地域中核・特色ある研究大学強化促進事業（J-PEAKS）における岡山大学の挑戦

～広報（情報）戦略による組織・制度改革～

岡山大学
OKAYAMA UNIVERSITY

J-PEAKS

国立大学法人岡山大学
学長　那須保友

© 国立大学法人岡山大学 2025

0. 本日のお話

本日は、事前にお話を頂いた「広報」*についてとなりますが、「広報」とはつまり「情報」ということです。

この「情報」を用いて「何をしたいのか？」というと、それは私たちの未来におけるありたい姿の実現のために「行動変容」と「意識改革」を促すためです。決して、ＰＶ数や閲覧数、広報換算額がいくらだとかいう話ではありません。

私たち岡山大学が取り組んでいる活動について、少しでも皆さんのお役に立てば幸いです。
（後から読み返しできるように、あえて「文字多め」で資料を作成しています）

*「広報」と「宣伝」、「ブランディング」は、時々ごちゃ混ぜに捉えられることがありますが、まったく異なるものであり、混同して用いるものではありません。そのため、今回は「広報」のみに焦点を当ててお話します。

1．J-PEAKSにおける学外広報

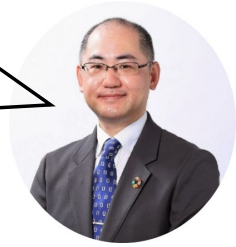
【訴求対象】
特定せず

→訴求対象を敢えて設けることはしていません。これは訴求対象を絞り込むことが困難であり、かつ絞り込むことで、逆にコストや労力が莫大になるからです。それよりも「誰もが情報を拾えることができる」という点が重要であり、この点のみに注力しています。

【スタンス】
小さなことでも、記事化し、広報を行う

→訴求対象を特定していないため、どんな小さなことで記事化します。「広い情報の海に岡山大学の情報を漂わせる」というスタンスです。
誤解として「情報の一方通行（垂れ流し）」という表現がありますが、これは情報を流したのちに、受け手が発信者（大学）に対してコンタクトができない、情報のやり取りができないことを指します。そのため垂れ流しとは根本的に異なります。

広報担当でもある副学長が、率先して自ら記事を作成しています。その数、年間900報以上！　この数が多いとは（組織活動量からして）まったく感じません。また「手間が掛かる」、「お金が掛かる」などはナンセンスです。テクノロジーを知り、それを使えば労力と資金などは、ほぼ掛かりません。



学事担当副学長（広報も担当）

1．J-PEAKSにおける学外広報

【目的】

①情報の拡散

→前述したように「広い情報の海に岡山大学の情報を漂わせる」ことが目的です。このシンプルな目的だけに注力することで、余計な労力とコストを掛けることにならないです。

②データベース化

→前述したように「広報＝情報」です。例えば主な情報発信サイトとなるホームページ（SNSなどを含む）は「情報を貯め込むデータベース」という役割があります。データベースは、データが少なければ意味も、価値もないです。ですので、小さいことでも記事化し、広報（情報化）しています。広報の蓄積はデータベースの蓄積なのです。

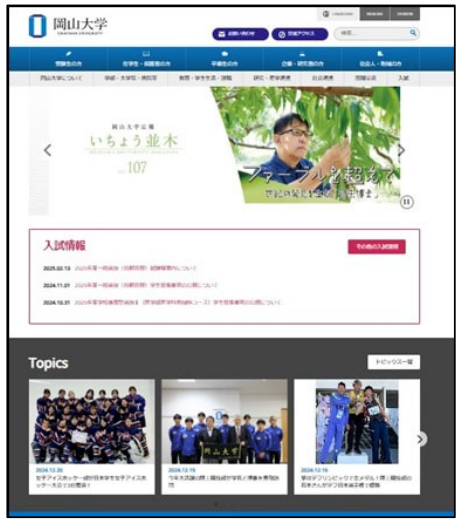
物事の対応（例：会合や年次計画・報告など、発表、学内外者への説明等）において、「資料」は必須となります。その資料を日頃から情報（広報）としてホームページに貯め込んでおくことで、迅速に対応すること、そして労力とコストを浮かせることができます。また、「ここに（ホームページに）書いています」という点は、情報の探索性*が広がるとともに、発信者の「情報を発信しているからには成果を出す」などの責任と行動力が生まれます。

