

令和7年度 公立大学法人青森県立保健大学理事長の選考に係る意識調査結果

(実施期間：令和7年10月1日～10月14日)

対象職員数 165 人	有効回答数 105 人	回答率 63.6%
-------------	-------------	-----------

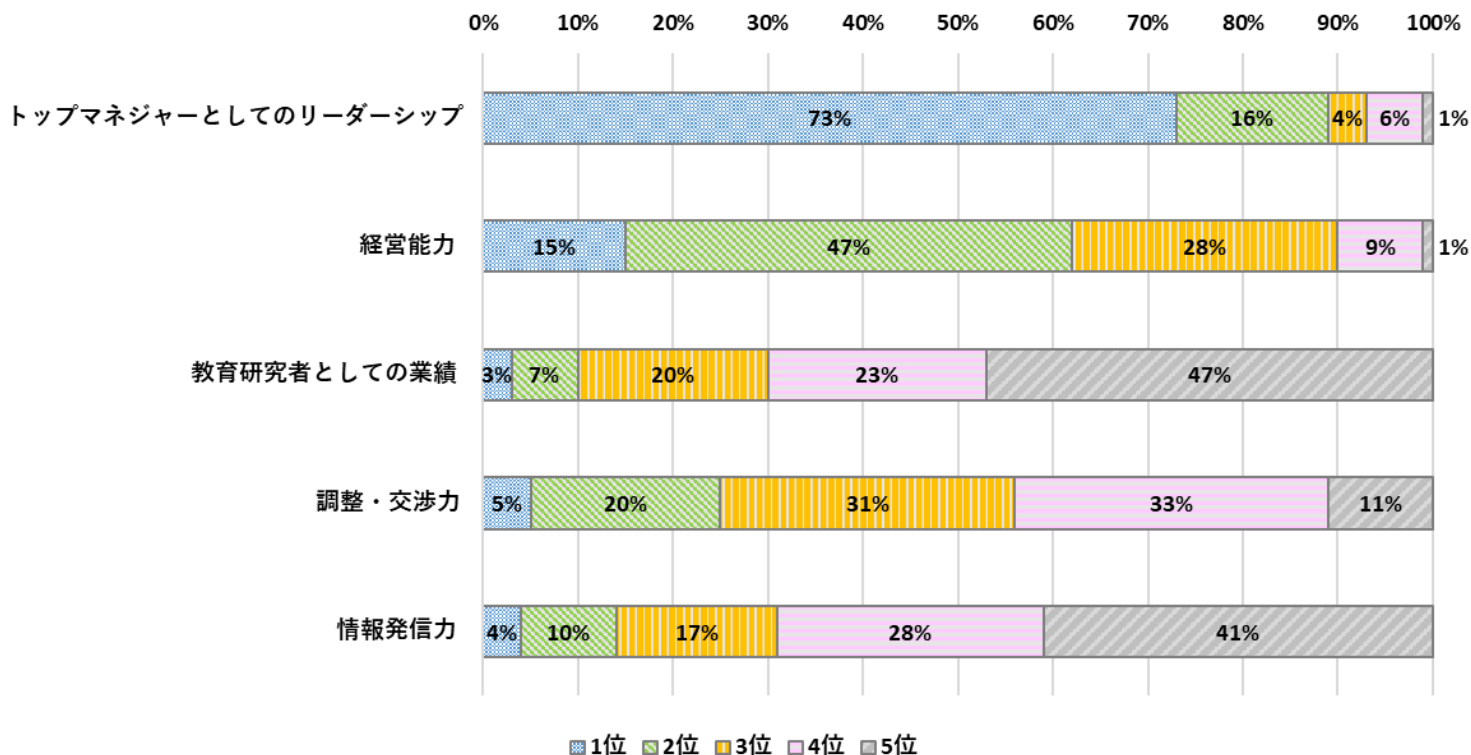
調査1. 望ましい理事長・学長像について

本学の理事長は学長を兼ねることとなっています。あなたが本学の理事長／学長に求める資質・能力・業績等をについて、以下の項目を優先順位の高い順に並べ替えてください。

※最も重要だと考えるものを上に、優先順位が低いものを下に配置してください。

- 1 トップマネジャーとしてのリーダーシップ（ビジョンの提示、意思決定、組織創造、組織を維持する）
- 2 経営能力（企画・計画力、資金調達力、高い倫理性）
- 3 教育研究者としての業績（優れた教育・研究・地域貢献活動）
- 4 調整・交渉力（学内外における折衝・調整力、豊富な人脈）
- 5 情報発信力（学内外への積極的な情報発信、受け手の理解を得られる情報伝達力、共感を得る力）

望ましい理事長・学長像について



	1位	2位	3位	4位	5位
トップマネジャーとしてのリーダーシップ	73%	16%	4%	6%	1%
経営能力	15%	47%	28%	9%	1%
教育研究者としての業績	3%	7%	20%	23%	47%
調整・交渉力	5%	20%	31%	33%	11%
情報発信力	4%	10%	17%	28%	41%

