

米国短期留学プログラム

Kingfisher Global Leadership Program

2015 年度 実施報告書

京都大学

目 次

I. 第5回米国短期留学プログラム Kingfisher Global Leadership Program の実施に寄せて	
久能 祐子 (S&R 財団理事長兼 CEO)	1
村垣 孝 (KMI International Inc. 代表者・ 京都大学同窓会ワシントン支部京大会前会長)	4
上宮新一郎 (京都大学同窓会ワシントン支部京大会会長)	6
II. プログラムの概要と意義	
.....	8
III. プログラム参加報告 (日本語)	
八里 直生	17
石原佳代子	20
多和田容子	24
東 宙	28
劉 笑舒	30
久保田聖良	32
杉本 雄亮	36
黒田 美都	39
寺田実穂子	42
中村 優士	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)	
Sunao HACHIRI	49
Kayoko ISHIHARA	51
Yoko TAWADA	54
Hiroshi AZUMA	56
Xiaoshu Liu	59
Sera KUBOTA	61
Yusuke SUGIMOTO	64
Mito KURODA	66
Mihoko TERADA	69
Yuji NAKAMURA	72

I. 第5回米国短期留学プログラム

Kingfisher Global Leadership Program の実施に寄せて

「ワシントンで考えるデサイロDe-Siloと グローバルリーダーシップ」



S&R 財団 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5回を迎えました。今年からは、S&R財団が東京地区（東京大学、早稲田大学、慶應義塾大学）の学生向けに実施している「安全保障と危機管理のためのGlobal Leadership Program」とともに「Kingfisher Global Leadership Program」となりました。今回を合わせて合計46人の京都大学生がこのプログラムに参加しています。このプログラムは2週間と短期ですが、アメリカの首都ワシントンで過ごす密度の高いもので、理系、文系を超えた先輩方との交流、各国際機関への訪問などユニークなプランが数多く組まれています。年々、次第と大学内での関心も高まり、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過ごすことが出来たと思います。

本プログラムは、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、NIH、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。また、日本大使館や危機管理専門のシンクタンクであるグローバルレジリエンス研究所、バイオテックスタートアップ企業、社会起業家向けインキュベータであるハルシオンインキュベータなど、著名なグローバルリーダーから、起業家、研究者まで、さまざまや分野で活躍する方々と直接議論を戦わせるという本プログラムは、参加者に貴重な実践機会を与えるとともに、同窓生の皆様が直接、間接に参加者たちを支援する機会ともなっています。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。昨年からは、New York 洛友会の有志の方々とも交流を持つ機会を設けています。

私は、1996年、創業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年以上が立ちますが、「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も過ごした京都での経験は、創業時はもちろん、その後の紆余曲折に当たっても、大きな励みと自信を与えてくれました。このプログラムは、グローバルリーダー育成を目指すものです。

ので、将来、参加者の中から国際機関で活躍したり国内外で起業する方が多く出ることを期待しています。

S&R 財団は、2000 年にワシントン DC 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。

このプログラムの参加者は、厳しい選抜過程を経て選ばれた皆さんですので、基本的理解力や分析力に関しては全く心配がありません。ただ、実際の社会では、リーダーの役割は決断していくことです。如何に正しい情報を迅速に得ることが出来るかが、極めて重要になってきます。その一助として、今回は「デサイロ (De-Silo)」という言葉、キーワードとして参加者の皆さんに贈りたいと思います。優秀な学生さんほど、専門性が高まり、いわゆるサイロ化（牧場にあるサイロの意味から転じて、部局や専門分野へ情報が偏る余り、隣と情報共有が出来ていない状況）しやすい傾向があります。それでは、本来必要な大局観やあらゆる角度からの情報収集が難しくなり、結果として正しい決断が出来ないことになってしまいます。それを防ぐための様々な工夫を「デサイロ」と言っています。いわゆる俯瞰的なものの見方を身に着けるといことです。本プログラムは、その意味で、参加者のバックグラウンドも訪問先も、訪問機関の成り立ちやサイズ、歴史など、あらゆる方向でダイバーシティを持たせるように工夫してあります。最初は、戸惑いがちな参加者の皆さんも、2 週間が終わるころには、「デサイロ」出来たのではないのでしょうか。

現代は、ロボットや AI（人工知能）を含めて、あらゆるテクノロジーとその情報量が指数関数的に増大していくデジタル革命期と言えます。残念なことに、そういう時代には 10 年前や 20 年前の知識を時間をかけて習得しても役に立つ前に陳腐化していつてしまうことが多いのです。それよりは、先を見据えたクリエイティブなアイデアやテクノロジーがより重要になってくるでしょう。つまり、ゴールやミッションがはっきりと示せることが、グローバルリーダーの重要な役割となってきます。ゴールに達するための方法や知識は、自ら示してもいいですが、それぞれの分野で得意な人を集めてチームとして、アウトカムを最大化するという考え方も大事になってきます。

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、特に京都大学国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 京大会の村垣孝前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 2015 年度 キングフィッシャー グローバル リーダーシップ プログラムの終了にあたって

(Kingfisher Global Leadership Program)



KMI International Inc. 代表者・京都大学同窓会ワシントン支部京大会前会長

村垣 孝 (63 年経卒)

京都大学の学生を対象にするグローバル人材の育成推進プログラムであります 2011 年に始まった米国短期留学プログラム、The Kyoto-DC Global Career Development Program for Internal Organizations が 2015 年度より改名され Kingfisher Global Leadership Program with Kyoto University に改名されたこと知り、この美しく、たのしい、洗練された命名は新たな気分をかんじるところです。

米国 S&R 財団の理事長であります京都大学出身の久能博士、及び上野博士により京都大学協賛をもって設立されてすでに 5 年になります。私も当初よりこのプログラムの企画に係わってまいりましたが、今は一講師として参加させていただいています。

このプログラムを振り返ってみますと、まず参加された過去 50 名ほどの学生諸氏は高い Intelligence と潜在能力の高いトップノッチの学生が当初より選抜がされてまいりました。これは私自身の評価ばかりではなく、当地で学生の訪問先の先生方とその関係者から、口をそろえて、彼らの高い評価の讃辞を頂いています。関係者の一人として大変誇りに思うと同時に、京都大学国際交流推進機構当局に大変感謝を申し上げます。

Kingfisher Global Leadership Program は学べるグローバルな環境が準備され学生が自から自主的に学習できるユニークなプログラムであります。自分が聞きたかったことを話してくれる人生の先輩が手短にいることは素晴らしい環境であり、グローバルな環境で共同生活し、グローバルに活躍する専門家と直接対話ができる環境はこのプログラムの特長であります。ここで得たグローバルな知見は参加された学生諸氏の今後のキャリア形成に役立つことを確信しています。

さて今回の私の役目は、これまでの参加学生から要望が多々ありました国際機関に関するトピックとして “Out Look for Career Development at International organizations” なる講話を準備致しました。国際機関でのキャリア開発の今後の見通しであります。私のキャリア人生のほとんどは国際機関にあります世界銀行（国際復興開発銀行）と国際連合地域開発センター（UNCRD）に長年関係してましたので当事者でないと語れない情報を学生諸氏に提供することが出来ました。多くのグローバルキャリアを持つ専門集団である国際機関の労働環境、待遇などの詳細を知ることができる最新の情報を提供するいくつかの書籍が出版されています。これらの 2 - 3 冊も読めばその実態がハッキリと見

えます。したがって、私の演目内容は私の世界銀行キャリアの中で14年間の長期にわたって担当した中近東諸国に対する技術援助活動を基にして、どのような形で援助計画が作られ、どのようにして実施されていくかのプロセスを具体的に紹介をいたしました。このことにより開発援助の仕組みと内容がどのようなものであるか理解ができ、被援助国との対話、交渉がどのようなものであるかの話を講ずることができました。

私の体験談は必ずしも今の世界銀行の政策に沿ったものではありませんが、開発援助の被援助国の実態はいまだ変わりません。今日の開発経済は90年代以降大きな変革が起こり、これまでの世界銀行の“経済成長の促進援助”から“貧困緩和に対する援助”に大きく舵をきった援助政策の大きなパラダイムシフトが起こりました。国際機関では10年に一度の組織改革、20年に一度のパラダイムシフトが起こっていると言われていています。国際機関の組織でのキャリアを検討するにあたって、私の経験から組織の長期の展望と自身がなにをやりたいかを明確にして臨むことが重要であると考えます。国際組織と呼ばれる組織はここでは国連などの万国国際組織またはそれらに所属する組織（世界銀行、IMFなど）、地区または大陸間地区国際組織（アジア開発銀行、EUなど）などを含む246ほどの組織があります。これらの国際組織は多くのハイレベルの管理職と専門職員を抱えています。国連または国連下の組織へのキャリアは一般的には最も知られた組織であります（メジャーな国際組織は世界で35ほど存在しています）。

最後に学生の皆さまと同じ学生時代に私が何を考え何を学んだかの話を簡単に披露し学生の皆様がどのように感じるか興味のあるところです。50年前の話です。この話は今にも通じるものであると信じています。

私が開発経済の分野のキャリア選択のきっかけを持てたのは、60年代に比較的人気のあった計量経済学とその演習に必要であったコンピュータを学んだことでありました。当時はまだデスクトップやラップトップといった手短なコンピュータなどが開発されていなく、パンチカードを準備して学内のコンピュータセンターまで持参して計算結果を待ちながら昼夜を問わず演習に没頭していました。この楽しい勉強と学んだ知識が私のその後のキャリア形成に影響を与えました。この勉強を通じて今後何をやるべきか何をしたいかを強く自覚することができたわけです。その後の高度成長期以降の私のキャリアは所属する組織によって決められることなく、常に自分がやりたいものを求めながら、私自身のキャリアを積み重ねていったことです。人生を経験する過程において、みなさまが人生に対する情熱と共に、自身が何をしたいかを明確にすることが重要であると思っています。自身のゴールは周囲を観測することでは発見できません。これは自身が勉強を続けることによってはじめて自覚されると強く信じています。

皆さまの明るい将来を祈っています。

第5回米国短期留学プログラム終了にあたって

(Kingfisher Global Leadership Program)



京都大学同窓会ワシントン DC 支部

京大会会長 上宮 新一郎

久能祐子先生が理事長であります米国財団法人、S & R Foundation、と京都大学の協力で2011年2月に始まったこの短期留学プログラムはすでに、今回で第5回目を迎え無事終了した。選抜された留学生10名の皆さんには、生涯忘れることが出来ない14日間であったと確信いたします。

留学費用の全額支援および、素晴らしい学習環境で学ぶプログラム、即ち、世界の政治・外交の中心であり学術と文化の都市でもあるワシントンDCの歴史的建造物 Evermay を宿泊兼研修施設として提供を頂き、その素晴らしい学習環境で学ぶ留学プログラムは京都大学内を含め、他のどの大学にも例がなく、他大学の出身者からは常に羨ましがられる稀有なものであります。財的支援に加え、ご自身の貴重な時間と時流の知見を以って留学生たちをご指導・ご支援いただいている久能先生と上野先生には、ワシントンDC京大会は常に深く感謝しております。

また、第一回目の留学から充実したプログラムの作成とその準備に心血を注いで頂いている村垣前ワシントンDC京大会会長に、この場を借りて熱く御礼を申し上げます。

毎年2月になると元気で将来性溢れる後輩と懇親会で出会うのは我々同窓生の大きな楽しみでもあります。

留学生たちは、ワシントンDCに所在する国際機関、国務省、米国下院議員、各国大使館、シンクタンク、報道機関、NPO、ベンチャー企業を訪問し、日本国駐米大使を始めとする各分野のトップおよび精鋭の専門家に次々と対話ができる機会を持ちます。留学生諸君は、今は想像できないと思いますが、将来においてもおそらく二度とないであろうと思われるほどの各界トップの方々との貴重かつ贅沢な充実した対話型学習プログラムであると考えます。

更に嬉しいことは、その中に、S&R財団の上野・久能両先生は勿論、世界銀行の仲氏および村垣前会長、医療ベンチャー企業の赤畑先生、NPO IIGR 代表の深見先生、NASAの濱口先生などの京大の先輩諸氏が留学生の支援に係わっていることです。

留学生諸君は、これらの方々から、訪問先の役割と使命の説明に加えて、個人の貴重な成功体験や人生の教訓を学ぶことができたものと確信します。特に、京大の大先輩の方々の愛情のこもったアドバイスは、皆さんの心に深く残ったことと思います。

諸先輩の言葉やアドバイスを一言一句余すことなく記憶に留め、留学後の各個人の進路・岐路において教訓として活かされることを期待しております。同時に、将来自分自身が後輩にアドバイスを送

る立場になった時には、是非自分が受けた恩恵を今度は後輩に与えることでこの良き伝統が継続されることを願います。

ワシントン DC 京大会一同、留学生諸君の今後のご成長とご活躍を心から願っています。

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「Kingfisher Global 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 年度は、「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。

2015 年度は第 5 期生として、大学院生 4 名（男 1 名、女 3 名）、学部生 6 名（男 4 名、女 2 名）の合計 10 名が参加した（表 1）。第 5 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（医学部、理学研究科、農学研究科、生命科学研究科）4 名、文科系（法学部、経済学部、教育学部、公共政策教育部）6 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。

表 1：2015 年度米国短期留学「Kingfisher Global Leadership Program」参加者一覧

氏 名	所属部局	課 程
八里 直生	法 学 部	学 部
石原佳代子	法 学 部	学 部
多和田容子	法 学 部	学 部
東 宙	医 学 部	学 部
劉 笑舒	生命科学研究科	修 士
久保田聖良	経 済 学 部	学 部
杉本 雄亮	理 学 研 究 科	修 士
黒田 美都	農 学 研 究 科	博 士
寺田実穂子	公共政策教育部	専門職
中村 優士	教 育 学 部	学 部

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 77 年卒、工学博士）が理事長を務めている。

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学部生及び大学院生を対象とし、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 S&R 財団および京都大学ワシントン DC 京大合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。

第 5 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 京大会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 京大会前会長の村垣孝氏（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）らにご尽力頂いた。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・教授 森純一、同行教員は国際交流推進機構・教授 長山浩章、担当職員は教育推進・学生支援部国際教育交流課の上田純平である。

（注）本セクションの文章の一部は 第 4 期同行の長山教授の記載に加筆をしたものである。

以下に今回のスケジュールを掲載する。

表 2 : (2015 年度) 第 5 回米国短期留学プログラム Kingfisher Global Leadership Program
プログラム・スケジュール (2/20 - 3/5)

Kingfisher Global Leadership Program Schedule February 20 – March 4, 2016

Date	Time	Program and Activities
Feb. 20 th (Sat.)		Student Arrival at Dulles Airport at 9:30AM on NH 2
	11:00:	Students gather in the arrival lobby Move to location by mini bus Stop over at grocery store – Safeway Lunch will be provided from Pauls Accommodation Walkthrough/Tour
		Cooking Together: American Chili
Feb. 21 st (Sun.)		American Breakfast made by Will & Danielle
		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
Feb. 22 nd (Mon.)		Kyoto University DC & New York Alumni attend
		Students make their own dinner
		Light Breakfast provided by Will
		Evermay S&R/VLP Intro
	9:30	Dr. Kuno's Presentation Q&A Session
	10:45	Dr. Akahata's Presentation Q&A Session

Date	Time	Program and Activities
Feb. 22 nd (Mon.) Cont'd		
		Lunch at Evermay 13:00-14:00
		Dr. Kuno and Dr. Akahata will join for lunch
		14:30 Depart for Embassy of Japan
		Embassy of Japan 15:00-16:30
		14:40 Arrive at the Embassy of Japan 15:00 Meeting with Ambassador Sasae 15:20: Meeting with Minister Yamanouchi
		Students make their own dinner
Feb. 23 rd (Tues.)		Light Breakfast provided by Will
		Free Time until 13:15PM
		Please note you will have an early meal at 15:15
		13:30 Depart for Brookings
		Brookings Institute 14:00-15:00
		14:00-15:00 Meeting with Mireya Solis and Richard Bush
		15:00 Depart for Daikaya
		Daikaya - Late lunch/lecture 15:15
		Daisuke Utagawa – Entrepreneurial Journey – Opening a Sapporo style Ramen Shop in DC
		16:45 Return to Evermay
		Students will make their own Dinner

Date	Time	Program and Activities
Feb. 24 th (Wed.)		Light Breakfast provided by Will
	9:15	Depart for NHK
		NHK 10:00-11:15
	10:00 -11:15	Ms. Junko Tanaka Tour of NHK Washington Headquarters Lecture from Ms. Tanaka
		Lunch near NHK Headquarters
	13:00	Depart for Kennedy Center
		Washington Ballet 13:30-16:00
		Director's Cut Dress Rehearsal
	16:00	Return to Evermay
		Dr. Ryuji Ueno 17:00-19:00
		Embassy of Japan Reception 19:00-20:30
		Dinner will be provided at the Reception
Feb. 25 th (Thur.)		Light Breakfast provided by Will
	8:15	Depart for IIGR
		IIGR 9:00-10:30
	9:00-10:30	Lecture: Dr. Maki Fukami
	10:30	Depart for Downtown Bethesda
		Free time and Lunch 10:30-12:30
		Explore downtown Bethesda, MD Get lunch - Meet at drop-off location by 12:20
	12:30	Depart for NIH
		NIH – Afternoon 13:00-17:00
	13:00	Visitor information center
	14:00	Attend program meeting
	15:00	Lectures and discussion from/with Dr. Kobayashi and Dr. Ito
	~17:00	Return to Evermay
		Students make their own dinner

Date	Time	Program and Activities
Feb. 26 th (Fri.)		Light Breakfast provided by Will
	9:15	Depart for World Bank
		World Bank 10:00-12:00
	9:30-10:00	Security check
	10:00-12:00	Lecture at World Bank Mr. Hiroshi Naka
		Lunch on the way to NASA
		NASA 13:00-17:00
	13:00 - 14:20	Tour of JWST; Integration & Testing facilities
Feb. 27 th (Sat.)	14:30 - 15:00	Science on a Sphere
	15:10 - 17:00	Presentations in auditorium w/ Kenji Hamaguchi
	~17:00	Return to Evermay
		Students provide their own dinner
		Students make breakfast
		Free time in Georgetown
	11:00	Depart for Verizon Center – Lunch at Verizon
		Verizon Center 11:30-15:00
	12:00	Georgetown vs. Butler Basketball Game
Feb. 28 th (Sun.)		
		Free time in DC 15:00-21:00
		From the end of the game until 21:00
	21:00	Van will pickup from drop-off point near Chinatown
	22:00	Must Check-in with Danielle at Evermay
		Students make Breakfast
Feb. 28 th (Sun.)		Free time in DC
		Students Determine their own Schedule
	22:00	Must Check-in with Danielle at Evermay

