



岡山大学  
OKAYAMA UNIVERSITY

2026(令和8)年1月27日(火)  
岡山大学J-PEAKSシンポジウム  
岡山コンベンションセンター

# J-PEAKSを活用した大学経営改革

国立大学法人岡山大学 学長  
那須 保友

# 大学法人経営における「不易流行」

**不易**

**流行**

**不易**

岡山大学に関わる

過去・現在・未来の人々（マルチステークホルダー）の持続的で多様な幸せ（well-being）の実現を追求

**流行**

社会情勢を見極め、国立大学法人として、政策や地域の思いを先取りし先導する改革・人材育成・教育研究

# 岡山大学長期ビジョン2050

岡山大学の理念「高度な知の創成と的確な知の継承」

岡山大学の目的「人類社会の持続的進化のための新たなパラダイム構築」

## 岡山大学長期ビジョン2050

－ 地域と地球の未来を共創し、世界の革新に寄与する研究大学 －

### 未来共創戦略2025-2027

#### 教育・ 人財 戦略

主体的に変容し続ける先駆者の育成  
世界トップ研究者集団とナレッジワーカーの育成

#### 研究・ 医療 戦略

強みとなる研究群のシステムによる強化・育成を通じた共創によるイノベーションの創出  
日本屈指の「診療・教育・研究拠点」となる大学病院の構築

#### 環境・ 基盤 戦略

教育基盤の構築と多文化共修環境の充実  
共用・連携等による研究基盤の充実を通じたイノベーション創出集積拠点の形成  
安定的かつ持続可能な財務基盤と強靱な経営体制の確立

# 国立大学法人岡山大学研究大学宣言

国立大学法人岡山大学は、  
卓越した研究の強化推進  
高度な教育・人材育成  
先進的な医療・ヘルスケア  
社会変革の実現



などを成すために、教学、人材、組織・制度等のすべての活動の根幹を「研究力・イノベーション創出」に置き、世界と伍し、かつ地域の中核となる研究大学として社会とともに在り続けます。

**本宣言は、「岡山大学長期ビジョン2050」の実現に向け、岡山大学の強い決意を表すもの**

# J-PEAKSの基本的な考え方

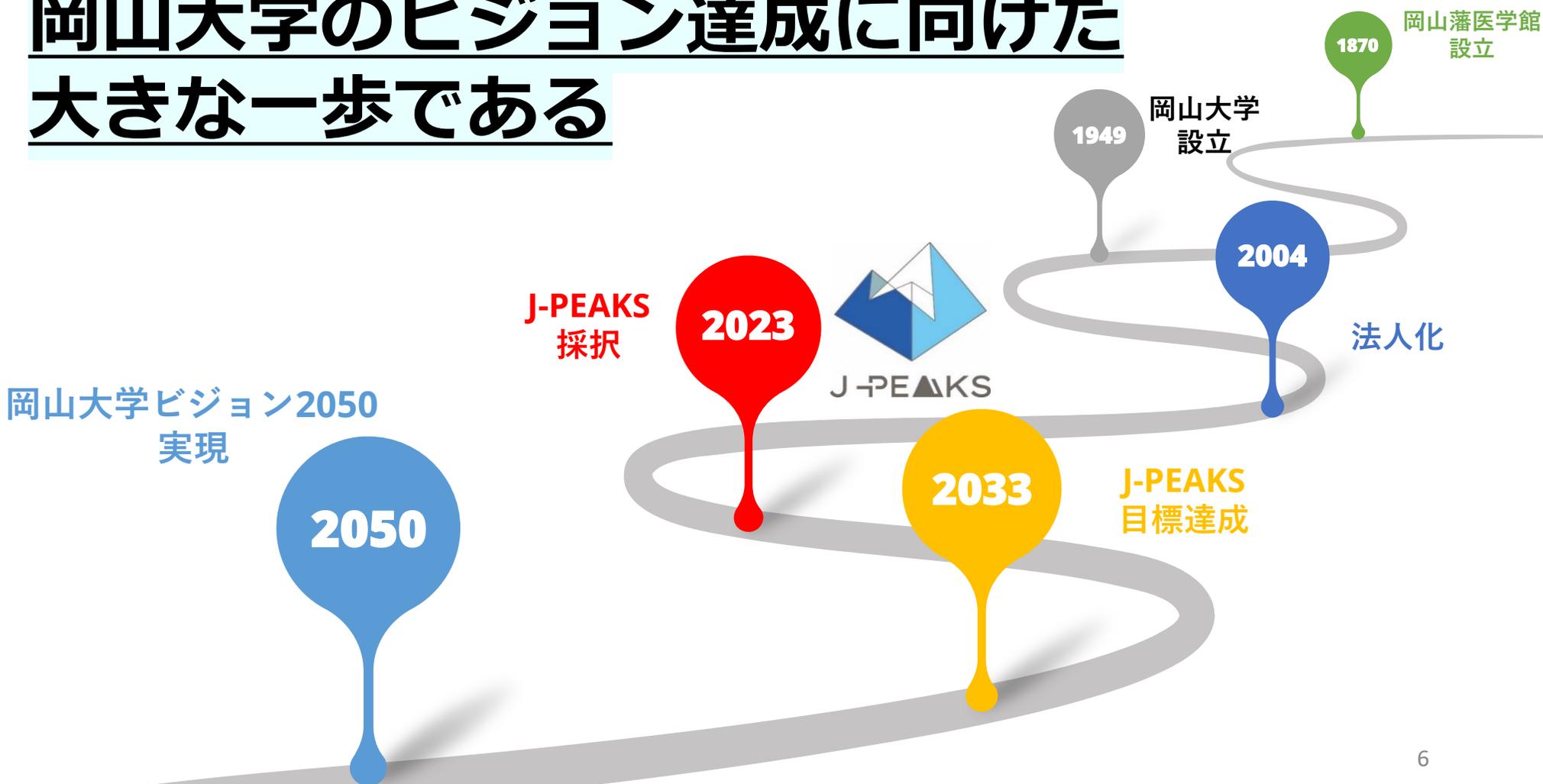
○近年、我が国の研究力の低下が指摘されている中、日本全体の研究力を向上させ、新たな価値創造を促進していくためには、大学ファンドによる国際卓越研究大学への支援と同時に、地域の中核となる大学や特定分野に強みを持つ大学など、実力と意欲を持つ多様な大学の機能を強化していくことが重要である。

