

あいおい損保・ニッセイ同和損保・三井住友海上グループ

# 3社経営統合に関する 合同説明会

— 世界トップ水準の保険・金融グループの実現に向けて —

2009年10月6日

本日のご説明の都合上、順番を一部組み替えているところがございますが、ご了承ください。

あいおい損保・ニッセイ同和損保・三井住友海上グループ

# 統合基本計画

— 世界トップ水準の保険・金融グループの実現に向けて —

2009年9月30日

# 統合新グループの目指す姿

<p><b>経営統合の目的</b></p>	<p>スピード感を持って飛躍的に事業基盤および経営資源の質・量の強化・拡大を図ることにより、グローバルに事業展開する世界トップ水準の保険・金融グループを創造して、持続的な成長と企業価値向上を実現する</p>
-----------------------	---

<p>統合新グループの目指す姿</p>	<p><b>経営理念 (ミッション)</b></p>	<p>「グループの存在意義」</p>	<p>グローバルな保険・金融サービス事業を通じて、安心と安全を提供し、活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支えます</p>	
	<p><b>経営ビジョン</b></p>	<p>「グループとして中期的に目指す姿」</p>	<p>持続的成長と企業価値向上を追い続ける世界トップ水準の保険・金融グループを創造します</p>	
	<p><b>行動指針 (バリュー)</b></p>	<p>「経営理念(ミッション)を実現するために我々社員が行動する際に大事にすること」</p>	<p><b>【お客様第一】</b> CUSTOMER FOCUSED (カスタマー・フォーカス)</p>	<p>わたしたちは、常にお客様の安心と満足のために、行動します</p>
			<p><b>【誠実】</b> INTEGRITY (インテグリティ)</p>	<p>わたしたちは、あらゆる場面で、あらゆる人に、誠実、親切、公平・公正に接します</p>
			<p><b>【チームワーク】</b> TEAMWORK (チームワーク)</p>	<p>わたしたちは、お互いの個性と意見を尊重し、知識とアイデアを共有して、ともに成長します</p>
			<p><b>【革新】</b> INNOVATION (イノベーション)</p>	<p>わたしたちは、ステークホルダーの声に耳を傾け、絶えず自分の仕事を見直します</p>
<p><b>【プロフェッショナリズム】</b> PROFESSIONALISM (プロフェッショナリズム)</p>	<p>わたしたちは、自らを磨き続け、常に高い品質のサービスを提供します</p>			



	新持株会社	合併新会社 (あいおい損保とニッセイ同和損保の合併による新会社)
商号	<ul style="list-style-type: none"> <li>MS&amp;ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社 (略称:MS&amp;ADホールディングス)</li> <li>(英文名称) MS&amp;AD Insurance Group Holdings, Inc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>あいおいニッセイ同和損害保険株式会社</li> <li>(英文名称) Aioi Nissay Dowa Insurance Company, Limited</li> </ul>
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>損害保険会社、生命保険会社、その他保険業法により子会社とすることができる会社の経営管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>損害保険事業</li> </ul>
本店所在地	<ul style="list-style-type: none"> <li>東京都中央区</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>東京都渋谷区</li> </ul>
資本金	<ul style="list-style-type: none"> <li>1,000億円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1,000億円</li> </ul>
存続会社		<ul style="list-style-type: none"> <li>あいおい損保</li> </ul>
代表者名	<p>(2010年4月1日付)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>取締役社長 江頭 敏明</li> </ul>	<p>(2010年10月1日付)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>代表取締役6名 (あいおい損保・ニッセイ同和損保各3名)を予定</li> <li>会長2名 (あいおい損保・ニッセイ同和損保 各1名)を予定</li> <li>社長はあいおい損保より就任予定</li> </ul>
役員体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役 13名、うち社外取締役 4名</li> <li>監査役 5名、うち社外監査役 3名</li> </ul>	

持株会社の下でグループ・ガバナンス体制を構築し、グループ全体の成長力、収益力を強化する観点から、グループ経営戦略を推進するとともに、事業会社は執行に専念して市場への迅速な対応を図る

