



OIST 戦略 2024-2029

5カ年目標と年次ターゲット

カリン・マルキデス OIST学長兼CEO





はじめに

- OISTは最初の10年間で、科学的にも**学術的にも卓越した**成果を上げ、日本の大学の歴史に残る、ハイトラストファンディングモデルによるランドマークとしての地位を確立しました。
- 現在、私たちは科学の最前線と新興**学際領域**での世界トップクラスの強みを生かし、科学、教育、イノベーション、アウトリーチ活動のインパクト強め、スコープを拡大します。
- OISTのミッションに基づき、OISTは**クリティカルマス（臨界量）**へと成長し、次の段階として、101名の教員、若手独立研究室主宰者の9名の群星（ぶりぶし）フェロー*、長期招聘プログラムにより成長し、2030年代におけるOISTの第3の発展に向けて準備します。
- 私たちは、**組織構造**を最適化し、主要な戦略的イニシアチブを推進し、沖縄県内だけでなく、日本や世界の多様なコミュニティや分野の架け橋となることで、より効率的・効果的な運営を実現します。
- 私たちは、**外部財源の多様化**を追求し、2026年度には沖縄振興予算補助金によるベース予算の20%相当の外部資金により、基幹的財源を補完することで、優秀な研究者にとって魅力的な研究・教育環境、次世代リーダーのキャリア支援などを継続的に発展させ、OIST独自の運営モデルの強靱を図ります。
- 私たちは、内閣府、文部科学省、経済産業省によるご理解と信頼に基づき、継続的に機関への大規模な**資金**援助を受けていることで、OISTとそのベンチマークとしての役割をさらに発展させることができると認識します。

* 群星（ぶりぶし）とはウチナーグチ（沖縄の言葉）で「星の集まり」を意味する。

このフェローシップは、若手研究者が独立した研究室主宰者となるポジションであり、テニュアトラック教員を目指す有望な研究者を後押しし、早期のキャリア自立の機会を与えることを目的としている。教員前段階の若手研究者にとって、このフェローシップが日本で最も権威があり、望ましいポジションの一つとして認識されるようになることを目指す。



「One OIST」の文化を推進する OIST戦略2024-2029

- 卓越した研究・教育をさらに強化し、トップクオリティの教員採用と国際的ピアレビューに重点を置きつつ、着実に成長し、クリティカルマスを達成します。
- オープンセンター、テストベッド、NeXusミーティングプレイスの立ち上げを通じて、量子技術、海洋科学、持続可能エネルギーなどの戦略的に重要な分野におけるOIST内及び外部パートナーとの学際的協力の相乗効果と可視性を促進します。
- OISTの強みや自治体のビジョンに沿った産学官パートナーシップを構築し、アウトリーチ活動を強化するとともに、沖縄の持続可能で豊かな発展に向けた社会経済的・環境的便益を提供します。
 - 例：第一段階として、私たちはすでに沖縄電力と沖縄の持続可能なエネルギーに関する協力協定を締結し、また、沖縄県庁とともに県内自治体へのアンケート調査を実施しました。
- 組織文化、業務運営の合理化・最適化に留意しながら、管理部門の能力開発とインフラ整備を推進します。



One OIST としての目標

卓越した研究

◆研究成果における世界レベルの地位をさらに高める

- 各研究ユニットに対する5年毎の国際的なピアレビュー評価を強化し、維持する
- トップクラスの論文やその他の研究成果発表を強化する

◆毎年実質1-2名増の教員を採用し、教員のクリティカル・マス（臨界量）を目指す

◆日本と世界の大学間の研究協力のベストプラクティスのゲートウェイ及び触媒としてOISTを強化する

◆学際的でオープンサイエンスのための研究エコシステム強化

- NeXus オープンセンター
- 客員プログラム
- NeXus 関連施設 (海洋、陸上、イノベーション)
- 若手独立研究室主宰者育成の群星（ぶりぶし）フェロー

◆世界最高水準を維持し、幅広い利用と効果的なネットワーキングを確保するようコアファシリティを強化



Image credit: Chien-chia Liu, Rory Cerbus, Pinaki Chakraborty
Fluid Mechanics Unit

