

ゼミナールの肖像2:山口茂ゼミナール

私の歩んだ道

「生損保相互乗り入れに向かって」

堀地 史郎

元東京海上火災保険副社長、元東京海上あんしん生命保険初代社長、

如水会会員(昭 30 商)

はじめに：

一橋大学創立 150 年史準備室長である大月康弘先生から、ニューズレター第 5 号に予定されている「ゼミナールの肖像」シリーズへの寄稿を依頼され、大変光栄なことと感じお引き受けした。

その内容を、1. 入学当時の大学の様子、2. 山口茂ゼミナールを希望した動機と、ゼミナールでの学習の内容、3. ゼミナールでの体験が社会人、経済人としての生活全般および、業務取り組み姿勢に与えた影響の順序で記したい。

書いているうちに特に 3. については自分が勤務した会社、ひいては、業界の 45 年間(1955～2000 年)の業務内容は、経済、社会、あるいは市場の変遷に対応してきた歴史そのものであったことを実感する。

そして、山口先生が金融論という学問分野の調査、研究において繰り返し強調されていた歴史と理論と政策を総合的に考察するという方法論の意味を思い出す。

自分としても、入社して業務に取り組むにあたっていつの頃からかこの考え方を座右の銘としてきた。

山口ゼミナールでご指導ご教授頂いた学恩に感謝の念を深くしている。

1. 入学当時の大学内の様子

まず、一橋入学の経緯について簡単に触れておきたい。私は、昭和 26 年(1951 年)に県立宮崎大宮高校(旧宮崎中学)を卒業したが、大学は一橋に絞って受験した。同校から同期で合格したのは 3 人であった。一橋志望の動機としては、日本経済もようやく復興の機運が強まりつつあり、新聞紙上でも中山伊知郎、都留重人先生等の名前が頻繁に紹介され、経済界で活躍するには一橋を目指したいと思ったこと、それに、受験雑誌でも一橋受験の重点科目である英語では佐々木高政、岩田一雄先生が有名であったこと等であった。

英語といえば、大学入試で英語の dictation がはじめて導入されたのは、我々の入試が最



初であったと記憶する。近来、都会と地方の格差問題が取り上げられているが、当時、宮崎から列車を乗り継いで上京するには約 30 時間を要し、交通費負担も大きかった。民間航空も開通した頃であったが、運賃も列車に比し高くとても利用できなかった。

私立に比し、国立大学の授業料の安さ、育英会の奨学金支給に助けられていたが、かなりの割合の同級生はアルバイトをしていたのが実情であったと思う。

私も家庭教師のアルバイトを週二回くらいしていた。さて、入学当時を回想していくつかの印象を記すとすれば、小平分校は、武蔵野の面影を多く残し地方出身者にもすぐ溶け込める雰囲気を持っていたこと、上原専禄、大塚金之助、高島善哉、南博、赤松要、太田可夫、山田欽一等諸先生の自信にあふれた講義を聴きながら、一橋に学ぶことに胸を膨らませる思いであった。第二外国語はフランス語を選択した。二年になると高橋安光先生のプロゼミに入った。そのこともあり、フランス文学を中心に小説を読んだが友人達の影響も大きかった。

自分に比し、友人の中には文学に造詣の深い者もいて、驚いた記憶もある。

ロジェ・マルタン・デュ・ガールの「チボー家の人々」、ロマン・ローランの「魅せられた魂」は夢中になって読んだし、アンドレ・ジイド、フローベル、モーパッサン等を読んだのは教科書に取り上げられていたことにも影響を受けたのであろう。いつか、原語で読みたいと思いつつ実現しなかったのは努力不足のためであった。

小平時代にも、時折、国立で中山伊知郎、杉本栄一先生等の講演が開催され、必ず出席して刺激を受けるとともに、国立に進学した場合何を学ぶべきかを考える機会ともなった。

小平時代の忘れられない思い出に、入学後間もない昭和 26 年 5 月に上野の国立博物館における「アンリ・マチス展」の鑑賞がある。確か、大学で入場券購入の斡旋があった。実は、高校時代に世界史の授業でルネッサンス絵画やフランス印象派絵画に触れる機会があり、実物を見たいと思っていた。

色彩の魔術師といわれたマチスの作品に感激し、以来、西洋絵画の魅力に取りつかれ、また、このことが契機となり趣味としての絵画制作は今日まで続いている。

2. 山口ゼミナールを希望した動機と、ゼミナールでの学習の内容

1) 動機等

2 年に入り、学部でのゼミ選択をどうするか、将来の自分の進路となんとなく関係があると予感し、関心を持っていた。そのため、2 年の夏休みは田舎に帰省せず専門課程について調べ、関係の読書をしようと考えていた。そのような折、国立の経済研究所で資料整理のアルバイト募集があり、これに応募したところ、その仕事は山口茂先生が収集されたかなり大量の資料とそれを先生が要約作成されたカード類の整理であった。この仕事の指示をされていたのが、山口ゼミ特研生の吉川光治氏であった。

吉川光治先生は、早稲田大学政経学部をご卒業後、一橋大学特研生（現大学院生）となら



れ昭和 28 年に卒業された。一橋大学商学博士。

横浜市立大学、青山学院大学、神奈川大学等で金融論の教授を務められた。

昭和 27 年から昭和 46 年まで山口先生のご自宅での門下生の研究会の常連メンバーであり、生涯山口先生を尊敬しておられた。「イギリス金本位制の歴史と理論」(1970 年)「徳川封建経済の貨幣的機構」(1991 年)の労作がある。

私は、商学部であったが、ゼミはできれば理論中心のゼミを希望していることを伝えると、ご自宅に呼んでくださり是非、山口ゼミに入るように勧めてくださった。

そして、山口先生の学問について熱心に説明下さり、山口ゼミに入りたいと決心したことを鮮明に記憶している。

卒業後は、山口ゼミ OB の山交会で何度かお会いした程度であったが、年賀状の交換を続けていた。2011 年に吉川先生ご逝去後は、先生が最初に教えられた横浜市大の吉川ゼミの諸氏が奥様を中心に追悼会を続けておられ、この会に誘われて私は一橋時代の山口先生と吉川先生の師弟愛について思い出を語ったことがある。山口先生の学問の系譜の深さと、大きさを実感した。

次に、ゼミ選択の動機というよりも、私がゼミに入って以来ずっと個人的に山口先生について抱いていた親近感について触れたい。

それは、先生とキリスト教との関係である。先生はこのことは、個人的信仰の問題でありゼミでは一切語られなかったが、鎌倉恩寵教会内藤協牧師は、山口先生の追悼記念集「寸陰是惜八十年」の中で、葬儀の辞として次のように述べておられる。「先生は暁星中学においてフランス語とフランスの文化、フランスの宗教としてのカトリックの影響を強く受けられました。上智大学草創当時の立派なドイツ人司祭とも親しくされ、よくホフマン神父のことを話しておられました。岩下壮一神父と共に日本の歴史に残る司祭に戸塚文卿という方がおられますが、この方が暁星の寮で先生と同室であられました。これらのカトリックの方々の影響は、終生、先生の学問と生活の背後にしっかりとあったと思われます。」

なお、先生は昭和 25 年に村田四郎牧師（一橋でキリスト教史の講師もつとめられた）より国立教会でプロテスタントの洗礼を受けられた。これは、昭和 21 年に一橋 YMCA 寮の学生有志が中心となって国立教会が設立されたことと無関係ではないと思われる。

注) 一橋 YMCA 寮については「一橋基督教 100 年史」(昭和 62 年発行) -弓削達、中島省吾両氏中心に編集-に詳しい。

私も、両親がクリスチャンであったこともあり、高校時代、プロテスタント教会で受洗した。大学 2 年になり、YMCA 一橋寮に入寮し、3 年間で過ごし卒業後、国分寺に居を定めてからは、国立教会に転入会し今日に至っている。3 年間の寮生活は各学年 2~3 名程度の小規模であったが、それだけに全人格的付き合いのできる共同生活であり、聖書研究を中心とするキリスト教求道が中心ではあったが、自由に人生論、政治経済論を語り合った。また、各人のゼミナールや講義の様子や、スポーツ、趣味等についても話題になった。



就職についても先輩の経験や、情報を聞くことができた。事実、就職先を最終的に決めたのはある先輩のアドバイスであった。

寮時代の思い出として、一つ挙げるとすれば、1952年10月の総選挙で地元香川2区から始めて衆議院議員に当選された大平正芳元首相が寮祭にご家族と共に出席されたことである。その時、選挙戦を振り返って、私は”What is money?”を話しましたよと、例の笑顔で含蓄ある話をされた。当時は、私もその意味が良く理解できなかったが、後日の言動から察するに、元首相はいずれ来る高度成長、インフレの中で、如何に健全財政を維持するかを考えておられたのではないかと、自分なりに推測していた。

2) ゼミナールでの学習

(1) ゼミナールでの最初のテキストはドイツの銀行家アルバート・ハーンの「銀行信用の国民経済的理論」であった。(1930年発行の第3版、大北文次郎訳)発行は、昭和21年であり、新刊は無く、神田の古本屋で購入した。後で知ったことであるが、山口先生は、専門書は古典をしっかりと読むことが大切であるというのが持論であった。章毎に報告者を決めて読み進んだが、私が担当した章は、信用創造のプロセスを、貸借対照表を用いて説明する章であった。予習していても十分に理解できない部分があったが、その部分は原文のまま報告した。その際、先生が「君は簿記を習ったことがあるか？一橋は実学の府であり商学部であれば、会計学、簿記は必須である。しっかりと勉強するように。」とコメントされた。さすが、大学の先生は核心を突かれると恥じ入った。このことは未だに忘れることのできない貴重な教訓であり、実社会でも実践するように心がけた。

夏休みには、シュンペーター「経済発展の理論」(中山伊知郎・東畑精一共訳)のレジメを作りながら読むのが宿題であった。これは、経済学の古典中の古典であり、熱心に読んだ記憶がある。今、この原稿を書きながら懐かしく上記二書を拾い読みしてみると、両者には、お互いの引用が多いことを発見し、山口先生の意図を改めて感じた次第である。

(2) 山口先生の学問については、専門家による評価があるので、これに任せ、私は、卒業後に先生の学問から教えられた物の考え方、姿勢についてまとめてみたい。

まず、先生がどのような問題意識を持って学問に取り組まれたかについては、晩年、1962年に発刊された著書「経済循環と金融市場」のまえがきで要約すると、次のように述べておられる。先生は、大正10年(1921年)4月に東京商大商学専門部助教授として、三浦新七先生と上田貞次郎先生のプロゼミに参加された。三浦先生からスミスの国富論、上田先生からマーシャルのインダストリー・アンド・トゥレードをテキストとして学ばれ本の読み方の違いに深い感銘を受けたと述懐しておられる。大正11年専門部で銀行論の講義を持たれ、佐野善作、高垣寅次郎両先生の指導を受けられ、その共著「銀行論」を使われ、経済、財政、金融を含む経済循環をえがくことを考えられた。さらに、



理論と政策は勿論であるが、歴史までその枠との関係として考えるようになったと書かれている。

しかし、第一次世界大戦により 19 世紀経済界にいたる所で、ひびが入って経済面では大きな変化が起こり、イギリスを中心とした世界経済の解体、ポンドを中心とする国際金本位制、ポンドに支えられた世界貨幣制度の後退が生じた。

そこで、経済事情、金融事情と経済学一般の勉強が必要であると考え、19 世紀のイギリス金融史、恐慌史さらに、イギリス・フランス・ドイツの古典経済学の勉強に取り組まれた。

その頃、三浦先生の研究会で山口先生がジャン・バチスト・セイを分担され、経験的経済学であるイギリス古典経済学の「体系無き体系」に積極的体系を与えたものが、原理的経済学であるフランス古典経済学、ことに、セイ経済学であると位置付けられた。

その後、大正 14 年 (1925 年) 3 月に先生はヨーロッパ留学に向かわれた。ロンドンスクールやソルボンヌでは、主として歴史の講義を聴かれた。1925 年 4 月にチャーチルが金本位制復帰を決めた歴史的事件にも遭遇されている。先生の金融論は、市場外郭の強いフランス古典経済学に理論の枠を求め、19 世紀のイギリス金融事情と金融理論、ことに、銀行主義をその内容としたものであると自ら書いておられる。しかしながら、20 世紀に入ってから金融情勢の変化は、戦時経済統制の潜入と国債の累積であり、戦後はアメリカ経済の高度成長の結果として資本の集中、自己資金の増大が起こり、循環理論的金融理論では説明できない面があり、これについては、先生の弟子たちによる逗子研究会による啓発を求めたいと述懐されている。

以上の先生の述懐を私なりに要約すれば、先生のお考えは理論と歴史は決して別個のものではなく理論は、歴史から集約・抽象化されたものでなければならない。そのようにして、構成、体系化された理論によってこそ歴史は把握できると同時に、このような理論によって政策を考えることができるということであったと思う。

私は、これを歴史と理論と政策を三位一体的に考えるという姿勢、方法論と考え社会に出ても、これを、座右の銘としてきた思いがする。

このことは、冒頭書いたとおりである。

先生のお人柄は、包容力があり、温かく人に接し、大学と学生をこよなく愛された先生という印象であった。このことは、学徒出陣にあたり、必ず生きて帰国し、社会に貢献するようにといわれたことに表れている。

ところで、私達同期が 3 年の秋、先生は体調を崩され気候温暖な逗子に移住されることになったのは、ゼミナリストンとして誠に残念なことであった。

しかし、後は特研生のご指導もあり、山口先生の著作はほとんど読んだ記憶がある。4 年になりゼミナリストンは高橋泰蔵先生と小泉明先生のゼミに分かれることになり、私は高橋先生のゼミに移った。高橋ゼミでは主として卒論作成のためのご指導をお願い



した。高橋先生の講義には、もちろん出席し、ゼミナールはエピキュールでコーヒーを飲みながらお話を伺ったこと、一年下のゼミ生と合同で旅行に行ったことが印象に残っている。

なお、山口先生は逗子にご移転後は健康を回復されて、昭和 29 年 10 月からは神奈川大学に於いて、同大学の研究、教育体制の充実に情熱を傾注された。

ところで、私は昭和 30 年 4 月より東京海上火災保険（株）に入社したが、同社には山口ゼミ卒の先輩が 4 人ほどおられた。その中の有志で逗子の山口先生宅にお伺いしたことが数回あり、かつての先生と全く変わらないお姿に接し、いつも社会人としての生き方について教えられ、勇気づけられた。

また、昭和 44 年 9 月には先生ご夫妻をお招きして霞ヶ浦方面に一泊旅行をすることができたのは、貴重な思い出である。

3. 東京海上勤務時代に取り組んだ主な業務を振り返って

1) 就職先決定の経緯

今日と異なり、就職に当たっての情報収集、会社訪問、面接等のためのロードははるかに少なかった。具体的には、友人、先輩の意見を聞く、または、個人的に人脈がある場合は、これに相談する程度であった。

金融論のゼミからは、やはり銀行関係に行く人が多かったが、私はむしろ、会社の国際性を基準にして損保を希望した。高橋先生にご意見を伺うと、保険でも生保はどうかと言われた。先生は資産運用面では規模が遥かに大きく運用分野を考えられていたと思う。有難いご指摘であり、生保も受験した。当時は 10 月 1 日に一斉に試験があった。筆記試験は、文科系は英語、社会一般（法律、経済中心）が普通であった。一次合格者に対して役員面接があった。結果的に、損保は先に内定通知があり、東京海上に決めた。

2) 損保業界と東京海上の歴史

会社勤務 45 年間に取り組んだ業務上の課題の前に、業界と東京海上の歴史について簡単に触れたい。

何故なら、課題の意味は、業界・会社の置かれた時代環境の中で、どのように位置付けられるかが推察できると思うからである。

(1) 渋沢栄一、各務鎌吉、平生夙三郎の 3 偉人の存在

- a. 渋沢栄一については、商法講習所創設の発案者、大学昇格時の強力な支援者、“如水会”の命名者として、一橋大学の大神人であることはあまりにも有名である。同時に日本近代資本主義の父として近来その研究者も多い。当然、一橋 150 年史にも取り上げられることであろう。渋沢は、株主、経営者、発起人として関与された会社数は約 500 社、他に、一橋を含め、大学、病院、養育院設立にも関与された偉人



である。東京海上社もその中の一社である。

ここでは、東京海上創業に限って渋沢栄一を取り上げたい。東京海上の創業は、明治 12 年（1879 年）8 月 1 日である。渋沢栄一は華族資本の動員により東京-青森間の鉄道会社の設立、新橋-横浜間の鉄道払い下げを計画したが、いずれも挫折した。海上保険会社の設立は、この時集められた約 60 万円の華族資本を鉄道に代わる国家有用の事業に投資するために、考案されたといわれる。当時、郵便汽船三菱会社を経営していた岩崎弥太郎は海上保険業を兼営したいと考え、東京海上創業の前年、1878 年に政府に出願したが、却下されていた。渋沢は、岩崎の海上保険業兼営には否定的であったが、東京海上保険への出資は歓迎すべきことと考えており、交渉の結果、岩崎が資本金の三分の一を出資することで話がまとまった。岩崎の出資により海上保険会社に対する世間の信用は高まり、各地の有力企業や貿易・海運業者が続々と出資を申し込んだ。当時、ここまで広範な株主構成を持つ企業はほとんどなく、また、定款は取締役の権限と責任を明示し、分量的にも 100 条を超え、質量ともに充実しており、我が国初の本格的株式会社であったといわれている。

しかし、別の観点からすれば、設立の経緯からして、華族中心の株主構成、貿易推進のインフラである海上保険業の独占企業であったという特徴を有していたといえる。

創業当時の経営陣は、頭取に蜂須賀茂韶、取締役には伊達宗城、二橋元長、柏村信、寺西成器といった華族ないし、三菱関係者を配し、支配人には益田克徳、相談役に渋沢栄一、岩崎弥太郎という陣容であった。創業当初の営業は、本店だけでなく代理店に委任して行われた。代理店の中心は郵便汽船三菱会社と三井物産両社の支店、出張所あるいは、主要港湾都市の有力問屋等であったが、三菱会社は、国内の最大の海運会社であり、東京海上の大株主でもあった。三井物産は益田孝社長の子、益田克徳が東京海上の支配人であることに加え、三井物産自身も内外貿易の拡大を目指しており、積極的に代理店を引き受けた。また、三井物産のロンドン、パリ、ニューヨークの各支店に欧米での代理店委嘱も行われた。

創業当初数年間の取り扱い保険種目は、貨物保険のみであり、リスクの大きな船舶保険営業は 1884 年開始されたが、リスクが巨大なため、資本金に政府出資 40 万円を加えて、100 万円としている。東京海上は創業直後から積極的に海外進出を目指したが、当時は世界の海運業の半分をイギリスが握り、海上保険契約の 8 割以上がロンドンに集中していたといわれる。それだけに、ロンドン市場での競争は厳しく、イギリス会社でさえ新設・倒産を繰り返していた。

当初は順調に見えた営業であるが、実態はリスクの高い契約も急増し 1892 年（明治 25 年）下期以降海外の保険金支払いが急増し、1894 年上期には一挙に 66 万 7,000 円という損失が発生した。



この経営危機に際して、わずか入社4年目、26歳の各務鎌吉が1894年7月イギリスに派遣されることになった。

- b. **各務鎌吉**は東京高商を卒業し、卓越した英語力を買われて入社した俊英であったが、この任務は余りにも重荷と思われた。しかし、各務は英国営業開始以来の引き受けの内容を徹底した調査、分析力と洞察力を駆使して、大赤字の原因を突き止め1896年（明治29年）に「英国代理店営業報告および意見書」を本社に提出した。内容は省略するが、その後、保険事業経営において確立された経理方式に関連するので触れておきたい。

