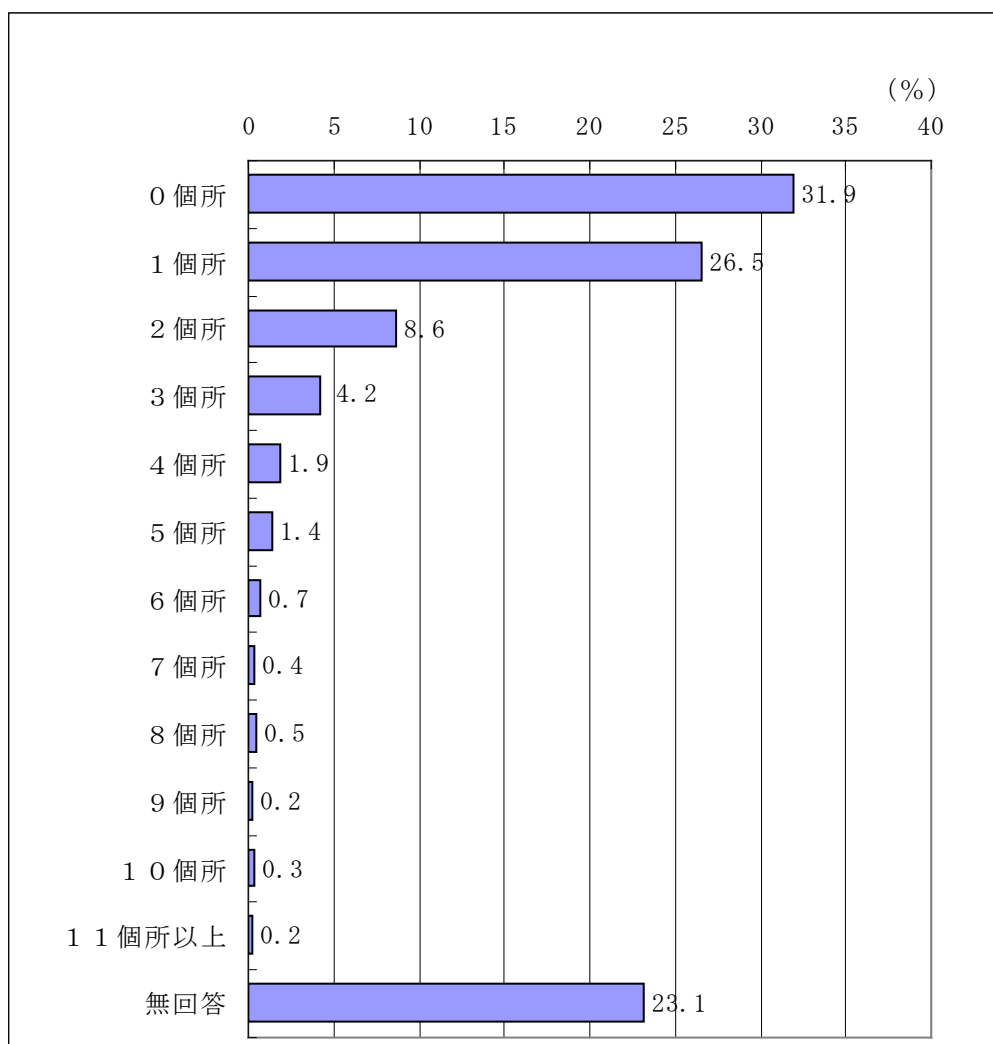
図表4-5 経験した職場の数（設置形態別）
【現在の大学・学校法人】



②他の大学・機関

他の大学、あるいは機関で経験した職場の数について尋ねたところ、「0箇所」が31.9%で、ほぼ3人に1人が現在勤務の大学以外での勤務経験を持っていない。具体的な職場の数としては「1箇所」が26.5%で最も多く、次いで「2箇所」が8.6%、「3箇所」が4.2%で続き、「1～3箇所」で全体の約4割を占めている。また、平均では1.2箇所である。(図表4-6)

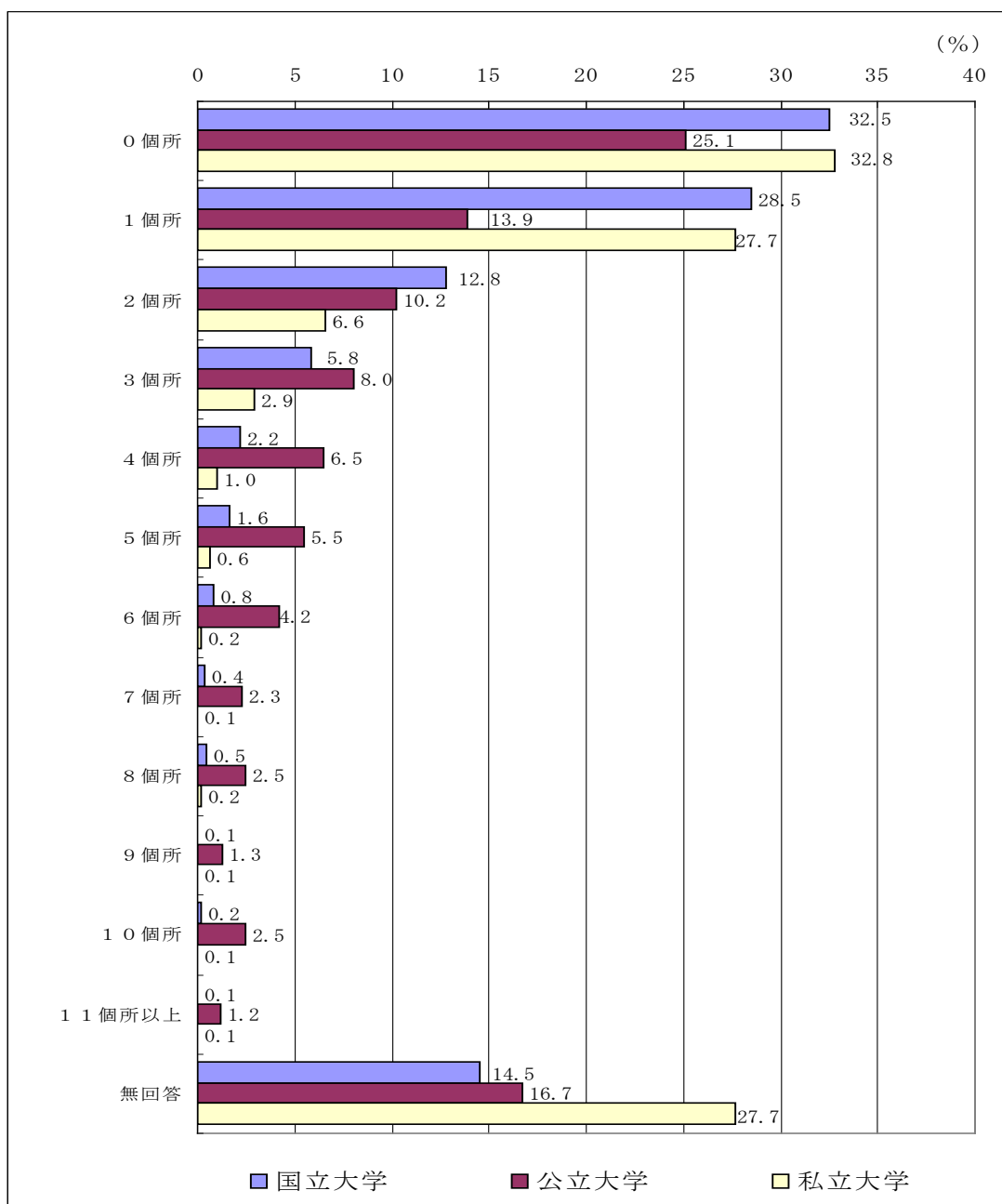
図表4-6 経験した職場の数
【他の大学・機関】



※＜平均職場の数=1.2 箇所＞

他の大学、あるいは機関で経験した職場の数について設置形態別にみると、「0箇所」は公立大学（25.1％）に比べて国立大学（32.5％）、私立大学（32.8％）に多くなっている。具体的な職場の数として、「1箇所」についても、公立大学（13.9％）に比べて国立大学（28.5％）、私立大学（27.7％）に多い。また、「2箇所」については、私立大学（6.6％）に比べて国立大学（12.8％）、公立大学（10.2％）に多いが、3箇所以上では公立大学に幅広く分布している。（図表4-7）

図表4-7 経験した職場の数（設置形態別）
【他の大学・機関】

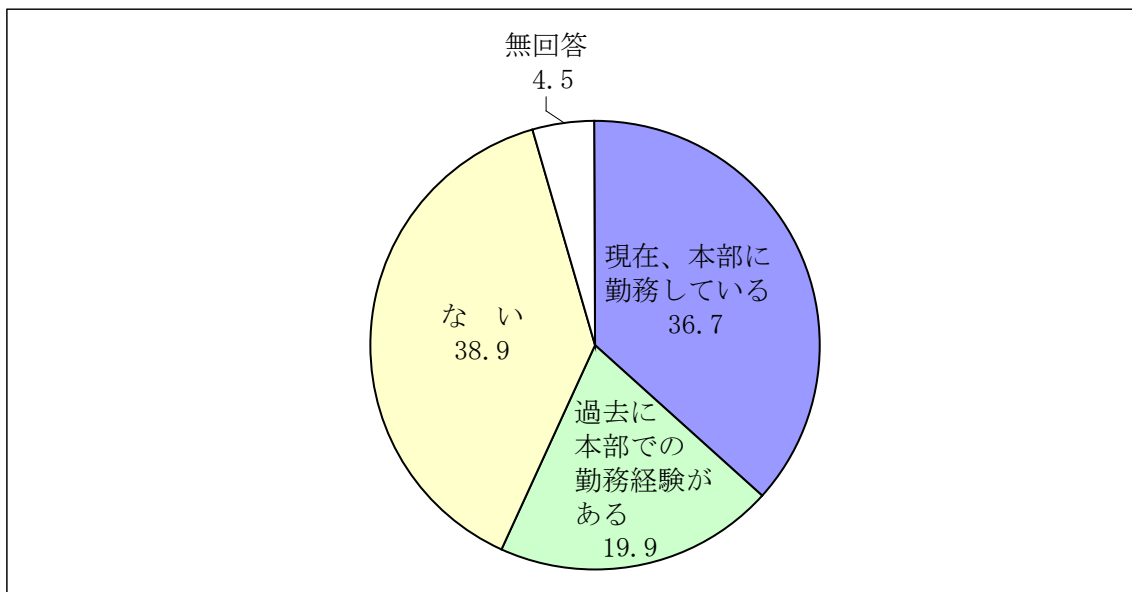


(3) 大学本部での勤務経験

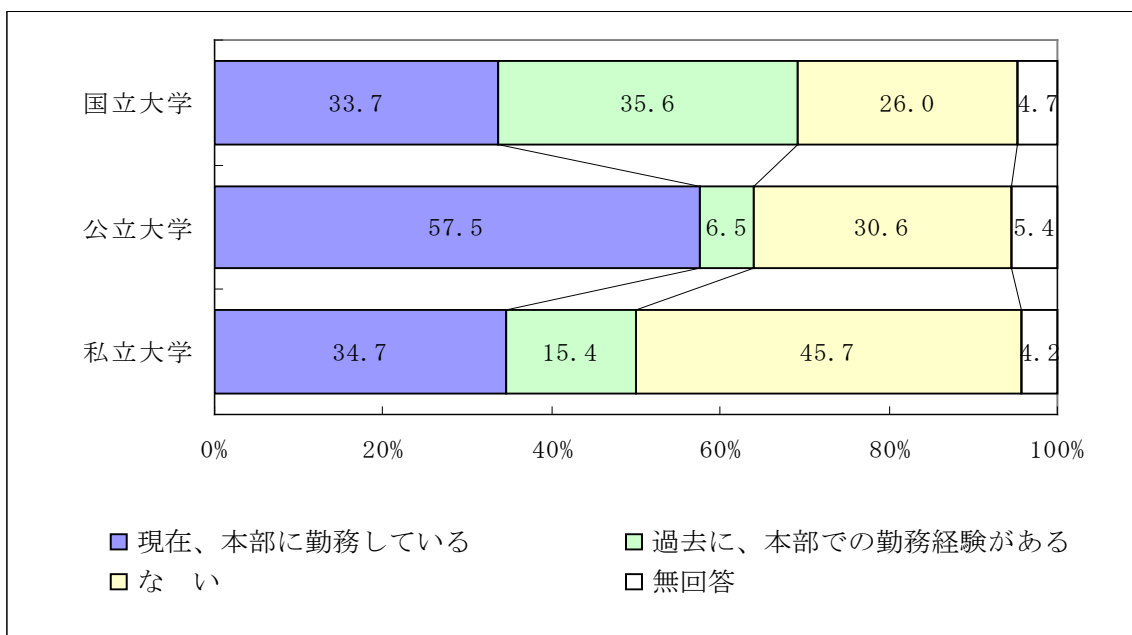
大学本部での勤務経験について尋ねたところ、「現在本部に勤務している」人が36.7%、「過去に本部での勤務経験がある」人が19.9%で、合わせると半数以上の人が大学本部での勤務経験を持っている。(図表4-8)

これを設置形態別にみると、「現在本部に勤務している」人は公立大学に57.5%と多いが、「過去に本部での勤務経験がある」人を合わせた大学本部での勤務経験者としては、公立大学(64.0%)よりも国立大学(69.3%)に多くなっている。一方、私立大学では、大学本部での勤務経験者は少なく、現在・過去を合わせても半数程度である。(図表4-9)

図表4-8 大学本部での勤務経験



図表4-9 大学本部での勤務経験 (設置形態別)



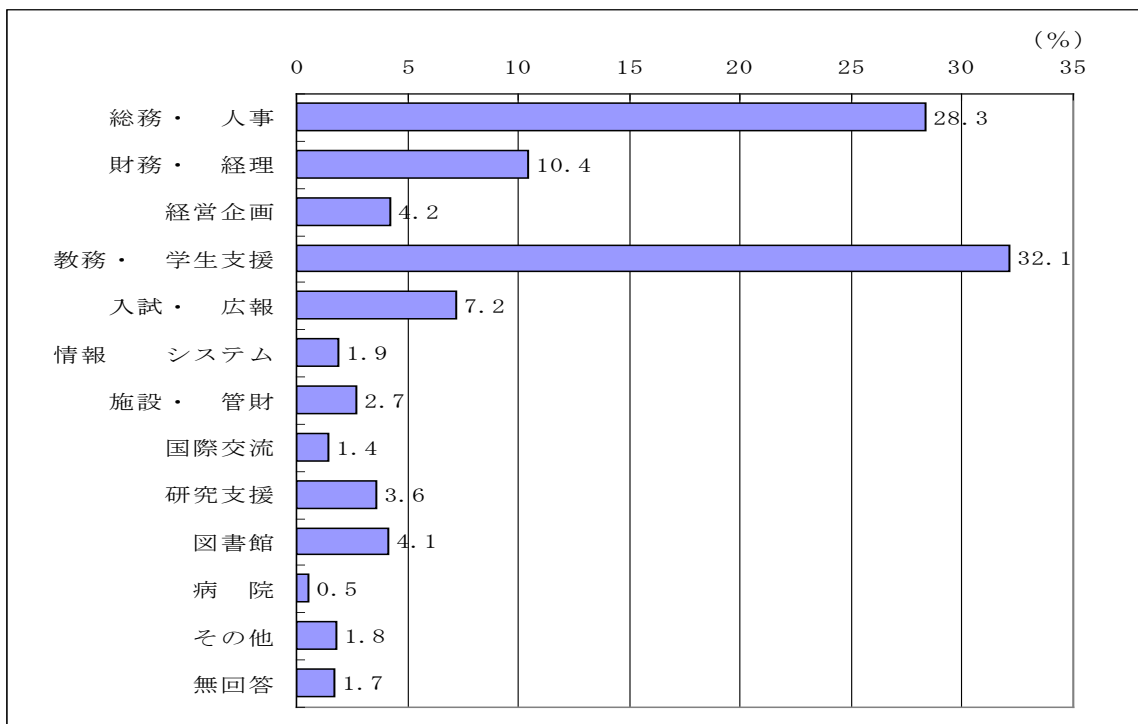
5. 現大学での職務経験

(1) 現在の職務

勤務している大学での現在の職務については、「教務・学生支援」が32.1%で最も多く、次いで「総務・人事」が28.3%、「財務・経理」が10.4%と続き、これらが上位3職務となっている。（図表5-1）

これを設置形態別にみると、「教務・学生支援」は私立大学（37.7%）に、「総務・人事」は国立大学（41.1%）に多くなっている。また、「財務・経理」は国立大学（14.3%）、公立大学（12.9%）に多い。（図表5-2）

図表5-1 現在の職務



図表5-2 現在の職務（設置形態別）

	総務・人事	財務・経理	経営企画	教務・学生支援	入試・広報	情報システム	施設・管財
国立大学	41.1	14.3	4.0	20.6	2.8	1.2	2.1
公立大学	25.8	12.9	4.8	27.9	8.0	2.2	2.5
私立大学	23.3	8.4	4.2	37.7	9.0	2.2	3.0

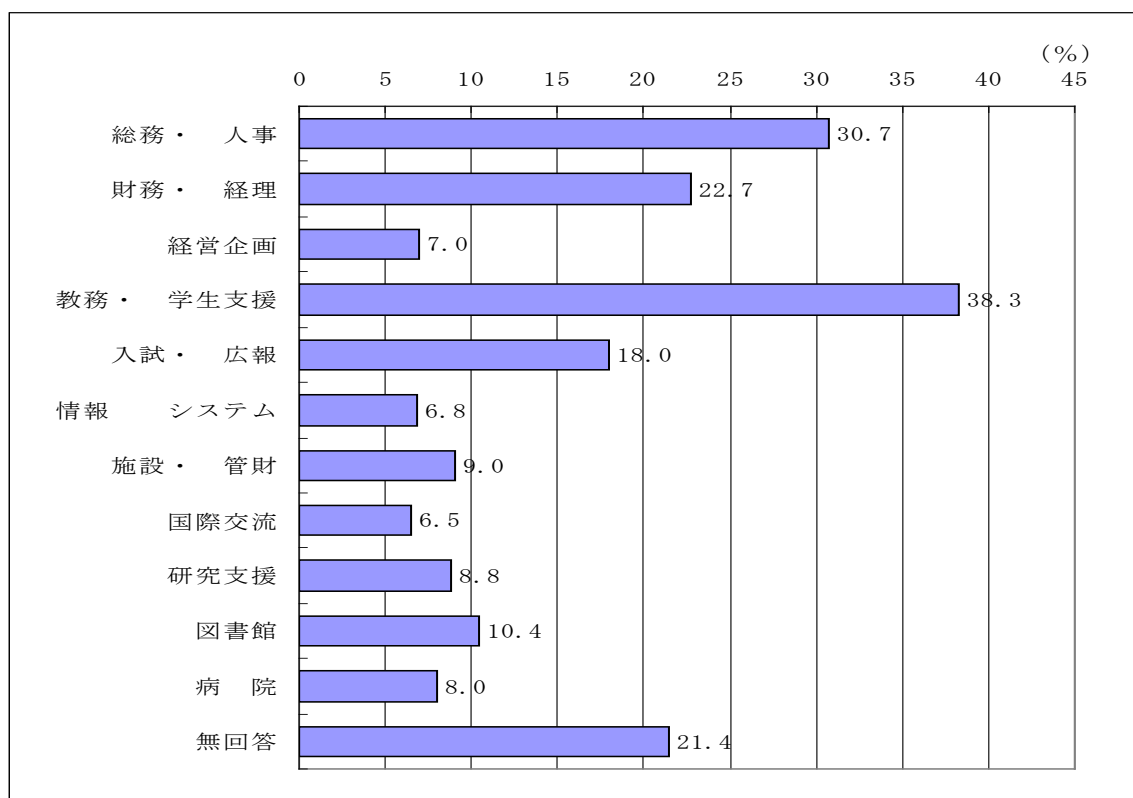
	国際交流	研究支援	図書館	病院	その他	無回答
国立大学	1.3	4.6	2.8	1.3	1.6	2.4
公立大学	1.0	5.2	4.8	0.2	3.0	1.7
私立大学	1.6	3.0	4.5	0.2	1.7	1.3

(2) 経験した職務

現在勤務している大学で、これまで経験した職務については、「教務・学生支援」が38.3%で最も多く、次いで「総務・人事」(30.7%)、「財務・経理」(22.7%)、「入試・広報」(18.0%)、「図書館」(10.4%)の順で多くなっている。(図表5-3)

これを設置形態別にみると、「教務・学生支援」は私立大学(41.8%)に、「総務・人事」は国立大学(48.1%)に多くなっている。また、「財務・経理」は国立大学(39.8%)に多い。(図表5-4)

図表5-3 経験した職務(複数回答)



図表5-4 経験した職務(設置形態別)(複数回答)

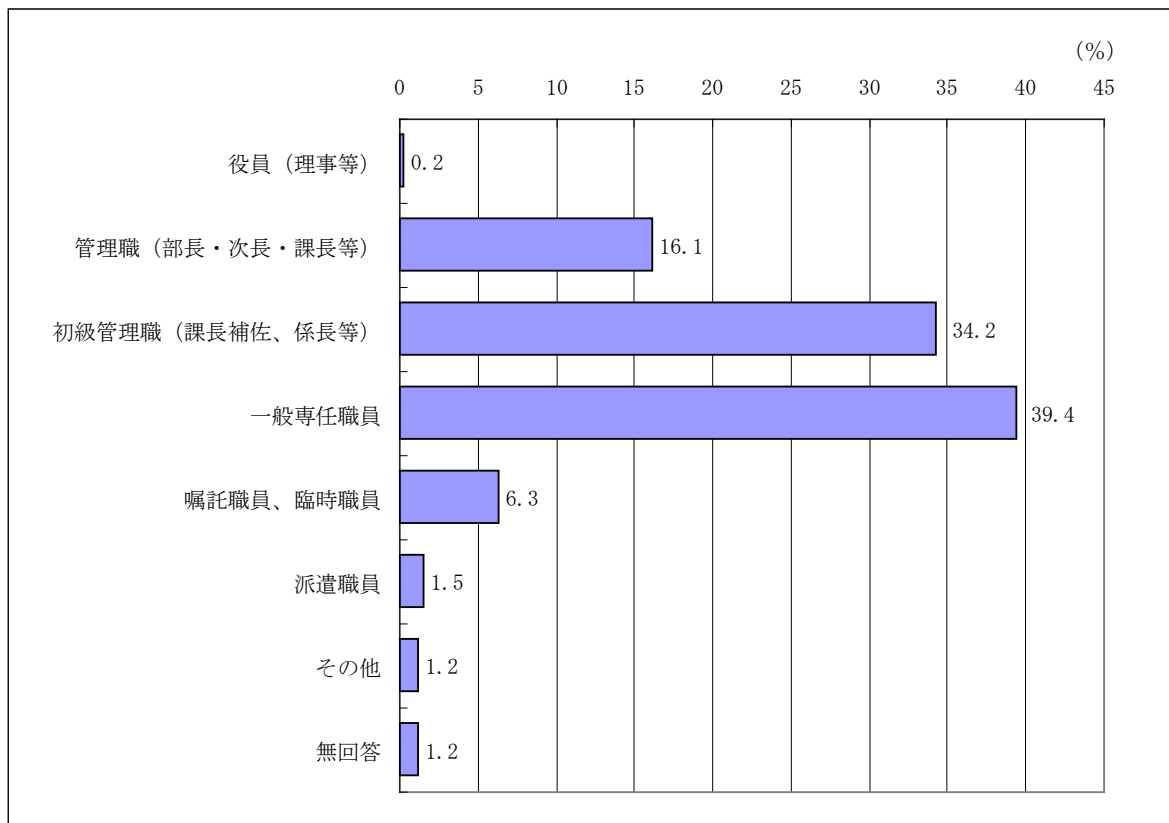
	総務・人事	財務・経理	経営企画	教務・学生支援	入試・広報	情報システム
国立大学	48.1	39.8	7.2	37.9	16.3	7.4
公立大学	19.7	18.2	7.9	17.9	9.5	4.5
私立大学	25.1	16.1	6.8	41.8	20.2	7.0

	施設・管財	国際交流	研究支援	図書館	病院	無回答
国立大学	9.4	9.3	15.4	9.6	20.4	15.4
公立大学	7.0	4.7	5.0	4.8	4.7	41.3
私立大学	9.2	5.7	6.6	11.7	3.3	20.7

6. 現在の職位（役職）

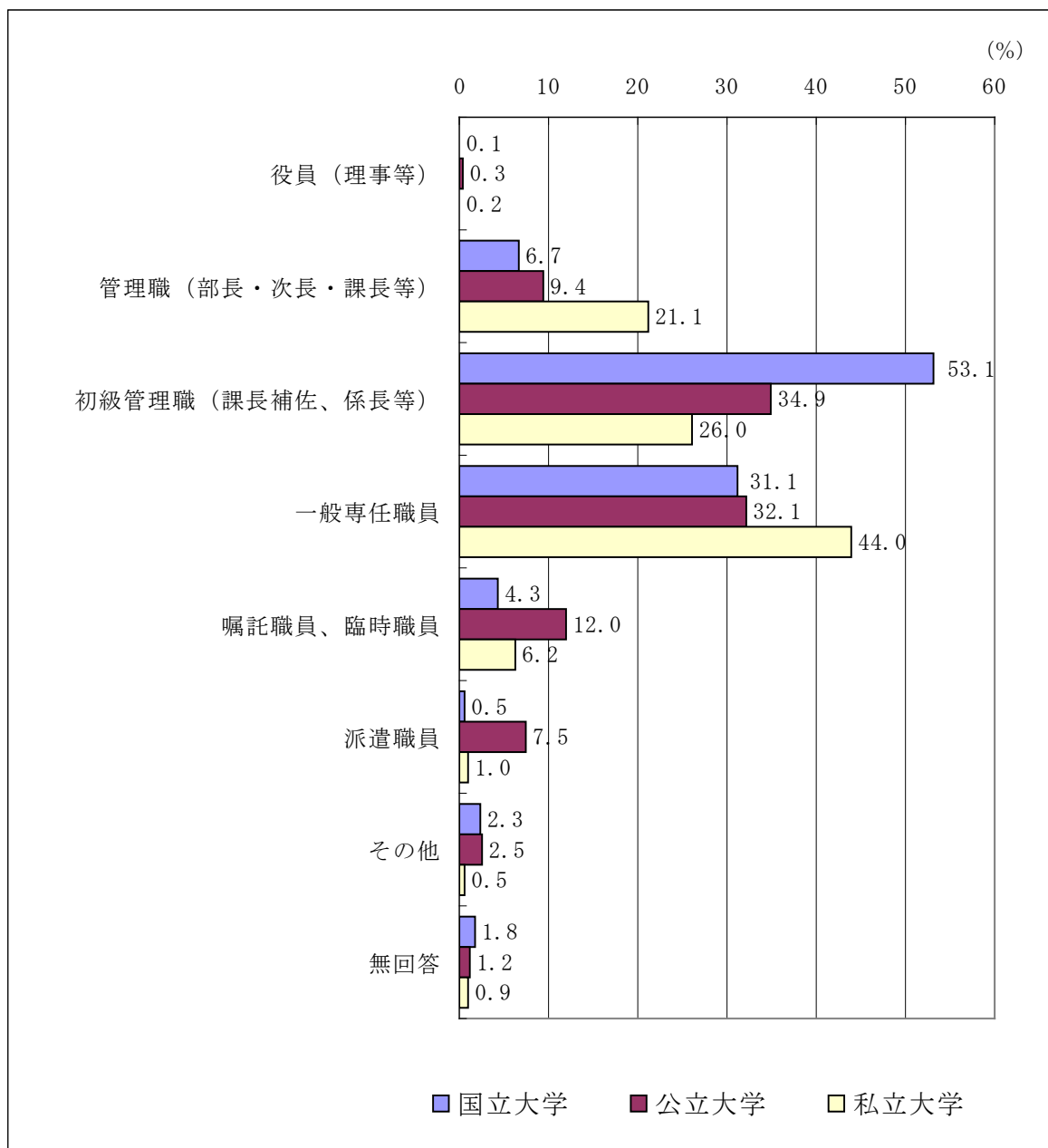
現在の職位（役職）については、「一般専任職員」が39.4%で最も多く、次いで「初級管理職（課長補佐、係長等）」（34.2%）、「管理職（部長・次長・課長等）」（16.1%）の順で多くなっている。（図表6-1）

図表6-1 現在の職位（役職）



現在の職位（役職）について設置形態別にみると、「一般専任職員」については私立大学（44.0%）、「初級管理職（課長補佐、係長等）」については国立大学（53.1%）にそれぞれ多くなっている。また、「管理職（部長・次長・課長等）」については私立大学（21.1%）に多い。（図表6-2）

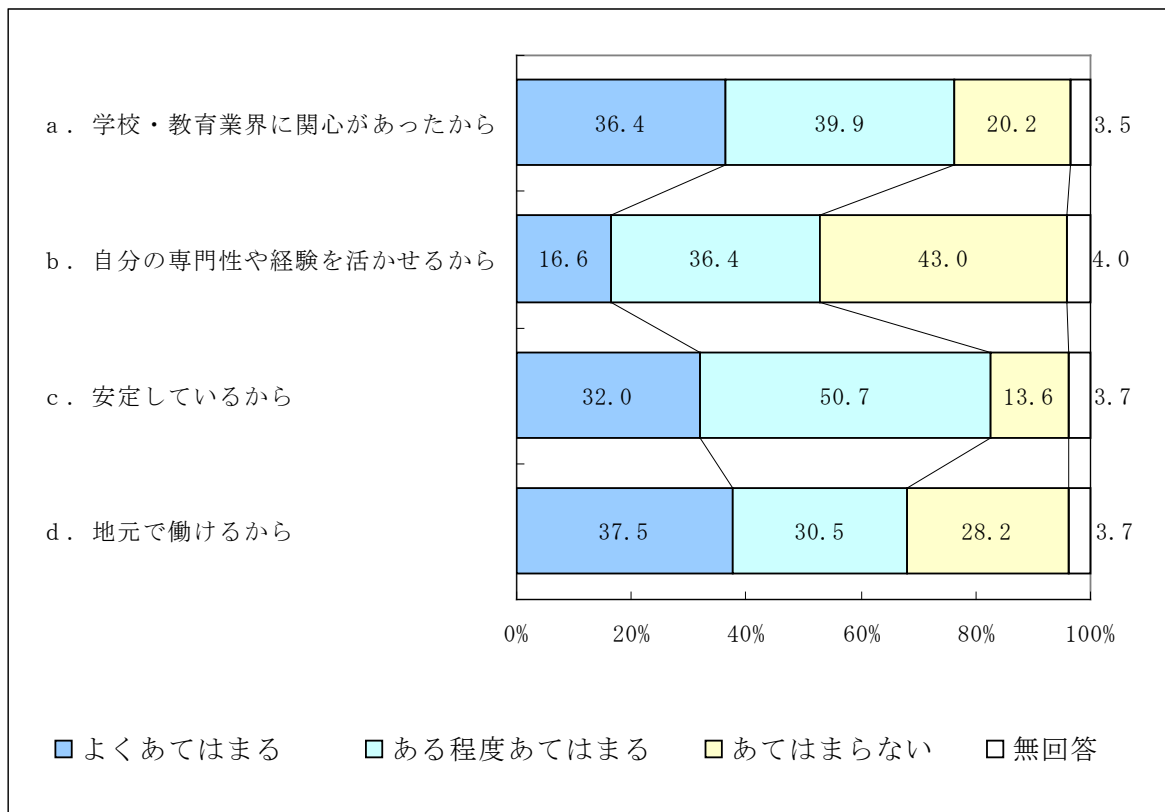
図表6-2 現在の職位（役職）（設置形態別）



7. 現在の仕事を選んだ理由

現在の仕事を選んだ理由を4つの項目について尋ねた。その結果、『地元で働けるから』、『学校・教育業界に関心があったから』という理由について、「よくあてはまる」と積極的に肯定する人がそれぞれ37.5%、36.4%と多いものの、「よくあてはまる」と「ある程度あてはまる」を合わせた率でみると、『安定しているから』が82.7%で最も多く、『学校・教育業界に関心があったから』が76.3%でこれに続いている。一方、『自分の専門性や経験を活かせるから』という理由については、「よくあてはまる」という人は16.6%と少なく、「ある程度あてはまる」を合わせても53.0%と半数を超える程度にとどまっている。(図表7-1)

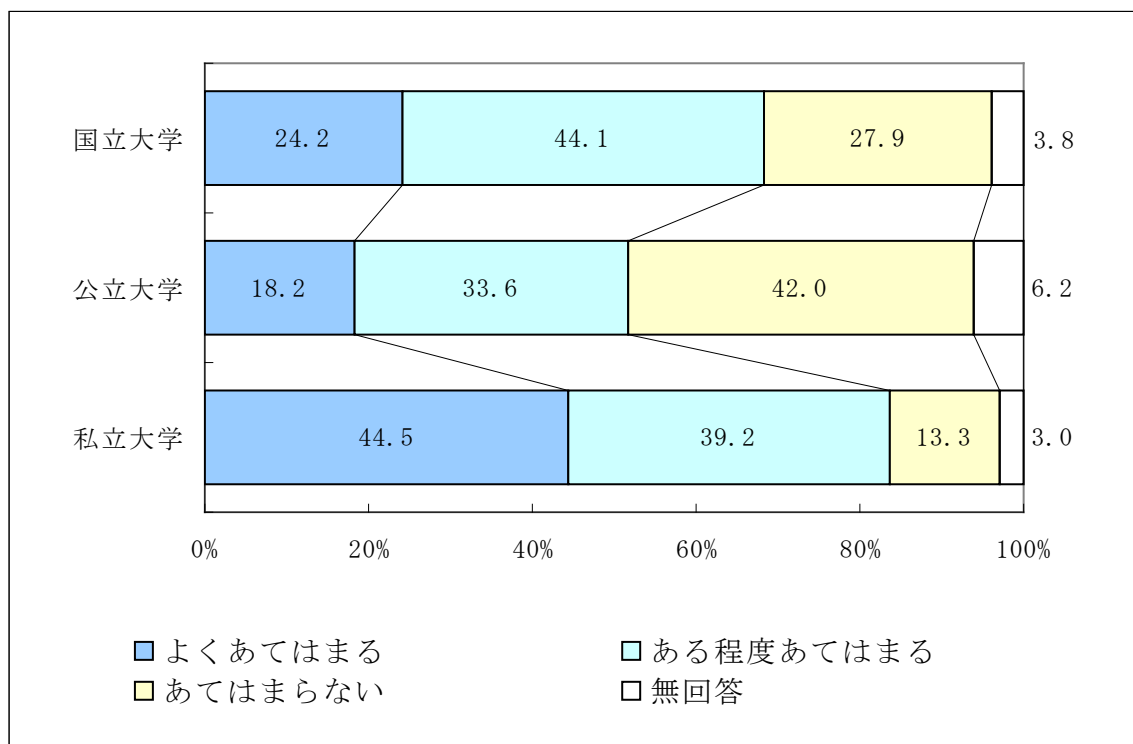
図表7-1 現在の仕事を選んだ理由



(1) 学校・教育業界に関心があったから

現在の仕事を選んだ理由のうち、『学校・教育業界に関心があったから』について設置形態別にみると、私立大学では、「よくあてはまる」が44.5%と最も多く、「ある程度あてはまる」(39.2%)を合わせると8割強の人がこの理由で現在の仕事を選んでいる。一方、国立大学、公立大学では、この理由を肯定する人はそれぞれ7割弱、5割程度にとどまっている。(図表7-2)

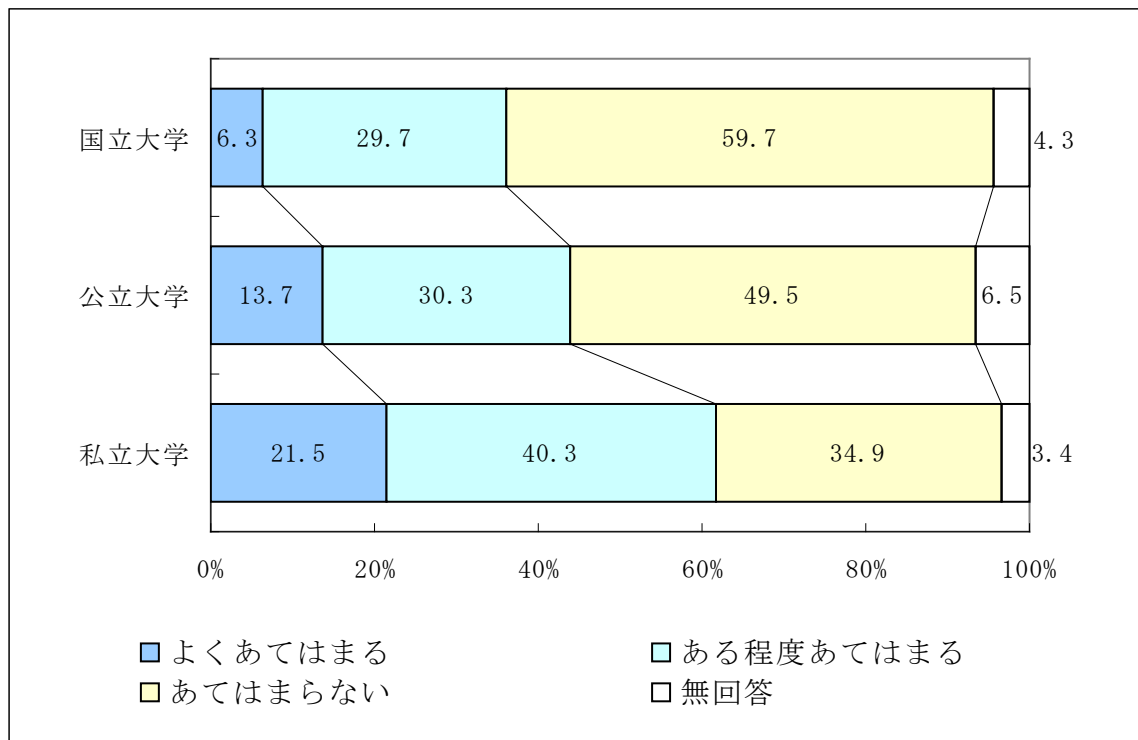
図表7-2 現在の仕事を選んだ理由(設置形態別)
【学校・教育業界に関心があったから】



(2) 自分の専門性や経験を活かせるから

現在の仕事を選んだ理由のうち、『自分の専門性や経験を活かせるから』について設置形態別にみると、私立大学で肯定する人が多く、「よくあてはまる」と「ある程度あてはまる」とを合わせて61.8%と、国立大学（36.0%）、公立大学（44.0%）を大きく上回っている。（図表7-3）

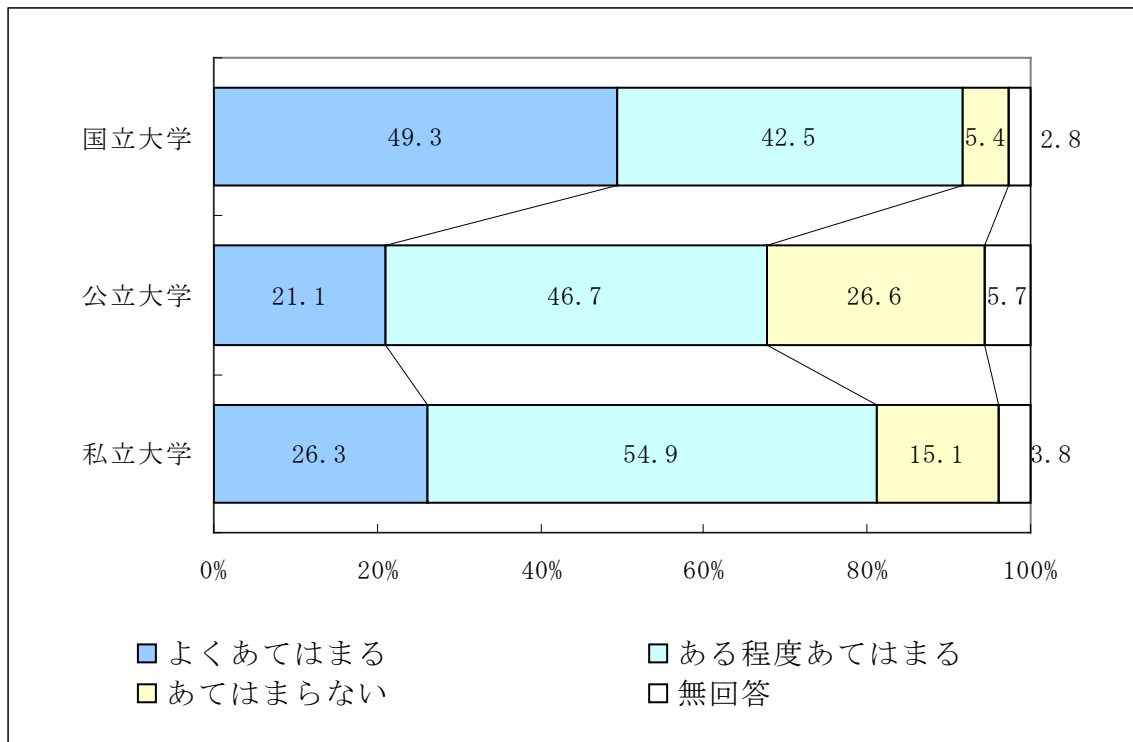
図表7-3 現在の仕事を選んだ理由（設置形態別）
【自分の専門性や経験を活かせるから】



(3)安定しているから

現在の仕事を選んだ理由のうち、『安定しているから』について設置形態別にみると、「よくあてはまる」と「ある程度あてはまる」とを合わせた率では、国立大学が91.8%で最も多く、次いで私立大学（81.2%）、公立大学（67.8%）の順で、この理由を肯定する人が多くなっている。（図表7-4）

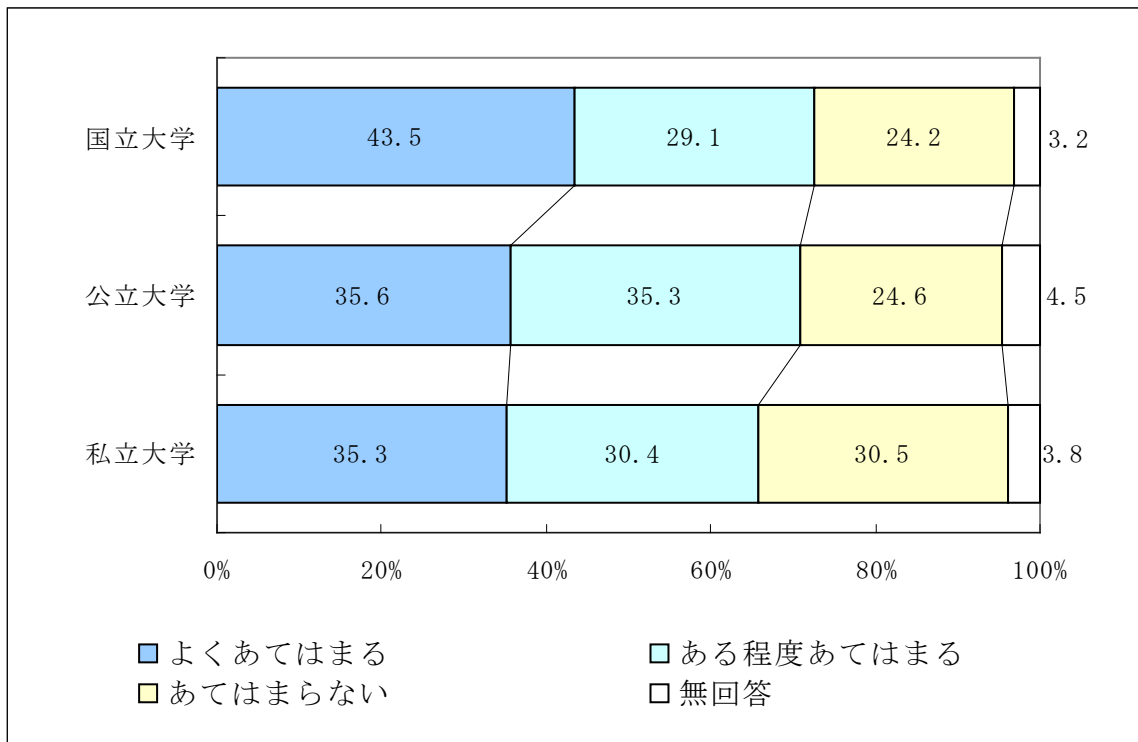
図表7-4 現在の仕事を選んだ理由（設置形態別）
【安定しているから】



(4) 地元で働けるから

現在の仕事を選んだ理由のうち、『地元で働けるから』について設置形態別にみると、「よくあてはまる」と「ある程度あてはまる」とを合わせた率では、私立大学（65.7%）に比べて国立大学（72.6%）、公立大学（70.9%）にこの理由を肯定する人が多くなっている。（図表7-5）

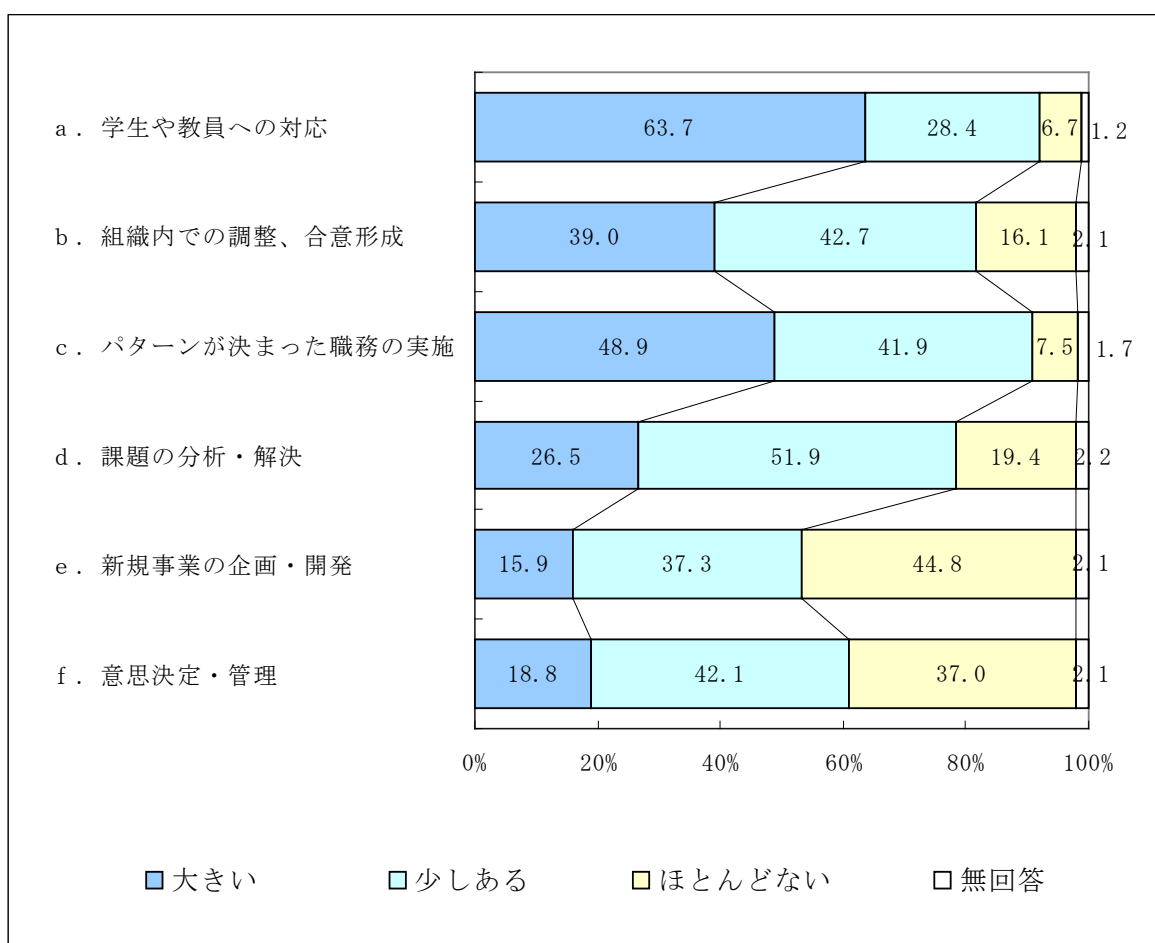
図表7-5 現在の仕事を選んだ理由（設置形態別）
【地元で働けるから】



8. 仕事の内容でウエイトを占めていること

6項目の仕事内容を示し、それぞれにどれくらいのウエイトを占めているかを尋ねた。『学生や教員への対応』、『パターンが決まった職務の実施』については、「大きい」という人がそれぞれ63.7%、48.9%と多く、「少しある」を合わせると、どちらも9割強の人がこの2つの仕事に力点を置いている。次いで『組織内での調整、合意形成』、『課題の分析・解決』については8割前後、『意思決定・管理』については6割強の人がこれらの仕事に力点を置いている。一方、『新規事業の企画・開発』という仕事内容に力点を置いている人は5割程度であり、この仕事内容に力点を置くかどうかの意見が分かれている。(図表8-1)

