

## 1. 趣旨

このアクションプランは、一般社団法人生命保険協会（以下、「生命保険協会」）が、生命保険業における男女間賃金格差を解消する観点から、現状と課題を分析した上で、生命保険会社（以下、「会員会社」）において取組みが望まれる事項をとりまとめたものである。

会員会社においては、自社の状況を踏まえつつ、本アクションプランに沿った取組みを進めることを期待する。

## 2. 生命保険業界における男女間賃金格差及び女性活躍の現状と課題

### （1）現状（2024年3月末時点）<sup>1</sup>

生命保険協会から会員会社向けにアンケート調査を実施し、回答結果を集計した。

#### <男女間賃金格差<sup>2</sup>>

- ・全労働者の男女間賃金格差は43.8%であり、全産業平均（74.8%）<sup>3</sup>を下回る（表1-1）。
- ・役位別にみると、賃金格差が80%以上の会社が多数である（表1-2）。

【表1-1】雇用区分別の男女間賃金格差

全労働者	43.8%
正規雇用労働者	44.0%
非正規雇用労働者	45.6%

【表1-2】役位別の男女間賃金格差

	会社分布
管理職	80%以上：26社／39社中 （うち90%以上：7社）
部長級 <sup>4</sup>	80%以上：30社／34社中 （うち90%以上：23社）
課長級 <sup>4</sup>	80%以上：30社／38社中 （うち90%以上：12社）
係長級 <sup>4</sup>	80%以上：23社／35社中 （うち90%以上：10社）

<sup>1</sup> 回答会社は39社（会員会社41社中、グループとして回答した会社が2社あるためであり、会員会社すべてが回答）

<sup>2</sup> 男性労働者の平均賃金水準を100%とした場合の女性労働者の平均賃金水準

<sup>3</sup> 「女性の職業生活における活躍推進プロジェクトチーム」中間取りまとめ

<sup>4</sup> 部長級：「課長級以上」の管理職の中で、より上位の部長相当職（役職がない会社が5社）、課長級、係長級：厚労省通達「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律の施行について」（2022年7月）の定義に基づく（課長級の役職がない会社：1社、係長級の役職がない会社：4社）

### <労働者の構成>

- ・全労働者に占める女性割合は76.3%であり、全産業平均(46.0%)<sup>5)</sup>に比べて高い(表2-1)。
- ・「営業職員」が全労働者の62.4%と大半を占めており(表2-1)、その86.1%が女性労働者となっている(表2-2)。また、「内勤職員(転勤なし<sup>6)</sup>)」職種においても女性割合が高い(表2-2)。
- ・なお、全労働者に占める非正規雇用労働者の割合は7.0%であり、全産業平均(37.0%)<sup>7)</sup>と比べて低い(表2-1)。

【表2-1】労働者における男女構成比<sup>8)</sup>

	合計		
		女性	男性
全労働者	100.0%	76.3%	23.7%
正規雇用労働者	93.0%	70.9%	22.1%
内勤職員(転勤あり <sup>6)</sup> )	15.6%	3.9%	11.7%
内勤職員(転勤なし <sup>6)</sup> )	15.0%	13.2%	1.8%
営業職員	62.4%	53.7%	8.7%
非正規雇用労働者	7.0%	5.4%	1.5%

【表2-2】同一職種における男女構成比

	合計		
		女性	男性
全労働者	100.0%	76.3%	23.7%
正規雇用労働者	100.0%	76.2%	23.8%
内勤職員(転勤あり <sup>6)</sup> )	100.0%	25.2%	74.8%
内勤職員(転勤なし <sup>6)</sup> )	100.0%	88.0%	12.0%
営業職員	100.0%	86.1%	13.9%
非正規雇用労働者	100.0%	77.9%	22.1%

### <管理職割合>

- ・係長級に占める女性割合は60.5%、管理職に占める女性割合は22.1%であり、役位が高くなるにつれて女性割合は減少している(表3-1)。
- ・同一職種における管理職の男女構成比をみると、「内勤職員(転勤あり<sup>6)</sup>)」「営業職員」職種において男性の割合が高く、「内勤職員(転勤なし<sup>6)</sup>)」職種において女性の割合が高い(表3-2)。
- ・また、管理職における職種別構成比をみると、管理職全体に占める「内勤職員(転勤あり<sup>5)</sup>)」の割合は68.0%と高く、「内勤職員(転勤なし<sup>6)</sup>)」職種の割合は15.1%と低位である(表3-3)。

