

# MS&AD インシュアランス グループの目指す姿

～ Mission, Vision and Values ～

## Our Mission

経営理念(ミッション)

### グループの存在意義

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

## Our Vision

経営ビジョン

### グループが中期的に目指す姿

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

## Our Values

行動指針(バリュー)

経営理念(ミッション)を実現するために、  
グループの全社員が行動する際に大事にすること

### お客さま第一

CUSTOMER FOCUS  
(カスタマー・フォーカス)

わたしたちは、常にお客さまの  
安心と満足のために、行動します

### 誠実

INTEGRITY  
(インテグリティ)

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

### チームワーク

TEAMWORK  
(チームワーク)

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

### 革新

INNOVATION  
(イノベーション)

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

### プロフェッショナリズム

PROFESSIONALISM  
(プロフェッショナリズム)

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

# MS & AD

INTEGRATED REPORT

MS&AD統合レポート 2020【抜粋版】



MS&AD 統合レポート2020

デジタルブックはこちらからご覧ください



グループCEOメッセージ

## CEO MESSAGE

取締役社長グループCEO

原 典 之

### ▶ はじめに - アフターコロナ社会への対応と保険の役割 -

人類とウイルスとの戦いともいわれる新型コロナウイルスの感染拡大の影響によって、全世界で多くの人命が失われ、人々の生活様式や価値観は一変しました。世界経済、金融市場は大きく変動し、貧困層での感染拡大など、社会的格差による問題や、医療供給体制のひっ迫といった問題も浮き彫りとなりました。社会構造が大きく変わる中、当社グループは、お客さまの生活や社会の安定を支える社会的インフラである保険・金融グループとして、しっかりと役割を果たしていくことが極めて重要だと認識しています。

### ▶ 10周年を迎えて - 今までの経験を糧にして -

当社グループは、2020年度に10周年を迎えました。この10年間、財務健全性の強化、国内損保事業の収益力の向上、海外展開のための基盤整備などに取り組みしました。この結果、国内損害保険事業はグループの安定的な収益基盤となり、国内生命保険事業は、同業他社に比べても、収益性の高い事業に成長しました。そして、海外への事業投資を拡大し、アジア・米州・欧州のバランスの取れたポートフォリオを構築、世界トップ水準の保険・金融グループの基盤を形成しました。財務健全性の指標であるESRIは140%水準から200%水準に上昇、連結正味収入保険料は約1.4倍の約3兆5,000億円に拡大、利益はグループ統合前の約500-600億円から2021年度にはグループ修正利益3,000億円を見通せるところまで成長しました。これからはグループの発足当時から掲げてきた経営ビジョンの「世界トップ水準の保険・金融グループ」を達成し、さらにその次のステージへの成長に向け「環境変化に対応できるレジリエントな態勢」の構築を目指していきます。そのために、2018年からスタートした中期経営計画「Vision 2021」では、3つの重点戦略「グループ総合力の発揮」、「デジタルイノベーションの推進」、「ポートフォリオ変革」を掲げました。それぞれの戦略達成に向けて、グループ全体でさまざまな取組みを展開しています。

### ▶▶ 経営にあたって大切にしたいこと

グループ10周年の節目に、グループCEOに就任することになったわけですが、私がMS&ADグループの経営をするにあたり、大切にしたいことは3点あります。「持続可能性」、「先進性」、「働きがいのあるプロフェッショナルな会社」の3点です。

#### ▶▶▶ 持続可能性 - 価値創造ストーリーを軸としたCSV取組 -

「Vision 2021」では、目指すべき社会像として「レジリエントでサステナブルな社会」を掲げ、その実現に向け7つの重点課題を定め、社会との共通価値の創造(CSV)に向けて取り組んでいます。当社グループでは、社員の理解を深めるために、折に触れてマネジメントから話をしたり、サステナビリティコンテストを開催するなど、さまざまな取組みを行ってきました。これによって、SDGsの理解やCSVの考え方は、かなり浸透してきました。ただし、CSVを進めるうえで大事なことは、当社グループの成長につながるものとしていくことです。そうでないと、持続可能な取組みにはなりません。例えば、当社グループでも、369の地方自治体との包括連携協定を結び、それぞれの地域課題の解決をサポートしてきています。しかし、グループの成長に結び付けることができているものも多いためと感じています。ここで重要なのは「情報量」と「感度」、そして「他社との連携」だと思います。地域の課題は何か、解決策は何か、その実現と当社グループの成長に繋げる方法はないか、他社と連携すればそれが可能かなど、徹底的に考え、解決方法を探ることで、地域の課題解決と当社グループの成長につながるができると思います。

#### ▶▶▶ 先進性 - 多様性×デジタル戦略による創造 -

デジタル技術は急速な勢いで進展しています。当社グループでは、2018年に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)を設立し、世界の最先端でさまざまな変革を起こしているスタートアップ企業に数多くの投資を行っています。同時に、当社グループは、日本も含めると50か所の国・地域に拠点を有し、特色のある多様なパートナーやネットワークを持ち、126年に及ぶ事業の中で蓄積してきた知見とデータを有しています。そうした当社グループの強みである多様性と、スタートアップ企業などから得られるデジタル技術などの最新の知見を掛け合わせるにより、他社にはない新しい商品・サービスを開発・提供することができます。このほか、東京とシンガポールに事業連携の場としてグローバルデジタルハブ(GDH)を設置したり、イスラエルの企業と提携し、サイバー領域を中心とした最新の知見やネットワークを獲得できる環境を整備するなど、デジタルイノベーション推進の基盤を構築してきました。先進性を追求するこうした取組みが、当社グループの成長を支える基盤になると考えています。

#### ▶▶▶ 働きがいのあるプロフェッショナルな会社 - 女性活躍推進とグローバル人材の育成 -

CSVやデジタル戦略を企業の成長に結びつけるためには、一人ひとりの社員が生きがい、働きがいを感じながら、プロフェッショナルリズムをもって仕事に取り組むことが大切です。そのための施策の一つとして、D&Iの取組みを推進しています。女性やグローバル人材など多様性を活かすことのメリットは、多様な意見がぶつかり合うことによって、さまざまな知見が融合し、新たなビジネスチャンスの発見やイノベーションの創出が期待できることです。さまざまな経験を通じて、新しい視点で物事を捉えることで課題解決の糸口がみつければ素晴らしいことだと思います。社員それぞれがプロフェッショナルの意識を持ち、世界トップ水準の仕事をする中で、当社グループもまた、「世界トップ水準の保険・金融グループ」として成長していけると考えています。

### ▶▶ 新しい社会の中で

現代社会において、リスクの巨大化・複雑化や新たなリスクの出現など、事業環境は常に変化しています。こうした社会的課題の解決に必要なことは、同じ課題解決をめざす多様なパートナーとの協働です。このパートナーとの協働を成功に導くためには、お互いがパートナーの存在意義に共感し、目指す未来に共鳴できることが一つのカギだと考えています。そういった意味では、当社グループのミッションとそれを具現化する「価値創造ストーリー」が今まで以上に重要な意味を持つと考えています。「価値創造ストーリー」を土台としたCSV取組みが、地域から全国へ、日本から海外へ、グループ各社からグループ全体へ、さらに、同じ課題を共有するパートナー企業との連携へと、広がることで、「レジリエントでサステナブルな社会」の実現につながると考えています。

これからも当社グループの本来の強みである多様性と総合力を活かし、ステークホルダーの皆さまと共により良い社会の創造へと取り組んでいきたいと思っています。

# Who We Are

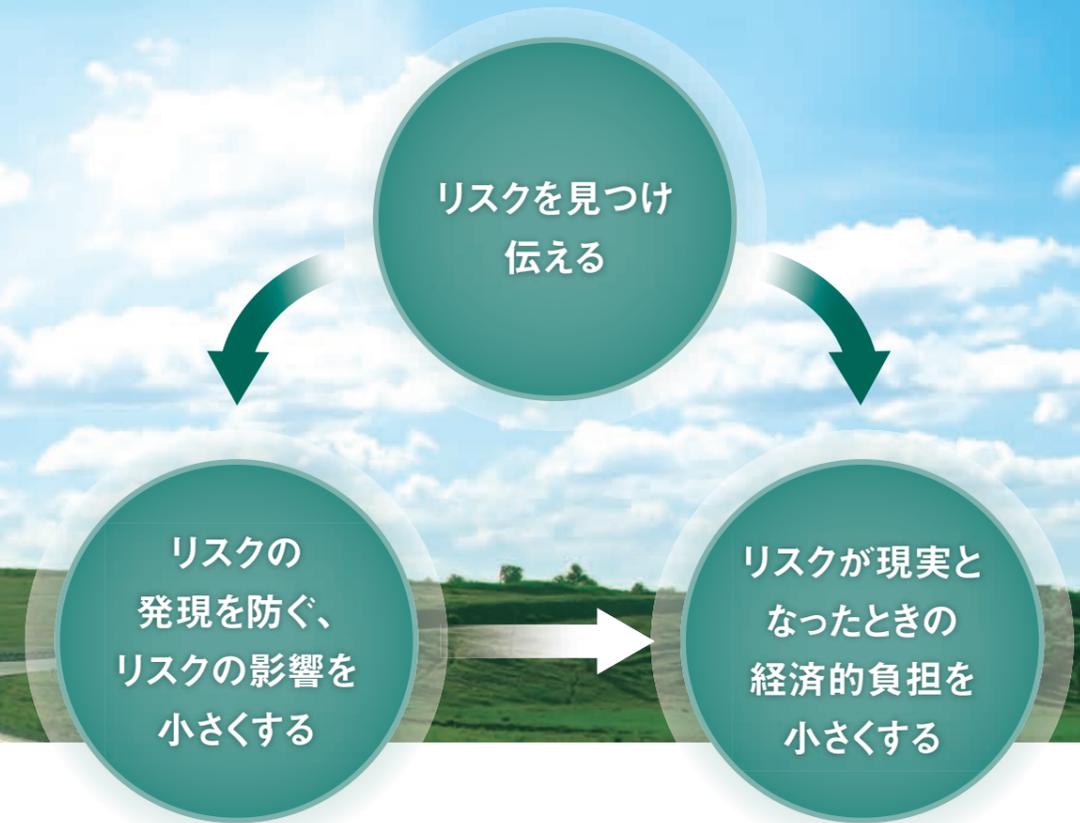
MS&ADの全体像

## MS&ADの価値創造ストーリー

### 活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支える

MS&ADインシュアランスグループは、「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」というミッションのもとに、3つの保険会社グループが結集して誕生しました。あるべき社会の実現に向けて、それを阻む社会的課題に向き合い、そこから生じる多様なリスクをいち早く見つけ、リスクの発現を防ぎ、リスクの影響を小さくするとともに、リスクが現実となったときの経済的負担を小さくするためのさまざまな商品・サービスを通じて、お客さまが安心して生活や事業活動を行うことのできる環境づくりをサポートする、これが私たちの価値創造ストーリーです。

〈 社会の課題解決へのアプローチ 〉



### あるべき社会の実現に向けて



# MS&ADの価値創造ストーリー

## MS&ADを支える資源

当社グループが持つ多様な資源を事業活動に活用することで、新たな価値創造へとつなげていきます。

(2019年度実績)

## 財務資本

- お客さまのリスクを引き受けるのに十分かつ健全な財務基盤

連結純資産 ..... **2兆4,940**億円

## 人的資本

- グローバルで多様な人材
- 保険・リスク関連等の知識に精通したプロフェッショナルな人材

連結従業員数 ..... **41,582**名

## 知的資本

- 長い歴史と経験に支えられた知見と信用力
- 国内・ASEANで最も豊富なリスクデータ

リスクサーベイ実施回数 ..... **1,312**件

## 社会・関係資本

- 国内No.1の規模を誇る顧客層

国内個人お客さま数 ..... 約**4,300**万人

国内法人お客さま数 ..... 約**240**万社

- ASEAN域内 No.1の総収入保険料

- 国内No.1の代理店ネットワーク

国内損害保険代理店数 ..... **84,676**店

国内営業拠点<sup>※1</sup> ..... **258**部支店・**999**課支社

国内事故対応拠点<sup>※2</sup> ..... **419**カ所

- 海外拠点等<sup>※3</sup> ..... **50**カ国・地域

- トヨタグループ、日本生命グループ、三井グループ、住友グループなど、異業種のトップ企業とのパートナーシップ

※1 国内保険会社の拠点数の単純合算値(2020年4月1日現在)

※2 国内損害保険会社の事故対応拠点の単純合算値(2020年4月1日現在)

※3 SLI Cayman Limited(金融サービス事業)があるケイマン諸島を含む(2020年4月1日現在)

## 自然資本

- 地球の安定した気候システム
- 生物多様性が保全された生態系
- 持続可能な自然資源

● 紙使用量 ..... **11,080**トン

## 活力ある社会の発展と

### 社会的課題

社会を取り巻く多様なリスク

- 1 多様化・基大化する事故・災害
- 2 限界に近づく地球環境  
(気候変動や資源枯渇等)
- 3 高齢化に伴う介護・医療の負担増
- 4 格差拡大等による社会の活力低下

