

社外取締役ミーティング（2026年3月2日実施）質疑応答要旨

Q：社外取締役への情報共有の仕組みに変化はあるのか

A：情報量が増えたと実感している。発生している課題について、かなり細部まで記載された報告が来るようになった。情報伝達の速さについても、今までであればある程度調査が進み、事実関係が明確になってから報告されていたものが、まず速報として情報が共有されるようになった。

また、取締役会の報告においては、損保ジャパンの取締役会ではどういう議論がされたのか、損保ジャパンの社外取締役、社外監査等委員からこういった指摘がなされたのか、といった視点からも説明がされるようになり、説明や情報共有の質はレベルが上がっている。

Q：カルチャー変革の進展は

A：国内損保事業の旧態依然とした慣習を変えていくべきという課題認識に基づき、そこから脱却するための各種取組みの実効性について、最近の取締役会でも議論がなされた。経済合理性に基づき色々な判断をしていくという観点では、大きな一歩を踏みだしていると感じる。

実際、損保ジャパンでも、具体的な収支改善に結びついてきており、まだ道半ばではあるものの、着実に前進していると評価できる。

Q：SOMPO P&Cの進捗についての評価は

A：SOMPO P&Cの進捗は、この1年で色々な取り組みにチャレンジし、大きな一歩を踏みだしたと思っている。特に、業務改善命令で問題視された旧態依然としたビジネスモデルに対する反省に基づいて、損保ジャパンはかなり刺激を受けながら変革を進めている。

加えて、SOMPO インターナショナルの保険収益がかなり大きな比率を占めるに至っており、すでに公表されている Aspen 社の統合も含めて、新しいポートフォリオを取り込むことでさらに大きな前進を見せていると評価できる。

Q：Aspen 社の買収についてはどのようなアドバイスや意見をされたのか

A：Aspen 社のみならず、今後の利益の積み上げと政策株式の売却で創出されるキャッシュフローの用途については、2年前の奥村グループCEO体制以降、深く議論を重ねてきた。現在は既に複数の案件が常に走っている状態であり、予定通り実行段階に入っている。取締役会の議論、特に社外取締役からは、基本的に、その案件が中長期的な利益をしっかり狙うことができ、真に企業価値に貢献するかどうかの観点からなされている。

Q：SOMPO P&Cの事業がAIによって大きく毀損するリスクはあるか。また、取締役にAIリスクを監督する知見やスキルはあるか

A：SOMPO P&CにおけるAIの活用やディスラプションのリスクについて、例えば、気象や地球の気温上昇に関する正確な予測が今後出てくる可能性もある。予測精度の向上で収益機会も増えるかもしれないが、一方で予測が容易になるのであれば保険が不要になるという解が出てくる可能性も十分あり得るため、今から議論をして深めていく必要がある。

直近の取締役会でも議論を進めているが、さらに専門家を交えて議論を深めていこうと考えている。

今後は取締役会において、サイバーセキュリティや、グローバルマーケット、健康分野の

知識と、AI やデジタルに関する知識やケイパビリティが求められるため、どのような構成にすることで、ケイパビリティを補完できるかを考えている。

Q : SOMPO ウェルビーイングについて、現状と課題を教えてください

A : SOMPO ウェルビーイングは相対的に規模が小さいが、当社のパーパスを一番体現するビジネス分野であり、極めて重要だと思っている。特にひまわり生命と SOMPO ケアの事業領域は、全体として人口減少を背景に国内マーケットが縮小していく中でも、高齢者の増加により、マーケットはむしろ拡大していく傾向にあると思っている。海外も社会が成熟していくと、ウェルビーイング分野は拡張の可能性が十分にあると考えている。したがって、当社としてノウハウを獲得し、海外でも応用できるような事業スタイルにしていくことが必要である。

以 上