<sup>5)</sup> 厚生労働省「令和5年版働く女性の实情」雇用者総数に占める女性の割合

<sup>6)</sup> 転居を伴う転勤あり、転居を伴う転勤なし

<sup>7)</sup> 総務省「2023年度労働力調査」

<sup>8)</sup> 構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計と内訳の合算は必ずしも一致しない(以降の表において同じ)。

【表 3-1】管理職・係長級に占める女性割合

管理職	22.1%
係長級 <sup>4</sup>	60.5%

【表 3-2】同一職種における管理職の男女構成比

		合計		
			女性	男性
管理職全体		100.0%	22.1%	77.9%
正規雇用	内勤職員（転勤あり <sup>6</sup> ）	100.0%	12.3%	87.7%
	内勤職員（転勤なし <sup>6</sup> ）	100.0%	65.1%	34.9%
	営業職員	100.0%	24.0%	76.0%
非正規雇用労働者		100.0%	10.7%	89.3%

【表 3-3】管理職における職種別構成比

		合計		
			女性	男性
管理職全体		100.0%	100.0%	100.0%
正規雇用	内勤職員（転勤あり <sup>6</sup> ）	68.0%	37.9%	76.5%
	内勤職員（転勤なし <sup>6</sup> ）	15.1%	44.5%	6.7%
	営業職員	15.6%	17.0%	15.2%
非正規雇用労働者		1.4%	0.7%	1.6%

（参考）労働者全体における職種・性別・役職別構成比率

	全体			管理職			非管理職		
		女性	男性		女性	男性		女性	男性
全労働者	100.0%	76.3%	23.7%	8.5%	※1.9%	6.6%	91.5%	74.4%	17.1%
正規雇用労働者	93.0%	70.9%	22.1%	8.4%	1.9%	6.5%	84.6%	69.0%	15.6%
内勤職員	30.6%	17.1%	13.5%	7.0%	1.5%	5.5%	23.6%	15.6%	8.0%
転勤あり <sup>6</sup>	15.6%	3.9%	11.7%	5.8%	0.7%	5.1%	9.8%	3.2%	6.6%
転勤なし <sup>6</sup>	15.0%	13.2%	1.8%	1.3%	0.8%	0.4%	13.7%	12.4%	1.4%
営業職員	62.4%	53.7%	8.7%	1.3%	0.3%	1.0%	61.1%	53.4%	7.7%
非正規雇用労働者	7.0%	5.4%	1.5%	0.1%	0.0%	0.1%	6.9%	5.4%	1.4%

※上記表は各属性の人数÷全労働者人数×100にて算出しており、女性の管理職割合（1.9%）は厚生労働省の定義に基づく女性管理職比率（管理職に占める女性労働者の割合）とは異なる点に留意

### ＜男女別の平均勤続年数＞<sup>9</sup>

- ・ 男女による差異は約4年であり、全産業平均（男性：14.2年、女性：10.4年）<sup>10</sup>と同様の水準（表4）。

【表4】

女性労働者	11.5年
男性労働者	15.8年

### ＜男女別の育児休業取得率＞

- ・ 男性労働者の育児休業取得率は、取得率100%の会社も多く、大半の会社において全産業平均（30.1%）<sup>11</sup>よりも高い（表5）。

【表5】

	会社分布
女性労働者	100%：27社／39社中 90%以上100%未満：8社
男性労働者	100%：15社／39社中 70%以上100%未満：10社

## (2) アンケートによる課題収集結果

会員会社向けのアンケート調査にて挙げられた課題は各社各様であったが、厚生労働省「女性の職業生活における活躍推進プロジェクトチーム」が実施した中間取りまとめ<sup>12</sup>に記載の項目に沿って整理すると以下の通りであった。

#### ◆男女の勤続年数の格差の課題

- ・ 女性は結婚、出産、配偶者の転居等の家庭事情により、男性よりも早期に退職する傾向がある
- ・ 過去において結婚・出産を機に退職する女性職員が一定数いたことで、女性の勤続年数が男性の勤続年数に比べて短い

