

三井住友海上グループ

2004年度 第1回

インフォメーション
ミーティング

2004年5月31日

三井住友海上火災保険株式会社

本日のメインテーマ

三井住友海上グループ ROE向上への道筋

国内損保事業

トップライン
事業費削減
ロス改善
資産運用

新事業領域

海外事業
生命保険事業
金融サービス・リスク関連事業

資本戦略

資本配分
配当・自社株取得
保有株式売却

MS WAVE II 中間総括(1)

成長力No. 1 指標

【達成状況】

- ① 国内損保の
正味収保増収率 1位
単体増収率1.5%
⇒ 大手損保で 1位

- ② 国内外損保の
連結正味収保 2位
連結正味収保 1兆3,825億円(+4.8%)
海外の高増収(+30.3%)により2位

- ③ 損保系生保の
保有契約高 2位
きらめき生命
保有契約高 5兆7,800億円
2位との格差は600億円縮小
(2003年3月末 5,500億円
→2004年3月末 4,900億円)

MS WAVE II 中間総括(2)

収益力No. 1指標

④ コンバインドレシオ 1位

【達成状況】

コンバインドレシオ 91.8%

大手損保で 2位

計画対比で順調だが、
一層の努力が必要

⑤ 資産運用利回り 1位

インカム利回り 2.33%

V 9を達成

MS WAVE II 2004年度 経営目標数値(1)

		MS WAVE II (当初目標)		2004年度目標 (修正後)
損害保険	正味収入保険料	1兆2,300億円	→	1兆2,100億円
	事業費率	33.8%	→	33.9%
	損害率	59.2%	→	59.1%
	コンバインドレシオ	93.0%	→	93.0%
	一般利配収入	470億円	→	460億円
	当期純利益	520億円	→	630億円
	ROE	4.7%	→	4.5%
グループ連結	連結正味収入保険料	1兆3,170億円	→	1兆3,030億円
	連結当期純利益	570億円	→	680億円
	連結ROE	5.1%	→	4.8%

(もどリッチファンド、自賠償効果を除く)

MS WAVE II 2004年度 経営目標数値(2)

国内損保事業以外で**実質的当期純利益100億円規模**をあげる

生命保険	きらめき生命保有契約高	6兆9,000億円
	実質当期純利益(*)	31億円
	MSシティ生命	
	当期純利益(損失)	▲15億円
海外事業	当期純利益	76億円
金融サービス	当期純利益	11億円
リスク関連事業	当期純利益	1億円

* きらめき生命の標準責任準備金に向けた積増を行わなかった場合の当期純利益

三井住友海上グループの強み (競争他社を凌駕するもの)

○三井・住友グループのポテンシャルティー

- －日本の製造業を支えるメーカー群
- －グループ総従業員数200万人の巨大マーケット

○企業分野 損保業界トップレベル

- －主要27業種トップ10の企業との取引率:80%
- －東・名・阪 企業部門ナンバーワン 2003年度増収率 +2.8%

○窓販チャネルの出力

- －損保銀行窓販 2003年度増収率 +12%, 業界トップ水準
- －変額個人年金 2003年度契約高 4,300億円

○生保チャネル提携(三井生命、住友生命)

- －募集従事者 50,000人, 2003年度売上高 200億円規模

○海外ネットワーク

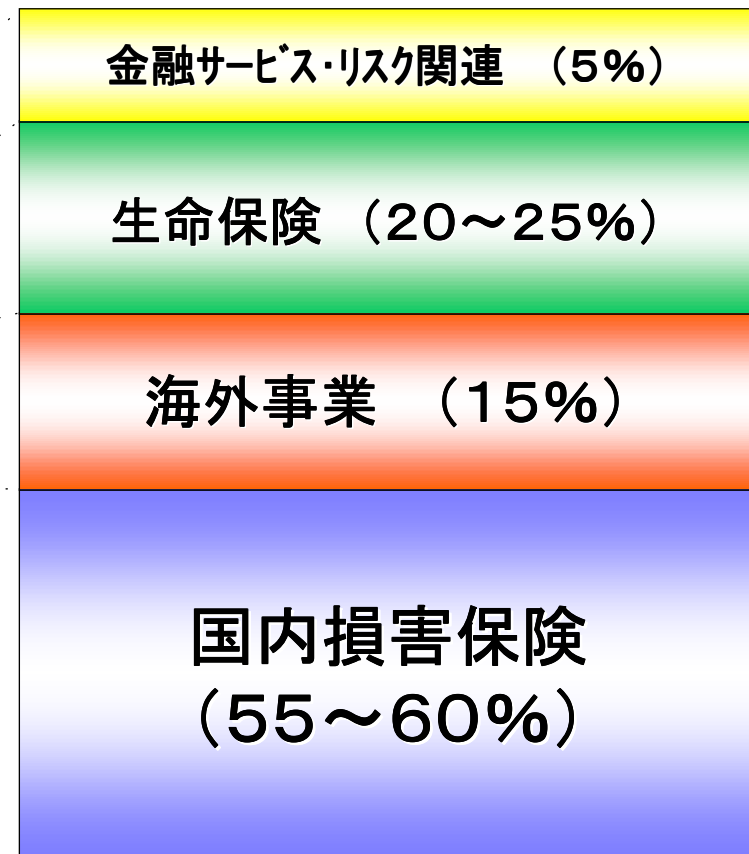
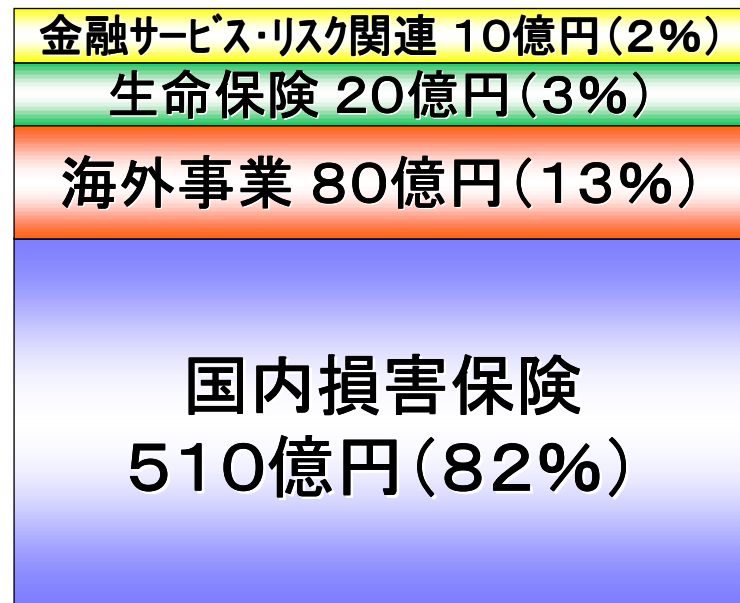
- －37ヶ国・59ヶ所の営業網, 2003年度増収率 +27%

三井住友海上グループの目指す姿 <2010年度>

拡大路線でコア利益を最大化

<2003年度実績>
利益 620億円(*)

<2010年度計画>
利益 1,000億円



* 株式売却益、クレジット・デリバティブ評価益、特別損益を除く

国内損保事業(1) トップライン対策① 商品

基幹商品 MVP

自動車保険



差別化商品で引受台数増加

2003年度 ネット増収 57億円 《自動車減収額を40%相殺》

2004年度 目標台数 650万台 (←前年575万台)

医療保険



第三分野の差別化商品

2003年度 ネット増収 72億円 《傷害増収額の78%相当》

2004年度 販売目標 20万件 (←前年10.6万件)

火災保険



火災売れ筋商品の決定版

2003年度 ネット増収 76億円 《火災増収額の68%相当》

2004年度 販売目標 481億円 (ネット増収70億円)

