

個人投資家向けオンライン会社説明会 ミーティングメモ

MS&AD インシュアランスグループホールディングス株式会社(8725)

開催日：2022年9月8日(木)

説明者：代表取締役 副社長執行役員 CFO 樋口 哲司 氏

1. MS&AD ってどんな会社？ MS&AD の概要と強み

- ・ 「MS&AD」は、「三井住友海上」の三井の「M」と住友の「S」、「あいおいニッセイ同和損保」のあいおいの「A」とニッセイ同和の「D」の略です。当社グループを構成している保険グループの頭文字を取って「MS&AD」としています。
- ・ 事業領域は国内損害保険事業が中核となっており、国内生命保険事業、海外事業、金融サービス事業、リスク関連サービス事業をグローバルに展開している保険金融グループです。
- ・ 一般事業会社の売り上げに当たる正味収入保険料は約3兆6,000億円、経常利益が約3,900億円、ROEが9.5%です。全世界で約4万名の社員が働いています。
- ・ 財務の健全性について、S&Pグローバル・レーティング・ジャパンからA+、ムーディーズ・ジャパンからA1、格付投資情報センター(R&I)からAAの格付けを頂いています。各機関から強い財務基盤を有していると評価いただいています。当社に投資いただく際にも、財務基盤については盤石であるをご理解ください。
- ・ 当社の強みについて6点紹介します。
- ・ 1点目は国内の損害保険事業についてです。中核的な損害保険会社を2社保有しています。三井住友海上は三井グループ・住友グループを中心とした強固な顧客基盤を持っています。あいおいニッセイ同和はトヨタグループ・ニッセイグループとの緊密なパートナーシップを持っており、地域に密着した事業を展開しています。国内の損害保険グループは、当社を含めて3メガグループといわれていますが、2社体制を持っているのは当社だけです。2社を持っていることで、強い販売力を持ち、それが成長に結びついていると考えています。
- ・ 2点目はネットワークと多様性についてです。トヨタグループ、三井グループ、住友グループ、日本生命グループという国内有数の企業グループあるいは金融機関と緊密なパートナーシップを持っています。それに加え、損害保険代理店は約8万店あります。代理店の数や質は、国内随一の規模です。国内有数の企業グループとのパートナーシップと数多くの代理店という非常に強い販売基盤を基に、個人で約4,400万名、法人で約260万社のお客様との付き合いがあります。非常に強い顧客基盤を持っています。
- ・ 3点目は「国内損害保険市場でNo.1」ということです。国内の損害保険市場における3つのメガグループのうち、当社グループはNo.1のシェアを占めています。損害保険は自動車保険・火災保険など幾つかの保険種目がありますが、当社グループは全ての保険種目で国内No.1のシェアを持っています。国内マーケットが着実に成長している中、他の

大和インベスター・リレーションズ(株) (以下、「当社」といいます。)はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