#### ◆男女の管理職登用の格差の課題

- ・ (女性職員の) 育児休業等により、管理職登用に向けたスキル・経験付与の機会が不足する傾向がある
- ・ 過去、「結婚」「出産」等を理由に管理職登用時期よりも前に退職する女性職員が一定数いたことで、管理職に適する人材が不足している
- ・ 日本社会に依然として男女の固定的な性別役割分担意識が残存していることも影響し、管理職昇進への意欲が醸成されづらい

<sup>9</sup> 正規雇用労働者対象

<sup>10</sup> 厚生労働省「令和5年賃金構造基本統計調査」(10人以上の常用労働者を雇用する民営事業所)により、一般労働者のうち正社員・正職員の平均勤続年数

<sup>11</sup> 厚生労働省「令和5年度雇用均等基本調査」

<sup>12</sup> 令和6年6月5日公表

#### ◆コース別採用、職種別雇用管理の制度・運用の課題

- ・特に事務系の職種に女性が多く、性差による職務領域（例：事務系職務は女性が担う等）の意識が女性自身に残存している
- ・職種統合前に採用された職員は、事務領域など自身のキャリアを限定して考える傾向があり、上位職登用を望まない職員もいる
- ・女性職員は、出産等をはじめとした家庭内の役割分担等を踏まえ、転勤範囲や職務範囲が限定された職種を自ら選択する傾向が大きい<sup>13</sup>

#### ◆意識・風土の課題

- ・女性管理職のロールモデルが少ないことにより、女性職員のキャリア意識・昇進意欲が醸成されづらい
- ・自身のキャリアを事務に限定して考える傾向があり、上位職登用に向けたスキル・経験が不足
- ・上位職層の業務に携わるのは転勤のある職種であるという役割分担意識が、転勤範囲や職務範囲が限定された職種の中にあり、キャリア意識の醸成が行なわれにくい

#### ◆労働環境の課題

- ・管理職登用後に長時間労働になることを懸念し、仕事と家庭との両立の観点から管理職昇進を望まない女性非管理職が存在する

#### ◆非正規雇用労働者の課題

- ・非正規雇用労働者については、各社において正規雇用化等の取組みを進めており、課題を挙げた会社はなかった<sup>14</sup>

### 3. 現状・課題分析結果

生命保険協会および会員会社は、2014年9月に「女性の活躍推進に関する行動指針」（以下、「行動指針」）<sup>15</sup>を策定し、女性の活躍推進に向けて取り組んでいる一方、2（1）のとおり、全労働者における男女間賃金格差は全産業平均を下回っている状況。

また、2（2）のとおり、男女間賃金格差の背景にある課題や会員会社の置かれている状況は各社各様であったが、多くの会社に共通して見られる課題は、①男女の管理職登用の格差の課題、②意識・風土の課題、③労働環境の課題である（下記参照）。この3点の課題は、コース別雇用管理・職種別雇用管理に伴うキャリアの固定化等を要因の1つとして、多くの会社において、現在顕在化している課題であると考えられる。

<sup>13</sup> 転居を伴う転勤の可否で賃金に差を設けられていたり、転勤や異動による業務経験の違いにより、他職種よりも上位職に任用されにくい会社もある

<sup>14</sup> 非正規雇用労働者の大半は女性の有期雇用契約社員が占めているが、一部の会社で、有期の顧問契約の者や成果報酬型の職種の男性を含む等、職務内容のばらつきが大きいことで、賃金格差が大きくなっている

<sup>15</sup> 女性の活躍推進に関する行動指針 (<https://www.seiho.or.jp/activity/guideline/pdf/women.pdf>)

#### ◆男女の勤続年数の格差の課題

- ・勤続年数の格差については、全産業平均と同等の水準であり、業界特有の課題は見られない。また、会員各社における柔軟な働き方推進等の取組みにより、仕事と家庭との両立が図られることで、今後さらなる格差の解消が期待される

#### ◆男女の管理職登用の格差の課題

- ・女性労働者の管理職登用については、会員各社において数値目標が設定されている等、取組みが進んでおり、管理職に占める女性割合は全産業平均よりも高い水準にある
- ・また、育児休業制度等の浸透により、「出産」等を理由として管理職登用時期前に退職する女性職員数が減少し、管理職に適する人材の増加が見込まれる
- ・一方、多くの会員会社において、管理職登用の格差を課題として挙げていることを踏まえ、業界共通の課題として取組みを進めることが必要
- ・女性の管理職登用の推進には、女性労働者本人の意思に応じて幅広い活躍が可能となるよう、一般職や営業職員から総合職への職種転換や管理職登用、新たな役割付与による職務の拡大等のキャリア形成の支援に取り組んでいくことが重要と考えられる
- ・加えて、性別による無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）の解消を通じたキャリア意識の醸成も有効と考えられる

