

基礎研 レポート

主要国の生保相互会社の状況

—各国で株式会社と相互会社の競争と共存が定常化—
—デジタル化等の流れを受けた新しい萌芽も登場—

保険研究部 主任研究員 松岡 博司
(03) 3512-1782 matsuo@nli-research.co.jp

1—はじめに

相互会社は、保険業法により設立を認められた、顧客である保険契約者が株式会社の株主にあてはまる地位をもあわせ持つという保険事業に特有の会社形態である。保険加入と同時に保険契約者は会社の持分権者である社員にもなる（無配当保険の契約者は除く）。会社としての重要な意思決定は社員総会で行われるが、わが国では社員数が膨大な相互会社が多いため、社員の中から選ばれた代表（総代）で構成される総代会が社員総会の機能を代行している（欧米各国では、定足数を低く抑えて社員全員に参加・投票を求める社員総会方式の国と、社員の代表による総代会での投票を行う国の両様がある）。株式会社の主な資本は、会社の構成員たる株主の出資する資本金であるのに対し、相互会社の資本は、単なる債権者としての立場である基金拠出者が拠出する基金である。損益は、株式会社では株主に帰属し、相互会社では社員に帰属する。ただし株式会社であっても契約者への配当を行うことが可能な保険商品を販売することができる。

相互会社には、契約者と株主の利害対立がないため、事業成果の多くを契約者に還元できるというメリットがある。また短期の利益を追う必要がなく、長期的な観点から保険給付を全うすることに経営を集中することができる。反面、事業の安定性を確保するための資本蓄積は、株式を発行する株式会社と異なり、保険事業による利益の内部留保を主な手段とする。ただし、その他の資本調達手段として、利息の支払いを義務づけられる借入類似形態の基金による調達も認められており、近年は、証券化の仕組みを用いて基金を募集する例も現れている。

わが国では、戦後半世紀ほど、上位生保会社のほとんどが相互会社という期間が続いたが、1980年代以降、外資系、異業種系、損保系等の新規参入が株式会社形態で行われたこと、1997年以降発生した一連の中堅生保会社の経営破綻において破綻会社が相互会社であった場合も生命保険契約者保護機構からの資金援助等を得ながら外資系生保等が経営を引き継ぐ形で対処された結果、株式会社として再建されたこと、明治生命と安田生命が相互会社どうしの合併を行ったこと、5つの相互会社（大同生命、大和生命、太陽生命、三井生命、第一生命）が株式会社に転じたこと等を受け、相互会社数は

減少し、今日では 5 社（日本生命、明治安田生命、住友生命、富国生命、朝日生命）となっている。

欧米主要国の生保市場においても、状況は似ている。以下、欧米主要国の生保市場における相互会社の状況を確認していくこととしたい。

なお、以下では、便宜的に各国のランキング形式の会社一覧表を使用するが、これらは何らかの機関が作成した各様のデータを使って筆者がまとめたものであるため、確定的なものではない。各表は各国の大手生保会社を確認するための一覧にすぎないということにご留意いただきたい。

また、わが国でも、JA共済、全労済、県民共済、日本コープ共済等、組合が実施する保険類の共済事業があって大きな規模になっているように、欧米各国にも、共同組合が実施する保険等、株式会社ではない機関が提供する保険が多種多様に存在する。

例えば、世界各国の協同組合保険・相互保険セクターの会員から成る「国際協同組合・相互保険連合会（ICMIF：The International Cooperative and Mutual Insurance Federation、わが国の大手共済機関も加入している）と欧州の相互保険・協同組合保険セクターの会員から成る「欧州相互保険・協同組合保険協会（AMICE：The Association of Mutual Insurers and Insurance Cooperatives in Europe）」が連名で 2023 年 12 月に公表した、『欧州ミューチュアルマーケットシェア 2023（European Mutual Market Share 2023）¹』では、各国法制上、相互会社または協同組合の保険として設立されている狭い意味の相互組織とその子会社である株式会社に加えて、相互主義的な組織や運営を持つ保険提供機関、いわば「保険を提供する株式会社のでない組織」を広く相互保険（以下では「ミューチュアルズ」として表現します）として扱い、欧州各国におけるミューチュアルズのシェア等がまとめられている。以下では、欧州各国の状況を見る際に、参考データとして、この ICMIF・AMICE の『欧州ミューチュアルマーケットシェア 2023』のデータにも言及させていただく。

2——欧米主要国の相互会社の状況

欧米の主要国でもわが国と同様、1980 年代までは、上位生保会社の多くが相互会社であった。しかし、金融他業態や他国の生保会社との競争が激化し、M&A を活用した合従連衡が盛んになるにつれ、資本調達が行いやすく、株式交換による M&A も行いやすい株式会社形態の方が競争に有利との判断が働き、1990 年代半ばから 2000 年代初頭にかけて、生保相互会社が株式会社化する動きが相次いだ。

この動きの中で、英国、カナダ、オーストラリアでは、大手生保会社の中に相互会社を見つけることが難しい状況となった。

¹ <https://www.icmif.org/european-mutual-market-share-2023/>

1 | 米国の状況

(1) 米国生保業界の会社形態の状況

① 会社形態別の状況

米国の生保市場における事業者の主な組織形態は、株式会社、相互会社、フラタernal組合である。フラタernal組合は、わが国でいえば、共済組合に相当する組織であるが、ロッジ（集会所・支部）システムと呼ばれる地方組織をベースに構成されること、保険を提供することとともに地域のロッジをベースにして組合員や地域コミュニティを対象にフラタernal活動（友愛的活動、慈善・福祉活動、社会貢献活動）を行うことをも目的とすること、という点で、米国独自の組織となっている。

