

Title	成果主義賃金のインセンティブ効果と労働者の行動経済学的反応
Sub Title	Incentive effect of performance-based wage system and worker responses from the viewpoint of behavioral economics
Author	太田, 聡一(Ōta, Sōichi) 斎藤, 隆志( Saitō, Takashi) 菊谷, 達弥( Kikutani, Tatsuya) 参鍋, 篤司( Sannabe, Atsushi)
Publisher	
Publication year	2019
Jtitle	科学研究費補助金研究成果報告書 (2018. )
JaLC DOI	
Abstract	<p>本研究の目的は、成果主義賃金制度やそれに伴って生じる賃金格差が労働者の満足度に与える影響を定量的に把握することにある。賃金制度が労働者の満足度に与える影響を従来よりも正確に把握するために、コンジョイント分析およびアンカリング・ヴィネット分析の手法を用いることのできるデータを構築した。コンジョイント分析の結果、年収の高い人や、成果主義を適用されている人の方が、賃金格差がやや大きい職場を好む傾向があることがわかった。</p> <p>The purpose of this study is to empirically examine the effects of the performance-based wage system and resulting wage gaps on workers' satisfaction. In order to analyze the impact of the wage system on workers' satisfaction more accurately than the existing literature, we collected data on individuals to which the methods of conjoint analysis and anchoring vignette analysis can be applied. The conjoint analysis using this data shows that those who have high annual income and those who are applied performance-based wage system tend to prefer a workplace where the wage gap is rather large.</p>
Notes	研究種目：基盤研究(C) (一般) 研究期間：2016～2018 課題番号：16K03706 研究分野：労働経済学
Genre	Research Paper
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KAKEN_16K03706seika">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KAKEN_16K03706seika</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

令和 元年 6 月 10 日現在

機関番号：32612

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2016～2018

課題番号：16K03706

研究課題名(和文) 成果主義賃金のインセンティブ効果と労働者の行動経済学的反応

研究課題名(英文) Incentive Effect of Performance-Based Wage System and Worker Responses from the Viewpoint of Behavioral Economics

研究代表者

太田 聡一(OHTA, Souichi)

慶應義塾大学・経済学部(三田)・教授

研究者番号：60262838

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,300,000円

研究成果の概要(和文)：本研究の目的は、成果主義賃金制度やそれに伴って生じる賃金格差が労働者の満足度に与える影響を定量的に把握することにある。賃金制度が労働者の満足度に与える影響を従来よりも正確に把握するために、コンジョイント分析およびアンカリング・ヴィネット分析の手法を用いることのできるデータを構築した。コンジョイント分析の結果、年収の高い人や、成果主義を適用されている人の方が、賃金格差がやや大きい職場を好む傾向があることがわかった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

成果主義賃金は労働者のインセンティブを引き出すとされているが、その反面として労働者の仕事に対する満足度に影響を及ぼす。成果主義導入に伴う仕事の満足度の変化は、生産性の変化も生じさせるためにその把握が課題となるが、従来の分析の焦点は成果主義と企業パフォーマンスの比較に重点が置かれていた。本研究は、独自のアンケート調査にもとづいて直接的に賃金格差と労働者の満足度との関係を調べており、その学術的な意義は大きいものと考えている。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study is to empirically examine the effects of the performance-based wage system and resulting wage gaps on workers' satisfaction. In order to analyze the impact of the wage system on workers' satisfaction more accurately than the existing literature, we collected data on individuals to which the methods of conjoint analysis and anchoring vignette analysis can be applied. The conjoint analysis using this data shows that those who have high annual income and those who are applied performance-based wage system tend to prefer a workplace where the wage gap is rather large.

研究分野：労働経済学

キーワード：成果主義賃金 コンジョイント分析 インセンティブ効果

## 1. 研究開始当初の背景

(1) 1990年代後半以降わが国企業では成果主義賃金制度の導入が盛んであったが、2000年代半ばからその弊害について盛んに議論され、導入各社において成果主義の修正が模索されている状況である。その弊害が顕在化したのは、導入の大きな理由が賃金コスト削減のためであり、労働者の仕事満足度を高めるための制度の作り込みは後回しにされたためと考えられる。しかしわが国では既にブームが一段落し、改善を目指して模索している状況であり、企業側の都合だけでなく労働者の反応も十分考慮した、誘因両立的でサステイナブルな制度設計を工夫する必要がある。

(2) しかしながら、既存研究の中心となっているのは、成果主義導入が企業パフォーマンスに与える影響についてであり、成果主義賃金制度がどのように労働者の満足度と連関しているのかを実証的に明らかにした例は必ずしも多くない。成果主義賃金制度の導入によって労働者の仕事満足度が低下すれば、それは生産性の低下、ひいては企業パフォーマンスへの影響が生じる可能性を考慮すれば、このような観点からの分析は喫緊の課題だと言える。

