

MS&ADホールディングス

MS&AD INSURANCE GROUP

2023年度 第2回
インフォメーションミーティング

2023年11月24日(金)

目次

ビッグモーター社による保険金の不正請求および保険料等の調整行為に関する 当社グループの対応等について	4
---	---

本日も説明のポイント	5
------------	---

I 2023年度中間決算概要と通期見通し

1. 経営数値目標の達成状況と通期見通し(一覧表)	7
2. 経営数値目標の達成状況と通期見通し	8
3. 2023年度通期予想の下方修正要因	9
4. 株主還元	10

II 中期経営計画(2022-2025)の進捗と企業価値向上への取組み

1. 中期経営計画(2022-2025)の進捗	
(1) 経営数値目標の状況	12
(2) 2023年度から2025年度利益目標への達成構造	13
2. 企業価値向上への取組み	
(1) 国内損害保険事業	15-21
(2) 国内生命保険事業	22-24
(3) 海外事業	25-31
(4) 資産運用	32-33
(5) 資本コスト率引下げ	34-36
(6) 事業管理高度化	37
まとめ	38

【参考資料】

I グループ全体の状況

1. 収入保険料の推移	42-43
2. ボトムラインとROEの推移(財務会計ベース)	44
3. 為替・金利変動の利益(2023年度業績予想)への影響	45
4. 基本戦略(Value/Transformation/Synergy)の進捗状況	46
5. MS&AD Value戦略(CSV x DX)の取組状況	47

II 各事業の基本情報

1. 国内損害保険事業	50-55
2. 国内生命保険事業	57-60
3. 海外事業	62-63
4. デジタル・リスク関連サービス事業	65-66
5. 金融サービス事業	68
6. 資産運用	70-71

III 価値創造を支える仕組み

1. サステナビリティ取組み	74-77
2. 人財取組み	79-80
3. ERM	82-88

IV 株主還元実績と株価関連指標

株主還元実績(1) 年度別実績	90
株主還元実績(2) 1株当たり総還元額・総還元利回り・配当利回りの推移	91
株価関連指標の推移	92
グループ修正利益、グループ修正ROE、株主還元率、修正純資産の計算 方法	93
(参考)IFRS純利益、還元ベース利益の従来基準との主な差異	94

MS&ADインシュアランス グループの概要

持株会社

MS&AD MS&ADホールディングス

国内損害保険事業

MS&AD 三井住友海上



MS&AD あいおいニッセイ同和損保



MS&AD 三井ダイレクト損保

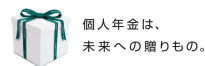


国内生命保険事業

MS&AD 三井住友海上あいおい生命



MS&AD 三井住友海上プライマリー生命



海外事業

海外損保事業

海外地域事業

アジア

欧州

米州

テレマ・モビリティ事業

本社再保険事業

海外生保事業

デジタル・リスク関連サービス事業

金融サービス事業

■ 社名略称一覧

※この資料では、社名表示に以下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、持株	⇒ 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	⇒ MS&ADインシュアランス グループ
三井住友海上、MS	⇒ 三井住友海上火災保険(株)
あいおいニッセイ同和損保、AD	⇒ あいおいニッセイ同和損害保険(株)
三井ダイレクト損保、MD	⇒ 三井ダイレクト損害保険(株)
三井住友海上あいおい生命、MSA生命	⇒ 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、MSP生命	⇒ 三井住友海上プライマリー生命保険(株)
インターリスク総研、インタ総研	⇒ MS&ADインターリスク総研(株)
MS&AD Ventures	⇒ MS&AD Ventures, Inc.
MS&AD事務サービス、事務S	⇒ MS&AD事務サービス(株)
MS&ADシステムズ、システムズ	⇒ MS&ADシステムズ(株)
三井住友海上キャピタル	⇒ 三井住友海上キャピタル(株)
三井住友DSアセットマネジメント	⇒ 三井住友DSアセットマネジメント(株)
三井住友海上ケアネット、ケアネット	⇒ 三井住友海上ケアネット(株)
MS Amlin	⇒ AUL、MS Re、AISE、ACSを主とする各事業の合計 • AUL (=MS Amlin Underwriting Limited) • MS Re (=MS Reinsurance※) ※MS Amlin AGが2022年9月より使用開始したブランドネーム • AISE (=MS Amlin Insurance SE) • ACS (=MS Amlin Corporate Services Limit)
MSMM	⇒ Mitsui Sumitomo Marine Management (U.S.A.), Inc.
MSR	⇒ MSR Capital Partners, LLC
MS Transverse	⇒ Transverse Insurance Group, LLC
あいおい損保、IOI	⇒ あいおい損害保険(株)
ニッセイ同和損保、NDI	⇒ ニッセイ同和損害保険(株)

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くだ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。

BMによる保険金の不正請求および保険料等の調整行為に関する 当社グループの対応等について

1. ビッグモーター（BM）社による保険金の不正請求に関する当社グループの対応等について

お客さま対応	- 過去入庫紹介した約7万件につき再調査を実施、不正請求疑義の有無を確認 - 不正請求が確認された場合、お客さまへの説明、保険適用意向の再確認を行う 不正請求が認められなかったお客さまへは、調査結果を連絡 - BM社との代理店委託契約は解除（11月末）、保険契約は当社グループ代理店で責任をもって取扱い
不正請求の 防止強化策	- 画像調査におけるスポット立会による牽制、画像提出ルール強化 - 今回確認された手口を踏まえたチェック要領の策定等による不正請求検知スキルの向上 - 提携工場の品質基準の見直し・評価の適切性検証 - 修理工場紹介制度運営の見直し、不正請求検知態勢を検証する内部統制の強化

2. 保険料等の調整行為に関する当社グループの対応等について

調査の状況	- 社外弁護士を含む調査委員会を設置、全役職員を対象に厳格な調査を実施 - 調査の結果、独占禁止法に照らして不適切な事案を複数確認（金融庁報告済み） - 引き続き全容解明に向けて、調査委員会による調査を継続
対応策	- 独占禁止法遵守に向けた社員教育・代理店研修の徹底 - 共同保険の適切運営に向けたルールの明確化・チェック体制の強化 - 法令違反行為の早期検知に向けたリスク管理態勢の強化

3. 法令遵守ほか、お客さまからのご期待に応えるための態勢強化について

- 法務・コンダクトリスクを中心に、お客さまからのご期待に応えるための態勢強化を図る
- 社外専門家の知見も活用し、お客さまに影響を及ぼす可能性のある事象について、グループで共有し、対策が十分に機能しているかを確認し必要な対策を講じる（グループ横断の会議の設置およびリスク対応態勢の強化）

本日も説明のポイント

I. 2023年度中間決算概要および通期見通し、株主還元

中間決算概要 通期見通し	- 国内損保における新型コロナ関連ロスの減少、資産運用益の増加、海外事業の自然災害ロス減少、ロシア・ウクライナ関連ロスの剥落等を主因に、グループ修正利益は前年同期比＋721億円増益の1,120億円 - 国内の自然災害の増加やインフレ進行によるインカードロス増加、AD海外事業の自然災害ロスの増加や欧州子会社の収支悪化等を踏まえ、グループ修正利益の通期見通しを年初予想より700億円引下げ2,800億円とする
株主還元	2023年度の中間配当は前期比＋20円増配の120円。年間配当は前期比＋40円増配の240円を予想 - 併せて100億円を上限とする自己株式の取得を決定

II. 中期経営計画（2022-2025）の進捗と企業価値向上への取り組み

中期経営計画 （2022-2025） の進捗	収支改善の取り組みは着実に進捗。国内損保の損害率悪化に対しては、自動車・火災の料率改定、大口事故対策の強化、政策株式の売却前倒し等の対策を講じ、2025年度のグループ修正利益見通し4,400億円～4,700億円、IFRS純利益目標4,700億円～5,000億円、修正ROE目標「安定的に10%以上」は変更しない
企業価値向上 への取り組み	利益成長によるROEの引上げと、利益と純資産のボラティリティ抑制による資本コスト率の引下げに継続的に取り組み、企業価値の向上を目指す

I. 2023年度中間決算概要と通期見通し

1. 経営数値目標の達成状況と通期見通し（一覧表）

- グループ修正利益の中間期実績は、前年同期比＋721億円※¹の1,120億円。国内損保は、新型コロナ関連ロスの減少、資産運用益の増加などにより増益、国内生保は、MSP生命において外貨建保険の責任準備金繰入負担増加があり、減益。海外事業は、MS Amlinの大幅増収に加え、自然災害ロス、ロシア・ウクライナ関連ロスの減少などにより増益
- グループ修正利益の通期予想は、年初予想比△700億円の2,800億円。国内損保は、上期の自然災害ロス増加や大口ロスの発生、自動車一般ロスの増加等を織り込み△410億円。海外事業は、MSアムリンにおいて年初計画どおりの着地を見込むが、ADで自然災害ロスの増加や欧州子会社の収支悪化等を主因に△300億円の940億円に修正

（億円）

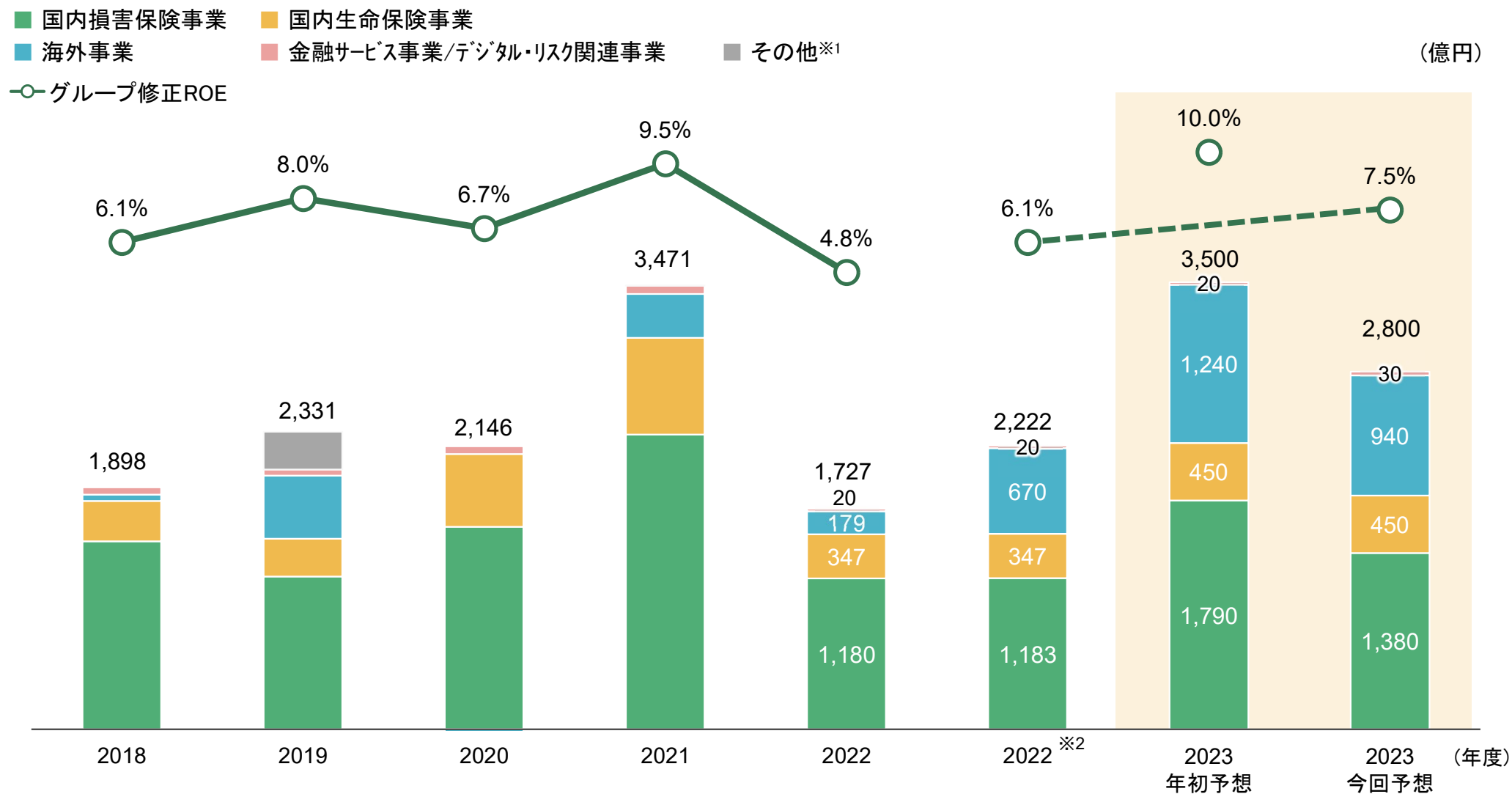
		中間期実績			2023年度通期予想		
		2022年度 中間期実績	2023年度 中間期実績	（前年同期比）	今回予想	前年同期比	（年初予想比）
グループ修正利益		398	1,120	721	2,800	577	△700
	国内損害保険事業	269	635	365	1,380	196	△410
	（除く政策株式売却等損益）	(△15)	(166)	(182)	(460)	(172)	(△850)
	国内生命保険事業	166	87	△79	450	102	—
	海外事業	△37	379	416	940	269	△300
	金融サービス事業/ デジタル・リスク関連サービス事業	0	18	18	30	9	10
グループ修正ROE		—	—	—	7.5%	1.4pt	△2.5pt
当期純利益		△11	875	886	2,800	689	△200
連結正味収入保険料		20,962	22,700	1,737	41,620	2,287	780
生命保険料（グロス収入保険料）※ ²		7,724	8,912	1,188	15,810	△1,265	1,000

※¹ IFRS17号遡及適用前との比較では＋1,045億円

※² 生命保険料(グロス収入保険料)は国内生保子会社のみ

2. 経営数値目標の達成状況と通期見通し

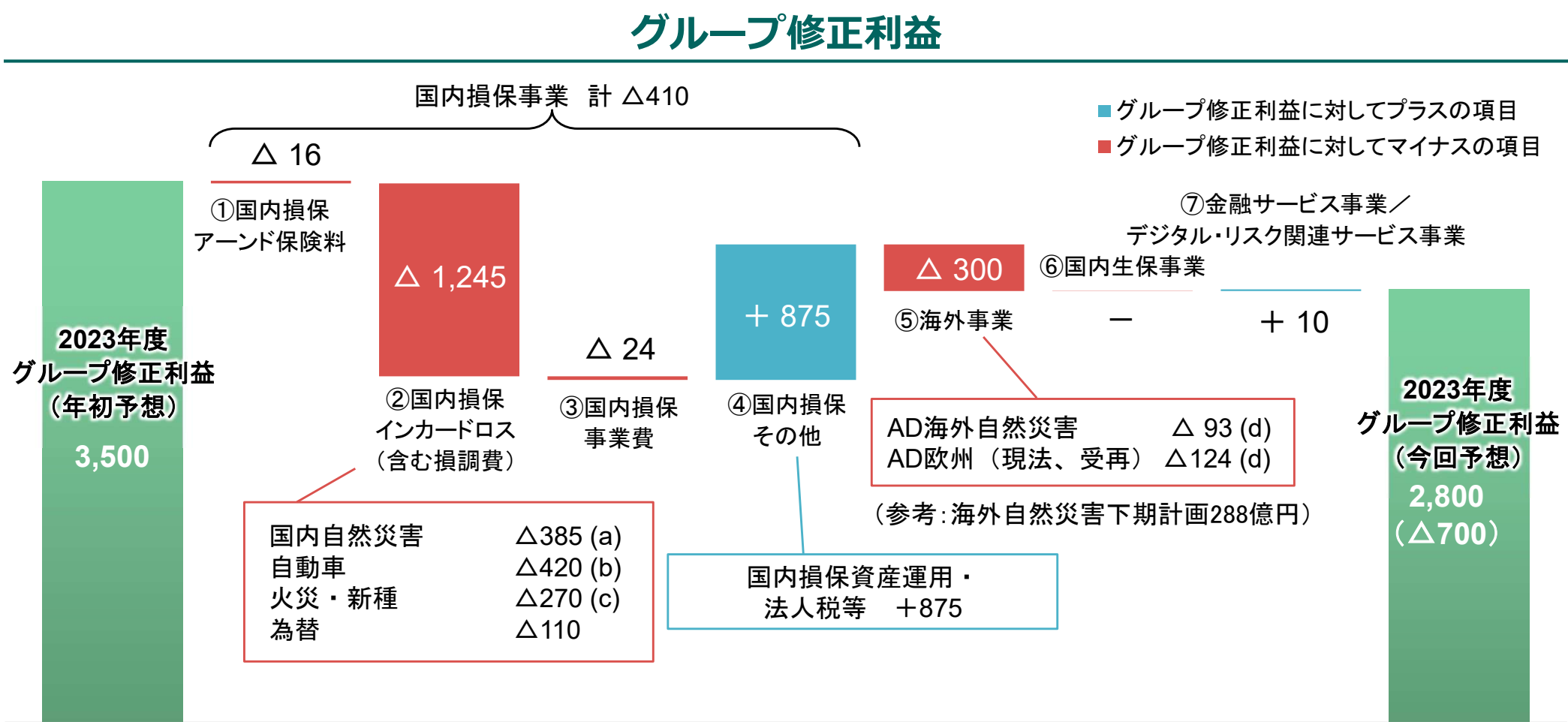
グループ修正利益とグループ修正ROE



※1 MS海外事業再編影響のうち2019年度の支払法人税等減少額

※2 IFRS17号遡及適用後

3. 2023年度通期予想の下方修正要因



■ 主な下方修正要因とその状況

(a) 国内自然災害	上期実績および足下までの発生状況を考慮して年間のロス発生見通しを増額修正。下期の見通しは250億円
(b) 自動車	事故頻度およびインフレ影響の見直しを含む保険金単価(工賃・部品単価)のトレンドを考慮して年間のロス発生見通しを増額修正
(c) 火災・新種	大口ロスの発生状況等を考慮して年間のロス発生を保守的に見直し
(d) AD海外事業	上期の自然災害(グアム台風2号、ハワイ山火事)、欧州(現法、受再)の収支悪化を考慮して下方修正

4. 株主還元

- 株主還元方針は従来から変更なし、利益拡大による還元拡大を図る

株主還元方針

- 2024年度まではグループ修正利益※の50%、2025年度は還元ベース利益※の50%を基本とし、配当および自己株式の取得による還元を実施
- 市場動向、事業環境、資本の状況などを踏まえ、機動的・弾力的に追加的還元を実施

基本的還元		追加的還元	
IFRS移行前 (2022-2024年度)	グループ修正利益の50%	追加的な還元の検討の目安 - ESRが目標レンジ上限を恒常的に超過する場合 - 大規模自然災害等による減益時に安定的な還元を維持する場合 - 効率的な成長投資が見通せない場合 - 資本効率改善等が必要と判断した場合	
IFRS移行後 (2025年度)	還元ベース利益の50%		

株主還元

2023年度分	配当	年間 240円(前期比 40円増配、期初予想通り)の予想 うち中間配当 120円(前期比 20円増配)を予定
	自己株式の取得	100億円(上限)の自己株式の取得を決定(2023年11月17日)

※ 株主還元の対象となる利益の定義については、P.94を参照

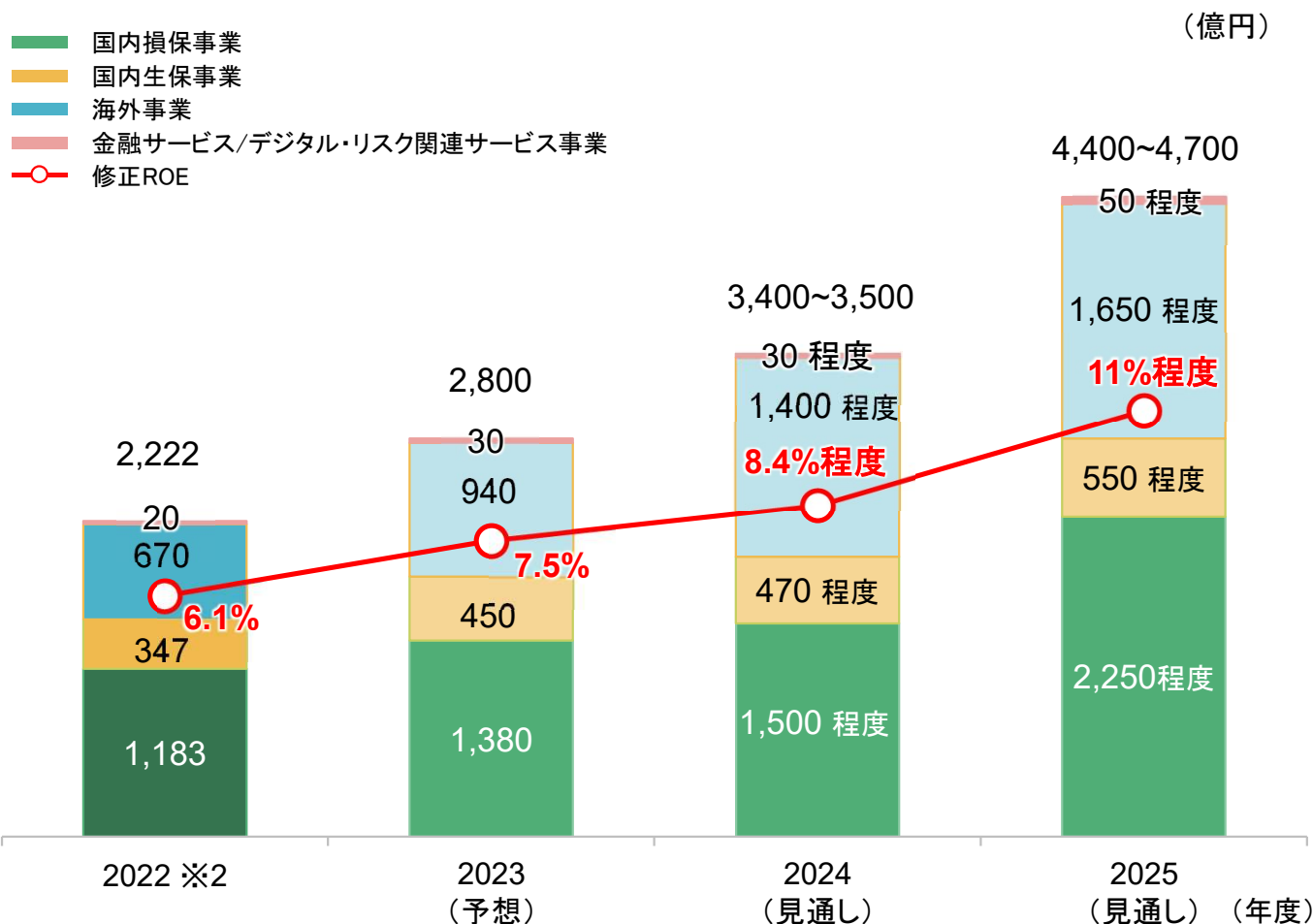
Ⅱ. 中期経営計画（2022-2025）の進捗と企業価値向上への取組み

1. 中期経営計画（2022-2025）の進捗
2. 企業価値向上への取組み

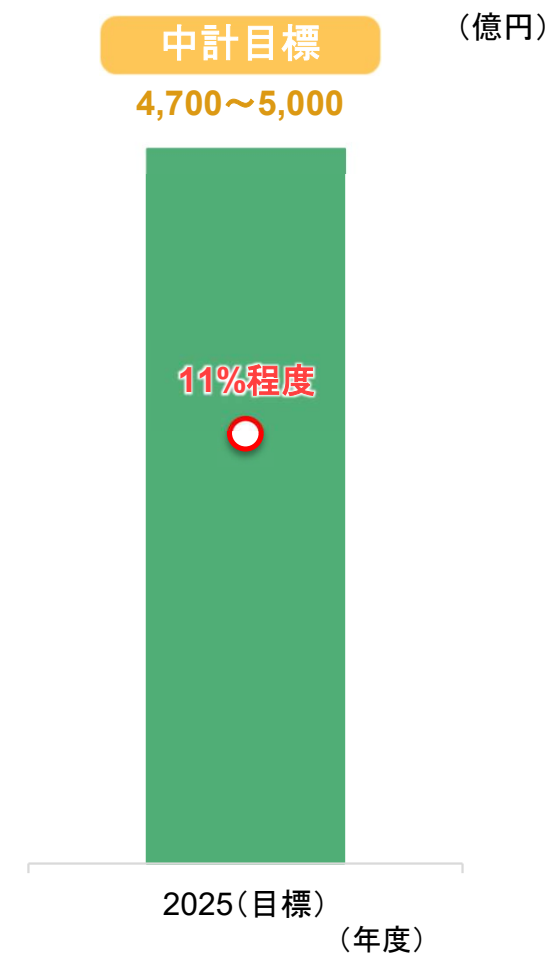
1. 中期経営計画（2022-2025）の進捗（1）経営数値目標の状況

- 2025年度のIFRS純利益4,700～5,000億円、IFRS修正ROE※1は安定的に10%以上を達成する目標は変更せず
- IFRS移行は2025年度に予定

グループ修正利益・修正ROE（日本基準）



IFRS純利益・修正ROE

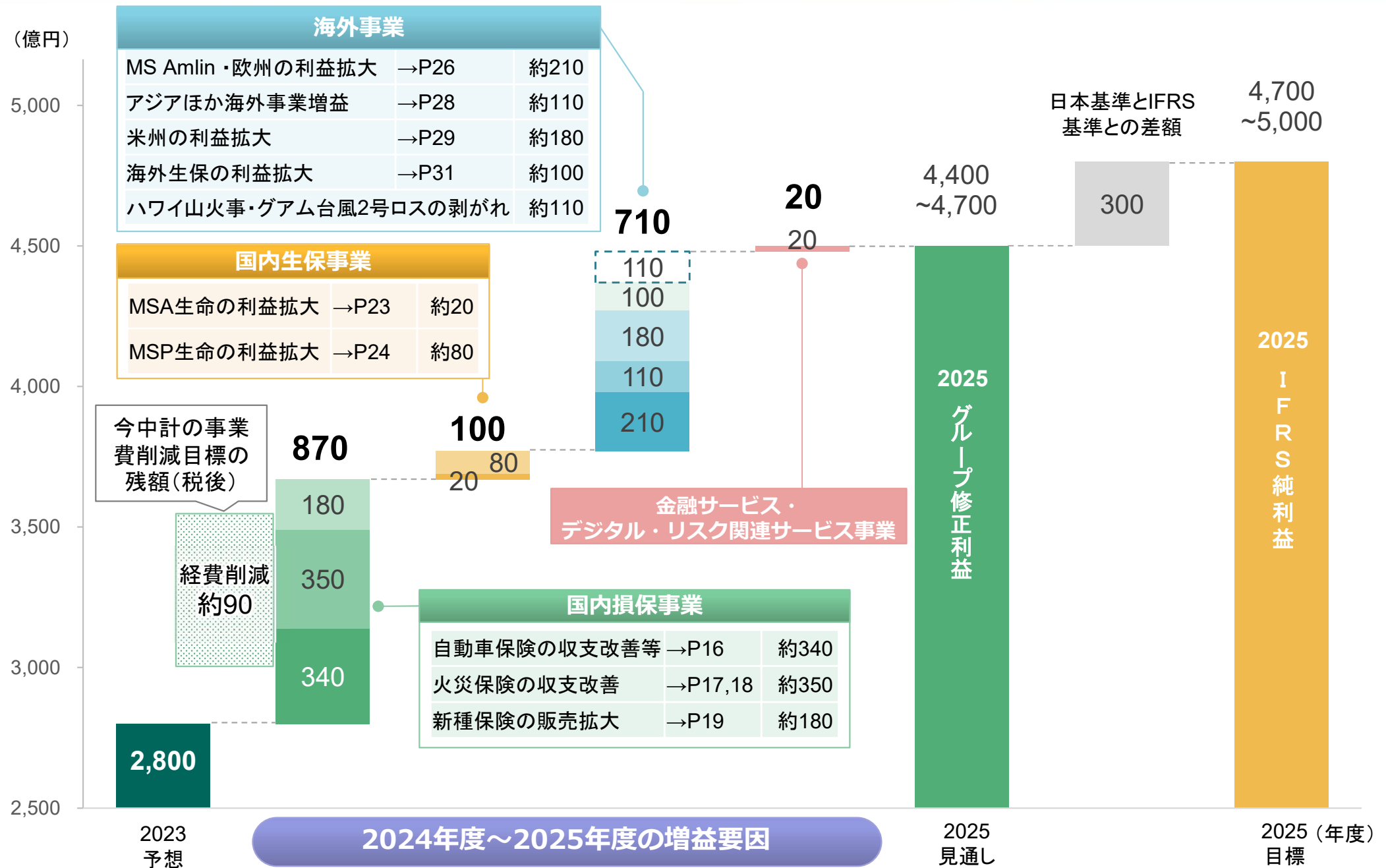


※1 IFRS修正ROE=IFRS純利益÷(IFRS純資産－政策株式の含み損益)

(IFRSでは、政策株式の売却損益が純利益に含まれなくなることから、ROEの分母(純資産)・分子(純利益)の基準を揃えるため、純資産から政策株式の含み損益を除く)

※2 IFRS17号遡及適用後の数値

1. 中期経営計画の進捗 (2) 2023年度から2025年度利益目標への達成構造



Ⅱ. 中期経営計画（2022-2025）の進捗と企業価値向上への取組み

1. 中期経営計画（2022-2025）の進捗
2. 企業価値向上への取組み

2. 企業価値向上への取組み (1) 国内損害保険事業 ① 主な取組み

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

- 「特色ある3つの保険会社」「国内最大の販売網」「強固なネットワーク」を有する強みを活かし、力強い成長を目指す

自動車保険の収支改善

- 2023年度上期も交通量増加に伴う事故頻度上昇、インフレ影響による対物・車両等の保険金単価上昇が継続
- 2024年1月の料率改定(約3%の値上げ)効果により次年度以降の損害率低下を見込む

新種保険の販売拡大

- 国内新種保険マーケット規模は火災保険に匹敵する規模に成長
- 収益性の高い中堅・中小企業向け商品の販売を強化
- 大口ロス対策を推進し、収益性を強化

火災保険の収支改善

- 事故が発生しやすい業種や大口ロスにつながりやすい環境など、リスク状況に懸念のある契約に対する提案活動を強化
- 2022年10月以降の料率を適用した収益性の高い商品を拡販

事業費率の引き下げ

- システム投資効果の取り込み
- 「1プラットフォーム戦略」の推進により主要2社のミドル・バック部門のさらなる一体化を図り事業費率引き下げを加速

2. 企業価値向上への取組み (1) 国内損害保険事業 ②自動車保険の収支改善

国内損保事業

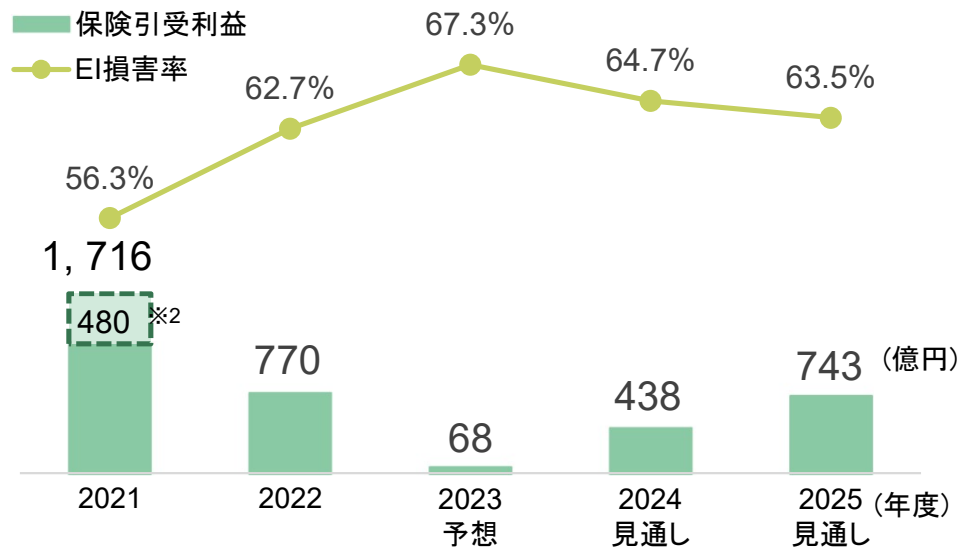
国内生保事業

海外事業

その他

- 2023年度上期も交通量増加に伴う事故頻度上昇、インフレ影響による対物・車両等の保険金単価上昇が継続
- 2024年1月の料率改定(約3%の値上げ)効果により次年度以降の損害率低下を見込む

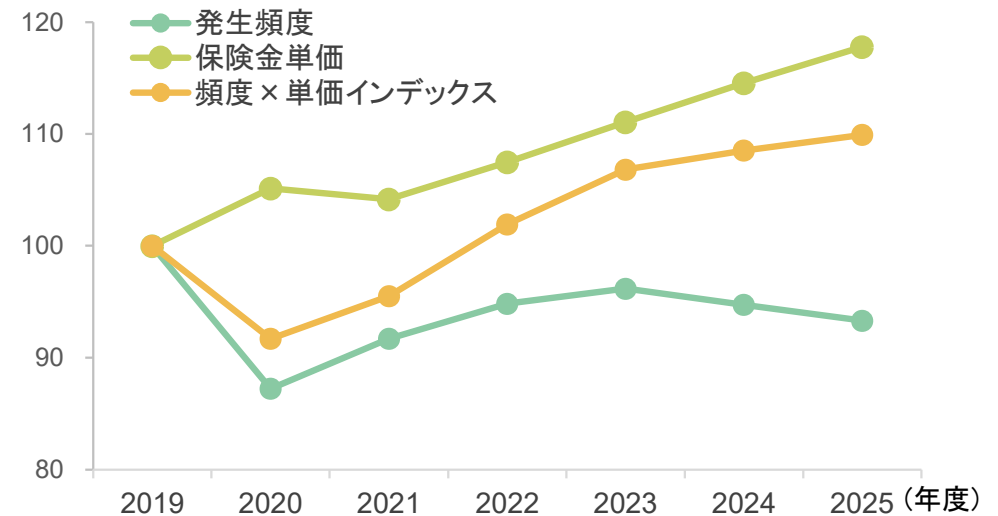
E/I損害率と保険引受利益の見通し※1



※1 MSとADの2社合算値
(含む自然災害、除くAD海外)

※2 特殊要因(コロナによる自動車ロス減少+350億円、初年度収支残取崩+130億円)

