

日本の保険の歴史

11月から連載でお届けしている「日本の保険の歴史」。

今月は、第3回 <番外編> スイス・リーの歴史です。

急速に変化する世界において、保険会社によるリスク分散の需要のもとに1863年に設立されたスイス再保険会社。150年にわたる劇的な変化に対応し、グローバルリスクのエキスパートとして、世界トップクラスにまで成長したスイス再保険会社の歴史を紹介します。

全5回 各シリーズのご案内



- 第1回 (2025年11月号) **公開済** ご覧になりたい方は [こちら](#)
<草創期編> 保険の取り組み：驚異的な発達を見せた日本市場



- 第2回 (2025年12月号) **公開済** ご覧になりたい方は [こちら](#)
<試練の時代編> 1945年に至るまでの保険市場



- 第3回 (2026年1月号) **今月号** 次ページからご覧ください
<番外編> スイス・リーの歴史



- 第4回 (2026年2月号) 2026年2月公開予定
<経済成長編> 保険の黄金時代



- 第5回 (2026年3月号) 2026年3月公開予定
<バブル崩壊～現代編> 統合と将来

スイス・リーの歴史

グローバルリスクのエキスパートとしての進化

スイス・リーがリスクテイクやリスクマネジメントの分野で世界的なエキスパートとなった事実は、この150年間にわたる社会・経済・政治の劇的な変化を反映している。1863年、急速に変化するこの世界において、リスクを分散させたいという独立系の再保険会社に対する需要に応えるために、スイス・リーは設立された。それから150年、科学や技術の進歩の後押しを受けた、過去に例を見ない変化の時代を経て、再保険キャピタルを供給し、リスクのエキスパートとして世界の先頭に立つ存在となるまでに成長した。

灰の中から立ち上がる

1800年代に起こった急速な産業化や都市化の流れはリスク集中の原因となり、保険会社にとってはリスク・エクスポージャーの分散化が必要不可欠となった。保険会社のリスクを肩代わりしてこれを分散し、専門的な知識を蓄積し、本当に必要なときに資金を提供してくれる独立した再保険会社の役割が明確になってきた。

再保険に特化した世界初の独立系保険会社として、コロニー・リーが1842年のハンブルク大火を受けて設立された。そして、スイス・リーは、同様の会社として、ドイツ国外に設立された初の会社となった。

スイス・リーの初期といえば、1861年5月にスイスの小さな町、グラールスを破壊した悲惨な火災がしばしば引き合いに出される。当時、国内の保険会社が用意していた準備金の5倍もの保険損害という大きな打撃となったこの火災は、大規模な災害がスイスの保険業界に与える脅威の大きさに注目を集め、頻度は少なくともその損失の大きさが計り知れない出来事を擁護するための再保険の必要性を明らかにした。火災直後から、保険業界では州立の再保険基金を設立することが検討されたが、しかし、その計画が実現することはなかった。

一方、ザンクト・ガレンの保険会社、ヘルベティアが新しい火災保険会社を設

立し、その後間もなく、当時この会社のディレクターを務めたモーリッツ・イグナーツ・グロスマンがチューリッヒでのスイス・リーの設立を強く促した。その主な理由として、グロスマンは、フランスやイギリスの保険会社で再保険を引受けて貰うのではなく、その保険料をスイス国内に留めておくべきだからと説明している。

1863年12月19日、スイス再保険会社は、初となるオフィスがチューリッヒに開設した。このとき2つのスイス銀行を含め、幅広い投資機関から資本が集められ、その金額は600万スイスフランにのぼった。

1983年 世界のスイス・リー事務所所在地





成功の基盤

スイス・リーの当初のリーダー達は再保険の健全な原則を確立し、それ以来、これが経営陣により連綿と受け継がれてきた。設立当初よりスイス・リーは、国際的な再保険会社として、自らのリスクを地理的に分散し、顧客との強い絆を築き、多様な資本ベースに対するアクセスを開拓した。

スイス・リーにとっての創生期は不遇の時代であった。当時、再保険はまだ新しい概念であり、最近では当然となった高度なリスク管理ツールもなかった。保険の元受引受市場は、透明性とはかけ離れた世界であった。結果として、顧客との関係は、信頼と「最大限の誠意」が基本となり、知識や事実は二の次であった。

