

2013年9月27日

各位

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
三井住友海上火災保険株式会社
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社
三井住友海上あいおい生命保険株式会社

**三井住友海上火災保険株式会社、あいおいニッセイ同和損害保険株式会社
および三井住友海上あいおい生命保険株式会社の機能別再編について**
－世界トップ水準の保険・金融グループの実現に向けて－

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（社長 江頭 敏明）（以下「MS & ADホールディングス」または「持株会社」）、三井住友海上火災保険株式会社（社長 柄澤 康喜）（以下「三井住友海上」）、あいおいニッセイ同和損害保険株式会社（社長 鈴木 久仁）（以下「あいおいニッセイ同和損保」）および三井住友海上あいおい生命保険株式会社（社長 佐々木 静）（以下「三井住友海上あいおい生命」）は、MS & ADグループの持続的な成長と企業価値向上を図るべく、持株会社傘下の保険会社の再編について協議を行い、本日、「機能別再編に関する合意書」を締結しましたので、お知らせいたします。なお、本機能別再編につきましては、関係当局の認可等を前提としております。

記

I. 機能別再編の目的

2010年4月のMS & ADグループ発足後、当社グループは、経営統合の第一段階として、あいおい損害保険株式会社とニッセイ同和損害保険株式会社の合併、三井住友海上きらめき生命保険株式会社とあいおい生命保険株式会社の合併、シェアードサービスの統合などを進め、グループ経営の効率化を図ってまいりました。また、現中期経営計画「MS & ADニューフロンティア2013」における最大の課題である三井住友海上およびあいおいニッセイ同和損保（以下「中核損保2社」）間のシステム統合についても、4か年計画の最終年度である本年10月の本格稼働に向け、着実に準備を進めております。

当社グループは、第2ステージとして2014年度から開始する次期中期経営計画を策定してまいりますが、少子高齢化による市場の縮小、近年の大規模自然災害の続発等による厳しい事業環境の認識のもと、お客さまニーズや販売方法の多様化、国内外における規制環境の変化等にスピード感を持って的確に対応すべく、経営統合の第二段階として、持株会社傘下の保険会社を機能別に再編することといたしました。

1. MS & ADグループの持続的な成長と企業価値の向上

本機能別再編を実施することにより、次の目的を実現させ、MS & ADグループの持続的な成長と企業価値の向上を図ることを目指します。

- (1) MS & ADグループ全体の「成長」と「効率化」の実現
- (2) 多様化するお客さまのニーズへの対応の強化
- (3) 持株会社を中心としたガバナンス体制の強化

2. 中核損保2社の事業コンセプトの明確化

中核損保2社の事業コンセプトを次のとおり明確化することにより、グループ内に特色ある損害保険会社を複数有することのメリットを追求し、お客さまからの支持・満足度向上を実現し、国内No. 1 損保グループの地位を確固たるものとするを旨とします。

- (1) 三井住友海上は、総合力を発揮し他社優位性のある商品・サービスを提供し、国内外を問わずグローバルな保険・金融サービス事業を展開する。
- (2) あいおいニッセイ同和損保は、独自の強みであるトヨタグループ・日本生命グループというパートナーとの関係を強化し特長を活かすとともに、他社優位性のある商品・サービスを提供し、地域密着営業を展開する。なお、海外においては引き続きトヨタディーラーを通じたリテール事業を中心に展開する。

3. 第三分野長期契約の一元化

成長分野と位置づける第三分野の長期契約について、三井住友海上あいおい生命に商品供給機能を一元化することにより、お客さま対応レベルをより向上させるとともに経営資源の集中によって効率的なオペレーションを実現させ、グループ全体での総合力を発揮し、お客さま満足度・成長力・収益力において損保系生保No. 1 の地位を獲得することを目指します。

II. 機能別再編の内容

本機能別再編の内容は次のとおりです。なお、三井住友海上あいおい生命は、第三分野長期契約の三井住友海上あいおい生命への移行およびこれに関連する事項について「機能別再編に関する合意書」の締結当事者となっております。

