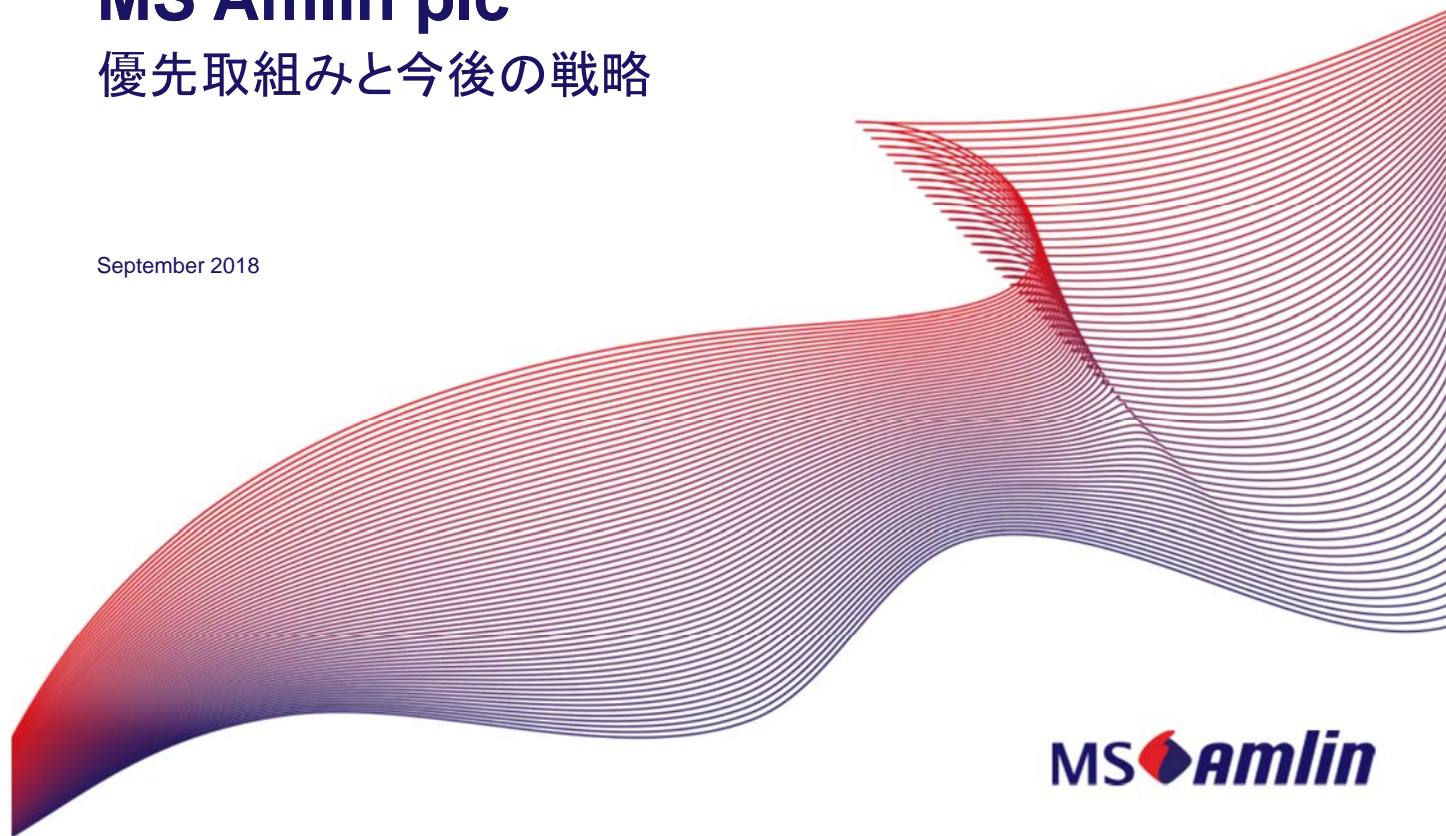


# MS Amlin plc

## 優先取組みと今後の戦略

September 2018



MS Amlin

---

この資料には将来に関する記載が含まれています。予想や見通しは、さまざまな要因によりこれらの業績見通しと異なる結果になり得ることをご承知おき下さいますようお願いいたします。当社は、新たな情報や将来の出来事の結果であるかと否とを問わず将来に関する記述については責を負いません。過去の実績も将来の業績予測の道標にはならないことにご留意ください。



Simon Bealeは2018年4月にMS Amlinの Chief Underwriting OfficerからCEOに就任しました。1994年に現在のAmlinグループに入社し、2001年から2009年までAmlinの海上保険事業の責任者、2008年から2012年まではAmlin LondonのUnderwriting Directorを務め、2011年からはAmlin plc、2000年からはAmlin Underwriting Limitedの取締役を歴任。

