

は | じ | め | に |

本書は、『生協の共済 今、問われていること』（2008年、コープ出版）の続編であり、生協共済研究会（Ⅳ－Ⅴ期）の報告書である。

2006年4月生協共済研究会が発足して以降、一部参加者が交代したものの、前書の著者の多くが本書を執筆している。研究会を重ねていくことで、参加者の生協共済の現状や直面する課題について理解が進んだからであろうか、それぞれの研究領域の観点から、新たな論点の提示や示唆に富む考察が多くみられるように思われる。可能であれば、前書と読み比べていただければ幸いである。

本書のテーマである、「21世紀の生協の共済に求められているもの」について、各参加者の論点または課題は、おおむね次ページのように整理できるだろう。もちろん、これらは広範囲におよぶ生協共済の課題、要請または期待の一部を表すにすぎない。

また、参考編においても、生協共済への重要な問題提起がみられる。ファイナンシャルプランナーとして豊富な経験をもつ内藤真弓氏による、「共済が人々の暮らしにおける楔のような役割を果たせないものか」という提言は、生協共済の本質的な課題として受け止める必要がある。全労済経営企画部が翻訳された「国際協同組合保険連合（ICMIF）によるサステナビリティ・レポートの概要」は、諸外国での取組みが簡潔に紹介されており、サステナビリティの視点から共済制度や業務のさらなる改善が求められる日本の生協共済にとって、大変興味深く、参考になる。さらに、鈴木岳氏による「共済（生協共済）に関連する文献レビュー」は、生協共済（研究）の動向を知るうえで有用であり、課題や問題意識が的確に抽出されている。

21世紀の“生協共済”の制度とガバナンス	第1部
・生協共済の特徴をふまえた連合会ガバナンスの構築と実効性の向上	第1章 岡田論文
・消費者や利用者のためのADR（裁判外紛争解決制度）の導入	第2章 甘利論文
・緩やかな危険選択という共済契約の独自性の維持	第3章 千々松論文
・協同組合の外部資本導入の問題点	第4章 福田論文
21世紀の“生協共済”の事業課題	第2部
・マイクロクレジットへの積極的関与など生協共済らしい独自の資産運用	第1章 江澤論文
・社会的責任活動を通じた「共済らしさ」を強みとする差別化軸の明確化	第2章 恩蔵論文
・優位性と独自性を発揮するための共済サービスの付加価値の向上	第3章 宮地論文
・アルペン型保険に属する生協共済の高齢社会における戦略の選択	第4章 梅田論文
・生協共済に対する組合員の相互扶助意識の実態と特徴	第5章 山崎論文

卒爾ながら、発生から2か月が経過しても復興の道筋さえ描けていない未曾有の大震災に被災された生協共済関係者の皆様に心よりお見舞いと哀悼の意を表したい。同時に、被災地での支援をはじめさまざまな活動を行われている生協共済関係者の皆様にも深く敬意を表したい。本書の出版にあわせて開催を予定していた公開研究会も今秋に延期された。そこで、公開研究会は当初の計画を一部変更し、東日本大震災の経験をふまえて、共済関係者の方々と共済の原点に立ちかえり、「21世紀の生協の共済に求められているもの」について議論し、思いや課題を共有したいと考えている。

人々の生活や文化を破壊した東日本大震災に対して、住宅災害を補助する被災者生活再建支援制度の支援が役立っている。これは、1995

年阪神・淡路大震災を教訓に、兵庫県、連合、日本生協連、全労済グループが中心となって取組み、2500万人の署名を集めて、1998年に成立した被災者生活再建支援法により創設されたものである。その後少しずつ改善が重ねられ、救済範囲が拡大している。まさに国民的運動の成果といえるだろう。

IT社会が進み、ホームページなどを通じて、東日本大震災に対する各共済の対応や物心両面からの支援をうかがうことができる。なかには、「コープ共済ご契約者訪問活動日記」（コープ共済連）というブログがあり、（被災した）組合員、職員の率直な思いが伝わってくる。

「21世紀の生協の共済に求められているもの」を明らかにするためには、将来を展望した生協共済の未来図を描く必要がある。確かに、現代的で洗練された共済事業の経営も重要であるが、人と人との助け合いと共済事業を分離させないことが大切である。なぜなら、日々の暮らしの助け合いを基礎に共済事業が成立しているからである。それは共済事業が始まって以来変わるものではないが、つながりや絆が求められている21世紀の社会においてこそ最も本質的な課題であり、使命なのではないだろうか。

最後に、阪神・淡路大震災後の1995年10月に行われた増田大成コープこうべ副組合長理事の講演の一節を紹介したい。

「コープこうべのやったことのなかで一番素晴らしかったことは、本部からの指示一つないままでも職員が動いたということです。その働きを支えていたものは何だったのか。それこそまさに『組合員のために』という、この一言なんです。組合員のため、いや被災して困っている地域の人たちのために今、私たちがやらなければならないことは何なのか、何ができるのか。このことだけを考えてコープこうべはあの数日間、動いていたのです。私たちコープこうべの職員が、いつの間にか知らず知らずのうちにそういうものを身につけてきた。生協の職員としての使命感が血肉となり、組織の文化となっていったのです。これからのコープこうべの大きな発展、あるいは二十一世紀に向けて

の最も大きなポイントだと思っています。」(『協同の心 明日への力——コープこうべの創造的復興——』より)