1. 事業および販売チャネルの再編

(1) 船舶保険、貨物・運送保険、航空・宇宙保険の三井住友海上への移行

船舶保険、貨物・運送保険、航空・宇宙保険について、三井住友海上に商品供給機能を一元化します。あいおいニッセイ同和損保が引き受ける保険契約を船舶保険、航空・宇宙保険については2014年4月1日以降、貨物・運送保険については2014年10月1日以降、満期を迎えるごとに三井住友海上へ切り替え、移行します。(移行保険料は、船舶保険、貨物・運送保険、航空・宇宙保険合計で約175億円となります。)

そのうち、貨物・運送保険については、あいおいニッセイ同和損保が三井住友海上からの委託を受け、あいおいニッセイ同和損保の代理店を通じて三井住友海上の商品を再委託制度により販売します。お客さま、代理店へのスムーズな対応を行うべく、あいおいニッセイ同和損保の代理店が販売する契約に関するサポートや事故対応を行う専門部署を三井住友海上に設置し、あいおいニッセイ同和損保の社員が三井住友海上へ出向し業務を行います。

また、船舶保険^(注) および航空・宇宙保険については、あいおいニッセイ同和損保の社員が三井住友海上へ出向し、共同で販売に取り組みます。

(注) 船舶保険については、2013年1月31日付けのニュースリリースにおいて、貨物・運送保険と同様に再委託制度により販売するとしておりましたが、あいおいニッセイ同和損保から三井住友海上へ社員が出向し、共同して販売に取り組むことといたします。

これにより、船舶保険、貨物・運送保険分野において、三井住友海上は国内マーケットシェア No. 1 を獲得し、マリン分野でのリーディングポジションを確立します。さらに、あいおいニッセイ同和損保の営業基盤を引き続き活用し、グループとしてのシナジー効果を発揮します。

- ①スケールメリットを活かした他社優位性のある商品・サービスの開発・提供
- ②民間投資拡大、新興国等の成長に伴う物流ネットワーク強化の着実な取組
- ③環境・エネルギー産業の発展に伴うニューリスク（洋上風力発電やメタンハイドレート等）への対応強化
- ④効率的かつ戦略的な組織・要員体制構築、保有再保険政策等による収益力向上

また、航空・宇宙保険分野において、両社の強み（実績・ノウハウ・人財）を結集し、グローバルプレイヤーとしての基盤を強化するとともに、国内マーケットシェア No. 1 を目指します。

- ①エアライン分野におけるプレゼンスの向上（LCCへの対応強化を含む）
- ②本邦宇宙インフラの整備・活用への対応・貢献
- ③海外マーケット（再保険・ブローカー）へのアクセス強化（専門人財育成を含む）

（2）あいおいニッセイ同和損保を主たる取引先とする三井住友海上モーターチャネル代理店の取扱い 保険契約の移行

三井住友海上およびあいおいニッセイ同和損保がともに取引実績を有するモーターチャネル代理店^{（注）}のうち、あいおいニッセイ同和損保が主要取引先となっているものについては、三井住友海上が引き受ける保険契約を2014年10月1日以降、満期を迎えるごとにあいおいニッセイ同和損保へ切り替え、移行します。（移行対象代理店数は約1,600店となります。）

（注）整備工場、中古車販売、自動車関連、二輪販売を主たる業務とする副業代理店等をいい、自動車ディーラー代理店を除きます。

これにより、グループ内での重複対応を排除し、営業効率の向上を図り、生産性の高い営業活動や新規領域への活動時間を創造することによって、モーターチャネル代理店との取引拡大および増収に繋がっていきます。また、モーターチャネル代理店への支援策を強化することにより、成長を拡大し、グループ合算での国内マーケットシェア No. 1 を維持・確立してまいります。

- ①あいおいニッセイ同和損保と三井住友海上がそれぞれ進めているモーターチャネル代理店向け支援策・サービスの相互利用やノウハウの共有などの共同取組を展開する。
- ②あいおいニッセイ同和損保は、モーター業界のリーディング組織・企業との提携・連携を一層強化することにより、ニーズに的確に応える支援・ノウハウの提供を強化するとともに、専門知識や対応ノウハウを備えた社員を有する「モーター専管課支社」の設置を拡大（既存8店を20店程度に拡大）し、生産性の向上を図り、モーターチャネルにおけるポジショニングを確固たるものとし、成長をリードする。