事故の発生頻度と保険金単価の見通し※3



※3 コロナ影響発生前の2019年度を100とし指数化

発生頻度

- 2023年度上期は前年度に引き続き、交通量増加に伴い上昇
- 2023年度下期以降はASV普及等で、1.5%程度の低下トレンド

保険金単価

- 2023年度上期も、工賃・部品単価上昇トレンド、インフレ影響継続
- 2023年度下期以降も工賃・部品単価トレンドは継続。対物・車両単価の上昇を背景に、担保計で+1.6%を見込む
- 上記に加え、インフレ影響による上昇を見込む。担保計で、足下では1.9%程度、その先は徐々に低下し、2025年度では1.2%程度を想定

2. 企業価値向上への取組み (1) 国内損害保険事業 ③火災保険の収支改善- i

国内損保事業

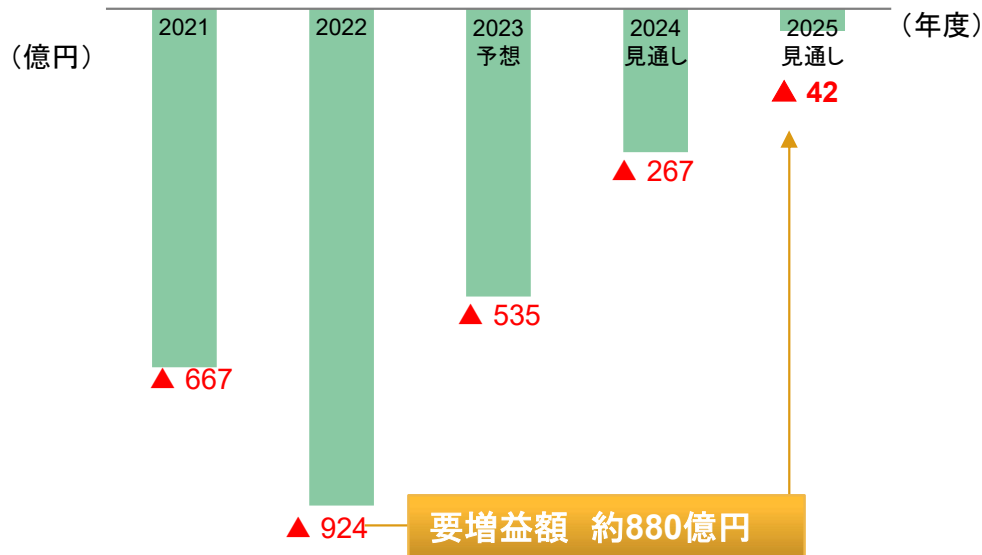
国内生保事業

海外事業

その他

- 過去の商品・料率改定による契約ポートフォリオの改善は着実に進んでいる
- 再保険ハード化等の影響があるが、各種対策により収益の改善を図る

国内火災の保険引受利益※1の見通し



主要取組による収支改善効果

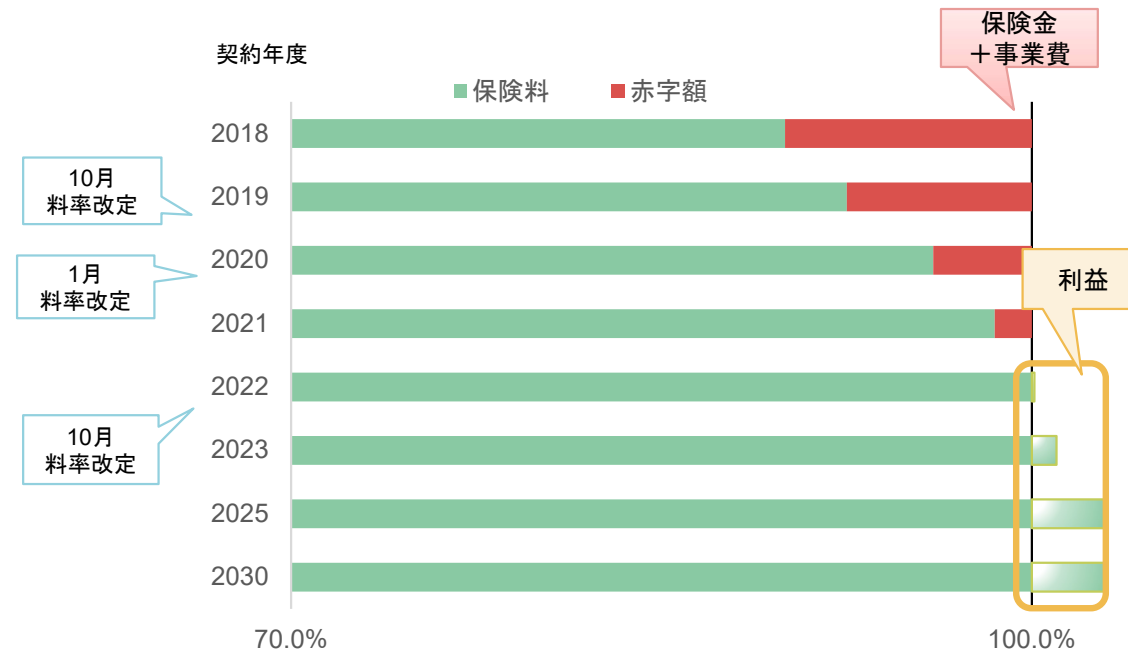
- 商品・料率改定効果 約 400 億円
- 高ロス契約・大口ロスの改善対策等 約 150 億円

その他の増益要因

- 一過性ロスの剥落(新型コロナロス等) 約 270 億円
- 保険引受に関わる事業費削減等 約 60 億円
- 計 約 880 億円

個人火災※2のポートフォリオ改善

契約ごとの収益性のイメージ※3 (「保険金と事業費の合計額」を保険料がカバーする割合)



利益を確保できる契約(2022年度10月以降改定料率)が2025年度には約40%を占め、2026年度には全体の収益を確保できる見通し

※1 異常危険準備金反映前 ※2 主要個人火災商品(「GKすまいの保険」、「タフすまいの保険」、「マイホームぴたっと」)において、各料率を適用する契約件数が全体件数に占める割合。MS、ADの各社が試算した結果を集計したもの

※3 イメージであり、グラフの長さ等は実数値などを踏まえたものではありません

2. 企業価値向上への取組み (1) 国内損害保険事業 ③火災保険の収支改善- ii

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

- ・ 企業火災分野の収支改善取組みは計画を上回るペースで順調に進捗
- ・ 2025年度までの改善目標へ向け、引き続き各種取組みを着実にすすめていく

企業火災の収支改善取組み・大口ロス対策

企業火災収支改善取組みの進捗状況

取組状況

- 事故が発生しやすい業種や大口ロスにつながりやすい環境など、リスク状況に懸念のある契約に対する提案活動を強化
⇒防災・減災策の提案、データを活用したリスク分析 など
- 事故防止策の導入や保険契約見直しなど、多くの契約で提案が採用され、取引企業と一体となった取組みは着実に進捗
⇒計画を上回るロス削減効果を見通す

事 例

- リスク軽減策の提案、支払限度額の引下げや免責金額の導入によるリスクシェアなど、取引企業と一体となった取組み
- 保険期間の短縮(3年→1年)により、リスク実態に鑑み機動的な条件見直しを可能に
- 契約更改案内時の防災・減災の支援メニューの組み込みや、インタ総研によるリスクサーベイの実施、散水設備や温度測定用センサーなどの新設提案など

国内大口ロス対策の取組み

高ロス契約 への個別対策

- 損害率の高い契約に対する契約更改時の見直し
⇒リスク状況に見合った条件・料率を適用
- インタ総研を活用した防災・減災提案 等

契約ポートフォ リオ改善

- 契約更改時に最新の料率に改定
⇒企業火災の契約ポートフォリオが着実に改善

ラインサイズ コントロール

- 保険契約毎のラインサイズ(保険金支払限度額)を意識した引受方針を徹底し、引受ボラティリティを抑制

海外日系分野の取組み

規律ある アンダーライ ティング

- 引受地域毎の特性を踏まえ、規律あるアンダーライティング(高リスク業種、自然災害など)を行い、国内と同様にポートフォリオの改善やラインサイズコントロールを推進

グループ連携 取組の強化

- 本社への任意再保険割合の上限設定により、海外現法との適切なリスクシェアを推進し、引受ノウハウの共有やキャパシティの相互活用など、国内外連携を強化

2. 企業価値向上への取組み (1) 国内損害保険事業 ④新種保険の販売拡大

国内損保事業

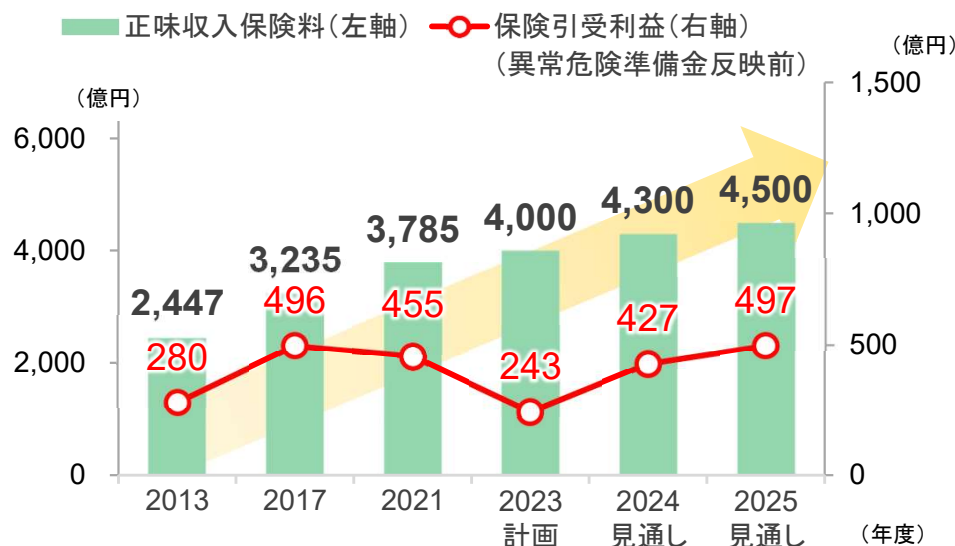
国内生保事業

海外事業

その他

- ・マーケットが拡大する新種保険の取組みを着実に進めていく
- ・大口ロス対策の推進により収益性を高め、中小企業向けパッケージ商品を中心に販売を強化

新種保険のトップライン・ボトムライン



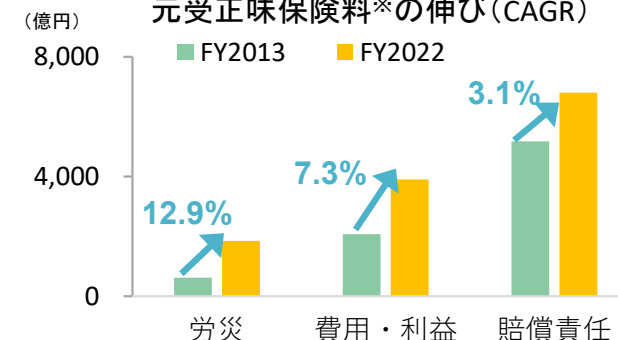
新種保険マーケットの成長と拡大策

国内新種保険マーケット
規模(2022年度)※

約1.7兆円

火災保険(約1.9兆円)
と匹敵する規模に成長

過去10年の国内新種 主要種目
元受正味保険料※の伸び(CAGR)

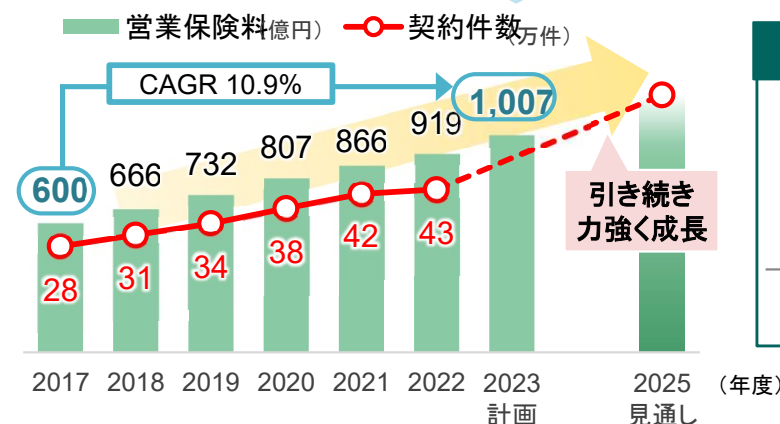


- ・デジタルやサイバーなどの成長が見込まれるリスクに対応
- ・労災や賠償責任などの主力商品をパッケージ化し販売強化

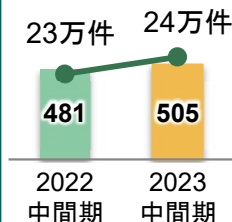
中小企業向けパッケージ商品の販売状況

大口ロスの対策により収益性を強化

高ロス契約 への個別対策	・ 損害率の高い契約に対する契約更改時の見直し ⇒リスク状況に見合った条件・料率を適用
ラインサイズ コントロール	・ 保険契約毎のラインサイズ(保険金支払限度額)を意識した引受方針を徹底し、引受ポラティリティを抑制
海外リスクの アンダーライ ティングを 強化	・ 国内契約の海外リスク(海外PL等)や海外日系契約について国内リスクと同様に規律あるアンダーライティングを行い条件・料率の改善やラインサイズコントロールを推進



中間期実績



※ (社)日本損害保険協会会員会社の元受正味保険料合計(出所:日本損害保険協会HP)

2. 企業価値向上への取組み (1) 国内損害保険事業 ⑤ 事業費率の引下げ

国内損保事業

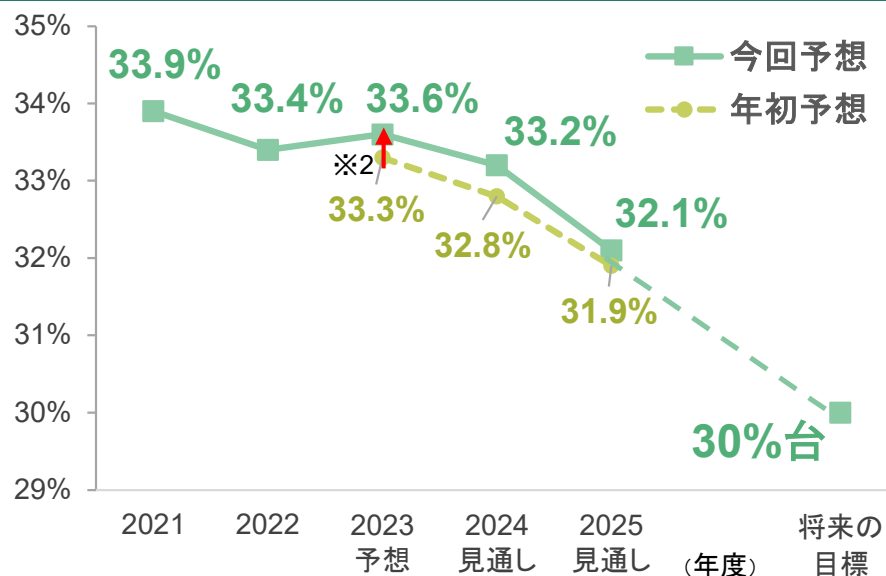
国内生保事業

海外事業

その他

- 国内損保中核2社の事業費率削減取組みが順調に進捗
- 将来目標の30%台へ向け、引き続き各種取組みを着実に進めていく

事業費率※1改善の見通し

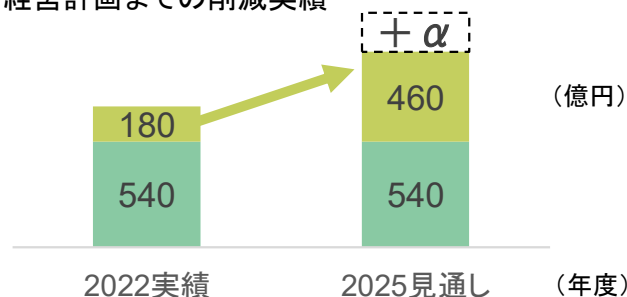


※1 MSとADの2社合算値(除く家計地震・自賠責)

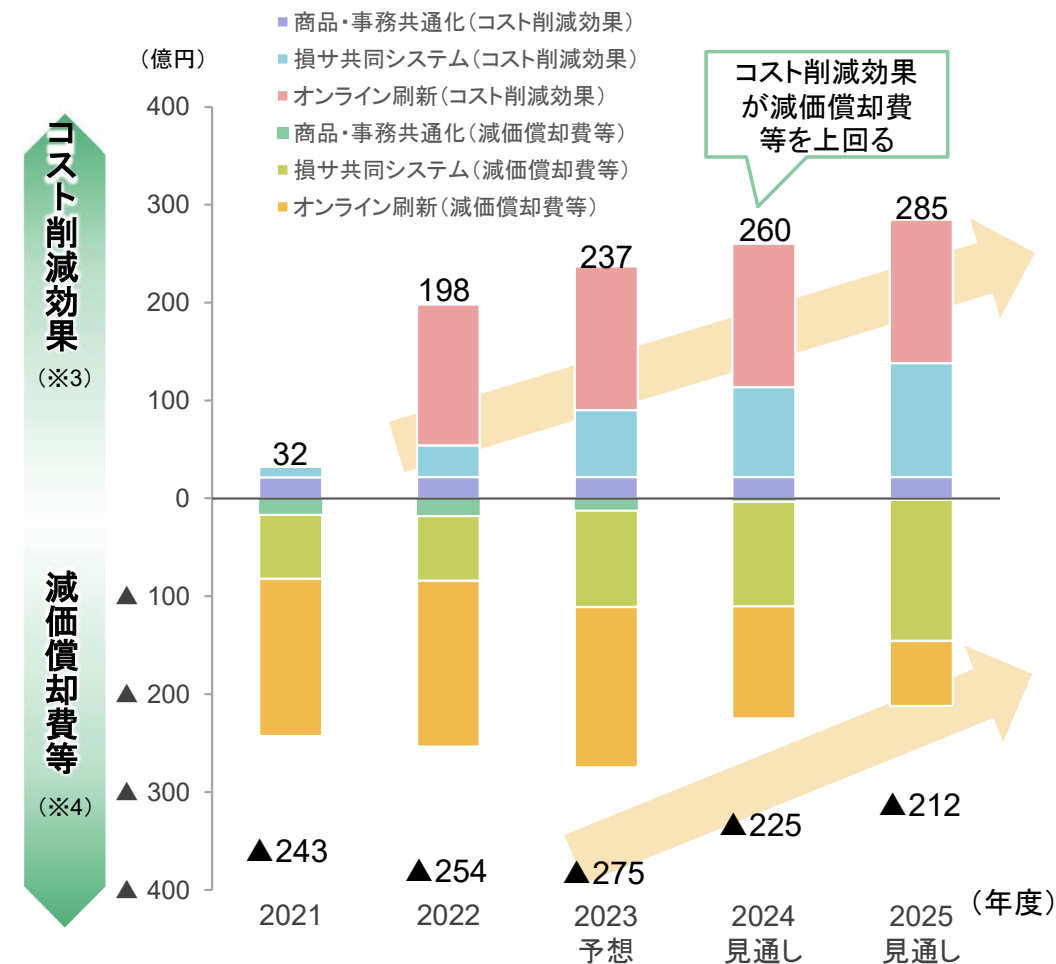
※2 インフレの影響等による上振れを反映

事業費の追加削減 (2019年度対比の削減額)

- 中期経営計画(2022-2025)での上乗せ額
- 2022年度削減実績および2025年度までの削減計画
- 前中期経営計画までの削減実績



大規模システム投資の効果



※3 業務効率化により見込まれる業務量の削減等を事業費に換算したもの

※4 減価償却費+システム開発費・運営費(費用処理額)・サーバ老朽化対応費用を含む

2. 企業価値向上への取組み (1) 国内損害保険事業 ⑥ 1プラットフォーム戦略の推進

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

- ・ 事業費削減は中計目標対比の進捗率72%と概ね計画どおり順調に進捗
- ・ 1プラットフォーム戦略の推進により、最大限の効率化・業務品質の向上を図る



共通化・共同化・一体化

中計事業費削減目標※1の進捗状況

	中計削減目標※1 (～2025年度)	～2023年度 累計削減見込	削減目標 進捗率
人件費	▲200億円	▲170億円	85%
物件費	▲160億円	▲70億円	44%
その他	▲100億円	▲90億円	90%
合 計	▲460億円	▲330億円	72%

※1 2019年度対比で2025年度までに1,000億円削減する目標のうち、前中期経営計画期間中(2021年度まで)に540億円の削減を実現しており、削減目標の残は460億円

1プラットフォーム戦略推進

本社機能の一体運営で目指す姿（抜粋）

商品	1プラット開発推進、収支対策のMS・AD2社共同取組
損サ	事故受付・アジャスター体制の相似化・2社一体運営 2025年度ADのBRIDGE(損サシステム)合流によるオペレーション共通化
事務	MS・AD2社一体運営、事務Sの1ライン化
システム	品質・開発・管理関連業務の4社(MS・AD・持株・システムズ)一体運営
人事	人事制度骨子・人事システム、BPO業務の共通化
総務	持株・MS・AD3社一体運営、部門システム共同化、BPO業務の共通化
不動産	持株・MS・AD3社一体運営、BPO業務の共通化
経理	会計、精算企画、経費・保険金の3機能でMS・AD2社一体運営
広報	持株・MS・AD3社一体運営(報道除く)
データ マネジメント	持株・MS・AD3社一体運営
再保険	次世代IT検討、計上・国内元受契約情報関連事務等を共通化
資産運用	共通プラットフォーム(MSR)の活用、投資情報共有、人財育成の協働、 グローバルレベルでのハウスビューを構築

2. 企業価値向上への取組み (2) 国内生命保険事業 ①主な取組み

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

- ・ 当社グループの強みである顧客基盤の相互活用による生損および生保2社間クロスセルの推進、および生保2社の強みである営業基盤(チャネル)を活かした顧客アプローチの強化
- ・ 健康寿命や資産寿命の延伸といった人生100年時代の社会課題の解決に貢献できる商品・サービスを提供

MSA生命の利益拡大

■ グループシナジーの発揮

MSA生命の代理店網におけるMSP生命商品の提携販売強化 (MSA生命の約500代理店※で販売)

- ・ 損保代理店による生損併売の強化

■ 強みを活かした顧客アプローチ強化

- ・ 大型職域では、職域用ネット完結募集システムが高評価を獲得。中小企業マーケットでは、MS・ADの既存契約先企業をターゲット

■ 資産運用収益の拡大

- ・ 収益期待資産の積上げ

■ 社会課題解決に資する商品・サービスの提供

- ・ 各種ヘルスケアサービスをパッケージ化した「MSAケア」の提供

MSP生命の利益拡大

■ グループシナジーの発揮

■ 強みを活かした顧客アプローチ強化

- ・ 独自性の高い商品、代理店のコンサルティング営業を支援する研修等の提供により、金融窓販のリーディングポジションを盤石化

■ 資産運用収益の拡大

- ・ 安定的に外貨で運用できる特徴を活かす
- ・ 適切な運用リスク管理に基づき投資対象を多様化

■ 社会課題解決に資する商品・サービスの提供

- ・ 資産形成層向けの長期・積立・分散投資に資する平準払い商品等、新たなマーケットの開拓に向けた商品の提供

※2023年9月末時点

2. 企業価値向上への取組み (2) 国内生命保険事業 ②MSA生命の利益拡大

国内損保事業

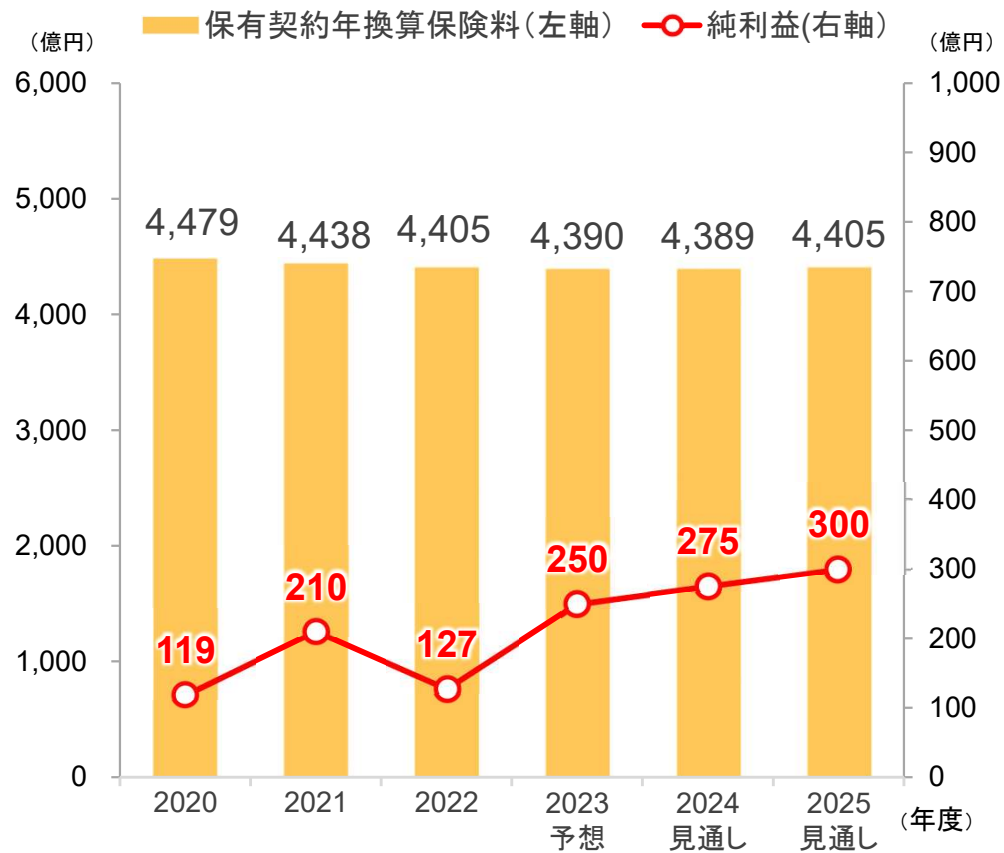
国内生保事業

海外事業

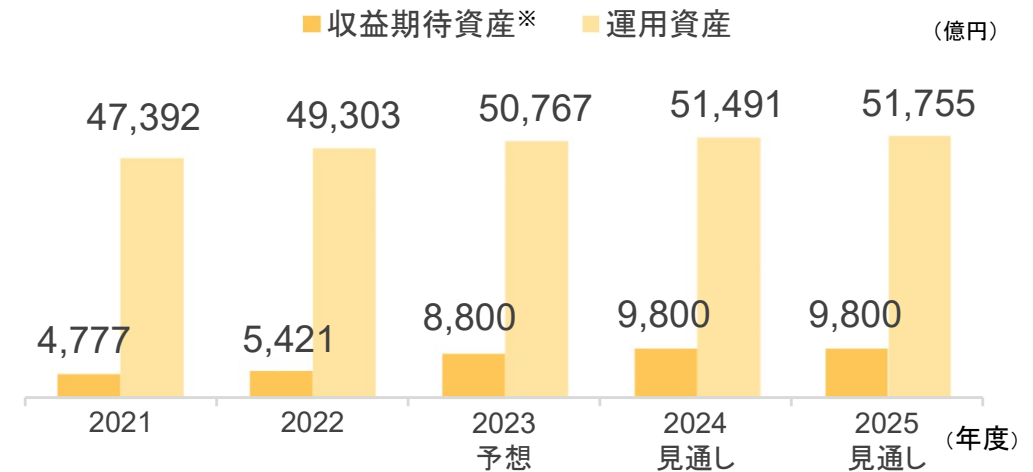
その他

- ・ 保障性商品の積み上げにより、収益性の高いポートフォリオに。将来的には、保有契約の拡大に伴い利益も拡大
- ・ マーケット・お客さまの拡大、事業費削減、資産運用益の拡大への取り組みにより利益を拡大させていく

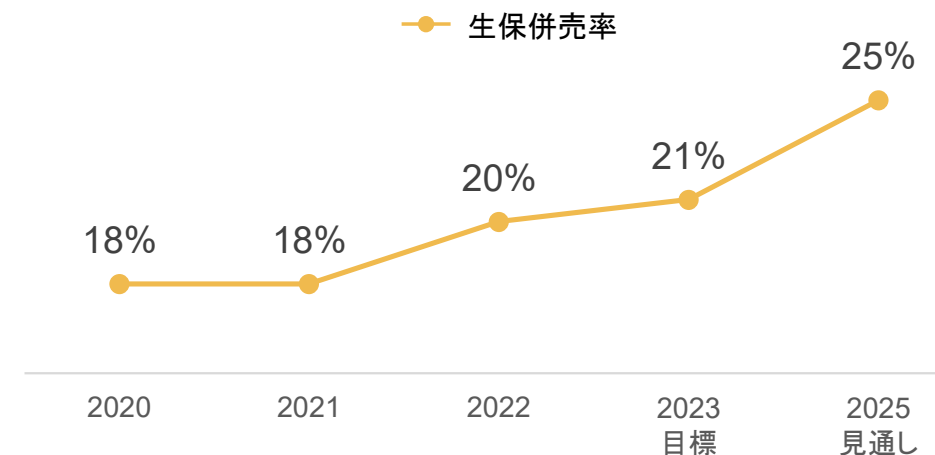
保有契約・ボトムラインの成長



運用資産の拡大



クロスセルの拡大



※ 収益期待資産:P32を参照

2. 企業価値向上への取組み (2) 国内生命保険事業 ③MSP生命の利益拡大

国内損保事業

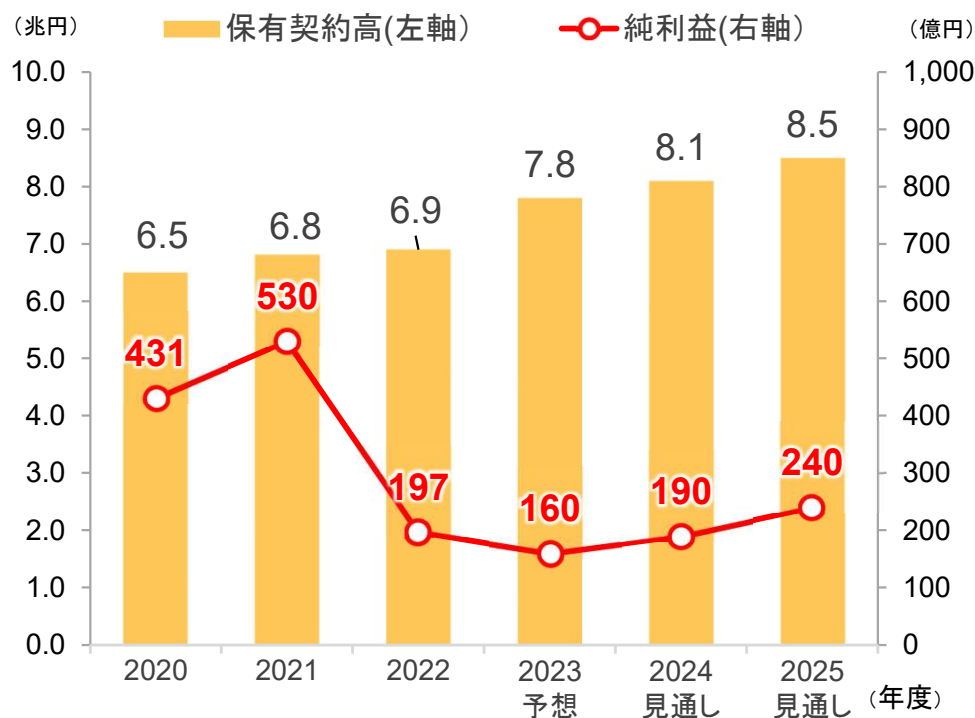
国内生保事業

海外事業

その他

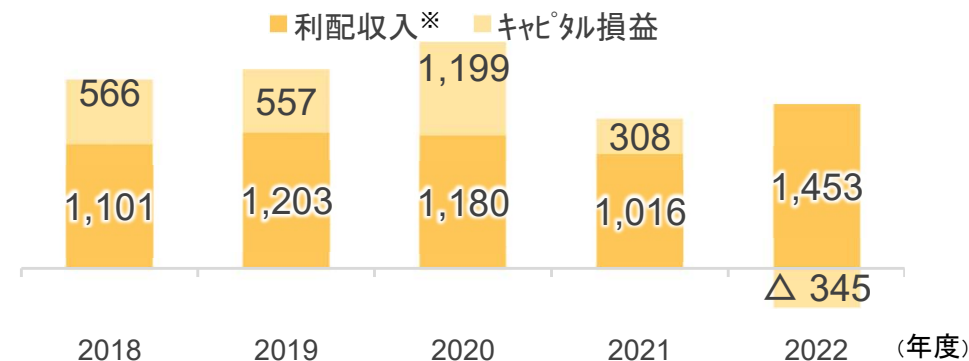
- 保有契約は順調に拡大。保有契約の拡大に伴う利息及び配当金収入の拡大などにより利益を拡大させていく
- 中間純利益は、急激な金利上昇の影響や販売拡大に伴う代理店手数料負担の増加により△86億円

保有契約・ボトムラインの成長



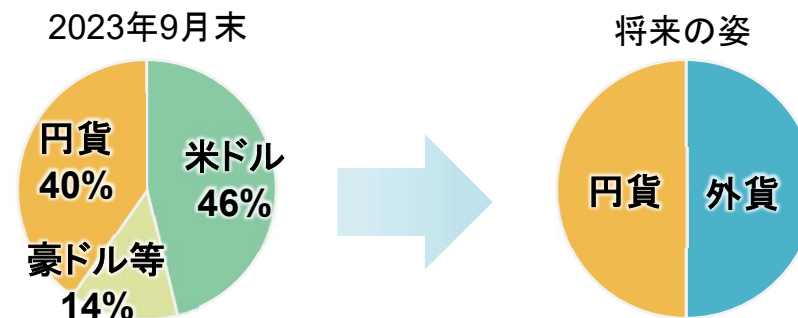
- 中間純利益は△86億円となったが、トップラインは想定を上回って拡大しており、コアとなる事業は堅調に推移。
- 通期では利息及び配当金収入等が着実に利益に貢献すること、金利や為替の変動に対するヘッジなどリスクコントロールにより、年初計画と変わらずの160億円の利益を見込む。

資産運用益の拡大



- 着実な保有契約の増加に伴い、利息及び配当金収入も拡大傾向

ポートフォリオの目標



- 今後、お客さまのニーズを踏まえた商品構成の見直しを進め、その結果、円貨と外貨は均衡していく見込み

※ 金銭の信託運用益のうちインカムゲイン部分を含む

2. 企業価値向上への取組み (3) 海外事業 ① 主な取組み

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

- MS Amlin は、収益回復ステージから成長ステージへ移行。規律ある引受方針を維持し、更なる利益の拡大を図る
- アジアは、購買のデジタル化の進展やEV等の新たなモビリティの台頭等、収益機会を捉え事業拡大を図る
- 米国は、新たな事業体制のもとで、非日系事業の拡大、機動的な市場開拓、グループシナジーを追求
- AD海外事業は、収益力の向上を図るとともに、一部事業の抜本的な見直しを検討する

