立ちどまらない保険。

MS&AD
INSURANCE GROUP

2021年度 第2回

インフォメーションミーティング

2021年11月24日（水）

MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.

目次

はじめに:「Vision2021」の完遂と次の10年の成長へ向けて 4

Ⅰ 2021年度中間決算と通期修正予想

1. 経営数値目標の達成状況と通期見通し 6-7
2. 中間決算のポイント:自然災害の状況 8
3. 通期グループ修正利益目標達成に向けて 9
4. 事業別の状況 (1) 国内損害保険事業 10
   (2) 国内生命保険事業 11
   (3) 海外事業 12-13
5. ESRの状況 14
6. 株主還元方針と2021年度の株主還元 15

Ⅱ 「Vision 2021」の達成見通し

1. 「Vision 2021」の達成状況 財務数値目標 17
2. 3つの重点戦略 (1) グループ総合力の発揮 18
   (2) デジタライゼーションの推進 19
   (3) ポートフォリオ変革 20
3. 基盤となる取組み 21

Ⅲ MS&ADの優位性と中長期戦略

1. 2030年に目指す姿 23
2. 次期中期経営計画の成長ビジョン 24
3. MS&ADの優位性
   (1) 強固な販売ネットワーク 25
   (2) 今後も成長する国内損害保険市場でNo.1 26
   (3) 高い成長力を持つ国内生命保険事業 27
   (4) アジアとロイズ・再保険事業を中心に成長を取り込む海外事業 28
   (5) MSP生命の外貨建運用によるポートフォリオ分散、利益貢献 29
   (6) 世界トップレベルのベンチャー投資を強みとするイノベーション 30
   (7) 高い社員意識に裏打ちされたCSV取組み 31
4. 優位性を活かした成長戦略 (1) 国内損害保険事業 32-34
   (2) 国内生命保険事業 35
   (3) 海外事業 36
   (4) 資産運用戦略 37
   (5) 金融サービス事業 38
   (6) リスク関連サービス事業 39
   (7) CSV×DX×Global戦略 40
   (8) グループシナジーの発揮 41
5. 基盤となる取組み 42
6. 資本コスト削減に向けた取組み 43

【参考資料】

Ⅰ グループ全体の状況

1. 収入保険料の推移 46
2. ボトムラインとROEの推移(財務会計ベース) 47
3. 為替・金利変動の業績への影響 48

Ⅱ 各事業の基本情報

1. 国内損害保険事業 51-58
2. 国内生命保険事業 60-65
3. 海外事業 67-72
4. 資産運用 74-81

Ⅲ 価値創造を支える仕組み

1. サステナビリティ取組み 83-88
2. ERM 89-95

Ⅳ 株主還元実績と株価関連指標

1株当たり総還元額・総還元利回り・配当利回りの推移 97
株主還元実績、株主還元方針の補足 98
株価関連指標の推移 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 100

MS&ADインシュアランス グループの概要

持株会社

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（安心のゴールキーパーでありたい。 GK）
- MS&AD あいおいニッセイ同和損保（タフ TOUGH）
- MS&AD 三井ダイレクト損保（三井ダイレクト損保の 自動車保険）

国内生命保険事業

- MS&AD 三井住友海上あいおい生命（人生の「もしも」を「安堵」にかえる。 &LIFE アンドライフ）
- MS&AD 三井住友海上プライマリー生命（個人年金は、未来への贈りもの。）

海外事業

- 海外損保事業
  - 海外地域事業
    - アジア
    - 欧州
    - 米州
  - テレマ・モビリティ事業
  - 本社再保険事業
- 海外生保事業

金融サービス事業

リスク関連サービス事業

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㈱）
・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））
・MSIGEU	（＝MSIG Insurance Europe AG）
・MS First Capital、MS FC	（＝MS First Capital Insurance Limited）
・Challenger	（＝Challenger Limited）
・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。

はじめに：「Vision2021」の完遂と次の10年の成長へ向けて

2021年度の業績

- 2021年度中間期は、断続的な新型コロナウイルス感染拡大が続くなかでも、デジタルツール活用などによる新しいビジネススタイルが定着し、各事業における取組みは順調に推移した。
- 中間期のグループ修正利益は1,837億円であるが、追加計上した海外子会社の第3四半期の大規模自然災害ロス影響315億円を除くと2,152億円。
- 海外では欧州洪水や米国のハリケーン・アイダなどの大規模自然災害が発生した一方で、国内自然災害は例年水準よりも少なかったことなどから、2021年度通期の純利益は年初予想通りの2,300億円となる見込み。

「Vision 2021」の達成状況

- 「Vision 2021」の目標であるグループ修正利益3,000億円に対して、中間期末での進捗率は61%と、達成は着実な見通しとなった。
- 3つの重点戦略も着実な成果を上げ、次の10年も環境変化に対応してレジリエントに成長できる態勢を構築。

次の10年の成長へ向けて

- グループ誕生からの10年間で築き上げた当社グループの優位性は「強固な販売ネットワーク」「国内損害保険市場No.1」「成長力の高い国内生命保険事業」「アジアとロイズ」「外貨建運用によるポートフォリオ分散」「世界No.1のベンチャー投資」「CSVの社員浸透度」の7つ。
- 2030年にはIFRS利益5,000億円、「レジリエントでサステナブルな社会を支える企業グループ」を目指し、MS&ADの優位性を活かして、持続的な価値創造に取り組む。
- 「リスクソリューションのプラットフォーマー」として、気候変動をはじめとする社会課題の解決に貢献し、社会とともに成長していく。

立ちどまらない保険。

MS&AD
INSURANCE GROUP

Ⅰ. 2021年度中間決算と通期修正予想

1．経営数値目標の達成状況と通期見通し（一覧表）

- 2021年度中間期のグループ修正利益は、海外子会社の第3四半期の自然災害ロス影響△315億円を追加計上しても、前年同期比526億円増益の1,837億円となった。
- 2021年度通期予想は、グループ修正利益、当期純利益とも、年初予想どおりで、それぞれ3,000億円、2,300 億円。

	中間期実績				2021年度通期予想			（単位：億円）
	2019年度 中間期実績	2020年度 中間期実績	2021年度 中間期実績	（前年同期比）	今回予想	前期比	（年初予想比）	目標※1
グループ修正利益	1,523	1,310	1,837	526	3,000	853	―	3,000
国内損害保険事業	931	1,024	1,386	362	1,990	404	280	1,770
（除く政策株式売却等損益）	(828)	(887)	(1,185)	(297)	(1,670)	(470)	(310)	(1,500)
国内生命保険事業	177	362	296	△65	450	△119	20	410
海外事業	386	△101	138	239	500	571	△300	750
金融サービス事業/ リスク関連サービス事業	27	25	14	△10	60	△1	―	70
グループ修正ROE	―	―	―	―	8.5%	1.8pt	―	10.0%
当期純利益	1,635	966	1,248	281	2,300	856	―	―
連結正味収入保険料	19,268	18,690	19,285	594	35,800	790	△330	35,800
生命保険料（グロス収入保険料）※2	7,332	5,410	6,654	1,243	12,550	△423	550	10,000
MSA生命EEV	8,696	9,141	10,121	980	9,630	46	△470	9,620
ESR(Economic Solvency Ratio)	185%	209%	254%	45%	―	―	―	180%～ 220%

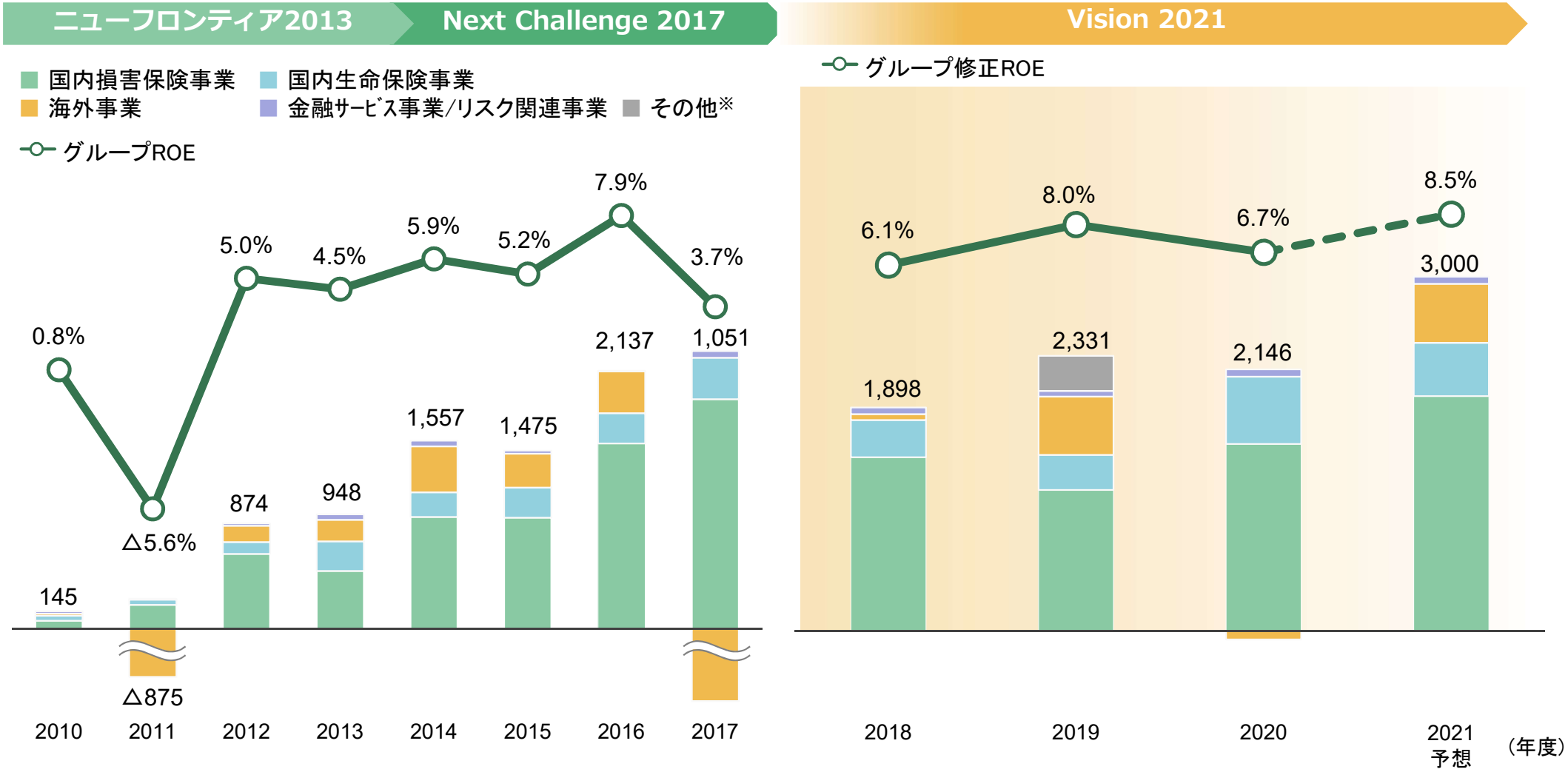
※1 2020年5月公表
※2 生命保険料(グロス収入保険料)は国内生保子会社のみ

1．経営数値目標の達成状況と通期見通し

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）



※ 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．中間決算のポイント： 自然災害の状況

● **国内の自然災害ロスは△245億円減少の313億円。海外の自然災害ロスは、7月に発生した欧州洪水、8月に発生したハリケーン・アイダによる海外子会社でのインカードロスを追加計上し、479億円増加の570億円。**

当年度発生の自然災害の状況

国内自然災害の影響

（単位：億円）

	インカードロス			インカードロス	
	2020年度 第2四半期	2021年度 第2四半期	前年同期比	2021年度 通期予想	年初予想比
三井住友海上	342	**186**	△ 155	310	△ 90
あいおいニッセイ同和損保	216	**127**	△ 89	200	△ 100
合計	558	**313**	△ 245	510	△ 190

海外自然災害の影響

（単位：億円）

	インカードロス			インカードロス	
	2020年度 第2四半期	2021年度 第2四半期	前年同期比	2021年度 通期予想	年初予想比
あいおいニッセイ同和損保	73	**218**	145	275	145
MS Amlin	17	**96**	79	465	135
上記以外（三井住友海上、海外子会社）	-	**50**	50	59	59
海外子会社の自然災害追加影響額※1	-	**324**	324	-	-
連結調整※2	-	**△ 120**	△ 120	△ 120	-
合計	90	**570**	479	680	340

追加計上の税後影響
315億円

（参考：2021年度第2四半期）

欧州洪水	ハリケーン・アイダ
231	331

※1　海外保険子会社（12月決算）の2021年度第3四半期に発生した欧州洪水およびハリケーン・アイダに係る追加計上額（うちMS Amlinは314億円）。
※2　連結調整は、2020年度に追加計上した2021年2月北米寒波に係る損害見込額の戻入。
※　海外自然災害の集計範囲は社内管理ベース。三井住友海上は欧州洪水およびハリケーン・アイダに限る。

当年度発生国内・海外自然災害ロスの合計

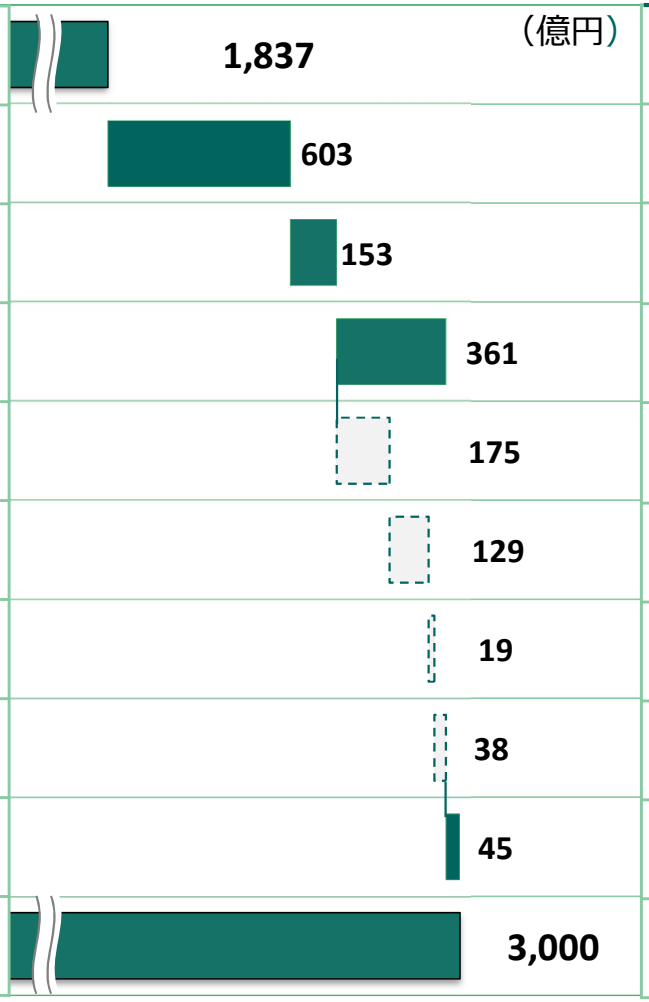
（単位：億円）

	インカードロス			インカードロス	
	2020年度 第2四半期	2021年度 第2四半期	前年同期比	2021年度 通期予想	年初予想比
合計	649	**884**	234	1,190	150

3．通期グループ修正利益目標達成に向けて

● 下期は主に海外事業の増益を見込み、2021年度通期グループ修正利益目標の3,000億円を達成できる見込み。

グループ修正利益予想の達成構造

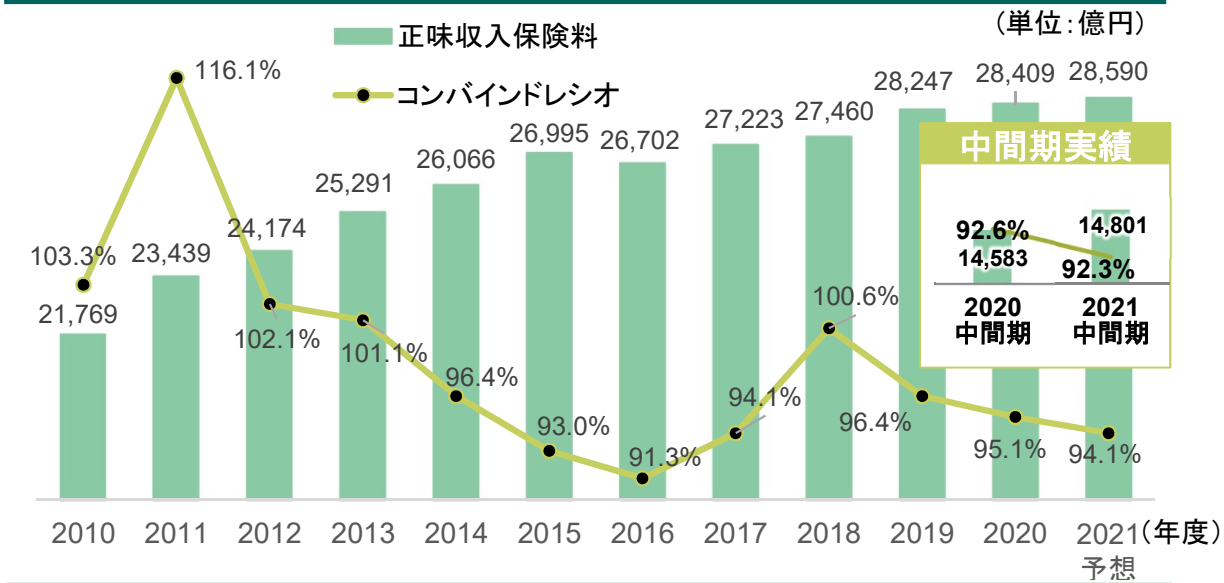


2021年度下期の対前期増減の主な要因
（符号は利益への影響）

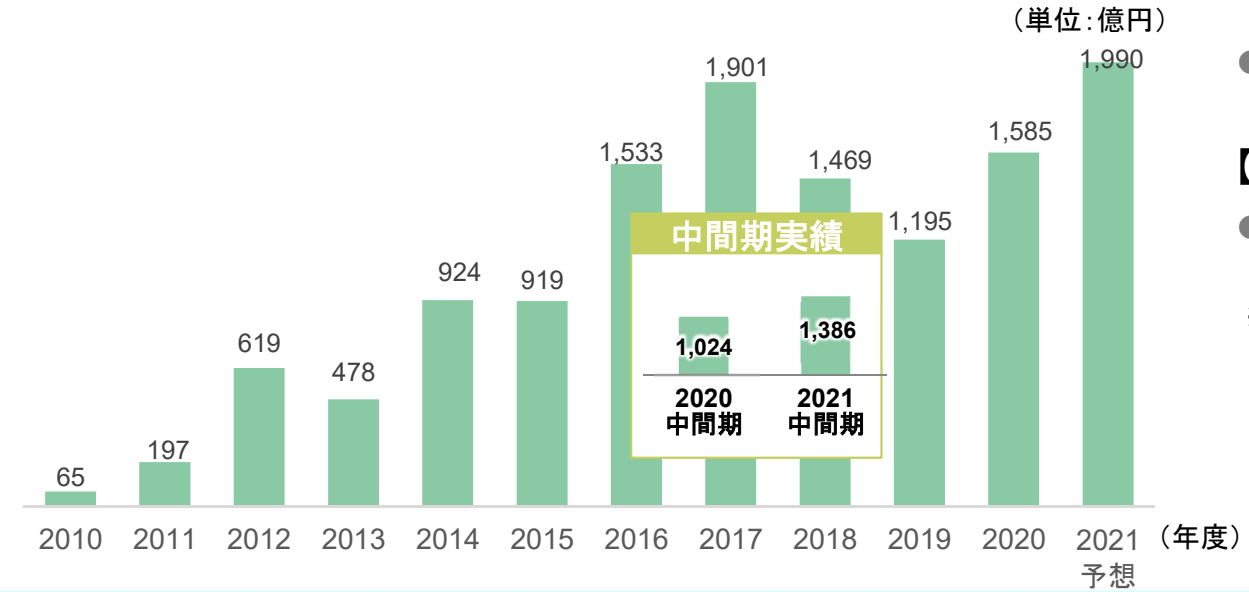
2021年度第2四半期グループ修正利益	**+526**	**国内損害保険事業および海外事業の増益**
国内損害保険事業	+41	資産運用損益は減益となるものの、保険引受利益が増益
国内生命保険事業	△54	MSP生命での前期の大量ターゲットヒットによる責任準備金繰入負担減少の反動
海外事業	+331	主としてMS Amlinの増益
MS Amlin	+336	自然災害ロス（前年度追加計上を行った北米寒波を含む）の減少等が主因
アジア損保	+4	
その他海外損保	+12	自然災害ロスの減少
海外生保	△22	前年度下期好決算の反動
金融サービス・リスク関連サービス事業	+8	
2021年度通期グループ修正利益予想	**+853**	

4．事業別の状況　(1) 国内損害保険事業

正味収入保険料とコンバインドレシオ※1



グループ修正利益※2



業界トップ水準の増収率を継続

【中間期実績】

- 自動車保険、新種保険のトップラインは好調。
- 大量満期剥落等の火災保険、料率引き下げの自賠責保険は減収。

【通期見通し】

- 年初予想を上方修正。順調に進捗。

高い収益性を維持

【中間期実績】

- 自動車保険のロスは低位な水準を維持しているが、昨年度より上昇。
- 火災保険は、国内自然災害、大口ロスの減少等により収支は改善。

【通期見通し】

- 良好なコンバインドレシオを維持。

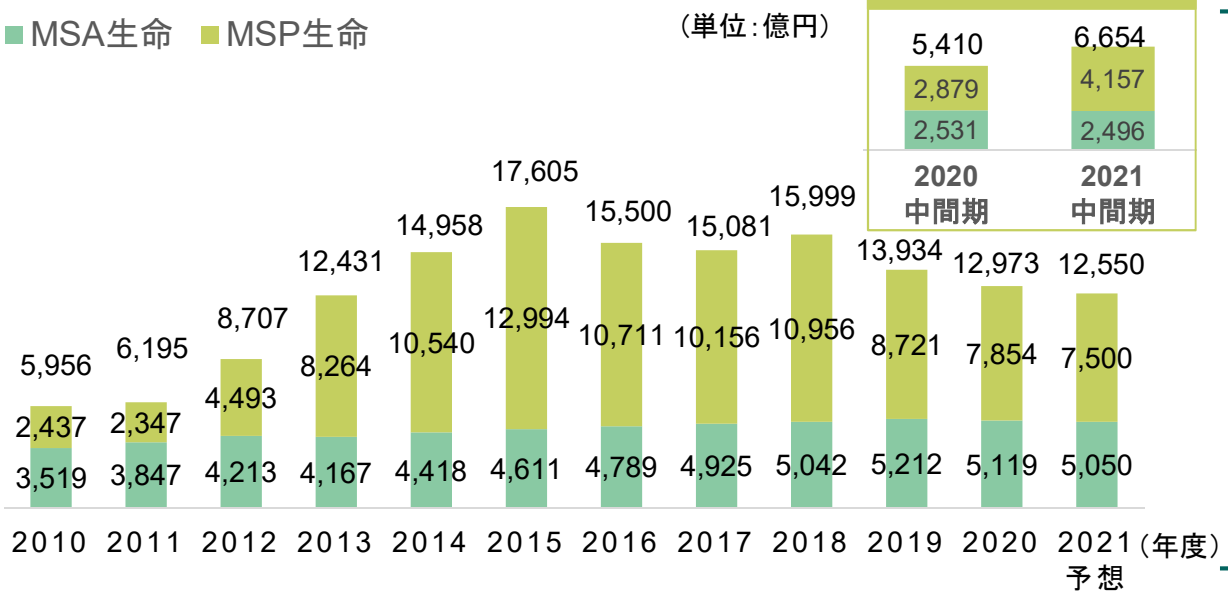
※1 三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値
（2010年度は三井住友海上、あいおい損保、ニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値）
コンバインドレシオはEIベース除く家計地震・自賠責

※2 2017年度以前はグループ修正利益

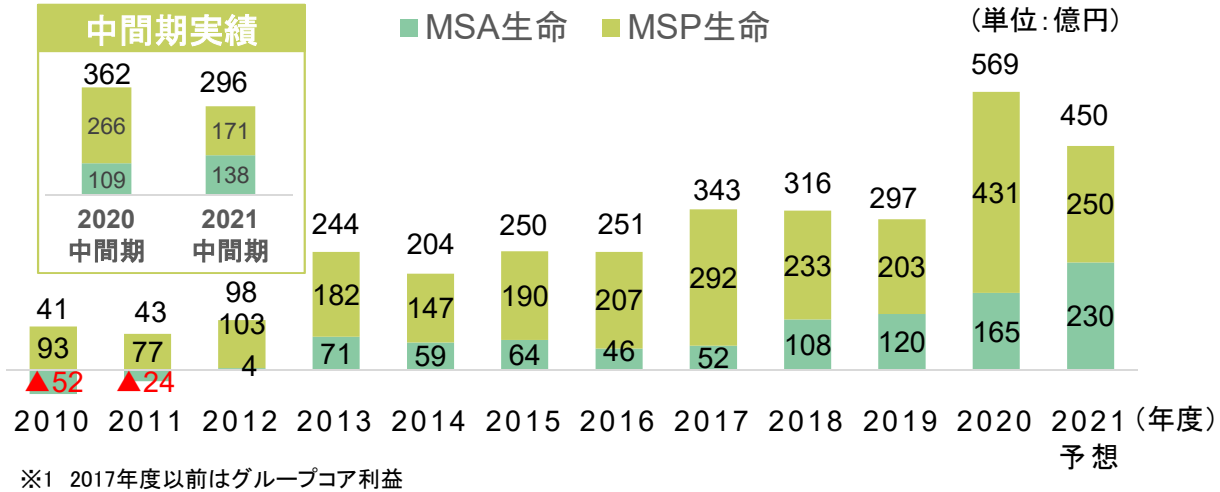
ROR **（2018～2020年度平均）**	**11.9%**

4．事業別の状況　(2) 国内生命保険事業

グロス収入保険料



グループ修正利益※1,※2



※1　2017年度以前はグループコア利益
※2　国内生保計の値（グラフの上部）にはパーチェス差額調整等を含むため、それぞれの子会社の値の単純合算値とは一致しない

下半期は新型コロナ以前の水準に回復見込み

【中間期実績】

- 新型コロナ影響の大きかった前年度対比で1,243億円増加の6,654億円となった。

【通期見通し】

- 新型コロナの影響から徐々に脱却しつつある足元の業績を踏まえて、年初予想を550億円引き上げ、1兆2,550億円を見込む。

市場変動影響により高い利益進捗

【中間期実績】

- MSA生命は、前期比29億円増加の138億円。
- MSP生命は、昨年度の外貨建て保険のターゲットヒットに伴う増益の反動により、前期比94億円減少の171億円も、計画を上回り順調に推移。

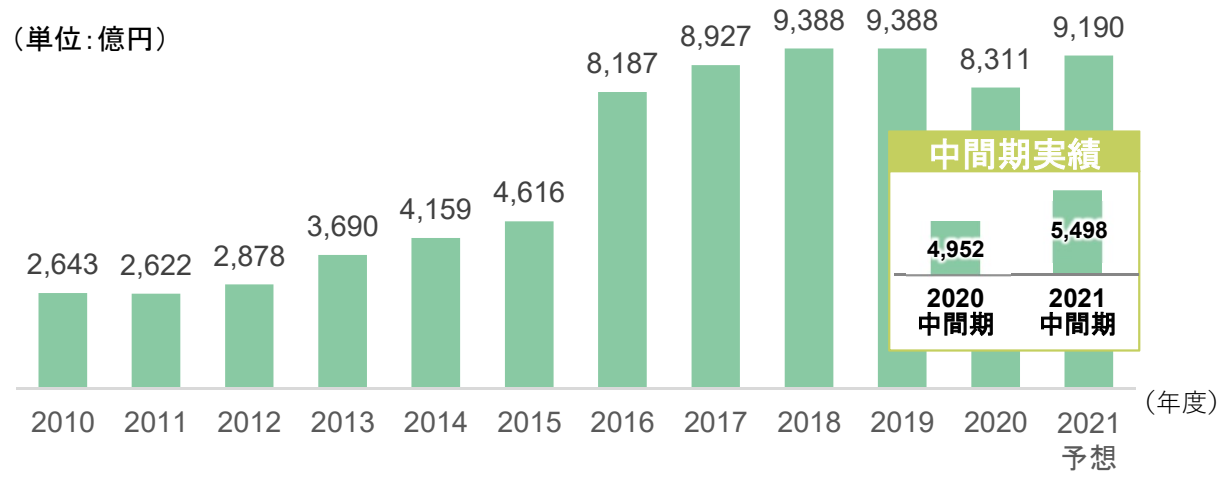
【通期見通し】

- MSA生命は年初予想どおり230億円を見込む。
- MSP生命は上期実績の好調を踏まえ、年初予想から20億円引き上げ、250億円を見込む。

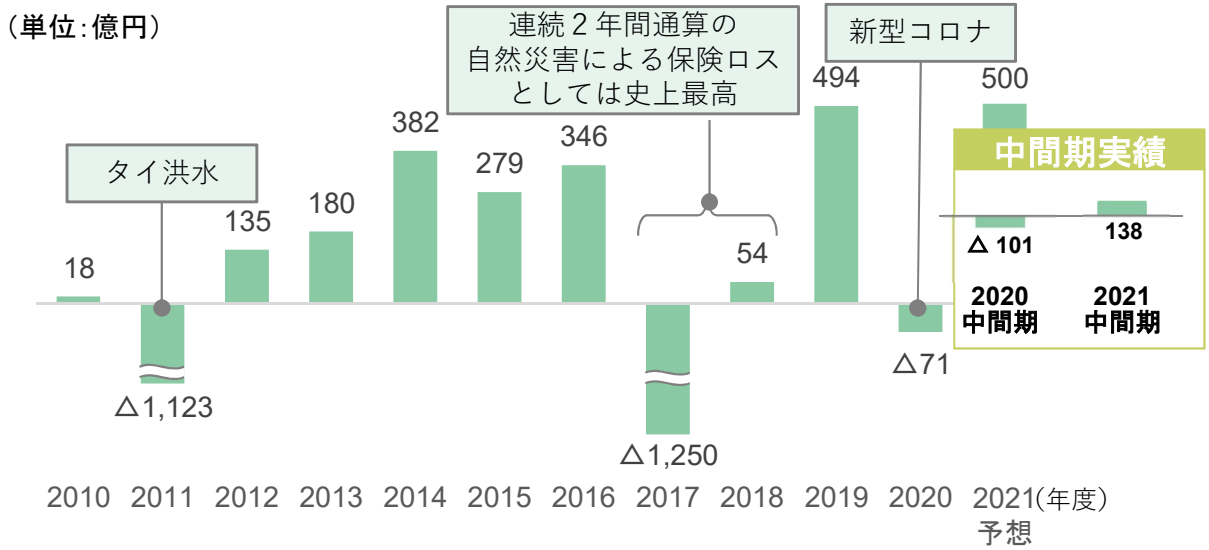
ROR **（2018～2020年度平均）**	**7.1%**

4．事業別の状況　（3）海外事業

正味収入保険料※1



グループ修正利益※1



※1 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。2017年度以前はグループコア利益

レートアップ、為替影響等により増収

【中間期実績】

- 為替影響の他、MS Amlinや米州等での増収により 、全体で+11%の増収となった。

【通期見通し】

- 通期でも全体で+11%の増収を予想。

コロナ剥落・運用益の回復により増益

【中間期実績】

- 前期の新型コロナ関連ロス剥落と資産運用損益の回復を主因に増益となった。
- なお、2020年度北米寒波ロス追加計上戻入103億円および欧州洪水、ハリケーン･アイダの追加計上△315億円を反映したもの。

【通期見通し】

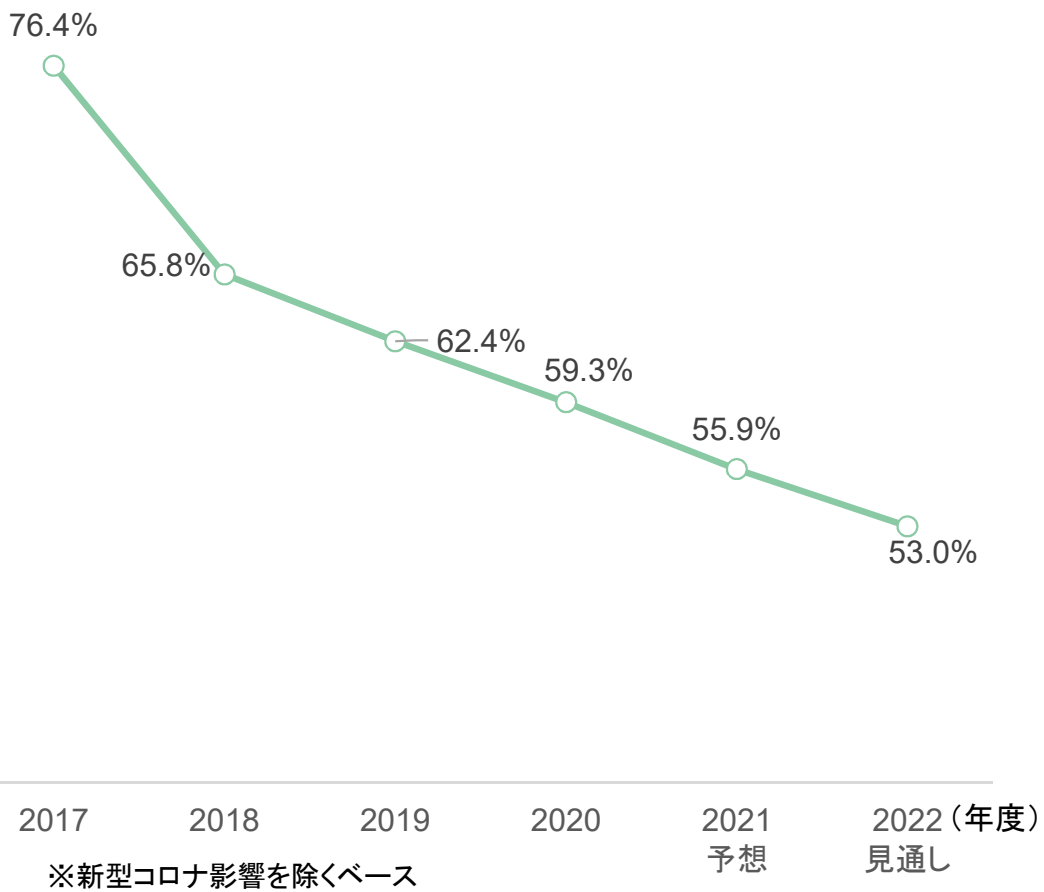
- MS Amlinで、自然災害ロスが年初予想を超過したこと等から、年初予想比△300億円の500億円を予想。

ROR	2.9%
（2018～2020年度平均）	（除くコロナ影響6.0%）

4．事業別の状況　（3）海外事業　MS Amlin 収益力回復取組

- 自然災害影響による収支のボラティリティを抑制し、引受厳選・条件改善や料率引上げ等の収益力回復取組を継続。
- AULを中心に、MS Amlin全体で一般リスク損害率の改善が着実に進展。
- 良績種目の引受拡大や市場のハード化取込みによるオーガニックならびにインオーガニック成長を通じた中長期的な収益拡大を進めると共に、グループシナジー発揮に貢献する。

一般リスク損害率※の改善状況



※新型コロナ影響を除くベース

2025年に向けた収益拡大と機能強化

ポートフォリオの収益性向上

- マリンやエナジーなどの専門性の高いスペシャルティ分野の引受拡大
- 引受体制の強化（スペシャルティ種目のアンダーライター等専門人財の増強）、及び収益性を更に重視した成績管理の高度化
- 北米を中心に高い専門性や独自の商圏を有するMGA等への戦略的投資を通じたスペシャルティリスクの引受拡大

自然災害影響による収支のボラティリティを抑制

- 低層レイヤーを中心としたリスク量の一層の削減、自然災害リスク管理の高度化を推進

事業費削減

- 業務プロセスの自動化や先端的ITのアウトソーシングの活用などを検討

グループシナジーへの貢献

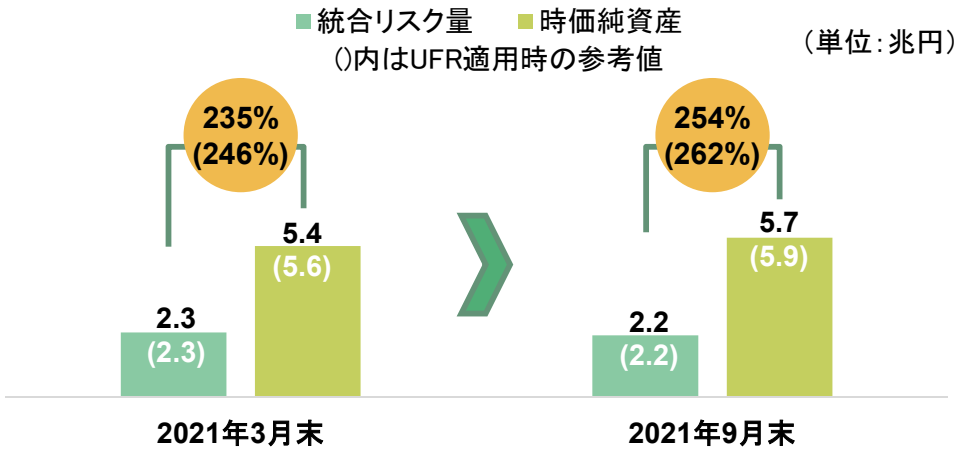
- スペシャルティリスクに対する先進的・専門的なノウハウ、安定的なキャパシティを提供するプラットフォームの立ち上げに参画
- 最適な保有再保険戦略の推進を支援

5．ESRの状況

- 内部留保の増加や統合リスク量の減少等により、2021年9月末のESRは2021年3月末比＋19ptの254%に上昇。引き続き健全な水準を維持している。
- 2022年3月末には、劣後債の償還（約△8ポイントの影響）などにより、低下する見込み。

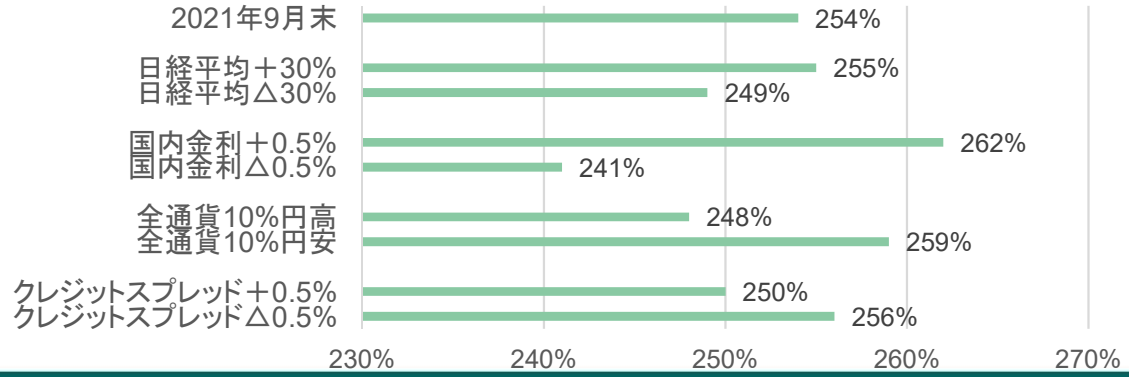
ESR※(信頼水準99.5%)

中期的なESRの見通しを踏まえ、下記に取り組む。



	2021年3月末	2021年9月末
日経平均株価	29,179円	29,453円
国債30年金利	0.67%	0.68%
為替(ドル円)	111円	112円

市場価格変動によるESR影響(2021年9月末時点)



※ 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）

6．株主還元方針と2021年度の株主還元

- 中間配当 82．5円を予定、期末配当 82．5円・年間配当 165円（前期比 10円増配）を予想。
- 併せて 250億円を上限に自己株式の取得を実施する予定。

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。

2021年度の株主還元方針

配当	2021年度決算分	年間165円（前期比10円増配、期初予想から5円増配）の予想 うち中間配当82．5円（前期比7．5円増配）予定
自己株式取得	2021年度 中間決算分	250億円を上限に実施する（2021年11月19日決定）

※「グループ修正利益」の算出方法については、P.100を参照

立ちどまらない保険。

MS&AD
INSURANCE GROUP

Ⅱ.　「Vision2021」の達成見通し

1.「Vision2021」の達成状況　財務数値目標

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

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

Vision 2021 （2018年度～2021年度）

CSV※に基づく経営の展開

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

ﾆｭｰﾌﾛﾝﾃｨｱ2013
（2010年度～2013年度）

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

	2021年度中間期の進捗	2021年度目標		
スケール	8位（FORTUNE GLOBAL 500 2021，P&C）	世界の損害保険会社グループトップ10圏内		達成
資本効率	8.5%（通期予想）	グループ修正ROE	10%	継続課題
財務健全性	254%	ESR	180%~220%	達成（超過）
ﾎﾟｰﾄﾌｫﾘｵ分散	38%（通期予想）	利益に占める国内損害保険事業以外の割合	50%	継続課題
政策株式の占める割合	リスク量の 34.1%	グループのリスク量	30%未満	継続課題
	連結総資産の 11.8%	連結総資産	10%未満	
収益性	87.8%（除く自然災害）	国内損害保険事業のEIコンバインドレシオ	95%以下	達成

※CSV：Creating Shared Value

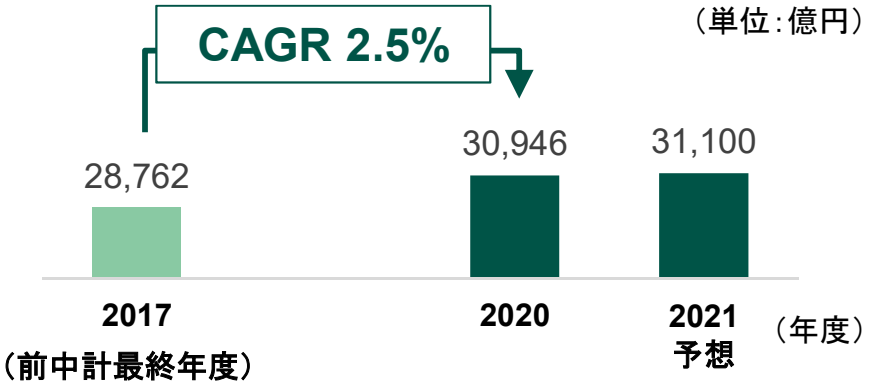
2．３つの重点戦略　(1) グループ総合力の発揮

- 中計期間中の成長率は、業界トップ水準。
- 2021年度、年初予想の490億円から30億円の追加コスト削減を見込む。

グループ総合力発揮の効果

業界トップ水準の成長性

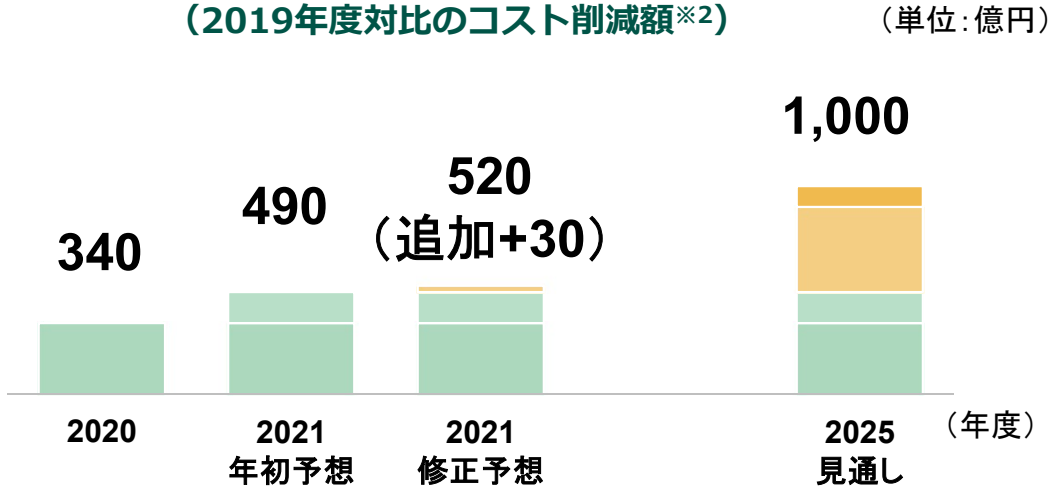
（国内元受正味保険料※1）



※1 MS･ADの単体数値の単純合算値。収入積立保険料を除く

生産性の向上

（2019年度対比のコスト削減額※2）



※2 国内損保の事業費削減の状況はP53参照

成果と課題

成果

- 新損害サービスシステムの稼働開始(2021年7月~)
  ⇒お客さまサービス向上･経費削減の実現
- SDGsへの貢献に向けたインパクト投資をグループ共同で実行予定(2021年12月)
  ⇒SDGsの達成に貢献　　等

課題

- 更なる成長に向けたコンバインドレシオ対策
  ･トップライン対策
  ･損害率対策
  ･コスト削減　等

2．３つの重点戦略　（2）デジタライゼーションの推進

● デジタライゼーション基盤をグローバルに構築し、CSV×DX戦略を展開。

3つの取組み（DX,DI,DG)の進捗

DX　主要サービス・業務をデジタル化

・AI搭載代理店システム（MS1 Brain）導入
・新損害サービスシステム 稼働等

DI　デジタル活用による新たなビジネスを開始

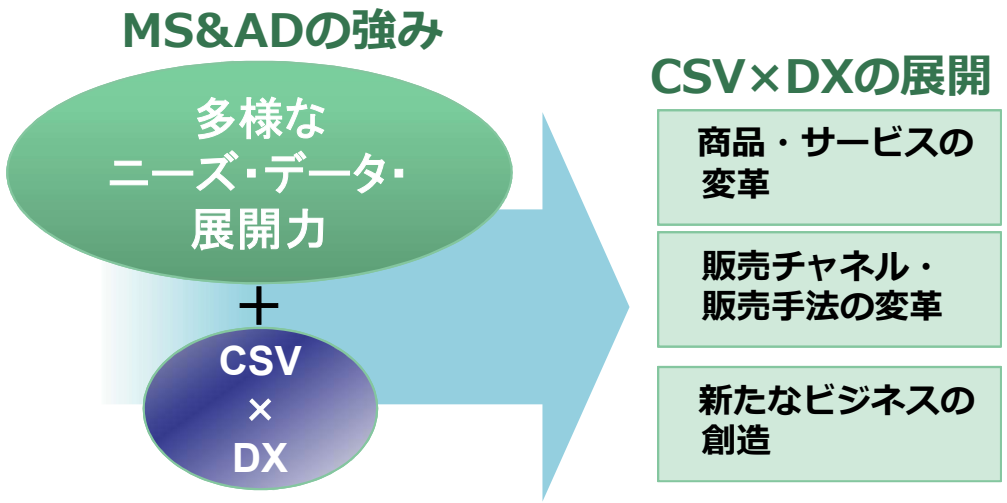
・データを活用したコンサルティング（RisTech）
・米国でのテレマティクス・データビジネス 等

DG　グローバル展開

・MS1 Brainアジア展開 等

CSV×DX戦略の展開

社会課題を解決する新たなビジネスを展開



展開事例

- センサーを活用した畜産農家向けの牛の診療費を補償する保険
- リアルタイム被害予測サイトcmapで防災情報を提供
- 自治体向け道路メンテナンスの効率化

成果と課題

成果

- グローバルに推進基盤を構築
- デジタル活用により新たなビジネスを開始

課題

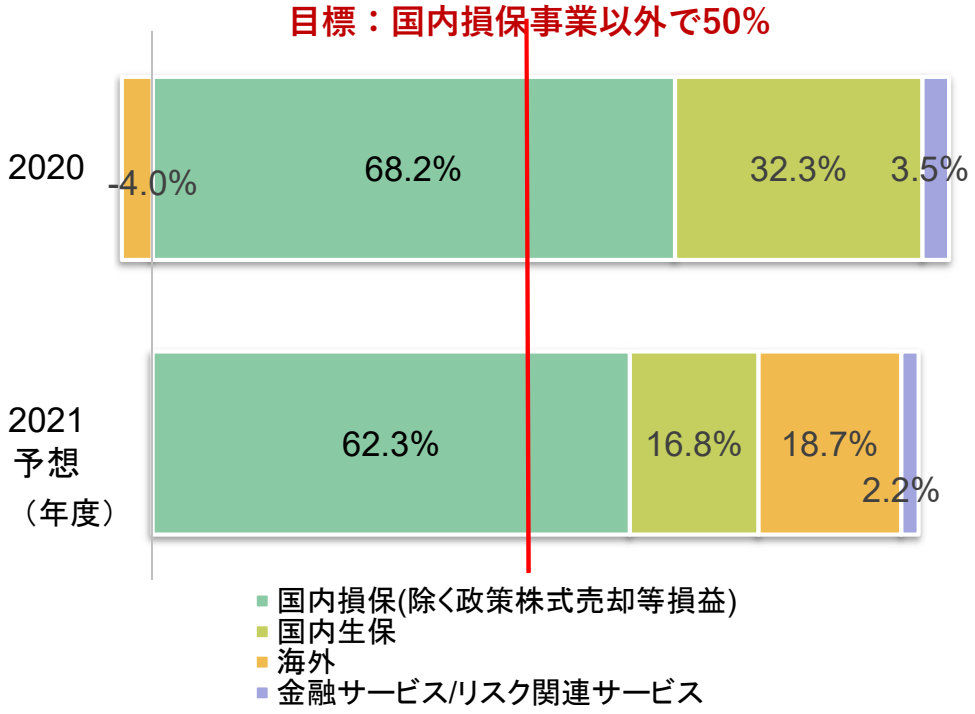
- DXによるさらなる効率化
- CSV×DXを収益拡大のドライバーへ

2．３つの重点戦略　(3) ポートフォリオ変革

- 2021年度は、海外事業のウェイトが18.7%に上昇するものの、国内損保のウェイトは引き続き60%を上回る見込み。
- 政策株式の2021年度上期の売却金額は549億円と年間1,000億円規模の目標に対し順調に進捗。

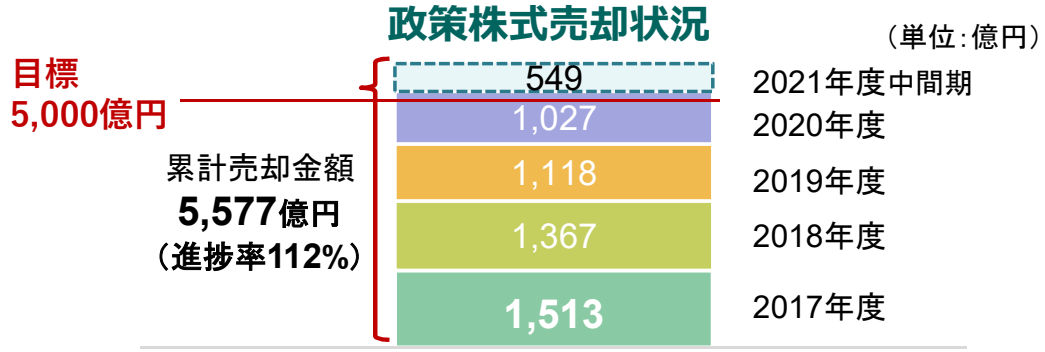
事業ポートフォリオの分散

グループ修正利益に占める各事業の割合

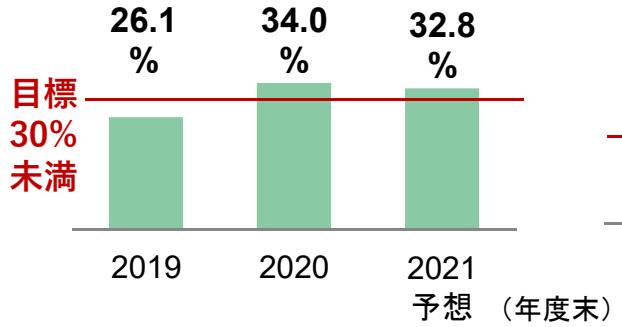


リスクポートフォリオの分散

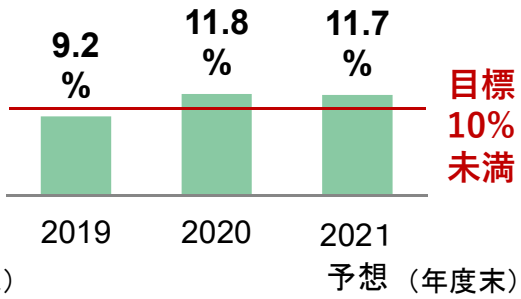
政策株式売却状況



グループのリスク量に占める割合



連結総資産に占める割合



成果と課題

成果

- 政策株式の2017年度～2021年度の売却目標5,000億円を達成

課題

- 事業ポートフォリオ分散において、海外の利益ウエイトを高める。
- 政策株式の削減を継続し、グループリスク量や連結総資産に占めるウェイトを引き下げていく。

3．基盤となる取組み

- 成長の基礎となる取組みを着実に推進。
- CO2排出量削減や女性管理職比率等は目標水準を達成し、2030年度以降に向けた新たな目標を設定。

社会の信頼に応える品質

【品質向上】

指標	2019年度実績	2020年度実績	中計目標
契約時のアンケートにおけるお客さま満足度	97.7%	97.3%	前年度同水準以上
保険金支払い時のアンケートにおけるお客さま満足度※1	96.6%	96.7%	

【環境負荷低減】

指標	2019年度実績	2020年度実績	中計目標	新目標
CO2排出量削減率	△20.7%	△30.5%	2009年度対比で **2020年度**：△30% **2050年**：△70%	**2030年度**：2019年度対比△50% **2050年度**：ネットゼロ
総エネルギー使用量	948,583GJ (△33.0%)※2	871,338GJ (△38.5%)		
紙使用量	13,041t (+23.7%)※3	10,035t (△23.1%)	前年度比改善	―

※1 対象：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、三井住友海上あいおい生命

※2 第1回インフォメーション・ミーティング資料P.16に記載の943,090GJ（△33.4%）から修正

※3 2020年度から集計基準をコピー紙以外にも拡大したため、2019年度も同基準数値に置き換え

社員がいきいきと活躍できる経営基盤

【健康経営】

指標	2019年度実績	2020年度実績	中計目標
男性育児休業取得率	64.6%	69.0%	前年度同水準以上
社員満足度「誇り、働きがい」（6pt満点）	4.4pt	4.4pt	
年次有給休暇取得率	15.7日	15.0日	
社会貢献活動を実施した社員数	27,673名	26,519名	

【D&I】

指標	2019年度実績	2020年度実績	中計目標	2030年度末目標
女性管理職比率	14.8%	16.1%	(2020年度) 15%	30%
社員満足度「いきいきと働く」（6pt満点）	4.5pt	4.5pt	前年度同水準以上	―

立ちどまらない保険。

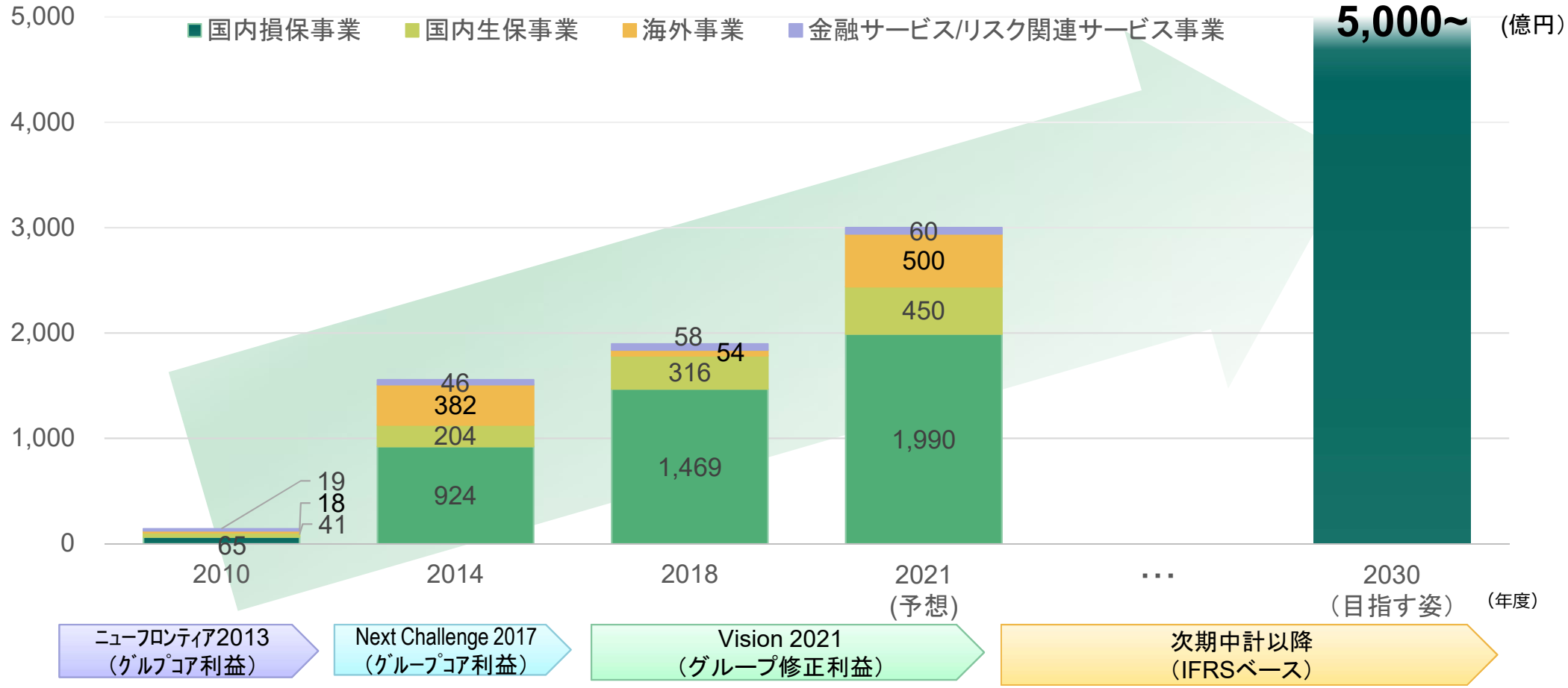
MS&AD
INSURANCE GROUP

Ⅲ. MS&ADの優位性と中長期戦略

1．2030年に目指す姿

● 国内損害保険事業の利益の安定的な拡大に加え、国内生命保険事業、海外事業の利益成長を加速する。

グループの利益成長の内訳



S　D&I（2030年末まで）

女性役員※比率（持株会社）	女性管理職比率（グループ目標）	女性ライン長比率（グループ目標）
30%	30%	15%

※取締役＋監査役＋執行役員

E　CO_2排出量

2030年	2050年
（2019年度対比）▲50%	ゼロ

2．次期中期経営計画の成長ビジョン

- 2030年の目指す姿の実現へ向け、新たな成長ビジョンを掲げ、グループ一丸となり取り組んでいく。

成長ビジョン

リスクソリューションのプラットフォーマー

- 経済的な損失の補填に加えて、補償・保障前後における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。
- これらの取組みを国内外で進め、気候変動をはじめとした社会課題の解決に貢献し、社会とともに成長していく。

3．MS&ADの優位性　(1)強固な販売ネットワーク

- 日本有数の企業グループとの連携関係をもち、国内最大の販売網を構築し、生損保を展開。
- 全世界49の国・地域に拠点を有して展開し、各地域のトップ保険会社グループとも連携。

国内最大の販売チャネルと顧客基盤

強固な顧客基盤

日本有数の企業グループや金融機関、国内最大の代理店網を通じた強固な顧客基盤

トヨタグループ	日本生命グループ
三井グループ	住友グループ

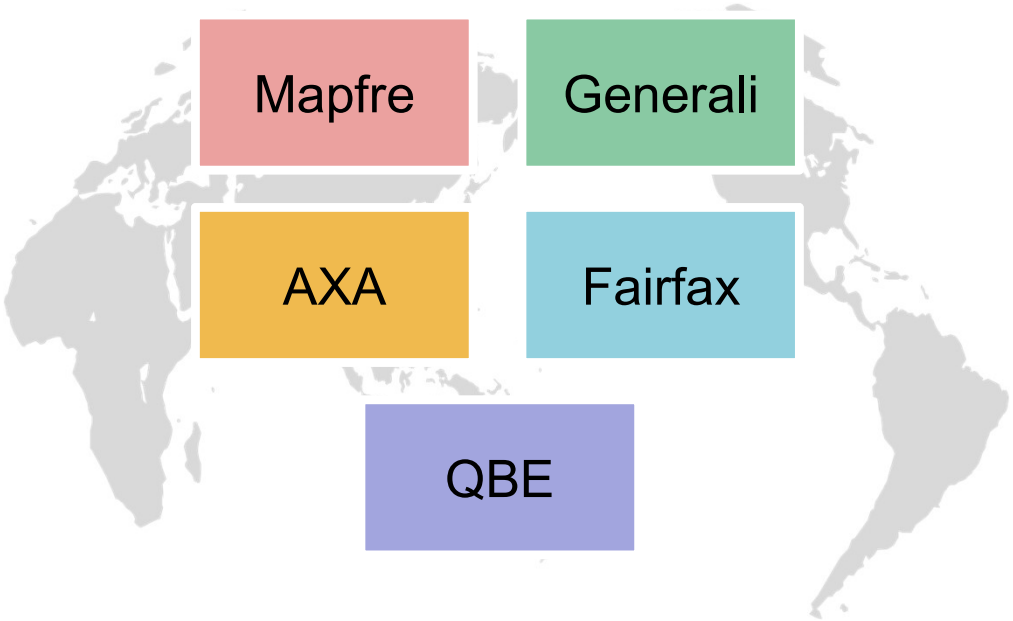
顧客数
個人：**4,400万名**
法人：**250万社**

国内最大の営業網

国内損害保険代理店数
83,073店（2021年3月末）

グローバルマーケットでのプレゼンス

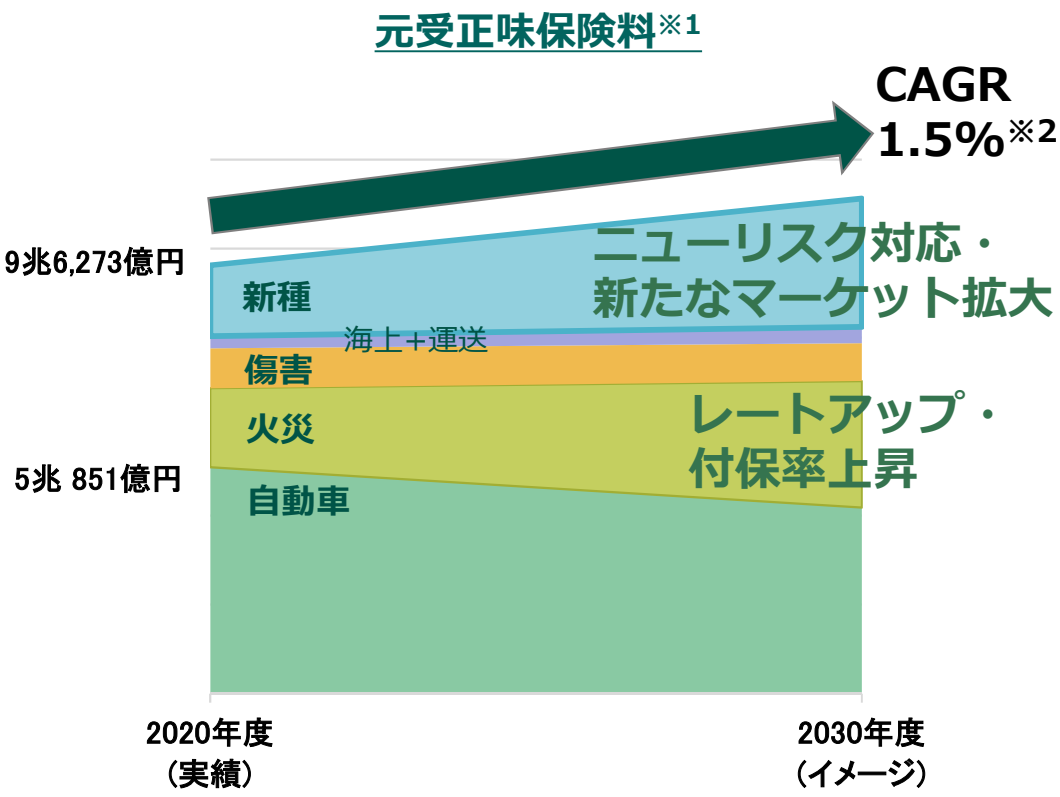
- 世界49の国・地域に拠点を有して展開
- グローバルトップ企業同士の強固な連携関係を構築



3．MS&ADの優位性　(2)今後も成長する国内損害保険市場でNo.1

● 今後も安定的に拡大見込め、収益性の向上が込まれる市場での確固たるポジショニング。

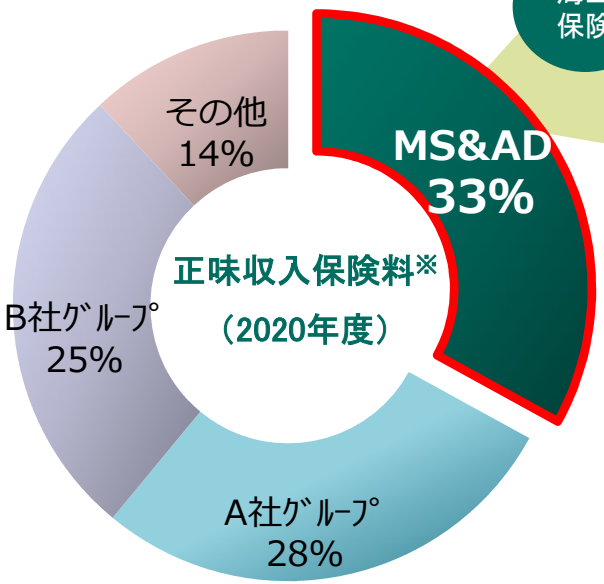
国内損害保険市場の見通し



※1 出所：2020年度実績は日本損害保険協会、2030年度は当社作成
※2 出所：Allianz Insurance Report 2021, Japan P&C CAGR (2021-2031)

国内損害保険市場でのポジショニング

国内損害保険
シェアNo.1



※保険種目別
収入保険料ランキング
（2020年度）

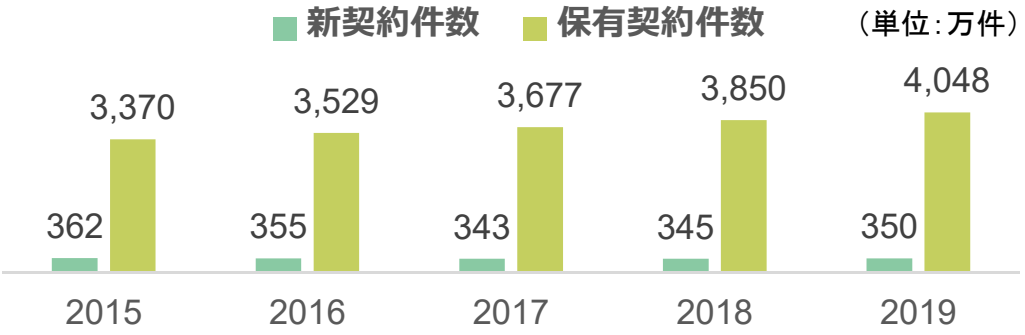
出所：各社公表数値および日本損害保険協会統計資料より当社調べ
※ MS&AD：三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保、三井ダイレクト損保の
単体数値の単純合算値
※ 各グループの国内保険会社（単体）の単純合算値

3．MS&ADの優位性　(3)高い成長力を持つ国内生命保険事業

● 高齢化に伴い、医療・介護・相続・資産形成などのニーズが高まる国内生命保険市場において、ユニークな生命保険子会社2社を持つことで高い成長力を実現。

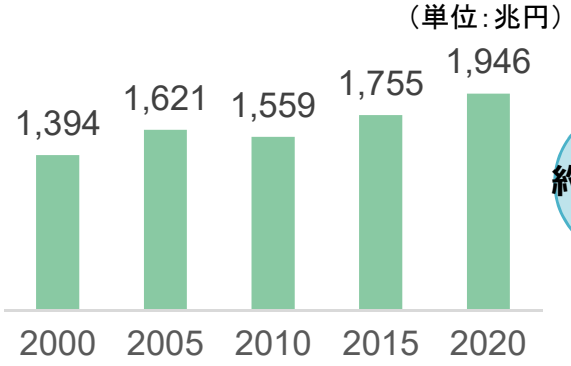
国内生命保険市場

医療保険マーケット拡大

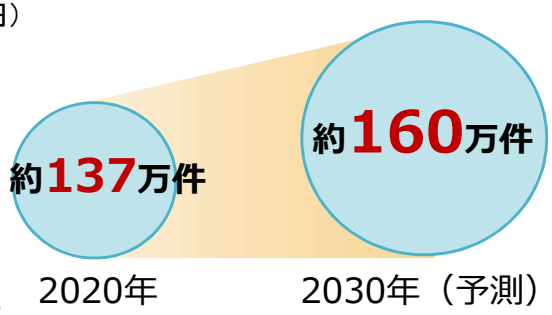


資産形成・資産継承マーケット拡大

家計金融資産の推移



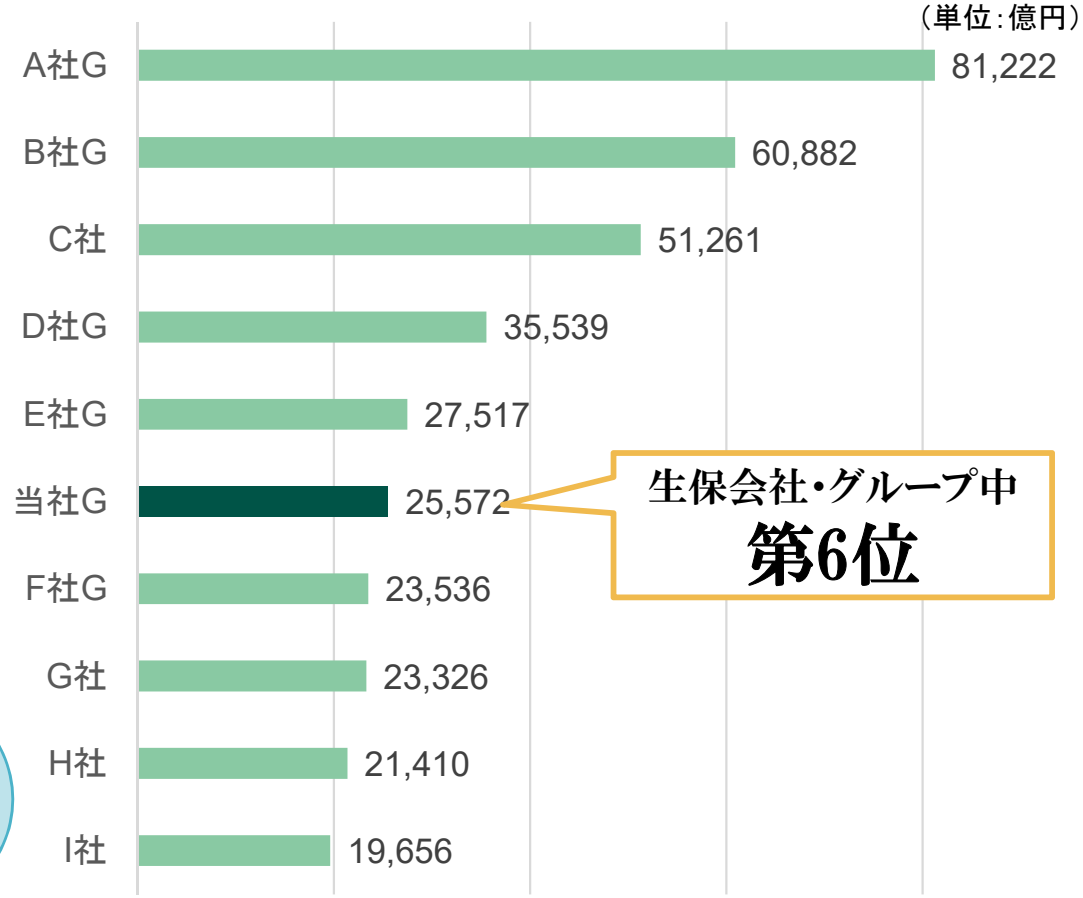
相続件数の増加



出所：生命保険協会、日本銀行「資金循環統計」、国立社会保障・人口問題研究所

国内生命保険市場でのポジショニング

（新契約高ベース）



出所：各社2021年3月期決算資料より当社作成。グループの場合は、国内生保子会社単体の単純合計で計算しています。新契約高は個人保険・個人年金計。転換による増減は含んでいません。