学事担当副学長（広報も担当）

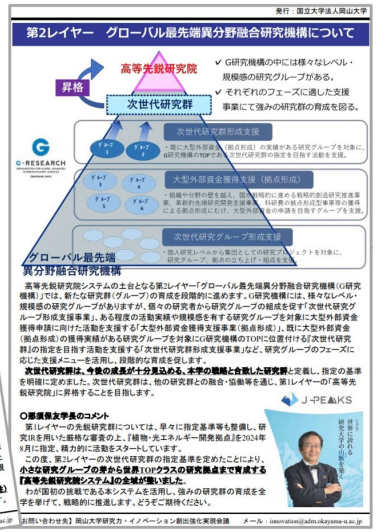
*例えばWikipediaは、一つの文言から、他の様々な文言のリンクに飛べるように、探索性（深読み）が広がるようになっています。これと同じように本学のHP記事も探索性を持たせることで、様々な情報に行き着けるように、人の心理を利用した作りになっています。

1. J-PEAKSにおける学外広報

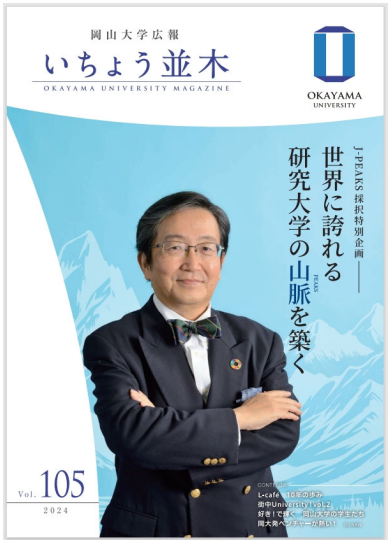
主なJ-PEAKSの学外広報



ホームページ
（J-PEAKS専用ページを構築中）
https://www.okayama-u.ac.jp/index.html



J-PEAKS MONTHLY DIGEST
J-PEAKSに関係する情報を「事務職員が手作りで」月刊発行（掲載だけではなく、ステークホルダーらにも直接郵送）
https://www.okayama-u.ac.jp/index.html



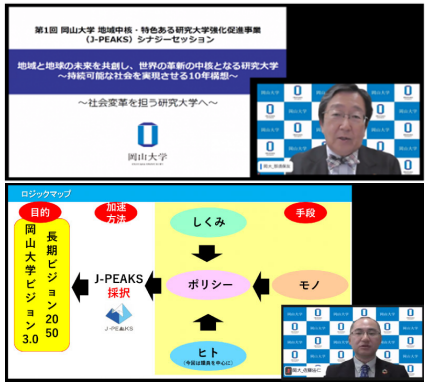
岡山大学広報誌
「いちょう並木」
https://www.okayama-u.ac.jp/tp/profile/kohoshi.html

岡山大学 OKAYAMA UNIVERSITY × J-PEAKS

1. J-PEAKSにおける学外広報

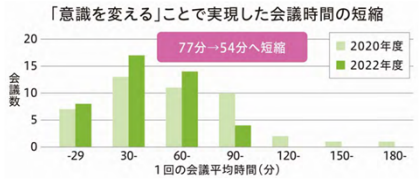
●学外（学内含む）への浸透：「外なる場（学外）」を舞台にコミュニティを形成

シナジーセッション

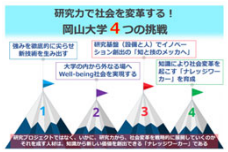


全国会議等で取組・成果の発表

2024.11.28
内閣府・科学技術イノベーション会議
「研究に専念する時間の確保に向けて」



2024.12.17
文部科学省主催のシンポジウム
「我が国の大学研究力強化に向けて」



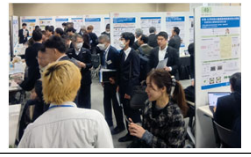
2025.1.24
デジタル田園健康特区フォーラムにて、J-PEAKSの取組を紹介