Date	Time	Program and Activities
Feb. 29 th (Mon.)		Light Breakfast provided by Will
	8:45	Depart for LHOB
		Capitol Hill Tour 9:30-11:30
		Intern from Rep. Sean Duffy (R) Wisconsin
		Walk to the Native American Indian Museum
		Museum of the American Indian 11:40-13:00
		Free time and lunch
	13:00	Depart for Halcyon House
		Halcyon House 14:00-18:30
		13:30-14:45 Tour of Halcyon House/Break 14:45-15:45: Meeting w/ Fellows 16:00-17:00: Pitch Session 17:00-18:30: Cocktail w/ Fellows
		Halcyon House Dinner Reception 18:30-20:30
	20:30	Return to Evermay
Mar. 1 st (Tues.)		Light Breakfast provided by Will
	8:30	Depart for Mansfield
		Mansfield 9:00-10:00
		9:00-10:00: Mr. Frank Jannuzi,
		An additional meeting maybe added
		Pending
		TBD Lunch in the city
		Teach for America 14:30-16:00
		14:30-16:00 Mr. Jin Schrattenecker
	16:00	Return to Evermay
		Students Make their own Dinner

Date	Time	Program and Activities
March 2 nd (Wed.)		Students make own Breakfast 9:30 Muragaki-san will join van to World Bank
		World Bank
	10:00-11:45	Security Check Tour of World Bank Book Store Visit
		Lunch at World Bank
		Lecture 13:00-15:00
	13:00-15:00	Muragaki-san's lecture at Evermay in the dining room Topic: "Outlook for Career Development at International Organizations"
		Workshop/Lecture 15:30-17:30
	15:30 – 17:30	Mrs. Gouri Mirpuri: The Subtle Art of Schmoozing – How to Network
March 3 rd (Thurs.)		Students make their own dinner
		Light breakfast provided by Will
	8:20	Depart for State
		State Department 9:00-12:00
		Schedule is attached
		Visit the Gift Shop
		Lunch at State 12:00-13:00
	13:00	Return to Evermay
		Students' Presentations 16:00-17:30
		Lecturers and Supporters will be invited
		BBQ Farewell Reception 17:30-19:30
		Dinner is provided at the Reception

Date	Time	Program and Activities
March 4 th (Fri.)		Breakfast Provided by Will and Danielle
		Students Depart from Dulles NH1
	8:00 Leave Evermay 11:10 Flight Departs	



機関訪問の様子

Ⅲ. プログラム参加報告（日本語）

プログラム参加報告

法学部 4 回生

八里 直生

はじめに

私は卒業後、政府系開発援助機関に就職することが決まっています。そんな中、私は3つの目的（目標）をもってこのプログラムに参加しました。1つは途上国開発を目的とする国際機関、政府系機関、開発 NGO といった複数の機関を訪問、比較する中で、自分がどの目線で（国際機関ならマクロなレベルで開発の枠組み作り、NGO ならミクロなレベルで現地の人々の細かなニーズに答える、政府系機関ならその中間、といった風に）将来開発問題に関わりたいのかを見極める材料を集めることです。第2にはそういった様々な機関で働く開発のプロの方々とのディスカッションを通じて彼・彼女らに共通する資質、能力を知ることです。第3には、今まで私は将来国際機関で働くことを夢見てこの大学4年間を計画的に使ってきました。その中で自分のキャリアプランを一度揺らがせてみようと思い、具体的には、「今まで考えていなかった開発分野のキャリアプランを、最低1つ思いつく」という目標を設定しました。以下の内容は、この3つの目標設定に対するプログラムを終えて考えた、自分なりの答えを書き記したものです。

第1目標について

今回訪問した開発援助に携わっている機関は、世界銀行、ピースコープで、そしてワシントン京大 OB 会でお会いした JICA（国際協力機構）の方からも開発援助に対する見方を伺うことができました。世界銀行についてはワシントン京大会の村垣前会長からレクチャーをいただきました。村垣前会長は、中近東の国家を例にして、国家予算の計算からインフラ建設案の作成等を通じて、国家を作り上げていくプロセスに世界銀行は非常に大きな影響を与えることができる、これは他の開発援助機関にはできないことである。さらに、世界銀行というのは世界中のトップクラスの専門家の集まりであり、大学の研究所のように常に知的な刺激に満ちているとおっしゃっていました。私は常々、どうせ開発援助に携わるなら、専門性を生かして自分の出せる開発へのインパクトを最大化したいと考えてきましたので、その点において村垣前会長の語る世界銀行像には惹かれるものがありました。また、レクチャーの中で興味深かったのが、国連のような人道機関と世界銀行を比較して、村垣前会長が国連機関（主に人道機関）を痛烈に批判されていた点です。というのも、世界銀行は経済合理性をあくまで追求し、貸したお金は返すということを徹底している。その一方で国連を初めとする人道機関はそこに甘い。プロジェクトの持続性が損なわれる、という議論でした。私は以前インターンとして UNHCR

(国連の難民機関) で働いていたにもかかわらず、国連と世界銀行の間にそのような大きなギャップがあることについて考えたことがなかったので、将来の自分の働く場所、開発への見方を考える上で参考になりました。

専門性と自身のインパクトという点で、興味深かった話がもう1つあります。私が個人でアポイントを取ってお話をさせていただいた世界銀行職員の方は、「若いうちに世銀に来ない方がいい。」と言いつけられました。その理由としては、YPP (ヤングプロフェッショナルプログラム:32歳以下で学士・修士以上の若い人材をターゲットにした採用ミッション) で入ってくる人などは、優秀であっても現場経験に裏打ちされた専門性があるとは言えず、周りの専門家にもほとんど相手にされない、そして大した仕事もアウトプットもできないまま数年を過ごすことになってしまう、というものでした。YPPでの世界銀行入行も視野に入れていた私としては、このアドバイスは多いに驚きでした。

一方ピースコープはアメリカ政府によって運営されているボランティア計画であり、実行しているプロジェクトは途上国の現地の人々の保健衛生や教育支援などを主としています。つまり、よりミクロなレベルの途上国支援を行っている団体です。ピースコープのレクチャーで印象的だったのは、職員の方が「開発援助のイニシアチブをピースコープがまず取って(つまりまず現場でプロジェクトを実行してみても)、その後 USAID などの政府系開発援助機関の政策に反映されることが重要であり、われわれの役割である。」と仰っていたことです。そこで感じたことは開発援助において現場の視点というのは欠かせないものであり、マクロなレベルの機関になればなるほどむしろそういった視点を積極的に導入しなければいけないということです。しかし、実際にはピースコープは USAID から独立した機関であり、方向性が食い違うところもあるため、時に協力が難しいこと、予算が小さいためインパクトという点では劣ってしまうということを懸念点として挙げられているのをふまえ、「こういった重要な現場レベルの意見をどうやってマクロな政策決定過程に bridge していくのか」という問題を強く意識することとなりました。

そんな中、政府系の援助機関はマクロとミクロどちらの視点も持てるため、こういった問題を解決できるのではないかと考えていたところ、JICA の職員の方とお話をする中で政府系開発援助機関も国益に縛られ、本当に途上国が必要としているものを提供できない恐れがあるという事を知り、様々なアクターの特質を生かしてより効率の良い、一本化された援助政策を行う必要があるのではないかと、思うようになりました。この点についてはまとめのところでもう一度触れることにします。

第2目標について

主に世界銀行での仲様、村井様のレクチャーから教示を得、私が見いだした開発のプロに共通する資質は、大きく分けて4つ挙げることができます。第1には、T字型の能力です。T字の縦軸はその人の専門性やスキル、横軸は分野に縛られない幅広い知識を表します。この中でもお二人は開発分野における縦軸の重要性を語っておられました。自分はこの分野では誰にも負けない、というものが無いと開発分野では仕事を任せられないため、まずこの部分を深く掘り下げていくことが必要であると。

しかし、専門性だけでは開発プロジェクトのチームリーダーに任命された際に部下である他の専門家をまとめ上げてミッションを成功に導いていくことはできず、マネジメント力を含めた各分野における幅広い知識が必要である、とおっしゃっていました。現在国際機関で日本人のプレゼンス低下が取り上げられて久しい中、この横軸をしっかり持った人材として日本人がアピールしていくことは重要であるとお話を受け、なるほどと感じ入るとともに、裏を返せば日本人で専門性を持ちかつ英語や仏語などの外国語で仕事のできる人材がまだまだいないのだという事を実感することとなりました。

第2には、複数のリーダーシップを状況に応じて使い分けていく能力です。つまり、世界銀行のような、開発政策のフレームワーク作りを担う機関では、欧米的なトップダウン型の意思決定システムを構築する必要がある一方で、刻々と日々変化する現地のニーズに合わせて活動する NGO ではより現場に即した、ボトムアップ型の意思決定システムを採用する必要がある。これは機関だけではなく、状況に応じて、またミッションの種類に応じて使い分けられる必要があるものだと考えます。仲様は欧米的なトップダウン型意思決定機関である世界銀行において、内部監査のプロジェクトに日本型のボトムアップ的な意思決定システムを導入したいという野心的な発言をされていました。このことは多様なリーダーシップを使い分ける必要性を裏付ける十分な論拠となると考えます。

第3には、自らの専門分野における実績です。これがなければプロジェクトでリーダーシップが発揮できないだけでなく、そもそも仕事を担当させてもらえないことがあります。その点において、第1の資質とも関連しています。

最後の資質で、そしておそらくこれが一番重要であると私が考えているのは、「開発への情熱」です。世界銀行のお二人の話の中で、「明日が今日より良い日になるという確信のようなもの」というフレーズがあり、これこそが、辛く、成果の見えづらい途上国開発のプロジェクトで、最後までリーダーシップを発揮するために必要なものなのだ、と実感しました。

第3目標について そしておわりに

では、以上の4つの資質をもった開発におけるリーダーを如何にして育てるか、そして一本化された効率的な開発政策の立案ということについて自分の簡潔な回答を述べて、本報告書をまとめたいと思います。端的に言えば、国際機関、政府系機関、NGO・NPO のような多様な機関での開発業務を経験した人からなる、シンクタンク（NPO という形をとってもいいかもしれません）を設立し、学生インターンを雇うことです。（もう1つのキャリアプランとは、この設立・運営に携わることです。）それぞれの機関での知見をくみ上げ、bridge することを通じ、途上国開発に本当に必要な一貫した政策を提言する（それは人道—開発間、インフラと平和構築のような分野間の bridge も含みます）、そしてまだ開発・国際協力の舞台上で働く実感や経験のない学生は開発のプロと接し、話すことで上記のリーダーシップに必要な資質を養うことができると私は考えます。

このようなアイデアを持つに至ったのは、Halcyon Incubator の Incubator の方々からインスピ

レーションを得ただけでなく、自分は幸運にも本プログラムに参加することができ、本物の途上国開発のプロと接するという経験を得ることができました。しかし、途上国開発に携わりたいと考える全ての学生がこのような経験をすることができるとは言えない、ではどうしたら良いのか、という問題意識の結果生まれたものであると言えます。このようなすばらしい経験を提供していただいた、久能先生、上野先生を初め、京都大学の関係者や、ワシントンの lecturer の方々、このプログラムに関わったすべての方に心よりの感謝を申し上げ、報告書とさせていただきます。

2015 年度 Kingfisher Kyoto-DC Global Leadership Program 参加報告

法学部 4 回生

石原佳代子

●はじめに

私が今回、学部卒業と大学院（京都大学公共政策大学院）進学を間近に控えたこの時期に本プログラムに応募したことには、主に二つの理由があった。一つは普段決して足を踏み入れられない場所を訪れ、お目にかかれない方々からお話を伺うことで、近い将来キャリアの第一歩を踏み出すにあたって正しい道を選択できるよう何らかの啓示を頂きたいということ。もう一つには、自分自身を見つめなおし、殻を破って一つ上の段階に昇りたいということ。この怒涛の二週間を今顧みるに、この二つの目標は当初予想していたのとは少し異なる形で、しかし予想以上の印象深さをもって達成されたとと言える。以下本プログラムで私の目標がどのように達成されたか、プログラム中に私が感じたこと、思い至ったことについて順に触れる形で書き記したい。

1. キャリアの第一歩として正しい選択を探す、という目標について。

1) 「好き」であるということ

プログラムの初日、OB 会での村井さま（世界銀行）のお言葉、“Follow your curiosity, follow your intuition” に、私はどうしても腑に落ちない引っ掛かりを感じた。私のその時のイメージでは、（村井さまを含め）世界の第一線で活躍されている方々は好奇心や直観などという言葉では説明しきれない、崇高な理念と明確で具体的なビジョンをもち、それに向かって一直線に迷いなく向かっているはずだったからだ。しかしながら、プログラム期間中に分野も年代も様々な方々にお目にかかるうちに、誰もが人生の中で迷いや悩みを経験し、その時々で試行錯誤を繰り返しながら今日に至っているのだということに気が付いた。夢と情熱に溢れる Halcyon Incubator の fellow 達も「(事業を進めていくことに対する) 恐怖はある」と語った。順風満帆にキャリアを積み重ねてこられように見える久能先生や村

垣前会長もご自身の経験された挫折についてお話くださった。また世界銀行の仲副総裁、村井さま、IIGR の深見さまはじめ多くの方々が語って下さったご自身のキャリア形成は必ずしも一本道というわけではなく、一見したところ遠回りとも見える部分もあった。明確なゴールが見えないときもあるのになお前へ進もうという原動力はどこから来るのか、問いかけた時、多くの方が口をそろえて返して下さった答えは至極シンプルなものだった。「開発が好きだから(仲副総裁)」「ニュースが好き(NHK 田中支局長)」「自分が今やっていることが好きなら劣等感にはさいなまれないはず (NIH 伊藤先生)」…。好きなことをしているから、思い切ってリスクをとることができる、うまくいかないときも我慢して乗り越えられる、情熱で周りの人を惹きつけチームを作ることができるのだ。こう気づいたとき初めて "Follow your curiosity, follow your intuition" が深く心に響いた。

2) 本物に触れるということ

それでは、自分にとって「好きなもの」を探すためにはどうすればよいのか。二週間を終えて私なりに出した答えは「本物に触れる」ということだった。プログラム期間中、私たちは公的な機関訪問、私的なレセプション、スポーツや芸術鑑賞など様々な経験や見聞の機会に恵まれた。その中にはコンテナラリーバレエなどもともと私が強く興味を持っていなかったもの、NASA や NIH など苦手意識のあった分野を扱う機関も含まれていた。しかし実際に足を運んでみると、予想以上に興味深く心躍る経験をすることができた。勿論、即座にコンテナラリーバレエや宇宙が大好きになったというわけではないが、少なくともそれを「好き」だと思える人がいること、そしてそのような気持ちを（たとえ共有しきれないとしても）尊重すべきであるということに思い至った。自分にとって何が curiosity や intuition を刺激してくれるものなのかを探すためには、やはり行動を起こしてできるだけ多くの「本物」に触れることが必要なのだと強く感じた。

3) 私にとって好きなものは何か

プログラムの前半に「好き」こそが人生の道しるべになると考え始めた私は、後半期間を自分にとって「好き」なものは何なのか考え、探すために使おうと心に決めた。残念ながらまだはっきりとは見つけられなかったが、一つ心に残ったことは Mansfield 財団で Mansfield の生き方として挙げられた "Build Bridges" という言葉だった。思い返せば私が大学で法律を学ぼうと思ったのも、法律は利害の対立を防ぎ解決する手段となると考えたからで、異なる集団や人々の間に「橋を架ける」ことが私にとって「好き」なことなのかもしれないと今考えている。そもそも「好き」なことを仕事にできるというのはとても恵まれていること



Halcyon Incubator にて。

で、その機会を無駄にしないためにも、これからできるだけ多くの「本物」に触れて自分自身にとってどのように「橋を架ける」ことが「好き」なのか、明確にしていこうと決意した。

4) 結論

このように curiosity、intuition、「好き」という気持ちに導かれて人生を歩んでいく以上そこに正しい選択も間違った選択もなく、うまくいかなければそこでアプローチの方法を修正すればよいだけということになる。そう考えると人生の first career として何が適切なのか、必要以上に慎重に考える必要はなく、その時の自分の感性に従って決めればよいことなのかもしれないと今は感じている。むしろ大切なことは自分を信じて自分で決めること、自分のその時やりたいと思うことを（できないかもしれないとか周りがどう思うかとかいう理由で諦めずに）とにかくやってみることであって、それさえできていれば自然と自分がした選択が正しい選択だったと思えるようになるのではないだろうか。

2. 一つ目の目標と重なる部分もあるが、二つ目の目標、殻を破るということについて。

久能先生がプログラムの中で繰り返しおっしゃった言葉に "Unleash your potential" いうことがあった。果たして potential を unleash することができたかはわからないが、少なくとも考え方という点では大きく unleash、解き放たれて殻を破れた部分が多々あった。

1) 女性として生きるということ

私にとって「女性として生きるということ」はキャリアを考えるうえで常に付きまとう課題のようなものだった。言い換えると、仕事と家庭とをどう両立させればよいのか、果たして両立できるのかということだ。しかしワシントンに来て、そのことをそれほど深く考える必要はないのかもしれないと思うようになった。「女の子ももっと前に出て発言しなさい（久能先生）」「マイノリティである女性が社会に出て摩擦があるのは当たり前、出られるだけ幸せ。なるようになるから。（田中支局長）」「子育てが大事なのは当然、でも自分にとって仕事的大事と発信することも大事（佐々江信子さま）」…。女性として自然体で活躍されている方々とお目にかかるうちに、女性として生きるということ、結婚、子育ては人生の一部ではあるけれどもすべてではなく、仕事も家庭も全て含めて一つの人生なのである、故に二つを両立させようと躍起になる必要はなく、両者の間に時と場合によって比重のかかり方の濃淡がある、くらいに思っておけばよいと発想を転換することができた。

2) 真摯にコミュニケーションをとるということ

本プログラムの目的の一つには leadership についての考察を得るということがある。その具体的な内容については英文の報告書に譲るとして、leader であるかどうかにかかわらず人生において大切にすべきことだと感じたのは真摯に意思疎通を図るということだ。大きなことを成し遂げるためにはチームで動くことが不可欠で、そのチームの力を単なる個々の力の結集にとどまらないレベルに引き

上げるためには、チームの中できちんと情報を共有すること、言い換えれば一人で何もかもしようとしないことが重要だと、様々な方のお話を伺いながら感じた。(田中支局長、深見様、NASA の Dr. Tod、NIH 伊藤先生など) 日本ではとかく一人で完璧に仕上げるのが良しとされ、ありのままの姿をさらけ出して周囲に助けを求めることがみっともないことのように捉えられがちだが、アメリカではわからないことは尋ねる、できないことは正直に言う、ということを意識して日々を過ごせたように感じる。

