こんにちは。 私の名前はSlabbertです。 私はMSアムリンアンダーライティングリミテッド（AUL＝ロイズ事業）のCEOです。

本日、AULの戦略をご紹介できることを光栄に思います。

私の日本語は限られていますので、これからは英語でお願いします。

-私は以前、ある多国籍企業のリスク管理を担当していましたが、その後、25年以上にわたって保険業界で働いています。

-世界の主要保険市場において、個人分野、企業分野、スペシャルティ保険、再保険およびロイズ事業など、広範囲にわたる経験があります。

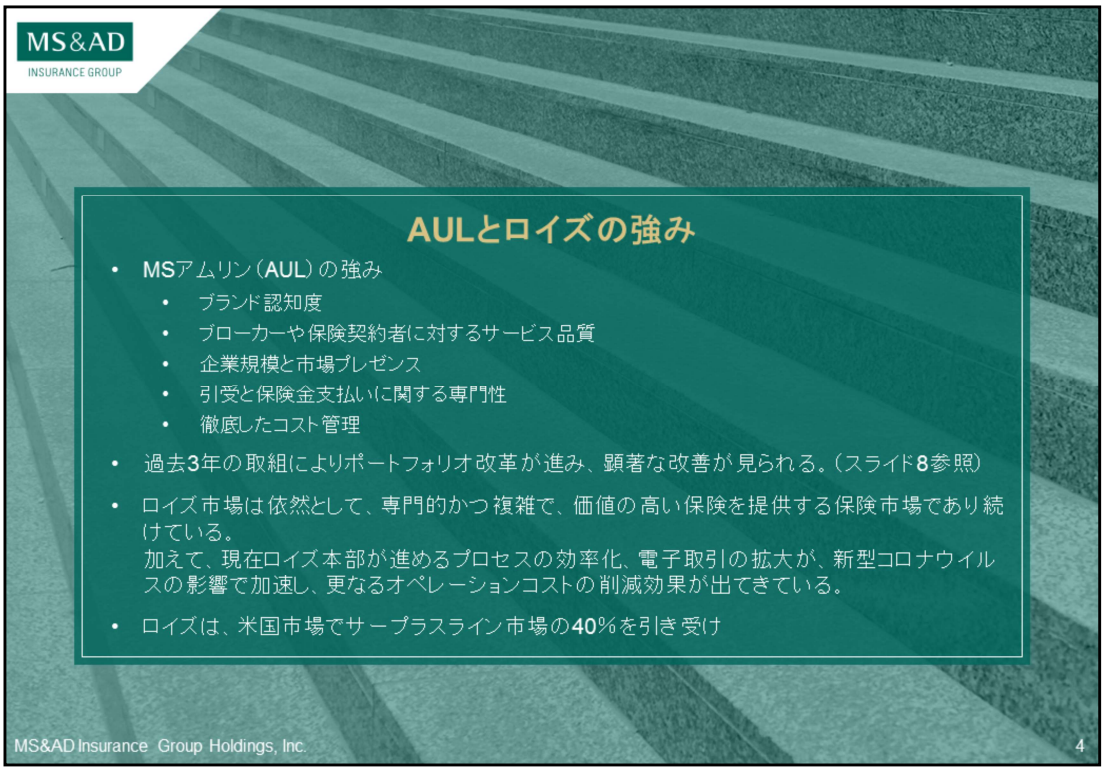
-AULの新しい経営陣は、AULを収益性の高い成長に導くために必要なものを備えていると確信しています。

-新経営陣には、今回あらたにAULに加わったメンバーが3名含まれます。うち1名は私自身、もう1名はCUOのAndrew Carrierです。Andrew は最近、エベレスト・リーから当社に移りましたが、当社の競合会社のキルン社を含め、引受の要職を経験してきています。 最後の1名は、AULの監督当局であるPRAから当社の一員となるVishal Desaiです。

- また、新経営陣にはアムリンのサービス会社からAULに加わった3名が含まれます。 Louise Musgroveは人事、Fred Foremanは法務を担当します。Martin Burkeは、今後の継続的な引受改善の為、収支パフォーマンスをモニタリングするために新たに設けた役割を担います。

