

米国短期留学プログラム
The Kyoto-DC Global Leadership Program

2013年度
実施報告書

京都大学国際交流推進機構

米国短期留学プログラム

The Kyoto-DC Global Leadership Program

2013年度 実施報告書

京都大学国際交流推進機構

米国短期留学プログラム

The Kyoto-DC Global Leadership Program

2013 年度 実施報告書

京都大学国際交流推進機構

目次

I. 第三回米国短期留学プログラム The Kyoto-DC Leadership Program の実施に寄せて	
森 純一 (京都大学国際交流推進機構長).....	1
久能 祐子 (S&R 財団理事長)	2
村垣 孝 (京都大学同窓会ワシントン支部京大会会長).....	4
II. プログラムの概要と意義	
森 純一 (京都大学国際交流推進機構長).....	6
III. プログラム参加報告 (日本語)	
平野 実晴.....	15
Alexander 竜太 Keeley	17
木下 覚人.....	20
笹川 裕加.....	23
工藤 瑞奈.....	26
太田 充亮.....	29
上村 直也.....	31
大平純一郎.....	34
西川 将吾.....	35
IV. グローバル社会で必要とされるリーダーシップ (英語)	
Miharu Hirano	39
Alexander Ryuta Keeley	40
Akito Kinoshita	42
Yuka Sasagawa	45
Mizuna Kudo	47
Mitsuaki Ota	49
Naoya Uemura	52
Junichiro Ohira.....	54
Shogo Nishikawa	56

I. 第三回米国短期留学プログラムThe Kyoto-DC Global Leadership Programの実施に寄せて



「第三回報告書の発行にあたって 百聞は一見に如かず」

京都大学国際交流推進機構長 教授 森 純一

The Kyoto-DC Global Leadership Program はグローバルな人材の育成が重視されるなか、本学ではワシントン DC の同窓会の協力により、DC での短期留学プログラムを実施し、将来、国際機関での就職や海外での起業を促す、極めてユニークな取組である。

このプログラムは、将来国際的な活躍を目指す本学大学院生および学部生（3 年生以上）に国際機関での研修の機会を提供するもので、参加者はワシントン DC に存在する世界銀行（WB）、米国航空宇宙局（NASA）、インキュベーション施設、NGO 等を訪問し、実務家、研究者、起業家等から講義を受けるものである。このプログラムは 2011 年に開始され、本年は第 3 回の実施となる。毎年、プログラムの内容は充実してきており、全学から学部生・大学院生の応募があり、極めて高い競争率である。

本年は、私もこのプログラムの前半に参加をすることができた。私自身の専門は経済学であり、国際経済や起業の話は頭ではわかっている積りであったが、実際に学生とともに世界銀行や起業家の方々を訪問し、生の話を聞いてみるとその強い刺激は予想をはるかに超えるものだった。百聞は一見に如かず。いわんや若い学生諸君の受けた刺激は大変なものであったろう。

昨年まで学生交流を担当していた渡部由紀先生が本学を離れたことから京都大学サイドのサポート体制に不十分なものがあつたことは否めないが、学生たちがそれを十分に補ってくれたように思われる。本年はワシントン DC で何回かの大雪があり、研修日程が乱れるなどの事態も発生したが、そのような影響を感じさせない学生たちの元気さが我々を励ましてくれた。京都大学では国の運営費交付金の減額など厳しい状況のなかでその人的な資源にも限度が出ていることは事実であり、そのなかでこのような先輩諸氏によるプログラムは大変に有難いものがある。今後ともぜひご支援をお願いしたい。

このプログラムを開催して頂いているワシントン DC 同窓会の皆様と講師などをお引き受けいただいた皆様にお礼を申し上げたい。特にプログラムの最初から最後まで学生のために動かれた村垣孝会長、S & R 財団の久能祐子先生と上野隆司先生には改めて感謝申し上げます。

「ワシントンで考えるソーシャルインパクトと グローバルリーダーシップ」



S&R 財団 共同創設者、理事長兼 CEO
久能 祐子（くのう さちこ）

早いもので、「The Kyoto-DC Global Leadership Program」も今年は第三回を迎えました。今回も、昨年までに勝るとも劣らず優秀で志の高い10名の精鋭でした。百年ぶりとも言われた大雪のワシントンでしたが、充実した意義深い時間をともに過ごすことが出来たと思います。特に、前半は国際交流推進機構の森純一教授にも参加していただき、現地ですべてのプログラムを見ていただけたのは、ワシントン京大会にとっても私にとっても心強く嬉しいことでした。

本プログラムは、2011年に新設された短期留学プログラムで、京都大学、ワシントン京大会（同窓会）、S&R財団の三者が共同で行うユニークなグローバルリーダーシップ養成プログラムです。当初より京都大学およびワシントン京大会の全面的なご支援にをいただき、最近では、ますますその存在意義が増してきているように感じます。多くの参加者が、“Life-changing experience（目からうろこ？）”だったと言いながら生き生きとした表情で日本に戻っていくのを見ると、主催者の一人としてこれほど喜ばしいことはありません。

私は、1996年に共同創業者の上野隆司博士とともに渡米し、創薬ベンチャー事業を立ち上げました。お互いに京都大学での研究経験があり、「京都大学」には特別な思いがあります。自由闊達な雰囲気でも過ごした京都での経験は、創業時はもちろん、その後の紆余曲折に当たっても、大きな励みと自信を与えてくれました。このプログラムは、グローバルリーダー育成を目指すものですので、将来、参加者の中から国際機関で活躍したり国内外で起業する方が多く出ることを期待しています。

S&R財団は、2000年にワシントンで創設された501(c)3指定のNPOです。基本方針として、「21世紀に残る諸問題を解決し、より良い世界（Better World）を目指す」という大きなビジョンの下で、才能と志のある個人（特に科学者、アーティスト、社会的起業家）を長期間に亘って支援することをミッションとしています。それは、個人の自由な発想や革新的アイデアこそが、社会の諸問題を解決する原動力となるという信念に基づいています。S&R財団の最も新しいプロジェクトは、Halcyon Incubator www.halcyonincubator.org という、ソーシャルインパクトを指標とした社会的起業家のためのフェローシッププログラム（14か月）です。4か月のレジデント期間を含め、ワシントンの著名なメンターやアドバイザーが、最大、年間16プロジェクトまで個別に支援することになっています。何かと経済的な成功のみが取り上げられがちな米国ですが、最近では、急速に官民挙げてソーシャルインパクトを指標とする起業が注目されています。事業形態は、普通の株式会社もあればNPOもありハ

イブリッドもあるといったところで、基本的にはアウトカム（総合的な結果および社会への影響—ソーシャルインパクト）が測定可能（必ずしもフィナンシャルな手法でなくてよい）であること、そして事業自体が持続可能であることを重視します。これは、戦後の復興に際して、日本で起業した多くの創業者や企業経営者が目指したゴールそのものではないでしょうか。日本人として大いに勇気づけられます。これからのグローバルリーダーは、このように公共セクター、民間セクター、ソーシャルセクターなどの枠を超えて、ビジョン（理念ともいえます）とアウトカム（ビジョンにどれだけ近づいたかの指標ともいえます）を重視し、自分の組織や社会を目標に向かって変革していくことのできる志とマネジメントスキルを併せ持った人材であることが大事だと思います。同じリーダーといっても、ビジョンを示すことが得意なリーダーもあれば、そのビジョンの実現過程で才能を発揮するリーダーもあります。また、与えられたミッションの中で最速で最大の効果を上げるセンスやスキルもリーダーとして育っていく大事な経験と言えるでしょう。

今回このプログラムに参加された方が、日本から、アメリカから、という枠を超えて、そのような理想に向かってより良い世界を作ってくれることを願っています。それが、本プログラムの目指すグローバルリーダーシップでもあると考えています。

最後になりますが、本プログラムの企画、運営に関わった多くの方々、特に京都大学国際交流推進機構の森純一教授をはじめとするスタッフの方々、ワシントン DC 京大会の村垣会長はじめ多くの同窓生の方々、グローバルレジリエンス研究所の深見真希所長、佐伯加奈子さんに改めてお礼申し上げます。

米国ワシントンにて

第3回米国短期留学プログラム修了にあたって The Kyoto-DC Global Leadership Program



京都大学同窓会ワシントン支部、京大会会長 村垣 孝

2011年2月より始まった当プログラムが本年度、早3回目の修了を迎えました。振り返ってみますと、今回をもって計26名の学生がこのプログラムに選抜され受講を修了いたしました。毎回、当プログラムに選抜された学生の真率な態度とかれらの優等性に触れ、将来、世界に通じるリーダーシップが育つ可能性の高い受講生であることを強く感じています。加えて今回の3期生は大人を感じるクールなグループでもある印象を受けました。総じて第一期生は自由闊達であり、2期生は興味、求知心が旺盛であった印象が残っています。

さてこのように、幅広い多様性を持つ京大生に接し時代の変化を感じると同時にまだ多様性の少ない日本社会にとって今後望まれる社会形成に多様性を以って対応されることを願うところです。グローバルに通じるリーダーは常に多様性のある環境に対処する能力が必要であることはいまでもありません。私共が国際社会で通用するリーダーシップの育成のためのプログラムを当初より真摯に取り組んでまいりました。多くの専門家集団が活躍するワシントンDC地区に、研究者、国際機関の専門家、日本の官民組織からの出向者、当地企業家として活動をされている50名ほどの京都大学同窓諸氏の有志がこのプログラムの中心的役割を当初より担ってまいりました。

このプログラムの主体支援者で京都大学同窓生でもある久能先生および上野両先生の創立になるS & R財団、京都大学当局、現地の京都大学DC同窓会が直接取り組むこのプログラムは同じ門を叩いた者同志の忌憚のない意見交換とアドバイスができる環境下で学べる他の短期留学プログラムにないユニークで高度な内容を持つコースデザインによって実施されて来ました。

今年は京都大学当局のプログラム責任者である、国際交流推進機構長森純一教授が直接プログラムコースに終始アテンドをいただき、ともに学生の指導を頂きました。加えて当実施報告書内に記載されている各プログラムが過去2回の経験により更に充実したものが提供されました。

この短期留学プログラムを通じて得られた学生の見聞と体験はプログラムの主目的であるグローバルリーダーシップの育成にかかわる必要な数々のポイントを理解する手引きとなったと確信をいたしています。

第3回のプログラム修了に当たりまして、ご協力を頂きました関係者の皆様方に心よりお礼を申し上げます。同時に京都大学、森純一教授の多忙な日程にもかかわらず当初よりこのプログラムに対するご支援を頂いています、深くお礼を申し上げます。さらに当プログラムのキーサポーターであるS&R財団理事長の、久能裕子先生には日ごろの寛大なリソースの提供ばかりでなく、学生に対する先生の献身的なメンターに触れ、心より尊敬と感謝を申し上げます。

最後に参加された学生の皆様にはこのプログラムより得た体験とネットワークを、今後自身のキャリア展開に有効に活用されことはわれわれのこの上もない光栄とするものです。学生のみなさまがたの今後の活躍を期待いたします。

II. プログラムの概要と意義

はじめに

ワシントン DC における米国短期留学プログラム「The Kyoto-DC Leadership Program」は、本学学生にワシントン DC での研修機会を提供することによって、世界で活躍できるグローバル人材の育成を旨とし、S&R 財団¹⁾と京都大学同窓会・ワシントン DC 京大会（以下ワシントン DC 京大会）の支援・協力のもとに 2011 年度に開始された。2011 度は、「The Kyoto-DC Global Career Development Program for International Organizations」の名称で、パイロット・プログラムとして実施され、2012 年度より本格実施されている。

2013 年度は第 3 期生として、大学院生 4 名（男 3 名、女 1 名）、学部生 6 名（男 4 名、女 2 名）の合計 10 名が参加した（表 1）。プログラムの実施に当たっては、久能氏、上野氏、村垣会長に全面的に引率やご指導をお願いすることとなった。このプログラム概要も、プログラム前半のみに参加した担当教員である森による報告であり、不十分な点があろうと思われる。ご容赦をいただきたい。

表 1：2013 年度米国短期留学「The Kyoto-DC Global Leadership Program」参加者一覧

氏名	所属部局	課程
平野 実晴	総合生存学館	博士
Alexander 竜太 Keeley	総合生存学館	博士
木下 覚人	工学部	学部
笹川 裕加	法学部	学部
工藤 瑞奈	文学部	学部
太田 充亮	公共政策教育部	専門職
上村 直也	農学部	学部
杉本 友里	地球環境学舎	修士
大平純一郎	医学部	学部
西川 将吾	工学部	学部

注) 学部生はいずれも 3 回生以上である

プログラムの目的

本プログラムは、将来国際的な活躍を目指す京都大学大学院生及び学部生（3 回生以上）を対象とし、国際的な機関や環境で働くということを自らの感覚で理解し考える機会の提供を第一義としている。本プログラムが期待する学習成果は三つある。(1) プログラムの研修体験を通じて、グローバル

1) 科学と芸術分野において優れた才能を持ち、日米理解の促進に貢献する若者を支援する目的でワシントン DC に 2000 年に設立された民間非営利団体で、本学卒業生の久能祐子氏（京大工 97 年卒、工学博士）が会長を務めている。

な視点でキャリア形成を考える多面的な視野を育む。(2) グローバルな知識基盤社会に必要なコンピテンシーとリーダーシップの概念を深める。知識の習得ではなく、視野、姿勢、行動に関するコンピテンシーの向上を期待する。(3) これまでの自分に自信を持ち将来に果敢に立ち向かえる人格を養成してもらうことである。

プログラムのカリキュラム

以上の目的を達成するため、本プログラムでは、世界を舞台に活躍する異なる専門性とバックグラウンドを持つ多様な人々の講義を聞き議論を行い、その現場を見ること、そして共同生活を送ることがカリキュラムの中心となっている。カリキュラムは村垣会長を中心にワシントン DC 同窓会の皆様が念入りに練り上げられたものである。

カリキュラムは、(1) 在ワシントンの国際機関やアメリカ政府機関で働く専門家や研究者との交流、(2) 国際的な起業家との交流、(3) リーダーシッププログラムと英語力強化、(4) 期間中の共同生活の四つの要素から構成されている。

プログラム・スケジュールの詳細は、表2をご参照頂きたい。プログラム終了後の課題として、参加学生に二つの報告書、「プログラム参加報告（日本語）」及び「グローバル社会で必要とされるリーダーシップ（英語）」の提出を求めた。学生の報告書の内容に関しては、本報告書のⅢとⅣを是非ご一読頂きたい。

(1) 在ワシントンの国際機関やアメリカ政府機関、報道機関で働く専門家や研究者との交流

世界銀行では Ms. Anette Dixon, Director, Budget, Performance Review & Strategic Planning および Ms. Zoubida Allaoua, Director, Finance, Economics and Urban Development, Sustainable Development お二人からそれぞれ講義を受け、続いて阿部義章氏（元世界銀行局長、早稲田大学名誉教授）によるディスカッションセミナー、また昼食会を世界銀行で活躍する現役の日本人職員の方々と持つことができた。

米国の特許庁（Patent Office）を訪問しパテントの話をも、また NASA、国務省を訪問している。

報道機関に関しては、NHK のワシントン支局を訪問し支局長のお話を聞いたあと、支局からの東京の本部への報道の実際を見ることもできた。また朝日新聞社の特派員である山脇岳志氏より特派員の業務とジャーナリストとしての考え方を聞くことができた。併せて Newseum（米国の新聞博物館）も訪問し、米国のジャーナリズムの歴史を学ぶことができた。

(2) 国際的な起業家や NGO との交流

新薬の研究開発をもとに国際的に起業された日本人研究者であり、起業家である上野隆司氏（医学博士、薬学博士）と久能祐子氏（京大工 77 年卒、工学博士）が創立された S&R Technology Holdings を訪問、これまでの両氏の起業の軌跡や起業に関わる考え方やリーダーシップなど広

範なお話を聞いた。

Montgomery Country Innovation Center で新薬を開発されているベンチャー企業 VLP Therapeutics の創業者である赤畑渉氏を訪問し、NIH における研究やその後のベンチャー立ち上げのためのお話を伺うことができた。

また S&R Foundation が所有するボストンの歴史的な建造物である Evermay を訪問し、Kei Toliver 氏より S&R Foundation の運営についての講義を受けた。また別の夕べには Evermay では文化活動として開催されているパネルディスカッションを聞くこともできた。

