

立ちどまらない保険。

**MS&AD**

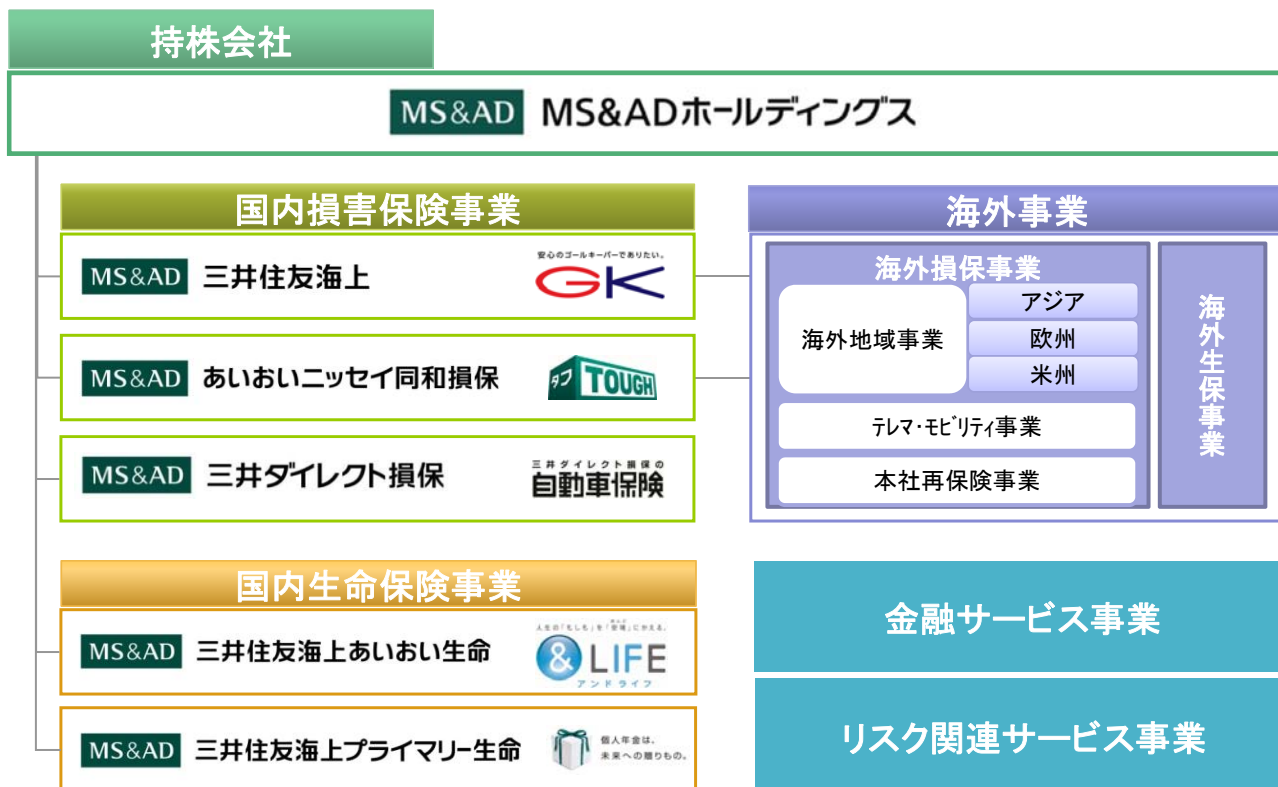
INSURANCE GROUP

2020年度 第1回  
**インフォメーションミーティング**

2020年5月26日（火）

# 目次

本日のご説明のポイント	4
<b>新型コロナウイルスの影響</b>	
短期業績への影響	5
ステークホルダーへの対応	6
中長期の影響	7
<b>I 「Vision 2021」ステージ1の総括</b>	
1. 目指す姿への達成状況	9
2. MS&ADの成長モデル	10
3. ステージ1の総括	
(1) 国内損害保険事業	11
(2) 国内生命保険事業	12
(3) 海外事業	13
(4) グループ総合力の発揮	14
(5) デジタライゼーションの推進	15
(6) CSV取組み	16
<b>II 「Vision 2021」ステージ2の成長戦略</b>	
1. 経営数値目標の達成状況と見通し	18-19
2. 非財務指標のグループ目標と実績	20
3. 3つの重点戦略	
(1) グループ総合力の発揮	21
(2) デジタライゼーションの推進	22
(3) ポートフォリオ変革	23
4. 資本政策	24
5. CSV取組み	25
<b>III 事業別の成長戦略</b>	
1. 国内損害保険事業	
(1) グループ修正利益の推移	27
(2) 成長戦略	28
(3) 火災保険収益力強化とカジュアルティ種目の成長	29
(4) 事業費率削減に向けた取組み	30
(5) 種目別正味収入保険料の推移	31
(6) 種目別保険引受利益の推移	32
(7) 異常危険準備金残高の状況	33
(8) コンバインドレシオの推移	34
(9) 損害保険業界のコンバインドレシオ(WP)の推移	35
2. 国内生命保険事業	
(1) グループ修正利益の推移	37
(2) 成長戦略	38
(3) 三井住友海上あいおい生命の成長戦略、契約高・年換算保険料	39-40
(4) 三井住友海上プライマリー生命の成長戦略、収入保険料・保有契約高・純利益	41-42
(5) エンベディッド・バリュー(EEV)の推移(2013年度末~2019年度末)	43
3. 海外事業	
(1) 正味収入保険料の推移	45
(2) グループ修正利益の推移	46
(3) 再編によるコスト削減と成長シナジー	47
(4) MS Amlin 収益性回復取組	48
(5) モビリティサービス事業	49
(6) 海外生保事業	50
(7) 正味収入保険料と当期純利益	51
4. 資産運用	
(1) 資産運用戦略、(2) 低金利とボラティリティ上昇への対応	53-54
(3) 資産運用損益の状況(国内損害保険事業)、資産運用収益の状況(MS Amlin)	55-56
(4) 連結総資産の残高と資産別構成比(グループ全体)	57
(5) MS Amlin 運用資産の資産別・通貨別構成比	58
運用資産の残高と資産別構成比(MS, AD, MSA生命, MSP生命)	59-60
<b>IV 価値創造を支える仕組み</b>	
ERM	
(1) 自然災害リスクへの対応、＜参考＞自然災害リスクの保有・再保険のイメージ	62-63
(2) 資本効率の向上	64-66
(3) 政策株式売却状況	67
(4) 財務健全性の確保・向上(ESR)	68-69
ESG投融資の取組強化、スチュワードシップ活動の状況	70-71
コーポレートガバナンス	72
多様な人財の活用 スポーツ振興	73
<b>V 株主還元</b>	75-77
<b>【参考資料】</b>	79-84



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㈱)
- ・ 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㈱)
- ・ 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㈱)
- ・ 三井ダイレクト損保、MD (＝三井ダイレクト損害保険㈱)
- ・ 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㈱)
- ・ 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㈱)
- ・ 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㈱)
- ・ MS Amlin (＝AUL、AAG、AISE、ACSを主とする各事業の合計)
  - 〔 AUL (＝MS Amlin Underwriting Limited)
  - 〔 AAG (＝MS Amlin AG)
  - 〔 AISE (＝MS Amlin Insurance SE)
  - 〔 ACS (＝MS Amlin Corporate Services Limited) 〕
- ・ MS First Capital、MS FC (＝MS First Capital Insurance Limited)
- ・ Challenger (＝Challenger Limited)
- ・ ReAssure (＝ReAssure Group Plc)
- ・ あいおい損保、IOI (＝あいおい損害保険㈱)
- ・ ニッセイ同和損保、NDI (＝ニッセイ同和損害保険㈱)

### 予想および見通しに関する注意事項

この資料に記載されている内容のうち、MS & ADホールディングスならびにグループ各社の将来に関する計画や戦略、業績に関する予想や見通しは、現時点で把握できる情報から得られた当社グループの判断に基づいています。実際の業績は、さまざまな要因によりこれらの業績見通しと異なる結果になり得ることをご承知おき下さいようお願いいたします。実際の業績に影響を及ぼし得る要因としては、(1)事業を取り巻く経済動向、(2)保険業界における競争激化、(3)為替レートの変動、(4)税制など諸制度の変更、などがあります。

## 本日のご説明のポイント

### 新型コロナウイルスの影響

新型コロナ影響により先行きは不透明であるが、短期業績への影響は、2020年の国内外の経済成長が年間ではマイナス(6月まではマイナス、その後、徐々に回復)と仮定して仮置き。今後、新型コロナの影響がより明らかになってきた段階で、見直しを行う予定。

「活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支える」企業として、できることをグループをあげて実行していく。

### 「Vision 2021」 ステージ1の 総括

国内損保は当初の想定を上回る成長力と収益力を発揮。国内生保も着実に進捗。

海外事業は課題を踏まえて次なる成長のための基盤を構築。

デジタルライゼーションの推進で将来の成長に向けた基盤確立。  
CSV取組みもグループ内に浸透。

### 「Vision 2021」 ステージ2の 成長戦略

新型コロナ影響は不透明であるが、影響の続く間は事業費削減に最優先で取り組み、収束後は環境変化もチャンスとして一層の成長を図る。

2021年度のグループ修正利益目標は暫定的に3,000億円とするが、グループ修正ROE10%の目標は変更せず、資本効率の向上に取り組む。

新型コロナ影響等もあり、ポートフォリオ変革の達成は後ろ倒しとなるが、海外事業は、構築し直した基盤をベースに、MS Amlinの収益性回復やアジアの成長力により、着実な利益拡大を実現する。

CSV取組みを成長ドライバーとして、中長期的な成長を加速する。

### 株主還元

2019年度決算分は、年間配当150円(前期比10円増配)と自己株式取得150億円(2019年11月19日決定の200億円とあわせ合計350億円)を予定。

## 新型コロナウイルスの影響 短期業績への影響

- ・新型コロナ影響により先行きは不透明であるが、短期業績への影響は、2020年の国内外の経済成長はマイナス(6月まではマイナス、その後、徐々に回復)と仮定して仮置き。今後、新型コロナウイルスの影響がより明らかになってきた段階で、見直しを行う予定。

(単位:億円)

	2018年度実績	2019年度実績	2020年度予想	2021年度目標
グループ修正利益	1,898	2,331	1,800	3,000
グループ修正ROE	6.1%	8.0%	6.1%	10.0%
当期純利益	1,927	1,430	1,300	—

#### 2019年度の主な影響

- ①国内上場株式評価損: ▲318億円  
(第4四半期増加額は▲275億円)
- ②のれん一時償却(Challenger): ▲366億円
- ③関係会社株式売却損失引当金(ReAssure): ▲169億円

※②・③はグループ修正利益には影響しない

#### 2020年度の影響見込み額

- ・発生保険金等の増加(主に海外): 約▲200億円
- ・資産運用利益の減少(国内外計): 約▲600億円

税後影響額合計: 約▲640億円

### 収束が遅れた場合の影響

国内損害保険事業	↓ 企業分野のトップライン減少 ↑ 自動車保険等の損害率低下 ↓ 中計の施策が後ろ倒しに	海外事業	↓ トップライン減少、保険金の支払い増加の可能性 ↓ 「グローバルに連携した成長」がスピードダウン
国内生命保険事業	↓ 新契約の獲得の大幅な減少、経済的価値(EV)の成長が鈍化 ↑ 初年度コストの減少、単年度利益にはプラス ↓ 感染者数・死者数の大幅増なら、支払保険金増加	資産運用	↓ キャピタル損の発生、株式売却益・利配収入減少の可能性 ↓ ESR低下の可能性
		その他	↓ 新規事業投資が抑制的に

# 新型コロナウイルスの影響 ステークホルダーへの対応

・「活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支える」ことをミッションとする企業として、新型コロナウイルスからお客さまの生活や事業活動を守るため、できることをグループをあげて実行していく。

## お客さまへの対応

### 確実な保険金のお支払い

- シフト制による出勤体制の導入
- 損害サポート/サービス業務の簡略化
- 事故受付などのコールセンター業務の分担 等

### ご契約の継続サポートなど

- ご契約継続手続き、保険料払込の猶予、ご契約者さまの捺印・署名の省略
- 海外旅行傷害保険の期間延長、新型コロナウイルス感染症を補償する商品の拡大
- 休業損害を補償する保険で一時金のお支払い 等

## 地域社会・国際社会への対応

- パンデミック緊急ファシリティへの参画
- 特定警戒地域に指定された自治体やユニセフ等への寄付 等

## 従業員への対応

### 健康を最優先とした取組み

- 従業員の雇用の維持
- 当社グループに求められる社会的責任を果たすため、在宅勤務を積極活用し出社人数を制限

### 在宅勤務をサポートする環境整備

- ・ 社外接続できるインターネット回線の増強
- ・ 業務用携帯/Wi-Fiルーターの追加配備、通信費の会社負担
- ・ シンククライアントPC/自宅PCシンククライアント化の活用



「働き方改革」の観点から  
今後の変革につなげていく

- 社員がいきいきと活躍できる経営基盤
- ✓ 多様な働き方ができる職場環境の整備
  - ✓ 健康経営の実践

# 新型コロナウイルスの影響 中長期の影響

・パンデミックに伴う環境変化を踏まえ、リスク対応を一層強化しつつ、新たに生まれる社会的課題を解決する商品・サービスの提供を行い、社会の安定を支えつつ、持続的に成長する。

## パンデミックに伴う環境変化

### Politics

- ・ 中国の影響力の拡大
- ・ 食・医療の自給率の見直し(安全保障)
- ・ コロナ対策における新たな国際協調気運の高まり

### Economy

- ・ サプライチェーンの見直し(グローバルな分業から国内生産への回帰)

### Society

- ・ 監視社会の広がり
- ・ リモートワークスタイル、巣籠り消費の定着
- ・ 格差や差別の拡大
- ・ 感染症、パンデミック対応への関心の高まり
- ・ 大都市集中密集の回避⇒地方創生

### Technology

- ・ 生活スタイルやビジネススタイルへのデジタル化の急速な浸透と、それに伴うサイバーリスクの拡大

## リスク

- ・ 景気後退に伴うトップライン減少の可能性
- ・ 資産運用リスクの拡大
- ・ インターネット直販の拡大

## 機会

- ・ 国内での投資・雇用の拡大
- ・ 生命保険や第三分野補償への関心の高まり
- ・ 感染症/パンデミックについてのBCP構築ニーズの高まり
- ・ 感染症/パンデミックや行政指導による業務停止やイベント中止に伴う損害への保険ニーズの高まり
- ・ サイバーリスクに対する保険やコンサルティングへのニーズの高まり
- ・ デジタル技術を活用したワークスタイルの浸透・定着による業務効率アップ
- ・ 自動運転技術革新の加速
- ・ Grabなどとの連携効果の拡大
- ・ 地域密着型営業など多様なお客さまニーズ

新たな社会的課題の解決策を提供

## I. 「Vision 2021」ステージ1の総括

1. 目指す姿への達成状況
2. MS&ADの成長モデル
3. 「Vision 2021」ステージ1の総括

### 1. 目指す姿への達成状況

- ・スケール、財務健全性、政策株式の占める割合、収益性は目標水準を維持。
- ・資本効率、ポートフォリオ分散は目標達成に向けて引き続き取り組む。

#### Vision 2021 (2018年度～2021年度) CSV※に基づく経営の展開

2030年に目指す社会像

レジリエントで  
サステナブルな社会

中期的に目指す姿の達成  
環境変化に対応できるレジリエントな態勢の構築

Next Challenge 2017  
(2014年度～2017年度)

価値創造ストーリー  
の構築

国内損害保険事業の  
収益力向上  
資本効率の向上

Mission,  
Vision,  
Valueの策定

国内損害保険事業の  
収支改善  
財務健全性の確保

	2019年度の進捗状況	中期的に目指す姿(2021年度目標) 「世界トップ水準の保険・金融グループ」
スケール	5位 (FORTUNE GLOBAL 500 2019, P&C)	世界の損害保険会社グループ トップ10圏内
資本効率	8.0%	グループ修正ROE10%
財務健全性	186% (参考:UFR適用時 204%)	ESR180%~220%
ポートフォリオ分散	46%	国内損害保険事業以外で50% (利益ベース)
政策株式の 占める割合	リスク量の 26.1% 連結総資産の 9.2%	政策株式が グループのリスク量の30%未満、 連結総資産の10%未満
収益性	自然災害除くEIコンバインドレシオ 91.4%	国内損害保険事業のコンバインドレシオ 95%以下を安定的に維持

※CSV: Creating Shared Value

## 2. MS&ADの成長モデル

- ・強固で安定的な国内損害保険事業をベースに、生保事業・海外事業を将来的な成長の柱とする。
- ・強化・拡大・創造の3つの投資により、利益成長を加速。
- ・CSV取組みの浸透により、社会の発展を支えて、長期持続的に成長。



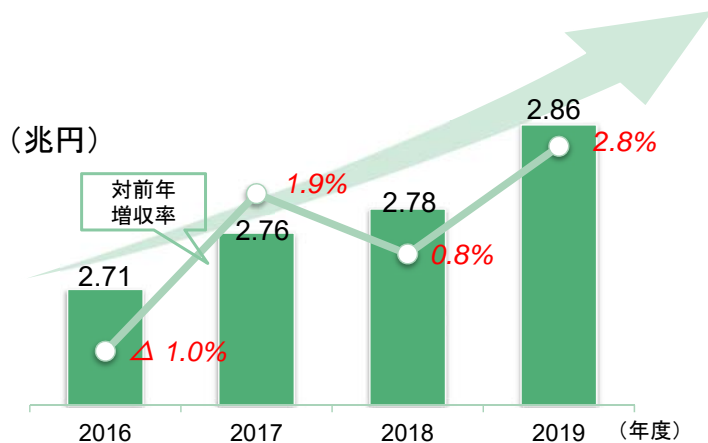
## 3. ステージ1の総括 (1) 国内損害保険事業

- ・グループ中核事業として力強く業績を牽引。相次ぐ自然災害への対応などが事業費率に影響したが、さらなる収益力の拡大のため業務効率化へ向けたR&D投資を計画的に実行。

### トップライン (正味収入保険料\*)

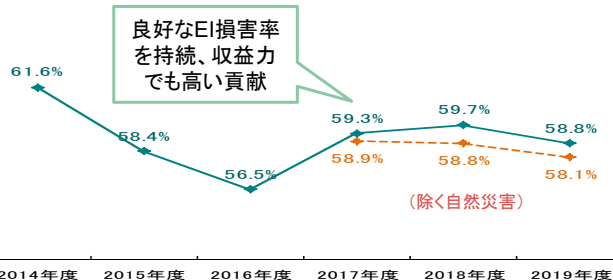
ステージ1は、主力の自動車保険・火災保険の好調を主因に力強く成長

業界トップレベルの増収率を継続



\*三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保、三井ダイレクト損保の単体数値の単純合算値

### 自動車保険 E I 損害率の推移 (含む損害調査費)



### テレマティクス自動車保険

安全・安心なクルマ社会の実現に向け、テレマティクス技術を活用した自動車保険の販売を拡大

#### 販売状況 (2020年3月末現在)



(累計販売件数)  
約 **38** 万件

2020年1月販売の運転挙動保険料反映型のタフ・見守るクルマの保険プラスは約8万件

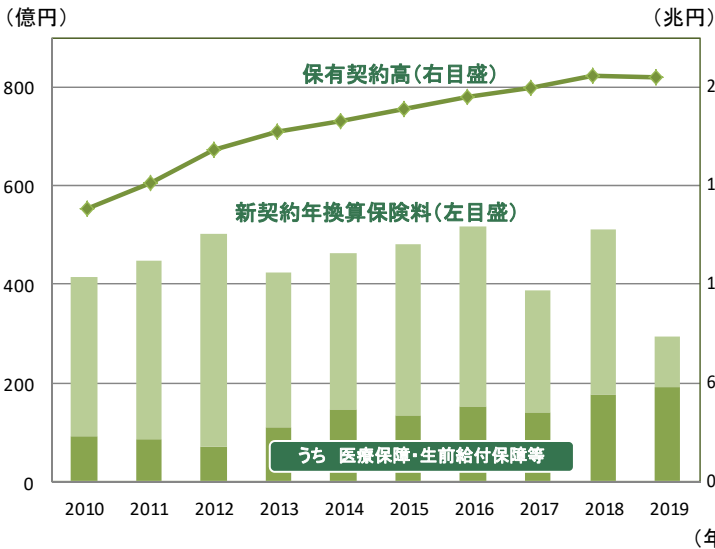
### 3. ステージ1の総括 (2) 国内生命保険事業

・世界的な金利の低下等の影響によって足元ではトップラインが減少するも、ステージ1の取組みを着実に推進。

#### 三井住友海上あいおい生命

- ・顧客のライフスタイルに合わせたきめ細やかな提案により、収入保障、医療保険等の保障性商品の販売を強化。足元では医療保障等に係る保険料ウェイトが増加。
- ・損保販売網を活用したクロスセルの推進等により、販売基盤を一層強化。

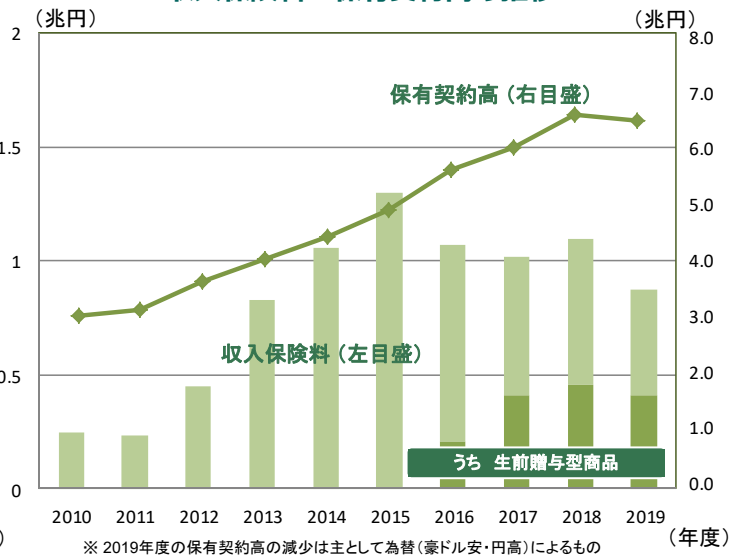
#### 新契約年換算保険料・保有契約高の推移



#### 三井住友海上プライマリー生命

- ・生存給付金を生前贈与に活用できる終身保険(生前贈与型商品)が引き続き好調。
- ・長寿リスクに備える外貨建てトンチン年金や社会貢献特約等、他社に先駆けた独自性の高い商品開発で、窓販マーケットをリード。
- ・平準払い商品の全国展開を通じて顧客基盤を拡大。

#### 収入保険料・保有契約高の推移



### 3. ステージ1の総括 (3) 海外事業

・環境変化を踏まえ、グループ各社が有する強みの地域横断での活用を可能とし、よりスピーディな意思決定によるグローバルベースでの成長実現のため、海外地域事業の組織再編を実施。

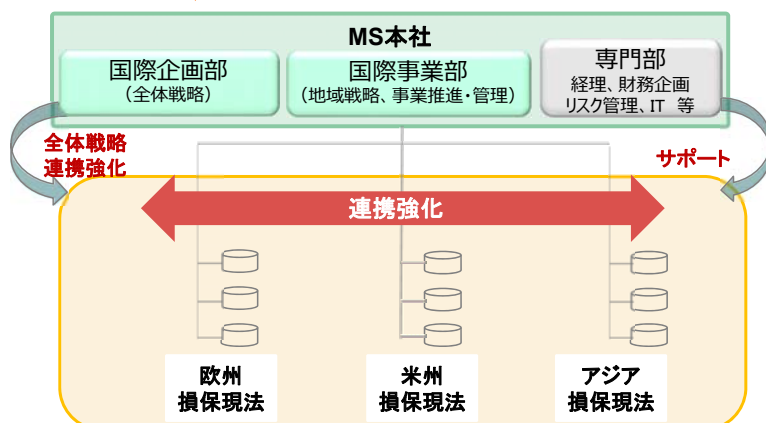
#### 成果と課題

事業全般	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「世界トップ水準の保険金融グループ」へのプラットフォームを構築</li> </ul> <p>&lt;課題&gt;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① グループ各社が有するスキルやネットワークなどの強みの地域横断活用</li> <li>② 急速な環境変化に対応できる、よりスピーディな意思決定</li> </ol>
MS Amlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>・引受厳格化等の取組みにより一般保険リスクの損害率は改善傾向</li> </ul> <p>&lt;課題&gt; 収益性回復に遅れ</p>
アジア	<ul style="list-style-type: none"> <li>・MS FCがグループ連結に加わり、盤石なアセアンNo.1ポジションを構築</li> <li>・ミャンマー新規出資、スリランカ追加出資</li> </ul>
テレマ・モビリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・欧州・米州・アジア・中国・日本の5極体制で推進</li> <li>・CASE・MaaS領域の進展</li> </ul>
本社再保険	<ul style="list-style-type: none"> <li>・収益性向上と米国風水災リスク量の削減</li> </ul>
海外生保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・Challengerの持分法適用</li> <li>・ReAssureのPhoenixとの統合</li> <li>・中国交銀人寿への出資合意</li> </ul>