3．MS&ADの優位性
(4) アジアとロイズ・再保険事業を中心に成長を取り込む海外事業

●アジアでは、現地有力パートナーとの提携を推進し、ASEAN No.1の地位を確立しており、今後はアジアNo.1損保※1を目指す。

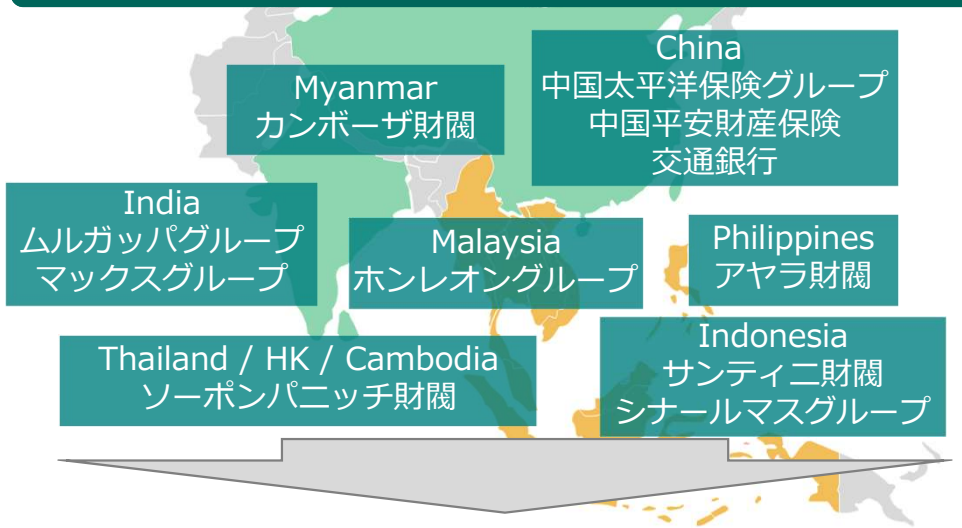
●MS Amlinのロイズ・再保険事業では、地域元受事業を補完し、世界中の優良案件を機動的に引き受けられる基盤を有している。

アジアでの優位性

ASEAN 総収入保険料ランキング
(2019年度/MS&AD調べに基づく/除く再保険会社)

No.1	MS＆AD <約1,890億円>
No.2	A社 <約1,490億円>
No.3	B社 <約1,250億円>

各国を代表する有力な現地パートナーとの提携



成長性の高いアジアで、**No.1損保**を目指す
（日本等を除く新興アジア地域の収保規模は、2030年に2019年対比で2.1倍※2となる見通し）

MS Amlinのロイズ・再保険市場での優位性

ロイズ事業

ブランド力 × 専門性 × 当社の財務基盤

先進的なスペシャルティリスク

世界中の良質案件の捕捉
（地理的リスク分散や収益の多様化）

元受とは異なるポートフォリオ

再保険事業

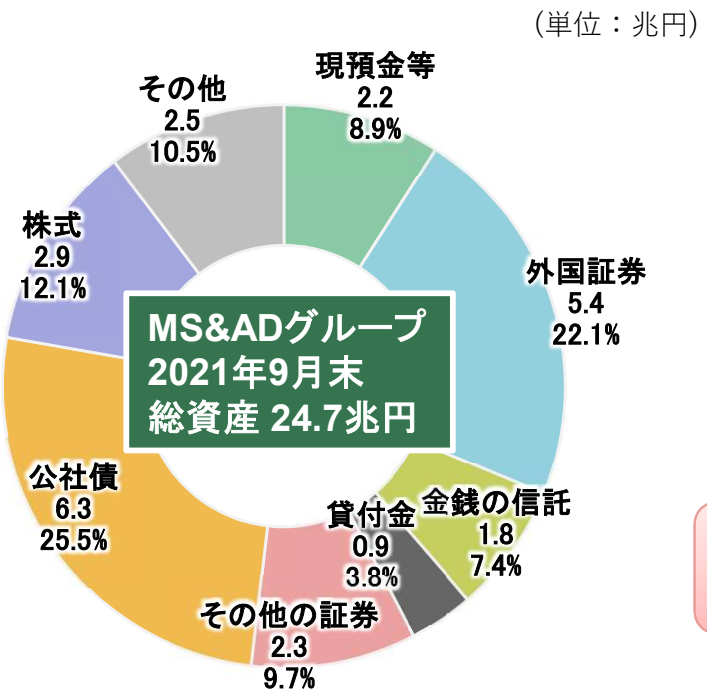
世界の主要再保険市場で事業展開

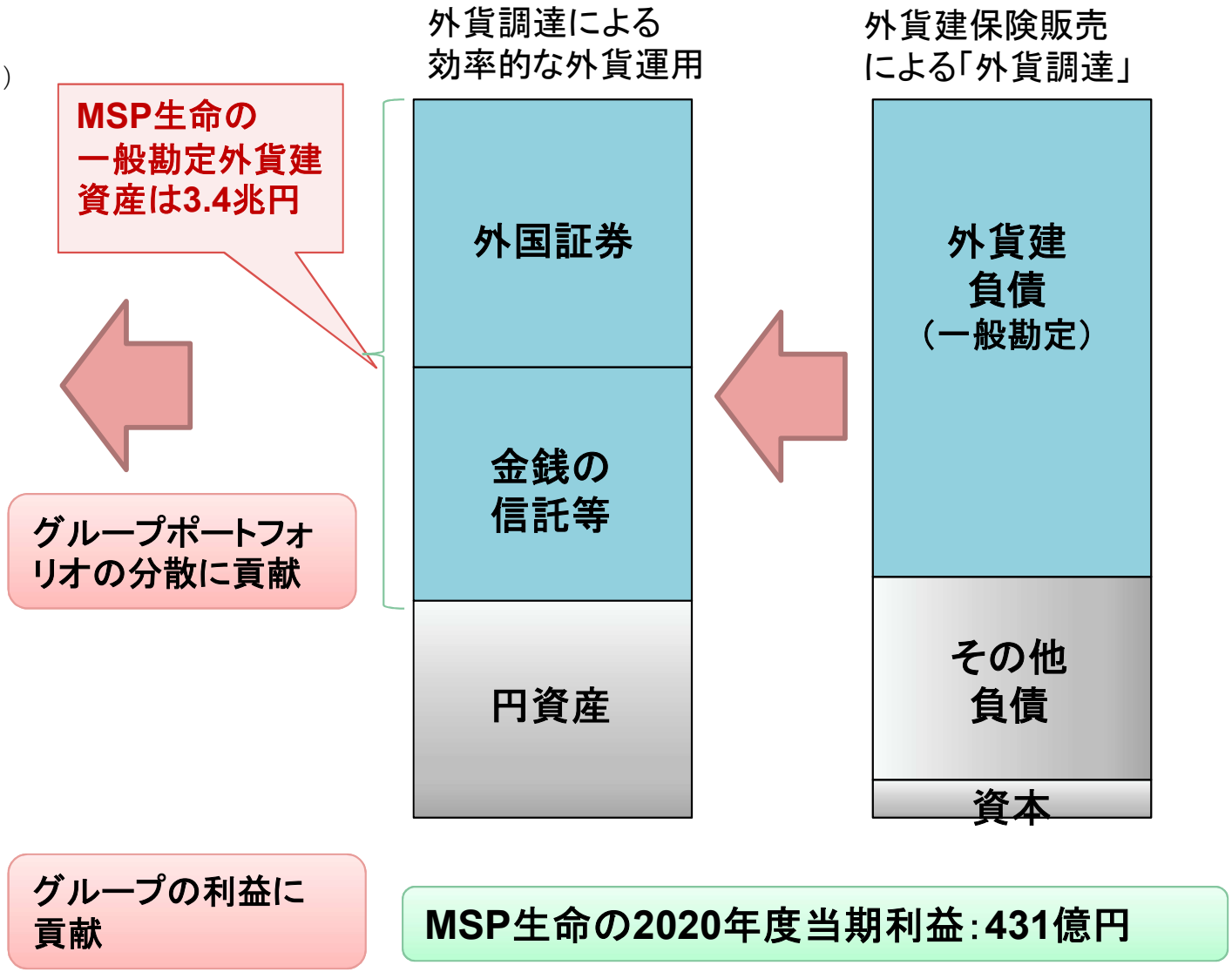
ロンドン　バミューダ　スイス

※1 外資系（本社が所在する国を除く収保）No.1　※2 Munich Re Insurance Market Report

3．MS&ADの優位性
(5) MSP生命の外貨建運用によるポートフォリオ分散、利益貢献

- MSP生命は、銀行窓販で外貨建保険を中心に販売し、外貨主体に資産運用を行う損保系生保唯一のビジネスモデル
- 同社の外貨運用は、グループの運用ポートフォリオの分散に寄与し、グループ利益にも大きく貢献

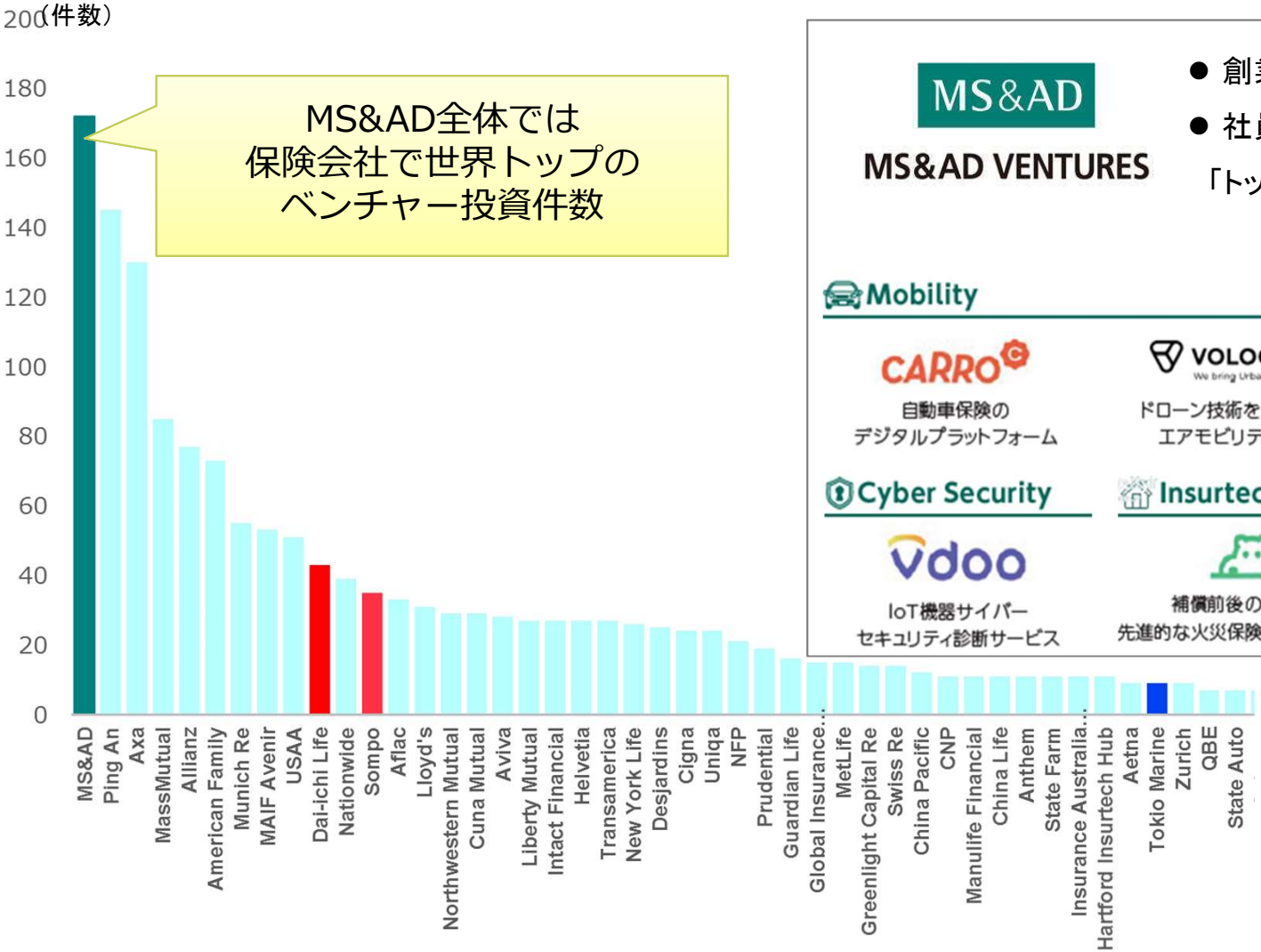




3．MS&ADの優位性
(6) 世界トップレベルのベンチャー投資を強みとするイノベーション

- シリコンバレーのコーポレート・ベンチャーキャピタル(MS&AD Ventures, Inc.)などによる世界トップレベルのベンチャー投資により、最先端技術を有するイノベーションパートナーとの連携・協働をすすめていく。

保険会社によるベンチャー投資件数※1



MS&AD
MS&AD VENTURES

- 創業3年で世界8カ国、61社に投資（2021年9月末）
- 社員2名が「GCVパワーリスト賞※2」を2年連続受賞、「トップ100」に選出

＜主な投資先企業＞

Mobility

CARRO
自動車保険の
デジタルプラットフォーム

VOLOCOPTER
We bring Urban Air Mobility to life
ドローン技術をベースにした
エアモビリティサービス

Sustainability

JUPITER
TCFDに対応する
AIベースの
気候変動リスク評価

Life/Healthcare

HUMAN API
病院や薬局等
ヘルスデータの
プラットフォーマー

Cyber Security

vdoo
IoT機器サイバー
セキュリティ診断サービス

Insurtech

補償前後の価値提供
先進的な火災保険サービスの開発

socotra
クラウドベースの
保険ITプラットフォームを提供

NEXT INSURANCE
全米トップ10に入る
インシュアテック企業

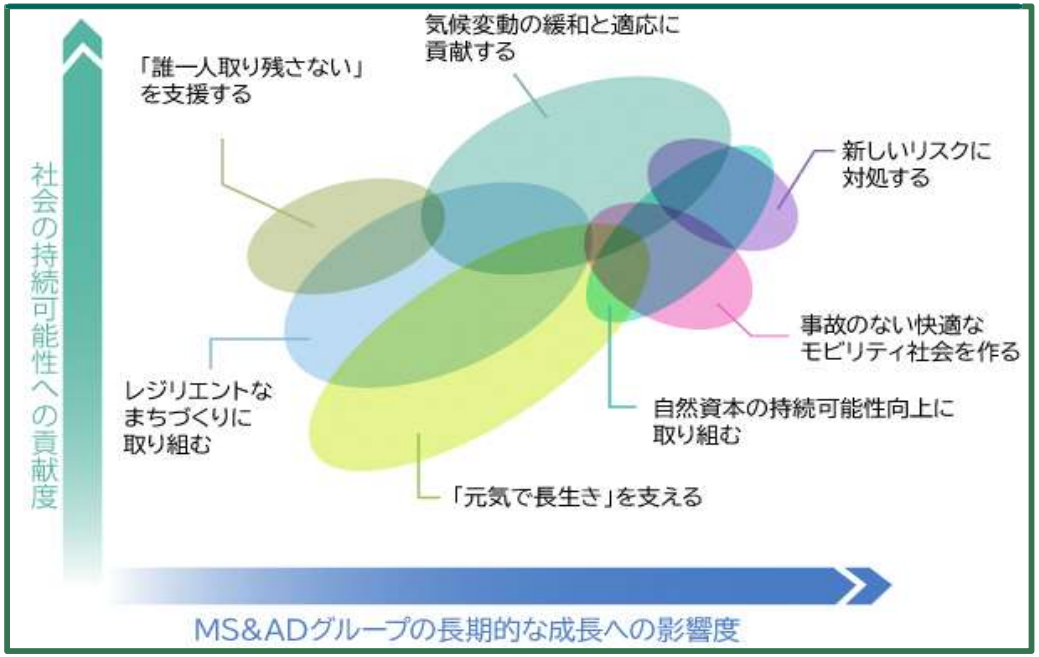
※2　世界的メディア「Global Corporate Venturing(GCV)がベンチャービジネス領域で重要な役割を果たしていることを示す、世界的に著名な賞

※1　2012年1月1日～2021年11月5日に実行された投資件数。出所: CB insights（アクセンチュアによる分析）

3．MS&ADの優位性　(7)高い社員意識に裏打ちされたCSV取組み

- CSVを事業活動の基本とする考え方が社員の間に浸透。
- 自然資本の保全の領域では日本のリーダーとして、レジリエントでサステナブルな社会の実現を支える。

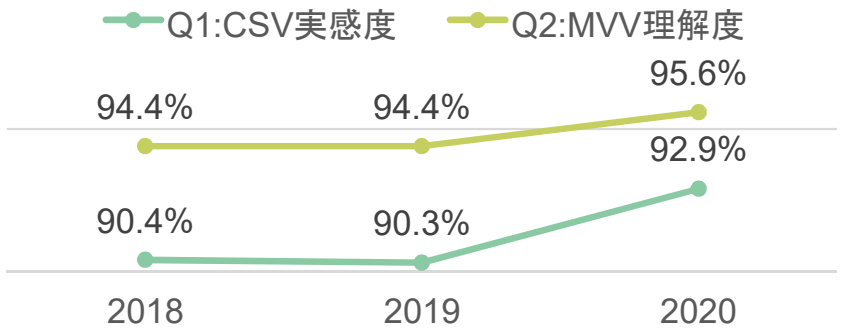
７つのCSV重点取組み課題



持続可能性向上に取り組む

CDP	自然資本宣言
CDP DISCLOSER 2021	NATURAL CAPITAL FINANCE ALLIANCE Finance sector leadership on natural capital
企業と生物多様性イニシアティブ（JBIB）	TNFD
JBIB Japan Business Initiative for Biodiversity 企業と生物多様性イニシアティブ	TNFD Taskforce on Nature-related Financial Disclosures

社員意識調査

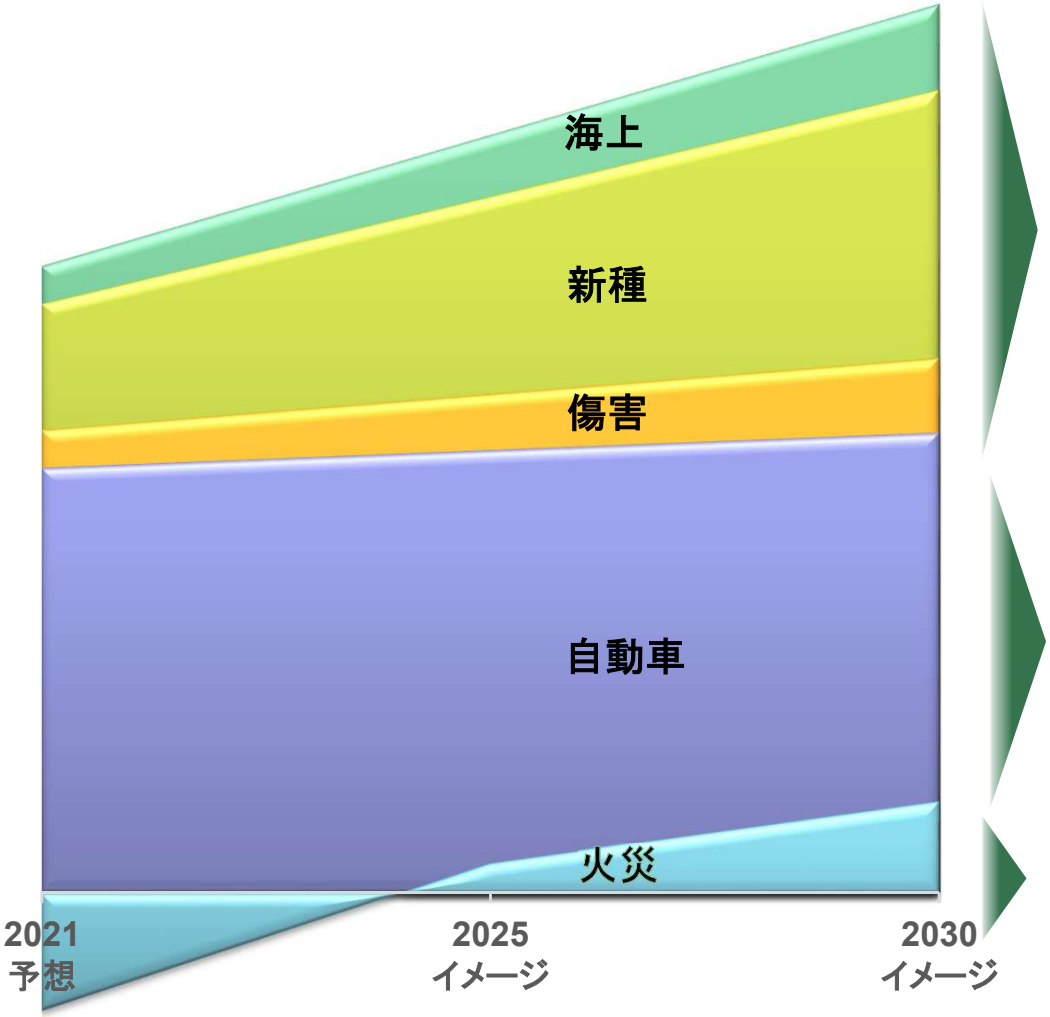


4．優位性を活かした成長戦略　(1) 国内損害保険事業

- 自動車保険の利益を確保したうえで、火災保険を黒字化し、その他成長種目（新種・海上・傷害）の利益を拡大することで着実な成長を目指す。

国内損害保険事業の成長イメージ

保険引受利益（異常危険準備金反映前）のイメージ※



成長種目

成長を牽引する新種保険に加え、同じく保険収支を確保している海上保険・傷害保険について、新たなニーズを取り込み、トップラインを伸ばすことで、利益を拡大していく

自動車保険

長期的には保有台数等の影響があるが、ドラレコ型など補償前後のサービスを提供する商品の拡販等により利益を確保する

火災保険

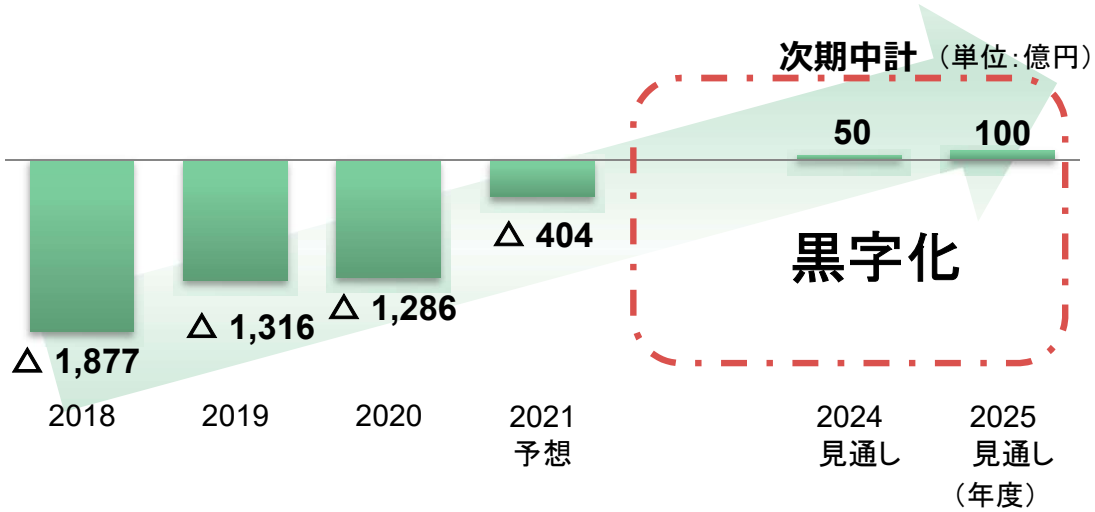
老朽化の進行等の影響があるが、収支適正化策を継続することで次期中計期間に黒字転換し、利益を創出していく

※グラフは成長のイメージであり、実際の計画や予想の数値を反映したものではありません。

4．優位性を活かした成長戦略　（1）国内損害保険事業　火災保険の収支改善

● 火災保険の次期中計期間中の黒字化へ向け、ロス改善取組みが計画通り進捗。

国内火災の保険引受利益（異常危険準備金反映前）※1の推移



※1　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（管理会計ベース。本社再保険などの海外火災を除いたもの）。
2021年度第1回インフォメーションミーティング資料P24の「火災保険利益改善の見通し」に掲載する財務会計ベースの数値とは異なります。

火災保険料率改定効果（料率改定：2019年10月及び2021年1月）

保険引受利益（異常危険反映前）の増加額の見通し※2　（単位：億円）

年度	2021	2022	2023	2025	最終
累計効果	170	200	220	250	360

※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
（累計ベース、10億円未満切捨て）

ロス改善取組みの推進状況

損害率の高い契約への対策

- リスクサーベイによる損害防止など個別対策を強化
- 「被災者設備等修復サービス」活用によるロス軽減対策　等

＜企業火災　個別ロス対策の実施件数※3＞

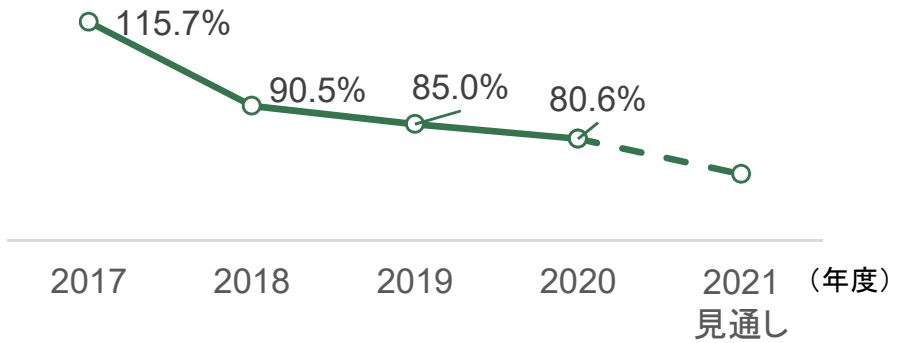
2018年度	2019年度	2020年度
600件	740件	780件

※3 三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の実施件数の合計

マンション管理組合用商品の収支改善

- リスクに応じた料率設定の細分化などの対策により、EI損害率は着実な改善傾向

＜マンション管理組合契約のEI損害率※4推移＞



※4 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

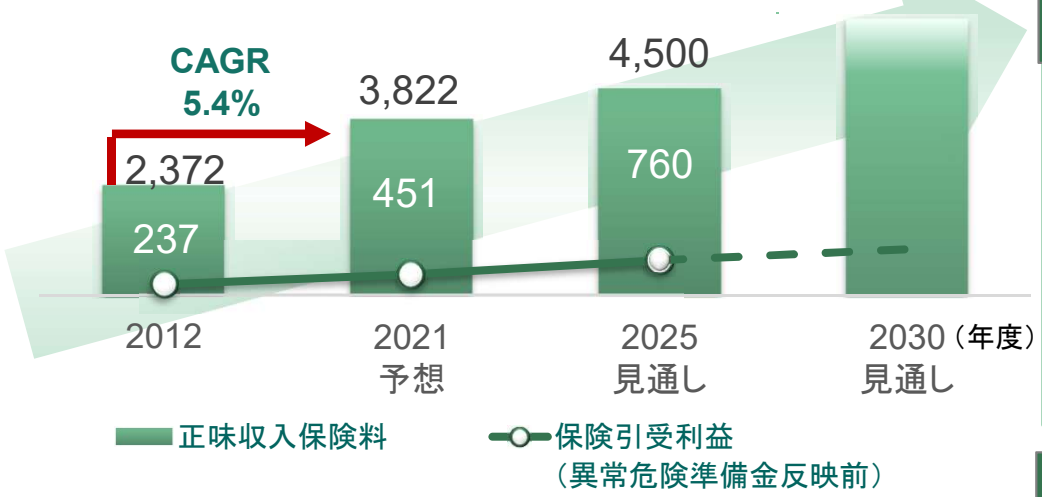
4．優位性を活かした成長戦略　(1) 国内損害保険事業　新種保険の拡大

● 国内No.1のポジションの優位性を活かした拡大戦略をすすめる。

新種保険の成長推移とさらなる拡大

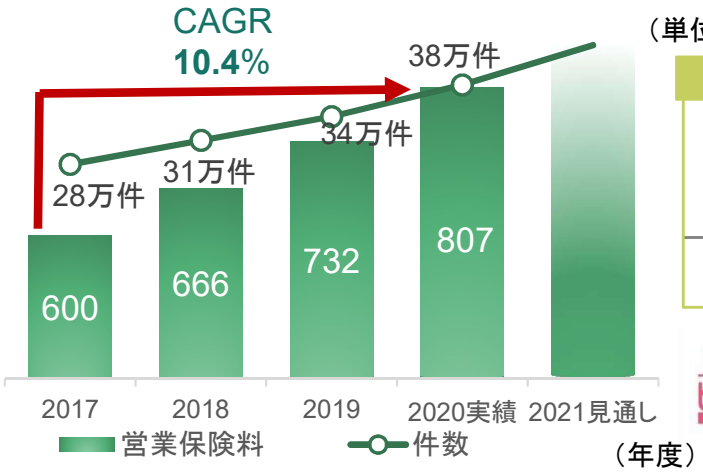
新種保険の成長※

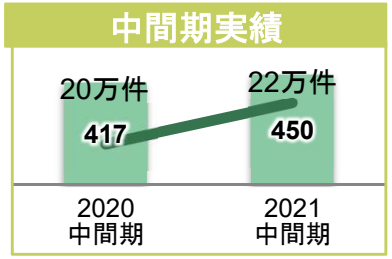
（単位：億円）



中小企業向パッケージ保険の販売状況※

（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二社合算値。

トップライン・ボトムラインともに着実に成長

- トップラインは着実に成長し、2012年度から2021年度までの10年間の平均成長率は約5.4%を見込む。
- ボトムラインは、保険引受利益で年間400億円規模に成長。
- 収益性が高く、成長余地ある中小企業マーケットを着実に伸ばし、ニューリスク分野の引受を拡大していく。

環境変化やテクノロジー進展に伴い市場は拡大

モビリティ	自動運転技術の開発加速、シェアリングエコノミー市場の拡大
エネルギー	再生可能エネルギー市場の拡大
ヘルスケア	AI活用等医療サービスのパラダイムシフト
ロボット	AIやドローン等技術の進展・活用
その他	あらゆる産業でデジタル化が加速

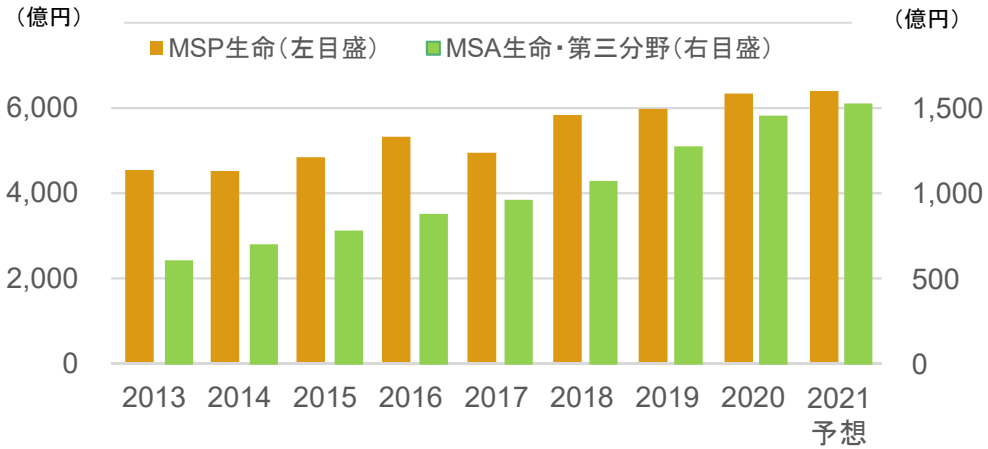
→ 様々なニューリスクに対応する新種保険市場は拡大

4．優位性を活かした成長戦略 (2) 国内生命保険事業

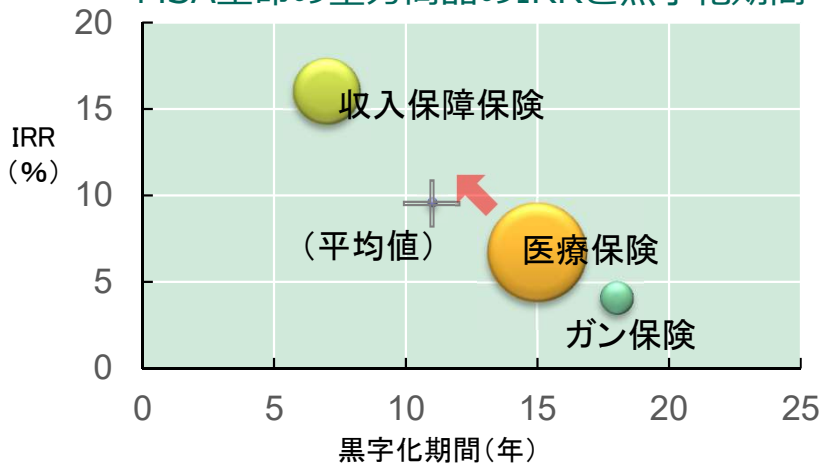
● 保有契約の拡大と収益性の高い商品の販売により、利益成長を加速。

国内生命保険事業の成長イメージ

保有契約年換算保険料の推移



MSA生命の主力商品のIRRと黒字化期間



※ バブルの大きさは2020年度新契約年換算保険料

MSA生命

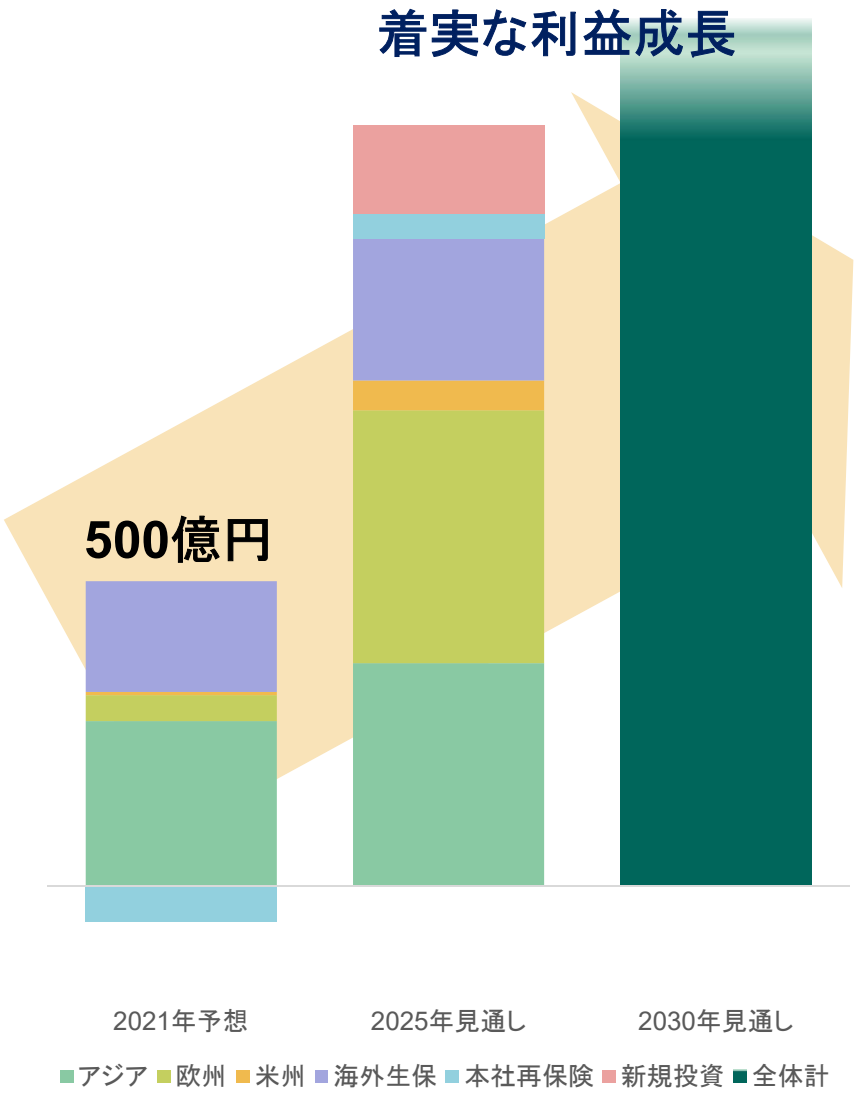
- 医療・がん保険などの保障性商品を中心に、介護・認知症などの社会課題の解決に向けた商品・サービスを提供
- 国内最大規模の損保代理店チャネル・顧客基盤を活用し、クロスセルや職域マーケット強化によりトップラインを拡大

MSP生命

- 人生100年時代の資産形成や資産承継ニーズを捉えた、定額・変額、外貨建て、一時払・平準払の各商品を提供
- 生保の金融機関窓販マーケットに特化、専門性・機動力・独自性を活かし本マーケットにおける主導的地位を確保

4．優位性を活かした成長戦略 (3) 海外事業

● アジアにおけるリテールビジネスを中心とした生損保両面での利益拡大、MS Amlinの成長軌道への転換・収益拡大、米国における着実な成長（含むインオーガニック検討）等を軸として、着実な利益成長を目指していく。



中長期的な取組内容

海外損保

● グループシナジーの創出

・グローバルで競争力のあるグループ各社の専門的なノウハウ・引受体制をプラットフォーム化・活用し、更なる成長を目指す。

✓ AUL　：スペシャルティリスク
✓ AAG　：再保険の最適保有スキーム
✓ MSIGEU　：多国籍企業向けグローバルプログラム（GIP）
✓ MSFC　：インフラ、企業物件（アジア地域）

● リテール×デジタル推進

・デジタル・テレマ等を活用し、アジアを中心に、プラットフォーマー提携、銀行チャネル深耕、エンドユーザー開拓を推進

・トヨタモビリティ戦略と連動したデータビジネス推進、AIや走行データを活用した料率、引受、損サ強化　等

● MS Amlinの収益拡大

・良績分野の引受拡大、専門人財の増強等による引受体制の強化、MGA等への戦略的投資を通じたスペシャルティリスクの引受拡大　等

● 事業投資

・米国のスペシャルティに強いMGA・保険会社、アジアでのリテール強化を中心に検討

本社再保険

・海外自然災害リスクのコントロールと優良契約の拡大による収益性向上

海外生保

・販売チャネルの強化（銀行窓販等の主要販売チャネルの深耕、開拓）

・収益力のある商品の機動的な投入

4．優位性を活かした成長戦略 (4) 資産運用戦略 海外JVによる海外資産運用

- スイスの資産運用会社LGT Capital Partners社（運用資産約750億米ドル）と、米国ニューヨークに資産運用のJVを設立。
- グループの共通プラットフォームとして活用し、グループ全体の資産運用収益力の強化とグループシナジーの創出を目指す。

在NYの資産運用JV設立

グループの専門人財の派遣

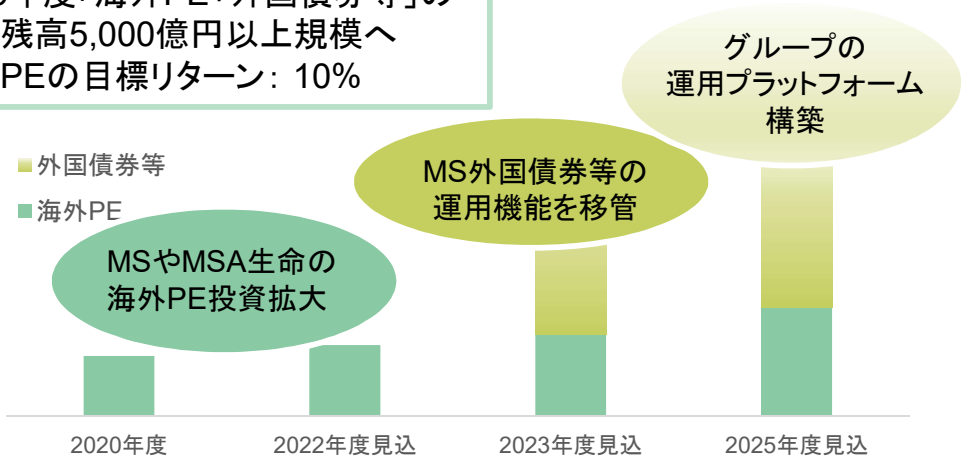
- 駐在員：現在5名⇒10名程度まで増員予定
- LGT社から投資アドバイザー1名を派遣

ESG投資のグローバルリーダー

※出資比率：MS85%＋LGT15%

①海外収益期待資産における グループの共通プラットフォーム構築

- 2025年度「海外PE+外国債券等」の投資残高5,000億円以上規模へ
- 海外PEの目標リターン：10%

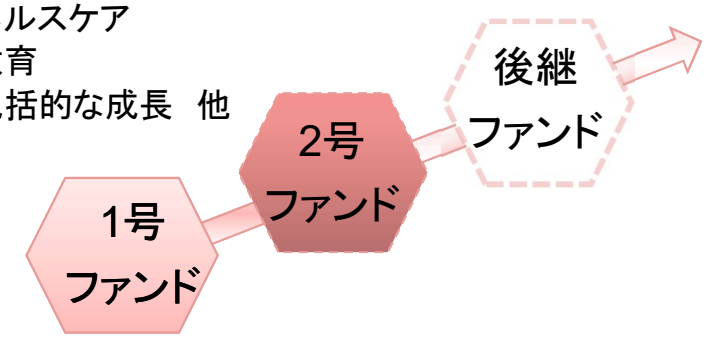


②グループ生損保4社が参画する インパクト投資 を推進

投資テーマ

- 気候変動対策
- ヘルスケア
- 教育
- 包括的な成長　他

専用ファンド組成による投資残高拡大

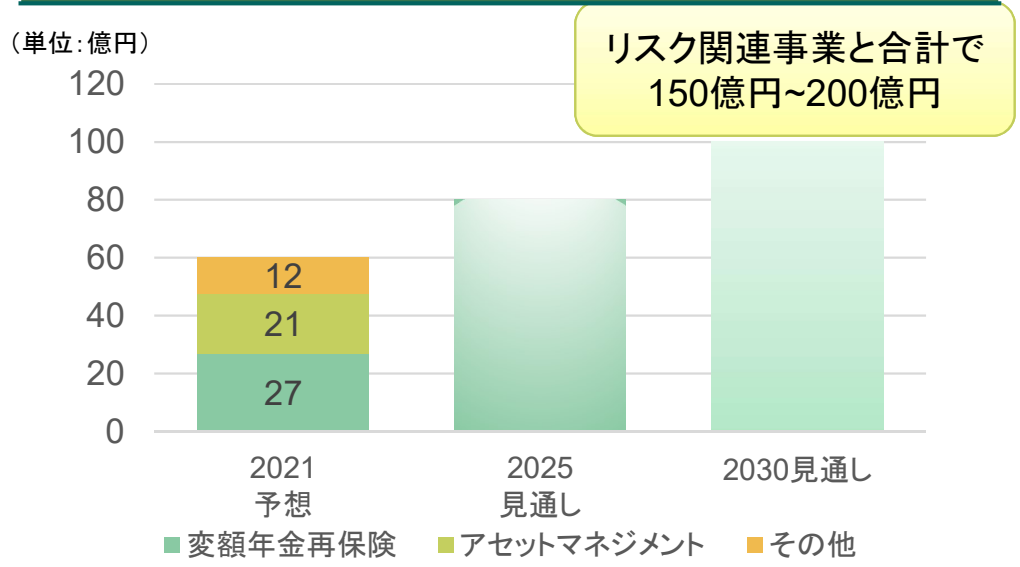


グループ全体の資産運用収益力の強化とグループシナジーの創造

4．優位性を活かした成長戦略 (5) 金融サービス事業

● ART、変額年金再保険等、当社独自の強みを有する金融サービス事業の更なる拡大、利益貢献。

グループ修正利益

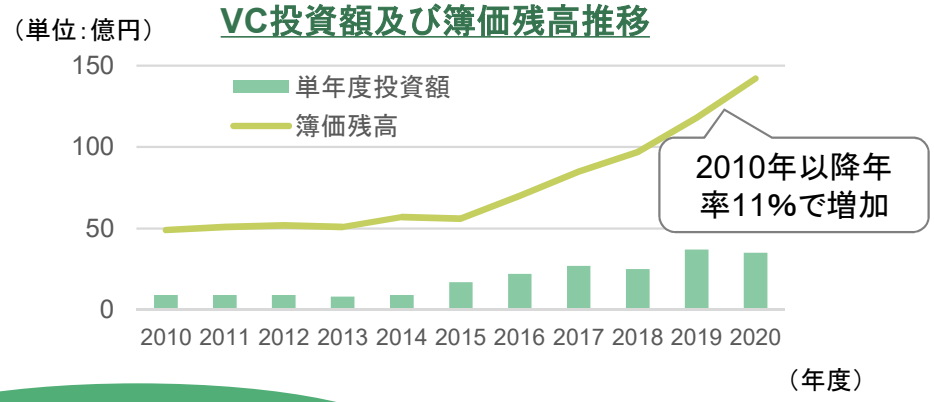


規模拡大による利益貢献

MS&AD 三井住友海上キャピタル株式会社

国内ベンチャーキャピタル

環境変化をビジネス機会とするITスタートアップへの投資拡大



保険以外の形でのリスクソリューション提供

ART
（天候デリバティブ、保険リンク証券等）

気候変動やお客さまニーズに対応した天候等リスクソリューション提供

アジア、欧米、オセアニアにおいて天候指数保険を販売

MSI GuaranteedWeather

Leadenhall Capital社と保険リンク証券事業を推進（CATボンドファンド、生保リスクファンド等）

Leadenhall Capital Partners

運用資産残高増による利益、配当収入拡大

三井住友DSアセットマネジメント

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社やLeadenhall Capital社の運用資産残高拡大に伴う持分法利益、配当収入拡大。

強固な利益基盤

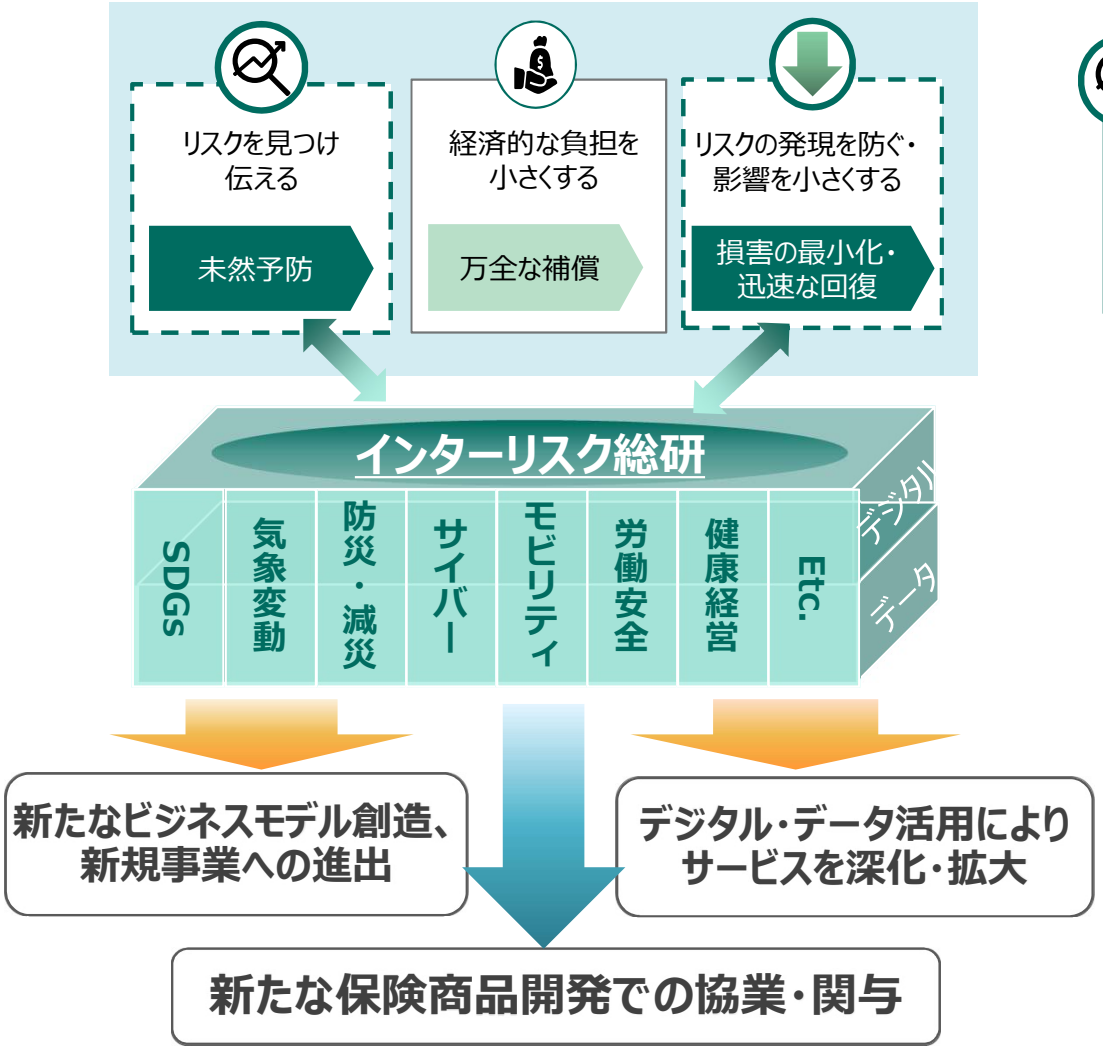
変額年金再保険

新商品開発による、変額年金再保険事業の維持・拡大

4．優位性を活かした成長戦略 (6)リスク関連サービス事業

- リスクを見つけて分析・評価し、グループの保険会社の保険商品や、新たなリスクコンサルティングを開発するなど、「リスクソリューションのプラットフォーマー」としてのベース機能を提供。
- リスクコンサルティングサービスにデジタル技術・データ活用を掛け合わせ、さらにサービスを深化・拡大。

価値創造ストーリーを支える機能



取組み例：カーボンニュートラルサポート

カーボンニュートラルサポート・コンサルティング

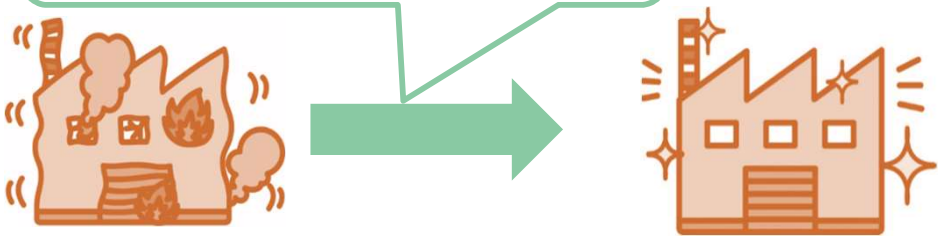
- CO_2排出量・削減量簡易測定
- 温室効果ガス詳細算定支援
- CNシナリオ分析支援

- SBT削減目標策定支援
- 再エネ調達・導入支援
- 省エネ導入支援

カーボンニュートラルサポート特約

通常の復旧費用に加えて、
脱炭素化対策に繋がる設備設置、仕様変更、機能追加等の費用を補償。

Build Back Better!
(創造的復興)



脱炭素化対策事例

- 排出される熱エネルギーを再利用するための機能を追加
- 屋上に太陽光発電設備を設置

4．優位性を活かした成長戦略 (7) CSV x DX x Global戦略

● デジタルやテレマティクスの最先端技術を活用し、新たなビジネスをグローバルに展開する。

新たなビジネスの創出

CSV × DX × Global

新規ビジネスの創造と収益化

- コンサルティングなどのオーダーメイド型、データビジネスなどのレディメイド型をバランスよく展開
- インタ総研のコンサルティング機能も活用し、グループの総合力で推進

補償・保障前後の領域の収益化（MS&AD Value戦略）

- ドラレコ型自動車保険など、補償・保障前後のサービスを拡充
- サービスのラインナップを増やしグローバルに展開

グローバル展開事例

MOTER Technologies（米国保険ソフトウェア開発会社）

ソフトウェアを含む先進技術を研究開発する新会社を設立

保険ソフトウェアの研究を通じ、新たな商品・サービスの開発につなげる

ベトナムでの「スマート医療保険」開発

インシュアテック、医療DX企業と連携、アプリを活用し、健康増進を促す「スマート医療保険」開発プロジェクト（2022年の販売開始を目指す）

経済成長するベトナムでのビジネスモデルを構築

中長期的にアジア各国へのビジネス拡大を展望

4．優位性を活かした成長戦略 (8) グループシナジーの発揮

● MS、ADそれぞれの強みをベースに、各社の特長を活かしたグループシナジーを発揮していく。

グループ連携

● グループ会社間の連携

● モビリティ分野の海外展開
（台湾・ドラレコ型保険、
タイ・テレマティクス保険　等）

再保険

● グループの保有再保険の
最適化

● 国内自然災害2社共同カバー

シナジー効果
（年間利益押上げ額※）
460億円

コスト削減

● ビジネススタイル変革
によるグループベース
でのコスト削減

● システム統合
（新損害サービスシステム等）

資産運用

● 米NYに資産運用拠点を設置

● アジア合同ファンドやMS Amlin
債券ファンド等共同投資の拡大

三井住友海上
**国内外を問わずグローバルな
保険・金融サービス事業**

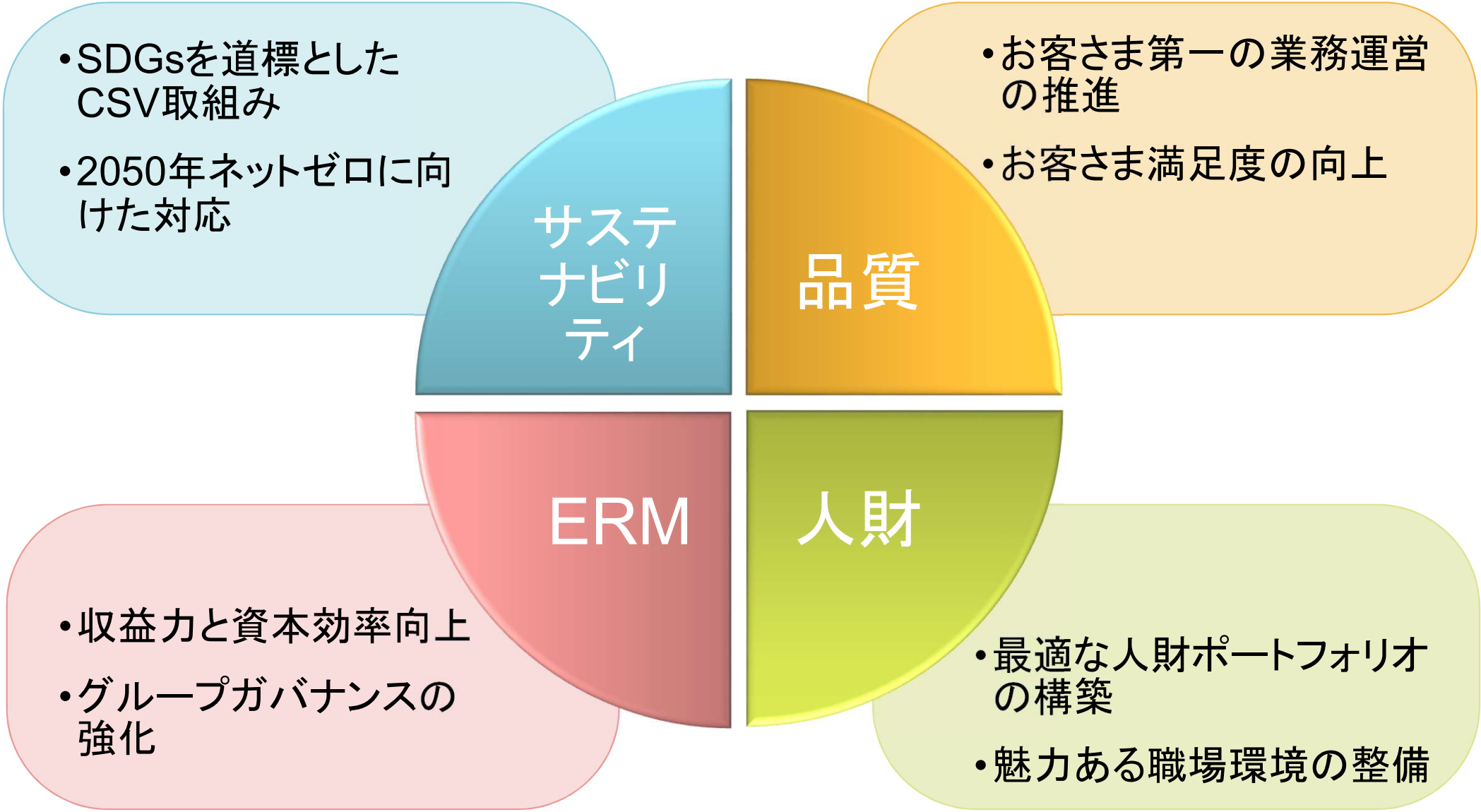
＋

あいおいニッセイ同和損保
**先進性・多様性・地域密着の
追求による事業展開**

※　2025年度までに発現する見通し（2018年度対比）、税前

5．基盤となる取組み

- 2030年に目指す姿の実現に向けた成長戦略を支える仕組みとして、引き続き「サステナビリティ」「品質」「人財」「ERM」の4つの領域に取り組む。



6．資本コスト削減に向けた取組み

- MSA生命の金利リスク削減、政策株式削減、自然災害リスクの削減取組等により、事業のボラティリティを抑え、資本コスト（現行7%）を低下させる。
- 資本コスト率よりも高いROE を実現することで、企業価値を拡大させていく。

資本コスト↓ ＜ ROE↑ → 株価・PBR↑

資本コスト削減取組①　MSA生命の金利リスク削減

MSA生命において資産と負債の金利感応度を合わせていくことで、金利リスクを削減。2021年度以降のヘッジ比率（※）90%以上を目指す。

ヘッジ比率の改善見込み

2019年度	2020年度	2021年度以降
約60%	約80%	約90%以上を目指す

グループ全体のESR変動幅縮小

	2019年度	2020年度	2021年度上期
ESR	186%	235%	254%
国内金利±0.5%変動時のESR変動幅	46pt	27pt	22pt

金利リスク削減により、変動幅を更に縮小させる

（※）ヘッジ比率：「資産の金利感応度÷負債の金利感応度」で算出（内部管理指標）。100%で理論的には資産と負債の金利変動をヘッジした状態となる。

資本コスト削減取組②　政策株式の削減

政策株式を年間1,000億円ペースで継続売却し、政策株式のリスクウェイトについて、グループリスク量の30%未満を目指す。

資本コスト削減取組③　自然災害リスクの削減

国内自然災害リスクは、手厚い再保険カバー（共通年間累計カバー）により、ロスを抑制。海外自然災害リスクも、近年のロス発生状況を踏まえ、エクスポージャー削減に取り組んでいく。

立ちどまらない保険。
MS&AD
INSURANCE GROUP

【参考資料】

Ⅰ．グループ全体の状況

１．収入保険料の推移　２．ボトムラインとROEの推移

３．為替・金利変動の業績への影響

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．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．ERM

Ⅳ．株主還元実績と株価関連指標

立ちどまらない保険。
MS&AD
INSURANCE GROUP

Ⅰ．　グループ全体の状況

1. 収入保険料の推移
2. ボトムラインとROEの推移
3. 為替・金利変動の業績への影響

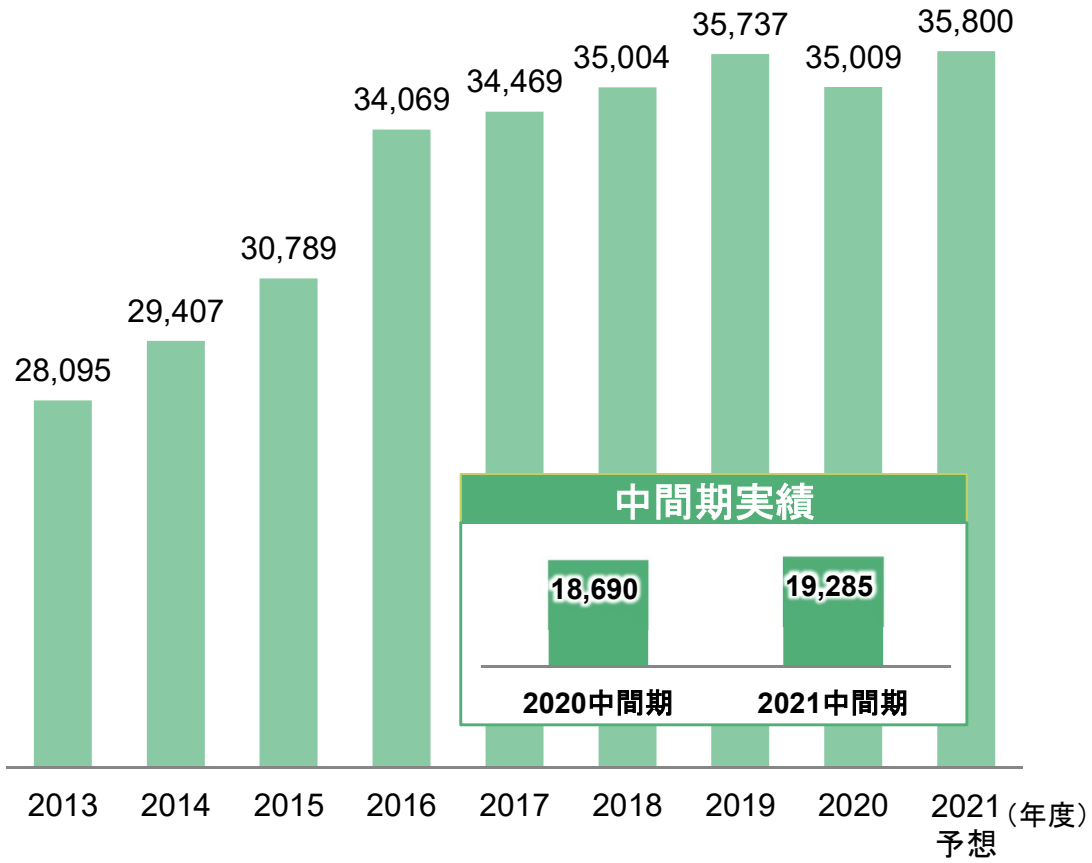
1．収入保険料の推移

●2021年度中間期の連結正味収入保険料は、国内損保子会社および海外保険子会社の増収を主因に594億円増収の1兆9,285億円となった。

●連結生命保険料は、2,084億円増収の2,650億円となった。

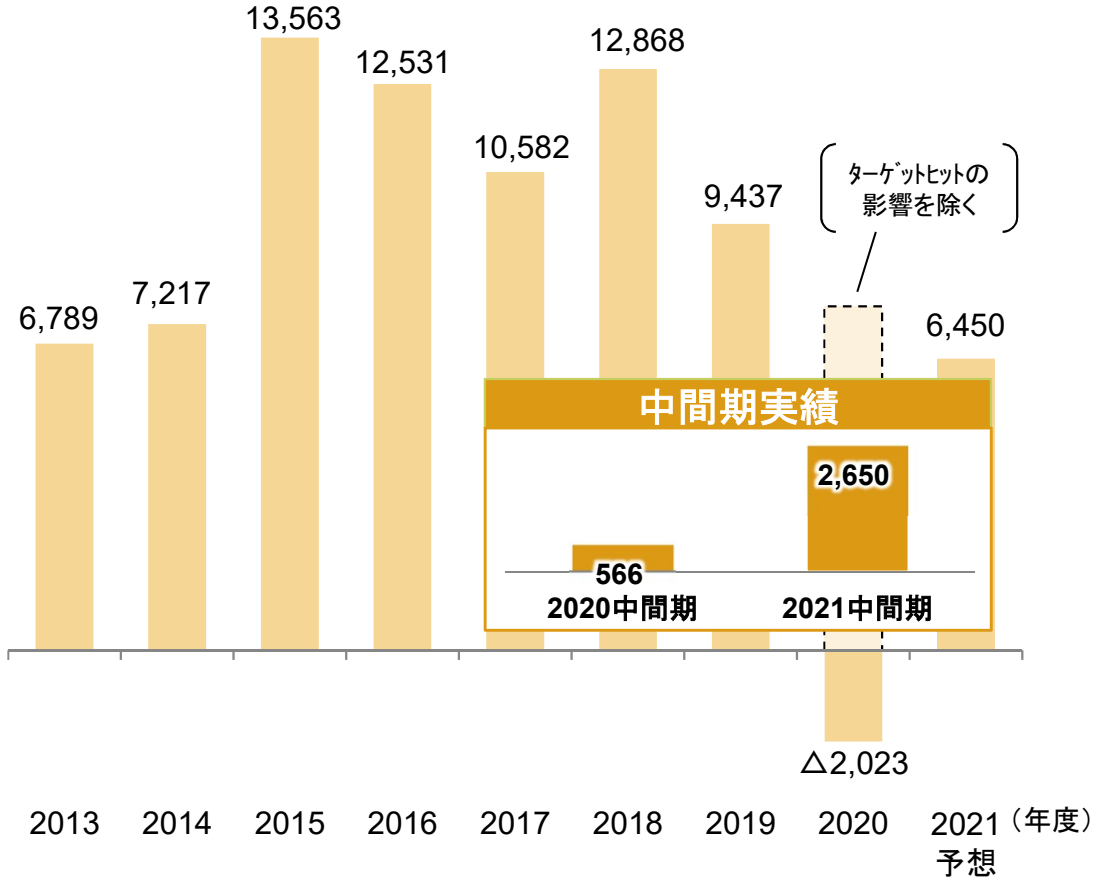
損害保険：連結正味収入保険料※

（単位：億円）



生命保険：連結生命保険料

（単位：億円）

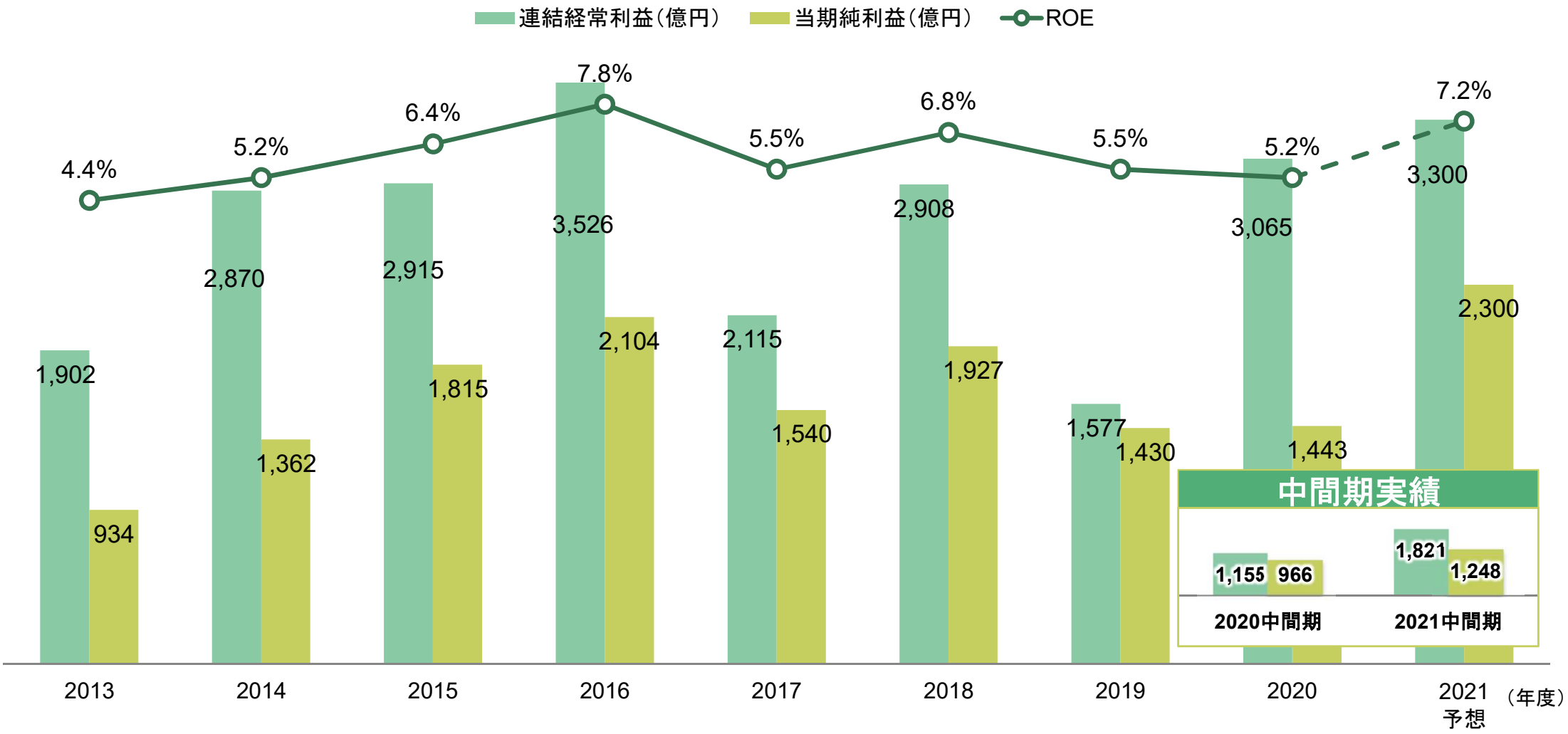


※ 自動車保険「もどリッチ」の払戻充当保険料を控除したベース

2．ボトムラインとROEの推移（財務会計ベース）

- 2021年度の当期純利益は年初予想と変わらずの2,300億円を予想。海外保険子会社の予想を引き下げた一方、国内損害保険子会社、国内生命保険子会社を引き上げた。

連結経常利益・当期純利益・ＲＯＥの推移



3．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15億円。
- 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7億円の影響。