このような当初の困難な時代に、グロスマンは、イタリアの保険会社、アッシクラツリオニ・ジェネラーリ社の関係者であったベッソ・ファミリーの一員、ジュゼッペ・ベッソに会社の経営を託した。ベッソは、スイス・リーの国際分散化を加速し、盤石な財務体質を持つ独立した再保険会社として会社を築き上げた。



左上から時計回り

ジュゼッペ（ジョゼフ）ベッソ（1839-1901）、1865年から1879年、スイス・リーのジェネラル・マネージャーを務める。トリエステ出身のジェネラリ取締役マルコ・ベッソは兄弟にあたる。

チャールズ・サイモン（1862-1942）、1900年から1919年、スイス・リーのジェネラル・マネージャー、その後取締役会会長を務める。

アーウィン・ヒューリマン（1890-1942）、1919年から1930年、スイス人として初めてスイス・リーのジェネラル・マネージャーを務め、その後取締役会長、名誉会長を歴任。

モリッツ・イグナーツ・グロスマン（1830-1910）、ヘルヴェティア保険ディレクター、スイス・リーの創業者

当初より進めた多角化

設立当初より、スイス・リーは国際的な見通しを持ち、当時保有していた18の再保険契約のうち、スイスの保険会社との間で結ばれた契約はわずかに2つだけであった。

20世紀に入る頃までに、スイス・リーは、欧州、米国、中南米、ロシア、アジアの各地域ですでにリスクの再保険業務を行っていた。また、海外オフィスを開設するなどグローバルネットワークの構築もすでに開始しており、世界の鍵となる市場において、直接保険引受業務を行うことに着目していた。

さらにスイス・リーは、リスクを分散

することのできるビジネスラインの数も徐々に増やすことを目指し、1864年には海上再保険の分野で最初の契約を結び、1865年には生命保険分野での再保険契約を結んだ他、1881年には傷害・医療保険の分野で、1901年には自動車保険の分野で再保険事業を開始した。

再保険自体もまた、その形を変えてきた。1890年、スイス・リーは初めて超過損害額再保険契約を結んだ。これは、ある保険会社の全損失の一定割合を補償するのではなく、合意した損失レベルを超えた場合にだけ保険金を支払うというタイプの再保険である。

このようなアプローチの変化は、再保

険会社が発生頻度の低い災害リスクに着目することを可能にした。ある意味、再保険の新時代がスタートしたことになる。

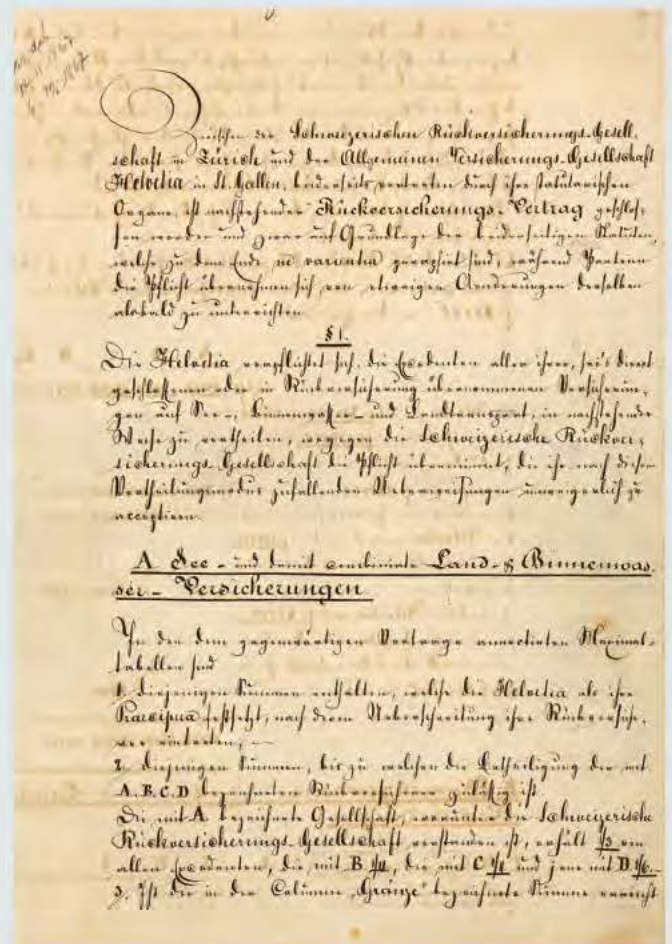
巨大災害損失

20世紀に入ってからの20～30年は、国を超えたエクスポージャーの拡大と単独の巨大リスクの増加の2点が顕著となった。具体的には、スイス・リーが100万スイスフランの損失を出した1918年のスペインかぜの大流行、そして1912年のタイタニック号の沈没もスイス・リーが再保険を引き受けた事例であった。

