米国短期留学プログラム

The Kyoto-DC Global Leadership Program

2014 年度　実施報告書

京都大学国際交流推進機構

目　次

Ⅰ．第４回米国短期留学プログラム　The Kyoto-DC Leadership Program の実施に寄せて

長山　浩章　（京都大学国際交流推進機構教授）…… 1
久能　祐子　（S&R 財団理事長）…… 3
村垣　　孝　（京都大学同窓会ワシントン支部京大会会長）…… 5

Ⅱ．プログラムの概要と意義

長山　浩章　（京都大学国際交流推進機構教授　）…… 7

Ⅲ．プログラム参加報告（日本語）

中田　真規…… 18
吉崎　茉耶…… 21
岡田　悠季…… 26
大谷　直樹…… 28
津村　優磨…… 31
袴田　　薫…… 34
上田　　遥…… 36
中村　優佑…… 39
北戸　明良…… 43
鈴木　　悠…… 45

Ⅳ．グローバル社会で必要とされるリーダーシップ（英語）

Maki Nakata …… 49
Maya Yoshizaki …… 51
Yuki Okada …… 54
Naoki Otani …… 57
Yuma Tsumura …… 59
Kaoru Hakamada …… 62
Haruka Ueda …… 64
Yusuke Nakamura …… 67
Akira Kitado …… 69
Yu Suzuki …… 71

I. 第4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4期報告書の発行にあたってー貴重な経験の共有」

京都大学国際交流推進機構　教授　長山　浩章

The Kyoto-DC Global Leadership Program は京都大学、ワシントン DC の同窓会と S & R 財団の協力により 2011 年より実施され、今回 4 回目のプログラムを無事終了することができた。

本プログラムは、将来、国際機関での就職や海外での起業、キャリア形成を促すこと、そして何よりも、研修期間中に自分に向き合って、人生の方向性を参加メンバーと共に考えてもらうことを狙いとしている。この点で、本学の提供する留学プログラムの中でも極めてユニークな位置づけにある。

参加者は約 2 週間の間、ワシントン DC の世界銀行（WB)、米国航空宇宙局（NASA)、シンクタンク、国防省、社会的企業家育成施設、NGO 等を訪問し、実務家、研究者、起業家の方々から講義を受けた。これら機関は、通常ではアポイント取得にさえ大変な困難を伴う米国の中でも特にハイレベルな機関である。また毎夜、Evermay（S&R 財団）で開催されるセミナー、音楽会にも学生は参加の機会を与えられた。

毎年、プログラムの内容は充実してきており、参加者も全学（学部生・大学院生）から多数の応募があり、志の高い優秀な学生ばかりの中での極めて高い競争率での選考となった。

今回、私も、前半だけではあるが、第 4 期の学生 10 人に同行することができた。私自身 20 年以上の民間企業での実務経験があるが、先に挙げたような多様な機関を訪問させていただき、折々に対応してくださった方々からお話を伺うことで大いに学ぶところがあった。まして若い学生諸君においては将来大いに役に立つ経験を得られたことであろう。

訪問先で見聞きしたことも１つ１つが素晴らしいものであったが、学生と行動をずっとともにしていて感じたのは、参加メンバーと毎晩、人生の悩み、方向性について語りあい、同じ時間を共有したことが何よりも学生にとって一番の収穫だったのではないか、ということである。この経験は彼らにとって生涯の宝物となるであろう。

ワシントン DC で何回かの大雪や、世界銀行のボヤ騒ぎがあり、研修日程が乱れるなどの事態も発生したが、お世話くださった皆様のおかげで滞りなくプログラムを終了することができた。

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にあるがこのような先輩諸氏による手作りの心のこもったプログラムの実施には心より感謝申し上げる。

最後に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をお引き受けいただいた皆様にお礼を申し上げる。特にプログラムの最初から最後まで学生のためにご尽力くだされ、学

生たちに貴重な人生のアドバイスをしてくださった村垣孝会長、深見真希先生、Ｓ＆Ｒ財団の久能祐子先生、上野隆司先生には改めて感謝申し上げる。

「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）

2011 年にスタートした「The Kyoto-DC Global Leadership Program」ですが、早いもので第 4 回を迎え、これまで合計 36 人の京都大学生がこのプログラムに参加しました。今回も、昨年までに勝るとも劣らず優秀で志の高い 10 名の京大生がワシントンを訪れ、充実した意義深い時間をともに過ごすことが出来ました。

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をいただき、年を重ねるごとに、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。ワシントン京大会の諸先輩が、現在あるいは過去の勤務先を含め各方面に働きかけることにより、世界銀行、NASA、米国国務省、ブルッキングス研究所などが、本プログラムに賛同し、学生たちの訪問を受け入れています。著名なグローバルリーダーや研究者と直に接して議論を戦わせるというプログラムは、大変貴重な機会を参加者に与えるとともに、同窓生の皆様が直接、間接に参加者たちを支援しています。多くの参加者が、“Life-changing experience” 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、創薬ベンチャー事業を立ち上げるためにワシントン郊外のメリーランド州に移ってきました。それから、もう 20 年近くが立ちますが、「京都大学」にはいつも特別な思いがあります。自由闊達な雰囲気で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（16か月）です。5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ー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重要です。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の姿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、特に京都大学際交流推進機構の森純一教授、長山浩章教授をはじめとする関係者の方々、ワシントンDC京大会の村垣孝会長はじめ多くの同窓生の方々に改めて心より厚くお礼申し上げます。

米国ワシントンにて

第四回米国短期留学プログラム
（The Kyoto-DC Global Leadership Program）を終えて

京都大学同窓会ワシントン支部、前京大会会長　村垣　孝

毎年２月後半から３月の初旬にかけて、時には雪がふる当地ワシントン近郊のポトマックのパストラルにあるすばらしい館で合宿をし、Global Leadership について虚心坦懐に論議し、学んだこのすばらしい環境で過ごした２週間は生涯忘れることのない意義深い経験でだったあったと確信いたします。この時期の静かなワシントン、国際機関、世界各国の大使館、研究所が集まる小さな国際政治の中心都市でありますが、知的な人々との出会いの機会があります。ここでの２週間の経験と環境はきっと学生のみなさまに十分な刺激とインパクトを与えたことと思います。

このプログラムは成長し続ける世界の中で社会が直面する多くの課題を解決に導くためのリーダシップが発揮できる高度な人材を育成するためのものであります、少数精鋭の選択された優秀な京大生を対象に自身のキャリア形成に資する世界に通じるリーダーシップを身に着けるプログラムであります。その人材育成には 1）必要な高度な知識、脳力、その資質がどのようなものであるか具体的に把握できる環境条件が存在すること（たとえば、ワシントンの国際政治都市として、多くの著名な NGO、研究所、国際機関とそこに学ぶべき逸材いること）、2）世界に通じるリーダになれるポテンシャルをもった優秀な学生がいること、3）プログラムを支える人的支援があること、4）これらの仕組みを支援する社会的、経済的支援が得られることなどの必要性は言うまでもありません。今後ともその Sustainability を保ちつつさらに有意義な新しいプログラムが展開されることを期待しています。

第４回目の The Kyoto-DC Global Leadership Program に私が参加した経験を省みて、今回の四期生はまさに男女とも京大生を感じさせるまさに自由闊達の徒を見る個性にあふれる学生たちであると強く感じさせられました。プロ野球の選手をキャリアとして目指しその試験にチャレンジした当プログラムの学生の経験話などはその一つであります。またわれわれ自身を含め、当地の講師、関係者の皆様から聞く学生の評価は同様にシャープでよくできる優秀な学生たちであると大変な賞賛を頂きました。われわれ DC 京大会が大変誇りに思うところであります。第一期生より優秀な学生を選抜されたてきました京都大學国際交流推進機構　森純一教授をはじめその関係者に改めて敬意を表します。

この人材育成のプログラム主体者としてＳ＆Ｒ財団理事長　久能祐子博士　及び、上野隆司両博士の多大な資金支援に加えて多くの直接的支援をいただきました。この場をお借りしましてあらためて久

能（京大卒)、上野両先生に敬意を表します。まさにグローバルリーダーシップを持ち、自ら実行し多くの実績を持ち、その創造性と決断力をもって創始、運営する個人事業家としてグローバルに活躍されています。御両人からの指導と講演を聴講した当初から参加した学生のキャリア形成に大きなインパクトを与えたことはかれらから耳にするところであります。
同時に DC 京大会の人的支援により各プログラムを問題なく無事修了できましたことに感謝いたします。ワシントン DC 京大会の支援メンバーはワシントン近郊に京都大学出身者が、移住組みとして、NIH、NASA，世界銀行を含む国際機関、特許事務所、大學、また出向組みでは、著名な NGO の研究者、日本大使館、大手企業駐在事務所、マスメデアの駐在事務所含め総計約 50 人ほどがそれらの組織の中核をなし活躍をされています。米国内全体では約 900 名ほどの京都大学出身者が米国内で活躍されていることを他聞しています。

最後に京都大学国際交流推進機構　長山冶章教授には第四期プログラム期間中の学生指導を頂き心から感謝いたします。

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目ざし、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。

2014年度は第4期生として、大学院生4名（男3名、女1名）、学部生6名（男3名、女3名）の合計10名が参加した（表1）。第4期も、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、理科系（工学部、工学研究科、農学部）4名、文科系（法学部、公共政策教育部）4名、複合系（総合人間学部、人間環境学研究科）各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、学生たちの多様性により、10名のチームがうまくまとまり、メンバー間の議論も面白いものとなった。

このプログラム概要は、プログラム前半（2015年2月22日―28日、全行程は3月4日まで）のみに同行した担当教員である長山による報告であり、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1：2014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
中田　真規	法　学　部	学　部
吉崎　茉耶	法　学　部	学　部
岡田　悠季	法　学　部	学　部
大谷　直樹	工　学　部	学　部
津村　優磨	工　学　研　究　科	修　士
袴田　　薫	工　学　研　究　科	修　士
上田　　遥	農　学　部	学　部
中村　優佑	総　合　人　間　学　部	学　部
北戸　明良	人　間　環　境　学　研　究　科	修　士
鈴木　　悠	公　共　政　策　教　育　部	専門職学位

注）　学部生はいずれも4回生以上である

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。

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を対象とし、国際的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との交流

世界銀行では仲 浩史氏（世界銀行副総裁：1983 年京都大学法学部卒）から講義を受け、続いて阿部義章氏（元世界銀行局長，早稲田大学名誉教授）による特別講義を受けることができた。

仲浩史副総裁からは世界銀行の事業概要と現在抱える問題、世界銀行でのキャリアなど多くのことを学んだ。阿部氏の講義は長年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。

ワシントンの代表的シンクタンクであるブルッキングス・インスティチュートの日本デスクを訪問し、米国の対日政策、貿易政策などについて講義を受けた。

NASA では濱口氏のご尽力によりゴダード宇宙飛行センターを訪問し、管内施設の見学の他、専門家 2 名の講義を聞くことができた。

後半に国務省を訪問し、専門家２名の講義を聴講している。またワシントン在住の外交官（日本国政府）が宿舎を訪問され、お話を伺う機会も得られた。

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。また国会図書館や米国国会議事堂を訪問する機会を得られた。

(2)　国際的起業家との交流

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、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）から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。

(3)　同世代の起業家との交流

S&R Foundation が所有するハルシオンハウスにて、社会的起業家を目指す若者を支援するプログラムである Halcyon Incubator：ハルシオンインキュベーターを訪問した。複数の起業家と面談する機会を得た。また後日ピッチ（投資を受けるためのプレゼン）も聴講することができ、同世代の若者が困難に立ち向かいながら、ビジネスを通して人を助け、また自己実現を目指す姿に特に感銘を受けていたようである。

写真：起業家とのディスカッションの様子

(4)　レセプションへの参加

Evermay では S&R Foundation の文化活動の一環として開催されている音楽コンサート、元韓国大使の講演等に参加し、そのレセプションに参加することもできた。レセプションでの参加者（ワシントン在住の政治家やビジネスマン）との交流などから、会話の内容、パーティーでの立ち居振る舞いの仕方など多くを学んでいたようである。

写真：Evermay

写真：韓国元大使の講演

(5)　リーダーシップ・ワークショップと英語力の強化

深見真希博士が立ち上げた 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、村垣会長から Tips on Global Career Development の講義を受けることができた。

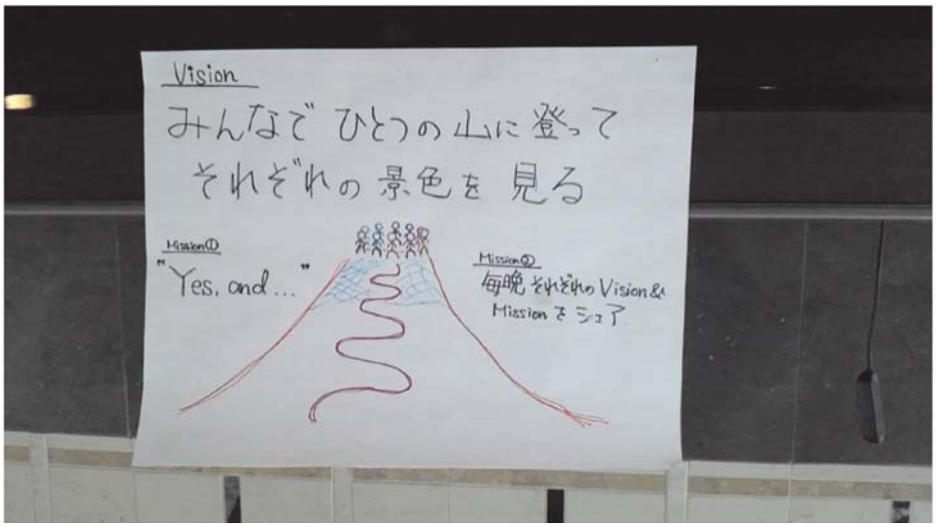
また会期中に英語での Cross Cultural Communication の集中講座を受講した。いくつかの Role Play などを通して積極的な参加を行い、多文化交流のポイントを取得した。講師からも日本人としては非常に高いレベルにあるという評価を得た。

写真：Cross Cultural Communication の集中講座

(6) 共同生活と議論

久能博士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、質問事項の整理など、グループ活動を行った。また、今後、人生をどう生きるべきか、それぞれの Vision と Mission を考え、メンバーでシェアを毎晩行った。

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。学生は両博士との会話から人生をどう生きるべきかについて多くのヒントを得ていたようである。



写真：メンバーで考えたVISIONとMISSIONの図

写真：勉強会の様子

写真：自炊の様子

(7)　京大 OB との交流

初日に京大会の OB 会（ニューヨーク OB 会とワシントン DC の OB 会との共催）が宿舎のパーティールームで開かれ、OB の方との交流をする機会を得られた。

(8)　休日

休日は久能氏、上野氏のはからいで、バスケットなどの観覧などもすることができた。

写真：バスケットの観戦

第 4 期の実施体制

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・コーディネートは、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、濱口健二氏（京大理院 01 年卒）、赤畑渉氏（京大人環院 05 年卒）にご尽力頂いた。現地では S&R Foundation で働くスタッフの方から、生活面、健康面、精神面で多大な支援をいただいた。

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　森純一、同行教員は国際交流推進機構教授　長山浩章、担当職員は研究国際部留学国際学生交流課の上村健、磯部絢子である。参加学生の選考には、学術情報メディアセンター　中村 裕一　教授、国際交流推進機構国際交流センター長（当時）森眞理子教授にご協力頂いた。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。

（文責、写真　国際交流推進機構教授　長山浩章）

（注）　本セクションの文章の一部は　第 3 期同行の森純一国際交流推進機構長の記載に加筆をしたものである。

次ページ以降に今回のスケジュールを掲載

（2014 年度）　第 4 回米国短期留学プログラム

Schedule for Kyoto University Global Leadership Program

February 21 – March 5, 2015

Date	Time	Program and Activities		Venue	C/O 担当
Feb. 21st (Sat)		**Student Arrival at Dulles Airport at 9:40AM on NH 2**	M	22 Stanmore Ct.	Masae Danielle Will
	11:00:	Students gather in the arrival lobby Move to location by mini bus Stop over at grocery store Danielle will bring lunch (sandwiches) Accommodation walkthrough			
		Students make their own dinner			
Feb. 22nd (Sun.)		American Breakfast made by Will		22 Stanmore Ct.	Danielle Maki Will
		Orientation 11:00-12:00			
	11:00:	Welcome note by Dr. Kuno and Mr. Muragaki			
	11:15:	Students' self-intros			
	11:30:	Briefing session on Programs and Activities			
		Lunch catered by Tako Grill			
		Reception 12:00-15:00			
		Japanese Embassy Officials & Kyoto University New York Alumni will attend			
		Students make their own dinner			
Feb. 23rd (Mon.)		Light Breakfast provided by Will	V	3400 Prospect St. NW Washington, DC	Danielle Ryan Will Kate + 8 Kyoto alumni
		Visit: Halcyon House 10:00-13:00			
	9:00:	Leave Potomac			
	10:00:	Halcyon House Tour			
	10:45:	Halcyon Incubator Presentation			
	12:00:	**Lunch with Halcyon Fellows**			
Feb. 23rd (Mon.) Cont'd		**Shopping in Georgetown 13:00-14:30**	V	1623 28th St., NW Washington, DC	Dr. Kuno Dr. Ueno Dr. Akahata Danielle Will
	13:00:	Free Time			
	14:45:	Meet at Evermay (Please walk to Evermay)			
		Visit: Evermay 15:00-17:00			
	15:00:	House Tour			
	15:30:	Dr. Kuno & Dr. Ueno's Presentation Q&A Session			
	16:30:	Dr. Akahata "Entrepreneurship in the USA			
	17:30:	Free time in Georgetown ***Students will get dinner on their own** ***Dined out w/ Dr. Kuno, Dr. Ueno and Dr. Akahata**			
	21:30:	Return to Accommodation			
Feb. 24th (Tues.)		Light Breakfast provided by Will	V	1133 15th St. NW #600 Washington, DC	Muragaki
		Lecture: International Center for Language Studies			
	8:00:	Leave Potomac			
	9:00:	Business English Training Program "Cross Cultural Communication" Lunch at Language School			
	16:00:	Leave ICLS			
		Free time Snack on your own in Georgetown	V	1623 28th St. NW Washington, DC	Dr. Kuno Danielle Will Maki Kanako So Eun
	18:30:	Gather at Evermay - check-in w/ Danielle			
		Mansfield Foundation 18:30-21:00			
	18:30:	Reception w/ Hors d'oeuvres			
	17:30:	Ambassador Sung Kim Special Rep. for North Korea Policy and Deputy Assistant Secretary of State for Korea and Japan *A reception will follow the event			
	21:00:	Return to Accommodation			

