

ヨーロッパにおけるバンカシュアランス

齊藤美彦

要 旨

ヨーロッパにおいては、近年、金融機関の伝統的な分業関係に変化がみられている。そのひとつの発現形態として重要なのは、銀行による保険業務による進出である。銀行の保険業務への進出については、ヨーロッパにおいてはバンカシュアランスと呼ばれているが、その個別企業的な参入動機としては、①銀行業と保険業の間にかんがりの相互補完性があること、②銀行の支店網の有効利用、③規模の経済、④範囲の経済等を挙げることができる。また、産業レベルにおける参入動機としては、①高齢化の進展への対応、②一般的経済状況、③個人貯蓄の長期的趨勢、④税制上の取扱いの相違、⑤保険の浸透度、⑥保険業の成長性等が挙げられる。

具体的にヨーロッパ各国の参入規制をみるならば、銀行本体による保険業務の兼営については禁止されているものの、一般的には、販売提携を結んでの銀行窓口での保険販売や子会社を通じる参入については自由である。

このような規制環境の下において、ヨーロッパの各銀行は、それぞれの経営戦略により販売提携、種々の子会社を通じる参入（子会社の新規設立、ジョイント・ベンチャー、合併・買収）を選択し、その営業方法も個性的なものとなっている（本稿においてはイギリスの銀行の事例を検討）。そして、各銀行は一般的に、いってその保険業務の業容および収益を順調に拡大してきている。

このようなヨーロッパにおける状況をみるならば、本年6月の保険審議会の報告書は、銀行等による子会社を通じる保険業務への進出、銀行窓口における保険販売についての記述はあるものの、いずれについても慎重なスタンスであり、金融制度調査会および証券取引審議会の報告書に比べても踏み込み不足の感があり、いわゆる日本版ビックバンのフリー・フェア・グローバルの評価軸からしても問題があるといわざるをえないものとなっている。

目次

はじめに

- I. 銀行の保険業への参入動機
- II. ヨーロッパにおける参入規制と規制上の問題点
- III. 銀行の保険業への参入戦略
 1. TSBのケース (保険子会社の新規設立)
 2. パークレイズ銀行のケース (保険子会社の新規設立)

3. ロイヤル・バンク・オブ・スコットランドのケース (ジョイント・ベンチャー)
 4. ミッドランド銀行のケース (ジョイント・ベンチャー)
 5. ロイズ銀行のケース (合併・買収)
 6. スコットランド銀行のケース (販売提携)
- おわりに

はじめに

1980年代以降における金融の3大潮流は、ディレギュレーション、セキュリティゼーション、グローバル化であるといわれてきたが、このような変革が進展する過程で、世界各国において伝統的な金融機関の分業関係が崩れてきている。ヨーロッパにおけるそのひとつの発現形態として重要なのは銀行による保険業務への進出であろう。ヨーロッパではこのような事態のことをパンカシュアランスと呼ぶのが一般的であるようであるが、これはかなり広範にみられる事態であるといえてよいであろう。

日本においては、従来、生損保分離体制であったが、1996年10月以降、子会社方式による相互参入が図られてきている。そして、本年6月の保険審議会報告書においては、保険業務への他業態からの参入（および保険会社の他業態への参入）や銀行等による保険販売等が提言されている。保険審議会報告書の内容は、同時期に取りまとめられた証券取引審議会や金融制度調査会の報告書に比べて慎重な姿勢をとっているものとなっているものの、日本においても保険業への他業態からの進出という世界的な潮流の影響はおよんできているとはいえるであろう。

本稿においては、ヨーロッパにおけるパンカシュアランスについて、Hoschka [1994] をてがかりとして、銀行の保険業への参入動機、およびその規制にかかわる問題点や銀行の参入戦略等について以下で検討することとする。

I. 銀行の保険業への参入動機

まず、一般的に銀行が保険業務に進出する動機について検討してみると、第一には、銀行業と保険業の間にはかなりの相互補完性があるということが挙げられる。一例を挙げれば、住宅ローン業務において銀行は顧客に団体生命保険への加入を要請するということがある。この種のことは各国においていえることであるが、イギリスの場合は1980年代における税制の改正により、住宅ローンは保険金付満期一括償還方式 (endowment) という方式が一般的なものとなった。これは、顧客はローンについては金利のみを支払い、元本については別途契約する養老保険の満期償還金をもって支払うというものである。これらは、顧客が支払不能となるリスクの一部を保険によりカバーするということを意味する。ここから、銀行はこの種の保険を自らが提供するか、関連会社と提携して提供することにより、収益を増加させることが可能となるのである。これはシナジー効

果と一般に呼ばれるものである。

第二には、リーテイル業務を行う銀行は、通常は多数の支店を有しているわけであるが、この支店網の維持コストは高いものであり、その有効活用を常に狙っているということが挙げられる。リーテイル関連の保険業務は、銀行の支店網を活用するためには最適のものであり、本年の保険審議会の答申においても銀行の支店における保険販売が大きな問題となったのであった。これはいわゆる範囲の経済を目指すものであり、これにより収益の増加が可能となると銀行は考えるのである。

第三には、これとも係わるものであるが企業規模の拡大によるメリット、すなわち規模の経済を目指して、銀行は保険業務進出へのインセンティブを持つこととなるのである。

第四には、保険の提供も含めた総合的な金融サービスの提供により、家計の金融ニーズの全体を取り込むということが挙げられる。このような家計の取り込みにより、銀行は競争上の優位を確立しようとするのである。

以上の理由は、銀行による保険業務への参入のいわば個別企業レベルでのインセンティブをまとめたものであるが、Hoschka [1994] はこれと表現・順番等は異なるものの、似たような理由を挙げている一方で、産業レベルないし業態レベルといったより広い観点からの銀行による保険業務への進出のインセンティブについてまとめている¹⁾。