これら組織形態ごとの機関数の構成比はグラフ 1、表 1 の通りである。米国には 2022 年末現在、727 の生保事業者が存在するが、538 社の株式会社が、機関数、保険料収入、総資産とも、70%以上の構成比を占めている。相互会社グループの会社は 110 社あり、構成比は、機関数で 15.1%、保険料で 26.2%、総資産で 26.0%となっている。機関数ベースの構成比が 15.1%の相互会社グループが、保険料、総資産の構成比では 4 分の 1 強となってバランスが崩れているように見えるが、これは表中の「相互会社」の中には、相互会社を買収または新規設立によりグループ内に取り込んだ株式会社の社数や業績が含まれているからである。

なお別途、AM ベスト社の『ベスト アグリゲイト&アベレージ ライフ/ヘルス 米国&カナダ 2023 年版』には、属性別の構成会社リストが開示されているが、そのうち「全米生命保険/医療保険相互会社」の項には 42 の相互会社グループの名前が並んでいる。おそらくはこの 42 + α が純粋な相互会社の数であろうと思われる。

フラタernal組合は、機関数では 9.5%の構成比を有するが、保険料収入、総資産の構成比では 1.5%、2.4%となっており、販売している契約が小口であることがわかる。

グラフ 1 米国生保事業者の構成比(2022 年)

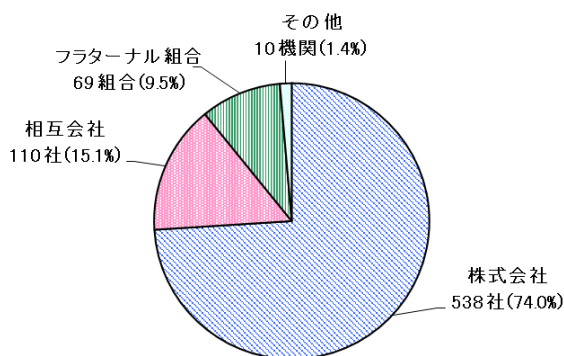


表 1 米国生保業界の会社形態別の構成

		機関数		保険料収入		総資産	
		機関数 (社)	構成比 (%)	保険料 (億ドル)	構成比 (%)	総資産 (億ドル)	構成比 (%)
2012年	生保株式会社	660	76.0	4,474	75.4	46,508	75.6
	生保相互会社	120	13.8	1,339	22.6	13,336	21.7
	フラタernal組合	82	9.4	103	1.7	1,406	2.3
	その他	6	0.7	18	0.3	254	0.4
	合計	868	100.0	5,933	100.0	61,503	100.0
2022年	生保株式会社	538	74.0	5,115	72.0	58,968	71.3
	生保相互会社	110	15.1	1,866	26.2	21,505	26.0
	フラタernal組合	69	9.5	108	1.5	1,958	2.4
	その他	10	1.4	21	0.3	318	0.4
	合計	727	100.0	7,109	100.0	82,749	100.0

(資料) 米国生保協会ファクトブックより

② 個々の生保会社の状況

表2は米国の生保・医療保険業界における保険料収入の上位グループである。

このうち、ユナイテッドヘルス、エトナ、シグナは、医療保険分野の大手グループであるが、いずれも株式会社である。医療保険分野には、ブルークロス/ブルーシールドといわれる非株式会社形態の事業者が存在する。

表2では、第2位マスマチュアル、第5位ニューヨークライフ、第12位ノースウエスタンマチュアルが相互会社である。また第16位のパシフィックライフは相互持株会社を核とするグループである。相互持株会社も、業界統計では、相互会社グループに含まれている。

米国には、日本と同様、大手生保会社の中に複数の相互会社が残っている。

また第11位のネーションワイドは損保相互会社を親会社とする株式会社、第20位のTIAAは米国教職員保険年金協会が正式名称で、株式会社ではない組織である。

表2 米国の上位生保・医療保険会社（2022年）

表3 米国の主な生保相会社グループ

順位	グループ名	会社形態	グループ名	備考
1	メットライフ	株式会社	マスマチュアル	
2	マスマチュアル	相互会社	ニューヨークライフ	
3	ユナイテッドヘルス	株式会社	ノースウエスタンマチュアル	
4	ブルデンシャル	株式会社	ネーションワイド	損保相互会社の子会社
5	ニューヨークライフ	相互会社	パシフィックライフ	相互持株会社グループ
6	エトナ	株式会社	ミュチュアルオブオマハ	
7	アテネ	株式会社	ガーディアン	
8	リンカーンファイナンシャル	株式会社	セキュリアンファイナンシャル	相互持株会社グループ
9	シグナ	株式会社	CMFGライフ	相互持株会社グループ
10	AIG	株式会社	ウエスタン&サウザン	相互持株会社グループ
11	ネーションワイド	株式会社(親会社は損保相互会社)	ワンアメリカ	相互持株会社グループ
12	ノースウエスタン	相互会社	ステートファーム	損保相互会社の子会社
13	ジョンハンコック	株式会社	ベンミュチュアル	
14	エイゴンUSA	株式会社	アメリタス	相互持株会社グループ
15	エクイタブル	株式会社	ナショナルライフ	相互持株会社グループ
16	パシフィックライフ	相互会社(相互持株会社)	ブルークロス&ブルーシールドオブカンザス	医療保険分野の非株式会社組織の子会社
17	Voyaファイナンシャル	株式会社	ミュチュアルオブアメリカ	
18	ジャクソンナショナル	株式会社	アメリカンエンタープライズ	相互持株会社グループ
19	アリアンツ	株式会社	コンパニオンライフ	
20	TIAA	米国教職員保険年金協会	NGLインシュアランス	