Feb. 25th (Wed.)	Light Breakfast provided by Will **Visit/Lecture: World Bank 10:00-16:30 Room MC8-100** 8:00: Leave Potomac 9:20: Security Clearance (Passport Required) 10:00: Presentation: Mr. Hiroshi Naka Vice President, Auditor General of the World Bank - "Today's World Bank" 12:00: Lunch with World Bank Staff Tour of the World Bank Complex 15:30: Presentation: Dr. Yoshiaki Abe Former Director General of World Bank "History of Japan and the World Bank" Students get their own dinner in Georgetown **NOW Concert 18:30 -21:00** 18:30: Pre-concert hors d'oeuvres 19:30: Concert starts 21:00: Return to Accommodation		1818 H St. NW Washington, DC 1623 28th St. NW Washington, DC * Will send details to Kanako	Muragaki Danielle Will Kanako
Feb. 26th (Thur.)	American Breakfast by Will **Visit: Brookings Institution 10:30-11:30** 8:40: Leave Potomac Presentation on Mission and Goals Lunch en-route to Newseum **Newseum 13:30-17:00** 13:30: Gather for Education Program 14:00: "Free Press in America" – Learning Center 13:00: Tour of the Newseum (90min) 16:30: Free time at Newseum 17:00: Newseum Closes 17:00: Return to Accommodation Students will make their own dinner	V	1780 Massachusetts Ave. Washington, DC	Dr. Kuno Danielle
Feb. 27th (Fri.)	Light Breakfast provided by Will **NASA 10:00-11:30** 8:15: Leave Potomac 9:20: Security Check 10:00: Lecture (2 Lectures) 11:30: Lunch near NASA **NASA 13:00-16:00** 13:00: Leave Lunch NASA Tour 15:00: Visitor Center (60min) 16:00: Return to Accommodation Stop by Grocery Store *Students met informally with World Bank Staff	M	8800 Greenbelt Rd Greenbelt, MD	Ayako Hamaguchi
Feb. 28th (Sat.)	American Breakfast by Will **Field Trip** 9:00: Leave Potomac Drop-off in Chinatown 16:50: Please gather at Daikaya –check-in w/Danielle **Daikaya Dinner 17:00** After dinner, walk to the Verizon Center Lexus Level Suite to watch the Game 21:00: Return to Accommodation		705 6th St NW, Washington DC Verizon Center	Dr. Kuno Dr. Ueno Danielle Dr. Kuno Dr. Ueno Dr. Akahata Muragaki Hamaguchi Danielle Will
March 1st (Sun.)	American Breakfast by Will **American Culture Day** 9:00-14:00: Free Time 15:00: Reception with Japanese Embassy reps			Danielle Will

March 2nd (Mon.)	American Breakfast by Will **IIGR** 9:30: Leave Potomac 10:00: Lecture: Dr. Maki Fukami "Emergency Management and Leadership on a Global Level" Lunch in Bethesda 12:00-13:30 **IIGR** 14:00: Tips on Global Career Development by Muragaki-san 15:00: Lecture 16:30: Travel to Halcyon House for pitch session **BSO Concert** When students finished at HH came to Evermay for the Baltimore Symphony Orchestra Concert	M	7501 Wisconsin Ave, Bethesda MD	Maki Ayako
March 3rd (Tues.)	Light Breakfast provided by Will State Department 9:00-11:30 7:30: Leave Potomac **Mr. Charles Mahaffey,** East Asia Team, Regional Affairs **Mr. Noah Zaring,** Japan Desk **Mr. Michael Urena,** Strategic Affairs, Bureau of Verfication and Arms Control 11:30: Leave State for Army-Navy Club **Army-Navy Club 12:00-15:00** 12:00-13:30: Lunch 14:00-15:00: Lecture by Mr. Paul Giarra Return to Accommodation Students will make their own dinner	V	C Street Entrance - 320 21st Street Northwest 901 17th Street Northwest Washington, DC 20006 1623 28th St. NW Washington, DC	Danielle Will Maki Danielle
March 4th (Wed.)	Light Breakfast provided by Will **Capital Hill Tour 9:30** 8:15: Leave Potomac 9:30: Capital Hill tour **Free time – National Mall 11:00-14:00** 14:00: Meet at Capitol Hill for pick-up **Wrap-up Farewell Meeting** BBQ Reception	V V	East Capitol Street Northeast & First St SE Washington, DC 20004 22 Stanmore Ct.	Will Danielle Dr. Kuno Dr. Ueno Danielle Maki Will
March 5th (Thurs.)	Light Breakfast provided by Will **Students depart from Dulles NH 1** 8:00: Leave for Dulles	M		

Ⅲ.プログラム参加報告（日本語）

報告書

理念と目標を砥ぐ

法学部４年
中田　真規

はじめに

本研修の機会をお与えくださった久能先生、上野先生、村垣会長をはじめとした京大同窓会 DC 支部の皆様、訪問先でお世話になった皆様、長山先生、国際学生交流課の磯部様と上村様に心からお礼申し上げます。また二週間寝食を共にしたメンバーの皆にも何時も気にかけてもらい感謝しております。

葛藤との対峙

本プログラムへの参加は、今後のキャリアパスの可能性の一つである国際公務員という立場について、DC でご活躍される世銀職員をはじめとした方々からお話を伺うことで各々の理念や業務上必要なスキルを学ぶことが主な目的でした。またこれに加えて、大学四年間で抱えてきた薄ぼんやりとした歯痒さと対面し、新たな視点を得ることも望んでいました。

高校での留学を通じて日本の国益に資する仕事をすることを志し、昨年、自らの考えと共鳴するスローガンとミッションを掲げた公的機関への就職が決まりました。卒業後は与えられた仕事を懸命にすることで社会に役立ちたいと思っています。只、縁と運に感謝し自らの進路に満足感を得る一方で、進路選択の過程で多様な価値観を退けて自らの考えを確立してきたことや、自分とは異なる進路を歩みながら生き生きとしている友人と出会うたびに得も言われぬ思いを抱いてきました。例えば、国際公務員という国を超えて国際益のために働くことの醍醐味や、自分の数十年後までの予測不可能性に満ちた人生設計をすることについて割り切れない思いでいました。また家業を継ぐためにその分野の研究に打ち込む傍ら毎朝現場の仕事を通じて鍛錬を積む友人や、信念を持って起業し地域振興を通じて収益を京都に還元する友人、知的好奇心が旺盛でサークルやゼミの議論が尽きない大学院進学組の友人に囲まれながら、彼らを突き動かす強い原動力を自分も持ちたいと願うこともありました。今思えば、凝り固まった考えをほぐす糸口を求めて Kyoto-DC プログラムへの参加を志望したと言う方がより正確であるように感じます。

以下では、研修中にこれまで自分自身の中で考察が足りなかったと感じたもの、即ち情熱（Passion）、理念（Vision）、目標（Mission）について、本研修で学んだことと今後これら三つを自らの中でどのように形成する心構えであるかを記します。

情熱を追求することは心愉しい

「情熱は振り返ればあるもの。好きなものは直感」と久能先生がおっしゃるように、何が原動力なのかを突き止めて他者と共有することは容易いものではないと思います。しかし、ある一定程度失うものがあろうとも行動に移したいと思える程の強い思いをご本人から伺うことができたのは大変貴重な経験でした。

元ジャーナリストの方は、留学先の大学図書館で本が自分を呼んでいると錯覚するほど英語で本を読む喜びを覚え、海外取材が自分にとっての比較優位と意識されるようになったと話されていました。途上国などで商品開発の事業をされている起業家の方は、目の前で悩みを抱えるウガンダ人を救うためのツールが、自分が楽しみを見出しているデザインだったそうです。またNASA研究者の方は、日々新しい発見がある度に心が躍り、幼いわが息子が感じるような小さな好奇心が常に湧きあがってくると仰っていて、非常に印象的でした。

自分の好きなことを職業にする方々は、琴線に触れたことをシンプルに笑みを絶やさず話されていて心惹かれました。また同時に、好きな物事を職業に見出さねばと自らを追い詰める必要はなく、確固たる理念と目標を持ち、それらを砥ぐ作業を続ける行為そのものが情熱になりうるのではないかとも考えさせられました。

自分にしかできないことを理念にする

本研修ではメンバー全員が、将来の到達点（Goal）、理念（Vision）、目標（Mission）そして潜在リスクをどこまでとれるかを示す最低ライン（Worst Scenario）を設定することを各々のミッションとしました。山に例えれば「到達点」が頂上、「理念」が到達点から見下ろした時に見える景色、そして「目標」が到達点までの道筋であると久能先生が定義されましたが、ユニークな着眼点を持って、これまで誰も振り向きもしなかったような山を見出したり、獣道のようなルートを自ら切り開いたりすることが肝要であることも学びました。つまり上野先生のお言葉をお借りすれば「0から1を生み出す」に相当するもので、既に他人が行っているものに追従するのではなく、自らの専門性や知見を結集させて得た発見を活かすことと言い換えられます。

例えばグローバルレジリエンス研究所（IIGR）の深見代表は、ご自身が先駆的な研究を重ねられたからこそ起業に至ったと講演してくださいました。深見代表は当時国内で基礎研究がほぼなされていなかった危機管理に足を踏み入れられ、博士課程の段階で、研究者として理論形成をするよりも日本の組織にアメリカの組織開発の枠組みを提供することが必要だと考え、東日本大震災をきっかけに日本の危機管理の問題点（危機管理に対する科学的アプローチやマネジメントシステム、初動の職員が有する知見の不充分さ）に気づかれてIIGRを設立されます。このように、独特の着眼点から社会に対して問題提起をし、自分が持つ技能と経験をもってどのように社会の問題を解決できるか考えることは自らの理念をより強靭なものにすると思いました。

目標を明確にする

理念を遂行するための要となる「目標」の設定は、「何を修得するか」と「修得したものを使って何をするか」の二段階に分けられると考えます。例えばプログラム期間中に二度も心洗われる演奏をしてくださったピアニストの方は、前者に関しては演奏中に感情が途切れないようにするために暗譜することで、楽譜がないことに安心感を得る訓練をされるそうです。後者についてはピアノ演奏によって聴衆を非現実の世界に誘い、その世界から現実へ帰ってきた彼らの心にプラスの作用が働くような演奏を心がけていらっしゃるとのことでした。また修得段階では、日々の努力は「積み重ねではなく組み合わせ」と捉えることで、過去の積み重ねが崩れた場合でも挫けることなく前進できるという久能先生のお言葉が胸に響きました。

二段階目の「修得したものを使って何をするのか」では、ある起業家の方が「I need…ではなくI have…と考える」と話されていたように自分に足りないものではなく既に得たものに注目すること、そして久能先生が「Yes, but…（否定的）でなくYes, and…（肯定的）」、深見代表が「自分にできることをやってみる」と仰っていたように行動に出ることこそが肝要であることを心に留めました。

いまは勤勉であること

以上、二週間で学んだものを振り返りましたが、今後自分自身がどのように在りたいかをまとめると三点挙げられます。第一に、自らの理念を砥ぐことです。私は、日本の強みであるインフラ等を輸出して現地国に有益なものをもたらすことで日本人が日本人であることを誇りに思えるようなサイクルに関わることを理念としてきました。しかしDCでの経験を通じて、具体的な技術や日本人の誇りとは何か、またそれらを追求することがどのように有用なのか十分に思慮を重ねてこなかったことに気づきました。今後は経験・文献・人を通じて理念をより具象的かつ平易な言葉で説明可能なものに仕上げる作業を行います。

世界銀行1

第二に、目標を砥ぐことです。四月から就職する機関の業務や社会での役割を踏まえて、コーポレートミッションを遂行する上での課題を自らの切り口で見つけて問題提起し、それに対して自分はどのように向き合えるか問うことが今後の目標です。その段階に至るために、課題を見つける努力を怠らずに仕事に邁進することを思料しています。「発見は、見つけようと思わなければできない」という上野先生のお言葉の通り、主体的かつ謙虚に物事を認

世界銀行2

識・理解するよう努める心構えです。

第三に、自分の好きなことも同時に追求することです。本プログラムを通じて、楽しさを追駆することが直接社会のためになるのは喜ばしいことだと感じ、仕事を通じてそれを実践する人に対する憧憬の気持ちが深くなりました。現在は洗練されない考えが心に宿るのみですが、自分の好きなことが社会とどのような繋がりを持つことができるか熟慮しようと思っています。

****

プログラム参加報告

法学部 4 年
吉崎　茉耶

本プログラムは、衝撃と変化、内省と成長の連続でした。毎日、自分の中で小さな革命が起きているようでした。それでいて、常に楽しみながら 2 週間を過ごせたことは、ひとえにお世話になった方々のおかげであると、心より感謝申し上げます。

この報告書では、DC 滞在中の気づきと学び、最後に自分の志について述べたいと思います。

1. 心の余裕をもつ大切さ

プログラムの初めの頃、私は周りの人々の優秀さに圧倒され、自分自身の弱みを痛感し、劣等感を感じていました。周囲の人と比べては、専門性を持っていないことへの焦りも感じました。そのような中、メンバーのうちの数人が助言や励ましの言葉をかけてくれ、日本にいる親友からは耳の痛いアドバイスをもらいました。そうしてようやく、私は自分自身を空っぽにし、心をオープンにしてみることで、「私らしい」本プログラムへの参加姿勢が見えてきました。それらは、自己限定をしない、人の良いところをよく見る、大切な人を大事にする、吸収したことをすぐ実践に移してみる、です。

この 4 月から、私は外務省で働くことが決まっています。社会に出れば、更に有能な人々の中で揉まれ、自分の無力さに打ちひしがれるかもしれません。そのようなときに、自分らしさを失わず、心の余裕を保つことの大切さを学ぶことができました。

2. 創造性とは

プログラムの中で最初の訪問機関であるハルシオン・インキュベーターは、私のみならず多くの参加者に多大な影響を与えたのではないかと感じます。私は、この施設で毎日自分たちの想いを形にするために真剣に働く若い企業家たちの、ビジョンの大きさに圧倒されました。

そして彼らに、クリエイティビティの源泉を尋ねたところ、「まったく何もないところから何かを生

み出すことだけが創造性なのではなく、むしろ既に存在するものをつなぎ合わせることなのだ」という答えが返ってきました。これを聞いた私はつい直感的に、「それなら私にも出来るかもしれない」と思いました。そしてそのためには、「“Yes and” という建設的な考え方を徹底すること」や「仲間のアイデアからも力を得ること」、そして「クリエイティビティは筋肉のようなものであるから、鍛え続けること」といった助言もたくさんもらうことが出来ました。

3. 謙虚さの奥の秘められた力

また、数々の場面で、各分野の最前線で活躍している人々は、常に謙虚さを併せ持っていることに気が付きました。特に印象に残っているのは、ハルシオン・インキュベーターでお会いした、アルバートという若い事業家です。彼は、周囲の仲間たちから多くのことを学び、勇気づけられている、と度々口にしていました。そのような彼の姿勢から感じたことは、謙虚さは他人に対する尊敬の思いに繋がり、そこから共感が生まれ、やがて自分を良い方向に変えるために相手の長所を真似する、という流れを生み出すということでした。つまり、謙虚な考え方は、共感力を高め、自分自身を成長させる起爆剤になるのです。

4. ゲームチェンジャーとなり、ソーシャルインパクトを与える

このプログラムを通じた学びの中で最大のものは、やはり久能先生のお言葉がきっかけでした。「何か変えたいことがあるなら、あなたがそれをやってみればいいじゃない。」

プログラム 3 日目の夜ごはんの際、私は日本の長時間労働について日頃感じる疑問を先生に打ち明けていました。内定を得て以来、中央省庁の働き方の負の部分をいやというほど耳にしていた私は、現状を少しでも変えるという意識は全く持たず、ただ目の前の現実に不満を感じていただけでした。しかし久能先生は、その夜も爽やかな笑顔で、“Yes but” ではなく、“Yes and” のマインドセットを教えてくださいました。久能先生と上野先生は、「すごい」だけではなく、「私もやってみたい！」と思わせる不思議な力を持っていらっしゃるように感じます。私は、このように自然と人を動かすことのできるお二人のお人柄に大きな感銘を受けました。

こうして私は本プログラム中に、仲間たちと共に、日本人の働き方を再構築する新しいプロジェクトの企画を開始しました。久能先生初め、ハルシオン・インキュベーターの企業家の方からもみっちりと指導をうける機会に恵まれ、京都に戻った現在も、計画は継続し、急ピッチで準備を進めています。

このように、目の前に変えたいと思う現実があるなら、自らが主体的に考えて行動をするという価値観が自分の中で芽生えたことが、このプログラムでの重要な成果の一つでした。

5. 寝食を共にした仲間たち

志高く、素晴らしい個性と能力を与えられた 9 人の参加者からは、多くの刺激を受けました。毎晩

のように一日の活動の振り返りを行い、互いのビジョンとミッションを語り合った2週間は、かけがえのない時間でした。一人一人の専門分野やバックグラウンドは異なるため、同じ講義を受けても、その捉え方はまちまちです。しかしながら、同じ時間と経験を共有したからこそ、互いに分かり合える点も多いことが純粋に嬉しく感じられました。各メンバーが、自分たちの得意分野で生き生きとしつつ、全体として和が保たれている雰囲気が、ひしひしと感じられました。

