

Title	新共済事業論：その理念と運動路線
Sub Title	The New Theory of Co-operative Insurance
Author	庭田, 範秋(Niwata, Noriaki)
Publisher	
Publication year	1987
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.30, No.4 (1987. 10) ,p.1- 18
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-19871025-04054239

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

新 共 済 事 業 論

—その理念と運動路線—

庭 田 範 秋

1 共済理念の再検討と再構築

一時は類似保険とか保険類似制度とかと呼ばれたり、保険の歴史や分類のところで原始保険または保険周辺事業と解されたりして、とかく特別な目で見られ続けてきた共済と呼ばれる経済的保障制度も、このところわが国社会と経済の目を見張るような、胆を潰すような大きくて激しい変動の中で、それみずからの変革を図らなければならなくなってきた。そしてそのことを取り込みながら、共済の本質をここでもう一度見直そうという動きが現われ、さらに検討を受けて再確認された共済観をふまえて、21世紀に向けての共済運営路線を発見・確立しようというわけである。共済関係の専門誌・準専門誌または周辺誌・接続誌などに、かかる内容の論文や提言そして寸言などが相次いで登場している。現在は共済学の第二のブーム、第二波時代といってよいであろう。共済が初めて形成・誕生した時のに比べれば、今回のそれはやや地味ではあるが、逆に共済の運営とか経営とかの部面では、内容豊富なのが特徴である。

ところで共済を保険との対比で論ずる姿勢の中の一つは、依然として、昔ながらの「共済は保険資本の批判者または対抗者」「共済は独占（保障事業を独占する保険という意味）のアウトサイダー」「共済は戦う人民の組織」といった類のものである。当然これに対応するために保険側からは「共済は体制（保障を仕組み、商品形成をし、販売促進して国民生活を安定・維持・永続させる社会的なあり方または構成という意味）の攪乱者」「共済は技術や仕組み、商品設計と料率などに問題を内蔵している」「共済は保険とそこでの保障の信用を傷つけかねない」などと、応酬したのであった。

現段階でこのような内容とトーンの発言の投げ合いには、ほとんど生産性はないであろう。これらの発言とそれを文章にしたものは、仮に価値があったとしても共済思想史、共済学説史、または共済学史、共済史としてのそれであろう。同様に保険側からの共済に対する発言・文章も、史的な

意義を付しうるに過ぎない。ただとにかくこのようなことを言い合い、書き合う一段階が発達史上に存在したことは、知っておいて無駄ではない。それをそのまま今にまで持ち越したり、用いようとするところに問題が生ずるのである。

もう一つの姿勢はというと、「共済が保険にますます類似して、両者は変わるところがなくなる」「共済が保険に接近していく過程で、ついには共済は保険に呑み込まれていく」「共済が保険と協調・提携をくり返す中で、いずれは仕事を吸い取られて、支配下に立つことになるだろう」と。そして保険側としては「保険はなにも共済と争うだけが能ではない」「保険は共済の良いところは取り入れるべきだ。例えば相互扶助という色付けなど」「保険と共済の相違など述べたてるより、共済の市場にも進出して、その仕事を手に入ってしまった、領域をも制覇すべきだ」と展開していく。

後者の姿勢、論述の中に検討すべき“なにか”がある。それでも必ずしも新時代の共済と保険の関係を的確に射抜いているとはされないようだ。もともと保険と共済の対比検討に際しては、感情的な要素や過去からのしがらみは精算して掛からなければならない。上述の二つの姿勢の中の前者は、概して専門学者に多くみられるものであり、その事の中に“実態知らず、実際に疎い”との欠点が露呈されている。後者の姿勢は、実務家または実務界より出たの評論家とかマスコミ人に多くみられるものにして、欠点があるとすれば理念や本質の軽視、万事の現象面的把握と処理に重心を掛け過ぎてしまうことであろう。

おのおのの姿勢には、それぞれ学ぶべきところも、得るべきものも多いであろう。しかし共通の欠落部分はいえ、社会経済の変動・変革へのいま一步踏み込んだ分析ではなからうか。そして共済や保険の視角または場裡でのみ事を論じ、追究していると思えるのである。現代のような総合化・複合化の進んでいるところでは、舞台をできるだけ広くとって、多角化・多様化された目で捉えて、分析を加える方がより妥当な研究姿勢とされるであろう。

それにつけても、このところの共済と保険の動向は、なんと慌ただしいことであろう。それに急速な評価上昇はどういうわけであろうか。共済や保険はもちろん努力を長くし続けて、今日に及んでいる。しかし評価の高騰、地位の急上昇、驚異的發展、矚目的伸張などは、恐らく努力以上のものである。社会環境の好転がもたらした結果であって、その意味では好運とされるべきであろう。事あるごとに、事に際して「経営環境のますます厳しさを加える折から」とあるが、それでも他業種・他業界よりははるかに恵まれている。そこに共済や保険の本部・中枢部・頭脳部分における“おごり”や“自信過多”が生じましょう。謙虚さの喪失かもしれない。このことはわが国の実業界、ひいては日本人全体に見られる現象にして、共済や保険のこれもその一部に過ぎないとされよう。なにしろ国や政府や行政が先に立っての“自助努力”奨励なのであり、自助努力の中心・中核・支柱はというと、間違いなしに共済と保険ということになる。今こそ発展と飛躍の千載一遇の好機で、とはいえいずれはこの順調も減速し、ブームも沈潜してくるであろう。このような社会経

済観の上に、共済と保険の関係は論じられるべきである。

2 共済と保険の接近と乖離

ある共済事業の幹部の方々と保険学者を交えた共済の新路線を探る研究会の席上で、学者の一人が「そうは言っても今ですら大手共済と保険の間にはほとんど目に付く相違など見当たらないでしょう。まして今後のこととなると、共済と保険は同じものとなってしまっていて、そこでは一体化して、差異など完全に消えてしまうのではないですか」と発言された。これはなかなか勇氣ある発言であって、それなりに研究会席上の者にショックを与えたのであった。

