

MS&ADホールディングス

MS&AD INSURANCE GROUP

# MS & AD

INTEGRATED REPORT

MS&AD統合レポート 2022



<b>イントロダクション</b>	
MS&AD インシュアランス グループの 基礎理解	01 目次・編集方針 03 About us 05 私たちのミッション
▼	
長期的な 企業価値向上を めざす経営	11 CEOメッセージ
▼	
長期ビジョン 価値創造活動	<b>MS&amp;ADの価値創造</b> 19 MS&ADの価値創造ストーリー 23 MS&ADの強み 25 マテリアリティの特定 29 特集1 ステークホルダーとの価値協創
▼	
戦略の実践状況	<b>戦略とパフォーマンス</b> 33 めざす社会像の実現に向けたMS&ADの歩み 35 中期経営計画「Vision 2021」の振り返り 37 中期経営計画(2022-2025) 43 CDOメッセージ 45 財務・資本戦略 49 基盤 ERM 51 リスク管理 53 資本効率の向上と持続的な利益成長に向けて 55 財務・非財務ハイライト 57 11年間のパフォーマンス
▼	
価値創造・ 戦略遂行における ガバナンス	59 セグメント別報告 69 資産運用戦略 70 ESG投融资 71 政策株式削減取組・スチュワードシップ・コード対応 72 基盤 サステナビリティ 73 特集2 Planetary Health 79 気候関連情報ディスクロージャー 83 世界の自然災害マップ2021 84 基盤 品質 85 基盤 人材戦略
▼	
	<b>コーポレートガバナンス</b> 89 取締役会長メッセージ 90 コーポレートガバナンス態勢と取組み
▼	
	<b>Appendix / Data Section</b> 105 補足資料 115 Data Section 140 業績データ

表紙のご説明



気候変動等の社会課題解決への貢献による自然資本・生物多様性の保全・回復(Planetary Health)が、多様な人々の幸福(Well-being)につながることをイメージしています。

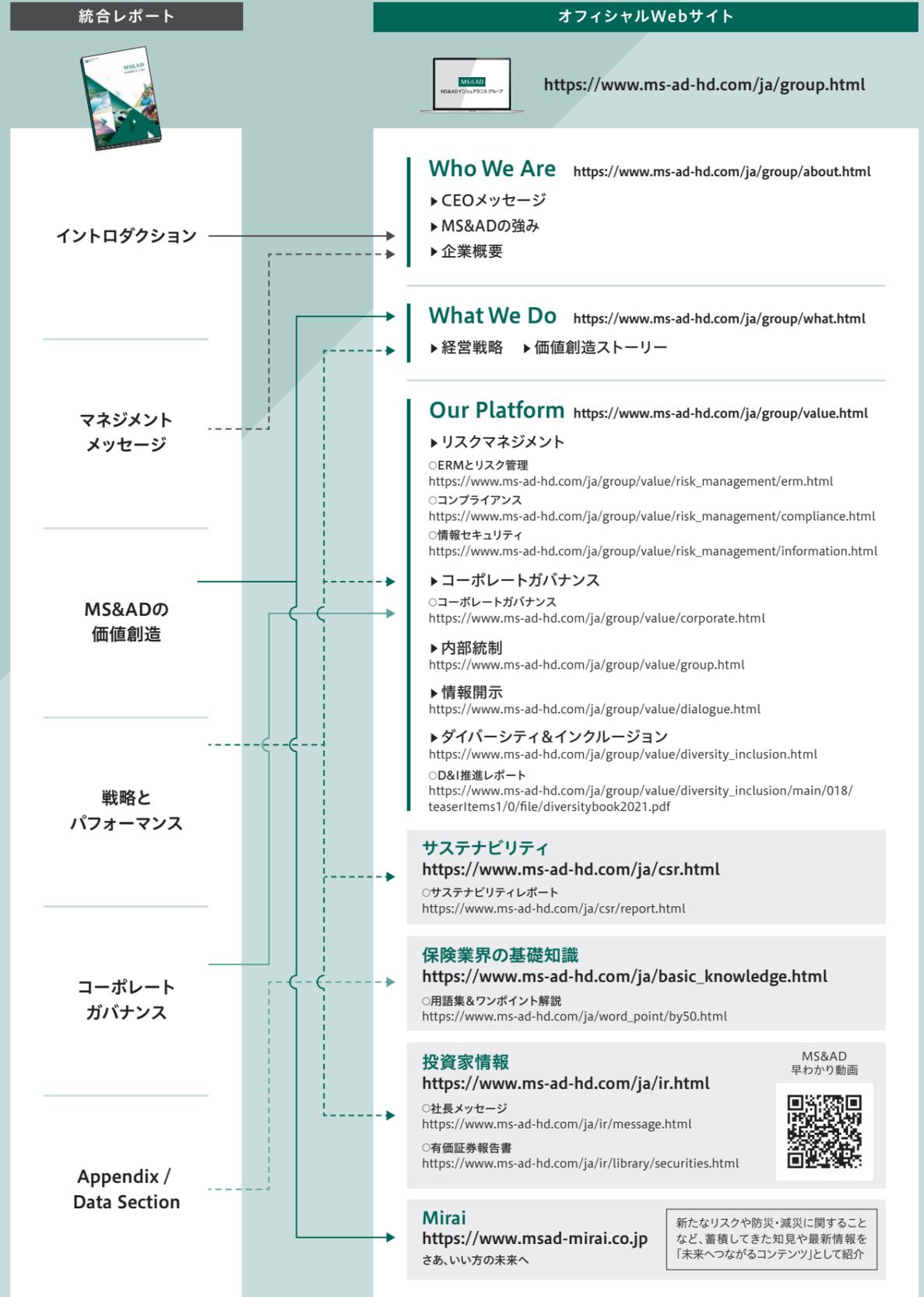
編集方針

MS&ADグループは、お客さま、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまに、事業を通じた社会課題の解決と企業価値の向上に向けた取組みをご理解いただくために、統合レポートを発行しています。本レポートの編集にあたっては、IFRS財団が推奨する「国際統合報告フレームワーク」及び経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参考に、当社のビジネスモデルによる価値創造ストーリーや社会との共通価値の創造(CSV取組)についてわかりやすく解説しています。MS&AD統合レポート2022では、CEOのメッセージとともに、2030年にめざす姿、中期経営計画(2022-2025)の基本戦略やそれを支える基盤について説明しています。また、めざす姿の実現に向けて、新たなマテリアリティ分析で特定した重点課題と、その解決に向けた多様なステークホルダーとのCSV取組などを紹介しています。なお、詳細な情報につきましては、当社オフィシャルWebサイトをご参照ください。



当社の開示情報体系

MS&ADインシュアランスグループに関するより詳細な情報をお知りになりたい場合には、当社オフィシャルWebサイト掲載情報を併せてご活用ください。



<https://www.ms-ad-hd.com/ja/group.html>

**Who We Are** <https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/about.html>

- ▶ CEOメッセージ
- ▶ MS&ADの強み
- ▶ 企業概要

**What We Do** <https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/what.html>

- ▶ 経営戦略
- ▶ 価値創造ストーリー

**Our Platform** <https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value.html>

- ▶ リスクマネジメント
  - ERMとリスク管理 [https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/risk\\_management/erm.html](https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/risk_management/erm.html)
  - コンプライアンス [https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/risk\\_management/compliance.html](https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/risk_management/compliance.html)
  - 情報セキュリティ [https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/risk\\_management/information.html](https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/risk_management/information.html)
- ▶ コーポレートガバナンス
  - コーポレートガバナンス <https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/corporate.html>
- ▶ 内部統制 <https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/group.html>
- ▶ 情報開示 <https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/dialogue.html>
- ▶ ダイバーシティ&インクルージョン [https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/diversity\\_inclusion.html](https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/diversity_inclusion.html)
  - D&I推進レポート [https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/diversity\\_inclusion/main/018/teaserItems1/0/file/diversitybook2021.pdf](https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/diversity_inclusion/main/018/teaserItems1/0/file/diversitybook2021.pdf)

**サステナビリティ** <https://www.ms-ad-hd.com/ja/csr.html>

- サステナビリティレポート <https://www.ms-ad-hd.com/ja/csr/report.html>

**保険業界の基礎知識** [https://www.ms-ad-hd.com/ja/basic\\_knowledge.html](https://www.ms-ad-hd.com/ja/basic_knowledge.html)

- 用語集&ワンポイント解説 [https://www.ms-ad-hd.com/ja/word\\_point/by50.html](https://www.ms-ad-hd.com/ja/word_point/by50.html)

**投資家情報** <https://www.ms-ad-hd.com/ja/ir.html>

- 社長メッセージ <https://www.ms-ad-hd.com/ja/ir/message.html>
- 有価証券報告書 <https://www.ms-ad-hd.com/ja/ir/library/securities.html>



**Mirai** <https://www.msad-mirai.co.jp>

さあ、いい方の未来へ

新たなリスクや防災・減災に関することなど、蓄積してきた知見や最新情報を「未来へつながるコンテンツ」として紹介

# About us

## 世界トップ水準の保険・金融グループ

グループ各社の特長を活かし、多様化するリスクに対して  
さまざまな商品・サービスを提供し、お客さまのニーズに応えています。

フォーチュン・グローバル500 2021収入金額ランキング (単位:百万米ドル)

順位	会社・グループ名	収入金額
1	Berkshire Hathaway	\$245,510
2	People's Insurance Co. of China	\$84,290
3	State Farm Insurance	\$78,898
4	Munich Re Group	\$74,074
5	Zurich Insurance Group	\$59,001
6	Tokio Marine Group	\$51,516
7	Talanx	\$46,788
8	<b>MS&amp;AD Insurance Group</b>	<b>\$46,149</b>
9	Allstate	\$44,791
10	Liberty Mutual Insurance Group	\$43,796

(出所) Fortune Global 500 2021 Insurance Property & Casualty (Stock + Mutual)  
(注) 日本の保険会社については経常収益ベース(損害保険料収入、生命保険料収入、資産運用収入等の合計)

# MS&AD

## 世界第8位

### グループを構成する5つの事業ドメイン

#### 国内損害保険事業

国内損保シェアNo.1、グループ全体で多様なお客さまニーズに万全に対応

## 国内シェアNo.1

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

#### 国内生命保険事業

異なる特長を持つ2社が、強みを活かし、保障商品と資産形成型商品を展開

## 保険料等 収入規模 国内第9位

- MS&AD 三井住友海上あいおい生命
- MS&AD 三井住友海上プライマリー生命

#### 海外事業

## ASEAN域内No.1

48カ国・地域\*に広がる海外ネットワーク。  
なかでもASEAN地域において、域内総収入保険料(損保)No.1



\*グローバルイノベーション推進拠点がある  
イスラエルを除く(2022年4月1日現在)

#### 財務基盤

▶正味収入保険料(損害保険)

**36,090**億円

▶経常利益

**3,904**億円

▶純資産

**33,027**億円

#### 国内顧客基盤

▶国内No.1の顧客数

**4,465**万名(個人)

**260**万社(法人)

▶国内No.1の代理店ネットワーク

**80,754**店

#### 成長基盤

▶全世界の従業員数

**39,962**名

(うち、グローバル従業員 8,943名)

▶グローバル従業員比率

**22.4%**

▶女性管理職比率(国内)

**17.5%**

社外からの評価

#### ■ 強固な財務基盤による高い格付け\*

スタンダード&プアーズ

**A+**

ムーディーズ

**A1**

格付投資情報センター(R&I)

**AA**

#### ■ ESG取り組みへの評価

MSCI ESG Rating **AA**

CDP **A List**

DJSI (World/AP) **World/AP** に選定

\*スタンダード&プアーズ:【保険財務力格付け】三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保、三井住友海上プライマリー生命  
ムーディーズ:【保険財務力格付け】三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保  
格付投資情報センター(R&I):【発行体格付け】三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保【保険金支払能力格付け】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

#### 金融サービス事業

新しい金融商品・サービスの開発・提供を通じて、保険・金融グループとしての総合力を発揮

MS&AD 三井住友海上キャピタル株式会社

MS&AD MS&ADローンサービス株式会社



三井住友DSアセットマネジメント

Leadenhall  
Capital Partners

MSI GuaranteedWeather  
A Member of MS&AD INSURANCE GROUP

#### リスク関連サービス事業

グローバルなリスクソリューション・サービス事業を展開し、保険事業とのシナジーを発揮

MS&AD MS&ADインターリスク総研

MS&AD MS&ADグランアシスタンス

三井住友海上ケアネット株式会社  
株式会社ふれ愛ドゥライフサービス

#### 5つの事業ドメインを支えるMS&ADインシュアランスグループ各社

MS&AD MS&ADビジネスサポート株式会社

MS&AD MS&ADシステムズ株式会社

MS&AD MS&ADアビリティワークス

MS&AD MS&ADスタッフサービス株式会社

MS&AD MS&AD事務サービス株式会社

MS&AD MS&AD VENTURES

# 私たちの

# ミッション

活力ある社会の発展と  
地球の健やかな未来を支える

## Our Mission (経営理念)

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めざす姿

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)

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

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

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

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

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

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

2030年にめざす姿

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

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

# ステークホルダーと ともにめざす未来

多様なステークホルダーとの協創を通じて、  
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ことで  
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  
実現します

P.29-32 ステークホルダーとの価値協創

当社グループが  
解決すべき社会課題



時代とともにリスクに対応し変化してきた保険。

# 今、新たな成長の ステージへ

当社グループは、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、  
「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」をめざして、着実に前進してきました。  
中期経営計画「Vision 2021」で広く浸透したCSVに基づく経営を基盤に、  
新たにスタートした中期経営計画(2022-2025)で次なる成長をめざします。

## 中期 経営計画 2022-2025

# 2030

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

リスクソリューションの  
プラットフォームとして、  
社会とともに成長する

詳細は、P.37以降参照▶

Vision  
**2021**  
2018年度～  
2021年度

### 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

Next Challenge  
**2017**  
2014年度～  
2017年度

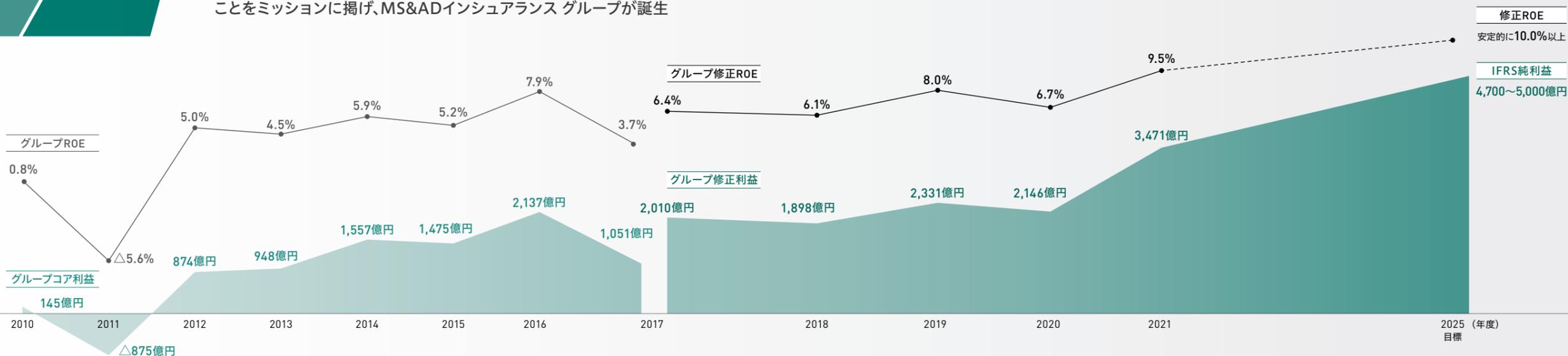
### 価値創造ストーリーの展開

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

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



# リスクソリューションのプラットフォームとして 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

取締役社長グループCEO

原典之



## はじめに

パンデミックや地政学リスクの高まりへの対応と保険会社の役割

新型コロナウイルスの感染拡大が心配される状況ではありますが、ワクチン接種など感染対策に留意しながら、ウィズコロナでの経済活動が徐々に再開されるようになりました。一方、世界情勢に目を転じますと、ロシアによるウクライナへの軍事侵攻により、多くの人々の生活が破壊され、世界経済にも急速なインフレや景気回復の遅れなどの影響もたらされています。パンデミックや地政学リスク、自然災害の激甚化など、大きなうねりが押し寄せており、世界の安心と安全を揺るがすさまざまなリスクが顕在化する中であって、「保険の力」がますます求められるようになっていきます。

私がグループCEOに就任した2020年6月は、WHOが新型コロナウイルス感染症をパンデミックに該当すると宣言して間もない時期でした。今では、多くの企業で当たり前になっているリモートワーク

ですが、当時は社員を出勤させずにどのように業務を行うべきか、日本全体が手探りで対応を行っていました。幸い当社では、働き方の多様性を進めるため、既にテレワーク制度を設け、シンクライアントPCを一人一台配備する取組みを行っていたため、保険金支払い等でお客さまにご迷惑をおかけするようなこともなく、比較的スムーズにリモートワークに移行することができました。お客さまに受け入れられるだろうかと不安を感じながらスタートしたリモートでの対応でしたが、むしろお客さまの側で非接触志向が高まり、いかに訪問せずに保険の手続や保険金の支払いをできるようにするかということが求められるようになりました。こういった大きな出来事があると、一気に物事が進み、働き方改革やデジタル化などが急速に実現することを改めて実感しました。また、こうした対応は、当社だけでは進めること

は難しく、社会とのかかわりを大切に、多くのステークホルダーと一緒に物事を進めていかなければならないと感じました。

当社グループでは、2018年にスタートした中期経営計画「Vision 2021」から、CSVを経営の基盤におき、ステークホルダーとともに社会課題の解決に貢献し、当社グループも成長する取組みを進めてきました。そして、昨今こうした経営姿勢がますます重要になってきていると感じています。新型コロナ禍での対応に大きな力を発揮したのはDXの活用でした。2020年からは、CSVにDXを掛け合わせ、それをグローバルに推進するCSV×DX×Global戦略を開始しました。今年度よりスタートした中期経営計画(2022-2025)は、このCSV×DX×Globalを軸に、CSV戦略を更に強力で展開し、長期的な成長につながる成果を示していきたいと考えています。

直近では、ロシアによるウクライナ侵攻、中国のゼロコロナ政策によるロックダウンなど、当社のリスク管理で想定していた多くのリスクシナリオ・事象が現実化しました。リスクが多様化・甚大化する中で、リスクシナリオに基づく対応を更に進め、当社グループの企業体質をより変化に強いものにしなければなりません。また、リスク対応のプロフェッショナルとして、想定されるリスクシナリオをお客さまに伝え、リスクへの備えと損失軽減のためのサポートを行う保険会社の役割がますます重要になっています。中期経営計画(2022-2025)の推進により、多様化する社会課題の解決に貢献し、当社グループの力強い成長を持続的に実現していきたいと考えています。



## 中期経営計画「Vision 2021」の総括

### 主な成果と今後の課題

2021年度に最終年度を迎えた中期経営計画「Vision 2021」では、目標としたグループ修正利益3,000億円を上回る3,471億円の修正利益を達成しました。これは、過去最高益となります。グループ誕生以来、過去2回の中期経営計画は、いずれも最終年度に国内での大雪や海外での大規模な自然災害が発生し、目標を達成することができませんでした。3回目の中期経営計画でようやく目標を達成することができました。2021年度も海外事業では欧州の未曾有の洪水などが発生した年ではありませんでしたが、国内損害保険事業、国内生命保険事業の収益力が向上してきたこと、海外の自然災害リスクのコントロールに取り組んできたことが成果として現れたと思っています。

### 3つの重点戦略の成果

「Vision 2021」では、「環境変化に迅速に対応できるレジリエントな態勢の構築」をめざし、「グループ総合力の発揮」「デジタル化の推進」「ポートフォリオ変革」の3つの重点戦略に取り組んできました。この成果として、国内収入保険料の増収率において、三井住友海上・あいおいニッセイ同和損保が、大手4社の中で4年連続1・2フィニッシュを実現するなど業界トップ水準の成長性を実

現しました。同時に、グループシナジーによる生産性の向上を強力に推進し、2021年度までに2019年度対比で540億円のコスト削減を実現、2025年度までに更に460億円のコスト削減に取り組んでいきます。また、シリコンバレーにスタートアップ投資を行うCVCを設立し、世界の保険会社の中でも最も多くのスタートアップ投資の実績をあげました。人財育成面においてもデジタル人財育成のプログラムを構築し、多くのデジタル人財を育成しました。

### 今後の課題

残された課題は、事業ポートフォリオの分散と、資本効率の向上です。大規模自然災害や新型コロナウイルス感染拡大の影響などにより、海外事業、特にMS Amlinの利益回復が遅れ、グループ修正利益に占める海外事業や生保事業などの国内損保事業以外の割合は、目標とした50%には届きませんでした。また、株式市場が好調であったことから、純資産に含まれる有価証券の評価益が増加したため、グループ修正ROEは9.5%と、目標の10%にはもう一歩及びませんでした。この2つの課題については中期経営計画(2022-2025)の中で、引き続き取り組みを強化していきたいと考えています。

[P.35-36](#) 中期経営計画「Vision 2021」の振り返り

### CVC

「Corporate Venture Capital」の略で、当社事業とシナジーを期待できるスタートアップ企業を中心に投資するファンドです。投資先企業の持つ技術やビジネスモデルを活用し、オープンイノベーションにつなげる事例が数多く生まれています。

## 中期経営計画(2022-2025)

リスクソリューションのプラットフォームとして社会とともに成長

さて、今年度より、新しい中期経営計画がスタートしました。「中期経営計画(2022-2025)」には「リスクソリューションのプラットフォームとして、社会とともに成長する」というテーマを掲げ、取り組みを進めていきます。これには、データやデジタル、グループ内外の知見・ノウハウ等を活用しながら、さまざまな社会課題の解決に貢献することで、社会とともに成長するという思いを込めています。

定量面では、2025年度までにIFRS純利益4,700～

5,000億円の実現、修正ROEについては、安定的に10%以上となることをめざします。これによって、当社グループがめざす世界トップ水準の保険・金融グループの実現に近づくことができると考えています。ロシア・ウクライナ情勢による不透明な要素はありますが、海外事業の利益回復や資産運用態勢の強化、1プラットフォーム戦略を軸とした生産性の向上などを着実に進めることによって、目標の達成を図っていきます。

[P.38](#) 経営数値目標(財務)

### 1 めざす姿、3つの基本戦略 ～世界トップ水準の保険・金融グループとしての成長Vision～

中期経営計画(2022-2025)の基本となる戦略は、「Value(価値の創造)」「Transformation(事業の変革)」「Synergy(グループシナジーの発揮)」の3つです。

1つ目の「Value(価値の創造)」では、「CSV×DX」をグローバルに展開し、新たな価値を提供していきます。具体的には、補償の前後の商品・サービスの開発と収益化を進める「MS&AD Value戦略」を推進していきます。また、グループのリスクマネジメントの中核会社であるMS&ADインターリスク総研を中心に、データやデジタルを活用したリスクコンサルティングの高度化を図り、新たなビジネス領域を確立していきます。

2つ目の「Transformation(事業の変革)」は、事業環境の変化に柔軟に対応し、持続的な成長を実現するために必要な課題です。「Vision 2021」に続き、「事業ポートフォリオの変革」、国内損保事業の「商品ポートフォリオの変革」、「リスクポートフォリオの変革」に取り組んでいきます。

「事業ポートフォリオ変革」においては、グループ修正利益に占める国内損害保険事業と、海外事業や

国内生命保険事業などの割合を、各々概ね50%程度とすることをめざします。「商品ポートフォリオ変革」においては、自動車保険の収益性の維持・拡大、火災保険の収支改善、新種保険の収益拡大を進め、持続的な成長を実現していきます。「リスクポートフォリオ変革」においては、年間1,000億円の政策株式の削減を継続し、財務基盤を強化していきます。

基本戦略の3つ目は「Synergy(グループシナジーの発揮)」です。当社グループの強みである多様性にシナジーを掛け合わせることで、グループ総合力を向上させていくことが大切です。その鍵を握るのは「1プラットフォーム戦略」です。国内損保最大シェアのスケールメリットを活用するため、三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保のミドル・バック部門を中心にグループで共通化・共同化・一体化を大胆に進めていきます。具体的には、両社の強みを踏まえて、戦略的に差異を残す領域を明確にし、それ以外の領域の共通化・共同化・一体化を進めていきます。

生命保険事業と損害保険事業のシナジーについては、現在18%程度の損保代理店による生保併売

率を25%まで高めていきます。また、三井住友海上プライマリー生命の商品を三井住友海上あいおい生命でも扱えるようにするなど、グループ生保間のシナジーも高めていきます。

次に「グローバルシナジー」ですが、商品・アンダーライティング・損害サービス・再保険・資産運用・リスクコンサルティングなど、あらゆる領域で国内外のグループ各社のシナジーを追求します。例えば、台湾でのドラレコ型自動車保険の販売や、日本で開発したデータ分析機能をフィリピンに導入し、保険商品の販売などを進めています。また、2022年1月に三井住友海上がスイス**LGT社**とのJVとしてニューヨークに設立した資産運用会社を、グループ共通の運用拠点として活用します。これによって資産運用での収益力向上やESG投融资の高度化などを進めていきます。

更に、**CASE**、**MaaS**など、自動車を巡る環境変化が激しい中、三井ダイレクト損保に、グループの先進的な取組みのパイロットの役割を担わせることにしました。機動性のある商品開発力や料率運営を活かして、三井ダイレクト損保が新たな商品・サービスや販売スタイルに先行的に取り組み、そのノウハウをグループ全体で共有します。

これらの基本戦略をベースに、当社グループの課題である海外事業の利益拡大と、資本効率の向上に向けた取組みを一層強化し中期経営計画(2022-2025)の目標を着実に達成していきたくと考えています。

**P.37** 中期経営計画(2022-2025)のめざす姿と基本戦略・基盤

**P.40** 基本戦略①Value 価値の創造

**P.41** 基本戦略②Transformation 事業の変革

**P.42** 基本戦略③Synergy グループシナジーの発揮

## 2 サステナビリティの重点取組 ～気候変動をはじめとした社会課題の解決に貢献～

中期経営計画(2022-2025)の3つの基本戦略を支える基盤となるのが「サステナビリティ」「品質」「人財」「ERM」です。どれも欠かすことのできない重要な取組みですが、ここでは「サステナビリティ」と「人財」を中心にお話しします。

「サステナビリティ」については、当社とステークホルダーの双方にとって重要度の高い社会課題の解決をめざし「地球環境との共生(Planetary Health)」「安心・安全な社会(Resilience)」「多様な人々の幸福(Well-being)」の3つを重点課題としました。

まず「地球環境との共生(Planetary Health)」ですが、当社自身が取り組む気候変動対策として、温室効果ガスの排出量を2019年度対比で2030年度に50%削減し、2050年度にはネットゼロとする目標を掲げています。この目標の達成に向け、ビジネススタイルの変革を推進し、社員の移動やオフィス

ペース等を削減することで、ガソリンや電力使用量の削減を進めています。加えて、保険契約のお申込み、保険金のご請求手続等のWeb化によるペーパーレスを推進することで、紙使用量の削減を進めています。また、気候変動対策と併せ「自然資本の持続可能性向上(Nature Positive)」にも取り組みます。当社グループは、早くから生物多様性の保全のための取組みを進めてきました。また「自然関連財務情報開示タスクフォース(**TNFD**)」にも参画するなど、この領域において主導的な役割を果たしています。Carbon NeutralとNature Positiveは相互に関連しており、これらを両輪に地球環境との共生のための取組みを進めていきます。

次に「安心・安全な社会(Resilience)」です。社会構造の変化や新たな技術の進展に伴って生じるさまざまなリスクに対し、それをカバーする商品・サービスを提供し、社会の安定的な発展に貢献すること

### LGT社

1998年設立のスイスの資産運用会社LGT Capital Partners Ltd.(運用資産は約850億ドル)で、ESG投資のトップランナーの1社となっています。

### CASE

「Connected(コネクテッド)」「Autonomous(自動運転)」「Shared & Services(カーシェアリングとサービス)」「Electric(電気自動車)」の頭文字をとった造語で、独タイムラー社が中長期戦略の中で提唱したのが始まりです。

は、保険会社としての私たちの使命です。サイバーリスクはその典型的な例です。経済的損失の補償だけでなく、ウイルス検知ソフトの活用による被害の予防や、情報漏えいがあった際の対策のお手伝いなども実施しています。

また、防災・減災にも積極的に取り組んでいきます。例えば、米国のスタートアップ企業と提携し、AIを使って世界の洪水リスクをサイト上に表示するなど、気候変動に対するコンサルティングを行っています。これによって、リスクの可視化や予見を可能にし、事故や被災の回避、被害の最小化を支援していきます。