2012年国連の定める国際協同組合年のスローガンは、「協同組合がよりよい社会を築きます」(Co-operative enterprises build a better world.)である。生協共済事業が他の協同組合と協力し合い、組合員の保障を軸に、社会づくりに貢献することが期待されている。そのためにも、組合員と職員の思いが共鳴し、小さな力が結集して大きな力を生み出すという協同組合の根本を再確認すべきだろう。

巻末に掲載されている研究会参加者をはじめ、多くの関係者のご協力と支援がなければ、研究会の成果として、本書を出版することはできませんでした。なかでも、生協総研事務局とコープ出版には、論文執筆が当初の計画どおり進まないなかで、辛抱強く対応していただきました。深く感謝とお礼を申し上げます。

2011年5月

生協共済研究会 岡田 太

生協共済研究会

共済における生協らしさをテーマとした研究を深めていくため、全労済、全労済協会、コープ共済連、大学生協連が委託研究費を出し合い公益財団法人生協総合研究所を事務局に、2006年4月から研究者をあつめ開始された研究会。 <http://www.cci.jp>

21世紀の生協の共済に求められるもの もくじ



はじめに..... 3

第1部 21世紀の“生協共済”制度とガバナンス

連合会のガバナンス ◎岡田 太.....19

はじめに20

1 生協と連合会の所有構造21

 (1) 生協の所有構造

 (2) 連合会の所有構造

2 共済連の所有構造と分析26

 (1) 共済連の所有構造

 (2) 共済連の所有構造の特徴

 (3) 保険会社との比較

 ① 効率性

 ② 健全性

 ③ 関係性

 ④ ガバナンス

 ⑤ リスク負担

3 共済連のガバナンス36

 (1) ガバナンスの構造

 (2) 補完組織の重要性

おわりに39

生協共済とADR ◎甘利公人.....51

1 はじめに52

 (1) 金融ADRの意義

(2) 生協法の場合	
2 金融ADRの概要	53
(1) 紛争解決機関の指定・監督	
(2) 保険会社の義務	
(3) 金融ADRの利用	
(4) 金融ADRにおける苦情処理・紛争解決手続	
(5) 紛争の解決	
(6) 他のADRとの関係	
3 日本共済協会の紛争解決機関	57
(1) 取り扱う紛争の範囲	
(2) 審査委員会の設置	
(3) 委員会の義務・業務, 審議会等の権限, 委員会委員の独立性の確保	
(4) 裁定の方法	
(5) 審査委員会の構成	
(6) 裁定申立のための提出書類	
(7) 裁定申立の受理	
(8) 裁定申立の不受理	
(9) 相手方の手続応諾義務	
(10) 裁定書の作成, 団体による裁定結果の尊重	
(11) 和解案の提示・受諾勧告・和解契約書の提出	
(12) 裁定申立の取下げ	
(13) 裁定の打ち切り	
(14) 裁定手続の終了	
4 日本共済協会における現状	63
(1) 相談・苦情の状況	
(2) 紛争解決支援	
5 ADRにおける問題点	69
(1) 裁定等の判断基準	

(2) 裁定の受諾義務	
(3) 裁定申立のための要件	
6 おわりに	73

保険法における危険選択

～保険法改正の実務への影響～ ◎千々松愛子……………77

はじめに……………78

1 保険契約・共済契約における危険選択の意義……………79

 (1) 沿革

 (2) 意義

 (3) 現在の危険選択手段

 ① 危険選択の各段階

 ② 医(学)的危険選択手段

 (4) 民間保険会社と共済の危険選択手段の相違

2 保険法改正と危険選択……………81

 (1) 告知義務

 ① 概要

 ② 主な改正点

 (2) 契約前発病不担保条項

3 医療技術の進歩が危険選択に与える影響……………86

 (1) 疾病と非疾病, 治療と予防の境界

 (2) 遺伝子情報

 ① 危険選択手段としての遺伝子情報の利用

 ② 諸外国の状況

 ③ 我が国における遺伝子情報の取扱い

結びにかえて……………93

協同組合と外部資本導入——協同組合原則と	
アメリカ法の状況を中心に—— ◎福田弥夫 ……………99	
1	はじめに ……………100
2	アメリカにおける外部資本導入に関する協同組合法 ……………101
	1) ミネソタ州法308B(協同組合法)の概要
	2) ミネソタ州法308Bの定義規定
	3) 組合員の投票権に関する規定
	4) パトロンメンバーの利用高に応じた付加的な投票権
	5) 組合員資格の利益
3	ミネソタ州308B協同組合法の基本定款の実例 ……………109
4	CROPPの資金調達 ……………110
5	協同組合の外部資本の導入の問題点——結びにかえて ……………112

第2部 21世紀の“生協共済”事業課題

大規模生協共済の「資産運用」とその課題 ◎江澤雅彦 …… 119	
I	はじめに ……………120
II	伝統的見解における共済事業による「資産運用」 ……………121
	(1) 笠原長寿教授の所説
	(2) 賀川豊彦氏の所説
III	生協共済3団体における資産運用の現状 ……………124
	(1) コープ共済連
	(2) 全労済
	(3) 全国生活協同組合連合会
IV	生協共済資金の新たな運用—マイクロクレジットの可能性—131
	(1) 生命保険会社の4つの機能
	(2) 提案—消費者信用生活協同組合への資金提供