これに対して私はすぐさま反論的発言をした。「表面上の現象面だけ見れば、あるいはそうなるかも知れません。しかしそれでは共済の前途に身も蓋も無くなってしまいうではありませんか。なるほど単一の組織理念や集合原理で一つの団体に結集し、そこで自主的な共済事業を遂行するというのでしたら、これは今後の時代の推移の中でますます稀薄化し、一般化して、保険との間に画された一線は後退していくでしょう。相互扶助の理念も、抵抗団体としての活動も、独自の色彩を薄めていくわけです。しかし現代は巨大な集団の時代ではなくて、価値観の多様化、生活の多様化、経営や運動のあり方の多様化、その他もろもろのところでの多様化現象のうちにあつて、集団発生・団体形成においても多様の理念と多様の運動が展開され、それらの総合化されたものの中には、以前よりは緩くはあるが、なお混合・混在を許さない“なにもの”かが生ずるはずですよ。そこに相違や差異が発生し、存続します。共済と保険が決定的かつ永遠に分立して対立ということではありませんが、さりとて両者がごく近く完全に相違点や差異部分を無くして、一体的・合体化的関係になったり、存在を作り出すことにはならないと思います。接近して類似する運動があれば、反発して分離する反作用も生じてくるからです」としたところが、別の方から「共済と保険の相互の特徴が解消されていって、同じものと最後にはなってしまうというのならすぐ理解できて、飲み込めるのだが、一面では接近して相違点が融解されながら、別の多様化原理に基づく集団形成の動きでは、依然として共済と保険間に相違・差異と対立・抗争が残るといのが分かり難い」と。

このやりとりには、実によく共済と保険の相互関係の将来が示されていると思う。社会経済をめぐる最近のいくつかの原理が含まれている。④それぞれの組織の規模が拡大し、遂行される業務が多角化されるに従つて、相互の組織は類似性を強めていく。⑤組織が果たす機能が多様化するに従つて、各機能の組み合わせや力の置き方で特色や特質が生み出されてきて、そこから新たな相違が発生してくる。⑥数多くの組織や団体、運動体や企業の間で競争が展開される時よりも、ごく少数の独占体や大規模企業の間で展開される競争の方が、より熾烈で激烈な様相を呈する。この間にそれぞれの組織体・企業は性格面でも、運動展開や機能遂行のところでも、実践する業務とその内

容でも個性を生み出してきて、おのずからなる相違を来たす。

さて共済と保険は類似してくる。保険との競争展開と、そこで生き抜くために、経営学理に則った技術の導入、手法の活用、管理の推進などに努めれば、その限りでは保険と共通するところが多くなろう。しかし共済運営における合理性や効率性は、既存の組織の維持と強化と一層の活用によるところが多く、保険のそれは利潤獲得と増加に向けての資金・施設と設備・労働力の管理強化・運営強化に、より多くよることになろう。やはり力の置き方でそれなりの特色が発揮されるはずである。共済関係者の中には、近代経営学(経営管理学と性格付けられるもので、批判的経営学と呼ばれる一派のものとは違う)の成果を運動の中に取り入れることに警戒的であったり、批判的であったりの者がなくもないが、それらはおおかた共済を運動の一種・一環としてのみ今でも、そして今後も把握し続けようとしてされているからで、いかに運動の情熱が滾ろうとも、時代遅れとの批判は免れないであろう。と同時に、ただただ経営的で、管理者風で、合理性や効率性からの視角からのみ事を議する者も多くなってきたが、組織と集団にはそれぞれの使命や特質それに過去からの経緯もあって、経営学理の導入と活用にはおのずから相違・差異の生ずることを忘れた単純かつ単絡的な発想者、つまりそう申しては失礼かもしれぬが“生兵法”と断ぜざるをえない者になってしまうのである。

順調な発展を遂げて、安定的な地位や居心地の良いポストを占めたものが、創業の精神や本来の闘魂を薄れさせていくのは、ごく一般的傾向としてなら言いえるであろう。しかし大独占体・大規模企業が国内市場や国際市場の制覇に向けて一段と野望的になって行動展開を活発にするという現実と歴史も、社会経済場裡にはあるのである。そして共済や保険がわが国の現状の中で、果たして創業時の精神・情熱・闘魂を失って安閑としていられるような“有難い時代”であろうか？ もちろん終戦以来今日までの順調な成長持続で、しかも今なお順調な業績伸張で、一応の安息とそれに基づく疲労感はあるかもしれない。しかし進んだ未来分析・将来予測の結果は、保障事業に関して万万歳とはいっていない。“うす日”か“晴ときに曇”といったところか。まして共済はこのところ一時の疲労や倦怠、“ひと休み”は已むを得ないものの、保険化したり、保険と接近し過ぎる類似化のぬるま湯につかって居れるものだろうか。最大規模の共済団体ならまだしも、その他の各種共済団体では“出来星大名”までいくかどうかで、今のところは死闘の連続ではなかろうか。

そもそも類似するということを、そのまま同質化すると同じことに解した点に問題がある。類似は現象面である。同質は本質部分である。もう一つ正確に理解しておかなければならないことは、それぞれが規模を大にするに従って類似化したり、同質化しやすくなるとみている点である。事業の内容や種類は場合によっては類似化または同質化する。しかし企業体としてはますます分立、対抗、その結果競合、競争、ついには闘争にまで至るであろう。一次的現象として協調的、提携的とはなりえても、まさに巨頭は並び立たずの基本線上で経済競争を展開し続ける。まして共済と保険である。そこでもその特色をより早く失ったものは、色褪せるか、凋落するか、衰弱するかしかな

いのである。特色は存在そのものである。特色は存在を立証する。

共済には、料率、募集行為、兼営・兼業などにつき保険よりは自由が大幅に認められている。かりに共済に対し規制強化がなされてくるからといっても、それを保険なみに強めうるという可能性は、まずないであろう。そもそもが保障事業に対する規制そのものが、今日では緩和の方向を向いていて、それが“保険業法見直し”“保険業法の改正に向けての再検討”などの問題として、このところ登場しつつあるわけである。なるほど共済の享受しているより多くの自由の魅力が感じられたとしても、保険が共済側に歩み寄ることなど、とても考えられない。共済の特徴や特色そして有利な部分を真似たり、^{かて}逆手にとって活用することはありえようが。例えば耳と心に当たりの良い“相互扶助”の理念を保険にも援用し、共済と共有して、保障事業としてのイメージの一層の昇華を図ったり、組織販売を真似て契約者や加入者の組織化を試みたりもするであろう。そもそも無差別飛び込み販売に換えて企業ごとの受け持ち販売、分担販売が主流となりだしたのも、一つの組織販売への歩み寄りとはされるであろう。デビット・システムで契約を伸ばした業界が、今ではこれを後退させつつあるのである。

このように手法や構成で保険が共済に接近する現象はありえても、基本的な部分、まして本質的な部分で、さらに全面的に共済化を試みることはないのである。保険は共済をさして恐れてはいないし、それほど買ってもいない。共済の前途を明るくも、有望とも見ていない。若干の大手共済を例外としてではあるが。ただ目障りとか、少々気になる存在としているというのが、偽らざるところではなかろうか。保険が類似共済になるなど、絶対にありえない。まだ類似社会保険になるとするほうが、可能性がある。例外として、かりに零細保険企業があったとして、それが共済と業務提携を繰り返す過程で共済化してきたりもするとは、理論的にはありうるが、それでいて現実にはありえない。わが国の保険企業のすべてがそのような動きをしなければならなくなるような規模と業量の限界は越えている。今や保険経営である方が共済経営であるよりも、面白みと妙味の多い時代となりつつある。

共済は保険と業務提携したり、銀行その他の金融機関とそれを続けているうちに、保険や銀行の支配下に立たされたり、支配を受ける立場に落ちもする。共済を通じてのある種の、特殊な形態での保障事業の兼営や兼業を達成するわけである。保障事業は儲けも強いし、資金も集まるし、最近では福祉性とか公共性とかが多分で、社会保障や福祉の補完機能の発揮として、恰好まで良くなってきたのである。保険は魅力たっぷりの、しかも現存企業数を原則維持の寡占業界でもあるのであるから。

ここまでくれば、もはや理は明白である。保険も共済も規模の拡大につれて接近は続ける。とくに事業の内容を豊富化し、いわゆる業容拡張（業容拡大としては正確な表現とはならないであろう）を業量拡大と併行して推進する過程で、相互に類似する部分を生み出したり、強めはするが、だからと

いって原点を見失ったり、本質を滅失したり、特色を融解させきってしまったならば、そこには一方による他者の支配・併呑・吸収・合併の道が開けてくるのである。ここに総合化をそれぞれに図りながら、さらに場合によっては相互提携をも強めながら、なおさら共済も保険もそれぞれの特化を強調・強化して、みずからの自立と存続に努めなければならない。特化は存在強調の拠り所である。特化なくしてみだりに接近しあうことは、よしんば顕在化して目に見える形ではないかもしれないが、潜在的支配をいずれは生み出すであろう。

共済を保険に著しく接近させてしまう一つの不可避的現象として、いわゆる“員外利用”がある。ここに共済をめぐる二律背反がある。共済は地域ならびに職域における特殊団体形成の上になり立っている。従って連携は強いし、組織が形成されていて、その組織に沿って加入を促進するから、“付加”部分そして経費が低廉に抑えることができ、それが最大の武器となって、契約・業量を拡大しえたのである。しかるにこの団体と組織の存在が一定段階以上の発展を阻害する。組合員の数と各組合員のゆたかさに限界が生ずるからである。かくて業量拡大の必要上からも、商品販売の(本来ならば共済では商品ではなくて事業であり、販売ではなくて推進となるべきところだろう)一巡化を打破する要請にも応じて、ここに員外利用の拡大を企図するに至るのである。もちろん、共済をとり巻く員外者との連携形成、共闘体制の樹立、意志と意向の疎通、利益共有、運命一体化、基盤・団結・運動の強化などのために、員外利用を活用することもあるだろう。だがいずれの理由であれ、員外利用の一定以上の拡大は、組織を薄めて組合の固さを弱めるであろう。共済の場合は一段と性格や仕組みを保険化してしまうであろう。その結果徐々に共済のメリットを失っていった組合員の加入にブレーキが掛かりだす。一方で員外者がより多く加入しつつ、他方で本来の組合員が少しずつ加入に消極化したり、去りだしもする。まさに二律背反ではないか。

この現象を防ぐためにも、共済の保険に対する特色堅持、つまり特化である。員外者が加入しやすくなるための保険的要素と構造をも導入し、同時に組合員に対しての共済たるべき特色を強めていく。価値観の多様化、生活の多様化する社会的趨勢の中で、共済が内容的にも、機能的にも、組織原理でも、あり方でも多様化し、ただし中心・中核・支柱・基礎・基盤の部分では断固として本来の共済の特化部分を大きく、敢然と、強く残しながら、その囲りは多様化による“ぼかし”がきかされて、そして員外利用をそこにより多く吸収するように努めることとなる。

具体的な例でこのことを論じてみよう。農協共済と労働者共済とである。

④農協共済の場合 農協共済が職域共済に徹すれば、そこでの員外利用者は農業関連産業の人々となるであろう。地域共済ということになると、それは農業の行われている地域の生活者・住民の方々となってくる。農協は職域団体であろうが、いかんせん農地が土地に密着・不動であるだけに、きわめて地域との関連、地域住民との接触、地域(地場)産業との連携などが強固となって、地域性を無視することはできないのである。さてそこで、農協共済が農業者の共済、農業協同組合

員の共済ということであって、そこでは組織がフルに活用できるメリットがある。しかも農業ほど新規参入の困難な業種はなく（あるとすれば海外農業との競合のみ）農業は独占事業ということになって、このところ順調な経営成果を楽しんでいる。農業者はリッチになって、それだけ豊富に共済に加入する。共済契約は大いに伸びる。

だが農業が技術的に高度化すればするほど、農業労働者・農業労働力は従来ほどは必要でなくなってきて、別にいくつかの理由も加わって、農家数は減少し、農業者は減り、結果は農業共済の契約数的行き詰まり、伸び悩みである。これを少しでも埋めて補うものが員外利用となるのであって、だが員外利用の伸張と反比例して、二律背反的に、農協共済の農的部分、農業者組合性は後退していくことを余儀なくされる。

⑨労働者共済の場合　世は滔々としてサラリーマン化していく。そうすると労働者共済の市場はますます拡大していくのである。若干ながらサラリーマンの本質や性格が変わってきたり、多様化したりもするが、それはほとんど無視しえよう。と同時にこのサラリーマンの団体や組織、すなわち労働組合の連合体はいよいよ生活団体化・生活協同組合化してくるであろう。労働者共済が拡大発展の過程で生活者共済となりつつある。とにかく被用者としての労働者、被用者としてのサラリーマンの範囲拡大・人数増加は時の流れなのであるから、労働者共済は運営のよろしきを得れば、ますます発展可能であろう。あまり員外利用などいわなくても、遣り繰りはつくのである。中小企業者や商店主などとその家族あたりが員外であろう。ただし労働組合組織率の低下は、労働者共済にとって深刻かつ重大化を投げ掛けてはいるが。

これを迎え撃つ保険側は、労働者共済がサラリーマン化・被用者化の波に乗って、農協共済のようにマンモス保障事業化しないうちに、予定の市場をしっかりとわが手に掌握しておこうと試みるであろう。逆に労働者共済側は、保険がますます強大・巨大とならないうちに、自分達の市場を固めておかなければならないわけである。ここに保険と労働者共済の競争が激化してくるであろう。競争に共済側が勝つためには、労働者に向く保障という特徴を持たなければならないし、強めなくてもならないであろう。概して中間階級のなかでの中位の部分を主対象とすべきである。

労働者共済は、やはり労働者の保障事業という特化路線を忘れてはならない。それは同時に生活面での中間階級生活保障に向けての特化でもあるであろう。ではそれはどのようなものか。“社会保障の補完”これである。一般保険よりも、農協共済よりも、被用者そしてサラリーマンをこそ対象とする労働者共済こそが、もっとも社会保障の補完という特化路線を歩むにふさわしいであろう。だがサラリーマンの賃金・給与が高まるにつれて、労働者共済に求められる保障水準も高まってきたり、そうなるとなるほど生活者共済としては意義がますます出てくるものの、保険と衝突しだすであろう。労働者共済にとって単なる生活者は員外者である。しかし保険にとってはすべての生活者・国民・人間そのものが販売対象者なのである（弱者や弱体物件を別にすれば）。保険は不特定

多数を対象とする保障事業だからである。保険には員外者はない。

社会保障が労働者、実は被用労働者を対象としていた段階では、保険との競合はほとんどなかった。しかし社会保障が対象範囲を拡大しつつ全国民にも及びだすと、一面では保険との相互補完関係、他面では徐々に競合関係が生ずる危険がある。ここで保険は共済に対する特化などよりも、社会保障に対する特化の達成と強化が急がれたのである。それは多分生活上層部・中間階級上以上への商品設計と販売対象の路線の中にあるであろう。

保障事業における相互扶助という理念は、保険でも共済でもともに前面に押し出して、イメージの転換や近代化に利用されてはいるものの、このところの保障産業や保障事業のブームでとりわけ相互扶助を力説しなくても、イメージは十分に好転できていると思われる。そのせいか相互扶助の理念が文筆活動を通じて力説される度合いは後退したと思われる。むしろ保険でも各種共済でも広告やPRのあり方に工夫を凝らしてイメージの改善化や近代化さらには若返り、若者や女性へ向けての“保障の必要性の訴え”“保障商品の購入意欲を刺激・喚起”に向けての資力と知力の投入に励んでいる。例えば農協や農協共済がそのポスターに使っている女性のなんと最近“垢抜けした都会調”であることか！かつての農業運動や農村闘争のムードは、そこでは著しく薄められている。相互扶助の理念の有る無しで、その程度の強弱で、保険と共済の区別をつけるのはいよいよ重要度を、その双方にとって減じつつある。だが少なくとも共済にとっては、かかる傾向は危険この上なく、長期的な目で見得策とは思えないのであるが、いかんせん当面の販売運動展開、経営成果追求ということに追われて、理念の鮮明化や特徴主張などの本質的で、あとになって効果の出てくる諸策などは、二番手の扱いにされがちなのである。

扱う保障商品が多様化して豊富となれば、つまり商品の種類がますます多くなっていくにつれ、保険と共済の両企業の相違性は薄れざるをえない。競合商品が増えるということは、それだけ両者の経営内容が接近したことを意味している。同じあるいは類似の商品を扱うのであるから、経営のあり方が類似するのは当然であろう。ただここで決定的に言えることは、このようにして類似すればするほど共済側が少しずつ不利になって、保険側に追いつめられたことにはなるであろう。発足時期の比較で“先発企業”，いくつかの例外はあるものの、おおかたの保険企業は比較の上で“経営規模大型”なのであるから、過去からの業量の累積、経験の蓄積、販売網の普及・精密化、経営管理と販売組織の体制の整備などでは、どうあがいても各種共済団体では歯が立つまい。だからこそ既存の組織に乗せ、相互扶助の理念に沿っての組織販売となるべきなのであって、いかに扱う商品が類似・重複したとしても、販売方法に似通いが出てきたとしても、経営管理で内容接近があったとしても、共済は共済なりの特化要素・特化部分を堅持し、一見“まだるっこい”感がして即効が期待できない相互扶助の理念の浸透運動には、ことに尽くさなければならないのである。

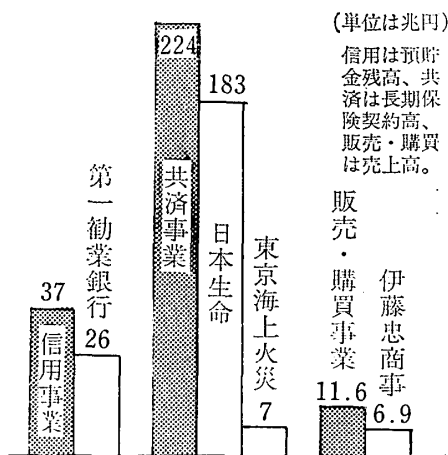
金融機能と金融活動が保障機能と保障遂行に対して比重を高めれば高めるほど、共済事業全体と