それは、現計経理方式から年度別経理方式への移行の提案であった。

保険契約は一定期間を対象とするものであるから、決算時に未経過期間を残している契約については、保険料収入のうち未経過期間に対応する部分を次年度に繰り越さねばならない。また、保険金についても決算時までには支払っていないが、いずれ支払わねばならないものについては、これを見積もって積み立てておかねばならない。ところが、単年度の収入保険料から保険金、事業費を差し引いた残りを収益とみなすという収支計算が行われていた。これが現計経理方式である。これに対し、引き受け年度ごとに保険料、保険金、事業費、収益を確定する方式が年度別経理方式である。

各務は、ロンドン営業の実績分析において、年度別経理方式によれば、初年度から赤字であったと指摘している。実は、この現計経理方式は、本店においても行われており、移行に伴う損失処理のために多大な苦難を余儀なくされた。

各務の改革者としての実績は、これにとどまらず赤字原因の調査、研究の中から、例えば、船舶についてロイズ・レジスター（Lloyd's Register）によって、船齢、造船所、船主、トン数、保険事故の経歴その他のデータを集め、種々の角度から分析した船主別の実績評価書を作成し、ロンドン保険市場の実態を把握したといわれる。

これらのデータを実際の引き受けに活用することにより、立派な営業実績を上げた。まさに、ロンドン市場でも第一級のアンダーライターとなり、世界の中心を成すロンドン市場の発展に寄与した。

英国タイム紙（"The Times"）が各務死亡時にその業績を写真入りで称えたことは有名である。

その後、各務はロンドン総代理店の責任者として活躍するが、明治32年に帰国し、営業部長、同39年に総支配人に就任した。

以下、紙面の制約もあり、各務が中心となって残した業績をあげるに止めたい。

- ①ロンドン支店閉鎖、ウィリス商会への代理店委嘱。ロンドン市場における貨物、船



- 船再保険特約（ロンドンカバー）締結。（1899 年、1900 年）
- ②火災保険への進出
 明治火災（明治 24 年創業）との資本統合。
- ③大日本連合火災保険協会結成（大正 6 年）
 国内社 18 社、外国社 24 社参加。
- ④三菱海上の設立（大正 8 年）に伴う問題
 役員交換、資本交流（昭和 8 年）、3 社（東京海上、明治火災、三菱海上）合同採用。
 昭和 19 年 3 社解散、東京海上火災保険（株）設立。
- ⑤関東大震災における見舞金支払い問題解決。（大正 12 年）
- ⑥アメリカ市場への進出

- c. **平生鈞三郎**（1866-1945）は、各務鎌吉がロンドンに派遣された後任として東京海上に入社した。東京高商を卒業後、神戸商業の校長を経て、入社したが、各務より 2 年年長であった。平生は、各務が一時帰国中にロンドンの実情を勉強したが、各務の調査研究の成果とアンダーライターとしての活躍ぶりに驚嘆し、これは各務にしかできないと思った。

2 人は、東京海上の将来について心情を吐露して議論し、肝胆相照らす仲となり、絶妙のコンビを組んで会社を発展させていくことになった。ロンドンから帰国後、各務は東京本社の営業部長、平生は大阪・神戸両支店の支店長として事実上のリーダーとして業績の進展に繋げた。

関西は、当時、海運業界の中心的市場であった。平生は大正 6 年に専務取締役役に就任したが、その後は、それまで創立してきた幼稚園、小学校、中学校、7 年生高等学校を総括する甲南学園理事長に就任した。しかし、各務との関係もあり、最終的に東京海上の取締役を辞任したのは昭和 11 年であった。

各務はその 3 年後の昭和 14 年に死去した。各務の死は自由と創造と国際化時代の終わりでもあり、以降、戦争に向かって統制経済の暗いトンネルに入っていく。

平生は、その後、甲南病院創設、川崎造船所社長、文部大臣、日本製鉄の会長、社長等、実業家、教育者、政治家として幅広く活躍された。この間、昭和 10 年（1935 年）に訪伯経済使節団団長として、ブラジルを訪問し、ブラジル移民を定着させ、日伯親善交流の基盤を構築したことは特筆に値するであろう。

(2) 経済構造変化と損保市場

損保市場の歴史は、経済構造の変化に対応したものであるが、それは、損保商品開発の歴史に反映されているともいえる。主要保険種目の発売時期順に並べてみた。

1879 年 貨物保険

1884 年 船舶保険



1914年 運送保険、火災保険、自動車保険
1926年 盗難保険、傷害保険、ガラス保険
1937年 航空保険
1939年 利益保険
1955年 自賠償保険
1957年 賠償責任保険
1960年 原子力損害賠償責任保険
1961年 住宅総合保険、動産総合保険
1966年 家計地震保険
1969年 長期総合保険（注2）
1971年 住宅ローン保証保険
1974年 家庭用自動車保険（FAP）
1979年 積立ファミリー交通傷害保険（注3）

注1：対象は、東京海上社ベースであるが、業界他社もほぼ同じ。1970年代まで記載。但し、戦前は全種目、戦後は主要種目のみ。

注2：この種目は、東京海上は後発である。

注3：この種目も、東京海上は後発である。

(3) 戦後業界体制の特色

戦争により、損保業界は事実上崩壊に近い状態に置かれたが、復興のための基本的枠組みは次の3法の制定・施行によって行われた。

- ①損害保険料率算出団体法（料団法）（1948年7月）
- ②保険募集の取り締まりに関する法律（募取法）（1948年7月）
- ③外国保険事業者に関する法律（外社法）（1949年6月）

これらは、戦前の保険会社の新設、破綻の繰り返し、料率引き下げ競争、不正販売競争等を反省し、保険市場を早急に整備することを目的としたものであった。この間においてGHQは独禁法の見地から、特に、上記①については強く反対したといわれるが、最終的に独禁法の適用除外となった。この、基本的枠組みは、部分的修正を行いつつ、1996年の保険業法改正まで維持されたといえることができる。

3) 東京海上勤務時代に取り組んだ主な業務

まず、入社時の印象を思い出すと、会社の規模も小さく、まさに、戦後の市場の混乱期を徐々に脱しつつあるという感じであった。しかし、創業以来、培われた公私ともに自由闊達な社風があり、入社して良かったという思いが強かった。会社業務は配属部門によって異なるが、私はノンマリン部門（注）の商品開発、管理と営業推進業務が中心であった。その中で取り組んだ主なテーマについて触れたい。



(注) 業界では、保険種目を大別して「マリン」「ノンマリン」という言い方をする。マリンとは、貨物保険、船舶保険を示す「海上保険」、ノンマリンとは、「海上保険以外」という意味で、「火災保険」「自動車保険」「新種保険」を指している。

(1) 地震危険担保への道

これについては、家計保険分野と企業保険分野では対応の方法が異なるので、まず、前者から取り上げたい。

a. 家計保険分野

原点は関東大震災（1923 年）時の見舞金支払いにあると考える。社会的政治的に大問題に発展したが、各務謙吉が大日本連合火災保険協会会長として、契約者対応、業界内利害関係調整、政府との折衝等に心血を注いで最終案をまとめ上げた。

最終案は、

- ①政府は、保険会社の出捐資金として、8000 万円を援助金の名目で交付する。
- ②利子は年 4%、償還期限は 50 年とする。
- ③各社はその負担能力に応じて小口契約者には必ず 10%、大口契約者に対しては逆累進的に出捐する。

というものであった。

最終的に、7142 万円の見舞金が被災契約者に支払われたが、当時の国内火災保険会社 36 社の被災契約高は、15 億 8700 万円、外国会社 28 社のそれが、3 億円に対し、国内社の資産総額は 2 億 3000 万円に過ぎなかったといわれる。多額の政府からの借入金には保険会社に重い負担となり、長く経営の圧迫材料となった。

このことは、①約款で地震免責を明記していても、関東大震災のような状況下では超法規的に見舞金支払を余儀なくされることがある。②そうであれば、制約条件を付けても地震危険を担保する道を研究すべきである。という方向に進むきっかけとなったといえよう。

家計地震保険制度誕生以前にも、地震保険制度の案はいくつか検討されている。

そして、1964 年（昭和 39 年）6 月 16 日の新潟地震（M7.5）を契機として、1966 年に家計地震保険制度が誕生した。地震リスクの保険化の困難性として挙げられていたのは、①損害額が保険会社の担保力を大幅に上回る異常巨大なものになる恐れがある。②地震の発生頻度および損害の規模を予測することは困難である（「大数の法則」に乗りにくい。）ことであった。つまり、短期間での収支予測は困難であり、民間保険会社のみでの保険化は不可能であることを意味した。そして、超長期での収支均衡を可能にするためには国が再保険引き受けにより関与することが不可欠であるという考えに行きついたといえることができる。

家計地震保険制度の概要（商品の内容と再保険制度）は、次の通りである。

- ①目的と対象：被災者の生活の安定に寄与する。（「地震保険に関する法律」第 1 条）



したがって対象は「居住用建物」および「居住用建物に収容されている家財」とする。

- ②加入方法：住宅総合保険および店舗総合保険（主契約）に付帯して引き受ける。
- ③保険金額：主契約保険金額の30%-50%の範囲内で定める。
- ④保険金の支払：全損-保険金額の100% 半損-同50% 一部損-同5%。
- ⑤保険料：建物の構造および所在地により基本保険料を決定。
- ⑥再保険制度：民間保険会社の担保力には限界があり、これを超える部分を国が負担する再保険方式を創設することにより、家計地震保険制度がスタートしたことは前述の通りである。

しかし、国としてもその負担能力は無限ではない。そこで、一回の地震保険金の総額が、民間と国の総支払限度額を超える場合には、個々の支払保険金を削減することができる（地震保険法3条、4条）。この民間+国の保険金総額の限度を、総支払限度額とっている。

やや専門技術的になるが、準備金の積み立てについて要約して説明すると次の通りである。法令に基づいて、收受した保険料は、必要経費を差し引き、運用益と合わせ全て準備金として積み立てなければならない。地震が発生した場合には、準備金を取り崩して保険金を支払うが、準備金の残高を超えて、保険金を支払った場合には、翌年度以降の保険料収入で補てんする。地震保険の保険料には保険会社の利潤は織り込まれていない。再保険制度の概要は、官民がそれぞれの役割を分担することにあるが、国は再保険の引き受けと共に損害保険会社に対する資金の斡旋・融通、地震保険制度全般の監督、損害保険会社は、地震保険の普及拡大、迅速・的確・公平な保険金の支払、一部リスクの引き受けを行うこととなる。さらに加えれば、日本地震再保険株式会社（全額損保会社出資）がプール機能（リスクの平準化、一部リスクの保有）、出再機能（官民間の再保険事務手続き）、民間の責任準備金の受託管理・一元運用業務を行っている。

最後に、家計地震保険制度が1966年に誕生して以来、2018年末までの約52年間に日本の損害保険市場に於いて確実に定着し、経済社会の安定と震災後の再建・復興のために、果たしてきた役割を総括する指標を紹介しておきたい。

① 保険金総支払額の推移

1966年6月に民間300億円、国2700億円、計3000億円でスタートしたが、以降、多くの改訂を経て、2017年4月1日には、民間1732億円、国11兆1286億円、計11兆円3000億円に達することができた。

② 家計地震保険の保険金支払い状況

スタート以来、保険金支払い回数は多数に上るが支払額最大は平成23年3月11日発生の東日本大震災（M9.0）であり、保険金支払い件数（証券件数）793,766、支払額



は 1,265,359 百万円、次いで、平成 7 年 1 月 17 日の兵庫県南部地震 (M7.3) の保険金支払い件数 (証券件数) 65,427、支払額は 78,346 百万円である。

特に、東日本大震災では、損害保険各社の枠を超えて損保業界が一丸となって、取り組み、約 3 か月間で 78 万件、1 兆 2 4 億円を超える巨額且つ膨大な件数の保険金が被災した契約者に支払われ、被災者の生活再建や、安定に寄与した。

b. 企業保険分野

企業物件についての地震危険担保の要望は、大戦後、外国資本 (特に米) の入った企業の工場等について生じ、外国保険会社がこれを引き受けるケースが生じ、対抗上、東京海上、安田火災、住友海上が共同研究し、昭和 31 年に火災保険の拡張担保特約を開発した。拡張担保特約としては、他に労働争議、落雷や風水災危険等もあったが、引受件数はさして多くはなかった。

ところが、地震危険担保は家計地震保険制度の契機となった昭和 39 年発生の新潟地震に於いて某石油精製工場のタンクから発火し、大きな問題となった。以来、石油精製、石油化学工場の地震危険担保の需要は急速に増大し、損保会社は競争的に引き受けを開始した。これら工場は、所謂コンビナートの中核を成し、あつという間にそのリスク集積額が増大した。保険業界では地震危険引き受け上、半径 50Km 以内をワンリスクと見なしていたが、東京湾岸の横浜、川崎地区や四日市地区の集積額は際立って大きかった。

私が、海外派遣員としてロンドンに赴任したのは、1965 年 1 月であった。私は、入社以来約 7 年間も再保険業務を担当していたので、ロンドン再保険市場のことは実務上かなり経験があった。もっと、遡れば山口ゼミナールで Walter Bagehot (1826-1877 年) の「ロンバードストリート」を読んだことを思い出しながら、ロンドン金融市場であるシティを前にして感慨が深かった。

海外派遣員の職務は、市場の調査、研究が中心であったが、私はウィリス商会のブローカーに頼んで、市場での日本のリスクの任意再保険 (特約再保険に対する方式で個別リスクの再保険) のプレースメント (placement) に同行させてもらった。ブローカーは、東京海上本社からのオーダーに対しまず、リスクの概要をスリップ (slip) にタイプし、次にどのアンダーライターにリードしてもらおうかを考える。このリーディングアンダーライターを選択するのがブローカーの腕の見せ所であり、刻々変化する市場の動向に関する情報を入手し、判断を行うこととなる。マーケットにおける信頼度の高いアンダーライターでないとこれに続くフォロワー (follower) が得られず、全額をプレースすることが困難となる。当時の日本の企業地震保険引き受けのリーダーはやはり、Lloyd's であった。