6. ファーストキャリアとしての外交

本プログラムは、社会企業家から発明家、国際機関の職員や音楽家など、異なる世界で活躍する人々と一気にお会いできる絶好の機会です。その中でも、在米日本大使館や国務省、シンクタンクや新聞社で働く方々とお話ができたことは、私にとって、今後の方向性を決める上で非常に大きな糧となる経験でした。

外交は、大昔の原始時代から存在します。それは異なる部族の間で、戦いによらない問題解決の方便として用いられました。やがて国家が形成され、職業外交官が現れると、外交は国の専管事項で、一般の国民とは何ら関係のないものという風に考えられてきました。しかしながら、通信手段の発達や民主化の進展により、従来の外交官の役割は変わってきています。ある国務省職員に対し、これからの21世紀の外交官の役割を尋ねると、迅速かつ直接的なコミュニケーションと、パブリックディプロマシーの重要性を述べられました。今は国際社会でも、かつての国同士のイデオロギー対立から、個々人の人権を尊重するといった新たなルールメイキングと国際協調が進展しています。

そのように新しい国際社会の秩序作りが進む中、外務省だけが外交に従事するといったシステムは、徐々に変わっていかざるをえないと感じます。外務省は外交のプロ組織ではありますが、同時に国が重要な外交政策を判断する際、外務省を多くの意見の中の有力な見解の一つとして位置付けることができるようになるべきだと思います。外務省が独占的に外交をする時代から、公衆も広く参加して外交を作り上げる時代であると強く感じたのは、京大OBの新聞記者と東電で働く方のお話を伺ったときでした。また、同じく参加者である外務省同期と話をしながら、市井の人々にも外交の影響は十分及んでいるにも関わらず、一般の人と外交専門家との間に未だに大きなギャップが存することに違和感を覚えました。

米国のように、民間企業の幹部やシンクタンク研究者、大学教授などが、政府と民間組織を行ったり来たりしうるような人事の風通しの良さが今後必要ではないかと気づくことができたのは、プログラム中にアメリカの政治体制について勉強する機会に巡り合ったからでした。また、日本にもシンクタンクがより充実し、外務省とNGOなどの民間団体とが政策レベルでの話し合いができる環境も必要になってくると感じました。このように、新聞記者の方の言葉を借りれば、一人一人が外交官であり、また有識者であるという意識が日本社会に広まることは、日本の外交力を強化し、日本が国際社会における役割を果たすために重要なことだと思います。ただその中で見失ってはいけないことは、外交官は外交のリーダーであるべきだということです。世界の中の日本という視点をベースに、日本の人々

の生命と財産を守り、世界の平和に貢献するという壮大なビジョンを常に持ち続けることが、リーダーとしての外交官に求められることなのではないかと感じています。

7. 今後のビジョンとミッション

私がこのプログラムに参加した理由は、人生の新たなスタートラインに立った今、次の目標を見つけたいと感じたからでした。数々の出会いを通し、私はその目標を再認識することが出来ました。

それは、国籍や信条、性別に関わらず、すべての人が与えられた能力を最大限発揮し、共存共栄する世界に向かって、周りの人々に影響を与えられる人になることです。そのような目標の先に私が見たいビジョンは、錦織のように多様な色の糸が交わりあう世界です。そのために、いつ必要とされてもしっかりと役割を果たせるよう、勉強を怠らないことと、常に心を開き、自分らしくあることに自信をもつことをミッションとして決めました。

最後に、本プログラムは関係者の方々の愛情あふれるお心遣いをひしひしと感じた2週間でした。2匹の愛犬との交流を通じ、言葉や国境を越えた愛情の伝わり方についてお話くださり、私の動物への苦手意識を克服してくださった上野先生。ワーストシナリオを考えることで、本当に大切にしたいものに気づく契機を与えてくださった久能先生。世界銀行訪問の際、突然の火災訓練のため街中のカフェでお昼を食べながら、幅広い教養をもつことの大切さを教えてくださった村垣会長。たくさんの貴重なお話をしてくださった訪問先の方々および京大OBの先輩方。10人の学生を引率し、柔和な人柄と謙虚な姿勢で、格好いい大人像を示してくださった長山先生。いつも私達を温かく受け入れ、裏でも支えてくれたダニエルとウィル。そして9人の最高のメンバー。これらの方々に少しでも恩返しができるよう、社会の役に立つ人をめざして精進したいと思います。

****

怒涛の2週間を振り返って

法学部４年
岡田　悠季

● **はじめに**

ワシントンでの２週間は予想を大幅に超えて、あっという間に過ぎ去っていきました。外交官として働くことを決め、卒業を控えたこの機会にワシントンという国際舞台の第一線で働く方々の考えるグローバル・リーダーシップとはどのようなものなのか、キャリア形成をどのように考えておられるのか、直接話を伺うことで、これからの人生を捉え直したいという思いを抱いて参加した本プログラム。朝から晩までみっちりと様々なフィールドのプロフェッショナルと話し、帰宅してからは翌日のプログラムに備えつつ友人達とその日思ったことを共有し、また自分の中で感じたことを消化するプロセスは、時には自分を見失っているようで辛く、また同時に、新しい考え方に出会うわくわく感で楽しいものでもありました。

この報告書では、その中でも印象に残った考え方や出来事についていくつか紹介したいと思います。

● **“You have your own rule”（Halcyon Incubator・Diane）**

ソーシャルインパクトを与えようと起業する方々をS&R財団が支援するために新しく始めたプロジェクトの第一期生であるDianeは開発途上国の女性のために生理パッドを開発し、ソーシャルビジネスを立ち上げていました。中でも彼女のプレゼンテーションはパワフルで示唆に富んでおり、プログラム開始１日目にして、メンバー全員（特に女子）が大きな衝撃を受けていたことを今でも思い出します。久野先生が彼女のことを“Contagious”と言っていたのが印象的でした。彼女の数あるメッセージの中で特に私の心に残ったのがこの“You have your own rule”でした。あなたの人生にはあなたのルールがあるでしょ、という意味に私には聞こえました。デザイナーとして成功した自分のキャリアを活かしつつ、自ら見つけた新しい道をさらに歩んでいる彼女は私にはキラキラと輝いていてみえ、感銘を受けました。毎朝起きて自分がハッピーでいるかが大切だと話していた彼女は自分がやりたいことを自分にしっかり向き合ってきたのではないかと思います。私も日々の仕事に忙殺されそうになっても、たとえ仕事が大変であっても、現状の自分が幸せだと感じられるか、自分自身に問いかけつつ、自分のルールを見つけていきたいと感じました。

● **自分の“分析道具”に自信を持って（世銀・阿部先生）**

YPとして入行し、世銀に長らく勤めて阿部先生が世界、日本、個人をつなげるツールとして、自分の分析道具を持ちなさない、そしてそれに自信を持てるように努力しなさいとおっしゃっていたのが印象的でした。自分の分析道具をもって世界を捉えて、問題を解決することがグローバル

社会で活躍する鍵だと。4年間興味の向くままに法律、国際政治学、国際関係学、国際法開発学、そして国際法と幅広く勉強してきた私は、各学問への興味には濃淡のあるものの、あなたの分析道具は何か？と聞かれた場合に自信を持って答えられる具体的ものがないことを自覚し、自分の“分析道具”を何なのかを考えなければならないことを再確認しました。外交官として幅広い知識が求められるのは周知の事実ではありますが、自身の専門分野で貢献できるためにも、また自分自身で自分の人生を開拓していくためにも、早い段階で“分析道具”を身に付ける必要性を強く感じ、真剣に取り組む必要性のある課題であることを認識しました。簡単に決断できることではないですが、様々な人々のアドバイスを受けつつ、向き合いたいです。

- **“チャンスの神様は前髪しかない”（IIGR・深見先生）**

研究の世界を離れて、実務の世界で社会に貢献しようと大きなキャリアチェンジをした深見先生がおっしゃった言葉でした。チャンスは自分で掴みにいかなければ手に入れられないことは自明のこと。しかし、自分の求む環境を求めて、それを実行した彼女の言葉には重みがあり、またチャンスがどのような形でやってくるか予想できなくとも、チャンスの神様が目の前に現れることに気付く研究者時代から、“限界と戦う”とおっしゃっていたようにその前髪を握る準備を行われていたことが伺えました。

私にとってのチャンスが何かについて今は全く分かりませんが、“分析道具”を身に付け、目の前にある課題に取り組み、また日頃からネットワーキングを欠かさないことが重要であることを再認識しました。

- **立場を離れて共感できる何か（上野先生）**

上野先生が最終日に、私メンバーの将来のビジョンやミッションについて（詳しくは英語の報告書参照）について発表した後に、自らフルートでの演奏を披露して下さった時におっしゃっていた言葉です。仕事上の関係を離れて、共に楽しめ共感できる何かを持つことは人間関係を円滑にし、傷が入ったコミュニケーションをも癒してくれるはずだと。

実は、日中のプログラムの後に、芸術に触れるという目的も兼ねて用意して下さっていたコンサートは数回存在しました。演奏自体は単純に非常に楽しみ、また非日常感を味わえて幸せな気分でいっぱいになるものの、帰宅後（移動中はほぼ全員爆睡）は翌日のプログラムにチームで備え、自分の将来について思考を続けるという毎日で、あまり深く考えることはありませんでした。芸術に対する魅力をより一層理解できたのはこの上野先生の演奏後の言葉だったと思っています。さらに、上野先生が披露して下さった日本の歌は私の好きなものばかりで、また日本らしさ、日本の魅力をうまく表現している旋律だなと感じました。複雑な問題に取り組む中で行き詰まった際には他のアプローチを試したらそれが突破口になるかもしれないと、芸術・文化の領域に可能性を感じた新しい気づきの瞬間だったと思います。

- **最後に**

プログラムが終了し、この報告書に向かう今、このプログラムはこれからの人生の糧を得る貴重

な機会を与えてくれたとしみじみ感じています。この報告書では書ききることのできない知識や考えのヒントを多くの方々から頂き、自分に向き合うことの大切さを考えた2週間でした。そして何よりも、視野を広げ、前進する貪欲さ、それに対する肯定感・エネルギーが自分の中で不思議と蘇ってくるような感覚があり、大きな収穫を得たと確信しています。

さらに、多様で且つ魅力的な人間性のある仲間と、それぞれの専門分野の知識を共有し、また将来への思いをさらけ出して議論し合えたKyoto − DC 2015のメンバーには本当に感謝しています。これからも定期的にお互いのビジョンにどこまで近づいていけるのか、叱咤激励しあえる仲間として交流を続けていくことを予感し、また事実、切望しています。

本プログラムをご支援して頂き、私達学生を暖かく見守り、もてなしてくださった上野・久能ご夫妻、また村垣会長をはじめとするDC 京大同窓会の皆様、そして貴重な経験を与えてくださった関係者すべての方々に深く感謝いたします。自身と向き合い、誰よりも努力を惜しまず、将来的には次の世代へと貢献・還元出来るように、前進していきたいと思います。

****

Passion, Network and Keeping Active

工学部情報学科4回生
大谷直樹

はじめに

「めったに行ける機会のない仕事現場に行って、めったに聞けない仕事の経験を聞けるのも楽しみにしていますが、それ以上に国際機関で働くひとたちの気持ちや姿勢を学びたいと考えています。」

初日のオリエンテーションでそのように話した。わたしは4年間計算機科学を専攻し、政治や国際関係、外交にはほとんど無縁の学生生活を送ってきた。今後も世界銀行や国務省、シンクタンクに行く機会はないと思っていた。そんな消極的な理由ではじめの言葉を発したのだった。

出発点はともかく、この心構えは間違っていなかった。お話を伺ったどの人も、私たちの質問を真摯に受け止め、真剣な答えを返してくださった。そこからは私の生き方を見直し、将来を考えるためのヒントを得ることができた。この報告書では本プログラムで学んだことを「Passion」「Network」「Keeping Active」の3つにまとめて述べる。

Passion: 情熱はガソリンである

「人の心を動かすトークはPassionから」である。私はそれを社会起業家との交流で学んだ。プログラム二日目、私たちはS&R財団の擁するHalcyon Incubatorを訪問した。Halcyon Incubatorは社会

起業家の支援を目的とする組織である。私たちがそこで出会ったのがダイアナ（Diana Sierra）である。ダイアナはインダストリアルデザイナーとしてさまざまな製品のデザインに関わってきた。現在はデザインの力で発展途上国の女性を支援するプロジェクトに取り組んでいる。彼女は私たちになぜ現在の仕事に至ったかを活き活きと話してくれた。そのストーリーにも驚きだったが、その話しぶりから溢れ出る意欲と情熱に圧倒された。彼女だけではない、Halcyon Incubator の起業家たち誰もが非常に高い Passion を持ち、私たちを魅了した。

Passion は苦しい状況でも考え動き続けるガソリンである。久能先生は達成すべき目標を山にたとえ、目標達成までのプロセスを山登りと表現した。山の中腹では頂上も見えなければ麓も見えない。ただ歩くのみである。ハードワークが必要な場面も多い。さらにどの人も述べるように、成功よりも失敗のほうが圧倒的に多い。Passion はこの状況で不安や諦めの気持ちに打ち克つパワーとなる。

私はこれまで Passion よりも Strategy に重きを置いていた。すなわち、目標の意義や、達成可能な具体的な過程を考えるところに興味があり、人間の熱意に対して注意を払っていなかった。だから、情熱ばかりある人から距離を取っている部分があった。ところが今回「冷めた態度で斜めに構えているとかっこ良く見えるが、これからの時代は情熱をもって実直に取り組める人が社会を変えていく」という言葉を聞いて、感銘を受けた。たしかに道具が豊かな社会では（もちろん Strategy も無ければいけないが）Passion が成功の大きな因子になるのかもしれない。

Network: 人との交流の大切さ

印象的な学びの１つが、人のネットワークの重要性である。目標が複雑であるほど、達成までの課題をすべて自分で解決できる可能性は低くなる。得手不得手もある。自分の得意な分野を活かし、高次な問題の解決に貢献するためには、互いに補い合える誰かが必要である。その「誰か」の基盤が Network である。

私は立食パーティーでのテーマのない会話が苦手である。学会の懇親会など、自分と同じような興味を持っている人が多い場合は楽しめる。しかしそうでないと面白い会話が続かず、どうせ今後関わることもないと思えば苦労して交流する必要もないかと思ってしまう。

「出会いの価値は後でしかわからない」という話を、上野先生、世界銀行で多くのプロジェクトに関わった安倍先生、日米関係の問題に長年取り組んだポール・ジアラ氏のような複数の人から伺った。自分と関連する分野かどうか、将来再び関わるかどうか、というような先入観を持たずに、幅広く交流を広げることが、あとで意義をもつ可能性がある。

高度で複雑な問題の解決のためには、チームで働くということが普通である。例えば Halcyon Incubator の起業家たちは共同創立者や各フィールドのスタッフと協力してプロジェクトを進めている。世界銀行は職員の専門性を把握し、それを組み合わせてチームを形成する。先述の安倍先生は、発展途上国でオペレーションを行うときに現地の文化をよりよく理解するため人類学者を雇用した。一人ひとりの強みを活かし、互いの弱みを補い合うようなチーム形成が問題解決の重要な部分を占める。

人がパズルのピースだとすれば、同じ分野の人とばかり交流しているだけでは、結局同じような形のピースばかりが集まってしまう。パズルを完成させるためには、異分野の人々と交流していろいろな形のピースを集めなければならない。そのためにも交流の機会を無駄にせず、ポール・ジアラ氏が言うように「前に出る」ことを心がけていく必要がある。

Keep Active: 理想に向かって動き続ける

「Rolling Stone Gathers No Mosses」ということわざがある。日本では石の上にも三年というように、軽率な動きを避けてじっくり耐え忍ぶこととして捉えられがちである。一方アメリカでは、腐ってしまわないように動き続けなければならない、と解釈されるという。出会った人々のキャリアを聞いてみると、同じ所で働き続けている人は少数派であった。自分のやりたいことに近い仕事や自分の強みが活かせる仕事が見つかれば、積極的に転職するという姿勢である。外交を担当するアメリカ内務省でお話を伺った日本担当の方は、日本で英語教師を務めたのち、内務省で様々な地域の問題に取り組み、最終的に日本デスクに至ったということだった。

私はどちらかというと前者の考え方で、普段の学習でも図書館や研究室でじっくり座学するほうが好きである。体系的に学ぶことが、新しい知見を得る第一歩だと考えているからである。しかも、動き続けたり、何かを試し続けることには時間とエネルギーが必要である。必ずしもうまくいくわけではない。

もちろんインプットに時間をかけることも不可欠ではあるが、動いたり、試したりしないと結果（アウトカム）はあらわれない。上野先生が言うように、新しい発見は「見つけようと思って、実験しないと見つからない」のである。野球のようにバッターボックスに立ちヒットを打とうと構えていても、現実ではそもそもボールが飛んでこないことがあり得る。だから、ボールが飛んでくるところに積極的に移動し打率を上げるというアプローチをとらなければいけない。ごく当然のことながら、失敗をおそれたり、努力をめんどくさがって避けてしまうことがある。動くことを恐れたり、避けたりしてはいないだろうか。これから自分の夢を追求する途中で何度も自問したい問いである。