○地域中核・特色ある研究大学が、特色ある研究の国際展開や、地域の経済社会や国内外の課題解決を図っていけるよう、特定の強い分野の拠点等の強みを核に大学の活動を拡張させるとともに、大学間での効果的な連携を図ることで、研究力の強化を通じて研究大学群として発展していくことが重要である。

○日本の研究力を牽引する研究大学群の構成に当たっては、個々の大学が有する研究力の特色や強みを踏まえた大胆かつ実効的な改革によって、学内の他の組織等に研究力強化の効果を波及させる取組が必要である。

# J-PEAKSの位置づけ

## J-PEAKSは、 岡山大学のビジョン達成に向けた 大きな一歩である



# J-PEAKS採択大学の役割

J-PEAKS採択大学に求められるのは、

- ・実現可能のある大胆な改革
  - ・人材育成
  - ・稼げる研究者育成
  - ・大学院改革と若手研究者の集積
- など

➡25の採択大学は**牽引役**である。

伴走支援の特徴的な仕組みを使ってうまく**好事例共有**を図ってほしい

(2025年8月4日「J-PEAKSシンポジウム2025」

地域中核・特色ある研究大学の振興に係る事業推進委員会 山崎委員長のコメントより)

**大学は変わらなければならない。  
J-PEAKSを活用し、大胆な大学改革を。  
そして横展開を。**

# ガバナンス・レポートラインの明確化・迅速化



第5代法人の長  
第15代学長  
**理事(研究担当)含**  
那須 保友



理事  
(企画・評価・  
総務担当)  
三村 由香里



理事  
(教学担当)  
・上席副学長  
菅 誠治