また、安心・安全な社会の実現に向けて、地方創生にも引き続き取り組んでいきます。これまで多くの自治体と包括連携協定を締結してきましたが、これからも、各自治体の課題をグループの多様性から生まれるさまざまなソリューションで解決し、地域社会が

ら頼られるグループであり続けたいと思います。

最後に「多様な人々の幸福(Well-being)」ですが、「健康・長寿社会への対応」「人権尊重」「社員のエンゲージメント向上」の3つの観点で取組みを進めていきます。「健康・長寿社会への対応」は、保険事業を営むグループとして極めて大切な取組みです。健康増進、未病・重症化予防や、人生100年時代における資産寿命の延伸に資する商品などを提供していきます。「人権尊重」もグループとして考えるべき重要なテーマです。グループ内に限らず、サプライチェーンも含めた人権デュー・ディリジェンスを推進していきます。また、さまざまな人たちの生活の糧となる保険・金融へのアクセスの改善・向上にも注力していきます。

**P.72** 基盤 サステナビリティ

**P.73-78** Planetary Health

## 3 人財強化への取組み ～社員エンゲージメント向上、D&I推進～

### 社員のエンゲージメント向上

戦略を実現する上で、「社員のエンゲージメント向上」は、全ての取組みの礎になると考えています。

CSVの実現には、イノベティブな発想や取組みとともに、日々の業務の着実な積重ねが重要です。

グループの持続的な成長のためには、会社と社員がベクトルを合わせ、ともに歩みを進める必要があります。そのためには、会社のめざす方向に社員が共感することが重要です。ミッションやCSVへの理解を進めて、社員のやりがい・働きがいの向上につなげていきます。

当社グループでは、CSVの意識が浸透したことで、社会課題の解決と会社の成長が結びつくことが理解されてきました。そしてCSVを進めることで、社員が働きがいを持って、いきいきと前向きに働き、エンゲージメントの向上にもつながればベストであると考えます。

社員のエンゲージメントの向上策の1つとして、今年度より、新たに約4万人のグループ全社員を対象として、株式インセンティブ制度を導入しました。資産形成の契機として社員に自社株式を交付します。これによって中期経営計画(2022-2025)の目標達成と社員のめざす方向性を一致させ、企業価値向上への意識を高める制度です。

また、社員にとって魅力ある職場環境の整備にも力を入れます。ポストチャレンジや兼業・副業などにより、社員の自律的なキャリア形成をサポートします。そして、全ての社員が自身の力を思う存分発揮できるよう心理的安全性の確保やハラスメントの撲滅にもしっかり取り組んでいきます。

### D&I推進

レジリエントでサステナブルな社会を支えるグループになるため、人財の多様化にも力を入れます。

### MaaS

「Mobility as a Service」の略で、ユーザー一人ひとりに最適な移動手段を提供するサービスのことをいいます。自家用車から電車、バス、タクシー、自転車まであらゆる交通手段を一つに置き、移動をトータルサービスとして提供する考え方です。

### TNFD

「Taskforce on Nature-related Financial Disclosures」の略で、自然資本等に関する企業のリスク管理と開示の枠組みを構築するために設立された国際的な組織です。当社社員がタスクフォースメンバーとして携わっています。

す。D&Iを推進し、意思決定層の多様化や、多彩な意見・アイデアが溢れる企業文化を醸成します。具体的には、現状17.5%の女性管理職比率は、2030年度末までに30%へ、10.5%の女性ライン長比率も15%まで引き上げ、更なる多様性の発揮に取り組みます。中途採用も積極的に進めており、管理職に占める中途採用者の比率は22.1%まで高まっています。更に、最近では新型コロナウイルスの影響で減少しているものの、外国人の留学生採用も積極的に取り組んできました。

また、社員には、保険以外の異業種の方との交流を大切にしてもらいたいと思っています。スピード感や考え方の異なる他業界の方々のさまざまな話を聞くことで、刺激を受け、多様性を高めていく必要があると考えています。

#### 求める人財像

中期経営計画(2022-2025)の戦略を実現するために当社グループは、データに感度のある人財、ビジネスの感度の高い人財、情報をうまく使って解決に結び付ける人財などを求めています。外部人財の中途採用強化とともに、当社グループのビジネスを

十分理解した内部人財の育成を進めます。

また、データサイエンティスト、アクチュアリー、資産運用、経理、デジタル等の専門人財の強化にも取り組み、さまざまなソリューションの引出しを増やしていきたいと考えています。

当社のバリュー、即ち仕事を行う上で大切にしている価値観は、「お客さま第一」、「誠実」、「チームワーク」、「革新」、「プロフェッショナリズム」の5つです。状況によって求められるバリューが異なります。例えば大きな災害があればお客さま第一やチームワークが求められますが、今、特に求められているのは、革新、イノベーションです。従来の枠組みではなく、自由なひらめき、一歩前に踏み出していくことが求められます。多様性を求めながら、いかにイノベーションを発揮していくかが重要です。

従来のビジネスのみでなく、新しいビジネスを作っていくためのチャレンジが重要で、仮にうまくいかなくてもチャレンジを評価します。会社からやれと言われるだけでなく、自ら工夫して実践することが社員の働きがい、生きがいにつながると考えています。

P.85-88 基盤 人財戦略

## MS&ADのめざす未来

ステークホルダーと創る未来:2030年にめざす「レジリエントでサステナブルな社会」とはどのような社会か

レジリエントな社会とは、「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、再び発展できる社会」、サステナブルな社会とは「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にわたって持続し得る社会」を意味します。

こうした社会の実現にはテクノロジーの進展が不可欠だと思います。

パリ協定の目標である気温上昇を1.5度以内に抑えるというシナリオは難しいという人もいますが、水素エンジン、アンモニア、再生エネルギー等のテクノ

ロジーの進歩が可能にすると考えています。保険には、リスクを引き受けることでテクノロジーの進歩を早める効果があります。

多くのステークホルダーとともにテクノロジーの進歩、社会課題の解決に貢献していきたいと考えています。

そしてレジリエントでサステナブルな社会をめざす上で、当社自身もレジリエントでサステナブルである必要があります。昨今、パンデミックや地政学リスクなどさまざまなリスク事象が現実のものとなり

ました。AIや5G、6Gなどさまざまな技術が急速に進展しています。また、5年10年先には空飛ぶ車の実用化や月旅行の実現など、社会が大きく変わっていくと思います。我々のビジネスもそれに対応して大きく変わります。

そのためにも、予知能力を高め、新たなリスクに

## 結び

当社グループでは、グループ誕生以来、「グローバルな保険・金融サービス事業を通じて安心・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る」ことをミッションに掲げてきました。昨今、パーパス経営を掲げる企業が増えてきましたが、当社グループではその概念を先取りして実践してきたと考えています。中期経営計画(2022-2025)は、社会課題に向き合い、お客さまに安心と安全を提供する価値創造ストーリーをベースに、「ミッション」の実現をめざしていきます。

複雑化・多様化する社会課題の解決には、CSVに

対する商品サービスの開発を行っていきます。

また、環境変化に柔軟に対応していくために、更に生産性をあげ、体質面の強化を図るとともに、リスク管理を強化し、より良質なポートフォリオを作り上げていきます。

対する意識と、多様性をベースにした高い想像力が必要です。当社グループの強みである社員のCSVに対する高い意識とグループの多様性を活かしたイノベーションの発揮によって多くの社会課題の解決に貢献し、多くのステークホルダーの皆さまとともに未来へ向けて進んでいきます。

今後も、投資家の皆さまをはじめ、さまざまなステークホルダーの皆さまのご期待に応えられるよう、引き続き尽力していきますので、変わらぬご支援をよろしくお願い申し上げます。



# 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。このミッションの実現に向けて、それを阻む社会課題に向き合い、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。

### — 当社グループが解決すべき社会課題 —

- 地球温暖化の進行
- 自然資本のき損
- 環境汚染
- 非循環型社会

- 新しいリスクの発現
- 感染症の拡大
- 大規模地震
- 地域産業の衰退

- 高齢化・少子化の進展
- 人権侵害
- 多様性の排除
- 貧困・格差拡大

### — 解決すべき社会課題からマテリアリティを特定 —

➡ マテリアリティ分析はP.25参照



※上記は、サステナビリティ関連のマテリアリティ

### — 社会との共通価値の創造(CSV取組) —

多様化する社会課題に向き合い、価値創造ストーリーを紡いで、多様なステークホルダーとの価値協創に取り組みます。そして、社会の進展とともに当社グループの持続的な成長と企業価値の向上をめざしていきます。



カーボンニュートラルサポート支援

健康管理アプリと健康経営支援

多面的なサイバーリスク対応商品

2030年にめざす姿

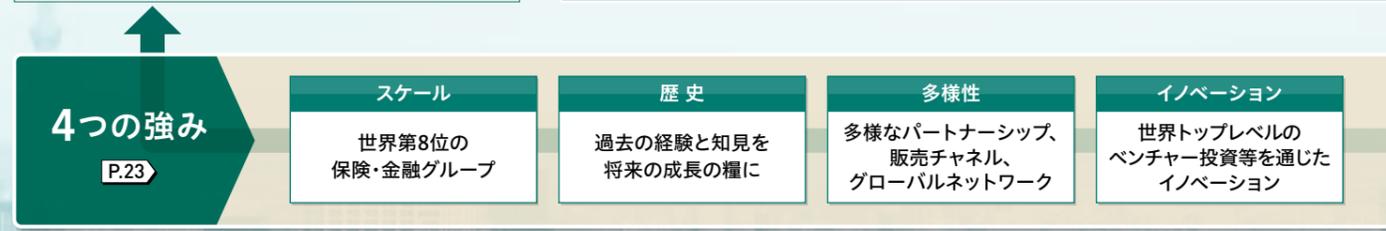
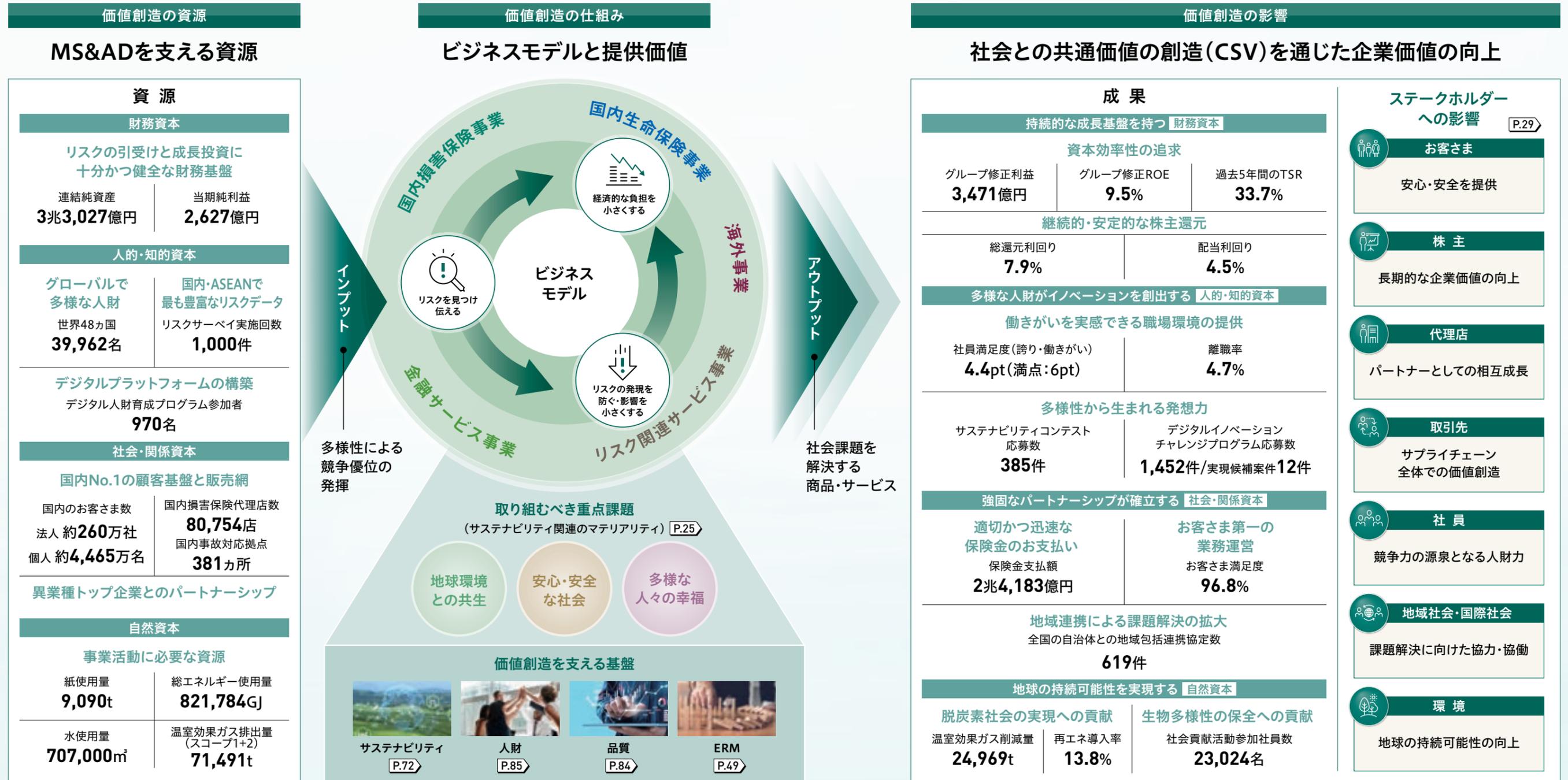
「レジリエントでサステナブルな社会」を支える  
企業グループ

# MS&ADの価値創造ストーリー

当社グループの価値創造の仕組みを説明しています。

当社グループが持つ多様な資源を事業活動に活用し、ステークホルダーの皆さまとともに、新たな価値創造につなげていきます。

こうして持続的に価値創造できる仕組みをしっかりと構築することで、中長期的な企業価値の向上に結び付けます。



(2022年3月末現在)

# MS&ADの強み

MS&ADインシュアランスグループは、いつの時代も、社会変革に伴う多様なリスクに向き合い、その課題解決に取り組むことで、社会の発展に貢献してきました。100年以上にわたって培ってきた4つの強みは、当社グループの競争優位を生み出す源泉であり、持続的な企業価値向上を実現します。

## スケール

### 世界第8位の保険・金融グループ

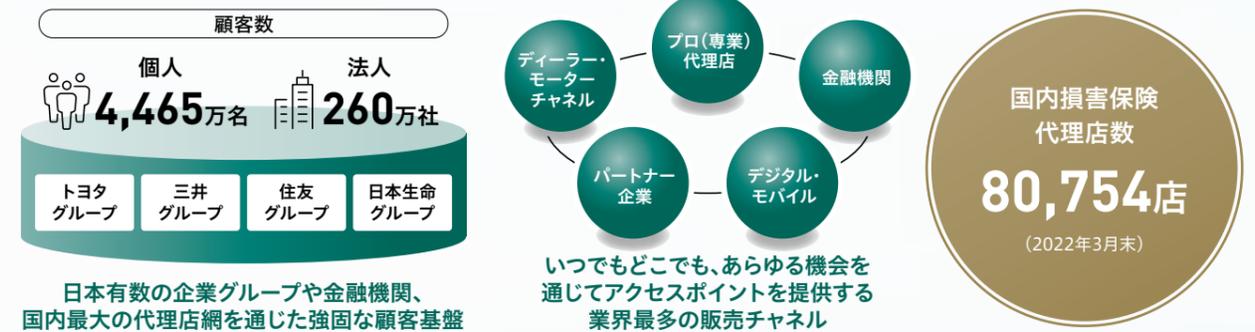
急速に変化する社会に対応できるスケールのキャパシティを有し、損害保険事業及び生命保険事業を通じて、個人から企業まで幅広い商品・サービスを提供しています。中核である国内損害保険事業の正味収入保険料はグループ合計で約33%と国内トップシェアを誇ります。国内生命保険事業においては、それぞれ特徴ある事業会社2社により、保険料等収入で国内第9位のポジションまで成長しました。また、成長分野である海外事業も順調に拡大し、ASEAN10カ国で元受事業を行っている唯一の損害保険グループとして、総収入保険料はトップシェアと、マーケットをリードしています。今後も、世界第8位保険・金融グループの事業スケールを軸に、グローバルに幅広い事業を展開していきます。

P.3~4「About Us」参照

## 多様性

### 多様なパートナーシップ、販売チャネル、グローバルネットワーク

異なる強みを持つ3つの国内損害保険会社、2つの国内生命保険会社を有し、地域密着からグローバルまで、あらゆるニーズに対応しています。国内では、日本有数の企業グループや金融機関との多様なパートナーシップをベースに、8万店を超える国内最大の代理店ネットワーク、4,465万名の個人、260万社の法人の強固な顧客基盤を有しています。また、世界48か国・地域に拠点を有し、グローバル保険会社とパートナーシップを構築しています。これらの多様なネットワークによる揺るぎない販売力と展開力は、当社グループの大きな強みとなっています。



## 歴史

### 過去の経験と知見を将来の成長の糧に

当社グループは、それぞれ特長を持つ5つの保険会社から成り立っています。100年を超える歴史によって蓄積された豊富な経験と知見、寄せられた信頼と期待を糧に次の100年に向けて持続的な成長をめざします。

P.121~122「日本におけるグループの沿革」参照

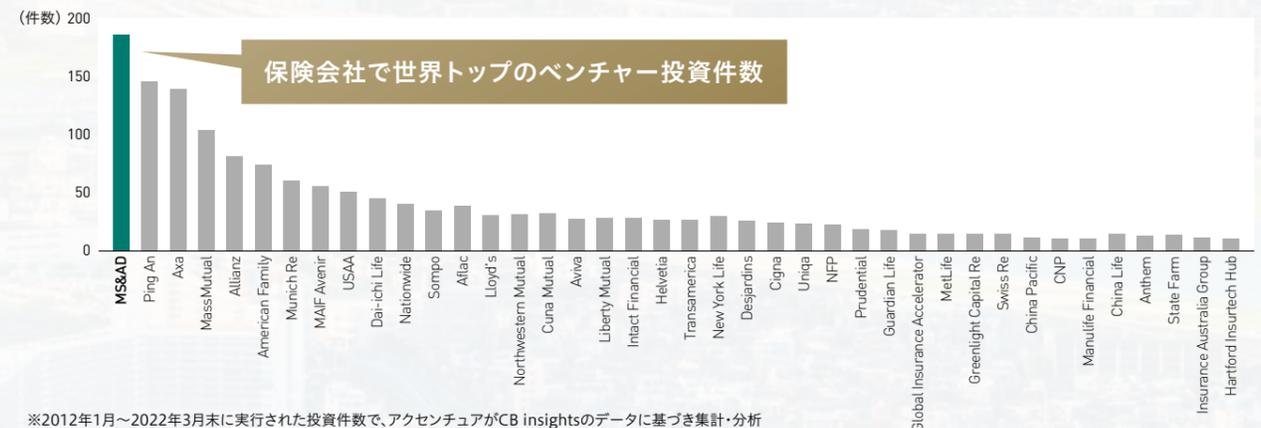


## イノベーション

### 世界トップレベルのベンチャー投資等を通じたイノベーション

保険の提供価値を新しいステージへ進展させるためには、最先端の技術やアイデアを有するパートナーとの連携が有効です(P.130「海外イノベーションパートナーとの連携」参照)。シリコンバレーに設立した「MS&AD Ventures」では、インシュアテック、フィンテック、モビリティ、ライフアンドヘルス、サイバーセキュリティ領域を対象に、現在では75社以上のスタートアップに投資しています。CB Insightsのデータによると、当社グループの投資件数は、保険業界で世界ナンバーワンとなっています。

■ 保険会社によるベンチャー投資件数\*



# マテリアリティの特定

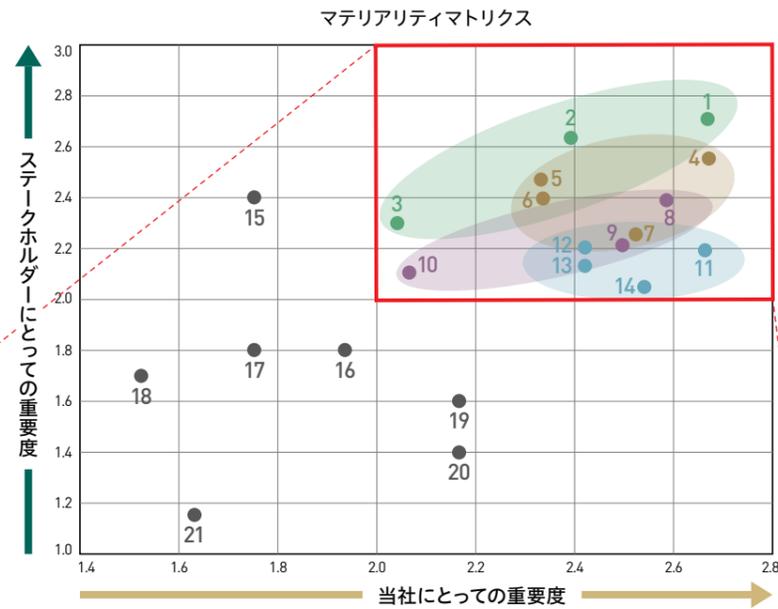
## 社会課題を以下から抽出し、21項目を選定

- 国際的に対応が求められる課題(グローバルリスク報告書、SDGs等)
- 企業に対応や開示を求める国際的なガイドラインが定める課題(ISO26000、GRI Standard、SASB、DJSI、CDP等)
- 国内政府機関や国内外諸団体が公表するレポートが指摘する課題(関係省庁、損保・生保協会、Swiss Reシグマレポート等)

1 地球温暖化の進行	8 高齢化・少子化の進展	15 物価の不安定化
2 自然資本のき損(生態系の劣化・危機等)	9 人権侵害、多様性の排除	16 飢餓、食糧危機
3 環境汚染、非循環型社会	10 貧困・格差拡大	17 債務危機
4 新しいリスクの発現	11 顧客に対する責任	18 紛争やテロの頻発、拡大
5 感染症の拡大	12 法令順守	19 若者の幻滅感
6 大規模地震	13 コーポレートガバナンス	20 コモディティ・ショック
7 地域産業の衰退	14 人財	21 移民問題の発生

## マテリアリティマトリクスで各課題を評価し、重要度の高い項目を4領域に分類

- 社会課題に対し、①「当社が社会に与える影響(ステークホルダーにとっての重要度)」、②「社会から当社が受ける影響(当社にとっての重要度)」の2つの観点から分析。
- ステークホルダー、当社にとって重要度が2.0以上の課題を4つの領域に整理し、マテリアリティを設定。



## マテリアリティ

社会課題		社会課題	
地球環境との共生 (Planetary Health)	1 地球温暖化の進行	品質人財 ERM	11 顧客に対する責任
	2 自然資本のき損(生態系の劣化・危機等)		12 法令順守
	3 環境汚染、非循環型社会		13 コーポレートガバナンス
4 新しいリスクの発現	14 人財		
安心・安全な社会 (Resilience)	5 感染症の拡大		
	6 大規模地震		
	7 地域産業の衰退		
多様な人々の幸福 (Well-being)	8 高齢化・少子化の進展		
	9 人権侵害、多様性の排除		
	10 貧困・格差拡大		

## リスクと機会

社会課題を踏まえ、当社グループにとってのリスクと機会を下表のとおり特定しました。

	社会課題	リスク	機会
地球環境との共生 (Planetary Health)	▶ 地球温暖化の進行	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 急激な脱炭素社会への移行を捕捉できないことによる収益の低下</li> <li>● 不十分な情報開示や気候変動対応の遅れによるレピュテーションの低下</li> <li>● 自然災害の激甚化等による収支の悪化、利益のボラティリティ拡大による資本コストの増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 温室効果ガス排出量削減に貢献する商品・サービスの提供</li> <li>● 企業の脱炭素や気候関連の情報開示を支援する商品・サービスの提供</li> <li>● 自然災害(風水災)への備えにつながる商品・サービスの提供</li> </ul>
	▶ 自然資本のき損(生態系の劣化・危機等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 天然資源の枯渇によって取引先企業の経済活動が停滞することによる収益の悪化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自然資本に関するリスク評価や生物多様性の保全及び持続可能な利用を支援する商品・サービスの提供</li> </ul>
	▶ 環境汚染、非循環型社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 循環型経済に対する規制強化等による取引先企業の業績悪化がもたらす収益の低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 循環型経済を支援する商品・サービスの提供</li> </ul>
安心・安全な社会 (Resilience)	▶ 新しいリスクの発現	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 大規模なサイバー攻撃の増加による社会の混乱や経済損失の増加</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> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サイバー攻撃など、新しいリスクの出現による新たな市場の創出</li> <li>● CSV×DX、社会のデジタルイノベーションによる新しいビジネスモデルの構築</li> </ul>
	▶ 感染症の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新たなパンデミックによる感染者の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 感染症対策や医療事業者への商品・サービスの提供</li> </ul>
	▶ 大規模地震	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 巨大地震の発生確率の高まりや都市への集中等による災害リスクの上昇</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業のBCP対策のニーズに応えるサービスの提供</li> </ul>
多様な人々の幸福 (Well-being)	▶ 地域産業の衰退	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域の過疎化、モビリティや金融サービスへのアクセス不足、社会インフラの老朽化による地域の活力低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域経済循環の拡大、CASE・MaaSといった次世代モビリティサービスへの支援等、地域・顧客のレジリエンス確保を支援する商品・サービスの提供</li> </ul>
	▶ 高齢化・少子化の進展	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 総人口(労働力人口)の減少、地方の過疎化の進行による国内市場の中長期的な縮小による収益の低下</li> <li>● 社会保障制度と財政の持続可能性の危機</li> <li>● 高齢化や認知症の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地方経済の活性化や労働力不足の解決につながる地方創生取組の推進</li> <li>● 自治体と連携した保障制度の構築</li> <li>● 介護・認知症に関わるサービス、超高齢社会における資産形成や資産継承手段のニーズに沿った商品・サービスの提供</li> </ul>
	▶ 人権侵害、多様性の排除	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人権侵害やそのおそれによるレピュテーションの低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人権尊重、D&amp;I推進に貢献する商品・サービスの提供</li> </ul>
品質人財 ERM	▶ 貧困・格差拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国家間紛争の拡大等による貧富等格差の拡大・固定化、難民の増加による経済環境の不安定化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 課題解決に向けた活動の支援(イニシアティブへの参画等)、情報発信等を通じたブランド価値向上</li> </ul>
	▶ 顧客に対する責任	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 個人情報漏えいによる経済損失の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● お客さま第一の業務運営による品質向上</li> </ul>
	▶ 法令順守	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 法令遵守や組織統治の不足、不十分なリスク管理による企業価値の低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 内部統制や法令遵守の厳格な対応及び情報開示の強化による企業価値の向上</li> </ul>
品質人財 ERM	▶ コーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 差別(ハラスメント等)の発生や人財育成戦略の不足、不十分(中長期的視点等)による競争力の低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ダイバーシティ・インクルージョンや能力開発によるイノベーションの源泉と競争力向上</li> </ul>
	▶ 人財		

# マテリアリティとCSVの広がり

MS&ADグループは中期経営計画「Vision 2021」が始まった2018年からCSVに力を入れ、さまざまな取り組みを広げてきました。新たな中期経営計画においても、特定したマテリアリティに基づき、リスクと機会を踏まえて社会の持続可能性への貢献と当社グループの長期的成長に向け取り組んでいきます。

ステークホルダーにとっての重要度

## 地球環境との共生 Planetary Health

- 大企業向け「カーボンニュートラルサポート特約」(P.74)
- 脱炭素社会への移行に向けた企業の支援策「カーボンニュートラルサポート」
- 自動車保険「EV充電設備損害補償特約」
- プラスチック資源循環法認定事業者への割引制度
- 再生可能エネルギーの普及促進を支援する保険
- アグリゲーション事業者向け「インバランスリスク補償保険」
- CO<sub>2</sub>排出量算出・可視化サービスの保険代理店や中小企業への無償提供 (P.74)
- **TCFD対応支援コンサルティング(気候変動リスク分析) (P.75)**

- 気候変動洪水頻度予測変化マップLaRC-Flood® (P.75)
- 水リスク簡易評価サービス
- 生物多様性土地利用コンサルティング
- 自然資本リスク評価サービス (P.76)
- 天候インデックス保険プラットフォーム(豪州)
- グリーン電力証書安定供給支援保険
- 食品事業者向け生産物回収費用保険
- 自動車保険「災害時電動車貸与時のレンタカー特約」
- PPA事業者向け近隣被災者への見舞金保険
- 船舶保険「海洋汚染対応追加費用補償特約」(P.78)
- 施設所有(管理)者賠償責任保険「汚染損害拡張補償特約」(P.78)
- 企業財産包括保険「再造林等費用補償特約」(P.78)
- 希少生物のロードキル削減に向けた動物注意アラート (P.78)