-さらに、ロイズ本部から新たにチーフアクチュアリーを採用しました。4月からAULに加わり、主に資本管理や内部モデルの業務を担当予定です。

-新経営陣は、AULの事業を収益性高く成長させるために必要となる多様な思考力やスキル・経験を備えています。



-ロイズは依然として、複雑かつ高度なリスクのキャパシティを提供する市場です。ブローカー市場の統合と共に、スペシャルティ市場は成長を続けています。 現在、ロイズは、米国市場のサープラスライン分野（市場）の約40%を引き受けています。

-アムリンは依然としてロイズで存在感のある組織であり続けています。ブランド名だけではなく、保険契約者への高品質な損害サービスを継続的に提供していることも、私たちの強みです。

-AULはマーケットプレゼンスがあり、ロイズ市場での発言力があります。既存のプラットフォームからの成長に向けて力を蓄えています。

-既存のポートフォリオは体系的に改善してきており、また料率の引き上げなどにより、ポートフォリオのパフォーマンスも改善してきています。

-AULは、組織再編によるオペレーションの効率化とこれに伴うコスト削減を進めてきました。

また、ロイズではプロセスの自動化が進み、より効率的なオペレーションと低コスト構造を実現する準備が整ってきたことが、新型コロナウィルスの状況下で実証されました。 AULはロイズと連携して、さらに事業費を削減していく予定です。

2021年以降、AULは既存ポートフォリオのオーガニックグロースと米国のスペシャルティ保険に強みを持つMGAを通じた新たな販路拡大という2本の柱の戦略を推進していきます。

-既存ポートフォリオのオーガニックグロースについて説明します。

-現在のポートフォリオは、これまでに実施してきた収支改善取組により、パフォーマンスは改善されていますが、まだ取り組むべき課題があります。 英国のＰ＆Ｃ事業など、不採算種目から撤退した結果、ポートフォリオに占める自然災害リスクの割合が相対的に大きくなり、リスクの分散化が必要です。

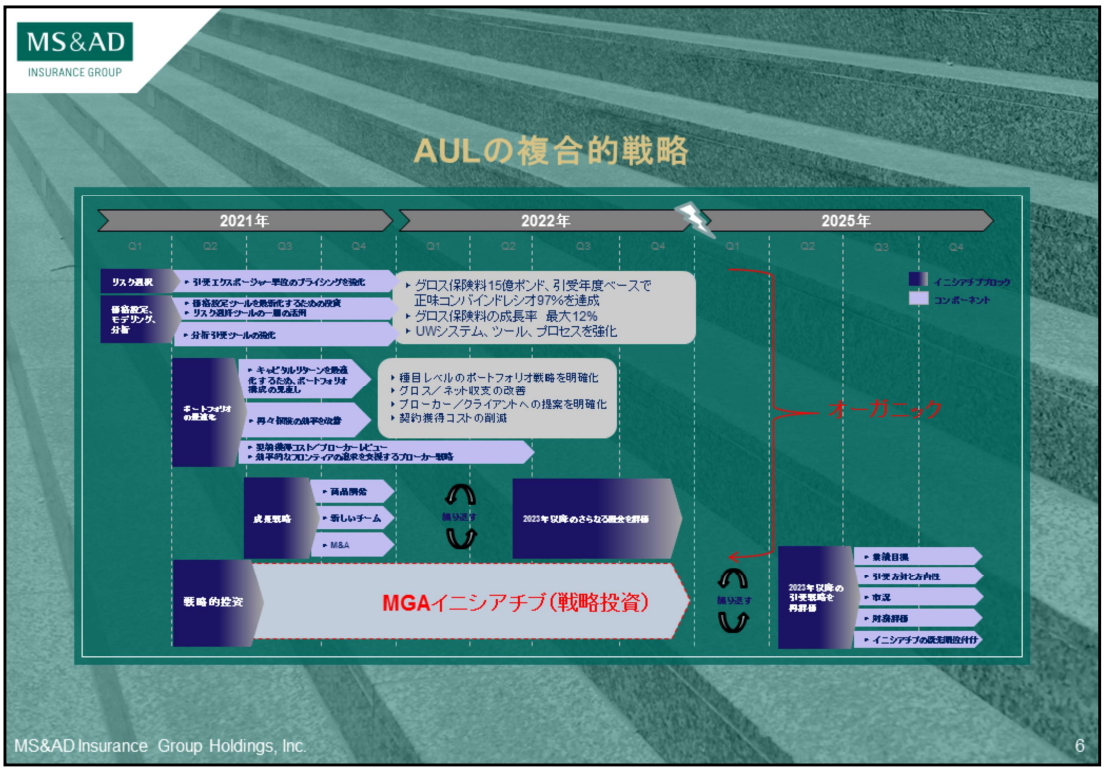
-自然災害リスクの引受から撤退するのではなく、自然災害リスクとの相関が低い事業を成長させることにより、リスクを分散させ、ポートフォリオ全体のボラティリティを抑制する計画です。

