

〈投稿論文〉

日韓生命保険業における労働のジェンダー化

金井 郁・申 琪榮

Life insurance industry has traditionally been a major employer of middle-aged women in Japan and South Korea. Unlike the American and European life insurance companies where male agents are the staple of sales personnel, women comprise a vast majority of the labor force in Japanese and South Korean companies. However, women and men are expected to do different works and their works are valued differently. Women are hired as sales personnel whose work conditions and payment are strictly subject to individual performance, whereas men are employed as fulltime regular workers such as white collar office workers or managers of women sales personnel. Those male workers' employment is fully protected regardless of their short-term performances. This article argues that while women's work as sales agents is indispensable for the sales strategy of the companies, their labor is undervalued as low skilled and easy to lay off, partly because of the gendered work assumptions in which women are believed to be naturally cut out for selling life policies and caring clients, and their work to be subsidiary to that of men.

キーワード：生命保険、ジェンダー、営業、女性労働、中高年女性、特殊雇用関係

1. はじめに

日本と韓国の生命保険業界は、グローバルな慣行に照らしてみると、独特な雇用慣行と商品販売戦略を用いてきた。一般的に欧米の生命保険業は、他の金融業と同様に専門職の男女営業職員による商品販売か、代理店を通じた営業を行っている。欧米諸国においても、保険の営業職はジェンダー偏差がないとは言えないが、むしろ男性中心であり、顧客層も男性を中心としているといわれている。例えばアメリカでは、保険販売エージェントと言えは専属、独立にかかわらず、伝統的に男性の仕事と認識されてきた¹。このように、米国において保険を販売するエージェントが男性を中心としている最大の理由は、主たる市場が白人男性であることに求められるとされている（山下 2005）。

一方、日本や韓国の生命保険業界は、中高年女性を営業展開の主力にした販売戦略とリクルート戦略を取っている。しかし、近年急速に進んでいる生命保険業界をはじめとした金融の規制緩和やグローバル化の影響によって、社会経済環境の変容が加速し、日韓に独特な雇用慣行や商品販売戦略に影響を与えている。

このような状況の中で日韓生命保険業界の女性労働を検討することは、日韓の労働市場における女性をめぐる様々な問題の特徴を浮き彫りにする。3節で詳しく見るように、日本の生命保険業における「営業職員」という働き方は、中高年女性にとって「正社員」として再就職できる数少ない就職先である。金井(2008)では、個票を用いた統計分析から、パートから正社員に転職した者(「パート→正社員」)の正社員となった先の業種・職種を検討したが、「金融・保険」業「営業・販売」職が大幅に高いことを明らかにした。さらに、職種を小分類でみると「パート→正社員」の「営業・販売従業職」の割合を高めているのは、保険営業職であった。このように、日本の生命保険業の営業職は中高年女性にとっていわゆる「正社員」の再就職先として大きな役割を担ってきた。

一方で、日本の生命保険会社の「営業職員」は、正社員といってもその人事管理の仕組みは日本の一般的な雇用慣行から考えると非常に特異であった。内勤職員は、各社で多少扱いが異なるもののいわゆる新卒採用で生命保険会社の正社員として採用され、基本的に終身的に固定給が支払われる。営業職員については、年金・健康保険・雇用保険・労災の4つの社会保険加入ができるが、一定の保障給があるとはいえ出来高給の賃金制度が主流であり、税制上は個人事業主扱いとなっている。

同様に韓国においても中高年女性が生命保険営業の主力である。その数が90年代の後半に急激に減ったとはいえ、最近まで生命保険商品の主たる販売チャンネルである。しかし、韓国の生命保険の営業職は日本の営業職員に類似する仕事及要求されているものの、「正社員」の名称はもとより「労働者」として認められていない。保険の販売に従事する者は「保険設計士」、「ファイナンシャル・プランナー(FP)」、「募集人」等と呼ばれ、労働法及び税制上の個人事業主の扱いになっている。そのため、日本と同様に一つの会社に専属して営業するのが一般的であるが、一般的な正社員が会社を通して加入する4つの社会保険には加入できない。

本稿では、日本と韓国の生命保険市場における90年代以降の変容も踏まえながら、日韓の生命保険会社における女性労働の実態について、とりわけ女性営業職員、または募集人²の状況やその変化、会社内での位置づけ、雇用慣行に注目しながら、男性正社員との違いや日韓の共通点、相違点を検討する³。日韓の生命保険業における女性労働を取り上げる本研究は、これまで不可視化されてきた金融機関の中高年女性の労働の実態を明らかにするとともに、とりわけ次の三つの意義があると考えられる。

第一に、保険産業における女性労働の役割を明らかにすることである。生命保険は個々の契約者の生命や健康のリスクによる将来収入の損失を共同で分担する仕組みであり、生命保険会社はそのための業務やサービスを行うものである。同時に、契約者から預かった多額の資金を運用し投資受益を得る金融業でもある⁴。生命保険会社は、生命保険資金の性格上長期的、安定的な運用が求められ、主に国債など安全性が確保できる運用先に投資することが求められるが、そこから安定的にリターンを得るためには一定程度の資金の規模を確保しなければならない。すなわち、生命保険会社にとっては長期の保険契約に基づく長期安定的な性格の保険料を集めることが最も大事であり、この仕事を営業に従事する女性たちが担っている。本社の内勤職員の何倍にもものぼる人数の中高年女性たちの営業力は、膨大な保険料を集め、さらにその保険料が継続的に支払われるよう顧客を発掘、維持、管理する保険業の核心的な役割を担っていると言える。

第二に、労働のジェンダー化の実態を明らかにする。3節で詳しくみていくように営業に従事する女性たちに対する待遇は、日韓生命保険会社ともに内勤職員と異なり低位で不安定である。生命保険会社の人員体制は、大まかに言えば資金運用や営業職の管理を担当する(男性)正社員と、彼らとはことな

る報酬や待遇を受ける女性営業職の2本立てで構成される。生命保険会社の営業職は「正社員」であろうが、「募集人」であろうが、一方では「女性が向いている」仕事として広く中高年女性をリクルートしながらも、彼女らが仕事を続けるには厳しい成果主義が適用され、成績によって容易に実質的な解雇が認められる。さらに、日韓の生命保険の営業に従事する女性たちの働き方や仕事の内容、貢献度が類似しているにもかかわらず、日本では非典型的な「正社員」であり、韓国では特殊雇用勤労と呼ばれその社会的位置づけが異なる。これらの実態からみて、労働の社会的な意味には仕事の内容や性格以上に誰がその仕事を担っているのかが大きく影響していることが示唆される。つまり、生命保険の営業職の職務内容や待遇は、「中高年女性」の担う仕事であるとの認識と深く絡み合っており形成されているのである。

第三に、生命保険会社で営業に携わる女性の労働は、少なくとも日本では1960年代以降、韓国では1970年代以降、1つの女性労働の形態として一定の規模を占めてきたが、研究対象として注目されることはなかった。男性労働者を中心とする労働研究からも、経営戦略に関心が集中する保険業に関する研究からも、その産業の根底をなす中高年女性たちの労働に関心を持たれることがなかったからであろう。しかし、現在日韓両国ともに典型的な男性正社員という働き方は縮小しており、従来型の労働者の範疇から外れる多様な働き方が出現している。生命保険の営業に従事する女性たちの働き方を明らかにすることは、その大半を占める中高年女性の一労働形態を明らかにするだけでなく、現実的に生じている多様な非典型的な労働の全体像を理解するためにも一つの手かかりになると考えられる。

2. 日韓の生命保険業界の位置づけ

本節では、世界の保険市場における日本と韓国の保険市場の位置づけや日韓生命保険会社の概要について女性労働に影響を与えうる同業界の特徴や趨勢を概観する。

2010年の世界の市場占率をみると、アメリカの20.9%に次いで日本市場は17.5%を占め世界の第2位となっており規模が非常に大きい（表1参照）。しかし、会社数はアメリカの946社と比較して47社と極めて少ない。韓国の生保は、世界市場の2.82%を占め第8位だが、収入保険料の対GDP比は7%と日本の8%に近く国内市場の規模が大きい。韓国の生命保険会社数は24社（2012年）で、数少ない会社が大市場を占有している状態が日韓の共通点と見られる⁵。ただし、市場規模を考えると日本の47社は韓国よりも寡占状態に近く、国内競争は韓国よりも低いと言えよう。

表1 主な国の生命保険主要業績統計（2010年）

国名	日本 ⁽⁺⁾	韓国	米国 ⁽⁺⁾	英国 ^(*)	ドイツ ⁽⁺⁾	フランス ^(*)
収入保険料 ¹ (各国通貨、百万)	38,267,120 円	82,543,424 ウォン	506,228 米ドル	138,312 ポンド	86,632 ユーロ	145,127 ユーロ
米ドル換算 ² 収入保険料（百万）	440,950	71,131	506,228	213,831	114,868	192,428
世界市場占率（%）	17.50	2.82	20.09	8.49	4.56	7.64
世界市場順位	2	8	1	3	7	4
収入保険料の対GDP比（%）	8.0	7.0	3.5	9.5	3.5	7.4
1人当たり収入保険料（米ドル）	3,472.8	1,454.3	1,631.8	3,436.3	1,402.2	2,937.5
年末資産 ³ (各国通貨、十億)	320,691 円	372,525 ウォン	4,959 米ドル	1,597 ポンド	731 ユーロ	1,472 ユーロ