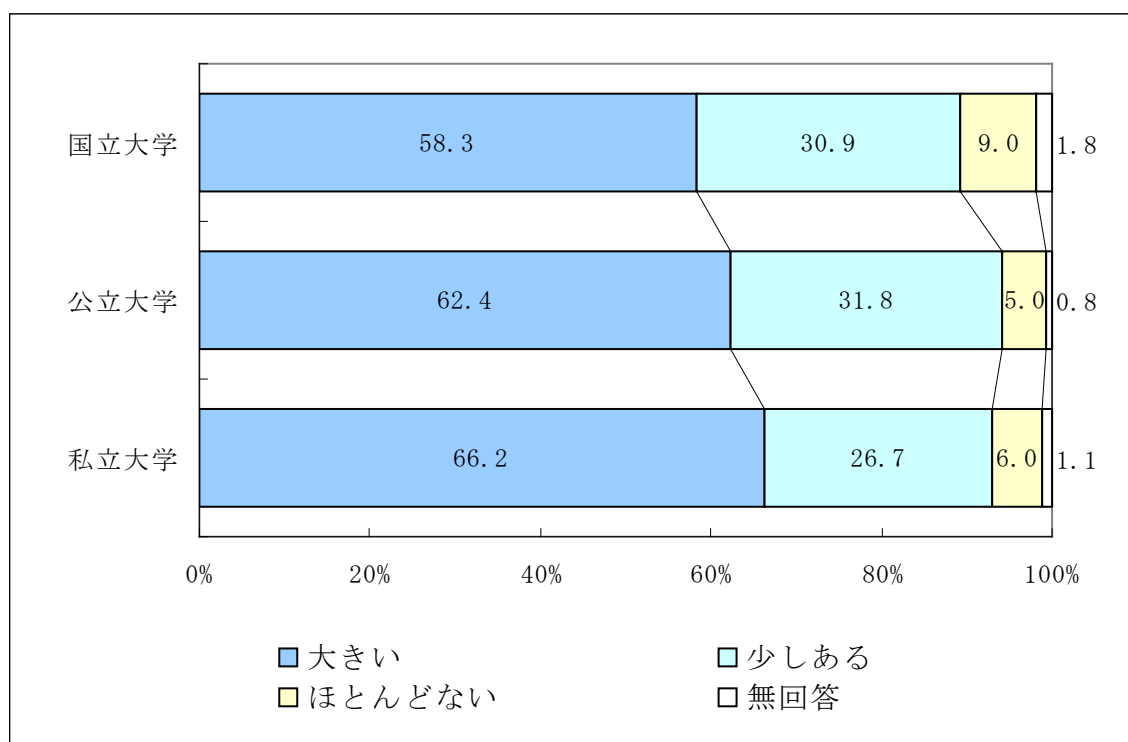
図表8-1 仕事の内容でウエイトを占めていること



(1) 学生や教員への対応

仕事の内容でウエイトを占めていることとして、『学生や教員への対応』について設置形態別にみると、「大きい」は私立大学（66.2%）に最も多い。また、「大きい」と「少しある」とを合わせた率では、国立大学（89.2%）に比べて公立大学（94.2%）、私立大学（92.9%）でこの仕事内容に力点を置いている人が多くなっている。（図表8-2）

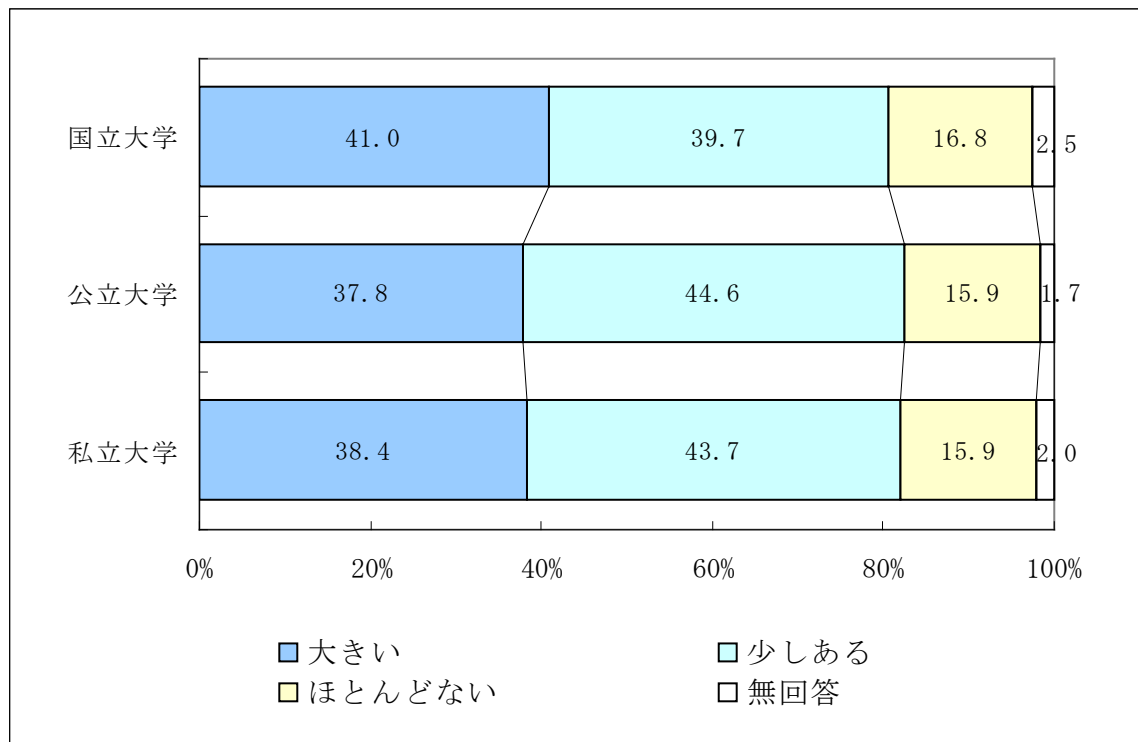
図表8-2 仕事の内容でウエイトを占めていること（設置形態別）
【学生や教員への対応】



(2) 組織内での調整・合意形成

仕事の内容でウエイトを占めていることとして、『組織内での調整・合意形成』について設置形態別にみると、「大きい」の率でも、これに「少しある」を合わせた率でも、設置形態による差はほとんどみられず、いずれも8割強の人がこの仕事内容に力点を置いており、設置形態に関係なく必要な仕事内容であることがわかる。(図表8-3)

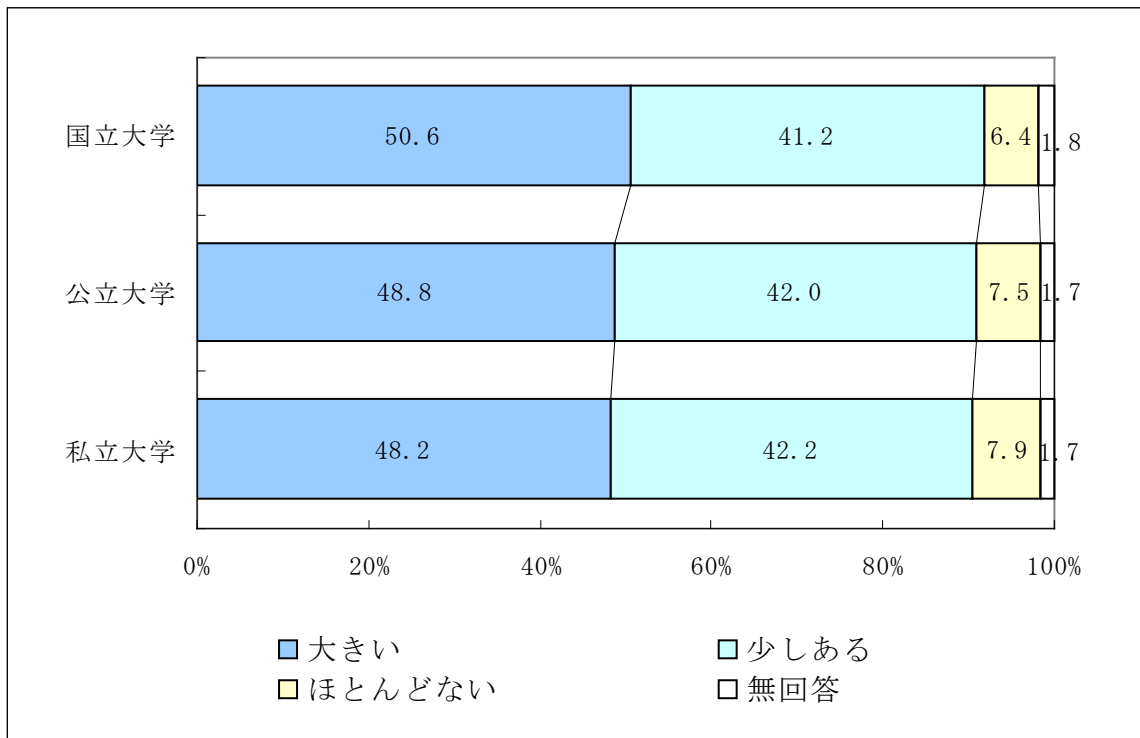
図表8-3 仕事の内容でウエイトを占めていること (設置形態別)
【組織内での調整・合意形成】



(3) パターンが決まった職務の実施

仕事の内容でウェイトを占めていることとして、『パターンが決まった職務の実施』について設置形態別にみると、「大きい」の率でも、これに「少しある」を合わせた率でも、設置形態による差はほとんどみられず、いずれも9割強の人がこの仕事内容に力点を置いており、設置形態に関係なく必要な仕事内容であることがわかる。(図表8-4)

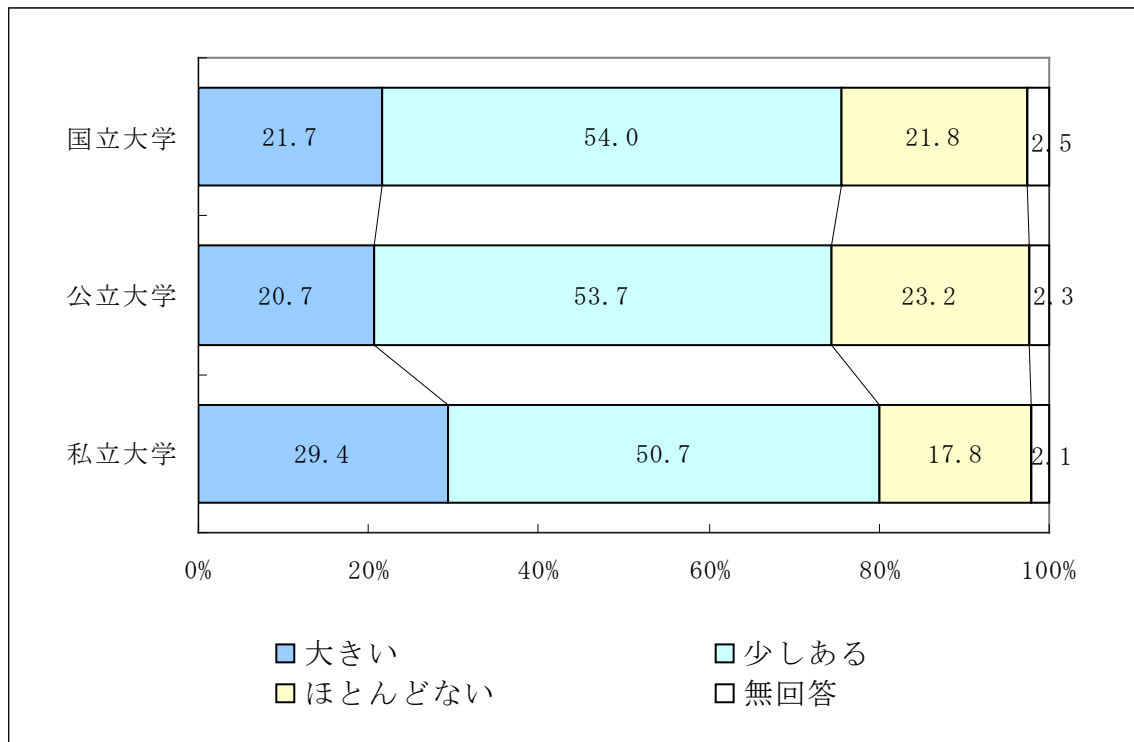
図表8-4 仕事の内容でウェイトを占めていること（設置形態別）
【パターンが決まった職務の実施】



(4) 課題の分析・解決

仕事の内容でウエイトを占めていることとして、『課題の分析・解決』について設置形態別にみると、「大きい」と「少しある」とを合わせた率では、国立大学（75.7%）、公立大学（74.4%）に比べて私立大学（80.1%）でこの仕事内容に力点を置く人が多くなっている。（図表8-5）

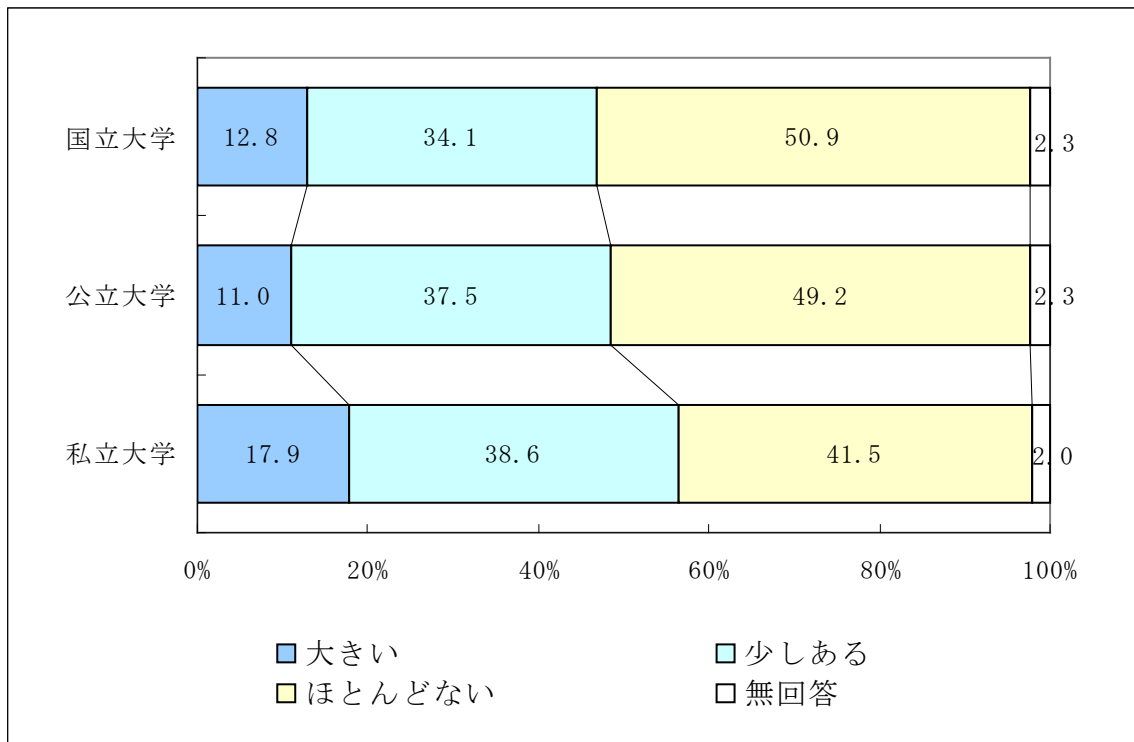
図表8-5 仕事の内容でウエイトを占めていること（設置形態別）
【課題の分析・解決】



(5) 新規事業の企画・開発

仕事の内容でウエイトを占めていることとして、『新規事業の企画・開発』について設置形態別にみると、「大きい」と「少しある」とを合わせた率では、国立大学（46.9%）、公立大学（48.5%）に比べて私立大学（56.5%）でこの仕事内容に力点を置く人が多くなっている。（図表 8－6）

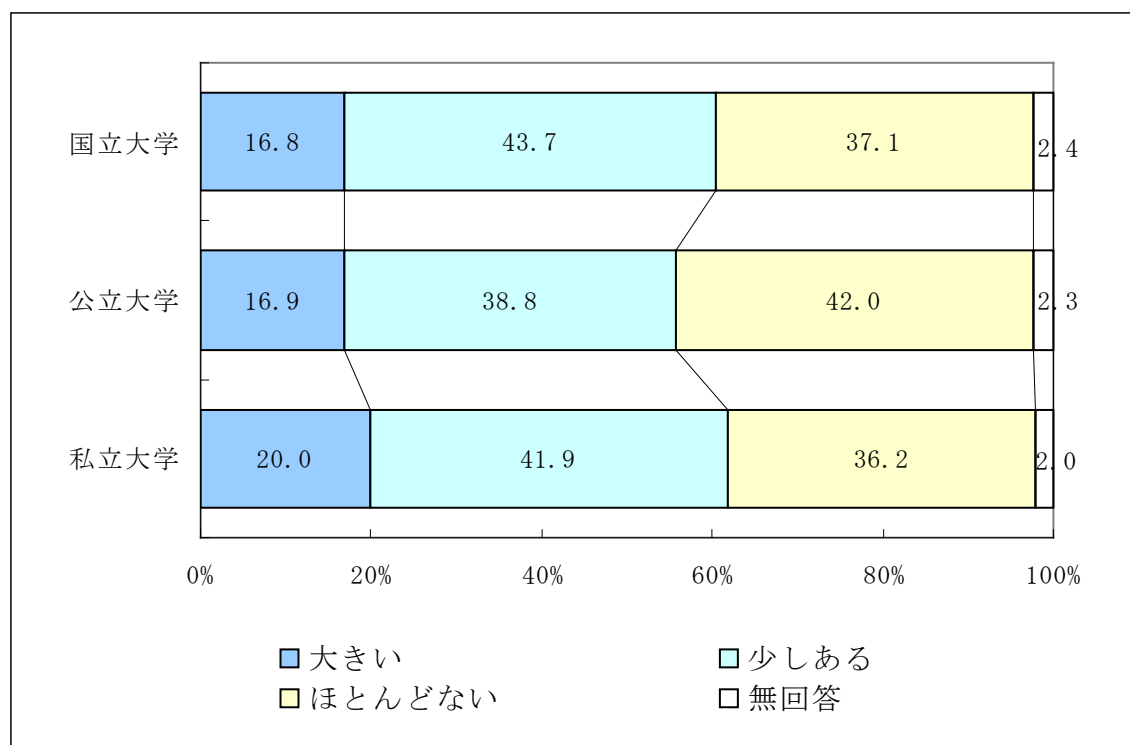
図表 8－6 仕事の内容でウエイトを占めていること（設置形態別）
【新規事業の企画・開発】



(6) 意思決定・管理

仕事の内容でウエイトを占めていることとして、『意思決定・管理』について設置形態別にみると、「大きい」と「少しある」とを合わせた率では、公立大学（55.7%）に比べて国立大学（60.5%）、私立大学（61.9%）でこの仕事内容に力点を置く人が多くなっている。（図表 8－7）

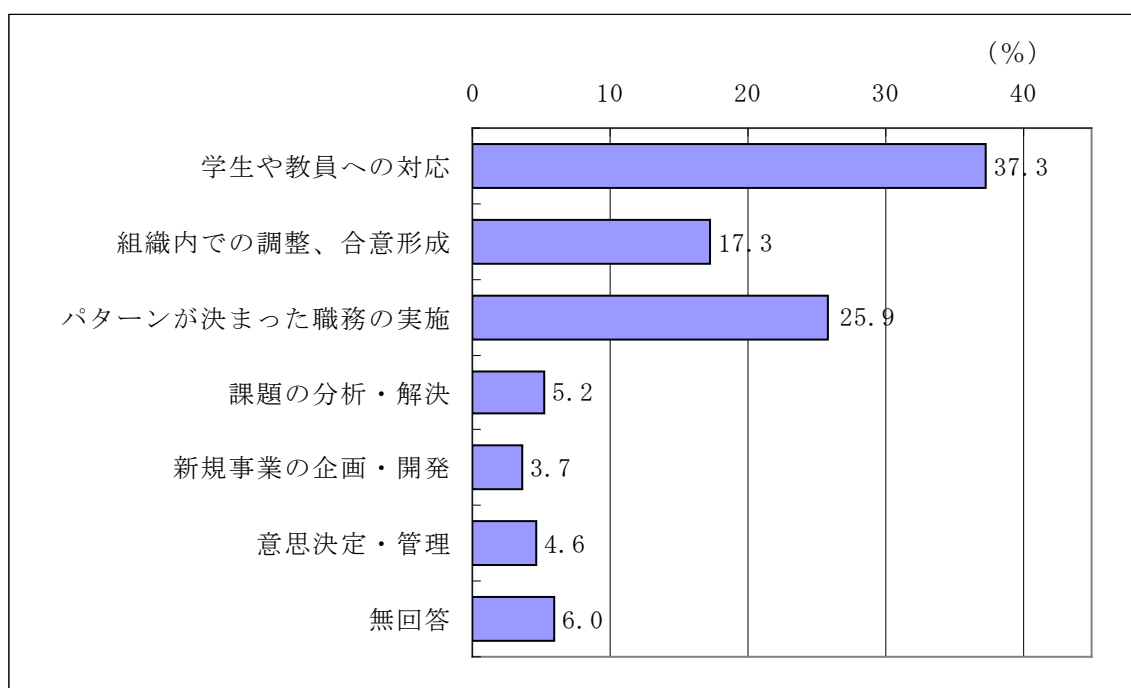
図表 8－7 仕事の内容でウエイトを占めていること（設置形態別）
【意思決定・管理】



(7) 仕事の内容で最もウェイトを占めていること

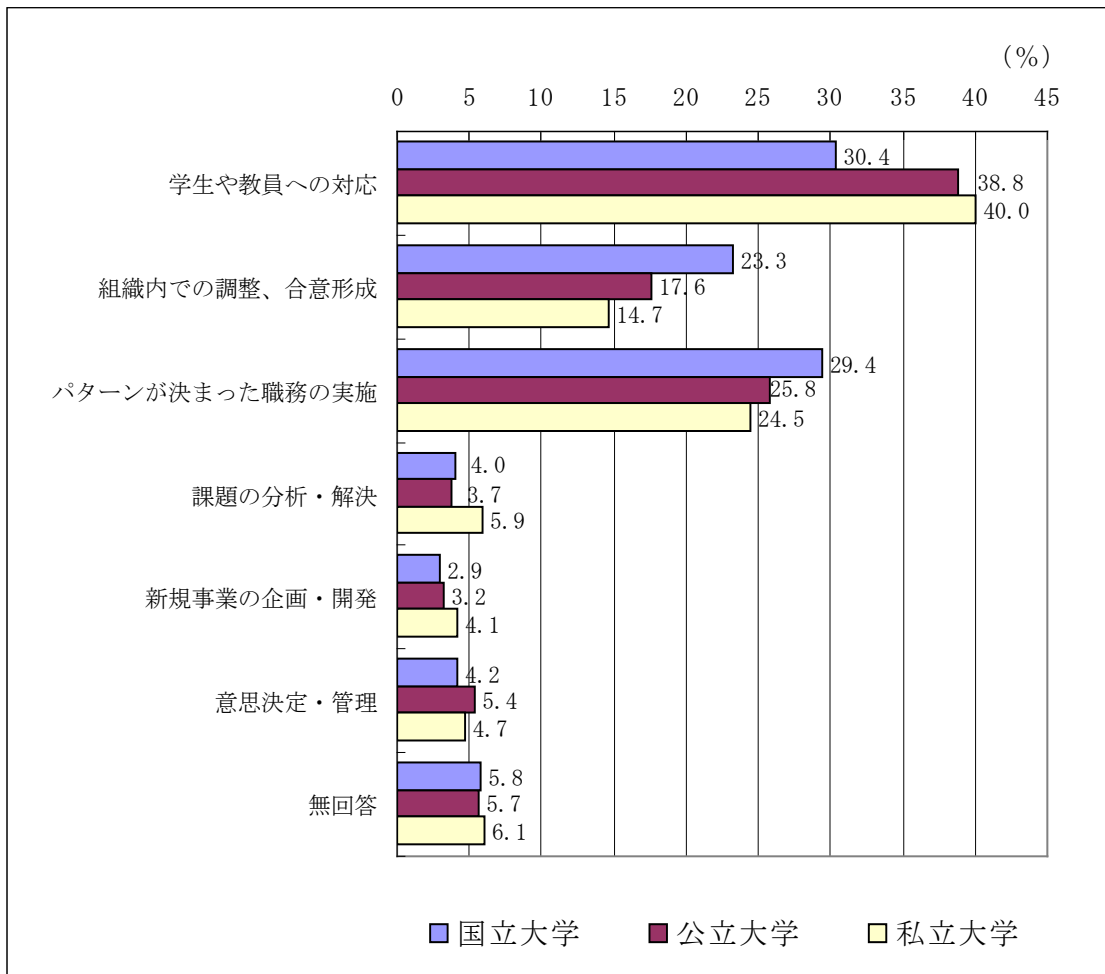
6項目の仕事の内容の中で最もウェイトを占めていることについて尋ねたところ、「学生や教員への対応」が37.3%で最も多く、次いで「パターンが決まった職務の実施」(25.9%)、「組織内での調整、合意形成」(17.3%)などの順で多くなっている。(図表8-8)

図表8-8 仕事の内容で最もウェイトを占めていること



仕事の内容で最もウエイトを占めていることについて設置形態別にみると、「学生や教員への対応」については私立大学（40.0%）、公立大学（38.8%）に、「パターンが決まった職務の実施」については国立大学（29.4%）に、また、「組織内での調整、合意形成」については国立大学（23.3%）にそれぞれ多くなっている。（図表8－9）

図表8－9 仕事の内容で最もウエイトを占めていること（設置形態別）

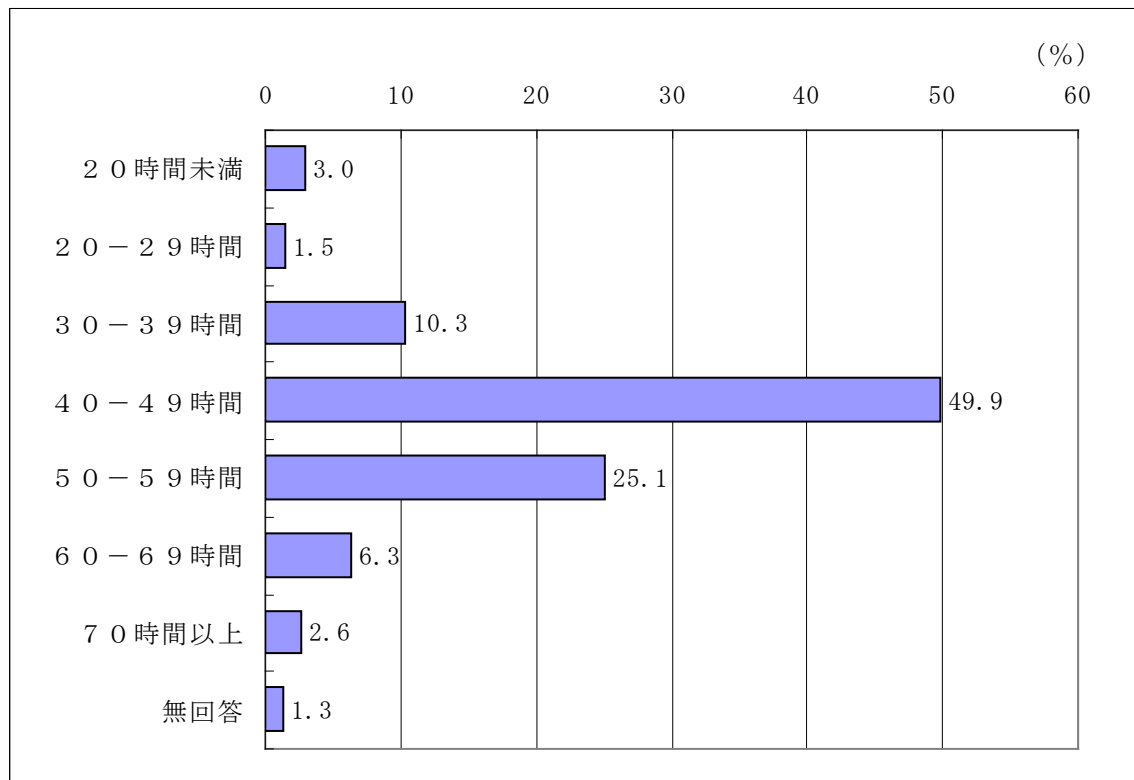


9. 就業時間と昨年の年収

(1) 就業時間

残業を含む一週間の就業時間についてみると、「40～49時間」が49.9%で最も多く、全体の半数を占めている。次いで「50～59時間」が25.1%、「30～39時間」が10.3%の順で多く、これ以下は10%未満で少数である。また、平均では、47.3時間となっている。
(図表9-1)

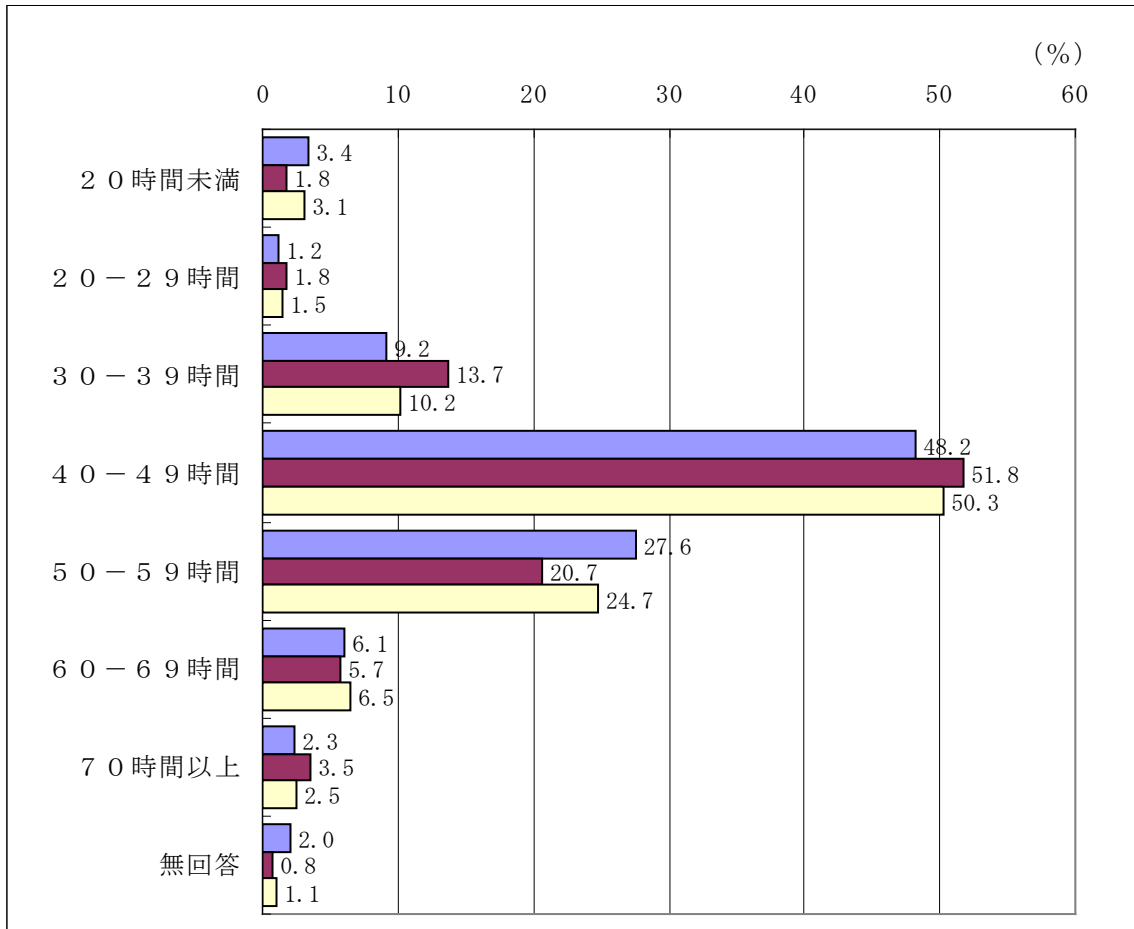
図表9-1 一週間の就業時間



※＜平均就業時間＝47.3時間＞

残業を含む一週間の就業時間について設置形態別にみると、「40～49時間」については、国立大学（48.2%）、公立大学（51.8%）、私立大学（50.3%）のいずれも50%前後で最も多い就業時間となっている。「50～59時間」については、公立大学（20.7%）に比べて国立大学（27.6%）、私立大学（24.7%）に、「30～39時間」については国立大学（9.2%）、私立大学（10.2%）に比べて公立大学（13.7%）に多い。（図表9-2）

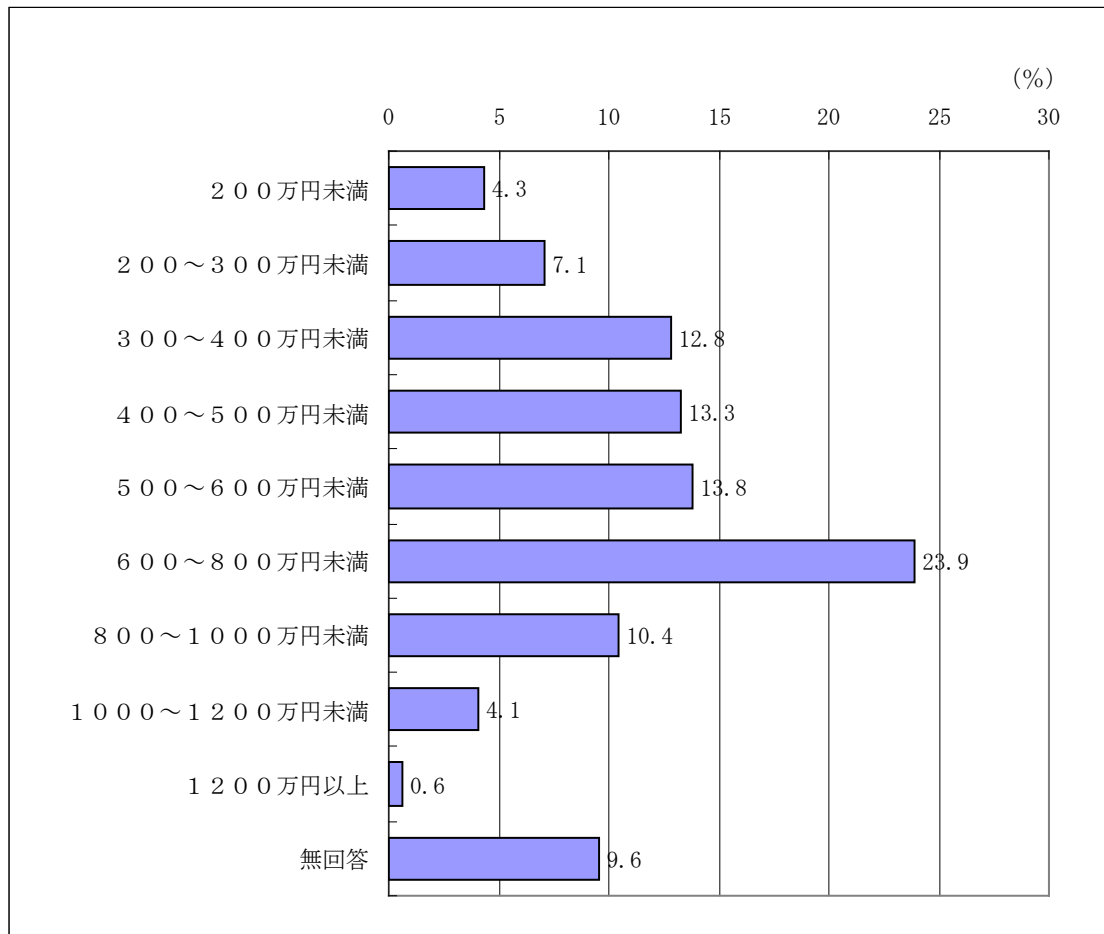
図表9-2 一週間の就業時間（設置形態別）



(2) 昨年の年収

昨年の税込み年収についてみると、「600～800万円未満」が23.9%で最も多く、全体のほぼ4分の1を占めている。次いで「500～600万円未満」(13.8%)、「400～500万円未満」(13.3%)、「300～400万円未満」(12.8%)、「800～1000万円未満」(10.4%)が10%台で続いており、平均では575.6万円である。(図表9-3)

図表9-3 昨年の年収



※<平均年収=575.6万円>

昨年の税込み年収について設置形態別にみると、「600～800万円未満」については、私立大学（21.5％）に比べて国立大学（28.2％）、公立大学（27.8％）に多くなっている。一方、800万円を超える年収については私立大学に多くなっている。（図表9-4）

図表9-4 昨年の年収（設置形態別）

	200万円未満	200～300万円未満	300～400万円未満	400～500万円未満	500～600万円未満	600～800万円未満
国立大学	6.2	7.0	16.6	13.7	14.7	28.2
公立大学	10.9	9.4	9.0	11.5	12.2	27.8
私立大学	2.4	6.7	11.8	13.3	13.7	21.5

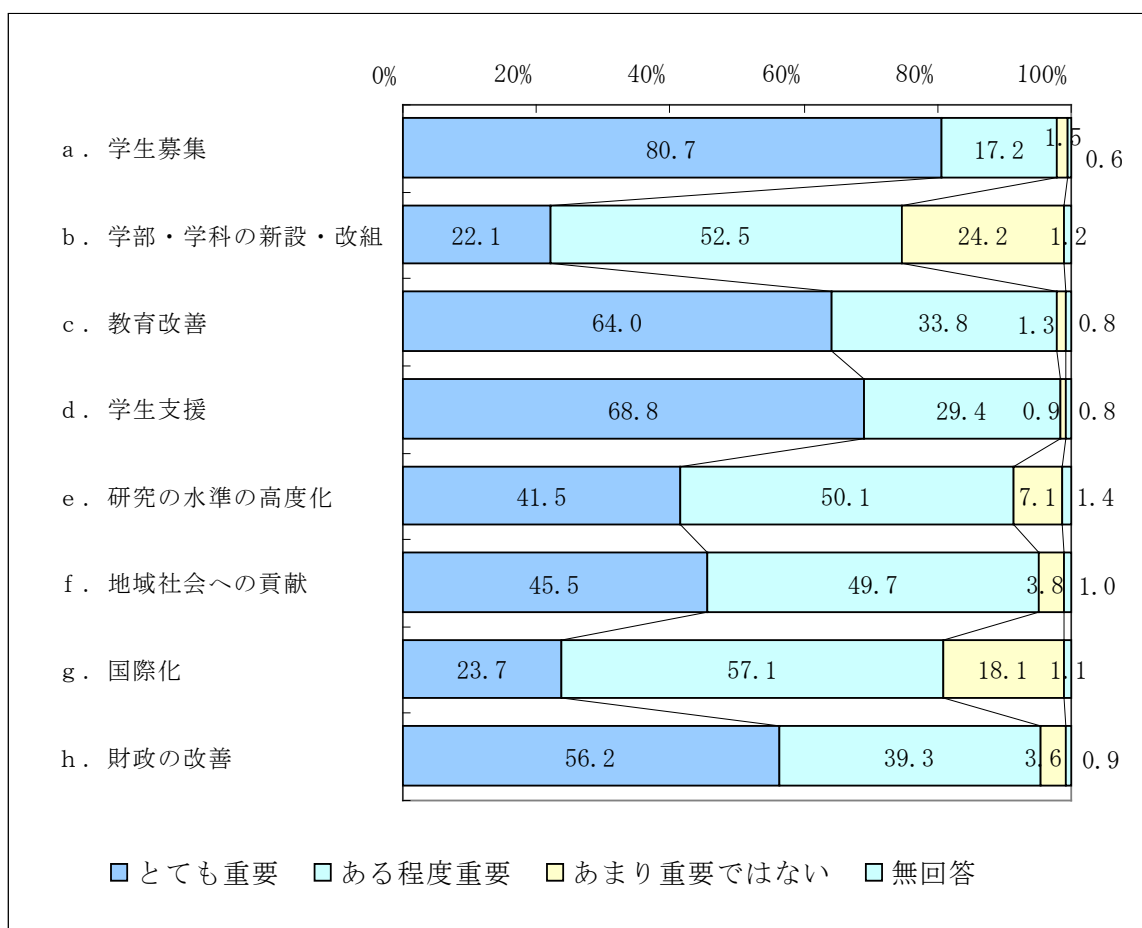
	800～1000万円未満	1000～1200万円未満	1200万円以上	無回答
国立大学	5.4	0.4	0.0	7.8
公立大学	10.7	0.7	0.0	7.9
私立大学	12.5	6.3	0.9	10.7

第三章 勤務している大学について

10. 現大学の課題に対する考え

現在勤務している大学の課題について8つの項目を尋ねたところ、「とても重要」と「ある程度重要」とを合わせると、『学生支援』(98.2%)、『学生募集』(97.9%)、『教育改善』(97.8%)、の3つについてはほぼ全員が重要視しており、中でも『学生募集』については「とても重要」が8割を占めている。次いで重要度が高いのは、『財政の改善』(95.5%)、『地域社会への貢献』(95.2%)、『研究の水準の高度化』(91.6%)の順である。一方、『国際化』(80.8%)、『学部・学科の新設・改組』(74.6%)については8つの項目の中で比較的重要度が低く、特に、「あまり重要でない」という人が24.2%と4分の1を占めている。(図表10-1)

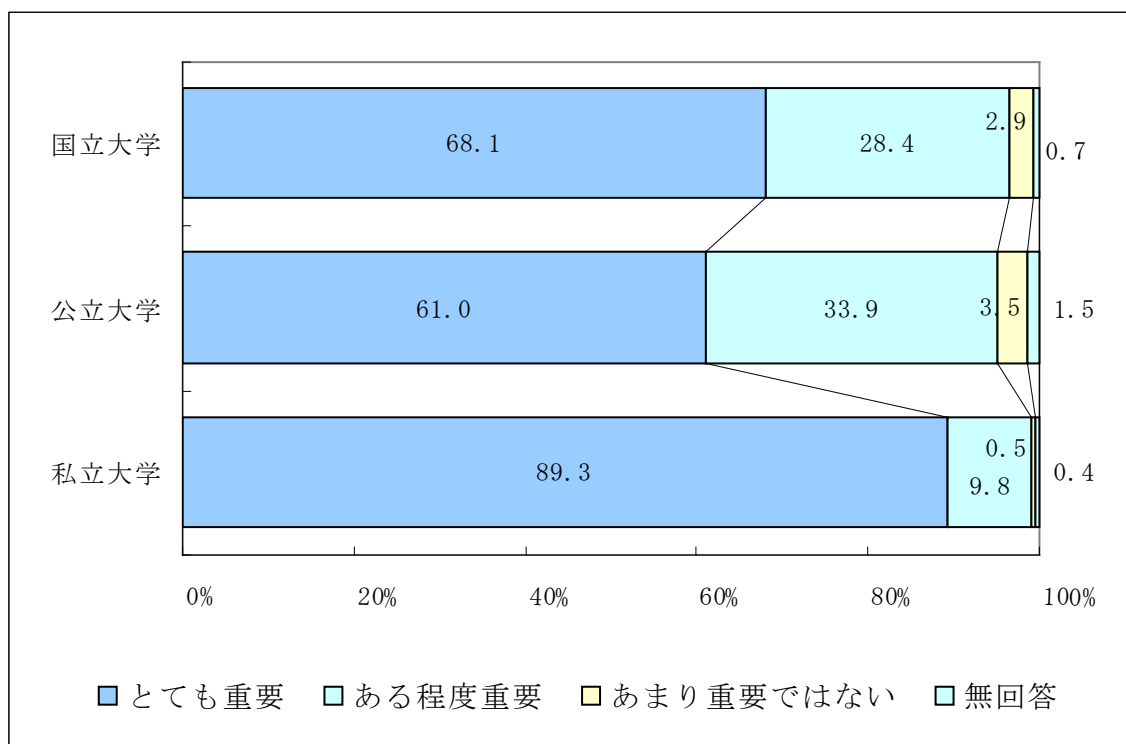
図表 10-1 現大学の課題に対する考え



(1) 学生募集

現在勤務している大学の課題のうち、『学生募集』について設置形態別にみると、いずれの大学でも重要視しているが、特に、私立大学では、「とても重要」という人が9割近くを占め、「ある程度重要」を合わせるとほぼ全員がこの課題を重要視している。(図表 10-2)

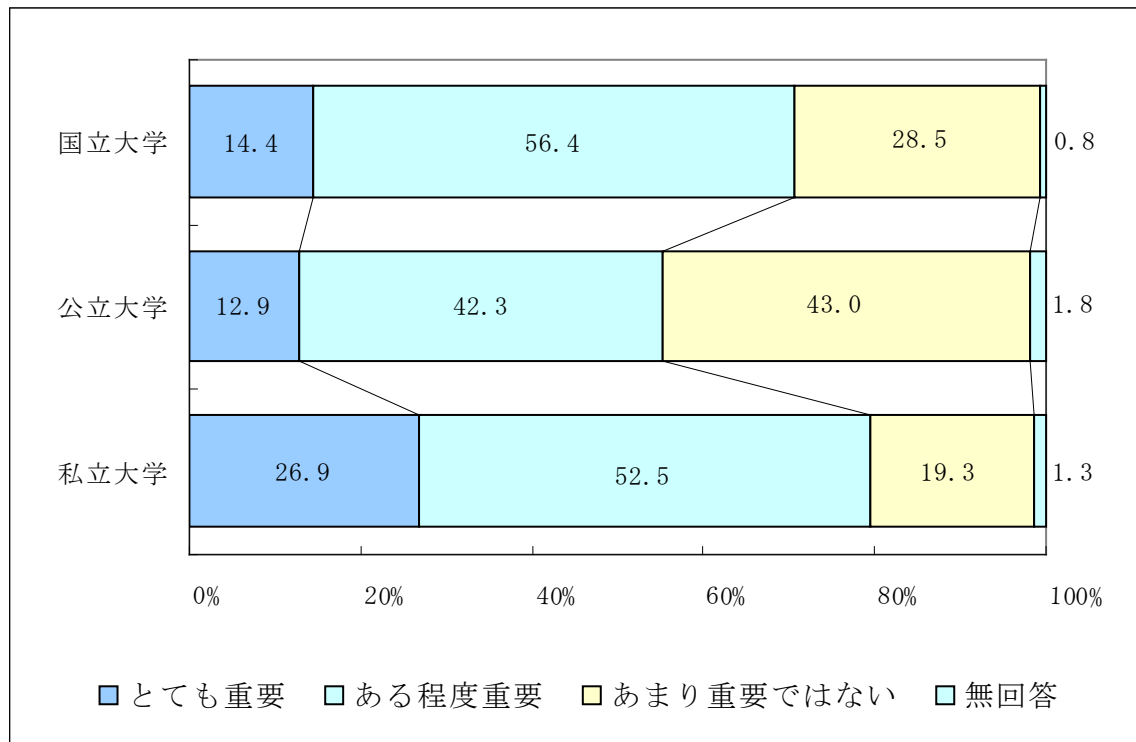
図表 10-2 現大学の課題に対する考え (設置形態別)
【学生募集】



(2) 学部・学科の新設・改組

現在勤務している大学の課題のうち、『学部・学科の新設・改組』について設置形態別にみると、「とても重要」と「ある程度重要」とを合わせた率では、私立大学（79.4%）で最も重要視されている。国立大学では70.8%が重要視しているが、公立大学では55.2%と重要度が低い。（図表 10－3）

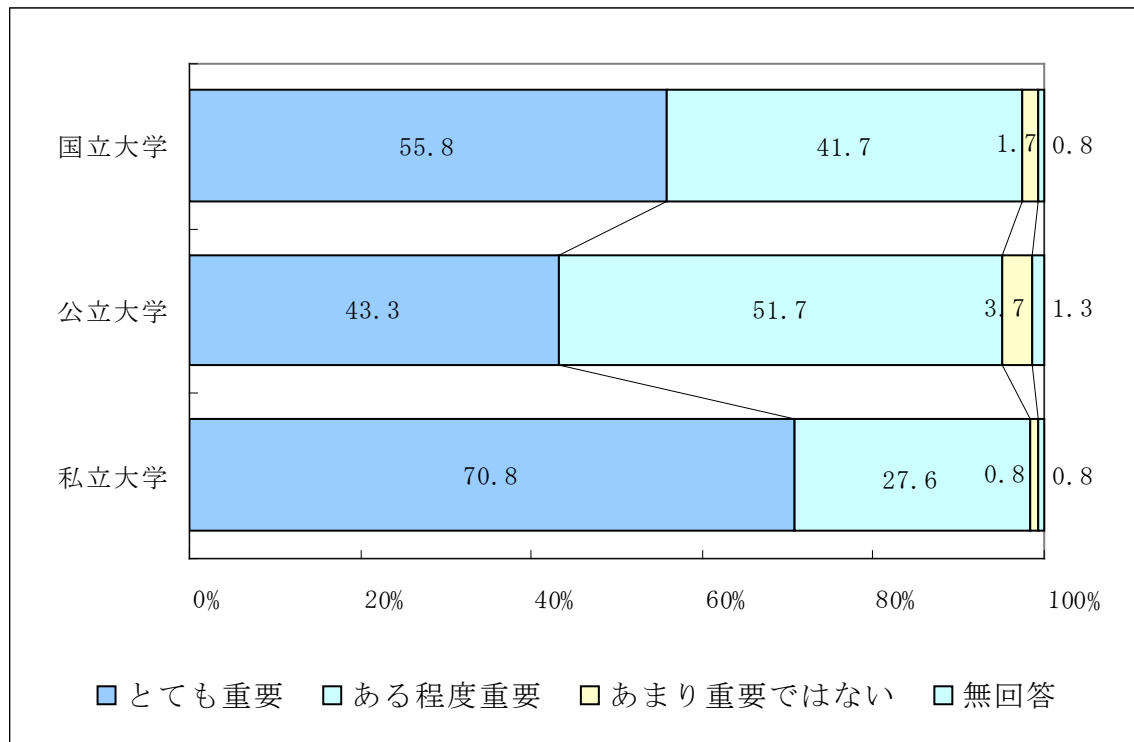
図表 10－3 現大学の課題に対する考え（設置形態別）
【学部・学科の新設・改組】



