

MS&ADホールディングス

MS&AD INSURANCE GROUP

2023年度 第1回
インフォメーションミーティング

2023年5月25日(木)

目次

本日ご説明のポイント	4		
I 2022年度通期決算概要			
1. 2022年度通期決算概要	6		
2. 2022年度グループ修正利益の状況	7		
3. 資本の状況と株主還元			
(1) ESRの状況	8		
(2) 株主還元方針	9		
II 2023年度以降の業績予想・見通しと企業価値向上への取組み			
1. 2023年度以降の業績予想・見通し			
中期経営計画(2022-2025) 定性目標	11		
(1) 事業環境変化の認識	12		
(2) 2023年度業績予想	13		
(3) 定量目標の見通し	14		
(4) 2025年度利益目標の達成構造	15		
2. 企業価値向上への取組み			
企業価値向上への取組み 全体像	17		
(1) 国内損害保険事業	18-24		
(2) 国内生命保険事業 主要戦略	25		
(3) 海外事業	26-29		
(4) 資産運用 主要戦略	30		
(5) 事業投資と事業管理の高度化	31		
(6) 資本コスト率引下げ	32-33		
まとめ	34		
		【参考資料】	
		I グループ全体の状況	
		1. 経営数値目標の達成状況と通期見通し(一覧表)	37
		2. 経営数値目標の達成状況 (グループ修正利益とグループ修正ROE)	38
		3. 収入保険料の推移	39-40
		4. ボトムラインとROEの推移(財務会計ベース)	41
		5. 為替・金利変動の業績への影響	42
		6. 基本戦略(Value/Transformation/Synergy)の進捗状況	43
		7. MS&AD Value戦略(CSV x DX)の取組状況	44-45
		II 各事業の基本情報	
		1. 国内損害保険事業	48-53
		2. 国内生命保険事業	55-58
		3. 海外事業	60-66
		4. デジタル・リスク関連サービス事業	68-69
		5. 金融サービス事業	71
		6. 資産運用	73-77
		III 価値創造を支える仕組み	
		1. サステナビリティ取組み	80-83
		2. 人財取組み	85-86
		3. ERM	88-93
		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	
		株価関連指標の推移	95-99
		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 (参考)IFRS純利益、還元ベース利益の従来基準との主な差異	

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

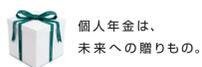


国内生命保険事業

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

アジア

欧州

米州

海外地域事業

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

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	(=MS&AD事務サービス株)
・ 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)
・ 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※) AISE(=MS Amlin Insurance SE) ACS(=MS Amlin Corporate Services Limit) ※MS Amlin AGが2022年9月より使用開始したブランドネーム
・ MSDH	(=MS Distribution Holdings Inc.)
・ MS First Capital、MSFC	(=MS First Capital Insurance Limited)
・ 米国持株	(=MSIG Holdings (U.S.A.), Inc.)
・ MSIGIS	(=MSIG Insurance Services, Inc.)
・ MSMM	(=Mitsui Sumitomo Marine Management (U.S.A.), Inc.)
・ MSR	(=MSR Capital Partners, LLC)
・ 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。

本日も説明のポイント

I. 2022年度通期決算概要

決算概要	<ul style="list-style-type: none">自然災害や新型コロナウイルス感染症などの影響により、グループ修正利益は年初予想(3,000億円)を下回ったが、修正予想(1,700億円)を上回る1,727億円
株主還元	<ul style="list-style-type: none">2022年度決算分の配当は、前期比+20円増配の年間200円併せて200億円を上限とする自己株式の取得を決定2023年度の配当は、前期比+40円増配の年間240円を予想

II. 2023年度以降の業績予想・見通しと企業価値向上への取組み

2023年度以降の業績予想・見通し	<ul style="list-style-type: none">中期経営計画策定後の事業環境の変化により、2023年度のグループ修正利益予想は目標の4,000億円に対して3,500億円。グループ修正ROE予想は10.0%収益力強化に向けた取組みは着実に進んでおり、環境変化に適切に対応することにより、2025年度の定量目標は変更しない。修正ROEは10%以上を安定的に達成
企業価値向上への取組み	<ul style="list-style-type: none">利益成長と資本効率の向上によるROEの引上げと、リスク削減による資本コスト率の引下げに取り組み、エクイティスプレッド※の安定的な拡大を目指す

※ エクイティスプレッド:グループ修正ROE－資本コスト率

MS&ADホールディングス

MS&AD INSURANCE GROUP

I . 2022年度通期決算概要

1. 2022年度通期決算概要

39,344億円

連結正味収入保険料

前期比+9.0%

- 国内損保は、火災保険を中心に増収し+3.2%の3兆4億円
- 海外子会社は、保険料率の引上げを主因に、為替影響を除き+19.6%増収の9,341億円
- 国内生保の収入保険料は、MSP生命の外貨建商品の販売好調を主因に1兆7,075億円

1,727億円

グループ修正利益

前期比△50.2%

- 国内は自動車保険のロス増加や自然災害、新型コロナ関連ロスの影響で減益
- 海外は、ウクライナおよびコロナ関連ロスに加え、資産運用で金融マーケット変動の影響を受け減益
- MSA生命は新型コロナ関連給付金増加、MSP生命は外貨標準責任準備金の繰入負担を主因にそれぞれ減益

4.8%

グループ修正ROE

前期比△4.7pt

228%

ESR

前期比±0pt

200円

1株あたり年間配当

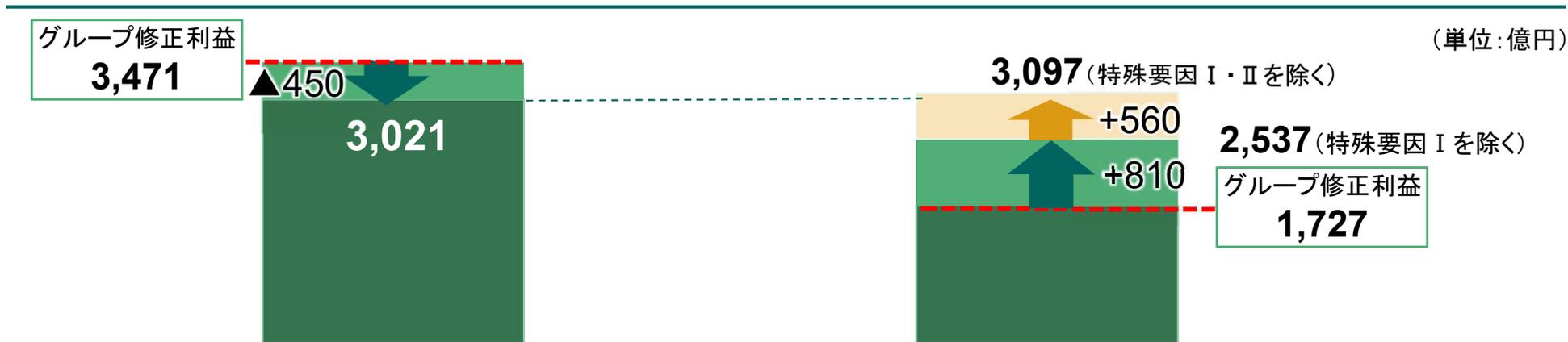
前期比+20円

加えて、200億円を上限に自己株式取得を実施する(2023年5月19日決定)

2. 2022年度グループ修正利益の状況

- 2022年度のグループ修正利益は、国内外自然災害、ロシア・ウクライナ問題、新型コロナ関連ロス、金融マーケット変動などの業績下押し要因があったが、MS Amlinの保険引受利益回復等により、グループ修正利益予想を上回った

グループ修正利益の状況



2021年度 特殊要因		影響額
交通量減少による国内自動車ロスの減少		+250
国内損保初年度収支残取崩		+160
円安に伴うMSP生命の利益増加		+300
海外自然災害ロスの上振れ		△260
合計		+450

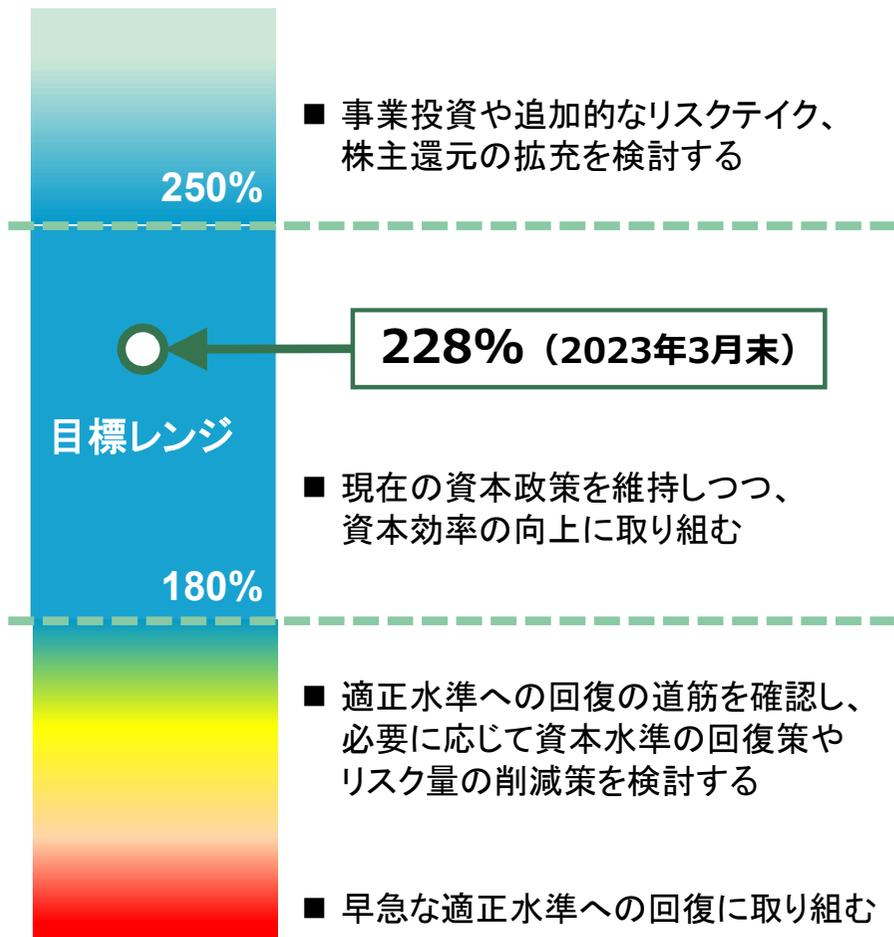
2022年度 特殊要因 I (一過性のもの)		年初予想	修正予想	影響額
ロシア・ウクライナ関連ロス		△200	△160	△160
新型コロナの影響額		—	△510	△520
金融マーケット変動要因		—	△270	△310
海外保有不動産の削減(台湾)		—	160	180
合計		△200	△780	△810

2022年度 特殊要因 II (一過性でないもの)		年初予想	修正予想	影響額
MSP生命の外貨標準責任準備金の増加 等		△60	△150	△200
インフレに備えたIBNRの積立		△80	△80	△240
自然災害や大口事故のロス増加		—	△720	△660
政策株式売却加速		—	290	540
合計		△140	△660	△560

3. 資本の状況と株主還元 (1) ESRの状況

- 健全性を示すESRの数値は目標レンジの範囲内

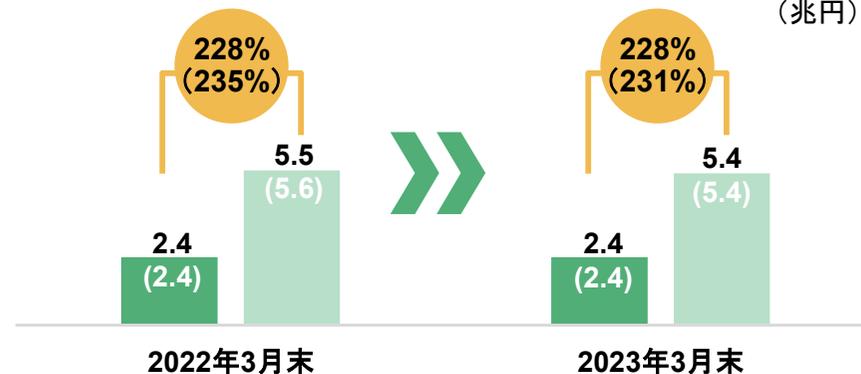
ESR※の状況



ESRの推移

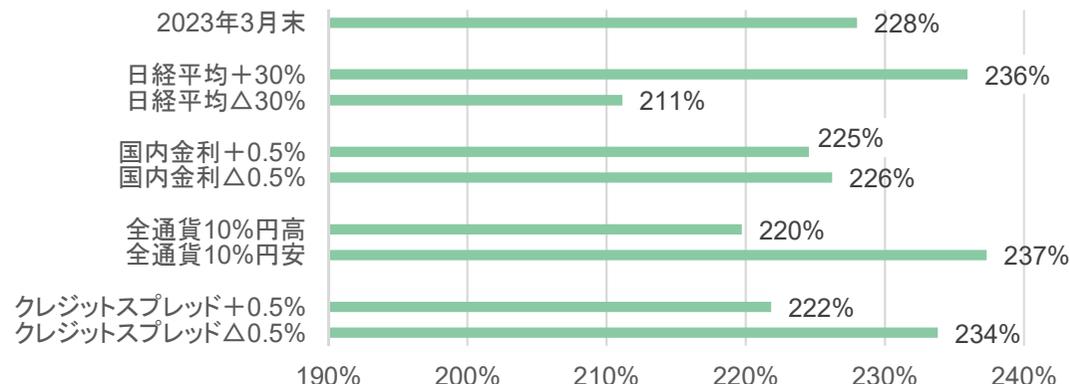
■ 統合リスク量 ■ 時価純資産 ()内はUFR適用時の参考値

(兆円)



日経平均株価	27,821円	28,041円
国債30年金利	0.94%	1.26%
為替(ドル円)	122円	134円

市場価格変動によるESR影響(2023年3月末時点)



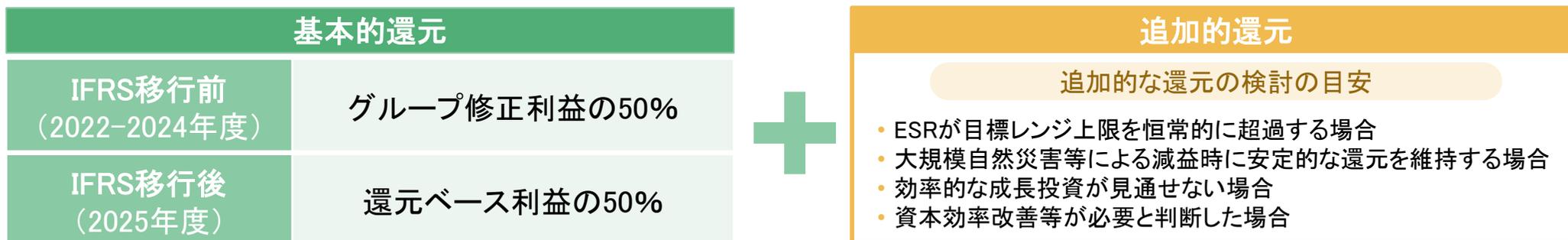
※ エコノミック・ソルベンシー・レシオ(経済価値ベースのソルベンシー・レシオ) 信頼水準99.5%で測定

3. 資本の状況と株主還元 (2) 株主還元方針

- 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



株主還元

2022年度分	配当	期末配当 100円、年間配当 200円(前期比20円増配)
	自己株式の取得	200億円(上限)の自己株式の取得を決定(2023年5月19日)
2023年度分	配当	年間配当 240円(前期比40円増配)を予想

※ 株主還元の対象となる利益の定義については、P.99を参照

Ⅱ. 2023年度以降の業績予想・見通しと企業価値向上への取組み

1. 2023年度以降の業績予想・見通し
2. 企業価値向上への取組み

1. 中期経営計画（2022-2025）定性目標

2030年に目指す姿

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

中期経営計画の定性目標

リスクソリューションのプラットフォームとして

気候変動をはじめとした社会課題の解決に貢献し、社会と共に成長していく

- 経済的な損失の補てんに加えて、補償・保障前後における商品・サービスをシームレスに提供する
- デジタルを活用したマーケティング、アンダーライティング、損害サービス、リスクコンサルティングにより、最適なソリューションを提供する

価値創造ストーリー

1. 2023年度以降の業績予想・見通し (1) 事業環境変化の認識

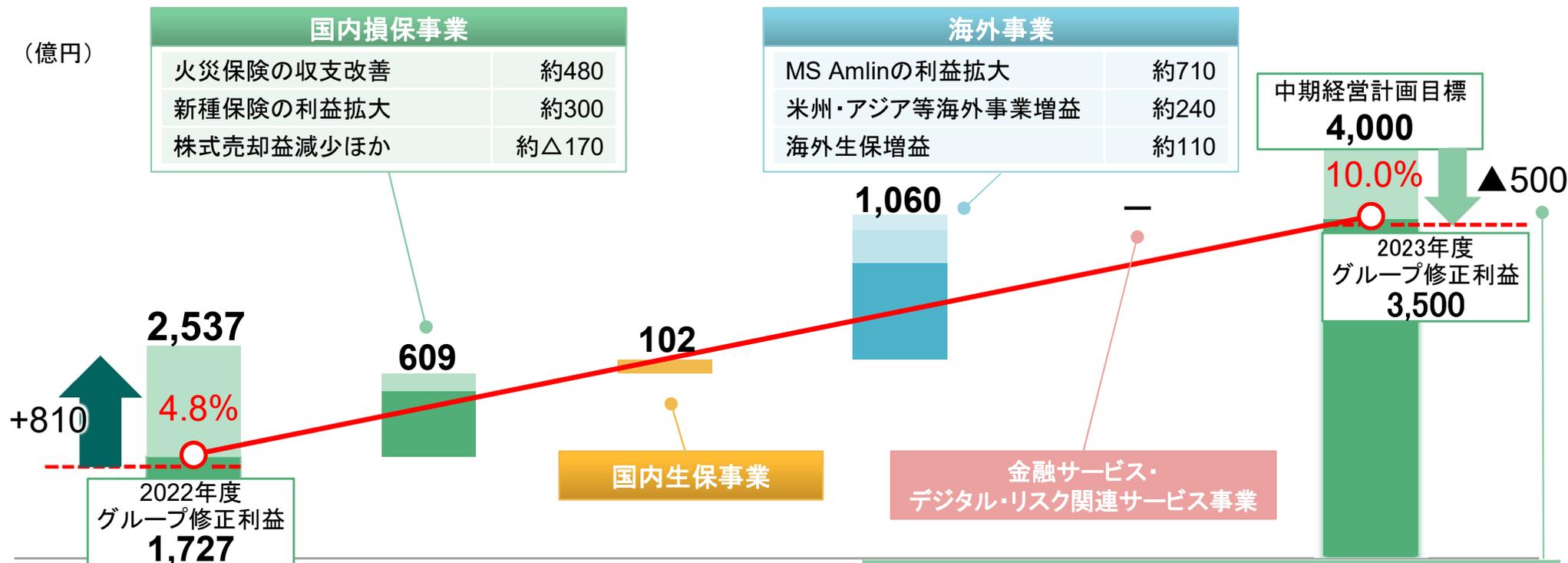
環境変化による2023年度グループ業績への影響分析

環境変化	2022年度 の対応	2023年度 グループ修正利益目標 への影響額	2023年度以降の対応策
 世界的なインフレの進行	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 料率の適正化 ✓ インフレを踏まえたIBNRの積立 	△120億円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 保険金額の増加および中期的には料率引上でカバー
 人手不足と賃上げ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ デジタル技術活用による生産性向上 ✓ 事業費削減取組みの継続 	△50億円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1プラットフォーム戦略推進などにより、さらなる生産性向上に取り組む
 自然災害の多発・激甚化 と再保険市場のハード化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 海外自然災害リスクの削減 ✓ 異常危険準備金の追加積立(国内) 	△120億円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外自然災害リスクの抑制や、料率引上により対応
 金融市場の変化 (急激な金利上昇・円安)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 外国債券等の売却等、運用ポートフォリオの見直し 	△90億円	<ul style="list-style-type: none"> ■ ヘッジコストの増加等を資産配分調整等により対応 ■ 金利・為替リスクの適切なコントロールのためのモニタリング
大口事故などのロス増加	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 大口ロス対策 ✓ 大口事故増加を踏まえたIBNR ／初年度収支残の積立 	△230億円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 火災保険・新種保険の大口ロス対策継続・強化
政策株式売却加速ほか		+110億円	
影響額合計		△500億円	

1. 2023年度以降の業績予想・見通し (2) 2023年度業績予想

- 2023年度のグループ修正利益は、インフレの進行、自然災害ロスの増加等の事業環境変化などにより、中期経営計画策定時の目標4,000億円に対し3,500億円を予想

グループ修正利益とグループ修正ROE



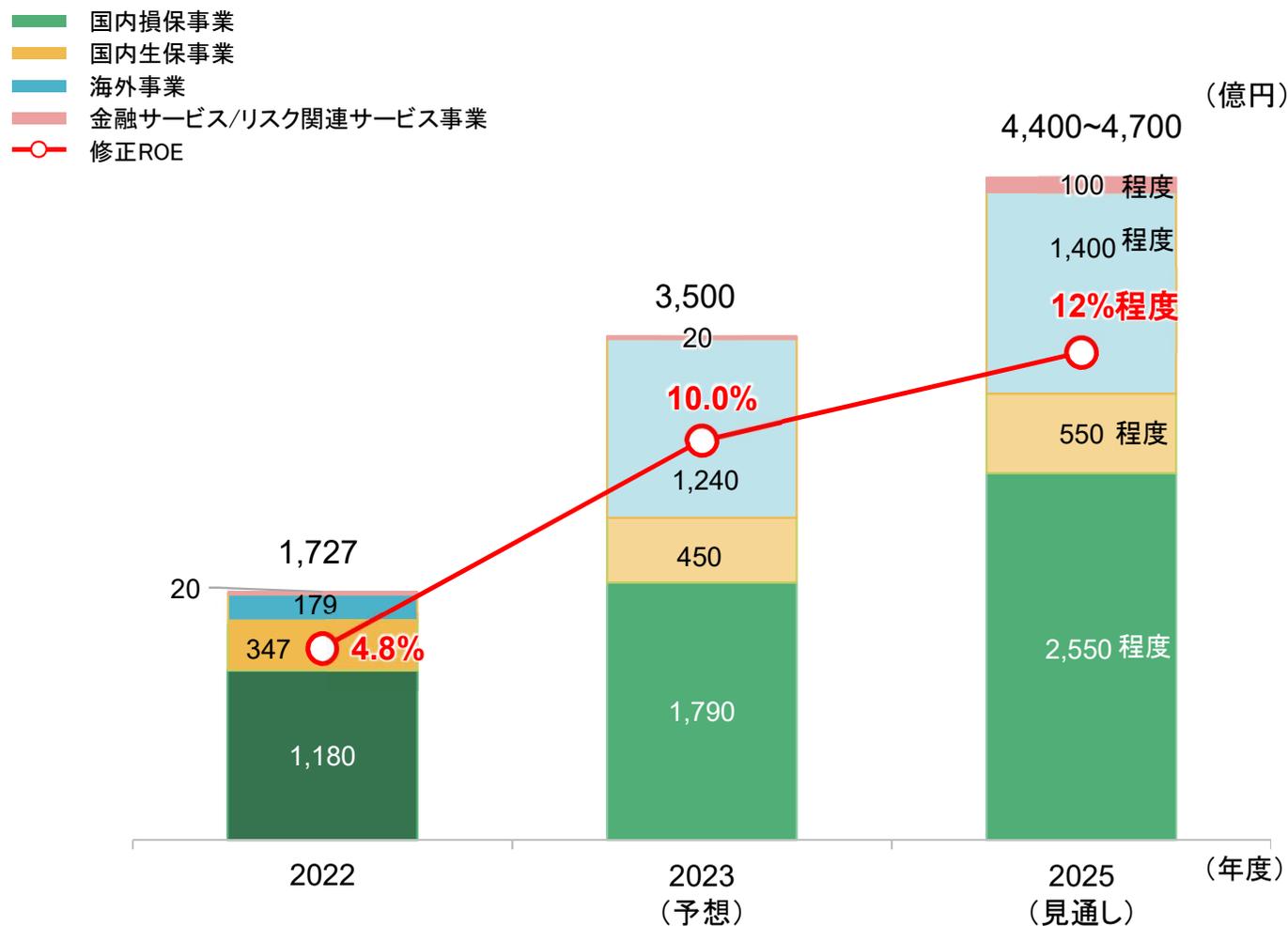
2022年度 特殊要因 I (一過性のもの)	影響額
ロシア・ウクライナ関連ロス	△160
新型コロナの影響額	△520
金融マーケット変動要因	△310
海外保有不動産の削減(台湾)	180
合計	△810

2023年度 グループ修正利益目標の引下げ要因	影響額
世界的なインフレの進行	△120
人手不足と賃上げ	△50
自然災害多発・再保険市場ハード化	△120
金融市場の変化(ヘッジコスト増加)	△90
大口事故などのロス増加	△230
政策株式売却加速ほか	+110
合計	△500

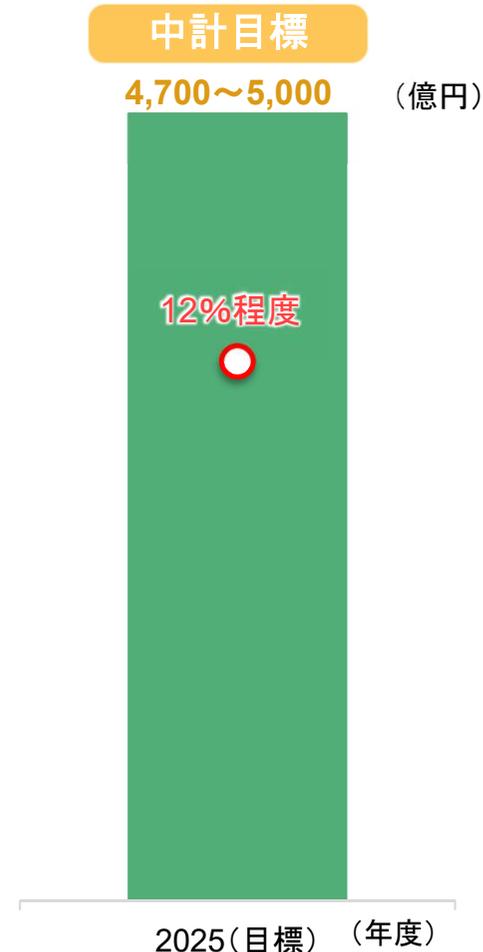
1. 2023年度以降の業績予想・見通し (3) 定量目標の見通し

- 2025年度のIFRS純利益4,700~5,000億円、IFRS修正ROE※は安定的に10%以上を達成する目標は変更せず
- IFRS移行は2024年度から2025年度に変更

グループ修正利益・修正ROE (日本基準)

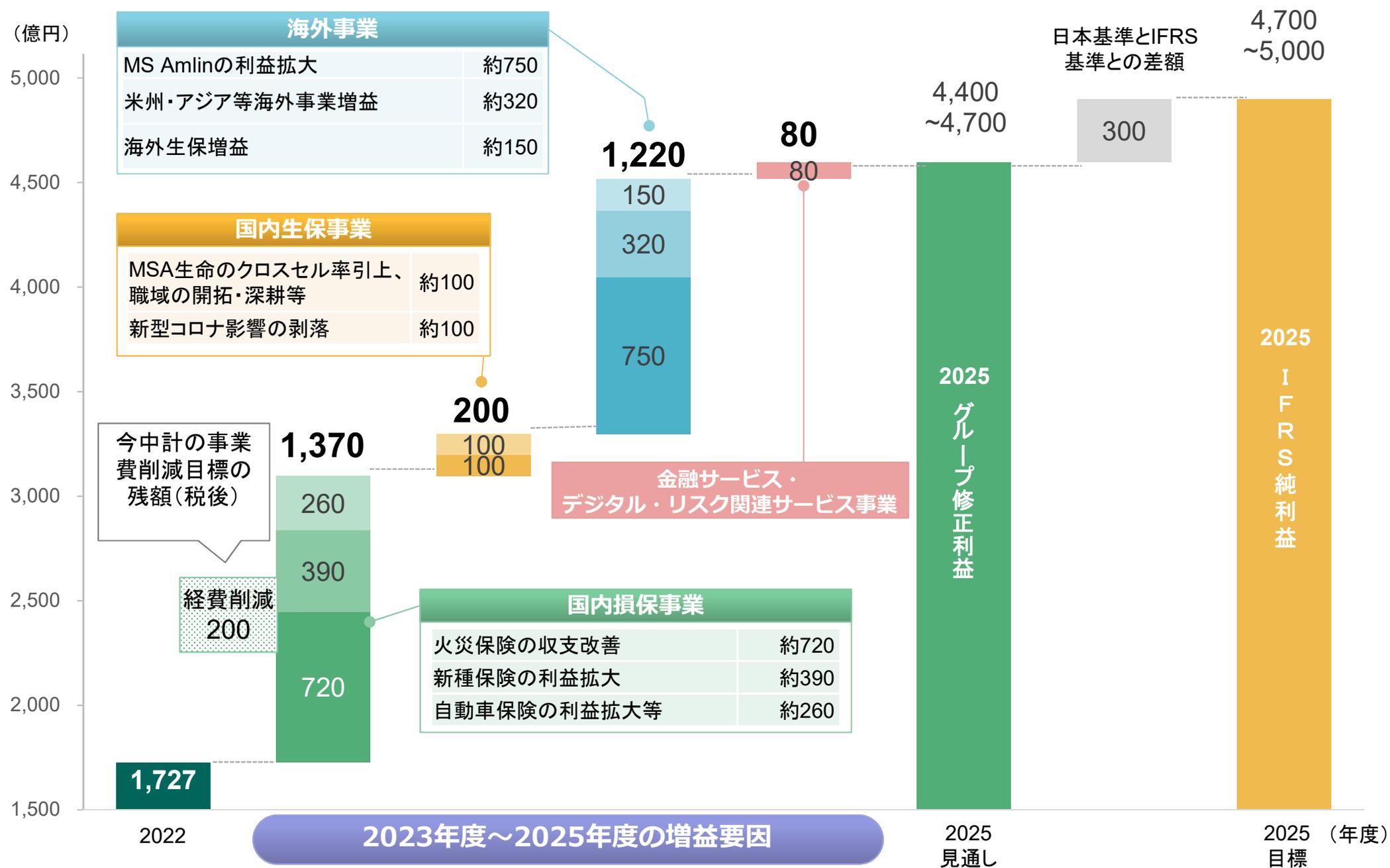


IFRS純利益・修正ROE



※ 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)

