



	本日のご説明のポイント		1			
I	2018年度上半期の進	捗状況と通期見通し				
	経営数値目標の達成状況と通期見通し 経営数値目標の推移 非財務指標のグループ目標と実績 各事業セグメントの状況 国内・海外自然災害の影響 異常危険準備金残高の状況 グループ全体の状況 為替・金利変動の業績への影響					
I	「Vision 2021」の進捗∜	犬況				
	1. 3つの重点戦略	目指す姿 重点戦略 (1)グループ総合力の発揮 重点戦略 (2)デジタライゼーションの推進 重点戦略 (3)ポートフォリオ変革	12 13 14-16 17			
	2. 国内損害保険事業	グループコア利益/修正利益の推移 正味収入保険料とコンバインドレシオの推移 収益の維持拡大に向けた取組み 生産性向上・競争力強化に向けた取組み 種目別正味収入保険料の推移 種目別保険引受利益の推移 損害保険業界のコンバインドレシオ(W/P)の推移	18 19 20 21 22 23 24			
	3. 国内生命保険事業	グループコア利益/修正利益の推移 三井住友海上あいおい生命 三井住友海上プライマリー生命 エンベディッド・バリュー(EEV)の推移	25 26-27 28-29 30			
	4. 海外事業	正味収入保険料の推移 グループコア利益/修正利益の推移 海外損保事業(MS Amlin事業) 海外損保事業(アジア事業) 海外損保事業(トヨタリテール、本社再保険事業) 海外生保事業 海外事業の状況 海外事業ウェイトと地理的分散	31 32 33 34 35 36 37 38			
	5. 資産運用	資産運用戦略 連結総資産の残高と資産別構成比(グループ全体) 資産運用損益の状況(国内損保事業) 運用資産の残高と資産別構成比(2018年9月末) MS Amlinの資産運用収益と運用資産の通貨別構成比(2018年6月末)	39 40 41-42 43-44 45			
Ш	価値創造を支える仕組	lみ				
	資本政策 ERM スチュワードシップ活動のも CSV取組み コーポレート・ガバナンス	犬況	46-47 48-54 55 56 57			
IV	株主還元					
		、<グループ修正利益、グループ修正ROE、株主還元率、修正純資産> 計算方法 <グループコア利益、グループROE、株主還元率>	58 59 60 61 62			

MS&ADインシュアランス グループの概要



MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

この資料では、社名表示に次の略称を使用している箇所があります。

- ・MS&ADホールディングス、持株会社
- · MS&AD
- ·三井住友海上、MS
- ・あいおいニッセイ同和損保、AD
- ・三井ダイレクト損保、MD
- ・三井住友海上あいおい生命、MSA生命
- ・三井住友海上プライマリー生命、MSP生命
- MS Amlin
- MS First Capital, MS FC
- Challenger
- ReAssure
- MSIG
- ・あいおい損保、IOI
- ・ニッセイ同和損保、NDI
- 三井住友海上きらめき生命
- あいおい生命
- 交銀人寿

- (=MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス(株))
- (=MS&ADインシュアランス グループ)
- (=三井住友海上火災保険(株))
- (=あいおいニッセイ同和損害保険(株))
- (=三井ダイレクト損害保険(株))
- (=三井住友海上あいおい生命保険(株))
- (=三井住友海上プライマリー生命保険(株))
- (=MS Amlin plc)
- (=MS First Capital Insurance Limited)
- (=Challenger Limited)
- $(=\!ReAssure\ Jersey\ One\ Limited)$
- (=三井住友海上グループホールディングス(株))
- (=あいおい損害保険(株))
- (=ニッセイ同和損害保険(株))
- (=三井住友海上きらめき生命保険(株))
- (=あいおい生命保険(株))
- (=交銀康聯人寿保険有限公司)

予想および見通しに関する注意事項

この資料に記載されている内容のうち、MS&ADホールディングスならびにグループ各社の将来に関する計画や戦略、 業績に関する予想や見通しは、現時点で把握できる情報から得られた当社グループの判断に基づいています。 実際の業績は、さまざまな要因によりこれらの業績見通しと異なる結果になり得ることをご承知おき下さいますようお願いいたします。実際の業績に影響を及ぼし得る要因としては、(1)事業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)税制など諸制度の変更、などがあります。

本日のご説明のポイント

1. 2018年度上半期の 業績概要と通期見通し

国内自然災害を除くベースでは順調であり、通期の純利益は年初予想通り。 グループ修正利益も最大限確保する。

2. 「Vision 2021」の進捗状況

3つの重点戦略を着実に推進。

2030年に目指す社会像の実現に向け、各分野でCSV取組みがスタート。

3. よくいただくご質問について

- (1) 国内損保事業の成長戦略:
 - ・カジュアルティ分野は着実なトップライン成長により増益の柱に。
 - 火災保険は、収支改善に向けた取組みを推進。
- (2) 自然災害リスクへの対応方針
 - 収益性(ROR)の観点からの引受コントロールと、保有・再保険政策の見直しを検討。
 - サステナブルなカバー提供のため、損害率の状況に応じた適正な料率・条件を設定。
- (3) 政策株式の売却状況とスチュワードシップ活動
 - 5,000億円(5年)の計画を2年度目で50%超過を見込む。
- (4) 資本政策
- 厳格な資本規律を持って、成長のための事業投資と株主還元を実施。
- (5) 2018年度の株主還元
 - 年間配当140円(年初予想から10円引上げ、前期比10円増配)を予想。

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

.

立ちどまらない保険。

MS&AD

INSURANCE GROUP

I. 2018年度上半期の進捗状況と通期見通し

経営数値目標の達成状況と通期見通し

•グループ修正利益は、国内自然災害の影響を主因に、中間期で882億円(前年同期比△420)億円、通期では1,800億円 (年初予想比△900億円)を見込む。

■ 中間期実績と通期予想

(単位:億円)

			中間期実績		2018年度通期予想			
		2017年度 中間期実績 ^{(新基準} 換算)	2018年度 中間期実績	(前年同期比)	今回予想	(前期比)	 (年初予想比)	
グ	ループ修正利益	1,302	882	△420	1.800	△210	△900	
	国内損保事業	1,687	480	△1,206	1,160	△1,718	△910	
	国内生保事業	204	163	△41	240	△86	20	
	海外事業	△611	211	823	350	1,600	△20	
	金融サービス事業/ リスク関連サービス事業	22	26	4	50	Δ6	10	
5	・ループ修正ROE	-	-	-	5.6%	△0.8pt	△2.9pt	
連	結正味収入保険料	18,641	18,760	119	34,700	230	Δ100	
	命保険料 「ロス収入保険料)	7,253	8,105	851	15,045	△36	77	
MS	SA生命EEV	8,305	8,809	504	9,030	675	380	
ES (E	SR conomic Solvency Ratio)	199%	212%	13pt	-	-	-	

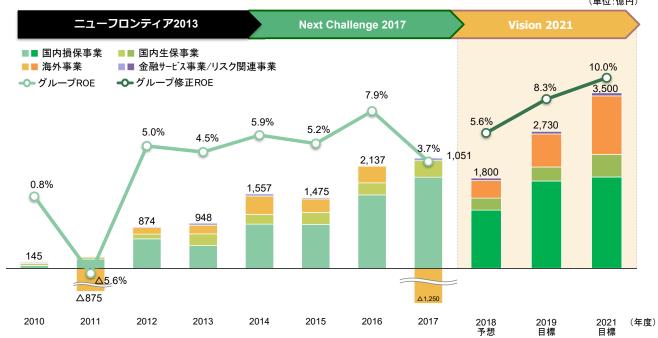
MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

2

経営数値目標の推移

グループコア利益/修正利益とグループROE/修正ROE

(単位:億円)



非財務指標のグループ目標と実績

- •中期経営期間中の非財務指標のグループ目標を設定。半期ベースでモニタリングし、結果は年次で開示予定。
- 非財務指標

= 7FX33X3E1X							
	テーマ	モニタリング指標	2016年度実績	2017年度実績	2018年度以降のグループ目標		
せ会との共通価値を創造 7つの重点課題 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1		「社会との共通価値を創造」する取り組みとなる商品開発・改訂等	・新しいリスクに対処する ・事故のない快適なモビリティ社会を作る ・レジリエントなまちづくりに取り組む ・「元気で長生き」を支える ・気候変動の緩和と適応に貢献する ・自然資本の持続可能性向上に取り組む ・「誰一人取り残さない」を支援する		7つの重点課題に関し、4つの取組方法 (商品・サービスの提供、投融資、研究・ 政策提言、社会貢献等)を定め、定性的 に確認		
社会の信頼に応える品質	品質向上	ご契約時のアンケートにおけるお 客さま満足度	94.8%	95.2%	前年度同水準以上		
10:::::: 15:::::: 15::::: 17::::: 18:::: 17:::: 18:::: 17:::: 18:::: 17:::: 18::: 18::: 17::: 18:: 18::: 18::: 18::: 18::: 18::: 18::: 18::: 18::: 18::: 18::: 18:		保険金の支払い時のアンケートに おけるお客さま満足度	96.1%	96.3%	前年度同水準以上		
	環境負荷低減	CO ₂ 排出量削減率※ ¹	3.6%	△6.8% ※²	基準年度(2009年度)のCO ₂ 排出量に対し、2050年に70%、2020年に30%削減		
		総エネルギー使用量 ()は基準年度からの削減率	1,098,008GJ (2.0%)	1,017,853GJ (∆28.1%)	O(2000 1210 / 2020 1120 / 3111111		
		紙使用量	13,005t	11,085t	対前年度比改善		
社員がいきいきと 活躍できる経営基盤	ダイバーシティ & インクルージョン	女性管理職比率 国内 ()はグループ連結ベース	7.1% (12.7%)	9.9% (15.7%)	15.0% (2021年4月)		
3		社員満足度「いきいきと働く」	4.2 ポイント	4.3 ポイント	前年同水準以上		
-w• □		グローバル従業員数・比率	8,759名(21.6%)	9,184人(22.2%)	サステナビリティKPI以外のモニタリング 指標		
		障がい者雇用率	2.52%	2.37%	指 標		
	健康経営	社員満足度「誇り、働きがい」	4.4 ポイント	4.4 ポイント	前年度同水準以上		
		年次有給休暇取得数	15.7日	16.0日	前年度同水準以上		
		男性育児休業取得率	44.8%	58.0%	前年度同水準以上		
		社会貢献活動実施社員数	19,861名	20,022名	前年度同水準以上		
V1 # # 左 座 /0000 左 座) 1 - 地 + 7 半 2		The state of the s					