#### 海外地域事業の組織再編

- ・アジア・米州・欧州の3地域持株会社体制から、MS本社直轄体制に変更
- ・本社主導でグループベースの連携とガバナンスを強化

⇒ コスト削減と成長を加速



#### 【2019年度業績への一時的な影響】

- ・のれん等の減損:  $\Delta 1,719$ 億円(税後影響 $\Delta 1,568$ 億円)
- ・再編に伴う税金費用の減少:  $+1,667$ 億円



### 3. ステージ1の総括 (4) グループ総合力の発揮

- ・MS、ADの2社共同取組など、国内外でグループ総合力を発揮し、成長と生産性向上を実現。
- ・共同取組の一層の展開により、グループのプレゼンス向上、成長と生産性向上をステージ2でも実現していく。

#### 国内取組事例：MS・AD沖縄支店



コミュニケーション・ミーティングの開催

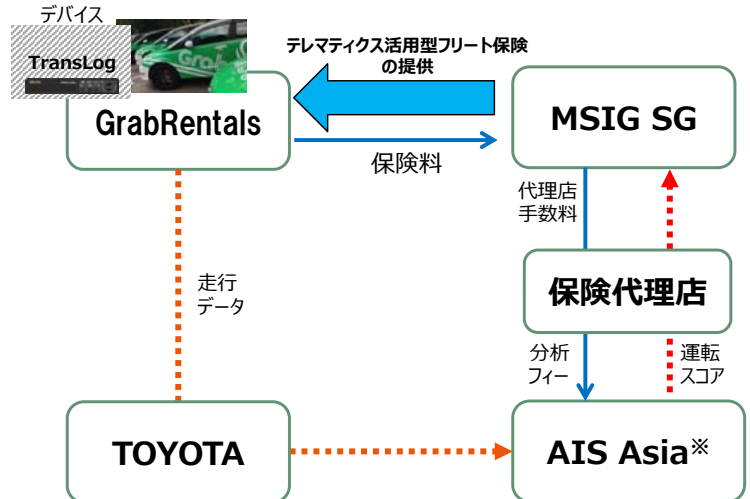


- ✓ 「水災・地震への備え提案運動」を両社の代理店会で共同展開
- ✓ 両社の強みを活かした企業開拓
- ✓ 重複する事務業務の共有化・省略化、事務ノウハウの共有による業務効率化
- ✓ 人材育成研修の共同開催
- ✓ 飲酒運転根絶活動等の地方創生取組によるグループプレゼンスアップ

#### 海外取組事例：MSIGシンガポール・AIS Asia

##### Grab協業(ビジネススキーム)

- ✓ テレマティクス活用型フリート保険の提供
- ✓ データ活用をした損害率低減取組の実施



※ 2017年10月にAD100%出資でシンガポールに設立したテレマティクス事業の拠点

### 3. ステージ1の総括 (5) デジタイゼーションの推進

- ・米シリコンバレーのCVCによる先進スタートアップへの出資など、ビジネス変革へ向けた取組みをグローバルに展開。
- ・様々な推進策の実行、デジタル人材の育成、グループ内ノウハウ連携により、強固なデジタイゼーションの推進基盤を構築。

#### ステージ1の取組みと成果

##### CVC設立とスタートアップ投資実行

- 2018年10月 米シリコンバレーにCVC(コーポレート・ベンチャー・キャピタル)を設立
- 中期的視野での技術獲得を目指し、ベンチャー投資(投資実績33社/2020年3月末)を実行、グループ各社との事業提携が進捗



##### デジタル人材を育成

- シリコンバレーで国内外の実務担当者がイノベーション活動に取り組むプログラム(MS&AD Garage Program)を展開
- 東洋大学(INIAD)、滋賀大学等との連携によるデジタル人材育成
- 「チャレンジプログラム」等のアイデアコンテスト実施

##### 様々な推進策を実行

- デジタルツール(チャットボット、RPAなど)を活用し業務プロセスの改革を実行
- AI搭載の代理店営業支援システム導入(2020年2月)
- テレマティクス・ドラレコを活用した自動車保険(見守る・つながる)・損害サービスを展開

##### グローバル・プラットフォーム

##### ノウハウのグローバル連携開始

- シンガポール、東京にグローバルレベルで有機的な事業連携を検討する場としてグローバルデジタルハブ(GDH)を設置
- イスラエルのイノベーション推進企業(フィン・テルアビブ、SOSA)と提携
- スタートアップ企業のノウハウ・技術を海外拠点へ展開・連携を開始

デジタイゼーションの推進基盤の構築が完了  
急速なビジネス環境の変化に対応する態勢を確立

### 3. ステージ1の総括 (6) CSV取組み

・グループ内に浸透。社会的課題の解決を当社の成長につなげるベースに。

#### 取組事例

#### 社会との共通価値を創造 (CSV)

- 新しいリスクに対処する
- 事故のない快適なモビリティ社会を作る
- レジリエントなまちづくりに取り組む
- 「元気で長生き」を支える
- 気候変動の緩和と適応に貢献する
- 自然資本の持続可能性向上に取り組む
- 「誰一人取り残さない」を支援する



#### サイバーセキュリティ関連商品

サイバーリスクから守るリスクマネジメントサービスやセキュリティ対策を支援



#### 社会へのインパクト

サイバーリスクから守られている法人・組織  
2018年度9,846社 2019年度12,280社

#### 当社グループへのインパクト

約17億円(前年度比37.6%)増収

#### 地方自治体との連携による地域課題の解決等

- ①SDGs取組支援 (提携自治体数:369)
- ②外国人居住者の交通事故防止支援
- ③認知症予防策の普及支援
- ④里親制度の普及支援 等

#### 社会へのインパクト

地域企業へのSDGs取組の普及、  
外国人居住者による交通事故の減少  
認知症の発症の抑制、親と暮らせない子どもの減少 など

#### 当社グループへのインパクト

約100億円の増収

#### グループ内への浸透：社員一人ひとりの意識の向上

#### サステナビリティ・コンテスト

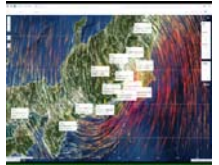
- ・ 応募件数累計(2018~2019):835件
- ・ 価値創造ストーリーを実践するなかで社会的課題に気づき、新しい商品・サービスを提案

#### 最優秀賞受賞取組みの例

リアルタイム被害予測  
ウェブサイト

**cmap.dev**  
(シーマップ)

2020年2月「地球環境大賞」受賞



立ちどまらない保険。

**MS&AD**

INSURANCE GROUP

## II. 「Vision 2021」ステージ2の成長戦略

1. 経営数値目標の達成状況と見通し
2. 非財務指標のグループ目標と実績
3. 3つの重点戦略
4. 資本政策
5. CSV取組み

# 1. 経営数値目標の達成状況と見通し

- ・新型コロナ影響は不透明であるが、影響の続く間は事業費削減に最優先で取り組み、収束後は環境変化もチャンスとして一層の成長を図る。
- ・2021年度のグループ修正利益目標は暫定的に3,000億円とするが、グループ修正ROE10%目標は変更せずに資本効率の向上に取り組む。

(単位: 億円)

	2019年度				2020年度		2021年度	
	実績	前期比	予想比	当初目標比	予想	前期比	目標	当初目標比
<b>グループ修正利益</b>	<b>2,331<sup>※1</sup></b>	<b>433</b>	<b>131</b>	<b>△399</b>	<b>1,800</b>	<b>△531</b>	<b>3,000</b>	<b>△500</b>
国内損害保険事業 (除く政策株式会社等損益)	1,195 (984)	△273 (333)	125 (294)	△545 (△406)	1,300 (1,170)	104 (185)	1,770 (1,500)	△50 (80)
国内生命保険事業	297	△19	7	17	250	△47	410	△40
海外事業	494	440	24	△166	200	△294	750	△420
金融サービス事業/ リスク関連サービス事業	48	△10	△22	△2	50	1	70	10
<b>グループ修正ROE</b>	<b>8.0%</b>	<b>1.9pt</b>	<b>0.9pt</b>	<b>△0.3pt</b>	<b>6.1%</b>	<b>△1.9pt</b>	<b>10.0%</b>	<b>-</b>
当期純利益	1,430	△496	△570	-	1,300	△130	-	-
連結正味収入保険料	35,737	733	487	437	34,000	△1,737	35,800	△1,300
生命保険料(グロス収入保険料) <sup>※2</sup>	13,934	△2,065	744	△1,466	10,040	△3,894	10,000	△6,000
MSA生命EEV	8,902	707	△118	△798	9,120	217	9,620	△880
ESR (Economic Solvency Ratio)	186%	△13pt	-	-	-	-	180%~220%	

※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296億円を含む

※2 生命保険料(グロス収入保険料)は国内生保子会社のみ

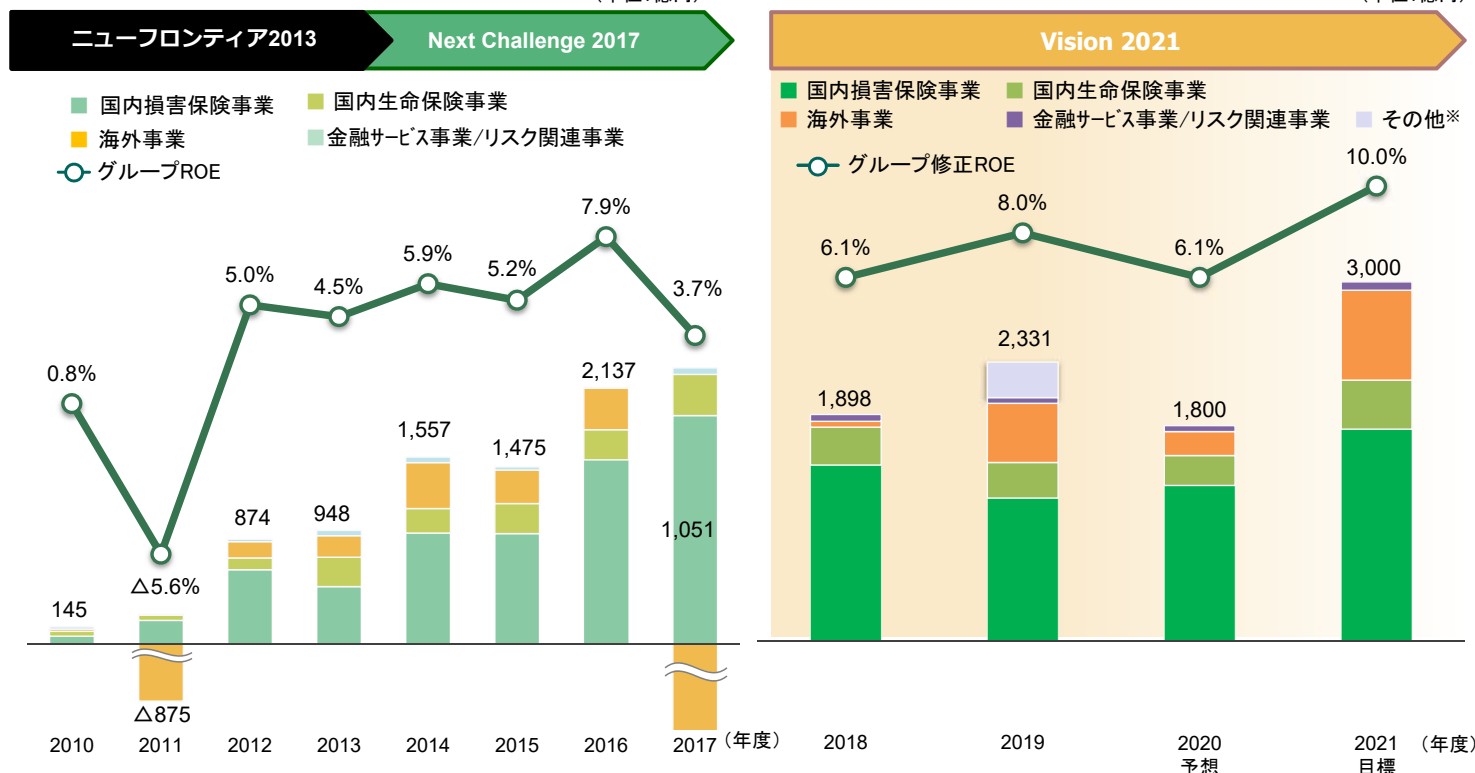
# 1. 経営数値目標の達成状況と見通し

## グループ修正利益とグループ修正ROE

(参考) グループコア利益とグループROE




(単位: 億円)

(単位: 億円)



※ 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. 非財務指標のグループ目標と実績

	テーマ	モニタリング指標	2018年度実績	2019年度実績	2020年度以降のグループ目標
<b>社会との共通価値を創造</b> 	7つの重点課題	「社会との共通価値を創造」する取り組みとなる商品開発・改定等	<b>7つの重点課題</b> ・新しいリスクに対処する ・事故のない快適なモビリティ社会を作る ・レジリエントなまちづくりに取り組む ・「元気で長生き」を支える ・気候変動の緩和と適応に貢献する ・自然資本の持続可能性向上に取り組む ・「誰一人取り残さない」を支援する		7つの重点課題に関し、4つの取組方法（商品・サービスの提供、投融資、研究・政策提言、社会貢献等）を定め、定性的に確認
<b>社会の信頼に応える品質</b> 	品質向上	ご契約時のアンケートにおけるお客さま満足度	97.1%	97.7%	前年度同水準以上
		保険金お支払い時のアンケートにおけるお客さま満足度	96.6%	96.6%	前年度同水準以上
	環境負荷低減	CO <sub>2</sub> 排出量削減率 数値は基準年度(2009年度)からの削減率	▲13.3%	統合レポート2020にて 開示予定	基準年度(2009年度)のCO <sub>2</sub> 排出量に対し、2050年に70%、2020年に30%削減
		総エネルギー使用量 ✓ ( )は基準年度からの削減率	987,452GJ (▲30.3%)		
紙使用量	10,545t	対前年度比改善			
<b>社員がいきいきと活躍できる経営基盤</b> 	ダイバーシティ&インクルージョン	女性管理職比率 (国内) ✓ ( )は海外を含むグループ連結ベース	12.4% (18.1%)	14.8%	15.0% (2020年度)
		社員満足度「いきいきと働く」	4.3 ポイント	4.5ポイント	前年度同水準以上
		グローバル従業員数・比率 ✓	8,958人(21.6%)	9,236人(22.2%)	サステナビリティKPI以外の主なモニタリング指標
		障がい者雇用率 ✓	2.37%	2.42%※2	
	健康経営	社員満足度「誇り、働きがい」	4.4 ポイント	4.4ポイント	前年度同水準以上
		年次有給休暇取得日数	15.6日※1	統合レポート2020にて 開示予定	前年度同水準以上
		男性育児休業取得率	63.9%		前年度同水準以上
	社会貢献活動実施社員数	23,601名	27,673名	前年度同水準以上	

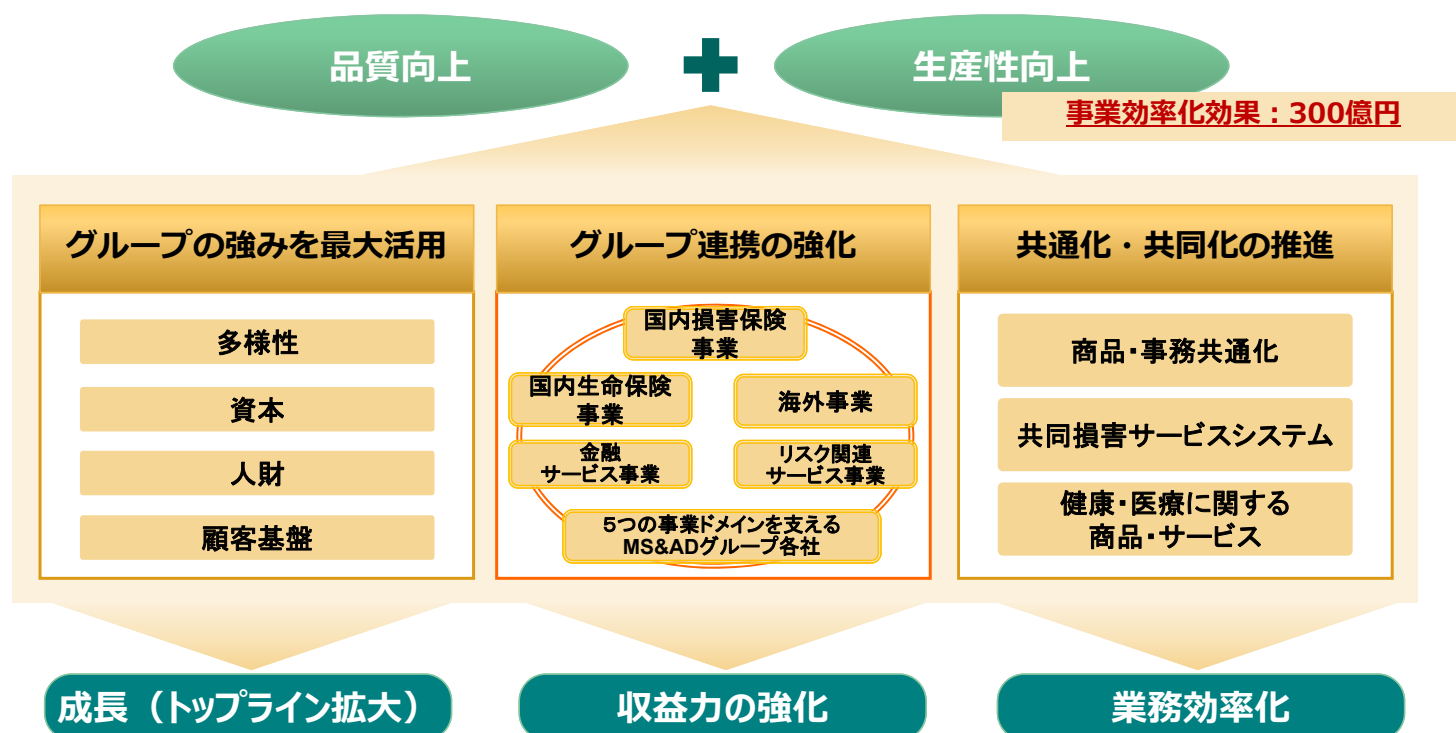
✓2018年度数値は、当社統合レポート上で、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けている。

※1 大規模自然災害対応の影響

※2 2020年4月1日時点

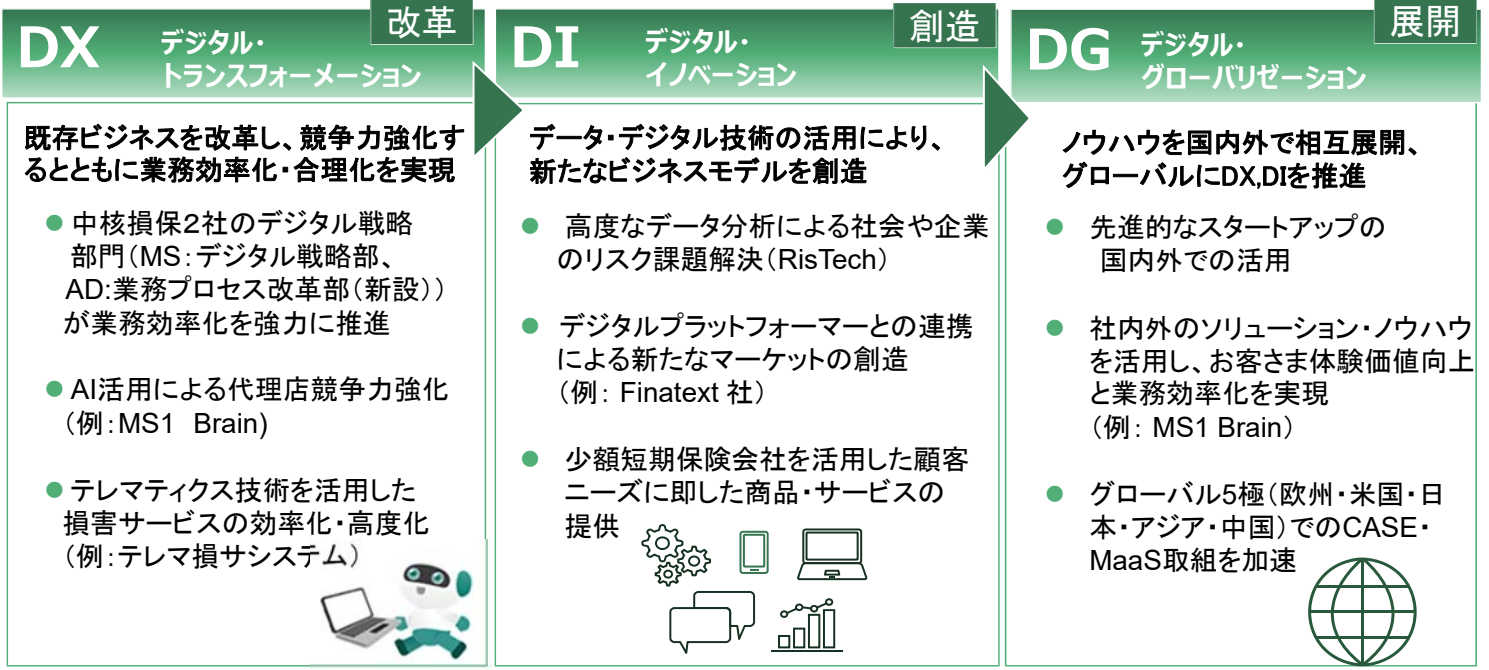
## 3. 3つの重点戦略 (1) グループ総合力の発揮

- ・グループの品質向上と生産性向上に向けた更なる取組みを進め、競争力強化を図る。
- ・ステージ2における事業効率化効果(国内・海外合計)として、300億円の目標を設定する。



### 3. 3つの重点戦略 (2) デジタライゼーションの推進

・顧客体験価値の向上と業務生産性の向上に資する3つの主要取組(DX、DI、DG)を推進し、グループの持続的成長を促進。

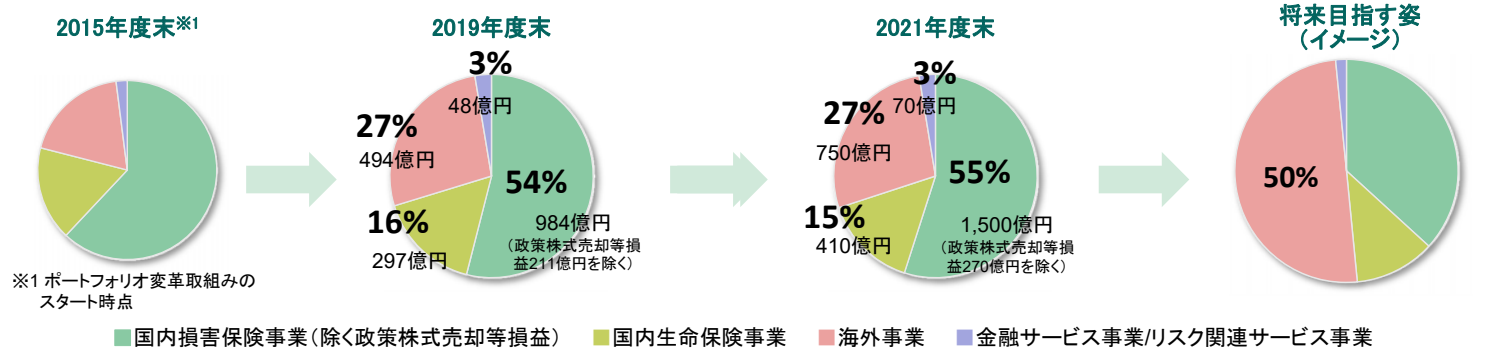


変化する事業環境下において競争力を向上させ、持続的成長を実現させるためのエンジン

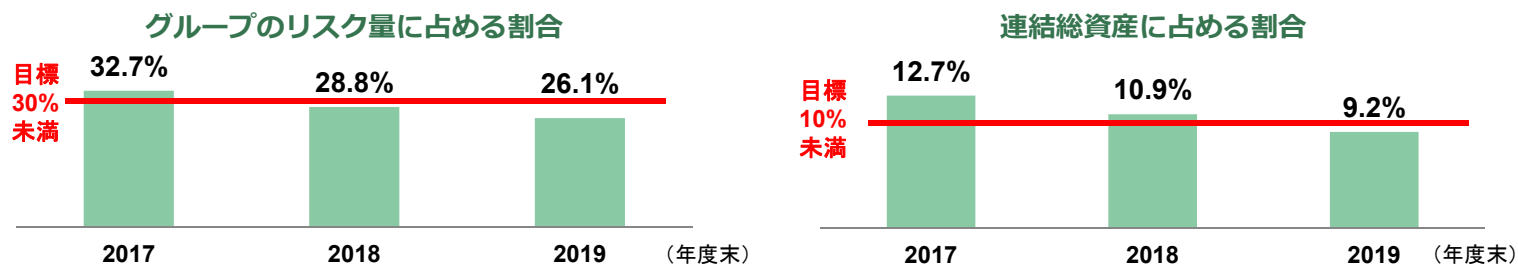
### 3. 3つの重点戦略 (3) ポートフォリオ変革

- ・事業ポートフォリオの分散は、新型コロナ影響もあり、新規事業リスク拡大を抑制的に行うことなどから、目標達成は後ろ倒しとなるが、将来目指す姿に向け、まずはオーガニックな成長をベースに着実な取組みを継続する。
- ・政策株式リスクの削減は、目標水準に到達したが、マーケットのボラティリティの高まりも踏まえ、引き続きピークリスクの削減に取り組む。