2. 地域における販売網・拠点の集約、拠点の共同利用

(1) 販売網・拠点の集約

三井住友海上が拠点を構えあいおいニッセイ同和損保は拠点を有しない地域、あるいは反対にあいおいニッセイ同和損保が拠点を構え三井住友海上は拠点を有しない地域または両社がともに拠点を有するが営業活動規模や効率性を踏まえ拠点の集約を実施する地域に所在する代理店の取扱保険契約については、拠点を有する保険会社へ切り替えることにより移行します。(両社合算で移行対象拠点数は約 100 拠点、移行対象代理店数は約 3,800 店となります。)

移行対象となる保険契約については、2015年4月1日以降に満期を迎えるごとに切り替え、移行します。なお、一部地域においては、2014年10月1日より先行実施する予定です。

また、今後、さらに効率的な拠点配置をグループとして検討・推進してまいります。

これにより、営業効率の向上を図り、生産性の高い営業活動や新規領域への活動時間を創造することによって、マーケットの拡大および増収に繋げていきます。また、三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保がそれぞれ進めている営業活動施策、代理店向け支援策・サービスの相互利用や、特長ある新商品の共同開発等により、グループとしての販売力強化を追求し、また、拠点網の共有によるお客さま対応力の強化とお客さまメリットの拡大を実現させてまいります。

効率的な地域戦略による営業活動の効率性向上、再編地域における規模拡大を武器として官公庁マーケットや大手地場産業等の企業マーケット、他社大型プロ代理店をターゲットに提案・開拓活動を積極的に展開するとともに、地域社会との調和や貢献活動など様々な分野にも積極的に対応することにより地域に密着した存在感ある保険会社・グループとして、グループ合算シェアにおけるNo. 1地域^(注)を増加させ、全地域において圧倒的な存在感と成長を目指します。

(注) 47都道府県中22都道府県がグループ合算シェアNo. 1 (2012年度)

(2) 拠点の共同利用

三井住友海上およびあいおいニッセイ同和損保が拠点を構える施設(ビル)が近接する場合には、同一の施設(ビル)への入居を検討し、拠点の集約に伴う拠点廃止とあわせて、約90地域について拠点を統廃合いたします。なお、共同利用については、準備が整い次第、順次開始いたします。

これにより、グループ内における物流面でのコスト圧縮や両社の共同作業の効率化を図るとともに、さらなるグループの一体感を醸成してまいります。

また、更なるコスト圧縮に向けて、その他の拠点およびコンピュータ・事務センターや研修所、社宅等についても、共同利用を通じた効率化を引き続き検討してまいります。

3. 第三分野長期契約の三井住友海上あいおい生命への移行

第三分野長期契約について、三井住友海上あいおい生命に商品供給機能を一元化します。

2014年4月1日以降^(注)、三井住友海上およびあいおいニッセイ同和損保の代理店が三井住友海上あいおい生命の代理店委託を受けて三井住友海上あいおい生命の商品を販売します。また、三井住友海上およびあいおいニッセイ同和損保の保有契約に関する保全・収納や保険金支払いに関する業務については、2015年1月1日以降、三井住友海上あいおい生命が両社より業務を受託して実施する予定です。

なお、三井住友海上およびあいおいニッセイ同和損保の保有契約については、2018年3月31日時点の保有契約を三井住友海上あいおい生命へ移行することを目指します。

これにより、経営資源の集中を図り、効率的なオペレーションを実現するとともに、グループ全体での総合力発揮により、お客さま満足度・成長力・収益力において損保系生保No. 1の地位を獲得することを目指します。

具体的には、国民の「健康寿命」の延伸に伴うマーケット構造の変化、再生医療の実用化など医療技術の高度化等に迅速に対応した商品・サービス開発力の強化等をすすめてまいります。

- ①お客さまの保障ニーズに応えるハイバリューな商品・サービスの提供
- ②医療制度の見直しや医療技術の進化に対応した独自性のある商品・サービスの開発・提供
- ③各種付帯サービスや研修・セミナーの実施、わかりやすい販売ツールの提供等、業界トップ水準の販売支援策の提供
- ④損保団体医療保険加入者の退職時における三井住友海上あいおい生命の終身医療保険への切替による退職者マーケットを含めた職域マーケットの捕捉強化

(注) 一部の商品とは別途移行時期を決定いたします。

4. 海外事業の再編

三井住友海上およびあいおいニッセイ同和損保は、日系企業に関する事業を三井住友海上のファシリティに集約するとともに、あいおいニッセイ同和損保のファシリティはトヨタディーラーを中心とする海外事業に集中することによって、海外事業の業務運営一体化を図り、グループとしての収益性・効率性を追求します。

- ①三井住友海上は、新規事業投資、M&Aを含めた海外事業の総合的な事業展開を実施する。
- ②あいおいニッセイ同和損保は、トヨタディーラーを中心とする海外事業を展開する。

海外マーケットについては、国際展開する企業に対する政策レベルでの支援強化もあり、海外進出企業の増加が今後も進んでいくと見込まれます。三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保は連携して、グループとしての海外事業ファシリティ（39か国・地域）の優位性を活用し、海外向け商品・サービスの提供を通じ、海外進出企業（グローバル企業のみならず、国際展開する中小企業）の側面支援を推進してまいります。

- ①海外リスクを包括的にカバーするパッケージ型汎用商品や商品付加価値型サービスの開発・提供
- ②海外における危機管理ニーズに対応した新商品の共同開発

5. 本社機能の再編と持株会社のガバナンス強化

(1) 持株会社のガバナンス強化

グループ経営戦略の達成に向けた機能発揮、内部管理態勢におけるチェック機能の発揮、管理機能の強化に向け、持株会社の要員増強および分掌・権限の補強、運営対応の強化等を行います。

①経営計画策定・検証の体制強化

グループ国内保険会社の経営計画策定、検証に主体的に関与するため、体制強化を図ります。

②IT戦略の企画・調整機能の強化

グループ全体のIT戦略の企画・調整機能を担うことを目的とした要員配置により体制強化を図ります。

③人事・総務機能の強化

持株会社に専任（または主兼務）の責任者を配置します。

④広報（報道対応）機能の強化

持株会社に専任（または主兼務）の報道担当を配置します。

⑤リスク管理機能、監査機能、国際管理機能の強化

下記の機能集約により、持株会社は、MS & ADグループの保険会社のリスク管理、内部監査、海外事業におけるリスク管理およびコンプライアンスに主体的に関与するため、体制強化を図ります。