## 2. 研究の目的

(1) 本研究の目的は、労働者の満足度と成果賃金制度との関係をできるだけ実証的に明確な方法を用いて明らかにすることである。満足度の計測でしばしば用いられるのは、個人がどの程度満足しているかを尋ねて得られる主観的満足度指標であるが、それは必ずしも正確なものではない。むしろ、仕事の満足度に影響する諸要因を適切に組み合わせた、種々の仮想的な労働・職場状況に関する評価を労働者に行ってもらい、金銭的インセンティブ以外の行動経済学的諸要因が仕事満足度にどのように影響するかを調べる、コンジョイント分析の手法が妥当である。

(2) また最近では、アンカリング・ヴィニエットと呼ばれる新しい手法を用いた研究が各国で実施されている。本研究でも、アンカリング・ヴィニエットの手法を適用できるような調査を行い、それについて分析を行うことも目指した。

## 3. 研究の方法

(1) 研究方法は、計量経済学的なデータを用いた実証分析である。本研究に適合する既存のデータが存在しないことから、アンケート調査を実施することで独自データを得ることとした。具体的には、2018年2月27日～3月1日に15歳以上で正規雇用されている男女に対するウェブ調査「成果主義に関する調査」を実施した。2012年の「労働力調査」を用いて、地域・性・年齢別の割付表を作成し、それに応じて4002のサンプルを得た。

(2) この調査結果を利用して、労働者がどのような労働条件・職場環境を評価しているか、それが労働者の様々なタイプによってどう違うかを計量経済学的手法を用いて検証する。

## 4. 研究成果

(1) 調査で行われた選択肢実験の結果を用いて、実証分析を行うことにした。この調査では、年収変化、職場における最高・最低間の年収格差、職場内ヘルプの多寡、互いに関連性の低い仕事をする必要性(マルチタスク)の多寡、自己裁量性の多寡について、それらの組み合わせの仮想的な仕事を構成し、それらを比較してもらう形で労働者の選好を明らかにしようとした。

(2) 図1には、この調査で用いた年収変化等の5つの属性において、それぞれどのような状況が想定されているかを示したものである。例えば、属性1「賃金所得」においては、「(今のあなたの年収と比較して)10%減」「同じ」「10%増」「20%増」「30%増」という5つの状況が想定されている。同様に、「賃金格差」、「ヘルプ」、「マルチタスク」、「自己裁量性」に対して、それぞれ4つの状況を想定した。

図1の5つの属性を適度に組み合わせ、仮想的な選択肢を2つ作成し、そのうちどちらを選択するかをアンケート回答者に選択してもらった。具体例が図2に示されている。選択肢AあるいはBのいずれかを選択するかを見ることで、各労働者がどのような属性を重視しているのかを知ることができる。

(3) このようにして得た労働者の選択結果を統計的に分析した。分析の手法は、条件付ロジットモデルを採用した。主要な推定結果は、以下のようになった。

表1には、全体のサンプルと男女別のサンプルでの推定結果を示している。まず、当然のことながら、男女ともに賃金所得が増大する働き方が望まれており、統計的にも1%水準で有意となっている。職場内賃金格差については、男性では有意ではなかったが、女性および男女計

では「30%程度多い」が正で有意となった。このことから、必ずしも完全な平等が志向されているわけではないことがわかる。

ヘルプについては、「よくある」「常にある」は有意ではない一方で、「まれにある」が有意に正の影響が観察された。ヘルプ強度が強いことが常に労働者の満足度を高めるわけではない点は、興味深い発見といえる。

マルチタスクについては、「よくある」「常にある」が有意に負になっており、マルチタスクではない方が好まれる傾向が明確である。自分の裁量で仕事ができるかどうかについても、自分の裁量で仕事ができる方が、満足度が高くなる。

(4)さらに、サンプルを様々なサブサンプルに分割し、サンプルタイプの違いが仕事の属性への嗜好の差異にどのように結びついているかを明らかにしようとした。

まず、「大まかなリスク」「職業的なリスク」「金銭的リスク」それぞれについて「リスク回避」「リスク中立」「リスク愛好」のサンプルを取り出し、そのサンプルを用いて表1と同様の分析を行った。その結果、リスク回避的な労働者は、賃金格差が非有意であるとともに、ヘルプが「常にある」ことが満足度を低下させていた。