(資料) 表2の順位はAMベスト「ベストレビュー誌2024年1月号」掲載記事情報を参考に使用した

表3は、各種情報から筆者作成。おおよそは保険料順である

③ 相互持株会社

表2と表3の中に散見される相互持株会社は、以下の特徴を持つ米国に特徴的な相互会社の形態である。米国には貯蓄金融機関にこうした形態の持株会社グループがあるが、1990年代の後半に保険業界にも取り入れられた。中堅以下の相互会社の多くが相互持株会社グループに転じている。

以下は、相互持株会社の概要である。

- ◆ 相互会社の保険加入者（＝社員）の持つ権利を、保険関係上の権利（保険契約に関する請求権）と社員関係上の権利（投票権、残余財産分配請求権、保険契約者配当請求権）に区分し、各々を、保険事業を行う保険株式会社及び持株会社機能を担う相互持株会社に分けて引き継ぐ形で組織再編が行われる。
- ◆ 保険関係上の権利を引き継ぐ保険株式会社には相互会社の資産、負債が包括的に移転され、社員関係上の権利を引き継ぐ相互持株会社は子会社である保険株式会社をガバナンスする株式を保有する。
- ◆ 相互持株会社は保険株式会社その他の子会社からなるグループ全体の経営にあたる。
- ◆ 保険関係上の権利を引き継ぐ保険株式会社が生保会社として保険事業を行う。組織変更後の新たな保険契約者は相互持株会社の社員となる。
- ◆ 相互持株会社は、組織再編当初は、子保険株式会社の株式（中間持株会社（株式会社）が設立される場合は中間持株会社の株式）を 100%保有する。その後、株式発行によって外部資金を調達することができるが、その場合でも、子保険株式会社（または中間持株会社）の株式の 50%超を保有しなくてはならない。
- ◆ 相互持株会社の資産は子保険会社の保険契約者のための責任財産とみなされる。従って、保険株式会社が支払不能となった場合には、相互持株会社の全資産が契約者への債務を満たすために利用可能となる。

(2)米国損保業界の相互会社の状況

米国の損保業界の上位社には、相互会社および相互主義的な経営を行う会社が多い。

表 4 では、第 1 位 ステートファームと第 10 位 ネーションワイドが相互会社である。また第 4 位のリバティミューチュアルは相互持株会社グループである。第 7 位の USAA はユニテッドサービス自動車協会の略称で、軍人および退役軍人を主な顧客とする協会組織である。

一方、第 9 位のファーマーズは独特の相互保険取引所という形式の相互会社類似の組織形態であるが、その中でグループを主導する立場の会社がチューリヒの傘下に入ったため、株式会社のグループという立場にある。

表 4 米国損保業界の上位会社（2019 年保険料収入に基づく）

順位	グループ名	会社形態
1	ステートファーム	相互会社
2	パークシャーハザウェー	株式会社
3	プログレッシブ	株式会社
4	リバティミューチュアル	相互持株会社
5	オールステート	株式会社
6	トラベラーズ	株式会社
7	USAA	ユニテッドサービス自動車協会
8	チャブ	株式会社
9	ファーマーズ	互恵保険取引所(ただしグループの経営の主導権はチューリヒが有している)
10	ネーションワイド	相互会社

(資料) 順位は米国保険情報協会「2021 年インシュアランスファクトブック」(SOMPO 未来研究所株式会社翻訳) の情報を使用した

これら米国の損保相互会社は「全米相互保険会社協会(NAMIC : National Association of Mutual Insurance Companies)」を組織している。

以下は、NAMIC ホームページ内の協会紹介部分からの抜粋である。

- 120 年以上にわたり、NAMIC は米国およびカナダ全土の大小相互保険会社の最善の利益に貢献してきました。NAMIC のメンバーシップには 1,500 を超える会員企業が含まれています。当協会は、国内最大手の国内保険会社の多くとともに、アメリカ全土のメインストリートにある地域および地元の相互保険会社をサポートしています。
- NAMIC は、アドボカシー（権利擁護）活動、公共政策、広報活動、会員サービスにおいてリーダーシップを発揮し、会員と相互損害保険業界を強化・支援します。

2 | 欧州の状況

(1) イギリス

英国では、生保業界の上位社に相互会社はほとんど残っておらず、表 5 では、第 11 位にロイヤルロンドンがあるだけである。より調査範囲を広げれば、リバプールビクトリアがこれらの会社に次ぐ業績を挙げているが、同社は相互会社ではなくフレンドリーソサエティである。一時期、ロイヤルロンドンとリバプールビクトリアが合併の話し合いをしているという報道があったが、成立しなかったようである。