米ドル換算 ⁴ 年末資産（十億）	3,434	320	4,959	2,500	977	1,967
年末資産の対GDP比（%）	62.2	36.3	34.8	111.1	29.5	76.2
会社数 ⁵ （社）	47	22	946	190	95	122
国内総生産（GDP）（十億米ドル）	5,519	882	14,258	2,251	3,306	2,580
人口（百万人）	127.0	48.7	307.2	62.2	81.8	64.9
1人当たりGDP（千米ドル）	43.46	18.11	46.41	36.19	40.42	39.75
対米ドル通貨換算率（年平均） ² （年末） ⁴ （各国通貨）	86.78	1,232.09	1.00	0.65	0.75	0.75
	93.40	1164.50	1.00	0.64	0.75	0.75
	円	ウォン	米ドル	ポンド	ユーロ	ユーロ

- ¹ 本表の収入保険料等の数値は主に、スイス・リー（Swiss Re）社の資料を参照している。収入保険料は企業の国籍を問わず当該国で引き受けられた元受保険料ベースで、傷害・医療保険（accident and health insurance）は、生保ではなく損保に算入されている。
日本、米国、ドイツ、タイ、シンガポール、中国が暫定値（+）、英国、フランス、イタリア、カナダ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、インドが推定値（*）を表す。
[3. 生命保険業績統計（各国別）]における各国協会等発表の収入保険料と、本表掲載の収入保険料等の数値とは、集計手法・対象や時期等の相違により、一致しない場合がある。
- ² 米ドル換算収入保険料の対米ドル通貨換算率は、各国の会計年度の平均為替レートによる。
- ³ 年末資産は、原則2010年末時点の数値。ただし、日本は2011年3月末、韓国は2010年3月末、米国、カナダ、タイ、およびインドネシアは2009年末時点の数値。ドイツ、フランス、イタリアは運用資産額。生命保険会社の数値に加えて、フランスは混合（生命・傷害疾病）保険会社の数値も、マレーシアは生損保兼営会社および再保険会社の数値も含む。
- ⁴ 米ドル換算年末資産の対米ドル通貨換算率は、各国の年末資産/年度末資産に対応する年末/月末のレート。
- ⁵ 会社数は、原則年末資産と同じ時点の数値。生命保険会社の数値に加えて、フランスは混合（生命・傷害疾病）保険会社の数値、マレーシアは生損保兼営会社および再保険会社の数値を含む。

（資料）収入保険料（各国通貨・米ドル換算）、世界市場占率・順位、収入保険料の対GDP比、1人当たり収入保険料、国内総生産（GDP）、人口、対米ドル通貨換算率（年平均）：Swiss Re「Sigma No.2/2011 - World Insurance in 2010」。
年末資産、会社数：各国協会等発表の数値。
対米ドル通貨換算率（年末）：日本貿易振興機構（JETRO）「海外情報ファイル」の各年末レート（日本および韓国については、FRB為替ヒストリカルデータの各年度末の月末レート）による。
*米ドル換算年末資産、年末資産の対GDP比、一人当たりGDPは上記データから算出。
*年末資産が2009年の国（米国・カナダ・韓国・インドネシア）については、GDP、人口、ドル換算を2009年の数字とし、入力計算した。

（出所：2011年版国際生命保険統計）

2-1 日韓の生命保険業界の規制緩和の流れと商品構成の特徴

日本では、2011年10月現在、46社の生命保険会社が営業を行なっている。法律的には、内国会社（42社）と外国会社（4社：アメリカンファミリー生命、アリコジャパン、カーディフ生命、チューリッヒ生命）に分けられる。内国会社は、日本の法律によって設立され、保険業法の定める内閣総理大臣より免許を受けた生命保険会社で、本店を日本国内に有しているものを指し、外国会社とは、外国に本店を有する外国保険業者で、日本国内に支店等を設けて、日本国内においても生命保険事業を営むために内閣総理大臣の免許を取得した生命保険会社を指す（出口、2009）。しかし、図1にみるように、出身母体によって国内生保、外資系生保のように区分する方法も使われている。

出身母体別に生命保険会社の「新契約高」「保有契約高」「収入保険料」のシェアを2000年と2012年を比較してみる（図1）。「新契約高」とは、新たに契約した保険金額（個人保険、個人年金）で、「保有契約高」とは各企業が保有する個人保険・個人年金の保険金額のことを指し、「収入保険料」は、保険会社の売上高に相当し、保険料収入の合計を指している。2000年と2012年を比較すると、どの項目も伝統的生保のシェアが落ち込み、その代わりに外資系生保や損保系生保、異業種系生保のシェアが伸びている。特に、「新契約高」では伝統的国内生保のシェアは82.1%から49.7%と12年で3割以上落ち込んでいる。一方で、外資系生保は9.4%から26.6%と3倍近くシェアを大きく伸ばしている。新たな保険契約の獲得において、伝統的国内生保の苦戦が目立っている。

こうした伝統的国内生保がシェアを落としている背景には、1995年の保険業法改正以降、保険分野での規制緩和が進んできたことが挙げられる。それ以前は、商品設計や料率に関して一律認可制をとっており、会社間で商品や保険料率に差をつけることが出来なかった。95年の改正以降届け出制となり、商品設計や料率が会社間で異なるようになったため、商品開発力や魅力的な保険料設定、営業力などによって新規参入した会社がシェアを伸ばすことが可能となった。こうした規制緩和によって、従来、日本の伝統的生保会社がとってきた、会社間で大きくは変わらない商品を大量の営業職員を投入して販売

し、顧客を獲得する戦略に大きな見直しが迫られている一方、大量の既契約の維持には大量の営業職員が必要で大きく戦略を変えることができないでいる。

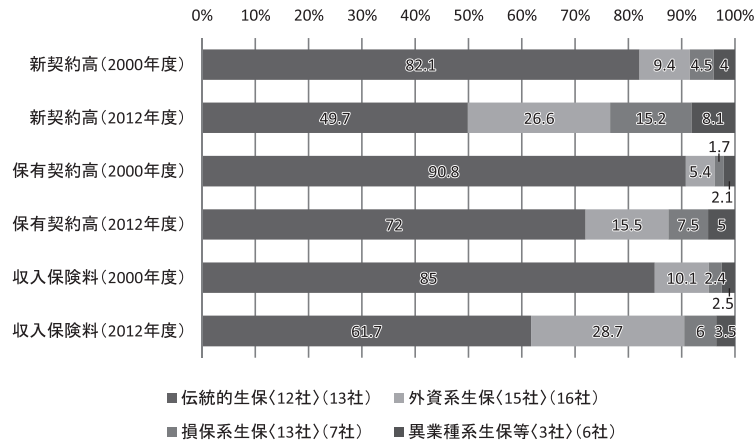


図1 日本国内生保市場の内訳

注) 伝統的生保…日本、第一、明治安田、住友、三井、太陽、富国、朝日、大同、T&Dフィナンシャル、第一フロンティア、フコクしんらい、メディケア
 外資系生保…ジブラルタ、アメリカンファミリー、メットライフアリコ、アクサ、ハートフォード、アイエヌジー、プルデンシャル、マニユライフ、マスマニユチュアル、アリアンツ、プルデンシャルジブラルタ、ピーシーイー、カーディフ、ソニーライフ・エイゴン、クレディ・アグリコル、チューリッヒ
 損保系生保…東京海上日動あんしん、三井住友海上プライマリー、東京海上日動フィナンシャル、三井住友海上あいおい、NKSJひまわり、富士、損保ジャパンディール・アイ・ワイ
 異業種系生保…ソニー、オリックス、アイリオ、ライフネット、みどり、ネクスティア
 (出所：ニッセイ基礎研究所「2012年度生保決算の概要」より筆者作成)

また、生命保険（第一分野）と損害保険（第二分野）の中間に位置づけられる疾病・傷害・介護・ガン保険など、第三分野の保険を日本国内の生命保険会社や損害保険会社を取り扱う事は、規制により事実上禁止されていた。95年の保険業法改正により、子会社方式による生損保相互参入の道が開かれ、97年1月から第3分野保険に部分的に国内会社も参入できるようになり、2001年以降、全面解禁となった。そこで、損害保険系の生保のシェア拡大も規制緩和によって進んできた。

次に日本の新契約高、保有契約高の商品構成の変化をみてみよう。死亡保険は、被保険者の死亡リスクを保障するもので、保険金はあらかじめ定められた保険金受取人に支払われる。生存保険は、被保険者が保険期間満了時に生存していた場合、満期保険金をあらかじめ定められた保険金受取人（通常は本人）に支払うもので、被保険者の生存リスクを担保するものである。老後生活保障のほか、子供の学資保険等、目的に応じた必要資金を準備するためにも活用される。生死混合保険とは、定期死亡保険と生存保険を組み合わせたもので、いわゆる養老保険と呼ばれている。被保険者が保険期間満了時に生存していた場合は必ず保険金を支払う必要があることから、保障と貯蓄の性質を兼ね備えたものと考えられる。

日本の新契約高、保有契約高の商品構成をみると、規制緩和によっても大きくは商品構成に影響を与えていない。新契約高、保有契約高の商品構成は、ともに死亡保険が8割を超え、次いで生死混合保険が約17%と、生命保険商品の大部分を死亡保険が占めている。98年以降の推移をみると、2004年まで死亡保険の割合は徐々にではあるが減少し、その後ほぼ同水準を保っている。

一方、韓国の生保市場は、伝統的にサムスン、キョボ、デハン生命の3大生保社が大半を占めてきた。これら3社は収入保険料総額の70%以上を占め2000年に80.8%まで上昇しピークを迎え、その後減少に転じ、2012年には48.5%まで減少した。生保市場の内訳をみると外資系の生保社は日本より少なく、生命保険協会の統計によると2012年末時点で9社、銀行系は7社が営業している。2000年に市場占有率が5.8%だった外資系生保社は2007年には22.5%まで急成長したが、その後サブプライムによる世界危機の影響を受け徐々に減っている。その代わりに銀行系生保社（11.4%）と中小生保社（23.7%）が割合を高めている。