理事  
(医療担当)  
・岡山大学病院長  
前田嘉信



理事  
(財務・施設担当)  
・事務総長  
小代 哲也



理事  
(DX・GX担当)  
・上席副学長  
阿部匡伸



理事(非常勤)  
(地域共創  
担当)  
佐藤兼郎



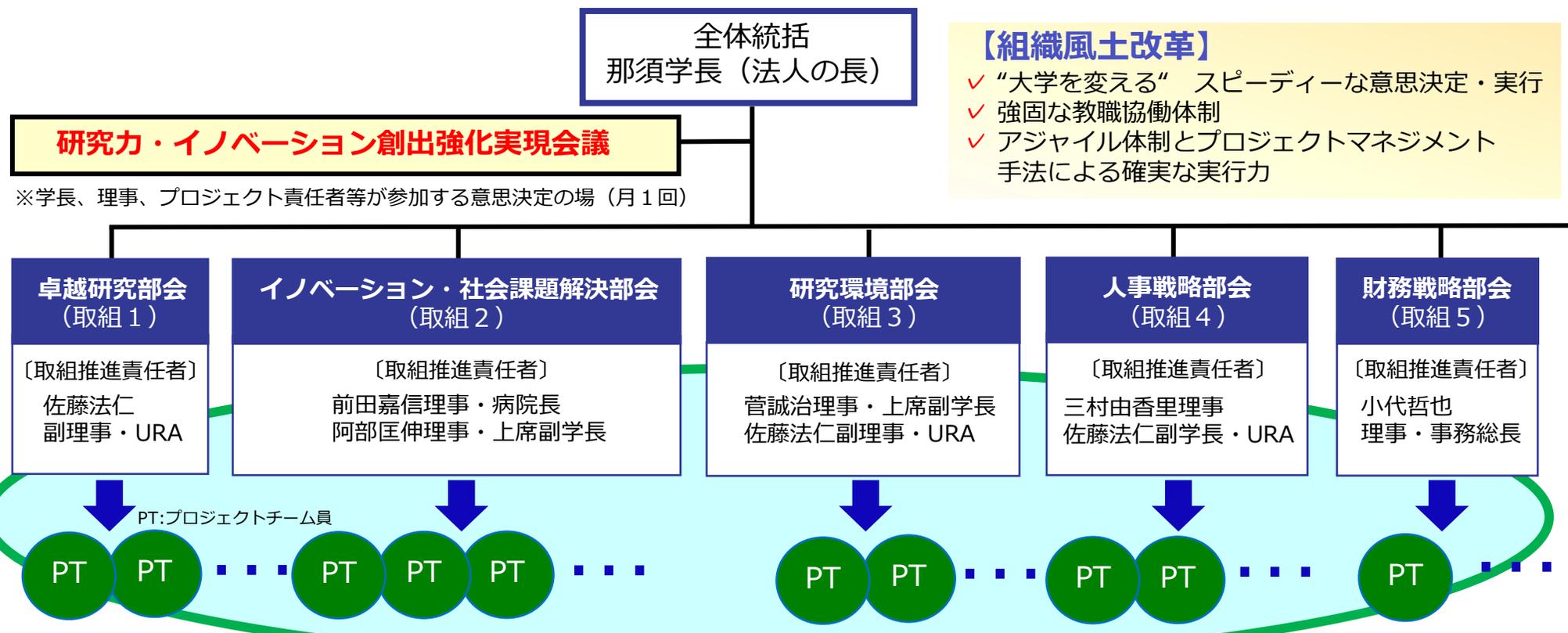
理事(非常勤)  
(ウェルビー  
ング経営担当)  
藤原恵子

岡山大学は「**研究担当理事**」を配置していないとても珍しい国立大学法人  
(学長が研究担当理事を兼ねる役員体制)

①本学の規模感、そして研究大学として、**学長が研究担当理事を兼ねる方がスピード感を持って対応**できる。(機関申請など、大規模事業のヒアリングは、学長が前面に立ち、すべてを理解していないと採択も運用も難しいのが現実)

②研究担当理事の所管は、学術、研究公正(研究インテグリティ)、産学官連携、知財、スタートアップ・ベンチャーなど、年々業務が拡大しており、これを一人の理事が担うことは難しい。さらに法律で定められた理事数の多くを研究部門で占有してしまうことは、組織として避けるべき。

# 司令塔機能の一本化とアジャイル体制



○部門の垣根を越え、多種多様な知を生かす「アジャイル型手法」を用いた、〔岡山大学研究力・イノベーション創出強化本部〕を設置し、司令塔を一本化。

○総務、教育、研究、国際、財務、施設、広報、病院などの、従来の縦割りの組織を「超えて」、法人一体として、プロジェクトベースで、スピード感を持ち、集中的にマネジメントすることで、社会変革の実現を着実にかつ、確実に実行。

