



戦後の相互会社化と 相互会社経営の形骸化

日本保険学会平成28年度全国大会

平成28年10月30日
名古屋商科大学 黒木達雄



本研究の問題意識

- わが国の相互会社研究では、戦後の相互会社経営における形骸化をもたらした主因は、「経営者支配」に陥りやすい相互会社の性質にあるとする考えが主流である。
- 相互会社理念との関係性が希薄であった戦後の相互会社化は、形骸化の主因と言えるのではないか。



相互会社論：相互会社理念とは

- 「社員自治」と「実費主義」が両輪
 - ・相互会社理念についての伝統的学説
 - ・社員自治実現のための総代会改革案
- 「実費主義」が唯一相互会社の存在意義
 - ・現代の大規模相互会社において社員自治不在は当然の帰結（水島の「浪漫的相互会社論」批判）



実費主義の形骸化

- 水島(1982)

契約者配当は損金算入されるのに、大手生保が多額の法人税納税⇒巨額の内部留保を推定
⇒高い配当還元率は実態を反映せず

- 米山(1997)

画一的な保険料率・配当率により契約者に還元されなかった大手生保の超過利潤(レント)は、高コストの販売チャネル維持へ投入された。



護送船団行政と実費主義

- 米山(1997)

1949年1月の大蔵省銀行局長通達により再び保険料率の自由化の道が開かれたが、自由化の道を選択した会社はなかった。

⇒画一的な保険料率・配当率の長期化

- 水島(1976)

生保会社側にも価格競争を排した護送船団行政に安住することを是とする要素があった。



護送船団行政と実費主義

- 公正取引委員会の私的研究会「政府規制等と競争政策の関する研究会」の1991年報告書
「保険料を設定するためには大蔵大臣の認可を要し、結果的に各社横並びとなっている。」
「契約者配当に対しても規制が行われており、各社の経営効率の差が契約者配当に十分反映されているとは言えず、消費者利益が損なわれている可能性がある」、と問題点を指摘した。



相互会社の経営者支配

- 水島(1982)

相互会社が経営者支配状態に陥るのは当然の帰結。実費主義を実現させるものは、社員自治ではなく、経営者の意思以外にない。

- 田村(1989、1991)

実費主義とは原価による保障の提供。その実現・再生に向けた社員総代会の活性化は、経営者による働きかけがなければ実現できない。



実費主義の修正（弾力化）

- 1994年保険審議会報告

実費主義を相互会社の存在意義と認める一方、財務基盤整備のための内部留保の必要性からエンティティ・キャピタルモデルの採用を提言。

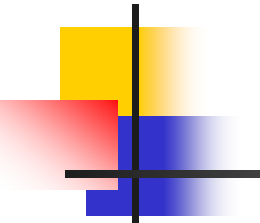
<参考：田中（1989）>

日本の生保相互会社は従来から実態的にエンティティ・キャピタルモデルを採用して、剰余の蓄積をしてきた。



実費主義の修正（弾力化）

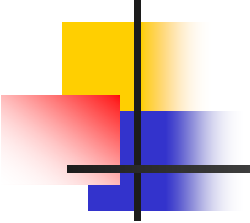
- 1994年保険審議会報告（つづき）
エンティティ・キャピタルモデルを採用しても、内部留保の形成が無制限に認められるべきではなく、社員自治を補完する保険監督法的な規制手段の整備が必要。
- 1996年保険業法・同施行規則改正
社員配当ルールの見直し
（当期剰余の90%以上⇒80%以上へ）



戦後の相互会社化に対する 経営者支配説論者の視点

■ 水島(2001)

「大々的な相互化の理由は、必ずしも明確とはいえない。通説は、経済民主化政策を進めたGHQの意向を受けたものとしているが、先鞭を切った日本生命の弘世現氏による『本来のあるべき姿』への復帰であったとの主張もある。あるいは、生保事業の将来に希望を持たない当時の混乱の中で、財産税の徴収に苦しんでいた大株主からの出資が期待されなかったという事情もあったであろう。見方を変えて、困難な状況を乗り越えるための販売戦略の一つと理解することも可能かも知れない」



戦後の相互会社化に対する 経営者支配説論者の視点

- 田村(1989)

「転換の理由はよく分からない。当時の経営者や株主、それに監督当局がいかなる『理念』なり必然性があったって転換したのか、明瞭に読み取れる資料がない。わが国の相互会社問題を考慮する時、この事実は重要な出発点になるだろう」

- 田村(1992)

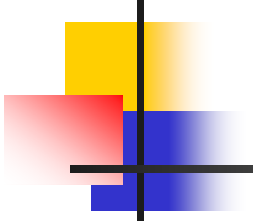
「相互化に至る意思決定過程は、現時点で見て必ずしも明瞭ではないが、その後の経緯を見れば、相互化が明確な『経営理念』に基づく決定であったのか否か、疑問を感じざるを得ない」



戦後の相互会社化(生保)

第二会社設立	財閥系生保	非財閥系生保
1947年5月		日本
1947年6月	安田	
1947年7月	帝国 明治 野村	大同
1947年8月	日産 三井	
1947年9月	住友	第百 大和
1947年11月		新日本
1948年2月		太陽

* 財閥系生保とは、制限会社の指定を当時受けていた会社。



戦後の相互会社化 に関する先行学説

- ✓ GHQの指導：宇佐見(1984)、宮脇(1990)、青地(2001)
- ✓ 旧株主層の弱体化：宇佐見(1984)、弘世(1988)
- ✓ 株主資本の必要性低下：国崎(1959)
- ✓ 企業(経営)の民主化：印南(1952)、山中(1966)
- ✓ 労使対立の緩和：福富(1949)、印南(1952)、山中(1966)
- ✓ 販売戦略：米山(1997)
- ✓ 旧財閥からの絶縁：印南(1952)、山中(1966)

いずれも相互会社理念が相互会社化を導いたとする説ではない

戦後の相互会社化に関する 筆者の研究報告状況

研究テーマ	対象会社	学会報告	論文掲載
財閥系生保の戦後の相互会社化－GHQ指導説の検証－	帝国(朝日)、明治、安田、住友、三井、日産、野村(東京)	平成24年度日本保険学会全国大会(@日大)	保険学雑誌第624号(平成26年3月)
終戦後の生保会社再建における所有と経営の分離	新日本(東邦)、第百、板谷(平和)	平成26年度企業家研究フォーラム年次大会(@大阪大)	名古屋商科大学論集Vol.60-1(平成27年9月)
日本生命の戦後の相互会社化－藤本談話のオーラルヒストリー分析を中心に－	日本	平成26年度日本保険学会全国大会(@香川大)	保険学雑誌第628号(平成27年3月)
大同生命の戦後の相互会社化－広岡恵三の経営理念と相互主義の近接－	大同	平成27年度日本保険学会関西部会(@関学大)	名古屋商科大学論集Vol.60-2(平成28年3月)



戦後の相互会社化

①財閥系7社(安田、帝国、明治、野村、日産、三井、住友)

・「GHQ指導説」の検証

財閥解体施策の一環として、破綻状態にある財閥系生保の再建時に相互会社化させる米国政府の方針が関連文書(エドワーズ財閥調査団報告書および国務・陸軍・海軍三省調整委員会の採択文書SWNCC302/2)により裏付けられた。



戦後の相互会社化

②非財閥系(日本)

- ・公職追放令および労働組合との対立という厳しい制約下、弘世家による経営権の承継を確実に遂行するための手段として、また、小口契約切り替え運動による早期経営再建を期して、金融機関再建整備法に基づく旧会社の整理完了前の相互会社化が実施された。
- ・藤本正雄のオーラルヒストリーに基づく分析



戦後の相互会社化

③非財閥系(新日本、第百)

- ・経済民主化の風潮下、大田家(新日本)、川崎家(第百)による経営権の承継が主たる目的。
- ・第百の場合は労働組合との対立も影響。

④非財閥系(大同)

- ・戦前から高料高配主義、株主配当抑制など相互会社的な経営を展開
- ・広岡家による相互会社理念への共感



戦後の相互会社化

- 筆者の相互会社化研究のまとめ
 - 戦後相互会社化を実施した13社のうち太陽・大和(史料不足により除外)以外の11社について要因分析したところ、
 - ①大同を除く10社の相互会社化は、相互会社理念との関連性が低い
 - ②大同のみ相互会社理念と関連性高い



戦後の相互会社化

- 矢野恒太（第一生命創立者）

「敗戦後、生保株式会社の大部分は、第二会社をつくるにあたって、GHQの忠告もあったか知らぬが、政府は相互組織に改めさせた。これについては友人知己等から、自分が本懐を遂げて、さぞ満足だろうと言われたのだが、このすべての相互会社がことごとく立派な成功を得ればよいが、万一、第一生命に合併した昭和生命と同轍を踏む様なことがあっては遺憾であるから、**諸君は従来の営業主義という考えから脱皮して純然たる相互精神を以て努力せられんことを希望する**」(1948年12月生命保険協会創立40周年記念座談会)



戦後の相互会社化

- 山内正憲(三井生命専務取締役)

「相互精神が果たしてバックボーンになっている相互会社ができただかということになると、日本の生命保険会社の平均値としては**相互精神が若干混濁した**。第一さんや千代田さんみたいに初めからおやりになったところよりは若干混濁したという感じがします。」

*「座談会(1)二十年をかえりみる」『生保二十年の歩み』保険研究所、1966年。他の出席者は、気賀真一郎(千代田生命相談役)、二瓶嘉三(朝日生命取締役)、安池重威(日本生命取締役東京営業局長)、三矢正城(安田生命常務取締役)。



結論

- ✓ 戦後わが国の生保業界は、1947年度の相互会社化現象を経て、全20社中16社が相互会社という、世界的にも異例な業界となった。
- ✓ 戦後に相互会社化を実施した13社の大半において、相互会社理念とは直接関連がない別の目的を実現するために、「相互会社」が選択された可能性が非常に高い。
- ✓ 戦後の相互会社には、脆弱な相互会社理念を形式的に掲げて経営をスタートした会社が多く存在したことが、設立経緯から十分推定される。



結論

- ✓ 戦後の相互会社研究では、相互会社経営（理念）の形骸化とその改善策を主要テーマとして扱ったものが多かったが、形骸化の主因として経営者支配説を唱える考えが学界の通説となった。
- ✓ 形骸化とは、当初の意義や内容が失われ、形ばかりのものになること、と定義される。
- ✓ 設立当初から相互会社理念の脆弱性をもたらした戦後の相互会社化にも、後の形骸化を導いた主因としての評価がされるべきである。



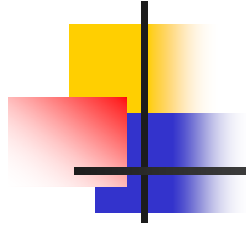
参考文献

- 青地正史[2001]：「戦後日本における生命保険会社の相互会社化—コーポレート・ガバナンス構造の視点から—」『経営史学』第36巻第2号
- 印南博吉[1952]：『保険論』三笠書房
- 宇佐見憲治[1984]：『生命保険業100年史論』有斐閣
- 国崎 裕[1959]：『生命保険』東京大学出版会
- 田中淳三[1989]：「アクチュアリーから見た相互会社の考察」『保険学雑誌』第527号
- 田村祐一郎[1989]：「相互会社における経営者と契約者—株式会社と相互会社の日米比較—」『保険学雑誌』第527号
- 田村祐一郎[1991]：「相互会社の理念と現実」『経済情報学論集』創刊号
- 田村祐一郎[1992]：「日本の相互会社問題—戦後史概観—」鈴木辰紀教授還暦記念『保険の現代的課題』成文堂
- 弘世 現[1988]：『私の昭和生命保険史』東洋経済新報社



参考文献

- 福富暉雄[1949]：「生命保険会社の再建整備について」『生命保険経営』第17巻第2号
- 水島一也[1976]：「『船団体制』解消のあとに来るもの」『中央公論経営問題』第15巻第1号
- 水島一也[1982]：「相互会社と相互主義」『国民経済雑誌』第145号
- 水島一也[1989]：「相互会社の現代的性格」『保険学雑誌』第527号
- 水島一也[1991]：「相互会社の企業性をめぐって」『文研論集』第96号
- 水島一也[2001]：「相互主義の終焉？」『文研論集』第134号
- 宮脇 泰[1990]：「ロイストンの遡源—第二会社の相互会社化を巡って—」『生命保険協会会報』70 (2)
- 山中 宏[1966]：『生命保険金融発展史』有斐閣
- 米山高生[1997]：『戦後生命保険システムの変革』同文館



ご清聴ありがとうございました。

kurogi@nucba.ac.jp