一 損害保険と主な共済事業の競合商品(○印は損保商品に類似している共済を示す)

共済事業種別	火災共済				自動車共済				傷害共済				
	住宅・普通火災保険	住宅・店舗総合保険	満期返戻金長期の火災保険	種類協定保険特約	一般自動車保険	自家自動車総合保険	他車運転危険	特約	自動車共済特約	普通傷害保険	交通事故傷害保険	国内旅行傷害保険	積立フリー傷害保険
共済事業団体 協同組合法に基づく共済事業	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
地方自治法に基づく共済事業	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
国共済事業の政策と	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		

※「特集・周辺情報に強くなるう③・共済事業のしくみと対応」2～3頁
(東京海上「代理店ニュース・No.388」昭和61年6月)

しての特色は薄れだす。金融において保険と共済が重なるからである。保障ならまだしも特化はありうるが、金融ではほとんど特化はありえまい。もともと金融事業はもっとも“非情”なものなのである。お金には扱う企業や機関に応じての独特の色などないのだから。若干の使われ方、投融資のあり方、運用姿勢や方向などで“色合い”の相違が出るだけである。共済でいうならば還元運用とか、組合員への福祉運用とかといわれることになるのであろうが、それが保険事業と共済事業の生きざまでの決定的特化をもたらすとは思えないのである。このように考えてくると、保険と共済の多くの面での接近・重複そして類似・同質化は避けえない時代的趨勢のごとくに把握できる。しかるにそうであればあるほど、逆に相互扶助の理念の力説と組合組織の補強をもって、経営体制・経営内容と商品種目・販売体制の特化に努めなければならないとなる。特色がなくなれば、多くの共済はいずれは保険に負けるであろう。経営展開の形は類似させながら、理念は特化を進めるのである。



a 農協事業とトップ企業の比較 これが史上最強・世界最大の農協の実力である。ただしこのような共済事業の実力を他の各種共済が持っている、ここから類推してはならないであろう。

b 共済事業 営業基盤を農家だけに限定されているのが、強味であり弱味でもある。最近では、都市部に営業の重点を置こうとしているが、生・損保業界が真向から反対している。商品的には、割戻しの面でも一般生保よりかなり有利。外交員を多く抱える生保と違い、農協の職員が営業活動を兼ね、しかも貯金からの振替えが大半で、その分だけコストが安くなっている。

※ a. b. とも「農協シンジケート」88～89頁（「中央公論」1216号・第102年第2号）、昭和62年2月）

3 共済運営における問題と課題

相互扶助の理念をもう一度呼び覚まし、掘り起こす必要のあることは、本稿でも明記したし、他の諸学者・諸研究家の諸文献にも縷々主張せられているところである。この相互扶助にもいくつかの分別がなされる。

①救済的相互扶助 言うなれば一つの制度を作って、そこにおいて貧困に陥った者、陥らんとする者を救い合うための作業・活動の理念としての相互扶助である。これをもっとも明確に標榜するのが社会保険である。

②連帯的相互扶助 ある特定のファクターをめぐって人々が連帯し、その連帯された集団の中での相互扶助である。地域・職域をともしるというファクターもあれば、賃金労働者であって賃金で生活を立てているお互いというファクターでまとまる場合もある。大資本とか大企業、独占体、ときには行政とか政府とかのあり方に対して抵抗して、生活を守りながら生き続け、働き続け

るというファクターによって結束することもある。そして相互扶助で生活や仕事を守ろうということになると、共済事業の登場なのである。共済がもっとも互助的であって、相互扶助的である。

③制度的相互扶助 制度が動き、働いて、その結果相互扶助の実績が達成された場合がこれである。最初から集団への参加、加入者の中で助け合おうという意欲や意向があったわけではないの（つまり保障を買うとか、保障をめぐる取引意向だけ）、結果として相互扶助の実が達成され、制度の仕組みと作動のあったところに相互扶助がなされていたと把握すべきであろう。これこそ民間私的な保険そのもので、だからといって相互扶助が変則的なものに止まるとか、中途半端に終わるであろうと、一概に、短絡的に結論してはならないのである。最初から、あまりに力を込めて相互扶助を力説する場合よりも、逆にあまり意識に上らせもせず、ごく自然体でことの推移を流した方が、むしろ相互扶助の実が十分に生み出される場合もあると、そこは知っておくべきであろう。

このような相互扶助の理念や内容の分別がなされるであろうが、もう一つ別に相互扶助の遂行される広がりや領域を基礎にしての分別がありえようと思われる。それは相互扶助の理念の内容の相違、あり方の差異に基づく分類といったものよりは、むしろその及ぶ領域とか、生れ出てくる基盤などをめぐっての分け方、整理の仕方と考えてよい。そしてそこに保険、共済、社会保険とそれぞれが属せしめられることになる。

⊖全国民的相互扶助 社会保険がこれをもっとも典型的に実践する。社会保険でよく使われる“社会的”なる文言は、おおかたここでの“全国民的”に当たるであろう。一つの例を示しておこう。「社会保険は、社会的な相互扶助の精神に基づき社会生活上の事故によって引き起こされる生計の破綻を防止する、いわば防貧的な役割を担うものであり……」（厚生省監修「保険年金辞典」171頁「社会保険」の項目、昭和55年10月、ぎょうせい）。

⊖共通基盤上相互扶助 これが代表として共済事業が考えられる。共通基盤は、地域や職域の共通性であってもよいし、労働者階級とか被用者集団などでもよいわけである。中小企業経営者という共通基盤もあるし、生活水準を同じくする人々の集団という共通性もある。また主義・信条・主張・信仰・宗教などで共通することによる連帯形成もありうるであろう。いずれにせよ一つの要素・要因をもって連帯し、一つの活動上の基盤を共有することから、この基盤の上に相互扶助の活動が展開されてくるのである。