その第一は、人口動態の変化である。ヨーロッパ諸国においては出生率が低下し人口増加率が趨勢的に低下してきている。これと平均寿命の伸びの結果として、高齢化が進展することとなり、労働力人口対比の65歳以上の人口として定義される高齢者依存率は、EU諸国におい

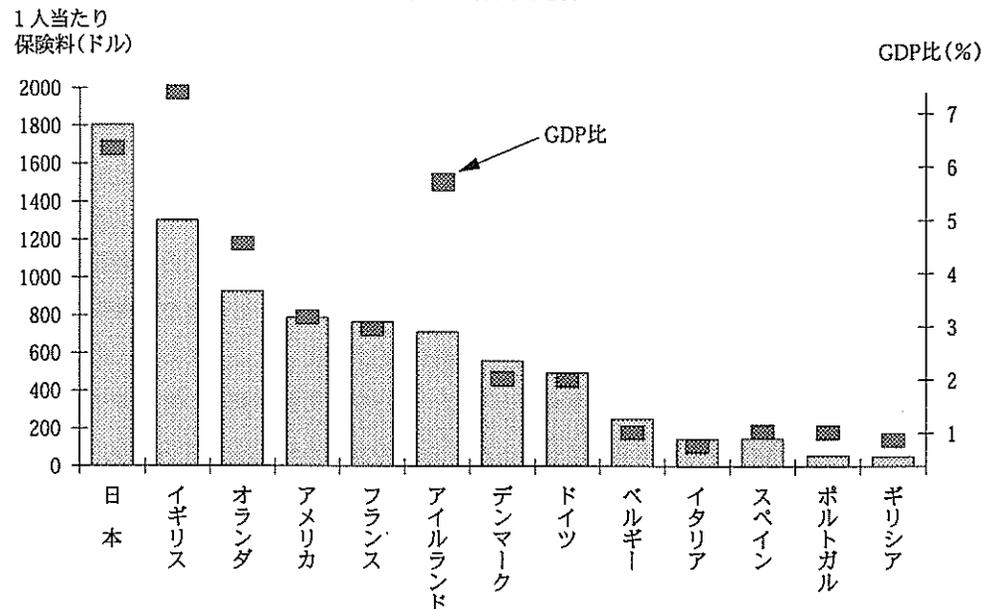
て1990年代前半の20%を若干超えるレベルから、2030年の37%へと上昇することが予測されているのである。生命保険会社は、このような人口動態変化に応じてその業務を拡大してきた。すなわち高齢者人口の増加と平均寿命の伸びに対応して、老後においても生活水準を維持したいとのニーズに対応した金融商品（年金型保険）を提供することにより、保険会社はその業容を拡大してきたのである。このような状況は、銀行をして保険業への参入のインセンティブを高めるように作用したのであった。

第二は、一般的な経済状況である。これには1人当たりGDPであるとか、インフレ率、実質金利（特に長期）等のことであり、銀行は保険業への参入にあたりこれらのことについても考慮に入れることになる。実際、1人当たりのGDPの成長率と保険料収入の伸び率には相関関係があるとの研究もある。また、1980年代以降のEU諸国におけるインフレ率の低下傾向は、生命保険にとっては成長要因となる。なぜならば、高インフレ率（および高期待インフレ率）は、人々の長期貯蓄へのインセンティブを失わせるからである。

第三は、個人貯蓄の長期的動向である。銀行は個人貯蓄（小口預金）の長期的トレンドに対応すべく保険業務への進出のインセンティブを持つようになる。これは、ヨーロッパ諸国において個人貯蓄に占める保険の比率が趨勢的に上昇してきていることに対応したものである。とくにイギリスにおいては、個人貯蓄における長期契約貯蓄（保険および年金）の割合が高いことが有名である。

第四は、税制上の取扱いである。生命保険は一般的に、個人が経済的に破綻することのないように、また、公的年金の負担を軽減するため

図1 保険浸透度



〔出所〕 Hoschka [1994] p. 35.

に税制上の優遇措置が与えられるケースが多く、ヨーロッパ諸国においてもそのような制度が一般的である。具体的には、支払保険料に対する税額控除ないし所得控除制度であり、投資収益にたいする非課税等の優遇措置である。これらの優遇措置は、他の金融商品にたいするものよりさらに有利なものとなっていることが一般的であることから、銀行等の他業態からの保険業務への参入のインセンティブが生じることとなる。ただし、金融自由化の進展する過程で、一部の国においては生命保険にたいする税制上の優遇措置を廃止ないしは縮小するという動きもみられている²⁾。

第五は、保険の浸透度および飽和度とでもいうものである。各国において生命保険業の重要度はかなり異なるものがある。EU諸国においてはイギリスおよびアイルランドにおけるGDP比の保険料（ともに1人当たり）の比率が高く、南ヨーロッパ諸国においてはその比率は低いものとなっている（図1参照）。このような

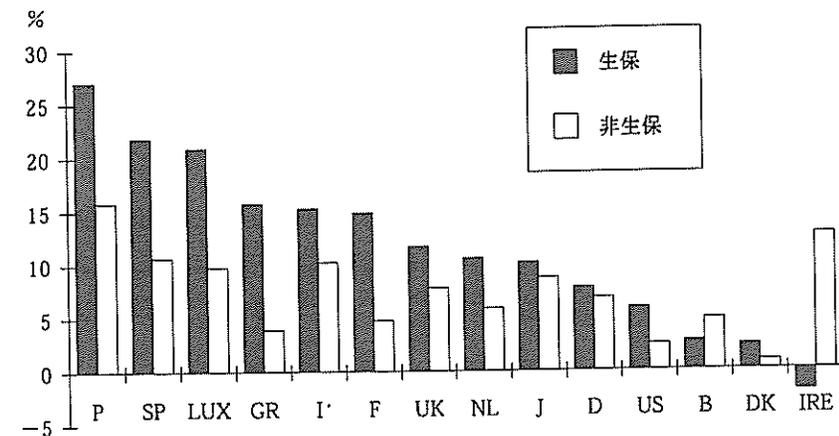
状況は、銀行等の他業態からの参入のインセンティブに当然のことながら影響することとなる。

