

経営管理大学院 1 年
陳 ベイイ

このレポートでは、私がこのプログラムを通して得た教訓、そしてその教訓をどのようにして得たかを報告します。

1. 他者の経験・物の見方を知ること

CSIS やフーヴァー研究所等、世界でも屈指の研究機関で働いている方々のお話は非常に意義深いものでした。かれらの話を聞いて、私は自分の知識や理解が如何に限定的なものであるかを思い知りました。

例えば、私は以前から米中の貿易摩擦の問題に関心があり、長年このトピックのニュースを読んできました。そして、アメリカの政策は経済的な観点から非合理的で、一般のアメリカ人にすら害を成し得ると考えていました。しかし、この問題について CSIS の Nicholas さん、フーヴァー研究所の Auslin 博士に質問してみたところ、私は自分の考えの浅さに気が付きました。お二人はアメリカ国内でも様々な意見があることを示した上で、なぜアメリカ政府が現在の政策を採っているのかを説明して下さいました。私はこの時初めてアメリカの政策立案担当者の立場に立って米中貿易摩擦の問題について考えることができました。

サンフランシスコ滞在の最終日、在サンフランシスコ日本国総領事館のカズ・マニワ米日カウンシル上級副会長のお話しやフーヴァー研究所資料室内の見学で第二次大戦の話題に触れました。私はマニワ氏のお話しを聞いて初めて、日系アメリカ人が戦時中、収容所に入れられていたことを知りました。この歴史は私の母国の中国では馴染みのないものです。また、日本人と中国人の間で二次大戦について話すことは一種のタブーですが、私は思い切ってプログラムの日本人参加者の 1 人、慎治君にこの話題を振りました。私達はお互いの国がどのような歴史教育をしているかについて話し合い、両者ともお互いの立場について理解を深めることができました。

このプログラムのメリットの 1 つとして、性別、国籍、専門分野、生い立ちの異なる他の参加者たちと経験や学びを共有できることが挙げられます。かれらと話す度に私は新しい知識や考え方に触れることができました。プログラム終了の 3 日前に私は ” conversation night ” という時間を取ることを参加者全員に提案しました。この時間中、私達はリーダーシップ、ジェンダー格差、マイノリティーに対する差別といったことについて話し合いました。私は全ての参加者から多くのことを学び、今まで私が持ち得なかった新しい視点を得ることができました。2 週間のプログラムの間に ” conversation night ” を提案できたことはとても良いことだったと自負しています。

自分と異なる人間との対話はとても重要です。他者が何を見聞きし、学び、考えるかを理解することで物事の理解はより深まり、自分の世界も広げることができると実感しました。

2. 問題を認識した時は解決策を考えること

私は多くのことについて不満を持っています。ビジネスにおける女性の活躍の機会の少なさ、動物の虐待、学生が起業したりリスクを負ったりし辛い日本社会の現状、等々。しかし、世界で活躍している方々のお話はそんな私の思いを吹き飛ばし、ただ文句を言うだけでは現状は何も変わらないのだということを認識させるものでした。

久能祐子先生は自身の経験について話して下さいました。先生は ” WE capital ” という会社を設立し、世界で活躍しようとしている女性の起業家に投資しています。こうして女性の起業家が男性に比べて投資を受け辛い、という問題に対する解決策を先生は提示しています。実際、ベンチャーへの投資会社の中で投資の決定に携わる人々のうち、女性は6%しかいません。久能先生は日本での起業環境の改善のためにも動いています。先生は複数の日本企業と協力して起業家育成機関を設立し、会社を辞めることなく新しいビジネスを立ち上げることを試みることができる場所を作りました。これらの素晴らしいアイデアを目の当たりにして、私は自分が問題だと思っていることに対して実現可能な解決策を考えようとしていなかったことに気が付きました。

“Women’s Startup Lab” の設立者の堀江愛利さんのお話は特に印象深いものでした。堀江さんは私達が住む家のどれだけ多くが男性によって建てられ、女性の要求が反映されていないか、というお話をして下さいました。堀江さんは問題を認識した上で ” Women’s Startup Lab ” という解決策を考え出したのです。

マニワ氏からは上述のように日系アメリカ人の収容所の歴史についてのお話がありました。彼のスピーチも力強いものでした。マニワ氏のスピーチの話を聞いた当初、私にはひとつの疑問が浮かんでいました。性別、肌の色、民族、宗教によって人々を差別し、虐げることはあってはならないけれども、どのようにしたらこのような悲劇を防ぐことができるのか？例えば、現在アメリカでは反ムスリム的な政策が取られているが、どのようにしたらそれを防げるだろうか？この疑問に対して、マニワ氏もやはり解決策を提示していました。ムスリムを恐れている人々はムスリムの知り合いが1人もいない可能性が高い。だからこそ、ムスリムと非ムスリムがお互いを知る機会を作ることが有意義だ、と。

3. 行動を起こすこと、リスクを負うこと、世に影響を与えようと試みること

解決策を提示するだけでは不十分で、実際に行動を起こすことも重要です。仮に 10,000 人の集団があるとして、その中で何らかの問題が起きたとしましょう。その中のおそらく 1,000 人は問題に気づき、100 人には問題の核心が見えます。10 人は解決策を考えます。しかし、その 10 人のうち実際に行動を起こすのは1人いるかないかでしょう。その最後の1人こそが最も偉大と言えます。

私は上述の活躍されている方々の半生を聞いて、かれらの自信と勇気に驚かされました。

我々プログラム参加者が人生のアドバイスを求めると、かれらは口を揃えてこう答えました。リスクを負え、と。行動にリスクは付き物です。失敗して全てを失うリスクを負ってなお、自分のビジネスを立ち上げようとする人もいます。拒絶されるリスクを負ってなお、人々と必死に繋がろうとする人もいます。世界銀行職員の三輪桂子さんは自身の希望機関で働きたいという意思を伝えるために数百もの異なるメールを様々な人宛に書いた、とのことでした。

また、私はかれらが持とうとしている影響力の大きさにも驚きました。グローバル・リーダーとは大きな夢を持ち、その夢の実現のために影響力を持とうとする人々と言えます。そして、影響力を持つ方法はいくつも存在します。久能先生は Halcyon という起業家養成機関をはじめ、いくつもの機関を設立して影響力を持とうとする個人を援助してきました。米国立衛生研究所 (NIH) の主任研究員で、「がん光免疫療法」を開発した小林久隆先生は治療法の確立していない病気についてチームを率いて研究し、世界中の誰でも受けることができるような治療法を開発しています。CSIS の方々はアメリカの北朝鮮に対する軍事行動を止めるために尽力し、戦争を起こさないでいることに成功しています。あるベテランエンジニアはより大きな影響力を持つためにアップルを辞めてグーグルに入社しました。

以上が、私がこのプログラムを通して学んだことです。この経験はこれからの私にとって役立つものであると確信しています。

工学部 3 年

郝 若麟

はじめに

わたしは工学部三回生として、研究室配属と自分のキャリアを考えていた間に、本プログラムに応募し、幸いなことに参加者として選ばれた。国務省、NIH、NASA、Google、Stanford Univ. などの著名の機関への訪問、職員、研究者、社会起業家たちのお話、参加者同士の交流は今もはっきりと思い出すものだった。短いながら、この二週間は非常に濃密であり、予想以上の内容があったもので、自分の世界の見方、乃至は将来のキャリア設計に啓示と自信をくれたものであった。以下、愚見ながら、本プログラムでの中に感じたこと、考えたことを書き記したい。

スキをもって仕事すること

好きだから、興味を持っていたからとの言葉はこの二週間に、何回も耳に入った。NASA の Dr. Lien と Dr. Zaven の非常に情熱的な講義は今でも非常に印象に残るものだった。お二人は、私のような素人から見ると応用価値の少なくゴールの見えない Γ 放射線と X 線の宇宙研究をされているが、このような研究に進んだ理由について尋ねた時に、お二人は口を揃えて「興味があって、好きだったから」と答えてくれた。ハルシオンの fellow 達も、自分の気づいた問題を社会に提起し、融資や将来の発展を明確に見えない中にも、ビジネスの力でその解決策を探ることに夢中していた。相応しくない例えかもしれないが、毎日の一限のために 7 時起床するのは苦しく感じたが、プログラムで時差ぼけがあるにも関わらず、毎日 7 時に起きる時に抵抗はほとんどなかった。自分に興奮させることをするのに、多少の苦痛があっても、前進できる。好きなことをしているから、ハイリスクを負えるし、ハイリスクを負えるからこそ、ハイリターンをやり遂げられる。まさにこの情熱と興味こそは、一時的にゴールの見えない時にも諦めずになお前に進み、成功に導く原動力だと強く感じた。自分は化学を専門としていて、生物に興味をずっと持っていたが、研究室配属で生体化学系にするか純粋の化学系にするかすごく悩んでいた。生物の知識がなく、生体化学系はある意味ハイリスクな選択肢であるかもしれない。しかしながら、この報告書を出す前日に生体化学に進むことを決めた。本プログラムを通じて学べた「好き」という気持ちを大切にすることは、その理由の一つでもあった。

UVCA 社会とビジョンの大切さ

本プログラムでもう一つ印象に残ったのは久能先生がプレゼンで口にした UVCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity=不安定さ、不確定さ、複雑性、不明確さ) 社会との言葉だった。すなわち社会は昨今、経済、企業組織、個人のキャリアにいたるまで、ありとあらゆるものを取り巻く環境が複雑さを増し、将来の予測が困難な状況にあることを意味している。世界の市場価値の上位企業はほとんど創立 30 年前後の企

業で、しかもどのような企業が急速な展開を成し遂げるかにも変化が伴っている。今までの長い間に不治な病と思われてきたガンは、近年になって NIH の小林先生の研究のような根本的な治療法は多く開発され、後 30 年ほどで 90% のガンが完治できる時代がやって来るとまで躍進を迎えた。久能先生に将来の医薬品と医療の発展について尋ねたときも、久能さんは自分の予測を若干教えてくれたが、最後に「私はもう何も教えられないよ」と言葉を足した。これは久能先生の謙虚さでありながらも、VUCA 社会の現状でもあると思う。

このような急速な変化が伴う時代に成功を成し遂げた方々に何が共通しているのかに目を向けた。そこで気づいたのは、明確なビジョンを持っており、人を惹く力を持つことだった。これもリーダーをしての重要な資質であり、この詳細については英文エッセイに譲るとして、ここで簡単に述べることにする。久能先生のプレゼンでも言及されたのだが、成功を成し遂げることを、山を登ることと例えるとビジョンは目指すべき山頂であり、山頂を目指しながら登らなければ、途中で間違った山に入って根本的に間違ってしまうこととなる。しかしながら、VUCA 時代においては、以前と違って、決まった舗装された登山ルートは落石で塞がれてしまったりはする。そこで、前述のような自分の「好き」を持って選んだビジョンを変わずに目指し、いろんな道を試みて、自分なりの道を切り開けば良いのだと感じた。

多様性 (diversity) について

Program Manager の Danielle さんが今年のグループを紹介するときに度々口にした言葉は「They are quite a diverse group」だった。今年のグループは 3 つの国籍、7 つの学部・研究科、男女比 1 : 1 の 10 人で構成されており、公表された他年度の実施報告書から見れば、おそらく今まで一番多様性のあるグループだったかもしれない。二週間を通じて、この多様性について身を以て実感できた。同じ講義を受けていても、問題のポイントも違うし、捉え方も違って来る。国務省やスタンフォード大学で議論された国策と東アジアとアメリカの関係の話題をはじめとする多くの話題について、違う国籍学生はそれぞれ違った立場があり、それぞれはそれなりの合理的なロジックがことに気づいた。このような多様な方がいたからこそ、より多くの意見を聞けて、互いの理解を少しながら深めることができた。また、自分は工学部の学生であり、経済、政治、哲学は無縁だった世界で、興味薄かったが、国務省やスタンフォード大学で他のメンバーの質問、意見を聞いた時に、本当は興味深い分野だったと感じ、もちろんすぐに大好きになったわけではないが、新たな世界が広がったように感じた。これらの多岐に渡る意見とバックグラウンドのシェアがなければ、人々は視野が固まってしまい、「井の中の蛙」のように自分の世界に閉じ込められてしまいそうだと実感した。

もう一つ多様性に驚いたのは、Google 社の一つのカフェテリアに踏み入ったときだった。そこに白人は 10 本の指で数えられる人数だった。アジアの顔はほとんどで、耳に入ったのも中国語、日本語、韓国語ばかりで、シリコンバレーにいるのに一瞬日本に戻った

のではないかと疑うほどだった。東アジアの代表的な国を言うと、中国、日本、韓国が挙げられるが、このような光景はあまり目にしないのであろう。もちろん、建物によっては異なるが、様々な人種やバックグラウンドのある人は Google を支えていることは間違いない。しかし、高校までは中国で、大学からはずっと日本にいたが、両国ともにこのような移民への寛容度はなかったようだ。よく知らされているように、アメリカは世界一の影響力を有している。まさにこの移民による多様性こそは、アメリカの創造力、広い視野の原動力ではないかと感じた。固有のステレオタイプに制限されないためにも、自分の comfort zone にこだわらず、多くの人とコミュニケーションを常に積極的にとるべきだと改めて感じた。

国際関係について

このプログラムではスタンフォード大学、国務省、CSIS をはじめとする多くの期間を訪ね、国際関係、特に東アジアの関係とアメリカの外交政策について多くの講義をディスカッションがあった。私はずっと理系の出身で、政治には詳しくないが、そこで国際関係に少し触れて、興味深く感じた。東アジアでは日本、中国、韓国の間に、歴史的要因で微妙な関係にあることは否認できないが、アジア共通の和を守りたいとの性格で、「敏感だから」と言って、互いの認識、誤解に口を閉じてきた。しかし、前述のように、このような歴史への考え方の多様性を口に出さないと、相互理解ができず、関係は改善の方向に進める見込みがない。最終プレゼンで他の参加者がおっしゃった「敏感を理由に口を閉ざしてはいけない。議論する人いないからそれを敏感になったわけで、それを誰でも敏感と思わずに議論できるようになるまで持つてこないと、根本的な相互理解ができる余地もない」との発言に強く共感した。また、正しくないかもしれないが、アメリカとの国際関係のほとんどは国益に基づいたもので、本当の長期的な友好関係は少なく、外交力の強さは軍事、経済規模の大きさに左右されるのだと改めて感じた。

おわりに

この二週間はインパクトが強く、非常に充実した二週間で、本当の自分と向き合う二週間でした。あまりにも多い情報量で、まだ整理がつかずここでは書ききれなかった点多々ありますが、自分のキャリアを考えるきっかけとなり、これからの人生の糧となる非常に有意義な二週間でした。

この場を借りて、このプログラムに多大なご支援をいただきました久能先生をはじめとする Kyoto-DC 同窓会のみなさま、Danielle さんと Molly さんをはじめとする S&R Foundation の皆様、このプログラムを見守ってくださいました京都大学北米拠点の Nathan 先生と嶋崎さん、事務手続きを担当した京都大学国際交流課の皆様、様々のテーマについてお話してくださいました先生の皆様に深く心より感謝申し上げます。そして、二週間ともに生活、一緒に切磋琢磨し、お世話になりました 9 人の多彩な人間性と異なる知