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10億円
● 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5億円
● 国内生保子会社における利ざや減少等	△約15億円
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15億円

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7億円
● 新規投資債券・貸付利息の上昇	＋約7億円

※ 2021年度業績予想への影響

立ちどまらない保険。
MS&AD
INSURANCE GROUP

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. 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

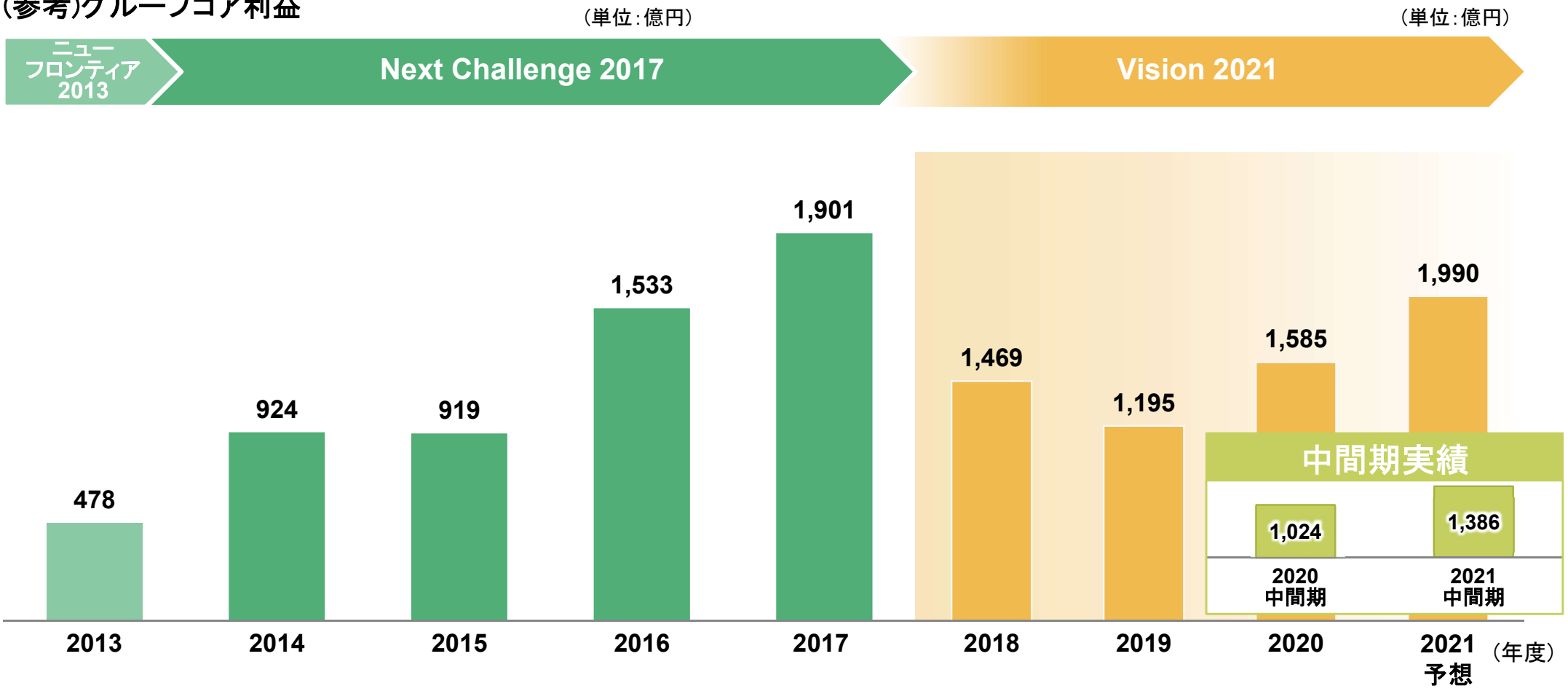
4. 資産運用

1．国内損害保険事業　(1)グループ修正利益の推移

- 中間期は国内自然災害ロスの減少等により、前期比+362億円の1,386億円。2021年度予想は、年初予想の1,710億円に対して+280億円上方修正の1,990億円。

グループ修正利益の推移

(参考)グループコア利益



1．国内損害保険事業　(2) 自動車保険の取組み

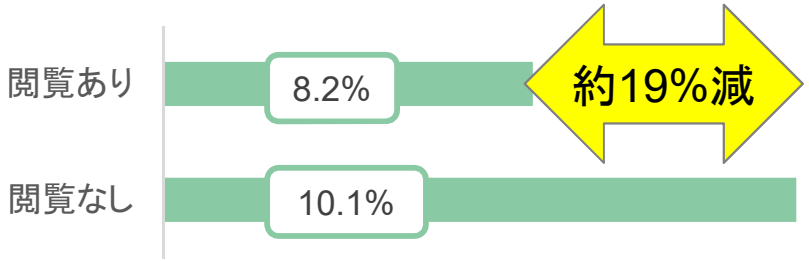
- テレマティクス自動車保険・サービスによって、安全運転を促進。
- 「CSV×DX」をコンセプトとした商品・サービス提供の展開により、お客さま満足度が向上し、販売件数は順調に増加。

リスクを伝える・防ぐ・安全運転を促す

- **運転診断レポート**

➡個別の安全運転アドバイス等により、運転を客観的に評価

運転診断レポートを閲覧しているお客さまの事故発生頻度は低い



※対象：タフつながるクルマの保険　2021年3月末

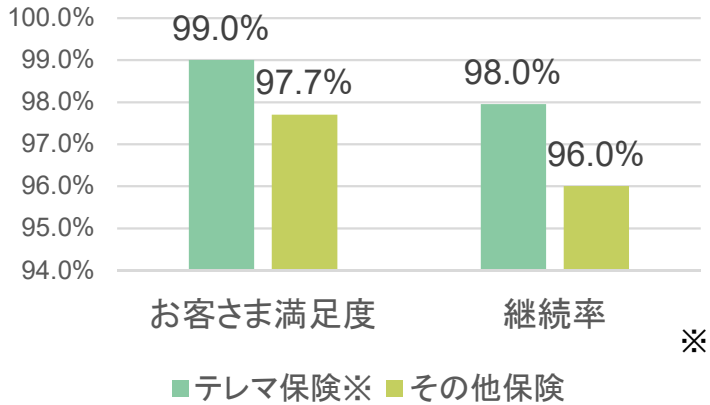
- **「脳トレ運転技能向上ゲーム」により安全運転スコア向上**

東北大学加齢医学研究所との「テレマ×脳体操アプリ」のデータを活用した共同研究を実施

年代	利用有無別のスコア較差
～20代	＋2.9
30代	＋2.2
40代	＋3.4
50代	＋3.2
60代	＋2.9
70代～	＋4.0

テレマ保険のお客さま満足度と継続率、販売状況

- **テレマ保険は、お客さま満足度が高く、継続率も高い**



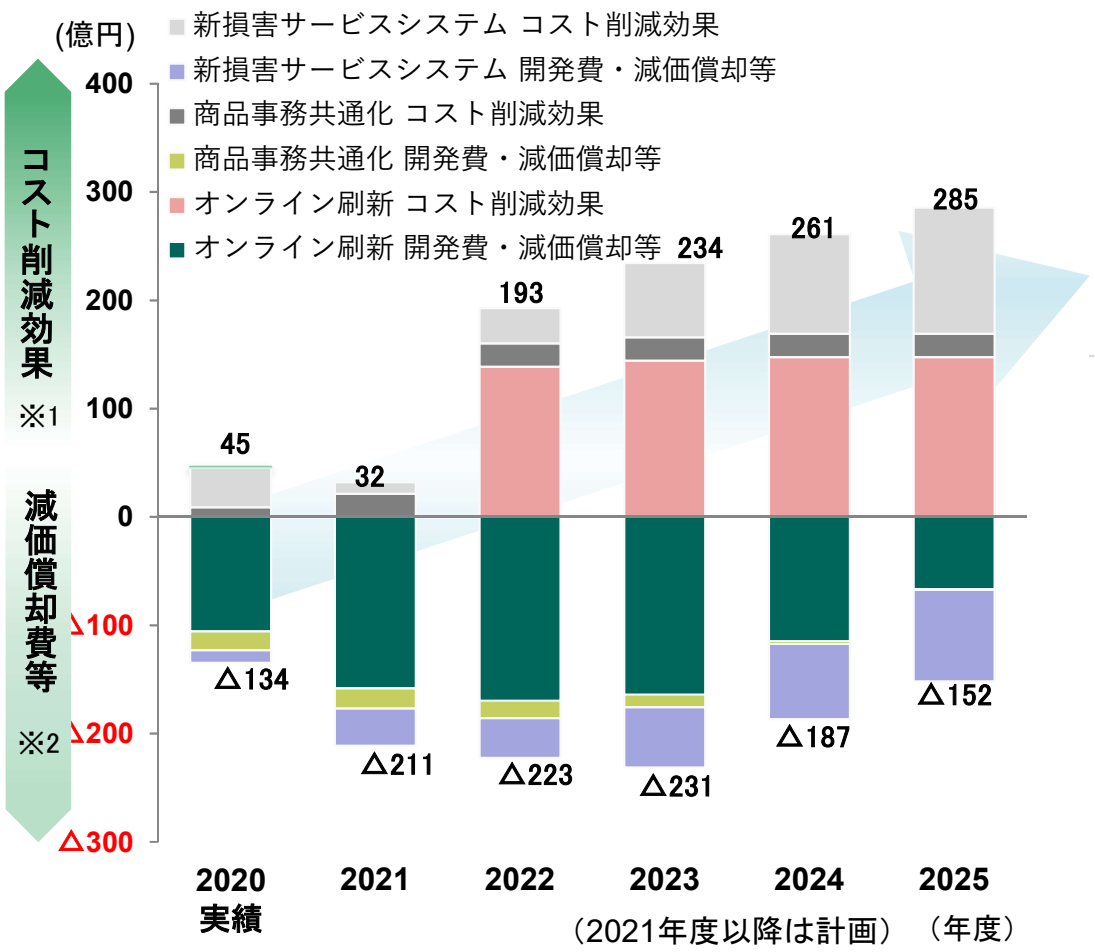
※MS、ADのアンケート結果単純平均値

- **販売件数（過去1年）は順調に増加し、120万件を突破**

1．国内損害保険事業　(3)事業費削減の状況

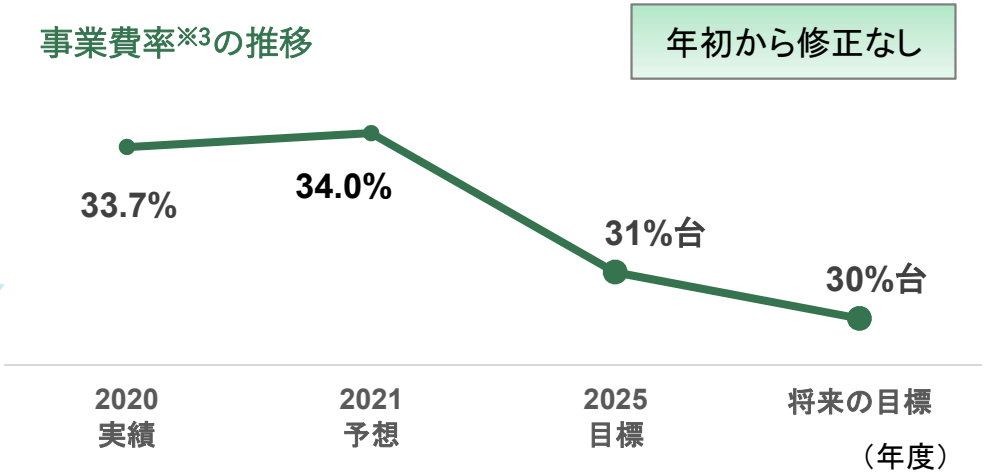
- 7月にMS、ADが共同開発した新損害サービスシステムが稼働するなど、大規模システム開発は計画通り進捗。
- その他の経費削減取組みの推進により、事業費率は計画水準で推移している。

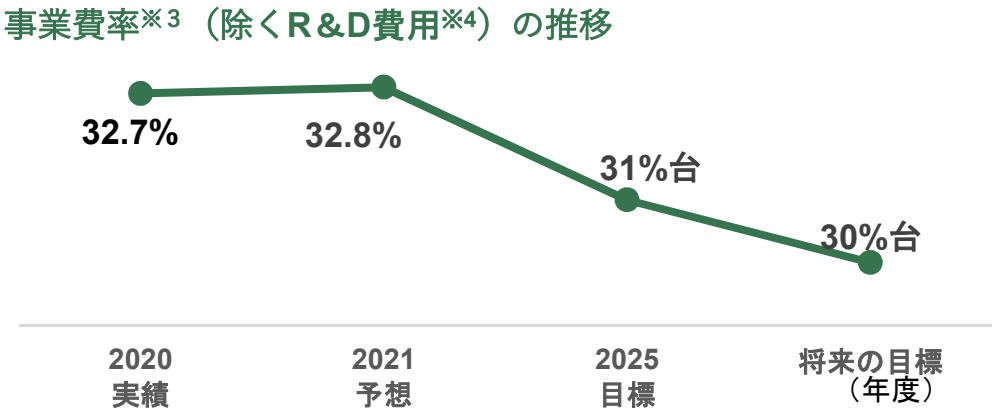
大規模システム投資の効果



※1 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
※2 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

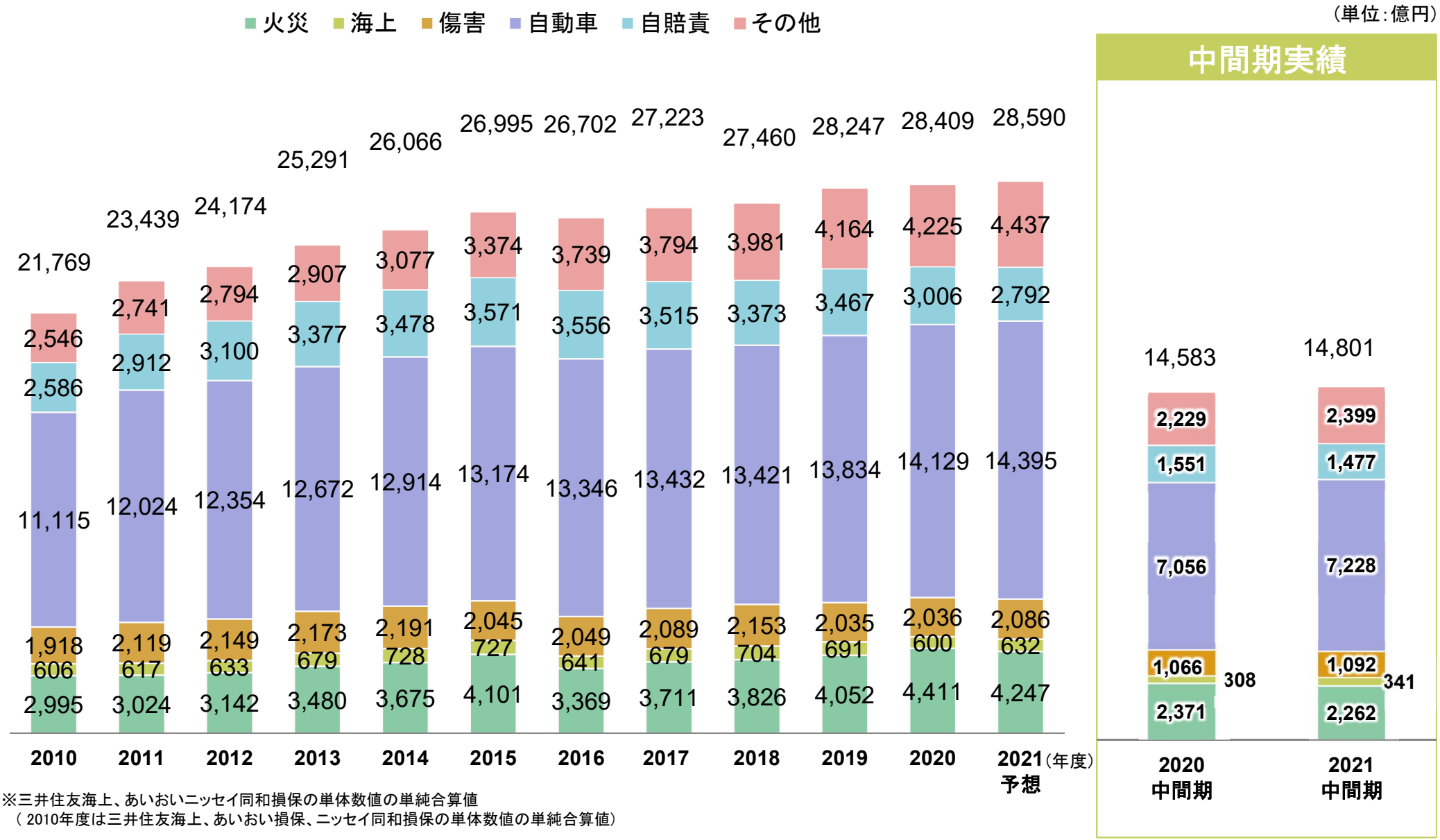
事業費率改善の推移





※3 MSとADの 単体数値の単純合算値
※4 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

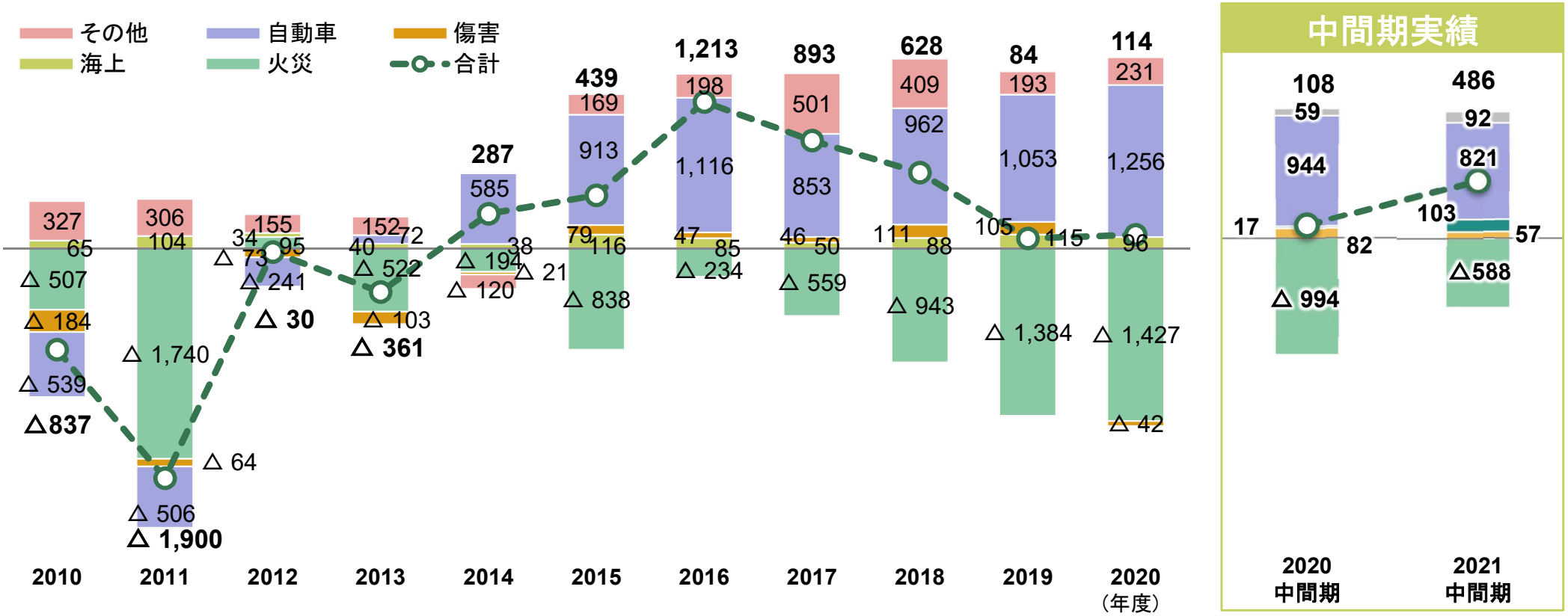
1．国内損害保険事業　(4)種目別正味収入保険料の推移



※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
（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　(5)種目別保険引受利益の推移

（単位：億円）



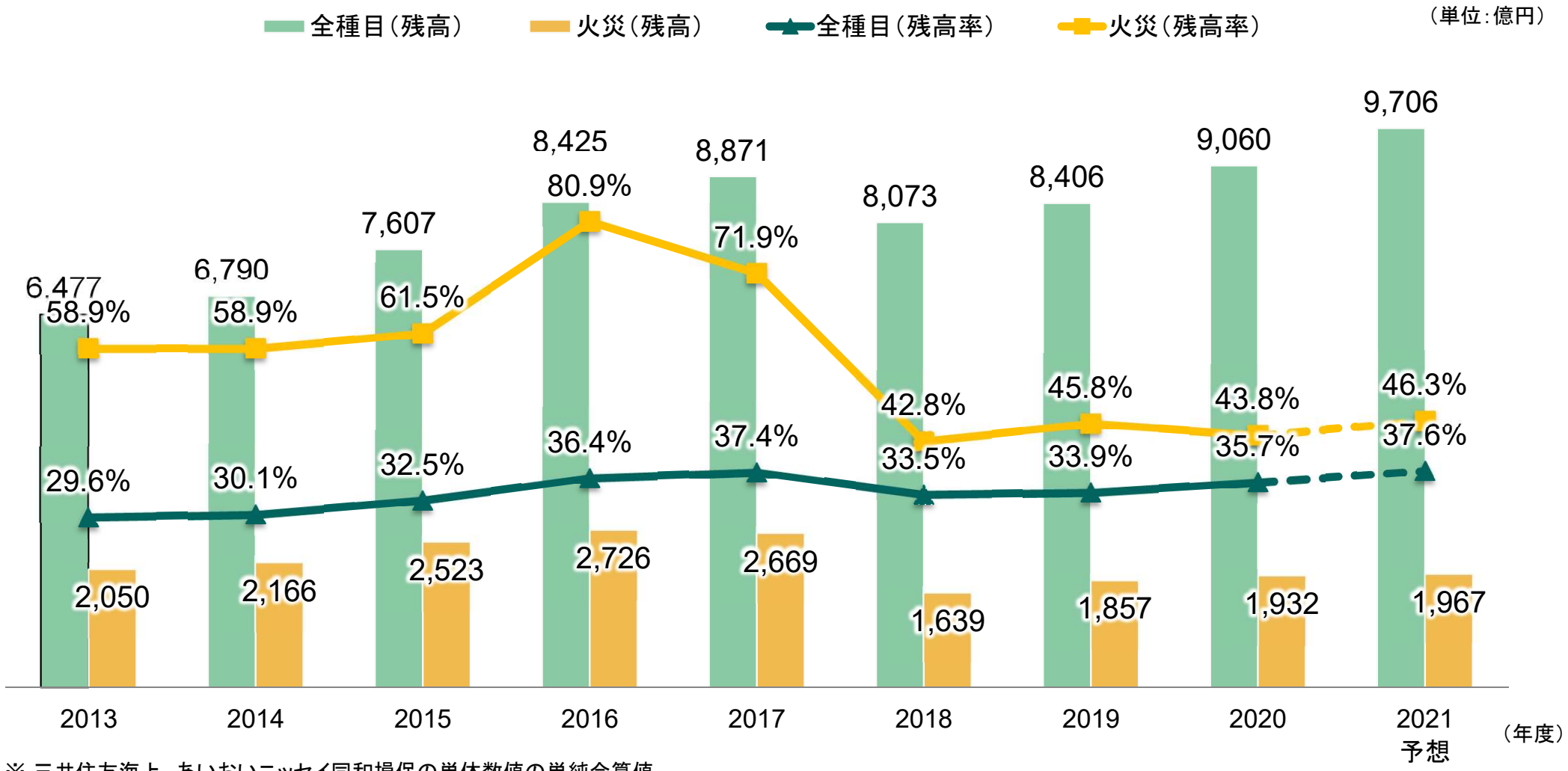
項目／年度	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (予想)
保険引受利益	△837	△1,900	△30	△361	287	439	1,213	893	628	84	114	1,000
異常危険準備金ネット取崩(利益影響)	△0	1,395	419	30	△313	△816	△818	△446	798	△333	△653	△646
保険引受利益(異常危険準備金反映前)	△837	△3,295	△449	△391	601	1,256	2,031	1,339	△169	418	767	1,646
自然災害等※1(参考)	△659	△3,115	△551	△963	△272	△681	△510	△1,188	△2,353	△1,229	△850	△825

※ 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 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　(6)異常危険準備金残高の状況

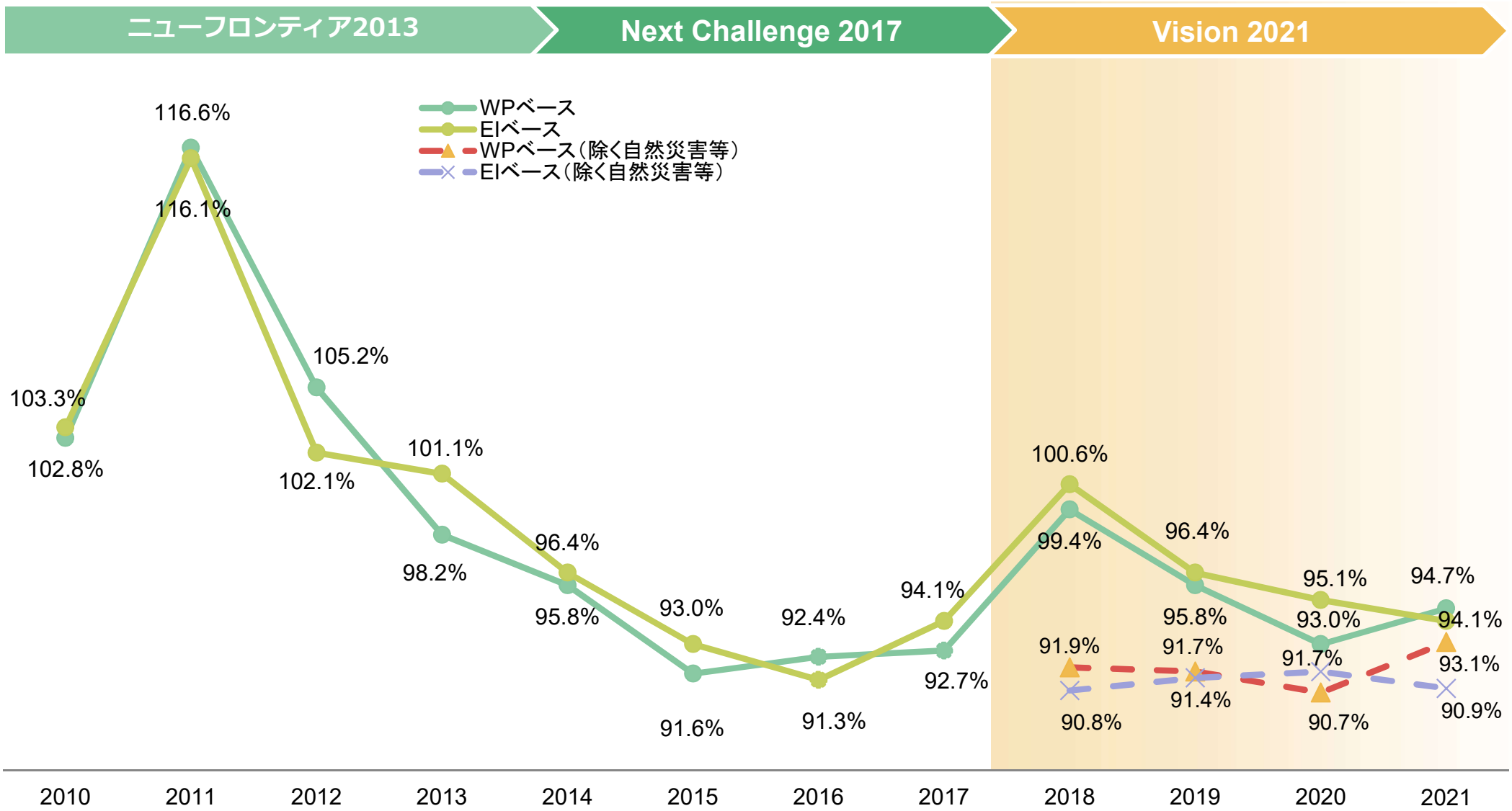
● 2021年度の火災保険の繰入率は、MS 6%、AD 15%。

異常危険準備金残高の推移



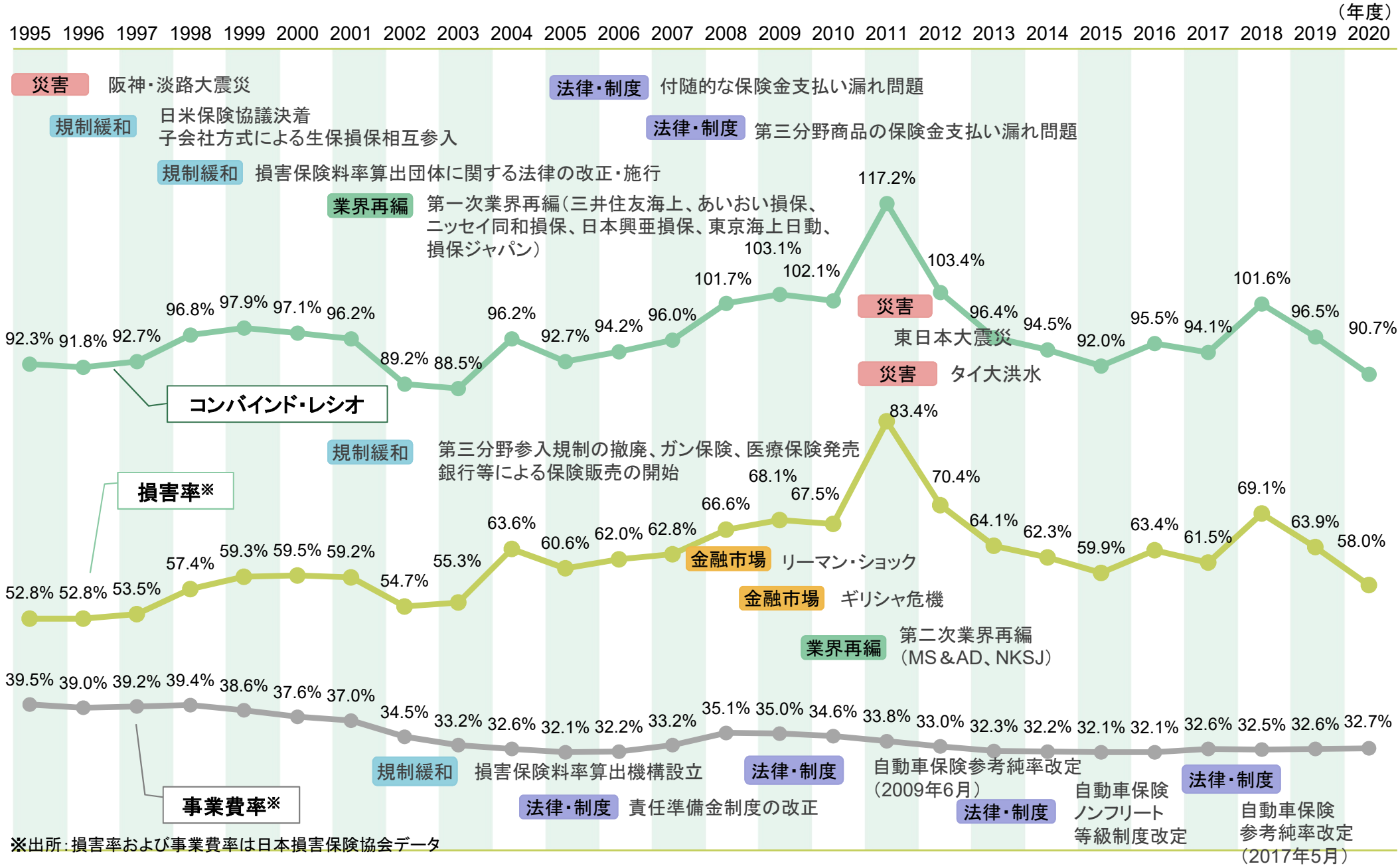
※ 三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値
※ 残高率＝異常危険準備金残高÷正味収入保険料（除く家計地震・自賠責）

1.　国内損害保険事業　(7)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。(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)
※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　(8)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

立ちどまらない保険。
MS&AD
INSURANCE GROUP

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

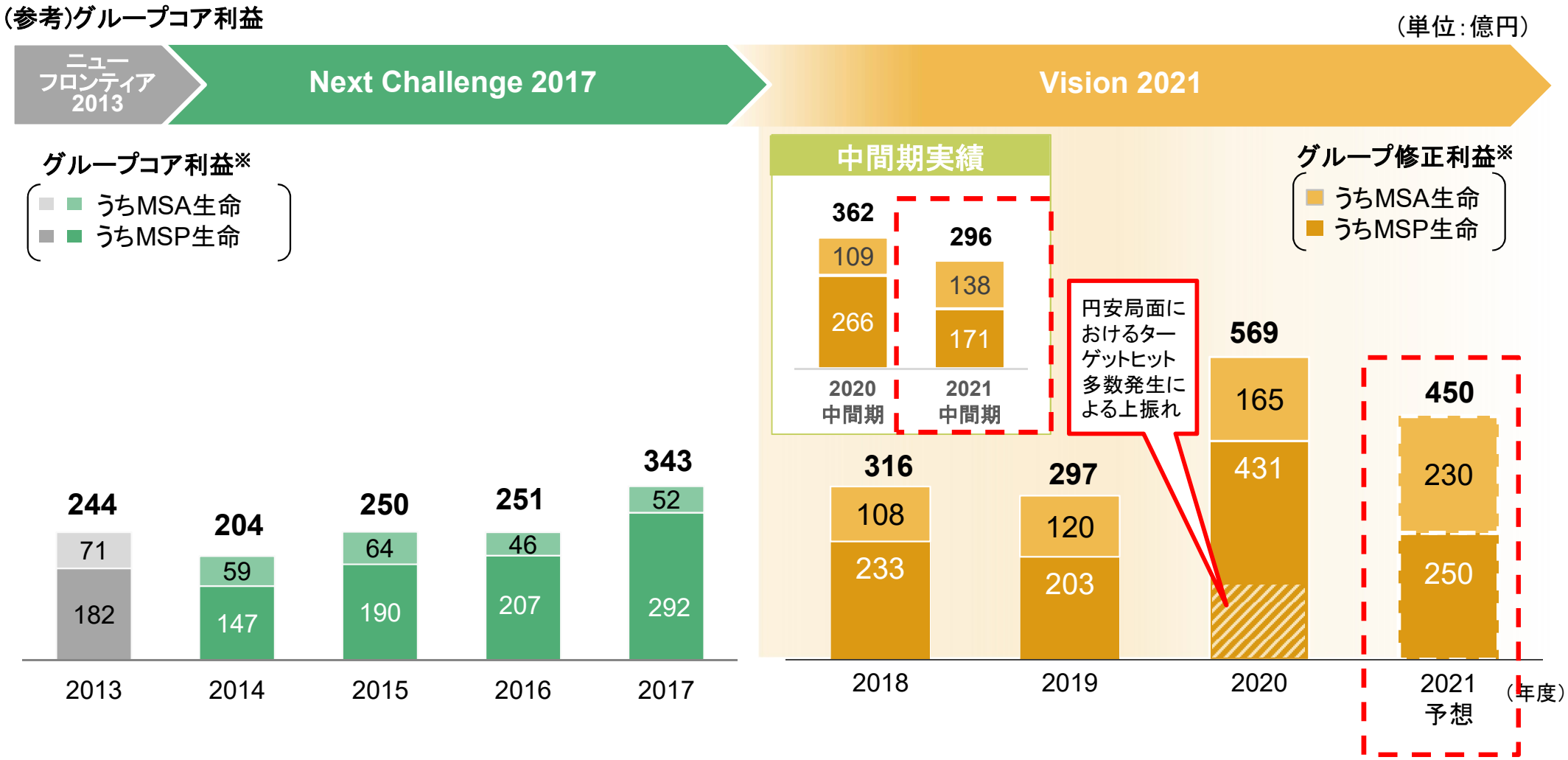
3. 海外事業

4. 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

● 2021年度中間期のグループ修正利益は296億円。通期は年初予想を20億円上回る450億円を見込む。

グループ修正利益の推移



※ 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)三井住友海上あいおい生命の成長戦略

- 医療・介護負担増等の社会課題解決に向けた魅力的な商品・サービスと損保マーケットの活用によりトップラインを拡大。
- 商品の収益性向上、金利リスク削減等により安定的に収益を拡大。また、デジタライゼーションによりこれらを下支え。