## 持株会社の機能

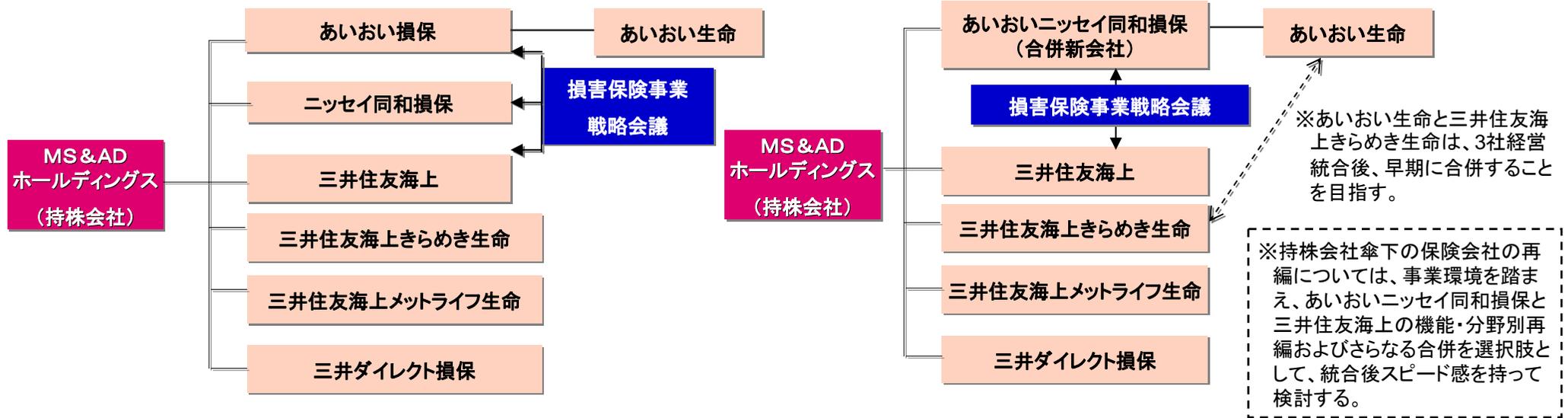
- グループ戦略策定・推進
- グループ全体のリスク管理
- 資本政策
- 統合推進
- シェアードサービス推進
- グループ会社の事業推進に対する支援
- グループ会社の経営管理

## 事業会社の機能

- 所管する事業領域における戦略策定・業務執行
  - 個社としての経営管理
- ※ 営業推進、商品戦略、損害サービス戦略などあいおいニッセイ同和損保と三井住友海上の間(合併前はあいおい損保、ニッセイ同和損保、三井住友海上の間)での戦略の調整が必要となる領域については、「損害保険事業戦略会議」(仮称)を設置し、グループの総合力を最大限発揮しうる戦略を策定する。
- ※ あいおいニッセイ同和損保および三井住友海上は、それぞれの自主性を最大限に発揮した事業運営を行う。

【2010年4月の姿】

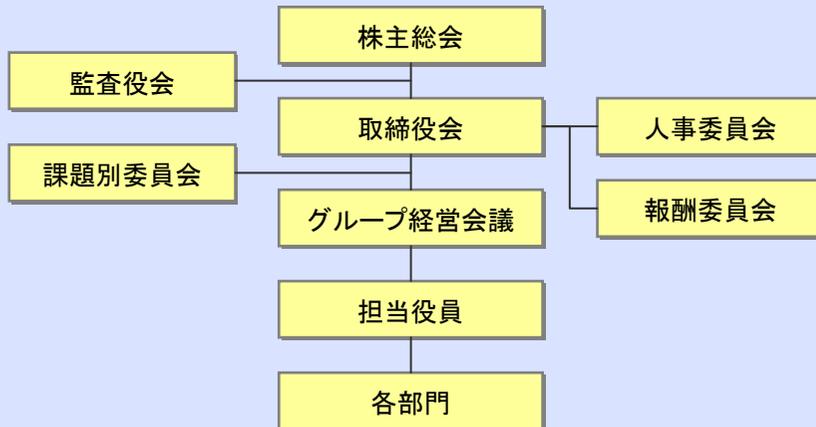
【2010年10月の姿】



## 持株会社のガバナンス体制

### 経営体制

- 監査役設置会社かつ監査役会設置会社とする。
- 取締役会の内部委員会として、人事委員会と報酬委員会を設置し、取締役会に助言を行う。委員会メンバーは過半数を社外役員とし、委員長を社外役員から選任する。
- 執行役員制を導入し、取締役による「経営の意思決定・監督機能」と執行役員による「業務執行機能」を分離して、迅速な執行と効果的な意思決定・経営管理を追求する。
- 執行役員は持株会社の各部門(右記)を所管するとともに、グループとしての戦略推進・調整を担当する。



### 各部門の主な機能

設置する部門	主な機能
総合企画部	グループ経営計画策定・推進、資本政策 コーポレートガバナンス、CSR、統合推進 シェアードサービス推進
グループ事業支援部	新規事業基盤の強化・拡充 戦略的提携、M&A等に関するグループ会社の支援
人事部	グループの人事・要員戦略
経理部	連結決算、米国基準決算 国際会計基準等に関する調査・企画
広報・IR部	グループの対外広報、インベスター・リレーションズ
総務部	株主総会、株式等に関する事項 総務、法務、情報開示統制、危機管理
コンプライアンス部	グループ・コンプライアンス方針 グループ会社のコンプライアンス状況のモニタリング
リスク管理部	グループ・リスク管理方針、統合リスク管理 グループ会社のリスク管理状況モニタリング
監査部	グループ会社の内部監査のモニタリング
監査役室	監査役の活動の補佐

# 中期的到達目標（経営数値目標）

## ■ 目標事業ポートフォリオ（単位：億円）

	2008年度 (実績)	2009年度 (見込み)	2013年度 (目標)
<b>グループ利益指標 ※</b>	△271億円	410億円	1,500億円
国内損保	76億円	266億円 (65%)	1,000億円 (67%)
国内生保	△36億円	15億円 (4%)	150億円 (10%)
海外	△286億円	120億円 (29%)	300億円 (20%)
金融サービス/リスク関連サービス	△24億円	9億円 (2%)	50億円 (3%)

