



慶應義塾大学ビジネス・スクール

ボーナスコミュニケーション

渡辺勉 28 歳。国立大学の経済学部を卒業後、米国系投資銀行の日本法人で働くようになってもう 6 年になる。大学の同級生の多くは、日本の大企業や中央・地方の役所へと就職する中、「実力主義」という言葉に何となくではあるが引き付けられ、大学の掲示板で募集していたインターンを経て、外資系金融の世界へ新卒で飛び込んだ一人である。

イメージ通り、最初の数年は早く一人前にならないといつクビにされるか分からない、という暗黙のプレッシャーに追い立てられるようにがむしゃらに働いた。が、3 年もすると業務にも慣れ、近頃はそれなりに業界を泳ぐ要領も心得た感じになり、自分だけでなく、多少は周りを見る余裕も持てるようになってきた。映画『ウォール街』に出てくる“Greed is Good”という名言(?)は若干一人走りにも感じられるが、それでも「お金を追い求めるのが当然」とされるこの世界の片隅で、今のところ何とか生きながらえている。

とにかく稼ぐことが正義とされるこの業界では、会社の報酬制度もそれを強く反映している。クレジットカードの支払方法に夏・冬のボーナス払いがあるが、日本企業では年 2 回ボーナスが支給されることが多いだろう。業種やその時々の業績によってその額は異なるだろうが、通常は月々の基本給 12 か月分を年 2 回のボーナス合計が大きく上回ることはまずないと言っていいだろう。

それに対して渡辺がいる業界では、Base Salary といわれる基本給に対して年 1 回、会社の会計年度終了後数か月以内に支給されるボーナスは、お情け程度のごく僅かな額の人もいれば、基本給の数倍をもらう人も珍しくない。それは同じ会社であっても、人によって、所属する部署によって大きく異なり、またそれも年によって大きく変動するのが普通である。その意味で、日本の安定的大企業に勤める友人たちと比べると、収入は安定的でないといえ、まあそうかもしれない。

企業会計上、3 月が年度末であることが多い日本の大企業と違い、欧米の金融機関はカレンダー

本ケースは慶應義塾大学ビジネススクールの大藪 毅と MBA 卒業生が取材をもとに作成したものである。社名や人名およびその発言・行動については特定を防ぐため変更している部分がある。なお、その内容に関して組織や個人のあり方や行動については是非を問うものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクールまで (〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉 4 丁目 1 番 1 号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp)。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法 (電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない) による伝送も、これを禁ずる。ケースの購入は <http://www.bookpark.ne.jp/kbs/> から。

Copyright © 大藪 毅 (2021 年 10 月作成)

通り12月で年度末を迎える会社がほとんどである。翌1月にボスから個人へ bonus communication (ボーナス通知) があり、続く2月に payment date (支給日) があるというのが、渡辺が働く会社のスケジュールである。ただし、同じ12月締めでも会社により若干スケジュールが異なっており、今日ほどこの会社が bonus communication だったらしい、といった噂が、業界ネットワークを通じて聞こえてくるのも毎年の風物詩だ。

渡辺の会社の bonus communication は先週だった。その日は、朝から何となくそわそわして落ち着かない人が多いが、特に気にする様子もない、いつも通りの風情の人もある。午前中一人ずつ順番にボスの個室に呼ばれ、ボーナスの査定結果を通知される。その後席に戻ってくる時の反応も様々である。全く表情を変えない者もいれば、機嫌の良さを隠そうとしてもどうしても漏れてしまう者、あからさまに不機嫌な態度の者など。

ボーナスがどれくらいだったのか、またそれが期待より高かったのか低かったのかどうかは、ボスと本人以外には分からない。渡辺が新入社員だったころ、先輩に言われたことの一つは、「同僚であってもボーナスの額がいくらか、というのは絶対に聞くものではない」ということであった。新入社員1年目はおそらく同期とさほど大きな差はつかないであろう。しかし、年を経るにしたがって、評価によってバラつきが広がっていくであろうことは容易に想像できた。

さあ、今年は payment date が過ぎたら、この会社を辞めて他社に移る者は何人出るだろうか。

お金というものは財布に入っている以上の支払いを行うことはできない。よく投資銀行は個人の實力の世界といわれるが、業務は職場単位のチームで行われるのは他の業界と変わらない。個人の成績がいくら良くても、チーム全体の成績が悪ければ個人のボーナスにも当然響く。同じようにチームの成績が良くても、部門全体の成績が悪ければどうにもならない。そして部門の成績が良くても、会社全体の成績が悪ければどうにもならないのだ。

何はともあれ、幸いなことに渡辺は今回のボーナスに不満はなかった。

bonus communication は、マネージャーにとって実はその手腕を試される重要なイベントである。聞けば、部下に額を告げたときにどんな反応が来るのか、というのは何度経験しても、やはりある程度緊張するものらしい。マネージャーによっては、bonus communication day の前に部下と面談してある程度の expectation control をするマネージャー、そういうことを全くしないで当日に臨むマネージャーと様々である。

ただ、“Greed is good” な業界では、本国(本社)から日本法人の自分のチームへボーナス原資(Bonus Pool)をできるだけ多く分捕ってくるのが、ヘッドであるマネージャーには部下たちから強く期

待されている。それに失敗して満足できるボーナスを支払えないとなると、優秀でも不満足な部下は他社から引き抜かれるリスクが高くなるわけで、やはり上層部との bonus pool の交渉と獲得はマネージャーにとって最も重要な仕事と言っても過言ではない。

渡辺は転職を今年は考えるつもりはないが、今後ずっとこの会社に何としてでもしがみついでいこうとも考えていない。残念ながら不本意にも辞めねばならなくなる可能性もあれば、他社から良いオファーがあつて自分から望んで移籍することも当然あるだろう。とにかくこれから何が起きても良いように自分の実力を磨いているつもりではあるが、それが十分に評価されないこともあれば、毎年の業績もマーケット、つまり運次第ということもあるだろう。ただ、会社が温情で自分を雇い続けてくれるわけがないことは重々承知している。

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール
