

## 2014年度 経営方針説明会 Q&A (要旨)

日 時: 2014年6月2日(月) 15:30~17:00  
登壇者: ソニーフィナンシャルホールディングス 代表取締役社長 井原 勝美  
兼 ソニー生命 代表取締役社長  
ソニーフィナンシャルホールディングス 専務取締役 渡辺 寛敏  
ソニー生命 執行役員常務 清宮 裕晶  
ソニー損保 代表取締役社長 丹羽 淳雄  
ソニー銀行 代表取締役社長 石井 茂

※内容については、理解し易いよう一部加筆・修正・並び替えをしております。

### 【Q&A】

#### Q1. [SFH]

株主還元について伺いたい。配当性向は2014年度の増配予想により、20%台から目標圏の30~40%に上がってくるが、配当性向目標はJ-GAAPベースの利益に基づいており、ストックベースで見ても依然物足りない。米国生命保険の総還元性向が70%程度であることを考えると、配当性向をさらに高めていく余地があると思うが、配当方針は変えないのか？MCEVの成長率における新契約の貢献も低下しており、株主への総還元の考え方について伺いたい。自社株取得の可能性は？

#### A1.

この3年間増配を続けて、配当額は2倍以上に増やしているという点をまずはお評価いただきたい。今後とも中長期的な利益の成長や経営環境等を勘案の上、安定的に配当を増やしていきたい。主たる事業である生保事業においては、長期間にわたって十分な支払い余力を維持していく必要があること、また国内外のソルベンシー規制の動向を見極めて行く必要もあることなどから、現在は配当方針を見直す時期ではないと考えている。自社株の取得については、弊社の株主構成を映して取引できる株が少ないこと(流動性の観点)から、自社株買い入れによる株主還元は考えていない。また、自社株買いによる株主還元は一時的な側面があり、当社としては、配当額を安定して増やしていくことの方が、マネジメントの意志として長期的により強いコミットメントをお示していると考えている。

(追加 Q)金融庁の経済価値ベースのソルベンシー規制に係るフィールドテストにおいて、様々な金利リスクの計測手法があると思うが、どのようなところが、御社にとって厳しいと考えているのか、参考のために教えてほしい。また、流動性を自社株買いのできない理由として挙げるのであれば、親会社からもプロラタで株式を買い取った後、株式分割をすることも可能だと思うが、そのような自社株買いのスキームについて、ソニー(株)と検討したことはあるのか？

ソニー生命の円金利リスクの管理手法においては、2014年3月期の開示で示したように主成分分析を用いるなど、適宜適切と考える方法に変更している。ただ、フィールドテストにおいては、当社の従来方式の手法を含めて様々なストレス前提でのテストがあり得る。

(自社株買いについて、ソニー(株)と検討したことがあるかという問いに関して)ソニー(株)とは、独立した経営体制となっており、株主還元については独自の経営判断により決定している。

#### Q2. [SFH]

最近、親会社のソニー(株)は金融事業をソニーグループのコア事業の一つであるというメッセージを明確に出すようになってきている印象だが、ソニーフィナンシャルグループの経営への影響は？また、不動産事業のようなソニー(株)の新規事業に、今後は積極的にかかわっていくのか？

#### A2.

ソニー(株)と金融事業は、基本的には全く違うバリューチェーンで、それを分担する関係にもない。経営体制についても、非常に高い経営の独立性を確立している。ソニーグループのコア事業の一つであるというのは、創業者の盛田昭夫による金融事業設立時の想いがかかったということでもあり、我々の喜びとするところではあるが、実際のビジネスにおけるシナジーやインターフェイスという点では、現実的には極めて限定的であるご理解いただきたい。

### Q3. [生保]

保有契約高の成長目標が年率4%とあるが、新契約のうち、他の生命保険会社からの乗り換えは、どの程度あるのか？また、大手生命保険会社の解約率が低下してきているが、この解約率の低下が、ソニー生命へ与える影響は？

#### A3.

新契約のうち、他の生命保険会社からの乗り換えの割合は、集計していない。

新契約獲得の取り組みとしては、現在、優秀な若手営業所長をライフプランナーから登用し、ライフプランナーの採用・育成を行うことにより、もう一度ニードセールスを徹底し、きちんと死亡保障をお客様に提供していくことに注力している。これを社内的には「原点回帰」と呼んでおり、新契約獲得に貢献していくと考えている。

補足となるが、解約率については、当社の足元の4%台はかなり低い水準であると考えている。当社としては、今後、4~5%台の水準は維持したいが、平均的には6%程度の解約があってもきちんと純増加していけるよう新契約を獲得していきたい。

### Q4. [生保]

ライフプランナーの採用数拡大の持続可能性について伺いたい。

#### A4.

ここ数年、優秀なライフプランナーを積極的に営業所長に登用し、陣容を拡大することで、ライフプランナーの採用数増加に効果が出てきている。また、新人ライフプランナーの約半数が、既存のライフプランナーからの紹介であり、良い人材の採用につながっている。これらは持続可能性の高いアプローチであると考えている。

### Q5. [生保]

今後はライフプランナー生産性が向上していくと予想しているが、ライフプランナーは現状でもかなり生産性が高いと思うが、さらに向上する余地はあるのか？

#### A5.

これまでも、シニア戦略や貯蓄性商品の販売好調により、ソニーライフ・エイゴン生命も含めた生産性は伸びてきた。今後は、これらに加え、お客様のニーズにあわせて死亡保障の販売をしっかりと行っていくことに改めて注力していけば、今後も生産性を向上させていくことは可能であると考えている。