おわりに

出発前からこのプログラムはLife changingな経験になると前年度参加者らから何度もお聞きしていた。確かにいま、考え方や姿勢は出発前と違う場所にあると思う。これが果たしてLife changingだったかと言われるとピンとこないものの、おそらく時間をかけて得たものの大きさを実感していくことだろう。このような機会を与えてくださった村垣会長、上野先生、久能先生をはじめワシントン在住の京大OBの皆様、訪問をアレンジして下さり、興味深い話を聞かせてくださったすべての方にお礼申し上げます。また京都でサポートしてくださった国際交流センターの森先生をはじめ多数の先生方、事務手続きを担当してくださった方々、引率として見守ってくださった長山先生に深く感謝します。最後に一緒に2週間生活した9人の仲間たちに感謝の気持ちと、これからの活躍にエールを送ります。

****

プログラム参加報告

工学研究科　都市社会工学専攻　修士課程１年
津村　優磨

1. はじめに

私は工学研究科の都市社会工学専攻において都市計画･交通計画を学んでいる。特に ODA のような途上国を支援するインフラ関連のプロジェクトに非常に興味があり、今後の就職活動においては開発コンサルタント業界を志望している。このことから、以下の２点を動機として当プログラムに参加することにした。

①国際開発機関で働かれている方から Tips を得ること

②開発業界における自分自身のキャリアプランを再考すること

当プログラムでは、様々なバックグラウンドを持つ方々の話を頂戴する中で、グローバル社会を生き抜く上での様々な Tips を得ると伴に、自分自身の人生について再考する素晴らしい機会となった。この短い報告書においてワシントン DC での経験や考えた事を全て書き切ることはできないので、ここでは特に印象的に心に刻んだ、「国際開発機関で働く事」についてと、「自分の人生における Goal, Vision, Mission」について、以下に述べることにする。

2. 国際開発機関で働くこと

当プログラムでは、国際開発機関の１つである世界銀行に訪問する機会があり、副総裁の仲様と OB の阿部様からお話をお伺いした。仲様からは「今後の世界銀行」について、阿部様からは世界銀行における約 30 年に渡る経験に基づいて、国際開発機関でのプロジェクトに携わる上で重要な Tips について伺うことができた。その中でも印象的であった３点を以下に挙げる。

●分析道具を持つこと

阿部先生は「自分の分析道具」を持つ重要性を説かれた。分析道具とは、自分自身の専門性を表す。「自分の分析道具は何で、それをどこで発揮するか」を熟考することは、自分の自信にもつながり、「自分らしさ」を見出す上で非常に重要な事である。

●「日本」として「世界」にどのように伝え、利用することができるか

我が国日本は言わずと知れた先進国であり、都市計画・まちづくりの分野においても様々な成功と失敗といった「経験」を積んできた。阿部先生は、そういった日本の「経験」を日本以外の国々、特に途上国に伝える責任があるが、その責任を十分に果たしていないと論じられた。その中で、日本の中の自分、世界の中の自分を考える事の大切さを語られた。

そのためにはまずは「日本」を学ぶことが重要である。「日本」を理解しければ、それに対する「世界」を理解することができないばかりか、日本の経験を伝えることができないためである。例えば交通の分野では、「なぜ日本の交通は左側通行が原則となったのか」、「なぜ東海道新幹線は建設されたのか」といった、日本の歴史を学ぶことから始めようと考えている。この作業は「日本の強み」を理解する上でも非常に重要なことであり、「日本だからこそできること」を考えるためにも必要不可欠な心構えであると感じた。

●自分の専門分野だけで考えてはいけない

私は将来的に途上国の「インフラ」に関わるプロジェクトに携わりたいという思いがあったため、途上国におけるインフラに関するプロジェクトに携わる上で大切なことについて尋ねた。すると阿部先生は、「自分の専門分野だけ」という狭い視野でプロジェクトを考えてはいけないということを論じられた。

「インフラ」自体は基本的にコンクリートや鉄といった無機物によって構成されるが、そのインフラを利用するのは「人」であるため、人類学といった他の分野の観点をも範疇に入れ、都市や交通は設計されるべきであるとおっしゃった。つまり村や町、都市のダイナミクスは、そこで暮らす人の性格・民族性・歴史等によって大きく異なり、そういったバックグラウンドを理解しなければ、途上国の人々にとって本当に必要なインフラを設計・計画することはできないということを意味している。

研究室に閉じこもり自身の研究を進める中で、どうしても自分の分野ばかりにこだわってしまいがちであったため、この考えは自分にとって新しい視点となったことは間違いない。途上国の方々に愛されるインフラを将来的に提供できるように、この考え方を決して忘れず、肝に銘じることとした。

3. Goal, Vision and Mission

S&R 財団の久能先生は、人生を「1 つの大きな山」として例え、山頂を Goal、頂から見えるだろう風景を Vision、その Vision を達成するためにしなければいけないことを Mission と定義された。この 3 点を考え続け、常に思い出すことこそが重要であり、自分がいかに将来に渡り Social Impact を与えることができる人間になることができるかは、いかに「Goal と Vision を達成するために Mission をこなす努力をすることができるのか」にかかっていると言っても過言ではない。そこで今回のプログラムで考えた、自分の Goal、Vision、Mission とそれに思い至った背景を以下に述べる。

● Goal

自分が携わるインフラプロジェクトを通して「日本の経験」を途上国に伝え、途上国の都市におけるバランスの取れた交通体系の発展に貢献すること。

● Vision

交通を通して途上国の人々がより活き活きとなり、よりハッピーになること

● Mission

①自分らしさと自分の強みを忘れない

上野先生が繰り返しおっしゃった事として、「自分のブランド、自分にしかできないこと、自分らしさを持つこと」が挙げられる。「自分らしさ」を見出すことは非常に難しい。「自分だからこそできることは何か」ということを常に意識することが、グローバルキャリアを積む上で必須の心構えであると強く感じた。

②目的意識を大切にする

上野先生は講義で「”自分のため”ではなく、”社会のため”と考えると気が楽になる」と、赤畑先生は「”社会のため”にと考えると、自分の思った以上に頑張れる」という旨をおっしゃっていた。そう考えるからこそ、本当に苦しい時に乗り越えることができるということである。当プログラムに参加する以前は、私が途上国に関わりたかった主な理由としては、「自分自身の興味」であった。つまりフィールドとして、「日本よりも面白そう」という理由で志望していた。もちろん「興味」は非常に重要であるが、それでは本当に越えなければならない大きな壁が眼前に立ちはだかった時、耐えきることは容易では無いであろう。しかし今後は「社会のため」、「途上国のため」、「途上国の人々のために」という強い気持ちを持って、苦しい時も耐え切り、努力を続け, 今後の長い人生における自分の Mission に臨んでいく所存である。

③自分の周りにいる人々や環境に興味を持ち、よく知ること

村垣会長は世界銀行でのプロジェクト経験を基に、途上国でのプロジェクトを進める上での、時間を掛けて「現地の人を知ること」の大切さを説かれた。前述の通り、現地の人々の性格や民族性等を理解しなければ、真に途上国の方々に望まれるインフラを提供することはできない。そこで自分の周りに「興味を持ち、よく知ること」を常に心掛け、今後携わるであろうプロジェクトで意識していこうと考えている。

4. 最後に

このような素晴らしい機会を我々に提供してくださったと伴に、様々な Tips をくださった上野先生と久能先生、村垣会長、深見先生、赤畑先生、引率の長山先生をはじめとする全ての関係者皆様に深く感謝致します。さらに個人的にお会いする機会を設けて下さったメリーランド大学の井関先生、また 2 週間を通して、様々なアドバイスをもらった 9 人のメンバーにも感謝の意を表します。

****

プログラム報告書

工学研究科２年
袴田　　薫

Life Changing Experience、楽しくも苦しい２週間、先輩の報告書から話には聞いていましたが、実感を持って全くそうだったというのがプログラムを通して得た私の率直な感想です。こんなにも自分と向き合い考え続け、考えすぎて夜も眠れない濃密な２週間は初めてでした。まさに百聞は一見に如かず、Seeing is Believing であり、自分の人生において素晴らしく貴重な経験をしたことは間違いありません。プログラムをサポートして頂いた皆様に改めて感謝するとともに、後輩の皆様には参加をチャレンジすることを強くお薦めします。

以下に本プログラムを通して学んだ事を、印象に残っているキーワードごとにまとめます。

✓ <u>Vision, Goal and Mission</u>

本プログラムにおいて Vision とは自分が思い描く世界像のことであり、キャリア人生をかけて登った山から見える景色であるとされます。Goal はキャリアの最終目標であり山の頂上、Mission は Goal を達成するための手段であり山の頂上までの道のりといえます。久能先生から最初に「プログラムを通じて自分の Vision, Goal and Mission を明確にしましょう」とアドバイスを頂き、今一度自分の中で整理し皆で共有することで blush-up していくことになるのですが、これが難しかったです。そこで印象的だったのは、多くの Vision がとても Global であり Social であったことです。「安く効率の良いワクチンを作り病気で困る人を救いたい」「公共交通で世界の都市をより良くしたい」等、参加メンバーも含め、私利私欲を超越し、本気で世界を変えたいと思っている人ばかりでした。世界を変える、というのがそんな大袈裟なものでなく、いたって現実的なフレーズとして胸に突き刺さりました。また、自分の Vision と Goal を見失わなければ、そこへ辿り着く道は多種多様です。自分の専門・職業で自分を決めつけず、柔軟にキャリアを選んで行きたいと思いました。

✓ <u>専門性</u>

手に職をつけよう、専門性を磨こう、英語はあくまでも手段であり何を語るかが問題だ、よく言われるこれらの言葉、頭では分かっていたつもりですが、これほど身に染みる機会はありませんでした。

お会いした NASA のエンジニア、世界最高峰のシンクタンク Brookings Institution のコンサルタント、世界銀行のエコノミスト、国務省の外交官、皆専門を極めている人ばかりです。プロフェッショナル達のまっすぐな眼に、日々「Who are you?」「What can you do for a better world?」と問われ続けた思いがしました。

上野先生によると、アメリカでは過去の経歴より「今、何をしているのか」「今、何が出来るのか」を重んじるそうです。ワシントン滞在中、私の専門が Civil Engineering であることを人に伝えると、

カフェでも、パーティでも、Small Talk の中で質問が飛んできました。「この構造物の老朽化が進んでいるのだけど、どのような検査をすれば良い？」「福島第一原発の汚染地下水解析についてどう思う？」私はたじろいでしまい、自信を持って答える事が出来ませんでした。くやしすぎて、一生自分の専門領域でこの様な思いはしたくないと思いました。

思えば数年間、京大生という殻に守られていた様に感じます。国内では京大生というだけで世間から評価して貰えることが多いです。しかし（私の様に）その肩書きに甘んじると実力が伴わないことがあります。そのことがありありと露呈し、心の底から自分の不勉強を恥じた鮮烈な経験でした。専門性とは分析道具、というのは世界銀行の阿部先生のお言葉です。「自分が見えて、国家全体が見えて、世界が見える」専門性を一生かけて身につけたいです。といっても専門性は一朝一夕で身に付くのでなく、彼らの背後には膨大な勉強量があります（当たり前ですが）。専門性は弛まぬ努力の賜物であり、「24hours 7days Hard Working」する必要があると再確認しました。

✓ <u>Honesty and Passion</u>

日本大使館で働かれている外交官の方のお話の中でこんなものがありました。「VSOP を大切にして下さい。V は Vision、S は Strategy、O は Honesty、P は Passion です」

見栄を張らない、卑下もしない人間が一番強い、というのは久能先生のお言葉ですが、全くその通りだと感じます。素直でフラットな考えを持つ人でありたいと思います。

情熱を持って仕事をしたいというのは誰もが思う事だと思いますが、実際に情熱を持ち続けることは簡単な事ではありません。情熱とはお金を稼ぎたいというベクトルとは違う方向にあります。この「Passion」を感じる機会は多々あったのですが、その一つに学生メンバーのミーティングがあります。メンバーが語る Vision はアツく、人生がどうなったとしてもその Vision 追いたいという気持ちが伝わってきました。それに比べると自分は今まで大して物事に熱く取り組んでこなかったことに気付きました。「自分は何が好きなのだろう？何が得意なのだろう？」「少しでもチームに貢献するには自分には何が出来るのだろう？」と、序盤から Identity Crisis に陥りました。しかし、全てが白紙に戻ったあと自分に残ったものというのはほんの僅かなシンプルな事実なものです。そのことを再確認出来て良かったです。

✓ <u>Entrepreneurship</u>

S&R 財団が後援する Halcyon Incubator は社会起業家を 14 ヶ月間に渡って支援するプロジェクトです。実際のワーキングスペースや社会起業家達のピッチ（事業のプレゼンテーション）を見学させて頂き、非常に自由闊達かつ厳しい雰囲気を肌で感じました。社会起業家、という言葉は日本ではあまり馴染みがないかもしれません。しかしアメリカの名門大学生の 80% は将来起業を目指しています。大企業に勤めることより小さくても良いから自分で事業を成すことを目指すそうです。就職活動で私は無意識に安定した大企業で仕事することを考えており、この発想はあまりなかったと思いました。

✓ Unleash

「首の鎖を外す」という意味ですが、このプログラムで最も気に入った言葉です。生きて行くうちに、知らず知らずのうちに見えない鎖に縛られていることがあります。プログラムを通して様々な出会いのなかで視野が広がり、自分自身を少しでもUnleashできたのではないかと感じます。一つ興味深かったのは、「Riskを取るには、Worst Scenarioを考えること」という久能先生の言葉です。私にとってのWorst Scenarioは自分の存在価値が無くなる事と家族を失う事です。逆に言えば、これらがある限りどんな人生でも歩めるのだという度胸を頂きました。

久能先生、長山先生、第4期生の皆と、Brookings Institutionの前で

弛まぬ努力が自信を作り、人間を成熟させます。逆に自分の不勉強は自信を揺らがせ、immatureな自分を形成する要因となります。京大卒業生として、The Kyoto-DC Global Leadership Program第4期生として恥じないグローバルリーダーを目指し、精進して参ります。

最後になりましたが、この様な人生において大変貴重な経験をさせて頂き、関係者皆様に心よりお礼申し上げます。ありがとうございました。

****

2015 KYOTO-DC Global Ledadership Programを終えて

京都大学農学部4年生
上田　遥

素晴らしい場所で、素晴らしい人と出会い、素晴らしい時間を無駄にしまいと、苦手な英語を、一字一句必死に聞き、ノートに書きこんだ二週間。そんな二週間を終えて、今この文章を書く今、ノートを見直すことは一切しなかった。二週間前の自分に戻ってしまいそうになるのが怖かったのかもしれないし、二週間後の自分にしっくりきているからかもしれない。したがって、以下の文章で登場する人物、言葉、概念は正確であるか正確でないか定かでない。ましてや、哀しいかな不十分な英語力のため、現実に起こったことの三十パーセントしか正確に描写していない記述となるであろう。エキサイティングで、勉強になるような報告書は他のメンバーに譲るとして、ここでは、四年間野球しかしてこなかった井の中の蛙が、いきなりうねりくる大海原に投げ出された時に（というよりも何人も

のポセイドンに会った時に)、どのような悲劇・喜劇が繰り広げられるかを綴りたいと思う。

まずは、悲劇から。大学野球という厳しい環境にいた僕にとって、号泣するようなことは一年に一度あるかないか。そのような僕が、わずか二週間で号泣回数二回、プログラム後の三日間で二回という最高記録を樹立してしまった。「涙のワケ」を赤裸々に語るのはお互い Win-Win ではないが、いくつかは言及しておこう。

プログラム前年に野球人生を終えた僕の心には、大きな穴が開いていて、自分の生存価値や意義を見つけ出すことに苦戦していた。好きだった神経生物学的考察による「僕の感情・情動は全て化学物質に規定されるもの」、専門であった生物学的考察による「ホモサピエンスの一員として生存確率を上げる役割」等、僕なりに無理矢理でも納得できる解答を引き下げてワシントンに乗り込んだ。これを、ホストでもある上野先生･久能先生にぶつけてみた。まずは、上野先生に「Validation が必要。そうでなければ、ただの仮説。」といとも簡単に論破された。日本が誇る大発明家であるからいやに説得力があった。続いて、久能先生は「生きることに意味なんてないのよ。人間は生きて、死ぬだけ。」と言い放った。そして「入口と出口が決まっているからこそ､その生き方はあなた次第。好きに生きなさい。」と続けた。この言葉を聞いた瞬間、僕の心は感動で溢れ、両目は涙で溢れた。「自分の生きたいように生きていいんだ」と、やっと思うことができた。何をたいそうな、と思うかもしれないが、そのような大人なあなたには、とにかく会ってくれ、と言いたい。日本国内では全く出会えないような人格者に出会えることが、このプログラムでの醍醐味である。

とにかく、頭を真っ白にすることができた僕は、自分は結局何がしたいのかについて考える必要があった。このプログラムでは、自分の人生の Vission、Mission、Goal を決める必要があり、メンバー皆が頭を抱えていた。多少語弊があるかもしれないが、世界で活躍する人格者に進路相談をして、進路決定をすることに近い。僕の場合、頭を真っ白にして、さらに白の絵の具で塗りたくった後に聞こえてきたのは､「遥、野球お疲れ様。よく頑張ったね。」という両親の声だった。野球を続けることで、どれだけ両親に迷惑をかけていたのかに気付くと同時に、まずは両親に感謝を伝えるような生き方をしたいと思った。このような決意に至るには、世界銀行・国務省・外務省・シンクタンクなどで活躍する方々の有難いお言葉をたくさん享受していることにも言及しておこう。このプログラムは破壊力だけでなく目覚ましい回復力も与えてくれる。

しかし、現実は甘くない。ワシントンから帰ってから、この想いを両親に伝え、行動に移そうとするが、全く逆の効果を生んでばかりである。まだ、自分の中の傲慢さ・エゴ・不正直さと闘い続けている状態である。この闘いこそが僕を成長させてくれていると信じるしかないようだ。

国際舞台で活躍することを夢見るあなたには、プライベートなことばかり書いているこの文章は不十分だろう。グローバルリーダーシップを学ぶという、プログラムの趣旨を汲んでいないのではいか、という批判も大いに歓迎しよう。しかし、僕はあえてこのプライベートなことこそが非常に大切だと