⊖結成集団内相互扶助 民間私的な保険がこの代表。なんらかの目的遂行と達成のために、本来バラバラ、各人それぞれに分立していたものが、その目的追求のためにのみ集められて（集まるといふよりは、むしろこの表現の方がより事態を適切に表明している）、もとよりそこには“世話役”が居るのではあるが、そしてその目的たるや現代では多く経済的なものであろうが、とにかく自分達の求めることの効率的達成を追求するべく結成集団化して、さてそこでその目的を達成してみたならば、知らず知らずに相互扶助となっていたというわけである。始めにある種の目的追求があり、

途中で集団が生まれ、結成されていて、終わりに相互扶助がなされてあったというわけである。ここでいうならば、始めにあったある種の目的が経済的保障(補償・安心感享受・生活や経営の安全確保とする者もあるが)、世話役が保険者・保険企業、結成集団が保険団体、〈保険料—保険資金—保険金〉の貨幣操作の中で相互扶助がなされた結果となる。

救貧的相互扶助——全国民的相互扶助——社会保険
 連帯的相互扶助——共通基盤上相互扶助——共 濟
 制度的相互扶助——結成集団内相互扶助——保 險

さて共済は保険を越えられるであろうか。越えるといっても業量や業容の上だけのことでなく、その存在意義とか社会的必要性または社会的価値評価などの面においてにまで考察を施した上でである。そこには共済をめぐるいくたの、それも相当に深刻な問題が横たわっていて、これを処理・解決していかななくてはとて保険を越えるとはまではいえないであろう。悪くすると当面は、多くの共済事業において、保険に完敗しないためにはどうあるべきか、保険に呑み込まれてしまわないためにはいかに努めるべきか程度の段階にあるのではなからうか。ただここで注意を促しておきたいのは、保険と共済が勝つとか負けるとかという問題発想も当然あるが、さらに保険や共済のそれぞれが社会的存在意義を堅持し、社会的効用の独自性を発揮し、社会的必要に応じていかといった面をめぐるの比較検討があってよいのである。どちらが、どれだけ純度の高い使命達成で、越えたとか越えられなかったとかと論じられる必要がある。ことは経済面、それも各企業の規模の大きさとか販売量の多さとかの問題だけでなく(もとよりそのことは決定的重要度を持つてはいるが)、それぞれの使命ひいては理念の遂行・達成の量と質に互る程度において検討されるべきであるとなる。保険がどれだけ真の保険的であったか、そしてそのことをふまえてどれだけ発展を遂げたか。共済がどれほど真の共済的であったか、そしてそのことを契機としてのどれだけの成果実現を成しえたか。かかる意味において、今後共済は保険を越えうるであろうかと考えるべきである。

I 家庭生活や企業経営面での“組織離れ”傾向と共済の対応

組織を形成して、その組織力の発揮で地位の向上や事業成功を収めた事例が多いのに、一旦成功を手にする、今度は組織離れである。現代のわが国で恵まれた地位に立つ、いわゆる“得をする”のは組織の強い部面の人達である。そこで組織の軽視がいかに危険であるかを知るべきである。結論として生活の多様化はあってよいであろうが、組織の多様化などという流行に乗ってはならないということである。共済事業ももとの組織そのものが弱体化すれば、その発展も止まるであろう。むしろ共済事業の振興による組織の強化、弱体化防止とあらねばならない。

II 共済加入・共済商品購入・共済契約締結の一巡化・満杯化への共済の対応

一巡化・満杯化となると、推進費用が嵩んでくるのは当然である。そこでこのことの解決に

は、共済運営全体の経営合理化・運営効率化が欠かせなくなる。さらに規模の利益の追求のための各種の規模拡大施策が検討俎上にのぼるであろう。また組合内に共済事業部門の確立と位置づけ、共済推進の専従員体制の導入と確立が求められよう。

Ⅲ 人口構成の高齢化現象につれての共済の対応

高齢化が進めば、高齢者対象の共済商品が売れ出す。ところが高齢者は現場を離れ、職を去っているのであるから、全高齢者おしなべて“老人”という“ただの人”である。職域的カラーが薄まった一般的存在者となるから、そこでの求められる保障は、極端にいえばどこの、どれでもよいわけで、ただ保障の質の良さと、とりわけ価格の安さだけが問題となる。とくに年金をめぐる業際競争、金融機関間競争が熾烈となるのはここにも一因がある。共済は保険に負けない低価格の老後保障商品を提供しなければならない。と同時に、これからは青・壮年層や婦人層に対して、特化された共済の提供を怠ってはならないとなる。

Ⅳ 保険業法の緩和・改正問題と共済の対応

保険業法の改正をめぐる検討がすでに始められている。と同時に共済とその活動への規制強化が同時平行的に策されている。1. 共済事業への保険業法の適用、2. 保険業法緩和による共済との規制程度の横並びの達成、3. 共済業法を至急に制定して、保険なみの厳格な規制にする。4. 共済庁とか共済局とかを創設して、そこで各共済を全面的・均一的に、従来よりも厳しく指導・監督・規制・統制する。5. それぞれの監督省庁のところで、従前の共済規制を再検討して、より強く規制を課しうるように法令や通達を整備する。

これらの中でもっとも実現可能性の強いのが、各省庁ごとの規制の整備と強化の案であろう。そこで共済はこのことを行われる事前に、みずからの努力と力によって、みずからの運営の適正化、効率化や合理化などをも推進しておく必要がある。自分の手で行う自分の改革の方が、行政当局から、上意として下達されて強いられる規制よりは、よりソフトで行いやすいものであろう。今後の規制強化の度合は、共済側の自主的改善姿勢の強度と反比例したものとなるであろう。

Ⅴ 共済運営に際しての従来の優位点・有利性の後退と共済の対応

1. 商品の多様化現象は、保険との共通商品の多数誕生で、一段と保険との活動面での重複部分が大きくなり、共済の特色・特質が薄まり、特化もしにくくなって、それだけ共済のセールス活動（正しくは推進活動）は厳しくなる。これに関しては共済未開発の分野の商品開発が急がれる。残念ながら共済は、新商品開発能力と姿勢で保険より弱い現実がある。共済は保険との関係では進歩側であるが、内に対し、みずからにおいては保守的である。この保守性を打破するのが、広く各所からの若くして優秀な人材の導入であり、導入された人材の教育・育成であろう。共済のこれからは“人材”のあり方に大きく依存するであろう。そのためには事業も理論