成長戦略の全体構図

①　商品戦略

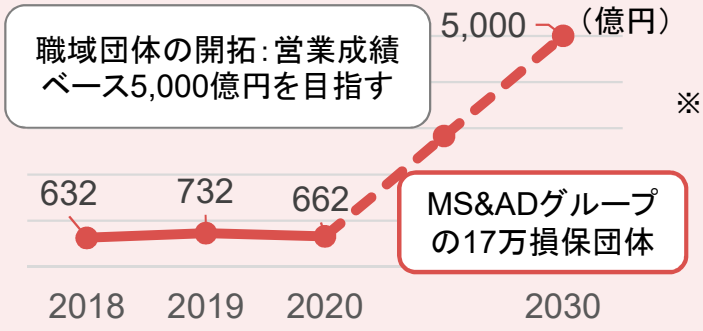
先進医療　就労不能　介護　認知症

時代を先取りする商品開発

健康増進サービス一体型商品
- 軽度介護
- 生活習慣病

発症検知サービス一体型商品
- ＭＣＩ
- 上皮内ガン

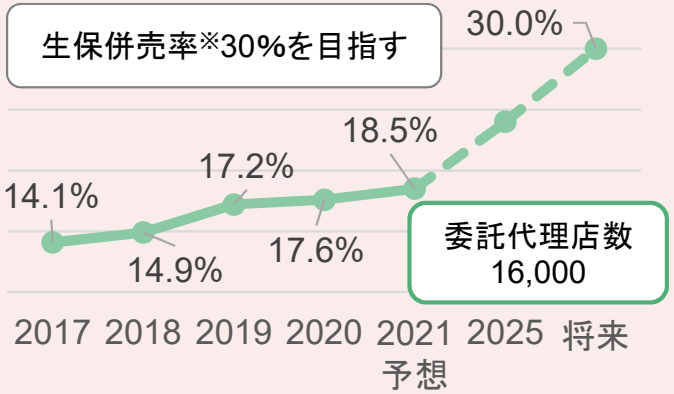
③　マーケット戦略



＜トップライン戦略＞

安心と満足をお届けする商品・サービスと損保チャネル・マーケットの活用によりトップラインを拡大

②　チャネル戦略



※ 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）

＜ボトムライン戦略＞

④　収益力の強化

- 収益期待資産の拡大
- 商品収益性の拡大
- 費差益への転換（3つの構造革新）
  - 収益構造革新・オペレーション革新
  - システム構造革新

⑤　健全性の向上

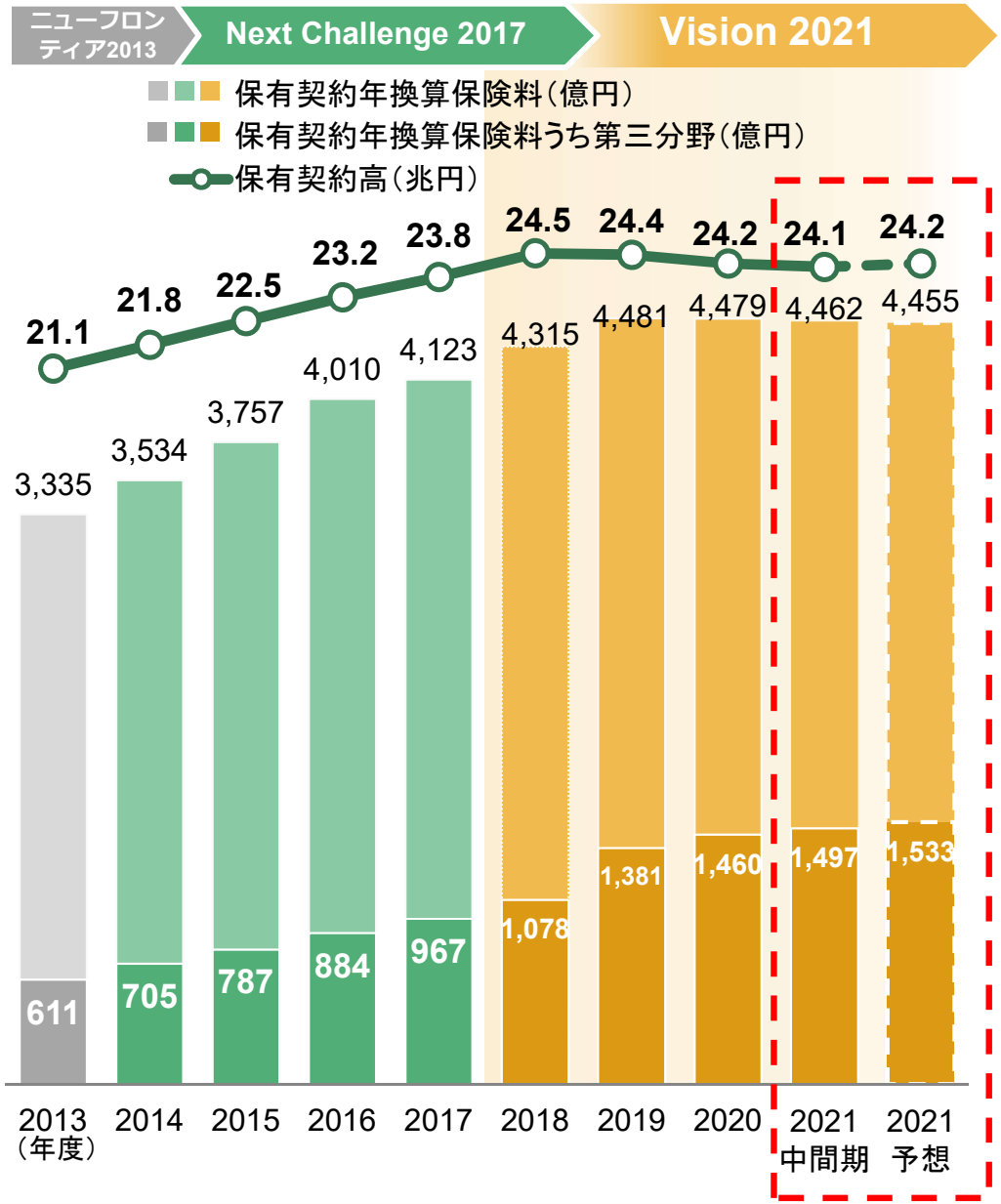
- 保障性商品の販売ウェイト拡大
- ヘッジ比率の改善（金利変動への耐性強化）
- 金利リスクの削減

⑥　デジタライゼーション戦略（CSV×DX）

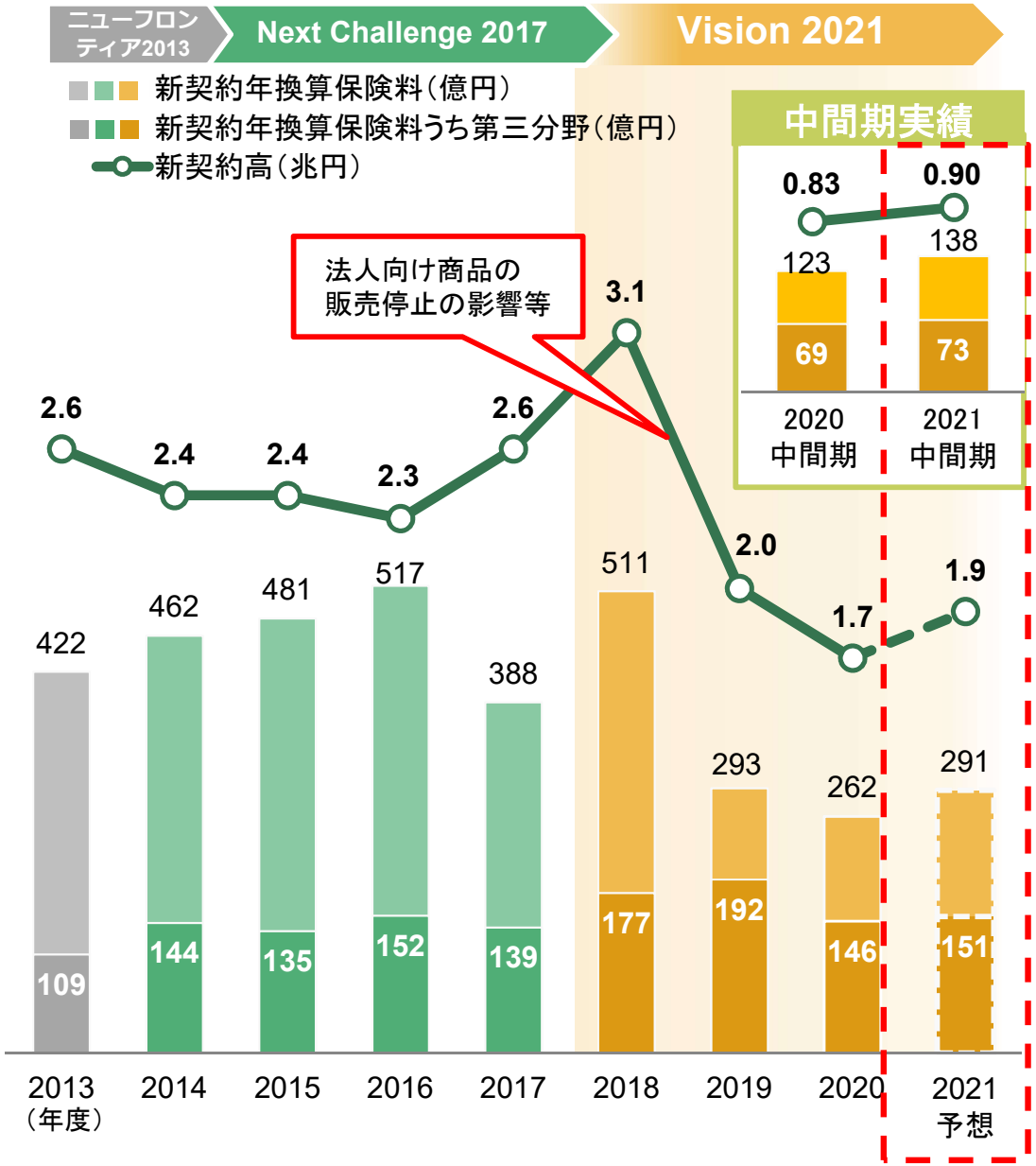
デジタル技術の活用により業務を変革し生産性を向上。 DXにより「健康増進」「重症化予防」等の社会課題を解決。

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

- 専門性・機動力・独自性により窓販のトップポジションを維持しつつ、新たな営業スタイルも活用し商品・販売ミックスを拡大。
- 資産運用・リスク管理の高度化、お客さま第一の業務運営、デジタライゼーション等により、収益力および経営基盤を強化。

戦略①　商品×販売ミックス

コアビジネス（一時払×富裕層×窓販）を深掘りしてトップポジションを維持しつつ、平準払商品による若年層の資産形成マーケットを新たな成長ビジネスとして拡大

一時払商品	×	定額商品	×	富裕層	×	銀行窓販
平準払商品		変額商品		資産形成層		MSA生命提携販売

戦略②　新たな営業スタイル

◆営業の形や要員数を対面・デジタル双方に最適になるよう対応
◆データ分析と経験則のベストマッチを通じた新たな営業スタイルの確立
◆代理店を支える営業支援、教育・研修の拡充

オンラインでの営業サポート・研修の強化に向けた
映像配信スタジオ「PRIMARY CREATIVE STUDIO」

戦略③　資産運用・リスク管理

◆投資適格債券を主体に運用手段・投資対象を多様化
⇒純資産残高を活用し、非流動性プレミアムを取得できるオルタナティブ投資を拡大
◆負債特性の変化を踏まえたALM運用
◆運用リスク管理・モニタリング態勢の高度化

戦略④　経営基盤強化・拡充

<「お客さま第一」の業務運営>
◆「お客さま第一」の業務運営の企業文化の定着
◆アフターフォローの拡充、お客さまに長期保有いただく取組み

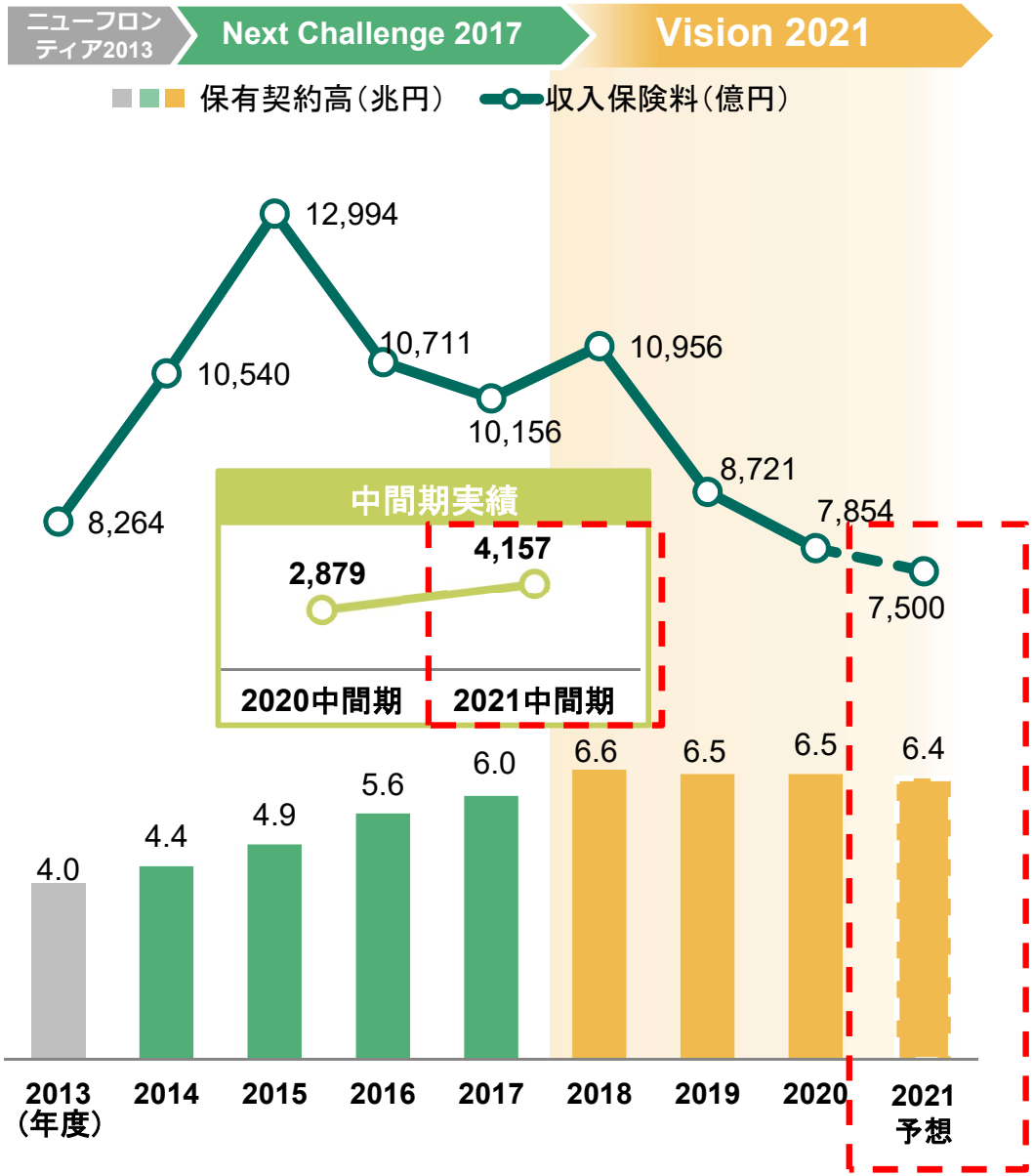
<デジタライゼーション>
◆デジタライゼーションを通じた業務改革・効率化
◆データ分析基盤の利活用推進
◆デジタル人財の採用・育成

<人財>
◆人財の戦略的シフト
◆シニアを含む「社員総活躍」推進
◆すべての社員がいきいきと活躍できる職場環境

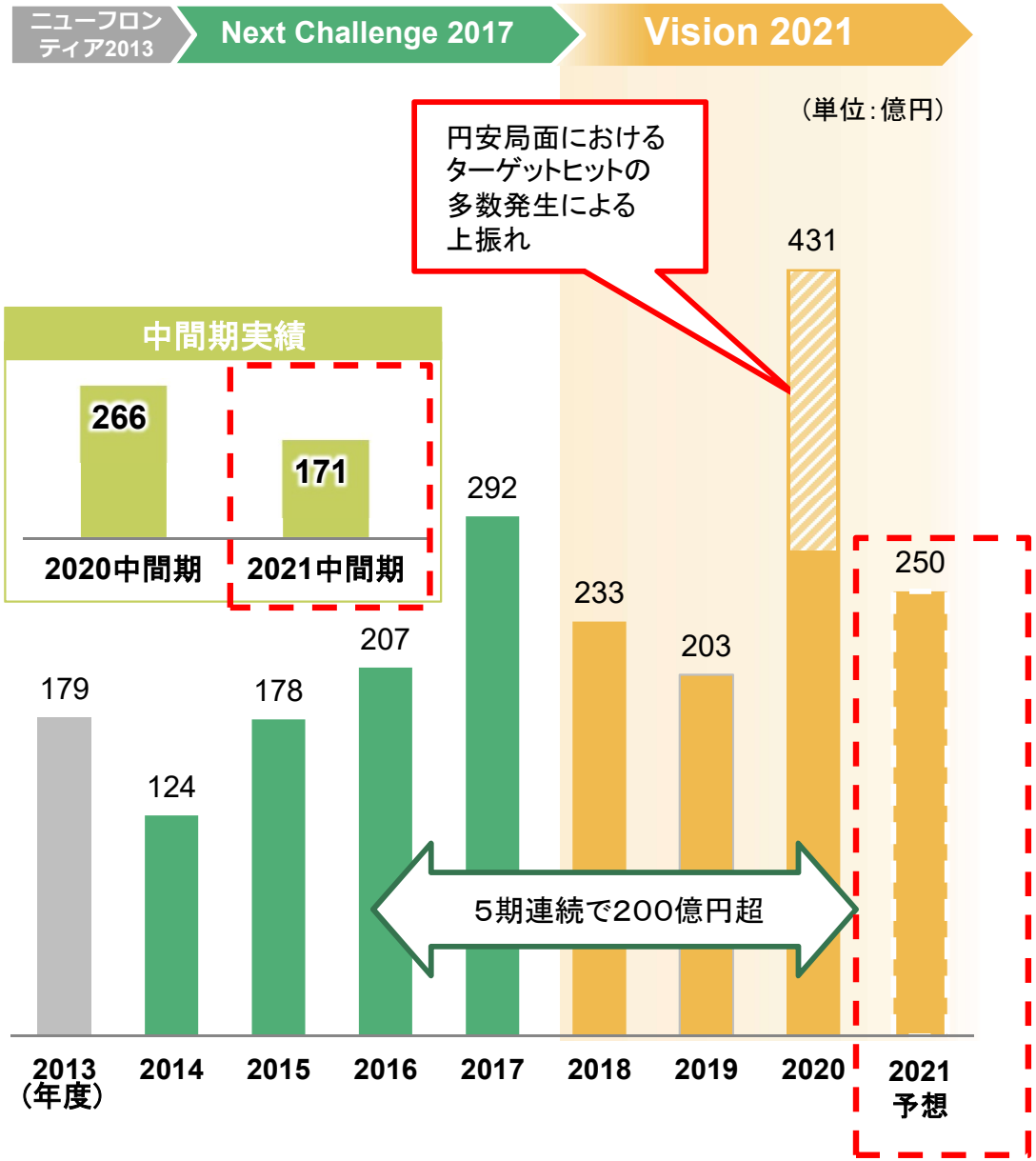
<サステナビリティ>
◆カーボンニュートラル実現に向けMS&ADグループと連動取組
◆ESG投資、環境負荷軽減への取組み

2．国内生命保険事業
(5)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



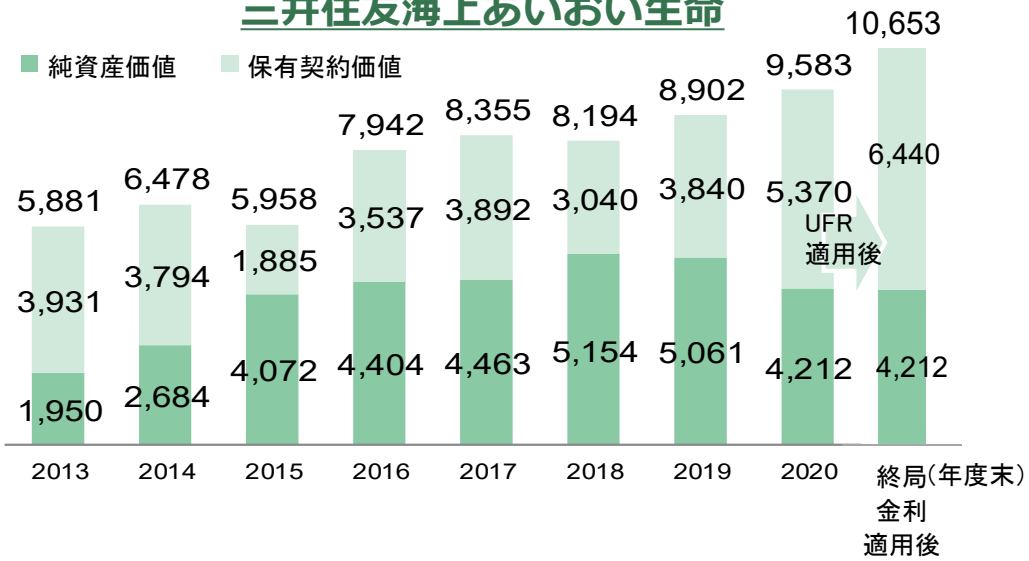
当期純利益



2．国内生命保険事業
(6)エンベディッド・バリュー(EEV)の推移（2013年度末～2020年度末）

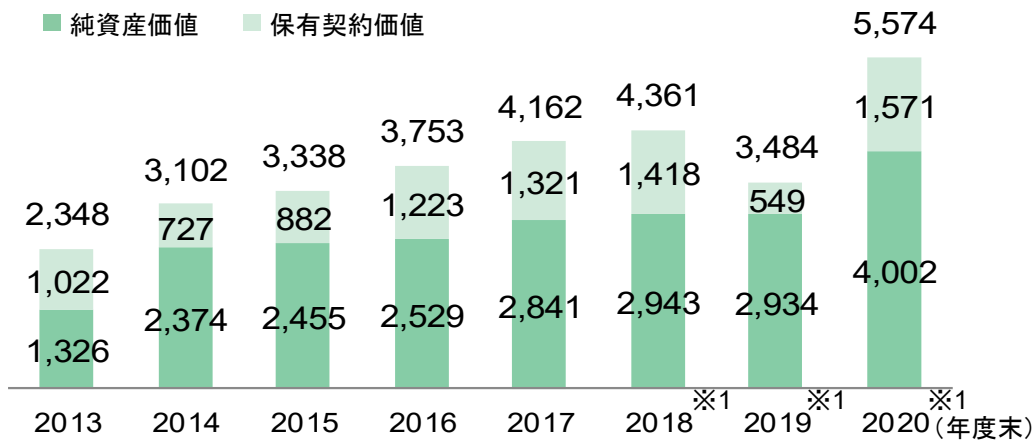
三井住友海上あいおい生命

（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

■2020年度の変動要因（億円）

要　因	増減額
期始EEVの調整	△49
当年度新契約価値	447
期待収益（リスクフリーレート分）	59
期待収益（超過収益分）	44
前提条件（非経済前提）と実績の差異	△4
前提条件（非経済前提）の変更	△391
前提条件（経済前提）と実績の差異	530
その他事業関係の変動	44
合計	681

■ EEVの感応度（2020年度末, 億円）

前提条件		変動幅
リスクフリーレート	50bp上昇	38
リスクフリーレート	50bp低下	△288
株式・不動産価値	10%下落	△31
経費率（維持費）	10%減少	299
解約・失効率	10%減少	△163
保険事故発生率(死亡保険)	5%低下	551
保険事故発生率(年金保険)	5%低下	△1
株式・不動産のｲﾝﾌﾟﾗｲﾄﾞ・ﾎﾞﾗﾃｨﾘﾃｨ	25%上昇	0
金利ｽﾜｯﾌﾟｼｮﾝのｲﾝﾌﾟﾗｲﾄﾞ・ﾎﾞﾗﾃｨﾘﾃｨ	25%上昇	△207
必要資本を法定最低水準に変更		48
超長期金利の補外方法として終局金利（UFR）を適用		1,070

■ 2020年度の変動要因（億円）

要　因	増減額
前年度末EEVの調整	△62
当年度新契約価値※2	△108
期待収益（参照金利分）	21
期待収益（超過収益分）	23
前提条件（非経済前提）と実績の差異	9
前提条件（非経済前提）の変更	△57
前提条件（経済前提）と実績の差異	2,263
合計	2,089

※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金利の一部のみ反映する。新契約価値に反映されない金利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（2020年度末, 億円）

前提条件		変動幅
参照金利	50bp上昇	△141
参照金利	50bp低下	151
株式・不動産価値	10%下落	△37
経費率（維持費）	10%減少	77
解約・失効率	10%減少	△22
保険事故発生率（死亡保険）	5%低下	10
保険事故発生率（年金保険）	5%低下	△9
株式・不動産のｲﾝﾌﾟﾗｲﾄﾞ・ﾎﾞﾗﾃｨﾘﾃｨ	25%上昇	△21
金利ｽﾜｯﾌﾟｼｮﾝのｲﾝﾌﾟﾗｲﾄﾞ・ﾎﾞﾗﾃｨﾘﾃｨ	25%上昇	△24
必要資本を法定最低水準に変更		22
非流動性プレミアムを反映しない		△139

立ちどまらない保険。
MS&AD
INSURANCE GROUP

Ⅱ.　各事業の基本情報

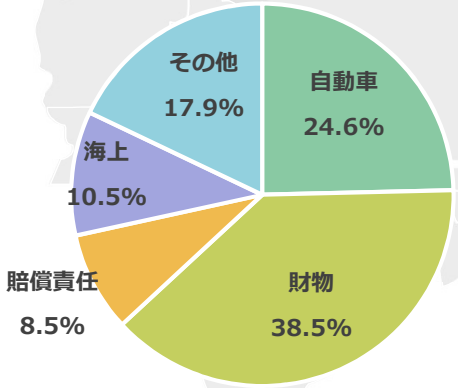
1. 国内損害保険事業
2. 国内生命保険事業
3. **海外事業**
4. 資産運用

3．海外事業　(1)アジア事業の収益性

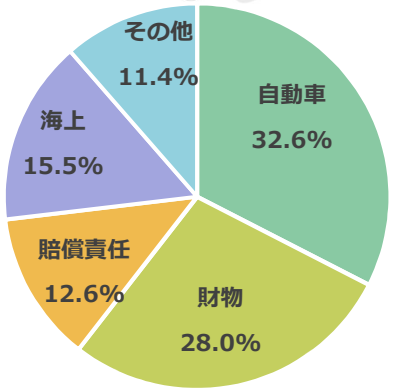
- ASEAN10ヵ国のすべてに拠点を持つ世界唯一の損害保険グループとして、強固な事業基盤を有する。
- バランスのとれたポートフォリオから、コンバインドレシオもおしなべて良好であり、高い収益性を有している。

ポートフォリオ構成※1

グロス保険料の種目別構成比



保険引受利益の種目別構成比



コンバインドレシオ

アセアン主要国※2	コンバインドレシオ推移（%）		
	2018年度	2019年度	2020年度
シンガポール	86.1	89.0	72.6
マレーシア	91.4	85.8	77.4
タイ	96.5	98.2	93.7
インドネシア	90.3	86.0	92.0
フィリピン	87.2	87.6	85.3
ベトナム	79.8	74.6	75.1

※1　シンガポール、マレーシア、ベトナム、タイ、香港の合計
※2　連結子会社・持分法適用会社ベース

3．海外事業　(2)アジア事業の成長戦略

● アジアは、GDP成長と人口増加、中間所得層の拡大が見込まれる有望な市場であり、リテール市場開拓、収益力強化、グループシナジーの追求により、市場の成長を捕捉していく。

アジアの成長を取り込む戦略の柱

リテール市場開拓

● **現地パートナー、プラットフォーマー、金融機関等との提携・協業、デジタルを活用した販売チャネル強化**

【事例】Carro社とのデジタルを活用した協業取組

【事例】インド・Chola MS
中小都市・農村部を中心に小型店舗、営業事務がデジタル技術により完結する仮想店舗の展開によるリテール開拓取組

小型店舗

仮想店舗

収益力強化

● **デジタルを活用した効率的なオペレーション**

【事例】
プロセスの自動化、RPAの導入

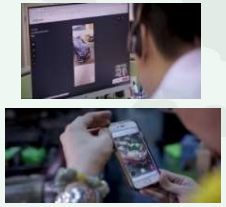
チャットボット

お客さま向けアプリ

● **損害率の改善取組**

【事例】

動画サーベイ



修理費用のチェック強化
保険金請求の不正検知

グループシナジーの追求

● **MSFC、MS Amlinの引受ノウハウ活用による企業開拓**

【事例】

MS FirstCapital

優れた引受ノウハウによるアジア域内の企業、インフラ案件等の開拓	各海外拠点の企業分野販売強化に寄与する引受専門知識の提供・支援

● **生損保連携**

【事例】

- 生損保共同でのプラットフォーマー等との提携による保険販売
- 人事研修、ライセンス等の共同利用によるコストシナジー発揮
- 生保の提携銀行の損保への紹介
- バンカシュアランスデジタル化プロジェクト

● **アジア合同ファンド活用による資産運用強化**

3．海外事業　(3) テレマティクス保険の取組み

- 日本国内58億km、グローバルでは366億km（地球約91万周分）のデジタル走行データを蓄積 ('21年9月末推定値)。
- コネクティッドカーの新車販売台数は2035年には9,480万台('19年は3,120万台)※に達する見込みでデータ蓄積はさらに加速。
- 走行データを「安全・安心なモビリティ社会」の実現に向けて活用中。

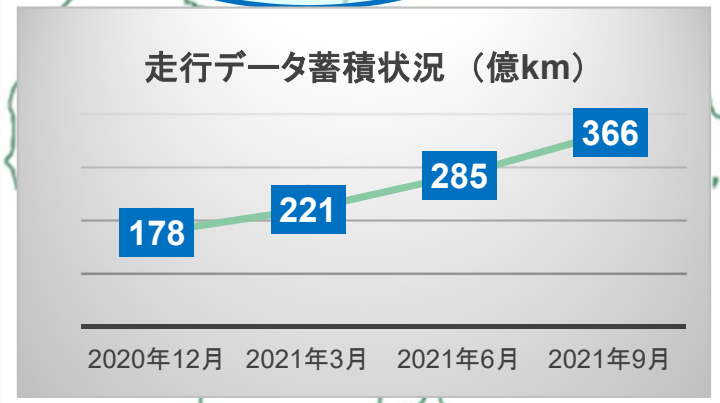
地球約91万周分のデータ

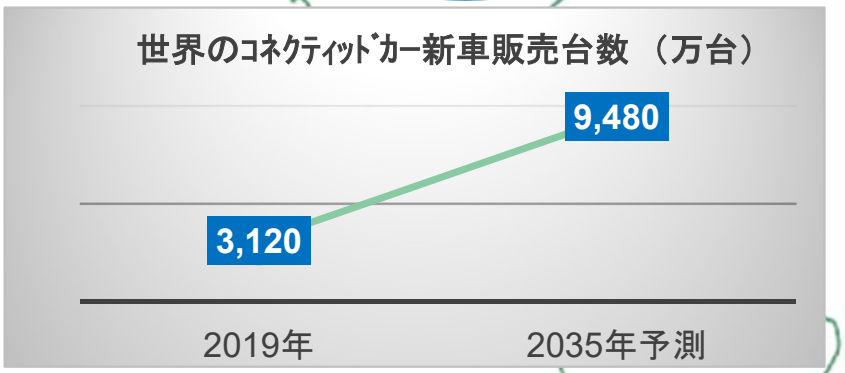
欧州
95億km

日本
58億km

米国
200億km

アジア
12億km





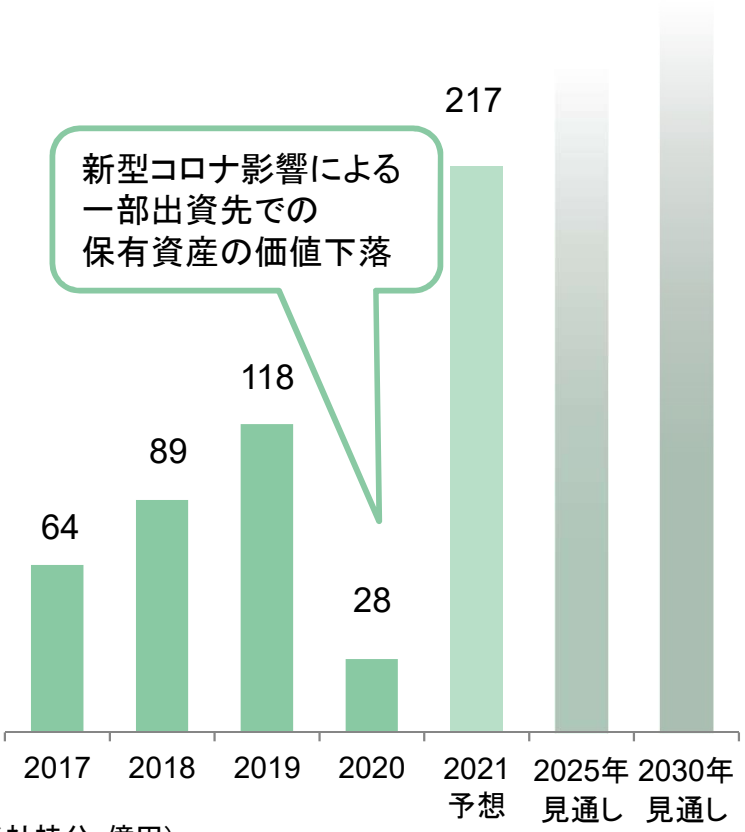
※出所：富士経済「コネクテッドカー・V2X・自動運転関連市場の将来展望 2021」

走行データ X **公開データ** （天候など）
協業先様データ （決済など）
生活データ
＝ **新たな付加価値の提供を目指します**

3．海外事業　(4) 海外生命保険事業の成長

- 2020年度は新型コロナ影響により一時的な減益となったが、2021年度以降は着実な利益成長を見込む。
- 2021年には、人口大国である中国、インドで、強力な銀行チャネルを有する生保への出資が完了し、海外生保市場の成長を取り込む態勢が整った。