大和インベスター・リレーションズ

Daiva Investor Relations

メガグループと比べて成長率が一番高くなっています。国内では極めて高いポジションを持っているとご理解ください。

- ・ 4 点目は生命保険事業についてです。生命保険事業も傘下に 2 社有しています。三井住友海上あいおい生命は、従来型の保障性の生命保険商品を、損害保険代理店を通じて販売しています。損害保険をご契約いただいているお客様に、生命保険も重ね売りする、クロスセルをビジネスモデルにしています。三井住友海上プライマリー生命は、資産形成型の商品、あるいは資産を次の世代に継承するための商品、外貨建ての年金商品などを販売しています。販売チャネルは主に金融機関です。金融機関チャネルにおける資産形成型の商品では、国内で No.1 のポジションを持っています。これら 2 社体制で、国内の新契約高ランキングでは 8 位となっており、大手の生命保険グループに肩を並べて、新契約を着実に増やしています。
- ・ 5 点目は海外についてです。ASEAN で No.1 の損害保険グループです。ASEAN10 カ国の全ての地域に拠点を持っているのは当社だけです。域内の収入保険料は No.1 です。また、中国やインドなどの成長マーケットにおいても、それぞれの国で損害保険、生命保険の会社を持っています。これらの会社により、アジアの経済成長を当社の成長に結びつける体制を整えています。
- ・ 6 点目はデジタルイノベーションへの投資についてです。当社グループはデジタル関係のベンチャーをはじめとして、さまざまなベンチャー投資をしています。アクセンチュアのデータでは、グローバルな保険会社の中でベンチャーへの投資件数は世界で No.1 となっています。投資件数が 2 番目の会社は Ping An という中国の保険会社で、デジタルイノベーションの取り組みにおいては金融保険業界のみならず、あらゆる産業を通じてグローバルに非常に進んでいる企業として有名です。当社グループは Ping An よりも多い件数の投資を行っています。数年前までは当社は 2 位でしたが、直近で Ping An グループを抜いて 1 位になりました。デジタル、ベンチャーへの投資を将来の成長に結びつけるという戦略を取っています。

2. 今後も成長するの？ MS&AD の成長戦略：中期経営計画

- ・ 当社グループの過去の利益の推移と ROE の推移から、少しでこぼこはありますが、着実に右肩上がりであり利益が拡大していることがご理解いただけると思います。
- ・ 今年度、2022 年度から新しい中期経営計画をスタートさせました。目指す姿は「リスクソリューションのプラットフォームとして気候変動をはじめとした社会課題の解決に貢献し、社会と共に成長していく」であり、社会課題を解決しながら、企業価値を向上させていく計画となっています。
- ・ 中期経営計画期間中に、会計基準を国際会計基準の IFRS に変更しますが、定量目標は 2025 年までに IFRS ベースで純利益を 4,700 億～5,000 億円に、ROE で安定的に 10% 以上となる水準を目指します。

-
- 中期経営計画の基本戦略の柱は **Value**（価値の創造）、**Transformation**（事業の変革）、**Synergy**（グループシナジーの発揮）の3つです。
 - **Value** について、一つ目は火災保険の収益改善です。国内の損害保険会社の火災保険は、かなりの期間、連続で赤字になっています。2021年度も667億円の赤字です。火災保険の収益力の向上、あるいは料率の引き上げなどに取り組み、2025年度には170億円の黒字の達成を目指します。4年間で800億円を超える収益力の回復となり、それがそのまま利益の拡大に結びつきます。
 - **Value** について、もう一つは **CSV**（Creating Shared Value）です。社会への価値創造と、われわれの価値創造の両方に取り組みます。社会とわれわれの両方の価値を共有しながら高めます。これにデジタルイノベーションの投資の成果を掛け合わせ、グローバルに展開していくことで、成長に結びつけたいと考えています。
 - **Value** における取り組み事例を紹介します。代理店がお客様に保険を販売する時の支援システムにAIを登載しました。このシステムで代理店が保有するデータと当社が保有するデータ、企業情報などの外部データを掛け合わせることで、AIがお客様一人一人に最適な保険プログラムを選び出し、パーソナライズド動画で説明します。全ての手続きがウェブで完結します。お客様のニーズに確実に応えるため、デジタルの力を借りて、成長に結びつけていく取り組みを進めています。
 - **Transformation** の一つ目は商品ポートフォリオの変革です。自動車保険は着実に成長してきていますが、日本の少子高齢化による車保有台数の減少、安全装置の普及、自動運転社会の到来の影響により、長期的に見るとマーケットは縮小することが想定されます。これに代わる収益の柱を早期に育てるため、新しいリスクに対応する新種保険を伸ばしています。新たなリスクとはサイバーリスク、再生可能エネルギーへのカバーなどです。現在は自動車保険の利益が7割となっていますが、火災保険の利益回復と新種保険の拡大により、全体を占める自動車保険のウエートを5割とする計画を立てています。これは自動車保険の利益を縮小するものではありません。自動車保険も伸ばしながら、それ以外の種目をそれ以上に伸ばす計画となっています。
 - **Transformation** について、もう一つは事業ポートフォリオの変革です。2021年度末で国内の損害保険事業が利益の60%を占めていますが、海外の事業を伸ばすことにより、2025年度末までに国内損害事業以外で50%程度の利益のウエートにすることを目指します。損害保険事業、生命保険事業それぞれで、さまざまな事業投資やM&Aを行っています。今後も成長していくマーケットでさまざまなM&Aに取り組みつつ、海外事業を大きく成長させたいと考えています。
 - **Synergy** について。当社グループは幾つかの保険会社を持っており、そのことが売り上げの拡大に大きく寄与しています。われわれは販売をフロント部門、それに関わる事務やシステムをミドル・バック部門と呼んでいます。ミドル・バック部門はできるだけグループで一体化、共通化していく「1 Platform」戦略を進めることにより、ミドル・バック