1984年にロイズ市場に参画後、船舶保険のアンダーライターとして業界内で著名であり、業界団体の役員を歴任し、2018年に3期目のロイズ評議会メンバーに選任され、現在は同評議会の副会長を務める。



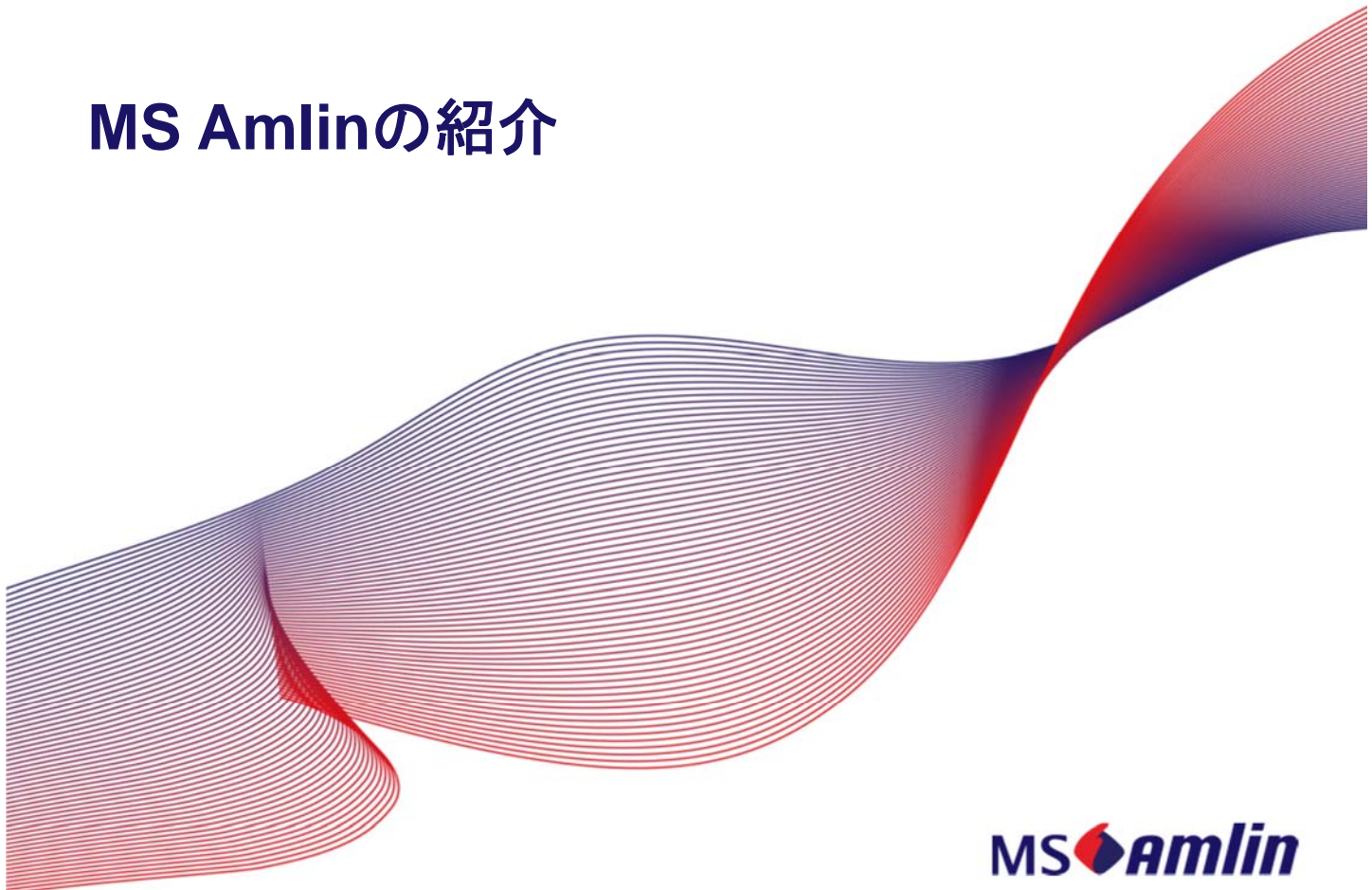
John Worthは、2017年11月にMS AmlinのCFOに就任。就任以前には、The Co-operative Bank plcのCFOとして事業再編を成功させています。またその前には、グローバルな上場保険会社であるHiscox、AspenのCFOを歴任。

以前には、Barclays plcのGroup Financial Controller、Ernst & Young LLPのPartnerを歴任、Prudential UK/Europeにてリスク管理やIT部門の責任者を歴任し、その間、英国金融当局に出向した経歴もあります。