5年後の姿

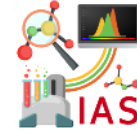
卓越した研究

| Target | Today | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|--|--|-----------------|--------------------------|---|------------|---|
| 国際的な評価委員による教員ユニットレビュー（5年毎）の平均スコア | 5年間の平均スコア4.23(5点満点中) | 匿名の評価意見・分析の要約文書 | 5か年計画との整合性を高めるよう評価基準を見直し | 維持・改善 | 維持・改善 | 5年間の平均スコア4.5(5点満点中) |
| トップクラス論文・被引用率の強化 | ~580本/年 InCites 相対被引用度 = 1.25 被引用回数Top 1%論文 = 2.22% 被引用回数Top 10%論文 = 14.18% | ~600本/年 | ~620本/年 | ~640本/年 InCites 相対被引用度 = 1.5 被引用回数Top 1%論文 = 2.7% 被引用回数Top 10%論文 = 16.5% | ~660本/年 | ~680本/年 InCites 相対被引用度 = 1.7 被引用回数Top 1%論文 = 3% 被引用回数Top 10%論文 = 18% |
| OISTの研究・教育活動に係る5年毎の国際ピアレビュー及びパースペクティブパネル | 評価 | | | | | |
| 教員のクリティカル・マス採用純増1-2名/年 | 91 | 96 | 98 | 99 | 100 | 101 |
| ふりふしフェロー | 基準の設定 2名 | 4名 | 6名 | 8名 | 8名 | 9名 |
| 継続的対話の下多数のプロジェクトポートフォリオが発展している機関間MOU（うち国内パートナー数） | 12 (9) | 13 (10) | 14 (10) | 15 (11) | 16 (11) | 17 (12) |

5年後の姿

| Target | Today | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|--------------------------------|--------|-----------------|-----------------|-------|-------|---------------------|
| neXusオープンセンター | 1（整備中） | オープンセンターの運用：1以上 | オープンセンターの運用：2以上 | 活動拡大 | 活動拡大 | OISTのハイレベルな変革的領域を網羅 |
| 客員プログラム | | | | | | |
| ・ 短期 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 |
| ・ 長期 | 20 | 20 | 30 | 30 | 40 | 40 |
| コアファシリティ年次アンケート 利用者総合満足度（%） | 79 % | 80 % | 維持・改善 | 維持・改善 | 維持・改善 | 維持・改善 |
| コアファシリティ外部利用者数 | 0 | 25 | 追跡・改善 | 100 | 追跡・改善 | 250 |
| コアファシリティ研修プログラムの学外参加者数 | 0 | 50 | 75 | 100 | 125 | 150 |

卓越した研究



One OIST としての目標 世界最高水準の教育

◆ 新入生の質を高める

- ◆ 質を優先する：学際的分野に強い関心を持つ志願者を集める
- ◆ 国内外から優秀な候補者を選別、現地選考面接を実施する

◆ 大学院教育とキャリア面の強化

- 客員教授や講師による短期コースを含め、教育と指導の質に重点を置く
- 文科省の日本の博士課程教育強化プログラムとの整合性を図る
- 不可欠なアカデミック・スキルおよび非アカデミック・スキルの育成：サイエンスコミュニケーション、起業家精神の育成、リーダーシップの育成
- 教育施設を改修する
- 日本国内での就職を促進するため、定期的に就職フェアを開催する

◆ 日本の他大学の国際化の触媒となる

- 国際教育に積極的な日本の大学とのパートナーシップの構築
- 国際的な大学院教育を強化するためのモビリティ、コラボレーション、会議、ワークショップを支援する。

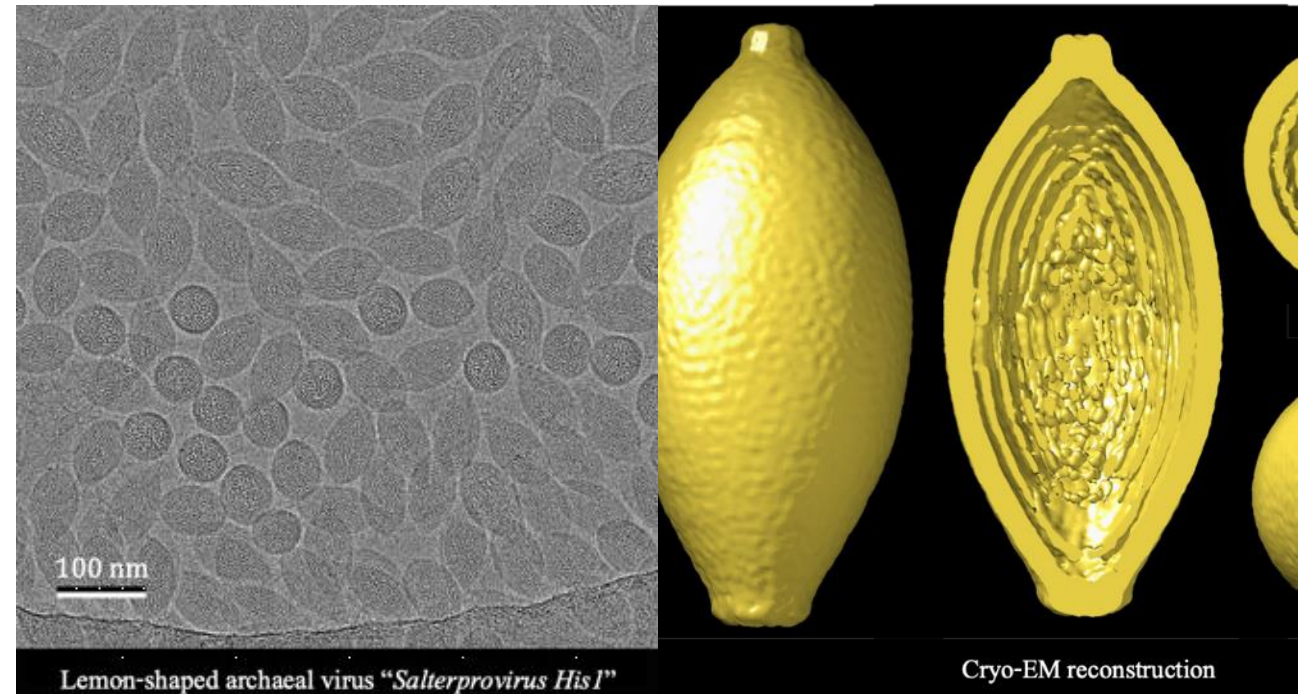
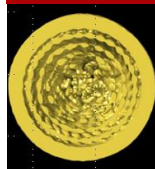