識を持ったメンバー達に本当に感謝申し上げるとともに、これからのご活躍をお祈り申し上げます。

最後になりますが、重ねてこのような貴重な経験を与えてくださった皆様に深く感謝いたします。このプログラムの学んだこと、感じたことを胸に、精進して参ります。

教育学部 5 年

射場 康輔

0. はじめに

締め切りのわずか一週間前に本プログラムの参加募集をクラシスの掲示板で見かけたのは、非常な幸運だった。普段はあまりにも保守的でどんくさく何をするにも腰の重い私だが、不意にやってくる「これだ!」という瞬間、反射的に体が動き一日でエッセイを書きあげていくあの感覚はどこかなじみがあり、この経験は人生の最良の糧になるに違いないと確信していた（そしてそれは実際にそうであった）。私とこのプログラムの出会いは完全に偶然であった。しかし、私はまずこの偶然がどれだけの必然に支えられて出来上がったのかに気付いていなければいけないと思う。私がクラシスの掲示板で募集がかかっているのを目にするまでのあらゆる過程に関わった、京大関係者の方々、S&R foundation の方々、そして何よりも久能先生と上野先生。以上の方々の多大なる努力と恵みによって今回の私の学びが成立したことを胸に、感謝の意をもってこの報告書を始めさせて頂きたいと思う。

1. 事前目標

本プログラムに参加するにあたって、私は三つの目標を掲げていた。1) 人間個人の体験に注目する自身の専門領域を、ビジネスや政府という大きく社会的な視点から見つめ直すこと、2) 他分野の人と交流し、好奇心の種を発見すること、3) 将来のキャリア設計について何かしらのヒントを得ること、の三つである。本報告書ではこの三つの目標に対していかなる答えが得たかを述べていくが、三つをバラバラに追っていく代わりに、それらを一つの問いへと集約し、その問いへの答えという形で進めていきたい。その問いとは『社会に役に立つとはどういうことか』である。これは初日のウェルカムパーティーの際のスピーチで私自身が問いかけた問いでもある。

私はこの春から教育学研究科修士課程へと進学予定であり、教育哲学という分野を専攻とし研究活動を始めることになる。私は現在の研究分野に魅せられており、肩書がどのようなものであれ、今の研究内容をもとに身を立てていきたいと考えている。それだけでも十分難しいことのように思えるが、さらに難しいことに、社会の役に立ちたいという欲求も人並みに備えている。そこで先ほどの問いである。本当に社会の役に立つことが最優先であれば今一番求められている分野に転向するなり、社会的インパクトの大きい事業を行っている会社に就職することがベストなのかもしれない。しかしそれでは意味がないと感じてしまう。私はいま私が目の前で見出している「この価値」を社会的なものへと昇華させたいと感じている。おそらく先ほどの三つの目標はそのような根源的な欲求から生まれているはずだ。

2. 論文なんか誰も読まない

タイトルの言葉はそのような問いを悶々と抱えたナイーブな私が、プログラムを初日、この二週間でどのように進んでいくのかのイメージすらつかめていない中で出会ったものである。それは危機管理の専門家であり IIGR の代表をしておられる深見博士の講義の最中である。深見先生はアカデミアの世界でキャリアを積み博士号を取得した後久野先生の後押しを受け起業したという非常にユニークな経歴を持った方である。その博士から出たその言葉は初日に聞くものとしては十分すぎるインパクトをもっていた。もちろん言葉の上面は彼女の意図していたことではないだろう。レトリックである。おそらく彼女の言わんとしていたことは、アカデミアの世界の知見は論文としてまとめる以上の可能性があり、その可能性を実現させることにこそ意味があるという事である。アカデミアにおける発見そのものは、ただの知識であり良くも悪くも価値判断の影響を受けないものであるかもしれない。しかし私たちはその知識や視点に基づいて実際にものを作り、体を動かし生活を行っていく。その知識レベルの発見が何らかの形で人々の認識の中に浸透し行動を変化させることで初めて「価値」というものが生まれる。私がこのプログラムを通して出会った沢山の方々が修士号や博士号を持ち、アカデミアに深く根付いたバックグラウンドを持ちながら、現実には大きな変革を起こしていらっしゃった。その二領域の柔軟な融合は、まさに私が目指していきたいと思えたものであった。

3. 形作る

しかし一言で知識と創造を融合するといっても、それははるかに難易度の高いように思える。そしてまさにその乗り越えこそ、私がプログラムを通して出会った多くの方の活動の中に見出したものであった。例えば Zeluis 氏を始め私たちにご講演くださった多くの社会起業家達はまさにそのプロフェッショナルだと感じた。日常に隠れている社会課題を鋭く見つけ出し、「こうであるべき」を実際に社会に実装していくそのプロセスのスピード感、スケール、リアリティは今まで私が感じてこなかった類のものであり、また確実に今の私に不足しているものであるとひしひしと感じた。私は決して起業家を志しているわけではないし、なりたいたいと思っているわけでもない。しかし彼らが提示してくださった「仕事の進め方」は不確実な世の中において不明確なキャリアを進もうとしている私に必要な視点であることは、直観レベルで理解することが出来た。

また彼らから学んだことは、思いを形にすることの力と、私の不甲斐なさだけにとどまらない。彼らの口が共通して口にした二つのポイントがあった。一つ目は“practical skill-set”であり、もう一つは“driven の力”である。当たり前のように聞こえるかもしれないが、実際に社会に変革を起こしている人々はただの夢見人ではない。それ以上の何かがあってこそその彼らの今がある。そんな彼らの多くがおっしゃっていたのが「今の自分に何が出来るか」という視点である。例えばシンクタンク CSIS の Nicholas 氏はジャーナリストとしての活動の後、日本学で修士号を取得、その後フジテレビジョンに勤務するなどダイナ

ミックなキャリアを進んでこられたが、彼は人生においてたくさんの「実験」をすることが大切と語る中で最後におっしゃられたのは、「but make sure you always get any kinds of skill-sets」という言葉であった。思いを形にするにはその技術がそこに伴っている。そしてその技術は一日では身につかない。どのようなキャリアを進むにしてもそこから応用可能で実践的な技術を学び取るという意識と力が、大きな違いとなって表れてくるのだろう。

4. Being driven

そのように、具体的な実践力を身に着けることの必要性は多くの方を通してひしひしと感じたが、彼らのキャリア形成の中でそれらはあくまでも「付随的なもの」であるといっても言い過ぎではないかもしれない。現実的な能力や具体的なアドバイスよりも何よりも一番私が耳にした言葉は“driven”という単語であった。久能先生は研究職から創薬ベンチャーへと踏み出す初めの一步は“discovery-driven”であったとおっしゃっていた。スカイラボのヤング麻里子氏も同様に“Don't worry if you have an idea”と、自分が誇れる発見の力を示してくださった。また、Women's startup lab のアリー氏は心動かされるものを見つける事から情熱が生まれるとし“passion-driven”を強く強調しておられた。これらは一部の具体例であった、他にも多くの方が“mission-driven”や“curiosity-driven”などという言葉を用いて自らを突き動かす「何か」の正体を表現しておられた。そうした言葉から学べることは、間違いなく「driven」の強さであろう。情熱や天命等具体的に何に突き動かされるかは、問題ではないかもしれない。ただ、自分が「何かに突き動かされているという感覚」を持つこと、そしてその感度を養うことが思いを形にするあらゆる過程において核となる役割を担うのだと感じた。NIH の小林博士は、世界中の企業と協働し億単位のお金を動かすプロジェクトの中心にいることの難しさやマインドセットについての質問に“I just want to cure cancer.”とシンプルに答えられた。まさしく一つの強い思いがあらゆる細部の複雑さまでを統一的に動かしていることの例であろう。

5. 終わりに

これまで述べてきた問いへの答えの多くは、もしかしたら既に世間にあふれている言説に回収されてしまうかもしれない類のものかもしれない。しかし、だからこそ今回の二週間を通してその言説が言説を通りこしリアリティをもって私の前にたち現れたことが、私にとって最高の体験であったといえる。それも、国家規模、地球規模、世界最先端といったスケール感の中でリアリティを感じることが出来たのは、本当に恵まれた体験であった。私がこれからどこへ向かうのかはわからない。情熱や実践力とまっすぐ向き合えない程の不安に襲われることの方が多い。しかしそれでも今回得た学びを足掛かりに一步踏み出してみようと思う。改めて、このようなすばらしい機会と体験を提供してくださったすべての関係者の方に感謝の意を示して本報告を終わらせて頂きたい。本当にありがとうございました。

工学研究科修士1年

金藤 一路

キャリア観と初めての「チーム」体験

はじめに

国際協力機関で働くことについて理解を深めたい、コミュニケーション能力を向上させたいという自身の志望動機に、正直しっくりしていなかった。応募当時、JICA や国境なき医師団での仕事に興味があったが、経験に裏付けされた理由はなかった。海外ボランティアに参加したことも、貧困地域の実態を見に行ったこともない。何をやりたいのか明確な考えもないまま大学院進学を決めた4年生の夏ごろ、海外の大学院で研究したいと周囲にもらしていた。結局、具体的な研究テーマも描けず行動にうつすことはなかった。就活をはじめても、研究に関連した水道業界に興味がない。将来へのいき詰まりから、何かに挑戦したかった、というのが本心だったと思う。

プログラムから得たものが2つある。キャリア形成に対する基本的な姿勢と「チーム」の中にいる感覚である。

キャリア観

DC 到着の翌日、京大ワシントン同窓会にて、わたしたちは1分間の自己紹介をした。ただの自己紹介じゃない。久能先生や京大副学長といった雲の上の方々も含めた京大OB約40人の前で「自分の望むキャリアを叶えるために必要としていること」を頼まなければならない。自己紹介に“ask”を加えることについて、ファシリテーターの Danielle は“I challenged you.”と話していた。原稿を考える最中、その意味がよくわかった。前日は晩飯も食べられないほど緊張した。自分の専攻を考えれば、浄水場などのコンサルタントやプラントメーカーについて話すのが妥当なのだろう。浄水場見学や学内の業種説明会に参加したが、その分野で働く気にはなれなかった。ただ、医療機器やFA用機器の製品開発職になりたいという思いはあった。でもそのための validation がない。自身の正直な気持ちと現実



久能先生と参加者

実に向き合わなければならなかった。自身のキャリアを考える2週間はこうしてはじまった。働く方々との会話の中で特に印象に残った考えについて述べたい。

「新しい景色が見えていない段階ではごちゃごちゃ言わずに上にあがれるか実行するのみ」

プログラム3日目のレクチャー後に久能先生を囲み、先生のいろいろな考えに

ふれた。上の言葉はそのひとつ。「好きなことじゃなくて、得意なことで仕事をしよう」という先生の考えと深く関わっていると思う。仕事が自分のためではなく、他者のために存在する以上、自己満足だけでは仕事を続けられない。かといって僕も含め多くの人は、何が得意なのか明確には把握していないと思う。だから、とにかく試してみなさい。あなたのやりたいことで、自分が通用するのかどうか、結果から判断しなさい。その過程で得意なこと、強みを自覚しようねというだと思う。ちなみに先生自身は博士論文を提出したとき「データそれ自体より、論文の構成が素晴らしい」と褒められ、自身の得意を知ったとおっしゃっていた。

プログラムの内、最も衝撃的だったのがサンフランシスコにある Google 社見学。日本に滞在経験のある 3 人のグーグル社員が社内を案内してくれた。どの階にも果物やドリンクをとり放題のドリンクバーがおかれ、屋外にはプールやバスケットコートがあり、しかもコーチまでついていた。グーグルはオフィスをキャンパスと呼んでいるが、確かに社内全体が大学のような雰囲気だった。労働規定時間はなく、深夜から働きだすこともあるという。遊び心がイノベーションを生むというメッセージを感じた。

一部の社員しか知らないという隠れバー（本当にお酒がおいっていた）でキャリアについて話しあった。それまでいかに Google が自由な場所かということばかりアピールされたので、「この人たちはちゃんと仕事しているのだろうか？」と感じていた。



Google の隠し部屋にて 3 人の社員さんとディスカッションをはじめると彼らの思考の速さや物事への考えの深さに圧倒された。Apple で 10 年間エンジニアリングマネジャーとして働いていた Teju さんの言葉が印象に残っている。なぜ Apple をやめたのか問われたとき、Apple ではもはやクッキー作りの仕事しかできなくなったと話していた。iPhone の新バージョンは同じ製品に多少の工夫を加えたものにすぎず、付加価値はほとんどないという意味だと思う。Apple でマネジャーをつとめ、Google で働いているような方が学生にでも理解できるようなシンプルな動機で転職されていることに驚くと同時に、シンプルな動機を大切にしてもいいのだと思った。

「チーム」という感覚

これまで高校の部活にしろ、大学のサークルにしろ、集団全体に帰属している意識をもったことがなかった。気心の知れたメンバーとの個人的関係によって集団と結び付い

ていた。価値観の似た友人との 1 対 1 の関係を大切にする一方で、相容れなさそうな人との間にはすぐ心の壁をつくり、異質な人が混じる集団のコミュニケーションを避けてきた。例えば、サークルの追いコンでは後輩や先輩がワイワイする隅で、気の合う同期と 2 人、延々と話し続けるような有様だった。

そんなわたしがこのプログラムの最後、チームの一員である感覚を味わった。特定のメンバーとの個人的関係を抜きにして **Kingfisher8** 期とのつながりを感じた。いまだにどうしてそう感じたのか整理できていないが、少なくとも 2 つの重要な場面があったと思う。まず 1 つ目はメンバーの射場くんが参加者全員に興味をもち、それぞれの長所を的確に把握しているのを知ったこと。自分と似ていると思っていた彼は、しかしわたしとは違い、誰の意見にも関心を示し理解しようとしていた。「この 10 人はもっと化学反応を起こしたほうがいい」と彼の口からきいたとき、もっとメンバーの考えに関心を持とうと思った。次に帰国 3 日前の夜、メンバーほぼ全員が 1 室に集まって議論したこと。3 人以上がいる場で、



普段表には出さない考えを打ち明けるというのは初めての経験だった。キャリア選択を真剣に考えさせる本プログラムでなければ、できなかっただろう。想像もしていなかったメンバーの考えやパーソナリティにふれ、会話を通して初めてわかることがあると痛感した。直感ですぐ他人を判断し、異質な人の内面を知る機会がなかったばかりに、そんな当たり前の事にこれまで

気づけなかった。異なる価値観に囲まれた中で自分の意見をぶつけてみた経験がグループへの帰属意識を育てたのだと思う。

成長というのは個人の努力の問題であり、他人は関係ないと思っていたが、チームが個人の成長を促す力をもっていることをこのプログラムで学んだ。オープンであろうとする、もしくは殻を広げようとする姿勢が他のメンバーにも同様の姿勢を促し、チームの影響力を高める。例えばメンバーにあいさつする、研究テーマや将来について話すなどの日々できることである。そうした小さな積み重ねがチーム全体のエネルギーを高め、メンバーそれぞれの小さな挑戦を促すと考えるようになった。

さいごに

プログラムの応募、面接、渡航準備に関わられた京都大学の職員のみなさま、プログラム実施を可能にくださった久能先生ら、引率してくださった **Danielle, Molly, Jun** さん、ありがとうございました。**Kingfisher 8** 期メンバーに出会えたことに感謝します。将来、みんなと元気な姿で再会したいです。