次に韓国の商品構成の変動をみよう。日本と比べると韓国の商品構成は90年代末までに大きく変動した。生命保険発達の初期段階では生存保険を中心とする商品構成であったが、90年代半ばから死亡保険中心の商品の販売が伸び、1996年には長期死亡保険の新規契約件数が生存保険を上回ることになった（図2）⁶。新規契約の金額別でも、死亡保険が大半を占めることになり、日本の生保市場と似たような商品構成になった（図3）。80年代後半に突出して生存保険が急増したのは、87年に生保市場が対内外的に解放されたことにつれ、新旧生保会社間の売り上げ競争が激しくなったことに起因する。会社の規模を拡大するために、短期貯蓄型商品を競争的に販売したからである⁷。

90年代前半からは外資系生保が韓国に進出し、商品も多様化した。特に終身保険が新しい商品として販売され始め、韓国生命保険会社も競って死亡保険の終身保険を販売するようになった。90年代後半以降の死亡保険の増加はその結果と見られる。終身保険の人気は最近下がっているとはいえ、2011年保険研究院の調査によると41.8%と、2人に1人に近い割合で加入している。

90年代半ば以降も、さらに国内市場が解放されるとともに規制緩和が進んだ。1995年1月1日からWTOが創設され自由貿易化を押し進める世界的な状況の中、韓国はOECDに加入し、金融全般にわたって規制緩和をすすめた。この頃から規制緩和や市場開放による生保関連の制度変化が多く見られる。これらの変化によって生保全体において競争は激しくなったが、事業の自由度は以前より高くなり、新契約件数は減少傾向となったが、保有契約金額は増加しつづけ、2000年代までも生保の国内市場は成長しつづけてきたと言える。

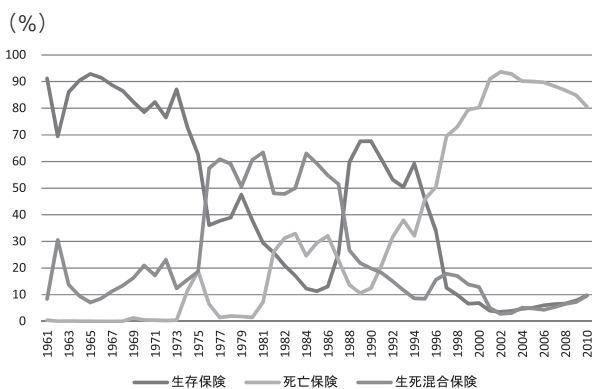


図2 韓国の新契約件数における商品構成の推移
(出所：韓国生命保険協会より筆者作成)

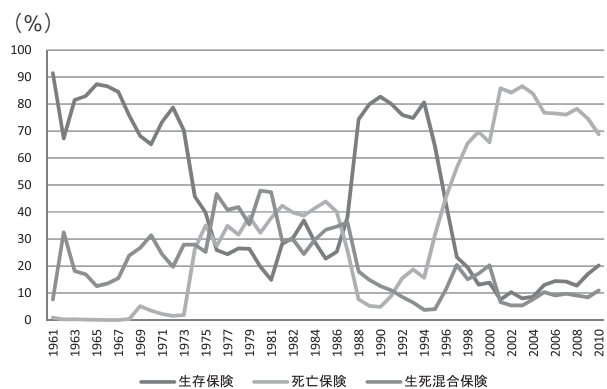


図3 金額の商品構成の推移（個人）

2-2 日韓における生命保険の加入率

日本における生命保険の世帯加入率は、1994年の95%をピークに徐々に減少しており、2009年では

86%と9ポイント減少した。とはいえ、それでも国際的にみれば驚異的な加入率を誇っている。さらに、世帯平均の生命保険の加入件数も1991年の5.3件をピークに2009年には3.7件に減少している。この間、少子高齢化や未婚率の上昇、単身世帯の増加など世帯構造にも変化があるが、90年代以降の不況の影響で家計支出の見直しを行った影響や、生命保険に対する姿勢の変化も影響していると考えられる。

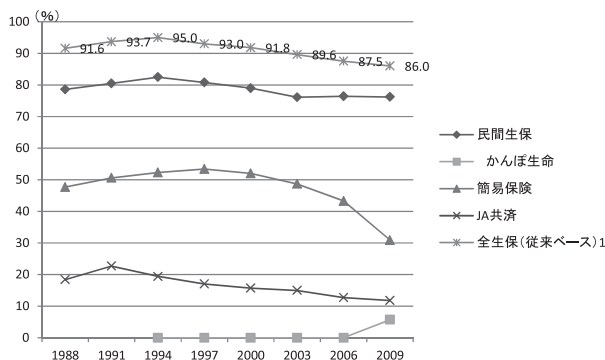


図4 日本における世帯加入率の推移

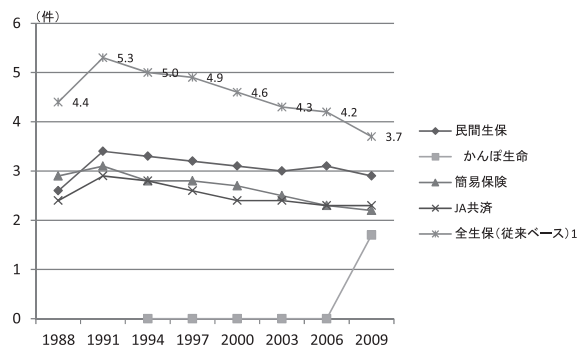


図5 日本における世帯平均加入件数

(注) 1. 2006年(平成18年)度調査までは、民間生保、簡易保険、JA共済の合計をもって全生保としていたが、2009年(平成21年)度調査より、民間生保(かんぽ生命を含む)、簡易保険、JA共済の合計を、「全生保(従来ベース)」とし、これに生協・全労災も加えた合計を、「全生保」としている。

(出所：生命保険事業概況より筆者作成)

韓国の世帯加入率は、2012年の生命保険業界の調査によると、2003年に全世帯加入率が89.9%とピークを迎え、民営生命保険への加入率は85.4%であった。2000年後半からは減少傾向に転じ2012年に民営生命保険に83.6%、郵政生命保険に16%、農(畜)・水協生命共済に5.2%の世帯が加入し、全体でピーク時より3%強減少した86.6%の加入率になっている。世帯別平均加入件数も2012年にはそれまでの増加傾向が止り4.3件となったが、世帯加入率、世帯平均加入件数ともに現在では日本を上回っている。1世帯あたりの月平均保険料も同様に、1997年の24万ウォンから2009年には41万5,000ウォンに急増したが、2012年に初めて40万8,000ウォンに減た。

日本ではすでに世帯加入率、世帯平均加入件数ともに減少局面を迎え、韓国でも市場は飽和状態近いとの認識が広がり、日韓生命保険会社ともに2000年代以降海外進出を進めている。

3. 日韓の生命保険会社における女性営業職員

本節では日韓の伝統的な生命保険会社における女性営業職員の仕事や人事管理の仕組みを検討する⁸。

3-1 日韓の生命保険の加入チャンネルの推移と女性営業職員

日本では、他の金融機関の本支店数、従業員数と比較すると生命保険会社の規模が圧倒的に大きいと指摘されている。山内(2013)によると、地方銀行や信用金庫、信用組が地域金融を支える銀行業と比べ、日本の生保の経営は大手が全国津々浦々をカバーする体制となっており、本社-支社-営業といった3段階に分かれていることが多い。生命保険会社の本店機能は、第一に生命保険商品の製造、販売促進およびその引き受けにある。日本の生命保険会社は一社で膨大な契約件数を抱え、保険種類が多く、

保険期間も終身保険が中心であるため超長期の管理が必要である。そのシステム管理部門が本社機能の中では大きい（出口 2009）。支店、営業所の機能は生命保険の販売であるが、営業職員が販売の機能を直接担うため、支店、営業所の主たる役割は営業職員の労務管理にあるとも言われている（出口 2009）。

日本における生保業界全体の1991年以降の営業職員数および内勤職員数の推移をみよう。男女別データが1997年以降しか公表されていないため、それ以前については男女計となっている。1991年には44万3397人だった営業職員数は、断続的に減少しており、2011年には23万7001人と20年で半数近くになっている。男女別データが分かる1997年以降をみると、男性営業職員は1997年に3万582人、2011年は2万9555人でほとんど変化していないが、女性営業職員は、1997年の32万8494人から2011年には20万7446人へと12万人近く減少している。営業職員の減少分の大多数は女性営業職員の減少で説明できる。

一方、内勤職員についてみると、1991年に9万9843人、2011年には10万3071人とほとんど変化していない。その間、97年から2004年の8万507人まで2万人近く減少したが、2005年以降増加傾向にあり、1991年水準を保っている。内勤職員の男女比は、ほぼ変わらず、1991年では男性が約54%であったが、2011年には女性が54%となり女性比率の方が若干上回っている。

全体をみると営業職員の約9割を女性が占め、内勤職員では男女比がほぼ半数になっているが、この構造は会社によって大きく異なる。特に、伝統的国内生保は営業職員の9割以上を女性が占めることが共通するが、プルデンシャル生命やソニー生命は9割以上を男性の営業職員が占めている。注8で言及したが、企業の営業戦略の違いが男女比に表れている。

