

# VB経営 虎の巻

つい最近、トヨタ自動車の労働組合が2012年春の労使交渉で賃金改善を求めない方針を固めたというニュースが流れた。今後は一時金、いわゆるボーナスの交渉などに焦点が移る。深夜や休日でも嫌がらず仕事をしてくれる社員に十分なボーナスを払いたい。心あるベンチャー経営者なら誰もがそう思うはずだ。もちろん業績次第。社員も会社のことを分かっているの、過剰な期待はしていない。

## 忘れられないボーナス



インディゴグローバル社長 柴田 励司氏

1985年上智大文卒。マ2008年カルチュア・コンサー・ヒューマン・リソース・コンサルティング(現マサージャパン)社長を経て、に就任。10年6月から現職。

そもそも、ボーナスは「褒美」である。目標を達成して手にすることができ

ら下げるようなやり方は好まれない。「お金だけで動くのではない。自分の貢献

る人間は誰もいない。なんとか報いたいと思った。思案した末、パートも含

## 「報いる気持ち」こそ大切

ば気分が高まり、さらなる奮起が促される。目標に届かず手にできなくても次は巻き返そうとなる。動機付けとしては、もってこいの仕組みだ。

しかし、高度経済成長期ならいざ知らず、現在の日本ではニンジンを鼻先につ

ば気分が高まり、さらなる奮起が促される。目標に届かず手にできなくても次は巻き返そうとなる。動機付けとしては、もってこいの仕組みだ。

めて全社員分のケーキを注文することにした。私は東京のオフィス歩き回り、一人ひとりに手渡した。大阪のオフィスで働いている社員にはメッセージを送り、大阪の責任者に「ケーキの配達」をお願いした。その日の夜、「甘いもの

は苦手」という前置きで、直接話すことがほとんどない若手から短いメールをもらった。この社員はケーキを手渡した時、迷惑そうな表情をしていたので気に

なっていたが、取り越し苦労だった。「社長の気持ちにわかりました。ありがとうございます」。社員に報いたいという一心でやったことだが、こっぴどい

「夜勤明け」も仕事と向き合っていた。手紙は便箋にして4枚。感謝の言葉であふれていた。もう1つは、外資系のコンサルタント時代。一度も話したことがなかったオランダ人の副社長から突然電話が掛かってきたのだ。「君のことは知っている。期待している」。その翌日、ボーナスももらった。金額こそ覚えていないが、彼の声だけは忘れられない。

ベンチャー企業の経営者は、業績が悪くても感謝の気持ちを表現しよう。どんな方法でも構わない。その上で、できることをやる。それが、ボーナスの基本と心得たい。