PwCでキャリアを開始、同社経営コンサルタント部門で2年間の東京勤務も経験しています。

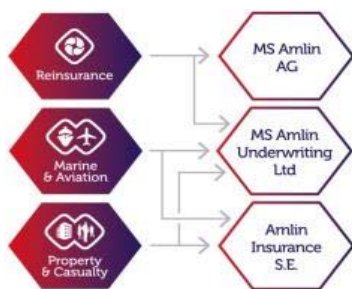
	説明者
MS Amlinの紹介	Simon Beale
現状と優先取組み	John Worth
マーケット動向	Simon Beale
MS Amlinの今後の戦略	Simon Beale
まとめ	Simon Beale

# MS Amlinの紹介

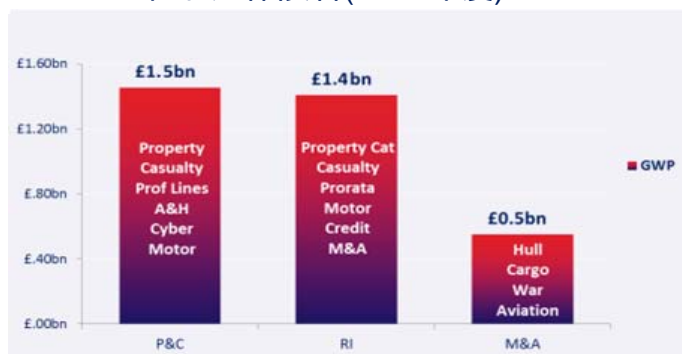


“MS Amlin は核となる強固なポートフォリオと、確立したブランド力、豊富な人財に支えられた強い事業基盤を有しています”

- 築き上げてきた実績
- 多様な商品提供力
- 幅広い商品供給チャンネル
- 複数の引受プラットフォームを持つ柔軟性
- ロイズでの確固たる地位
- 世界各地をカバーする拠点網



£3.4bnの総収入保険料(2017年度)



7

## MS Amlin ブランド

不確実な時代においても継続性を重視

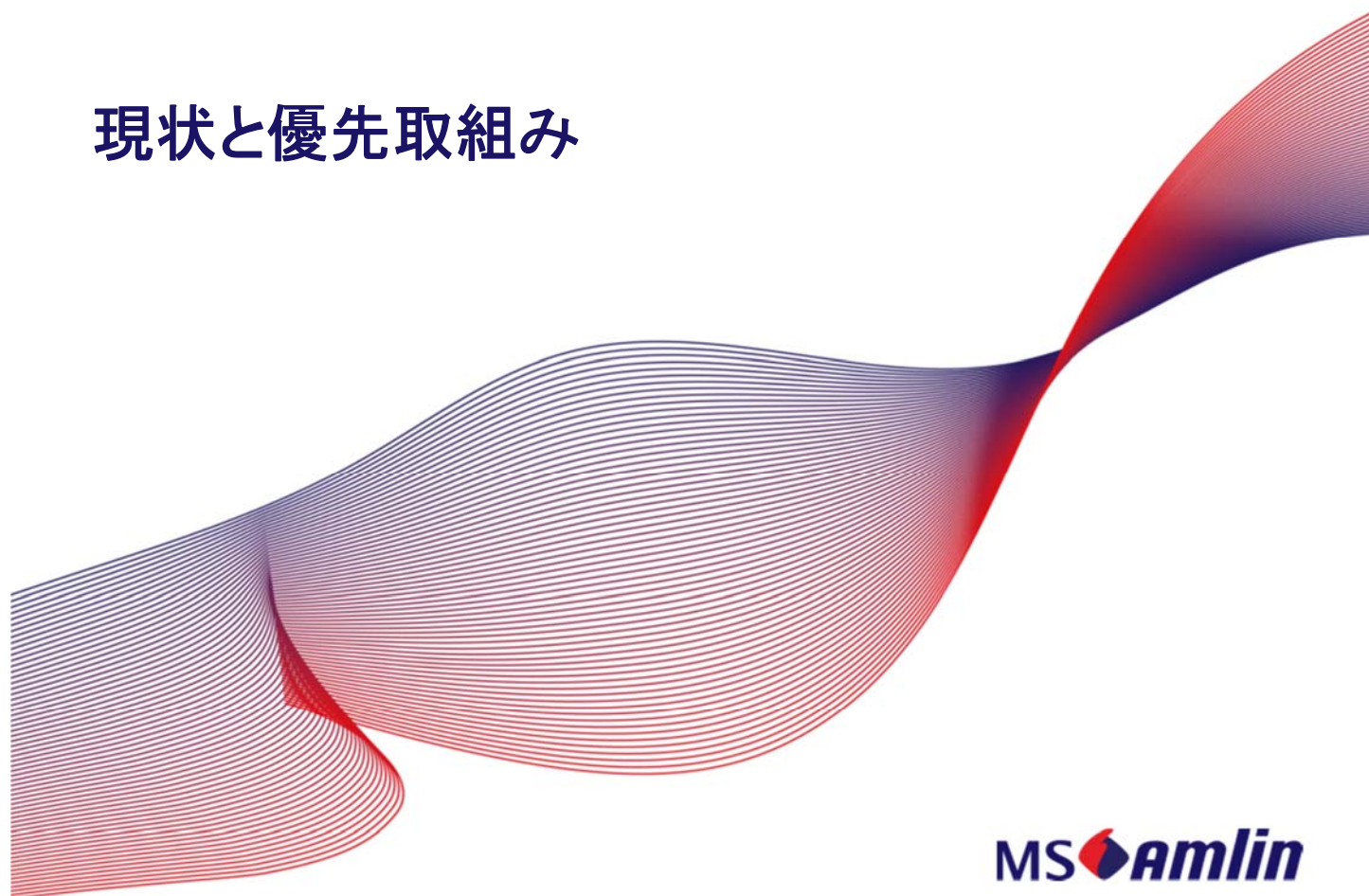
### 「継続性」とは:

- 優れた財務健全性に裏打ちされた長期にわたる安定性
- 優れた実績に支えられた信頼性
- 果たすべき責任:
  - お客さまに対しては、万一事故が発生した場合、お客さまが事業を継続できるよう、迅速に保険金をお支払する。
  - 社員に対しては、最高の人財が能力を伸ばし、働くことに魅力を感じる会社であり続ける。
  - 株主に対しては、長期的に十分な還元を行う。

8



# 現状と優先取組み



MS Amlin

## 2017年 厳しい市場環境下での事業統合

MS Amlin

### 事業統合後の初年度である2017年度の業績

- 総収入保険料£3.4bn
- 2,200名の従業員
- 26 拠点

### 保険引受損失の3つの主要因

- 自然災害 – 2017年度の自然災害ロスは過去最大級
- 一般保険種目の中規模損害が多く発生
- カジュアルリティ種目の引受拡大と特定種目の収益性低下を受けた備金の積増し

### 十分かつ適正な備金計上

- 2017年度の備金残高は増加
- 備金を大幅に積増してきたロングテール種目で、近年の引受拡大を反映して、IBNRの割合を増加

### 資産運用

- 良好な資産運用利回り(3.2%)
- 運用資産は£6.4bnまで増加

## 2018年度の優先取組み

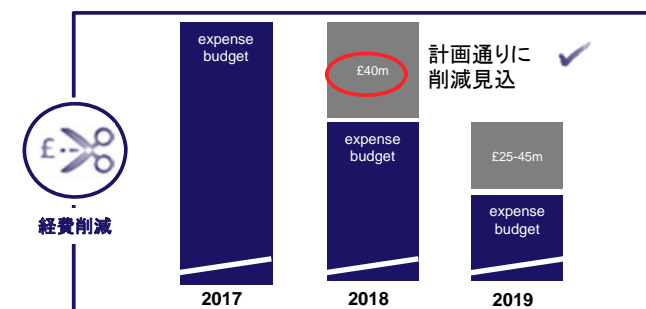
2017年度実績を踏まえた、今期の4つの優先取組み領域

**会社としての対応力向上**

- 経営体制の強化
  - Chief Financial Officer
  - Chief Operating Officer
  - Chief People Officer
- 従業員への直接的な働きかけ
  - 会社目標の再認識
  - 自由度の高い働き方

**保険引受の収益性向上**

- 収益性の低い種目、地域からの撤退
- 一部ポートフォリオの引受条件見直し
- 保険料減の影響は£150m (ポートフォリオの5%以内)
- 成長性の高いビジネスへの資本配分
- 自然災害リスクについては、2016年の水準までエクスポージャー削減