表 5 イギリス生保業界の上位会社の会社形態

順位	グループ名	会社形態
1	ロイズバンキンググループ	株式会社
2	リーガル&ジェネラル	株式会社
3	アビバ	株式会社
4	ロスシーライフ	株式会社
5	ペンションインシュランスコーポレーション(PIC)	株式会社
6	エイゴン	株式会社
7	フェニックスライフ	株式会社
8	メビウスライフ	株式会社
9	ジャストグループ	株式会社
10	チューリッヒ	株式会社
11	ロイヤルロンドン	相互会社
12	スタンダードライフ パートオブフェニックスグループ	株式会社

(資料) 順位はフィッチソリューションズ BMI の『United Kingdom Insurance Report Q1 2024』の情報を参考にした

ちなみに先述の ICMIF・AMICE の『欧州ミューチュアルマーケットシェア 2023』では、英国の生命保険セクターにおける相互会社、協同組合、その他幅広い相互系の機関をあわせた全ミューチュアルズの 2022 年の保険料ベースの市場シェアは 6.8%、損害保険セクターにおけるシェアは 10.7%であった。この数値は、後述する独仏に比べるとたいへん小さな数値である。

(2) ドイツ

ドイツの保険会社は、株式会社、相互会社、公法上の会社、という3つの会社形態で設立されている。またEUベースの欧州会社として設立することも可能である。

ドイツ保険業協会（GDV）のホームページには、株式会社（その欧州版である欧州会社を含む）、相互会社、公法上の会社、それぞれの機関数に関するデータが公開されている（表6）。

米国生保協会（ACLI）のデータとは異なり、相互会社の子会社である株式会社は、表6では株式会社に含まれている。

表6 ドイツにおける生保会社の会社形態の推移

	社数(社)				構成比(%)			
	株式会社	相互会社	公法上の会社	その他	株式会社	相互会社	公法上の会社	その他
1960	39	35	11	8	67,1	23,1	7,4	2,4
1970	39	35	11	11	66,4	22,6	7,9	3,1
1980	54	27	7	9	66,1	21,6	8,7	3,6
1990	71	25	10	6	69,6	19,0	7,7	3,7
2000	86	24	9	4	74,2	17,3	6,8	1,7
2010	74	18	4	2	84,4	12,6	1,3	1,7
2020	62	16	4	1	84,4	13,4	1,1	1,2
2021	61	16	4	1	83,6	14,1	1,0	1,3

（資料）GDV ホームページ情報より <https://www.gdv.de/gdv/statistik/statistiken-zur-deutschen-versicherungswirtschaft-uebersicht/lebensversicherung/lebensversicherungsunternehmen-nach-rechtsform-137800>

なお、協同組合保険はドイツでは法的に想定されていないが、協同組合銀行の子会社である保険会社は数多く存在する。

またGDVのホームページには、生保も含めた全保険会社の会社形態に関して、以下の記述もある。

ドイツの保険市場は、伝統的に多種多様な保険会社によって特徴づけられてきました。自助組織、国家主導、商業保険という保険事業の3つの歴史的ルーツは、今日でも相互会社グループ、公的保険グループ、株式会社グループの共存に反映されています。

個々の保険会社の法的形態を見ると、株式会社（その欧州版である欧州会社を含む）が保険料シェアの80%を占め、保険業界で支配的な法的形態であるように見えます。しかし、これは、相互会社や公法上の会社が、その柔軟性と実用性の高さから子会社については株式会社の法的形式を広く利用しているという事実によるものです。個々の保険会社をグループのメンバーシップまたは所有者の経済的性格に応じて経済的な観点から法的形態に分類すると、3つの形態はすべてドイツの保険市場の強力な柱であり続けています。（<https://www.gdv.de/gdv/statistik/statistiken-zur-deutschen-versicherungswirtschaft-uebersicht/branche-ingsgesamt/versicherungsunternehmen-nach-rechtsform-137706>）

ちなみに先述のICMIF・AMICEの『欧州ミューチュアルマーケットシェア2023』では、2022年のドイツ生保市場におけるミューチュアルズの保険料シェアは40.4%、損害保険市場における保険料シェアは50.4%であり、先のイギリスと比べてたいへん大きい。

ドイツにおける個々の生保グループの会社形態を見ると、次ページ表7の通りである。

第4位にデベカ、第6位にアルテライプチガー、第15位にフォルクスヴォルバンド、第19位にWWKと、相互会社が散見される。表7中の会社の他、有名な会社としては第25位に、イギリスのエクイタブルとともに世界の相互会社のルーツとされるゴータ生命がある。

また、第2位のR+Vは、農業金融の協同組合銀行と信用金庫類似の協同組合銀行をルーツとするフォルクスバンケン ライファイゼンバンケン協同組合金融グループに所属する会社である。HDIは賠償責任保険の相互会社HDIが持株会社の株式の79%を保有するタランクグループに所属する生保会社である。