ク部門の効率化を進め、コスト削減、事業費の削減につなげたいと考えています。現在、取り組み中であり、2019年度から2025年度にかけて、1,000億円のコスト削減、事業費の削減を目指します。昨年度までで540億円のコスト削減を実現しました。中期経営計画期間中に残りの460億円、さらにはプラスアルファのコスト削減の上乗せに取り組みます。コスト削減分はそのまま利益拡大に結びつくため、この取り組みを進めることで利益拡大も望むことができます。

- 3つの基本戦略により、当社グループの企業価値の拡大を進めていますが、基盤取り組みとして、サステナビリティについても力を入れています。社会的課題を当社のビジネスモデルで解決しながら、レジリエントでサステナブルな社会の実現に取り組んでいきます。重点的に取り組む領域は、地球環境との共生、安心・安全な社会、多様な人々の幸福です。重要度が高いこれらの社会課題を解決するために、さまざまな取り組みを進めています。中でも気候変動については、特に重要な課題だと考えています。気候変動によって自然災害が増えると、われわれの保険金の支払いの増大にもつながります。そのため、気候変動を抑えていくことは、われわれとしても非常に重要な課題となります。
- GHG（Greenhouse Gas）の削減目標として、2050年度までにカーボンニュートラル、温室効果ガスネットゼロを設定しています。中間目標として、2030年度までに温室効果ガスの50%削減を掲げており、さまざまな取り組みを進めています。
- 温室効果ガスの削減について、当社が取り組むものとして、本社ビル等への再生可能エネルギーの導入や社有車の電動化などがあります。それに加え、お客様との取り組み、代理店との取り組み、投資先企業との取り組みなど、さまざまなステークホルダーと協力して推進してまいります。関係する社外のステークホルダーが温室効果ガスの削減に取り組むことについて、当社としてもさまざまな形で支援していきたいと考えています。
- 温室効果ガスの削減の取り組み事例として、「カーボンニュートラルサポート特約」があります。災害が起これば、建物が罹災した場合、通常、保険は元に戻すための費用を保険金として支払います。カーボンニュートラルサポート特約にご加入いただくことで、通常の補償に加え、脱炭素化対策につながる設備追加の費用についても補償します。取引先の皆さまの温室効果ガス削減の取り組みを、商品面からもサポートしていきたいと考えています。

3. 投資のメリットは？ 高い配当利回りと安定的な増配基調

- 当社の株主還元の実績を見ていただくと、株主還元の総額は右肩上がりであり、着実に拡大していることがお分かりいただけると思います。同様に1株当たりの配当金についても、毎年増配を継続しています。利益を着実に拡大することに伴い、株主の皆さまへの還元も着実に拡大してきています。