MS Amlinの利益拡大

- 市場のハード化を捉えた料率アップや、引受規律を維持した良績種目の引受拡大を継続し、期待利益の更なる拡大を進める
- ALM強化を進め、金利変動による利益ボラティリティを抑制する
- IT インフラの整備およびオペレーションの効率化を進める

米州事業の利益拡大

- MS Transverse の PMI の着実な実行と競争優位性を活かした事業の拡大を目指す
- 大手ホールセラーとの提携によるMGAを通じた事業・収益の拡大を図る
- スペシャルティ保険会社、MGA 関連事業への新規事業投資を検討する

アジアの成長捕捉

- 強固な顧客基盤を有する現地パートナー企業や金融機関、現地有力プラットフォームとの提携・協業を推進する
- EV等のモビリティや医療・健康分野等、将来拡大が見込まれる市場へのアプローチによりリテール保険市場の成長を捕捉する
- 中間所得層の人口拡大および市場拡大を捉え、リテール強化を中心に事業投資の検討を継続する

AD海外事業の収支改善

- トヨタリテール事業は、テレマティクス等の新商品・サービスを展開し、各国で正味収入保険料を拡大。損害率が悪化している欧州では、料率引上げ、盗難対策等により黒字化を図る
- 本社受再事業は、自然災害リスクを抑制しながら、良績種目の拡大やハードマーケットによる増益機会を活かし収益力向上を図る
- 海外ローカル等事業は、収益回復が見込めない事業につき、抜本的な見直しを検討する

2. 企業価値向上への取組み (3) 海外事業 ②MS Amlinの利益拡大

国内損保事業

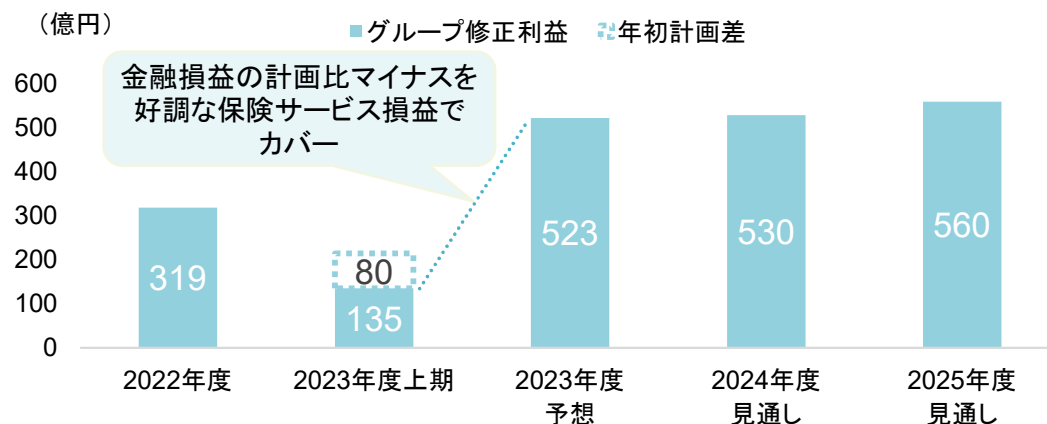
国内生保事業

海外事業

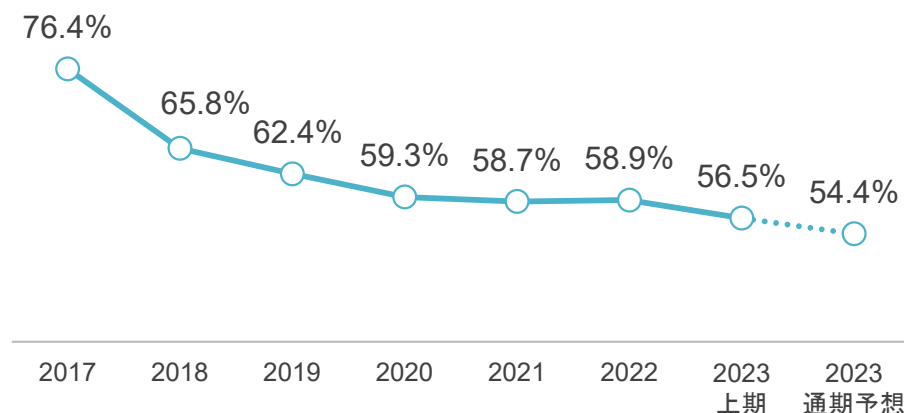
その他

- 正味収入保険料は、ハード市場を追い風に料率アップ、優良顧客との多種目取引の推進等により前期比1,879億円の増収
- ハード市場やポートフォリオ拡大取組を背景とした好調なトップライン、良好なロス進捗状況を反映したリザーブ良化等による保険サービス損益の拡大、債券ファンド回復等による金融損益改善等により、通期ではグループ修正利益523億円の着地を見込む

業績概要と見通し

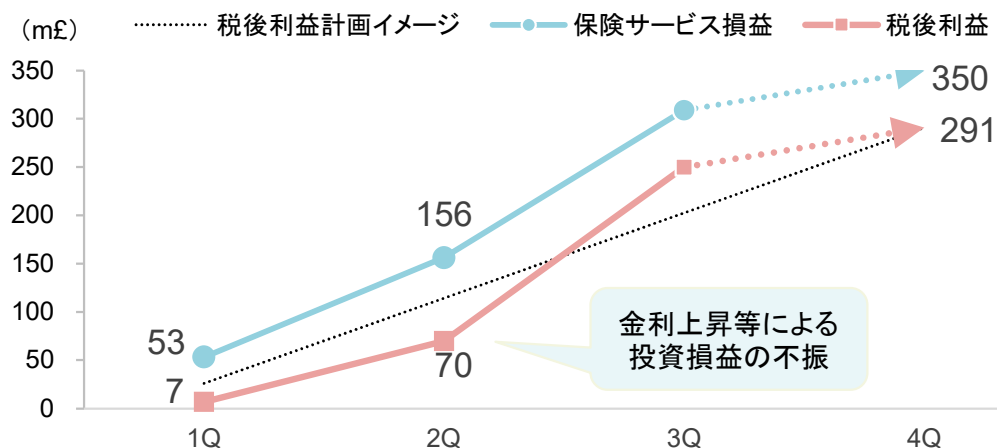


一般リスク損害率の改善状況※1



※1 新型コロナ、ロシア・ウクライナ関連の影響を除く
2023上期・通期予想は、負債割引前の数値で算出

2023年度業績推移



大口自然災害ロス (割引前) ※2

2022年度実績	2023年度予想	
	前期比	年初予想比
180	183	3
		△66

※2 グロスロスUS\$20mn以上

2. 企業価値向上への取組み (3) 海外事業 ②MS Amlinの利益拡大（資産運用）

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

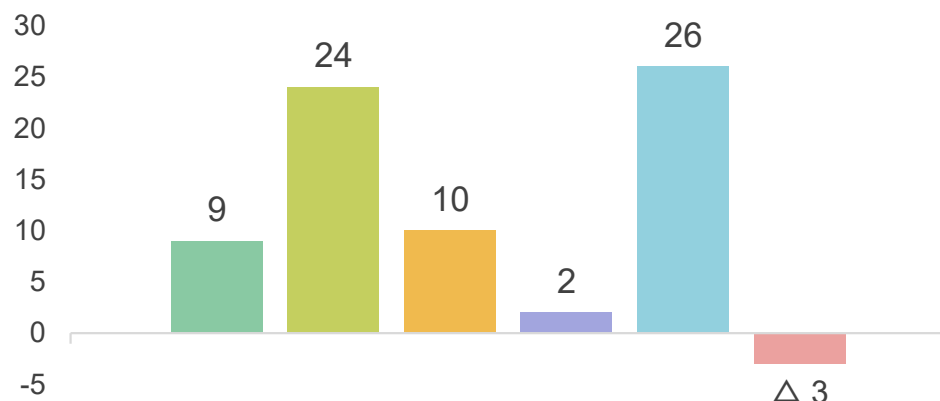
- 1－6月期の資産運用損益は、高金利環境で債券ファンドや短期運用の収益は堅調に推移した一方、ALM推進のため残高を増やした通常債券は金利上昇により価格が下落し、68百万ポンドにとどまった
- 1－12月通期予想は、引き続き堅調な債券ファンドや短期運用により、166百万ポンドを見込む

資産運用損益

2023年1-6月 68百万ポンド（利回り1.0%、年率換算前）

（百万ポンド）

■ 債券 ■ 債券ファンド ■ 株式 ■ 不動産 ■ 短期運用 ■ その他



（注）債券ファンドは、割高な債券を売却し割安な債券を購入することを基本戦略としたファンド。全般的な金利上昇による損失を抑えつつ、信用リスクテイク等を行う

2023年通期予想 166百万ポンド（利回り2.6%）

債券の格付別構成比※

AAA～BBB

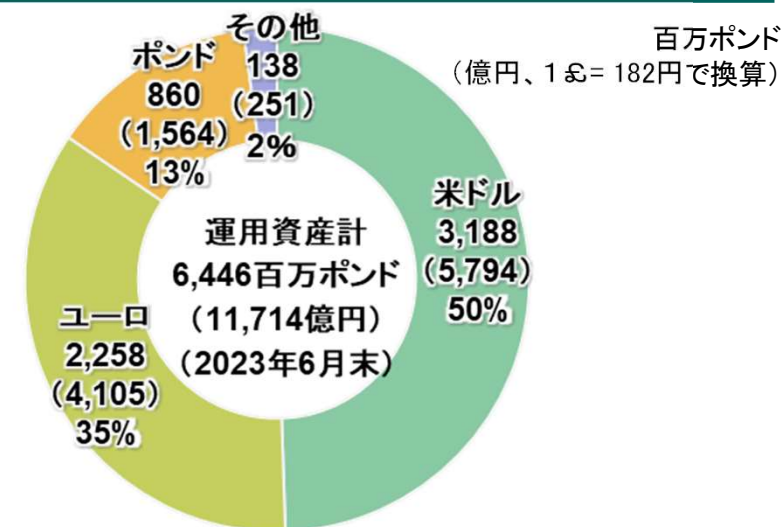
91%

BBB未満

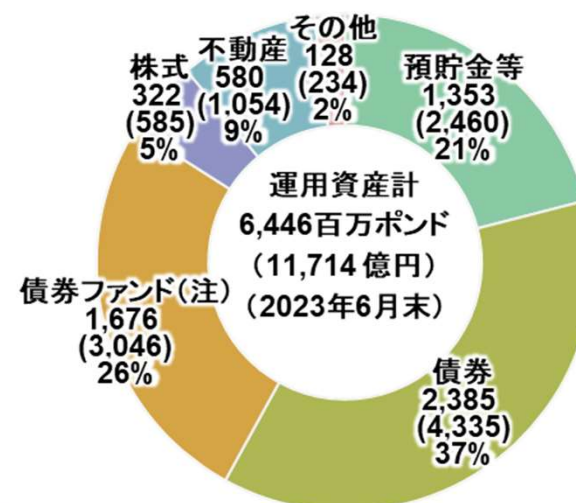
9%

※ デリバティブ取引を含む

通貨別構成比



資産別構成比



2. 企業価値向上への取組み (3) 海外事業 ③アジアの成長捕捉

国内損保事業

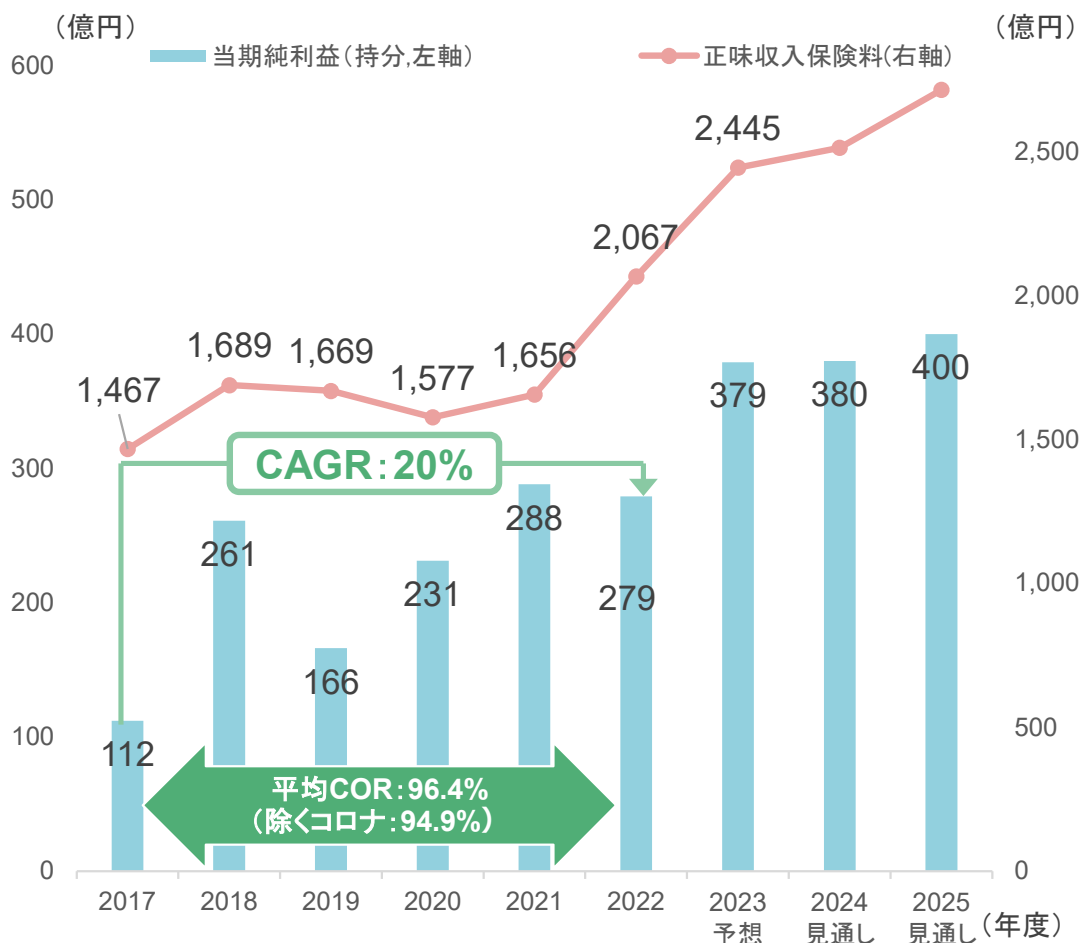
国内生保事業

海外事業

その他

- ASEAN10カ国で元受事業を行う唯一の損害保険グループで、総収入保険料で域内第1位のプレゼンスを誇る
- 広範なネットワークと強固な事業基盤を強みに、収益性の高いリテール分野とグループシナジーを活かした企業分野で成長取組を推進。今後インオーガニック投資も含めた更なる成長戦略を進め、大きな成長を実現する

正味収入保険料と当期純利益※

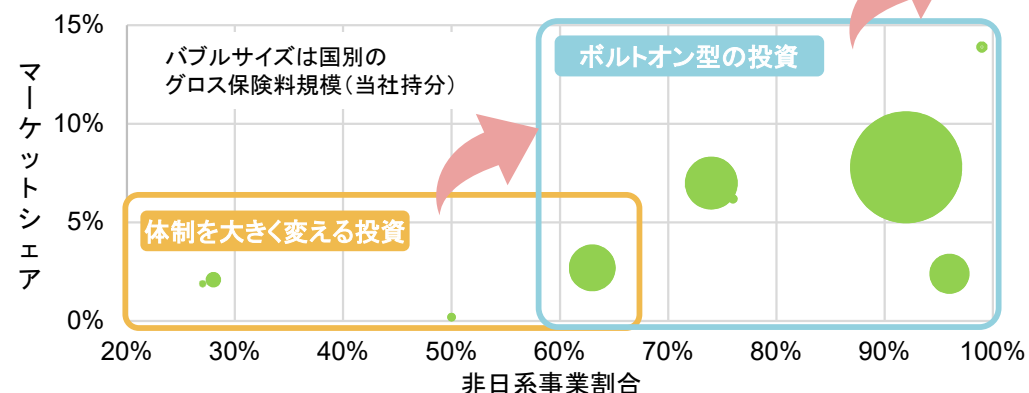


主要取組

収益機会	取組の方向性
購買のデジタル化	顧客接点を有するプラットフォームとエンベデッドインシュランスを推進
新たなモビリティ	・テレマティクス保険等の運転データ利活用の推進 ・オンライン専用商品の開発等を通じた販売体制構築
医療/健康ニーズ拡大	Web診療等のヘルスケアサービス業者との提携による保険一体型のサービス・販売体制構築

事業投資

「非日系割合と市場シェア双方が低い国」では、既存体制を大きく変える投資、「非日系割合と市場シェアが一定ある国」では、既存事業を土台に拡大するボルトオン型の投資を志向



2. 企業価値向上への取組み (3) 海外事業 ④米州事業の利益拡大

国内損保事業

国内生保事業

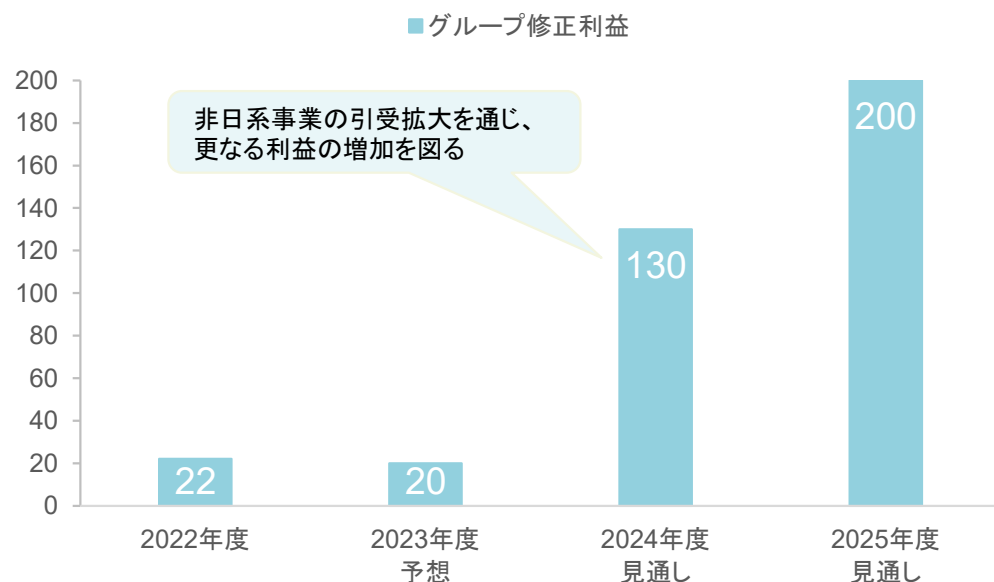
海外事業

その他

- 2023年1月に米国MGA※¹市場におけるフロンティング企業Transverse社を買収するとともに、ローカルビジネスを拡大すべく、新たな事業体制に再編した
- 新体制では、MGAとの取引強化を軸に、グループシナジーによる業務効率化と収益機会拡大、高い成長が見込まれる事業への資本配分や投資機会の検討を進めていく

米州事業の業績概要と見通し※²

(億円)



2023年1月

2023年6月

- Transverse社を買収
- 大手ホールセラーAMWINS社と提携開始
- 米国事業体制の変更



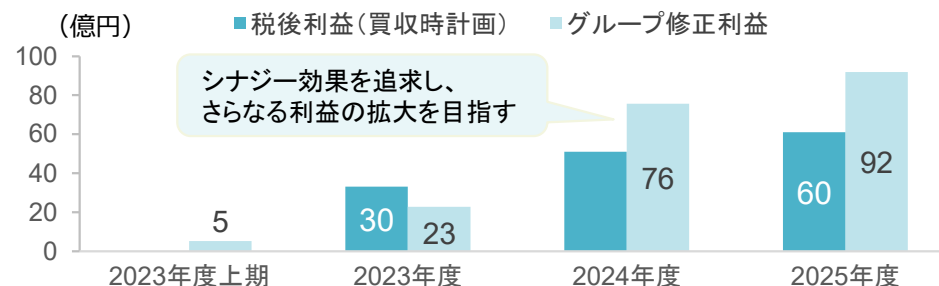
※¹ MGA: Managing General Agentの略称。保険会社から権限を委託され、保険引受・契約管理・再保険手配・保険金査定等の幅広い業務を担っている。

※² MS米州事業計

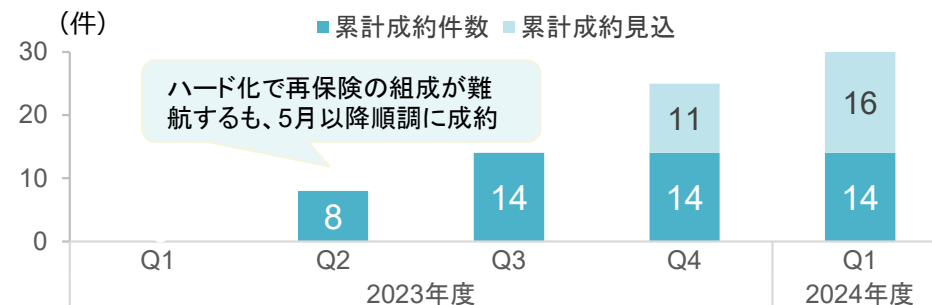
※³ AM Best社

MS Transverse社の業績概要と見通し

(億円)



(件)



主要取組

- MS Transverseは、高い財務格付け※³に基づく競争優位性を活かすとともに、厳格な引受方針により取引先からの信頼を高め、着実に事業を拡大する
- MSMMは、日系事業の利益拡大を図るとともに、強化された事業推進体制を活かして、MGAを通じた引受の拡大や、収益性の高い新種目の販売により事業・収益の拡大を目指す
- スペシャルティ保険会社・MGA関連事業への事業投資機会を検討していく

2. 企業価値向上への取組み (3) 海外事業 ⑤AD海外事業の収支改善

国内損保事業

国内生保事業

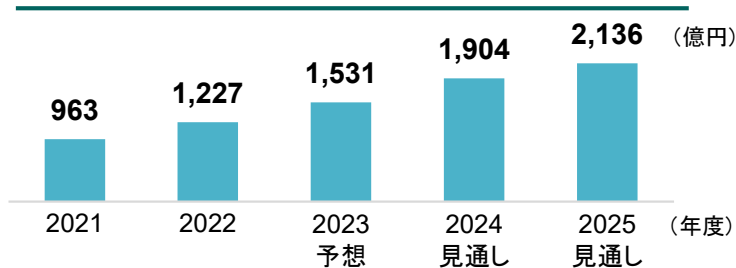
海外事業

その他

トヨタテール事業

トヨタ新車販売商圏における自動車保険を中心とした事業

正味収入保険料



グループ修正利益

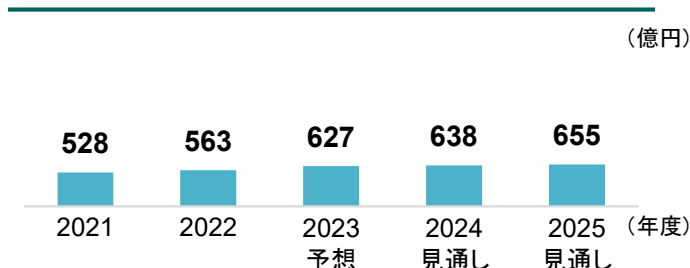


- 新車の自動車保険を主軸に、テレマティクスやCase/MaaS領域で新商品・サービスを欧州・タイ等の国々で展開
- 取得したデータを活用したスコアリングサービスの提供等、優位性確保に向けた先行投資を実施
- タイではテレマティクス保険の拡販によりトップ10入りする等、正味収入保険料は順調に拡大する見通し
- 足元、欧州では物価上昇や盗難多発、雹災等により損害率が悪化。料率引上げ、トヨタと協力しての盗難防止対策、コスト削減等の取組みを進めている

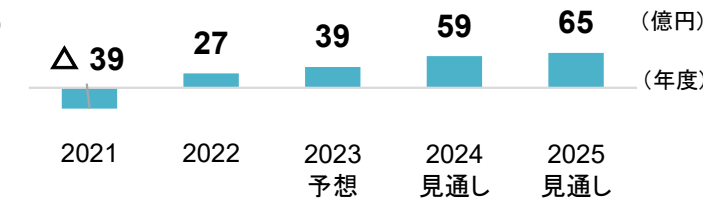
本社受再

選別したパートナー再保険者と出再・受再一体運営により利益を獲得する事業モデル

正味収入保険料



グループ修正利益

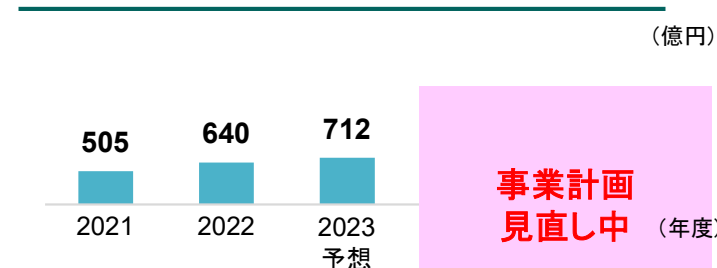


- 収益性の良い一般リスクの拡大やハードマーケットによる増益機会を活かし、収益力向上を図る
- 自然災害リスクは抑制を継続するとともに、マーケットのサイクルを踏まえ、リスク量を適切にコントロールしていく

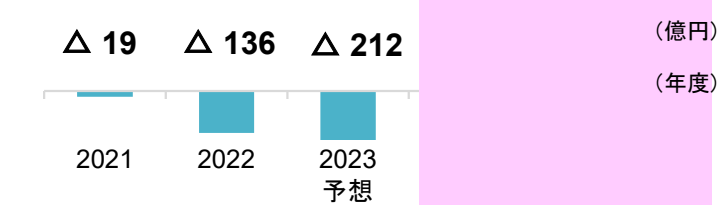
海外ローカル等

左記以外のローカルビジネス、海外日系契約

正味収入保険料



グループ修正利益



事業計画
見直し中

- 過年度より収支改善に取り組んでいるものの、今中計期間中の黒字化は困難な状況
- 2023年度は、グアム台風、マウイ島大規模火災の影響もあり赤字幅が拡大している
- 収益の回復が見込めない事業の撤退・大幅な縮小等、抜本的な見直しを検討

2. 企業価値向上への取組み (3) 海外事業 ⑥ 海外生命保険事業の成長

国内損保事業

国内生保事業

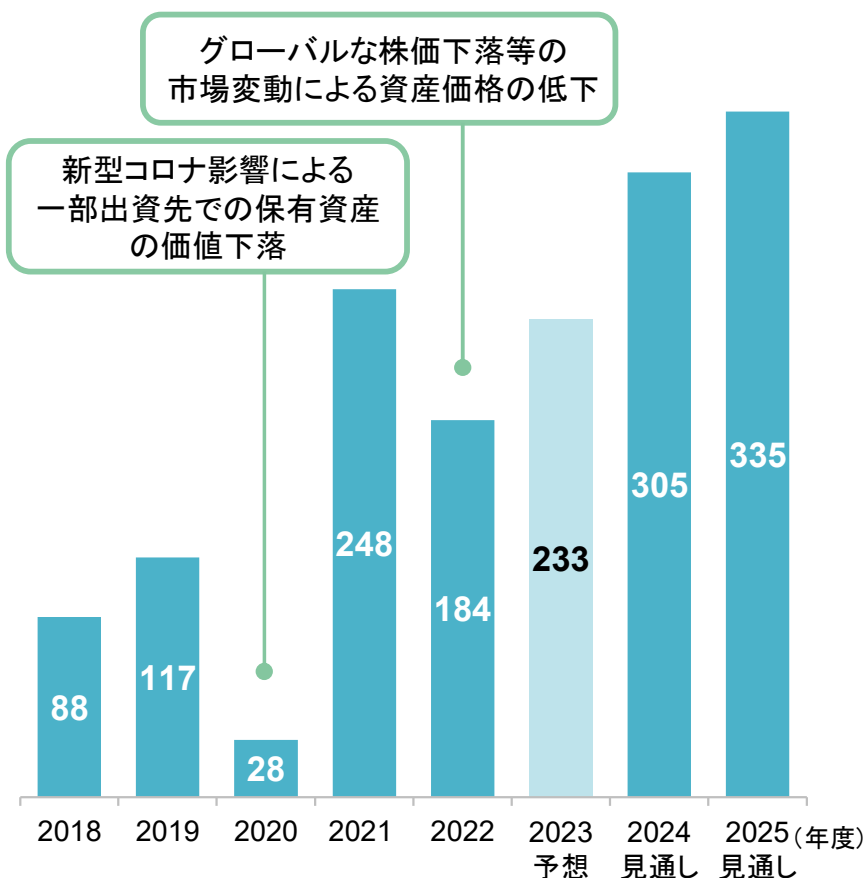
海外事業

その他

- ・ 圧倒的な人口を有する中国、インドを中心に、有力銀行等強力な販売チャネルを有するパートナーとの連携等により、アジア生保市場の成長を捕捉し企業価値拡大を図る
- ・ 豪英では、マーケットリーダーとしての優位性を活かし、安定的な企業価値拡大とキャッシュフロー獲得を目指す
- ・ 引き続き、未進出の地域を含めて高い成長や収益性が見込める案件への投資タイミングを探っていく

グループ修正利益の推移

(当社持分: 億円)



生保市場の成長性

生命保険市場	パートナー
中国、インド、マレーシア、インドネシア : 2031年まで年平均10.7%成長の見通し※1	
豪州 (年金保険事業) : 2041年まで年平均5.1%成長の見通し※2	
英国 (クローズブック事業) : GBP435bn※3規模の潜在的市場	

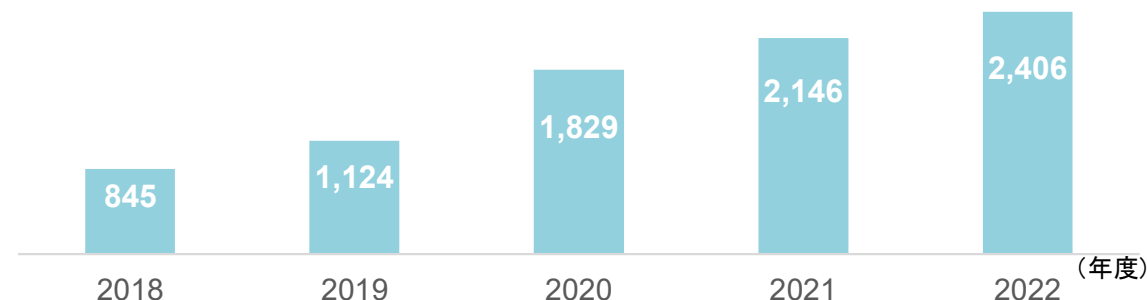
※1 Allianz Insurance Report 2021

※2 豪年金制度 (スーパーアニュエーション) 市場規模 (Deloitte Dynamics of the Australian Superannuation System: The Next 20 Years to 2041より計算)

※3 Phoenix IR資料より

持分EVの推移※4

(当社持分: 億円)



※4 EVを算出している関連会社のみ(アジア生保4社)の合計

2. 企業価値向上への取組み (4) 資産運用 主な取組み (収益期待資産の拡大)

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

- 世界的な金利上昇により、債券を中心に資産運用の収益性が大きく改善しており、政策株式の売却資金の一部を原資として、外債・オルタナティブ等の相対的に高いリターンが期待できる資産(収益期待資産)を拡大
- グループ共通プラットフォーム(米国MSR)の活用に加え、投資情報のグループ内共有や人財育成の協働を推進し、収益期待資産の残高・リターン拡大を下支え

ALM対応資産10.6兆円

MS、AD、MSA生命は円建て債券・貸付金中心、MSP生命は外貨建負債に合わせ、外債等中心に運用
ALM資産運用で一部信用リスクテイク

【主な収益の源泉】信用リスク

※金利、為替リスクは原則負債と相殺

運用資産※1
20.4兆円

ALM対応資産, 10.6

2023年9月末
連結総資産25.6兆円

(兆円)

その他, 5.2 ※2

その他運用資産, 1.4 ※3

不動産, 0.4

事業投資, 1.5

収益期待資産,
3.3

政策株式, 3.0

収益期待資産3.3兆円※4

事業投資に備えた待機資金として、流動性のある外債・純投資株式に加え、リスク分散・高利回り・低ボラティリティが期待できる海外PE等のオルタナティブ資産への配分を拡大する

【主な収益の源泉】
信用リスク、金利リスク、株式リスク

収益期待資産の残高推移

(兆円)

4

3

2

1

0

2022年3月末

2023年3月末

2023年9月末

■ 外債等 ■ オルタナティブ ■ 純投資株式 ■ 円債・貸付金

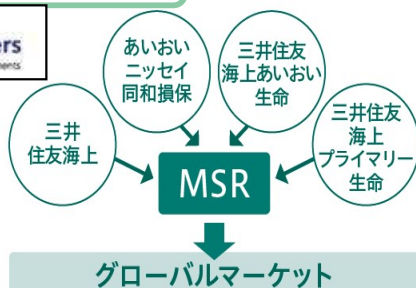
収益期待資産
の運用を下支え

- ・グローバルレベルでのハウスビュー構築
- ・人財育成面の協働

米国MSR社 (LGTとの資産運用JV)



⇒詳細はP33ご参照



グローバルマーケット

※1 国内5社単体単純合算ベース ※2 有形固定資産、のれん、MSP生命の特別勘定等 ※3 ALM対応資産以外の短期資金等

※4 MSP生命は資産が負債を超過する分のみカウント、23年4月よりADのヘッジ付外債約4,000億円を収益期待資産に区分変更

2. 企業価値向上への取組み (4) 資産運用 主な取組み (MSRの収益期待資産運用)

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

- ・外国社債・海外PE等の海外クレジット投資を中心に、米国MSRにグループ各社の投資情報・高度専門人財・ナレッジを集約
- ・MSRを収益期待資産拡大のハブとして活用し、グループ全体の資産運用収益力の強化とグループシナジーの創出を目指す

MSR概要

スイスの資産運用会社LGT Capital Partners社(運用資産950億USD)との資産運用JV

設立年	2022年1月
出資比率	MS85%/LGT15%
人員構成	取締役4名(うち、1名はLGT米国法人社長) 駐在員は、持株+グループ4社の海外資産運用の目利き力を備えた専門人財12名
運用資産	外国社債、オルタナティブ(海外PE、海外PD、GP出資、不動産、インフラ)等