( )内は構成比

## ■ 目標数値

	2008年度 (実績)	2009年度 (見込み)	2013年度 (目標)
連結正味収入保険料	25,911億円	25,505億円	27,000億円
生保 保有契約 年換算保険料※1	2,652億円	2,694億円	3,300億円
グループROE※2	—	2.5%	7%

※1: あいおい生命と三井住友海上きらめき生命の合算値(団体保険を除く)

※2: グループROE = グループコア利益 ÷ 期初・期末平均連結純資産(除く少数株主持分)。08年度はマイナスにつき、非表示

### ※グループ利益指標

グループコア利益 = 連結当期利益 - 株式キャピタル損益(売却損益等) - クレジットデリバティブ評価損益 - その他特殊要因 + 非連結グループ会社持分利益

- **グローバルな保険・金融グループの実現に向けて、国内外の成長性の高い領域に資源を配分し、グループの成長と事業ポートフォリオの多様化を目指す**
  - 国内外において品質向上への投資を継続する一方、成長性の高い領域(アジアの生保事業、アセアンの損保事業、欧州等)へ積極的に投資し、グローバルに保険・金融事業を展開する。
  
- **財務の健全性を確保するため、リスクと資本の管理態勢を整備するとともに、リスク性資産の圧縮と資本の有効活用を進め、資本効率を向上する**
  - ダブルA格の格付を中長期的に維持することを基本とする。
  - グループベースのリスクと資本管理態勢を強化し、グループ統一のフレームワークのもとでの管理を推進する。
  - 金融環境の悪化に備えてリスク性資産の圧縮を進め、強固な財務体質を維持するとともに、資本の有効活用を図る。
  - 戦略株式の管理手法を一元化し、保有効率の統一的な管理、グループトータルでのリスクおよびリターンの管理を実施するとともに、市場の状況を見ながら残高を抑制する。
  
- **配当および自己株式取得を通じ、中期的にグループコア利益の50%を目処として、株主への利益還元を行う**
  - 統合効果の発揮、成長戦略の推進により収益を拡大し、それによって株主還元を増大していく。
  - 1株あたりの配当水準の安定性を維持することを基本とし、中期的に収益力を高めることによって、増配基調を目指す。
  - 自己株式の取得は、資本の状況も勘案して実施する。

## ■ 品質向上を通じて、お客様の信頼を獲得し、成長を実現する

- お客様第一を実践し、あらゆるお客様に高品質の商品・サービスをお届けする。
- 成長により得られる収益を品質向上に投入することにより、好循環サイクルを確立し、持続的な成長を実現する。

## ■ グループの総合力を結集してグループシナジーを追求し、収益力を格段に強化する

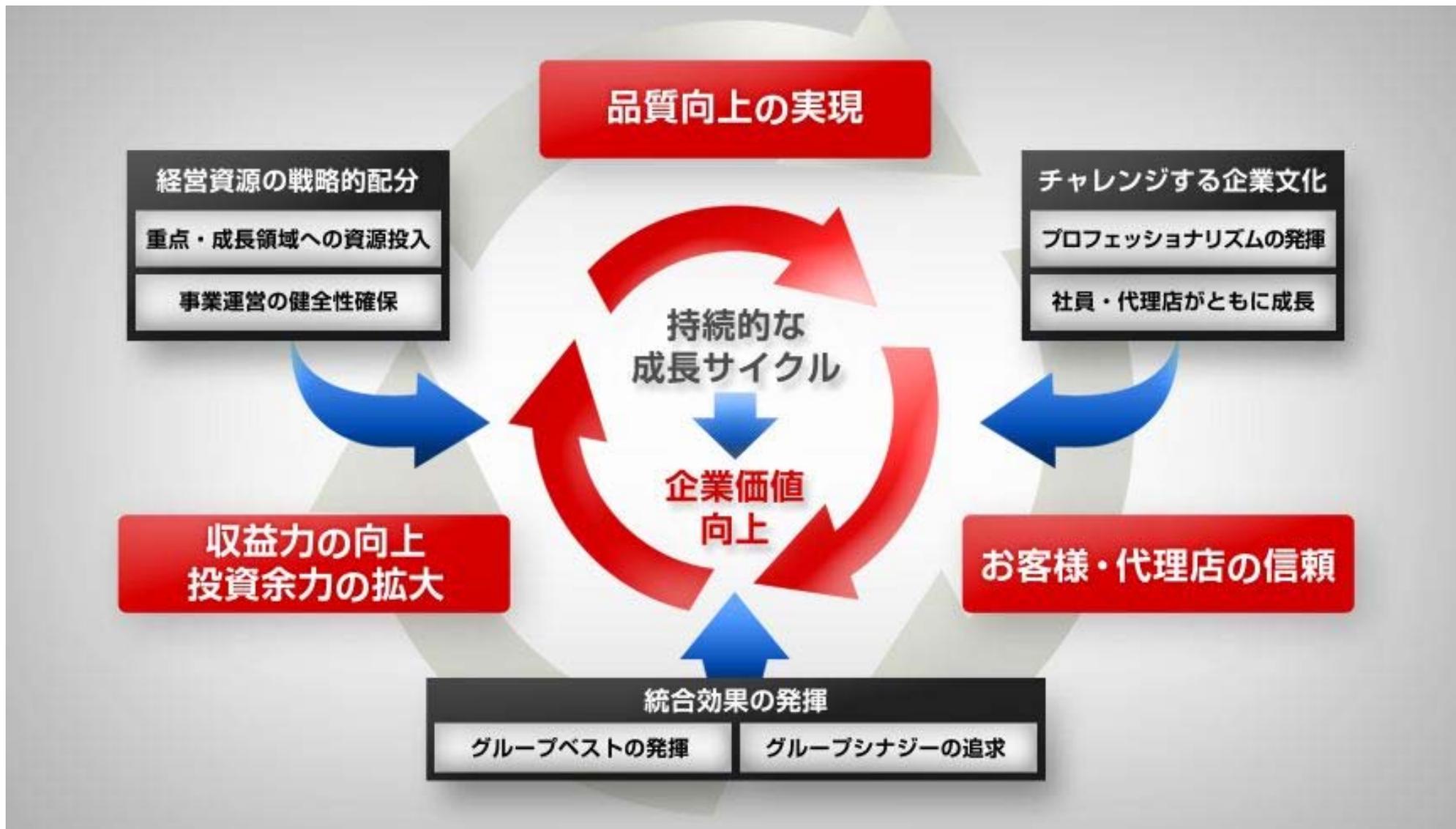
- グループシナジーを追求して経営効率化を図り、グループの収益力向上を実現する。
- 事務・システムの一本化、シェアードサービスの推進を含め、グループベストの観点からあらゆるオペレーションを見直し、スケールメリットを発揮する。