## 地球の健やかな未来

レジリエントで  
サステナブルな社会

安定した人々の生活  
活発な事業活動

MS&ADの  
ビジネスモデル

安心・安全  
の提供

リスクが現実と  
なったときの  
経済的負担を  
小さくする

リスクを見つけ  
伝える

リスクの  
発現を防ぐ、  
リスクの影響を  
小さくする

グローバルな保険・金融サービス事業  
5つの事業ドメイン

国内損害保険事業

国内生命保険事業

金融サービス事業

リスク関連サービス事業

海外事業

企業価値創造

を支える仕組み

環境変化に  
対応できる  
レジリエントな態勢

中期経営計画

最適な資源配分と  
リスクの適切な管理

ERM

社員がいきいきと  
活躍できる経営基盤

人材育成

コーポレート  
ガバナンスの強化

コーポレートガバナンス

## ステークホルダーとともに創出する価値

事業活動によるアウトプットを通じて、  
ステークホルダーとともに社会的価値の創造を目指します。

お客さま 株主 代理店 取引先 社員 地域社会・国際社会 環境

(2019年度実績)

## 財務資本

● 資本効率の向上 ..... グループ修正利益 ..... **2,331**億円

● グループ修正利益の向上 ..... グループ修正ROE ..... **8.0%**

● 株主還元 ..... 過去5年間のTSR<sup>※</sup> ..... **8.5%**

※TSR (Total Shareholder Return/株主総利回り): 株式投資により一定期間に得られた利益(配当とキャピタルゲイン)を株価(投資額)で割った比率

## 人的資本

- 更に働きがいを実感し、成長できる職場環境の提供
- 安定し、かつ、ワーク・ライフ・バランスにも配慮した雇用

社員満足度<sup>※1</sup> ..... **4.4**ポイント ..... 有給休暇取得日数<sup>※2</sup> ..... **15.7**日

※1 社員が「誇り、働きがい」を持って働いていると感じている度合い(社員意識調査結果。6ポイントが満点での社員平均ポイント)

※2 [定例・繰越休暇]と[特別休暇]の社員平均取得日数

## 知的資本

- 専門性の高い社員の育成
- 変化する多様なお客さまニーズにお応えする商品・サービスの提供
- リスク関連の調査研究成果の社会への提供

調査レポート<sup>※1</sup> ..... **85**件 ..... アクチュアリー人数<sup>※2</sup> ..... **111**人

※1 CSR、企業リスク、BCM、労災リスク、交通リスク、海外危機管理情報、感染症情報などのレポートを発行

※2 商品開発、リスク管理、財務の健全性確認等に確率・統計等の手法を駆使する数理のプロフェッショナルである社員の在籍数(2020年4月1日時点)

## 社会・関係資本

- 適切かつ迅速な保険金の支払い
- 事故・災害を未然に防ぐサービスの提供
- 高品質かつ多様な代理店ネットワークの提供
- 取引先との協力関係による社会的責任の遂行
- 社会インフラや行政サービス等の社会資本をリスクから守る商品・サービスの提供

保険金支払額<sup>※1</sup> ..... **2兆4,038**億円 ..... お客さま満足度<sup>※2</sup> ..... **96.5%**

※1 正味支払保険金と生命保険金等の合算値

※2 自動車保険の事故対応に満足しているお客さまの割合(対象:三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保)

## 自然資本

- 気候変動の進行緩和につながるCO<sub>2</sub>排出量削減
- 生物多様性の保全への貢献
- 持続可能な自然資源の利活用につながる負荷削減

社会貢献活動参加社員数<sup>※</sup> ..... **27,673**人

※会社又は個人でボランティア活動へ参加したり、寄付を行ったりした社員数(国内)

# MS&ADの強み：スケール

世界トップ水準の保険・金融グループとして、世界各地のお客さまのニーズに応えることのできる十分なキャパシティを実現しています。

## グループ全体

世界第5位の  
損害保険会社  
グループ

### ▶フォーチュン・グローバル500—2019収入金額ランキング

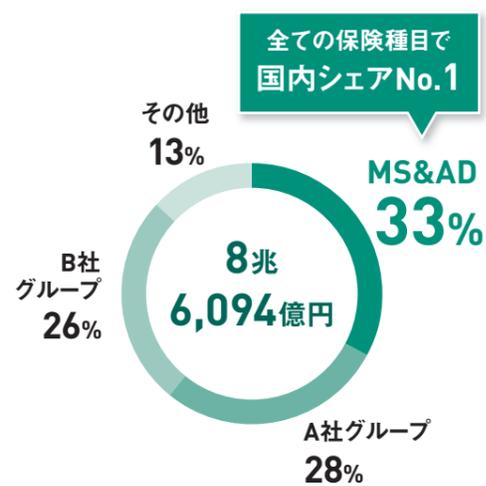
| 順位 | 会社・グループ名                                  | 収入金額            |
|----|---|-----------------|
| 1  | Berkshire Hathaway                        | \$247,837       |
| 2  | State Farm Insurance Cos.                 | \$81,732        |
| 3  | People's Insurance Co. of China           | \$75,377        |
| 4  | Munich Re Group                           | \$67,226        |
| 5  | <b>MS&amp;AD Insurance Group Holdings</b> | <b>\$49,610</b> |
| 6  | Tokio Marine Holdings                     | \$49,396        |
| 7  | American International Group              | \$47,389        |
| 8  | Zurich Insurance Group                    | \$47,180        |
| 9  | Nationwide                                | \$43,270        |
| 10 | Liberty Mutual Insurance Group            | \$42,685        |

(日本の保険会社については、経常収益ベース) (百万米ドル)  
(出所) Fortune Global 500 2019 Insurance Property & Casualty (Stock + Mutual)

## 国内損害保険事業

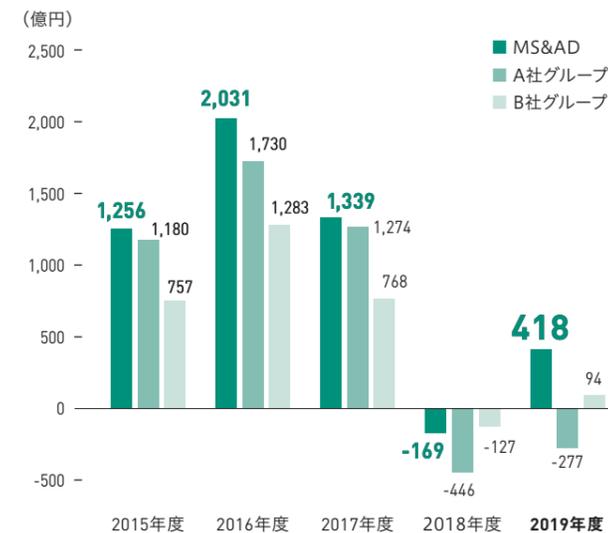
### 日本のお客さまから最も選ばれている損害保険グループ

#### ■正味収入保険料\*シェア (2019年度)



(出所) 各社公表数値及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、au損保の単純合算値  
※ 各グループの国内保険会社の単体の単純合算値  
※ 三井住友海上の独自商品である自動車保険「もどりッチ(満期精算型払戻金特約付契約)」の払戻充当保険料を控除したベース(以下同じ)

#### ■保険引受利益(異常危険準備金損益反映前)\*

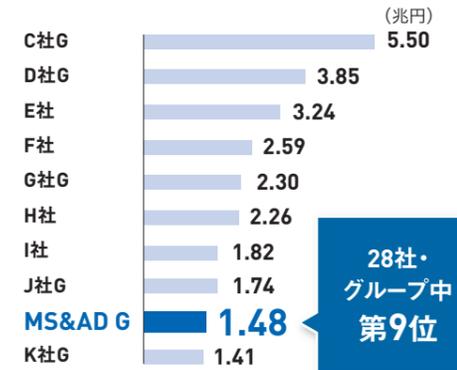


(出所) 各社公表数値より当社調べ  
※MS&ADは三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保の単体の単純合算値、各グループのダイレクト系損保を除くグループの単体の単純合算値

## 国内生命保険事業

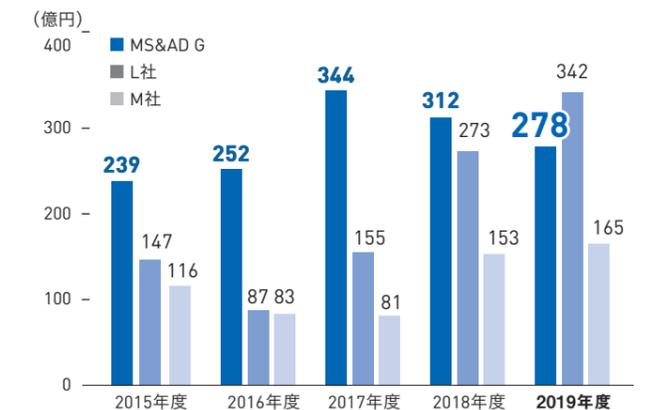
### 国内生命保険会社・グループの中で第9位の保険料収入規模

#### ■国内生命保険会社・グループの保険料等収入ランキング(2019年度)



(出所) 各社公表数値より当社作成  
※ グループの数値はグループ各社の単体合算値

#### ■損保系生命保険会社(大手3グループ)の当期純利益



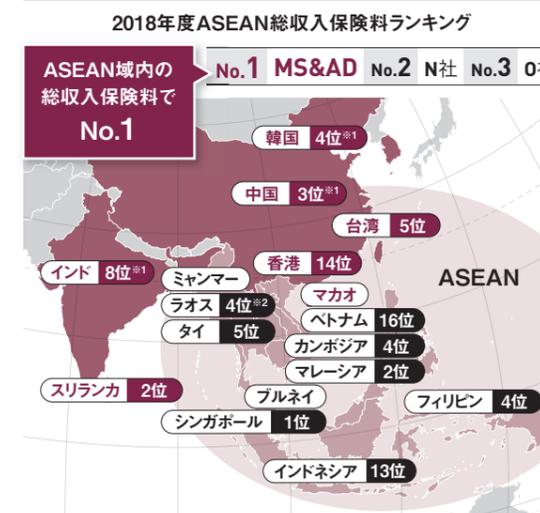
(出所) 各社公表数値より当社作成

## 海外事業

### ASEAN域内総収入保険料(損保)No.1

世界49の国・地域に事業を展開し、特にアジアではASEAN10カ国で元受事業を行っている唯一の損害保険グループであり、ASEAN域内総収入保険料第1位のプレゼンスを有しています。

#### ■ASEAN及びアジア各国・地域の損害保険マーケットでのポジション(2018年度)



(出所) 各国・地域の各社公表データより当社作成(除く再保険会社)  
※1 外資系保険会社におけるランキング  
※2 ラオスは2018年度のデータが未公表のため、2017年度のランキング

当社グループのMS Amlinは、世界の有力な保険市場である英国ロイズにおいて、マネージングエージェントとして有数の規模を誇る主導的プレイヤーです。

#### ■ロイズマネージングエージェント ランキング



(出所) Lloyd's Annual Report 2019  
2019年度総収入保険料(Gross Written Premium)ベース

# 目指す社会像の実現に向けたMS&ADの歩み

MS&ADインシュアランス グループは、お客さま・株主をはじめとするステークホルダーの皆さまとともに、価値創造ストーリーを紡いで発展し、グループ発足時より掲げている「世界トップ水準の保険・金融グループ」の実現がほぼ可能なところまで到達しました。2018年度よりスタートした中期経営計画「Vision 2021」では、2030年に実現を目指す社会像を「レジリエントでサステナブルな社会」と定め、社会との共通価値の創造(CSV)に基づく経営を展開することで持続的な成長を図ります。



## ニューフロンティア2013

(2010年度～2013年度)

### グループの誕生

「活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支える」ことをミッションに掲げ、MS&ADインシュアランス グループが誕生

- ▶ 国内損保事業の収支改善
- ▶ 財務健全性の確保

【成果】国内損保事業の収益性回復への取組み及び財務健全性の確立を着実に進めました。また、国内損保事業の共通基盤となるシステム構築等、グループ経営の統合を進め、2013年には「機能別再編」によるグループ経営の形を明確にしました。

【課題】2011年に東日本大震災・タイの大洪水等の大型自然災害の発生を受けて、最終年度のグループコア利益目標を下方修正し、更に2014年2月の関東甲信越地方の記録的な大雪による大規模な保険金支払いにより、最終的にはグループコア利益及びグループROEの目標は未達となりました。

## Next Challenge 2017

(2014年度～2017年度)

### 価値創造ストーリーの展開

ミッションを具現化した価値創造ストーリーを基盤に、グループの統合を進化・発展

- ▶ 国内損保事業の収益力向上
- ▶ 資本効率の向上

【成果】「機能別再編」によるグループ経営統合を進め、国内損保事業の収益が回復し、安定的な収益基盤を確立しました。また、ERMを強化し、政策株式の売却や海外事業投資等を進め、資本効率の向上と成長基盤の構築を実現しました。

【課題】海外事業の収益悪化で、国内から海外へと事業ポートフォリオの地域分散が進まず、目標とする50%には到達できませんでした。

## Vision 2021

(2018年度～2021年度)

### ステージ1

### CSVに基づく経営の展開

企業活動を通じて社会との共通価値を創造し続けることによって、持続的に成長

- ▶ 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

【成果】国内損保事業は業界トップレベルの増収率を維持、国内生保事業も将来の利益基盤を構築することで安定的な収益基盤の維持・拡大を図りました。また、自然災害や新型コロナウイルスの影響にもかかわらず、グループ修正ROEはおおむね目標に近い水準となりました。

【課題】生保事業への分散は、順調に進んでいるものの、海外事業については、MSAmlinの収益性の回復が遅れており、地域による事業ポートフォリオ分散の達成が後ろ倒しとなっています。新型コロナウイルスの影響で、経済活動の自粛が続く間は、生産性向上による事業費削減に最優先で取り組み、収束後には、環境変化もチャンスとしてとらえ、一層の成長を図っていきます。