#### 事業ポートフォリオの分散

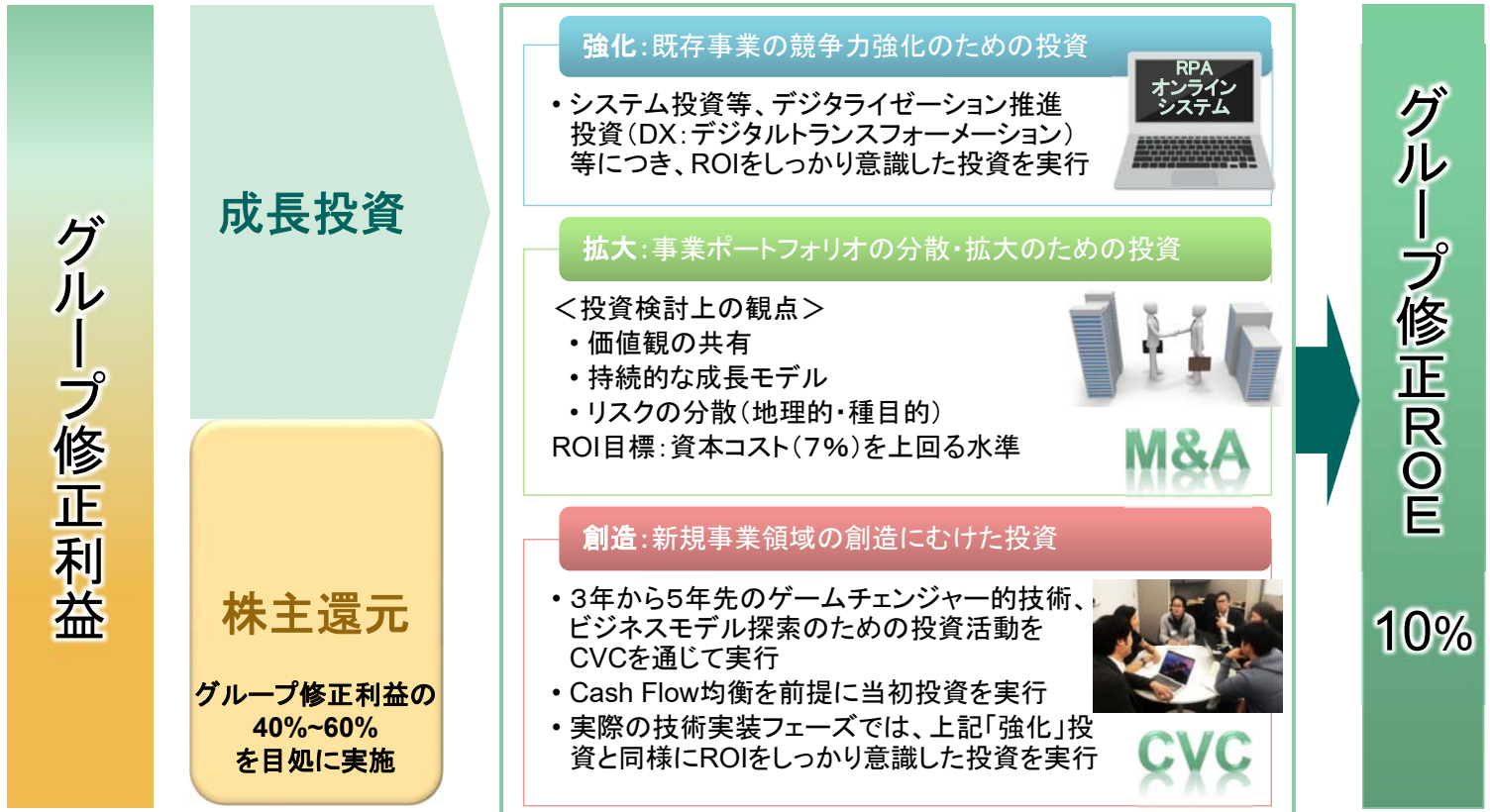


#### リスクポートフォリオの分散 (政策株式の削減)



## 4. 資本政策

・安定的な株主還元と持続的な利益成長のための投資を行い、株主価値向上を実現する。



## 5. CSV取組み

・多様なパートナーと協働して、さまざまな社会的課題を解決することで、グループの中長期的な成長をドライブする。  
・社会への提供価値が高く、当社事業の中長期的な発展・成長につながる取組みを推進。

### レジリエントでサステナブルな社会の実現



#### 社会的課題の解決

#### 最優先課題

**気候変動への対応**  
脱炭素社会への貢献

**自然資本の保全**

**人権尊重**

#### CSV取組み

- ・価値創造ストーリーの実践を通じて社会へのインパクト、当社グループへのインパクトをさらに拡大する
- ・保険引受や投融資におけるESGを考慮した業務プロセス、KPI定量指標の導入を検討
- ・収益性を前提とした社会的課題解決を目指す投資、ESG視点でのスクリーニング等資産運用を通じたCSV

ESG投融資の取組強化はP.70の通り

<例>

気候変動への対応

気候変動リスクを把握し、BCPIに備えるCSV取組み

【具体的な取組事例】  
世界規模で洪水リスクを把握  
LaRC-Flood@プロジェクト  
産学連携による研究をWebサイトで公開



社員一人ひとりの実践

#### 多様なパートナーとの協働

産官学連携、NGO・社会的企業、スタートアップ企業との共創、国際的なイニシアティブへの参画



### Ⅲ. 事業別の成長戦略

1. 国内損害保険事業
2. 国内生命保険事業
3. 海外事業
4. 資産運用

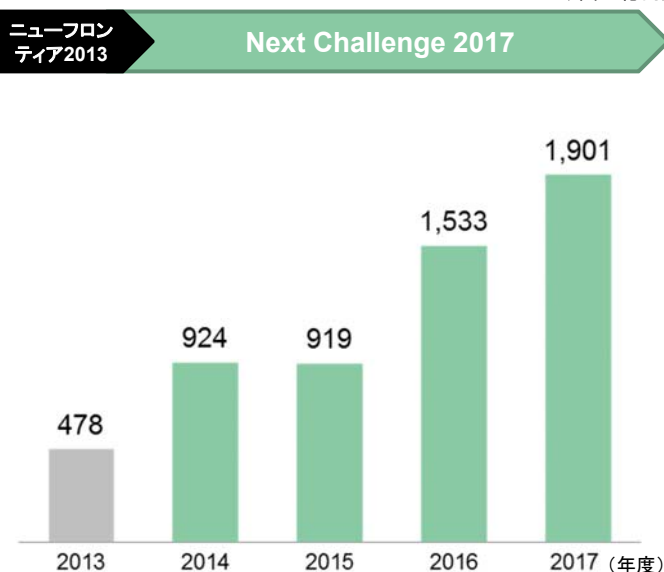
#### 1. 国内損害保険事業 (1) グループ修正利益の推移

- ・2019年度のグループ修正利益は国内自然災害の多発の中でも、通期では1,195億円と11月に発表した修正予想を上回って着地。
- ・2020年度は、2019年度を105億円上回る1,300億円を予想。

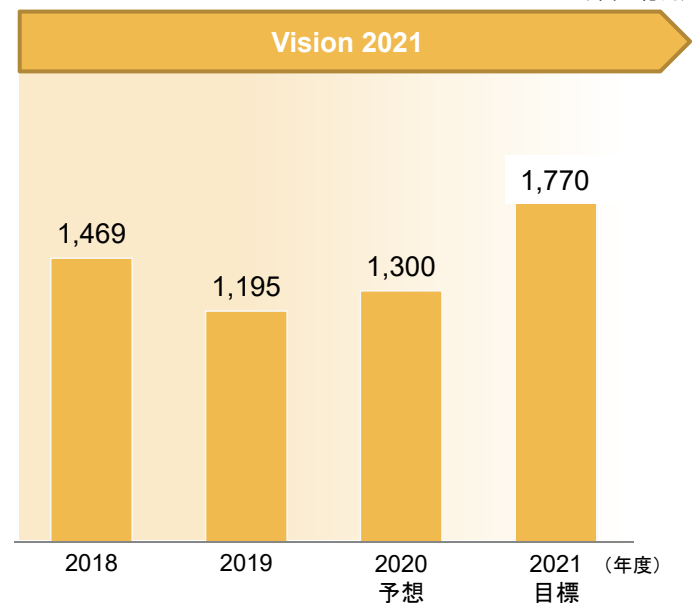
##### グループ修正利益の推移

(参考)グループコア利益

(単位:億円)



(単位:億円)



# 1. 国内損害保険事業 (2) 成長戦略

・国内トップレベルの規模・収益力を誇るグループの中核事業として、収益力のさらなる拡大へ向けた取組みを推進。

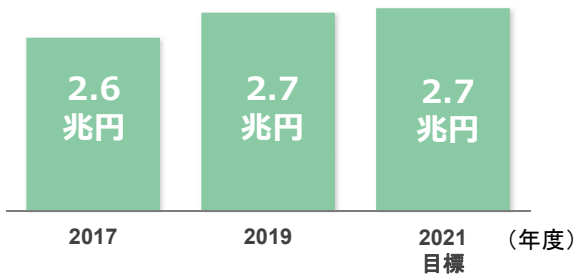
## Vision 2021 ステージ2 国内損害保険事業の戦略

### トプライン

#### 優位性の維持・拡大

- 自動車保険マーケットシェアの維持・拡大
- カジュアルティ種目を中心とするニューリスク分野の強化
- デジタイゼーション推進によるビジネスモデル改革

国内損害保険事業正味収入保険料※1



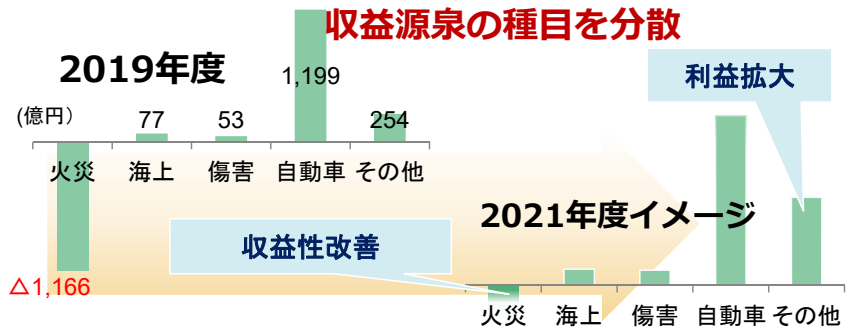
※1 国内損保各社で引き受けている海外再保険等を除く

### ボトムライン

#### 事業費削減加速・収益力強化

- 自動車保険収益力の維持・拡大
- 収益源泉種目のポートフォリオ分散 (火災収益性改善とカジュアルティ種目拡大)
- 業務効率化と自然災害対応の高度化

保険引受利益 (異常危険準備金反映前) ※2



※2 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 (2021年度グラフは現時点の計画数値を踏まえたイメージ)

# 1. 国内損害保険事業 (3) 火災保険収益力強化とカジュアルティ種目の成長

・グループの収益課題への対応として、黒字化実現へ向けた火災保険収益力強化と、成長分野のカジュアルティ種目拡大の取組みを加速する。

## ステージ2の戦略

### 火災保険収益力強化対策

- 黒字化実現へ向けた収益力強化取組の推進
- 2019年10月の参考純率改定等を踏まえた商品・料率改定の継続検討

#### 商品改定効果の確実な取込み

- 着実かつ丁寧な満期更改手続きの励行による継続率・単価アップ取組の推進
- 2019年10月の参考純率改定、損害率実績を踏まえた料率体系設定の検討

#### 企業契約の収支改善取組、防災・減災取組

RisTech※1やインタ総研を活用した防災・減災取組を推進

##### <ステージ1の成果>



約740契約※2の条件変更・料率改善を実施、収益性を改善

#### マンション管理組合契約の収支改善取組

- 「事故状況による保険料調整制度」を活用した収支改善および優良契約の獲得

##### <ステージ1の成果>



2018年度末対比で、EI損害率が38.1pt※2改善

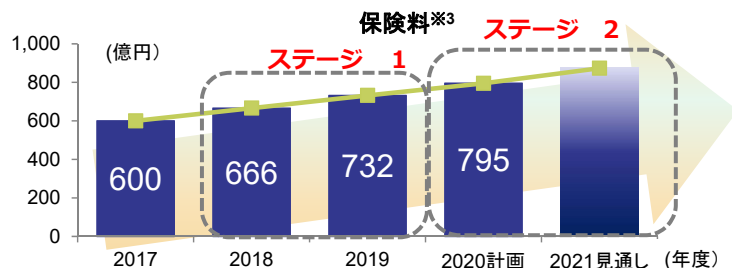
※1 MSがアクセントと提携して開発した、ビッグデータや分析アルゴリズムを活用し、防災・減災提案を行う新たなサービス ※2 MS,AD2社の数値を単純合算し集計

### カジュアルティ分野の拡大

- 成長市場である中小企業分野とニューリスク対応を強化
- 米国ソーシャルインフィレーションの影響を考慮し適切なアンダーライティングを実行

#### 中小企業向パッケージ商品の拡販

- 成長余力のある市場でさらなる拡大を推進



#### ニューリスク対応商品 (総合補償プランの拡充)

- ニューリスク分野について、総合補償プランの充実により、分野毎の対応力を強化

#### 収益力強化策の実行

- 米国のソーシャルインフレーション影響などリスク状況の変動をとらえ、適切なアンダーライティングにより収益力を強化

※3 MSの「ビジネスプロテクター」、「ビジネス」ネクスト、ADの「タフビズ賠償総合保険」「タフビズ建設業総合保険」「タフビズ業務災害補償保険」の営業保険料ベース



# 1. 国内損害保険事業 (4) 事業費率削減に向けた取組み

● 着実なR&D投資効果の発現に加え、さらなる事業費削減策を推進。

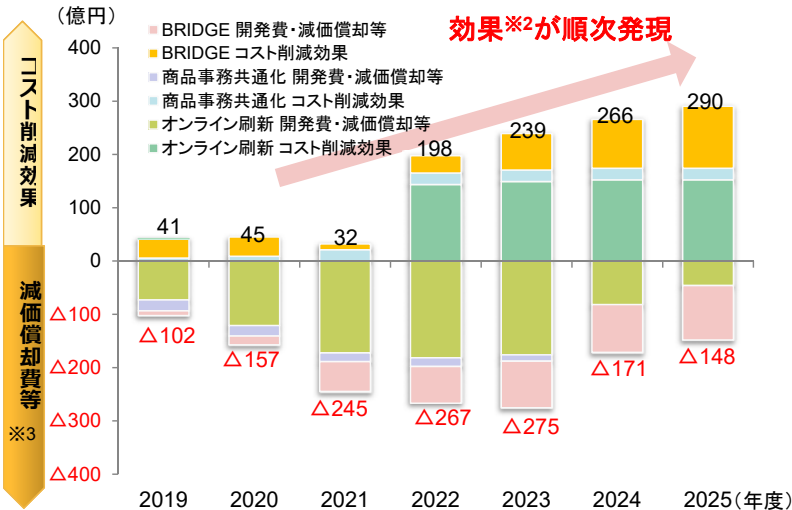
## 大規模システム投資の効果と事業費削減取組

### R&D投資による事業費削減効果の見通し

● 大規模システム開発が進捗、事業費の削減効果が順次発現

プロジェクト	投資額	導入開始
オンラインシステム刷新	約880億円	2019年度より順次導入
商品・事務の共通化	約110億円	
共同損サシステム(BRIDGE)	約700億円※1	2021年度

※1 前回資料記載の620億円は2021年度までの投資額

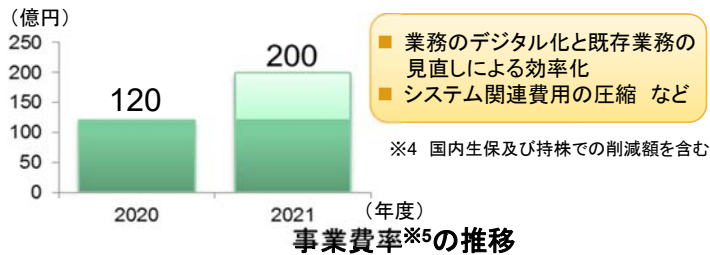


効果※2が順次発現

※2 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のもの  
 ※3 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

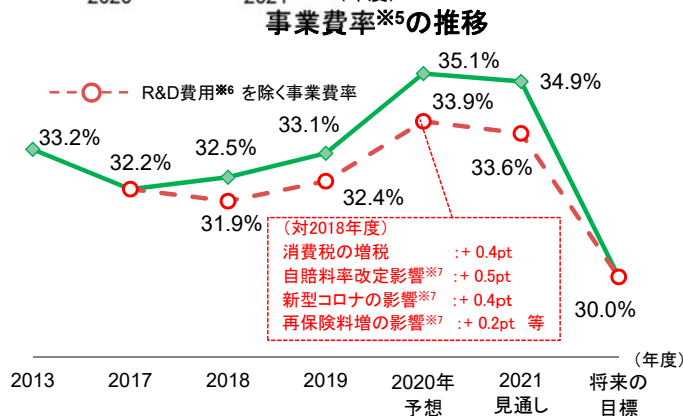
### 事業費削減の追加対策を推進

● 収益力強化のため200億円※4 規模の追加対策を推進



■ 業務のデジタル化と既存業務の見直しによる効率化  
 ■ システム関連費用の圧縮 など

※4 国内生保及び持株での削減額を含む

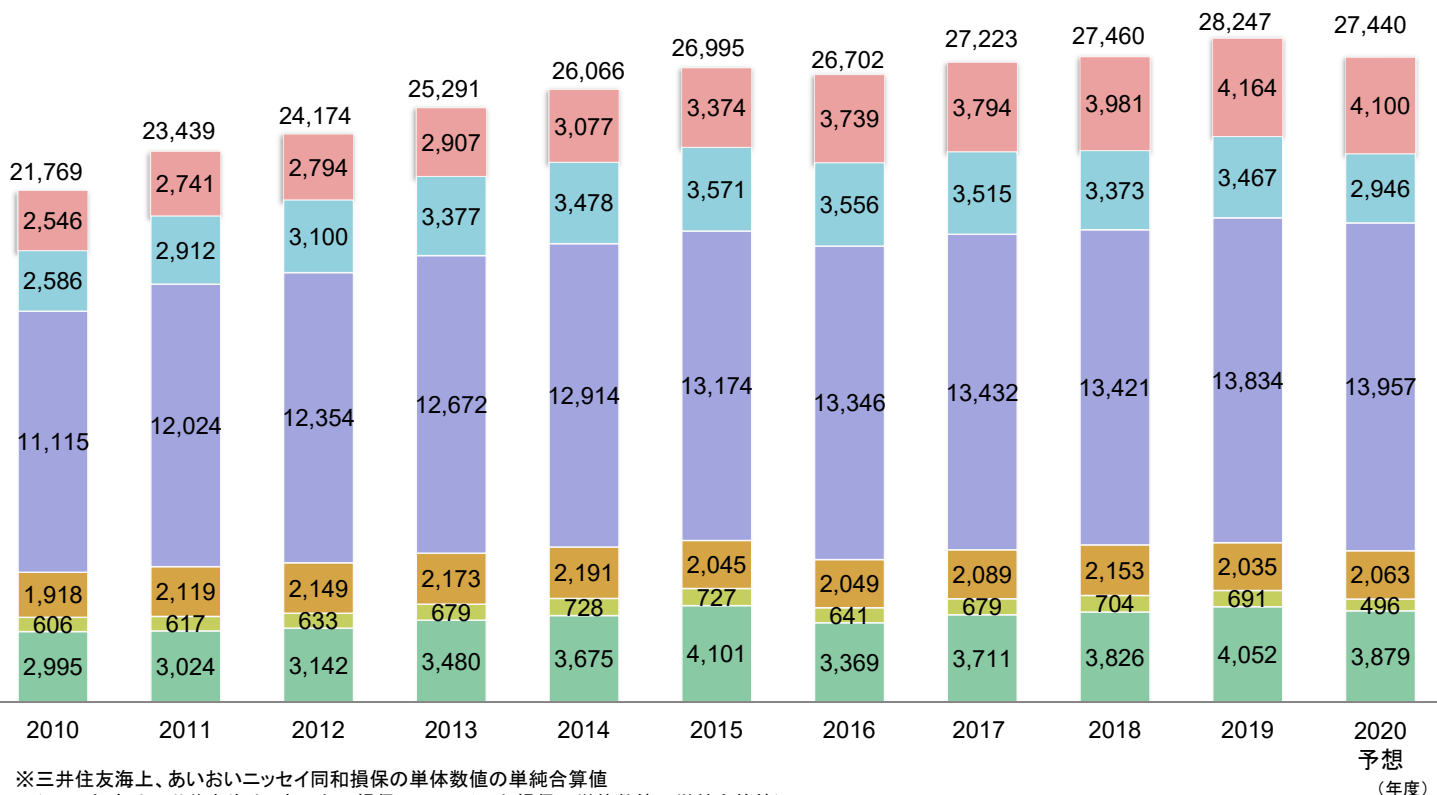


(対2018年度)  
 消費税の増税 : +0.4pt  
 自賠料率改定影響※7 : +0.5pt  
 新型コロナの影響※7 : +0.4pt  
 再保険料増の影響※7 : +0.2pt 等

※5 MSとADの単体数値の単純合算値  
 ※6 基盤構築を含む環境変化への対応、生産性向上・品質向上等に資する研究開発への投資コスト  
 ※7 正味収入保険料の減収

# 1. 国内損害保険事業 (5) 種目別正味収入保険料の推移

■ 火災 ■ 海上 ■ 傷害 ■ 自動車 ■ 自賠償 ■ その他 (単位: 億円)