## ■ 選択と集中による戦略的な資源配分を実施するとともに、健全な事業運営を行う

- 拡大した経営資源を重点領域・成長領域に投入し、資源の有効活用と成長力の強化を図る。
- グループ各社が保険・金融事業に求められる健全な事業運営を行うとともに、持株会社を中心としたグループ・ガバナンス体制を確立し、グループ全体の健全性を確保する。

## ■ プロフェッショナルとしてチャレンジする企業文化を醸成し、社員・代理店とともに成長する

- 社員一人ひとりが、プロフェッショナルとしてチャレンジする企業文化を醸成する。
- 誇りと働きがいを実感し、社員・代理店がともに成長できる企業グループを実現する。



国内損害保険、国内生命保険、海外、金融サービス、リスク関連サービスを事業ドメインとし、それぞれの事業を拡大することにより、グループとして成長する

## 国内損害保険事業

- ・あいおいニッセイ同和損保
- ・三井住友海上
- ・三井ダイレクト損保

- 多様な営業基盤・顧客基盤にふさわしい、魅力的な商品・サービスを開発して提供
- マーケットごとのお客様ニーズに応えられるビジネスモデルの展開と、成長領域への集中的な資源投入により、販売力を強化
- あいおい損保、ニッセイ同和損保、三井住友海上のノウハウ・仕組みを活用して業務プロセスの品質を向上させ、ベストプラクティスを創造
- 事務・システムの統合、営業・損害サービス拠点の統合等により、事業費を大幅に削減し、経営効率の向上を実現
- 成長性の高い通販マーケットで、収益性を確保しつつ、事業を拡大

## 国内生命保険事業

- ・あいおい生命
- ・三井住友海上きらめき生命
- ・三井住友海上メットライフ生命

- 拡大した営業基盤を活用して、クロスセルを軸に、金融機関、生保代理店、直販チャンネルを通じて、魅力的な商品・サービスをお客様に提供し、成長を加速
- 個人年金分野では、お客様のニーズに応じた商品提供と販売力の強化により、リーディングカンパニーとしての地位を確立

## 海外事業

- アジア地域において、トップクラスの事業基盤・優位性を活用し、積極的に事業展開
- 欧州において、地域的拡大・サービス体制の充実、収益を追求し、米州は堅実な収益を確保
- 選択と集中による戦略地域・分野への積極的な新規事業投資
- 海外再保険ビジネスの拡充

## 金融サービス事業

- 商品力・販売力の強化によるアセット・マネジメント事業の拡大
- 金融市場の構造変化に対応した金融保証事業の再構築
- 企業・個人双方のニーズに対応する401k事業の積極推進
- ART事業、個人融資関連事業、ベンチャー・キャピタル事業の拡大

## リスク関連サービス事業

- お客様のリスク・ソリューションに資する保険以外のサービスを提供（リスクマネジメント事業、介護事業、資産評価鑑定事業、アシスタンス事業）
- 環境変化のトレンドを踏まえ、新規ビジネスの発掘を推進