ブローカーに同行して、アンダーライターからよく聞かれたのは、日本で急に企業地震リスクの需要が高まった背景、地震料率の算出方法、PML (Probable Maximum



Loss) をどう考えているか、今後の需要予測と保険会社の引き受け方針等、極めて常識的質問が多かった。私は、各務謙吉が 1924 年に後輩に残した「海外派遣員心得」の中の”Honesty is the best policy”という言葉に共感しており、その心構えで対処したことを覚えている。

当初は、任意再保険であったが、契約件数が増加するにつれ、地震危険を出再可能な特約再保険が中心課題となっていく。その際、再保険者の引き受け条件として、地震危険を出再できない一般の火災保険の再保険特約の一定割合を抱き合わせでなければ引き受けないというものであった(これを supporting business といった)。

日本の一般火災保険再保険特約は世界的にも最も安定した成績を示していたが、これは主として日本の火災保険の料率水準は低下傾向にありながら、依然安定した損害率を示していたためである。

私は、ロンドン市場の反応を見て、受けた感想は次の通りであった。

- ① ロンドン市場では、よく”Too many eggs in one basket”は、保険の原則に反するといわれるが、日本の企業地震保険もその例外ではなく、基本的に日本の元受け市場で引き受け方針を見直す必要がある。
- ② Supporting business の考え方は、市場の需給関係上、やむを得ないが、これは、日本保険会社にとって火災保険に於ける正味収支状況の悪化を意味し、経営的観点から一定限度に止める必要がある。
- ③ 企業地震保険を民間再保険制度に大きく依存して成立させることには長期安定的運営の点から問題がある。

私は、ロンドンからの帰途、欧州・米国での市場調査を終え、帰国した。帰国後の調査報告の中心は「企業地震保険に対するロンドン市場の反応の実情と将来」であった。復帰先は入社後 7 年を過ごした火災新種業務部であった。部長は、報告を聞くやこの問題は会社としても重要な経営問題であり、自分としても対応策を考えているので、そのプロジェクトチームに参加するよう特命を受けた。その対応策は、

- ① まず、日本の元受け市場が明確な方針を決めるべきである。
- ② 需要が急速に増大しているが、これを安定的に引き受けるためにはある程度、これを抑制せざるを得ない。
- ③ 同業者(特に大手社)の了解をとった上で石油連盟と交渉する。また、当局の了解を得るために、保険業法上の認可も取得する。

というものであり、率先して短期間にこれを実現された。

私は、改めて歴史上の 3 偉人のことを思い、会社の DNA が生きていることを実感した。その後の経緯について簡単に触れておきたい。

1968 年の元受け契約に対する引き受け規制実施により集積額が減少傾向に入ったが、さらに基本的流れとしてコンビナート自体が安定成長、或はマイナス成長に入り需要自体が



減少していったことが大きかった。同時に、Supporting business も減少傾向に入り、需給関係が逆転すると同時に、出再会社が再保険会社に対し、途中解約を制限する条件を付け、継続的引き受けを担保する方法を考案した。

(2) 新経営計画の実践（マーケットシェア改善目標制度導入）

これは、1977 年から 3 年間導入されたものであったが、その基本的コンセプトはその後、約 20 年間にわたり継続された目標制度であった。導入の動機は次のようなものであった。

- ① 東京海上は、最古、最大の損保会社として新商品開発、販売に熱心であると自負していたが、時代環境の変化に伴う市場構造変化の中で生じた現象であった。

つまり、1974 年にモータリゼーションの急速な進展の中で、大きな保険種目となった自賠責保険において首位の座を譲ったのである。直接的理由としては、東京海上の販売はディーラー代理店依存の体質であり中小整備工場代理店対策が遅れていたところに、1973 年の第一次オイルショックにより新車販売台数が激減したためであった。新車自賠責保険はディーラー代理店中心であるのに対し、車検自賠責保険は整備工場代理店のウエイトが高かった。しかし、私は、それだけでなく自賠責保険誕生に遡って考える必要があると思っていた。これは、自動車事故件数増加に対し、被害者救済を目的として、運輸省主導で 1956 年に誕生した強制加入の保険制度であった。そして、その目的からしてノーロス・ノープロフィット原則が貫かれていた。保険会社としては戦前に開発し、改善を重ねた自動車保険を主流と考える傾向があった。しかし、契約者にとってはまず、強制加入の自賠責保険に直面し、次に、自動車保険を考えるというのが現実であろう。顧客第一主義の重要性を考えさせられた思いであった。

- ② もう一つの問題点は、それまでの営業目標は保険種目毎に作成され、それを集計したものが会社全体の営業目標であった（種目別縦割り目標制度）。そして、その担当をするのが、保険種目の新商品開発、管理を行う各業務部であった。各業務部は担当する保険種目のマーケットシェア動向は把握していても、全社全保険種目のマーケットシェア動向との関連を意識することは薄かったという欠陥があった。

経営トップから全種目計のマーケットシェアの下降傾向を止め、上昇に向かうよう指示されてからの各業務部の対応は極めて速かったのは、①に対する危機意識②に対する反省が強かったためであった。極めて短期間にデータ分析を終え、対策として答申された内容は、極めて常識的であるが、経営資源（ひと・かね・もの）の重点的配分であった。人的資源については、1977 年度の新規採用は既に決定済みであり、既配置先からシフトせざるを得なかったが、人事部がプロジェクトメンバーに入っており、そこに一任した。その上で、重点地域を、東北地方、中部地方、南九州地方とした。その基準は、全社ベースで保険料伸び率の高い地区を基本とし、それに、主力商品である自動車保険の損害率の地域別格差を考慮したものであった。



重点地域に計 30 支社新設するというものであった（要員 48 名）。

私は、火災新種業務部所属であったが、このプロジェクトに参加し、より広い視野で同志と議論をすることができた。ところで、1977 年度から 3 年間の中期計画にあたり（これを社内的に Go Go 作戦といった）私は、仙台支店に転勤を命じられた。それまで、地域営業の経験は無く、東北は個人的にも従来関係のない地域であったが、私は理論と実践を経験できる期待感に胸躍る思いであった。中期計画初年度に東北六県には全国 30 支社中 7 支社が新設された。

私は、仙台支店に 4 年間勤務したが東北の南 3 県（宮城、福島、山形県）の営業責任者として業務に従事したが、この間、新設拠点を中心に営業は順調に進展し、マーケットシェアも着実に上昇した。基本は、販売力の量質両面にわたる強化であったが、現場主義の大切さをつくづく学んだ思いである。