# ビジョン浸透へ

● **学内への浸透**：大学全体での推進、本事業が我々自身の**長期ビジョンに寄与し、変化すること**を構成員が認識

① **「くどいほど」** 言い続ける



J-PEAKSで  
岡大ビジョンの達成を  
加速させましょう！



② **トップ自身が**現場に足を運び説明し、議論する。  
**(何度も (2025年度は、事務も含め30カ所) )**



# 人事基本方針の刷新、脱 教員中心の大学法人経営の実現へ

研究大学の強化と岡山大学ビジョン2050の実現にむけて「人事基本方針」を公開。

- **15年ルール**
- **痛みを伴う組織・制度改革**
- **従来からの教員中心の経営を脱し、プロが担う組織へ**



(2025年4月22日定例記者会見)

「教員は経営のプロではない」、「教員はその部門のプロではない」という事実がありながら、役職などをなんでも教員が担うことが慣習的に行われてきた。

ただ、**「教員が何でも役職を担う、あるいは口を出す」という時代は、とうの昔に終わっている。**この誤った慣習を順次、中止させるとともに、教職員ひとりひとりがその役割を担い、かつ職員の「高度化」を推進させる取組を戦略的に強化推進へ。<sup>11</sup>

# ナレッジワーカーの育成

職員の「高度化」を図るひとつの手段として、事務・技術・図書職員を対象に、本学「修士」と「博士」の学位取得を支援する**大学院修学支援制度**を2024年度後期から始動。「教員という博士人材」から、「職員という博士人材」への役割転換・受渡しへ。

- ・大学院修学に係る費用（入学料、授業料などのすべて）は、**全額大学負担**
- ・授業科目の履修のため勤務時間を割くときは、当該時間について**職務専念義務を免除**する
- ・制度に手を挙げる際に上司の許可等は不要。また、修学支援期間中は人事異動の対象外
- ・出願（研究室選定）や研究計画等の準備の際、URAの相談サポートを得られる
- ・博士人材としての職員のキャリアパスを再構築 などなど

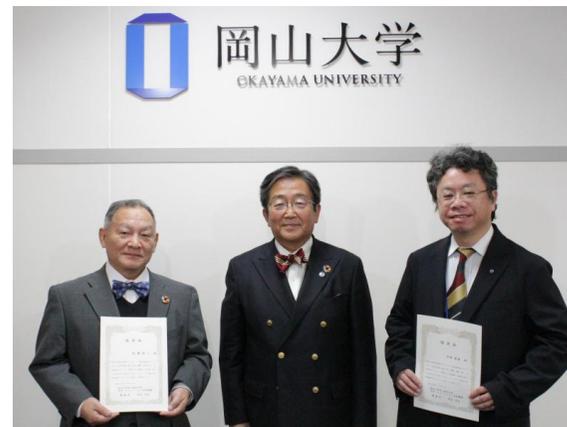
これまでに**7人**（博士4人、修士3人。技術職員6名、図書職員1名）が本制度を利用。うち1人は2025年3月に**博士（医学）の学位**を取得。  
2026年度前期分は事務職員3名、技術職員3名が申請



# 岡山大学研究開発マネジメント人材認定制度

研究開発マネジメント業務を主体的かつ積極的に担うことのできる人材の養成と、教職員の高度化を目的として「岡山大学研究開発マネジメント人材認定制度」を実施。

これまでに事務職員等5名が認定。認定者はURAとともに学内審査業務に関わるなど、**URAとの協働をさらに促進。**



# 職員の行動変容、若手職員が熱い！

◎ 中堅・若手の事務職員と技術職員を対象としたワークショップ「国の動向を読み解く力、今こそ身につけよう！」を**若手職員が企画し、開催。**

→2/27-28には全国の大学職員向けに開催予定

◎ 事務職員を対象に、新たな学内兼業制度「ジョブシェア制度」を導入、**若手職員が所属部署の垣根を越えて多様な業務を経験。**

→本日のシンポジウムにも制度活用で若手職員が従事

◎ 『課題解決で組織を強く！ナレッジ創出プロジェクト』を実施。職員自らが日常業務において直面する課題を発見し、その課題解決に向けた取り組みを学内公募により支援。

→AIチャットボットの開発、事務職員高度化、組織の在り方検討など。3月にはナレッジ共有イベントも開催。



# 高等先鋭研究院システムなどによる強み分野の育成

まず、J-PEAKS採択前のタイミングで、下記を実施。

- ✓ 2023年7月、限られたリソースを強みのある研究へ戦略的に投資するため、「**最重点研究分野**」(7領域)を選定

7領域

- ①農作物・植物科学 ②ヘルスケア ③IT・エレクトロニクス  
④惑星科学・宇宙物理 ⑤革新材料 ⑥考古学 ⑦①～⑥に関する融合研究

- ✓ 2023年9月、本学強みの4研究所、及び先鋭研究群(研究特区)を束ね、世界トップの研究者集団を形成するため、**高等先鋭研究院**を創設
- ✓ 2023年10月、長期ビジョン達成に向け、**研究ポリシーを改正、研究者の支援は「個人」ではなく「群(研究者のチーム)」を対象**と明記