外国社債投資

グループ残高約2.3兆円
(大宗が外部委託)

- MS、MSA生命等が管理する投資対象ユニバースをMSR社に集約・一元管理し、グループ全体の海外クレジット分析の深度向上

海外PD投資

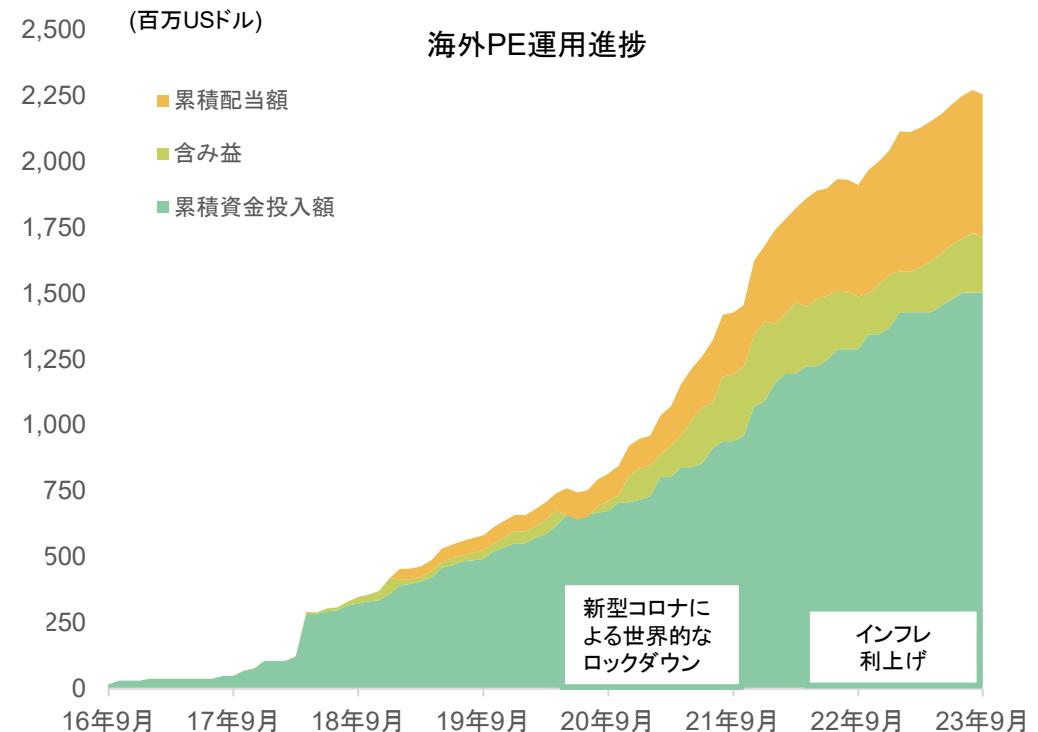
グループ残高約900億円

- 財務状況が健全な非上場中堅企業(EBITDA100百万USD以下)へ融資
- 変動金利で金利リスクに耐性。担保有の相対取引

海外PE投資

グループ残高約3,500億円

- 2016年以降、当社グループの海外PE投資残高を拡大
- LGTのリソースを活用し、欧米バイアウトを中心に年間10~15ファンド、約300百万USDルのコミットメントを枠設定し、時間分散を図りながら残高積み増し
- 企業レベルでは、約1,000社に投資、115社上場・売却済
- 新型コロナ、インフレ・利上げのトレンド下においても収益力を維持
- 2016年~2023年の海外PEの年率リターン(MS分)は、下記グラフの通り16.1%と堅調に推移



2. 企業価値向上への取組み (5) 資本コスト率引下げ ①海外自然災害リスク

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

- 海外自然災害リスク(米国風水災リスク)は、引き続き抑制に努め、利益のボラティリティを低減
 - 2019年度以降、保険引受リスクに占める米国風水災リスクのウェイトも低下
 - 米国で大規模なハリケーンが連続発生※するストレスシナリオにおいても、2023年度のグループ修正利益への影響が過去より低減していることを確認
- ※ハリケーン被害が大きい北東部およびサウスカロライナで連続発生することを想定

米国風水災リスク（再現期間10年）に関する指標

(百万USD) 160

■ MS Amlin (AUL・MS Re合算)

■ AD本社受再

引受リスク量

120
80
40
0

2019年度

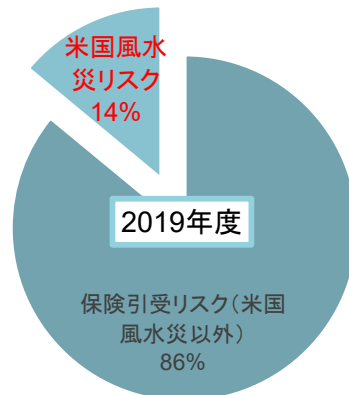
2020年度

2021年度

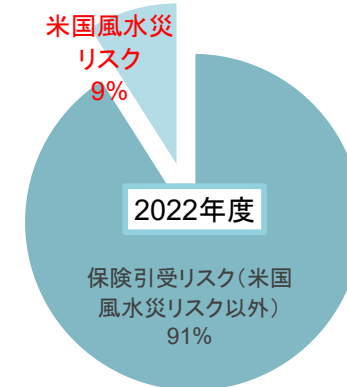
2022年度

- MS Amlinは北米風水災受再の正味保有リスク量(再現期間10年PML)、各年度7月1日更改後の数値
- AD本社受再は米国風水災リスク量(再現期間10年)、各年度3月末の数値

引受リスクウェイト



米国風水災リスクウェイトは低下



2. 企業価値向上への取組み (5) 資本コスト率引下げ ②一般保険リスクの対策

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

- 国内損保事業ではERM推進によるボラティリティの抑制および収益安定性の高い商品を拡販
- AUL、MS Reでは自然災害保有リスクの増加を抑制しつつ、良績一般種目の引受拡大を通じ、安定的な収益基盤の構築と期待収益の更なる拡大を図る

国内損保事業

ERMの推進によるボラティリティの抑制

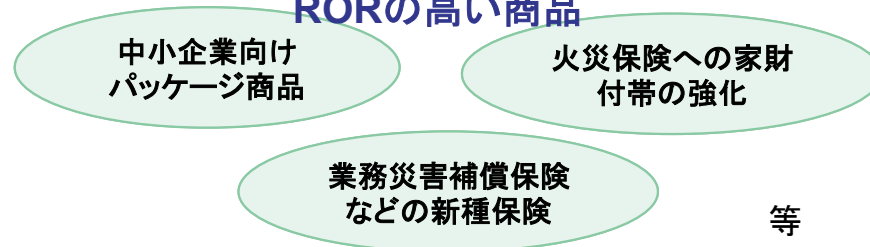
- 利益のブレの大きい火災と新種を中心に利益のボラティリティ抑制対策を推進

主な対策	火災	新種
長期リスク引受を抑制・厳格化	超長期契約を廃止、最長期間を5年に短縮	賠償リスクなどロングテールの引受を厳格化
大口ロスの対策強化	引受ガイドラインを整備し、大口ロス発生の抑制へ向け対策を強化。	
リスク高い契約の保険料適正化	水災のリスク細分型料率 築古物件の料率引上げ	リスク状況に応じて、事故がなくとも適正な料率への見直し

収益安定性の高い商品の拡販

- リスク分散が効き、収益安定性の高い商品の販売を強化

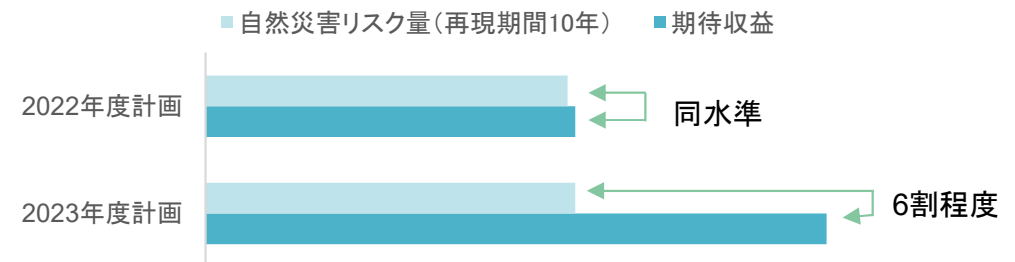
RORの高い商品



海外事業

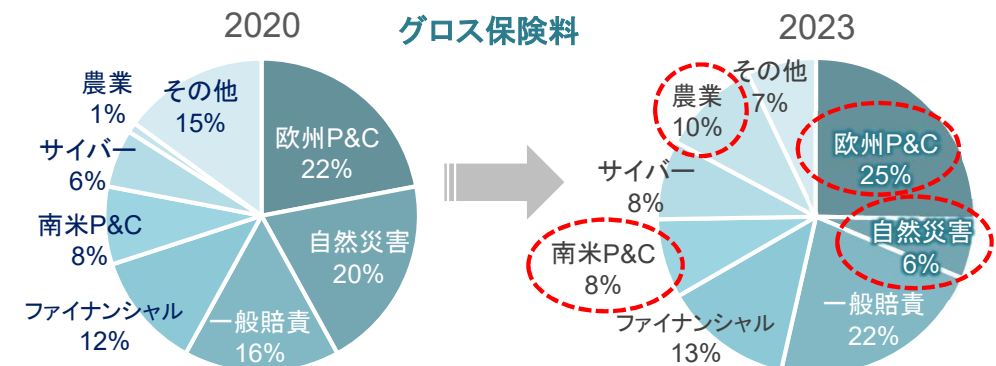
AULにおけるポートフォリオ改善

- ハード化を捉えた料率アップを図るとともに、引受規律を維持しながら良績種目をバランスよく拡大させるなど、収益の安定化と拡大を図っている
- 上記のほか、過年度備金の移転取引による備金変動リスクの低減も図った



MS Reの引受ポートフォリオ改善

- 自然災害リスクの引受割合を削減し、優良顧客との多種目取引を推進
- 安定した収益が見込まれる種目(欧州P&C、農業、南米P&C等)をバランスよく成長させ、より分散の効いたポートフォリオを構築していく



2. 企業価値向上への取組み (5) 資本コスト率引下げ ③政策株式の削減加速

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

政策株式の削減加速

削減目標

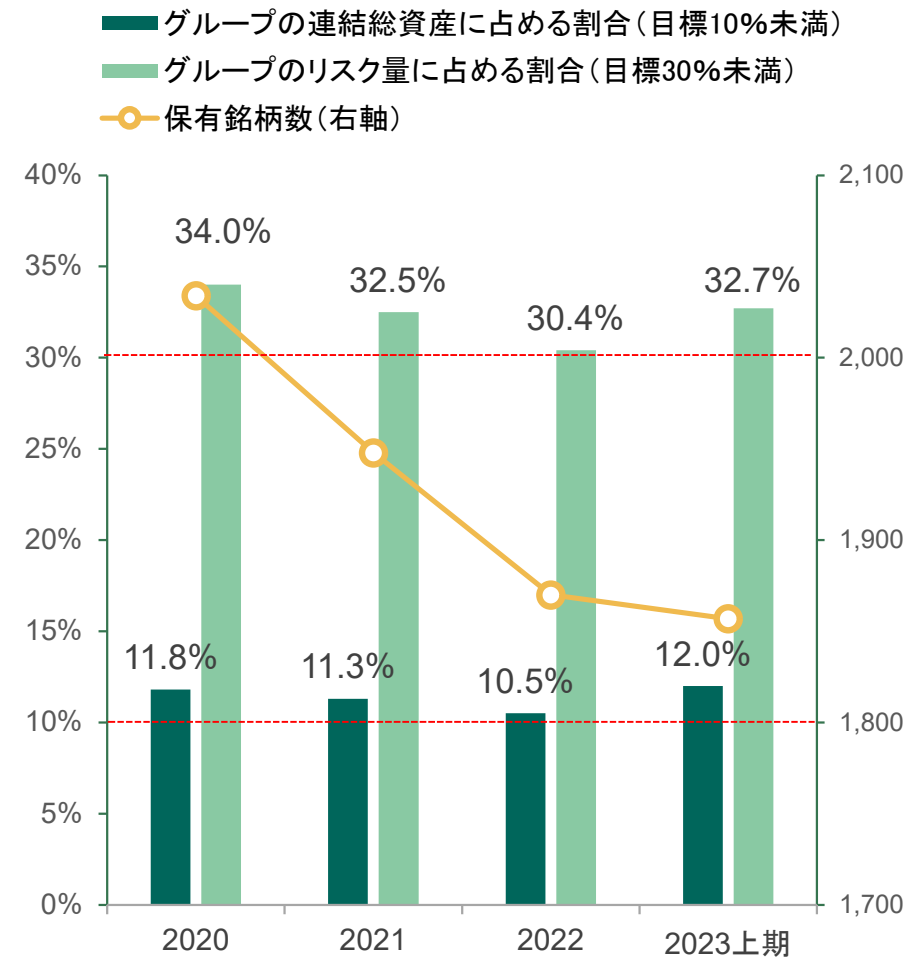
- 中計2022-2025の4年間で6,000億円を削減
(当初4,000億円から削減目標を引き上げ)
- 次期中計においても同水準の削減を継続し、2022年9月末比で、時価残高の半減を目指す(IFRS純資産比20%程度水準)

削減実績、見込み (時価ベース)

	削減額
2022年度実績	2,066億円
2023年度上期実績	1,138億円
下期見込み	約900億円
2年間の累計削減見込み	約4,100億円

中計削減目標6,000億円
に対する**進捗率68%**

政策株式の連結総資産およびグループのリスク量に占める割合



2. 企業価値向上への取組み (6) 事業管理高度化

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

- ・ 事業投資は、事業ポートフォリオの地理的・種目的分散・拡大のためのM&Aを指向
- ・ 事業管理高度化を推進し、資本効率の高い事業に機動的に資本を配賦

事業投資による成長戦略実行とリスク分散

投資方針

- 価値観の共有、理念・哲学において共感を持てるか
- 事業規模拡大や高い収益性が見通せる営業基盤・ノウハウを有し、グループシナジーが期待できるか
- ポートフォリオの地理的・種目的分散等により資本効率向上に資するか
- 資本コストをベースに設定するハードルレートを勘案し十分な投資効果が得られるか

事業投資ターゲット

- 米国 MGAおよびスペシャルティ保険会社など
- アジア リテール事業の強化・拡大につながる投資先

事業管理高度化と機動的な資本移動

見直し対象

- 資本コスト対比で十分な収益が得られない状況が続き改善が見込めない
- シナジー効果などのグループへの貢献が見込まれない
- 事業を行っている市場の成果が見込めない

収益性の高い既存事業や成長事業へ再投資することにより、資本効率の向上を目指す

2023年6月
事業譲渡

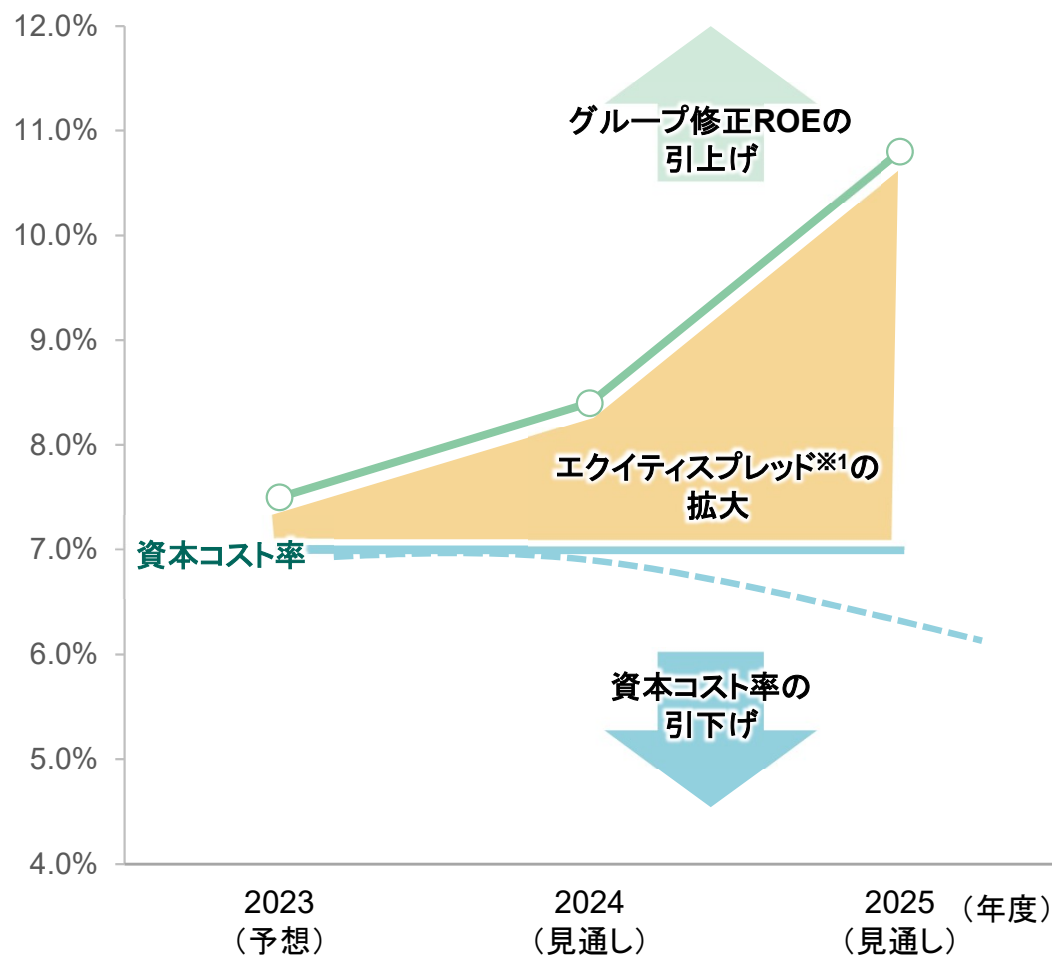
三井住友海上ケアネット
MS&AD MS&ADインシュアランスグループ

2023年9月
ブラジルリテール事業を
同国最大手社を幹事とする
共同保険へ移行する旨を発表

Mitsui Sumitomo Seguros
A Member of MS&AD INSURANCE GROUP
MSIG

まとめ

- 利益成長によるROEの引上げと、利益と純資産のボラティリティ抑制による資本コスト率の引下げに継続的に取り組み、企業価値の向上を目指す



※1 エクイティスプレッド: グループ修正ROE－資本コスト率
 ※2 拡大した利益額の50%を株主還元にあてたものとして試算

グループ修正ROE引上げ	効果※2
- 国内損害保険事業の利益拡大 - 自動車保険の収支改善 - 火災保険の収支改善 - 新種保険の販売拡大 - 事業費率の引下げ - 国内生命保険事業の利益拡大 - 海外事業の利益拡大 - 資産運用の利益拡大	+1.7pt +0.1pt +1.5pt 上記に含む

資本コスト率引下げ	
- 海外自然災害リスクの抑制 - 一般保険リスクの選別 - 政策株式の削減加速	利益の ボラティリティ抑制 純資産の ボラティリティ抑制

事業管理の高度化
- ケアネット(介護サービス事業)からの撤退 - ブラジルリテール事業の共同保険体制移行を予定 - 規律ある事業投資

(Blank Page)

【参考資料】

I. グループ全体の状況

1. 収入保険料の推移
2. ボトムラインとROEの推移（財務会計ベース）
3. 為替・金利変動の利益（2023年度業績予想）への影響
4. 基本戦略（Value/Transformation/Synergy）の進捗状況
5. MS&AD Value戦略（CSV x DX）の取組状況

II. 各事業の基本情報

1. 国内損害保険事業
2. 国内生命保険事業
3. 海外事業
4. デジタル・リスク関連サービス事業
5. 金融サービス事業
6. 資産運用

III. 価値創造を支える仕組み

1. サステナビリティ取組み
2. 人財取組み
3. ERM

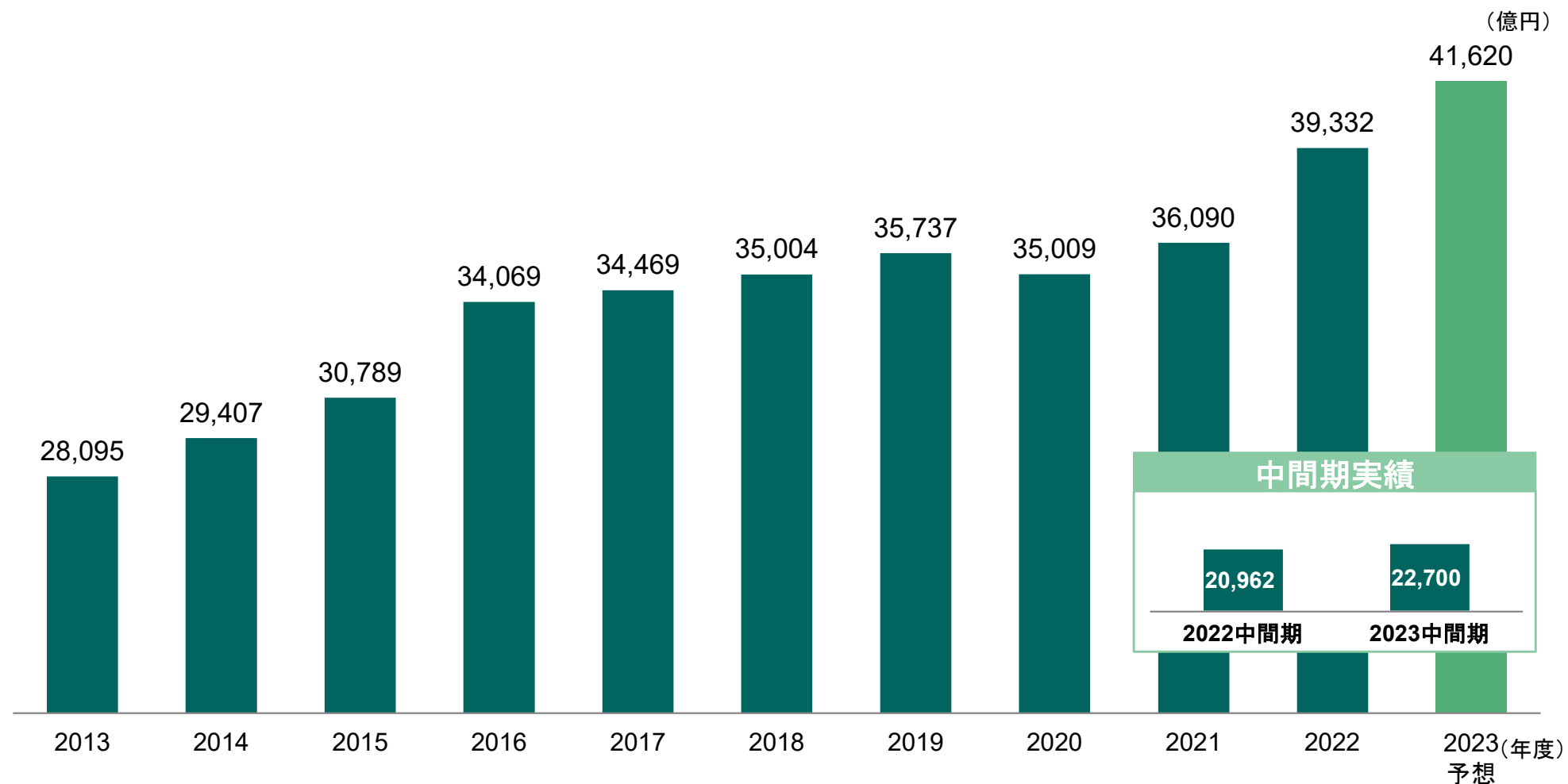
IV. 株主還元実績と株価関連指標

I. グループ全体の状況

1. 収入保険料の推移
2. ボトムラインとROEの推移（財務会計ベース）
3. 為替・金利変動の利益（2023年度業績予想）への影響
4. 基本戦略（Value/Transformation/Synergy）の進捗状況
5. MS&AD Value戦略（CSV x DX）の取組状況

1. 収入保険料の推移 (1) 連結正味収入保険料

連結正味収入保険料※



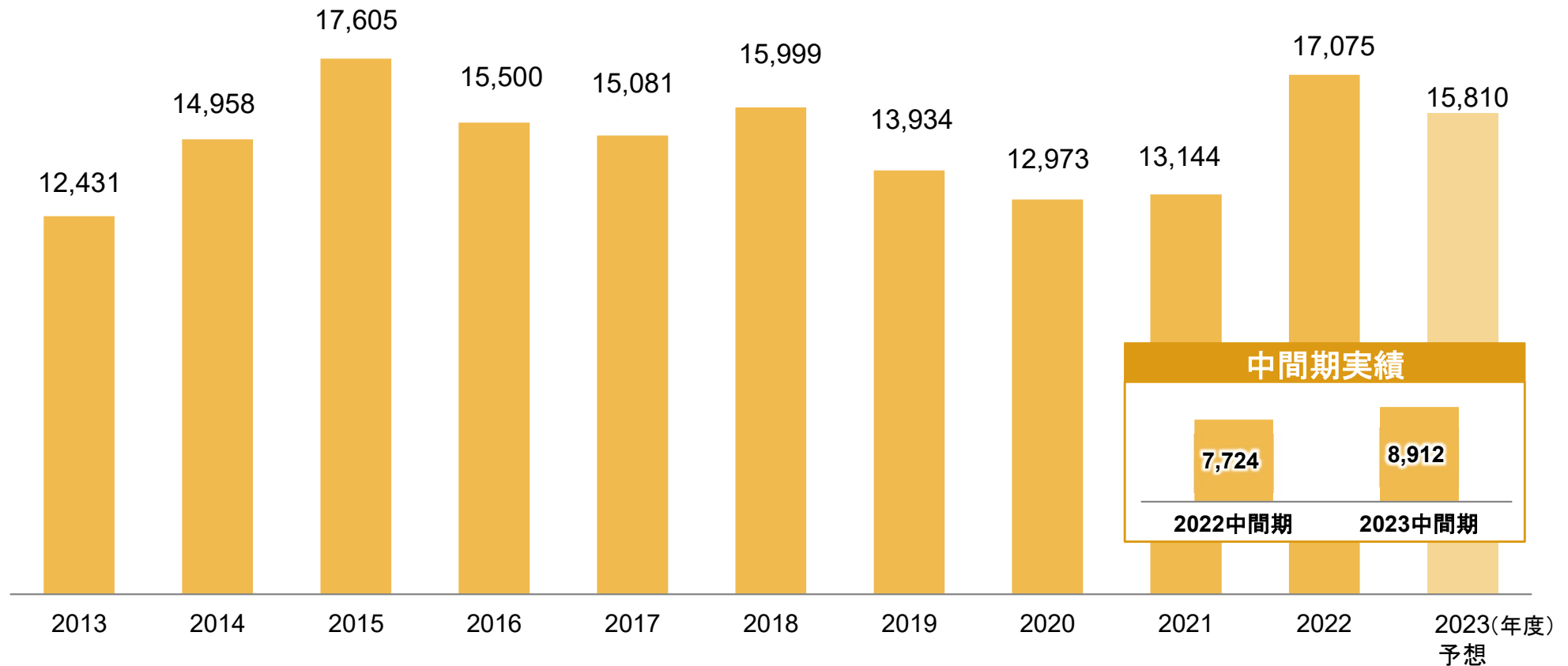
※ 自動車保険「もどリッチ」の払戻充当保険料を控除したベース

※ 2022年度に係る数値はIFRS17号遡及適用後の数値

1. 収入保険料の推移 (2) 国内生命保険：保険料(グロス収入保険料)

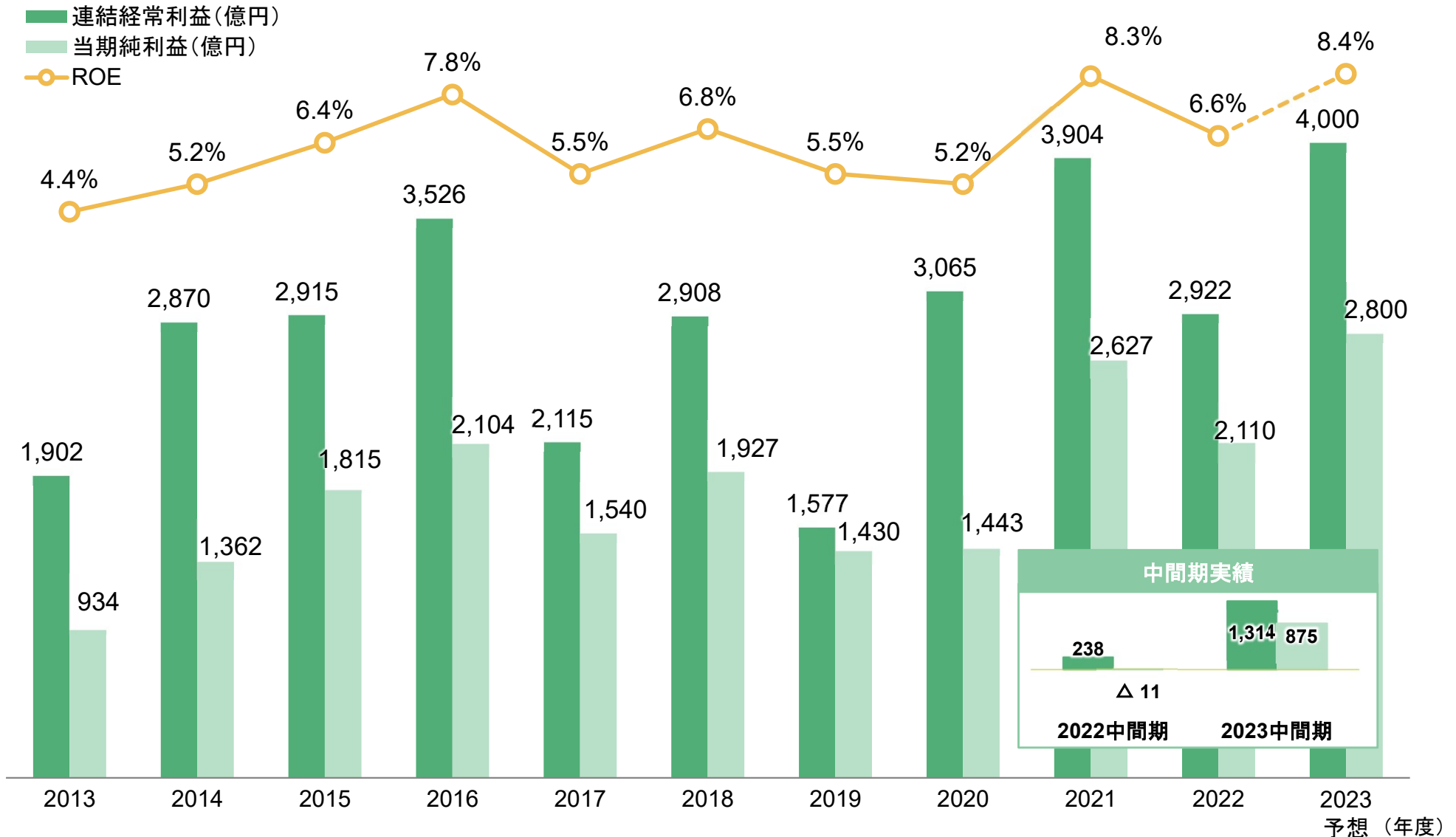
生命保険：保険料（グロス収入保険料）※

(億円)



2. ボトムラインとROEの推移（財務会計ベース）

連結経常利益・当期純利益・ROEの推移



※ 2022年度に係る数値はIFRS17号遡及適用後の数値

3. 為替・金利変動の利益（2023年度業績予想）への影響

■ 5%円安による利益への影響

全通貨5%円安

当期純利益への影響

＋約30億円

- 海外子会社利益の増加

＋約15億円

- 国内損保子会社

△約10億円

外貨預金の為替洗替や為替ヘッジ損益の変動等
外貨建支払備金の増加



- 外貨建のれん等の償却費の増加

△約5億円

- 国内生保子会社における利ざや増加等

＋約30億円

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増加を除いた

＋約35億円

■ 0.5%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

- 新規投資債券の利息増加※1

＋約3億円

■ 0.5%海外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

- 新規投資債券の利息増加※2

＋約6億円

(注)MSP生命の資産負債の時価変動に伴う為替影響、金利影響は上記に含めていない。

※1 23年度下期の国内債券の新規投資予定額約2,500億円(MS、AD、MSA生命、MSP生命の4社計)×0.5%×0.5(半年分の金利)×0.5(下期に平準的に投資する前提)

※2 23年度下期の外国債券の新規投資予定額約4,700億円(MS、AD、MSA生命、MSP生命の4社計)×0.5%×0.5(半年分の金利)×0.5(下期に平準的に投資する前提)

4. 基本戦略 (Value/Transformation/Synergy) の進捗状況

- 「Value(価値の創造)」、「Transformation(事業の変革)」、「Synergy(グループシナジーの発揮)」の3つの基本戦略は概ね着実に進捗

Value (価値の創造)

● MS&AD Value戦略 (CSV×DX)の推進

- ・インタ総研を当社グループのデジタル・データを活用したリスクマネジメントサービスの中核に位置づけ、MS&ADサイバーリスクファインダー等の補償・保障前後の商品・サービスを開発・提供
- ・補償・保障前後の商品・サービスの開発を支えるグループデータ連携基盤を開発し、活用を開始

● 収益基盤の強化

- ・自然災害の甚大化・頻発化による火災保険の収益悪化に加え、インフレ継続等により自動車保険の収益が悪化
- 商品・料率改定効果を最大限取り込むとともに、トップライン拡大やアンダーライティング対策を推進

Transformation (事業の変革)

● 事業ポートフォリオの変革

- ・MS Amlinの収益力回復・拡大
- ・MS Transverseによる北米市場進出
- ・AD欧州を中心としたトヨタリテール事業の収益改善を検討

● 商品ポートフォリオの変革

- ・火災保険と新種保険の収益強化に向け、「ボトムラインに寄与する商品・料率改定およびニューリスク・ニューマーケットに向けた商品提供」と「効果発現が早いラインサイズコントロールやアンダーライティング強化」の両軸で対策を推進

● リスクポートフォリオの変革

- ・政策株式削減額は、2023年9月末で削減額1,138億円と順調に進捗。2023年度下期に900億円の削減を見込み、年間削減計画(1,330億円)から上方修正し、削減を加速

Synergy (グループシナジーの発揮)