イベントでの発信

（異分野・異文化・異社会・異世代交流→イノベーション創出）

医学部保健学科の学生がイベントに参加
町の便利アプリの使い方をサポート

新しいアイデアを産学官で繋げる・つくる
「岡山大学R&D Show case」を開催
J-PEAKSシナジーセッション」と位置づけ



産×学×官　新結合

対話により迅速な修正や新しいアイデアなど、様々な「お宝」が見つかる

1．J-PEAKSにおける学外広報

岡山大学教職員ひとりひとりが「広報そのもの」です。そのため、お金を掛けて広告会社などに依頼するなどのことは極力しません。外部委託に依存すると自ら広報しなくなり、広報の意味も、そこに込められた大切なメッセージ、意図も理解できなくなります。これでは本末転倒です。

学内者にとって広報とは自組織を知り、それを身にして、ありたい姿のために歩むための情報であり、日常業務のひとつなのです。

＜参考：教職員ひとりひとりが広報＞

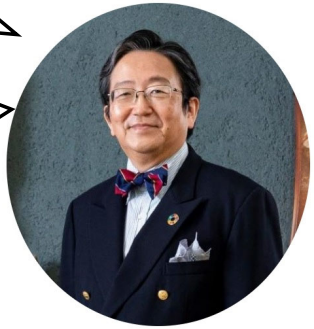
教職員向けカメラ講座を開催～組織的な広報力向上を目指して

https://www.okayama-u.ac.jp/tp/news/news_id13821.html

学生広報ボランティアスタッフ任命式を実施

https://www.okayama-u.ac.jp/tp/news/news_id13271.html

私が蝶ネクタイを着用しているのも、戦略的広報のひとつであり、教職員ひとりひとりが広報だからです。



蝶ネクタイ型リーフレット「ガクチョウネクタイ」には、ステークホルダーらへの様々な学長のメッセージが込められている。

2. J-PEAKSにおける学内広報

【訴求対象】
学内ステークホルダー（学生、教職員ら）

→学外広報と異なり、明確な訴求対象を設定。それぞれのステークホルダーに対しての情報伝達方法を変える。

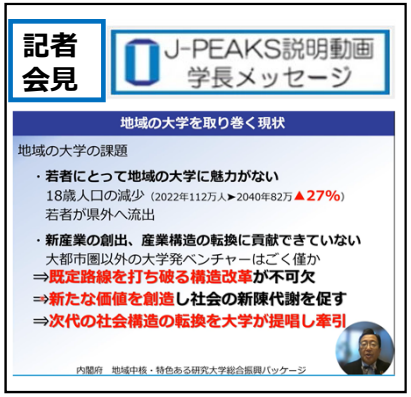
【スタンス】
「小さなことでも、何度でも、くどいほど、トップ自らが」をくり返す。

「くどいほど」言い続ける

トップ自身が現場に足を運び
説明し、議論する。**（何度も）**

【学内会議】

・役員会
・経営協議会
・教育研究評議会
・部局連絡会
・大学経営戦略会議
・研究・イノベーション共創連絡会議
・部長等連絡会議　等



部局教員会議で説明（2024年5月～全部局と議論）
第2弾準備中
https://www.okayama-u.ac.jp/tp/news/news_id13169.html

