

# MS&AD

立ちどまらない保険。



## MS&ADの価値創造ストーリーと統合思考経営

2017年12月25日(月)

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

### ■ 本日のアジェンダ

I. MS&ADの価値創造ストーリー

II. 統合思考経営

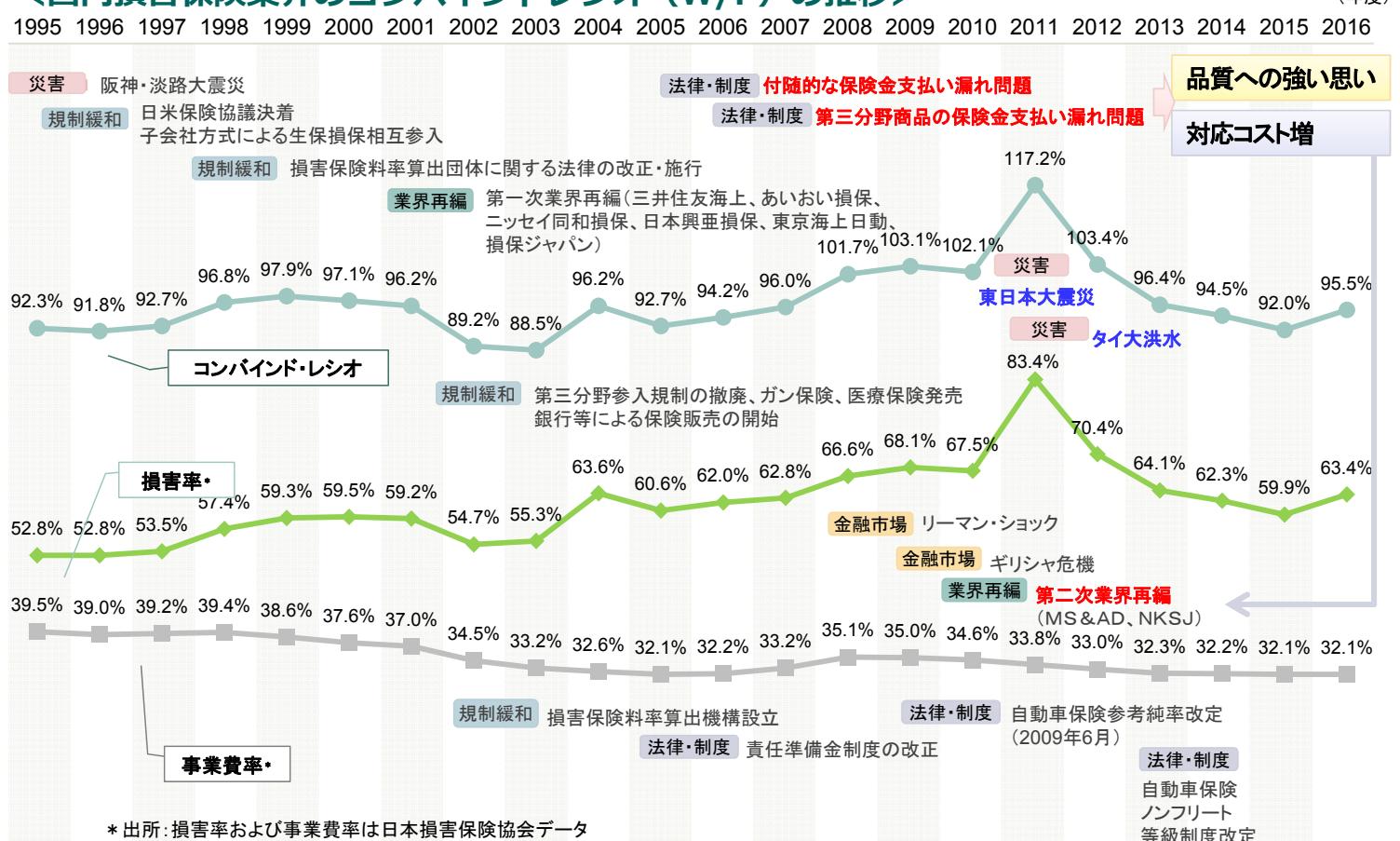
## I. MS&ADの価値創造ストーリー



MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

### 価値創造ストーリー検討の背景

#### <国内損害保険業界のコンバインドレシオ (W/P) の推移>

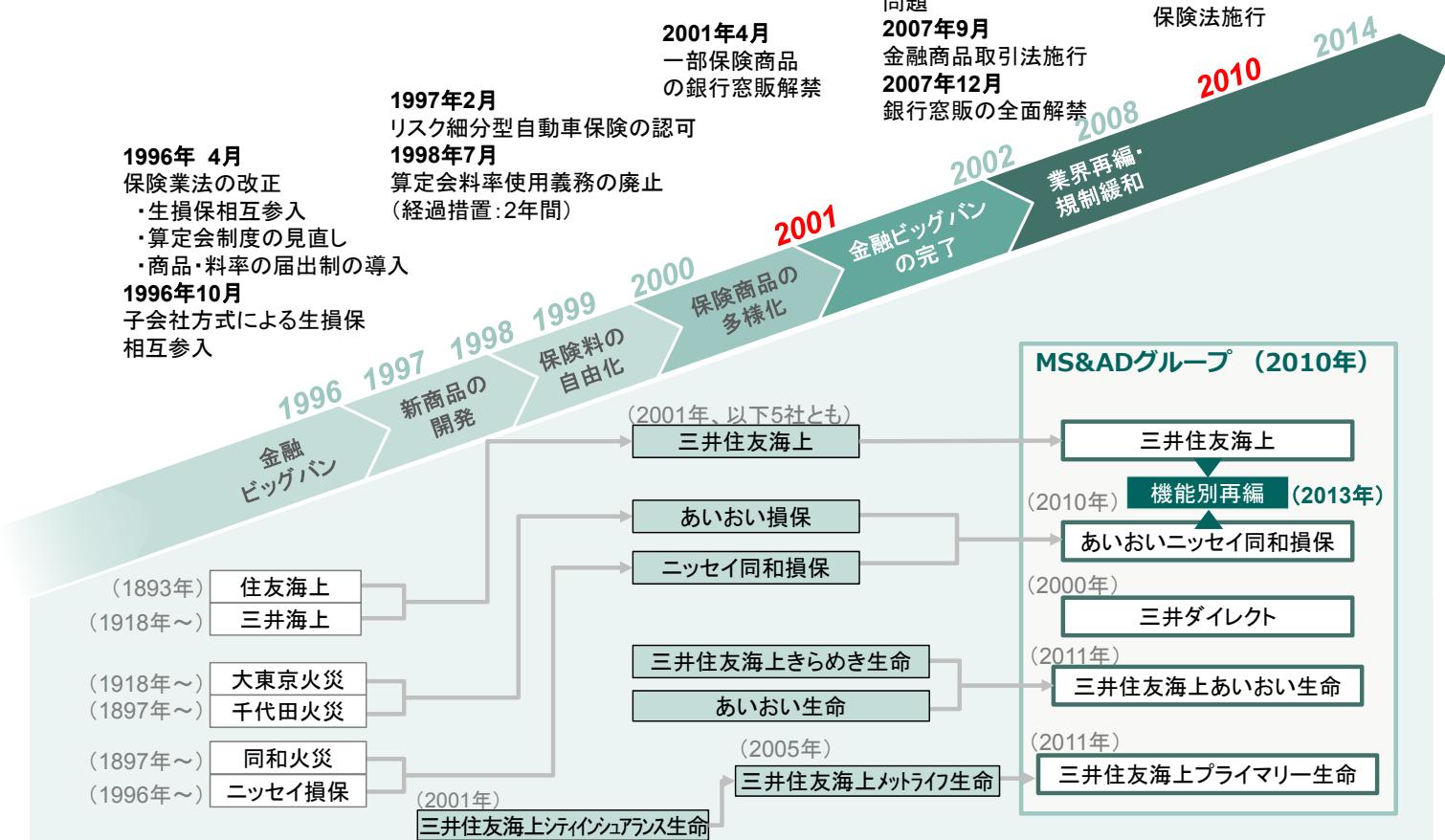


# ■価値創造ストーリー検討の背景

## <MS & ADグループの沿革>

「MS&AD統合レポート2017」

P.14 – P.15



MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