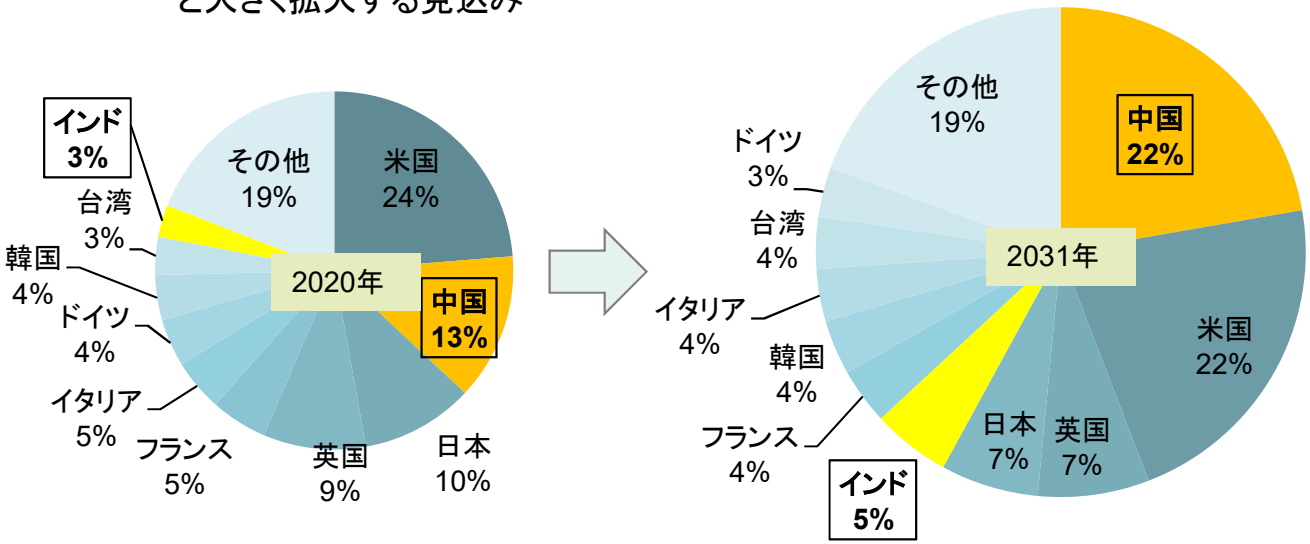
グループ修正利益の推移



（当社持分：億円）

世界の生保市場の成長性

2031年の生保市場は、2020年対比で人口大国の中国で3.0倍、インドで3.2倍と大きく拡大する見込み



	生保市場規模（兆円）※		CAGR
	2020年	2031年	
中国	39.0	118.9	10.7%
インド	8.5	27.6	11.2%
全世界	294.9	534.4	5.6%

※ Allianz Insurance Report 2021（JPY/EUR：130.11で換算）

3．海外事業　(5)正味収入保険料とグループ修正利益

正味収入保険料(損保)

（単位：億円）

	2020年度	2021年度中間期		2021年度通期(今回予想)		
	中間期	実績	前年同期比	予想	前期比	年初予想比
海外事業　合計※1	4,952	5,498	545	9,190	878	△490
アジア	1,385	1,479	93	3,075	285	△130
欧州	3,019	3,455	435	5,033	583	△327
米州	268	295	26	598	35	△23
本社再保険事業	288	279	△8	505	△23	△8

グループ修正利益

（単位：億円）

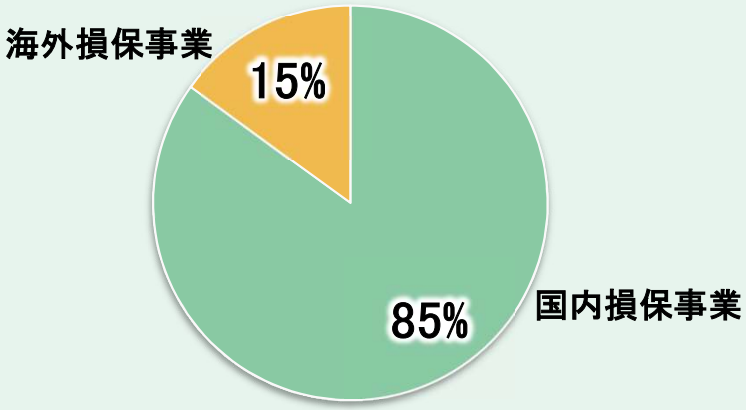
	2020年度	2021年度中間期		2021年度通期(今回予想)		
	中間期	実績	前年同期比	予想	前期比	年初予想比
海外事業　合計※1	△101	138	239	500	571	△300
アジア	203	195	△8	325	△3	12
欧州	△288	△115	173	50	485	△200
米州	34	1	△32	6	△36	△51
本社再保険事業	3	△104	△108	△70	△65	△109
海外生保事業	△32	179	211	217	188	27

※「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

3．海外事業　(6) 正味収入保険料ウェイトと地理的分散

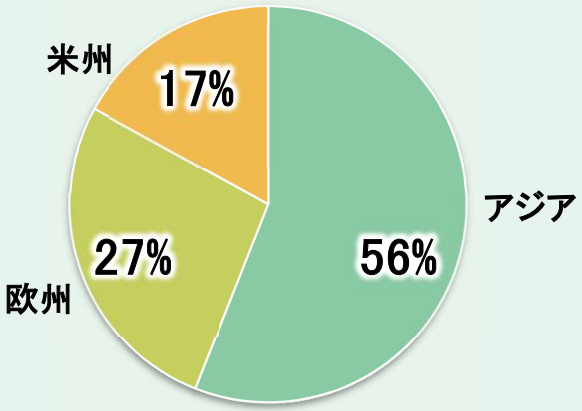
2015年度

正味収入保険料



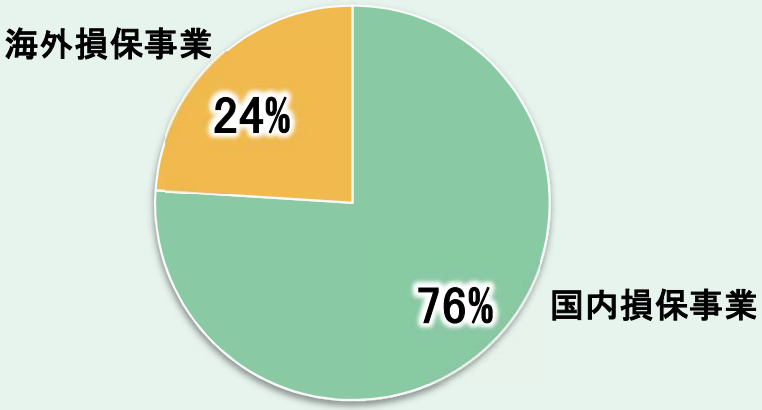
30,789億円

海外事業の地域別正味収入保険料※

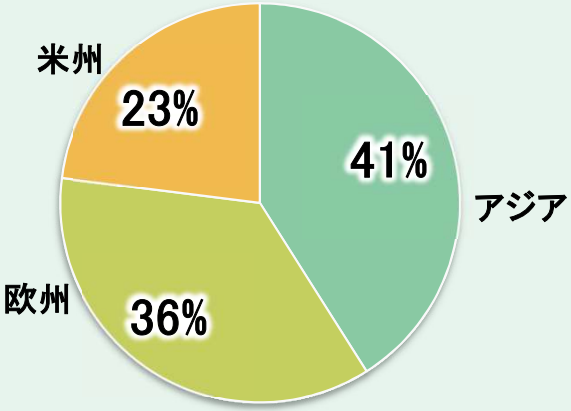


4,616億円

2020年度



35,009億円



8,311億円

※ 2020年度のMS Amlinと本社再保険事業の数値は、引受地域別に分類(米州および欧州以外の地域はアジアに分類)

立ちどまらない保険。
MS&AD
INSURANCE GROUP

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. **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。

各事業会社の取組

財務の健全性維持

適切なALM管理の継続

■ 保有資産の安全性と流動性に留意し、各社の負債特性に応じたALM管理を継続

政策株式の削減

■ 2017年度～2021年度に5,000億円削減（※）

（※）2020年度までに目標達成しているが、2021年度も1,000億円規模で削減予定

目指す目標
- 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

収益の向上

グローバルな分散投資

■ 外国証券等の収益期待資産(※)に分散投資を拡大

(※)収益期待資産＝相対的に高い収益を期待し保有する資産

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

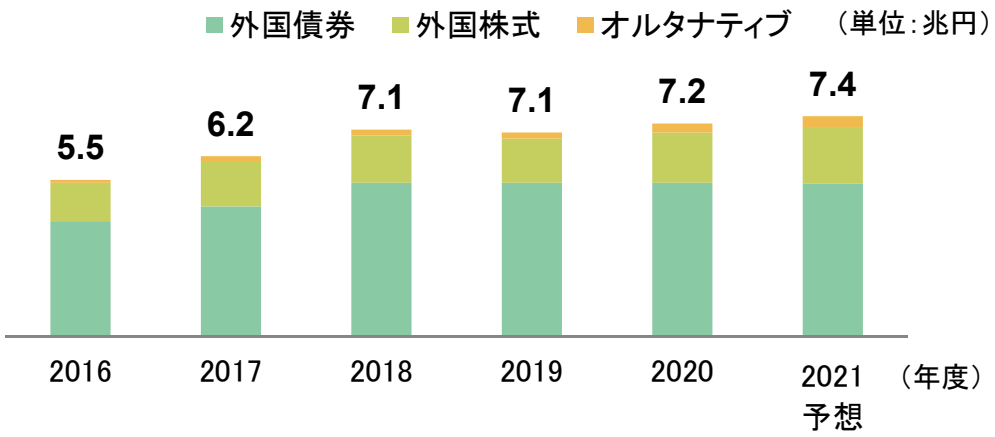
4．資産運用　(2) 資産運用収益向上に向けた対応

- 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。
- 国内株式市場の上昇に対しては、政策株式の売却予定銘柄の一部先物ヘッジや前倒し売却で対応。

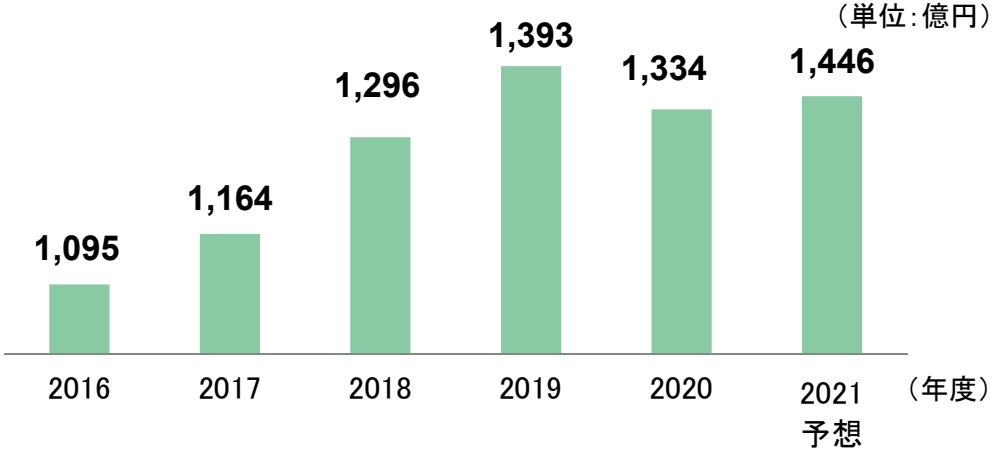
2021年度上期の主な取組みと今後の取組み

- 収益期待資産への分散投資を拡大　⇒　2016年度から1.9兆円残高増加
- 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

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

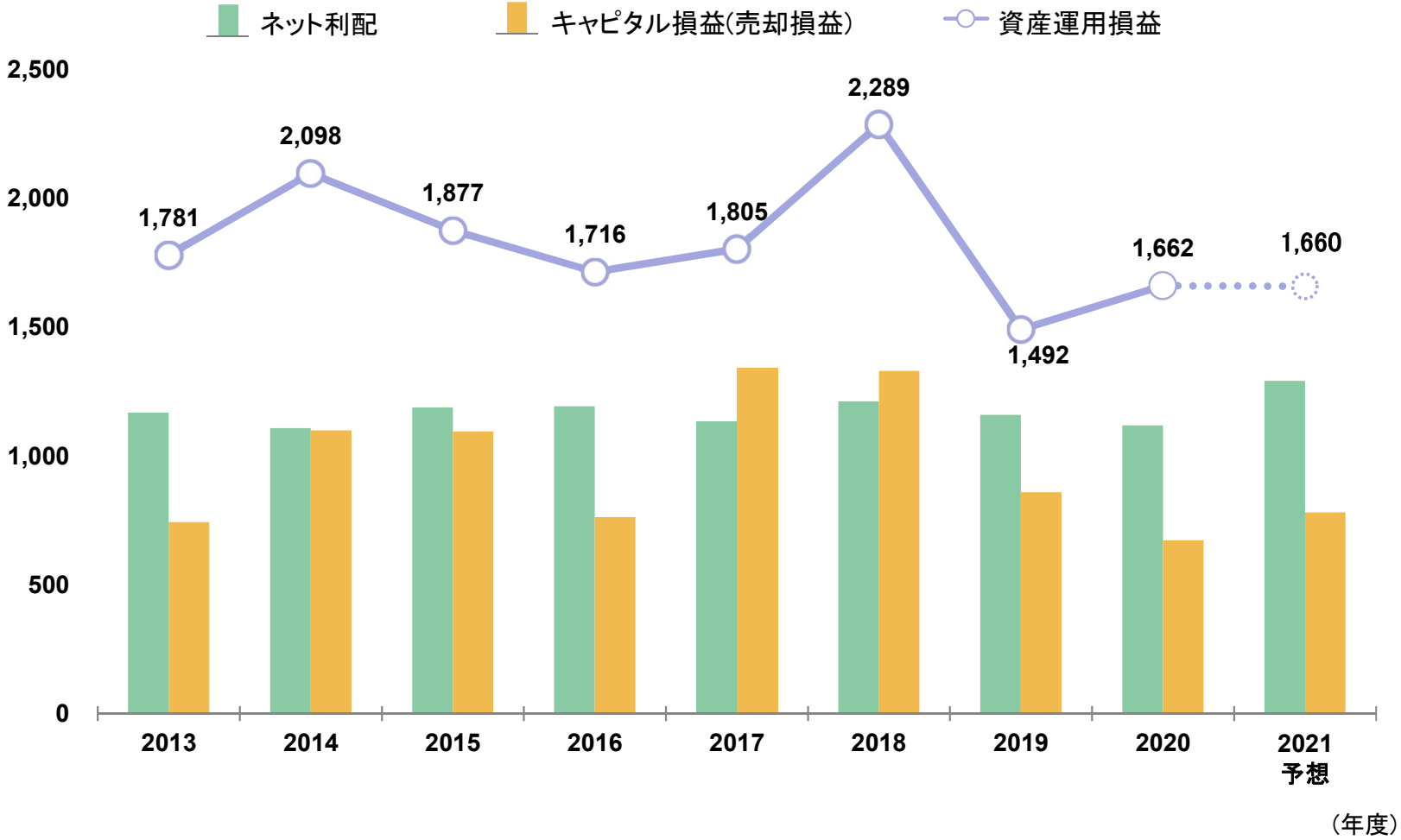


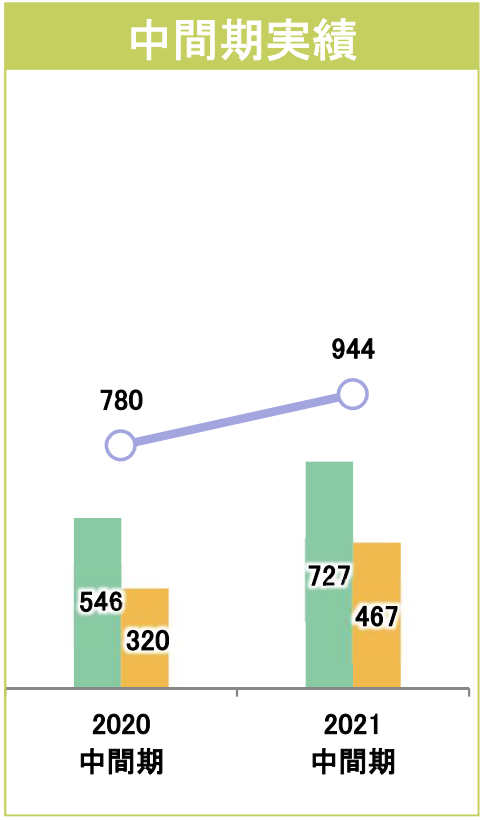
4．資産運用　(3) 資産運用損益の状況(国内損害保険事業)

資産運用損益の推移

ニューフロンティア 2013 → Next Challenge 2017 → Vision 2021

（単位：億円）

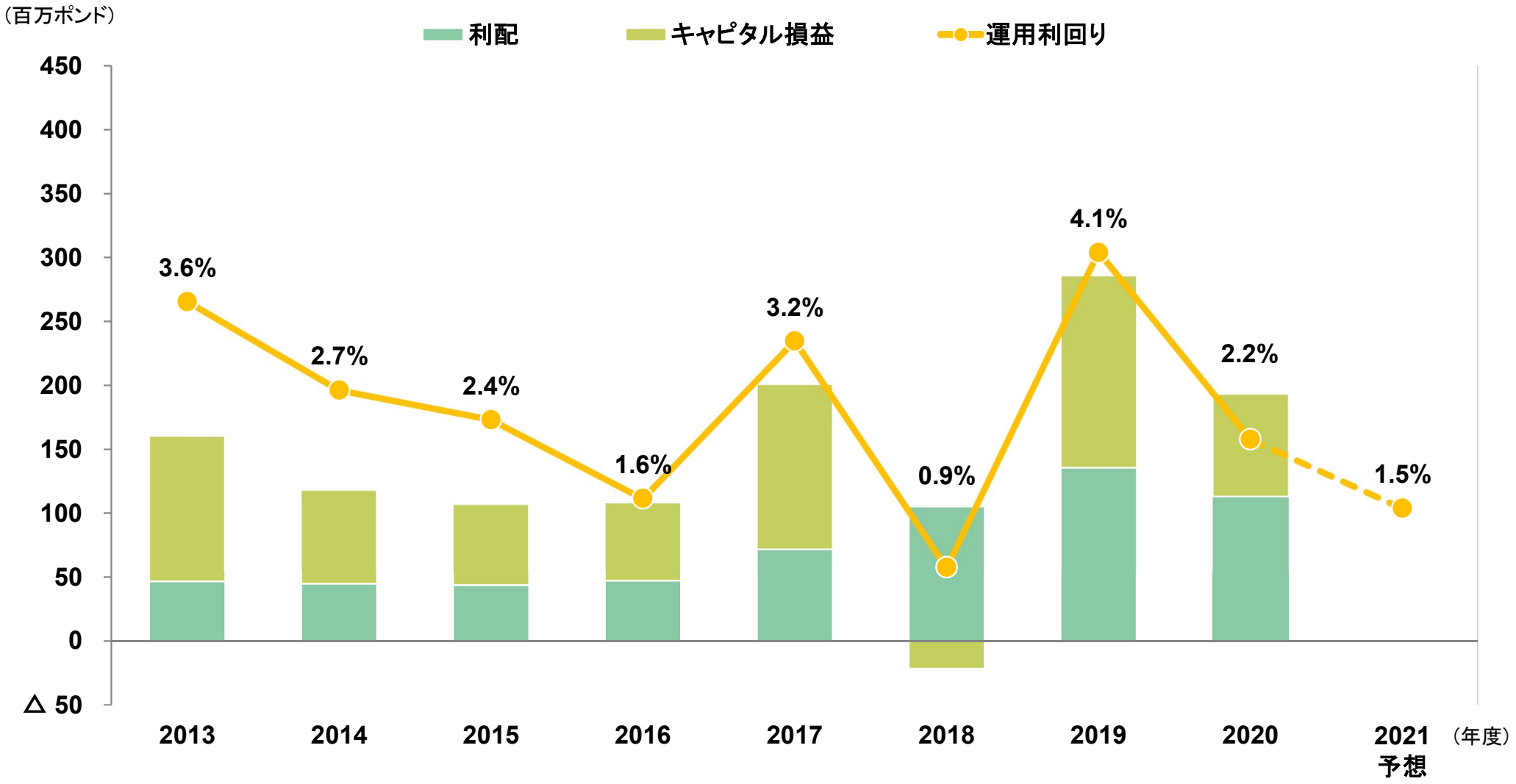




※　三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値
※　2014年度のキャピタル損益には価格変動準備金対応(+630億円)を含む

4．資産運用　(4) 資産運用収益の状況(MS Amlin)

資産運用収益および運用利回りの年度別推移

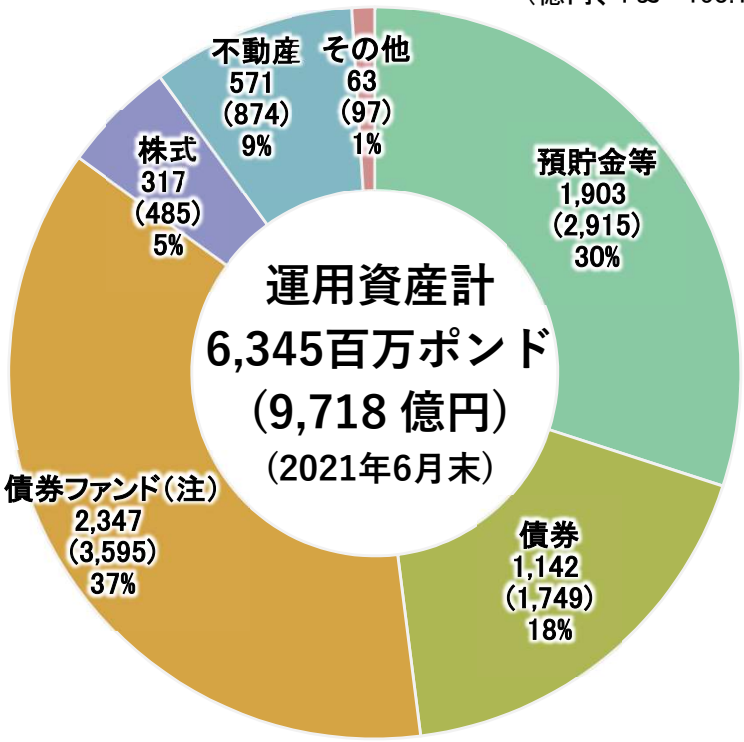


※ MS Amlinの現地管理ベース、Asset Management Fee控除前

4．資産運用　(5)MS Amlin 運用資産の資産別・通貨別構成比(2021年6月末)

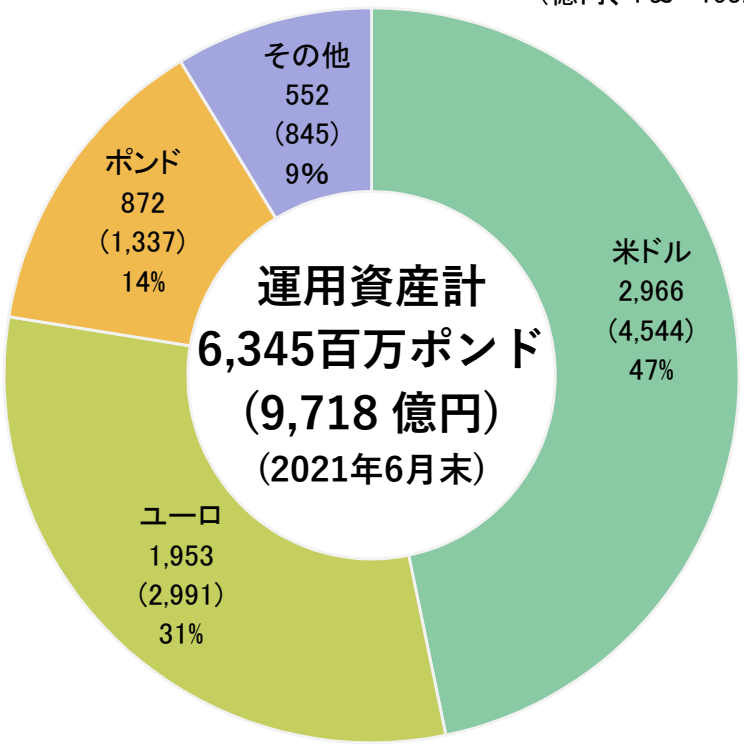
資産別構成比

単位：百万ポンド
（億円、1 £= 153.16円で換算）



通貨別構成比

単位：百万ポンド
（億円、1 £= 153.16円で換算）



債券の格付別構成比

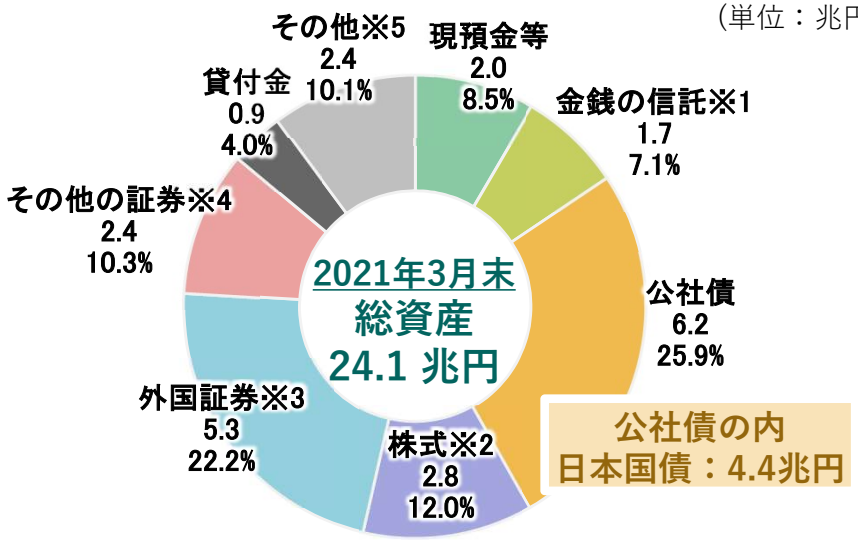
AAA～BBB	BBB未満
90%	10%

※ 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

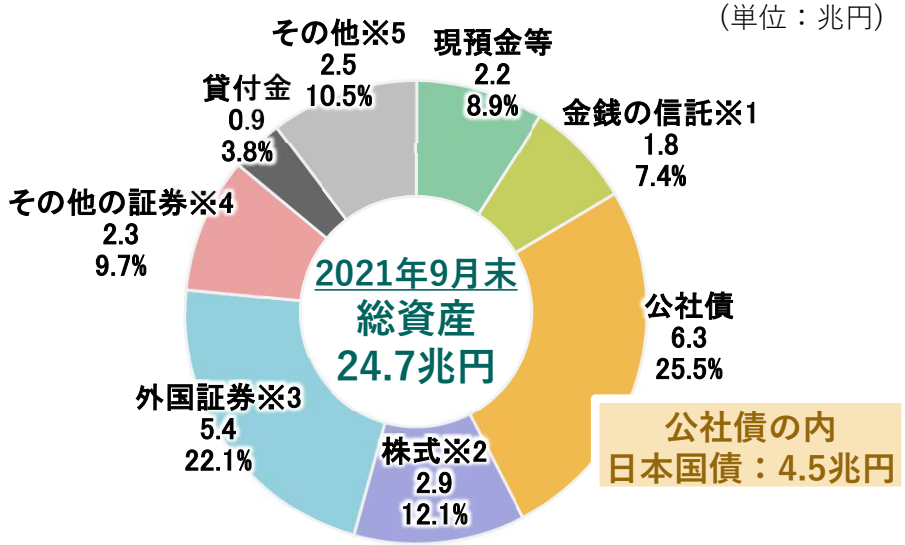
4．資産運用　(6) 連結総資産の残高と資産別構成比(グループ全体)

資産別構成比(連結総資産ベース)

(単位：兆円)



(単位：兆円)



金利・為替感応度※6　(2021年9月末現在)

(単位：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	+2,315	+579	+1,535
米ドル金利100bps上昇時	△950	△622	△328
対全通貨10%円高時	△2,692	△1,672	△799
対米ドル10%円高時	△1,394	△998	△399
対ユーロ10%円高時	△210	△200	△10
対英ポンド10%円高時	△217	△66	△4

格付別構成比※9　(2021年9月末現在)

AAA ～ BBB	BBB未満、無格付
97.5%	2.5%

収益期待資産への投資額※8(2021年度中間期)

(単位：億円)

4社合計	外国債券	外国株式	オルタナティブ
+722	+505	+63	+153

※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Ｐ94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　(7) 運用資産の残高と資産別構成比（MS, AD）

（単位：億円）

	三井住友海上				あいおいニッセイ同和損保			
	2020年度末		2021年度中間期末		2020年度末		2021年度中間期末	
	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	65,952	100.0%	68,666	100.0%	32,504	100.0%	31,880	100.0%
預貯金等	4,904	7.4%	6,259	9.1%	2,037	6.3%	1,720	5.4%
公社債	15,078	22.9%	14,939	21.8%	7,873	24.2%	7,798	24.5%
うち 国債	8,436	12.8%	8,307	12.1%	4,491	13.8%	4,367	13.7%
外国証券	20,147	30.5%	20,591	30.0%	8,018	24.7%	7,833	24.6%
外国公社債	2,981	4.5%	2,584	3.8%	5,236	16.1%	4,916	15.4%
外国株式	13,643	20.7%	14,005	20.4%	853	2.6%	835	2.6%
外国投信等	3,523	5.3%	4,001	5.8%	1,928	5.9%	2,081	6.5%
株式	18,936	28.7%	19,991	29.1%	9,521	29.3%	9,426	29.6%
その他の証券	781	1.2%	891	1.3%	1,020	3.1%	1,049	3.3%
貸付金	4,233	6.4%	4,139	6.0%	2,329	7.2%	2,377	7.5%
土地・建物	1,870	2.8%	1,852	2.7%	1,703	5.2%	1,674	5.3%

※ 財務諸表上の区分に基づき表示

4．資産運用　(8)運用資産の残高と資産別構成比（MSA生命, MSP生命）

（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）			
	2020年度末		2021年度中間期末		2020年度末		2021年度中間期末	
	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	44,480	100.0%	46,241	100.0%	48,632	100.0%	48,168	100.0%
預貯金等	748	1.7%	947	2.0%	9,004	18.5%	8,342	17.3%
公社債	40,060	90.1%	41,153	89.0%	799	1.6%	714	1.5%
うち　国債	30,772	69.2%	32,599	70.5%	144	0.3%	145	0.3%
外国証券	2,535	5.7%	2,886	6.2%	19,018	39.1%	18,349	38.1%
金銭の信託	-	-	-	-	17,104	35.2%	18,159	37.7%
株式	7	0.0%	9	0.0%	-	-	-	-
その他の証券	534	1.2%	651	1.4%	60	0.1%	60	0.1%
貸付金	588	1.3%	588	1.3%	2,641	5.4%	2,539	5.3%
土地・建物	4	0.0%	3	0.0%	3	0.0%	2	0.0%

※財務諸表上の区分に基づき表示

立ちどまらない保険。
MS&AD
INSURANCE GROUP

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. ERM

1．サステナビリティ取組み　(1) 気候変動対応

● **2050年ネットゼロの実現に向けた取組みを継続推進。**

2050年ネットゼロの実現

- 2050年ネットゼロの実現に向け、2021年5月に当社グループの新たなCO_2削減目標を設定
- スコープ3※1のCO_2排出量削減目標の対象カテゴリを拡大するなど、ステークホルダーとともに脱炭素社会の実現に貢献していく

（目標）（スコープ1＋2、3）

目標年	削減率	スコープ3の対象とするカテゴリ※2	再エネ導入率
2030年度	▲50%（2019年度対比）	1,3,5,7,13	60%
2050年度	**ネットゼロ**	全カテゴリ	100%

※1 当社グループの事業を通じて間接的に排出するもののうち、スコープ2以外のもの
※2 カテゴリ番号
1:購入した製品・サービス、
3:スコープ1,2以外の燃料及びエネルギー活動
5:事業から出る廃棄物
7:従業員の通勤
13:リース資産

当社グループが排出するCO_2削減取組

自然資本を活用したCO_2吸収取組み

- 「インドネシア熱帯林再生プロジェクト」では、2019年までの14年間で約31,700tCO_2を吸収
- 国内では、北海道美幌町で植林活動を展開

本社ビル等へ再生可能エネルギーの導入

- 2021年10月より、MS&ADの本社入居ビル（東京住友ツインビル西館）に再生可能エネルギー導入
- 三井住友海上駿河台ビル等にも導入済

その他取組み

- 社有車の電動化
- オフィススペースの削減
- ペーパレスの推進、等

1．サステナビリティ取組み　(2) 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。

ESG投融資取組の現状

Vision2021 ステージⅡの取組み	ESG投資手法別の取組内容、対象資産			
● 投融資プロセスへの組込み ～ESG要素を配慮した投融資プロセスの定着～	◆ インテグレーション			
		ネガティブ・スクリーニング	➢ 以下等の業種、企業、資金使途を除外 ・新設石炭火力発電所 ・クラスター弾製造企業 ・マネロン及びテロ資金供与関連国	全運用資産
		リサーチへの組込み	➢ ESG 評価会社等の評価を投資判断に活用	社債、株式、融資
● 対話の高度化 ～ESG要素を踏まえた建設的な対話の実施～	◆ 建設的な対話		➢ スチュワードシップ活動を中心に対話を実施	株式
● テーマ型・インパクト投資 ～社会課題解決に繋がるテーマを持った資産等への投資～	◆ テーマ型投資			
		サステナブル・テーマ型投資	➢ 再生エネルギー投融資、グリーン/サステナブル/ソーシャルボンド等への投融資 （投融資残高：1,377億円※1）	債券、株式、融資、PE
		インパクト投資	➢ 気候変動等をテーマとしたインパクト投資※2	グループ共同投資12 月開始

※1　2021年9月末時点。債券のうち、国際機関債はサステナビリティテーマ目的での購入のみ。

※2 インパクト投資は、投資リターンに加え、環境や社会に対し、計測可能でポジティブな影響を生み出すことを意図する投資。

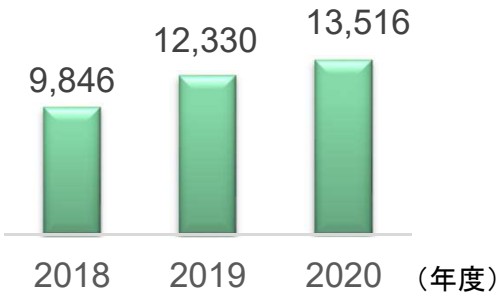
1．サステナビリティ取組み　(3) CSV取組み ①

新しいリスクに対処する

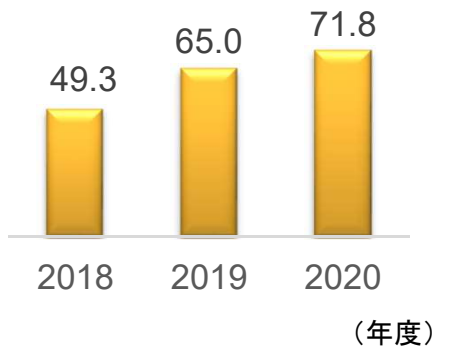
課題解決につながる商品・サービスの提供

- サイバー保険
- テレワーク総合補償プラン
- GIGAスクール構想販売事業者向け補償プラン
- ドローン総合補償保険
- スマホ決済事業者向け総合補償プラン
- IoT機器サイバーセキュリティ診断サービス　他

