

||||| 人と組織の力を高める  
『人材マネジメントラボ』

# 「リーダーシップ」と「リーダーシップ」は違う

英必諾企業管理諮詢(上海)有限公司(インヴェニオチャイナ)  
董事兼總經理 CEO 大城 昭仁氏

## 「リーダーシップ」≠「領導力」

「リーダーシップ」は中国語で「領導力」と訳されるが、この訳はみなさんが部下に求めている「リーダーシップ」を正確に表していない

## Leadership=領導力 + 主導力



- ▶上(上司/本社)へのリーダーシップ (Upward Leadership)
- ▶横(同僚/他部署)へのリーダーシップ (Lateral Leadership)
- = 「主導力」
- ▶下(部下)へのリーダーシップ (Downward Leadership)
- = 「領導力」

場合が多いことを指摘したい。日本企業の中国現地法人から、リーダーシップ開発プログラム設計のご依頼をいただく際、「リーダーシップ」が指すものは大きく分けて2種類ある。ひとつは、部下を惹き付けることで動かす能力。もうひとつは、他部門や上司、本社に対して働きかけながら、チャレンジングな仕事を実現させていく能力である。

一方で、中国人は「領導力」を持った人物と聞くと、権限を持ち、多くの部下をぐいぐい引っ張っていくパワフルな企業トップや行政トップをイメージする人が多い。新任管理職の研修で「領導力」という言葉を使った時に、「領導」ではないからこの研修は必要ないのではないかと言われたこともある。

「領導力」の指す概念は、「リーダーシップ」が指す概念よりもかな

3



大城 昭仁 (おもしろ・あきひと) ●野村證券などを経て、04年インヴェニオ入社。100社を超える上場企業で人材開発体系

の構築、次世代リーダー養成プログラムをはじめとする各種研修プログラムの企画運営、グローバル組織開発プロジェクトを実施。日本証券アナリスト協会検定会員 (CMA)、国際公認投資アナリスト (CIIA)。浦东新区外商投資企業協会理事。

り狭い。「リーダーシップ」開発を進めるためには、そのことを認識しておく必要がある。

## 2つのリーダーシップ

当社では、部下を惹き付けて動かす能力、すなわち下向きのリーダーシップを「領導力」と呼ぶ一方で、他部門や上司、本社に対して働きかけながら、チャレンジングな仕事を実現させていく上向きのリーダーシップを「主導力」と呼んで区別している。

「領導力」の研修では、求められる「リーダーシップ」と「領導力」の違いを認識した上で、自己認知を促すとともに、部下の成長フェーズにあったリーダーシップの柔軟な発揮の仕方を学ぶ。「主導力」の研修では、他人を自分の仕事に巻き込むために必要な要素を学んだ

後で、自分自身の得意とするスタイルを探る。

高層幹部を対象とする場合には、本社を主導するために必要な、日本人独特の思考特性や日本の組織における意思決定、計画遂行の独特な仕組みについても学ぶ。

## 求められる上向きの「主導力」

生産地から市場へのシフト、成長の鈍化、競争の激化といった環境変化から、「現地主導」や「組織の自律性向上」が叫ばれている。そんな中、「領導力」だけでなく、幹部や中堅社員の「主導力」を高めることは、経営の観点から見た場合に人材育成の重要なテーマとなる。本社や日本人幹部層の指示に従って動くのではなく、それらを実行して、中国主導の経営を実現するには必須の能力であるからだ。

## INVENIO CHINA

Discover the Potential for Leadership

英必諾企業管理諮詢(上海)有限公司(インヴェニオチャイナ)

経営的視点から、企業風土の变革や組織・人材の強化、育成に取り組んでいる。研修やワークショップ、オフサイトミーティングの場を使い、組織・人材の潜在力を Educe = 引き出して顕在化させる独自の手法に強みを持つ。

■上海市浦东新区世紀大道8号  
国金中心2期8楼  
☎(021)6062-7290  
🌐http://www.invenio.cn/