## 多様な人々の幸福 Well-being

- 脳卒中・循環器病啓発取組
- 高齢者向け「行方不明時の捜索費用補償」
- 金融ジェロントロジー研修
- 健康経営支援保険・健康経営保険料率
- 健康診断料率適用特約
- **資産寿命・健康寿命の延伸を支えるトンチン年金、介護保障等**
- 介護すこやかデスク
- 乳がん・子宮がん・大腸がんセミナー
- ココカラダイアリー、からだケアナビ、先進医療.net、先進医療ナビ
- 地域の認知症予防啓発活動
- 「認知症の人にやさしいまち」を支える認知症神戸モデル
- 社会貢献特約
- 安心して里子を預かるための里親保険制度
- **先住民向け住宅専用火災保険(マレーシア)**
- マイクロインシュアランス(フィリピン、マレーシア)
- 障がい者向け保険(マレーシア)
- N-NOSE®受検者専用相談サービス
- 撮るだけねんきん試算、撮るだけ健康チェック
- 高齢者向け防災・減災サービス かぞくの災害掲示板

## 安心・安全な社会 Resilience

- ストリーミングイベント中止保険
- メタバースプロジェクト
- 道路点検をサポートする「ドラレコ・ロードマネージャー」
- 消防団員の災害救助活動従事者・自動車保険
- 獣医師、農家向け診療サポートサービス「U-メディカルサポート」
- AIドローンとチャットボットを活用した「水災デジタル調査」
- 大学スポーツ活動の安全安心認証制度「UNIVAS SSC」構築
- スマートフォン向けアプリ スマ保 災害時ナビ
- 気象情報アラートサービス
- 災害時の避難スキーム構築をサポートする「避難保険プラン」
- リアルタイム被害予測Webサイトcmap(シーマップ)

- **サイバー保険**
- GIGAスクール構想販売事業者向け補償プラン
- テレワークに係る総合補償プラン
- ドローン総合補償プラン
- スマホ決済事業者向けの総合補償
- **テレマティクス技術を活用した自動車保険、事故低減支援サービス**
- 牛の診療費補償サービス
- 海外における公的災害補償制度への参画
- SDGsオンラインプラットフォーム (P.32)
- 斜面崩壊リスク診断
- 地方創生
- AIを活用したアラート機能付自動車保険
- 最先端のテレマティクス技術を活用した損害サービス
- 安全運転促進策「テレマレージ」、「いきいき脳体操」
- データ分析を活用した事故・災害予防ソリューションの提供
- 自然災害への備え提案運動
- 火山噴火対策サービス
- 「ニューノーマル時代のBCP」構築支援
- サプライチェーン対策パッケージ
- AIによる家屋損害額自動算定と早期保険金支払
- 罹災証明書の発行手続支援サービス(被災者生活再建支援サポート)
- 自治体向け防災・減災支援システム「防災ダッシュボード」

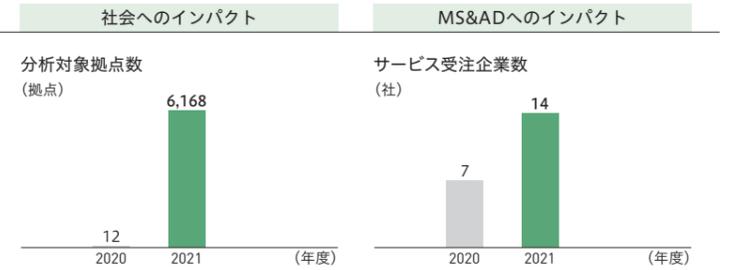
当社にとっての重要度

# CSV取組のインパクト

## 地球環境との共生 Planetary Health

### TCFD向け気候変動影響定量評価サービス

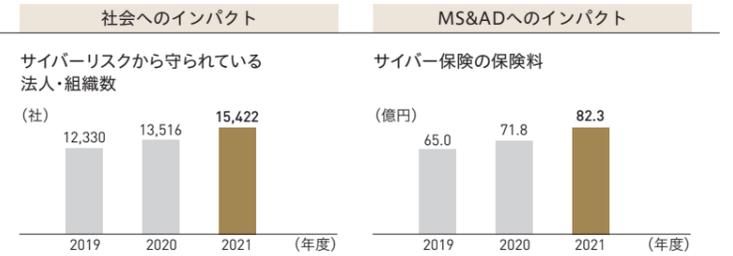
気候分析のベンチャーJupiter社と協業し、気候変動の影響による定量的なリスク評価を提供



## 安心・安全な社会 Resilience

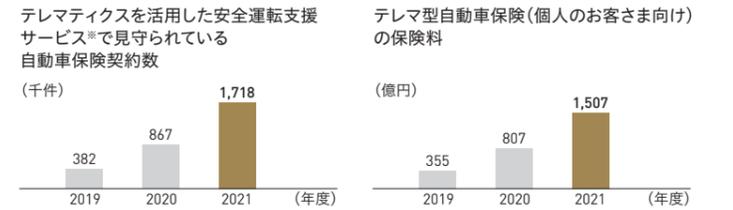
### サイバーリスク対応商品

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



### テレマティクスによる安全運転支援サービス

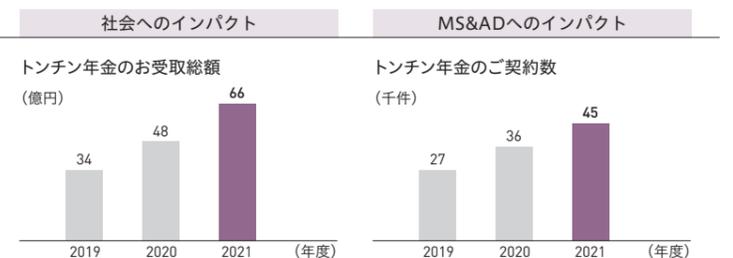
テレマティクス技術を活用した安全運転を支援するサービスを提供



## 多様な人々の幸福 Well-being

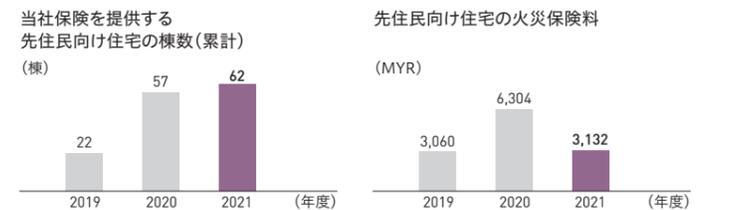
### 将来の資産形成を支えるトンチン年金

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



### マレーシアでの先住民向け住宅専用火災保険

マレーシア先住民の居住環境の改善を目的とした住宅建築プログラムに、専用の火災保険を開発のうえ、補償をパッケージ化し、支援スキームに参画



# ステークホルダーとの 価値協創



多様なステークホルダーとの協働を通じて、多岐にわたる社会課題の解決に取り組み、地球環境と社会の持続可能性を守りながら、当社グループの持続的成長と企業価値向上につなげていきます。

## お客さま



お客さまの声に対応した品質向上と商品・サービスの提供

行動指針(バリュー)に掲げる「お客さま第一」を全社員が実践し、幅広くお客さまの声をお聴きして、高品質の商品・サービスを提供し、社会課題の解決と「お客さまの安心と満足」を実現します。

### 取組み例

- 天候リスクソリューション(P.31参照)
- リアルタイム被害予測アプリcmap(シーマップ)の提供
- 質問に答えるだけで参考病名や受診先が調べられる「AI受診相談コピー」の提供
- 将来の資産形成を支えるトンチン年金

## 株主



当社グループの持続的成長と中長期的な株主価値の向上

透明性の高い情報開示を行い、株主の皆さまとの建設的な対話に積極的に取り組み、経営に活かすことで、更なる価値創造、企業価値向上に努めます。

### 2021年度対話実績

- 個人投資家向け説明会 計6回
- 国内機関投資家向け説明会 計101回
- 海外投資家向け説明会 計113回

## 代理店



ビジネスパートナーとしての相互成長

円滑なコミュニケーションを保ち、ともに考え、行動することで、お客さまへ高品質なサービスと最適な保険商品を提供し、代理店と当社グループの互いの成長を追求します。

### 取組み例

- AI搭載の代理店営業支援システム「MS1 Brain」
- 温室効果ガス排出量算出・可視化サービス「zeroboard」(P.74参照)

## 取引先



サプライチェーン全体での価値創造

コンプライアンス、人権尊重、環境への配慮を行い、サプライチェーンとともに社会からの期待に応える企業として行動します。

### 取組み例

- 人権リスクマネジメント支援
- ispace社との協働取組「月保険」(P.30参照)

## 社員



社員のやりがい、働きがい、当社グループの成長の源泉

社員がやりがい、働きがいを持って働ける職場環境を整備し、誰もが活躍できる機会を提供しています。多様な価値観を尊重する企業風土を醸成することで、イノベーションを創出していきます。

- P.85-88「人財戦略」ページ参照

## 地域社会・国際社会



多様なパートナーとの連携を通じた社会課題の解決

国内外の業界団体や地方自治体との連携、産官学など、多様なパートナーと協働することで、地球環境と社会の持続可能性を守り、活力ある社会の発展に貢献しています。

### 取組み例

- SDGsプラットフォーム(P.32参照)

## 環境



地球の持続可能性の向上

2050年ネットゼロの実現に向けて、あらゆる事業活動でサステナビリティを考慮していきます。気候変動ではイニシアティブを発揮し、生物多様性の保全と自然資本の持続可能性の向上を推進していきます。

### 取組み例

- P.73-78 特集2「Planetary Health」参照
- 生物多様性総合コンサルティング



## 取引先 》 月保険の共同開発

### 月面着陸の挑戦を保険で支援

今ビジネスの場は、地球だけでなく宇宙へと広がっています。MS&ADグループと株式会社ispaceは、月面ビジネスにおいて発生するリスクを補償する新たな保険「月保険」の実現に向けて取り組んでいます。2022年中に、打上げから月面着陸までをシームレスに補償する世界初の月保険の提供をめざします。新たに発生するリスクに対するソリューションを提供することで、宇宙ビジネスに携わるパートナーがより参加しやすい環境、産業づくりに貢献します。

三井住友海上 企業営業第五部 航空旅行宇宙課 濱村 康介



### 社会課題

- ▶これまでの宇宙保険は、ロケットの打上げ失敗や打ち上げた後の人工衛星の不具合や故障のリスクなどを考慮して設計されている。
- ▶一方で、月面着陸や探査は、これまで世界中の民間企業がなしていないことから未知のリスクが潜んでいる。月面着陸の失敗にとどまらず、宇宙機が着陸した後の月面探査機の事故や月面生活におけるリスクの補償が求められる。

### 解決策

- ▶2019年2月にispace社が実施する民間月面探査プログラム「HAKUTO-R」のコーポレートパートナーに就任。同社よりスケジュールや月への航路、月面着陸までに想定されるリスクなど、開発に関する様々な情報の提供を受け、リスクを分析し、同社の初号機の打上げに向けて月面着陸船専用の保険「月保険」を開発。
- ▶月面を走る探査車が事故を起こしたときの法的な責任や、月面基地で発生する損害を補償する火災保険の開発等、月面着陸の先まで見据えたさまざまな月保険を開発中。

MS&ADの価値創造

### 社会へのインパクト

- 新たな挑戦を支援することで、惑星探査の技術が確立し、宇宙ビジネスの裾野が広がる。
- 保険商品が提供されることで企業が安心して宇宙へ進出することが可能になる。
- 月面ビジネスの拡大に伴い、民間企業やスタートアップなどの参画が増え、宇宙ビジネスが活性化される。

### 当社への経済的インパクト

PwCの調査によると、月輸送市場は2036～2040年の5年間の合計で最大で420億米ドル\*に膨らむと予測されている。さまざまな事業者が月面で活動を行う上で各事業者ごとに最適な月保険を提供することで当該マーケットにおける保険料収入を見込む。

\*PwC「月面市場調査：市場動向と月面経済圏創出に向けた課題」(2021年9月)

### 事業機会の創出

宇宙産業市場 2020年の43兆円(3,780億ドル)から2040年に120兆円(1兆530億ドル)に拡大の見通し(Haver Analytics, Morgan Stanley Research)

- 人工衛星やロケットの開発・運用事業、衛星が生み出すデータの利用、宇宙旅行や宇宙エンターテインメントなど宇宙ビジネスの広がりに伴い、保険サービスも拡大。
- 衛星データを活用した保険金支払いの高度化。

### パートナーの声

我々は、より大胆にリスクを取り、スピード感を持って果敢にチャレンジすることが求められます。MS&ADグループにご支援いただくことで、新しい挑戦を支える新しい保険を創出することができました。打上げから月面着陸までの包括的な保険が実現すれば、地球と月の間に生み出されるシスルナ経済圏構築の実現に向けた新たな一歩となります。



株式会社ispace Founder&CEO 袴田 武史



## お客さま 》 お客さまのニーズに応えた商品提供

### グローバルな天候リスクソリューションを通じて企業の経営安定に貢献

世界的な異常気象の多発やお客さまの事業環境の変化を背景に、天候リスク商品への関心が高まっています。MS&ADグループではお客さまの多様なニーズにお応えするため、三井住友海上の米国子会社MSI GuaranteedWeather(以下、MSIGW社)を中心に、世界各国のグループ内外企業と協力しグローバルな天候リスク商品の販売体制構築に取り組んでいます。天候リスクソリューションの提供を通じ、異常気象や天候不順の影響を受けやすい企業の経営安定化とESG取組強化に貢献します。

MSI GuaranteedWeather, LLC President & CEO **Bradley S. Davis**



## 自治体 》 SDGsの達成に向けてともに推進

### SDGsプラットフォームを通じて全国のSDGs取組の活性化を推進

SDGsは、この激動の時代を人類の社会・経済が乗り越えていくための大きな道しるべです。MS&ADグループの3社は、全国の産学官公公民金のSDGs取組をサポートしています。2020年からオンラインSDGsプラットフォーム「Platform Clover」の開発・運営へ参画していることは、重要な強みとなっています。社会課題解決に向けた協働や協創を実現する「場」の創出を通じて、全国のSDGs取組の活性化を推進しています。



#### 社会課題

- ▶ 頻発するゲリラ豪雨や、台風による建物や設備の損傷、停電や断水による操業停止等、企業が受ける影響は被災地だけでなくとどまらず、サプライチェーンの分断等にまで広くおよぶ。また、海外生産への移行やサプライチェーンのグローバル化により、企業を取り巻く天候リスクの影響は、世界に拡大している。
- ▶ 今後、気候変動による影響はますます拡大すると予測されており、この影響を軽減するためのリスクヘッジ手段へのニーズが高まっている。

#### 解決策

- ▶ 天候デリバティブ又は天候指数保険(※)の提供により、異常気象や天候不順といった気象現象の変動によって企業に生じる損失を回避・軽減し、収益の安定化に貢献する。また、実損てん補型の保険商品では保険金のお支払いまでに時間のかかっていた収益減少や追加費用など、間接的な経済損失に対して支払いが可能となる。
- (※) 気温・降水量・風速・積雪・日照時間などの天候データで指標を作り、「予め定められた指標の値」と「実際の気象により発生した指標の値」との差異に応じて、契約期間終了後に速やかに金銭を受け取ることができる商品。

#### 社会課題

- ▶ 2016年から2030年の15年間のゴールとして設定されたSDGsは、既に取組期間の三分の一以上が経過した。
- ▶ SDGsを認知・理解する段階から、特に民間セクターは、そのイノベーション力を発揮して、社会課題を解決し自社の稼ぐ力を向上させることが期待されているが、社会貢献・CSR活動の延長にとどまっているものが多い。

#### 解決策

- ▶ 法政大学 川久保教授の構想をもとに、川久保研究室とMS&ADインターリスク総研が、企業や金融機関、自治体、NGO、市民団体、個人などがWebサイト上に自身のSDGsの目標や活動を投稿できるオンラインSDGsプラットフォーム「Platform Clover」の開発に着手。
- ▶ 全国の自治体や企業や金融機関の地方創生SDGs取組をサポートしてきた当社グループの3社は、このプラットフォームによって彼らのオープンイノベーションを誘発しながら、社会課題解決と新たな共通価値創造を支援する。

#### 社会へのインパクト

- 天候リスクの影響を大きく受けやすい、黎明期企業などの収益安定化に貢献し、企業の成長に寄与。
- 例えば、水力発電設備を持つ電力会社において、少雨による発電量が不足した場合の収益減少や追加コストのリスクヘッジが可能となり、安定した電力供給に寄与。

#### 当社への経済的インパクト

MSIGW社は、引き受けた天候デリバティブ/天候指数保険の天候リスクをグローバルポートフォリオに集積し、気象学に基づく天候ノウハウを活かしたポートフォリオ運用を実施して収益を獲得している。

#### 事業機会の創出

- 一般的な実損てん補型の保険商品と天候リスク商品それぞれの長所を活かしたセット販売による相乗効果。
- IoT活用によるお客さまニーズのさらなる取り込み。

#### 社会へのインパクト

- 社会へポジティブなインパクトを与え、ネガティブなインパクトを低減させる取組が増加。
- 先行する優れた事例の情報共有され、全国に同様の取組みが広がっていく契機となる。
- 同じビジョンを共有するステークホルダーのネットワークが全国規模で広がることを加速させる。
- 社会課題解決に真に向き合う地域や企業が明らかとなり、次世代に社会に対する希望を与えることができる。

#### 当社への経済的インパクト

- 地域における当社グループのブランド認知が格段に向上し、自治体や地域金融機関など地域の方から直接相談を受ける機会が増えている。
- 日本の地域経済に対する危機感を共有するステークホルダーとのパートナーシップが急拡大している。

#### 事業機会の創出

- 日本は、2022年のSDGs達成度ランキングにおいて、163カ国・地域のうち19位。(持続可能な開発ソリューション・ネット(SDSN)「持続可能な開発レポート2022」)
- SDGsの進捗の加速がますます求められる中で、プラットフォームの活用の意義が拡大。
  - プラットフォーム上に集まるビッグデータを分析することで、新たなビジネスの機会が創出できる。

#### パートナーの声

MSIGW社が天候リスクソリューションを提供したお客さまから、「補償期間終了後に速やかに、かつ想定した金額を受け取ることができ、とても感謝している」、「主催するゴルフイベントが雨で中止となってしまったが、保険金支払が迅速で、すぐにキャンセル料支払いに充当できた。次も是非加入したい」など、感謝の声をいただいています。



#### パートナーの声

2030アジェンダの採択直後はなかなか日本社会に認知されなかったSDGsですが、いまやこれを目にした耳にしたくない日がないくらい世の中に浸透しました。Decade of Actionに突入し、これからはSDGs達成に向けた取組みの実践と効果検証が求められます。同じ目標に向かって取り組む同志の検索や自社のSDGs達成に向けた取組みのPRなどの場としてPlatform Cloverをご活用ください。

法政大学 デザイン工学部建築学科 川久保俊教授



# めざ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、昨年度までの「Vision 2021」においても世界の損害保険会社グループの中でトップ10圏内を維持するなど、グループ発足時より掲げてきた「世界トップ水準の保険・金融グループ」の実現へ着実に前進してきました。

2022年度より新たにスタートした中期経営計画(2022-2025)では、サブタイトルに「リスクソリューションのプラットフォーム」として社会とともに成長する」と設け、2030年にめざす姿の「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」へ向け、CSV×DX戦略の推進等による社会課題解決へのソリューション提供を通じ、社会との共通価値を創造することで、持続的な成長を図ります。

2010年度～2013年度

## ニューフロンティア2013

2014年度～2017年度

## Next Challenge2017

2018年度～2021年度

## Vision 2021

## 中期経営計画 2022-2025

### 経営課題

- ▶ 国内損害保険事業の収支改善
- ▶ 財務健全性の確保

### 総括

**成果** 国内損害保険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、国内損害保険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。

### 経営課題

- ▶ 国内損害保険事業の収益力向上
- ▶ 資本効率の向上

### 総括

**成果** 「機能別再編」によるグループ経営統合を進め、国内損害保険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** 計画最終年度である2017年度に、世界の損害保険史上最大の保険損害額となった大規模自然災害(北米ハリケーン等)が発生したため、海外事業が大きく減益となり、グループコア利益、グループROEの目標値は未達となりました。

### めざす姿

- ▶ 世界トップ水準の保険・金融グループの実現
- ▶ 環境変化に対応できるレジリエントな態勢の構築

### 総括

**成果** 機能別再編を深化させつつ、グループ修正利益は目標を超える3,471億円、グループ修正ROEは9.5%と予想を上回りました。スケールの面では世界の損害保険グループでトップ10圏内を維持し目標を達成しました。

**課題** 海外自然災害や新型コロナウイルスによる株式市況等への影響により、リスクポートフォリオと事業ポートフォリオの分散が継続課題となりました。

2025年度目標IFRS純利益

**4,700～5,000億円**

2025年度目標修正ROE

**安定的に10%以上**

### 当社グループの事業を通じて



気候変動対応でイニシアティブを発揮し、サステナブルな社会の実現に貢献



社会課題の解決で、世界をリードする特徴的な商品・サービスの提供により、グローバルな企業認知を獲得



人々の生活や事業活動の中に組み込まれ、リスク発現の予兆には、自動的にアラートや回避アドバイスを発し、リスク発現時には、対応サービスと経済的補償・保障をシームレスに提供

(単位:億円)

### 経営数値目標

経営数値目標	2010年度 実績	2013年度		2014年度 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
コンパインド・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2018年度よりスタートした中期経営計画「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(P.109「保険関連用語集」参照)

※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。

(単位:億円)

グループ修正利益	2018年度 実績	2021年度		
		実績	当初目標	修正目標 <sup>※6</sup>
グループ修正利益	1,898	3,471	3,500	3,000
国内損害保険事業 (除く政策株式売却等損益)	1,469 (651)	2,307 (1,735)	1,820 (1,420)	1,770 (1,500)
国内生命保険事業	316	757	450	410
海外事業	54	343	1,170	750
金融サービス事業/ リスク関連サービス事業	58	63	60	70
グループ修正ROE	6.1%	9.5%	10.0%	10.0%
連結正味収入保険料	35,004	36,090	37,100	35,800
生命保険料 (グロス収入保険料) <sup>※5</sup>	15,999	13,144	16,000	10,000
MSA生命EEV	8,194	9,236	10,500	9,620
ESR (Economic Solvency Ratio)	199%	228%	180%~ 220%	180%~ 220%

※5 生命保険料(グロス収入保険料)は国内生保子会社のみ

※6 2021年度の経営数値目標は、ステージ1の進捗を踏まえ、2020年度に当初目標から修正目標への変更を行っています。

# 中期経営計画「Vision 2021」の振り返り

## めざす姿(スケールとクオリティ)の達成状況

「Vision 2021」の目標として掲げた各指標の達成状況は、以下のとおりです。資本効率の向上(グループ修正ROE10%)はあと一歩で達成できなかったものの、当社の強みを活かした取組みにより、スケール、財務健全性、収益性はいずれも中期経営計画期間を通して目標水準を維持することができました。

### ■「世界トップ水準の保険金融グループ」目標の達成状況

		2021年度目標	2021年度末	
スケール	世界の損害保険会社グループ トップ10圏内		8位 (FORTUNE GLOBAL 500 2021.P&C)	▶ 目標達成
資本効率	グループ修正ROE	10%	9.5%	▶ 継続課題
財務健全性	ESR	180%~220%	228%	▶ 目標達成(超過)
収益性	国内損害保険事業の EIコンパインデレシオ	95%以下	92.9% (除く自然災害)	▶ 目標達成

### MS&ADの強み

スケール

歴史

多様性

イノベーション

## 3つの重点戦略の成果

グループ総合力の発揮により、業界トップ水準の成長性を維持するとともに、計画を上回る事業費の削減を達成しました。また、デジタルライゼーションの推進により、CSV×DX商品やデータビジネス、スタートアップ投資等で着実な成果をあげました。一方、事業ポートフォリオ分散と政策株式の占める割合の目標については、中期経営計画(2022-2025)において継続課題として、取り組んでいきます。

### ■主な取組項目と成果

重点戦略	取組項目	目標又は計画	2021年度末		
グループ 総合力の発揮	国内損保元受 正味保険料成長率	「Vision 2021」期間中 (2017年度末~)のCAGR	—	2.1%	▶ 国内トップ水準
	事業費削減	2019年度対比経費削減額	300億円	540億円	▶ 計画達成(超過)
デジタル ライゼーションの推進	CSV×DXの推進	CSV×DX主要商品 <sup>※1</sup> の 2021年度販売件数	—	174万件	
	データビジネスの展開	RisTech <sup>※2</sup> の展開による 営業保険料増収額	—	190億円	
	販売チャネルの変革	MS1 Brain <sup>※3</sup> の導入割合 <sup>※4</sup>	—	約70%	
	スタートアップ投資	米国CVCによる投資件数	—	74社	▶ 世界トップ水準
ポートフォリオ 変革	事業ポートフォリオ 分散	利益に占める 国内損害保険事業 <sup>※5</sup> 以外の割合	50%	40.1%	▶ 継続課題
	政策株式の占める割合	グループのリスク量	30%未満	32.5%	
		連結総資産	10%未満	11.3%	

※1 テレマティクス自動車保険、健康経営支援保険、見守るサイバー保険 ※2 ビッグデータや最新アルゴリズムの活用により、企業の課題解決を図るサービス  
※3 A1搭載の新代理店システム ※4 MS1 Brainの対象代理店に対する割合 ※5 除く政策株式売却等損益

## 事業ドメイン別の総括

「Vision2021」におけるCSV×DX等の取組みを通じて、国内損害保険事業、国内生命保険事業ともに、「稼ぐ力」、収益力が着実に向上してきています。一方、海外事業、特にMS Amlinの収益改善が最大の課題ですが、自然災害リスクを大きく削減するなど、ポートフォリオ分散を進め、基礎体力の回復は完了しました。中期経営計画(2022-2025)において、さらに収益力を高めるべく、取り組んでいきます。

国内損害 保険事業	事業費削減と損害率改善に取り組み、 基本的な「稼ぐ力」を強化	▶ 火災保険の利益改善、新種保険の拡大、 事業費率の一層の引下げが継続課題
国内生命 保険事業	三井住友海上あいおい生命・三井住友海上プライ マリー生命ともに保有契約を積み上げ三井住友海 上あいおい生命の体質改善を進め収益力向上 (金利リスクの削減、予定利率の引下げなど)	▶ ● 継続的に保有契約を拡大 ● 三井住友海上あいおい生命の事業費削減に より2023年度には費差益黒字化へ
海外事業	海外事業全体 事業再編等に取り組み、基礎体力は改善	▶ 既存事業の利益回復を図ったうえで、 北米の強化など、課題分野の補強に取り組む
	MS Amlin MS Amlin Underwriting Limitedの一般リスク の改善は概ね完了 MS Amlin AGの過年度ロス対応は完了	▶ MS Amlin AGのポートフォリオ改革に加え、 相互補完から各社の長をを活かした 自律的成長へ

## 非財務指標実績

「Vision2021」では、サステナビリティ中期計画を策定し、KPIを定めて取り組んできました。具体的には、ネットゼロ社会の実現に向けた新たな目標を設定し、脱炭素への取組みを進めるとともに、女性管理職比率(国内)15%等のダイバーシティ&インクルージョンに関する目標を設定し、着実に推進しました。

### ■社会の信頼に応える品質

指標(関連ページ)	2021年度目標	2021年度実績 (2020年度実績)
品質向上		
契約時のアンケート におけるお客さま満足度	前年度水準以上	97.6% (97.3%)
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	前年度水準以上	96.8% <sup>※1</sup> (96.7%)
環境負荷低減(P.55)		
温室効果ガス排出量削減率	基準年(2019年度)の 温室効果ガス排出量に 対して、2030年度に 50%、2050年度100% 削減する <sup>※2</sup>	2019年度比 △19.2%  821,784GJ (863,298GJ)
総エネルギー使用量 <sup>✓</sup>		9,090t (10,035t)

※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 2021年5月より新たな目標を設定

✓印の2021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。

### ■社員がいきいきと活躍できる経営基盤

指標(関連ページ)	2021年度目標	2021年度実績 (2020年度実績)
ダイバーシティ&インクルージョン(P.39,56)		
女性管理職比率(国内) <sup>✓</sup>	15%(2020年度) <sup>※2</sup>	17.5%(16.1%)
社員満足度「いきいきと働く」	前年度水準以上	4.6pt(4.5pt)
サステナビリティKPI以外の主なモニタリング指標 ● グローバル従業員数・比率(P.64)		
健康経営(P.56~58,85~88)		
社員満足度「誇り、働きがい」	前年度水準以上	4.4pt(4.4pt)
年次有給休暇取得日数	前年度水準以上	16.3日(15.0日)
男性育児休業取得率	前年度水準以上	86.4%(69.0%)
社会貢献活動を実施した社員数	前年度水準以上	23,024名(26,519名)