#### ◆コース別雇用管理、職種別雇用管理の制度・運用の課題

- ・職種別雇用管理については、実態として、一部の職種への女性労働者の偏りも存在する。この背景として、固定的性別役割分担意識のもと、仕事と家庭との両立を理由に、転勤範囲や職務範囲が限定された（相対的に賃金水準が低位な）職種を自ら選択する社員が女性に多く、働く女性の受け皿として選択されてきた側面もあったと考えられる
- ・男女間賃金格差の解消に向けては、女性労働者本人の意思に応じて幅広く活躍できる環境を整備し、上位職位や能力向上等を指す女性職員のキャリア形成を支援することが重要と考えられる
- ・また、生命保険業界固有の特性として、営業職員に女性労働者が多く在籍していることが挙げられる。ただし、男性営業職員が中心の会社も存在しているなど、会員会社によって営業職員の男女構成は大きく異なる。また、営業職員は成果連動性が一定存在する会社が大半であり、制度面において男女の性差による賃金格差はなく、また管理職に登用されることが賃金の向上に繋がるとは限らないといった事情もある
- ・これらの状況を踏まえ、営業職員の賃金向上を実現するための取組みとして、継続的な販売知識・スキルの向上への支援や、販売戦略による営業成果の引き上げ、総合職への職種転換等の多様なキャリアの選択肢の提供、管理職登用等、会員会社における経営判断や創意工夫が行われている。また、営業職員に対する賃上げや給与の安定化を実施している会社もあり、待遇改善にも努めている。このように、営業職員の賃金向上に向けて有効な取組みは異なることから、今後も各社の実情に応じた取組みを進めていくことが求められる

#### ◆意識・風土の課題

- ・意識・風土については、男性労働者の育児休業取得率が大半の会社で全産業平均よりも高い等、取組みは進んでいると考えられる
- ・一方、多くの会員会社が管理職登用の課題に関連して、意識・風土についても課題を挙げていることを踏まえ、業界共通の課題として取組みを進めることが必要
- ・意識・風土の課題の解消に向けては、上位職昇進にあたってのロールモデルの提供等を通じたキャリア意識の醸成や、管理職等の性別による無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）解消に向けた取組みが有効と考えられる

#### ◆労働環境の課題

- ・労働環境の課題については、仕事と家庭の両立に向けて、多様で柔軟な働き方を実現するための環境整備が、会員各社において進んでいる
- ・一方、男女間賃金格差解消のためには、管理者を含む労働者の長時間労働を前提とした働き方の是正等の取組みを進めることが必要

#### ◆非正規雇用労働者の課題

- ・非正規雇用労働者についても、女性が78.0%を占めており正規雇用労働者と同様に女性割合は高い。また、非正規雇用労働者は、労働者全体の7.0%と、全産業平均37.0%と比べても低位である

以上の分析結果により、男女間賃金格差における課題・要因は各社各様であることから、会員会社において要因分析を行い、自社の課題に合わせた取組みを推進していくことが重要である。一方で、多くの会社に共通する課題（①男女の管理職登用の格差の課題、②意識・風土の課題、③労働環境の課題）に対しては、アンケートで確認された参考となる取組例を、自社の状況に応じて取組みに反映することで、解消を図ることが有効と考えられる。また、この3点の課題に取り組むことで、コース別雇用管理・職種別雇用管理に伴うキャリアの固定化等の課題についても、解消に向かうことが想定される。

## 4. 生命保険業界における取組方針

生命保険協会として、会員各社の自主的・積極的な取組みをより一層支援するため、会員各社の具体的取組内容を確認し、事例共有等を通じて、会員会社における取組状況の公表および目標設定の促進を図る。

### （1）男女間賃金格差の要因分析と数値目標設定

会員会社において、男女間賃金格差の要因分析を行い、自社の課題に応じた対応策の検討および各種取組に関する数値目標の設定を行い、さらなる改善に向けた取組みを進める。

要因分析・対応策・数値目標については、自社のウェブサイトないし女性の活躍推進企業データベース（以下、女活DB）への公表や一般事業主行動計画への反映を行い、取組み内容のさらなる充実