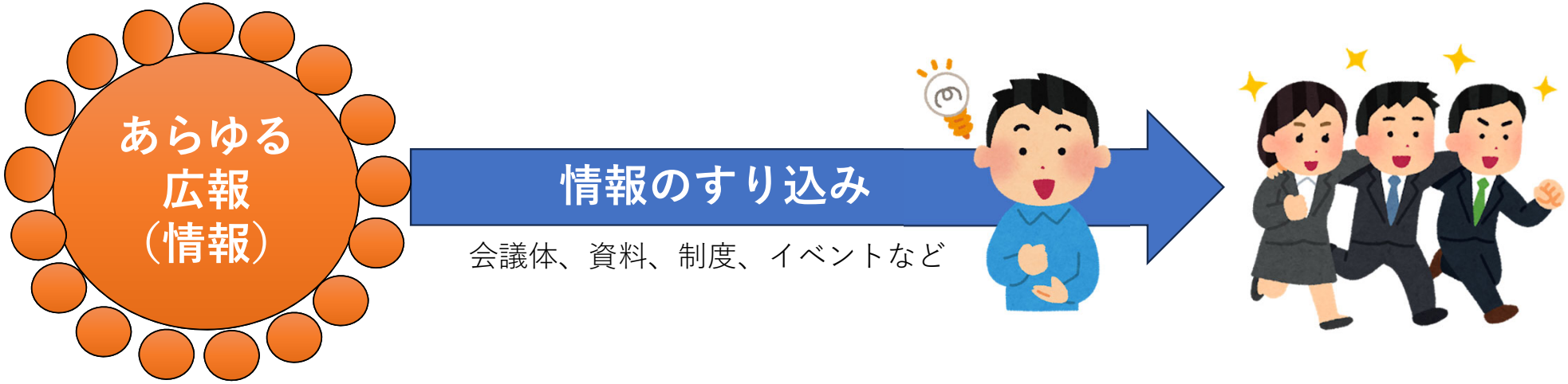
【広報・メディア】

2. J-PEAKSにおける学内広報

【目的】
行動変容と組織改革のもととなるアイテム（情報・データベース）

→組織の一員である以上、その組織が目指すべきもの、そのための手段（今回の場合はJ-PEAKS）などを知っているのは当然のことです。ただ「当然」と言っても、知り得るための情報を発信者側が適切に流さなければ組織は変わらず、組織を構成している人の行動も変わりません。

そのために、前述した**「広報（情報）」を駆使して、すり込みを行っています**。また「制度」という一定の強制力を有するものに変換し、そのための情報を付加することで行動変容、組織改革を行うことができます。つまり**学内広報は、行動変容と組織改革の「手段」のもととなるアイテムなのです。**



2. J-PEAKSにおける学内広報

学長自ら全部局に何度も足を運び、J-PEAKSの重要性を説明します。その説明には、資料が必要ですが、日頃から小さなことでも、何でも記事化して、ホームページに**蓄積（データベース化）**しているので、あらゆる情報を提供すること、さらに教職員もその場で深読みすることができます。

情報の蓄積もないまま、トップが言葉だけで語りかけても、そこに真実味や未来へのビジョン（ありたい姿）を描くことはできません。トップの言葉と、それを裏打ちするあらゆる種類の情報のセットがあってこそ、組織は動くのです。それが組織論の根本であり、人の行動・心理の原理です。

学事担当副学長
（広報も担当）

大学は組織であるため、あらゆる諸規則に従っています。その諸規則を作る際には必ず「目的」があり、制定する際に**文字化**されます。その文字化の際に、「J-PEAKS」や「岡山大学ビジョン」の文言を入れ込む「仕組み」をしています。

組織心理として、諸規則にこの文言があると、「何のために」が明確になります。そして、いろいろな資料に**孫引き**されていきます。これこそが諸規則に文字化する最大の意味です。孫引きされたあらゆる資料にJ-PEAKSのことなどが記載されることで、組織やステークホルダーらは、日常的にJ-PEAKSの情報に触れ、その意味することを理解できるようになりやすいのです。これも組織論と人の行動・心理の原理に寄ったものです。

なお、制度設計を行う学事担当副学長が、広報も担当しているのもミソです。これも組織論からの役職設計です。

3. 広報（情報）から大学が変わっていく

これらの組織論と人の行動・心理の原理に則した取組を実践することで、**大学は確実に変わっています**。あらゆる会議で「J-PEAKS」の言葉が出ない時はなく、そのための組織・制度改革を日々検討、実施、見直しをしています。

また本学の大胆な**「脱・教員中心の大学法人経営」**という、これまでと大きく異なる大学の組織体制が実施できているのも、行動変容等によるものであり、**そのもとには広報（情報）によるすり込み**がうまく機能していると考えます。