4

## ■経営理念・経営ビジョン・行動指針

### 経営理念 Mission

グローバルな保険・金融サービス事業を通じて、  
安心と安全を提供し、活力ある社会の発展と  
地球の健やかな未来を支えます

### 経営ビジョン Vision

持続的成长と企業価値向上を追い続ける  
世界トップ水準の保険・金融グループを創造します

### 行動指針 Value

お客さま第一  
Customer Focused

誠実  
Integrity

チームワーク  
Teamwork

革新  
Innovation

プロフェッショナリズム  
Professionalism

# MS&ADの価値創造ストーリー

「MS&AD統合レポート2017」

P. 6 – P. 8

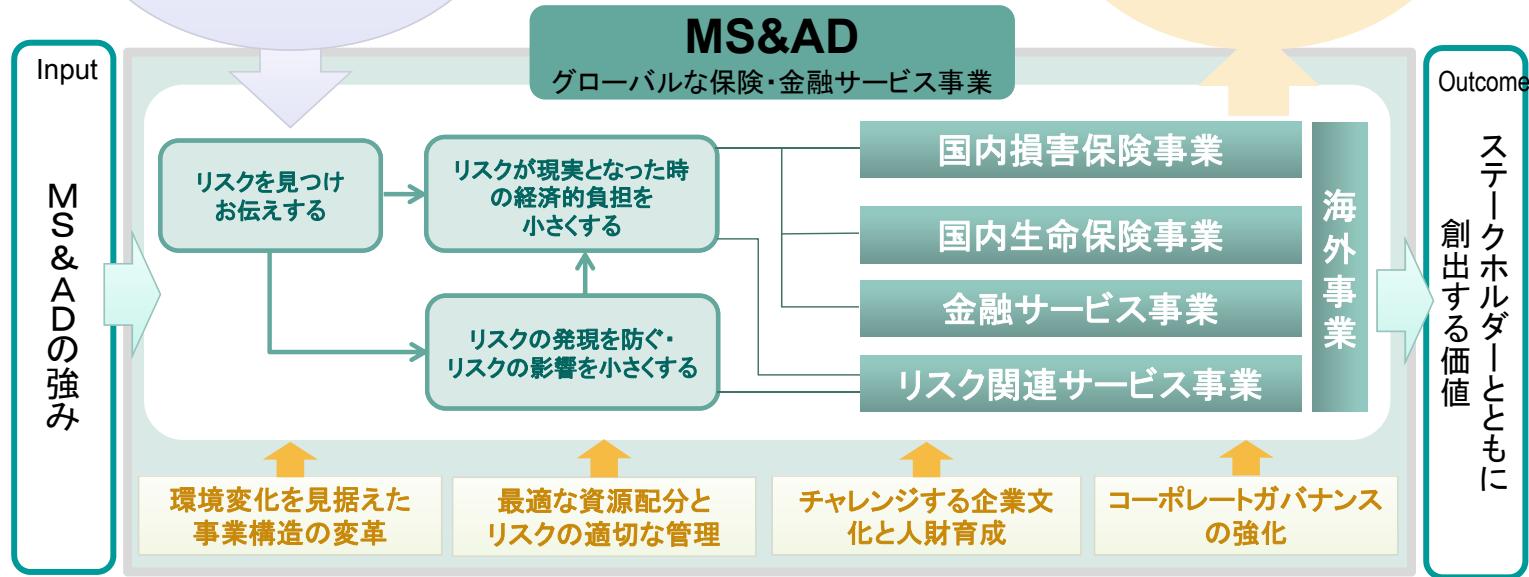
## 活力ある社会の発展と地球の健やかな未来

### 社会的課題

多発する事故・災害  
気候変動による甚大な自然災害  
高齢化に伴う介護・医療の負担増  
地域社会の活力の低下  
etc.