(3) 教育改善

現在勤務している大学の課題のうち、『教育改善』について設置形態別にみると、いずれの大学でもほぼ全員に近い人がこの課題を重要視しているが、「とても重要」という人の割合が国立大学（55.8%）、公立大学（43.3%）に比べて私立大学（70.8%）に多くなっている。（図表 10－4）

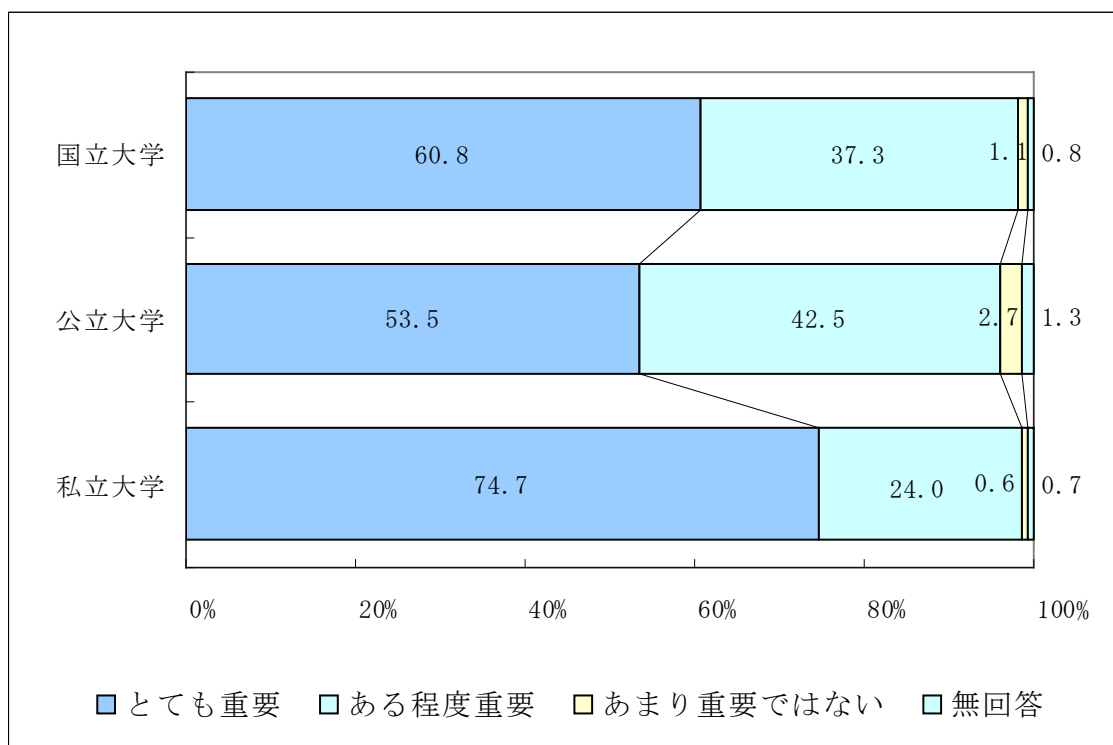
図表 10－4 現大学の課題に対する考え（設置形態別）
【教育改善】



(4) 学生支援 1

現在勤務している大学の課題のうち、『学生支援』について設置形態別にみると、いずれの大学でもほぼ全員に近い人がこの課題を重要視しており、その中で「とても重要」という人の割合が国立大学（60.8%）、公立大学（53.5%）に比べて私立大学（74.7%）に多くなっている。（図表 10－5）

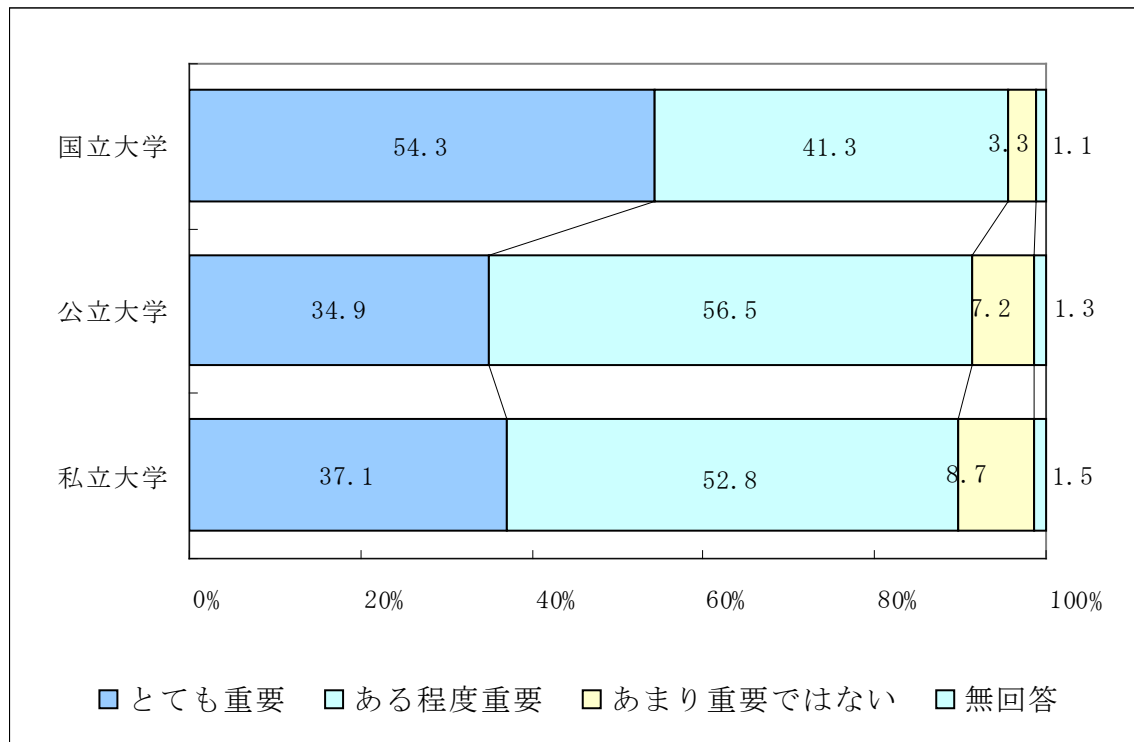
図表 10－5 現大学の課題に対する考え（設置形態別）
【学生支援】



(5) 研究の水準の高度化

現在勤務している大学の課題のうち、『研究の水準の高度化』について設置形態別にみると、「とても重要」と「ある程度重要」とを合わせた率では、公立大学（91.4%）、私立大学（89.9%）に比べて国立大学（95.6%）にこの課題を重要視する人が多い。「とても重要」という人の割合は国立大学（54.3%）に最も多い。（図表 10－6）

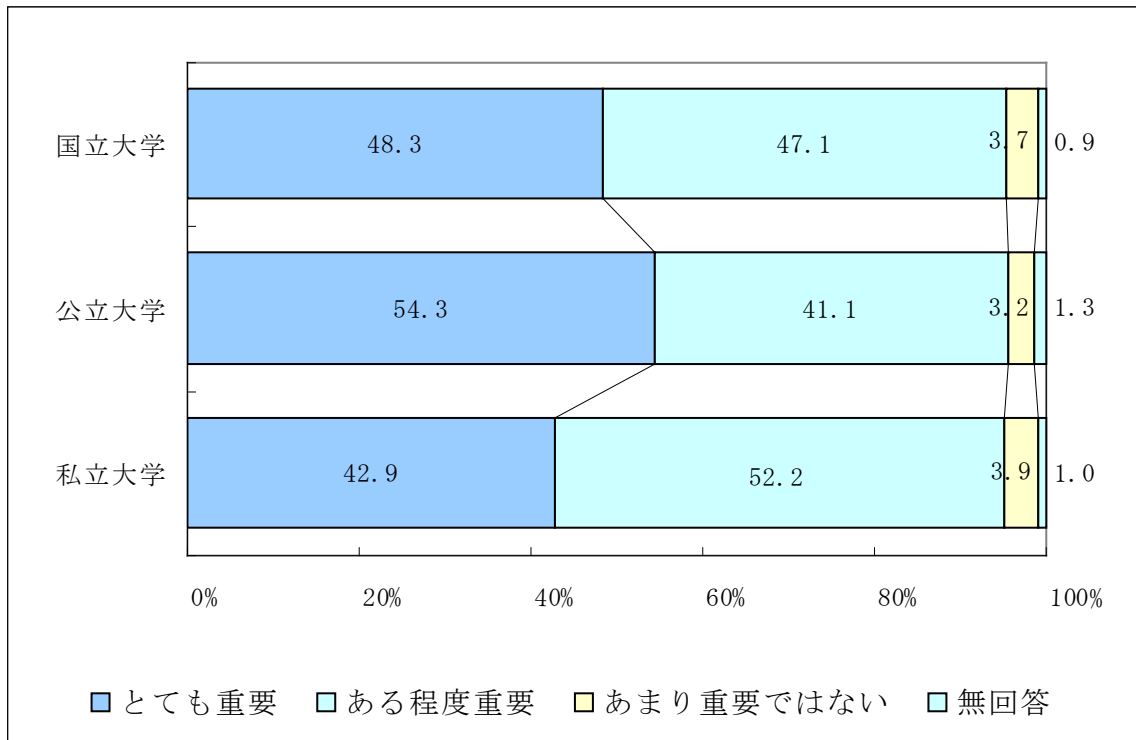
図表 10－6 現大学の課題に対する考え（設置形態別）
【研究の水準の高度化】



(6) 地域社会への貢献

現在勤務している大学の課題のうち、『地域社会への貢献』について設置形態別にみると、「とても重要」という人が公立大学に 54.3%と多くなっているものの、「とても重要」と「ある程度重要」とを合わせた率では、国立大学（95.4%）、公立大学（95.4%）、私立大学（95.1%）に差はみられない。（図表 10－7）

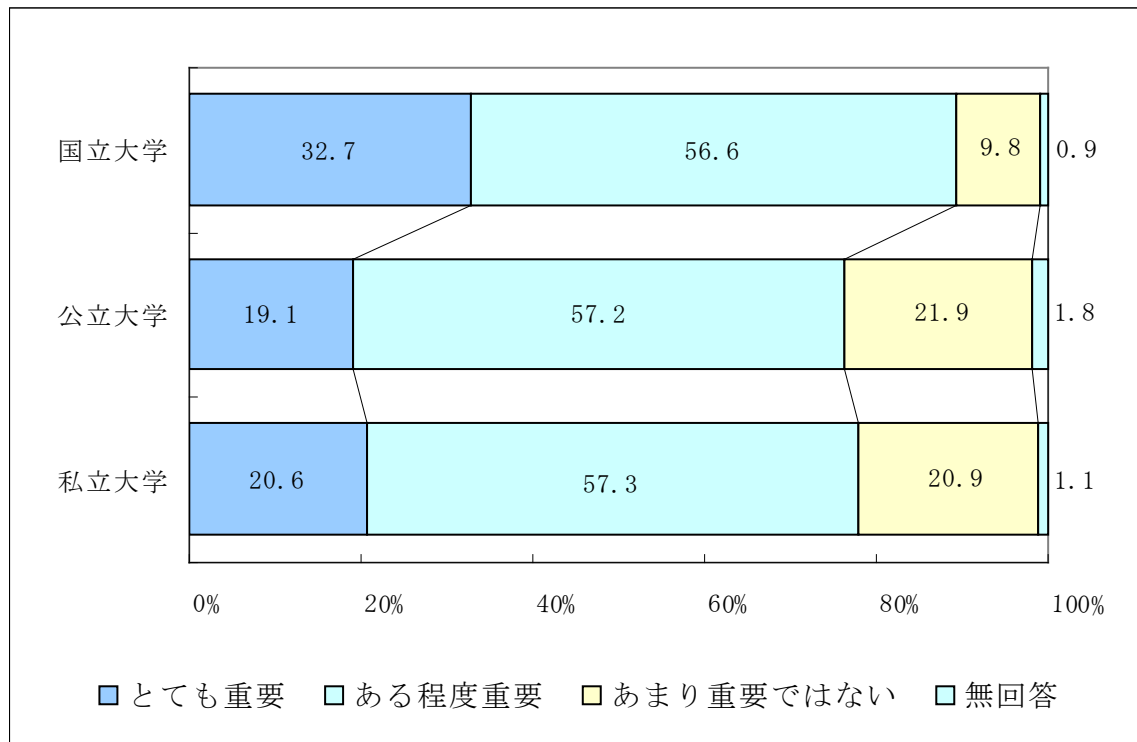
図表 10－7 現大学の課題に対する考え（設置形態別）
【地域社会への貢献】



(7)国際化

現在勤務している大学の課題のうち、『国際化』について設置形態別にみると、「とても重要」と「ある程度重要」とを合わせた率では、公立大学（76.3%）、私立大学（77.9%）に比べて国立大学（89.3%）にこの課題を重視する人が11ポイント以上多い。「とても重要」という人の割合は国立大学（32.7%）に最も多い。（図表10-8）

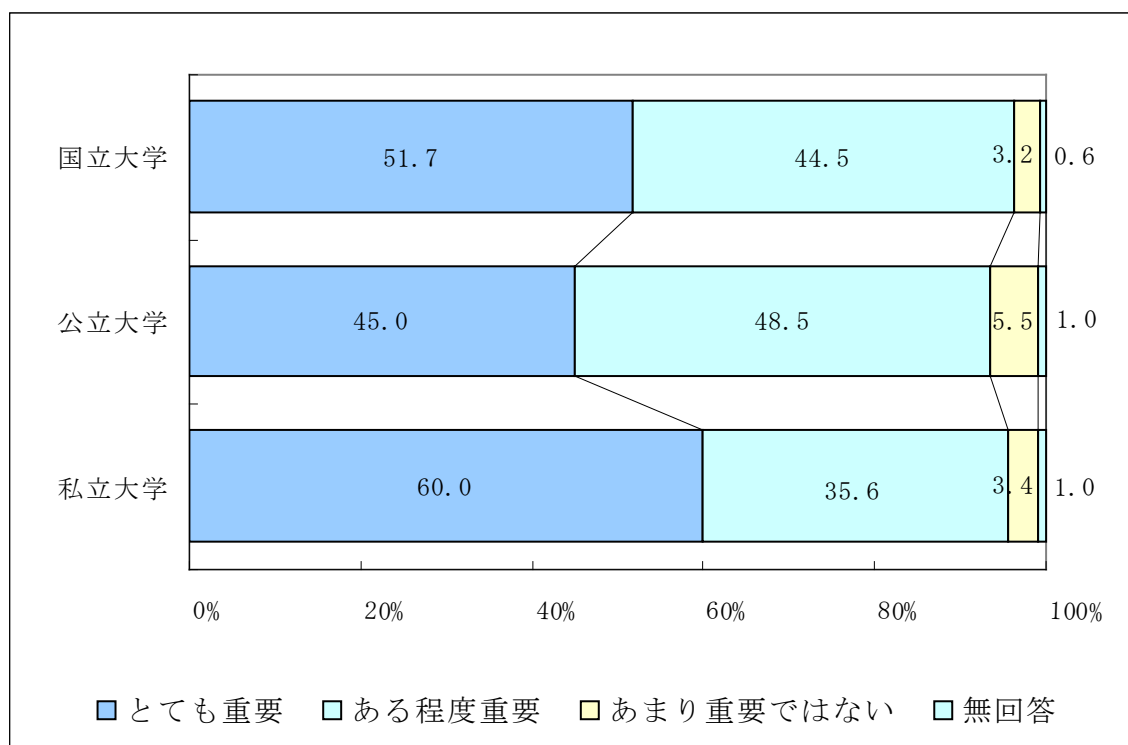
図表10-8 現大学の課題に対する考え（設置形態別）
【国際化】



(8) 財政の改善

現在勤務している大学の課題のうち、『財政の改善』について設置形態別にみると、私立大学に「とても重要」という人が 60.0%と多くなっているものの、「とても重要」と「ある程度重要」とを合わせた率では、国立大学が 96.2%、公立大学が 93.5%、私立大学が 95.6%となっており、設置形態による差はほとんどみられない。(図表 10-9)

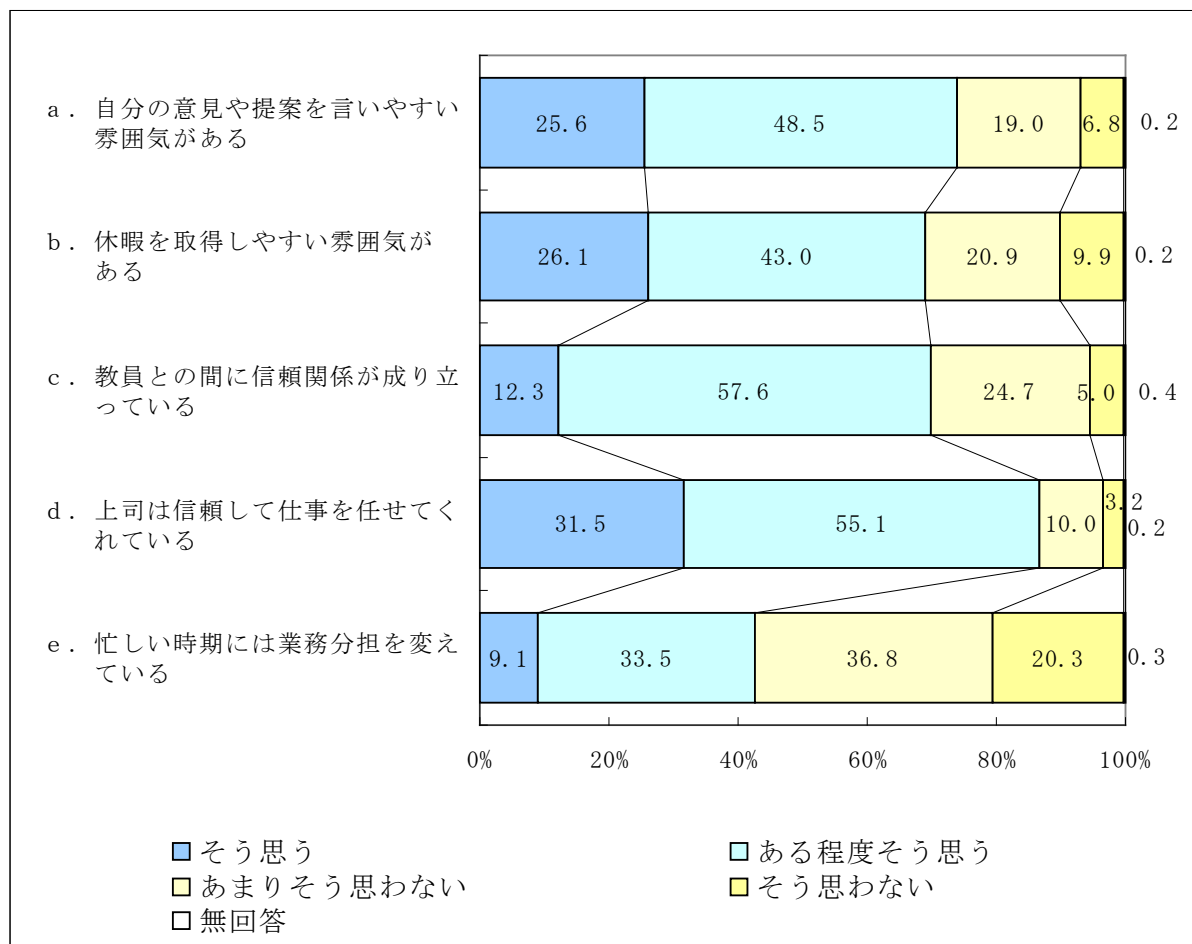
図表 10-9 現大学の課題に対する考え (設置形態別)
【財政の改善】



11. 自分の職場に対する考え

職場に関する5つの項目を示し、自分の職場にあてはまるかどうかを尋ねた。その結果、「そう思う」と「ある程度そう思う」を合わせた率でみると、『上司は信頼して仕事を任せてくれている』が86.6%と最も多く、次いで『自分の意見や提案を言いやすい雰囲気がある』（74.1%）、『教員との間に信頼関係が成り立っている』（69.9%）、『休暇を取得しやすい雰囲気がある』（69.1%）の順で肯定意見が多くなっている。一方、『忙しい時期には業務分担を変えている』については、「そう思う」と「ある程度そう思う」を合わせた率では42.6%と4割程度にとどまっており、「あまりそう思わない」と「そう思わない」を合わせた否定意見（57.1%）が上回っている。（図表11-1）

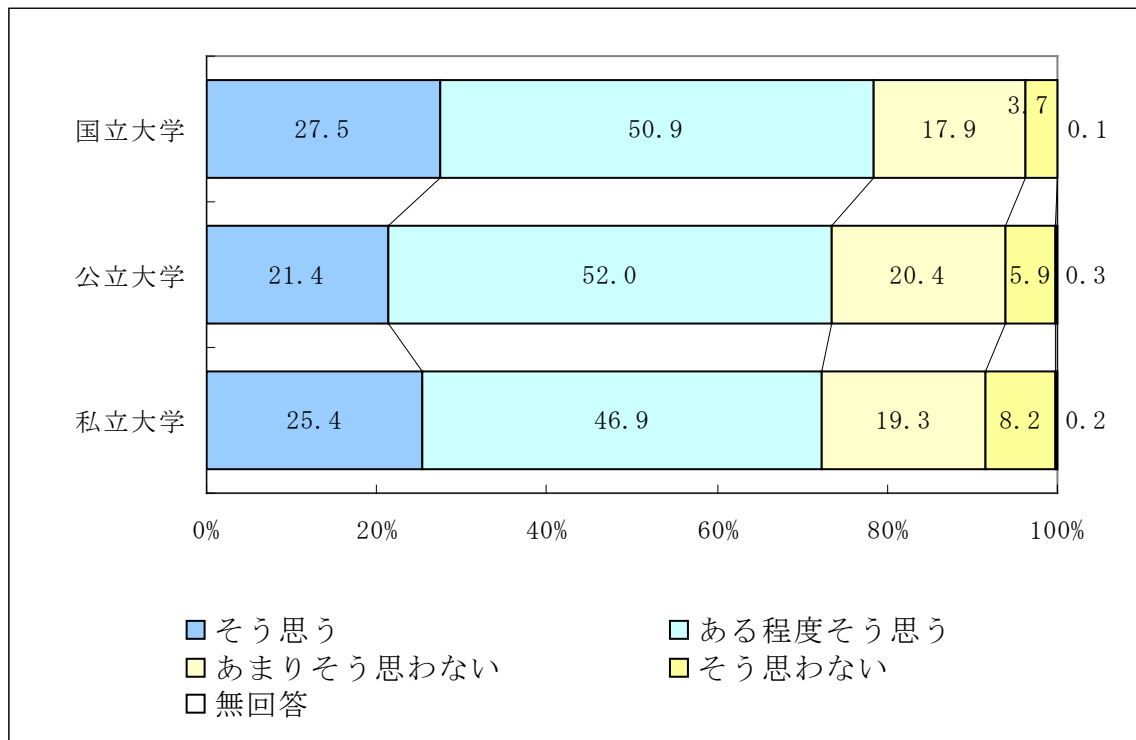
図表 11-1 自分の職場に対する考え



(1) 自分の意見や提案を言いやすい雰囲気がある

職場に関する項目のうち、『自分の意見や提案を言いやすい雰囲気がある』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた肯定意見を示す人は、公立大学（73.4%）、私立大学（72.3%）に比べて国立大学（78.4%）に多くなっている。（図表 11－2）

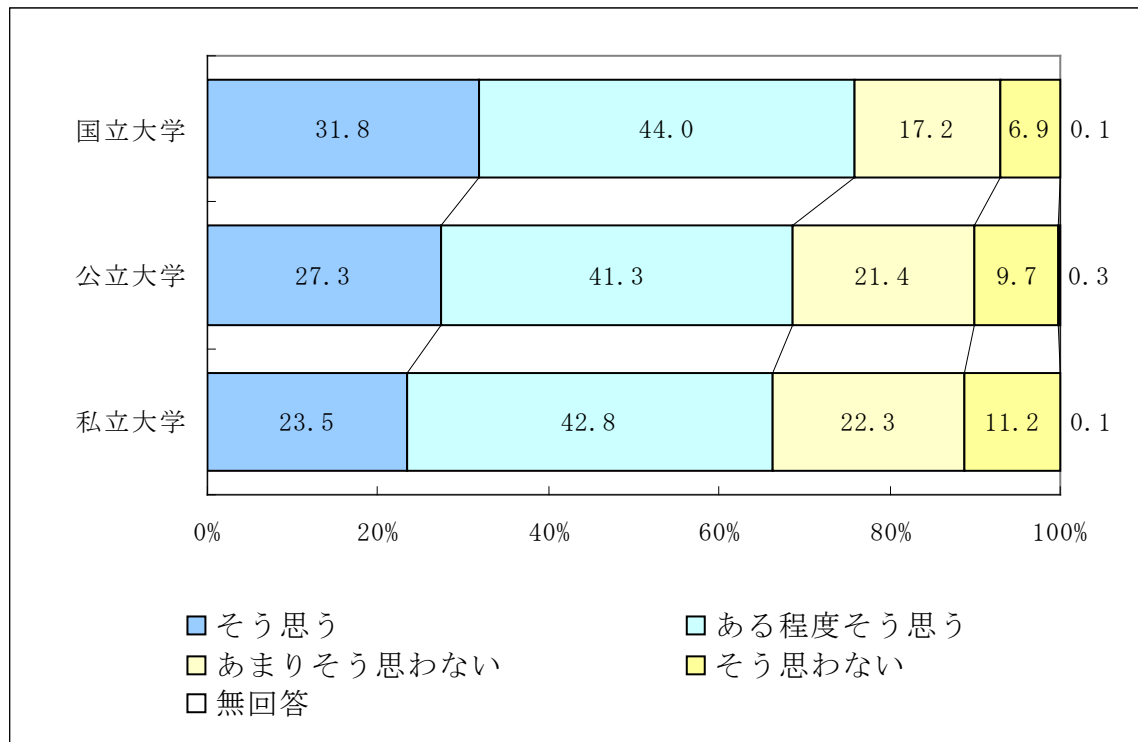
図表 11－2 自分の職場に対する考え（設置形態別）
【自分の意見や提案を言いやすい雰囲気がある】



(2) 休暇を取得しやすい雰囲気がある

職場に関する項目のうち、『休暇を取得しやすい雰囲気がある』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた肯定意見を示す人は、公立大学（68.6%）、私立大学（66.3%）に比べて国立大学（75.8%）に7ポイント以上多くなっている。（図表 11-3）

図表 11-3 自分の職場に対する考え（設置形態別）
【休暇を取得しやすい雰囲気がある】

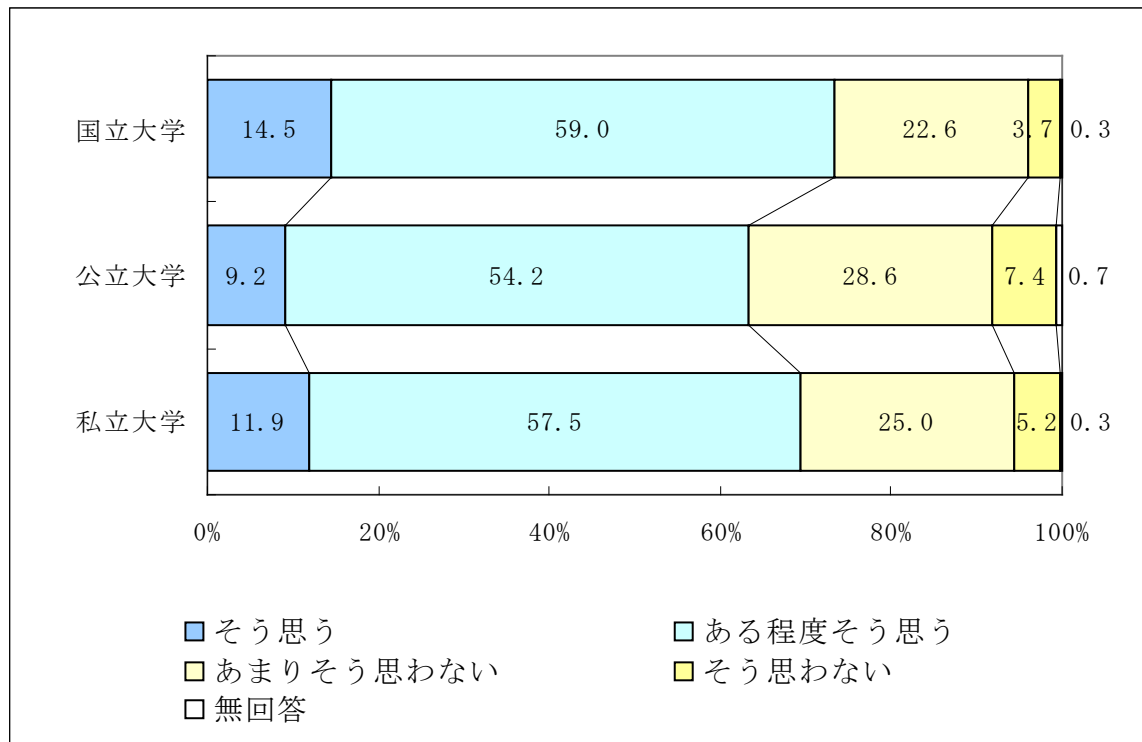


(3) 教員との間に信頼関係が成り立っている

職場に関する項目のうち、『教員との間に信頼関係が成り立っている』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた肯定意見を示す人は、国立大学（73.5%）に最も多く、次いで私立大学（69.4%）、公立大学（63.4%）の順に多くなっている。（図表 11-4）

図表 11-4 自分の職場に対する考え（設置形態別）

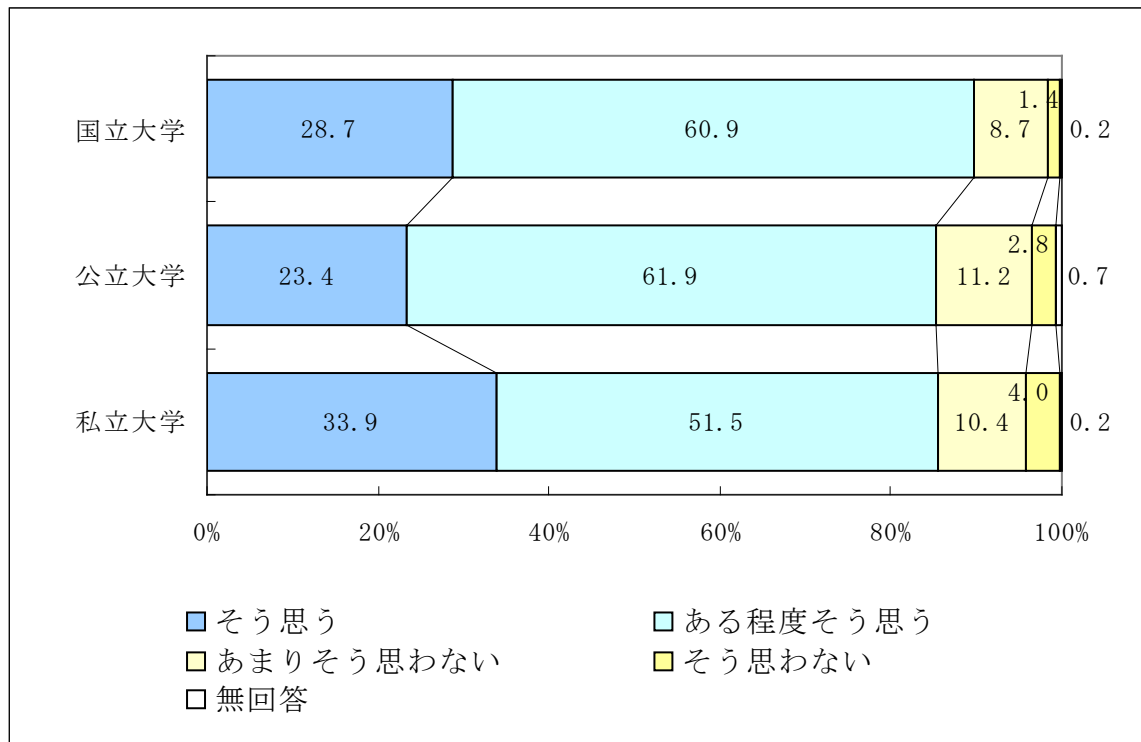
【教員との間に信頼関係が成り立っている】



(4) 上司は信頼して仕事を任せてくれている

職場に関する項目のうち、『上司は信頼して仕事を任せてくれている』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた肯定意見を示す人は、公立大学（85.3%）、私立大学（85.4%）に比べて国立大学（89.6%）に多くなっている。（図表 11-5）

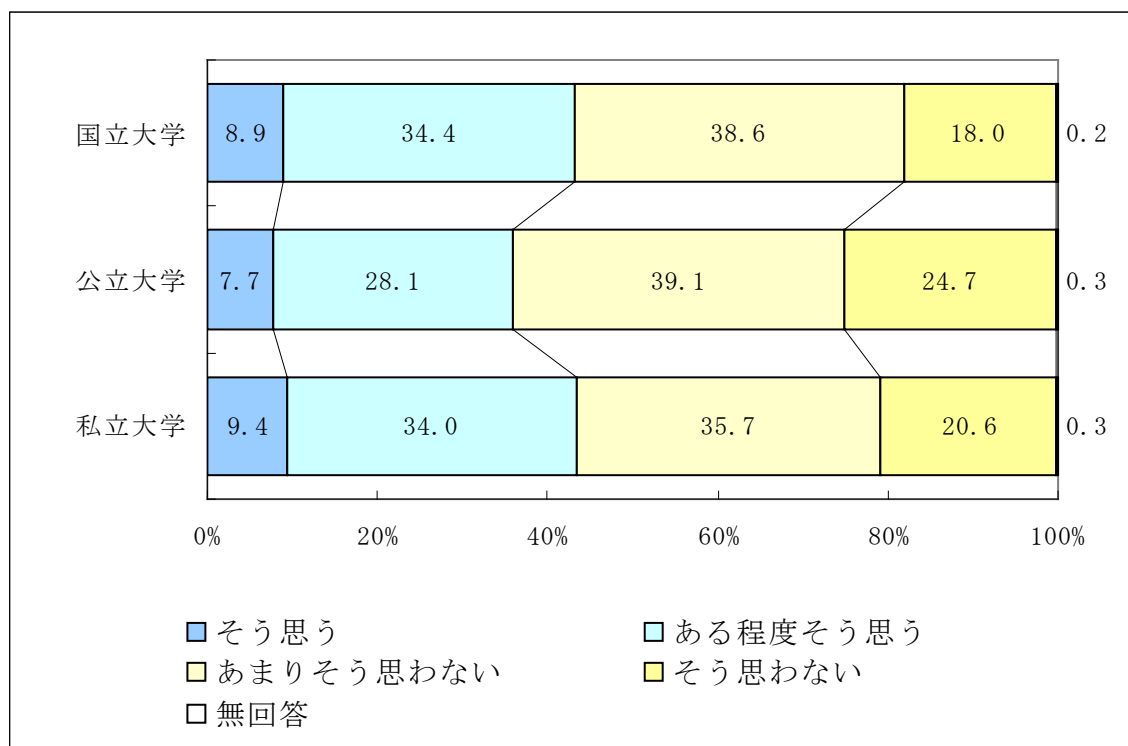
図表 11-5 自分の職場に対する考え（設置形態別）
【上司は信頼して仕事を任せてくれている】



(5) 忙しい時期には業務分担を変えている

職場に関する項目のうち、『忙しい時期には業務分担を変えている』について設置形態別にみると、いずれの大学においても、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた肯定意見を、「あまりそう思わない」と「そう思わない」とを合わせた否定意見が上回っている。特に、公立大学では肯定意見が35.8%、否定意見が63.8%で、否定意見が肯定意見を大きく上回っている。(図表 11-6)

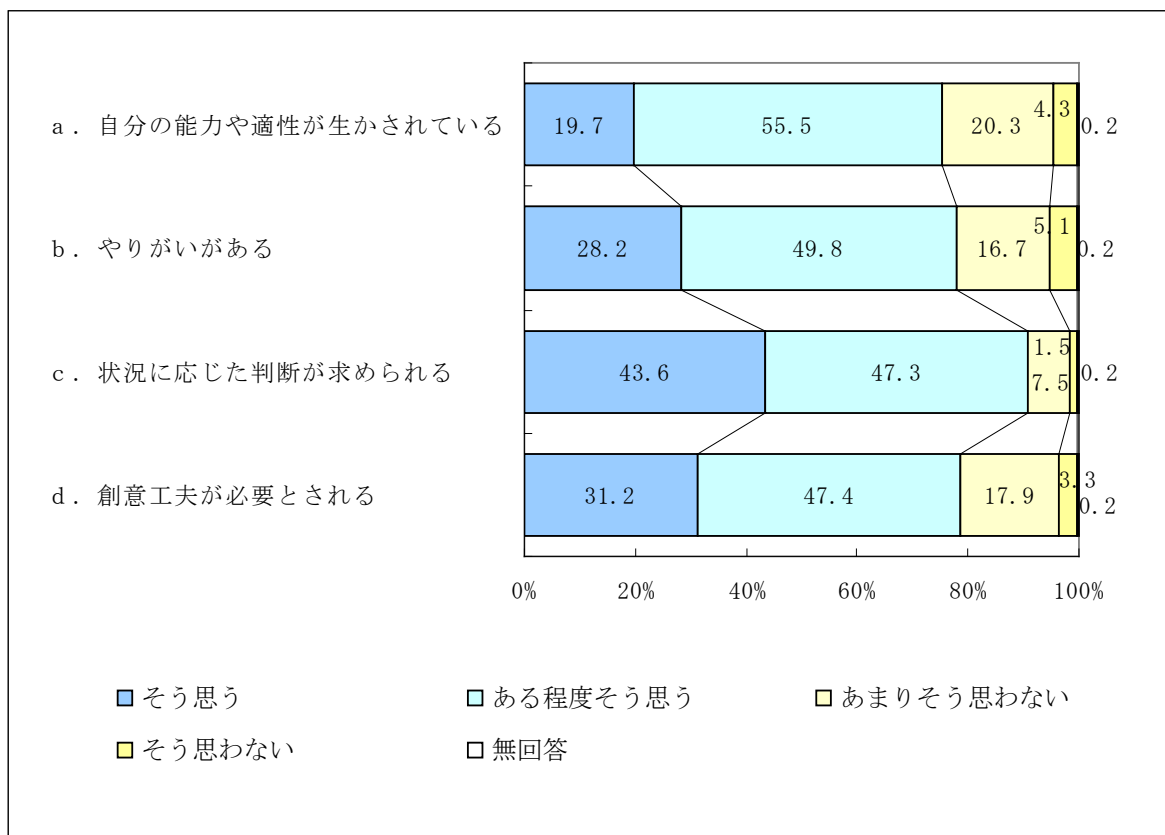
図表 11-6 自分の職場に対する考え (設置形態別)
【忙しい時期には業務分担を変えている】



12. 現在担当している仕事に対する考え

仕事に関する4つの項目を示し、現在担当している仕事にあてはまるかどうかを尋ねた。その結果、『状況に応じた判断が求められる』については、「そう思う」と「そう思わない」とを合わせて90.9%と肯定意見が多く、この項目が多くの仕事に当てはまる内容であることがわかる。次いで肯定意見が多いのは、『創意工夫が必要とされる』(78.6%)、『やりがいがある』(78.0%)、『自分の能力や適性が活かされている』(75.2%)の順となっている。(図表12-1)

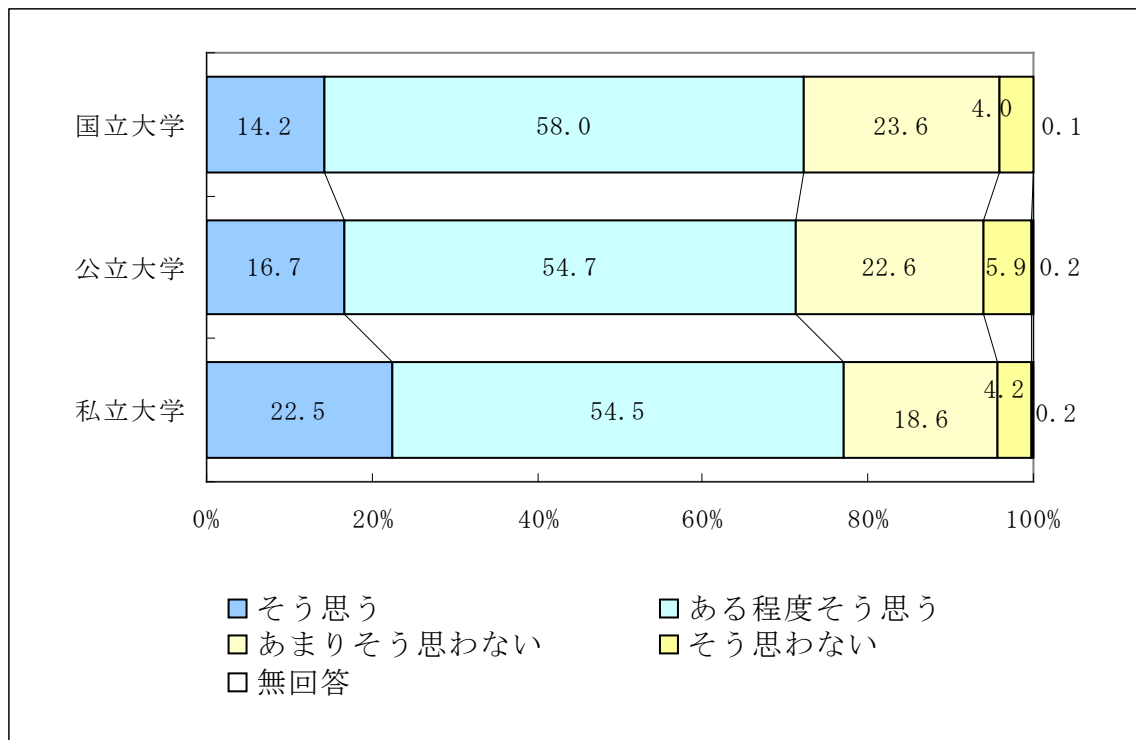
図表 12-1 現在担当している仕事に対する考え



(1) 自分の能力や適性が活かされている

仕事に関する項目のうち、『自分の能力や適性が活かされている』について設置形態別にみると、「そう思う」と「そう思わない」とを合わせた率では、国立大学（72.2%）、公立大学（71.4%）に比べて私立大学（77.0%）に肯定意見を示す人が多くなっている。（図表12-2）

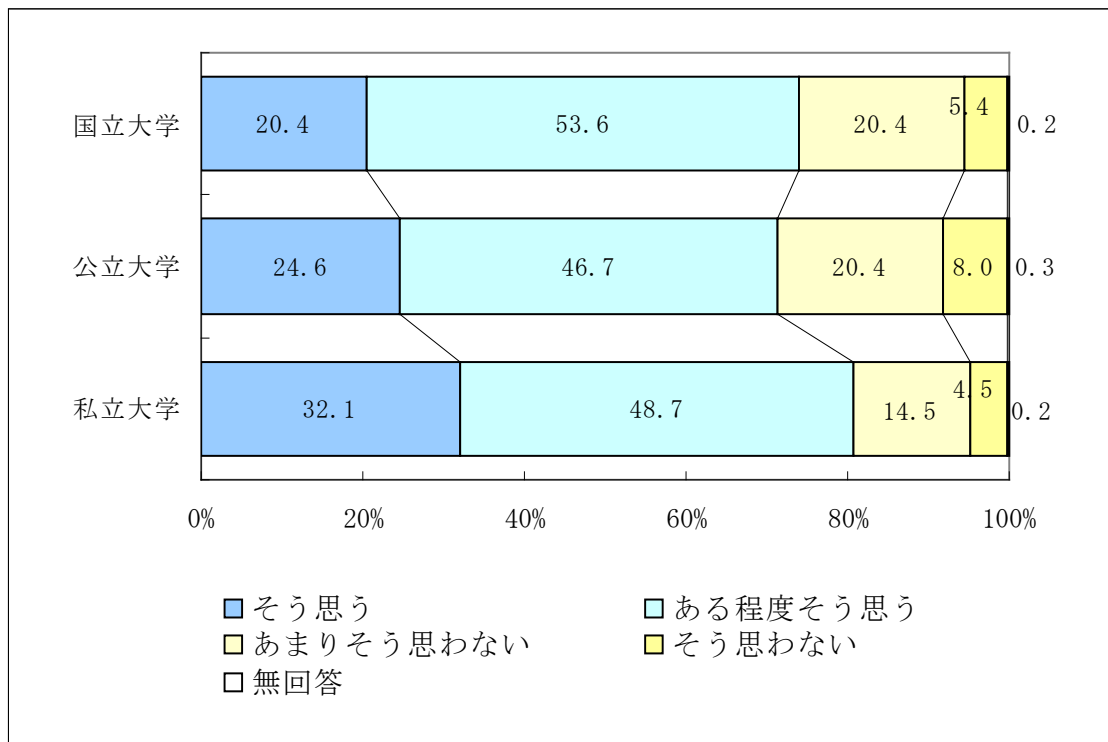
図表 12-2 現在担当している仕事に対する考え（設置形態別）
【自分の能力や適性が活かされている】



(2) やりがいがある

仕事に関する項目のうち、『やりがいがある』について設置形態別にみると、「そう思う」と「そう思わない」とを合わせた率では、国立大学（74.0%）、公立大学（71.3%）に比べて私立大学（80.8%）に肯定意見を示す人が6ポイント以上多くなっている。（図表12-3）

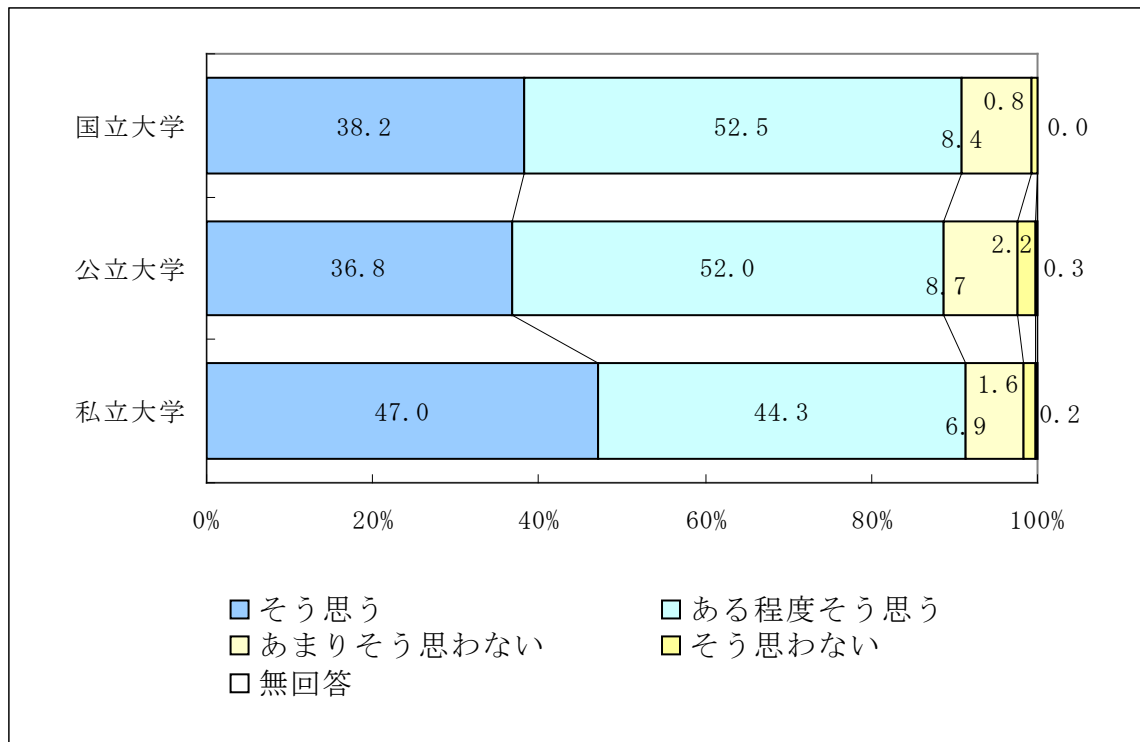
図表12-3 現在担当している仕事に対する考え（設置形態別）
【やりがいがある】



(3) 状況に応じた判断が求められる

仕事に関する項目のうち、『状況に応じた判断が求められる』について設置形態別にみると、私立大学に「そう思う」という人が47.0%と多くなっているものの、「そう思う」と「そう思わない」とを合わせた率では、国立大学が90.7%、公立大学が88.8%、私立大学が91.3%で、設置形態による大きな違いはみられない。(図表12-4)