※1 基準年度(2009年度)に対する削減率。スコープ1、2を対象として算出。 ※2 2017年度から、自社ビルを貸している分のCO2排出量をスコープ3とし、基準年度数値も該当分を控除する補正を行っています。

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

各事業セグメントの状況

・国内損害保険事業のグループ修正利益は国内自然災害ロスの増加を主因に通期で1,160億円(年初予想比△910億円)、 国内生命保険事業は好調な販売を背景に通期で240億円(年初予想比+20億円)、海外事業は350億円(年初予想比△20 億円)を見込む。

	中間期の状況 ()は前年同期比	通期の予想 ()は前期比
国内	トップライン※ (正味収入保険料) 1兆4,012億円(△105億円、△0.7%) 再保険に係る復元追徴保険料を主因に減収するも 元受ベースでは火災・その他種目中心に増収	2兆7,270億円(+10億円、+0.2%) その他種目を中心に増収
国内損害保険事業	ボトムライン (グループ修正利益) 480億円(△ 1,206億円) 国内自然災害のロスの影響を除けば、順調に推移	1,160億円(△1,718億円) 国内自然災害ロスの増加を主因に、年初予想比△910億円
事 業	資産運用損益 1,211億円(+147億円) 政策株式売却額 726億円	2,100億円(+294億円) 有価証券売却益の増加を主因に年初予想比+580億円
国内事生	MSA生命 新契約高は順調に増加(+26.4%) EEV: 8,809億円(期首比+453億円)、修正利益 55億円(+6億円)	新契約高の増加基調維持(+24.9%) EEV: 9,030億円(期首比+675億円)、修正利益69億円 (△3億円)
業命保険	MSP生命 グロス収入保険料は堅調に増収(+804億円) 修正利益は市況環境変動で120億円(△56億円)と なるも計画超過	グロス収入保険料は年初予想と変わらず1兆円 修正利益は保有契約増による利ザヤの増加を主因に年 初予想比+30億円の200億円
海外事業	トップライン (正味収入保険料) 5,667億円(+244億円、+4.5%) アジア、欧州を中心に増収	9,256億円(+328億円、+3.7%) アジアを中心に海外事業の増収基調維持
事業	ボトムライン グループ修正利益) 海外自然災害の減少により前年同期比大幅増益	350億円(+1,600億円) MS First Capitalの新規連結や海外自然災害の減少により 大幅増益となるも、年初予想比△20億円
※ 三井住	友海上、あいおいニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値	

国内・海外自然災害の影響

国内外の当年度発生自然災害正味インカードロス

<国内>

(単位:億円)

			正味インカードロス				
	上期			年間合計(今回予想)			年初 予想差
	MS	AD	合計	MS	AD	合計*	
国内自然災害計	860	910	1,770	1,150	1,010	2,160	1,650

※上期実績と台風24号の下期インカードロスの合計額は2,010億円

<異常危険準備金(火災)グロス取崩額>

(単位:億円)

		上期			年間合計(今回予想)			年初	
	MS	AD	合計	MS	AD	合計		予想差	
取崩額	111	99	211	850	899	1,749		1,578	

※期末に追加繰入(MS:350億円、AD:100億円)を予定

<海外>

<参考:主な国内自然災害の保険金支払見込額> (単位:億円) (万件、億円)

	正味インス	左扣	
	上期	年間合計 (今回予想)	年初 予想差
合計	8	286	△ 122
MS Amlin	-	176	△72
AD	8	110	△ 50

	最終支払 見込件数	最終支払 [※] 見込額(概算)
7月豪雨(台風7号を含む)	約 2	750
台風21号	約 25	2,900
台風24号	約 12	980
元受支払見込額 上記計	約 39	4,630
再保険回収見込額		△2,790
正味インカードロス		1,840

※ 現時点における見込み

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

6

異常危険準備金残高の状況

異常危険準備金残高の推移 (単位:億円) ■ 全種目(残高) 火災(残高) →全種目(残高率) 火災(残高率) 8,871 9,000 100% 8,425 7.959 7,607 80% 6,790 71.9% 6,477 80.9% 6,000 61.5% 58.9% 60% 58.9% 43.5% 37.4% 36.4% 40% 33.3% 32.5% 29.6% 30.1% 3,000 2,726 2,669 2,523 2,166 2,050 1,612 20% 0 0% 2017 2013 2014 2015 2016 2018 予想 (年度) ※ 三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値 ※ 残高率=異常危険準備金残高÷正味収入保険料(除く自賠責)

グループ全体の状況 ~ 1株当たり利益・総還元額 ~

・1株当たり総還元額は着実に上昇。

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

1株当たり利益は、国内自然災害の影響を主因に中間期で78円に減少(前年同期比△49円)。



グループ全体の状況 ~ 収入保険料の推移 ~

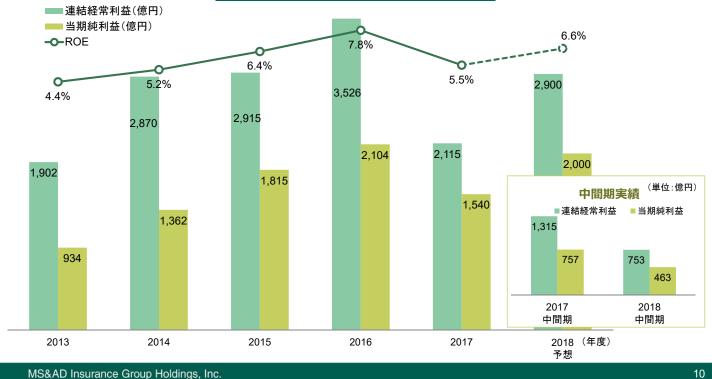
- ・2018年度中間期の連結正味収入保険料は、国内損保で減収したが海外子会社が増収となり前年同期比119億円増収の 1兆8,760億円となった。
- 連結生命保険料は、MSA生命、MSP生命の好調な販売状況により大幅な増収となった。



グループ全体の状況 ~ ボトムラインとROEの推移(財務会計ベース)~

2018年度中間期の当期純利益は、海外子会社で増益したが、国内損保子会社でアーンド保険料および政策株式売却益が増加したものの、自然災害の影響が大きく、△294億円の減益。





為替・金利変動の業績への影響

- 全通貨に対して5%円高が進行した場合の影響は、当期純利益に+約8億円、グループ修正利益に+約4億円。
- ・円金利がO. 1%上昇した場合、当期純利益・グループ修正利益とも、+約2億円の影響。
- ◆ 5%円高による利益への影響

当期純利益への影響	十約8億円
✓ 海外子会社利益の減少	△約5億円
✓ 国内損保子会社	+約20億円
外貨建支払備金の減少	1
外貨預金の為替洗替や為替ヘッジ損益の変動等	1
✓ 外貨建のれん等の償却費の減少	+約4億円
✓ 国内生保子会社における利ざや減少等	△約10億円

グループ修正利益への影響は、外貨建のれん等の償却費の減少を除いた +約4億円

◆ 0.1%円金利上昇による利益への影響

当期純利益およびグループ修正利益への影響	+約2億円
✓ 新規投資債券・貸付利息の上昇	+約2億円

※ 2018年度業績予想への影響



「Vision 2021」の進捗状況 Ι.

- 1. 3つの重点戦略
- 2. 国内損害保険事業
- 3. 国内生命保険事業
- 4. 海外事業
- 5. 資産運用

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

目指す姿

2030年に目指す社会像を「レジリエントでサステナブルな社会」に置き、MS&ADの価値創造ストーリーを グループ全体で展開することによって、実現を目指す。

ニューフロンティア2013 (2010年度~2013年度) Next Challenge 2017

(2014年度~2017年度)

価値創造ストーリーの構築

資本効率の向上

国内損保事業の収益力向上

Mission, Vision, Valueの策定

国内損保事業の 収支改善 財務健全性の確保

中期的に目指す姿 (世界トップ水準の保険・金融グループ) 世界の損害保険会社グループ スケール トップ10圏内 資本効率 グループ修正ROE10% 財務健全性 ESR180%~220% 国内損保事業以外で50% ポートフォリオ分散 (利益ベース) 政策株式がグループの リスク性資産 リスク量の30%未満、 連結総資産の10%未満 国内損保事業のコンバインドレ 収益性 シオ95%以下を安定的に維持

Vision 2021

(2018年度~2021年度)

CSV※に基づく経営の展開

中期的に目指す姿の達成

環境変化に対応できるレジ リエントな態勢の構築

***CSV: Creating Shared Value**

2030年に目指す 社会像

レジリエントで

サステナブルな

社会

重点戦略 (1) グループ総合力の発揮

グループ内の役割分担見直しや連携強化によって、品質向上と事業効率化を図り、グループの強みである多様性を 活かした競争力強化を実現する取組を進めている。

国内損保事業会社

グループ全体の総合力

の発揮取組み

- 商品・事務の共通化
- 共同損サシステム

など

役割分担見直し・連携強化

- バックオフィス業務の共通化・ 集約化
- 健康・医療に関する商品・ サービスの共同開発
- コンタクトセンターシステムの 共同利用推進および先進技術 の開発 など

連携強化・共通化・共同化

- 生損保クロスセルの深化
- 健康・医療に関する商品・ サービスの共同開発
- 資産運用ノウハウの共有・高度化
- グループ保険会社による共同 など 投資の拡大

国内生保事業会社

- MSA生命とMSP生命の 連携強化
- MSP生命の高品質な教育・ 研修ノウハウの共有

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

役割分担見直し・連携強化

• バックオフィス業務の集中化 など

関連事業会社

先端技術の導入等による 各社業務の高品質・高効率化 など

13

重点戦略 (2) デジタライゼーションの推進

お客さまの体験価値の向上と、グループ業務の生産性向上に向け、グローバルにグループ内外での連携を図り、デジタ ライゼーション戦略を推進。

シリコンバレー・プロジェクト

MS&AD Garage Program

NSV(Fund of Funds) •Plug and Play など

MS&AD Ventures

日系保険会社グループでは初め ての米国シリコンバレーに設立した CVC (Corporate Venture Capital)

