

【扭轉錢坤】◎文／葉益成

低底薪 + 高績效 = 高利潤

用低薪高獎金的制度讓工作氛圍有危機感；
沒有保障才會引導員工以高效率來實現自己的價值。

常接到企業的詢問，研究如何苛扣員工福利和退休金等來降低人事支出。我想這些人搞錯了重點和方向，倒不如想想：如何有錢大家賺？

雖說企業應學習控制每一分成本，但是對員工福利與報酬絕對不能苛刻；不過，從管理手段來看，如果想追求公司高績效、低成本，必須製造一點危機感給員，不要讓他們對工資滿足，這樣才永遠有新的激勵因子可以刺激他們繼續往前。

最好的方法就是給他們最低的工資，將工作績效與員工酬勞進行緊密連結，以「低底薪高獎金」或「低起薪高加薪」的薪酬管理模式來吸引人才，激發人員潛力，為企業開創新局，才能落實「有錢大家賺」的互利和雙贏局面。

「沒有功勞也有苦勞」的時代已經結束，敘薪標準與有工作經驗、年資多久沒關係，完全看該員工的工作能

力而定。因為，這已經是個績效決定一切的時代。

企業應該採取將所有支薪人員的每月薪資，改變成50%固定底薪，另50%績效獎金（甚至是20%固定底薪，80%績效獎金），則若績效越好，獎金領得將越高，績效越差，收入就越少。如此一來，員工基本工資低，公司的負擔就小，成本就降下來；而高績效高報酬則同時可以驅使員工追求績效最大化和公司營收最大化兩個目標。

這種手段實施下來，即使人員增加，因他們的基本工資低，又能創造高績效和利潤，並不會給公司帶來太大的負擔。況且，績效制度猶如一台「績效X光機」，只要經過掃描，便可立即分辨出，誰是該極力栽培的明日之星，誰是應被淘汰的準失業人員。

要讓員工改變態度，改變組織文化，就須改變薪酬制度，讓工作氛圍有危機感；沒有保障，才會引導員工以高效率來實現自己的價值，否則所有都是假的，喊喊口號罷了。企業若不想增加過多人事成本，又要提升企業競爭



力，釜底抽薪的辦法，就是把人事策略與組織策略重新連結，把有限資源做最有效的發揮，才有實質的成果。企業若能將80%的人事成本，投資在20%績效最好的員工身上，讓有能力的員工領到比現在更高上數倍的所得。如此，企業既能留下優秀人才也能避免劣幣驅逐良幣。

低底薪不代表薪水少，而是薪水貢獻度的評估正在改變。若個人和企業還抱持著過去的年年調薪的舊觀念和心態，等著每個月「死」薪水的收取和發放，你和所屬的企業離死期不遠矣！要活，試試「低底薪 + 高績效 = 高利潤」這帖藥吧！（作者為中華穀業總裁暨ERA穀業國際顧問組織台灣區負責人、中華成本管控學會理事長）