そして学外的にも本学が注目を受け、お声を掛けて頂けていることにもつながっていると思います。

＜広報（情報）から構成員の行動変容・組織改革の一例：脱・教員中心の大学法人経営＞

「教員が何でも役職を担う、口を出す」時代はとうの昔に終わっている。教職員ひとりひとりが、個々の役割を担い、**「高度化」**することが必要という**【情報】をもとに【実践（制度化）】し、その結果、組織として問題も生じず、むしろ効率化したという【事実（情報）】を【学内周知（好事例の横展開）】し、【全体変革】**させる。

岡山大学の研究部門の脱教員化の例

- 研究部門の総司令塔である研究・イノベーション共創機構（機構長：学長）の筆頭副機構長は事務職員であり、研究系副理事（副機構長）や教職員全体を機構長とともにマネジメントしている。
- 同機構の本部長職には、URAが多く就任しており、また副本部長には、若手の事務職員が就任している。
- 技術職員の法人組織である技術統括監理本部の役職者に教員はひとりもおらず、URAと各系統の技術職員が役職を担っている。
- 教員が関わる会議体を全廃し、研究時間に充てる（全廃したことでの問題は生じていない）。

4. おわりに

- 広報とは「情報」です。
- 広報の蓄積は、「データベース」の蓄積と同義です。
- 学外・学内広報には、「緻密な仕組み」があります。
- トップの言葉と、それを裏打ちするあらゆる種類の「情報のセット」があってこそ、組織は動きます。
- 広報（情報）を用いて、組織を変える際には、「組織論や人の行動・心理の原則」に寄って行うことが重要です。

組織論や人の行動・心理の原則に寄っていないと広報は（ほとんど）効果・意味がない

- PV数、閲覧数、広報換算額
- 広告会社任せの広報
- J-PEAKSを目的とした広報
- 一部の国際広報

効果・意味がない代表例の一部

「共にできることは共に」で、わが国の研究大学群の形成へ

参考資料

© 国立大学法人岡山大学 2025

地域中核・特色ある研究大学強化促進事業（J-PEAKS）：岡山大学の取組図

参考1

国立大学法人岡山大学（強化を図る機能：①、②）

参画機関：筑波大学、東京大学、東京工業大学、山梨大学、大阪大学、山口大学、理化学研究所、自然科学研究機構、津山工業高等専門学校

取組内容の概要

地域と地球の未来を共創し、世界の革新の中核となる研究大学～持続可能な社会を実現させる10年構想～

不易流行の大学法人経営　～社会変革の実現によるマルチステークホルダーのWell-being追及～

①卓越性の飛躍から世界的課題を解決する新技術創出

50年後、100年後のありたい未来：地球と生態系の健康（*Planetary Health*）の実現に向け、地球外活動も視野にいれた、新たな知見と新技術開発を推進

高等先鋭研究院　先鋭研究群（研究特区）を選定：（第1弾）

植物・光エネルギー開発拠点

【10年後】「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

世界トップの研究者群（知の集積）とリソースの傾注により、研究界のトップサークルを先導し、地球規模の課題解決を図り、国際研究イニシアチブを獲得

自然災害　地球環境激変　気候変動　エネルギー不足　→解決

②イノベーション創出によるWell-being社会の実現

【10年後】デジタルの力で人の持つ力を最大限活用し、医療制度と生活様式の変革を導く拠点

Community Health & Human Health 先導大学群の形成

DXを軸に産学官連携により誰一人取り残されないコミュニティを創生

（国家戦略特区：デジタル田園健康特区を活用し、中山間地域の課題解決の全国展開）

規制緩和　革新的新医療技術　暮らし改革　新価値・新産業創出 スタートアップの舞台

イノベーションを支える強い基盤づくり：研究基盤の整備と高度専門人材の育成

③イノベーション創出の知と技のメッカとなる研究基盤整備（研究力強化・産業振興拠点）

1. 先端分析計測設備・基盤設備の充実及び共用化の推進

- クライオ電顕連携中四国NWを構築
- 理研SPring-8のリモートアクセスステーション設置
- 最先端設備の整備により大規模実験の事前実験拠点
- 基盤設備の共用化促進（産業界の利用促進）
- コアファシリティポータルによる研究設備のワンストップ利用
- 事務処理DX化による業務削減