Startups

Fairfax Innovation **Framework**

③デジタル社会への対応

シェアリング・エコノミー、自動運転、仮想通貨、 サイバーセキュリティ等の新たなニーズ、ブロック チェーン・スマートコントラクト等の新技術を活用した 新たな仕組みへの対応など

大学等

①品質向上:業務効率化

- ・営業事務の大幅削減(オンライン刷新による計上・ 点検業務削減、AIによる代理店からの照会対応など) RPA(ロボティクス・プロセス・オートメーション)の活用に よる事務作業の効率化
- カスタマーセンター等でのAIの活用
- デジタルプラットフォーム(ビッグデータとAI)を 活用した代理店活動の支援 など

②保険商品・サービスのデジタル化

- ・テレマティクス自動車保険の提供・テレマティクス 技術を使った安全運転支援サービス
- 新たなモビリティサービスや自動運転向けの保険・ サービスの展開
- ・ウェアラブル機器・スマートフォン等から収集した データを活用した健康増進サービス など

デジタルプラットフォーム

必要なソリューション







画像解析



ビッグデータ (社内外データの一元化) 外部データ 各社が保有する情報 新たに収集するデータ

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

重点戦略 (2) デジタライゼーションの推進 ①品質向上・業務効率化

オンライン化の一層の推進、AIを活用した照会応答などにより、営業事務量削減(代理店との二重構造の解消)を図り、 代理店および社員の業務生産性の向上と顧客体験価値の向上を実現。

MSでの取組例

状> く現

く取組み後>

代理店

お客さま

対応

保険会社(営業)

●計上

●申込書点検·不 備対応

営業事務

- ●照会対応
- 収納・精算 など

その他業務

- ・代理店の営業 戦略サポート
- 新規市場開拓 など

代理店:自立・自走

お客さま対応カアップ

営業:新規開拓、成長領域に 注力し生産性向上

90%削減

- オンライン拡大
 - 原則全て代理店で手続完結 ⇒ 生産性大幅アップ
- デジタル化
 - ペーパレスを徹底
- ⇒ 誤りのない効率的な事務を実現
- AIを活用した照会応答
 - 2万件のQ&AをAIに搭載し、代理店・社員を強力に支援
 - ⇒ 照会削減・回答のスピードUP・品質向上 など

業務生産性向上

⇒ 営業事務時間 約400万時間(約9割)の 削減

顧客体験価値の向上

⇒ 基盤・マーケット拡大で 成長

15

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

重点戦略 (2) デジタライゼーションの推進

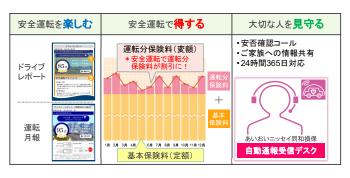
②商品・サービスのデジタル化 ~テレマ技術・データの利活用~

- 「タフつながるクルマの保険」の開発・発売により、最先端のテレマティクス技術を活用し、お客さまのカーライフに 安全とお得、そして安心を提供し、「安全・安心なクルマ社会」の実現に貢献 (CSV取組みの実現)。
- ・テレマティクス自動車保険を通して得たデータ解析ノウハウや安全運転に資するアルゴリズムを活用して、 新たなモビリティサービスや自動運転向けの保険・サービスにも展開していく。





データの分析・見える化で、保険会社とドライバーが協働し て事故をなくす=保険料を減らすという仕組みの商品デザイン



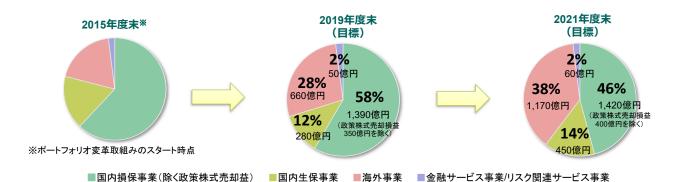


※あいおいニッセイ同和損保の「タフつながるクルマの保険」と同社個人向け自動車保険 (タフつながるクルマの保険の対象車種)における事故頻度の2018年4月~7月の比較



重点戦略 (3) ポートフォリオ変革

事業ポートフォリオの転換に向け、資本効率性の向上と持続的成長性を実現する各種取組みを推進。



国内損保事業

- 火災保険の収支改善と、 新種保険の拡大で、自動車 中心のポートフォリオから、 バランスの取れた種目ポートフォリオへ
- ・政策株式の着実な売却で、 リスクポートフォリオを転換

国内生保事業

・社会の要請・お客さまニーズに応える 商品提供で、着実に拡大

(MSA生命) 医療技術の進展等を踏まえた 医療保険の提供 など

(MSP生命) 運用中心から、相続・贈与、年金等 の多様なニーズに応える商品を開発

海外事業

- MS Amlinの収益回復と成長戦略の 推進
- MS First Capitalを含めたアジア地域での成長の加速
- ・交銀人寿への出資も含め、海外生保を着実に拡大

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

17

立ちどまらない保険。

MS&AD

INSURANCE GROUP

II. 「Vision 2021」の進捗状況

1. 3つの重点戦略

2. 国内損害保険事業

- 3. 国内生命保険事業
- 4. 海外事業
- 5. 資産運用

国内損害保険事業 ~グループコア利益/修正利益の推移~

・2018年度のグループ修正利益は国内自然災害の影響を主因に、中間期は480億円となり、通期では1,160億円に 下方修正するも、自然災害を除けば順調に推移。

グループコア利益/修正利益の推移





MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

国内損害保険事業 ~正味収入保険料とコンバインドレシオの推移~

E/コンバインドレシオは、国内自然災害の影響を年初予想に修正すれば、中間期で90.6%と順調に推移、通期予想で は94.3%を見込む。

正味収入保険料の推移※1

(単位:億円)

E/Iコンバインドレシオの推移※2



Next Challenge 2017 中間期実績 103.5% 102.0% **∳**※3 101.0% 90.8% 90.6% 2017 2018 中間期 中間期 96.6% ж3 94.1% 94.3% 93 4% 91.4% 2018 (年度) 2013 2014 2015 2016 2017 予想

※1 三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保、三井ダイレクトの単体数値の

- ж2 三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保、三井ダイレクトの単体数値の単純合算値、
- 除く家計地震・自賠責 ※3 中間期実績、通期予想の国内自然災害の影響を年初予想に修正したコンバインドレシオ

19

国内損害保険事業 ~収益の維持拡大に向けた取組み~

- ・カジュアルティ分野は、トップライン拡大とともに保険引受利益が大幅に拡大し収益の柱に成長。
- 火災保険は、自然災害影響を除いたベースでは着実に改善。収支改善余地が大きく、取組み強化で国内損保事業の収益 ドライバーとしていく。

カジュアルティ分野の成長

● トップラインは順調に拡大し、保険引受利益は 500億円規模(2017年度実績)に成長

<2013年度~2017年度の実績と2018年度予想>

正味収入保険料(2018年予想)	3,997億円
正味収入保険料CAGR	6.9%
コンバインドレシオ	83%

成長のための取組み:

- 中小企業向けパッケージ商品の拡販
- □ 2018年度通期見込:約670億円(増収率+11%)
- ニューリスク・ニューマーケット対応
- 複数種目クロスセル強化 など

※カジュアルティ分野に関する各実績値は、開示資料上の「その他種目」

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

火災保険の収支改善

- 自然災害を平準化したベースでは着実に改善 (2015年度は商品改定による一時的要因)
- 収支改善余地が大きく改善取組強化により、着実増益していく。

収支改善に向けた取組み:

- 参考純率改定や期待収益率を踏まえた適正な料率設定
- 個別契約(企業向け商品、マンション管理組合向け商品等)における収支対策強化
- ①収益性の低い契約の料率引上げ・引受条件見直し
- ②損害防止・低減取組の提案強化



※自然災害損害額を年初予想額に修正した異常危険反映前の保険引受利益 2021年度見通しは国内引受契約のみのイメージ

20

国内損害保険事業 ~生産性向上・競争力強化にむけた取組み~

- ・環境変化への対応、生産性向上・品質向上のため、事業費は一時的に増加するが、R&D費用として、研究開発領域へは 積極的に投資。
- ・将来的な事業費率30.0%台を見据え、更なる競争力強化に向け、デジタライゼーションによる業務プロセス改革など 各種取組を実施。

業務プロセス改革による効果

オンライン刷新 による 事務のデジタル化

RPA化による 業務のロボット代替 事務業務の グループ関連会社 へ集約化促進

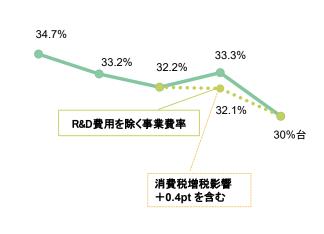
業務量削減効果 (2021年度までに実現予定)

MS·AD合計:約500万時間

2018年度中間期の事業費率

事業費率:31.7% (前年同期比+0.7%[※]、計画通り) ※R&D費用を除くと横ばい。R&D費用の削減効果は成長領域に投入

事業費率の推移と見通し



2010 2013

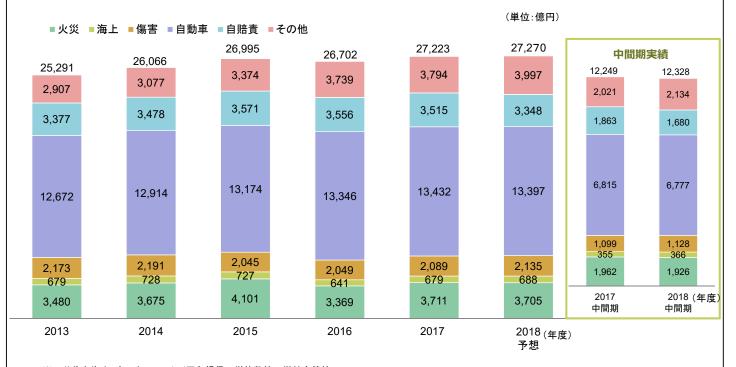
2017

2021 将来の 見通し

将来の目標 (年度)

国内損害保険事業 ~種目別正味収入保険料の推移~

種目別正味収入保険料の推移



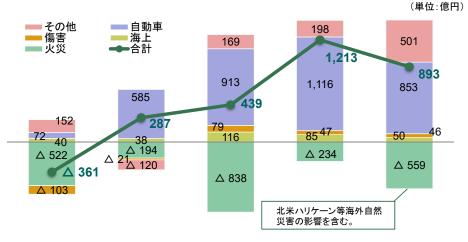
※三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値