-新CUOのAndrewを中心に、引受リスクの質に注目し、リスクに見合った適切な価格設定を確実に行うと共に、保険成績が良好でない契約は、引受を見合わせる方針で改善を進めています。

-１月１日の更改においては、マーケットのハード化の動きを最大限に活かし、大きな料率の引き上げを実現しています。引き続き、さらに収益力を高めるよう追求していきます。

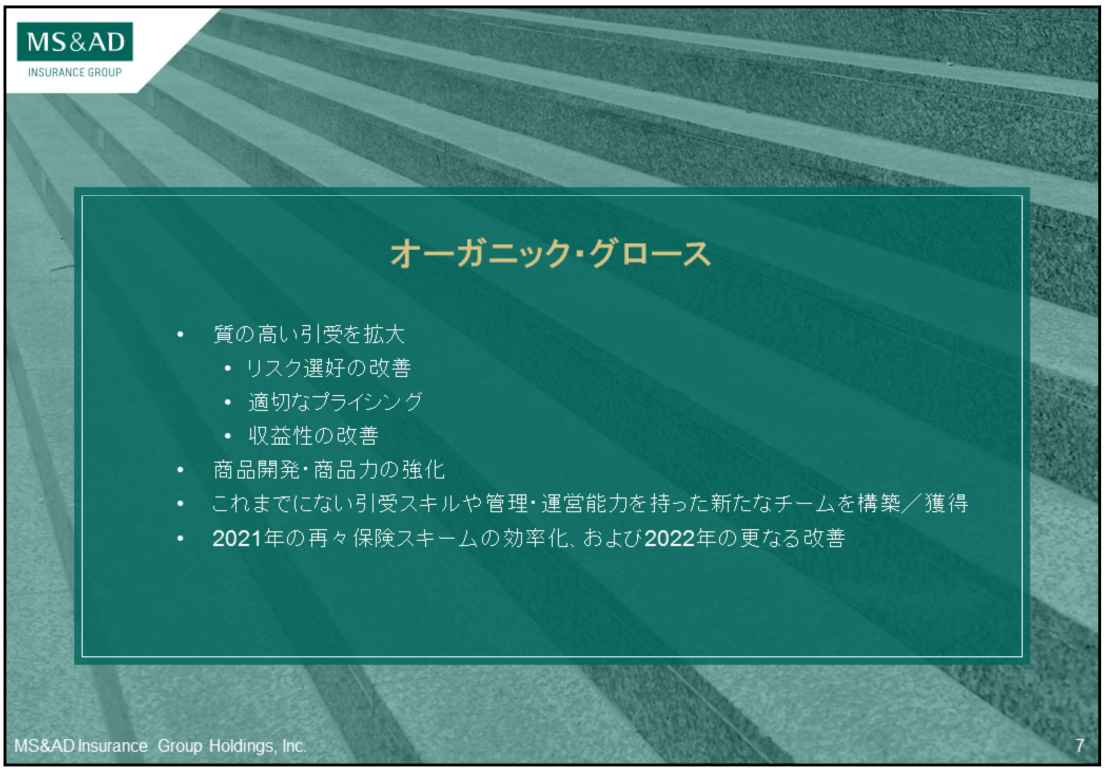
-より優れた、自然災害リスクのボラティリティを引き下げると共に、効率の高い再保険カバーを実現する為、比例再保険等を含め、再々保険のプログラムも見直しています。