表7 ドイツにおける生保会社の会社形態

順位	会社名	会社形態
1	アリアンツ	株式会社
2	R+V	株式会社(協同組合金融グループに所属)
3	ジェネラドイツ	株式会社
4	デベカ	相互会社
5	チューリッヒ	株式会社
6	アルテライプチガー	相互会社
7	バイエルン	公法上の会社
8	アクサ	株式会社
9	ニュルンベルク	株式会社
10	プロクサルト	株式会社
11	コスモス	株式会社
12	バーデンヴュルテンベルク州	公法上の会社
13	エルゴ	株式会社
14	HDI	株式会社(相互会社が持株会者の79%株主であるグループに所属)
15	フォルクスヴォルバンド	相互会社
16	SV スバルカッセン保険	公法上の会社
17	ノルドヴェスト州	公法上の会社
18	スイスライフ	株式会社
19	WWK	相互会社
20	エルゴフォーゾルゲ	株式会社

(資料) Bafin (連邦金融監督庁) ホームページ情報より作成

(3) フランス

フランスは、公的医療保険を補完する民間医療保険の重要な提供機関の一つとして共済組合があるように、相互形態の保険提供者が国民生活に深く根付いている国である。

ICMIF・AMICEの『欧州ミューチュアルマーケットシェア2023』で見ても、フランスにおけるミューチュアルズの生命保険セクターにおける保険料シェアは49.2%、損害保険セクターにおける保険料シェアは60.5%と、英独と比べても大きい。

フランスには、他国にあるような、相互会社の株式会社転換に関する法律の条文はない。代わりに相互会社が相互保険グループを形成してその構成メンバーとなる枠組(SGAM)を可能にする規定が存在する。

表8を見ると、上位10社の中に相互会社はないが、第11位のアペイユアシュランスは相互保険グループAénaグループ内の相互会社、第12位のAG2R ラモンディアル、第13位のCovéaは相互保険グループである。

また、第5位のBPCEは地域の協同組合が株式を保有するバンクポピュレールとケス・デパーニュ銀行が株主として形成した大手金融グループBPCE内の生保会社であり、第8位のACM（アシランスドゥクレディミューチュエル）と第10位のスラベニールは大手協同組合銀行クレディミューチュエルの子会社、第15位のMutavieはアベユアシュランスも所属する相互保険グループAémaグループ内の株式会社、第16位のグルーパマ-ガンは損保相互会社グルーパマの子株式会社である。

表8 フランスにおける生保会社の会社形態

順位	グループ名	会社形態
1	クレディアグリコルアシランス	株式会社
2	CNP	株式会社
3	BNPパリバカーディフ	株式会社
4	ソシエテジェネラル	株式会社
5	BPCE	株式会社(協同組合銀行のグループ会社)
6	ジェネラル	株式会社
7	アリアンツ	株式会社
8	ACM(アシランスドゥクレディミューチュエル)	株式会社(協同組合銀行のグループ会社)
9	アクサ	株式会社
10	スラベニール	株式会社(協同組合銀行のグループ会社)
11	アベユアシュランス	相互保険グループ
12	AG2R ラ モンディアル	相互保険グループ
13	Covéa (GMF-MAAF-MMA)	相互保険グループ
14	スイスライフ	株式会社
15	Mutavie	株式会社(相互保険グループの子会社)
16	グルーパマ-ガン	株式会社(損保相互会社の子会社)

(資料) 順位はラルギュスホームページ情報より作成

<https://www.argusdelassurance.com/classesments/classement-de-l-assurance-vie-2022.201047>

3 | その他

(1) オーストラリア

オーストラリアでは、1990年代に大手生保相互会社が株式会社に転じ、今日では主な大手生保会社に相互会社はなくなっている。

表9 オーストラリアにおける生保会社の会社形態

順位	会社名	会社形態
1	TAL	株式会社
2	AIA	株式会社
3	MLC	株式会社
4	チューリッヒ	株式会社
5	チャレンジャーライフ	株式会社
6	メットライフ	株式会社
7	TAL 第一ライフ	株式会社
8	リソリューションライフ	株式会社
9	Qインシュア	株式会社
10	アステロンライフ & スーパーアニュエーション	株式会社
11	クリアビューライフ	株式会社
12	H C F ライフ	株式会社
13	アリアンツ	株式会社
14	セントアンドリュース	株式会社
15	インテグリティライフ	株式会社
16	ホールマークライフ	株式会社
17	コンバインドライフ	株式会社
18	RLNM	株式会社

(資料) 順位はAXCO, Information Services “LIFE AND BENEFITS INSURANCE MARKET REPORTS” より作成

(2) カナダ

カナダも 2000 年前後に相互会社の株式会社化が相次いだ結果、今日では相互会社はほとんど残っていない。表 10 では第 8 位にエクイタブルオブカナダがあるのみである。

その他には、第 12 位に協同組合グループの生保会社コ・オペレーターズ、第 14 位に非営利医療保険ブルークロスグループ内の生保会社ブルークロス、第 20 位にフラタernal組合であるフォレストアーズがある。

表 10 カナダにおける生保会社の会社形態

順位	名称	会社形態
1	グレート・ウエスト	株式会社
2	マニユライフ	株式会社
3	サンライフ	株式会社
4	ミュンヘン再保険	株式会社
5	RBC	株式会社
6	RGA	株式会社
7	BMO	株式会社
8	エクイタブル	相互会社
9	ブルックフィールド	株式会社
10	エンパイア	株式会社
11	スイス再保険	株式会社
12	コ・オペレーターズ	株式会社(協同組合グループの生保会社)
13	アイバリ	株式会社
14	ブルークロス	株式会社(非営利医療保険グループ内の生保会社)
15	パートナー再保険	株式会社
16	プライメリカ	株式会社
17	アメリカンバンカース	株式会社
18	チャブ	株式会社
19	コンバインド	株式会社
20	フォレストアーズ	フラタernal組合