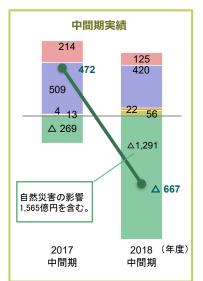
MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

22

国内損害保険事業 ~種目別保険引受利益の推移~

種目別保険引受利益の推移





2013 2014		2015 2016			2017 (年度)					
ij	目/年度		2013	2014	2015	2016	2017 中間期	2017	2018 中間期	2018 (予想)
£	保険引受利益		△361	287	439	1,213	472	893	△667	520
	異常危険準備金	金ネット取崩(利益影響)	30	∆313	△816	∆818	△504	△446	△248	912
	保険引受利益	(異常危険準備金反映前)	△391	601	1,256	2,031	976	1,339	△419	△392
	自然災害等	· ^{※1} (参考)	△963	△272	△681	△510	△567	△1,188	△1,779	△2,270

※三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値。

^{※1} 自然災害等には、2014年大雪、その他の自然災害を含む。2017年度より2社の当年度発生国内自然災害および海外自然災害のインカードロスの金額を表示。

国内損害保険事業 ~損害保険業界のコンバインドレシオ(W/P)の推移~ 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 (年度) 災害 阪神・淡路大震災 法律・制度 付随的な保険金支払い漏れ問題 規制緩和日米保険協議決着 法律・制度 第三分野商品の保険金支払い漏れ問題 子会社方式による生保損保相互参入 規制緩和 損害保険料率算出団体に関する法律の改正・施行 117.2% 業界再編 第一次業界再編(三井住友海上、あいおい損保、 ニッセイ同和損保、日本興亜損保、東京海上日動、 101.7%103.1%102.1% 103.4% 96.8% 97.9% 97.1% 96.2% 92.7% 94.2% 96.0% 東日本大震災 96.4% 94.5% 92.0% 96.2% 95.5% 94.1% 92.3% 91.8% 92.7% 89.2% 88.5% 災害 タイ大洪水 83.4% 規制緩和第三分野参入規制の撤廃、ガン保険、医療保険発売 銀行等による保険販売の開始 66.6% 68.1% 67.5% 64.1% 62.3% 59.9% 損害率※ 60.6% 62.0% 62.8% 63.4% 61.5% 63.6% 57.4% 59.3% 59.5% 59.2% 金融市場 リーマン・ショック 54.7% 55.3% 金融市場ギリシャ危機 52.8% 52.8% 53.5% 業界再編第二次業界再編 (MS&AD, NKSJ) 39.5% 39.0% 39.2% 39.4% 38.6% 37.6% 37.0% 34.5% 33.2% 32.6% 32.1% 32.2% 33.2% 35.1% 35.0% 34.6% 33.8% 33.0% 32.3% 32.2% 32.1% 32.1% 32.6% 規制緩和 損害保険料率算出機構設立 法律·制度 自動車保険参考純率改定 (2009年6月) 法律・制度 責任準備金制度の改正 法律·制度 自動車保険 事業費率※ 参考純率改定 ノンフリート (2017年5月)

等級制度改定

24



II. 「Vision 2021」の進捗状況

※出所:損害率および事業費率は日本損害保険協会データ

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

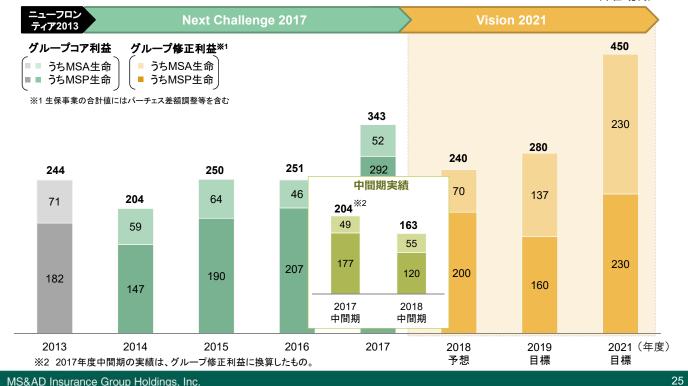
- 1. 3つの重点戦略
- 2. 国内損害保険事業
- 3. 国内生命保険事業
- 4. 海外事業
- 5. 資産運用

国内生命保険事業 ~グループコア利益/修正利益の推移~

・2018年度中間期のグループ修正利益は163億円となり、通期計画の240億円へ向けて順調に進捗している。



(単位:億円)



国内生命保険事業 ~三井住友海上あいおい生命(成長戦略)~

高い競争力を持つ商品を開発



「新収入保障・新総合収入保障」 働けなくなるリスクへの保障

(国際の対象を) (国を) (国際の対象を) (国際の対象を) (国際の対象を) (国際の対象を) (国際の対象を) (国際の対象を) (国際の対象を) (国際の対象を) (国際の対象を) (国際の対

「新医療保険Aプレミア」
 認知症、出産・不妊治療や
 抗がん剤治療への備え

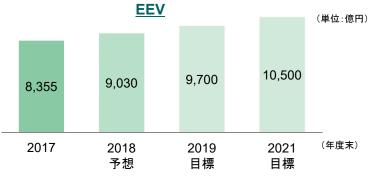
好調な販売

- 収入保障系商品は、幅広いチャネルへの浸透により大幅 増加
- ●「新医療保険Aプレミア」は、業界トップ水準の保障内容が 高い評価を受け、大幅増加



MSA生命の着実な成長

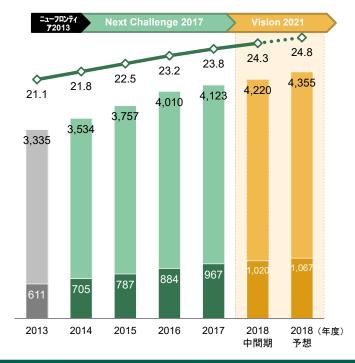
・企業価値(EEV)の着実な成長を実現



国内生命保険事業 ~三井住友海上あいおい生命(契約高・年換算保険料)~

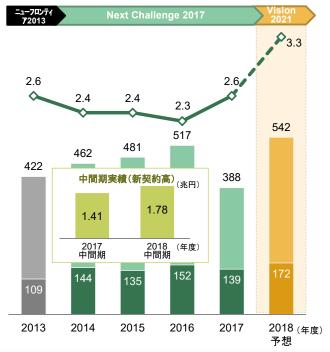
保有契約高・保有契約年換算保険料

- ■■■ 保有契約年換算保険料(億円)
- ■■■ 保有契約年換算保険料うち第三分野(億円)
 - ➡保有契約高(兆円)



新契約高·新契約年換算保険料

- ■■■ 新契約年換算保険料(億円)
- ■■■ 新契約年換算保険料うち第三分野(億円)
 - ➡新契約高(兆円)



MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

27

国内生命保険事業 ~三井住友海上プライマリー生命(成長戦略)~

ポートフォリオ拡充による持続的成長を実現

- 社会の変化・要請に応える新商品を開発
- トンチン性を高めた年金商品、生前贈与にスポットを あてた終身保険、死亡保障を強化した終身保険等の発売



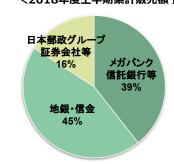




強固で幅広い販売チャネル

● 142の金融機関で商品を販売 (2018年9月末時点)

<2018年度上半期累計販売額 販売チャネル別占有率>



※ 2018年度上半期累計 収入保険料:5,630億円

 メガバンク、信託銀行等:
 10代理店

 地銀・信金:
 117代理店

 日本郵政グループ、記券会社等:
 15代理店

MSP生命の着実な成長



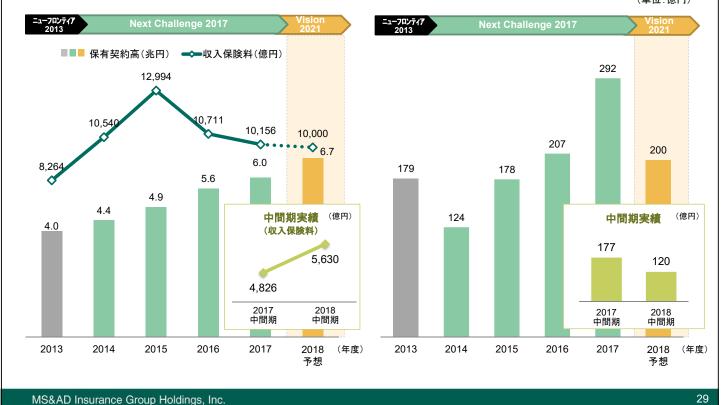
国内生命保険事業

~三井住友海上プライマリー生命(収入保険料・保有契約高・純利益)~

保有契約高・収入保険料

当期純利益

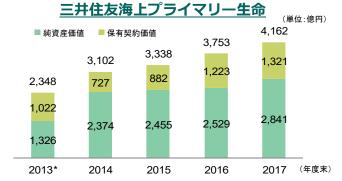
(単位:億円)



国内生命保険事業

~エンベディッド・バリュー(EEV)の推移(2013年度末~2017年度末)~





* 2013年度末のEEVは、非流動性プレミアムの反映による再評価後の価値を表示

■2017年度の変動要因 (億円)

要因	増減額
期始EEVの調整	△30
当年度新契約価値	474
期待収益 (リスクフリーレート分)	77
期待収益(超過収益分)	12
前提条件(非経済前提)と 実績の差異	△27
前提条件(非経済前提)の変更	△115
前提条件(経済前提)と 実績の差異	22
合計	413

■ EEVの感応度 (2017年度末, 億円)

前提条件	前提条件						
リスクフリーレート	50bp上昇	705					
リスクフリーレート	50bp低下	△1,015					
株式·不動産価値	10%下落	△38					
経費率(維持費)	10%減少	252					
解約·失効率	10%減少	△72					
保険事故発生率 (死亡保険)	5%低下	392					
保険事故発生率 (年金保険)	5%低下	Δ1					
株式・不動産の インプライド・ボラティリティ	25%上昇	0					
金利スワップ [°] ションの インプ [°] ライト・ホ・ラティリティ	25%上昇	Δ224					
必要資本を法定最低な	水準に変更	57					

■2017年度の変動要因 (億円)