3) 本番で力を出すということ

「完璧に準備をしようとしなくてよい、準備ができていなくてもやってみて本番で準備以上の力を出すのが大事」(久能先生、Halcyon の fellow)。日本ではよく「練習は本番のように、本番は練習のように」と言われ、完璧に準備をすればその通りの力が出せる、ととらえられている。しかし現実においてはいつも完璧に準備ができるとは限らないわけで、その時でもとにかくチャンスはつかんでみる、本番で準備を超える力を出すことが必要となる。土壇場で力を発揮するには日ごろの積み重ねと鍛錬が物をいうわけで、そういう意味でも「人生は一生勉強し続けるもの(村垣前会長)」なのかもしれない。

4) 結論

上記のように、この二週間を通して日本にいた時とは異なる頭の使い方を学び、身につけることができた。日本的な考え方とこれらの考え方とどちらが自分にとって使いやすいかはまだわからないが、こうして普段と異なる視点を得られたことで、自分を Unleash する、つまり殻を破って一段上に行く、という目標を少なくとも達成したといえる。

●結び

以上のように当初私がたてていた二つの目標は少々形を変えつつも達成された。この二つの目標に加えて(それらと関連はするが)プログラムを終えて今得られた成果としては、世界の中で自分を相対化してみることができたということだ。ワシントンで世界を牽引する方々にお目にかかって自分自身がいかに小さな存在であるかを痛感した。他方で、どんな方ももともとは小さな存在から歩みを始めているのであって、そういう意味では私も世界にインパクトを与えられる存在になる可能性を秘めているのだとも感じた。言い換えれば世界で戦うということのイメージをつかみ、そのためには私がこれから身に着けなければならないこと、すでに身に着けつつあることを明確にすることができた。具体的に述べると、私には深い専門性と幅広い知識という点においてはまだ大学院で学ばなければならないことがたくさんあるけれども、英語力という点に関しては「日本で英語を学んできた学生にしては(話せるほう)」という枕詞なしにも勝負できるという実感を得ることができた。さらに、二週間の「非日常」の中で lecturer の皆様や他のメンバーから大いに刺激や感銘を受けたけれども、これを吸収してこれからの私の「日常」につなげていくことは私自身にしかできないことであって、そのために

はこれから何に、どのように取り組んでいけばよいのかということが明確になった。

このプログラムについて、多くの方から life changing experience になると事前に伺っていたが、二週間を終えて今感じるのは私にとっては more than life changing であったということだ。自分自身を unleash して新たな考え方を取り入れたうえで（しかし決して過去を否定することなく）前向きに将来を考える、もしかすると、life starting experience となったのかもしれない。



Farewell party で久能先生と。

最後に、プログラムに参加を許されてから今日に至るまで、本当にたくさんの方々にお世話になりました。このような機会をご用意くださり、いつも温かく見守り、時に進むべき道を示しお導き下さった久能先生、上野先生、村垣前会長、影に日向に親身にご支援くださったダニエル、ウィルはじめ S & R 財団の皆様、惜しみなくお話しく下さり、私にたくさんの気づきを与えてくださった lecturer の皆様や京大 OB, OG の皆様、レセプションなどでお目にかかった皆様、私たちがのびのびと学べるよう心を砕いてくださった長山先生、片山様、上田様はじめ京都大学の関係者の皆様、そのほかかわってくださりました全ての皆様、そして、寝食を共にする中で私を本気で受け止め、叱咤激励し奮い立たせてくださった 9 人のメンバーの皆様に、心より感謝申し上げます。この感謝の気持ちと、プログラム 5 期生として果たすべき責任は、日々精進を続ける中でこれからの私の人生という形でお示しして参ります。

Kingfisher Global Leadership Program 最終報告書

Kingfisher Global Leadership Program 参加報告

法学部 5 回生
多和田容子

まず、私にとってのこの研修の目標とその達成度合いを振り返りたい。この研修にあたって、私は事前と到着後それぞれ異なる目標を設置した。事前にはイノベーション、社会的インパクトの計測、多様性実現の三者についてこれらに通底する価値観と、夫々のトピックにおける知見を得ることを目的にしていた。対照的に、到着後に設定した目標は「発言の二回に一回は他メンバーにトスをする」というまったく異なるものであった。にもかかわらず、これらの目標はいずれもプログラムの趣旨に即

したものであると今改めて感じるどころであり、その達成度を確認しながら研修の振り返りをしたいと思う。

研修に対する事前目的とその達成度

事前に設定した目標について、達成度としては70%ほどだと評価している。というのもそもそも、イノベーション、社会的インパクトの計測、多様性実現という一見異なるトピックは、それぞれを探究するだけでも2週間では到底追いつかない莫大なテーマであると同時に、研修自体が幅広い関心を持ったメンバー、ゲストたちとの交流が中心であったため、必ずしも特定のトピックに固執することが望ましくなかった。したがって、各トピックについての深い知見が得るための環境ではなかったというべきだろう。しかしそれでもなお私が70%と評価するのは、上記トピックにも通底する価値観が当初の想像よりもはるかに深いと気づくことができ、その内容に目を向けることができたからである。

イノベーション、社会的インパクトの計測、多様性という現代重要性を増しているこれらのトピックに私が見出した共通の価値観とは、三点である。つまり、未来への期待から失敗を尊重し、未来への布石ととらえることができる楽観主義、変化に対して抵抗を示すのではなく、結果に対して正当な評価を与えようとする合理主義、そして結果に対する責任が個人に帰属する当事者意識の強さといった価値観が、どれも私の関心テーマに通底し、パワフルに機能していた。

また、各トピックそれぞれについての知見を得る、という目標についても、肌身で感じられた点が多い。特にイノベーションについてはHalcyonの起業家や運営スタッフ、社会的インパクトについてはTeach For AmericaやPeace Corps、そして多様性についてはLGBT AgencyのTomから具体的な話を伺えたことが大きな糧となっている。

具体的に感じたことを記しておく。まずイノベーションについて、最も大きなファクターは億万長者による投資と、失敗の両者に対する肯定的な姿勢から、「挑戦者」に対して多額の資金提供があることではないだろうか。日本だと叩かれるはずの投資家は、お金を回して当たり前だと誰もが感じているため、投資を目的とした機関が無数にある。加えて投資先として選ばれるのは、一見途方もない課題が山積するプロジェクトであることも多く、実際に失敗している事業のほうが多い。だが魅力さえあればお金が回ってくるのは、投資にあたって現時点でのものを最良化しなければならないというより、その個人が失敗を含んだ経験を通じてより成長することが期待されているからとのことである。

イノベーションの実現に当たっては個人主義的な考えも見逃せないと感じた。日本はお金が組織に回り、個人の功績による研究の進展も、企業の成果として受け取られがちであるし、孤軍奮闘はよりどころがない存在として後ろ指を指されがちである。その点アメリカは成功の名誉が個人に還元されやすいため、個人にとってもイノベーションを起こすインセンティブが強いのではないかと感じる。

社会的インパクトの計測については、アメリカでもまだ発展途上であることが確認できた。ただし、必要性の認識と、計測への取組が日本の非営利団体たちとは比べ物にならず、訪問したどの非営利団体もこちらから聞かずとも課題としてインパクト計測を言及していた。これは、日本でも大きなうね

りが来ると思われるし、そのための知識蓄積は私にも求められるであろう。

多様性実現については、常に次の課題を見据えているという印象であった。歴史的経緯や現状の平等観の拡大を見ていると、Think big Small Step がこの分野ほど求められ、実際に実現している場はないだろう。

このように、夫々のトピックに対して感じるところが得られた一方で、当初想定していた「イデオロギーが達成された現場に身を置いて雰囲気を感じ取る」という点については達成できたとはいいがたく、またアメリカでの進展をいかにして日本に適用すべきなのかという点については今後明らかにすべき課題のままとまっている。

到着後設定した目標とその振り返り

私がこの研修において、特に意識していた目標は、到着後にメンバー間で共有した「自分の発言の二回に一度は他メンバーにトスを投げる」ということである。こちらについて振り返るにあたっては、この目標設定の背景と実際の結果を記したうえで評価したい。

まず私がこのような目標を設定した背景は、研修に通底するテーマと自分の現状の両面から説明できる。まず研修に通底するテーマの一つに「リーダーシップとは」と「Unleash your potential」いうものがあつた。プログラム開始3日目の時点で久能氏と対話させていただく中で、リーダーシップを発揮する形は多様であることと同時に、一機能としてどうあるべきなのかを考え続ける必要性に気づくことができた。加えて、もう一方のテーマである Unleash your potential については、自分がこれまでやったことのなかったことに挑戦するということの大切さ、楽しさ、限界を設けないことが新しい価値につながるという話であつたと捉えた時、私は自分がこれまで意識してこなかった点を伸ばせるかどうか試すことで、自身の実現しうるリーダーシップの幅を広げてみようと考えたのである。



(添付写真) ワシントンの文化多様性を象徴する一皿、Crazy Roll、世界銀行食堂にて。

ここで自分の現状を振り返ると、私はこれまでチームで何かに取り組む際、仲間の話を聞いているつもりではありながらも、基本的には自分の発言を場に多く出し、仲間から自発的に出るフィードバックのみを受け取りながら議論を進めることが多かったことに気づいた。意見を積極的に発言しつたがらない日本人社会において、このままではリーダーとして機能する上で価値のある意見も見過ごすことになるかもしれないと考えた結果、上記の目標を設定したの

である。

この背景のもと、目標に関連した自分の行動と、チームの変化を振り返ると、当初は口頭で特定のメンバーを指しながら、意見を求めていた。これは具体的な発言であるため、回数として数えやすく、ゲストとの対話において三回に一回はトスを回せていたように思う。ただし、プログラム中盤から状況が変化した。というのも、メンバー全体の積極性が向上し質問希望者が増えたため、そもそも他のメンバーを私が指名する必要性自体がなくなったからである。そこで私は次第に自分の発言ではなく目線や首の向きを利用して、次に質問しようとしている人が誰なのか、彼／彼女が質問しようとしていることと合わせてゲストや他のメンバーに伝わるような非言語コミュニケーションを心掛けた。

結果として、発言そのものを振り返ると「二回に一回はトス」が実現できたとはいいがたいが、この心がけを通してあらためて、普段表に出されない意見にも価値が多分にあること、そして非言語コミュニケーションの重要性を実感することができた。自分自身の成長としても、以前より場において周囲の状況を読み取る姿勢が身についたように思う。

その他研修を通じた自分の変化

以上の通り、この研修を通して、私は多くの知的・人格的成長を経たように感じている。そして最後に、上記の目標では想像していなかった自身の変化についても触れておきたいと思う。

この研修に来るまでの大学生活は、自分より能力や人徳が高く、社会的な発信力も強い魅力的な人々と自分を比べては、「どうせ努力できることも才能の一つで、自分にはそれがない」「社会的価値を生み出す人は、同世代にも多くいるのに、自分は何もしていない」と落胆しながらもどうしたらいいかわからず焦りばかりが募っていた。しかしこのプログラムを通して、尊敬すべき人々がみな、ひととくらべているのではなく、自分自身の喜びを得ながら生きている姿を間近に見た事、その時点に至るまでに、現時点からは分からないような紆余曲折があったことを知ることができた。このおかげで、これまで巷で言われている「人と比べても仕方がない」という教訓の意味が、自分の中で初めて腑に落ちたように思う。同時に、自分が今焦る必要がないこと、ただ自分の意志の導きに従って全力を尽くしていくことが大切なのだと理解した。このためプログラム後において、私は自分の内面にこそ焦点を当て、鷹揚とした自信を得ることができたように思うのである。

このようなかけがえのない財産が得られたのは、ひとえにこのような機会を与えてくれた S&R Foundation ならびに京都大学、プログラムに関わってくださったゲストの皆さんや各自の観点から忌憚なき意見をくれたメンバーがいてこそであり、心からの感謝をここで末筆ながら示したいと思う。ここで得たもの自体ではなく、得たものを生かして与えていくものを誇れるような人生を歩んでいきたい。

Kingfisher Global Leadership Program 報告書

テーマ1：プログラム参加報告

医学部6回生

東 宙

1. はじめに

ワシントン DC で過ごした2週間は一瞬一瞬が濃密であり、日々与えられる様々なかたちの情報を最大限吸収しようとしているうちにあっという間に過ぎ去った。その中で感じたこと・考えたことについて私なりにまとめて参加報告としたい。

2. 「働くこと」について

私は春から病院で研修医として働くことになっており、医療とは直接関係のない機関において、社会見学というレベル以上にどのようなことが学べるのか内心不安であったが、実際のところ、多くの機関で非常に意義深い示唆を得ることができた。

今回お会いした方々は、「自分の好きなこと、やっていて楽しいことをやっている」ということを異口同音に述べられていた。私が本当に好きなことはなんだろうか。正直なところまだきちんとはわからないけれども、NASA や NIH への訪問を通して、純粋な自然科学よりは、むしろ社会科学・人文科学的な要素がまじったものに惹かれているように改めて感じた。今後の研修やその他の経験を通して、自分が打ち込めることを見つけていきたい。

ワシントンでの最終発表においては、将来取り組みたいこととして "Unleash reproduction from biological limitations (生殖を生物学的な制限からときはなつ)" というテーマをあげ、その一つ的手段として子宮移植をあげた。スウェーデンではすでに成功例があり、アメリカでも試験的に手術が行われ始めている。日本でもすでに倫理指針がまとめられるなど、実現に向けた動きがある。このテーマには以前から漠然とした興味はあったものの、今回最終発表の場で取り上げるほどに自分の中での関心が高まったのは、プログラム中に、久能先生のレクチャーはもちろんであるが、現地スタッフのウィルやそのパートナーのアダム、そして他の学生との対話を通して「これが私のやりたいことだ」という "根拠の無い確信" が形成されてきたからである。子どもを産み育てることは、生まれてくる子どもの福祉が守られる限り誰にでも可能であるべきだと思うし、健康上の、あるいは社会的な理由によってそれを望みながらできない人がいるというのは悲しいことだと思う。技術的にも社会倫理的にも難しい部分はあるが、これからもなんらかの形で関わって行きたい。

Unleash という単語は、久能先生がしばしば口にされ、私自身もその重要性に強く共感したものである。私たちは、ジェンダーや人種、国籍といった自身を構成する様々な要素・アイデンティティによって規定され、またそれにより強く制限されていると感じる。それらの要素により自分の可能性を狭めるのではなく、むしろそれをほかの人にはない強みに変えて、自分ならではの行動に結びつけていき

たいと感じた。

3. 蟻の眼と鳥の眼

短期的な視野と長期的な視野の両方を持つことの重要性も多くの人が強調されており、これを久能先生、上野先生は蟻の眼と鳥の眼という言葉で表現されていた。目の前の目標を一つ一つ達成していくことと、5年や10年、あるいはそれ以上の長いスパンでの目標を常に意識すること。自分に当てはめて考えれば、短期的な目標は2年間の初期研修を無事に修了し、専門科での後期研修、あるいは他の進路へとスムーズに移行することであろうか。一方、長期的な目標を具体的な言葉で述べることは今の私には難しいが、上で述べたことを心に留めて進んでいきたい。

京大医学部で6年間過ごして受けた印象としては、「遠い先のことはどうせわからないからあまり考える必要はない。目の前の与えられた課題を一つ一つこなしていけば自然と先につながる」ということを、教授などを含めて多くの人が言っていたように思う。この考え方ももちろん正しいと思うが、医学界に残る徒弟制度的な雰囲気による部分も多いのではないかと感じる。ただ上から降ってきたことをこなすだけでなく、自分の人生において譲れないものをひとつ、あるいはいくつか決めておくことは有用であると思ったし、私にとって譲れないものはなにか、ということについても今回のプログラムを通して考えを深めることができた。

4. 格差と平等について

アメリカというのは格差の大きな社会であるとされる。今回の滞在においてもそれを強く感じた。日本においては、純粋な所得の差は広まりつつあるものの、再分配によりなるべくその差を是正しようと試みが見られる。

私は今まで比較的恵まれた環境で育ってきたと感じているし、今回のプログラムも「恵まれた環境」の一つの顕著な例であろう。これまでの経過は、自分の努力によって得られた部分もあるし、家庭環境によるものでもあるし、単なる幸運によるものでもあるだろう。一方で、日本でもアメリカでも、いわゆる貧困層の割合は他の先進国に比べ高い。もちろんそれは私が直接的に引き起こしたものではない。しかし、私がその現状にどうやって向き合うべきかについては今後もじっくりと考えていきたい。というようなことを、教育困難地域の子どもを対象に事業を行っている Teach For America の方のお話を聞きながら考えさせられた。上で述べた「好きなことを仕事にする」というのも、ある程度教育や財産という面で恵まれた環境にいるからこそできる、あるいは実現しやすくなることであろう。それをなるべく多くの人に可能にするということはやりがいのあるタスクであるように思う。

日本は比較的均質な社会である。そのためにその枠から外れる人にとっては生きづらい環境になってしまっている側面はあると思うが、とにかく均質である。一方で、アメリカは露骨に多様である。そして、それぞれがそれぞれのコミュニティに属している。Capitol Hill（国会議事堂）の中は圧倒的に白人が多いし、一方で警備員は多くがアフリカ系である。ジェンダーという観点においても、日本に

比べはるかに女性の Empowerment は進んでいるが、それでもアメリカ社会特有の男らしさ、女らしさという縛りは大きいように感じる。今後どのような国・環境で働くことになっても、自分が”日本人・男性”であることのもつ意味については常に自覚的でありたいと思う。

5. おわりに

久能先生、上野先生をはじめとする S&R Foundation および京都大学のみなさまには大変お世話になりました。卒業前のこの時期に貴重な機会をいただけて、本当に感謝しております。また、一緒に参加した9人の学生からも非常に学ぶところが多く、このメンバーで参加したからこそその成果が得られたと思っています。ありがとうございました。

プログラム参加報告

生命科学研究科 修士課程2年

劉 笑舒

はじめに

ワシントン DC での2週間の生活を例えると爆弾であり花火でもありました。爆弾はこれまでの私の価値観や生き方に投下され、気づかないうちにできていた壁を打ち破りました。そして花火は、空で新しい可能性や目標を示す道印のごとく、自分を信じる勇気と根拠をくれました。

キャリアの考え方について

一番初めにこのプログラムに参加したいと思った動機として、社会人になる前の最後の春ということもあり、何かこれからの人生にプラスになる活動ができればと考えていました。自分のこれからのキャリアプランを考えるチャンスにもなればよいなとは考えていたものの、しかし潜在的に国際機関や名だたる組織で働くということは雲の上のような存在に思えて、頑張る動力源になってもキャリアの参考にはしにくいだろうとは薄々思いました。