**将来への布石**

- 既存ポートフォリオの改善
- お客さま第一主義の継続
- 業務効率化
- 人財・組織の強化
- MS&ADの海外戦略を支える

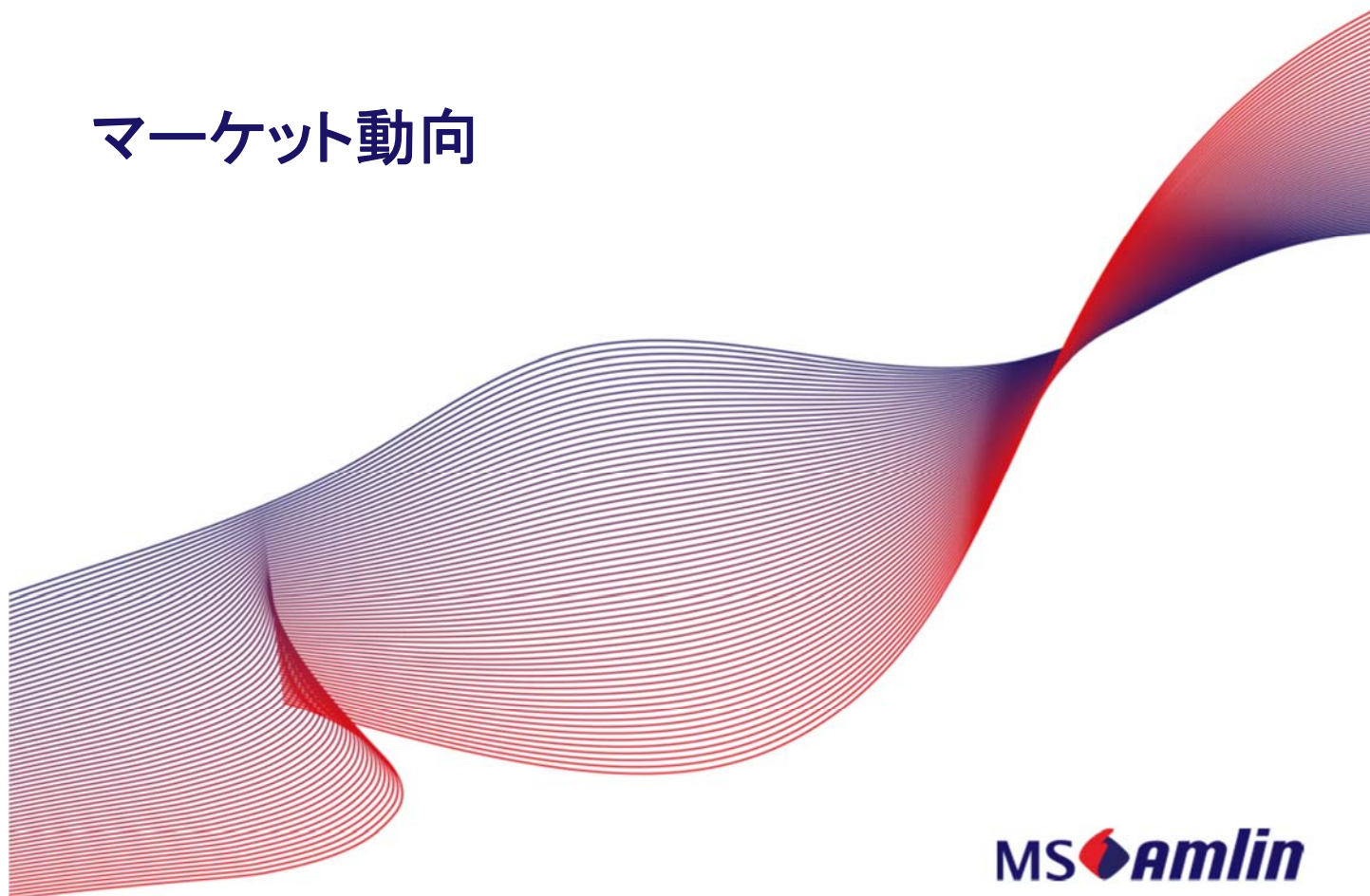
Focus areas are being delivered through a holistic programme accountable to the Executive Team

## 2018年は計画通りの進捗

	第1四半期実績 £m
正味保険料	1,313
アード保険料	755
インカードロス	479
手数料・保険引受費用	267
保険引受利益	2
資産運用利益	33
税引後利益	0
損害率	63%

- 保険料収入は想定通りの進捗:  
全体の料率は3.5%上昇
- より収益性の高い種目に資本配分
- 経費削減取組みの実施
- 年換算運用利回りは1.2%であり、想定より低かったものの、同業他社比は良好

# マーケット動向



MS Amlin

## マーケット動向

～環境変化を機会に変える～

MS Amlin

### 環境認識 (環境変化と競争環境)

保険引受のマージン縮小

資本流入の継続

競合他社や販売チャネルの  
統合・合併

先端技術による革新  
(デジタル・ディスラプション)

お客さまニーズの急速な変化

事業費低減への圧力

ロイズマーケットの変革

ブレグジット

### 機 会

規模の優位性と投資の活用

柔軟な資本戦略

技術革新を活用した事業効率の向  
上

先行者メリット

お客さまとの緊密な関係の保持

統合データの活用による新たな取  
組み

より複雑なリスクソリューション



- ロイズは世界最大のスペシャルティ保険市場であり、世界中から総収入保険料£33bnの保険を引き受ける。
- スペシャルティ保険の専門家が集まるユニークな保険技術のハブであり、世界中で認知されるロイズのブランド力を堅持する。
- 先進化と技術革新を続けることにより、世界をリードするスペシャルティ保険マーケットであり続ける。



- MS Amlinは、ロイズ内で第2位のシンジケートであり、ロイズ市場の利点を最大限に享受する。
- ロイズ事業はMS Amlinの事業全体の62%を占めるが、MS Amlin AG(再保険)やAISE(欧州大陸元受)など他のプラットフォームも有している。