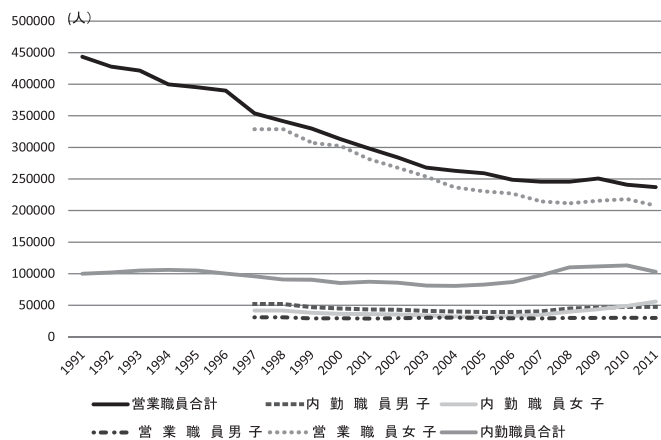


図6 日本の生命保険会社における営業職員数（男女）と内規職員数（男女）の推移

（出所：生命保険事業概況各年版より筆者作成）

生命保険の加入チャンネルは、統計の取り方が各年度で異なっていることから、単純に比較は出来ないが、参考として1991年～2012年までの加入チャンネルの推移を示す。1991年では日本の生命保険の加入チャンネルとして、生命保険会社の営業職員から加入した者が89.3%とほぼ9割を占めていたが、2012年では68.2%と20%以上低くなった。その間、通信販売や銀行・証券会社などを通じて保険を購入する者が大きく増え、生保の加入チャンネルが多様化していることがうかがえる。

しかし、それでも2012年でも7割近い者が生命保険会社の営業職員から保険を購入しており、日本の生保の加入チャンネルとしては、営業職員ルートがシェアを落としているとはいえ、生保加入の主要チャンネルとなっている。

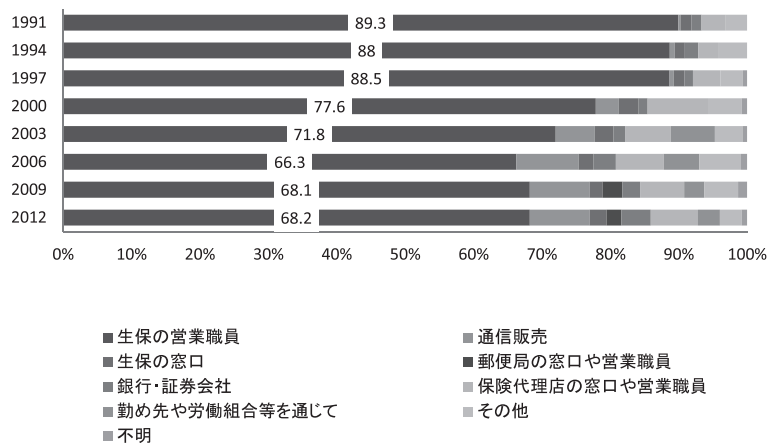


図7 日本の生保の加入チャンネルの推移

(出所：生命保険文化センター各年版より作成)

韓国においても女性営業員は重要な加入チャンネルであるが、近年バンカシュランス（銀行販売）による急激な変化が起きている。韓国では2003年に、金融改革の一環として銀行窓口で生命保険を販売できる規制緩和が行われ、保険商品の販売チャンネルの多様化が計られた。バンカシュランスやウェブ販売が可能となり、伝統的な募集人を通じた加入が減りつづけ、女性募集人の状況を大きく変化させる要因となっている。図8をみると、特に、バンカシュランスの成長は著しい。バンカシュランス導入5年目の2008年には、初回保険料に占める割合がすでに伝統的保険募集人の販売（39.7%）よりも大きくなっている（46.8%）ことがわかる。

募集人による初回保険料の推移は販売チャンネルの多様化措置以降減り続け、2001年には保険販売額の60%であったものが、2008年時点で40%を下回り、2012年第1四半期には17%にまで落ち込んだ。初回保険料とは違って個別保険加入を維持するためには女性募集人の役割が大きいとはいえ、全国に広く店舗を持つ銀行の販売力は大きく、生命保険の販売方式に与える影響力は大きい。

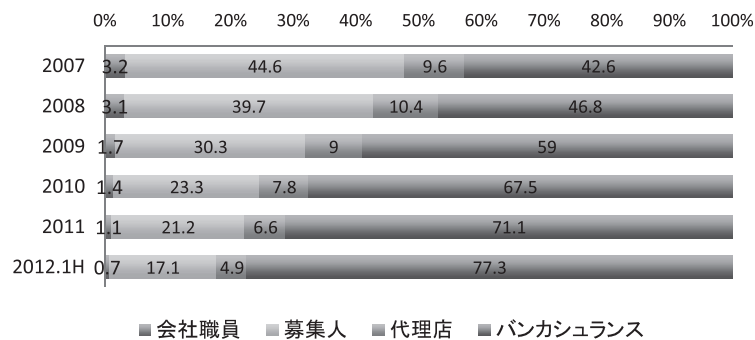


図8 韓国生保の加入チャンネルの推移（初回保険料（一般会計）基準、%）

(出所：生命保険協会より筆者作成)

韓国の生命保険会社は支店と営業所を合わせて全国に約4,500前後の店舗を持っている。募集人は全国の営業所に所属され、各店舗は所長を始めとする正社員の管理のもと、販売活動を行う。生保企業の中で3大会社は500店舗を超える規模であるが（業界1位のサムスン生命は約1000カ所）、生保会社の店舗をすべて合算してもまだ国内銀行の店舗数の半数しかなく、日本の状況とは異なっている。

銀行が生命保険商品を販売できるようになって以降、バンカシュランスが急激に成長したのはこのような規模の格差が原因の一つであると考えられる。

3-2 日本の生命保険会社における営業職員の雇用管理

① 雇用関係

日本の生命保険会社の営業職員は、必ずしも本雇い従業員と認められてこなかった。それどころか、従業員とも認められなかった。彼らの地位が「雇用」であるのか、「委任」であるのかは労使関係上重大な争点であった（仁田 2009）が労働組合による「雇用制度改善闘争」などによって、雇用関係を徐々に確立させていったといわれている。

こうした歴史的な経路依存性から、営業職員の「雇用」の性格は非常に特異なものとなっている。税金については、個人事業主扱いをされる一方、会社と雇用契約を結び、社会保険は被雇用者として年金、健康保険、雇用保険が適用される。就業規則により朝の朝礼義務等を課す場合が多く、始業時間・終業時間の概念や遅刻の扱いなどもあり、年休は20日間付与されている。

このように、社会保険加入の点においては、女性が多数を占めるパートタイム労働者や派遣労働者の処遇などと比べて高い処遇条件を有していると言える。また、税制上の地位は個人事業主となり、営業にかかった費用の控除が出来るなど営業職員にとって有利な地位を有しているともいえ、雇用と個人事業主の双方の性格を持つのが特徴的な点となっている。また、④で詳しく述べるが、「正社員」と呼ばれるものの雇用保障は成績に依拠しており実質的にはないに等しい。

一方で、生命保険業界では、内勤職員も営業職員も同じ企業別労働組合に加入していることが多い。戦後、多くの場合、営業職員（当時は外務員・外交員・外勤職員などと呼ばれた）は自分たちの労働組合を作り、内勤職員の組合と一面では協力し、また時には対抗しつつ、自らの産業別組織によって独自の運動を貫いた。その後、産業別組織は生保労連に統合され（1969年）、大手生保会社では、内勤職員の組合と合同して1企業1組合に収れんしてきている（仁田 2009）。現在でも、内勤職員で組織する組合、外勤職員で組織する組合が別々の大同生命、アクサ生命など完全に労働組合が別々の会社や、内勤の組合はあるけれども外勤職員の組合がない太陽生命のケースもあるが、基本的には、内勤職員と外勤職員が同一の労働組合に組織される組合が多数である。ただし、内部で、営業職員部会と内勤職員部会に分かれているところもある（第一生命、三井生命、スター生命など）。日本では、パートタイム労働者の推定組織率は2012年で6.3%と加入が進んでいない状況にあるが、日本の伝統的生命保険会社では基本的に営業職員も全員組織化されている。

一方、韓国ではあとでみるように、営業員の「労働者性」が否定されているため労働組合は結成されていない。この点も日本の生命保険会社の営業職員の特徴といえる。

② 営業職員の採用

営業職員の要員計画や採用決定については、通常支社に権限がある場合が多いが、会社によっては本社にある場合もある。

募集は、様々な方法をとっている。新聞等での求人広告、ハローワークでの募集、営業職員の顧客や知り合いを通じたリクルートなどがある。広告などを見て、自分から応募する者は少数で、営業職員の顧客や知り合いを通じたリクルートが多い。

営業職員の顧客や知り合いを通じたリクルート方法は、営業所それぞれで具体的方法は異なるが、例えば営業職員が保険営業に向いていると思う人に声をかけて、営業所の中で食事会やフラワーアレンジメントなどのイベントを開催し営業所の雰囲気をもてもらうことから始める。「保険会社の営業職のイメージがあまりよくないことを払拭するため、働いている人がどんな人なのかなど営業所の楽しい雰囲気を見せて、女性の警戒心を解く」⁹という。営業所内でリクルートのためのイベントをどのように開催するかなどは、営業所の裁量に任されることが多い。

保険営業に向いていると思う人について、営業職員として募集・採用の責任者をしているAさんは「普通に話せる人。会話ができる人。お客様相手だから私が嫌だと思う人はお客様も嫌だと思うので私が見て嫌だなんて思わない人。話をして逆にいうと気持ちのいい人」で「後はやってみないと分かんない」という¹⁰。

