

有能な人材が活躍できる場につくりかえる好機

有能な人材が高い報酬を得、そうでない人材は低い報酬を得る。パフオーマンスが求められる会社組織では、当然ではないか——。船木俊介さんのこうした考え方を支持しない人もいるだろう。もちろん「有能さ」の定義も人によって異なる。しかし、能力主義を100%否定できる人はいないのではないだろうか。

船木俊介

株式会社 Bradnine Consulting 代表取締役

給与の一律カットは組織に悪影響をもたらす

船木 報酬が下がるなかでモチベーションを保つことは、不可能です。「いまは危機的状況。団結して乗り越えよう」という精神論は、短期的には通用しても、限界があります。マズローの欲求五段階階説でいえば、金銭的報酬は承認(価値)の欲求を満たすもので、所属や安全はその下位にある。欲求充足の

レベルが下がると、閉塞感が生まれてしまうのです。

——閉塞感が組織に蔓延してしまう。これはやつかいですね。

船木 単なる精神論を持ち出して納得させようとしても、社員はますます不安になって状況は悪化。あぐく会社に残るのは、ほかに行き場のない人だけという状態に陥ります。

——となると、給与ダウンは絶対に避けるべきである、と。

船木 自分で給与を稼ぐ道筋を描ける人とそうでない人を分ける必要はありません。そうでない人は、そのままがいい。必要に応じ、合理的な理由のあるリストラは行なうべきです。一方、自分で道を切り拓く能力のある人には、活躍の場と報酬を与える必要があります。

——一律カットは得策ではないですか。

船木 給与を一律に下げることによって、有能な人のモチベーション

職を失う恐怖に打ち勝つ

報酬は低いが、自分が非常にやりたいと思う仕事か、さほど興味はないが報酬が高い仕事を提示されたとする。あなたは、どちらを選ぶだろうか。

私自身は、迷わず後者——興味はないが、報酬が高い仕事を選択する。こういうと、まるで拝金主義のようにとらえられてしまうのかもしれないが、私は



(ふなき しゅんすけ)
上智大学経済学部卒業。在学中よりトレンダーズ株式会社など数社の起業に参加し、アーリーステージにおける経営戦略やシステム開発を担う。経営戦略、マーケティング及びシステムに関するコンサルタントを経て2004年株式会社 Bradnine Consulting 設立。2008年、システム開発を行う株式会社スーパーソフトウエア東京オフィス代表にも就任。