V	むすびにかえて	138
---	---------	-----

生協共済らしさと社会的責任活動 ◎恩蔵三穂…………… 143

1	はじめに	144
2	生協共済の現状と問題点	145
	(1) 生協共済の低迷	
	(2) 共済と保険との同質化問題	
3	我が国における社会的責任の動向および重要性	148
	(1) 社会的責任の重要性	
	(2) 社会的責任の有効性	
4	生協共済における組合員の意識	151
	(1) 全労済の事例	
	(2) CO・OP共済の事例	
5	生協共済における社会的責任活動	155
	(1) 共済視点のベクトル設定	
	(2) 組合員とのコミュニケーション重視	
	(3) コンタクト・ポイントの活用	
6	結びにかえて	163

生協共済における優位性と独自性

—共済サービスの付加価値— ◎宮地朋果…………… 169

I	はじめに	170
II	生協共済のサービス提供における現状と課題	170
	1. サービスの特性	
	2. サービスにおける取引の特性と生協共済への示唆	
	3. 共済サービスと消費者問題	
	4. 生協共済のサービス・エンカウンター	
III	生協共済における顧客分類と顧客満足	178

1. 生協共済における顧客分類
2. 生協共済のサービス・ロイヤリティ
3. 生協共済の顧客満足度調査結果と解釈

IV おわりに ————— 185

生協共済の経営に関する理論的考察と

商品を中心とした経営戦略 ◎梅田篤史…………… 191

1 はじめに

——チャンドラーの命題と経営理念・経営戦略・経営組織——192

2 生協共済における経営理念・経営戦略・経営組織—————193

(1) 生協共済の経営理念

(2) 生協共済(組合組織)の経営組織

(3) 経営戦略と生協共済の理念・組織・戦略の関係

3 経営戦略と経営環境——高齢社会の現状—————199

4 生協共済の商品を中心とした経営戦略への期待と展望———205

(1) 課題となること

(2) 期待されること

5 むすびにかえて

——21世紀の“生協の共済”の「展望・課題」—————209

**共済に対する「相互扶助」意識に関する検証——エフコープ組
合員に対する調査に基づいて—— ◎山崎博司……………215**

はじめに——216

1 CO・OP共済の認知状況, 加入状況, および印象—————217

2 年齢や家族構成等と「組合員同士の助け合い」との関係———220

3 年収や就業状況等と「組合員同士の助け合い」との関係———225

4 生協とかかわりと「組合員同士の助け合い」の評価———231

終わりに—————234

第3部 参考編

「FPから見た生協の共済」～暮らしを支える草の根の 連帯を結び直す～ ◎内藤真弓……………	241
Ⅰ はじめに……………	242
Ⅱ 民間生命保険会社の販売手法の問題点……………	243
1 不安を喚起するセールス手法	
2 契約であることの認識が薄い	
Ⅲ 民間保険会社の「多様なニーズにこたえる」複雑な商品……………	247
1 アンケートやデータで誘導	
2 情に訴えやすく売り易い商品の開発	
Ⅳ 意識しないままに「公共」をおとしめる手法……………	250
Ⅴ 暮らしにおいて「保険・共済に入る」ことの意味……………	252
Ⅵ 協同組合が保障を売ることの意義……………	253
1 シンプルな商品ほど多様なニーズに応える	
2 保険・共済の「実体」と「限界」を伝える	
3 「請求」を予定しない保険・共済はない	
4 愚直に組合員の暮らしに寄り添う	
5 公的医療保険と民間医療保険の違い	
6 「暮らしとお金」のライフサイクル	
Ⅶ おわりに……………	263
ICMIFによるサステナビリティ・レポートの概要……………	267
Ⅰ はじめに……………	268
1. 背景	
2. レポートの構成	
Ⅱ レポートの内容……………	271

1. サステナビリティの定義
2. サステナビリティのガバナンス
3. サステナビリティ政策
4. 利害関係者の関与
5. 事業活動における実践
6. 保険制度およびサービスにおける実践
7. 人的資源

共済(生協共済)に関する文献レビュー ◎鈴木 岳……………293

はじめに	294
1 第1期 共済論の古典的文献	295
2 第2期 1980年代に入った生協共済論	301
3 第3期 保険業法の改正(1996年)と共済論	308
4 第4期 無認可共済問題に伴う保険業法の一部改正(2006年)と 生協法の改正(2008年)をむかえて	310
5 若干のまとめ	314

資料……………325

日本の共済事業の概要	327
全労済の事業概要	331
全労済協会の事業概要	339
コープ共済連の事業概要	343
大学生協共済連の事業概要	353
全国生協連の事業概要	359