1. 2023年度以降の業績予想・見通し (4) 2025年度利益目標の達成構造

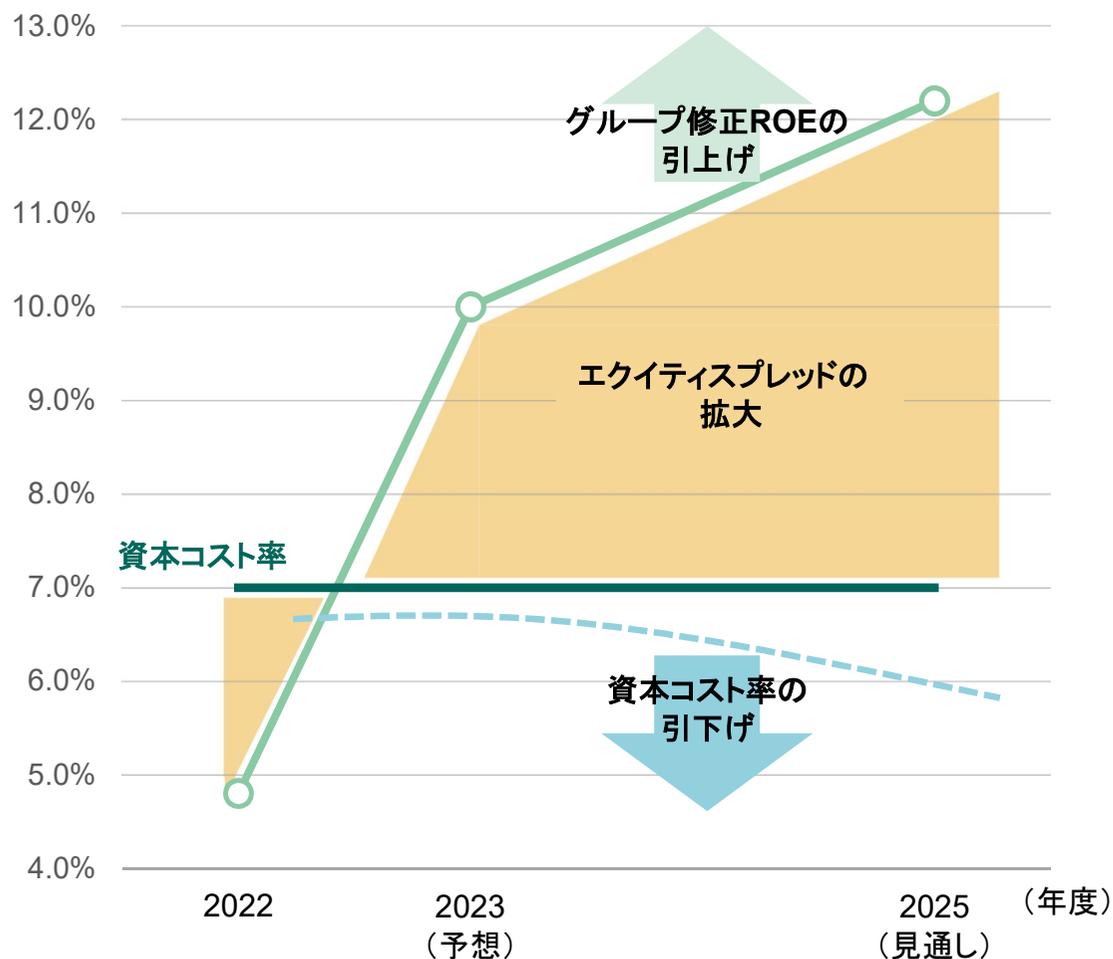


Ⅱ. 2023年度以降の業績予想・見通しと企業価値向上への取組み

1. 2023年度以降の業績予想・見通し
2. 企業価値向上への取組み

2. 企業価値向上への取組み 全体像

- 2025年度利益目標に向け、利益成長と資本効率向上によるROEの引上げと、リスク削減による資本コスト率の引下げに取り組み、エクイティスプレッド※の安定的な拡大を目指す



グループ修正ROEの引上げ

- 国内損保事業の利益拡大 P.18~22
- 事業費率の引下げ P.23~24
- 国内生保事業の利益拡大 P.25
- 海外事業の利益拡大 P.26~29
- 資産運用利益の拡大 P.30

事業管理の高度化

P.31

資本コスト率の引下げ

- 金利リスク(対応完了)
- 海外自然災害リスクの削減 P.32
- 政策株式削減加速 P.33

エクイティスプレッドの
安定的な拡大を目指す

※ エクイティスプレッド: グループ修正ROE - 資本コスト率

2. 企業価値向上への取組み (1) 国内損害保険事業 ① 主要戦略

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

- 「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

主要戦略

自動車保険の利益維持

- 引続き収益の柱として、トップラインを拡大し、利益を維持
- 環境変化 (EV、コネクティッドカーなどCASE、MaaSの進展等) を捉えたテレマティクス保険 (テレマ保険) の拡大
- デジタル活用によるプロ代理店などのチャネル販売力強化

新種保険の利益拡大

- ニューリスクへの対応力強化により成長ドライバーとして利益拡大
- 中堅・中小企業向け商品の販売強化
- ECサイト埋込型保険など新たな販売チャネルの展開やサイバー保険の拡大
- 大口ロスに対するアンダーライティング厳格化

火災保険の利益改善

- 中計期間中の保険引受利益黒字化
- 2022年10月以降の料率を適用した収益性の高い商品の拡販 (商品・料率改定効果の取り込み)
- 企業火災・海外日系契約に対するアンダーライティング厳格化
- 将来に備えた異常危険準備金の追加繰入やIBNR計上

事業費の削減

- 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削減を加速
- デジタルを活用したビジネススタイル変革による事業費の削減

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

国内損保事業

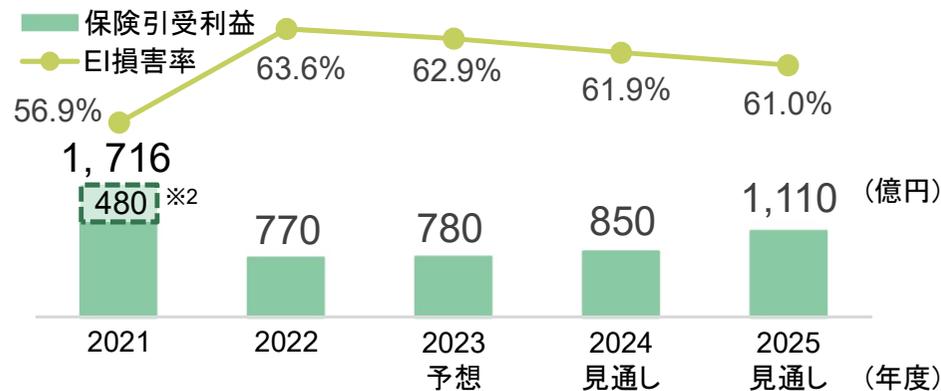
国内生保事業

海外事業

その他

- 2023年度以降、インフレ影響(保険金単価上昇)が見込まれるものの、安全装置の普及やテレマ保険拡大による発生頻度低下およびトヨタリテール(海外受再)ロス対策等※により、E/I損害率は2025年度に向けて低下する ※P64参照

E/I損害率と保険引受利益の見通し※1



※1 三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保の2社合算値

※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)

損害率良好なテレマ保険の販売を強化し利益の拡大を図る

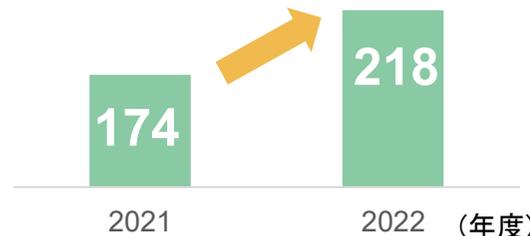
テレマのパイオニア 200万台突破



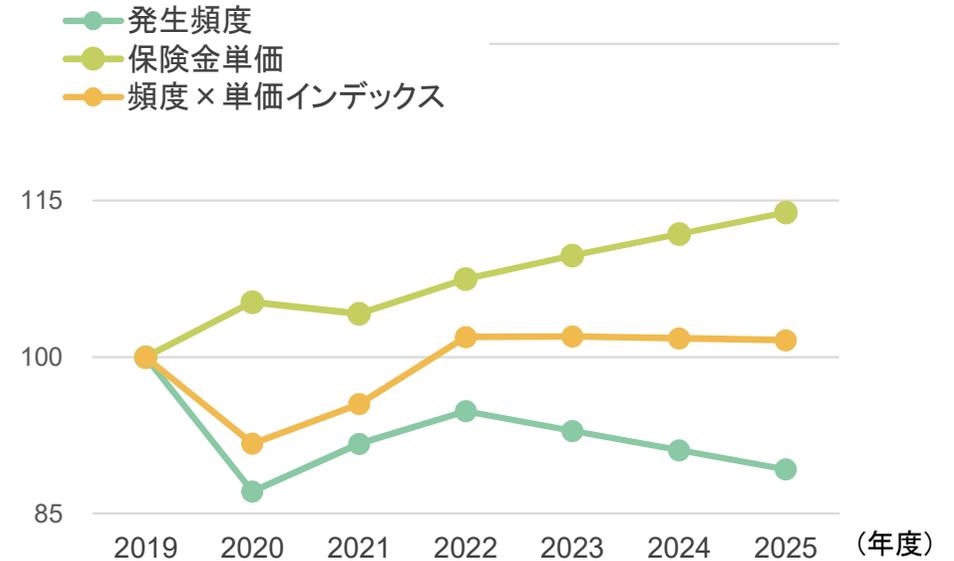
見守るクルマの保険
(ドラレコ型自動車保険)

従来型の自動車保険より
▲15%程度事故頻度が低い

販売件数(万件)



事故の発生頻度と保険金単価の見通し



発生頻度

- 2022年度はコロナの反動で上昇
- 2023年度以降はASV普及で、2%程度の低下トレンド

保険金単価

- 部品単価上昇等により対物・車両は2%程度の上昇トレンド
- 上記トレンドに加えインフレ影響による0.7~1.0%程度の上昇を見込む。

(注)コロナ影響発生前の2019年度を100とし指数化

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

国内損保事業

国内生保事業

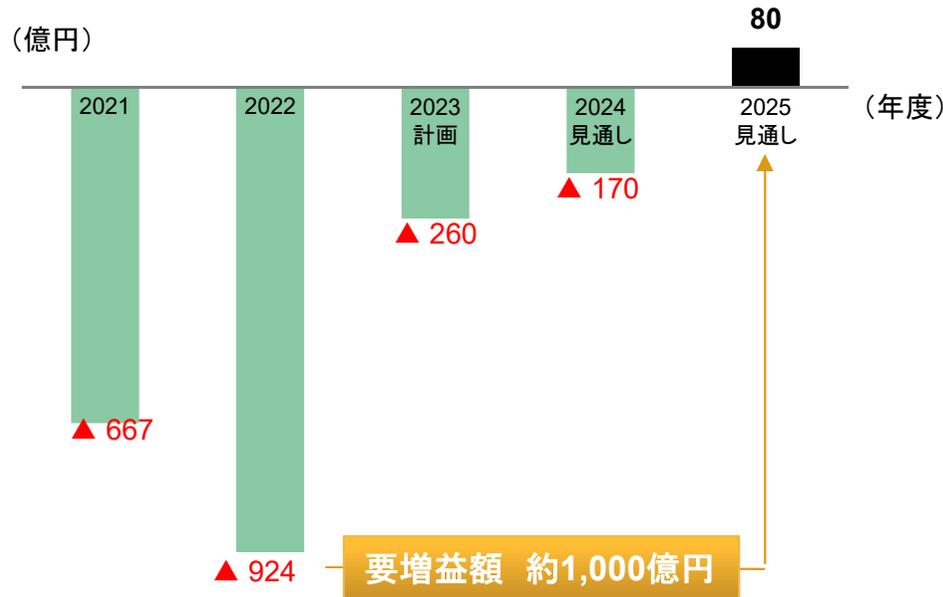
海外事業

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、各種対策により中計期間中の黒字化を達成する

国内火災の保険引受利益※1の見通し

- 再保険市場ハード化等の影響あり、2025年度の黒字化を見通す。

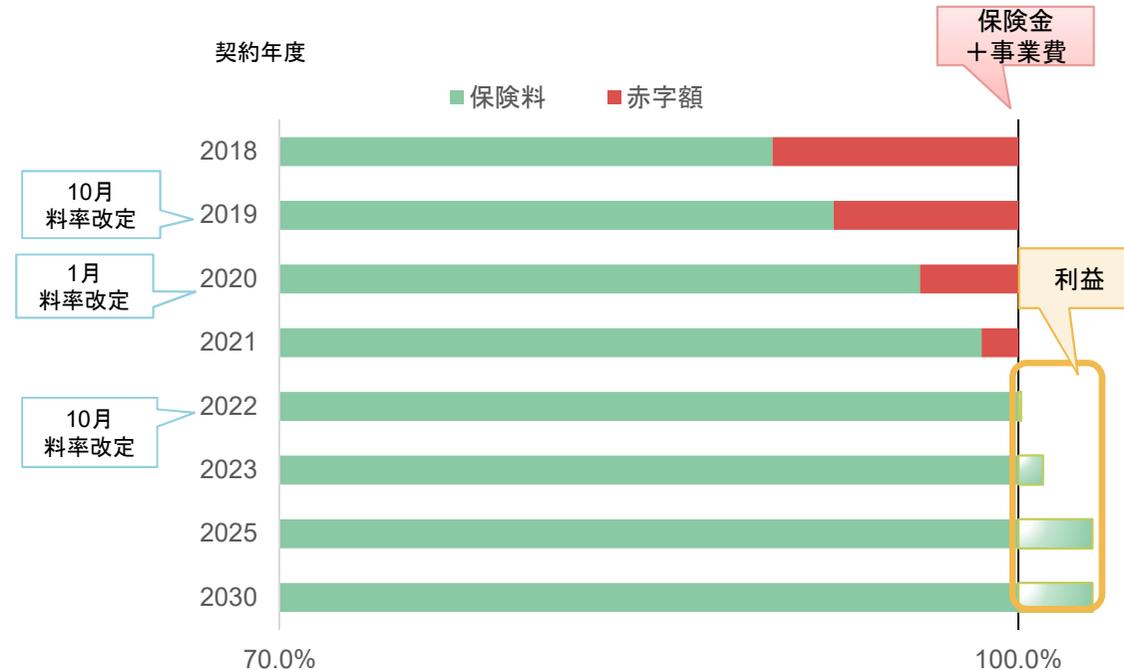


達成構造 (主要取組による収支改善額)

商品・料率改定効果	約 280億円
高ロス契約・大口ロスの改善対策等	約 130億円
事業効率化、その他	約 590億円
計	約 1,000億円

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、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。三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保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

国内損保事業

国内生保事業

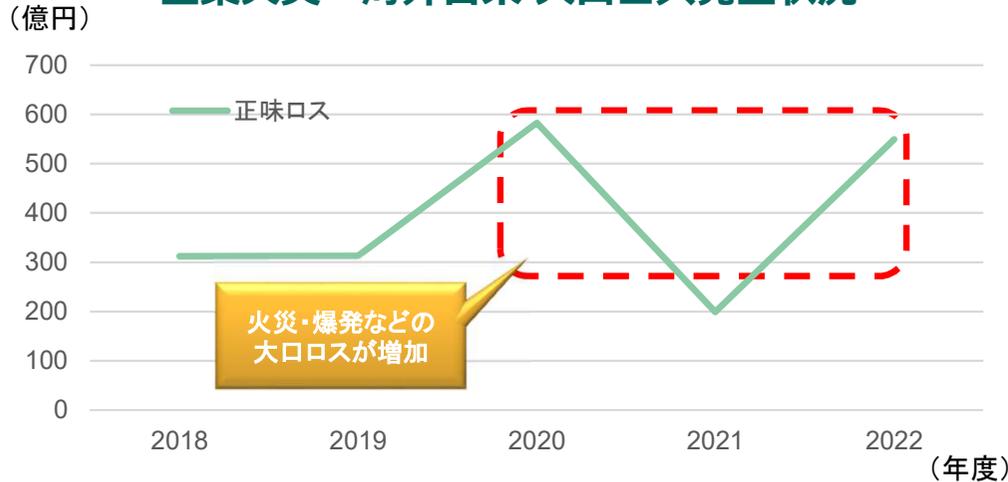
海外事業

その他

- 企業火災・海外日系分野においては、近年多発する大口ロスの対策のさらなる強化をはかる。収支のボラティリティ低減のためのラインサイズコントロールの強化や、インターリスク総研と連携した防災・減災取組みの推進により収支改善を図っていく

企業火災・海外日系分野の収支改善対策

企業火災・海外日系 大口ロス発生状況※1



2022年度も多数の大口ロスが発生、
期間損益への影響が高まっている

● 火災保険収支改善の重要課題として対策を強化

具体策

資本コストを意識したアンダーライティング強化

- リスクコストを抑制するラインサイズコントロール※2の強化
- 適切な免責金額の設定など引受条件の見直しやアンダーライティングの強化
- リスク状況の変化を細やかにとらえ、適切な料率を設定
(例: 事故がなくとも、リスク状況が変化した場合は料率見直しを検討)
- 海外日系契約の元受条件の見直し、本社への任再割合の引き下げ

「補償の前後」のサービスの強化

- インタ総研によるリスクサーベイの推進(国内外)
- 火災・水災などで罹災した建物の調査・復旧サービスを提供する「リカバリープロ株式会社※3」の活用など



※1 MSとADのグロス1億円超の事故を合算したもの(但し、各社数値はそれぞれの基準で集計)

※2 引受割合や引受シェアを軽減して、ボラティリティを下げ、適切なポートフォリオに改善

※3 リカバリープロ株式会社は、世界的な災害復旧会社ベルフォアグループ(BELFOR Europe GmbH(Duisburg, Germany))の日本法人

2. 企業価値向上への取組み (1) 国内損害保険事業 ④新種保険の拡大

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

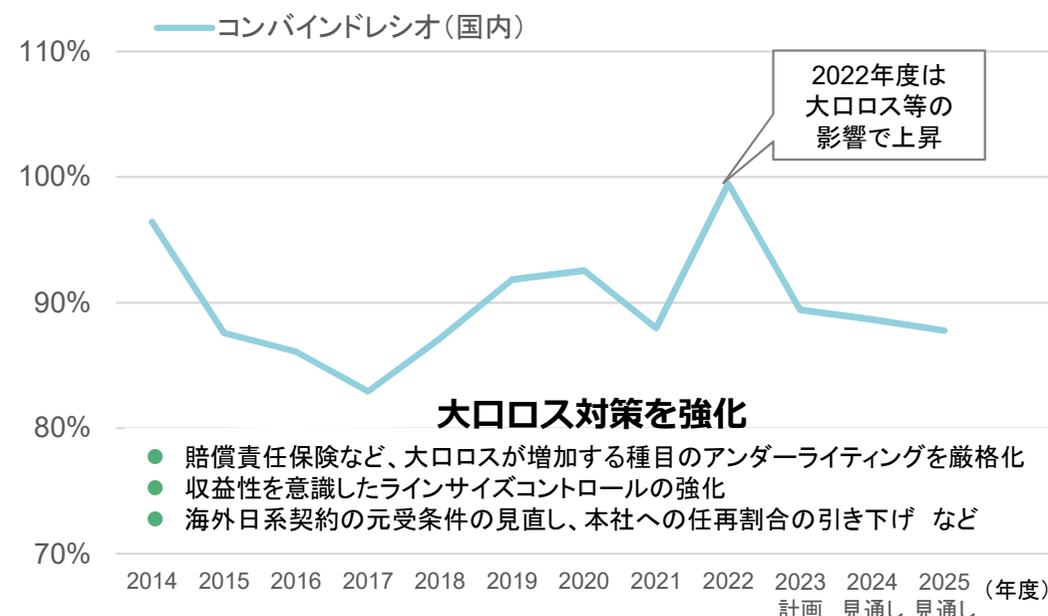
その他

- 国内損保の成長ドライバーとしてトップラインは着実に拡大。高い収益力を維持し、自動車保険に続く主力種目として注力する
- ニューリスク分野への対応に加え、成長性・収益性共に優れた中小企業向けパッケージ商品の販売を強化していく

着実なトップラインの成長



安定した収益性



大口ロス対策を強化

- 賠償責任保険など、大口ロスが増加する種目のアンダーライティングを厳格化
- 収益性を意識したラインサイズコントロールの強化
- 海外日系契約の元受条件の見直し、本社への任再割合の引き下げ など

社会の変化に伴い広がるビジネス領域 (事例)

デジタル化

ニュー
リスク

サイバー

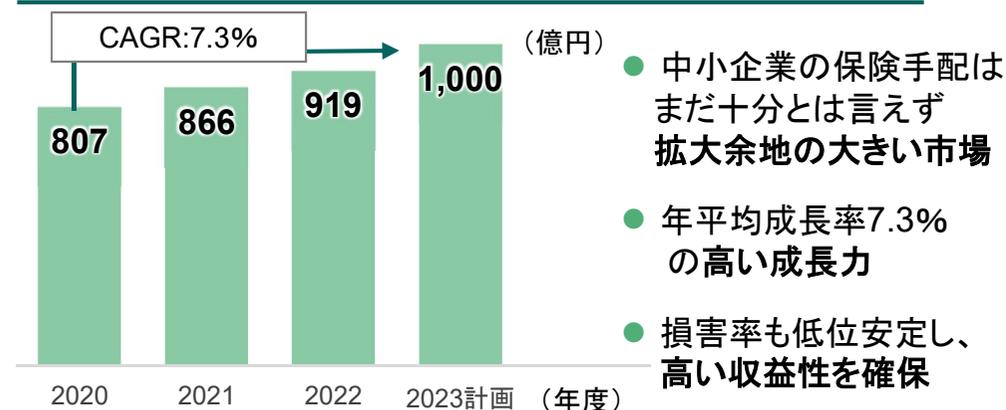
市場規模：555億円
(2027年の国内ビジネスマッチング
プラットフォーム市場)

ECサイト埋込型保険の拡大

市場規模：700億円
(2023年の国内サイバー保険市場)

サイバー保険の拡大
サイバー監視サービスの展開

中小企業向けパッケージ商品の販売強化



- 中小企業の保険手配はまだ十分とは言えず、拡大余地の大きい市場
- 年平均成長率7.3%の高い成長力
- 損害率も低位安定し、高い収益性を確保

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

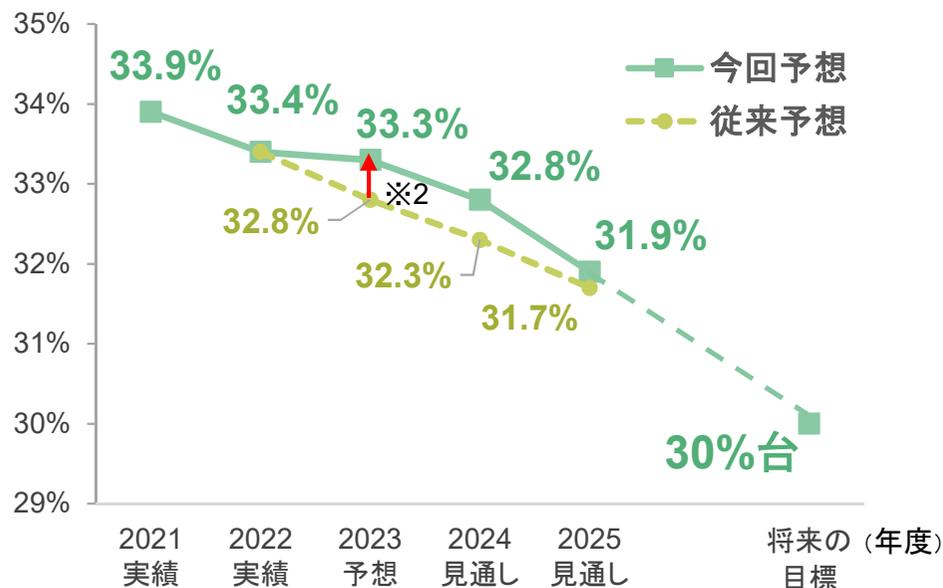
国内生保事業

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

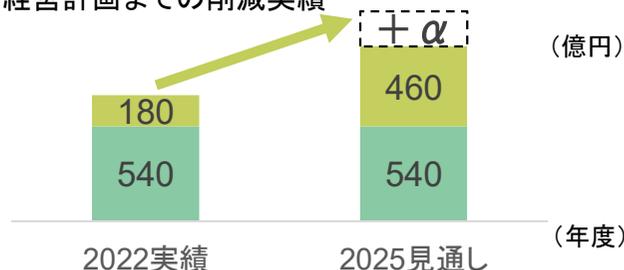
事業費率※1改善の見通し



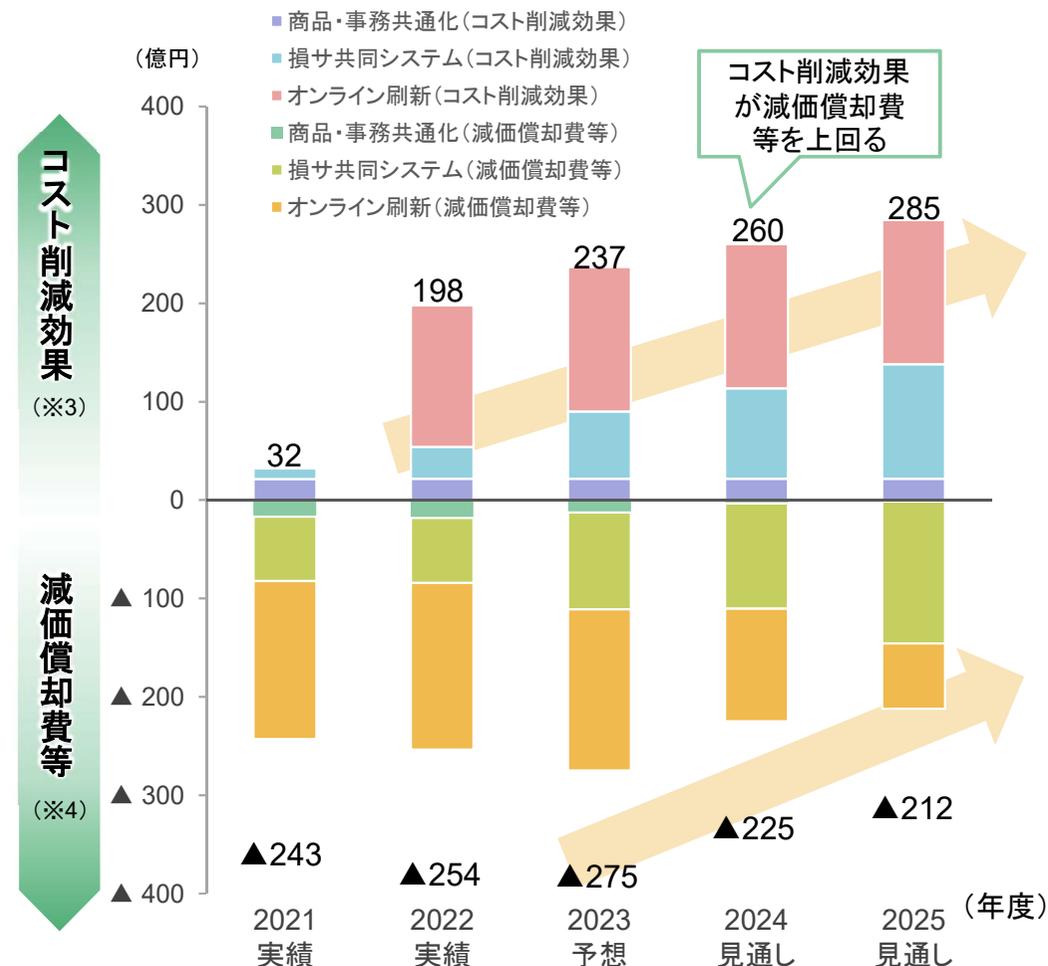
※1 三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保の2社合算値
 ※2 インフレの影響等による上振れを反映

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39%と順調に進捗
- ・ 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

中計事業費削減目標の進捗状況

	中計削減目標 (～2025年度)	2022年度 削減実績	削減目標 進捗率
人件費	▲200億円	▲100億円	50%
物件費	▲160億円	▲40億円	25%
その他	▲100億円	▲40億円	40%
合計	▲460億円	▲180億円	39%

1プラットフォーム戦略



共通化・共同化・一体化

進捗状況と今後の取組み（抜粋）

商品	商品開発期間中の要員同居（「1プラット開発」）を開始
損サ	一部SCの同居を2023年10月以降順次開始
事務	MS&AD事務サービスの組織を会社別から機能別に改編し、同社への業務委託を拡大
再保険	再保険システムの共同利用開始
運用	MSR Capital Partners, LLCを外国資産運用の共通基盤として活用拡大
人事	グループベースの人財データ基盤の構築

本社機能の一体運営、定型的な業務のBPO※活用拡大を進めていく

2023年度 一体運営 開始	データマネジメント、人事（人財育成）、危機管理 コンタクトセンターの拠点同居（関西）
BPO の拡大	本社各部業務のうち主に管理・事務部門の定型的な業務についてBPOの活用拡大を検討

※ BPO: Business Process Outsourcing, 業務の外部委託

2. 企業価値向上への取組み (2) 国内生命保険事業 主要戦略

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(チャンネル)を活かした顧客アプローチの強化
- 収益の拡大、事業効率化、生産性向上等により、収益力を向上
- 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

主要戦略

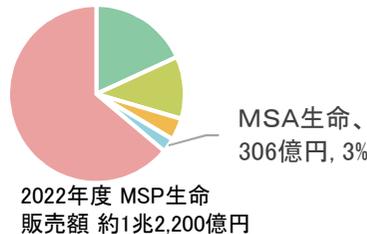
生損および生保2社間のグループシナジー

MSA生命 / MS・AD

- 損保代理店による生損併売の強化
(併売率※:2021年度末 19.5%、2022年度末 20.1%、2025年度末目標 25%)

MSA / MSP生命

- MSA生命の代理店網におけるMSP生命商品の提携販売強化
(MSP生命 取扱金融機関で第4位)



