

## “スペシャルティ保険グループ・Endurance 社の買収”電話会議(2016年10月5日実施)質疑概要

### 買収の経緯

Q: いつ頃から買収の検討を開始したのか。また、他に候補会社もある中で、最終的にエンデュランス社に決定した決め手は何だったのか。

A: 海外M&Aについては、2015年度までの前中期経営計画でも継続的に取り組んできた。現在の中期経営計画を策定するにあたり、当社経営陣は、グローバルトップ10そして利益3,000億円規模という将来ビジョンを明確化するとともにオーガニック成長に加えて海外M&Aを引き続き検討する戦略を計画の中に盛り込んだ。

そうした流れの中で、本件検討の始まりは英国人のナイジェル・フラッド氏を2015年7月からM&A担当の執行役員に登用したことであると言える。彼の下で2015年の終わり頃から候補先のリストを作成し、その中から、米国の元受拠点を有し、自然災害リスクが高くなく、バリュエーション(のれん負担)が適切といった複数の条件で絞り込みを行った結果、エンデュランス社を最終的な交渉相手として選定したという経緯である。

具体的な交渉時期だが、当社は2016年8月に自社株取得の実行やハイブリッド債の発行を実施しているため、そうした事象が完了した後の適切な時期から開始したということである。

### 株主還元

Q: 本買収の株主還元への影響は。

A: 中期的に総還元性向50%という方針に変更はない。従来より、大型のM&Aを実施した場合など、特殊事情下において単年度の総還元性向を変動させることはあり得るとしていたが、総還元性向の下限として30%という数値も開示している。総還元額の実績、資本の水準、格付の維持といった観点を踏まえ、最適な株主還元の実現を目指していくが、2016年度の総還元額については2015年度の総還元額を下回らないようにしたいと思っており、現時点では総還元性向を下限(30%)まで引き下げる必要があるとは認識していない。

### 業績への影響

Q: 2017年2月に買収が完了した場合、業績反映はいつからか。

A: 2017年度第1四半期からPL(純利益)を取り込む予定である。なお、BS(バランスシート)は2017年3月末に連結する予定である。

Q: エンデュランス社の利益のぶれはどのような要因によるものか。

A: 過去においては、自然災害が主因と考えている。利益に下方圧力のかかった2011年はタイの洪水や東日本大震災、2012年はハリケーンサンディの影響があった。

しかし、直近では元受事業の拡大に伴い、自然災害リスクウエイトを縮小傾向であり、結果として利益のボラティリティも低下する方向にあると見ている。

### 今後の展開

Q: エンデュランス社はこれまで比較的短期間で成長してきた会社だが、SOMPOホールディングスに加入後も成長を維持できるのか。

A: エンデュランス社の歴史であるが、当初はCATを中心とした再保険会社としてビジネスをスタートし、その後、農業保険に参入するなど事業の分散を図った。さらに、2013年にジョン・シャーマン氏がCEOとなり、自然災害リスクの抑制しつつ米国の元受事業を拡大するなど、現在はさらに強固な事業ポートフォリオ構築に向けて動いているフェーズにあると認識している。

CEOのジョン・シャーマン氏は保険業界で40年以上のキャリアを持つベテランであり、彼のような人材を獲得することにもまた大きな価値がある。エンデュランス社は単体でも成長してきたが、彼らは当社グループに加入する

ことで、これまで以上に成長を加速できると考えている。たとえば、当社はグローバルなライセンスネットワークを持っているが、ここでエンデュランス社商品の提供の検討が可能である。また、エンデュランス社が当社のライセンスを活用して顧客にサービスを提供するといったことも考えられるであろう。

Q: 今後のM&Aの方針は。

A: まずは、しっかりとオーガニック成長することを基本に考えている。一方で、グローバルトップ 10 および利益 3,000 億円規模の実現には、一定のM&Aも必要になると理解している。

ただし、本件は、当社にとって過去最大規模の買収であり、まずはPMIプロセスにおいて様々な課題をクリアすることが最重要と認識している。したがって、資本余力にまったく問題はないが、当面はPMIに注力すべきだと考えている。PMI重視期間は、M&A案件を前に進めることに関して慎重なスタンスである。

Q: ジョン・シャーマン氏は、グループの中でどのような役割となる方向か。

A: 機関決定したことは現時点でないが、グローバルなプラットフォームを構築するなど目的達成のため、どのような役割を担っていただくのが良いか、今後のPMIプロセスの中で明確にしていく。なお、CEO以下主要な経営陣とは、買収後 5 年間は原則継続勤務いただく旨の合意を得ている。

以 上