15

## Brexit

~どのシナリオにおいてもMS Amlinの優位性に影響なし~

- 英国でロイズとAISEの2つの事業形態を持ち、ハード・ブレグジットとなってもノーディール・ブレグジット(無秩序離脱)となっても、お客さまニーズに柔軟に対応することが可能
- 欧州大陸の事業拠点であるAISE本社のブリュッセル移転について、ベルギー保険当局の承認を取得済み
- MS Amlinの本社機能は引き続きロンドンに維持



16

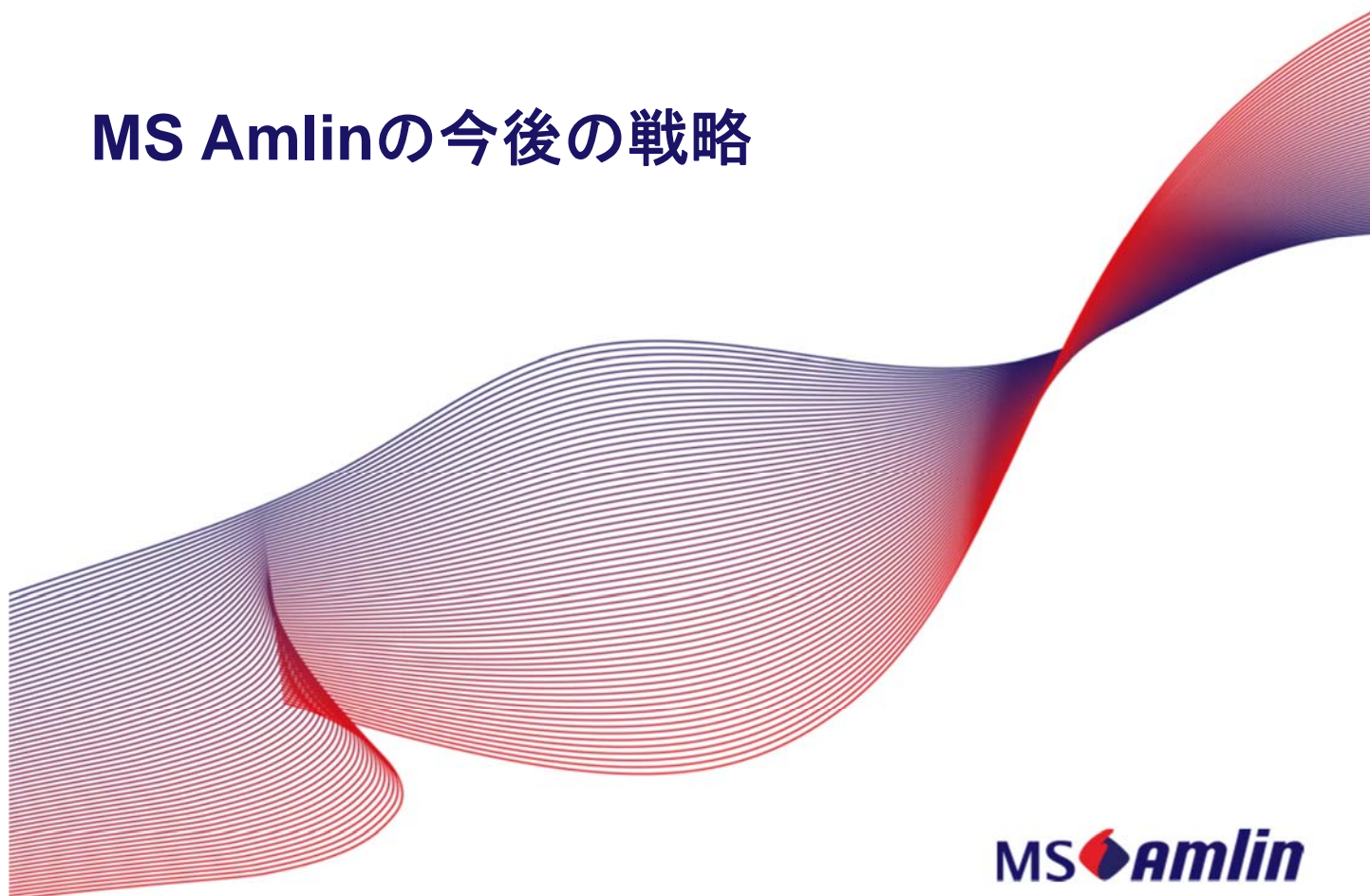


2015年にデジタル技術活用の重要性を認識し、取組み開始

- 2016年: MS Amlin Edge(専門部署)を立ち上げ、さまざまな新技術の効果検証を実施
- 2017年: ロボティクス、データ分析、ブロックチェーン(Insurwave)等を活用
- 2018年: 三井住友海上の国際デジタルワーキンググループに参画し、グループ横断のイノベーションを主導