# 中期的到達目標（統合のシナジー効果）

- あいおい損保、ニッセイ同和損保、三井住友海上グループそれぞれの強みを活かし、お客様へのサービスの品質向上を通じて顧客基盤の拡大を図るとともに、事務、システムなどをはじめとする非競争領域の共有化、標準化を進めることによる効率化、業務品質の向上を実現する
- 経営統合により、2013年度に年400億円以上、最終的に年500億円規模のシナジー効果を見込む（2008年度対比）

## 【2013年度の統合効果見込み（2008年度対比）】



なお、システム統合等の一時的なコストとして累計で約700億円を見込む

- 次世代商品・サービスを、商品開発から契約手続き・保険金支払いまで、トータルでサポートする最先端のシステムを構築し、業務のあらゆるプロセスにおける品質と生産性向上を実現する
- システム領域における開発・運営コストを全体で20%以上削減する

## 統合の方法・時期

- 新たなインフラを共同構築し、2013年4月に共同インフラを稼働させる。
- 第一ステップとして、合併新会社の円滑な業務遂行のためにあいおい損保とニッセイ同和損保のシステムを2010年10月に統合する。その後、2013年4月から共同インフラに移行し、2014年4月にシステム統合の完了を目指す。
- 3社共同でシステム統合委員会を設置し、新システムの構築・稼働までを対象として、システム統合の進捗とリスクの管理を行う。

## システム統合委員会の概要

設置目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>● システム統合のリスク管理・進捗管理を実施</li> </ul>
機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>● システム統合に係る重要事項の協議</li> <li>● プロジェクトの進捗管理</li> <li>● システム移行の判定</li> </ul>
体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 3社のシステム部門担当役員、部長を中心に構成</li> <li>● 原則月1回開催</li> </ul>
第三者評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 第三者機関を起用して、システム統合を含む統合リスク管理態勢の評価を実施</li> </ul>

# 統合効果を発揮するための具体的施策

品質向上		収益力	
品質向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>全ての業務プロセスにおいて絶え間なく品質向上に取り組み、お客様の信頼を獲得。そのために、お客様にとって分かりやすい商品・サービスの提供、お客様に信頼される販売網の構築、適正な保険金支払いと迅速・丁寧な対応を実践</li> <li>商品・サービスの品質向上を支える事務・システム基盤の整備を推進</li> </ul>	業務効率化	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内損保事業の事業運営コストを、システム経費とそれ以外のトータルで2015年度に約450億円削減</li> </ul>
健全性の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続的な企業価値の向上、財務健全性の維持・向上を図るため、グループとしてリスク管理の高度化を推進</li> </ul>	事務・システム	<ul style="list-style-type: none"> <li>2013年4月までにあいおいニッセイ同和損保・三井住友海上共同の新システムを構築。最終的にシステム開発・運営コストの20%以上を削減</li> <li>業務プロセス改革によって業務効率を向上、これを踏まえた共同システムを構築することにより、一層の低コストオペレーションを実現</li> </ul>
成長力		拠点	<ul style="list-style-type: none"> <li>3社保有不動産の相互利用等による有効活用、合併する2社の同一エリア内で重複する約2割の営業拠点、損害調査拠点の統合等により、コストを削減</li> </ul>
国内損保	<ul style="list-style-type: none"> <li>成長力の高い市場に経営資源を重点的に配分してマーケットシェアを拡大</li> <li>緊密得意先マーケットの深耕を推進</li> </ul>	販売網	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界トップ水準の保険・金融グループに相応しく、高品質で、お客様に信頼される代理店網を構築</li> </ul>
国内生保	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループシナジーを発揮し、各チャネルに適した施策の展開によって成長を加速</li> <li>グループとして金融機関チャネルを通じた生命保険・個人年金保険の総合的な販売を推進</li> </ul>	保有・再保険政策	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ内保有の推進、再保険キャパシティの拡大、及び海外再保険事業の拡充により、グループ収益力を極大化</li> <li>グローバルベースでの保険引受ポートフォリオの多様化により、収支構造を安定化</li> </ul>
海外	<ul style="list-style-type: none"> <li>日系損保トップの海外ネットワークを活用し、国内外のマーケット開拓・深耕を推進</li> <li>成長性および収益性の見込まれる地域・分野に各社のノウハウ・商品・経営資源を重点的に投入し、事業を拡大</li> </ul>	資産運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループの運用資産の拡大と各社のノウハウを活用して、安定的な運用収益力を強化</li> <li>非効率銘柄を中心に戦略株式の残高を抑制</li> </ul>
金融サービス、リスク関連サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業基盤の拡大を活用した顧客ニーズへの対応を推進</li> </ul>	海外	<ul style="list-style-type: none"> <li>事務所・現法の統合を進め、効率化を推進</li> <li>41カ国・地域の海外ネットワークの有効活用によって、グループの保険料収入・手数料を増加</li> </ul>
事業の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>強みを活かせる分野への事業の拡大・進出を、事業提携・M&amp;Aを含め、積極的に検討</li> <li>拡大した資本金・人材を活用し、特に海外において生損保事業を拡大</li> </ul>	国内生保	<ul style="list-style-type: none"> <li>あいおい生命と三井住友海上きらめき生命は、3社経営統合後、早期に合併することを目指す</li> </ul>
		人事・要員戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>成長領域への要員シフト、全社員の役割高度化等により、要員の最適配分と生産性の向上を推進</li> </ul>