Image credit: Danial Gutierrez (PhD student), Molecular Cryo EM Unit



5年後の姿

| Target | Today | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|-------------------------|---|---|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| 入学者の増員 | 287 | 290 | 292 | 295 | 298 | 300 |
| 志願者の学力追跡 (オファー数：~60) | GPA・推薦状 | GPA・推薦状・ OISTでのアドミッ ションワークショップ | GPA3.5以上または 第一級優等学位 取得者180名 | GPA3.5以上または 第一級優等学位 取得者210名 | GPA3.5以上または 第一級優等学位 取得者250名 | GPA3.5以上または 第一級優等学位 取得者300名 |
| 博士課程修業年限 | 5.8年 | 5.7 | 5.6 | 5.5 | 5.4 | 5.4 |
| 学術以外の研修の充実 | 学術界キャリア向 けプロフェッショナル キャリアデベロプ メント | 産業界キャリア向 けプロフェッショナル キャリアデベロプメン トの追加 就職フェア開発 | 就職活動研修 | 豊富なインターン シップ・プログラム | 改善 | 改善 |
| 新修了生の国内における就職率 向上 | 27% | ~30% 年次就職フェアの 開発 | ~30% 充実した語学学習 支援 | ~32% | ~32% | >35% 就職フェアの確立 |

One OISTとしての目標 変革的イノベーション

◆ 活気に満ちた起業家フレンドリーな環境を醸成し、科学者がイノベーションに参加することを奨励する（義務とはしない）

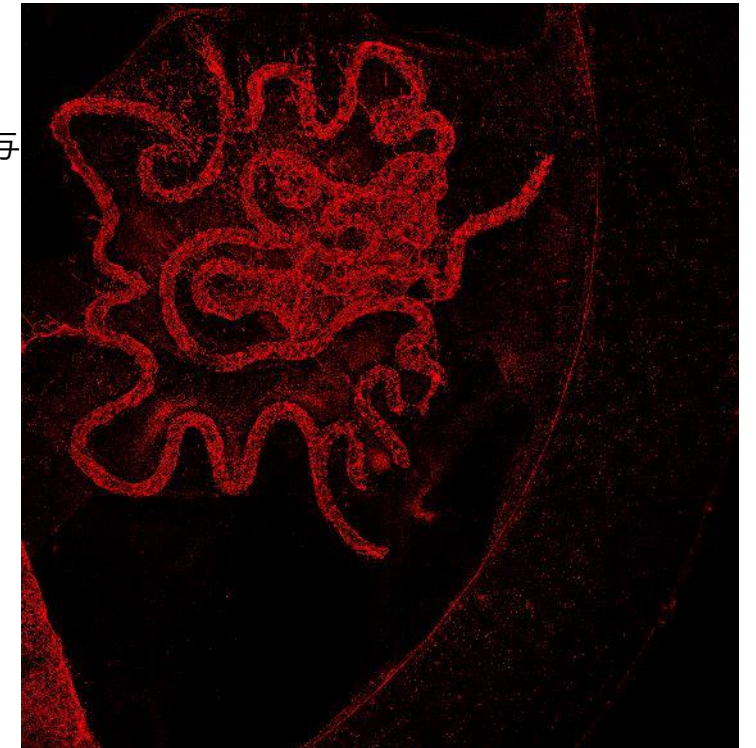
- POC（概念実証）プログラム、研修、指導を強化する
- 利益相反の懸念を払拭するための明確なルールにより、技術移転の専門家と科学者にインセンティブを与える。
- 研究領域の強みを、日本と沖縄への強力なインパクトへと結びつける（長寿・健康、量子技術、ゲノム、サイバーセキュリティ、エネルギー・気候）

◆ マルチレベルの連携に重点を置いた産業界とのパートナーシップを発展させる

- 革新的な科学技術分野におけるグローバルなビジネス開発活動を強化する
- 戦略と実務実施の間のオープンな対話により、信頼を構築し、スピンアウト・スピンインを支援する