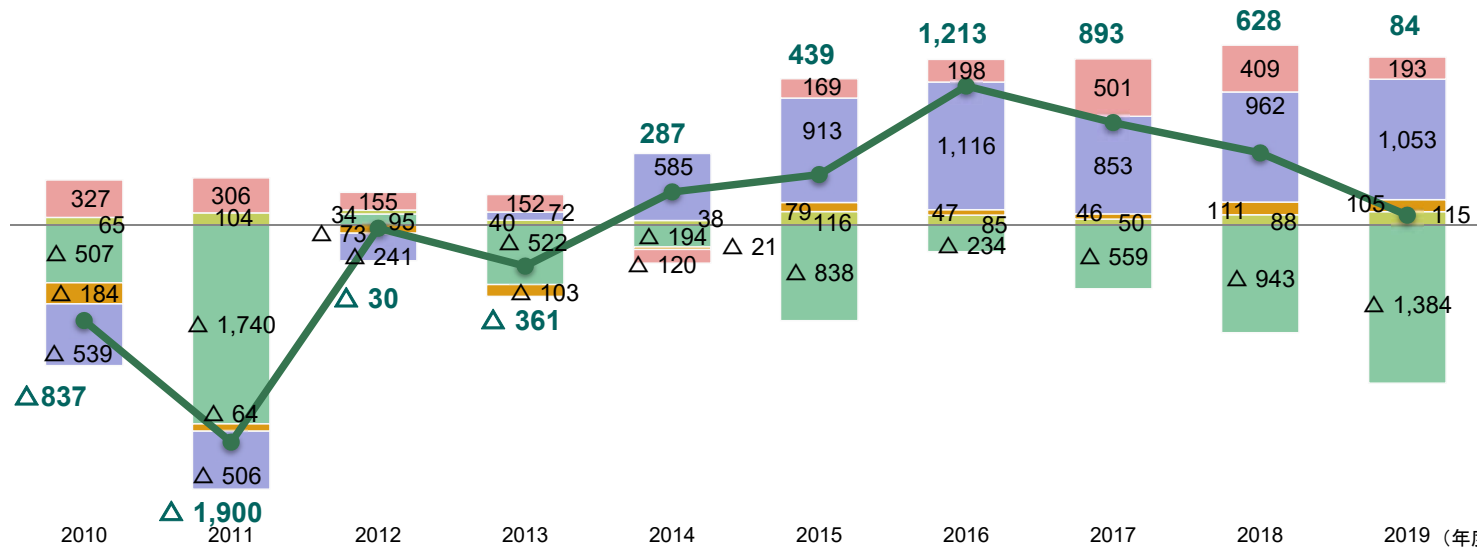


※三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値  
 (2010年度は三井住友海上、あいおい損保、ニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値)

# 1. 国内損害保険事業 (6) 種目別保険引受利益の推移

■ その他    ■ 自動車    ■ 傷害  
■ 海上    ■ 火災    ● 合計

(単位: 億円)



項目/年度	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (予想)
保険引受利益	△837	△1,900	△30	△361	287	439	1,213	893	628	84	550
異常危険準備金ネット取崩(利益影響)	△0	1,395	419	30	△313	△816	△818	△446	798	△333	△528
保険引受利益(異常危険準備金反映前)	△837	△3,295	△449	△391	601	1,256	2,031	1,339	△169	418	1,078
自然災害等※1(参考)	△659	△3,115	△551	△963	△272	△681	△510	△1,188	△2,353	△1,229	△695

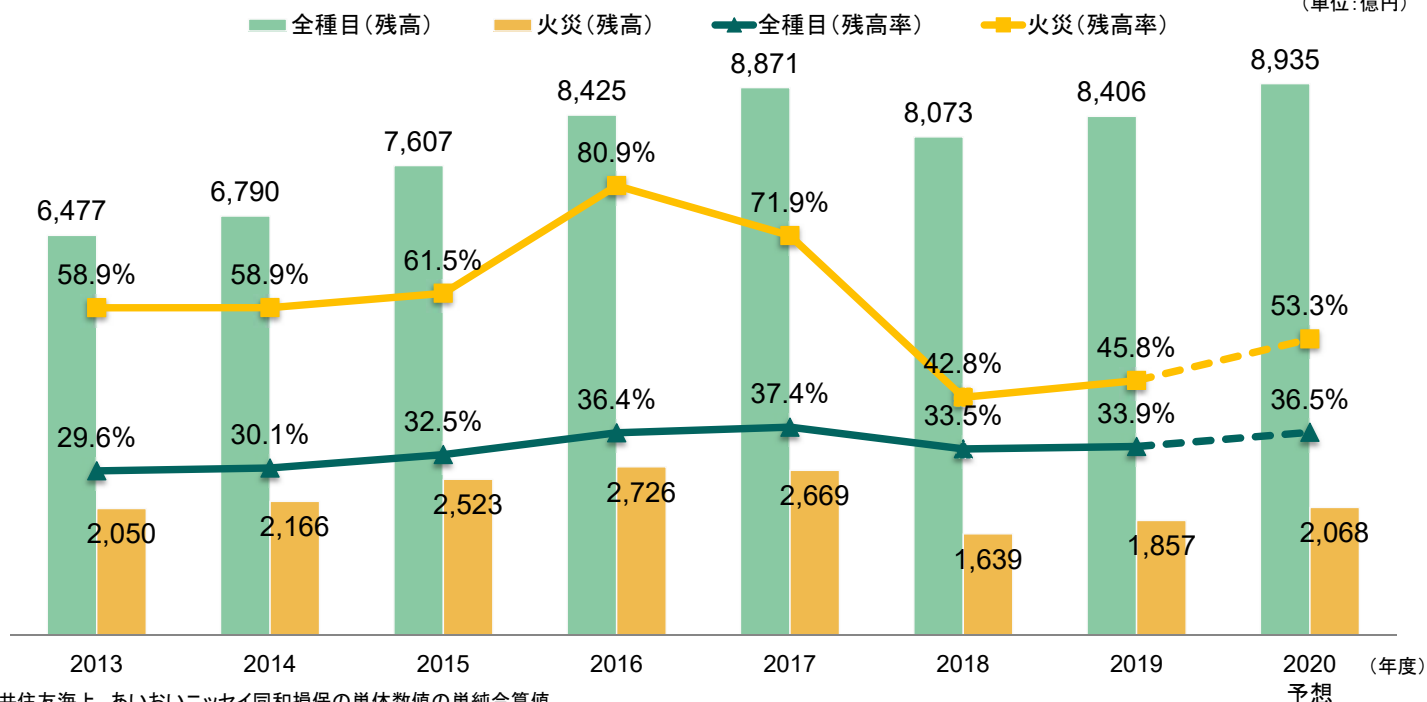
※ 三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値。(2010年度は三井住友海上、あいおい損保、ニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値)  
 ※1 自然災害等には、2014年大雪、その他の自然災害を含む。2017年度より2社の当年度発生国内自然災害および海外自然災害のインカドロスの金額を表示。  
 2019年度より2社の当年度発生国内自然災害および海外自然災害のインカドロスの合計から2018年度自然災害に係るキャットボンド回収額を控除した金額を表示。

# 1. 国内損害保険事業 (7) 異常危険準備金残高の状況

- 将来に備え一定の残高水準を確保するため、2019年度はMSで350億円、ADで180億円の追加繰入を実施。
- 2020年度の火災保険の繰入率は、MS 6%、AD 15%。

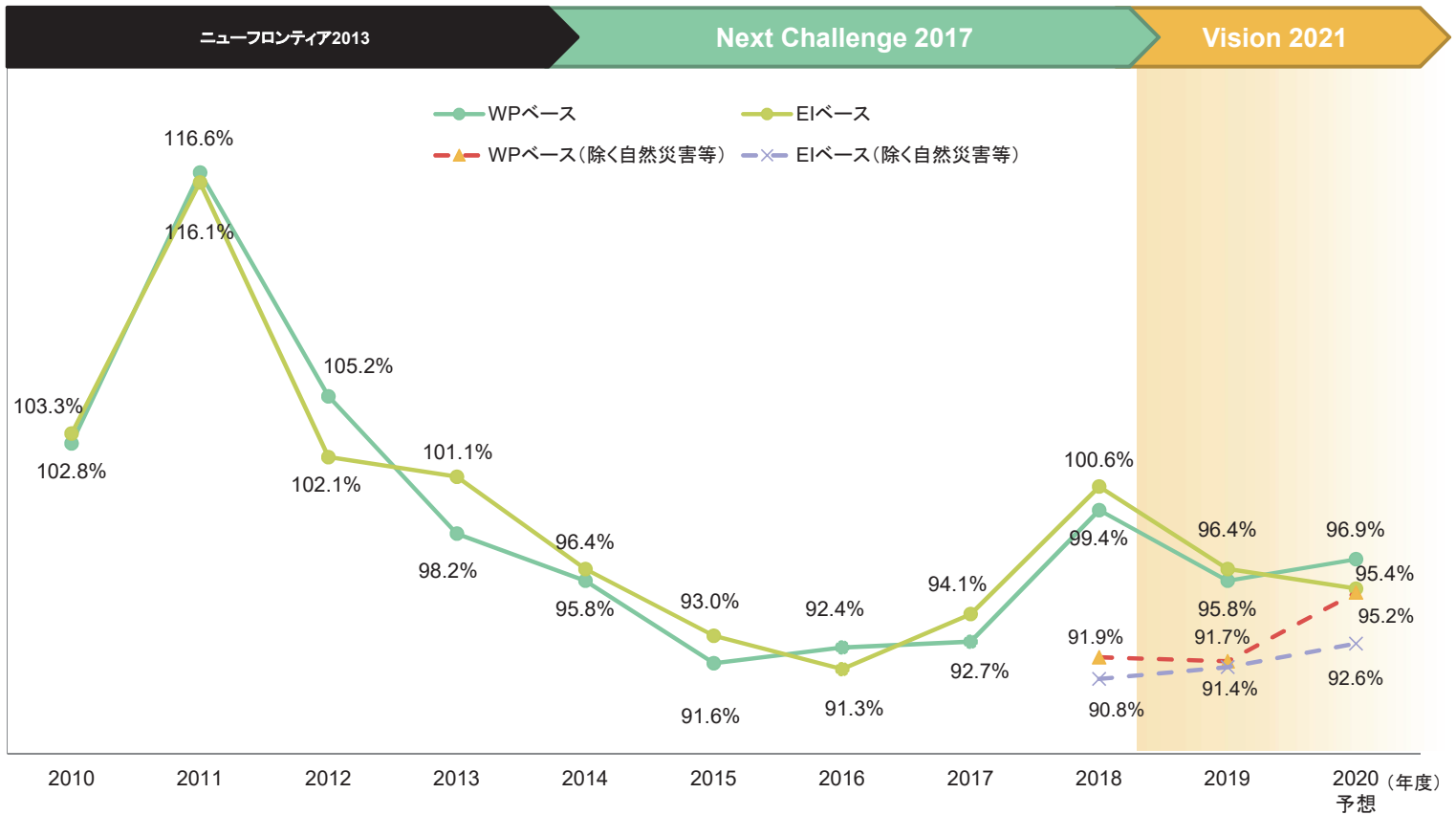
## 異常危険準備金残高の推移

(単位: 億円)



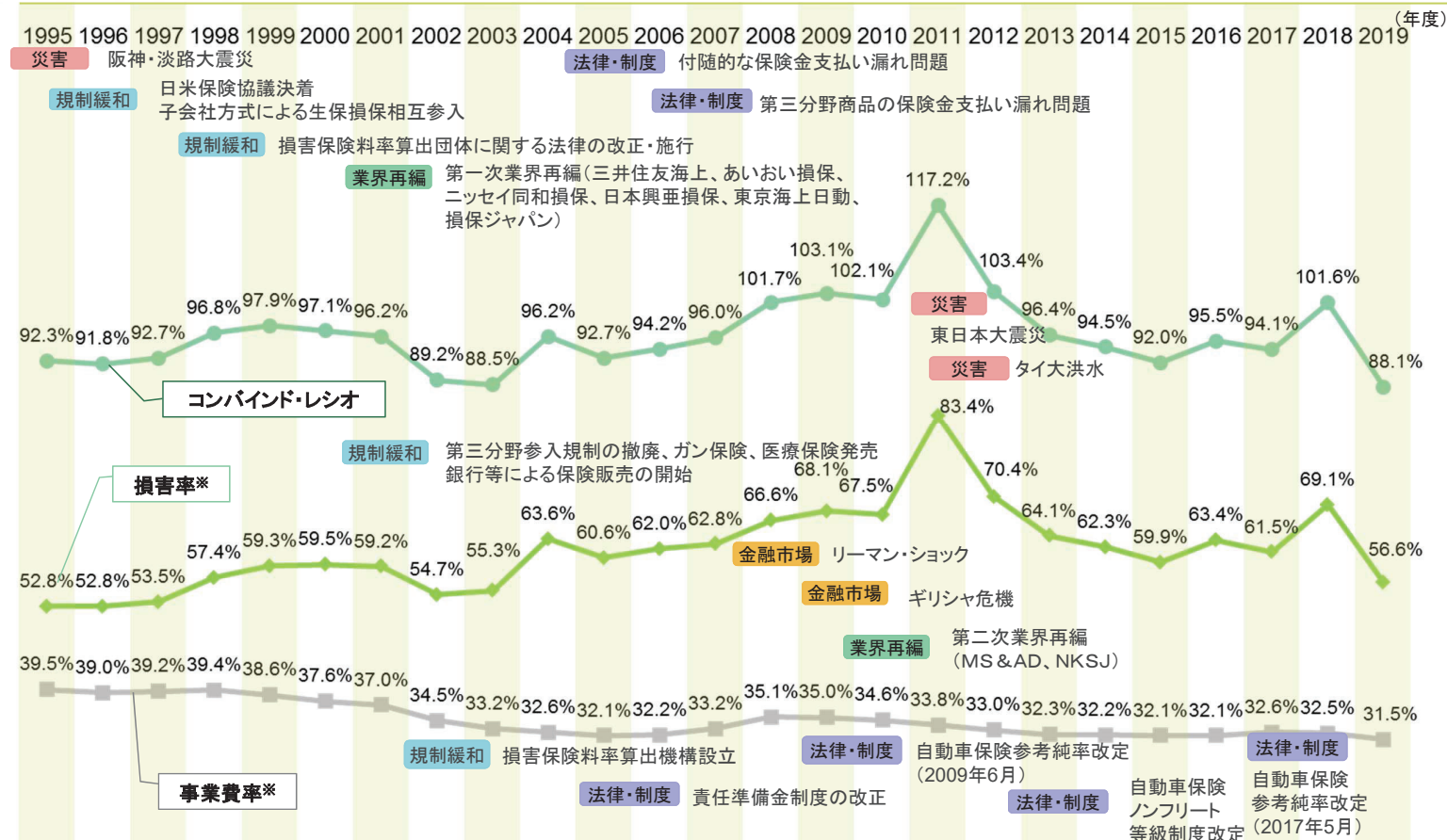
※ 三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値  
 ※ 残高率 = 異常危険準備金残高 ÷ 正味収入保険料 (除く自賠責)

# 1. 国内損害保険事業 (8) コンバインドレシオの推移



※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。  
 ※W/Pベースは全種目、E/Iベースは除く家計地震・自賠責

# 1. 国内損害保険事業 (9) 損害保険業界のコンバインドレシオ(WP)の推移



※出所: 損害率および事業費率は日本損害保険協会データ (注)2019年度数値は、2019年9月末

### Ⅲ. 事業別の成長戦略

1. 国内損害保険事業
2. 国内生命保険事業
3. 海外事業
4. 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

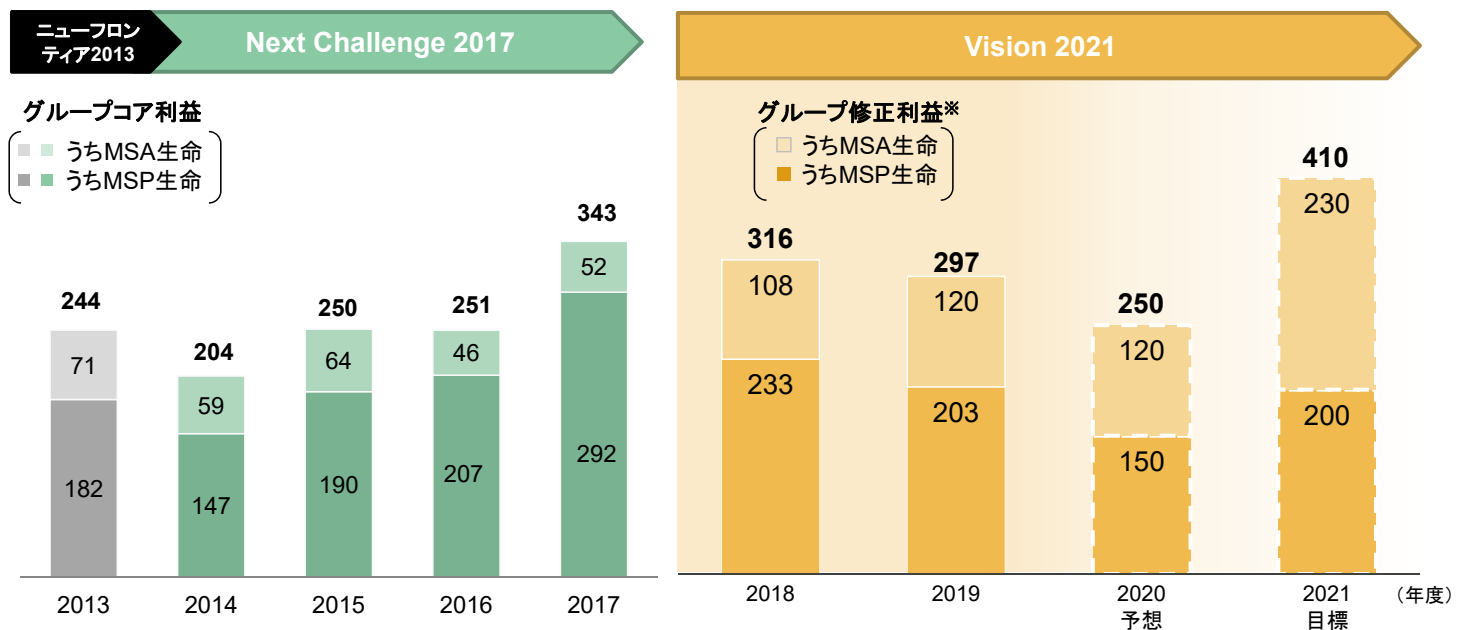
- ・2019年度の国内生命保険事業のグループ修正利益は、年初予想を7億円上回る297億円となった。
- ・2020年度は前期比▲47億円の250億円となるも、収益性の高い保障性商品の保有増等により2021年度は410億円を見込む。

### グループ修正利益の推移

(参考)グループコア利益

(単位:億円)

(単位:億円)



※ 生保事業の合計値にはパーチェス差額調整等を含む

## 2. 国内生命保険事業 (2) 成長戦略

- ・「人生100年時代」の到来を見据え、医療・介護、相続・贈与、長寿リスクへの対応など、多様化するお客さまニーズに応える商品・サービスの開発・提供とコンサルティング営業力の向上を通じて、国内生命保険事業の持続的な成長につなげる。
- ・環境変化に対応した資産運用の高度化により、適切なリスクテイクおよびリターン拡大を図る。

### ニーズを捉えた商品開発とコンサルティング力の強化

#### ニーズを捉えた商品開発

##### 三井住友海上あいおい生命

- ・働けなくなるリスク...「新総合収入保障ワイド」(収入保障)  
「くらしの応援ほけん」(収入保障)
- ・病気やケガのリスク...「新医療保険Aプレミア」(医療)
- ・ガンへの備え...「ガン保険スマート」(医療)

##### 三井住友海上プライマリー生命

- ・資産継承ニーズ...「やさしさ、つなぐ」(生前贈与型終身保険)
- ・資産活用ニーズ...「あしたの、よろこび2」(トンチン年金保険)
- ・資産形成ニーズ...「しあわせ、ずっと2」(外貨建終身保険)  
「あしたも充実」(平準払トンチン年金保険)

#### コンサルティング力の向上

##### 三井住友海上あいおい生命

- ・「教育と研修のMSA生命」を掲げ、生損クロスセルチャネルにおける販売力の向上
- ・デジタル技術を活用した指導による代理店コンサルティング力の向上および介護・認知症・地方創生などの社会課題の情報発信取組強化

##### 三井住友海上プライマリー生命

- ・金融機関の販売現場でのコンサルティング営業力の向上を後押しする活動を推進
- ・金融機関・募集人向けに多彩な研修・教育を提供
- ・事業承継と資産承継の両方のスキルを併せ持つ募集人の育成

### 国内生命保険事業の持続的な成長

#### ERM経営に基づく資産運用の高度化

##### 三井住友海上あいおい生命

- ・資産デュレーションの長期化による金利リスクの削減
- ・収益期待資産ポートフォリオの見直しによる運用収益の向上
- ・収益性の高い保障性商品の販売拡大

##### 三井住友海上プライマリー生命

- ・リスクを分散しながら運用効率を高めるALM運用を推進
- ・内部モデルの高度化等を通じたリスク管理、モニタリング強化

## 2. 国内生命保険事業 (3) 三井住友海上あいおい生命の成長戦略

- ・生損一体運営によるクロスセルを軸に、多様なチャネルを通じた販売力のさらなる強化。
- ・環境変化への対応に向けた態勢構築(インフラ整備や収益構造の変革)。

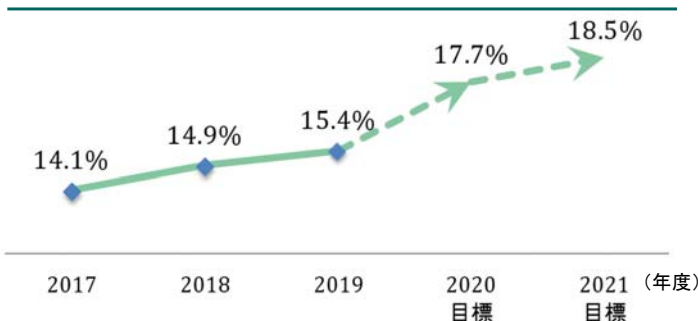
#### グループ総合力の発揮

- 生損一体運営によるクロスセル強化
- MSP生命との連携
- 健康・医療分野における商品開発・サービスのグループ内連携
- 営業事務業務などのグループ内役割分担見直しによる効率化

#### デジタルライゼーションの推進

- デジタルマーケティングの推進によるお客さま接点強化・代理店活動支援
- MS1 Brainの活用による生保クロスセル取組の強化
- ビッグデータの分析等デジタル技術活用による商品開発や保険引受事務の高度化・効率化
- 事務プロセスの最適化(定型業務のRPAによる生産性向上)
- 保険金支払プロセスの高度化・効率化

#### 生保併売率※



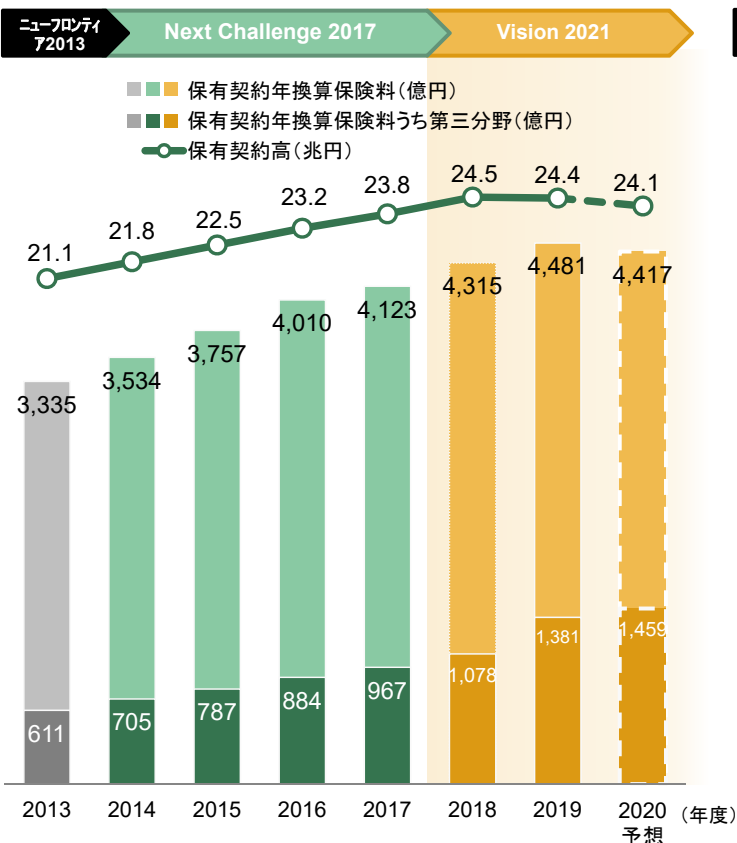
#### ポートフォリオ変革

- 先進医療等の医療技術の進展や介護・認知症対応等を踏まえた商品開発
- 低金利の影響が小さい保障性商品のポート拡大
- 円債の長期化などのALMを推進

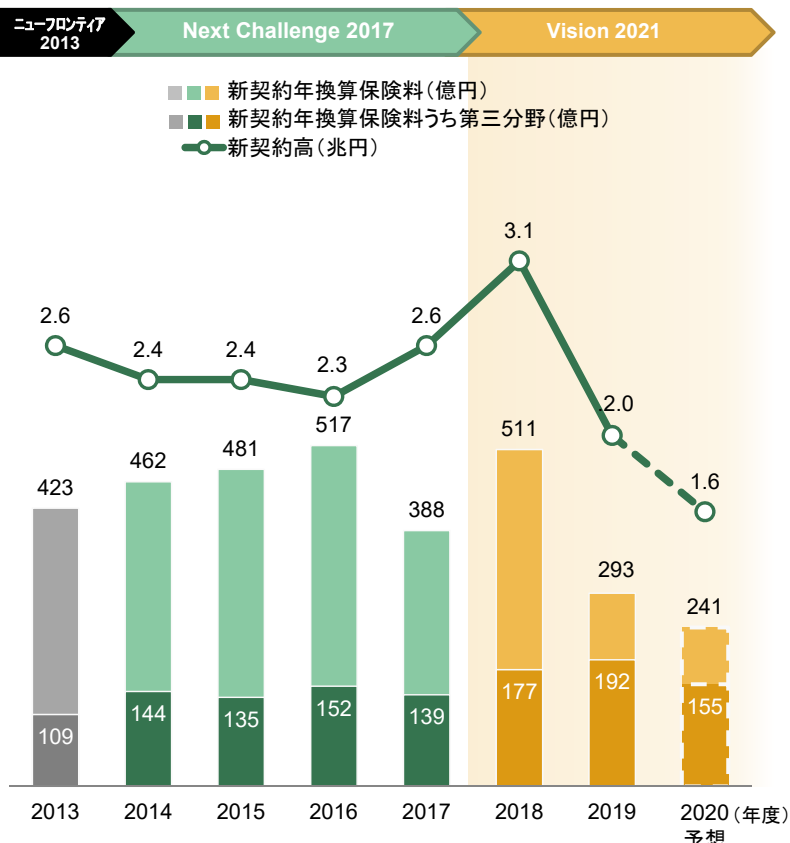
※ クロスセルチャネル(プロ・企業・モーター・ディーラー)でのMSA生命保有契約者数÷MS・ADの自動車・火災保険の契約者数(2020年度から上記MSA生命保有契約者数に第三分野長期契約の移行分を含む。)