# 主な業務提携・共同取組

領域	具体取組	時期
海外事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ内元受ファシリティの相互活用による、商品・サービスの提供</li> <li>グループ内海外子会社・関連会社への出向等、人事交流を推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009年10月～</li> <li>2009年10月～</li> </ul>
事務・システム	<ul style="list-style-type: none"> <li>業界をリードする新システムの共同構築</li> <li>新システムにおける事務共通化の実施</li> <li>コンタクトセンター・システム基盤の共同利用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2013年4月</li> <li>2013年4月～</li> <li>2012年1月～</li> </ul>
代理店教育 システム・ツール	<ul style="list-style-type: none"> <li>代理店教育制度における事前教育の共同実施</li> <li>代理店教育ツールの共通化</li> <li>代理店教育管理システムの共同利用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010年1月～</li> <li>2010年4月～</li> <li>2010年10月～</li> </ul>
商品・サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>リスクコンサルティング会社のサービスプログラム共同利用(セミナーの共催など)</li> <li>保険法対応の社員・代理店向け研修ツールの共同作成と研修での活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009年10月～</li> <li>2009年7月～</li> </ul>
国際会計基準 経理業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際会計基準への共同対応</li> <li>連結財務会計システム「グローバル経営管理システム」の活用</li> <li>経費計上システムの共通化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009年10月～</li> <li>2010年4月～</li> <li>2011年4月～</li> </ul>
シェアードサービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>共通の機能をもつグループ会社(総務・不動産関連、事故受付、事務、システム等)の統合等を含む、バックオフィス業務のシェアード化推進</li> <li>グループ内物流ネットワーク、印刷物作成・発送の共同化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010年10月～</li> <li>2010年10月～</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>損調子会社の相互活用</li> <li>リスクコンサルティング、調査・研究、融資・保証の事業を行う関連会社の統合</li> <li>共通の資産運用リスク計測システムを活用して、資産負債の統合管理を推進</li> <li>ART(代替的リスク移転)商品の販売提携や共同開発</li> <li>人財交流によるノウハウ共有、女性活躍推進等の協調取組を実施</li> <li>Web約款導入による環境対策への合同取組</li> <li>大規模災害発生時の協力体制構築</li> <li>環境ISO取組を通じたCO2等の環境負荷削減と、生物多様性保全活動の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009年10月～</li> <li>2010年4月</li> <li>2010年4月～</li> <li>2010年4月～</li> <li>2009年10月～</li> <li>2010年1月～</li> <li>2010年4月～</li> <li>2010年4月～</li> </ul>

あいおい損保・ニッセイ同和損保

## 合併新会社 基本計画

2009年9月30日

<p>グループ 経営理念 (ミッション)</p>	<p>グローバルな保険・金融サービス事業を通じて、安心と安全を提供し、活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支えます</p>	
<p>経営 ビジョン</p>	<p>すべてのお客様に高品質の商品・サービスをお届けし、一人ひとりのお客様からの確かな信頼を基に発展する企業を創造します</p>	
<p>行動指針 (バリュー)</p>	<p><b>【お客様第一】</b> CUSTOMER FOCUSED</p>	<p>わたしたちは、常にお客様の安心と満足のために、行動します</p>
	<p><b>【誠実】</b> INTEGRITY</p>	<p>わたしたちは、あらゆる場面で、あらゆる人に、誠実、親切、公平・公正に接します</p>
	<p><b>【チームワーク】</b> TEAMWORK</p>	<p>わたしたちは、お互いの個性と意見を尊重し、知識とアイデアを共有して、ともに成長します</p>
	<p><b>【革新】</b> INNOVATION</p>	<p>わたしたちは、ステークホルダーの声に耳を傾け、絶えず自分の仕事を見直します</p>
	<p><b>【プロフェッショナリズム】</b> PROFESSIONALISM</p>	<p>わたしたちは、自らを磨き続け、常に高い品質のサービスを提供します</p>
	<p><b>【地域密着】</b> COMMUNITY-BASED</p>	<p>わたしたちは、常に、地域社会とのつながりを大切にします</p>
	<p><b>【情熱】</b> PASSION</p>	<p>わたしたちは、あらゆる場面で、熱い情熱を持って取り組みます</p>

## 両社の強みの発揮による相互補完

**あいおい損保の強み**

- トヨタマーケット
- リテールチャネル(プロ・モーター・住宅産業)
- 優れた損害サービス(ノウハウ・ネットワーク)
- 首都圏・中京圏での営業基盤



**ニッセイ同和損保の強み**

- 日本生命マーケット
- プロ・企業・金融機関チャネル
- 強固な財務基盤(ソルベンシー・マージン比率等)
- 関西圏での営業基盤

## 合併シナジーの早期発揮

国内外の成長事業・領域 への資源投入	品質向上のための業務プロセス革新 と効率的なインフラ投資	収益力・財務健全性の 更なる強化
-----------------------	---------------------------------	---------------------