第六は、保険業の収益性および成長可能性である。銀行業はほとんどのEU諸国において飽和状態となり、その成長度は低いものとなっている。これにたいして保険料収入の伸び率は相対的に高いものである（図2参照）。そして図2は、生命保険の保険料の伸び率が非生命保険のそれよりも高いことを示している。また、南ヨーロッパ諸国においては成長率が高いことも同時にみてとることができる。当然のことながらこれらのことは銀行等の他業態からの参入のインセンティブに影響することとなる。

II. ヨーロッパにおける参入規制と規制上の問題点

銀行による保険業務への参入のインセンティブについては以上に述べたものがほぼ妥当する

図2 保険料収入の伸び率（1986～91年：年平均）



P=ポルトガル, SP=スペイン, LUX=ルクセンブルグ, GR=ギリシア, I=イタリア, F=フランス, UK=イギリス, NL=オランダ, J=日本, D=ドイツ, US=アメリカ, B=ベルギー, DK=デンマーク, IRE=アイルランド
〔出所〕 Hoschka [1994] p. 36.

としても、実際の参入については規制当局がこれを認めない限りは不可能である。ヨーロッパ諸国の金融規制監督当局は、銀行業と保険業について従来は厳格な分業主義をとるのが通例であった。一般的にいて、産業間にまたがる参入については、生産、生産物の分配、企業の所有・支配の問題がある。金融サービス業においては、生産とはすなわちサービスの提供であるが、銀行本体による保険業務および保険会社本体による銀行業務の遂行は、ほとんどの諸国において禁止されている。OECD [1992] は、それが禁止ないし規制される理由について、①保険業務は銀行業務と本来的に異なる専門性のある業務であること、②銀行業務と保険業務ではリスク・ファクターが異なること、③不当な抱き合わせ販売が行われる可能性があることを挙げている。

しかし、Hoschka [1994] は、第一の理由については自由な労働力の移動を前提にするならば成り立たない議論であるとし、第二の理由

についても業務の多様化により総体としてのリスクは減少するのが通例であるとしている。また、第三の抱き合わせ販売については通常の競争制限的行為にたいする規制により取り締まることができるとしている。むしろ問題は、銀行部門が流動性危機に陥った際に、保険部門の長期性資金を流用することであるとしているのである。これは、厳格な勘定分離や持株会社方式（当然これは本体による兼営とはいえないが）により解決されるものであるが、実際にはEU諸国において銀行本体による保険業務の兼営および保険会社本体による銀行業務の兼営を認めている国は存在しないのである。

そうすると実際の銀行による保険業務への参入（およびその逆）の規制の問題のひとつは、銀行窓口における保険の販売（およびその逆）ということになる。これが生産物の分配の問題である。EU諸国等における銀行における保険商品の取扱いおよび保険会社における預金等の取扱いの概要については表1にまとめられてい

表1 窓口販売等に関する規則

	銀行による 保険販売	保険会社による銀 行関連商品販売
ベルギー	A	F*
デンマーク	A	A
フランス	A	L
ドイツ	A	F*
ギリシア	L	F*
アイルランド	A	F*
イタリア	A	F*
ルクセンブルグ	L	F*
オランダ	A	F*
ポルトガル	L	F*
スペイン	L	F*
イギリス	A	L
日本	F	L
アメリカ	L	F*

A=自由, F=禁止, F*=原則禁止・保険業務に関する商品の
場合のみ認める, E=例外的, L=制限有
〔出所〕Hoschka [1994] p. 10.

表2 子会社設立・出資の規則

	子会社設立		出 資	
	銀行→ 保険	保険→ 銀行	銀行→ 保険	保険→ 銀行
ベルギー	SL	A	SL	A
デンマーク	A	A	A	A
フランス	L	L	L	L
ドイツ	A	A/L	A	L
ギリシア	A	A	A	L
アイルランド	A	A	A	L
イタリア	A	A	A	A
ルクセンブルグ	A	A	A	A
オランダ	A	L	L	L
ポルトガル	A	A	A	L
スペイン	A	A	A	A
イギリス	A	A	A	A
日本	F	F	SL	SL
アメリカ	SL	SL	SL	SL

A=自由, F=禁止, L=制限有, SL=厳しい制限有
〔出所〕Hoschka [1994] p. 12.

るが、これによると前者は比較的自由化されて
いる国が多い一方で、後者については原則的に
禁止としている国が多いことがわかる。これは
1993年の EC の第一次保険指令において保険会
社による銀行関連商品の販売が原則として禁止

されたことの影響である。しかしこの規制はデ
ンマーク、フランス、イギリスにおいては撤廃
ないし緩和されてきている。ただし、決済性預
金は一国のペイメント・システムの中核であ
り、その面では将来的にもこの分野には一定程
度の規制は残存することが予想される。

さらに、銀行による保険業務への参入（およ
びその逆）の規制のもうひとつの問題として
は、子会社の新規設立ないしは既存会社への出
資が挙げられる。これについても表2にまとめ
られているが、EU 諸国においてはどちらにつ
いても、また、両方向とも完全に禁止している
国は存在しない。例外的に銀行の保険業務を営
む子会社の新規設立および既存保険会社への出
資が厳しく規制されているのはベルギーである
が、ここにおいてもいくつかの銀行は当局の特
別の許可により保険子会社を設立している。

以上をまとめるならば、銀行本体による保険
業務の兼営（およびその逆）は、ヨーロッパ諸
国において依然として厳しく規制されているも
の、銀行窓口における保険販売や子会社や既
存会社への出資を通じる参入については、かな
りの程度規制緩和が進展してきていると見て
よいであろう。そしてこれが現段階における
ヨーロッパにおけるバンカシュアランスの現状
であるのである。