調査 2. 青森県立保健大学の進むべき方向性について

本学が使命として掲げている次の5項目について、今後の本学にとって、あなたが考える重要度を回答してください。

【使命①】人間性豊かな人材の育成

生命に対する深い畏敬の念と倫理観、人間を総合的に把握し理解できる幅広い教養を身に付けた人材を育成します。

【使命②】保健、医療及び福祉の発展に寄与できる人材の育成

保健、医療及び福祉の連携・協調に向けて能力を発揮し、中核的な役割を果たせる人材を育成します。

【使命③】地域特性へ対応できる人材の育成

気候、風土、生活習慣など、青森県の特徴を考慮しながら問題解決へのアプローチができる人材を育成します。

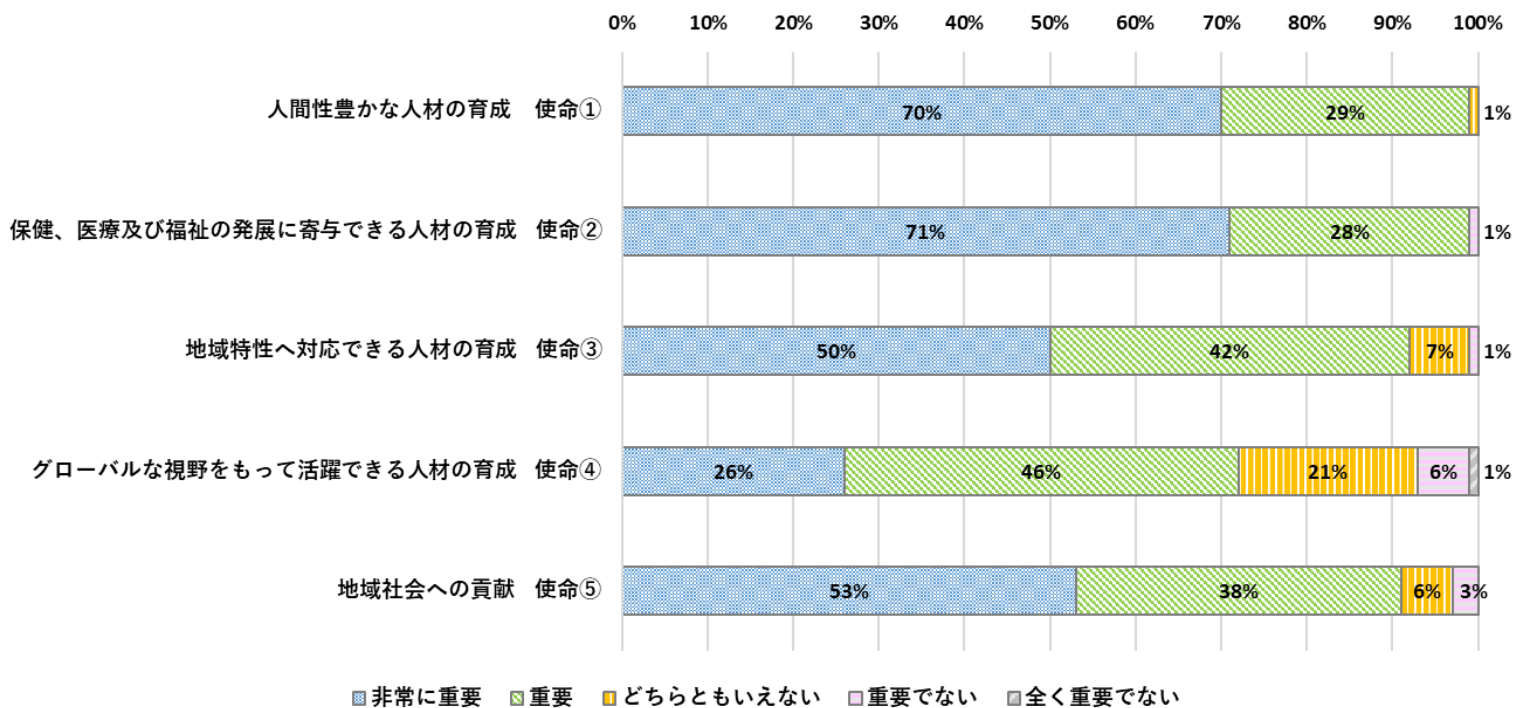
【使命④】グローバルな視野をもって活躍できる人材の育成

外国語等のコミュニケーション手段を用い、グローバルな視野をもって活躍できる人材を育成します。

【使命⑤】地域社会への貢献

保健、医療及び福祉の教育研究拠点として、教育研究成果を広く地域社会に還元するとともに、産学官民の連携した取組による地域貢献活動を展開し、県民の健康と生活の向上に寄与します。