☒ オフィシャル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 ●SDGsの達成をめざして  
●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

# 中期経営計画(2022-2025)の めざす姿と基本戦略・基盤

今年度から新たにスタートした中期経営計画(2022-2025)では、価値創造ストーリーを実践し、リスクソリューションのプラットフォームとして、社会課題の解決に貢献し社会とともに成長する「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」をめざします。そのめざす姿を実現するため、「Value(価値の創造)」「Transformation(事業の変革)」「Synergy(グループシナジーの発揮)」を基本戦略とし、「サステナビリティ」「品質」「人財」「ERM」を、それを支える基盤として取り組みます。

## ▶ めざす姿

### ▶ 定性目標

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

リスクソリューションのプラットフォームとして  
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

- 経済的な損失の補てんに加えて、補償・保障前後における商品・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

### ▶ 定量目標

2025年度 IFRS純利益で4,700億～5,000億円

修正ROE※で安定的に10%以上を達成

※ IFRS純利益=(IFRS純資産-政策株式の含み損益)  
(IFRSでは、政策株式の売却損益が純利益に含まれなくなることから、ROEの分母(純資産)・分子(純利益)の基準を揃えるため、純資産から政策株式の含み損益を除く)

## ▶ 基本戦略と基本戦略を支える基盤

基本戦略	基盤
<p><b>Value(価値の創造)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● CSV×DXをグローバルに展開することで、全てのステークホルダーに価値を提供し、企業価値を向上させます</li> <li>● ビジネス・商品・サービスの収益性を高め、収益基盤を強化します</li> </ul>	<p><b>サステナビリティ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 3つの重点課題への取り組み 地球環境との共生(Planetary Health) 安心・安全な社会(Resilience) 多様な人々の幸福(Well-being)</li> </ul>
<p><b>Transformation(事業の変革)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 新たなビジネスの創造等、事業の構造を変革し、事業環境の変化に適応していきます</li> <li>● 事業・商品・リスクポートフォリオを変革し、安定的な収益基盤を構築します</li> </ul>	<p><b>品質</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● お客様の声をもとに進化し続ける企業グループ</li> <li>● 透明性と実効性の高いコーポレートガバナンス</li> </ul>
<p><b>Synergy(グループシナジーの発揮)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● グループの多様性を活かし、連携を強化することで、一層の成長を実現します</li> <li>● グループ共通化・共同化・一体化を深化させることで、生産性を向上させます</li> <li>● グローバルベースでシナジーを発揮します</li> </ul>	<p><b>人財</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 最適な人財ポートフォリオの構築</li> <li>● 社員の能力・スキル・意欲を最大限に発揮できる職場環境の整備</li> </ul>
	<p><b>ERM</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 収益力と資本効率向上</li> <li>● 政策株式の削減</li> </ul>

# 経営数値目標(財務)

中期経営計画(2022-2025)の定量目標(財務)は、2025年度までにグローバルピア水準の利益規模と収益性の実現をめざし、IFRS純利益で4,700億円から5,000億円、修正ROEは安定的に10%以上としました。なお、IFRS基準の適用は2024年度以降を予定しており、当初2年間(ステージ1)は日本基準を適用します。

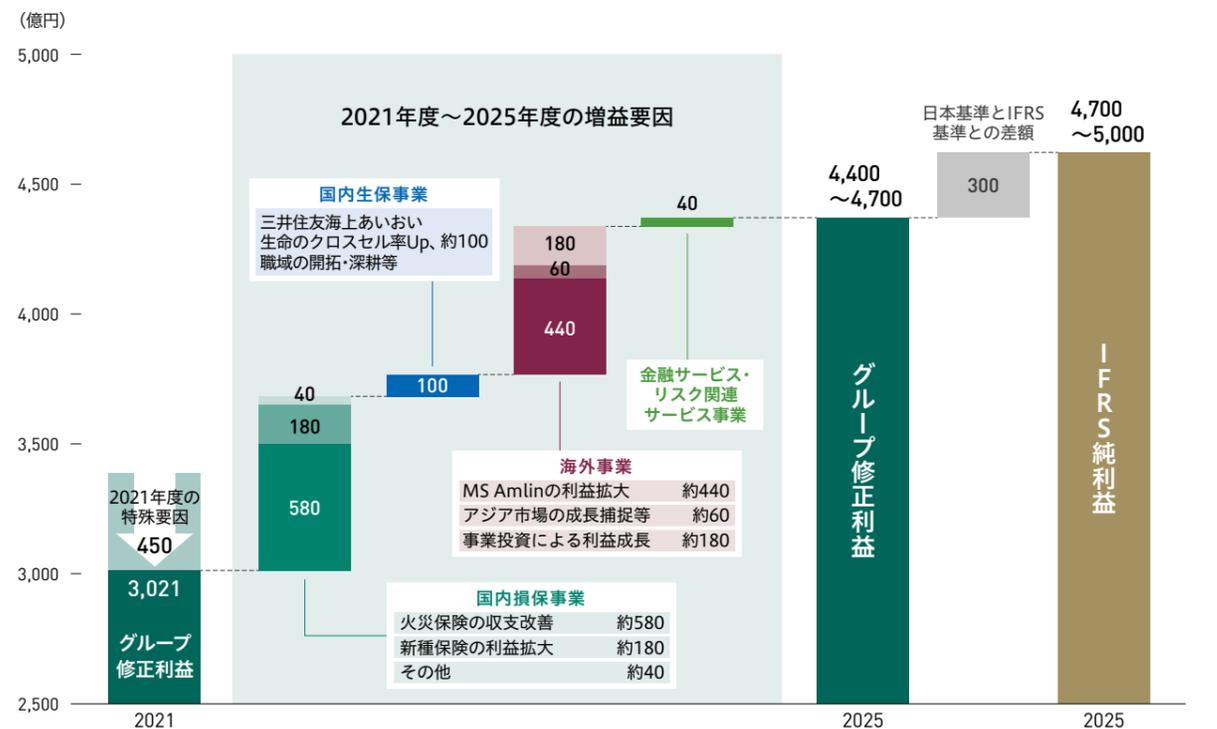
## 2025年度利益目標の達成構造

グループ修正利益(日本基準)は、2021年度に含まれる特殊要因+450億円\*を除いた実力値3,021億円から、今後4年間で約1,380～1,680億円の増益をめざします。  
増益額の内訳は、国内損害保険事業における火災保険の収支改善・新種保険の利益拡大等で約800億円、国内生命保険事業における三井住友海上あいおい生命のクロスセル率アップなどを主因に約100億円、海外事業におけるMS Amlinの利益成長を主因に約680億円を見込んでいます。

(単位:億円)

	2021年度実績 (特殊要因除き)	2025年度(見通し) グループ修正利益	2025年度目標 IFRS純利益
合計	3,021	4,400～4,700	4,700～5,000
国内損害保険事業	1,897	2,700程度	
国内生命保険事業	457	550程度	
海外事業	603	1,250程度	
金融サービス事業・リスク関連サービス事業	63	100程度	

※内訳は、国内自動車ロスの平年対比250億円、初年度収支残取崩160億円、円安に伴うターゲットヒットによる三井住友海上プライマリー生命の増益300億円、海外自然災害ロスの平年対比△260億円



## 経営数値目標(非財務)

中期経営計画(2022-2025)の3つの基本戦略を支える4つの基盤(サステナビリティ、品質、人財、ERM)のうち、サステナビリティ、品質、人財のそれぞれの取組みについて、以下の経営数値目標(非財務)を設定しました。これらの経営数値目標の達成を通じ、「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」に向けた基本戦略の推進を支えていきます。

### サステナビリティ取組のKPI

地球環境との共生 Planetary Health	温室効果ガス排出量削減率(対2019年度)	再生可能エネルギー導入率
	2030年度 △50%	60%
	2050年度 ネットゼロ	100%
安心・安全な社会 Resilience	2025年度 社会の脱炭素化、循環型経済に資する商品の保険料増加率 例)カーボンニュートラルサポート特約	年平均 18%
	2025年度 新たなリスクに対応する商品や、データやAIを活用した商品・サービス等の契約件数増加率 例)サイバーセキュリティ保険	年平均 20%
多様な人々の幸福 Well-being	2025年度 地域企業の課題解決支援数 例)地方創生セミナー	年 1万件
	2025年度 企業のWell-being取組の支援数 例)ハラスメント防止のコンサルティング	年 1,000件
	2025年度 長寿に備える資産形成商品の保有件数 例)トンチン年金保険	10万件
	2025年度 健康関連の社会課題解決につながる商品の保有契約件数 例)認知症や不妊治療に手厚い医療保険	260万件

### 人財・品質取組のKPI

( )内は2021年度実績

人財	2030年度末 (早期達成をめざす)	女性管理職比率	30%(17.5%)	女性ライン長比率	15%(10.5%)
	2025年度	デジタル人財	7,000人(約2,000人)	海外人財	1,200人(約1,100人)
		生産性向上 人件費率	8.5%(9.9%)		
		管理職に占める中途採用者比率	現行水準以上(22.1%)	海外子会社役員における海外雇用社員登用比率	現行水準以上(81.0%)
		運動習慣者比率	現行水準以上(25.4%)		
		男性育児休業	取得率 100%、取得日数 4週間 (取得率 86.4%、取得日数 6.8日)	社員意識調査	前年同水準以上
		年次有給休暇取得日数	前年同水準以上(16.3日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>CSVにつながっていると実感</li> <li>ミッション・ビジョン・バリューを常に意識している</li> <li>仕事に誇り、働きがい</li> <li>いきいきと活躍</li> </ul>	社員満足度データは P.56 参照
品質	2025年度	お客さま満足度(契約時/保険支払時)	前年同水準以上		

## 基本戦略① Value 価値の創造

基本戦略①「Value(価値の創造)」では、CSV×DXをグローバルに展開し、全てのステークホルダーに新しい価値を提供し、収益性を更に高めていくことで企業価値の向上を図ります。具体的にはMS&AD Value戦略を展開し、補償・保障前後の商品・サービスの開発と収益化を進めていきます。また、MS&ADインターリスク総研を中心に、データやデジタルを活用したリスクコンサルティングの高度化を図っていきます。

Value戦略においては、当社グループの優位性である  
スケール、歴史、多様なパートナーシップ・販売チャネル・グローバルネットワーク、  
イノベーション等をベースに新しい価値の提供と収益基盤の強化を実現していきます。

### 収益基盤強化

- 業務プロセスの見直し等による事業効率化推進
- リモートワークの推進によるオフィススペース見直し等のビジネススタイル変革
- 火災保険の収支改善

### MS&AD Value戦略

- 補償・保障前後における新しい価値を提供する商品・サービスの開発と収益化を実現
- MS&AD Venturesのスタートアップ投資を通じて得た知見のグループ全体での活用

事故発生前      事故発生時      事故発生後

← 予防      補償      リカバリー →

事故・災害を未然に防ぐ      経済的損失を補てんする      回復を支援する

リスクソリューション

### リスクコンサルティングの高度化

- MS&ADインターリスク総研を中核としたリスクコンサルティングのグループ一体運営

防災ダッシュボード

～気象・災害データ×AIによる防災減災支援システム～

災害リスクの事前予測、リアルタイム可視化・発災後の被害推定をダッシュボード上に表示することで、地域の防災・減災を支援する自治体向けWebサービス



カーボンニュートラル(CN)サポートサービス

CO<sub>2</sub>削減量簡易算定、CNシナリオ分析支援等、お客さまのCN取組を支援

業種	削減率	削減量	削減額	削減効果
製造業	15%	1000t	100万円	削減効果
サービス業	10%	500t	50万円	削減効果
小売業	8%	400t	40万円	削減効果
建設業	12%	800t	80万円	削減効果
運輸業	18%	1200t	120万円	削減効果

### 戦略を支えるMS&ADの優位性

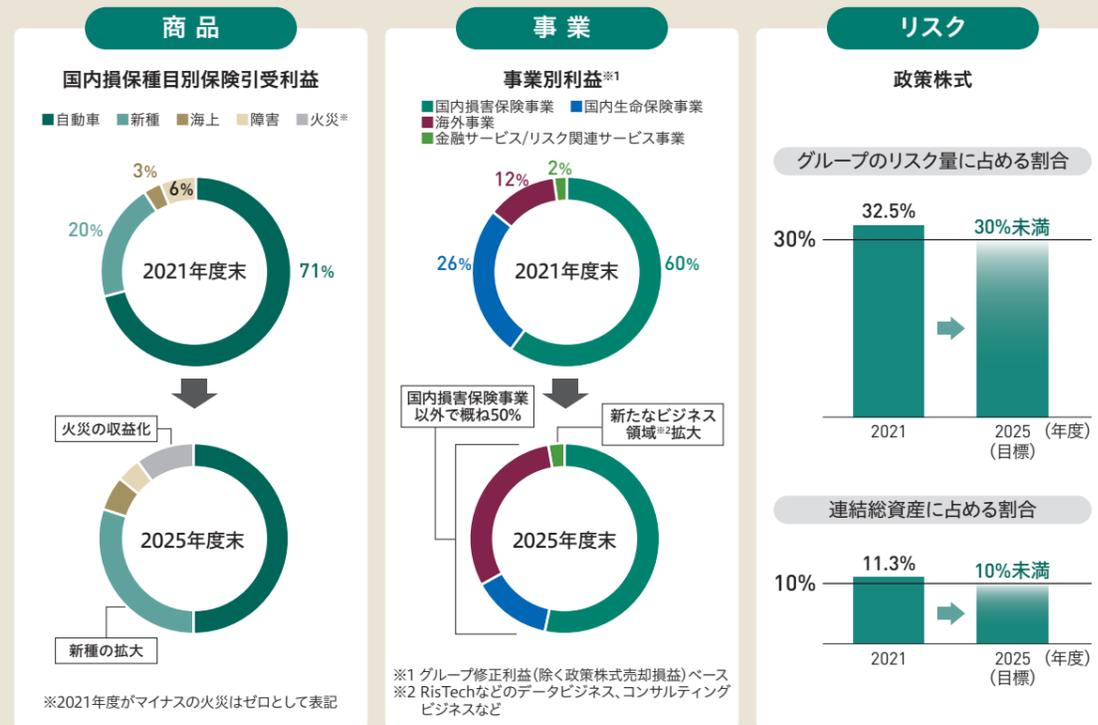
スケール	歴史	多様性	イノベーション
------	----	-----	---------

基本戦略② Transformation 事業の变革

基本戦略②「Transformation(事業の变革)」は、事業環境の変化に柔軟に対応し、持続的な成長を実現するために不可欠な課題です。「商品ポートフォリオ」、「事業ポートフォリオ」、「リスクポートフォリオ」の3つのポートフォリオ変革に取り組むとともに、デジタル技術を活用した、最適なソリューションを追求します。

- 「商品ポートフォリオ」においては、将来的に市場の漸減が予想される自動車保険に利益の約7割を依存している足下の状況から、火災保険の収益化(黒字化)と新たなリスクに対応した新商品の拡販による新種保険の拡大によって、より利益源泉の分散されたポートフォリオへの変革を進めます。
- 「事業ポートフォリオ」では、現在利益の約6割を占める国内損害保険事業の利益規模を維持しつつ、海外事業や国内生命保険事業、新たなビジネス領域を拡大することで、利益源泉の分散を図り、2025年度には国内損害保険事業以外の事業で概ね5割の利益を確保し、国内損害保険事業に依存する状況からの脱却をめざします。
- 「リスクポートフォリオ」では、グループのリスク量に占める割合が最大となっている政策株式の売却が課題であり、引き続き毎年1,000億円、中期経営計画(2022-2025)の4年間で合計4,000億円の売却を行い、グループのリスク量に占める割合30%未満、連結総資産に占める割合10%未満を実現します。

3つのポートフォリオ変革



デジタルを活用した最適なソリューションの追求

- ECサイトへの保険販売プロセスのビルトインなど、デジタルを活用した販売の展開
- 一連の業務プロセスへの新たなソリューション導入によるビジネススタイルの变革
- アンダーライティングの高度化による収支改善・マーケット拡大とAIを活用した引受業務の効率化

基本戦略③ Synergy グループシナジーの発揮

基本戦略③「Synergy(グループシナジーの発揮)」では、MS&ADグループの強みである多様性を成長につなげるとともに、規模を活かして生産性を向上させます。最大シェアを誇る国内損害保険事業のスケールメリットを活用し、「1プラットフォーム戦略」として、三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保のミドル・バック部門を中心に、グループで共通化・共同化・一体化を大胆に進め、一層の業務効率化と品質向上を同時に実現していきます。また、国内グループ会社間のシナジーやグローバルシナジーにも積極的に取り組んでいきます。

1プラットフォーム戦略では、三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保でこれまで進めてきた「機能別再編」「グループ総合力の発揮」を更に進化・深化させ、一部の大口団体契約や特定チャネル向け専用事務・商品など共通化しないことにメリットがあり、戦略的に差異を残すものを除き、一体運営を進めていきます。また、国内損害保険事業と国内生命保険事業のシナジーは、損保代理店による生保併売率を現状の18%程度から25%まで高めていきます。グローバルシナジーは、保険商品や損害サービス、DXなど、あらゆる領域において国内外のグループ各社、出資先の間でのシナジーを追求していきます。更に、CASE、MaaSなど、自動車保険を巡る環境変化が激しい中、三井ダイレクト損保にグループの先進的な取組みのパイロットの役割を担わせ、機動性のある商品開発力や料率運営を活かして新たな商品・サービスや販売スタイルに先行的に取り組む、そのノウハウをグループ全体で共有します。

1プラットフォーム戦略の推進

- ミドル・バック部門の共通化・共同化・一体化を更に進め、一層の業務効率化と品質向上を実現
- 一部の大口団体契約や特定チャネル向け専用事務・商品など、共通化しないことにメリットがあり、戦略的に差異を残すものを除き一体運営



- ▶デジタル活用などにより効率的な業務フローを構築
- ▶ミドル・バック部門(例:営業事務、損害サービス、商品開発)などの共同化・一体化

- 得られる効果
- デジタル先進技術の活用で効率化した営業事務
  - 高品質で効率的な保険金支払体制
  - 効率的で競争力ある商品供給体制 など

グループ会社間のシナジー

三井ダイレクト損保による先駆取組のパイロット展開

三井ダイレクト損保で先進的・機動的な取組みを行い、得られた知見をグループで活用

- 新たなシステムや商品・サービスの先行導入
- 非接触・ネットビジネスの展開

グループ各社で展開

生・損保間のシナジー

生保併売率アップ

2021年度実績 2025年度目標

18% → 25%

グローバルシナジー

国内外グループ各社のノウハウ・スキルの共有・相互活用



展開事例

- MSIGW\*のノウハウを活用した天候指数保険、天候デリバティブ
- 日本の本社が有する損保ノウハウの展開
- MS1 Brain導入などのデジタル取組

事業費の追加削減(2019年度対比の削減額)



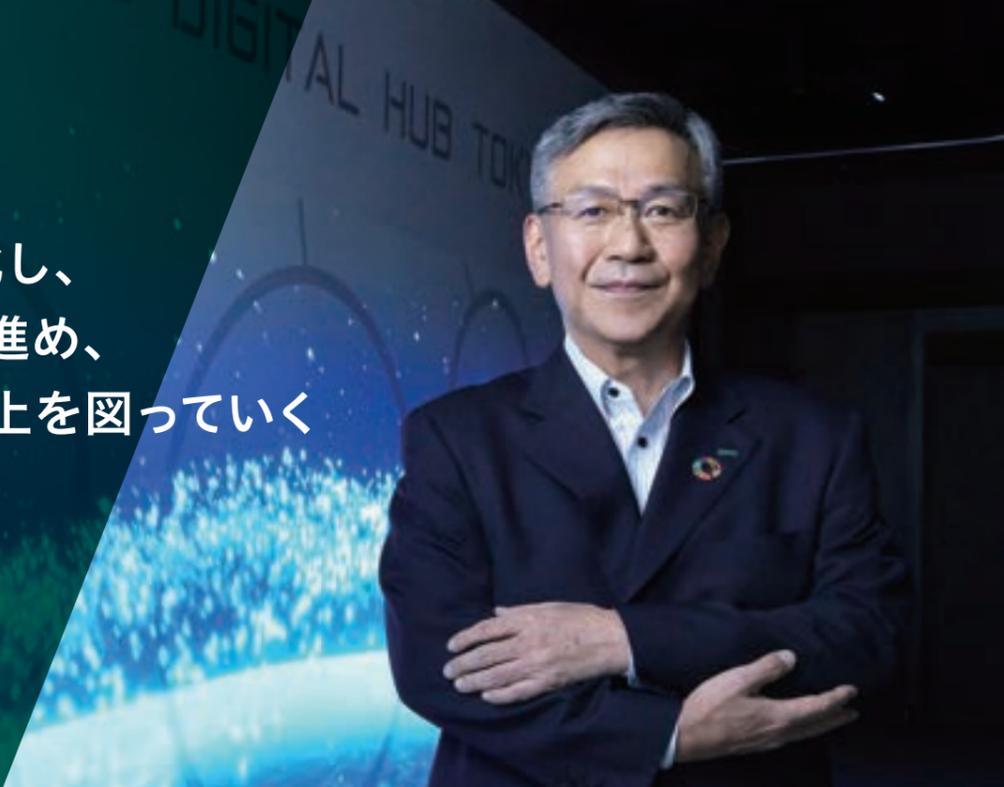
\*MSIGW:MSI GuaranteedWeather, LLC

## CDOメッセージ

# DX基盤を強化し、 事業の変革を進め、 企業価値の向上を図っていく

グループCDO  
(DX推進)

一本木 真史



## MS&ADインターリスク総研を中核に、 グループ体となってデジタル・データを活用した新たなビジネスを展開し、 リスクソリューションのプラットフォームとして社会とともに成長する

「Vision2021」では、デジタル・トランスフォーメーション(DX)で社会課題を解決する「CSV×DX」戦略に取り組んできました。社員一人ひとりの高い意識により、デジタル技術を活用したさまざまな取組みが生まれ、当社グループの業績を力強くけん引しました。2022年度からスタートした中期経営計画(2022-2025)では、グループの3つの基本戦略の一つとして、「Transformation(事業の変革)」を掲げています。急速に変化する事業環境に対応するため、これまで築いてきたDX基

盤を更に強化し、事業の変革を進めていきます。具体的には、基盤の要となる「デジタル人財育成」、事業効率化を実現する「システム」、新たなビジネス創出の源泉となる「データマネジメント」の強化を図ります。このDX基盤を軸とした取組みにより、MS&ADインターリスク総研を中核に、グループ体となって社会課題解決に資するサービス、ソリューションを提供するさまざまなビジネスを展開し、社会とともに成長するリスクソリューションのプラットフォームをめざします。

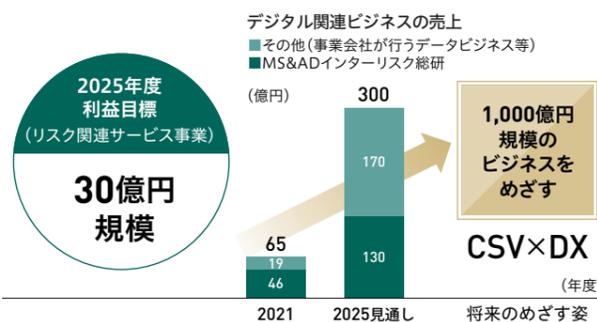
## MS&ADインターリスク総研を中核としたCSV×DX取組

MS&ADインターリスク総研を中核に、サービス開発・事業展開プロセスごとにグループ各社と役割分担する一体運営に移行

リソースの最大化とMS&ADインターリスク総研の開発力

保険会社バリューの活用(販売力等)

### デジタル関連ビジネスの成長



### 具体策

- デジタル・データ活用によるサービス高度化  
企業の脱炭素化を支援するコンサルティング「カーボンニュートラルサポートサービス」の高度化等
- コンサル業務のソフトウェア化による汎用化  
コンサルティングサービスのパッケージソフト化等
- リスクマネジメントの運用サービス  
データやAIを活用したIoT機器の故障予兆検知、監視等
- リスクマネジメント周辺ビジネスの取組み  
M&Aや資本提携による新規ビジネス(モニタリングやクラウド設定監視、防火や建設コンサルティング会社など)

## デジタルを活用した最適なリスクソリューションを追求する

「CSV×DX」戦略においては、新たなビジネス領域として、経済的な損失に加え、補償・保障前後におけるサービスの展開を進めています。具体的には、事故の未然防止や損失の拡大を防ぐ機能を有した自動車保険「見守るクルマの保険」や「タフ・つながるクルマの保険」、スマートフォンの健康管理アプリと連動し、従業員の健康増進をサポートする「健康経営支援保険」等の開発・販売を行ってきました。いずれも、デジタル技術により生み出された、交通事故や健康維持等の社会課題を解決する新たな商品ラインアップです。中期経営計画(2022-2025)においては、こうしたCSVとデジタルを掛け合わせた商品・サービスをグローバルに展開

することでビジネスモデルの変革を図り、海外事業の成長にも資する取組みを推進していきます。既に、ドラレコ型自動車保険の台湾での販売や、AI搭載代理店システム「MS1 Brain」のフィリピンでの横展開に加え、米国MOTER Technologies社と連携した自動車保険・運転関連データベースの販売やベトナムでの「スマート医療保険」の開発など、グローバル展開が着実に進んでいます。MS&ADグループのグローバルに活躍する全ての社員が、強固な基盤をベースに、さまざまな社会課題に対し、デジタルを活用した最適なリスクソリューションを提供することで、ステークホルダーの価値創造に貢献いたします。

## DX基盤の強化

スタートアップ企業との連携等により、先進デジタル技術を活用してDXによる事業開発を積極的に推進しています。また、2018年度から順次導入してきた、大学等の教育機関との連携を通じた当社グループ独自のプログラムを中心に、

デジタル人財育成を強化するとともに、社内コンテストの実施などにより、デジタルカルチャーの醸成に注力し、グループ全体のデジタル基盤の構築に取り組んでいます。

## DX基盤の強化事例

### DXによる事業開発推進

- シリコンバレーを起点に、スタートアップ企業やグループ各社と連携し、先進的な事業開発を推進

2018年、シリコンバレーにMS&AD Ventures社を設立。現在まで75社を超えるスタートアップに投資し、2021年度世界の保険会社系CVCで1位\*に評価されるまでに成長している。同社を中心にスタートアップ企業やグループ各社と連携し、先進的な事業開発を推進

\*「GCV/パワーリスト賞2022」でベンチャーキャピタル16位、保険会社系CVCでは1位に選出

### MS&ADガレージプログラム

グループ各社からベインポイント(DXで解決したい課題)を持って参集

23拠点38名が参加

国内損保 13件	国内生保 6件	海外拠点 4件
----------	---------	---------

毎回複数の事業提携候補(PoC候補)が誕生

### イノベーションファクトリー

既存の枠にとらわれずに事業開発する拠点。将来直面するであろう課題を提案、解決に導く将来事業の磨き上げと新規事業創造を行う

既存事業の磨き上げ

新規事業の創造

### デジタル人財育成

- 産官学連携により社内のデータサイエンティスト等を育成

MS&ADデジタルアカデミー MS&ADデジタルカレッジfrom京都

Information Networking for Innovation and Design  
INIAD(東洋大学情報連携学部)と提携

KUAS(京都先端科学大学)と連携

データサイエンス研修 医療分野のデータサイエンティスト育成

滋賀大学 東京医科歯科大学と連携

- 新規ビジネスを発想する力を醸成

### デジタルイノベーション チャレンジプログラム

毎年設定する応募テーマに資するアイデアを募集

応募テーマ

- 地球環境との共生
- 安心・安全な社会
- 多様な人々の幸福

累計約5,500件の応募

# 財務・資本戦略



## CFOメッセージ

代表取締役  
副社長執行役員グループCFO

## 樋口 哲司

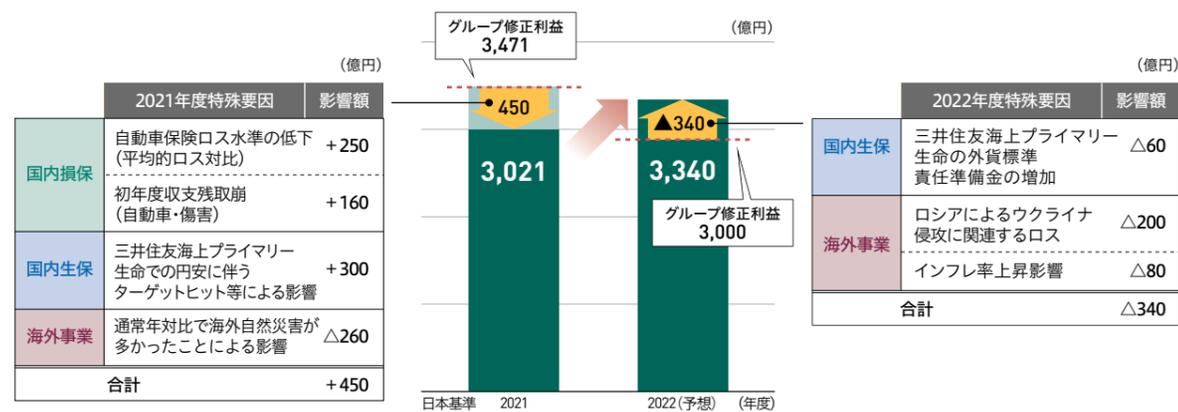
### 2021年度 業績 2022年度 業績予想

2021年度は、正味収入保険料、グループ修正利益ともに過去最高となりました。2022年度も3,000億円のグループ修正利益をめざします。

2021年度は、ハリケーンアイダ、欧州洪水等の大規模な海外自然災害の影響があった一方で、新型コロナの影響からの回復、円安・株高等による資産運用益の増加や外貨建保険の責任準備金負担低下などの好影響もありました。正味収入保険料(損保)は、国内損保子会社での自動車保険、新種保険等の増収、海外マーケットにおける保険料率アップの影響や為替影響等により、前期比+1,080億円の3兆6,090億円と過去最高となりました。グループ修正利益は、国内の自動車保険の損害率が堅調だったこと、資産運用が好調だったこと、海外生保の増益などにより、前期比+1,325億円の3,471億円と過去最高となりました。グループ修正