〈付〉……………325

生協共済研究会の構成	368
生協共済研究会活動日誌	370

第
1
部

21世紀の “生協共済” 制度とガバナンス

連合会のガバナンス

◎日本大学商学部准教授

岡田 太

はじめに

生協共済事業を実施する主要な協同組合は、会員生協の連合会組織の形態をとる。保険会社（株式会社、相互会社）との組織形態の違いは、企業の所有構造の違いを意味する。所有者は、目的物を全面的または一般に支配する権利が与えられ、その所有物を自由に使用、収益、処分することができる。経済学の視点からみると、残余コントロール権の帰属と残余利益の配分が所有の大きな要素である。残余コントロール権とは、事前の契約、慣習または法律に違反しない限り、資産の使用について自由に決定できる権利をさす。残余利益とは、総収入からすべての支払い義務を差し引いた後に残る利益をさす。Hart and Moore (1998)によれば、保険市場が完全市場であると仮定した場合、投資家が所有する株式会社が最も効率的な組織であることが示される。それでは、今日の共済事業の成長をどのように理解すればよいのだろうか。規制緩和が進み、競争が促進されているにもかかわらず、なお保険市場は不完全であり、市場の失敗があるのかもしれない。見方を変えれば、現実の市場経済における共済の存在の大きさを表しているといえるだろう。

組合員が出資、利用、運営する三位一体の原則は、これまで協同組合の特質として説明されているが、経済的な意義についての考察は必ずしも十分でないようである。組合員が所有することの長所と短所は、どのようなものだろうか。開かれた組織である協同組合のなかでも、消費者が所有者である生協は一般に、消費者の支持が生協の規模に反映されるため、市場競争の影響が最も大きい。本稿では、全労済、全国生協連およびコープ共済連について、所有構造の観点から、保険会社との相違を明らかにしたい。

共済事業の所有構造は、ガバナンスにも大きな影響を及ぼす。一方、生協事業の規模が拡大するにつれて、高度な経営能力とガバナンスの

強化、充実が要請されるようになり、その結果、生協法の改正を受けて株式会社型のガバナンスが導入されている。もっとも、生協共済に関する研究のなかで、共済生協連合会（共済連）のガバナンスに関するものはほとんどない。連合会は高次の協同組合であるため、制度上の所有者は組合員（契約者）ではなく、会員生協であり、それをふまえて検討する必要がある。しかしながら、連合会も本来組合員の組織であるため、組合員主権の確保が重要である。ガバナンスの実効性を高めるために、地域または職域の会員生協の主体的な役割の発揮および連合会と会員生協の良好な関係の強化が必要である。本稿は、予備的な整理にすぎないが、共済事業の経営者のコントロールについて、その特徴と民主的管理の視点からの課題を明らかにしたい。

本稿の構成は、第1に、所有構造からみる生協と連合会の特徴、第2に、共済連の所有構造と事業へ与える影響、第3に、共済連のガバナンスの特徴と課題である。

1 生協と連合会の所有構造

(1) 生協の所有構造

生協は、組合員の生活を守り、くらしを豊かにするために事業を営む主体である。その特徴として、組合員が出資を行い、事業を利用し、運営に参加する。生協法は原則、員外利用を禁止しており、消費者が生協の事業を利用するためには、出資金を支払い、生協に加入して組合員になる必要がある。すなわち、組合員は出資を通じて生協の所有者になる。組合員が所有する対象は、商品や店舗など生協の個別の資産ではなく、総体としての生協（法人）である。それでは、組合員が生協を所有するとは、どのような意義があるのだろうか。以下、協同組合原則と生協法を参照に、株式会社との相違を考慮して、生協の所有構造の特徴を明らかにしたい。

一般に、企業は所有者の利益を追求すべきである。この点においては、生協も株式会社も変わらないが、利益の性格が異なる。株式会社の場合、株主（投資家）の利益は金銭的な利益を指すのに対して、生協の場合、組合員（消費者）の主な利益は食の安全・安心を基軸とする、くらしの多様なニーズである⁽¹⁾。他方、所有者は利益を獲得するために、企業とその活動をコントロールすべきであるが、生協と株式会社とではその仕組みやコストが大きく異なる⁽²⁾。

協同組合のコントロールは、「組合員による民主的管理」(democratic member control)に象徴される。これは1995年協同組合原則の第2原則⁽³⁾として知られ、組合員主権を表す。企業の最高意思決定機関で行使する議決権の配分に関して、株式会社の場合、株主が所有する株式数に応じて議決権が配分される。端的に言えば、議決権の50%超を保有する株主が会社を支配(control)する。他方、協同組合の議決権は、出資金額または出資口数の多少に関係なく、組合員に平等に与えられる(1人1票または議決権平等の原則)⁽⁴⁾⁽⁵⁾。それゆえ、協同組合において、株式会社のような保有株式数または富による支配は生じない⁽⁶⁾。

しかしながら、組合員による民主的管理が適切に機能しないとき、協同組合らしさが失われ、組合員自治の形骸化または「経営者支配」⁽⁷⁾(management control)が生じる可能性がある。バーリー(Adolf A. Berle)・ミーンズ(Gardiner C. Means)は、企業の大規模化に伴い、株式所有権が広く分散され、会社を支配する個人や小集団が存在しないとき、事実上経営者が会社を支配すると指摘した。「所有と(有効な)支配の分離」が最も進んだ状態である。協同組合も規模が拡大するにつれて、所有権が組合員に広く分散され、しかも議決権が等しく配分されるため、個々の議決権の効果は小さい。組合員が運営に参加せず、もしくはコントロールのコストを負担することなく、利益だけを享受するフリーライダーの問題が起こりうる。

生協法第47条によれば、500人以上の組合員を有する組合は、定款

により、総会に代わる総代会を設けることができる。実際、総代会制をとる生協がほとんどであろう。組合員の投票で選ばれた組合員の代表すなわち総代⁽⁸⁾にのみ議決権が与えられ、代議制民主主義とよばれる。このため、大多数の組合員の議決権は失われるが、総代会制度はコントロールのコストを軽減し、経営者支配⁽⁹⁾を防ぐ効果が期待される。そして、組合員の運営参加または関与は、コントロールを補完する重要な役割を果たしている。