要因	増減額
前年度末EEVの調整	△32
当年度新契約価値	167
期待収益(参照金利分)	33
期待収益(超過収益分)	28
前提条件(非経済前提)と 実績の差異	1
前提条件(非経済前提)の変更	23
前提条件(経済前提)と 実績の差異	186
合計	408
HRI	400

■EEVの感応度 (2017年度末, 億円)

ECVの窓心及	(2017年度)	K, 165.17						
前提条何	前提条件							
参照金利	50bp上昇	△48						
参照金利	50bp低下	24						
株式·不動産価値	10%下落	△44						
経費率(維持費)	10%減少	96						
解約•失効率	10%減少	Δ9						
保険事故発生率 (死亡保険)	5%低下	8						
保険事故発生率 (年金保険)	5%低下	Δ1						
株式・不動産の インプライド・ボラティリティ	25%上昇	Δ21						
金利スワップションの インプライド・ボラティリティ	25%上昇	△46						
必要資本を法定最低	50							
非流動性プレミアムで	を反映しない	△134						



II. 「Vision 2021」の進捗状況

- 1. 3つの重点戦略
- 2. 国内損害保険事業
- 3. 国内生命保険事業
- 4. 海外事業
- 5. 資産運用

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

海外事業 ~正味収入保険料の推移~

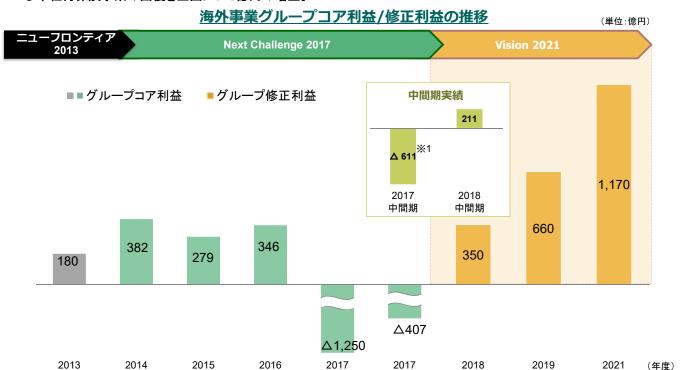
2018年度中間期の正味収入保険料は、MS First Capitalの新規連結に加え、為替影響もあり、前年同期比+244億円の5,667億円となった。



※「海外事業」:海外連結子会社及び持分法適用関連会社に、損保会社の海外支店、海外非連結子会社、損保会社本社の海外受再等の業績を合算したベース ※2017年度以降は、本社再保険事業を含む。

海外事業 ~グループコア利益/修正利益の推移~

2018年度中間期のグループ修正利益は、MS First Capital の新規連結に加え、アジアでの損害率改善やMS Amlinおよび本社再保険事業の回復を主因に823億円の増益。



(除く自然災害)

※1 2017年度中間期の実績は、グループ修正利益に換算したもの。

予想

目標

目標

32

海外事業 ~海外損保事業(MS Amlin事業)~

・2018年度利益は、資産運用収益の低下を主因に年初計画を下回るが、昨年から大きく回復する見通し。

収支改善取組み

※2017年度以降は、本社再保険事業を含む。

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

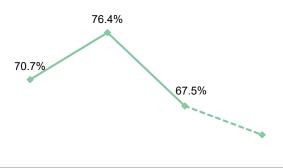
自然災害:

- 再保険とともに保険リンク証券や新設したサイドカー*を通じ、フィービジネスを拡大し、リスクの抑制を実現 (自然災害リスク量を10~15%削減)
 - *引受けた特定のポートフォリオを、機関投資家等が出資する再保険会社(特別目会社等)に比例的に出再する仕組み
- 料率引き上げは、通期で+5.2%(北米自然災害は+7.2%)と、市場 全体を上回る水準を確保

● 一般保険リスク:

- 損害率は改善傾向
- 厳しい市場環境を背景としたロイズの監督強化等を踏まえ、より保守的な損害率を設定。利益回復は計画より遅れるが、過年度引受分を含めポートフォリオは改善

一般保険リスクの損害率改善状況



			(F dt)
2017	2017	2018	2018 ^(年度)
2017	2017	2010	2010
2Q	通期	2Q	通期予想
	X112 /V)		ATE / 91 1 / 121

中間期業績と通期予想の概要

(単位:億円)

	中間期		通期予想		in. 44
	実績	前期比	予想	前期比	備考
保険引受利益	37	+742	49	+1,452	前年度の北米ハリケーン損害等の反動
資産運用収益	84	△123	231	△53	債券価格変動等により前期比で減少
税後利益	10	+476	105	+1,209	

海外事業 ~海外損保事業(アジア事業)~

- MS First Capitalは、市場環境が厳しい中、前期比増収・増益の見込みであり、シナジー効果も早期に発揮。
- 新興国の中で市場規模の大きな中国、インドでも収益拡大。

MS First Capital 2018年通期予想



(※1)買収時の特殊要因(MSの資産運用方針に従い売却した保有特殊株式の 売却益等(42.4百万シンガポールドル、34億円)) を除く

MS First Capitalとのシナジー

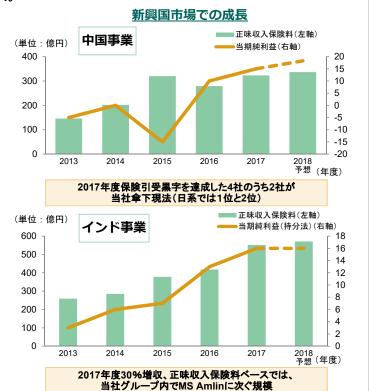
引受条件のアドバイス、引受キャパシティの提供

⇒協業件数:219件

成約金額(MS First Capitalでの受再保険料): 3.6億円 (9月時点)

⇒今後さらに拡大

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.



34

~海外損保事業(トヨタリテール、本社再保険事業)~ 海外事業

- トヨタリテール事業は収益拡大を最優先に取り組み、主要現法の収益改善策を強化し、安定的利益確保を目指す。
- 本社再保険事業は、海外自然災害リスクと相関の低いリスクの拡大を目指す。

トヨタリテール事業

中計期間中の取り組み

- 収益拡大を最優先に取組み、既存事業の現地法人における収支改善策をさらに強化して利益を安定的に確保していく。
- 18年度は欧州での一時費用(Brexit, GDPR対応等)の影響で一旦赤字となるが、2019年度に主要全5現地法人で黒字化し、5億円の利益 確保(持分ベース)を目指す。
- 欧州ではトヨタと連携したテレマ商品を域内へ拡大する。東南アジアでは新規国展開の検討を進め、その際には三井住友海上のファシリティ 活用も合わせて検討する。

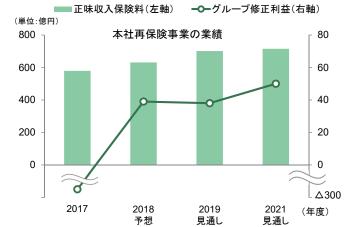
太社再保険事業

2018年中間期

2018年度中間期のグループ修正利益は、海外自然災害ロス が想定を下回った事や為替の影響より計画を超過し、前年同 期比+262億円の42億円。

2019年度更改に向けた方向性

- M&A等マーケットの変革に対応した取引先の収益改善効果
- •海外自然災害リスクと相関の低いリスクを相対的に拡大し、 米国風水災リスク量水準は現状以下とする。



を取り込み、事業全体のROR向上を目指す。

~海外生保事業~ 海外事業

・2018年度は、海外生保事業の利益は70億円を見込み、各地域で安定的利益確保・拡大を目指している。

グループ修正利益の推移

今後の戦略



インド、インドネシア、マレーシア

- ◆ 銀行窓販、販売代理人等の中核チャネル強化
- ◆ お客さまニーズを捉えた商品投入
- ◆ ガバナンス向上等を通じた利益拡大と生損保シナジーの追及

豪州、英国

- ◆ 豪州Challenger社(年金保険事業)と英国ReAssure社(クローズ ドブック事業)における安定的な利益確保と事業ノウハウの取得
- ◆ MSP生命・Challenger社間の再保険取引、商品の共同開発

新規市場への参入 〜中国〜

- 中国の交銀人寿に37.5%出資(認可申請中)
 - 人口約14億人の巨大な中国生保市場への参入による成長機会の獲 得、事業ポートフォリオのリスク分散、中国の有力銀行窓販チャネル の確保

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

※ 中国信泰人寿株式の売却益

36

海外事業 ~海外事業の状況~

正味収入保険料(損保)

(単位:億円)

		2017年度	2018年度中間期		2018	想)	
		中間期	実績	実績前年同期比		前年同期比	年初予想比
海外事業 合計※1		5,422	5,667	244	9,256	328	△144
	アジア	1,364	1,472	107	2,950	268	71
	欧州	3,394	3,531	137	5,035	47	△191
	(うちMS Amlin)	2,989	3,110	121	4,351	47	△151
米州		359	349	Δ10	669	△42	Δ13
	本社再保険事業	318	327	9	631	51	△13

当期純利益※2

(単位:億円)

	2017年度	2018年度中間期		8年度中間期 2018年度過			
	中間期	実績	前年同期比	予想	前年同期比	年初予想比	
海外事業 合計※	¹ △611	211	823	350	1,600	△20	
アジア	87	142	55	208	96	29	
欧州	△497	6	504	60	1,222	△50	
(うちMS Amli	n) △465	32	497	119	1,213	△65	
米州	1	Δ5	Δ7	19	△28	△12	
本社再保険事	業 △219	42	262	39	299	13	
海外生保事業	£ ^{*3} 25	40	14	70	4	△4	

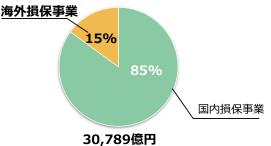
^{※「}海外事業」:海外連結子会社及び持分法適用関連会社に、損保会社の海外支店、海外非連結子会社、損保会社本社の海外受再等の業績を合算したベース ※1 合計欄は本社調整等反映後の数値であり、各地域・事業の合計とは一致しない。 ※2「グループ修正利益」ペース