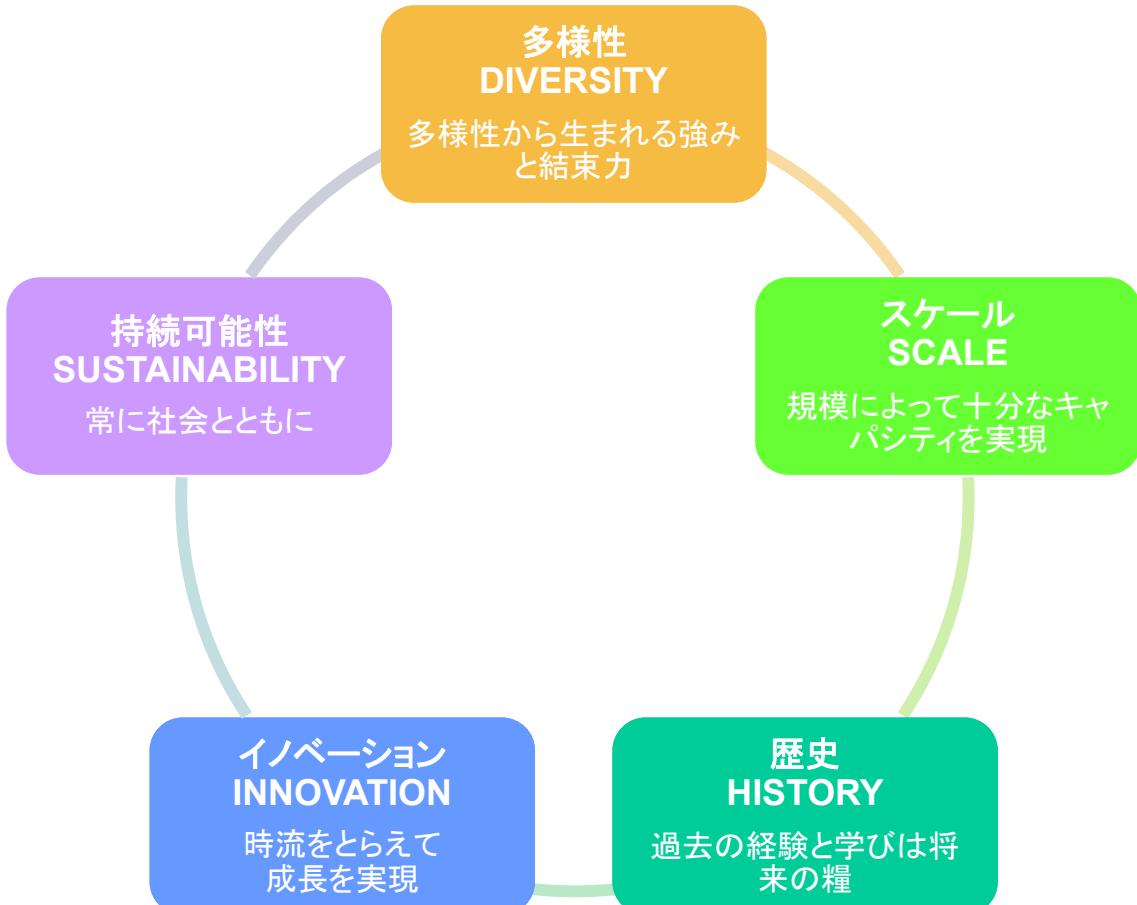
### 安定した人々の生活 活発な事業活動

レジリエントかつ持続可能な社会

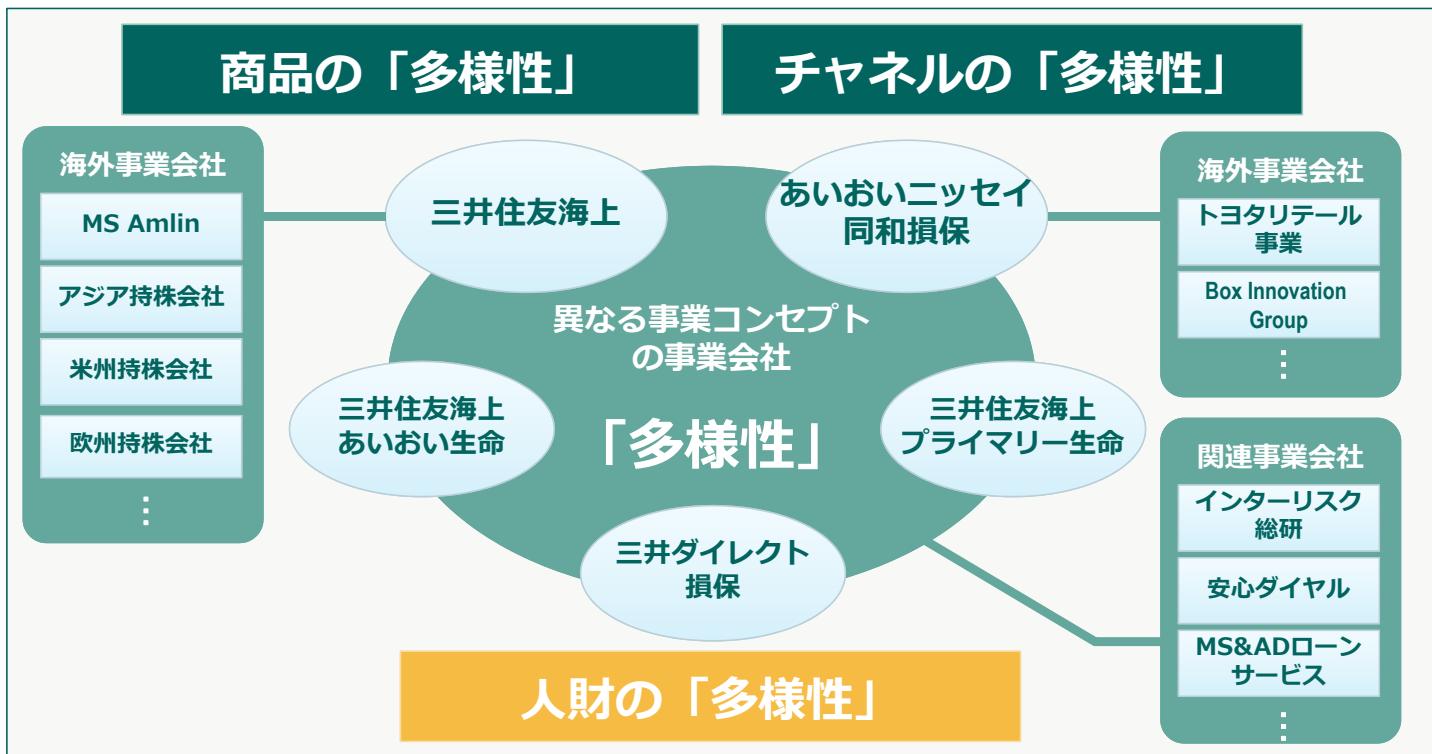


# MS&ADグループの強み

「MS&AD統合レポート2017」  
P.6, P.9



## 多様化しているお客さまのリスクとニーズ



## わたしたちが取り組む4つの社会的課題



# Special Feature

(社会的課題の解決に貢献する具体的な事業活動のご紹介)