◆ スタートアップ・アクセラレーターとインキュベーターを、目に見えるイノベーションゾーンの集積に集中させる

- アジアの起業家及び新興企業をターゲットとする
- 内閣府と経済産業省が支援する新しいインキュベーター施設を活用する
- 九州（PARKS）、渋谷など、日本を代表する新進気鋭のイノベーション・ハブとのコネクションを構築する
- VC Fund 2号を立ち上げる



画像クレジット：ザカリヤ ズィアディ、ディミタル・ディミトロフ
有機・ナノ材料ユニット、シナプス生物学ユニット

5年後の姿



2025年度、新たなインキュベーターが誕生

沖縄イノベーション・ハブへの道を開く

OIST | Innovation

| Target | Today | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|--|-------|------|------|------|------|------|
| OIST知財の商業化 (毎年度新規件数) | 5 | 7 | 7 | 8 | 8 | 8 |
| 多層的産学連携 (PI対PI) | 2 | 5 | 6 | 7 | 8 | 8 |
| 沖縄県内のOIST関連スタートアップ* (累計) | 23 | 30 | 38 | 45 | 53 | 60 |
| 沖縄県内のOIST関連スタートアップによる 雇用創出 | 30 | 45 | 60 | 90 | 100 | 120 |
| グローバル・アクセラレーション・プログラム (年間スタートアップインキュベート数) | 4 | 4 | 4 | 6 | 6 | 8 |
| OISTインキュベーターに入居または支援を 受けるスタートアップ及び企業数 | 45 | 60 | 80 | 100 | 110 | 120 |

*OIST知財のライセンス供与を受けるスタートアップ、OIST研究成果に基づくスタートアップ、OIST修了生/元職員またはOISTアクセラレータープログラム（もしくは同様のプログラム）修了生によるスタートアップ

One OIST としての目標 インパクトのあるアウトリーチ

◆ 一般の人々の科学に対する認識と理解を促進する

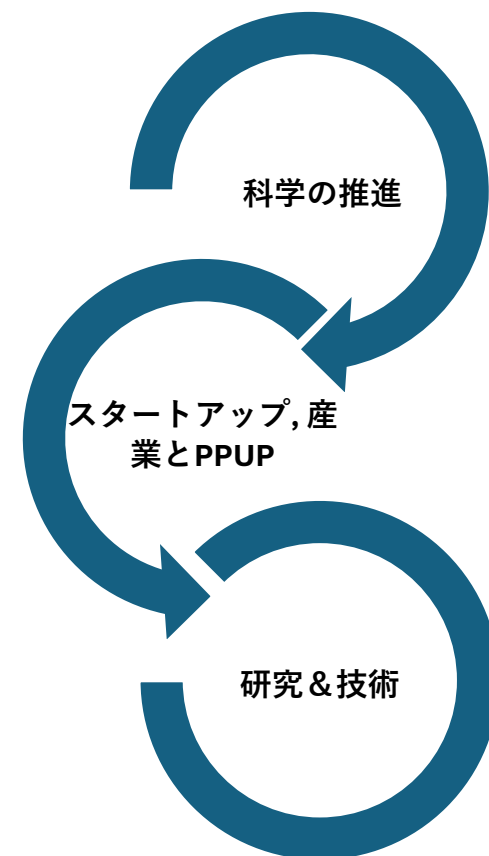
- 科学への関心を喚起し、学生、教師、社会人に科学技術の世界を紹介し、労働力の育成と社会経済的な流動性を高める
- 「万国津梁」に象徴されるグローバル市民としての沖縄の人々の資質をさらに伸ばす（英語力、文化の多様性、世界とのつながりを促進）

◆ 沖縄のディープテック・スタートアップ・エコシステム

- 沖縄の経済成長と技術進歩を推進しつつ、日本や世界のより広範なイノベーションの取り組みにも貢献する

◆ 沖縄の環境保護と維持のために、科学的知識と進歩を役立てる

- 森林からマングローブ、サンゴ礁に至るまで、生命を維持し、伝統とつながり、経済を支えるため、科学的知識と技術を駆使する



5年後の姿

| Target | Today | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|
| OIST訪問者・イベント参加者数（年間） | 30,000 | 32,000 | 34,000 | 36,000 | 38,000 | + 40,000 |
| 高校生対象OIST科学教育プログラム参加者数（年間） | 1,500 | 1,600 | 1,800 | 2,000 | +2,000 | 2,500 |
| 沖縄県内自治体とのパートナーシップ | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| インパクト計測のための長期的調査* | - | 実施 | - | 実施 | - | 実施 |