このバンカシュアランスの進展は、金融機関
の監督規制上の新たな問題を引き起こすことと
なった。これは銀行の保険子会社保有の形態で
あれ持株会社形式であれ、そこにおける自己資
本比率規制をどのようにするかという問題で
あった。EU 指令においては、すべての認可信
用機関は連結決算（統合）ベースで監督規制の
対象となることとなっている。しかしながらこ
こにおいては、保険会社は連結を要請される金

融ビジネスのリストには含まれていないのであ
る。これは、銀行は市場価値の判定の難しい資
産を多く保有する一方、保険会社は偶発債務の
発生可能性が大きいという、両者の資産・負債
の特徴を反映したものであるとされている⁹⁾。
銀行業、証券業および保険業をグループ全体
で営む金融コングロマリット（ないしアルフィ
ナンツ）にかかわる自己資本比率規制上の問題
点としては、親会社の業務を支えるために用い
られた資本が子会社のためにも用いられるとい
う、いわゆるダブルギアリングの問題が挙げら
れる。

金融コングロマリットの監督手法としては2
通りの手法が考えられる。そのひとつは金融コ
ングロマリットを統合して監督する手法（統合
監督方式）であり、その第一義的な監督規制の
重点は親会社ないしは持株会社に置かれる。グ
ループ各社の資産・負債は連結され、通常は親
会社の監督機関の規制に服することとなる。こ
の方式は業務内容の同質性が高いグループにお
いては有効であるが、銀行と保険のように性格
の違うものにおいては問題が大きいとされてい
る。

もうひとつは積上方式とでも呼ぶべきもので
あり、この方式においてはまずグループの各社
毎に所要資本が各監督機関により算定され、そ
れが積み上げられる。この積み上げた資本額の
合計が、グループ全体の資産と対比されるので
ある。なお、この方式にはいくつかの改良方式
が存在するが、厳しいものはいわゆるダブルギ
アリングの問題を回避することを目的としてい
る。

実際には、ヨーロッパ諸国においては、イギ
リス（イングランド銀行）は積上方式の厳しい
方式により監督規制が行われている。これは保

険業務のリスクが銀行業務のそれとは異なるこ
とを重視していることによるものである¹⁰⁾。こ
の他、スペイン、スイス等で積上方式ないしそ
の変種が用いられているのにたいし、ドイツ、
フランス、イタリアにおいては統合方式が用い
られてはいるが、保険会社は統合の対象外と
なっている。

III. 銀行の保険業への参入戦略

ヨーロッパにおける銀行の保険業務参入につ
いての規制環境は前章のとおりであるが、この
ような規制環境のもとにおいては銀行は本体に
おける保険兼営を目指すことはできない。当然
のことながら、たとえそれが自由であったとし
ても経営戦略としてそれを選択しないというこ
とはありうるわけである。そこで実際の参入形
態をみるならば、Hoschka [1994] の調査に
よれば、1990年代の初めにおいて EU 諸国内
の上位60位までの銀行においてなんらかの形態
で保険業務に進出（バンカシュアランス）して
いるのは35行であり、25行は未進出というこ
とであった¹¹⁾。この時点での進出組のうちの8割
以上が生命保険のみへの進出であり、損害保険
等にも進出しているのは13%に過ぎない。これ
は銀行にとって生命保険業務が前に分析したよ
うな進出へのインセンティブをもつ対象であ
ったということであり、その面からまたノウハウ
面等からみても損害保険業務等は進出へのイン
センティブが少ない業務であるということであ
ろう。

銀行の具体的な進出を形態別に分類するなら
ば、①ジョイント・ベンチャーが12、②子会社
の新規設立が10、③合併・買収が10、④販売提
携が4となっている（表3参照）。ここでは、

表3 EU60大銀行の保険業務進出状況

ジョイント・ベンチャー

銀行	保険会社	年
Deutsche Bank, Germany, \$11.3 billion	Gerling, Germany	1989
National Westminster, UK, \$10.5 billion	Clerical and Medical, UK	1993
Banco Central Hispanoamericano, Spain, \$6.5 billion	Aetna Life, US	n. a.
Istituto Bancario San Paolo di Torino, Italy, \$6 billion	Fondiarria, Italy	1991
Cariplo, Italy, \$6.0 billion and TSB, UK, \$3.1 billion	Caisse National de Prevoyance, France	1990
Commerzbank, Germany \$5.5 billion	Deutsche Beamtenversicherung Germany	1990
Banesto, Spain, \$4.5 billion	Groupe AG, Belgium	n. a.
Midland Bank, UK, \$4.3 billion	Commercial Union, UK	1987
Banca Commerciale Italiana, Italy, \$3.9 billion	Generali, Italy	n. a.
Banco Santander, Spain, \$3.8 billion	Metropolitan Life, US	1987
Credito Italiano, Italy, \$3.1 billion	Commercial Union, UK	1990
Royal Bank of Scotland, UK, \$2.8 billion	Scottish Equitable, UK	1990
Banque Indosuez, France, \$2.3 billion	Mapfre, Spain	1989
Banco Popular Espanol, Spain, \$2.1 billion	Allianz, Germany	1989

販売提携

銀行	保険会社	年
Banque National de Paris, France, \$10.2 billion	UAP, France	1989
Dresdner Bank, Germany, \$6.5 billion	Allianz, Germany	1989
DG Bank, Germany \$2.4 billion	Allianz, Germany	1989
Bank of Scotland, UK, \$2.1 billion	Standard Life, UK	1989

子会社新規設立

銀行	保険会社	年
Credit Agricole, France, \$14.7 billion	Predica	1986
Barclays Bank, UK, \$11.7 billion	Barclays Life	1969
Deutsche Bank, Germany, \$11.3 billion	Deutsche Leben	1989
Compagnie Financiere de Paribas, France, \$10.5 billion	Cardif	1973
Credit Lyonnais, France, \$10.5 billion	UAF	1985
BNP, France, \$10.2 billion	Natio Vie	1985
Societe Generale, France, \$7.1 billion	Sogecap	1972
Banco Bilbao Vizcaya, Spain, \$6.2 billion	Euroseguros	1982
Banca Nazionale del Lavoro, Italy, \$5.5 billion	Lavoro Vita	1986
Credit Mutuel Confederation National, France, \$4.2 billion	ACM Vie	1970
Den Danske Bank, Denmark, \$3.5 billion	subsidiary	n. a.
TSB Group, UK, \$3.1 billion	TSB Life	1967