保険に対する知識より外見や人柄が最も重視されている。多くの伝統的な国内生保会社では、営業職員に対する採用基準として学歴や年齢に関する厳しい制約はない。高卒以上の学歴や50代前半くらいまでが好ましいと考えられている程度である。さらに暗黙的に女性であることが条件である。外資系生保では、プロフェッショナルとしての営業経験や職業経験、学歴などが問われるが、リクルート時に重要視されている点でもみたように、伝統的国内生保の営業職では職業経験が問われることはほとんどない。むしろ、同じ生保業界で働いていた者は、他社での成果が上がらず歩合給を手に来れなかったため転職したと考えられ、敬遠される傾向にある。

インタビューによると、営業職員は「女性として生きてきた経験」¹¹としてむしろ年齢がある程度高いことが歓迎されている。例えば、顧客が子育て中の世帯だと、結婚して子育てした経験のある女性の方が話がしやすかったり共感できたり自分の経験として教育費にどれくらいかかるなどの話が出来ると考えられており、同様に介護経験なども営業職員としてプラスの経験だと考えられている。そのため、生命保険業の営業職は職業経験は問われず主婦としての経験が好まれる中高年女性にとって数少ない「正社員」雇用の機会となっている。

③ 技能形成、教育訓練

上記のように募集された女性たちが入社する意思がある場合、保険募集人試験のための2週間程度の教育研修期間が設けられている。この教育は、内勤職員によって行われ、女性たちは資格取得に必要な保険の仕組みや用語、計算方法など基本的な生命保険販売について学ぶ。試験を受けて合格すると登録され正式に入社となる。

入社後は、各営業所をまとめている支社で教育担当の社員による研修を1ヶ月程度受ける。内容は、実際に売っている商品の説明や身だしなみなど生命保険営業の基本的な事柄についてとなっている。

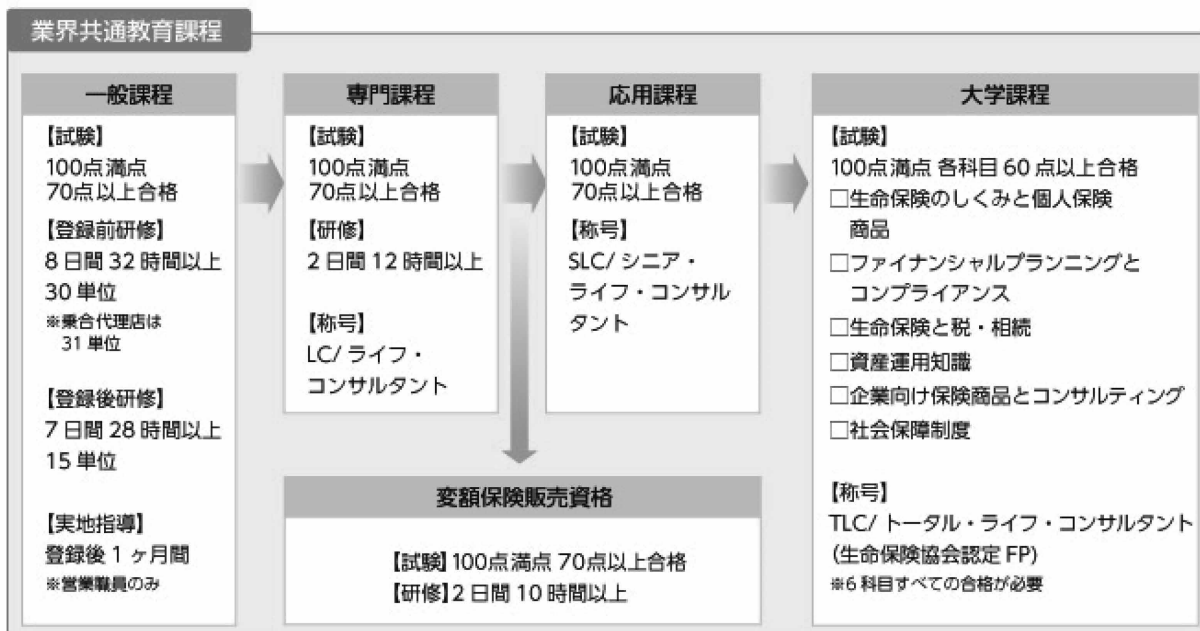
この1か月の研修の後、営業所に配属になる。営業所に配属後は、マネージャーや所長によって、新人研修など新人だけを集めた勉強会が開催される。マネージャーと所長は、新人を同行させ、実際にマネージャーの営業や他の営業職員の営業などを見せ、次に実際に本人に営業をやらせながらOJT (on-the-job training) により教育する。OJT期間は人それぞれであるが、主には3ヶ月間となっている。この最初の3ヶ月の間に必ず新人が最低1件の契約を取れるよう育成することが育成側の責任となっている。

生命保険業界では、昭和49年に業界共通の生命保険募集人教育制度を確立し、一般、専門、応用、生

命保険大学の各課程試験ならびに変額保険販売資格試験を段階的・体系的な教育制度（業界共通教育課程）として実施している。平成21年に、「コンプライアンス、説明責任、保険金支払い等のアフターサービス」等を中心とした「お客さま重視・法令等遵守」の教育を充実させるため、上記の業界共通教育課程のカリキュラムを抜本的に改定し、継続教育制度も新設した。原則として全ての生命保険募集人に対して、毎年、継続的・反復的に教育を実施する仕組みを導入している。

各生命保険企業では、上記の業界資格や国家試験、FP（ファイナンシャル・プランナー）、損保の販売資格など資格取得に向けて、営業職員に対して情報提供を行い、資格試験のためのCD教材やテキストの配布などで資格取得を促している。業界資格など必ず取得する必要がある資格試験については、会社が試験対策として教育研修を実施する。これらの資格取得も、営業職員の中のグレード（資格）を上げるのに必要な仕組みとなっているため、資格取得が促されている。

生命保険業界共通の教育制度



継続教育制度

原則すべての生命保険募集人が生命保険協会が定める継続教育制度標準カリキュラムに則った研修等を毎年履修する

- ※当年度に生命保険募集に関する業務に携わらないことが明確な人を除きます。
- ※所属する保険会社または代理店にて研修を実施します。研修名は各社により異なります。

図9 日本における生命保険業界共通の教育制度

(出所；生命保険協会HPより引用)

④ 職位・報酬制度

営業職員の職位は資格制度で運用され、伝統的な国内生保ではどこでも類似の制度を持っている。資格制度は次のように運用される。資格ごとに例えば3ヵ月毎、6ヵ月毎、1年毎など会社や資格によって査定期間は異なるが、その期間に決められた最低の件数と成績をクリアしなければ、基本的に正社員としての地位を失う仕組みとなっている。査定期間に最低条件がクリアできない場合は、「嘱託」といった雇用形態に編入する形態をとり、最大で数ヶ月の雇用期間の契約に変更となる。処遇条件も変更され、固定給はなくなり契約が取れた場合少しの手数料収入が支給される程度となり、社会保険も適用外となる。嘱託から通常の営業職員に戻る制度もあるが、実質的に営業職員は数ヵ月～数年ごとに実施される査定を毎回クリアしなければ辞めざるを得ない状況となっている。正社員とはいえ、実質的な雇用保障はないといえる。

基本的に、この資格に報酬も連動している。資格が上がると基本給が高くなり、歩合部分に対する掛ける係数も高くなる。成績査定は、保険料と保険金額とする場合が多いが、会社によっては商品の収益性が考慮された係数を使用している場合もある¹²。また、各資格の中でも成績上位者、通常者、下位者によって基本給や歩合給の掛け率も変わることも多い。そのほか、ボーナスの基準も資格と査定期間での成績で決まる。したがって、資格が高くなればなるほど、同じ資格の中でも成績がいいほど、基本給も歩合給も高くなる仕組みとなっている。ただし、一定期間を過ぎたら固定給は少額となり、歩合給のウェイトが高くなるのが一般的である¹³。

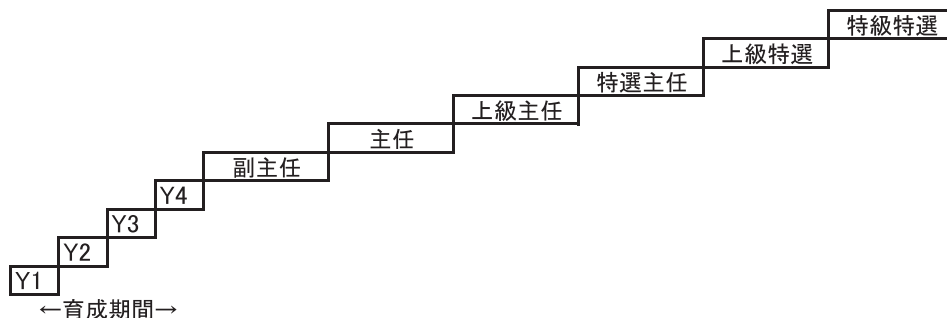


図10 営業職員の資格制度の例

(聞き取り調査より筆者作成)

近年の伝統的日本の生命保険会社の営業職員の雇用管理の動向としては、最初の育成期間を伸ばし定着を促す試みがされている。具体的には、育成期間における査定期間を伸ばすこと、育成期間中の固定給割合を増やすことを行っている。育成期間は、短い会社で1年、長い会社では5年程度となっている。

もっとも長い育成期間を設けた明治安田生命の人事制度改革をみてみよう。明治安田生命では、2006年に営業職員処遇制度改革を行った。以下では、人事実務(2008)で紹介された営業職員制度改革を紹介する。従来は育成期間を2年とし、平均的な月収に占める固定給的給与の割合は、4割程度であった。少なくとも月3～4件の新規契約を獲得しなければ「月17万円」には届かない仕組みであった。それを、一定の条件を満たせば、固定的給与を「月17万円」まで引き上げ、育成期間も5年とした。顧客への『安心サービス活動』の実践と社内検定試験、月に1件程度の契約を得ることによって、固定的給与が担保されるようになった。入社3年目で固定的給与17万円というのがイメージする姿となっている。