(注) 数値はすべて営業保険料ベース

国内損保事業(2) トップライン対策② 販売網

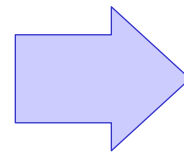
販売網構造改革を本格展開

販売力のある「代理店50,000店体制」の実現

新設 毎年5,000店を新設

・代理店新設による増収効果

集約化 毎年15%を集約化

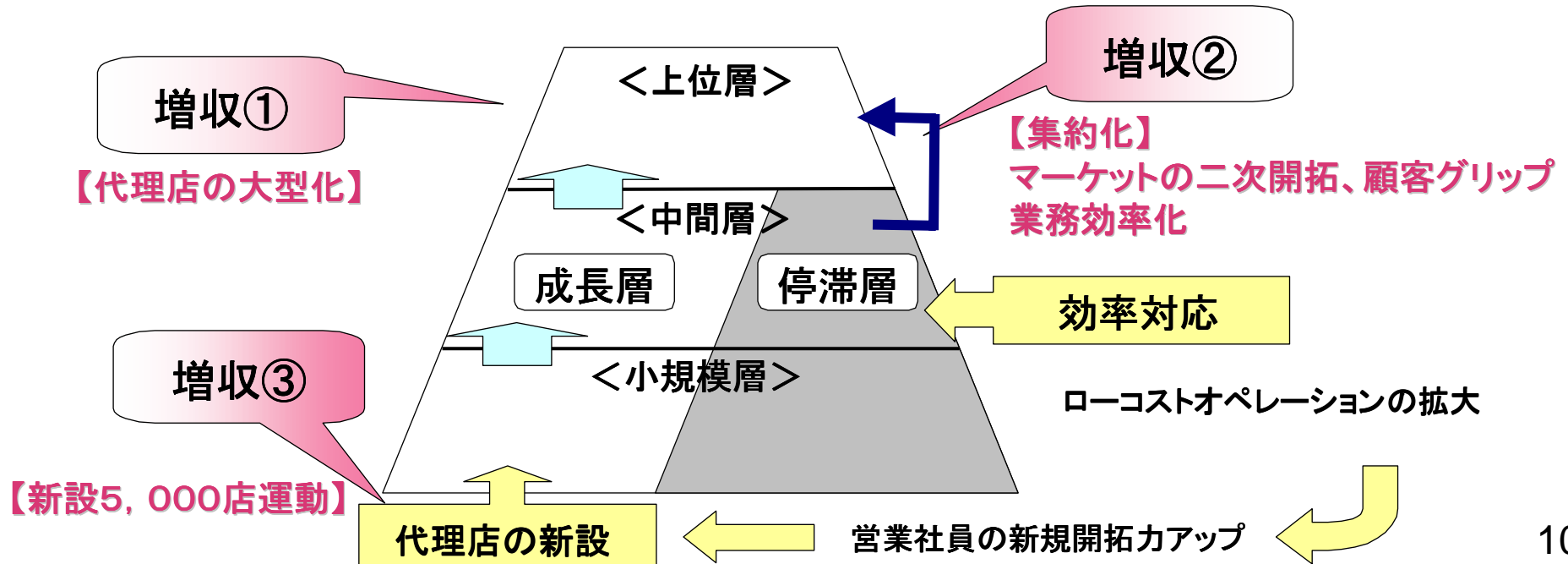


2007年度末・保有代理店数

50,000店

(2003年度末の約75%)

「増収と効率」を実現する体制



国内損保事業(3) トップライン対策③ 強みの発揮

グループの強みを発揮し、トップライン押し上げ

トップライン(正味収入保険料)

企業分野 Cプロジェクト

〔 大企業の周辺マーケットを
全国規模で開拓 〕

生保チャネル提携 三井生命に出向者派遣

〔 損保販売支援のため
全エリア本部に配置 〕

金融セクター・チャネル 金融営業本部設置

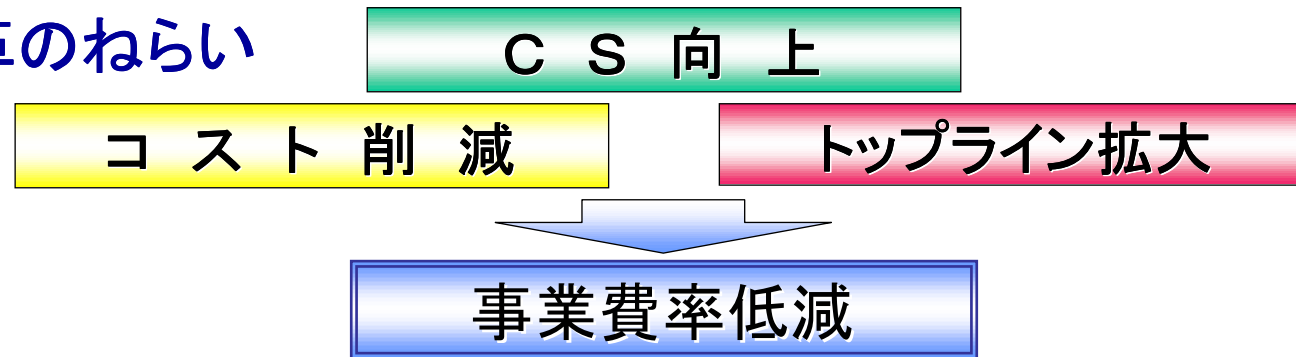
〔 銀行窓販推進に向けた
販売体制・商品 〕

ニュー・チャネル メディア・チャネル開発部を創設

〔 コールセンターの機能拡充
職域・カードホルダー集団に対する通販 〕

国内損保事業(4) 2004年度CS業革本格展開

◆CS業革のねらい



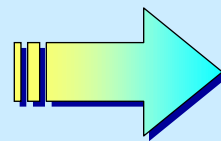
◆CS業革の推進

	代理店契約入力率	平均証券作成日数	キャッシュレス化率
2002年度	30%	8日	50%
2003年度	45%	6日	60%
2004年度末目標	60%	5日	80%

新ビジネスモデルの展開

モバイル端末により、お客さまの面前で全ての手続きが
ペーパーレス・印鑑レス・キャッシュレスで完結

2003年度下期～
代理店パイロット
検証実施済み



2004年度下期～
本格展開
いよいよ開始

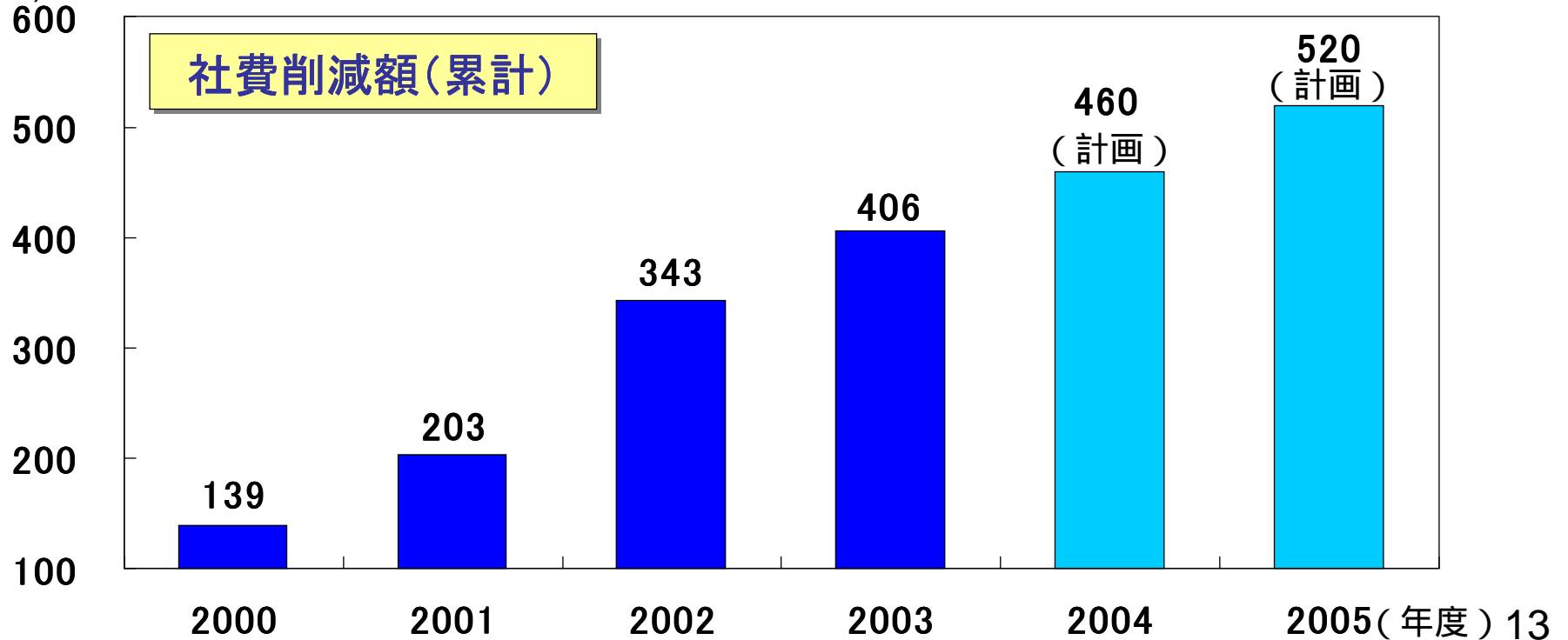
国内損保事業(5) 事業費削減取組

着実な成果で収益性向上

保険引受 社費率	19.4%	18.7%	17.4%	16.8%	16.2%	15.9%
代理店 手数料率	17.8%	17.7%	17.9%	17.8%	17.7%	17.5%
事業費率	37.3%	36.4%	35.3%	34.6%	33.9%	33.5%

(億円)