資産運用収益の拡大等による収益力向上

MSA生命

- 2025年度の収益期待資産の積上げ額を8,000億円から9,800億円に引上げ

MSP生命

- 外貨建て契約が多いことで、安定的に外貨で運用できる特徴を活かしつつ、市場環境変化を的確に捉え、適切な運用リスク管理に基づき投資対象を多様化し、収益力を強化

強みを活かした顧客アプローチ強化

MSA生命

- 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の既契約先企業をターゲット

MSP生命

- 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

※生損顧客数の算出基準を一部変更しています。

社会課題解決に資する商品・サービスの提供

MSA生命 / MS・AD

- 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
- MSAケアのグループ全体の顧客への提供も視野に



MSP生命

- 資産形成層向けの長期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

2. 企業価値向上への取組み (3) 海外事業 ① 主要戦略

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

- MS Amlin は、収益改善取組の継続に加え、市場ハード化を取り込みグループ修正利益への貢献を目指す
- アジアでは、有力プラットフォームとの協業・DXを推進し、リテール市場の成長を取り込む事業基盤を強化した
- 米国では、機動的な市場開拓、グループ会社間のシナジー追求のため、新たな事業体制に移行した

主要戦略

MS Amlinの利益拡大

- 大規模自然災害や不測のイベントが発生しても、安定的に引受利益が確保できる体制を構築
- 自然災害のボラティリティ低減
- 高い専門性を活かした一般良績種目の引受拡大
- 更なる事業効率化

米国事業の体制強化

- スペシャルティ・MGA関連事業への事業投資として、米国フロントイング会社のTransverse社を買収(2023年度連結開始)
- 買収に伴い同社の格付はA-からAとなり、事業推進にプラス効果
- ローカルビジネスの拡大に向けた新たな米国事業体制に変更

アジアの成長の取り込み

- アジアのリテールビジネス強化 (JVパートナー、金融機関、プラットフォーム等との提携・協業や、販売チャネル強化)
- デジタルを活用した競争力強化
- トヨタを中心とした自動車保険関連、テレマティクス取組みをグローバルに推進

海外生命保険事業の成長

- アジア生保市場の成長捕捉に加え、豪州年金市場、欧州クローズドブック市場における安定的な事業拡大
- 投資効率の高い潜在的投資案件の探索

海外資産運用の収益力向上

- 米国のMSR※をハブとしたPE・外債投資に加え、アジア合同ファンドやMS Amlinファンド活用等によるグループ全体の収益力向上

※ MSが2022年1月にスイスの運用会社LGT社との共同出資で米ニューヨークに設立した運用子会社

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

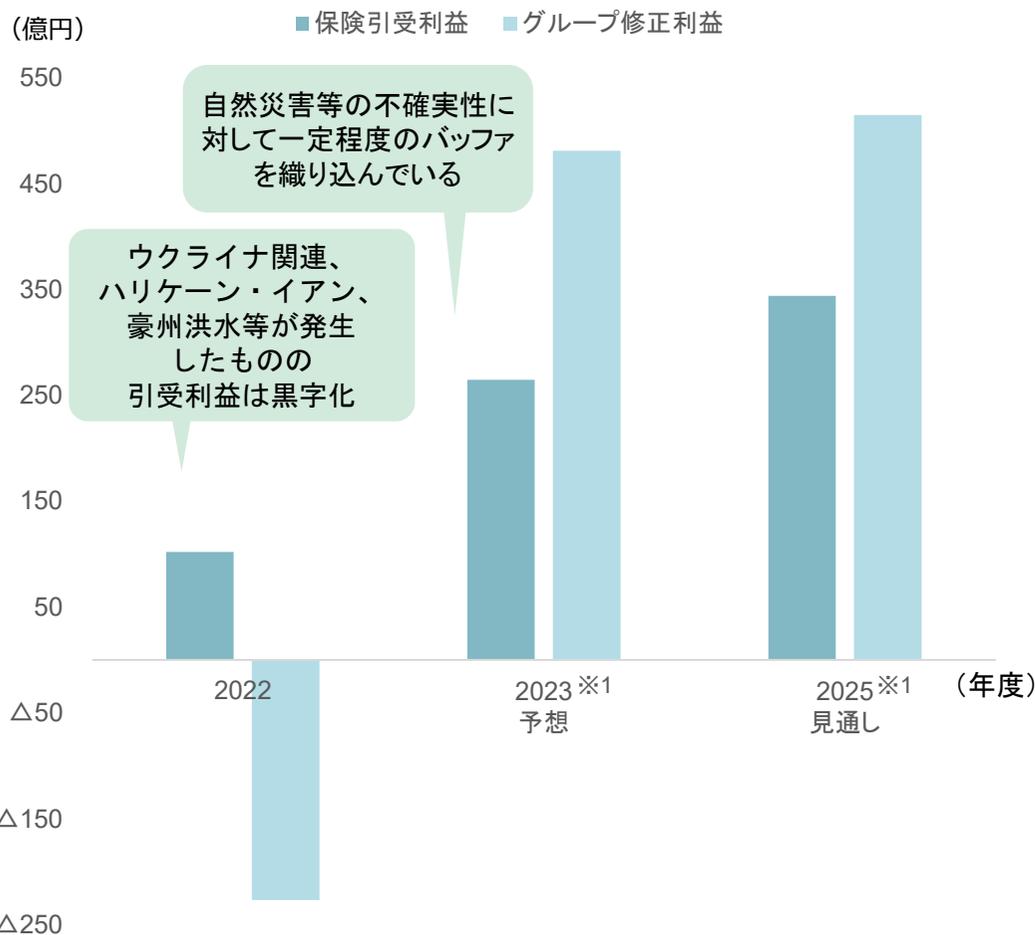
国内生保事業

海外事業

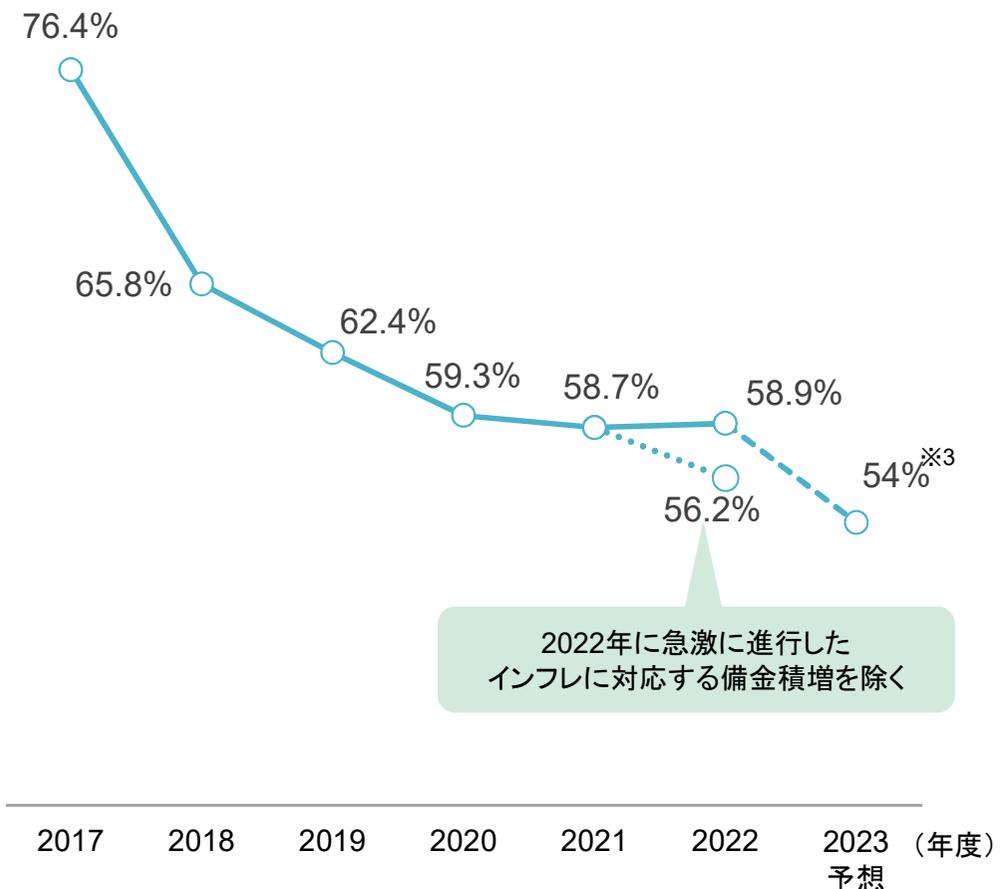
その他

- 収益改善取組が進んだことに加え、自然災害リスクの抑制、一般良績種目の拡大等により、2022年度は全保険現法で保険引受利益を確保
- 2022年度の一般損害率は、インフレ影響等により前年同水準となったが、2023年度は期待利益を見込める契約の選別やハード化を捉えた料率アップ等を進めてさらなる改善を図り、グループ修正利益への貢献を目指す

業績概要



一般リスク損害率の改善状況※2



※2 新型コロナ、ロシア・ウクライナ関連の影響を除く

※3 従来の負債割引前の数値で算出

2. 企業価値向上への取組み (3) 海外事業 ③AUL

国内損保事業

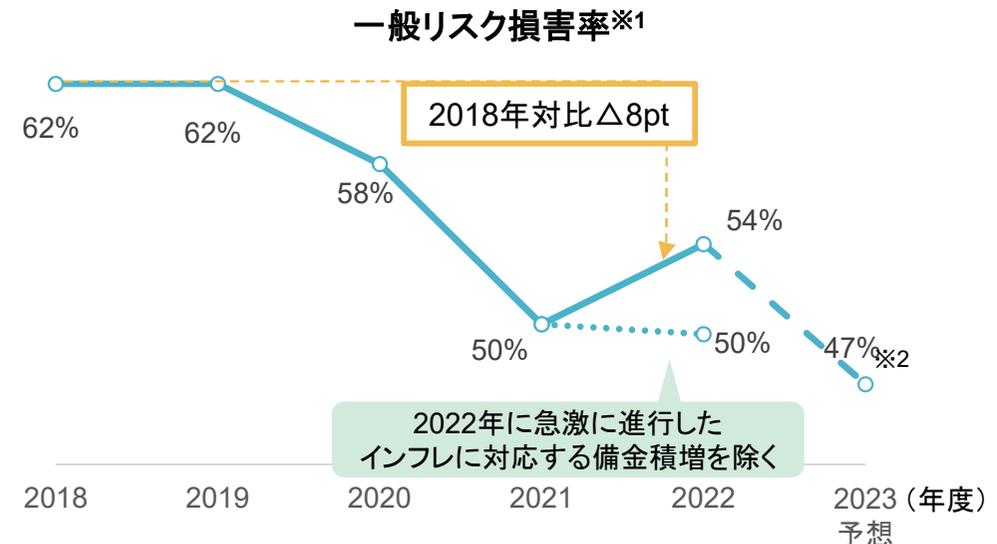
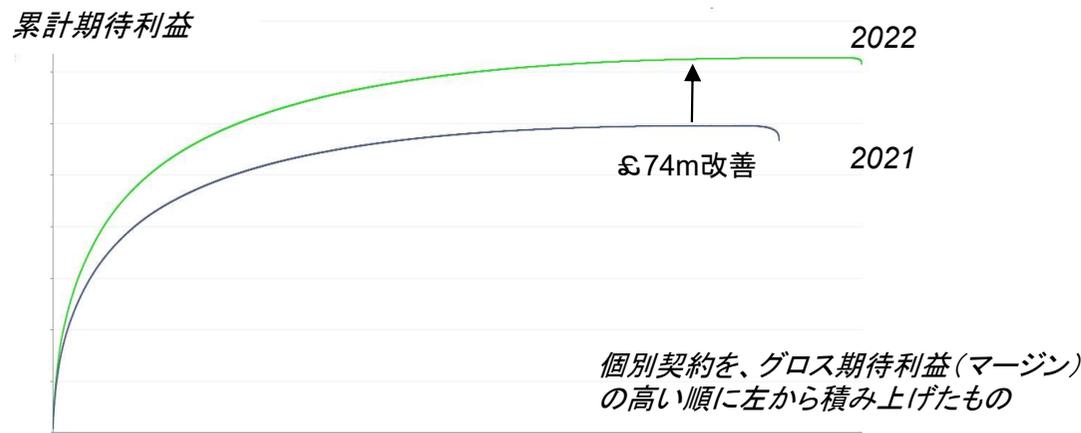
国内生保事業

海外事業

その他

- ポートフォリオの質の向上に取り組み、一般種目の収益力改善の効果が着実に表れてきている
- 自然災害リスクの抑制に加えて、一般良績種目を中心とした引受拡大を進め、収益の安定化と拡大を行っていく

引受厳選と収益力の改善



※1 新型コロナ、ロシア・ウクライナ関連の影響を除く
 ※2 従来の負債割引前の数値で算出

自然災害リスクの抑制



2. 企業価値向上への取組み (3) 海外事業 ④MS Re (MS Reinsurance)

国内損保事業

国内生保事業

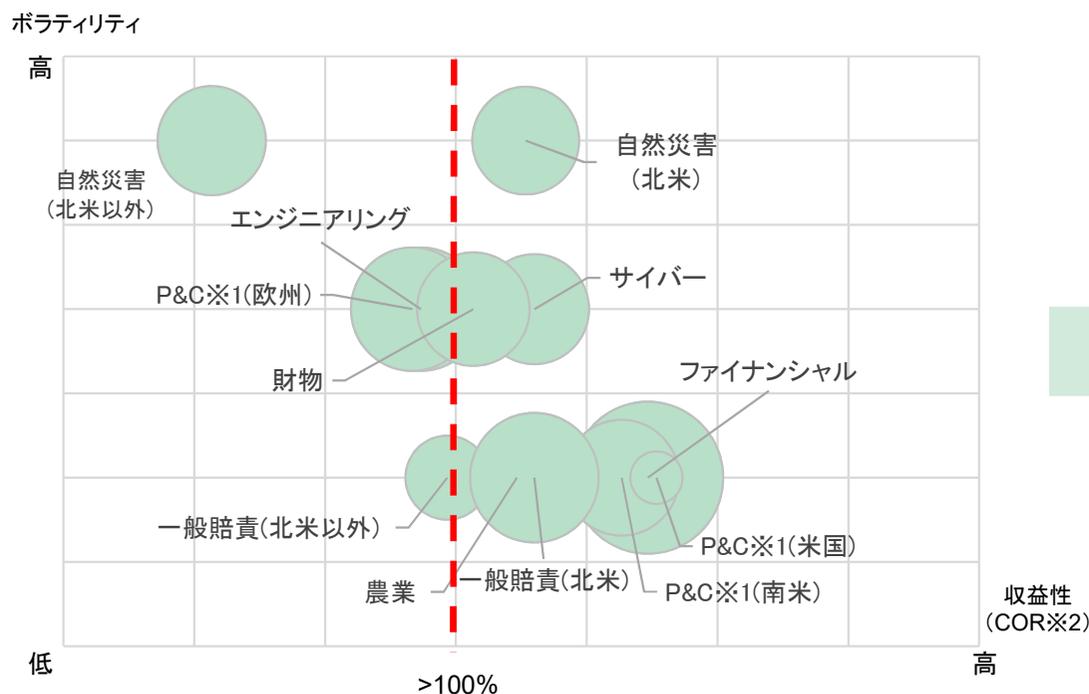
海外事業

その他

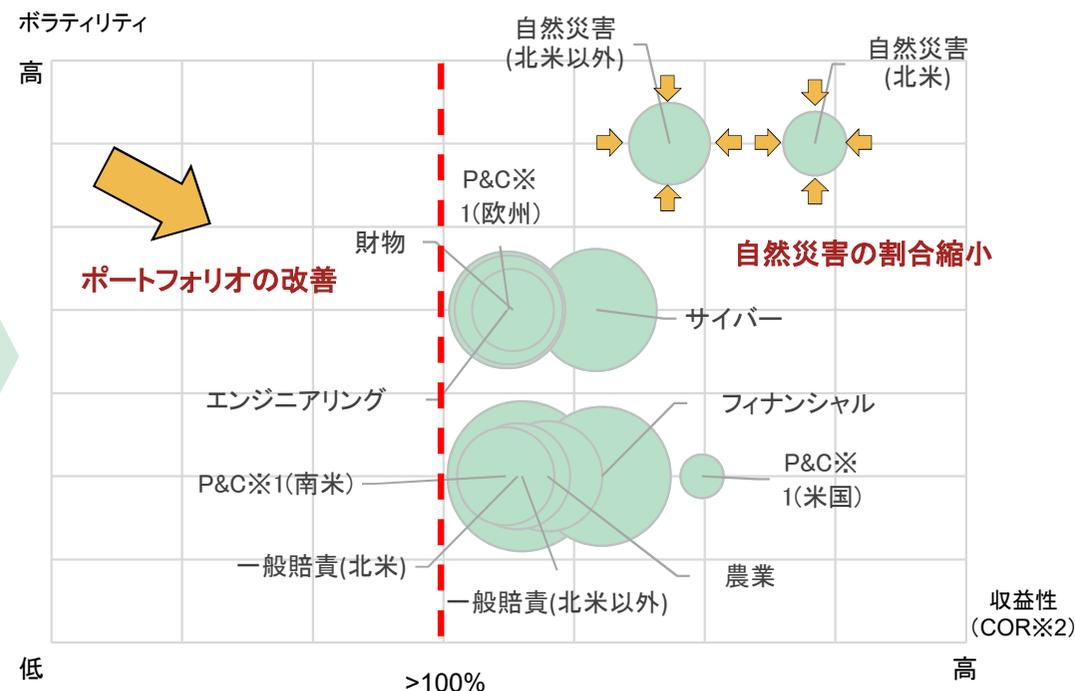
- 事業基盤の強化やポートフォリオの構造改革は順調に進捗し、今後の成長に向けた体制整備が進んでいる
- 自然災害リスクは、保有を抑制しつつ多目取引が望める顧客にキャパシティを優先提供し、ポートフォリオの多様化を推進
一般種目は、リスク分散効果が高い農業、ファイナンシャルライン等を中心に伸ばしており、収益の安定化と拡大を目指す

ポートフォリオ改革

2019 – 2022 平均



2023



※1 Property & Casualty ※2 Combined Ratio (一部経費を除く)

2. 企業価値向上への取組み (4) 資産運用 主要戦略

国内損保事業

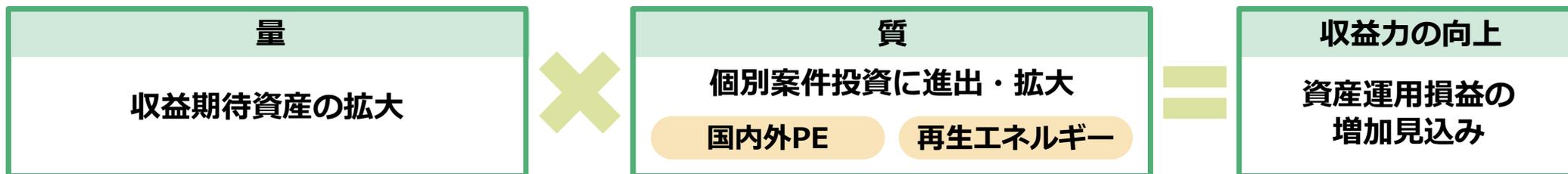
国内生保事業

海外事業

その他

収益力の向上

収益期待資産※1への配分額を増やすとともに、PEファンドを通じた分散投資だけでなく、国内外のPEや再生エネルギー一投融資の分野で個別案件投資に進出・拡大



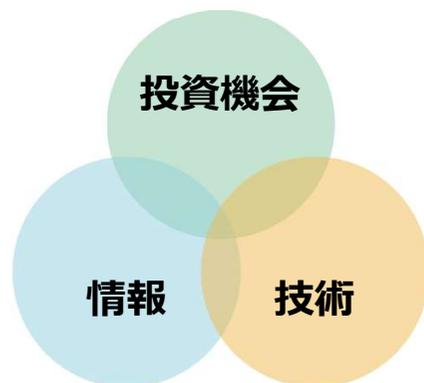
- 政策株式の売却資金から収益期待資産に配分
- 生保運用において収益期待資産への配分を増額

- 10年以上にわたる投資経験を有する専門人財の活用

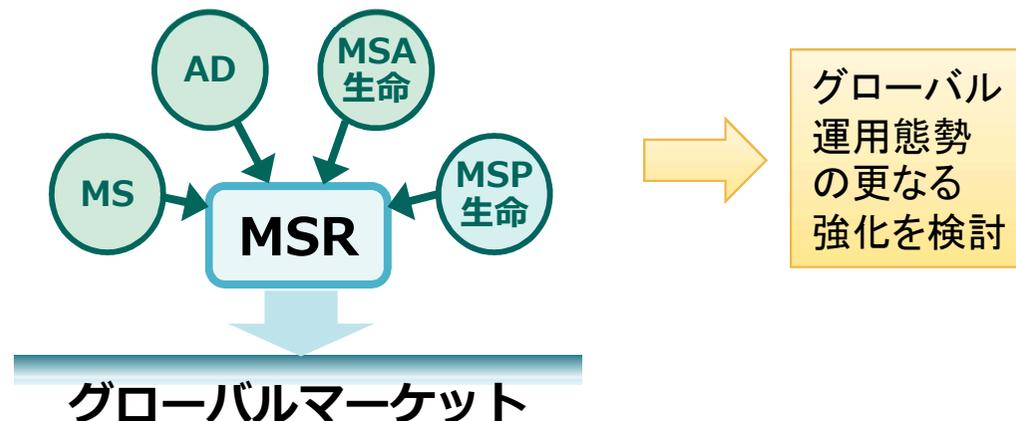
収益力向上のための基盤強化

投資機会・情報・技術を共有しグループシナジーを発揮した取組みを一層強化するため、MSR※2を収益期待資産の拡大・グループ資産運用の共通プラットフォームとして活用し、外国資産運用の目利き力を備えた専門人財を育成する

従来からの態勢と取組み



強化された態勢



※1 外国債券、外国株式、オルタナティブ等、相対的に高い収益を期待し保有する資産

※2 MSが2022年1月にスイスの運用会社LGT社との共同出資で米ニューヨークに設立した運用子会社

2. 企業価値向上への取組み (5) 事業投資と事業管理の高度化

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

投資実績

■ 2023年1月 買収完了



MGA市場のフロンティング会社

「Transverse Insurance Group, LLC社」の買収を完了

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

見直し対象から

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

2. 企業価値向上への取組み (6) 資本コスト率引下げ ① 海外自然災害リスクの削減

国内損保事業

国内生保事業

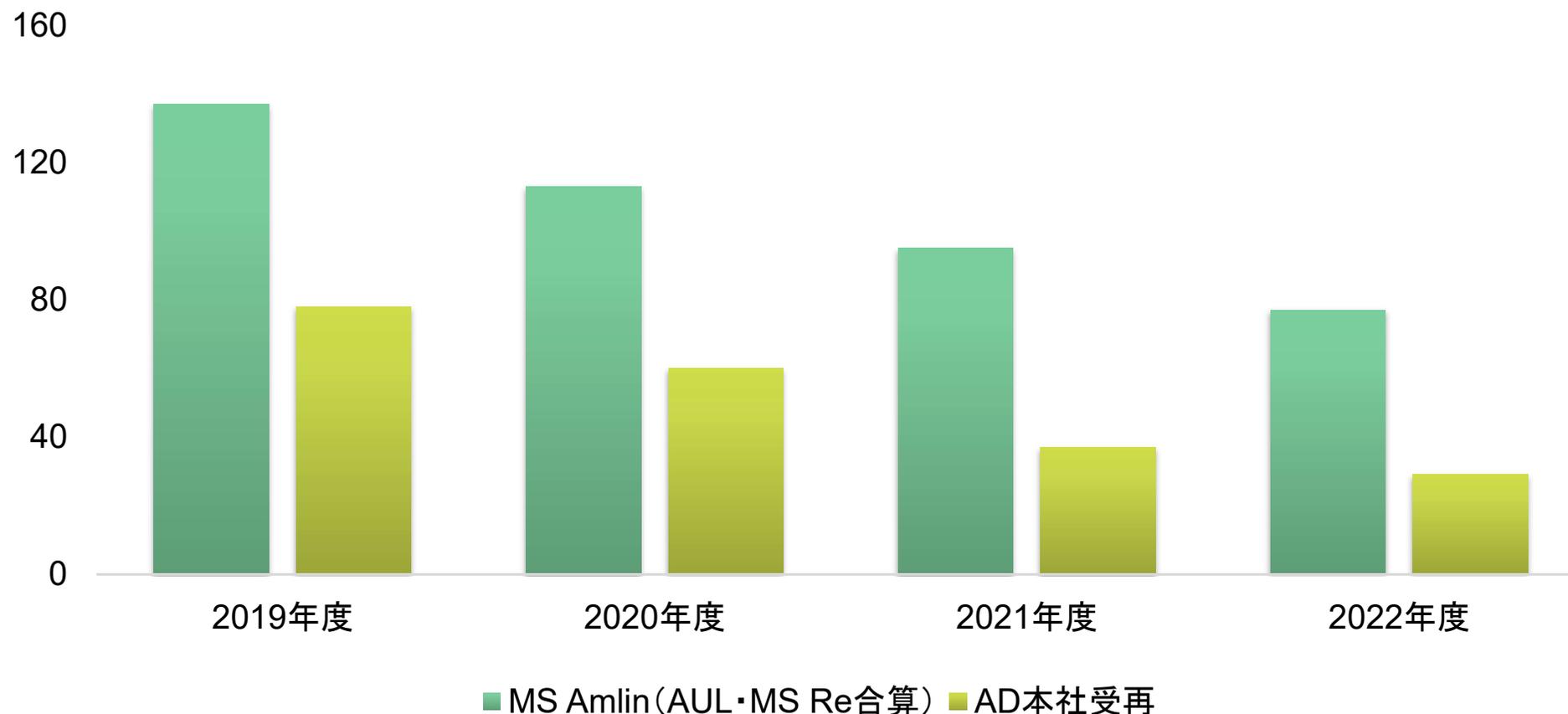
海外事業

その他

- 受再レイヤーの選別や再々保険によるリスク移転等により、MS Amlin、AD本社受再の米国風水災リスク量を着実に削減
- 引き続き、市場ハード化に伴うレートアップ効果を取り込み、利益の安定化を図る

米国風水災リスク（再現期間10年）に関する指標

(百万USD)



※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

2. 企業価値向上への取組み (6) 資本コスト率引下げ ② 政策株式削減加速

国内損保事業

国内生保事業

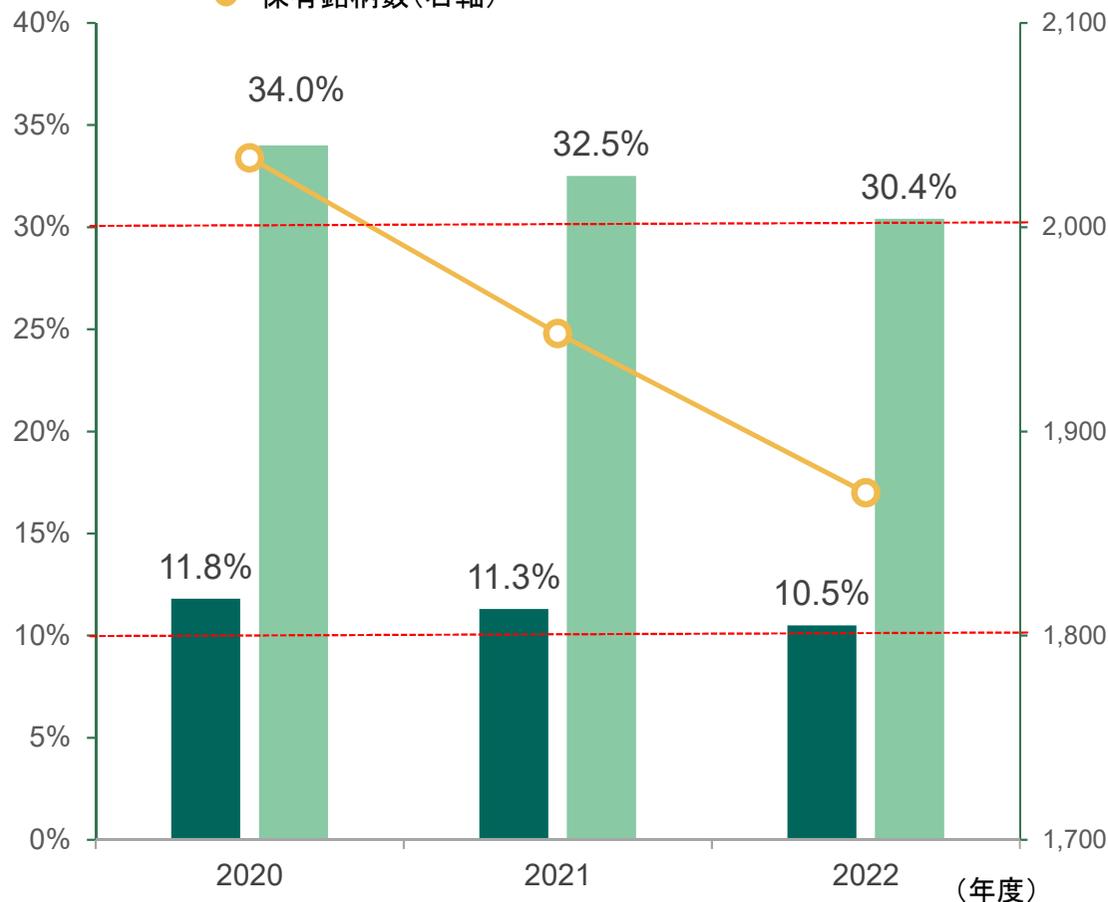
海外事業

その他

政策株式の削減加速

政策株式削減実績

- グループの連結総資産に占める割合 (目標10%未満)
- グループのリスク量に占める割合 (目標30%未満)
- 保有銘柄数 (右軸)



2022年5月開示

中期経営計画2022-2025の目標

- 年間1,000億円の削減を継続、中計期間累計4,000億円以上
- 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%未満を目指す

削減加速

2022年度は目標を上回る
2,066億円を削減

- 中期経営計画2022-2025の4年間の削減目標を4,000億円から6,000億円へ引き上げ
- 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)

リスクソリューションのプラットフォームとして 気候変動をはじめとした社会課題の解決に貢献し、社会と共に成長していく

- 中期経営計画の基本戦略「Value」「Transformation」「Synergy」を着実に遂行し、収益力を高めるとともに、事業環境の変化に対しても適切に対応していく。
- MS Amlinの収支改善が進み、今後は分散の効いたポートフォリオにより安定的に利益を拡大していく。
- 利益の拡大を通じ、株主還元も拡大していくことで投資家の期待に応えていく。