また、総収入からすべての利害関係者に対する支払義務を差し引いた後の収益すなわち事業を通じて得られた残余利益は、所有者に帰属すべきである。この点において株式会社も生協も同様であるが、投資家と消費者という所有者の属性または所有目的の違いが利益分配の仕組みに表れている。株式会社の場合、出資または投資に応じて株主に利益が分配されるのに対して、生協の場合、おもに事業の利用に応じて組合員に利益が分配される⁽¹⁰⁾。ただし、剰余を最大化し、分配することが事業の目的ではなく、生協の非営利性が認められる⁽¹¹⁾。

協同組合原則の第3原則である「組合員の経済的参加」によれば、出資に対する補償として組合員へ利子が支払われることがあるが、その場合利率は制限される（出資利子制限の原則）。すなわち、利子の支払いは協同組合の本質的要件ではない。そして支払い後剰余があれば、剰余金は準備金の積み立て（一部分割不可能なものを含む）、協同組合の利用高に基づく組合員への還元（利用高割戻し）⁽¹²⁾、他の活動の支援のいずれかまたはすべてに使用される。

利益の留保または内部留保は、株式会社と比べて資金調達が制約される協同組合においてとりわけ重要な役割を果たす。内部留保は組合員への利益分配を制限するものであるが、その一部は組合員へ分配されない、分割不可能な準備金（不分割積立金）として、協同組合の存続、発展のために使用される。そして、協同組合が解散または清算した場合でも、分割不可能な純財産は組合員に分配されず、社会目的または他の協同組合のために使用される。このように、組合員に対する

利益分配の制限は協同組合の大きな特徴といえるが、その根拠として、協同組合の所有は共同所有（common ownership）の要素を含んでいるからと考えられる。

生協法第51条によれば、組合は出資総額の2分の1以上の額に達するまで、毎事業年度の剰余金の10分の1以上を準備金として積み立てなければならず、損失の填補に充てる場合を除いてこれを取り崩してはならないと定めている。また、毎事業年度の剰余金の20分の1以上を教育事業等繰越金として翌事業年度に繰り越さなければならない。また、生協法第2条および第52条によれば、剰余金を組合員に割り戻す場合、主として組合員の事業の利用分量により行われるとし、払込済出資額に応じて行われる場合は年1割以内に制限されている⁽¹³⁾。生協法第21条によれば、脱退した場合、払込済出資額の全部または一部の払戻しが認められている。残余財産の分配については生協法の規定はないが、消費者生活協同組合模範定款例第77条によれば、払込済出資額に応じて行うと定め、出資額以上の持分払戻しが認められている⁽¹⁴⁾。もっとも、総(代)会の議決により、社会目的または他の協同組合のためにその一部または全部を使用することも可能である。

(2) 連合会の所有構造

生協連合会は、会員生協（単協）から構成される法人を指し、日本生協連、事業連合、共済連など多様な連合会が存在する。連合会は、会員生協の指導、連絡および調整という独自の役割を担うだけでなく、生協と同様、生協法で定める組合員のための事業を行うことができる。なぜ連合会が購買事業など組合員のための事業を行うのだろうか。そのおもな理由として、経済と規制の両面が考えられる。競争環境の変化に対応するため、個々の生協が経営資源を共有化し、システムを共通化することで、規模の経済により効率的な事業運営が可能となる一方、組合員へのサービスの向上が期待される。他の事業連帯の手段として、生協間の合併によっても同様の効果が得られるかもしれないが、

生協法第5条の県域規制により、都道府県の区域を越えて生協を設立することができない。そこで、連合会を通じて事業機能の統合が進められてきた。もっとも、生協法の改正により、県域規制が緩和され、隣接する県を区域とする生協の合併が可能である⁽¹⁵⁾。

連合会の所有者は、法人たる生協である。したがって、コントロールは会員生協に帰属し、議決権は会員生協の役職員から選ばれた代議員に与えられる。議決権の配分に関して、生協法第17条によれば、会員生協の組合員数に基づいて、定款で別段の定めをすることができるとしている。すなわち、議決権は各生協に1個与えられるのではなく、会員生協の組合員数を基準に配分される。組合員と連合会に直接の所有関係はない。このため、組合員の意味は直接連合会には表れず、組合員によって形成される会員生協の意味として間接的に表れるにすぎない。しかしながら、連合会もまた（高次の）協同組合である以上、協同組合原則が適用され、組合員の意味が適切に反映されるような議決権の配分方法が望ましい。もっとも、連合会は会員生協の関与の程度が異なるなど、多様な利害が存在するため、事業利用高など他の基準を加えることが認められている⁽¹⁶⁾。実際の議決権の配分はそれぞれの連合会に委ねられるが、民主的な視点から評価し、適時見直す必要があろう⁽¹⁷⁾。

一方、残余利益の分配については、生協と同様であり、連合会特有の規定はみられない。なお、生協法第16条によれば、経済事業を行う連合会は、1会員生協の出資金上限規制（総出資口数の4分の1を超えてはならない）が適用されない。財務基盤の安定化を図るためであるが、大口出資者の利害に影響を受けるおそれがある。