二週間の滞在を経て、この考えを覆す2点のことに気づきました。1点目は国際機関で働くということとは私が考えていたのよりずっと近い存在でした。そして2点目は、実際現在各機関や NGO など働く方の中で、「xxx 機関で働きたい」を目標にして今の地位にたどり着いた方はほとんどいなく、「好きなことや仕事で達成したいことにながむしゃらになっていたら、いつの間に xxx 機関で働くことになった」方ばかりでした。

「好きなことをする」 + 「根拠のない自信」 = 進むべき道

「好きなことをする」、これは私がこの2週間で一番多く耳に入った言葉かもしれません。好きなことをするのは自分自身への責任というリーダーシップでもあり、そしてそれに一生懸命になっている姿はきっと周りを引き付けるリーダーシップでもあるだろうと前から考えたことがあります。それが仕事へのパッションの源であると、DCでお話しをしてくださった方の多くもそう語っていました。今までの私は自分が好きなものがなんだろうと考えたとき、正直に戸惑いはありました。私は今まで生命科学の勉強をしてきましたが、4月からはそれと全く無縁の海運会社に就職する予定です。それは生命科学が好きではないからした選択ではなく、研究は得意ではなかった、そしてもっと国際的で言語スキルが使える仕事があったかという思いからの選択でした。プログラムに参加した時点では、このような中途半端の気持ちで社会人になってもいいのか、自分のキャリアはどこを目指しているのかと戸惑っていました。

プログラムの最初に久能先生は、「みんなに根拠のない自信（self-efficacy）を感じるときとはどんなときか考えてほしい」と言いました。私はすぐに言語と適応力を思いつきました。今まで中国、日本、イギリスとどの国に住んでもすぐその環境と文化に溶け込むことができましたが、言語に使う努力は人よりもはるかに少なかったように思えます。そしてDCで色々機関を訪れているうちに、私は国際関係やそれに関連した政治経済関連の話にとっても興味があることに気づきました。今これらを総合して考えると、「得意」な言語と適応力 + 「好き」な国際関係、政治、経済、これは正に国際海運の会社にピッタリではないかと帰国した今に気づきました。

これは正に久能先生が言っていた「やりたいことが先にわかって、なぜそれをやりたいのかという理由はあとからわかってくる」ということに呼応するかのようでした。このプログラムで私はより自分は正しい道を選んだと確信が持て、それは間違いなく今後の自信につながると考えます。

「縦」と「横」の能力

今回のプログラム前半で、私は「専門性」の大切さに気付かされました。特に世界銀行で働いている方々は「プロフェッショナルの集団」と世界銀行はこのように評価しました。しかしプログラムが進むにつれ、決してその「縦」の能力だけが重要ではなく、知識や能力幅広さ、つまり「横」の能力もとても重要ということを勉強しました。Teach for America では2年間先生をした経験を活かし、行政または全く違う分野で活躍する alumni も多いとの話を聞き、正にこの2年は横の能力を身に付けていた時期だろうなと思いました。またシンガポール大使夫人から、ご自身がたびたびキャリアチェンジしてきたが、その経験すべてが今に役立っているとの話を聞きました。

これらは私を大きく勇気づけるものでした。私は今までの専門と全く異なる分野で働くことに対して不安はありました。しかしこれらの話を聞いて、今まで science 分野で培った能力は私の「横」の能力であり、きっと今後キャリアに役立つと信じて疑わない気持ちになりました。最終プレゼンでも同じことを話しましたが、久能先生から「私も scientist から企業家へとキャリアチェンジしているから、

あなたはきっと大丈夫」とのコメントを頂いて、より大きな自信につながりました。この自信を持ちつつ、これからの仕事の中で自分の専門性を見つけていこうと思います。

Risk taking の考え方

今回のプログラムでもう一つ学んだのは、アメリカ人とアジア人のリスクに対する考え方の違いでした。昔からなぜアメリカで起業する人はそれほど多くいるのかが疑問でしたが、それは正に Risk taking に対する考え方の違いによるものでした。アメリカでは立ち上げた事業が失敗することを恐れない文化があるということを今回学びました。なぜならその失敗も経験の一つであり、また次の事業の応用できる財産の一つであるとアメリカでは考えているからです。これは今までベンチャー事業に対して「失敗＝再起不能」という勝手なステレオタイプを抱いていた私にとって、すごく斬新な考え方でした。私は今までの人生を振り返ってみると、ずっとよりリスクの少ない選択をしてきたように感じます。若い企業家達が夢に向かって一生懸命になっている姿を見ると、どこかで妥協してきた自分がとても情けなく思いました。そうとは言っても、西洋と東洋での文化の違いというものもあり、家族の反対を全く顧みないことは私にはできません。しかし、いつも安全線内にいるのではなく、線の外側に一步踏み出す勇気は私には必要と思いました。

おわりに

このプログラムで学んだことは今の時点では消化しきれているとは言えませんし、到底ここでは書ききれません。各機関訪問のほかにも、一緒にプログラムを参加した9人の仲間から数多くのものを学ばせて頂きました。この場を借りて、このプログラムに関わっていたすべての関係者方に感謝の気持ちを述べたいと思います。この学びを胸に、これからも邁進していきます。

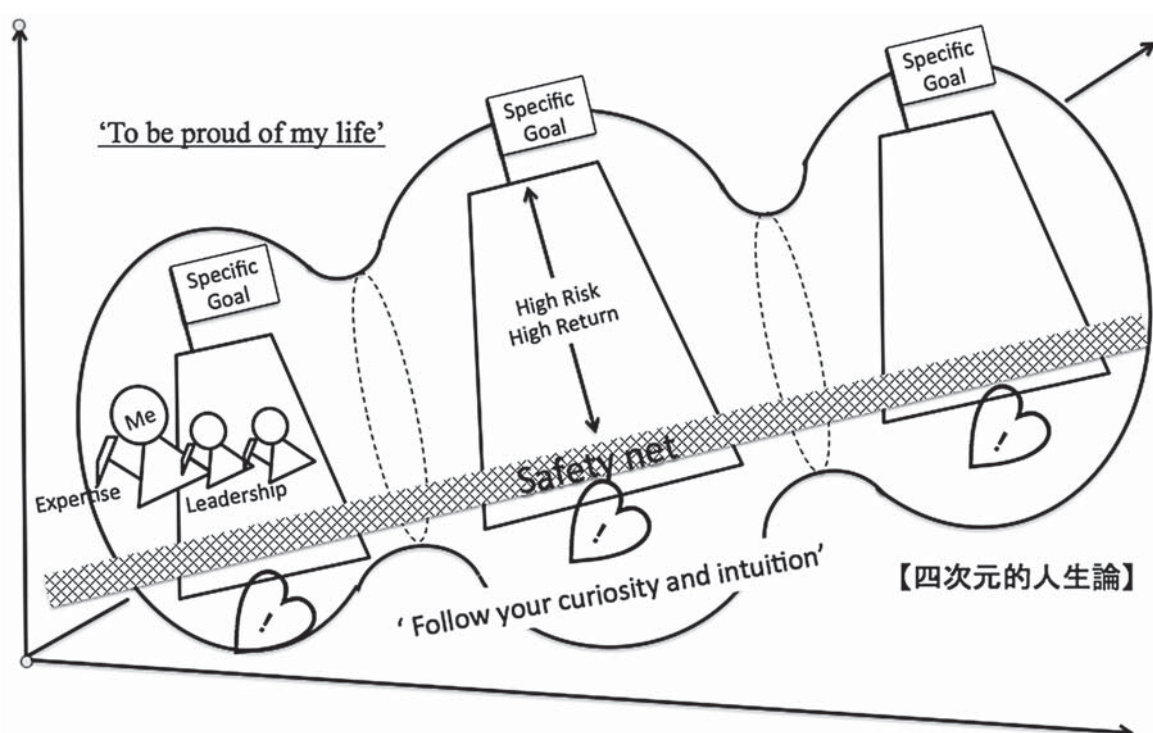
プログラム参加報告書

経済学部5回生

久保田聖良

ワシントン DC で一番の学びは、これからの人生の歩み方を教わり、その歩みを進めていくための覚悟を得られたことだと思う。ワシントンでお会いした人生の先輩方は、優れたリーダーであると同時に、優れた人格者であった。こうした素晴らしい先輩方との豪華すぎる人生相談をへて、生きていく上での Tips を得られたことこそがこのプログラムの醍醐味であった。異なるフィールドで活躍する様々な先輩方から多様な助言をいただいたわけだが、不思議とそれぞれ通じるものがあり、それら

をつなぎ合わせていくと一つのイメージを作り上げることができた。このイメージこそ、私のワシントンでの学びであり財産である。



人生の歩み方とその覚悟

今回のプログラムを通じて、能動的に「自分の人生に誇りをもちたい」と思えるようになった。京都大学同窓会ワシントン支部京大会会長で元世界銀行の村垣さんがお話の中で何気なく発した「僕は自分の世銀人生を proud している」という言葉は強く私の印象に残っている。自分の人生を思い返したときに、それに誇りを感じられることほど幸せなことではないのではないか。さらりとおっしゃった村垣さんの姿にいいようなないかっこよさを感じた。では自分の人生に proud できるためにはどうしたらよいのか。その一つの回答が多くの先輩方がおっしゃっていた「自分の登りたい山を定め、そこからの景色を見てみること」だと思う。この景色をみることで

副産物としての幸せや感動を感じるのであるという。その際、一番大切なことは、自分の心がときめく山に登ろうとすること。‘Follow your curiosity and intuition.’ (世界銀行 / 村井暁子さん)「やりたいことがわかり、なぜやらなければいけないかは後からわかる」(久能先生) ‘If you don’t have much fun, it’s a sign to do something new.’ (Mansfield foundation / Mr. Frank Jannuzi) ‘You should do what you really like.’ (DAIKAYA / Mr. Daisuke Utagawa) こうした言葉以外にも、NHK の田中淳子さんや NIH の小林博士を含む多くの方が自分の好きという気持ちや直感を大切にする重要性について触れていた。

しかし、実際、自分が成し遂げたい山を考えたみた際に、その非現実的だとも思える高さに、足が

すくんでしまい、端から登ることを諦めてしまいたくなることがあると思う。これまでの人生で感じ、就職活動中自分が高らかと掲げていた大志を自分は実際に成すことができるのか？大きなことを口にするだけで、これからの自分は大事な局面で挑戦することへの恐れてしまうのではないか。そんな不安を持っていた。そんな中、今回のプログラムを通じて、リスクへの概念に変化があったのは大きな収穫であったと思う。「ワーストケースを考えなさい」「どんなに失敗したって、京大を出るようなあなたたちなら、健康である限り年収 200 万円なんて稼げる」という久能先生のお話は自分にとって衝撃的であると同時に大きな勇気をくれた。これまでの人生で自分の両親やこの日本という国が自分に投資してくれたことを考えれば、自分はどうしても生きていけるのであり、このセーフティネットとも言える存在に気づけたことは、将来何かに挑戦する際、きっと自分の背中を押してくれると思う。また久能先生の「ハイリスク・ハイリターン」「チームがリスクをとることはない。リスクを取っている個人に人が集まってチームができていくだけ。」という考えは非常に腑に落ちた。今までの人生ではリスクに関してはぼんやりとしか考えてこなかったが、高い山に登りたければ「自分が」ハイリスクを背負おう以外に方法はないということを、20 代前半である今きちんと認識できたことは自分の人生を



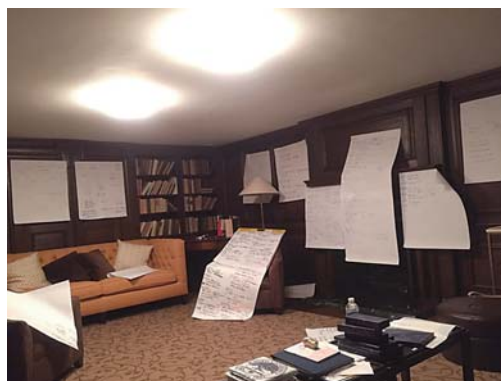
村垣さんの世界銀行ツアーにて



たくさんの刺激を頂いた久能先生と可愛いチェリーちゃん



最終プレゼンにて



毎晩たくさん議論を交わした談話室
共に学んだ仲間からの刺激は大きく、今後の人生で
この仲間たちは本当に大きな財産である。

進めていく上で大切な意味を持つと思う。

では、実際山を決め、登る勇気も持てたら実際どのように頂点を目指すのか。その登山の登り道具とも言えるのが「専門性」であり、登頂成功確率を高めてくれるのが「リーダーシップ」である。今回お会いした先輩方はすべからく何か一つに長けている方々ばかりで、その深い専門性をもってして、夢の実現に邁進している方ばかりであった。上野先生の「人を惹きつける力」にも専門性はあげられており、NIH の小林先生に至っては、専門性は当たり前を持った上で他の知識（ground）の広さが登る山の高さを決定づけるとおっしゃっていた。一方リーダーシップについて、詳しくは後述の英文エッセイを参考にさせていただきたいが、この専門性に加えて、自己分析の重要性、意思決定に対して責任を持つことの重要性、そしてコミュニケーションスキルの重要性をもってして人は優れたリーダーになることができ、人生において自分の限られたリソース以上のことを成し遂げる力を得ることができるのであろう。

最後のチップスは人生そのものに対してであるが、久能先生の「四次元的人生論」村垣会長の「考えて分かなければ、酒飲んで頭掻いて寝る」というお言葉は、これから長い人生で役立つ大切なアドバイスであると思う。これから始まる社会人としての人生は、楽しみな一方、どこか長く辛いマラソンのような感も覚えていた。しかしお二方のような偉大な方でさえ、人生うまくいかない時があるのであり、そんな自分を受け止め、寝ながらでもいいから好転するのを待っていたことがあるというのは、これからの自分の人生に対して、何か安心感のようなものを与えてくれた。人生は常に右肩上がりのものであるのではなく、時に今の自分が昔の自分より小さくなってしまうこともあるのだろうが、それも含めて、総体としての自分の人生（ピーナッツの殻）を proud でき、満足できればと思う。

これからの人生と当面の山々

最終プレゼンでも発表したとおり、現在私が考えている目標は

- (1) 機会格差の是正に教育と労働市場の観点から貢献する
- (2) 起業家になる
- (3) Foundation の設立。教育関連のスカラーシップを作る

という三つである。どれも大きな山のように感じるが、プログラムの合言葉 'Unleash my potential' のとおり、自分の可能性を信じ、このワシントンでの学びを糧に、しっかりと山頂めざし、登っていきたいと思う。

2015 年度米国短期プログラム The Kingfisher Global Leadership Program

テーマ 1：プログラム参加報告

理学研究科 修士 2 回生

杉本 雄亮

1. リーダーシップに必要なこと

“Unleash your potential.” 自分のポテンシャルを開放しなさい。久能先生のこの言葉がワシントン DC での 2 週間、頭から離れなかった。本報告では、このプログラムを通じて、私がリーダーシップを獲得する第 1 歩として Unleash my potential した経験を述べ、リーダーシップに必要な 2 つのことに ついて論じる。

i. Decide and Do

2015 年暮れの初回ミーティングで、一緒に DC に行く学生たち 10 人が自己紹介を行った。私以外の 9 人の参加者が留学経験者で、英語も自分より堪能で、社会を変えようという強い意識を持っていた。そんな中、引率者である長山先生は私にチームリーダーになるよう提案された。留学経験もなくリーダーシップについて考えたこともない私は、引け目を感じていた。「自分ができるわけがない」「リーダーには向いていない」。そう思い、リーダーを断った。そして 2016 年 2 月。10 人の仲間が再び揃い、ワシントン DC に到着した。夜のミーティングで先生がおっしゃるには、面接の結果などから、私がリーダーにふさわしいと思われて推薦してくださったとのことだった。それを聞いて私は後悔した。せっかく自分の能力を認めていただいたのに、そのチャンスを潰してしまった。これから社会人としてそのようなことは二度としないと誓った。実際にチームリーダーになった聖良くんは見事にチームをまとめていた。そこで私は、チームリーダーとは別のリーダーになろうと決めた。その 1 つが音楽会の企画である。2 週間のプログラムの最後を飾るプレゼン発表会で、お礼の気持ちを込めて、「カン トリーロード」の歌と演奏を披露しようと考え

た。メンバーのうち私を含む 4 人が楽器の演奏経験があったからである。私は提案を皆に伝え、上野先生やダニエルの協力を経て、楽器や楽譜を準備した。忙しいスケジュールのため、皆の疲れが溜まっているなかで深夜練習を行わねばならず、本当に実行していいか不安があった。しかしチームの様子を観察し、皆が演奏会に向けて高いモチベーションを持ってくれていると分かったので実行しようとした。演奏会では S&R 財団の方

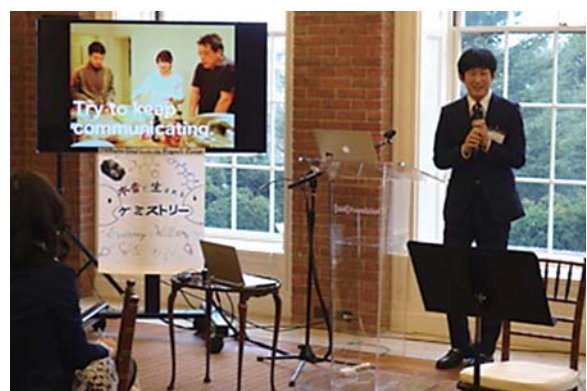


図 1：最終発表会。学生と講師の皆さんの前で、2 週間で学んだことを発表した。

も、京大から視察に来られた方も、講師の方も、皆が感動してくださった。私達にとってもプログラムで最も印象深いシーンの1つとなり、演奏会を企画して良かったと思った。何より、リーダーになると決断すること、そしてリーダーとして何かを成し遂げるという経験ができたことは、かけがえのないものとなった。

特に、私は学生生活でずっとオーケストラをやってきたこともあり、アメリカでのコミュニケーションとして音楽を活用できたことは運命

的だった。本プログラムの志望理由書には「アメリカという多様性のある土地で、世界の文化の違いを知りたい」と書いた。違いを知ることは、裏返せば共通項を知ることでもある。ワシントン DC で、世界銀行の村垣氏は「世界中に共通している文化は喜怒哀楽」だとおっしゃった。私はそこに音楽を付け加えたい。滞在2日目、夕食を抜けだして私はボトマック川沿いにあるジョン・F・ケネディ・センターに向かった。ジュリアード音楽院の卒業生たちによる弦楽四重奏を聞いた。音楽を聞いて感動する気持ちはどの国でも同じであると気づいた。このような演奏の機会を与えてくださった皆さんに感謝したい。