## 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

### ステージ2

|            | 2019年度の進捗状況                       | 中期的に目指す姿 (2021年度目標)                  |
|------------|-----------------------------------|--------------------------------------|
| 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%                               | 国内損保事業以外で50% (利益ベース)                 |
| 政策株式の占める割合 | リスク量の26.1%<br>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、<br>連結総資産の10%未満 |
| 収益性        | 自然災害除くE1コンバインドレシオ<br>91.4%        | 国内損保事業の<br>コンバインドレシオ<br>95%以下を安定的に維持 |

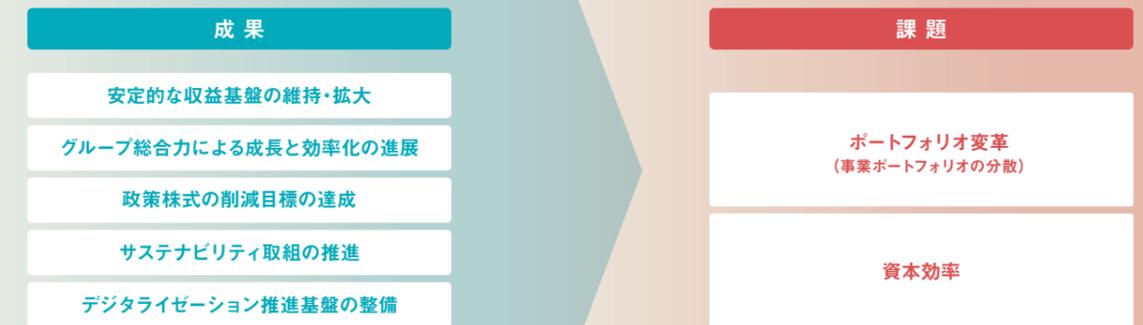
(単位:億円)

### ▶ 経営数値目標

|                                  | 2010年度<br>実績 | 2013年度 |        | 2014年度<br>実績 | 2017年度 |        |        |                    |
|----------------------------------|--------------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------------|
|                                  |              | 実績     | 当初目標   |              | 修正目標   | 実績     | 当初目標   | 修正目標 <sup>※4</sup> |
| グループコア利益 <sup>※1</sup>           | 145          | 948    | 1,500  | 1,100        | 1,557  | 1,050  | 1,600  | 2,200              |
| 国内損害保険事業                         | 65           | 478    | 1,000  | 600          | 924    | 1,901  | 1,000  | 1,350              |
| 国内生命保険事業                         | 41           | 244    | 150    | 150          | 204    | 343    | 160    | 150                |
| 海外保険事業                           | 18           | 180    | 300    | 300          | 382    | △1,250 | 390    | 660                |
| 金融サービス/リスク関連サービス事業               | 19           | 44     | 50     | 50           | 46     | 56     | 60     | 50                 |
| グループROE <sup>※1</sup>            | 0.8%         | 4.5%   | 7.0%   | 7.0%         | 5.9%   | 3.7%   | 7.0%   | 7.5%               |
| 連結正味収入保険料                        | 25,414       | 28,095 | 27,000 | 27,000       | 29,407 | 34,469 | 31,000 | 35,700             |
| コンバインド・レシオ(国内損保)                 | -            | -      | -      | -            | 96.0%  | 92.8%  | 95%以下  | 93%台               |
| 生命保険 保有契約 年換算保険料 <sup>※2</sup>   | 2,780        | 3,335  | 3,300  | 3,300        | -      | -      | -      | -                  |
| 三井住友海上あいおい生命EV <sup>※3</sup> 増加額 | -            | -      | -      | -            | 597    | 413    | 450超   | 500超               |

※1 経営数値目標とする修正利益及び修正ROEの定義は新中期経営計画「Vision 2021」で見直しを行っています。  
 ※2 三井住友海上あいおい生命の数値(除く団体保険)。2010年度は三井住友海上きらめき生命とあいおい生命の合算値  
 ※3 EV:エンベディッド・バリュー  
 ※4 2017年度の経営数値目標は2016年度に当初目標から修正目標へと引上げを行っています。

### ▶ ステージ1の成果と課題



# 中長期の成長に向けて

「レジリエントでサステナブルな社会」の実現に向けて、変化し続ける事業環境を踏まえ、そこから生じるリスクと機会を的確に捉えて、中長期の成長につながる取組みを推進していきます。

## 事業環境認識

### Society

- 風水災、大地震等自然災害の甚大化・頻発化
- 紛争の拡大、貧富等格差の拡大・固定化、移民・難民の増加
- 社会的課題解決に向けた地球規模の取組気運の高まり
- ポストミレニアル世代の活躍
- 価値観・ライフスタイルの大幅な変更
- 日本の総人口の減少、地方の過疎化の進展・地方創生の推進
- 先進国の高齢化、少子化の一層の進展
- 東京オリンピック・パラリンピック効果と反動
- 新型コロナウイルス(COVID-19)対応のための「新しい生活様式」の浸透、監視社会の広がり、大都市集中・密集の回避

### Politics

- 気候変動対応(パリ協定)、脱炭素社会へ向けた規制強化
- 資本規制(Insurance Capital Standard: 保険資本基準)強化の動き
- 保護主義やポピュリズムの台頭
- 人権保護の法制化、個人情報保護規制の強化
- 新型コロナウイルス(COVID-19)対策を通じた新たな国際協調気運の高まり
- 食・医療の自給率の見直し(安全保障)
- ソフト・ローの変化(スチュワードシップ・コード改定)、政策株式削減要請の継続

### Economy

- 新型コロナウイルス(COVID-19)の影響からの回復、景気後退(リセッション)長期化、世界的低金利
- 貿易摩擦と貿易協定の見直し
- ESG投資の拡大、気候変動開示要請の高まり(TCFD)
- ソーシャル・インフレーション(賠償金の高額化)の加速
- 日本の自動車販売・保有台数、住宅着工件数の減少
- シェアリングエコノミーの拡大
- 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)

### Technology

- デジタルプラットフォームによる新しいビジネスモデルの出現
- 第5世代移動通信システム(5G)の普及、ポスト5G
- 自動車新技術の進展(CASE・サボカー・MaaS)
- データ関連ビジネスの活況、ビッグデータ独占の脅威
- 日本におけるキャッシュレス決済等、デジタル技術の日常生活への更なる浸透(Society 5.0の実現)
- 「新しい生活様式」を支える先進デジタル技術の進展とそれに伴うサイバーリスクの拡大

## 社会的課題別リスクと機会

### 多様化・甚大化する事故・災害

| リスク   | 機会   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 既存のビジネス(従来型の自動車保険等)の変容・縮小の可能性</li> <li>● 大規模な自然災害の多発による発生保険金の増加</li> <li>● IoTやポストデジタルの普及による新しいリスクの出現</li> <li>● 資産運用リスクの拡大</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 新しいビジネスモデル(テレマティクス保険、インシュアテック等)の構築</li> <li>● 新たな販売チャネルでの市場開拓</li> <li>● 大規模自然災害等による損失を補償する新しい保険スキームの開発やBCP構築ニーズの高まり</li> <li>● 新しいリスク(ドローン、サイバー、シェアリングなど)の出現による新たな市場の創生</li> <li>● ビッグデータの活用によるリスク管理と商品開発</li> </ul> |

### 限界に近づく地球環境

| リスク   | 機会   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 脱炭素社会への移行に伴う生活様式や産業構造の転換</li> <li>● 自然資本の劣化による事業環境基盤の喪失</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 気候変動や自然資本リスクの評価・分析へのニーズの高まり</li> <li>● グリーンボンド等、ESG投融資の隆盛</li> <li>● 脱炭素や資源効率に資するニュービジネスの成長とそれに伴う新たな保険ニーズ</li> <li>● リモートワークの浸透による気候変動リスクの緩和</li> </ul> |

### 高齢化に伴う介護・医療の負担増

| リスク  | 機会  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内保険市場の成熟化に伴う成長鈍化</li> <li>● 高齢者による自動車事故の増加</li> <li>● ご契約者の高齢化に伴う募集の在り方の見直し</li> <li>● 先進医療に伴う新たなリスクの出現</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 超高齢社会における資産形成や資産継承手段のニーズ増大</li> <li>● 介護・認知症に関わるサービス需要の拡大</li> <li>● 健康促進・病気予防の意識の高まり</li> <li>● 社会保障制度改革や医療技術の進歩等に伴う医療保障の高まり</li> </ul> |

### 格差拡大等による社会の活力低下

| リスク   | 機会   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 地政学的リスクに伴う新興国市場の成長鈍化と格差の拡大</li> <li>● 国内における地域の過疎化に伴う地方マーケットの縮小</li> <li>● 自然災害による被害の拡大と復興の遅延</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 新興国経済の健全な発展を前提とした中間層の増加に伴う保険需要の高まり</li> <li>● 地方自治体での防災・減災への意識の高まり</li> <li>● リモートワークの浸透による地方創生の進展とそれに伴う新たな保険ニーズの高まり</li> <li>● 地方創生をサポートするサービスへのニーズの高まり</li> </ul> |

## MS&ADが推進するCSV取組

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」

#### レジリエント

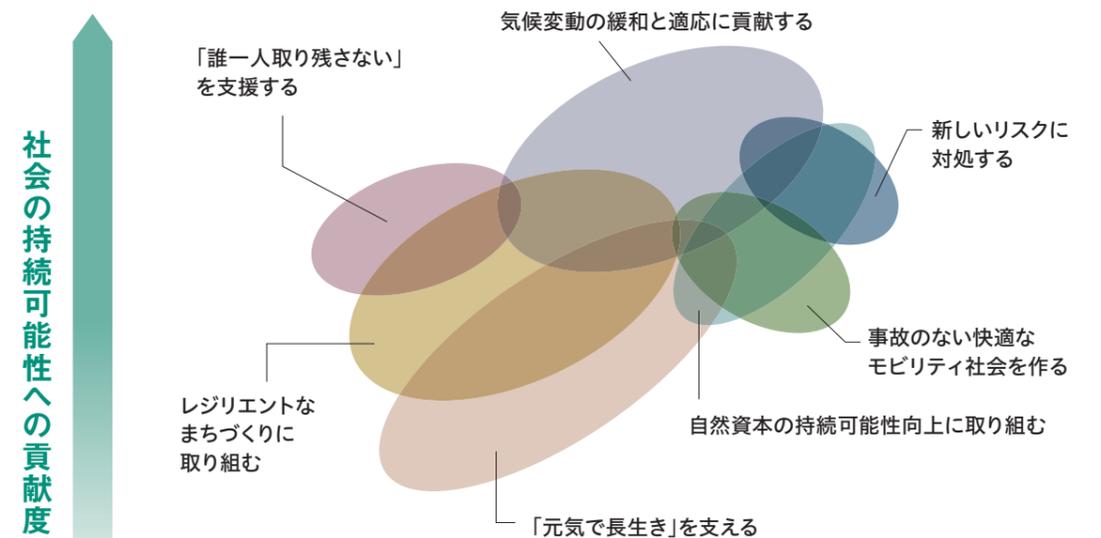
予期せぬ出来事の被害を最小限に抑え、新しい環境に適応し、再び発展できる

#### サステナブル

経済と環境、社会のバランスが保たれ、地球環境や社会システムが将来世代にわたって持続し得ること

### マテリアリティ分析

社会的課題と当社グループの事業を踏まえ、社会の持続可能性への貢献度が高い項目、かつ、取組みが当社グループの長期的な成長に大きく影響するものを、経済(E)、社会(S)、組織統治(G)の領域ごとに分析し、7つの重点課題(マテリアリティ)を抽出しました。これらの重点課題を、社会と当社グループの双方に価値を創造するCSV(Creating Shared Value)取組と位置付けています。