*OISTアウトリーチの優先順位決定に資する、アウトリーチ活動のインパクトの調査・計測・実証を目的とした長期的調査。自治体のGDPとOISTの関連性（未定）

One OIST としての目標 卓越した学内環境

◆OISTのアイデンティティ、ミッション、及びプロセスにおける整合と誇りのために「One OIST」文化を構築し、将来の成長と卓越性の基盤を築く

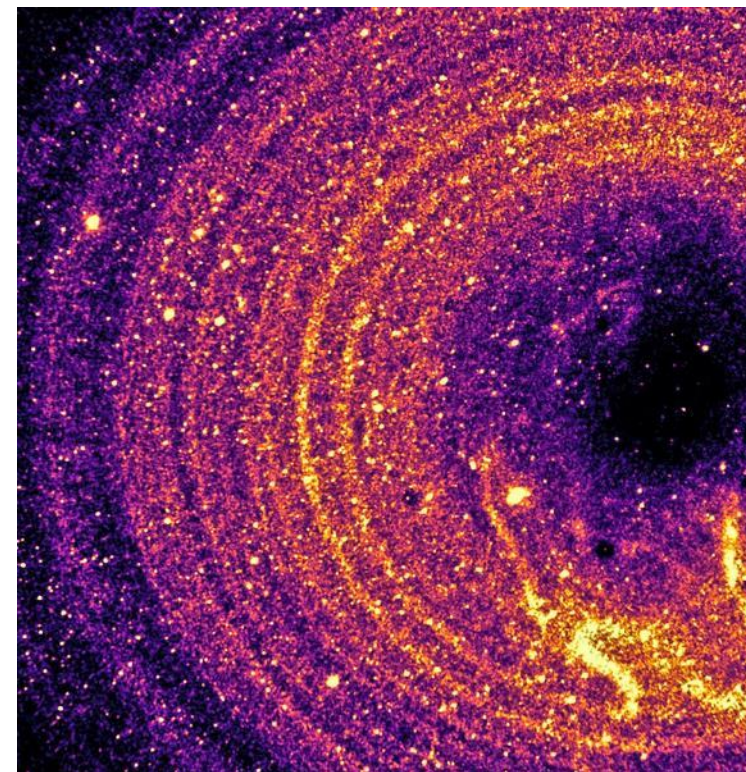
- OIST全体のコミュニケーション、透明性、エンゲージメントの向上
- コミュニティ形成とDEIへのコミットメント

◆事務管理部門の能力開発とキャリア開発に重点を置く

◆業務プロセスの最適化、事務改革、システム改革

- 業務プロセスとデータサイロを統合するITシステムの再設計
- 役割・責任・権限・説明責任を明確にした、強固で効率的な管理・経営チーム

◆採用及び人材定着のための家族支援を強化






卓越した学内環境

5年後の姿

| Target | Today | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|----------------------------------|---|---|---|---------------------------------|--|----------|
| OIST全体のコミュニケーション、透明性、エンゲージメントの向上 | 限られたコミュニケーション手段 | <ul style="list-style-type: none"> - 学長ニュースター（月毎） - 四半期ごとの全学ミーティング - ボトムアップ・イニシアチブの奨励と評価 - 執行幹部と学内カウンスルのコミュニケーション及び信頼関係構築 | 追跡 | 追跡 | 追跡 | 追跡 |
| 管理部門スタッフの能力開発とキャリア開発 | スタッフの能力向上のためのトレーニング不足 | <ul style="list-style-type: none"> - OJTプログラムの開発 - 人材育成プログラム（管理職研修）の開発 - 対象機関・提携機関との人材交流プログラムの開発 | <ul style="list-style-type: none"> - コーチング・トレーニングを管理職レベルまで拡大する - 事務部門のための研修プログラムを開発する | 追跡・調整 | 追跡・調整 | 追跡・調整 |
| コミュニティ形成とDEIへのコミットメント | DEIに関する助成事業への申請、コミュニティ活動は限定的 | <ul style="list-style-type: none"> - アウトリーチ活動を含むDEIの行動計画の策定と展開 - 全学的なコミュニティ形成活動 | 活動の継続と改良 | 活動の継続と改良 | 活動の継続と改良 | 活動の継続と改良 |
| 採用および人材定着のための家族支援の強化 | IB高校に関する具体的な計画はない | <ul style="list-style-type: none"> - IB高校を含むK-12の大まかな計画を描く - 配偶者／パートナーの雇用機会を開拓する - 家族支援サービスの見直し | 計画をさらに詰める | K-12支援強化計画の関係機関を特定し、行動計画を定める | 行動計画の実施 | 行動計画の実施 |
| 業務プロセス改善、事務部門改革、組織再編 | <ul style="list-style-type: none"> - 部署間での業務重複や矛盾 - 権限の委譲が定義されているが、うまく機能していない - 部署横断的な取り組みにおける横の連携が不十分 | <ul style="list-style-type: none"> - 人事及び財務に関連した業務プロセスを全学にわたり徹底的に分析 - 現体制における幹部の役割・責任・権限・説明責任(R2A2*)の見直しと最適化 - 成功事例セミナー等を通じて、自発的・多層的な横の連携・協働の文化を醸成する - 外部コンサル（Bain）などの支援をうけつつ、OIST業務運営モデルを構築し、主要施策のロードマップと推進メカニズムを策定し、全体戦略計画と統合する | <ul style="list-style-type: none"> - すべての関連プロセスをERP刷新に組み込む - 役割・責任・権限・説明責任の調整とともに、ロードマップに沿って組織レベルの変更を開始する（役割・責任の最適な再配置や職員再配置の可能性等を含む） | OISTの業務モデルの導入を継続し、年2回進捗状況进行评估する | <ul style="list-style-type: none"> - 追跡・調整 - 上級経営陣及び事務管理業務の外部評価を実施 | 追跡・調整 |