農学部 4 年

石川 凜

Kingfisher Global Leadership Program での経験を振り返って

Kingfisher Global Leadership Program を終えてやや日が経ちましたが、プログラムでの経験は自分の心にくっきりとその跡を残し、それは一向に消え去りそうにありません。むしろ、参加していた約 2 週間の間に感じていた多くのことがようやく自分の中でまとまりを持ち、自分が生きていく上で大切な考え方や態度として内在化されてきたように感じています。私が今回のプログラムに参加した目的は大きく二つありました。1 つ目は、自分の専門分野に止まらず、より広く社会がどこに向かっているのか、社会の構造としてどのようなことが各所で起きているのかを目の当たりにし、世界に対する眼差しの解像度を上げること。2 つ目は、自分のキャリアゴールを達成するために大切な態度や行動を明確にし、そこからさらに社会人一年目としての今年をいかに過ごしていくかの指針を立てることでした。ここからは特にこの 2 つの目標に関連して今回の経験を振り返ります。

まず 1 つ目の目標「多方面から社会の流れを汲み取り、世界の解像度を上げる」についてです。今回は実に幅広い分野でのリーダーたちとディスカッションをしたり世界の最先端で社会に大きなインパクトを与えている機関を訪問する機会に恵まれました。これまで大学では自分の専門分野から世界を捉えるということを行なってきましたが、今回のように次から次へと違ったレンズをかけてそこから世界を覗いていくという経験をする機会はほとんどありませんでした。短時間の中で各分野のリーダーたちが見る世界を捉え、そこに対して自分の意見や疑問をぶつけ深めていくというプロセスは、非常に思考体力を要することでもあり毎日 1 日が終わる頃には疲労が押し寄せてきました。しかしその密度濃い時間を過ごした今、確実にプログラム前よりも世界の各分野で起きていることに興味深く目を向けることができているように思います。今回 NASA を訪問してこれほど宇宙の起源について熱量高く探求している研究者に出会わなければ私はおそらく宇宙研究の意義やその実社会との接続について考えることはなかっただろうし、スタンフォード大学で日米間での政治交渉の背景にある歴史や構造について明快な講義を受けることがなければきっと国際政治の背景にあるものは私には理解しがたいものとして敬遠していたことでしょう。世界で起きている様々な事象の全てについて深い視点を持つというのは不可能ですが、プログラムの中では特に近年注目の集まる宇宙開発や多国間テロ対策、女性の社会進出、社会的起業や先端医療技術といったトピックについて最先端で働く方々の視点を得られたことで、より現在の社会をより立体的に捉えることができるようになったように思います。

また、今回のプログラムで多分野から世界を見ていく中で、複数分野で重なりあったり、相互に関係しあっているような社会の動きといったものも観察することができました。例え

ば今回シリコンバレーで手術支援ロボットの開発・販売を行う Intuitive Surgical 社に訪問しましたが、その中で遠隔医療を進める上では 5G 通信技術の普及が必須であること、そこがボトルネックとなって実現に至っていない事項が多くあることを耳にしました。合わせて訪問した Google 社でも 5G を活用した高速通信技術の話題があがり、一つの技術がどれだけ多くの業界にブレイクスルーをもたらすかというインパクトの大きさに驚きました。このように各分野の中での理解だけでなく、このように相互に作用しあっている社会の複雑な関係性についても気づくことができたのは今回 1 つ目の目標を上回ることができた点でした。

次に 2 つ目の目標である「自分のキャリアゴール達成のための指針を明確にする」という点についてです。私は卒業後農業関連のベンチャー企業で働きますが、今回渡航するまでその先には「農業や食といった業界のスタートアップビジネスで価値を発揮できる人材でありたい」というぼんやりとした絵しか描けておらず、5 年後、10 年後に自分がなりたい姿について自信を持って語ることができませんでした。そのため曖昧な目標に対してどのようなスキルやマインドセットをどうやって身につけていけば良いのかわからないまま、最初のキャリアとしてベンチャー企業で働くことに漠然とした不安を感じていました。今回多くの起業家に出会う中で私が衝撃を受けたことの一つは、彼らの一事業や一つの会社に固執しないキャリアの重ね方です。日本ではまだまだ終身雇用制度の仕組みが根強く残り、キャリアアップのために職を数年ごとに変えていくといったことも一般的ではありません。Peace Tech Lab の Zeluis 氏や Curology の Kevin 氏、STRIVR の Anthony 氏が幅広い分野での事業の立ち上げ・グロースに数年ごとに関わっては次の事業へと遷移してきたこれまでの経験を聞く中で、私も彼らのようにその時々自分が一番やりたい・やるべきだと感じることを直観的に選び、進んでいきたいと思うようになりました。そのため今は、農業や食といった分野を自分の軸としながらも、自分がその時に一番貢献したいと思えるプロジェクトに対してエネルギーを注ぎ、道を切り拓いて整えていくようなリーダーになりたいと明確に自分の心に掲げることができるようになりました。

この大きなゴールを明確にできたことに加えて、そこにどのような姿勢で向かっていくかの道筋をはっきりと心の中に描くことができたのは、このプログラムの中で私にとって一番の収穫でした。プログラムの中で出会った方々は皆それぞれの分野でリーダーとして活躍するようになるまで、また活躍する中であらゆる強烈な体験をしてきているからこそ、その体験と紐づいて語られる言葉には心が大きく揺さぶられるような力がありました。例えば「高いリスクを自ら取りに行くこと」などの言葉が久能先生らから聞かれましたが、その言葉は実際にそれによって数々の実績を築いてきた方々の口から直接聞くことができたからこそ、私の心の中に強く響いたのだと思います。正直なところ、私自身これまでもある程度のリスクを取り機会を自分で掴もうとしてきたと自負していた面がありました。しかし、

今回数々のリーダー達に会う中で自分のこれまでの姿勢がいかに甘かったかということを感じさせられました。特に Women's Startup Lab の代表である堀江さんから、彼女が 18 歳で渡米してからいかに人脈を広げ、自分のゴールに向かって行ったかのお話を聞いた時には衝撃を受け、自分が彼女のように大きな社会的インパクトを与えられるような存在になるためにはこのままではいけないのだという危機意識を強く感じました。

「常に Beginner としての自覚を持ち、学び続けること」「自己効力感を高めること」「適切な場所にフォーカスすること」などプログラムの中で学んだたくさんの大切な姿勢をこれからキャリアを進める中でも持ち続けていくためにも、今後の意思決定・決断の折々にはこういった姿勢を自分の心に持つことができているか問い直したり、日常的な自分の行動パターンとして習慣づけていけるようリマインドし続けていこうと思いました。

また今回多岐にわたる業種で活躍する方々のお話を聞く中で、人的ネットワークの築き方とその活かし方について多くのインサイトを得ることができました。私はこれまで留学の 1 年間を含め 5 年間の大学生活の中で数多くの各分野で活躍する方々にお会いする機会に恵まれてきましたが、連絡先を交換してそこで終わってしまう出会いも多く、そのネットワークを活かしきれずにいたように思います。しかし今回出会った多くのリーダーたちが、人々との出会いからチャンスを掴み次のステージに進むための道に繋げていたことから、私は自分のネットワークの築き方を改めることにしました。ネットワーキングで大切なこととして、自分がネットワークを築きたい人々はどんな人々なのか明確にターゲットを設定すること、自分が何を成し遂げたいのかを明らかにして相手に伝えること、相手が持っていない自分の知識やリソースを自覚し相手にそれを提供することの主に 3 つを堀江さんは掲げていました。私は帰国後直ちに彼女がネットワークを築く上で有用であると語っていた LinkedIn を使い始めましたが、今後このようなツールを活用しながら、自分が社会に与える影響をより大きくするためにも人的ネットワークを有効的に築き活用していこうと思います。

私は現在内定先の企業でインターンシップを行なっていますが、4 月から本格的に働き始めれば目の前の目標を達成することに必死になること、その先に自分がどのようなキャリアを描いていくのか、またそのためにその時々どのようなスキルやネットワークを築くべきなのかといったことはますます考えにくくなるでしょう。スタートアップ企業のコンサルタントとして働く山本氏も「ベンチャー企業には個人のキャリアを考える余裕はない」とおっしゃっていた通り、自分のキャリアは自分が主体性を持って考え続けていかなければいけないのだと改めて気づきました。もちろん会社に入るということでその企業に貢献する責任が発生しますが、それ以上に自分はその企業が社会にもたらすインパクトを常に最終目標として働いていきたいと思っています。併せて自分が掲げる個人のキャリアゴールに繋げていくステップとして目の前の仕事をとらえ、どうやったら戦略的にゴールに近づいて

いくかという視点も常に持ち続けながら仕事をしていきたいです。社員として働き始める前のこの時期にプログラム参加できたことは、自分のキャリアに対して俯瞰的かつ冷静に考える機会を作るという上で大変意義のあることだったと思います。

ここまでプログラム参加に先立って設定した二つの目標に関連して今回の経験を振り返ってきましたが、上述した以外にもプログラムの中ではここには書ききれないほど多くの学びを得ることができました。そうした一連の学びは久能先生をはじめ今回のプログラムを企画・運営してくださった S&R 財団や京都大学スタッフの方々、貴重な時間を使って我々参加者に多くの気づきを与えてくださったプレゼンターの方々、各施設で快適な環境を提供してくださった職員の方々、そしてこのプログラムでの体験を一緒に共有した参加者の皆さんなど多くの人々がいてこそ得られたものでした。最後に皆さんへの感謝をここに記させていただくとともに、今回の学びを最大限活かし、世界へ大きなインパクトをもたらしていける人材として今後邁進していくことをここに誓わせていただきます。

法学部 2 年

川原 夢果

1. はじめに

ワシントン DC、サンフランシスコ、パロアルトで過ごした 2 週間は、自分の人生において最も濃密なものとなった。Google や Nasa への視察、数多くの貴重な講演、講演者の方々等を交えた食事会、最終プレゼンテーションなど、すべての活動がとても実りあるものだったが、特に他の参加者との何気ないディスカッションが私にとって非常に刺激的であった。異なる意見をぶつけ合うことで自分の視野を広げるとともに、自分の意見を整理する良い機会にもなった。

さらに本プログラムを通し、私は現在日本が直面している社会問題を改めて深く捉え直すことができた。Women's Startup Lab からは女性の地位問題について、スタンフォード大学では日本の外交問題について学ぶことができたが、特に Google では日本の働き方問題について、国務省では日本の多様性問題について自分の意見をより深めることができた。

本稿では、これら「働き方問題」と「多様性問題」に焦点を当て、これらについて本プログラムで得た経験を交えつつ論じていきたい。

2. Google から学ぶ「働き方問題」

現在日本では働きすぎ、過労死といった問題が大きく注目されている。日本政府も最近では残業時間の見直しなど働き方改革等に力を入れはじめており、日本の労働状況の早期改善が望まれている。さらに AI の台頭による将来的な失業など、日本企業が今後対処していかなくてはならない問題は非常に多い。

一方、このような問題に非常にうまく対応している企業がある。本プログラムで私が訪れた Google だ。私は本プログラムの一環としてシリコンバレーにある Google 本社を視察したが、ここでの働き方は日本企業のそれとは大きく異なっており、日本企業が取り入れることができる点も多くあるように思われた。

Google ではまず労働効率を上げる仕組みがたくさん見られた。フレキシブルな出勤・退勤時間、ハリーポッタールームやゲームルーム、マッサージルームなど、社員のリフレッシュを目的として設置されたスペースがその一例である。自分のペースに合わせた労働や、適度な休憩を挟みやすい環境を整えることで、社員の労働効率が高まりにくくなるという。さらに、情報のデータ化を進め、メールではなくチャットを用いることによっても効率を向上させているという。

また、社員同士のコミュニケーションを円滑にし、クリエイティブな発想を産むための仕組みも多々見られた。まず、Google 20%ルールである。これは社員が自分の労働時間を自分の部署以外での労働に当てることができるというものであるが、これによって部署間のコミュニケーションが盛んになり、クリエイションを起こす契機となっている。さらに、社内には隠された「秘密の」バーがあり、社員同士がカジュアルにコミュニケーションを取れる

場を提供している。また、フリーアドレス制を用いることでもコミュニケーションの円滑化を図っている。その他にも、社内でのサークル活動や無料の社員食堂、開放的なワーキングスペースなど、コミュニケーションを促す仕組みが至るところにあり、これが Google のクリエイティブな活動を支えているように思えた。

以上 2 つの仕組みは今後の日本企業にとって非常に重要な鍵となるものである。効率化を図ることで大きな問題である残業を少しでも減らすことができ、日本の働き方の改善に繋がる。さらに来たる AI 時代を乗り切るには、クリエイティブな活動が不可欠となり、そのためにはコミュニケーションの円滑化を図る必要がある。「将来 AI が職を奪う」と叫ばれているが、AI と共存するためには、AI の得意分野は AI にまかせつつそれらにできないことを人間が行うことが重要であろう。元あるデータからしか学習できない AI の特性を考えれば、人間は AI が発揮できない「クリエイティビティ」に力をいれるべきである。

しかしながら、本プログラムにてある講演者の方から伺った話によると、日本企業は非常に労働効率が悪いという。データ化を好まない紙媒体志向やハンコ文化、ファイル共有ソフトを使わずメール添付ファイルのパスワードを用いる等、日本企業には労働効率を下げる要因が多く見られる一方、効率化を図るよりも残業時間を減らすことに傾倒しがちであるとも仰っていた。さらに、取引先が海外企業であると、日本企業が電子化を好まないが故に国際社会に相手にされなくなることもあるという。

さらに、日本企業ではクリエイティビティを生むコミュニケーションがあまり行われていないという。確かに、日本のオフィスと Google のオフィスを見れば違いは歴然であろう。例えば、日本のオフィスでは固定席制が採用されているのがほとんどであり、日常的にコミュニケーションを交わす人々は限られている。一方で、Google では先に述べた通りフリーアドレス制や、それを効果的に行える制度などが多く見られた。このコミュニケーションの活発さというのが日本企業と Google を大きく分けるもののように私は感じている。

以上、Google での視察から私は、Google が労働効率の向上、クリエイティビティの推進のために採用しているシステムについて学んだ。日本企業が直面している課題を乗り越えるにも、労働効率を向上させ、クリエイティビティを発揮させることが必要不可欠であり、その方策は Google 等の企業から学べることは多いであろう。

3. 国務省から学ぶ「日本社会と多様性」

近年のグローバル化に伴い、日本を訪れる外国人観光客が多くなっている。特にここ京都では外国人観光客を目にしない日はない。また、福祉の現場において移民受入を進めるなどといった政策のもと、日本に住む移民の数も増加傾向にある。その上現在世界では難民問題が非常に深刻であり、いつか日本政府も難民政策を見直し、より多くの難民を受け入れる必要性に迫られる可能性も 0 ではないであろう。

このように日本における外国人の数が増加する一方、日本は未だに単一人種国家と称されるように、外国人を受け入れる社会システムやが万全ではない、もしくは外国人を受け入

れる精神的素地が出来上がっていないという意見をよく耳にする。実際に国務省にて在日経験があるインターン生の方とお話する機会があったのだが、その方曰く「外国人であるがゆえにジロジロと見られたり、何かと差別的とも取れるような行為を受けた」という。