(2) 持株会社と中核損保2社の本社機能再編

2013年10月1日に本社機能再編の第一弾として、次のとおり持株会社組織の統合・新設を実施します。

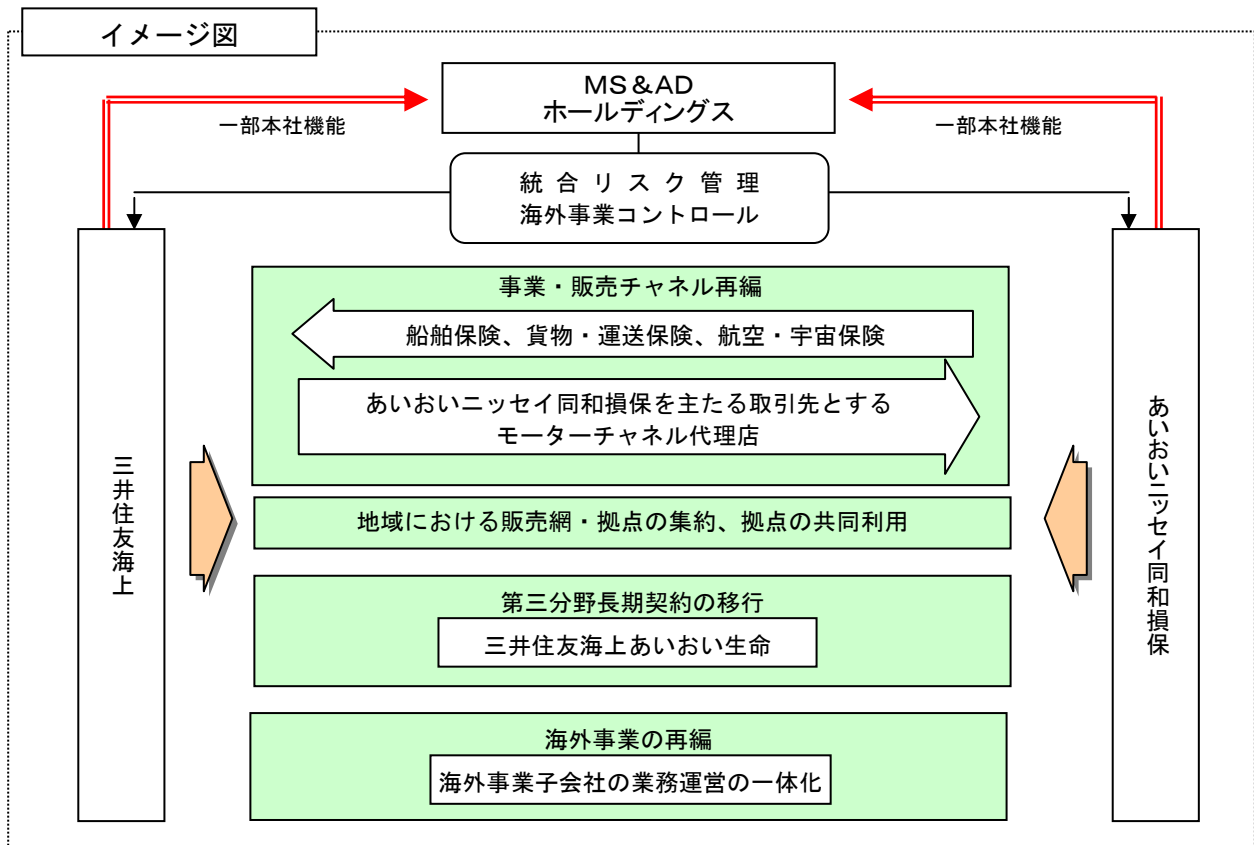
①人事部と総務部を統合し、人事・総務部を設置します。事業会社のインサイダー情報管理、法務支援機能等のファイアーウォールを適切に確保したうえで、文書・法務室に三井住友海上およびあいおいニッセイ同和損保の文書・法務機能を集約します。

②リスク管理部に、三井住友海上およびあいおいニッセイ同和損保のリスク管理機能を集約します。また、運用リスク管理機能を、運用リスク管理室に集約します。これにより、グループのERM機能を強化します。

③監査部に、三井住友海上およびあいおいニッセイ同和損保の監査企画・審査、海外監査、本社監査機能を集約します。

④国際管理部を新設し、三井住友海上およびあいおいニッセイ同和損保の国際リスク管理、国際コンプライアンス管理機能を集約します。

なお、上記以外の部門についても、組織改編の実施について継続して検討してまいります。



Ⅲ. 機能別再編後のグループ運営

1. 持株会社によるグループ経営

MS&ADグループは、中核となる2つの損害保険会社を含めた複数国内保険会社を擁する我が国の保険業界において他に例を見ない保険会社グループであり、その特色を活かしたお客さま対応を推進しグループ経営を行います。

(1) 持株会社のリーダーシップ発揮

持株会社は、グループ経営戦略の達成に向けたリーダーシップ発揮の観点から、グループ経営計画をもとにグループ各社の経営計画策定をリードするとともに、その検証等に主体的に関与する態勢を強化し、また、機能別再編・グループシナジーの追求において持株会社としての指示・調整機能を発揮する態勢を強化します。