(3) リーダーシップ・ワークショップと英語力の強化

深見真希氏が立ち上げた NGO である IIGR を訪問し、危機管理リーダーシップ・ワークショップを開催いただいた。ここでは日本と米国における国家的な危機管理についての思想の相違や、なぜ NGO を立ち上げたのか、NGO 運営の方法などを学ぶことができた。

また会期中に英語でのディスカッションスキルの集中講義を受講した。英語の発音から修正されるなどの細かな指導を受けつつ、模擬ディベートを行ったが、選ばれた学生だけに積極的な議論を行い、講師からも日本人としては非常に高いレベルにあるという評価を得た。

(4) 共同生活と議論

久野氏から提供された宿舎で期間中、共同生活を行い、文字通りの「寝食をともにする」生活を過ごし、毎夕は当日の感想や翌日の研修のために事前に分担して調べたことの報告など、グループでのリーダーシップを身を以って体験した。

またプログラムの支援者である久能氏、上野氏は学生たちのために多くの時間を割いて、夕食会などに招待をいただいた。世界銀行に勤めている日本人職員との昼食会や、京大会の OB の方とのフリーディスカッションの時間も持てるよう配慮が行き届いており、また休日はホッケーゲームの観覧などもすることができた。

最後に、参加者のメンバー構成と海外研修の事前準備について述べておきたい。今年も、参加者の学術分野は多様なものとなった。10名の学生が参加したが、その学術分野は、総合生存学2名、文系3名（法学1名、公共政策1名、文学1名）、理系5名（農学1名、工学2名、医学1名、地球環境1名）であった。学生たちの所属学部や研究科を無理に分散させたわけではなく、応募者から選出した結果ではあるが、学生たちの議論も面白いものとなった。

次に海外研修の事前準備については、渡航前オリエンテーションを3回実施した。留学前に必要な情報提供を目的とした、「プログラムの参加に関する概要と準備」や「危機管理」のセッションに加え、セミナー「グローバル社会でのキャリアを考える」を実施した。このセミナーに備えて、参加学生にはグローバル社会で必要とされるコンピテンシーに関する課題図書を配布した。

2013 年度プログラム実施体制

本プログラムは京都大学国際交流推進機構、S&R 財団、京都大学同窓会・ワシントン DC の共同体制で実施した。プログラム・コーディネータは、京都大学同窓会・ワシントン DC 京大会会長の村垣孝氏（京大経 63 年卒）、久能祐子氏（京大工 77 年卒、工学博士）、深見真希氏（京大経院 08 年卒）を中心に、木村卓郎（京大法 83 年卒）、小林久隆氏（京大医 87 年卒）、谷道ゆりえ（京大法 95 年卒）、山本康正（京大工卒）、濱口健二氏（京大理院 01 年卒）、赤畑渉氏（京大人環院 05 年卒）、井関宏之氏（京大工 91 年卒）、山本康正氏（京大工卒）にご尽力頂いた。

京都大学における実施体制として、実施責任者は国際交流推進機構長・教授の森純一、担当職員は研究国際部国際学生交流課の魏舒林および磯部絢子である。参加学生の選考には、国際交流推進機構の協議員の先生方にご協力頂いた。ご多忙な中、長時間の選考にご協力頂いた先生方に感謝申し上げたい。

学生たちの感想文を読んで

学生たちの作文は PART Ⅲ に掲載している。様々な学部や研究科からの学生であり、またプログラムが終了した 3 月を最後に京都を出て就職したり、他の大学に移る学生も多いので、この感想文からこのプログラムの意義を考えてみよう。担当教員としてこのプログラムの意義は以下のような点を学生たちが学んだことにあると考える。

(1) 国際的な機関等への就職の具体的な筋道が見えてきたこと

学生たちは世界銀行を訪問し、副総裁および実践の第一線の方からの講義や現職員の方々の昼食会から世界銀行で働く心構えやそのために必要な準備を学んだ。既に世界銀行への就職を希望している学生もおり、今後の具体的な方策を考え始めているようである。また阿部義章氏からの特別講義では、阿部氏の豊かな知識と経験を元に話されており、学生は阿部氏が言われた「分析道具を手に入れてから何をするかを決める」という言葉に深い感銘を受けていた。学問を学ぶ意味、そしてそれを世界のために役立てる具体的な道筋を改めて考えたのではないだろうか。

また今回は NHK や朝日新聞の特派員の方々と交流し、海外で活躍するジャーナリストの使命感に強く印象付けられたと思われる。実際に NHK のニュースが支局から本社に送られ、それが日本の NHK ニュースとして流れる場面に遭遇し、生きた報道を感じる事ができた。

(2) 起業や NGO についての考え方を学べたこと

今回は久能氏、上野氏、赤畑氏、深見氏、Toliver 氏などからベンチャー起業や NGO 立ち上げ、運営についておおくのことを学ぶ事ができた。日本経済の停滞を打ち破るには、安定志向を打ち破る必要があるということは、頭では理解できてはなかなか実際には分からないもの

である。今回のカリキュラムを通じて、学生たちには起業ということが現実感をもって受け取れたのではないかと思う。

起業のためには「自分の好きなことをやること、自分の得意とすることをやること」。また米国では起業を支えるシステムがあり、これを活かすこと。仮に失敗してもキャリアの一部となること。イノベーションを通じて社会に貢献できることなど、ここでは書ききれないことを学生たちは学んでいる。また起業や NGO で成功するためにはファイナンスの知識も必要であることも学べた。これも大事なポイントである。

(3) 日本を飛び出す自信を持てたこと

今回の研修を通じて、多くの学生が日本を飛び出す自信を得たのではないだろうか。感想文にも、これまでの自分の生きてきた世界が閉ざされた世界であった、と改めて発見をした学生もいる。また DAIKIYA のお話を伺って米国のもつ自由の可能性を改めて感じた学生もいた。「凝り固まった自分の考えが変えてくれる」プログラムと評した学生もいる。

多くの学生が不安感を持つ英語力について一言触れておきたい。今回選抜された学生たちの英語力は日本人としては相当にレベルの高いものであり、世界銀行やその他の英語でのディスカッションでは各学生が多くの質問をし、自分の意見を堂々と発表していた。力強い限りである。これらの学生の多くは海外での生活体験はない学生たちである。その意味で大いに自信を持ったと思うが、また世界銀行に勤務する日本人先輩諸氏からは海外大学で PhD を取得してもなお英語力の不足を感じていると聞いて、やはり英語をしっかりと学ばねばと思った学生もいる。これは終わりのない努力が必要なことである。

(4) 人脈や家族の意義を学んだこと

複数の学生が人脈を大事にする必要性にも触れていた。この点は特にプログラムのなかでは意識していないことであるが、ワシントン DC の卒業生の方々が相互に助け合っていることを学生たちが観察した結果であろう。わざわざ宿舎まで来て頂いて学生たちと議論をいただいた京都大学の諸先輩や関係者の方々には改めて感謝を申し上げたい。

また講義をいただいたなかで家族や仲間の大事さも学生の印象に残っている。家族の支えが大事であり、「家族と一緒に住む決断」の話や、「途上国の融資のためには、まず自分から、自分の周りから、自分のチームから、自分の組織から幸せになる必要がある」との言葉を複数の学生が触れている。

(5) リーダーシップとフォロワーシップを学んだこと

このプログラムの英語のタイトルに Global Leadership と入っているとおり、リーダーシップを養成することが大きな目的である。10 人のグループであるから今回指名したリーダーは 1

人である。その10人が共同生活をし、毎日の研修の準備や報告をグループのなかで行うなかでグループのなかでの役割が発生していたはずである。(これは学生同士の関係であり、教員にはなかなか分からない。) 学生たちの作文のなかには「リーダーシップとフォロワーシップ」というキーワードが多く見られた。これは上野氏および久能氏が学生たちに語りかけるなかで使われた言葉である。学生がフォロワーシップについて多くを書いていることが面白い。

フォロワーシップという言葉は少なくとも日本ではあまり聞かない言葉であるが、組織を運営する以上、フォロワーシップは必ず発生することでありその意義を考えている。リーダーシップを持つためには「ビジョンを持つこと」が大事であり、色々なリーダーシップの形がある。一方でフォロワーシップとはなんだろうか。考えてみればリーダーシップがあればフォロワーが必ずいるわけであり、「フォロワーは、単にリーダーの指示に従うのではなく、リーダーのできないことをサポートすることができる。」米国の大統領はリーダーシップが期待されるが、また周囲の人間はフォロワーシップが求められるだろう。これは私にとっても面白い発見だった。

終わりに

世界の中で自らの能力を活かす場所を目指した専門家や研究者との交流を主な研修手法とした体験型研修は、参加学生に高く評価された。昨年まで学生交流を担当していた渡部先生が本学を離れたことから京都大学サイドのサポート体制に不十分なものがあつたことは否めないが、学生たちがそれを十分に補ってくれたように思われる。本年はワシントンDCで何回かの大雪があり、研修日程が乱れるなどの事態も発生したが、そのような影響を感じさせない学生たちの元気さが我々を励ましてくれた。京都大学では国の運営費交付金の減額など厳しい状況のなかでその人的な資源にも限度が出ていることは事実であり、そのなかでこのような先輩諸氏によるプログラムは大変に有難いものがある。今後ともぜひご支援をお願いしたい。

(文責：京都大学国際交流推進機構 教授 森純一)

次ページ以降に今回のスケジュールを掲載

Date	Time	Program and Activities
Feb. 22th (Sat)		Student Arrival at Dulles Airport at 9:40 a.m. by NH002
	11:00	All students get together at the arrival lobby Move to the accomodation by a Mni Bus Stop over to buy their own food on the way back Own Lunch (by Student) Accomodation walk thru Own Dinner (by Student)
Feb. 23th (Sun.)		No breakfast served. (have your own breakfast)
		Orientation
	10:30	Welcome note by Dr. Kuno/Ueno and Mr. Muragaki
	10:40	Introduction by Dr.Fukami
	10:45	Self Introduction by Indivisual Student
	11:30	Briefing Session for Programs and Activities
		Reception: Joined by Kyoto University Alumni
	12:00	Lunch Reception with Kyoto University Alumni
	16:00	End of the Reception
		Own Dinner (by Student)
Feb. 24th (Mon.)		Breakfast served at the house (S&R Foundation)
		Visit: Montgomery County Innovation Center
	9:00	Leave Potomac
	9:30	Innovation Center Tour
	10:30	Lecture: Dr. Akahata "The Role of NIH"
	11:45	Leave the Innovation Center
		Own Lunch (by Student)
		Visit / Lecture: S&R Technology Holdings, LLC
	14:00	House Tour
	14:30	Lecture: Dr. Kuno and Dr. Ueno "Entrepreneurship in U.S.A."
	16:00	Lecture: Ms. Kei Toliver "Introduction to business organization"
	17:00	Leave Evermay
		Return to Accomodation Stop over at grocery store Own Dinner (by Student)
Feb. 25th (Tue.)		No breakfast served. (have your own breakfast)
		Lecture: International Center for Language Studies
	8:00	Leave Potomac
	9:00	Business English Training Program "How to Improve Discussion & Debate Skill"
	16:00	Leave ICLS
		Return to Accomodation Own Dinner (by Student)
Feb. 26th (Wed)		No breakfast served. (have your own breakfast)
		Visit / Lecture: World Bank
	8:30	Leave Potomac
	9:30	Security Clearnace (Passport Required)
	10:00	Presentation: Ms. Dixon, Director of Strategic
	12:00	Lunch with World Bank Staff at Café Terea
	13:45	Presentation and Discussions: Ms. Zoubida Allaoua, Active Vice President, Sustainable DevelopmentNetwork.
	15:30	Discussion with Mr. Yoshiaki Abe, former World Bank staff, Emeritus and University Professor Waseda University.
	16:45	Leave World Bank
		Own Dinner at Georgetown (by Student)
		Event/Illuminate at Evermay
	18:30	Doors open (event starts 19:00)
	21:00	Leave Evermay
		Return to Accomodation

Feb. 27th (Thu.)	No breakfast served. (have your own breakfast)
	Visit: Newseum
	9:00 Leave Potomac 10:00 Free Press in America Program Own Lunch (by Student)
	Visit: NHK Washington bureau
	14:30 "News media from Washington DC as center for international politics" 16:00 Leave NHK Return to Accomodation Stop over at grocery store Own Dinner (by Student)
Feb. 28th (Fri.)	Breakfast served at the house (S&R Foundation)
	Visit / Lecture: International Institute of Global Resilience (IIGR)
	9:30 Leave Potomac 10:00 Lecture: Dr. Fukami "Emergency management at global level and leadership" Own Lunch (by Student)
	Counseling session
	13:00 Counseling: Mr. Muragaki
	Lecture
15:00 Lecture: Mr. Yamawaki "Journalism and International Politics" 16:45 Leave Bethesda Return to Accomodation Stop over at grocery store Own Dinner (by Student)	
Mar. 1st (Sat.)	No breakfast served. (have your own breakfast)
	Field Work All Day
	Activity at student's discretion 9:00 Leave for Bethesda Metro Subway Station from the house 17:00 Leave for the house from Bethesda Metro Subway Station Return to Accomodation Own Dinner (by Student)
Mar. 2nd (Sun.)	No breakfast served. (have your own breakfast)
	Capitals Game
	10:00 Leave Potomac 11:00 Lunch at Daikaya 12:30 Watch an Ice Hockey Game Field Work (free own activities) after the game 17:00 Dinner at Daikaya 20:00 Leave Downtown by a Mini Bus Return to Accomodation Stop over at grocery store
Mar. 3rd (Mon.)	Breakfast served at the house (S&R Foundation)
	Visit: Patent Office
	9:00 Leave Potomac 10:00 U.S. Patent Office Lecture: by U.S. Patent Office Staff, Dr. Devang Thakor 12:00 Own Lunch (by Student)
	Lecture: FEMA Training Lecture
	14:30 Lecture by FEMA certified IIGR instructor 17:00 Return to Accomodation Stop over at grocery store Own Dinner (by Student)

Mar. 4th (Tue.)	No breakfast served. (have your own breakfast)
	Visit: NASA
	8:30 Leave Potomac 9:20 Security Clearance (Passport Required) 10:00 Lecture: Dr. Padi Boyd, Dr. Marc Kuchner, Dr. Kenji Hamaguchi 11:30 Lunch at Café Terea 13:00 NASA Facility Tour 15:30 Leave NASA
	Return to Accomodation Stop over at grocery store Own Dinner (by Student)
Mar. 5th (Wed.)	No breakfast served. (have your own breakfast)
	Visit: State Department
	7:30 Leave Potomac 9:00 Lecture: Mr. Atman Trivedi "US-Japan Relationship and Career Development" 12:15 Leave State Department
	Lunch at Evermay (S&R Foundation)
	Visit: Heritage Foundation
	13:30 Lecture: Dr. Kumi Yokoe 15:30 Leave Heritage Foundation
	Visit / Lecture: S&R Technology Holdings, LLC
	16:00 Lecture: Ms. Kate Goodall 17:00 Leave Evermay
	Return to Accomodation Stop over at grocery store Own Dinner (by Student)
Mar. 6th (Thu.)	No breakfast served. (have your own breakfast)
	Field Work All Day
	Activity at student's discretion 9:00 Leave for Bethesda Metro Subway Station from the house 17:00 Leave for the house from Bethesda Metro Subway Station
	Return to Accomodation
	Wrap-up and Farewell Meeting
	18:00 Presentation by Student Dinner: prepared by the house (S&R Foundation)
Mar. 7th (Fri.)	Student Leaves for Japan from Dulles Airport at 11:20 by NH001
	Breakfast served at the house (S&R Foundation) 8:00 Leave for Airport

Ⅲ. プログラム参加報告（日本語）

プログラム参加報告

総合生存学館 修士課程1年

平野 実晴

本研修への参加を通して考えたことをまとめるにあたり、私がプログラムの内容から得たものと、第3期生として派遣されたグループの友人たちから得たものの両方について述べたい。

*

プログラムの中で諸機関を訪問し、様々な方からお話を伺う中で、私は具体的なキャリアパスの道筋を描くことができた。しかし、多様な話からは、これまで考えてこなかった道も残されていることに気づくこととなった。いずれにせよ、キャリアを歩んでいく中で考えなければならない家族の存在についても考えさせられることが多かった。以下では、これらについて順に述べる。