4,700~5,000億円
IFRS純利益（2025年度）

安定的に**10%**以上
修正ROE（2025年度）

180~250%
ESR

50%
総還元性向

【参考資料】

I. グループ全体の状況

1. 経営数値目標の達成状況と通期見通し（一覧表）
2. 経営数値目標の達成状況（グループ修正利益とグループ修正ROE）
3. 収入保険料の推移
4. ボトムラインとROEの推移（財務会計ベース）
5. 為替・金利変動の業績への影響
6. 基本戦略の進捗状況
7. 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. 経営数値目標の達成状況と通期見通し（一覧表）
2. 経営数値目標の達成状況（グループ修正利益とグループ修正ROE）
3. 収入保険料の推移
4. ボトムラインとROEの推移（財務会計ベース）
5. 為替・金利変動の業績への影響
6. 基本戦略（Value/Transformation/Synergy）の進捗状況
7. MS&AD Value戦略（CSV x DX）の取組状況

1. 経営数値目標の達成状況と通期見通し（一覧表）

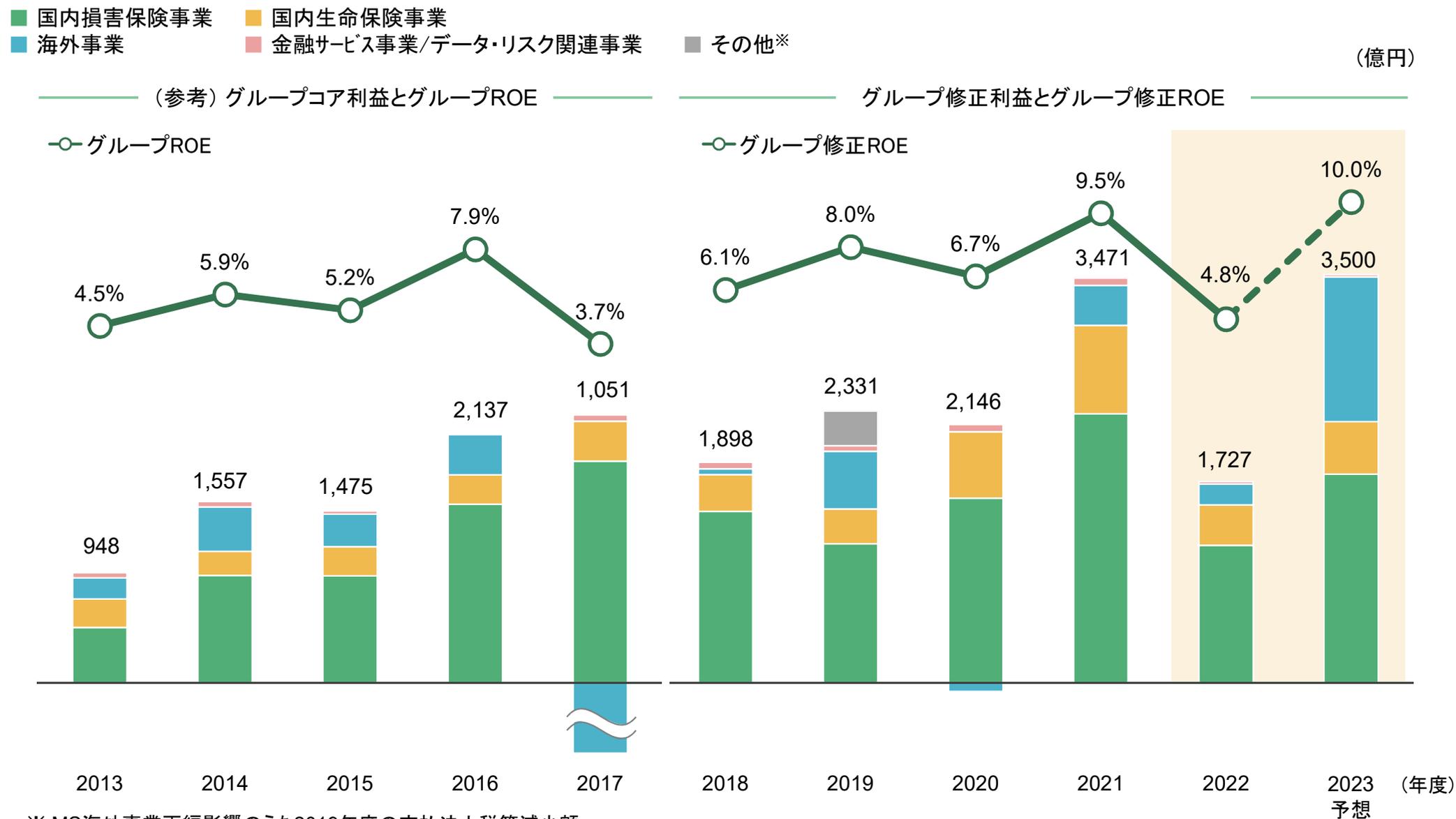
（億円）

	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 通期予想	（前期比）
グループ修正利益	2,331	2,146	3,471	1,727	3,500	1,772
国内損害保険事業 （除く政策株式売却等損益）	1,195 (984)	1,585 (1,199)	2,307 (1,735)	1,180 (284)	1,790 (1,310)	609 (1,025)
国内生命保険事業	297	569	757	347	450	102
海外事業	494	△71	343	179	1,240	1,060
金融サービス事業/ デジタル・リスク関連サービス事業	48	61	63	20	20	—
グループ修正ROE	8.0%	6.7%	9.5%	4.8%	10.0%	5.2pt
当期純利益	1,430	1,443	2,627	1,615	3,000	1,384
連結正味収入保険料	35,737	35,009	36,090	39,344	40,840	1,495
生命保険料（グロス収入保険料）※	13,934	12,973	13,144	17,075	14,810	△2,265
MSA生命EEV	8,902	9,583	9,236	9,080	9,600	519
ESR(Economic Solvency Ratio)	186%	235%	228%	228%	—	—

※ 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（グループ修正利益とグループ修正ROE）

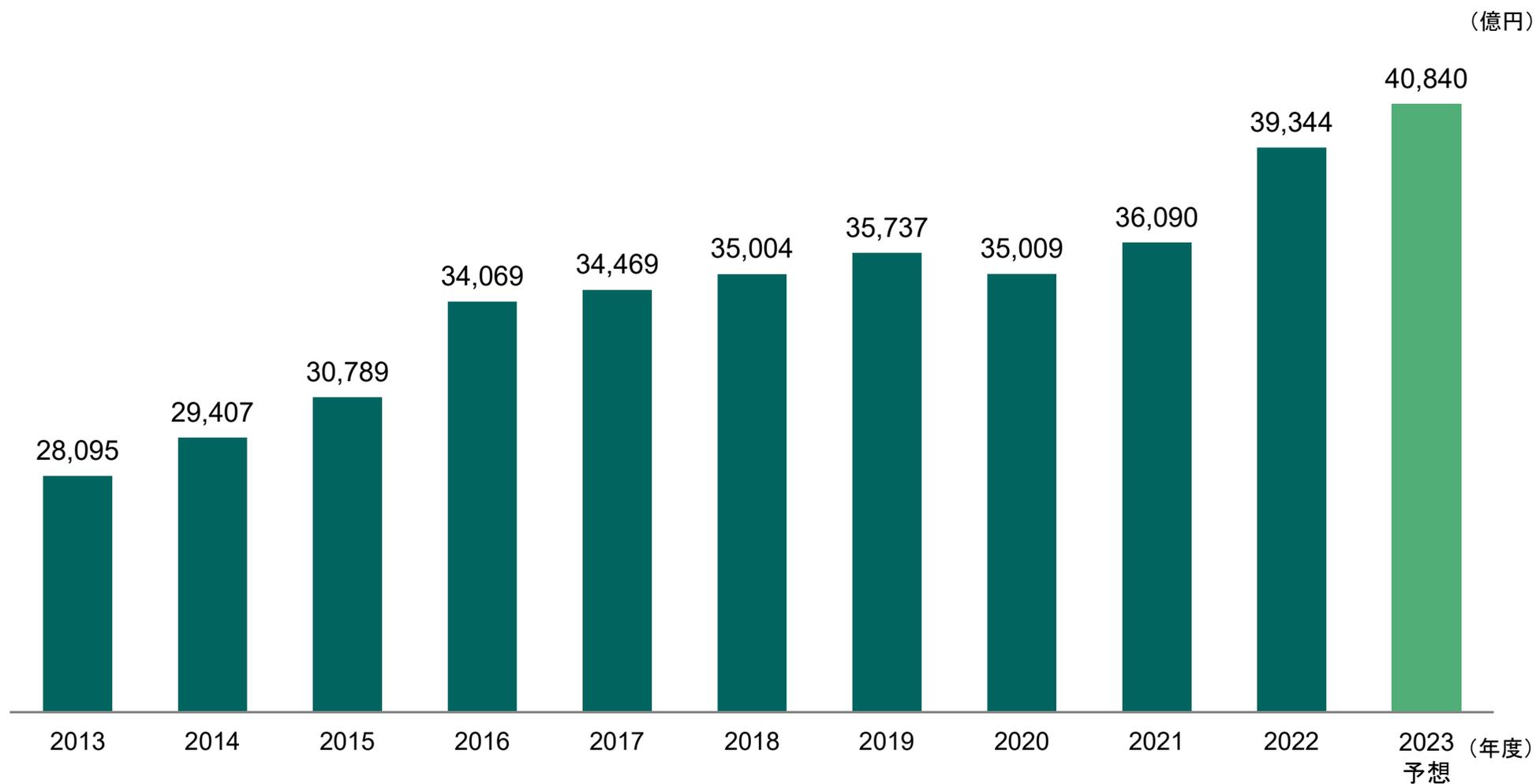
グループ修正利益とグループ修正ROE



※ 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

3. 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※

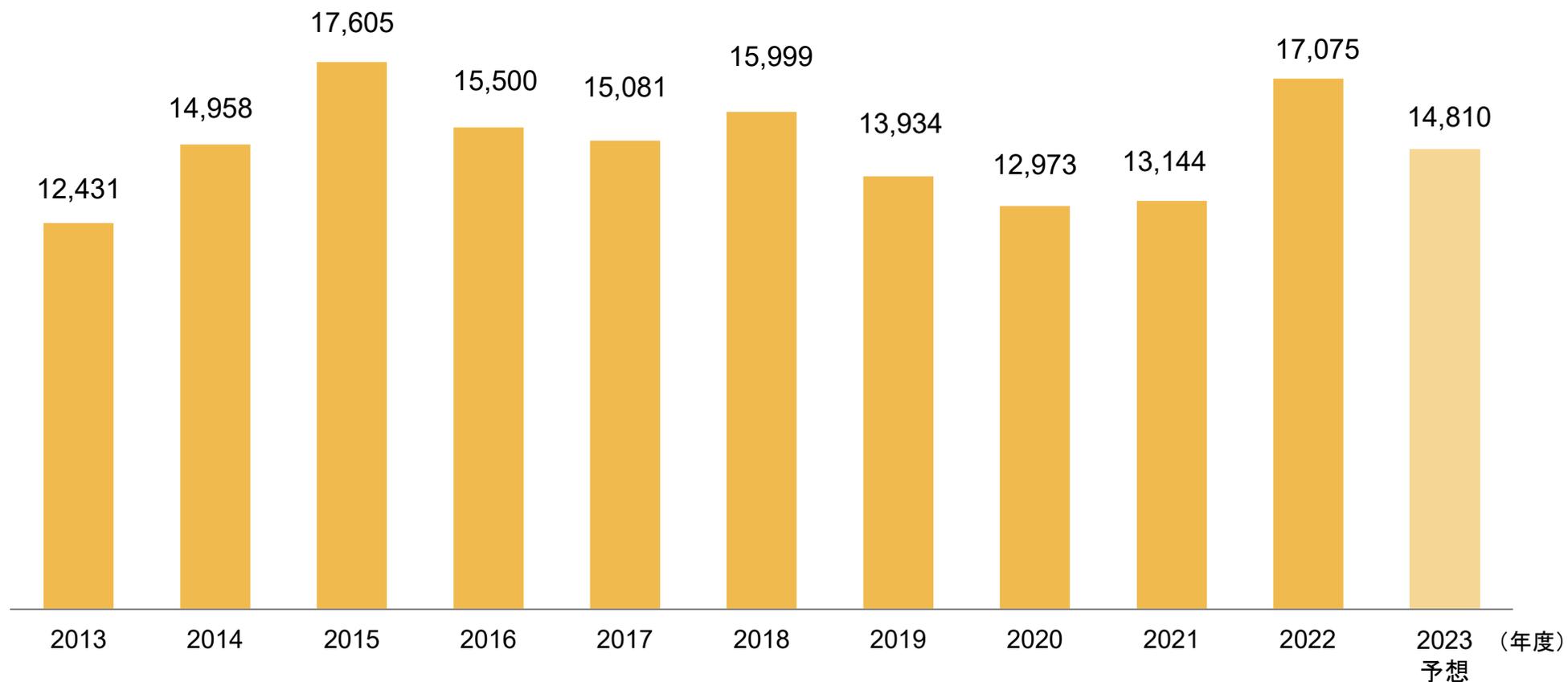


※ 自動車保険「もどリッチ」の払戻充当保険料を控除したベース

3. 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)※

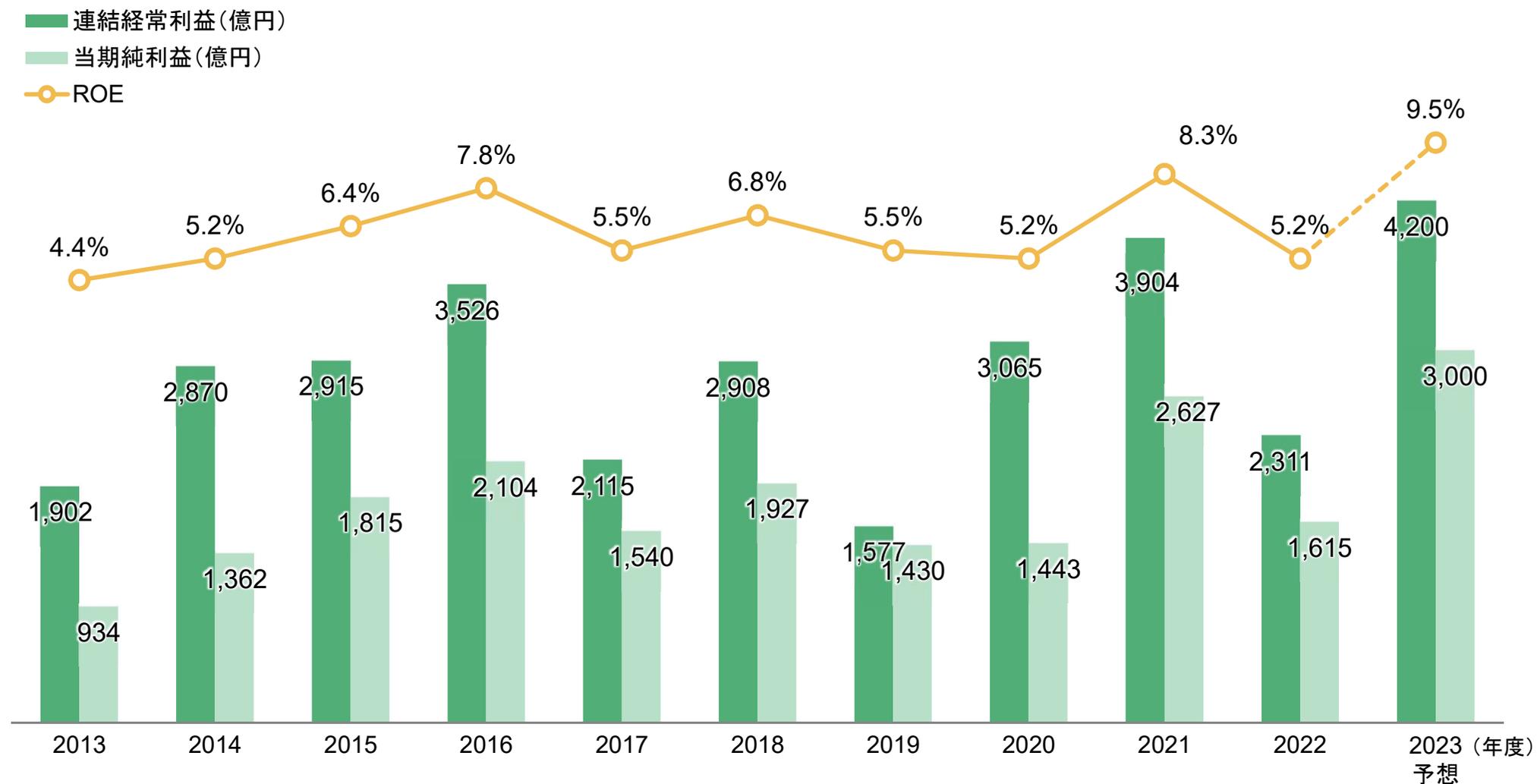
(億円)



※ 保険料(グロス収入保険料)は国内生保子会社のみ

4. 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



5. 為替・金利変動の業績への影響

■ 5%円安による利益（2023年度業績予想）への影響

	全通貨5%円安
当期純利益への影響	+約100億円
● 海外子会社利益の増加	+約60億円
● 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15億円
● 国内生保子会社における利ざや増加等※1	+約45億円
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115億円

■ 0.1%円金利上昇による利益への影響※2

当期純利益およびグループ修正利益への影響	+約3億円
● 新規投資債券・貸付利息の上昇	+約3億円

※1 MSP生命の外貨建責任準備金計算への影響は含めていない

※2 今年度の国内債券の新規投資予定額(約3,400億円)に対する単年の利息上昇影響

6. 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)

- **収益基盤の強化**
 - ・自然災害や一般ロス増加の影響により火災・自動車・新種のEI損害率は悪化傾向
→料率改定やアンダーライティング強化等、対策を強化
 - ・事業費の削減について、要員効率化・システム関係費の効率化は計画通り進捗
- **CSV×DX(MS&AD Value戦略)の推進**
 - ・社会課題の解決につながる価値を提供する商品(ドラレコ型商品、健康経営支援保険、等)を拡販
 - ・新ブランド「MSAケア」の提供開始、等
→ラインアップ拡充と拡販推進

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
 - ・海外事業において事業投資を実施、これに伴い米国事業体制を変更
→MS Amlin収益力強化、米国収益拡大
 - ・生保事業において職域市場開拓や金融窓販委託先を拡大
- **商品ポートフォリオの変革**
 - ・サイバー等新リスク・ニーズへの対応、中堅・中小企業マーケット開拓等、新種保険の拡大進む
→アンダーライティング強化等、損害率悪化への対策を平行して進める
- **リスクポートフォリオの変革**
 - ・政策株式の削減額は、年間2,066億円と大きく進捗
→中計期間中の削減目標を6,000億円に引き上げ、将来的に半減目指す

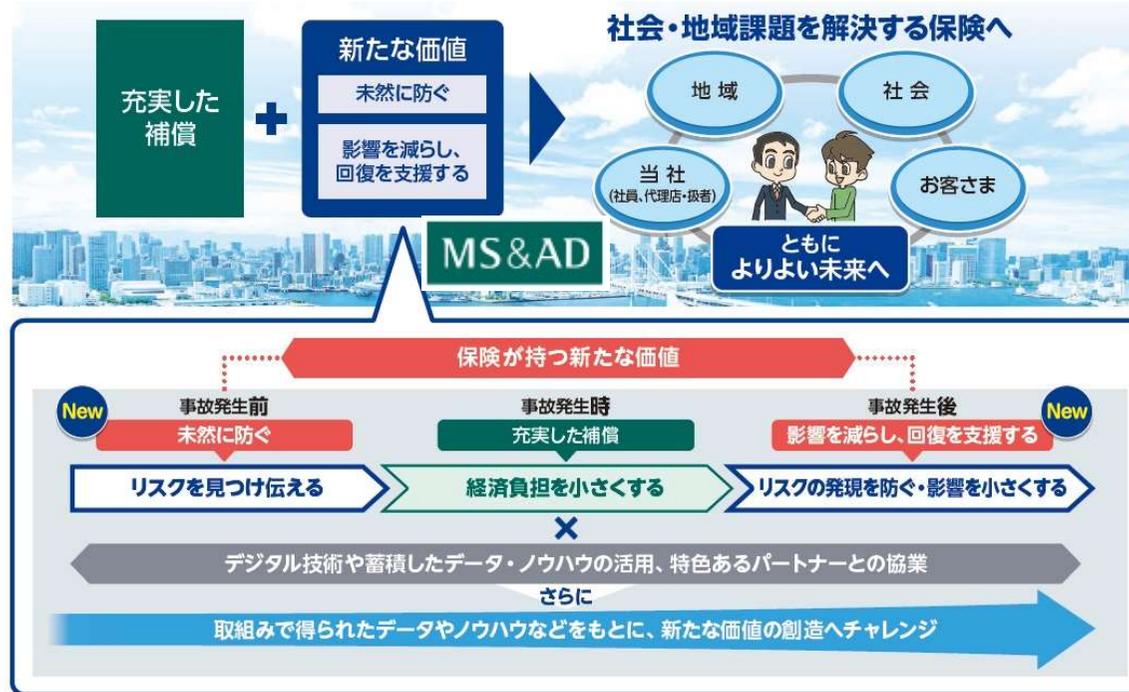
Synergy (グループシナジーの発揮)

- **1プラットフォーム戦略の推進**
 - ・「戦略的に残す差異」を決定し、それ以外は共通化・共同化・一本化を進めることを決定
- **グループシナジー**
 - ・損保代理店による生損保併売率上昇
 - ・MSP生命でMSA生命委託代理店向け新商品を開発→生命保険の商品投入サイクルを早期化し取組みを加速
→MSA生命の販売網を活かした資産形成マーケットの開拓
- **グローバルシナジー**
 - ・様々な知見を国内外で共有・活用する取組みにより、情報交換プラットフォームの整備・拡充、ノウハウ相互展開を進めた
→継続してシナジー発揮に取り組む

7. 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

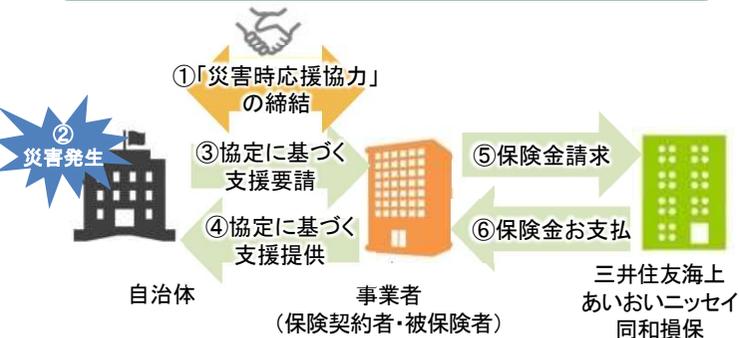
社会にプラスとなる取組みを増やす



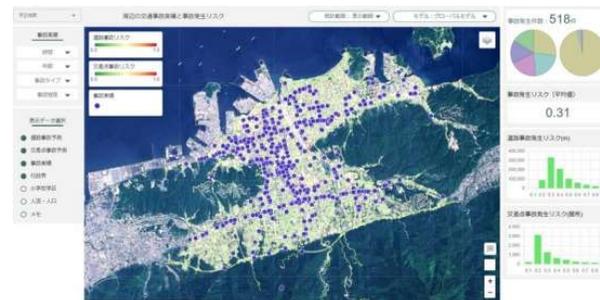
社会への負荷を軽減する

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

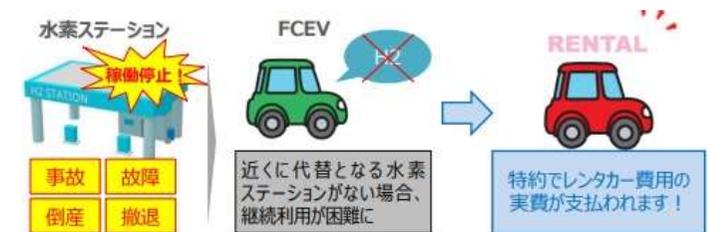
災害対策支援保険



事故発生リスクAIアセスメント



水素自動車向けの専用補償



7. MS&AD Value戦略 (CSV×DX) の取組状況 (続き)

- デジタル・データを活用した、社会課題解決につながるサービスを開発・拡販

ドラレコデータを活用した道路点検サービス

- 法人向けの自動車保険に付帯するドライブレコーダーにAIを搭載し、走行中に路面の損傷個所を自動的に検出。検出した損傷は、地図上に可視化
- 損傷の大きさ推定値や路線ごとの劣化状態など、補修の実施判断や中長期の修繕計画策定に必要な詳細情報を提供
- MS&ADグループ各社が保有するデータも活用し、さらなる提供価値の向上を目指す

公的機関による
評価／表彰受賞



福井県・福井県警察との共同取組

「デジタル (テレマティクス技術) を活用した新たな交通安全対策」

- テレマティクス技術により取得したドライバーの急加速・急減速等の運転挙動データを用い、危険地点を表示したマップを作成
- 交通事故の発生前に危険地点を特定する対策により、事故の未然防止と安全・安心なまちづくりに貢献
- 本マップの活用により、福井県明新地区が最高速度30キロ以下に規制する「ゾーン30」エリアに指定される等、実効性の高い交通安全対策策定へ貢献
- またテレマティクス技術から得られる走行データから交通安全対策導入前後における車速変化も分析でき、効果測定にも貢献

「冬のDigi田甲子園」で優勝し、
「内閣総理大臣賞」を受賞



安心安全なまちづくりに貢献

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

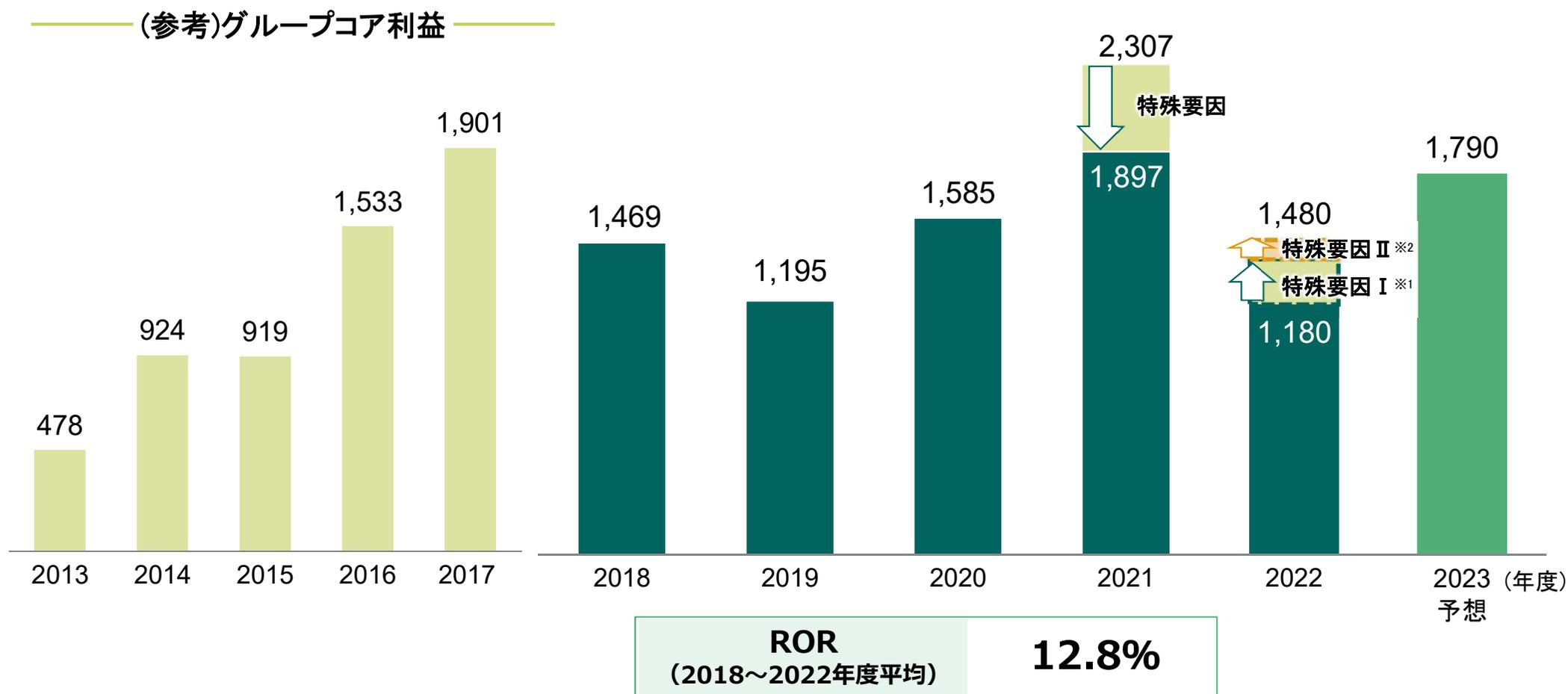
海外事業

その他

- 国内自然災害や、コロナ反動による交通量の増加による自動車ロス悪化に加え、新型コロナ関連ロス、火災新種の大口ロス等により、前期比△1,126億円の1,180億円。2023年度予想は、前期比609億円増の1,790億円

グループ修正利益の推移

(億円)