## 2. 国内生命保険事業 (3) 三井住友海上あいおい生命 (契約高・年換算保険料)

### 保有契約高・保有契約年換算保険料



### 新契約高・新契約年換算保険料



## 2. 国内生命保険事業 (4) 三井住友海上プライマリー生命の成長戦略

- 環境変化に迅速かつ柔軟に対応し、独自性を発揮することで競争力を強化し、安定的な事業展開を推進。
- お客さまニーズに応える、業界に先駆けた商品の提供や、募集人向け研修・教育の展開、アフターフォローの強化等を通じ、「お客さま第一の業務運営」を積極推進。

### グループの「3つの重点戦略」に資する取組み

#### ■ グループ総合力の発揮

- 品質・生産性向上に向けたグループ共同取組の推進
- MSA生命との連携強化
- 豪州チャレンジャー社との再保険提携
- 高品質な募集教育・研修ノウハウのグループ内共有

#### ■ デジタイゼーションの推進

- 募集活動でのペーパーレス化の推進による競争力向上
- 新技術を活用した代理店・募集人支援強化
- チャットボット活用によるお客さま対応品質の向上

#### ■ ポートフォリオ変革

- お客さまニーズにお応えする商品ポートフォリオ拡充
- お客さまの長期的な資産形成のサポートに向けた長期保有施策の推進
- グローバル運用力を通じた運用ポートフォリオ多様化

### 「お客さま第一の業務運営」の積極推進

- 募集人向け研修・教育の展開を通じた募集管理態勢の強化・募集品質の向上
  - ー 外貨建て保険販売の苦情未然防止研修の拡充
  - ー 最新デジタル機器を導入した新研修センター活用
- 代理店と連携したアフターフォローの強化を通じた契約者との接点強化

#### 《「外貨建て保険販売の苦情未然防止研修」の資料イメージ》



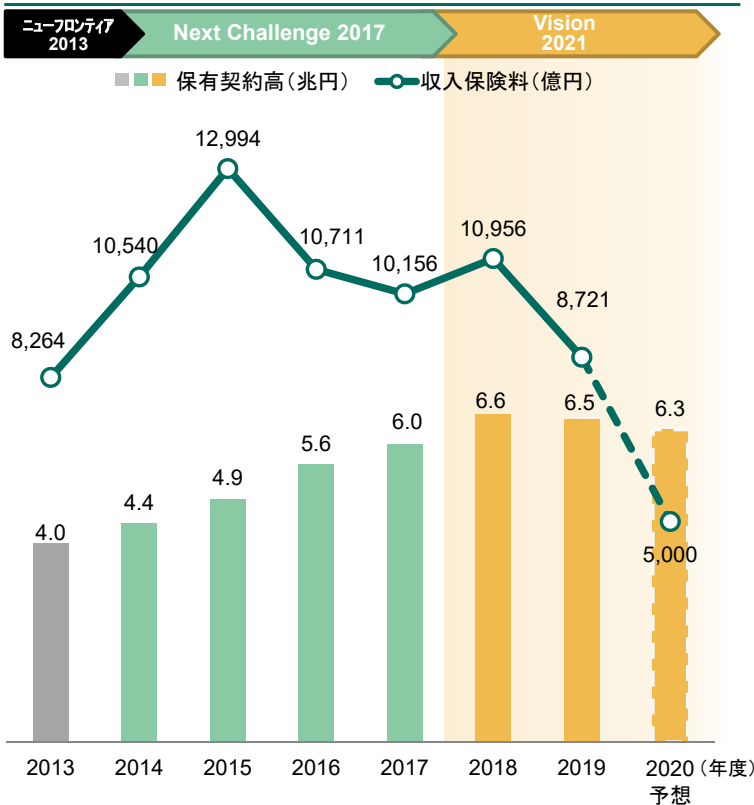
#### 《東京SUCCESS研修センター（2020年4月リニューアルオープン）》



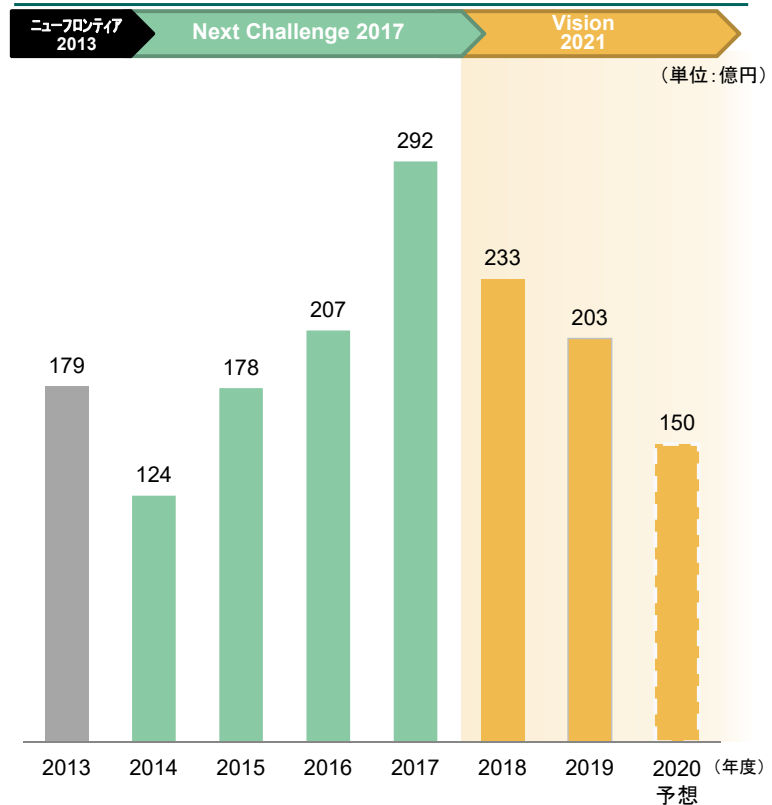
## 2. 国内生命保険事業

### (4) 三井住友海上プライマリー生命 (収入保険料・保有契約高・純利益)

#### 保有契約高・収入保険料



#### 当期純利益

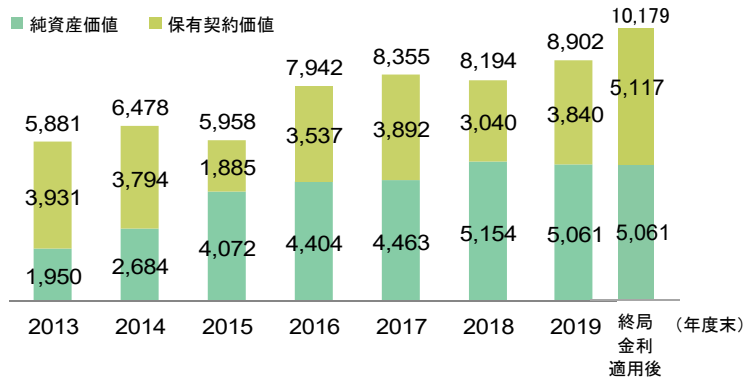


## 2. 国内生命保険事業

### (5) エンベディッド・バリュー (EEV) の推移 (2013年度末~2019年度末)

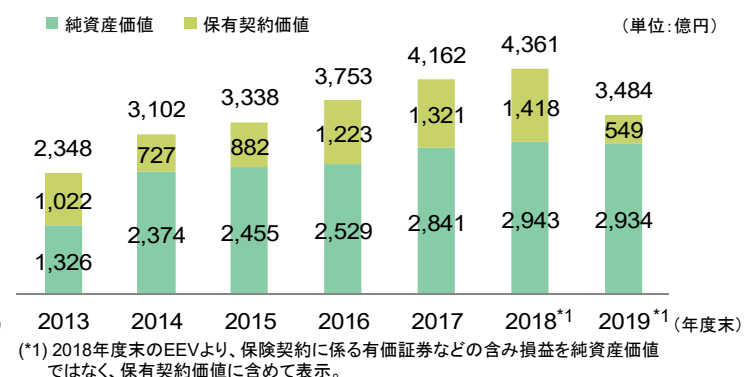
#### 三井住友海上あいおい生命

(単位: 億円)



#### 三井住友海上プライマリー生命

(単位: 億円)



(\*1) 2018年度末のEEVより、保険契約に係る有価証券などの含み損益を純資産価値ではなく、保有契約価値に含めて表示。

#### 2019年度の変動要因 (億円)

要因	増減額
期始EEVの調整	△11
当年度新契約価値	494
期待収益 (リスクフリーレート分)	63
期待収益 (超過収益分)	53
前提条件 (非経済前提) と実績の差異	△83
前提条件 (非経済前提) の変更	71
前提条件 (経済前提) と実績の差異	△575
その他事業関係の変動	696
合計	707

#### EEVの感応度 (2019年度末, 億円)

前提条件	変動幅
リスクフリーレート	50bp上昇 799
リスクフリーレート	50bp低下 △1,214
株式・不動産価値	10%下落 △39
経費率 (維持費)	10%減少 311
解約・失効率	10%減少 △303
保険事故発生率 (死亡保険)	5%低下 533
保険事故発生率 (年金保険)	5%低下 △1
株式・不動産のインフライト・ボラティリティ	25%上昇 0
金利スワップションのインフライト・ボラティリティ	25%上昇 △286
必要資本を法定最低水準に変更	32

#### 2019年度の変動要因 (億円)

要因	増減額
前年度末EEVの調整	△52
当年度新契約価値 (*2)	△28
期待収益 (参照金利分)	24
期待収益 (超過収益分)	27
前提条件 (非経済前提) と実績の差異	△21
前提条件 (非経済前提) の変更	3
前提条件 (経済前提) と実績の差異	△830
合計	△877

(\*2) EEV計算上、新契約価値にはリスクフリーレートを上回る超過スプレッドの一部のみ反映する。新契約価値に反映されないスプレッドを考慮した実質的な新契約価値はプラスであることを確認している。

#### EEVの感応度 (2019年度末, 億円)

前提条件	変動幅
参照金利	50bp上昇 49
参照金利	50bp低下 △108
株式・不動産価値	10%下落 △52
経費率 (維持費)	10%減少 123
解約・失効率	10%減少 △47
保険事故発生率 (死亡保険)	5%低下 0
保険事故発生率 (年金保険)	5%低下 △12
株式・不動産のインフライト・ボラティリティ	25%上昇 △23
金利スワップションのインフライト・ボラティリティ	25%上昇 △110
必要資本を法定最低水準に変更	7
非流動性プレミアムを反映しない	△712

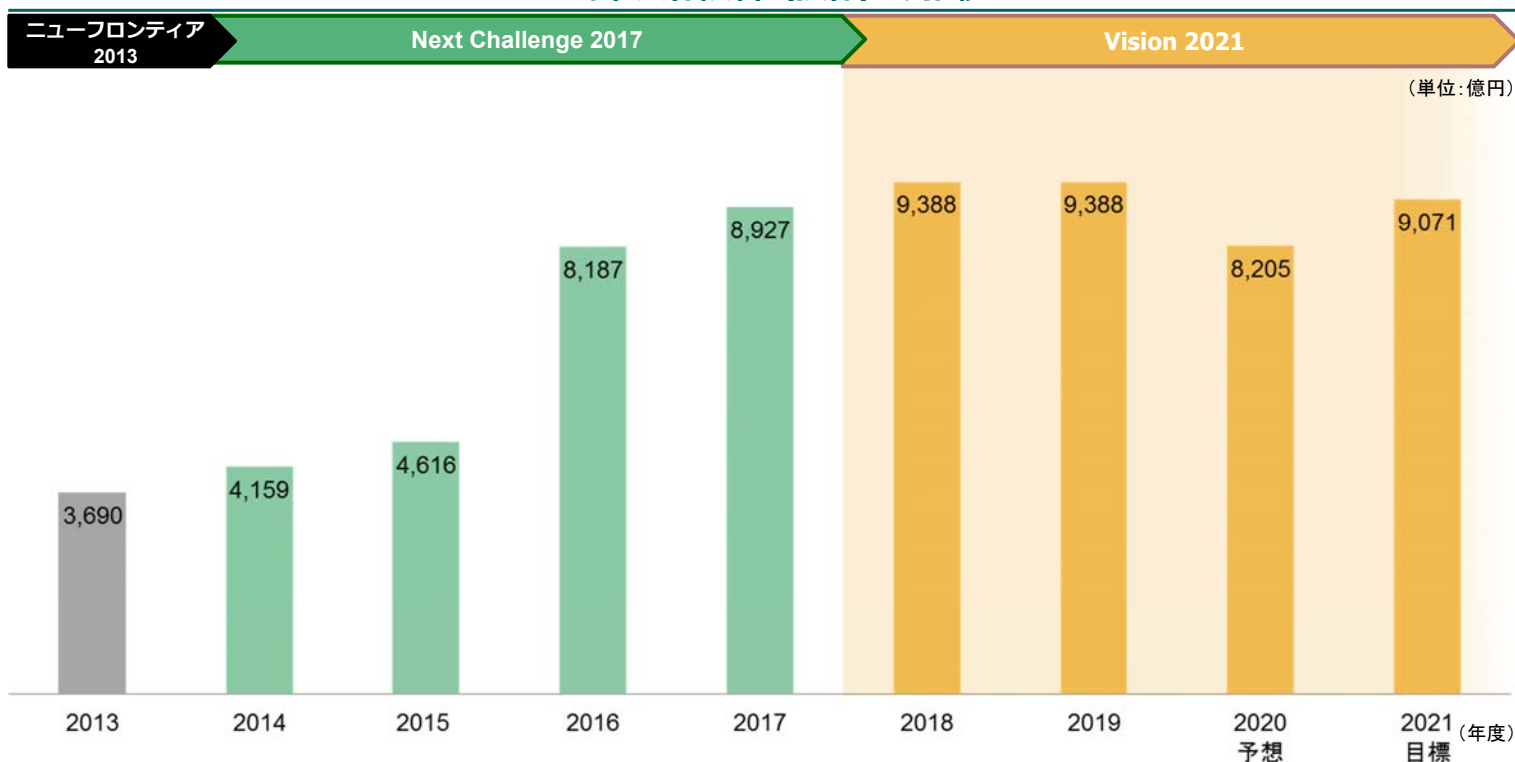
### Ⅲ. 事業別の成長戦略

1. 国内損害保険事業
2. 国内生命保険事業
3. 海外事業
4. 資産運用

### 3. 海外事業 (1) 正味収入保険料の推移

- ・ 2019年度の正味収入保険料は、前年度並みの9,388億円となった。

#### 正味収入保険料（損保）の推移



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



### 3. 海外事業 (2) グループ修正利益の推移

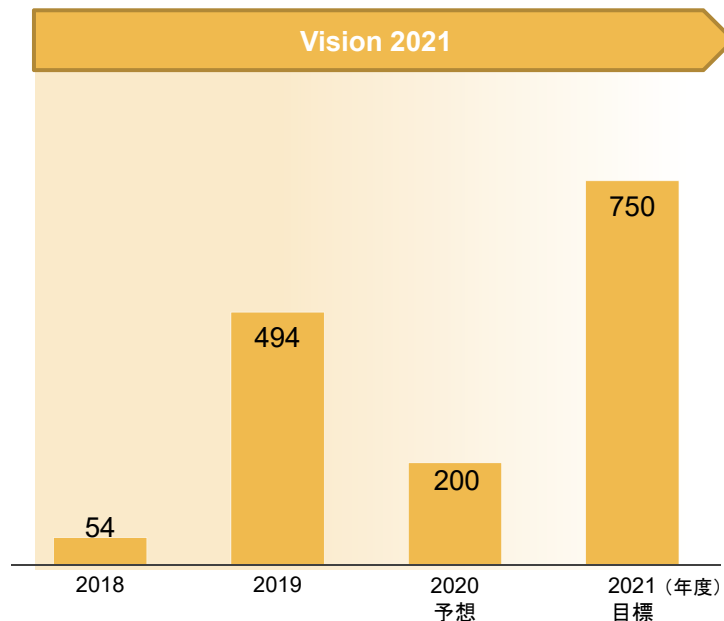
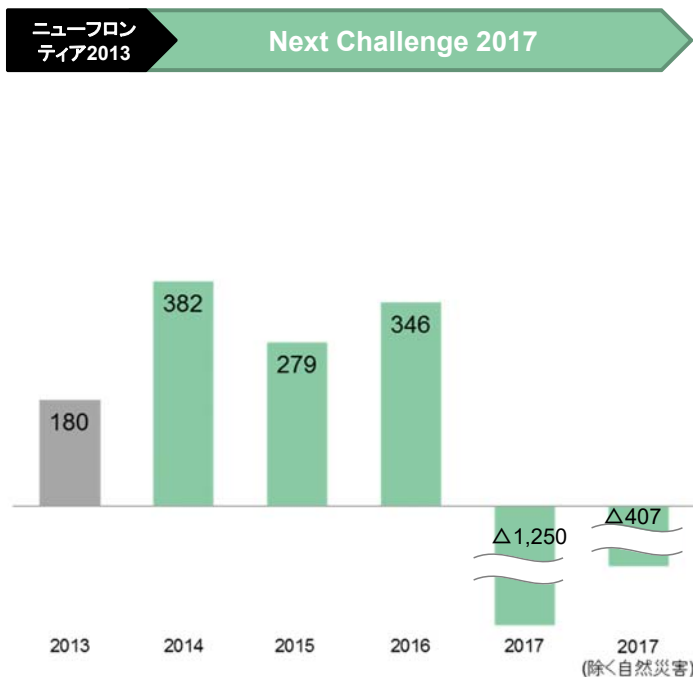
- ・ 2019年度のグループ修正利益は、MS Amlinおよび海外生保の増益等により、494億円となった。
- ・ 2021年度は、750億円までの拡大を目標とする。

#### グループ修正利益の推移

(参考)グループコア利益

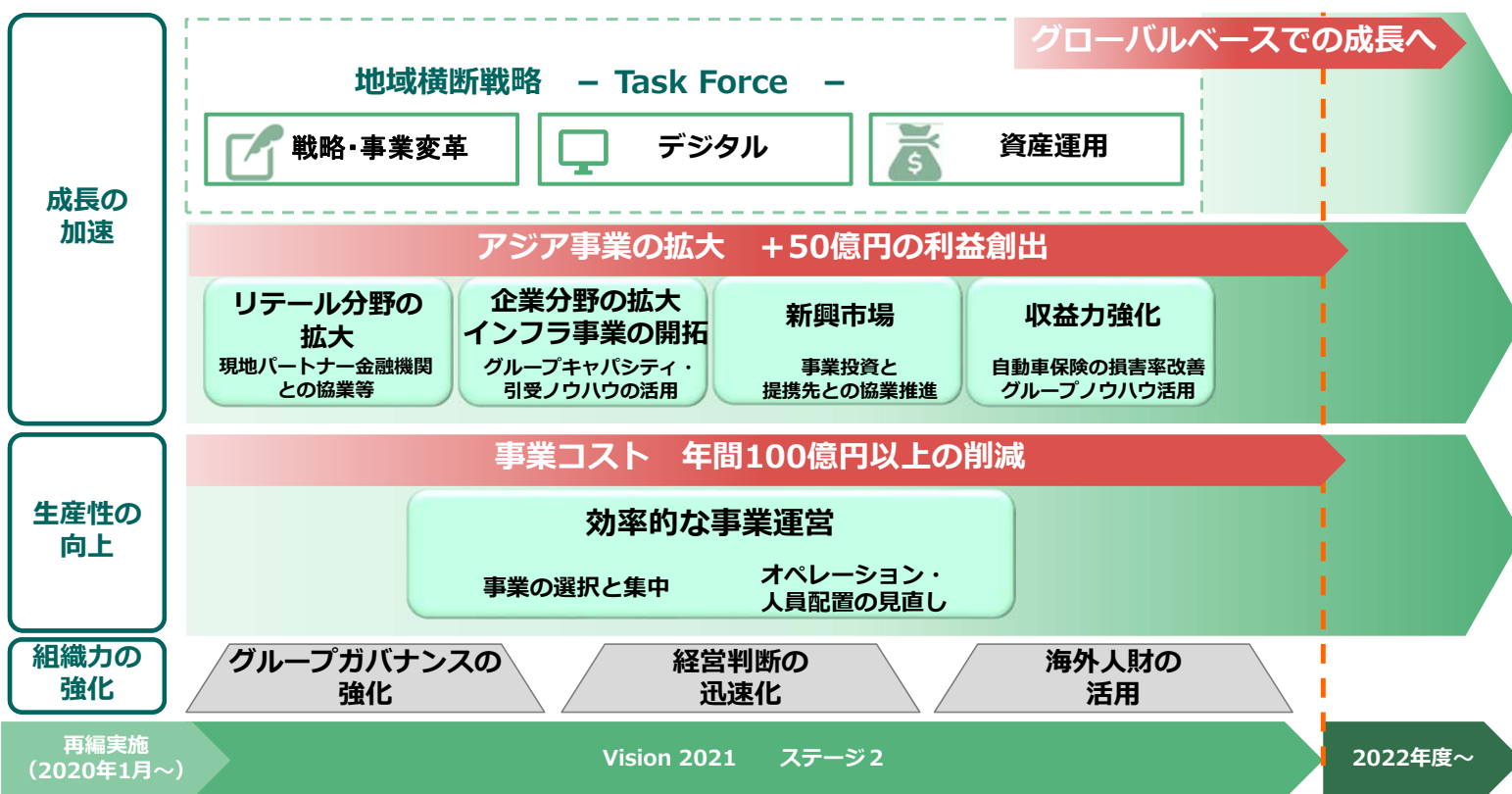
(単位:億円)

(単位:億円)



### 3. 海外事業 (3) 再編によるコスト削減と成長シナジー

- ・ 再編の成果は、短期的には事業コストの削減と、アジア事業の拡大を中心に実現する。
- ・ 中長期的には、地域横断戦略の策定・推進により、グローバルベースでの成長に繋げる。

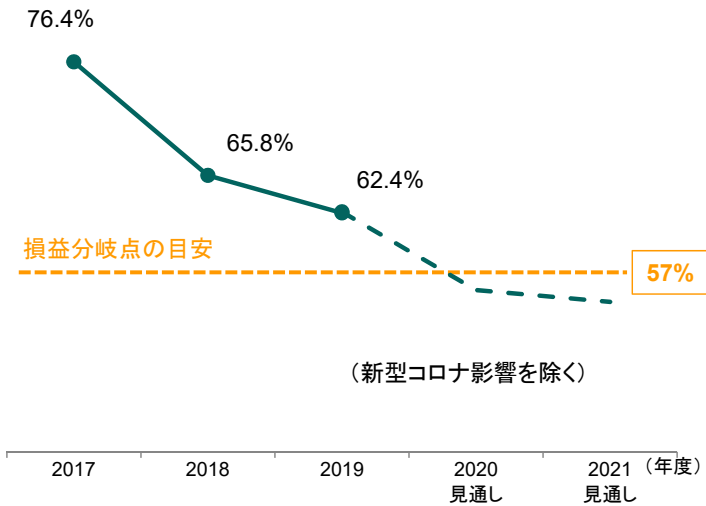


### 3. 海外事業 (4) MS Amlin収益性回復取組

- ・収益性回復は計画より遅れが出ているものの、一般保険リスクの損害率は改善傾向にある。
- ・不採算種目・非中核分野からの撤退を実施し、一般保険リスクの損害率改善取組を加速して、安定的な利益を生む事業ポートフォリオへの転換を進める。