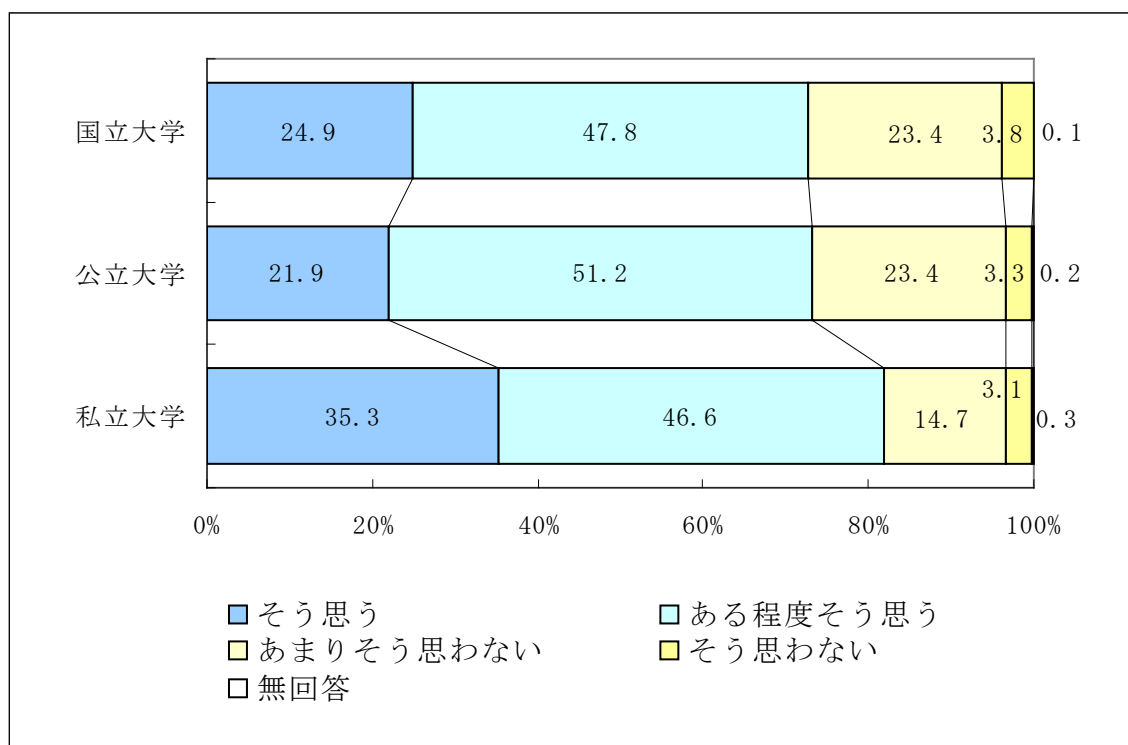
図表12-4 現在担当している仕事に対する考え(設置形態別)
【状況に応じた判断が求められる】



(4) 創意工夫が必要とされる

仕事に関する項目のうち、『創意工夫が必要とされる』について設置形態別にみると、「そう思う」と「そう思わない」とを合わせた率では、国立大学（72.7%）、公立大学（73.1%）に比べて私立大学（81.9%）に8ポイント以上肯定する人が多くなっている。（図表12-5）

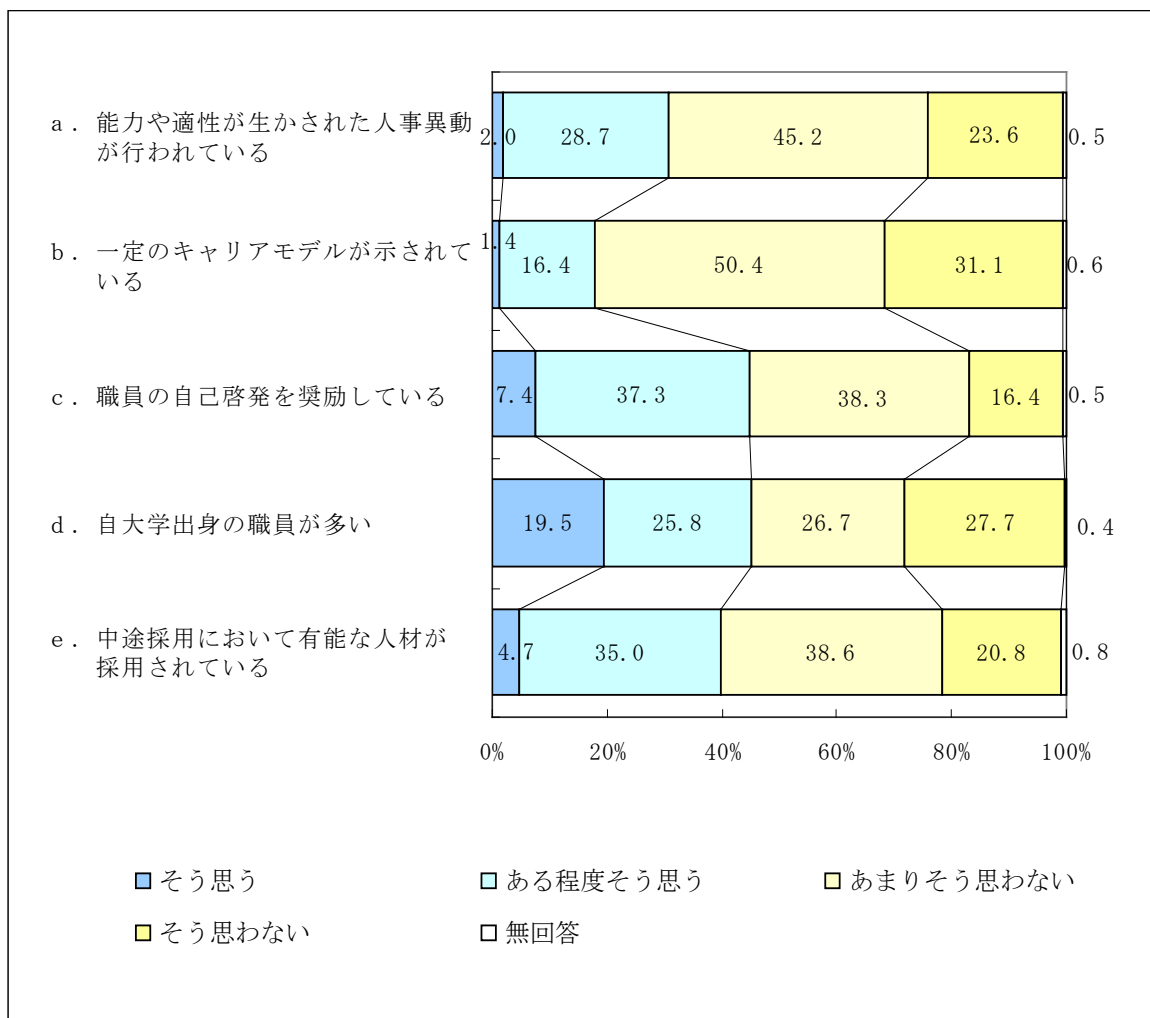
図表12-5 現在担当している仕事に対する考え（設置形態別）
【創意工夫が必要とされる】



13. 職場の人事制度に対する考え

人事制度に関する5つの項目を示し、自分の職場にあてはまるかどうかを尋ねた。その結果、すべての項目で否定意見（「あまりそう思わない」＋「そう思わない」）が、肯定意見（「そう思う」＋「ある程度そう思う」）を上回っている。その中で『職員の自己啓発を奨励している』、『自大学出身の職員が多い』の2項目については、肯定と否定に意見が分かれた結果となっている。一方、『一定のキャリアモデルが示されている』については否定意見が8割強を占め、このような人事制度を取り入れている職場は少ないようである。『中途採用において有能な人材が採用されている』、『能力や適性が活かされた人事異動が行われている』については、肯定意見がそれぞれ39.7%、30.7%で、これら5項目の中では中程度の率である。（図表13-1）

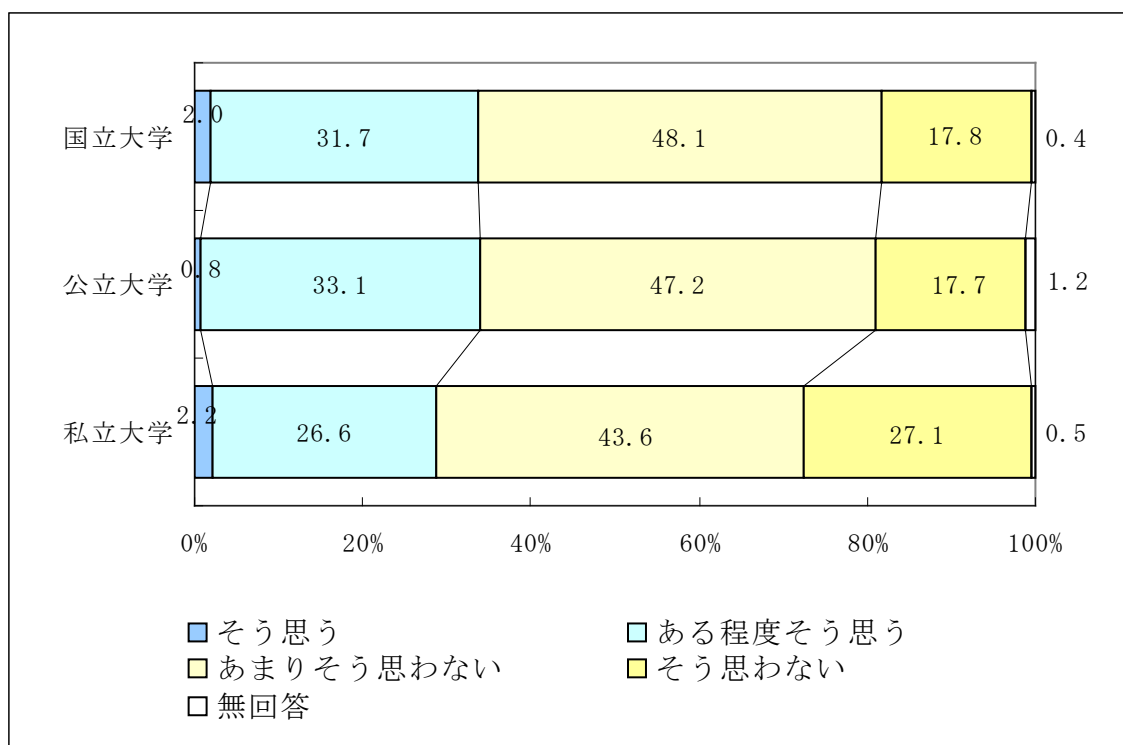
図表 13-1 職場の人事制度に対する考え



(1)能力や適性が活かされた人事異動が行われている

人事制度に関する項目のうち、『能力や適性が活かされた人事異動が行われている』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた率では、私立大学（28.8％）に比べて国立大学（33.7％）、公立大学（33.9％）に肯定する人が多くなっている。（図表 13－2）

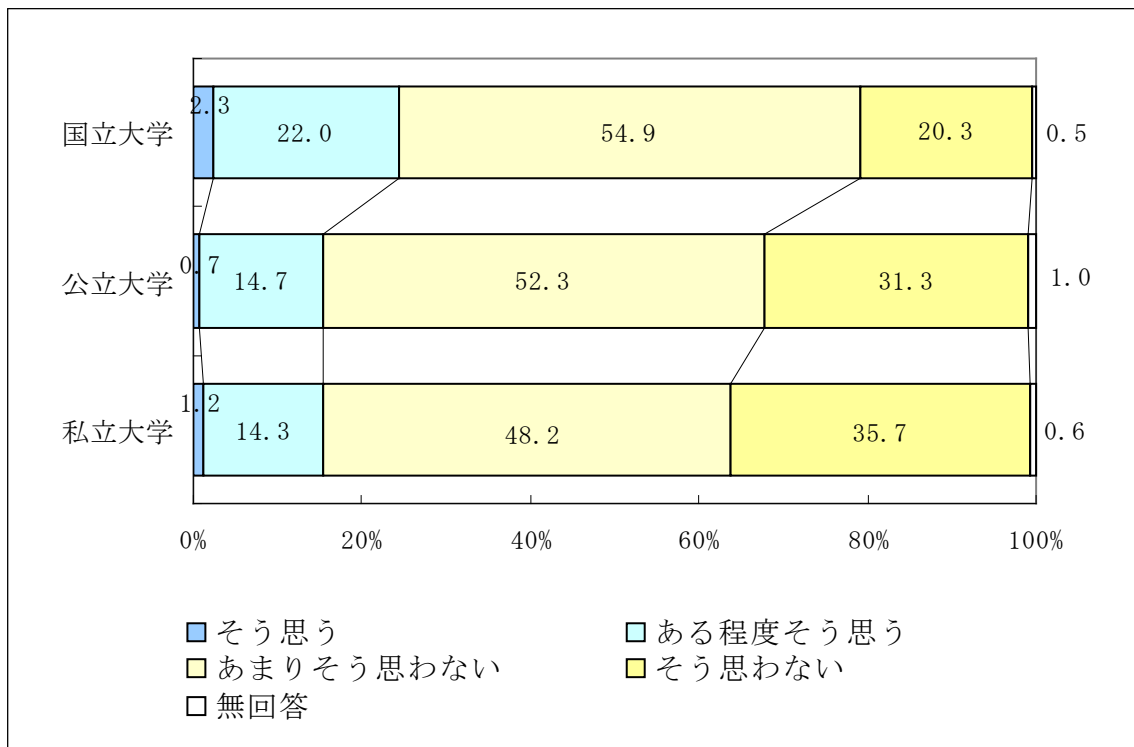
図表 13－2 職場の人事制度に対する考え（設置形態別）
【能力や適性が活かされた人事異動が行われている】



(2)一定のキャリアモデルが示されている

人事制度に関する項目のうち、『一定のキャリアモデルが示されている』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた率では、公立大学(15.4%)、私立大学(15.5%)に比べて国立大学(24.3%)に肯定する人が多くなっているが、それでも4分の1を占める程度である。(図表13-3)

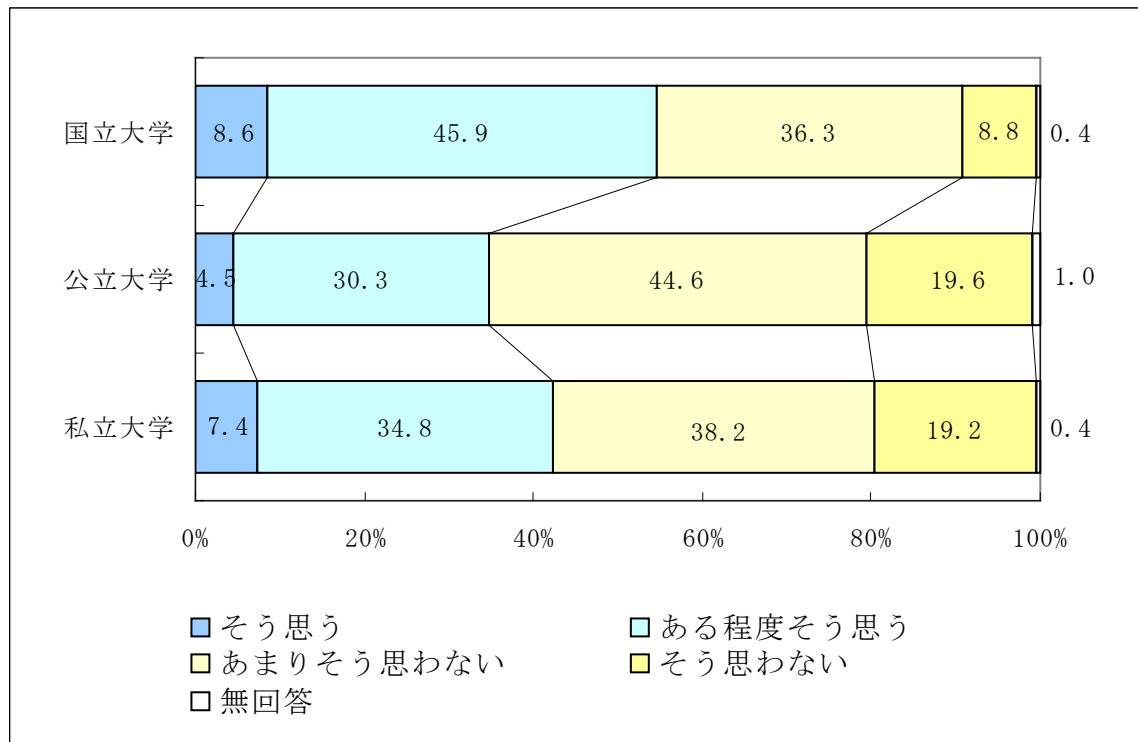
図表13-3 職場の人事制度に対する考え(設置形態別)
【一定のキャリアモデルが示されている】



(3) 職員の自己啓発を奨励している

人事制度に関する項目のうち、『職員の自己啓発を奨励している』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた率では、公立大学（34.8%）、私立大学（42.2%）に比べて国立大学（54.5%）に12ポイント以上肯定する人が多くなっている。（図表13-4）

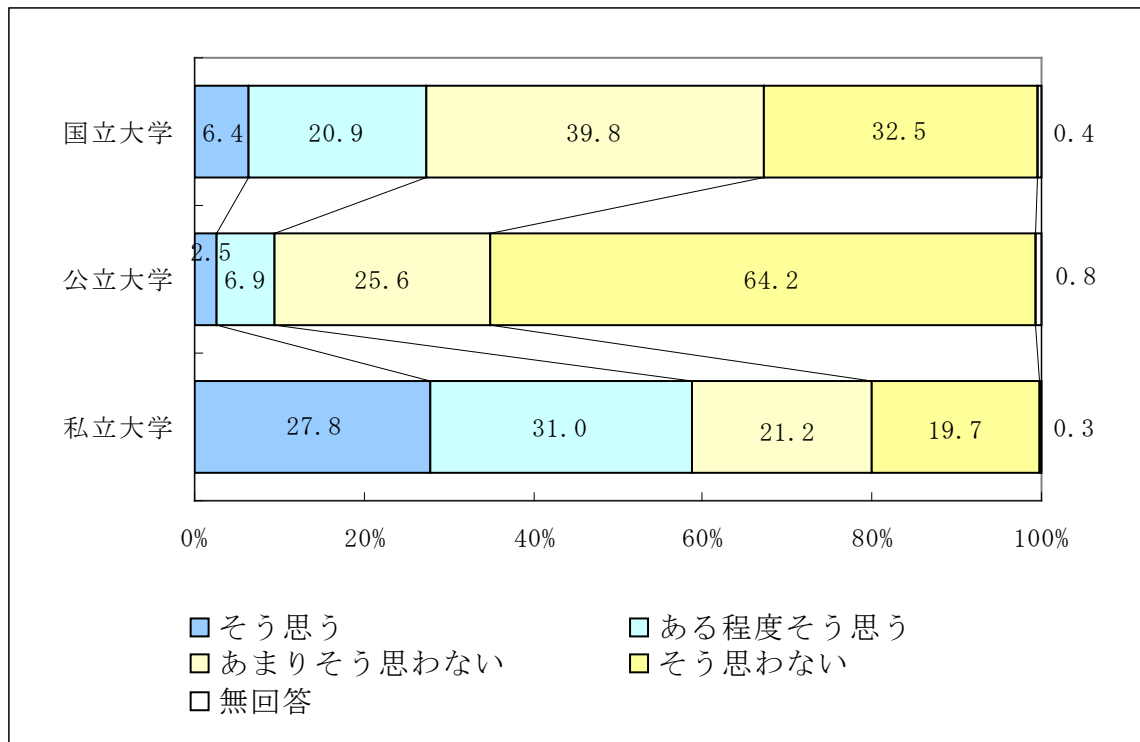
図表13-4 職場の人事制度に対する考え（設置形態別）
【職員の自己啓発を奨励している】



(4) 自大学出身の職員が多い

人事制度に関する項目のうち、『自大学出身の職員が多い』について設置形態別にみると、私立大学では、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせて58.8%と多く、唯一、肯定意見が否定意見を上回っている。一方、公立大学では肯定意見が10%足らずと極めて少なくなっている。(図表13-5)

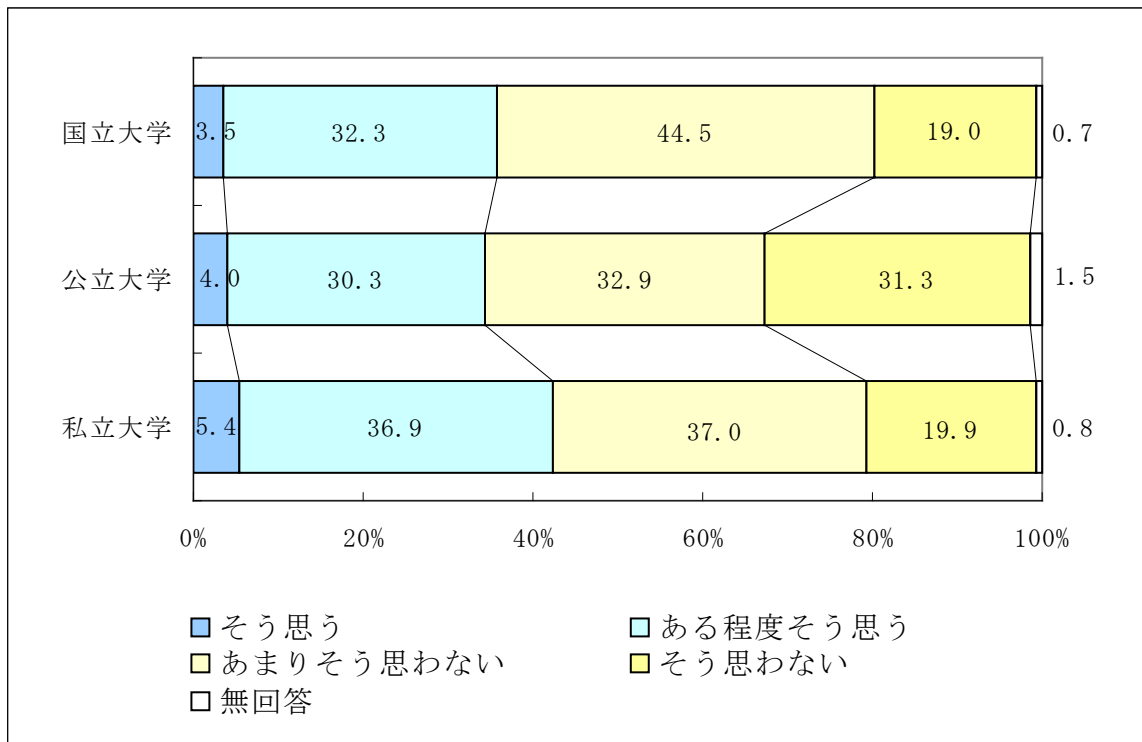
図表13-5 職場の人事制度に対する考え(設置形態別)
【自大学出身の職員が多い】



(5) 中途採用において有能な人材が採用されている

人事制度に関する項目のうち、『中途採用において有能な人材が採用されている』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた率では、国立大学（35.8%）、公立大学（34.3%）に比べて私立大学（42.3%）に肯定意見が多くなっている。（図表 13-6）

図表 13-6 職場の人事制度に対する考え（設置形態別）
【中途採用において有能な人材が採用されている】

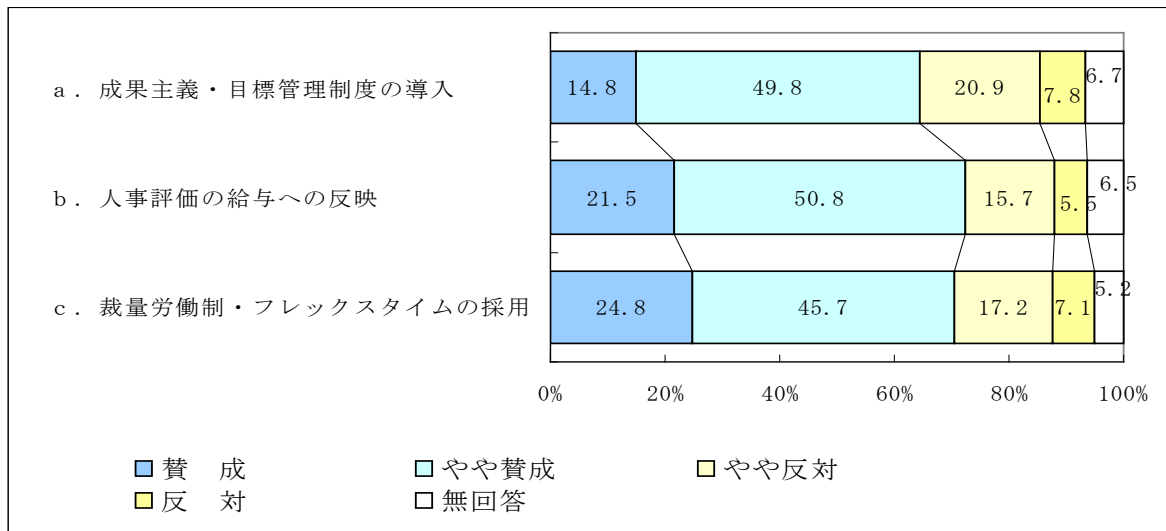


14. 職場の人事制度の将来と導入の有無

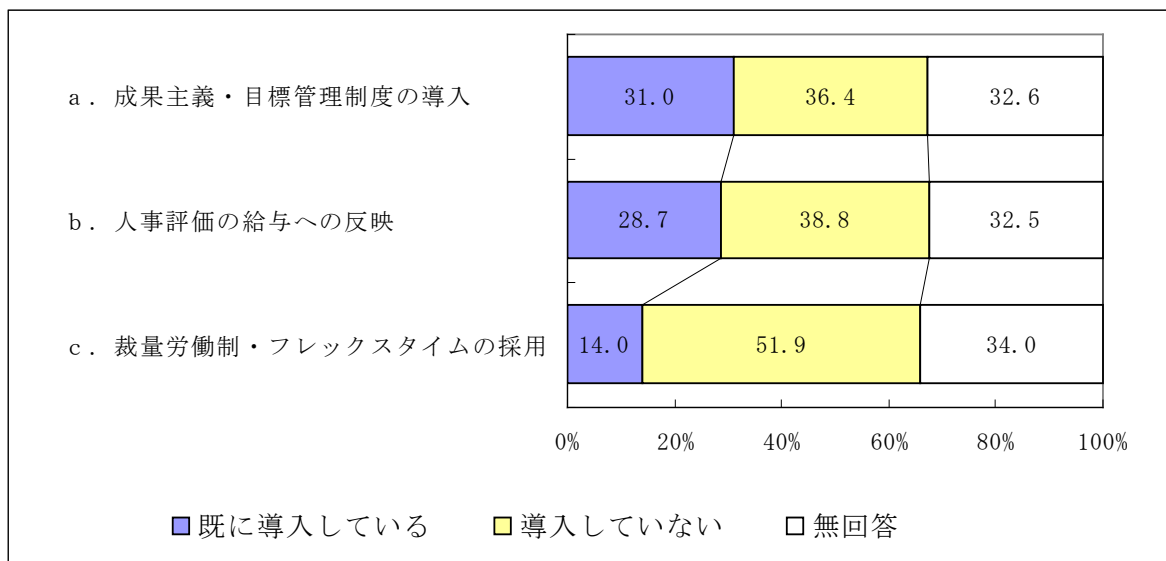
人事制度の将来に関する3つの項目を示し、その賛否を尋ねたところ、「賛成」と「やや賛成」とを合わせた賛成意見は、『人事評価の給与への反映』（72.3%）、『裁量労働制・フレックスタイムの採用』（70.5%）、『成果主義・目標管理制度の導入』（64.6%）の順で多くなっている。（図表 14-1）

また、それぞれの項目について導入の有無について尋ねた。その結果、『成果主義・目標管理制度の導入』、『人事評価の給与への反映』については、「既に導入している」がそれぞれ31.0%、28.7%で、それに比べて『裁量労働制・フレックスタイムの採用』については14.0%と少ない。（図表 14-2）

図表 14-1 職場の人事制度の将来



図表 14-2 職場の人事制度導入の有無

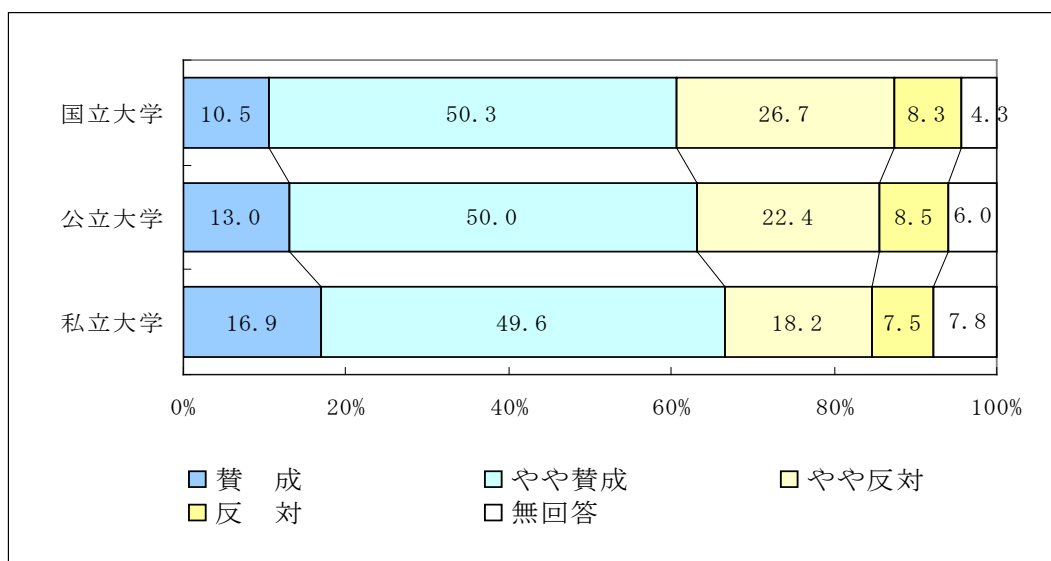


(1) 成果主義・目標管理制度の導入

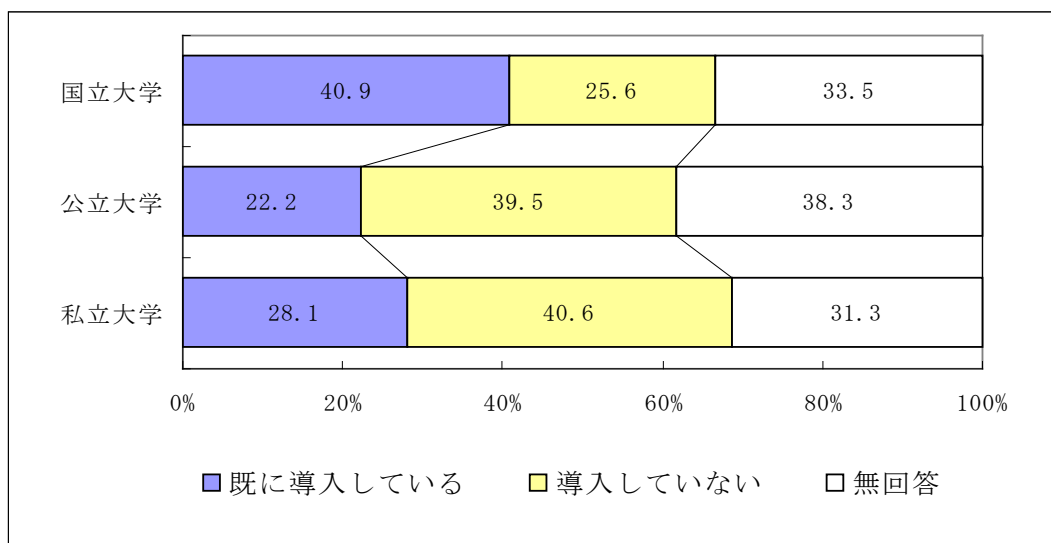
人事制度の将来に関する項目のうち、『成果主義・目標管理制度の導入』について設置形態別にみると、「賛成」と「やや賛成」とを合わせた率では、私立大学（66.5%）、公立大学（63.0%）、国立大学（60.8%）の順で賛成意見が多くなっている。（図表 14-3）

また、導入の有無については、国立大学で「既に導入している」が 40.9%と、公立大学（22.2%）、私立大学（28.1%）よりも多くなっている。（図表 14-4）

図表 14-3 職場の人事制度の将来（設置形態別）
【成果主義・目標管理制度の導入】



図表 14-4 職場の人事制度導入の有無（設置形態別）
【成果主義・目標管理制度の導入】

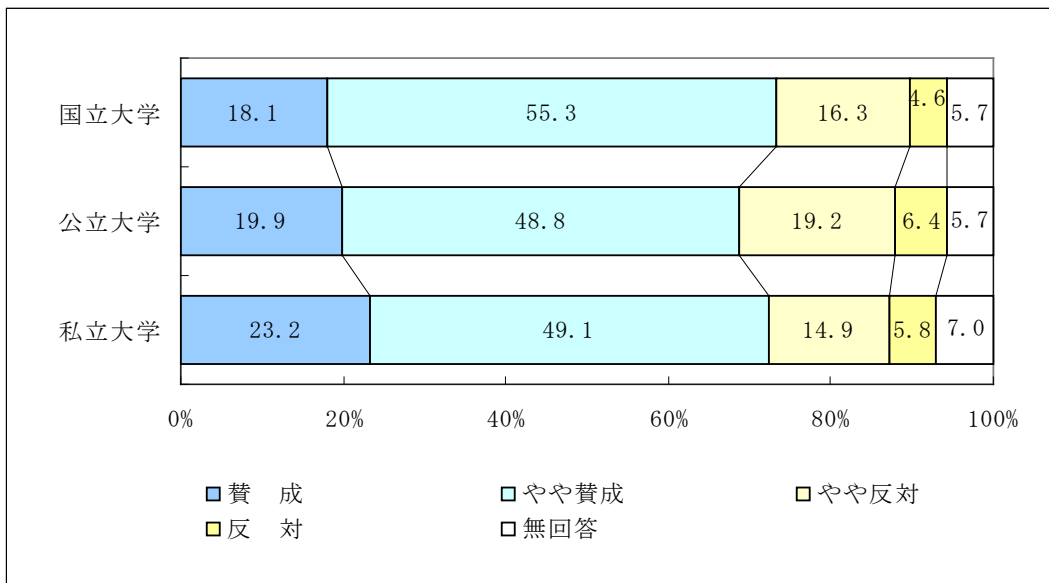


(2) 人事評価の給与への反映

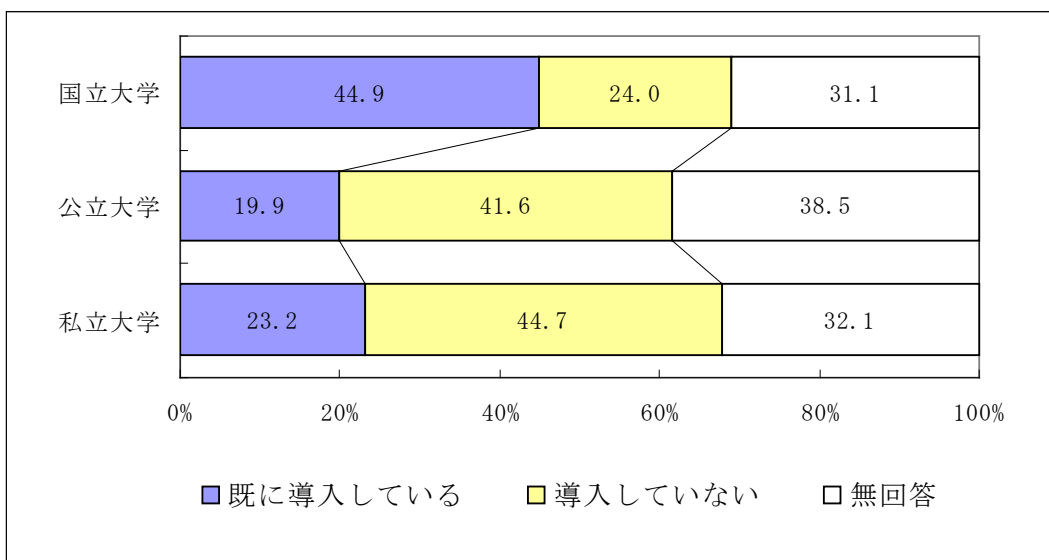
人事制度の将来に関する項目のうち、『人事評価の給与への反映』について設置形態別にみると、「賛成」と「やや賛成」とを合わせた率では、公立大学（68.7%）に比べて国立大学（73.4%）、私立大学（72.3%）に賛成意見が多くなっている。（図表 14-5）

また、導入の有無については、国立大学で「既に導入している」が44.9%と、公立大学（19.9%）、私立大学（23.2%）を大きく上回っている。（図表 14-6）

図表 14-5 職場の人事制度の将来（設置形態別）
【人事評価の給与への反映】



図表 14-6 職場の人事制度導入の有無（設置形態別）
【人事評価の給与への反映】



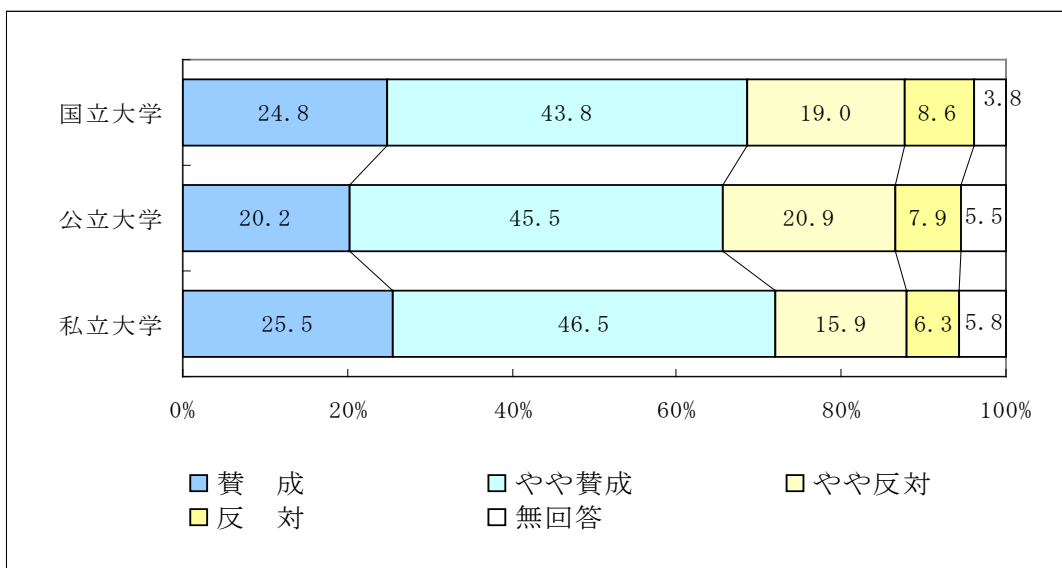
(3) 裁量労働制・フレックスタイムの採用

人事制度の将来に関する項目のうち、『裁量労働制・フレックスタイムの採用』について設置形態別にみると、「賛成」と「やや賛成」とを合わせた率では、私立大学（72.0%）、国立大学（68.6%）、公立大学（65.7%）の順で賛成意見が多くなっている。（図表 14-7）

また、導入の有無については、国立大学で「既に導入している」が 21.4%と、公立大学（9.4%）、私立大学（11.7%）よりも多くなっている。（図表 14-8）

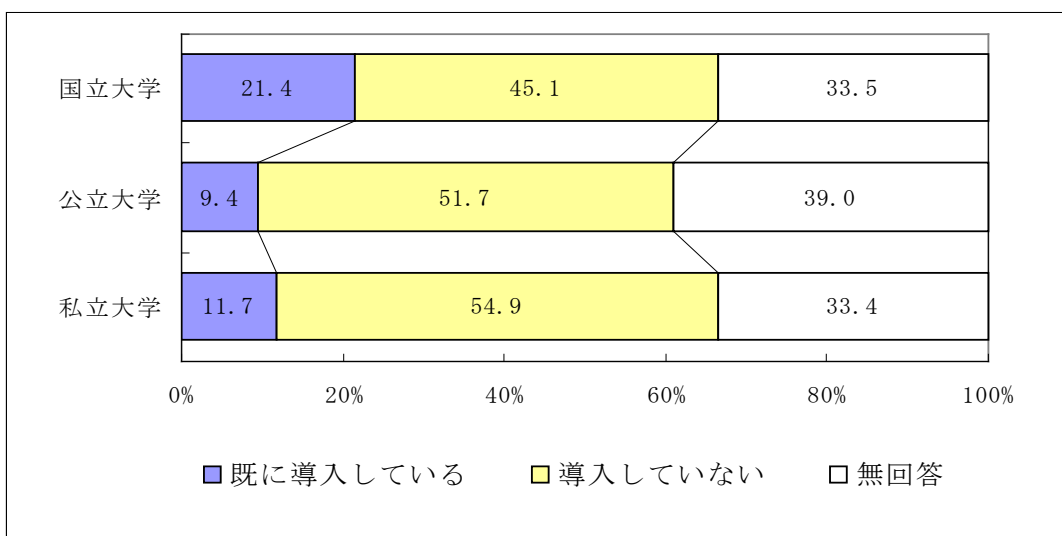
図表 14-7 職場の人事制度の将来（設置形態別）

【裁量労働制・フレックスタイムの採用】



図表 14-8 職場の人事制度導入の有無（設置形態別）

【裁量労働制・フレックスタイムの採用】

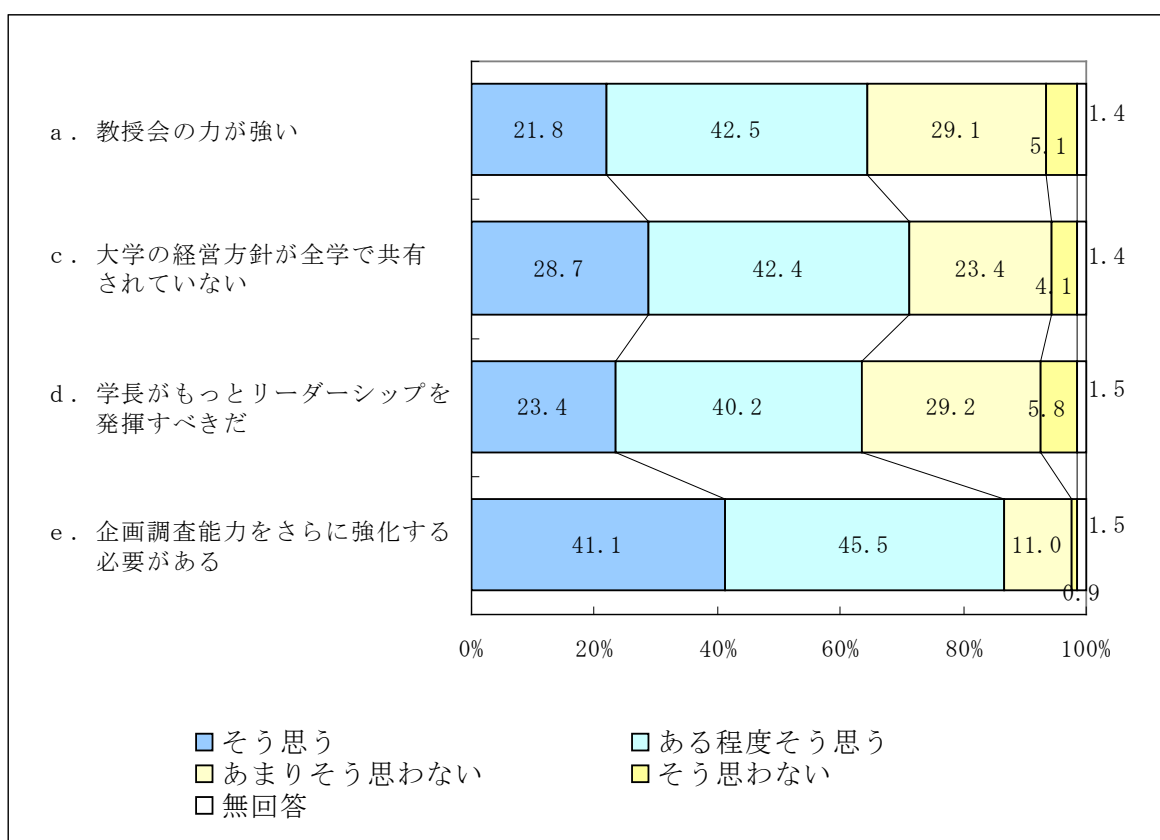


15. 大学運営の現状に対する印象

5つの項目を示し、勤務する大学の大学運営の現状についてどのように感じているかを尋ねた。(ただし、1項目・bについては設置形態により質問が異なるため、共通質問は4項目)

その結果、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた率で見ると、『企画調査能力をさらに強化する必要がある』と感じている人が86.6%で最も多く、次いで『大学の経営方針が全学で共有されていない』(71.0%)、『教授会の力が強い』(64.3%)、『学長がもっとリーダーシップを発揮すべきだ』(63.6%)の順である。(図表15-1)

図表15-1 大学運営の現状に対する印象 (その1)

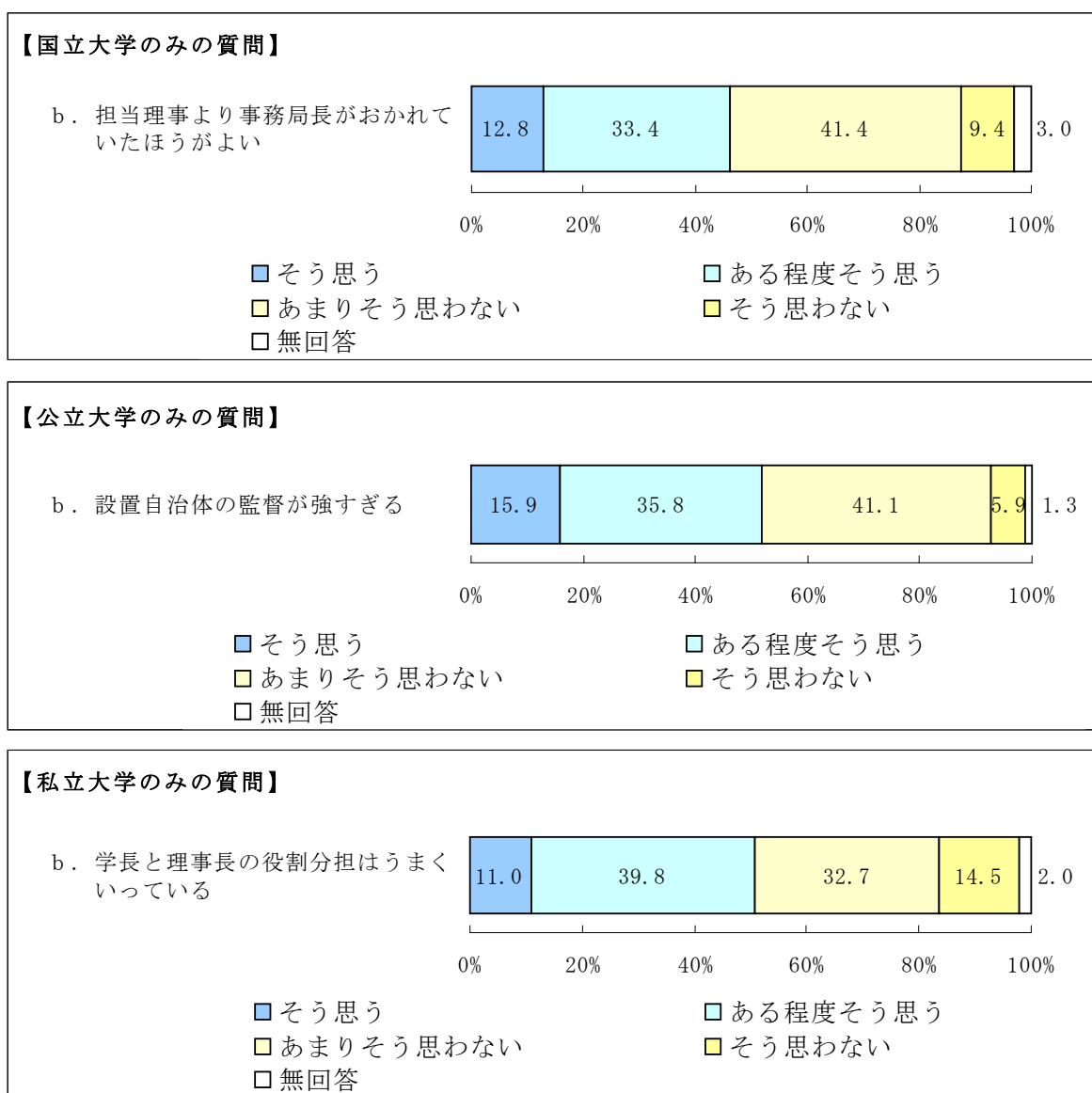


注)「b.」の質問については設置形態により異なるので、個別のグラフとして次頁に示した。

設置形態により質問が異なる項目についてみると、国立大学では、『担当理事より事務局長がおかれていたほうがよい』という項目について尋ね、その結果「そう思う」と「ある程度そう思う」とをあわせた賛成意見が46.2%、「あまりそう思わない」と「そう思わない」とをあわせた反対意見が50.8%で、賛否の意見が分かれている。(図表15-2)

公立大学では『設置自治体の監督が強すぎる』という項目について尋ね、賛成意見が51.7%、反対意見が47.0%、私立大学では『学長と理事長の役割分担はうまくいっている』という項目について尋ね、賛成意見が50.8%、反対意見が47.2%で、いずれも賛否の意見が分かれている。(図表15-2)