※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

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

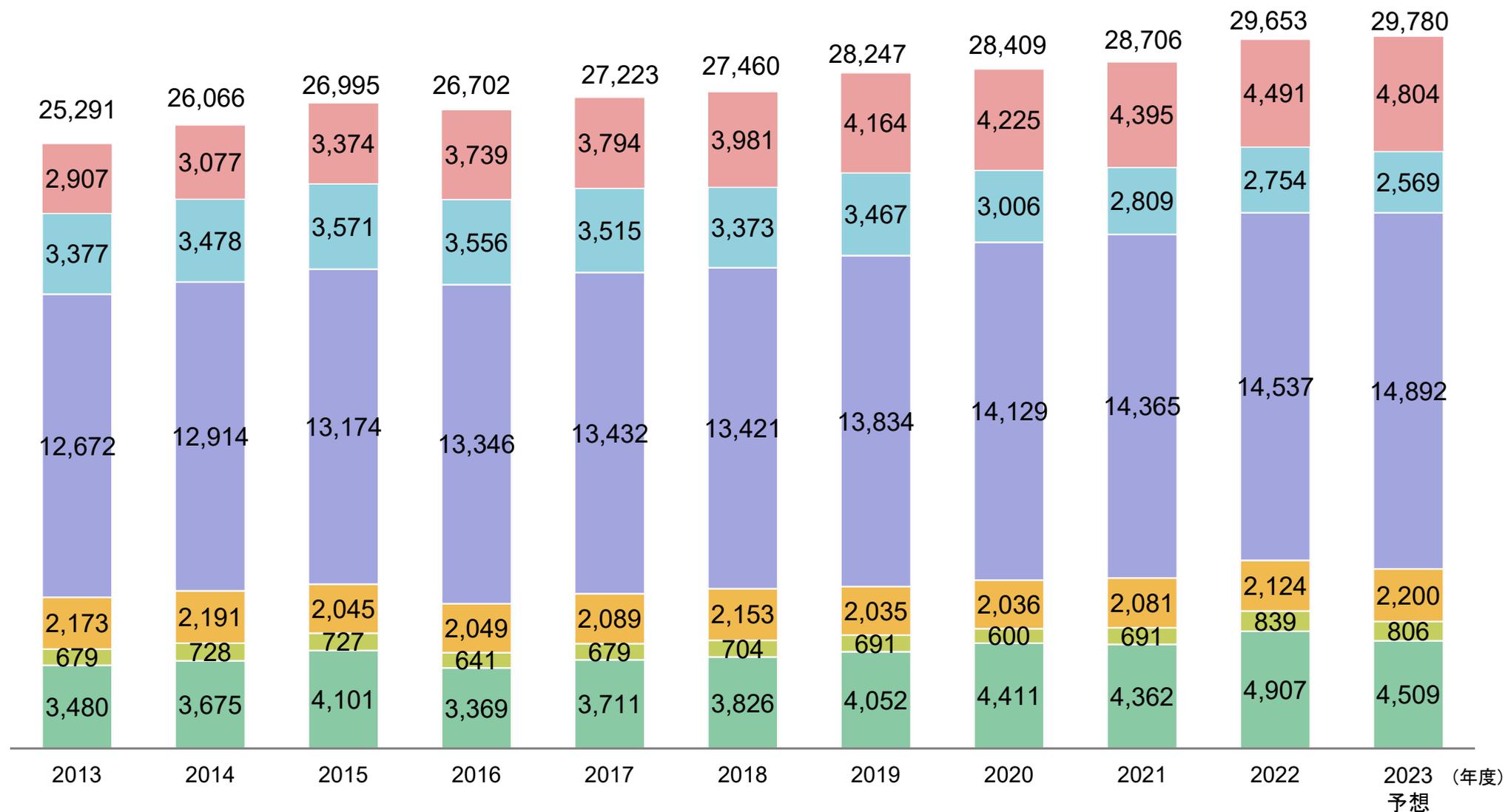
国内生保事業

海外事業

その他

■ 火災 ■ 海上 ■ 傷害 ■ 自動車 ■ 自賠償 ■ その他

(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

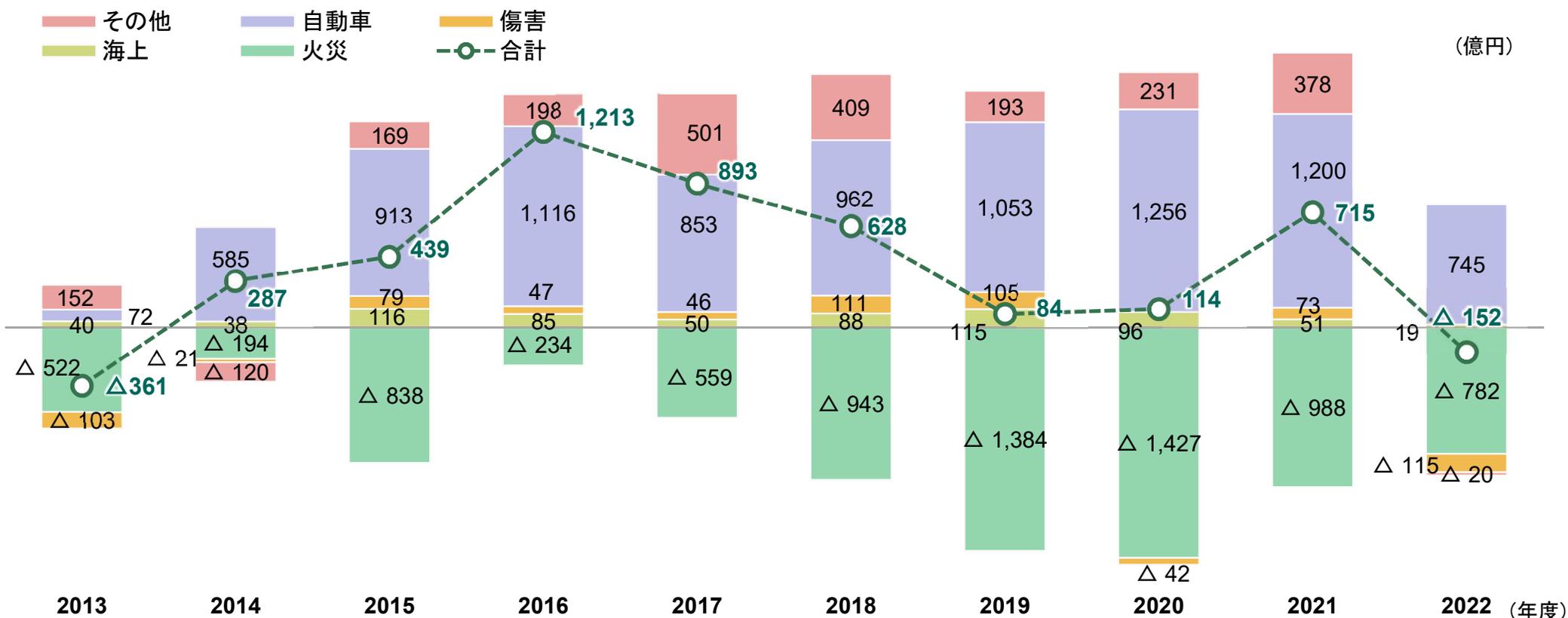
1. 国内損害保険事業 (3) 種目別保険引受利益の推移

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	1,080
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	△78
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	1,158
自然災害等 ^{※1} (参考)	△963	△272	△681	△510	△1,188	△2,353	△1,229	△850	△772	△1,155	△1,000

※ 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 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

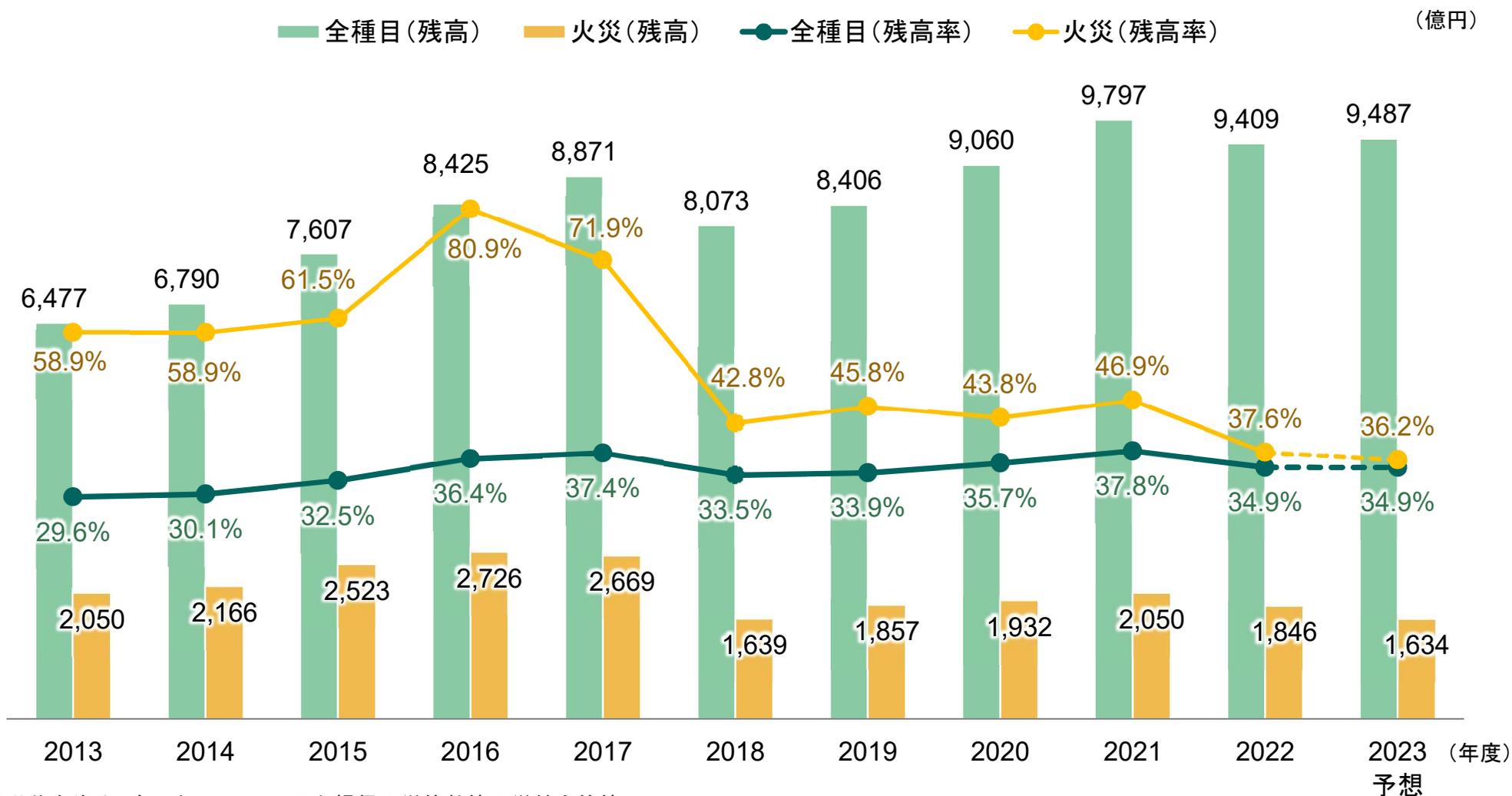
国内生保事業

海外事業

その他

- 2023年度の火災保険の繰入率は、MS 15%、AD 15%

異常危険準備金残高の推移



※ 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

※ 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・自賠償)

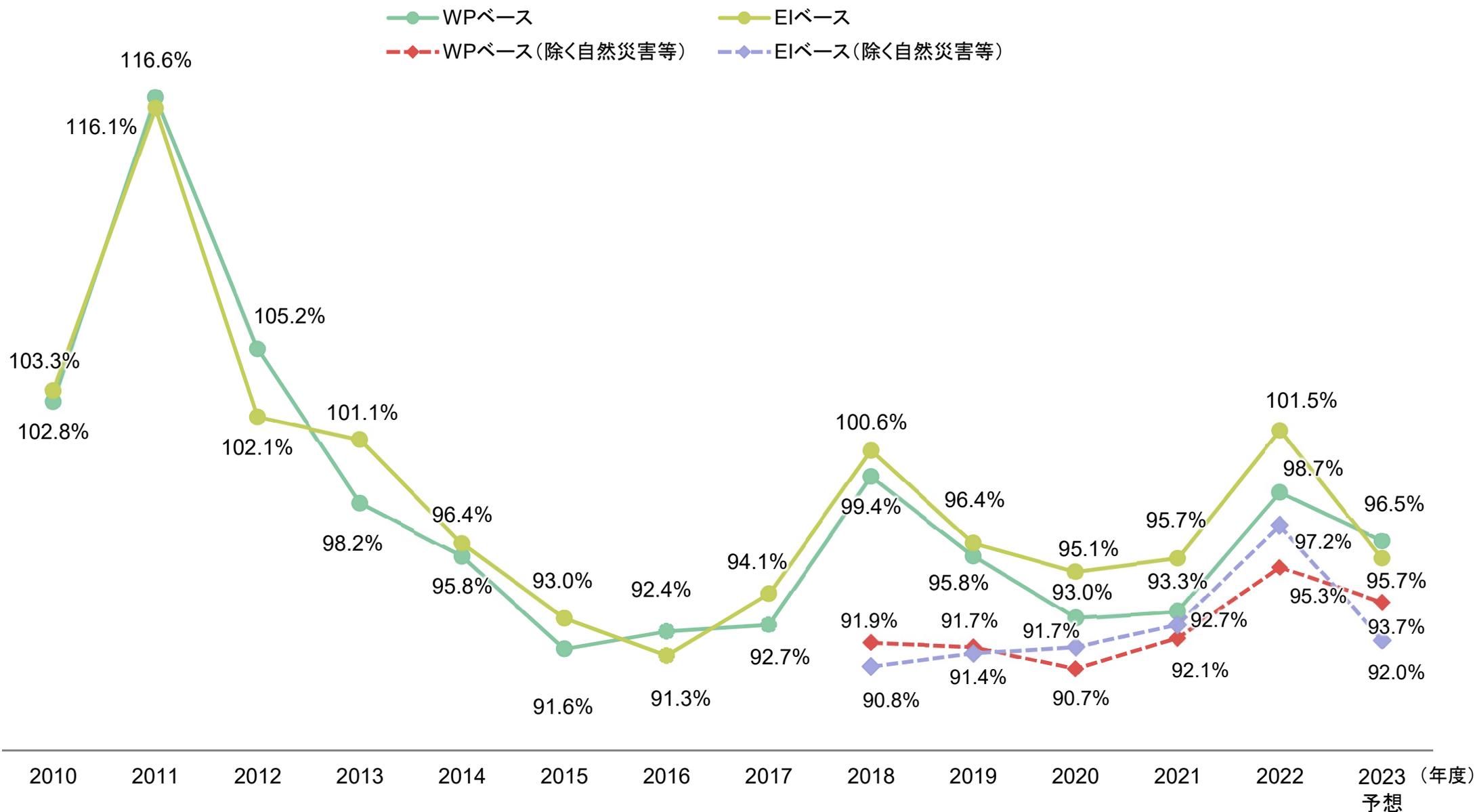
1. 国内損害保険事業 (5) コンバインドレシオの推移

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他



※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。(2010年度は三井住友海上、あいおい損保、ニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値)

※WPベースは全種目、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

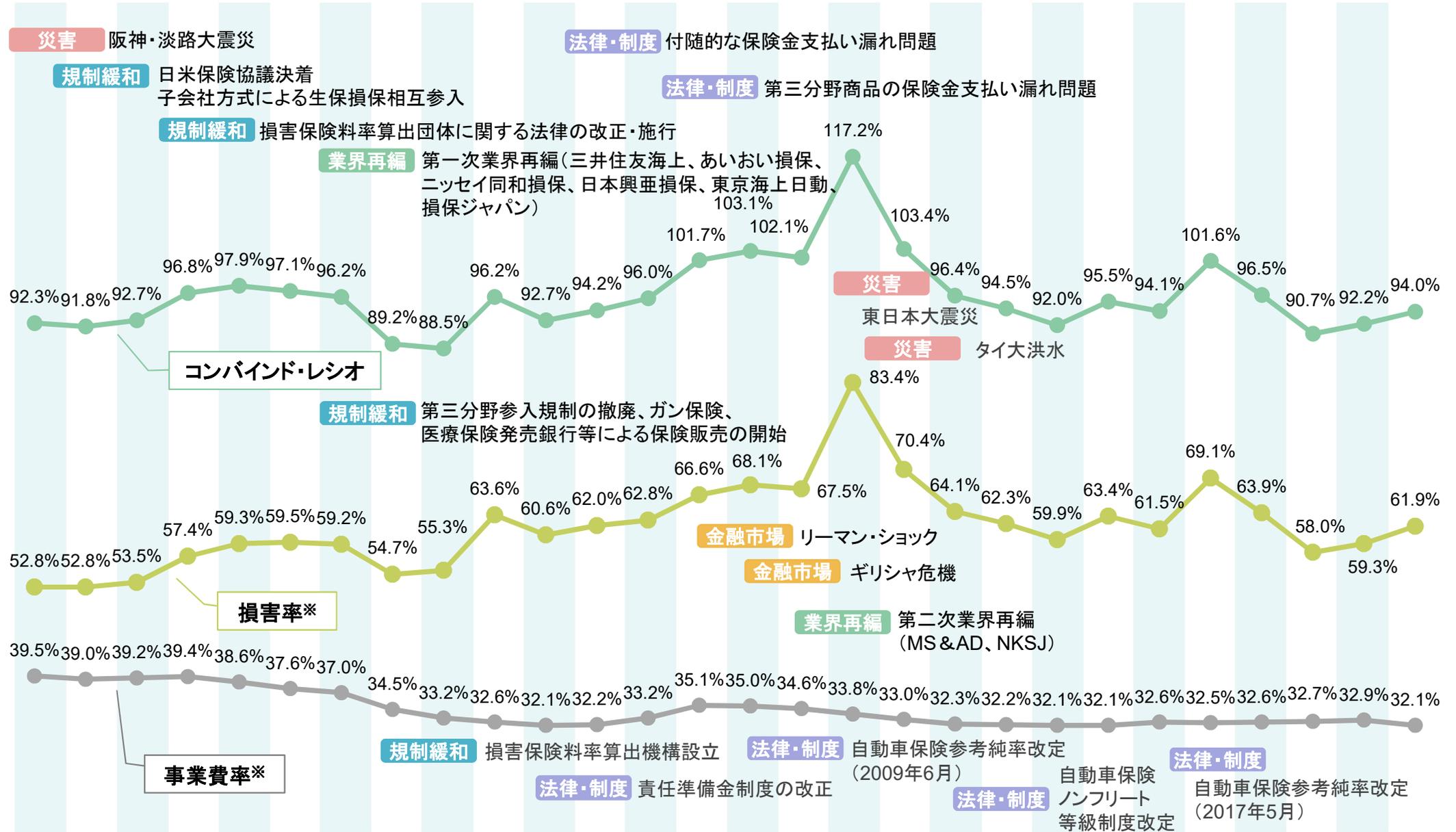
国内生保事業

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

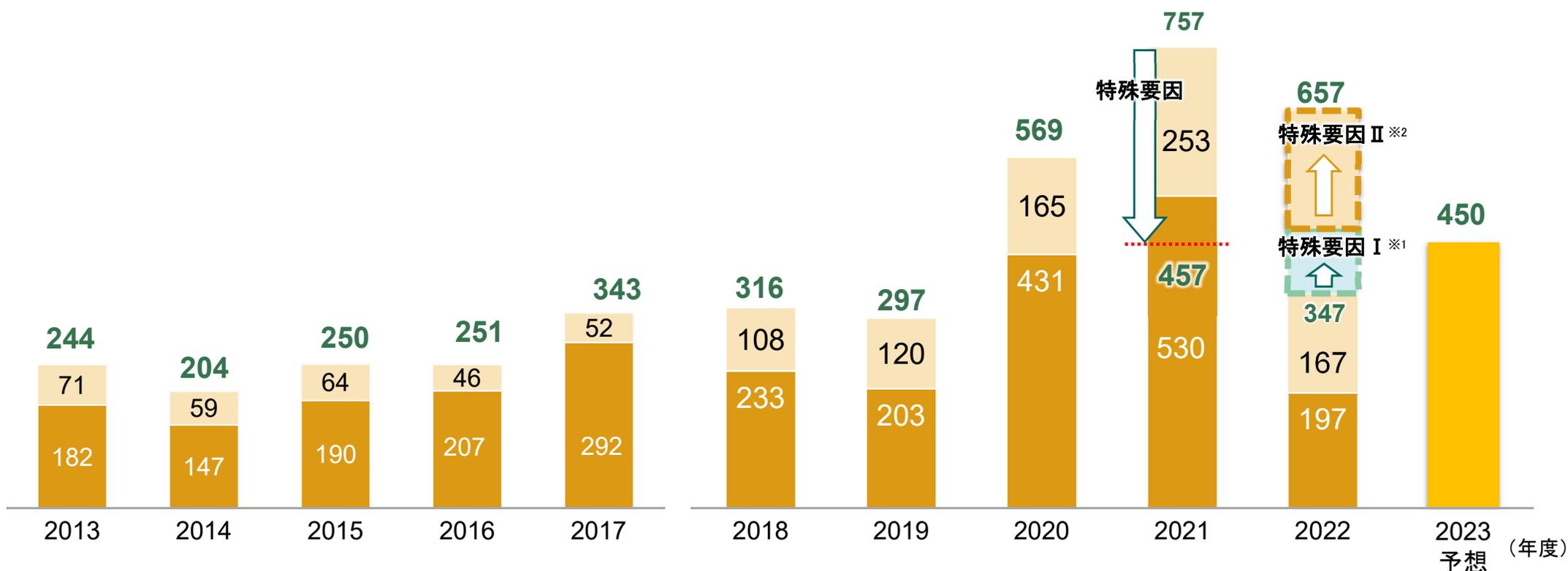
グループ修正利益の推移

- 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*



ROR
(2018~2022年度平均) **8.5%**

※ 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

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)

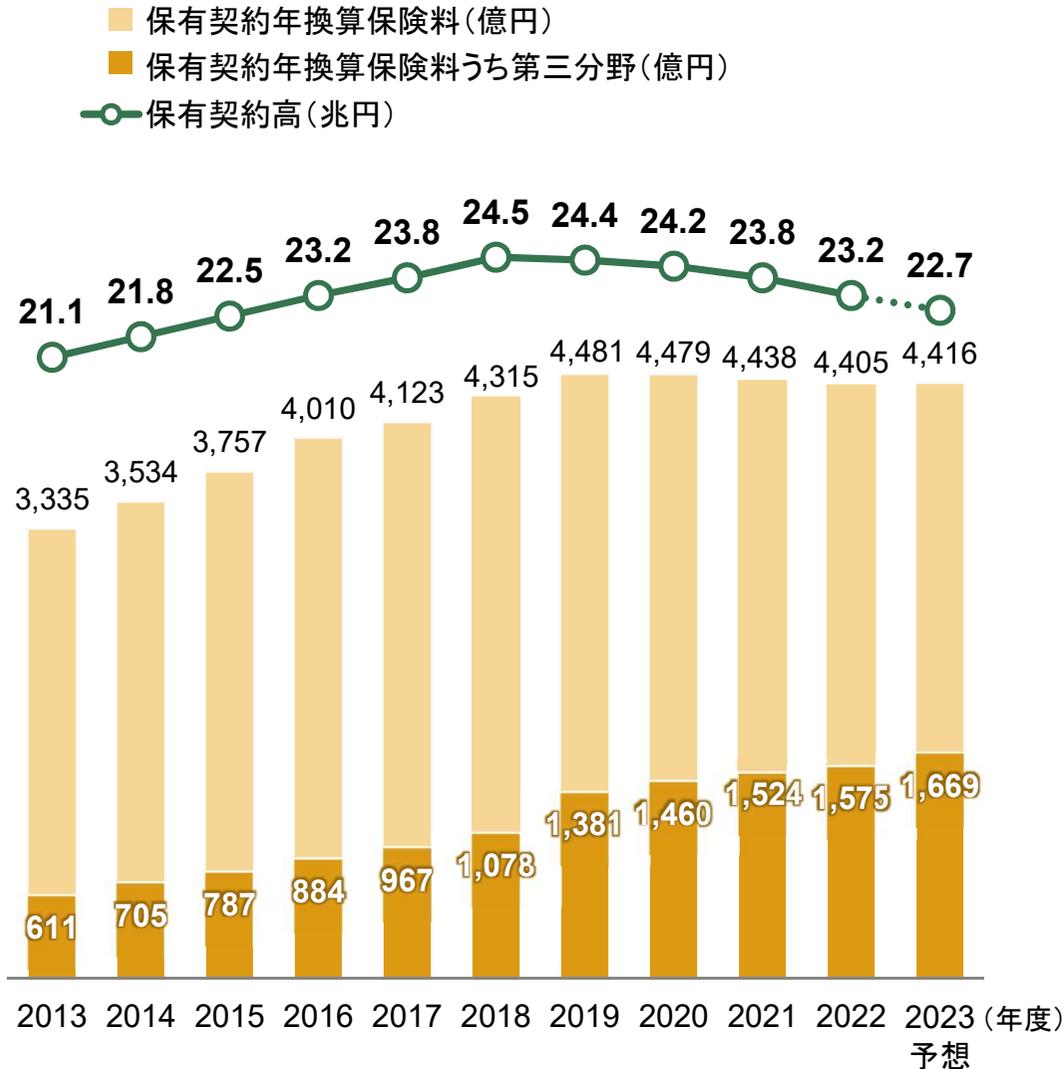
国内損保事業

国内生保事業

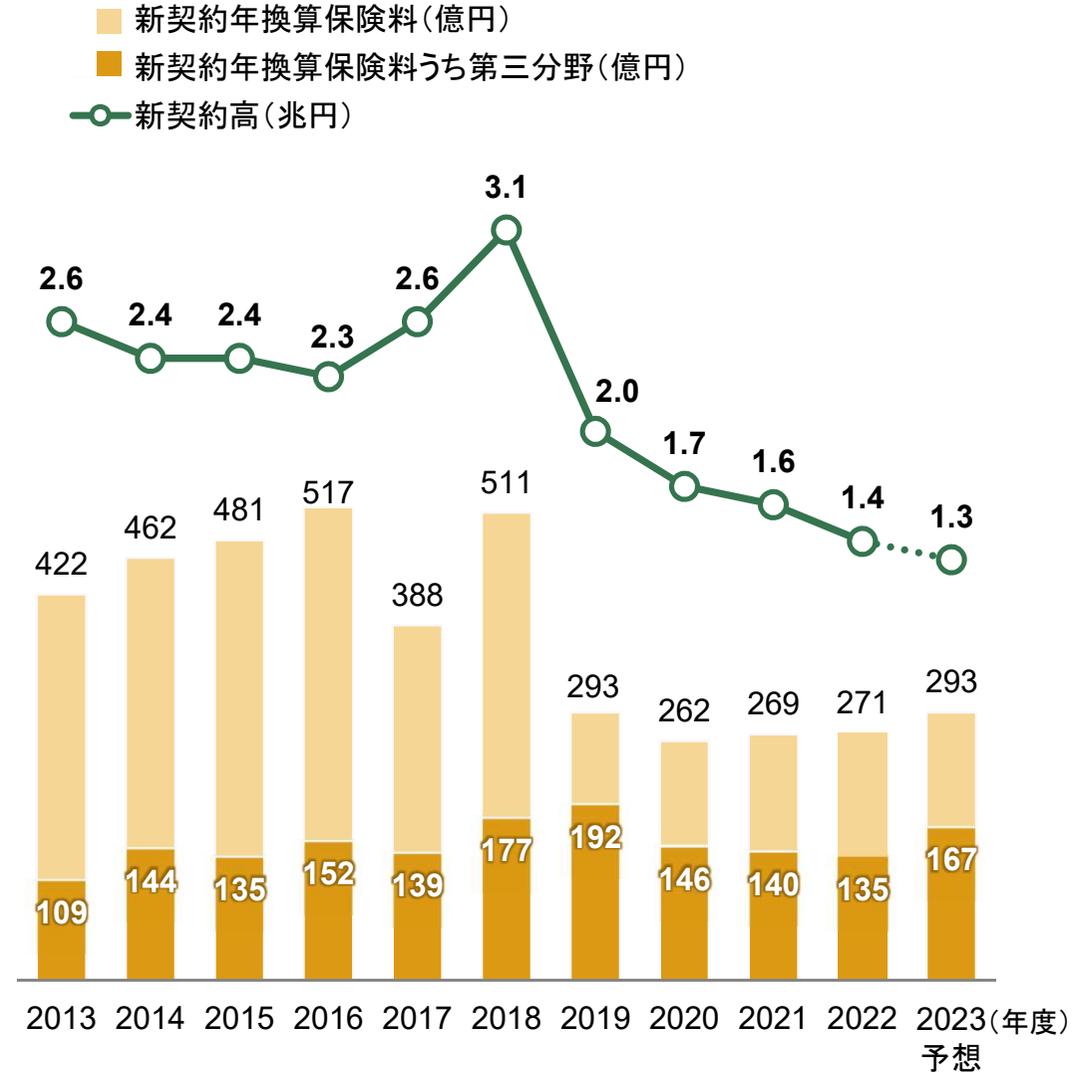
海外事業

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

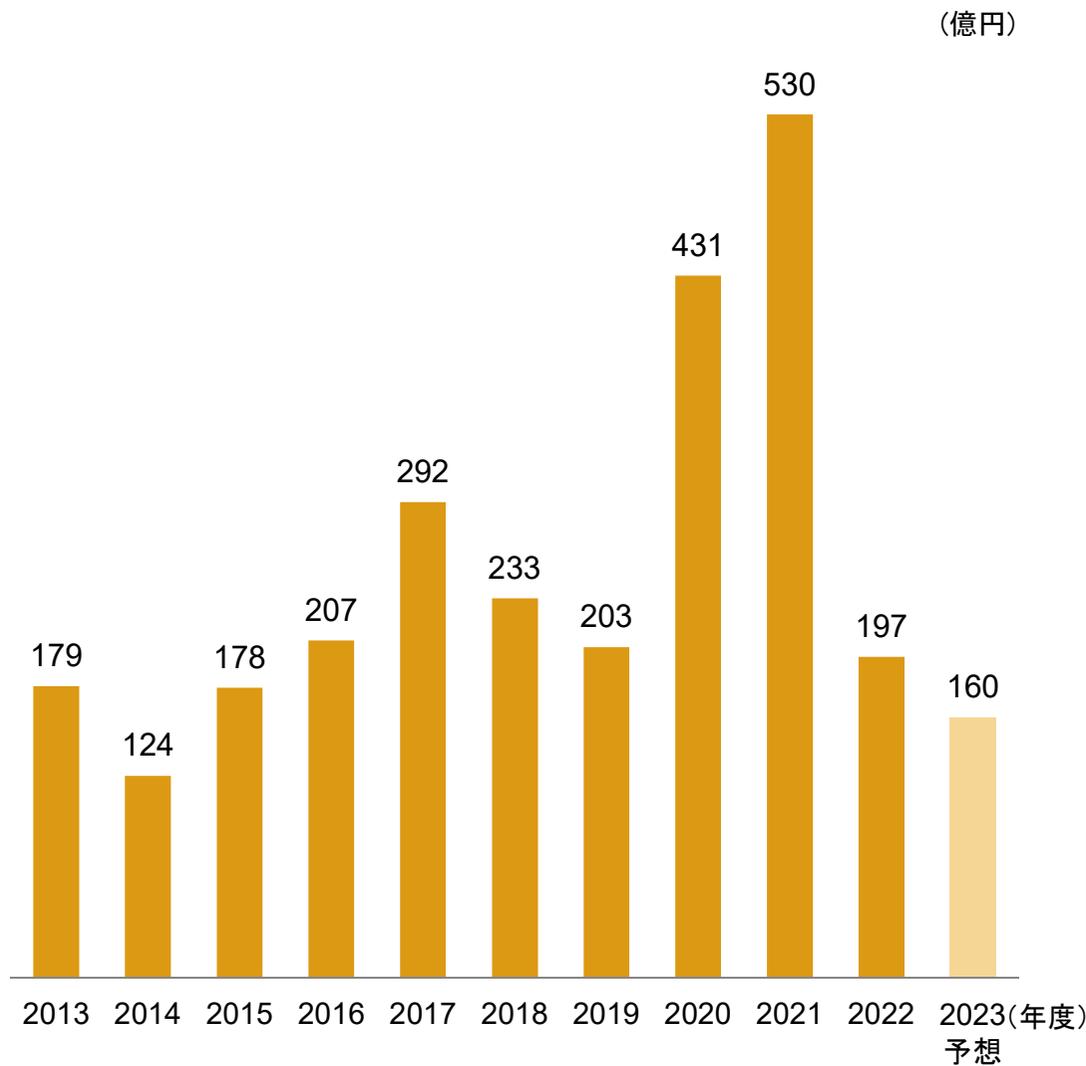
海外事業

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)