#### 一般保険リスクの損害率改善状況

#### 改善取組



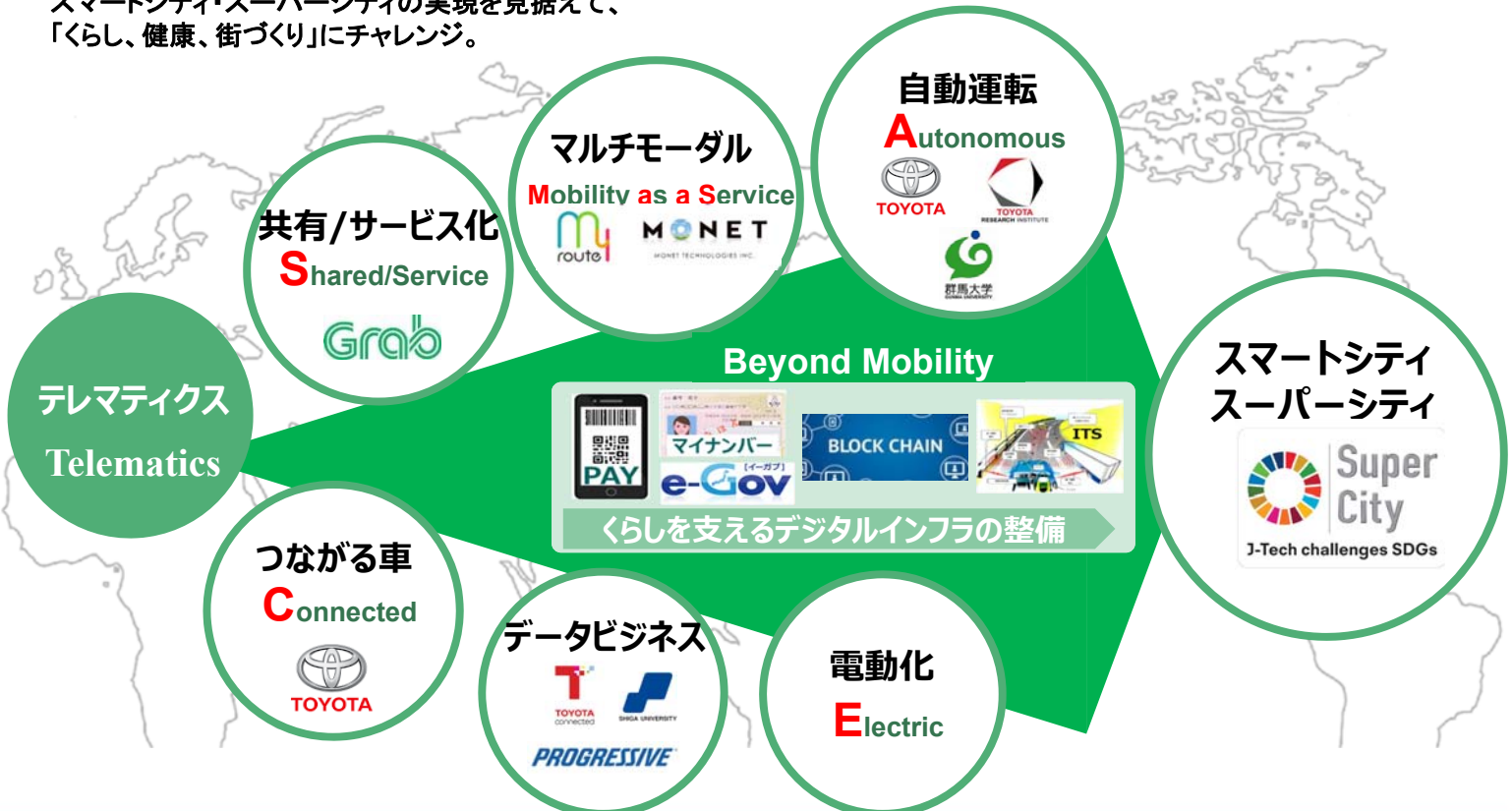
1. 不採算種目からの大規模な撤退  
(英国の財物・中小企業、航空保険元受等)

2. 継続的な料率の引上げ

3. 重点取組種目の引受条件改善

### 3. 海外事業 (5) モビリティサービス事業

- ・トヨタとのパートナーシップを活かしたモビリティサービス事業をグローバルに展開。
- ・CASE・MaaSなどの先進技術・事業モデルに対応し、「次世代モビリティサービスの発展」に貢献するとともに、スマートシティ・スーパーシティの実現を見据えて、「くらし、健康、街づくり」にチャレンジ。



### 3. 海外事業 (6) 海外生保事業

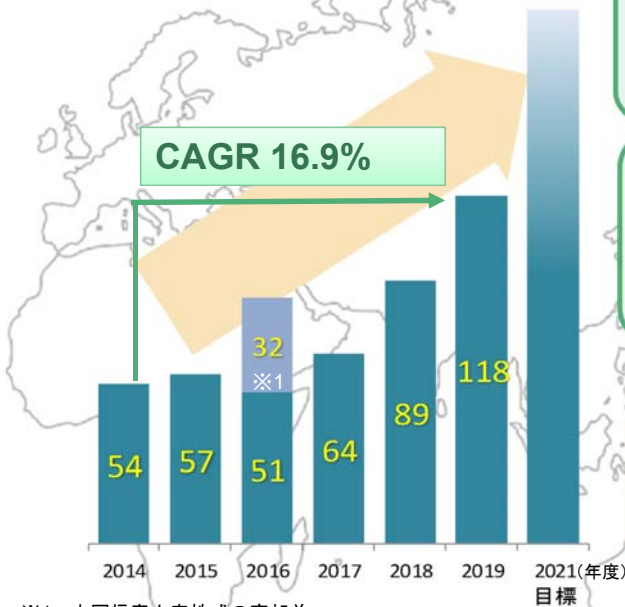
- 世界的株価下落の影響が一定生じたものの、出資各社の事業および資産運用への影響は限定的。金利低下影響を受けにくいバランスのとれたポートフォリオと、地域特性を踏まえたビジネスモデルにより引き続き収益拡大を図る。

#### 事業の状況とステージ2の戦略

##### グループ修正利益に大きく貢献

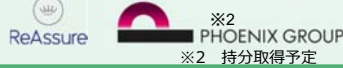
##### グループ修正利益の推移

(当社持分: 億円)



ステージ1における事業投資により、地域特性を踏まえた事業を展開し、バランスのよいポートフォリオを構築

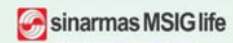
圧倒的なシェアを誇る英国  
クローズドブック事業



卓越したノウハウによる  
豪州年金ビジネス



人口増による成長が見込まれるアジア各国  
(インド・インドネシア・マレーシア・中国) に事業展開



※3 持分取得につき、現地監督局の認可待ちの状況

##### ステージ2の戦略

- 販売チャネル強化：生損シナジーの追求による収益力拡大
- 世界的低金利対策：影響を受けにくい商品構成を維持
- 新規事業投資：成長を加速する新規案件の発掘

※1 中国信泰人壽株式の売却益

### 3. 海外事業 (7) 正味収入保険料と当期純利益

#### 正味収入保険料 (損保)

(単位: 億円)

	2019年度		2020年度	
	実績	前期比	予想	前期比
海外事業 合計※1	9,388	0	8,205	△1,183
アジア	2,988	27	2,852	△136
欧州	5,137	△11	4,309	△828
米州	584	△92	570	△14
本社再保険事業	695	65	492	△203

#### 当期純利益※2

(単位: 億円)

	2019年度		2020年度	
	実績	前期比	予想	前期比
海外事業 合計※1	494	440	200	△294
アジア	232	△76	215	△17
欧州	94	132	△141	△235
米州	6	△5	26	19
本社再保険事業	91	158	44	△47
海外生保事業	118	29	99	△19

※ 「海外事業」: 海外連結子会社及び持分法適用関連会社に、損保会社の海外支店、海外非連結子会社、損保会社本社の海外受再等の業績を合算したベース

※1 合計欄は本社調整等反映後の数値であり、各地域・事業の合計とは一致しない

※2 「グループ修正利益」ベース

### Ⅲ. 事業別の成長戦略

1. 国内損害保険事業
2. 国内生命保険事業
3. 海外事業
4. 資産運用

#### 4. 資産運用 (1) 資産運用戦略

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



#### 持株会社の取組

- グループ総合力を発揮した資産運用態勢の整備・強化を推進
- ・グループ会社間で運用ノウハウなどを共有化する取組みやESG投融資の拡大と高度化の推進など
- 資産運用のガバナンス強化
- ・グループの資産運用モニタリング強化や各種規制対応の推進など

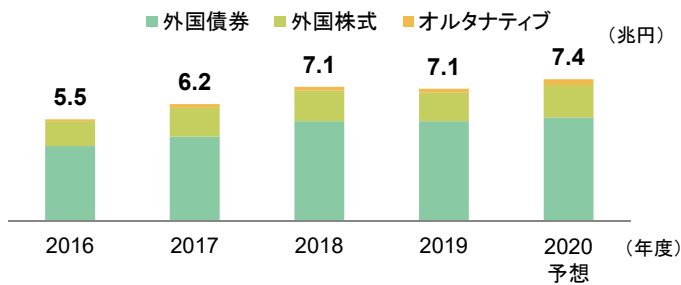
## 4. 資産運用 (2) 低金利とボラティリティ上昇への対応

- 相対的に高いリターンが期待できる資産(収益期待資産)への分散投資を段階的に実施。
- 国内生命保険事業の資産運用体制の強化。
- 金融市場のボラティリティ上昇に対しては、収益期待資産の一時的なヘッジや売却で対応。

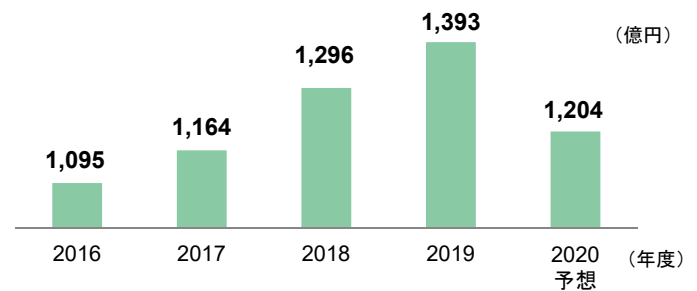
### 2019年度の主な取組みと今後の取組み

- 収益期待資産への分散投資を拡大 ⇒ 2016年度から1.6兆円残高増加  
※2019年度は新型コロナウイルスによる市場の混乱に対応した一時的な売却と株価の下落から収益期待資産残高は微減となった。
- MSA生命では円債の長期化を図りALMを推進
- 成長領域である生命保険事業の資産運用体制を強化
- 収益期待資産への分散投資拡大は、市場環境を慎重に見極めながら継続  
※2020年度の利配収入は、株式の配当減少等により△189億円の減少を見込む。

### 収益期待資産への投資残高



### 収益期待資産からの利配収入



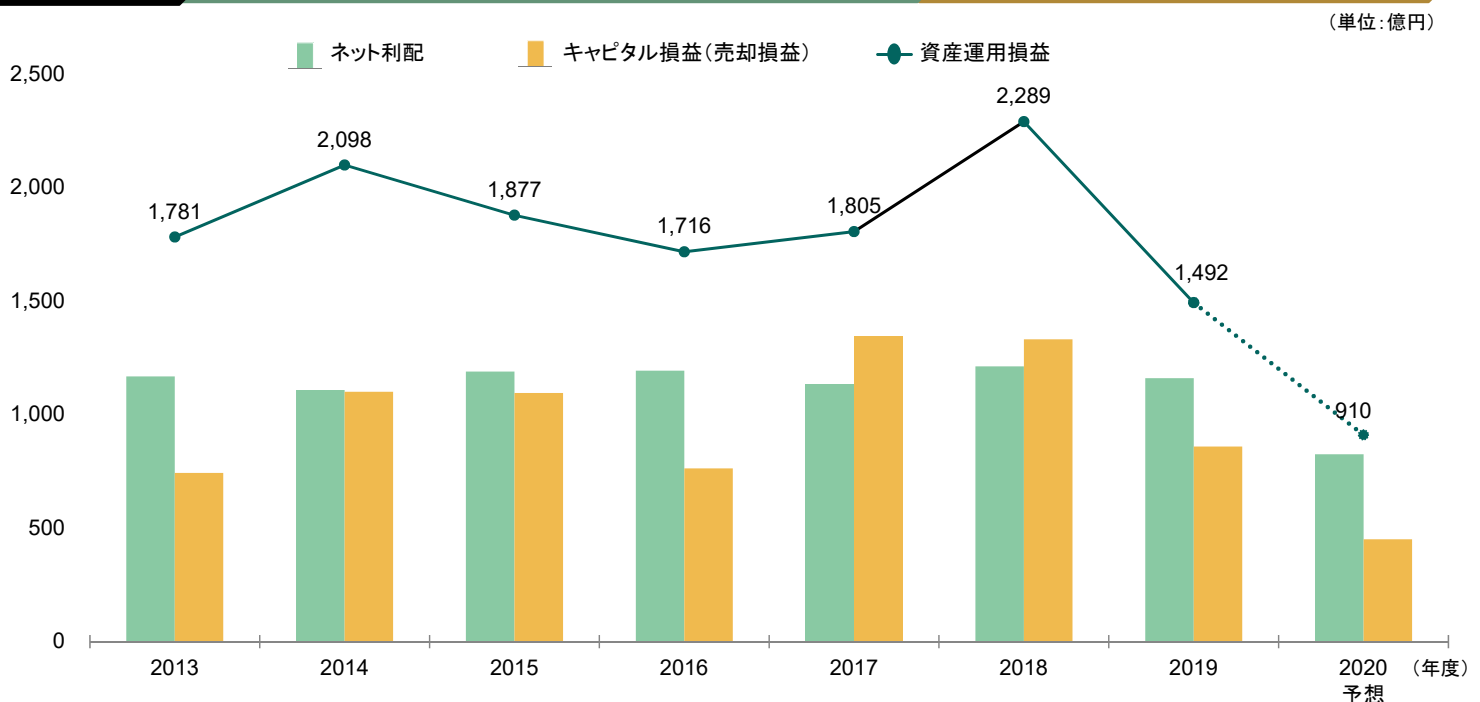
## 4. 資産運用 (3) 資産運用損益の状況 (国内損害保険事業)

### 資産運用損益の推移

ニューフロンティア2013

Next Challenge 2017

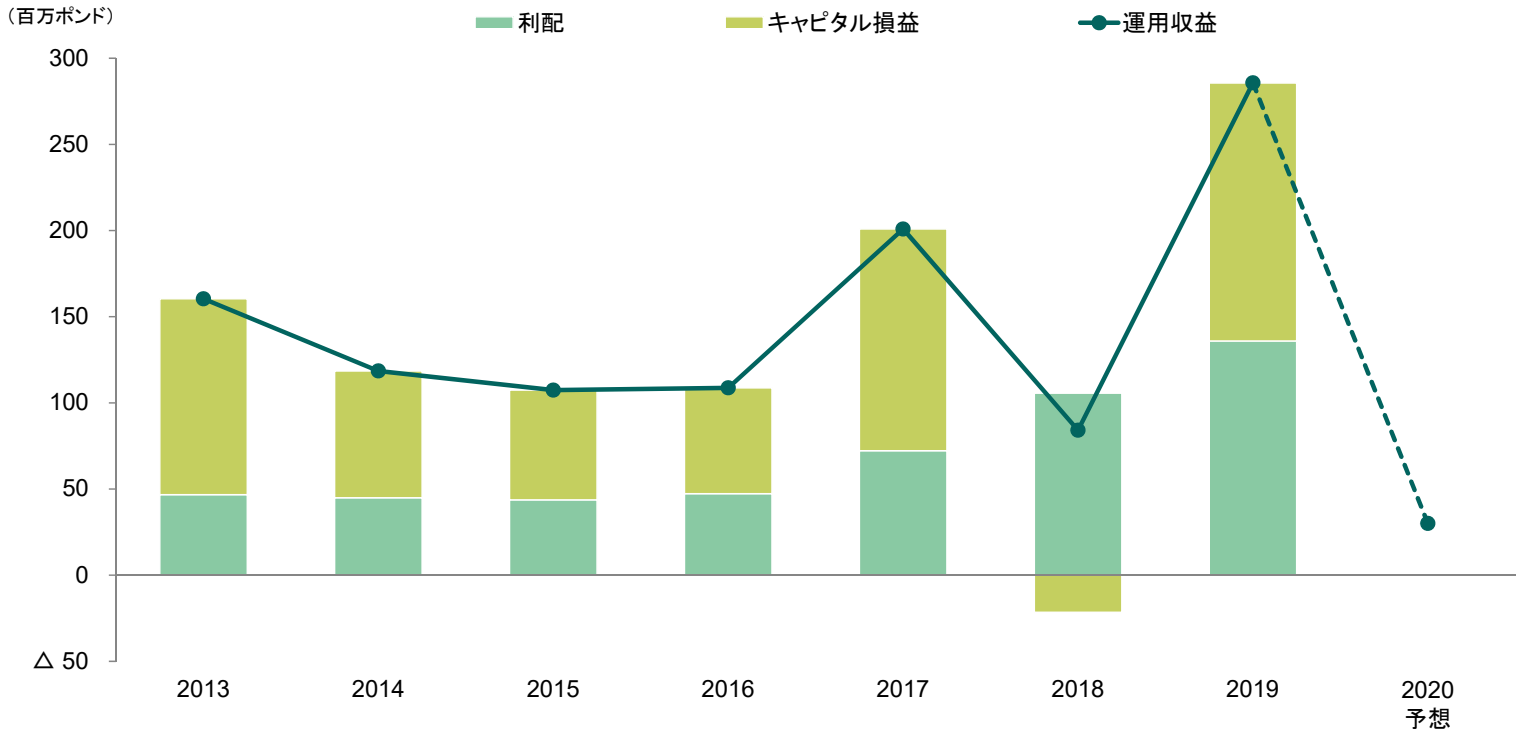
Vision 2021



※ 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対応(+630億円)を含む

## 4. 資産運用 (3) 資産運用収益の状況 (MS Amlin)

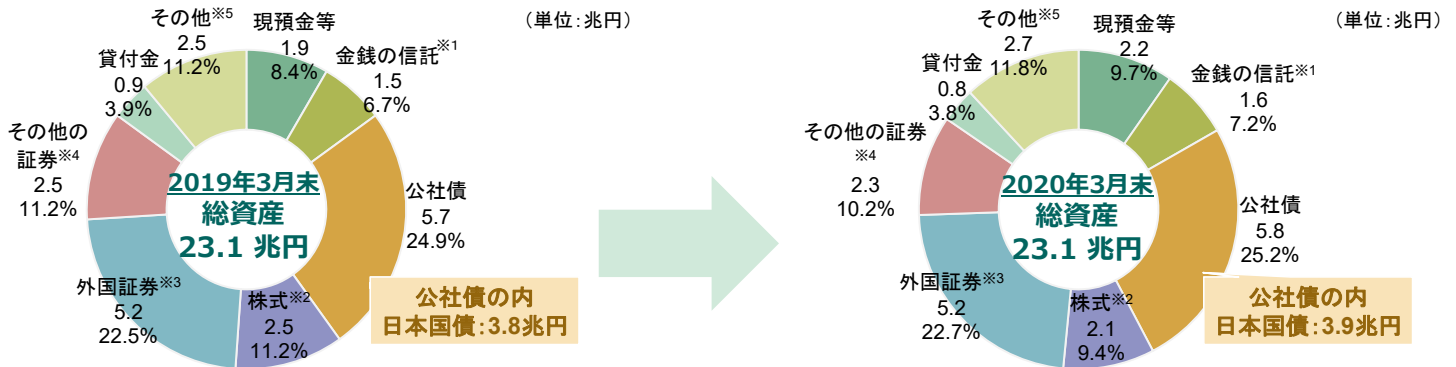
### 資産運用収益の年度別推移



※ MS Amlinの現地管理ベース、Asset Management Fee控除前

## 4. 資産運用 (4) 連結総資産の残高と資産別構成比 (グループ全体)

### 資産別構成比 (連結総資産ベース)



### 金利・為替感応度<sup>※6</sup> (2020年3月末現在)

	MS&AD グループ計	損保 会社計 <sup>※7</sup>	国内生保 会社計
円金利100bps上昇時	+4,093	+692	+3,178
米ドル金利100bps上昇時	△675	△557	△118
対全通貨10%円高時	△2,066	△1,486	△427
対米ドル10%円高時	△1,007	△814	△195
対ユーロ10%円高時	△208	△207	△1
対英ポンド10%円高時	△206	△85	—

### 収益期待資産への投資額<sup>※8</sup> (2019年度)

	4社合計	外国債券	外国株式	オルタナティブ
	+2,205	+1,958	+111	+136

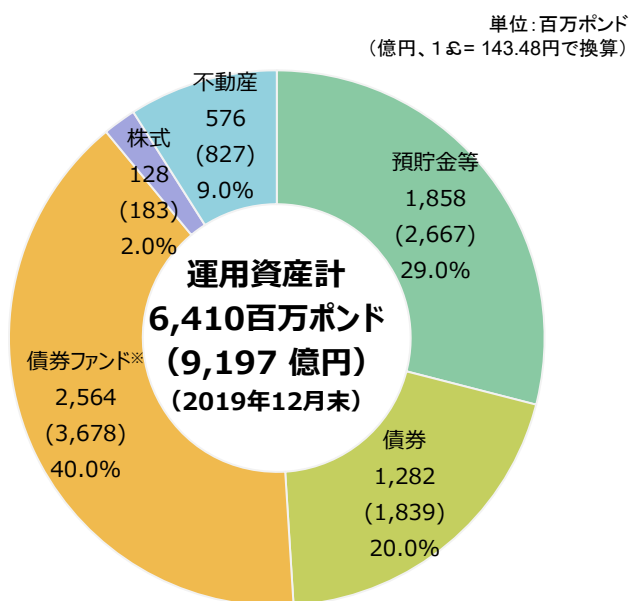
### 格付別構成比<sup>※9</sup> (2020年3月末現在)

格付	構成比 (%)
AAA ~ BBB	97.5%
BBB未満、無格付	2.5%

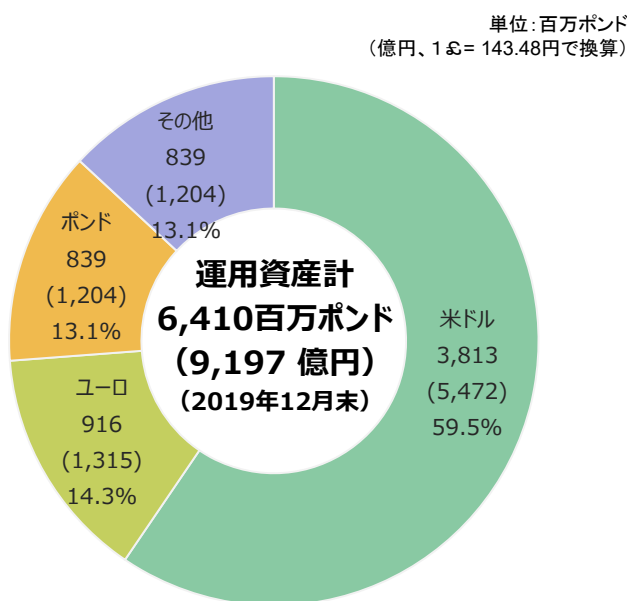
- ※1 主に国内生保会社における負債対応資産
- ※2 主に政策株式および純投資株式。政策株式の比率についてはP67を参照
- ※3 国内保険会社における外国証券及び外国保険子会社における有価証券
- ※4 主に国内生保会社における特別勘定資産等
- ※5 主に有形固定資産、無形固定資産、のれん等
- ※6 資産と負債の差額(サープラス)への影響額
- ※7 海外子会社含む
- ※8 相対的に高いリターンが期待できる資産へのネット投資額(購入額-償還-売却額) MS, AD, MSA生命, MSP生命の合計
- ※9 同一人総与信管理における社内格付別与信額集計ベース(時価、グループ連結) 当社グループ向け与信、再保険、保証信用は含まない