それではこの問題に日本はどう対処できるのであろうか。この問いに対しての私なりの答えは、国務省の方がおっしゃっていた Public Diplomacy に見ることができた。Public Diplomacy とは、対「国」の外交とは異なり、対「人」の外交である。例えば、日米間の TOMODACHI プロジェクト等国際交流の活発化がそうである。国際交流事業を活発化させ人々の相互理解を深めることができれば、悪印象を抱く国に対しても理解が生まれ将来的な紛争の予防になるとともに、将来的に良い国家交友関係を築くにも有効であるという。

私はこの事業を日本においてより活発化させることによって、日本社会がより外国人を受け入れる環境を整えられるのではないかと感じた。というのも、現在日本では外国人の数が増えているとはいえ、アメリカ等の多様性の進んだ国と比べると異なる文化的背景を持った人と関わり、理解する機会が非常に少ない。これが、外国人を日本社会と分離して考えるような日本社会の要因となっているように考えられる。さらに、先にのべたインターン生の方は、日本人の外国人に対する差別的にも取れるような行為は、差別意識から生まれるものではなく、本来的に外国人に対する興味に起因するものではないかと、ともおっしゃっていた。したがって、日本において国際交流事業をより一層活発化を図れば、この興味が理解へと転換され、外国人を受け入れる環境や精神的素地が形成されるのではないかと考えている。

以上、国務省の視察から私は Public Diplomacy の概念とその日本での可能性について学ぶことができた。そして何よりもこの視察を通し、他の参加者と日本における外国人差別問題について深い議論を行うことができた。この議論では意見はまとまらなかったものの、私にとって様々な考え方やものの見方を身につける非常に良い機会であったと同時に、自分の考え方の狭さに気付かされた。この外国人と多様性というテーマは自分の将来の夢である難民支援に社会統合という点で深く関わるものであるため、本プログラムで学んだことを活かし、今後も考えを深めていきたい。

4. おわりに

本プログラムでは、アメリカ社会と日本社会を比べることによって日本社会の問題を改めて認識するとともに、その解決の糸口までを学ぶことができた。私は2019年夏からパリ政治学院で交換留学を行うが、今回のようにフランス社会をアメリカ社会や日本社会と比較することによってそれぞれの社会の問題点を浮かび上がらせることによって本プログラムでの学びを次の機会へと繋いでいきたいと考えている。また、本プログラムで得た経験をただの「思い出」として終わらせるのではなく、自分の夢の実現への糧とし、日々努力を重ねていきたい。

法学部 1 年
クレシェンコ アンナ

私は国際法と国際関係に興味があつて、昔から国際組織に就職したいとずっと思っていた。しかし、その二つの分野は非常に広くて、何に集中するか、将来にどのような具体的な知識やスキルが必要になるのか分からなくて、時々今は大学で学んでいることの実用性を疑問に思った。私は明確な目標がなければ、モチベーションが上がらなくて、前に進めない人である。

そこで Kingfisher Global Leadership Program は本当の意味でインスピレーションの源泉になったと言えば過言ではない。これまで遠い世界だと思っていたことを内側から見て、自分がこれからの人生で何をしたいのか考える大きな助けとなった。初めて S&R 財団の Evermay の建物に入った時から送別会で最後のお別れを言う日まで、毎日新しい発見で興奮しただけである。

まず、ワシントン D.C. において Kingfisher Program と京都大学の先輩で同じく国際法と国際関係を勉強していた素敵な人物に会い、国際弁護士の毎日や留学の必要性のことを知ることができた。ほとんど偶然の出会いだったけれども、先輩といろいろ話して、2 年間でフランス大学へ留学した上でワシントン D.C. のシンクタンクでインターンシップをしようと心に決めた。この先輩だけではなく、CSIS というシンクタンクの代表者ともプログラムの途中で話す機会があったので、入社条件と必要とされる資格についての説明が聞く機会があつて非常にうれしかった。これはワシントン D.C で私の最初の「ネットワーキング」だった。

もう一つの大切な経験は久能先生の講義だった。私は政治系の学生だから、社会的問題の解決は国家の役割の一つであると深く考えずにずっと思っていた。久能先生の情熱的なスピーチを聞いて、目からウロコが落ちたと言えるぐらい世界観が変わってきた。私は社会企業界を発見して、久能先生のパッションや思いに深く共感できた。確かに、政府が社会のニーズを応えるために活動しているが、対応しきれない場面もたくさんある。大まかにいえば、社会の変化と世界のグローバル化に伴ってニーズが複雑になる一方、問題の規模も膨大になっている。でも政府が対応しきれなくなり、既存の制度が設ける社会貢献事業から漏れる人が極めて多くなった。そこで、久能先生が「社会的企業」という概念を紹介した。社会問題の解決を目的として企業であるからこそ、利益ばかりを追い求めるのではなく、社会貢献しながら利益を得るという新型の企業である。

この概念は本当に革命的な力を持っていると私は思った。現在では、政治思想あるいは哲学思想において資本主義に対して懐疑心が段々強くなっている。通知の通り、地球温暖化がもたらす水面の上昇や動物の絶滅や生態系の変化などという環境に関する問題が社会の注目を浴びるようになって、資本主義はこれらに対応できないと主張されている。確かに、資本主義はたとえ自由な労働のインセンティブを人に与えても、環境劣化と不平等をも

もたらしていると言わざるを得ない。このため、久能先生が提案していた企業の形は欧州で生まれ世界を急速に変えた資本主義の復活だと思った。

国際関係において、自分の関心がある学問的課題は日本と中国とアジアの他の国々はいかにして短い時間に、大抵第2次世界大戦後から現在まで、著しい経済成長を遂げて、一躍先進諸国と肩を並んできたのか。歴史から見れば、その急な台頭には国の経営を担っている官僚機構が膨大な役割を果たして、国家体制の整った構造や優秀な人材が経済的、政治的な成功の条件であった。東アジアの政治的な歩みは母国、ウクライナの手本にすべきだという考えを大分前から私は持っていた。

だけれども、Kingfisher Global Leadership Programに参加した後、このような考え方を変えた。21世紀の相互につながる世界で国の影響が低下し続けている。国内の経済的状况に関してでも、政府の影響局が及ばない様々な国際的なアクターは経済活動に参加しているので、自分の市場に対する国々のコントロールが下がっている。だから、国々は国民の生活の状況を上達させる能力をそもそも有しない場合が少なくない。これは発展途上国の典型的な課題である。

一方では、社会的企業は21世紀のグローバル世界が歩むべき進路である。国民と地方の努力で経済を発展させるのは現在の静かな革命なのではないだろうか。私は大学にいる間社会的企業の業界を経験したくて、このアイデアは国で広げたいという夢を持っている。

プログラムの一部として、私たちは社会起業家のハルシオンインキュベーターを訪問した。ハルシオンの人たちは起業家のメンタリティについて非常に面白くて久能先生のスピーチを補完する講義をしてくれた。Kingfisher Programの総合的なキーワードは「冒険」だと思う。政治でも、法学でも、ビジネスでも、人生でも、高いリスクをとって、大きい利益（必ずしも金銭的ではなくて）を目指すということはどこでもメッセージだった。根拠のない自信でも、自分が進む“山の頂上”が見えていれば、道は開けるものそうだ。ハルシオンで起業家になるための根気の必要性が痛感できた。脱落を避けるため、毎日を精いっぱい歩まなければならないのだ。したがって、精神と意志の鍛錬として、通常、ある標準に挑戦する必要性が絶対将来のための練習である。まさに人格は圧力に鍛えられるにちがいない。

もちろん、以上の他、ワシントンD.C.の政府機関やアメリカ航空宇宙局やアメリカ国立研究所への訪問は贅沢な経験だったと言わなければならない。毎日考えたことと感じたことを書きはじめれば、報告書は分厚いものになりかねない。

シリコンバレーとサンフランシスコは想像力を超えている知識の巨大なハブのように見えた。とくに、グーグル社の訪問は刺激的であった。グーグル社の労働環境は社会学の成功した大規模な実験であるかもしれない。最も優秀な人々に最大限の自由をあたえながら、解決がないくらい難しい問題を解かせることはグーグル社での日常生活である。しかし、グーグル社において私にとって一番重要な発見は監視、強制、残業文化等がなくても、社員

は効率よく課題と取り組んで、好奇心を持って自由な環境の中で想像力を活かすことができる。だけれども、このような働き方はむしろ例外的である。なぜかという、事業主が改革を起こすための勇気に欠けているからだと言うべきだ。シリコンバレーは知識だけではなく、勇気のハブでもある。

最後になったが、Kingfisher Global Leadership Program の最もありがたい経験の一つは一緒に行った仲間たちとの 2 週間のコミュニケーションだった。国籍も専攻も考え方もバラバラだったけれど、様々な話を本気で本音でぶつけあい議論したのはなかなかないことで本当に楽しくて興味深かった。グーグル社、NASA、Hoover Institution のように世界観が違う人が集めて議論すれば、新しいアイデア、思想、プロジェクトが引き続き生まれていく。問題の解決はあるいくつかの分野の境界にある場合もあって、そこで大局的なアプローチをとらなければ、探している答えは見つけれないだろう。

しかも、性格が強い優秀な同い年が自分のそばに勉強したり仕事したりする時に、友情の一つの側面として健全な競争が生じる。参加者の皆はインターンシップ経験あるいは仕事経験が豊富な人ばかりだから、私は最初に劣等感も感じたことがあった。が、自分の長所をみつけて、短所の改革を決めたら、自信を取り戻して自分の存在を新しい力で主張できるようになった。

Kingfisher Global Leadership Program は一生に一度しかない機会、アメリカは機会をつかむべきだと私に教えてくれた。学部生であろうが大学院性であろうが、プログラムは総合的なものであるため、だれにとっても有意義な経験になるはずだ。

工学部 3 年生

梁 雨文

はじめに

わたしがアメリカで経験した 2 週間は、日本では決して得ることができない貴重なものであった。様々な議論や実体験を通して、わたしは多くのことを感じ学んだ。この報告書において、わたしがプログラムを通じて学んだコンセプトを紹介しながら、わたしのアメリカでの経験がどのようなものであったか共有していきたい。

自分が「したくないこと」を知る

自分の「したいこと」を見つける、わたしがこのプログラムに参加するうえで漠然と掲げていた目標である。このプログラムに参加する前の私は、依然自分が将来したいことがわからないことに対して焦りを感じていた。企業訪問や専門家との出会いを通じて、わたしのキャリア像を描きたいと考えていた。

しかしアメリカでの 2 週間を終えてわかったことは、自分のキャリアを創っていくのはそんなに簡単なことではないということだ。結局わたしははっきりと自分のやりたいことをみつけることはできなかった。ただキャリアを形成していくうえで重要なヒントを得ることはできた。

このプログラムを通して、私は数多くの専門家の人たちに出会った。彼らは自分の仕事に誇りを持っており、キャリア像を描くうえでお手本とすべき様な存在だ。そこで、私は彼らに「どのように今の仕事を見つけたのか」と聞いた。そこで帰ってきた答えは私にとって少々意外なものだった。

それは、多くの人は人生の中で「遠回り」をしてきていたということだ。たしかに、小さいころからやりたいことがあって、それを追い求めてきた人というのは少数であるが存在はする。しかし多くの人は若いころからやりたいことは決まっておらず、人生の中で様々なことにチャレンジして、自分の「したくないこと」を把握していくという道をたどっていた。

アメリカに来る前、わたしは人生のなかで「遠回り」をするということについて、プラスのイメージを持っていなかった。失敗や無駄に終わること、つまり「遠回り」することを恐れてチャレンジすることをそこまで重視していなかった。だが彼らの話をきくと、その「遠回り」を経て、初めて自分の「したくないこと」が見えてくるということに気づかされた。自分の「したくないこと」を知るなかで、自ずと「したいこと」をするようになっていく。多くの人はこのようにキャリアを形成しているように見えた。

このプログラムを終えた今、わたしのやりたいことは依然、不透明である。しかしそれで問題ないということをわたしはアメリカで学んだ。将来、「したいこと」をしている自分になるために、World Bank の方から頂いた言葉を大切にしていきたいと思う。

Experience a lot, acquire skills, and try to figure out your own skill

女性の活躍

アメリカに来る前から、女性の活躍できる社会を形成するということはわたしの中で大きな関心のひとつであった。わたしは工学部に所属しているが、学生のほとんどは男性である。女性がこの分野において社会で活躍するのが難しい状況について、わたしは残念に感じている。女性の社会進出は世界の国々において大きな課題である。一方、わたしはアメリカで出会った考えと日本や中国といったアジア圏の国々でみられる考えとの間で、この課題に対する取り組み方の違いを感じた。

昨今、日本や中国でも女性の権利を主張することは珍しくなくなっている。ただわたしがそれを見るときに感じるのは、その主張が、概念的な理想論にとどまっており、現実を受け入れられていないという点だ。この世界、特にアジア圏の国々において社会が男性によって形成されているのは言うまでもない。その中で女性が働くことは簡単なことではなく、自ずと生まれる問題について、日本や中国で議論が起こることも少なくない。しかし、そこでいきなり女性が男性と同じように扱われないことに「感情的」に文句を言っても、効果は薄いと私は感じていた。

一方、わたしはアメリカである企業家の方が言った言葉を鮮明に覚えている。まずは男性によって社会が創られていることを受け入れて、そのうえで改善していく必要がある、ということだ。わたしが感銘を受けたのは、彼らがまずどこが不平等なのか、そのどこが問題なのか、どうすれば「現実的」に平等な状況に近づけることを模索していたということにある。そういった議論を経たうえで生まれる「具体的な施策」にこそわたしは意味があると感じた。

今後わたしの人生で、女性の社会進出について考える機会は自ずと出てくるはずだ。その中でやはり大事なものは、まず状況を現実的に受け入れることだと感じた。そのうえでの議論、そして具体的な施策が必要となってくるだろう。こういった社会問題の改善は本当に時間がかかる作業である。しかし一歩ずつ取り組んでいく必要があるということ、アメリカで、はっきりと感じることができた。

コミュニケーションについて

コミュニケーション、わたしがいつも自分に感じていた問題のひとつである。わたしは自分が内向的な性格であり、人とコミュニケーションをとるのが苦手だと感じていた。内向的な人が多いアジアのコミュニティーに比べて、アメリカの社会やこのプログラムで得た経験はより開放的なものであった。しかし、それはわたしにとっていい意味で新鮮なものであり、貴重な教訓となった。

まず、わたしがアメリカで学んだ教訓の一つが「よい聞き手」になることである。

わたしがアメリカで出会った人々から継続的に言われていたキーワードの一つに

networking というものがある。わたしは従来、人とつながるのが苦手で、この networking が大事ということについて重荷に感じていた。アメリカでの初日、Evermay でのウェルカムパーティで、私はまず困惑した。わたしはパーティで初対面の人と話すのが苦手で、自分が孤立しているように感じた。そこで久能先生に自分の内向的な性格について相談してみたところ、興味深い答えが返ってきた。久能先生は、内向的な性格はむしろパーティといった社交的な場ではプラスに働くというのだ。相手のことを重要視できるということは一つの素質であるということを確認した。

ではその素質をどうすれば伸ばすことができるのか、自分なりに考えてみた。そこで、相手の話を聞くだけでなく、「よい聞き手」になることが必要であるという結論に至った。「よい聞き手」とは相手の話すことに興味をもって、積極的に質問できる人を指す。そのためには社会的に様々な話題に精通している必要があるし、豊かな経験が必要であると思う。そういった知識や経験を高めていきたいと感じた。