化を図る。

なお、各社が対応策の検討、目標設定を行う際には、本アクションプランにおける男女間賃金格差の要因分析結果や、厚生労働省「女性の職業生活における活躍推進プロジェクトチーム」が実施した中間とりまとめ<sup>8</sup>において指摘された事項に留意する。

## (2) 女性の活躍推進企業データベース（女活DB）での更なる情報の公表

会員会社において、以下の項目について自社のウェブサイトないし女活DBへ公表する。

### <女性活躍推進法に基づく公表項目>

- ・男女間の賃金の差異（「全労働者」「正規雇用労働者」「非正規雇用労働者」の区分別）
- ・女性活躍に関する状況把握の基礎4項目
  - －採用した労働者に占める女性労働者の割合（雇用管理区分別）
  - －男女の平均継続勤務年数の差異（雇用管理区分別）
  - －労働者の各月ごとの平均残業時間数等の労働時間の状況
  - －管理職に占める女性労働者の割合<sup>16</sup>

### <公表推奨項目>

- ・全職員に対する管理職比率<sup>17</sup>

なお、上記項目に関して速やかな公表が困難な場合は、女活DBにおける「社内制度の概要」「長時間労働是正のための取組内容」等において、自社の取組内容・事例の公表から始める等、女活DBでの公表に積極的に取り組むことを推奨する。

### <課題ごとの取組例>

#### ◆男女の管理職登用の格差の課題

（取組例）

- ・経営トップのコミットメントやトップメッセージの発信
- ・ラインマネジメント以外にも専門性を高めることでキャリアアップが可能な職種制度の導入
- ・仕事と家庭の両立に対する不安の解消等を目的とした育休復職支援プログラムの導入
- ・「結婚」「出産」「育児」等を理由に退職せざるを得なくなってしまった従業員の再雇用制度の導入
- ・一般職や営業職員（採用時点の職種）からの管理職登用

#### ◆コース別雇用管理、職種別雇用管理の制度・運用の課題

（取組例）

- ・本人のキャリア志向に応じた、必要な知識と経験を積むことができる環境の提供（数年単位でのジョブローテーションの実施等）
- ・希望する職種への職種転換制度等（例：一般職→総合職、営業職員→総合職）のキャリアの選択肢の拡大・勤務地を一定のエリア内に限定する制度を導入し、全国転勤が難しい場合でも新たな業務へのチャレンジできる環境の提供

<sup>16</sup> 「管理職」の定義は厚生労働省通達「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律の施行について」（2022年7月）に合わせる。この際、上記厚生労働省通達7（4）ウ②に該当するとして、管理職をカウントしている場合には、「その職務の内容及び責任の程度」については、どのような職務内容や責任の程度であるかを記載する

<sup>17</sup> 全労働者数（非正規雇用労働者を含む）を分母とした管理職の人数比率を指す。この際、男女別の割合も記載することを推奨する

- ・転居を伴う転勤がない職種でも、リモートワークにより本社業務に携わることができる制度の展開
- ・給与の安定化を企図した、固定給割合の引き上げ

◆意識・風土の課題

(取組例)

- ・女性職員や女性管理職による講演会、座談会、セミナーの実施
- ・役員や他部門の上位役職者によるメンタリングの実施
- ・めざす職務に関連する部署での業務体験の提供
- ・管理職候補者向けの研修の実施
- ・管理職向けのダイバーシティ&インクルージョンに関する研修やアンコンシャス・バイアス解消に向けた研修の実施

◆労働環境の課題

(取組例)

- ・男性育休体験談の共有（社内報イントラネット等）や育休取得計画書を活用した上司・部下での対話のルール化
- ・管理職に対して残業時間を一定時間以内に抑制するよう社内周知を実施

## 5. アクションプランの期間とフォローアップ

本アクションプランの期間は2025年度から5年間の取組みとする。生命保険協会は、2025年3月期以降、アンケートを通じて会員会社における取組状況について定期的に把握を行うとともに、各社における好事例を共有し、その状況に応じて必要な見直しを行う。また、アンケート結果や会員会社における「労働者全体における職種・性別・役職別構成比率」等のデータについて金融庁に提出する。

一般社団法人 生命保険協会

2025年7月2日策定