「MS&AD統合レポート2017」

P. 52 – P. 61

P.28

## グローバル座談会

「MS&AD価値創造ストーリーとわたしたちの役割」

P.30

## わたしたちの価値創造ストーリー

P.30 事故や災害から人々や企業を守る

P.31 気候変動や自然資本の劣化に対応する

P.31 健康で豊かな生活を支える

P.31 地域社会の発展を支援する

P.32

## 世界の大災害マップ2016

世界各地で活躍する社員が自らの仕事の意義とあるべき姿について論議

- Ms. Diane Macandog (損保事業: フィリピン)
- Mr. Guoliang Luo (損保事業: シンガポール)
- Ms. Kathy Zdravevski (損保事業: オーストラリア)
- Mr. Jack May (損保事業: UK)
- Mr. Yoshimitsu So (生保事業: 日本)
- Mr. Norio Furuhashi (金融サービス事業: USA)
- Ms. Nannicha Pattara-akarapan (リスク関連サービス事業: タイ)

4つの社会的課題の解決にむけた  
世界各国での具体的な取り組み

- ① 事故や災害から人々や企業を守る
  - ・テレマティクス技術による安全・安心の提供
  - ・スマホを活用した内航船の安全運航支援
  - ・サイバーリスクへの対応の総合的な支援
- ② 気候変動や自然資本の劣化に対応する
  - ・グローバルネットワークを生かしたスピーディな事故対応
  - ・「水リスク評価サービス」による自然資本の持続的な活用をサポート
- ③ 健康で豊かな生活を支える
  - ・健康・医療に関する情報発信を通じた健康的な生活のサポート
- ④ 地域社会の発展を支援する
  - ・「地域AD俱楽部」による地域活性化の支援

2016年の世界の高額保険損害額上位8位までの大災害の際の当社グループの保険金支払額  
～大型化する自然災害の被害に対し、  
保険金支払を通じてお客様の損失を軽減し、  
安定的な生活と活発な事業活動を支える～

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

10

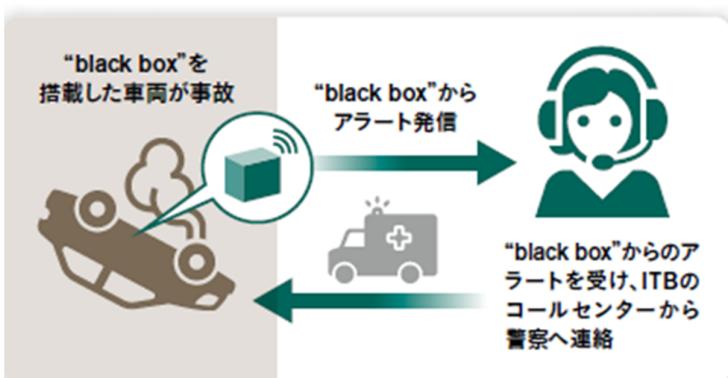
## Special Feature: わたしたちの価値創造ストーリー

### 1. 事故災害から人々や企業を守る

「MS&AD統合レポート2017」

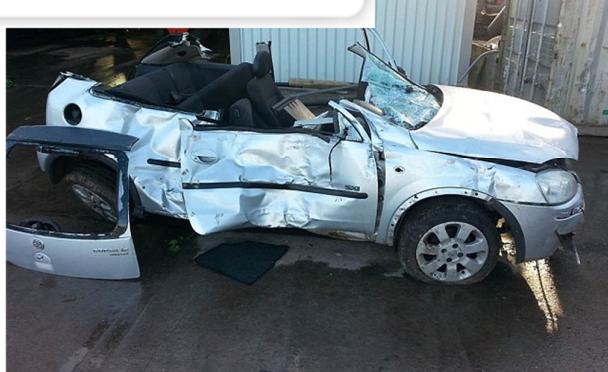
P. 52 – P. 61

テレマティクス技術を活用した先進的なサービスを提供し、  
お客様に安心と安全をお届けしています



Insure The Box Limited (ITB)<sup>\*</sup>  
(あいおいニッセイ同和損保の欧州現地法人)  
コールセンター事故受付担当

Emma Wall



MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

11

## 2. 気候変動や自然資本の劣化に対応する

## 自然資本の持続的な活用をサポートします

【サイト名】 捩点A		【水使用量】 XXXXXm³／年	
現状		リスクレベル (5段階)	水バランス分布図（現在）
水需給	現在	水ストレス 地下水ストレス 季節変動 干ばつ頻度 水野能力	4 2 2 2 3
	将来傾向	2040~2060年の水ストレスの変動傾向 2040~2060年の季節変動傾向の変化 水源地保護・開発圧	2 1 5
	水災	洪水リスク 土砂崩れリスク	3 1
	公衆衛生	飲料水へのアクセス 水質汚濁	2 (2-5%) 4 0.354.70
	生態系	下流10kmまでの保護地域・保護優先地域 淡水域のIUCN絶滅危惧種 全種数：451種 Ia種（0種）： Ib種（5種）： II種（6種）：	3 4 全種数：451種 Laubuca caeruleostigmata, Pangasianodon hypophthalmus, Himantura oxyrhyncha, Himantura polyepis, Betta splendens, Epalzeorhynchos muenense, Mystus boocourti, Oxygaster pointeni, Brachy subgorionis
		水需給の将来予測 (BaUシナリオ／2010年比)	2020年 2030年 2040年
水ストレスの変動幅		1.14倍	1.14倍
水準価値 (US\$)		9.23\$/m³	9.23\$/m³
合計 (US\$)/月あたり		-	-
総合評価			
水需給	水災	水質汚濁への脆弱性 公衆衛生 生態系	総合評価
現在	将来傾向	B- B+ B- C+ B-	B-