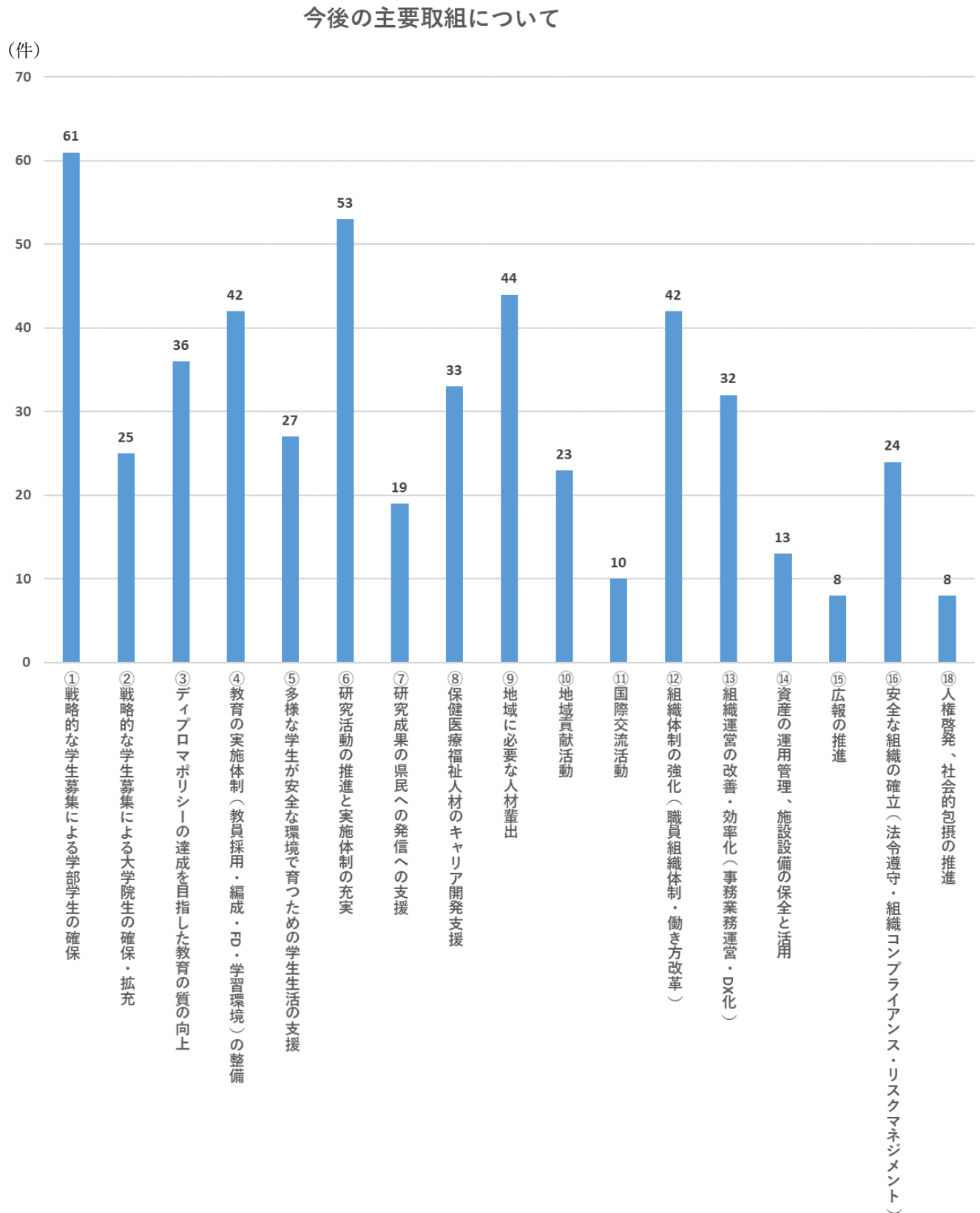
青森県立保健大学の進むべき方向性について



	非常に重要	重要	どちらともいえない	重要でない	全く重要でない
人間性豊かな人材の育成 使命①	70%	29%	1%	-	-
保健、医療及び福祉の発展に寄与できる人材の育成 使命②	71%	28%	-	1%	-
地域特性へ対応できる人材の育成 使命③	50%	42%	7%	1%	-
グローバルな視野をもって活躍できる人材の育成 使命④	26%	46%	21%	6%	1%
地域社会への貢献 使命⑤	53%	38%	6%	3%	-

調査 3. 今後の主要取組について

以下のうち、本学が取り組む内容として、あなたが特に重要だと考えるものを選んでください。
(複数選択可。最大 5 項目まで)



調査 4. 理事長／学長に取り組んでほしい事業等がありましたら記入してください。

1	教職員の業務が肥大化してきている印象がある。もし時代遅れとなった事業や重要性が高くない事業があれば、思い切って中止するなど決断していただきたい。
2	DEI ポリシーを展開、発展させてほしい。
3	研究力の強化（他の保健医療系公立大学のレベルまで）
4	本学においては、従来の学部・学科の枠組みにとらわれない学際的な教育・研究システムの構築が必要であるとする。看護、栄養、福祉、理学療法、健康科学総合教育部門の（教員の）専門分野が連携・協働することにより、地域社会が直面する複雑かつ多面的な健康課題に対し、総合的かつ実効性のある対応が可能となる。 その実現に向けては、学生教育、研究テーマ、研究拠点を共通化し、学内資源を横断的に活用することが不可欠である。