香川ニュービジネスクラブ
KNBCビジネスニュース　2025年10月　No. 810

先輩から教わった「実力以上の給料をもらっている時」の態度

ストロングポイント㈱
代表取締役　加賀隼人

「お前、自分の給料に見合った人間か？」かつて、先輩にそう問われたことがある。
返す言葉がなかった。若くして昇格したばかりの頃、周囲より早く評価を受け、私は「努力の結果だ」と信じ込んでいた。だが先輩は静かに続けた。「給料は実力じゃない。希少性とタイミングだ。運よく席に座れただけ。それを実力と勘違いした瞬間、人は腐る。」胸に突き刺さった。私は“もらいすぎている人間”として、間違った態度をとっていたのだ。先輩はこう言った。「給料が実力を超えた瞬間、態度が問われる。その時の振る舞いで伸びしろが決まる。」役職が上がるとは、裁量や責任だけでなく「態度の試練」が始まることを意味する。見られる側になった途端、基準は一段と厳しくなる。そして怖いのは、慣れて何も感じなくなることだ。そのとき教わったのは、３つ。
１．自力と錯覚しない運と環境の助けを忘れた瞬間、人は傲慢になる。
２．偶然を受け入れる「このポジションは偶然かもしれない」と常に疑う視点が謙虚さを生む。
３．責任に追いつく意思を持つ役職はもらうものではなく、追いつく対象。行動し続けるしかない。
私はこれらを外していた。結果、自分を正しく見る視力を失っていたのだ。十数年が経ち、私は経営者となった。だがコンサル業界の構造的な歪みは今も変わらない。給与は高いが、その分転職は難しい。・給与を下げて事業会社に行くか・給与を維持してハードワークを続けるか・同業へ移るかいずれも本質的な成長にはつながらない。だからこそ“もらいすぎている状態”を自覚しながら、仮面をかぶって生きる人が多い。私はそれが怖かった。だから今も問い続けている。「いまの額や役割に、自分はふさわしいのか？」経営者には言い訳が山ほどある。忙しさ、責任、孤独――すべて「やらなくてもいい理由」に化ける。だから自分で自分を律するしかない。叱る人がいないからこそ、問う力が必要なのだ。マルコム・グラッドウェルの言葉を思い出す。「一年のうち 360 日、夜明け前に起きた者で、家族を豊かにできなかった者はいない。」この言葉に背筋を伸ばされ、私は夜明け前に机に向かうと決めた。……で、5 分後に YouTube を開き後悔するのだが(笑)それでもいい。問いを手放さない限り、人も会社も腐らない。報酬は、上げれば終わりではない。むしろ、その後の態度こそが問われる。
役員報酬を上げた瞬間、姿勢や責任感が変わらなければ、それは緩みでありサボりだ。その緩みはやがて会社の緩みになる。経営者は本来、誰よりも自分を律すべき存在だ。それなのに「疲れないように動く」ことや「現場に口を出さない」ことに慣れ、気づけば自分がガバナンスの穴になる。だから私は、夜明けに目が覚めれば机に向かう。社員に見えないところで働くのは、自分を律するためだ。

【ストロングポイント株式会社　代表取締役　加賀隼人】
前職はデロイト・トーマツグループで名古屋支社長・大阪支社長を歴任後、2014 年にストロングポイント株式会社を創業。香川・高知・岡山・福岡・大阪の中小企業を中心に人事コンサルティングを提供している。
出版：後継社長力　著：加賀隼人　クロスメディアパブリッシング
strong point