● 1プラットフォーム戦略の推進

- ・本社機能の効率化・品質向上の更なる推進に向け、持株・MS・ADの3社またはMS・AD2社の一体運営を2024年4月から段階的に開始

● グループシナジー

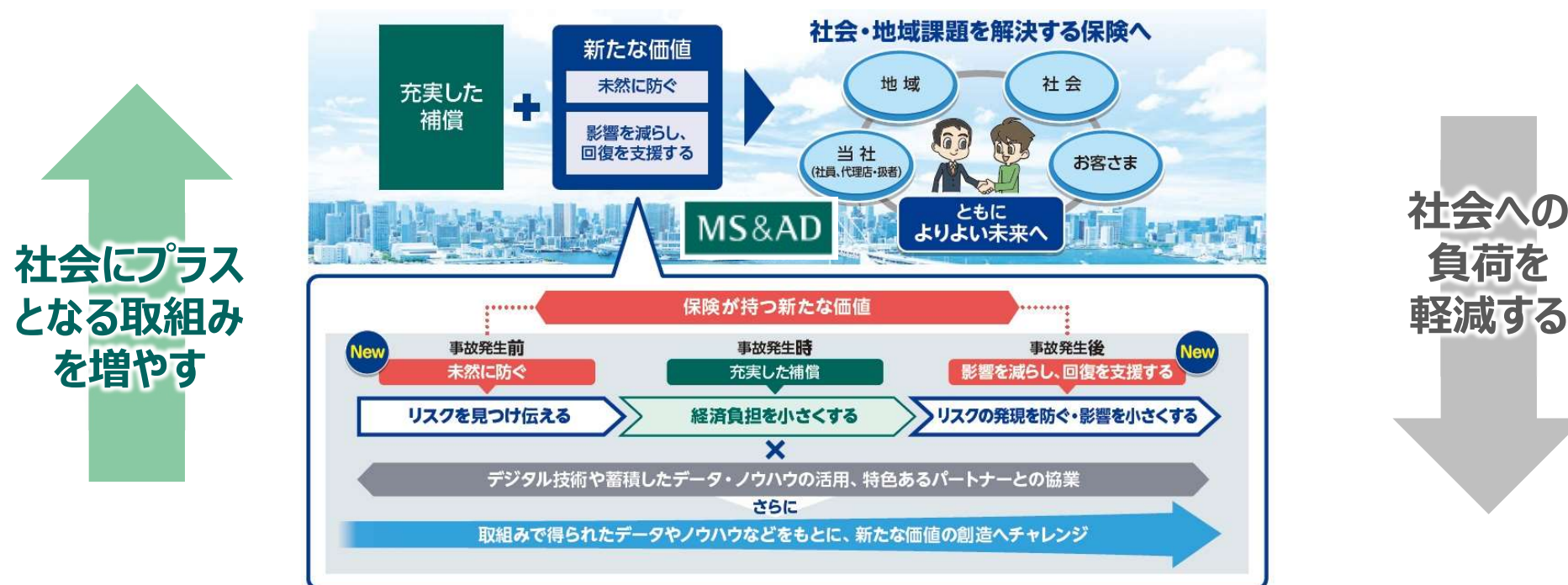
- ・損保代理店による生損保併売推進
- ・MSP生命がMSA生命委託代理店向け新商品を開発し、販売を開始

● グローバルシナジー

- ・中国、ベトナム、インドネシアでMS・ADが連携し、トップライン拡大や損害率改善等を推進
- ・MSはTENKAIプロジェクト(本社・海外拠点のノウハウ共有)において、情報共有の基盤となるインフラを整備
- ・ADはトヨタリテール事業に加えテレマティクス自動車保険で培った知見を基に、グローバルシナジーを最大化

5. MS&AD Value戦略（CSV×DX）の取組状況

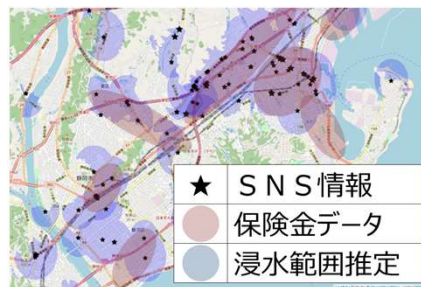
- 社会との共通価値の創造(CSV取組み)を通じて、「レジリエントでサステナブルな社会」の実現をめざす。保険引受においては、社会からの要請に応える商品・サービスを提供すると共に、社会や地球環境にマイナスの影響を及ぼす課題やリスクを考慮



■ 気候変動対策、自然資本・生物多様性の保全・回復、社会課題解決をテーマとした新商品・サービスを開発

SNSデータを活用した浸水範囲推定

洪水発生時にSNS情報を利用して浸水被害地域を迅速に特定できるアルゴリズムを開発



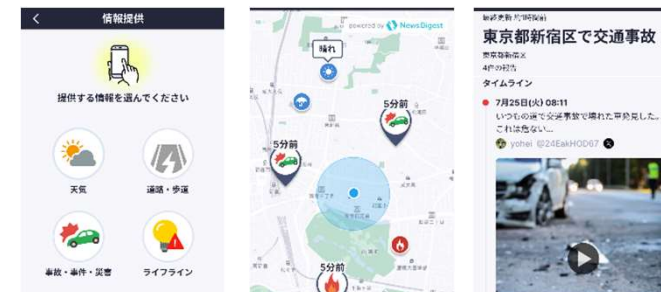
自動運転事業者支援

自動運転トラック事業の実用化を目指す「T2」社と資本提携し、新しいリスク・商品開発に活かしていく



AI解析済SNS情報を地図上に表示

cmapアプリに、災害に加え事件・事故等SNS情報の地図表示機能、リスク情報の投稿機能を追加



Ⅱ. 各事業の基本情報

1. 国内損害保険事業
2. 国内生命保険事業
3. 海外事業
4. デジタル・リスク関連サービス事業
5. 金融サービス事業
6. 資産運用

Ⅱ. 各事業の基本情報

1. 国内損害保険事業

2. 国内生命保険事業

3. 海外事業

4. デジタル・リスク関連サービス事業

5. 金融サービス事業

6. 資産運用

1. 国内損害保険事業 (1) グループ修正利益の推移

国内損保事業

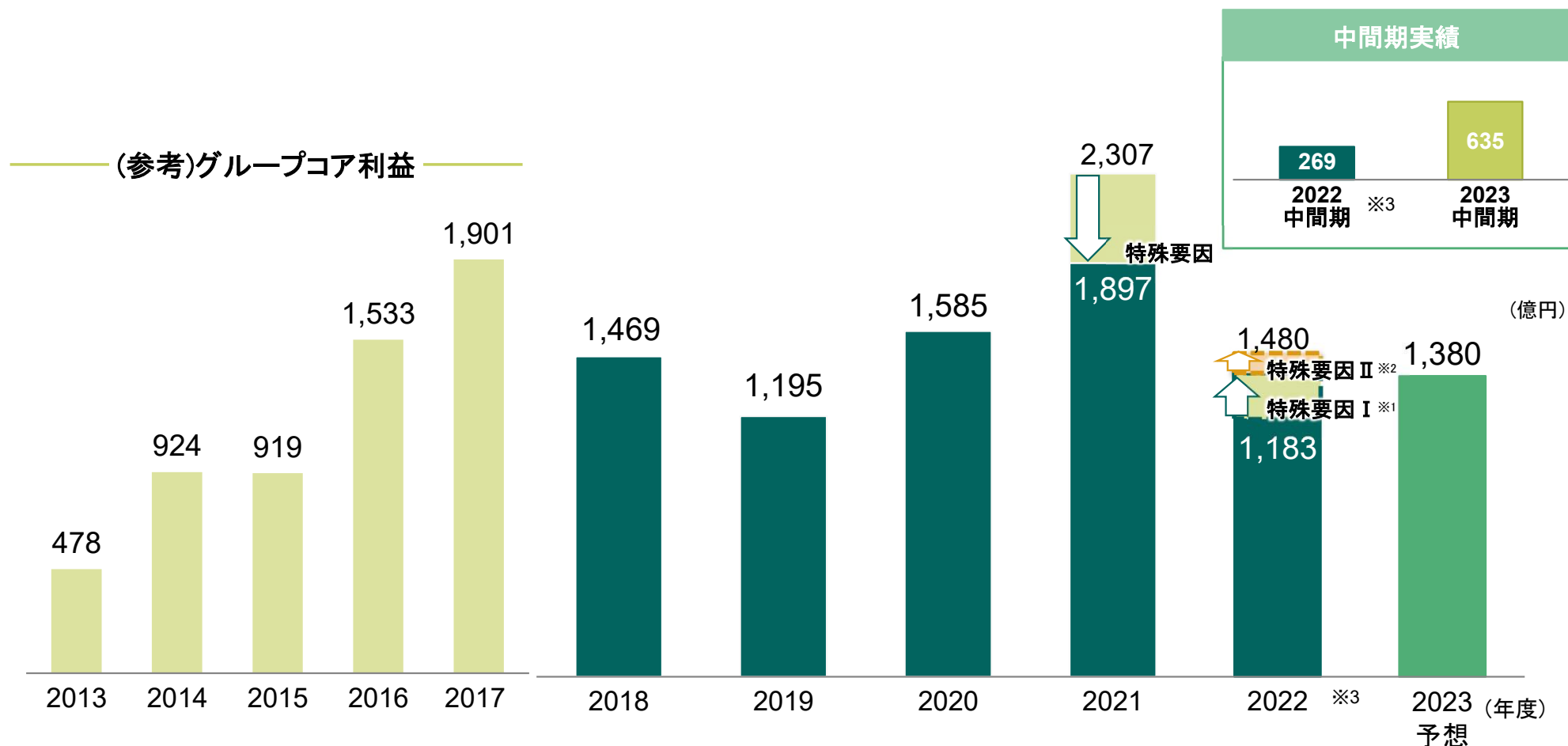
国内生保事業

海外事業

その他

- 新型コロナ関連ロスの減少、資産運用益の増加などにより前年同期比＋365億円増益の635億円、2023年度予想は、前期比200億円増の1,380億円

グループ修正利益の推移



※1 一過性: 新型コロナの影響額△210億円

※2 一過性でないもの: インフレに備えたIBNRの積立△60億円、自然災害のロス増加(年初予想からの上振れ)△180億円、大口事故のロス増加△390億円、政策株式売却加速＋540億円

※3 IFRS17号遡及適用後の数値

ROR
(2018～2022年度平均)

12.8%

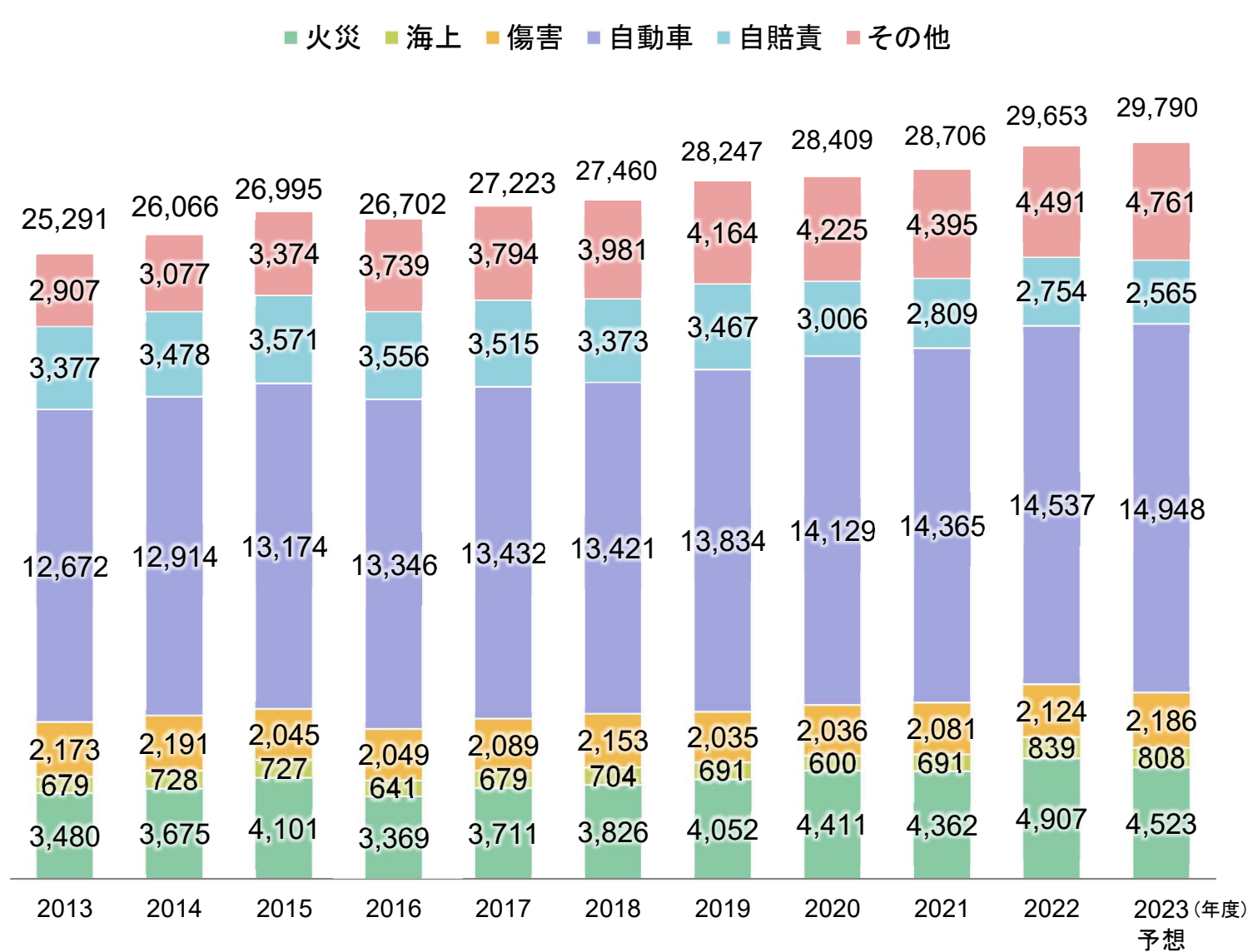
1. 国内損害保険事業 (2) 種目別正味収入保険料の推移

国内損保事業

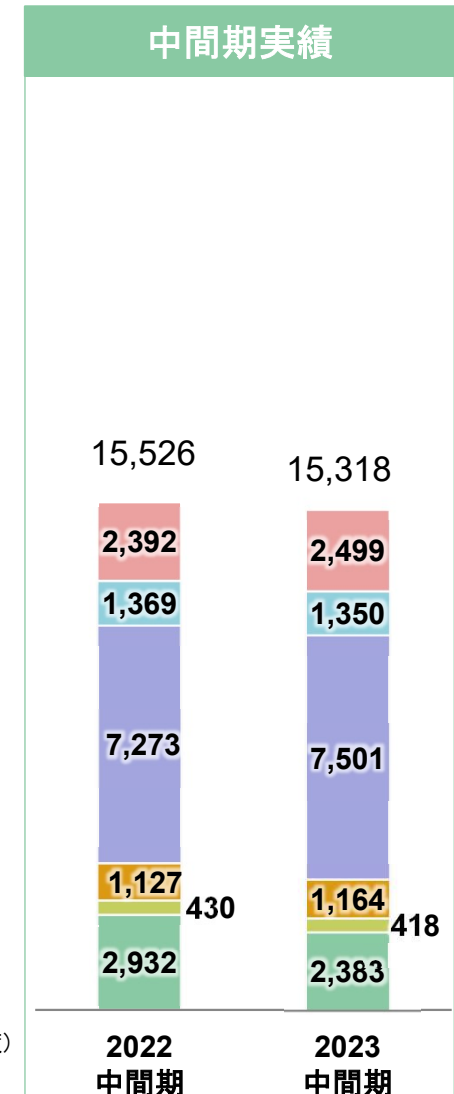
国内生保事業

海外事業

その他



※MS、ADの単体数値の単純合算値



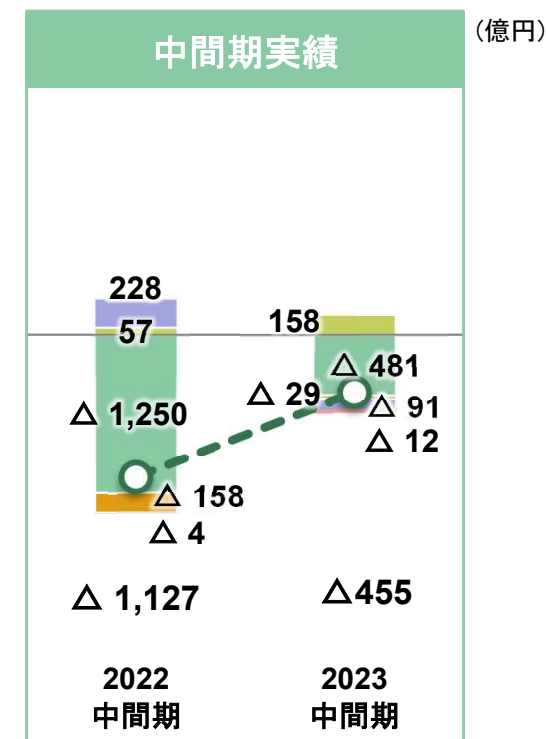
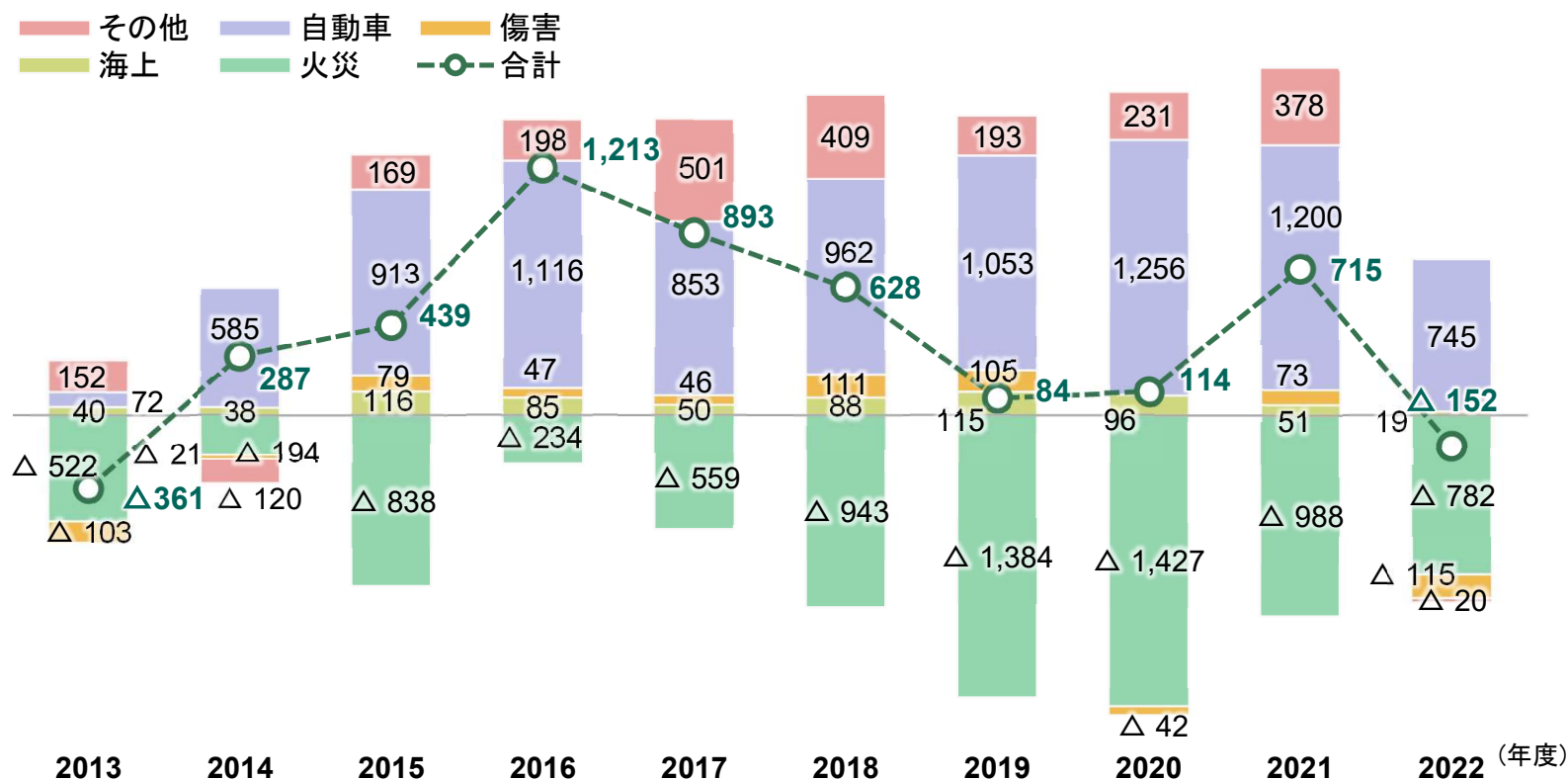
1. 国内損害保険事業 (3) 種目別保険引受利益の推移

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他



項目／年度	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 予想
保険引受利益	△361	287	439	1,213	893	628	84	114	715	△152	280
異常危険準備金ネット取崩 (利益影響)	30	△313	△816	△818	△446	798	△333	△653	△737	388	673
保険引受利益 (異常危険準備金反映前)	△391	601	1,256	2,031	1,339	△169	418	767	1,453	△541	△393
自然災害等※ ¹ (参考)	△963	△272	△681	△510	△1,188	△2,353	△1,229	△850	△772	△1,155	△1,512

※ MS、ADの単体数値の単純合算値

※¹ 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

2019年度から2021年度までは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合計から2018年度自然災害に係るキャットボンド回収額を控除した金額を表示

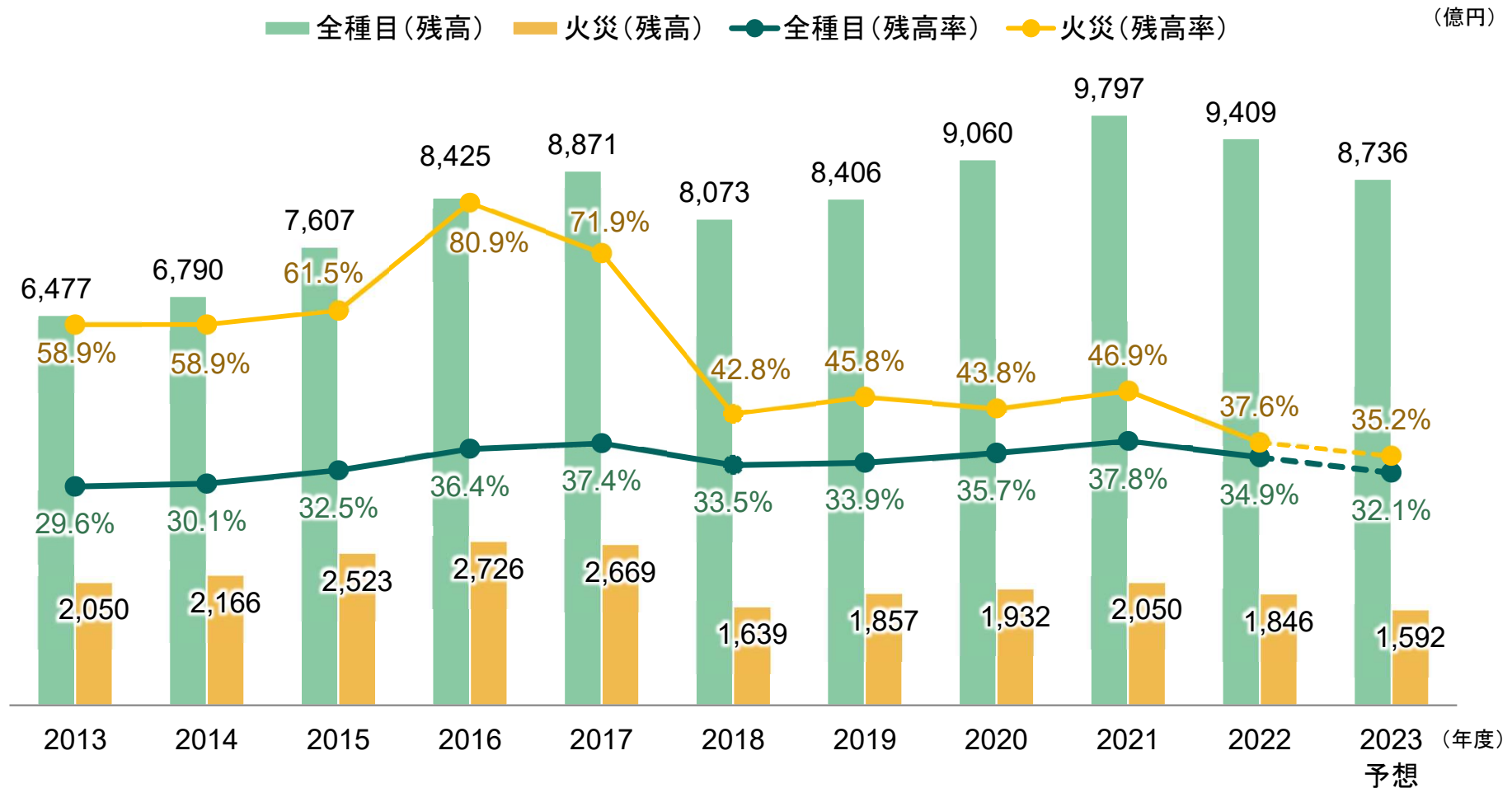
1. 国内損害保険事業 (4) 異常危険準備金残高の状況

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他



※ MS、AD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(除く家計地震・自賠責)

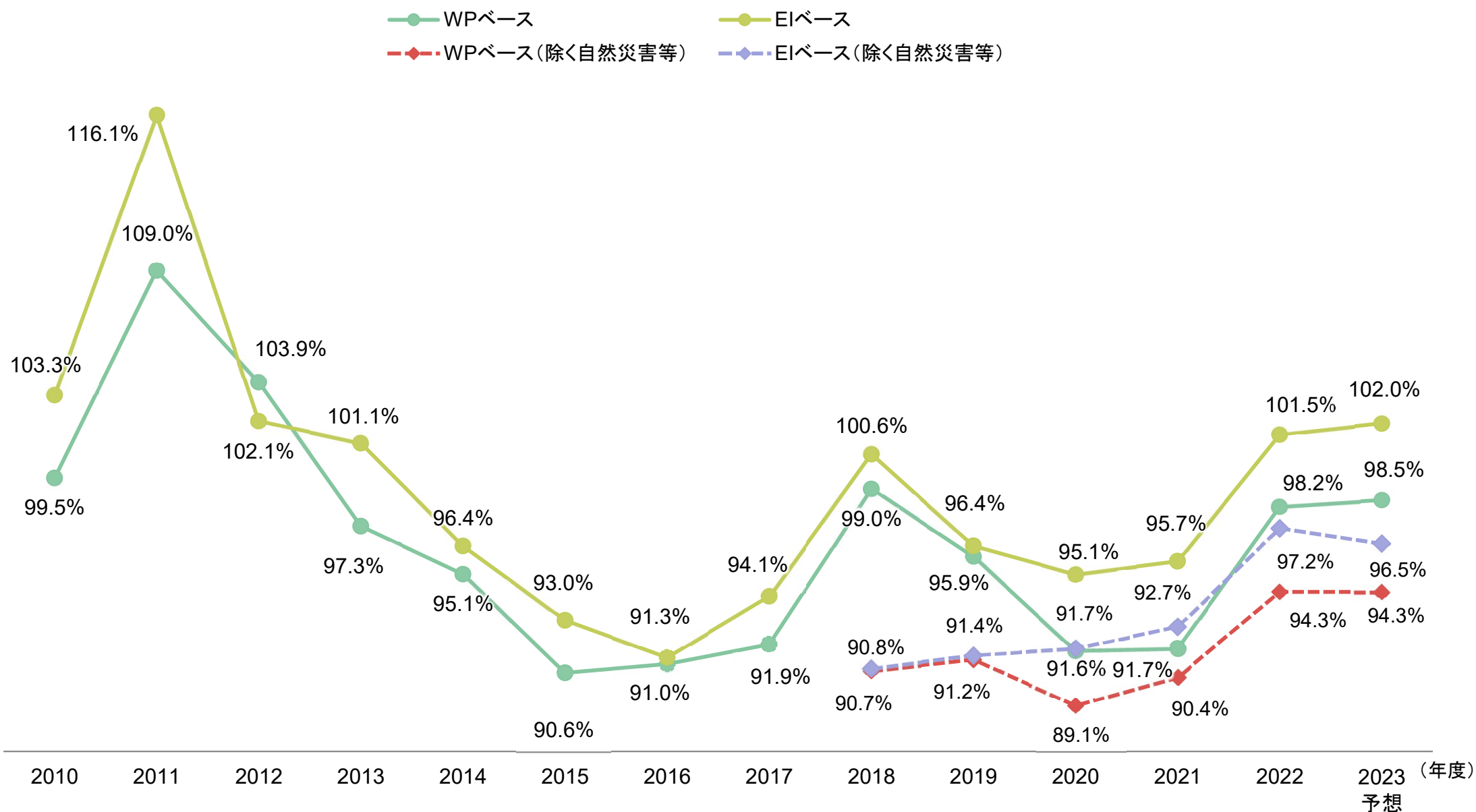
1. 国内損害保険事業 (5) コンバインドレシオの推移

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他



※MS、ADの単体数値の単純合算値。(2010年度はMS、IOI、NDIの単体数値の単純合算値)

※WPベース、EIベースは除く家計地震・自賠責

1. 国内損害保険事業 (6) 損害保険業界のコンバインドレシオ (WP) の推移

国内損保事業

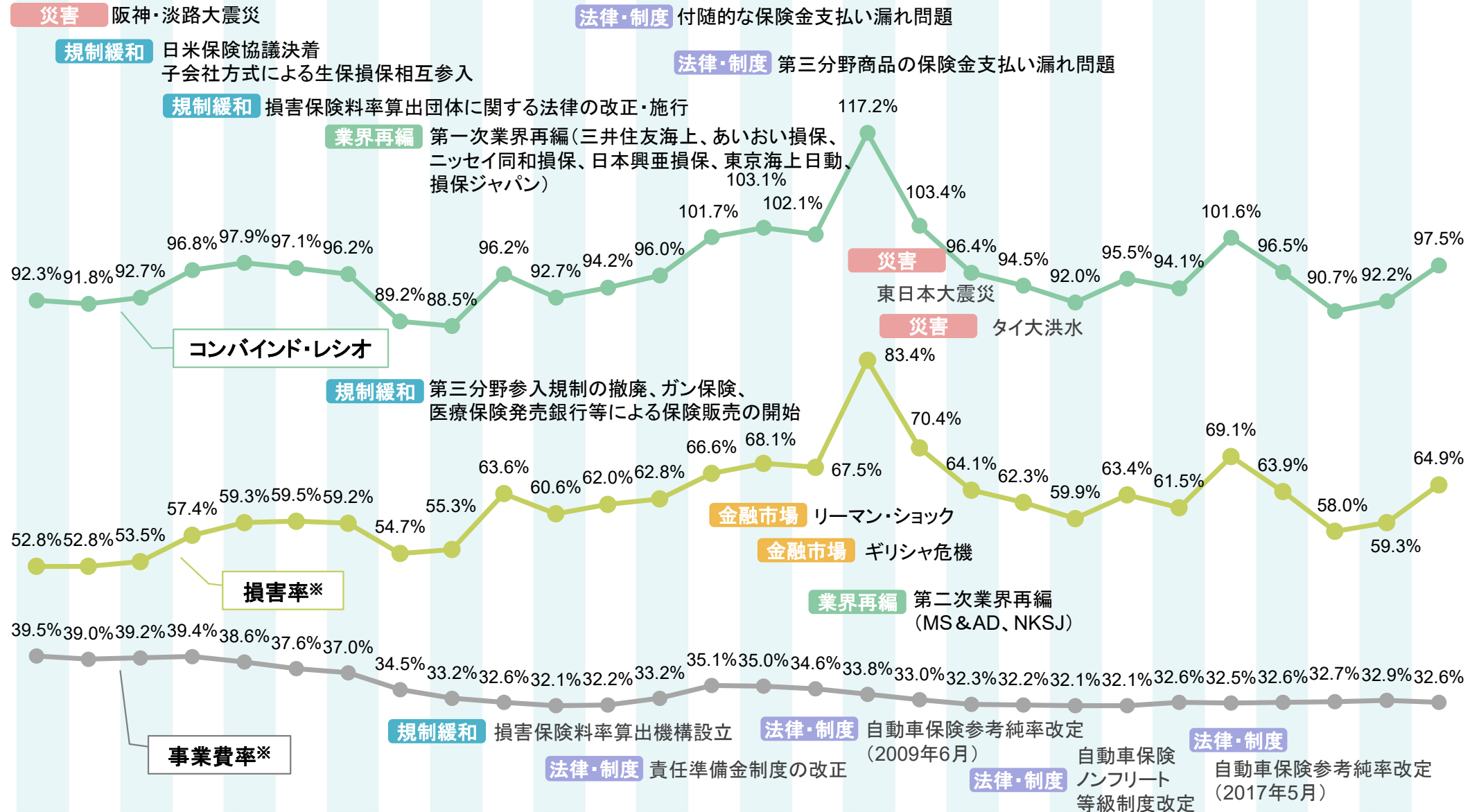
国内生保事業

海外事業

その他

(年度)