詳細は省略するが、経営資源投入により事業費増加を上回る保険料増収によって収益率向上に貢献できたことは中期計画の成果であったと考える。また、個人的には、当時労苦と喜びを共にした有志・仲間がそれぞれの能力啓発に努力し、この期間に得た自信を持ち、その後他の部署に異動後も会社の中核として活躍される姿を見るのが最大の喜びであった。

最後に、Go Go 作戦の光と影について述べたい。

この種の企業戦略については、後になって振り返ると必ず、光と影の部分が存在するように感じる。光の部分は、言うまでもなく組織目標を達成した側面であろうが、影の部分とは成功の反動、或は、裏面というべき部分であろう。Go Go 作戦には、当初考えられていなかった海外営業部門においてもこの運動に参加したいという意欲が強くなり、海外会社の買収、積極的営業方針を展開した。当時、海外損保市場、特に、欧米市場では一般的に損害率上昇に悩まされていた。結果的に、収益改善に長い時間と苦難を強いられることになった。

もう一つ挙げるとすれば、マーケットシェア改善運動が保険料増収主義に走り、収益確保を軽視する傾向が一部に現れたことであり、その後の中期計画でこれを是正する要素を加えることになった。

(3) 新保険種目への挑戦（積立型保険）

a. 歴史

- ① 日本損保市場において積立型保険がはじめて登場するのは、昭和 38 年の第一火災相互会社のマルマル保険と共栄火災相互会社の建物更新保険である。この保険は、長期契約であり満期返戻金付（原資は積立保険料）であるという点で、生命保険的商品であった。マルマル保険というネーミングの由来は、10 年間の保険料が満期時にマルマル返ってくるというものであった。別の言い方をすれば、金利（予定利率 5%）で掛け捨て保険料をまかなう、という仕組みである。



この流れは、昭和 43 年に千代田火災、興亜火災社が長期総合保険を開発するに及んで、決定的となった。東京海上はこのような商品開発を見て社内的には損害保険は本来掛け捨てであるべきという意見もあったが（事実、火災保険先進諸国でも積立型保険は存在しない）、先発会社の販売好調もあり、マーケットリサーチをしてみても、掛け捨てを嫌う層が 70%以上という結果もあり、安田、大正、住友社と共に認可取得に踏み切り、結果的に昭和 44 年に発売開始した。中小会社先行認可方針は、当局の規模格差是正の為といわれたが、極めて異例なケースであった。

昭和 40 年代に入り、市場は大衆保険市場中心となりつつあり、又、資産蓄積効果の大きい点を考慮し、一挙に火災保険分野において長期総合保険は最重点種目に位置づけられた。「取って 10 年、取られて 10 年」のキャッチフレーズの下、業界内で激しい販売競争が行われた。

- ② 長期総合保険（長総）と並ぶ積立型商品の主力である積立ファミリー交通傷害保険（積ファ）は、先発 14 社が 1975 年 1 月から販売を開始し、急速に収入保険料を伸ばしていた。東京海上はじめ、上位 4 社は、1979 年 4 月 1 日より発売を開始した。その商品概要は、

(ア) 保険期間は 5 年

(イ) 満期返戻金および契約者配当制度がある

(ウ) 被保険者本人の他、配偶者や子供などを含む家族の交通事故傷害を担保、というものであった。

東京海上の積ファの売り上げは、急激に増加し、1980 年度には 310 億円あまりで売上業界トップであり、また、同年度には正味積立保険料を含む元受保険料が長総のそれを上回り、発売早々、積立型保険の主力商品となった。その理由としては、私は長総に比し、積ファの方が、契約対象が広いこと、更に、(2) で述べたマーケットシェア改善目標制度が定着しつつあったことが挙げられると考えている。

1979 年度は、東京海上の最初の長総発売開始後 10 年であり、また、1974 年 6 月 1 日には 5 年満期長総発売が行われていたので、最初の満期返戻金支払いが行われる年に当たっていた。この満期返戻金および、契約者配当金支払いは、積立型保険運営上重要な業務であり、事務手続きには慎重な準備を行った。また、満期返戻金が次の期間に円滑に充当されるか否かは（これを還流率といった）積立資産維持にとっても重要な指標であった。

1984 年度の全社の元受正味保険料（積立を含む）は、5 兆 381 億円から、1989 年度 8 兆 5958 億円に 1.7 倍に増加している。このうち、積立を除くと、3 兆 7258 億円から 5 兆 4046 億円へ 1.45 倍の増加であるのに対し、積立は 1 兆 3123 億円から 3 兆 1912 億円へ 2.43 倍の急増となっている。



バブル経済期における損害保険の拡大は、金融全般の膨張の中でも、信託、生保、株式、投信とほぼ同様の動きを示しているが、この中心を占めたのが積立型保険であった、ということができる。

1980年代後半に保険料収入の拡大をリードした積立型保険も、90年代に入りバブル経済崩壊、長期不況に突入する中で伸び悩み、横這いに転じ、94年度からは縮小傾向に入る。その原因は、基本的には、資産ブームが崩壊したこと、そして、超低金利時代に入り、運用難となり金融商品としての魅力を失ったことである。

最後に、積立型保険の圧倒的ウエイトを占めていた5年物の予定利率引き下げの推移は発売時の5%から、1987年4月に4%、1994年2月に3%、1995年10月に2%、1998年1月に1.3%、1998年8月に0.8%、1999年9月に0.75%、2000年12月に1.05%、2001年6月に0.5%となっている。

掛け捨てを嫌う層が多いといっても、5年満期日に契約者配当も無く、同一保険金額の積立商品を更改するにあたって、追加保険料を支払わざるを得なくなるとは、魅力を感じないのは当然であろう。

b. 評価

1960年代中頃に始まり、1990年代にかけて損保業界の急成長を支えた積立型保険の歴史をどのように評価するについては、意見が分かれると思う。

私としては、問題点を列記するに止めたい。

- ①掛け捨て保険料と積立保険料を含む積立型保険料を経理ベースで同一に取り扱うのは適切ではない（特に損益管理上）。これは、バブル期に積立型保険の保険料ローンによる一時払い化を加速する要因になったし、マーケットシェア競争の過熱化につながった。
- ②積立保険化することにより、新規需要を掘り起こした効果や、保険が販売しやすくなって代理店が活性化した効果は否定できないが、一方、保険期間の長期化による損害率悪化（長期化は料率改定の効果が遅れる）をもたらすことがあり、要注意である。
- ③積立型保険料は、金融商品的要素を有しており、その魅力は予定利率の高低により左右される。特に、逆ザヤ現象を生じないように心すべきであるが、金利予測は極めて困難である。