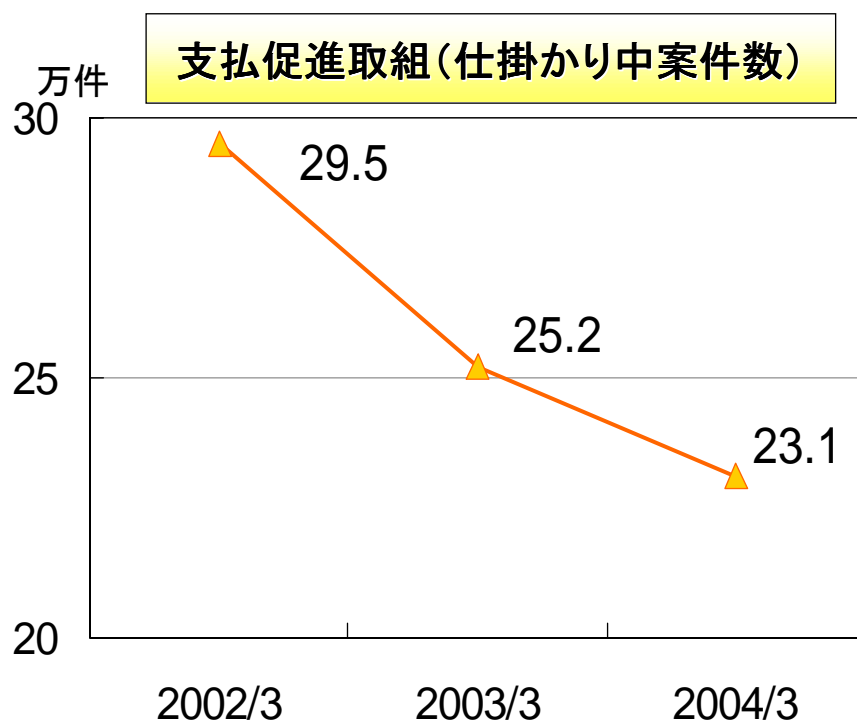
(注) 計算の分母となる正味収入保険料には、もどリッチファンド及び自賠責の政府出再廃止の影響を含まない。



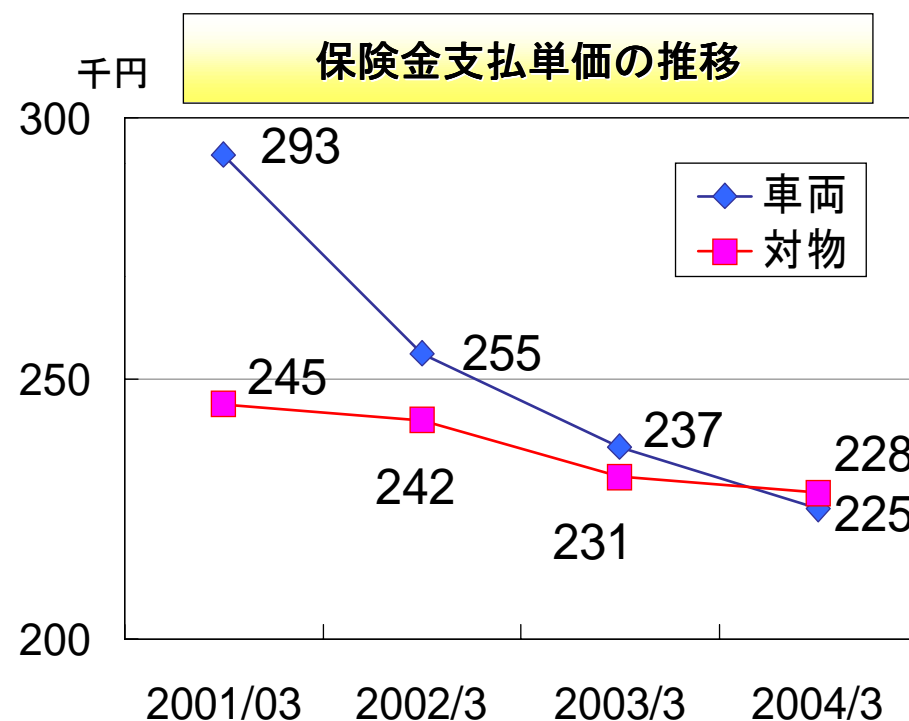
国内損保事業(6) 自動車保険ロス改善取組

◆自動車損害サービスシステム *WITH*

支払の迅速化



支払の適正化



◆2004年度は、さらなる自動車損害率の改善に注力

- LK会議(ロス改善ミーティング)
- 医療対策専任者の大幅増強

- 画像伝送システムの機能追加

国内損保事業(7) 当社資産運用の強みと特徴①

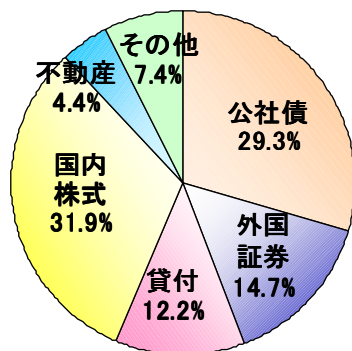
1. 2003年度インカム利回り — 9年連続V —

利息及び配当金収入、インカム利回り の推移 (億円, %)

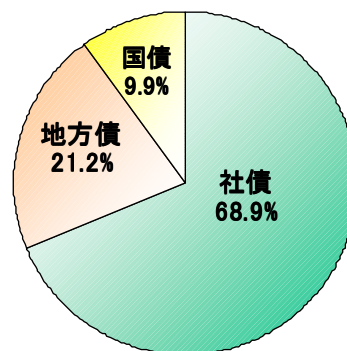
(年度)	2002		2003	
三井住友海上	1,168	2.37	1,143	2.33
東京海上	1,162	1.78	921	1.78
損保ジャパン	723	1.90	751	1.96

2. ポートフォリオの特徴

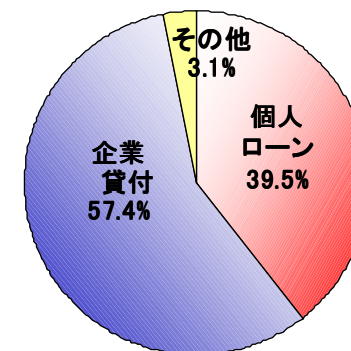
① 運用資産内訳



② 公社債の内訳



③ 貸付金の内訳



3. インカム収益拡大策

	2003年3月末	2004年3月末	2005年3月末(計画)
①個人ローン(残高)	2,696億円	2,941億円	3,300億円
②オルタナティブ投資(残高)	460億円	593億円	800億円

国内損保事業(8) 当社資産運用の強みと特徴②

4. 堅実な信用リスク管理

貸付金 ... リスク管理債権比率 3.8%(2003年度末)

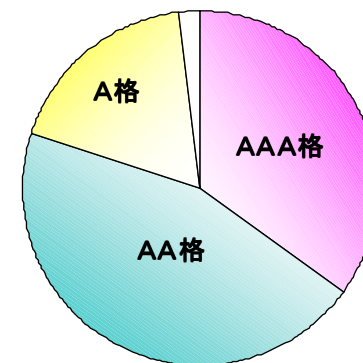
債券 ... 格付け「A」格以上 98%

リスク管理債権残高の推移 (億円)

(年度)	2002		2003	
三井住友海上	321	(4.5)	282	(3.8)
東京海上	546	(8.4)	256	(4.6)
損保ジャパン	369	(6.0)	225	(4.3)

注:()内は貸付金に占める割合(%)

国内外債券の格付分布 (2003年度末)