図2：最終発表会後に行った演奏会の様子。

ii. Keep communicating

現地では毎晩23時頃までミーティングをした。そこではその日感じたことを話すだけでなく、自分の生い立ち、考えていること、将来の夢など、プライベートな話も語り合った。そして10人それぞれが「個人の目標」を立てた。私の目標は「喧嘩をすること」だった。喧嘩というのは殴り合いの喧嘩という意味ではない。議論や話し合いをするとき、喧嘩になることを厭わず、自分の考えていることをきちんと相手に伝え、相手の話を聞くということである。例えば2日目に皆で晩ごはんを作った時のことである。東さん、実穂子さん、そして私の3人はポテトを使ったグラタンを作ることになった。しかしその最中、私は2人の意見を無視し、良かれと思ってポテトをマッシュしてしまった。そして後のミーティングで指摘されるまで、彼らがそれに反対していたことに気づかなかった。喧嘩になることを恐れてきちんと話し合わない、チームの歪みが大きくなってしまい危険であることを学んだ。その時から、チームのメンバーの話を積極的に聞いてコミュニケーションするようになった。

グローバルにおけるコミュニケーションの重要性を意識したもう1つのエピソードがある。1つ目の訪問機関であるシンクタンクで、講師の方に無許可で写真を撮ろうとしてしまったことだ。久能先生に「(特にアメリカでは) 多様な人がいるので、相手が何をしようとしているか分からない。行動を起こす前に、自分が何をしようとしているのかきちんと相手に伝えなければいけない。そうでないと、最悪の場合、撃たれる。」と叱られた。もちろん無断で撮影した私のマナーが悪かったのだが、この考え

方はビジネスでも同じだと思った。日本ではツーカーの仲と言われるように、察することが美德とされている。しかし、グローバルな世界では自分のやりたいことを伝えることが重要である。Halcyon で見学した起業家によるピッチのようなものである。そして相手を理解させ、説得することができてこそ、自分のやりたいことが実現できるのだと思った。

2. 社会人として働くにあたって

続いて、このプログラムを通して自分のこれからの人生について感じたことを述べる。久能先生は「努力していないのに褒められたことが、あなたの得意なことです。」とおっしゃっていた。プログラム中、メンバーに褒められたことが2つある。1つは「マメであること」、もう1つは「頭の回転が早いこと」である。前者は今まで気づかなかった私の長所だった。確かに私は滞在中、SNS を駆使して、講師の方々の印象に残った言葉を各自で収集して「名言集」を作ったり、最終日にアルバムをサプライズでプレゼントするために、近所のスーパーに写真を印刷しに奔走したりした。後者は私よりもっと回転の早い人がいたと思うが、言い換えれば「人の考えていることを予測し、先回りして行動すること」が得意だと分かった。優秀な10人のメン



図4：休日の様子。有志でナショナル・モールの散策をした。とても良い天気だった。



図3：滞在先の Evermay での自炊の様子。炭水化物・おかず・前菜の3つの班に分かれて作業をすすめる経験は、リーダーとプロジェクトについて考える格好の機会となった。

バーの中でも、自分が得意なこと、自分ができていることを見つけて仕事を進め、メンバーに認められたことで自信がついた。

また、このプログラムを通して「お金を稼いで生きていく」ことを貪欲に考えても良いのだ、と思うようになった。これまで学生生活をしてきた私には自覚がなかったが、これからは1人の人間として、生計を立てていく必要がある。どのような手段でお金を稼ぐのか、そのためにどんなスキルがあるのか、それはいつどのように身につけるのかを、自分の問題として考えなければいけない。そして生きていく手段が確保できたら、そこから先は自由にして良いのである。それこそが社会人としての責任であり自由である、と久能先生に教わった。せっかく自由が手に入るのなら、そこで何かを成し遂げたい、リーダーになって世界を変えたい、と思うように

なった。

もちろん、今すぐリーダーになることは不可能である。しかしリーダーシップを学ぶということは、良きフォロワーになるためのフォロワーシップを身につけるというでもある。リーダーがチームをうまく率いていけるように、まずは4月から働いて最初の数年間で、良きフォロワーになりたい。

3. 謝辞

10人のメンバーたちには本当にお世話になった。京大の優秀な仲間たちが夢に向かって頑張っていることは励みになったし、そんな彼らも将来に対する不安を抱えていて、それを共有できたことも良かった。これからも共に仲間として切磋琢磨したい。そして何より、素晴らしいプログラムを企画してくださったS&R財団、京大ワシントン同窓会、京都大学の皆さんに感謝します。ありがとうございました。

プログラム参加報告

農学研究科博士後期課程1回生

黒田 美都

はじめに

私は現在、生命科学、特に幹細胞研究を専門として研究を行っており、今後も、人の健康や疾患の治療に役立つ研究に携わりたいと考えている。数年前からプログラムの存在は知っていたが、応募するにあたって自分の目標を言語化できず応募せずにいた当プログラム。自分が博士課程の学生となった今、「自分が研究者として社会に対し何の役に立てるのだろうか。」「そもそも研究者でいいのか。」「今後どういったキャリアが考えられるのか。」といった疑問への答えを求め、今回、幸運にも参加する機会を得た。生命科学の分野で世界最高峰と呼ばれる研究機関であるNIH（国立衛生研究所）に加えて、開発を専門とする国際機関である世界銀行、危機管理を専門とするIIGRなど、様々な国際機関やNPO等を訪問した。そこで働く方々との話し合いやプログラムメンバーとの振り返りの中で新しい考えに触れるわくわく感に溢れた毎日は、研究ばかりの日常から離れ外の世界に目を向け、3ページの報告書では書ききれないほど多くのことを学ぶ機会を与えてくれた。この報告書では二週間の経験を振り返って考えたことについて、4つに絞って述べる。

Passion

「やっぱりこの研究が好きなのだと思います」と目を輝かせて語ったNIHで臨床研究に携わる伊藤沙

和先生が忘れられない。臨床研究とは、未だに治すことが出来ない疾患に対しまだ認可されていない新しい薬を患者に投与することによりその効果と安全性を研究することである。勿論、すべての薬が患者に効果があるわけではなく、患者さんの死に直面することもある。そんな中、患者さんは伊藤先生に対し、私にはこの薬は効かなかったかもしれないが今後の医学の発展を祈っていると遺すのだそう。何がこんなにも周囲の人々の理解を得て、研究を前へと前進させているのか。それは紛れもなく先生の情熱であろう。同じく、NIH でがん研究に携わる小林久隆先生も化学が好きだったことから、医学だけでなく幅広く知識を得て新たな観点からがん免疫療法の研究に取り組んでこられた。経営学博士であり IIGR の創始者である深見先生も、自分の好きなサーフボードから海岸警備に興味を持ち、先生なりの問題点を見出し危機管理という専門で博士をとるに至った。好きであることに端を発して、研究に邁進する研究者魂を垣間見ることが出来たことは、二週間のうちで最も心躍る瞬間の一つであった。

この情熱というものは研究者に限ったものではない。ハルシオンインキュベーターの若きフェローの一人の方が "If you really want something to happen, there is always a way." と話していたことも強く印象に残っている。介護に関わる人々の環境を改善したい、というその強い思いこそがこの方を起業へと駆り立て、常に道を探し続ける原動力なのであろう。

私自身、自分のやりたい、好きな生命科学の研究が続けられるからという理由で博士課程に進学した。好きなことをやっているのに対し、奨励金等の経済的な援助を受けることに罪悪感もあった。しかし、この二週間の経験を経て、自分は好きという思いから始まった研究で、研究者として、何か社会に貢献したいという思いをより一層強くした。

Expertise

国際機関における日本のプレゼンスを向上させるために必要なものは何かという議論の中で、世界銀行の仲副総裁は、大事なタイミングで必要なことを言えるようになるには専門が必要だと仰っていた。



メンバー全員でカントリーロード演奏。最終日のレセプションにて。

ここで仲さんのおっしゃる専門家とは I 字型（何か一つの専門にだけば抜けているタイプ）人間ではなく T 字型（幅広いバックグラウンドに加えて一つの専門を持つタイプ）人間のことである。NIH の小林先生も、独創的な研究を進めていく中で「自分の ground を広げないと高い山は積めない」「誰にも負けない分野を一つ持つこと」と仰っていたことも興味深い。

では、一体自分にとってこれは強みといえる専門性は何だろうか。確かに、研究を発展させて行く上では、実験技術に限らず、幅広い背景知識や、論理的思考能力、論文を書くための語学力・作文能力等々が必要だ。しかしどれをとっても現段階で自信をもって強みと言えるものは何もない。今回世界的に活躍されているリーダーの方々と直接お話しする機会を得て、しっかりとした土台の上に誰にも負けない塔を築く、強みや専門性を磨いていく必要性を痛感した。これからもさらに学び、これは強みといえるようになるまで専門性の山を積み、洗練させていきたいと決心した。

Communicativity

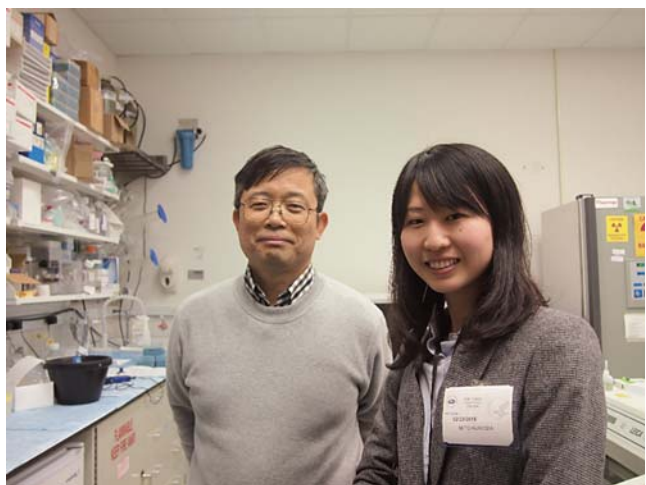
リーダーシップ議論の中で、発信力やコミュニケーションスキルといったものが挙げられたことも興味深かった。日本大使館に勤める外交官の方の一人は、外交という面から日本に欠けているものとして発信力を挙げていた。さらにブルッキングス研究所で働く研究員の方も TPP について、日本政府の国民への説明が不十分である点を指摘していた。さらに、言葉としてコミュニケーションスキルを挙げなかった方でさえ、いかに人を惹きつける話し方するかに驚かされた。個人が何かを成し遂げたいと思ったときにも、考えを周囲に伝え、より多くの賛同者を得ることが大事になってくるということを痛感した。

自分はプレゼンテーションやコミュニケーションに苦手意識があった。そこで今回のプログラムでは、一つの機関を訪問するごとに最低一つは質問するという目標を立てた。最終的には目標を達成することは出来なかった。しかし、たとえ 60 点であっても質問をしようという積極的な姿勢で臨んだおかげで、今回の訪問で得られたものが多かったと感じている。

Humble, Modest

そして、2 週間の気付きの中で最も強調したいことは今回お話しいただいたリーダーたちの多くがいかに謙虚であるかということだ。専門性を築き上げるのも根源は謙虚さである。実際に Mansfield 財団の Jannuzi 氏は、リーダーシップに必要なものとして興味を持ち続けることを挙げ、その上で、この姿勢を裏打ちするのは常に新しい可能性を見つけたりや技術を身に着けるといったこと、すなわち学び続けることだと述べていた。Jannuzi 氏の謙虚な姿勢に、強く心を打たれた。学び続けること、謙虚であることで次第に確固たる専門性を築きあげていくのだろうと感じた。

またコミュニケーションを円滑に進めるためにも、自分を理解して貰おうする前に、



NIH、小林先生の研究室にて。

相手を理解し受け入れようという寛大さであり謙虚さが必要である。ハルシオンインキュベーターのフェローの一人である Yokoさんはネットワーキングにはこうすればいいといったノウハウがある一方で、常に相手を尊重し、何を話すべきか、どのように話すべきか気遣うことが根幹として必要と仰っていた。何事においても謙虚で学ぶ姿勢を忘れず、相手を気遣う人間でありたいと心に誓った。

最後に

「自分に何かできるか」という問いに対し、現段階で答えは見つからなかった。しかし、久能先生も重ねて仰っていたように、自分の可能性を制限しないでいること、何からも学ぶ柔軟な姿勢でいること、努力を怠らぬことを心に刻み、一步一步踏みしめながら今後の人生を歩んでいこうと思う。

この場を借りて、このプログラムの実現にあたって多大なるご支援をいただいた、上野先生、久能先生、村垣先生、Kyoto-DC 同窓会のみなさま、ダニエルやウィルを始めとする S & R 財団のみなさま、京都大学長山先生、また上田さん始めとする国際教育交流課のみなさまや片山さんに心より御礼申し上げます。

The Kingfisher Global Leadership Program 2016/2/20 ~ 2016/3/5 参加報告書

公共政策大学院 1 回生
寺田実穂子

はじめに

大学院での日常から離れて、世界を見る目を養いたいというきっかけで参加した今回のプログラム。帰国日、雪が薄く積もった朝早く、私たちを見送ってくださった久能先生、ダニエル、ウィル、片山さん。空港に向かうバスの中から見た、手を振る 4 人の姿を今も思い出す。これから私はたくさんの経験をして、人間として自分を確立させ、再びあの地に戻る日を楽しみにしている。

本稿では、二週間の概要と私がみてきた世界がどのようなものだったのかを報告する。

この二週間とは

まず、最初のプログラムの概要を簡単に説明する。

この二週間は、自分の何百歩も先を歩まれている方々に話を聞くことと、同じステップで自己を見つめようとしている 9 人のメンバーと共に考えることをさせていただいた。具体的には、前者につい

ては、グローバル・リーダーシップという切り口で、世界銀行、NASA、シンクタンク、非営利団体などの国際舞台で活躍する方へ1、2時間いただき訪問し、その原動力をお聞きした。後者については、自己のことやこれからの自分のキャリアについてメンバーと毎日のように議論をしてきた。

「自分の Passion を見極める」。自分がどのようなものやことに熱意を感じるのかというところを見極めたいと思い二週間の目標を

たてた。結果としては、自分の Passion に向き合うことはできたが、それはこれからの就職活動を通して、確信的なものにしていくべきものだ分かった。2 週間ですべてが決まるわけではない。しかしこれをきっかけに、これからの人生に対する大きな枠組みができた。自分が社会に対して何ができるのか、そして何を成し遂げたかを定期的にチェックして、キャリアを積んでいきたいと考えている。



久能先生とダイニングで談話

私がみてきた世界とは

次に、私が見てきた世界はどのようなものだったのかを三点述べる。概観すれば、一言では言えない世界の広さを改めて実感した。この三点は、ワシントン DC やアメリカ社会の一側面かもしれないが、見てきた事実をここに記録しておきたい。

“Doer” ～リスクを負って成功した者が称賛される社会～

プログラムを通して様々な方から、「今年のグループは優秀だ」と言われた。事前に準備をしており、多様な専門知識や視点を持っているグループだと。そう言われるグループの中にいれたことは嬉しいが、その評価は私たちの行動に対する副産物である。初日のオリエンテーションで久能先生から、「準備した通りにはならない。本番が勝負。本番でとにかくやる」と伝えられた。私たちが渡航前に2日間集まって、訪問する機関について勉強会をしたことを思い出す。準備をしていることで、安心感を持って本番に挑めたが、大抵の場合は、本番では用意していた質問リストから離れていくことが多く、その場の流れこそが重要であることに気づいた。

準備よりも本番でやれるかが重要だということをさらに実感したのは、ハルシオンインキュベーターでのピッチという、5分間のプレゼンテーションを見た時だ。その日は、ハルシオンハウスに入ってからまだ数週間しかたっていないメンバーが初めて自分のアイデアを投資家の方に伝える日であった。その日のプレゼンターの日本人の女性の方がピッチの前に、「全然準備をしていない。延期させてくれなにか頼んだのだけど無理だった」と言っていた。彼女は、出番のぎりぎりまで口を動かし練習をしていた。しかしピッチの5分間で、その場のみんなを惹きつけた。「ある程度は決めていく、しかしほと

んどはその場にいる人の顔を見て決める」と久能先生もおっしゃっていた。プレゼンは練習あるのみだと考えていた私だが、最後の報告会の時に、発表の途中で真っ白になった。しかし手元のパソコンに載せていた原稿に頼るのをやめた瞬間に、とても話やすくなった。

多くの制約やハードルは考えられるが、まずやってみることが大切である。それは、とにかくやる、“Doer”の世界であった。「理由はあとからついてくる」と久能先生がおっしゃるように、行動することが先にくる。他人に否定されても自分が信じていることをやる人が称賛される社会だから、リスクを背負って大きな成功を収めた起業家が生まれる。

表現する人々 ～多様な相手と繋がる術～

あるシンクタンクへ訪問しお話を聞いている途中に、私たちのカメラ係が静かに立って写真を撮った。訪問後久能先生から、「こっちでは、話をさえぎってでも『写真をとらせてもらいます』と一言加えて行動しなければ、相手は不審に思ってしまう」と教わった。そんな話を廊下でしていると、ちょうどアメリカの人が「前を通るね」と言いながら過ぎ去っていった。道行く他人に対しても、どんなことも口に出して伝えることがここでは常識であることに気づかされた。

私は、ワシントンに来ていくつかの Reception を経験したが、全く接点のない方と話すことへの抵抗感があった。それは相手が分からないことへの不安からくる。そんな時、人脈形成についてのワークショップをシンガポール大使の奥さんがしてくれた。彼女が、この会場の規模なら 10 分ですべての人とネットワーキングできると計算すると言ったとき、私は、これはもう「術」と感じた。また、あるパネルディスカッションに登場した、現在は保険会社で勤務する元記者の女性も人と繋がることについて話していた。旦那さんの転勤でついてきたワシントンで、自分が仕事を探すとき「まずはネットワーキングを始めた」とおっしゃった。新しい土地や知らない人の中で人生を進めるために、人と繋がる作業が必要となる。

アメリカでは、分かってくれると思わずに、なんでも口にする必要がある。それは多様な人がいる社会では、人と繋がる術になると学んだ。「自分がいる」ことを自信を持って表現することができる場所であった。



世界銀行の食堂にて

スキを仕事にする人々 ～自分で決めたことに責任をもつ～

20 人以上もの世界を主導する人々と出会ってほぼ一貫していたことが、「〇〇が好きだから」という言葉である。世界銀行で働く方は、開発が好きだから、人間をエンパワーすることが好きだから。起業家の方はゼロから一にすることが好き。ピアニストの方は、ピアノで自己表現することが