思修館に在籍する私は、修了後の就職先として国際機関を考えている。世界銀行も視野に入れており、本プログラムにおいて訪問する予定があったことは、もっとも大きな参加動機であった。世銀職員の方々とプログラムを通して、また個人的なつながりも利用して面会し、以下のような情報を得ることができた。プログラムの設計者でもおられる京大 DC 同窓会会長の村垣様がおっしゃっておられたのは、「多様性」という言葉のとおりで、世界銀行が専門家手段の集まりであるのみならず、世界中から職員が来ている。そのような場に身を置いて働くことは、大学の延長にも位置付けることができる高度な学びの場であり、知的好奇心が常に刺激される。さらには、現場主義も徹底しており、フィールド派遣を通して様々なアクターと接することにより、経験を常に積むことになる、ということであった。PhD を取得したうえで、専門機関に働きつつも、思修館での教育課程のように他分野の人々と接しながら仕事をしていきたいと考えている私にとって、世界銀行の業務は魅力的に映った。そして、4年目のインターンシップで勤務するために必要なスキルや知識、ポジションを得るためのアドバイス等も職員の方から伺うことができた。もっとも、職員のある方からは、「世界銀行を目標としないように」とのアドバイスも頂戴し、この方が国連でも長年勤務されていたことから、私自身の目標設定をこの段階では行わないこととし、通過点としての世界銀行を積極的にとらえ、実際に入るための戦略を組み立てていこうと考えた。



将来の勤め先！？世界銀行の前で

このプログラムでは、そもそも国際機構以外

の選択肢も考えさせられることになる。それは、NPOとしての活動である。IIGRというNPOをアメリカで立ち上げられた深見さんは京大で博士号をとられた先輩にあたる。彼女は当初、アカデミアを目指していたそうだが、当プログラムでもご支援をいただいたS&R Foundationの久能先生と上野先生との出会いもあり、NPOを立ち上げた。Risk managementの分野で日本では誰も研究してこなかった分野であるだけでなく、実務において必要な知識を多く学んだ上で、一つのアクターとして日本政府、FEMA（アメリカの政府機関）、アカデミア、非政府実務機関（例えば赤十字）などといった諸機関を束ねる役割を目指そうとする試みは、大きなソーシャル・インパクトを見込むことができ、大変興味深い試みであるといえる。上では専門家として世界銀行のような大きな組織で働くことについて示唆を得た点を述べたが、人生の中では、このような独立したアクターとあることも「全然ありなんだ！」と思わせられた出会いである。

どのような進路を歩むことになるにせよ、おそらく日本を出て世界で働くことの方が私の場合には可能性が高い。アメリカで働く方々の話を聞く中で、家族についての言及が多かったように感じる。家族が支えであると同時に働く目的でもあり、キャリアを考える際には必ずどのような生活スタイルを採用するか、選択に直面することになる。現地での話を聞く中で私が驚いたのは、「一緒に暮らすことにしたことが、私が人生の中で下した決断の中で大変重要でかつ正しかった」といった趣旨の発言を数度耳にしたことである。難しい決断を迫られることが想定されるが、この時の言葉を思い出し、自分の人生にとって正しい選択をしていきたい。

*

本プログラムにおける参加の中では、プログラムから直接得られたもののほかに、参加した第3期の仲間から得られたものもある。もっとも重要なことは、プログラムに参加する中での各人の視点であろう。専攻分野も人生経験も異なる参加者10人がする質問やコメントは十色であり、思っていた以上に学ぶことが多かった。

ここでは、他の参加者9人から何を学んだかよりも、なぜこれほどに積極的な発言があり、学ぶ機会が多かったかについて若干記したい。この点は、テーマ2で取り上げるリーダーシップとの関連も



日々の勉強会を開催して部屋で、報告会も行われました。

ある点である。私が考えるに、メンバーが積極的になったことは、選抜のプロセスがあったのみならず、自主的に勉強会を開催したことにあると思う。訪問前日は、事前に担当を割り当てられた学生が訪問先組織やスピーカーについて報告をし、前提知識や学生間で質問のアイデアを共有した。事実についての補足や問いの建て方について、自分も含め批判的なコメントも多く出されたため、翌日の訪問では、練られた質問が多かった。このような積極的な姿勢はス

ピーカーの方々にも伝わり、我々とのディスカッションを楽しんでいただけたのではないかと考える。来年度以降も、参加者がこのような姿勢でプログラムに臨み、多くを吸収するだけでなく、周りにも自分の知識や経験を伝える場にしてもらうことを期待している。

最後に、この場を借りまして、大変貴重な経験をさせていただけたことに、関係者皆様に心より御礼申し上げます。

プログラム参加報告

総合生存学館 修士課程1年

Alex Keeley

はじめに

私は現在総合生存学館の1回生で、環境経済学を専門として、日本及びヨーロッパ諸国の環境政策に関して研究しています。環境の分野では、特に国家間の枠組み作りが大切であり、将来は国際的な場で環境政策の形成や国家間のプロジェクトの実施に携わりたいと考えています。そのため、Kyoto-DC Global Leadership Program を通して、現在国際社会の第一線で活躍されている方々が実際に働かされている環境や、それぞれの方がどのような経緯で現在の職業につき、どのような思いで働いているのかを知ることで、自らのキャリアビジョンをより明確なものにしたいと考え、本プログラムへの参加を志望しました。

ワシントン DC の周辺には、経済、科学技術、政治とそれらに関して国々の政策に大きな影響を及ぼす国際機関、研究機関、企業が集積しています。プログラムでは実際にそれらの機関を訪れ、仕事を案内していただき、働いている方々と会って話すことで、単なる知識の獲得ではなく、五感を存分に使った貴重な体験を得ることができました。2週間弱の非常に密度の濃いプログラムの中で、多様なキャリアパスのあり方を実感したと同時に、国際的な場で活躍している方々に共通する姿勢やモノの考え方を感ずることができました。この報告書では、訪問先をいくつか抜粋して紹介したうえで、プログラムを通して感じた、キャリア設計、ひいては人生設計において重要となるエッセンスに関してまとめています。

様々な機関を訪問して

プログラムの中では、世界銀行や国務省、Heritage 財団、NASA といったように、誰もが聞いたことがある名の高い機関を実際に訪問し、職員の方々にお話を聞くことができました。個人的に国際機関への興味が強かったこともあり、特に世界銀行への訪問が印象に残っています。



我々が世界銀行を訪問した時期は、ちょうど機関の構造転換にかんして計画が作られている最中でありました。大変忙しい時期であるにも関わらず、とても重要なポジションについておられる現役職員の方々、そして日本人の元世銀職員の方からお話を聞くことができました。最初にお話を伺ったD氏は、行政で長く働いた後世銀に移り、東南アジアのCountry Directorとして活躍された方で、ご自身のキャリア形成と、世銀での仕事

に関して詳しく丁寧に話して頂きました。訪問前に持っていた世銀の印象は、プロジェクト等において実際に現場にでることは多くなく、オペレーションレベルから意見が吸い上げられるというよりも、トップダウンに近い意思決定がなされているというものでした。お話を聞くと、新規の職員は数年間実際に現場にでて経験を積むことが多いこと、そして世銀は長期的なプロジェクトを作るにおいて、オペレーションレベルでの意見を集約しながら、時間をかけてプロジェクトを作っていくとのことでした。明確な組織の理念のもと、その実践においては、ボトムアップに現場の声を活かしているということで、D氏の実験談も合わせて、事前にもっていたイメージとは違った印象を受けました。

副総裁のA氏からは、世銀の理念や現行のプロジェクトに関してお話を伺いました。重要なポジションについて、大変忙しい時期であるにも関わらず、我々学生に対して丁寧に話しをしていただき、国際的な場で活躍するために必要なコミュニケーション能力や人との接し方に関して感じるがありました。また、国際機関という公的機関のようなイメージが強かったのですが、お話を聞く中で、事業性や合理性を追求しているという意味では民間企業に近い運営が行われているという印象を受けました。昼食時に日本人職員の方々とお話させていただいた中でも、マネジメント力や専門性といった多くのスキルが求められることに加え、ポリテックスも非常に重要であり、きちんと成果を挙げ、それをアピールできなければ生き残っていけないという意味で、非常に競争的でシビアな仕事環境であると感じました。ただし、どの職員の方々も世界銀行で行っている業務に誇りを持っており、お話の端々から熱い思いが見え、「貧困をなくす」という明確な使命感をもって仕事を行えるという意味で、シビアな環境の中でも労力を注ぐだけの意義のある、魅力的な環境であると思います。

また、「明確な使命感」や「社会に対してどのような影響を与えるか」といったことの重要性は、世界銀行だけでなく、ほとんどの訪問先に共通して感じたことでした。



「可能性と自由」、「リターン」

今回各機関を訪問して多様なキャリアを持っている方々にお話を伺い、加えて上野先生と久能先生とレクチャーや夕食を通してお話する中で感じたことをキーワードで表すと「可能性と自由」と「使命」です。

上野先生と久能先生が初日のオリエンテーションのときから我々に対してしきりに言っていたのは「このプログラムを通して、可能性と自由を実感して欲しい」ということでした。上野先生と久野先生は、新薬の開発においても、アメリカというフィールドで開発から販売までを行うビジネススタイルにおいても、常に新たなものへの挑戦を行ってこられたのだと、お話を伺う中で感じました。だからこそ、先生の言う「可能性と自由」には非常に説得力があり、誰も足を踏み入れていないフィールドで自分の能力を活かす、ということが魅力的に感じられました。「可能性と自由」という文脈では、先生方に連れて行って頂いたDCにある Daikaya というレストランの日本人創業者に伺ったお話も印象に残っています。アメリカは文化的に「新たなもの」を受け入れるための土壌があり、またビジネスを行うためにも起業家をサポートするシステムが比較的整っているという意味で、自由に挑戦ができる環境があります。しかし、自由であるからこそ、軸がしっかりしていないと、自分を見失ってしまうことになるということをお話を聞くなかで感じました。その「軸」というのは、学問で言えば分析手法や方法論であり、より大きく捉えると人生哲学や信念であり、国際的な場で挑戦を続けておられる方々の話しを聞いて、「可能性と自由」を実感すると共に、軸をきちんと持つことの重要性を改めて感じるようになりました。



そしてもう一つのキーワードが「リターン」です。S&R Foundationでのレクチャーや上野先生と久能先生からのお話のなかで、活動を行うときに、そのための原資（ファイナンス）がどこからきているかを意識しなければいけないというお話がありました。ファイナンスだけに限らずとも、なにかしらの活動を行うときには、それが社会全体であれ特定の個人であれ、誰かの支援をもとに動いていることが多いと感じます。だからこそ、支援をしていただいている相手に対してなにを返せるのか、「リターン」を意識することは重要なことであると思います。このアドバイスのおかげで、いろいろな支えのもと社会で生きている自分が、社会に対してなにを返したいか、どのようなインパクトを与えたいのか、ということを一義的に考えて、再度キャリアビジョンを考えていく必要があるということを実感することができました。

おわりに

このプログラムを通して、新たなフィールドで挑戦していくための希望と勇気を得ることができたことに加え、自分はなにが得意で、社会に対してどのようなインパクトを与えたいか、そして自分の「軸」とはなんなのか、これらのことを常に頭に入れておくことの重要性を強く感じました。これから

のキャリアビジョンを考えるうえで、非常に心に残る、大切な経験となりました。

本プログラムをご支援して頂き、我々学生を暖かくもてなして下さった上野先生と久能先生、またプログラムのコーディネートを行って頂いた、村垣会長と深見先生をはじめとする DC 京大同窓会の皆様、そして貴重な経験を与えて下さった関係者すべての方々に感謝いたします。

プログラム参加報告

工学部 4 年
木下 覚人

●はじめに

最初に、この Kyoto-DC プログラムは正直に言って私にとって非常に苦しい二週間であった事を認めなければなりません。それは能力の高い学生と一つ屋根の下で生活を共にし、世界銀行等の第一級の組織を訪れる中で、自分自身の能力と将来について休む事無く真剣に考え続けた二週間であったからです。

●第一印象

特にプログラム開始直後から私にとって衝撃的であったのは、このプログラムに参加した学生のレベルの高さでした。その発想力、行動力、組織力、人となり、そして各人の専門知識は、総合力という意味で私が今までの大学生活の中で出会ったことのないもので、ワシントン DC に着いた直後の数日間は「なぜ自分も彼らと同様に参加しているのか」と真剣に疑問に思う日々が続きました。また、彼らを見ていると、自分が過ごしてきた生活が如何に自己満足で閉じていたか、ということ思い知らされ、その中で自分の生き方・考え方に対して振り返らざるを得ませんでした。

また、最初のオリエンテーションで「日本には失敗したら全て終わり、という雰囲気があるが、ここ（アメリカ）では失敗も一つのキャリア、と見る雰囲気がある」という上野先生の言葉を聞いた私は、まず「キャリア」とは何なのかを考え直さざるを得ませんでした。また、そんな中で訪れた赤畑先生の研究室と先生のお話は「個人力」というものの強さを見るのに十分であったと思います。「アメリカでは個人力が～」 「ベンチャーが盛んで～」等々、スタートアップの話は度々聞いてきましたが、正に目の前で、自分自身の力と可能性を信じて道を切り開いている人から直接お話を聞く事で、そういう方々の力強さを肌で感じる事が出来ました。

●プログラムを振り返って

二週間のプログラムを経て、結果として自分自身の中で強く心に残り、そして将来への糧にしていきたいと感じた事は二つ有ります。一つ目は「アメリカに於ける社会の階層化と個人の支援体制を目の当たりにした」こと、そして二つ目は「自分の将来について“具体的に”考える」ことです。

●社会の階層化とアメリカに於ける個人の支援体制

職業・業務の細分化が進んで、アウトソーシングが一般化する中で、職業の階層化が進んでいるということを改めて認識したと思います。A という教育を受けた人はB というレベルの職業に、より上位のレベルにいきたければそれに応じた教育（大学教育等）が必要になる、というお話がありました。確かに日本でも学歴と社会に於ける階層の固定化がしばしば批判的に取り上げられます。一方それに対して、アメリカは「個人の力」が試される・発揮できる社会であると考えられる事が多いという印象を受けます。しかし、この話を聞いて、政権によって程度の差はあれ、基本的に自由主義を貫くアメリカの実情というのは日本以上の階層化が進んだ社会であるように感じました。それでもなお、アメリカという国は世界中からこれだけの“希望”を集め、同時に世界で最も innovative な地域であります。それはやはり、階層化社会に於いても「個人を支援する」事に重視しており、且つその為のシステム上の整備が整っているからだということを S&R Foundation の活動や、様々な方のお話を聞く中で再認識しました。

以上の事を自分自身の経験・過去と照らし合わせてみると、このプログラムに参加したことで得られた最も大きなものが見えてきました。すなわち、神戸の新興住宅地で育ち、その中で地域の公立小学・中学・高校と進学してきたけれども、どれほどこれが閉じた世界であった事か！と言う事です。

京都大学 DC 会の村垣さんがアレンジしてくださった方々・機関など、どれを見てみても、それは私が育ってきた世界の「外」にありました。そして私は自分自身の将来を考える時にあくまで「自分が育ってきた世界観の中」で、その選択肢・可能性を探っていたという事に気がきました。如何にして“social impact”を与えることができるかということを考えて時に必要になるのは、この社会はどのような人によって“social impact”が与えられ、彼らがどういった“繋がり”を形成しているのか、という事でした。

目の前の人間を一人一人救っていくか、それとも社会を変えて万人を救うか、というお話も有りました。しかし、自分自身はどちらでありたいのか、また、その為にはどういった事・立場が必要なのか、ということ具体的には考えてきませんでした。今回訪問させて頂いた方々とその機関は、正に後者の視点から世界に介入している存在でしたので、このプログラムでは自分が如何にして社会に影響を与えてゆくかという方法を後者の視点から考えるきっかけとなりました。そういった意味で、このプログラムは私により広い視野で自分のキャリアを考える機会を与えてくれた様に思います。

●自分の将来について“具体的に”考える

私は高校のときから興味があった都市工学を学びたいと思い、京都大学に入学してきました。しかし結局、工学部での授業では自分の中で「これだ！」と思える様なものに出会えませんでした。しかしカナダ・モントリオールへの交換留学やそこで出会った先生を通じて、初めて自分が「こうありたい」と思える姿をイメージする事が出来ました。留学も終わり、大学院進学も控えて自分の「進路」「キャリア」というものを初めてじっくり考えたのがちょうど1年前の事でした。しかし、この時は結局「街を作りたいので、街作りに関連する大学院に留学する」程度にしか考えが及びませんでした。