トップレベルの成長性・収益性・健全性をベースに、品質向上に向けた経営サイクル・業務プロセスを確立し、「お客様満足度No. 1 損保」を実現する。

バランスの取れた企業体質を軸に、事業領域の拡大と資源の有効活用により持続的な成長を実現する

成長性

- 拡大した経営資源を重点・成長領域に投入し、資源の有効活用と成長力の強化を図る
  - － 多様な代理店網を背景としたチャネル連携等により、リテールマーケットで圧倒的な強みを発揮するチャネル戦略を構築
  - － 未だ開拓余地の大きいトヨタ・日本生命マーケットにおいて、一段の連携強化と対応力拡充により開拓・深耕を加速
  - － 金融機関・取引先企業等の系列を超えて幅広く連携を図り、ホールセール分野で高い成長性を確保
  - － 新グループとして拡充したネットワークと機動的な要員配置による海外事業展開の加速

収益性

- グループシナジーを追求すると共に、合併効果の発揮により、いち早く高い効率性・収益性を実現する
  - － プロセス管理を中心とした損害サービスノウハウ・マネジメントの早期共有によりロス低位安定を実現
  - － 地域本部制の導入による営業・損害サービス・業務部門が一体となった「収益を基軸にした地域経営体制」の確立
  - － バランスのとれた運用資産ポートフォリオにより安定的な資産運用収益を確保
  - － システム・拠点統合等による効率化、成長分野への資源投入により合併シナジーを早期に発揮

健全性

- 業界トップクラスの健全性を堅持し、リスク管理の高度化により環境変化にも対応できる事業運営を構築する
  - － 内部留保の拡充による自己資本基盤の強化
  - － リスク管理の高度化による財務基盤の安定・強化