好き。記者の方はニュースや時間をかけて考えることが好き。自分の好きが仕事にできたら、それはその人の天職である。

天職に出会うまでに、転職をしたり会社を変えたり、常に選択をしてきた人が多いと感じた。世界銀行で働く若手の方に話を聞くと、以前の会社から世界銀行に行くとした時は、大きな決意だったという。世界銀行は、2、3年単位の契約であるため、不安定でもある。それでも自分で決めて動いたからには、責任があり、納得もいくという。

自分で決めて、それに責任を持つ。それは自分のやりたいことや好きなことを選んでいくという、「自分へのリーダーシップ」のある人であり、そのような人々が多い世界であった。

おわりに

以上、私が見てきたものを断片的に取り上げてきた。総括すれば、そういう世界があり、そういう人達がいる、さてあなたはどうかということに常に問われていたようである。最後は、自分の言葉で、私の頭で考えたことが真実となるのだろう。常に軸を持って真実を語ってくれた久能先生のようにするには、私にはまだまだたくさんの経験が必要だ。経験を積んで、自分の真実が誰かの心にとまるようになっていくと、世界のリーダーと呼ばれるような人になるのだろう。

Kingfisher Global Leadership Program プログラム参加報告書

教育学部 4 回生

中村 優士

1. はじめにープログラム全体を通してー

本プログラムへの参加を通して、僕自身に生じた大きな変化は、就職活動を通して自分を自分として定義し、カタカタと固めていた自分自身の‘枠’がバラバラとプログラムを過ごしていく中で剥がれていき、それらを再構築していった（尚、この過程は継続中）ことである。僕にとって、この出来事は完全に青天の霹靂で、プログラム参加前は、自分の‘枠’をさらに磨きをかけて、ピカピカにしてから社会人になろうと考えていたのに、再び真っ裸にされた（正確に言うと、要所要所のパーツはそのまま残っている）のである。抽象的で理解に苦しまれるかもしれないが、イメージで説明すると、就職活動（これはただのきっかけ）を通して、ベニヤ板と釘とハンマーでカタカタと作っていた張りぼてに過ぎなかった私の‘枠’（人型のイメージ）が、内定を得るという魔法を通して鉄に変化し頑丈になった。それを金メッキで加工でもせんとする勢いで挑んだワシントンで、結局はベニヤ板にすぎな

かった自分の‘枠’がバラバラと崩れていったのである。その崩れ落ちたパーツを手に取りつつ、違う形でそれらが利用できたり、まだ手元に無いがより良い素材があることを気づかせてくれたのが、ワシントンでお会いした方々や、本プログラムでともに参加した、優秀な仲間たちであった。これらの過程や、その中で学んだことを一つずつ、今度はほんの少し具体的に述べていきたい。

2. Should be から Want to be へ

「4月から文科省で働くねん」といったあとに続く「なんで？」という質問に対する答えに今一つ自信が持てぬまま、内々定をいただいてからの半年が経っていた。その理由は、常に国の行政官として「こうあるべきだ」という周囲からの目を気にするあまり、本来自分の中に持っている純粋な「こんなことがしたい」「あんなことをしたい」という想いを、幼い子どもが自分の大切なおもちゃを自慢するかのよう、両手に乗せて「ほら、見て」と差し出すことができなかったのだと思う。そんな理由で、気が付けば難しい漢字を並べた説明会なんかでの頻出単語を用いて志望理由を語っている自分がいた。こんな自分がなんてちっぽけなんだと感じたのは、ワシントンで訪れた国際社会の第一線でご活躍されている方々がみんな口を揃えてあっけらかんと自身の仕事を「好き」だと、なんの恥ずかしさも持ち合わせずに口にしていたときである。とにかく「ニュースが好きだ。」とおっしゃっていたNHKの田中さん、世界銀行の総裁との面接で「開発が好きなんです。」と言い放ったという仲さん、研究室の方々がこぞって「研究が好きなんですね。」と評されていたNIHの小林先生。その他、多くの方々が自身の仕事に対して好きという気持ちを強く持っていらっしゃり、つまりはやりたいことをやっていて、それが情熱へと結びついているのだ。「こんな風になりたい。」とシンプルに抱く思いを持ったうえで、そのためにどうするべきなのかという、「want to be」から「should be」へという順番も意識的に持ち合わせておくことを肝に銘じたい。

上記のことを学んだうえで、僕が今後のキャリアパスの中で行いたいことは、「日本に生まれた子どもたちが、日本で生まれ育ったことを誇りに思える国を作ること」である。そのために、教育現場に多様性を持ち込むことと、日本発のものを世界へと発信すること、の二点を行政官として、そして“Doer”として関わっていきたい。

3. 本物との出会い

「国際的に通用する人材になりたい」という漠然とした思いは人並みに持ちつつも、具体的なイメージを抱けずにいた中で、ワシントンで世界をけん引されているような本物の方々との出会いは、目標設定をクリアにできた点で大きな経験だった。個人的な会話の機会やつながりを持てたことで、自分でも目指すことができるのだという感覚を得られたとともに、そこに至るまでのギャップに対して絶望もしたりするが、これもおそらく第一のステップで、ここから自分がどうなりたくてそのために何をすべきかを明確にし、一つ一つ乗り越えていくことが大切だと思う。

僕個人のことでいうと、まず直近の1～2年は語学、その次にフォロワーシップを鍛えていくこと

である。本プログラムにおいても自分はリーダーではなくフォロワーの立場であった。フォロワーとして求められることは、話し合いの際などにリーダーの決断を促進できるような発言、もしくは一歩引いた視点からの発言、そして proactive であることが必要とされており、それらが的外れであるとリーダーをただ困らせ、かといって発言しないということはチームにいらなくてもよい代替可能な人になってしまうのである。このフォロワーシップに磨きをかけつつ、久能先生がおっしゃっていたように、上司を出世させるのはいい部下だ、という気概を持って仕事に取り組みたいと思う。

4. 日本という武器について

日本の文化や日本人であることが、あくまで中道的な意味でグローバルの世界において武器になることを再認識した。私自身、ワシントンに行くまで海外といえばアジアといったスタイルで、留学やバックパックを通してしばしばアジアに行き、その度に日本の強みに気づかされてはいた。アメリカでも日本の強みについて耳にする機会が多かったことは素直にうれしかったし、自分の考えに確信が持てるようになった。例えば、世界銀行副総裁の仲さんは自身の部署に日本的な考え方である助け合いや思いやりといった和の精神を取り入れる試みについてお話しいただいた。ハルシオンインキュベータの企業家 Yoko さんはアメリカに来た際に、日本人であることが武器になると友人に指摘されあえて英語も日本人の訛りを完全に直さず、ピッチの際のスライドにも一部日本語を用いたりされていた。これらのことが Yoko さんが国籍を問わず人を惹きつけることに繋がっているのだと思う。

これら日本人の強みが僕たちはまだしも、次の世代の子どもたちにも認識されるのであろうか。“Japan as No.1”の時代は終わり、“Japan was No.1”と揶揄されるようになり、日本大使館の山野内公使も外から見た日本に将来性が見出されていないことを指摘されていた。この流れに歯止めをかけ、日本人であることの誇りを抱けるよう未来を創っていくこともグローバルリーダーと呼ばれる人たちが担うべき役割なのかもしれない。

5. おわりにー自分より一つ上のレベルでー

謝辞などを記して終わるのが、大人な報告書な感じがするが、最後までつらつらと感じたことを書いて終わりたい。プログラムを通して、思考のレベルでも語学のレベルでも一つ上のレベルに周りの参加者がいたことは、もちろんしんどいこともあったが大きな刺激となって今も僕自身の中でバチバチと燃り続けている。就職活動でも自分の活躍がある程度想像できる場所とそうでない場所とで迷いもしたが、後者にして正解であったと感じる。久能先生がおっしゃっていた self-efficacy は個人的に強い方なので、今振り返ると気づけば昔からそういった選択をしてきたようにも思える。

正直、機関訪問の際の質問でも、最終プレゼンでも思うようなパフォーマンスをすることができなかったが、ある参加者が夜も更けたエバーメイで言っていたように、大切な学びのある経験をしたときに、ただ卑下するだけではなく自分が出来ていることと、出来ていないことを半分半分で自己分析することができれば理想なのかもしれない。今後も、自分より一つ上のレベルに身を置くことになり

そうだが、こうした考え方を意識して、自らのポテンシャルを unleash していきたい。



自炊の様子



バスケットボール観戦

IV. グローバル社会で必要とされるリーダーシップ (英語)

Leadership Required in the Global Society

Sunao HACHIRI (4th year, Faculty of Law)

Introduction

The notion of 'Global Leadership' seems too broad to define. Therefore, in this essay, two types of Global Leadership will be examined. The first is competencies, which are required to succeed in developing the global career in general. The second is competencies required especially in international development, which is my specialty. In the first place, competencies for Global Leaders in general will be assessed. In the second place, the reason why leaders are needed in international development will be explained. In the third place, significant skills and mindsets for leaders in international development will be discussed. Finally, this essay will be concluded by proposing the idea of how to raise those leaders in international development.

Global Leadership in general

Indeed, there are several important elements of leadership. Firstly, according to the lecture provided by Dr. Ueno, a leader should propose where a project team is heading, namely a clear vision of the team. Dr. Ueno, who is the notable inventor in medicine, explained that goal would come first. Then the approach to reach that goal would be discussed. In this sense, the leader is required to suggest the goal to 'lead' the team.

Secondly, Dr. Ueno argued 'it does not matter which university or postgraduate school you graduated from but what result you have obtained through your career.' Global Leaders must have made achievements in their careers to exert leadership.

Finally importance of followership should also be mentioned. The leader cannot maximize their abilities on their own when exerting leadership in a team. It is necessary for other members to understand the vision, the goal, and the approach when carrying out the project. Without 'followership', efficiency of the team itself cannot be enhanced. The true Global Leaders have to appreciate the importance of those three essential points.

The reason why leaders are needed in international development

With regard to leadership in international development, one question might arise. 'Why does it matter?' Within this section the answer towards it will be provided. In the field of international development, there are a number of actors with different purposes, ideologies, and approaches, such

as the Non-governmental organizations (NGOs), governmental organizations in charge of Official Developmental Assistance (ODA), and international organizations. In other words, international development is in chaos. When those organizations find the mutual interest, they would work cooperatively. However, when their interests conflict, developmental policies might not be formed effectively. As a result, a strong leader would be expected to take the initiative to propose a consistent and effective developmental policy plan. A solution for this problem will be provided within the following sections.

Global Leadership in international development

Before proposing a solution, I would like to explain four important skills essential to leaders in international development. The first is the T-shape competency. Mr. Naka, Vice President of the World Bank Group, explained about this notion. The vertical line indicates the depth of the expertise and technical skills. In international development, without the deep knowledge and skills, you cannot be offered even a job. Then this vertical line matters the most. However, the horizontal line is also significant to implement the project. This line means the general knowledge of the developmental problem such as gender, education, and poverty and management skills. For example, the World Bank Group embraces a large number of talented experts, who are not only academicians but also practitioners. If you are assigned to a project manager, it is necessary to understand the agenda with expertise. Additionally, in order to manage the group, it is also required to have the general knowledge of each member's expertise.

The second is the variation of how to exert leadership. Mr. Naka pointed out that within the World Bank Group, which appreciates the western culture to a large extent, the method of decision-making is usually 'top-down' style. This means that the leader normally makes a decision and other members follow it, and eventually the leader takes the risk and responsibility of their team project. However, Mr. Naka is attempting to introduce the 'bottom-up' style of decision-making. This aims at a leader being open to the suggestions from other members. He explained that this approach of exerting leadership is quite 'Non-western' and he himself would like to introduce this notion to the western organization. I found his argument plausible to a certain extent. In the developmental field, the opinions of local people and local staff often have significance. However, it might be more effective to adopt the 'top-down' style of decision-making in establishing the framework or the direction of developmental policies, such as Millennium Development Goals and Sustainable Development Goals declared by the United Nations. Therefore, it is crucial for leaders to understand various approaches of leadership.

The third is results. As explained within the section of general leadership, the leaders must have

made achievements in their career to be trusted by members. The last is 'passion' towards development. Staff of the World Bank Group said "I believe that tomorrow will be better than today since I also experienced the rapid economic growth in Japan." It is not easy way of living to tackle the developmental problem. In order accomplish such a tough and difficult mission, this passion is a prerequisite for a great leader.

Conclusion

In conclusion, I would like to propose a plan of how to raise leaders with competencies mentioned above and resolve the complexity of international developmental policies. Briefly, I suggest establishing a think-tank of international development, which consists of experts from different organizations such as NGOs, ODA organizations, and international organizations and hires interns from universities and post-graduate. This think-tank aims at not only bridging different institutes but also forming the inter-sector policy such as between infrastructure and peace building and the developmental-humanitarian policy. These policy agendas have been tackled separately and the relationship between developmental and humanitarian aid has not been paid attention to. It is a task for this think-tank to bridge and integrate those agendas and approaches and discuss a consistent and effective policy. Also this working for this institute provides student interns with chances to expose themselves to working field of development and meet professionals.

Encountering great leaders in international development throughout this Kingfisher Global Leadership Program granted me this insight towards development. Fortunately I could seize this opportunity and really appreciate it. (1060 words)

“To think about leadership is to think about followership”

With special thanks to all the lecturers, teammates and people supported me during this program
Kayoko ISHIHARA (4th year, Faculty of Law)

● Introduction

During Kingfisher Global Leadership Program, I had chances to see many global leaders in Washington D.C. and to discuss with them what they thought about leadership. Although my image about “global leadership” has become clear and specific, I still think it is impossible to explain it in a sophisticated way, because there are as many styles of leadership as people. Therefore, in this essay, I would like to focus on one eye-opening definition of leadership that I learned during these

two weeks - “To think about leadership is to think about followership” mentioned by Dr. Kuno on the first day.

● The existence of followers

All leaders need followers. This is what I am convinced now when thinking about leadership. Before coming to D.C., I vaguely imagined there were many things that all leaders had in common, like an insatiable passion, a clear vision, and charisma that no one else could imitate. However, during this program, I got pretty confused because all the lecturers gave us different definitions about leadership. For example, in IIGR, Dr. Fukami said her leadership was just to organize her followers so that they could march towards their goal harmoniously. On the other hand, Dr. Kobayashi in NIH argued that leaders sometimes had to exclude followers who became burden for the group. Although both of them are leading their teams as Japanese working in the United States, why are their definitions so different? The conclusion I reached was quite simple. It is because their goals and their teammates are different. Therefore, it is natural that their approach to leadership is different.

However, here I also realized one basic factor that both of them mentioned consciously or unconsciously when talking about leadership. It is the existence of followers. At this point, I could finally understand why Dr. Kuno emphasized that to think about followership was inevitable when thinking about leadership. “It is the first follower that makes you a leader.” (If I can use a phrase I heard from Ms. Yoko Sen at Halcyon Incubator.)

As all leaders need followers, what they should do is to look for the best way to bring out the potential of the followers in a harmonized way so that a group can be more than just a congregation of individuals. In other words, leaders are required to think about how it is possible for their followers to bring their followership into full play. Here, leaders need to keep in mind that they are working for the goals of the team in the first place, not only for their own. Needless to say, leaders need to have their own passion and vision. However, they should sometimes doubt whether their ideas can be accepted by others, and to give way to compromise when necessary, because otherwise they will lose their followers that are indispensable to achieve their goals. From this point of view, I think there are three basic things leaders should do. They are, to listen, to think and to express.

● To listen

To listen to others is perhaps the most important skill leaders should have when thinking about global leadership. In the world, there are so many different people who have different interests,

ways of thinking and culture that it is inevitable for leaders to listen to various opinions.

While I was in D.C., I was surprised that people working there were humble and eager to improve themselves by learning from others. Mr. Muragaki said he was always eager to learn new things. Mr. Jannuzi at Mansfield Foundation also emphasized the importance of listening to the young's opinions. Moreover, all the lecturers, regardless of their ages and career, gave careful attention to what we said, despite the fact that they were much more experienced than us.

As leaders listen to others' opinions knowing that they are not always perfect and right, they can absorb new ideas and reach better solutions. As they listen to others, they can be confident in their decisions and therefore do not afraid of criticism. As they listen to others, they can respect others' opinions even though they cannot accept them.

● To think

After listening to others' ideas, leaders are required to make decisions. What they can depend on here is mainly their knowledge and experiences that they have accumulated. In IBRD, Ms. Murai pointed out that, in order to work globally, one should acquire profound specialist knowledge as well as as basic understanding for extensive areas. Therefore, diligence and deep thinking are indispensable when talking about global leadership.

● To express

To express what you cannot do, as well as what you can and want to do, is a skill leaders cannot miss. Needless to say, good leaders can express their ideas, views and abilities in effective ways to attract more people to join the teams. However, what is more important is to express frankly what they cannot do. Ms. Nobuko Sasae said that to tell what she could not do honestly was an essential skill to be supported by followers. Ms. Tanaka in NHK and Dr. Tod at NASA also emphasized the importance of open and honest communication in their teams. As leaders frankly show what they cannot do, followers are encouraged to support them responsibly. A leader should not occupy all the tasks of the team, because it may deprive followers of their jobs.

● Conclusion

As above, to listen to others modestly, to think with profound knowledge, and to communicate with others frankly, always keeping in mind the existence of followers, are basic skills that constitute leadership. In fact, it was not only wonderful lecturers but also other nine participants that taught me the importance of these skills. As all of us had different backgrounds, interests and personalities, each of us became a de facto leader in some parts and a follower in others. In other

words, we were unconsciously practicing what Dr. Kuno described on the first day, “A leader is a function and its position rotates as time goes by.” Whoever served as a “leader”, we persevered in listening to each other, thinking hard and discussing frankly without hesitation. By doing so, a “leader” could come up with better ideas, and “followers” could support him or her willingly and responsibly.

In the world, there are so many different people that, unfortunately, it is impossible to find out one convincing answer for everyone. Under this circumstance, global leaders are expected to deal with unknown and difficult problems. The important thing is, although it is impossible to make a compromise that all the followers can be satisfied, to make them feel that they want to keep on supporting their leaders spontaneously. I believe that, to listen sincerely, to think deeply, and to express frankly are keys for global leaders to carry out this delicate task. In other words, it is to recognize that a leader is just a function supported by followers. Although I am not sure whether I will be a global leader, I keep these three things in my mind, because even if I am not a leader, I need to be a follower, and because “to think about leadership is to think about followership.”

Is Leadership for “Global Society”?

Yoko TAWADA (5th year, Faculty of Law)

Through the program, every time we visit each world-leading institution, we grabbed some ideas about “leadership.” I appreciate each idea and I am excited to let them make my career better. At the same time, the more I learn about leadership, the more I realize that the theme of this English essay, Leadership for the global society, should be treated carefully.