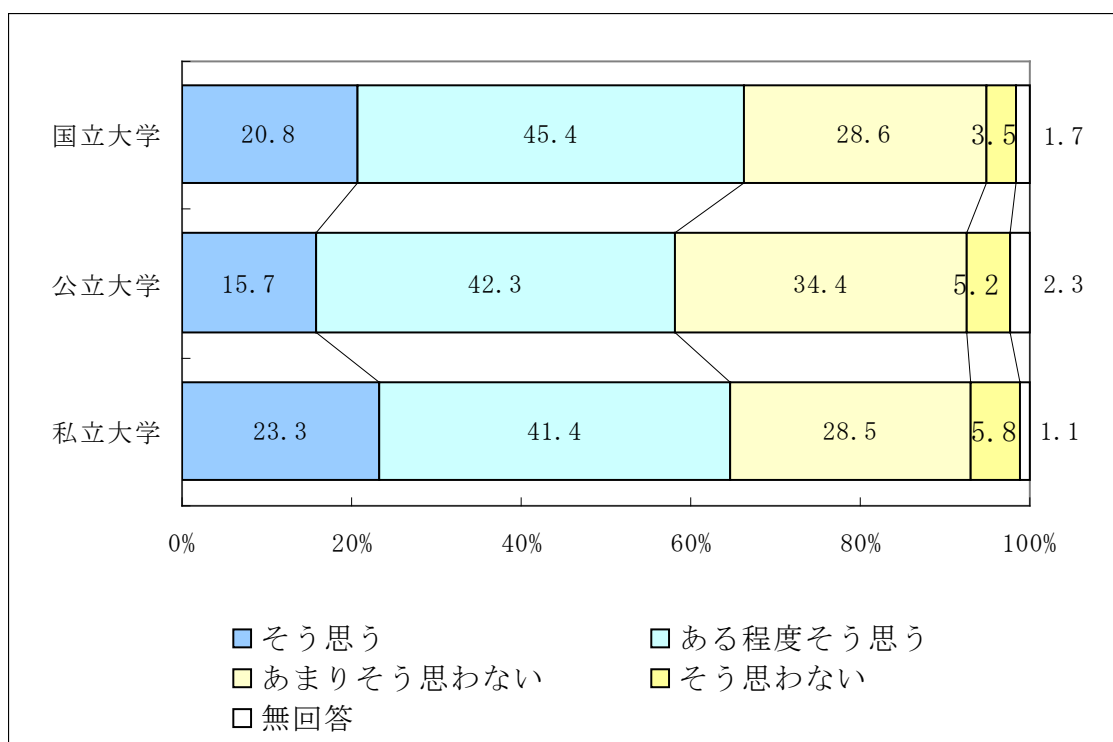
図表 15-2 大学運営の現状に対する印象 (その2)



(1) 教授会の力が強い

大学運営の現状に対する印象として、『教授会の力が強い』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた賛成意見は、公立大学（58.0％）に比べて国立大学（66.2％）、私立大学（64.7％）に多くなっている。（図表 15－3）

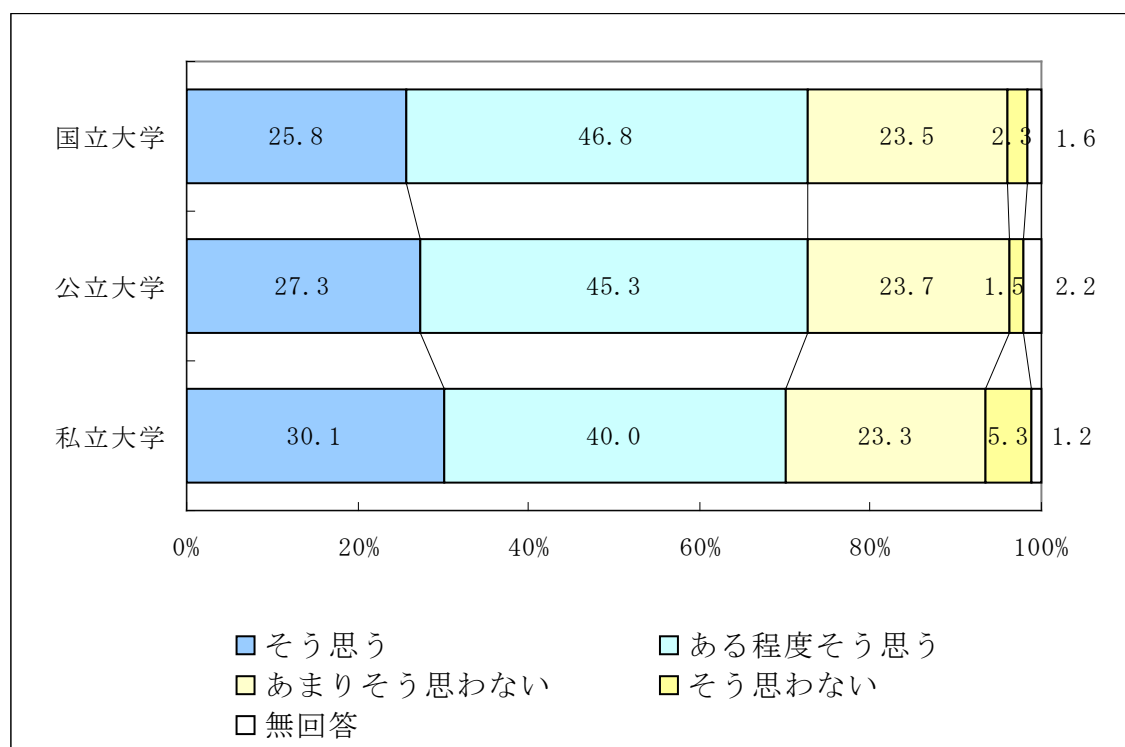
図表 15－3 大学運営の現状に対する印象（設置形態別）
【教授会の力が強い】



(2) 大学の経営方針が全学で共有されていない

大学運営の現状に対する印象として、『大学の経営方針が全学で共有されていない』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた賛成意見は、国立大学が72.6%、公立大学が72.6%、私立大学が70.1%で、設置形態による差はほとんどみられない。(図表15-4)

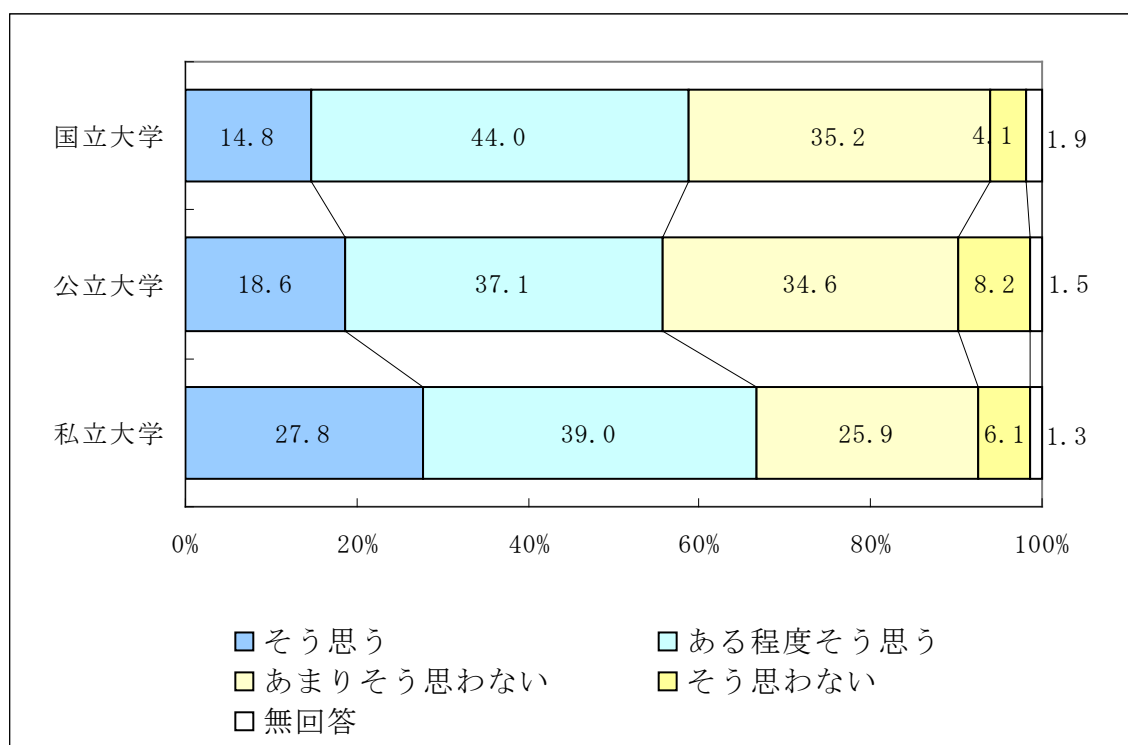
図表15-4 大学運営の現状に対する印象（設置形態別）
【大学の経営方針が全学で共有されていない】



(3) 学長がもっとリーダーシップを発揮すべきだ

大学運営の現状に対する印象として、『学長がもっとリーダーシップを発揮すべきだ』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた賛成意見は、国立大学（58.8%）、公立大学（55.7%）に比べて私立大学（66.8%）に10ポイント以上多くなっている。（図表15-5）

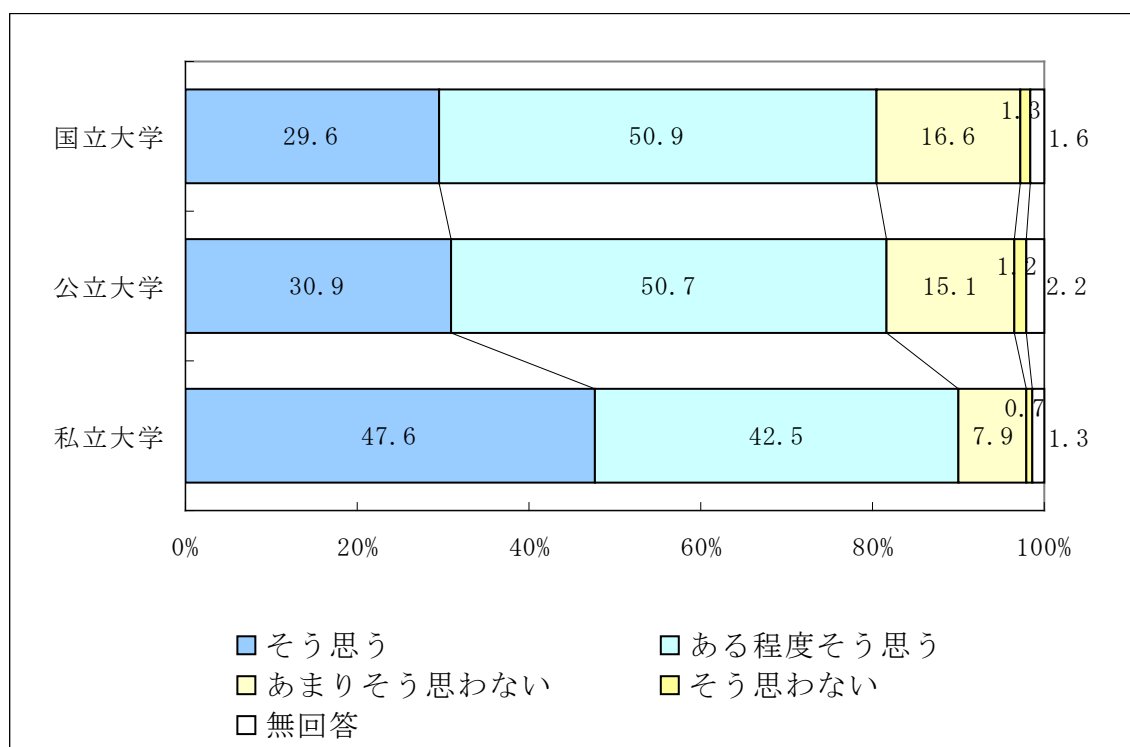
図表 15-5 大学運営の現状に対する印象（設置形態別）
【学長がもっとリーダーシップを発揮すべきだ】



(4) 企画調査能力をさらに強化する必要がある

大学運営の現状に対する印象として、『企画調査能力をさらに強化する必要がある』について設置形態別にみると、「そう思う」という確定的な意見は私立大学に 47.6%と多く、これに「ある程度そう思う」とを合わせた賛成意見でも、国立大学（80.5%）、公立大学（81.6%）に比べて私立大学（90.1%）に 8 ポイント以上多くなっている。（図表 15－6）

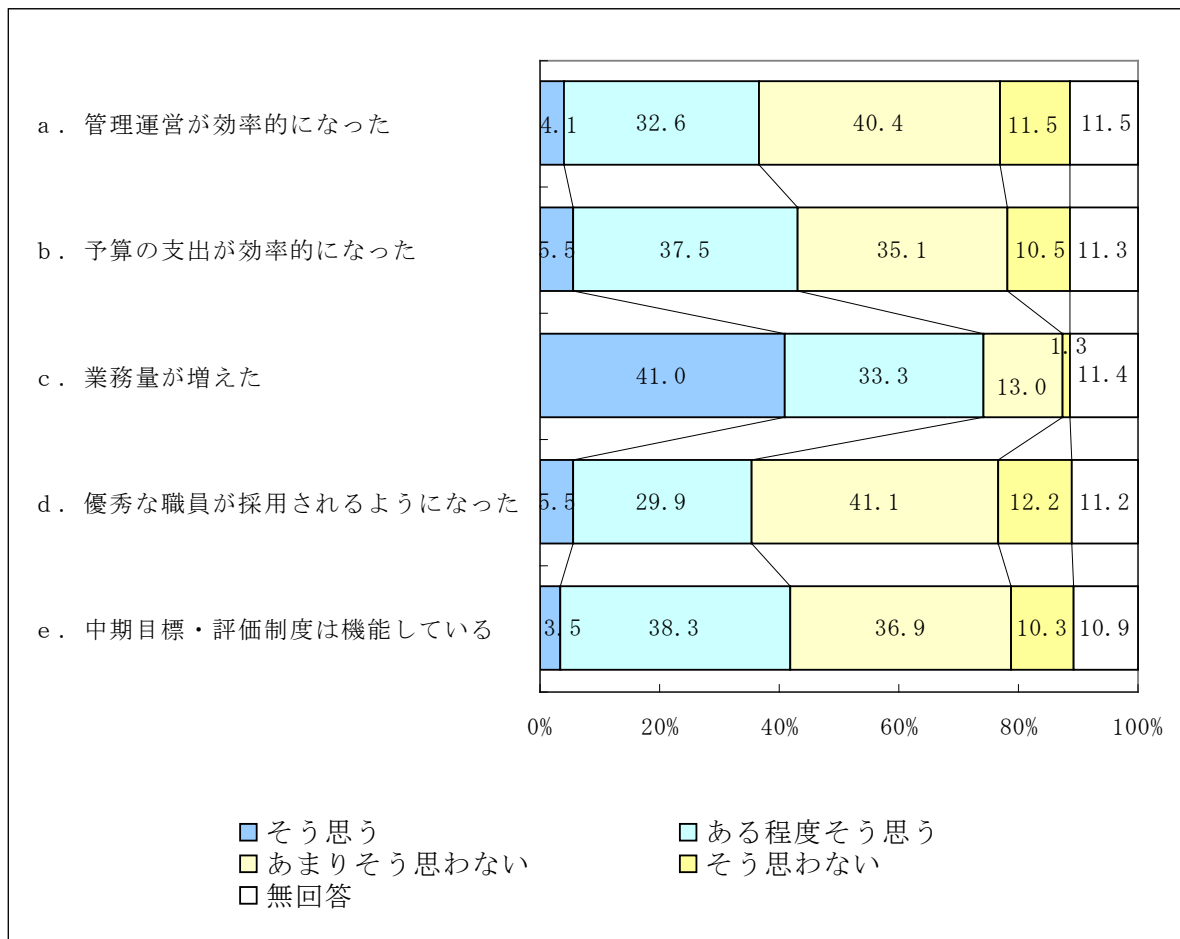
図表 15－6 大学運営の現状に対する印象（設置形態別）
【企画調査能力をさらに強化する必要がある】



16. 法人化の影響に対する印象【国立・公立大学のみ】

国立大学、公立大学に勤務する職員に対して、法人化に関する5つの項目を示し、その影響をどのように感じているかを尋ねた。その結果、「そう思う」と「ある程度そう思う」を合わせた率でみると、『業務量が増えた』については肯定意見が74.3%と断然多く、ほぼ4分の3を占めている。『予算の支出が効率的になった』、『中期目標・評価制度は機能している』については、肯定意見がそれぞれ43.0%、41.8%、否定意見（「あまりそう思わない」＋「そう思わない」）がそれぞれ45.6%、47.2%で、この2項目については肯定と否定が分かれた結果となっている。一方、『管理運営が効率的になった』、『優秀な職員が採用されるようになった』については、肯定意見がそれぞれ36.7%、35.4%、否定意見がそれぞれ51.9%、53.3%で、この2項目については否定意見が肯定意見を上回る結果である。（図表16-1）

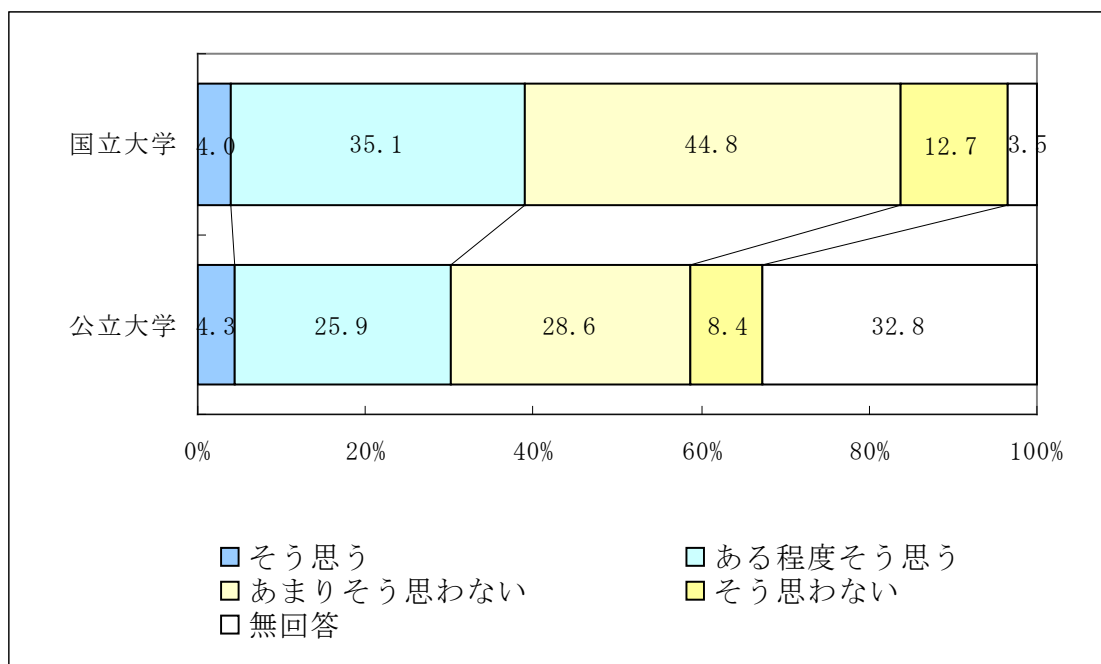
図表16-1 法人化の影響に対する印象（国立・公立大学のみ）



(1) 管理運営が効率的になった

法人化に関する項目のうち、『管理運営が効率的になった』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた率では、公立大学（30.2%）よりも国立大学（39.1%）に肯定する人が多くなっている。（図表 16－2）

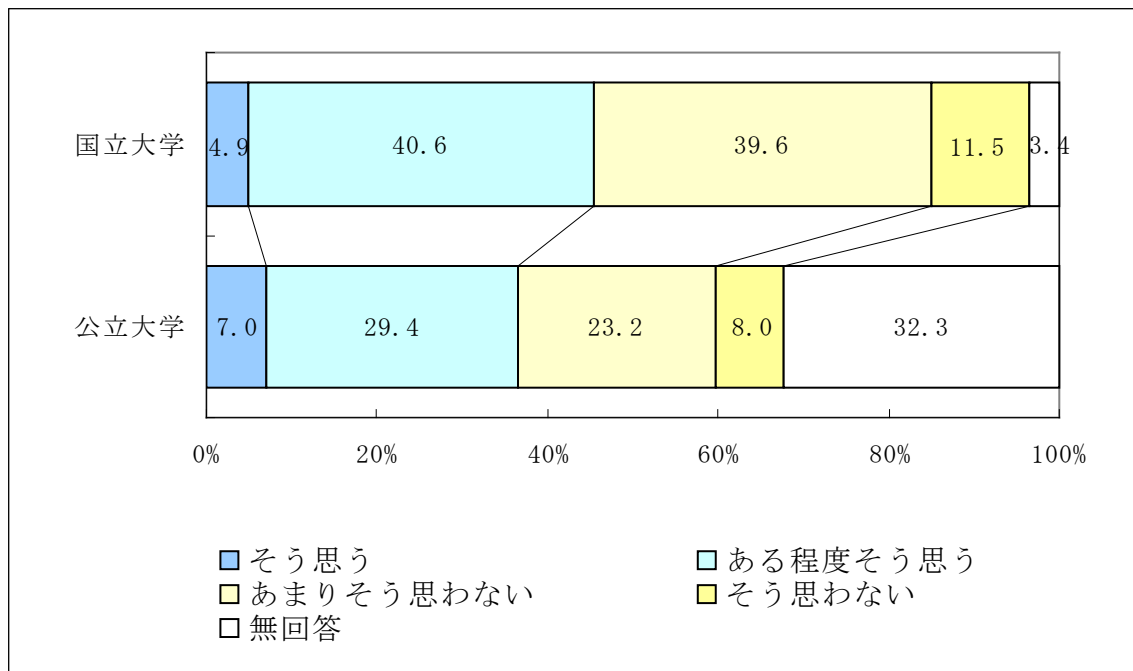
図表 16－2 法人化の影響に対する印象（設置形態別）（国立・公立大学のみ）
【管理運営が効率的になった】



(2) 予算の支出が効率的になった

法人化に関する項目のうち、『予算の支出が効率的になった』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた率では、公立大学（36.4%）よりも国立大学（45.5%）に肯定する人が多くなっている。（図表 16－3）

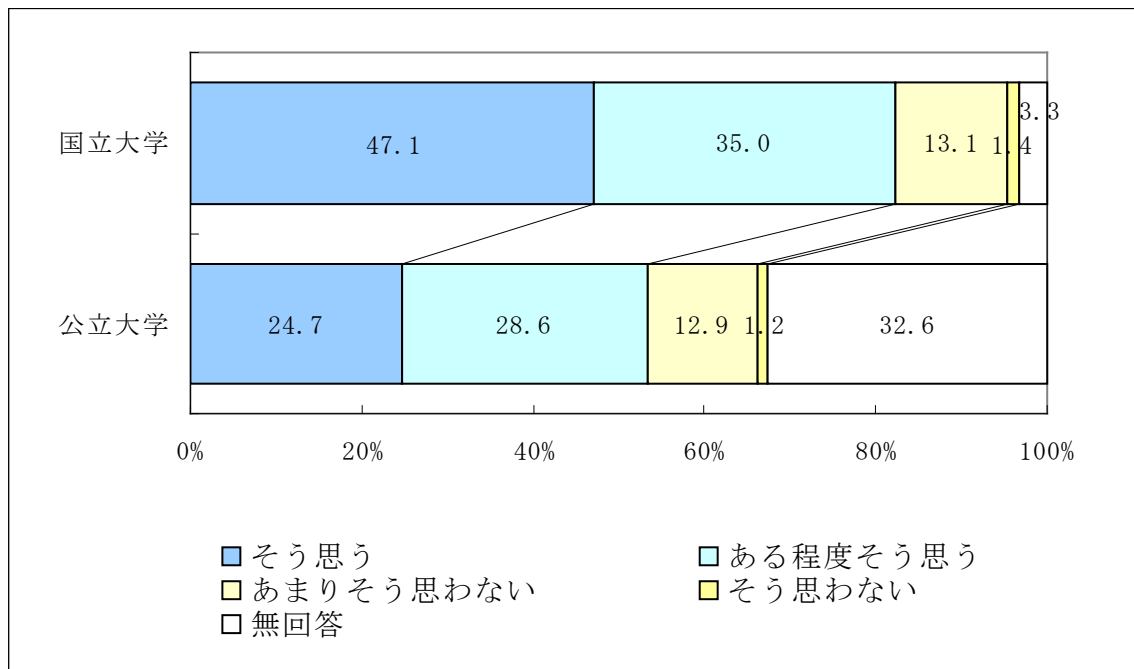
図表 16－3 法人化の影響に対する印象（設置形態別）（国立・公立大学のみ）
【予算の支出が効率的になった】



(3) 業務量が増えた

法人化に関する項目のうち、『業務量が増えた』について設置形態別にみると、「そう思う」という確定的な意見を示す人は国立大学に47.1%と多く、これに「ある程度そう思う」を合わせた率では82.1%と、公立大学の53.3%を大きく上回っている。(図表16-4)

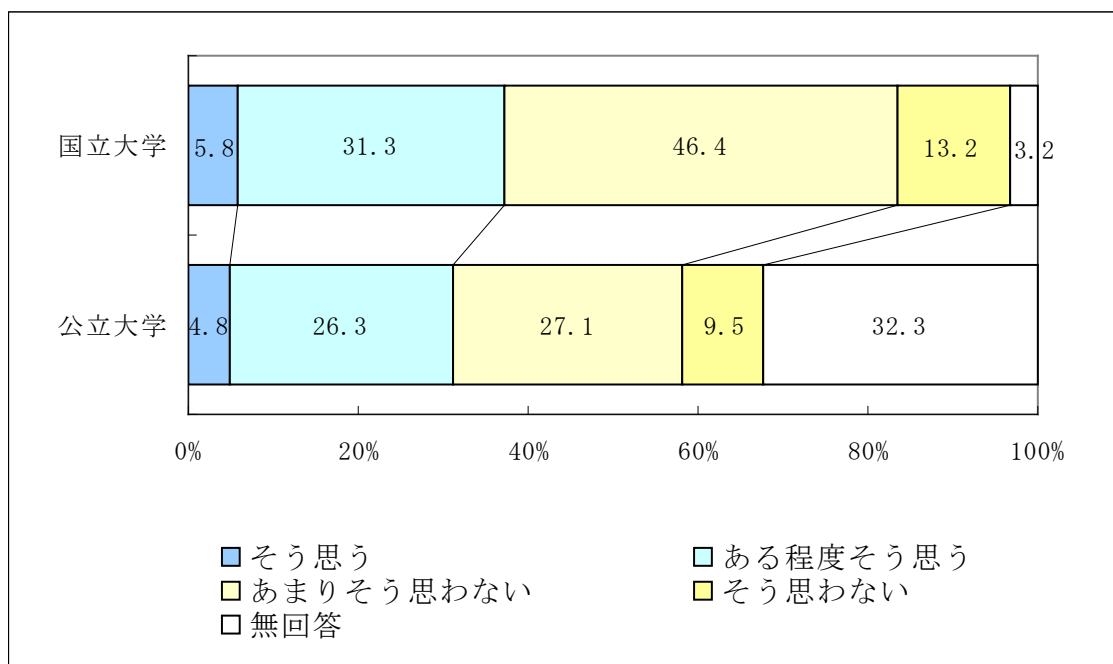
図表16-4 法人化の影響に対する印象（設置形態別）（国立・公立大学のみ）
【業務量が増えた】



(4) 優秀な職員が採用されるようになった

法人化に関する項目のうち、『優秀な職員が採用されるようになった』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた率では、公立大学（31.1%）よりも国立大学（37.1%）にこの項目を肯定する人が多くなっている。（図表 16－5）

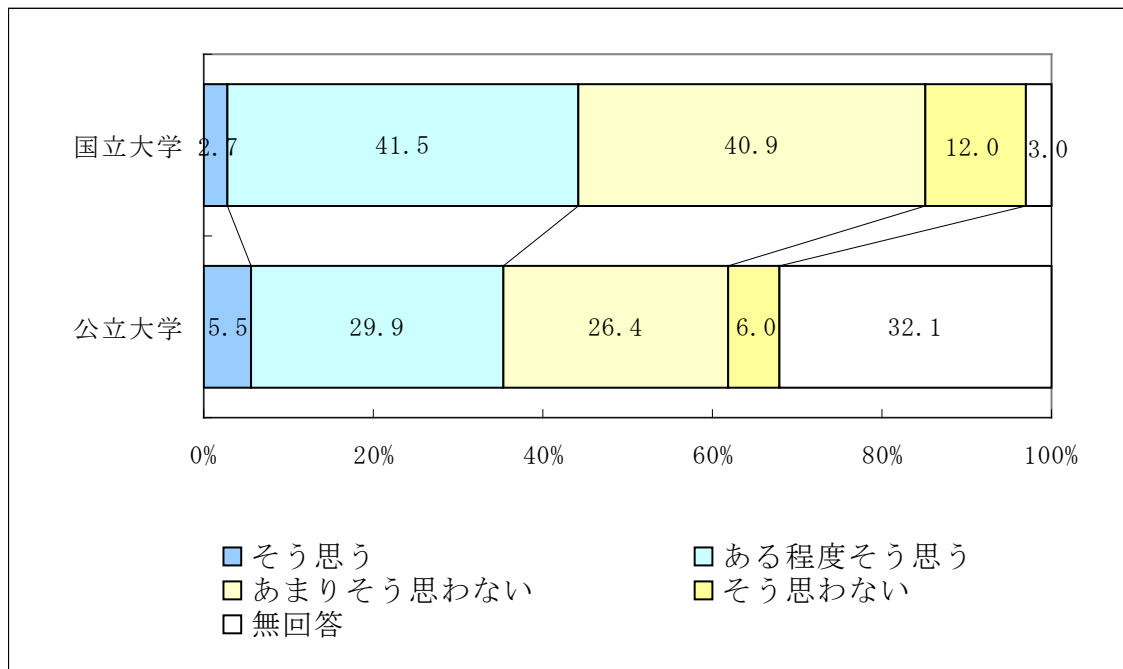
図表 16－5 法人化の影響に対する印象（設置形態別）（国立・公立大学のみ）
【優秀な職員が採用されるようになった】



(5) 中期目標・評価制度は機能している

法人化に関する項目のうち、『中期目標・評価制度は機能している』について設置形態別にみると、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた率では、公立大学（35.4%）よりも国立大学（44.2%）にこの項目を肯定する人が多くなっている。（図表 16－6）

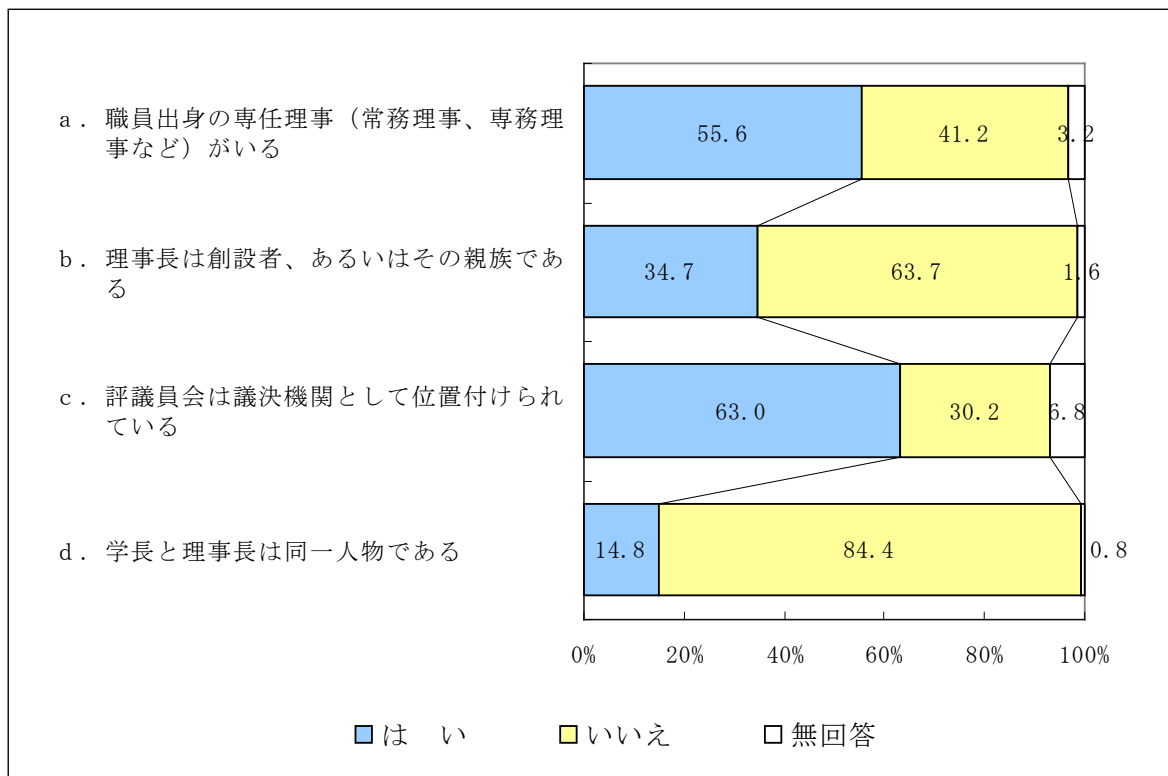
図表 16－6 法人化の影響に対する印象（設置形態別）（国立・公立大学のみ）
【中期目標・評価制度は機能している】



17. 大学の運営体制【私立大学のみ】

私立大学に勤務する職員に対して、自分が勤務する大学の運営体制について尋ねたところ、『評議員会は議決機関として位置付けられている』が63.0%で最も多く、次いで『職員出身の専任理事（常務理事、専務理事など）がいる』が55.6%、『理事長は創設者、あるいはその親族である』が34.7%、『学長と理事長は同一人物である』が14.8%の順である。（図表17-1）

図表 17-1 大学の運営体制（私立大学のみ）

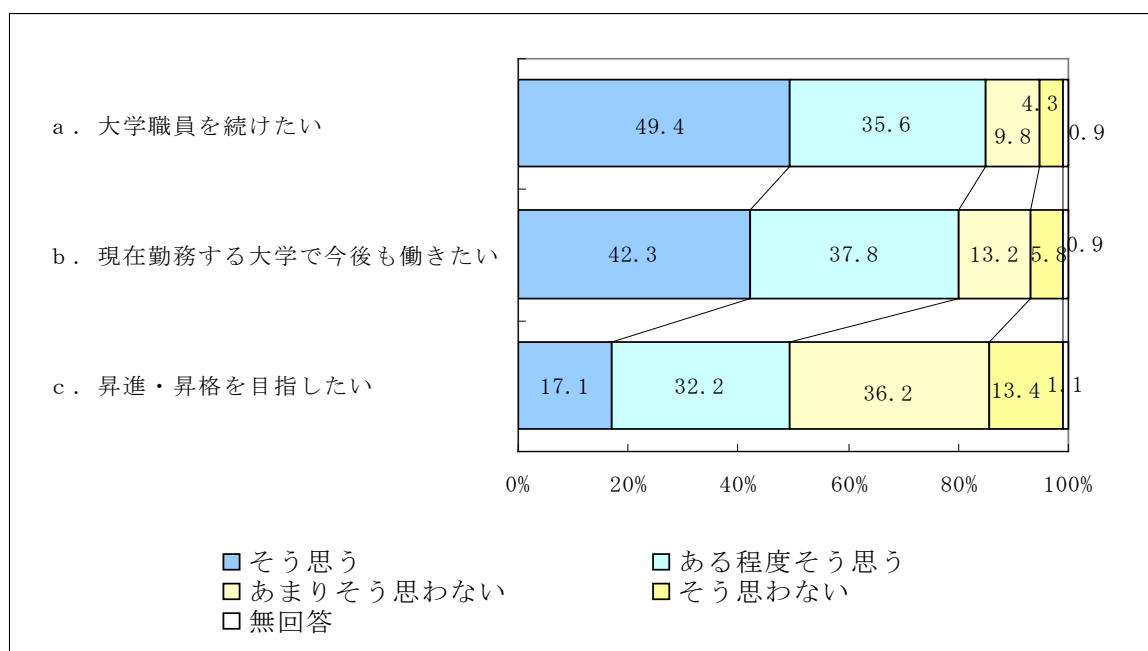


第IV章 キャリアについて

18. 自分自身の将来に対する考え

回答者自身の将来についての考えを尋ねたところ、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた率でみると、『大学職員を続けたい』という考えに賛成する人が85.0%で最も多く、次いで『現在勤務する大学で今後も働きたい』が80.1%で続き、『昇進・昇格を目指したい』という考えに賛成する人は49.3%にとどまっている。(図表 18-1)

図表 18-1 自分自身の将来に対する考え (その1)

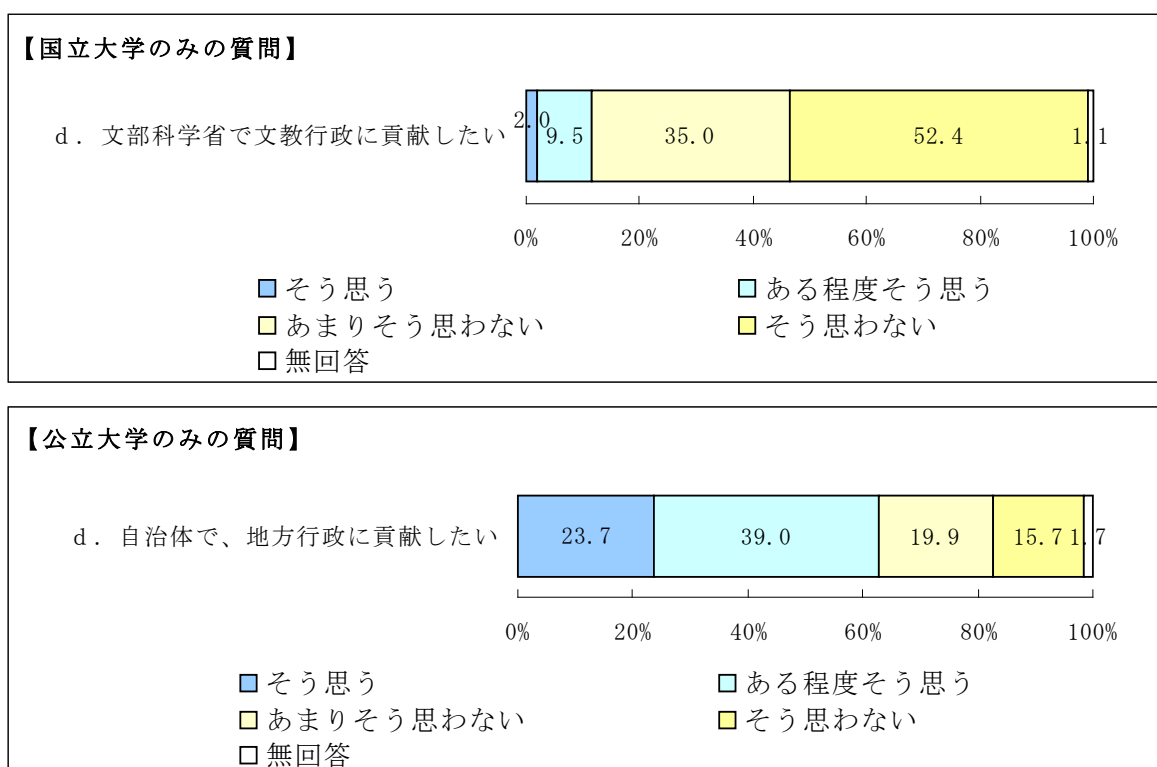


注)「d.」の項目については設置形態により異なるので、個別のグラフとして次頁に示した。

国立大学に勤務する職員に対して、『文部科学省で文教行政に貢献したい』という考えについて賛否の意見を尋ねた。その結果、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた率で見ると、この考えに賛成意見を示す人は11.5%で、「あまりそう思わない」と「そう思わない」とを合わせた反対意見が87.4%と9割近くを占めている。(図表18-2)

公立大学に勤務する職員に対して、『自治体で、地方行政に貢献したい』という考えについて賛否の意見を尋ねた。その結果、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた率では、この項目に賛成意見を示す人は62.7%であり、反対意見(35.6%)を上回っている。(図表18-2)

図表 18-2 自分自身の将来に対する考え (その2)

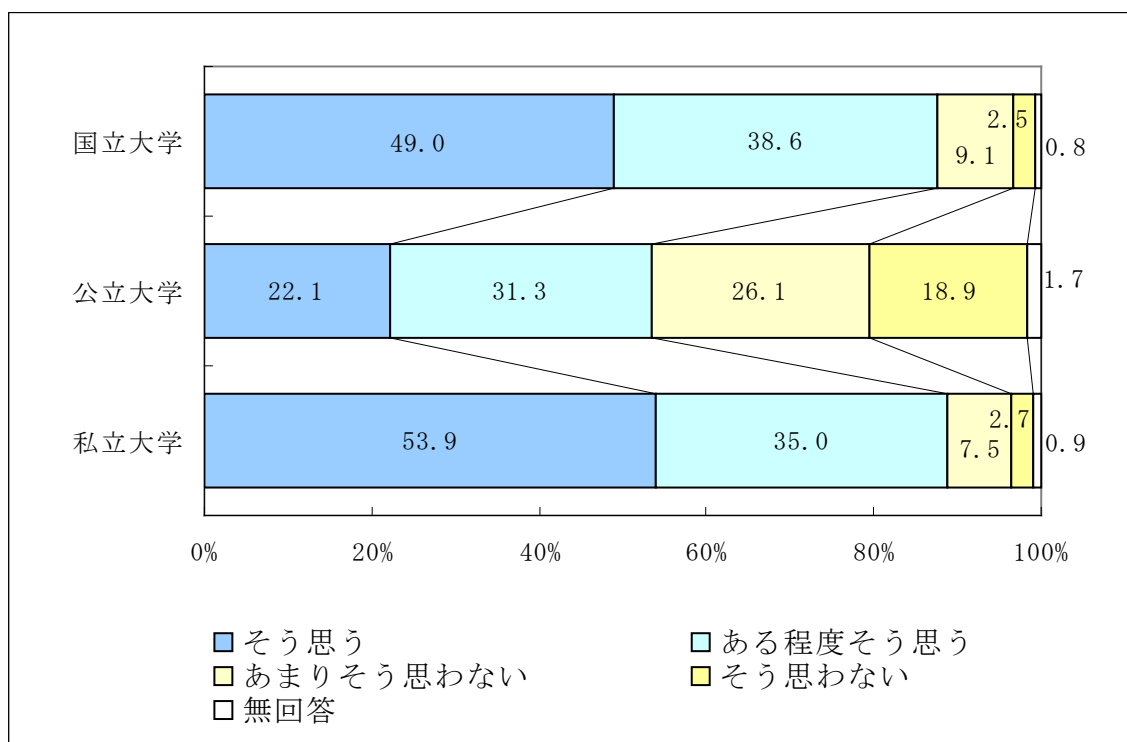


注) 私立大学には「d.」の項目はない。

(1) 大学職員を続けたい

回答者自身の将来についての考えのうち、『大学職員を続けたい』について設置形態別にみると、国立大学、私立大学では、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた賛成意見がそれぞれ 87.6%、88.9%と大多数を占めているのに対して、公立大学では賛成意見が 53.4%、「あまりそう思わない」と「そう思わない」とを合わせた反対意見が 45.0%で、賛否の意見が分かれた結果となっている。(図表 18-3)

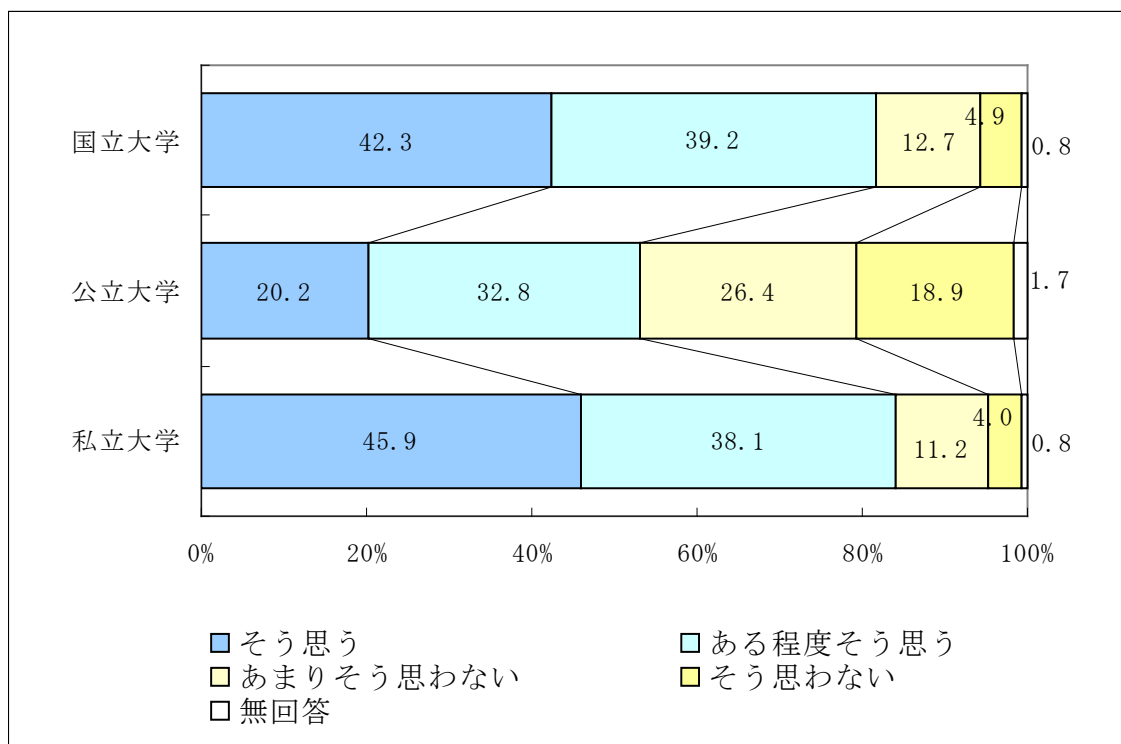
図表 18-3 自分自身の将来に対する考え (設置形態別)
【大学職員を続けたい】



(2) 現在勤務する大学で今後も働きたい

回答者自身の将来についての考えのうち、『現在勤務する大学で今後も働きたい』について設置形態別にみると、国立大学、公立大学で賛成意見が多く、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせてそれぞれ81.5%、84.0%と高い比率を示している。一方、公立大学では賛成意見が53.0%、「あまりそう思わない」と「そう思わない」とを合わせた反対意見が45.3%で、賛否の意見が分かれている。(図表18-4)

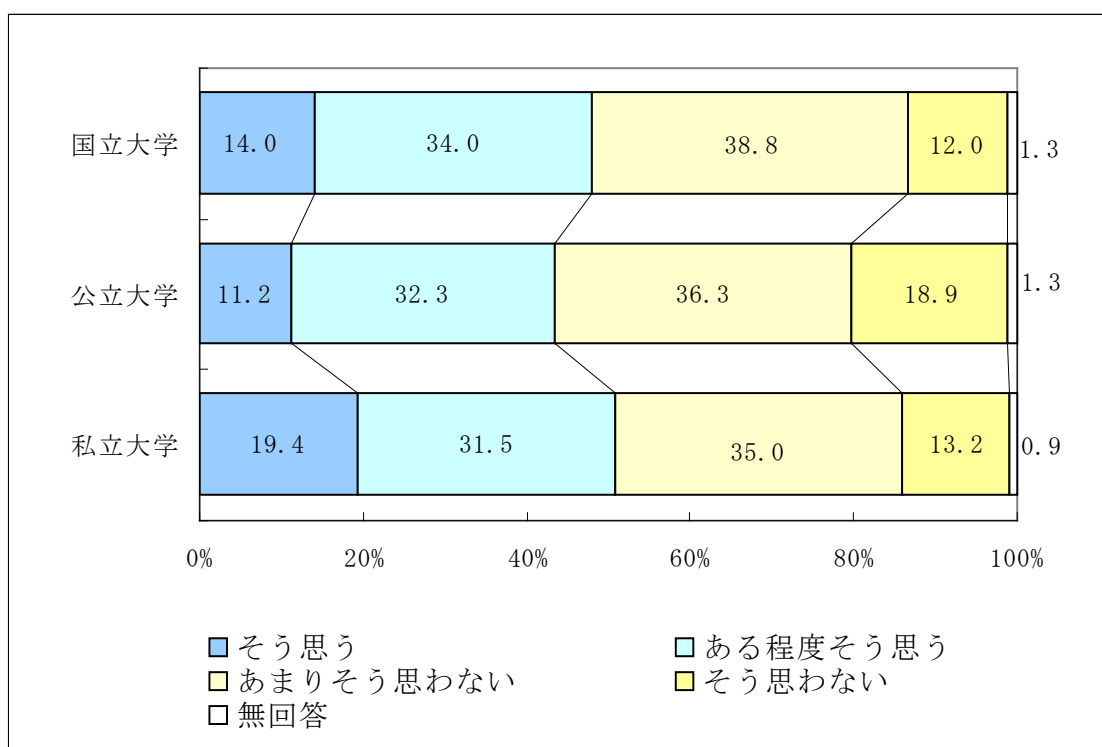
図表18-4 自分自身の将来に対する考え（設置形態別）
【現在勤務する大学で今後も働きたい】



(3) 昇進・昇格を目指したい

回答者自身の将来についての考えのうち、『昇進・昇格を目指したい』について設置形態別にみると、いずれも賛否の意見が分かれた結果となっているが、「そう思う」と「ある程度そう思う」とを合わせた賛成意見は、国立大学で48.0%、公立大学で43.5%、私立大学で50.9%、一方、「あまりそう思わない」と「そう思わない」とを合わせた反対意見は国立大学で50.8%、公立大学で55.2%、私立大学で48.2%となっており、公立大学では反対意見が賛成意見を12ポイント程度上回っている。(図表18-5)