しかしながら、人生とは何が起こるか分からないもので、4月の研究室配属では籤引きに負けた結果、街作りどころか全く興味どころか知識さえ無いコンピューターサイエンス分野の研究室に放り込まれる事となりました。その研究室での1年間では、「自分の好きな事・興味の有る事を研究したい」という欲求がこの上なく募り、結果的に東京大学に大学院で移る事を決めましたが、その時も「せめて興味ある分野に移りたい！」と、ただその一心で、結局「なにを、どうやって、達成したいか」といった事まで考えが回っていませんでした。

しかし、そんな自分自身に具体的なキャリアプランを考えるきっかけを与えてくれたのがこのプログラムでした。プログラム中は様々なお話を聞かせて頂きましたが、特に、以下の四つのポイントが印象に残っています。

✓目標への論理的なアプローチ

久能先生は Vision, Mission, Goal が必要であるとし、それを山に例えて「山から何が見たいのか」「どの山に登るべきか」「どうやって山に登っていくべきか」と説明されましたが、これは自分のキャリアプランを考える上で非常に明解で具体的な道標となりました。「見たいものがあっても、間違った山に登ってしまうとそもそも見る事が出来ない」という言葉を聞いて、将来を考える上でしっかりとしたフレームワークを構築する事の大切さを再認識する事となりました。

✓コアテクノロジー

「起業をするのに当たって、大切なのはコアとなるテクノロジー・アイデア、そしてそれを信じる強い意志である。」これは一見当たり前のようですが、つつい箱モノから入ってしまい、肝心のコアの部分を見落としてしまうということは往々にして存在する落とし穴の様に感じました。また、既存の体系を追って“難しい”事をするのではなく、見方を変えて自ら体系を作れないか、という考えは、自らの“コアテクノロジー”を確立してゆく上で鍵となるものである様に思います。

✓自分が最も力を発揮できるのはどこか

「あまり努力していないのに、なぜか良くできる事がないか考えてみよう」。これは久能先生がおっしゃった、最も衝撃的な言葉でした。私自身が自分は何に適しているのか、なにをもって生きてゆく

べきなのか、と悩んだ時、やはり都市計画というフィールドで生きよう、と決めました。それは自分の興味に加えて、これが他人と比して「最少の努力で最大の結果・発想」を手に入れる事が出来る分野であると確信したからです。久能先生の言葉は正に私の選択を裏付けるものである様に思え、自分の将来を考える上で大きな支えとなりました。

✓分析手法を身につける

世界銀行の阿部先生は「分析道具を手に入れてから、それに基づいて何をするか決めろ」と強調されていました。同様の指摘は過去にも受けた事がありますが、やっとその意味が少し分かってきた様な気がします。つまり、如何にして世界を客観的に観察するか、という問題は、自分の考えに説得力をもたせる為に、或は説得力のある考えに至る為に避けては通る事の出来ないことである、ということです。プログラム中に先輩にも厳しく指摘して頂きましたが、例えば“街作り”といったような公共性の高いものに関わろうとする時に、自分の意見の正統性を担保するには客観的な「分析手法」を通してることが前提になるということに気付く事が出来ました。

●最後に

冒頭に書いた様に、この二週間は非常に苦しいものでした。しかし、帰ってきて、このプログラムの中で見聞きした事、肌で感じた事、そして考えた事をもう一度ゆっくりと思い返してみると、やはりこの二週間で人生は変わったな、と思えます。あまりにも強いインパクトと情報量の多さに未だに自分の中で整理がつかない点が多いことも確かですが、大学院進学を控えて、自分の将来・キャリアを深く考える貴重なきっかけになりました。

Kyoto-DCプログラムのその先へ

法学部4年
笹川 裕加

決断のタイムリミット

卒業を控えたこの春休み、私にはまだ大きな仕事が残っていた。二つの進学先のうちどちらを選ぶか、すなわち京都に残るか否か。入学手続の締切ギリギリまで迷うつもりでずるずると決断を延期し、私は Kyoto-DC Global Leadership Program に臨むことになった。滞在先で開かれた京大 OB 会の自己紹介で、進学の悩みを打ち明けた。そのとき、久能先生は微笑んで私にこう話しかけた。「このプログラム中に進学先を決めないかね。」もう、これ以上先延ばしできない。私の中で、砂時計がごとりと音

を立て、静かに砂が流れ始めた。

本プログラムでは、様々な方が自身のキャリア・人生経験に基づき心の琴線に触れるようなお言葉を下さった。ここでは、その中でもはっとさせられた言葉を取り上げ、自分の進路決定にどう影響したのかを論じることにする。

「跳ぶように考え、這うように到達する」

上野先生のこの言葉は、上野先生が発明家であるからこそ説得力があるのだと思う。アイデアの斬新さは重要だが、そのアイデアを実現するためには、そのための課題を既存の学術分野・手法・手続きに沿って一つ一つこなしていく必要がある。ほとんどの場合、新しいものは突然変異的に出現するのではなく既存のものから派生しているため、そこをおろそかにしては新しいものは生み出せない。ヘリテージ財団の横江さんが指摘していらっしゃったように「課題解決型の研究がミーハーである」として軽く見られるのは、それが学術的に新領域であるがゆえに既存の分野での実績が少なく議論が熟成していないからであると思われる。しかしだからこそ、social impact を与えられる人というのは、既存のものを吸収しつつ最先端のものに触れて、新しい道を切り開くことができる人である。「跳んでいく発想を裏付けるのは、着実に上っていく努力であり、それによって身についた基礎知識が、跳んでいく発想を呼び込んでくれる。」その道を極めてこそそのイノベーターであるという上野先生の言葉は、大学院進学である程度の専門性を持つにあたって非常に考えさせられた。

「自分が幸せでなければ他人の役には立てない」

これは、自分の経験上思っていたことであるが、訪問先で会った偉大な方々であってもこのような考え方をしていることに安堵し、改めて自分の人生哲学としての確信を得ることができた。例えば、訪問先の一つである世界銀行は途上国支援による貧困の撲滅を目的としているが、講演者の方が強調していたのは「融資先の途上国のためには、まずは自分から、自分の周りから、自分のチームから、自分の組織から幸せになる必要がある」ということ。つまり、個人があってはじめてチームや組織、社会へと視野が広がっていくということ。私にとって、自分の career development は自分の人生哲学とは切っても切り離せない。私は、キャリアに追われる人生を送りたくない。私は、自分らしくキャリアを追うことができるだけの余裕がほしい。この「私は」という一見自己本位の考えを、私は大切にしたい。

「人生は 60 点でいいのよ」

少し前までは、自分の努力次第で道が開けていたように思われる。しかし、最近は「できる」と感じることも「できない」と思うことや自分の限界を感じることもの方がずっと多い。「努力すれば報われる」「人生は計画的に」という論理が必ずしも通用しない人生のステージに来たのかもしれない。そんなとき、「こんなもんよ」と思っていたら期待通りに物事が進まなかったり予期せぬつらいことが

あったりしても乗り切れる。自分の経験を振り返ってみても。自分がやってきたことの意義は、後になって、あるいはふと振り返った時に、見いだせるものかもしれない。「まあこんなもんか」という人生60点主義は、久能先生が私たちと同じように壁にぶち当たり悩み考える中で到達した人生観なのかもしれないと感じた。

「上野先生のひらめきにはかなわないから、マーケティングを担当しようと思ったの。」

「competitiveであるためには好きなことではなく得意なことを見つけてその分野で人の10倍努力すべき。」これはおそらく、本プログラムを通して上野先生と久能先生が一番強調していた言葉であろう。しかし、私を含めチームメンバーの多くは、短い人生経験の中で「得意なこと＝努力しなくても他人よりできること」は何なのか、まだよく分かっていない。ただ、久能先生との会話の中で上記の言葉を聞いて、「得意なこと」は消去法的に選んでもいいのではないかと考えるに至った。私は今のところ、得意なことは見つからないが、苦手なことや明らかに「かなわない」と感じる分野はいくつかある。「評価されてなんぼ」の世界では、苦手なことを努力して人並みの成果を挙げることほど苦痛なことはない。得意なことを探すことに躍起にならなくても、不利な選択肢を切り捨てる方が今のところ現実的なのではないだろうか。

「所属や場所が変わっても、自分が努力してつなぎとめる縁は続いていくものだよ」

これは、今回の進路決定だけでなく気になっていたことである。このプログラムに過去参加した先輩方の多くが「良い意味でのコネ・人脈が重要だ」と報告書で書いており、実際に村垣さんもキャリア形成における「人脈力」を強調されていたので、別の大学に進学することで今まで京大で築いてきた人間関係や縁が薄くなることを恐れていた。大学院で新しい縁を築くことができるからいいではないか、と言われればそれまでだが、大学院で勉強できる期間は所詮2年間なので、結局人間関係形成に費やせる時間は短く、学部と大学院でそれぞれ中途半端な縁で広く浅くつながっても、それを将来につなげることは難しいかもしれないと考えていた。今まで知り合った京大OB・OGの方が京大を非常に誇りに思っており、4年間京大の自由な風に吹かれすっかり京都の虜になった私は、彼らと同じく楠マークを背負って京大愛を語りたかったのかもしれない。しかし意外にも、ワシントンDCで森先生や京大OBの方を含む多くの方が「そこは心配しなくていいよ」と温かいアドバイスを下さった。本当につながっている縁は、実はそこで共に過ごした時間・期間はあまり関係ない。一つの組織・場所に所属しても出会う人の数は多く、その全員と継続的に強い縁でつながるわけではない。自分がもっとつながりたいと思う縁にしっかりアプローチしていけば、最終的には所属・場所を超えた自分の人脈ができあがるんだよ、と。

Kyoto-DCプログラムのその先へ

あっという間に二週間が過ぎ去って行った。そして、私はあと1週間ほどで京都を離れることにな

る。引っ越し準備の段ボール箱に囲まれ雑然とした下宿先で、私は今、この報告書を書きながら窓の外を眺めている。その先には進学先の大学があり、さらにその先には、私が怒涛のような2週間を過ごしたワシントンDCがある。時に悶々として話しかける私に数多くの助言を下さった久能先生、上野先生、訪問先で出会った方々、京大 OBOG の方々、そして昼夜考えをぶつけ合った3期生メンバーの顔が次々と浮かんで消える。この2週間で決めたこれからの2年間を、悔いなく過ごしたい。そして、本プログラムに関わる全ての方々に感謝し、その先へずっと続いていくご縁を大切にしたいと強く思っている。

The Kyoto-DC Global Leadership Program に参加して

文学部 4年

工藤 瑞奈

はじめに

Kyoto-DC プログラムによって、知識として得た経験もあれば、それぞれの人々の哲学を感じ、自分の価値観を振り返る経験もたくさんありました。参加したことで、世界銀行、国務省、ワシントンでのシンクタンク、NGO、メディアの機能などがより具体的に理解できたことは言うまでもありません。本報告書では、全てのことは記述できませんが、私自身の個人的な志望動機と、ワシントンで学び得たことをお話しし、報告書を読んで下さる方に本プログラムが持つ特性の一部でも理解していただければ幸いです。

本プログラムに参加した理由は二つありました。一つは、将来の研究、就職を含めて、情報を目で見ると確かめ、国際的に重要な機関の政策立案がどのようになされているのか興味があったため、訪問することで実感を伴って理解したいという点でした。二つ目は修士課程に入り、専門分野が細分化した中で固定される前に、自分自身の知見をできるだけ広げ、卒業後の選択肢の幅を広げたいと感じていたことにもありました。何かについて情報を得たいと考えたとき、その場所を訪ね、その情報について知りうる人に尋ねるといった方法が手間、時間、費用をかけた、とても贅沢な手段だと考えていました。同時に、これは自分が深く物事を理解するために最も効率の良い方法である、と経験的に感じていました。そのため自身の好奇心の向かう対象を深く理解するために、数々の機関に訪問し、多くの人に実際に会う機会を提供している本プログラムは何かしら有益なヒントがあるに違いない、と思い参加を決めました。

多種多様なメンバーと二週間ずっとディスカッションする機会がある。

このプログラムの特徴の一つは、二週間ワシントン D.C. の郊外で同じメンバーと寝食を共にし、それぞれの考えを共有する機会が存分に提供されていることにあります。メンバーの所属学部が多様であるため、それぞれの専門知識や考え方を補完し合うことができます。また、新しい物の見方や考え方に会えることができ、常に新鮮で刺激的な状況の中、12日間滞在できるプログラムでもありました。毎日のように別の機関へ訪問が設定された行程であるので、たくさんの人々の話を聞くだけでは、なかなか自分の理解まで落とし込みにくかったらと思います。その点、ワシントン滞在中、訪問先で聞いたお話に含まれているトピックを始終誰かと意見を交換したことで、より理解が深まったと感じました。また、その話の中に含まれている意味を考え、消化していく過程は普段の大学生活ではなかなか味わえないことであると改めて痛感しました。特に専門的な問題やその中での詳細な課題にのみ、集中しがちな大学生活を過ごしていた私にとっては、ワシントンでの生活は、一つ一つの簡単な情報や知識の意味や価値について、丁寧に考える時間となりました。異なる他者と物事の価値や考え方を共有するプロセスを得る機会という意味でも、ワシントンでの日々は充実していました。

「個人」として生きることについて

本プログラムの特徴の一つは、上野先生、久能先生自らが、貴重な時間を割いて、私達と一緒に過ごす時間を設けてくださっていることも挙げられると考えられます。一緒にお食事をする時間だけでなく、移動時間等でも、先生らの成功体験、アメリカの特性、日本社会、人生観についてなどのお話を伺うことができます。普段の講義などでは、不明な点を質問したりするだけで、意見をじっくりと伺うことは難しいと考えられます。その点、本プログラムでは、先生達と会話する機会が多く設けられていたのが印象的でした。上野先生、久能先生だけではなく、他の講師の方とも十分にお話を伺う機会がありましたし、少数人数での講義だからこそ、疑問に感じたことは皆質問する機会を与えられていました。

このようなプログラム自体の特徴以外に、自分自身が学んだ中で最も印象に残っている内容について、アメリカでは「個人として生きる」ことが評価されると上野先生がおっしゃっていました。この「個人として生きる」ためには、個人（もしくは少数）の研究、仕事、作品の価値があると認めてもらう必要があります。そのためには評価されるに見合う結果が最低限必要な要素であると感じました。イノベーションセンターで新しいワクチンの研究を行っている方も、有名学術雑誌に掲載され、より多くの人々がその研究について知る機会を得て始めて、新しい協力者を得るチャンスを得ていると知りました。このことから、結果を出すことで始めて、その価値を共有しうる仲間ができるのだと痛感しました。

自分を始め、とても優れたアイデアや考え方が思いついたとしても、それが共有されないことに無力感を感じる人は多く存在すると思います。またそのアイデアを形にする気力やモチベーションを失ってしまうこともあるでしょう。ですが、本当に価値があると信じているのなら、アイデアを

なんとか形として残すことができれば、必ず誰かに理解されるのではないかとワシントンで強く感じました。この形とは、明確な「結果」とも言えるでしょう。「結果」を形に残す手段としては、論文を書く、学位をとる、仕事やプロジェクトで結果を残すなどがあげられるでしょう。どのようなことでも自分の実力を証明するための「歴史を積み上げていかななくてはならない」(上野先生)と実感しました。この意味での歴史とは、「結果」だけではなく、築いた「キャリア」ともいえるでしょう。自分自身が証明できる「歴史」があってこそ始めて、アイデアが実行される可能性が上がっていくのだらうと実感しました。これは、どの社会でも当然のことかもしれません。修士課程進学を控え、当たり前前の事実を確実に実行する大変さを日々痛感している私としては、「結果を残す」必要性を何より感じました。実際に、ワシントンで、個人で自立して活躍されている方は、皆自分のすべき課題の実行やそれに関わる決定に迷いがないように見えました。正確には、日々迷う時間すら惜しいほど、ひたむきに取り組んでいるともいえるかもしれません。常に最大の「結果」を求めているエネルギーを感じていました。この実感を通して、今後の研究生生活に対しての意識が自然と上がっているように思います。