-もう１つの柱は、米国を拠点とするスペシャルティMGAの買収によるノンオーガニックグロースです。



- 既存のポートフォリオの取組課題はいくつかありますが、このスライドはそれらの取組を示しています。

- 最下段はMGA、ホールセラー、フロンティング会社の買収に重点を置いた戦略を示しています。



-オーガニックグロースについて、AULは、これまで多くの収益力改善取組を進めてきましたが、取組は継続して行きます。具体的には、

-正味損害率の改善と保有リスクの最適化を目的とした再保険プログラムの見直し

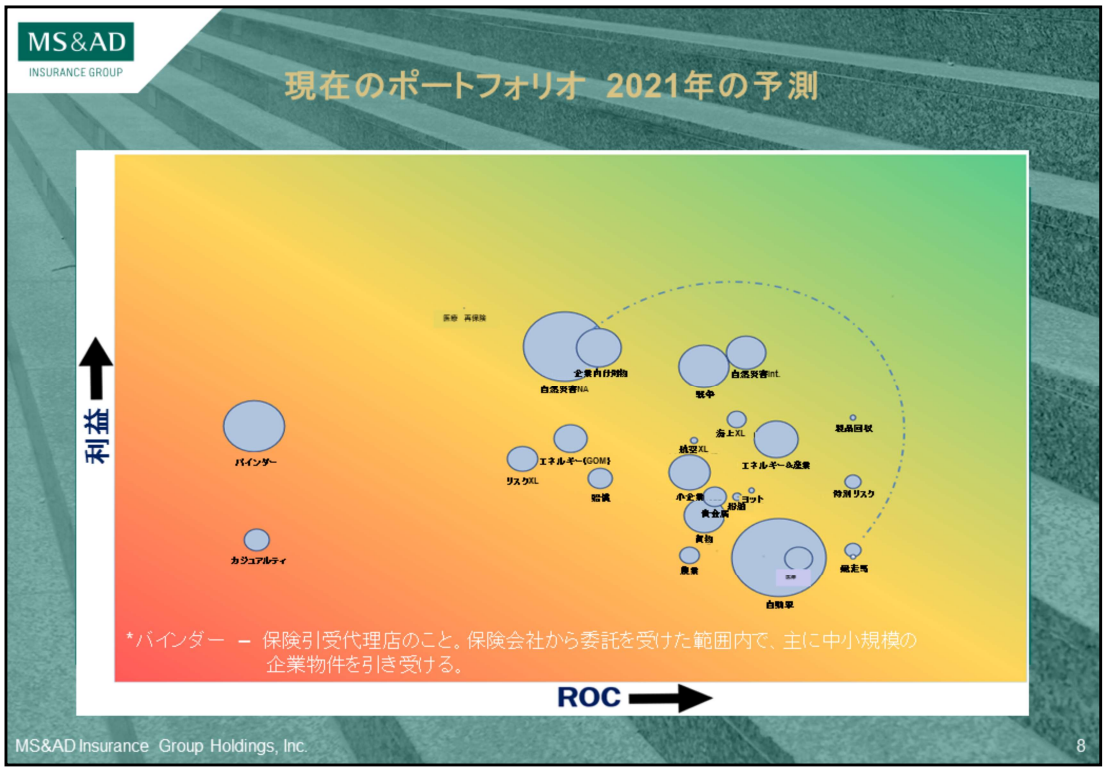
-リスク選好と料率の改善

-より収益性の高い契約の獲得

-収益性の低い契約の引受見合わせ

-新たなアンダーライティングチームを組成し、新規事業分野の開拓を検討

-2021年を通じて、既に言及した収支改善取組を継続し、2022年度以降はコンバインド・レシオ97%以下の達成を目指します。

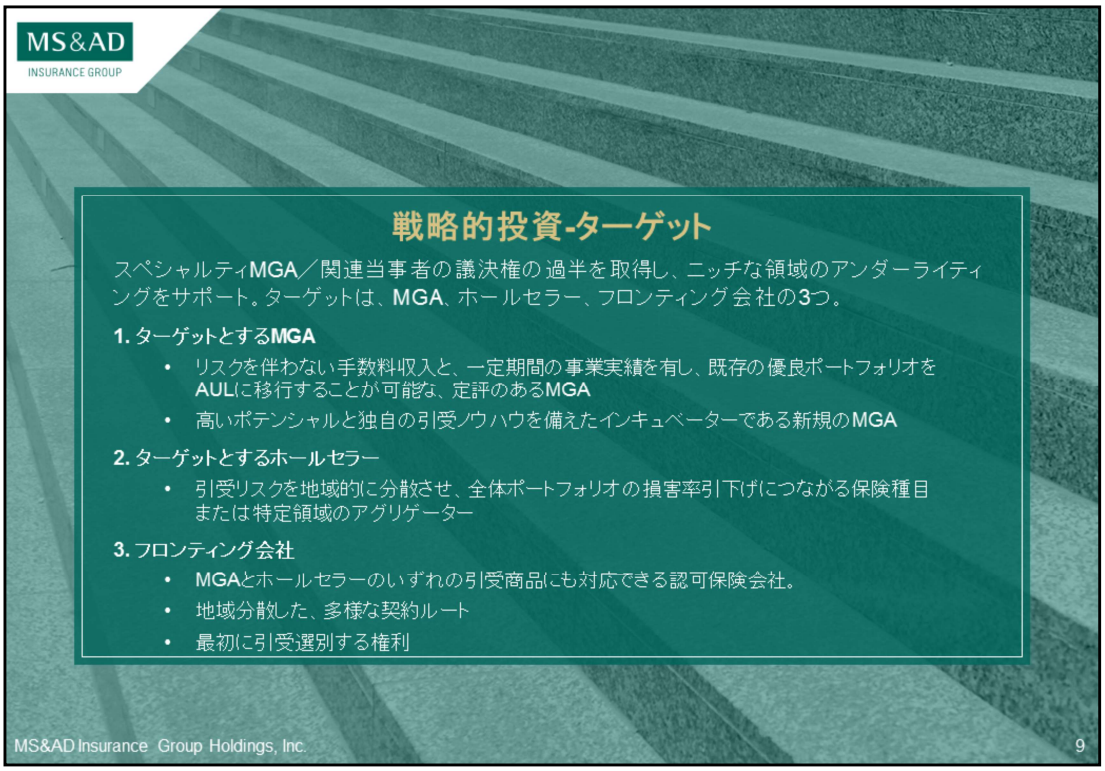