1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022



※出所: 損害率および事業費率は日本損害保険協会データ

Ⅱ. 各事業の基本情報

1. 国内損害保険事業

2. 国内生命保険事業

3. 海外事業

4. デジタル・リスク関連サービス事業

5. 金融サービス事業

6. 資産運用

2. 国内生命保険事業 (1) グループ修正利益の推移

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

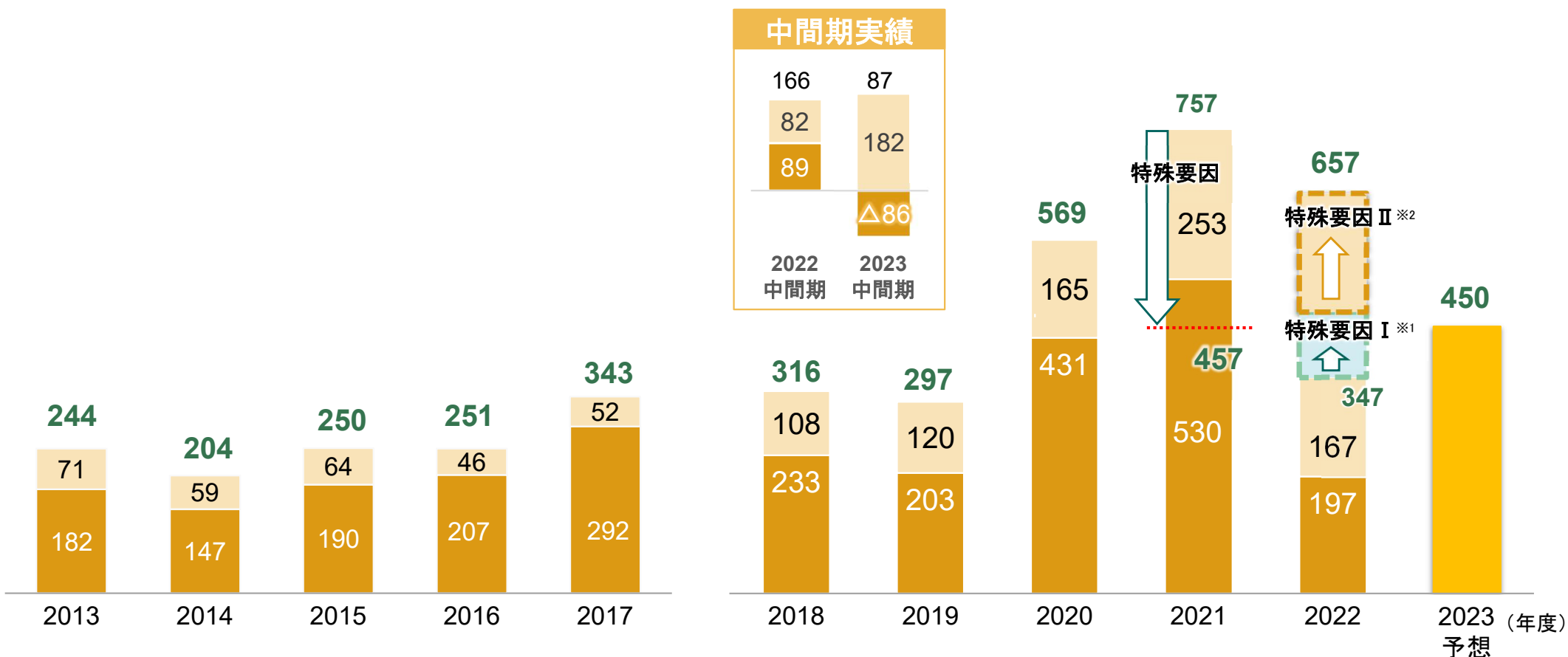
グループ修正利益の推移

MSA生命
MSP生命

(億円)

(参考)グループコア利益

グループ修正利益※



※ 生保事業の合計値にはパーチェス差額調整等を含む

※1 一過性: 新型コロナの影響額△110億円

※2 一過性でないもの: MSP生命の外貨標準責任準備金の増加 等△200億円

ROR
(2018~2022年度平均)

8.5%

2. 国内生命保険事業 (2) 三井住友海上あいおい生命 (契約高・年換算保険料)

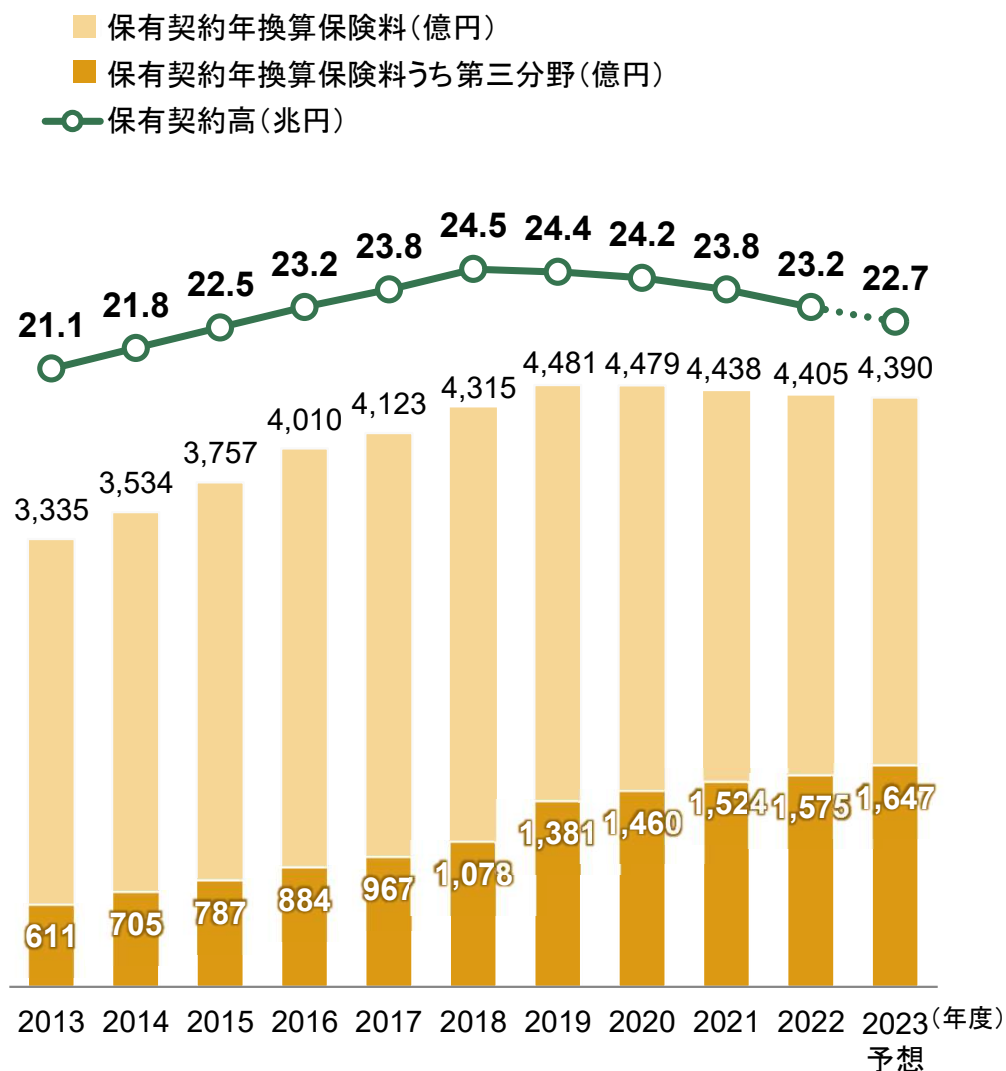
国内損保事業

国内生保事業

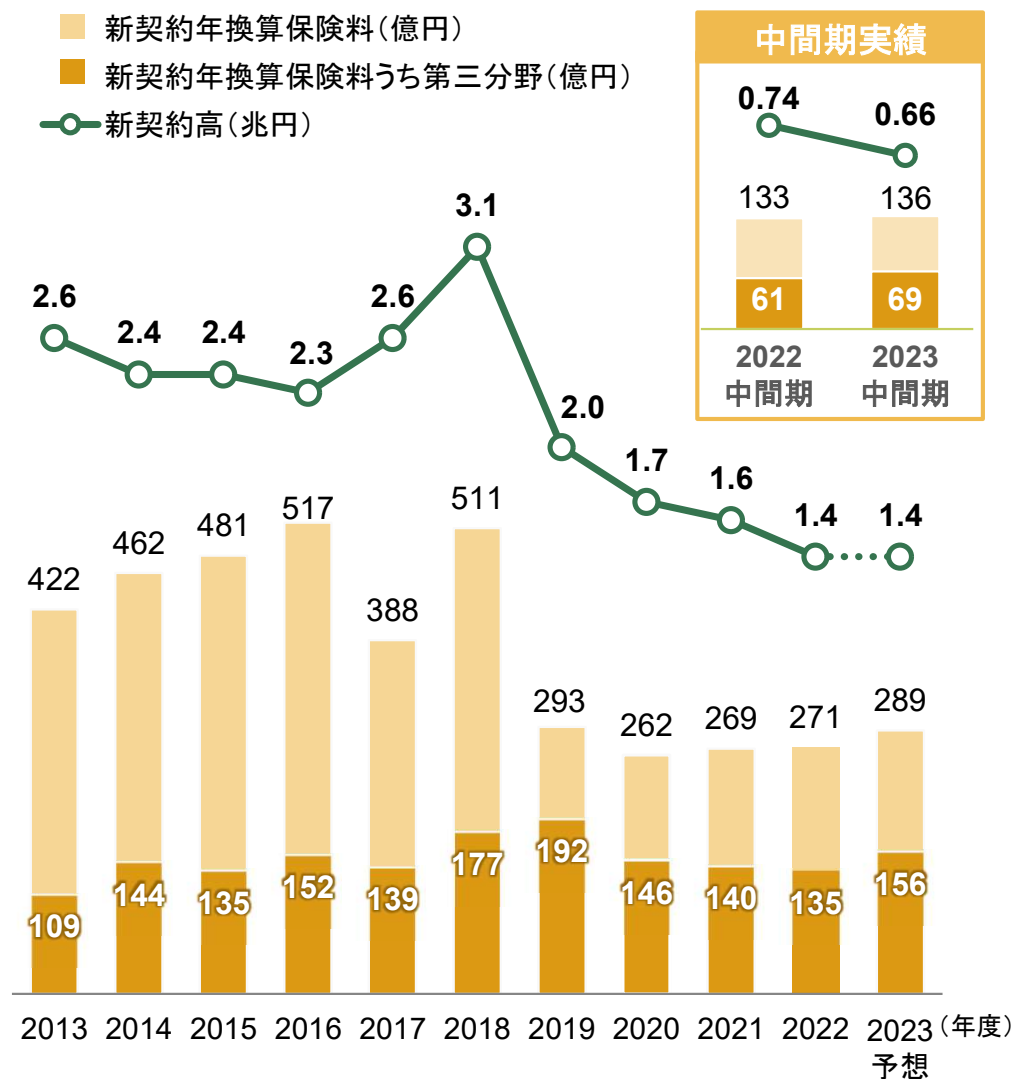
海外事業

その他

保有契約高・保有契約年換算保険料



新契約高・新契約年換算保険料



2. 国内生命保険事業 (3) 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)

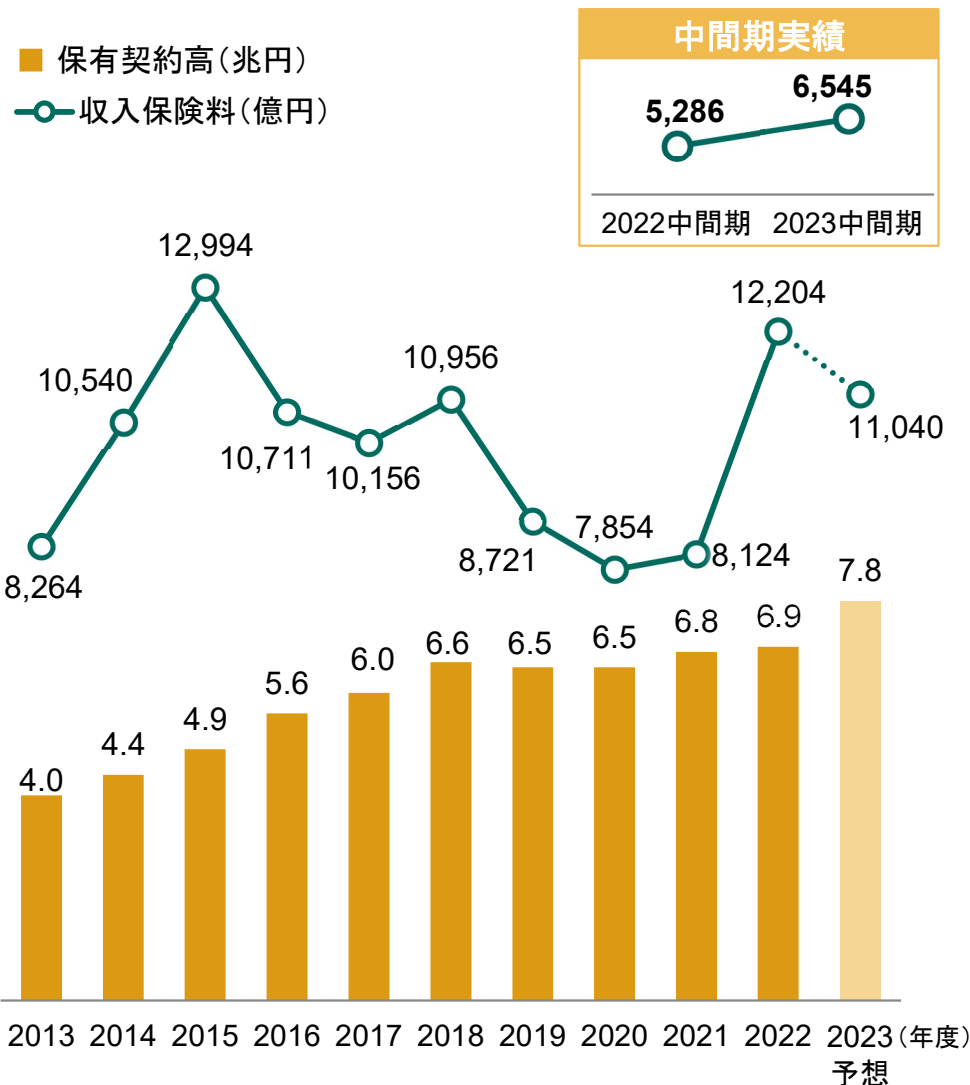
国内損保事業

国内生保事業

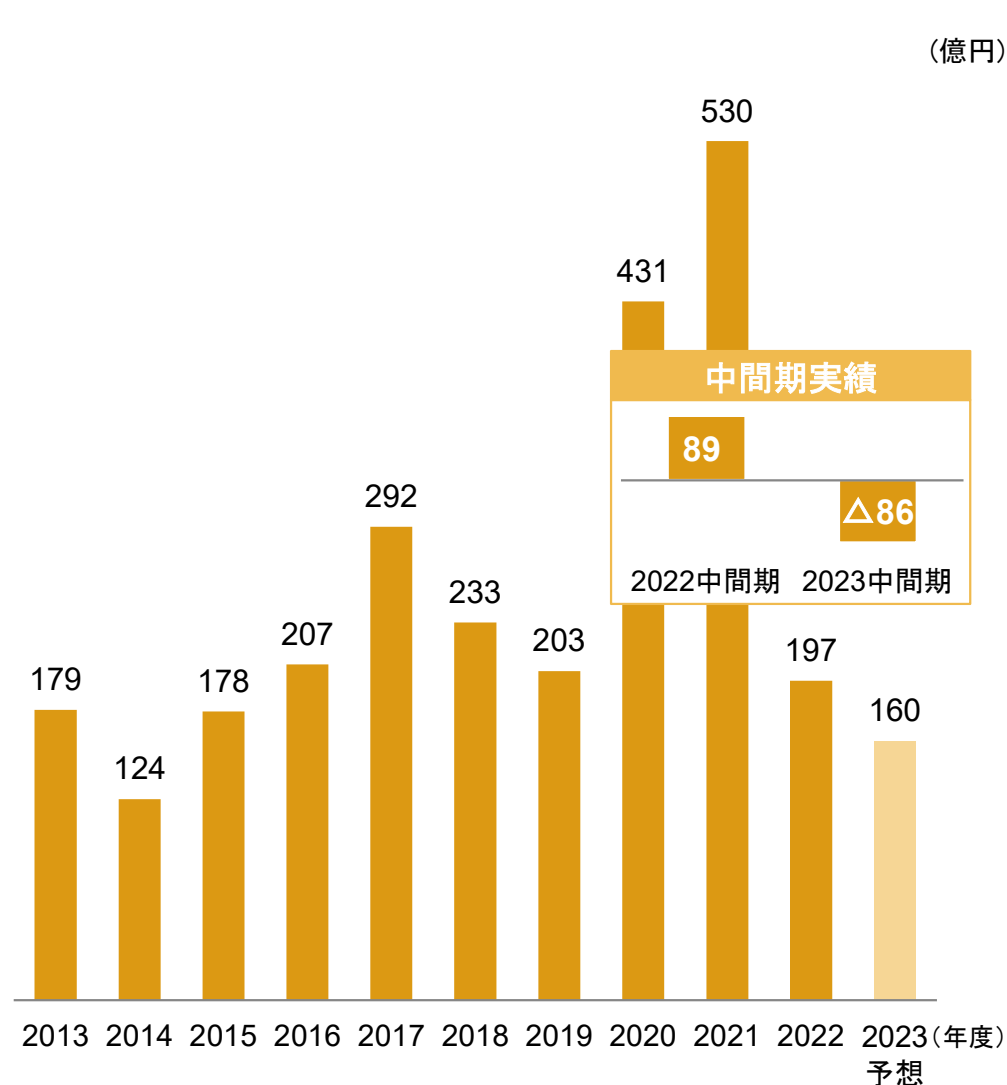
海外事業

その他

収入保険料・保有契約高



当期純利益



2. 国内生命保険事業 (4) エンベディッド・バリュー(EEV)の推移 (2013年度末～2022年度末)

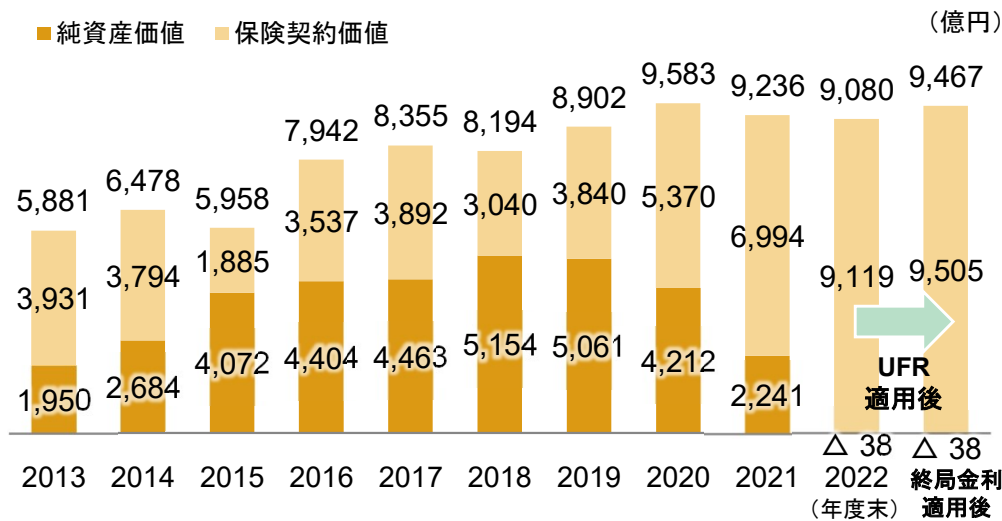
国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

三井住友海上あいおい生命



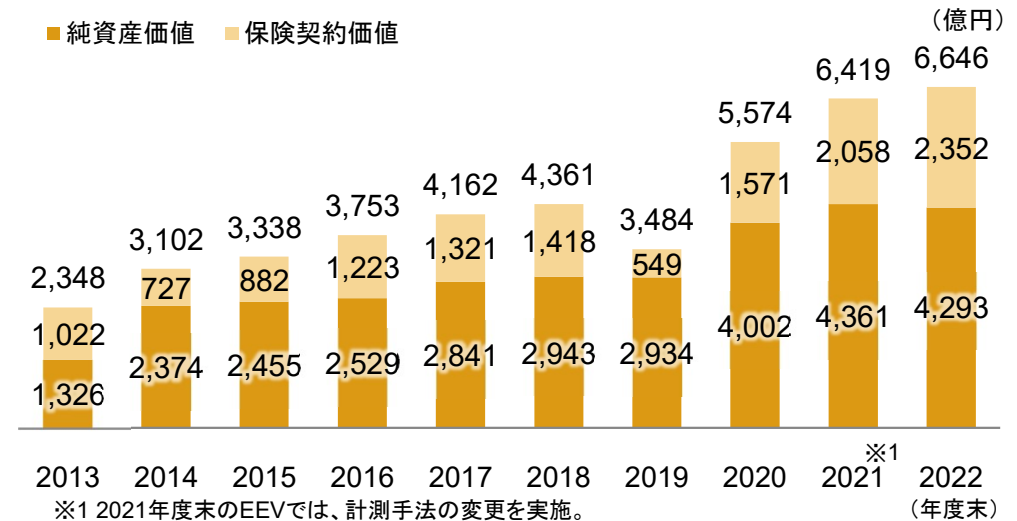
■ 前年度末からの変動要因

要 因	増減額 (2022年度・億円)
期始EEVの調整	△110
当年度新契約価値	512
期待収益 (リスクフリーレート分)	99
期待収益(超過収益分)	77
前提条件(非経済前提)と実績の差異	△121
前提条件(非経済前提)の変更	△482
前提条件(経済前提)と実績の差異	△133
その他事業関係の変動	2
合計	△155

■ EEVの感応度

前提条件	変動幅 (2022年度末・億円)
リスクフリーレート 50bp上昇	△382
リスクフリーレート 50bp低下	254
株式・不動産価値 10%下落	△35
経費率(維持費) 10%減少	325
解約・失効率 10%減少	99
保険事故発生率(死亡保険) 5%低下	585
保険事故発生率(年金保険) 5%低下	△1
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ド・ボラティリティ 25%上昇	△332
必要資本を法定最低水準に変更	86
超長期金利の補外方法として終局金利(UFR)を適用	386

三井住友海上プライマリー生命



■ 前年度末からの変動要因

要 因	増減額 (2022年度・億円)
前年度末EEVの調整	△211
当年度新契約価値	48
期待収益(参照金利分)	33
期待収益(超過収益分)	17
前提条件(非経済前提)と実績の差異	3
前提条件(非経済前提)の変更	△25
前提条件(経済前提)と実績の差異	360
合計	226

■ EEVの感応度

前提条件	変動幅 (2022年度末・億円)
リスクフリーレート 50bp上昇	△225
リスクフリーレート 50bp低下	287
株式・不動産価値 10%下落	△31
経費率(維持費) 10%減少	68
解約・失効率 10%減少	△5
保険事故発生率(死亡保険) 5%低下	24
保険事故発生率(年金保険) 5%低下	△8
株式・不動産のインプライド・ボラティリティ 25%上昇	△15
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	△23
必要資本を法定最低水準に変更	55
超過スプレッドを反映しない	△1,409

Ⅱ. 各事業の基本情報

1. 国内損害保険事業
2. 国内生命保険事業

3. 海外事業

4. デジタル・リスク関連サービス事業
5. 金融サービス事業
6. 資産運用

3. 海外事業 (1) グループ修正利益の推移

国内損保事業

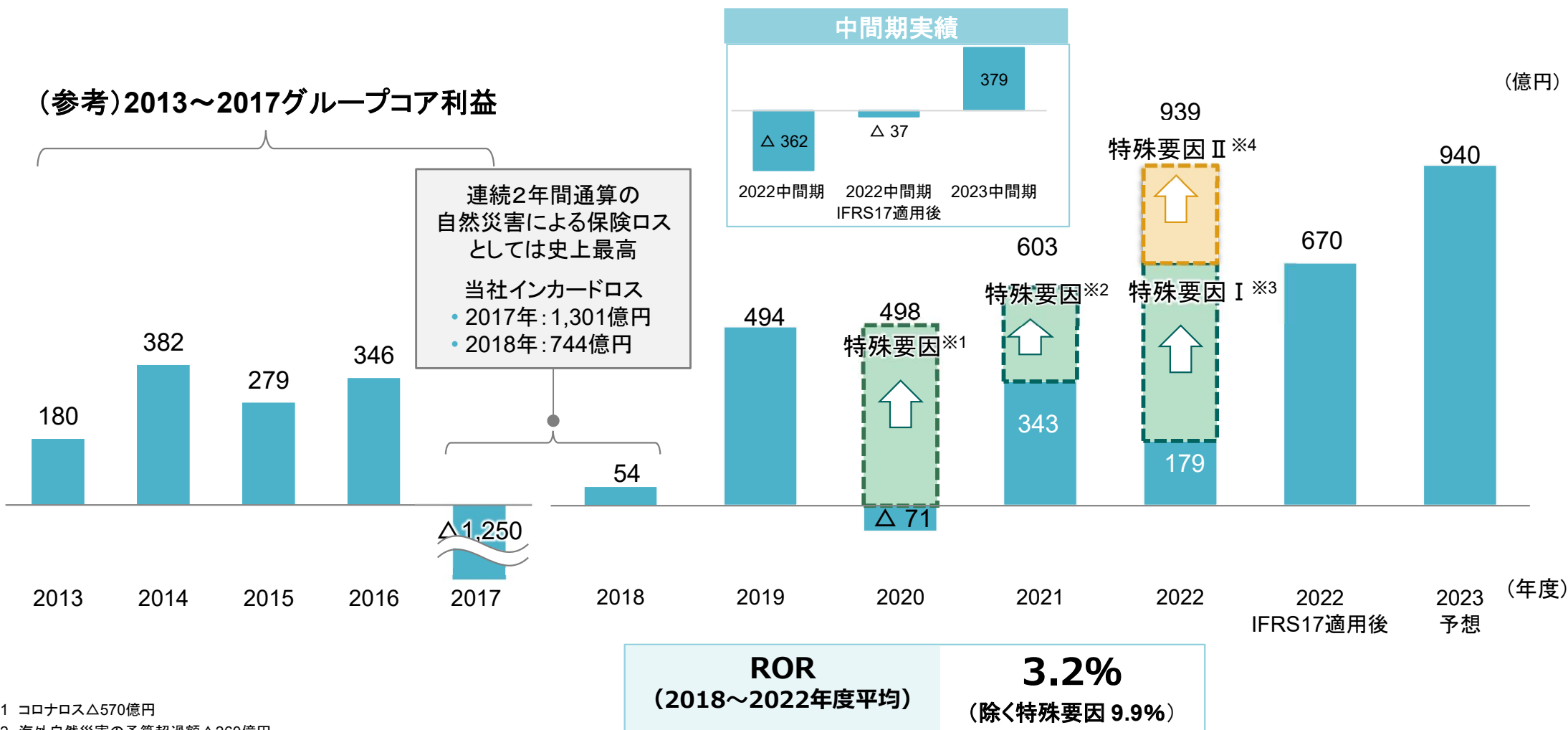
国内生保事業

海外事業

その他

- 2023年度中間期は、MS Amlin各社の保険料増収やロシア・ウクライナ関連ロスの減少、アジアでの良好な損害率や前期コロナ保険ロスの反動などにより、前年同期比416億円増の379億円となった。2023年度通期予想は、前期比269億円増の940億円となる見通し。

グループ修正利益の推移



※1 コロナロス△570億円

※2 海外自然災害の予算超過額△260億円

※3 一過性:ロシア・ウクライナ関連ロス△160億円、新型コロナの影響額△200億円、金融マーケット変動要因△310億円 (MS Amlin△190億円、海外生保△120億円)、海外保有不動産の削減(台湾)180億円

※4 一過性でないもの:インフレに備えたIBNRの積立△180億円、自然災害のロス増加(年初予想からの上振れ)△60億円、大口事故のロス増加△30億円

3. 海外事業 (2) 正味収入保険料とグループ修正利益※1

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

■ 正味収入保険料(損保)

(億円)

	2022年度 中間期	2023年度中間期		2023年度通期(今回予想)		
		実績	前期比	予想	前期比	年初予想比
海外事業 合計※2	6,659	9,168	2,508	15,152	2,957	1,218
アジア	1,852	2,162	310	4,337	521	175
欧州	4,127	6,192	2,064	8,984	2,031	846
米州	429	532	102	1,233	337	140
本社再保険事業	269	296	26	627	64	60

■ グループ修正利益

(億円)

	2022年度 中間期	2023年度中間期		2023年度通期(今回予想)		
		実績	前期比	予想	前期比	年初予想比
海外事業 合計※2	△ 37	379	416	940	269	△300
アジア	114	228	114	397	35	16
欧州	△ 177	28	206	410	233	△80
米州	△ 24	△ 75	△ 50	△ 90	△ 105	△ 185
本社再保険事業	△ 76	12	89	39	11	△ 8
海外生保事業	114	139	24	231	122	△ 61

※1 「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
IFRS17号遡及適用後の数値

※2 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

Ⅱ. 各事業の基本情報

1. 国内損害保険事業
2. 国内生命保険事業
3. 海外事業
- 4. デジタル・リスク関連サービス事業**
5. 金融サービス事業
6. 資産運用

4. デジタル・リスク関連サービス事業 (1) 主要戦略

国内損保事業

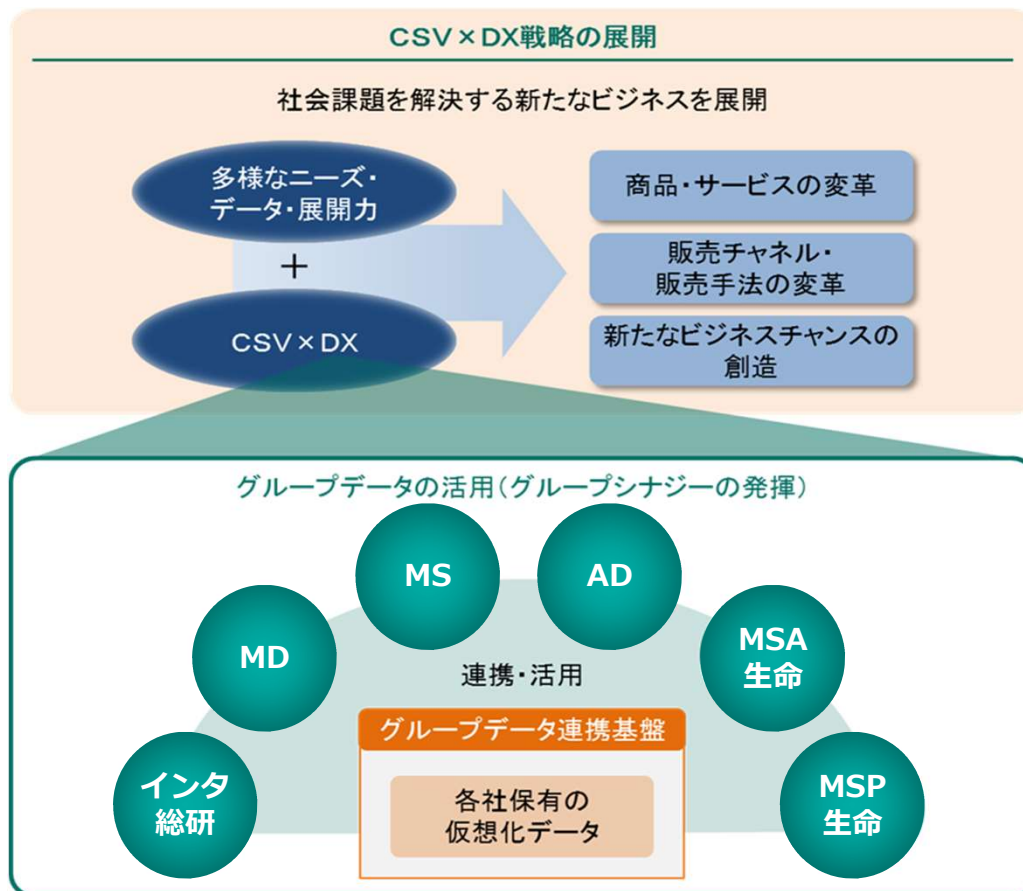
国内生保事業

海外事業

その他

- グループ各社間でシームレスにデータを共有する「グループデータ連携基盤」を活用し、新たなソリューションの創造と既存のソリューションの高度化を図る

当社グループにおけるグループデータ連携基盤の位置づけ



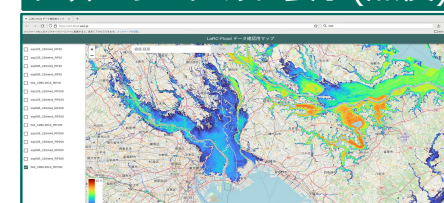
- グループ各社が保有するデータを安全かつスピーディーに共有する「グループデータ連携基盤」を開発し、活用を促進。
- 自然災害への対応やヘルスケア領域への対応など、さまざまな分野への活用・応用を目指す。

ソリューションの提供例

洪水リスクファインダー

- 将来の洪水リスクを可視化したハザードマップについて、全世界を対象に一般へ無償公開(仕様を高度化したハザードマップを活用したコンサルティングサービスも開始)。

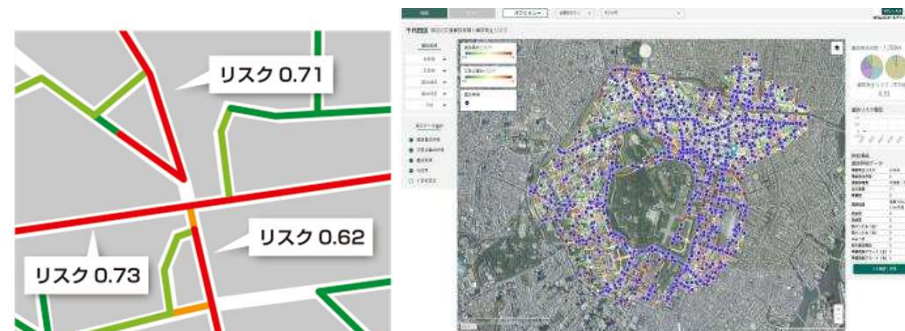
世界ハザードマップ表示(無償)



事故発生リスクAIアセスメント

- 道路構造や走行データ、人流等のデータを組み合わせ、世界で初めて交通事故発生リスクを評価・可視化。地図上から交通事故発生リスクを確認することが可能。

<可視化イメージ>



4. デジタル・リスク関連サービス事業 (2) デジタル関連投資

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

スタートアップ投資の実績

MS&AD

MS&AD VENTURES

- 2023年9月末累計でスタートアップ企業**104**社に投資を実行
- 事業開発を目的とした実証実験:**162**件
- 事業部門と投資先含むスタートアップ企業との事業提携:**43**件