5. 金利上昇は総体的にプラス効果

(+) 金利収入アップ

(+) 積立負債の将来負担減

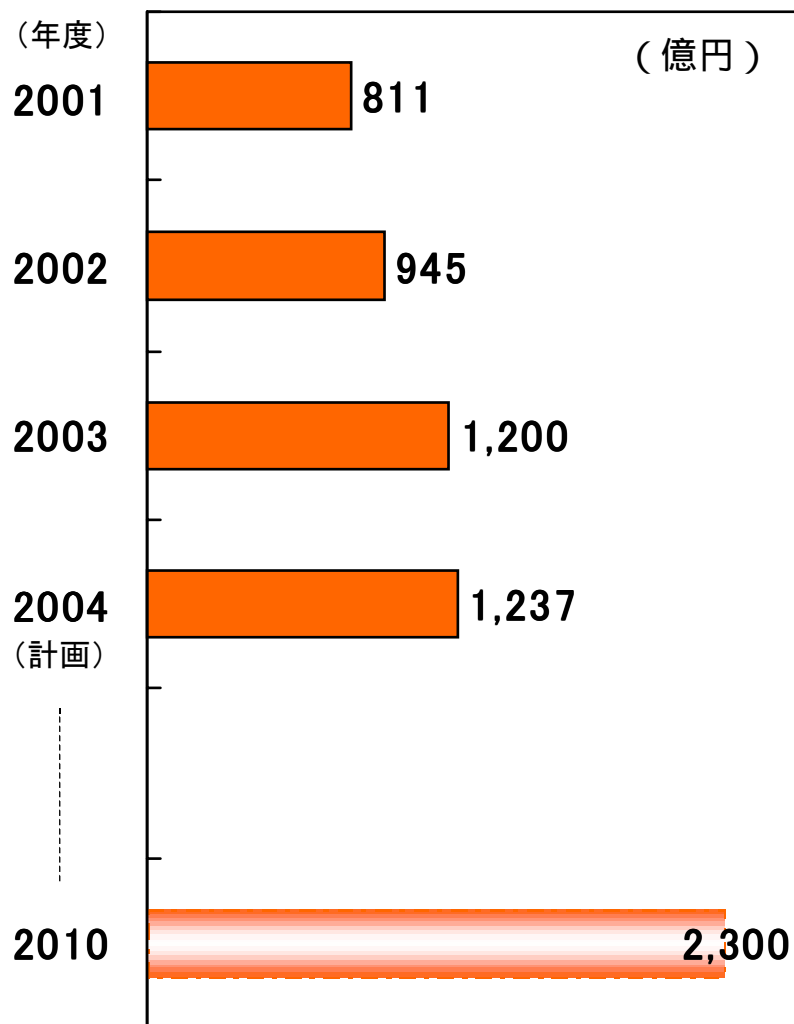


(-) 債券時価の低下
(但し満期時には回復)

海外事業(1) 成長力・収益力でグループ連結経営に貢献

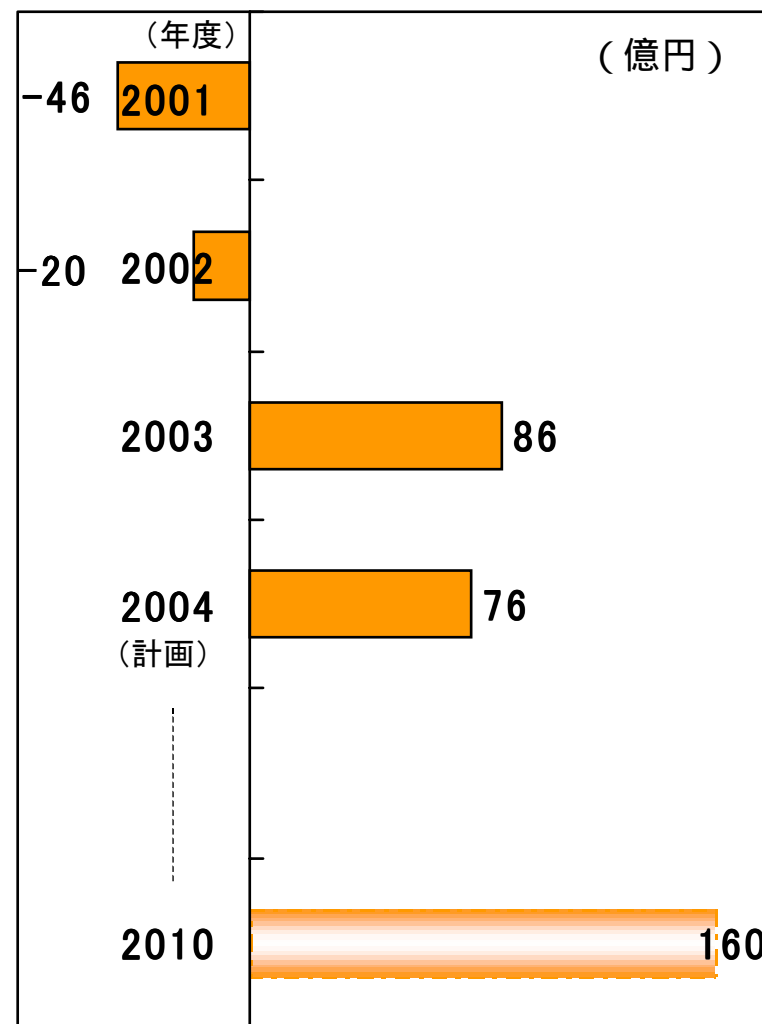
高い成長率

海外正味保険料



収益も急伸

海外当期利益



海外事業(2) アジア市場に最注力

2003年度 投資実績

アジア拠点網の拡充

- ・チョラマンダラムMS(インド) ... 18億円, 26%出資
- ・バンコクライフ(タイ) ... 7億円, 4%出資
- ・アユタヤ損保(タイ) ... 45億円, 24.9%出資
- ・アジア・インシュアランス(カンボジア)
... 1億円, 25%出資

計画案件

- ・中国現地法人設立(認可申請中)
上海支店 2003年度成績 ... 黒字化・累損解消

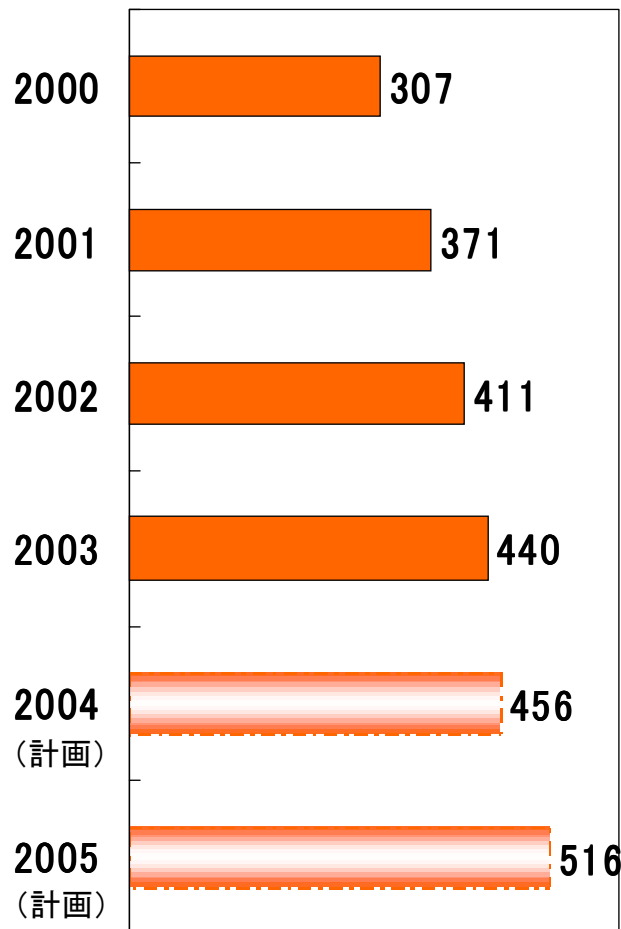
着実な業容拡大

2003年度実績	正味収保	263億円	(増収率10%)
	当期利益	35億円	(前年比+16億円)
2004年度計画	正味収保	283億円,	当期利益 33億円

海外事業(3) アジア市場におけるトップライン対策

高い成長率

当社グロス保険料(億円)



自動車ディーラー
(タイ)

販売キャンペーンを通じ、
全国のディーラー拠点を開拓

代理店
(シンガポール)

優良代理店の組織「Elite Club」
ローカル市場での販売拡大

銀行窓販
(タイ, フィリピン)