シナジー効果

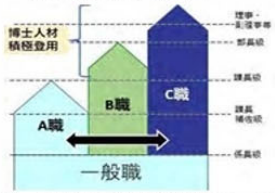
2. 総合技術部・技術職員の高度化

- TCカレッジの受講によるテクニカルコンダクター(TC)認定者輩出促進（ALL-JAPANで技術人材の高度化・関係機関、企業等との頭脳循環）
- 博士人材の積極登用（大学院修学支援制度による博士号取得促進）
- プロジェクトマネジメント国際資格（PMP）取得促進

④ 研究界の国際トップサークルを先導する研究者と知識を活用し社会を変革するナレッジワーカーの育成・輩出

1.複線型人事制度（複数キャリア）
2.研究マネジメント人材認定制度

3.事務職員の機能分化と高度化
（博士号取得修学支援制度）



4.教員の機能分化と全体最適

5 .スーパーPI制度（優秀な若手研究者支援）　6 .特区卓越研究者制度　7. シニア・ミドルトップ研究者制度

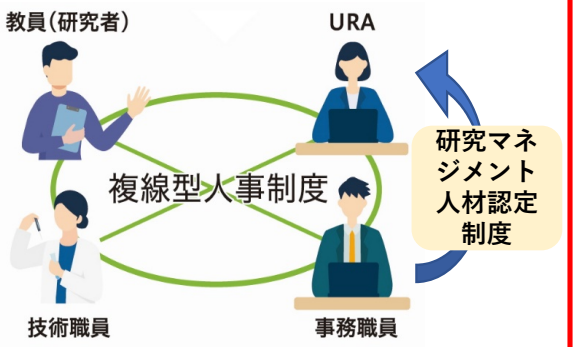
"新しい学問の府"の構築への挑戦「地域中核・特色ある研究大学強化促進事業（J-PEAKS）」JSPS伴走チームによる岡山大学サイトビジットを開催

https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000002883.000072793.html

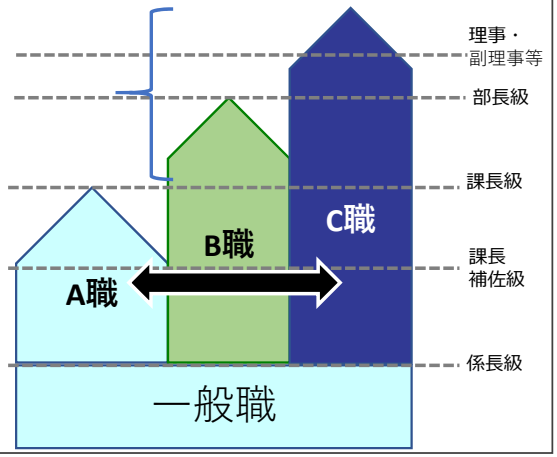
J-PEAKSにおける大胆な組織・制度改革を実施中

■1.複線型人事制度

■2.研究マネジメント人材認定制度



■3.事務職員の機能分化と高度化



■4.教員の機能分化による研究活動最適化

■5.URA機能強化と適正評価

法人経営を担う専門人材（岡大URA）から
社会変革を起こすURAへ“進化・加速”