グループのお客さま接点強化、新商品開発、
アンダーライティング強化などに成果

DX銘柄選定

データやデジタルを活用した新たなソリューションの提供やDX基盤の強化などが評価され、「デジタルトランスフォーメーション銘柄(DX銘柄)2023」に選定されました



デジタル人財育成

デジタル人財の人数

2023年4月時点
約3,600名



2025年度目標
約7,000名

教育機関との連携

MS&ADデジタルアカデミー

MS&ADデジタルカレッジfrom京都



INIAD(東洋大学情報連携学部)と提携



KUAS(京都先端科学大学)と提携

データサイエンス研修

医療分野のデータサイエンティスト育成



滋賀大学と提携



東京医科歯科大学と提携

ビジネスを発想する力を醸成

ビジネスイノベーション チャレンジプログラム

- 毎年設定する応募テーマに資するアイデアを募集

2023年度 応募テーマ
補償(保障)前後の価値提供および当社
グループが掲げる3つの重点課題解決



累計
約6,500件
の応募

Ⅱ. 各事業の基本情報

1. 国内損害保険事業
2. 国内生命保険事業
3. 海外事業
4. デジタル・リスク関連サービス事業
- 5. 金融サービス事業**
6. 資産運用

5. 金融サービス事業

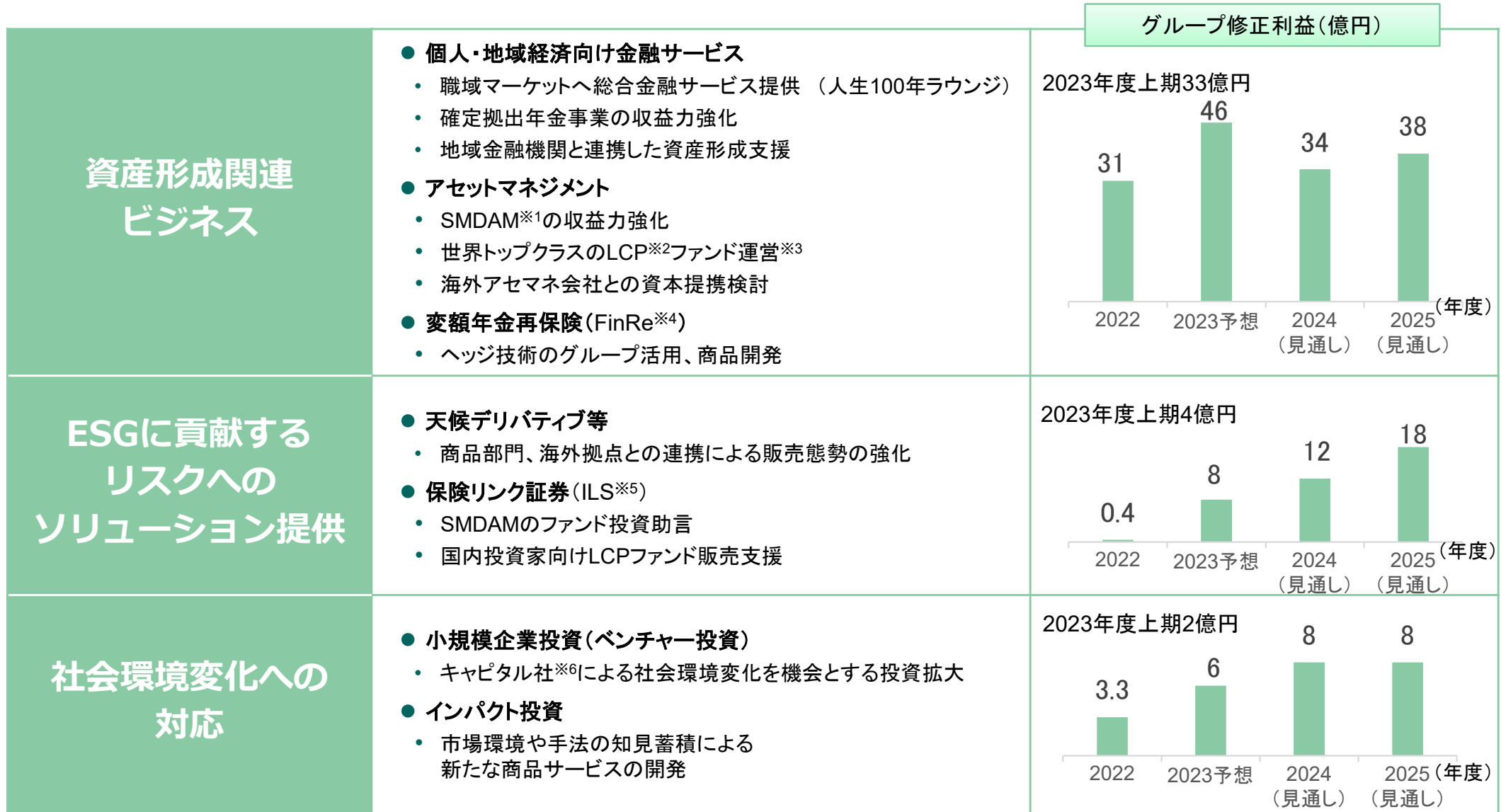
国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

- 社会課題や環境変化、お客さまニーズを踏まえ、国内営業や海外拠点といったグループの総合力を使ってビジネスを展開することで、保険にとらわれない多様な商品・サービスを提供し、安定的に収益に貢献することを目指す



※1 三井住友DSアセットマネジメント株式会社 ※2 Leadenhall Capital Partners LLP ※3 LCPが運営するILSファンドは世界4位の規模 ※4 MS Financial Reinsurance Limited

※5 保険リンク証券(自然災害等の保険でカバーされるリスクを資本市場へ移転する証券化商品の総称) ※6 三井住友海上キャピタル株式会社

Ⅱ. 各事業の基本情報

1. 国内損害保険事業
2. 国内生命保険事業
3. 海外事業
4. デジタル・リスク関連サービス事業
5. 金融サービス事業
- 6. 資産運用**

6. 資産運用 (1)グループ資産運用の状況① (運用資産残高、格付別構成比)

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

運用資産残高 (2023年9月末、国内5社単体合算ベース)

(億円)

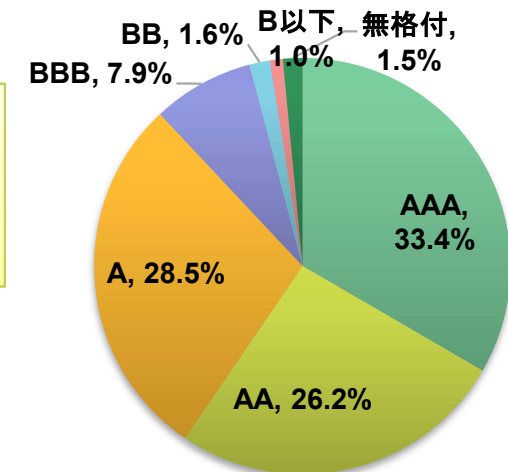
(管理会計ベース)	運用資産5社計		うち 収益期待資産	うちMS	うちAD	うちMSA生命	うちMSP生命 (一般勘定)
	時価	構成比	時価	時価	時価	時価	時価
短期資金等	22,046	11%	0	6,777	2,656	3,179	9,390
円建て債券・貸付金	63,451	31%	2,560	15,780	8,396	36,420	2,424
ヘッジ付き外債	8,043	4%	6,944	1,277	4,018	2,096	652
外債 等	49,656	24%	14,289	3,724	2,784	2,653	40,495
国内株式(純投資)	494	0%	494	378	10	106	0
外国株式(純投資)	2,353	1%	2,353	823	1,426	105	0
オルタナティブ	7,452	4%	6,567	3,899	1,362	393	1,798
政策株式	30,950	15%	0	21,457	9,493	0	0
その他政策・海外事業投資等	15,715	8%	0	14,058	1,646	10	0
不動産	4,025	2%	0	1,851	2,169	3	0
国内合計	204,184	100%	33,208	70,022	33,960	44,964	54,760

運用資産残高 (2023年6月末、海外拠点別) (億円)

(管理会計ベース)	拠点	運用資産残高
MS		23,518
	欧州(除くMSアムリン)	1,007
	MSアムリン	11,714
	米州	2,007
	アジア・オセアニア	8,791
AD		1,715
	欧州	991
	米州	121
	アジア・オセアニア	603
MS+AD		25,233

格付別構成比 (2023年9月末) ※

BBB格以上の投資適格債券等が95%以上を占めるなど、信用力の高いポートフォリオを維持



※ 同一人総与信管理における社内格付別与信額(株式、債券、貸付金等を集計、時価ベース)

6. 資産運用 (1) グループ資産運用の状況② (資産運用損益、リスク量、感応度等)

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

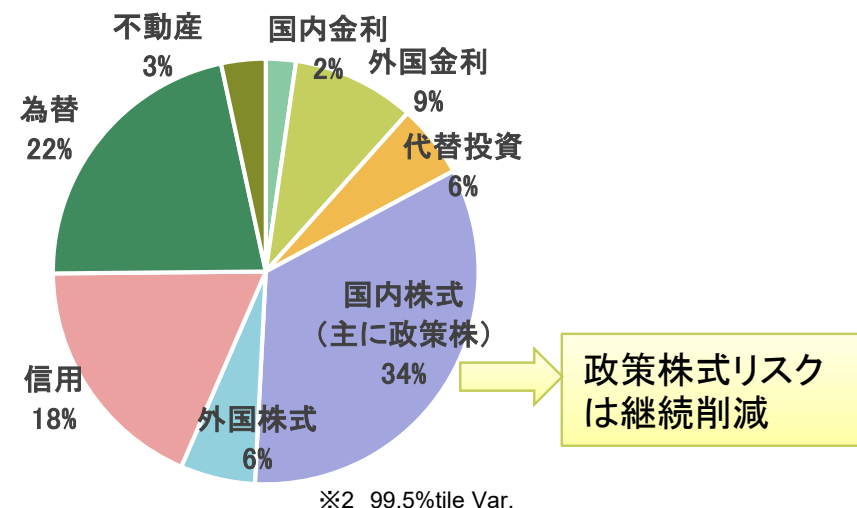
その他

資産運用損益 (2023年4-9月)

(管理会計ベース)	実績	計画比	前年同期比
国内損保3社計	1,412	+377	+162
ネット利息配当	986	+100	+67
キャピタル損益等	496	+279	+99
投資経費	△69	△3	△3
MSA生命	312	+40	+29
MSP生命(資産・負債合算)※1	259	△109	+93

※1 管理会計上の資産負債合算ベースの資産運用損益(一般勘定)

資産運用リスク量 (2023年9月末) ※2



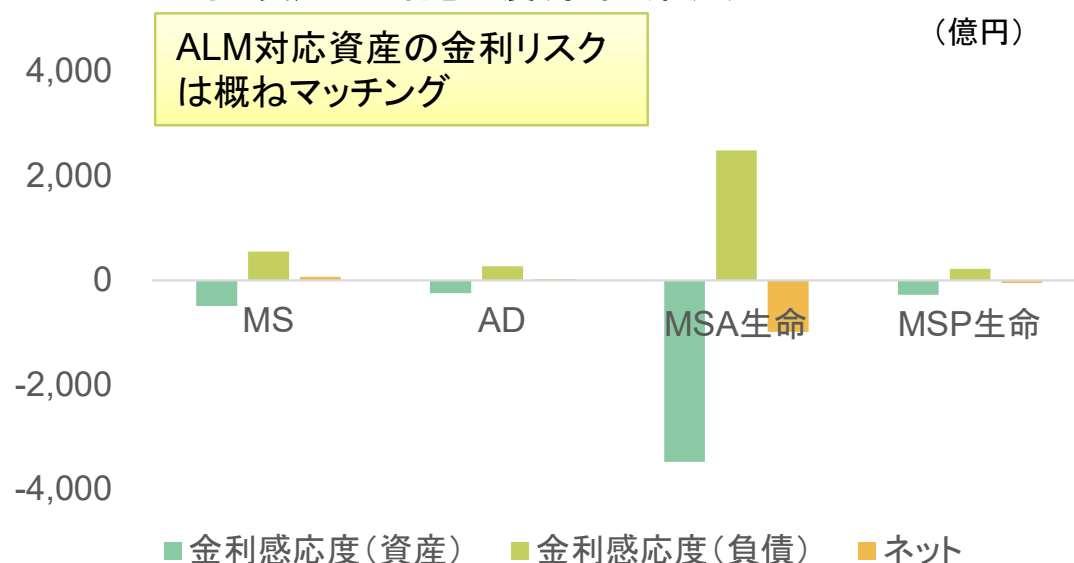
金利・為替感応度 (2023年9月末)

金利・為替感応度(グループ時価純資産への影響額)

	MS&AD グループ計	損保 会社計※3	国内生保 会社計
円金利100bps上昇時	+1,197	+607	+405
米ドル金利100bps上昇時	△1,074	△602	△472
対全通貨10%円高時	△3,481	△2,441	△825
対米ドル10%円高時	△1,906	△1,493	△417
対ユーロ10%円高時	△220	△184	△36
対英ポンド10%円高時	△342	△217	+2

※3 海外子会社含む

ALM対応資産の金利感応度(事業会社別)※4



※4 金利感応度は金利0.5%上昇時の時価変動額。MSP生命は米ドル・豪ドルALM対応資産の金利感応度の単純合算値

Ⅲ. 価値創造を支える仕組み

1. サステナビリティ取組み
2. 人財取組み
3. ERM

Ⅲ. 価値創造を支える仕組み

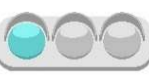
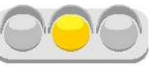
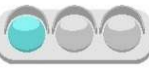
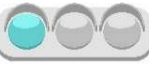
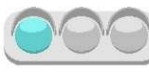
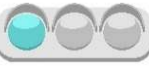
1. サステナビリティ取組み
2. 人財取組み
3. ERM

1. サステナビリティ取組み (1) KPI進捗

- 「レジリエントでサステナブルな社会を支える企業グループ」の実現に向けて、サステナビリティを中期経営計画の基本戦略を支える基盤の一つとして設定、重点課題毎にKPIを設定。概ね順調に進捗

目標達成に向けた計画を超過している場合は青／計画比マイナスだがリカバリー可能な場合は黄／計画見直しが必要な場合は赤と判定

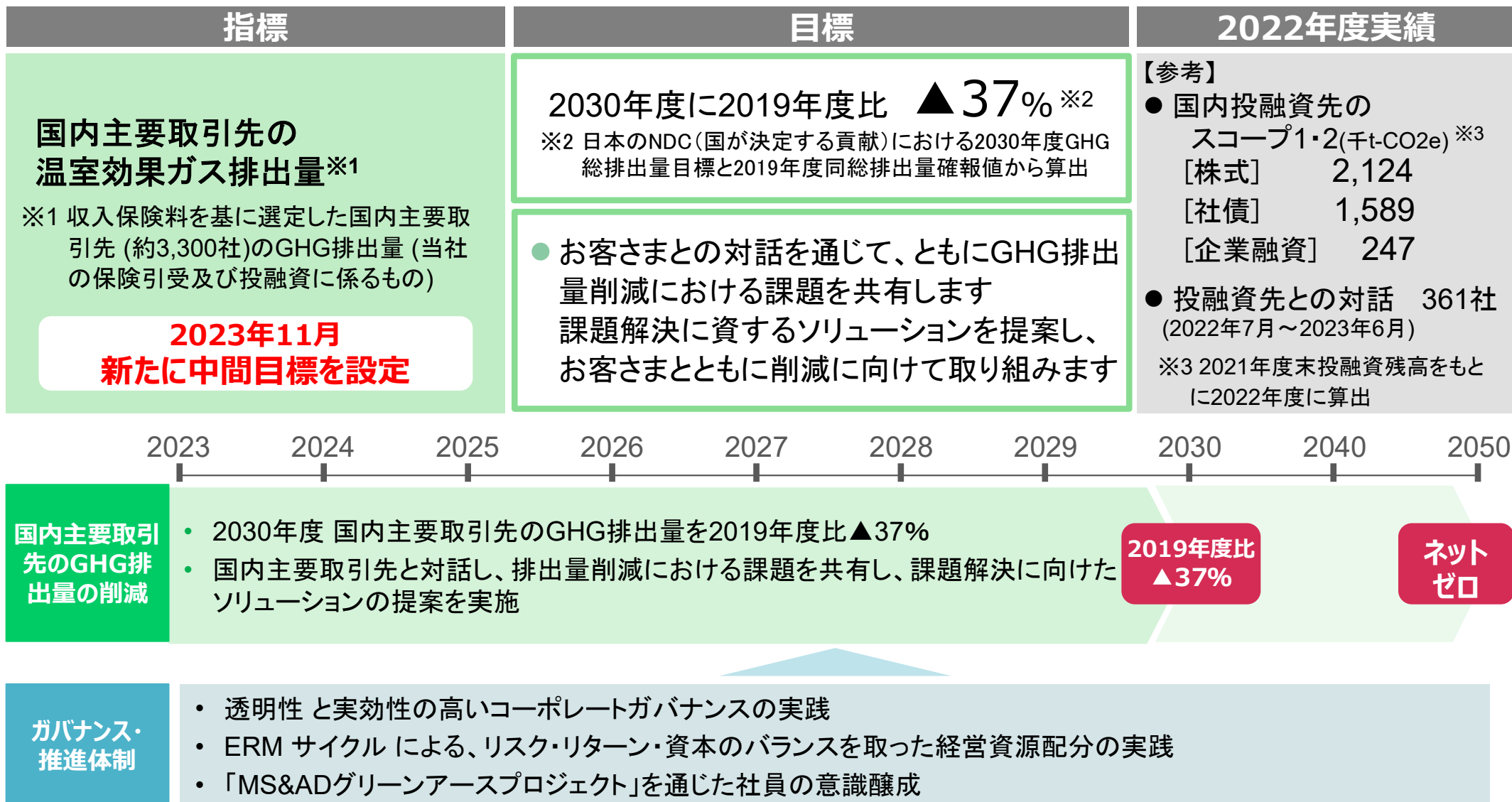


重点課題	KPI進捗		目標	23.3末実績	評価
 地球環境との共生 (Planetary Health)	温室効果ガス削減率(対2019年度)		2030年度: ▲50% 2050年度: ネットゼロ	▲26.8% (Scope1+2)	
	再生エネルギー導入率		2030年度: 60% 2050年度: 100%	21.1%	
	2025年度	社会の脱炭素化、循環型経済に資する商品の保険料増収率 (例: カーボンニュートラルサポート特約)	年平均 18%	17.9%	
 安心・安全な社会 (Resilience)	2025年度	社会のレジリエンス向上に資する商品の 引受件数増加率 (例: サイバーセキュリティ保険)	年平均 20%	29.4%	
	2025年度	地域企業の課題解決支援数 (例: 地方創生セミナー)	年 10,000件	12,349件	
 多様な人々の幸福 (Well-being)	2025年度	企業の人権関連対応の支援数 (例: ハラスメント防止のコンサルティング)	年 1,000件	1,111件	
	2025年度	長寿に備える資産形成型商品の保有件数 (例: トンチン年金保険)	10万件	5万件	
	2025年度	健康関連の社会課題解決につながる商品の保有契約件数 (例: 認知症や不妊治療に手厚い医療保険)	260万件	217万件	

※ KPI数値は2023年5月開示項目を再集計／更新

1. サステナビリティ取組み (2) 気候変動対応

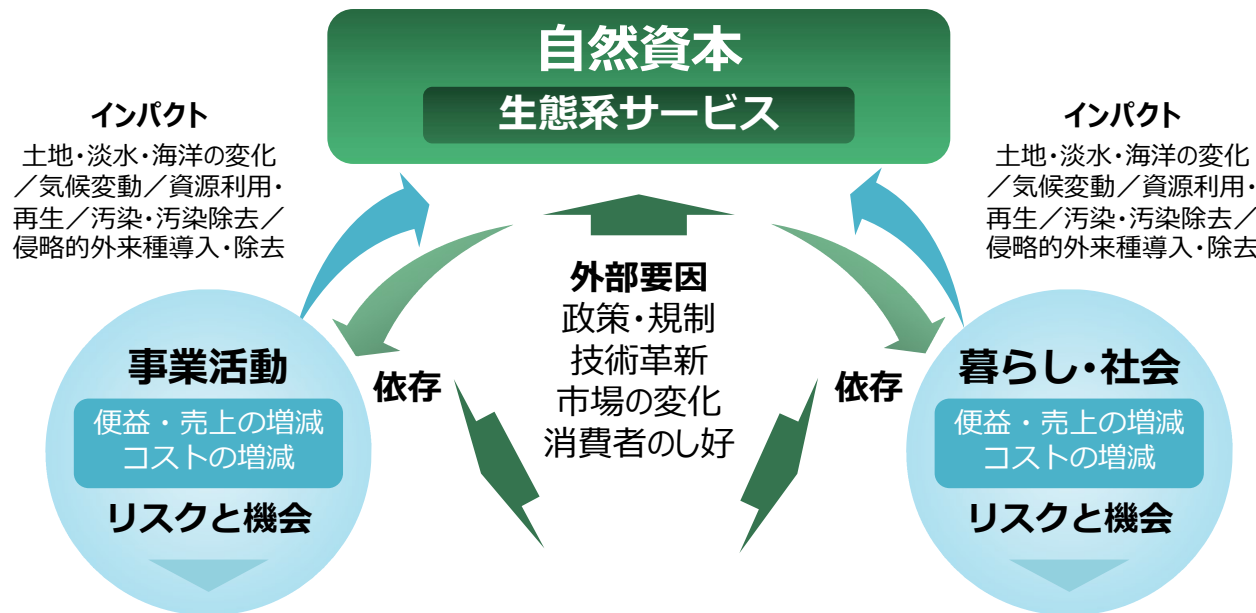
「2050年ネットゼロ」の実現に向けて、目標・指標を定め、取組みを進めています。2023年11月21日に、2030年度までに国内主要取引先の温室効果ガス排出量を37%削減(2019年度比)する中間目標を新たに設定しました。取引先と対話を重ね、パートナーシップを通じて社会全体の温室効果ガス排出量削減に取り組めます



1. サステナビリティ取組み (3) 自然資本・生物多様性対応

- ・ 気候変動、自然資本・生物多様性への対応は事業活動の中長期的な持続可能性を左右する最優先課題であり、当社も重点課題としている
- ・ 当社社員が自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures))に参加。開示提言のβ版に基づき8月にレポートを発行。また、9月に発表された開示提言第1版に即した開示を行う旨を日本の損害保険会社の中で最初に宣言

企業のサステナビリティを支援するため、ネイチャーポジティブ金融アライアンス(FANPS)として、TNFD対応支援サービスの提供を開始



当社グループのリスク・機会

リスクと機会につき投資家等へ適切な情報開示が必要

自然関連の財務情報開示



FANPS Member

MS&ADホールディングス

三井住友フィナンシャルグループ

日本政策投資銀行

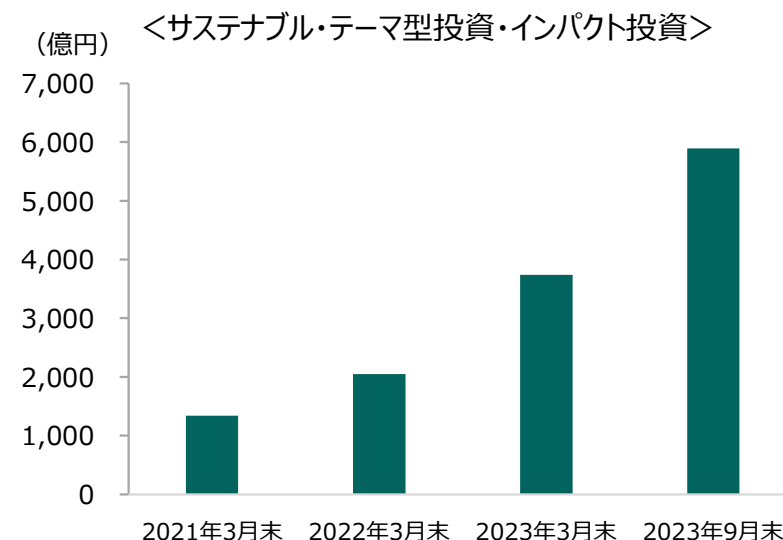
農林中央金庫

1. サステナビリティ取組み (4) ESG投融資の取組強化

- 責任投資原則(PRI)の署名機関としてESG要素を考慮した投融資プロセスの構築や建設的な対話のほか、収益性があり、環境や社会的に貢献し得る案件等、質を重視して投融資に取り組んでいく

ESG投融資の取組み	内容	対象資産クラス	投融資残高
投融資プロセスへの統合 (Integration)			
グループの「サステナビリティを考慮した事業活動」への対応の反映	気候変動への対応、自然資本の持続可能性向上、人権の尊重の観点から、特定の資金使途や業種に対する投融資を行わないスクリーニング、慎重な取引可否の判断を実施。	全資産クラス	16.2兆円 (※)
グループの優先取組課題のリサーチへの組み込み	「CO2排出」、「森林破壊」、「水リスク」、「人権侵害」に着目し、ESG 評価会社や国際的イニシアチブ (CDP 等) の評価を投資判断、モニタリングに活用。	社債、株式、融資	8.6兆円
建設的な対話 (Engagement)			
エンゲージメント	スチュワードシップ活動を中心の対話を実施	株式	1.1兆円
積極的な貢献 (Positive Impact)			
サステナブル・テーマ型投資	ESG課題や、再生エネルギー (太陽光、風力、水素等)、グリーン・トランジションファイナンス (温室効果ガス削減)、地域創生などのテーマへの投融資。	債券、株式、融資、プライベートエクイティ	5,891億円
インパクト投資	気候変動を中心にヘルスケア、教育等のテーマに投資。	プライベートエクイティ	

(※) 対象範囲は現預金、保有不動産、他の投資家の投資資金もあるファンドを除く



グループ共同のインパクト投資を通じて、経済的リターンの獲得と共に環境・社会へのインパクト創出を目指します

MS&AD 三井住友海上

MS&AD あいおいニッセイ同和損保

MS&AD 三井住友海上あいおい生命

MS&AD 三井住友海上プライマリー生命

投資

ファンド投資を通じて、「気候変動対策」を中心としつつ、「包摂的な成長・ヘルスケア・教育」等のソーシャルインパクトテーマに投資(※1)。投資先は再エネ・CO2吸収技術等の提供・開発のほか、ネイチャーポジティブの観点からも投資を行う。

分配 (経済的リターン)

社会的リターンの享受 (※2)

期待されるインパクトの例

新興国における金融サービスのアクセス向上

米国の貧困地域の教育格差の是正

幼児治療の向上・コスト削減

温室効果ガスの排出削減

社会的リターン

(※1) グループ専用の投資ビークルを通じて投資。米NYの資産運用JVであるMSR(出資比率: MS 85%、LGT社 15%)にて管理。スイスの運用会社LGT社はESG分野におけるグローバル・リーダーの1社。

(※2) SDGsの達成、持続可能な社会の実現

Ⅲ. 価値創造を支える仕組み

1. サステナビリティ取組み
2. 人財取組み
3. ERM

2. 人財取組み (1) KPI進捗

- 中期経営計画の基本戦略を支える基盤の一つとして人財取組みを推進。重点項目にKPIを設定

青：目標達成に向けた計画を超過している場合

黄：計画比マイナスだがリカバリー可能な場合

赤：計画見直しが必要な場合



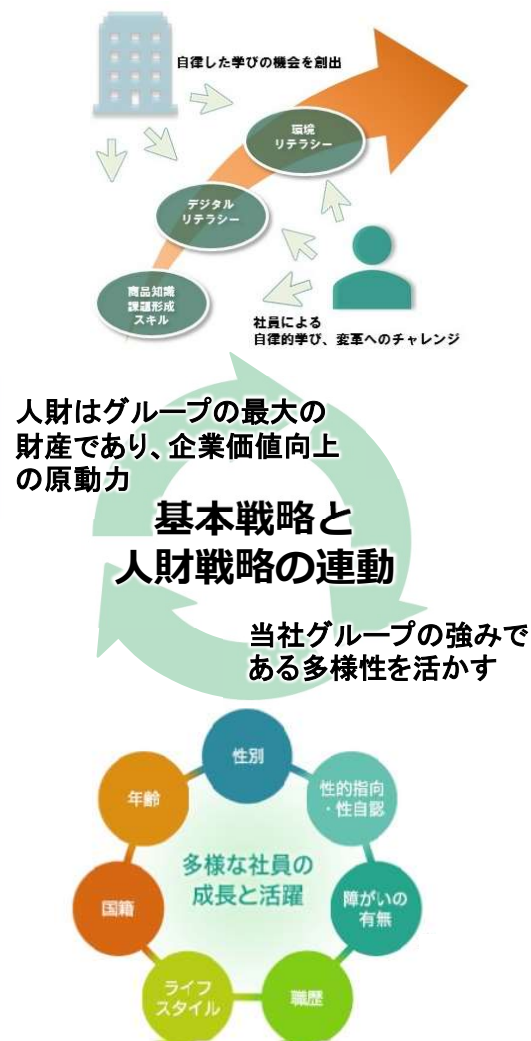
項目	KPI	目標	2022年度	評価
社員エンゲージメント	社員満足度（誇り・働きがい）	前年同水準以上(2021年度：4.4pt)	4.4pt	
	社員満足度（いきいきと働く）	前年同水準以上(2021年度：4.6pt)	4.6pt	
項目	KPI	2025年度目標	2023年4月1日	評価
人財ポートフォリオ	デジタル人財人数	7,000人	3,601人	
	海外人財人数	1,200人	1,182人	
項目	KPI	2030年度目標	2023年4月1日	評価
社員の能力 スキル・意欲の 最大限発揮	女性管理職比率	30.0%	19.5%	
	女性ライン長比率	15.0%	12.9%	
	男性育児休業取得率	100%	92.5%	
	男性育児休業取得日数	4週間	8.1日	
項目	KPI	2030年度目標	2023年4月1日	評価
生産性向上	人件費率	8.5%	9.2%	

※ KPI数値は2023年5月開示項目を再集計／更新

2. 人財取組み (2) 人的資本向上取組み

- グループの最大の財産は人財であり、企業価値向上の原動力はグループの社員一人ひとりである。中期経営計画の基本戦略実現に必要なスキルを明確化して、社員の自律的な成長機会を拡充していく。また、多様な人財の能力・スキル・意欲を最大限発揮できる環境を整備することで、エンゲージメントと生産性を向上し、「レジリエントでサステナブルな社会を支える企業グループ」を実現していく

主要戦略



最適な人財ポートフォリオの構築

リスクリテラシー リカレント	- 自律的な学習メニューの拡充 - ビジネス・デジタル両スキルの底上げ
専門人財の確保・活躍	- 専門人財の育成強化 - 採用の多様化 - 専門人財に適した人事制度

社員の能力・スキル・意欲の最大限発揮

魅力ある職場環境の整備	- 自律的なキャリア形成機会 - 柔軟で多様な働き方 - 新たなチャレンジを後押しするマネジメント
ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン	- 意思決定層の多様化 - 多様な意見やアイデアを引き出し、活かすマネジメント - グループ社員の人財交流
健康経営	社員がいきいきと働くための健康維持・健康増進

Ⅲ. 価値創造を支える仕組み

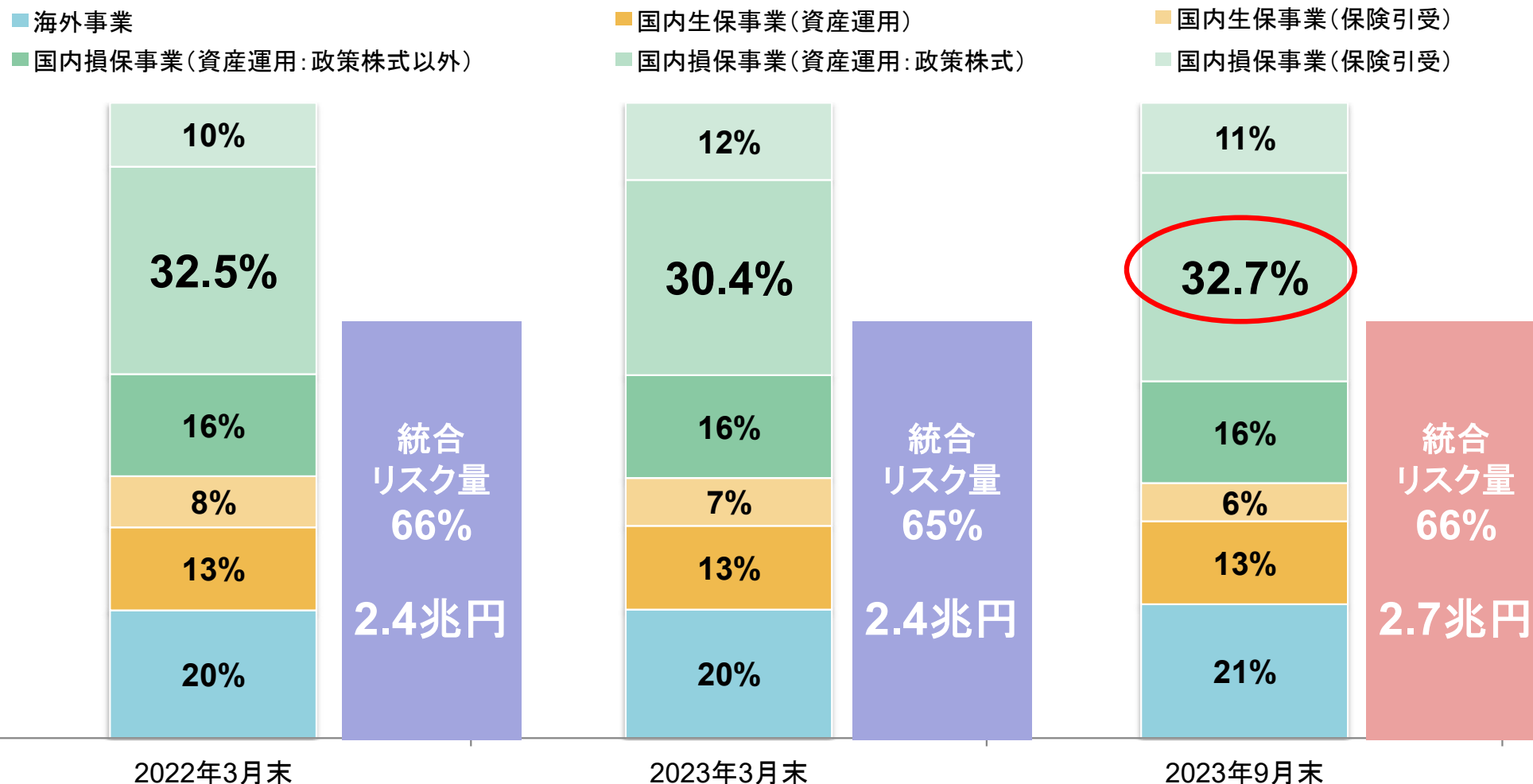
1. サステナビリティ取組み
2. 人財取組み

3. ERM

3. ERM (1) 財務健全性の確保（リスクポートフォリオの状況）

- 2023年度上期に政策株式を1,138億円削減したものの、国内株価の上昇により保有時価が増加したことから、2023年9月末のリスク量に占める政策株式の割合は 32.7 %に上昇した。（目標は30%未満）