最後に

このプログラムは仲間と、また講師の方と日々コミュニケーションを取りながら、常に自分の現状、自分自身の特性に向き合う日々であると思います。ワシントン郊外の自然豊かな宿舎は、日本ではかき消されている自分自身の思考、欲求、特性に耳を傾けるに適した環境でした。日本での通常の毎日から足をとめて、何かを深く考える時間すら確保できなくなっていた私としては、自分自身の現状と将来を異なる角度から見るのに良い環境でした。国際機関とはどのような場所なのか、という好奇心で参加を決めたプログラムでしたが、自分自身の価値観、哲学までを見つめ直す、より深い内容でした。

今回お話を伺った方々と肩を並べる存在として成長すること、また生活を共にしたメンバーと将来も刺激的な議論をし合える関係でいること、この二つが自分自身の達成したい目標として加えられました。このプログラムの中では、個人の自己実現についての悩みだけではなく、どのように“善く”生きるか、のお手本となるような人々に会い、これからの人生の励みになっているからだと感じます。このプログラムが終了するのは3月の始め頃。ちょうど年度が終わり、新しい生活への準備が始まる頃です。春の温かい日差しと風のように、我々を迎え入れ、成長を見守ってくださる久能先生、上野先生、また村垣会長はじめ、深見先生、お世話になりましたすべての方々に心から感謝しております。この場を借りましてお礼申し上げます。

Kyoto-DC Global Leadership Programを振り返って

公共政策教育部 専門職学位課程 2年

太田 充亮

はじめに

この度、Kyoto-DC Global Leadership Programに参加して本当に多くのことを経験させて頂きました。以下、参加前に自分の中で掲げた4つの課題に分けて、振り返りたいと思います。

1. 様々な分野でグローバルに活躍する方々との議論

私は、将来のグローバルなキャリア形成を考えるため、国際的に活躍される方々の生の声を聞きたいと思っておりました。

本プログラムでは、約2週間で、公的機関（世界銀行、国務省、NASA, FEMA）から、シンクタンク（IIGR, ヘリテージ財団）、民間企業（S&R Holdings, Sucampo Pharmaceuticals）、報道機関（NHK、朝日新聞）まで、多様な機関を訪問しました。

多くの機関の訪問を通して学んだことは、組織におけるプロフェッショナルな個人の役割の大きさです。プログラム開始前私は、組織の中で一般的に各個人が与える社会的影響力の大きさは、限られたものではないかと懸念を抱いておりました。

しかし、今回の訪問でお会いした方々の多くは、個人でアメリカに渡り、成功を取められ、人としての魅力や力にあふれておりました。例えば、本プログラムの共同創始者である上野先生は、アメリカでは1人でできることが多いと仰っておりました。上野先生が経営するScampo Pharmaceuticalsのようなベンチャー企業では、イノベーターの発明が直接社会を変えることにつながります。1つの薬を発明することで、何千、何万人という患者さんの命を救う可能性があります。もちろん、コアテクノロジーの発明だけで、企業経営が行えるわけではありません。特許申請を取り扱う弁護士や、費用を管理する財務、商品売る営業など多様な部門が必要となり組織は大きくなっていきます。しかし、始まりは各個人が引き起こす1つのイノベーションです。

このお話を文系で公的機関に関心のある私に照らして考えると、公的機関は必ず何か課題があって、設立されてきたことを再認識しました。世界銀行は、戦後の欧州の復興で、現在は貧困の撲滅、国務省は、アメリカの外交政策、NASAは、宇宙科学技術における米国の指導的役割を維持することなどそれぞれの問題に応じて設立されました。したがって、当然ですが公的機関の役割は、組織を維持することではなく、課題を解決することになります。

今回の訪問を通じて講師の方々から感じたことは、こうした組織の課題に対する真摯な姿勢です。世界銀行で働くに当たっては、途上国の開発に対する強い熱意が必要となります。例えば、今回の講義で出たミャンマーのようなこれから多くの開発プロジェクトが始まる国に対しては、相手国と協力し

て国づくりに携わることには喜びを感じられなければ業務を遂行できません。また、NHK では、その役割は政府のための報道ではなく、日本の国益に資することだと教わりました。ここでの国益とは、国民に対して中立公正な情報を伝え、判断は国民に任せることであります。したがって、1人1人の記者が集める情報は、極めて大きな影響力を持つと体感しました。

2. グローバルリーダーに関する理解

プログラム前は、リーダーシップに関して体系的に学んだことはなく、グローバルリーダーに必要なのは、語学力や異文化理解、組織のヴィジョンを考察する力等であると考えておりました。本プログラムを通じて、新たに学んだことは、責任をとれる人がリーダーとなり、それに対するフォロワーがいるということです。特にフォロワーシップは、初めは聞きなれない言葉でしたが、プログラム全体を通して理解が深まったと思います。フォロワーは、単にリーダーの指示に従うのではなく、リーダーのできないことをサポートすることができます。

久野先生・上野先生の印象的な言葉で、自分の得意なところで勝負し、苦手なところは人に任せたらよいというものがありました。例えば、発明が得意であれば発明に従事し、苦手な財務や法律は、その道のプロに委ねるといのように1人1人の適性に合わせて業務を行うことが、組織として最大のアウトカムを出すことにつながります。これは私達のグループにも通ずることで、グループリーダーを中心に文理問わず様々な分野から集まった参加者がそれぞれの得意分野に応じて、知見を共有することで、訪問にあたってベースを構築することができたのではないかと思います。

3. ビジネスで必要とされる英語力

帰国子女でもなく、留学経験はあるものの依然として英語に不自由を感じる私は、国際機関などで勤めるにあたってどの程度の英語力が必要か知ることが目的の1つでした。本プログラムは、外国人の方が講師の時は英語で行われましたが、自分が精通していない分野であると、聞いた話に対して素早く質問や意見を述べることができず、躊躇している間に次の話に移ってしまうことが何度かありました。

これに関連して世界銀行の日本人職員のお話で、2つ印象に残っていることがあります。1つは、語学力が日本人職員にディスアドバンテージとなり、採用や昇進に支障となっていることです。私は、国際機関の職員は、専門性が最も重要で、語学は業務に支障をきたさない程度に必要という印象を抱いておりました。アメリカやイギリスでPhDを取得した人々でさえ、さらなる英語力の強化の必要性を感じている以上、自分が思っていた以上の英語力が必要であると体感しました。

2点目は、まずは意見を先に言う習慣が国際機関にはあるということです。日本では、1つの合意を目標として意見を出しあうことが多いですが、国際機関の場合、とにかく不完全でも思ったことを次から次へと言わなければならない。そうでないとその会議に出席していないのと同然と見なされるとのことで、英語力に不自由を感じても、積極的に主張しなければならないと痛感いたしました。

また、今回のプログラムは英語のディベートの授業も組まれており、集約的に学べたことは今後の大きな教訓となりました。

4. 縦と横のネットワーク

本プログラムは、ワシントン DC 京大会のご支援のもと実施されており、ワシントンで活躍される OB の方々を含む多くの日本人の方々と交流する機会がありました。同窓会から講義まで、短期間の間に、これだけ多くの第一線で活躍される社会人の方と交流できる機会はととても貴重なので、今回のご縁を大切にしたいと思います。



また、参加者の仲間からも大きな刺激を受け、日々の生活の中で多くのことを教わりました。特に貪欲かつ謙虚に他の参加者や講師の方と質問や意見を交わす積極的な姿勢は、常に見習わなければならないと思っておりました。この度の出会いが、数年、数十年後へとつながり、今回のように引き続き切磋琢磨していければと思います。

最後に

今回の貴重な経験の場を与えてくださった S&R 財団の久野先生、上野先生、村垣会長を始めとする京都大学ワシントン同窓会の皆様、プログラムの実施にご尽力下さいました、森先生、魏さんを始めとする京都大学国際交流推進機構の方々に心よりお礼申し上げます。この度の経験を今後の人生に生かし、将来的には、次の世代に刺激を与えられるよう精進していきたいと思っています。ありがとうございました。

楽しく、刺激的で、苦しかった2週間

農学部4年
上村 直也

#はじめに

まとめると、学んだことは以下3点です。専門性の重要性、得意なことから始めるという視点、そしてリーダーシップのあり方。

専門性の重要性

これはプログラム期間中何度も感じたこと。

自分は多くの分野に興味・関心を持ち手を出しがちで、一つのことに取り組むのが苦手だというのは前から自覚していた。けれど、これからはどのセクターにおいても分野横断的な視点を持ってそれらを柔軟に組み合わせていくことが求められているのではないか。そのためそうやって色々な分野に手を出す過程で、その分野の専門家（や、深く取り組んでいる人）と知り合うことができ、結果的にそうした専門家が分野を横断して結びつけ、問題を解決していけるようなプラットフォームを作っていけるのではないかとということをはぼんやりと考えていた。だが今回の様に様々な分野の専門家とお会いしてお話を聞かせて頂く中で、「で、君は何の人なの。何ができるの」ということが言えないと相手にされないだろうなということを感じた（感じただけで、実際にはどの方も丁寧親切に対応してくださいました）。当然だろうとは思う。「〇〇で有名な XX さんの知り合い」ということ自体には大した価値は無く、結局はその人に知られているか、どの程度信頼されているかがないと意味はない。そういう意味で、専門性。一生これでやってくんだ！ということでもなくとも、少なくとも自分はこういう方法で問題を解決することができます、世銀の阿部さんの言葉をお借りすれば、世の中の事象を切り取る分析道具。そういうものが30歳くらいまでには一つっておかないとまずいなと感じた。

今回のプログラムでは、毎日様々な機関を訪れる度に自己紹介をする機会があった。その度に、なんだかイマイチ短時間で自分をしっかり表現することができないというジレンマを感じていた。「学生時代は色々やってて〜」と30分間詳細を説明する時間を与えられるわけではないし、「色々やってみました」の一言じゃ相手からしたら「はあ、そうですか」となってしまって何の印象も残らない。勿論はじめに話すのは自分の大学の専門。自分も農学部生として卒論で研究したこと等、一応言うのだけれど、本当に熱中してやったとは言いがたく、農業という学問に対して強くコミットしていたわけではないので突っ込まれるとあまり多くを話せるわけではない。ビジネスや経営の方に興味に移り留学中等はそちらの勉強に打ち込んだものの、それも半年や1年という期限付きのものだったので何となく、どれも中途半端な感じが否めない。学部4年間で「専門性」と呼べる様なものが身につくと考えるのもおこがましいのかもしれないけれど、少なくとも、自分は4年間このフィールドにおいてこういう考え方で、この問題に取り組んできました。そんなことがストーリーとして語れたらなあ。特に一緒に行ったメンバーの多くがそういうものをきちっと語れる人ばかりで、自分で学部を選んだ以上もっと正面から取り組むべきだったなあ.. と思ったりした。

得意なことから始める

久能先生が何度も、「努力をしてみる前に、まずは努力をせずにできることは何か？を考えてもいいのでは」ということを仰っていた。やりたいこと、やるべきこと、といった軸よりも、自分が人に比べて特に努力しなくてもできること。それを考えて分野やフィールドを特定し、それから努力してもいいのではないかと。「やりたいこと、興味の湧くことというのは沢山あるんだよ。いかにそれ

に惑わされずに自分の得意な分野に注力するかが大事」とがんワクチンの研究を行ってられる赤畑先生も仰っていて、今まで「自分のやりたいこと、やるべきことはなんだろう」という軸で考えることが多かった自分としては結構新鮮だった。夢を大きく持つのは良いのだけれど、一度に全てやるのは不可能でそこには優先順位や取捨選択が必要になってくる。そういう意味でまずは自分の周り、得意なことから始めてく。何かを思いついた時、往々にして意気込みすぎてやることが無限に有る気がしてあわあわして、結局進まないということはよくある。そうでなくて、行動は冷静に進めてく。上野先生も「発明家というのは案外夢を見ない職業」と、大きく考えるものの現実に則した行動をしていく重要性を強調されていたのも印象的だった。

こうして文章にしてみると、抽象的でありふれた様に聞こえてしまうような気がするけれど、意気込むことが必ずしもプラスになるわけでないということは特に心に残った。

リーダーシップのあり方

この2週間で様々な機関を訪問したのは勿論大きかったのだけれど、同時に様々なバックグラウンドを持つ10人で2週間共同生活をするというのは貴重な経験だった。10人の中でリーダー（まとめ役）がいて、自分は今回そういう役職は持たなかった。今までそういう役につくことが多かった自分としては新鮮で、気楽にのびのびとやらせてもらいました。感じたことは大きく2つ。

一つ目は、「Functionとしての」リーダーという考え方。つまり会計には会計、書記には書記といった機能があるように、リーダーというのも意見を集約させたり代表して連絡をとる機能があるだけであるということ。良くも悪くも別にエライわけではない。だからリーダーに完璧性を求めるべきでないし、依存しちゃいけない。勿論リーダーとしての機能に関するものは求めるべきだけれど。だから一人ひとりが主体性を持って全体の状況をおさえた上で自分の機能を果たさなくちゃいけない。

そういう意味で、色々なカタチのリーダーシップがあるのだなと感じたのが2点目。先頭に立って引っ張っていくことだけがリーダーシップなのでなくて、例えば皆が見落としている・忘れていた細かいところに気づいて指摘・修正していくこともリーダーシップ。議論がずれそうになった時に、意見を切り捨てることなく耳を傾け方向を修正していくのもリーダーシップ。それらを1人のリーダーに全て求めるんじゃなくて、何人かで分担したらいい。そういう沢山のリーダーシップが集まってできているチームは強いだろうと思う。自分は今回、「Functionとしての」リーダーをやらなかったことで、比較的自由・柔軟に動ける様な部分があって、だからこそ見えたこと・考えられたこともあったなと思う（ちゃんと貢献できてたのかは大いに疑問だけれど..）。よく社長になる！とかまとめ役が向いてるかなと思ってたけれど、あまりこだわらなくても良いのかもな、と思った2週間だった。

最近日本では「リーダーが必要」と声高に叫ばれてる。ただなんかその裏には、絶対的な強い（完璧な）1人のリーダーを待ちわびてる様な印象を受ける。勿論ビジョン・方向性を明確に打ち出して人をリードする人は必要なのだけれど、それをカバーする先に述べた様なリーダーシップを持つ人、そして主体的に働きかけ助ける市民も同時に必要だろう。トップが機能しない時でもそれを代替できる

システムを整えることも大切。市民一人ひとりが主体性を持って、例えば東京都知事選において「政治のことはよくわからなくて」と話してた家入さんがトップに立って機能する様な国・組織が早くできないかなと思ったりする。

#おわりに

プログラムの初日に「自分の Vision, Mission, Goal」を見つけてくださいね、と久能先生に言われ、2週間色々なものを見聞きする中で自分に問いかけ、うんうん唸っていた。そういう意味で苦しい2週間でした。自分が明らかに貴重な経験をしているのだろうなと嬉しくなる一方で、それをきちんと消化して自分の中に落とし込み、そして行動につなげられるのかどうか。あの2週間があっからこ今〇〇をしてる、といえるのだろうか。

結論から言うと、まだ自分の Vision というのはビシッ！と言える様にまとまってない。けれど、様々なセクター・世代・国をごっちゃにして、それらの垣根を越えて知識やお金・人の行き来がスムーズになるような仕組みとかシステムが作れたらいいなとぼんやり思う。それもなるべく自分が介在しない方法で。大学の間で自分がしてきたことは、様々なイベントの企画も含め、結局そういう場・空間のデザインだったのかなあと思う。

それを実現するため、様々なセクター・世代・国の人と話すというのは勿論だし、更にそこできちんと対話ができるために必要な専門性という色を身につけること。そういう意味で今回ひとつ、「世界銀行」というキーワードに出会えたのは大きかった。6月からはひとまず社会人。腰を据えて、しっかり働いていこうと思う。このような貴重な機会を与えてくださった久能先生や上野先生、村垣さんをはじめを多くの関係者の方、そして京都大学と素晴らしいメンバーに心から感謝したいと思います。ありがとうございました。

Kyoto-DC Global Leadership Programを終えて

医学部医学科6年

大平 純一郎

本当にかげがえのない経験。今回のプログラムは一言で言うところになります。2週間の間、適度にしかしみちりと予定を組んで下さり、毎日が忙しく過ぎて行きました。日々の lesson を自分なりに消化するのに必死の2週間でしたが、間に field work という息抜きもあり本当に楽しい期間でした。僕は国際機関や起業とはかなり縁の薄い生活をしてきたので、多くのことが新鮮で勉強になりました。以下で特に印象に残った事柄について書かせて頂きたいと思います。