自分の性格から、自分がどのようなコミュニケーションをとっていきべきか、そのためにはどうすればいいのかを考えるいいきっかけとなった。

もうひとつの重要な教訓は「表現する」ことである。

アメリカにおいてわたしがよく感じたこととして挙げられるのが、表現が自由であるということだ。例えばサンフランシスコのゲイコミュニティでは、LGBT をテーマにしたポスターが散見された。こういった社会問題について、「表現する」ことは日本ではあまり見られない。これはおそらく文化的な違いだと思われる。ただ、こういった自由な表現は他の人々の関心を得るためには効果的であり、日本とアメリカでの LGBT についての関心度の違いにもつながっているように感じた。

社会問題について話すと、もうひとつわたしにとって新鮮だったのは Kingfisher の仲間たちとの議論である。文化的、学術的に違う背景を持った彼らとの議論は非常に興味深いものであった。第二次世界大戦といった、普段ほかの日本人と話すことのない国際問題についても話し合う機会を得た。ときには考えが対立することもあった。しかしそこで感じたのは、違った考えを持つ人と議論することの大切さである。たとえ最終的に同意できなくても、お互いに多くのことを学ぶことができる有意義な経験となった。ここでも、自分の立場を「表現」することの重要性を感じることができた。

コミュニケーションについて文化的な背景が異なるアメリカでの経験で、わたしは新しい考え方を得た。ここでの経験はわたしの今後のコミュニケーションに対する姿勢に大きな影響を与えていくと思う。

おわりに

この場を借りて、このプログラムを企画して頂きました久野先生、上野先生、ダニエルさん、モリーさんを始めとする S & R 財団の方々、プログラム中温かく見守ってくれました絢さん、国際教育交流推進機構をはじめとする京都大学の関係者の皆様そして優秀な 9 人

2018 年度 Kingfisher Global Leadership Program 参加報告書

の仲間たちに心よりお祈り申し上げます。今回のプログラムで頂いたものをぜひ活かして
いきたいと思います。本当にありがとうございました。

医学部 4 年
吉川 健太郎

1. はじめに

ワシントン DC およびシリコンバレーをはじめとするアメリカ西海岸で過ごした 2 週間は紛れもなく私の 22 年の人生の中で最も密度の濃い期間の 1 つであった。帰国してしばらく経つが未だにアメリカでの経験の興奮が冷めやらない。

私は現在医学部に在籍している。医学部は様々な点から他の学部と異なっているが、この学部に最も特徴的なことは、この学部はほぼ全員が同じようなキャリアを進んでいくことである。京都大学は他の学部と比べると比較的研究の道に進む人も多いものの、臨床を行うにせよ研究をするにせよ医学部を卒業すると研修病院に配属され研修を始めていかなければならない。こうした画一的な進路は良い点・悪い点どちらもあると思うが、将来行政や国際協力に携わりたいと考えている私にとって、医学部以外の人々との交流や、医療とあまり関わりがないように思える分野を経験することは喫緊の課題であり、また願望であった。

そうした中で参加したこのプログラムは私が望んでいる全てが詰まっていた。学部・専攻・国籍を超えた多様なバックグラウンドを持つ参加者と共に、文字通り世界を動かしている方々から直接話を聞け、自分の目で実際の様子をみる。わたしはこのプログラムに参加でき、心の底からよかったと思っている。

この報告書ではキングフィッシャー プログラムを通して私が感じたことを率直に書かせていただく。

2. アメリカという国の凄さ

世界一の軍事力と経済力を持つアメリカ合衆国であるが、やはりその影響力は一国に留まらず、世界中に及んでいるのだと感じた。

例えば国務省を訪問した際、私たちはアメリカとは一見関係のない第三国同士の問題にも積極的に関与していこうという意思が強く見られた。これは日本の省庁訪問や外務省の説明会で海外との関わりといっても大半が日本との関係であるのに比べて非常に興味深いと個人的に思った。

もちろん多国間の枠組みや国連を通して日本とは一見直接の関わりがない問題への日本の取り組みも近年増えてきてはいるものの、あくまで他の国や機関の補助といった側面が強い印象を受けるのに対し、アメリカでは自分たちが主導して世界中のあらゆる問題を解決・仲裁するのだという意気込みを感じた。こうしたプログラム中お会いした方々のレクチャーから私は超大国としての自信と責任というものを垣間見ることができた。

3. アメリカの影の部分

歓迎会でお会いした各業界の第一人者の方々や、シンクタンクの方から、歴史が浅くアメリ

力を最もアメリカたらしめているものは資本主義や自由主義、民主主義といった普遍的な価値観なのだという話をお聞きした。それは間違いなく、今日アメリカが世界一の超大国として君臨している大きな要因だと思うが、それと同時に「日本型社会主義」とも言われる日本の制度の元で生まれ育った私にとって、この国は多くの問題を抱えているように見えた。

この2週間様々な人とお会いする中で率直に感じたことは、この国の人々が「権利」を何よりも大切にしているということだ。例えばアメリカでは生活習慣病など生活習慣の乱れで発生する病気の多さが問題となっていると、ブッシュ政権で社会保障を担当した方からお聞きしたが、患者を含め国の政策立案に関わる人々の意見は、「患者は安い値段で医療にアクセスする権利がある」といったリベラルな意見から「保険会社や製薬会社は自由に商売する権利がある」といった共和党寄りの意見まで「権利」の主張で終始していた。

しかし私にはそうした議論の前に、国民や患者は病気を防ごうと日々の生活を見直したり、薬や病院に頼るだけではなく企業や家族、地域コミュニティが支えていく「義務」の話ももっとあっていいのではないかと感じた。

4. 実際に経験することの大切さ

このプログラムに参加するまで私にとってアメリカは世界の理想郷のような国だった。常に世界の一步先を行き、世界の平和のため尽力するいわば正義のヒーローのようなイメージであった。それはメディアや長年アメリカに住んでいる方から「アメリカはこうだから日本もこうするべきだ。」「アメリカはこうなのに日本はこんなにも遅れている。」という話をよく聞いていたためかもしれない。実際アメリカにはこれまでテレビや新聞等で見てきたような、私たちが見習わなければならない素晴らしい点がたくさんあった。

一方でこの国にも課題は山積しており日本の方が進んでいる部分もたくさんあるのだということを実感した。それは現地の新聞を読んだり、各業界の第一人者の方々からお話を聞いたりした時のみならず、観光や移動中に街をぶらぶら歩いている時にも発見することは多かった。

私が今回印象的だったのが国務省でアジア地域を担当している方や、世界で今最も成功している企業といっても過言ではないGoogleの方と話していた際、自分たちの国家や企業のダメなところを率直に列挙していったことだ。普段積極的に自分たちの国の良いところをアピールしなければならない立場の方であっただけに戸惑ったが、人づてでは決して分からないような話を直接聞け、実際に直接顔を突き合わせて話を聞く貴重さを身にしみて感じた。

5. この経験をどう生かすか

2週間の滞在中様々な方々にお会いしたが、どの方も皆目をキラキラさせていた印象を持

った。彼らに共通しているのは「世界にインパクトを与えたい」というパッションだと思う。私は東南アジアと日本をつなぐ学生団体を立ち上げた都合上、しばしばアジアの発展途上国を訪問してきた。驚くべきことに、私は発展途上国を訪れた際に感じた熱いエネルギーを、世界一の先進国であるこの国からも感じた。それはアメリカが世界一の先進国であると同時にまだまだ発展している途上の国であることを強く示しているのだと思う。

今の日本には活力がないと言われて久しい。実際あらゆる統計や予測を見る限り、日本が今後大きく成長していくとは考えづらい。しかし、ワシントン DC にある起業家支援のハルシオンを訪問した時、そうした限られたマンパワーやプレゼンスの中でその最大値を引き上げていくためには、私たち一人一人が世界にインパクトを与えるためにはどうしたら良いか日々考えながら行動することが非常に有効だと感じた。

日本の国内で狭い視点で考えるのではなく、他国の現状をしっかりと認識しそれらと比較しながら、良いところを真似、悪いところを改善する。これを繰り返していくことで自分の立ち位置や今後の進むべき進路も明確化されると思う。

6. 終わりに

2 週間の滞在を通して、私は自分が今後突き詰めていきたいと心の底から思うことができるようなトピックにいくつも出会うことができた。これらは日本国内にいただけでは当たり前だと思っていて気がつかなかったり、あるいは慣れすぎていておかしいことに気がついていなかったりするようなことばかりであり、こうした発見は素直に新鮮であった。

このような貴重な経験を得ることができたのもアメリカでお忙しい中私たちを受け入れてくださった久能先生や現地スタッフの方々、そして京都大学をはじめとする関係者の方々の支えが合ったからこそです。最後になりましたが、こうしたお世話になりました全ての方々に心より感謝しております。この場をお借りしてお礼申し上げます。

経済学部 4 年

岡崎 慎治

参加の理由と目的

私がこのプログラムに応募した大きな理由の一つは、今後のキャリアに向けて、「リーダーシップとは何か」を経験する必要性を感じていたからです。リーダーシップは、インターネットや本で調べればすぐに知識として手に入るものの、それは情報の域を超えず、経験し実感してはじめて、自分の中から生まれ出るものであると考えていました。

私は、経済開発分野の専門性を活かし、中東圏の生活向上を望む人々に対してインパクトを与えることを将来の目標としています。しかし、将来イニシアチブをとって様々なプロジェクトに関わりたいと思う傍ら、大学生活でリーダーシップを発揮する経験をしてこなかったために、経験を通じてリーダーシップを学ぶことのできる機会を希求していました。そのため、本プログラムの存在を知り過去の報告書等を読んだ際には、この素晴らしいチャンスを見逃すわけにはいかない、と興奮したことを覚えています。

本プログラムに先立って、私は3つの目標を設定しました。一つ目の目標は、専門分野である開発経済学について、より多元的で学際的な洞察力を手に入れることです。これは、将来他の学問分野を専門とする人々と協力しながら分析や意思決定に取り組む中で、経済学の有用性をより引き出せるようになることが重要だと考えているからです。本プログラムが、幅広い分野の施設へ訪問することや、あらゆる学部に参加者の募集がなされていることもあり、多角的な視点を養う絶好の機会であると期待していました。

2つ目の目標は、自身のスキルを発展させていく方法を学び、キャリアの次のステップに自信をもって踏み出せるようになることです。私は、今年度卒業せず、専門分野の学習を進めると同時に、海外の大学院へ進学し専門性を向上しようと計画しています。しかし、自身が強い関心を持つ中東地域で活躍できるような卒業後のキャリアに関して、漠然とした考え方や、どこことなく不安な気持ちしか持てずにいました。そこで、国際社会で活躍する方々との交流の中で、キャリアを考えていく上でのヒントを得ようと考えました。

3つ目の目標は、組織の中で意思決定を進めていくプロセスや発揮すべきリーダーシップを知ることです。これについても、訪問先のグローバル・リーダーの言葉を聴き、行動や姿勢を観察する中で、共通項を見つけ出し、自身の将来に活かしたいと思っていました。

本報告書では、紙幅の都合上すべてを綴ることはできませんが、これらの目標を踏まえて、私が学び考えたことのうち主要なものを記します。

多様なキャリアパスと起業家的考え方(“Entrepreneurial Way of Thinking”)

本プログラムでは、問題解決のアプローチが実に多様であり、自身の専門分野や能力を活かす方法もまた、多様であることに気づかされました。世界銀行で働く人々は全員が経済学を専攻していたわけではなく、また、ANNONAをはじめとする複数の企業を設立したTeixeira氏や、Halcyon Incubatorでの起業家の方々、シリコンバレーでお会いした方々

も、取り組んだプロジェクトの分野は実に多岐に渡ることを知りました。私は大学院修了後の進路として、NGO や開発コンサル企業といったキャリアを中心に考えてはいましたが、分野を過度に限定する必要はなく、知見を活かして社会的インパクトの創造に関わることのできる環境を積極的に考えていきたいと感じました。

さらに、自分が将来取り組む問題や、受動的であったキャリアの準備の姿勢についても考え方を改める必要性を感じました。久能先生のレクチャーの中では、将来の到達点 (Goal)、目標 (Mission)、理念 (Vision) の考え方のお話や、「自身の高い目標に取り掛かる前に、失敗しても痛くないような小規模な課題で挑戦して訓練することが重要である」と説明されていたことが印象的でした。資金フローや組織運営の方法、ネットワーキングを含めて、自分が持っているアイデアを日常的に現実世界に落とし込みインパクトを創造する、起業家的考え方を積極的に実践していくことの重要性が、このプログラムで経験を通して学ぶことができた、最も価値のあるマインドセットの一つであると感じています。また、Women's Startup Lab を設立された堀江氏は、「実際に観察できる問題の本当の姿は、しばしば原因が何層にも重なっている巨大なものであり、それに対して最も大きなインパクトをもたらすと信じる方法でアプローチすると良い」ということを仰っており、自分の取り組みたい課題をもう一度分解・整理し、あらゆる層の問題解決のための開発経済のアイデアを起業家的方法で考え直す必要性を感じました。将来の起業の挑戦の選択に関わらず、複雑な問題に専門性を活かしてアプローチできるよう、起業家的考え方を実践し、キャリアを多様化させながら、自身の目標への到達を一貫して目指そうと考えました。

リーダーシップと責任

リーダーシップに関しては、Teixeira 氏の仰っていた、「リーダーシップは報酬ではなく、責任である」という言葉が印象的です。重要な局面での緊張に悩まされていた私にとって、本プログラムで得られた、VUCAⁱの下でリーダーシップを発揮していくためのアイデアは大変貴重な財産となりました。Luke 氏のリーダーシップ研修では、自身のストレスへの反応は周囲にも影響を与えることを知り、精神の統一 (to center myself) の訓練方法を学びました。その重要性は、Google を訪問した際にも議題に上がり、「職務に関する責任が大きくなるほど、IQ よりも EQⁱⁱが必要になってくる」という言葉にも現れていると感じました。このようなプレッシャーの下での精神的強度 (resiliency) は、プログラムで出会った方々の質問に返答する姿勢や物事に取り組む態度を観察する中で、共通してみられた点の一つであると思います。様々な重圧の中でリーダーシップを発揮することは、今後国際社会で身を置くにあたって必要不可欠であり、成功へのステップであると実感したので、日々訓練することで養っていこうと強く感じました。

専門領域を超えた、社会に対する多様な視点

本プログラムでは、米国や日本の社会システムについても様々な議論が生じました。Google を訪問した際に、「Google の労働環境は日本にも適用可能か」という問いが上がった際にも、「鵜呑みにせず (Don't drink the Kool-Aid)、注意深く判断するべきだ」というお