特に、多職種連携のもとで持続的な課題解決を推進する基盤として、「地域健康科学研究センター」等の共通研究拠点を設置することを提言する。 本学においては、看護学、栄養学、福祉学、理学療法学等の各分野において、地域健康に資する研究が個別に展開されている。しかしながら、これらの研究は個人や学科単位に分散しており、十分な学際的連携や相乗的発展には至っていないのが現状である。 ついては、学内における類似性の高い研究を整理・統合し、共通のテーマに基づく学際的リサーチグループを組織することを提案する。グループの設置は、研究資源の効率的活用を促進し、学際的研究体制を強化するとともに、地域課題の解決に資する持続可能な研究拠点の形成に寄与するものであると考える。
5	・受験者の安定的確保のための県内高校とのパイプ強化 ・県内専門職、職能団体との関係強化、保健医療福祉分野における青森県でのシンクタンク機能
6	個人の働き方を尊重した教育、研究などの分業が今よりも、もう少し明確になると良いと感じています。是非取り組んで頂きたいです。
7	大学間の競争が激化する中でしっかりと生き残っていくために、国内外でも先駆的な研究事業を行い、それをもって青森県立保健大学をより良い方向へ導いていただきたいです。
8	県内就職率の向上と県内定着
9	職場環境の改善、パワハラ防止
10	学内人事の見直し 教員のレベルアップ 競争力をつける 多様性のある学生を育てる仕組みづくり 大学院を修了した後のキャリアアップの道筋
11	これからは AI の発展により、激動の時代になります。激動の時代において、時代のニーズにマッチした大学として生き残れる大学となれるようにリーダーシップを発揮して頂きたいです。そのためにも、素早い意思決定ができる組織づくりをして頂きたいです。