This is because true Leadership is not peculiar requirement only for people in a part of society, namely “Global society,” but for every individual in any kinds of groups or organizations which aim at growing or functioning more efficiently. In this report, I would like to clarify the reason of this view, and introduce what I found is keys for leadership.

First of all, what is “Global Society”? Looking at the theme from university, it should be “multi-cultural environment such as international organizations, or institutions operating global business.” If so, I would have two oppositions; one is that “Global Society” is not only a “multi-cultural” part, but it amounts to the whole world, based on the idea that it is useless to divide Global Society from the current world. The other opinion is that the theme which considers leadership only in the context of Global Society might decrease the importance of leadership itself, even if there can be

Global Society apart from “Domestic Society,” which keeps independent economic activities and lifecycles.

As to the first perspectives, I believe that there is no “domestic society” for Japanese people in the current world, given that every community is now inevitable to be isolated from international circumstances. Hence, people are potentially, at least as a national, necessary to deal with global issues including cultural conflicts. Moreover, any organizations can gain more international relations as they grow. Therefore, it is no good for people who regard themselves as “domestic” to divide leadership for global society from the general concept of leadership.

On the other hand, from the second perspectives, I insist that we should not take a consideration for general and global leadership separately. Even though there are varieties how global (multi-cultural) organizations are, I am sure that there are no differences in keys for leadership between two societies.

I understand that Japanese people are not used to multi-cultural environment yet, and they believe that there should be particular skills or mindset to get along with it. However, I came to oppose this view through the program. Although you might need to gain some specific skill, namely the language, but almost all skills and mindset which make you easy to manage global projects are also requirement for leaders in general. I found that every (domestic) institution has similar problems in operation or communication because of the difference of culture of each member, and multi-cultural circumstances just tend to make those difficulties more visible.

<True Leadership> Now, I would like to look into what is necessary for leadership. I define leadership first and then take some key points for leadership.

Firstly, I would define leadership as a function to facilitate decision-making and operation. At the same time, I would like to emphasize that leadership is not only for a leader, but also a member other than leaders. This is because, as Dr. Kuno told us, in order to be a good organization, each member has to be aware of what can they do to complement their current leader. And to achieve it, they must understand what leadership is and what is necessary for leadership.

Based on this definition, I introduce two aspects of leadership and take keys from each of them. The first aspect of leadership is “inner leadership,” the leadership towards yourself. The other aspect should be “external leadership,” which appear outside of yourself to lead other people.

To gain inner leadership, which I find more difficult than external leadership for Japanese people, you have to keep believing yourself and opening up your mind and every possibility. The core of inner leadership is the ownership of yourself. This is necessary to exercise external leadership.

Moving on to external leadership, both mindset and skill are the keys. As to mindset, you have to bear responsibility, open yourself also towards other people, and be passionate. Each mindset is

crucial to be a leader, but I cannot emphasize the importance of taking responsibility too much. Responsibility is an abstract and therefore vague concept, but once you accept it, it means your full commitment towards the business. Strong responsibility of a leader makes a group more liberal, changeable, but secure for members. This atmosphere is definitely beneficial for both a leader and a group and vice versa.

Skillset is also very valuable and all is about communication. As far as being a part of any group, you have to show your mindset to other members. And in order to communicate in the most effective way, you have to gain several “languages.” It is not only about linguistic problem, but the art of communication. I found two important languages other than foreign language skill. The first is the art of presentation. In the business, science and even political world, there are formula of presentation to show what is your opinion and how logical and relevant it is. This formula is mainly from Western countries, but even within Japanese organizations, the art for logical presentation makes members understand your idea more clearly, and you can also present that you understand.

One more language is the expression to show your passion. Ultimately, what moves people are emotions. To make them moved and move, you have to talk sincerely and express how passionate you are about the issue, and why you want them as a member. The tone or amount of words depends on leaders, but all respectable leaders attracted us by talking what they do and why they are important.

As a conclusion, I picked up some important elements for leadership which is valuable to work in multi-cultural society. However, the more important thing is that you acknowledge the universal importance of leadership in the whole society. In addition to that, I have found that keys for leadership are not many, and so the way of showing leadership can be full of variety. People I met in Washington DC are very responsible and especially attractive as leaders. I am also excited to achieve my way of being a leader bearing the elements for leadership in my mind.

The Leadership Required in the Global Society

Hiroshi AZUMA (6th year, Faculty of Medicine)

I. Introduction

What kind of leadership is required in this global society? Before I participated in this program, I thought some specific characteristics such as open-mindedness and cheerfulness were necessary to be a good leader, and I might never become a good leader because I did not have these

characteristics. However, as Dr. Kuno told us, leadership is diverse. I learned that desirable leadership varies according to the type or the stage of a project. Still, there are some skills and qualities that will be useful in many cases when you take leadership. This essay discusses four examples of them: followership, T-shaped skills, love and courage.

2. Followership

Followership is defined as a capacity of an individual to actively follow a leader. Though this might sound contradictory, followership is actually an essential part of leadership. Just like leadership, a leader of a group also changes. Therefore, it is very helpful to know how to behave not only as a leader, but also as a follower, in order to maximize your contribution to your team and project. For example, in a hospital multiple health professionals provide medical service together for patients. When a patient is very ill and needs intensive treatment, a physician is usually the one who takes leadership. However, once the conditions become stabilized and a patient goes back home, a nurse might take over a role as a leader to take care of the patient, by visiting them periodically and sharing the information with other staff. Thus, a physician does not necessarily always have to be a leader, nor they should be. You just have to know when to be a leader and when to be a follower and what is required in each situation.

3. T-shaped skills

Multiple lecturers including Mr. Naka at World Bank mentioned the importance of “T-shaped skills” to be a good leader. The vertical bar on the T represents the depth of knowledge and skills in their specialty, whereas the horizontal bar means wide knowledge about the world in general. Especially people in the field of international cooperation and development emphasized the importance of this notion. When I heard of this, I thought of Ben Carson, a neurosurgeon who was a candidate for the US president. He was recognized as the best neurosurgeon in the USA while he wrote many books about politics, which cover wide range of issues in the world. One of the reasons he became popular among the general public is that, presumably, both bars of his “T” were much longer and thicker than others. This example vividly shows the importance of the combination of excellence in their expertise and wide knowledge about the world.

In the final presentation of this program, I talked about uterus transplantation as one of the things I want to do in the future. If I choose this as my specialty, my vertical bar of T will be very thick, for few gynecologists in the world have succeeded in uterus transplantation, none in Japan. Besides, its social effect can be tremendous. As for the horizontal bar of T, you have to make efforts to obtain as much information about the world as possible from various sources. It will be not so

easy when you are busy in your specialty, but it is as important to be a good leader.

4. Love towards what you do

Mr. Utagawa at Daikaya, a ramen restaurant, said to us, “You have to love what you do. If you don’t, how come you can make others love it?” Other lecturers also emphasized their love for their own project, and even when they did not mention it, we could easily see it. Love will provide you energy to pursue your goal, even when your project is on the rocks. As I mentioned above, I am currently very interested in reproduction, including uterus transplantation. I wish to help people have their children, especially people who otherwise cannot have children because of health or social reasons. To make that happen, I will be able to put up with some boring or tough tasks. In addition, this enthusiasm will let others who have the same thoughts cooperate with me. Other than reproduction, I have a few things I have liked to do, such as learning languages and reading and talking about gender issues. I would also like to continue to pursue these interests. Even if they do not directly help me establish leadership, they will help me connect the dots of my career, as Steve Jobs once said in his famous speech.

5. Courage to take the responsibility

Ms. Tanaka at NHK told us a very meaningful lesson. She, as a head of the Washington department of NHK, often says to other members, “Do what you want to do. If something goes wrong, I will take all the responsibility.” She says that because that phrase is what she wanted her boss to tell her boss when she was younger. I thought she is very brave, and considerate. I am not sure if I can be such a courageous leader, but this is definitely I wish to be someday.

Honestly, I have few experiences as a leader. Even when I was eligible for it, I tended to avoid becoming a leader. Why? Maybe because I just did not want to do additional work. But the biggest reason was that I was struggling very hard to deal with my own problems, and thought I could not afford to take care of others’ problems. However, now that I graduated from the university and passed the national licensing examination, “the worst case scenario” will not be so bad. This might be the time to take risks, and leadership, too.

6. Conclusion

As discussed above, leadership consists of various skills and qualities, and different aspects will be required in different situations. What is important to be a good leader is not to be perfect all the time, but to know your strengths and weaknesses, and to have love and courage.

The experience in Washington D.C. has taught me genuinely important lessons. I am very proud

to have participated in this program, and very grateful to everyone who let me have this precious opportunity.

Leadership in the global society

Xiaoshu Liu (Master's student 2nd year, Graduate school of Biostudies)

Introduction

Leadership seems like an incredibly popular word in the nowadays society. We hear it in the class room, from television, even in ordinary conversations. However, I wonder how many people have ever thought about this word seriously. At least I didn't, not before I have participated kingfisher leadership program. In this program, we met many excellent leaders who work in different areas and had a lot of chance to ask and discuss of what is the leadership needed in this globalized society. In this essay, I am going to write about my understanding of leadership from three perspectives: the categories of leadership, essential abilities for different types of leaders, and the leadership lacking in nowadays society.

Different categories of leadership

The definition of leadership is too wide, but we can narrow it down into two major parts: leadership towards yourself and leadership in a group. Everyone should be a leader for themselves before they become a leader of a team. We can further break down the group leader into two categories: leader in a 'top-down' or 'bottom-up' structured organization. Personally I believe the former type is what most people define as a 'leader' in American and many other societies. A leader who gives orders, sets up frame works, and has this certain charisma to attract people to work for him/her. Comparing to this type of leader, the latter type is what you can easily find in Japanese society, which we can also call management type leader. Management type leader gathers and reports the opinions of team members, tries to keep harmony in the group and sometimes finds the compromise point between different claims. Different leaderships are required by different types of leaders, and I will discuss this in the next two paragraphs.

Qualities needed in different types of leaders

I will start from the simple one: what are the desirable points if we want to be a leader of ourselves? First, you should have passion towards your dream and faith in yourself. Passion is the

common quality of people who I met in DC. With passion, there's always a higher possibility to achieve your goals. Second, work hard and be a doer. Passion itself is not enough to complete an objective, diligence is always the short cut towards everything. Third, considering failure as an experience, fear as a motivation. Young entrepreneurs in DC taught me negative emotions and anxiety towards possible failures are natural, but you can choose how to face them, and how to change these emotions into positive powers. Last, we should always remain open to different cultures and values, and never stop learning from others. In this globalized society, probably this is the most important thing that we should bear in mind. Those are the qualities that I find for self-leadership in this program.

For leaders in a group, there are several traits needed in addition. First, leader should always respect and be kind to his/her followers. During the program, Yoko-san from Halcyon incubator said "The first follower is the one who makes you a leader, so pay respect to the first follower." This is something we all know, but easily get forgotten that 'No one is a leader without followers' when we become one. Second, a good leader should understand the needs of subordinates. Dr. Solis and Dr. Bush from Brookings Institution commented that "A good boss has to give his subordinates space to grow, and sometimes even let them get the next job". I personally think this kind of generosity is an attraction, which make people want to work for them. I believe these two qualities above are needed for both leaders in top-down and bottom-up typed organizations. In addition to these two, leaders in top-down typed organizations also have to make cruel decisions sometimes. In this situation, leader is the one who are responsible for the team to achieve its goal. The decisiveness and rationality to take extreme measures when it is necessary are essential for this type of leader. Above is what I learned about the qualities for different types of leaderships during the program. I will talk about some leaderships lacking in organizations next.

Leaderships lacking in nowadays society

I learned that there are some kinds of leaderships which are highly desired in right now but hardly found in organizations. The first one is bridge quality, the ability to connect two different areas of work, to translate the need of one area into the language that the other one can understand. Mr. Frank Jannuzi, CEO of Mansfield foundation, emphasized the importance of this ability. He pointed out that we already have many excellent specialists in each area, but only a few bridge people, which can lead to the failure of making compromise between parties. The second one is we lack both leaders and systems to form a 'Best mixed condition of top-down and bottom-up typed' organizations. I have already discussed about these two types of management in previous

paragraphs, but did not say they both have negative aspects. The top-down management can be very efficient, but it is difficult to let the employees have initiatives and work for the best for the organization. The bottom-up type is vice versa. The opinions of employees are easily reflected to the management but the decision making can be really slow. That is why we need the best mix of these two methods of management, and the leadership to make it happen. Those are two leaderships us young people should especially work on.

Conclusion

I wrote down what I learned about leadership in this program from three aspects: different categories of leadership, essential abilities for different types of leaders, and the leadership lacking in nowadays society. Of course the topic of leaderships needed in the global society has far more contents than I have already written down. These are just what I have learned during this very special two weeks. I will bear these precious knowledge and experience I gained from this program, and never stop making effort to become a global leader and contribute to this world.

Leadership in Global Society and 4 important elements

Sera KUBOTA (5th year, Faculty of Economics)

What is Leadership?

Leadership is the ability to involve others in order to achieve your goal. A person's resources are limited, so what a person can achieve is also limited. However, utilizing leadership expands your potential that you can accomplish greater goals.

Leadership is not something uniform. It is various depending on people, communities and phases. Firstly, each person has different types of leadership. One person has visionary leadership by presenting blue pictures, and another person has managerial leadership by dealing with daily tasks efficiently. Secondly, suitable leadership changes according to communities. Leading researchers at laboratories differs from leading workers at private companies, international organization, NGOs or think tanks. Lastly, which phase the community is at is important to think about leadership. At a phase of creating from scratch, leadership of making visions is more suitable but at later phases, leadership of creating strategies or dealing with troubles are more necessary for the community. Leader can change according to the phases of the community and a good leader doesn't hesitate to give their positions when necessary.

'Global' is not something very special in thinking about leadership because essences of leading people are not very different from country to country. The two things we need to consider are the understanding for cultural difference and English as a communication tool. Because at international settings, there are different types of people working, so leaders need to consider their diversities such as LGBTs, value of work-life balances and how to communicate. The other is English, which is necessary to communicate globally. However, in order to exhibit leadership globally, you don't have to have perfect English like natives. What is important is having practical enough English to tell your ideas clearly and interact with others smoothly.

With those aspects of leadership, in this essay, I will mention four important essences of leadership I found through this program by meeting great leaders in Washington DC.

(1) Leadership of yourself

This is the base for everything about leadership. Leadership of yourself means analyzing yourself and having ownership of your life. Especially knowing your passion and doing what you really like is a universal status for successful leaders. Mr. Daisuke Utagawa, the CEO of DAIKAYA said, 'When you do what you really like, you can have your message to tell and attract people.' Mr. Frank Jannuzi, the President and CEO of Mansfield Foundation said, 'If you notice you are not enjoying what you are doing, it is a sign that something is wrong.' As seen in those phrases, leaders have followed their intuition and curiosity, and this affection for their jobs enables them to have their visions.

The other important aspect about leadership of yourself is to know your weak points. Even excellent leaders are not prefect or omnipotent. They are the same human as us. The important thing is outsourcing your members what you are not good at and empowering and trusting them. Great leaders can do this rightly.

(2) Value

Your value is vital to lead people. Value means 'what you can offer.' All leaders have something appealing such as expertise, unique and broad experiences, patents, money and so on. Dr. Ryuji Ueno, the founder of Sucampo Pharmaceuticals, described these things as 'what strongly attracts people.' Among various values, expertise is what all leaders I met in Washington DC have. Expertise is a tool to see the world in your way, and set goals you would like to achieve. And it is the main thing of what you can offer to others, which helps you to look more reliable and authoritative as a leader. This 'prospects,' something that others feel is beneficial for them, are the one of the keys in showing your leadership.

(3) Responsibilities for your decisions

Another important element of leadership is to have courage to take responsibilities for your decisions. Life is a continuous process of decision-making but taking one thing means giving up the others. This sometimes comes with fear, but leaders have to be responsible for their decisions. In this meaning, leaders are lonely but they can endure it. To overcome this fear, they have self-confidence based on their achievements and experiences in the past, but interestingly, according to Dr. Sachiko Kuno, the CEO of S&R Foundation, they sometimes seem to show self-efficacy, which are beliefs about their capabilities to push them to proceed even without enough evidence for success. Dr. Keno also mentioned, 'once they decide a way, great leaders keep proceeding, and if they notice their hypothesis is wrong, they modify their decisions.'

Responsibility for your decision includes the decisions to trust others. This means if their members fail something the leaders allow them to do, the leaders need to take responsibility for their fails. Great leaders can do this, and bring out their members' creativities. Junko Tanaka, the chief of NHK Washington bureau, said it enables her team to do good jobs to say to her subordinates 'I will take all responsibility, so you can do as you want.'

(4) Communication Skill

The last tip of great leadership is communication skills. Excellent leaders are both good tellers and listeners.

Good listener means a person who can listen to others actively and empathetically. Great leaders I observed are all very humble enough to listen to other people's ideas. They know that there might be better ideas than the one they currently have. They try to understand what the members are thinking about with pleasant attitude, eye contacts, and good questions. Making people feel 'I am listening to you' is very important in leading them.

Good teller means a person who can tell others your command and message effectively. Leaders need to do this to show where they are going. Of course their members have opposite ideas at times, but great leaders can persuade them logically and mentally. The way of communication is different from person to person. One leader uses numbers effectively, and another is very friendly to ask others to do something. However, the common thing is that they can get the understanding from their followers. One possible unique ability 'visionary leaders' have is to transmit the future image inside their head with highly sophisticated and passionate speech. By transmitting their image, other members can easily understand what the leader is aiming at like they were seeing a movie.

Conclusion

As mentioned in this essay, leadership is diverse according to people, communities and phases. However, great leaders have at least leadership of themselves, values, responsibility for their decisions, and good communication skills. Even though each people have their own leadership style, it would be better if one person have various styles of leaderships and can choose which style they use according to communities and their phases. One more important thing about leadership is that it is something we need to keep learning. Four important elements I found through this program are not easy to obtain, but there must be more things than those four to be even greater leaders. I will keep learning what leadership is and which style I should cultivate for the rest of my life in order to be a great leader to have a positive impact on this world.

The Kingfisher Global Leadership Program

Leadership in global society

Yusuke SUGIMOTO (Master's student 2nd year, Graduate school of Science)

1. What is global leadership?

In this program, I learned many important things to be a global leader. Today, this world is global. We should communicate and work with people from all over the world as customers or colleagues or stakeholders. Therefore, we need to know what global leadership is. In this report, I explain some elements for a good leader that I thought through some meetings in Washington DC. And I also discuss about what I can do as the first step to be a good leader when I start to work.