・将来のビジョン

京大医学部出身者のよく歩むキャリアは、前期後期研修医終了後大学院に戻り、ポスドクとして数年間研究を続けるというものです。僕自身もこのキャリアパスを歩むことしかあまり考えていませんでした。しかし、この道ではどうしても、キャリアアップを目指すためだけの博士号になりがちであることが問題で、その点に関して少し違和感を感じながらも仕方がないと割り切っていました。

このような凝り固まった僕の考え方を解してくれたのがこのプログラムでした。

何らかの大きな社会的なインパクトを与えたい。アメリカで成功されたり、日夜努力しておられたりする先生方のお話を伺っているうちにこう感じるようになりました。社会的インパクトを与えるための将来のビジョンを考える上で最も印象に残ったことは、「得意なことを見つけるという心掛け」です。

あまり努力していないのに褒められることは何か考えてみようと思いはじめに教えて下さったのは久能先生でした。得意なことは努力少なくしてできてしまっていることで記憶に残りにくくスルーしてしまいがち。そうおっしゃいました。例えば上野先生は、生理学はあまり勉強せずに高得点だったらしく自分の進む方向を決める参考にしたとおっしゃっており、点数などの絶対的なもの含め、自分の得意という感覚も重要とのことでした。僕も2週間自分の得意なことは何だろうか、と過去を振り返って考えてみましたが、なかなか答えが見つかりません。そこで僕は今過去を振り返るよりこれから意識するようにして探すことにしました。研修医になると今までとは環境が drastic に変わるので、得意分野を探し、良いきっかけになると考えています。これまでは好きなことや興味があること、研究したいことを意識して研修医時代を過ごそうと考えていましたが、それに加えて得意なことをしっかり意識できるようにしたいと思いました。そこから将来のビジョンを見つけていきたいと思います。このビジョンを定めることはかなり大切なので上野先生がおっしゃるように焦らずに時間をかけて方向性を決めたいです。

プログラム参加報告

工学部3年

西川 将吾

私は体育会の部に所属し活動していることもありこのような学際的な活動に参加するのは初めてであった。もちろん自分の専門分野の勉強や英語の勉強など部活動と両立出来る範囲での活動はしてきた。しかし今回のどっぷりと身を置く活動への参加はそれとは比べ物にならないほどの刺激と財産を私に与えてくれ、帰国した今、人間としての成長を感じている。このような貴重なプログラムを提供してくださった上野、久能両先生、京都大学 DC 同窓会の先輩方、国際交流推進機構のスタッフの方々、引

率し多くのアドバイスを下さった森純一機構長、そしてともに活動した参加者の各メンバーに心から感謝している。ではプログラムを振り返りながら私の得た刺激と財産について報告していきたいと思う。

プログラムを通して最初に私の考えに変革を与えたのは2日目の京都大学 DC 同窓会との交流会である大先輩との会話であった。その方は私の学問分野である原子力に現在携わっておられる方で、勤務されている国内の会社とその会社が買収した海外の会社との整合性を作っていく仕事を任されておられた。その先輩が強調され私の意識にも深く届いたのが「システム」づくりの重要性であった。開発した技術の需要は国内にとどまらず当然ながら海外にもありグローバル社会においては世界規模でビジネスを展開することが組織の成長に必要であるが、その際、技術を輸出可能な形にすることが肝要である。つまり、どの輸出先でも導入可能なように汎用性の高い形で送り出すことが重要である。この汎用性の高い形をつくることが「システム」づくりでありアメリカの得意とすることだ。日本も自国の技術を「システム」を整えることで海外に受け入れられるようにし競争に勝っていかなければならない。このようなお話をしていただき、さらに私のしようとしている放射性廃棄物処理の研究についても触れ、今日本にしかできないことを確認しそこから世界のためになるような「システム」を持った成果物を生み出すべきだと助言を頂いた。それまで目の前の課題にばかり意識が向き、生み出した成果物が社会に出る際の形について考えたことのなかった私にとってこの助言は視野をぐっと広げるものとなった。

「システム」にまつわる新たな発見は翌日の赤畑先生のご講義の中でも生まれた。赤畑先生は社員3人のベンチャー企業という体制でワクチン開発を進めておられ、innovationにおける個、官、民の役割について話をしてくださった。ここでの発見というのは innovation に関して「システム」があるということ、つまり innovation という social impact は個官民のそれぞれの役割が作る道筋の先にあるということだ。言われてみれば当然のことであるが、何かを発明したからと言ってそれがすぐに社会へ影響を与えるわけではなくその core technology が社会で利用される形に整えることが innovation には必要であり、その具体的な作業とそれぞれに適した actor が存在するという話は私の頭に全く新しい図を描き、自分の活躍の場所が増えたという意味で自分の vision 実現への可能性の広がりを感じた。ここで vision という言葉を出したが、これは久能先生がキャリアプランの考え方において用いておられる言葉でキャリアにおける目的であり社会へどう影響を与えたいかというレベルのものである。先生のご説明を引用すると「山が vision、そこを上るための道が mission、その道を行くために必要な道具が goal」である。

さて、ここまで私の視野を広げた二つの「システム」について書いた。一つは技術が社会に広く適用されるようにするための形、もう一つは core technology が social impact をもたらすまでの体系である。この二つの「システム」に関する話から私は研究だけでなく研究と社会とのつながりを意識するようになった。そして自分が social impact にまつわる体系の中のどの要素で活動していくかを今後選んでいけるのだということを認識するようになり久能先生のおっしゃる mission の多様性を理解していった。では自分の mission をどう定めるのか。それについても久能先生は一つの指針を与えてくだ

さった。努力せずに褒められてきたことは何か。それが自分の強みであり自分が vision に向けて進んでいくために使っていくべきものだとしたことだ。誰の代替物でもなく唯一無二の自分として社会で活動していきたいというのが私の望みであり、それを達成するためには自分の強みに気付き、そしてそれが最も活きる活動要素を選ぶことが大切であると知った。また、活動要素を選ぶことができるというゆしさがあることにも気付くことができた。その中で湧いてきた問いは自分の vision は何かということだ。これが定まらないことには mission も goal も立てられない。また、vision が他人に一貫して説明できるものでなければ結局登りたかった山とは違う山を登っていたということになりかねない。この vision の一貫性についての問題はある夜リビングで一部のグループメンバー間で議論がなされていた。あるメンバーの vision に対して、自分の価値観ばかりが入って第三者も同様に評価できるものでなく自己本位だとする手厳しい批判だった。この議論から私は他人にも一貫して説明できさらに他人を納得させられる自分の拠り所たる理念が必要であることを悟った。そしてその後、レクチャーして下さる方々の中に各人の理念を見出すようになっていった。例えば世界銀行では世界銀行の組織としての理念を自分の理念とし力強く活動されているスタッフの方と出会った。世界銀行の再編成に中心となって携わっている彼女は世界銀行の活動について迷いなく語り、私たちからの質問に対しても淀みない回答をほとぼしらせた。その気迫が理念に裏打ちされたものとしてとても印象的であった。また、某新聞社のワシントン DC 支局長が持つ大衆に対してのメディアの在り方論もやはり支局を運営するにあたっての理念として心に響いた。彼は誰も知らないことや皆が気づかずに損していることを知らせたいという理念を持ち、オンラインなど無料のメディアが数多く存在する今日において読者が購読するに値する深い解析を有料メディアとしてしていかなければならないと真摯に語ってくださった。DC でラーメン店を出店しているオーナーが語った、文化の違いを許容しながらも日本の文化を根底に持ち続けるという理念も印象に残っている。今回話を聞いた方それぞれにそれぞれの理念があり、それらの話を通じて感じたのは社会への影響力を強く持つ立場で活動する人々には必ず理念があるということだった。やはり理念を持っているからこそ責任などの外的な影響を受ける立場へと登ることができ、外的影響に折られずに活動を続けられているのだと思う。これら力強い理念に触れる中でますます自分の理念を追い求める思いが強くなったものの理念を定めることは難しく未だはっきりとは認識できていない。しかし、このプログラムの中で見えてきた部分もある。見えたきっかけはメンバーの一人との会話だった。私は自分の理念を見つけることが難しいという話をし彼もそれに同調してくれた。だがそれに加えて、理念は普段の行動に自然とにじみ出ているものではないかという考えを提供してくれた。これを受け取ったとき私は自分が今まで他人とのつながりを大切にして行動してきたことに自分の理念の一端を見たように感じた。これが自分の研究分野や vision とどう結びつくのかはまだ分からないが自分の活動の拠り所となるのだろうという予感がし、また、自分のアイデンティティとして自分の行動の裏にあった心理をとらえることができたのが安心感のようなものを生んだ。

視野の広がりや社会活動の針路の取り方の発見について書いてきたがいよいよ私の学びをまとめよ

うと思う。まとめると、私の学んだことは自分が活動すべき要素を考えることが vision 達成のために大切だということだ。自分の vision は何なのか、自分の強みは何なのか、強みを生かせる要素は何なのか。そして定めた mission という道を強く正しく登っていくための理念は何なのか。これらを意識し答えを持って進んでいくことが vision 達成に向けて社会の leader として突き進んでいくことになると思う。

この学びを中心に私は the 3rd Kyoto-DC Global Leadership Program を通じて人間として大きく成長したと思う。また、今回出会った方々、特に共に参加した九人のメンバーとの今後の交流が私をさらに成長させるという確信に限りなく近い予感を私は今抱いている。今回出会ったすべての人々との交流が私にとっての刺激であり、今後も続く彼らとの繋がりが私にとっての最大の財産である。彼らの存在なくしては私の成長はあり得なかった。二週間という短い期間ではあったが一つ一つの出来事が刺激的で、その刺激を増幅させる人々が常に周囲にいて刺激に満ち溢れたプログラムであった。本プログラムが今後も長きにわたって続き、毎年刺激的なメンバーが同窓生として加わっていくことを心から期待する。本プログラムに携わり貴重な機会を提供してくださった多くの方々に大変感謝している。この感謝の気持ちを胸に自分の vision へと進み社会の leader の一人となることで恩返しをしたいと思う。

IV. グローバル社会で必要とされるリーダーシップ (英語)

Miharu Hirano (Master's Student, Graduate School of Advanced Integrated Studies in Human Survivability)

Global issues that the society faces are complex. There are also a number of stakeholders whose interests are often difficult to merge. In my opinion, leaders are those who can overcome such problems and bring the society to the next level. Such a leader should be able to adequately grasp the complicated phenomena and put them into an order. Organization of facts would enable the leader to understand the actual needs of each stakeholder and to find a way to reach their compromise. I would like to use the term “analytical tool” to refer to the ability of the leader to see the essential facts and “political space” to indicate the ability to find the role that s/he can play among the stakeholders. I will turn to these two terms respectively to explain them further using the examples from the program.

The term “analytical tool” was used by Dr. Abe formerly worked at the World Bank as an economist. The message to us was: “do not try to find your job before you acquire your own ‘analytical tool.’” For him, analytical tool is a deep understanding of an academic theory; in his own case, such tools were mathematics and economics which enabled him to observe the status of a country. In addition to his idea, I deduced a broader definition of “analytical tool” from the speeches of other speakers; such a tool is a set way of looking at facts. For instance, Ms. Tanaka from NHK or Mr. Yamawaki from Asahi Simbun have their own unwritten methodology to follow political economic or social trend to understand the context of a given event. Dr. Akahata and Dr. Ueno have sense to come up with an innovative idea in addition to their scientific knowledge. These examples tell us that the cognitive tool for analysing facts can not only be an academic basis based on reason but also intuition. Whereas the former can be acquired by hard works, probably the latter is not something that you equip yourself by learning. It is my interpretation of the words of Dr. Kuno who advised us to achieve a goal in a way that does not require our effort. “If you can achieve something, unlike others, without any effort, it means that you are strong at that.” I think it is skill to communicate with others in my case. In addition to study hard my speciality, which is public international law, I shall also incorporate chances to communicate with people to further refine my analytical tool.

Ms. Dixon, a current staff at the World Bank, used the term “political space” when explaining an amazing political game played by her and the World Bank in one country. She could find out a space where the World Bank could move in to encourage development. I would like to borrow this

term to indicate a space among stakeholders generally, not only when a government of a country is engaged. The best example is Dr. Fukami who established IIGR to function among Japanese government, FEMA (the US governmental agency), academia, NPOs etc. Because she understood the essential needs of each of the actor using her analytical tools, the space for her NPO was could have been identified. Mr. Utagawa also found out his way of running a *ramen* restaurant in DC which fascinated people. These examples clearly show how important it is to work in the political space to avoid conflicts and to be relied by others to succeed.

Although the points I raised are too simplified factors, I strongly believe that this framework captures overall picture of the messages we heard during the program.

The Leadership Required in the Global Society

Alex Keeley

(Master's Student, Graduate School of Advanced Integrated Studies in Human Survivability)

Introduction

The Kyoto-DC Global Leadership Program gave us precious opportunities to encounter people in the forefront of the global society. Through communicating with those people and by immersing myself into American society for two weeks, it became a great opportunity to ponder on what "leadership" means and why it is so importantly discussed in the 21st century. In this report I will focus on the relationship between leader and follower, which I learned not just from the lecturers that we met, but also from being in a team of 10 students who participated in the program.

I will state the importance of leader-follower perspective in the globalized society, and discuss the skills and competencies necessary to build a healthy relationship between the leader and the followers referring to the precious experiences I gained through participating in the program.

Leader and Follower

What the majority of people imagine when they hear the word "leadership" is, I believe, a strong leader who is perfect in everything and someone who has power and/or authority to command people. Although recently this perception is changing in the states, being in Japan, since we lack the leadership education and people don't discuss leadership often, I feel this is still true to a lot of people. Through studying about the leadership, I became to know that "leader" is merely a function to create a success as a team, and I learned the importance of building healthy relationship between

the leader and the followers by understanding the differences we have. I was able to re-realize the importance of this perception by communicating with leaders in various organizations and by being in a team of 10 students in the program. What I learned here, I believe, can be applied to small teams we form in daily lives to big organizations with large number of people.

A significant part of effective leadership is the close connection between the leader and the follower, which often determines the success of the team's mission. However, what I realized was that unfortunately, this leader-follower relationship cannot be created according to some simple formula. Leaders in the 21st Century face special challenges as they try to communicate and interact with their followers and potential followers. To develop healthy relationship with the followers, leader needs to keep in mind the human diversity, and ethics, and have the ability to understand and accept "differences". By doing so I believe leaders can take yet another step forward in their development and preparation for the 21st century leadership.

Understanding the "Differences"

Globalization has many implications for leadership today and in the future. Global perspectives are being spread to the farthest points in the world and to the most isolated people. People of different cultures come to countries like America and Japan daily to live, travel, or engage in business. I believe leaders must respond to this challenge of globalization so they can effectively reach out to as many people as possible. Being in America for two weeks, where there's a mix of various cultures, I felt that opening oneself to the world's differences allows leaders to compare and contrast their culture with the arts, language, beliefs, customs, philosophies, and ways of living of other people. By observing and questioning another culture, leaders can understand the origin of an individual's viewpoints and become more sensitive to the cultural needs of that individual. By continually exposing themselves to other cultures, leaders can thoroughly develop this global perspective and devote themselves to making connections with the entire world. I call this understanding the "differences", and I believe to build healthy relationship with the followers, this is crucially important.

On a more individual level, openness to human diversity plays a role in adjusting to the changes of the future. I strongly feel that even within cultures, individuals come from diverse backgrounds, have different personalities, and prefer different ways of life. Among the 10 students who participated in the program, I can say that all of them were unique and had different backgrounds and thoughts. Leaders can build a stronger relationship with their followers as they enhance their own appreciation for human diversity. As people become more diverse, leaders must learn how to communicate with them as individuals if a vision is to be shared, a cohesive group to be formed, and

a goal to be achieved. Despite differences in opinions, the leader and followers can work together to complement each other as they move toward the mission of the group. By exposing themselves to all kinds of situation and communicating with many types of people, leaders can develop an appreciation of human diversity. The lecturer at the World Bank, by Mrs. Zoubida, was a great example of a leader who has the appreciation of human diversity in a sense I was able to see how she communicates with openness, and how she enjoys sharing thoughts with people from different cultures and backgrounds.