## 4. 資産運用 (5) MS Amlin 運用資産の資産別・通貨別構成比 (2019年12月末)

### 資産別構成比



### 通貨別構成比



### 債券の格付別構成比

AAA~BBB	BBB未満
95%	5%

※ 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。

## 4. 資産運用 (5) 運用資産の残高と資産別構成比

(単位:億円)

	三井住友海上				あいおいニッセイ同和損保			
	2018年度末		2019年度末		2018年度末		2019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	64,659	100.0%	60,171	100.0%	29,555	100.0%	28,721	100.0%
預貯金等	4,759	7.4%	5,009	8.3%	1,839	6.2%	1,765	6.1%
公社債	16,230	25.1%	15,342	25.5%	8,408	28.4%	8,290	28.9%
うち 国債	9,798	15.2%	8,744	14.5%	5,620	19.0%	4,870	17.0%
外国証券	20,034	31.0%	18,948	31.5%	6,771	22.9%	7,158	24.9%
外国公社債	3,193	4.9%	2,620	4.4%	4,668	15.8%	4,823	16.8%
外国株式	13,913	21.5%	13,502	22.4%	909	3.1%	837	2.9%
外国投信等	2,927	4.5%	2,825	4.7%	1,193	4.0%	1,497	5.2%
株式	17,288	26.7%	14,339	23.8%	8,234	27.9%	6,969	24.3%
その他の証券	444	0.6%	624	1.0%	698	2.4%	757	2.6%
貸付金	3,962	6.1%	4,006	6.7%	2,010	6.8%	2,181	7.6%
土地・建物	1,937	3.0%	1,900	3.2%	1,592	5.4%	1,598	5.6%

※ 財務諸表上の区分に基づき表示

## 4. 資産運用 (5) 運用資産の残高と資産別構成比

(単位: 億円)

	三井住友海上あいおい生命				三井住友海上プライマリー生命 (一般勘定)			
	2018年度末		2019年度末		2018年度末		2019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	41,469	100.0%	44,253	100.0%	44,999	100.0%	46,960	100.0%
預貯金等	5,384	13.0%	6,041	13.7%	3,256	7.2%	4,939	10.5%
公社債	32,801	79.1%	35,507	80.2%	1,030	2.3%	817	1.7%
うち 国債	22,133	53.4%	25,297	57.2%	146	0.3%	145	0.3%
外国証券	1,951	4.7%	1,662	3.8%	38,183	84.9%	※1 38,968	83.0%
株式	7	0.0%	6	0.0%	-	-	-	-
その他の証券	724	1.7%	399	0.9%	80	0.2%	80	0.2%
貸付金	595	1.4%	631	1.4%	2,446	5.4%	2,152	4.6%
土地・建物	5	0.0%	4	0.0%	2	0.0%	3	0.0%

※財務諸表上の区分に基づき表示

※1「外国証券」38,968億円には、「金銭の信託」16,609億円を含む

立ちどまらない保険。



## IV. 価値創造を支える仕組み



# ERM (1) 自然災害リスクへの対応

・頻発する自然災害に対して、適切な保有・再保険方針を軸としたレジリエントな態勢を構築し、国内市場に継続的なリスクカバーを提供するとともに、防災・減災へ向けた取組みを強化。

## 当社グループの自然災害への対応

### 国内大規模自然災害の対応実績<sup>※1</sup> (2019年度)

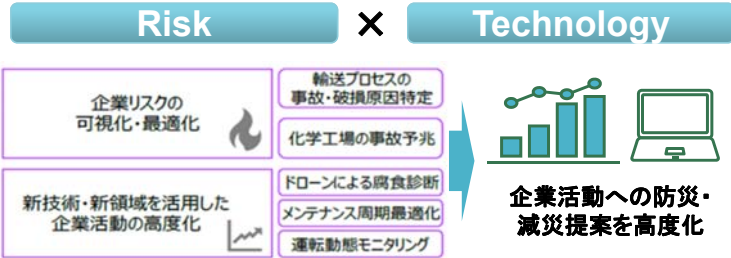
- 台風15号、19号を中心に、約30万件の事故受付
- 事故対応の迅速化を図り約87%の高い解決率を実現

保険種目	事故受付件数	解決件数	解決率	支払保険金
火災・傷害・その他	251,378件	216,812件	86.2%	2,851億円
自動車	36,469件	34,704件	95.2%	303億円
海上	1,026件	898件	87.5%	55億円

※1 MS、ADの単純2社合算値

### 防災・減災の取組事例 -RisTech-

- MSがアクセンチュアと提携し開発
- 保険会社が保有するリスク関連データと、企業側が保有する設備メンテナンスデータなどを組み合わせて、防災・減災提案を行う新たなサービスを開始



## 保有・再保険方針と気候変動リスクへの対応

### グループの保有・再保険方針

- 2019年度は新たに導入したMS/AD共通<sup>※2</sup>の再保険特約が効果的に機能し、期間損益の安定性確保に寄与
- 2020年度も前年度同水準の再保険カバーを確保
- 引続きグループ全体での自然災害リスク量と期間損益の変動リスクを抑制

※2 共通:2社合計のロスに対して適用されるカバー

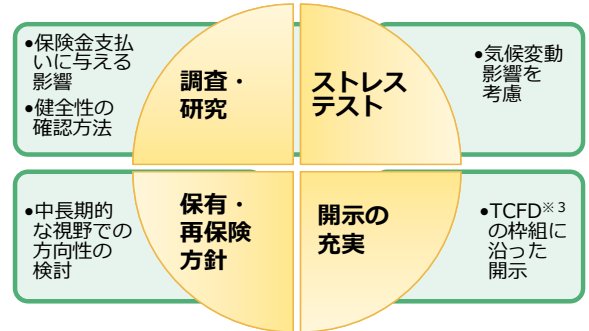
財務健全性の確保

期間損益の安定性確保

リスク対比の収益性向上

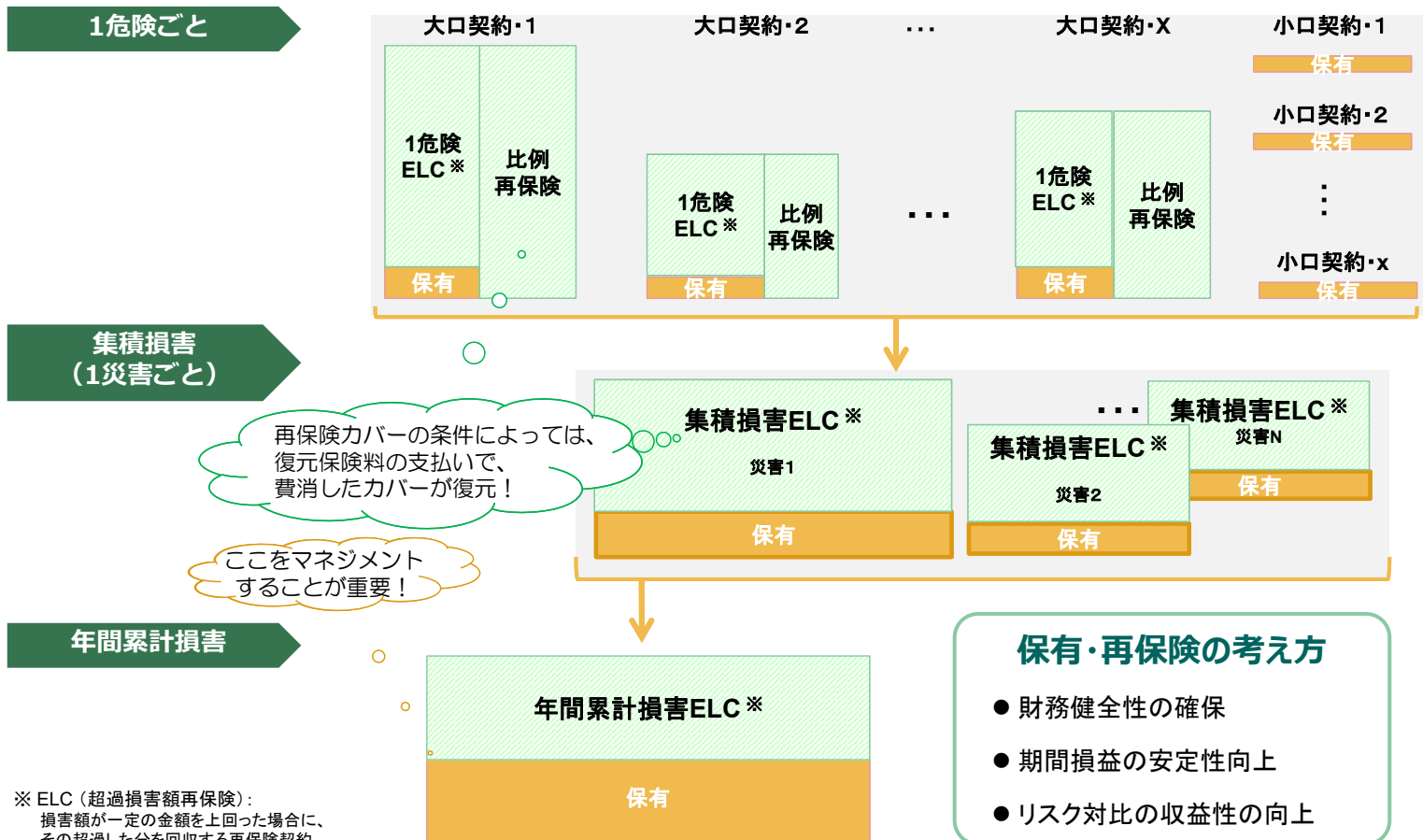
### 気候変動リスクへの対応

- 気候変動の影響を踏まえ、リスク管理の取組みを強化



※3 気候変動関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

## <参考> 自然災害リスクの保有・再保険のイメージ

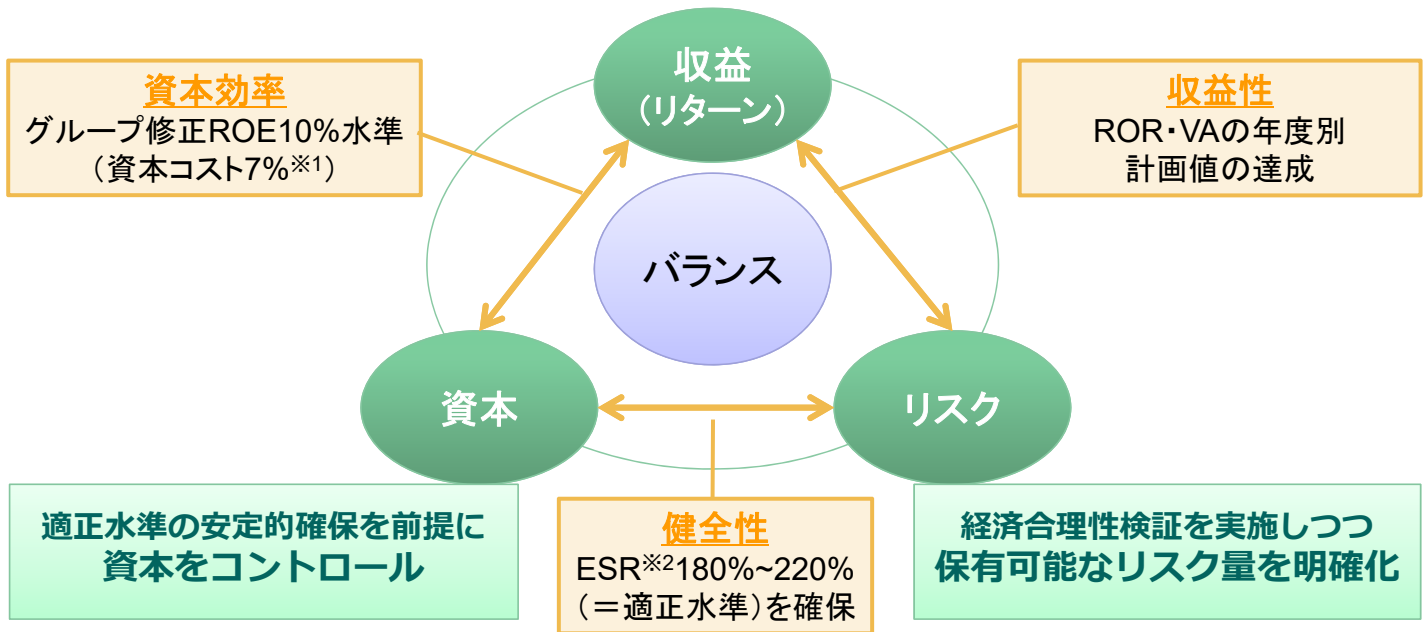


※ ELC (超過損害額再保険): 損害額が一定の金額を上回った場合に、その超過した分を回収する再保険契約

## ERM (2) 資本効率の向上

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

持続的な利益成長に向けた  
内部投資・外部投資を実施



※1 資本資産価格モデル(CAPM)により推計

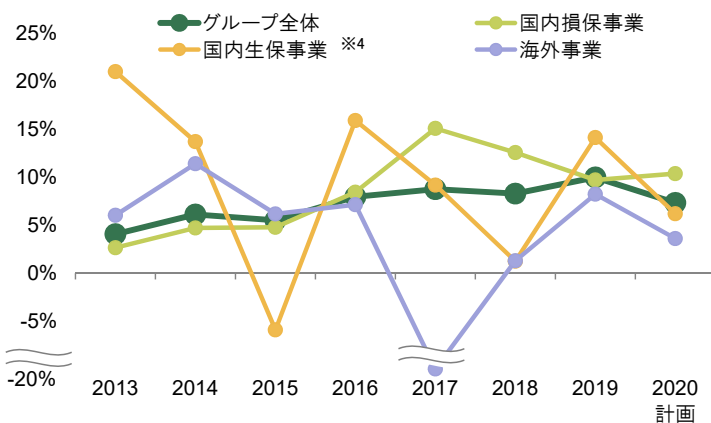
※2 ESR: エコミック・ソルベンシー・レシオ(経済価値ベースのソルベンシー・レシオ) = 「時価純資産」÷「統合リスク量」

## ERM (2) 資本効率の向上 ROR向上取組

- 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向上取組を推進。
- 2021年度グループ修正ROE10%の達成に向け、取組みを一層高度化。



### RORの推移



### ROR向上に向けた取組み

商品・販売 施策管理	セグメント別リスク・リターン分析の活用
	<b>国内損保</b> 種目特性に応じたリスクリターン管理の強化
	<b>MSA生命</b> 商品開発・改定、販売政策策定時にも新契約RORによる評価を実施
資産運用戦略	<b>MSP生命</b> ROAにより商品別に収益性を検証
	リスク評価や収益性評価(投資収益性ROR)に基づく新たな運用手段の導入
保有・再保険 方針	リスク・リターン指標を踏まえた再保険スキームの設計等

※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、P84を参照

※2 統合リスク量：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 時価純資産：修正純資産+保険負債の含み損益+その他資本性負債等

※4 国内生保のうち、MSA生命分については、EEV増加額をリターンとして計算。なおグループ全体のリターンについてはMSA生命分もグループ修正利益(2017年度以前はグループコア利益)で計算

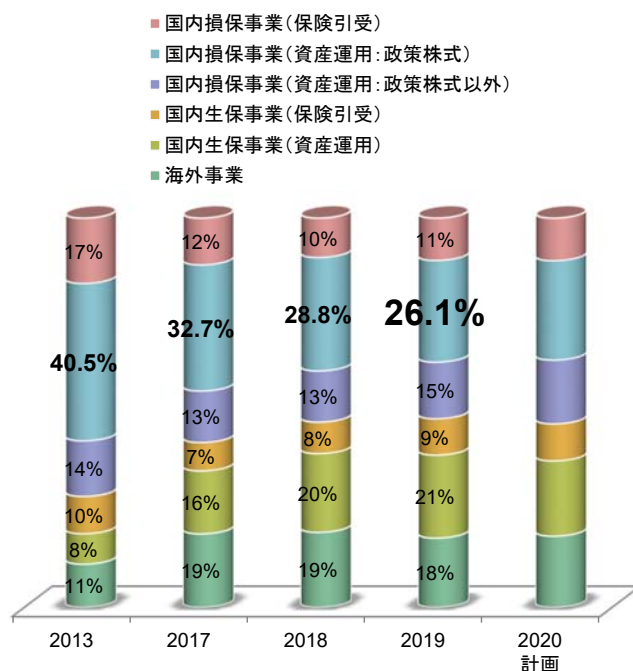
## ERM (2) 資本効率の向上 リスク選好とリスクポートフォリオの推移

- ・リスクテイクの方向性に沿い政策株式を売却し、ピークリスクの低下を図るとともに、成長投資戦略の実施や保険リスクおよび政策株式以外の資産運用リスクの取得によりリスク分散を図る。
- ・自然災害リスクについては、引き続きグループ全体で抑制したリスクテイクを行う。

### グループのリスク選好

事業ドメイン	サブドメイン		リスク量ウェイト (2020.3末)	リスクテイク の方向性
	サブドメイン			
国内損害 保険事業	保険引受		11%	↑
	資産 運用	政策株式	26.1%	↓
		政策株式 以外	15%	↑
国内生命 保険事業	保険引受		9%	↑
	資産運用		21%	↑
海外事業			18%	↑

### リスクポートフォリオの推移



## ERM (3) 政策株式売却状況

- ・2019年度は1,118億円を売却し、目標5,000億円(2017年度~2021年度累計)の80.0%の進捗率。
- ・引き続き年間1,000億円規模の売却を予定。

### 中期経営計画期間中の売却状況

中期経営計画期間中の  
売却目標:5,000億円※1

**2020年度**  
1,000億円規模

2019年度  
1,118億円

2018年度  
1,367億円

2017年度  
1,513億円

合計**3,999億円**  
(進捗率: 80.0%)

**Vision 2021**

※1 2017年度を含む

### 過去の売却実績

(単位:億円)

経営統合前の売却実績 (2003年度※2~2009年度)		8,007		
MS & AD	ニッセイ 2013	2010年度	574	574
		2011年度	887	
		2012年度	1,141	(小計)
		2013年度	1,735	3,764
	Next Challenge 2017	2014年度	910	
		2015年度	1,811	
		2016年度	1,330	(小計)
		2017年度	1,513	5,566
	Vision 2021	2018年度	1,367	
		2019年度	1,118	2017年度 からの累計 3,999
合計			20,396	

※2 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

	2019年3月末	2020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	10.9%	9.2%	10%未満
政策株式のリスクウェイト※3	28.8%	26.1%	30%未満

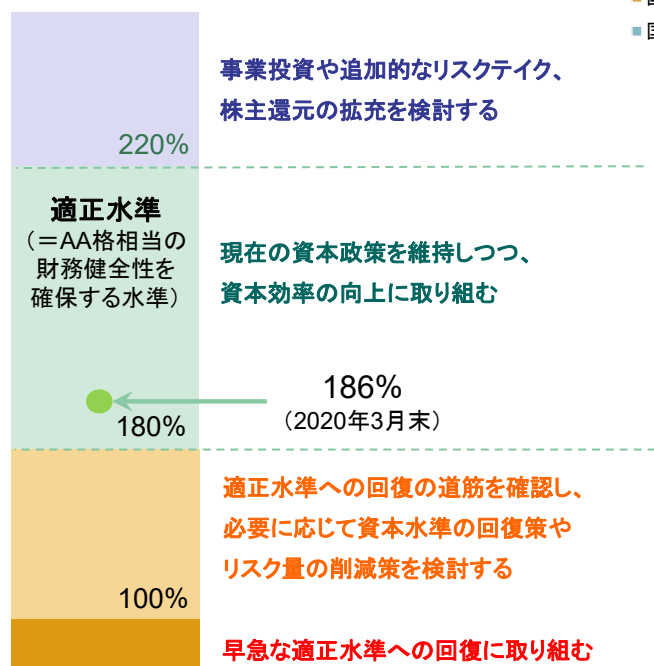
※3 未上場株を含むすべての政策株式のウェイト

# ERM (4) 財務健全性の確保 (ESRとリスクポートフォリオの状況)

・2020年3月末のESR水準は186%と、現在の資本政策を継続する上で適正な水準を維持。

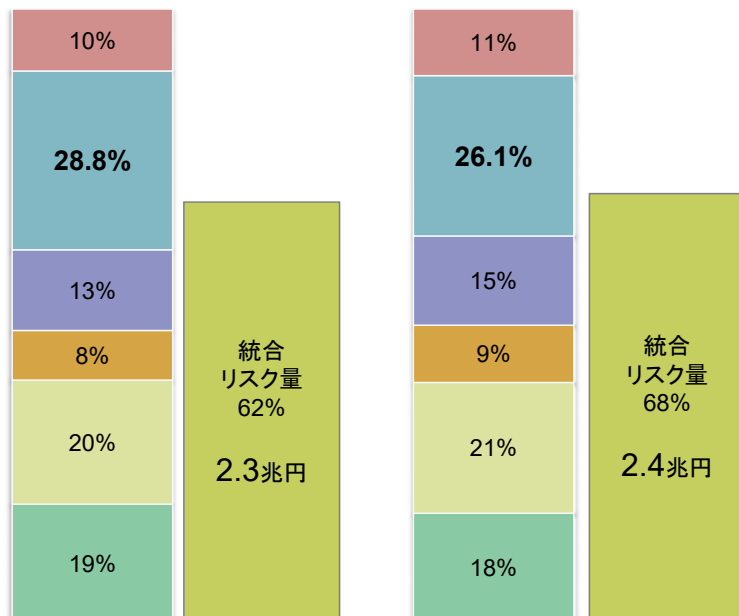
## ESR ※ (信頼水準99.5%)

中期的なESRの見通しを踏まえ、下記に取り組む。



## リスクポートフォリオの状況

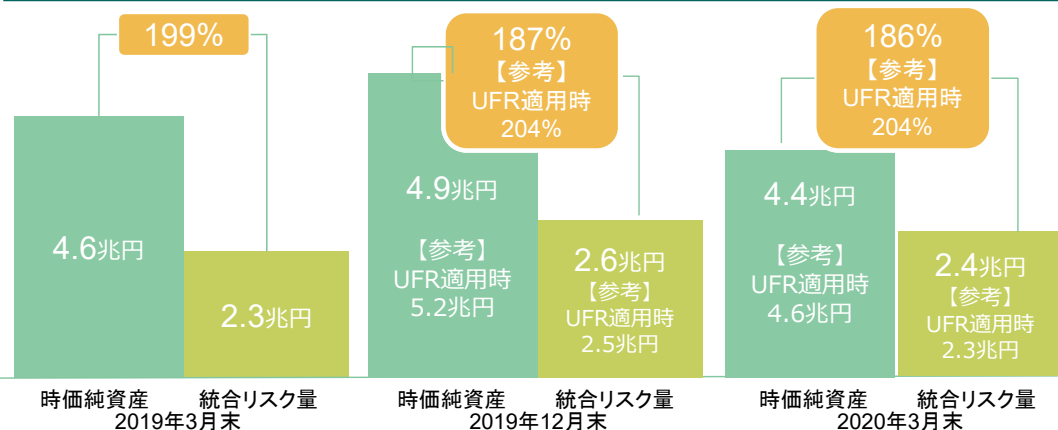
- 海外事業
- 国内生保事業(資産運用)
- 国内生保事業(保険引受)
- 国内損保事業(資産運用:政策株式以外)
- 国内損保事業(資産運用:政策株式)
- 国内損保事業(保険引受)



※ ESR: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)

# ERM (4) 財務健全性の向上 (ESRの状況)

## ESR ※ (信頼水準99.5%)

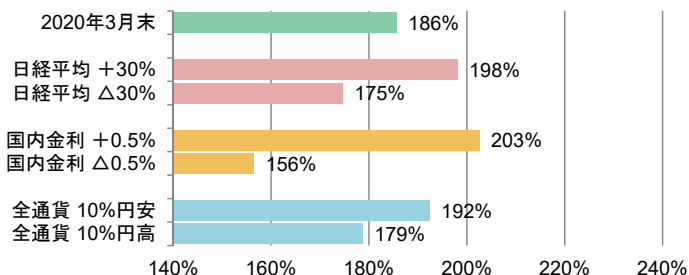


### <ESRの主な増減要因> (2019年12月末対比)

ESRは、主に以下のような要因により1pt下落。

- ✓ 時価純資産は、国内株価の下落を主因に減少。
- ✓ 統合リスク量は、国内株価の下落、マーケットの状況を踏まえた対応（為替リスクの追加ヘッジなど）により減少。