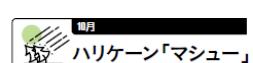
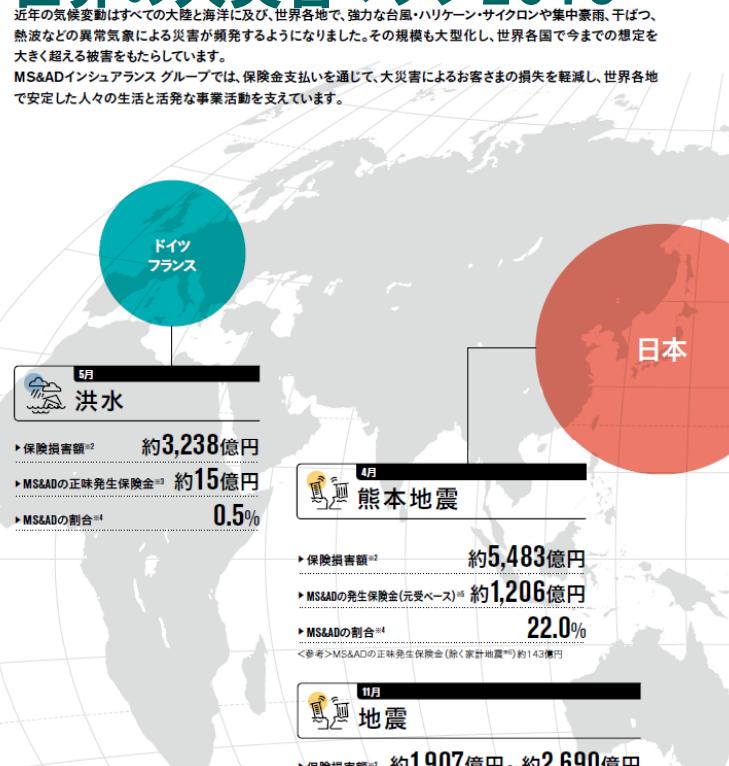
インターリスク総研  
リスクマネジメント第三部  
環境・CSRグループ

寺崎 康介

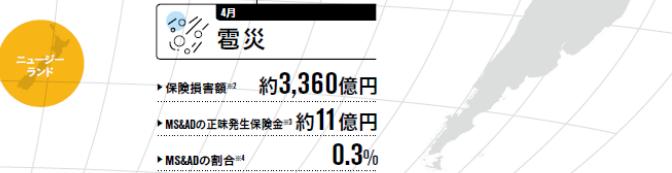
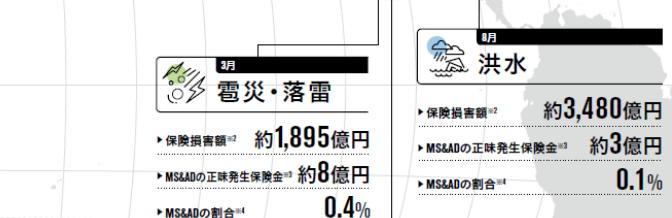
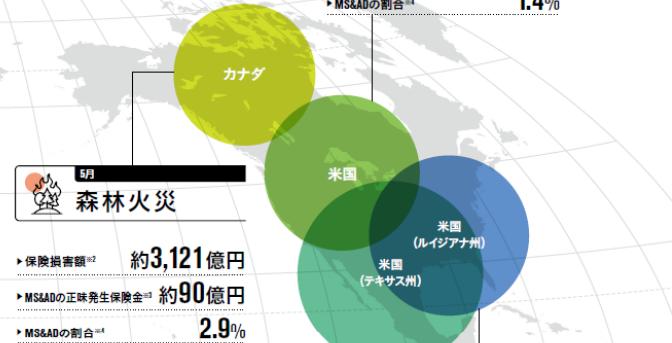


(水リスク評価シート)

## Special Feature:わたしたちの価値創造ストーリー 世界の大災害マップ2016



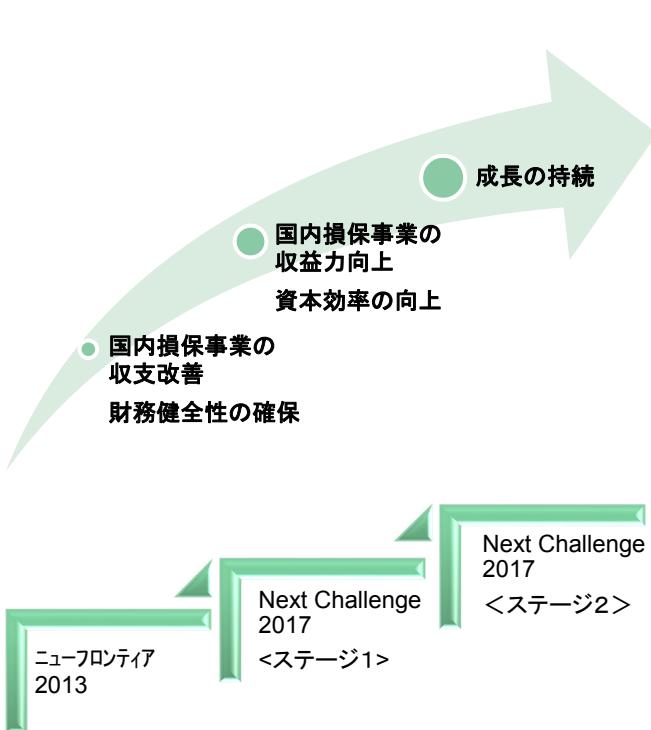
- 保険損害額<sup>②</sup> 約4,488億円
- MS&ADの正味発生保険金<sup>③</sup> 約65億円
- MS&ADの割合<sup>④</sup> 1.4%