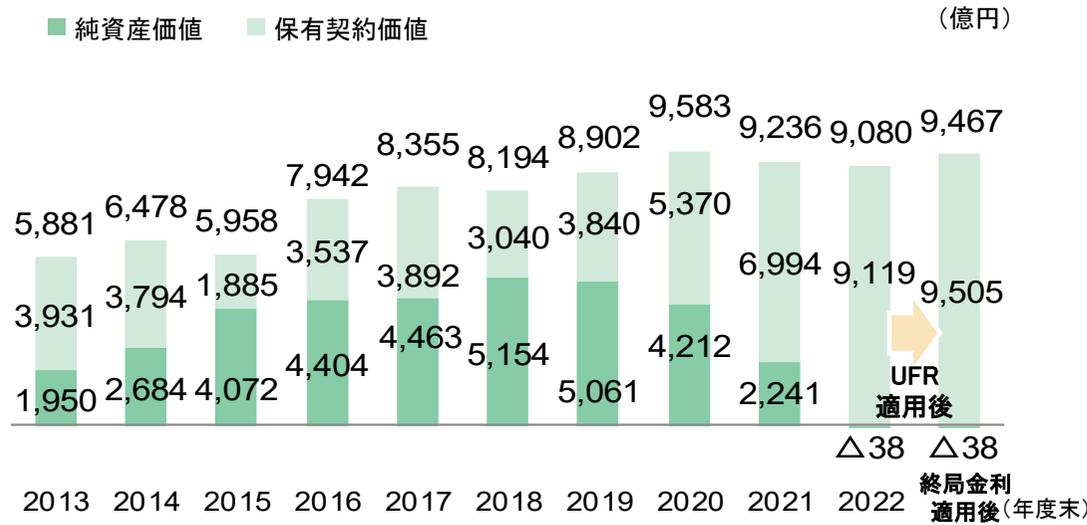
国内損保事業

国内生保事業

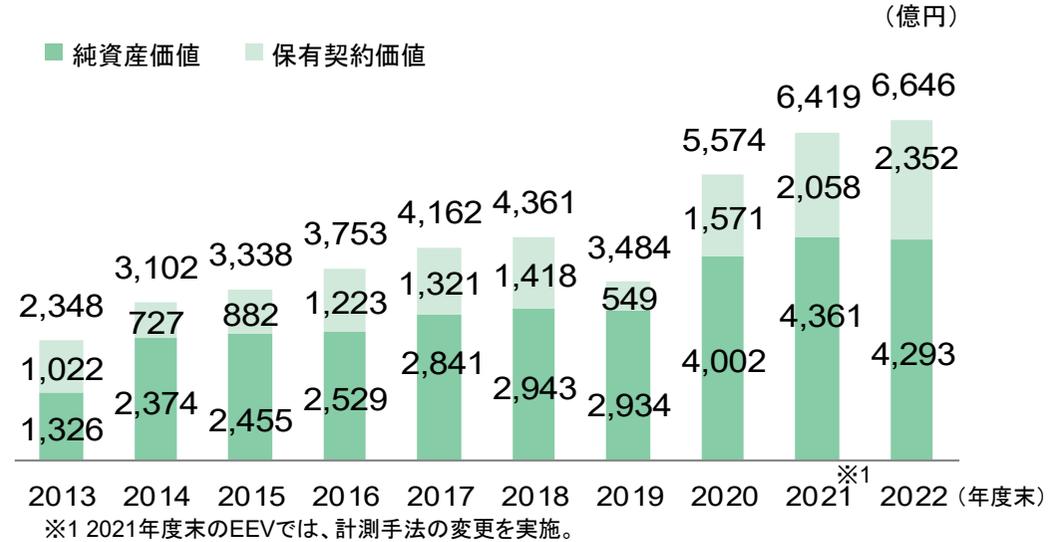
海外事業

その他

三井住友海上あいおい生命



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(2022年度,億円)

■ EEVの感応度(2022年度末,億円)

■ 前年度末からの変動要因(2022年度,億円)

■ EEVの感応度(2022年度末,億円)

要因	増減額	前提条件	変動幅
期始EEVの調整	△110	リスクフリーレート 50bp上昇	△382
当年度新契約価値	512	リスクフリーレート 50bp低下	254
期待収益(リスクフリーレート分)	99	株式・不動産価値 10%下落	△35
期待収益(超過収益分)	77	経費率(維持費) 10%減少	325
前提条件(非経済前提)と実績の差異	△121	解約・失効率 10%減少	99
前提条件(非経済前提)の変更	△482	保険事故発生率(死亡保険) 5%低下	585
前提条件(経済前提)と実績の差異	△133	保険事故発生率(年金保険) 5%低下	△1
その他事業関係の変動	2	株式・不動産のインプライド・ボラティリティ 25%上昇	0
合計	△155	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

要因	増減額	前提条件	変動幅
前年度末EEVの調整	△211	リスクフリーレート 50bp上昇	△225
当年度新契約価値	48	リスクフリーレート 50bp低下	287
期待収益(参照金利分)	33	株式・不動産価値 10%下落	△31
期待収益(超過収益分)	17	経費率(維持費) 10%減少	68
前提条件(非経済前提)と実績の差異	3	解約・失効率 10%減少	△5
前提条件(非経済前提)の変更	△25	保険事故発生率(死亡保険) 5%低下	24
前提条件(経済前提)と実績の差異	360	保険事故発生率(年金保険) 5%低下	△8
合計	226	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

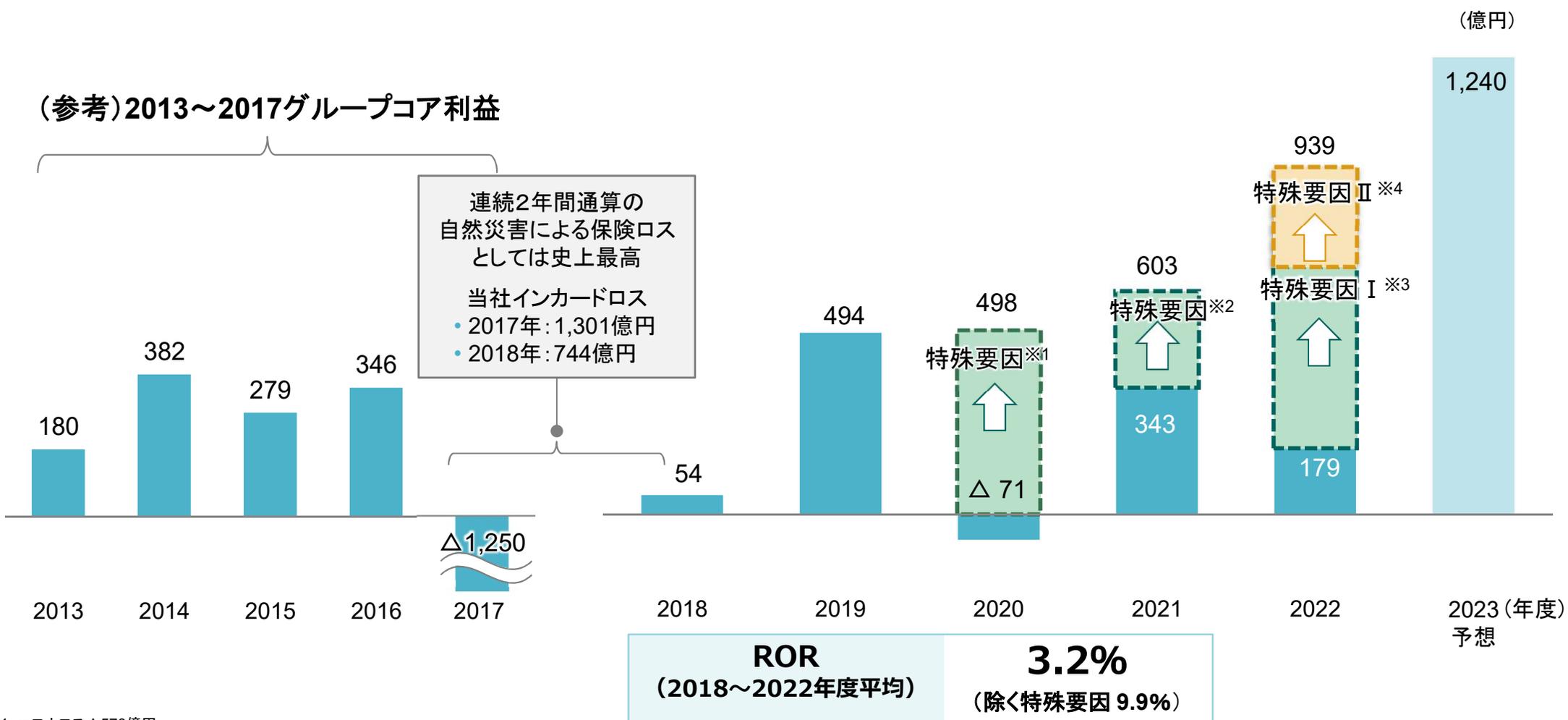
国内生保事業

海外事業

その他

- 2022年度は、ロシア・ウクライナ関連、新型コロナ、急激な金融マーケットの変動による資産運用損失の影響などにより、前期比△164億円減の179億円となった。2023年度通期予想は、前期比1,060億円増の1,240億円となる見通し

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) アジア事業の概況①

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

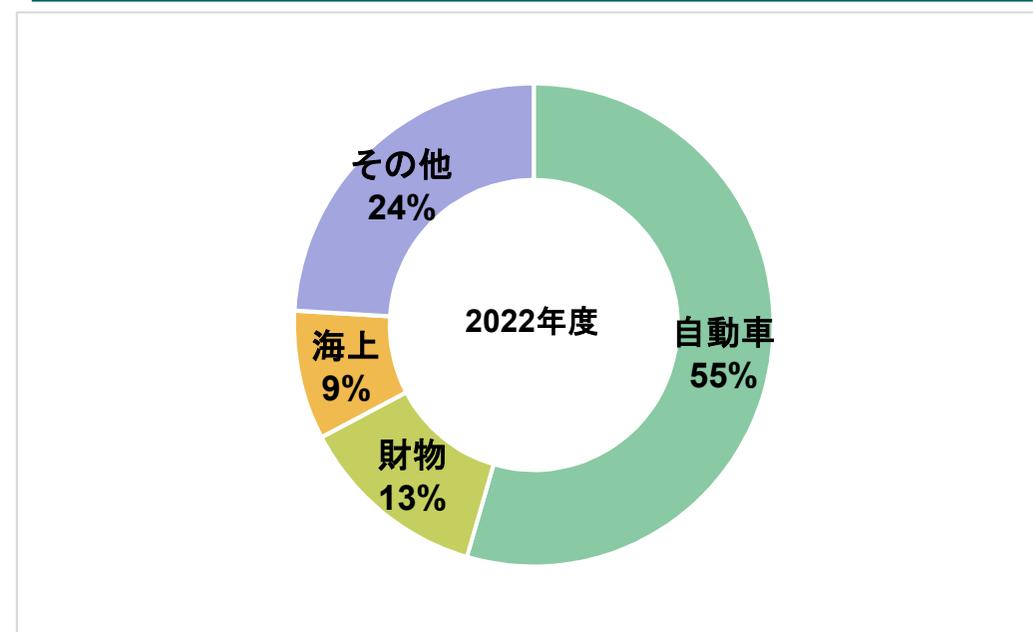
その他

- ASEANのすべてに拠点を持つ世界唯一の損害保険グループ(総収入保険料は域内第1位)として全マーケットで展開
- 分散の効いた良質なポートフォリオ、安定したコンバインドレシオをモデルに、アジア全域で収益性の高いリテール分野を中心に成長取組推進。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※1



正味収入保険料の種目別割合※1



コンバインドレシオの推移※1

2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
96.8%	96.6%	96.4%	92.8%	93.9%	101.8% (92.8%)※2

※1 アジア(オセアニア各国は除く)における子会社及び持分法適用関連会社。海外支店は含まない。

※2 除く新型コロナウイルスの影響額

3. 海外事業 (3) アジア事業の概況②

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

主な成長取組み

有力パートナー、金融機関とのアライアンス

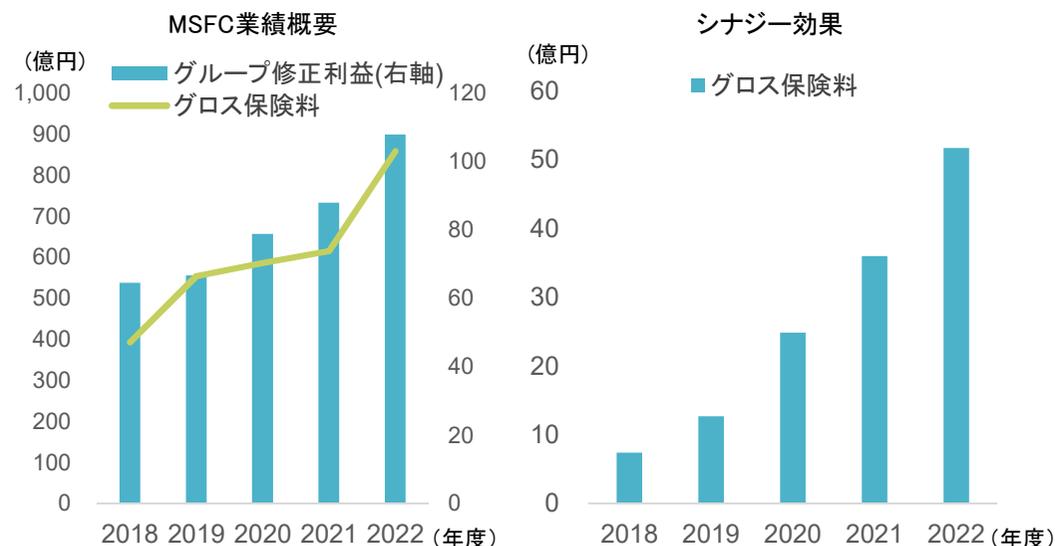


有力プラットフォームとの連携

- 大手Eコマース、小口金融機関、大手電子マネー事業者等との協業取組など、デジタルを活用した販売チャネル強化を継続する。

MS First Capital

- MSFCのキャパシティを活用したシナジー取組として、グループ外出再契約を同社に切り替え、収益の拡大を図ってきた。
- 2021年よりMSFCの優れた引受ノウハウやキャパシティを活用し、各拠点との協業による新規案件の開拓を強化。引き続きシナジー効果を追求していく。



更なる成長戦略

- 生損保連携によるシナジー強化などを通じて、生損保両面での一層の成長を推進する。
- アジア各国での当社グループのポジションと市場のポテンシャルを踏まえて、アジアのさらなる成長を取り込むため、インオーガニック事業投資を検討する。

3. 海外事業 (4) 米国事業

国内損保事業

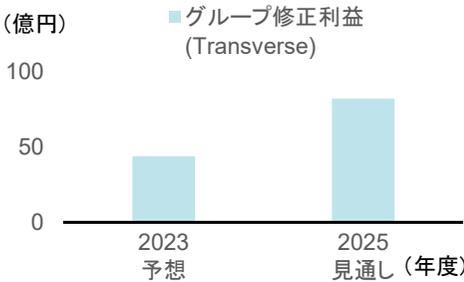
国内生保事業

海外事業

その他

- 2023年1月、Transverseの買収が完了。これに伴い格付※1がA-からA格となり、同社のビジネス機会の拡大や米国MGA※2市場の取り込みによる収益拡大等のグループシナジーが期待される
- 米国内の現法間での調整や効率的な運営を行うため、以下の4事業会社を米国持株傘下とする組織再編を行い、米国持株の取締役を米国損保事業の経験が豊富なメンバーに変更したことで、ローカルビジネスに対応する事業基盤を強化した
- 新体制の下、MGAとの取引強化を軸にスペシャルティ市場の開拓を進めていくほか、スペシャルティ保険会社への事業投資も検討していく

米国事業体制の変更

米国持株	Transverse	<ul style="list-style-type: none"> 2023年1月買収 良質なポートフォリオを扱うMGAとの取引機会の拡充 フロンティング会社としてローカルビジネスの引受基盤 MS Transverseへ社名変更予定 		
	MSDH	<ul style="list-style-type: none"> MS Amlin傘下から移管 MGAの事業投資および管理 TransverseやMSMMとも連携し、MGAやブローカーを中心とした、ローカルビジネス機会の創出 		
	MSMM	<ul style="list-style-type: none"> 日系ビジネスの捕捉 TransverseやMSDHとも連携し、一部ローカルビジネスの引受 		
	MSIGIS	<ul style="list-style-type: none"> 2023年1月新設 各事業会社に経理税務、IT、法務、人事、総務、内部監査サービスの提供 		

※1 AM Best社

※2 MGA: Managing General Agent. 米国MGA市場は保険料9兆円規模、直近10年で年平均+12%と高成長

3. 海外事業 (5) トヨタリテール事業・海外受再事業

国内損保事業

国内生保事業

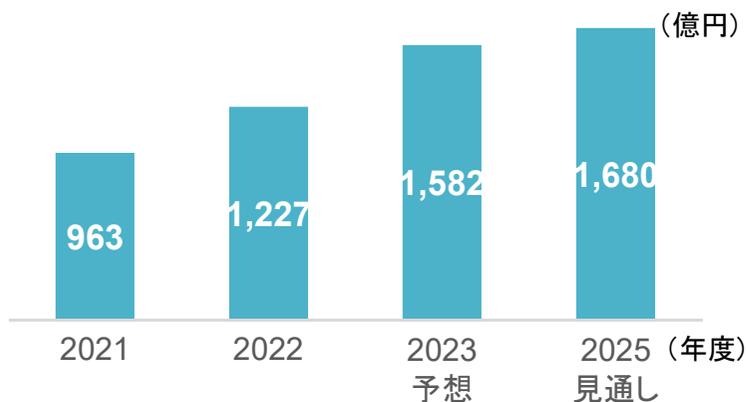
海外事業

その他

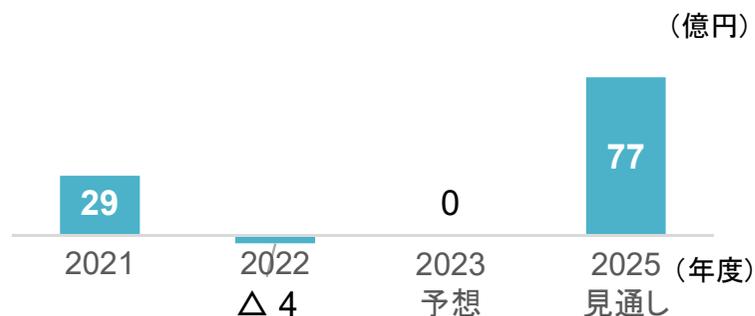
- トヨタの新車販売回復に伴いトヨタリテール事業の正味収入保険料は拡大
- グループ修正利益はレートアップおよびレクサス盗難防止策強化等のロス対策により今後回復の見通し
- 海外受再事業は黒字化達成。今後、海外自然災害リスク全体をコントロールし更なる収益性向上を図る

トヨタリテール

正味収入保険料



グループ修正利益



“テレマ”が牽引する自動車保険はグローバル事業で大きく増大



中国

トヨタ新車販売の増加を背景に安定成長

タイ

テレマ保険開発等トヨタ特化商品政策が成功



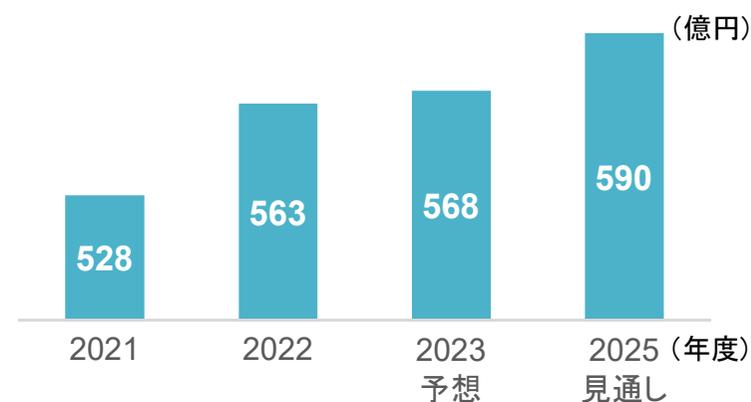
Enjoy safety,
Make better society



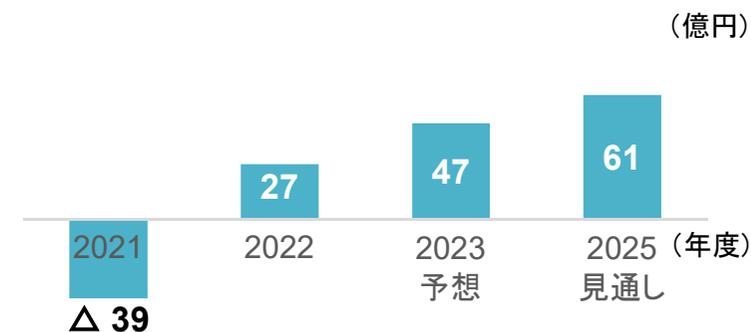
テレマ台数が20万台に到達
→ タイ国内収保規模TOP10入り
(2021年度：16位から躍進)

海外受再

正味収入保険料



グループ修正利益



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

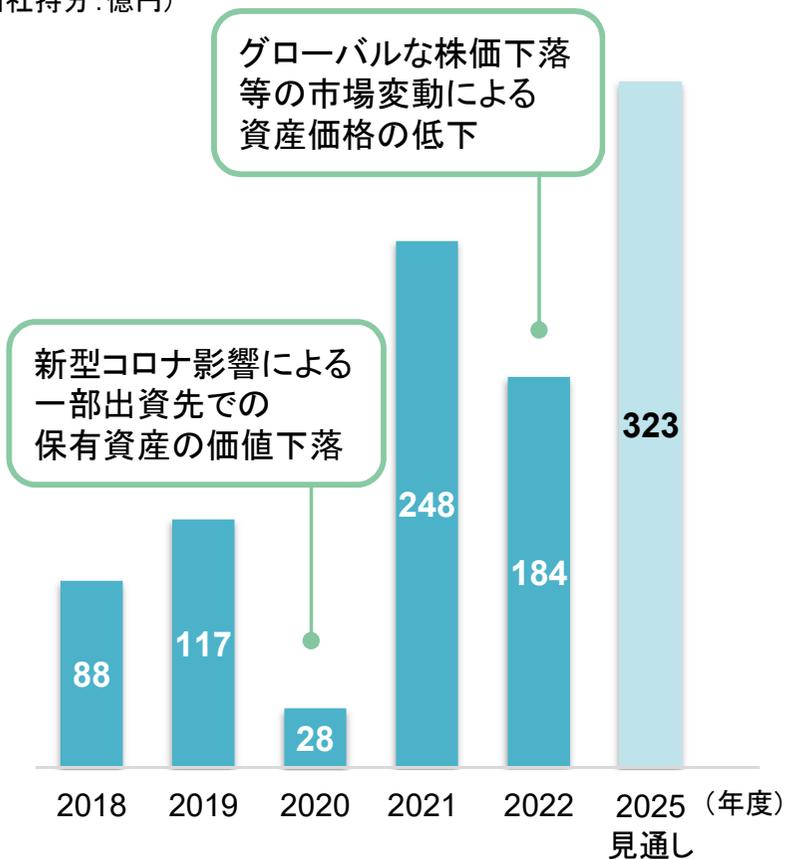
海外事業

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(クローズドブック事業) …GBP470bn※3規模の潜在的市場	

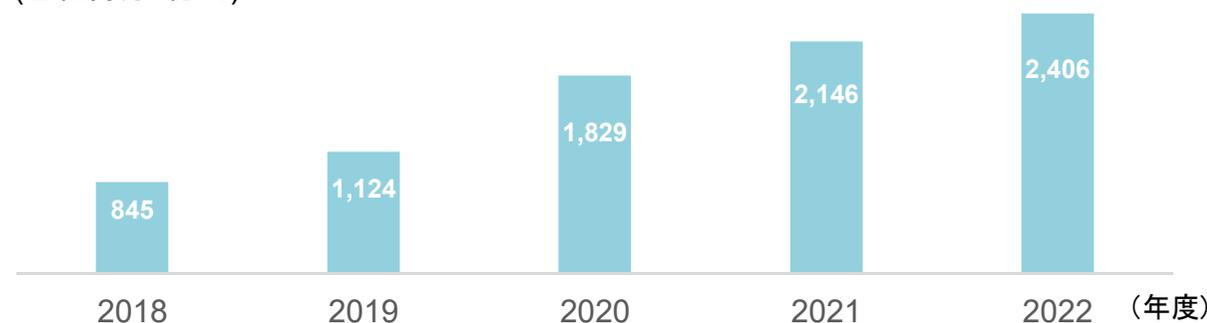
※1 Allianz Insurance Report 2021

※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。

3. 海外事業 (7) 正味収入保険料とグループ修正利益

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		2023年度	
	実績	前期比	予想	前期比
海外事業 合計※1	12,206	2,854	13,934	1,727
アジア	3,823	799	4,162	338
欧州	6,956	1,756	8,137	1,180
米州	895	273	1,093	197
本社再保険事業	563	34	568	4

■ グループ修正利益

(億円)

	2022年度		2023年度	
	実績	前期比	予想	前期比
海外事業 合計※1	179	△ 164	1,240	1,060
アジア	335	△ 0	381	45
欧州	△ 360	△ 217	490	849
米州	11	45	95	83
本社再保険事業	27	64	47	19
海外生保事業	184	△ 64	292	107

※ 「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

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」を開発
- 保険代理店を通じたソリューションの提供を開始

グループ内推進体制強化によるデータビジネスの拡大

インタ総研を中核に、サービス開発・事業展開プロセスごとにグループ各社と役割分担する一体運営に移行。データビジネスの拡大を目指す

リソースの最大化と
インタ総研の開発力

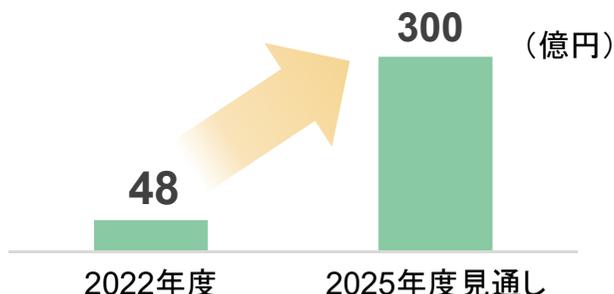


保険会社バリューの
活用（販売力等）

グループデータ連携基盤の構築

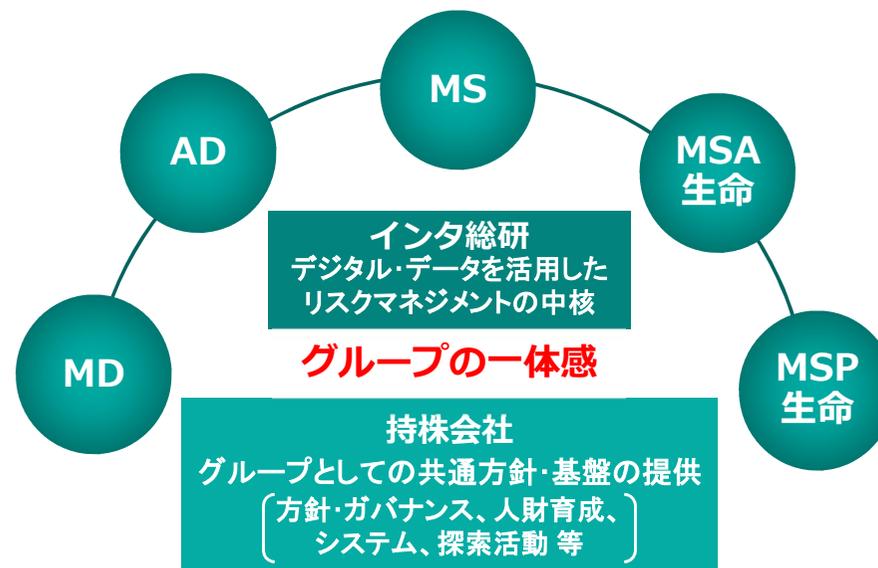
- グループ各社が保有するデータを安全かつスピーディーに共有する「グループデータ連携基盤」を開発
- グループ各社が扱うことのできるデータの種類・数を増やし、将来的には、自然災害への対応やヘルスケア領域への対応など、さまざまな分野への活用・応用を目指す

デジタル関連ビジネスの売上



インタ総研を中核としたソリューションの推進

スピード感を持った推進力



保険代理店を通じたソリューションの提供

- 損害保険代理店による、保険の補償前後におけるソリューションの提供を開始
- 事故・災害による被害を未然に防ぐソリューションと、事故発生後の早期回復を支援するソリューションを創造・提供する

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3月末累計でスタートアップ企業 **96**社に投資を実行。
- ✓ 事業開発を目的とした実証実験 **144**件 (うち2022年度72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 **41**件 (うち2022年度12件) 実現

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

業界初の共同研究所設立



- ✓ 英国オックスフォード大学のAIベンチャー Mind Foundry社と共に2022年11月設立
- ✓ AIを中心とした先端技術を活用し、社会・地域課題解決モデルを提供