^{※3} 従来のアジア生保事業、Challenger社、ReAssure社

海外事業 ~海外事業ウェイトと地理的分散~

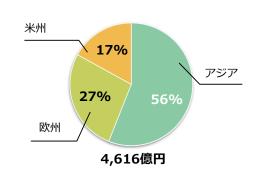


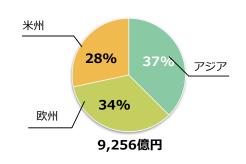
正味収入保険料





正味収入保険料*





* 2018年度のMS Amlinの数値:その他地域をアジアに区分、MS Amlin以外の再保険数値も地域別に按分

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

38



II. 「Vision 2021」の進捗状況

- 1. 3つの重点戦略
- 2. 国内損害保険事業
- 3. 国内生命保険事業
- 4. 海外事業
- 5. 資産運用

資産運用 ~資産運用戦略~

- ・ALMの高度化と政策株式の削減により、グループ資産運用収益の安定化を図るとともに、財務の健全性を維持。
- ・環境を踏まえながら、グローバルな分散投資によりリスクテイクを拡大することで、収益を拡大。

各事業会社の取組

高度化財務の

・保有資産の安全性と流動性に留意し、各社の負債 特性に基づきリスクコントロールを強化

政策株式 の削減

ALMの

-2017年度~2021年度に5.000億円削減

(目指す目標)・連結総資産に占めるウェイト10%未満・リスク量に占めるウェイト30%未満

収益の向上

健全性維持

グローバル な分散投資 ・外国証券等の収益期待資産(※)に分散投資を拡大

(※)収益期待資産=主に相対的に高い収益を期待し保有する資産

持株会社の取組

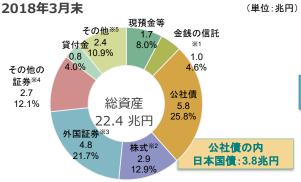
- ・効率的な資産運用態勢の整備・強化を推進
 - ・グループ会社間で運用ノウハウなどを共有化する取組など
- 資産運用のガバナンス強化
 - ・海外拠点を含む資産運用モニタリング強化やグループESG投資の推進など

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

39

資産運用 〜連結総資産の残高と資産別構成比(グループ全体)〜





その他※5 現預金等 2018年9月末 (単位:兆円) 2.6 18 金銭の信託 貸付金 11.3% 7 8% **※**1 0.8 1.2 3.8% その他の証 券※4 2.7 総資産 公社債 11.7% 23.1 兆円 24.9% 外国証券※3 株式※2 5.1 公社債の内 22.2% 12.9% 日本国債:3.8兆円

■ 金利·為替感応度^{※6} (2018年9月末現在)

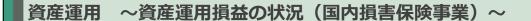
	(LUIU-3/3/10/11)						
	(単位:億P						
	MS&AD						
	グループ計	損保	国内生保				
	У / У У Д Г	会社計 ^{※7}	会社計				
円金利100bps上昇時	+2,353	+696	+1,616				
米ドル金利100bps上昇時	-650	-571	-79				
対全通貨10%円高時	-2,122	-1,521	-475				
対米ドル10%円高時	-992	-796	-195				
対ユーロ10%円高時	-208	-206	-2				
対英ポンド10%円高時	-179	-111	_				

■マイナス金利対応投資額※8 (2018年度上期)

(単位:億円)

3社合計	外国債券 (為替ヘッジ無し)	外国株式	オルタナティブ	
+147	-133	-18	+299	

- ※1 主に国内生保会社における負債対応資産
- ※2 主に政策株式および純投資株式。政策株式の比率についてはP54を参照
- ※3 国内保険会社における外国証券及び外国保険子会社における有価証券
- ※4 主に国内生保会社における特別勘定資産等
- ※5 主に有形固定資産、無形固定資産、のれん等
- ※6 資産と負債の差額(サープラス)への影響額
- ※7 海外子会社含む
- ※8 相対的に高いリターンが期待できる資産へのネット投資額(購入額-償還・売却額) MS, AD, MSA生命の合計

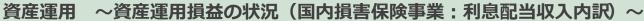




※2014年度のキャピタル損益には価格変動準備金対応(+630億円)を含む。

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

1.





資産運用 ~運用資産の残高と資産別構成比(2018年9月末)~

(単位:億円)

		三井住友海上				あいおいニッセイ同和損保			
		2017年度末		2018年度中間期末		2017年度末		2018年度中間期末	
		残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比
運	用資産計	66,691	100.0%	67,530	100.0%	31,240	100.0%	31,635	100.0%
	預貯金等	4,459	6.7%	4,911	7.3%	1,674	5.4%	1,842	5.8%
	公社債	18,058	27.1%	16,874	25.0%	9,253	29.6%	8,869	28.0%
	うち 国債	11,928	17.9%	10,623	15.7%	6,409	20.5%	5,997	19.0%
	外国証券	18,548	27.8%	19,530	28.9%	6,840	21.9%	7,146	22.6%
	外国公社債	3,275	4.9%	3,029	4.5%	4,965	15.9%	4,813	15.2%
	外国株式	13,013	19.5%	13,684	20.3%	591	1.9%	911	2.9%
	外国投信等	2,259	3.4%	2,816	4.2%	1,284	4.1%	1,421	4.5%
	株式	19,371	29.0%	19,911	29.5%	9,227	29.5%	9,565	30.2%
	その他の証券	377	0.6%	408	0.6%	649	2.1%	707	2.2%
	貸付金	3,933	5.9%	3,956	5.9%	2,000	6.4%	1,931	6.1%
	土地·建物	1,942	2.9%	1,936	2.9%	1,594	5.1%	1,572	5.0%

(財務諸表上の区分に基づき表示)

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

43

資産運用 ~運用資産の残高と資産別構成比(2018年9月末)~

(単位:億円)

三井住友海上あいおい生命				三井住友海上プライマリー生命 (一般勘定)				
	2017年月	度末	2018年度中	2018年度中間期末		2017年度末		間期末
	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比
運用資産計	37,922	100.0%	39,044	100.0%	36,889	100.0%	41,341	100.0%
預貯金等	4,744	12.5%	4,421	11.3%	2,120	5.7%	2,330	5.6%
公社債	29,942	79.0%	31,292	80.1%	1,482	4.0%	1,472	3.6%
 うち 国債	19,685	51.9%	20,728	53.1%	671	1.8%	651	1.6%
外国証券	2,196	5.8%	2,229	5.7%	30,806	83.5%	* 35,036	84.7%
株式	13	0.0%	8	0.0%	-	-	-	-
その他の証券	448	1.2%	510	1.3%	80	0.2%	80	0.2%
貸付金	570	1.5%	577	1.5%	2,397	6.5%	2,419	5.9%
土地・建物	5	0.0%	5	0.0%	2	0.0%	2	0.0%

※「外国証券」35,036億円には、「金銭の信託」12,506億円を含む.

(財務諸表上の区分に基づき表示)

資産運用

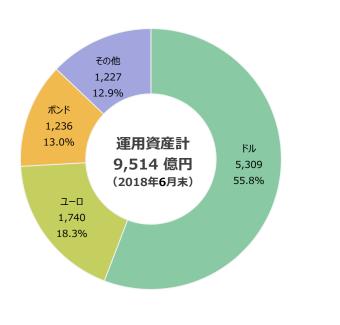
~MS Amlinの資産運用収益と運用資産の通貨別構成比(2018年6月末)~

資産運用収益の年度別推移



運用資産の通貨別構成比

(単位:億円、1 &=144.59円で換算)



MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

※ MS Amlinの現地管理ベース

45

立ちどまらない保険。

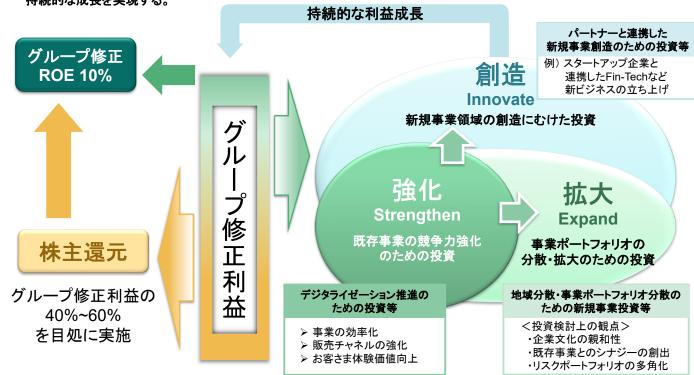
MS&AD

INSURANCE GROUP

Ⅲ. 価値創造を支える仕組み

資本政策

- 安定的な株主還元と持続的な利益成長のための投資を行い、株主価値向上を実現する。
- 既存事業の競争力強化による成長を軸に、技術革新などの環境変化を踏まえた新規事業領域創造などへの投資を行い、 持続的な成長を実現する。

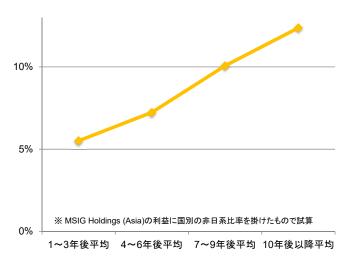


資本政策 ~事業投資方針~

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

・3つの必須要件と、厳格な資本規律の下、企業価値向上に資する事業投資を行う。

AVIVA(アジア事業)買収におけるROI



海外損保事業:100%もしくはメジャー出資							
	プラット	ボルトオン型					
アジア	2004年 AVIVA		2005年	明台			
		(アジア事業)	2017年	First Capital			
グローバル	2016年	Amlin					

事業投資に関する主な視点

3つの必須要件:

- ●価値観の共有
 - 価値観を共有し、理念や哲学において共感が持てる ビジネスパートナーであること
- ●持続的な成長モデル
- 事業規模の拡大や高い収益性の維持が見通せる営業基盤・ノウハウ等を有しており、既存事業も含め、グループ・シナジーが期待できること
- ●リスクの分散
 - ポートフォリオの地理的・種目的な分散が図れること

経済合理性要件:

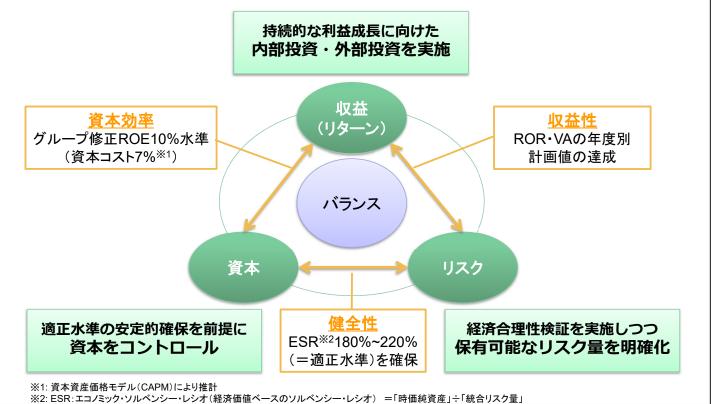
- 事業・地域特性等を踏まえた検証により、投資価格の 妥当性が確認できること

海外生保事業:マイナー出資								
2010年	ホンレオン保険(マレーシア)	2017年	Challenger(オーストラリア)					
2011年	シナールマスMSIG生命 (イント・ネシア)		ReAssure(英国)					
2012年	マックス生命(イント゛)	(認可申請中)	交銀人寿(中国)					

