



やまもと・まさはる ●1943年生まれ。1968年新潟大学医学部卒業。1969年ボストン大学医学部疫学研究員。1980年テキサス大学大学院School of Public Health修士課程修了。1983年新潟大学医学部衛生学教授。医学部長、歯学部学系長等を歴任し、2009年定年退職。2009年新潟医療福祉大学副学長。2010年より現職。専門は公衆衛生学、産業医学。



荒波に挑むトップ

私の改革論

No.33

新潟医療福祉大学学長

山本正治

取材・文/仲谷宏 撮影/荒川潤

中長期計画を、自分ごと化して 医療・福祉系大学ナンバーワンへ

組織風土改革により質向上への姿勢を醸成し理念を具現化

中長期計画を 全教職員で、自分ごと化

本学は、「優れたQOLサポーターの育成」を基本理念に掲げ、保健、医療、福祉、スポーツ分野の人材を育成する大学として、2001年に開学しました。初めの10年間は、三大使命として「対

象者のQOLを支える人材を育成する大学」「地域社会のニーズに応える大学」「国際社会に貢献する大学」を掲げていました。特に教育面では「面倒見の良い大学」をめざし、就職率を教育成果の総合指標として定め、国家試験の全員受験・全員合格や多職種間連携教育などを通し、生き抜く力の育

成に力を入れてきました。その結果、開学当初は2学部5学科・収容定員1040人の規模だったのを、2011年度には4学部10学科・収容定員2800人まで拡大することができました。私が学長に就任した2010年度は、ちょうど次の10年間の方向性を決める時期。設立当時の中長

期目標では、「保健・医療・福祉・スポーツ分野の大学で日本一、アジア」「学生数5000名」を掲げていましたが、何を客観的指標として、いつまでに達成するかまでは示されていませんでした。そこで私は、2020年度までの11年間を見通した長期計画と、4年単位の中期目標・中期計画を策定することにしました。中期計画は、目標を「自分ごと化」する意識改革を期待して、全教職員で方策を話し合いました。これは、目標を「めざすもの」から「実現するもの」へと変えたいという考えからです。また、長期目標に近づいたためのナビ的な役割を果たす中期目標・中期計画については全教職員参加のもと、2年ごとに中間点検を行って、計画の進捗状況をお互いに確認しています。

一方で基本理念の「優れたQOLサポーターの育成」についても、「優れた」とはどういう意味か、「面倒見の良い」とはどういうことかなど、要件を具体化して、教職員全員で共有し、自分ごと化することが課題でした。そこで、中期目標と併せて検討を行い、「科学的知識と技術を活用する力」「チームワークとリーダーシップ」「対象者を支援する力」「問題を解決する力」「自己実現意欲

の5つを「優れた」の要件として定め、英語の頭文字をとってSTEPSとしました。

これらを学生が身に付けられるように、在学中はもちろん、卒業生に対しても「必要なサービスを必要に応じて必要なだけ受けられる」のが「面倒見の良い大学」であると定義しました。これを本学では行動目標にしています。教職員はこの目標を基に、常に自分は学生に何ができるかを考えています。

例えば、職員からの提案で、国家試験の勉強をする学生のために、正月も図書館を開放することにしたのですが、学生の中には大勢の中で勉強するのが苦手な人もいます。そこで講義棟も追加して開放するようにしました。これは、普段から学生を観察して彼らに何が必要かを考えているからこそその発想だと言えます。

常に改善する姿勢こそ 社会的評価を高める

改革を推進するには、全ての面で質向上をめざす組織風土の醸成や、改革の主体である教職員のQOLを高めることは欠かせません。しかし、これらは一朝一夕に実現できるものではないため、細

かな業務効率化の工夫や、小さな環境改善の努力を徹底的に積み上げていくことが重要です。

業務効率化の例としては、委員会活動の見直しが行われています。本学には、70もの委員会がありました。企画部門と実施部門を独立して制度設計していたためです。私はそこまで厳密な管理運営を求めなくてもよいだろうと、見直しを提案し、今ではその半数で大学を運営できています。加えて、勤務時間内での会議開催や時間の半減、内容が類似する委員会の学科選出の委員は兼任とし、連続して委員会を開催するようにするなどといった工夫を重ねています。

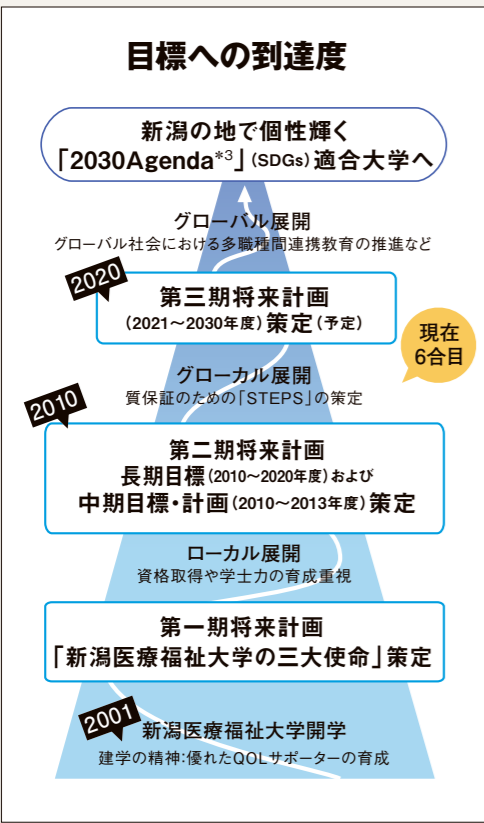
環境改善に関する取り組みでは、学内を歩いて回る「学長回診」を実施しています。これは私が産業医として職場巡視を行ってきた経験から、学長就任以来続けている習慣です。現場を細かく見て回ると、さまざまな気づきを得られます。教職員には、学食での食事内容からトイレの清潔さに至るまで、大学業務のあらゆる面で質を高めるよう、改善を求めています。なぜなら、こうした改善努力は、学生や保護者、地域の方々に、本学の教育に対する姿勢を伝えるうえで、とても効果があるからです。組織力を強化し、大学に対する

社会からの評価を高めるには、地道な管理運営の実務者としての役割も、学長には強く求められると私は考えています。

教育・研究の両面から グローバル人材育成へ

創立20周年を間近に控える今、本学は6学部13学科・収容定員4000人超の大学へと成長しました。そして、まさに次の10年を考える時期を迎えています。10年先を考える際のキーワードの一つがグローバル化です。グローバル化が進む現代においては、「世界の中で自分の生き方を見つめる」ことが、学生にとって重要になります。そのために、本学では何ができるか——教育で

は、例えば「聴覚障害のある子どもを持つ在日外国人の母親への支援」など、グローバル社会で起こり得る問題に、海外の連携校と共に取り組む多職種間連携教育を推進していきます。研究では「スポーツ科学、体育健康科学およびその関連分野（リハビリテーション科学を含む）」の科研究新規採択件数（2018年度）で全国5位となっている強みや、特色ある研究を生かして、新潟の地に世界から知と研究者が集まるアジアの研究拠点づくりを進めています。長期計画の策定に当たり、学長は議論のたたき台を提示します。これを教職員が「自分ごと化」することで、さらによいものへ高められていくはずだと。



*2 Science & Art, Teamwork & Leadership, Empowerment, Problem-solving, Self-realization
*3 2015年9月、国連で採択された「我々の世界を変革する-持続可能な開発(SDGs)のための2030Agenda」

*1 Quality of life