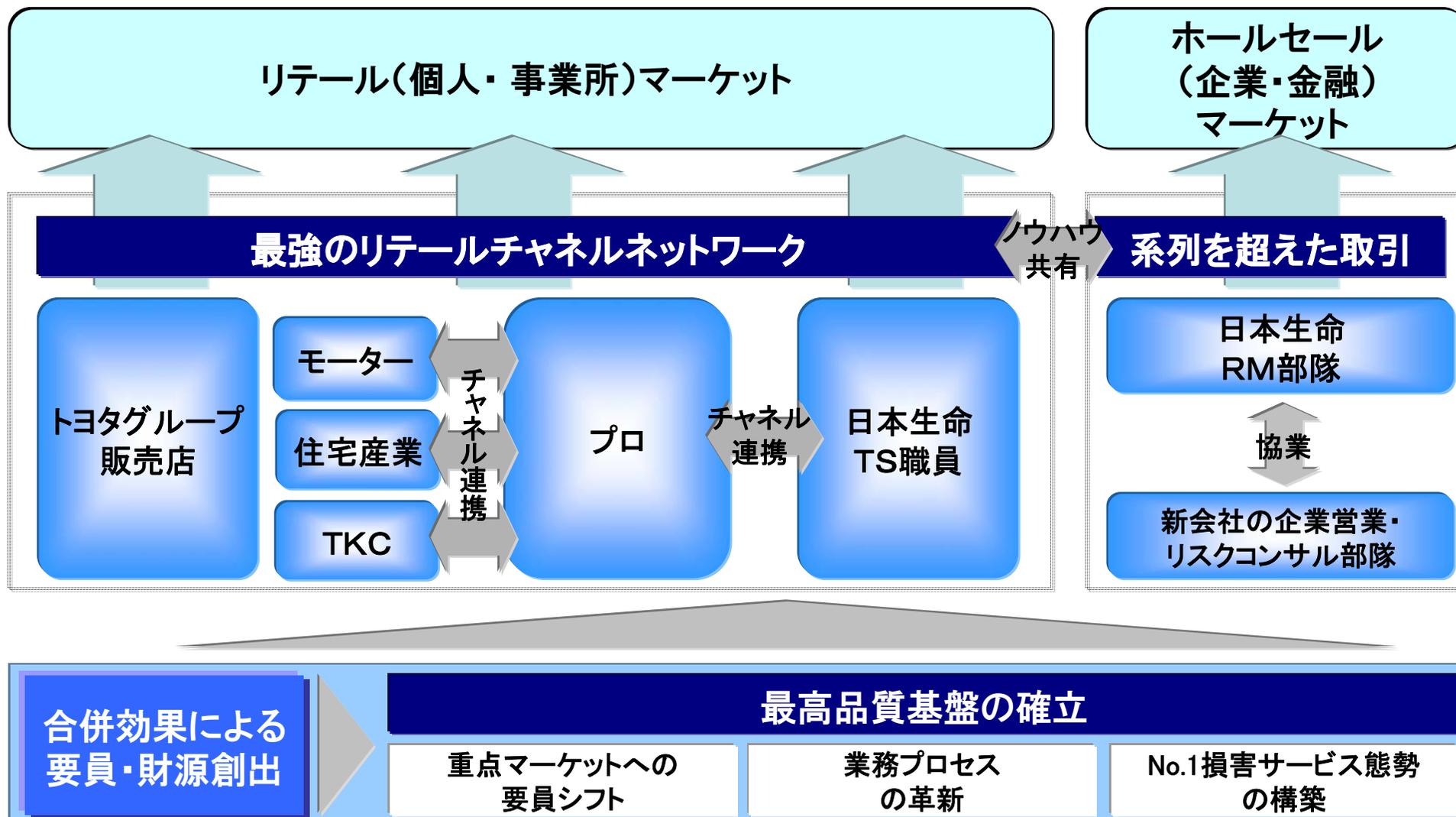
品質向上

- 品質向上を通じ、お客様からの確かな信頼により選ばれる会社を実現する
  - － お客様第一を実践し、あらゆるお客様に高品質の商品・サービスを提供
  - － 業務品質向上のためのインフラ整備へ資源を投入

企業風土

- 積極的にチャレンジする企業風土・文化を確立し、社員・代理店と共に成長する
  - － ステークホルダーとのコミュニケーションを強化するとともに、早期融合を図り新たな企業風土を確立
  - － 人材育成により社員一人ひとりのチャレンジをサポートし、能力が活かされ且つ一体感・働き甲斐のある職場環境を実現

- 国内トップの自動車販売店網、生命保険営業職員網及び業界トップクラスのモーター・住宅産業・TKC代理店網と層の厚みを増すプロ代理店との連携により、リテールマーケットで圧倒的な強みを発揮するチャンネル戦略を構築
- 日本生命との協業により、系列を超えた幅広い取引先開拓を通じて、ホールセール分野で高い成長力を確保
- 合併効果による要員・財源創出により、成長を支える最高品質基盤を確立



三井住友海上グループホールディングス株式会社（「三井住友海上HD」）は、あいおい損害保険株式会社（「あいおい損保」）、ニッセイ同和損害保険株式会社（「ニッセイ同和損保」）および三井住友海上HDの経営統合のうちの三井住友海上HDとあいおい損保との間の株式交換（「本株式交換」）に伴い、Form F-4による登録届出書を米国証券取引委員会（「SEC」： U. S. Securities and Exchange Commission）に提出する可能性があります。Form F-4を提出することになった場合、Form F-4には、目論見書（prospectus）およびその他の文書が含まれることになります。Form F-4が提出され、その効力が発生した場合、本株式交換を承認するための議決権行使が行われる予定である株主総会の開催日前に、Form F-4の一部として提出された目論見書が、あいおい損保の米国株主に対し発送される予定です。Form F-4を提出することになった場合、提出されるForm F-4および目論見書には、あいおい損保、ニッセイ同和損保および三井住友海上HDに関する情報、本株式交換およびその他の関連情報などの重要な情報が含まれることになります。あいおい損保の米国株主におかれましては、その株主総会において本株式交換について議決権を行使される前に、本株式交換に関連してSECに提出される可能性のあるForm F-4、目論見書およびその他の文書を注意してお読みになるようお願いいたします。本株式交換に関連してSECに提出される全ての書類は、提出後にSECのインターネットウェブサイト（www.sec.gov）にて無料で公開されます。

#### 将来予想に関する記述について

本資料には、上記のあいおい損保、ニッセイ同和損保および三井住友海上HDの間の経営統合および業務提携ならびにその結果にかかる「将来予想に関する記述」に該当する情報が記載されています。本資料における記述のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、かかる将来予想に関する記述に該当いたします。これら将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報に鑑みてなされたあいおい損保、ニッセイ同和損保および三井住友海上HDの仮定および判断に基づくものであり、これには既知または未知のリスクおよび不確実性ならびにその他の要因が内在しています。かかるリスク、不確実性およびその他の要因は、かかる将来予想に関する記述に明示的または黙示的に示されるあいおい損保、ニッセイ同和損保および三井住友海上HD（または統合後のグループ）の将来における業績、経営結果、財務内容に関してこれらと大幅に異なる結果をもたらすおそれがあります。あいおい損保、ニッセイ同和損保および三井住友海上HDは、本資料の日付後において、将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。投資家の皆様におかれましては、今後の日本国内における公表および米国証券取引委員会への届出においてあいおい損保、ニッセイ同和損保および三井住友海上HD（または統合後のグループ）の行う開示をご参照ください。

なお、上記のリスク、不確実性およびその他の要因の例としては、次のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。

- (1) 日本、米国、欧州および中国の経済情勢
- (2) あいおい損保、ニッセイ同和損保および三井住友海上HD（または統合後のグループ）と日本の損害保険市場における競合他社および新規参入者の間の競合状況
- (3) 日本の保険業界の今後の規制緩和
- (4) 日本国内外における自然災害の発生
- (5) 保険引受の時点でその種類または規模を予測することができない損害の発生
- (6) 再保険の保険料および付保の可能性
- (7) あいおい損保、ニッセイ同和損保および三井住友海上HD（または統合後のグループ）の資産運用の成果
- (8) 本件取引に関して必要な株主の承認または行政当局の承認が得られないことその他何らかの理由により本件取引が実施できないこと
- (9) 統合後のグループにおいてシナジーや統合効果の実現に困難が伴うこと