

生命保険の販売チャネルの変遷

--- シリーズ 1 : 戦前のあゆみ ---

近代的な保険制度が日本にもたらされたのは明治維新後ことであった。福沢諭吉がその有名な著書「西洋旅案内」(1867年)で詳しく伝えたことによって、同書を読んだ多くの実業家や知識人が保険制度に興味を持ち、数年後には国内で保険会社の設立を試みる者もあらわれた。

このような経緯から日本の保険会社は、商品設計や販売チャネルなども含めてヨーロッパの保険会社を手本にスタートしたが、日欧の保険会社のビジネスモデルに相違点も多々あった。特に販売チャネルには、日本に特有の形態で特徴的な発展を遂げた部分があった

1881年7月、日本で最初の近代的な生命保険会社である明治生命が東京府知事の認可を得て設立された。法人格を持たない相互扶助組織が保険市場の競合相手としてすでに存在していたが、2番目の生命保険会社である帝国生命が1888年3月に設立されるまで、明治生命は生保市場をほぼ独占することができた。1889年7月に3番目となる日本生命が設立された。相互会社形式が1899年6月まで法律で規制されてはいなかったにもかかわらず、これら3社およびその後設立される保険会社はいずれも株式会社であった。

1900年7月に施行された最初の保険業法によって再び相互会社形式が認められることとなった。その後、第一生命と千代田生命が相互会社としてそれぞれ1902年1904年に設立され、この2社と前述の株式会社3社が5大生保となった。このような状況にあったこと、さらには生保業界が黎明期にあったことから、会社形態の違いは日本の生保の販売チャネルの発展に大きな影響を与えた。

相互会社が生保市場に参入するまで、販売の主力は代理店であった。当時、生命保険はまだ一般に知られていなかったため、保険会社は銀行家や地元の名士に代理店を委嘱し、その社会的な影響力や信用を利用して保険の販売に努めた。当然ながら代理店を委嘱された銀行家や名士は、販売活動の前に自ら保険に加入した。また、一部は保険会社の株主でもあった。例えば、帝国生命や日本生命の代理店の多くは当時、いわゆる株主代理店制度の代理店として会社の株式を少なからず保有していた。

保険募集のほか、代理店は集金にも携わっていた。報酬は歩合制で、新契約は保険金額の3%~5%が、集金は保険料の5%が、それぞれ手数料として支払われていた。保険会社が漸進的に発展していたことを考えると、この代理店制度は当時大変効果的であったといえよう。

大多数の代理店にとって保険の仕事は副業に過ぎなかったが、保険会社の保有契約が増大していったため、代理店は保険販売よりも集金にうまみを覚えるようになった。その結果、1900年代初頭から代理店の稼働率は低下した。



第一生命創立者 矢野 恒太
(出典: 『第一生命100年の歩み』
p.36.)



大正時代の(1912-1926) 東京駅
東京駅の駅舎は近代日本の象徴の一つとして建設された。建設は1908年に始まり、1914年に完成した。
(出典: 『目でみる明治生命の110年』 p.70)

国内初の相互会社として第一生命と千代田生命がほぼ同時期に創業した。両社とも出来高払いの営業職員制度を採用していたが、千代田生命は基金拠出者からなる代理店制度を導入していた時期もあった。さらに、相互会社は販売戦略として相互主義を強力に推進した。これは有配当商品を販売するという商品設計に具体化していた。

その相互扶助の精神によれば、相互会社だけが真に契約者を第一に考えることができ、会社の利益は所有者の利益として全て契約者に還元されるとしていた。これは明らかに、価格競争に

走ることなく、会社組織の相違を強調するセールスプロモーションであった。実際、当時の相互会社は高い契約者配当を約束することで、株式会社よりも高い保険料を設定する傾向にあった。その後有配当商品が業界の主流商品になったことを考えると、消費者にとって納得感があり広く受け入れられるものであったと考えられる。その一方で相互会社間では熾烈な配当競争が繰り広げられた。

以上の経緯を考え合わせると、相互会社の参入により生保市場の競争が一層複雑さを増しただけではなく、株式会社は事業を継続するために販売手法を見直し競争力を高めることを迫られた、と理解して間違いないだろう。すなわち、株式会社も営業職員制度を導入する一方、在籍する代理店の稼働率を高めるための具体策として出来高払制を採用した。明治生命、帝国生命、日本生命がそれぞれ1920年、1924年、1926年に営業職員チャネルを販売主力にすることを明確化したことで、1920年代以降、営業職員は販売チャネルの主力となった。

しかし、代理店チャネルも依然として重要な役割を担い続けた。大多数の生保は代理店チャネルを維持しており、第二次大戦中も代理店の新設は続けていた。ただし、新設代理店の増加率は営業社員のそれよりは低かった。両者の成長率の差は戦後急激に拡大するが、この詳細は次回のレポートで。

※ このレポートは参考のための仮翻訳で、正文は姜英英さん（一橋大学博士）の英文(http://www.olis.or.jp/e/report_asia.html)です。