さらに年収区分、勤務先で同年齢の人との格差(上、同じ、下)成果主義の有無別にサンプルを分割し、推定を行ったところ、年収が600万以上の人、同期より年収が高い人、成果主義が適用されている人は、賃金格差があるほうを望むことが判明した。年収別の結果についての解釈としては、絶対的あるいは相対的に年収が高い労働者は、自らの有利なポジションを正当化するような働き方を好むということかもしれない。また、成果主義が適用されている人が賃金格差を許容する傾向が強い点については、現在の職場に対する認知的不協和を緩和するためにそのように思うようになったという解釈がありえる一方で、成果主義のある仕事につく傾向(あるいは続ける傾向)が強いのは成果を実現しやすい人であるというソーティングが働いているという解釈も可能であると思われる。今後は、より分析モデルやサンプル分割の方法を精緻化したいと考えている。

		1	2	3	4	5
属性1: 賃金所得	今のあなたの実際の年収と比較して	10%減	同じ	10%増	20%増	30%増
属性2: 賃金格差	同じ職場の同年齢の人の中で、年収が最低の人に比べて最高の人は	変わらない	10%程度多い	30%程度多い	50%程度多い	
属性3: ヘルプ	後輩の仕事の指導や、同僚の仕事を助けることが	全くない	まれにある	よくある	常にある	
属性4: マルチタスク	互いに関連性の低い複数の仕事をする必要が	全くない	まれにある	よくある	常にある	
属性5: 自己裁量性	自分の仕事の内容や進め方について、自分である程度考えて実行することが	全くない	まれにある	よくある	常にある	

表1 属性別状況

Q40\_1\_1

あなたにとって、以下のAとBのうち好ましい働き方はどちらでしょうか。1つだけ選択してください。

	選択肢A	選択肢B
今のあなたの実際の年収と比較して	10%減	同じ
同じ職場の同年齢の人の中で、年収が最低の人に比べて最高の人は	変わらない	10%程度多い
後輩の仕事の指導や、同僚の仕事を助けることが	全くない	まれにある
互いに関連性の低い複数の仕事をする必要が	全くない	まれにある
自分の仕事の内容や進め方について、自分である程度考えて実行することが	全くない	まれにある

好ましい働き方は

- 1  選択肢A
- 2  選択肢B

図2 選択肢の例

	(1) 全員	(2) 男性 全年齢	(3) 女性 全年齢
賃金所得の変化額(万円)	0.00477*** (0.000259)	0.00428*** (0.000267)	0.00731*** (0.000783)
職場内賃金格差(ベース=0)			
10%程度多い	0.0169 (0.0175)	0.0156 (0.0210)	0.0191 (0.0317)
30%程度多い	0.0511*** (0.0204)	0.0385 (0.0243)	0.0786** (0.0378)
50%程度多い	0.00391 (0.0192)	0.000679 (0.0229)	0.0104 (0.0355)
ヘルプ(ベース=全くない)			
まれにある	0.0800*** (0.0175)	0.0634*** (0.0209)	0.120*** (0.0326)
よくある	0.0326 (0.0204)	0.0338 (0.0244)	0.0327 (0.0378)
常にある	-0.0238 (0.0190)	-0.0197 (0.0226)	-0.0324 (0.0355)
マルチタスク(ベース=全くない)			
まれにある	-0.0105 (0.0173)	-0.00230 (0.0207)	-0.0307 (0.0318)
よくある	-0.145*** (0.0213)	-0.136*** (0.0253)	-0.170*** (0.0396)
常にある	-0.176*** (0.0186)	-0.176*** (0.0222)	-0.178*** (0.0344)
自分の裁量で仕事をする機会(ベース=全くない)			
まれにある	0.202*** (0.0181)	0.176*** (0.0215)	0.264*** (0.0336)
よくある	0.298*** (0.0213)	0.272*** (0.0254)	0.363*** (0.0397)
常にある	0.262*** (0.0203)	0.273*** (0.0240)	0.237*** (0.0382)
Observations	56,080	39,280	16,800
Pseudo R2	0.0423	0.0412	0.0511
Prob > chi2	0	0	0
Log pseudolikelihood	-18614	-13053	-5525

表1 推定結果

## 5. 主な発表論文等

なし。

## 6. 研究組織

### (1) 研究分担者

研究分担者氏名：齋藤 隆志

ローマ字氏名：(SAITO, Takashi)

所属研究機関名：明治学院大学

部局名：経済学部

職名：教授

研究者番号(8桁)：60437283

研究分担者氏名：菊谷 達弥

ローマ字氏名：(KIKUTANI, Tatsuya)

所属研究機関名：京都大学

部局名：経済学研究科

職名：准教授

研究者番号(8桁)：80183789

研究分担者氏名：参鍋 篤司

ローマ字氏名：(SANNABE, Atsushi)

所属研究機関名：流通経済大学

部局名：経済学部

職名：准教授

研究者番号(8桁)：70456763

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。