MS&ADグループの長期的な成長への影響度

解決に導くCSV取組事例

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

|   | 社会へのインパクト   | 当社への経済的インパクト  |
|---|---|---|
| <b>サイバーリスク対応商品</b><br>サイバーセキュリティ対策支援と万一のときのサイバー攻撃の損害に備える補償を提供   | <b>サイバーリスクから守られている法人・組織</b><br>約9,800社 → 約12,300社<br>2018年度 2019年度                                | <b>契約増加率</b><br>前年度比 10.1%増 → 前年度比 25.2%増<br>2018年度 2019年度      |
| <b>テレマティクスによる安全運転支援サービス</b><br>法人顧客向けに、テレマティクス技術を活用した安全運転を支援するサービスを提供<br><small>※1「ささえるNAV」導入前後の支払保険金比較<br/>                     ※2「スマナビ」、「F-ドラ」、「ささえるNAVI(Liteを含む)」導入企業数</small> | <b>導入企業の支払保険金額の削減率<sup>※1</sup></b><br>36.5% → 25.3%<br>2018年度 2019年度                             | <b>導入企業数<sup>※2</sup></b><br>約1,400社 → 約2,800社<br>2018年度 2019年度 |
| <b>地方自治体との連携による地方創生取組</b><br>地方自治体と連携し、地域の社会的課題を解決する商品・サービスを提供  | <b>地方自治体との連携件数</b><br>283件 → 374件<br>2018年度 2019年度  | <b>収入保険料への波及効果(2019年度)</b><br>約95億円                             |
| <b>メガソーラー総合補償プラン</b><br>メガソーラー事業者向けに保険とデリバティブを組み合わせた補償商品を提供<br><small>※全国平均発電実績(NEDO太陽光フィールドテスト)と電気事業者別排出係数のデフォルト値より算出</small>  | <b>同プランを活用する発電量と同量の火力発電のCO<sub>2</sub>排出量<sup>※</sup></b><br>170万トン以上 → 300万トン以上<br>2018年度 2019年度 | <b>新契約件数</b><br>約4,600件 → 約7,100件<br>2018年度 2019年度              |
| <b>水リスク簡易評価</b><br>事業所の立地における洪水や渇水等、水資源のリスクを評価し、リスク管理の観点から事業を支援<br><small>※水ストレス値(年間水供給量に占める取水量の比率)40%以上の拠点</small>   | <b>水不足のリスクが高い拠点の割合(累計)<sup>※</sup></b><br>42.0% → 40.7%<br>2018年度末 2019年度末                        | <b>評価した累計拠点数</b><br>224拠点 → 244拠点<br>2018年度末 2019年度末            |
| <b>将来の資産形成を支えるトンチン年金</b><br>長生きした人ほどより多くの年金を受け取れる、お客さまの「つかう」ニーズにかなう外貨建ての個人年金保険  | <b>お支払総額(平均受取金額)</b><br>19億円(64万円) → 34億円(60万円)<br>2018年度 2019年度                                  | <b>契約件数</b><br>約13千件 → 約27千件<br>2018年度 2019年度                   |
| <b>認知症「神戸モデル」</b><br>認知症条例と連動した事故救済制度。保険、早期受診、事故予防の三位一体のスキーム<br><small>※1 制度開始(2019年1月28日)からの累計申込者数(2020年3月末は速報値)<br/>                     ※2 神戸モデルの概算費用(2019~2021年度)</small>     | <b>神戸市民の認知症検査申込者数<sup>※1</sup></b><br>8,598人 → 21,446人<br>2019年5月末 2020年3月末                       | <b>収入保険料3か年合計(見込み)<sup>※2</sup></b><br>約3.9億円                   |

事業機会の創出

更なる成長に向けて

目指す社会像

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>デジタル社会の進展</b><br>デジタル社会が進展する中でサイバーセキュリティの重要性が増しています。サイバー攻撃の高度化・複雑化に対応するためには、サイバーリスクを多層的に防御する手段が確実に必要となります。当社グループは、外部のパートナーと協働で、多面的なサービスを展開しています。                                   | <b>日本のサイバーセキュリティサービス市場</b><br>2019年 8,340億円<br>2024年 9,994億円<br><small>出所: IDC Japan プレスリリース「2019年下半期 国内情報セキュリティ市場予測を発表」(2020年6月24日)</small> | <b>新しいリスクに対処</b><br>・多面的サイバーセキュリティ<br>・新型ウイルス対応保険の商品・サービス<br>・シェアリングビジネスに関する補償<br>・テレワーク補償<br>・オンデマンド型「1DAYレジャー保険」   |
| <b>安全な次世代モビリティ</b><br>自動運転化や電動化といった新しい取組みは、コネクティッド化(つながること)を基本技術として進展すると予想されています。しかし、クルマのコネクティッド化や自動運転技術の進歩と新たなリスクの出現は、まさに表裏一体の関係です。当社グループは時代のニーズを捉えたサポートの在り方を提案し続けます。                | <b>世界のコネクティッドカー新車販売台数</b><br>2019年 3,120万台<br>2035年 9,420万台<br><small>出所: 富士経済「コネクティッドカー・V2X・自動運転関連市場の将来展望 2020」</small>                     | <b>事故のない快適なモビリティ社会</b><br>・ドラレコ型自動車保険<br>・テレマティクス自動車保険<br>・安全運転支援アプリ<br>・後続車無人システムトラック隊列走行向け自動車保険<br>・次世代自動車保険の研究・開発 |
| <b>住み続けられるコミュニティづくり</b><br>レジリエントなまちづくりには、防災・減災の取組みによる安全・安心の追求や、持続可能な雇用の創出が必要です。当社グループは地域の特性を活かした地域の経済活性化に向けて各種の支援を行っています。<br><small>※地方創生推進交付金、総合戦略等を踏まえた個別施策、まち・ひと・しごと創生事業費</small> | <b>地方創生予算等<sup>※</sup></b><br>2019年 1兆8,568億円<br>2020年 2兆5,089億円<br><small>出所: 内閣官房・内閣府 まち・ひと・しごと創生本部 「地方創生予算」</small>                       | <b>レジリエントなまちづくり</b><br>・中小企業SDGs支援<br>・防災・減災・BCPの提案<br>・グリーンインフラに関する知見<br>・「地域共生社会」の実現への取組み                          |
| <b>脱炭素社会の実現</b><br>保険やコンサルティングの提供を通じて、気象災害がもたらす被害や損失に対する備えや、脱炭素社会に向けたイノベーションに対して積極的にサポートし、再生可能エネルギーの普及を側面から支援しています。   | <b>日本の再生エネルギーによる電源構成</b><br>2017年 16%<br>2030年 22~24%<br><small>出所: 経済産業省資源エネルギー庁「日本のエネルギー2019」</small>                                      | <b>気候変動の緩和と適応</b><br>・気候変動リスク評価<br>・天候デリバティブ<br>・再生可能エネルギー事業者支援<br>・太平洋自然災害リスク評価及び資金援助イニシアティブ保険制度                    |
| <b>自然資本を活かす企業経営</b><br>企業のサステナビリティは、モノ・サービスを生み出す自然資本の持続可能な利用と連動しており、ESGリスクとしても注目されています。当社グループでは、自然資本と事業活動との持続可能な関係構築に早くから着目し、そのリスク評価サービスを提供しています。                                     | <b>世界のESG投資額</b><br>2016年 22兆8,900億ドル<br>2018年 30兆6,830億ドル<br><small>出所: GSIA「2018 Global Sustainable Investment Review」</small>             | <b>自然資本の持続可能性向上</b><br>・自然資本リスク評価<br>・水リスク簡易評価<br>・環境サプライチェーンコンサルティング<br>・生物多様性土地利用コンサルティング                          |
| <b>「人生100年時代」への備え</b><br>日本人の平均寿命は年々伸びています。セカンドライフを豊かに過ごすための自助努力による計画的な資産形成が一層求められる中、「人生100年時代」に向けたお客さまの老後の資産形成を支える商品を提供しています。  | <b>70歳以上の家計消費支出額概算(年間)</b><br>2014年 53兆円<br>2025年 62兆円<br><small>出所: YOMIKO、R&amp;D試算・推計</small>   | <b>「元気で長生き」を支える</b><br>・ココロとカラダの健康づくりアプリ<br>・健康経営支援型商品<br>・福祉・介護事業者向け商品<br>・自助努力型資産形成<br>・介護、認知症の保障                  |
| <b>産官学連携による次世代ヘルスケア</b><br>誰一人取り残すことなく、高齢化社会における問題の解決を図るためには、多様なセクターとのパートナーシップが不可欠です。地域特性に合わせたヘルスプラットフォームを産官学で構築することで、誰にとってもやさしい社会の実現をめざします。  | <b>日本のヘルスケア市場規模(推計)</b><br>2016年 25兆円<br>2025年 33兆円<br><small>出所: 経済産業省次世代ヘルスケア産業協議会「次世代ヘルスケア産業協議会の今後の議論について」</small>                        | <b>「誰一人取り残さない」を支援</b><br>・認知症事故救済制度<br>・里親制度普及啓発支援<br>・在日外国人向け研修<br>・マイクロインシュアランス<br>・農業保険                           |

レジリエントでサステナブルな社会

# 中期経営計画「Vision 2021」の進捗

Vision 2021 (2018年度～2021年度)

## 経営数値目標

中期経営計画「Vision 2021」では、MS&ADインシュアランス グループ発足時から「ビジョン」として掲げてきた「世界トップ水準の保険・金融グループ」の実現と、持続的な成長を実現する「レジリエントな態勢の構築」を目標として取り組んでいます。2019年度までの「ステージ1」では、中期的に目指す姿として掲げた指標のうち、スケール、財務健全性、政策株式の削減、収益性の各項目で、目標を達成することができました。一方、海外事業の収益回復の遅れや、新型コロナウイルス感染症の影響による経済環境の変化に伴う資産運用等への影響を勘案

し、「Vision 2021」最終年度のグループ修正利益目標を、3,500億円から3,000億円に修正いたしました。こうしたなか、グループ修正ROEの目標数値は変更せず、引き続き事業効率の向上への取り組みを進めてまいります。新型コロナウイルス感染症の影響により先行きは不透明ですが、生産性向上による事業費削減に最優先で取り組むとともに、さまざまな環境変化もチャンスとしてとらえ、2021年度の最終目標の実現に向け、グループ全体として一層の収益力強化を図ります。

(単位:億円)

| 財務数値目標               | 2018年度         | 2019年度         | 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            |
| 国内損保事業(除く政策株式売却等損益)  | 1,469<br>(651) | 1,195<br>(984) | 1,300<br>(1,170) | 1,770<br>(1,500) |
| 国内生保事業               | 316            | 297            | 250              | 410              |
| 海外事業                 | 54             | 494            | 200              | 750              |
| 金融サービス事業/リスク関連サービス事業 | 58             | 48             | 50               | 70               |
| グループ修正ROE            | 6.1%           | 8.0%           | 6.1%             | 10.0%            |
| 連結正味収入保険料            | 35,004         | 35,737         | 34,000           | 35,800           |
| 生命保険料(グロス収入保険料)      | 15,999         | 13,934         | 10,040           | 10,000           |
| 三井住友海上あいおい生命EEV      | 8,194          | 8,902          | 9,120            | 9,620            |
| ESR                  | 199%           | 186%           | -                | 180%~220%        |

| 政策株式の売却目標                     | 2017年度  | 2018年度  | 2019年度  | 累計      |         |
|-------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 売却額(2017年度～2021年度)            | 5,000億円 | 1,513億円 | 1,367億円 | 1,118億円 | 3,999億円 |
| グループのリスク量(分散効果反映前)に占めるリスクウェイト | 30%未満   | 32.7%   | 28.8%   | 26.1%   | -       |
| 連結総資産に占める政策株式の時価ウェイト          | 10%未満   | 12.7%   | 10.9%   | 9.2%    | -       |

「Vision 2021」に沿って、CSV取組(7つの重点課題)と基盤取組(社会の信頼に応える品質、社員がいきいきと活躍できる経営基盤)から成るサステナビリティ中期計画<sup>※</sup>を策定し、KPIを定めて取り組んでいます。「ステージ1」では、そのなかでも特に社会的関心の高まりやESG投資の拡大等の環境変化を踏まえ、「気候変動の緩和と適応」「自然資本の持続可能性向上」「人権尊重」を優先課題とし、当社グループの姿勢<sup>※</sup>を論議し、取組みを進めました。CSV取組については、サステナビリティコンテストやセミナー・勉強会等を通じ、CSV・SDGsに対する社員の理解が深まり、保険事業における実践的な取組みが増えました。しかし、多様なステークホルダーと連携

し当社事業の中長期的な発展や成長につながる取組みが、まだ少ないことが課題です。「ステージ2」では、ウィズコロナ時代に見えてきた社会的課題も含め、その課題解決に貢献し、当社グループの成長にもつながる取組みを更に推進していきます。また、環境負荷低減取組はCO<sub>2</sub>排出量、総エネルギー使用量、紙使用量の更なる削減に努めます。

※サステナビリティ取組の詳細はオフィシャルWebサイトをご覧ください。

▶ 非財務指標  印の2019年度数値は、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ます。

| 社会との共通価値の創造(CSV取組)            |   |   |
|-------------------------------|---|---|
| 指標                            | 2019年度実績  | 2019年度以降のグループ目標   |
| 「社会との共通価値を創造」する取組みとなる商品開発・改定等 | <ul style="list-style-type: none"> <li>取組事例: Special Feature</li> <li>社会的・経済的インパクト: 「解決に導くCSV取組事例」(P.13)</li> <li>サステナビリティレポート</li> </ul> | 7つの重点課題(P.4)に関し、4つの取組方法を定め、定性的に確認します。<br><b>4つの取組方法</b><br>商品・サービスの提供 投資<br>研究・政策提言 社会貢献等 |

関連する主なSDGs



| 社会の信頼に応える品質                                   |                       |   |
|---|-----------------------|---|
| 指標(関連ページ)                                     | 2019年度実績              | 2019年度以降のグループ目標   |
| 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                         | 97.7%                 | 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%*                | 前年度同水準以上  |
| 環境負荷低減(P.22)                                  |                       |   |
| CO <sub>2</sub> 排出量削減率                        | △20.7%                | 基準年(2009年度)のCO <sub>2</sub> 排出量に対して、2050年に70%、2020年に30%削減する |
| 総エネルギー使用量 <input checked="" type="checkbox"/> | 943,090GJ<br>(△33.4%) |   |
| 紙使用量  | 11,080t<br>(+5.1%)    | 対前年度比改善   |

| 社員がいきいきと活躍できる経営基盤  |          |                 |
|--|----------|-----------------|
| 指標(関連ページ)  | 2019年度実績 | 2019年度以降のグループ目標 |
| ダイバーシティ&インクルージョン(P.22)                                   |          |                 |
| 女性管理職比率(国内) <input checked="" type="checkbox"/>          | 14.8%    | 15%(2020年度)     |
| 社員満足度「いきいきと働く」   | 4.5ポイント  | 前年度同水準以上        |
| サステナビリティKPI以外の主なモニタリング指標<br>●グローバル従業員数・比率(P.22) ●障がい者雇用率 |          |                 |
| 健康経営(P.6)  |          |                 |
| 社員満足度「誇り、働きがい」   | 4.4ポイント  | 前年度同水準以上        |
| 年次有給休暇取得日数   | 15.7日    | 前年度同水準以上        |
| 男性育児休業取得率  | 64.6%    | 前年度同水準以上        |
| 社会貢献活動を実施した社員数   | 27,673名  | 前年度同水準以上        |