も新しい色調を持たねばなるまい。

2. 兼営（生・損両共済の兼営）、兼業（保障・金融をはじめ多くの他業の兼業）の両面における一部の共済の有利性は、早晚霧散するであろう。保険でも生・損両保険を同時に扱うようになりだしているし、その蓄積資金・金融力をフルに活用・活動させての他業経営も現実化しつつあり、もはやかつての保険業法のこの面での厳しい規制は、急速に薄れるであろう。となるとこのことは、共済にとって不利となる。とくに他業兼業に保険が乗り出せば、共済が勝つとは云い切れまい。そこで共済はどうあるべきであろうか。まず徹底した組合員への情宣活動の展開であろう。組織力と組織網の強さだけに頼らずに、それに加え、それをなぞっての情報・宣伝の活動で、組織の効果の倍増を図るわけである。例を農協に取れば、近年の金融・経済（購買と販売）の両部門の伸び悩みは問題であって、ここで共済事業の、事業間相互比較上での再評価・再確認を至急なさなければなるまい。

共済は、他部門の伸び悩みの分だけ、逆に伸びて見せなければならぬ責任と使命が出てきたのである。組織体は、従来以上に諸力を共済に投入して、伸びている部門（共済）をこの際、勢いに乗せてより以上に伸びさせるよう努めるべきであろう。昔は労働運動においても、賃上げと時間短縮が主目標であった。しかるにこの両運動に情況不利という冷い風が吹いた時には、すべからず共済事業に力を転進させてこの部門を発展・成功させ、それをもって時を稼ぎながら生き続け、力を貯えよとあったのである。伸びられる時に共済をできるだけ伸ばしておく。このことが順調でない部門への後日の発展の備えとなるのである。まず順調なところを、より順調にする。

3. 共済が他業にも進出していく（資金運用を弾みとして）、そのことで協同組合の以前からやっている他業との“身うち内競合”が発生しないかの心配がある。それは各部門の調整の方法によって解決する以外にないであろうが、他者に攻め込まれて負けるようなことがあるよりは、よしんば身うち内競合が生じて、業際競争に負けない方がより重要なことであろう。ただ救いは、各種共済はそれほど他業に手を広げていなかったから、それほど問題は、しかも急速には深刻化しまい。農協共済の場合は、少し事情が違ふ。共済が金融活動に進出していくと、農協の金融事業と競合するとは思われる。しかし満期共済金の多くは金融部門に預貯金されることではあるし、一面競合、他面協力でもあるわけである。

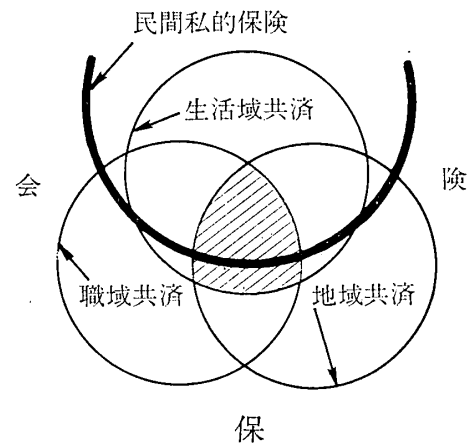
4. 保険はかつての悪印象や悪イメージを急速に清算しつつある。その分だけ人気の上での共済と保険の差は小さくなってきつつある。逆に農協などは、わが国の農業のあり方が批判されだすにつれて、人気低迷である。それが共済の人気にも持ち込まれそうである。共済イメージの近代化が急がれる。協同組合体の圧力団体的イメージは、そろそろ検討し直されなくてはならぬであろう。ある程度までは広告、宣伝、PRなどの活動で、イメージ転換は図りうる。

VI 競争激化に際しての共済の対応

保険と共済、さらに各種金融業界・金融機関との間で、これから本格的な競争激化がくる。ただその前に保険側が策し、望み、願っていることは、共済同士の“共食い”であり、“同族間乱戦”である。これに各種共済とも絶対に乗せられてはならないであろう。この点保険は実に上手に捌いている。保険審議会があり、それより前に保険協会がある。保険事業研究所もあれば、保険文化センターもある。専門の雑誌や新聞も豊富である。共済もこれを真似て、いくつかを実践に移すべきである。

VII 共済間協力の不可欠性と共済の対応

オン・ライン化、とりわけ第三次オン・ライン・システムの導入には、事業体自身が傾くほどの資金がかかる。すべての共済でそのようなことがとても行えるものではない。また資金運用における海外投融资シンジケートが、共済のところで結成できるとも思えない。共済はそれぞれの地域・職域・生活域で結成されるものであるから、概して孤立的である。その点保険の方が団結・協調しやすいであろう。しかしそのようなことをいって手を束ねていると、共済の協力体制はますます遅れる。差し当たり高度経営機器の共同利用、共同情報センター、共同損害査定センター、医療保険関連の共同諸施設、さらには共同福利厚生施設、そして共済会館の開設など、連合と提携を強めるアイデアはいくらでも出るのではなかろうか。この図の斜線の部分のところに、各種の共同施設が設置されるのではなかろうか。



簡易保険は興味ある立場にある。日本中の全国各地の郵便局を利用した販売・経営で、まず地域性を帯している。次いで低所得者階級から中間階級にかけての保険ということで生活域的でもあり、さらに勤労者階級の保険ということで職域性を付することもできる。意識することなしに、実は保障のエリア・マーケティングを実践していたともとれる。経営効率もなかなかよい。販売活動では保険や共済を上回るほどの活発性がある。共済は簡易保険を手本とする必要がある。

VIII 資金運用面・金融活動で共済が劣るといふことへの共済の対応

組合員への還元運用とか福祉運用とかでは、確かに金融競争で不利ではあろう。ここで援用されるべき理論は、“高料率・高配当”に対する“低料率・低配当”の、あり方の比較論であらう。前者の原則に立つ典型が最近の変額保険とされよう。共済の基本的なあり方は後者の原