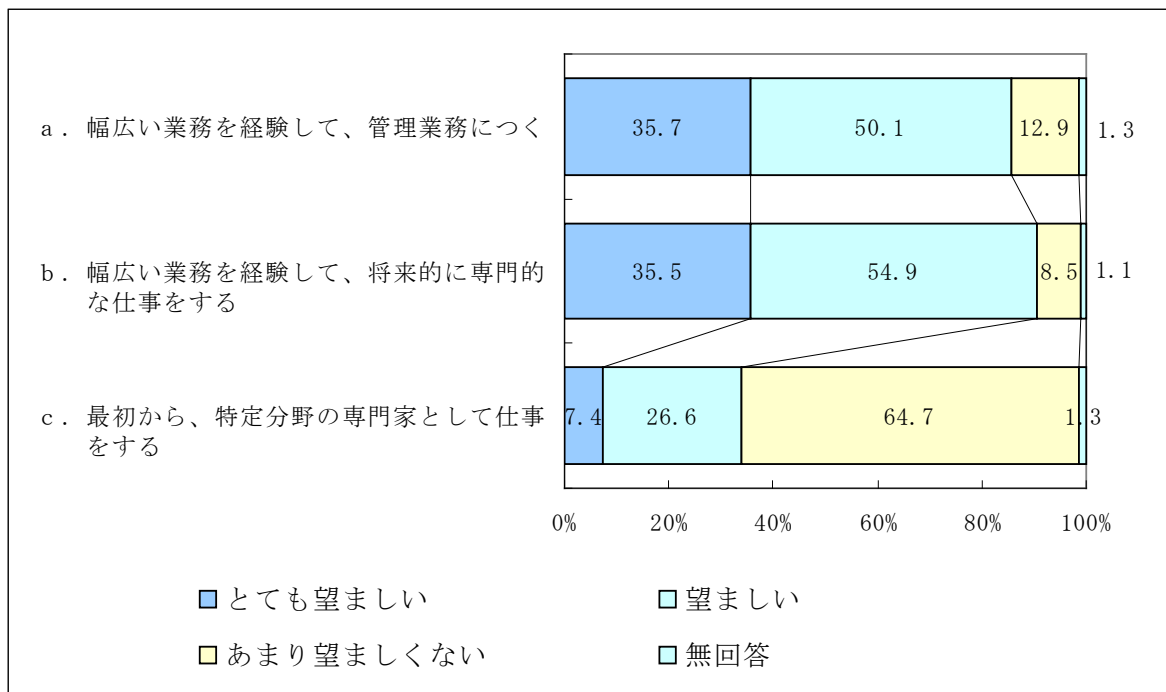
図表18-5 自分自身の将来に対する考え(設置形態別)
【昇進・昇格を目指したい】



19. キャリアパスに対する考え

どのようなキャリアパスが望ましいと思うかを3つの項目について尋ねた。その結果、『幅広い業務を経験して、管理業務につく』、『幅広い業務を経験して、将来的に専門的な仕事をする』については、「とても望ましい」と高く評価する人がそれぞれ 35.7%、35.5%と3分の1程度を占めている。これに「望ましい」を合わせると、それぞれ 85.8%、90.4%と8割以上の人が評価している。一方、『最初から、特定分野の専門家として仕事をする』については、「とても望ましい」と回答した人は7.4%と少数で、「望ましい」(26.6%)を合わせた率でも34.0%であり、「あまり望ましくない」と評価しない人が64.7%と3分の2程度を占めている。(図表 19-1)

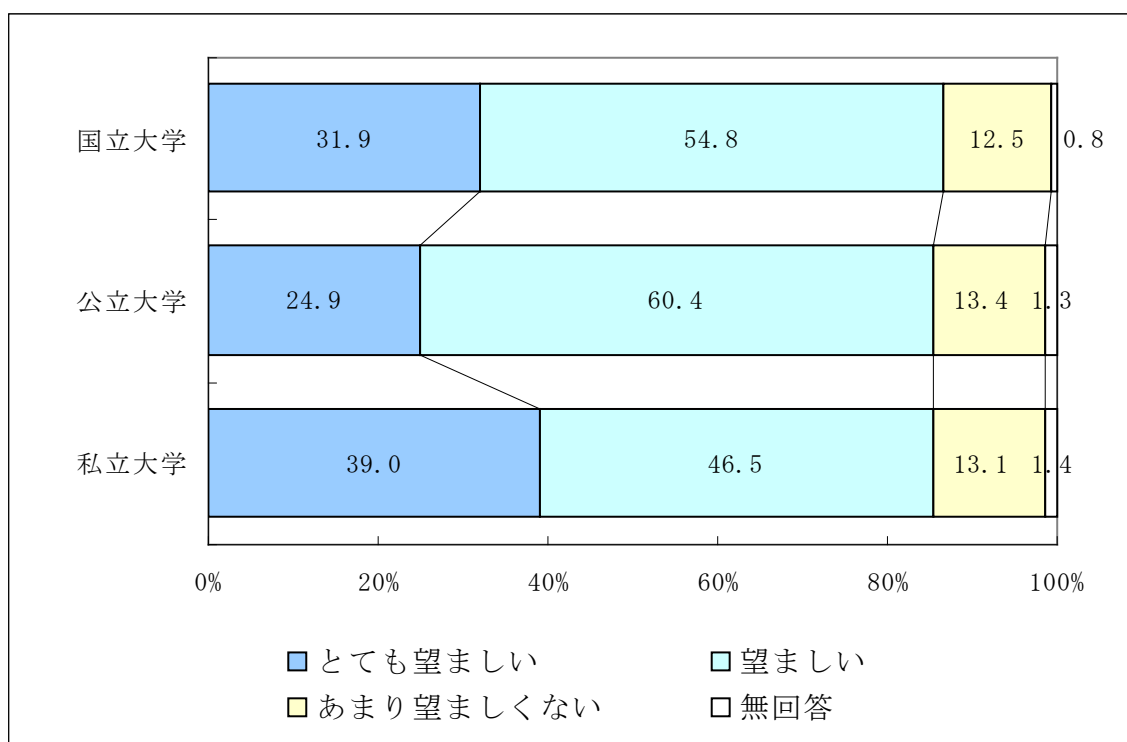
図表 19-1 キャリアパスに対する考え



(1) 幅広い業務を経験して、管理業務につく

キャリアパスのうち、『幅広い業務を経験して、管理業務につく』について設置形態別にみると、「とても望ましい」と高く評価する人が私立大学に39.0%と多いが、「とても望ましい」と「望ましい」とを合わせた率では、設置形態の違いによる差はほとんどみられない。(図表 19-2)

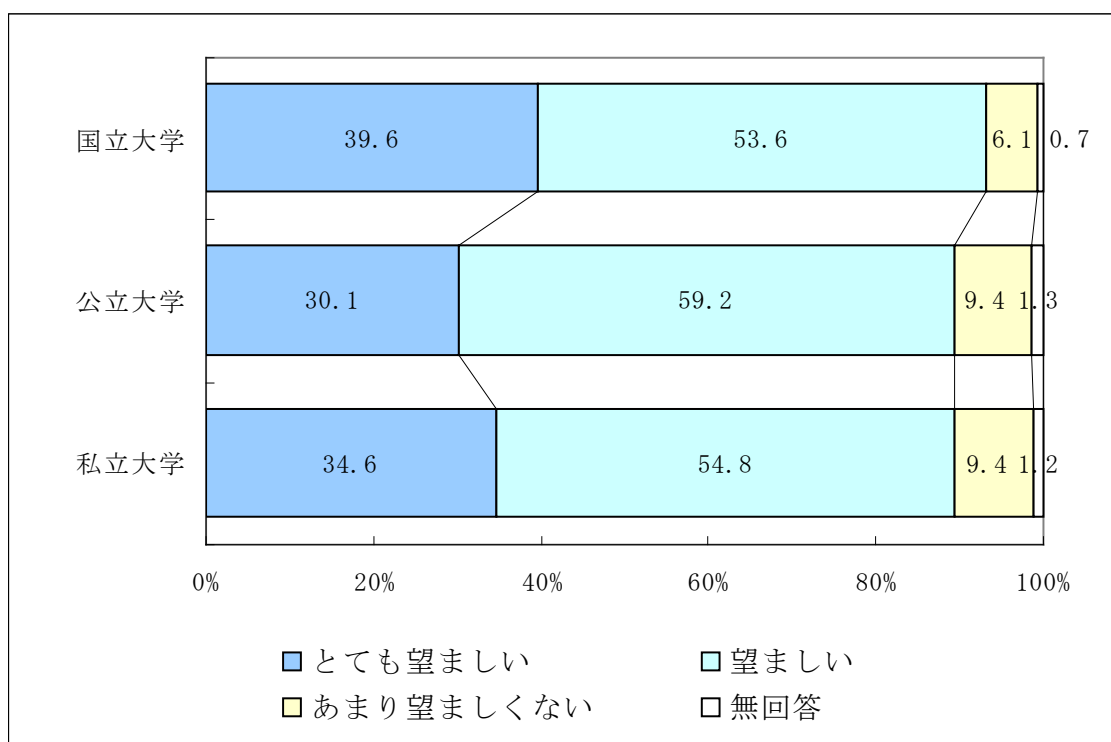
図表 19-2 キャリアパスに対する考え (設置形態別)
【幅広い業務を経験して、管理業務につく】



(2) 幅広い業務を経験して、将来的に専門的な仕事をする

キャリアパスのうち、『幅広い業務を経験して、将来的に専門的な仕事をする』について設置形態別にみると、「とても望ましい」と高く評価する人が国立大学に39.6%と多く、「とても望ましい」と「望ましい」とを合わせた率でも、公立大学(89.3%)、私立大学(89.4%)に比べて国立大学(93.2%)に評価する人が多くなっている。(図表19-3)

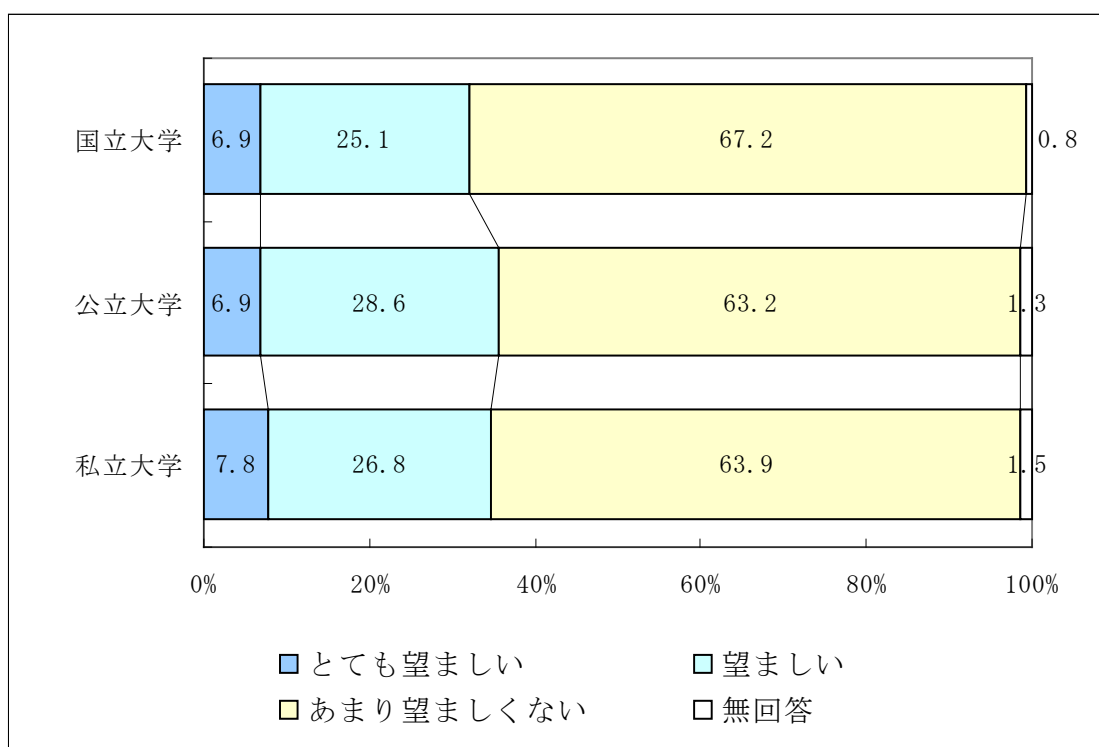
図表19-3 キャリアパスに対する考え(設置形態別)
【幅広い業務を経験して、将来的に専門的な仕事をする】



(3) 最初から、特定分野の専門家として仕事をする

キャリアパスのうち、『最初から、特定分野の専門家として仕事をする』について設置形態別にみると、いずれの設置形態でもこれを評価する人は少なく、「とても望ましい」と「望ましい」とを合わせた率でも3分の1程度の人しか評価されていない。(図表 19-4)

図表 19-4 キャリアパスに対する考え (設置形態別)
【最初から、特定分野の専門家として仕事をする】



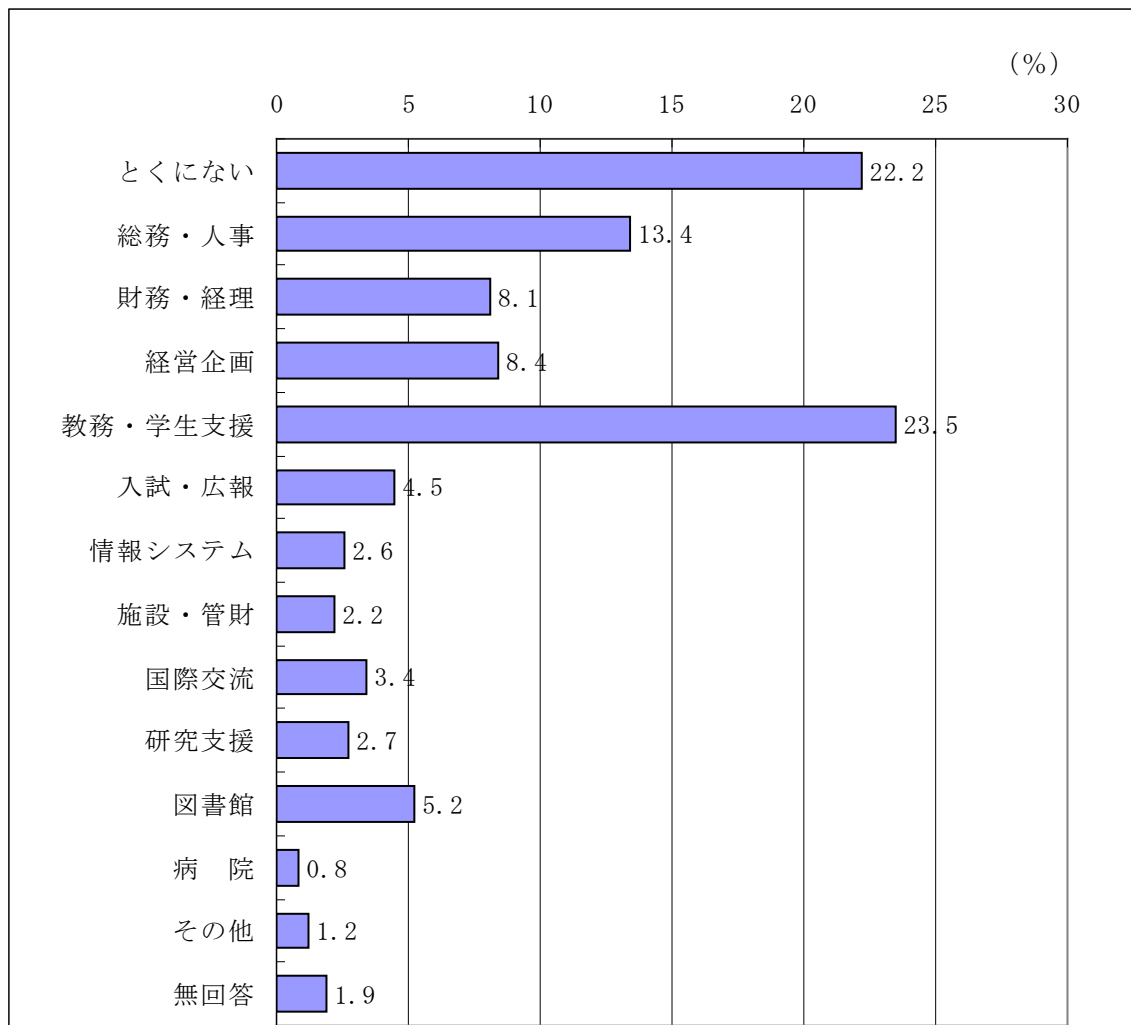
20. 専門にしたい分野と得意にしたい分野

(1) 専門にしたい分野

長期的に専門にしたい分野について主な分野をひとつだけ挙げてもらったところ、「教務・学生支援」が23.5%で最も多く、次いで「総務・人事」が13.4%が続いており、以下は10%未満で少数である。

また、「とくにない」という回答が22.2%と比較的多くなっている。(図表20-1)

図表20-1 専門にしたい分野



長期的に専門にしたい分野について設置形態別にみると、「教務・学生支援」は私立大学（26.2％）に、「総務・人事」は国立大学（21.5％）に多くなっている。公立大学では「とくにない」が34.1％と他の設置形態に比べて多くなっている。（図表20－2）

図表20－2 専門にしたい分野（設置形態別）

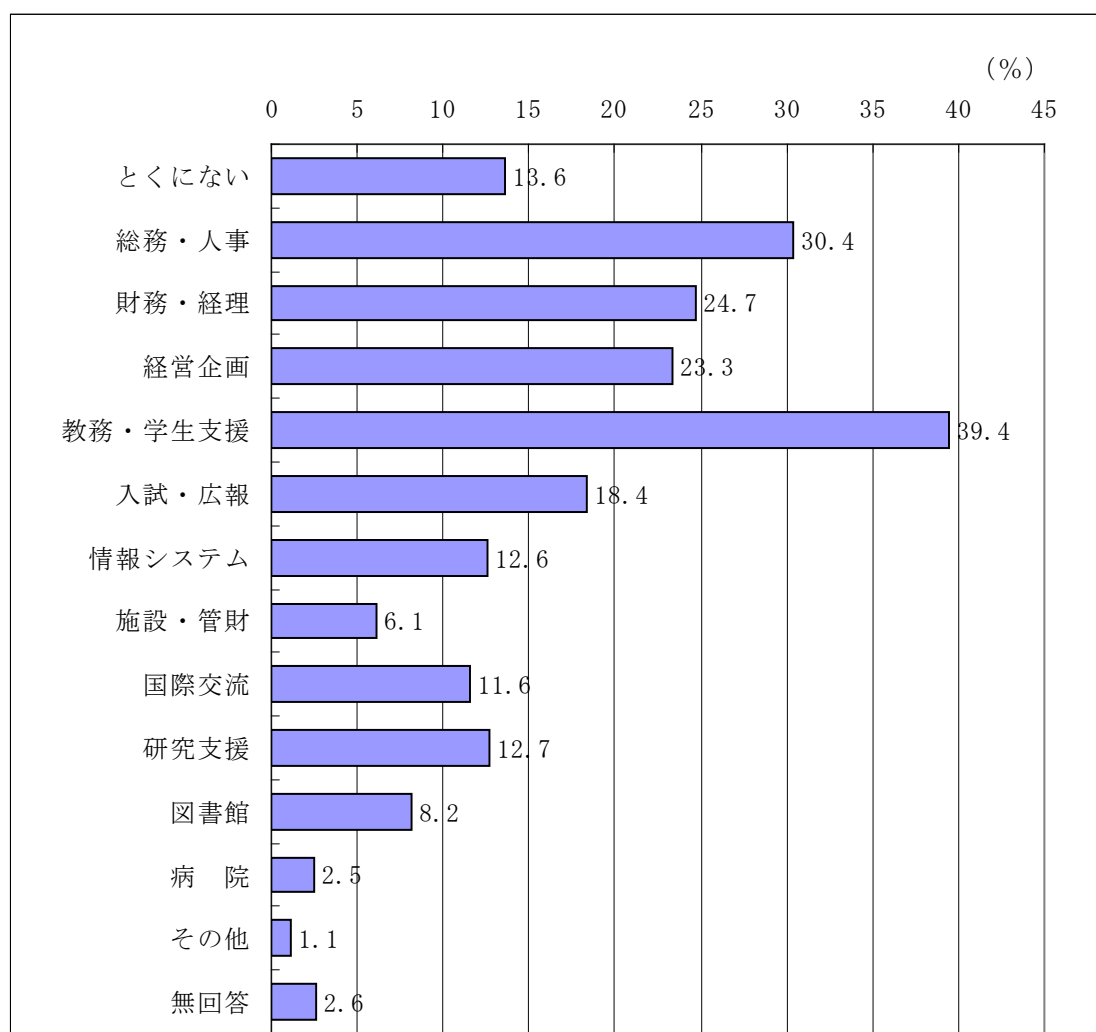
	とくにない	総務・人事	財務・経理	経営企画	教務・学生支援	入試・広報	情報システム
国立大学	23.0	21.5	10.6	5.5	19.4	1.6	1.8
公立大学	34.1	8.2	8.5	10.2	17.7	3.3	2.5
私立大学	20.0	10.8	6.9	9.3	26.2	5.9	3.0

	施設・管財	国際交流	研究支援	図書館	病院	その他	無回答
国立大学	1.3	4.0	4.0	3.3	1.6	0.8	1.6
公立大学	1.0	3.2	3.2	4.0	0.3	1.7	2.0
私立大学	2.8	3.2	2.1	6.3	0.6	1.2	2.0

(2) 得意にしたい分野

得意にしたい分野について挙げてもらったところ、「教務・学生支援」が39.4%で最も多く、次いで「総務・人事」(30.4%)、「財務・経理」(24.7%)、「経営企画」(23.3%)、「入試・広報」(18.4%)などの順である。また、「とくにない」は13.6%である。(図表20-3)

図表 20-3 得意にしたい分野 (複数回答)



得意にしたい分野について設置形態別にみると、「教務・学生支援」、「入試・広報」については私立大学にそれぞれ（43.2%）、（21.5%）に、「総務・人事」については国立大学（38.9%）にそれぞれ多くなっている。また、「とくにない」という回答は公立大学で24.4%と国立大学（14.0%）、私立大学（11.7%）に比べて多くなっている。（図表20-4）

図表20-4 得意にしたい分野（設置形態別）（複数回答）

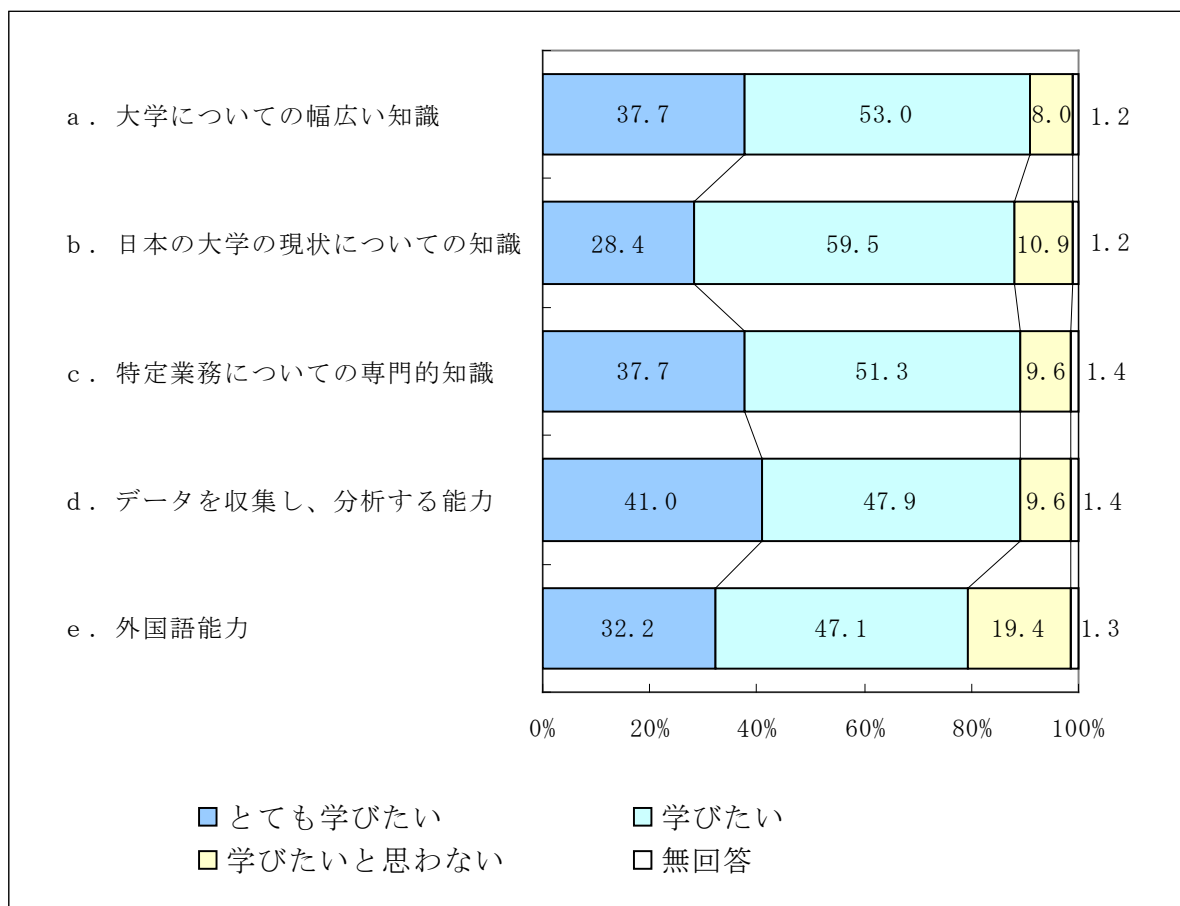
	とくにない	総務・人事	財務・経理	経営企画	教務・学生支援	入試・広報	情報システム
国立大学	14.0	38.9	26.8	22.0	34.9	12.7	11.1
公立大学	24.4	22.1	21.6	20.7	27.4	14.2	11.5
私立大学	11.7	28.1	24.3	24.3	43.2	21.5	13.4

	施設・管財	国際交流	研究支援	図書館	病院	その他	無回答
国立大学	3.3	13.5	15.9	5.7	4.5	0.8	1.8
公立大学	2.8	10.9	10.7	5.5	0.8	1.0	4.0
私立大学	7.9	11.0	11.7	9.6	1.9	1.3	2.8

21. 今後のキャリアとして学びたい知識

今後のキャリアを考えた時、学びたいと思う知識を5つの項目について尋ねたところ、「とても学びたい」と高い関心を示す人は、『データを収集し、分析する能力』（41.0%）、『大学についての幅広い知識』（37.7%）、『特定業務についての専門的知識』（37.7%）の3項目で多くなっている。「とても学びたい」と「学びたい」とを合わせた率でみると、『外国語能力』だけが79.3%にとどまっているが、他の4項目については90%前後の人が学びたいと考えている。（図表 21-1）

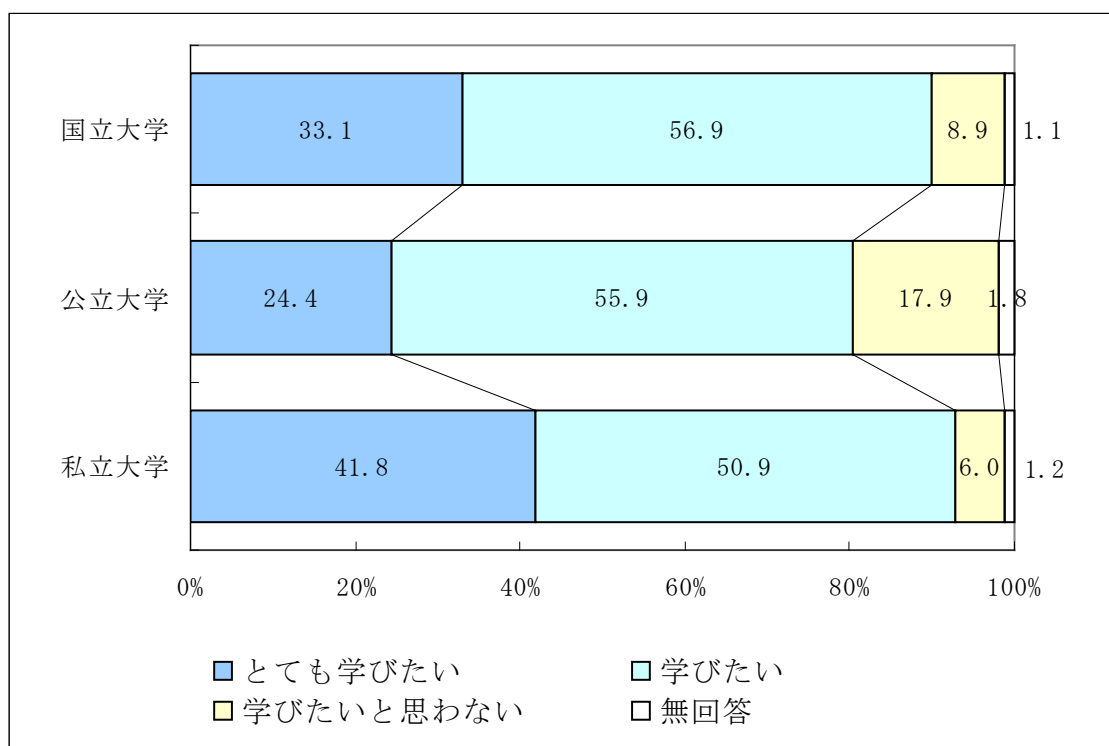
図表 21-1 今後のキャリアとして学びたい知識



(1) 大学についての幅広い知識

今後のキャリアを考えた時に学びたいと思う知識のうち、『大学についての幅広い知識』について設置形態別にみると、この知識を「とても学びたい」と感じている人は私立大学で41.8%と最も多くなっている。「とても学びたい」と「学びたい」とを合わせた率では、公立大学（80.3%）に比べて国立大学（90.0%）、私立大学（92.7%）でこの知識を学びたいと感じている人が多い。（図表 21-2）

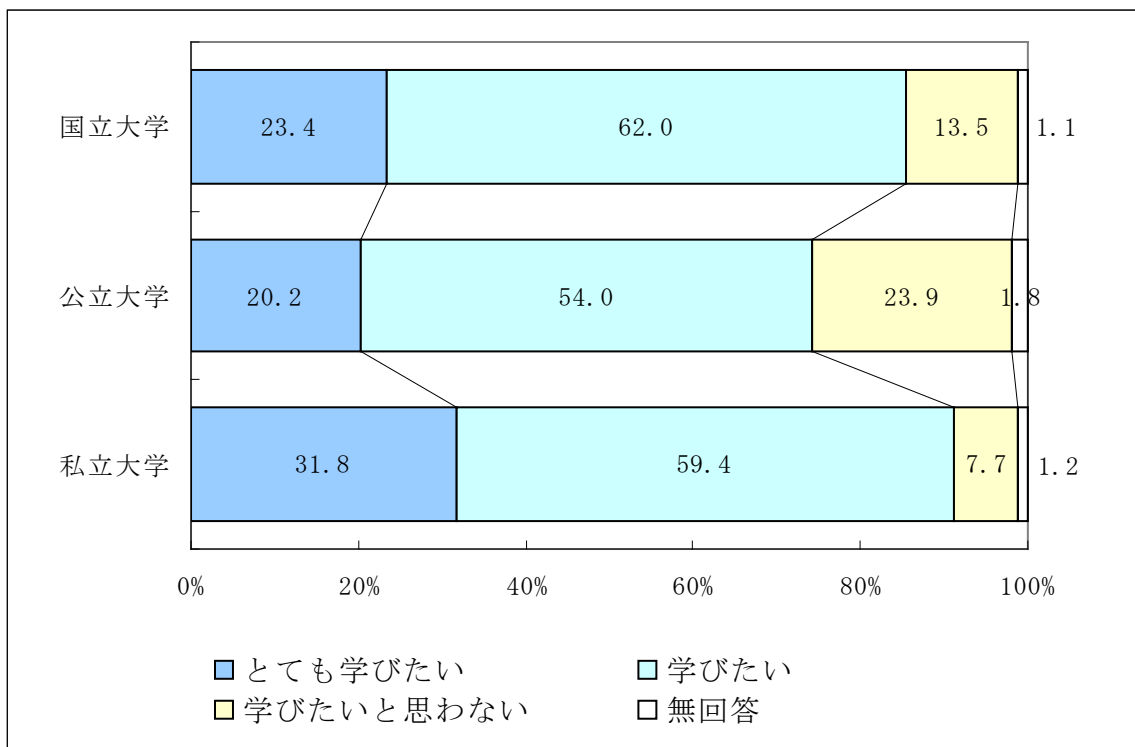
図表 21-2 今後のキャリアとして学びたい知識（設置形態別）
【大学についての幅広い知識】



(2) 日本の大学の現状についての知識

今後のキャリアを考えた時に学びたいと思う知識のうち、『日本の大学の現状についての知識』について設置形態別にみると、この知識を「とても学びたい」と感じている人は私立大学で 31.8%と最も多くなっている。「とても学びたい」と「学びたい」とを合わせた率でも、学びたいと感じている人は私立大学(91.2%)で最も多く、次いで国立大学(85.4%)、公立大学 (74.2%) の順である。(図表 21-3)

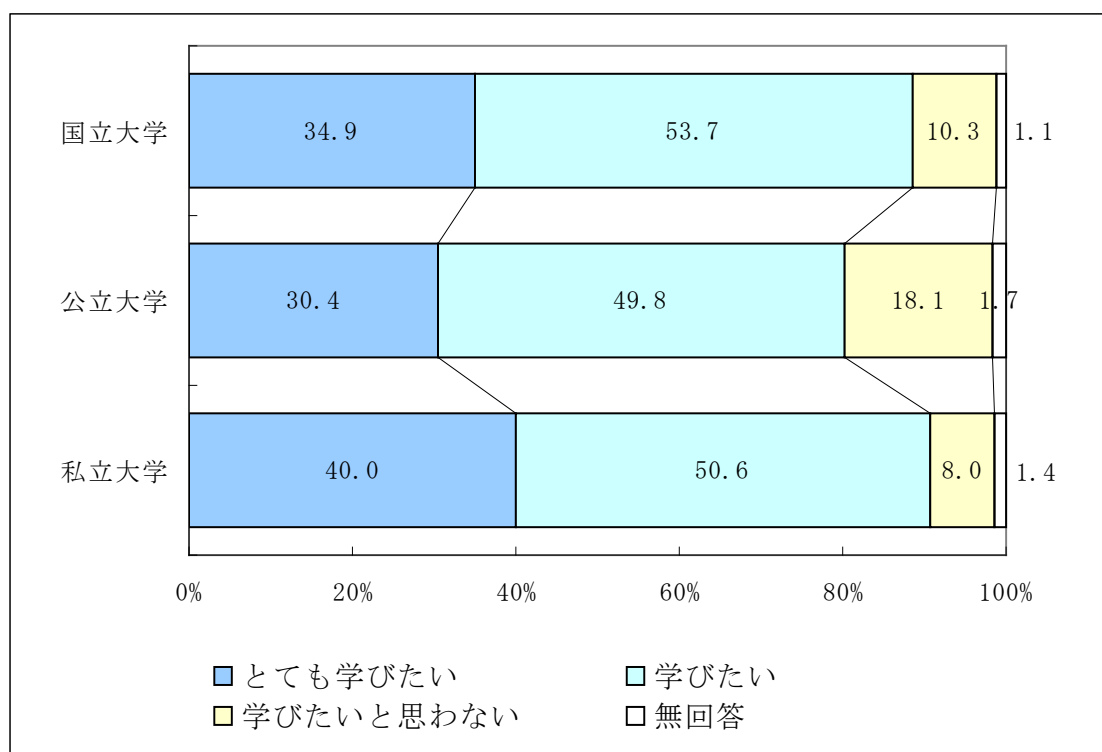
図表 21-3 今後のキャリアとして学びたい知識 (設置形態別)
【日本の大学の現状についての知識】



(3) 特定業務についての専門的知識

今後のキャリアを考えた時に学びたいと思う知識のうち、『特定業務についての専門的知識』について設置形態別にみると、この知識を「とても学びたい」と感じている人は私立大学で40.0%と最も多くなっている。「とても学びたい」と「学びたい」とを合わせた率では、公立大学（80.2%）に比べて国立大学（88.6%）、私立大学（90.6%）でこの知識を学びたいと感じている人が多い。（図表 21-4）

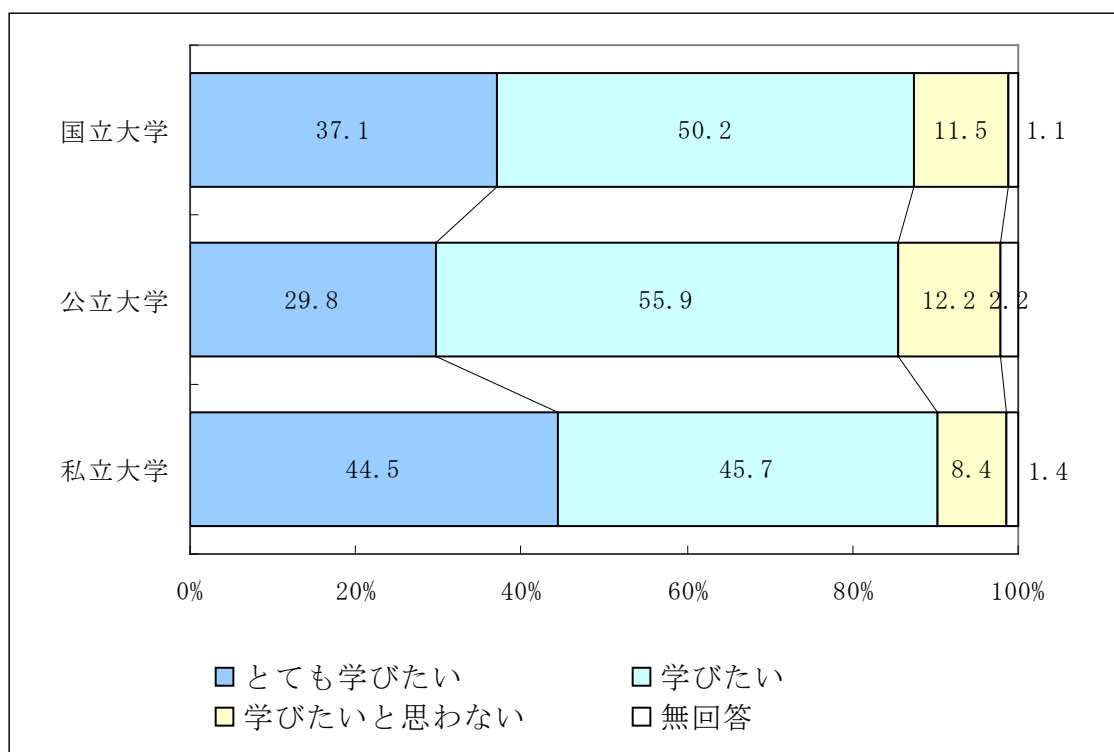
図表 21-4 今後のキャリアとして学びたい知識（設置形態別）
【特定業務についての専門的知識】



(4) データを収集し、分析する能力

今後のキャリアを考えた時に学びたいと思う知識のうち、『データを収集し、分析する能力』について設置形態別にみると、この知識を「とても学びたい」と感じている人は私立大学で44.5%と最も多くなっている。「とても学びたい」と「学びたい」とを合わせた率でも、私立大学（90.2%）でこの知識を学びたいと感じている人が多く、次いで国立大学（87.3%）、公立大学（85.7%）となっている。（図表 21-5）

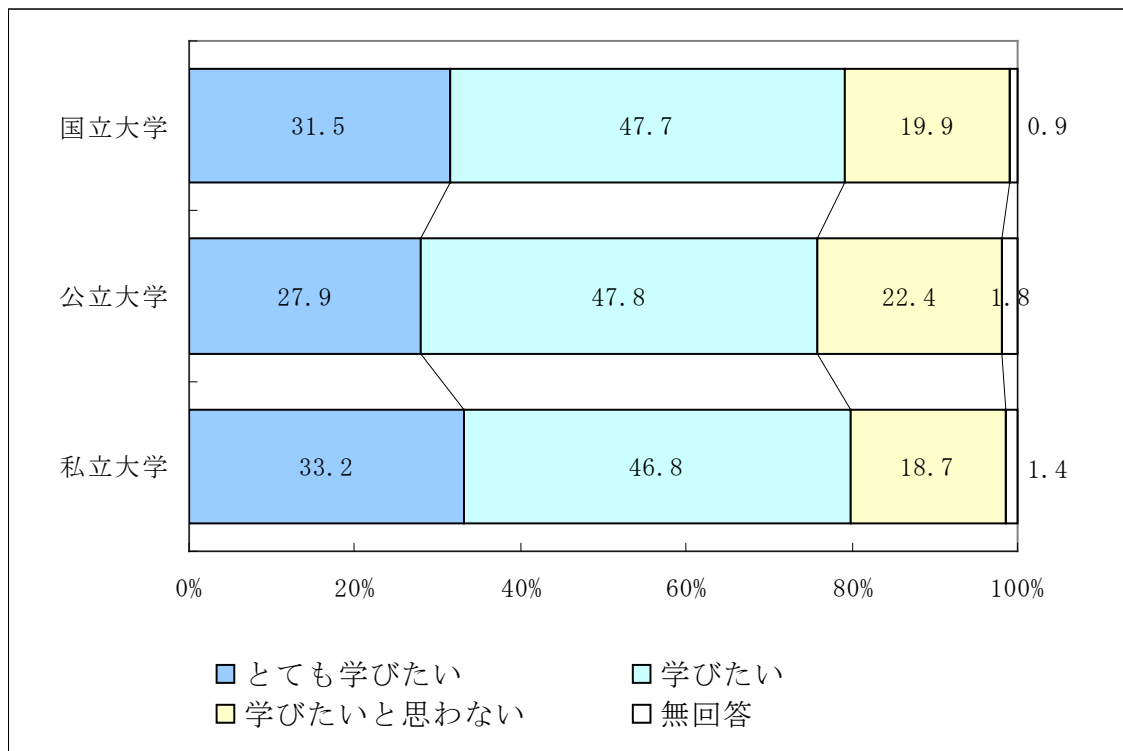
図表 21-5 今後のキャリアとして学びたい知識（設置形態別）
【データを収集し、分析する能力】



(5) 外国語能力

今後のキャリアを考えた時に学びたいと思う知識のうち、『外国語能力』について設置形態別にみると、「とても学びたい」と「学びたい」とを合わせた率では、公立大学（75.7%）に比べて国立大学（79.2%）、私立大学（80.0%）でこの知識を学びたいと感じている人が多い。（図表 21-6）

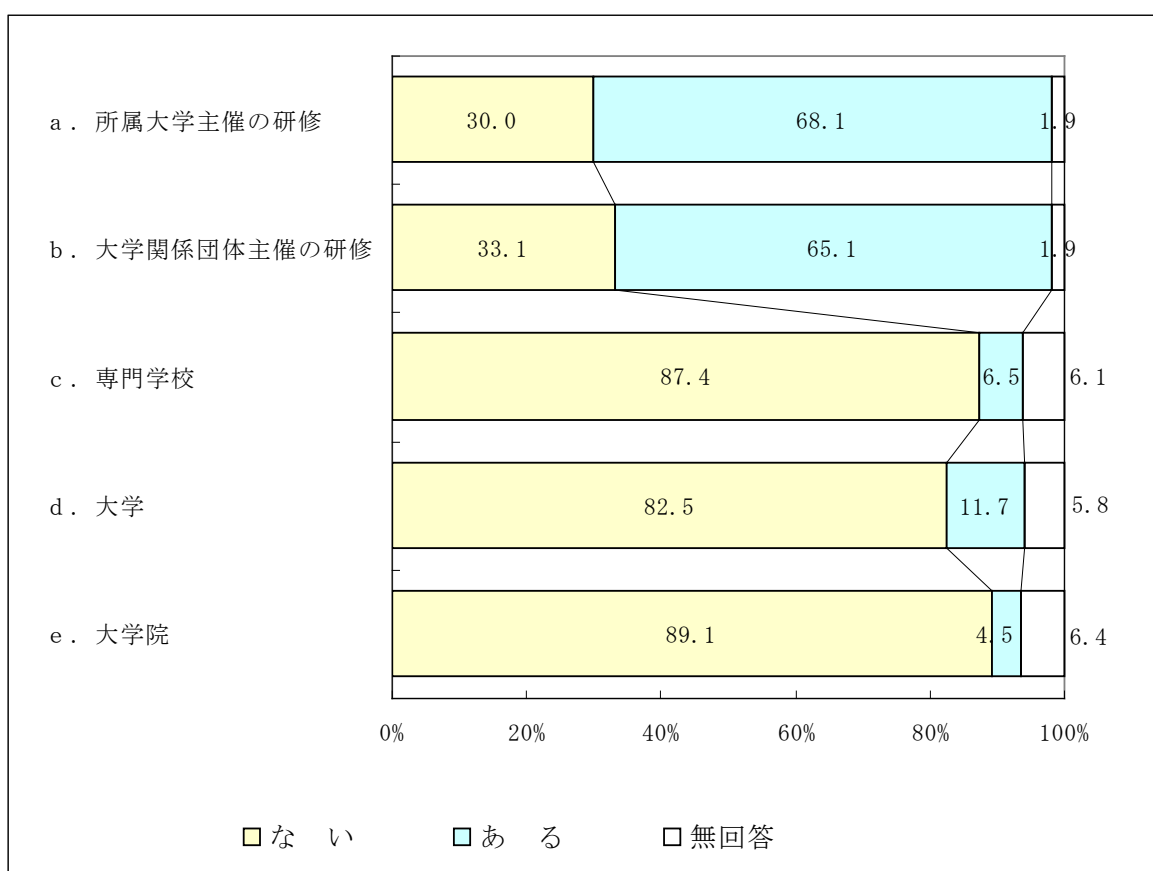
図表 21-6 今後のキャリアとして学びたい知識（設置形態別）
【外国語能力】



22. 知識習得のために利用した学習機会とその効果

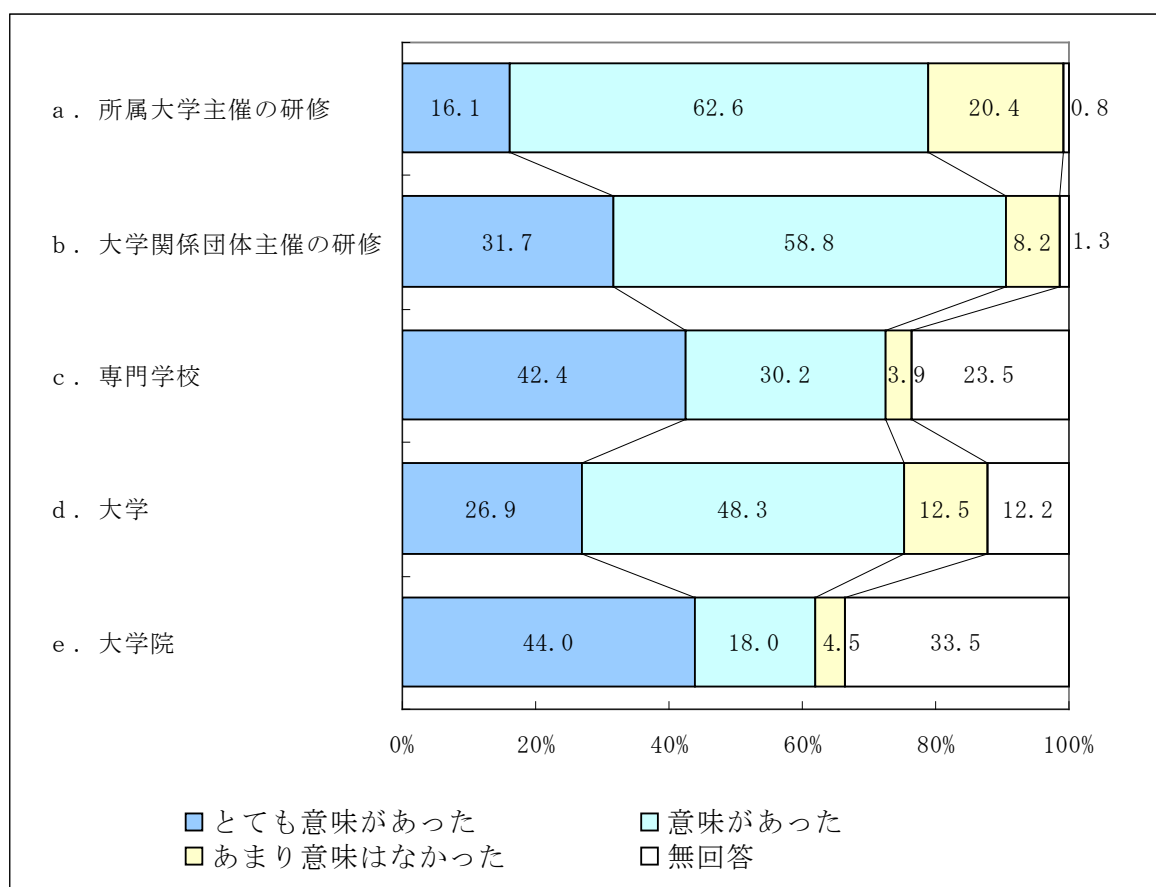
今後のキャリアを考えて、新たな知識を得るために利用した学習機会として、5つの機会の利用状況について尋ねた。その結果、『所属大学主催の研修』、『大学関係団体主催の研修』については「ある」と回答した人がそれぞれ68.1%、65.1%で、全体の3分の2程度の人がこれらの学習機会の利用経験を持っている。一方、『大学院』、『専門学校』、『大学』については、「ない」と回答した人が8割以上と多くなっている。また『大学』を学習機会として利用した人は11.7%である。(図表22-1)

図表22-1 利用した学習機会



次に、これらの学習機会を利用した経験が「ある」と回答した人に、利用後の効果について尋ねた。その結果、利用経験者が少なかった『大学院』、『専門学校』については、「とても意味があった」と評価する人がそれぞれ44.0%、42.4%と多くなっている。「とても意味があった」と「意味があった」とを合わせた率でみると、『大学関係団体主催の研修』が90.5%と最も高く評価されており、次いで『所属大学主催の研修』(78.7%)、『大学』(75.2%)、『専門学校』(72.6%)、『大学院』(62.0%)の順である。(図表22-2)