話がありました。これは、文化の差異を考慮し、慎重かつ迅速に有用なアイデアを取り入れるべきであるという点で、日本でのリスクテイクの姿勢の普及や、米国での社会福祉制度に関する議論にも当てはまる話であると感じ、一般的に途上国開発を考える開発経済学の分野でも非常に重要な論点であると感じました。国務省での政策シミュレーションの際に、米国の高度で体系的な情報処理や危機管理、包括的意思決定や戦略策定の一端を垣間見たことや、グローバルレジリエンス研究所(IIRG)の深見代表のレクチャーは、危機発生時の社会的意思決定を考える上でとても良い経験になったと感じます。また、社会制度や企業文化にとどまらず、前節で触れたリーダーシップの考え方の国家間の差異や、Hoover Institutionで第二次大戦前後の資料を見た時、東アジアと米国の関係性の議論になった時など、非常に多様なバックグラウンドを持つ他の参加者達と正直に意見を交換することで、社会にまつわる他者・他分野の視点や、自身の価値観や専門とする学問のバイアスに深く対峙することができたと感じます。

総括 ー 自己効力感(Self-Efficacy)と覚悟

本プログラムを通じて、目標として掲げた、自身の専門分野、キャリア、リーダーシップについての非常に多くの学びを得ることができました。自身の専門分野に関しては、それを応用する意思決定プロセスを意識しながら、情報の整理の方法と説得力を向上できるように訓練していこうと思います。また、学問分野の研鑽のみでなく、EQ の向上のためにリーダーシップに関して学んだことの継続的实践に取り組んでまいります。また、キャリアに関しては、自身が思い描いていた道筋がより明確になっただけでなく、そのバックアップ・プランもまたより多様で明瞭になりました。国際機関で働き問題解決に従事することのみを見据えるのではなく、問題解決の一つの手段として国際機関で働くことを意識しようと思います。さらに、自身の目標達成に向けて起業をすることも、具体的な手段として考えることができました。取り組むべきことは数多くありますが、このプログラムを通して、将来の自身の目標に向けて、戦略的に努力を重ねていく覚悟と、それが達成可能であるという確信(Self-efficacy)を得たと感じています。

最後になりましたが、本プログラム開催・支援いただいた久能先生をはじめ、DC 京都大学同窓会の先輩方、ワシントン DC とサンフランシスコでの訪問先機関の皆様、京都大学関係者の皆様に、準備を含め多くのご尽力をいただき、このような大変貴重な2週間を提供して下さったこと、心より厚く御礼申し上げます。また、プログラム中、議論を交わし寝食を共にした他の参加メンバーに対しても、この場を借りて感謝の意を表します。この素晴らしいプログラムの今後の発展と成功を一参加者として強く祈念し、報告書といたします。

ⁱ 不安定さ(Vulnerability)、不確定さ(Uncertainty)、複雑さ(Complexity)、曖昧さ(Ambiguity)の英語の頭文字をとった、そのような環境や状況を表現する言葉。

ⁱⁱ Emotional Intelligence Quotient、心の知能指数のこと。IQ(知能指数)としばしば対比して使われる。

Chen Beiyi
Graduate School of Management, 1st year

The 5 Things that Make a Global Leader

Throughout the program, I have significantly broadened my understanding of leadership. Below I would love to talk about the 5 aspects that I have learned to be the most important to make a global leader.

1. Vision

I think the most important thing is the visions that leaders have and share with others. As far as I understand, a vision is like a picture of future. The leaders are those who have the clear pictures in their minds, who can describe how the future would be like and attract people with the same values to work together toward such future.

From the global leaders in the medical field, such as Dr. Kuno, Dr. Akahata (Co-Founder and CEO of VLP Therapeutics), and Dr. Kobayashi (Molecular Imaging Program Head, Molecular Theranostics Lab, NIH), I learned about what kinds of researches were being done by the greatest scientists, and I saw a picture of a future where the diseases that lack effective treatments right now will be treated, where cancer is not going to take a life and destroy a family anymore, where even the less wealthy can access good treatments to big diseases.

From Ms. Ari Horie (Founder and CEO of Women's Startup Lab) and Dr. Kuno who founded WE Capital, I learned about practices that might help with decreasing the gender inequality in business world. And what's more, I can see a future that they try to make real where women are able to do business with the same opportunity like men, where there are just as many female CEOs as male ones.

I have also seen a future where students will be able to think more creatively by learning design thinking in school, a future where refugees can live decent lives by having their own business, using their skills to cook their home food, a future where surgeries will

be more efficient and safe with help of robotics, so on and so forth.

They become leaders not because someone hire them to lead (that would be managers, not leaders), but because people want to follow them. And people want to follow them because they want to work for the same beautiful future.

I ask myself: What's the future I want to live in? How is it different from the current world that I am in? And I see a future where there is no factory animal farms anymore, where cruelty towards animals stop, where more people understand and enjoy the bonds between them and animals. What's the future you want to live in like?

2. Passion and confidence

You might not know what future you want, or what you like to do, but with time, you might be able to get an answer. You might have multiple answers. Your answers might also change. The point is that when you find something that you really care about, that you really want to do, you should go for it, and focus, no matter how difficult it looks. All the lecturers that we have met with, have had times in their lives when they had to make important choices. They told us that usually the choices with more risks are also with more rewards. And all of them chose to do what they have most passion about. Ms. Ari Horie said, when you have something exciting, nothing will hold you back anymore.

I do not remember everything they said, but I still remember vividly when they talked about what they do, I could see the fire in their eyes, and the confident smiles on their faces. Dr. Kuno shared with us why she is so confident. Self-efficacy and the power to believe in oneself are keys. Being a leader means being trusted by people. If one does not believe in her/himself, or in what she/he does, how can people believe in her/him and choose to follow?

3. Skills

Being a successful leader requires skills. The good news is that skills are learnable. A wide range of skills are needed, such as communication skills, connection skills, and problem solving skills.

Among those skills, connection skills were emphasized for many times. It's important because no one can do everything by him/herself. And diverse resources are needed to achieve a goal, be it human resources, expertise, investment and other resources. Social capital is becoming more and more important in this world, which is related to financial capital and human capital as well. Many entrepreneurs got to start their ventures because they managed to build a good team. And team members are whom they had known in different ways.

There are many other things that a leader would need to learn, for example how to deal with stress, how to manage resources, and how to manage people. We were lucky to have a coaching session with leadership coach Ms. Wendy Luke. She taught us practical step-by-step methods to deal with stress, and make critical conversations with team members. What I learned is that we actually can learn to be a better leader.

4. Mindset

For many times, I feel that even when I know what I should do, I cannot do it because I am afraid. I am afraid of the negative things such as being rejected, such as that people will not like me, such as criticism. In Women's Start-up lab, Ms. Ari Horie said things about the leader's mindset and it was so impressive. She said that you have to keep telling yourself that "It's not about me". No matter you get the positive things coming to you (like awards) or negative ones (like criticism), you have to always remind yourself that it is not about you. It is something on your way to make your impact. And you, are instrumental. She said "If you care about yourself, everything can kill you." It's plain, yet powerful. When I started to say the same words to myself, I really felt the difference.

5. Global perspective

Above I mainly tried to talk about what are important to make a leader. But in this increasingly globalized world, what make a global leader? Apart from the points above, I think global perspective is as crucial. As a matter of fact, we tend to see problems around us nearby, not far away. But the global leaders usually see problems in a wider range. And their visions tend to be more inclusive, for example, including people in other parts of the world, with different skin colors or languages with themselves, even including people in the future, including not only people, but the whole ecosystem and our earth. What's more, with a global perspective, they are more likely to integrate global resources for their goals. These resources can be knowledge, experience, capital, human resources and more.

Ruolin Hao

Faculty of Engineering, 3rd year

Leadership abilities Required in an international environment

Introduction

The 2018 kingfisher global leadership program have given us a precious opportunity to communicate with so many personals working globally, so many social entrepreneurs intending to contribute to the society through business power, so many talented persons. Just as the name of this program, what abilities a global leader should have in an international environment was a big questioning us in this program. When meeting with those working in the up-front global organizations, I tried to figure out what are common on these people. Throughout this intense two weeks, I personally somehow found out that vision, understanding, communication skills and adaptability are four crucial abilities for leadership in an international environment.

Vision

One of the most important common point shared by all the people we met is that they all have a great and charming vision in their mind and keep practicing to achieve it. Dr. Kuno has a vision of saving more people's life as efficient as possible. Mr. Zeluis made a platform because he has a great vision that farmers should be treated equally. When Arie at the women startup lab have vision of a sociality where women should be recognized the same as man. Doctor Kobayashi has a vision to cure cancer. It is because they are aiming at the vision, they never lost their way. Although in the VUCA era, everything changes fast and quite unpredictable, as the analogy used in the Japanese essay, achieving success is like climbing a mountain. The vision we have is the summit giving us the rough direction, although the paved ways might be blocked, as long as the summit is in sight, we will be able to open up a new approach to the vision by our own. For example, When Dr. Kuno found it is hard to continue in japan because of rescission she moved to the US. When Dr. Kobayashi found it is

difficult to completely cure cancer as a physician he turned to NIH and achieved an extraordinary innovation in the field of cancer curation. Mr. Zeluis made several start-ups to find his own approach to contribute to the world in his own way. Of course, only possess a vision is far from enough to be a good leader, but their passion and efforts towards the vision are really charming and attractive to followers.

Understanding

When it comes to the word “international environment” it refers to different backgrounds, racial, nationalities. In an environment with such diversities, one important thing for a leader is undoubtedly to understand how their followers are thinking and aware of their cultural difference. This is not only important because a leader can only give proper directions when they understand followers, it is also because a diverse group with mutual understanding might come up with more creative ideas. This understanding issue was repeatedly mentioned by many lecturers especially in the World Bank and NASA, when they were asked about the experience working globally. As an engineering faculty student, the politics and economy were sophisticated and boring field for me. However, during this program there were a lot of students from arts field and from different countries, in the discussion with them, I felt that I am opened to a new world and know more about other ways of thinking. I believe it is similar for a leader, without a broaden understanding of others one’s mind will be restricted, and lose the ability to search for new approach to the vision.

Personally, I also noticed that this culture understanding is much more developed in the U.S as an immigration country than in Japan. Although only have been lived 5 years in Japan, the Japanese sociality seems to favor more on those who do and act the same with others, instead of encourage the showing of personal characteristics. With this fixed culture and an extremely low immigration and migration rate, the cultural understanding training seems very necessary for people who would like to act on an international stage.

Communication Skills

Another important characteristic common for global leaders is that they have excellent communication skills. As mentioned by Ms. Wendy in our first lecture, “managers are paid for talking”. Most of them are not only good talkers but also excellent listeners. Throughout these two weeks nearly all the lecturers were able to give a large amount of information effectively in a restricted time span, but was also in a very logical and understandable way. I believe they are doing the same thing in their working field when giving direction as a leader. An efficient and clear communication is so important that it will avoid misunderstanding in a group and will make it easy to convey their vision to an audience. In the meanwhile, the people we have met as global leaders, they are also good listeners very open to different opinions even criticisms. This is like what has been mentioned in the former section, they are trying to understand people and figure out if there were better ideas.

Adaptability

The last characteristic for a global leader is adaptability. In no matter which field, as Dr. Kuno presented in the first day we arrived at Evermay, today’s world changing rapidly, therefore the environment is keep changing. The same as a point in the Evolution Theory, only the fittest can manage to survive. It is the same as a leader, all the Japanese speakers we talked with when the first came to the U.S, instead of complaining the difference they managed to learn about America and fit into it. So, I believe in this VUCA era, the ability to adapt to changes and to adjust their approach to the vision properly along with the environment is indispensable for a leader.

Conclusion

Again, I would like to mention the word VUCA which refers to an unpredictable world with volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity. However, although we are experience born in this era, the elements necessary for global leadership in this VUCA world is another VUCA-- Vision, Understanding, Communication skills, Adaptability.

At last, I would like to appreciate Dr.Kuno, S&R Foundation, Washington D.C Kyoto University Alumni Association and Kyoto University for supporting this program and giving such a precious opportunities to us to visit the U.S. Thanks to Ms. Daniele, Ms. Molly, Mr. Jun and Kyoto University North America Center for taking care of us throughout the program, and thanks to all lecturers for sharing their amazing career experience with us. Last but not the least, it was really a great honor to have spent unforgettable 16 days and nights with such talented 9 team members. I am sure that what I have learnt in this program will be beneficial for my career and my life.

Kosuke Iba
Faculty of Education, 5th year

The qualities a global leader should have

Those who I met through this program had various unique qualities seemingly as a crucial factor of being a successful person. Some had a strong voice which made them a leader. Some always showed logical and clear perspectives which are surely helpful for their organization to go in a right way. Their qualities are basically so diverse that I cannot simply determine which I should acquire. However, once you rethink about them in the sense of “leadership in a global situation”, some commonalities you can find.

The first one is having and expressing a clear vision. Today there are a lot of controversial issues in the globalized society such as gender, race, diversity of belief, and ecological system. They are what global leaders cannot escape from facing when they start their own project. Take an example of gender issues. Culture, history, religion, social system, and personal preference you must take into consideration. Many are vulnerable with these discussions and easy to get confused and lost. They may not even know what they themselves think is right or more important. When they get lost in such a discussion as are too complex and has no absolute answers, they simply forget about the reason why they decide to join the project in the first place. All the noises around them disturb them from sticking to a core vision they share from the beginning. A good discussion then should start with leader's clear vision as a scaffold of thinking, north pole to go to and standard of final decision, where every participant can always have their own unique opinion and desire to claim it. Those who I met showed us core ideas supporting their business or projects. I found all of them simple and easy to understand. This does not mean their thought is shallow. On the contrary, the ideas must go thorough deep thinking get sophisticated by ripping out all the noises. As a global leader, you should have your own vision -or you may call it philosophy- to help your colleagues have their feet on the ground.

The second is capacity to have a good communication. When you have an idea, the next step is to express it. This is not easy as it sounds. You need to be skillful enough to use different communication styles depending on people you talk with. Sometimes you must use your voice to inspire, empower, or change them, but sometimes you are required to be quiet to elicit others' voices, which eventually leads to a deep understanding and sharing of your initial ideas. This type of effort is much more important in a global situation. The way of effective communication differs depending on culture. There must be much more diverse ideas and opinions to put together from your own perspectives. When you choose a wrong type of communication, you will miss a chance to make the most of your colleague who could possibly understand you the most and lend you their energy and capacities. Without their help, your achievement is going to be lost or at least limited. Of course you should not fake your personality. You just have to find the most effective way taking your personality into consideration. We took many lectures from those who are globally active and successful. Their message were strong and had a great impact on our mind. This is partly because the message itself is well-constructed and strong, but also because they knew how it could be conveyed effectively to us Japanese university students longing for any clues to make their life move forward. You need to carefully see people, their communication style and also what kind of message you want to tell in what way, and then you do it the way you plan.

Lastly, it is important to grab your passion and control it at a meta level. Once you have a clear vision and are good enough to communicate it to get a company with you, one more crucial factor is having passion to manage all you have. However clear your vision is and however good you are at communicating with others, you would give up pursuing and no one would follow you if you do not have passion for it. Moreover, you must have more than passion as a global leader. While you are important to have passion as a resource of your keeping going, you should not get swayed by them. Sometimes reality does not go along with the way your passion works. For example, you cannot stay awake for days while you feel like doing so when you are really passionate about

something. If you listen to only your passion, you will lose your healthy life cycle, which affects your whole projects in a bad way. Interestingly or understandably, many social entrepreneurs and CEOs, who I thought are reckless and have nothing to do with fatigue, mentioned this saying about how hard and dangerous it is to pursue your passion under high pressure, and how important to manage your everyday life from eating to sleeping. Your passion can also make your viewpoint narrow. If people think of you as being bound with a one-sided mind, they may listen to you less seriously. A point here is not to suppress your passion to adjust yourself to the society. You just have to know how to manage to use your passion in the best way in which your passion functions and at the same time it survives the way it is.