連合会のなかでも事業連合は、会員生協の購買事業を統合した組織であり、他の事業は会員生協が行う（単協主権）。この意味で、完全な統合体である合併生協と比べると、事業連合はハイブリッドな組織であり、事業機能の統合度の違いから多様性がみられる。改正生協法により、県を超える生協間の合併が可能となった現在、所有構造の観

点から、両者の比較も必要であろう。組合員が直接所有する生協のほうが望ましいようにも考えられるが、巨大生協は一定の地域による人と人とのつながりや民主的運営をどのように確保するか、課題も多い。

2 共済連の所有構造と分析

(1) 共済連の所有構造

厚生労働省「消費生活協同組合（連合会）実態調査結果表」（2009年度）によると、共済事業を実施する141組合のうち、連合会は11団体である⁽¹⁸⁾。連合会は、元受契約件数9779万件的76.7%、元受契約高1112兆6209億円の78.5%、受入共済掛金1兆5904億円の74.3%を占めるが⁽¹⁹⁾、事業成績の大部分は全労済、全国生協連およびコープ共済連による。以下、3共済連の設立と所有構造を概観する（図表1を参照）。

全労済の前身は、1957年18都道府県の労済生協が中央組織として創立した全国労働者共済生活協同組合連合会（労済連）である。労働組合を中心とした共済活動が1954年大阪府で事業を開始してから各地に広がっていったが、設立してほどなく新潟県と富山県で大火が発生し、共済金の支払問題が表面化した。そこで、大火災リスクを分散する必要性から再共済制度の確立と労働者共済の全国組織化を図られた。その後、1976年全国事業統合を契機に、連合会の略称が労済連から全労済へ変更された。全国生協連は、1971年設立、生活物資の卸売事業を行っていた首都圏生活協同組合連合会が前身で、1981年全国生活協同組合連合会（全国生協連）へ改組した。会員生協である埼玉県民共済生協の成功をうけ、全国生協連は県民共済システムを全国に普及することを目指して、1982年共済事業を開始した。現在、39都道府県で事業が実施されている。最後に、コープ共済連は日本生協連の共済事業部門として、1984年共済事業を開始、購買生協と共

同で事業を展開した。生協法改正により、日本生協連から分離・独立する形で、2008年共済專業の日本コープ共済生活協同組合連合会（日本コープ共済連）が設立された。

共済連の所有者は誰だろうか。すでに述べたように、制度上の所有者は会員生協である。全労済は58の会員から構成される。そのうち47会員は、都道府県の区域毎に設立され、地域の勤労者を主体とする共済生協である。8会員は、都道府県の区域を越えて設立され、職域の勤労者を主体とする共済生協である。残りの3会員は生協連合会である。そして、46都道府県の労済生協と2つの職域労働者共済生協は、運動方針、損益会計、共済事業、機関・事務局運営などを統合した単一の事業体（全労済）として運営されており、それぞれ地方または職域の事業本部を形成している⁽²⁰⁾。なお、会員への出資配当（割戻し）は行われていない。このように、全労済は共済連のなかで最も事業の統合度が高い⁽²¹⁾。

全国生協連は、39の都道府県民共済生協、1つの地域勤労者生協および6つの職域生協の合計45会員から構成される。そのうちすべての都道府県民共済生協と1つの職域生協は、全国生協連から委託された共済事業の一部を行い、とりわけ共済募集に関して共済契約の締結の代理または媒介の業務を行う共済代理店として位置づけられている⁽²²⁾。一部の生協は、紳士服の販売やブライダルなど他の事業も実施しているが、収益の大部分を共済受託手数料に依存している。なお、会員への出資配当（割戻し）が行われている。

最後に、コープ共済連は、全国159の地域生協、職域・学校生協と5つの生協連合会の合計164会員から構成される。主要な地域購買生協は従来、主力共済について日本生協連と共同で契約を引き受けていた。しかしながら、生協法改正により、一定規模以上の共済事業は購買事業などとの兼業が禁止されたため、コープ共済連に事業譲渡および共済契約の包括移転を行い、元受共済事業から受託共済事業へ移行した。現在、159生協が共済代理店として受託共済事業を行い、3つ

の共済連合会⁽²³⁾がコープ共済連と共同で元受共済事業を行っている。店舗事業の不振が長期化するなかで、共済事業の収益は購買生協の収益の改善に貢献している。なお、会員への出資配当（割戻し）が行われている。

(2) 共済連の所有構造の特徴

組合員の出資、利用、運営参加を三位一体とする生協の所有構造は、協同組合の特質を表すだけでなく、一定の条件のもとで経済合理性が存在する。ハンズマン (H. Hansmann) によれば、企業と契約を結んでいる多様な取引相手のなかで、市場の失敗によりもっとも大きな影響を受ける者が企業を所有すべきであるという。なぜなら、その者が企業を所有することで、所有権のコストを含む全体の取引コストが最小化されるからである⁽²⁴⁾。購買事業の場合、食品被害を受けるおそれのある消費者が所有し、コントロールすることで、もっとも効果的なコストの軽減が期待される⁽²⁵⁾。購買生協の存在の大きさは、消費者（組合員）の食の安全・安心に対する高い意識を反映しているように思われる。