現法パートナーの銀行窓口で
パーソナルラインの保険販売

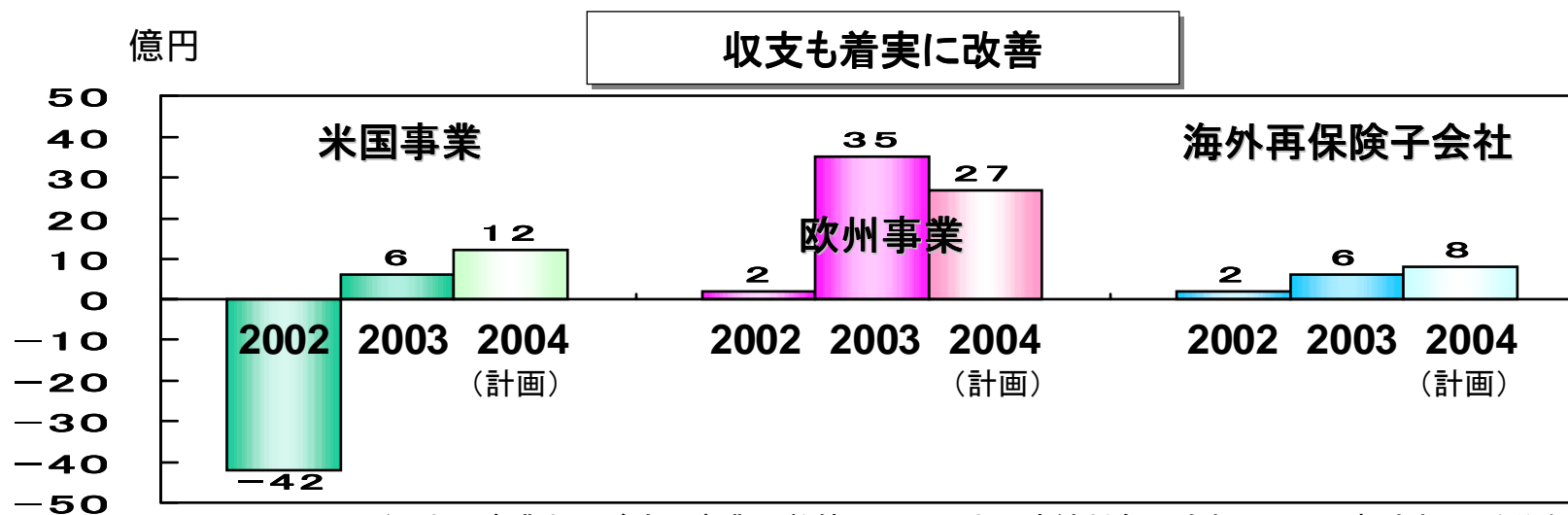
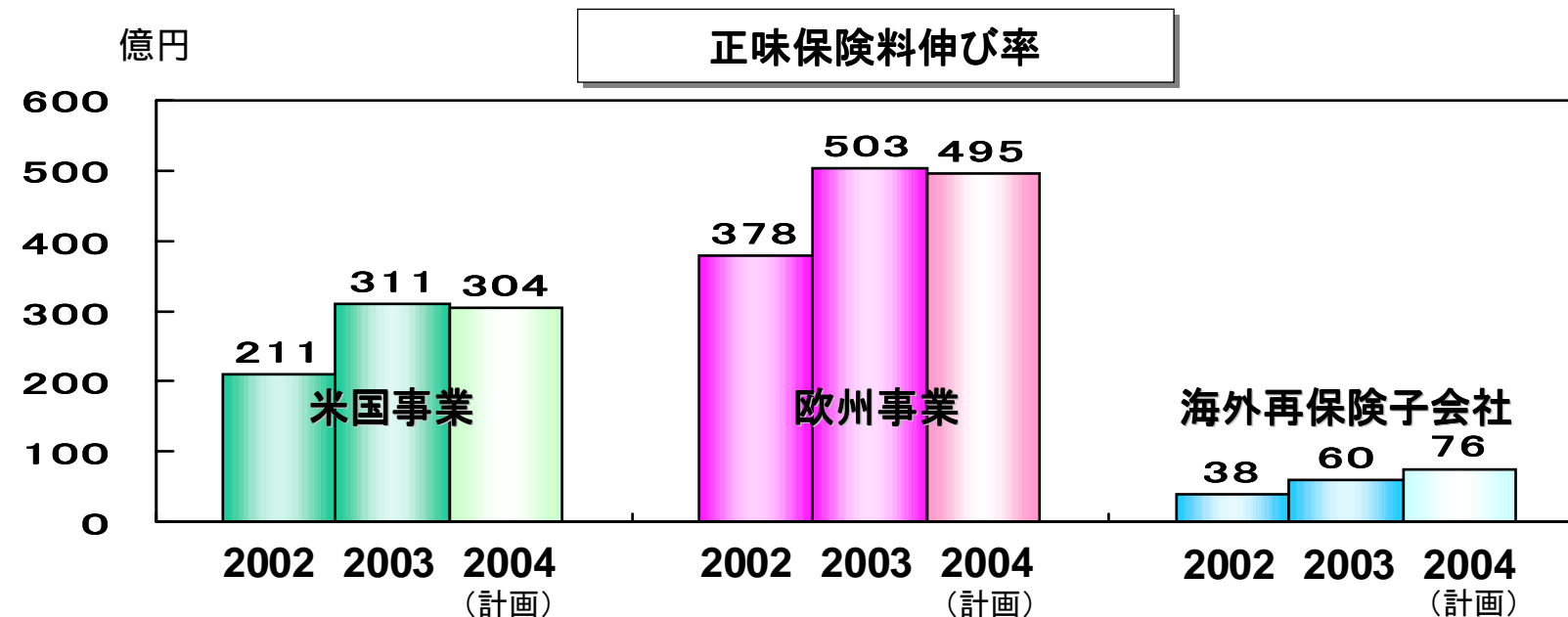
通販
(マレーシア)

JUSCOカード会員40万人に対し
保険販売のDMキャンペーン

独自商品
(中国)

準記名式団体傷害保険を独自開発
日系企業従業員の労災を補償

海外事業(4) 米州・欧州・再保険子会社

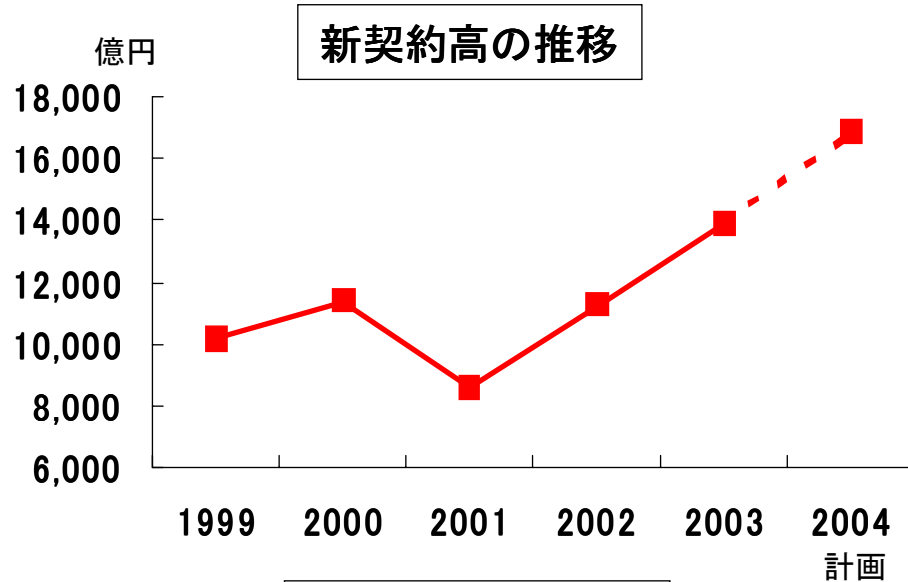


(注)米国事業および欧州事業の数値には、現地の連結対象子会社のほか、親会社引受分を含む。

生命保険(1) グループのコア事業に

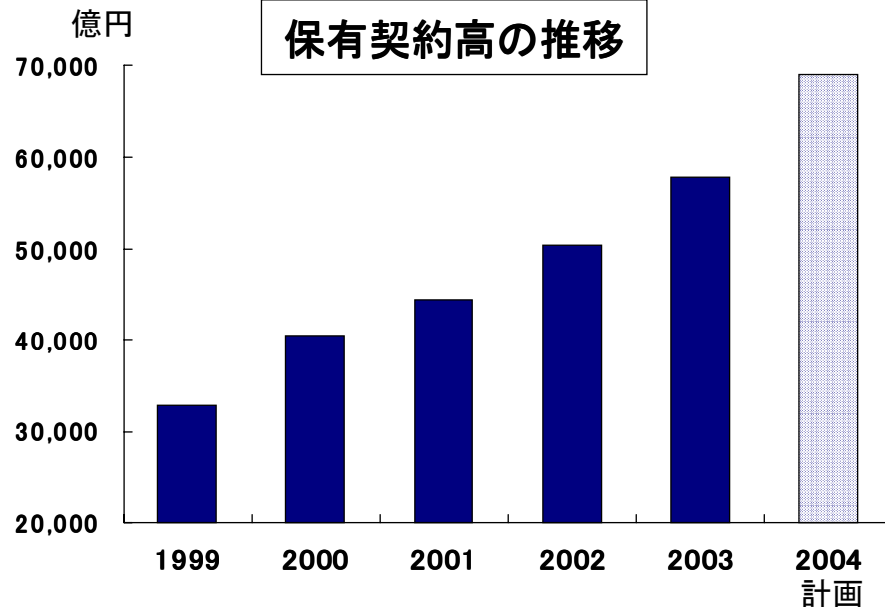
		〔2003年度 ウェイト〕	
三井住友海上 きらめき生命 (保障重視型商品)	独自商品	-MS終身(市場金利連動型)	55%
	販売網強化	-無解約返戻金型収入保障保険	35%
	収益力 アップ	-生保専門要員(首都圏・関西に83名配置)	
		-2003年度 実質当期純利益	36億円
		-2010年度利益目標	100億円
三井住友海上 シティインシュアランス 生命 (資産活用型商品)	急成長分野 変額個人 年金保険	-販売網 銀行・証券会社 25社	
		-2003年度販売実績	4,265億円
		-米国会計基準では 2003年度 黒字化達成 2004年度に累損解消の見込み	
		-将来の利益目標	100億円規模