思った。なぜなら、どのような素晴らしいリーダーであっても、一人の個人であるし、家族や友達など、愛しているからこそ衝突してしまう相手がいるはずである。例えば、「TPP は日本の農家を潰す」「憲法九条の改訂だなんて、また日本は戦争でも始めるつもりか」「アベノミクスは経済成長しか興味がない」「世界銀行は貧困根絶など目標を掲げるばかりだ」などとネットでわめく人が多い。僕もプログラム以前は「こうあるべきだ」「こうすべきだ」という主張を繰り広げていた。確かに、僕達にとって、政府や国連、大企業などは概念的な集合体で、内部を深く理解することは難しい。それが根拠のない批判につながることは仕方ないと思う。しかし、そのトップで組織を動かしている個人個人は、心を打つようなストーリーと、松岡修造のような熱いパッションの持ち主であった。僕は、個人としての彼ら彼女らなら、日本政府であろうとアメリカ政府であろうと、心から信じ切れると思った。そして、僕達学生が「こうあるべき」と主張するものの多くは、教科書からきている知識だ。全てを否定するつもりは一切ないが、「こうあるべき」と主張したいものがあったら「実際に現場に訪れるべき」だと悟った。「Validation をとるべき」だとも悟った。グローバルリーダー達は、まだこの現場感覚を失っていないからこそ、グローバルリーダーなのだ。「一人一人と腹を割って対話すること」「自分で実際に体験してみること」言葉にしてしまえば本当に当たり前のことである。大学四年生にもなって何を小学生みたいな、と幾分滑稽であるが、僕はこれらの大切な価値観を心から実感できたことを幸せに思う。やっとこさ、ゆとり教育の効果が発揮してきたころだろうか。

さて、このようにまだまだ幼稚な僕だが、今回リーダーという役に任命されたのだから、僕なりのリーダーシップについて論じる責任がある。大事なことは三つである。

一つ、かっこつけない。嬉しい時には笑えばいいし、辛いときには泣いていいと思った。今回集まった他の九人の才能は驚異的だった。皆、厳しい選考をパスしてきたのだから当然である。当初は、僕も対抗しなければいけないと賢ぶったり強がったりしたが、無意味だった。リーダーというのは、外から見ればかっこいいものかもしれないが、実際には地味なものでチームのためにならない意地やプライドは捨ててしまうのがベストである。

二つ、チームのために。京大野球部のようなガリ勉集団が甲子園エリートに勝つためには、何が必要だろうか。僕がエラーしても、4 三振しても試合に勝つこともあった。正直、勝った瞬間は複雑な気持ちであることが多いが、振り返ると嬉しい感情のみである。僕は、野球という人生最大のイベントを通じて、たとえ自らを犠牲にしてでも、チームの力を最大化する方が楽しいし嬉しいということを本能的に知っていた。実際、わずか二週間でメンバー皆が著しく成長したのがわかったし、新しいアプリ（Paradigm Shifter: 不当な労働を無くし、ワークライフバランスの充実を目指すアプリ）が生まれるという嬉しい結果も出た。僕というリーダーの存在は瞬時に記憶の彼方へとばされるに違いないが、第四期生というチームが忘れられることはないだろう。

三つ、頑張ること。ハードワークではなく、エクストラハードワークである。誰よりも早く起きて、誰よりも遅くベッドに入る、というような日本の悪い風習を指しているわけではない。四六時中、チー

ムのことを、メンバーそれぞれのことを想えるかどうかである。要は、「愛」である。今回は、無理に考えるというよりは、自然に考えたくなるメンバーに恵まれたため、苦ではなかったが、そうでないメンバーとチームを組まなければいけない時がきっとくる。これが、現場に行き、個人個人と腹を割って対話することに繋がるのだ。

プログラム最終日、大雪のため飛行機が遅延したため、追加の一泊を余儀なくされた。運よく、その一日を使って昨年のプログラム参加者に会うことができた。「extreme な例を見ることができた。でも僕とは違うなと思った。自分の道を生きていこうと思った」と彼はぼそっとつぶやいた。確かに extreme な例だった。普通の留学とはまるで違う。Life-changing な経験であるゆえに、僕の夢や目標も大きくなった。しかし、同時に今の実力と夢の乖離にも初めて正直に向き合う決心がついた。夢は大きく、地にしっかり足をつけて、当たり前のことに深く感謝をして生きていこうと心に刻んだ。

****

Kyoto-DC Global Leadership Program

プログラム参加報告

京都大学総合人間学部 5 回生
中村　優佑
2015/3/19 再提出

今回の Kyoto-DC Global Leadership Program を通じて考えたこと、感じたこと、学んだことについて以下にまとめる。
まず、私自身が事前に設定していた目標に対する自己評価を行う。次に、今回のプログラムを経て具体化した私のビジョン、行動指針とミッションについてまとめる。最後に、今回のプログラムで特筆すべき点であると私が考える「努力を要する学びではなく、肩の荷を下ろすような気づき」について述べる。

• 目標とその達成度評価（低 1~10 高の 10 段階）
①プログラム直後の 4 月からマッキンゼーで働くにあたり、自分のビジョン、ゴール、マインドセットに磨きをかけ、具体化すること
評価：8/10

今回のプログラムを通してお会いした方々から、所属する機関の枠組みを超えて、大きな絵を描く手段の一部として所属機関に身を置く、という姿勢を学んだ。自分が働く上でも、マッキンゼーのMissionに飲み込まれるのではなく、自分が達成したいVisionの一部にマッキンゼーがあるという感覚で、マッキンゼーを自分の一部に置くつもりで臨んでも良いのだ、と思えるようになった。その視点で考えたマッキンゼーで働く自分のVisionが三点ある。
第一に、コンサルタントとしてプロフェッショナルであることに妥協しないこと。
第二に、プロジェクトマネジメントを誰よりも鮮やかに＆チームマネジメントを誰よりも暖かくできるようになること。
第三に、自分の中にオリジナルの世界地図を創ること。
これらをマッキンゼーで働く上での自分のMissionとし、精進していきたい。2点のマイナス点は、今回まだできなかったことがあることに因る。具体的にできていないのは、これらのMissionを自分の将来の目標に引きつけ、自分が将来するであろうことと絡めてイメージすること。これは、マッキンゼーで働き始め、先輩や同期と話す中で固めていきたい。

②キャリアを創っていく上でのロールモデルに出会い、ビジョンやそこに至るステップの具体的なイメージを掴むこと
評価：7/10

ロールモデルの豊富さと質の高さについては、全く言うことが無い。お会いした方々のキャリアの多様さは様々な側面から自分のキャリアについて考えるのに役立った。特にレクチャー以外のインフォーマルなセッションでお会いした方々には、自分の疑問を直接ぶつけてアドバイスをいただくことができ、様々な迷いへの答えを見つけることができた。3点のマイナス点は、自分にとって中心的な問題意識である教育のフィールドでお仕事をされている方と会う機会が少なかったことに因る。教育をより良くすることを目指している方に会い、教育のフィールドで仕事をする際のアプローチ、具体的なキャリアプランを描くことができたらよかった。これについては、世界銀行の教育セクター、UNESCO、アメリカ教育省、日本の文部科学省などの取り組みやビジョンを理解し、そこで仕事をされている方と話す機会を作ることで実現したい。その際は、自分の疑問と問題意識をぶつけ、自分だったら何をしたいと思うかを中心に考えたい。

③グローバルに活躍している方々のルーツにある教育や幼少期の経験を知り、日本の教育制度をどう改善できるか考えること
評価：1/10

三つ目の目標が最も達成度が低かった。理由は二つ考えられる。

第一に、この目標に対する意識がそもそも薄かったこと。これは、プログラム自体がとても良く考えられてデザインされていたため、プラスαとしての自分の興味を乗せる余裕がなかったことに因る。
第二に、自分の個人的な興味であるそれぞれの人の幼少期の経験にまで話を広げることを躊躇ったこと。これは、それぞれのレクチャーやセッションの濃さと参加者の興味の多様さを鑑みて、自分の興味の優先順位を下げざるを得なかったことに因る。
ただ、インフォーマルなセッションや、宿泊中に久能先生、上野先生とお話する時間に幼少期の経験についてお聞きすることはできたはずで、これができなかったことは自分の目標達成に対する意識の弱さを象徴している。この点については、自分自身が設定した目標に対して、信念とこだわりを持って臨む心の強さを磨いていきたいと考えている。

• ビジョン（Vision）と行動指針（Principle）、ミッション（Mission）
本プログラムを通じて、ビジョン、行動指針とミッションを、以前より遥かに具体的に言葉にし、自分の中に持つに至った。ここではそれらについてまとめ、何故そのような変化が起きたのか考察する。

ビジョン（Vision）:
“See the world where everyone loves his or her school”

行動指針（Principle）:
自分の心の声に従う／ Follow your heart
－自分の中に世界地図を描く
－ひとりひとりの変化に向き合う

ミッション（Mission）:
＜内面＞
・コンサルタントとしてプロフェッショナルであることに妥協しないこと
・プロジェクトマネジメントを誰よりも鮮やかに＆チームマネジメントを誰よりも暖かくできるようになること
・自分の中にコンサルタントとして見るオリジナルの世界地図を創ること
・教育分野を立体的に見られるようなり、諸々の問題に対して自分なりの答えを持ち、自分自身が実践者であること

＜具体的ステップ＞
・入社後３年以内に、１年以上は海外支社に移籍（transfer）して世界を舞台に働く感覚を得る
・事業会社で、特定の課題に対して最初から最後までプロジェクトを回す経験を得る

・アメリカの大学院で野外教育と教育制度を学び、同時に Outward Bound で野外教育を実践することを通じて、自分が信じる最良の教育を自分自身が実践できるようになる

ビジョン、行動指針、ミッションを言葉に落とし込むことが可能だったのには、二つの理由がある。第一に、久能先生が「プログラム期間中に考えて言葉にするように」と目標を設定して下さったこと。これにより、ただ漫然と機会を消費するのではなく、自分自身に取り込んだ上で形にしてアウトプットしようという意識を持つことができた。
そして第二に、プログラム参加者を個々人として捉えるのではなくチームとして捉え、個人のテーマ設定、各人が学んだこと、それぞれに起きた変化についてシェアし高め合うことができたこと。これにより、それぞれが学んだことや感じたことが響き合い、より自信を持って自然体で、それぞれに合った形でアウトプットに落とし込むことができた。

•「努力を要する学びではなく、肩の荷を下ろすような気づき」
私が感じた今回のプログラムで特筆すべき点として、「気づき」を促すことが多かったことが挙げられる。それを象徴しているのが、プログラムを終えた後に「学んだこと、学ばなければいけないことがたくさんある」という負担感ではなく、「こう考えれば良いのだ」という肩の荷が下りた感覚が残ったことである。 ここでは、私自身が感じたそのような「気づき」を挙げ、この報告書のまとめとする。これらの気づきは各々の価値観に基づいた属人的なものであるので、ひとつひとつについて詳説することは避けるが、各々の参加者がそれぞれに響く形で気づきを得ることができ、「Life Changing な経験だった」と振り返っていることは、このプログラムの素晴らしさを良く表していると思う。

・Unleash し、軽やかに在ること
・与えられた素晴らしい機会にせめて報いるために、最大限の準備をしたいと自然に思えること
・言葉で伝わるものの裏にある思想の深みを常に想像することで、どんな人との出会いも学びになること
・常に自分の持てる精一杯を以て接すること
・広く世界を見られることの面白さと、その視点を持つかどうかは自分の意志と覚悟次第だということ
・企業、ベンチャー、NPO、政府等の枠組みは、大きな実現したいビジョンを実現するための選択肢としてあるのであり、それ自体を目標にするものではない
・変化を恐れないこと、むしろ変化し続けること
・誰もやっていないことを目指すこと、それによって得られることの大きさ

最後に、この場をお借りしてこのプログラムのデザインと運営に関わって下さった全ての方々と、一

緒に経験を共有してくれたチームメンバーに感謝を申し上げます。ありがとうございました。

****

Kyoto-DC Global Leadership Program参加報告

人間・環境学研究科 修士課程１年
北戸　明良

私が第４期生として参加したKyoto-DC Global Leadership Programは２つの意味で私にとって非常に大きな意味を持ちました。

まず１つ目は、ワシントンDCという真にグローバルな地で活躍されている多くのプロフェッショナルにお会いし、彼らから「生き方」に関して多くを学ぶことができたことです。もちろんその中には、本プログラムを組織し支援して下さった久能祐子先生や上野隆司先生をはじめとする、多くの日本人の方々が含まれます。とりわけプログラム２日目に開催された京都大学DC同窓会での多くの京大OB・OGの方々との出会い、３日目に訪問したHalcyon Incubatorでの未来の社会起業家たちとの出会いは、本プログラムの最初に組み込まれていたこともあり、私たちのその後の過ごし方にも多大な影響を与えるほど重要なものでした。また同時に、短時間で消化するのが難しいと感じるほど多くのことを深く学びました。彼らの言葉はそれぞれの深い人生経験に裏打ちされており、今までに読んだどんな本よりも説得力がありました。また、彼らと接していて感じたのは、全員がとても生き生きとして見えたことです。その理由を考えてみましたが、おそらく彼らが一度きりの人生において真に自分の道を歩んでいるからではないでしょうか。言い方を変えれば、自分が人生で本当にやりたいことを自由に追求しているということです。商社での仕事を辞めて芸術の道に入ることを決意された新田さんの「自分が本当にやりたかったことを実現しないまま死ぬことはできないだろうと思った」という言葉は非常に印象的でしたし、福島の教訓を世界に伝えようと努力されている東京電力の立岩さんの語られた夢も大変魅力的でした。また、3.11における日本の危機管理能力の欠如に問題意識を持ち、アメリカに渡ってIIGR（International Institute of Global Resilience）を立ち上げられた深見さんの行動力にも感銘を受けました。もちろん、自分が本当にやりたいことを実現することは多大なリスクを伴いますし、それぞれの人が育った環境によっては実現が困難なこともあるでしょう。家庭のことを考慮すると自分の夢を追い続けることは自分勝手に見えるかもしれませんし、何か新しいことを始めようと思っても日本ではその土壌

が整っているとは必ずしも言えません。しかし、時に人は「できるかできないか」ではなく「やりたいかやりたくないか」ベースで物事を考える必要もあると思います。そして自分のやりたいことを実現した時に得られるであろう真の充実感を本当に夢見た時、人は現実的な問題と折り合いをつけ、そこにたどり着くための道を自ずと模索するのだと思います。久能先生がEvermayでの講義でおっしゃったように、自分のゴールにたどり着くための道は無数にあるのですから。

2つ目は、プログラム期間中の2週間にわたって自分の将来と真剣に向き合うことができたことです。とりわけプログラム3日目に久能先生から「宿題」を出されてからは、ほぼ毎晩、自分のゴール、ビジョン、ミッションが何かを深く考え、それを他の9人のメンバーとミーティングで共有し、お互いに助言して高め合いました。ここで言うゴールとは自分が「成し遂げたいこと」であり、ビジョンは「それを成し遂げた時に見える景色」、そしてミッションは「それを達成するためにしなければならないこと」です。これまで、人生は1回きりであるがゆえに人生設計をするのがなんとなく怖い気がしていましたが、逆に自分のゴールやビジョンがないと人生は味気ないものになってしまうということを改めて認識しました。ひょっとするとこの文章を読んで下さっている人の中にも、なんとなく就職活動をしたり大学院に行くことを決めたり、就職や大学院進学それ自体が目的になっている人がいるかもしれません。もしそういう人たちがいれば、今からでも全然遅くないので自分のゴールやビジョン、ミッションを考える習慣を持ってほしいと思います。この2週間で自分なりに考えた暫定的なゴールは、日露間の建設的な国家関係推進に貢献することです。ロシアへの世界的批判が強まっている中で今あえてなぜロシアなのかというと、3年前のあるロシア人学生との個人的な出会いから生まれたロシアへの関心に始まり、現在は極東ロシアの発展が日本や東アジアに及ぼす政治的・経済的影響に強く注目しているからです。自分のこのゴールを達成するために行わなければならないミッションは多数あり、ここでその全てを述べることはしませんが、そのうち1つをあえて選ぶとすれば、それは日本に対する自分自身の理解を深め、日本のことを正しく世界に発信することです。これはワシントンDC駐在の外交官である広報担当の川口さんをはじめとする多くの方から学んだことです。国家関係を良くしようとする時、相手の国を理解するだけでなく、自分の国も正しく理解してもらう必要もあり、そのためには自分が自国についての正しい認識を持っていなければなりません。グローバルな環境で活躍するためには常に世界を視野に入れておかなければなりませんが、一方で自国について正しく発信できることも必要です。この意外と見落とされがちな点は、私がワシントンDCで学んだ重要なことのうちの1つです。このように自分の将来のゴールやビジョン、ミッションを他の志の高いメンバーたちと共有し、議論し合えたことは非常に新鮮で、Kyoto-DC Programでの最も重要な思い出となっています。

久能先生がおっしゃっていたように、終わりは始まりでもあり、プログラムが終了した今、この先どんな人生の道を切り開いていくかは自分次第です。このKyoto-DC Global Leadership Programに参加したことを自分にとって本当にLife-Changingなものにするためにも、サポートして下さった全ての方々に恩返しするためにも、この2週間で学んだことをこれから実践して自分のゴールに向かって努力していきたいと思います。最後になりましたが、このように非常に有意義な機会を与えて下さった久能先生、上野先生、村垣会長をはじめ、このすばらしいプログラムに携わられた全ての方々に心から感謝いたします。