しかし、保険と再保険の業界の目を驚ますきっかけとなった災害が、1906年のサンフランシスコ地震であった。サン

左下：1863年12月19日、チューリッヒ州議会において承認されたスイス・リーの定款。著名なスイス人の作家であるゴットフリード・ケラーが書記として署名している。

右下：1863年に創立会社の一社であるヘルヴェティア保険と締結されたスイス・リーの初めての保険証券。



フランシスコ市街を壊滅させたこの地震とその後の火災は、市場を大きく変える出来事となった。想定した損害を超えたこの地震は、十分な資本力を持つ再保険というカウンターパーティーを探す重要性とともに、損害の潜在的規模を再認識させるものであった。

保険と再保険の業界からの支払いにより、サンフランシスコは3年以内に概ね復興した。保険金の大部分は外国の会社により支払われ、この事実は、保険業界がすでにどれだけグローバル化していたかを物語っていた。

正味収入保険料に占める割合という観点で、この地震は、単独ではスイス・リーの歴史上で最大の損失を生んだ。しかし、元受保険会社の契約を多く引き受けていた米国やイギリスでは、財務的に安定した信頼できるカウンターパーティーとして、スイス・リーの評判を高めることとなった。

グローバル市場へのアクセス

何よりも、サンフランシスコ地震は、地理的分散や商品の分散を拡張するニーズに焦点を当てるきっかけとなり、このため、スイス・リーは、数々の企業買収を手がけた。

買収は早い段階からスイス・リーの歴史を特徴づける動きであったが、これは現代に入ってからまだまだ続いている。買収は、リスクを国際的に分散するのに役立つ上に、新しいビジネスチャンスを広げ、特に地元の保険会社と再保険会社との間のつながりが強く事業拡大が困難である地域で、その効果を発揮した。

初期の買収活動は、スイス・リーが非常に重要な英国市場とドイツ市場に足掛かりをつかむきっかけとなった。1915年のマーカンタイル・アンド・ジェネラル・インシュアランス・カンパニー(M&G)への出資と、1924年のミュンヘンのバイエルン再保険への出資である。

金融危機

1929年の米国の株価大暴落とその後の世界大恐慌は、保険会社と再保険会社がバランスシートの資産の部に大きなリスクを抱えているという事実を初めて露呈した。

危機の影響により、スイス・リーは2,600万スイスフラン近くにのぼる資産圧縮を余儀なくされたが、特別準備金の蓄積があったために生き延びることができた。1931年、3,000万スイスフランの準備金の取り崩しを行い、あの記録的な損失を補填した。それでもスイス・リーは価値ある教訓を学び、この危機からより慎重なアセット・ライアビリティ・マネジメントが誕生することとなった。これはリスクマネジメントにおいて重要なツールであり、今でも保険各社によって活用され続けている。

新たな業界図

2つの世界大戦が起こった頃、ドイツとロシアの再保険会社は、国際ビジネスの舞台から撤退を余儀なくされた。しかし、スイス・リーは、米国においてマーケットリーダーとしての地位を確保することができた。ところが、第二次世界大戦後の世界情勢の激変により、再保険会社のリスク分散能力は、制限を受けることになった。

戦後、多くの市場は立入禁止となった。中央ヨーロッパや東ヨーロッパが鉄のカーテンの裏に隠れてしまったことによる。他にも、ブラジルやインドなどで国国有化が進められた。その一方で、他の市場は消費ブームに沸き、米国や欧州などの市場では、リスクの集中が進む結果となった。

そして、スイス・リーは、地理的分散と商品の分散を進め、カナダやオーストラリア、南アフリカ、アジアなどの新しい市場におけるマーケットリーダーとして、生き延びる場の模索を続けた。

戦後の発展

第二次世界大戦後の技術の急発展と成熟市場におけるリスクの集中の結果、リスクマネジメントに対する需要と、保険会社や再保険会社の高度な専門的知識の拡大に対する期待が拡大した。これに対応するために、スイス・リーでは、社内のリスクに関する専門的知識の共有化に取り組むためのトレーニングやコミュニケーションを実施し、これが独自の企業文化およびブランドの重要な部分となっていった。