ROEも9.5%と、中期経営計画目標の10%にはあと一歩およびなかったものの、年初予想を1.0pt上回って着地しました。2022年度は、ロシア・ウクライナ情勢の長期化、インフレ懸念など先行き不透明な事業環境が予想されます。グループ修正利益は3,000億円と前期比減益の予想ですが、2021年度は新型コロナウイルスの影響で交通量が少なく自動車保険の支払保険金が平年に比べ少なかったことなど、また、2022年度もロシアによるウクライナ侵攻に伴う影響など、それぞれ特殊要因があります。2021年度・2022年度の特異要因を除いた実力値ベースでは、約320億円の増益となる見込みです。

特殊要因除きのグループ修正利益

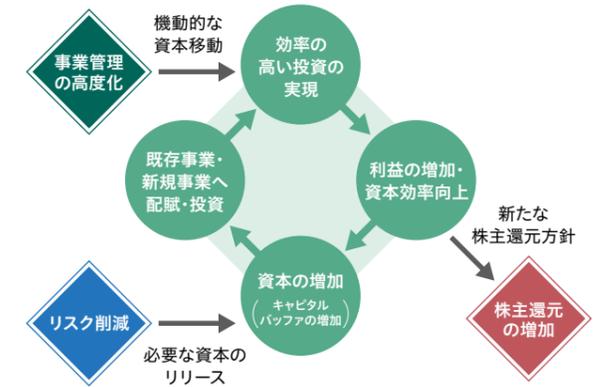


## 資本効率性

事業管理の高度化と機動的な資本移動で、グループ資本配賦を最適化し、資本効率の向上をめざします。

### グループ資本の最適化による資本効率向上

中期経営計画(2022-2025)の最優先課題の一つは資本効率の向上であり、グループにおける各事業への資本配賦の最適化を推進していきます。まずは、事業管理を高度化し、機動的な資本移動を行うことによって、より効率の高い事業への資本配賦を行います。こうして実現する効率の高い投資により、利益と資本を増加させ、その資本を更に高効率の事業投資につなげる循環により、株主の皆さまへの還元の実現を目指します。また、グループ各社の事業ごとの課題を明確化し、課題解決に向けた取組みを進めることで企業価値を向上させます。

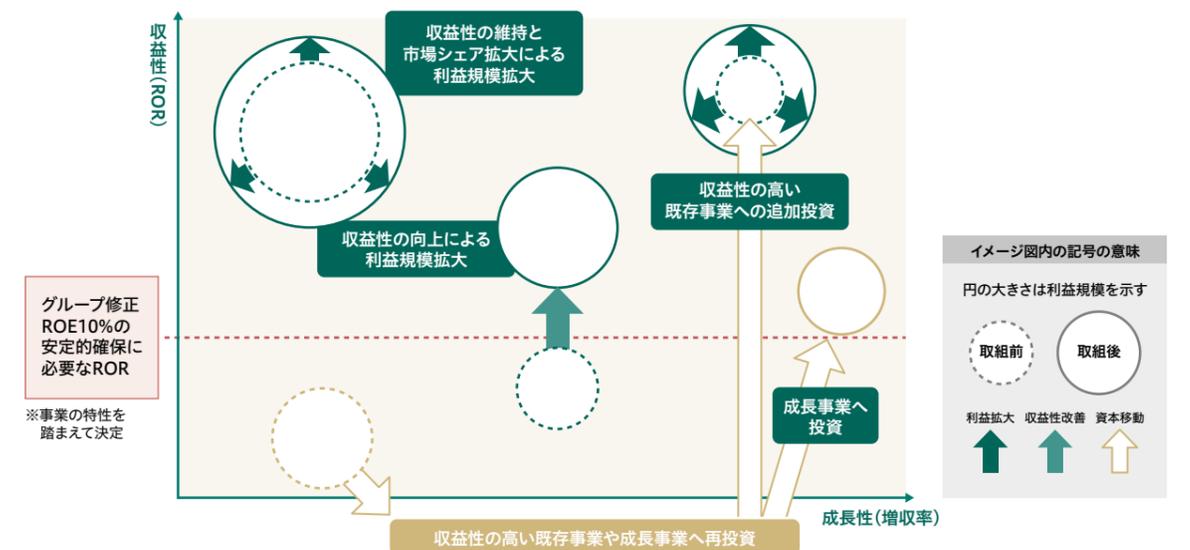


### 事業管理の高度化の具体策

具体的には、グループ各社のさまざまな事業について、ROR(Return on Risk)やVA(Value Added)のモニタリングを強化し、グループ修正ROE10%相当のRORに満たない事業については、課題を明確化し、RORの向上策を検討・推進します。改善が見込めず、成長性が低い事業については撤退も含めて検討し、より効率の高い事業への資本配賦を行います。見直し対象は、①資本コスト対比で十分な収益が得られない

状況が続き、改善が見込めない先、②シナジー効果などのグループへの貢献が見込めない先、③事業を行っている市場の成長が見込めない先等を想定しています。また、グループ各社の移転可能な資本を持株会社が常時把握し、移転の方法をあらかじめ想定しておきます。これにより、成長事業への投資など、より資本効率の高い事業機会へ資本配賦を機動的に行うことが可能な態勢を整えます。

事業管理高度化のイメージ



## 既存事業・新規事業への投資方針

事業投資方針は、ポルトオン型を含む、企業価値拡大に繋がる投資を検討していきます。具体的には、IT投資など競争力強化のための投資、M&Aなど事業ポートフォリオ分散・拡大のための投資、スタートアップ投資など新規事

業領域の創造のための投資の3つの事業投資を効率的に実施し、企業価値拡大を実現していきます。いずれの投資も、資本コスト(7%)を明確に意識し、投資効率を重視した検討を行います。

<b>強化</b>	<b>既存事業の競争力強化のための投資</b> ・システム投資、デジタルライゼーション推進投資等
<b>拡大</b>	<b>事業ポートフォリオの分散・拡大のための投資</b> ・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)
<b>創造</b>	<b>新規事業領域の創造に向けた投資</b> ・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、財務リターンも明確に意識した投資を実行

**投資効率**

いずれの投資もROIを明確に意識する

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

## 資本政策 リスク削減

三井住友海上あいおい生命の金利リスク削減は、超長期債投資の拡大によるALMを推進し、2021年度末のヘッジ比率(資産の金利感応度※/負債の金利感応度)を概ね100%水準とするなど、取組みを完了しました。一方で、ピークリスクである政策株式の年間1,000億円の削減(中期経営計画(2022-2025)累計4,000億円以上)は継続

的に取組み、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%未満をめざします。また、利益のボラティリティ抑制のため、海外自然災害リスクの削減にも取組み、2022年度には、前年比で期間損益影響20%の削減を目指します。

※金利0.5%変動時の時価変動額

三井住友海上あいおい生命の金利リスク削減

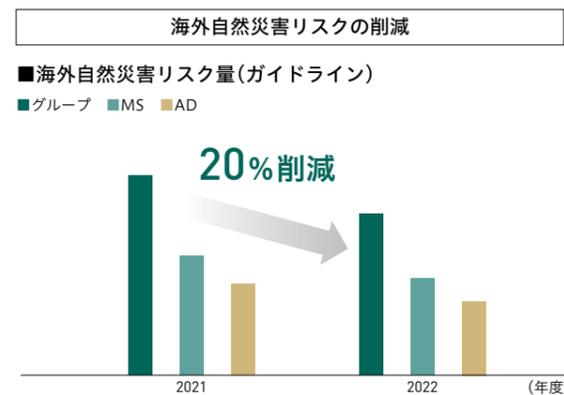
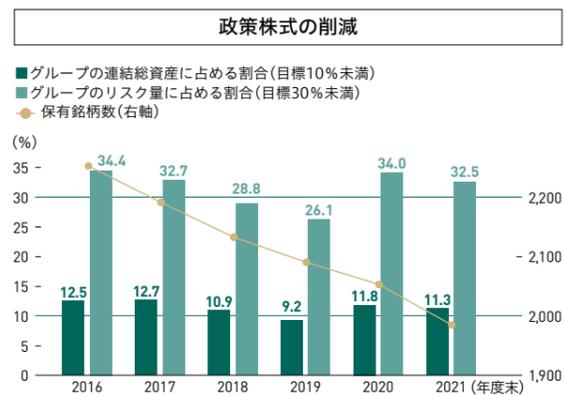
■三井住友海上あいおい生命のヘッジ比率改善			
2019年度末	2020年度末	2021年度末	
約60%	約80%	約100%	

■グループ全体のESR変動幅縮小

	2019年度末	2020年度末	2021年度末
ESR	186%	235%	228%
国内金利の±0.5%変動時のESR変動幅	46pt	27pt	12pt

「削減」から「コントロール」へ

超長期債購入  
資産の金利感応度 負債の金利感応度

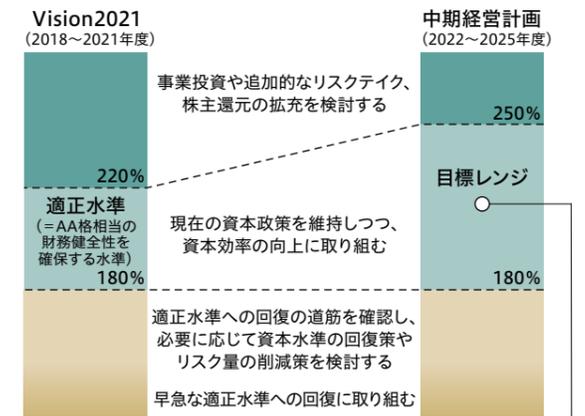
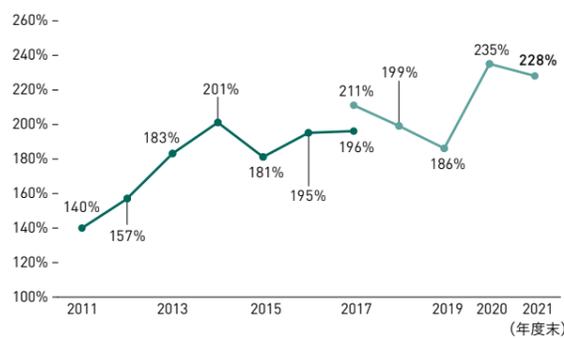


## 財務健全性

AA格相当の財務健全性を維持し、持続的な成長のための投資と安定的な株主還元を行います。

当社グループでは、AA格相当の財務健全性の維持をめざしており、その目安としてESR180%~250%を適正水準としました。中期経営計画(2022-2025)においては、事業投資に対応する資本を蓄積していくため、ESRの上限を30ポイント引き上げました。2022年3月末のESRは、劣後債の償還やリスク量の計測の高度化などを行った結果、前期比7pt低下の228%となりました。引き続き持続的な成長のためのリスクテイクと株主還元をバランスよく実施していきますが、特段の事業投資案件がない場合やESRが恒常的に250%を超えるようになった場合には、株主還元を拡充を行っていきたく考えています。

### ■ESR(信頼水準99.5%)の推移



**228% (2022年3月末)**

時価純資産及びリスク量の計測の高度化によるESR影響 △14pt程度

(主な改定内容)

- 自然災害モデルの改定(近年発生した自然災害の取込み)
- 気候変動に係る不確実性をリスクとして認識
- 資産運用リスク計測の高度化・精緻化

### ■グループ中核保険会社の格付け

S&P	Moody's	AM Best	R&I	JCR
A+ (安定的)	A1 (安定的)	A+ (安定的)	AA (安定的)	AA+ (安定的)

## 株主還元

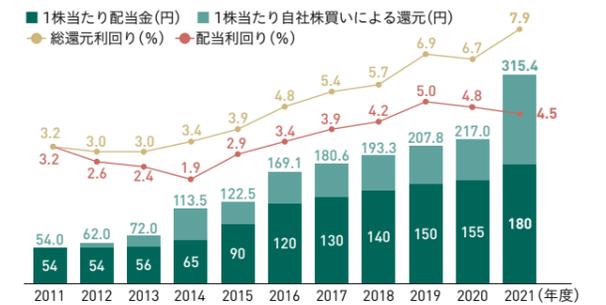
利益の50%を基本に配当及び自己株式取得によって、株主還元を行います。

中期経営計画(2022-2025)の第1ステージ(2022~2023年度)ではグループ修正利益の50%、第2ステージ(2024~2025年度)では、還元ベース利益※の50%を基本とし、配当及び自己株式の取得による還元を実施します。加えて、市場動向、事業環境、資本の状況などを踏まえ、機動的・弾力的に追加的な還元を実施します。追加的な還元の検討の目安は、ESRが目標レンジ上限を恒常的に超過する場合、大規模自然災害等による減益時に安定的な還元を維持する場合、効率的な成長投資が見通せない場合等です。

2021年度の株主還元は前期比25円増配の年間180円の株主配当及び合計750億円の自己株式取得を決定し、配当利回りは4.5%、総還元利回りは7.9%となりました。また、

2022年度の配当は、更に5円増配の年間185円を予想しています。引き続き、持続的な成長により企業価値を高め、安定的な株主還元をめざしていきます。

### ■1株当たりの総還元額・総還元利回り・配当利回りの推移



※還元ベース利益=IFRS純利益-IFRS純利益からの調整項目+政策株式売却損益  
\*市況変動影響、新契約費繰延影響、不利契約関連損益、無形固定資産の償却、のれんの減損

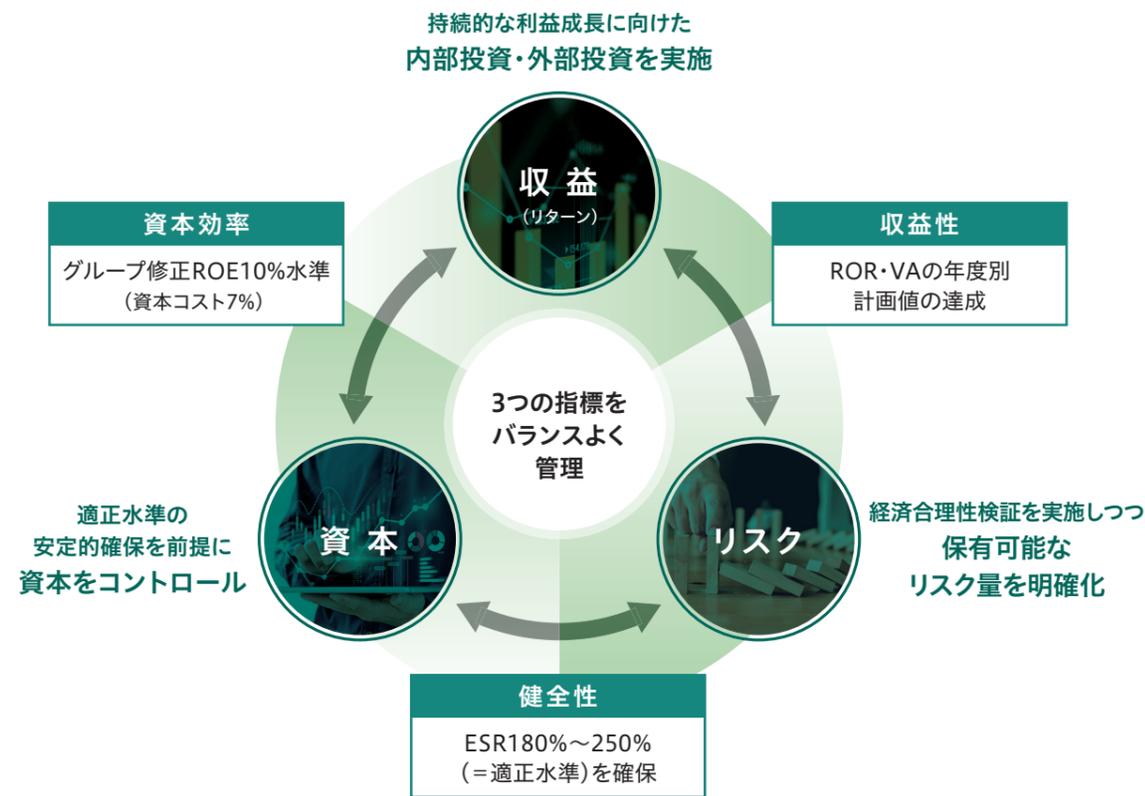
基盤 ERM

ERMをベースとしたグループ経営

当社グループでは、ERM(Enterprise Risk Management)サイクルをグループ経営のベースにおき、健全性の確保を前提として、収益力及び資本効率の向上のための取組みを行っています。リスク選好方針等を踏まえて各事業への資本配賦を行い、配賦した資本を活用してリスクテイクを実施し、ROR(Return On Risk)等のモニタリングを通じて、適切なリスクコントロールを行っています。中期経営計画(2022-2025)では、ERM委員会を中心に、資本・リスク・リターンを踏まえた、グループ各事業の評価・管理の高度化に取り組むとともに、成長事業への投資など、より資本効率の高い事業機会への資本配賦を機動的に実施し、グループの資本効率の向上を図っていきます。

リスク・リターン・資本の一体管理

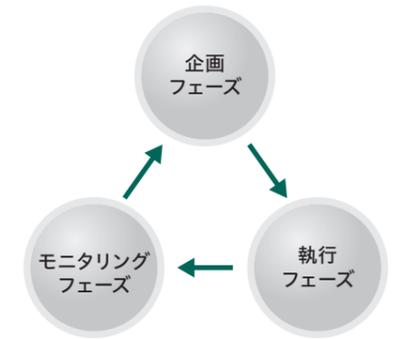
経営ビジョンを実現するため、グループリスク選好方針に沿った中期経営計画を策定の上、ERMサイクルをベースにリスク(統合リスク量)・リターン(グループ修正利益)・資本(時価純資産)を一体的に管理し、健全性の確保、資本効率及びリスク対比リターンの向上を図っています。



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	ROR	1/ESR
$\frac{\text{リターン(グループ修正利益)}}{\text{資本(修正純資産)}}$	$\frac{\text{リターン(グループ修正利益)}}{\text{リスク(統合リスク量)}}$	$\frac{\text{リスク(統合リスク量)}}{\text{資本(時価純資産)}}$
(P.53参照)	(P.53参照)	(P.53参照)

ERMサイクル

企画フェーズ	① リスク選好方針等を踏まえた戦略の策定、保有可能なリスク量を確認した上で資本配賦額の設定を行います。
執行フェーズ	② 資本配賦額等をベースに、リスクリミットの範囲内でリスクテイクを実施します。
モニタリングフェーズ	③ 財務の健全性、収益性及び資本効率等について定期的なモニタリングを行います。 ④ モニタリング結果を踏まえ、必要な対応策等を検討・実行します。



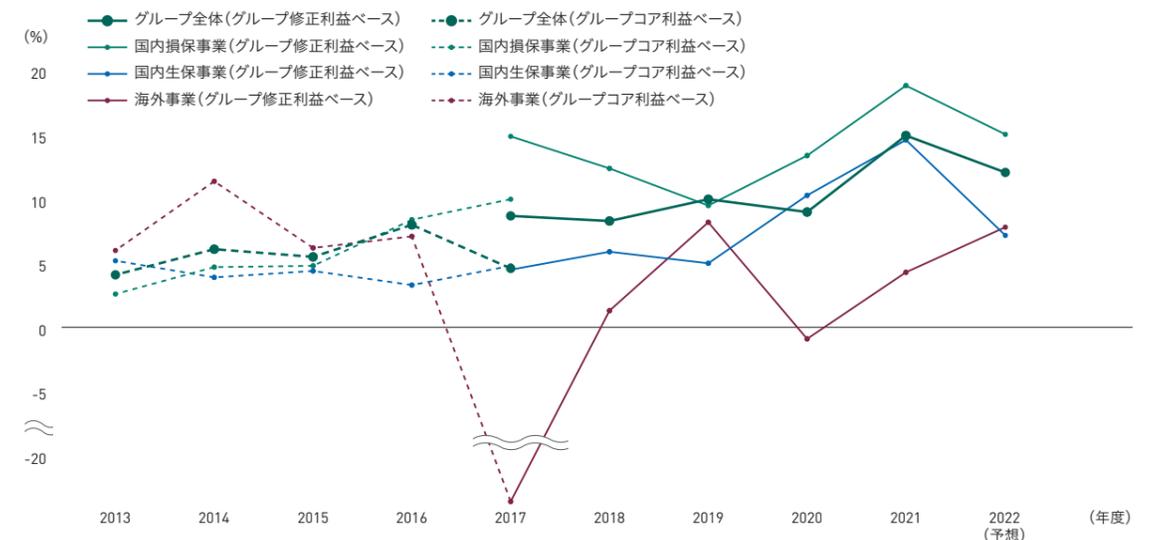
収益性向上に向けた取組み

健全性を確保しながら、資本効率を上げていくため、当社グループでは、各事業ドメインでの下記の取組みを通じて、適切なリスク・リターンの確保を図っています。

商品開発・販売・施策管理	<p>商品・種目別の収支管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>国内損保 種目特性に応じたリスク・リターンの管理 特に自然災害や大口事故の影響が大きい火災保険の収支管理を強化</li> <li>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</li> <li>MSP生命 商品別に収益性を検証</li> </ul>
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	財務健全性と期間損益の安定性を維持し、収益性向上に資する保有・出再スキームの構築 自然災害に係る正味保有リスク量の抑制

※MSA生命:三井住友海上あいおい生命 MSP生命:三井住友海上プライマリー生命

RORの推移



# リスク管理

## CROメッセージ

専務執行役員  
グループCRO

田村 悟



当社グループでは、経営ビジョンを実現するため、グループリスク選好方針に沿って経営計画を策定し、ERMサイクルをベースに、健全性の確保、資本効率の向上及び収益力の向上を図っています。具体的には、リスク選好方針等を踏まえ、配賦した資本をベースにリスクテイクを実施し、リスクに対するリターン等のモニタリングを通じて、リスクコントロールやアンダーライティングの強化等を行っています。

2021年度も、再保険の活用や政策株式の削減、資産・負債の総合管理(ALM)による金利リスクの削減等を通じて適切にリスクをコントロールすることで、200年に1度の確率で発生するリスクに対して十分な資本を確保しています。併せて、大規模な地震や風水災、金融市場の変動、サイバー攻撃による保険金支払の増加、インフレーションの急激な進行等のさまざまな事象の発生を想定したストレステスト等を通じて、財務の健全性に問題がないことを確認しています。

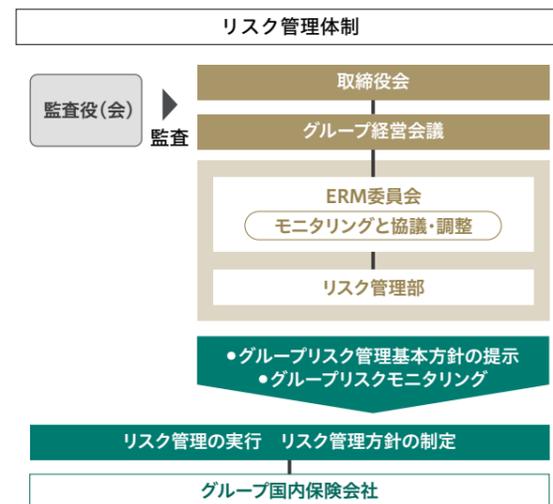
近年、国内外の大規模な自然災害の発生、新型コロナウイルスの流行、デジタル技術の進展、サイバー攻撃の巧妙化、地政学的リスクの高まりなど、当社グループを取り巻く社会・経済情勢は大きく変化しています。このような環境変化の中でも、グローバルな保険・金融サービス事業を通じて、安心・安全な社会を支える企業グループとしての社会的使命を果たしていくために、フォワードルッキングなリスク管理を実践し、安定的に事業を継続していきます。

2022年度は、環境変化を踏まえ、「国家間等の対立激化・経済安全保障の強化」を経営が管理すべき重要なリスク(グループ重要リスク)に追加しました。また、「気候変動」は、地球環境との共生において重要な社会課題であるとともに、保険金支払の増加や脱炭素社会への移行の過程

で社会・経済の変化等をもたらすリスクがあるため、引き続きグループ重要リスクとして管理し、取組みを強化しています。更に、自然資本の保全や人権の尊重等のサステナビリティに関する取組みを推進することは、持続可能な社会の実現に貢献することに加え、当社グループのリスク低減にもつながっています。

## リスクのコントロール

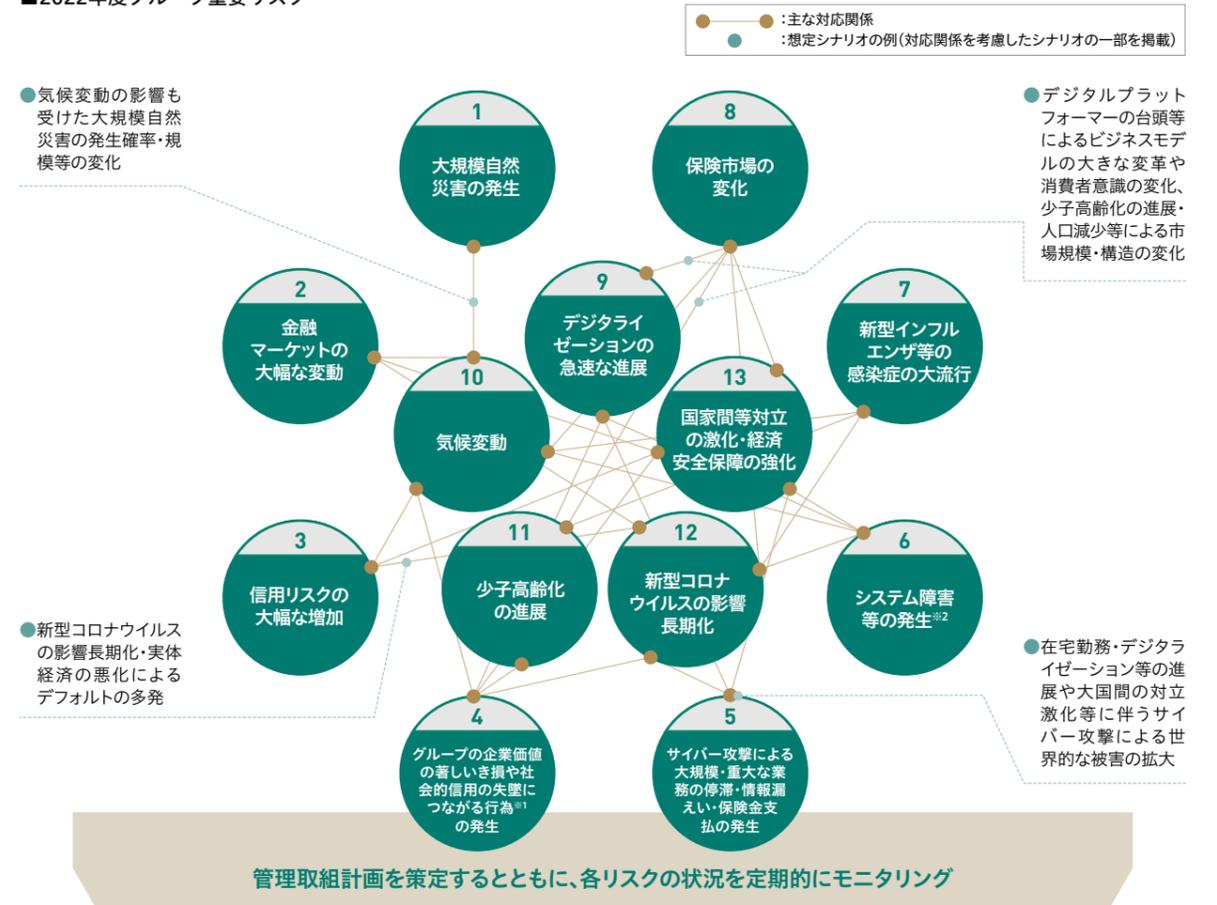
当社グループでは、「MS&ADインシュアランス グループリスク管理基本方針」を定め、グループ内で共有された基本的な考え方のもとでリスク管理を実行しています。具体的には、当社グループの事業ポートフォリオに影響をおよぼす主要なリスク事象を洗い出し、そのリスク要因を定量・定性の両面から評価することによって、リスク管理を推進しています。