則に立ってのそれとなるであろう。当面の目標として“低料率・並配当(保険と横並び配当)”がある。そこには組合員への還元融資の積極化がなされてくるし、とくに共済金融で特筆大書すべきところは、還元運用・還元融資そして福祉運用・福祉融資においては、インフレ・ヘッジがなされているという点である。このメリットを付け加えれば、共済の資金運用といえども決して保険に劣るものではなくなってくる。

IX 商品開発で保険に対し共済が劣るといふことへの共済の対応

共済が兼業化を推める背後には、組合員の経済活動の兼業化もありうるであろう。そこで他業とり込み商品開発となってくる。農業ととも土地利用型の農業だけでなく、設備投資型農業も出てくることであるから、家庭物件共済に加えて企業物件共済も登場可能である。家庭労働共済も従前通りありえようし、雇用労働災害共済もありえてくる。この傾向につれて生活資金融資もあれば、産業資金融資も共済に登場してくる。

地域性と職域性と生活域性を各共済が備えだすから、それだけ共済商品の開発が多角化する。そして商品競争をめぐるのは“品目並べ競争”から、云うなれば“保障と価格の内容競争”となるのではなかろうか。最近の商品の質という点が、価格という点よりも注意を引きだしているのであって、組合員の要望に合った品質の保障ということならば、商品開発の余地はまだまだある。

X 保険、各種金融機関との金融競争と共済の対応

保険は長い歴史の過程で、しかも徹底した安全性重視の原則に則り、さらに資金運用に関する厳格な行政規制のもとにあって、今日まで、差し当たり有利性や高利性の追求よりは優良・堅実な資産の保有に努めてきた。保険の所有している資産は高率運用の原則にはやや欠けるどころがあったかもしれないが、ここにきて優良資産の大量保有は、金融競争激化の折から、いわゆる“おもて目”(うら目の反対)と出たのである。膨大な含み資産の保有である。もし保険側にして金融競争で劣勢になれば、この含み資産を少しずつ吐き出していって、相手と水をあければよいわけである。

これでは共済側の勝てるわけがない。共済は歴史も短く、したがって含み資産も少ないであろう。だからといって“高収益・高リスク”というわけにもいかない。関連地場産業への投融資、ベンチャービジネス・先端産業への金融活動展開と思っても、これらはおおかた不況で不振で、ハイ・リスクで投機的で今のところありすぎる。せいぜい中堅企業金融に活路を見出すということになろうか。また共済間業務提携・協調融資という方途もなくはない。この共済間というところをさらに拡大して、共済・保険間とか、共済・各種金融機関間と置き替えることも可能である。しかしどれも決定的妙手までは至らぬであろう。

結局、常識の枠内では共済は保険より金融面で弱い。また保険が同企業系列の中の銀行や信

託や証券と競合関係になっても、なんとか共倒れや共に傷付くことを回避しての“話し合いの途”もありえようが、共済の場合にはそれはあるまい。世には“競争”と“闘争”がある。前者にはルールも良識も生きるが、後者は徹底的な対立と戦いのみである。共済にとって結局は保険も金融機関も闘争者と、心に刻んでおかなければならない。

原点に帰ろう。“自分達のお金を自分達の手でまとめ、作り、そして自分達で、自分達のために活用しよう。”その上で金利追求とあるべきである。もともと共済誕生契機の主要部分は“みずからの資金形成”であったのであり、そのための共済事業の開始にして、云うなれば共済事業の推進によって、保障を達成しながらの資金作り、場合によっては自分達の資金を自分達の手で作り上げるための共済事業の開始なのであった。

そういつまでも保険その他における高金利が続くわけがない。なんととってもインフレによる保障目減りは避けられない。自分達のお金を自分達で生かして使うのならば、そのこと自体のうち、高金利追求以外のメリットがある。還元運用・自主運用・福祉運用ならば、それはインフレ・ヘッジでもあって、これまた大きな別のメリットである。こう考えてくると長期的思考に立てば、共済金融活動にも、保険に負けない“救い”がある。ただしそれだけでは共済は勝ちきれないし、生ききれない。今後の共済の命運は金融活動にかかると。

人々がリッチになってくる。するとなんと一面ではより以上に経済に聰くなり、金融と金利にも敏感になる。商品の価格と品質をも同時平行的に追求しだす。もはや一時代前の“独占のアウトサイダー”“抵抗者”“批判者”そしてなによりも“経済的弱者”のための共済という大旗・名分・スローガンが今までほどには利かなくなってくる。そこで新たに登場すべき理念と目的は、従来のものより広域的に広がりうる“国民の生活を守るもの”“中間階級または一般庶民の生活保障を担うもの”などではなかろうか。同じことでも資本や企業の側に立ってそこからこれをいえば、それは間違いなしに保険である。組合員や消費者や利用者や加入者や、つまり一般国民の側からこれをいえば、間違いなしに共済となるであろう。最近の自信に満ち満ちて地位を確立しつつある保険のあり方を見ると、それはもはや営業に徹した者のそれである。これを越えるためには、共済は生活を守り、生活を保障する本来のあり方に回帰したそれではなければならないであろう。事業としても成功しなくては共済はありえまい。だが成功し過ぎる必要もない。組合員とそれに繋がる国民の生活の守りで功を挙げなければならない。昔の“独占のアウトサイダー”も結構だが、“独占の牽制者”というあり方にも、現代的な意味で魅力は豊富である。

“区画するための相互扶助”から“取り込むための相互扶助”へと、共済は徐々にながら移行すべきであろう。その他一般、とりわけ支配層や搾取層からその地域性や職域性をもってみずからを区画し、その区画の中で相互扶助を達成していく。このあり方に対し、より以上に共済活動の枠を広げるために、志を同じくして相互扶助で実効を生み出そうと考える者のことごとくを取り込んで、

集団内で融合させてしまう。とはいっても参加を求める対象にはおのずからなる限界はあるが、ただ基本姿勢の中に“排除”よりは“吸引”が強いのである。「相互扶助だから、さあ参加してくれ」であって、「相互扶助なのだから、無縁または縁の薄い人は遠慮してほしい」ではないのである。そこには国民の生活とその水準または内容、思想、理念、情緒、趣向、考え方、生きざまなどでの共通性の拡大があるからである。

(昭和62年4月13日)