(資料) 順位はフィッチソリューションズ BMI の『Canada Insurance Report | Q1 2024』の情報を参考にした

3—最近の相互会社の経営危機

近年の相互会社にまつわる不祥事、経営問題としては、以下の 2 件を挙げることができる。

1 | 世界最古の相互会社エクイタブル(英国) の経営危機

世界で最初に近代的生保事業を開始したエクイタブル生命は、世界最初の相互会社でもあった。

エクイタブルは 1998 年に、過去に販売した退職所得商品の利率保証を履行できないことが発覚し、2000 年末に新規契約の販売を停止、2001 年に営業部門を売却して、自らは既存の販売済み契約の管理会社となった。その後、英国では、エクイタブル経営者の放漫経営や監督当局の監督責任を問う、一種のスキャンダルが発生した。

英国政府は、エクイタブルの(元)保険契約者が被った損失の補償を行うため、2010 年に、エクイタブルライフペイメントスキームを開始し、2015 年末まで継続した。

約 100 万人の(元)保険契約者が、この制度から補償の支払いを受ける有資格者とされた。英国政府は有資格(元)保険契約者の損失合計額を 41 億ポンドと試算したが、財政負担の重さ、(元)保険契約者への公平性、納税者への公平性のバランスを考慮した結果、補償に使用する公的資金の適切な金額は最大 15 億ポンドと、判断を下した。

英国政府の総括では、2016年8月末現在で、この制度から、有資格（元）契約者の9割超、93万2,805人に、総額11億2,000万ポンド強の補償が支払われた。

英国政府は、有資格（元）保険契約者全員への補償支払いを目指して、大規模な契約者の住所追跡作業や告知キャンペーンを実施したが、2016年7月末時点で、10万7,647人の保険契約者への補償が未支払いのままとなって、制度は終了した。

その後も、保険契約を継続した約30万人の契約の管理組織として存続してきたエクイタブルは2018年6月に、残存契約をリライアンス（当時、2019年3月にアトモストライフ：Utmost Lifeへと改称）に移転して、管理業務を終息することを発表、2020年1月1日に残存していた全契約をアトモストライフに契約移転して、解散した。

この契約移転に伴い、有配当保険の契約者は保険金額の増額措置を受けた。また、それまで契約者に与えられていた利回り保証は廃止され、保険契約はユニット連動型の保険契約に転換された。

2 | インドネシア唯一の相互会社ブミプトラ 1912(インドネシア) の経営不祥事

ブミプトラ 1912 は、インドネシア最古の生保会社で、インドネシア唯一の相互会社でもある。

同社の経営危機が注目され始めたのは2013年頃からだが、アジア通貨危機の1997年には危機が発生し、以降25年間、問題を抱え続けてきたのが実態だという。この間、保険監督当局から経営改善要求を受けたことは数多いが、真摯に対応されたことはなかった。

そうした状況の背後には、同社がインドネシア唯一の相互会社であることがある。例えば90年代後半以降に精緻化されたインドネシアの財務健全性規制において、相互会社への適用の仕方が研究されたことはなく、ブミプトラ 1912 は実質的にその適用の埒外の存在となっていた。これが結果的に経営改善の機会を奪った。投機的な不動産取引等が損失を生み、債務超過状態に陥り、保険金の支払いも滞った。

報道によれば、インドネシアの保険監督当局であるOJKの担当官は、報道記者に対して、OJKはブミプトラに対して多くの改善策の指示を出していたが、その内容が、適切に実行されることはなかったと語ったとのことである。その中には、資本を注入する戦略的投資家を探して、株式会社化するという案もあったが、これも実現しなかったとされている。

OJKは2023年、ブミプトラが作成した、資産売却、保険契約者に支払う保険金の平均50%弱の削減等からなる財務改善計画を承認したが、以降1年の間に、同計画の見直しが論じられる事態になっており、同社の再生への道のは見えていない。

ブミプトラは、2027年までに会社が健全な状態に戻るか、リスクベースキャピタル(RBC)が100%を超えることを目標としていると説明しているが、ブミプトラのリスクベース資本(RBC)比率は2023年末でOJKの基準である120%を大きく下回っており、あらゆる財務指標が悪化の一途をたどっているとの報道が行われている。保険金の削減を盛り込みながらも、債務不履行ではなく支払いの遅延であり、したがって、経営破綻していないとの主張をブミプトラは述べているとも言う。

一方で、相互会社は所詮、保険契約者が保有する会社なのであるから保険契約者が責任を持つべきとの考え方も、保険会社、監督当局、双方の動きの中に散見される

相互会社がよくわからない組織と捉えられて、埒外に置かれることの弊害が見て取れる事案であろう。

4——相互会社に関連する新たな動き

これまで、米国や日本では新たな相互会社の設立はないだろうと考えられてきた。例えば、米国で大学の保険論の教科書に使われることもある、ブラック/スキッパー著『生保会社第12版(安井信夫監訳)』には、設立当初の資金調達に極めて限られている上、事業開始の要件がたいへん厳しいことから、「新しい生保相互会社を設立するためのこれらの困難があまりに大きいので、長年にわたって米国では何も設立されず、新しい保険相互会社が設立される見込みはない。」とされている。