# 目指す姿と到達状況

次期中期経営計画へ

MS&AD Vision 2021



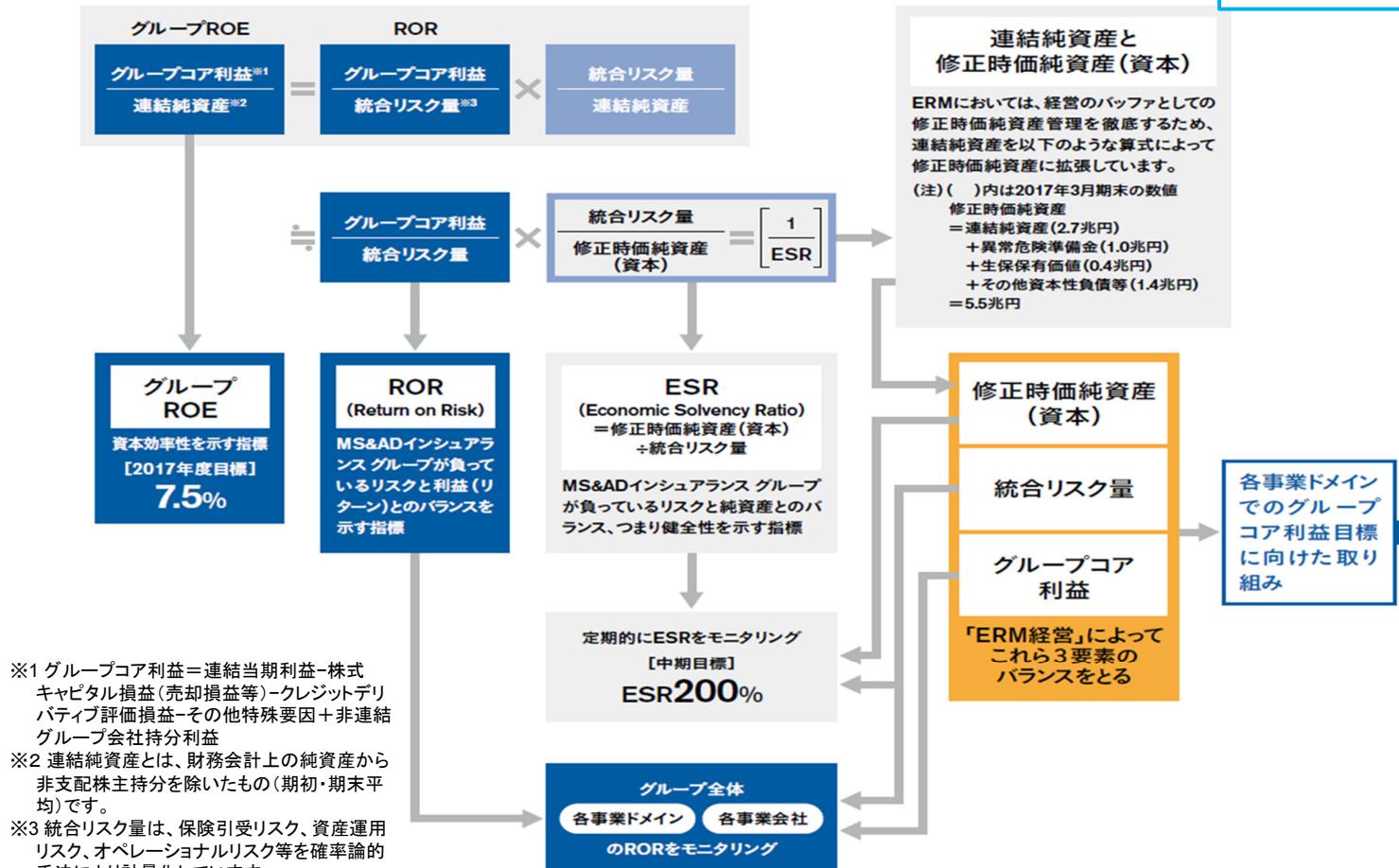
Next Challenge 2017の到達点	
ESR:195%	(2017年度通期予想)
国内損保事業のコンバインドレシオ:92.6%	(2017年度通期予想)
グループROE:4.0%	(2017年度通期予想)
海外ウェイト:16.2%	(2016年度実績)
政策株式: リスク量の34.3% 連結総資産の12.7%	(2017年度中間期末)
<b>Vision:持続的成長と企業価値向上を追い続ける世界トップ水準の保険・金融グループを創造します</b>	
<b>財務健全性</b>	AA格相当の財務基盤 (ESR200%水準を安定的に維持)
<b>収益性</b>	国内損保事業のコンバインドレシオ95%以下を安定的に維持
<b>資本効率</b>	ROE10%水準
<b>地域分散</b> (海外ウェイト)	海外ウェイト50% (利益ベース)
<b>リスク性資産</b>	政策株式がグループのリスク量の30%程度、連結総資産の10%程度