生保業界では、1997年以降、7社が経営破綻したのは、基本的に逆ザヤが原因であったのに対し、損保業界では積立型保険のウエイトが低かったこと、また、保険期間が5年物中心と短かったことが破綻に至らなかった原因である。損保業界で唯一破綻に至った第一火災社の場合は、マルマル保険がほとんどであり、且つ、保険期間も長かったためである。

(4) 保険業法改正による新時代へ（生損保相互乗り入れ）



a. 経緯

東京海上あんしん生命保険（株）の設立は、1996年8月6日であり、営業開始は同年10月1日であった。以来、約22年が経過したことになる。東京海上内に生保参入のためのプロジェクトチームが誕生したのは、1983年頃であり、準備組織としての業務調査部が設置されたのは1992年6月であった。

私は、当初よりこの歴史的プロジェクトに関係し、業務調査部担当役員を経て、新会社の初代社長に就任し、4年間在任した。

新会社の設立は、もちろん、保険業法改正という生損保両業界にとっても、歴史的出来事の結果、実現したものであり、これらの背景、経緯まで含めて回顧することは本稿の趣旨ではないと考える。したがって、ここでは生損保相互乗り入れに至るまでの私の個人的体験を中心に、記すこととしたい。

① 私は、入社以来、生保事業の動向については、常々関心を持っていたが、損保業務との関連で身近に感じた動きがあった。それは、AIGグループのアリコ社が1972年末に日本における生保認可を取得したことであった。AIGグループには、損保会社としてAIGジャパン社が第二次大戦後、すぐに日本に進出し、以来、損保業界で活躍しており、私も業務上接触があった。欧米でもグループ内で生損保兼営を行っている例は（実際は別会社）あったが、日本の保険業法では兼営は禁止されていた。アリコ社は、生保募集体制として日本の損保代理店を活用することを考え、全国各地でこの動きが明らかになった。私は、この問題は、東京海上の代理店網に対する侵害であると考えたが、見方を変えれば保険業法が保険市場の動向に対し時代遅れであると考えざるを得なかった。

② もう一つの動きは、積立型保険のブームの影響である。損保における長年の積立型保険の取り扱い経験が生保事業の立ち上げにも活かされたが、積立型保険そのものは、最後は、バブル崩壊後の低金利の中で魅力を失っていった過程は前述の通りである。

しかし、それ以前の過程を考える時、忘れてならないのは消費者のニーズの変化であろう。生保、損保という区分は保険会社が定めたものであり、消費者のニーズは、時代、環境の中で変化するものであり、そのニーズに的確に対応する商品、販売方法こそが重要である。つまり、お客様本位であるという理念であろう。

これを実現するために、損保会社が生保商品を販売することができれば、何よりも消費者の利便に役立ち、代理店の収入増にもつながり、しかも、損保会社の経営の効率化にも貢献することが出来る。いわゆる「クロス・セリング」である。この方式は、グループとしての生損併売を行っている欧米先進諸国でも具体例は無く、定着にはいろいろ課題があった。しかし、粘り強い研修やシステム開発等の努力を重ね、徐々に定着していった。



b. 生保商品の特色とその問題点

生保商品の特色は、保険期間の長期性と金融商品性であるが、予定利率は長期固定金利である。

ここで、生保商品の予定利率の決め方の沿革を振り返ってみたい。それは、明治14年創業以来、予定利率の上限を4%と定めていた。これは、事業の健全性確保の視点から、安全を見込んで定められたといわれている。戦後、1952年にこの4%に引き上げられて以来据え置かれていた。実際、運用利回りは4%を超えることがほとんどであったが、その場合には、差額を契約者配当として支払うことができた。

ところが、1976年3月に予定利率を引き上げ、保険期間20年を超える契約は5%、20年以内は5.5%に引き上げた。これは、簡保がまず先行し、民間生保も対抗上追随したといわれている。予定利率<実際運用利回りの間は、契約者配当による調整を行うことができるが、これが逆転すると逆ザヤ状態に陥ることとなる。

1997年以降、中堅、小規模会社が7社も破綻に陥った原因は、逆ザヤによるものといわれる。この間、20年が過ぎているが、金利は基本的に右肩下がりに推移していた。

このような金利の低下傾向をみて、予定利率を何回が引き下げているが、全て、タイムラグがあり、破綻に追い込まれた。1996年には、回払い商品（月払、年払等一時払以外の商品）の標準利率を10年国債の過去3年間の応募者利回りの平均とする改訂を行ったが、継続的引き下げ基調時には根本的解決策にはならなかった。もちろん、各社ごとに財務体質の強弱はあり、利差損を一定範囲に抑制できている会社もあるが、生保業界全体として低成長に陥っていることは否定できない。この原因は、超低金利政策によるものであり、しかも、国の金融政策によるものだけに、今後の見通しを含め解決は単純ではないが、業界全体として対策を立てることが求められているといえよう。

現在、生保各社は、保険料の内、貯蓄性部分を抑え、補償性部分を厚くすることによって超低金利に対応する動きがある。これも、一つの方向であろうが、一方、生保市場においては高齢化の急速の進行により、個人年金、介護リスクの増大、相続への備え等の需要も根強いものがあることを忘れてはならないであろう。

あとがき：

原稿を書いているうちに、商法講習所設立が明治8年であり、東京海上の創業がその4年後の明治12年であり、共に発起人が日本近代資本主義の父といわれる渋沢栄一であること、また、当然のこととして、東京高商出身者が会社の基礎作りに貢献されたことを改めて認識することができ、深い感動を覚えた。



山口茂先生は大正 10 年に東京商大の助教授に就任され、昭和 29 年に一橋大学教授を辞任されるまでの 33 年間をご自分の専門分野の調査、研究に専念されるとともに多くのゼミナリストを指導、教育された。これに、神奈川大学でのご在任期間 15 年を加えると、計 48 年となる。

我々は、一橋における山口先生の最後のゼミナリストであり、ゼミナールでのご指導は短かったが、ご退任後も、ゼミ OB 会（山交会）、逗子のお宅への訪問、ご夫妻との旅行等を通じて、公私ともにご指導をいただき、大きな影響を受けたことを心から感謝している。まさに、一橋ゼミナールの特色であったと思う。

ところで、私自身は、昭和 30 年（1955 年）に東京海上に入社し、平成 12 年（2000 年）に退任するまでの 45 年間に保険業界で過ごした。

私は、保険業界の変化の歴史は、商品、料率（価格）、販売、資産運用、システムの歴史を観察することによって理解できると考えている。そして、この変化の原因、動機となったものは、①経済、社会構造の変化（貿易立国、経済成長、所得倍増、モータリゼーション、企業保険中心から家計保険中心への市場変化、グローバリゼーション等）②自然災害の増大（風水雪害、地震等）③法制度改定（保険業法、企業会計原則）等であった。

私は、改めて、山口先生がご存命ならば、これに対してどうコメントされるかを伺いたい心境である。

