

## 2019年度 経営方針説明会 Q&A (要旨)

日時： 2019年5月30日(木) 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	石井 茂
	ソニーフィナンシャルホールディングス 常務取締役	清宮 裕晶
	ソニー生命 代表取締役社長	萩本 友男
	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	住本 雄一郎

\*登壇者の役職は開催日時点によるものです。

※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。

### Q1: [SFH] 新経営体制への移行によって、何が変わるのか？

A: ソニー(株)は今まで、SFH が上場会社として独立性を保てるように配慮していた。SFH が上場会社としての独立性を維持するという面はこれまでと変わらない。今後はより株主やステークホルダーの意見が反映されるようになるものとする。ソニー(株)との連携強化については、お互いに Win-Win の関係を築けるよう、まずはデータ解析から連携を開始している。具体的にはソニー損保におけるお客さまの行動分析で一定の成果を挙げている。

### Q2: [SFH] ソニー(株)との関係が強まる中で、ソニー(株)のテクノロジーと金融事業のデータやノウハウが連携される結果として、こういった分野でシナジーが発揮されるのか？

A: 現在ソニー(株)と最も連携があるのは R&D センターの AI、データ解析のノウハウであり、そのあたりから協業を深めていく。資料に記載したグループ連携のイベントを通じて、お互いの持つ技術や課題の共有を始めている。

### Q3: [SFH] ソニー(株)の遺伝子解析の知見や、ゲームプラットフォームの活用など、具体的にソニーグループが保有している技術をソニーフィナンシャルグループで利用してマネタイズするような議論はあるか？

A: ソニー(株)との本格的な連携は開始したばかりで、まだ評価するには至っていないが、いくつかのデータ解析で既に成果は出てきている。例えば、ソニー損保においてテレマティクスの分野でソニー(株)との協業が進んでいる。また、S.RIDE(みんなのタクシー)はソニー(株)とソニーペイメントサービスが関与して始めたビジネスである。遺伝子解析に関しても、何等か連携を進めていきたい。なお、ゲームプラットフォームの活用は規模が違うため難しい。

### Q4: [SFH] ソニー(株)の経営方針説明会で、吉田氏が、ソニーグループに金融事業がある意味を考えるように社内に働きかけていると聞いた。これについて金融事業、特に生保事業をもつ意味について、石井社長はどのように考えているか？

A: 吉田氏との会話の中から、金融事業への期待が大きいことは感じている。生保事業を含めて金融事業は安定した収益でソニーグループに貢献している。また、吉田氏は Direct to Consumer サービスの強化を掲げているが、ソニー生命のライフプランナーはソニーを身近に感じられる存在であり、顧客に近づくということを既に実現している。なお、吉田氏も十時氏も、金融ビジネスに大変理解が深く、実態をよく把握しているので、そのような働きかけになったものと理解している。

### Q5: [SFH] ソニー(株)と配当政策に関する議論はしているか？

A: ソニー(株)と直接的な議論はしていない。SFH は独立性を保っており、配当政策は SFH の中で決定している。

Q6: [SFH] 配当について、昨年までは連結修正 ROE が 5%以上で 2.5 円の増配、7%を超えた場合には、さらなる増配も検討するという説明だったが、FY18 決算発表の電話会議では、増配の条件はもう少し柔軟に検討していくと述べられた背景を説明して欲しい。

A: 配当方針については、昨年から変更はない。ただ他の条件も含めて総合的に判断するという、中期配当方針の内容に沿ったコメントであるのご理解いただきたい。

Q7: [SFH・生命] 資本政策に関連して、ESR の金利変動リスクに関する考え方を教えて欲しい。SFH が配当方針に ESR を用いないのは、金利変動リスクが根底にあるからだと考えている。つまり、ESR は金利が大幅に低下した時に、大きく低下する傾向があり、影響は金利感応度によるところが大きい。一方で、現在の金利環境で、金利感応度を低下させることは、低いマージンを固定することになる。このような状況において、金利感応度を低下させようとしているのか？低下させるのであればどのようなアプローチになるか？

A: ソニー生命のリスク管理のフレームワークにおいて、金利リスクの削減はまだ十分ではなく、今しばらく金利リスク削減に向けた取組みを進めていく。新規資金で超長期債を購入することで、金利リスクをヘッジするとともに、過去から生じている金利リスクについても低下させていく。配当の指標としては、ESR は切り離し、引き続き連結修正 ROE をベースに考えていく。

Q8: [生命] FY18 の ESR は、金利が低下した環境においても増加したが、UFR を使用していることなどが理由の一つと考える。直接、資本政策には関係しないのかもしれないが、UFR を使わない場合の数値を含めて、経営にどのように考慮されているのか？

A: UFR なしの ESR は、ソニー生命の内部管理指標として、リスク管理、商品開発において使用している。FY18 に金利が低下した中でも ESR が上昇したのは、不動産の含み益の増加、保険関係の前提の見直しがあり、MCEV が想定以上に増加した為である。