合併・買収

銀行	保険会社	年
Deutsche Bank, Germany, \$11.3 billion	Deutscher Herold	1992
NMB Postbank, Netherl., \$8.1 billion	Nationale Nederlanden	1991
Rabobank, Netherl., \$7.6 billion	Interpolis	1990
Cariplo, Italy, \$6.0 billion	Fata	n. a.
Lloyds Bank, UK, \$4.8 billion	Abbey Life	1988
Hypo-Bank, Germany, \$3.9 billion	Allianz	1988
TSB Group, UK, \$3.1 billion	Target Life, Hill Hammond	1987
Unibank, Denmark, \$2.6 billion	Tryg Forsikring	1991
CIC-Union Europeenne, France, \$2.6 billion	GAN	1990
BfG Bank, Germany, \$1.9 billion	A&M Group	1987

(出所) Hoschka [1994] pp. 20-21.

表4 英銀の保険子会社・関連会社

銀行	子会社・関連会社	業務内容	出資比率
Nat West Bank	Nat West Life	Life assurance and pensions	92.5% owned by Nat West Bank
	Nat West Re	Reinsurance	100% owned by Nat West Bank
Barclays Bank	Barclays Life	Life assurance & pensions	100% owned by Barclays Bank
Lloyds TSB Group	Lloyds Abbey Life [Includes Abbey Life; Black Horse Financial Services]	Life assurance, pensions & general insurance	62% owned by Lloyds; remaining 38% is widely owned
	TSB Life and TSB General Insurance		100% owned
Royal Bank of Scotland	Royal Scottish Assurance	Life assurance & pensions	80% owned subsidiary by RBS; remaining 20% held by Scottish Equitable Link
	Direct Line Group Ltd: owns Direct Line Insurance and Direct Line Life insurance	Motor&household insurance Life assurance	
Abbey National plc	Bankinter Aseguradora Directa SA	Motor insurance	50% owned by Direct Line
	Scottish Mutual Assurance	Life assurance and pensions	100% owned by Abbey National
	Abbey National Life	"	"
HSBC/Midland	Carfax insurance	Captive insurance	"
	Abbey National General Insurance	Household insurance	Division of Abbey National
Halifax	Midland Life	Life assurance and pensions	100% owned by Midland Bank
	Halifax Life	Life assurance & pensions	100% owned
	Halifax Mortgage Reinsurance	Reinsurance	100% owned
	Clerical Medical (prospective)	Life assurance & pensions	100% owned

(出所) Raikes [1996] p. 62.

銀行の保険業務への進出が、広義の子会社方式を中心に行われていることがわかるであろう。

なお、最近のイギリスにおける状況をより詳しくみたのが表4であるが、銀行の進出形態がより具体的にわかるであろう。このバンカシュアランスのイギリスの生命保険全体における

シェアは、1990年代の初めにおいては、精々10%程度との予測が大半であったが、その後生命保険会社が個人年金の不当販売により非難を浴びるという事態となったことも影響し、住宅ローン関連や貯蓄性の高い商品を中心としたシェアを10%を超えて順調に伸ばしている⁹⁾。

以下では、イギリスの銀行を中心に、保険業務への進出戦略についてみることにする。

1. TSB のケース (保険子会社の新規設立)

表3でわかるとおり、イギリスの銀行において早い時期から保険業務に進出したのは、TSB (現在はロイズ=TSB) およびパークレイズ銀行であり、それぞれ1967年および1969年に保険業務に進出しているが、TSBはこの時点でTSB信託会社という保険子会社を新設している。TSBはその起源を1810年まで遡ることができるかつての貯蓄銀行であるが、第二次大戦後には統合と商業銀行化を推し進め、その過程での業務拡大の一環として保険子会社の新規設立を行ったものと思われる。

これには統合の過程での余剰人員吸収という意味もあったが、当初は、不慣れた銀行スタッフは限られた範囲の生命保険商品を販売していた。しかし、1972年までにはTSBは金融サービス・コンサルタント (FSCs) という直販組織を創設し、銀行からの顧客の紹介に頼らなくなっていた。また、TSBの各店舗においても一般行員ではなく、保険のスペシャリストを配置する戦略をとり、これが成功を収めた。

また、TSBは最初に設立したTSB信託会社に続いて、ヒル・サミュエル・ファイナンシャル・サービスという保険会社およびヒル・サミュエル・インベストメント・マネージメントという投資会社を設立した。こうしてTSBグループはその保険業務を拡大していった。

1986年には、TSBはその組織形態を従来の相互組織から株式会社としたが、翌1987年には、ヒル・ハウス・ハモンド (自動車保険等のブローカー) およびターゲット・ライフ (ユ

表5 保険部門の収益貢献 (TSB)
(単位 100万 ECU)

	保険部門利益	リーテイル金融サービス部門利益に占める割合	営業利益 (グループ全体)
1989	82	30%	440
1990	115	28%	430
1991	158	30%	0
1992	170	30%	140

〔出所〕 Hoschka [1994] p. 66.