1 | 中国で新たに相互保険組織が発足

しかし、近年、膨大な人口と経済成長を背景に、急速に保険市場の規模が拡大してきた中国で、新たな相互会社が4社、発足している。中国政府は、金融危機を経て、特に金融包摂の面から、世界的に再評価が進んだ相互会社に目を向けるようになったようである²。

2015年2月、中国の保険監督当局は、パイロットスキームとしての『相互保険組織』の設立を認め、その運営要領を定めたガイドライン、「相互保険組織の監督・管理試行弁法」を発出した。

同ガイドラインと日本における相互会社制度とのいちばんの違いは、同ガイドラインが相互保険組織の設立時にその運転資金（日本の場合は基金）を提供する資金拠出者について、「主要発起会員」として会員（日本の場合は社員）であることが求められている点であろう。主要発起会員は、相互保険組織設立のための当初運転資金を拠出する責任を担う。なお組織設立時の一般会員である「一般発起会員」は、相互保険組織の設立後、保険に加入しなければならない。

相互保険組織の意思決定機関は、日本と同様、会員全員が参加する会員大会または代表による会員代表大会とされている。会員大会では、全ての会員がそれぞれ一票の議決権を持つ。会員大会または会員代表大会の決議は、会議に出席した会員または会員代表の過半数の賛成により承認される。ただし、定款変更や合併、分割、解散の決議等の重要案件は会議に出席した会員あるいは会員代表の4分の3以上の賛成によって承認される。

² スイス再保険はシグマレポート『21世紀の保険相互会社：バック・トゥ・ザ・フューチャー？(sigma No 4/2016)』の中で、「2015年に中国の保険当局は、保険普及率を高め、社会的結束を高める策として、保険相互会社の予備計画を推進するための規則草案を起草した。一般的に言って、金融危機後の規制当局や政策担当者は、金融市場における組織形態の多様化がもたらすメリットを認識するようになってきており、これが保険相互会社の評価を高めている。」と、中国における相互保険組織の導入を紹介している。

また、IAIS（保険監督者国際機構）も、2017年9月に公表した『保険市場へのアクセス拡大における、相互会社、協同組合、およびコミュニティベース組織(MCCOs)の規制および監督に関する適用文書』の中で、「ピッツバーグコミュニケ（2009年9月）において、G20首脳は、『貧困層に到達できる新しい金融サービス提供方式の安全かつ健全な普及の支援』を含む『貧困者のための金融サービスアクセス改善』を約束した。多くの国は、MCCOsが市場の活発な部分としてこれらの目標を達成する一つの方法であり得ることを経験している。例えば、2015年1月、中国保険監督管理委員会は、中国における相互組織の開発のパイロットスキームを発表した。この制度は、ガバナンスにメンバーが強く参加する非営利組織としての相互組織の利点を活用して、より多くの中国の人民に保険保護を拡大することを目指している。」と記述している。

2016年6月、中国の保険監督当局は、3つの相互保険組織に設立許可を出し、3社は1年後の2017年に正式に開業した。これにより、以前より特例的に認められていた1社とあわせ、中国に相互会社が4社存在することとなった。そのうちの1社、信美人寿相互保険社が生命保険相互会社である。

信美人寿相互保険社の概要

信美人寿の設立時の当初運転資金は10億元、インターネットコマース大手のアリババ集團の金融子会社である蟻金融服務集團（アント・フィナンシャル）、アント・フィナンシャルが筆頭株主である天弘資産管理、ベンチャーキャピタルの国金鼎興等、9社が主要発起会員となって設立された。

主要発起会員による初期運営資金の拠出割合は、一見してアリババが大きな影響力を持つことがわかる状況となっている。制度上、主要発起会員は特別な地位を与えられているわけではないが、実態的には主導的な立場でアリババが経営していけそうであり、実際、アントフィナンシャルの出身者が経営陣に加わっている。なお信美人寿は、2021年末に1億7,600万元の運転資金の増額を実施し、運転資金の拠出者が1社加わっている。

2017年5月の開業以来、同社は「デジタル+相互システム」を旗印に、「全面的デジタル化」と「会員中心主義」という2つの基本戦略を打ち出して、急速に成長した。2020年に黒字化を達成し、2022年まで3年連続で黒字を維持し、2022年に初めて累積黒字を達成した。

- ・ 2020年、年間保険料収入35億元、純利益6900万元
- ・ 2021年、年間保険料収入66億2,600万元、純利益2億1,400万元
- ・ 2022年、年間保険料収入67億1,000万元、純利益4,173万元

同社は、インターネット販売に積極的に取り組み、販売実績の多くがインターネット・チャネルを通じて販売されているという。また保険金の請求も多くがインターネット経由で行われている。

アリババグループが最大の主要発起会員である新美人寿では、従来の伝統的・自然発生的な相互扶助団体としての牧歌的な相互会社のイメージを払拭し、IT、AIを駆使する最先端保険会社としての相互会社運営が行われているようだ。

