

# 競争で伸ばす！ 社員と企業の成長力

日本資本主義の父といわれる実業家の渋沢栄一は、以下のように述べています。「すべて物を励むには競うということが必要であって、競うから励みが生ずるのである。争いを避けて世の中を渡ろうとすれば、善が悪に勝たれるようなことになり、正義が行われぬようになってしまう」として、競争の重要性を強調しているのです。そこで今回は、組織における競争の生かし方について考えてみましょう。

## 「真田丸」に見る競争心の操舵法

2016年1月から始まった、NHK大河ドラマの「真田丸」。パチンコでもおなじみ、「花の慶次」にも登場する戦国時代の武将・真田信繁（幸村）らが知恵と結束で混乱を切り抜けていく様子がテンポよく描かれ、高視聴率を記録しています。

印象的だったのは、指導者織田信長の部下の扱い方まで描いていたこと。信長は、明智光秀などの実力派に遅れを取りがちな柴田勝家にも、しんがり任務など、戦地で重要な役割を任せ、信頼を置いていることを示すのです。

信長は、おそらく、重用した光秀や豊臣秀吉と勝家とのあいだに差がつかないようにして、バランスを保っているのではないでしょう。このような描写は、指導者による部下の競争心の操舵が、信長の勢力拡大の一因であった可能性まで考えさせます。

同じことは、会社組織でも当てはまります。指導的な地位にある人が、社員の競争心を巧みに操縦

することで、社内の結束力を高め、高業績につなげることができるとです。そこで、今回は、競争心をカギとした組織運用術のヒントと注意点を紹介してみます。

## 成長を実感できる！ 前年比の伸び率競争

競争は進歩を生み出す有力なメカニズム。社員同士がよきライバルとなり、お互いに切磋琢磨することができれば、社員のスキルはおのずと向上し、結果として企業の業績にも好影響を与えます。一方で、行き過ぎた競争や間違った競争は、社員の行動を本来の目標とは違う方向へと導いてしまい、最悪の場合、組織は崩壊してしまいます。

たとえば、複数店経営の企業であれば、売上比較であったり、目標達成率などでライバル心を煽る方法が考えられます。

しかし、単なる売上数字の競争では、各人の成長や社員の結束につながりにくい。手段を選ばず、他店に勝てばよい、という考えに

なってしまうがちだからです。

そこで、おすすめるは、店舗ごとの伸び率で競う方法。各店舗の前年対比の数値などをもちに、店舗の成長率で競わせるのです。

この方法だと、他店だけでなく、自店の過去と比べることで、従業員は自分たちの成長を実感しやすくなります。

また、視点が自店に向かうことで、他店への過度なライバル心が生じにくく、自店というチームがいかに売上を伸ばしていくかに意識が向きやすくなります。

こうした意識は、ひいては、自分たちの成長＝会社の成長という意識をもたらすことにもつながるでしょう。

つまり、店舗ごとの伸び率の競争で、会社の発展や、チームの結束力の重要性に対する認識の向上も期待できるのです。

## 理想はJリーグ ライバル間の協力も評価

ほかにも、社内競争の仕組みを用意する場合、いくつかポイントがあります。

### ①顧客の利益を最優先する

社内競争はあくまでも手段。目的ではありません。

各従業員同士が功を競い合う結果、お客さまへの対応がなおざりになってしまふ、という事態に気をつけましょう。

### ②結果だけでなくプロセスも評価する

競争の結果だけを評価すると、社員は優れた結果を残すために手段を選ばなくなり、

最悪の場合、「この顧客からは売上が見込めない」と判明した瞬間に、不遜で失礼な態度に出てしまうことも。

こうした事態を防ぐためには、結果にいたるまでのプロセスを評価することが重要になります。特に大切なのは、短期的には成果が見えにくくても、中長期的にリターンが得られそうな仕事に注力しているかどうか。

短期的な成果ばかりに注目していると、社員はすぐにできる容易な仕事ばかりを選ぶようになるからです。

### ③ライバル社員に対する支援も評価する

ライバル同士である、他部門や他店の社員の間で、支援し合っているかどうか、観察・評価しましょう。適切な競争関係にある社員は、お互いが単なる敵同士であってはならないからです。

好例は、チーム内の選手が仲間であると同時にライバルでもあるJリーグ。Jリーグでは、レギュラー獲得

をめぐる熾烈な競争が繰り広げられる一方、チームには「勝つ」という目標があり、目標達成のためにはライバルに手を貸すこともいとみません。

## 失敗も評価し 評価基準は公表を

### ④失敗も評価する

さらに、ライバルへの勝利だけでなく、敗北も評価すると宣言し、社員にチャレンジする勇気を与えることが大切。

一度や二度、敗北したらおしまいは、社員のモチベーションを損ないやすいですし、生き残った社員も「明日はわが身」と思いながら、仕事をすることになります。

はつきりと、「挑戦した敗者はセカンドチャンス」と表明し、実際にセカンドチャンスをつかんで成功している社員を増やしていくことが大切です。

### ⑤評価基準を公表する

競争が健全なものであるためには、誰の目にも見えて、わかりやすい評価の仕組みが不可欠。公平で透明な評価基準を用意し、公表する必要があります。「どうすれば勝てるのかわからないゲーム」は、プレーヤーにとって不台

理に見えます。

現在の日本企業は、従来の年功序列を否定しながら、欧米式の成果主義導入にも失敗したことで、新しい組織構築を模索している最中にあると言えるでしょう。

組織構築の際に、ヒントになるのが競争という考え方です。何の競争もない中では、人の成長は見込めません。競争をあおりつつも、それは自分のスキルや実力を伸ばす成長の機会だと繰り返し、強調。社員の意識を変えることで、プラスの効果を生み出していつまでもえればと思います。



昆野真也（こんの-しんや）  
10店舗未満のパチンコホール専門の人材コンサルタント。これまで3000人超の正社員面接を実施。独自の「採用マーケティング理論」を武器に、キャリア採用・新卒採用・アルバイト採用など、数々の店舗支援を行っている。