

2008年度 経営方針説明会（国内機関投資家・アナリスト向け）Q&A（要旨）

日 時： 2008年5月26日 15:00～16:30

回答者： SFH 代表取締役社長 徳中 暉久

SFH 代表取締役副社長 藤方 弘道

ソニー生命 代表取締役社長 於久田 太郎

ソニー損保 代表取締役社長 山本 真一

ソニー銀行 代表取締役社長 兼 CEO 石井 茂

Q&A（要旨）

Q1. ライフプランナー（LP）の減少に底打ち感が出てきていると思うが、何か具体的な施策などをうっているのか。何が変化したのか、その背景を教えてください。

A1. （生命）LP の採用環境は依然厳しいものがあり、応募者が突然増えたということはない。LP の生産性があがってきていることが、LP 本人の仕事に対する自信を強めることにつながり、それが営業所長の活動やLP からの候補者紹介につながっているところもある。また、全体的に（LP の）年齢は上がってきている。社内で、LP 育成についてのノウハウは徐々に積み上がってきており、これまでよりも若い層の人たちを採用し育成していく仕組みを昨年導入した。今後も増加していけるものと考えている。

Q2. 従来から、御社は第1分野に重点を置いていくということであったと伺っているが、医療保険販売については大手と比べてももう少し伸ばせないのか。具体的にどのような施策を今後うっていくのか。

A2. （生命）基本はまず死亡保障商品であり、死亡保障に対するニーズ喚起をすることが一番大事であると考えている。死亡保障商品を販売するということはお客様の将来を描いて、どんな生活を守って生きたいかというお話をして未来を語ることである。その結果としてお客様との間に信頼関係が構築され、まずは死亡保障のニーズ喚起につながる、次に医療・年金にもつながっていくという考え方だ。ただ、第3分野は平成15年7月以来、新商品を投入してないため（商品競争力の優位性が薄れていることは否定出来ず）、今後、新商品の投入も想定しながら、販売力向上に努めたい。

Q3. T&D 社が MCEV を既に導入しているが、御社の予定は？

A3. （生命）国際会計基準への評価の高まりに合わすべく、現在 MCEV の開示に向けて研究中。

Q4. 開示のタイミングはまだ言えないということか。

A4. (生命) ただ今研究中ですので具体的な開示時期は申しかねる。

Q5. 持株会社の資本政策について。子会社について、今後旺盛な資金需要が発生すると思うが、追加の必要資金については今後3年間で新株発行等は想定しているか。

A5. (SFH) 資金需要については各社とも十分あり、業容の拡大が大きいのは事実。銀行については Tier 2 での手当ても検討していく。新株発行するかについては具体的にはまだ現時点では決めてない。

Q6. 変額年金保険の子会社の設立に向けて、ライフプランナーの研修等は進めているのか。準備状況について教えていただきたい。

A6. (生命) (関係当局からの) 認可をいただき次第、対応できるように準備している。

Q7. 保険の銀行窓販について。メガバンクなどは第1分野、第3分野ともに本格的な販売強化策を今年度より打ち立ててくると考えられるが、既存の契約保持という点でもメガバンクの販売強化は脅威となるか。

A7. (生命) 第1分野保険については潜在需要を顕在化するコンサルティングにニーズがあると考えており、一朝一夕に確立できるものではないため、当面、メガバンクを特段の脅威とはみなしていない。なお、顧客へのアフターサービスを強化して満足度を上げる努力をしている。

Q8. EVの発表回数を増やす計画はあるか。たとえば、半期ごと開示など。

A8. (SFH) 現在、EV開示の頻度を増やすためには事務方のコストもかなり大きくなるなど難しい問題もあり今のところ発表回数を増やす予定はないが、今後ご要望が強ければ検討していきたい。

Q9. 生保の経営指標の妥当性として ROEV は適切と考えるか。外的要因に左右される度合いの方が大きいので、自助努力が分かるような経営指標はみていないのか。

A9. (生命) 事業費の動向、契約の継続率、解約・失効率、商品ごとの収益性の動向など複数の指標をみて、総合的に判断している。

Q10. (資料 p.87) 「クロスセル以外のグループシナジーも継続検討」とあるが、具体的には？

A10. (SFH) 3社ともに経営のノウハウは蓄積できてきており、ダイレクトマーケティングノウハウやリスク管理手法などは3社間での情報共有を進めている。今後の可能性については考えているが検討段階。

(子会社 3 社のシステム投資について)

Q11. 生命のシステム投資については、今期の EV を下げた要因でもあったと記憶している。

今後についてもシステム投資が EV の成長にネガティブに働くということはないか。

A11. (生命) システム投資のコスト増は短期的には確かにマイナス要因。しかし現実問題として対応しなければならない内部統制、金商法対応等には現在、相当の人員を投入している。システム化が完了すれば業務の効率が上がるので、現在よりは相対的に改善されることになる。

Q12. 損保のシステム投資は、容量がいっぱいになったなど何か抜本的な理由があったためか。

A12. (損保) 来年で開業から 10 年となるが、現在のシステムは開業時のものをメンテナンスしながら使用している。今回の投資対象はコールセンター及びウェブサイトに関するもの。これらは従来、異なるシステムがそれぞれ動いているイメージであったが、各データベースの統合をはかり、統一化していく。それによって web 経由での申し込みに、よりシフトさせていきたい。また、OS などの基本システムのメンテナンス期間が切れるという理由があるのも確か。

Q13. 銀行のシステムについて。証券子会社および外国為替証拠金取引に関するシステム開発は、既存のシステムを外部から購入してカスタマイズしたものか。

A13. (銀行) 証券子会社および外国為替証拠金取引に関しては基本的にアウトソースしている。コストと時間を考慮した上で、適切な業者を選択し当社の仕様に合わせたシステム開発としており、効率化を考えての選択。

Q14. 損保について。システム投資を踏まえた事業費率について、中期的なターゲット、目安をお聞きしたい。

A14. (損保) 正味事業比率は 2007 年度 26.7%。来年度いったん上昇するものの 2010 年度にはまたこのレベルに戻ると見ている。その先は、業務規模の拡大、新システムリリースによる業務効率の改善、また (申し込み経路の) ウェブ比率の伸びが更に加速すると見込んでいるので、2010 年度以降はもう一段、事業費率改善を目指していきたい。

Q15. 銀行について。開業当初は 1 口座の目標として 160 万円をターゲットとされていた。現在は 200 万円を超えている。今後について 1 口座あたりの預り資産残高はどのくらいにもっていきたいと考えているか。

A15. (銀行) ソニー銀行の開業時には都市銀行の平均残高が 160 万円ぐらいだったため、これを 1 つの目標感とした。現在ソニー銀行の預り資産額が増加しているのは、資産

運用を目的とした顧客層に受け入れられたためと考えている。口座あたりの残高目標を設定するのではなく、お客様の特性を意識して、引き続き顧客の求める資産運用手段の提供を目標としていくことが、結果として残高の増大に繋がると考える。

Q16. 成長のための資本調達の間え方を確認したい。100%子会社に対しては常に SFH がイニシアチブをとって行うものなのか。或いは子会社レベルで外部調達するものなのか。ジョイントベンチャー (JV) のように、50 : 50 で出資する場合もあるが、子会社の100%持分に拘るか？

A16. (SFH) エクイティレベルでの調達は SFH 持株会社で行うが、デット絡みのものは子会社レベルで行うこともあり得ると考える。JV のような出資形態は、経営戦略的に、必要な場合は実施することになる。

以 上