Q9: [SFH・生命] FY20 中期目標に対する進捗で、SFG の経常利益は上振れ見込み、US-GAAP 営業利益は想定どおりとのことだが、法定会計と US-GAAP の利益の差が縮まる背景は？経常利益が上振れるのは、増配基準として連結修正 ROE 以外にも法定利益も含めて考えるということから、配当にはプラス方向に働くのか？

A: 経常利益が上振れ見込み、US-GAAP 営業利益が想定どおりとなったのは、ソニー生命の利益変動によるところが大きい。US-GAAP は利益を平準化して計上する為、業容が拡大すると利益が増えるのが自然であるが、法定会計は、新契約が増加すると単年度の利益を押し下げる方向に動く。FY19 は一時的に新契約が減少することによる経常利益の上振れがあり、FY20 にもこれが残る。経常利益の増加は、配当原資が増えるという意味では、配当を考える上でのプラス要因にはなる。

Q10: [生命] 新契約高は、FY19 で一旦減少するが、下期の対策により、FY20 は再度上を目指すと説明があったが、具体的な施策はあるのか？

A: ソニー生命としての施策はいろいろと検討している。まずは法人ビジネス。新税制下においても、コンサルティングに基づき、法人ニーズの実現や課題解決を行っていく当社の戦略に変更はなく、今後、速やかに税制見直し後の商品ラインナップを整えるとともに、販売支援体制の一層の強化に取り組んでいく。また、ライフプランナーチャネルについては、今年度より導入するプロセス評価や厳選採用・育成の徹底により、生産性向上に取り組んでいく。

Q11: [生命] 新基準で厳選採用されたライフプランナーと、それ以前の基準で採用されたライフプランナーに、明らかな資質の違いはあるか？

A: 厳選採用および初期教育の徹底により、LiPSS(ライフプランニング・サポートサービス)実施率も高く、新人のコンサルティングセールスの質が向上している。その結果、初期稼働や 3 年以内の生産性も上がっている。

Q12: [生命] 米国金利が足元で低下、ヘッジコストは高止まる中で、ヘッジ外債に投資するのは厳しい状況と考えるが、米ドル建資産での運用を拡大するとは、ヘッジ外債に投資をしていくということか？運用方針が変わるのか？

A: 円建保険の資金でヘッジ付外債に投資しているのではない。ソニー生命は ALM の考え方に基づき、米ドル建保険の負債に合わせ、米ドル建債券に投資してきた。この運用方針を変えるものではなく、適切なリスクコ

ントロールのもとで米ドル建社債への投資も検討していくもの。加えて、これまでリスクアセットブックで少しずつ売却してきた株式の減少分を、新たなリスクアセットとして外債に投資することも検討している。

Q13: [生命] ソニー生命がソニーライフ・エイゴン生命(ASLIC)を完全子会社化することであるが、第三者への売却は検討しなかったのか? SFG 内のどのようなノウハウを活かせば業績回復ができるのか。また、赤字企業に PBR 1.5 倍以上を支払うことになっており、段階取得差益を計上した場合には、その後のれんの償却負担も継続する。一方のエイゴン側では売却により売却益を計上している。持株会社として、なぜこの完全子会社化がベストと考えたのか。社外取締役も含めてどのような経緯で今回の判断に至ったのか教えて欲しい。

A: 売却も含めてあらゆる可能性について、ソニー生命でも、SFH の取締役会メンバーでも協議した。検討に際しては、まず第一に、お客さま保護の観点で、日本で生命事業を行うソニー生命が責務を果たすことが適当と判断した。ちなみに ASLIC のお客さまのうち約半分がソニー生命のライフプランナーのお客さまである。ASLIC 社員、ASLIC の商品を取り扱っている銀行との関係なども考慮した。ASLIC の完全子会社化により、意思決定の迅速化や人材の相互活用などを通じた業務運営の効率化を図り、早期の収益性改善を目指す。さらに、これまでの合弁事業で得られた変額年金に係るノウハウをソニー生命の中期商品戦略にも活用していく。なお、取得価格 160 億円については、ソニー生命が MCEV をベースに試算して、ファイナンシャルアドバイザーの評価をもらったもので、合理的な価格と考えている。段階取得差益の計上金額については監査法人と協議中なので、現段階では回答できないが、業績へのインパクトが判明次第、説明させていただく。最終的には、ASLIC 子会社化はグループ成長にも繋げていけるものと考え、SFH の取締役会では社外取締役にも了解いただいた。

Q14: [損保] ソニー損保のブランド力は圧倒的で、顧客獲得上優位と考えられる。代理店系損保から流出してダイレクト系損保に流入する顧客のうち、ソニー損保の占める割合は?

A: ダイレクト系の中では当社が一番多いと思うが、具体的な数値は持ち合わせていない。

Q15: [損保] 過去にアメリカンホームからの顧客の受け入れを行ったが、今後も撤退会社の顧客を受け入れる事を考えているか? 他社が苦戦している環境において、受け入れ可能な会社が出ると期待しているか?

A: オーガニック成長だけでなく、撤退会社の顧客の受入れ、M&A などもオープンに考えている。ただし現在、自動車保険で具体的に考えている会社は無い。

以上