生命保険(2): きらめき生命の実績



規模も収益力も順調に成長
<2003年度決算>

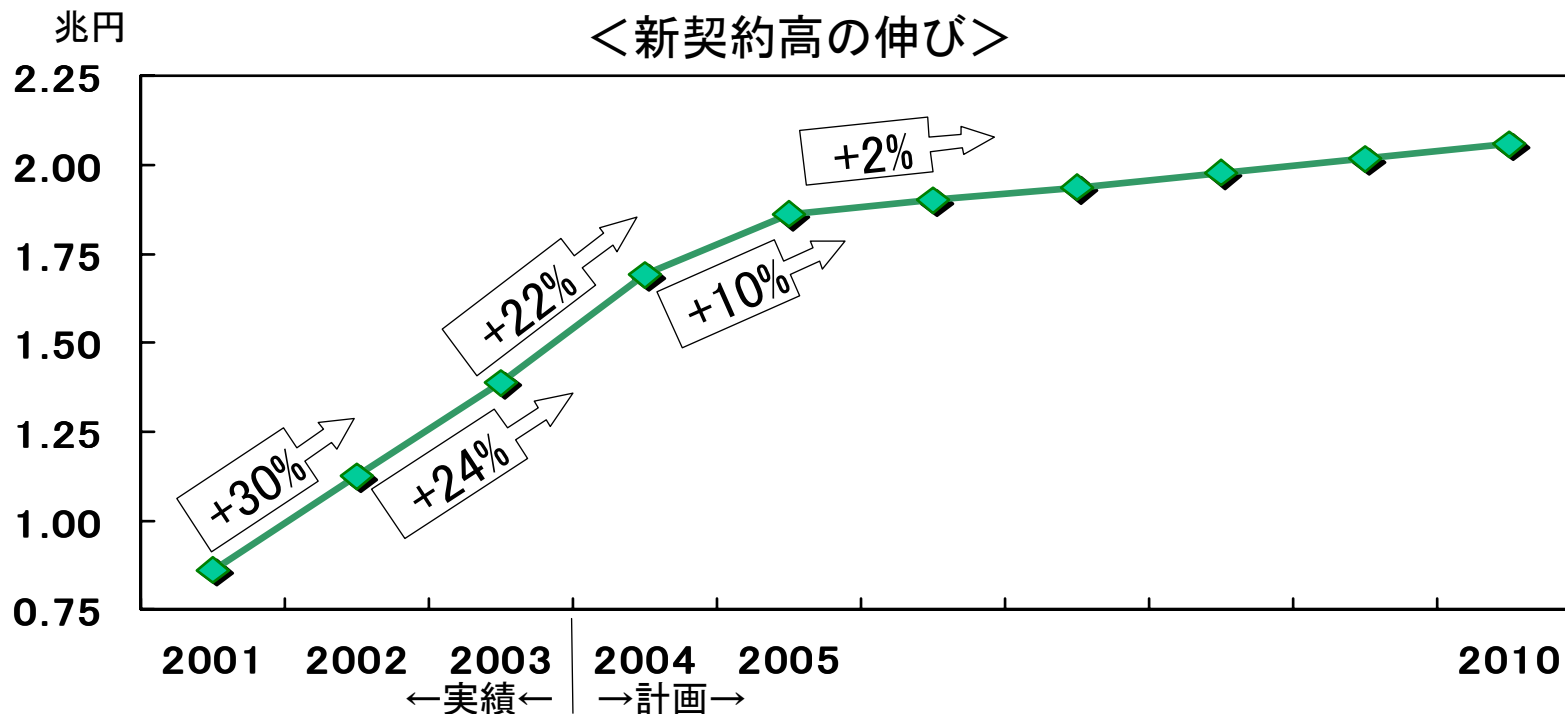
新契約高 = 過去最高
前期比 + 23.6%



保有契約高 = 2桁の伸び
前期比 + 14.7%

実質当期純利益 = 21億円増加
15億円 → 36億円

生命保険(3) : きらめき生命 2010年利益100億円①



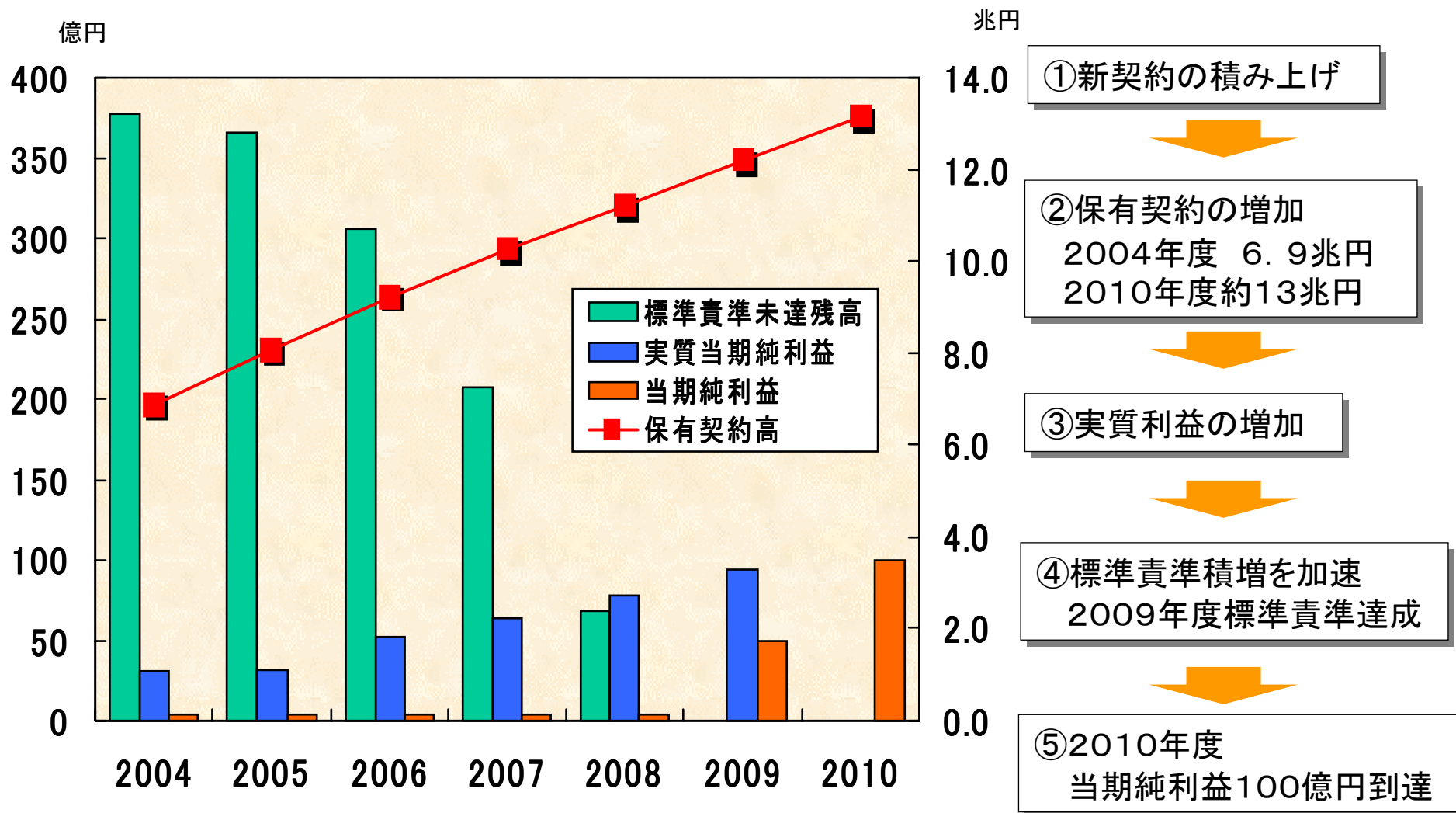
販売網強化戦略

	2002/4	2003/4	2003/10	2004/5	2004年度計画
ロイヤルメンバー	550店	731店	867店	984店	2,000店
生保専門要員	—	—	63人	83人	100人程度

商品戦略

収入保障系商品の重点推進 (2004年2月 無解約返戻型新商品投入)

生命保険(4) : きらめき生命 2010年利益100億円②



生命保険(5) きらめき生命のエンベディッド・バリュー

EV値

	(億円)	
	2002年度末	2003年度末
純資産価値	272	276
保有契約価値	361 ^{注)}	473
合計	632 ^{注)}	749
増加率	-	18%