人的リソース最適化
による組織風土改革

博士人材の活躍促進
職員の高度化

■6.スーパーPI制度

厳格な評価により、
優秀な研究者を早期に教授に昇任

■7.特区卓越研究者制度

厳格な業績評価に基づく
高い処遇と研究専念環境を保証

■8.シニア・ミドルトップ研究者制度

評価をもとに、承継ポストの概念を廃し、優秀なシニア・ミドルの雇用を継続

■9.研究特区等へリソース傾注

学長のリーダーシップのもと、
人と予算を特区に傾注

岡山大学 OKAYAMA UNIVERSITY

J-PEAKS

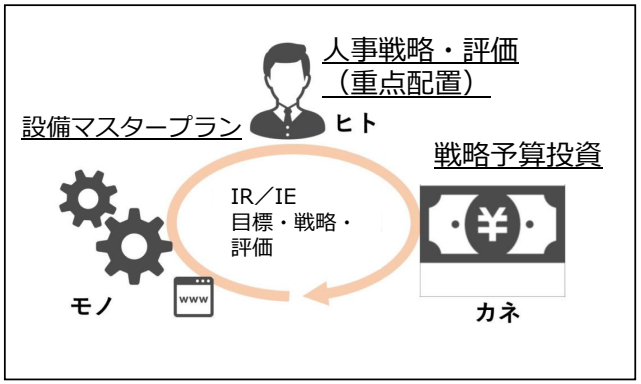
長期的な戦略で、かつある程度の痛みも伴うであろう組織・制度改革をJ-PEAKSで実施

（注：J-PEAKS採択大学だから実施しているのではなく、どの大学でもできることを、未来を見据えて実施しているに過ぎない）

エビデンスに基づく意思決定でビジョンの実現（IR・指標）

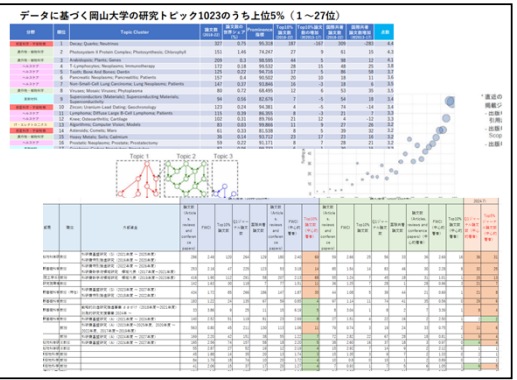
◆2023年度研究推進機構に研究IR統括（URA）設置
◆研究・イノベーション共創機構改組後、**研究IRチーム発足**
◆価値創造ナレッジマネジメントオフィス「IR/IEあり方コア」→IRユニット

全学への波及から他大学と連携しALL-JAPANの研究力強化にIRをフル活用



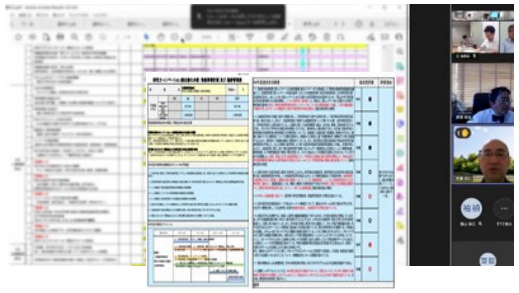
IRに基づく戦略的な研究力強化の取組

- RECTORプログラムの創設
- 研究教授、研究准教授制度
- 最重点研究分野の創設
- 高等先鋭研究院先鋭研究群（研究特区）
  特区研究者認定（先鋭・主任）
- グローバル最先端異分野融合研究機構
  次世代研究群・次世代支援事業
- ベンチマーク

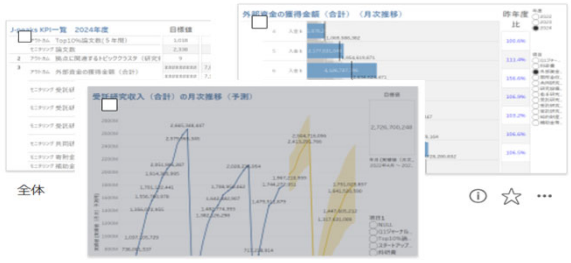


◆研究力・イノベーション創出強化実現会議
（月1回：進捗のほか、研究施策について議論。その中でBIツール等が活躍！）

シンクタンク機能として、人材面も含めて強化が必要



ガントチャートと
各取組の進捗報告シート



BIツールによるKPI指標の実績と
未来予測値により進捗を管理
今後の対応・方針を議論

学内ガントチャートとベンチマーク

J-PEAKS　各部局との意見交換等における質疑応答

参考4

■最低限の教育・研究ができるだけの基盤整備、基礎的な経費も気にかけてほしい。

■優秀な人材を獲得するために、J-PEAKS予算で各学部に対し特任助教などのポストを出す予定はあるか?