Conclusion

Most of the organizations we visited in the program, there seemed to be people from various cultural background with different languages and different customs. Looking at the speed of globalization in this century, I believe we will face the similar situations in any types of organizations as it goes on. Therefore, as stated above, understanding and accepting those differences to build healthy relationship with the coworkers is essential to be an effective leader in the 21st Century.

The precious experiences such as visiting international organizations and communicating with people in the forefront of the global society made me re-realize the importance of exposing myself to different cultures and different situations, to have open-mind and be able to understand and accept differences. I would like to express my gratitude to all the people who supported the program, and the students who participated in the program together. I believe the experiences we had and the things we learned in the program will help us through in our lives.

The Leadership in Global Society

Akito Kinoshita (Senior, Faculty of Engineering)

● **“Leadership” and my career**

“How do/can I perform leadership?” Having been experienced many situations where what we call “leadership” is required, it was always one of the biggest issues for me. I have seen not a few people whom I feel very talented as a leader, however, I could not figure out what it exactly is. To be honest, I always felt that I was not supposed to do or not suitable for that. But as I have studied for four years in university, I finally came to a point that I needed to consider about my career for future, and the then “leadership” does matter on it. Hence it was a great opportunity for me to

participate in the Kyoto-D.C. global career development program at very opportune time, and think about “leadership” in the ideal environment.

● What is “leadership”?

I consider that “leadership” is described in two ways. Firstly “Leadership is an ability to lead a group, people, and society to a goal”. It seems too simple, however, very crucial. To begin with, let us consider about why we need a “leader”. Suppose a group without a leader. This group might not have collective view on their goals. Some make an effort, but some don't, or even don't know what they need to do. Probably nobody knows who has the responsibility of the group. It is obvious that such a group may not accomplish their purpose. In other words, a leader is required because it is essential for a group in order to make certain of the accomplishment of their goals. Secondly “Leadership is an ability to fulfill the role of leader as a function”. As Dr. Kuno repeatedly mentioned during the program, the “authority” must not belong to a person, but act as a function which changes who is in charge as needed. In that sense, we should make sure that the authority does not exist for its own sake but exist in a system in which the authority is embedded. We can rephrase “the authority” to “the role of leader” since the authority is usually given to those who play a role as a leader. That is, “leader” is no more than position/function in a system or group, but who can perform and fulfill its duty is the point.

● Prerequisites for leaders

Not everyone can become a good leader, or perform good leadership, since certain abilities or aptitudes are required for leaders. Although this seems a matter of fact, but I realized this simple fact again and see what are needed for that. Here I would like to provide two basic prerequisites for leaders – being “good planner” and “good allocator” – that I became aware of its importance during this program.

Firstly, the leaders needed to be able to provide clear visions/objectives and logical courses to accomplish it. In other word, a good leader is equal to a good “planner”. In this sense, it is also required for leaders to see the target problem and circumstances very carefully and have profound understanding of the whole field, which his/her team work on. Attractiveness, which is often emphasized when we speak about business, is grounded on the clearness of their vision. People, including I myself, do not want to work together with a plan without clear goals/visions.

Secondly, the leaders needed to be able to properly allocate tasks to followers. Based on the plan that he/she made, appropriate kind/amount of task required to be assigned. The leaders therefore need to know capability and aptitude of members in order to fulfill the best performance of the

team. It also can be said that the leaders should know that what they can/cannot do. They should not try to do everything on their own; rather, they should concentrate on their role as the “allocator”. Thinking about this point, my father comes to my mind, since my mother always complains saying “he doesn’t even try to do what he can’t do well, and leaves them on me!” He’s probably a good leader at least for this point, I would say.

In addition to two prerequisites above, it is also important to provide leaders with system in which all of members including leaders can achieve their best performance. For example, leadership must be supported by appropriate number of followers. That is, depending on the scale of group, sub-leaders/units will be needed. It is said that the maximum number of peoples that one leader can appropriately hold is only five to seven people, in other words, one cannot attain the best his/her leadership performance when they try to control people of above that number. This is based on the assumption that one’s capability is limited; we can find many bad examples having more than ten of sub-units are under the only one supervision. It is obvious that too much concentration of information in one supervisor may result in chaotic disorder.

● Leadership and Followership

There is another crucial role that we cannot miss: followers. Follower is a person who accepts and follows the leadership of another person. That is, leaders and followers are mutually complementing. Followers play important role as well as leaders, or they have even more significance, because even if a leader performed a perfect leadership, it would result in a vain effort when sufficient followership is not accompanied. It is required for followers that they follow the scheme that the leader provided without making disorder, and make best effort following leader’s direction with proper feedbacks. The aptitudes required for leaders and followers are obviously totally different hence it depends on the person which role is suitable for him/her.

● Leadership and global society

Referring the basic ideas about leadership above, let us see the relation between leadership and present/future global society. All of points I mentioned above are based on a discipline: pursuit of efficiency and universality. Leaders are appointed to improve efficiency of a group, and requirements for leadership are basically not dependent on peculiar social structure or knowledge. Considering our global society where everything - people, culture, money, and products - is move around the world, connected by technologies. Never before have we had such a mobile and communicative society in global scale. In such an era, these two ideas: efficiency and universality would be of significant importance in all aspect, not only for leadership issues. However, we cannot

overlook the fact that presence of so-called traditional units such as religion, ethnic group and nation states, are simultaneously increasing. Especially considering about leadership in international organization, how to bridge a gap between global interest and other units' interest would be one of the biggest issues. Hence today, it is required for leaders to have profound understanding on these units, have comprehensive knowledge and experiences as well as their specialty, and the most importantly, have the strongest will and spirit of their own role.

A Consideration of “Global Leadership”

Yuka Sasagawa (Senior, Faculty of Law)

I. Do All of Us Have to Be a Global Leader?

Throughout this program I tried to figure out what global leadership is but could not find a good answer. One day one question suddenly popped up in my mind: do all of us have to be a leader in a global society? Not all of us will be a global leader. We can develop our own career as we like, so it is none of this program's concern. Some people have what it takes to be a leader and others may not. Too many cooks spoil the broth. Our society consists of a small number of leaders and lots of followers.

I have desired to join Kyoto-DC program since the program started 2 years ago. My dream has finally come true. However, I was wondering why this program was now called "global leadership program": it used to be called "global career development program". Although I had never used the word "global" or "leader" in the application essay and the interview, I was fortunately selected as a program member. I met various people with various career path and found that not all of them has self-awareness as a leader. People in general may think they are global leaders, but they actually pursue their own career and do what they can do or what they want to do.

Come to think of it, we use the word "global" and "leader" too easily without thinking about why and how it is important. Sometimes leaders pretend themselves to play a role of ideal leader.

Nevertheless, we Kyoto-DC program members have a high possibility to be what is called a "global leader". We don't necessarily have to be a leader but it is better to be ready for it. In this article I firstly dare to challenge the word "leader" and “global”, and argue what I learned and think about leadership.

2. What Is Leadership?

Most of us misunderstand what leadership is: charisma is the most important element necessary for good leadership. Of course charisma or personality of the leaders are one of the important elements of the leadership, but what I learned about leadership from the program is that leadership depends not only on leaders' individual ability but also the team's performance.

In our history people often frantically want and applause charismatic leaders only to find that the leaders become dictator. In most of these cases, "leaders" are too idealized. We often want "leaders" when something is not going well. Since governance is not going well in Japan and in the world, "global leader" is now the key word to break through the situation and conveniently used in job hunting or various conferences. Indeed it is easy for us to leave all responsibility to charismatic leader, but we should have a responsibility as followers too.

The idea of emergency management provides good indication of leadership: Good leaders understand their own role and the followers' role very well, and maximize the team's performance. In other words, leaders need to understand that leadership is functional. Accordingly Leader's malfunction causes the team's malfunction. Dr. Kuno emphasizes that leader's role is to make the team perform as usual even when emergency occurs. If you get sick and cannot come into your own, the team cannot maximize its power.

Especially for me, good health condition is crucial to my performance. I don't think I can be a good leader because I am neither charismatic nor tough, but I have to make a right decision and lead team members' task to best performance of the team when I play a role of a leader. I am sure that physical and mental health is indispensable for leaders to do right decision and judgment. Keeping in shape is therefore the best way for good leadership. Thus leadership is not just the matter of a leader, but also the matter of the team.

3. Think Globally but You Can Act Locally

The previous section suggests that the word "leadership" is often misunderstood. The same goes for the word "global". We tend to regard those who work abroad as working globally and those in Japan as working domestically. In addition, we tend to respect those who act "globally" and look down those who act locally. However, there are many people who contribute to their community and they are also worth respecting. Since now is the age of globalization, we have to think globally. However, it does not mean that we have to work abroad. We have to think globally but we can act locally.

As far as Dr. Kuno and Dr. Ueno are concerned, it is certain that they did not intend to work globally; they decided to choose the US because the US offers better environment to research

medicine. They would have chosen Japan if Japan had been better place to research. Therefore it is wrong to consider them to work "globally". They choose the US as the best place for their career development. In other words, they just did not stick to Japan. I do not know whether I will work abroad or not, but I realize I have to brush up English communication skills and to show respect and tolerance to difference so as to prepare for the career in global job environment.

4. Being True to Myself

Throughout this program, we program members have learnt good leadership and followership. If it were not for this program, I would never have thought about global leadership such in earnest. Eventually, I come to realize that the most important thing for career development is to be true to yourself. I will have opportunities to be a head of the team even though I will not be a global leader. My attitudes toward being a leader is now clear: I do not pretend myself when I play a role of leader. I appreciate this precious opportunity to think about what good leadership is and how working globally is in my career development.

Leadership — How can we build a good system?

Mizuna Kudo (Senior, Faculty of Letters)

Through this Kyoto-DC program, I came to understand the importance of building a system. Considering the concept of leadership, it is better to conceive of it as a function of a system. Leadership is one of the functions of a system, which we learned in Washington D.C. In this essay, I would like to discuss two issues. One is a concept of a system. Then, I argue what leadership in a system should be.

A 'system' is known as a collection of elements or components which are organized for a common purpose. Education needs schools as a system. Welfare services need nursing homes. Business needs enterprises. Then, when it works as a system, we need functions. Using the example of an enterprise, human resources can be organized and divided into the executives, managers, normal employees or followers. Each task is categorized into a department or division. Departments are divided into teams. Each team has a leader and several followers. It follows that leadership is a function of such a system. Therefore, if we would like to build a good system, we have to think about establishing good leadership and 'followership'.

One of the most significant topics in this program is how to build a system that enables good

leadership. Dr. Kuno and Dr. Ueno said that there is no perfect system in the world. We have to compensate and repair imperfections within existing systems. As a popular argument against Japanese culture, it is said that Japanese people are not good at forming and maintaining well-structured systems. We visited International Institute of Global Resilience (IIGR) and Dr. Fukami who is the president of the NGO, lectured on disaster management, particularly the fragile system of Japanese disaster measures. The Japanese disaster response system relies on each individual's discretion. This causes systemic errors. For example, we learned at the lecture, after the Tohoku Earthquake, the top of the Fukushima nuclear plant had to manage more information than individuals could deal with, because the flow of information was not sufficient to work in a real situation. This case is just one example of the fragility of systems which are not fit for purpose. Applying a more efficient system can be critical. It can create more profits for organizations and individuals. To enhance our society's utility, I think a good management system is important including a shared understanding of the fundamental concepts and practical basis of leadership and followership.

In the above the discussions, I consider leadership in systems. Now, I would like to extend this discussion of leadership. In my understanding, leadership has two types. One is substitutable leadership and the other is non-substitutable leadership. Substitutable leadership means a leader is just a function of a system: if a leader is not available, someone else can work in his/her position. Non-substitutable leadership is the original personality or philosophy of each leader. If a system is complete, another leader can work in that position. However, I think some of original personality traits and philosophies cannot transfer into a new leader. Therefore, we sometimes assume some leaders are more attractive than others. This means we regard some personalities or ideas as more important points than how well the whole system works.

I point out two features of leadership. Next, I explain why the leadership should be categorized, why leadership should be 'trainable', and the disadvantage of perfectness in both personal skills and systems.

Perfectness is not always desirable. If we long for a great leader's emergence or rely on the leader's personal skills, it means the system is vulnerable. Ideally, a system should work normally and efficiently no matter who manages it. Therefore, I think leadership is not simply a matter of talent. Anyone can be trained to be a leader. I could say a leader's function should be within the range that most people can master. This is why leadership should be shared.

A perfect system is also not desired. I notice that there is no perfect system in the world. However, people can assume that the present system is perfect and they fear to tackle the current inefficiencies or problems. This shows "well-functioning" systems cause inflexibility. The rigid

system cannot be stable indefinitely. It also has to have the function of changing alongside fluid situations. This can tell us that we have to build a good check-and-balance function in a system. The perfectness of a system and personal skills can cause big trouble in the future.

What should we consider when we build a good system? I think one is establishing a common goal. The second is instituting the checking function. The first one reinforces attention on the personalities of leaders, because mainstream ideologies tend to be shared. If a common philosophy of an organization exists, people can accept that consensus. I think we should try to engrain “soft power” into an organization’s system. Philosophy or personality can affect people’s recognition. It also can be formed systematically. I think these functions of systems are more efficient than depending on potential personal leadership abilities. The second one also prepares for the vulnerability caused by the more negative aspects of human nature. People fear the risks involved in changing the present system. Setting up the checking of authority and the solving of potentially critical problems, is essential. Once a system works well, it can be more difficult to change it. That’s why we have to establish the checking system before it starts.

Then, I would like to discuss the aspects of being a good leader which leadership training cannot cover. I think a “great” leader is a person who can analyze and reform the system – this is something few people can do. This leadership cannot be instilled into a system. Now, this is the leadership we should learn and improve. I can understand why we have to not only learn but also develop a new system. This is what I learned from Washington D.C, where worldwide leaders create the world of the future.

Five skills needed to survive in the front line of global society

Mitsuaki Ota (Master’s student, Graduate School of Government)

Through the Kyoto-DC Global Leadership program, I have learned what skill needs to build a global career. This essay will state five points based on this valuable experience.

1. Specialty

Specialty is definitely one of the crucial skills. When you apply for the international organization, it is prerequisite to have a master degree related to the position. Every staff member I have met in this program has their own high specialty like economics, public health, technology transfer and so on. In particular, in order to become an economist in World Bank, PhD is practically necessary.

Private company also requires high skills such as a certified public accountant in charge of finance or lawyer dealing with patent. In addition, I have heard think-tankers would not be able to justify their opinions unless they are PhD holder. This is a remarkable difference in comparison with Japan because Japanese organization generally trains generalist rather than specialist.

2. English Skill

Secondly, English skill plays a pivotal role in working at multicultural environment. The meeting is held in English and all kinds of documents are written in English. If you do not have a good command of English, you are not able to keep up with the work.

As to this point, Japanese staffs in World Bank said English is obviously one of the big disadvantages for Japanese. Considering the amount of investment to World Bank, the number of Japanese staff is not sufficient because English is one of the obstacles to recruitment. Now that Japanese staffs who have got PhD in the U.S or U.K still feels it has more room to be improved, I notice international organization requires higher English level than I predicted.

Another impressive fact I have heard is that in international organization, unlike in Japanese one, people do not wait for you, “thinking he may have a good opinion though he keeps silent”. In Japan, people generally exchange their opinions, aiming at a consensus. On the other hand, in international organization, they are constantly required to express themselves even if it is an imperfect condition. Otherwise, you are treated equally as an absence. I feel compelled by this fact to be an active participant with insufficient English.

3. Mutual Cultural Understanding

The third point is cultural understanding. In multinational workplace, people who have different background and value work together. The way people speak and communicate greatly differ from one country to another. Therefore, admitting mutual difference is crucial in building a good personal relationship.

It also implies you should not impose your culture on others. In fact, according to the staff of World Bank, people who adhered to their culture or manner have been dismissed. Working at international organization is not the same as diplomat, namely, it does not achieve one's country interest. It is an attempt to seek for common goal with those who have various backgrounds.

It is also necessary to bear it in your mind even when you go to the field. For instance, when you are in charge of the development project of Myanmar as a World Bank staff, you cannot achieve a satisfied outcome as far as it is based on World Bank's one-sided value. Adjusting the position in both World Bank and counterpart is quite important.