12	学科教員の充実
13	・ 前向きになれるような業務評価 ・ 研究時間を確保できる働き方改革（教育に関わるエネルギーが年々増加している） ・ （難しいのですが）推薦枠を青森県内に限定することで、大学の教育水準が低下する懸念がある。グローバルな視野との矛盾を感じる。その点について説明をしてほしい。
14	新任教員のための研究の推進（共同研究とか、研究への一步を踏み出すための取り組み）
15	官学連結に基づく地域課題改善事業等
16	教育環境整備
17	大学の規模拡大、社会・地域貢献、国際交流の推進は、本学が果たすべき大前提の使命です。これらの活動を持続可能かつ最大効果で推進するためには、その基盤を支える「職員のモチベーション向上」が不可欠です。職員が活力を最大限に発揮できる組織づくりを目指し、以下が必要と考えます。 ・ 職員一人ひとりの貢献度を正に評価し、それに応じた昇給や昇格の機会を与える。 ・ 働きがいのある職場環境の構築、職員の意見を反映する組織体制の構築 ・ 非常勤職員の採用基準検討（面接時と話が違うとの声多いです。）
18	近年、職員（特に若手職員）の退職が相次いでいる点が非常に気になります。 もちろん、退職の理由は個々の事情によるものが多いとは思いますが、共通する要因や組織的な課題が潜在している可能性もあると感じます。 一人ひとりが安心して長く働ける環境づくりに向けて、職場の実態把握と改善に取り組んでいただきたいです。 併せて、危機管理体制の面でも課題を感じます。 緊急事態が想定される際に、迅速な判断・指示が共有されないまま時間が経過するケースがあり、安全管理上の不安があります。 危機時における明確な指揮系統と情報伝達体制の整備を強く要望します。 また、大学設備の老朽化も深刻化しており、日常的な教育・研究活動に支障をきたすおそれがあります。 計画的な修繕・更新の方針を明示し、教育環境の質を維持・向上させるための取り組みを進めていただきたいです。
19	これまでにない資金調達方法を検討し、調達いただけたら幸いです。