※ 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

Webサイト  
掲載内容

- サステナビリティ <https://www.ms-ad-hd.com/ja/csr.html>
- MS&ADとサステナビリティ
- 優先的に取り組む課題
- 価値創造ストーリー実現に向けた取組み
- SDGsに貢献する商品・サービス
- ESGデータ・資料

# 財務・資本戦略

## CFOメッセージ



取締役 専務執行役員グループCFO  
**樋口 哲司**

## 2019年度実績

2019年度は、中期経営計画「Vision 2021」の前半「ステージ1」の最終年度でしたが、2018年度に引き続き、台風15号や19号等の大規模自然災害が発生し、元受ベースで5,020億円の保険金支払い見込となったことや、新型コロナウイルスの感染拡大により、年度末にかけて国内外の株式相場が下落し、853億円の評価損等を計上したことなどにより、グループ修正利益は、目標を399億円下回る2,331億円、グループ修正ROEは8.0%（目標比▲0.3pt）となりました。

## 2020年度の業績予想と2021年度の目標

新型コロナウイルスの影響が今後どこまで続くかは不透明ですが、2020年度についても、何らかの形で業績予想を示すべきと考え、2020年3月末の市場環境を前提に、年間の経済成長がマイナスと想定して、国内外での資産運用益が約600億円の減少、海外保険子会社等の正味発生保険金等約200億円増加することを見込み、グループ修正利益は1,800億円を予想しています。「Vision 2021」の最終年度となる2021年度には、新型コロナウイルスによるマイナス影響からの回復や海外事業の収益回復を主因に、グループ修正利益3,000億円、グループ修正ROE10%の達成をめざします。

## MS&ADの成長モデル

当社グループの資本政策は、財務健全性の確保を前提として、持続的な成長のための投資と、継続的・安定的な株主還元によって、株主価値向上を実現することを基本としています。競争力が高く、安定的な国内損保事業を持つことが当社グループの最大の特長ですが、「Vision 2021」の「ステージ1」でも、この強みを一層強固なものとすることができました。この安定的な収益基盤をベースに、生保事業・海外事業を成長の柱として、ポートフォリオの分散を図っていくことが当社グループの基本的な成長戦略です。

また、毎年の利益の約半分を、「既存事業の競争力を強化するための投資」、「事業ポートフォリオを分散し、拡大するための投資」、「新たな事業分野の創造に向けた投資」の3つの成長投資に振り向けるという資本戦略により、利益成長を加速していくことができると考えています。更に、CSV取組をグループ内に浸透させることによって、さまざまに変化する社会の発展を支えて、持続的な成長を実現していきます。

## 持続的な利益成長

### 既存事業の競争力強化

- システム投資、デジタルイノベーション推進投資（DX：デジタルトランスフォーメーション）等
- ROIを意識した投資を実行

#### 具体的な取組み

- デジタルツール（チャットボット、RPA）を活用した業務プロセス改革
- テレマティクス技術を活用した損害サービスの効率化・高度化
- 代理店の競争力強化（MS1 Brain）



AIで代理店をサポート「MS1 Brain」

### 新規事業領域の創造

- 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活動をCVCを通じて実行
- Cash Flow均衡を前提に当初投資を実行
- 実際の技術実装フェーズでは、「強化」投資と同様にROIを意識した投資を実行

#### 具体的な取組み

- 米シリコンバレーCVCによるベンチャー投資（実績33社/2020年3月末）
- イスラエルのイノベーション推進企業との提携
- デジタルプラットフォームとの連携（Finatext社）



CVC

### 事業ポートフォリオの分散・拡大

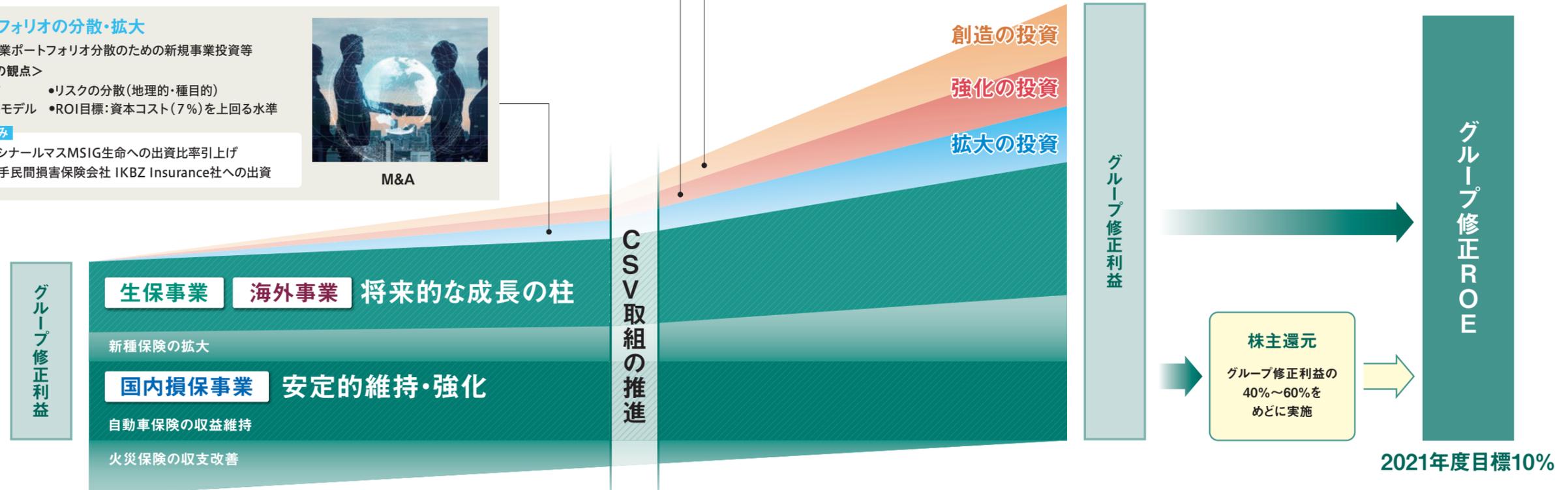
- 地域分散・事業ポートフォリオ分散のための新規事業投資等
- <投資検討上の観点>
- 価値観の共有
- リスクの分散（地理的・種目的）
- 持続的な成長モデル
- ROI目標：資本コスト（7%）を上回る水準

#### 具体的な取組み

- インドネシアシナールマスMSIG生命への出資比率引上げ
- ミャンマー大手民間損害保険会社 IKBZ Insurance社への出資



M&A

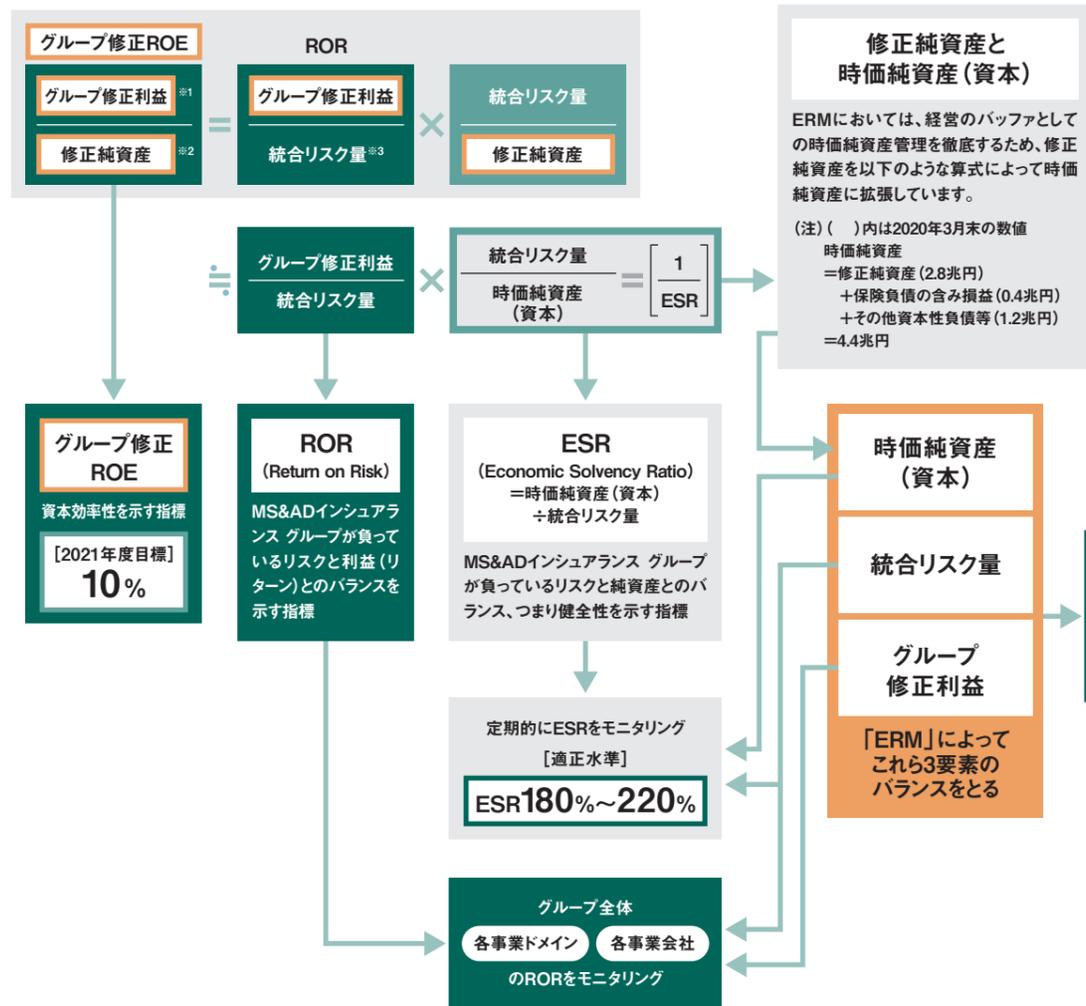


# 「グループ修正ROE」「グループ修正利益」の目標達成と持続的な成長に向けて

## グループ修正ROEの構成要素

### 「グループ修正ROE」の分解

「Vision 2021」の経営数値目標であるグループ修正ROEは、下図のように2つの指標、すなわちMS&ADインシュアランスグループが負っているリスクとリターンのバランスを示すROR(Return on Risk)、及び健全性を示すESRに分解することができます。これらの指標は、「グループ修正利益」「統合リスク量」「時価純資産(資本)」の3つの要素から構成されています。

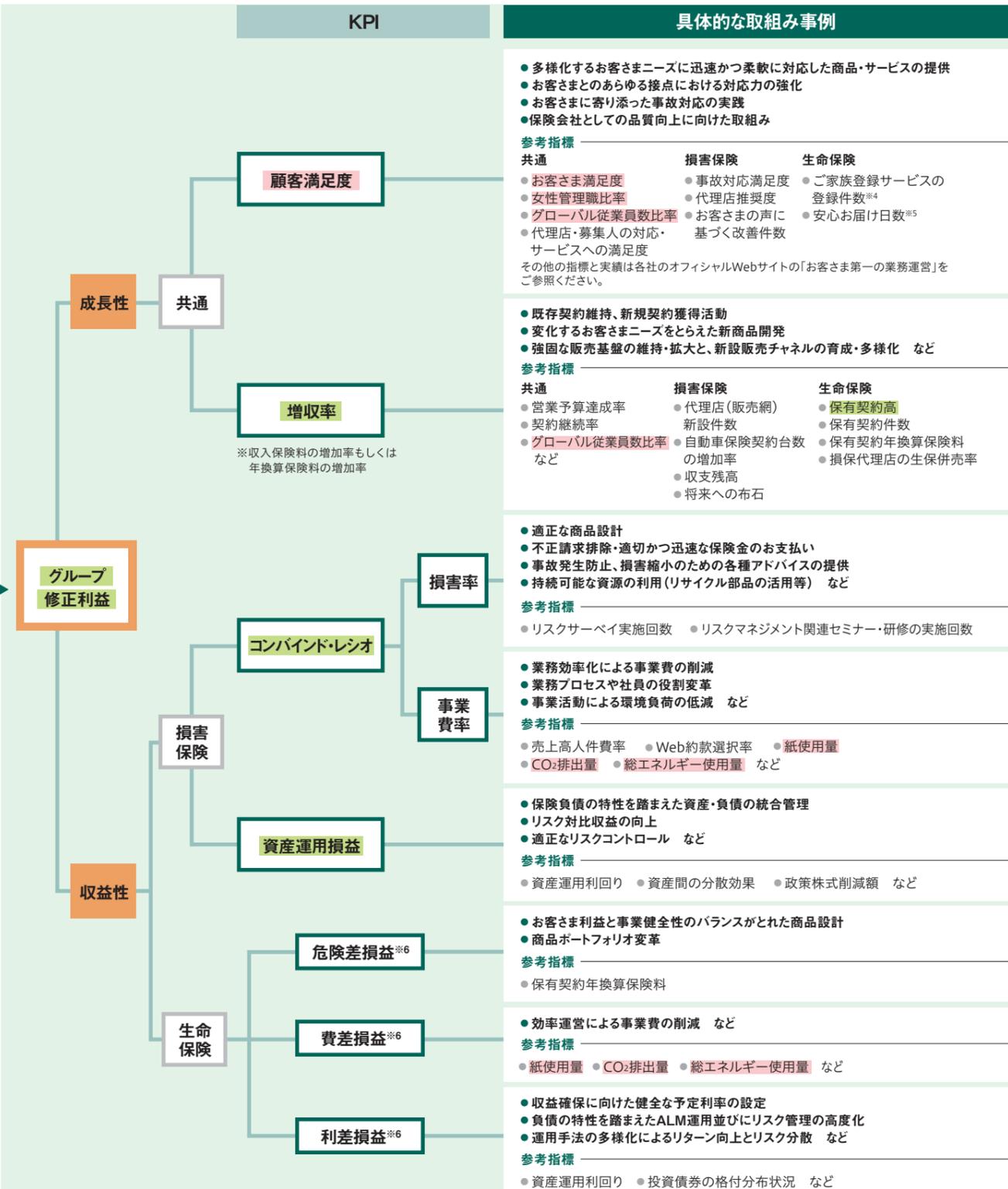


### ERMによるバランスの確保

当社グループでは、各事業ドメインでの活動においてグループ修正利益の拡大を図るとともに、ERMによって「グループ修正利益」「統合リスク量」「時価純資産(資本)」の3つの要素のバランスをとる経営を行っています。