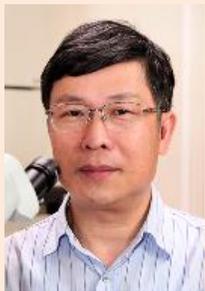
# 高等先鋭研究院システムなどによる強み分野の育成

J-PEAKS採択後、

- ✓ 強みの研究拠点である**先鋭研究群(研究特区)**として、「**植物・光エネルギー開発拠点**」を指定。特区では優遇措置(リソース傾注含む)を実施。

## 先鋭研究群(研究特区)

「光合成の根幹をなすタンパク質の機構等」「植物の機構・構造・ゲノム情報」**解明により**、人工光合成の社会実装、クリーンエネルギー生産システムや 極限環境下でも安定・高強度を保つ**「新素材開発を加速化」**



<光合成・構造生物学G>  
拠点長  
沈 建仁 教授



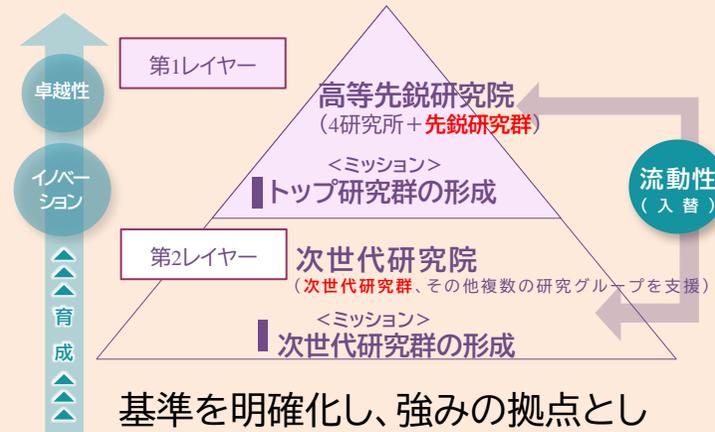
<植物科学G>  
副拠点長  
馬 建鋒 教授



<革新材料・エネルギーG>  
副拠点長  
仁科 勇太 教授

### <特区の主な優遇措置>

- ・研究環境高向上のための予算配分
- ・給与加算
- ・旅費にかかる宿泊料上限緩和
- ・リファラル採用、兼業の緩和
- ・入試業務負担軽減など



基準を明確化し、強みの拠点として先鋭研究群や次世代研究群を指定。さらに次なる拠点として、URA等の支援や学内公募により個人研究者をクラスター化。研究IRに基づくレイヤー間の入替も想定。

# 共生型連合体

## 共生型連合体設置（2024年9月本格始動！）

大阪大学、筑波大学、山梨大学、金沢大学（2025.1～）、大阪公立大学（2025.4～）、岡山大学  
（スーパーシティ・デジタル田園健康特区関連大学の連合体）

- ① **規制緩和**による社会課題解決（社会変革）を加速
  - ② 強み特色のある大学間の連携による**革新的新医療技術開発**
  - ③ **まち・仕事・産業変革**によりイノベーション創出
- 各特区における事業を相互連携（範囲拡大）**

多様な人材の融合により、  
地域課題解決と  
革新的イノベーションを起こし  
Well-being社会を実現

※おかやまDXコアのシステムを活用  
※津山工業高等専門学校など県内教育機関とも連携



# CFPOU (Core Facility Portal Okayama University)

○学内の全ての共用機器が一覧でき、かつ予約から利用料金の会計処理まで対応できるポータルサイトを構築。

○他大学（大阪大学様）の共用機器58台を「CFPOU」へ掲載し共用利用を促進。

○AI を活用したチャットボット機能を導入、ユーザーは「〇〇を測定できる機器は？」といった自然な質問を投げかけるだけで、適切な機器情報にアクセス可能に。



機器・サービス  
ホーム / 機器・サービス

AIに聞いてみよう(AI-based CFPOU)