注) 保有契約価値計算に使用する保険事故発生率等の前提を直近の統計データに改め実態に近いものとした。改定前の数値は保有契約価値221億円、合計493億円。

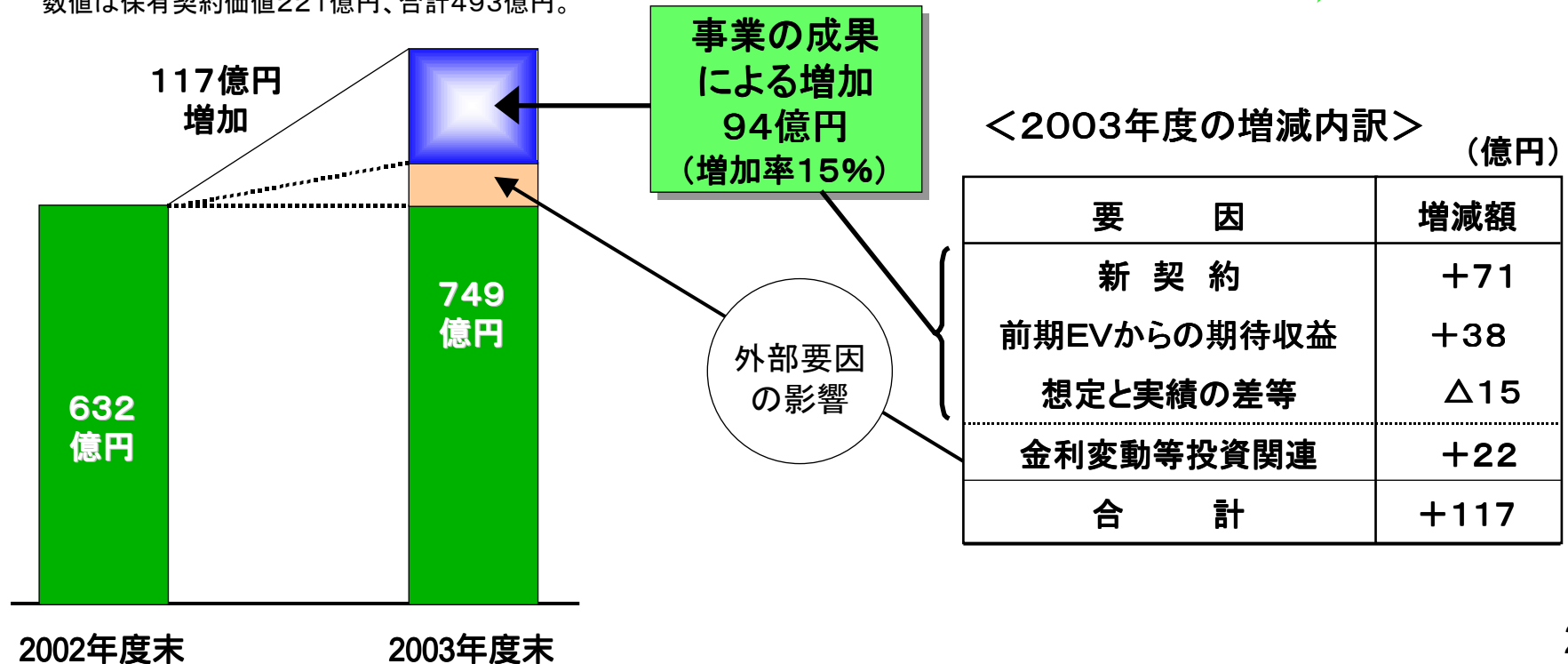
開業時資本金 200億円 (1996年10月)

その後増資 100億円 (1998年4月)