図表22-2 利用した学習機会の効果

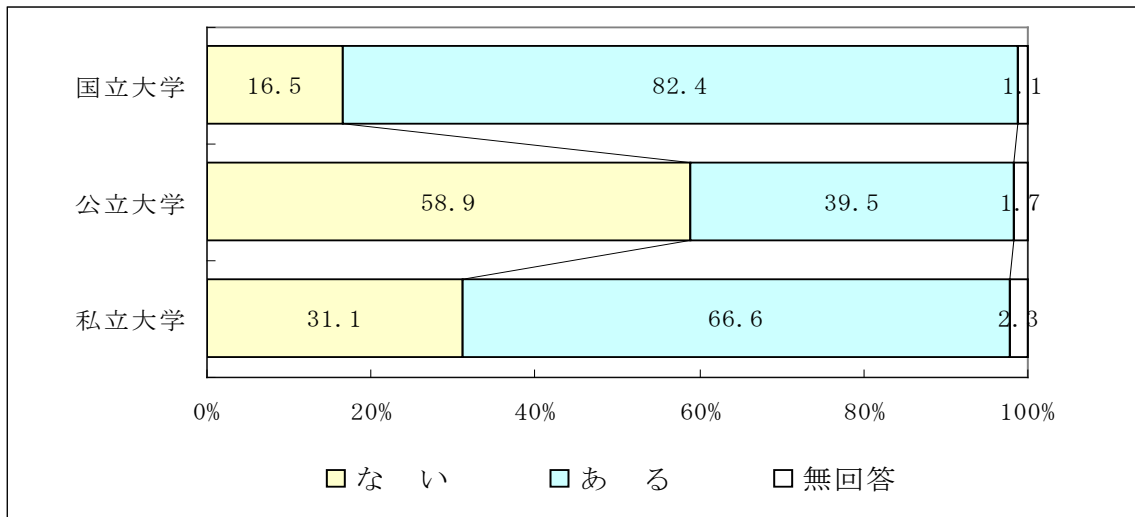


(1) 所属大学主催の研修

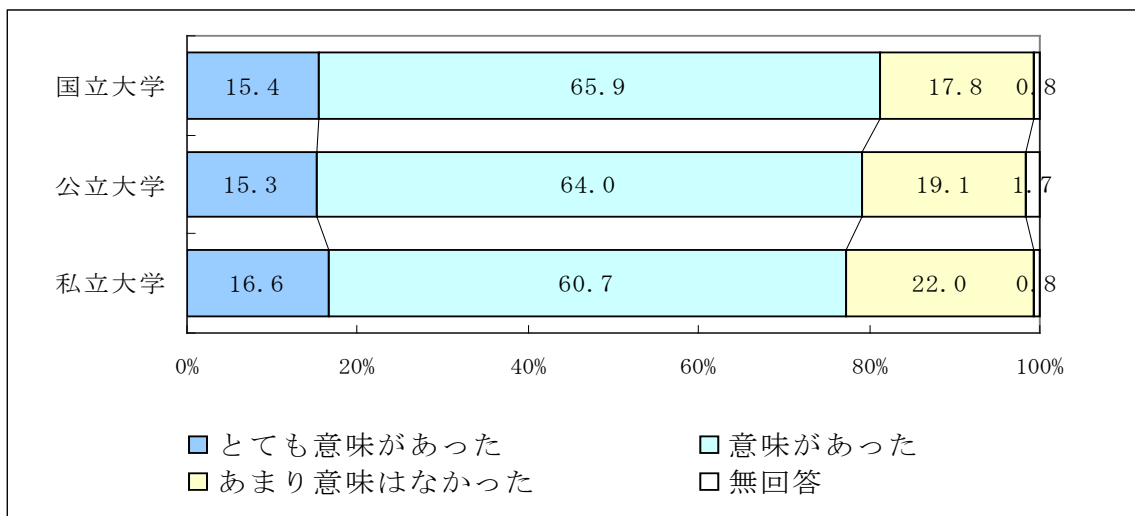
今後のキャリアを考えて、新たな知識を得るために利用した学習機会のうち、『所属大学主催の研修』について設置形態別にみると、利用経験が「ある」は国立大学で82.4%と大多数を占めている。次に利用経験者が多いのは私立大学(66.6%)で、公立大学(39.5%)では利用経験者が最も少なくなっている。(図表22-3)

次に、この学習機会の効果について設置形態別にみると、「とても意味があった」と高く評価する人についてはほとんど差はみられないものの、「意味があった」を合わせた率では、公立大学(79.3%)、私立大学(77.3%)に比べて国立大学(81.3%)で利用結果を評価する人がやや多くなっている。(図表22-4)

図表22-3 利用した学習機会(設置形態別)
【所属大学主催の研修】



図表22-4 利用した学習機会の効果(設置形態別)
【所属大学主催の研修】

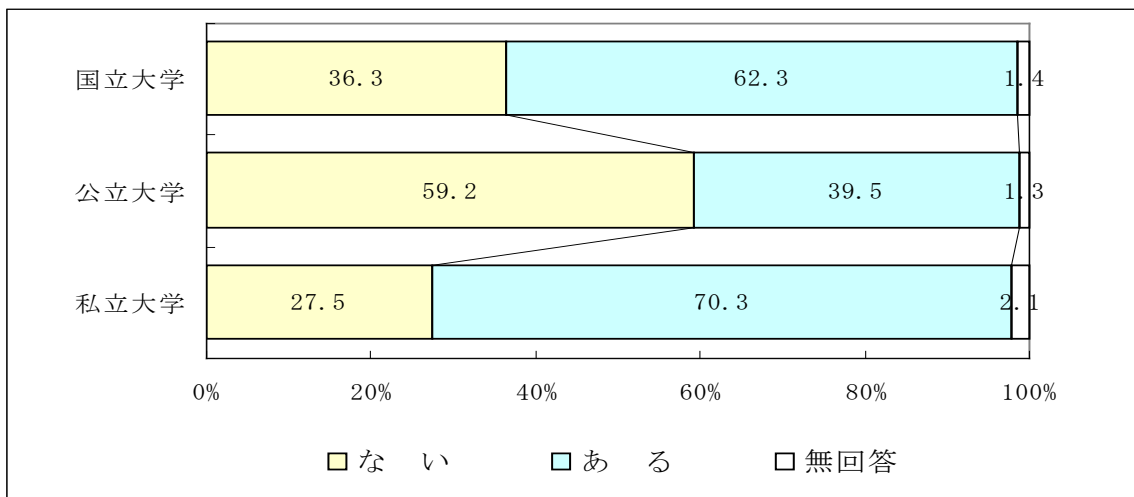


(2) 大学関係団体主催の研修

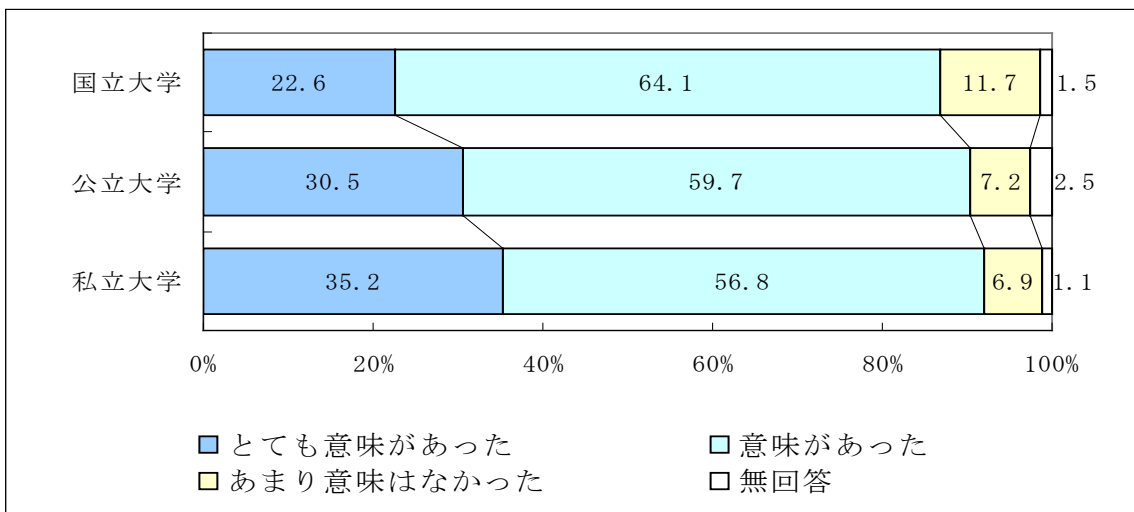
今後のキャリアを考えて、新たな知識を得るために利用した学習機会のうち、『大学関係団体主催の研修』について設置形態別にみると、利用経験が「ある」は私立大学で70.3%と最も多くなっている。次に国立大学(62.3%)で利用経験者が多く、公立大学(39.5%)では利用経験者が最も少なくなっている。(図表22-5)

次に、この学習機会の効果について設置形態別にみると、「とても意味があった」と「意味があった」とを合わせた率では、私立大学(92.0%)で利用結果の評価が最も高く、次いで公立大学(90.2%)、国立大学(86.7%)の順である。特に、私立大学では、「とても意味があった」と高く評価する人が35.2%と3分の1以上を占めている。(図表22-6)

図表22-5 利用した学習機会(設置形態別)
【大学関係団体主催の研修】



図表22-6 利用した学習機会の効果(設置形態別)
【大学関係団体主催の研修】

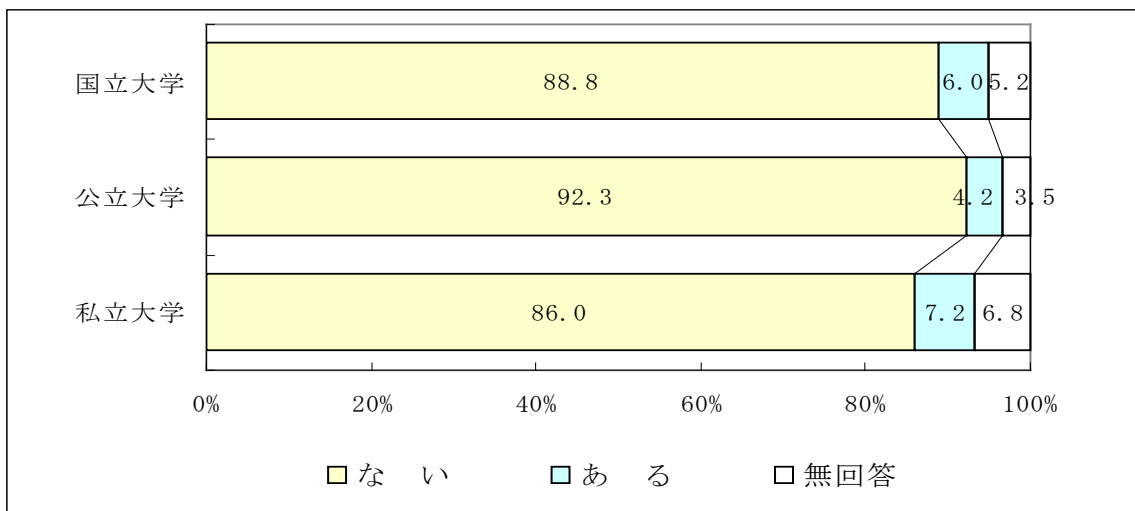


(3) 専門学校

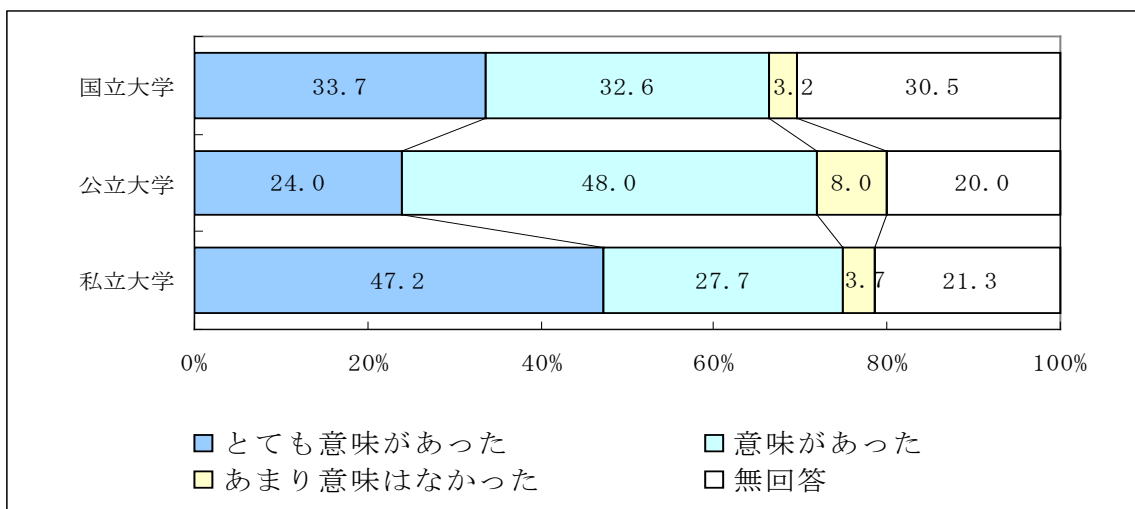
今後のキャリアを考えて、新たな知識を得るために利用した学習機会のうち、『専門学校』について設置形態別にみると、いずれも利用経験が「ない」が90%前後の大多数を占めており、利用経験が「ある」は10%にも満たない僅かである。(図表 22-7)

次に、この学習機会の効果について設置形態別にみると、「とても意味があった」と高く評価は私立大学で47.2%と最も多く、半数近くを占めている。「とても意味があった」と「意味があった」とを合わせた率では、国立大学(66.3%)に比べて公立大学(72.0%)、私立大学(74.9%)に利用結果を評価する人が多くなっている。(図表 22-8)

図表 22-7 利用した学習機会 (設置形態別)
【専門学校】



図表 22-8 利用した学習機会の効果 (設置形態別)
【専門学校】



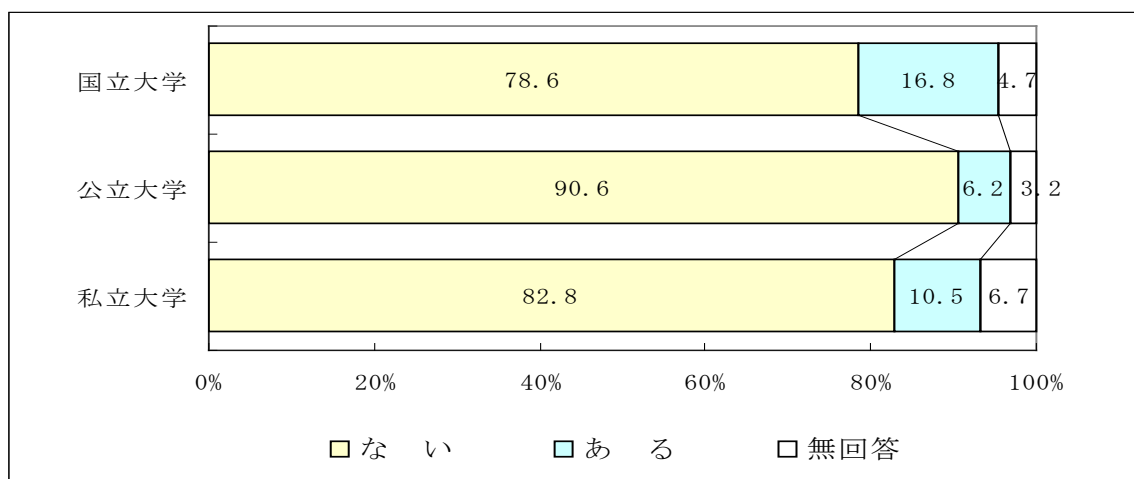
(4) 大学

今後のキャリアを考えて、新たな知識を得るために利用した学習機会のうち、『大学』について設置形態別にみると、いずれも利用経験が「ない」が大多数を占めている。利用経験が「ある」は公立大学（6.2%）、私立大学（10.5%）比べて国立大学（16.8%）に多い。

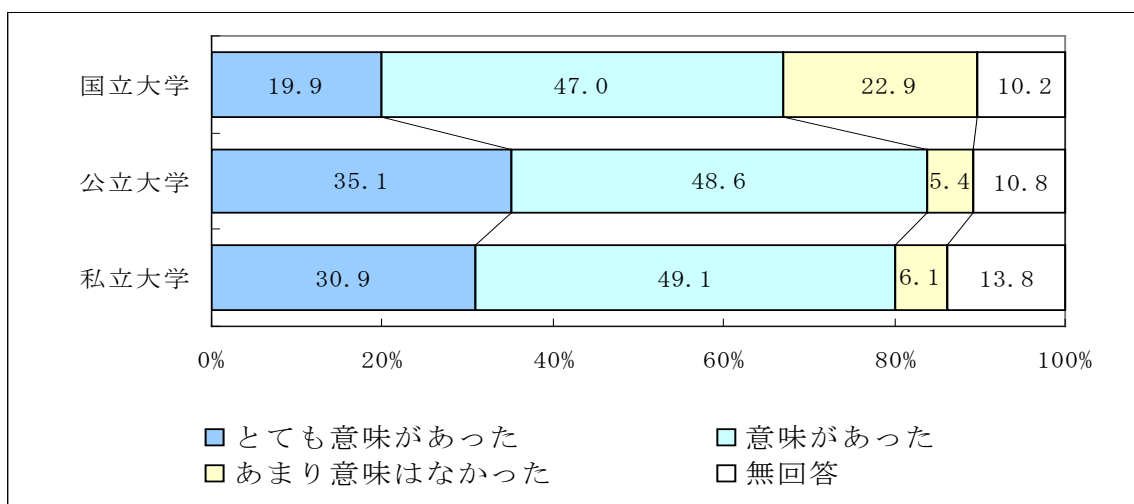
（図表 22－9）

次に、この学習機会の効果について設置形態別にみると、「とても意味があった」と「意味があった」とを合わせた率では、国立大学（66.9%）に比べて公立大学（83.7%）、私立大学（80.0%）に利用結果を評価する人が多くなっている。（図表 22－10）

図表 22－9 利用した学習機会（設置形態別）
【大学】



図表 22－10 利用した学習機会の効果（設置形態別）
【大学】

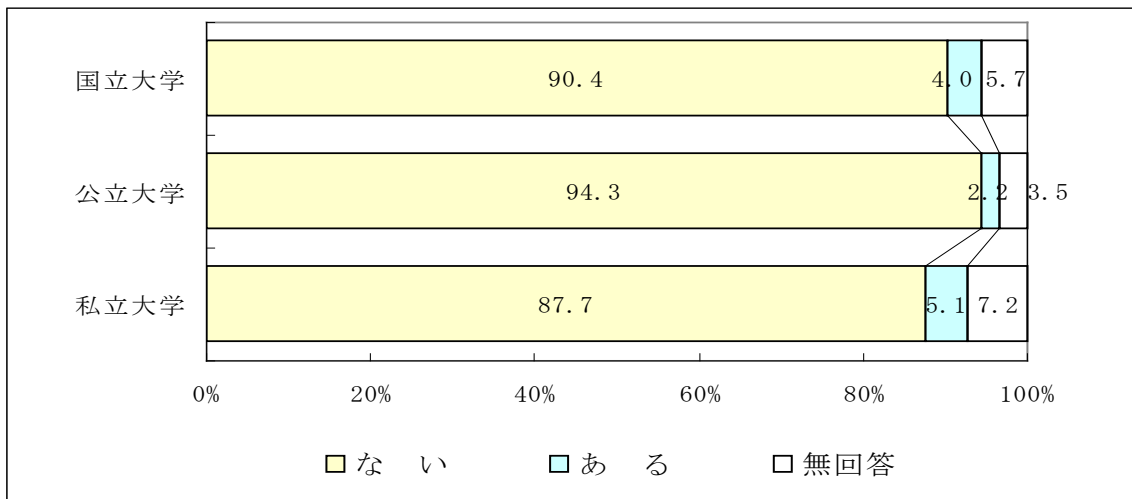


(5) 大学院

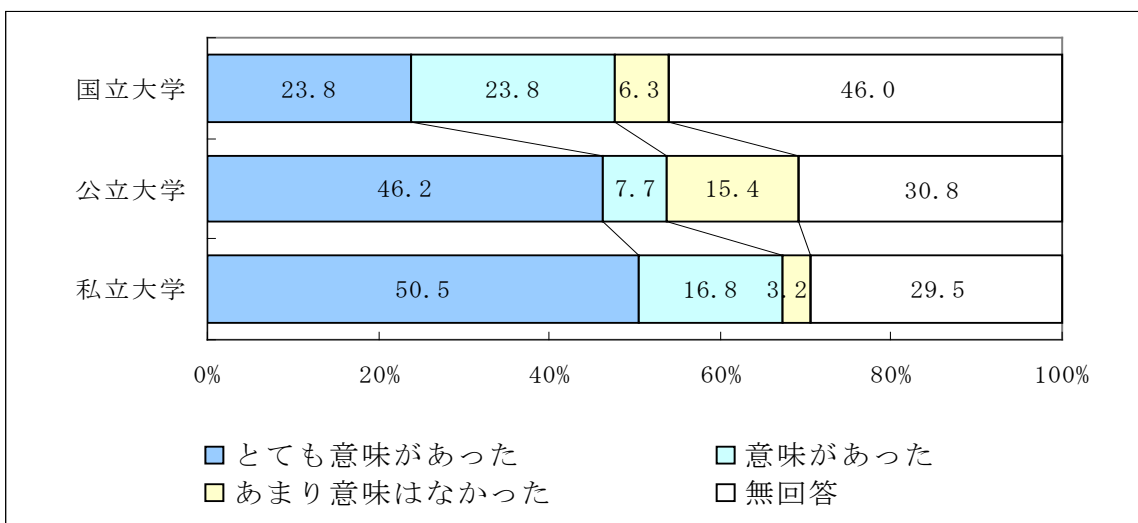
今後のキャリアを考えて、新たな知識を得るために利用した学習機会のうち、『大学院』について設置形態別にみると、いずれも利用経験が「ない」が90%前後の大多数を占めており、利用経験が「ある」は極めて僅かである。(図表 22-11)

次に、この学習機会の効果について設置形態別にみると、「とても意味があった」と高く評価は公立大学、私立大学に多く、それぞれ46.2%、50.5%と高い比率を示している。「とても意味があった」と「意味があった」とを合わせた率では、私立大学(67.3%)で最も多く、次いで公立大学(53.9%)、国立大学(47.6%)の順である。(図表 22-12)

図表 22-11 利用した学習機会 (設置形態別)
【大学院】



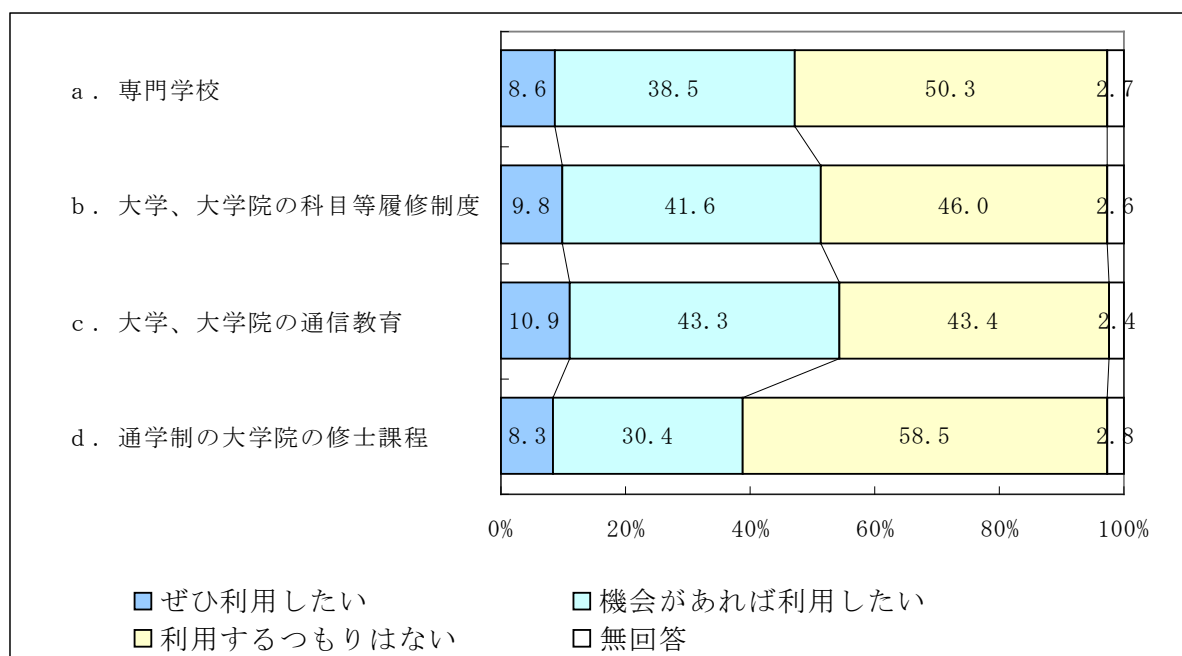
図表 22-12 利用した学習機会の効果 (設置形態別)
【大学院】



23. 知識習得のために利用したい学習機会

今後のキャリアを考えた時、知識を得るために利用したいと思う学習機会として、4つの機会について尋ねた。その結果、「ぜひ利用したい」はいずれの機会も10%前後と少ないものの、これに「機会があれば利用したい」を合わせた率でみると、『大学、大学院の通信教育』（54.2%）、『大学、大学院の科目等履修制度』（51.4%）については半数以上が利用したいと考えている。一方、『通学制の大学院の修士課程』については、「ぜひ利用したい」と「機会があれば利用したい」とを合わせても利用意向があるのは4割足らずである。また、『専門学校』については、「利用したい」人（47.1%）と「利用するつもりはない」人（50.3%）とに意見が分かれている。（図表 23-1）

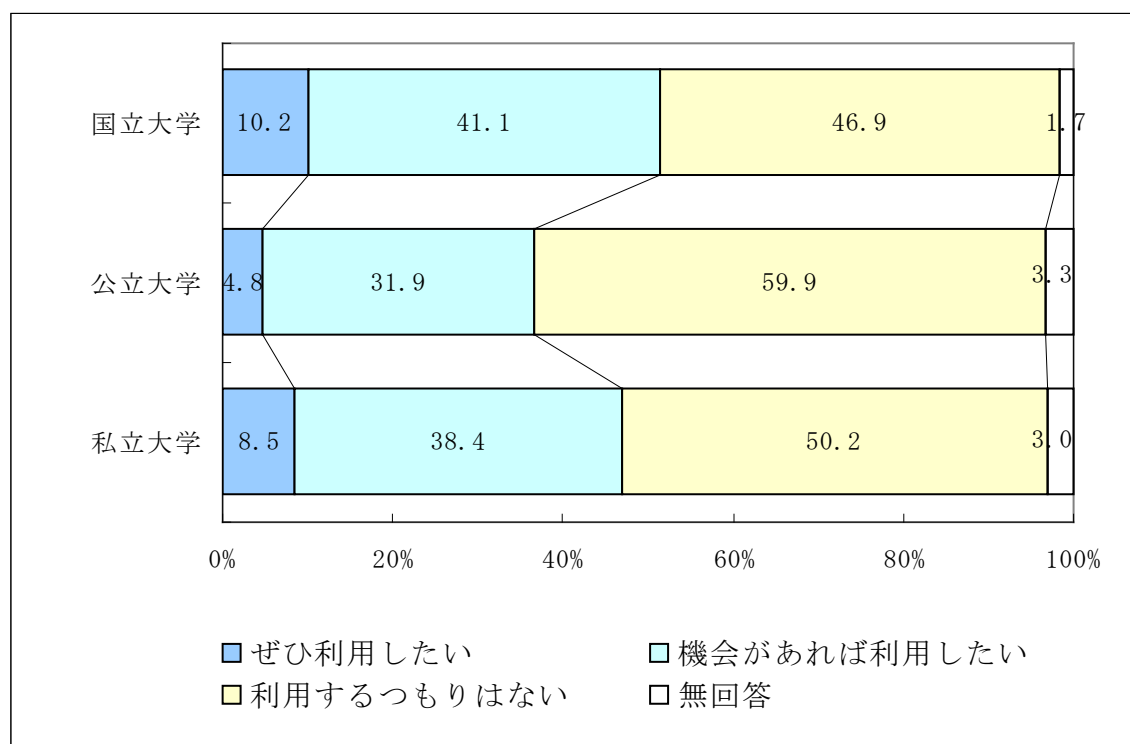
図表 23-1 知識習得のために利用したい学習機会



(1) 専門学校

今後のキャリアを考えた時、知識を得るために利用したいと思う学習機会のうち、『専門学校』について設置形態別にみると、「ぜひ利用したい」と「機会があれば利用したい」とを合わせた率では、公立大学（36.7%）、私立大学（46.9%）に比べて、国立大学（51.3%）、でこの学習機会に利用意向を示す人が多く、唯一、「利用したい」人が「利用するつもりはない」を上回っている。（図表 23-2）

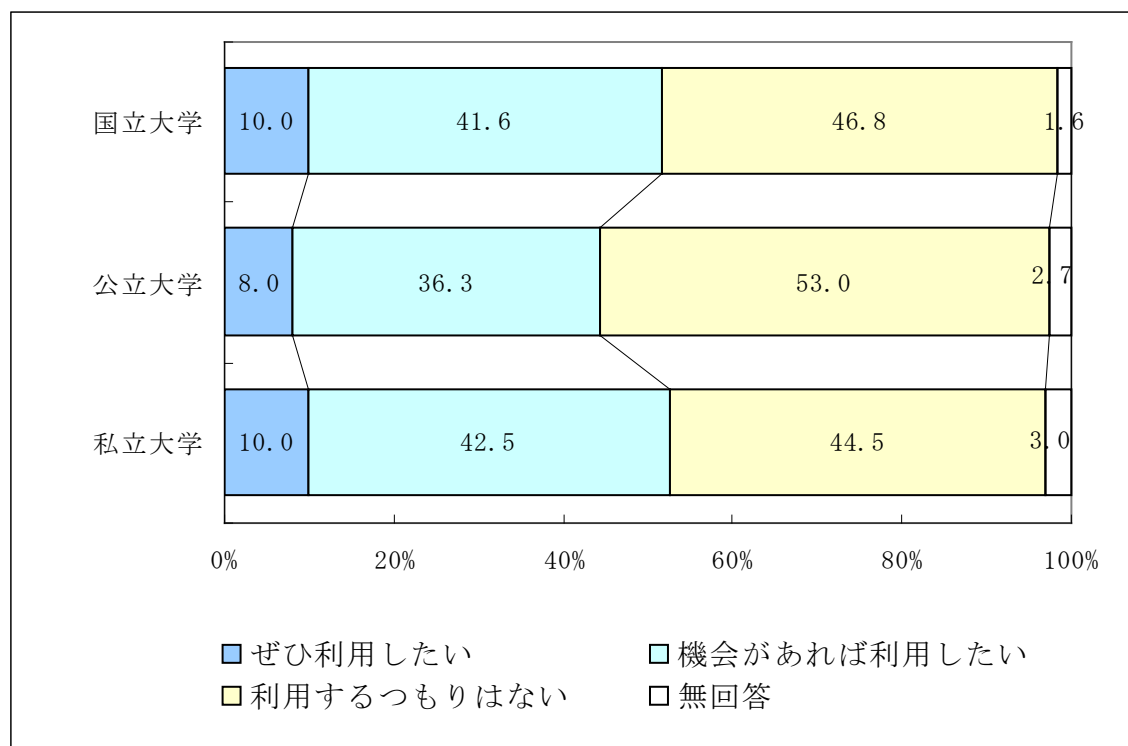
図表 23-2 知識習得のために利用したい学習機会（設置形態別）
【専門学校】



(2) 大学、大学院の科目等履修制度

今後のキャリアを考えた時、知識を得るために利用したいと思う学習機会のうち、『大学、大学院の科目等履修制度』について設置形態別にみると、「ぜひ利用したい」と「機会があれば利用したい」とを合わせた率では、私立大学（52.5%）、国立大学（51.6%）で半数以上が利用意向を示している。一方、公立大学で利用意向を示す人は44.3%にとどまっており、「利用するつもりはない」（53.0%）が上回っている。（図表 23－3）

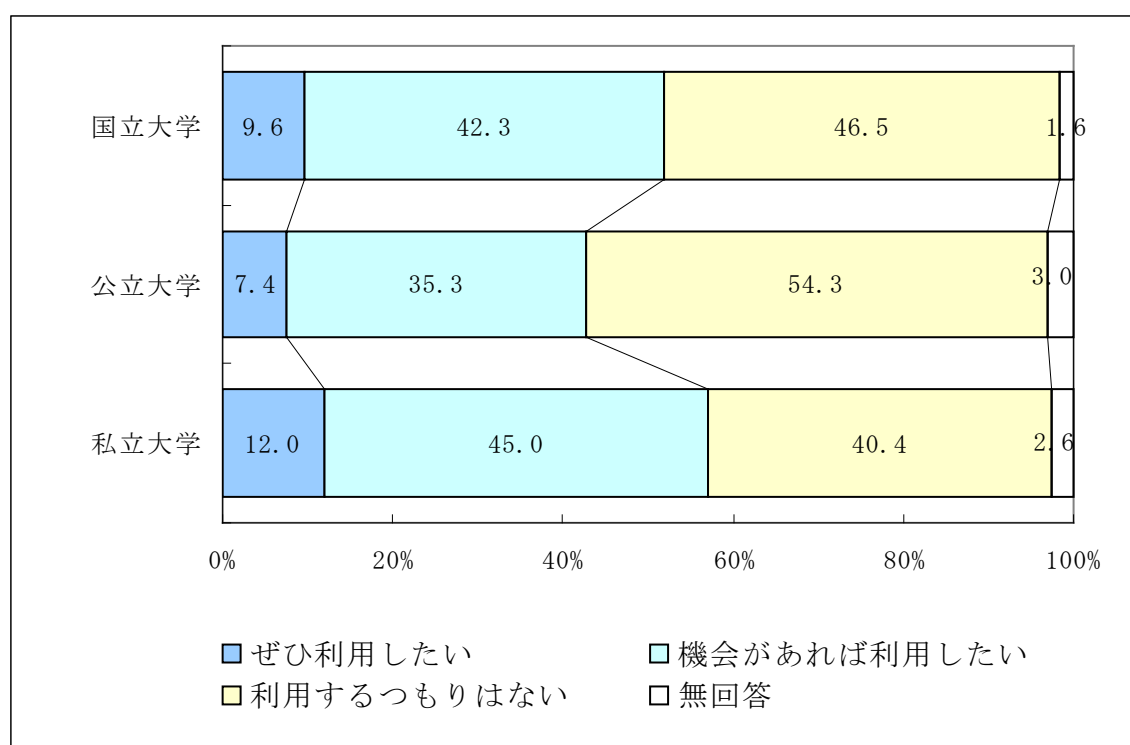
図表 23－3 知識習得のために利用したい学習機会（設置形態別）
【大学、大学院の科目等履修制度】



(3) 大学、大学院の通信教育

今後のキャリアを考えた時、知識を得るために利用したいと思う学習機会のうち、『大学、大学院の通信教育』について設置形態別にみると、「ぜひ利用したい」と「機会があれば利用したい」とを合わせた率では、私立大学で57.0%と最も多く、次いで国立大学で51.9%となっており、共に半数以上が利用意向を示している。一方、公立大学で利用意向を示す人は42.7%にとどまっており、「利用するつもりはない」(54.3%)が上回っている。(図表 23-4)

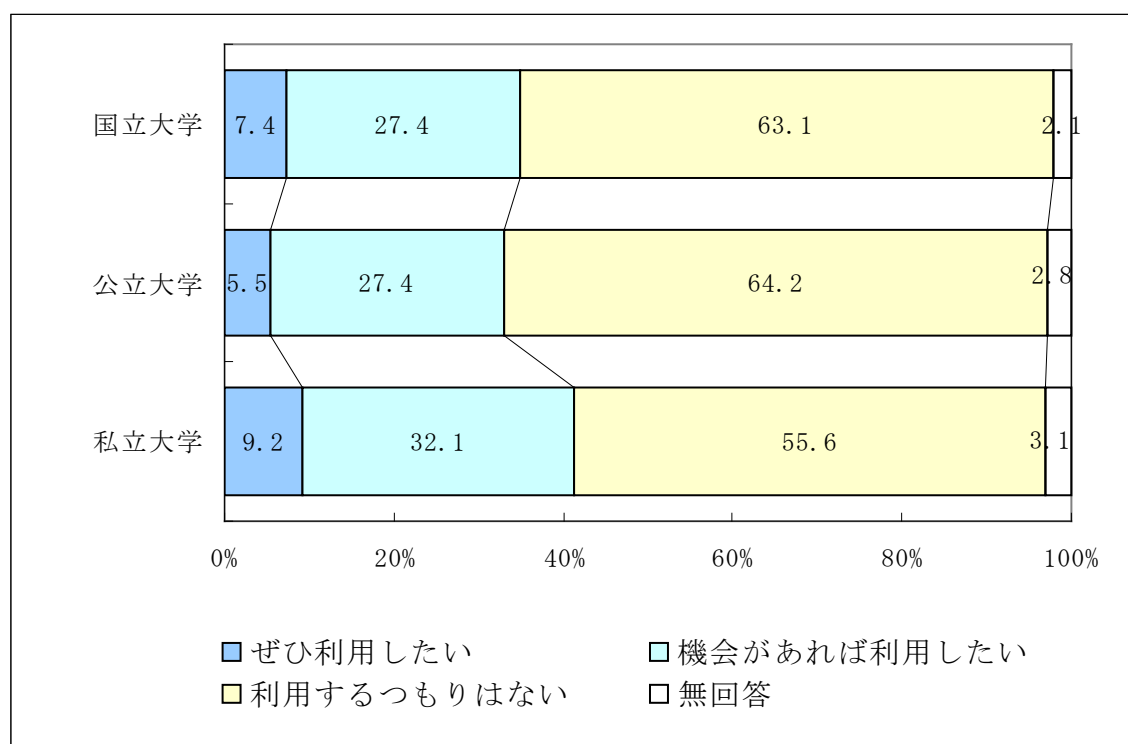
図表 23-4 知識習得のために利用したい学習機会（設置形態別）
【大学、大学院の通信教育】



(4) 通学制の大学院の修士課程

今後のキャリアを考えた時、知識を得るために利用したいと思う学習機会のうち、『通学制の大学院の修士課程』について設置形態別にみると、いずれも「利用するつもりはない」が5割以上と多く、「ぜひ利用したい」と「機会があれば利用したい」とを合わせた利用意向者の割合を大きく上回っている。それでも利用意向者の率では、国立大学（34.8%）、公立大学（32.9%）に比べて、私立大学（41.3%）で多くなっている。（図表 23-5）

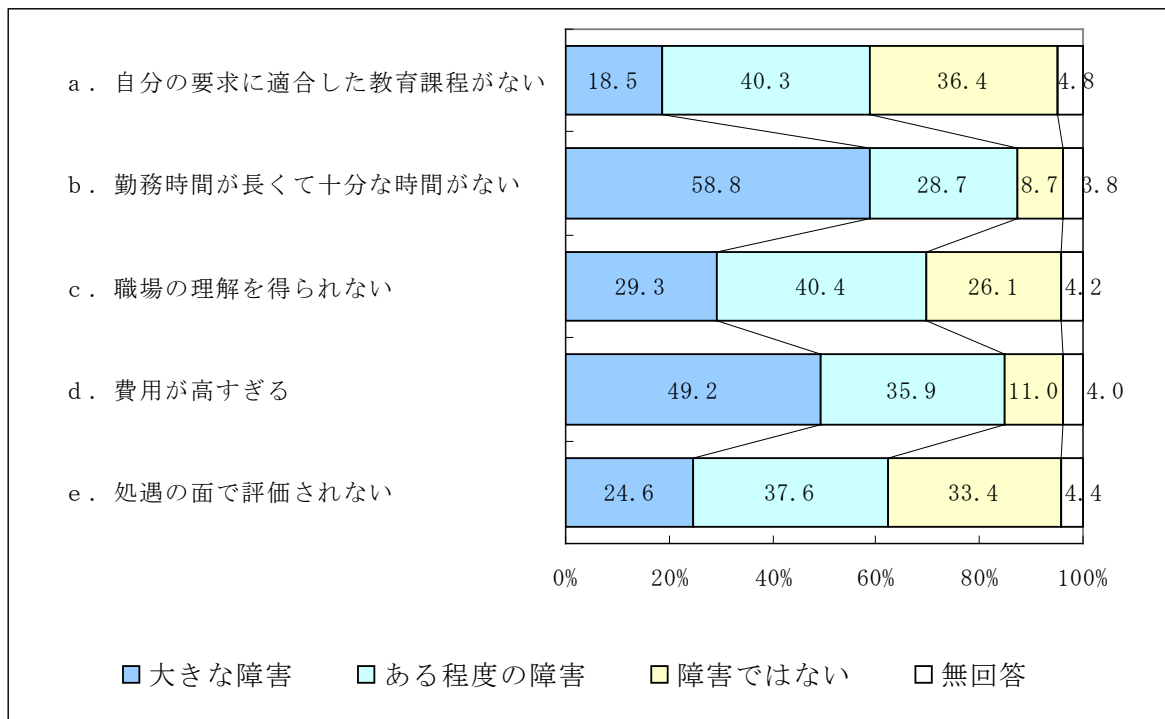
図表 23-5 知識習得のために利用したい学習機会（設置形態別）
【通学制の大学院の修士課程】



24. 大学院入学への阻害要因

もし大学院に入学したいと思ったときに何が障害になるかを5つの項目について尋ねたところ、『勤務時間が長くて十分な時間がない』、『費用が高すぎる』の2項目については、「大きな障害」と考える人がそれぞれ58.8%、49.2%と多く、これに「ある程度の障害」を加えるとそれぞれ87.5%、85.1%と8割以上を占め、これらの項目が大学院入学にあたって大きな阻害要因となっているようである。他の項目について「大きな障害」と「ある程度の障害」とを合わせた率でみると、『職場の理解を得られない』については69.7%、『処遇の面で評価されない』については62.2%、『自分の要求に適合した教育課程がない』については58.8%が阻害要因と考えている。(図表24-1)

図表 24-1 大学院入学への阻害要因

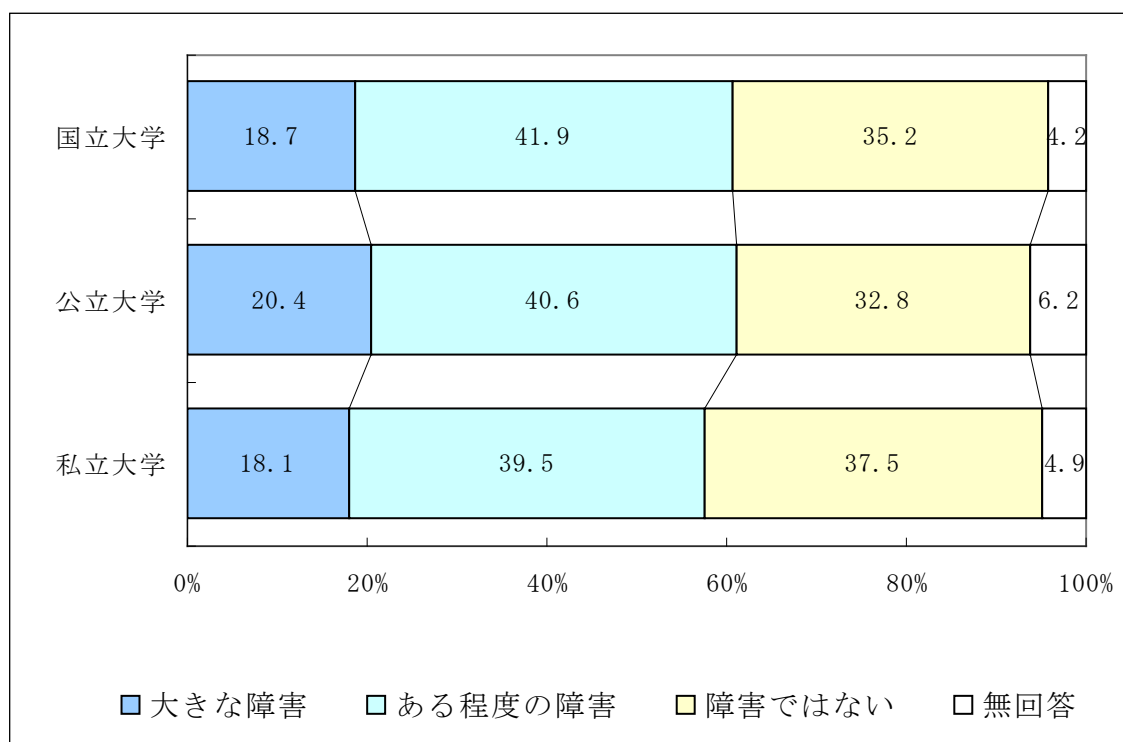


(1) 自分の要求に適合した教育課程がない

もし大学院に入学したいと思ったときに障害になることとして、『自分の要求に適合した教育課程がない』について設置形態別にみると、「大きな障害」と「ある程度の障害」とを合わせた率では、私立大学（57.6％）に比べて、国立大学（60.6％）、公立大学（61.0％）にこの項目を大学院入学にあたっての阻害要因と考える人がやや多くなっている。（図表 24－2）

図表 24－2 大学院入学への阻害要因（設置形態別）

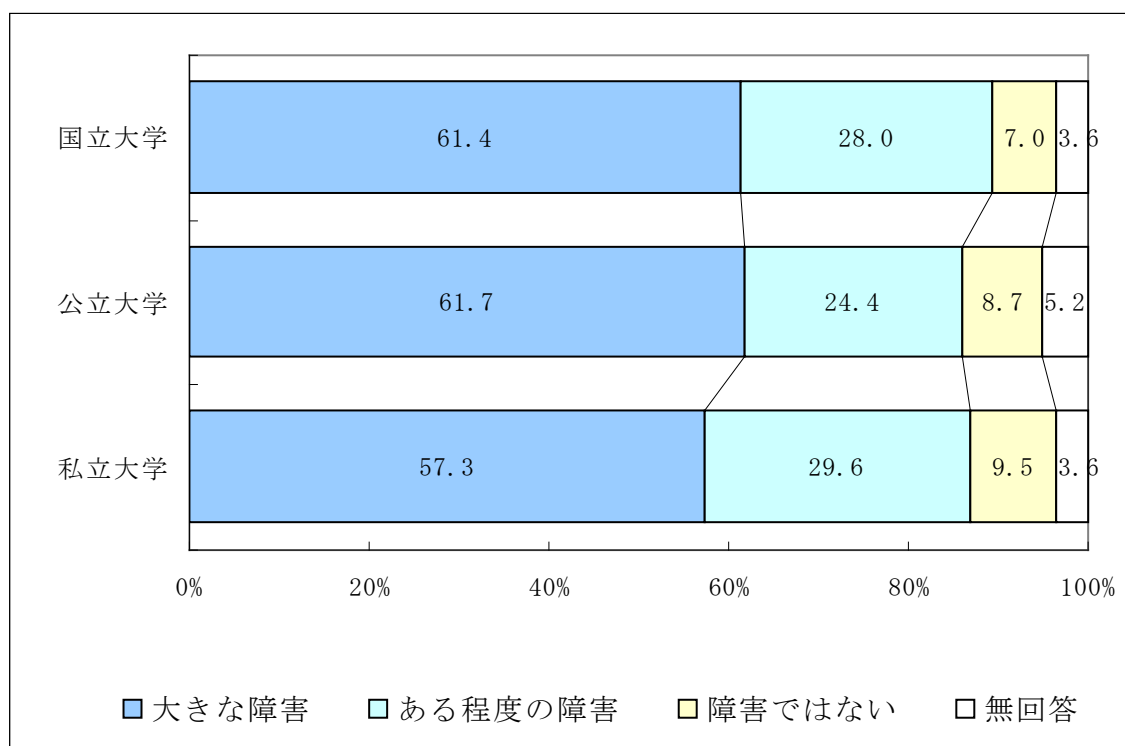
【自分の要求に適合した教育課程がない】



(2)勤務時間が長くて十分な時間がない

もし大学院に入学したいと思ったときに障害になることとして、『勤務時間が長くて十分な時間がない』について設置形態別にみると、「大きな障害」と考えている人が私立大学（57.3％）に比べて国立大学（61.4％）、公立大学（61.7％）に多くなっているものの、「ある程度の障害」を合わせた率では、国立大学（89.4％）、公立大学（86.1％）、私立大学（86.9％）の間に大きな差はみられない。（図表 24－3）

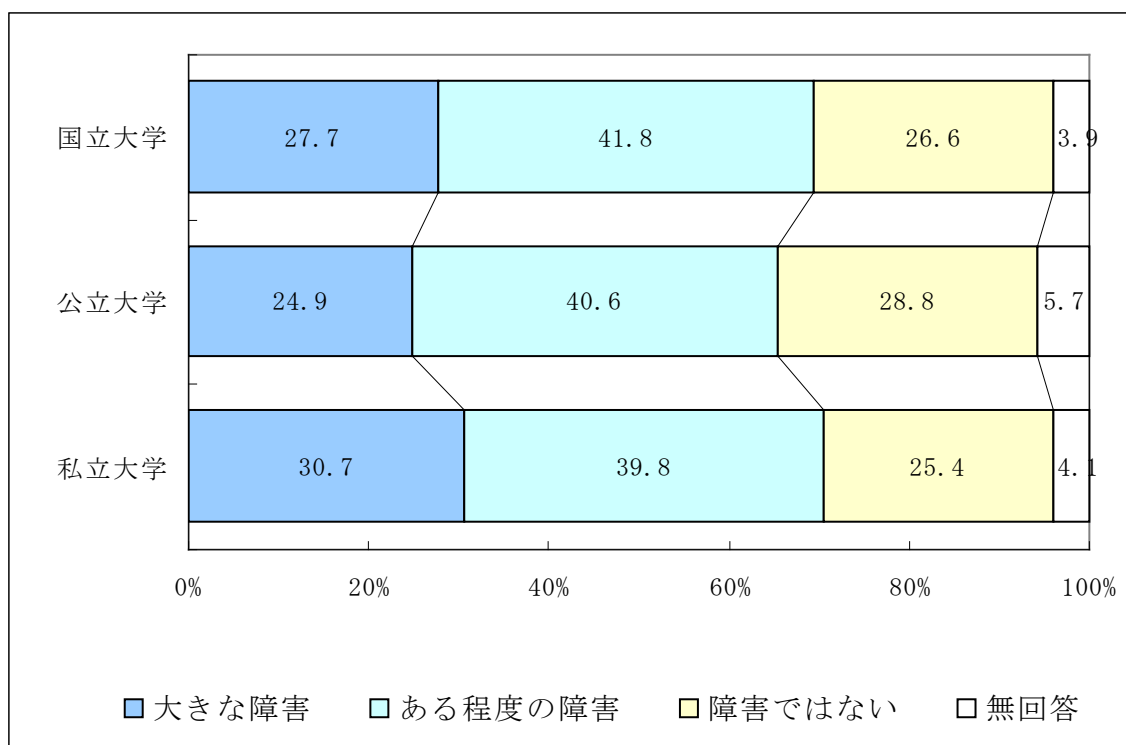
図表 24－3 大学院入学への阻害要因（設置形態別）
【勤務時間が長くて十分な時間がない】