****

Kyoto-DC Global Leadership Program参加報告

公共政策教育部　修士2年
鈴木　　悠

はじめに

この度、Kyoto-DC Global Leadership Programに参加させて頂き、学生最後の年に自分の人生にとって「財産」になるような経験をさせて頂いた。世界銀行、NASA、米国国務省、Brookings Institutionなどの訪問先はもとより、ワシントンDCで多くのロールモデルのような方々にお会いできたことや、一緒に派遣された「十人十色」の仲間たちと行動できたことによって、自分の将来について真正面から考えることができた2週間であった。このプログラムを通じて、学んだことや感じたことは数多くあるが、本報告書では3点に絞って、特に印象に残ったことを振り返りたい。

1.「社会に出て何を成し遂げたいのか」

様々な訪問先の第一線で活躍されている方々のお話は、訪問した数だけ視点も異なり、それぞれが自分のフィールドで経験した個性に富んだアドバイスを頂いたが、共通して似たようなメッセージを受け取ることができた。それは、「自分自身が社会に出て何を成し遂げたいのか」、「自分の目標は何なのか」ということを深く考えることが重要であるということである。

上野先生や久野先生は「Goal、Vision、Mission」や「SenseとSkill」という言葉で、日本の外交官の方は

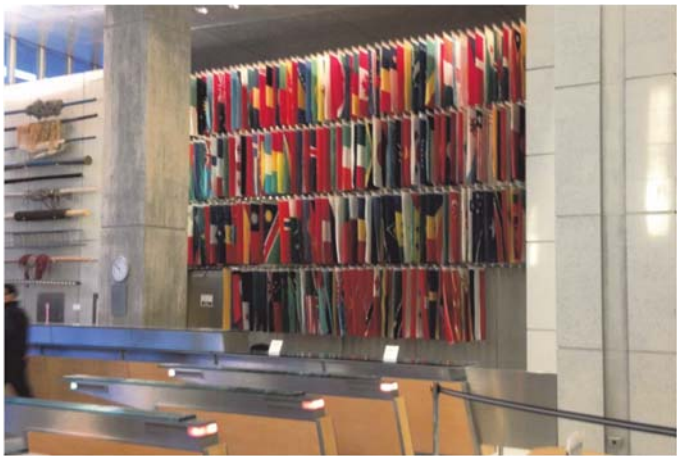
「VSOP（Vision、Strategy、（h）Onesty、Passion）」という言葉で、そしてHalcyon Incubatorの女性起業家は「Be true your rule」という言葉を用いて、自分自身が社会に出て何を成し遂げたいのか、自分の人生の目的は何なのか、ということを問う事の重要性を教えて頂いた。

自分の目標、情熱、理想を持つことの重要性は、実は日本の大学院生活の中でも感じることがしばしばあった。久野先生も仰っていたように、日々生活をしていると、自分の目標や情熱よりも知識や戦略などの「方法論」に固執してしまうことが多くある。例えば、受験で有名な大学に入ることだけが目的になってしまったり、就職活動において有名企業で働くことだけが目的になってしまったりなど、その目的の達成のためにいかに知識や戦略を練るのかという表層的な議論で止まってしまうことは多い。しかし大切なことは、久野先生が本プログラムで強調されていた自分のビジョン（目標）を打ち立てることであり、大学に入ることや有名企業で働くことは自分のビジョンを達成する為の「手段」にしか過ぎないということである。同様に上野先生も新薬の開発事業を起業した際に、薬の開発自体が目的ではなく、薬の開発によって人々を健康にすることが目的で、このビジョンを忘れてはいけないと強調されていた。つまり、大学に入って何をするのか、企業に勤めて何をするのか、ひいては、自分自身が社会に出て何を成し遂げたいのか、という大きな目標や目的を描くことが勝負の分かれ道であり、それがないと自分の人生が「空っぽ」になってしまうということを改めて確認できた。

2. 多様性の中の「自分」

様々な機関を訪問することによって、国際社会で働くことやチームの一員として働くことは、多様性を理解し、その中でいかに自分の色を出していくことが鍵であることを肌感覚で理解することができた。

国際社会で働くには、国籍、文化、宗教、信念など様々なモノの考え方をする人たちが集まる中で、新しい価値を創造していかなければならない。そのためには、他人の主義や主張は違うということに寛容になり、その違いに敬意を表し、受容する態度が必要不可欠である。世界銀行に訪問した際に、職員の方々のランチミーティングを遠くから覗く機会があったが、まさに国籍や文化が異なる人々が集まり、議論をしている様子を見ることができた。同じような経験は、派遣されたメンバーと一緒に生活を供にすることによっても体感することができた。10人それぞれが学部や専攻が異なり、意見も異なる部分はあるものの、その違いを認めて一つの目標に向かうことができたことにより、チームとしてシナジー効果が生まれ、充実したプログラムを送ることができた。自分とは違うバックグラウンドの人たちが集まれ


世界銀行の入口。国旗の数だけ「多様性」で満ち溢れている。

ば、それだけ意見の齟齬が生じて対立を生む可能性も広がるが、その違いを受容し、乗り越えることによって、多様性の溢れたチームとして機能することを理解することができた。

そして、その上で重要になるのは、チームの中で自分だけの色を出すということである。それは、世界銀行の阿部先生が強調されていた自分だけの「分析道具」や「専門性」を持つということである。多様性がある社会で求められるのは、自分だけにしかできないことを見つけ、それを磨いて他人と勝負することである。阿部先生は、色々なことに手を出すのは良いが、まずは一つの分野を極めて、分析道具としての専門性を身につけることが重要であることを主張されていた。自分自身は、大学で国際教養や大学院で公共政策という幅広い学問を学んできたため、学際的な視点は身についたかもしれないが、特別、専門分野として何か一つの分析道具を身につけているわけではない。これまでは一つに絞らずに様々な分野に触れることにより、横断的な視点から様々な問題解決につながると感じていたものの、世界銀行で長年働かれていた阿部さんの一つの専門性を重視するという視点に気づかされる部分が多かった。もちろん、学部や大学院だけでは自分の専門性としての分析道具は身につかないかもしれないが、自分にしかできないことは何か、ということを絶えず問い続けて、それを磨くことにより、チームの一員として貢献できることを深く学ぶことができた。

滞在先のワンちゃん。とても人懐っこく可愛いが、時折、襲撃を受けた。

3.「心で感じ、頭で考え、足を動かす」

プログラムの中での特に印象的だったのが、Halcyon Incubator で社会起業家の人たちのお話を聞いたことである。主に 5 人の若手の社会起業家の人たちは、それぞれが解決したい社会的な課題を心で捉え、それを解決するためにビジネスモデルを頭で考え、最後に起業するという行動を起こしている。一人の女性社会起業家の言った言葉が今でも自分の心に焼き付いている。それは、何か問題を見つけた時にそこで自分が感じたことを忘れないで実践すれば、「小さな一滴でもやがて波にも海にもなる」という言葉である。

私自身、何か行動を起こす際にその結果を気にしすぎたり、準備に力を入れすぎたりしてチャンスを逃してしまうことも多くあった。しかし、何よりも大切なことは、心で感じ、頭で考えた後は、それを実行するために足を動かし続けるということである。久野先生も起業する際に自分自身がハードルを高く設定してしまうと行動に移せなくなるが、案外もともとのハードルは低いと仰っていた。まさに Halcyon Incubator の社会起業家のように何か問題を発見し、それを解決したいと思ったのであれば、他人に頼むのではなく、自分自身が行動を起こす、そのために少しの勇気を出すことが重要であることをまじまじと体感することができた。たとえ、その行動は水の一滴かもしれないが、自分のビジョンを見失わずに腰を据えて行動することで、後々大きなインパクトを与えることができるのだと

いうことに確信が持てた。

おわりに

今回の Kyoto-DC Global Leadership Program を企画して頂きました久野先生、上野先生、深見先生、村垣会長、および京都大学国際交流推進機構の方々や訪問先でお会いさせて頂いたすべての方々に心よりお礼申し上げます。今年の春から大学院を卒業して社会人になりますが、自分のビジョンを見失わずに、この経験を広く社会に還元できるように日々努力していきます。本当にありがとうございました。

Ⅳ．グローバル社会で必要とされるリーダーシップ（英語）

The Leadership Required by the Global Society

Maki Nakata（Senior, Faculty of Law）

Introduction

Global Leadership can be defined as an ability to solve issues entangling more than one country, in which individuals take proactive roles to find their distinctive strengths to make contributions. The word “leadership” is frequently associated with the idea of an authoritarian style in which one person becomes a hub to control and manage a team and provide little active participation with team members to achieve a set of goals. However, the two-week experience at Washington D.C. gave me an insight that this need not necessarily be the case; rather, every one of the constituents can stimulate and lead others with dexterity. This essay discusses four significant components for those who strive for the sake of a better world, namely: a common language, problem-finding skills, a common vision, and compassion within the team and between stakeholders.

Common language

Working for an organization with people from more than one nation does not only necessitate English proficiency, as people have different cultural and social backgrounds, it is necessary that they speak with non-ambiguous words and organized thoughts, as well as share technical knowledge. In addition, Mr. Naka, vice president of the World Bank Group, also pointed out that logic is also a common language for all. In order to convey a clear-cut message, one’s statement has to be backed by flawless reasoning, evidence, and if any, precedent cases. This reminded me of what I have studied in the Faculty of Law when writing skeletons and speeches for an arbitration competition, where clear wording, sound deduction and induction, principles and relevant legal precedent were crucial for persuading the judges and audience.

Problem-finding skill

Finding a long-term problem to tackle is part of the foundation for setting up the vision, goal and mission for a project. Dr. Fukami, president of IIGR（International Institute of Global Resilience）, focuses on knowledge sharing for emergency management between the US and Japan with her unique specialty, acquired from her research in a management field as distinct from an engineering field, which is a more common tool to cope with this type of issue, and her long experience of extensive fieldwork. She told us that hard work and a network of people who share a common

consciousness of global issues facilitate finding a problem. During the process of defining a problem, finding constraints present at that moment, and seeing what to undertake, it is also important to sort out uncertainties and ambiguity, breaking down complex problems into a simple ones, and marshalling all the knowledge and experience to discover a breakthrough.

Share a vision

In order to solidify a team comprising members with various backgrounds, driving forces and commitments, sharing a clear-cut vision becomes the emotional glue to collaborate well and move toward a common end. Also, vision is at the very core of formulating missions and an attainable goal for the team. In shaping a vision, Dr. Kuno suggests that demonstrating worst scenarios enables the team to draw a line between what actions can and cannot be taken in the context of the vision. Stating worst scenarios can also empower team to seek risks and organize priorities. As an example, Sazo Idemitsu, the founder of Idemitsu Kosan, set up a company vision by stating the two pillars that cannot be violated; to protect all the employees as a part of a "family," and to place national interests ahead of corporate interests, regardless of the company's poor financial status soon after the end of the war.

When it comes to stakeholders, on the other hand, finding a common interest instead of seeking a way to share the same values allows them to collaborate for an individual's aim. To identify the needs, wants and likes of the other party through active communication and extensive research may lead them to recognize a shared interest on which to initiate mutual cooperation, which will further be discussed below.

Compassion

Consideration for others, which I experienced through interaction with the team members of the Kyoto-DC program, is one of the fundamental components for discussing global leadership, without which interdependence inside the team will surely fail. In accordance with the definition of a "team" as a collective of members who actively intermingle each individual's unique skill to achieve a common goal, each person should acknowledge their raison d'être within the team. Which is to say, each individual member should identify what differentiate him/herself from other members, and make use of that uniqueness under an environment in which each individual's tasks and roles are fully delegated.

Two types of actions are deemed to establish rapport, trust and respect among team members and stakeholders: respecting others' views and sharing laughter. One of the lecturers said that he does not always unilaterally convey his ideas and opinions, but he rather gives care to listen to what

others say by spending much time with them. Also, although he is appointed to the management side, he tries to enforce few structural changes, but lets his subordinates realize a need of change and take action from the bottom. Another interesting case he made was that he remembers the demands and preferences of team members and stakeholders that could not be fulfilled as a result of negotiations, and does his utmost to achieve them next time. Such consideration and care for others may also help in drawing sympathy and seeking advice or help from them in the future.

Conclusion

All the people working in DC that we met on this program, despite their different visions, the scale of their business and ways of working, possessed conviction and passion for their jobs, the technical skills needed to tackle global issues, independence, and they greatly valued others. All this can be summed up by the words of Mr. Muragaki, chairman of the DC Alumni Association, "Work with sincerity, rather than just work smart."

I would like to express my appreciation to all the people who have provided me with this opportunity, where I have learnt what it takes to be an outstanding global leader day after day. This program was undoubtedly an eye-opening experience that changed my view of my future career development.

****

Importance of Self-efficacy and Ability to Carry Through in Global Society

Maya Yoshizaki

Definitions of Global Leadership

Hardly ever had I contemplated the meaning of global leadership, before participating in this program. I had a vague idea that an ideal leader is someone who can build teamwork by allocating "the right man the right role," and also, someone who can willingly do work which many people would not want to. This was based on my personal experience of hosting an exhibition and organizing a group of students from different universities.

When Mr. Muragaki asked what global leadership is, ten of us laudably expressed completely different answers, which indicates that there are as many definitions as there are people. One of us emphasized the respect toward diversity and another pointed out a global leader should be capable of handling global-scale problems. Necessities to learn liberal arts and to acquire some culture were also mentioned by our fellows.

Discovering Your Own Goal

Throughout the numerous encounters with people and ideas during the 2-week program, I learned not exactly "what" global leadership is, but "how" to take the leadership to change the world for the better.

As one of the young entrepreneurs in the Halcyon Incubator mentioned, finding a problem in your life, or a thing you wish you had, is the first step toward making a social impact. I also share the same idea, for I'm convinced that my ambition to become a diplomat since the age of ten has sustained me through ups and downs. In other words, leading a life without a dream can be as desperate and vulnerable as being abandoned in a middle of a desert.

The methods of discovering a goal may differ from person to person. Some may make a finding through optimizing their advantages and the others may come across with their goals through hardships. Anyhow, it is critical to keep in mind that your goal should be something you can be truly passionate about, and that it has an enormous and positive impact on society. I was deeply moved by Dr. Ueno's remark that altruistic goals, such as offering help to those in need, let motivation last longer and stronger than egoistic goals, such as carrying out a research merely for one's self-complacency. He also showed his devotion to other people by saying that because he makes money as a professional inventor, it is essential to make someone in society feel pleased with his inventions.

Another lesson I learned in the program is that your goal or a vision should not be a self-satisfying one. Dr. Abe used the term "analytical tool" to explain the importance and advantages of possessing your own special field. By doing so, you can easily make connections through your specialty and most importantly, you will not be likely to waver in judgments even in amidst of various perspectives or values. Dr. Abe stressed the universality of an analytical tool, which I presume is especially critical if one wants to work in a global field.

Self-efficacy

The second step after identifying a goal to accomplish or a thing you want to change would be, needless to say, putting it into action. When I asked the entrepreneurs in the Halcyon Incubator about tips on coming up with creative ideas, one of them pointed out that 95% of challenge is executing your ideas. Others also insisted that determination and perseverance is the key to success. Then, where does such a power to believe in yourself, as Dr. Kuno used the phrase "self-efficacy", come from? I deduced from the experiences in this program that there are three secrets on how to develop a sense of self-efficacy.

The first key is to sustain a state of being emotionally able to handle something. That is, keeping

a room in your heart all the time. By doing this, you will learn how to minimize stress and elevate your mood when facing difficult tasks, which will lead to an improvement of the sense of self-efficacy. All the global leaders I met in the program had very unique similarities; they were all very positive thinkers and smiled a lot. I'd once read an interesting article that human does not smile because they're happy, but actually they feel content because they smile. Thus, by wisely deceiving your brain when confronting a challenging task, you might be capable of dealing with a bigger task than before. This is actually something I can do without making much effort. By optimizing my strength, I hope to become a person with a broad mind and compassion, who can interpret any global problems as my own personal issues.

The second key is meeting social role models. Witnessing other people complete a task raises observers' beliefs that they too possess the capabilities master comparable activities to succeed. In my case, the first role model as a diplomat was Sugihara Chiune, and encounters with other great role models followed. It goes without saying that this program provided me with stimulating opportunities to meet many people whom I sincerely respect.

The final secret is experience. Performing a task successfully is presumably a definitive shortcut to strengthening your sense of self-efficacy. However, even if you failed to adequately deal with a task, your strong passion toward achieving the initial goal will likely offer you precious lessons from the discomfiture.

Carrying Out Your Mission by Making Others Involved

If you're a global leader dealing with a global-scale issue, it is highly likely that your vision cannot be accomplished without collaborations with other fellows. I'm now excited to show the biggest and most precious lesson I learned in the DC.

That is, the significance of the power to evoke someone's empathy and inspire others to take an action toward a goal. The first thing I noticed when I met Dr. Ueno and Dr. Kuno was that they not only make you overwhelmed with their high abilities but they also make you feel as if you can achieve your ambition just like them by making an effort. They indeed have a very strong power to influence the others to make a movement. As a matter of fact, some of my fellows and I are launching a new project with which we are aiming to change attitudes of young individuals in Japan to initiatively act upon their labor environment. It was Dr. Kuno's "Yes and..." spirit that triggered us to initiate such a movement. In retrospect, her attitude taught me how absurd it is to give up an idea to take a risk, when there might be so much opportunity and so many talented and supportive people around you.

If I hadn't been gifted with such an eye-opening program, I would have unconsciously kept on

holding the notion that someone other than me might change a situation for the better. However, that's not what a true global leader is like. Thus, I could find a new goal for my life through this program. That is: To be a person who can influence others to step forward to a world, where every individual regardless of their race, beliefs, or gender, makes the most of their gifted talents and co-exists in harmony. What I can do in return for all the valuable lessons I learned in these two weeks would be to take action and realize my goal for the bright future of our planet.

****

Draw your vision, think your life

Yuki Okada

What is global leadership? The world is so complex that we can't ever find out how we should deal with it. Really, do you just want to give up? --No. Then, how do you draw your vision? How can you make a social impact? How do you achieve it? What are the things you have and you don't have now?

