

### 保険相互会社をめぐるエピソード(1)「手前味噌」にみる企業戦略

保険における相互主義に関して特段明確な定義はないように思われる。あえていえば、賦課式保険方式と理解することができる。賦課式保険方式の特徴は、給付が多くなった場合には、掛金の追加徴収が行われることである。給付金の調整が事後的に行われるため、この方式に参加する人の相互の信頼が強くないと存続しえない。

賦課式保険方式を採用した保険を「相互主義にもとづく保険」と理解するならば、伝統社会に存在した頼母子や無尽のような相互扶助団体がそれに該当する。また旧安田生命の前身である共済五百名社も賦課式保険組織だといえる。頼母子や無尽は、明治時代には、無尽会社などの庶民金融機関として存続し、その一部は相互銀行（第二地銀）に転化したが、ほとんどは消滅している。共済五百名社は、新たな時代を背景に設立された賦課式保険組織の中で唯一存続できた会社である。しかし、同社は、明治27年に共済生命合資会社へ組織転換し、前払確定保険料式を採用する近代保険会社として再出発している。「共済」という名称が残ったのは、共済五百名社との関係からである。しかし、近代生命保険会社に「共済」という用語が用いられたという事実は、「共済」という用語が「たすけあい」を意味する一般的な言葉であったことが推測される。

しかしながら、「共済」が、賦課式保険との関連で理解されていたと思われる節もある。星一が設立した戦友共済保険の「共済」が、そのためのよい事例である。戦地に赴く軍人などの契約者に対して、生命保険会社は、割増保険料を請求することが普通である。しかし戦友共済保険では割増保険料を請求せず、戦地にいった契約者をひとつの保険群団としてみなし、その集団内部で給付等を調整する。その結果、死者数が予想より増えれば、生存者の積立金が減少する。戦友共済保険は、前払確定保険料式ではなく、賦課式保険方式が適用されているとあってよい。また言い換えれば、高いリスク（死亡者）に対する低いリスク（生存者）の内部補助を生むものであるといえる。

1900年に成立した保険業法においては、保険事業は、株式会社または相互会社が行うものと明記された。保険業法を典拠とする保険相互会社は、先に存在していた共済五百名社とも、また戦後誕生する協同組合による「共済」とも異なるものである。保険業法と関連する法的規定については、保険株式会社のそれを準用するものであり、契約者が所有する株主のいない法人企業である。もちろん前払確定保険料式の近代保険会社である。保険相互会社は欧米に先例が存在している。保険業法の草案作成に寄与した矢野恒太が参考にしたのはドイツのゴータ生命であるが、イギリスにも、アメリカにも生命保険相互会社はすでに存在していたし、現在も存在している。

戦前の日本には、普通生命保険に7社、徴兵保険に1社、火災保険に1社の合計9社が保険相互会社として設立された。「保険相互会社をめぐるエピソード」として、これら会社をめぐる話題を何回かにわけて提供したい。なお第一生命を除く生命保険相互会社6社の「営業案内」の画像を参考までに掲載した。

今回とりあげるのは、保険相互会社の戦略である。第一生命の「戦略」を如実に表している広告文書を紹介することにより、同社の特色ある戦略を明らかにしたい。その文書とは「手前味噌」と題した一文である（画像参照）。質素な紙に第一生命の特色が印字されているが、その語り口から矢野恒太自身による執筆だと思われる。

「此機に乗じて米国の大口保険会社が続々我邦に入り来たり、巧みに我中流以上の人を勧誘し、いとど少ない内資を吸収して外国へ持去らうと致します」として、同社が「大口保険専門の会社として始めて我邦に生まれたのは、實に此国民経済の一大欠点を補わん為」であるとする。第一生命の設立は、外国生保会社の日本進出時期より少しだけ早いので、設立当初からこの「一大欠点」を強く意識していたのかどうかは疑わしい。しかしこの文書が作成された時点では、生命保険業界にとって重要な課題となっていたのは確かである。