共済事業の場合はどうであろうか。かつての競争制限的な保険市場において、組合員の保障ニーズを満たす保険商品の購入は困難であった。保険契約のコストが大きかった要因として、保険規制のほか、高コストの保険募集、逆選択とモラルハザードなどがあげられよう。共済を利用する組合員（制度上は会員生協）による所有とコントロールは、保険規制の適用除外、低価格でシンプルな保障、低コストの加入推進、逆選択とモラルハザードへの対応を通じて、取引コストの軽減に寄与し、共済事業の堅実な成長をもたらした。

ハンズマンは、所有権のコストとして、経営者の管理コストや集合的意思決定のコストなどをあげる。共済事業における所有権のコストについて、1つは、エージェンシー問題である。所有と経営（支配）の分離のもと、情報の非対称性が存在する場合、依頼人である組合員

または共済契約者（所有者かつ利用者）と代理人である経営者との間で利害対立が生じうる。経営者は、組合員のために、契約の履行を含む一連の保障プロセスの充実を図るとともに、割戻しを通じて残余利益の還元に努める必要がある。しかしながら、民主的な管理が有効に機能しなければ、情報優位にある経営者は私的な利益を追求して、経費選好などの裁量的な経営を行うかもしれない。その結果、事業の効率性が低下するおそれがある。また、制度上組合員の意味は、会員生協を通じて間接的にしか反映されないため、組合員の関与と参加が重要である。これらについては、ガバナンスとの関連で改めて考察を行う。

もう1つは、自己資本の問題である。その源泉は、出資金、内部留保または割戻金の振替出資（回転出資金）に分けられる。組合員または会員生協が拠出する出資金は、利用と所有が一体化しているため、外部から所有だけを目的とする自己資本の調達は認められていない⁽²⁶⁾。出資金はまた、組合を脱退する場合、返還されなければならない⁽²⁷⁾、返済不要な自己資本ではない。しかも、組合員や会員生協は投資家と異なり、分散投資によるリスクの軽減が難しい。自己資本の調達、充実およびリスク負担の点で、共済事業には大きな制約が存在する。

ここで、保険会社の所有構造について概観し、共済連の所有構造の特徴をさらに明確にしよう。まず、保険株式会社の所有構造は、所有者（投資家）、経営者および契約者がそれぞれ独立している。すなわち、投資家の資本提供およびリスク負担機能、経営者の意思決定機能および契約者の保障機能が分離され、それぞれが専門化されている点の特徴である。資本調達力を強化して、国内外での企業買収合併（M&A）、グローバルな事業展開を行うのに有利である。実際、近年日本を含む海外の主要な相互会社が相次いで株式会社化している。確かに、投資家が保険会社を所有する場合もまた、エージェンシー問題が生じうる。

もっとも、所有者と経営者の利害対立をコントロールするうえで、

株式市場が重要な役割を果たす。たとえば、ストックオプションなど、事後的な企業業績と経営者報酬が連動するような仕組みを持つインセンティブ報酬を導入することで、所有者が経営者の努力水準を観察できないために生じるコストが軽減される。また、会社支配権市場（market for corporate control）の存在は、敵対的買収を避けるために経営者が努力水準を高める規律づけの効果が働く。他方、所有者と保険契約者の利害対立について、所有者の代理人である経営者は、契約者よりも所有者の利益を優先して、自己資本の価値を高めようとするかもしれない。たとえば、株主への配当は、契約者への保険金、給付金支払い後の最終的な剰余から支払われるため、キャッシュフローのほとんどが確実に契約者に支払われるようなリスクの低い投資（保障額の小さな保険商品の開発、安全資産だけの資産運用など）は、見送られる可能性がある。反対に、リスクの高い投資が積極的に実施されるかもしれない。この問題を解決するための有効な方法として、保険規制または監督の外部コントロールによる契約者保護の充実がある。歴史上、保険株式会社が発展するうえで、保険監督・規制が重要な役割を果たしたといわれる。

次に、保険相互会社の所有構造は、契約者が所有者（社員）であるため、共済連とよく似ている。ただし、制度上の共済連の所有者は会員生協である点で、相互会社と異なる。その他、自己資本に関して、相互会社の保険契約者は出資金を支払う必要がない。保険料に出資金が含まれるとされるが、両者の区別は困難である。また、相互会社は株式会社の資本金に相当する基金、自己資本に近い性質を持つ劣後ローン・劣後債といった外部の資本調達が可能である。さらに、相互会社の主要な商品は剰余金を契約者に還元する有配当タイプであるが、保険料の割安な利差配当保険や無配当保険も販売されている。無配当保険の契約者には社員権が与えられておらず、共済事業の員外利用に相当する⁽²⁸⁾。そのため、無配当保険（非社員契約）の販売は、再保険調整後の保険料ベースで全契約の20%までに制限されている⁽²⁹⁾。

(3) 保険会社との比較

保険会社との所有構造の違いは、共済事業にどのような影響を及ぼすのだろうか。図表2は、上述の議論をふまえ、いくつかの項目について生命保険会社（株式会社と相互会社）と共済連を比較したものである。これらの相違は、所有構造だけでなく、事業規模や商品政策などの複合的な要因から生じると考えられるため、厳密な分析は実証研究を行う必要がある。また、保険組織の所有構造または組織形態の経済分析に関して、米国を中心に多くの先行研究が存在するが、通常相互会社と協同組合は契約者が所有する組織（相互組織）として区別されない。しかしながら、共済連の制度上の所有者は会員生協であり、所有権の分配の仕組みが相互会社と異なるため、両者の相違について有益な示唆が得られるかもしれない。以下、共済事業特有の組織形態が及ぼす影響について考察する。