-
-
- ・ 配当利回りは、直近の株価では4.5%程度となっており、比較的高い配当利回りになっていると考えています。
 - ・ 株主還元方針は、利益の50%を株主の皆さまに配当および自社株買いで還元し、残りの50%を成長のための投資に使うというのが基本的な考え方です。今期の1株当たりの配当金は年間185円で、5円増配の予想を出しています。引き続き、増配基調で取り組みを進めていきたいと考えています。
 - ・ PBR（株価純資産倍率）の推移は、残念ながら1倍を下回る状況が続いています。割安な状態にとどめ置かれていると考えていますが、成長戦略を実施することで、成長をトラックレコードで示すことで、できるだけ早いタイミングで1倍を上回る水準に持っていきたいと考えています。

4. 懸念されるリスクはないの？ 気候変動や金利・為替変動などの影響

- ・ 近年、自然災害は、全世界ベースで巨大化、頻発化しています。そのことにより経済的損失が大きくなっています。国内においても同様の状況です。自然災害による火災保険の支払保険金は大幅に増加しています。特に2018年度、2019年度では業界全体で1兆円を超える保険金の支払いとなりました。
- ・ 当社は再保険という手当てをすることにより、リスクヘッジ、リスク分散し、業績への影響を抑制しています。2018年度、2019年度の当社における保険金の支払いは、それぞれ6,550億円、5,020億円ですが、再保険により実質的な負担である正味発生保険金は2,108億円、1,305億円となり、業績への影響を抑制することができています。また、火災保険は料率の引き上げを行っており、自然災害に対してしっかりした対応、体制を整えています。
- ・ 資産と負債における金利の上昇や円安の影響は、できるだけ小さくなるような体制を取っています。そのため、金利や為替に大きな変動があっても、業績への影響はそれほど大きくありません。円安については、5%の円安で利益には40億円から50億円のプラスの影響があります。金利については、0.1%の円金利上昇で、2億円のプラスの影響があります。従って、直近の円安と金利高は、当社の業績にプラスの影響となることをご理解ください。
- ・ ロシア・ウクライナの影響について。グローバルに保険事業を展開しており、ロイズというイギリスの保険シンジケートを持っています。ロイズは戦争によるリスクについても保険カバーを提供しており、現在のロシアによるウクライナ侵攻についても、ある程度の保険金の支払いがあると想定しています。200億円の引当金を計画しています。実際にまだ保険金の請求はほとんど来ていませんが、この見込みに従って引当金を積み、備えています。ロシア・ウクライナ紛争は長引いており、収束が全く見通せません。しかし、同地域における新規契約が停止していることや物流が細っていることで、私どもの支払いが200億円の備え以上に膨らむことはないと考えています。

-
-
- ・ 新型コロナウイルスの影響について。現在はみなし入院給付金の支払いがあり、生保と損保を合わせて 100 億円ぐらいと見込んでいます。第 7 波により給付金の支払いが増大すると予想していますが、補償範囲を絞り込み、取り扱いを変更する予定です。これにより、支払い対象の件数が 7 割ほど減ります。新型コロナウイルスの影響についても、今後大きく悪化することはないと考えています。
 - ・ 台湾の子会社でコロナ関連の保険金で、最大 100 億円ほどの支払いを見込んでいます。今期の利益の見通しは 3,000 億円と予想していますが、これらの保険金の支払いはある程度吸収することができる、業績への影響は最小限に抑えることができると考えています。

5. 本日のまとめ

- ・ 中期経営計画の株主還元は、利益の 50%を還元する方針です。配当利回りは 4%超で、安定的に増配基調で継続していきたいと考えています。
- ・ 着実に企業価値を拡大させる成長戦略を推進します。
- ・ 社会の課題を解決しながら、成長していきます。安定的な生活と活発な事業活動を支えることで、世の中の役に立ちながら、企業価値を拡大していきたいと考えています。