一方、成績給等は、契約クオリティ（継続率）と新契約実績に基づき、支給レート格差を拡大し、高効率・高クオリティ層の処遇を魅力化していくという。

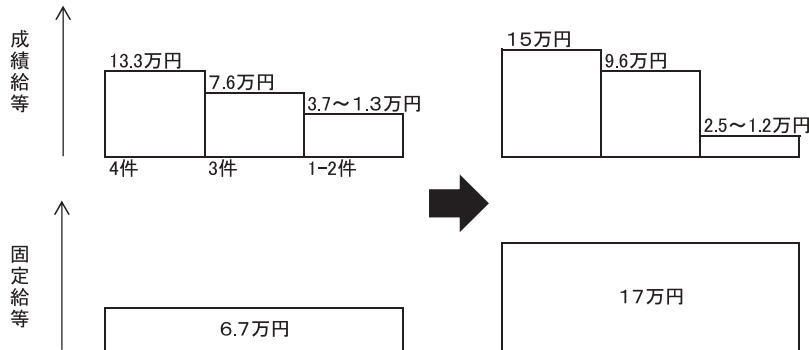


図11 明治安田生命における営業職員の処遇制度改革

(産労総合研究所(2008)より筆者作成)

こうした改革の背景には、営業職員の採用や教育コストの損失を抑制することや保険契約の継続率を上げることがある。現在は、比例要素を大きくしていく前段の育成期間の給与制度をどうするのか、という部分で各社の考え方が出ている。

⑤ 離職率の問題

営業職員制度の最大の問題点は、ターン・オーバー（大量導入・大量離脱）と呼ばれる定着率の低さにあるといわれている。古いデータになるが、生保協会が調べた80年、85年、90年の半年～2年経過後の定着率をみると、定着率は上昇傾向にあるが、それでも1年で半分以上が離職し、2年後の定着率は2-3割程度となっている。さらに、年度の営業職員の新規登録者数と業務廃止者数のわかる最新データである2002年度では、新規登録者119452人に対して業務廃止者は132556人と大量に新規採用されるが、大量に離職している実態が浮かび上がっている。

近年では、国内生保企業でも、採用するときに数を絞って質のいい人を採用し、育成率（定着率）を挙げる試みが行われている。営業職員の教育・訓練コストの削減として、育成率も営業所・支社単位で数値目標となっている他、育成率は教育担当社員の評価項目にもなっている。

そのため現在では、例えば大手生命保険会社では2年目に6割、3年目に3割程度の在籍率となっており、徐々に離職率は下がり、育成率は上がっている¹⁴。上述したように報酬体系を変更し育成期間を伸ばしたため固定的給与の割合が高い期間が長くなり、1年後の在籍率が大幅に改善しており、この傾向は伝統的生命保険会社において同様に見られる。

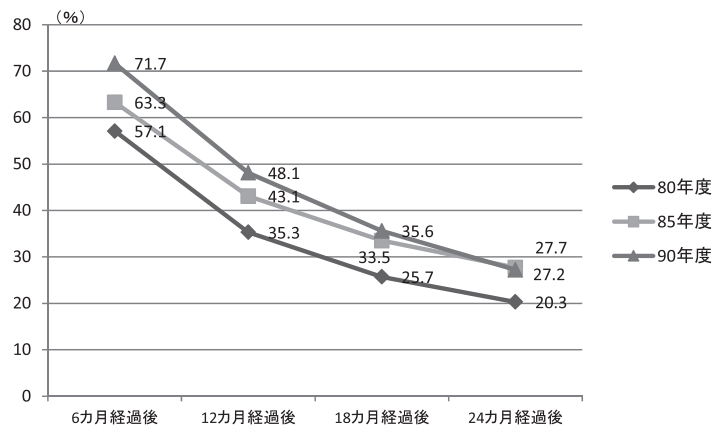


図12 新規登録者の経過月別定着状況

(出所：生保協会「専業営業職員実態調査」)

3-3 韓国の生命保険会社における女性保険募集人

① 保険募集人の構成の歴史的变化

上述したように、韓国と日本の生命保険会社では、中高年女性を中心とした一社専属の保険募集人による営業方法が共通の特徴として挙げられる。韓国では、こうした営業戦略は70年代半ばに成立し、未だに韓国生命保険会社の主要販売戦略である¹⁵。韓国も始めは男性が営業の中心であった。1970年前半までは保険商品の開発が進んでおらず、男性募集人は主に団体保険の契約を担当していた。生命保険会社は、団体保険市場が飽和するにつれ個人向け商品の販売にシフトし、個人商品販売の戦略として身近な地域を営業の基礎単位にする方法を取りはじめた。地域を単位とする販売戦略の主体として注目されたのが中高年の主婦層であり、それから主婦募集人体制に全面的に変更したと言われる。この変化は速やかに進み、1975年にはすでに女性の募集人が男性を大きく上回る状況に変わった。男性募集人はその後も増加するが、図13でみるように、女性募集人のリクルートは急激に増加を続けた。1985年には女性募集人が男性の15倍を超えるようになり、完全に女性中心の営業体制に変わった。

1987年、外資の保険会社¹⁶が初めて韓国市場に進出したのちも女性募集人のリクルートはつづき、韓国3大保険会社では中高年女性募集人の割合が圧倒的な多数を占めた。最も女性募集人が多かった90年代半ばには33万を超える人が登録されていた。しかし、伝統的韓国生保社は、アジア通貨危機以降営業の効率化を迫られ、維持コストが高いと考えられる大量採用・大量解雇方式の女性募集人体制への依存を減らそうと試み¹⁷、女性募集人の数は急激に減らされた。その結果、2000年代半ばに10万人前後にまで落ち込み、近年は10万から15万の間で維持されている。

男性募集人は全体的にみれば2008年頃まで緩やかに増えてきた。男女比率をみると、男性募集人は2000年にわずか6.5%だったが、2007年には女性の減少により24.7%にまで増加している。それは、韓国の伝統的生保会社が男性募集人を中心としている外資系生保の戦略に学び男性を増やした結果であるが、まだ女性募集人より成果を上げたという評価はない。最近では男性にシフトするよりは、女性募集人の効率化をはかる戦略に重点をおいている¹⁸。

一方で、内勤職員はここ10年間ほとんど減っていない。1990年代前半に生命保険業が大きく拡大するときに募集人と共に内勤職員も増加したが、その後の経済危機以降拡大戦略を諦め、内勤職員も大幅に減ったと思われる。2000年代に入ってからは生命保険業界の職員、募集人数ともに大きな変化はなく安

定している。人員拡大による成長から効率化をはかる戦略に重点をおくようになった結果と見られる。

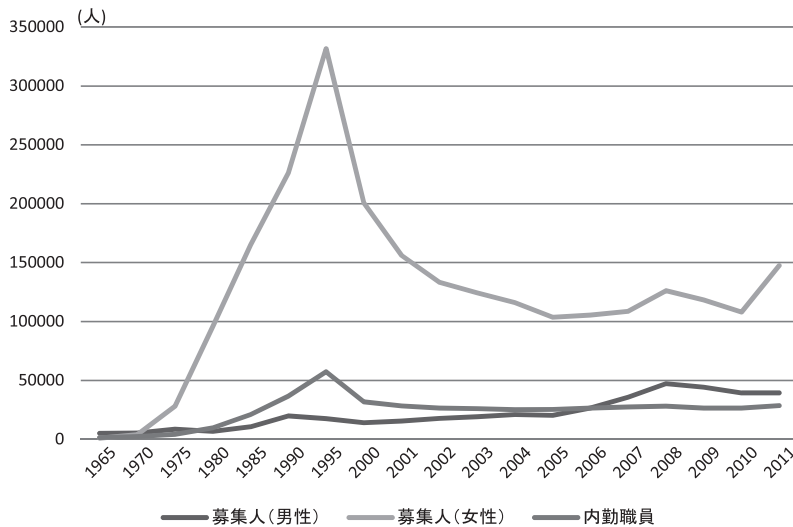


図13 募集人（男女）と内勤職員数の推移

(出所：韓国生命保険協会)

② 特殊雇用勤労

日本の女性営業職員と比べて韓国の生命保険会社に従事する女性募集人が最も異なる点は法的身分である。上述のように日本の営業職員も典型的な男性正規労働者とは相当な水準で異なる待遇や労働形態を取っているが、すくなくとも専従する会社と直接雇用関係にある労働者とみなされている。その核心的な様相は会社を通じて社会保険に加入し、一社専従で直接雇用による指揮・命令を受けるところにある。

それに対して、韓国の生命保険会社の募集人は、労働法上の雇用関係にある勤労者ではなく会社と事業契約を結んだ「個人事業主」の身分として扱われている。彼女らの仕事は完全な自営業でもなく自営業と労働者の雇用労働の中間領域に存在するとされ、募集人の労働は会社との契約関係によって成立する「特殊雇用勤労」と呼ばれている¹⁹。従来の労働法体系は自営業と労働者の2本立てを中心に形成され、現在膨大に増えている中間領域の多様な非典型的労働は概念上捉えられない。これまでの労働法は使用者に対して弱者である労働者を保護し、その権利について定めることを目的とした。しかし、労働法はだれが労働者なのかについては必ずしも明確ではなく判例と立法によってその基準が変わってきた。これまでの韓国の判例では、特殊雇用関係にあるものは「勤労基準法」²⁰上直接雇用関係にある「労働者」とみなされてこなかった。