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

14

## 経営目標と現場での取組みをKPIでつなぐ

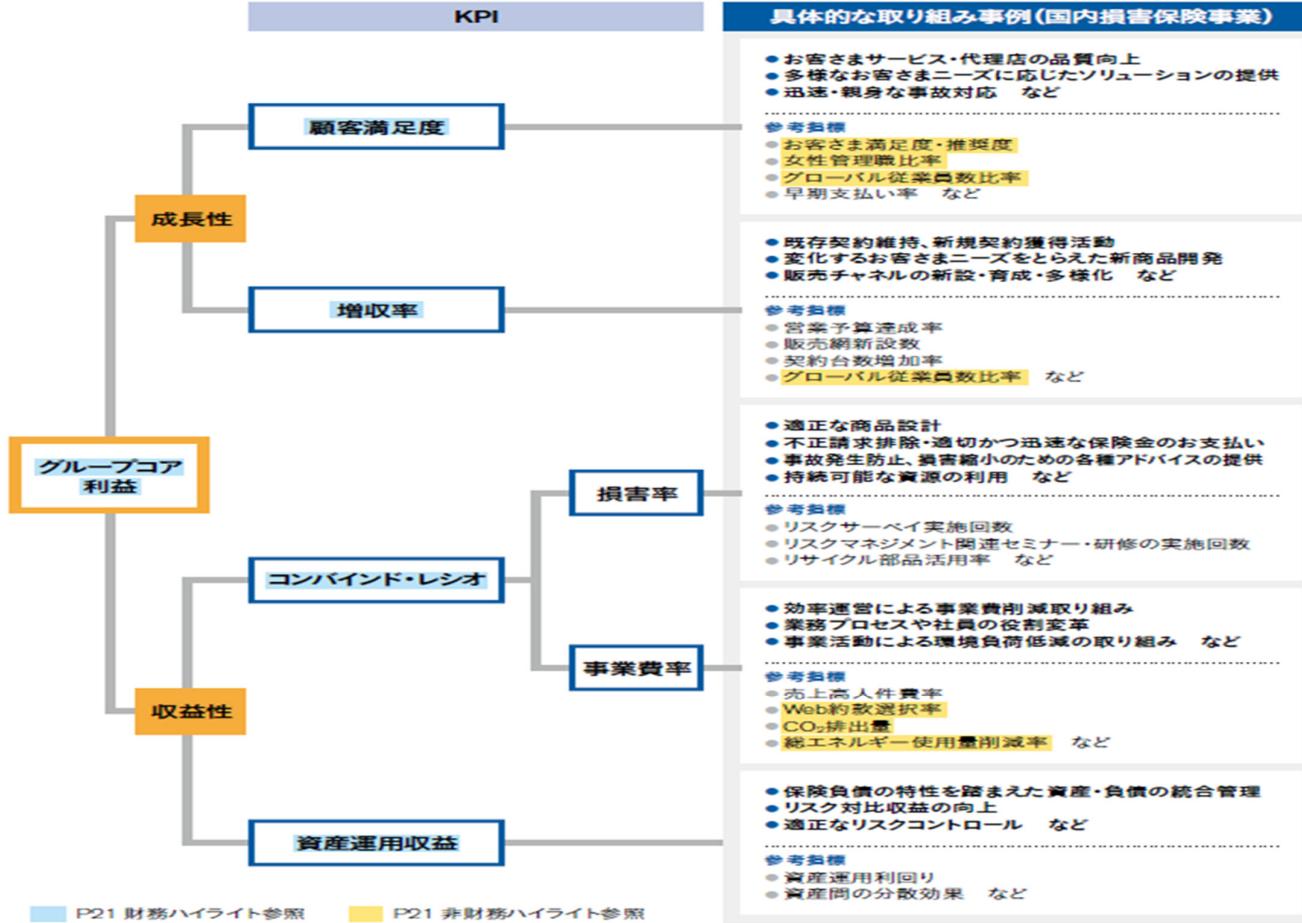
「MS&AD統合レポート2017」  
P. 36



MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

15

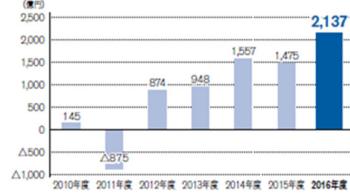
# 経営目標と現場での取組みをKPIでつなぐ



# 経営目標と現場での取組みをKPIでつなぐ

## 財務ハイライト

### グループコア利益



株主・投資家等の社外のステークホルダーに対してグループ全体の実質的な利益を示すもので、現中期経営計画の経営数値目標としています。財務計画上の利益から非経営的な利益(株式キャッシュ戻し、その他特需要利益等)を除外し算出しています。(採用指標:P52参照)

### グループROE



連結純資産に対する左記のグループコア利益の割合を示しており、現中期経営計画の経営数値目標としています。(採用指標:P52参照)

### 連結正味収入保険料<sup>※1</sup>と増収率(損害保険事業)



連結正味収入保険料は、現中期経営計画の経営数値目標としており、増収率は国内損害保険事業・海外損害保険の保険料収入の成長性を示しています。(採用指標:P52参照)

### コンバインド・レシオ(国内損害保険事業)



コンバインド・レシオは、損害保険事業の保険引受けの収益性を示す重要な指標であり、現中期経営計画の経営数値目標としています。(採用指標:P52参照)

### 資産運用収益(国内損害保険事業)<sup>※2</sup>



損害保険会社の収益で、保険引受けに次ぐ主要な収益であり、利息・配当金収入、有価証券の売却損益などで構成されています。

## 非財務ハイライト

### お客様満足度とお客様推奨度<sup>※4</sup>



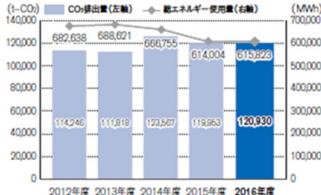
お客様の満足度とお客様からの推薦度の向上は、当社の成長性につながります。これらの指標とともに、いただいたご意見を品質向上に役立てています。

### Web約款選択率<sup>※5</sup>



Web約款は、冊子の枚数に比べて、お客様にとって利便性が高く、同時に紙の使用量や配送にかかる環境負荷の低減にもつながるため、積極的に推奨しています。

### CO<sub>2</sub>排出量<sup>※6</sup>、総エネルギー使用量



CO<sub>2</sub>排出量を低減することは、保険事業にとってリスクでもある気候変動の緩和につながります。また、エネルギー使用にかかる事業費の削減にもなっています。

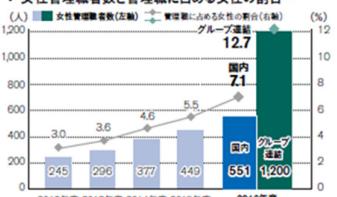
△印の2016年度数値は、KPMGあずさステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。