ニット・リンク保険および年金型保険が業務の中心)を買収しグループの一員としたが、後者の業績は芳しくなく、結局1991年にフランスの相互保険会社のアクサ・ミディのイギリス現地法人であるエクイティ・アンド・ロウに売却された。

このような失敗はあったものの、1980年代後半から1990年代初めにおけるTSBグループのリーテイル金融サービス部門の収益は順調であり、そのうちの保険業務の貢献度は30%程度であった (表5参照)。その意味では、TSBのバンカシュアランスは成功したと見てよいであろう。ただし、TSBグループ全体としては1990年代に入り、マーチャント・バンクのヒルサミュエルの損失が巨大なものとなり、これに加えてイギリス版の住専とでもいべきモーゲージ・カンパニーのモーゲージ・エクスプレスにも損失が発生したことから、収益は急速に悪化した。結局、そのことも影響し、1995年にはビッグフォアのひとつであるロイズ銀行と合併し、ロイズ=TSBとなった。

2. パークレイズ銀行のケース (保険子会社の新規設立)

パークレイズ銀行の保険業務への進出は、1969年の当時のロンドン手形交換所加盟銀行のひとつであったマーチンズ銀行との合併の結果

表6 税引前利益の推移 (パークレイズ・グループ)
(単位 100万 ECU)

	パークレイズ・ファイナンシャル・サービス(A)	パークレイズ・グループ(B)	(A)/(B)
1987	113	446	25%
1988	137	1,830	7%
1989	217	830	24%
1990	240	1,187	24%
1991	281	701	40%
1992	265	(320)	n. a.

〔出所〕 Hoschka [1994] p. 77.

によるものであった。というのは、マーチンズ銀行は1963年にユニコーン・セキュリティーズを傘下に収めていたが、同社は、子会社としてグリフィン・アシュアランスを所有していたのであった。したがって、この時点におけるパークレイズ銀行による保険業務への進出は、保険子会社の新規設立によるものではない。しかし、パークレイズ銀行は1974年にこれを100%子会社とし、パークレイズ・ライフ・アシュアランスとした。この意味で、パークレイズ銀行の保険業務への進出は保険子会社の新規設立としてとらえられるのである。

パークレイズ銀行のバンカシュアランス戦略の転機は1988年にやってきた。1986年金融サービス法は、保険ブローカーにたいし専属仲介者 (特定の業者の保険商品だけを販売) であるか独立仲介者であるかを選択することを求めた。この時点で、パークレイズ銀行は、パークレイズ・ライフ・アシュアランスについては専属仲介者専用の保険商品の供給主体とし、同時に独立仲介者によるアドバイス (顧客に最適の商品を勧めることが求められている) を求める顧客のためにパークレイズ・インシュアランス・サービス・カンパニーを設立した。そして、保険業務を統括する形でパークレイズ・ファイナンシャル・サービス (BFS) を設立した。

これ以後、パークレイズ・ライフ・アシュアランスは専属仲介ブローカーの数を急速に増加させ、これにつれて収益もその水準はそれほどではないものの、急速に増加してきている (表6参照)。これは後述のロイズ銀行とは対照的な戦略であり、ユニット・リンク保険を中心にその業容を拡大してきている。

3. ロイヤル・バンク・オブ・スコットランドのケース (ジョイント・ベンチャー)

スコットランドの3大銀行のひとつであるロイヤル・バンク・オブ・スコットランドの保険業務への進出は、他の銀行とは異なりまず自動車保険への進出であった。1985年に同行は、自動車保険を電話により直接販売するというユニークなアイデアを実践するダイレクト・ラインという子会社を新規設立した。この方式は、エージェントを持たないためコスト削減が可能となり、保険料を低く設定できることや、顧客にとって契約が容易であること等から1990年代に入って急成長を遂げており、イギリスの保険界において注目を集めているが、ダイレクト・ラインの収益・業容はともに順調に伸びてきている。

ロイヤル・バンク・オブ・スコットランドは次に生命保険業務への進出を目指し、1990年には、エジンバラ本店の保険会社であるスコティッシュ・エクイタブルとジョイント・ベンチャーとしてロイヤル・スコティッシュ・アシュアランスを設立した。この新会社への出資比率は、ロイヤル・バンク・オブ・スコットラ

ンドが51%、スコティッシュ・エクイタブルは49%であったが、同時にスコティッシュ・エクイタブルはロイヤル・バンク・オブ・スコットランドの株式の5%を取得した。これは、スコティッシュ・エクイタブル側がロイヤル・バンク・オブ・スコットランドによる敵対的買収を恐れたことによるものである。なお、その後においてロイヤル・スコティッシュ・アシュアランスへの出資比率は徐々に上昇し、現在においては80%となっている。

ところでロイヤル・バンク・オブ・スコットランドが生命保険業務への進出にあたりジョイント・ベンチャー方式を採用したのは、保険業務のノウハウ取得を目的としたものであった。ロイヤル・スコティッシュは1990年10月に業務を開始したが、銀行顧客を販売対象に普通生命保険、年金型保険、ユニット・トラストおよび個人持株計画 (PEP) 関連商品を中心に販売した。実際の販売については、銀行窓口およびエージェント経由が半々であるようであり、銀行窓口においては住宅ローン関連および養老保険等が中心となっている模様である。なお、ロイヤル・スコティッシュにおけるノウハウの蓄積は、ダイレクト・ラインにも波及し、同社は自動車保険のみではなく生命保険の電話による直接販売に進出することとなった。

4. ミッドランド銀行のケース (ジョイント・ベンチャー)

ビッグフォーのひとつであるミッドランド銀行は、1980年代後半に経営不振となり、結局、1992年に香港籍の香港・上海銀行 (HSBC) 傘下となったわけであるが、イギリス国内においてはミッドランド銀行の商号のまま営業している。そのミッドランド銀行が、保険業務に進出

したのは1987年のことであり、その方式はコマーシャル・ユニオンとジョイント・ベンチャーとしてミッドランド・ライフを設立するというものであった (営業開始は1988年4月)。コマーシャル・ユニオンは、当時のイギリスにおいて生命保険では2.8%、損害保険等においては9.4%のシェアをもっている保険会社であり、ミッドランド銀行としてはジョイント・ベンチャー方式での進出により、保険業務におけるノウハウ不足を補うという目的があった。