① 効率性

エージェンシー理論によれば、相互組織は株式会社よりも経営者に対するコントロールが弱いため、事業の効率性が低い。そして、多くの実証研究がこの仮説を支持している。ここでは、効率性の指標として、総資産利益率（ROA）と自己資本利益率（ROE）を使用する⁽³⁰⁾。保険会社の負債の大部分が契約者へ支払うための準備金であることから、相互組織の場合、自己資本だけでなく、総資本を効率的に活用して利益を獲得しているかにも着目する必要がある。図表2より、共済連の平均的な総資産利益率（ROA）および自己資本利益率（ROE）はともに、保険会社よりも著しく高い。これは共済事業の効率性が格段に高いことを意味するのだろうか。利益率の相違は、商品ポートフォリオの相違による影響が大きいのかかもしれない。共済事業の主力商品は、比較的保障の小さな1年更新タイプの定期共済であり、収益のなかから繰り入れる責任準備金や危険準備金、価格変動準備金などの額が相対的に少ない結果、利益率が高くなる傾向がみられる。ただし、

資産運用利回りは、共済連が最も低い⁽³¹⁾。もっとも、シンプルで低廉な保障、単年度毎の割戻し、相対的に低い資産運用リスクは、共済事業経営の透明性を高め、裁量経営を抑制する効果が働いているとも考えられる。

②健全性

契約者にとっての最大の関心は、保険または共済契約を履行するのに必要な支払能力が十分に確保されていることであろう。健全性の指標として、ソルベンシー・マージン（支払余力）比率が従来使用されている。もっとも、それは支払余力が通常の予測を超えるリスクを下回った（200%未満）場合、監督上の措置（早期是正措置）を講じるための基準を定めたに過ぎない。リスクの大きさは状況しだいで変わるため、どのくらいの支払余力があれば安全、安心なのかは明らかでないが、**図表2**より、1,000%（総リスクの5倍）前後が多いようである。ただし、一部の共済事業は、火災や自動車の損害保険種目を引き受けており、生命保険会社と共済連を単純に比較することはできない。平均的にみて株式生保の比率がやや高いが、他社の2倍近く比率が高い株式生保1社を除くと、組織形態での差はほとんどみられない。

一方、所有者は、支払余力の規模よりも源泉に関心があるかもしれない。自己資本利益率（ROE）は、総資産利益率（ROA）と自己資本比率の逆数（財務レバレッジ）の積で表される。したがって、支払能力を充実するために自己資本を増加するほど、自己資本利益率（ROE）または企業価値は低下する。この意味で、自己資本による支払能力の充実は所有者の利益、とりわけ株式生保の所有者（投資家）の利益を損なう恐れがある。保険会社および共済連は、負債勘定である危険準備金と価格変動準備金の積立てが法律上、義務づけられている。また、それらは広義の自己資本として位置づけられるが、税引き前に積み立てられるため、税引き後の内部留保よりも有利である。したがって、エージェンシー・コストが最も低い。

近年、健全性のもう1つの指標として実質純資産比率が使用される。実質純資産は契約者に保険金または共済金が支払われた後に残る資産であり、時価評価後の実質的な自己資本を表す。実質純資産比率（保険会社は一般勘定資産に占める実質純資産の割合）をみると、平均して株式生保が最も低く、共済連が最も高い⁽³²⁾。自己資本（純資産）比率についても、同様の傾向がみられる。共済連の自己資本比率の高さは、総資産が小さいためであるが、制度上の所有者である会員生協と経営者間のエージェンシー・コストが大きくなる可能性を示している。

③関係性

相互組織は、所有者（投資家）と契約者の利害対立が生じないため、契約者との関係性がより強いと考えられる。とりわけ、相互扶助を本質とする共済事業にとってきわめて重要である。関係性の指標として、解約失効率（件数ベース）を使用する。図表2から、解約失効率について、共済連は保険会社よりも平均的に解約失効率が低いようにみえる。ただし、共済連の場合、保障種類毎の数値であり、一部の共済については解約払戻金が支払われなため、単純な比較は難しい。

日経ビジネス誌の「2010年版アフターサービスランキング（生命保険）」によれば、顧客満足度指数はそれぞれ相互生保6社21.5%～38.4%（平均28.6%）、株式生保5社22.5%～64.0%（平均48.7%）、共済連2会51.9%～65.2%（平均58.6%）であり、全国生協連と全労済が20社中それぞれ1位と4位を占める⁽³³⁾。また、サービス産業生産性協議会「2010年度日本版顧客満足度指数（JCSI）」によれば、生命保険と火災・住宅保険について、全国生協連と全労済が13社中それぞれ1位と2位を占めている。いずれの調査もコープ共済連は対象外であるが⁽³⁴⁾、共済連に対する高い満足度が表れている。

さらに、2009年度の苦情発生率（苦情受付件数／個人契約保有契約件数）をみると、相互生保6社0.2%～0.9%（平均0.67%）、株式生保7社0.2%～1.9%（平均0.74%）、共済連2会0.04%～0.05%