(2) 持株会社の牽制機能の強化

持株会社は、グループ各社に対する牽制機能を強化するため、グループ会社における内部管理態勢のチェックに持株会社が主体的に関与します。

2. 中核損保2社体制によるシナジー効果と成長

中核損保2社はそれぞれの特長・強み（事業コンセプト）を結集し、シナジーを発揮することにより、国内No. 1損保グループの地位を確固たるものとする成長を実現します。また、グループ内に異なる事業戦略をもつ特色のある2社の損害保険会社を有することにより、次の優位性とメリットを維持・確保し、お客さまニーズや販売方法の多様化、国内外における規制環境の変化等に

的確に対応するとともに、効率的な経営と確固たる事業基盤に基づいて他グループを凌駕する持続的な成長の一層の加速を目指してまいります。

＜中核損保2社体制の優位性・メリット＞

- ①強固な事業基盤と異なる事業戦略を持つ2社が優位性・特長をもった商品・サービスをそれぞれ提供することにより、お客さまに対し複数の選択肢をご提供できるなど、グループ全体として様々なマーケットと多様化する顧客ニーズに幅広く応えることが可能となります。また、中核損保2社体制を維持することにより、両社は強みや独自の事業戦略に経営資源を集中投入し、より高い品質・競争力をもった戦略展開を行うことが可能となり、成長の加速が期待できます。
- ②互いに持つ他にない独自ノウハウや経営資源の相互利用・共有をすすめることによって、より重層なサービスや支援が可能となります。特長ある中核損保2社のお客さまサービスや代理店支援サービスの相互利用と商品の共同開発を促進することによってグループとして一体化した取組を進め、営業活動のシナジーを強化してまいります。また、本社を中心とした共通化によって、各事業会社の独自性や事業戦略を保ちつつ、生産性の向上や効率化を一層進展させることが可能となります。
- ③スケジュールに柔軟性を持つ機能別再編の実施により、一時コストおよびロードを抑制しつつグループ経営の効率性向上を進めることにより、スピード感をもった事業展開が可能となります。

IV. コスト削減効果

本機能別再編およびその前提となるシステム統合による効果、さらに中核損保2社における個社努力を含めて、最終的に年間約500億円のコスト削減を予定しております。(2011年度対比)

V. 機能別再編の推進体制および今後のスケジュール

1. 機能別再編の推進体制

今後の推進体制につきましては、本年1月31日に設置した「機能別再編委員会」を引き続き存続させるとともに、委員会傘下のテーマ別専門部会を通じた協議・作業等を継続し、今次の合意内容をスピード感をもって円滑に進めてまいります。

2. 今後のスケジュール

本機能別再編に関わる今後のスケジュールは、以下の通りです。

再編の内容	再編開始時期
船舶保険、貨物・運送保険、航空・宇宙保険の三井住友海上への移行	
<組織体制の一体化>	2014年4月1日～
<船舶保険、航空・宇宙保険の移行>	2014年4月1日～
<貨物・運送保険の移行>	2014年10月1日～
あいおいニッセイ同和損保を主たる取引先とする三井住友海上モーターチャネル代理店の取扱い保険契約の移行	2014年10月1日～
販売網・拠点の集約	2015年4月1日～ (一部地域は2014年10月1日～)
拠点の共同利用	2013年10月1日～
第三分野長期契約の三井住友海上あいおい生命への移行	
<新規契約移行>	2014年4月1日～ (一部商品は別途移行時期を決定)
<保有契約に関する業務委託>	2015年1月1日～ (あいおいニッセイ同和損保の契約保全・収納業務は2015年4月1日～)
<保有契約移行>	2018年3月31日時点における保有契約を移行することを目指す
海外事業の再編	2014年4月1日～ ^(注)
本社機能の再編と持株会社のガバナンス強化	2013年10月1日～

(注) 再編未了地域の開始時期です。既に15の国と地域で再編が完了しています。

なお、今後も、中核損保2社のコンセプトに基づいて事業展開するなかで、更なるシナジー効果の拡大を追求してまいります。

以 上

<当事会社の概要>

(2013年3月末現在)