保険の新たな価値を創造し、グローバルに
「ゲームチェンジ」を実現

デジタル人財育成

現在

デジタル人財 約3,600人
(育成中)
データサイエンティスト
約 70人

2025年度

デジタル人財 約7,000人
データサイエンティスト
約 170人へ

提携大学講座受講者数(2022年度)

 Kyoto University of Advanced Science	×	 INSURANCE GROUP	京都先端科学大学	149人
 Information Networking for Innovation and Design, Toyo University	×	 INSURANCE GROUP	東洋大学情報連携学部	180人

滋賀大学との共同研究拠点設置

JSSRC

Japan Safety Society Research Center
日本セーフティソサイエティ研究センター

- ✓ ビッグデータの専門研究拠点を滋賀大学内に設置
- ✓ ビッグデータを活用した保険関連サービスの高度化に関する調査研究推進
- ✓ データサイエンティスト人財を育成

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

<h2>資産形成関連 ビジネス</h2>	<ul style="list-style-type: none"> ● 個人・地域経済向け金融サービス <ul style="list-style-type: none"> ・ 職域マーケットへ総合金融サービス提供（人生100年ラウンジ） ・ 確定拠出年金事業の収益力強化 ・ 地域金融機関と連携した資産形成支援 ● アセットマネジメント <ul style="list-style-type: none"> ・ SMDAM※1の収益力強化 ・ 世界トップクラスのLCP※2ファンド運営※3 ・ 海外アセマネ会社との資本提携検討 ● 変額年金再保険(FinRe※4) <ul style="list-style-type: none"> ・ ヘッジ技術のグループ活用、商品開発 	<p>グループ修正利益</p> <table border="1"> <tr> <th>Year</th> <th>Group Adjusted Profit (Billion Yen)</th> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>31</td> </tr> <tr> <td>2025 (Forecast)</td> <td>45</td> </tr> </table>	Year	Group Adjusted Profit (Billion Yen)	2022	31	2025 (Forecast)	45
Year	Group Adjusted Profit (Billion Yen)							
2022	31							
2025 (Forecast)	45							
<h2>ESGに貢献する リスクへの ソリューション提供</h2>	<ul style="list-style-type: none"> ● 天候デリバティブ等 <ul style="list-style-type: none"> ・ 商品部門、海外拠点との連携による販売態勢の強化 ● 保険リンク証券(ILS※5) <ul style="list-style-type: none"> ・ SMDAMのファンド投資助言 ・ 国内投資家向けLCPファンド販売支援 	<p>グループ修正利益</p> <table border="1"> <tr> <th>Year</th> <th>Group Adjusted Profit (Billion Yen)</th> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>0.4</td> </tr> <tr> <td>2025 (Forecast)</td> <td>24</td> </tr> </table>	Year	Group Adjusted Profit (Billion Yen)	2022	0.4	2025 (Forecast)	24
Year	Group Adjusted Profit (Billion Yen)							
2022	0.4							
2025 (Forecast)	24							
<h2>社会環境変化への 対応</h2>	<ul style="list-style-type: none"> ● 小規模企業投資(ベンチャー投資) <ul style="list-style-type: none"> ・ キャピタル社※6による社会環境変化を機会とする投資拡大 ● インパクト投資 <ul style="list-style-type: none"> ・ 市場環境や手法の知見蓄積による新たな商品サービスの開発 	<p>グループ修正利益</p> <table border="1"> <tr> <th>Year</th> <th>Group Adjusted Profit (Billion Yen)</th> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>3.3</td> </tr> <tr> <td>2025 (Forecast)</td> <td>7.6</td> </tr> </table>	Year	Group Adjusted Profit (Billion Yen)	2022	3.3	2025 (Forecast)	7.6
Year	Group Adjusted Profit (Billion Yen)							
2022	3.3							
2025 (Forecast)	7.6							

※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) 資産運用損益の状況 (国内損害保険事業)

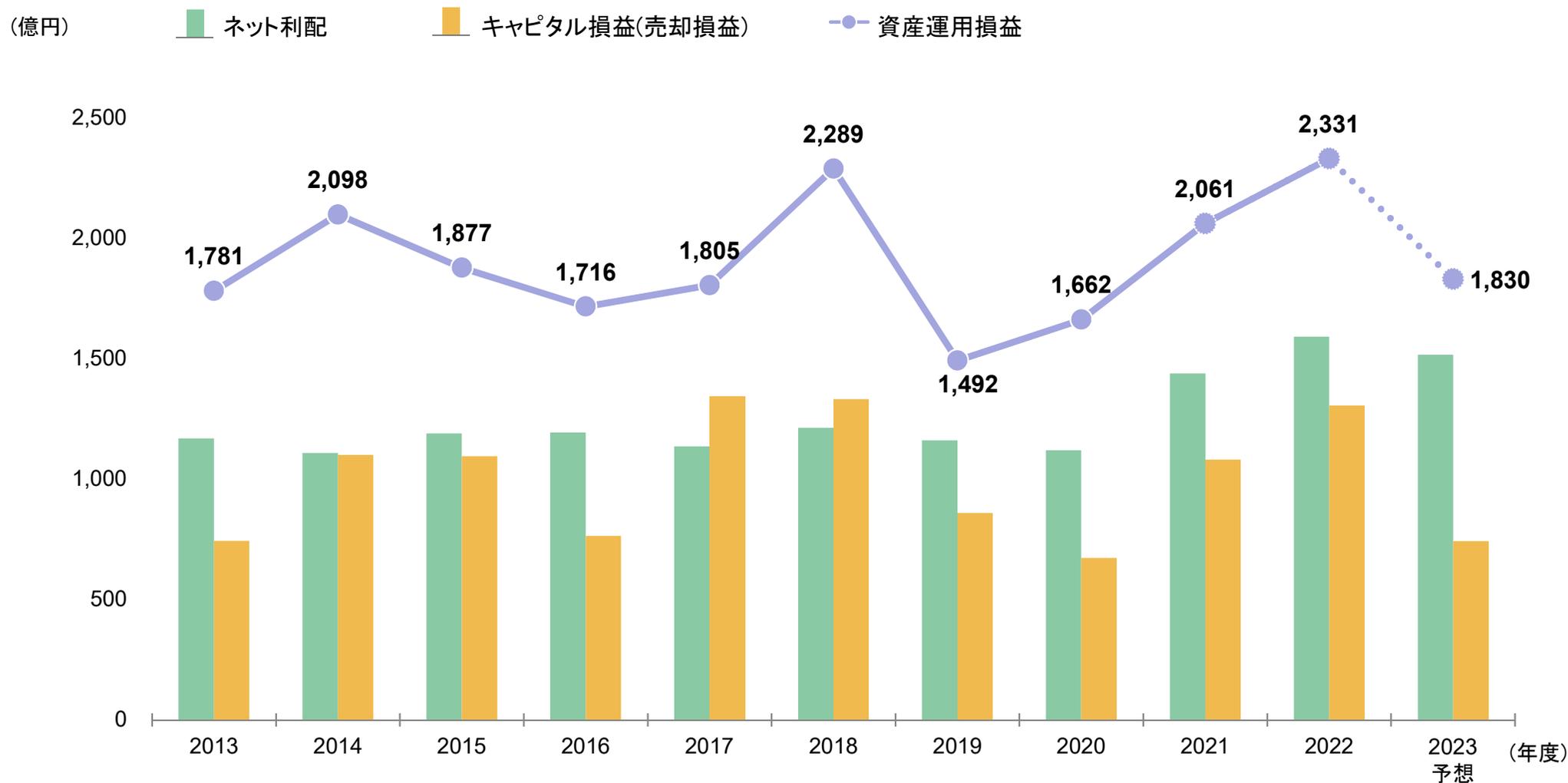
国内損保事業

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

※ 2014年度のキャピタル損益には価格変動準備金積立対応の売却益(+630億円)を含む

6. 資産運用 (2) MS Amlin 資産運用の状況

国内損保事業

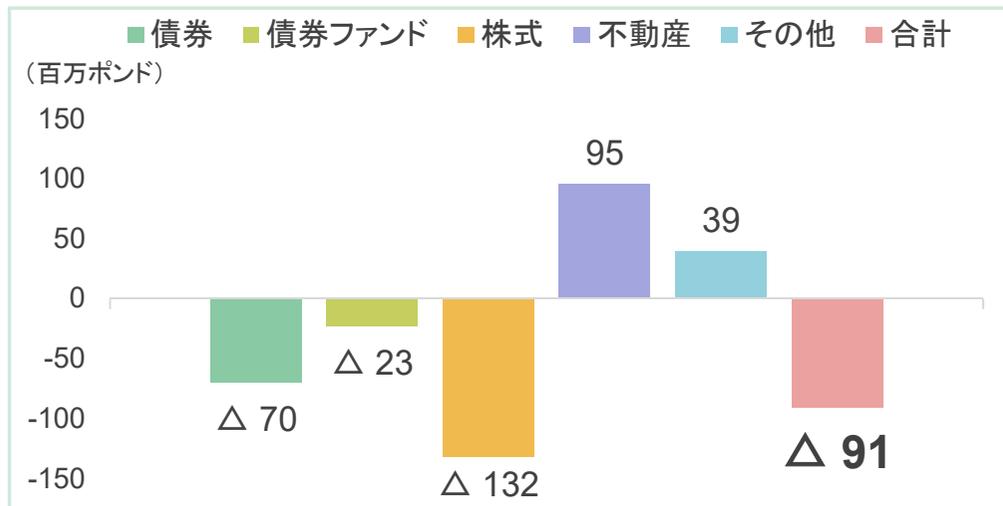
国内生保事業

海外事業

その他

資産運用損益

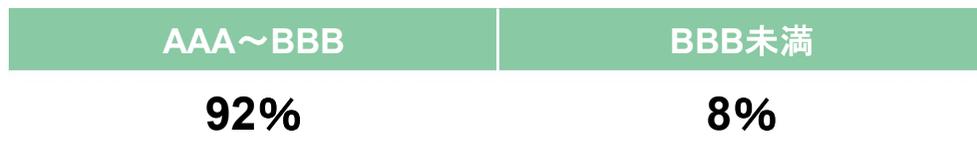
2022年度 ▲91百万ポンド (利回り▲1.4%)



2023年度予想 200百万ポンド (利回り3.1%)

2022年度の金利上昇を背景に、2023年度は新規投入利回りの上昇を見込み債券・債券ファンドを中心に収益獲得を見込む。

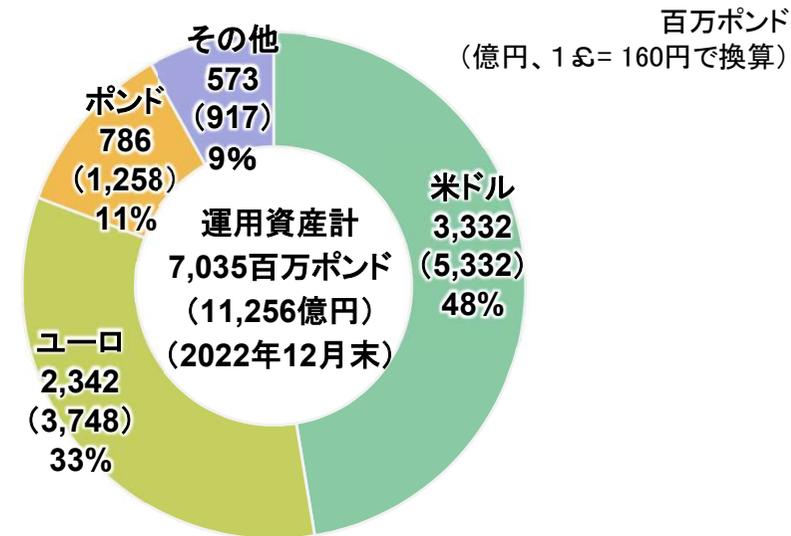
債券の格付別構成比



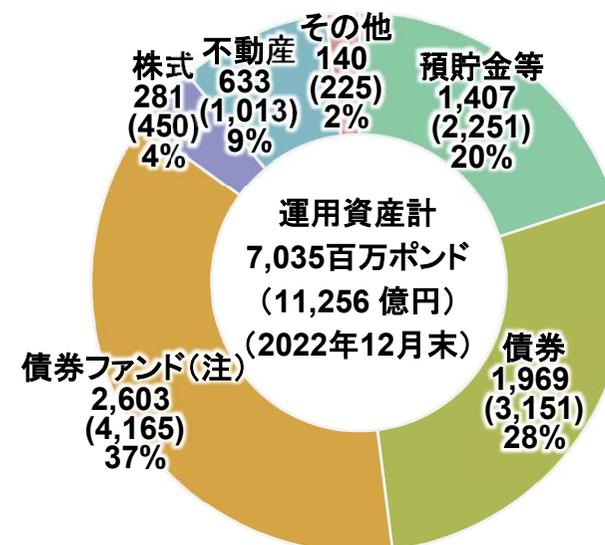
※ 上記構成比にはデリバティブ取引を含む

(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

通貨別構成比



資産別構成比



6. 資産運用 (3) 連結総資産の残高と資産別構成比 (グループ全体)

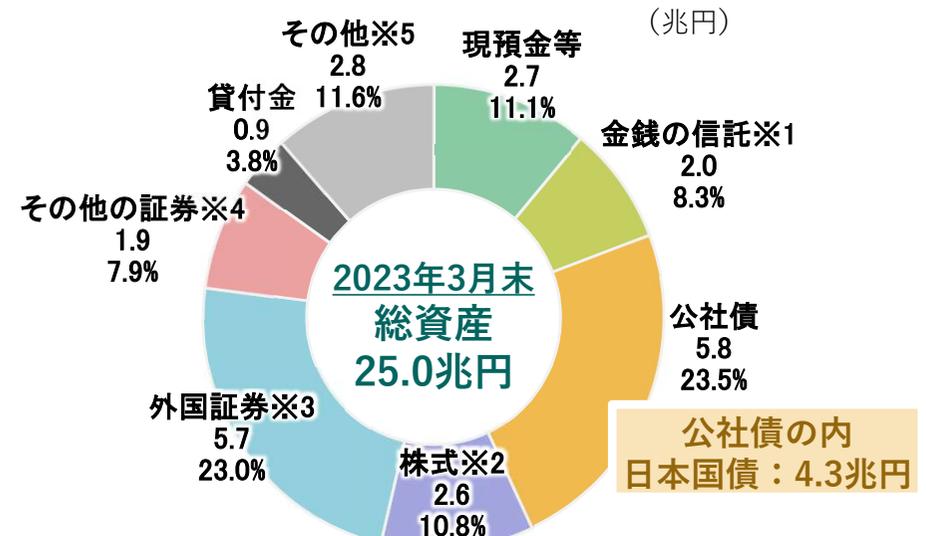
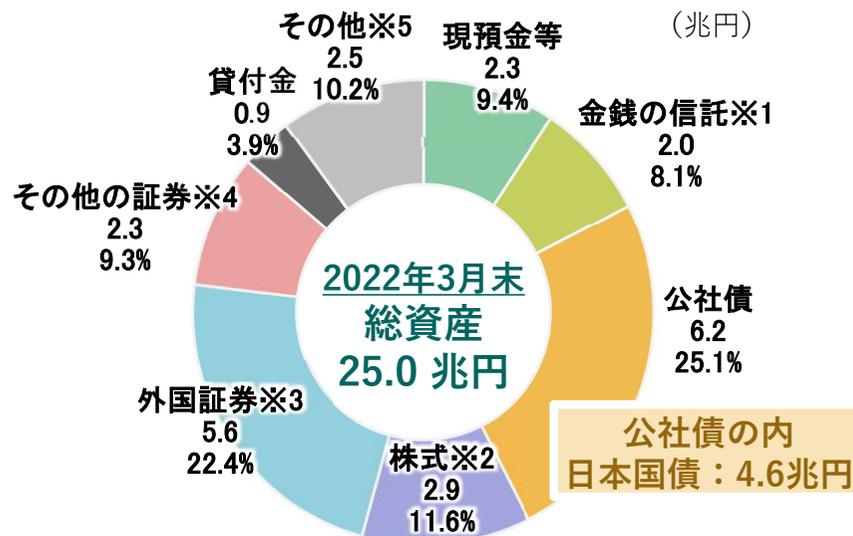
国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

資産別構成比 (連結総資産ベース)



■ 金利・為替感応度※6 (2023年3月末現在)

(億円)

	MS&AD グループ計		
	損保 会社計※7	国内生保 会社計	
円金利100bps上昇時	+1,674	+599	+896
米ドル金利100bps上昇時	△913	△619	△294
対全通貨10%円高時	△2,880	△1,983	△664
対米ドル10%円高時	△1,550	△1,260	△287
対ユーロ10%円高時	△172	△172	+0
対英ポンド10%円高時	△223	△94	+2

■ 格付別構成比※9 (2023年3月末現在)

AAA ~ BBB	BBB未満、無格付
96.2%	3.8%

■ 収益期待資産への投資額※8 (2022年度)

(億円)

4社合計	外国債券	外国株式	オルタナティブ	国内株式等
+1,886	+973	▲118	+828	+203

※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P88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, MSP生命の合計

※9 同一人総与信管理における社内格付別与信額集計ベース(時価、グループ連結)
当社グループ向け与信、再保険、保証信用は含まない

6. 資産運用 (4) 運用資産の残高と資産別構成比 (MS, AD)

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

(億円)

	三井住友海上				あいおいニッセイ同和損保			
	2021年度末		2022年度末		2021年度末		2022年度末	
	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	68,875	100.0%	65,043	100.0%	32,151	100.0%	31,978	100.0%
預貯金等	7,640	11.1%	6,253	9.6%	1,583	4.9%	2,357	7.4%
公社債	13,517	19.6%	12,175	18.7%	7,752	24.1%	6,866	21.5%
うち 国債	7,014	10.2%	6,057	9.3%	4,305	13.4%	4,079	12.8%
外国証券	21,067	30.6%	21,662	33.3%	8,653	26.9%	8,856	27.7%
外国公社債	2,646	3.8%	2,544	3.9%	5,579	17.4%	5,444	17.0%
外国株式	14,035	20.4%	14,858	22.8%	846	2.6%	929	2.9%
外国投信等	4,384	6.4%	4,260	6.5%	2,227	6.9%	2,483	7.8%
株式	19,685	28.6%	17,856	27.5%	8,883	27.6%	8,638	27.0%
その他の証券	972	1.4%	1,191	1.8%	1,147	3.6%	1,001	3.1%
貸付金	4,106	6.0%	4,035	6.2%	2,457	7.6%	2,605	8.1%
土地・建物	1,886	2.7%	1,868	2.9%	1,672	5.2%	1,652	5.2%

※ 財務諸表上の区分に基づき表示

6. 資産運用 (5) 運用資産の残高と資産別構成比 (MSA生命、MSP生命)

国内損保事業

国内生保事業

海外事業

その他

(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)			
	2021年度末		2022年度末		2021年度末		2022年度末	
	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	47,804	100.0%	49,007	100.0%	50,311	100.0%	50,617	100.0%
預貯金等	1,074	2.2%	4,167	8.5%	8,352	16.6%	8,279	16.4%
公社債	42,258	88.4%	40,195	82.0%	751	1.5%	866	1.7%
うち 国債	34,991	73.2%	32,799	66.9%	192	0.4%	188	0.4%
外国証券	3,152	6.6%	3,411	7.0%	17,890	35.6%	18,010	35.6%
金銭の信託	-	-	-	-	20,357	40.5%	20,783	41.1%
株式	10	0.0%	8	0.0%	-	-	-	-
その他の証券	715	1.5%	613	1.3%	69	0.1%	60	0.1%
貸付金	589	1.2%	607	1.2%	2,886	5.7%	2,615	5.2%
土地・建物	3	0.0%	3	0.0%	2	0.0%	2	0.0%

※財務諸表上の区分に基づき表示

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

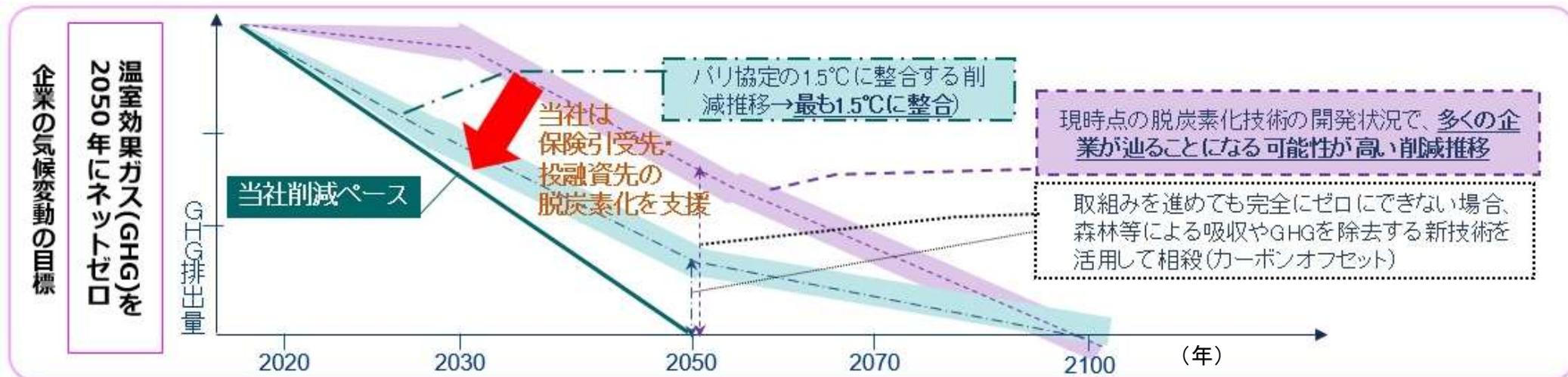


重点課題	KPI進捗		目標	23.3末実績	評価
 <p>地球環境との共生 (Planetary Health)</p>	温室効果ガス削減率(対2019年度)		2030年度: ▲50% 2050年度: ネットゼロ	▲25.3% (2022,12末)	
	再生エネルギー導入率		2030年度: 60% 2050年度: 100%	12.3% (2022,12末)	
	2025年度	社会の脱炭素化、循環型経済に資する商品の保険料増収率 (例:カーボンニュートラルサポート特約)	年平均 18%	17.9%	
 <p>安心・安全な社会 (Resilience)</p>	2025年度	社会のレジリエン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	
 <p>多様な人々の幸福 (Well-being)</p>	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	

1. サステナビリティ取組み (2) 気候変動対応

- グローバルで求められる水準の脱炭素削減目標を設定。自社のGHG排出量削減取組に加えて、商品・サービスの提供により、お客さまの脱炭素取組を支援し、保険引受先・投融資先のGHG排出量削減を推進していく

MS&ADグループの2050年ネットゼロ達成に向けた取組み



自社のGHG排出量削減取組み

- MS&ADグリーンアースプロジェクトとして環境取組みを推進
- 再生エネルギー導入
- 省エネ取組み
- 社有車EV化等

保険引受先・投融資先のGHG排出量削減取組み

- ESGを考慮した引受促進
- ESGテーマ型投資
- 脱炭素関連商品・サービス提供
- お客さまの脱炭素化支援
- 排出量開示

お客さまのGHG排出量削減支援取組み

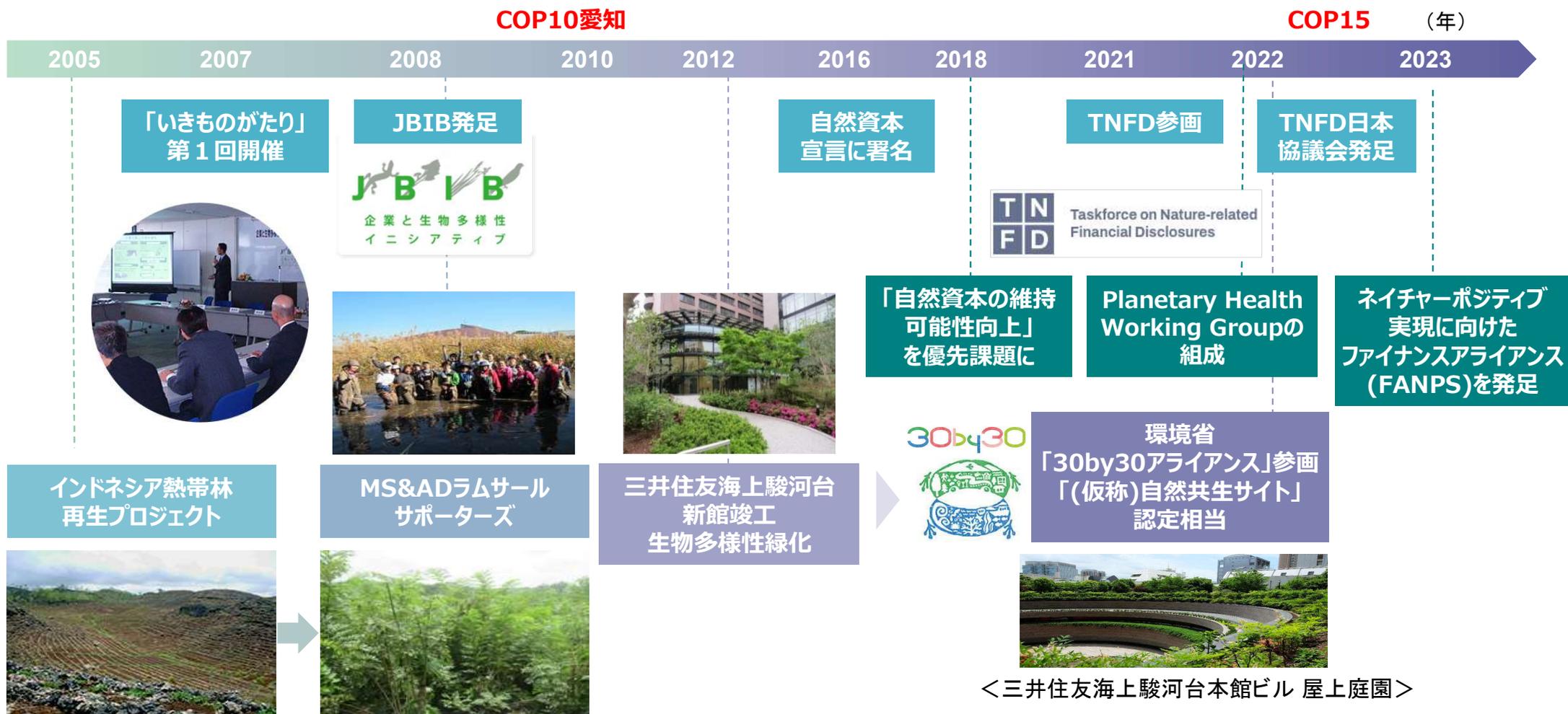
企業のお客さまの脱炭素取組を商品・サービスの提供により支援

電力・石油・ガス ・脱化石燃料への転換 ・再エネ導入	セメント・化学 ・生産構成をCCUS*・水素に転換 ・マテリアルサイクルの推進
鉄鋼 ・高炉のCO2削減+CCUS*、電炉の切替 ・水素還元製鉄（超革新的技術）の実現	運輸 ・燃料の転換（化石燃料から電気、水素、SAF等代替燃料へ）
食品加工 ・フードロスの削減 ・製造工程の脱炭素化	小売・商社 ・取引先のGHG排出削減 ・物流の脱炭素化

※CCUS：Carbon dioxide Capture, Utilization and Storageの略。CO2を分離して地中深くに貯留・圧入すること。

1. サステナビリティ取組み (3) 自然資本・生物多様性対応

- 損害保険は、自然と調和の取れた持続可能な社会・経済の上に成り立ってきたビジネスであるからこそ、気候変動、自然資本・生物多様性への対応は損害保険の持続可能性を左右する最優先課題である。当社は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2021年に参画・TNFDフォーラムメンバー企業として活動するとともに、社員がタスクフォースメンバーとして開示枠組み構築に取り組む



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を考慮した投融資を推進。投融資プロセスへの統合、建設的な対話を推進すると共に、収益性を前提としたESGテーマ型投資に取り組む

<MS&ADのESG投融資の枠組み>

取組み (ESG投資手法)	内容
投融資プロセスへの統合 (インテグレーション)	ネガティブスクリーニング
	リサーチへの組み込み
建設的な対話	エンゲージメント
積極的な貢献 (ESGテーマ型投資)	インパクト投資
	サステナビリティ・テーマ型投資

<ESGテーマ型投資の内訳 (2023年3月末) >

(億円)

テーマ別	投融資残高	新規投融資額※1
ESG課題をテーマとするファンドへの投資	812	+790
温室効果ガス削減取組みへの支援		
再生エネルギー (太陽光、風力、水素等)	600	+86
トランジション/サステナビリティリンク・ファイナンス	151	+128
グリーン・ファイナンス	878	+381
世界の持続的な発展への支援		
ソーシャル・サステナビリティ (国際機関債含む)	1,185	+277
地域創生、ヘルスケア、インパクト投資※2等	114	+22
合計	3,740	+1,684

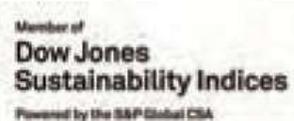
※1 年度内に新たに投資した金額の合計 ※2 ファンドへの投資額コミットメントのうち、投資済の金額のみ算入

- 当社は世界的なESG評価機関の評価を取組みの向上に活かしている。2022年12月現在、次のESGインデックスの構成銘柄に組み入れられている。

CDP Climate Change Aリスト



Dow Jones Sustainability Indices
(World / Asia Pacific)



FTSE Blossom Japan Index



S&P J PX
カーボン・エフィシエント指数



ISS ESG Corporate Rating Prime



FTSE4Good Index Series



MSCI ジャパン
ESG セレクト・リーダーズ指数*

2022 CONSTITUENT MSCI ジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI 日本株
女性活躍指数*

2022 CONSTITUENT MSCI 日本株
女性活躍指数 (WIN)

※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のMSCIインデックスの組入れ、及びMSCIロゴ、商標、サービスマーク、又はインデックス名の使用は、MSCI又はその関連会社による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のスポンサーシップ、推薦又はプロモーションを意味するものではありません。MSCIインデックスは、MSCIの独占的財産であり、その名称とロゴは、MSCI又はその関連会社の商標又はサービスマークです。

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

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



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%	9.3%	

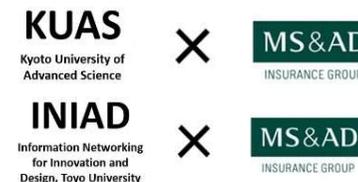
2. 人財取組み (2) 人的資本向上取組み

- 中期経営計画(2022-2025)で掲げる基本戦略を実現するのは、グループ社員の一人ひとりである。基本戦略と連動し、基本戦略の実行に必要なギャップを埋め、社員のエンゲージメントを高めることで、持続的な企業価値向上を実現する