さらに、韓国の労働者の社会保障は労働法と連携されている。つまり、労働法の定める「労働者」の範疇に含まれるか否かが社会保険加入のために決定的に重要である。現在特殊雇用関係にあるものは労働者でないため、雇用主による社会保険の加入義務は発生しなくなる。保険募集人は企業を通じた社会保険加入は出来ず、個人事業主として自ら社会保険料を負担し加入しなければならない。他方で「労働組合法」上の労働者概念は労働法による概念より広いが、保険募集人は労働組合法上の労働者としても認められていない。団体交渉のための労働組合への加入も認められないのである。近年、韓国で募集人の「労働者性」が繰り返し争われたが、行政解釈及び裁判判決において特殊雇用関係にある者の「労働者性」は基本的に否定されているといえる²¹。このような状況は保険販売に従事する中高年女性の働き

方をさらに不安定にさせる原因となっている。表2～4にみられるように、保険募集人は現在韓国における非正規の非典型的な労働の中でももっとも大きな部分を占めているにもかかわらずである。

表2 韓国における労働形態別人数と構成比の推移（単位：千人、カッコ内%）

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
賃金労働者全体	13,540	14,030	14,149	14,584	14,968	15,351
派遣	134 (1.0)	94 (0.7)	98 (0.7)	117 (0.8)	111 (0.8)	131 (0.9)
請負	307 (2.3)	332 (2.4)	346 (2.4)	413 (2.8)	431 (2.9)	499 (3.2)
特殊雇用関係	810 (6.0)	772 (5.5)	600 (4.2)	711 (4.9)	633 (4.2)	617 (4.0)
家庭内	256 (1.9)	235 (1.7)	166 (1.2)	171 (1.2)	141 (0.9)	175 (1.1)
日雇い（短期）	298 (2.2)	412 (2.9)	589 (4.2)	666 (4.6)	718 (4.8)	667 (4.3)

*注：（）は賃金労働者対比構成比。非正規職の内類型別重複により規模及び比重の合計は不一致となる。
（出所：조준모 (2007:55) より引用）

表3 韓国の特殊雇用労働従事者の内訳と推移（単位：千人）

	2001	2002	2003	2004	2005
賃金労働者全体	13,546.00	13,401.60	13,525.30	13,842.60	13,661.50
保険募集人	188.2	207.2	195.3	188.7	224.8
学習紙家庭訪問教師	70.3	70.8	88	95.8	78.6
ゴルフ場補助	-	-	-	-	14.7
レミコン運送車主	19.3	20.3	22.2	23.6	23.5

（出所：조준모 (2007:67) より引用）

表4 韓国の特殊雇用労働従事者の男女比率と推移（単位：千人、カッコ内%）

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
全体	810 (100)	772 (100)	600 (100)	711 (100)	633 (100)	617 (100)
男性	329 (40.7)	329 (42.6)	229 (38.1)	308 (43.3)	239 (37.8)	186 (30.1)
女性	480 (59.3)	443 (57.4)	371 (61.9)	403 (56.7)	394 (62.2)	431 (69.9)

（出所：조준모 (2007:56) より引用）

③ 募集人の属性

募集人の労働は保険業が金融機関として成り立つ上で最も基礎的な資金集めや安定的な資金収入を維持するのに欠かせない仕事である。しかし、そのような核心的な役割を担う募集人の仕事は、中高年女性達の個人的な能力に多く委ねられており、彼女らのネットワークや「女性」としての特性に依存している構造になっている。「女性」としての個人的な能力を期待される募集人はどのような女性であるのか。

募集人の年齢分布をみると、再就職が多い30～40代が最も多い。生命保険の募集人は、韓国においても出産以降の労働市場の再参入の職場になっていることが窺える。次に表5の募集人の所得分布²²をみると、2009年平均年収は3,576万ウォン²³で韓国の働く女性の年収からしても少なくない。ただ、離職率が極めて高いため、成果を出し仕事を続けられる者しか安定的な収入が得られない。また、ここで示されているのは収入の平均値であるため、極端に多い収入を得る募集人を除けば、一般の女性募集人が得る収入は決して多いとは言えない。彼女らは社会保険加入もできないので、ある程度の契約高を出せな

いと収入が少なすぎて離職せざるを得なくなることが推測される。

表5 韓国の女性募集人の平均年収（100ウォン≒10円）

所得分布	募集人数（人）	構成比
～100万ウォン未満	13886	21%
～200万ウォン未満	14373	21%
～300万ウォン未満	12428	19%
～500万ウォン未満	14858	22%
～1000万ウォン未満	8875	13%
1000万ウォン以上	2357	4%
計	66957	100%

（出所：生命保険3大社実績基準2008年1～10月平均）

次に女性募集人の学歴を見ると高校卒業が最も高いが、年々高学歴化が進んでいる。それは、韓国で高学歴の女性の労働市場参加率が諸外国と比べて低い実態から考えれば、高学歴の女性達が中高年になって就職先を探しにくい現実に帰することでもあろう。また、会社としては、実績があがらない募集人を多く解約するより、教育効果が期待される高学歴層の女性の方が効率がよいとして積極的にリクルートしている。さまざまな認定制度や複雑化する商品に対する教育訓練が整備されるなど、実際に高学歴の女性達が選択する職業になってきた可能性もある。

表6 韓国の女性募集人の学歴分布の推移（%）

	1995	2000	2003	2005	2007
高卒以上	94.5	92.2	79.2	68.7	53.6
大卒以上	5.5	7.8	20.8	31.3	46.4
うち大学院卒以上	0.1	0.1	3.6	9.1	18.5

（出所：生命保険協会より筆者作成）

生保の募集人について会社側にとって最も悩ましいことは、日本と同様、高い離職率である。会社側は定着率を上げることを目標に募集人の定着をはかる施策を試みるが、営業実績に応じた報酬体制では離職率が高くなることは避けられない。また、日本とは異なり、特殊雇用関係という不安定な身分ではよりよい条件を提示する会社への募集人の頻繁な移動を止めることはできない。企業間で募集人をめぐりリクルート競争も激しく企業の間では過去6ヶ月以内他社へ登録をしたことがある募集人を互いに委嘱しない規定も設定したが、これは契約法の違反とされた。その結果、生命保険協会が発表した勤続年数は、下記の表で示した通り、1年未満が37.6%を占めもっとも多くなっている。一方5年以上も28%あり、格差も大きい。

表7 韓国の女性募集人の勤続年数分布の推移（%）

	2000	2003	2005	2007
1年未満	37.4	31.4	27.8	37.6
1～2年未満	16.3	14.1	15.4	16.3
2～5年未満	22.1	22.4	21.5	18.1
5年以上	24.2	32.1	35.3	28

（出所：生命保険協会より筆者作成）

4. 終わりに

本稿では、日本と韓国の生命保険会社で営業に従事する女性たちの働き方を明らかにしてきた。そこで最後に、日韓の生命保険会社における営業職の実態をまとめながら、「はじめに」で述べた本研究の意義を再度検討したい。

一般的に日韓の雇用システムにおけるいわゆる「大企業男性正社員」は、雇用保障があり、社会保険加入および企業福祉の恩恵を受けることができると考えられる。社宅や福利厚生施設の利用、教育訓練から企業年金、退職金、ボーナスといった金銭的・非金銭的企業福祉も享受するケースが多い。賃金に関しては、特に日本の場合、基本給は固定給が一般的であり、能力や成果をどの程度、どのように反映させるのか、何を能力・成果とするのかなどは時代とともに変化し、会社や業種、従業員区分によって異なるものの、一般的には年功的な賃金カーブとなっていることが多い。一方、一般職などのいわゆる「女性正社員」は、結婚や出産などで暗黙に雇用継続を阻害する慣行がある場合もあるが、制度的には雇用が保障されている。社会保険加入および企業福祉の恩恵を受けるが、享受できる範囲は男性総合職と比較すると狭いケースが多い。固定給も支払われるが、男性総合職と同じような年功的な賃金カーブは運用や制度によってほとんど適用されず、賃金上昇は早くにストップすることが多い。特に日本では、1985年の男女雇用機会均等法成立以降、大企業を中心に広がったコース別雇用管理制度が、従事する業務と勤務地の組み合わせとして定着し、雇用管理区分の男女間での偏りを強固に生み出し続けてきた(金井 2013)。

他方、日本の伝統的生命保険会社における営業職員は、「正社員」と呼ばれるものの、日本の雇用システムにおけるいわゆる正社員とは大きく異なる。採用システムは新卒中心ではなく中途採用中心で、リクルートシステムも女性営業職員たちのネットワークを活用している。中途採用にもかかわらず、職業経験は問われず、人柄や外見が重視される。雇用保障は成績に依存しており、実質的には保障されないうに等しい。教育・育成制度も、総合職と比べると非常に短く、十分とはいえない育成システムの中で査定が行われ、成績がクリアできないものは離職せざるを得ない労働条件となっている。近年では、この育成制度の充実が会社や組合の中で重要視されており、少しずつ変化しているが、外資系企業のプロフェッショナルな営業職員育成システムと比べると非常に簡易なものとなっている。報酬制度も育成期間は保障給割合が高くなる会社も近年ではあるが、基本的には一定期間を過ぎたら固定給は少額となり、歩合給部分のウェイトがより高くなる。日本の生命保険会社の営業職員に対するインタビューからは、月給で20万円台の層が厚く、60万を超えるような高所得層も数パーセントいるが、10万円前後の層も20%程度おり、営業職員の報酬格差は大きく全体的には収入分布は下位層に偏っている。