## リスクの特定・管理

当社グループでは経営が管理すべき重要なリスク事象を「グループ重要リスク」として選定し、管理取組計画を策定するとともに、各リスクの状況を定期的にモニタリングしています。なお、それぞれのリスク事象の対応関係を考慮するとともに、対処すべきリスク事象の発現シナリオを想定した上でリスクのコントロールに取り組んでいます。

### ■2022年度グループ重要リスク



※1:企業価値の著しいき損や社会的信用の失墜につながる行為とは、グループ事業に関連する法令等違反行為、重大な労務問題(長時間労働・ハラスメント等)、人権侵害・多様性の排除、データガバナンスの不備等に加え、社会規範等からの逸脱(不作為によるものを含む)や顧客本位の視点の欠如・不徹底等(コンダクトリスク)に起因するものをいいます。  
 ※2:システム障害等の発生とは、システム障害の多発や重大なシステム障害の発生、大規模システムの開発計画の進捗遅延・未達・予算超過・期待効果未実現に関するリスク事象を指します。

中長期的に当社グループ経営に影響を与える可能性のある事象や、現時点ではその影響の大きさや発生時期の把握が難しいものの認識しておくべき事象を、次のとおりグループエマージングリスクとして定期的にモニタリングしています。

### ■2022年度グループエマージングリスク

- 1 経済・消費者行動・ビジネスモデルの大きな変化・変革をおよぼす新たな仕組みや革新的な技術の出現・台頭
- 2 自然資本のき損(資源の枯渇、生態系の劣化・危機、環境に甚大な損害を与える人為的な汚染や事故)
- 3 当社グループに大きな影響をおよぼす可能性がある国内外の法令・制度・規制等の新設・改廃
- 4 労働需給の大きな変化
- 5 国家統治・政治の大きな混乱・機能不全・崩壊、安全保障の危機

リスク管理に関するより詳細な情報は、当社オフィシャルWebサイトをご覧ください。

### オフィシャルWebサイト掲載内容

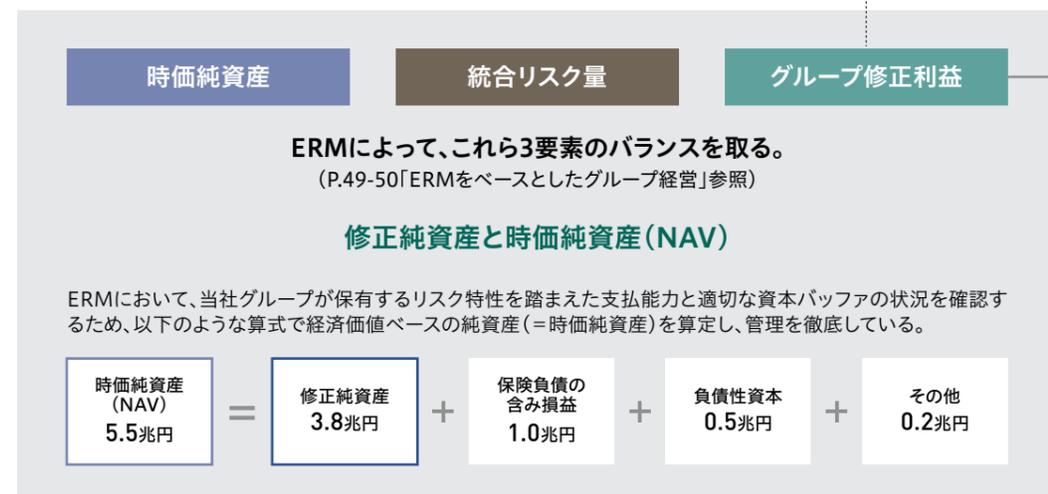
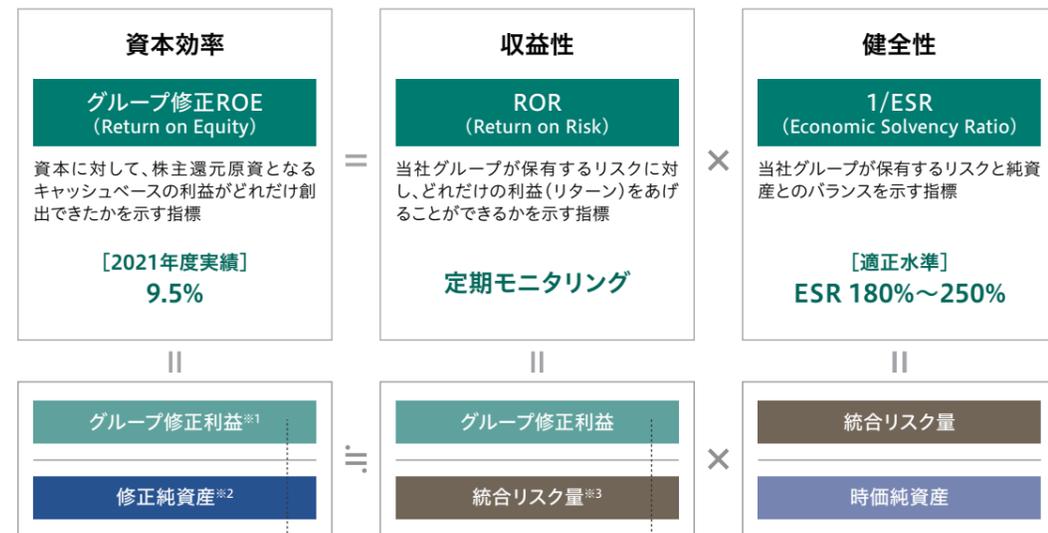
- リスク管理([https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/risk\\_management/erm.html](https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/risk_management/erm.html))
- リスク管理基本方針 ●リスク管理体制 ●保険事業のリスク ●海外事業のリスク管理態勢 ●危機管理体制(事業継続計画を含む)

# 資本効率の向上と 持続的な利益成長に向けて

## グループ修正ROE

MS&ADインシュアランスグループでは、中期経営計画(2022-2025)で掲げる経営数値目標の中でも、「グループ修正ROE」を最も重要な指標として位置付けています。「グループ修正ROE」は、当社グループが保有しているリスクとリターン(利益)のバランスを示すROR(Return on Risk)及び財務の健全性を示すESRに分解することができます。更にこれらの指標は「グループ修正利益」、「統合リス

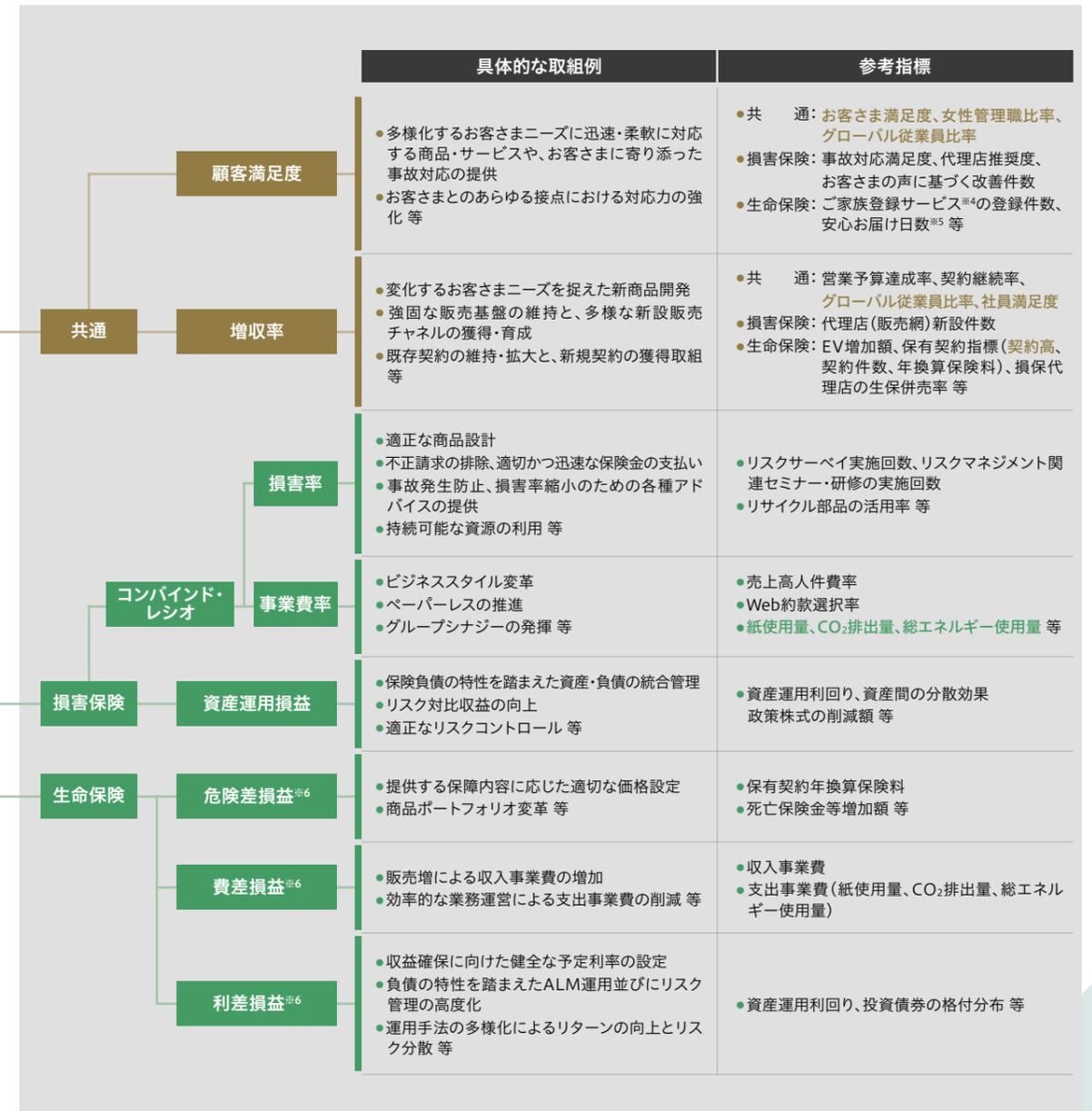
ク量」、「時価純資産」の3つの要素から構成されています。当社グループでは、ERMによってこの3つの要素のバランスを取る経営を行っています(P.49-50「ERMをベースとしたグループ経営」参照)。また、各事業ドメインでの活動においては、グループ修正利益の拡大を図るために、事業部門ごとに評価指標をおいて、さまざまな取組みを推進しています。



※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的な手法により計量化しています。

## 各事業ドメインでのグループ修正利益目標に向けた取組み

■ P.55-56財務・非財務ハイライト参照



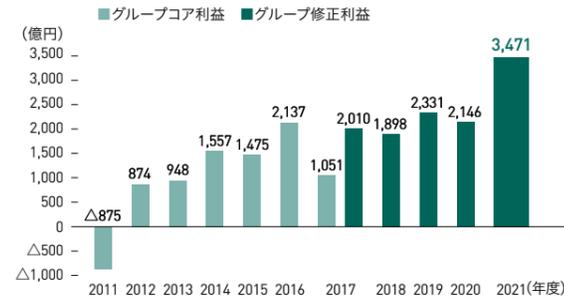
※4 「ご家族登録サービス」とは、ご契約者でなく、事前にご登録いただいたご家族にも、ご契約者と同等の範囲で、保険契約の内容に関する情報開示・提供を行うサービスです。  
 ※5 安心お届け日数とは、お客さまから新契約のお申込みや、解約申し出・保険金請求・給付金請求などをいただいてから、当社の事務処理を完了するまでの期間をできるだけ短縮していくための指標で、①新契約成立日数・平均②保険金等支払所要日数・平均③解約返戻金支払所要日数・平均の3つを設定しています。  
 ※6 「危険差損益」「費差損益」「利差損益」とは、生命保険会社の基礎的な期間損益の状況を示す指標である「基礎利益」の内訳となっている指標で、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際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。

# 財務・非財務ハイライト

☑印の2021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。

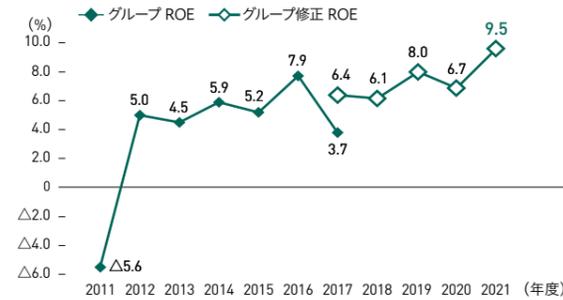
## 経営数値目標

### ▶ グループコア利益／グループ修正利益※1



株主還元の原因となる利益で、中期経営計画の経営数値目標としています。2024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。

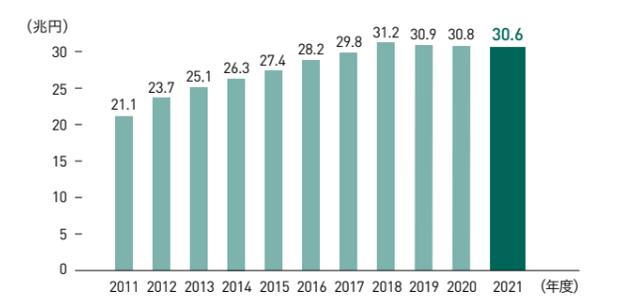
## 成長性指標

### ▶ 連結正味収入保険料※6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。

### ▶ 保有契約高※8(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(P.105「保険業界の基礎知識」参照)。

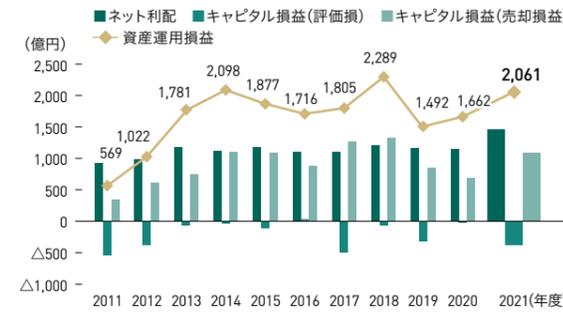
## 収益性指標

### ▶ コンバインド・レシオ※2(国内損害保険事業)



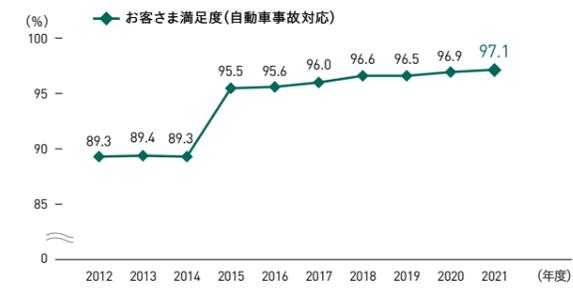
コンバインド・レシオは、損害保険事業の保険引受の収益性を示す重要な指標で、100%を上回ると赤字、100%を下回ると黒字を意味します。

### ▶ 資産運用損益※2(国内損害保険事業)



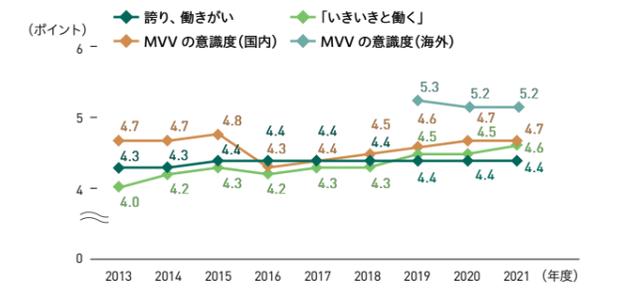
損害保険会社において、保険引受利益に次ぐ主要な収益であり、利息・配当金収入、有価証券の売却損益等で構成されています。

### ▶ 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。

### ▶ 社員満足度



※対象:国内グループ会社。6ポイント満点での全社員平均。グループ社員の「ミッション・ビジョン・バリューの意識度」や「誇り、働きがい」等を企業価値の持続的な拡大につながる重要な要素として位置付け、継続的な向上をめざします。

### ▶ 紙使用量※4



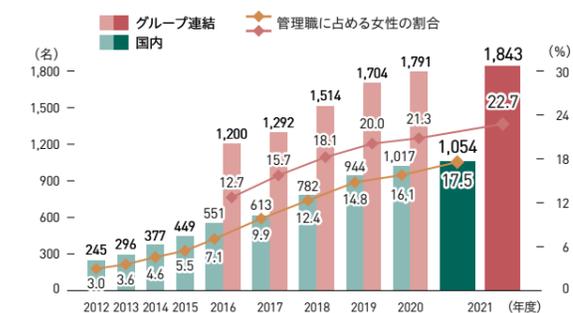
ペーパーレス会議の推進、パンフレット類のPDF化、端末・タブレットの活用、RPA化等により、紙使用量の削減に積極的に取り組んでいます。2019年度は、元号対応・商品改定による印刷物が一時的に増加しています。

### ▶ ☑温室効果ガス排出量と総エネルギー使用量※3※4



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、エネルギー使用に係る事業費の削減にもつながっています。

### ▶ ☑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。

### ▶ ☑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。

※1 2018年度より計算方法を見直しています。(P.110「保険関連用語集」参照)  
 ※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)  
 ※3 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。  
 ※4 2013～2016年度は、賃貸用不動産のテナント利用に伴うCO2排出量を自社排出量として計上しています。また、2013～2015年度分は、MS Amlin等の買収前であり、同社分は含まれていません。2019年度、2020年度数値については、算出対象となる活動量データ算出精度の向上のため見直しました。

※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 自動車保険「もどリッチ」の払戻金控除を控除したベースです。  
 ※7 グループ国内は各翌年度4月1日時点、グループ海外は各12月31日時点。  
 ※8 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、2011年度は2社の単純合算の数値を記載しています。

# 11年間のパフォーマンス

## 主要経営指標

	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	2021年度
連結財務関連データ(単位:百万円)												
経常収益	3,764,986	4,315,787	4,362,754	4,689,658	5,013,038	5,335,239	5,217,835	5,500,438		5,168,361	4,892,244	5,132,042
正味収入保険料	2,555,551	2,639,015	2,811,611	2,939,113	3,078,732	3,407,389	3,440,976	3,497,572		3,573,732	3,500,996	3,609,052
(正味収入保険料) <sup>※1</sup>	(2,558,844)	(2,639,419)	(2,809,581)	(2,940,756)	(3,078,995)	(3,406,966)	(3,446,940)	(3,500,403)		(3,573,732)	(3,500,996)	(3,609,052)
保険金支払額(損保+生保)	2,133,440	1,961,399	2,025,545	1,996,675	2,023,599	2,162,773	2,311,295	2,528,145		2,403,833	2,307,722	2,418,385
経常利益又は経常損失(△)	△96,211	150,300	190,259	287,061	291,578	352,612	211,548	290,847		157,701	306,524	390,499
親会社株主に帰属する当期純利益 <sup>※2</sup>	△169,469	83,625	93,451	136,247	181,516	210,447	154,057	192,705		143,030	144,398	262,799
包括利益	△88,136	543,938	322,865	807,972	△233,116	114,294	311,096	△79,701		△157,288	753,938	310,470
純資産額	1,512,134	2,021,625	2,285,832	3,036,663	2,725,274	2,734,432	2,968,387	2,778,047		2,494,038	3,126,657	3,302,749
総資産額	14,537,204	15,914,663	16,878,148	18,788,046	20,303,649	21,234,300	22,472,927	23,132,539		23,196,455	24,142,562	25,033,846
連結ソルベンシー・マージン比率 <sup>※3</sup>	553.8%	738.8%	772.5%	803.9%	743.3%	872.6%	819.3%	807.3%		781.3%	916.0%	857.9%
自己資本比率	10.27%	12.56%	13.39%	16.00%	13.29%	12.76%	13.09%	11.89%		10.57%	12.78%	13.0%
自己資本利益率(ROE)	△10.91%	4.79%	4.42%	5.18%	6.36%	7.78%	5.45%	6.77%		5.50%	5.22%	8.3%
コンバインド・レシオ(国内損保) <sup>※4</sup>	116.6%	105.2%	98.2%	95.8%	91.6%	92.4%	92.7%	99.4%		95.8%	93.0%	93.3%
グループコア利益 <sup>※5</sup> /グループ修正利益 <sup>※6</sup>	△875億円	874億円	948億円	1,557億円	1,475億円	2,137億円	1,051億円	1,898億円		2,331億円	2,146億円	3,471億円
グループROE <sup>※7</sup> /グループ修正ROE <sup>※8</sup>	△5.6%	5.0%	4.5%	5.9%	5.2%	7.9%	3.7%	6.1%		8.0%	6.7%	9.5%

1株データ(単位:円)												
1株当たり当期純利益 <sup>※9</sup>	△272.49	134.46	150.58	221.34	298.72	350.94	260.04	328.72		248.36	255.79	474.52
1株当たり当期純利益(潜在株式調整後) <sup>※10</sup>	-	-	-	-	-	350.90	259.98	328.60		248.22	255.65	474.32
1株当たりグループコア利益/グループ修正利益 <sup>※11</sup>	△140.82	140.56	152.79	252.99	242.83	356.39	177.47	323.87		404.92	380.21	626.90
1株当たり配当金(DPS)	54.00	54.00	56.00	65.00	90.00	120.00	130.00	140.00		150.00	155.00	180.00
1株当たり純資産額(BPS)	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	5,955.21

株価関連データ												
期末市場株価(終値)	1,699円	2,066円	2,364円	3,370円	3,136円	3,540円	3,355円	3,370円		3,025円	3,249円	3,978円
株価収益率(PER) <sup>※12</sup>	-	15.36倍	15.70倍	15.23倍	10.50倍	10.09倍	12.90倍	10.25倍		12.18倍	12.70倍	8.38倍
株価純資産倍率(PBR) <sup>※12</sup>	0.71倍	0.64倍	0.65倍	0.69倍	0.70倍	0.77倍	0.68倍	0.72倍		0.70倍	0.59倍	0.67倍
配当利回り <sup>※12</sup>	3.2%	2.6%	2.4%	1.9%	2.9%	3.4%	3.9%	4.2%		5.0%	4.8%	4.5%
年間株主トータルリターン(TSR) <sup>※13</sup>	△7.4%	24.8%	17.1%	45.3%	△4.9%	16.7%	△1.6%	4.6%		△5.8%	12.5%	28.0%
株価ボラティリティ(年率) <sup>※14</sup>	26.6%	35.8%	39.0%	25.3%	41.0%	36.9%	19.7%	16.2%		19.4%	23.2%	21.7%

資本政策データ(単位:百万円)												
配当総額	33,582	33,582	34,715	39,900	54,447	71,489	77,014	81,720		85,770	86,995	99,088
配当性向(連結)	-	40.2%	37.2%	29.4%	30.1%	34.2%	50.0%	42.6%		60.4%	60.6%	37.9%
自己株式取得額 <sup>※15</sup>	0	4,996	9,997	29,992	19,996	29,938	29,981	31,972		34,999	34,999	(上限)750億円
(平均取得価額) <sup>※16</sup>	-	(2,565円)	(2,523円)	(3,373円)	(3,044円)	(3,738円)	(3,440円)	(3,482円)		(3,407円)	(3,286円)	-
株主還元率 <sup>※17</sup>	-	44.1%	47.2%	44.9%	50.4%	47.7%	101.8%	60.0%		52.0%	57.0%	(予定)50.0%

非財務関連データ												
お客さま満足度(自動車事故対応) <sup>※18</sup>	-	89.3%	89.4%	89.1%	95.5%	95.6%	96.0%	96.6%		96.5%	96.9%	97.1%
従業員数	36,929名	36,643名	37,055名	38,358名	40,617名	40,641名	41,295名	41,467名		41,582名	41,501名	39,962名
(上記のうち海外連結子会社従業員数) <input checked="" type="checkbox"/>	5,772名	6,003名	6,228名	6,448名	8,573名	8,759名	9,184名	8,958名		9,236名	9,230名	8,943名
女性管理職数 <sup>※19</sup> (国内) <input checked="" type="checkbox"/>	-	245名	296名	377名	449名	551名	613名	782名		944名	1,017名	1,054名
社会貢献活動参加社員数(国内)	-	16,142名	11,373名	15,124名	16,507名	19,861名	20,022名	23,601名		27,673名	26,519名	23,024名
温室効果ガス排出量(スコープ1+2) <sup>※20</sup> <input checked="" type="checkbox"/>	98,961t-CO <sub>2</sub>	114,246t-CO <sub>2</sub>	111,818t-CO <sub>2</sub>	123,567t-CO <sub>2</sub>	119,953t-CO <sub>2</sub>	120,930t-CO <sub>2</sub>	104,669t-CO <sub>2</sub>	98,110t-CO <sub>2</sub>		88,458t-CO <sub>2</sub> <sup>※20</sup>	77,255t-CO <sub>2</sub> <sup>※20</sup>	71,491t-CO <sub>2</sub>
紙使用量(国内)	16,445t	14,445t	16,036t	13,283t	13,940t	13,005t	11,085t	10,545t		13,051t <sup>※20</sup>	10,035t	9,090t

印の2021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。

## 過去5年間の株主トータルリターン(TSR)



	過去1年	過去2年	過去3年	過去4年	過去5年				
MS&AD	28.0%	42.6%	(19.4%)	32.4%	(9.8%)	37.2%	(8.2%)	33.7%	(6.0%)
TOPIX	2.0%	45.0%	(20.4%)	31.2%	(9.5%)	24.6%	(5.6%)	44.3%	(7.6%)
TOPIX 保険業指数	31.7%	68.6%	(29.9%)	53.1%	(15.3%)	52.9%	(11.2%)	58.7%	(9.7%)

(注1) 上記グラフは2017年3月末に投資をして、2022年3月末時点の配当と株価を加味した収益率を示しています。MS&ADのチャートは株価に配当を加えた投資成果(配当を再投資しない前提)について、2017年3月末の投資額を100として指数化しています。比較している指数は東証株価指数(TOPIX)と東証の業種別指数(保険業)のいずれも配当込みのデータを使用し、同様に指数化しています。  
(注2) 上記の表は、1年前(2021年3月末)から5年前(2017年3月末)に投資をした場合の2022年3月末の投資収益率(配当込み)を表しています。  
(注3) 過去2年から過去5年の数値の( )内は、1年平均の収益率を表示しており、当該期間の投資収益率を幾何平均によって年換算しています。  
(出所) ブルームバーグ社提供データよりMS&ADホールディングス作成

※1 三井住友海上の独自商品である自動車保険「もどリッチ(満期清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で記載しています。  
※2 親会社株主に帰属する当期純利益又は当期純損失(△)を記載しています。  
※3 連結ソルベンシー・マージン比率については、保険業法等が改正されたことにより、2011年度より算出しています。  
※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  
※5 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(2017年度以前)  
※6 グループ修正利益=連結当期利益+異常危険準備金等繰入・戻入額-その他の特殊要因(のれん・その他無形固定資産売却額等)+非連結グループ会社持分利益(2018年度以降)  
※7 グループROE=グループコア利益÷連結純資産(期初・期末平均、除く新株予約権・非支配株主持分)(2017年度以前)  
※8 グループ修正ROE=グループ修正利益÷[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)の期初・期末平均](2018年度以降)  
※9 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)(EPS)を記載しています。  
※10 潜在株式調整後1株当たり当期純利益(EPS)を記載しています。2015年度以前の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。  
※11 1株当たりグループコア利益(2017年度以前)又は1株当たりグループ修正利益(2018年度以降)を記載しています。  
※12 株価関連指標は期末市場株価ベース。  
※13 年間株主トータルリターン(Total Shareholders Return)とは右記の算式により算出しています。(期末株価-前期末株価+年間配当)÷前期末株価  
※14 株価ボラティリティは日次終値ベースのリターンの標準偏差を年換算したものです。  
※15 2021年度の自己株式取得額は750億円(上限)、250億円(上限)の取得期間は、2021年11月22日~2022年3月24日(2021年11月19日開催の取締役会で決議)、500億円(上限)の取得期間は、2022年6月13日~2022年9月22日(2022年5月20日開催の取締役会で決議)  
※16 2021年度の平均取得価額は、自己株式の取得が完了していないため、記載していません。  
※17 株主還元率=(当年度に関する配当総額(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総額)÷当年度のグループコア利益(2018年度以降:グループ修正利益)  
※18 自動車保険の事故対応に満足しているお客さま割合(対象:三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保)。2015年度よりお客さまアンケートの評価を5段階から4段階に変更しています。  
※19 課長職以上の女性社員数(グループ国内は各翌年度4月1日時点、グループ海外は各12月31日時点を表示)  
※20 2011~2016年度は、賃貸用不動産のテナント利用に伴う温室効果ガス排出量を自社排出量として計上しています。また、2011~2015年度分は、MS Amlin等の買収前であり、同社は含まれていません。2019年度、2020年度数値については、算出対象となる活動量データ算出精度の向上のため見直しました。