2. What is needed for global leadership?

i. Have a vision

The first thing to be a good leader is to have a vision. Someone said at the party with Kyoto University Alumni in Washington DC, "However boring your job is, you should find your dream in your job." I was impressed with his words. To be a leader, we should have a dream. The dream is split into visions. If we don't have any vision, we cannot know where to go and cannot achieve anything. An important thing for a leader is to have his vision. When I will start my job, I want to find my dream.

ii. Love our job

All lecturers we met in DC loved what they do. This is a way to success. There are some kinds of loving their job. For example, Ms. Tanaka at Washington branch of NHK introduced herself as a “news freak”. She loved news and started to work at the broadcasting company. She loved the object in her job. On the other hand, the master of Japanese noodle shop, Daikaya, loves serving his dish to guests. To achieve his desire, he chose Ramen and opened his shop. He loves the way of working. In any case, if we love our job, we can think about the job more deeply and for a longer time. This April I will start to work at a railway company. I love to make effort for people to move comfortably and punctually. And I will not forget this point of view.

iii. Communicate

The third thing necessary for global leadership is to try to keep communicating. On the second day at Evermay, our hotel in DC, we cooked dinner by ourselves. Mihoko, Azuma and I were making gratin with mashed potatoes. Mihoko suggested that we avoid mashing potato because the volume of gratin became bigger. I agreed with her. However, later, I thought the mashed potato was more delicious than non-mashed potato. Then, suddenly, I mashed potato. Of course, Mihoko was angry, but at that time, I didn't think mashing potato was so important for Mihoko. I should have listened to her. Now I apologize to Mihoko. As a member of team, particularly as a leader, it is important to keep communicating. I always listen to everyone, but sometimes, I miss it. Don't show reluctance to communicate. Don't hesitate to understand each other. Mr. Charles at the department of the state said, “Misunderstanding causes conflict”. We need to keep communicating.

There is another episode where I found the importance of communication for global leadership. At Brookings institute, the first organization we visited, I took some photos without their permission. Dr. Kuno pointed out my mistake. People particularly in the US can't understand what a person does because the US is a diverse country. Before doing something, we should tell them what we do. Otherwise someone can kill us. I thought this way of thinking is applicable in a business case. In Japan, people regard as virtue to guess what other people think or what they want to do. However, when we met with foreign people, it is quite significant to tell what we do and what we consider. When I saw the pitches at Halcyon Incubator, I recall this. The pitch is a good example for converting their vision to other people.

To communicate with each other and convert our vision, we need the skill of the presentation. We should describe our vision vividly and persuade investors, customers, or our boss. The presentation provided by Dr. Akahata about his making of medicine was clear and impressive. Even though he explained the highly specialized topic, we can think of it as our matter. This presentation skill is

needed for a leader.

iv. Decide and do

The forth thing is to decide and do. Before arrival in DC, Nagayama sensei suggested me to be a leader of this team. However, I rejected it because every member of this program has a great ability and his own vision. I thought I couldn't be a leader. Now, I regret it because there was a chance but I didn't get it. Nagayama sensei told me that he really thought that I had potential to be a leader. An important thing is to believe I can be a leader and decide to be a leader. Our leader Sera did well and so, I decided to be another leader, a musical leader. I planned to play music using cello, viola, piano, and voice to show our gratitude for S&R foundation to hold this wonderful program. "Unleash your potential." I never forget the words given by Dr. Kuno. My planning to play music was my first step to unleash my potential. From now on, I will unleash my potential and I will carry out something in my life as a leader.

3. To start my working life

I discuss about leadership in this report. Learning leadership is also important even though I am not a leader because I can be a good follower if I know factors necessary to be a leader. A good follower makes a good leader. I want to be a good follower for the first several years in my working life so that our leader can lead our team successfully.

And I am also impressed with the words from one of our team member, Shoshu, "We should also be a leader of ourselves." A leader leads not only members of the team but also himself to his goal. To do that, I should trust, love and control myself.

The Leadership Required by the Global Society

Mito KURODA (Doctoral student, Graduate school of Agriculture)

Introduction

In our increasingly globalized society and interdisciplinary research, leaders who work in international organizations and research institutions must exhibit 'Global Leadership'. Hence, students in higher education should understand and acquire global leadership. However, what leadership means has wide variety dependent on organizations. Indeed, leadership required in armed forces or troops and that required in diplomatic institutions are different each other. In

addition, top-down leadership, which is usually occurred in the U.S. culture, and bottom-up leadership, which is usually occurred in Japanese culture, is also dissimilar. Therefore, it is inaccurate to define 'Global Leadership' as universal competencies or skills. Here, I would like to remark on 'Global Leadership' based on my knowledges and experiences in Washington DC.

Vision and Passion

Leader is someone who has visions and passions to accomplish their goal. In every organization, there exist common visions and passions among people working there. For examples, everybody in the World Bank is eager to solve the problem in developing countries and passion for development. Both Mr. Naka and Ms. Murai, Vice president of World Bank and Senior Human Resources Officer at The World Bank, respectively, insisted this vision and passion strongly. Young professionals working at the World Bank whom I met at Kyoto-DC alumni meeting also have interest for development.

In addition, visions and goals are something that one leader plans. The goals must be unique. Then, the leader has creativity not but productivity. Dr. Ueno is an outstanding leader, having developed his pharmaceutical company in Japan and in the US. Dr. Ueno had a vision and passion to create new type of medicines based on his research. Therefore, their team made progresses and found their strategy to accomplish their goal. Furthermore, Dr. Ueno and Dr. Kuno see the importance to get authorization for their medicines in global standard. Therefore, they started the business globally. Together, global leader is someone who has creativity, strong visions and passion, and wider viewpoints.

Responsibility

Whether leaders dictate followers to do something or followers are willing to do something for their team, leaders should take all of the responsibility to what followers do. If so, followers can be concentrated in their tasks and functions and work harder without any concerns. Indeed, Ms. Tanaka, branch manager of NHK in Washington DC office, declared she would take responsibility to correspondent. Hence, each journalist can make full use of their abilities, resulting in organization as a whole can achieve higher goal. In addition, failure is not bad in the US culture. Failure will be accepted the result of trial. Therefore, followers willing to do their tasks and leaders would not mind to assume the responsibility. I thought this culture is unique in the US and rarely seen in Japan. Therefore, global leader is someone who can think of the followers or behind him.

Followership

What is especially required to global leadership understands of followership. Followership is a desirable behavior required to followers under certain leaders, or a function in the organization. In this globalized society, international organizations are consisted with diversity of people. Furthermore, problems they need to solve have more complexity. Then, to understand followership, leaders first need to dissect and grasp the detail of their organization. For example, constituent, size, and influence, aim of their group. Interestingly, in the academic field of management, needs for mutual understanding between leaders and followers are claimed. There exists a theory that is related to criteria when followers judge leaders, called implicit leadership theory.

On the other hand, there also exists a theory that is related to criteria when leaders judge followers, called implicit followership theory. In these theories, leaders and followers have implicit expectations and assumption each other. As individuals are so different in the globalized society, it will be difficult to generalize leadership and followership. Therefore, mutual understanding is indispensable. Dr. Kuno also mentioned we should acquire followership. Furthermore, multiplier effects of followership and creativity, which generate innovation, lead to leadership.

From this point of view, global leadership is a competency to appreciate their standpoints and situations of their own in flexible and appropriate ways.

Communication Skills

Even under the situation that followers must obey the command by leaders, excellent global leaders are superior at persuading followers and making them understood. In globalized society, there exist various senses of values and criterion. In order to make someone agree to leader's plan, leaders need to consult how they explain the situation to him/her or why he/she should follow instruction. Therefore, communication skills are indispensable to work more efficiently. For example, in interdisciplinary research such as clinical research, physician scientist, pharmacist, nurse, and FDA officer work together. Dr. Ito at NIH mentioned she sometimes need negotiation to group members. She also mentioned she tried to explain to make them understood because group members come from various fields. In addition, Mr. Naka mentioned he tried to make the structure of presentation clear when he gave presentation in meeting. He also mentioned this presentation skills can be acquired by training. Collectively, this ability of communication is important for global leadership.

Humanity

Humanity in leadership means how the leaders are attractive to others/followers. Ms. Solis,

Senior Fellow in Brookings mentioned that leadership was not only talent but a moral compass. In addition, Mr. Frank Jannuzi, President and CEO in Mansfield Foundation, also mentioned that leaders should be kind to others because we cannot accomplish your goal by yourself alone. Then, leaders might be coachable; accepting others' advise, unleashed; open minded, humble and self-confident but not arrogant. In addition, I realized humbleness came from their hard work. Mr. Jannuzi also told us that we might be proud of what you obtained from our own hard work. Also, satisfaction would be an obstacle. We should always try to give questions to ourselves to avoid being self-centered.

Summary

Based on my experiences of visiting Washington DC, what is required for 'Global Leadership' are; strong visions and passion for what they are doing, resolution to take 100% responsibility to what they or their followers do, understanding the role of follower, communication skills, and attractive personality.

What are Global leaders made of?

Mihoko TERADA (Master's student 1st year, Graduate school of Government)

Introduction

I have known many leaders in my life especially since I entered university. When Dr. Ueno, the co-founder of S&R Foundation, asked us "what are leaders?" the first answer in my head was "a person who negotiates and makes a consensus among its members." This understanding might be true in some cases. However, regarding "global leaders," what they are made of are more skillful and strategic.

Based on my experiences in Washington, DC, this paper shows requirements of leaders who work at global society. There are four elements: receiving higher education, being proved by common systems or standards, having a passion that leads many followers and being humble. These elements distinguish "global leaders" from normal leaders.

The paper consists of three parts. The first part will explain what "global" means according to my experiences in Washington, DC. The next part explains four elements. In the final part, it concludes

what global leaders are really made of and how I can develop these elements in the future.

Definition of “Global”

“Global” means a situation when there is a variety of people and aspects. People enjoy differences and prefer meeting new culture, view points and worlds. I found this understanding by feeling global scenes in Washington, DC. There was a street called Embassy Row in the city. We went through this street many times by van and I saw a luxury hotel. I imagined that there were many people from different countries chatting and creating networks. Also, I always saw a statue of Gandhi in front of the embassy of India. I could recognize him as a symbol of “India”. In the global scenes, it is necessary to show who you are clearly like Gandhi does and co-exist with others from different cultures or countries.

Thus, people with global mind are a person who can catch various viewpoints and who can accept differences. My favorite words are “switch lenses” which a leader of Mansfield Foundation gave us when we visited him. According to him, switching lenses means “not to forget to turn around when looking at the world.” In order to have many lenses, he insisted not to be lazy and to keep the curiosity.

People with global mind can also stand different positions. When I met a Japanese fellow of Halcyon Incubator, she said that she was careful in her choice of ways of talking in Japanese and English. I asked her whether she also changed her personality or not when talking in foreign language. She answered “yes, but when talking in a foreign language, I keeps my left leg in Japanese attitude.” A global person requires controlling their ways or attitude depending on situations but never lost who he/she really is.

In sum, “global” means a situation where various cultures or countries co-exist. People in a global scene need to accept the differences and control their attitude without losing their identity.

Four elements that make global leaders

Then, what is global leadership? What are the elements that distinguish them from normal leaders? The following is my list of four elements that make a global leader. There might be more requirements but these fours are lessens that I thought the most important through the program.

1. Higher education

On the first day, Dr. Kuno said to us that people who receive higher education should give back to society what they take. I was stunned because I have never thought like that explicitly. But at the same time, I agreed with her because education is not only for empowering themselves but also for supporting society.

Going to my graduate school, I really feel that higher education is necessary to see the world widely. It provides opportunities to have different viewpoints because academic fields can take a distance from the reality and positions you should take. Global leaders need to have such time to think deeply to see the world from the wider and various perspectives.

2. Common systems / standards

A person cannot be a leader without its followers. Common systems and standards are the requirements of a leader to appeal to many followers especially in a global level where people share less social consensus. Both Dr. Ueno and Dr. Fukami, the founder of IIGR / the researcher of emergency management, were saying that leaders need to be proved by global standards or systems such as doctoral degree, awards, patents, the membership of a professional group etc. These systems are shared by many people so that a leader can appeal to many followers. In other words, a leader cannot just say “follow me.” He/she should prove themselves with results that are socially accepted.

3. Passion

Passion is another aspect that bonds followers and a leader. For example, Mr. Utagawa, the owner of the first ramen restaurant in Washington, DC, said if you do not have a strong passion to something, you do not have anything to tell to your workers. Now, I remember his strong passion on eating and the harmony of taste inside a bowl of ramen. His ways of talking about ramen was very appealing to me. Although followers come from different backgrounds, passions can be transferred and this bonding through passion is very strong.

4. Being humble

Being humble might be the most important element. More than 20 people we met during the program were all trying to stand at other positions and listen to our opinions modestly. I remember the leader of Mansfield Foundation saying that you should keep listen to your younger.

Dr. Kuno was also teaching us to be humble with money, happiness and honor. The greed for these results can be one of your energy but they are just by-products of your life. Leaders should look at a mission that they want to accomplish.

Conclusion

In this paper, I started with the first premise to be a global leader by defining the word “global”. He/she should have a global mind; an attitude to enjoy differences in cultures and viewpoints of each people. Then, I listed four elements that make global leaders. Receiving higher education, being proved by common systems or standards, having a passion that leads many followers and being humble. Most people I met during the program were completing them all.

I would like to go through each element with my current situation. Fortunately, I am now receiving higher education in the graduate school of government. However, when I go out Japan, the name of my university does not obtain for many people. So labeling does not matter. What I digest from the higher education does matters in the global scenes. Also, for the second element, I am now no one in terms of being proved by systems. However, I now know to use systems as a strategy when leading a team in the future. As for having a passion, this was what I tried to find out during the program. I could face my passions and what I like, but at the same time, I understood that I needed to prove my passion during the job seeking in the next few months and when I start my career next year. Finally, about being humble, this is exceptional because acquiring this element is not strategic. I cannot judge myself but at least I want to keep looking at my mission to society and keep distance from my greed and judgements from others.

Global leaders are made of various elements but these four are what I thought important through the program. I would like to continue seeking elements of global leadership by meeting many people in the world.

3 elements of Global Leadership

Yuji NAKAMURA (4th year, Faculty of Education)

1. Introduction

Global leader is often mentioned when we talk about what kind of education is needed in this

globalizing world. *Super Global High school (SGH)* is a good example to show how global leader attracts attention of those who concern about education. In the context of *SGH*, each school defines what the ideal global leader is. It means global leadership has also a variety of definition as well. Although it is hard to strictly define its meaning, it is important to describe the essential elements of global leadership. Through the experience in this program, I found following three points; expertise, following common rules and uniqueness. In this report, I'd like to explain the 3 points by giving some examples of great leaders I met in Washington DC.

2. Expertise

We met two types of expert in DC. First type is someone who has sophisticated knowledge and rich experience in a certain major field. Second one is someone who is specialized in a niche field. Dr. Ueno and Dr. Akahata are the former type of experts in pharmacy. They have achieved a breakthrough innovation based on their high degree of expertness. Ms. Murai is also a former expert in human resource. She has enriched experience in recruiting and a master's degree in leadership. Ms. Fukami and Mr. Utagawa are latter type of experts. Ms. Fukami is a pioneer in emergency management which was developed in the U.S. but an unexplored field in Japan. Mr. Utagawa has opened a sensational Ramen restaurant in DC. In the global age, it is possible to bring a new field into Japan and export Japanese uniqueness to the world.

We are often troubled with deciding in which field we should be specialized. I got two clues to solve this problem; enthusiasm and self-efficacy. Most of the leaders we met in DC told us that enthusiasm, in other word, what you like to do is the key to choose a field we engaged in. Dr. Kuno told us that self-efficacy is a way to choose what we will pursue in our career. The self-efficacy is an ability to believe I can do well even without substantial reason. Based on these ways of thinking, we could choose our own specialty in career.

3. Following common rules

Global leader has to follow the global standard rules. I found global leadership includes the ability to follow English rules and understand the culture. English rules mean not only language skills such as speaking and listening but also the framework of logic. We cannot show our leadership without these English rules because team members from various cultures are not able to understand what we want to tell. When we visit World Bank, Mr. Naka said he has to follow the English speaker's framework of logic to introduce new concept to the international organization. Understanding culture is to know well how the culture of your organization is. For example, a big cultural difference between Japan and the U.S. is collectivism and individualism. It affects the culture of

organizations. In Japan boss and team members are relatively flat relationship in terms of authority. In this bottom-up style, it is more important for a leader to maximize the potential of team members. On the other hand, boss has an absolute authority and team members just do his/her work assigned by the boss. In this top-down organizational form, it is required for a leader to set a clear vision which others are willing to follow. Global leader should be able to adapt themselves to both styles because global means not only westernized world but also the other parts of world. To understand its characteristics of each organization style and use appropriate way of approach is one of the components of global leadership.

4. Uniqueness

Uniqueness is characteristics or abilities which the other people don't have in the situation where diverse members are consisting the team. In concrete terms, personal experience, outstanding communication skills and even nationality would be uniqueness in diversified global environment. This can be a part of powerful leadership even in top-down form of organization where boss has a strong authority.

Here, I'd like to say being Japanese could be the uniqueness. This is proved by two persons we met; Ms. Yoko Sen, who is an entrepreneur at Halcyon Incubator and Mr. Naka, who is a vice president of World Bank. Ms. Yoko is always aware of being Japanese and herself. She believes there are a lot of things which she can do as Japanese and never pretend to be American person. When we watched her pitch at Halcyon House, she used *Hiragana*, which is one of the Japanese characters, to show appreciation on the last slide. Mr. Naka talked about his attempt to introduce Japanese ideas to his department. Since he wonders about the top-down working style in World Bank, he tries to bring the ideas of '*Wa*', which means spirits of harmony and compassion for others. I found Japanese personality and culture have enough potential to have a big impact on globalized world.

5. Conclusion

In this report, I noted about expertise, following common rules and uniqueness as essential elements of global leadership. These three points are common characteristics among the great people whom we met in this program. Of course their leadership is different from one another depending on their fields and style of organizations. Although it is important to notice the global leadership and domestic leadership are different, we could adopt each good point to each other.

As a government official who would be in charge of Education policy, it is a valuable experience to talk with authentic global leaders who are leading the global world. What I can write in this

report is still a part of essence I learned through this program. I continue to consider what the global leadership is and definitely contribute to strengthen the educational environment where children future generation can be great global leaders in the future.



音楽会開催の様子

米国短期留学プログラム
The Kingfisher Global Leadership Program
2015 年度 実施報告書

2017 年（平成 29 年）3 月発行
編集 京都大学国際教育交流課
発行 京都大学国際教育交流課
〒606-8501 京都市左京区吉田本町
TEL 075-753-2205

印刷 株式会社 田中プリント
TEL 075-343-0006