※1 グループ修正利益 = 連結当期利益 + 異常危険準備金等繰入額 - 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  
 ※2 修正純資産 = 連結純資産 + 異常危険準備金等 - のれん・その他無形固定資産  
 ※3 統合リスク量は、保険引受リスク、資産運用リスク、オペレーショナルリスク等を確率論的手法により計量化しています。  
 ※4 「ご家族登録サービス」とは、ご契約者でなく、事前にご登録いただいたご家族にも、ご契約者と同様の範囲で、保険契約の内容に関する情報開示・提供を行うサービスです。  
 ※5 安心お届け日数とは、お客さまから新契約のお申込みや、解約申し出・保険金請求・給付金請求などをいただいてから、当社の事務処理を完了するまでの期間をできるだけ短縮していくための指標で、①新契約成立日数・平均②保険金等支払所要日数・平均③解約返戻金支払所要日数・平均の3つを設定しています。  
 ※6 「危険差損益」「費差損益」「利差損益」とは、生命保険会社の基礎的な期間損益の状況を示す指標である「基礎利益」の内訳となっている指標で、3つを合わせて「三利源」と呼ばれています。「危険差損益」は予定死亡率に基づく保険金・給付金等支払予定額と実際の保険金・給付金等支払額の差により生じる損益、「費差損益」は、予定事業費率に基づく事業費支出予定額と実質の事業費支出の差により生じる損益、「利差損益」は、予定利率に基づく予定運用収益と実際の運用収益の差により生じる損益です。

## グループ修正利益目標達成と持続的な成長に向けたKPIと具体的な取組み



# 財務・非財務ハイライト

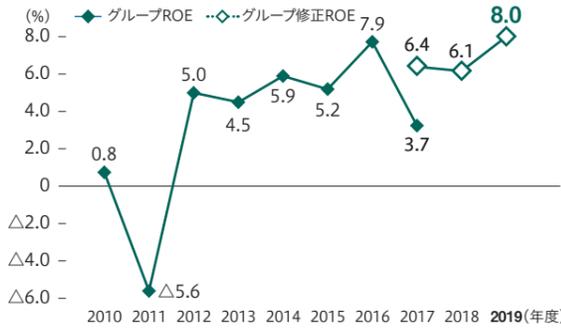
## 財務ハイライト

### ▶ グループコア利益／グループ修正利益※1



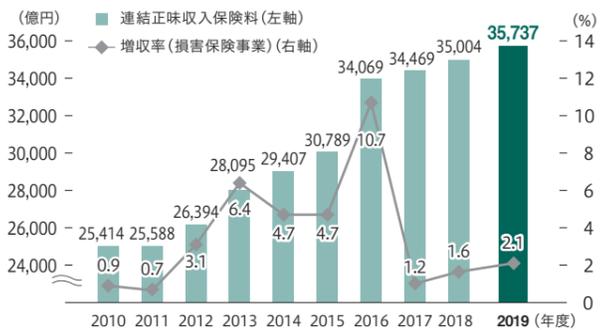
株主還元の本質となる利益で、中期経営計画の経営数値目標としています。2022年度から国際会計基準(IFRS)に移行することを踏まえ、「Vision 2021」(2018年度～)から定義を変更し、「グループ修正利益」としました。

### ▶ グループROE／グループ修正ROE※1



中期経営計画の経営数値目標の一つで、連結純資産に対する左記のグループコア利益／グループ修正利益の割合を示しています。

### ▶ 連結正味収入保険料※2と増収率(損害保険事業)



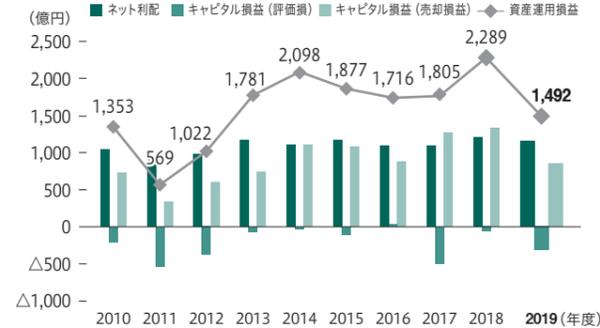
連結正味収入保険料は、中期経営計画の経営数値目標の一つです。増収率は国内損害保険事業・海外損害保険事業の保険料収入の成長性を示しています。

### ▶ コンバインド・レシオ※3(国内損害保険事業)



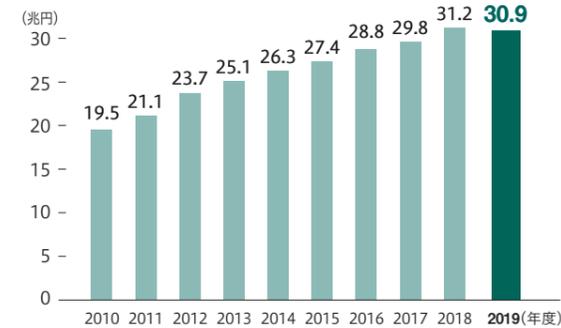
コンバインド・レシオは、損害保険事業の保険引受の収益性を示す重要な指標で、100%を上回ると赤字、100%を下回ると黒字を意味します。

### ▶ 資産運用損益※3(国内損害保険事業)



損害保険会社において、保険引受利益に次ぐ主要な収益であり、利息・配当金収入、有価証券の売却損益等で構成されています。

### ▶ 保有契約高※4(国内生命保険事業)



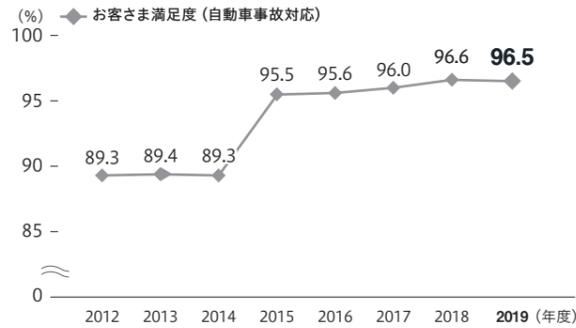
生命保険会社の業績を示す基本的な指標の一つです。年度末の有効契約の契約者に保障する金額の総合計を表しています。

※1 2018年度より計算方法を見直しています。  
 ※2 自動車保険「もどりッチ」の払戻充当保険料を控除したベースです。  
 ※3 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です。(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)  
 ※4 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の個人保険、個人年金保険の保有契約高の合計です。三井住友海上あいおい生命は、三井住友海上きらめき生命とあいおい生命の合併会社(合併期日:2011年10月1日)であり、2010年度と2011年度は2社の単純合算の数値を記載しています。

## 非財務ハイライト

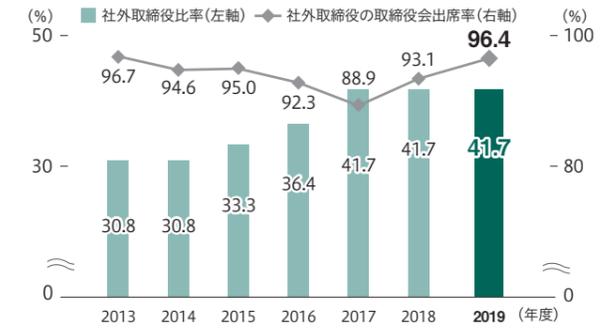
☑印の2019年度数値は、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。

### ▶ お客さま満足度※5



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

### ▶ 社外取締役比率と社外取締役の取締役会出席率



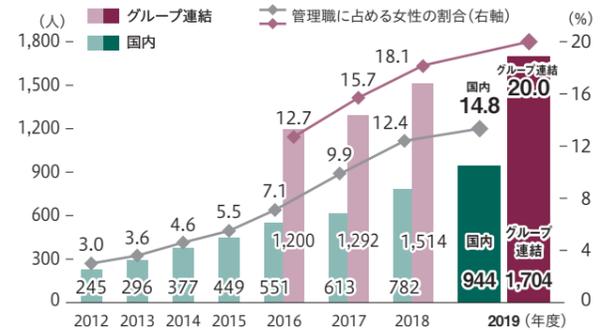
透明性の高い経営を行うため、全取締役のうち3分の1以上を独立した社外取締役としています。経営から独立した視点を取り入れ、監視・監督機能を強化しています。

### ▶ 紙使用量



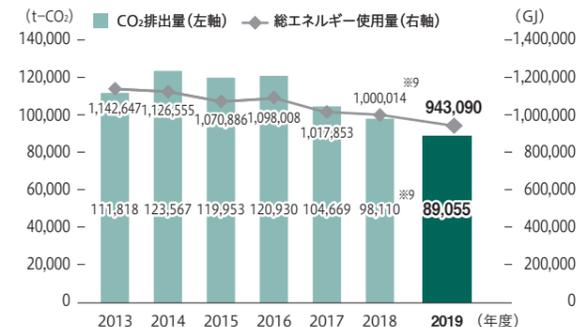
ペーパーレス会議の推進、パンフレット類のPDF化、端末・タブレットの活用、RPA化※6などにより、紙使用量の削減に積極的に取り組んでいます。2019年度は、OA紙は削減していますが、元号対応・商品改定による印刷物が一時的に増加しています。

### ▶ ☑女性管理職数と管理職に占める女性の割合※7



管理職(課長職以上)の多様性を進めることで、多様な観点や価値観を取り込んだ戦略や商品開発、組織運営が可能となり、お客さま満足度や成長性のアップにつながると考えています。2016年度より、海外を含むグループ連結の集計を開始しました。

### ▶ ☑CO2排出量と総エネルギー使用量※8



CO2排出量を低減することは、保険事業にとってリスクでもある気候変動の緩和につながります。また、エネルギー使用にかかる事業費の削減にもなっています。

### ▶ ☑グローバル従業員数・比率



さまざまな文化や価値観を持った社員を増やし、社員の相互理解を深めることは、当社グループの組織力を強化し、特に海外事業の展開を推進する力となります。

※5 2015年度よりお客さまアンケートの選択肢を5択から4択に、グループで統一し、上位2つを選んだお客さまの割合です(対象:三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保)。  
 ※6 Robotic Process Automationの略:AI等の認知技術を活用したオフィス業務の効率化や自動化  
 ※7 各翌年度4月1日時点の実績です。  
 ※8 総エネルギー使用量は、地球温暖化対策推進法のエネルギー換算係数に基づいて算出しています。ただし、電力エネルギーは、3.6GJ/MWhを用いています。また、2017年度から、自社ビルをテナントに貸し出している分のエネルギーは除外しています。  
 ※9 算出対象となる活動量データ算出精度の向上のため、2018年度の数値を見直しました。

# ステークホルダーとともに

MS&ADインシュアランスグループでは、ステークホルダーとの対話を進めるさまざまな仕組みをつくり、ステークホルダーの声を積極的に経営に取り入れています。ステークホルダーとのコミュニケーションを重ねることで、社会の信頼にお応えする品質と経営基盤の確立を図ります。また、ステークホルダーとともに社会との共通価値の創造をめざすことで、当社グループの経営ビジョンとミッションの実現につなげていきます。

## 経営理念

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

(ミッション)

し、活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支えます

## 経営ビジョン

持続的成長と企業価値向上を追い続ける世界トップ

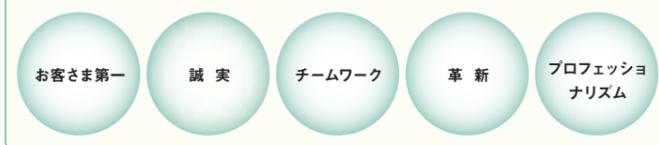
ジョン

水準の保険・金融グループを創造します

### ステークホルダーへの姿勢

経営理念(ミッション)を実現するために、グループ社員が行動する際に大事にすること

#### 行動指針(バリュー)



#### コーポレートガバナンス基本方針

経営理念の実現に向け、「価値創造ストーリー」を紡ぐ企業活動を通じて、社会との共通価値を創造し、「レジリエントでサステナブルな社会」をめざします。信頼と期待に応える最高の品質を追求し、ステークホルダーとともに、地球環境と社会の持続可能性を守りながら、誰もが安定した生活と活発な事業活動にチャレンジできる社会に貢献し続けます。