I thought, at least blurrily, knew the answers before coming to DC However, from Day 1, these questions were circling in my head round and round, and my "thought-to-be-found" answers were crumbling slowly. I kept asking these questions to myself. In parallel, I met many global professionals who gave us some thought-provoking phrases for the program theme "global leadership." This was one of the most stressful, but rather inspiring and life-changing, two weeks I ever had. Here, I would like to share what I pondered upon during them.

● Be true to yourself. Unleash yourself.

Throughout this program, I would not have thought about myself with such earnestness and honesty if there wasn't this phrase. "Being true to yourself" was something I was somehow afraid of losing as I was going into the workforce. However, in order to steer my own life, I came to realize the importance of the honest discussion within myself. Regular checkups on my own strengths and weaknesses, and on my satisfaction with the current environment would be the first and most essential foundation not only for making strategies to achieve my vision, but also for building self-confidence.

"Unleash" is also the keyword that Dr. Kuno gave us to describe the purpose of this program. I remember her telling us time and again "You should unleash yourself." I understood it as "Don't think too complex, follow your curiosity and listen to your own voice." In my mind this instantly

linked to "Be true to yourself." I strongly feel that these words helped me a lot to reframe my vision and mission during the program, and we should repeatedly try to adjust our vision and mission.

● Clear vision, mission, goal and the worst scenario.

"Clear vision, mission, and goal"—these three words definitely play a vital role when thinking back the Kyoto-DC Global Leadership Program. In the talk by Dr. Kuno, "vision" was explained as the view you want to see when you reach the summit. What kind of world you want to realize. "Mission" was compared to the trails that you would like to choose to climb up the mountains and "goal" was the tool to keep advancing uphill trails.

In order to lead a team, or an organization or even yourself, drawing a clear vision is crucial. Without setting it out, people will not follow and you will also end up getting lost in our own life, or mistakenly create the wrong outcome. It is necessary to explain why your vision is important to let the world see it. Along the course, all the participants presented their own visions and missions time and again. I learned there the difficulty in articulating the vision in our own words, but at the same time in simple terms so that it can resonate with broader range of people with different interests.

"If you are stepping back and afraid of taking a risk, that's because you have not considered your worst scenario." This was one of the most striking but thoughtful things that Dr. Kuno taught me. To make the social impact, to climb up the mountains, especially one that none has reached, great risks always pertain. Since it takes great courage to take a step forward, and it is even harder to keep your passion alive, setting out your worst scenario gives you more solid strategies and keeps your eyes open to alternative ways to reach your vision.

● Not yes but… but Yes AND..!

Don't worry about what you don't have and give up, but first think what you have. Don't let down others by saying "yes, but…" Rather find the good points made and start adding up by saying "yes, and…" This was initially the phrase given by Dr. Kuno in the first few days, and I remember I was struck deeply by this. I found out a similar spirit in various talks that we were thankfully able to join. At the talk sponsored by the Mansfield Foundation, the president of the foundation recalled himself replying to a hard question at the job interview for John F. Kerry by saying "I don't know, but I will figure it out" He did not clarify what he does for work, but the gentleman who I sat next to at the table in Navy Club also confirmed that he tends to and likes saying "No worries, we will figure it out." I came to see the habit of positive thinking running strongly through American society.

I may have been observing their comments too seriously but came to think this strong will and positive response is based on the self-confidence in the "what you have," and "yes and" parts. Once you stay true to yourself and analyze yourself with cool reasoning, you know where to start or to recover.

● Leadership and Followership

As I have focused on the individual aspects of a leader in the previous parts, here, I would like to refer to the team relationship. Leadership exercises its power when it involves people. To become a global leader, one needs to be true to oneself, and draw one's own vision, mission and goal, but adding to that, a sound relationship between a leader and the team members is indispensable.

As for a leader, I had many times to contemplate qualities important to engage others and lead a team. Having the experiences of living with people from the diverse cultural and economic backgrounds, I learned the true value of being open-minded, welcoming diversity and keeping smooth and frank communication channels. I re-realize that this point applies to any global or even domestic environment through meeting professionals working in various leading organizations. Once the vision and mission is shared within the team, working with people from various backgrounds with different expertise will bring new insights to the team and enhance the outcome.

The concept of "followership" comes in when considering the relationship from the team members' perspective. This was something that I newly learned as a framework. Members should in principle follow the leader. They all joined the team to support the leader's vision because they understand and share his or her vision. Good teamwork does not arise naturally only with the qualities of a leader and a tight human connection based on mutual respect and understanding should be sought from the team members. This concept was surprisingly shared by one young diplomat that I met during my free-time. He also told me that a good working atmosphere in one office room largely depends on how the trainees (new graduates) work with your colleagues and boss. Having tried "followership" ourselves during the stay in DC, I came to strongly believe that both leadership and followership are equally important to keep the team moving forward.

****

Think Globally, Act Globally and Publish Globally

Naoki Otani（4th Grade, Engineering, Computer Science）

Introduction

Something "global" has been becoming significantly important in Japan in recent years. We can say this word appears in almost every publication written about education or career development. Sometimes it sounds like a buzzword, that is, a phrase with little meaning that is just used to impress others without considering what it is and why it is needed. "Leadership" is also an ambiguous and controversial word. There are still few leadership education programs in schools in Japan while schools in the U.S. put a high importance on leadership education from an early stage.

Through meeting many people working in up-front global organizations in this two-week program, I found global leaders tend to have these three features: think globally, act globally and publish globally. In this report I will not focus on practical skills such as English, analysis skills or public speaking skills, but on global leaders' attitudes and perspectives toward their job, because I believe these are equally important in any workplace, while practical skills can be different from field to field.

Think globally

Global leaders have a wide range of awareness. They are trying to find various issues happening all around the world as well as in their own countries, and take them as their missions to be achieved.

When you mention something about "Making society better," "Society" doesn't mean only your own country. I talked with some social entrepreneurs who are trying to bring benefits to society in the Halcyon Incubator, an organization that offers services such as a mentoring program and working space to support social entrepreneurs. Though they grew up in the US, the projects they are tackling cover a wide range of topics and places. One entrepreneur is working to enable girls in Rwanda, Malawi, Uganda and Tanzania to have an education. Another is trying to bring in-home toilets and sanitation service to East Africa. I found such an attitude in people working for the World Bank, an international organization that gives financial support to mainly developing countries, working for all developing countries on the earth. They take issues in foreign countries as their own problems to be solved. They are also observing world-wide movements carefully.

Act globally

Once global leaders have found issues to be solved, the second step is to act globally. I will

mention two actions: cooperate with people who have various backgrounds and keep moving to the right places.

In order to solve complex issues, global leaders cooperate with experts because they know that this is a more reasonable way than trying alone. It is even impossible for them to cover whole problem by themselves. Therefore they tend to find someone who has specific knowledge and skills. If they found an expert that has expertise they need, they will ask him to join their projects. It does not matter where he comes from. Dr. Abe, who was working for the World Bank has the experience of calling on an anthropologist in a foreign college to join his project in a developing country in order to understand tradition and culture there more deeply. Officers the US Department of State, which is responsible for international relations, said researchers working for think tanks play important roles in planning policies. The key point here is that global leaders are clearly conscious of their own strengths and weakness and open to working with others.

"Stand in the right place, and you can succeed when you get lucky with preparation," said Paul Giarra, who was working on the US-Japanese relationship for many years. To get successful, it is often not enough to wait in the same place. You may find better places to take an opportunity. They can be near or far in the distance. Dr. Ueno and Dr. Kuno moved to the US to pursuit their goal, delivering new medicines to more patients, because they know the US is a better place to achieve their missions than Japan.

Publish globally

Global leaders do not only solve their issues but also try to share their experiences with others and bring their outcomes to other places. By doing that, they bring benefits to other people needing help.

Dr. Fukami, a co-founder of the think tank IIGR, is trying to help the US and Japan share lessons learned from disasters to improve the emergency management and disaster resilience in both countries. She said that, though it is rare for disasters to occur when we look at each region individually, it is not so on a global scale. Thus, it is significant to share experiences of disasters with others.

We can say the same thing about other fields. A problem we have solved can happen in other places. Our experience will be of help to people working there in the future. Global leaders know this fact. The World Bank has a huge knowledge database, where they store their experiences and lessons from previous projects. They do not only use it for their new projects but also make it available to the world. Mr. Naka, a vice president of the World Bank, explained that this knowledge is the strength and responsibility of the World Bank as a global organization.

The media through which to share experience is not always publications. Talk or casual conversation can be used to deliver knowledge and lessons. Researchers in think tanks often use these means, as well as publications, to bring their ideas to officers working for the government. One officer said that, just the previous day, he had a casual lunch with a researcher at a think tank and heard opinions on international relationship between the US and other countries.

Conclusion

From people at the forefront of the global society, I learnt that global leaders have a wide range of awareness and cooperate with whomever and wherever they believe is optimum in order to solve their issues. They also know the importance of sharing knowledge and experiences with others. Of course there can be other perspectives on what is required for "Global Leadership." English skill, for example, is essential to work globally. However, I believe these attitudes I mentioned above are very basic and good anywhere.

****

What is the Definition of "Global Leadership?"

Yuma Tsumura (Master's student, Dept. of Urban Management, Graduate School of Engineering)

1. Introduction

What is Global Leadership? This was an incredibly tough question for me to answer before joining this program, the Kyoto-DC Global Leadership Program, which enabled us to visit a lot of international organizations and social entrepreneurs in Washington DC, the United States and meet up with various people with different backgrounds in the global society. Through my experiences there for two weeks, I had many opportunities to rethink my future career and also consider what is called "Global Leadership." I have come up with one answer, which I think should depend on each of the students. In this essay, I would like to figure out what "Global Leadership" is and also state three important points to lead a global career and to get global leadership: "Being Serious for Society," "Recognizing World Diversity" and "Valuing My Advantages and Having My Brand."

2. Being Serious for Society

The first point is being serious for the society.

This implies how seriously we can contribute to society all over the world. Even before the program, I wanted to get a job at a company which has international projects such as Official

Development Assistance（ODA）for improving infrastructure in developing counties, so my career plan was originally kind of global. However, I noticed that I was eager for that just because of "my curiosity" after getting to Washington, which meant that I wanted to do that mainly for my pleasure or enjoyment.

When I talked with Dr. Akahata in this program, he told me "Think about society and then you can work harder than you expected." It turned out that his motivation was coming from his contribution to worldwide society in the medical field. He meant that, if we worked not only for our satisfaction, but also for the better world, we could be more and more serious about our achievement. I think that this point is very significant in order to make a continuous effort in a global field.

Also, in the future, we may sometimes have no choice but to take a risk in a field in global society. Of course, avoiding the risk would be pretty easy, but I would like to be a person who could take a risk for the sake of society, if the choice might lead to a better world.

3. Recognizing a World Diversity

The second point is recognizing world diversity.

This means our recognition of "any differences between us all over the world." All of us have differences and we have diversity in terms of our culture, history, way of thinking, and so on. Even though we sometimes have a problem because of our differences, such as our religion, I think that we should not blame people for such differences and look down on others in different groups. What we have to do is recognize world diversity and respect each other in order to realize a better society by ourselves.

Diversity can be seen even in one group of people. All of us have our advantages and disadvantages, which vary from person to person. For example, the Kyoto-DC program could take 10 students including me from Kyoto University to Washington All of us have great differences in our major, background and interests, which means we have great diversity in our group. I think that this mixed diversity had a good influence on our discussion, which was like a synergistic effect on this program.

In my future plan, as I mentioned, I would like to join an international project, which means that I will be in a specific project team for sure. Then, it will be very important for me to understand the differences between the project members and respect them. I think that getting this habit will be very effective in order to have better projects in developing countries.

4. Valuing My Advantages and Having My Brand

The third point is valuing my advantages and having my brand.

In this program, Dr. Ueno sometimes told us "Have your brand." This means thinking about the originality of the things which I want to do in the future compared to others. He also mentioned that, even if you did what others had already done, you would not have a social impact on global society. A social impact implies making a difference between the current and the near-future situation, so we have to do something different from existing ideas or projects if we are eager to change the world to a better one.

Then, I think that we should figure out what our own advantages are and what only we can do for the society. When we find answers for these questions, we should put more importance on "our brand" in order to have a social impact. Valuing our own advantages can lead to having our own brand. After that, I think that we should keep making an effort in order to make it stronger and more original because the situation of the global society has been continuously changing as the time goes by.

5. Conclusion

In conclusion, I learned these three concepts in having a career at the front line of global society through this fruitful program. Finally, I got to know the ideas, which constitute the definition of "Global Leadership:" that I should be serious for society, recognize world diversity and also I should value my advantages and have my brand to be a "Global Leader." Even though I don't think that I have enough ability to realize it, the precious experience which we had in this program will surely be helpful for us in the future, especially when we have a tough situation or we have to take a risk for the achievement of our goal.

Lastly, I appreciated this wonderful opportunity to spend two seeks in Washington DC in order to think about my future career in a global field. Thank you to all who I met and talked with during this program. I will never forget the many tips for a global career which I got through this program.

****

The Leadership Required by Global Society

Kaoru Hakamada（Master's student, Graduate School of Engineering）

What are the skills required to be a global leader? In this essay, I would like to discuss the leadership required by global society especially from the point of view I acquired through this program. The points below are some of the important skills according to the people I met in the Washington DC.

✓ **Vision, Goal and Mission**

In this program, the vision, goal and mission are defined as follows.

Vision: the scenery of the world from the top of the mountain

Goal: the top of the mountain

Mission: the way to the top of the mountain

I found that the visions of people I met are very global and social. For example, "To save the people by inventing an inexpensive and efficient vaccine" is the vision of Dr. Akahata who is a vaccine development researcher. "To make the cities of the world better by developing public transportation" is the vision of one of the student members who participated in this program with me. It was very impressive that they don't pursue so-called "success" but a change in the world. "Changing the world" is not an exaggeration anymore but a realistic phrase that I can take action for.

Moreover, there are many ways to reach the top of the mountain unless you lose sight of the vision and goal. I think it is important to choosing a career path flexibly, not limiting oneself to one's current job or specialty.

✓ **Specialty**

Everyone knows that being a professional in particular field is important but I have never taken the fact seriously before.

The engineers of NASA, the consultants of Brookings Institution, which is a world-famous think tank, the economists of the World Bank, the diplomats in the Department of State… what is the common skill among such global leaders? It is a deep specialty. Meeting and discussing with them, I felt like I was being asked "Who are you?" and "What can you do for a better world?"

In the US, people pay more attention to "what you are doing currently" or "what you can do currently" rather than your past career or academic path. During the stay in Washington DC, once I said my major is civil engineering, I got many questions in small talks such as "What do you think

is a good way to inspect an old building?" and "How do you think about the groundwater simulation of the Fukushima nuclear power plant?" It was very disappointing that I could not have confidence in the answers. I felt I was overestimated because of my academic path rather than actual ability. I was deeply ashamed of my idleness.

However, Rome was not built in a day. I felt the enormous quantity of study behind the professionals. I reconfirmed that specialization needs "24 hours, 7days a week" of hard work.

✓ Liberal Arts

Not only professional knowledge but also liberal arts are required. It was very impressive that the people I met including student members spoke knowledgeably on a wide variety of topics. As for me, I do not know much about politics and the economy compared with them. It is pretty obvious, but I reconfirmed the importance of reading newspapers and books actively.

✓ Honesty and Passion

"The keyword to be a global leader is VSOP. V is Vision, S is Strategy, O is Honesty and P is Passion." This was said during the talk from a Japanese diplomat working in Washington DC.

According to Dr. Kuno, the strongest person is neither ostentatious nor condescending. In my opinion, an honest and flat way of thinking is an essential skill for a global leader.

Also it is impossible to talk about the global leadership without passion. However, to keep having passion is not easy. Usually, following the passion and earning money do not go in the same direction. The experience during which I felt the most passion was the meeting at night with student members. Sharing our vision, I saw burning fires in their eyes on their way. They seem they pursue their vision no matter what may happen in their life. To be honest, it was difficult for me to figure out where my passion is headed. After I faced this identity crisis, the things left to me were "what I naturally like" and "what I am naturally good at" I would like to cherish these simple facts pursuing while my career.

✓ Unleashing Oneself

These were my favorite words during this program. Sometimes we are constrained by stereotypes. Meeting and discussing with many people greatly broadened my horizon and I feel I could successfully unleash myself. Dr. Kuno advised us to think about the worst scenario when taking a risk. The worst scenario for me is losing my identity and my family. Conversely, unless I lose them, I can lead my life in any way.

Conclusion-What is global leadership?

Though I did not have clear image of global leaders, this program gave me real global leader role models. I really appreciate everyone who arranged the program and the student members who participated in this program for providing me with one of the best experiences of life.

In my opinion, a global leader is a person who can lead a team to solve global problem. Based on this experience, I think the global leaders have the following skills; global vision, deep specialty, liberal arts knowledge, honesty and passion. As discussed above, I found that untiring efforts make people confident and mature. I would like to keep making efforts to be a global leader as a graduate of Kyoto University and the 4th Kyoto-DC Global Leadership Program.

****

Redefinition of Global Leadership

Haruka Ueda（Department of Agriculture Senior Student）

Global leadership is exactly what youngsters with high aspiration and great potential seek to obtain. Indeed, considering the increasingly global nature of the world's most persistent social problems, this previously undefined ability is one of the final objectives of today's higher education. Although it might be tempting to define global leadership based on the knowledge and experience gained from this global leadership program, bereft of consideration for various types of leadership in the fields that this program unfortunately could not explore, it is too soon to generalize the notion of global leadership as of now. However, as far as the political（US Department of State, World Bank, etc.）and social-spiritual（S&R Foundation, IIGR, etc.）realms are concerned, it is helpful to identify the necessary components to be a successful global leader. Here, I would like to outline the four major prerequisites for global leadership within the political and social-spiritual domains.