リスクポートフォリオの状況



3. ERM (2) 収益性の向上 (RORのモニタリング)

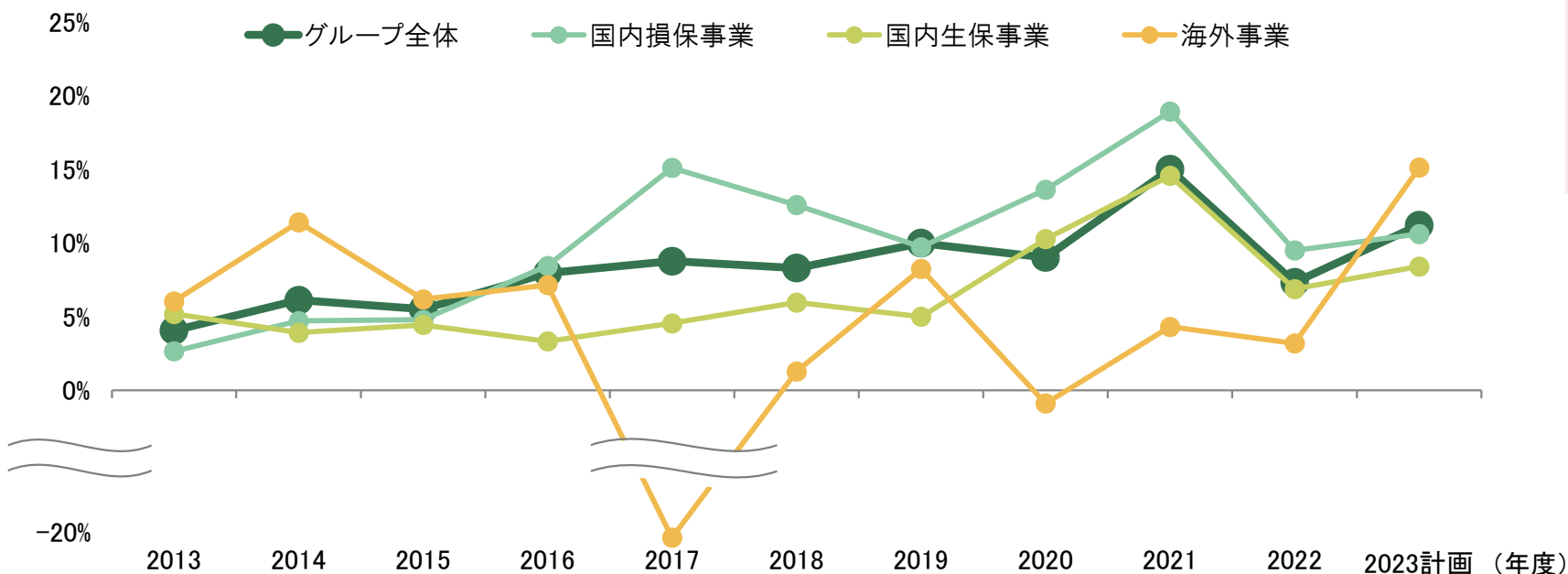
- 事業別・会社別にRORをモニタリングし、各領域でグループベースでROR向上取組みを推進

資本効率	収益性 (リスク対比リターン)	健全性
グループ修正ROE※1	ROR	1/ESR
$\frac{\text{リターン(グループ修正利益※1)}}{\text{資本(修正純資産※1)}}$	$\frac{\text{リターン(グループ修正利益)}}{\text{リスク(統合リスク量※2)}}$	$\frac{\text{リスク(統合リスク量)}}{\text{資本(時価純資産※3)}}$
$\left(\frac{\text{リターン(グループ修正利益※1)}}{\text{資本(修正純資産※1)}} \right) \div \left(\frac{\text{リターン(グループ修正利益)}}{\text{リスク(統合リスク量※2)}} \right) \times \left(\frac{\text{リスク(統合リスク量)}}{\text{資本(時価純資産※3)}} \right)$		
RORの向上		

定期的にESRを
モニタリング
[適正水準]

ESR180%~250%

健全性の確保を
前提に
資本水準を
コントロール



※1 グループ修正ROE、グループ修正利益、修正純資産の計算方法はP.93を参照

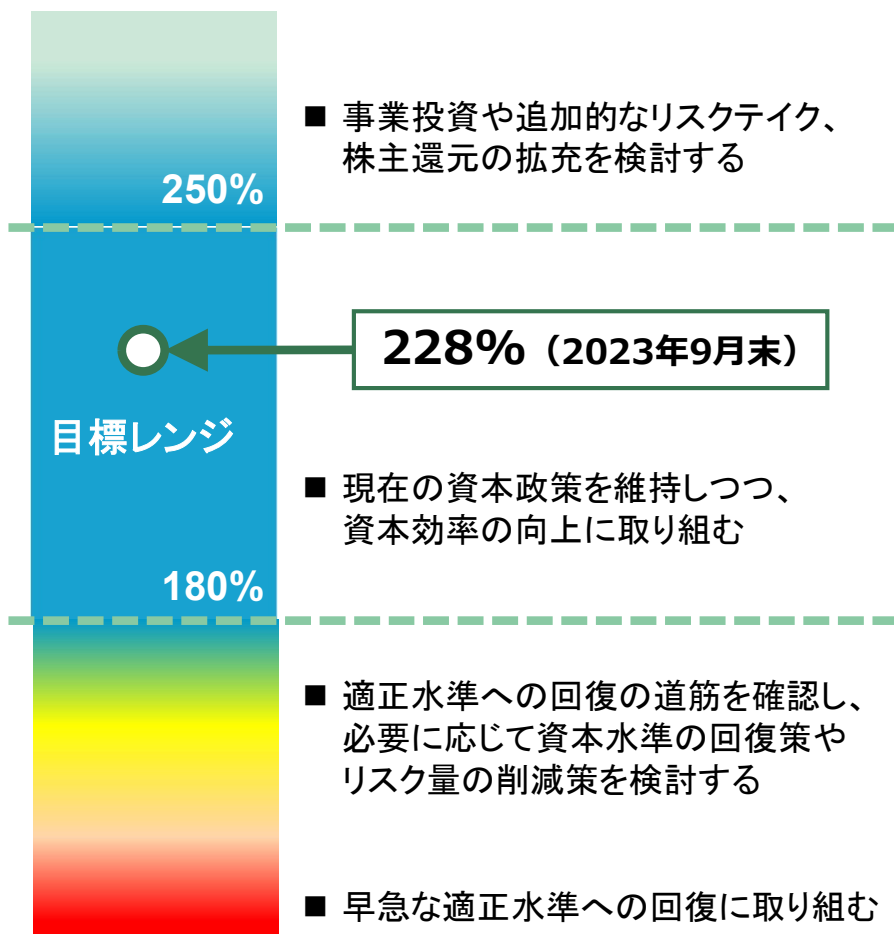
※2 200年に1度の確率で当社グループ全体が被る損失の予想額(時価)

※3 修正純資産+保険負債の含み損益+その他資本性負債等

3. ERM (3) ESRの状況

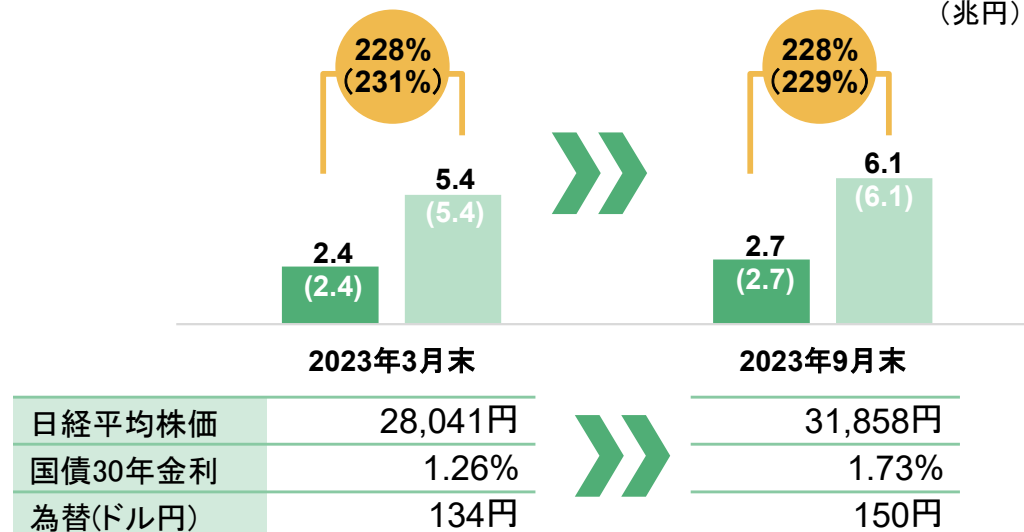
- 健全性を示すESRの数値は目標レンジの範囲内

ESR※の状況

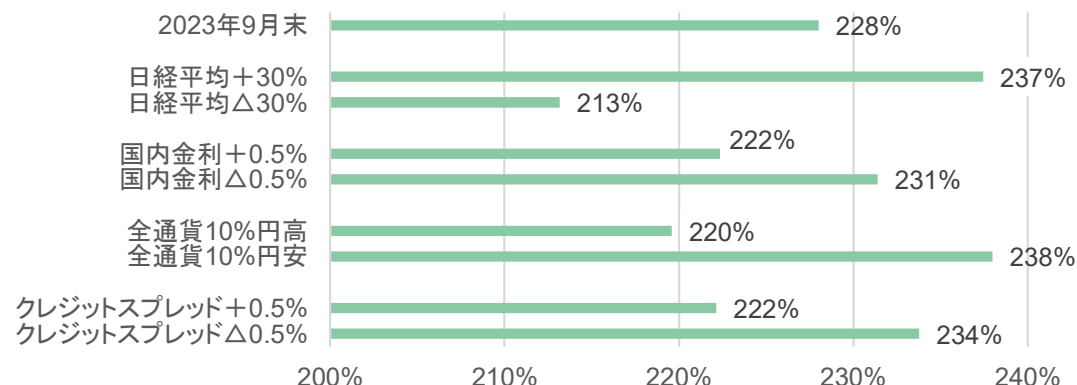


ESRの推移

■ 統合リスク量 ■ 時価純資産 ()内はUFR適用時の参考値 (兆円)



市場価格変動によるESR影響(2023年9月末時点)



※ エコノミック・ソルベンシー・レシオ(経済価値ベースのソルベンシー・レシオ) 信頼水準99.5%で測定

3. ERM (4) 政策株式過去の売却実績

- 中計2022-2025の4年間の削減目標6,000億円に対し、2023年度上期までの1.5年間で3,205億円を売却済

過去の売却実績

経営統合前の売却実績(2003年度※～2009年度)				(億円)	
				8,007	
MS& AD	ニューフロンティア 2013	2010年度	883	883	
		2011年度	887		
		2012年度	1,141		
		2013年度	1,735	(小計)3,764	
	Next Challenge 2017	2014年度	910		
		2015年度	1,811		
		2016年度	1,330		
		2017年度	1,513	(小計)5,566	
	Vision2021	2018年度	1,367	2017年度か らの 累計	6,208
		2019年度	1,118		
		2020年度	1,027		
		2021年度	1,181		
	中計2022-2025	2022年度	2,066		
		2023年度上期	1,138	(小計)3,205	
合計				26,120	

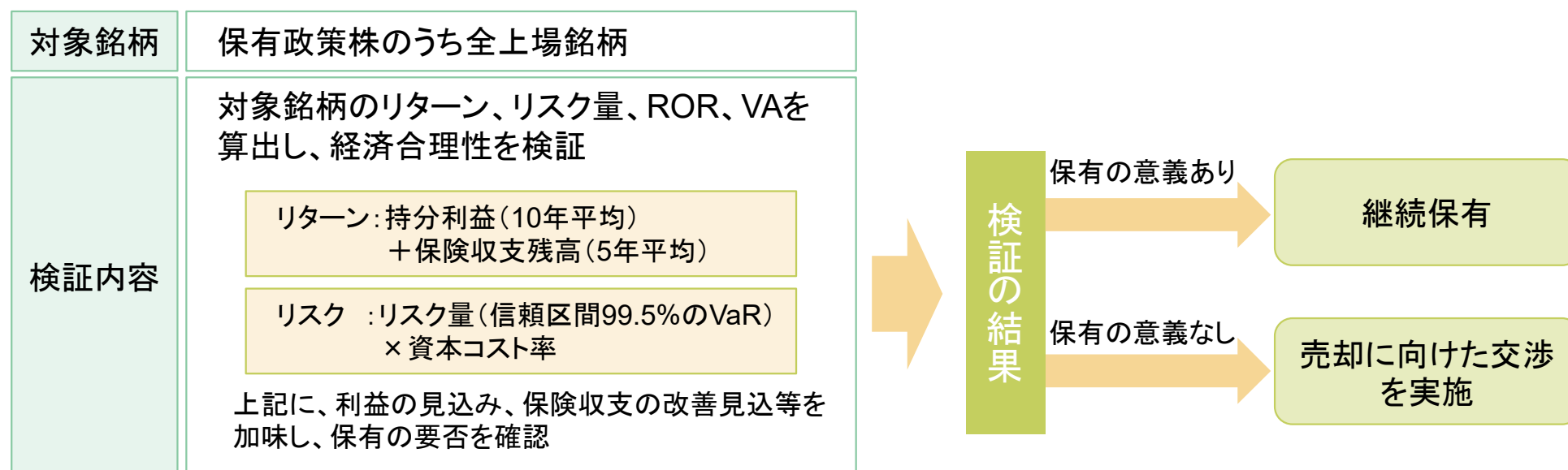
※ 2003年度~2009年度は、MS、IOI、NDIの実績の単純合算値
(2002年度以前の実績は各社同一基準でのデータ収集が困難なため非開示)

3. ERM (5) 政策株式の保有適否検証、スチュワードシップ対応

政策株式の保有適否検証

- 政策株式について、保有に伴う便益等が資本コストに見合っているか、個別の銘柄毎に保有適否検証を実施し、取締役会において検証結果を確認
- 2023年度の検証結果は、銘柄ベースで86%、保有時価ベースで90%の投資先企業が合理性目標を上回っている

2023年度の検証方法



投資先との対話実績、議決権行使結果

■ 対話実績 (2022年7月～2023年6月)

	MS	AD	合計(単純合算)
対話実施企業数	202社	159社	361社

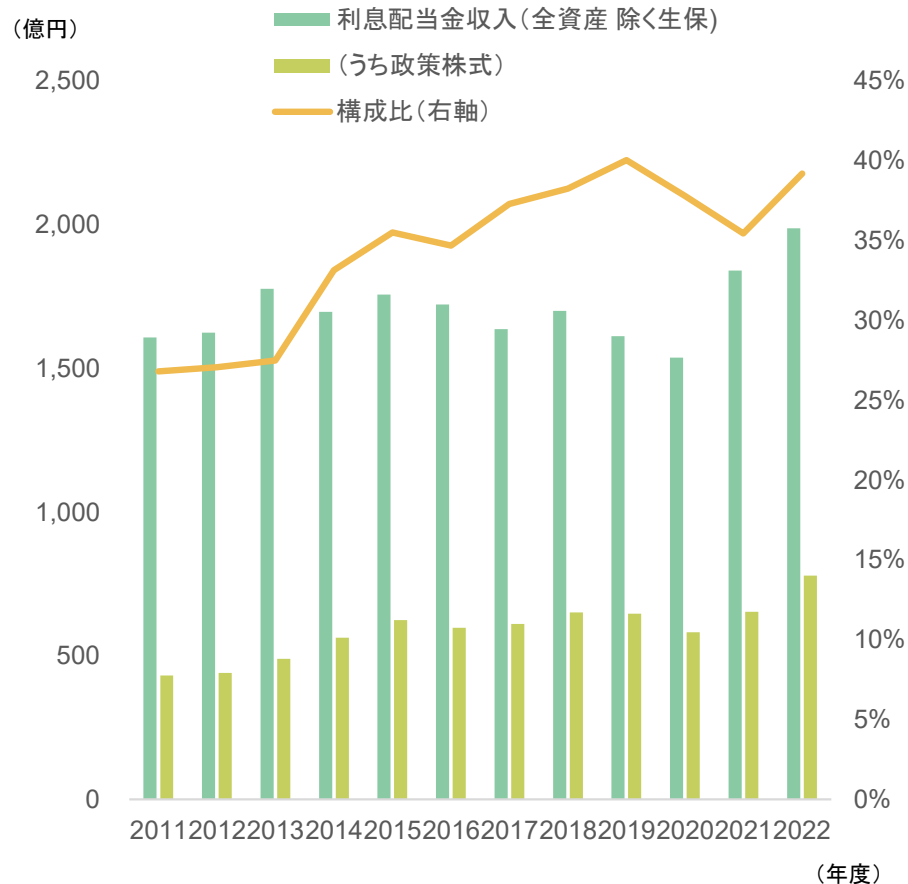
■ 議決権行使結果 (2022年7月～2023年6月)

	MS	AD	合計(単純合算)
会社提案不賛同数 (会社提案議案数)	19 (2,187)	21 (1,514)	40 (3,701)

3. ERM (6) 政策株式の運用パフォーマンス（配当、時価総合利回り）

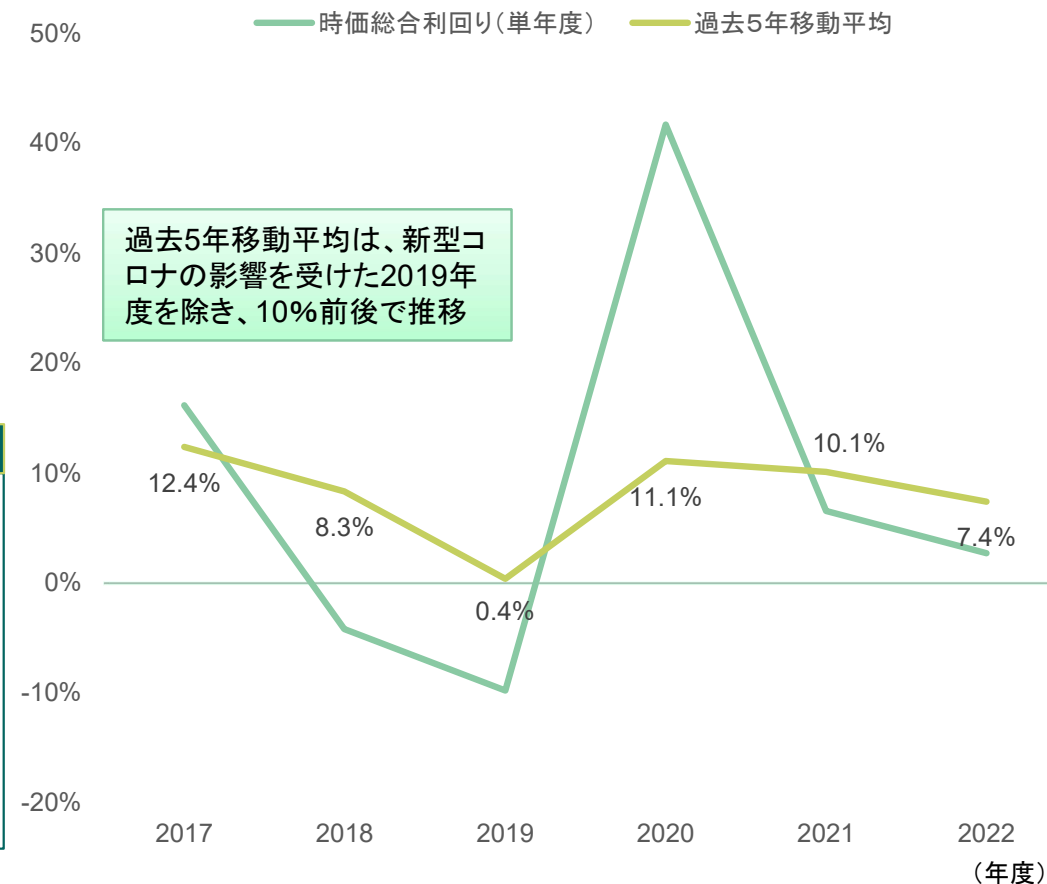
- 政策株式※の配当は600億円前後で安定的に推移し、利息・配当金収入に占める割合も高まっている。また、IFRS移行後においても安定的な資産運用益の確保に貢献する資産となっている
- 政策株式の時価総合利回り(過去5年移動平均)は0.4%～12.4%の水準を確保している

政策株式の配当金推移

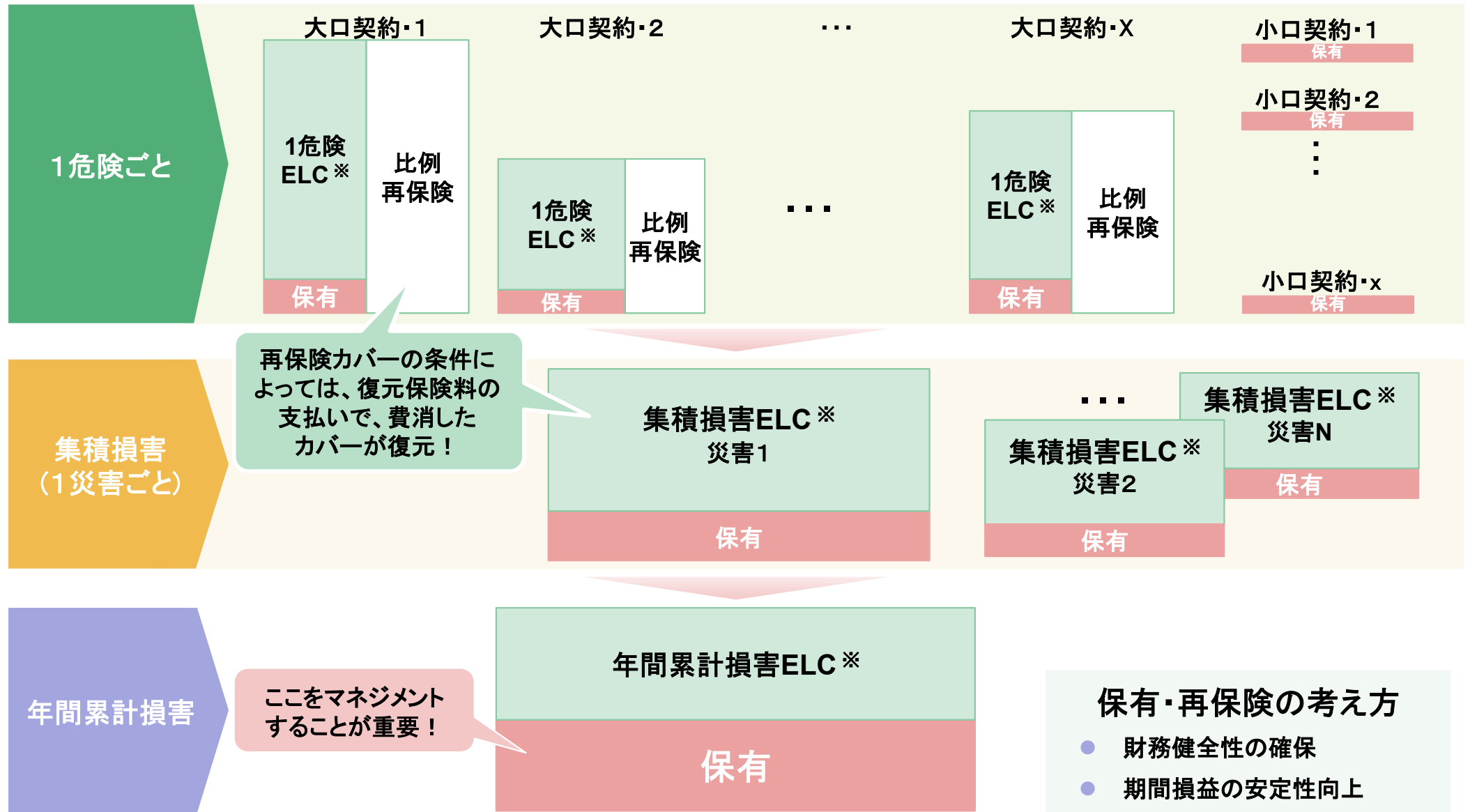


※MS、ADの2社が保有する政策株式

政策株式の時価総合利回り



<参考> 自然災害リスクの保有・再保険のイメージ



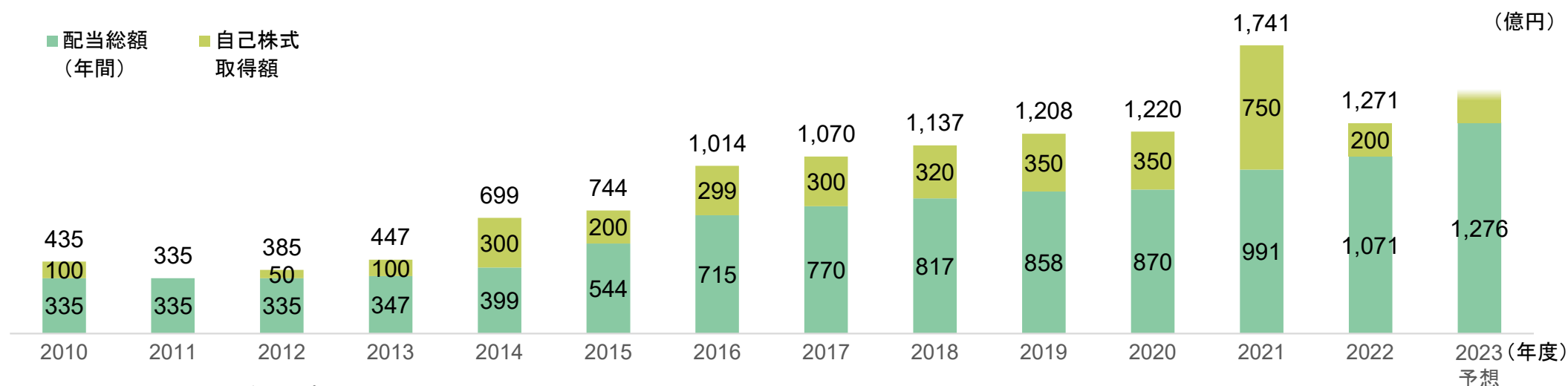
※ ELC (超過損害額再保険): 損害額が一定の金額を上回った場合に、その超過した分を回収する再保険契約

IV. 株主還元実績と株価関連指標

株主還元実績 (1) 年度別実績

株主還元 年度別実績

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	累計	2023 予想
グループ修正利益 ※1	145	△875	874	948	1,557	1,475	2,137	1,051	1,898	2,331	2,146	3,471	1,727	18,885	2,800
総還元額	435	335	385	447	699	744	1,014	1,070	1,137	1,208	1,220	1,741	1,271	11,706	—
総還元率	300%	—	44%	47%	45%	50%	47%	102%	60%	52%	57%	50%	74%	62%	—
DOE※2									2.9%	3.3%	3.1%	3.1%	3.6%	—	—
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	193.3	207.8	217.0	315.4	237.1	—	—

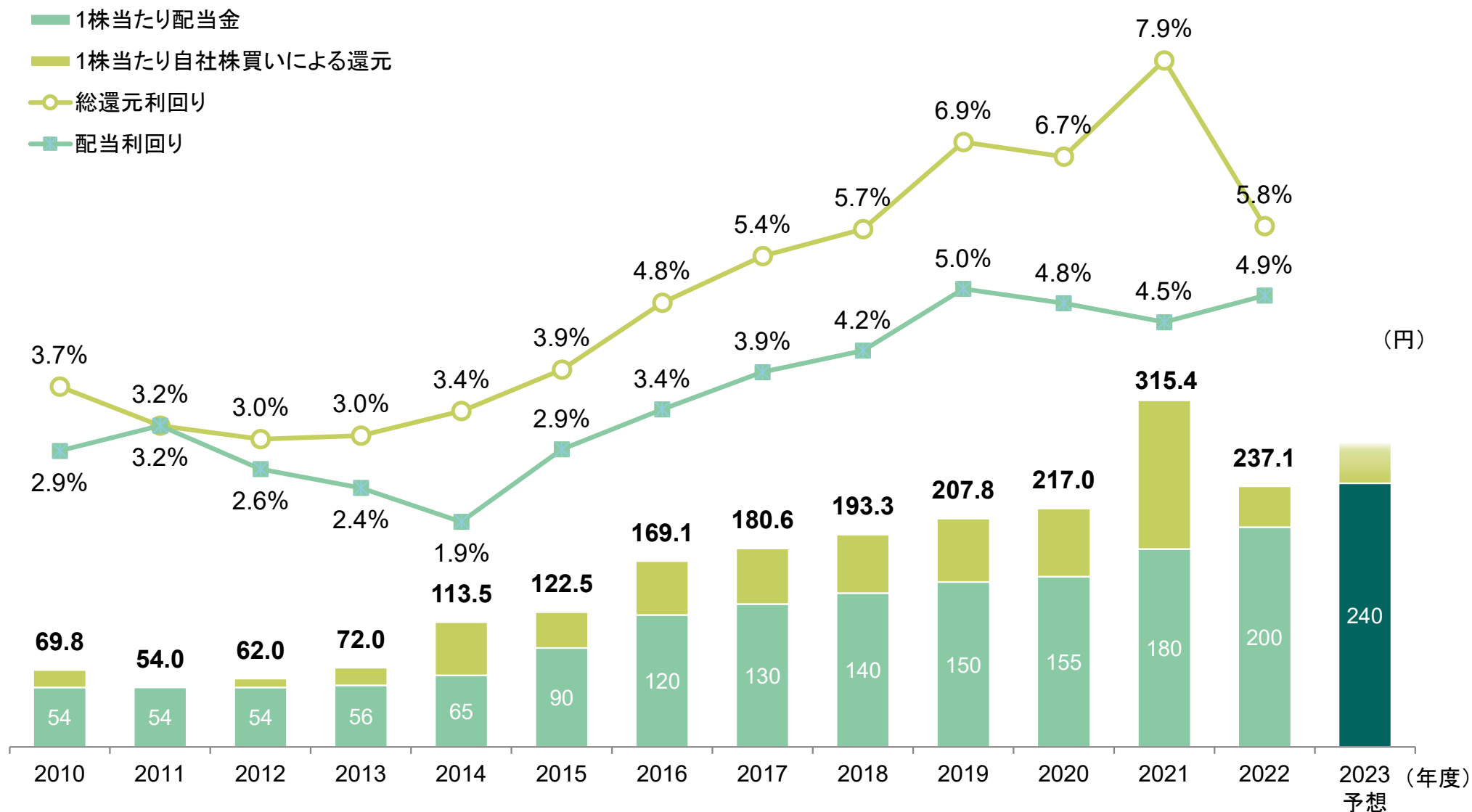


※1 2017年度以前は「グループコア利益」。「単年度の株主還元率」の算出方法については、P.93を参照

※2 自己資本配当率＝年間配当額(中間・期末等)÷自己資本

株主還元実績 (2) 1株当たり総還元額・総還元利回り・配当利回りの推移

1株当たりの総還元額・総還元利回り・配当利回りの推移



株価関連指標の推移

	2010 年度末	2011 年度末	2012 年度末	2013 年度末	2014 年度末	2015 年度末	2016 年度末	2017 年度末	2018 年度末	2019 年度末	2020 年度末	2021 年度末	2022 年度末	2023 年度中 間期末
当期純利益 (億円)	54	△1,694	836	934	1,362	1,815	2,104	1,540	1,927	1,430	1,443	2,627	1,615	875 通期予想 2,800
1株当たり当期純利 益【EPS】（円・銭）	8.68	△272.49	134.46	150.58	221.34	298.72	350.94	260.04	328.72	248.36	255.79	474.52	299.80	164.29 通期予想 526.83
株価(終値) (円)	1,894	1,699	2,066	2,364	3,370	3,136	3,540	3,355	3,370	3,025	3,249	3,978	4,106	5,495
騰落率※	△27.0%	△10.3%	21.6%	14.4%	42.6%	△6.9%	12.9%	△5.2%	0.4%	△10.2%	7.4%	22.4%	3.2%	33.8%
<参考> TOPIX騰落率※	△11.2%	△1.7%	21.1%	16.3%	28.3%	△12.7%	12.3%	13.5%	△7.3%	△11.8%	39.3%	△0.4%	2.9%	16.0%
1株当たり純資産 【BPS】（円・銭）	2,597.19	2,400.48	3,215.33	3,646.22	4,911.40	4,469.58	4,572.82	4,964.64	4,712.11	4,308.37	5,525.42	5,955.21	5,633.94	6,746.93
株価純資産倍率 【PBR】（倍）	0.73	0.71	0.64	0.65	0.69	0.70	0.77	0.68	0.72	0.70	0.59	0.67	0.73	0.81
株価収益率 【PER】（倍）	218.20	—	15.36	15.70	15.23	10.50	10.08	12.90	10.25	12.18	12.70	8.38	13.70	10.43

※ 騰落率は各年度の前年度末からの変化率

グループ修正利益、グループ修正ROE、株主還元率、修正純資産の計算方法

■「グループ修正利益」「修正純資産」と「グループ修正ROE」

グループ修正ROE	=	グループ修正利益	=	連結当期利益	+	異常危険準備金等※ ¹ 繰入※ ² 額	-	その他特殊要因 (のれん・その他無形 固定資産償却額等)	+	非連結グループ会社 持分利益
		修正純資産 (期初・期末平均)	=	連結 純資産※ ³	+	異常危険 準備金等※ ¹	-	のれん・その他 無形固定資産		

※ 各調整額は税引後

※¹ 国内損害保険事業およびMSA生命の異常危険準備金・危険準備金・価格変動準備金

※² 戻入の場合は減算

※³ 除く非支配株主持分・新株予約権

単年度の「株主還元率」の計算方法

株主還元率	=	当年度に関する配当 (当年12月、翌年6月) + 次年度の定時株主総会 開催日までに決定した 自己株式の買付け	
		当年度の グループ修正利益	

※基本的還元として、グループ修正利益の50%を配当、自社株取得によって還元。市場動向、事業環境、資本の状況などを踏まえ、機動的・弾力的に追加的還元を実施。

2023年度中間期のグループ修正利益

(億円)

グループ修正利益 1,120	=	連結中間 純利益 875	+	異常危険準備金等 繰入額 27	-	その他特殊要因※ ⁴ (のれん・その他無形 固定資産償却額等) △214	+	非連結グループ会社 持分利益 2
-------------------	---	--------------------	---	-----------------------	---	--	---	------------------------

※⁴ のれん償却等△174

(参考) IFRS純利益、還元ベース利益の従来基準との主な差異

- IFRS純利益、還元ベース利益の従来基準との主な差異要素は以下の通り

利益関連項目	当期純利益 (日本基準)	グループ 修正利益	IFRS純利益	還元ベース 利益
異常危険準備金等損益	●	×	×	×
のれん・その他無形固定資産減損	●	×	●	×
のれん償却費	●	×	×	×
その他無形固定資産償却費	●	×	●	×
政策株式売却損益	●	●	×	●
市況変動影響※1			●	×
新契約費繰延影響			●	×
不利契約関連損益※2			●	×

※1 政策株式以外の株式や投資信託等の時価変動や、外貨建債券の為替変動など

※2 保険料で将来の保険金支払い等を賄えない契約の追加負債に関する損益



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

<https://www.ms-ad-hd.com/ja/ir/contact.html>