同社の特色を「手前味噌臭く」なりますが簡単に述べましょうとして、七点があげられている。以下に要点を箇条書きでまとめてみよう。

(1)千円以下の契約をしないので、経費、解約、死亡率を減らすことができる。

(2)支出が押さえられると保険料が余るが相互会社なので契約者配当として払い戻される。

(3)相互会社と株式会社の利益処分方法の相違の説明。

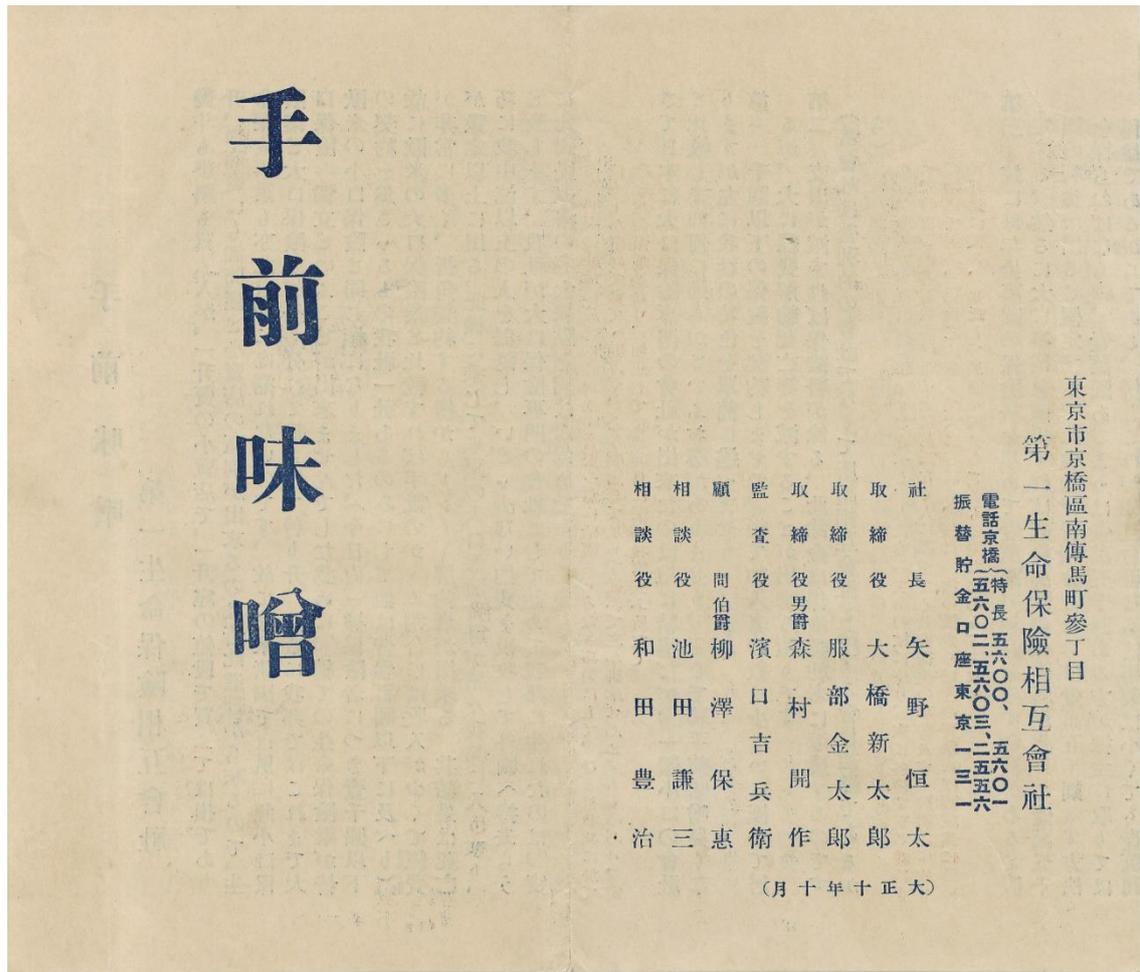
(4)本店以外に支店、代理店を置かない主義の説明。「我社は日本中の保険に加入する人を一人も洩らさず、我社に入れようとは決して考えて居らぬ、我社の会員となる便宜のある方だけが集まって呉ればよいのであります。」