# 国内損害保険事業

## 事業環境

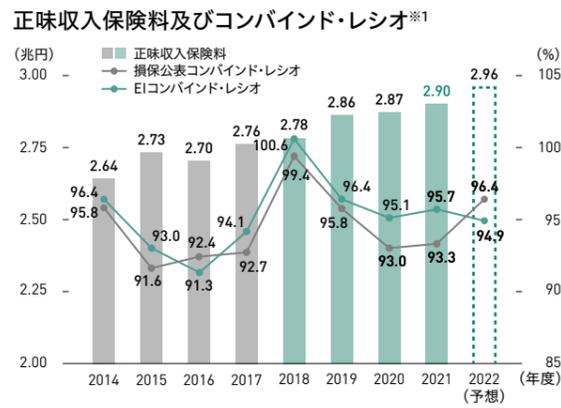
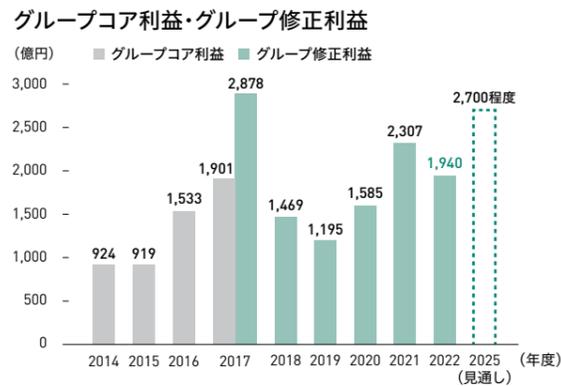
当社グループは、社会構造やライフスタイルの変化を背景に多様化するお客さまニーズに対して、異なるビジネスモデル（商品・販売チャネル等）を持つ3つの損害保険会社を通じて商品・サービスを提供しています。三井グループ、住友グループを中心とする幅広いネットワークを基盤にグローバルに事業を展開する三井住友海上と、トヨタグループ、日本生命グループとの基盤を軸とし、地域に根ざした事業を展開するあいおいニッセイ同和損保に加え、個人向けダイレクト販売に特化した三井ダイレクト損保が、それぞれの強みを活かし、国内におけるスケールと優位性を維持しています。

国内の損保市場は着実に成長していますが、人口減少や、少子高齢化の進展、また、先進安全装置の普及による交通事故の減少などにより、自動車保険や火災保険といった伝統的な市場は、中長期的には縮小していくことが想定されます。

一方、気候変動や健康寿命の延伸といった社会課題に対する関心の高まり、デジタル化の進展といった社会環境の変化により、新たなリスクやそれに伴う新たな保険ニーズが出現してきています。

当社グループは、社会や環境変化に対応し、新たな価値の創造と事業の変革にグループ一体で取り組むことで、企業価値を持続的に向上させていきます。

## グループ経営数値 （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の単純合算値）



※1 三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の単体の単純合算値

## 中期経営計画「Vision 2021」の取組み、成果と課題

### (1) 自動車保険の販売推進取組

CSV(共通価値の創造)×DX(デジタルトランスフォーメーション)をコンセプトとした商品・サービス提供の展開を進めています。テレマティクス自動車保険「見守るクルマの保険」は、オリジナルの専用ドライブレコーダーを通じて得られる走行データを活用した、「運転診断レポート」や前方衝突や急加減速、高速道路での逆走等を注意喚起する「安全運転支援アラート」によってお客さまの安全運転を促進しています。「見守るクルマの保険」を中心としたテレマティクス自動車保険の販売件数※1は、2020年度が86.7万件、2021年度は174.8万件と順調に伸びています。

### (2) 火災保険の収益改善取組

近年、自然災害の激甚化、頻発化に加え、大口ロスも発生し、それに伴う火災保険金の支払いが増加しています。「Vision2021」期間中は、2度の商品・料率改定による料率水準の引上げに加え、デジタル技術を活用した防災・減災の提言活動や高リスク契約の引受条件の見直しなど、ロス改善取組を強力に進め、収益力基

盤の強化に取り組んでまいりましたが、2021年度の異常危険準備金反映前の保険引受利益は、マイナス667億円と引き続き厳しい状況が続いています。

### (3) 新種保険マーケットの拡大

過去には想定されなかった新しいリスクに対する保険の需要が高まっています。このような環境も踏まえ、中堅中小企業向けパッケージ保険、サイバー保険、メガソーラー事業者向け保険等、商品供給を強化し、マーケットを拡大してきました。

### (4) 事業費削減取組

大規模システム開発プロジェクト(稼働済分)による業務効率化、デジタル技術の活用やリモートワーク・オフィスのフリーアドレス化などのビジネススタイルの変革を進め、2021年度末時点で540億円(2019年度対比)と、目標300億円を大幅に上回るコスト削減を実現しました。

※1 三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の単純合算値

## 中期経営計画(2022-2025)の方針

▶ 国内損害保険事業は、「特色ある3つの保険会社」「国内最大の販売網」「強固なネットワーク」を有する強みを活かし、自動車保険の利益維持、火災保険の早期黒字化、新種保険の拡大を加速することで利益を拡大し、引き続き力強い成長をめざします。

▶ 中期経営計画「Vision 2021」からグループ一体となって取り組んでいる事業費削減を加速し、更なる収益力の強化を図ります。

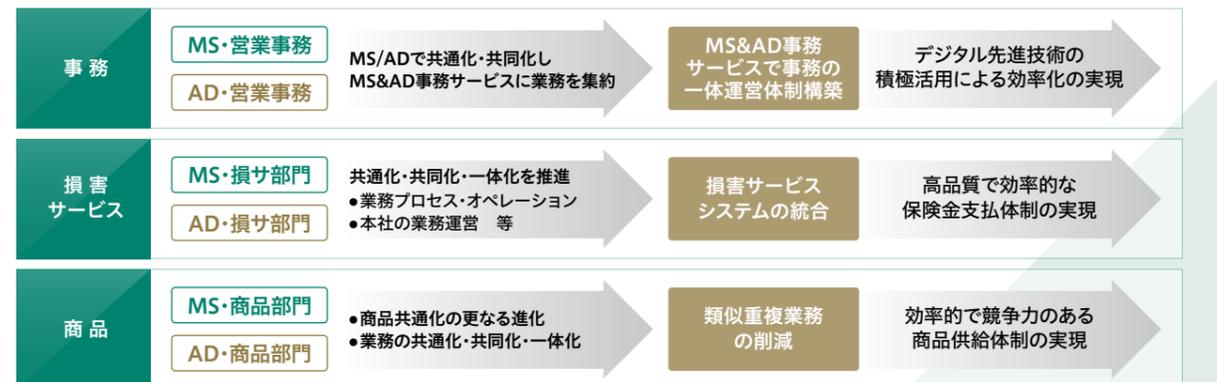
▶ 「1プラットフォーム戦略」を大胆に進め、事業費を削減し生産性向上を図ります。

自動車保険の利益維持	新種保険の利益拡大
<ul style="list-style-type: none"> <li>引き続き収益の柱として、トップラインを拡大し、利益を維持</li> <li>環境変化(EV、コネクティッドカーなどCASE、MaaSの進展等)を捉えたテレマティクス保険の拡大</li> <li>デジタル活用によるプロ代理店などのチャネル販売力強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中堅・中小企業向け商品の販売強化</li> <li>ニューリスクへの対応力強化により成長ドライバーとして利益拡大</li> <li>RisTechなどのデータ・サービスによるニューマーケット開拓や、ECサイト埋込型保険など新たな販売チャネルの展開</li> </ul>
火災保険の利益改善	事業費の削減
<ul style="list-style-type: none"> <li>商品・料率の改定(2022年10月予定)と収益性の低い個別契約への対策強化</li> <li>リスクコンサルティングやデータ・デジタル技術を活用した防災・減災の取組み</li> <li>特定業者対応強化や災害復旧専門会社の活用推進などの収益力向上取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大規模システム開発プロジェクトの効果取込みに加え、「1プラットフォーム戦略」によるミドル・バック部門のさらなる一体化を進め、生産性向上を加速</li> <li>デジタル技術の活用やビジネススタイル変革による事業費の削減</li> </ul>

※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  
 ※2 国内自動車ロスの年平均対比+350億円 初年度収支残の戻り+130億円  
 ※3 三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保の2社合算値

## 1プラットフォーム戦略(ミドル・バック部門の共通化・共同化・一体化)

国内損保最大シェアのスケールメリットを最大活用するため、三井住友海上(以下「MS」)/あいおいニッセイ同和損保(以下「AD」)のミドル・バック部門を中心に、グループで共通化・共同化・一体化を更に進めます。業務効率化・業務品質向上を図り、創出されたリソースを戦略的成長領域に投下し、グループの競争力強化と持続的な成長につなげていきます。



※2026年度以降の内容も含む

## 国内生命保険事業

## 事業環境

当社グループの国内生命保険事業は、保障性商品を提供する三井住友海上あいおい生命と、資産形成型商品を提供する三井住友海上プライマリー生命というユニークな生命保険会社2社により、人生100年時代のお客さまニーズを捉えて成長しています。また、国内生命保険事業の保険料等収入規模は国内第9位となっています。

生命保険業界は、少子高齢化に伴う介護・医療費負担の増加への対応、資産・健康寿命の延伸といった社会課題の顕在化や大相続・生前贈与時代の到来といった社会構造の変化の中で、医療保険、がん保険等の保障性商品や、生存給付金を生前贈与に活用できる商品等の販売比率が増えています。また、新型コロナウイルス感染拡大に伴う新しい生活様式に即した事業活動として、リモートと対面を組み合わせた新たな営業スタイルの構築やデジタル技術の進展による新たな商品・サービスの開発等が求められています。当社グループは、中期経営計画(2022-2025)においても、Vision 2021と同様に国内生命保険事業の拡大に取り組み、より分散の効いた事業ポートフォリオの構築をめざします。また、社会や環境の変化に対応し、新たな価値の創造と事業の変革にグループ一体で取り組むことで、企業価値を持続的に向上させていきます。

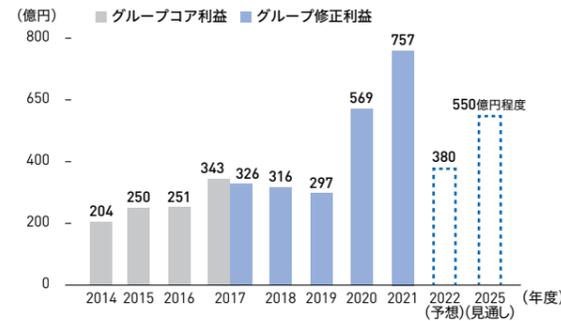
## 中期経営計画「Vision 2021」の取組み、成果と課題

三井住友海上あいおい生命では、健康・長寿社会に対応した商品・サービスを開発してきました。社会課題である生活習慣病や介護・認知症などを幅広く保障する「新医療保険Aプレミアム」は、販売件数がシリーズ累計で140万件を超え、各種メディアでも高い評価を得ています。保険商品にとどまらず、ヘルスケアサービスにも力を入れ、僅か一滴の尿でがんのリスクが調べられる最新のがん検査「N-NOSE®」や、介護・認知症の悩みを持つお客さまやご家族を対象とする相談サービス「介護すこやかデスク」など、病気の早期発見や重症化予防に貢献するサービスを提供してきました。また、保険金自動査定や、AIによる保険金請求受付「自動音声応答サービス」の導入など、デジタル化の推進により、お客さまの利便性向上を進めてきました。引き続き、保有契約の継続的拡大と事業費削減、資産運用収益の拡大などによる収益力の強化に取り組みます。

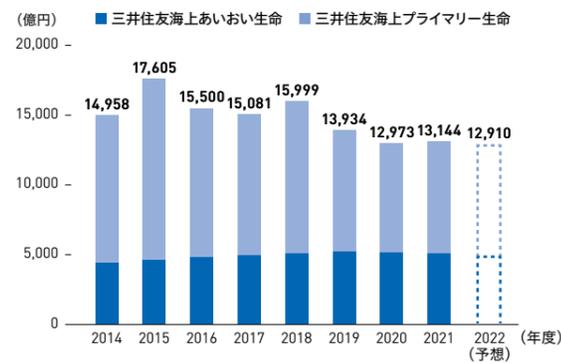
※「N-NOSE®」はHIROTSUバイオサイエンス社の登録商標です。

## グループ経営数値

## グループコア利益・グループ修正利益



## グロス収入保険料



三井住友海上プライマリー生命は、「お客さま第一」を活動の原点とし、資産・健康寿命の延伸といった社会課題の解決に資する商品・サービスを提供してきました。資産形成や次世代への円滑な資産承継を支える終身・年金保険のほか、保険金等受取人を公益団体に指定できる「社会貢献特約」など、多様なニーズに応える商品を開発しました。また、映像配信スタジオの新設やオンライン研修の実施等を通じ、リモートと対面をバランスよく組み合わせ、きめ細かな代理店支援を推進しました。このほか、高齢のお客さまが音声自動応答システムを介さず直接オペレーターに接続できる「ハートフルラインサービス」やメッセージアプリを活用したサービスの導入、オフィシャルサイトの全面刷新など、お客さまの利便性を向上するサービスを開発・提供しました。引き続き、お客さまニーズに応える商品・サービスを提供し、保有契約の継続的な拡大に取り組みます。

## 中期経営計画(2022-2025)の方針

国内生命保険事業は、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強みであるチャネルを活かした顧客アプローチを強化するとともに、資産運用収益の拡大、事業効率化、生産性向上等により、収益力の向上をめざします。また、人生100年時代の社会課題である「健康寿命の延伸」「資産寿命の延伸」の解決に資する商品・サービスを提供し、ステークホルダーに価値を提供することに取り組みます。

## チャネルを活かした顧客アプローチ強化

## 三井住友海上あいおい生命の強み

三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の国内最大の販売網、日本有数の企業グループとの密接な関係という強固な販売ネットワーク

三井住友海上あいおい生命 IFRS純利益目標: **800億円** (2025年度)

- 損害保険代理店による生損併売の強化  
プロ、企業チャネルを中心に、日本最大のお客さま基盤に対して生命保険商品を提案・販売(目標:生保併売率25%)
- 職域市場の開拓・深耕  
グループ損保社が強みとする職域市場にリソースを投入し、成長を加速(目標:職域・団体市場からの保険料を2025年度に2021年度対比で倍増)

## 三井住友海上プライマリー生命の強み

商品開発力、教育研修力を背景とした金融機関との密接な関係性

三井住友海上プライマリー生命 IFRS純利益目標: **270億円** (2025年度)

- 金融窓販のリーディングポジション強化  
独自性のある商品の開発力及び教育研修力に磨きをかけ、金融機関とのより強固な関係を通じて、金融窓販のリーディングポジションを一層強化

## 資産運用収益の拡大等による収益力向上

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

- 資産運用収益の拡大  
両社それぞれの商品特性に応じた資産運用を基本としつつ、グループ総合力を発揮し、運用収益を拡大

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

- 収益期待資産の規模を5,000億円から8,000億円に拡大
- 厳密なALM運用に基づき、リスク管理の高度化に即した適切なリスクテイクにより、リスク対比リターンを向上

## 社会課題解決に資する商品・サービスの提供

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

- 介護、認知症等の社会課題解決に貢献する商品・サービス開発
- がん検診普及活動やビッグデータ分析に基づく引受高度化
- 生前贈与型商品に続く大型商品の開発
- 資産形成層マーケットの拡充

三井住友海上あいおい生命の商品開発力と三井住友海上プライマリー生命の販売網を活かした資産形成マーケットの開拓



## 海外事業

## 事業環境

人口減少や少子高齢化の進行による国内損保事業の中長期的な成長鈍化が見込まれている一方で、デジタル化の進展、ライフスタイルの変化(リモート化・オンライン化)などのさまざまな環境変化により、新たなリスクやそれに伴う保険ニーズがグローバルに出現しています。また、アジアを中心とした新興国においては、引き続き経済成長が見込まれています。当社の持続的な成長に向けて、成長領域である海外事業の収益拡大が重要となっています。

当社海外事業においても、これまで築いてきたグローバルなネットワークを活用しつつ、デジタルの活用等により、事業ポートフォリオ変革を進めています。海外事業の規模拡大・収益力強化等を通じて、グローバルに、より一層分散の効いた収益性の高いポートフォリオを構築するとともに、デジタル技術も活用し、国内外グループ各社の取組みを通じて得られたマーケット・チャネル、お客さまニーズ等に関するノウハウ・スキル等を共有・相互利用することでグローバルにシナジーを発揮し、成長を実現していきます。

## 中期経営計画「Vision 2021」の取組み、成果と課題

## (1) 海外事業再編、MS Amlinの収益力回復、アジアの事業拡大

当社海外事業は、2020年1月に「地域持株体制」を廃止し、本社に管理統括機能を移管したことで「本社ガバナンス強化」、「海外事業の成長基盤構築」を実現しました。本社と海外拠点の直接のコミュニケーションを増やし、各拠点の事業運営の透明性向上、意思伝達・決定の迅速化を図るとともに、グループの全体最適を追求し、要員体制見直しなどによりコスト削減を実現しています。

MS Amlinでは、着実に収益力回復の取組みが進展しています。ロイズ事業を行うMS Amlin Underwriting Limitedでは、不採算種目からの撤退を含む引受厳選によるポートフォリオ改善によって、収益構造が着実に改善しています。再保険事業を行うMS Amlin AGでは、収支改善取組に加え、過年度の引受に係る備金水準の見直しと今後のインフレ影響への対応を行いました。

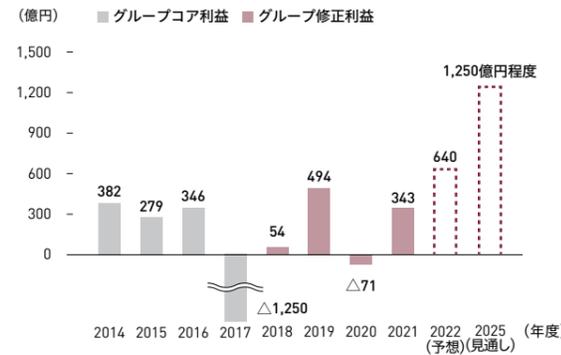
アジアでは、Vision2021を通じて収入保険料、利益両面で成果を着実に積み上げ、ASEAN地域総収入保険料No.1損保の地位を確固たるものとしています。今後も、市場の成長を着実に捕捉し、事業投資を含めた事業の拡大を図っていきます。

## (2) テレマティクス・モビリティサービス事業

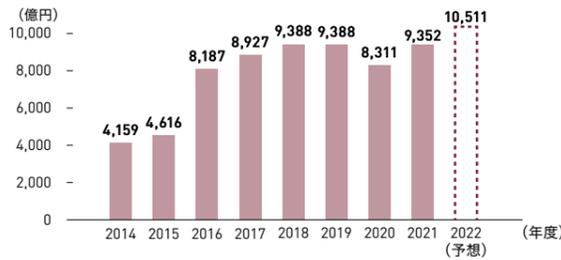
トヨタグループとのパートナーシップを活かして、海外での更なる事業展開を推進しました。例えば、2019年より米国テレマティクス保険最大手Progressive社とデータビジネスに関する協

## グループ経営数値

## グループコア利益・グループ修正利益



## 正味収入保険料



業を開始しました。また、東南アジアにおいてはテレマティクス自動車保険を中心とした事業を展開し、トヨタの方針に連動した企画機能を担う拠点となっています。今後も新たな国・地域に事業を拡大していきます。

## (3) 海外生保事業

安定的な利益拡大をめざして、中国の交銀康聯人寿保険有限公司への出資とインドのMax Life Insurance Co., Ltd.の組織再編が完了し、世界人口の1/3を占める人口大国で、大手銀行を通じて生保市場の成長を取り込む強固な基盤を整えました。今後も成長性の高いアジアを中心にオーガニック成長を取り込んでいきます。

## (4) グループ総合力の発揮

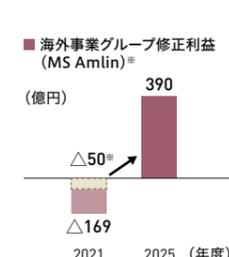
グループ全体の収益拡大、品質向上を目的に、本社、海外拠点間の優れた商品、ツール、ノウハウを共有する取組み「TENKAIプロジェクト」を立ち上げました。デジタル(例:AIを活用した修理費見積りやプライシングツールのグループ内共有)、商品(例:天候デリバティブのグループ横展開)、損害サービス(例:自動車修理費適正化の好取組共有)等の領域でノウハウやツールの共有を行っています。今後の更なるTENKAIプロジェクトの領域拡大、内容の深化に向けて、本社各部・海外拠点で連携・取組みを強化していくことで、グローバルシナジーを実現していきます。

## 中期経営計画(2022-2025)の方針

中期経営計画「Vision 2021」において構築した成長基盤を軸に、課題であるMS Amlinの収益拡大を実現するとともに、強みのあるアジア地域において市場成長を捕捉し、着実な成長を図ります。更に、開拓余地の大きい米国や、成長期待の高いアジア諸国などの新興国への事業投資によりポートフォリオの分散を進め、更なる資本効率の向上へ向け取り組みます。また、海外グループ会社間のシナジー発揮へ向けた取組みを強化し、グループベースでの成長をけん引していきます。

## MS Amlinの利益拡大

- 自然災害リスクのリスク量削減、引受条件・料率の見直し等による、自然災害のボラティリティ低減
- 自然災害リスクと関連の低いリスクの引受を拡大し、収益性の高いポートフォリオを構築
- 組織・要員、業務プロセス、システム、取引先プロセカの見直し等による事業効率化



※2021年度は特殊要因(年初予想を超過した自然災害ロス)を控除した場合、△50億円となる。

## 事業投資

- 当社として開拓余地の大きい米国や、市場成長が引き続き見込めるアジア、新興国を中心に事業投資を検討・実行し、収益拡大を図るとともに、リスク分散や資本効率向上・企業価値向上をめざす

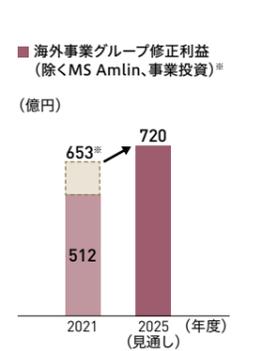
2025年度利益貢献(目標) **+180億円**

## グローバルシナジーの発揮

- 東南アジアでの協業等、海外市場における三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保の連携による営業展開
- 再保険、運用等での連携強化

## 各地域・領域で強みを活かした取組みを推進

- アジアのリテールビジネス強化(JVパートナー、金融機関、プラットフォーム等との提携・協業や、販売チャネル強化)
- デジタルを活用した競争力強化
- トヨタリテールでは各国新車販売や、コネクティッド戦略と連動し、テレマティクス保険等を展開。取扱商品の拡充や引受・料率対策、新たな国・地域への事業展開



- 海外生保ではアジア生保市場を中心に高いオーガニック成長を見込む
- 本社再保険の収益力強化

※2021年は特殊要因(年初予想を超過した自然災害ロス)を控除した場合、653億円となる。

## 海外事業の実績推移と予想

(億円)	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年(予想)	
正味収入保険料	アジア	1,428	1,731	2,157	2,371	2,577	2,406	2,681	2,961	2,988	2,789	3,023	3,530
	欧州	609	644	854	996	1,211	4,996	4,987	5,149	5,137	4,449	5,200	5,717
	米州	437	414	564	662	694	664	711	677	584	561	622	786
	再保険	168	156	167	191	186	168	579	629	695	528	528	500
	海外事業合計	2,622	2,878	3,690	4,159	4,616	8,187	8,927	9,388	9,388	8,311	9,352	10,511
当期純利益	アジア	△896	288	163	260	127	167	111	309	232	328	335	327
	欧州	△161	△119	18	57	△31	22	△1,162	△38	94	△435	△142	53
	米州	1	△77	△33	△79	81	8	47	11	6	42	△34	9
	再保険	△63	51	85	110	107	124	△260	△67	91	△4	△36	34
	海外生保	30	13	△12	54	57	84	64	89	118	28	248	249
海外事業合計	△1,123	135	180	382	279	346	△1,250	54	494	△71	343	640	

(注1)「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数値です。  
(注2)合計欄は本社調整等を反映後の数値であり、各地域・事業の合計とは一致しません。  
(注3)当期純利益はグループコア利益ベース(2018年度以降はグループ修正利益ベース)であり、海外生保は持分利益を表示しています。  
(注4)2017年度以降、海外生保は従来のアジア生保にChallenger社、ReAssure社、Phoenix社を含めています。

# グローバルリーダーが語る海外事業戦略

## MS&ADグループの成長ドライバー

MS&ADグループの海外事業は、自然災害や新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けたものの、MS Amlinの収益改善取組を進め、アジアのリテール・企業市場や、北米のMGA事業を開拓するなど、前中期経営計画の間に着実に成果を積み上げました。

今年度から始まった中期経営計画(2022-2025)では、ロイズ再保険事業の収益力強化・アジア市場の成長捕捉・トヨタリテール事業の持続的成長を実現すると同時に、世界最大の保険市場である北米で事業を拡大することで、収益基盤の拡大とリスク分散を実現し、更なる飛躍を図ります。

そのためには、MS&ADグループ内でそれぞれの拠点が有する機能やノウハウを共有し、グループ全体の収益拡大、事業効率化を図ることが重要であり、会社全体でグループシナジーを推進する取組みを強力に推進していきます。海外事業がMS&ADグループの成長ドライバーとなるよう、また「未来にわたって、世界のリスク・課題の解決でリーダーシップを発揮するイノベーション企業」をめざし、国内外が一丸となって取り組んでいきます。



川手 環

MS&ADホールディングス  
執行役員(海外事業)

## ASEANを中心とした地域における リーダーポジションの構築

中期経営計画(2022-2025)では、当社事業の量・質双方の更なる強化を行い、ASEANを中心に主要地域で確固たるリーダーポジションを構築していきます。

世界ではパンデミックなどさまざまなリスクがあり、市場動向は不透明ですが、ASEANでは経済回復の兆しが見え、今後の高い成長が見込まれています。特に、中間所得層の増加が見込まれるリテール市場は、大きなビジネスチャンスと捉えています。

中期経営計画(2022-2025)において、サービスの根幹である引受けや損害サポートを洗練させるとともに、MS&ADグループレベルでのシナジー創出やデジタル技術を活用した先進取組を軸に量的拡大をめざします。また、CSV・ESG経営の推進、ガバナンス・ERMの高度化、人材育成を通じた質的強化を基盤に、社会課題解決に向けた商品・サービスの提供と事業拡大を進めます。

私たちは、さまざまな市場環境下においても着実に成長し、MS&ADグループの海外事業の中核に成長しました。過去にとらわれることなくさまざまな取組みに挑戦し、更なる飛躍をめざします。



Clemens Philippi

MSIG Asia  
CEO



Johan Slabbert

MS Amlin Underwriting Limited  
CEO

## 持続的な利益の創出に向けて

MS Amlin Underwriting Limited(以下、AUL)の収益力回復取組は、2021年に大きく進捗し、2022年以降の成長に向け収益基盤を整えることができたと考えています。保険市場を取り巻く状況は、マクロ経済的な要因や各国の政策影響等を受けて大きく変化しています。なかでも、ロシアによるウクライナ侵攻に伴う経済制裁や急激なインフレ、気候変動リスクの増大なども踏まえて、今後の事業を行っていくことが重要といえます。

当該状況下、AULでは業務の効率化・事業費の削減に取り組むとともに、適切なリスク選好により安定的な利益の確保を実現し、2024年度までにROE 10%をめざします。

またMS&ADグループでは、各社が連携して、さまざまなシナジー取組を追求できると考えています。AULとしても、グループ各社と協力し、新たな市場やビジネスの獲得に挑戦し、グループの成長機会に一層貢献したいと考えています。