20	これまで新たに実施された事業の多くは、本学が将来存立し続けるために必要なものだと思いますし、成果を肌で感じることもあり、深く敬意を表します。このため、何か新たなことに取り組んでほしい、というよりは取り組み方について考慮いただきたいことについて意見いたします。 現在、本学では新規事業の検討・実施指示が、既存事業の見直しを伴わず、また業務時期の繁閑を問わず発出されることが多く、教職員数が増えていない中で、一人ひとりの負担が増加しています。さらに、指示の多くが予告なく短期間での対応を求められるため、経常業務の遅延を含み、現場の混乱・疲弊を生じていると感じています。 これらの状況を踏まえ、以下の点についてご配慮いただきたく要望いたします： ①教職員のワークライフバランスの確保 理事、部局長、室課長等の幹部職員を含む常勤・非常勤全教職員の働き方を考慮し、業務量や時期に配慮した事業展開をお願いします。 ②業務指示の計画性と余裕のあるスケジュール設定 特に新規事業に関しては、経常業務への影響を踏まえ、予告と準備期間を設けた指示をお願いします。 ③本学の規模・人員に見合った事業計画の策定 限られた人員体制を前提とした、現実的かつ持続可能な計画立案をお願いします。 ④事業の進め方について 議論の余地がない状態で方針が決定され、「やるしかない」状況下に置かれた各部局が、突貫工事的に本学の規程等を制定、改廃している事業の進め方に問題があると感じています。本学にとって必要なことであっても、慎重な議論を要することがあると思いますし、教職員の負担もしっかり考慮されるべきです。
21	学生の人間力と誠実性を兼ね備えた人材育成に取り組んでほしいと思います。生成 AI による不正な資料の作成防止と、作成した場合の処分の明確化、指導教員への研究指導方法の研修会開催、不正があった場合の学科および学部内の情報共有の仕組み作りを希望いたします。
22	就業時の基礎研修請負事業
23	18歳人口が少なくなる中、どのように本学が生き残れるのかを検討する場が必要になると思います。
24	少子化により大学が定員割れを起こしている状況の中で、現在、大学として生き残るための戦略を諸々推進しているところですが、よりすすめていただきたい。
25	学科をまたいだ（学科間で連携した）教育研究の推進

調査 5. 理事長／学長像についてご意見等がありましたら記入してください。

1	高い理念と長期的な視点を持ちつつ、的確な状況判断力を持ち、教職員の理解を得ることができ、大学の運営にリーダーシップを発揮できる理事長/学長
2	5年後・10年後・20年後を見据えた中長期的なビジョンを持ち戦略的に舵を取るリーダー そのビジョンに基づき、的確な人事戦略を展開し、若手教員・研究者の育成と活躍の場を積極的に創出できる人物 限られた予算を効果的に配分し、国際的な視野を持って外部機関とのネットワークを構築・活用できる推進力のある人物
3	人口減少と大学淘汰の時代において、地方公立大学には、短期的な学生募集の安定にとどまらず、地域社会における大学の存在意義を明確に示し、将来像を共有できるリーダーシップが求められる。そのためには、学際的な教育・研究体制を主導し、地域と協働するとともに、新たな価値創出と改革を牽引する戦略的リーダー像が必要であると考えている。
4	現在の大学改革は、これから大学が歩むべき間違いのない方向へと進んでいると思います。引き続き、現在の流れを踏襲する、しっかりとしたリーダーシップをもたれた方にご就任いただけるとありがたいです。
5	事業について、単年度あるいは中長期的な評価をし、スクラップ&ビルドを意識した経営を求めます。
6	少子化が進む時代だからこそ、本学ならではの独自性をさらに磨き上げ、広く社会から共感と信頼を得られるリーダーシップを発揮していただきたいと考えます。大学は一地域にとどまる存在ではなく、広いつながりの中でこそ真価を発揮できると考えます。
7	上記4を実現することができるビジョンをもたれた方だと最良です。
8	奢らず謙虚な人物。自己満足に陥らない人物。公平な目で見ることのできる人物。内外部から好感の持たれる人物。
9	ペイアズユーゴー原則の向上・徹底
10	看護学科は実習が国家試験においても最も大切です。それが学生、将来の看護師像を育てます。そのために教員は付きっきりで指導に当たっているため、研究よりも学生優先となってしまうと思います。研究の数でその人の人材を判断せず、総合的にみて判断してほしいです。研究も大事であることは十分に承知しています。十分大変さを理解していただいていると思いますが、やはり経験しているからこそ分かる部分もあると思います。実習形態や背景も理解できる看護学科に所属している教員を理事長にしていきたいと思っています。看護学科の教員にもう少し寄り添っていただきたい願いがあります。 理想とする学長像は、人の気持ちを理解した言い方だったり態度だったり機嫌に左右されずどんな時も冷静でいられる人である人こそが、理想です。困ったこと、不安なことなどを気軽に相談しやすい