46

ERM ~資本効率性の向上~

・2021年度修正ROE10%の達成に向けて、RORの向上を図るとともに、資本コントロールを検討していく。

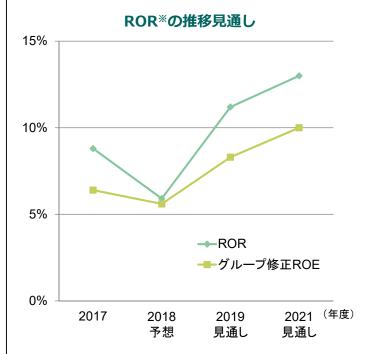


MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

48

ERM ~ROR向上取組み~

・ERMサイクルをベースにリスク対比リターンの向上に取り組み、2021年度の修正ROE10%の達成を目指す。



ROR*の向上に向けた取組み

国内損害保険事業	モニタリング対象を細分化し、 資本コストに見合ったリターンの 獲得を目指す。
国内生命保険事業	国内の低金利環境等に留意した 商品展開を行う。
海外事業	MS Amlinを中心とした既存事業の 強化、事業ポートフォリオの地理的・ 種目的な分散を図る。
資産運用 (除〈政策株式)	運用対象を拡大・多様化し、リターン 向上を図る。

ROR*の見通し

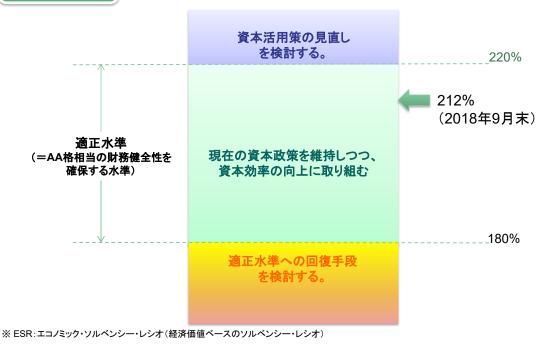
リスクテイクの方向性に沿って、政策株式を除いた 各ドメインのリスク量は増加し、グループのRORも 上昇する見通し。

※ROR(リスク対比リターン)=グループ修正利益÷統合リスク量

〜財務健全性の確保(ESRの考え方)〜 **ERM**

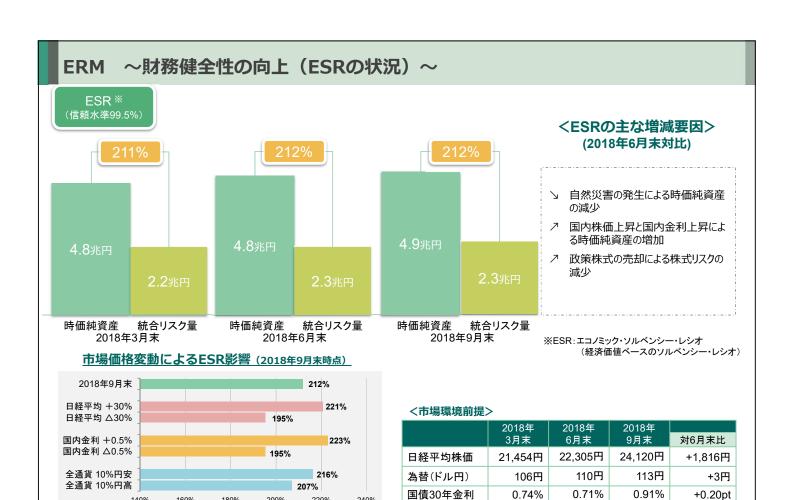
・2018年9月末のESR水準は212%と、現在の資本政策を継続する上で適切な水準を維持

ESR* (信頼水準99.5%)



MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

50



160%

180%

200%

220%

240%

140%

~自然災害リスクへの対応~ **ERM**

- ・収益性(ROR)の観点からの引受コントロールと、保有・再保険政策の見直しを検討。
- サステナブルなカバー提供のため、損害率の状況を踏まえ、適切な元受保険契約の料率・条件を設定。

9

マーケットの認識

対応の方向性

自然災害は多発、リスクは増加傾向

160

140

120

今年度の台風損害等による次年度の再保険更改への影響 は一定懸念されるものの、再保険市場の資本は健全・潤沢 であり、引き続き十分なキャパシティは確保できる見込み

増加する自然災害リスクから、人々の生活を守り、 事業活動を支えることは、当社グループの使命の1つ



- Figure 3 Insured catastrophe losses 1970-2017 in USD billion, at 2017 prices
- 1 1992: Hurricane Andrew 2 1999: Winter Storm Lothar
- 3 2001: World Trade Center
- 4 2004: Hurricanes Ivan, Charley, Frances
- 5 2005: Hurricanes Katrina, Rita, Wilma
- 6 2008: Hurricanes Ike, Gustav
- 7 2011: Japan, NZ earthquakes, Thailand flood
- 8 2012: Hurricane Sandv
- 9 2017: Hurricane Harvey, Irma, Maria
- 100 80 6 28 20 0 1970 1975 1980 1985 1990 1995 2000 2005 2010 2015 ● Earthquake/tsunami ● Weather-related catastrophes ● Man-made disasters
- 出所: Swiss Re sigma No 1/2018

- マザーマーケットである日本を中心に、適切な保険 カバーの提供を行い、普及を促進
- 保有・再保険スキームの高度化等により、保有する 自然災害のリスク量を適正に管理



- サステナブルなカバー提供のため、損害率の状況を 踏まえ、適切な元受保険契約の料率・条件を設定
- MS AmlinとAD海外再保険も含め、収益性(ROR)の 観点から保有をコントロール
- グループベストの観点から、再保険カバーの共同化等 を含めて、保有・再保険を総合的に見直し

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

Source: Swiss Re Institute

52

<参考>自然災害リスクの保有・再保険のイメージ 大口契約・1 大口契約・2 大口契約·X 小口契約・1 1危険ごと 小口契約・2 1危険 比例 ELC* 1危険 再保険 比例 1危険 ELC * 比例 再保険 ELC * 再保険 小口契約·x 保有 集積損害 \bigcirc (1災害ごと) 集積損害ELC ※ 集積損害ELC ※ 再保険力バーの条件によっては、 災害N 集積損害ELC※ 災害1 復元保険料の支払いで、 保有 災害2 費消したカバーが復元! 保有 ここをマネジメント することが重要! 年間累計損害 保有・再保険の考え方 年間累計損害ELC※ ● 財務健全性の確保 ● 期間損益の安定性向上 ※ ELC (超過損害額再保険): 保有 損害額が一定の金額を上回った場合に、 ● リスク対比の収益性の向上 その超過した分を回収する再保険契約

~政策株式の売却状況~ **ERM**

上期726億円を売却し、5,000億円(5年)の計画を2年度目で50%超過を見込む。

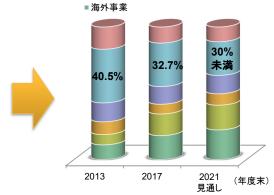
政策株式の売却実績と売却目標





リスクポートフォリオ

- ■国内損保事業(保険引受)
- ■国内損保事業(資産運用:政策株式) ■国内損保事業(資産運用:政策株式以外)
- ■国内生保事業(保険引受)
- ■国内生保事業(資産運用)



連結総資産に占める政策株式の 時価ウェイト※

	2014年3月末	2018年3月末	2018年9月末	中長期目標
Γ	14.9%	12.7%	12.7%	10%未満

※ 未上場株を含むすべての政策株式のウェイト

54

スチュワードシップ活動の状況

投資先企業との対話

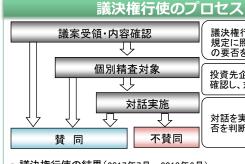
- 三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保において、中長期的な視 点で投資先企業の企業価値向上や持続的成長を促す観点から、経 営上の課題や株主還元等について投資先企業と建設的な対話を行 い、認識の共有を図るとともに、必要に応じて株主の立場から意見を 伝えている。
- 対話実績(2017年7月~2018年6月)

	MS	AD	合計(単純合算)
対話実施企業数	252社	229社	481社

投資	先企業との対話による改善事例
株主還元	配当性向が低いため社内基準に抵触したことから、改善を 申入れた。今年は増配となり配当性向は社内基準を上回 る水準に改善。
ガバナンスの実 効性	社外取締役の取締役会への出席率が低いため、理由を確認し改善を申入れた。欠席は突発的な事由によるものであったことや改善に向けた取組みの内容が確認でき、今年は当該社外取締役の取締役会への出席率が社内基準を上回る水準に改善。
経営状況	業績不振が続いている企業と対話を行い、経営課題や今後の方向性について意見交換を実施。固定費の削減や高価格帯商品の拡販、新たな収益機会の開拓などの施策により、安定的な収益構造への転換を図っていることを確認。
ESG取組み	二酸化炭素の排出量が多いと言われている企業と対話を

二酸化炭素の排出量が多いと言われている企業と対話を 行い、現在の取組状況について意見交換を実施。ソー ラー発電の積極活用によって二酸化炭素の排出削減に努 めているほか、ESG全般にわたる諸課題を評価し改善に 向けた取組みを地道に行っていることを確認。

議決権行使



議決権行使に関する社内 規定に照らして、個別精査 の要否を審査

投資先企業の開示情報等を 確認し、対話の要否を判断

対話を実施し、最終的な賛 否を判断

● 議決権行使の結果(2017年7月~2018年6月)

	MS	AD	合計(単純合算)
不賛同数(議案数)	5 (2,620)	3 (1,777)	8 (4,397)

議決権行使における不賛同事例

議案例	不賛同事例と行使内容
剰余金の処分案 (直近の配当性 向が低位)	配当性向が2年連続で基準を下回った。対話行い、改善 を申入れたが、当面は改善する可能性は低いと判断した。 (不賛同)
取締役の選任案 (社外取締役が 不在)	過去から対話を通じて社外取締役の有用性を説明し、候補者の選任を要請してきたが、今年も社外取締役候補者 が選定がなされなかった。(不賛同)
取締役の選任案 (取締役会への 出度率が低位)	社外取締役の取締役会への出席率が過去から低い状況 が継続していた。前年から継続して出席率の向上を要請 してきたものの、改善されなかった。(不替同)

CSV取組み

・価値創造ストーリーの浸透により、グループ内の各地でCSV取組みを実現。

CSV推進事例:「サステナビリティコンテスト2018」受賞事例より

「サステナビリティコンテスト」

- 当社グループと社会のサステナビリティ(持続可能性)やSDGsに繋がっている取組事例を募集し、好事例を表彰
- 国内外のグループ各社より、計526件の応募があり、評価会議で入賞10組を選定、審査委員の投票により最優秀賞・優秀賞を選定・表彰

最優秀賞

三井住友海上・北海道支店:「空想会議」でSDGsを体現!