中国市場で先行する株式会社組織の大手生保会社が伝統的な代理店チャネルや重要市場を支配しているため、新規参入社は、革新を追求しなければならないという側面もある。規制当局が期待する保険市場として未開拓な領域に低価格で参入する会社であるためには、テクノロジーをフル活用して、コストと所要時間の引き下げを図ることは合理的でもあるだろう。

2 | 新たなデジタル化 web3 の中で、発足したミューチュアルを名乗る組織

インターネットの登場で情報アクセスが容易になったweb1の時代（1990年代～）、SNS等での双方向のコミュニケーションが可能となったweb2の時代（2000年代～）を経て、2020年代に入り、ブロックチェーン技術を基盤とするweb3という概念が台頭してきた。

ブロックチェーンは、データを格納したブロック（台帳）を作成し、これを時系列にチェーン状につなげて記録していく仕組みの技術である。ブロック内のデータを改変することは困難で、取引の実行履歴も公開されるため、透明性が高く、不正の実行は難しい。web2が情報の管理を特定の主体に委ねる中央集権型であったのと異なり、web3は情報が格納された台帳を各参加者が共有する分散型である。

ブロックチェーン上に、契約内容をプログラム化し契約が自動的に実行されるスマートコントラクト（契約）を組み込んで、金融や保険の取引を自動的に処理し、介在する金融機関や保険会社の存在を極力小さくする分散金融（DEFI：Decentralized Finance）も現れてきた。

特定の管理主体なしに、利用者が一定の役割を果たし、契約に関するすべての手続が自動的に実行され、自律的・自動的に組織が運営される自律分散型組織（Decentralized Autonomous Organizations：DAO）も登場した。DAOでは、組織に関わる人に暗号資産の一種である「トークン」を割り当て、トークンをベースに、「参加者全員での意思決定」や「報酬の配分」が行われる。この形式は、相互会社に似ているようである。

こうした流れの中、DAOの体裁をとる保険事業体ネクサスマューチュアルが、その名前にミューチュアル（相互会社）を冠して登場した。

同社は、英国で2017年に設立された、スマートコントラクトに関する金銭的損失からユーザーを保護することを事業とする会社である。同社は自らを「保険」ではなく「保険の代替手段」と表現している。ネクサスマューチュアルは、英国の会社法で認められた会社形態の1つである保証有限責任会社（Company Limited by Guarantee：CLG）として設立され、100年を超える歴史のある制度である「裁量的相互会社」の1つとして運営されている。この形式の中では、持分権者はメンバーと呼ばれ、メンバー総会で1人1票の投票権を持つ。他方、会社の債務に対し一定の保証を提供する責任も負っているが、ネクサスマューチュアルはこの保証額をメンバー1人当たり1ポンドと定めているので、万が一会社が資金不足に陥った場合でも、各メンバーが負担する保証金は1ポンドのみである。裁量的相互会社は、一つの法人格の中で、メンバーどうしが相互に取引を行うことができる法的組織となっており、メンバーどうしで行われる補償は、保険とはみなされない。したがって、保険の規制は適用されないとされている。

ネクサスマューチュアルは、独自のトークンであるNXMを作成し、保険料や保険金の支払いに使用するほか、保険引受や保険金請求の決定における議決権のベースとしても使用している。

NXMを購入して会費を支払い、本人確認手続きを経れば、誰でもネクサスマューチュアルのメンバーになることができる。メンバーは、NXMを使用して、補償に必要な一定額の手数料（≒保険料）を支払い、保険を購入できる。会社は資金をリスク共有プールに保持しておき、それらの資金を使用して補償を支払う。

バグやハッキング等によりスマートコントラクトが適正に実行されず損害を被った場合に保険金支払対象となる。保険金支払の可否はメンバーの投票によって決定される。メンバーは、ガバナンスの問題について投票することもできる。

ただし、ネクサスマューチュアルの運営は100%メンバーの投票のみで行われているわけではない。会社の創設者と業界の専門家からなる諮問委員会が、セキュリティや法律・規制の問題に取り組んでいたり、補償の価格がリスク評価者と呼ばれるメンバーによって決定されるなど、専門家による運営があわせ加えられている。その点では100%のDAOではない。

ネクサスマューチュアルは、スマートコントラクトに関するハッキングやバグによる損失の補償という生命保険からは程遠い補償領域を対象に事業を行う会社であるが、今後、中長期的には、ブロックチェーンベースで生命保険事業や医療保険事業に乗り出す会社が、ネクサスマューチュアル様の体制で参入することは十分に考えられる。こうした形式で、新しい形の相互会社が生まれてくる可能性がある。帰趨を見守りたい。

5—さいごに

以上、見てきたように、世界各国で、相互会社の数は減ってきているが、今日の状態は、ある種、安定期に入っており、株式会社と相互会社の競合と共存が果たされているように見受けられる。

各国の相互会社は、株式会社型の経営手法も織り混ぜながら、生き残りや成長を目指している。

例えば、わが国では、株式会社生保が相互会社との競争の中で、契約者配当付きの商品の提供を続けているように、異なった行動原理を持つ相互会社と株式会社が競争を行えば、各々の特性をお互いに意識しつつ、経営と競争が行われることとなり、双方の経営の革新が進んでいくことも期待できる。中国の監督当局が相互会社に期待するところも、そのあたりにありそうである。

また、最近の動きで見たように、デジタル化の進展は相互会社のあり方にも大きくインパクトを与えることになりそうである。

今後の動きに注目したい。