6. 質疑応答

Q1. 現在の重点地域はどこですか。

A1. 海外については、アジア、アメリカ、ヨーロッパはそれぞれ非常に重要な地域だと考えています。ASEAN 地域、中国、インドを含めたアジア地域は、経済が非常に大きく伸びています。その中で、当社は盤石な地位があります。No.1 の地位を生かして、利益を拡大していきたいと考えています。北米は世界最大の損害保険マーケットです。北米にはアジアのような大きな事業体を持っていないため、これからさまざまな領域に強みを持っている保険会社をターゲットとして、事業投資を行うことで、北米マーケットへのプレゼンスを高めていきたいと考えています。ヨーロッパでは、当社は傘下にロイズシンジケートで、有数の有力なシンジケートを持っています。ロイズシンジケートとスイスで持っている再保険会社の 2 社を中心に、グローバルなリスクの引き受けを行っています。ヨーロッパにおいても、この 2 社を中心に引き受けを拡大していくことができると考えています。アジア、北米、ヨーロッパのそれぞれで、特色のある事業を展開して、当社の強みを生かしていきたいと考えています。

Q2. 今後の M&A に関する戦略などはありますか。

A2. M&A については、直近、北米でトランスパース・インシュアランス・グループという保険会社の買収を発表しました。北米では特定の保険種目に強みを持つ保険代理業（マネジング・ジェネラル・エージェント）を行う会社が非常に成長してきています。トラ

ンスバースはそれらの会社を一手に引き受ける会社であり、伸びている市場の補足をするという形で事業投資をしました。北米は世界最大の損害保険市場です。ここでは特定の保険種目に強みを持ち、競争優位性のある保険会社や、代理業を行っている会社などの事業投資を行っていきたくと考えています。アジア地域について、当社はASEANでNo.1ですが、このポジションをさらに強固にすることを目指します。特に東南アジア地域では価格競争が激しいですが、その中で、プライスリーダーとしてのポジションを取るべく、事業投資やM&Aの優先順位を高くして、取り組みを進めていきたくと考えています。

Q3. 株主還元、株主優待について、お考えがあれば教えてください。

A3. 株主還元については、当社の利益の半分を自社株買いおよび配当によって還元することを基本的な方針にしています。株主還元総額はこれまで年々拡大してきています。今後も、利益の拡大とともに、株主還元も拡大していきたくと考えています。配当についても、9期連続で増配しています。利益の拡大とともに、増配も進めていきたくと考えています。株主優待についてもご質問いただきましたが、私どもは取り扱っている商品が保険という形のない商品で、株主優待という形で皆さまに応えることは困難です。利益を拡大することにより株主還元を増やすことで、株主の皆さまの期待に添えるよう、取り組みを進めていきたくと考えています。

Q4. 御社の配当政策を詳しく教えてください。また、中東・アジアやアフリカ市場への進出計画についても、具体的に教えてください。

A4. 配当政策については、先ほどの繰り返しになりますが、可能な限り利益の拡大に伴って、増配基調としていきたくと考えています。

中東・アフリカについてですが、われわれは中東には拠点を持ち、お客様へのサービスができる体制を整えています。現時点では北米、アジア、ヨーロッパに比べると優先順位は低くなっています。アフリカはこれから大きな経済成長が見込める地域ということで注目しています。しかし、アフリカについても、現時点ではマーケットの規模が非常に小さい状況です。従って、アフリカ各地域でお客様に保険のサービスを提供できる体制を整えています。今後の成長に向けてある程度のリソースを投入するのはもう少し先になるかと考えています。

Q5. 損保2社体制を取っているため営業力があるとおっしゃっていますが、事務手続きなどのバックオフィスが非効率ではないかと思えます。将来、合併する可能性はないのでしょうか。

A5. われわれは合併を常に有力な経営の選択肢として考えています。現状はご質問でご指摘いただいたとおり、2社体制を取ることによって非常に強い販売力を持っていると考えてい

ます。一方、事務手続き等については非効率な部分があります。従って、事務やシステムを2社で共通化する取り組みを進めています。システムについては、メインフレームは既に2社の間で共通のものを使っています。事務については、2社で共通のものをグループ内の事務を担っているグループ会社が受け取るという形で、共通化を進めています。販売は2社で行っていますが、事務手続きの非効率な部分については、一体化・共通化することで、効率化を進めているところです。

以 上