操作マニュアル

機器名

キーワード

すべてを含む

測定方法

自己測定  依頼測定

学内外

すべて  学外

地区

津島  鹿田  三朝  芳賀  倉敷  その他  学外協定

一覧表示 グリッド表示

	電子プローブマイクロアナライザー 自己測定 依頼測定 学外 CFPOU協定 規格：日本電子製JXA8230 管理番号：DIA_4 / 設置年：2009 拠点：分析計測・極低温部門分析計測分野	詳細
	赤外表面分析装置 自己測定 学外 規格：米国メトリコン社製 プリズムカプラ モデル2010 管理番号：84 / 設置年：2002 拠点：14 環境理工部	詳細

# “He<sup>3</sup>”プロジェクト：3つのヘリウム関連事業

本学は、研究活動を支える希少な天然資源であるヘリウムのリサイクル促進と安定的な供給体制の構築及びヘリウム関連の人材育成を目的として以下の取組を推進しています。

## HeReNet(中四国・播磨ヘリウムリサイクルネットワーク)

大学・国立研究開発法人・高等専門学校と連携し、発生したヘリウムガスをガスバッグで回収。さらに、圧縮機でガスボンベに詰め替えて本学に運び、それを液化することでリサイクルを推進。



## HeliGet(使用済設備からのヘリウム回収)

大学・研究機関・民間企業と連携し、MRIやNMR等使用済の設備のヘリウム(液体・気体)を液体ヘリウム容器やガスバッグで回収しリサイクルすることでヘリウムリサイクル事業全体の安定的な供給を図る。



## HeliSET(産学協働ヘリウム関連人財プログラム)

大学・研究機関等と連携し、ヘリウム関連の人材育成のためのプログラムを開発し実装。



- ・会議定期開催
- ・プログラム開発等

人材育成



技術職員等が  
プログラム受講

### ヘリウムリサイクル関係ネットワーク



# 共創イノベーションラボ（KIBINOVE：きびのべ）

社会課題の解決や社会変革につながるイノベーションに繋げるため「共創イノベーションラボ（KIBINOVE：きびのべ）」を新設。岡山大学とともに共同研究を行う企業が入居する他、**ワークショップ**や**研究交流会**など**100件以上のイベントを実施。**



# 他機関との連携による共創の推進

●は、J-PEAKS採択後、連携を図っている機関



# “ファーストペンギン”としての挑戦

- 本学では、**新しい取組・今までしてこなかった取組、痛みを伴う改革を率先して実行**していく。
- これらを、**スピード感を持って“ファーストペンギン”として挑戦し、他機関へ拡散（ネットワーク化）**する。

これらは、



わが国の研究大学の山脈（PEAKS）形成のため、日本全体の研究力強化・イノベーション創出のためであり、**国内大学同士の疲労感ある「競争」から、共にワクワクドキドキする「共創」へ**そして社会変革を！の精神からである。

# 困難をチャンスに、合言葉は『大きく変わる』

『大変』という言葉。

『大変』はいわゆる『大変』ではなく、

「大きく変わる前触れ」、**“大きく変わる”**の『大変』、である。

そのため、困難をチャンスに変える姿勢が大切。

迷ったら前へ、苦しかったら前へ。後悔するのはその後

2026年を、“岡山大学が未来に向けて力強く進化する一年”へ

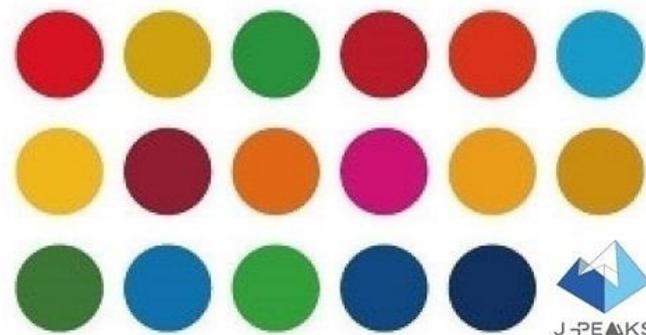




国立大学法人岡山大学  
第15代学長(第5代法人の長)  
那須 保友

地域中核・特色ある研究大学 岡山大学が拓く今と未来

OKAYAMA  
UNIVERSITY  
×  
SDGs



私たちは大学が地域と地球の未来を共創し、世界を変革させ、  
持続可能な社会を実現させる“力”があることを信じています



岡山大学  
OKAYAMA UNIVERSITY