*R2A2: Roles, Responsibilities, Authorities, Accountabilities

One OIST としての目標 レジリエントなOIST

◆リスク管理の強化

- 研究インテグリティ、安全保障輸出コンプライアンス、情報セキュリティ
- サイバーセキュリティ攻撃に対するITシステムのオーバーホール

◆各ミッション領域の予算立案と執行の最適化

◆外部資金の獲得と効率化を改善により、研究・運営コストの上昇を緩和

◆新しい統合基幹業務システム(ERP)および管理システムの設計と導入により、デジタルトランスフォーメーション(DX)を進める。

◆学内方針・規則類の策定・改定に関する新たな枠組みを用いて、学内方針・規則類ライブラリーを見直し、改訂するとともに、One OISTの目標を支える関連方針・規則類を新たに追加する。

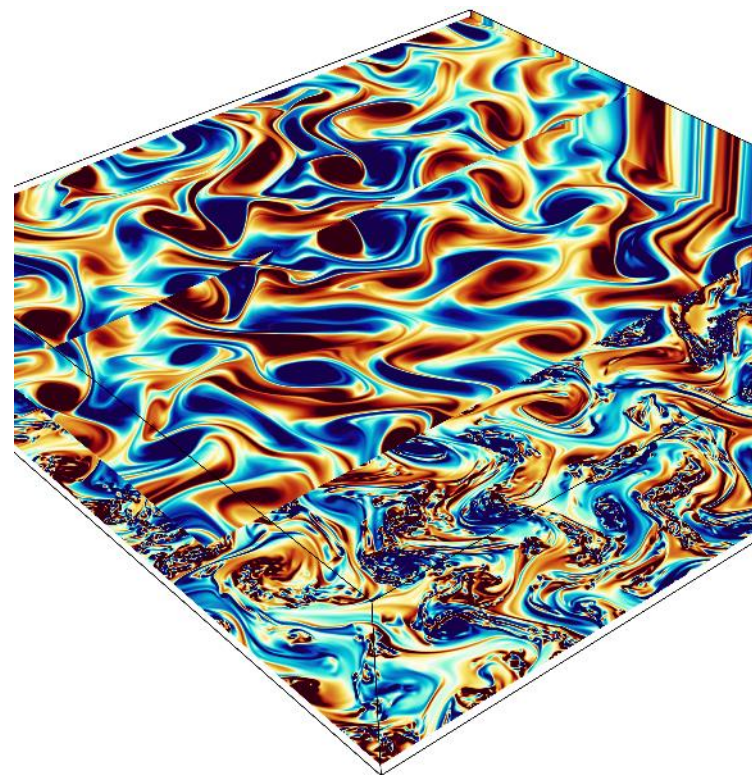
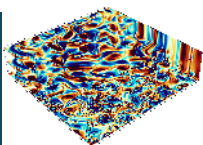


Image credit: Marco Rosti, Complex Fluids and Flows Unit



レジリエントなOIST

5年後の姿

| Target | Today | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|---|------------------------------------|---|--|---|-------------------|----------------|
| リスク管理の強化 研究インテグリティ管理 法人文書や個人情報の適切な管理などを含む | リスクマトリクス作成、年2回の改訂、BCP改訂の徹底、緊急時対応訓練 | リスク管理は倫理とコンプライアンスを確保し、幹部およびUMTが毎年見直す | 定期的に実施 | 追跡・調整 | 追跡・調整 | 追跡・調整 |
| 外部資金調達／効率向上 補助金ベース予算に対する外部資金比率 | 24億円 13.7% | 30億円 16.8% | 37億円 20% | 38億円 20%以上* | 39億円 20%以上* | 40億円 20%以上* |
| | | | | *正確な比率は、補助金額のベースラインとなる経費予算が確定後に特定するものとする。 | | |
| 「会計」と「予算管理」の最適化と合理化 | 細分化されていて非効率 | レビューを完了し、変更を実施する | モニターと調整 | モニターと調整 | モニターと調整 | 監視と調整 |
| PRP オーバーホール | PRP策定・改定の新しい方針の試行中 | <ul style="list-style-type: none">- 新しい方針と方針策定プロセスを採用- 全面的な書き換えのための行動計画を策定- 最も緊急性の高い章の書き換えを完了 | <ul style="list-style-type: none">- 新しいプロセスを展開するための学内コミュニケーションとトレーニングが完了- PRPを掲載する新しいウェブページを開設- 合意された優先順位に従って、残りの書き換えプロセスを開始 | <ul style="list-style-type: none">- 書き換えを完了する- PRP策定・改定のための新しいプロセスが通常業務となる | 新システムのもとで第一回方針見直し | |