主要戦略

最適な 人財ポート フォリオ 構築

- 社員の自律的な成長機会や学習メニューを拡充してリスキリング・スキル向上を促進
 - デジタル人財 全社員がベーシックなデジタルスキルを身につけることに加え、大学等との連携育成プログラム等を活用
 - 海外人財 グローバル人財研修や海外派遣研修制度等を活用
- MSとADの人財育成業務を持株会社に集約し、研修の一体運営や学習メニューの共通化などを進め、人財育成を高度化・効率化



大学等の教育機関との連携により、デジタル人財の育成や社員のデジタル活用力を強化しています

社員の能力 ・スキル・ 意欲の 最大限発揮

- 自らの希望部署への異動公募制度(ポストチャレンジ)をグループ会社相互間の異動制度に拡大。加えて、フリーエージェント制度等により、人財活用の多様化を推進
- 副業・兼業の緩和により、社員の自律的なキャリア形成や、スキルアップ、多様な経験・知見を得る機会として活用
- DE&I(Diversity, Equity and Inclusion)の推進
従来より「D&I」取組みとして、全ての社員がいきいきと働き、活躍し続けられるよう、各種の支援や機会を提供してきたが、真のD&Iを実現するため、新たに公平性(Equity)の視点を取り入れ、DE&I取組みを強力的に推進していく

【DE&I促進に向けた取組み例】

- ・意思決定層への女性登用のため、グループ各社でタレントパイプライン整備に取組み
 - －持株直資関連事業会社非常勤取締役への女性登用
 - －副部長・副支店長ポストへの女性の配置
- ・インクルーシブ・リーダーシップの実践およびグループの多様な社員が役員を交えて意見交換する場としての「e-ビジネスゼミ」の開催
- ・育児休暇職場応援手当(祝い金)を創設



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

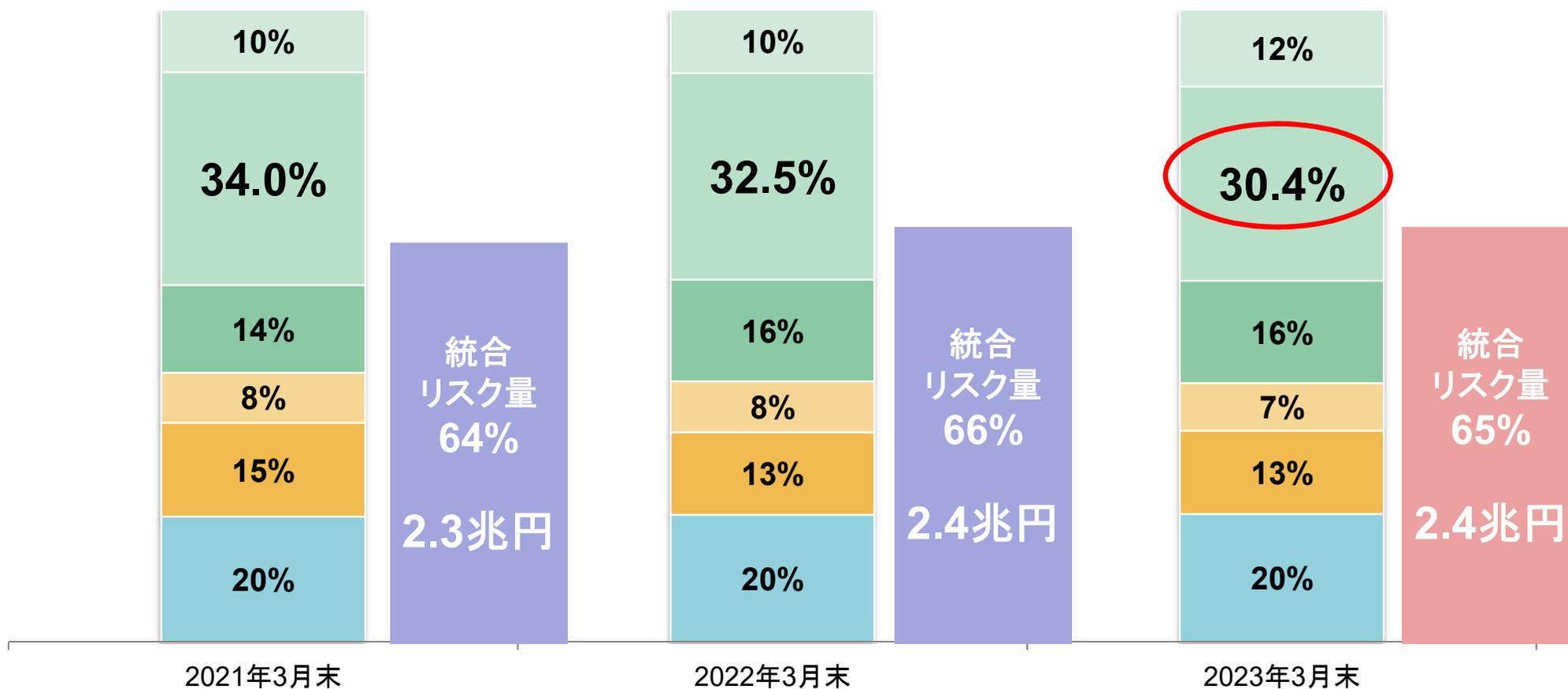
3. ERM

3. ERM (1) 財務健全性の確保 (リスクポートフォリオの状況)

- 2022年度に政策株式を2,066億円削減し、2023年3月末のリスク量に占める政策株式の割合は 30.4 %に低下 (目標は30%未満)

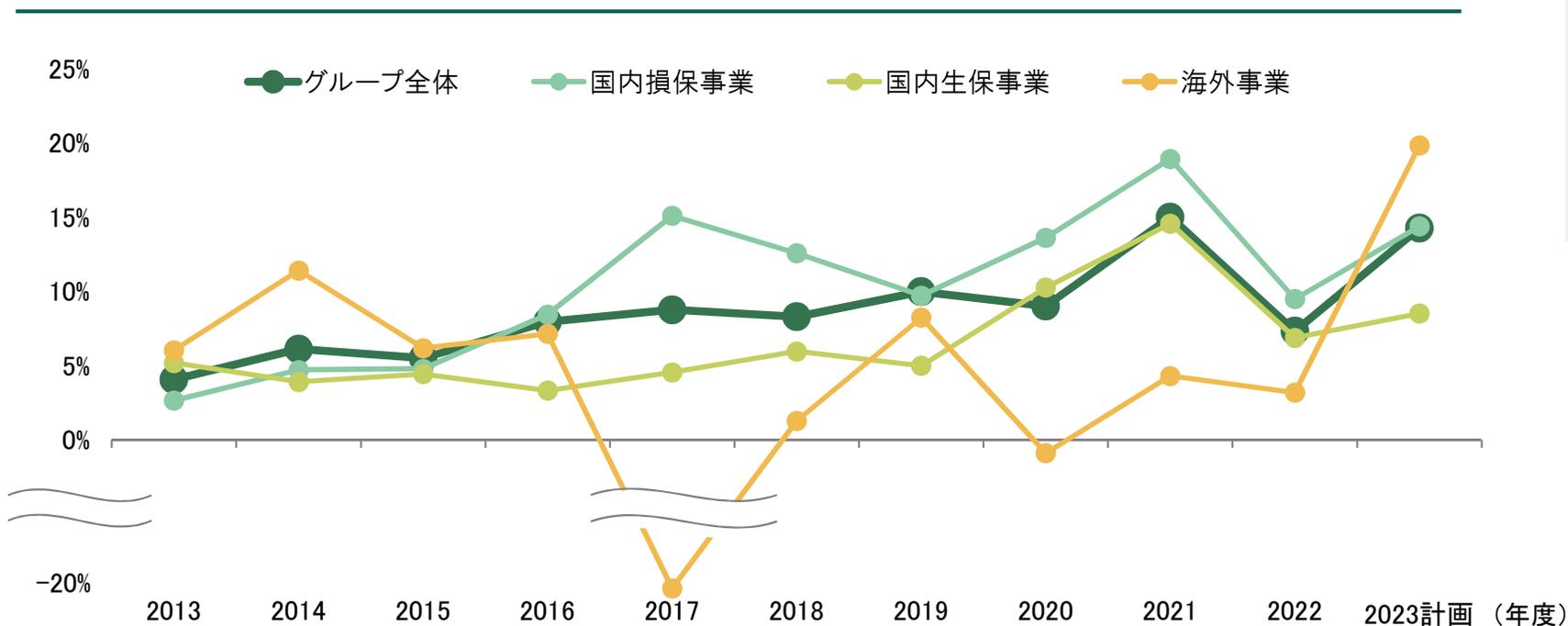
リスクポートフォリオの状況

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



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



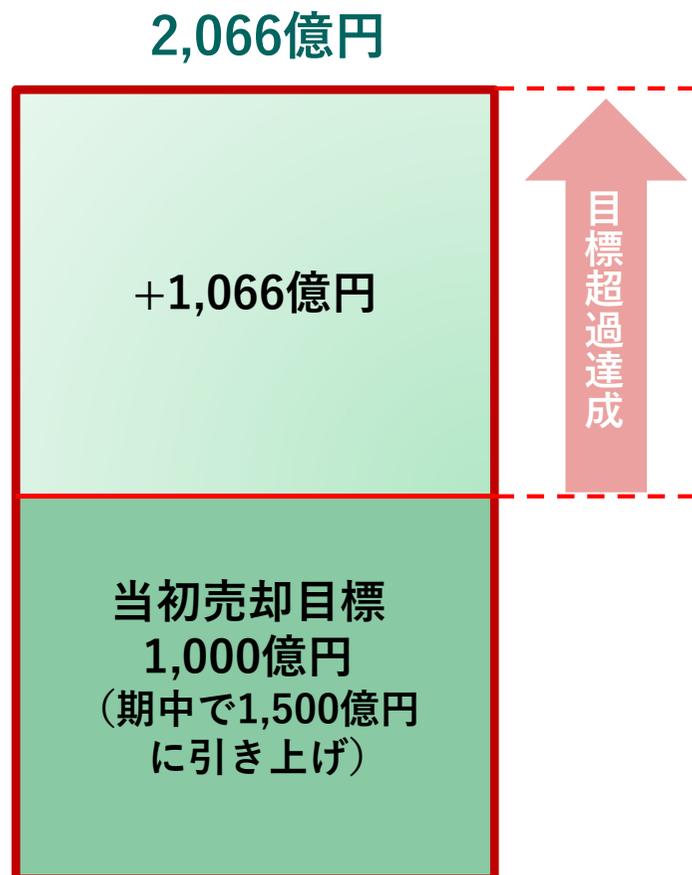
**健全性の確保を前提に
資本水準をコントロール**

※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.98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) 政策株式売却状況

- 年間1,000億円の政策株式売却目標(当初目標)に対し、2022年度は2,066億円を売却するなど削減ペースを加速

2022年度の売却実績



過去の売却実績

(億円)

経営統合前の売却実績(2003年度※~2009年度)				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	(小計)2,066
合計				24,981

※ 2003年度~2009年度は、三井住友海上、あいおい損保、ニッセイ同和損保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)

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

	2022年3月末	2023年3月末	中計目標
連結総資産に占める政策株式の時価ウェイト※3	11.3%	10.5%	10%未満
政策株式のリスクウェイト※3	32.5%	30.4%	30%未満

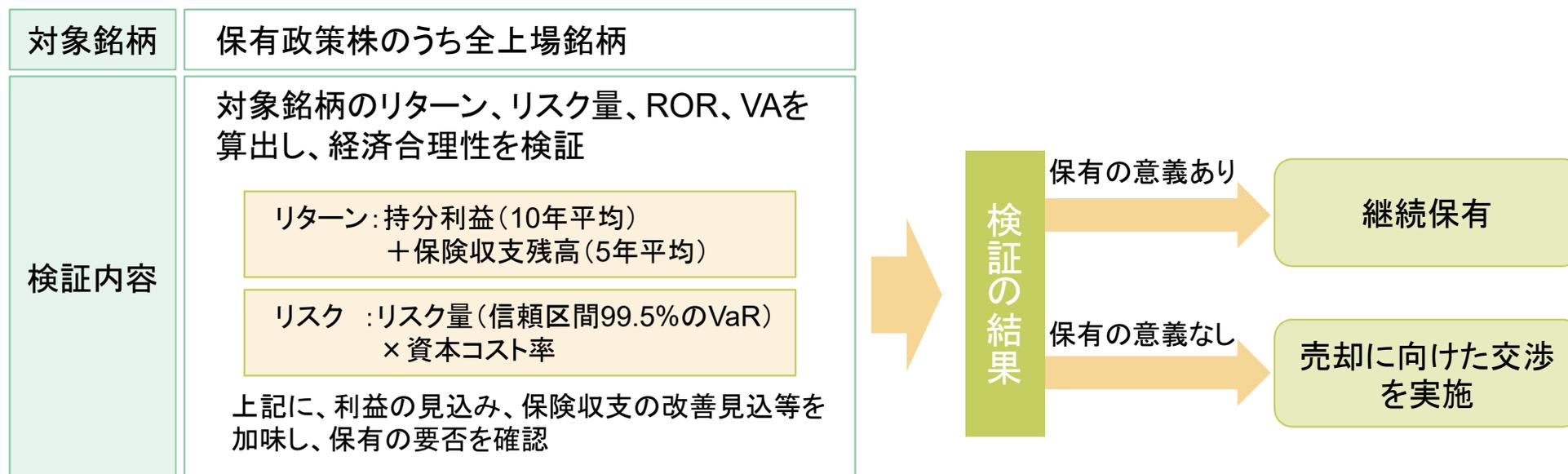
※3 未上場株を含むすべての政策株式のウェイト

3. ERM (4) 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
- 2022年度の検証結果は、銘柄ベースで85%、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

2022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 (2021年7月～2022年6月)

	MS	AD	合計(単純合算)
対話実施企業数	173社	146社	319社

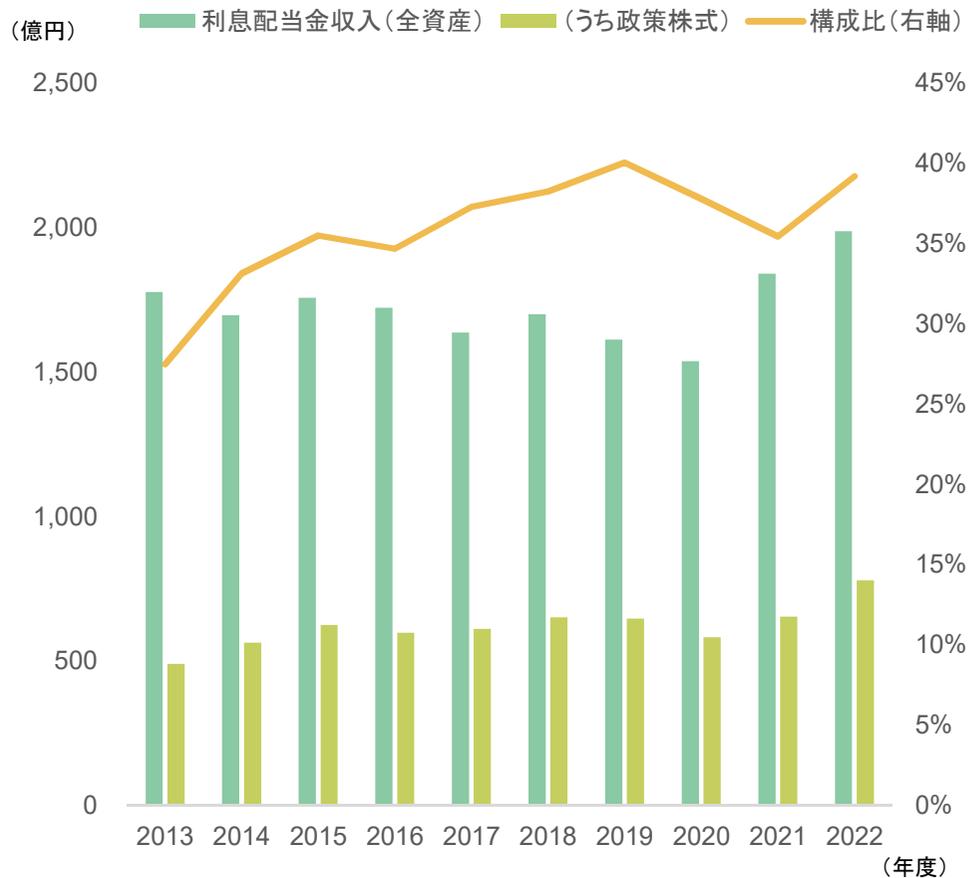
■ 議決権行使結果 (2021年7月～2022年6月)

	MS	AD	合計(単純合算)
会社提案不賛同数 (会社提案議案数)	7 (2,757)	9 (1,961)	16 (4,718)

3. ERM (5) 政策株式の運用パフォーマンス (配当、時価総合利回り)

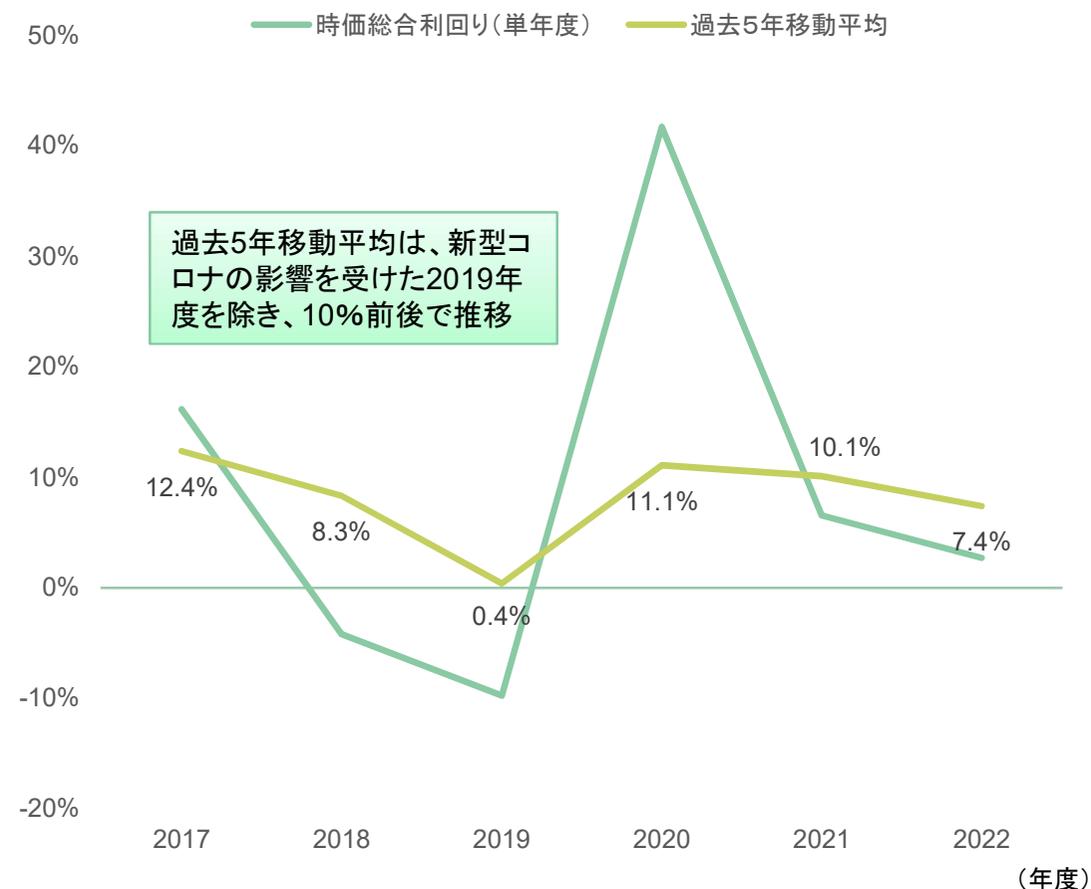
- 政策株式※の配当は600億円前後で安定的に推移し、利息・配当金収入に占める割合も高まっている。また、IFRS移行後においても安定的な資産運用益の確保に貢献する資産となっている
- 政策株式の時価総合利回り(過去5年移動平均)は0.4%~12.4%の水準を確保している

政策株式の配当金推移

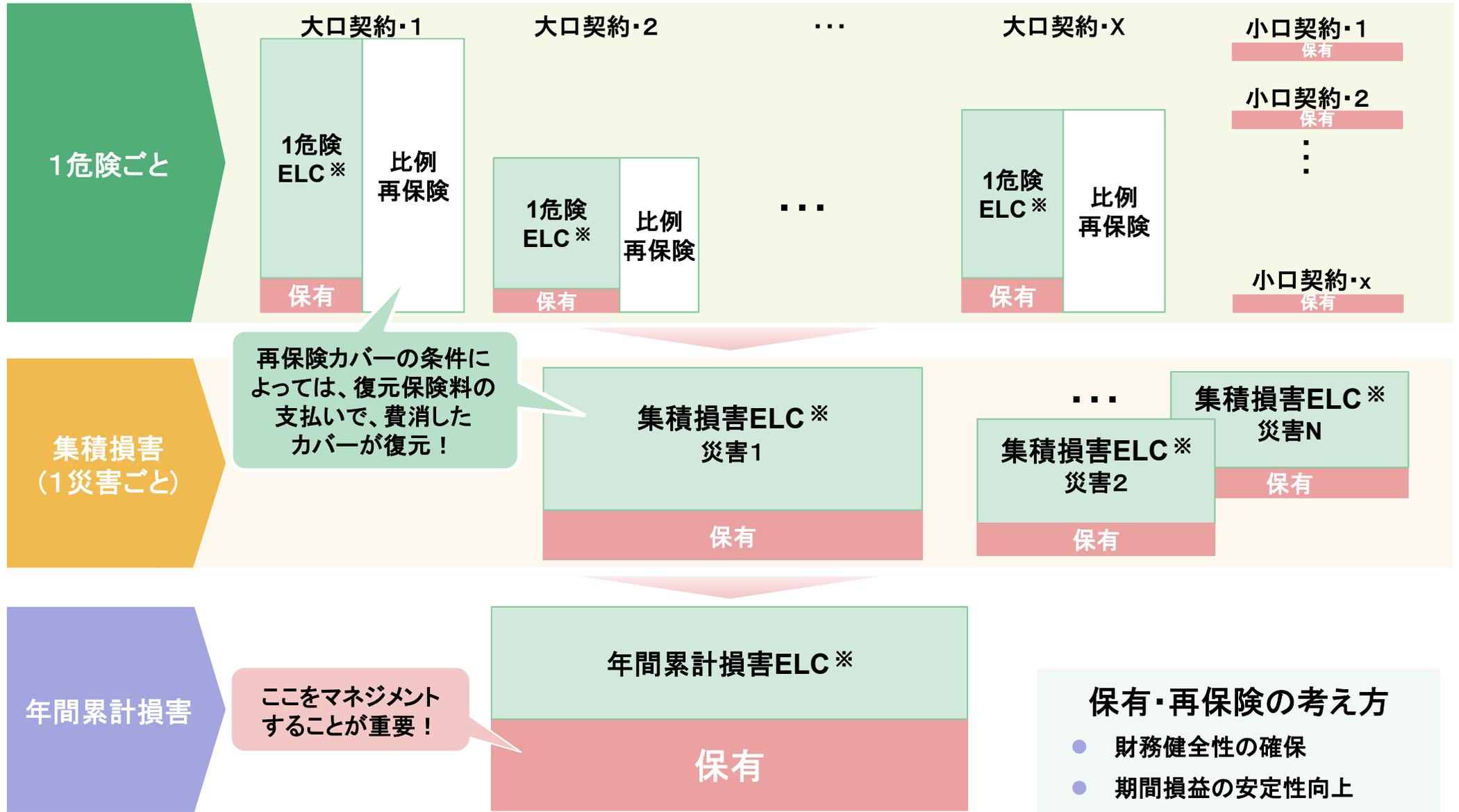


※MS、ADの2社が保有する政策株式

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



保有・再保険の考え方

- 財務健全性の確保
- 期間損益の安定性向上
- リスク対比の収益性の向上

※ 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

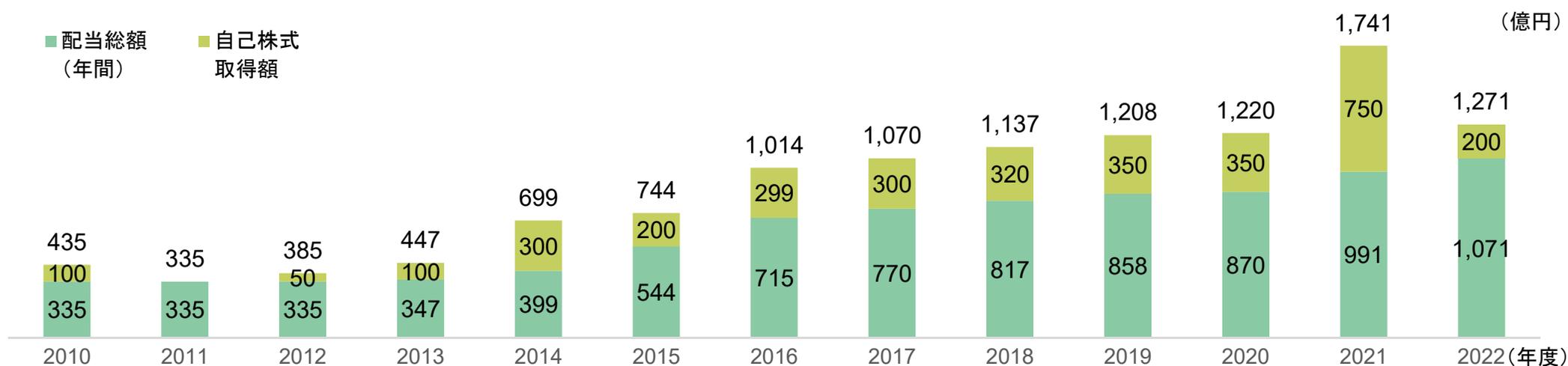
IV. 株主還元実績と株価関連指標

株主還元実績 (1) 年度別実績

株主還元 年度別実績

(億円)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	累計
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
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	—

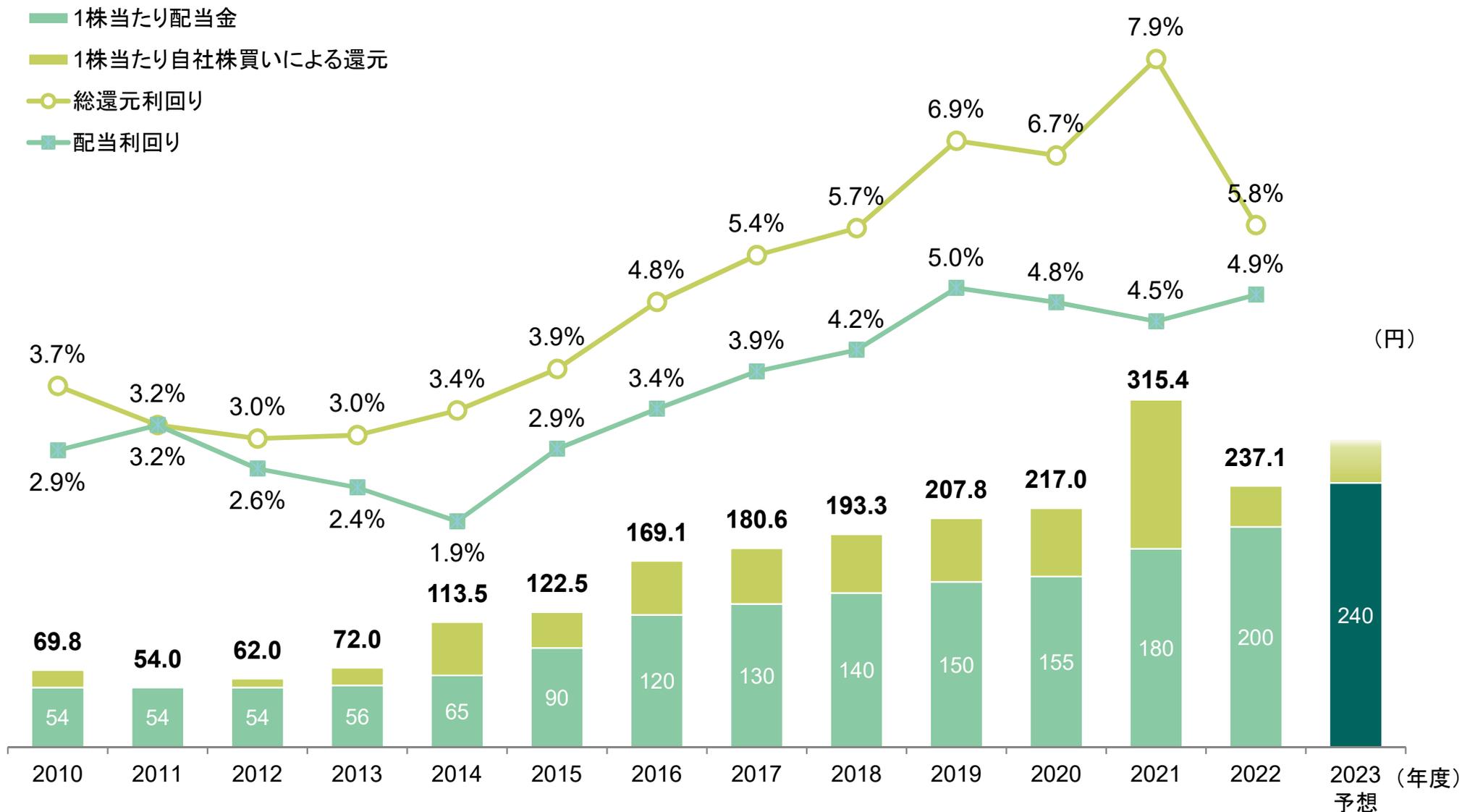


※1 2017年度以前は「グループコア利益」。「単年度の株主還元率」の算出方法については、P.98を参照

※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
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
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
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
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%
<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%
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
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
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

※ 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。					

2022年度のグループ修正利益

(億円)

グループ 修正利益 1,727	=	連結当期 純利益 1,615	+	異常危険準備金等 繰入額 △223	-	その他特殊要因※ ⁴ (のれん・その他無形 固定資産償却額等) △331	+	非連結グループ会社 持分利益 3
--------------------------------	---	-----------------------------	---	--------------------------------	---	---	---	-------------------------------

※⁴ のれん償却等△289

(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>