-この図は、AULのポートフォリオの収益性と資本利益率を表したものです。

-楕円の大きさは、その特定の種目・商品の保険料規模を反映しています。

-収益力改善取組により、2021年は、これらのポートフォリオ群を右上の方にもっていき、より高い資本効率で、より高い利益を生むような最適領域となるよう取り組んでいきます。

-左側の2つの楕円は、依然として、自然災害の影響を受けやすくなっていますが、リスクの削減に向けた取組を進めていきます。



-このスライドは、戦略の２本目の柱である事業投資についてです。AULの戦略は、継続的な既存のポートフォリオ改善に加えて、米国のスペシャルティ種目の販売チャネルに重点を置いています。 この戦略では、MGA、ホールセラー、フロンティング会社をターゲットにしています。

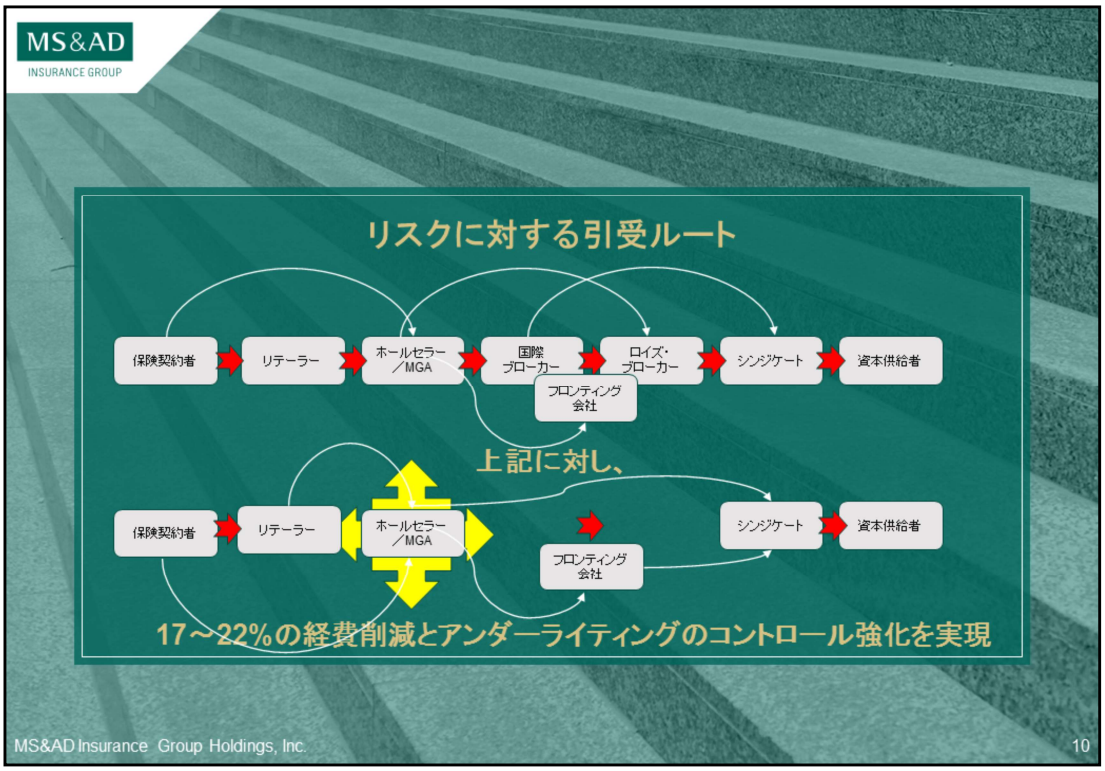
-この取組では、議決権の過半数を取得し、 MGA等が扱う商品の引受先をAULに移行すると共に、引受をAULがコントロールすることで必要に応じ、契約ポートフォリオの品質を向上させます。