Passion and Belief

When it comes to social-spiritual leadership, strict adherence to particular principles and objectives is a prerequisite for effective leadership. Let me clarify this point by taking a couple of examples. Had Dr. Ueno proposed the efficacy of "prostons," naturally occurring fatty acids, yet been persuaded by conservative pharmacologists, or had Dr. Kuno ventured the highly competitive medicinal business field, yet been convinced that a female scientist in a small start-up company alone would never accomplish medicine commercialization from scratch, no doubt the result would have been immediate forfeiture of that leadership—and ultimately no social impacts. As shown by

these examples, it seems to me that this brand of leadership, in order to be effective, inherently requires that the leader remains steadfastly and passionately committed to particular principles.

Honesty and Morality

In the social-spiritual realm, leaders are allowed to be as honest and moral as possible, which would not often stand in opposition to their convictions. On the other hand, in the political realm the issue is no less complex. Unlike social-spiritual or entrepreneurial leadership, politicians' complete adherence to particular doctrines would often result in failure to gain, and hold onto, political power. The rationale of my statement is illustrated by the keynote speech made by Sung Kim, the former United States of Ambassador to South Korea, which was mainly composed of the rhetoric of a successful politician that eschewed controversial factual inquiry and personal opinions. We must understand that this sort of rhetoric is part-and-parcel of public politics, and thus it does not harm the society—as long as it does not escalate to outright lying. However, those who claim that effective politicians need not concern themselves with honesty and morality fail to appreciate that effective leadership, if it is to endure, ultimately requires a certain measure of public candidness and morality. It seems to me that in the short term, amoral or immoral public behavior might serve a political leader's interest in preserving power; yet in the long term such behavior invariably results in the leader's downfall.

Empathy, not just Sympathy

Sympathy is acknowledging another person's emotional hardships and providing comfort and assurance. This is a natural part of the human condition, but such sympathetic leaders are no more than hypocritical entrepreneurs and idealistic politicians. Therefore, in order to be an effective global leader, sympathy has to evolve into empathy, the ability to experience the feeling of another person. Let me consider two points to further verify this assertion. In the first place, empathy helps us see the flawed nature of our previously cherished ideas and systems that come with pain and sorrow, and nurtures a strong passion to get rid of these tortures. This point is well demonstrated by social entrepreneurs in Halcyon Incubator, each of which has dedicated himself/herself to various societal problems. Second, we must admit that enterprises and even nations of the world are growing increasingly interdependent—politically, militarily, and economically. Indeed, this trend is inevitable under the necessity of solving global problems, but interdependency makes problems far more complex than analogous problems for individual nations during times when they were more insular, more self-sustaining, and more autonomous. Therefore, what we are required to do is unite and cooperate, rather than rail against each other. For example, it is explicitly described by Mr.

Naka, Vice President and Auditor General, that the World Bank is the epitome of the globalized world, where individuals from different cultural communities negotiate shared meanings in interaction. Moreover, it is not rare that development projects are conducted in areas where non-verbal communication, including eye contact, facial expression, body language and posture accounts for 70% of all communication. It seems to me that, in both cases, empathy plays a pivotal role in facilitating cross-cultural communication in the form of the Gemba spirit and the attentive attitude in listening to others（clients, colleagues, etc.）

Success

Ultimately, it is success itself that qualifies a person as a successful global leader. Although this assertion seems to some extent cruel to would-be leaders who still passionately and empathically strive to accomplish success, we cannot even name anyone who is deemed "successful" yet lacking a success story. In fact, as clearly pointed out by Dr. Fukami, Founder and CEO of IIGR, this issue is tied up in the problem of defining success in the first place. In addressing this issue it is helpful to consider the common elements of various types of success stories which we encountered during this program. This thorough consideration reveals to us that, in the end, these properties correspond to passion, honesty and empathy. In other words, success, the forth element for global leadership, is inextricably bound with the three elements discussed above. Even though success is still an undefined entity to would-be global leaders, passion, honesty and empathy would serve as useful guides for such ambitious youngsters to achieve success.

To sum up, equipping the young with high expertise and English language proficiency for global leadership may look persuasive. This is true and on this point, I agree with this statement. However, focusing solely on the importance of such practical skills which can be acquired by higher education is fallacious within the framework of a broader perspective, especially in a global society where monistic and practical approaches fail to solve a given societal problem. Rather, I strongly insist that, as far as social-spiritual and political realms are concerned, focusing on passion, honesty, empathy, and success is more effective and sustainable. These psychological aspects may be true to a freely competitive business environment where key leadership positions inherently call for competitive spirit to keep pace with ever-changing business and technological paradigms. However, a global leader's effectiveness as a competitor is not necessarily inconsistent with his or her psychological aspects, as pointed out above. Therefore, I believe that successful global leadership is re-defined as an ability to achieve success through keenly passionate, honest, and empathetic measures. This is not a flower on a lofty peak, but a weed waiting to get noticed. This global

leadership program presented ambitious young people with opportunities to reconsider the importance of such ordinary abilities we already possess—not what we are lacking.

****

Elements of Global Leadership

Yusuke Nakamura（Senior, Faculty of Integrated Human Studies）2015/03/16

Introduction

As the name suggests, global leadership is the main focus of the Kyoto-DC Global Leadership Program. Some of things learned through the program are new elements of leadership, which I will discuss here. They are often very personal or specific and therefore not clearly defined. The discussion aims to highlight some of the new aspects of global leadership.

Lessons learned from the Forerunners

***"Unleash"*—Dr. Kuno**

Leadership requires confidence, positivity, care for others and many other skills and qualities. This is based on the fundamental mindset of the leaders to "unleash" oneself. Leaders need to be open to others, but more importantly, they need to be accepting to their own being, including shortcomings, advantages, changes that happen to them and changes that they make in the world. This explains why great leaders are often very relaxed and confident, in a way that they are not trying very hard to change the world, instead they are just being themselves and that eventually leads to changing the world. Great leaders are just doing what they naturally do, and they are just being themselves. Dr. Kuno kept giving this simple but strong message to us throughout the program, and similar qualities were observed or mentioned from other forerunners we have met through the program.

***"Yes, and ~, not Yes, but ~"*—Dr.Kuno**

This other quote from Dr. Kuno that depicts an important aspect of global leaders, the positive attitude, is *"Yes, and ~, not Yes, but ~."* This quote is unique because it is so practical and tangible that one can always measure ones own statements by checking whether you are saying "Yes, and ~" or not, in other words whether you are being positive and accepting or not. Keeping this quote in mind helps people to be positive and accepting to others, which can help attract and inspire others, and help one to think positively about anything one may encounter.

***"Live a Life like a Story"* —Mr. Abe**

This may sound like a very abstract lesson, however many forerunners we have met through the program had their own stories. The best of all was Mr. Abe, who worked at the World Bank for twenty-nine years and observed the changes in relationship between Japan and the World Bank, from an aid receiver to a contributor. The session with him was full of lively stories of him acting globally and taking leadership in many situations. The same can be said for the other forerunners. Everyone had their own vision and mission throughout their career, therefore all the experiences they had became stories of struggling to achieve certain goals. One way to rephrase this learning is "Always have your own vision and mission," and this can be applied to any moments and decisions leaders may face.

***"Do your best to give back to society"* —Dr. Mireya Solis and Dr. Richard V. Reeves**

This attitude to "do ones best to give back to the society" may be explained as "Noblesse Oblige," but its uniqueness comes from the fact that it was conceived by the researchers at a think tank: Brookings Institution. "Noblesse Oblige" is often thought to be a very exclusive and ambiguous concept in Japan, but everyone we have had a chance to talk to in Washington DC seemed to have this attitude ingrained to their being. In their minds, everything is connected to doing good for society, therefore their goal setting becomes much more practical and measurable in the sense that they measure their success by amount of the changes they have made in the society.

***Don't be afraid to Step Forward* —Mr. Tateiwa**

Leadership does not always mean leadership on a global scale. It may mean leadership in ones job or even in a project or in a meeting. In any of these situations, someone who is brave to take one step forward is the one to become a leader. The conversation with a TEPCO engineer, Mr. Tateiwa, in the opening reception taught me this. He has been strengthening Japan-U.S. relations in nuclear energy management after the 3.11 earthquake by acting as an information hub between TEPCO and the US Nuclear Energy Institute. As a TEPCO engineer, having hands-on experience in the Fukushima nuclear power plant, having insights on disaster response, and also having MBA degree from the US and being able to communicate in English, he was the only person in Japan who is able to share information with the US side and allocate their resources to where its needed in Japan right after 3.11. He was a living example of a normal person becoming a very important leader who makes big changes in Japan and in the world. Hearing his story made me realize that having the courage to step forward, in any situation, at any level, is a starting point to becoming a leader in global society.

Conclusion

As I have discussed above, global leadership is not something that lies far from our daily lives. The reality I felt through the program is that it is something we all can practice in our daily lives, and that connects to global leadership more directly than we may think. In that sense, global leadership may be summarized as the mindset to see the qualities that are said to be necessary for leaders, much closer to us than we may naturally think. It is interesting that we can start being a leader just by realizing a way to change our mindset, instead of by trying hard to be one.

****

My ideas on Global Leadership

Akira KITADO (Master's Student, Graduate School of Human and Environmental Studies)

During the two weeks of the Kyoto-DC Global Leadership Program, I had many opportunities to think about what "Global Leadership" stands for. But before formulating an answer, a fundamental question popped up in my mind. Who is a leader? As defined in a dictionary, a leader is a person who leads a group of people, especially the head of a country, an organization, etc. Basically, one organization needs only one so-called leader. When looking at a country, there is a president or prime minister. A company has a CEO. A soccer team has a captain. When it comes to our successful team of the Kyoto-DC Program, we had a great team leader. So does it mean that all other members of an organization will play supportive roles? My answer to this question could be "Yes," and at the same time "No." As can be learned from the proverb "Too many cooks spoil the broth," a so-called leader is sufficient for an organization. On the other hand, each member of the organization should be a leader in playing his/her respective role, since these roles can be played only by that person. A good example can be seen in a task team of the World Bank. A task team consists of a team leader, a deputy team leader, an economist, a financial analyst, engineers, and experts in various fields. Each member is assigned different roles based on his/her own expertise. In such a case, inevitably, each member has to display strong leadership in his/her field although there is always only one top leader in the team. What I would like to stress here is that everyone should have the mindset of a leader in order to lead the team to success in a global working environment.

So what kind of qualities or mindsets should we acquire to be a global leader?

First of all, a global leader should aim to contribute to the world as well as to his/her own country or the company which he/she belongs to. I am deeply impressed that a lot of successful

Japanese people I met in Washington DC thought primarily about what they can do for the world or what sort of social impacts they can exercise for the betterment of the world.

While it is important to aspire to worldwide contributions, we should not forget our identity as Japanese. The second mindset we should hold is to try to introduce good points of Japan to the world or make use of Japan's experiences in the world. Mr. Hiroshi Naka, Vice President of the World Bank, shared with us his intentions to bring a bit of Japan to the World Bank as a part of its reforms. For instance, he has been attempting to bring to the World Bank a spirit of harmony, which is unique to the group-oriented Japanese culture. Also he has been trying to reform the World Bank by making small but gradual and sustainable changes, a Japanese way of reform in contrast to Western styles, which prefer radical changes. These two attempts by Mr. Naka of introducing a favorable "Japaneseness" to the global environment are innovative and likely to produce positive results. Another example is seen in attitudes of Mr. Kenji Tateiwa who works for Tokyo Electric Power Company（TEPCO）. His remark at the Sunday reception was memorable. He, as an employee of TEPCO, feels terribly guilty about the Fukushima disaster, but apologizing forever without sharing his experiences will not produce anything positive. He is now working at Washington Office of TEPCO with a sense of responsibility to convey the lessons of the Fukushima disaster to the world, in cooperation with experts from many countries. To be a true global leader, we should be proud of what our own country has and should utilize its strengths and experiences for the world.

Expressing our true opinions is another essential quality required to be a global leader. Japanese people at times say something on the surface instead of conveying their real intentions. Nevertheless, it can be just confusing in a global working environment where people of diverse backgrounds work together. Mr. Tateiwa also told us that in a global environment, in his case the United States, people can be understood and become trusted when they express their honest opinions, even if the opinions differ more or less from the official views of the organizations to which they belong to. Mutual trust is necessary for the success of an organization, but not easy to establish in a global environment. That is why I attach importance to expressing our true opinions, a crucial element to establish trust in the world.

Last but not least, we all should develop our own expertise to be a global leader and to make a social impact in the world. In other words, we all should have something which we can do the best, or which no one else can do. If we have no equal in our own field, that will be an enormous strength anywhere in the world. Here, let's take the example of a team, since everyone has to work as a team regardless of its size. Dr. Maki Fukami mentioned that a team generates a synergistic effect, while a group does not. In addition, I think a synergistic effect will be possible only when each

member has his/her own expertise. If each member tries to contribute to the team differently, playing each role with his/her respective expertise, that effort will maximize the contributions made by others. So having our own expertise is also essential in working as a team.

These are the elements I thought essential to be a global leader after meeting many successful role models in Washington DC, including Dr. Sachiko Kuno and Dr. Ryuji Ueno. I wish to keep in mind these elements all the time in striving to be a truly independent global leader in the future.

****

Key Elements of Global Leadership

Yu Suzuki (Master's student, Graduate School of Government)

The Kyoto-DC Global Leadership Program provided precious opportunities to meet and discuss with varieties of people who are working in the front line of global society, and it definitely helped to further my career development. Through this experience, I could learn some key elements of global leadership as follows.

(i) Challenging global issues

To be a global leader, the ambition to tackling and challenge global issues is necessary. In the global society, significantly deep and complex issues are arising such as extreme poverty, inequality, climate change, infection and conflict issues. Even though global leaders exist in a wide range of fields, for instance politicians, economists, journalists, non-governmental organizations and researchers, they share the same values: challenging global issues and creating a better world.

Furthermore, the ability to suggest and implement one's own policy to address global issues is needed. There is no doubt that global issues are getting more serious and threatening human survivability. In order to solve these problems, global leaders should be able to suggest and implement creative, innovative and effective policies.

(ii) Cross-cultural communication skill

In international organizations such as the World Bank and NASA, the skill of working and cooperating with people of different nationalities is required. International organizations literally recruit people from all over the world, thus different types of nationalities, cultures, religions, races and beliefs are co-existing. Such diversity creates new innovation and movement, however at the same time, there is a concern that it could cause misunderstandings among employees and

difficulties in co-working well.

In particular, Japanese people might encounter some problems which are related to cross-cultural communication when they are working in international society. Basically, Japanese are not religious and hesitate to interrupt a conversation until it ends because of their cultural background. On the other hand, there are plenty of workers who have religious beliefs and express their opinions assertively in meetings. Therefore, when Japanese are working globally, they should try to understand religious backgrounds and communicate more assertively than when they are working in Japan.

Understanding the differences among people and respecting them is critical to working in global society.

(iii) Make a difference

Making a difference in a team is also important. In various workplaces, such as field operations in developing countries or system analysis in developed countries, it is required to work with other colleagues as a team. In teamwork, only following or copying what other people have done cannot create new values and achieve the team's missions. Making a difference in the team and contributing in one's own way leads to a synergy effect in the team.

When we visited the World Bank and took a lecture from Dr. Abe, a former director general of the World Bank who has worked there for more than twenty years, he insisted strongly that you should have your own specialty which only you can do. He got a PhD degree at Cornell University and his specialty is infrastructure and economic growth. He had been using his specialty as an analysis tool and making a difference among colleagues at the World Bank. Therefore, he could survive in the international society and achieve his vision and success.

In particular, in the international society, being a specialist is more important than being a generalist. This tendency is significantly different compared to Japanese society in terms of working at governmental organizations. In Japan, specifically in governmental organizations, moving to another department, for example from the energy sector to the human resource sector, every couple of years is usual because being able to work in a wide range of departments is convenient for the organization. However, working in the international society requires a strong specialty which can be employed in a specific department and sector. Therefore, analyzing one's own strength and developing it will further one's international career development.

(iv) Stepping forward

A global leader should always be positive and stepping forward. As Mr. Paul Giarra insisted in his

speech, leaders should not look back, but step forward whenever they face difficult situations. Becoming a leader, one may encounter difficult situations, which could be stressful and painful, such as team management and negotiation with multi-stakeholders.

However, a leader should not be pessimistic because it affects followers of the leader.

A leader can strongly encourage their followers to raise their motivation in order to work effectively as a team. At the same time, the followers are basically concerned with what the leader is doing for the company or the organization, and therefore once the leader loses his vision and enthusiasm, it makes the followers lose their visions and enthusiasm as well.

As Dr. Kuno insisted, leaders should always look forward and believe in themselves. She also had experienced some difficult situations when she became a social entrepreneur, but she never looked back and lost her vision, thus she could achieve her vision and goal. We learned from our leader role models that a global leader should always be positive and be appealing to their followers.

(v) Language skill

Needless to mention, Language skill is one of the critical tools for working in international society. The ability to use English at the level of a native English speaker is desirable, however working at the United Nations or the World Bank, an additional language skill, such as Spanish, Chinese or French would be an advantage

I addition, one's the way of expression is definitely important. In various situations, such as meetings, speeches and press conferences, using appropriate words and speaking logically are required. A leader often has to discuss academic issues like economic analysis, but he or she needs to explain it in plain language in order to have ordinary citizens understand well.

In conclusion, this essay has argued five key elements for global leadership: challenging global issues, cross-cultural communication skills, making a difference, stepping forward and language skills. Those elements include both sense and skills, which means that there are both emotional and technical points. In order to become a global leader, it is necessary to set one's own attractive vision, and also to attain specific skills, which only you posses.

米国短期留学プログラム
The Kyoto–DC Global Leadership Program
2014 年度　実施報告書

2016 年（平成 28 年）1 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