(3) 職場の理解を得られない

もし大学院に入学したいと思ったときに障害になることとして、『職場の理解を得られない』について設置形態別にみると、「大きな障害」と「ある程度の障害」とを合わせた率では、公立大学（65.5％）に比べて、国立大学（69.5％）、私立大学（70.5％）に大学院入学への阻害要因と考える人が多くなっている。（図表 24－4）

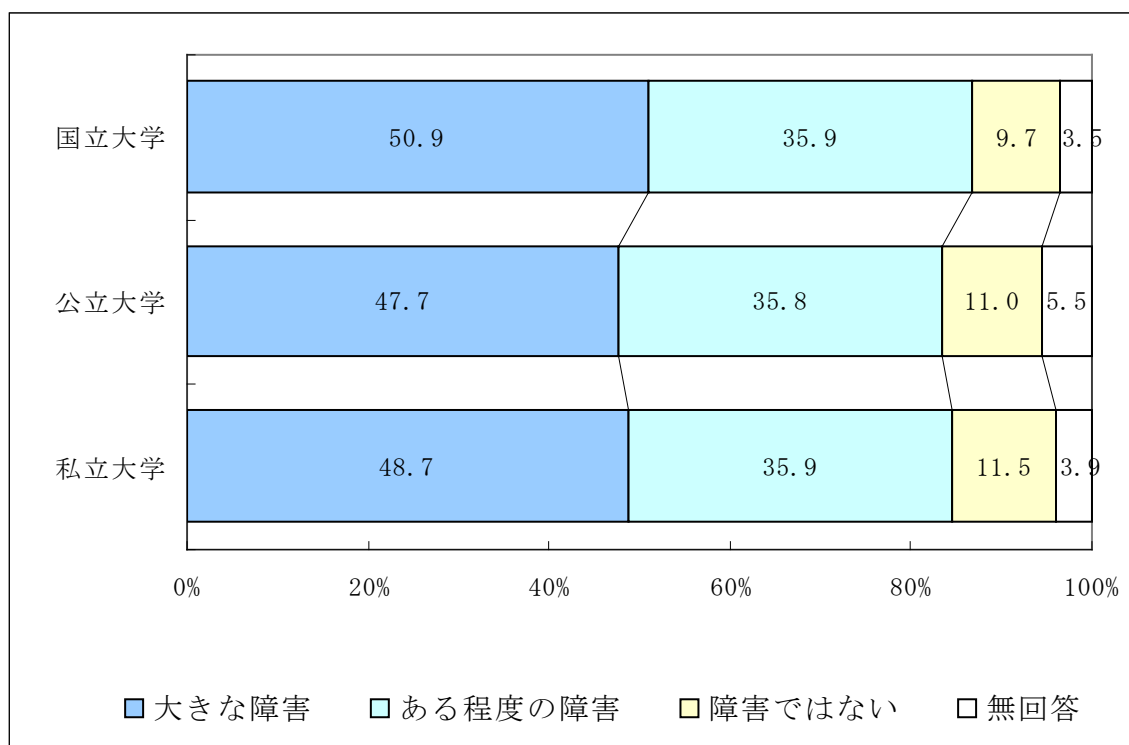
図表 24－4 大学院入学への阻害要因（設置形態別）
【職場の理解を得られない】



(4)費用が高すぎる

もし大学院に入学したいと思ったときに障害になることとして、『費用が高すぎる』について設置形態別にみると、「大きな障害」と「ある程度の障害」とを合わせた率では、国立大学（86.8%）、公立大学（83.5%）、私立大学（84.6%）の間に大きな差はみられない。（図表 24－5）

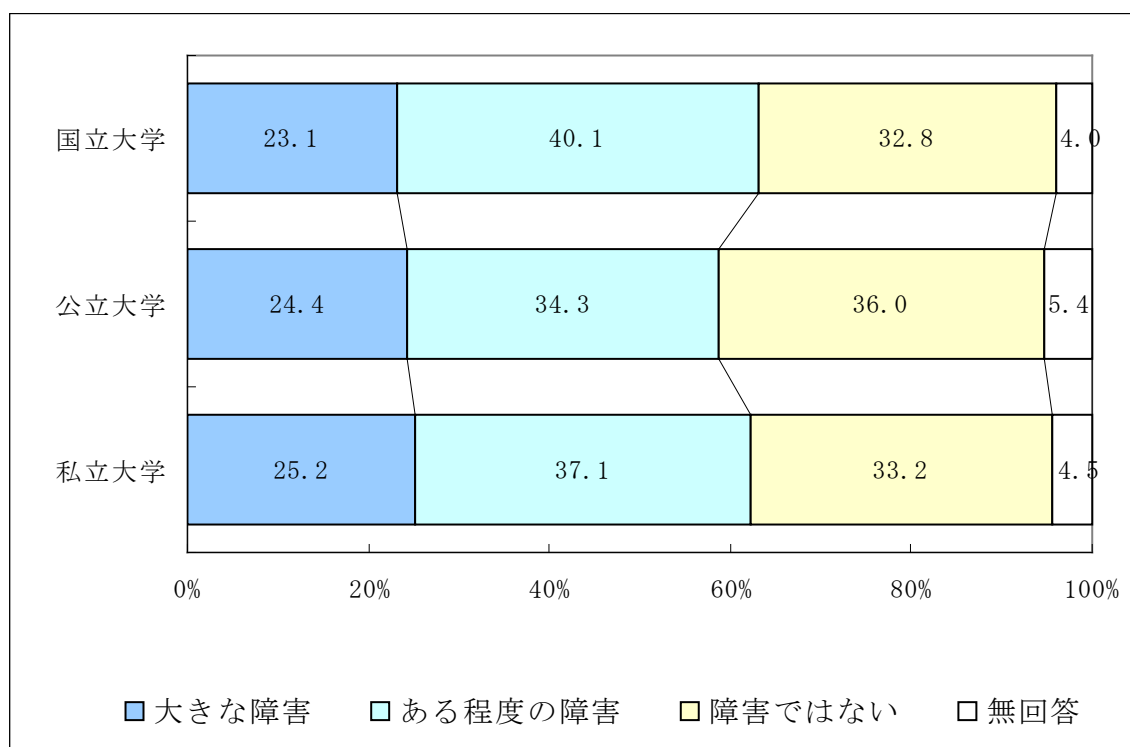
図表 24－5 大学院入学への阻害要因（設置形態別）
【費用が高すぎる】



(5) 処遇の面で評価されない

もし大学院に入学したいと思ったときに障害になることとして、『処遇の面で評価されない』について設置形態別にみると、「大きな障害」と「ある程度の障害」とを合わせた率では、公立大学（58.7％）に比べて、国立大学（63.2％）、私立大学（62.3％）にやや多くなっている。（図表 24－6）

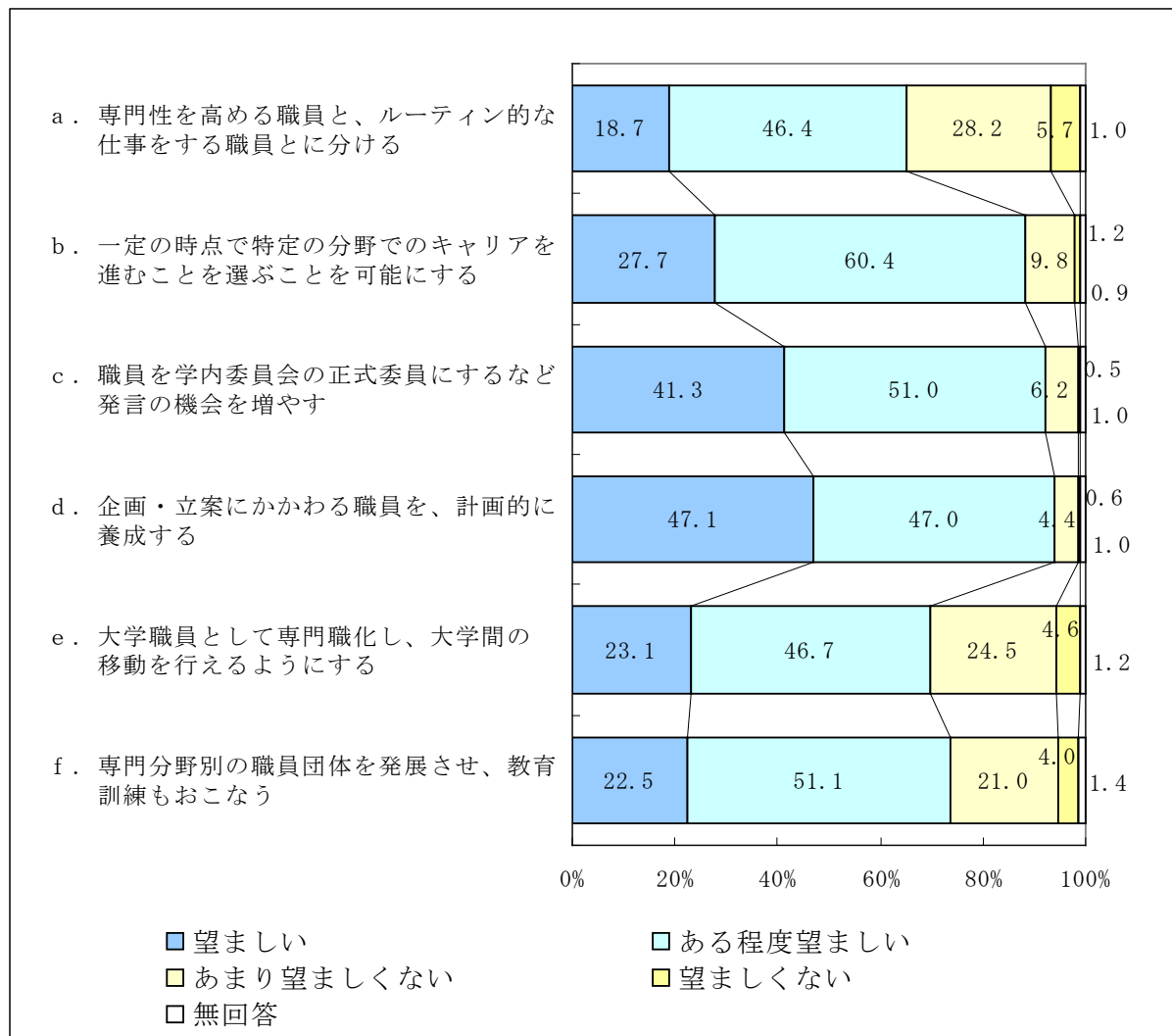
図表 24－6 大学院入学への阻害要因（設置形態別）
【処遇の面で評価されない】



25. 大学職員として望ましい将来像

大学職員の将来像として、どのような姿が望ましいと思うかを6つの項目について尋ねた。その結果、「望ましい」と「ある程度望ましい」を合わせた率でみると、『企画・立案にかかわる職員を、計画的に養成する』(94.1%)、『職員を学内委員会の正式委員にするなど発言の機会を増やす』(92.3%)、『一定の時点で特定の分野でのキャリアを進むことを選ぶことを可能にする』(88.1%)の3項目についての評価が高く、特に、『企画・立案にかかわる職員を、計画的に養成する』、『職員を学内委員会の正式委員にするなど発言の機会を増やす』については、「望ましい」と積極的に評価する人が4割以上を占めて多くなっている。一方、『専門性を高める職員と、ルーティン的な仕事をする職員とに分ける』については、「望ましい」と「ある程度望ましい」を合わせても65.1%にとどまっており、この6項目の中で最も低い評価となっている。また、『専門分野別の職員団体を発展させ、教育訓練もおこなう』、『大学職員として専門職化し、大学間の移動を行えるようにする』については「望ましい」と「ある程度望ましい」を合わせた率では7割前後である。(図表25-1)

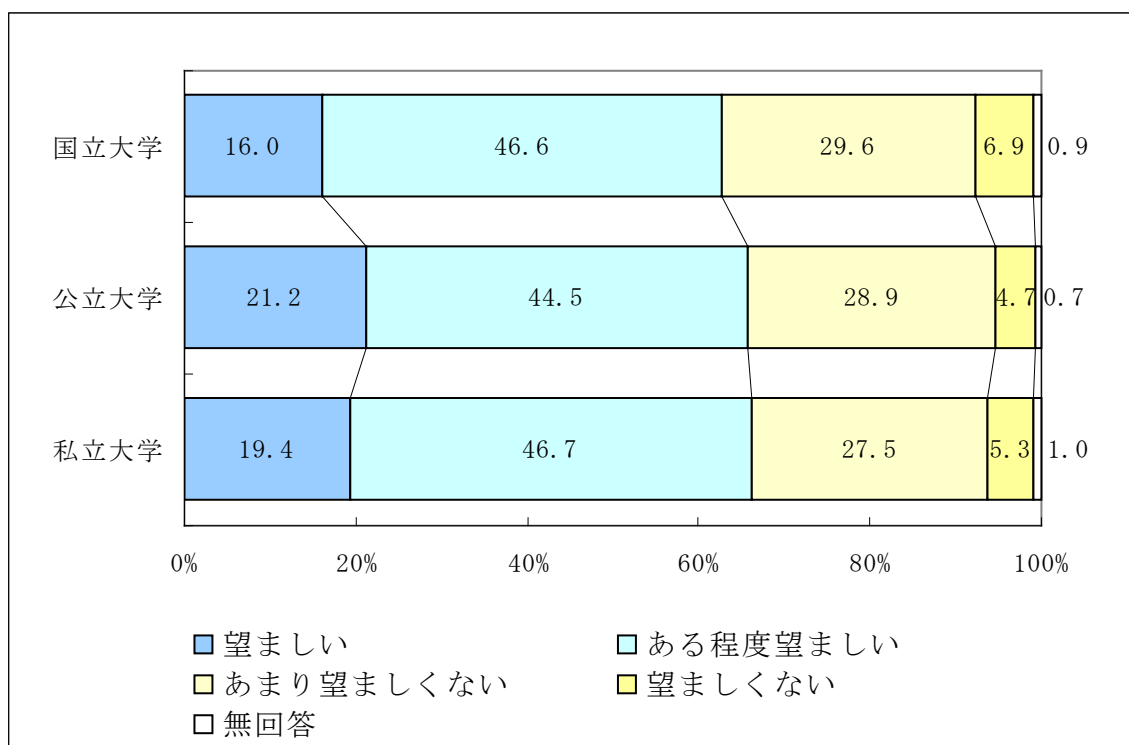
図表 25-1 大学職員の将来像に対する考え



(1) 専門性を高める職員と、ルーティン的な仕事をする職員とに分ける

大学職員の将来像として望ましいと思う項目のうち、『専門性を高める職員と、ルーティン的な仕事をする職員とに分ける』について設置形態別にみると、「望ましい」と「ある程度望ましい」を合わせた率では、国立大学（62.6%）に比べて、公立大学（65.7%）、私立大学（66.1%）にやや多くなっている。（図表 25－2）

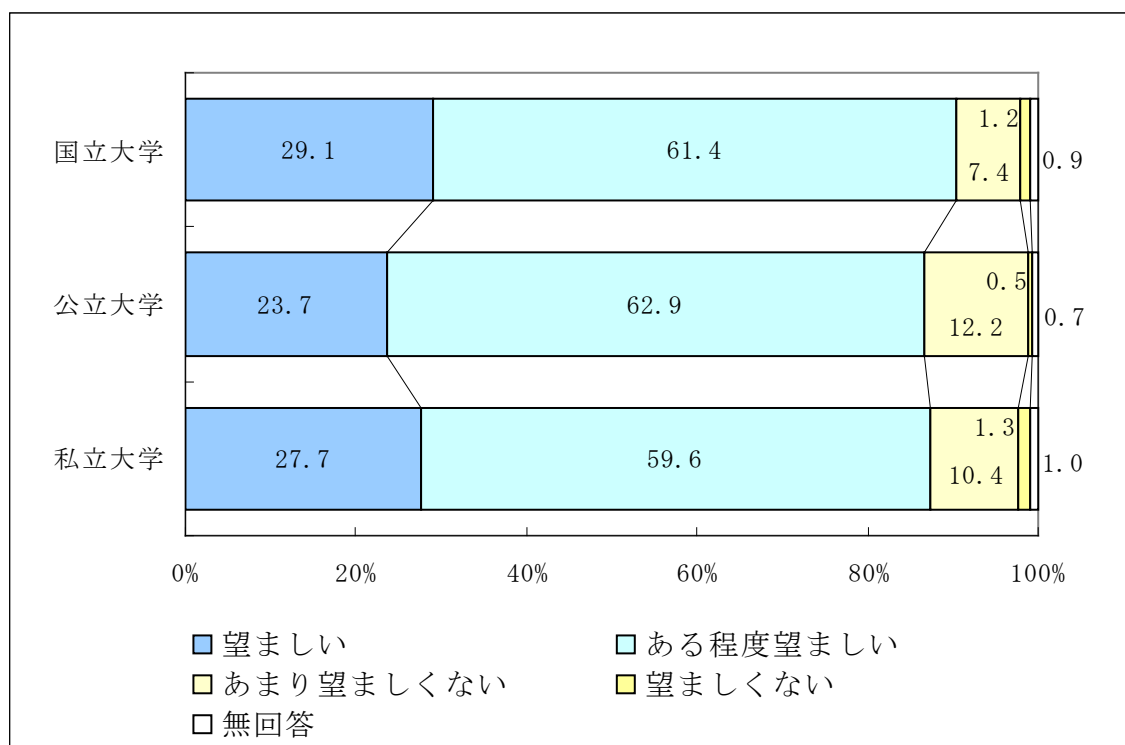
図表 25－2 大学職員の将来像に対する考え（設置形態別）
【専門性を高める職員と、ルーティン的な仕事をする職員とに分ける】



(2)一定の時点で特定の分野でのキャリアを進むことを選ぶことを可能にする

大学職員の将来像として望ましいと思う項目のうち、『一定の時点で特定の分野でのキャリアを進むことを選ぶことを可能にする』について設置形態別にみると、「望ましい」と「ある程度望ましい」を合わせた率では、公立大学（86.6%）、私立大学（87.3%）に比べて、国立大学（90.5%）にやや多くなっている。（図表 25－3）

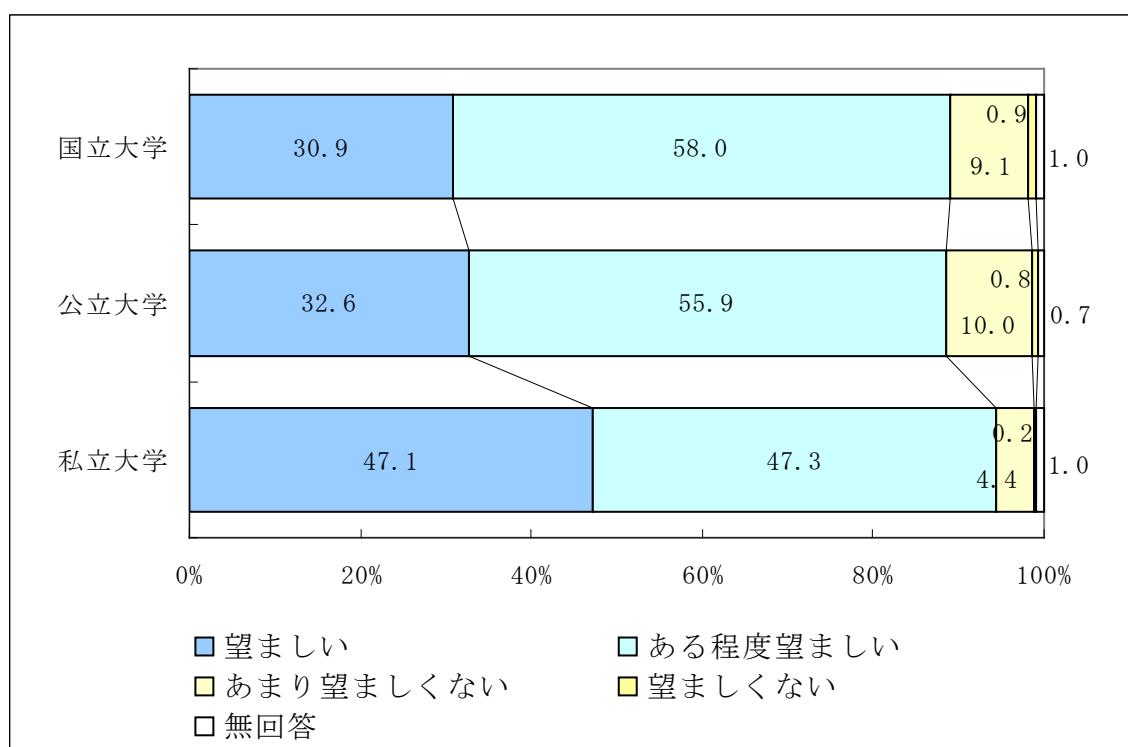
図表 25－3 大学職員の将来像に対する考え（設置形態別）
【一定の時点で特定の分野でのキャリアを進むことを選ぶことを可能にする】



(3)職員を学内委員会の正式委員にするなど発言の機会を増やす

大学職員の将来像として望ましいと思う項目のうち、『職員を学内委員会の正式委員にするなど発言の機会を増やす』について設置形態別にみると、「望ましい」と積極的な評価は私立大学では 47.1%と半数近くを占めており、国立大学（30.9%）、公立大学（32.6%）を上回っている。また、「望ましい」と「ある程度望ましい」を合わせた率でも、国立大学（88.9%）、公立大学（88.5%）に比べて、私立大学（94.4%）に多くなっている。（図表 25-4）

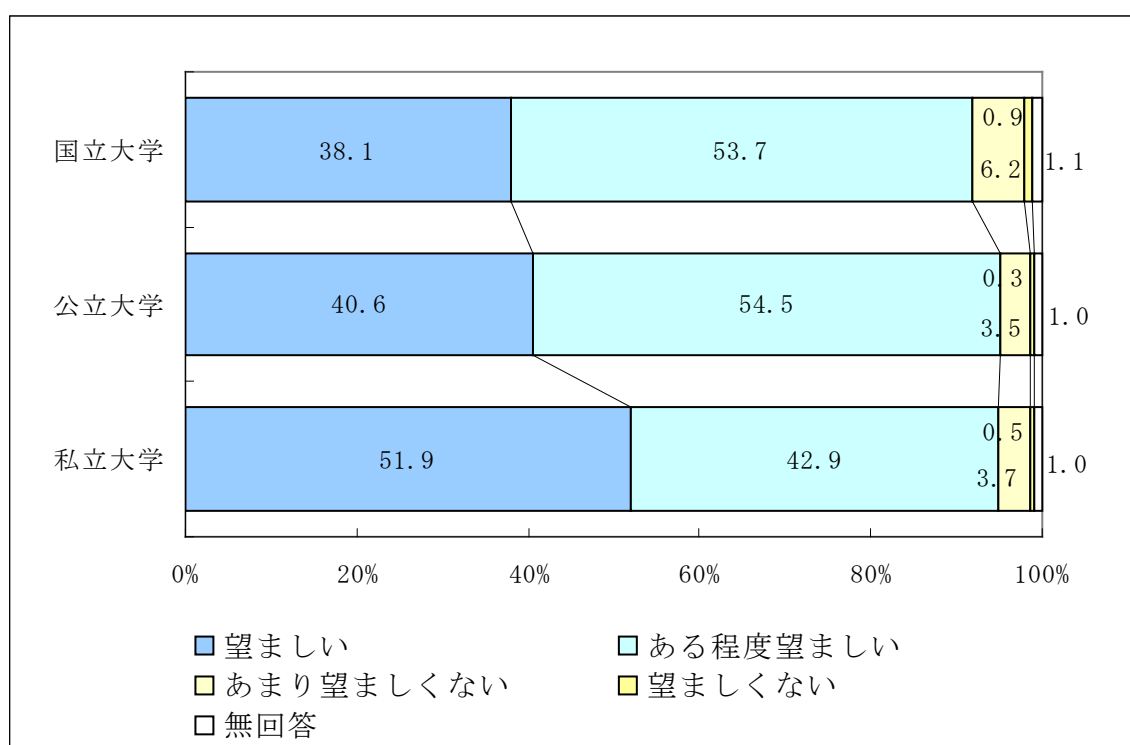
図表 25-4 大学職員の将来像に対する考え（設置形態別）
【職員を学内委員会の正式委員にするなど発言の機会を増やす】



(4) 企画・立案にかかわる職員を、計画的に養成する

大学職員の将来像として望ましいと思う項目のうち、『企画・立案にかかわる職員を、計画的に養成する』について設置形態別にみると、「望ましい」と積極的な評価は私立大学では 51.9%と半数を超えており、国立大学（38.1%）、公立大学（40.6%）に比べて多くなっている。「望ましい」と「ある程度望ましい」を合わせた率では、公立大学（95.1%）、私立大学（94.8%）にほとんど差はなく、国立大学（91.8%）よりやや多い程度である。（図表 25－5）

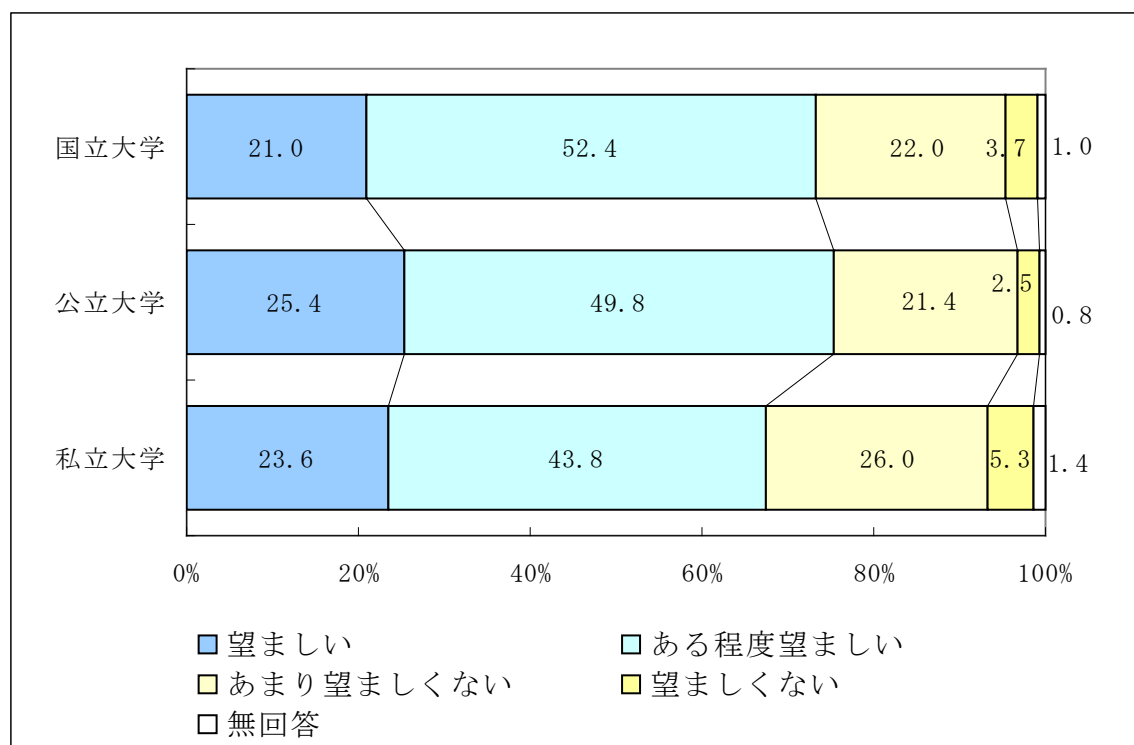
図表 25－5 大学職員の将来像に対する考え（設置形態別）
【企画・立案にかかわる職員を、計画的に養成する】



(5) 大学職員として専門職化し、大学間の移動を行えるようにする

大学職員の将来像として望ましいと思う項目のうち、『大学職員として専門職化し、大学間の移動を行えるようにする』について設置形態別にみると、「望ましい」と「ある程度望ましい」を合わせた率では、私立大学（67.4％）に比べて、国立大学（73.4％）、公立大学（75.2％）にやや多くなっている。（図表 25－6）

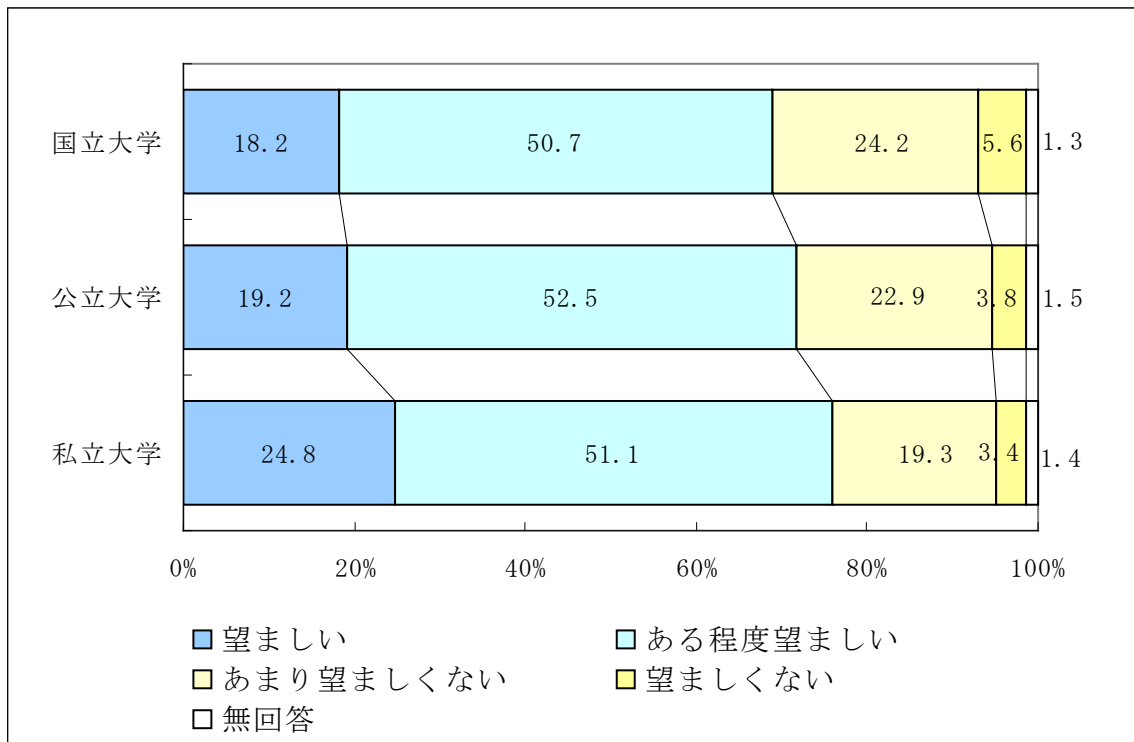
図表 25－6 大学職員の将来像に対する考え（設置形態別）
【大学職員として専門職化し、大学間の移動を行えるようにする】



(6) 専門分野別の職員団体を発展させ、教育訓練もおこなう

大学職員の将来像として望ましいと思う項目のうち、『専門分野別の職員団体を発展させ、教育訓練もおこなう』について設置形態別にみると、「望ましい」と「ある程度望ましい」を合わせた率では、国立大学（68.9%）、公立大学（71.7%）に比べて、私立大学（75.9%）にやや多くなっている。（図表 25－7）

図表 25－7 大学職員の将来像に対する考え（設置形態別）
【専門分野別の職員団体を発展させ、教育訓練もおこなう】



付 調査票

大学事務組織の現状と将来

全国大学事務職員調査



2010年2月 大学経営・政策研究センター (東京大学教育学研究科)

<http://ump.p.u-tokyo.ac.jp/crump/>

国立大学向け (含む、公立・私立)

- この調査は、全国の国公私立の大学事務職員の方々から、仕事やキャリア観についてご意見をいただき、今後の大学経営における大学事務組織のあり方を検討することを目的としています。週5日以上、出勤している方のみ、お答えください。
- 大学別の集計値をお知らせするために通し番号を付けていますが、いただいた回答はすべて統計的に処理され、あなた個人についての情報が他の目的で使われることは決してありません。2月26日ごろまでに、同封の返信用封筒(切手不要)にてご返信ください(26日以降も受け付けております。)
- この調査は大学経営・政策研究センター(東京大学教育学研究科)が『文部科学省科学研究費補助金 学術創成研究』を得て行うものです。実際の調査票の配布・回収の業務については、社団法人 輿論科学協会に委託しています。お問い合わせは下記までお願いします。

フリーダイヤル 0120-***-*** (平日 10:00~18:00 担当: 島田・田ノ本)

問1 あなたのプロフィールをご記入ください。(○は1つずつ)

性別		年齢		最終学歴		ご家族	
56.7	男	18.2	20歳台	5.2	大学院	37.3	未婚
42.9	女	31.0	30歳台	68.8	大学	32.0	既婚(配偶者はフルタイムで就業)
		26.8	40歳台	13.9	短大・高専・専門学校	29.8	既婚(配偶者は家事またはパート)
		21.2	50歳台	11.5	高等学校		
		2.5	60歳台以上	0.1	その他		

問2 学校を卒業してから、初めてフルタイムで就職したのは下のどれですか。また現在の大学に就職してから何年になりますか。

<国立>

<全体>

最初の就職先(ひとつに○)	
57.0	現在の大学
13.1	他の国立大学
0.6	文部科学省
19.8	民間企業
2.5	文科省以外の国家公務員
1.5	地方公務員
5.1	そのほか

現在の大学に就職してから (記入して下さい)	
12.9	年目

問3 現在勤務している大学はあなたが卒業した大学ですか。(○は1つ)

26.0	はい	73.5	いいえ
------	----	------	-----

現在のお仕事について

問4 現在の大学への就職の経緯についてお答えください。

(1) <国立>現在の大学へはどのような経緯で採用されましたか。(〇は1つ)

1.8	国家公務員Ⅰ種試験	19.3	国立大学法人等職員統一採用試験
27.0	国家公務員Ⅱ種試験	8.9	大学の独自採用
34.1	国家公務員Ⅲ種試験	5.6	そのほか 具体的にご記入ください

(2) 現在の大学の中では、いくつの職場を経験しましたか。
また他大学、あるいは大学以外の機関で勤務したところは何か所ありますか。

大学・学校法人の 中で 経験した職場	2.9	個所	他大学・機関での勤 務経験	1.2	個所
--------------------------	-----	----	------------------	-----	----

(3) 大学本部での勤務経験はありますか。(初任研修を除く)

36.7	現在、本部に勤務している	19.9	過去に、本部での勤務経験がある	38.9	ない
------	--------------	------	-----------------	------	----

問5 勤務している大学での①現在の職務と、②これまで経験した職務をお答えください。

	①現在の職務 (縦に〇は1つ)	②経験した職務 (縦に〇はいくつでも)
a. 総務・人事	28.3	30.7
b. 財務・経理	10.4	22.7
c. 経営企画	4.2	7.0
d. 教務・学生支援	32.1	38.3
e. 入試・広報	7.2	18.0
f. 情報システム	1.9	6.8
g. 施設・管財	2.7	9.0
h. 国際交流	1.4	6.5
i. 研究支援	3.6	8.8
j. 図書館	4.1	10.4
k. 病院	0.5	8.0
l. その他	1.8	

↓
記入してください

問6 あなたの現在の職位(役職)は、次のうちどれに当てはまりますか。(○は1つ)

0.2 役員(理事等)	6.3 嘱託職員、臨時職員
16.1 管理職(部長・次長・課長等)	1.5 派遣職員
34.2 初級管理職(課長補佐、係長・主任等)	1.2 その他(具体的に:)
39.4 一般専任職員	

問7 現在のお仕事を選んだ理由は何ですか(○は1つずつ)。

	よくあてはまる	ある程度あてはまる	あてはまらない
a. 学校・教育業界に関心があったから	36.4	39.9	20.2
b. 自分の専門性や経験を活かせるから	16.6	36.4	43.0
c. 安定しているから	32.0	50.7	13.6
d. 地元で働けるから	37.5	30.5	28.2

問8 お仕事の内容として、以下のようなことは、どれくらいのウエイトを占めていますか。また、その中で最も多くのウエイトを占めている内容を②の欄に1つだけお答えください。

	①横に○は1つずつ			②最もウエイトを占めているもの (②縦に○は1つ)
	大きい	少しある	ほとんどない	
a. 学生や教員への対応	63.7	28.4	6.7	37.3
b. 組織内での調整、合意形成	39.0	42.7	16.1	17.3
c. パターンが決まった職務の実施	48.9	41.9	7.5	25.9
d. 課題の分析・解決	26.5	51.9	19.4	5.2
e. 新規事業の企画・開発	15.9	37.3	44.8	3.7
f. 意思決定・管理	18.8	42.1	37.0	4.6

問9 ①あなたの一週間の就業時間(残業を含む)と②(お差支えなければ)今年のあなたの年収(税込)を教えてください。(○は1つずつ)

①就業時間		②今年の年収(税込)	
3.0	20時間未満	4.3	200万円未満
1.5	20-29時間	7.1	200万円以上~300万円未満
10.3	30-39時間	12.8	300万円以上~400万円未満
49.9	40-49時間	13.3	400万円以上~500万円未満
25.1	50-59時間	13.8	500万円以上~600万円未満
6.3	60-69時間	23.9	600万円以上~800万円未満
2.6	70時間以上	10.4	800万円以上~1000万円未満
		4.1	1000万円以上~1200万円未満
		0.6	1200万円以上

勤務している大学について

問10 あなたの現在勤務する大学の課題についてどのように考えていらっしゃいますか。あなたのお考えにあてはまるものをお答えください。(○は1つずつ)

	とても重要	ある程度重要	あまり重要ではない
a. 学生募集	80.7	17.2	1.5
b. 学部・学科の新設・改組	22.1	52.5	24.2
c. 教育改善	64.0	33.8	1.3
d. 学生支援	68.8	29.4	0.9
e. 研究の水準の高度化	41.5	50.1	7.1
f. 地域社会への貢献	45.5	49.7	3.8
g. 国際化	23.7	57.1	18.1
h. 財政の改善	56.2	39.3	3.6

問11 あなたの職場について、あなたの考えにあてはまるものをお答えください。(○は1つずつ)

	そう思う	ある程度 そう思う	あまり そう思わない	そう思わない
a. 自分の意見や提案を言いやすい雰囲気がある	25.6	48.5	19.0	6.8
b. 休暇を取得しやすい雰囲気がある	26.1	43.0	20.9	9.9
c. 教員との間に信頼関係が成り立っている	12.3	57.6	24.7	5.0
d. 上司は信頼して仕事を任せてくれている	31.5	55.1	10.0	3.2
e. 忙しい時期には業務分担を変えている	9.1	33.5	36.8	20.3

問12 あなたが現在担当しているお仕事について、あなたの考えにあてはまるものをお答えください。(○は1つずつ)

	そう思う	ある程度 そう思う	あまり そう思わない	そう思わない
a. 自分の能力や適性が活かされている	19.7	55.5	20.3	4.3
b. やりがいがある	28.2	49.8	16.7	5.1
c. 状況に応じた判断が求められる	43.6	47.3	7.5	1.5
d. 創意工夫が必要とされる	31.2	47.4	17.9	3.3

問13 あなたの職場の人事制度について、あなたの考えにあてはまるものをお答えください。
(○は1つずつ)

	そう思う	ある程度 そう思う	あまり そう思わない	そう 思わない
a. 能力や適性が活かされた人事異動が行われている	2.0	28.7	45.2	23.6
b. 一定のキャリアモデルが示されている	1.4	16.4	50.4	31.1
c. 職員の自己啓発を奨励している	7.4	37.3	38.3	16.4
d. 自大学出身の職員が多い	19.5	25.8	26.7	27.7
e. 中途採用において有能な人材が採用されている	4.7	35.0	38.6	20.8

問14 あなたの大学の人事制度は、近い将来どのように変わる必要があると思いますか。また、既に導入しているかどうかもお答えください。(○は1つずつ)

	賛成	やや賛成	やや反対	反対	既に導入 している	導入して いない
a. 成果主義・目標管理制度の導入	14.8	49.8	20.9	7.8	31.0	36.4
b. 人事評価の給与への反映	21.5	50.8	15.7	5.5	28.7	38.8
c. 裁量労働制・フレックスタイムの採用	24.8	45.7	17.2	7.1	14.0	51.9

問15 あなたの大学運営の現状について、どのように感じていますか。(○は1つずつ) <bのみ国立>

	そう思う	ある程度 そう思う	あまり そう思わない	そう 思わない
a. 教授会の力が強い	21.8	42.5	29.1	5.1
b. 担当理事より事務局長がおかれていたほうがよい	12.8	33.4	41.4	9.4
c. 大学の経営方針が全学で共有されていない	28.7	42.4	23.4	4.1
d. 学長がもっとリーダーシップを発揮すべきだ	23.4	40.2	29.2	5.8
e. 企画調査能力をさらに強化する必要がある	41.1	45.5	11.0	0.9

問16 法人化の影響をどのように感じていますか。(○は1つずつ) <国立+公立>

	そう思う	ある程度 そう思う	あまり そう思わない	そう 思わない
a. 管理運営が効率的になった	4.1	32.6	40.4	11.5
b. 予算の支出が効率的になった	5.5	37.5	35.1	10.5
c. 業務量が増えた	41.0	33.3	13.0	1.3
d. 優秀な職員が採用されるようになった	5.5	29.9	41.1	12.2
e. 中期目標・評価制度は機能している	3.5	38.3	36.9	10.3

あなたのキャリアについて

問17 あなたご自身の将来についてどのように考えていますか。(○は1つずつ) <dのみ国立>

	そう思う	ある程度 そう思う	あまり そう思わない	そう思わない
a. 大学職員を続けたい	49.4	35.6	9.8	4.3
b. 現在勤務する大学で今後も働きたい	42.3	37.8	13.2	5.8
c. 昇進・昇格を目指したい	17.1	32.2	36.2	13.4
d. 文部科学省で文教行政に貢献したい	2.0	9.5	35.0	52.4

問18 あなたはどのようなキャリアパスを望ましいと考えていますか。(○は1つずつ)

	とても 望ましい	望ましい	あまり 望ましくない
a. 幅広い業務を経験して、管理業務につく	35.7	50.1	12.9
b. 幅広い業務を経験して、将来的に専門的な仕事をする	35.5	54.9	8.5
c. 最初から、特定分野の専門家として仕事をする	7.4	26.6	64.7

問19 あなたが、①長期的に専門にしたい分野と②得意にしたい分野を教えてください。

	①専門にしたい分野 (縦に○は1つ)	②得意にしたい分野 (縦に○はいくつでも)
a. とくにない	22.2	13.6
b. 総務・人事	13.4	30.4
c. 財務・経理	8.1	24.7
d. 経営企画	8.4	23.3
e. 教務・学生支援	23.5	39.4
f. 入試・広報	4.5	18.4
g. 情報システム	2.6	12.6
h. 施設・管財	2.2	6.1
i. 国際交流	3.4	11.6
j. 研究支援	2.7	12.7
k. 図書館	5.2	8.2
l. 病院	0.8	2.5
m. その他	1.2 (具体的に:)	1.1 (具体的に:)

問20 今後のキャリアを考えた時、どのような知識を学びたいと感じていますか。(○は1つずつ)

	とても 学びたい	学びたい	学びたいと 思わない
a. 大学についての幅広い知識	37.7	53.0	8.0
b. 日本の大学の現状についての知識	28.4	59.5	10.9
c. 特定業務についての専門的知識	37.7	51.3	9.6
d. データを収集し、分析する能力	41.0	47.9	9.6
e. 外国語能力	32.2	47.1	19.4

問21 こうした知識を得るために、仕事をしながら、次のような学習機会を利用しましたか。利用したことがある場合は、有効であったかどうかもお答えください。(○は1つずつ)

	①利用した経験		(利用したことがある場合) ②有効さ		
	ない	ある	とても意味が あった	意味が あった	あまり 意味はなかった
a. 所属大学主催の研修	30.0	68.1	16.1	62.6	20.4
b. 大学関係団体主催の研修	33.1	65.1	31.7	58.8	8.2
c. 専門学校	87.4	6.5	42.4	30.2	3.9
d. 大学	82.5	11.7	26.9	48.3	12.5
e. 大学院	89.1	4.5	44.0	18.0	4.5

問22 こうした知識を得るために、次のような学習機会を利用したいと思いますか。(○は1つずつ)

	ぜひ 利用したい	機会があれば利用 したい	利用する つもりはない
a. 専門学校	8.6	38.5	50.3
b. 大学、大学院の科目等履修制度	9.8	41.6	46.0
c. 大学、大学院の通信教育	10.9	43.3	43.4
d. 通学制の大学院の修士課程	8.3	30.4	58.5

問23 もし大学院に入学したいとすれば、何が大きな障害になりますか。(○は1つずつ)

	大きな 障害	ある程度の 障害	障害ではない
a. 自分の要求に適合した教育課程がない	18.5	40.3	36.4
b. 勤務時間が長くて十分な時間がない	58.8	28.7	8.7
c. 職場の理解を得られない	29.3	40.4	26.1
d. 費用が高すぎる	49.2	35.9	11.0
e. 処遇の面で評価されない	24.6	37.6	33.4

問24 大学職員の将来像として、どのような姿が望ましいとお考えですか。(〇は1つずつ)

	望ましい	ある程度望ましい	あまり望ましくない	望ましくない
a. 専門性を高める職員と、ルーティン的な仕事をす る職員とに分ける	18.7	46.4	28.2	5.7
b. 一定の時点で、特定の分野でのキャリアを進むこ とを選ぶことを可能にする	27.7	60.4	9.8	1.2
c. 職員を学内委員会の正式委員にするなど、発言の 機会を増やす	41.3	51.0	6.2	0.5
d. 企画・立案にかかわる職員を、計画的に養成する	47.1	47.0	4.4	0.6
e. 大学職員として専門職化し、大学間の移動を行え るようにする	23.1	46.7	24.5	4.6
f. 専門分野（財務、教務など）別の職員団体を発展 させ、教育訓練もおこなう	22.5	51.1	21.0	4.0

問25 最後に、大学職員のあり方、大学経営についてなど、ご意見を自由にお書きください。

※このアンケートにご協力いただいた方の中から「抽選で、図書カード」をお送りさせていただきます。

希望される方は、下記にご連絡のためのメールアドレスをご記入ください。(自由記述)

@

ご協力ありがとうございました

問2 学校を卒業してから、初めてフルタイムで就職したのは下のどれですか。
また現在の大学に就職してから何年になりますか。

【公立大学】

最初の就職先(ひとつに○)	
5.5	現在の大学
2.8	他の大学
54.7	設置自治体
27.6	民間企業
1.0	国家公務員
4.0	設置自治体以外の地方公務員
4.0	そのほか

【私立大学】

最初の就職先(ひとつに○)	
48.6	現在の大学
7.9	同じ学校法人の他の部署
2.9	他の大学
31.8	民間企業
1.2	国家公務員
2.1	地方公務員
5.1	そのほか

問4 現在の大学への就職の経緯についてお答えください。

(1) 現在の大学へはどのような経緯で採用されましたか。(○は1つ)

【公立大学】

28.6	公募
62.5	設置自治体から出向
3.2	職務と関連ある前職から中途採用
4.2	上記以外

具体的にご記入ください

【私立大学】

63.6	公募
8.4	学校法人の他部門から配属
9.4	職務と関連ある前職から中途採用
16.6	上記以外

具体的にご記入ください

問15 あなたの大学運営の現状について、どのように感じていますか。(○は1つずつ)

【公立大学】

	そう思う	ある程度 そう思う	あまり そう思わない	そう思わない
b. 設置自治体の監督が強すぎる	15.9	35.8	41.1	5.9

【私立大学】

	そう思う	ある程度 そう思う	あまり そう思わない	そう思わない
b. 学長と理事長の役割分担はうまくいっている	11.0	39.8	32.7	14.5

問16 あなたの大学の運営体制について、お答えください。(○は1つずつ)

【私立大学】

	はい	いいえ
a. 職員出身の専任理事(常務理事、専務理事など)がいる	55.6	41.2
b. 理事長は創設者、あるいはその親族である	34.7	63.7
c. 評議員会は議決機関として位置付けられている	63.0	30.2
d. 学長と理事長は同一人物である	14.8	84.4

問17 あなたご自身の将来についてどのように考えていますか。(○は1つずつ)

【公立大学】

	そう思う	ある程度 そう思う	あまり そう思わない	そう思わない
d. 自治体で、地方行政に貢献したい	23.7	39.0	19.9	15.7