#### コンプライアンス基本方針

経営理念の実現に向け、事業活動のあらゆる場面でコンプライアンスを徹底し、企業倫理を確立します。

#### お客さまの声対応基本方針

経営理念に基づき、全てのお客さまの声に対して迅速・適切・真摯な対応を行い、お客さま満足度の向上に寄与するため、行動指針に沿って取組みを推進していきます。

#### 環境基本方針

経営理念に基づき、環境について経営戦略の一環として、気候変動の緩和と適応、持続可能な資源の利用、環境負荷の低減、生物多様性の保全を主要課題と定め、行動基準に沿った取組みを推進します。

#### 人権基本方針

経営理念の実現に向け、あらゆる事業活動において環境や人権を含む社会との相互影響を考慮し行動することを通じて、企業価値の向上を図るとともに、持続可能で強くしなやかな社会づくりに貢献します。

#### サステナビリティ課題への取組み

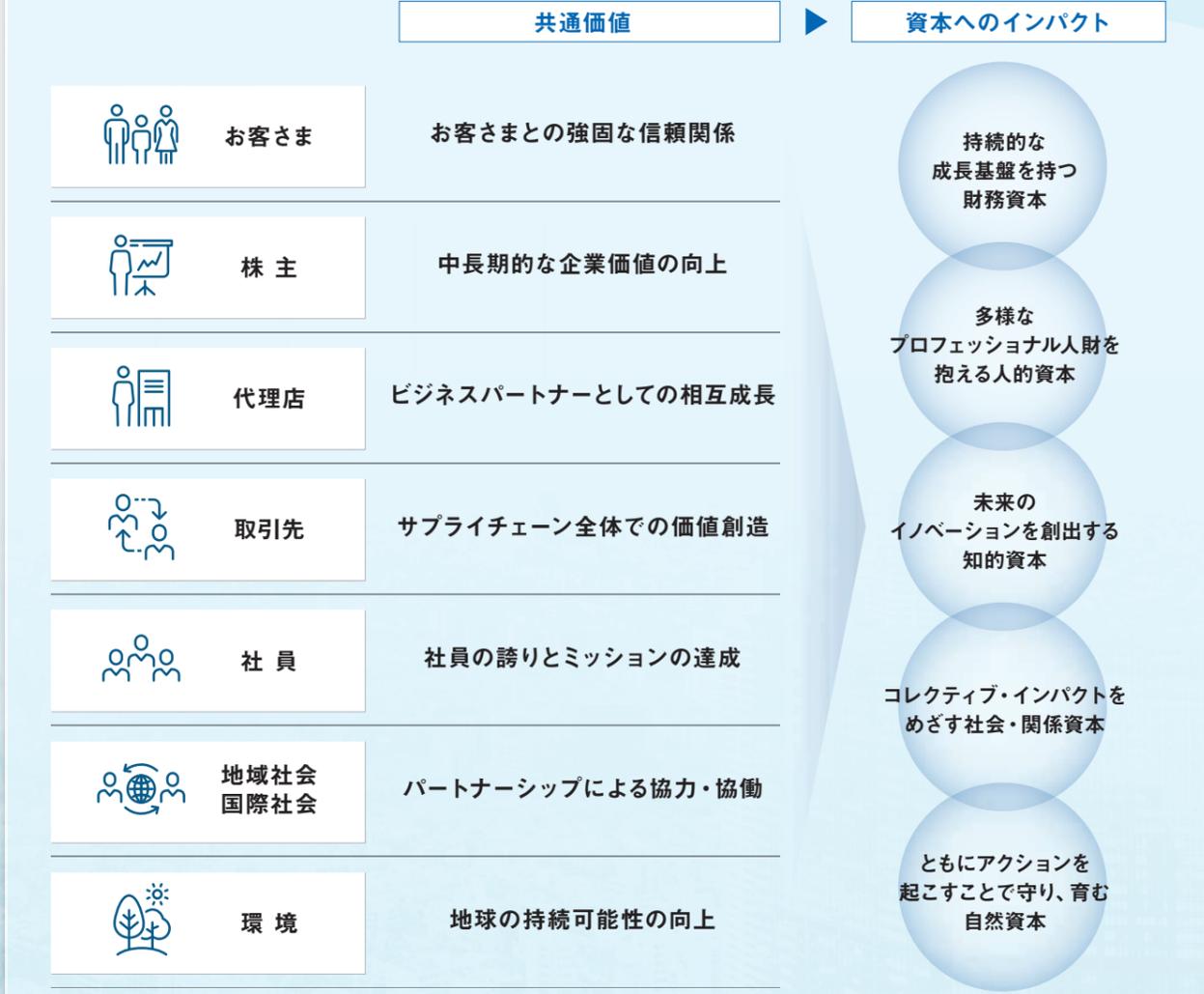
商品・サービスの開発や提供及び投融资等グループのあらゆる事業活動において、環境・社会・企業統治(ESG)などのサステナビリティに配慮します。

### ステークホルダーとのコミュニケーション

社会の信頼に応える品質と経営基盤



### ステークホルダーとのエンゲージメント



## 気候関連情報ディスクロージャー



気候変動は社会や産業に著しい影響を与えるため、事業活動における気候変動の影響を情報開示することは、社会や金融システムの安定に不可欠だと認識しています。MS&ADインシュアランスグループは気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に賛同し、情報を開示していきます。

## ガバナンス

### 気候関連の内部統制

MS&ADインシュアランスグループは、「レジリエントでサステナブルな社会」をめざし、「社会との共通価値の創造(CSV取組)」を進めており、その一環として、「気候変動の緩和と適応に貢献」に取り組んでいます。

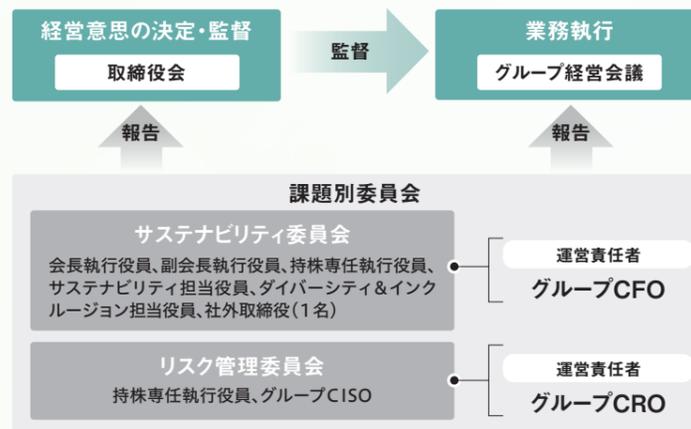
本取組の推進やモニタリングは、取締役会、グループ経営会議、課題別委員会で論議しています。

取締役会では、気候関連を含む経営戦略・資本政策等の重要な事項の論議・決定を行うとともに、取締役、執行役員の職務の執行を監督しています。

グループ経営会議では、気候関連の課題認識や取組みを含む経営方針・経営戦略等の重要事項を協議するとともに、執行役員の業務執行のモニタリングを行っています。

気候関連の課題や取組みの進捗は、主として、サステナビリティ委員会及びリスク管理委員会(いずれも原則年4回開催)での協議を経て、取締役会とグループ経営会議の双方に報告されます。

グループCFOは、総合企画部から気候変動関連の情報の報告を受けて、取組方針・計画等に関する論議を行うサステナビリティ委員会を運営しています。グループCROは、リスク管理部から気候関連のリスクについての報告を受けて、リスク・リターン・資本、リスク管理の状況に関するモニタリング及びそれら重要事項の協議・調整等を行うリスク管理委員会を運営しています。



## 戦略

### 気候関連のリスクと機会に対する戦略

気候変動は、自然災害の甚大化や脱炭素社会への移行による社会や経済の急激な変化等のリスクをもたらします。

当社グループは、財務の健全性・収益の安定性を確保しつつ、台風や洪水等の自然災害による被害に対し保険金としてお支払いするとともに、防災・減災に向けた取組みを国内外で展開しています。

また、グループの事業を通じて、気候変動リスクを低減するための新しい技術の発展を支える取組みと、グループの事業活動に伴う環境負荷の削減取組を進めて、レジリエントでサステナブルな社会の実現に貢献します。

### 気候関連のリスク

台風等の自然災害被害は時に巨大になり、保険金支払額を増加させます。気候変動の影響によって自然災害が甚大化した場合、更に保険金の支払いが多額におよぶリスクがあります。当社グループは、再保険やキャットボンドの利用、異常危険準備金の積立等によって保険金の支払いに備えています。

2019年度は、当社グループの三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保の2社が新たに導入した共通の再保険特約が効果的に機能し、期間損益の安定性を確保することができました。

今後も、気候変動の影響も考慮して、自然災害リスクの保有量をコントロールし、財務の健全性の維持に必要な資本を確保していきます。

また、海外事業や生命保険事業の収益拡大による事業ポートフォリオの変革を進めています。リスクを地理的・事業的に分散させることで、より安定的な収益基盤を構築し、大規模自然災害への耐性を高めます。

更に、多発する自然災害に備え、デジタル技術も活用し、被害にあわれたお客さまに、いち早く保険金をお支払いできる態勢を構築しています。新たにドローンとAIを活用した損害の調査手法も開始しました。

### キャットボンドAkibare Re 2020-1

三井住友海上は、シンガポールに設立した特別目的会社「Akibare Re Pte.Ltd.」を通じて、2020年3月に日本国内の台風リスクと洪水リスクを対象とした大災害債(キャットボンド)Akibare Re 2020-1(発行金額1億米ドル)を発行しました。大規模な自然災害が続くことで、再保険市場の不透明性が高まっています。そこで、再保険により保有リスク量の削減を図りつつ、再保険カバーの調達手段を多様化させて長期安定的なカバーを確保するために発行しました。

当社グループは、自然災害の発生以外にも、気候変動によって、以下のような影響が中長期的にもたらされる可能性があると認識しています。

- 少雨、干ばつ等の気象の変化、水供給の減少
- 気候変動の進展や影響に対する環境規制の強化、技術革新の進展
- 環境災害に関連する訴訟の増加
- 自然災害の頻発、甚大化による再保険料の高騰
- 気温上昇による熱中症、感染症の増加
- 脱炭素社会への移行に伴う産業構造の変化
- 炭素価格の上昇や化石燃料の需要減少の影響を受ける業種への投資リターンの悪化



このようなリスクの高まりについても、当社グループの事業に与える影響をモニタリングし、事業戦略に活用しています。また、投資先企業とも気候関連のリスクが事業活動に与える影響について対話を開始しています。

## 気候関連の機会

当社グループが掲げる価値創造ストーリーに基づき、2018年度からの中期経営計画「Vision 2021」において、社会との共通価値を創造するCSV取組を推進しています。「気候変動の緩和と適応に貢献する」を、CSV取組の7つの重点課題の一つに位置付け、以下の取組みを進めています。

### 1 リスクを見つけ伝える

事業を持続的に発展させるためには、気候変動への対応は重要な課題となっており、気候変動がもたらす中長期的なリスクを分析しています。当社グループでは、気候変動に関わるリスクコンサルティングサービス、戦略策定及び情報開示の支援も行っています。

- 「気候変動による洪水頻度変化予測マップ」のWebサイトにおける無償提供
- 気候変動の物理的リスク、脱炭素社会への移行に伴う事業リスクの分析・評価を行う「気候リスク分析サービス」。2020年6月からは米国のJupiter Intelligence社と連携し、全世界を対象とした「気候変動影響定量評価サービス」の提供も開始
- 将来発生する水関連リスク（水枯渇、水質汚濁、洪水など）の分析・評価のサービス

### 2 リスクの発現を防ぐ、リスクの影響を小さくする

今後の世界平均気温の上昇により、異常気象や自然災害といった物理的リスクは更に高まります。これらのリスクが現実になったときの損失の発生を防ぐ、又は損失をできるだけ小さくするための情報発信やリスクコンサルティングサービスの提供に努めています。

- お客さまが設定した事業拠点の気象情報の提供やアラートメールの配信によって事前の対策を支援する「気象情報アラートサービス」
- 大規模自然災害に遭遇したときの安心・安全な行動をサポートするスマートフォン用アプリ「スマ保災害時ナビ」

#### RisTechを活用した防災・減災取組

三井住友海上は、アクセント社と提携し、ビッグデータや分析アルゴリズムを活用してデータサイエンティストがデータ分析を行い、企業の事故予防や防災・減災を支援する新たなサービスRisTechを提供しています。河川の水位等の気象データと、建物構造による被害の割合や大規模災害時の被害想定といった保険引受を通じて蓄積されたデータを組み合わせ、最適な避難ルートなどを割り出すなど、高度なデータ分析を通じた防災・減災取組の支援を進めています。

#### 台風・豪雨・地震による被災建物数を予測し公開する「リアルタイム被害予測Webサイト『cmap.dev』」の開設

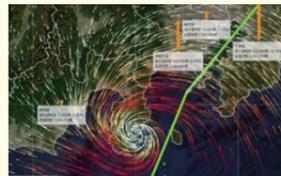
あいおいニッセイ同和損保、エーオングループジャパン株式会社、国立大学法人横浜国立大学は、共同研究の取組の一つとして、台風・豪雨・地震による被災建物数と被災率を市区町村ごとにリアルタイムで予測できる世界初<sup>(※1)</sup>のWebサイト「cmap.dev(シーマップ)」を2019年6月に開設しました。