### Q6. [生保]

現在、生命保険マーケットでは、いわゆる広域の保険ショップでの販売が拡大している。ソニー生命では、今後の施策として「原点回帰」という表現を使っているが、現在のマーケットのニーズの方向性と御社の回帰すべき原点との関係は？

#### A6.

当社においては、アベノミクス以降のマーケットの一時的な活性化と、当社の一部の貯蓄性商品の高い競争力により、貯蓄性商品の販売ウェイトが増した。2014年度は、創業以来のコンサルティングセールスによる死亡保障商品の販売の重要性を改めて社内に訴えており、「原点回帰」というのはライフプランナーチャネルにおいてその意味で使っている。

### Q7. [生保]

最近の商品動向として、貯蓄性商品の販売増加や、一部の医療保険や介護保険の販売減少がある。競合他社の商品改定の影響や、募集代理店による比較販売の広がりもあり、新契約高が出にくくなったり、利益率が高い商品を販売しにくくなったりしているのではないかと？

#### A7.

ここ1~2年においては、アベノミクスによる市場環境の変化により、変額年金保険の魅力が増したことや、ソニー生命の養老保険や介護保険の一時払商品に商品競争力があつたため、販売が貯蓄性商品に偏っていたという実態はある。先にお話した通り、現在、コンサルティングセールスを徹底し、死亡保障性商品をお客様に提供していく「原点回帰」を社内で徹底している。これは、多くのライフプランナーからも共感を得ており、効果を期待している。

Q8. [生保]

ソニー生命の経済価値ベースのリスク量において、保険リスクの金額の伸びが保有契約高の伸びと比べると大きい。2013年度の1年間で保険リスクがどうしてこんなに伸びているのか。保険リスクの計測方法が厳しすぎるのではないのか。

A8.

ソニー生命では、リスク量の計測方法を開示している。2014年3月末に円金利リスクの計測方法を変更したが、保険リスクの計測方法は変えていない。保険リスクを計測する際の死亡率や継続率の改善によって、保険リスクが増加する可能性があり、このような保険関係の前提変更が影響していると考えている。

Q9. [損保]

ソニー損保は大手社に比べてコンパインドレシオが低く、収益性が高いということはわかるが、正味損害率は、大手社とほとんど変わらない水準である。リスク細分化のビジネスモデル自体が難しい状況になってきているのではないのか？

A9.

大手社の直近数年間の損害率が改善しているのは、我々よりも早くから料率改定を毎年のように実施してきたことが大きな理由と思う。当社の場合はダイレクト損保各社との価格競争が比較的厳しい中で、大手社に比べて料率改定のタイミングが遅くなっていた。これにより、損害率の改善が大手社よりも遅れて表れたため、正味損害率でみた場合、現時点では大手社と当社との水準がほぼ並んでいる形。したがって、リスク細分化の変化が要因とは考えていない。

Q10. [損保]

2008年度のE.I.損害率が60%くらいと、大手社の正味損害率と比較してもかなり優位性が高かったが、今後は、このような状況に戻っていくのか？

A10.

2008年度当時は、当社と大手社では成長のペースが違っていたため、正味損害率での比較ではなく、当社のE.I.損害率と大手社の正味損害率の比較の方が実態に合っていると考えている。E.I.損害率でみると、2008年度当時は、大手社の中の比較的低い損害率と並ぶレベルであったが、今後は、そのレベルに戻したいと考えている。

Q11. [損保]

ソニー損保の中長期の商品戦略について、「他にはない先進的リスク細分の新商品を発売」とあるが、どのようなリスク細分化を想定しているのか？また、リスクの細分化がソニー損保の業績に与える影響は？

A11.

新商品の詳細はお話できないが、先進的なリスク細分型商品の準備をしている。例えば、これまでとは異なるファクターでリスク細分化することにより、従来の比較的大きな属性でのリスク細分化ではメリットを得られなかったお客様を獲得していきたい。つまり、新商品の発売により、顧客ベースの拡大と良質なお客様獲得による収益性の確保を考えている。

(追加 Q)リスク細分化の方法はいろいろあると思うが、今後も日本でリスク細分化を進めていく余地は相当あると考えているのか？また、リスク細分化により、既存契約の保険料単価が下がってしまうのではないのか？

新たな切り口でのリスク細分化により、これまで獲得できていなかった良質なお客様を獲得していきたい。それによって保険料単価が下がるということにはならないと考えている。

Q12. [損保]

「医療分野の新しい商品プランを追加・拡充」とあるが、生命保険との住み分けで、医療保険の商品性に何か違ったものが出てくるのか？

A12.

新商品についての詳細はお話できない。生命保険、損害保険で住み分けということではなく、当社として目指している医療保険は、簡潔で分かりやすく、保険料設定においても合理的で、ネット上で完結できるような商

品である。対面での説明を経てご加入いただくような生命保険の典型的な医療保険に比べれば、比較的手軽にご加入いただけるような商品を考えている。

(追加Q)自動車や医療以外の「新領域」についても、「ネットで完結」がキーワードになるのか？

具体的な内容は検討中である。基本的にはネットで完結できるような種目を考えていきたい。

#### Q13. [銀行]

今後の商品性の強化・多様化に向けた施策として、カードローンやシニア向けローン商品という記載があるが、リテールバランスに占めるローン残高があまり増えない計画のように見える理由は？

#### A13.

基本的にソニー銀行の住宅ローンの商品性は、返済しやすく、借りたあとのメンテナンスが容易であることに特徴がある。一般的な住宅ローンよりも返済圧力が高いため、新規に積み増した分がそのまま残高増加につながる訳ではない。さらに、私どものお客様の特性から判断して、カードローンの残高が爆発的に伸びるとは考えていない。これらの理由により、一見するとローン残高の伸びがゆるやかに見えるのではないかと思う。

以上