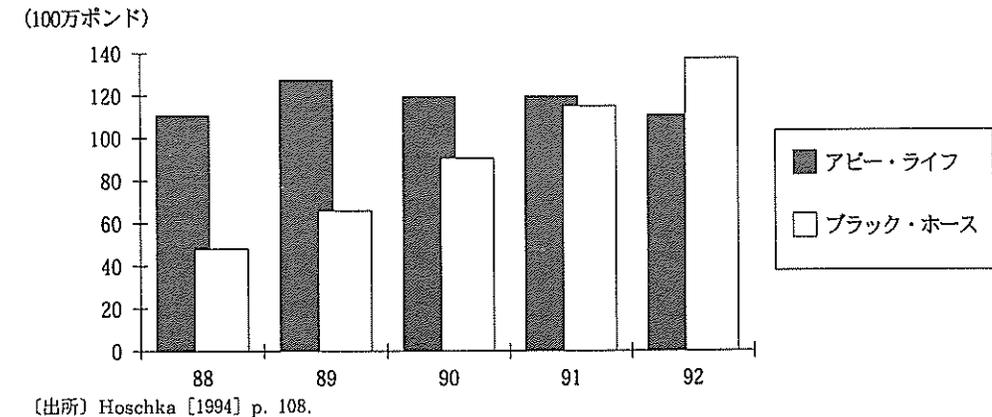
ミッドランド・ライフへの当初の出資比率は、ミッドランド銀行が60%、コマーシャル・ユニオンが40%であったが、その後ミッドランド銀行の出資比率は徐々に高まり、現在ではミッドランド銀行の出資比率は100%となっている。

進出当初におけるミッドランド銀行の戦略は、自らの店舗ネットワークを通じる保険販売であったが、その後戦略を転換し保険業務のスペシャリストにより顧客に対応するようになってきている。現在の出資比率が100%ということもあり、経営戦略としてはTSBに近いものとなっている。問題点としては、支店網を業務拡大に生かされていない点等が指摘されているが、収益面では順調な拡大を続けている。

5. ロイズ銀行のケース (合併・買収)

ロイズ銀行 (ロイズ=TSB) は、ビッグフォーのなかでも最も業務の多角化および合併について積極的な銀行である。近年においても、1994年のチェルトナム・アンド・グロスター住宅金融組合の吸収合併および1995年のTSBとの合併は、イギリスの金融界を驚かせたニュースであった。このロイズ銀行の保険業務への進出は1980年代の前半のことであり、1982

図3 保険料収入の推移



年に保険子会社としてブラックホース・ライフを所有していた。しかし1988年に保険会社のアビー・ライフと傘下の保険関連子会社とを合併させ、新会社としてロイズ・アビー・ライフを設立した。アビー・ライフは1980年代の後半において生命保険のシェアが2.8%の会社であり、ユニット・リンク保険においては業界において第2位のシェアを有していた。

新会社のロイズ・アビー・ライフは傘下にアビー・ライフ (ブローカー中心) およびブラック・ホース・ライフ (ロイズ銀行中心のタイド・エージェント: ロイズ・バンク・ユニット・トラストと合併しブラック・ホース・ファイナンシャル・サービス (BHFS) となる) を収めた。この合併においてロイズ銀行はアビー・ライフの株式の58%を取得した。なお、現在においてロイズ銀行は、ロイズ・アビー・ライフの株式の62%を所有している。

ロイズ銀行がこのような合併という戦略により保険業務への本格進出を果たしたのは、アビー・ライフとの合併により保険業務のノウハウを獲得したいとの考えによるものであった。以後、ロイズ銀行はいわゆるワン・ストップ・ショッピングを目指し、またブラック・ホース (黒馬) をCI戦略として用いることにより、

順調に業務拡大を果たしてきている。とくにブラック・ホース・ファイナンシャル・サービスによるロイズ銀行を販売チャネルとした保険販売が好調であり、その保険料収入は1992年にはアビー・ライフを上回ることであった (図3参照)。

これは銀行系生命保険の銀行を販売チャネルとする保険販売が成功を収めたケースとして注目を集めるまでとなっているが、これには合併当初においてアビー・ライフのトップ・マネジメント・クラスがブラック・ホースに入り、ロイズ銀行の行員に対し保険業務 (とくに保険販売) のノウハウについてのトレーニングを行ったことが大きいといわれている。また、アビー・ライフの保険料収入の伸びが合併後それほどでもないのは、合併によりその組織の構造が大きく変化したわけではないことが理由であるといわれている。すなわち、そのセールス・エージェントは銀行の顧客に接触する機会が与えられるようになったわけではないため、新たな発展の機会には恵まれていないわけではないのである。このような状況は、両者の収益にも表れており、ブラック・ホース・ファイナンシャル・サービスはその収益を急速に増加させてきているのである (表7参照)。

表7 税引後利益の推移 (アビー・ライフ, BHFS)
(単位 100万 ECU)

	アビー・ライフ	BHFS
1988	113	36
1989	121	38
1990	121	60
1991	137	84
1992	132	100
CAGR	+3.1%	+23.3%

BHFS : ブラック・ホース・ファイナンシャル・サービス
CAGR : 伸び率 (年平均)
(出所) Hoschka [1994] p. 109.

6. スコットランド銀行のケース (販売提携)

スコットランドの3大銀行のひとつであるスコットランド銀行の場合における保険業務への進出は、他行にくらべて穏やかな販売提携という形態をとって行われている。スコットランド銀行は、1989年以来、スタンダード・ライフとの間に販売提携契約を結び、銀行窓口における保険販売を行っている。スタンダード・ライフは1989年時点におけるシェアが8%のイギリス第2位の保険会社である。これは、スコットランド銀行自身の業容がそれほど大きいものではないが、住宅ローン関連で顧客から窓口における保険販売を求める声があること、さらには保険業務のノウハウを蓄積することにより、将来の本格進出を目指してのことといえよう。具体的な販売形態としては、銀行に保険業務のスペシャリストを置き、行員が時に応じてアドバイスを受けるといった形態のようであるが、窓口における販売実績はそれほどの伸びをみせてはいない模様である。