-ホールセラー（リテール代理店を経由して契約を取り扱うブローカー）を買収することによって、全米に分散した引受リスクポートフォリオを取り込み、損害率を改善することに繋げます。

-MGAやホールセラーと取引のあるフロンティング会社への出資を通じて、最初に引受選別する権利を得ていくことができます。

-この戦略により、販売チャネルの所有とサプライチェーンの短縮を通じて、契約獲得コストを削減できることにもなります。

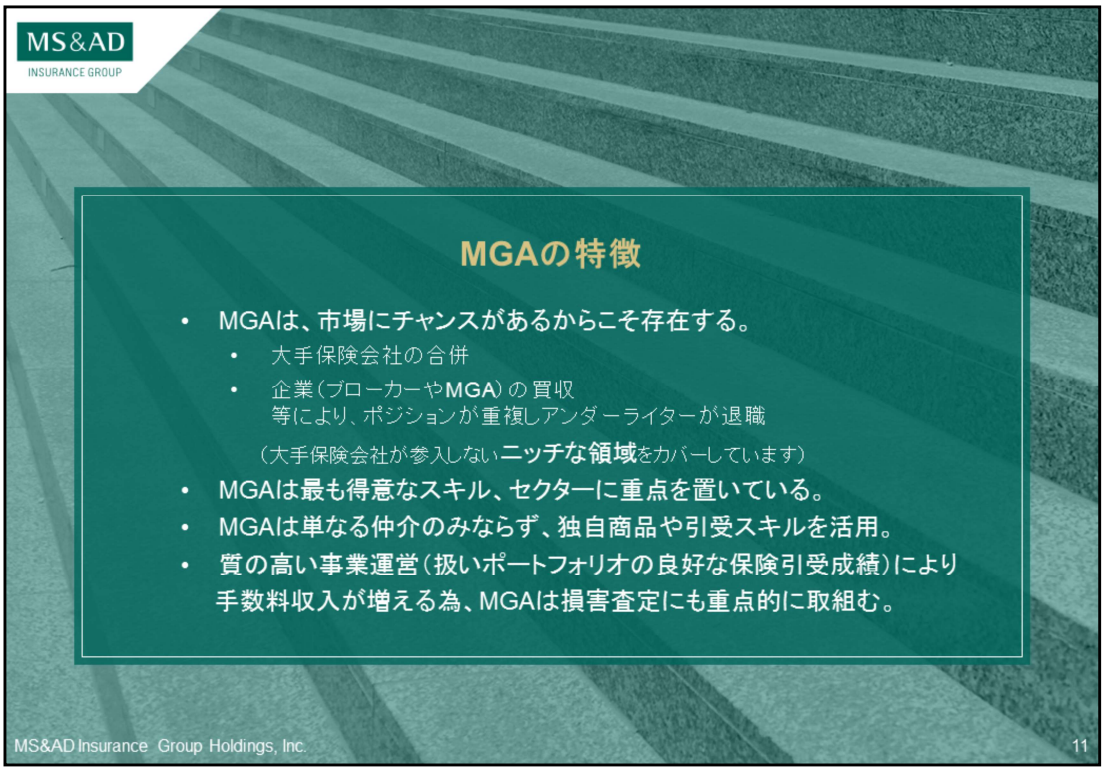
-こうした取組は最終的に、契約者とAULの距離を縮めることになります。



-スライド１０は、ロイズ市場における現在の典型的なサプライチェーンを示しています。

-上の図のとおり、通常、認可保険会社で引受可能なリスクについては、リテール代理店で保険の手配は完結します。