(5)契約者自治に関する説明。地方の総代を5年ごとに決め、毎年決算を総代会で審議すること。「我社は全然保険契約者の自治体であります。」

(6)同社は、「純然たる大口保険専門の会社として、英国風独逸風の最質実堅固なる営業」をめざすものであり、「米国一流のトンチン法」によらず、「英独風の毎年分配法をお勧め」するという。

(7)同社を遠洋航海の船に例えると、「前の農商務省保険課長にして現時我社の社長たる矢野恒太が、(中略)普ねく内外の知識経験にかんがみ、十有餘年の研究を経て設計せるものにして、船体の為には出来得る限り堅固に、乗客の為には出来得る限り便利に設計した」ものなので、契約者は安心すべきこと。

以上のように、株主配当のない相互会社の利点ばかりを説くのではなく、大口保険に販売を絞ることによって生じる経費の節減が契約者配当として払い戻されることを説明することによって、中流以上の契約者にターゲットを絞るといふ企業戦略を明確に打ち出している。同時に、セミトンチン商品を武器として中流以上の市場に進出しようとしていたアメリカやカナダの生保会社に対抗するというこで、巧みにナショナリズムにも訴えている。創業当初は契約が伸びず、後に設立された千代田生命にすぐに業績で追い抜かれた第一生命が、工業化、都市化の進展を迎えた大正時代に至って急激に契約を伸ばし、従来の三大生命の一角に食い込んで、五大生命となった理由が、この文書からよく理解できる。



第一生命保險相互會社「手前味噌」大正10年(筆者所藏史料)



千代田生命保険相互会社「我が社の現状」昭和7年（筆者所蔵史料）



中央生命保険相互會社「保険之要領」大正15年（筆者所蔵史料）



定款及約款

蓬萊生命保險相互會社

大正三年六月二十九日改正

本社 東京市京橋區新着町拾番地  
電話 京橋一特長四四九番  
振替貯金口座番號東京二〇八三三番

大正三年六月二十九日改正

東京市京橋區新着町拾番地  
大阪市西區江戶堀南通二丁目八番地  
名古屋市西區玉屋町八番地  
福岡市中土居町十八番地  
金澤市安江町二十六番地  
朝鮮京城大和町二丁目五十五番地