### 社外取締役比率と、社外取締役の取締役会出席率



経営から独立した役員を取り入れることで、監督・監査機能を強化し、透明性の高い経営を行うため、全取締役のうち3分の1以上を独立した社外取締役としています。

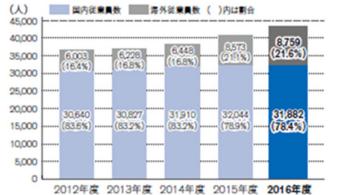
### 女性管理職者数と管理職に占める女性の割合<sup>※7</sup>



管理職(部署長以上)の多様性を進めることで、多様な観点や価値観を取り込んだ戦略や商品開発、組織運営が可能となり、お客様満足度や成長性につながると考えています。

2016年度より、海外を含むグループ連結の計算を開始しました。

### グローバル従業員数・比率



さまざまな文化や価値観を持った社員を雇うことで、社員の相互理解を深めることは、当社グループの競争力を強化し、特に海外事業の基盤を確立する力となります。

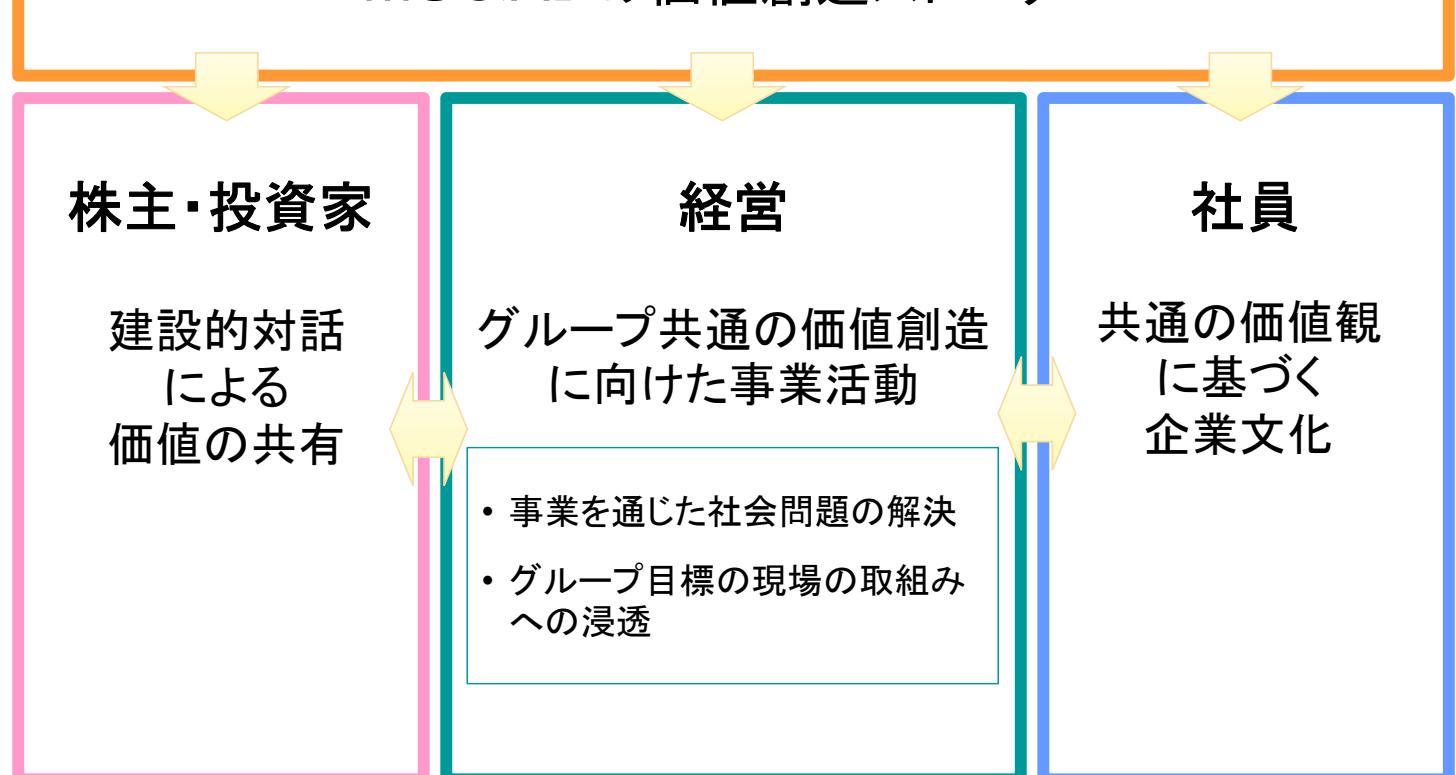
## II. 統合思考経営



MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

### 統合思考経営によるグループ一体化

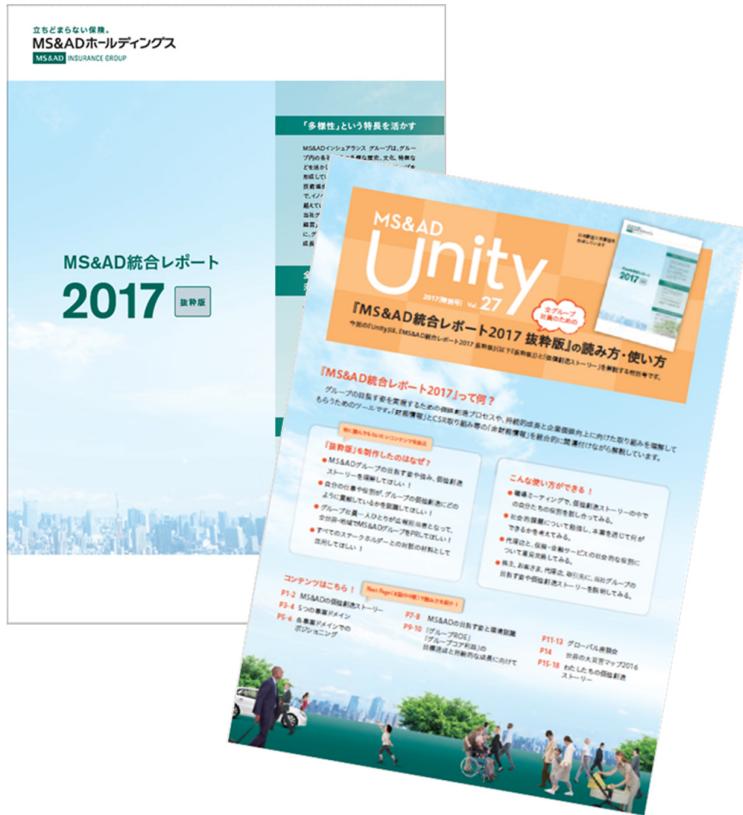
#### MS&ADの価値創造ストーリー



# 共通の価値観に基づく企業文化の構築のために

抜粋版＆グループ報「Unity」

抜粋版＆グループ報「Unity」(英語版)



立ちどまらない保険。

**MS&AD**

INSURANCE GROUP

### お問い合わせ先

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

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

<http://www.ms-ad-hd.com/ir/contact/index.html>