	学長であると学校の雰囲気もよくなると思います。性格が強い大統領がいる国は国民の反感をかうだけでうまく国が回らないのと一緒に思うからです。組織の負の噂はどこからまわるか分かりません。それにより教員確保も難しい状況になるのは避けたいと思います。よりよい組織にしていきたいと思っの意見です。
11	対外的に影響力や発信力がある
12	大学の持続的発展に不可欠な経営感覚と、教育・研究活動の全領域に光を当てる公平な視点を併せ持つリーダーシップが必要と考えます。 学部教育を中核とし、大学院教育と研究活動が相互に高め合うような、理想的なリソース配分と運営体制を築き上げる総合的な能力を期待します。 さらに、学生および教職員が最大限に学業・業務に集中できるよう、学内インフラと教育・研究設備の計画的な刷新・更新を実行できる決断力と実行力を求めます。
13	学部教育を充実させて、学部学生の定員をしっかりと確保して頂きたいです
14	・学長自ら教職員とかかわり、信頼関係を築ける ・教職員の声に耳を傾け、対話ができる学長
15	ずっと本学で働きたいと思わせてくれるような考えや指針を示してくれる
16	強いリーダーシップ
17	物事の検討過程が形骸化したり、職員が無力感を抱かないよう、形だけでなく他者の意見に耳を傾けてほしい。人事の私物化・公私混同と誤解を生じる言動は避ける。
18	理事長/学長に期待することは2点です。1点目は、学部教育の質の維持です。子供の数は減少しますので、定員を変えない限り学生の質は低下することは明らかです。本学に期待されている専門職を育成するためには、学部教育の質を維持するための対策が大事だと考えます。2点目は、大学を存続するための適切な経営です。不要な出費を減らす努力は全員で行う必要があると考えます。
19	直前の質問への対応となる部分を含みますが、 ・本学設立の背景に敬意を持ちつつ、変わりゆく情勢に応じた事業計画を立案、提示できる方 ・事業計画の立案にあたっては、その内容や、スケジュールについて、本学教職員規模やワークライフバランスを考慮したうえで提示できる方 ・教職員との対話を重視する方 ※以下、「その他意見」がないため、本欄に記載します。 【本意識調査の実施方法について】 依頼文書に「個人情報収集しない」「誰がどの回答をしたか確認しない」との説明がありましたが、Microsoft Forms の仕組み上、学内アカウントによるログイン制限がかかっている以上、技術的には個人の特特定が可能であるという不安が拭えません。

	率直な意見を求めるのであれば、フォーム設定によって個人情報記録されないことを技術的にも明確に保証し、その内容を文書に明記すべきだと感じます。匿名性が完全に担保されていない状況では、自由な意見表明が妨げられる恐れがあると考えます。
20	18歳人口が減少する中で、現状の授業料及び受験料では学生からの収入増は見込めず、たとえ値上げしたとしても一時しのぎにしかならず、また、手広い大学運営を行えるほどの潤沢な運営費交付金が支給される望みは非常に薄いと考えます。 そのため、事業の選択と集中を行うとともに、リスクを取ってでも今後の新規収入の確保及び寄付金を集めることができる寄付金の活用等の検討をしていければと思います。
21	「青森県立保健大学」の顔として、大学のミッションを全うできる人
22	各学科の特性を踏まえた教育活動、研究活動のしやすい環境と、事務的な業務の効率化に対するバランスを意識したマネジメント
23	・学部教育の質保証のため、学内教員の待遇や職場環境に配慮できる理事長・学長を望む。そのために次期理事長・学長には、真の意味で一教員が本音で意見を言える環境をつくって頂きたい。 ・学部教育に必要な予算を確保できる理事長・学長を望む。備品は使えば故障もするし、経年劣化で定期的な更新も必要となる。学部学生の教育の質保証のためにも予算は確保して頂きたい。また学部と大学院の予算配分が一般教員には見えないため、次期理事長・学長には見える化して頂きたい。