One OIST としての目標 サステイナブルな将来

◆OISTにおけるサステイナブル文化の構築

- エグゼクティブが模範を示す
- OISTイノベーションおよび教員主導のオープンセンターは、すべての活動において持続可能性を考慮する
- 意識向上と地域社会への参加のための教育活動：教育活動-研究科とアウトリーチは、サイエンス文化の一部としてサステナビリティを優先

◆同窓生ネットワークを育成し、OISTの友人や支援者からなる生涯のコミュニティを持続的に維持する

- OISTおよびOIST財団への寄付のためのギフトカタログ*を完成させる

◆OISTのサステナビリティに関する計画を立案・立ち上げ、行動目標を設定する

◆サステイナブル・エネルギーの実証テストベッドを構築し、OISTのパートナーやOISTの研究・教育のためのリビングラボとして成功させる。



Image credit: Kina Hayashi, Marine Eco-Evo-Devo Unit

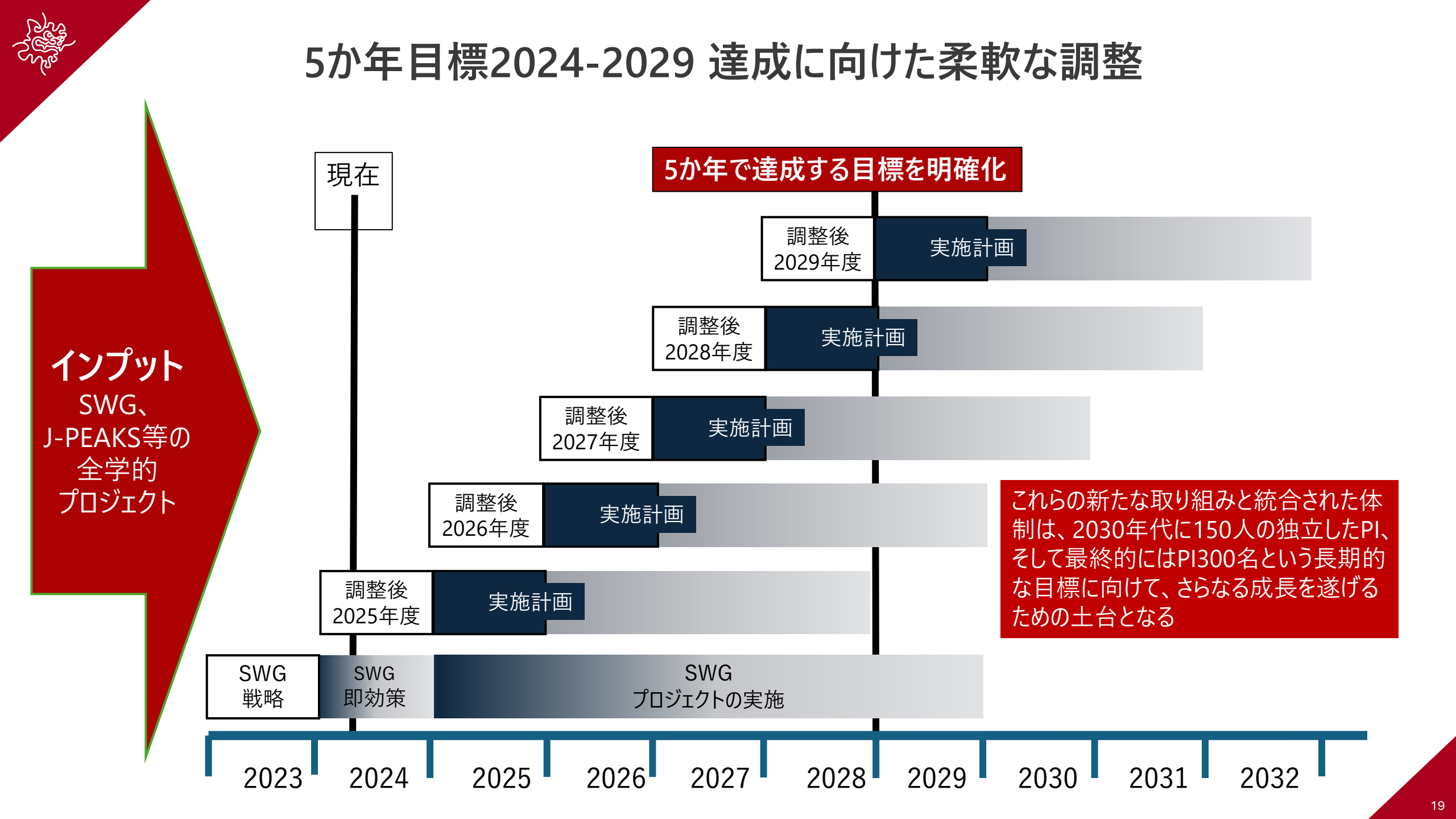
* ギフトカタログ
(寄附いただきたい額とそれを何に活用させていただくかのメニュー)