さらに、顧客と接し実際に営業を行うのは大多数が女性で、営業を行う女性たちを管理するのは男性であることも日韓生保会社の共通の特徴である。他業界では「営業は体力勝負」で男性向きとしばしば言われるが、生命保険業界では「女性はコツコツと回る保険営業に向いている」「忍耐力があるのは女性」といった言説が成立している²⁴。こうしたジェンダーイメージは、大量の女性が導入されると共に広まったと考えられる²⁵。

実際には、上述してきたように日韓の伝統的生命保険会社では、新契約獲得のためにも既契約を維持するためにも、常に大量の営業職員を必要とするビジネスモデルであった。コストを抑えて大量に採用できる対象が「家庭にいる主婦」であり、大量の職員を「男性正社員」と同じように採用、育成、処遇

することはしなかった。そのため、女性たちは自分のネットワークやもともとの性格といったポテンシャルを生かした営業をせざるを得なかったといえる。女性たち自身で営業ノウハウを身につけたものは、会社の教育訓練投資が少ない一方で会社に利益をもたらす者とみなされ、一般的な女性労働者よりは処遇水準が高くなり、実力勝負でいくらかでも給与を高くすることが出来ると本人たちに「認識」させながら、長く従事させる仕組みとなっている。

「はじめに」でも述べたように、労働そのものの性格や内容がその労働の社会的価値を決めるのではなく、労働を遂行する人が女性なのか男性なのか、また、女性がする労働についての社会的意味づけが、彼女らの労働の地位や「生活保障されるべき労働者」の範疇を決めている。

1990年代以降、日韓双方の労働市場において、いわゆる安定的な男性正社員モデルの働き方が減少している。日本では、2011年厚生労働省に「非正規雇用のビジョンに関する懇談会」および『「多様な形態による正社員」に関する研究会』が相次いで設置され、そこでは「多様な正社員」に関する調査・検討が行われ、「多様な正社員」という考え方が注目を集めている。有期雇用契約を結びながら契約更新を繰り返しているような「常用非正規労働者」が増加していることに着目して、彼・彼女らが現状の「正社員ほどではないがある程度安定している働き方（傍点筆者）」²⁶にしていくべきではないかという問題意識が出された。この「常用非正規労働者」を正社員と非正規労働者の中間的な雇用形態としての「多様な正社員」に位置づけることをどう考えるか、賃金についてはディーセント・ワークの実現に向けてどのような水準をイメージし、企業が正社員に対して担ってきた生活給要素をもつ賃金体系との整合性をどう考えるか、雇用保障の強さを現状の正社員と比較してどの程度緩めるのか、などが論点として挙げられている。まさしくこれらの論点は、日韓生命保険会社の営業に携わる女性たちの働き方においてみられている特徴と重なる。

本研究で明らかにした日韓生命保険営業職の女性たちの労働条件や不安定性は、労働者間の格差と安定的な仕事や収入、そして社会保障を考える上で大きな示唆を与えてくれるものと考えられる。

(かない・かおる／埼玉大学経済学部准教授

しん・きよん／お茶の水女子大学大学院人間文化創成科学研究科准教授ジェンダーセンター准教授)

掲載決定日：2013（平成25）年12月11日

注

- 1 Census of U.S. sales personnel calendar 2007によると、フルタイムの専属エージェントの女性比率は1993年以降増加しているが、2007年においても23%、独立エージェントの中の女性比率は14%と少数である。
- 2 韓国は会社と営業に従事する女性達の上に雇用関係が認められていないため、職員という言葉を使用せず、「募集人」と呼ぶ。
- 3 本研究は、日韓両国で行った伝統的生命保険会社及び労働組合、外資系生命保険会社、伝統的生命保険会社における女性営業従事者、生保労連へのインタビューと文献・資料調査から行われる。
- 4 一般的に生保会社の資金運用は、生保資金の特質に基づく安全性、収益性、流動性、公共性の運用原則と資金運用に関する監督規制によって方向付けられている（山中編、1989年）。
- 5 例えば、韓国の生命保険市場はサムスン、キョボ、デハン生命の3大生保社が2000年に80.8%（収入保険料基準）まで上昇した。近年は中小生保社の参入により減少し、50%前後に停まっている。
- 6 96年には「保険業監督規定」が更新され、契約額の計算が変わった。

- 7 生命保険協会 2010『生命保険協会60年史』
- 8 外資系企業や新設された生命保険会社では日本の伝統的生命保険会社と異なった体系の人事管理が行われ、競争の源泉とされている。その競争戦略は伝統的生命保険会社とは違った形のジェンダー化された雇用を用いている。こうした外資と伝統的日本企業のジェンダー化された競争的雇用戦略は別稿で論じる。
- 9 日本の伝統的生命保険会社営業職員インタビュー（2013年3月）。
- 10 日本の伝統的生命保険会社営業職員インタビュー（2013年3月）。
- 11 生保労連執行委員インタビュー（2011年9月）。
- 12 ある伝統的生命保険会社では、今までは保険料と保険金額によって成績は計算されてきたが、近年、会社収益に連動させる報酬体系に変更した。保険料と保険金額ではなく、商品ごとに細かく会社が係数を決めた。簡単には、貯蓄性の商品は成績が下がり、死亡保障系の商品かつ年齢が高ければ高いほど成績が高くなるよう設定された。
- 13 外資の場合はほぼ全部が歩合給といった報酬体系になっているが、成績1件当たりの歩合給の係数が非常に高く報酬分布は平均的に高い。また報酬のすべてが歩合給でも生活できるよう営業職員としての教育を徹底して行っている。
- 14 日本の伝統的生命保険会社労働組合へのインタビュー（2013年4月）。
- 15 すでに述べたように、近年では、銀行窓口販売の拡張が著しい。
- 16 ライナ生命、アリコ生命（現在AIA生命）が1987年に韓国に支店を設立した。これらが韓国に進出した最初の外資系生保である。外資系生命保険は伝統的韓国生保とは違い、男性営業員を中心としていると言われている。
- 17 韓国の伝統的生命保険会社の本社内勤職員インタビュー（2011年4月ソウル）。
- 18 韓国の伝統的生命保険会社の本社内勤職員インタビュー（2011年4月ソウル）。
- 19 特殊雇用関係は、特殊形態勤労関係など多様な名称で呼ばれている。
- 20 日本の労働基準法にあたる。
- 21 この件については、経営側と労働組合の対立が激しい。特に集団的権利など労働法上の権利について意見が分かれている。
- 22 生保のほうが損保より所得が高く、伝統的生保より外資系がさらに高い。
- 23 約330万円に相当する。
- 24 例えば、アメリカの生命保険の営業職は男性がほとんどであるが、その理由として体力が必要な大変な仕事であることが指摘されている（Leidner, 1993）。
- 25 仁田（2009）が指摘しているように、日本において保険の営業の仕事は個人代理店という形でもともと男性が多数を占めていたが、一社専属に雇用されるにつれる時期と平行して多数を女性が占めるようになったといわれている。
- 26 平成21年度第4回雇用政策研究会議事録。

参考文献

- 金井郁「女性パートの正社員への転職・再就職に関する実証分析」『國學院経済学』57巻1号（2008）：pp. 111-135.
- 金井郁「『多様な正社員』施策と女性の働き方への影響」『日本労働研究雑誌』636号（2013）：pp. 63-76.
- 金瑤「生命保険販売チャンネルの問題点とその再構築戦略——日英比較を中心に」生命保険文化研究所『文研論集』No.131（2000）：pp. 277-304.
- 厚生労働省『雇用政策研究会報告 持続可能な活力ある社会を実現する経済・雇用システム』、2010年。
- 厚生労働省「『多様な形態による正社員』に関する研究会報告」、2011年。
- 厚生労働省「非正規雇用のビジョンに関する懇談会報告」、2011年。
- 産労総合研究所「明治安田生命保険——営業職員の在籍率向上を目指し、固定給要素を改善・安定化（多様な顧客のニーズに応える 営業・販売社員の処遇）」『人事実務』45. 1042（2008）：pp. 24-29.
- 田中隆「生命保険販売における営業職員に関する一考察」『生命保険論集』169号（2009）：pp. 1-28.
- 出口治明『生命保険入門 新版』岩波書店、2009年。
- 仁田道夫「企業別組合に何ができるか」『日本労働研究雑誌』591号（2009）：pp. 4-14.
- 飛田正之「資産運用の技能形成——生保ファンドマネージャーの事例」『日本労働研究雑誌』478号（2000）：pp. 40-52.
- 山内麻理『雇用手システムの多様化と国際的収斂——グローバル化への変容プロセス』慶応義塾大学出版会、2013年。
- 山下由夏「米国保険販売における女性エージェントの活用」『生命保険経営』第73巻第2号（2005）：pp. 3-26.

山中宏編『生命保險読本 第3版』東洋經濟新報社、1989年。

米山高生『戦後生命保險システムの変革』同文館出版、1987年。

국회입법조사처·복지노동포럼(의원연구단체) 공동세미나 자료집, 『특수형태 근로종사자 보호를 위한 입법·정책적 개선 방안』 2013

조준모 외 『특수형태근로종사자 보호에 관한 이해』 도서출판 해남2007

이병희 「사회보험료 지원을 통한 사회보험 사각지대 해소 방안」 『동향과 전망』 여름호 (통권 82호) (2011) : pp. 185-211.

생명보험협회 『생명보험협회60년사』 2010

강상태 「특수고용직의 노동법적 보호: 관례상 근로자 판단방식의 변화를 중심으로」 『노동정책연구』 제7권 제3호. (2007) : pp. 99-117.

박수근 「레미콘운송기사와 경기보조원의 근로자성에 관한 검토」 『노동법학』 제14호 (2002) : pp. 21-52.

Leidner, Robin. *Fast Food, Fast Talk; Service Work and the Routinization of Everyday life*, Berkeley, California; University of California Press, 1993.