以上、イギリスの各銀行の保険業務への参入戦略についてみたわけであるが、それぞれに個性的な戦略をとっていることがわかる。なお、

ビッグフォーの残りのひとつであるナショナル・ウェストミンスター銀行については、その保険部門のナショナル・ウェストミンスター・インシュアランス・サービスは独立ブローカーとして特定の保険会社の商品を取り扱うことはしないという独自の戦略をとっていたが、1993年1月より中堅保険会社のクリアリカル・メディカルとのジョイント・ベンチャーによりナットウェスト・ライフを設立した。これは他行のバンカシュアランスの成功をみて新規参入の決断を下したものと思われる。

なお、イギリスにおいては住宅ローン業務は住宅金融組合が大きなシェアを有しているが、この関連で保険業務への進出のインセンティブは強いものがある。住宅金融組合については、保険業務への進出を子会社により行う場合は、100%子会社により行わなければならないとの法規制があり表4においてもハリファクス(1997年に銀行転換)の場合は100%子会社となっている。また、1989年に銀行に転換したアビー・ナショナルの場合においても100%子会社による進出となっている。その他の住宅金融組合においては販売提携を行い、住宅ローン関連の保険商品を窓口において販売しているケースがほとんどである。

おわりに

以上、ヨーロッパにおけるバンカシュアランスの進展について、銀行の保険業務への参入動機および参入についての規制を検討し、イギリスの銀行の具体的な保険業務への参入形態について簡単にみてきたわけであるが、基本的に銀行の保険業務への進出は本体による兼営を除いては自由であり、業務の規制自体も行われてい

ないということが明らかとなった。こうしたなかでイギリスにおいては、販売提携といった抑制気味の進出から、ジョイント・ベンチャー、合併・買収、子会社の新規設立といった広義の子会社方式による進出が各銀行の経営戦略如何により選択されているのである。また、子会社の営業方針も銀行店舗による販売中心もあればエージェントによる販売中心もあり、銀行によっては電話による直接販売の子会社を所有しているところもある。このような多様な進出形態が銀行による自由な選択の結果として行われているという状況は、多くの他のEU諸国においても同様である。そして、一般的には住宅ローン関連の保険商品および貯蓄性の高い生命保険商品を中心にヨーロッパにおけるバンカシュアランスは進展してきていると見てよく、それはグループ全体の収益に貢献してきていると見てよい。

日本においても金融システム改革(日本版ビッグバン)が、フリー、フェア、グローバルの3原則を軸に行われようとしている。それが必要との観点に立つとするならば、本年の3政府審議会(金融制度調査会、証券取引審議会、保険審議会)の報告のうち保険審議会の報告書は消極的なものであり、グローバルおよびフリーの評価軸からは問題であるということになるであろう⁹⁾。また、既存の保険業を特別に保護する必要があるという観点以外の観点からは、今回の報告書において保険業務への他業態からの参入について消極的なのはフェアの観点から問題ということになる⁹⁾。ヨーロッパにおけるバンカシュアランスの進展においては、経営体の自由な選択による参入がとりあえず大きな弊害をもたらすことなしに顧客利便を増加させていると見てよく、このことは日本におい

ても参考とされてよいもののように思われるのである。

注

- 1) Hoschka [1994], pp. 22-37.
- 2) 例えばイギリスにおいては、1984年4月以降、生命保険料の税額控除は認められないこととなった(既契約分については存続)。
- 3) Raikes [1996], p. 55.
- 4) Raikes [1996], p. 61.
- 5) Hoschka [1994], p. 20.
- 6) この点については、入江 [1994]、牛越 [1993]、斉藤 [1996] を参照されたい。
- 7) この他にも、ロイズ・バンク・インシュアランス・サービス(ブローカー)、ブラック・ホース・エージェンシー(不動産会社)、ロイズ・ボウメーカー(ファイナンスハウス)を傘下に収めている。
- 8) 同審議会報告書においては、保険会社と金融他業態との間の参入の方式については業態別子会社方式により行われるのが適当とし、保険会社による金融他業態への参入および証券会社による保険業への参入の時期を銀行による保険業への参入の時期よりも早めて実施することが適当であるとしている。また、銀行等による保険販売については、その対象商品を銀行の子会社または持株会社の下における兄弟会社の保険商品に限定したうえで、住宅ローン関連の長期火災保険および信用生命保険の販売を2001年を目処に実施を認めるという限定的な内容となっている。
- 9) 西條 [1997] は、日本版ビッグバンは証券先行型の改革となっているとの評価を行っている。

参考文献

- Hoschka, T. C. [1994], *Bancassurance in Europe*, St. Martin's Press.
- Lafferty Business Research [1991], *Allfinanz Revolution*, Lafferty Publications.
- (相沢幸悦訳 [1994], 『銀行・保険会社の総合金融戦略』中央経済社)
- OECD [1992], *Insurance and Other Financial Services: Structural Trends*, OECD Publications.
- Price Waterhouse [1990], *A Guide to the UK Insurance Industry*, Graham & Trotman.
- Raikes, D. [1996], "Bancassurance: European Approaches to Capital Adequacy", *Finan-*

cial Stability Review, Issue-One, Bank of England.
相沢幸悦 [1994], 『アルフィナンツ金融革命—ドイツにおける銀行業と保険業の融合—』同文館。
入江恭子 [1994], 「英国における販売チャンネルの動向」『生命保険経営』第63巻2号, 3月。
牛越博文 [1993], 「英国生保の最近の動向」『生命保険経営』第61巻5号, 5月。
西條信弘 [1997], 「日本版ビッグバンと証券市場—証券先行型の改革に疑問」『月刊資本市場』第145

号, 9月。

齊藤美彦 [1995], 「イギリス生命保険業の発展と個人貯蓄 (その1)」『証券レビュー』第35巻12号, 12月。
齊藤美彦 [1996], 「イギリス生命保険業の発展と個人貯蓄 (その2)」『証券レビュー』第36巻5号, 5月。
倉澤康一郎 [1997], 「金融システム改革と保険業」『金融』第605号, 8月。

(広島県立大学助教授)