4. Attractive Personality

The fourth point is an attractive personality. Everyone I met during this stay is filled with distinctive characters. They grabbed our heart by joking, talking passionately about the value of research and speak ceaselessly the mission of organization. I noticed through this experience the genuine leaders do not show off their ability in accordance with their positions but their ability or personality naturally make a team united. However, personality is innate. Then, unlike specialty or language, it cannot be acquired through study or research. In that sense, self-analysis is essential. I feel the necessity of discerning what my good character is and making the most use of it. Doctor Ueno said, from the aged person, successful young elites always have a refreshed expression. What I found through this program is the freshness of every speaker who is in the position of leader. This feature does not result from their pretentiousness or arrogance but from fostering their pure personality.

5. Enthusiasm and Vision

The fifth point is enthusiasm. When you are at work world-widely, you are easily collapsed without strong will and passion. Lecturer Mr. Abe, who got master and PhD degree at Cornell University and spent most his career in the World Bank, left a memorable comment. "Looking back the time I went out of Japan, my father said you need to keep in mind that your connection with Japanese society was once cut". I noticed he still has made utmost effort with a strong will to achieve his dream.

Before I participated in this program, I was concerned about that each individual in organizations have a small impact in society. However, what I felt from lecturers is their pure enthusiasm towards the mission of organizations. For example, strong motivation in development is definitely significant to work at World Bank. I also learned, in NHK, its broadcast is not for government but for citizen of Japan, therefore its mission reports the just and neutral information, leaving its judgment to people.

In addition, you also have to think about what the point of your enthusiasm is. Doctor Kuno told us at the beginning of program "I would like all of you to consider your vision, mission, and goal". Vision is compared to the mountain which you aim at climbing throughout your life. In other words, I need to consider what to achieve in my life as well as what to do at the moment.

In order to become a global leader, you also have to consider the vision of organization as a whole. It is necessary for the leader to set a target which is both idealistic enough to encourage the followers and realistic enough to be achieved. He/she needs analyze the steps required to achieve it from medium and long-term perspective. Showing those steps leads their followers to increase

motivation.

Conclusion

In conclusion, I learned as least those five skills -specialty, English, cultural understanding, personality and Enthusiasm-are necessary to work in the front line of global society. Although I have still yet to gain these skills, it is quite sure what I learned in this great program will help to build my future career.

Leadership required in a global society

Naoya Uemura (Senior, Faculty of Agriculture)

In this essay I would like to discuss the leadership required in a global society, especially for Japanese people who will work for the good of the world and (or) Japan in a multinational environment.

Qualities needed in a leader

The type of leaders currently needed in Japan is leaders who (i) can demonstrate clear vision, (ii) can create a system and (iii) have a passion to reach their goal.

(i) Demonstrate clear vision

Demonstrating clear vision is an important quality. In order to do something which creates social impact, both leader and follower are needed. A follower is the one who agrees with the vision of the leader and can work for him/her. On one hand, there are currently many smart people in Japan who can work as great followers. On the other hand, a leader who can demonstrate a clear goal and guide people is rare. Many people are good at producing value by following the rules which are already established, but not as good at producing value by creating their own rules.

(ii) Create a system

Dr. Kuno and Dr. Ueno often mentioned that the people in the USA are very rational and are good at creating a system, that is, constructing a path to realize their vision. You need a system to earn resources (money, people and information) and make them function. Even if you have great vision, it would be difficult to realize it without the right system. As I mentioned before, Japanese

people are good at playing by the rules which are already established, but not as good at creating their own rules. By having the right system, responsibility of a leader can be divided.

(iii) Passion to reach their goal

Finally, a leader needs passion and energy to realize their vision. In addition to having a great vision and the right system, you need passion and energy to make things happen. Jack Welch, who is said to be one of the greatest leaders in the 21st century, is known for his strong passion to realize his vision. His vision, for instance "a company should be either No. 1 or No. 2 in a particular industry, or else leave it completely" was very concise. The important thing is that he actually stuck to it. He believed in his vision and pushed it forward strongly even when there were adverse opinions. Japanese people are often too sensitive to the situation. Sensing the mood in a situation is important, but sensing and following the mood are two different things. Sometimes you have to ignore the mood and push forward with your vision. You should not be scared of being disliked by others. Nowadays, a great number of people are obsessed with Steve Jobs and rave about his ways. However, the people who were working with him closely did not necessarily like his ways because he was pushing forward his vision too strongly. Japanese people need to stop "Kuuki wo yomu" and push forward their vision.

"A leader, as a function"

Other than the qualities in a leader, I learned an important concept, "A leader, as a function" through these 2 weeks. This means that a leader is only one of the functions in the team and not an absolute presence. In a team, there is a person who is responsible for the function of finance or who is responsible for the function of recording. As I mentioned above, a leader needs to demonstrate their clear vision, create a system and have passion to reach their goal. However, this does not mean that a leader is greater than the others. A leader is just a person who has the function of leading others. When we took the course at FEMA (Federal Emergency Management Agency), the lecturer explained to us that in an urgent situation, a leader is not necessarily decided by position but by the qualities they have. The person who is assigned as the leader needs to lead the others to make the best decision in that situation and avoid the worst-case scenario. Their role is very important, but this does not mean that this person is greater than the others. A leader does not necessarily have to have all of the functions needed in the team. This concept surprised me, because when I hear the word "leader", I used to imagine a strong leader who can do everything by himself/herself and who works harder than everyone else.

Mr. Yamawaki, the president of Asahi Shimbun US, once talked about the difference in the

leadership between the chief of the Fukushima Daiichi nuclear power plant and the chief of the Daini nuclear power plant. Mr. Yoshida, the chief of the Fukushima Daiichi nuclear power plant, fit perfectly in the image of “leader” I used to have. He continuously worked hard after the incident, hardly sleeping. Many Japanese people were impressed with and praised his dedicated style. On the other hand, Mr. Masuda, the chief of the Fukushima Daini nuclear power plant, is known by his rather calm style. The situations between Daiichi and Daini were different so you cannot compare those two easily, and I respect both Mr. Masuda and Mr. Yoshida but what I want to point out here is that Japanese society (and people) puts too much emphasis on emotional points rather than rational points. In general, people tend to respect the person who works hard and who works long hours, dismissing the result. A leader is not an absolute presence, but simply one of the functions. And this function should be transferrable. If this function is not transferrable, the organization will not be sustainable. There should be a system in which the deputy leader can replace the function of the leader anytime. A leader should always think rationally, not emotionally, about what would be the best decision for the organization. He/she has to fulfill the function as a leader, but this does not necessarily mean handling a large workload or working long hours. In addition, the relationship between the leader, deputy leader and followers should not be hierarchical, but flat.

Leadership in the global society ~difference between Japan and the U.S.~

Junichiro Ohira (6th grade, Faculty of Medicine)

According to the New Oxford American Dictionary, leadership is the action of leading a group of people or an organization. As people can imagine from this definition, leaders are the highest representatives of large organizations. I would like to be a leader in the distant future, but I thought leadership is not directly relevant to me in the near future. However, this program has changed my perspectives toward leadership and now I strongly believe that leadership is an essential element even in the nearest future to improve ourselves in the global society and that we have to start thinking of how to make and lead a group. This is why we learned a lot about leadership in this program. In order to be leaders in the future, we have to know the principle of leadership.

What should be like a group and what is the role of a leader? In general, the appropriate number of people in one group is five, which includes one leader and four followers. Individual roles are given to followers by the leader and each follower unifies each role. The number in a group varies, but large groups are much harder to manage. What is significant here is that a leader is not the

only a person but a function. This is why the leader can be switched to another person, so followers always have to prepare to be leaders on any day. The important role of a leader is "to draw a big picture", that is to see the group in a subjective way and share what he or she notices to the members of the group. Since a leader of a group is at the same time a follower of a larger group, a leader has to use leadership skills not only toward group members but also toward those who lead him or her. This way of thinking is new for me and is surely useful in group work.

Emergency management, which we learned from FEMA (Federal Emergency Management Agency of the United States) and IIGR, is closely related to the leadership principle. IIGR stands for *International Institute of Global Resilience* and is a relatively new institute. One of its jobs is to connect Japan with FEMA on emergency management. The ICS or incident command system is the most common system for emergency management used in the U.S. In the ICS they have incident commanders on the top, who have four functions; operations, planning, logistics, finance and administration. This system can be applied not only to huge disasters but also to various kinds of emergency. It can be used in daily life and tiny problems can be tackled by using the ICS. In this program, for instance, we have ten members including one leader and our group can have four people who are in charge of each of the four functions. In this way, we can use the ICS in a group in daily life. Though this system is very useful and efficient, Japanese people are not accustomed to the leadership principle written above. Actually almost all of us even do not know the existence of such a principle.

What surprised me most were the different approaches to emergencies between Japan and the U.S. In Japan we take a different measure for each disaster and each law is established according to the kinds of disasters. On the other hand, the ICS takes "an all hazard approach", which means a general measure against all sorts of emergency regardless of the kind of emergency. The largest problem in Japan is that in complex disasters Japan tends to delay in preparing for the disasters because we are inclined to dealing with individual disasters separately. Though in such a catastrophe many kinds of stations have to cooperate with each other, Japanese sectional systems for emergency management interrupt with such cooperation.

The typical example which accidentally proved the weakness of Japanese management systems is the Great East Japan Earthquake. The earthquake, of course, was a complex disaster. They had to deal with the earthquake itself, the accompanying tsunami, and Fukushima nuclear power plants problems. However, the cooperation among them was not so smooth since they were not used to working with each other. In addition, even though many bureaucrats had visited FEMA to learn the ICS and emergency management, they were not able to make use of the ICS on the spot. If their cooperation had been smoother and they had used the ICS, the result might have been better.

Actually Japan has been trying to introduce the ICS for over 10 years, but it fails to do so. The Japanese government does not seriously try to install the ICS partly because it may not match the nationality of Japanese people. The ICS clearly determines the locus of responsibilities. However, Japanese people like to obscure who are responsible for problems. Such conventional notions interfere with the introduction of the ICS to Japan. Therefore what we have to do is not just introduce the ICS to Japan as it is but change the ICS to fit into the Japanese society.

In conclusion, we should learn the principle of emergency management since most of Japanese people do not even know the existence of the principle or the ICS. Though it is difficult to simply introduce the system to Japan, we have to try to understand the system and change it as it will be appropriate for the Japanese society. What we can do soon is to get used to the principle of leadership, improve it for us Japanese people and spread the way of thinking to the Japanese populations. Personally I would like to make use of ICS from now on and improve myself as a leader.

Shogo Nishikawa (Senior, Faculty of Engineering)

I was very lucky to participate in this program and I have great appreciation for the production and the support of it. I learned much from the leaders through the program, and now, I have ideas about leadership, so I'll show them here.

What is leadership? The definition is important for me to grow to be a leader in the future. I learned it through the program and think it is to pull society forward with great effect like a person going forward against resistance of water followed by others; others are easy to follow because they are free from resistance of water thanks for the top person, on the other hand, the top is harder to swim forward than them because he must break water. Though I used a metaphor of swimming because I'm a swimmer, you can understand well when you watch a speed skate race of a pursuit style; it is a team race of speed skate and three members change their order in a race because skating at the top imposes biggest burden on him or her. Leading people in society is similar but he or she or a group doesn't have others to exchange the order. Leading needs toughness to overcome hurdles which is only for the top person not for the others. Then, a leader needs certain skills and characteristics which must be of the speakers in the Kyoto-DC Global Leadership program and more or less of the visiting members. I mention following skills and characteristics on the basis of the experience in the program: analysis, logicity, comprehensive view, recognition of one's own

strong points, and principle. I don't know what of them is essential or not for leadership yet, but they seemed common to leaders, so I'll show my experience in the program in order to explain it.

At first, I can refer to our group leader Miharu's initiative roles in the program. He planned to hold meetings at the previous nights of visiting in order to share our knowledge about a theme of a discussion held on the next days and to make the discussion valuable with good questions which would develop the discussion. This was valuable as the plan itself but Miharu's role improved it more; he led our many opinions to conclusion with analysis, logicity and comprehensive view. I know these are basic skills to initiate a discussion but are difficult to have and it is much more difficult to command them to produce a good conclusion. Actually, however, he analyzed our opinions and suggested questions logically with a comprehensive view of discussion from which he could lead a discussion to a conclusion. If he had not had these skills, our discussions wouldn't have developed deeply nor had conclusions with good questions because each member would have gone to different direction. Thanks for Miharu, we could find common features in our opinions; not to link opinions but to consider their concepts at more basic level with his analysis. In addition, our common features were led to a goal by his logicity and comprehensive view. Like this, leading other people to a goal needs analysis, logicity and comprehensive view.

Comprehensive view has a relation to recognition of one's own strong point, and then I refer to the second story for explanation. The second story is about a social system of innovation by Dr. Akahata and Dr. Ueno, whose works produce innovation and who know the system well. The system is composed of researchers, public, private and society; researchers produce core technology, public supports the research, private develops the research to something usable in society and society use it. What is important about this system is that there are three parts to make one social impact which we want to make, so we can choose our areas to work in the system if we have comprehensive views and understand the system involving our dream. Then, how should we choose it? It is recognition of our strong points that helps us to choose the best area. With the recognition, we can make the best use of ourselves toward the social impact and a leader needs to play a more active role than any others. "What was your action praised by others without your effort?" This is a question asked by Dr. Kuno to help my members to find our strong points. If we are praised for some work without effort, we can grow the skill for the work as high quality as no one has. The skill is our own strong points and we can use it in the area where we can make the best use of it, if we can find the area with comprehensive views on the system of the innovation, or the social impact we want to give. This is the relation between a comprehensive view and one's strong point; we can make the best use of ourselves if we have both of a comprehensive view and recognition of the strong point.

Finally, I'll write about principle. It is the most important to go toward our objects of social impact; we will lose our way without it because it is a base of our decision. If we don't have our principle of our life, our direction can be different from what we want and we would notice that we have climbed a different mountain from an object one. In addition to direction, principle makes confidence of our work. This is important to lead people against resistance. Through this program, no one of the speakers were without their principle, especially, one of the speakers at the World Bank was very impressive for me. Her principle was the World Bank's, so she spoke the World Bank's work so fluently and confidentially that I felt her passion strongly. All of the other members were also surprised and admired that she answered our questions more fluently with longer explanation than we had expected; our question had seemed difficult to answer at the previous night meeting because they had been with skepticalness of the World Bank's work such as inequity of profit from its works between citizens in a helped country; if it chooses what to invest, there is always inequity. Her admirable answers came from her confidence with her principle and it was her attraction as a leader, and every other speaker also had it. Through contact with them, now, I believe principle is essential for a leader to go toward his or her object strongly.

These are elements of leadership I learned through the program: analysis, logicity, comprehensive view, recognition of one's own strong points and principle. A leader needs analysis, logicity and comprehensive view in order to lead other people, and needs comprehensive view, recognition of one's strong points and principle in order to lead one's self as one hopes and strongly. This learning grew me as a person in society and is treasure which will keep blighting. I have a great appreciation to all staffs for supporting us and I hope to return you with my success. Thank you so much and hope keeping in touch. Thank you.

編集後記

The Kyoto-DC Global Leadership Program も3回を迎えることとなった。折しも日本の長年の経済停滞を打ち破るべく、アベノミクスが唱えられ、様々な改革が進められようとしている。その中には、起業の促進や女性のリーダーシップ強化など、色々な項目が含まれている。しかしながら、起業と言われても多くの人々にはピンと来ないのが実情だろう。

このプログラムに私もご一緒をして起業家を訪ね、世界銀行ではお二人の女性のリーダーからお話を伺い、改めて我々が目指すべき社会のあり方を学べたようにも思う。

少子高齢化の進む中で、日本の若者の双肩にはますます重い負荷が掛かるだろう。それに打ち勝ち、しっかりとした社会を作ってもらいたいとしみじみ思う。

本プログラムを支えて頂いている、S&R 財団の久能祐子先生、上野隆司先生、京都大学同窓会ワシントン支部京大会の村垣孝会長、ご講義を頂いた方々、学生との対話にご出席を頂いた方々、それぞれに心から感謝を申し上げたい。

(森純一)

米国短期留学プログラム
The Kyoto-DC Global Leadership Program
2013 年度 実施報告書

2014 年（平成 26 年）11 月発行

編集 京都大学国際交流推進機構

発行 京都大学国際交流推進機構

〒606-8501 京都市左京区吉田本町

TEL 075-753-5685

印刷 株式会社 田中プリント

TEL 075-343-0006