過去に発生した自然災害のシミュレーション結果や、世界中の気象情報を確認することができます。<sup>(※2)</sup>

また2020年6月からは、台風上陸前から建物の被害を予測し、リアルタイムで公開する機能を追加しました。

※1 2019年6月あいおいニッセイ同和損保調べ

※2 無償で一般公開しており、パソコンやスマートフォン等、あらゆるデバイスから24時間365日閲覧可能



### 3 リスクが現実となったときの経済的負担を小さくする

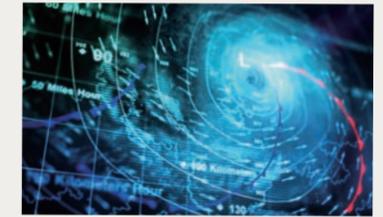
自然災害発生時にお客さまの経済的な損失をいち早く補てんし、生活の復興や事業の再開を支援することは、保険会社の使命です。その使命を果たすためにもお客さまのニーズに合った商品提供を進めています。

- お客さまに改めて水災や地震等のリスクについて説明し、自らのリスクを見通して自然災害に備えていただく「自然災害への備え提案運動」
- 天候不順によって生じるお客さまの経済的損失を軽減する「天候デリバティブ」
- 太平洋島嶼国及びカリブ海諸国で一定規模の自然災害が発生した場合に、迅速に復興資金を提供する災害リスク保険ファシリティへの参画
- メガソーラー、小型風力といった再生可能エネルギーへの保険提供
- 再生可能エネルギーの事業リスク及びメンテナンスリスクの診断による事故防止と発電効率の維持支援

## シナリオ分析

### 多様なシナリオにおける戦略のレジリエンス

TCFD提言では、気候変動の進展によって事業が受ける影響を、将来のシナリオに基づいて分析するシナリオ分析を行うことを推奨しています。当社の取組みは以下のとおりです。



- 国連環境計画金融イニシアティブ(UNEP FI)が主導し、持続可能な保険原則(PSI)の署名保険会社20社以上が参加するプロジェクトに、当社は設立当初から参画しています。プロジェクトでは、保険事業者のシナリオ分析手法の開発に取り組んでおり、最新の気候科学も参考に、2030年や2050年といった将来の時間軸を見据えて、台風がもたらす物理リスクによる影響について分析手法の検討を進めています。
- 資産運用ポートフォリオのシナリオ分析についても検討を開始しています。

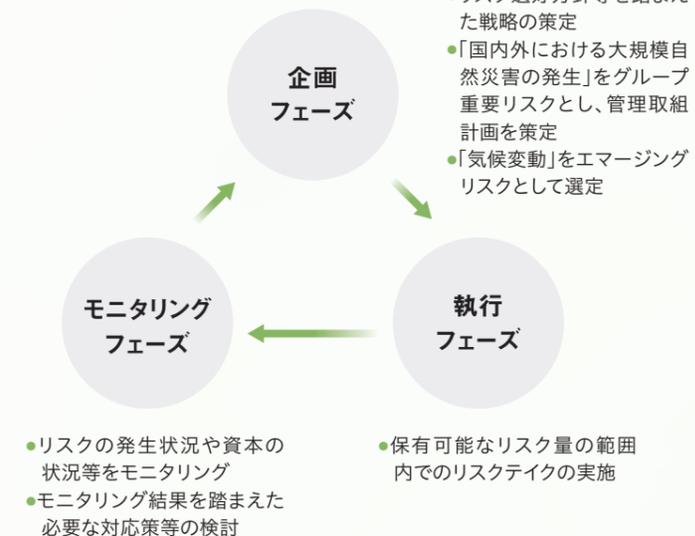
## リスク管理

特定したリスクの適切な管理  
(気候関連のリスクに関するERMサイクル)

当社グループでは「MS&ADインシュアランス グループリスク管理基本方針」に基づき、気候関連のリスクを保険引受等に係るリスクとして特定した上で、ERMサイクルのもと、自己資本との関係を踏まえ、収益とのバランスをとりながら管理しています。

また、気候関連のリスクはリスク管理委員会にて報告、論議の上、取締役会やグループ経営会議に報告されています。

- リスク選好方針等を踏まえた戦略の策定
- 「国内外における大規模自然災害の発生」をグループ重要リスクとし、管理取組計画を策定
- 「気候変動」をエマージングリスクとして選定



## 1 自然災害リスクの管理

国内風水災及び米国風水災リスクに対して、200年に1度の確率で発生するリスク量を基準に、グループ会社が保有可能なリスク量の上限(リスクリミット)を設定し、自然災害リスクを管理しています。自然災害のリスク計測や大規模自然災害の**ストレステスト**に加えて、気候変動の影響をストレステストに織り込む手法や気候変動の影響を定量化する手法の検討に着手しています。

### ストレステストについて

各種のストレス事象の発生時に、資本とリスク量に与える影響等を確認するために、ストレステストを実施しています。ストレステストでは、統計的手法によるリスク計測の限界を補完するため、当社グループのポートフォリオ、リスク特性を基本とした情報をもとに、外部環境の大幅な変化等を踏まえて選定したシナリオを用いることにより、ポートフォリオの脆弱性を洗い出し、対策の必要性や緊急性を確認しています。



## 2 自然災害のリスク保有量のコントロール

統計的な手法により定量的に地域別、災害別のリスク量を評価しています。この評価を踏まえて、適切な保険引受に努めるとともに、再保険調達やキャットボンドの発行、異常危険準備金の積立てを行っています。これらにより、グループ全体での財務健全性の向上と期間損益の変動リスクの低減を図っています。

- グループ全体での自然災害リスク量の抑制
  - ・米国風水災等のリスク量を抑制しています。
  - ・受再ビジネスは個別に収支状況の管理を強化しています。

### ●期間損益の変動リスク低減

国内自然災害について、三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保のそれぞれの再保険に加え、両社合計の年間累計損害額を対象とした共同の再保険を手配しています。これにより、期間損益の変動リスクを低減しています。2019年度の国内自然災害発生に対して効果的に機能しており、2020年度も同水準の再保険を手配しています。

なお、投資先企業に対して、気候関連の情報開示を促進する対話も進めています。更に気候関連を含むサステナビリティ課題に対する対話手法の検討も進めています。

## 指標と目標

リスクを管理するための指標と目標設定

「気候変動の緩和と適応に貢献する」商品開発・改定等をモニタリング指標の一つとし、社会との共通価値の創造に取り組んでいます。取組結果は、社内取締役の業績連動報酬に反映されています。

### 1 「社会との共通価値の創造(CSV取組)」に関する指標

「気候変動の緩和と適応に貢献する」商品開発・改定等をモニタリング指標としています。CSV取組の社会へのインパクトと当社への経済的インパクトの数値を算出し、取組結果を社内取締役の業績連動報酬に反映しています。

### 2 事業活動に伴う環境負荷を削減する取組みに対する指標と目標

総エネルギー使用量とCO<sub>2</sub>排出量の削減率をモニタリング指標として事業活動による環境負荷の削減に取り組んでいます。

CO<sub>2</sub>排出量の削減率は、2020年の30%削減に加え、2050年70%削減の長期目標を掲げて取り組んでいます。

2019年度は、総エネルギー使用量は33.4%削減、CO<sub>2</sub>排出量は20.7%削減となりました(削減率は2009年度対比)。

また、紙の使用量の削減、持続可能な資源の利用に配慮した調達にも努めています。

上記に加え、投融資先企業のカーボンフットプリント(事業活動に伴って排出される温室効果ガスのCO<sub>2</sub>換算量)の計測に着手し、活用についての検討も開始しています。

〈関連情報の掲載箇所〉

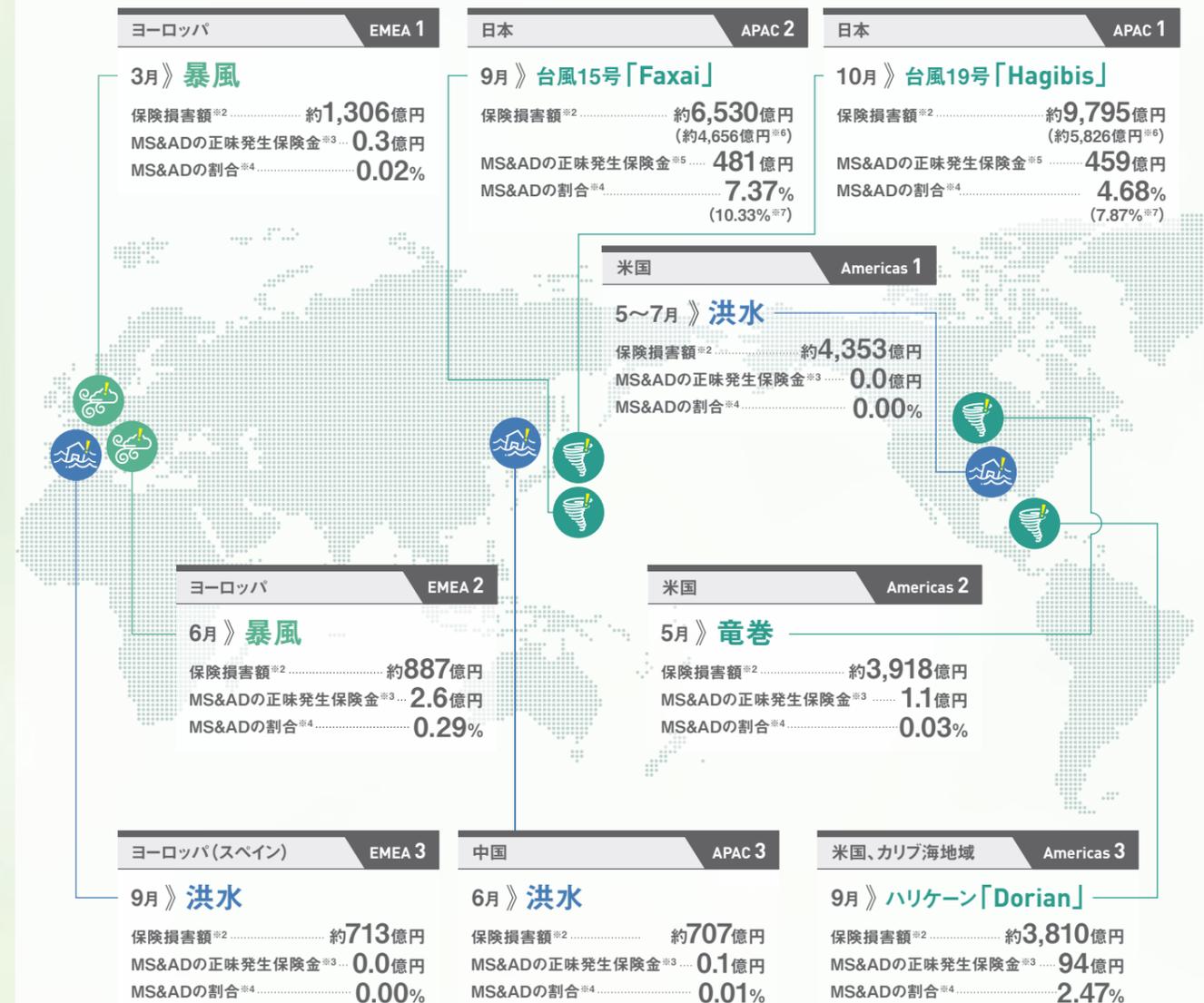
CO<sub>2</sub>排出量と総エネルギー使用量 ⇒ P.22

Scope1、2、3別のCO<sub>2</sub>排出量 ⇒ サステナビリティレポート



## 世界の自然災害マップ2019<sup>\*1</sup>

気候変動は、世界各地における強力な台風やハリケーン、集中豪雨、干ばつ、熱波などの近年の異常気象に影響を与えていると言われています。また、その規模も大型化し、世界各国で今までの想定を大きく超える被害をもたらしています。MS&ADインシュアランスグループでは、保険金のお支払いを通じて、大災害によるお客さまの経済的損失を軽減し、世界各地で安定した人々の生活と活発な事業活動を支えています。



<sup>\*1</sup> Aon社「Weather, Climate & Catastrophe Insight – 2019 Annual Report」に記載されている2019年のAmericas(米州)、EMEA(ヨーロッパ、中東及びアフリカ)、APAC(アジア太平洋)の高額保険損害額上位3件の自然災害。  
<sup>\*2</sup> Insured Loss: 世界の損害保険会社での保険損害見込額(出所: Aon社「Weather, Climate & Catastrophe Insight – 2019 Annual Report」)。2019年度末社内決算為替レート(1\$=¥108.83)を使用。  
<sup>\*3</sup> 2019年12月末現在。三井住友海上及びあいおいニッセイ同和損保及び両社の海外子会社の正味発生保険金(支払保険金+未払保険金、出再保険契約による回収額・回収予定額を反映)の合計額。被災地域以外の拠点の5,000万円未満の案件を含んでいません。  
<sup>\*4</sup> 保険損害額(Insured Loss)に対する三井住友海上及びあいおいニッセイ同和損保及び両社の海外子会社の合計発生保険金の割合。  
<sup>\*5</sup> 2020年3月末現在。三井住友海上及びあいおいニッセイ同和損保の正味発生保険金。  
<sup>\*6</sup> 2020年3月末現在。日本国内の支払保険金(見込み含む)。(出所: 日本損害保険協会)  
<sup>\*7</sup> 上記(<sup>\*6</sup>)に対する三井住友海上及びあいおいニッセイ同和損保の合計発生保険金の割合。