### 市場価格変動によるESR影響 (2020年3月末時点)



### 市場環境前提

	2019年3月末	2019年12月末	2020年3月末	対12月末比
日経平均株価	21,206円	23,657円	18,917円	Δ4,740円
国債30年金利	0.51%	0.43%	0.43%	+0.00pt
為替(ドル円)	111円	110円	109円	Δ1円

※ ESR: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)

# ESG投融資の取組強化

・ESG投融資拡大に向けた体制強化に取り組み、資産運用を通じたCSV活動を展開する。

## 「Vision2021」ステージ1での取組み

### 2018年度

- グリーンボンドへの投資 約40億円 **MS** **AD**
- ESG日本株式ファンドへの投資 55億円 **MS**
- 再生エネルギーに係る投融資 50億円 **MS**
- ソーシャルボンドへの投資 10億円 **MSA**
- インダストリアルライズ・アフリカ・ボンドへの投資 約26億円 **MSA**

### 2019年度

- グリーンボンド／  
ソーシャルボンドへの投資 165億円 **MS** **AD** **MSA** **MSP**
- 太陽光・バイオマス・風力発電等に係る投融資 147億円 **MS**

## ステージ2の取組み

### 投融資プロセスへの組み込み

- ・ ESG要素を配慮したプロセスの構築。

### 対話の高度化

- ・ 投資先企業や外部委託先との対話にESG要素を組み込む。

### インパクト投資※の拡大

- ・ グループベースでの取組みを検討。

※（社会的）インパクト投資とは、金銭的リターンと並行して社会や環境へのインパクトを同時に生み出すことを意図する投資。  
出所：GSG国内諮問委員会

# スチュワードシップ活動の状況

## 対話実績（2018年7月～2019年6月）

	MS	AD	合計(単純合算)
対話実施企業数	281社	205社	486社

## 投資先企業との対話による改善事例

<b>株主還元</b>	前年は有利子負債の返済優先により低配当だったが、財務が改善すれば増配するとの回答を得ていた。今年度は業績の大幅な改善に伴い、決算発表に併せて増配を公表、配当性向が当社基準を上回る水準まで改善。
<b>ガバナンスの実効性</b>	前年は海外居住の社外取締役の出席率が低かったが、テレビ会議等による改善策を確認していた。今年度は株主総会の招集通知にて当該社外取締役の出席率の改善(出席率:100%)を確認。
<b>中期的な経営戦略</b>	中期的に国内市場の成長鈍化が予想される業界の企業と対話を行い、今後の経営戦略について意見交換を実施。国内では高付加価値商品の推進による利益率向上、海外では商品・ブランドの認知度向上推進による新規顧客開拓の加速などの方針を確認。
<b>ESG取組</b>	ESG取組を強化しようとしている企業と対話を行い、意見交換を実施。多方面から経験豊富な人材を社外取締役に登用し社外取締役比率を1/3に引き上げたり、女性の視点を積極的に取り入れ女性が働きやすく活躍できる環境を整えたりするなど、様々な取組みに注力されていることを確認。

## 議決権行使結果（2018年7月～2019年6月）

	MS	AD	合計(単純合算)
不賛同数(議案数)	6 (2,777)	3 (1,764)	9 (4,541)

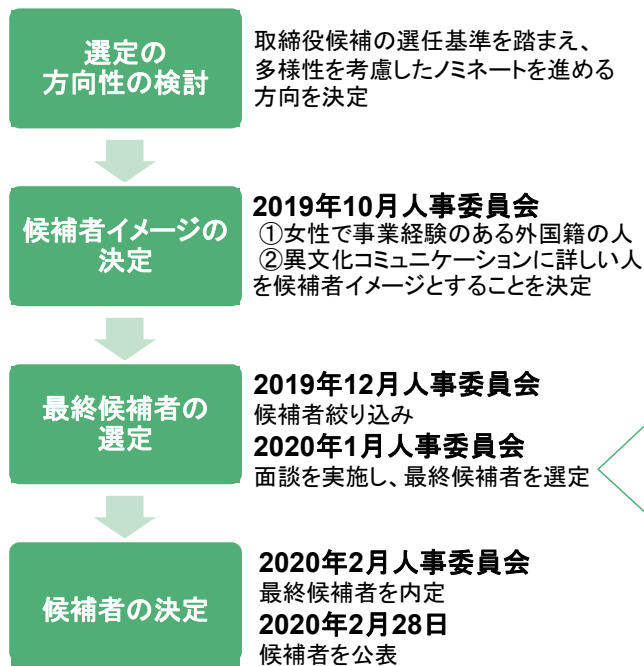
## 不賛同事例と行使内容

<b>剰余金の処分案(直近の配当性向が低位)</b>	業績堅調で内部留保も充実していたが、配当性向が当社基準を下回っていた。対話を通じて株主還元方針を確認したが、株主還元意識が低く、今後も配当性向が改善する可能性は低いと判断した。(不賛同)
<b>取締役の選任案(社外取締役が不在)</b>	過去から対話を通じて社外取締役の有用性を説明。候補者の選任を要請してきたが、前年に引き続き社外取締役候補者が選任されなかった。(取締役全員について不賛同)
<b>取締役の選任案(ガバナンス上の懸念)</b>	不採算となっている一部事業等において、ガバナンス上の懸念があると判断し、対話等を通じ経営陣が掲げる事業戦略やガバナンス改革の実効性を確認したが、十分な合理性を見出すことができなかった。(不賛同)

# コーポレートガバナンス

・世界トップ水準の保険・金融グループの実現のため、当社初の外国人女性社外取締役を選任予定。

## 新任社外取締役候補者の選定プロセス



新任社外取締役候補者

**Rochelle Kopp(ロツシェル カップ)氏**

- 北九州市立大学教授(経営戦略、人事管理等)
- 日本の銀行における勤務経験あり
- 経営コンサルタントとしての、日本および米国における豊富な知識や経験
- 異文化コミュニケーションに関する幅広い見識



当社グループがグローバル企業として発展していくうえで必要なコミュニケーション手法など、これまで当社にはなかったスキルセットを有する人物

(注)ロツシェル・カップ氏は、第12期定時株主総会(2020年6月25日開催予定)の取締役選任議案における社外取締役候補者

## 多様な人財の活用 スポーツ振興

- ・国籍、性別、ハンディキャップの有無を含めた多様な人財がグループの企業価値の源泉。
- ・スポーツ振興を通じた地域の活性化、共生社会の実現にも貢献。

### スポーツ界で活躍するアスリートが社員として所属し、競技と仕事を両立



#### パラスポーツの普及、共生社会の実現



#### スポーツを通じた地域活性化

あいおいニッセイ同和損保所属のマラソン・川内優輝選手。川内選手と共同で取り組む全国行脚プロジェクト「マラソンキャラバン」は、マラソンを通じて活力ある地域の実現をサポート。



## V. 株主還元

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

### 株主還元

- ・2019年度決算分は、+10円増配の年間150円の配当を予定。あわせて150億円を上限に自己株式の取得を実施する予定。
- ・2020年度決算分については、不透明な事業環境ではあるものの、安定的な配当を行うため、年間150円の配当で据え置き。

#### 株主還元方針

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

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

〈自己株式取得〉市場環境・資本の状況も勘案して、機動的・弾力的に実施する。

#### 株主還元実績と予定

〈配当〉

2019年度決算分: **年間150円(前期比10円増配) 予定**

2020年度決算分: **年間150円の予想**

〈自己株式の取得〉

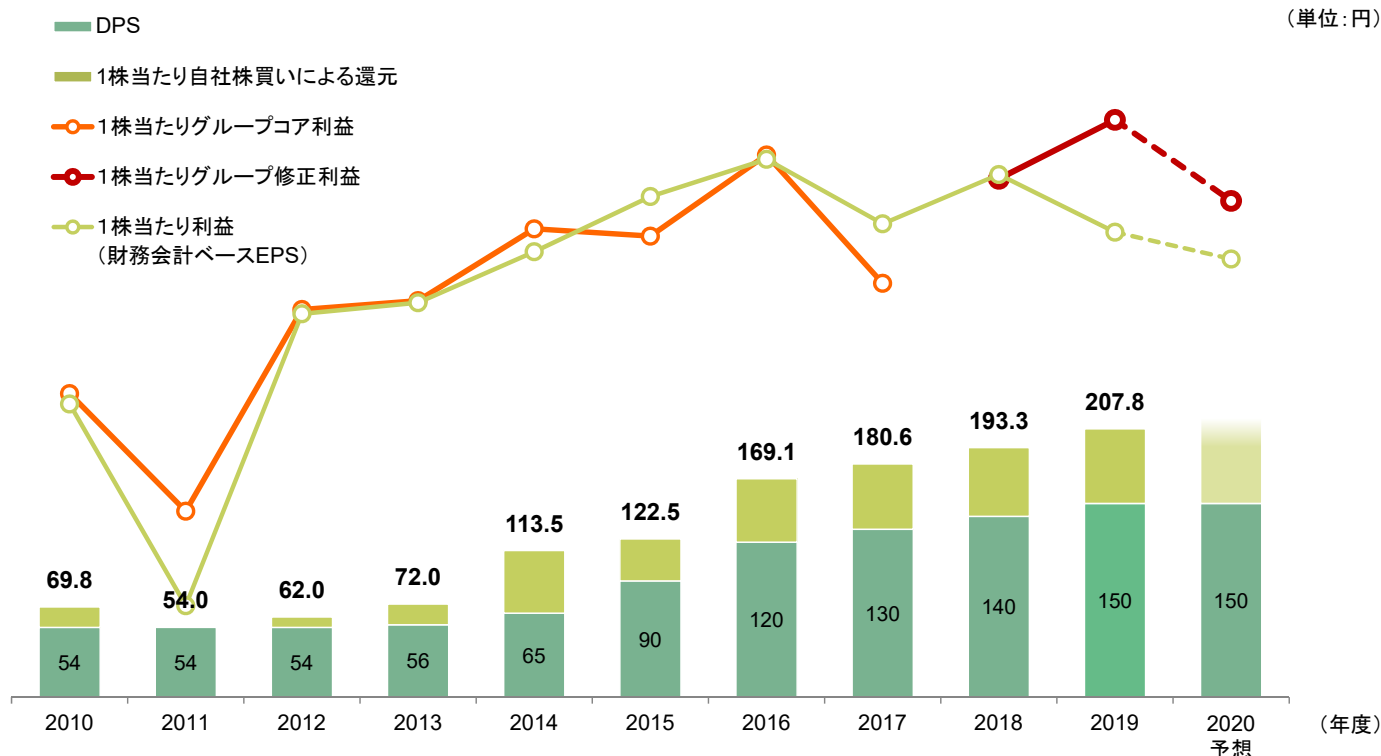
2019年度決算分: 2019年11月19日決定の200億円(上限)に続き  
**150億円を上限に実施の予定(2020年5月20日決定)**

※「グループ修正利益」の算出方法については、P84を参照

# 1株当たり利益・総還元額

・1株当たり総還元額は着実に上昇している。

## 1株当たり総還元額、グループコア利益／グループ修正利益、EPSの推移



# 株主還元実績

## 株主還元額 年度別実績 (2020年5月20日時点)

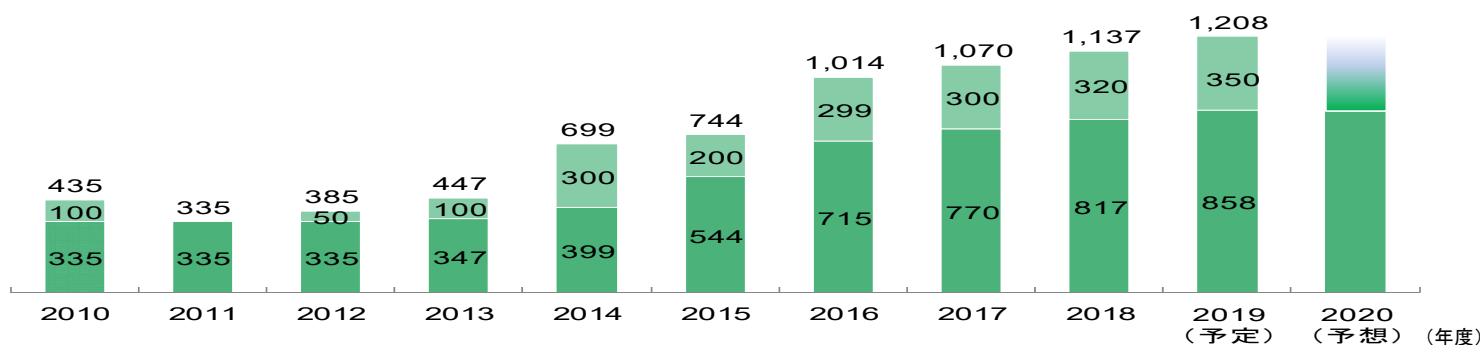
(単位:億円)

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	累計	2019年度 (予定)	2020年度 (予想)
グループ修正利益 <sup>※1</sup>	145	△875	874	948	1,557	1,475	2,137	1,051	1,898	9,210	2,331	1,800
総還元額	435	335	385	447	699	744	1,014	1,070	1,137	6,266	1,208	—
総還元率 <sup>※1</sup>	300%	-	44%	47%	45%	50%	47%	102%	60%	68%	52%	—
DOE <sup>※2</sup>									2.9%		3.3%	—
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	—

■ 配当総額(年間)

■ 自己株式取得額

(単位:億円)



※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.84を参照

※2 DOE: 自己資本配当率=年間配当額(中間・期末等)÷自己資本



## 参考資料

## 国内・海外自然災害の影響

- ・国内自然災害は、台風21号等の影響が大きかった前期と比べ△803億円減少の1,305億円。
- ・海外自然災害は、複数の大型ハリケーンやカリフォルニア山火事があった前期と比べ△546億円減少の197億円。

### 国内自然災害の影響

(単位:億円)

(参考)

(単位:億円)

	インカードロス		
	2018年度	2019年度	前期比
三井住友海上	1,089	711	△ 378
あいおいニッセイ同和損保	1,018	594	△ 424
合計	2,108	1,305	△ 803

	2019年度元受 支払見込額
台風15号	1,934
台風19号	2,634
上記以外	451
合計	5,020

### 異常危険準備金(火災)期末残高

(単位:億円)

	2018年度末 残高	取崩額	繰入額	うち追加 繰入額	2019年度末 残高
三井住友海上	890	524	632	350	998
あいおいニッセイ同和損保	749	425	534	180	858
合計	1,639	949	1,166	530	1,857

### 海外自然災害の影響\*

(単位:億円)

	インカードロス		
	2018年度	2019年度	前期比
あいおいニッセイ同和損保	245	84	△ 160
MS Amlin	499	112	△ 386
合計	744	197	△ 546

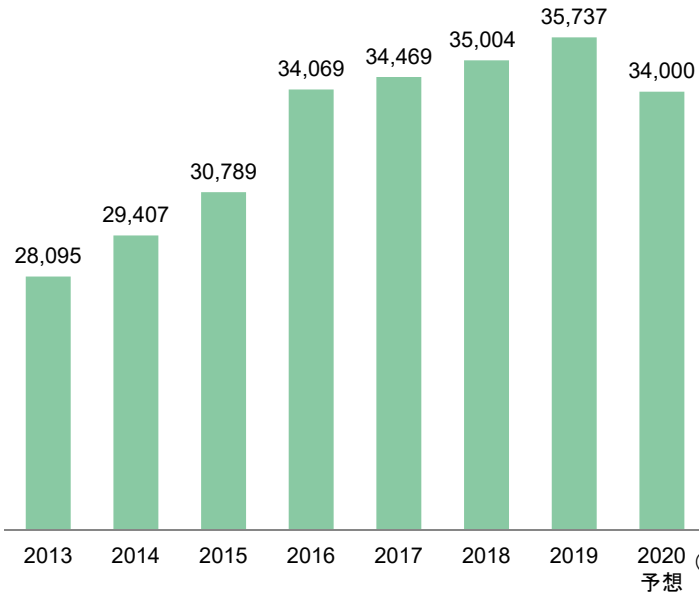
\* 上記2社の海外自然災害

## グループ全体の状況 (1) 収入保険料の推移

- 2019年度の連結正味収入保険料は、海外保険子会社が減収となったものの、国内損保子会社が増収となり前期比733億円増収の3兆5,737億円となった。
- 連結生命保険料は、前期比△3,431億円減収の9,437億円となった。

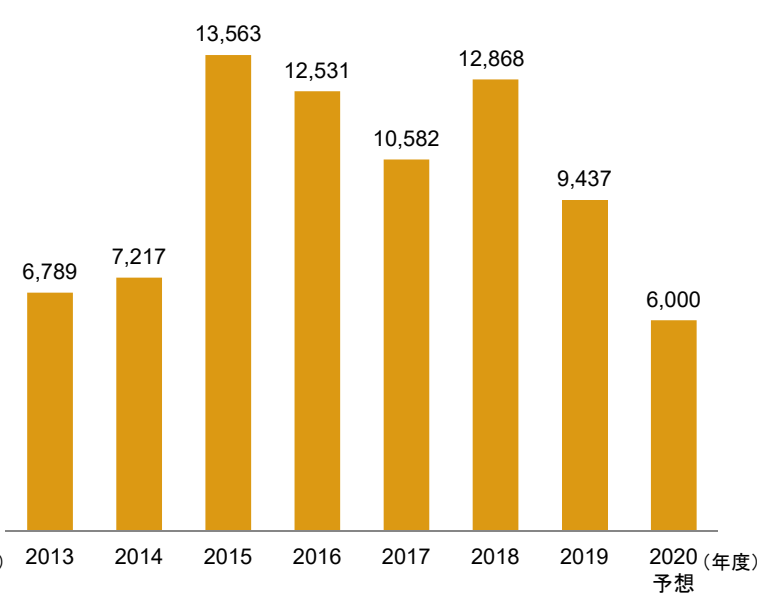
### 損害保険：連結正味収入保険料※

(単位：億円)



### 生命保険：連結生命保険料

(単位：億円)



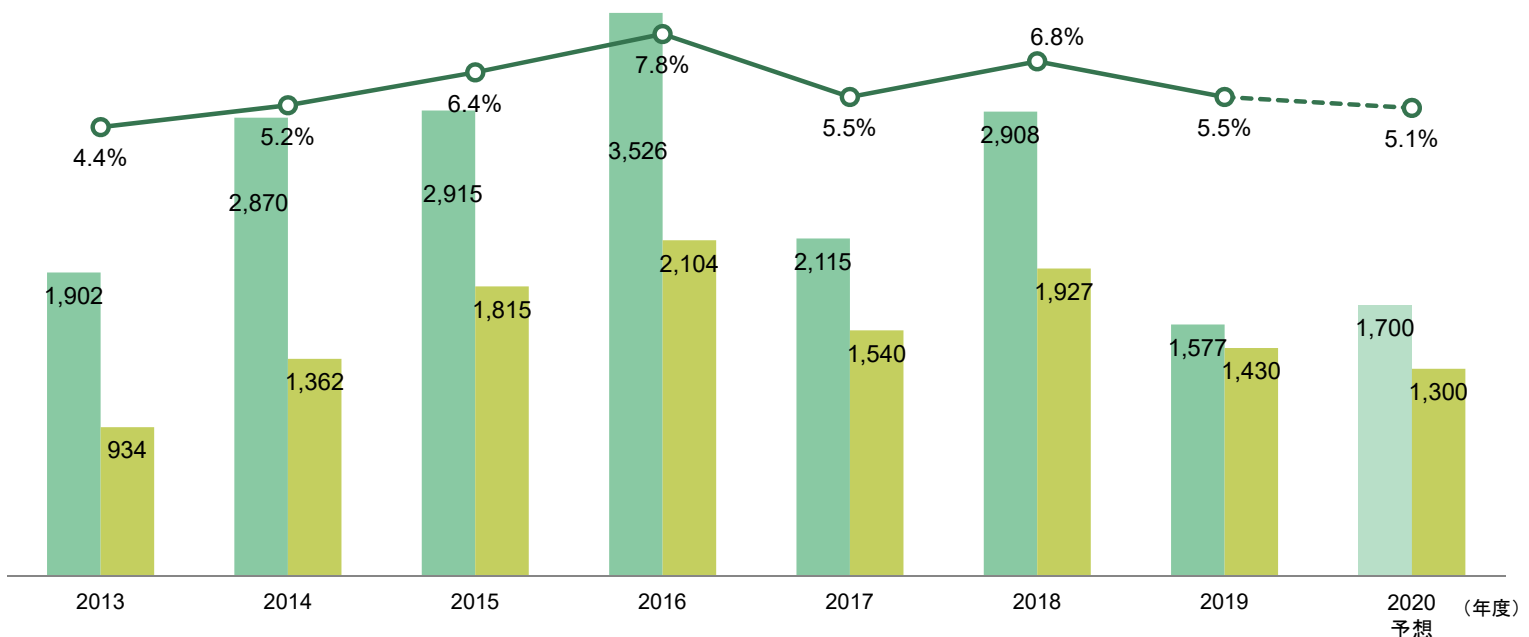
※ 自動車保険「もどリッチ」の払戻充当保険料を控除したベース

## グループ全体の状況 (2) ボトムラインとROEの推移 (財務会計ベース)

- 2019年度の当期純利益は、△496億円減益の1,430億円。国内損保子会社は保険引受と資産運用がいずれも減少し大きく減益。一方、海外保険子会社は、MS Amlinが黒字化し増益。

### 連結経常利益・当期純利益・ROEの推移

■ 連結経常利益(億円) ■ 当期純利益(億円) ○ ROE



## 為替・金利変動の業績への影響

- ・全通貨に対して5%円高が進行した場合の影響は、当期純利益に△約10億円、グループ修正利益に△約20億円。
- ・円金利が0.1%上昇した場合、当期純利益・グループ修正利益とも、+約4億円の影響。

### 5%円高による利益への影響

当期純利益への影響	△約10億円
✓ 海外子会社利益の減少	△約5億円
✓ 国内損保子会社	+約10億円
外貨建支払備金の減少	↑
外貨預金の為替洗替や為替ヘッジ損益の変動等	↓
✓ 外貨建のれん等の償却費の減少	+約10億円
✓ 国内生保子会社における利ざや減少等	△約25億円
グループ修正利益への影響は、外貨建のれん等の償却費の減少を除いた	△約20億円

### 0.1%円金利上昇による利益への影響

当期純利益およびグループ修正利益への影響	+約4億円
✓ 新規投資債券・貸付利息の上昇	+約4億円

※ 2020年度業績予想への影響

## 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
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
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
騰落率※	△27.0%	△10.3%	21.6%	14.4%	42.6%	△6.9%	12.9%	△5.2%	0.4%	△10.2%
<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%
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
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
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

※ 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」

**グループ修正利益**

$$= \text{連結当期利益} + \text{異常危険準備金等}^{\ast 1} \text{ 繰入}^{\ast 2} \text{ 額} - \text{その他特殊要因 (のれん・その他無形固定資産償却額等)} + \text{非連結グループ会社持分利益}$$

- ※ 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

**グループ修正ROE**

$$\text{グループ修正ROE} = \frac{\text{グループ修正利益}}{\text{修正純資産 (期初・期末平均)}}$$

**修正純資産 (期初・期末平均)**

$$= \text{連結純資産}^{\ast 3} + \text{異常危険準備金等}^{\ast 1} - \text{のれん・その他無形固定資産}$$

## 単年度の「株主還元率」の計算方法

**株主還元率**

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

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

### 2019年度のグループ修正利益

(単位: 億円)

$$\text{グループ修正利益 } 2,331 = \text{連結当期純利益 } 1,430 + \text{異常危険準備金等繰入額 } \Delta 33 - \text{その他特殊要因}^{\ast 4} \text{ (のれん・その他無形固定資産償却額等) } \Delta 936 + \text{非連結グループ会社持分利益 } \Delta 2$$

### 2019年度末の修正純資産

(単位: 億円)

$$\text{修正純資産 } 28,429 = \text{連結純資産 } 24,516 + \text{異常危険準備金等 } 6,776 - \text{のれん・その他無形固定資産 } 2,863$$

※4 のれん償却等△2,224、特別損益(除く価格変動準備金)等1,287 [MS海外事業再編に伴う税金費用の減少のうち、繰延税金資産見合いの1,371を含む]