1960年にはスイス保険トレーニングセンター(SITC)を開設し、専門的なトレーニングを、特に新興国市場の保険会社に対して提供した。スイス・リーのシグマ部門は、1968年に、会社のトレードマークとも言うべき経済調査報告書の発行を開始し、この部門は、保険市場において手に入る最も価値あるデータと分析を今でも作成し続けている。

コアビジネスへの集中

1980年代のリスクマネジメント分野の成長と保有の拡大という傾向を捉えて、スイス・リーは、自社サービスの拡張や保険サービス会社の買収、保険の元受引受市場への参加拡大などに取り組み始めた。

ところが、スイス・リーは、保険会社と再保険会社はお互いに依存関係にあるものの、それぞれの実際の経営には何ら共通点がないことを発見した。

1994年、新しい経営チームは、会社の事業の焦点を再保険に再び戻し、元受引受保険事業の保険料収入からの収益を、世界最大の再保険会社になるという会社の戦略的目標達成のための再投資に使用することにした。甚大な災害エクスポージャーの増大やリスク見通しの複雑化・グローバル化により、資金やリスクの管理を行う業者には、この頃から規模の大きさや高い財務格付けが求められるようになっていった。

スイス・リーは、ロンドンに拠点を置く生命再保険事業の拡大への道を探り、保険にリンクした証券商品を開発した。また、法人専門の元受保険ユニットも設立し、損害再保険事業のグローバル化も進めた。

1970年代、スイス・リーは、新興国市場の重要性を再認識した最初の再保険会社のひとつとなった。後に、鍵となる市場における事務所の開設を始め、地元市場へ進出することにより、既存保険会社との強い関係性の構築と専門的知識の蓄積に務めた。スイス・リーは2002年に韓国で、2003年に中国で、2004年には日本と台湾で事業認可を得た。

1990年代には、スイス・リーの現在の企業形態がほぼ出来上がった。単一ブランドを採用して、1つのグローバル資本基盤で業務を行い、顧客に対して高いレベルの財務力、専門的知識、各種ツールを提供する一方で、多角的視野を持つ資本家にとって魅力的な存在であり続けた。

新たなリスクフロンティア

当時、保険業界最大の損失となった1992年のハリケーン・アンドリューを機に、スイス・リーは、スイスのクレディ・スイス銀行との協力の下、新しい金融・リスク移転ソリューションの開発を開始した。

数理モデリングの発展と、1980年代のリスクヘッジへの関心の高まりにより、スイス・リーは、資本市場における成長と、既存客と新規客の両方に対して新たな金融商品を提供する意欲をかきたてた。スイス・リーの金融商品事業の拡大は、これまでほとんどなかった再保険会社と資本市場との間の永続的な関係を徐々に作り上げていくのに役立つことになった。

新たな時代が、まさに始まろうとしていた。そして、資本市場は、追加可能なかつ補完的な資金源として開放されるようになった。革新的な商品が開発され、保険にリンクした証券や官民のパートナーシップが初めて登場したのもこの頃である。



スイス・リーの創立当時の事務所、チューリッヒ、Schoffelgasse（ショッフェル通り）1、写真中央の建物1階



上：チューリッヒ、Mythenquai（ミテンケ）60、スイス・リーの初めての自社ビル、1913年完成

下：チューリッヒ、Mythenquai（ミテンケ）50、スイス・リーの新社屋、2017年完成予定地

市場の統合と拡大

スイス・リーは、その戦略の照準をコア事業である再保険業務にしっかりと合わせ、1990年代から2000年代の間に保険市場の数々の競争相手を買収することで、その地位を確固たるものにした。

1995年から2001年にかけて、スイス・リーは、生命再保険市場において一連の買収を行った。大部分は米国企業であったが、このときM&Gも再び獲得した。これらの買収により、ロンドンを中心としてグローバルに生命再保険事業を展開するスイス・リー・ライフ&ヘルス社の基礎が形成された。ランオフ事業の買収・管理に特化した業務を行うAdminRe®も、このときに始められた。

スイス・リー最大の買収は、2006年に行われた、再保険業界で当時第5位であったGEインシュアランス・ソリューションズの76億ドルでの買収であった。この取引により、スイス・リーの先導的地位は米国だけでなく、英国やドイツなどその他の再保険市場においても強化された。

厳しい時代

21世紀の幕開けは、世界の保険会社と再保険会社にとって厳しい10年となったが、スイス・リーもその例外ではなかった。

2001年の世界貿易センターのテロ攻撃は、3,000人余りの犠牲者と数十億ドル相当の物的損害を出した上に、損失の想定規模や、一見無関係とも思われるリスク同士の関連と累積について保険業界の考え方を変えることになった。

