

## 論文要旨

---

### 賃金制度の違いから生じる営業管理職の行動特性に関する研究 - 歩合給制が経営管理者の人事管理・業務管理に与える影響について -

指導教授 佐野嘉秀准教授

2008年度法政大学大学院経営学研究科経営学専攻修士課程修了  
人材・組織マネジメントコース

田島 奈穂子

本研究の目的は、営業管理職に焦点を絞り、営業マンの報酬制度と行動特性との関係性を実証的に明らかにすることである。同様の商材を扱うにもかかわらず、ふたつの賃金制度を運用するある企業について、聞き取りと観察、そして人事資料などから、異なる賃金制度は営業管理職の行動に影響を与えるのか、影響を及ぼす場合には、どのように作用していくのか、を検証した。

異なる賃金制度とは、歩合給制と固定給制である。このふたつは対照的な賃金制度として比較され議論されることの多い賃金制度である。賃金は個人の生活の基盤となるものであるため、個人の行動や生活に大きな影響を与える。賃金制度の違いは、その賃金制度の下で働く人々の日々の行動にも変化を生じさせると仮定した。労働者の行動が変われば、必然的に彼らを管理監督する上司の行動も変化するであろう。

なお、営業マン自身ではなく、営業職を取りまとめる営業管理職に焦点を当てたのは、部下を持ち、チームの運営も任せられており、かつ、自分自身も高い販売目標を課せられるという、会社全体の販売業績にも人材育成にも、最も影響を与えるそうであると理由からである。

本研究では、以上の仮説を検証するため、これら2つの賃金制度のもと勤務している営業職が存在する、Z社の営業部門において、ヒアリング調査、観察、人事データ等の分析を行った。また、同一企業の中で、同種類の製品を販売するにもかかわらず、賃金制度が異なるという、賃金以外の要因はすでにコントロールされている事例は珍しく、ここで得られる結果には賃金以外の影響は小さいと考える。

分析の結果、上記の仮説は証明され、加えて、本研究では、先行研究等で議論されている、成果主義に関するいくつかの理論についても実証することができた。

歩合給制は、営業職についてはなじみやすい成果主義であり、賃金によるその外的報酬としての動機づけは効果が高いとされる。しかし、その制度とは対極にある、賃金による動機づけが難しい固定給制でも、賃金以外の側面（業務管理や人事管理）次第では、変わらない効果が得られるということを明らかにした。