- ・頭の中は大口成約の ことばかり
- ⇒ 成果が出ない・・・

社会の課題を 解決しよう!

- お客さま・業界のニーズ を再ヒアリング
- ⇒グループ内の専門家 の支援も得て・・ 「病院経営」 「肉牛牧場経営」などの 地域の課題解決を実現

高額な医療機器の保守 コストを保険化

- > 地域医療の継続提供
- より質の高い医療の 実現 3 すべての人に

肉牛に対する 「傷害保険」を開発

- ▶ 牧場経営の基盤強化
- ▶ 安全な「牛」を守り、 持続的な「職」と「食」 を確保

「空想会議」とは?

成長エンジンの創造を目的に「アイディアは泉のごとく」を合言葉にスタート 原則月1回、参加者全員がアイディアを持ち寄り、プロジェクトを組成してアイディアを実現する取組み 2017年度は277のアイディアから、27のプロジェクトを組成

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

56

_M/€

コーポレート・ガバナンス

価値創造を支える重要な仕組みであるコーポレートガバナンスの強化に向け、取締役会の一層の機能向上に取り組む。

新任社外取締役選任プロセス

選定の 方向性の検討

2016年9月人事委員会

多様性を考慮したノミネートを 進める方向を決定

2017年9月人事委員会

- ①海外事業に明るい経営者
- ② 学識経験者
- ③ 弁護士
- ④ 日本企業に明るい外国人を 候補者イメージとすることを決定



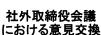
2017年12月人事委員会

候補者の経歴を踏まえ、 最終候補者を選定



2018年2月人事委員会 最終候補者を内定 2018年3月1日 候補者を公表

自己評価アンケート※1 の実施と集計



ガバナンス委員会※2 での取りまとめ

- ※1 質問票(9項目)を事前配布し、 事務局によるインタビュー形式 で実施
- 長+取締役社長で構成

取締役会評価

2017年度評価における課題

経営戦略 経 営計画の論議

- 事業環境変化に応じた丁寧な論 議の継続深化
- リスクテイク案件等の競合の動き の把握
- 「Vision 2021」の説明を通じた、 経営理念(ミッション)や価値創造 ストーリーの、全社員への浸透の 促進
- 内部通報制度等の社内外の声を 聴く仕組みの周知・浸透のため の工夫、前向きに声を出せる環 境整備 など

取締役会の 運営

- 特に新任社外役員に対する事前 説明の際に過去の経緯も含めた 丁寧な説明を継続
- ポイントを絞った簡潔な議案説 明を徹底

継続的な 研修等の 機会の確保

- 社外取締役の意見を踏まえた勉 強会テーマの設定
- 経営モニタリング委員会報告をも とに勉強会実施を継続
- コーポレートカ゛ハ゛ナンス・コート゛改訂対応 その他

機能向上策の実施

※2 社外取締役全員+取締役会



Ⅳ. 株主還元

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

株主還元

・自然災害の多発等により、グループ修正利益は下方修正となったが、年間+10円の増配を予想。

株主還元方針

グループ修正利益*の40%~60%を目処に、株主配当および自己株式の取得によって、 株主還元を行う。

<配 当>安定的な配当を基本とする(DOE:自己資本配当率 2.0%~3.0%水準を目指す。)

<自己株式取得>市場環境・資本の状況も勘案して、機動的・弾力的に実施する。

株主還元実績と予定

<配当>

2018年度: 年間140円(年初予想から10円引上げ、前期比10円増配)予想

うち中間配当70円を11月19日取締役会で決議

2017年度: 年間130円(年間で前期比10円増配)を実施

<自己株式の取得>

2017年度:約300億円を実施

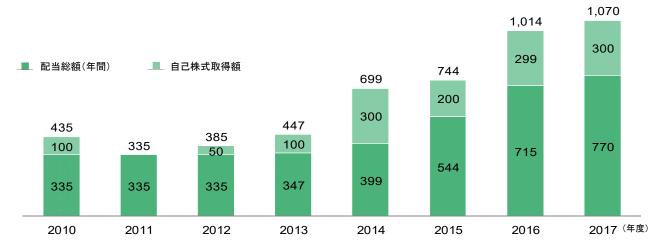
※「グループ修正利益」の算出方法につきましては、P.61を参照

株主還元実績

•株主還元額 年度別実績(2018年11月19日時点)

(単位:億円)

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	累計
グループコア利益	145	△875	874	948	1,557	1,475	2,137	1,051	7,313
総還元額	435	335	385	447	699	744	1,014	1,070	5,132
総還元率	300%	-	44%	47%	45%	50%	47%	102%	70%
1株あたり総還元額(円)	69.8	54.0	62.0	72.0	113.5	122.5	169.1	180.6	_



※「グループコア利益」と「単年度の株主還元率」の算出方法につきましては、P.62を参照

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

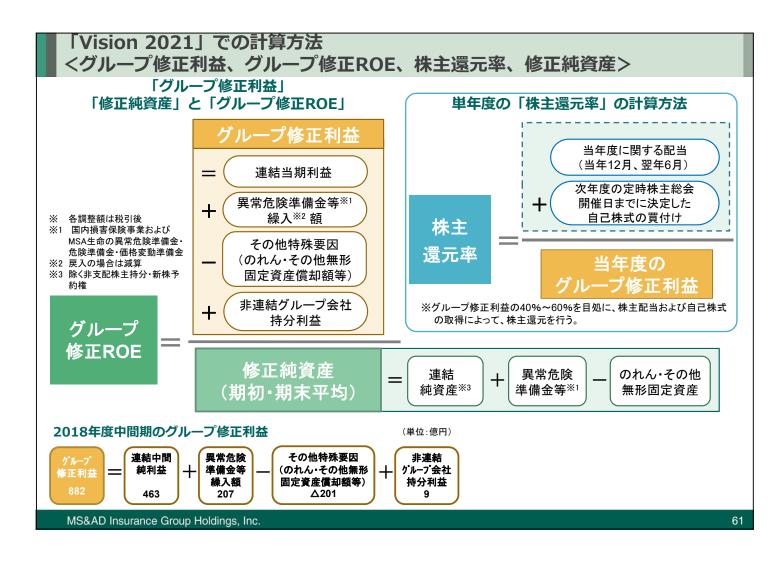
59

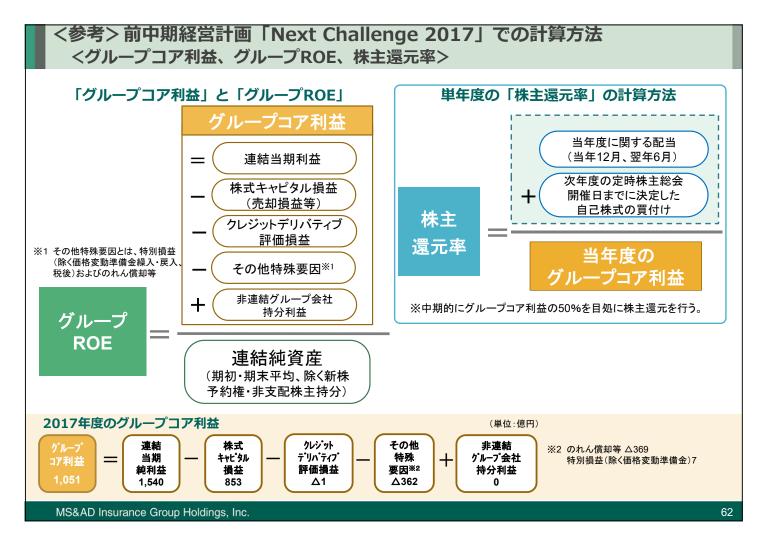
株価関連指標の推移

		2013 年度末	2014 年度末	2015 年度末	2016 年度末	2017 年度末	2018年度 上期末
グループコア利益(~2017年度 グループ修正利益(2018年度~		948	1,557	1,475	2,137	1,051	882 〔通期予想〕 1,800〕
当期純利益/中間純利益	(億円)	934	1,362	1,815	2,104	1,540	463 〔通期予想〕 2,000〕
1株当たり当期純利益(EPS)	(円. 銭)	150.58	221.34	298.72	350.94	260.04	78.64 〔通期予想〕 341.17
株価(終値)	(円)	2,364	3,370	3,136	3,540	3,355	3,794
騰落率※1		14.4%	42.6%	△6.9%	12.9%	△5.2%	13.1%
<参考> TOPIX騰落率 ^{※1}		16.3%	28.3%	Δ12.7%	12.3%	13.5%	5.9%
1株当たり純資産(BPS)	(円. 銭)	3,646.22	4,911.40	4,469.58	4,572.82	4,964.64	4,984.67
株価純資産倍率(PBR)	(倍)	0.65	0.69	0.70	0.77	0.68	0.76
株価収益率(PER)※2	(倍)	15.70	15.23	10.50	10.08	12.90	11.12

^{※1} 騰落率は各年度の前年度末からの変化率

^{※2 2018}年度上期末は通期予想ベース





MEMO

立ちどまらない保険。



INSURANCE GROUP

お問い合わせ先

MS&AD インシュアランス グループ ホールディングス株式会社 広報・IR部

TEL: 03-5117-0311 FAX: 03-5117-0605

https://www.ms-ad-hd/ja/contact.html