## MS Amlinの今後の戦略



強固な事業基盤

- お客さまとの強い信頼関係
- 幅広い商品ライン
- 全世界への保険の提供
- 多様な販売チャネル
- 複数の事業プラットフォーム
- 高度な専門性
- MS&ADグループの海外事業の成長エンジン

既存のポートフォリオを強化

お客さま第一主義の徹底

業務の最適化・効率化を推進

人財と組織の活性化

グループの海外事業戦略への貢献

Reinsurance  
(再保険)



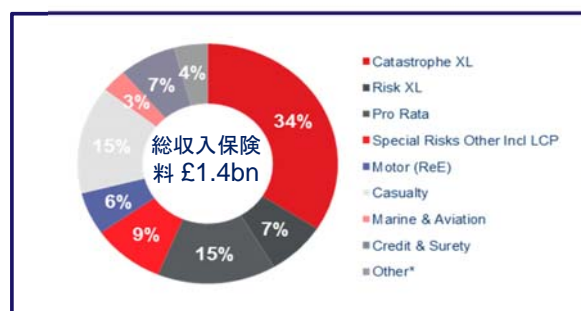
環境認識

- 代替資本が料率上昇や収益の押し下げ圧力になっている状況が継続
- 規模の重要性
- 新たなリスク
- 新興市場での成長
- 効率性



強み

- 資本基盤の多様化
  - 高格付けのバランスシート
  - 第三者資本活用 (ILS、サイドカー)
- Bermuda, Zurich, London, Singaporeなど全主要拠点での専門的な引受能力
- 幅広い引受能力
- マーケットでの優位なポジション



戦略

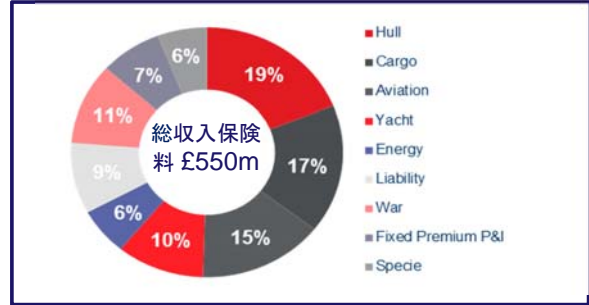
- サイクルマネジメントと収益性重視の引受
- 引受リスクに対する最適で効率的な資本活用 (自己資本および第三者資本)
- お客さまニーズおよび出再者のエクスポージャーの変化に対応
- 自然災害リスクからニッチ種目まで幅広い分野での引受
- 分析の高度化

# Marine & Aviation (海上保険および航空保険)



環境認識

- 貿易、新興国経済の継続的な成長
- 世界の保険市場では小規模で専門的な分野
- 料率競争の激化およびコストの観点から効率化が必要



強み

- ロイズでの確固たるポジション  
特にMS&ADグループとして考えれば、世界的にも主要な保険会社
- ロンドン・ロイズおよび各国での引受体制と二つの引受プラットフォーム
- 幅広い商品で高い引受ノウハウ



戦略

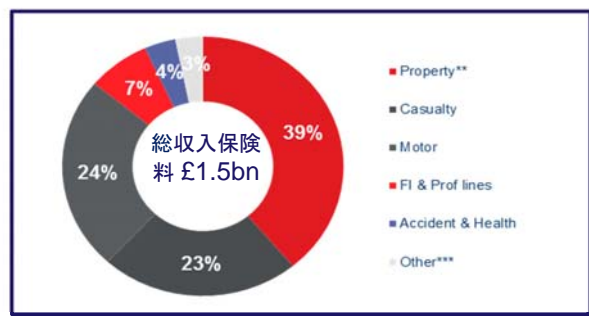
- 幅広い商品をグローバルに引受
- 販売体制 – 効率化, 成長地域
- MS&AD の販売体制を活かしたビジネスチャンス (シナジー)
- ブロックチェーン、データ、分析関連の新たな技術を活用して引受能力を向上