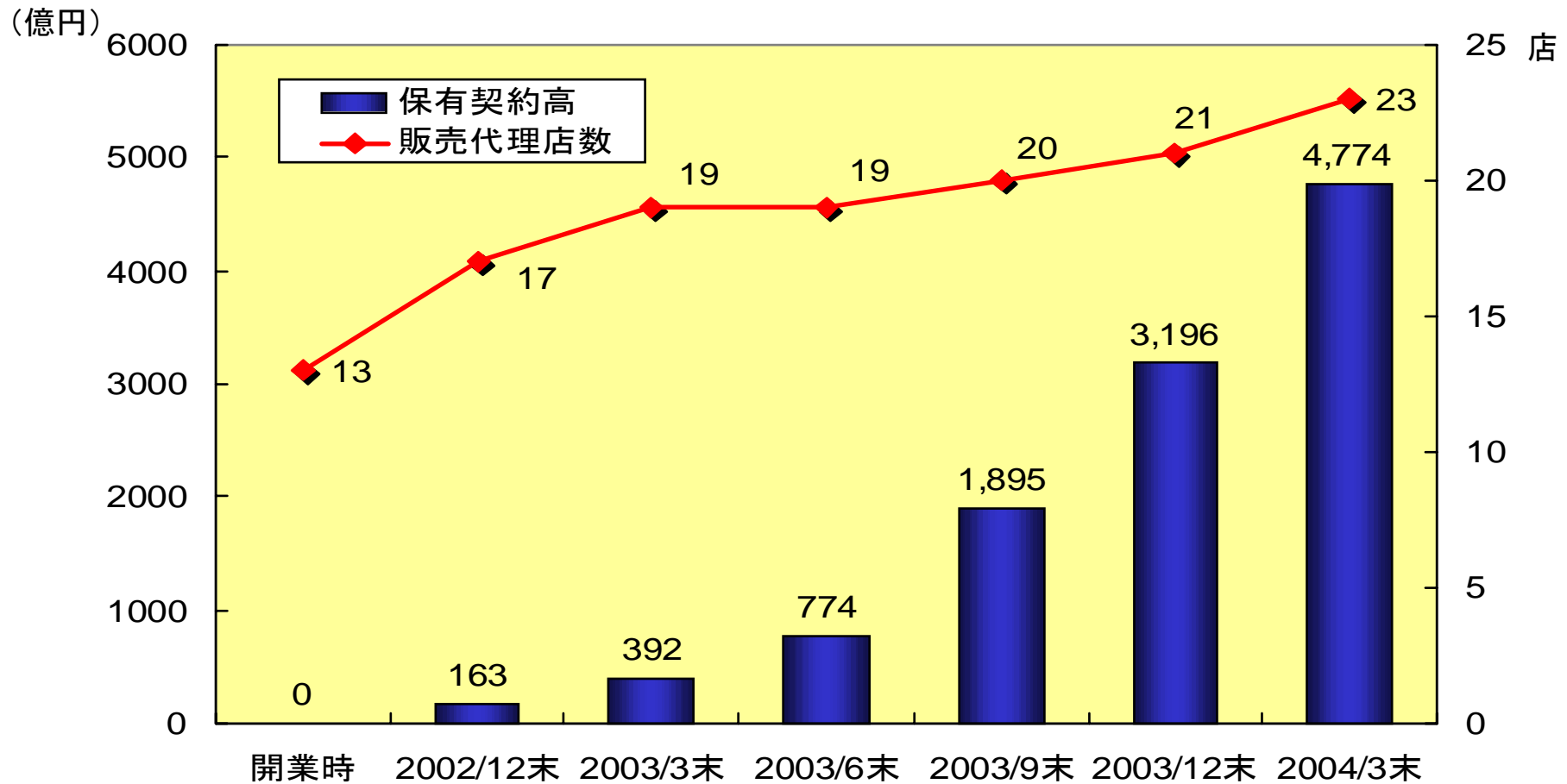
2003年度末 EV 749億円

年平均14%
の価値増加



生命保険(6) 三井住友海上シティ生命

日米金融業界で最も優れた協力モデル
開業1年半で 変額年金保険業界 第2位 に躍進



金融サービス事業, リスク関連サービス事業

お客さまにトータルなリスク・ソリューションを提供

金融サービス

金融保証

<保証残高 10,815 → 9,951億円>

ベンチャーキャピタル

<投資事業組合 運営残高 51 → 65億円>

天候デリバティブ

<引受残高 165 → 773百万円>

アセットマネジメント

<受託資産残高(含投信) → 11.8兆円>

確定拠出年金

<当社商品 採用企業数 9 → 307社>

投資信託販売

<預かり資産残高 368 → 2,567億円>

リスク関連事業

リスク・コンサルティング

<外販売上げ 497 → 483百万円>

海外アシスタンス

<売上げ 14 → 23億円>

アプレーザル

<売上げ → 70百万円>

介護サービス

<売上げ 12 → 13億円>

(注) < >内の数値は、左側が2001年度、右側が2003年度。
アセットマネジメントおよびアプレーザルは新設会社。

資本政策(1) 資本政策の基本方針

1. コア利益の拡大 ⇒ 連結ROEの向上

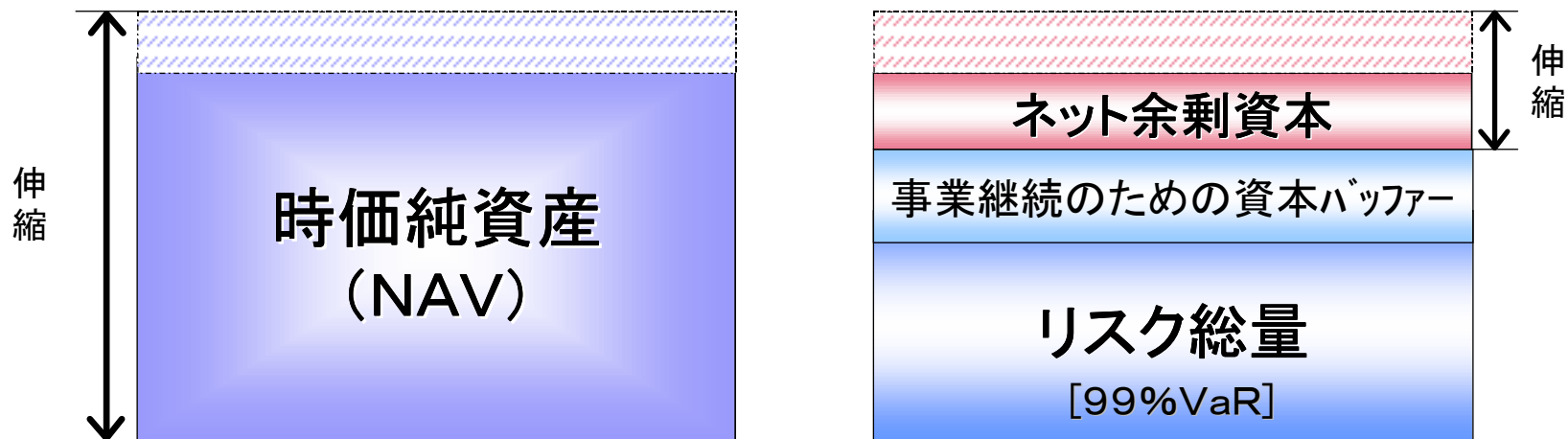
- 国内損保事業：
 - ① トップライン対策
 - ② コンバインドレシオの改善
 - ③ ネット一般利息配当金の安定的拡大
- 海外・生保事業等： 高収益事業への積極投資、M&A

2. コア利益の株主還元 ⇒ 配当と自社株取得で積極還元

- 配当 : コア利益の水準に合わせて段階的な増配を指向
- 自社株取得：
 - ① 当社株の株価水準をみながら機動的に実行
 - ② 継続実施で、発行済株式総数の10%削減を目指す

資本政策(2) 余剰資本の有効活用

1. 現状



○資本バッファ: リスク総量発現後にも事業継続を可能とするための資本量

2. 取組

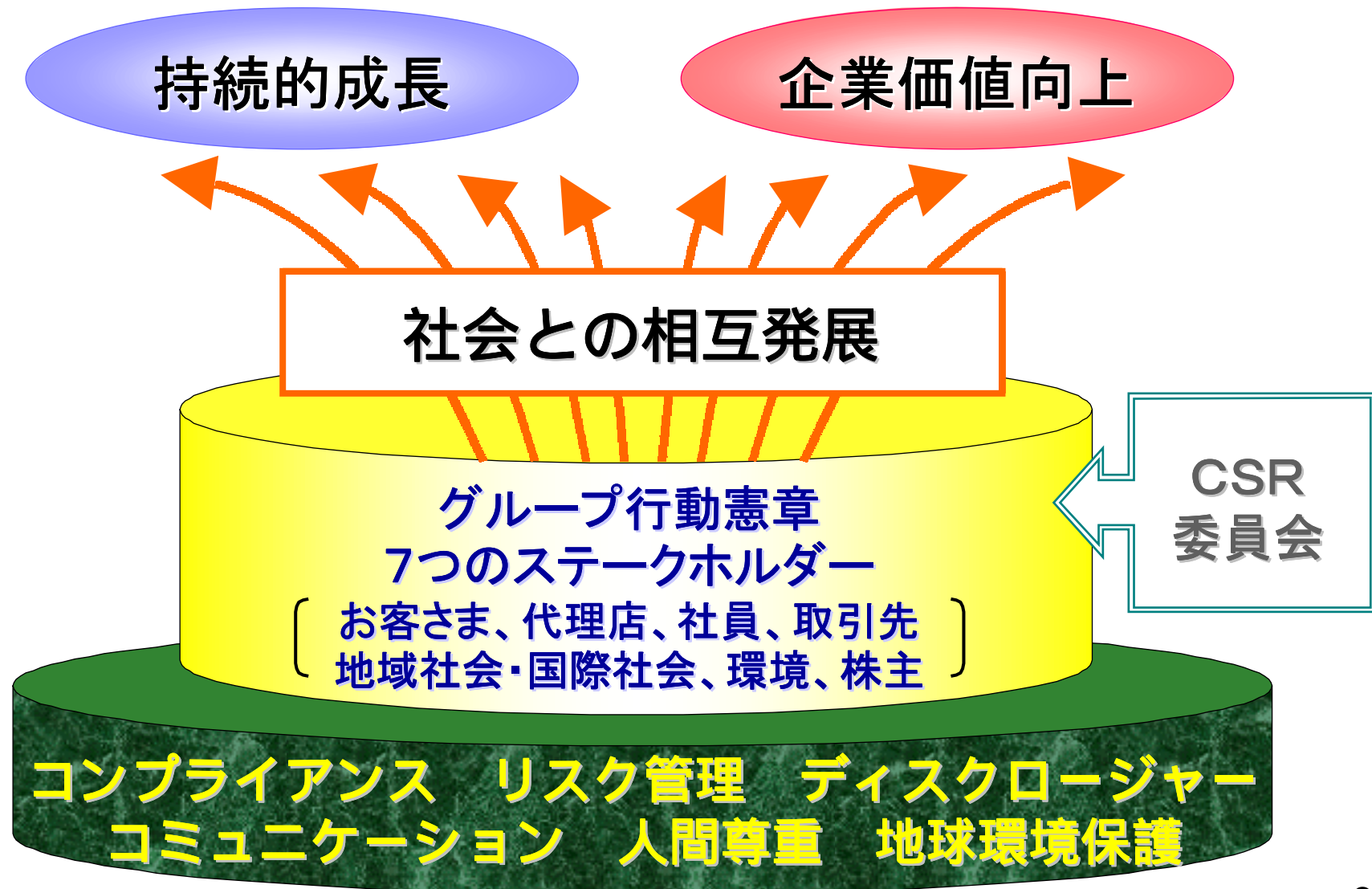
継続的な株式売却



ネット余剰資本の安定化 → 有効活用

- ①新規事業投資
- ②資産ポートフォリオ最適化
- ③自己株式の買付

経営理念の実現に向けて CSR取組



MS WAVE II 経営目標数値

(単体目標)

	2000年度 (2社合算)	2001年度 (2社合算)	2002年度 実績	2003年度 実績	2004年度 計画
正味収入保険料	11,617億円	11,757億円	11,845億円	12,026億円	12,100億円
正味損害率	58.4%	57.8%	57.2%	57.2%	59.1%
正味事業費率	37.3%	36.4%	35.3%	34.6%	33.9%
コンバインドレシオ	95.7%	94.2%	92.5%	91.8%	93.0%
一般利息配当金収入	543億円	580億円	514億円	545億円	460億円
当期純利益	271億円	236億円	324億円	730億円	630億円
R O E	1.7%	1.7%	2.8%	6.0%	4.5%

MS WAVE II 当初目標
12,300億円
59.2%
33.8%
93.0%
470億円
520億円
4.7%

(連結目標)

連結正味収入保険料	11,857億円	12,233億円	12,532億円	12,921億円	13,030億円
連結当期純利益	299億円	190億円	328億円	775億円	680億円
連結 R O E	1.9%	1.4%	2.8%	6.3%	4.8%

13,170億円
570億円
5.1%

(国内損保事業以外の利益)

生命保険 (標準責前)	3億円	5億円	11億円	19億円	15億円
海外事業	△9億円	△48億円	△7億円	86億円	76億円
金融サービス事業	5億円	△9億円	△43億円	9億円	11億円
リスク関連事業	1億円	1億円	1億円	0億円	1億円
合計	△0億円	△51億円	△39億円	114億円	103億円

20億円
66億円
10億円
1億円
97億円

* 「正味収入保険料」には、もどリッチファンド及び自賠責の政府出再廃止の影響は含まれておりません。

* 「国内損保事業以外の利益」の一部は、「単体目標」の当期純利益にも含まれております。



三井住友海上

【予想および見通しに関する注意事項】

本資料に記載の内容のうち、歴史的事実でないものは、三井住友海上(以下、当社)の将来に関する計画や戦略、業績に関する予想および見通しであり、現時点で把握可能な情報から得られた当社の判断に基づいています。実際の業績は、さまざまな不確定要素により、これらの業績見通しと大きく異なる結果になり得ますことをご承知おき下さい。実際の業績に影響を及ぼし得る要素には、(1)事業領域を取り巻く経済動向、(2)保険業界における競争激化、(3)為替レートの変動、(4)税制など諸規制の変更、などを含みます。