東京支部 大坂支部 名古屋支部 九州支部 北陸支部 京城出張所

（順ハロイ）代總員社

岩原謙三 池原之助 飯田義一 井上敏夫 細川昌夫 岡崎邦輔 景山右衛門 改野耕三 辰野金吾 田中萬次郎

永江純一 村野常右衛門 植村澄三 内山敬三 野田卯太郎 山本健次郎 松本富次郎 福井義一 秋岡義一

安藤謙介 佐竹清三 佐野清三 柳野兵衛 榎田慶彦 櫻井市作 宮崎喜久太郎 平島德藏 菅沼達吉

員 役

取締役社長 取締役 取締役 取締役 取締役 取締役 取締役 取締役 取締役 取締役

鶴 粕 高 樺 室 浮 小 大 額

原 山 山 田 田 田 野 原

定 義 長 愛 義 桂 慶 祥

吉 幸 輔 文 造 藏 一 豐

蓬萊生命保險相互會社「定款及約款」大正3年（筆者所藏史料）

# 東海

大阪支部  
福岡支部

大坂市東區高麗橋一丁目廿三番地  
電話長本局 二二五七番

福岡市博多馬場新町八番地  
電話 寺長 五八八番

本 社

東京市京橋區銀座一丁目六番地

特 長 京橋六四四一番  
重役専用 京橋六四四三番  
電話 接發貯金口座東京 二〇七五〇番

診查醫長 醫學士 池田 勝三

主 事 池田 勝三

全 監 査 役 阿部 市三郎

全 取 締 役 南條 新六郎

全 取 締 役 矢 板 武

全 取 締 役 風間 八左衛門

全 取 締 役 野 村 才 二

全 取 締 役 藤 田 昆 直

全 取 締 役 松 方 五 郎

專務取締役 久 保 謹 一 郎

取締役社長 谷 謹 一 郎

生命保險界の  
最新機軸  
最も進歩せる  
相互組織

大正元年八月印行

東海生命保險相互会社「保険案内」大正元年（筆者所藏史料）

保  
險  
案  
内



國  
光  
生  
命  
保  
險  
互  
相  
會  
社

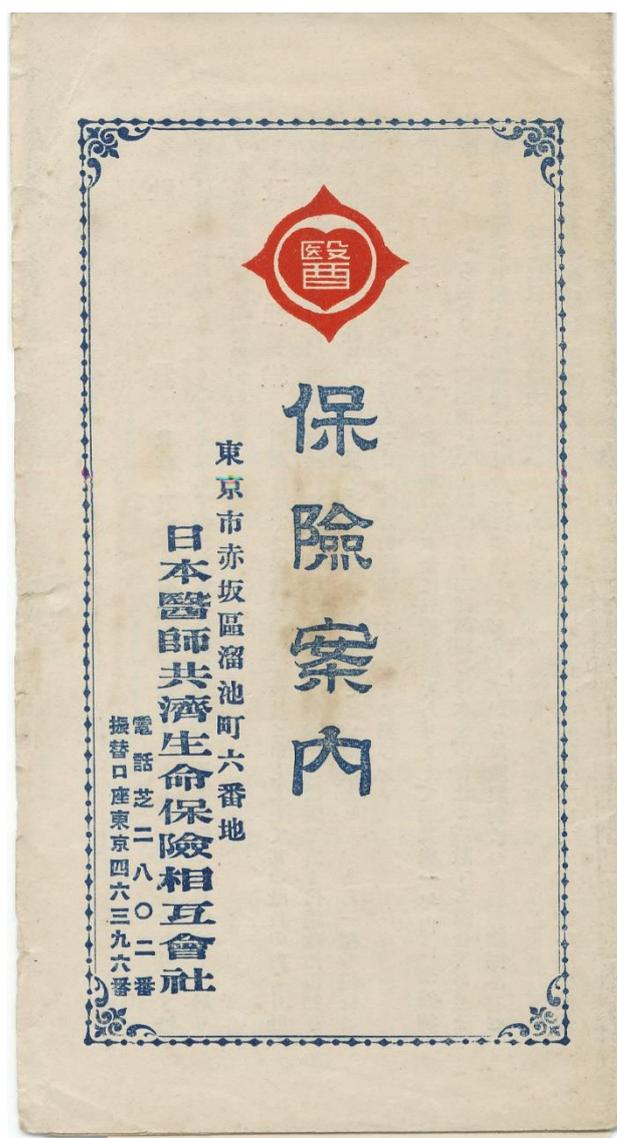
本  
社

|              |            |            |           |             |           |          |            |
|--------------|------------|------------|-----------|-------------|-----------|----------|------------|
| 東京支店         | 大阪支店       | 中國支店       | 福岡支店      | 名古屋支店       | 金澤支店      | 東北支店     | 北海支店       |
| 東京市京橋區尾張町二丁目 | 大阪市東區今橋二丁目 | 廣島市細工町二十番地 | 福岡市博多上吳服町 | 名古屋西區傳馬町二丁目 | 金澤市下堤町七番地 | 仙臺市大町三丁目 | 札幌市南一條西六丁目 |

|      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |
|------|------|------|------|------|-------|------|------|------|------|
| 電話銀座 | 電話東京 | 電話本局 | 電話大阪 | 電話福岡 | 電話名古屋 | 電話大  | 電話仙  | 電話小  | 臨時電話 |
| 二〇〇〇 | 一四八八 | 一四三〇 | 七〇六九 | 六八四二 | 二六八〇  | 二九一五 | 三〇七二 | 三九七九 | 長三   |
| 二〇〇〇 | 一四八八 | 一四三〇 | 七〇六九 | 六八四二 | 二六八〇  | 二九一五 | 三〇七二 | 三九七九 | 特長   |

国光生命保險相互会社「保險案内」大正時代（筆者所藏史料）



日本医師共済生命保険相互会社「保険案内」昭和初期（筆者所蔵史料）