In conclusion, you need to have a clear vision, good communication skills and a meta perspective to control your passion if you want to make things happen on a global scale. A clear vision works as a north pole your companies can follow when they feel lost. Communication skills help you to build a good team or community sharing your idea and supporting you. A meta perspective helps you to make all the resources you have work in the most effective way. I am sure that all of them can be learned. They are the qualities you can start to learn at this moment. I appreciate getting this learning and promise to make the most of it to make the social contribution from my own perspectives.

Ichiro Kaneto
Master's course, Graduate School of Engineering, 1st year

Global Leaderships develop communication in the global society

The purpose of leadership is to build the communication between people who have differences. Leadership is defined as “the set of characteristics that make a good leader.” So, is leadership only for a person to be in a position of leader? I believe that leadership is needed by all members of groups, especially when working with people of distinct values and personalities. These differences themselves are not problems, but they often pose a hindrance to communication. In the multinational environment, language and culture differences also become communication barriers. Cultural differences sometimes confuse us and make us less involved in the multicultural communication. By the way the necessity of global leadership is increasing for Kyoto University students. According to a university website, the university hosted 2,474 international students in 2018, which almost doubled compared to the number in 2008. Graduate students accounted for about 70%. My laboratory has international students from not only Asia but also from Africa and South America. Global leadership may sound apart from our daily lives, but it is not. We are in the environment where global leadership is necessary.

So, what global leadership (ability, skill, attitude) are necessary in the global society? The conversations with people working in the culturally diverse environment made me think that the following four qualities are necessary.

1. Verbal ability

Verbal ability overcomes the language barrier. In general, verbal means to be able to put your thoughts into accurate words. It helps you deeply understand yourself and the world and share your ideas with other people. You will find this ability fairly helpful when you speak English as the second language. When it comes to speaking English, we Japanese people seem to care exclusively about vocabulary and fluent pronunciation. I agree that they definitely expand your expressions and smoothen the conversation. I believe the verbal ability is as important as they are because it will compensate for the

language handicap. I realized the importance of the verbal skill during the program. In the Q&A session with three Googlers, I had a question about the company's culture but was unable to say exactly what I wanted to ask. Our facilitator Danielle rephrased my question and clarified my point using very simple words. Dr. Kuno made her points very clearly using standard words and phrases in the presentation. When I talked to her later, I found that her verbal skill in Japanese was really high as well. This leadership will compensate for the language handicap and help communicate the ideas precisely.

2. Understanding the immigrant history

The historical knowledge from the immigrants, who move to another country and live there permanently, point of view is necessary especially for people engaged in the bilateral relationships or international cooperation. This broadens the historical horizon and may lead to a new channel in diplomacy. Since U.S.-Japan relationship is one of the program's themes, we had some opportunities to learn the Japanese American history. The vice president of the U.S.-Japan council taught us about his families in the Japanese internment camps during the WW2 and how the Japanese identity has formed his life. While 120,000 of Japanese people in the U.S. were forced into the camps, they were required to complete the questionnaires to test the loyalty to the United States and a part of the males joined the American army. I have got the perspective on the WW2 from Japanese immigrants in the U.S., whose life were totally changed by the war. In addition, he mentioned that the Japanese government recently became more involved in the Japanese American society. Japanese people immigrated to the other regions such as Brazil in the past. Conversely Japan has had immigrants from abroad mainly from the East Asia. Learning the immigrant history will give us new perspectives on the bilateral relationships and possibly establish a new channel.

3. Musical interest or skill

Music promotes the communication between people from diverse cultures. I would like to discuss the experience in the Google office. One of the employees performed us the piano impromptus at a music room and along his tunes we sang Japanese songs together. There was a sense of unity in the room. We had supper together in a Google cafeteria later and the event definitely made it easier to have a relaxing

conversation with the employees. Musical skills are effective communication tools to bind diverse cultural people together. Furthermore being interested in music seemed to be relevant to global leaders. Both Dr. Kuno and Dr. Ueno, who supported the Kingfisher program, have committed to music and art for long time. Dr. Kuno is an art collector and has aided artists more than 15 years. Dr. Ueno is a big fan of classical music, holding concerts frequently, one of which we attended. Because people have different taste preferences, this leadership is rather desirable than necessary for global citizens.

4. Initiative in your career development

The proactive attitude to build your own career seemed to be highly prioritized in the global job market. Lecturers often asked the participants to articulate the career plan during the program. Talking about the personal career outlook looked more common than in Japan. The good thing is that the proactive career behavior and the ability to explain about your career vision will expand your career through social networking. For example, a recruitment officer in World Bank told me that you are supposed to impress interviewers with what you want to do and to show your experiences and skills necessary for it, which will create the unexpected connection with the future employer. A Google employee also told us about social networking, emphasizing who you know matters more than what you know because it significantly changes your career outlook or lead you to the new career stage. Unless you develop career vision, making necessary efforts, and ready to share your vision with people, social networking will not function well. The strong sense of self-responsibility in the personal career will help the global career seekers develop the career path and expand the potential.

After two weeks of communicating with people working in the diverse cultural environment, I think verbal skill, multiple historical perspectives, musical interests or skills, and initiative career development are the necessary or desirable leaderships in the global society.

Rin Ishikawa
Faculty of Agriculture, 4th year

Leadership Required in the Global Society

Throughout the program, we had a great opportunity to meet many leaders working in the global society. They all had different backgrounds and tackling with various issues, however, I could clearly find several things in common among the leaders. In this essay I try to summarize the skillset and mindset that are seen among those leaders, then discuss how I can internalize those traits and train myself to become a true leader.

1. Being Humble

The leaders were not afraid of starting new things. I was surprised to see those who started various fields of businesses in a short period. They were not the expertise in almost any of those areas, but they all recognized that they were the beginner in the area. Mr. Kevin from Curology mentioned it as “being a infinite learner”. Mr. Zeluis from Peace Tech Lab also said, “you have to know what you don’t know.” He explained that we can bring the people by being aware that you don’t know much. Those two are both entrepreneurs and had successful experience of starting several businesses in all different fields. By hearing these words, I realized that I was always trying so hard to have perfect understanding when starting something new to me. I was scared to fail because of the lack of knowledge and sometimes stopped to do it from the fear of failure. Here I could find a big difference between me and those two business leaders.

2. Self-efficacy

I heard this word repeatedly in this program, especially from Dr. Kuno’s talk. An entrepreneurial person has to have the clear vision that he/she wants to achieve, and lead the team to make it real. He/she would experience many failures and struggles on the way to get there, but the only way you reach there is “to continue doing until you success,” Dr. Kuno said. We have to believe that we can achieve it in order not to give up. As Mr. Kabayama put it, a leader can “never never never give up”. I initially

thought that the leaders were confident in themselves because they have the extraordinary ability that general people don't have, but I came to realize that they also train themselves to believe that they can make the difference in the end. As I grew up in Japan, it seems that I somehow had been losing my confidence in myself. In Japanese society, I think people put greater emphasis on being humble and overlook the importance of having self-efficacy.

3. Risk Taking

The great leaders were all willing to take risks and many mentioned taking risks as the key element in being a leader. It's really uncomfortable thing to do, however, I've noticed that my past successful experiences were made when I took some risks and stepped out of my comfort zone. There was an impressive phrase that Dr. Kuno told us, "High risk leads to high return if successful, but low risk leads to low return even when successful." I found that this is so true for every trial. I had been taking risks for some parts of my life, but I thought it just was not enough to achieve something really impactful. When I heard the stories from Dr. Kuno, Ms. Ari, and other entrepreneurs I was impressed by their constant effort to take risks in every moment of their lives. I determined to constantly take as much risk as possible in each decision making so that I would not miss any precious opportunity to step up further.

4. Having the Right Focus

It's difficult to define what is "right", however, I thought there are always something that I should focus on than anything else. One of the words which touched my heart was Ms. Ari's saying "I'm just an instrument to the world." Her focus was always on the impact itself, and she seemed to have captured whatever is unrelated to make the impact as noise. She kept moving forward focusing on the impact that she wanted to bring into the world, shutting out all the noises. Many leaders we met, especially startup entrepreneurs emphasized the importance of speed of the actions we take. As I've been working for startups as an intern, I had understood that we have to make decisions in a second and move forward to take next actions in the next moment. I realized that I had been bothered or distracted by so many noises around

me and then I came to understand that speeding up the actions always comes with having the right focus.

These are the four things that I especially found important in the leadership. These elements are easy to imagine and say, but it is hard to actually carry out in dairy life. Therefore I decided to make these attitudes integrated to my daily actions - by two methods. The first is to set a personal action guideline sheet that I can carry with me and ask myself if I am on the right way. I try to remind myself what matters most to me, by looking at the sheet whenever I get lost in the busy world with so much noises. The second is to answer my list of questions when I make a decision. It will be a checklist to ask myself if the decision seems okay to me - there are the questions such as “is it following to your instinct?” or “are you taking enough risks?” I had realized that what made the leaders capture fortune lied in the process of decision making. We tend to make a choice on easier path, with less risks, or influenced by opinions from others. I thought it is crucial to stop for a moment when I make a decision and ask myself if it’s the way I really hope to take. By taking these two actions, I will continue trying to internalize the important attitudes that we learned by many leaders throughout the program and pursue my future career to become a true global leader.

Yumeka Kawahara
Faculty of Law, 2nd year

The Necessary Components of Leadership

Introduction

In the 21st Century, people use the word “leadership” without necessarily thinking about the meaning of the word or the sense behind it. Many definitions have been thrown around by many people and while all those different meanings can be used accordingly, they are all applied to numerous unique situations. During the Kingfisher Program, I had a lot of opportunities to meet a certain number of people that are both leaders and that work in the kind of work environment that interests me for my career in the future. Those people are influential in their own ways and help young adults like us explore the different opportunities and avenues that are possible as our career paths expand and define themselves. Because of this, I was able to establish 3 important points that help me in defining what a leader is and what makes a good one. These 3 points are: the vision and beliefs that is needed for the future, the necessary passion and ambition that someone needs to accomplish things and the principle of respecting others and yourself.

The Components

1. Vision and Beliefs

During the Kingfisher Program, Ms. Kuno told me that what makes someone a good leader is to have vision and beliefs that will be transcended in the future and used accordingly. For example, it would be necessary for a person to have clear ambitions for its future and be able to forge a path by himself/herself when trying to expand one’s views on the different aspects of his/her future career. Understanding how something can be achieved in an efficient way and being able to organize properly and anticipate situations before they arrive makes a leader be able to do many things. Not only would that person learn throughout their life how to anticipate problems, he/she would also be able to solve those problems in an efficient way because of past experience and because the person’s mindset is situated properly on the situation ahead. It is also important to

have the right beliefs when trying to be a good leader. Focusing on teamwork and understanding each other would be more important than trying to push for results immediately while making the people that follow the leader not communicate properly and not understand how efficient a group can be. The right mindset for a leader truly needs to be applied accordingly and efficiently since a team's final result on a problem or situation is truly reflected by how the leader makes the decisions and how he/she applies them to a specific situation. Vision and beliefs are important aspects of a good leader and reflect how someone can anticipate a certain event or situation. While mandatory, it is not a principle that is isolated, and it needs to be joined up by other aspects of a leader.

2. Passion

Ambition and thoughtfulness are aspects of a person that are often difficult for others to understand. Other ambitious people will sometimes try and convince an ambitious person to stray from their path because they could be a danger to them and maybe take their positions eventually. Unambitious people won't understand why an ambitious person tries so hard to accomplish numerous tasks and try to pursue their dreams so badly when nothing is really sure, and hardships can come around. Especially in such a competitive world based on capitalism where competition thrives and makes the planet go round, it can be hard for some to follow the rhythm and continue on their paths, especially when it is sometimes harder to go on in life and make efforts all of the time. When a leader is plagued by negative thoughts and doesn't necessarily believe in himself/herself, it can be very hard for the rest of the team that follows that person to know what to do and how to do it. That is why passion for something and believing in one's own dreams are very important and can make or break a whole person's career in itself. While doing the Kingfisher Program in the USA, I met Mr. Kevin Otsuka, a businessman currently working in San Francisco, who told me that patience and that passion is the most important thing to be a leader and to start something new. According to him, without those aspects, it is a lot harder to lead and be able to distinct oneself

from the rest. While passion can make or break a situation, a third and final point remains: the ability to respect others.

3. Respecting Others

Humanity has always been able to be more productive when working together instead of working alone. This is still true to this day and still remains an important part of the workplace and the environment that surrounds it. One efficient way of ensuring continuous teamwork as a leader is to make sure that respect is always present between a leader and his/her team. This makes sure that everyone can count on each other if there is a problem. That ensures well coordinated cooperation and can make the workplace a better place when everyone participates. There can also be an occasion where the team members can give their own unique ideas that the leader didn't necessarily think of. The team members can give those ideas because they know the leader respects them and they're not afraid of having their ideas shut down because of lack of respect. All of these aspects ensure that a leader can be well on his/her way to have good results and encourage others to follow.

Conclusion

While I was already someone that others consider ambitious and of a strong will, the Kingfisher Program reinforced the idea that I would like to be a leader in the future and be able to lead other people that share my beliefs and ideas. I want to take full advantage of the things I learned during my stay in the United States to forge a path that would make me happy and that relates to my personality and my dreams. I now understand more fully how important leadership can be and how influential we can all be in our own way. I truly am grateful of the opportunities that were given to me throughout the Kingfisher Program and I know that the knowledge I learned during those 2 weeks will serve all my life and during my career.

Anna Kreshchenko
Faculty of Law, 1st year

It is rather hard to give the term ‘leadership’ a definition once and for all, since leadership is an evasive concept by which we describe a set of human relationships and attitudes in various circumstances. Leadership differs according to what kind of a problem a group is facing, what are the constituents of a given group and what kind of personality a leader has. Nevertheless, a more and more globalized world in which we live nowadays is setting out in some ways similar tasks for different nations that exist seemingly far away from each other, and it is driving similar processes inside these nations. So in my opinion, it has become easier to talk about global leadership in general, as a term.

From what I have seen in Washington D.C. and in San Francisco as a part of a Kingfisher group, I felt that leadership and leaders were moving away from ‘orders’ and ‘commands’ to ‘understanding’ and ‘explaining’. With individuals becoming more educated and simply more independent, both financially and socially from their employers, there is an ongoing pressure to constantly rediscover how to manage and lead highly self-conscious and independent workers. Moreover, there is an intellectual pressure to be creative and innovative as a company. Although it is not yet a worldwide phenomenon, it is a worldwide tendency, which can at the moment be clearly seen at high-tech companies in Silicon Valley, such as Google or Apple or Intuitive Surgery. To take an example of Google, it is a company that has started to follow a model of liberal democracy in its decision-making. It is a bottom-up format of a company, where ideas

are not imposed but they are born on the level of any individual worker, and then ideas should stand battles with any others ideas making their own ways to the top. This whole process happens without almost any intervention from the side of senior officials, and reminds of J. Milton's 'marketplace of ideas' so strongly that saying that Google is its actual implementation is not an exaggeration.

