

MS & ADインシュアランスグループホールディングス
2020年度第1回インフォメーションミーティング（2020年5月26日開催）
質疑応答要旨

2020年5月26日に実施したインフォメーションミーティングの質疑応答（要旨）を以下のとおりまとめました。なお、社名表示は以下の略称を使用しております。

MS：三井住友海上火災保険株式会社

AD：あいおいニッセイ同和損害保険株式会社

MSA生命：三井住友海上あいおい生命保険株式会社

MS Amlin：AUL、AAG、AISE、ACSを主とする各事業の合計

[AUL（MS Amlin Underwriting Limited）、AAG（MS Amlin AG）、

AISE（MS Amlin Insurance SE）、ACS（MS Amlin Corporate Services Limited）]

Q1：スライド18ページの2021年度のグループ修正利益3,000億円の達成見通しについて教えてください。海外事業においては、MS Amlinの新型コロナ影響280億円が剥落するとのことですが、それ以外を含めて2020年度から2021年度にかけて、こういった部分での利益回復を見込まれているのでしょうか。

A1：国内損保事業では、主として資産運用における新型コロナのマイナス影響がなくなることによる利益回復を見込んでいます。国内生保事業では、MSA生命の保有契約の拡大と資産運用利益の拡大等による100億円強の利益拡大が大きな要因です。海外事業では、300億円弱の新型コロナ影響がなくなる他、MS Amlinの利益回復を見込んでいます。また、海外生保事業およびアジア事業の増益を含めて、2021年度には2020年度対比で550億円増益の750億円程度が見込めると考えております。

Q2：柄澤さんがトップに就任されてからのこの6年間を振り返って、達成できたと思われることと、次の経営体制に引き継ぐべき課題と考えられていることを、それぞれお話しください。

A2：成果としては、配当および自社株買いによる株主還元の基となる安定的な収益基盤の構築を行えたこと、関係企業の皆さまのご理解をいただきつつ政策株式の削減を着実に進められたこと、デジタルイノベーションの推進において新たなビジネスモデルあるいは今後の体制に繋がる一定程度の基盤が構築できたことと考えています。

課題としては、ROE10%を安定的に達成できる体制の構築があげられます。これは、他グループと比較して株式数が多いという現状を踏まえて自社株式の取得等を行うとともに、MS Amlinの収益性回復を軸に海外事業の強化をしっかりと行い、利益規模を拡大することにより進めていく必要があると考えております。

Q 3 : 今後の 3 年間から 4 年間におけるシステム関連コストの増加とそれによる効果について教えてください。

A 3 : スライド 30 ページの左側の下の図のとおり、今後、オンラインシステムの刷新、商品・事務の共通化、共同損サシステムに関するコストが拡大していく一方、2022 年度頃からは、これらシステムの効果が出てきます。2022 年度にはコスト 267 億円に対して効果が約 200 億円となり、その後効果が徐々に拡大していきます。これらシステムについてももう少し細かく説明しますと、2019 年度から 2020 年度にかけて、契約の募集、管理の仕組みであるオンライン刷新を順次リリースしています。2021 年度以降は、保険金を支払うグループ共通基盤である BRIDGE をリリースします。これらのシステムによりテレワーク、あるいはリモートによる仕事に対する環境をさらに整えていくことができます。また、代理店業務支援システム「MS1 Brain」を 2019 年度にカットオーバーしました。2020 年度内にお客さまと代理店をデジタルに繋ぐ機能を大幅に拡充していく予定です。これらのシステム構築により、ペーパーレスも進めることができます。申込書が不要となること、保険証券をデジタル化すること、当社グループ各社がお客さまに案内する郵送物を e メールで代替することで印刷や物流に関する費用を削減できます。オフィスの利用面積の削減にも繋がり、グループ全体で 500 億円近くかかっているオフィス関係費用を削減していくことができます。新しいシステムにより仕事のやり方が変わることは、組織、要員の見直しに繋がります。

また、スライド 21 ページの右側に事業効率化効果 300 億円と記載のとおり、ステージ 2 で追加の事業費削減取組みを予定しています。事業費率につきましては、経営としても大きな課題であると認識しておりますので、システム等の投資がトップラインにどう結びつき、事業費の削減にどう結びつくかをモニタリングしていきます。また、システムの費用だけでなくシステム以外の事業費についても、さらなる削減に取り組んでいきます。