	持株会社	事業会社	事業会社	事業会社
(1) 名称	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	三井住友海上火災保険株式会社	あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	三井住友海上あいおい生命保険株式会社
(2) 所在地	東京都中央区八重洲 1-3-7	東京都中央区新川 2-27-2	東京都渋谷区恵比寿 1-28-1	東京都中央区日本橋 3-1-6
(3) 代表者の役職・氏名	取締役社長 江頭 敏明	取締役社長 柄澤 康喜	取締役社長 鈴木 久仁	取締役社長 佐々木 静
(4) 事業内容	保険持株会社	損害保険事業	損害保険事業	生命保険事業
(5) 資本金	1,000億円	1,395億9,552万円	1,000億500万円	355億円
(6) 設立年月日	2008年4月1日	1918年10月21日	1918年6月30日	1996年8月8日
(7) 発行済株式数	633百万株	1,404百万株	734百万株	960千株
(8) 純資産	2,021,625百万円(連結)	1,244,958百万円(連結)	536,938百万円(連結)	132,243百万円
(9) 総資産	15,914,663百万円(連結)	6,309,097百万円(連結)	3,253,469百万円(連結)	2,436,264百万円
(10) 決算期	3月	3月	3月	3月
(11) 従業員数	36,643名(連結)	20,157名(連結)	13,168名(連結)	2,366名
(12) 大株主及び持株比率	トヨタ自動車株式会社 (8.31%) 日本生命保険相互会社 (5.74%) 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) (5.05%) 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口) (4.61%) STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY (3.93%)	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 (100.00%)	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 (100.00%)	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 (100.00%)

(13) 最近3年間の経営成績および財政状態(連結)

決算期	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		
	平成23年3月期	平成24年3月期	平成25年3月期
経常収益	3,404,942百万円	3,764,986百万円	4,315,787百万円
正味収入保険料	2,543,786百万円	2,555,551百万円	2,639,015百万円
経常利益	21,005百万円	△96,211百万円	150,300百万円
当期純利益	5,420百万円	△169,469百万円	83,625百万円
1株当たり 当期純利益	8.68円	△272.49円	134.46円
1株当たり 純資産	2,597.19円	2,400.48円	3,215.33円

決算期	三井住友海上火災保険株式会社		
	平成23年3月期	平成24年3月期	平成25年3月期
経常収益	1,865,349百万円	2,007,933百万円	1,966,766百万円
正味収入保険料	1,392,072百万円	1,425,176百万円	1,479,560百万円
経常利益	36,589百万円	△101,915百万円	76,176百万円
当期純利益	25,373百万円	△115,237百万円	46,826百万円
1株当たり 当期純利益	18.06円	△82.05円	33.34円
1株当たり 純資産	726.31円	646.89円	871.57円

決算期	あいおいニッセイ同和損害保険株式会社		
	平成 23 年 3 月期	平成 24 年 3 月期	平成 25 年 3 月期
経常収益	1,247,371 百万円	1,452,375 百万円	1,367,780 百万円
正味収入保険料	967,903 百万円	1,096,307 百万円	1,124,466 百万円
経常利益	7,526 百万円	6,302 百万円	25,809 百万円
当期純利益	△ 9,259 百万円	△ 47,574 百万円	18,564 百万円
1 株当たり 当期純利益	△ 12.61 円	△ 64.80 円	25.28 円
1 株当たり 純資産	613.15 円	531.88 円	728.62 円

決算期	三井住友海上あいおい生命保険株式会社		
	平成 23 年 3 月期 (※)	平成 24 年 3 月期 (※)	平成 25 年 3 月期
保有契約件数	199.2 万件	222.2 万件	244.6 万件
保有契約高	164,329 億円	180,624 億円	200,746 億円
保有契約年換算保険料	2,790 億円	2,960 億円	3,197 億円
経常利益	△ 10 億円	18 億円	74 億円
基礎利益	△ 2 億円	41 億円	58 億円
当期純利益	△ 71 億円	△ 113 億円	4 億円

※平成 23 年 3 月期および平成 24 年 3 月期(上半期)の数値は、合併前の 2 社合算数値です。