■異分野での研究の話し合いの場が欲しい。

■教員に対する適正な評価の仕組みを構築してほしい。論文数や質だけで比較されるのは不合理。社会実装を担っている研究者、コスパよく成果を創出している文系を評価いただく仕組みが欲しい。

■若手育成の観点で、学部生、大学院生の人材育成について考えを教えていただきたい。

■若手である准教授・助教はどのように本事業に関わっていけるのか。

■若手に研究する時間を作るために、人によっては研究からだんだんと教育にシフトしていくのはどうか。

■若手研究者が成果を出せば、より良い条件の機関に転出するように思いますが、本学の魅力向上策は？

■KPI達成に向けて、一人あたりの研究時間を増やすためのメッセージをいただきたい。

■複線型人事、教員の機能分化について、給与の問題はどのようにお考えか？

■民間ならアクティビティに応じて、早期退職等を促している。そういった新しい風をいれてほしい。

■華々しく評価される部分ではないが、裾野の研究、入試関係も忘れないでいただきたい。重要である。

■J-PEAKS予算に対してどういう成果が求められているのか。予算がもらえた人だけが成果を求められているのか、大学全体として成果を出すことを求められているのか。

■研究のサポートの薄さが課題。PIに対してマネジメントするような人材については、どう考えているか。

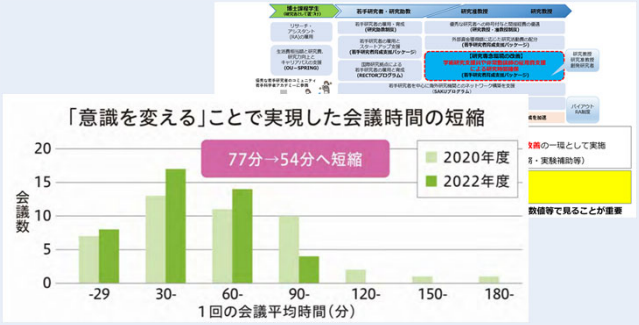
■地域とはどこをターゲットにしているのか。

70件以上の質疑・意見を頂きました（別途、届くメールも含め、丁寧に対応している）

わが国の研究大学の山脈（PEAKS）形成のために、
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！

2024.11.28

内閣府・科学技術イノベーション会議
「研究に専念する時間の確保に向けて」



2024.12.17

文部科学省主催のシンポジウム
「我が国の大学研究力強化に向けて」

岡山大学の取組状況・ノウハウについて、
どの大学・研究機関でもお使い頂けます！
共同研究・人材交流等　大学間連携を加速しましょう！

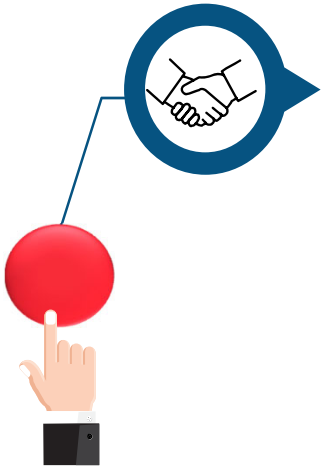
国立大学法人岡山大学
第15代学長（第5代法人の長）
那須　保友

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

J-PEAKS

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



お問い合わせ先

岡山大学J-PEAKS事業統括事務局
（岡山大学 研究・イノベーション共創管理統括部 研究協力課）
E-mail：innovation@adm.okayama-u.ac.jp

岡山大学
OKAYAMA UNIVERSITY
世界への扉を開く

東京には岡山大学J-PEAKSリエゾン（担当者）がいますので、お気軽にご活用ください
佐藤法仁副理事・副学長・URA：norito-satoh@cc.okayama-u.ac.jp