Q 4 : 今回の新型コロナ影響を契機に、国内の保険子会社の統合を再検討することはありますか。

A 4 : 以前にも何回か申し上げたことではありますが、グループとしては、いつでも MS と AD が統合できる体制を整えています。一方、これまでの当社グループのコンバインドレシオ、あるいは国内における収益額の拡大が示しているように、良好なコンバインドレシオの維持が可能なマーケット状況であれば、成長と効率化を同時に実現できる機能別再編が有効であると考えています。しかしながら、ウイズ・コロナの時代が長期化して国内損保の収益構造が変わり、事業費の規模的な削減が大きな経営課題となった場合は、統合は有力な選択肢となりえます。このため、グループとしていつでも統合できるような体制を用意しておく必要があると認識しております。

Q 5 : 2020 年度のグループ修正利益は 1,800 億円で、総還元性向の上限 60%を使っても 1,080 億円と総還元額が 2019 年度比で総還元額が減少してしまいますが、総還元額の増加に対してこだわりはありますか。また、2020 年度決算分は配当据え置き予想です

が、増配の余地について教えてください。

A 5 : 株主還元についてですが、当社グループは基本的に株式数が多いと認識していますので、株価状況、財務健全性を見ながら、自社株買いは可能性があれば積極的、機動的に進めていきたいと考えています。

2020 年度決算分の配当は現時点では新型コロナウイルスの影響が測れないので据え置いています。中間決算や 2020 年秋頃の様子を見てとなりますが、増配の可能性を否定しているわけではありません。

全体として、雇用維持の問題、あるいは私どもが財務的影響力を残して、社会にその役割、責任を果たしていくという観点も考慮に入れています。2020 年度決算分の還元については、若干の自社株買いの余裕はあり、また 60%を超えても実施する可能性もあります。ステークホルダー全般との兼ね合いを踏まえた議論を進めていきたいと思えます。これらの還元方針につきましては、社外取締役からの意見をいただきながら取締役会で議論したものです。

Q 6 : 政策株式削減について、リスク量に占める割合や連結総資産に占める割合の目標は達成していますが、次の目標を教えてください。また、政策株式売却益は 2021 年度に大きく増加する見通しですが、この要因について教えてください。

A 6 : 政策株式のリスク量や連結総資産に占める割合の目標は、引き続き維持していきます。現時点では目標を達成していますが、株価が上昇すれば目標が達成できない状況になります。政策株式リスクはグループのトップリスクであり、今後も毎年 1,000 億規模の売却を継続的に進めていく必要があると考えています。相手先のこともあるので、次期中期経営計画における削減規模については、改めて検討し結果を発表させていただきます。2021 年度に政策株式売却益が膨らむ要因については、2020 年度対比で 2021 年度はマーケットが一定回復するとみていることによるものです。

Q 7 : 2020 年 4 月に MS がシンガポールで発行されたキャットボンド「Akibare Re 2020-1」の発行の意義は何でしょうか。

A 7 : 2016 年 4 月に発行した「Akibare Re 2016-1」の後継キャットボンドとして発行したものです。いわば借り換えのようなものだとご理解いただければと思います。

(詳細は、2020 年 4 月 7 日 MS ニュースリリース『大災害債「Akibare Re 2020-1」をシンガポールで発行』をご参照願います。)

Q 8 : 2020 年から個人のお客さま向けの傷害保険において、チャットボットを活用した保険金支払サービスを開始されていますが、その活用状況はいかがですか。また、火災保険や自動車保険にも活用範囲を広げていくご予定でしょうか。

A 8 : チャットボットの導入等も含め、デジタルライゼーションの推進によって、お客さまの利便性の向上に、非常に力を入れています。まずは、保険金請求手続きのパターンが比較的限定しやすい傷害保険から導入を開始しましたが、今後は自動車保険、火災保険といった主

カの商品に拡大していきます。

お客様の満足度を高めるためには、いかにお客さまが真に聞きたいことに沿ったご回答ができるようにするかということだと思います。2019年度から導入しているグループ共通のAIプラットフォームを十分に活用して、機能的な運営ができるよう進めていきたいと考えています。

以 上