

経営戦略・経営目標

Q: マーケットのソフト化や SOMPO インターナショナル(旧エンデュランス社、以降 SI)買収などのこれまでの変化を踏まえ、2018年度計画数値の達成可能性はどの程度か。

A: 2017年度の国内損保事業は、自然災害などの一時的要因により下振れているが、一時的要因が無くなれば、2018年度の計画数値の達成は十分に可能と考えている。国内生保事業は、これまでの保有契約の蓄積により40～50億円程度の増益がコンスタントに見込まれる。介護事業については、入居率の改善により、計画数値の達成が視野に入ってきた。海外保険事業は、現在各社の計画数値の積み上げを行い、精査しているところであるが、SIでの拡大を中心に計画数値を超過達成することも可能な状況にあると認識している。

株主還元

Q: 株主還元方針に「DPS(1株あたり配当)成長」との記載が付け加えられているが、還元の考え方は変更ないか。

A: 株主還元方針の考え方に変更はない。取締役会で株主還元を議論する際は、常に自己株式取得と増配をセットで判断してきた。今期も自己株式取得を実施したが、配当は、当社株価が堅調に推移していることもあり、予想として開示している+20円の水準で今年度増配を実施したとしても、配当利回りが低下する可能性を認識している。一方で、北米などの大株主の中には、現状の株価は引き続き割安と考え、自己株式取得を優先すべきとの意見もある。期末までには、そういった株式市場の声を踏まえ、配当と自己株式取得のバランスを判断していきたい。

Q: 自己株式の消却を実施しないのか。

A: 自己株式の管理にコストが発生することもない中、消却に積極的なメリットが見出せない面もある。いずれにしても、現時点では、消却のほか、もちろん放出する具体的な予定もない。

資本政策・M&A

Q: 今後政策株式削減によって生み出せる資本余力を踏まえた上で、規律あるM&Aのクライテリアをどう考えているのか。

A: 現時点で、資本とリスク量の差額は1兆円程度あるが、政策株式削減以外にも、格付上・ESR上の要件を満たしうるハイブリッド債の発行余地もある程度あると認識している。M&Aの規律については、割安なM&Aであること、グローバルプラットフォームとなるSIとマッチし、シナジー効果を発揮できるかなどを重視していきたい。また、M&Aの対象は、原則、損保会社であるが、損保以外もきちんとウォッチしている。

Q: 株式市場への資金流入により、株価が上昇している企業が多い。今年度はSIのPMIに注力とのことだが、来年度以降の更なる成長を目指したM&Aを検討していく際には、ハードル・レートを上回るようなM&A先を見つけることは難しいのではないか。

A: さまざまな市場に資金が大量に流入していることは、近年の損保マーケットのソフト化にも見て取れる。一方、今回の北米ハリケーンにより1兆ドル程度の資本流出が発生するだろうと言われており、損保マーケットは適正な方向に動くという認識を持っている。当社独自の戦略であるSIのグローバルプラットフォーム化は、システム・文化・保険引受の融合など、一定の時間がかかる。M&Aに関しては、引き続き具体的な調査をしているが、いずれにせよ、ハードル・レートなどの規律を持って、割安なM&Aを検討していく方針に変わりはない。

国内損保事業

Q: 国内損保事業の事業費率は、2018年度以降どのように推移していく見込みか。

A: 足元では、基幹システムの大規模改修やデジタル戦略などの先行投資を実施しており、事業費率は概ね横這い

で推移するものの、先行投資の効果が徐々に発現することにより事業費率も先々には下がっていくと見ている。

海外保険事業

Q: SI の損害率が悪化しているが、特定の種目が悪化しているのか。また、収入保険料で+10~15%の成長を目指しているとのことだが、農業保険以外ではどの種目が成長するのか。

A: 特定の契約の損害率が悪化している面もあるが、損害率の悪化要因は、概ねソフト化による収入保険料の減少に起因していると分析している。また、今後マーケットのハード化の動向を見据えたうえで、自然災害リスク(以降、CAT)を減らし、スペシャルティやカジュアルティ(新種保険)分野などを成長させていく方針であるが、当該分野の収益は、一般的にぶれにくいものの、大規模自然災害が発生しないような平常時は、CAT と比較して損害率が相対的に高くなる傾向にある。

Q: SI の組織再編に伴う税金費用減少などは、M&A の価格に織り込まれていたのか。

A: M&A 実施後、PMI のプロセスの中で、グローバルプラットフォーム構築のための最適な選択として、SIH(持株会社)の設立および ESHL(旧エンデュランス持株会社)の清算を実施することとした。あくまでその結果として発生したものであり、M&A のバリュエーションに織り込まれていたものではない。

Q: グローバルプラットフォームの構築に伴い、「Endurance」の名称を残さず、「アグリ Sompo」などに変更すると、名称変更による営業面での支障が生じたりしないか。

A: 「アグリ Sompo」に関しては、名称変更ではなく、SI の農業保険のノウハウを活用していくプラットフォームのブランド名として命名した。また、Sompo の名を冠したことで営業面の支障はないと考えている。

Q: マーケットのハード化による次年度の保険料率レートアップは種目ごとにどの程度と見ているのか。

A: いろいろな見方があるが、CAT は 20%程度、プロパティ(財産保険)は 15%程度、カジュアルティ(新種保険)は 10%程度のレートアップの可能性を想定することもできるのではないかと思う。

Q: Sompo キャンピアスの売却についての総括は。

A: 当社は、買収後の経営を現地の経営陣に単に任せるという方針は採用していない。ロイズマーケットに強いキャンピアスと北米に強い SI の 2 社の両立も検討したが、両社のビジネスには重複部分も多く、収益性・ノウハウに優れた SI にキャンピアスを無理に統合することで失うものも大きいと判断し、売却という大きな決断をした。キャンピアスのこれまでの利益貢献なども踏まえれば、売却による実質的な損失は発生していないと認識している。

以上