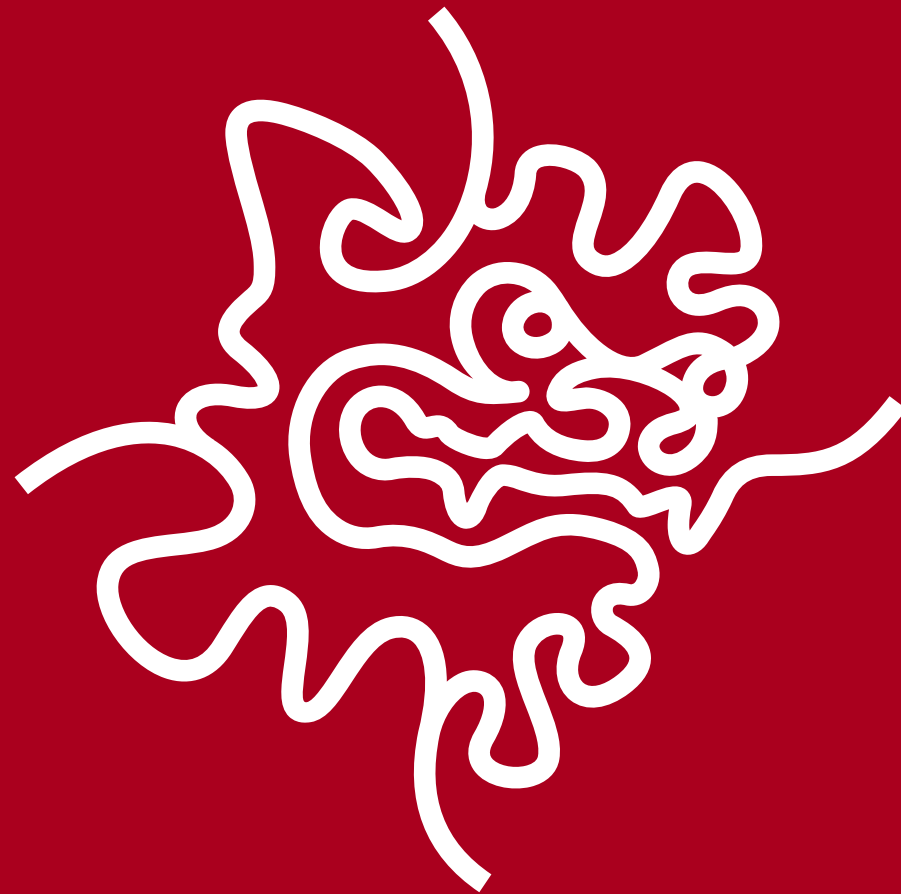


サステイナブルな将来

5年後の姿

| Target | Today | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|---|-------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|----------------------------|---|
| 同窓会ネットワーク | 指標なし 数が少ないため、まだ追跡されていない | 同窓会コーディネーターを置き、初の地域イベントを開催 | オンライン・ネットワークを同窓生の50%以上に拡大する | オンライン・ネットワークを同窓生の70%以上に拡大する | 独立・自立した同窓会事務局の創設 | オンライン・ネットワークを通じた完全な追跡、30%のOBによる積極的な関与を目指す |
| OISTの持続可能性に関する計画と行動 | - | ワーキンググループがUpper Management Teamに報告を行う | サステイナブルなキャンパスのための年間活動を設定し、示す | コラボレーションにおける持続可能性の目標を設定し、示す | 沖縄における持続可能なインパクトの目標を設定し、示す | すべてのミッション・エリアにおける積極的な計画と行動実施 |
| ギフトカタログ (寄附いただきたい額とそれを何に活用させていただくかのメニュー) | OISTコミュニティとの連携によるギフトカタログの作成開始 | ギフトカタログの完成 | 革新的な研究とイノベーションへの寄付を獲得 | 寄付の成果を高める | 寄付の成果を高める | 持続可能な未来に向けたOISTの価値観とブランディングを示す |
| サステイナブル・エネルギー 実証テストベッド | 構想策定 | マイクログリッドと最初の官民パートナーに関する合意 | テストベッドを利用した研究プロジェクトを紹介 | 沖縄-ハワイ・シンポジウムの実施 | テストベッドをOISTキャンパスの外にも拡大 | 革新的な成果を披露 |





Thank you!