ロンドンのスイス・リーは、世界貿易センターの補償額35億ドルのうちの半分を引受けていたため、このテロ攻撃による保険金の支払いが、1868年以来初となるスイス・リーの純損失の原因となった。

これに関連した過去最大の保険訴訟では、5年という歳月をかけて、ニューヨ

ークの陪審員がスイス・リーとその他の保険会社を支持する判断を下し、テロ攻撃は、世界貿易センターのオーナーが訴えたような2回の出来事ではなく、1回であったという主張が認められた。

21世紀の最初の10年間は、いくつかの巨大なリスクに対する保険引受能力に疑問が投げかけられた時代であった。ハリケーン・カトリーナは、自然災害として史上最大の被害をもたらし、スイス・リーの負担は12億ドルにもものぼった。この出来事は、業界の甚大な損失に対する吸収力を示すことになったが、この2005年のハリケーンシーズンの損失に加え、その後6年の間に太平洋地域で続発した自然災害が肩を並べることとなった。オーストラリアの洪水に始まり、それからニュージーランドと日本での一連の地震が続き、津波にも襲われた。この年はさらに年末にかけてタイの洪水もあった。

2008年の金融危機も、スイス・リーにとっては厳しい出来事であった。2008年の会社の損失は、8億6,400万スイスフランにのぼり、これは主に投資の損失と2つのクレジット・デフォルト・スワップによるものであった。

しかし、資産ポートフォリオのリスク軽減と、コアビジネスである再保険事業への集中により、スイス・リーは、再保険市場の主力プレーヤーとして、危機から這い上がることができた。

将来に備える

2011年、スイス・リーは、戦略的優先事項を設け、ビジネスモデルに磨きをかけるために、新しい会社組織の運用を始めた。3つのビジネスユニット、つまり既存の再保険事業と、それに加えてコーポレートソリューションとAdmin Re®の新しい組織をそれぞれ新たに立ち上げることにした。

当社は、将来への投資も続けている。ブリツカー賞を受賞した建築家によるビルで、「ガーキン」の愛称でも知られる

30セント・メリー・アクスを2003年にオープンした他、チューリッヒのスイス・リー本社でも、新社屋の建設が2012年に開始された。

スイス・リーの初期のリーダー達によって築かれた再保険の基本、つまり、リスクの分散と顧客との永続的な関係を大事にすることに忠実であり続けることで、スイス・リーは、その150年の歴史の中で見舞われた数々の嵐にも耐え、顧客にとってリスクの中での安全なパートナーであり続けている。

当社の歴史を見ると、再保険がリスクマネジメントの世界でいかに重要な役割を果たしてきたかが分かる。そして、スイス・リーが最前線にいる限り、保険業界は事業を一段と活発化させ、さらなる発展をとげるだろう。



ロンドン、St. Mary Axe (セント・メリー・アクス) 30、スイス・リーのオフィス、2004年に完成

©2013 Swiss Re. All rights reserved.

Title:

日本の保険の歴史

Author:

スイス・リー・コーポレート・ヒストリー

Editing and realization:

スイス・リー・コーポレート・ヒストリー

Graphic design and production:

コーポレート・リアル・エステート&ロジスティックス/
メディア・プロダクション, チューリッヒ

Photographs:

Swiss Re Company Archives

bridgemanart.com (6)

東京海上日動火災保険株式会社(12下)

国立国会図書館ホームページ(9,11,13上)

公益財団法人東京都慰霊協会(24,30)

国土交通省木曾川下流河川事務所(撮影者:旧建設省)(44下)

阪神・淡路大震災記念 人と防災未来センター(46,47)

土木学会図書館(撮影:倉西茂・高橋龍夫)

Keystone (55)

米山 高生教授(一橋大学)(10,13下,16,21,25,28,42)

wikimedia(48,49下,51)

葛飾北斎(1760 - 1849)「神奈川沖浪裏」(「富士三十六景」より)

©東京富士美術館(58 - 59)

一般社団法人 日本損害保険協会(60 - 61)

監修:

株式会社 保険毎日新聞社

Visit www.swissre.com to

download or to order additional
copies of Swiss Re publications.

Order no: 1505725_13_EN

12/13, 2000 en

※この小冊子は英語版「A History of Insurance in Japan」を翻訳したものです。