一方、認可保険会社では引受できない商品については、MGA、ホールセラー、または国際ブローカーを通じて、ロイズブローカーを経由しロイズシンジケートにアクセスします。ロイズシンジケートは、第三者から最終的に引受のための資本を調達しますが、AULのケースでは、MS&ADから資本提供を受けています。

-下の図は、MGA、ホールセラー、またはフロンティング会社への投資により、契約手続きに参加する当事者や契約獲得費用を削減できることを表しています。ホールセラーやMGAに投資することにより、AULから支払う手数料がグループ外に出ないことから、最終的に、コンバインド・レシオを引き下げることが可能です。



- MGAの強みはどこにあるのでしょうか？

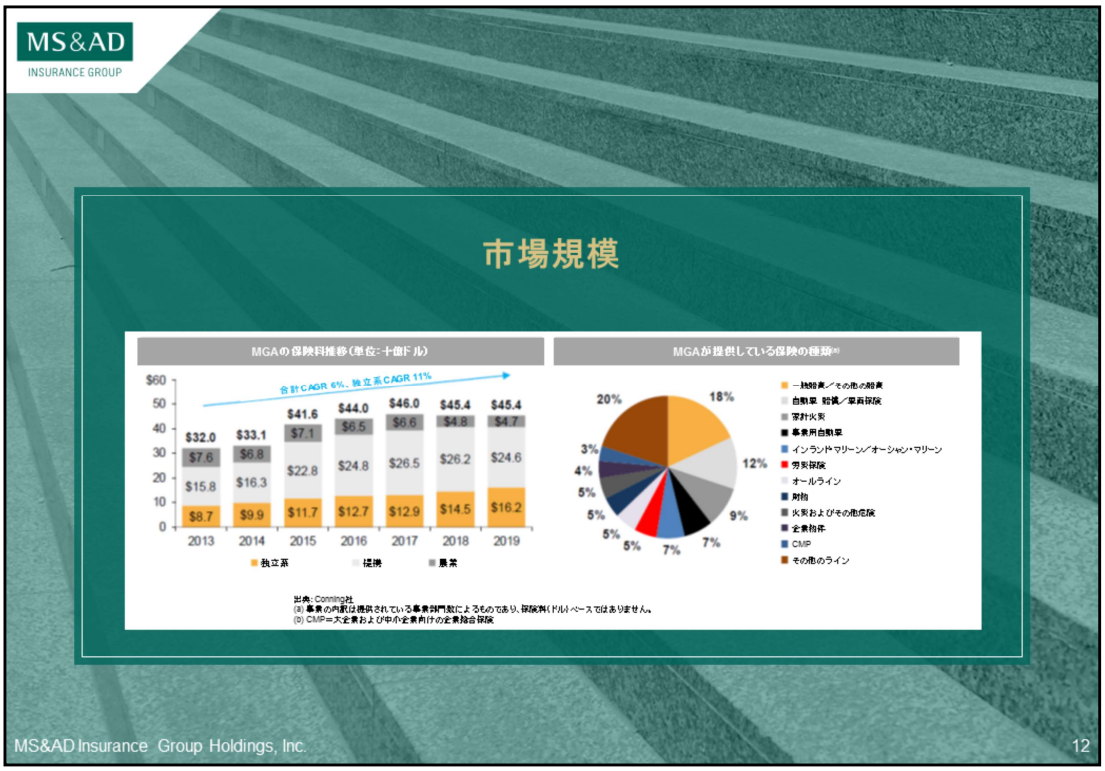
- MGAは、大手保険会社が注力する主要事業以外の分野のプレイヤーとして存在します。具体的には、次の特徴があります。