Although it might appear that being a leader in such a company is rather a simple task, this impression is quite misleading. The marketplace of ideas is an extremely fragile construct that constantly needs to be attended to. Equality of intellectual opportunity easily becomes a victim to some asymmetrical relations within a group, thus forging horizontal relations into vertical ones. To put it short, the role of a leader here is keeping an inclusive and liberating structure of a company free from corruption and stagnation, and that is a challenging task indeed.

Leadership becomes as demanding as ever. It is not simply some vague notions as charisma or a strong personality that might attract people. To be a leader always meant taking risks and to be bold, but nowadays an emphasis is put more and more on the emotional intelligence of a leader – on his or her ability to construct a friendly, productive and healthily competitive working environment, to manage incompatible people doing job in the same team but still to make sure that the work is done professionally and in time.

It might seem that what is written above is mostly related to the business world, but this is not correct. Globalization is not only about an increasing intensity of economic contacts between various countries, besides everything it is also an increase

in cultural and ethnical migration, which causes transformation in demographic structures all around the world. Coexistence is a key word of our time, and peaceful and beneficial coexistence does not appear easily or on a whim, it should be struggled for and achieved. Societies are based on cooperation, but there are some instinctive biological mechanisms in people that might render them fearful, hesitant or even aggressive to work in a culturally and ethnically diverse environment. Precisely here comes the importance of an above-mentioned emotional intelligence that values tolerance, understanding and dialogue.

Emotions are contagious, and they are transmitted the swiftest in the direction from a leader to a group. In other words, a leader is fundamentally responsible for an emotional atmosphere in a given society, it should be highlighted and discussed more in politics and media. This by no means undermines the responsibility of each and every one to make his or her best judgement, yet there is a considerable difference between these two kinds of responsibilities.

On our study trip to the Pacific Coast, San Francisco struck me with its multinational identity. The city, as any other metropolis in the world, is full of its own problems, but it surprised me how people in San Francisco were proud and protective of the cultural colorfulness of the city. In the same way, coexistence and a productive dialogue between the Hoover Institution and other research facilities in Stanford University, which all differ greatly in their political views, is another impressive example of leadership in today's world. Political dialogue may present a bigger challenge than a dialogue in a workplace, since it includes ideologically charged ideas,

and people have proved over centuries that they are ready to die for ideas.

Globalization brings both opportunities and challenges. In a world, where everything around you is changing increasingly fast and will be changing even faster in the future, there is a demand for openness and flexibility in people. It is obvious that many are simply not ready for a nomadic existence of a technological era, where things are in flux. Yet at this moment, a new era is inevitable, there is no escape from it no matter whether one hails its advent or not. And to my mind, navigating country-ships through stormy waves of globalization, mechanization and everything that comes along, is the biggest challenge that falls on the shoulders of leaders. It is getting more challenging since the stakes are getting higher – poor navigation skills may result in serious damages to the ship or in a worst-case scenario, in a whole catastrophe of a shipwreck with many victims. Still, every place our group visited during the two-weeks Kingfisher Global Leadership Program represented an excellent example of strong leadership. It definitely left me inspired and hopeful.

Yuwen Liang
Faculty of Engineering, 3rd year

Leadership required in global society

Introduction

Many people, including myself, are used to find out solutions from rules and past cases, looking for a successful model to solve the present problem. However, in this global world, the most serious challenge is the increasingly complex and turbulent environment. We started to feel anxious about knowing too much. Many problems we are facing nowadays can not be found in the database, which results in the uselessness of successful past models. To change the words, it is hard to deduce unknown from known. It's the same thing with leadership. From my point of view, global leaders required in the future should be cultivated with new abilities on the basis of inheriting traditional abilities. Therefore, in this essay I am going to discuss both traditional and new requirements, which seem to be critical for future leaders.

1. Traditional requirements

1.1 To develop a certain goal and be capable of conveying and distributing work effectively

The leader is not the one who decides how to climb a ladder but the one decides against which wall to lean the ladder. During the program, I was always taught that a leader can not do all the things. The work for a leader is to lead people to do the work he/she wants them to do. Once I asked an engineer in a famous company if there is anything that bothers him working in such an excellent enterprise. He explained to me that he had several unsuccessful team work experiences and most of which adopted the form of 'bottom-up'. They did not have a specific leader to make decisions. As a result, it took like forever to make a decision and the following work had to be postponed unfortunately. Hence, there should be a leader in the team who works as a north star, showing everybody in the team a clear goal. A team, even though it gathered the best members in the world, is not able to play its role without a good leader.

1.2 Build trust and emphasize followership

A leader can be called a leader, first of all, because he/she has a team, has followers. (One can also lead himself but that's a different case to consider) If trust towards the leader can not be built among the followers, gathering everyone in the team to achieve the goal can be a singular lack of possibility. The effective way to get trust is to show your deep understanding of others. As far as I am concerned, 80% of leadership comes from insights into the followers. The first lecture I took part in was critical conversations from Wendy Luke workshop, which impressed me a lot. Wendy taught us how to give someone feedback effectively and it seems to me that it also works to develop a deep understanding of someone. There are roughly three levels of understanding to get an insight into other people.

1.2.1 Facts

What did he/she do? What didn't? What actually happened?

1.2.2 Emotion

What attracts/terrifies/disgusts...him/her?

1.2.3 Identity

What did he/she regard him/herself as?

Whenever there is a conflict, the deeper motivation you know of others, the more favourable negotiation you will have. Although leadership is not negotiation, the essence to find a win-win situation is the same. Therefore, in order to gather the whole team, the first thing for a leader to do is to build trust among followers, which requires the leader's ability to get understanding.

2. Future requirements

2.1 Distinguishing ability

Living in the age of big data, there is no doubt that the ability to distinguish useful information from bunches of rubbish information is quite crucial. As for a leader, having the ability to distinguish contributes to maximizing the profit

of the whole team. More specifically, a leader who has the ability to distinguish can stick to his/her own position and at the same time, inclusive other people's opinions. He/she is the one who ultimately helps the whole team reach the consensus through reasonable as well as logical consideration instead of following others blindly. Distinguishing ability also makes a leader capable of identifying the real problems whenever the team falls into trouble. To a certain extent, its more important to find out a problem rather than to solve a problem.

2.2 Will power

Big data, globalization, ... the world today is ever-changing. In such an uncertain environment, to have a certain identity seems vital, especially for the leader. We often compare a team to a ship and then the leader who has the will power to the helmsman. Whenever the ship is caught in the storm, the helmsman should be the one who makes him/herself clear the direction. Furthermore, a leader with will power has the ability to perceive the world. As mentioned before, the ability to find out answers from the future world is crucial in today's society. During the program, I met lots of leaders and asked many of them what do they think is the most important ability of leadership. 'Never give up' was the answer I heard frequently. Strong will power makes one able to believe, to keep the reverence of the unknown world, to discover, to explore instead of rejecting everything easily. In other words, will power makes a leader keep trying.

Conclusion

During the 14-day journey in the US, I was honoured to have conversations with many excellent leaders. The requirements of future leaders I summarized are the knowledge I learned from their lectures or the commonness I got from themselves. These are just the tip of the iceberg compared to the whole structure of leadership. Plus, it is also important to mention that leadership required in different countries might be different. Nevertheless, leadership is after all depends on inborn personality and inner qualities

or acquired experience and cultivation, which is still a question bothers me a lot. I am able to summarize standout leadership requirements from those leaders but I do think they are actually unlikely to copy. It is because of their self-discipline, their great vision, their determination, their passion that make excellent leaders able to use those leadership skills and meet the requirements. Thus, from my point of view, it is possible to ‘strengthen’ leadership but not to ‘develop’ leadership.

Shinji Okazaki
Faculty of Economics, 4th year

Leadership Required in the Global Society

Before participating in the Kingfisher Global Leadership program, I had understood leadership based on the information structure in organizations. I thought good leaders would have an excellent ability on information processing under pressure and mindset of self-sacrifice, which enables fellows to remain incentivized to continuously obtain information and tell it to leaders so that leaders can make correct decisions while taking appropriate risks. I learned this from a book regarding structure and growth in organizations and assumed that it explained reasonably well. Therefore, I assumed that if leaders have excellent capability to collect and digest available information and show his devotion to the team, they would succeed because they can minimize the cost of conversation and put their entire energy to what the team needs.

However, this did not give me practical answers to the question about what I have to do if I want to enhance my leadership. Could we lead a company only if we are smart enough to gather and exchange information? Would subordinates follow leaders as long as leaders show their devotions to the organization? Although I intuitively feel these are not true statements, I did not have concrete answers to “How should leaders act then?”.

Thanks to this program, I realized the other crucial factors of the leadership required on the ground in the global society. Even though necessary behaviors of leaders would be contextual and hard to generalize because they depend on their teams’ requirements, I found out the common characteristics among the leaders we got to interact with and what shape global leadership.

The first missing factor was “powerful expression of ideas.” In the beginning of the program, Mrs. Luke began with emphasizing the importance of the “conversations.” With the eye-opening lecture, I changed my way of thinking from the macroscopic, outsider perspectives to the more microscope, insider perspectives in organizations, and started contemplating how I should behave and interact so that I could involve everyone in the team. While I try to figure out the typical characteristics of the global leaders relating to their attitude in the team, I noticed that the all of the mentors in this program are extremely good at explaining their views and missions to others.

Throughout the program, I found myself greatly fascinated by the speech of global

leaders. For example, Dr. Kuno's presentation in Evermay, Dr. Kobayashi's lectures in NIH, or the lectures in NASA attracted me very much even without the academic knowledge on the topics. Besides, every time we meet social entrepreneurs, I could get the point of their business and became involved by their stories and opinions. Experiencing the interactions with them, I thought this excellent explanation power was not only supported by the good command of language but also reinforced by the way to utilize other "tools," such as presentations, body languages or audiences' responses. I also noticed that most of the leaders instantly select the best way of speech according to the perspective or attitude of the questioner. This skill is what enables leaders to connect and involve as many people as possible to achieve their missions and goals. I thought, therefore, their expressive power also correlates to their outstanding skills of listening or observation.

Even apart from the official schedule of the program, the other participants in the program also let me notice the significance of expressing my views. There was a moment where one of the members told me that I should first share my ideas and not cling only to the things that I observe from others. On the other day, another participant suggested me to take additional time for me to practice expressing views in the way that we learned in the lecture since I could not practice well. Thanks to the other excellent participants with various backgrounds, I could realize how limited our capabilities are, which is why people need to cooperate to achieve challenging goals in global society, and why leaders should express their ideas in the best possible way.

The other overlooked component of global leadership was "resiliency in chaos." In the global society, there are many incidents or external impacts that might make you or your organization hard to accomplish the goals or missions. In the program, there were several opportunities where I keenly realize that this strength is another hub of the leadership.

The lecture by Dr. Fukami and the policy simulation in State Department helped me gain ideas for the resiliency of organizations in an emergency. While listening to Dr. Kuno's presentation about the entrepreneurial way of thinking, I noticed that organizational and personal resiliency in the global society, especially under the unusual circumstances, had many in common, and this "resiliency" was the keyword for leadership. One of the lessons I strongly remember from the experiences is that "You will face the situation where you need to make a decision even if you do not have

sufficient information.” I felt this is something I should keep in mind because I had underestimated the difficulty of acquiring information and tend to avoid important decision-making until I obtain enough data. Leaders have to take responsibilities and lead their team despite the number of reliable facts they possess. Therefore, resiliency is crucial for leaders in the current global society of VUCA (Vulnerability, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity).

The “resiliency” of leaders could be paraphrased as “EQ (Emotional Intelligence Quotient),” which appeared when we ask questions to Mr. Khubchandani in Google. He told us that the higher your responsibility in the organization, the greater the importance of EQ rather than IQ. Mr. Yu also shared his story relating his current works in Google and underscored the emotional stabilities under pressure. Looking back the other part of the program, I was able to catch a glimpse of their resiliency as their skill of handling the situations with VUCA. For instance, Mr. Miyaki from World Bank Group (WBG) spared his time to visit Evermay for us, organizing lectures with other specialists in WBG, flexibly adjusting their schedule within the morning. From these experiences, I believe that resiliency in chaotic situations is another hub of global leadership. Also, this resiliency is characterized at least by their quality preparation for VUCA, flexible adjustment of sudden changes, stress management, understandings of how their body functions, and appreciation of opportunities.

To conclude my essay, this program let me realize that not only the high information processing ability but also a superb skill of expression and resiliency in chaos are what crystalize a good global leadership. These are general characteristics that global leaders in this program have in common, and I learned them from different perspectives as a mindset I can daily nurture, not as ambiguous information in the textbook. I am determined to do my best to practice and internalize what I learned during the program in order to become a competent leader in today’s global society and the future.

Kentaro Yoshikawa
Faculty of Medicine, 4th year

Global Leadership

What makes a great leader is one of the things I wanted to know in this program.

Many Japanese people think of Konosuke Matsushita, who is the founder of Panasonic, when they hear the word “a great leader”. He protects his followers and makes his company one of the leading companies in the world. But that is kind of an image from another time.

I sometimes have the chance to join the lecture about leadership. But most of them are based on success models for a world in the 20th century, when there was no smartphone nor SNS. In 21st century world, which is more global than ever, depending on traditional development process will stunt our growth.

By joining this 2 weeks program, and meeting with dozens of experts and entrepreneurs, I found several things they have in common. So I will write them down in this report.

The first thing that I think one of the most essential aspects of global leaders is the capacity to develop relationship with people who are very different from them. People who we met came from many countries. Some came from Africa and others came from Asia. Their religion and faith are also not the same. But despite all these differences, they trust each other to achieve the shared goal.

We had a lecture from the CEO of startup company in Silicon Valley. He himself is Japanese-American and his partner came from other countries of the world. In his lecture, he underlined that having a diverse network might become a solution to a problem, because they can see things from many aspects.

The second thing is the courage to abandon the past. It is very natural that once people succeed, they want to continue doing in that way. But in this rapidly changing world, clinging to their glory days will leave you behind.

Many speakers told us that making a decision immediately and getting ready for the next phase is a key to survive in this world. Doing in one way is familiar and comfortable, but under the harsh environment in the US, they seem to realize that changing themselves is inevitable.

And the last thing is to anticipate the new move. When we think about innovative and leading-edge technology, we just try to react to it. But people I met in Washington D.C and California was trying to shape their surroundings not just reacting to it. They were trying to make effective decisions that will impact this whole world. This “social impact” is one of the thing that many speakers mentioned in their stories.

These three things are only a small part of what I could find from leader I met in the United States. Although they are very important, many Japanese managers seem to be struggling with them. After the astonishing rise of Japan in the last 70 years, we now remain stagnant. Under this situation, dramatic change in management are required in this country and we should refer to the model in the United States.

But at the same time not a few people think it would be impossible for Japanese managers to imitate principles that U.S. and European managers are applying. Because their traditions and culture are completely different from each other, and the policy to tackle the problems are deeply rooted in them. Some people went so far as to call it “Folly” to copy their management policies and their work style.

To use the words of google engineer, every culture and every company has good and bad sides. The important thing is to learn what is good, why it is good and why it works with that culture, and also learn from the bad in a similar fashion.

After all, what global leader needs to acquire is the room in their mind that is huge enough to analyze themselves and others in a calm manner. By carefully analyzing the current situation, it is necessary to adopt other approach. This is what I felt about global leadership at Kingfisher program.