# Property & Casualty (財物保険およびカジュアルティ種目)



環境認識

- 競争環境は中核拠点とその他の国では異なる
- ビジネスのデジタル化と革新
- データおよび分析の活用
- 効率化
- 顧客ニーズの変化



強み

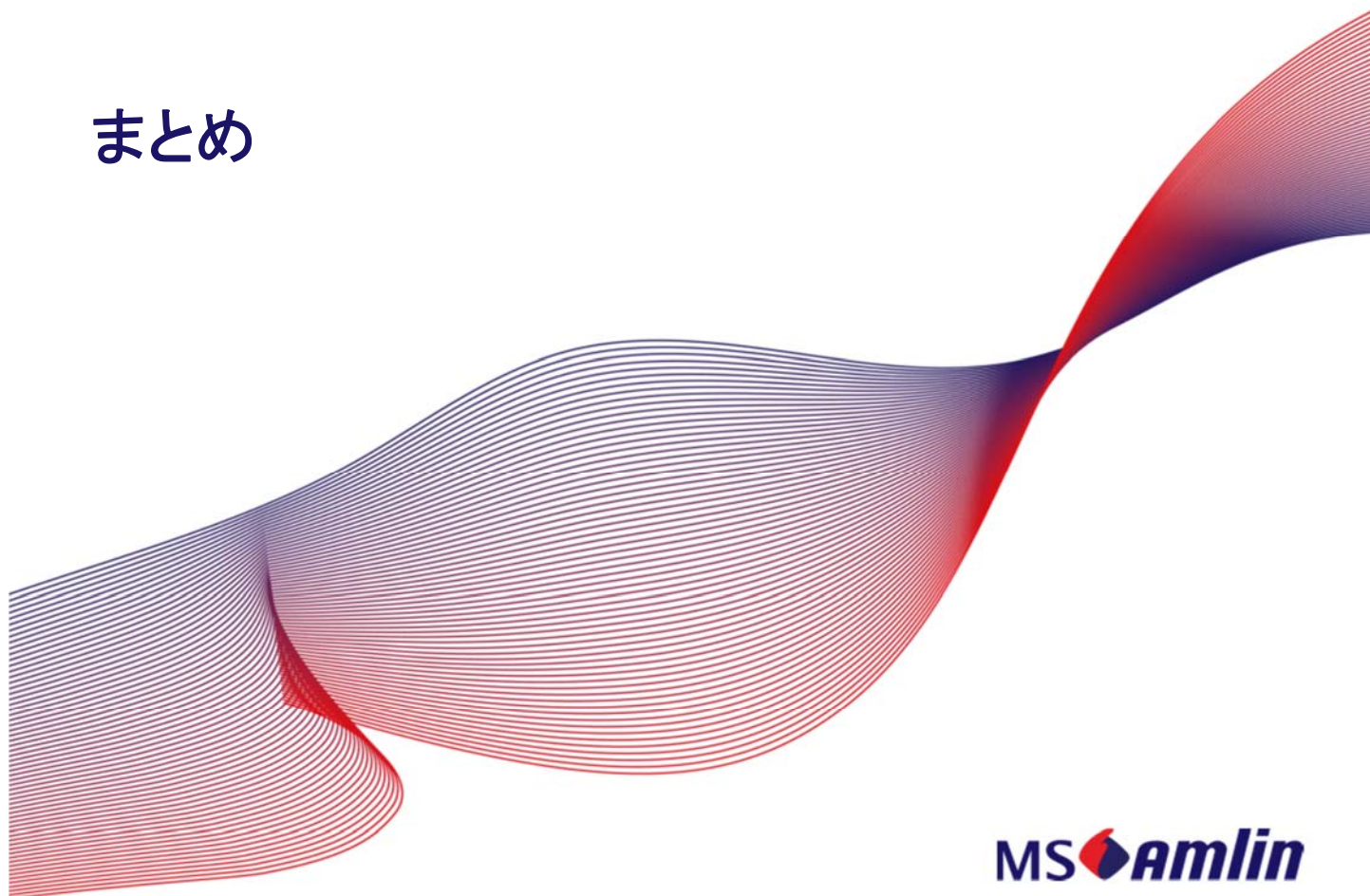
- 多様な事業領域
- 安定した各国市場と、利益変動があるロンドン・ロイズ市場でバランスの取れたポートフォリオ構成
- ロイズでの確固たるポジション
- 多様な商品



戦略

- 保険引受の収益性向上取組の継続
- ロイズ市場および各国市場における効率化
- デジタルのチャンネルを含めて販売網の拡大
- 商品の拡大 – ニッチマーケットや特定の顧客のニーズに対応
- データおよび分析への更なる投資
- 顧客ニーズの変化に対応する引受技術や 幅広い引受能力のための投資

# まとめ



MS Amlin

## まとめ

MS Amlin

築き上げてきた実績	<ul style="list-style-type: none"><li>- 強固なポートフォリオにもとづく強固な事業基盤</li><li>- ロイズやその他の販売チャネルを通じて、全世界にカバーを提供</li><li>- お客さまニーズへの柔軟な対応と複数のプラットフォームへの資源配分</li></ul>
収益性回復に向けた取組み	<ul style="list-style-type: none"><li>- 保険引受の収益性向上</li><li>- 事業費の削減</li><li>- 引受能力の強化</li><li>- 将来に向けた基盤整備</li></ul>
今後の成長戦略	<ul style="list-style-type: none"><li>- 外部環境の変化を成長の機会に</li><li>- 事業推進力の強化</li><li>- 人財と組織の活性化</li><li>- MS&amp;ADグループの海外事業の中核</li></ul>

強固なポートフォリオ、確立したブランド、豊富な人財に支えられた強固な事業基盤