-MGAは主に販売要員ではなく、アンダーライター、特に保険会社の合併や買収後に退職するアンダーライターなどによって設立されます。

-MGAは、自社の主要スキルに重点を置き、自社の得意とする事業領域に対応する独自商品を開発します。（独自ノウハウにより、他社が容易に参入できない事実上の「参入障壁」を創ります。）

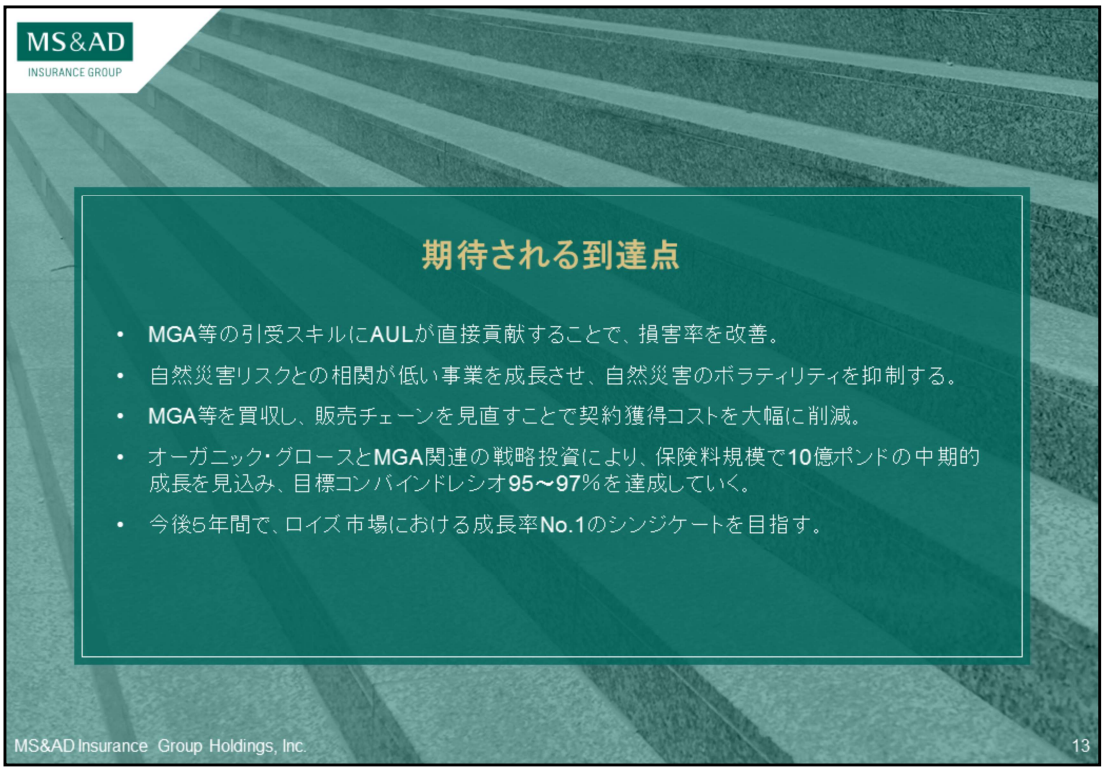
-単に保険商品を販売するだけでなく、引受成績に重点を置いた運営をします。

全てのMGAが優れた成功を収めているわけではありませんが、私の知識と経験、既存のネットワーク、および有能な人財から構成されるチームにより、三井住友海上グループに対して最高の機会を提供できるよう、追求していきます。



-このスライドは、米国のMGA市場の大きさを示しています。 MGAは成長市場で、450億ドルの保険料を生み出しており、さらに成長を続けています。

農業保険を除いて、AULは既存の保険種目と新規の保険種目のいずれにおいても、提携MGAと独立系MGAの両方をターゲットにしていきます。



-期待される到達点について説明します。

-... 自然災害リスクのボラティリティを抑える、一般保険リスクとの、よりバランスの取れたポートフォリオ、契約獲得コストの削減により、より良いコンバインド・レシオを実現し、事業規模を拡大していきます。

- これにより、事業全体のアンダーライティングスキル向上と共に、リスク分散の効いた収益性の高いポートフォリオを構築し、持続可能な事業の好環境を実現します。

私のプレゼンテーションはこれでおしまいです。 質問がありましたら、お願いします。