サイバーリスクから守られている法人・組織数



サイバーリスク保険の正味保険料収入



事故のない快適なモビリティ社会を作る

課題解決につながる商品・サービスの提供

- 遠隔型無人自動運転移動サービスの支援
- テレマティクス自動車保険
- テレマティクス技術やAI等を活用した損害サービス　他

テレマティクス自動車保険※1で見守られている車の台数

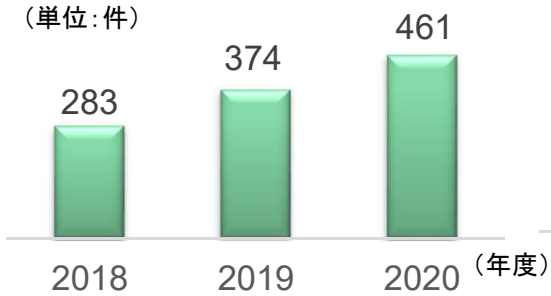
テレマティクス自動車保険※2の営業成績保険料

レジリエントなまちづくりに取り組む

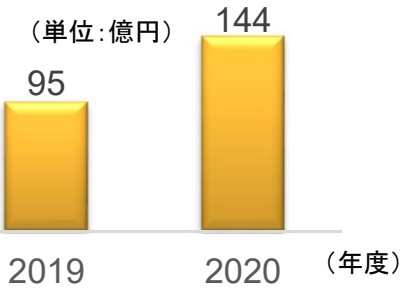
課題解決につながる商品・サービスの提供

- 牛の診療費補償サービス（U-motion商品付帯）
- 自治体主催の「スマート農業」普及セミナー等の支援
- ドローンネットワークによる離島向け物流サービス　他

地方自治体との協定件数



地方創生取組による正味収入保険料への波及効果



1．サステナビリティ取組み　(3) CSV取組み ②

気候変動の緩和と適応に貢献する

課題解決につながる商品・サービスの提供

- カーボンニュートラルサポート特約の販売
- Jupiter社との提携による
  「TCFD向け気候変動影響定量評価サービス」
- LaRC-Floodプロジェクト
  「気候変動による洪水頻度変化予測マップ」
- リアルタイム被害予測「cmap.dev」の提供
- 太陽光メガソーラー総合補償保険　他

ご契約者のメガソーラーによる
発電量を火力発電で
賄った場合のCO_2排出量

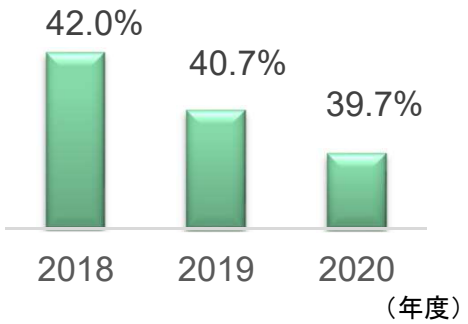
メガソーラー総合補償プラン
の新規保険料

自然資本の持続性向上に取り組む

課題解決につながる商品・サービスの提供

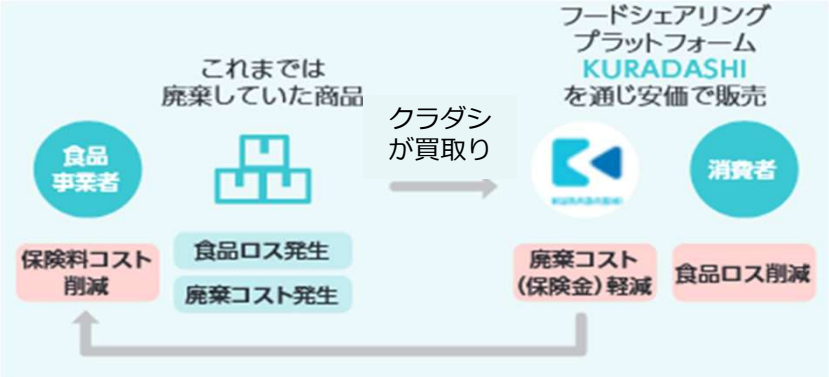
- 「食eco」：食品事業者向け生産物回収費用保険
- 環境サプライチェーンコンサルティング
- 生物多様性土地利用コンサルティング
- 水リスク簡易評価サービス　他

水不足のリスクが高い拠点
の割合（累計）



水リスク簡易評価の
実施拠点数

「食eco」：食品事業者向け生産物回収費用保険



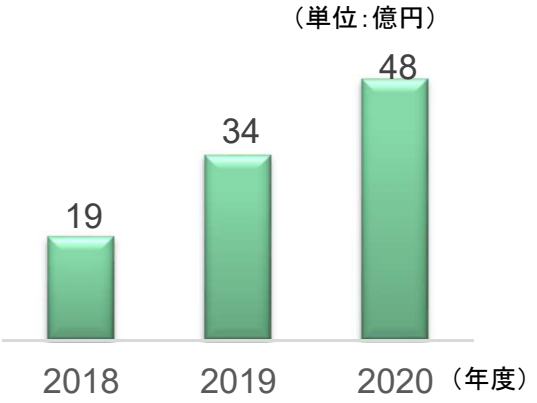
1．サステナビリティ取組み　(3) CSV取組み ③

「元気で長生き」を支える

課題解決につながる商品・サービスの提供

- 健康経営支援保険
- AI受診相談ユビー
- 将来の資産形成を支えるトンチン年金

トンチン年金のお受取総額



トンチン年金のご契約数

国内生命保険会社で初めての「AI受診相談ユビー」

「誰一人取り残さない」を支援する

課題解決につながる商品・サービスの提供

- 認知症「神戸モデル」
- 地域交通課題解決を支える「電磁誘導線を活用した自動運転車」向け自動車保険
- マレーシアでの先住民向住宅専用火災保険の提供 他

当社保険を提供する先住民向け住宅の棟数（累計）

先住民向け住宅の火災保険料

提携するEPIC Homeが推進する建築プログラムにボランティア参加

1．サステナビリティ取組み
(4) スチュワードシップ、コーポレートガバナンスコードの対応状況

1. スチュワードシップ対応（対話実績、議決権行使結果）

対話実績(2020年7月～2021年6月)

	MS	AD	合計(単純合算)
対話実施企業数	179社	135社	**314社**

議決権行使結果 (2020年7月～2021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)	4 (2,412)	3 (1,642)	**7** **(4,054)**

2. コーポレートガバナンス対応（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
・2021年度の検証結果は、銘柄ベースで85%、保有時価ベースで86%の投資先企業が合理性目標を上回っている。

２０２１年度の検証方法

対象銘柄	保有政策株のうち全上場銘柄
検証内容	対象銘柄のリターン、リスク量、ROR、VAを算出し、経済合理性を検証 リターン：持分利益（10年平均）＋保険収支残高（5年平均） リスク　：リスク量（信頼区間99.5%のVaR）×資本コスト率 上記に、利益の見込み、保険収支の改善見込等を加味し、保有に伴う便益を確認

検証の結果
- 保有の意義あり → 継続保有
- 保有の意義なし → 売却に向けた交渉を実施

2．ERM　(1) 海外自然災害リスクへの対応

● 海外自然災害の頻発・激甚化を踏まえ、海外自然災害リスク管理・強化に加え、期間損益の安定化の取組みを進める。

海外自然災害リスク管理

- グループ重要リスク「大規模自然災害の発生」として管理し、200年に1度の確率のリスク量を基準に必要な資本を確保
- 米国ハリケーンなどの大規模自然災害のストレステストを実施し、財務健全性を確認
- 自然災害リスク量の上限設定、それを遵守する出再・受再方針等の策定・実行、結果の確認という年間プロセスによる管理

海外自然災害リスク管理の強化

「気候変動」への対応

・「気候変動」をグループ重要リスクに移行し、支払保険金等に与える影響の分析手法の検討を継続

ストレステストの高度化

・頻発・激甚化を想定したシナリオによるストレステストの実施

期間損益の変動リスクの管理強化

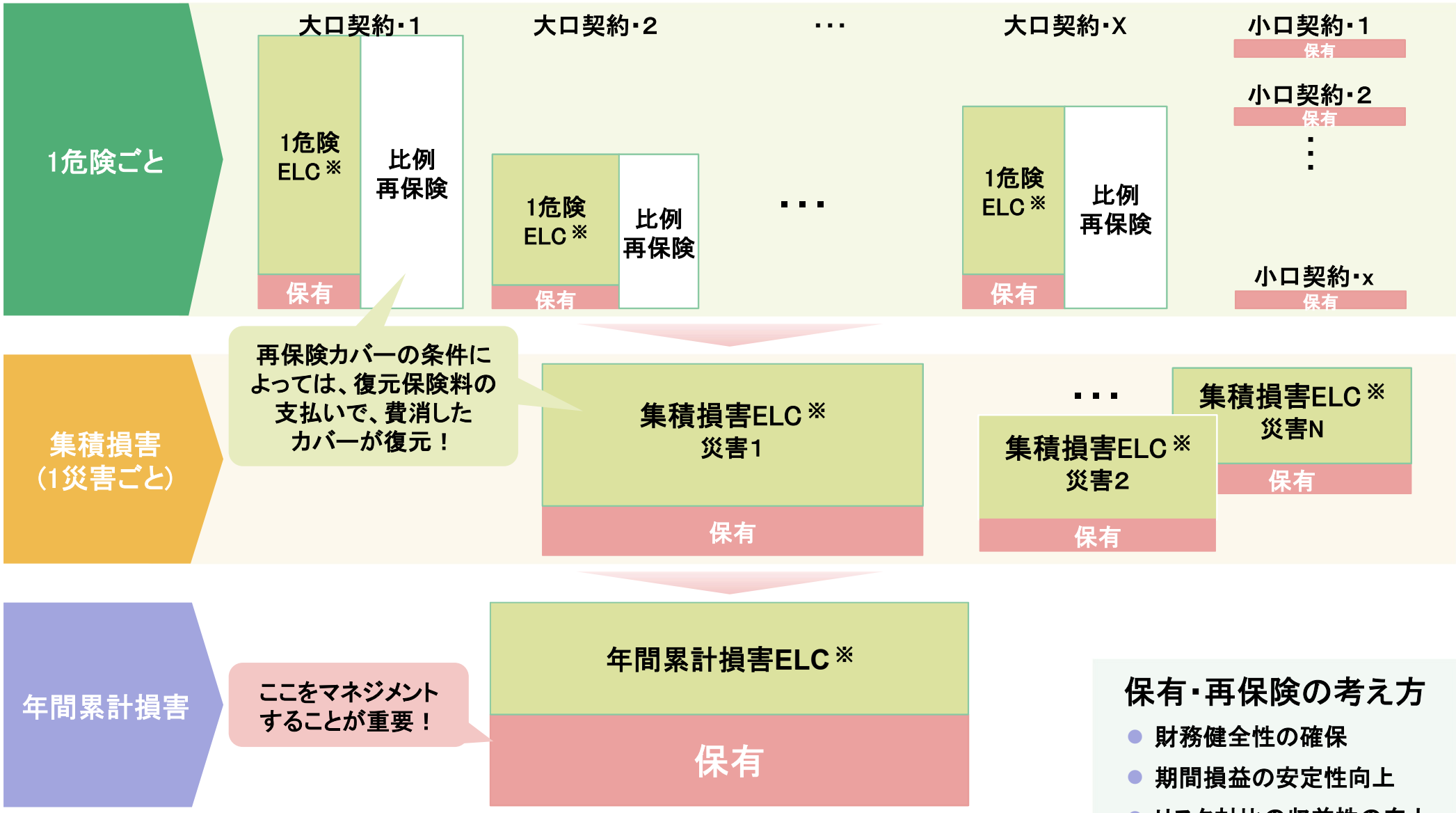
・財務健全性の管理と同じく、自然災害リスク量の上限設定、方針等の策定・実行、結果の確認を実施

頻発・激甚化を踏まえ、期間損益の安定化の取組みを進める

● 自然災害リスクの不確実性を考慮した海外自然災害の適正なリスク量水準およびコントロールの検討

引受ポートフォリオの削減、組替、分散等により、期間損益への影響を削減　等

＜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

2．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。

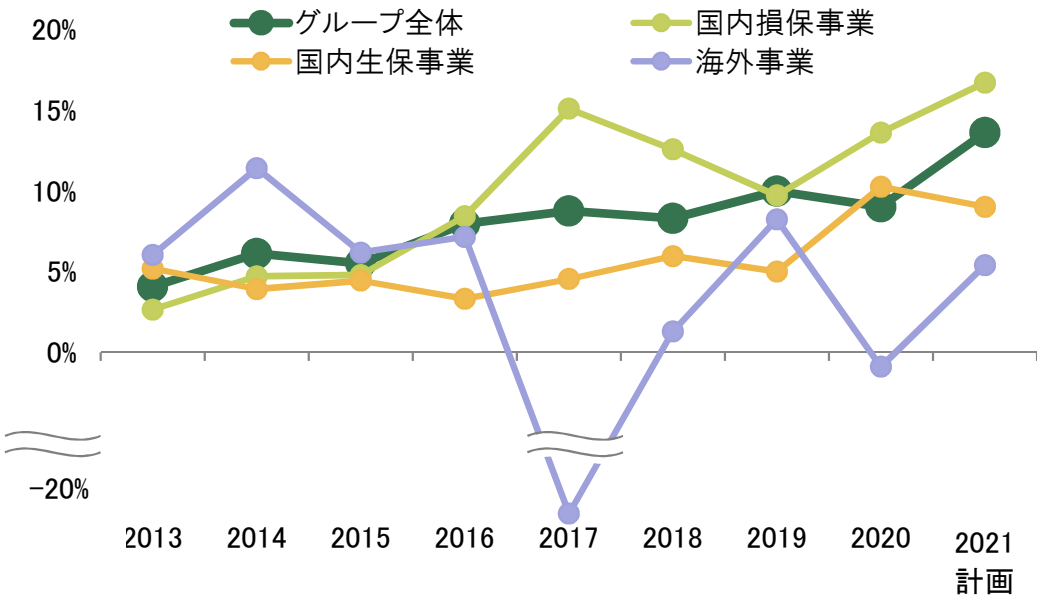
資本効率	収益性（リスク対比リターン）	健全性
グループ修正ROE※1	ROR	1/ESR
＝	＝	＝
リターン(グループ修正利益※1) / 資本(修正純資産※1)	リターン(グループ修正利益) / リスク(統合リスク量※2)	リスク(統合リスク量) / 資本(時価純資産※3)
≒	×	

定期的にESRをモニタリング［適正水準］

ESR180%～220%

健全性の確保を前提に資本水準をコントロール

RORをモニタリング



ROR向上に向けた取組み

商品・販売施策管理		商品・種目別の収支管理
	国内損保	種目特性に応じたリスク・リターン管理の高度化
	MSA生命	商品開発・改定、販売政策策定時も新契約RORによる評価を実施
	MSP生命	商品別に収益性を検証
資産運用戦略		リスクを適切にコントロールしつつ、相対的に高いリターンが期待できる資産への分散投資を推進
保有・再保険方針		リスクとリターンを踏まえた再保険スキームの高度化等

※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、P.100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

2．ERM　(3)事業投資効率化のための態勢強化

- **2021年10月、組織改編によりグループ内の投資活動の連携を強化。**
- **事業投資をグループベースで効率的に進めていくため同連携を強化し、事業投資の精度を高め、企業価値の拡大を図る。**

事業投資の強化

・グループ各社と連携強化を図り、各社のニーズも踏まえた潜在案件の詳細分析を実施し、事業投資の精度向上を図る。
・事業投資に関するグループ会社間の情報連携を強化するとともに、グループ共通の事業投資ガイドラインを定め、グループ全体として無駄のない整合的な事業投資を実現する。

＜MS＞
経営企画部
グローバル事業開発チーム

連携

＜持株＞
グローバル事業開発部

連携

＜AD＞
経営企画部
投資支援チーム

3社合計で20名規模

投資検討上の観点

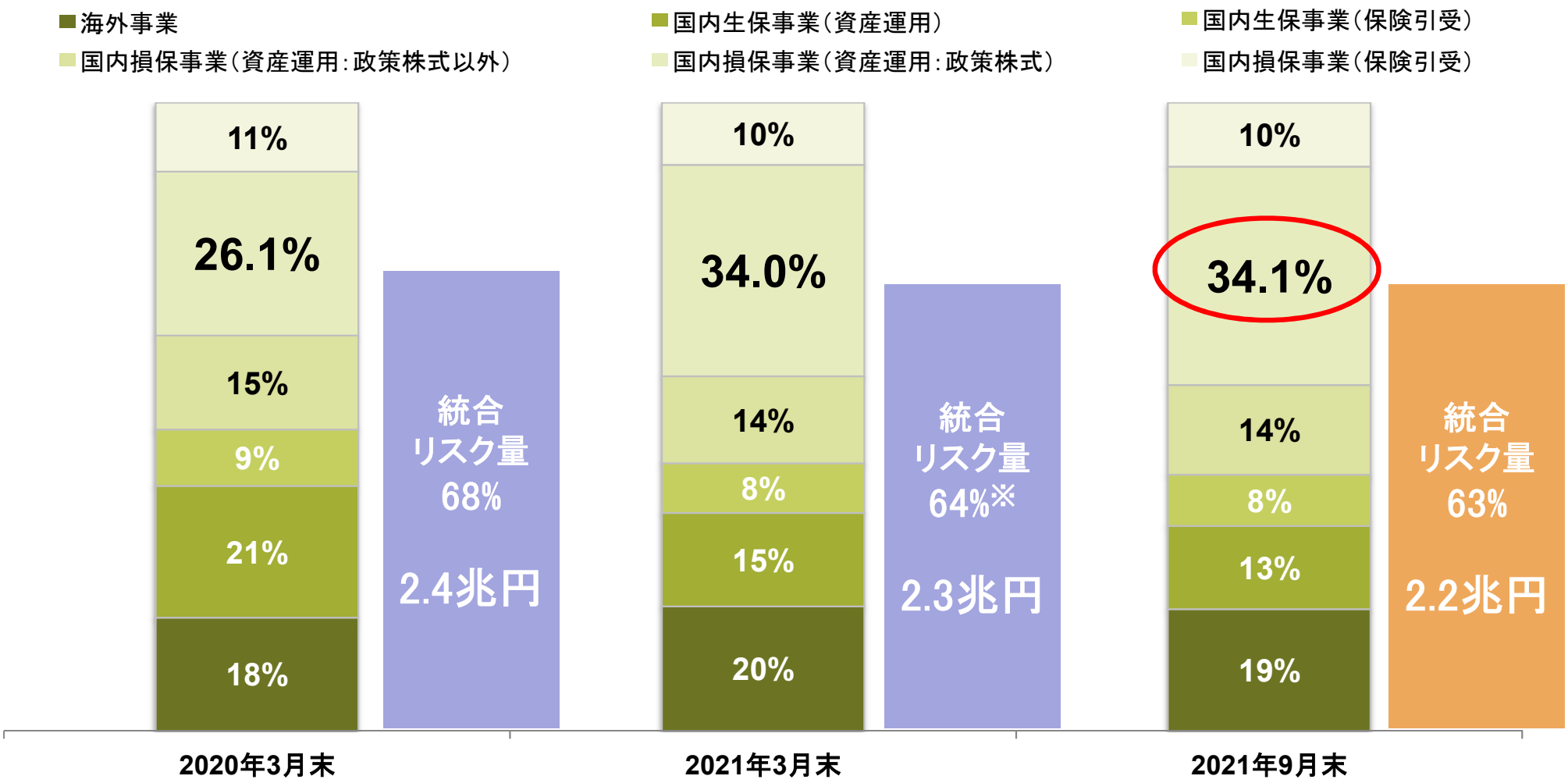
強化：既存事業の競争力強化のための投資	**拡大：事業ポートフォリオの分散・拡大のための投資**	**創造：新規事業領域の創造にむけた投資**
・システム投資等、デジタライゼーション推進投資等につき、ROIをしっかり意識した投資を実行	＜投資検討上の観点＞ ・価値観の共有 ・持続的な成長モデル ・リスクの分散（地理的・種目的） ・ROI※ ＜ターゲット＞ 米　国：スペシャルティ、MGA、インシュアテック アジア：リテール保険市場	・3年から5年先のゲームチェンジャー的技術、ビジネスモデル探索のための投資を実行 ・実際の技術実装フェーズでは、ROIをしっかり意識した投資を実行

※ ハードルレートは資本コスト（7%）、内外金利差、事業毎のリスク評価を踏まえて設定

2．ERM　(4) 財務健全性の確保(リスクポートフォリオの状況)

- 2021年度上期に政策株式を549億円削減したものの、2021年9月末のリスク量に占める政策株式の割合は、超長期債の購入によるALM推進等により統合リスク量が減少したことから、34.1%に増加（目標は30%未満）。

リスクポートフォリオの状況



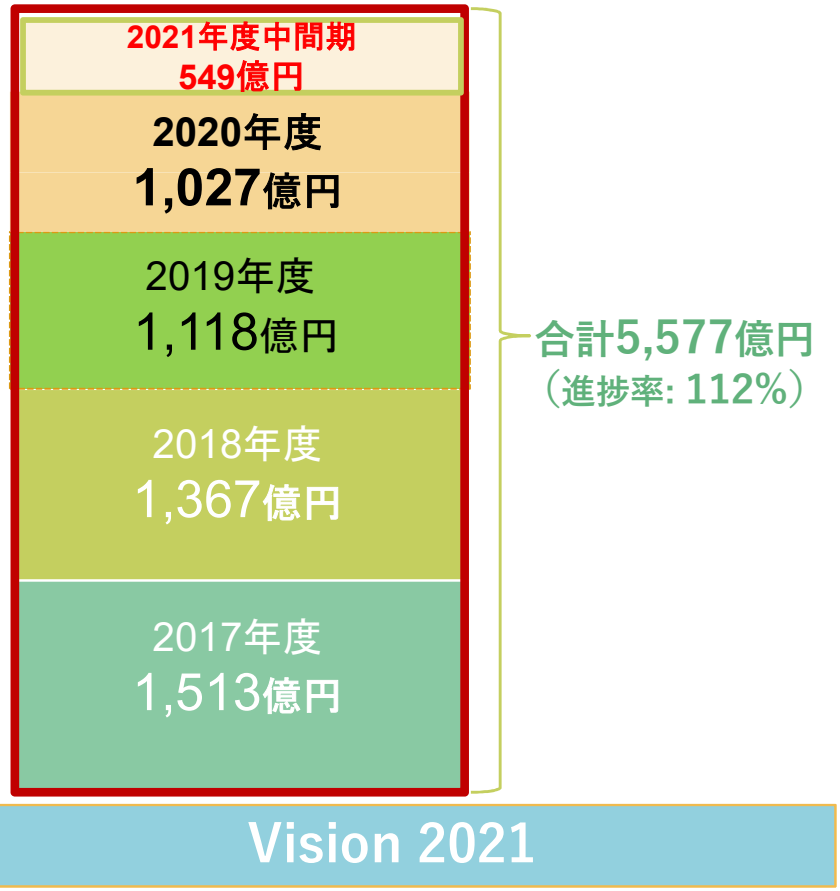
※第1回インフォメーション・ミーティング資料P.66に記載の72%から修正

2．ERM　(5) 政策株式売却状況

● 2021年度中間期は549億円を売却し、目標5,000億円（2017年度～2021年度累計）の112%の進捗率。

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



※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	ニューフロンティア 2013	2010年度	574		574
		2011年度	887	（小計）	
		2012年度	1,141		
		2013年度	1,735		3,764
	Next Challenge 2017	2014年度	910	（小計）	
		2015年度	1,811		
		2016年度	1,330		
		2017年度	1,513		5,566
	Vision 2021	2018年度	1,367	2017年度からの累計	5,577
		2019年度	1,118		
		2020年度	1,027		
		2021年度上期	549		
	合計				21,973

※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

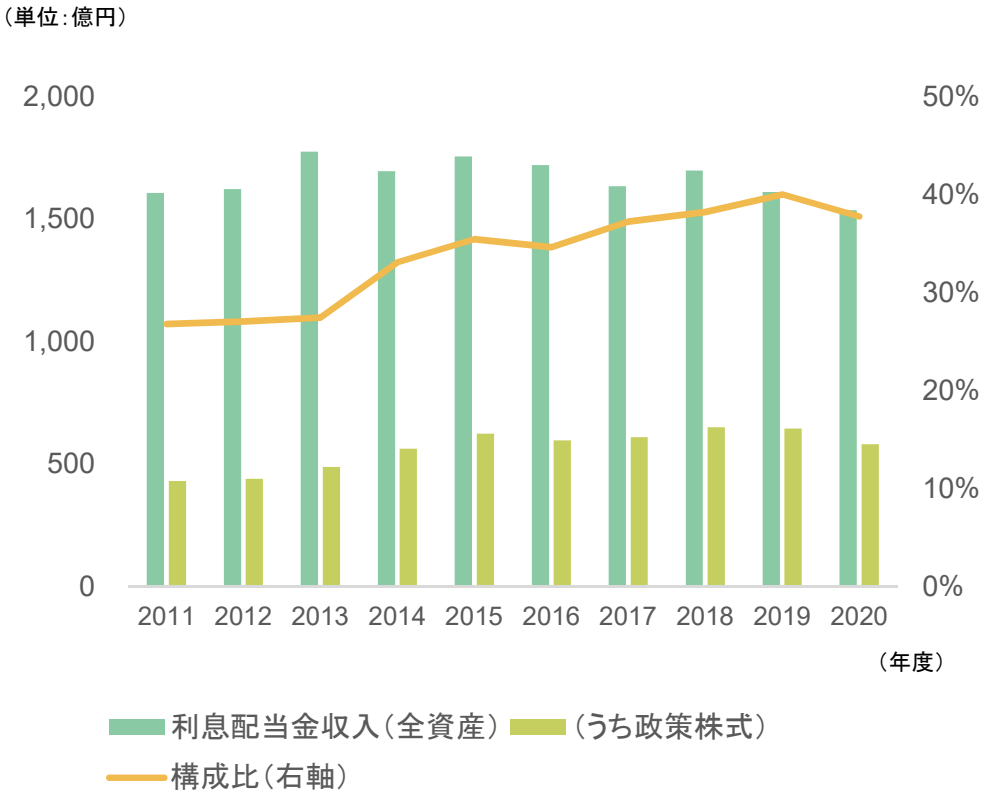
	2021年3月末	2021年9月末	中計目標
連結総資産に占める政策株式の時価ウェイト※3	11.8%	11.8%	10%未満
政策株式のリスクウェイト※3	34.0%	34.1%	30%未満

※3　未上場株を含むすべての政策株式のウェイト

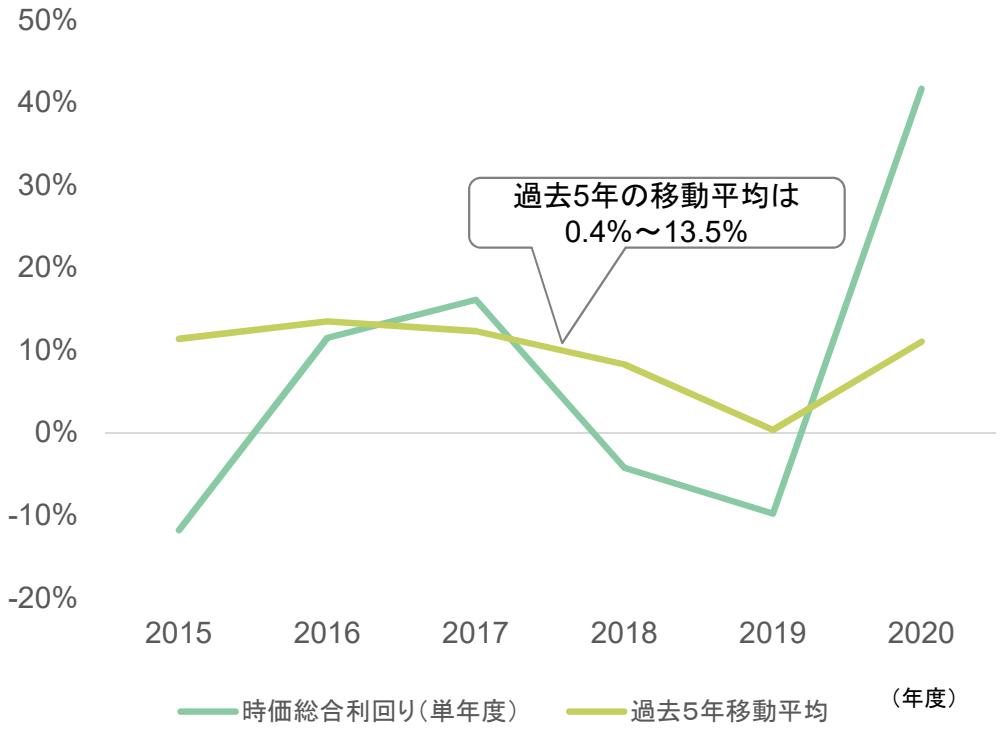
2．ERM　(6)政策株式の運用パフォーマンス（配当、時価総合利回り）

- 政策株式の配当は600億円前後で安定的に推移し、利息・配当金収入に占める割合も高まっている。また、IFRS移行後においても安定的な資産運用益の確保に貢献する資産となっている。
- 政策株式の時価総合利回りは、過去5年の移動平均では0.4%～13.5%の水準を確保している。

政策株式の配当金推移



政策株式の時価総合利回り



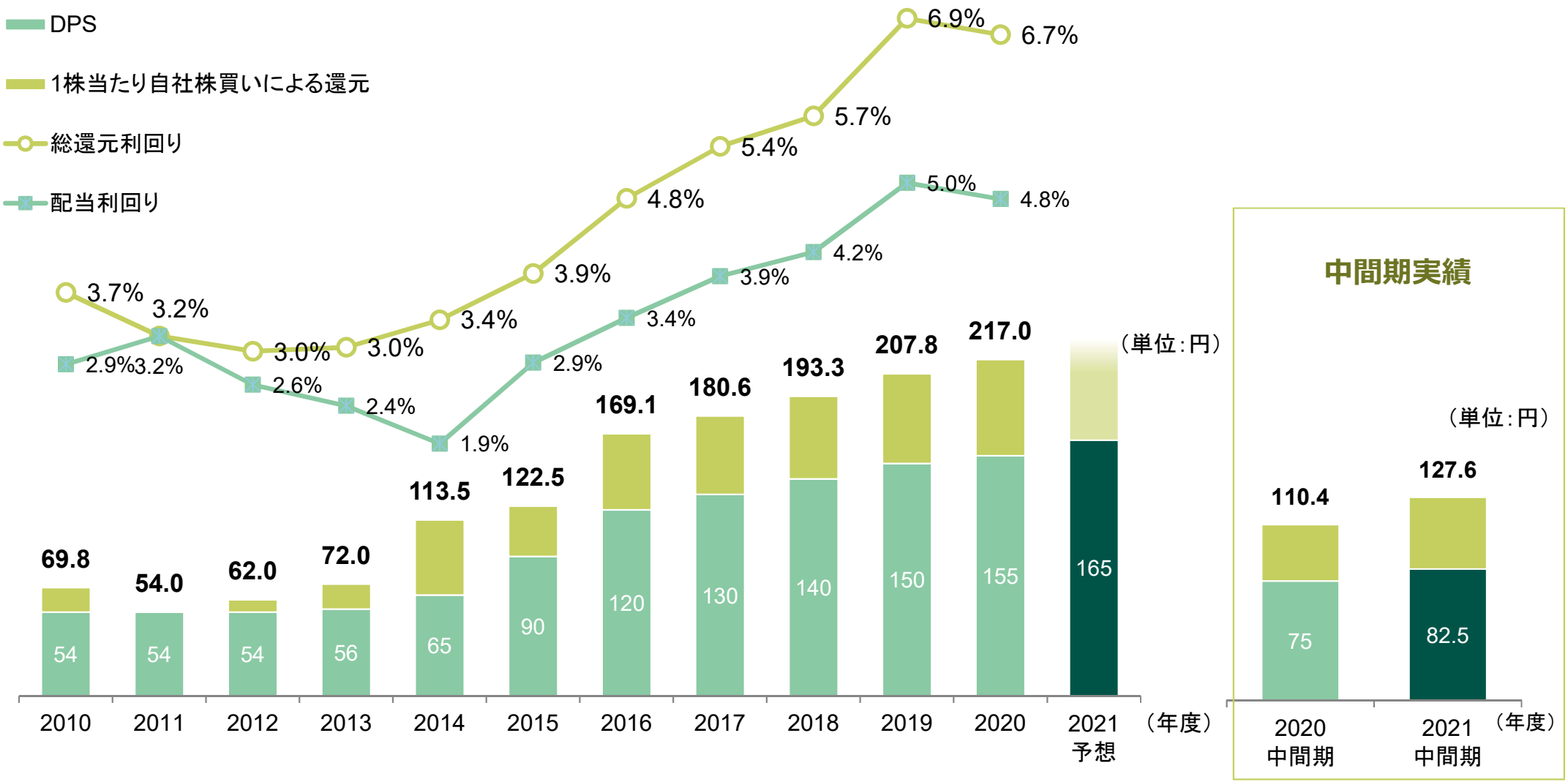
立ちどまらない保険。

MS&AD
INSURANCE GROUP

Ⅳ.　株主還元実績と株価関連指標

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



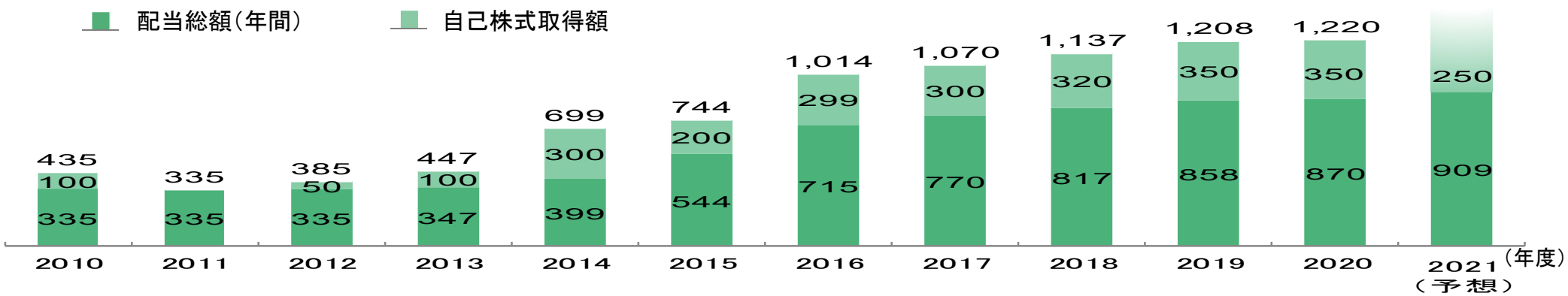
株主還元実績、株主還元方針の補足

株主還元　年度別実績（2021年11月19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	2019年度	2020年度	累計	2021年度（予想）
グループ修正利益※1	145	△875	874	948	1,557	1,475	2,137	1,051	1,898	2,331	2,146	13,687	3,000
総還元額	435	335	385	447	699	744	1,014	1,070	1,137	1,208	1,220	8,694	―
総還元率※1	300%	-	44%	47%	45%	50%	47%	102%	60%	52%	57%	64%	―
DOE※2									2.9%	3.3%	3.1%	―	―
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	―	―

（単位：億円）



株主還元方針の補足

＜　配　　当　＞　安定的な配当を基本とする。（DOE：自己資本配当率3.0%を基準として上下1.0%程度）

＜ 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。

※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.100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

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年度中間期末
当期純利益（億円）	54	△1,694	836	934	1,362	1,815	2,104	1,540	1,927	1,430	1,443	1,248 通期予想 2,300
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	224.26 通期予想 414.15
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	3,756
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%	15.6%
＜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%	3.9%
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	5,994.88
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	0.63
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	9.07

※ 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** ／ **修正純資産（期初・期末平均）**

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**

※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。

2021年度中間期のグループ修正利益

（単位：億円）

グループ修正利益	＝	連結中間純利益	＋	異常危険準備金等繰入額	－	その他特殊要因※4（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
1,837		1,248		441		△145		1

※4　のれん償却等△121

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　広報・IR部

TEL：03-5117-0311 FAX：03-5117-0605

https://www.ms-ad-hd/ja/contact.html