AULは、全てのステークホルダー(社員、当局、MS&ADグループ各社等)のサポートを得ながら、さまざまなことに積極的に挑戦し、ビジネスを切り開いていきます。



山口 充

あいおいニッセイ同和損保  
専務執行役員

## CSV×DXのもと、社会・地域課題解決に資する 保険商品・サービスをグローバルに展開

CASE・MaaSの進展やカーボンニュートラルへの動きが産業構造を激変させるといわれている中、損害保険会社もビジネスモデルの変革が必要と認識しています。

こうした変化を見据え、当社はデータ・デジタル技術を活用し事故の未然防止など新たな価値を提供するCSV×DXのコンセプトのもと、日本を含む世界38カ国で展開するトヨタブランド保険や、英国Insure The Box社の買収により得たテレマティクスノウハウを活用して社会課題解決に資する特色ある商品・サービスを開発し、グローバルに展開しています。

2020年以降、交通渋滞による事故が多発するタイでテレマティクス保険TOYOTA Care PHYDを開発し事故削減を実現。また欧州では、CO<sub>2</sub>削減に貢献すべくハイブリッド車向けにEVモード走行時の保険料を割引くFull Hybrid Insuranceを開発しました。

今後も各国・地域で磨かれた先進的な商品・サービスを集約・融合する「グローバルコンバージェンス」を加速させ、自動運転車や空飛ぶクルマなど新たなモビリティ向けの商品・サービス開発にも挑戦していきます。

# 金融サービス事業

## 中期経営計画(2022-2025)の方針

社会課題や環境変化、お客さまニーズを踏まえ、国内営業や海外拠点といったグループの総合力を発揮してビジネスを展開することで、保険にとらわれない多様な商品・サービスを提供し、安定的に収益に貢献することをめざします。

**フォーカスする領域** 市場の成長が期待でき、当社のブランド価値向上にもつながる以下の3領域にフォーカスする



※1 保険リンク証券:自然災害等の保険でカバーされるリスクを資本市場へ移転する証券化商品の総称

## 取組事例

### ▶ 個人向け金融サービス

#### 職域総合金融サービス

##### 新サービス「人生100年ラウンジ」の販売を開始

三井住友海上は、人生100年時代を見据えて社会福祉や老後資金への関心が高まる中、お客さまの状況やニーズを見える化し、一人ひとりのライフプランやマネープランに即した商品やサービスとして、新サービス「人生100年ラウンジ」を開発。2022年度からの販売開始を予定しています。



### ▶ ART※2

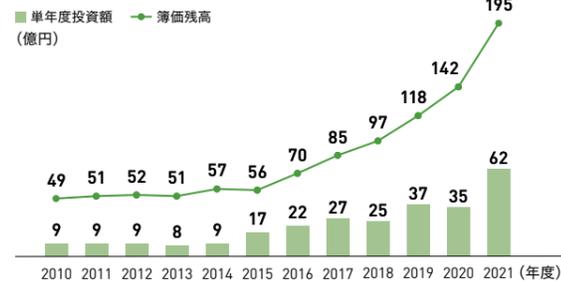
三井住友海上は、商品ラインアップの拡充や提案力強化を進め、気候変動やお客さまの事業環境の変化を背景とした多様なニーズにお応えしています。2020年5月には、台風による事業損失に備える天候デリバティブ「台風用心」を発売しました。また、米国子会社のMSI Guaranteed Weather, LLCを通じて、海外での天候リスクソリューション提供にも取り組んでおり、オーストラリアでは新たに天候指数保険の販売を開始しました。三井住友海上は、持分法適用会社の三井住友DSアセットマネジメントが運用するCATボンドファンドへの投資助言業務、英国子会社のLeadenhall Capital Partners LLPが運用するファンドの国内機関投資家への勧誘業務などの事業を展開しています。商品ラインアップの拡充などを通じて、保険リンク証券事業の強化に取り組みました。

※2 ART: Alternative Risk Transferの略。リスク処理の手法のうち、保険以外の金融技術を用いたもの。

### ▶ ベンチャーキャピタル

三井住友海上キャピタルを通じて、「革新性」、「独自性」、「先見性」の観点から、高い成長が期待できるAI・ヘルスケア・ITビジネス等の幅広い投資ステージの国内・外スタートアップに投資をしています。また、三井住友海上のネットワークを活用した投資先に対する売上拡大支援や投資先同士のビジネスマッチング等の取組みを積極的に推進しています。2年間で約100億円の投資を行いました。

#### 簿価残高・単年度投資額推移



### ▶ 確定拠出年金

三井住友海上及びあいおいニッセイ同和損保では、市場が拡大している企業型確定拠出年金の制度導入に関するサービスを強化し、少子高齢化により社会的要請が高まっている個人型確定拠出年金(iDeCo)の普及に努めています。企業型では中小企業のお客さまへの提案力強化、個人型では販売チャネルの拡大やコスト削減などの業務効率化を進めました。

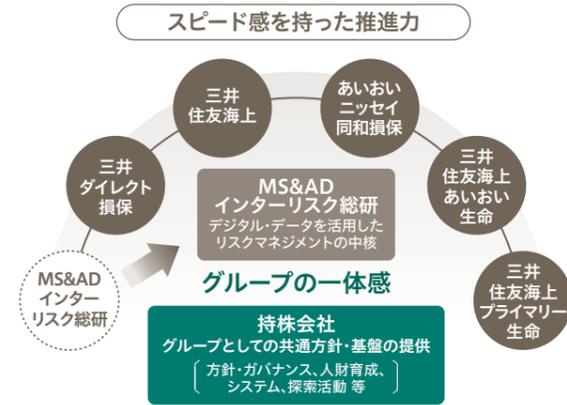
# リスク関連サービス事業

## 中期経営計画(2022-2025)の方針

「リスクソリューションのプラットフォーマー」として、MS&ADインターリスク総研をグループの中核に、補償・保障前後にデジタル・データを活用した新たなサービスと事業機会を創造します。

### デジタル・データを活用したリスクマネジメントビジネス推進態勢

補償・保障前後のサービス開発をMS&ADインターリスク総研を中核としたグループ体運営で強化し、グループとしてシームレスなリスクマネジメントサービスを提供する。



デジタル・データを活用した新たなサービスと事業機会の創造のため、グループ内外のデータを各社が迅速かつ安全に共有するグループデータ連携基盤を構築。

## 取組事例

### ▶ リスクマネジメント

リスク関連サービス事業の中核を担う「MS & ADインターリスク総研株式会社」では、企業のカーボンニュートラル取組を支援するサービスの提供を開始しました。また、サステナビリティに関するリスク評価サービスなどの拡充を図るとともに、各種セミナーのオンライン開催やさまざまなリスクマネジメントに関する最新動向をまとめたニュースを提供するなど、社会課題の解決を支援するサービスメニューを幅広く提供しました。



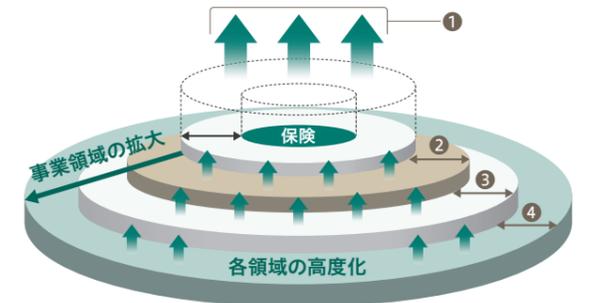
### ▶ 介護事業(有料老人ホーム・デイサービスなど)

介護事業を担うグループ2社※では、介助を必要とされる高齢者とそのご家族の生活を支えるという社会的使命を果たし続けるため、長らくコロナ禍のなかでも、感染防止・

### リスクマネジメント事業の拡大イメージ

コンサルティングメニューのソフトウェアによる汎用化、デジタル・データを活用したリスク・損失予測による予知保全サービス(マネージドサービス)等により収益を大幅に拡大させ、グループの新たな収益源に成長させる。

- ① デジタル・データ活用によるサービス高度化
- ② コンサル業務のソフトウェアによる汎用化
- ③ リスクマネジメントの運用サービス
- ④ リスクマネジメント周辺ビジネスの取り込み



〈リスク関連サービス事業における定量目標〉

利益規模\* 0億円(2021年度) → 30億円(2025年度) ※日本基準

感染拡大防止に細心の注意を払いながら、ご満足いただける質の高いサービス提供に努めてまいりました。また、2社は身体機能の維持・回復を目的として国が推進する「科学的介護」にいち早く取り組むこととし、その実現の鍵となる情報システム「LIFE」への介護サービスデータの登録やフィードバックデータの活用を積極的に進めています。



### ▶ アシスタンスサービス

「MS&ADグランアシスタンス株式会社」では、業界トップクラスの受信体制と事業者ネットワークを備え、ロードアシスタンス、ハウスサポートのほか、海外旅行アシスタンス、緊急アラーム対応等、幅広い領域で高品質なサービスを提供することにより、グループのリスク関連サービス事業を下支えています。

※三井住友海上ケアネット  
ふれ愛ドゥライフサービス

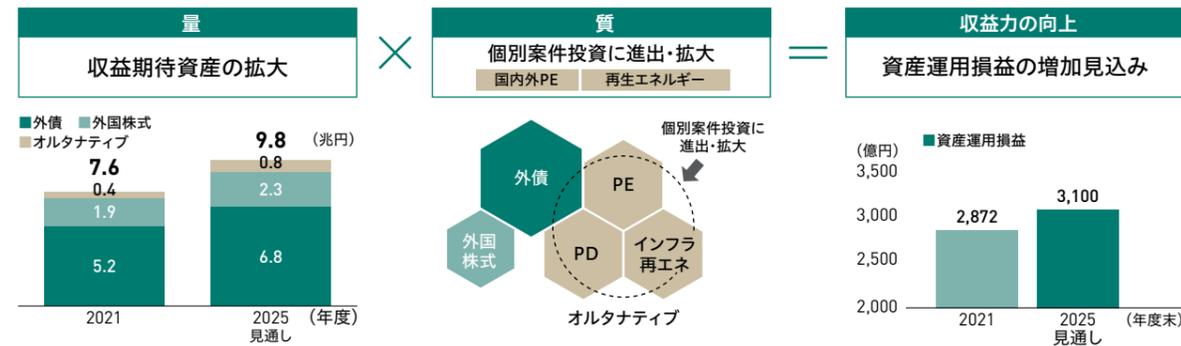
# 資産運用戦略

中期経営計画(2022-2025)における資産運用戦略は、収益力向上のため、収益期待資産<sup>※1</sup>への配分額を増やすとともに、ファンドを通じた分散投資だけでなく、国内外のプライベートエクイティ(PE)や再生エネルギー投資の分野で個別案件投資に進出・拡大していきます。また、投資機会・情報・技術を共有しグループシナジーを発揮した取組みを一層強化するため、米国のMSR社<sup>※2</sup>を収益期待資産拡大のハブとして、外国資産運用の目利き力を備えた専門人材を育成していきます。

※1 外国債券、外国株式、オルタナティブ等、相対的に高い収益を期待し保有する資産  
 ※2 MSR Capital Partners社。三井住友海上が2022年1月にスイスの運用会社LGT Capital Partners社との共同出資で米ニューヨークに設立した運用子会社

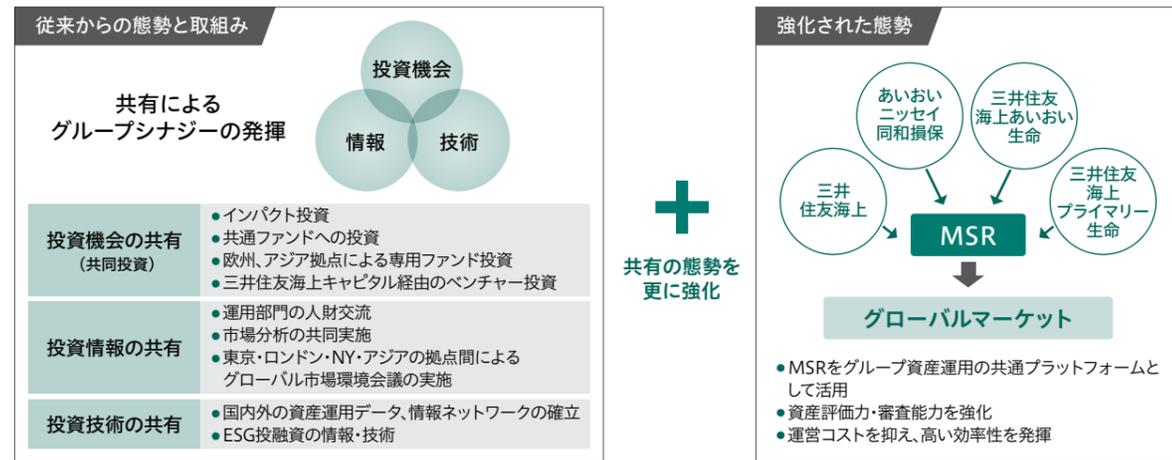
## 収益力の向上

収益期待資産の拡大、即ち「量」の面では、政策株式の売却資金からの配分や、生保運用資産からの配分増額などによって、残高の拡大を進めていきます。また、個別案件投資への進出・拡大による「質」の面では、10年以上の投資経験がある専門人材が、国内外の個別案件投資を行うことにより、さらなる目利き力の蓄積を図ります。(2025年度末の収益期待資産残高の見通しは9.8兆円、資産運用損益の見通しは3,100億円。)

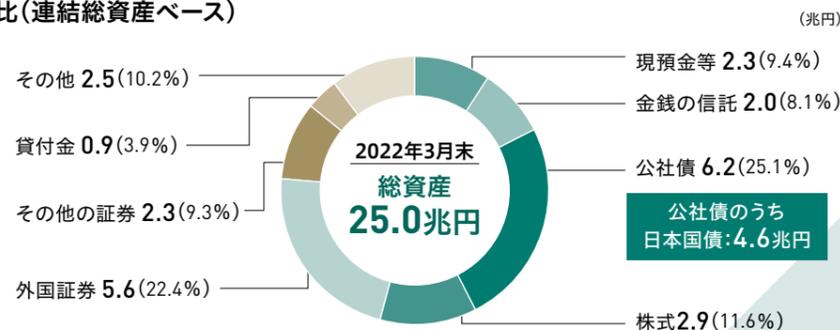


## 収益力向上のための基盤強化

グループシナジーを発揮する取組みについては、投資機会の共有として、インパクト投資や、欧州・アジア拠点の専用ファンド投資など、共同投資の取組みを続けます。また、投資情報、投資技術の共有として、運用部門の人材交流、市場分析の共同実施、ESG投資の共有を進めます。



## 資産別構成比(連結総資産ベース)



# ESG投融資

## ESG投融資の取組み強化

当社グループは、責任投資原則(PRI)の署名機関として、ESGを考慮した投融資を行っています。具体的には、資産特性や投資手法に応じたESG情報を収集・評価し、財務分析等の従来の分析と合わせて投融資判断を行っており、収益の確保を前提に、サステナビリティに関わる課題解決につながるテーマを持った投融資に取り組んでいます。加えて、ESG要素を踏まえた投資先企業との建設的な「目的を持った対話」を実践し、投資先企業のESGへの意識を高め、中期的な企業価値の向上を促す取組みを進めています。



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

## 当社グループのESG投融資手法

### 投融資プロセスへの統合(Integration)

ネガティブ・スクリーニング	特定の資金使途・業種をポートフォリオから除外する枠組みを構築
リサーチへの組み込み	企業分析・評価においてESG要素を体系的に組み込み

### 建設的な対話(Engagement)

エンゲージメント	スチュワードシップ活動を中心の対話を実施
----------	----------------------

### 積極的な貢献(Positive Impact)

サステナブル・テーマ型投資	サステナビリティに関するテーマ、組織、資産等に対して投資を行う手法
インパクト投資	運営収益の獲得と社会的インパクトの創出(社会構造変化等)の両立を意図して投資判断を行う投資手法

## 2021年度のESGテーマ型投融資

(単位:億円)

投融資先	投融資残高 (2022年3月末)	新規投融資額 (2021年4月~2022年3月)
グリーン/ソーシャル/サステナビリティ債券	1,043	+373
再生エネルギー(太陽光、風力、水素等)	263	+69
インパクト投資、ESG全般、地方創生	151	+87
国際機関債	374	+63
合計	1,832	+593

(注)上記は、国内生損保分(除く海外)の実績

# 政策株式削減取組

三井住友海上及びあいおいニッセイ同和損保は、株価変動の影響を受けにくい強固な財務基盤の構築や資本効率性の向上の観点から、政策株式の削減取組を継続しており、2003年度～2021年度の累計で2兆2,914億円(実売却ベース)の政策株式を売却しました。引き続き、連結総資産に占めるウェイト10%未満及びリスク量に占めるウェイト30%未満の実現をめざします。また、政策株式の保有に伴う便益等が資本コストに見合っているか、個別の銘柄ごと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しております。

## 2017年度～2021年度の政策株式売却目標と達成状況



## 政策株式の連結総資産及びグループのリスク量に占める割合

	2021年3月末	2022年3月末	中計目標
連結総資産に占める政策株式の時価ウェイト	11.8%	11.3%	10%未満
政策株式のリスクウェイト	34.0%	32.5%	30%未満

## 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、個別の銘柄ごと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しており、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おります。



# スチュワードシップ・コード対応

三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保は2014年5月に「日本版スチュワードシップ・コード」の受け入れを表明し、ESGの視点を踏まえて投資先企業と建設的な対話を行っており、中長期的な視点で投資先企業の企業価値向上や持続的成長を促しています。

## 投資先との対話実績、議決権行使結果

	対話実績(2020年7月～2021年6月)			議決権行使結果(2020年7月～2021年6月)		
	三井住友海上	あいおいニッセイ同和損保	合計(単純合算)	三井住友海上	あいおいニッセイ同和損保	合計(単純合算)
対話実施企業数	179社	135社	314社	会社提案不賛同数(会社提案議案数)	4(2,412)	3(1,642)
						7(4,054)

# 中期経営計画(2022-2025)

## 基盤 サステナビリティ

「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」の実現に向けて、サステナビリティを中期経営計画(2022-2025)の基本戦略を支える基盤の一つにしています。ステークホルダーと当社、双方にとって重要度が高い、以下の社会課題の解決をめざし取組みを推進します。[P.25] マテリアリティの特定

重点課題  
地球環境との共生  
Planetary Health  
[P.73] 特集2

社会課題

- 地球温暖化の進行
- 自然資本のき損
- 環境汚染
- 非循環型経済

### ▶ 気候変動への対応 2050年ネットゼロに向けて

- 当社グループやサプライチェーンを通じて排出する温室効果ガスの削減
- 脱炭素社会・環境汚染対策につながる循環型経済への移行に向けた技術革新と社会実装を支える商品・サービスの提供と投融資
- 気候変動の影響に備える適応策の提供

### ▶ 自然資本の持続可能性向上

- 自然を活用した防災・減災(グリーンレジリエンス)など、気候変動対応と同時に自然資本の持続可能性向上につながる取組みの推進
- 生物多様性の回復・保全、持続可能な資源の利用をベースとする事業への移行支援
- 自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)に参画し、企業が自然に与える影響の可視化を推進

重点課題  
安心・安全な社会  
Resilience

社会課題

- 新しいリスクの発現
- 感染症の拡大
- 大規模地震
- 地域産業の衰退

### ▶ 社会の変革に伴い発現する新たなリスクへの対応

- イノベーションの進展や産業構造の変化に伴う、サイバーリスクなど新たなリスクに対応する商品・サービスの提供

### ▶ データやAIを活用した防災・減災

- データ分析によるリスクの可視化や課題解決手段の提供など、事故・自然災害・大規模震災への備えを支援

### ▶ レジリエントで包摂的な地域社会づくり(地方創生)

- 自治体や商工団体等、地域を取り巻くステークホルダーと連携した社会課題解決の推進
- 持続可能なインフラへの移行、地域産業の活性化、多様なモビリティサービスの実現等による地方創生の推進

重点課題  
多様な人々の幸福  
Well-being

社会課題

- 高齢化・少子化の進展
- 人権侵害
- 多様性の排除
- 貧困・格差拡大

### ▶ 健康・長寿社会への対応

- 企業の健康経営の支援
- 健康増進、未病・重症化予防に資する商品・サービスの提供
- 人生100年時代における資産寿命の延伸を支援する商品・サービスの提供

### ▶ 人権尊重

- 当社の事業活動の人権への影響の把握と予防(人権デュー・ディリジェンス)の推進
- 保険・金融アクセスの向上

### ▶ 社員のエンゲージメント向上

- [基盤] 人財戦略 参照 [P.85]

「レジリエントでサステナブルな社会」の実現



# Planetary Health

「気候変動」と「自然資本の持続可能性」は相互に関連しており、この2つの取組みを両輪に地球環境との共生を進めていきます。

気候変動は、自然災害の激甚化や気象条件の物理的な変化をもたらすほか、脱炭素社会への移行の過程で社会や経済の急激な変化をもたらします。こうした社会の損失をできるだけ低減させることは当社の持続的成長にとっても重要です。自然資本・生物多様性も気候変動と同様にビジネスに大きな損失を発生させる可能性があります。一方で、自然が持つ多面的な機能は、脱炭素にも気候変動の適応にも貢献する力を持っており、こうした新しいイノベーションは社会の、また当社の成長にもつながります。

## 01 脱炭素社会への移行を支える

MS&ADグループは、パリ協定の目標を踏まえ、昨年「2050年ネットゼロ」の目標を掲げ、温室効果ガス削減に取り組んでいます。加えて、パリ協定の達成には、社会全体の温室効果ガス排出量削減が必要です。当社グループは自社の排出量削減に加えて、お客さまや保険代理店等のステークホルダーとともに、バリューチェーン全体で削減に取り組み、脱炭素社会への移行を支援します。

### 企業の脱炭素化取組みを支援

#### カーボンニュートラルサポート特約

三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保は、大企業向けの火災保険において、被災建物等の復旧時に、新たにCO<sub>2</sub>排出量削減につながる設備等を採用する際の追加費用を補償します。従来の火災保険では、元の状態に復旧する費用までしかお支払いできなかったところ、ビルド・バック・ベター<sup>※1</sup>の考えを踏まえ、脱炭素社会実現への貢献を目的に追加費用をお支払いします。

MS&ADインターリスク総研の「CO<sub>2</sub>排出量/削減量簡易算定」サービスを受け、当社グループが認定する、以下のような脱炭素化対策に要する費用を補償します。

- CO<sub>2</sub>排出量削減が見込まれるボイラー設備への燃料転換
- 屋根の復旧時、屋上に太陽光発電設備を新たに設置
- 窓ガラス、外壁の高断熱化を実施
- 照明や動力機器について、不使用時の自動休止装置を追加



### 保険代理店の脱炭素化経営を支援

#### 温室効果ガス排出量算出・可視化サービスの提供



三井住友海上は、温室効果ガス排出量算出・可視化クラウドサービス「zeroboard<sup>※1</sup>」を一括購入し、保険代理店組織(MSA<sup>※2</sup>・アドバンスクラブ<sup>※3</sup>)向けに2022年から無償提供を開始しました。ガソリン・電力使用量を入力することで、保険代理店自身のCO<sub>2</sub>排出量を算出・可視化し、脱炭素経営の意識を高めます。また今後、MSAではペーパーレスにつながる施策やツールの活用によるCO<sub>2</sub>削減効果、アドバンスクラブでは自動車リサイクル部品の利用によるCO<sub>2</sub>削減効果を数値で可視化します。ビジネスパートナーである保険代理店の脱炭素化経営を支援し、バリューチェーン全体の温室効果ガス削減に取り組んでいます。

※1 株式会社ゼロボードが提供するCO<sub>2</sub>排出量の算出・可視化クラウドサービス。国際的に推奨されている「GHGプロトコル」と呼ばれる基準に基づき算定が可能。  
 ※2 MITSUI SUMITOMO AGENCIESの略称。保険代理店組織。  
 ※3 三井住友海上がサポートする自動車整備業の保険代理店組織。

# 02 気候変動・自然のリスクを評価する

気候変動や自然資本・生物多様性に関わるリスクは、中長期にわたって事業活動に大きな影響を与える可能性のあるリスクであり、これらを踏まえたレジリエントな経営戦略には、適切なリスク評価が不可欠です。そして、企業にとってこうした情報を開示することは、ますます重要になってきています。MS&ADグループは、気候変動の影響評価に関する学術研究に早くから参加し、リスク評価を実施してきました。また自然資本・生物多様性の分野でも、2011年からリスク評価サービスの提供を行っています。

気候変動に伴う自然災害リスクの影響を定量的に評価し企業の情報開示を支援する

## 自然災害定量評価サービス

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)が推奨する情報開示は、日本のプライム市場上場企業に義務付けられるなど、社会的な広がりを見せています。企業は複数の気候変動シナリオを想定し、自社の戦略が「どの程度、レジリエントであるか」を説明することが求められています。MS&ADインターリスク総研は、MS&AD Venturesの投資先である米国Jupiter Intelligence社と提携し、気候変動の激化が企業に与える影響を将来のシナリオに基づいて分析・評価するサービスを2020年7月に発表し、以来、多くの企業の情報開示を支援しています。

本サービスでは、洪水、高潮、風災、熱波などの自然災害について予想される浸水深や標準化降水蒸発散指数などの指標を算出することができ(洪水、高潮についてはそれらの結果をもとに財務影響を概算することが可能)、100年後といった超長期の予測だけでなく、2020~2100年まで5年刻みで分析できることが強みです。



気候変動の影響によるグローバルな洪水リスク分析の研究を支援し社会のレジリエンスの向上に貢献する

## LaRC-Flood®研究プロジェクト



MS&ADホールディングス及び、MS&ADインターリスク総研は、2018年に東京大学、芝浦工業大学とLaRC-Flood®の研究プロジェクトを開始、プロジェクトの一環として「気候変動による洪水頻度変化予測マップ」\*を公開、グローバルで事業を展開する企業や投融資を行う金融機関のリスク評価に貢献しています。2021年度からは国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の支援も受け、高精度の広域洪水リスク情報をマップ化し、その実用化に向け、研究を加速しています。

\* MS&ADインターリスク総研 Webサイト「気候変動による洪水頻度変化予測マップ」:<https://www.irric.co.jp/LaRC-Flood>

評価を通じて蓄積したデータを活用し 水害後の速やかなお支払いと減災に活用する

MS&ADグループは、2021年末、航空写真を中心とした地理空間データを活用した防災・減災ソリューション、保険金支払い早期化、新たなリスク細分型引受の実現に向け、ジオサイト社と業務提携をしました。同社は、顧客企業の保有データと多種多様な地理空間データからインサイトを見出し、顧客事業に新たな付加価値を提供するソリューション開発を行っています。昨今の甚大な被害を発生させる気象災害では、大量の保険金請求が一気に発生するため、保険金支払いプロセスの高度化による迅速なお支払いの仕組みづくりが重要になっていますが、同社との提携により、衛星画像、航空写真及びセンサー等を用いた水災発生時の保険金支払プロセスの高度化及び迅速化をめざしています。気候変動によって激甚化が想定される気象災害に備えるため、地理空間データ、天候データ、センサーデータ、クレーム/契約データを掛け合わせ、データ間のリスク相関からインサイトを導き出し、防災・減災に資する新たなサービスや新規事業の開発も進めています。



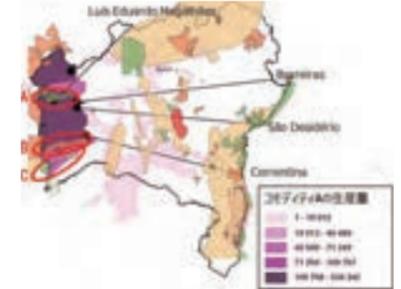
事業活動における自然資本・生物多様性に関するリスクを評価する

## 自然資本リスク評価サービス

自然関連のリスクや戦略に関する情報開示の枠組み「TNFD」が、来年9月の公表に向け議論されています。企業は、自社の事業拠点やサプライチェーンにおける自然への依存や影響を分析、評価することが求められることになります。

MS&ADインターリスク総研は2011年に「生物多様性リスク簡易評価サービス」をリリースし、国内外にあるお客さまの拠点について、周辺の生物多様性上の重要地域や絶滅危惧種などの情報の分析を行ってきました。

2016年からは自然資本が重要な経営資源である企業に対し、「自然資本リスク評価サービス」の提供を始めました。特に水リスクを簡易的に評価するサービスでは、250を超える拠点の水資源の枯渇、水の汚染や水にまつわる規制の可能性といった中長期的リスクの評価を実施してきました。現在、TNFDが提示するLEAPアプローチ(下図参照)などを踏まえ、今後も新たな評価サービスを開発し、更なる支援を進めていきます。



生物多様性データベースをもとに、原材料生産地/工場周辺の生物多様性情報を収集

- 法律上の保護地域
  - IUCN 保護管理区域 / ● UNESCO 世界遺産 / ● ラムサール条約湿地 など
- NGOなどが指定する生物多様性重要地域
  - Important Bird Area (IBA) / ● Key Biodiversity Area (KBA) / ● Zero Extinction (AZE) など
- 各地域におけるIUCNレッドリスト生物種の生息状況

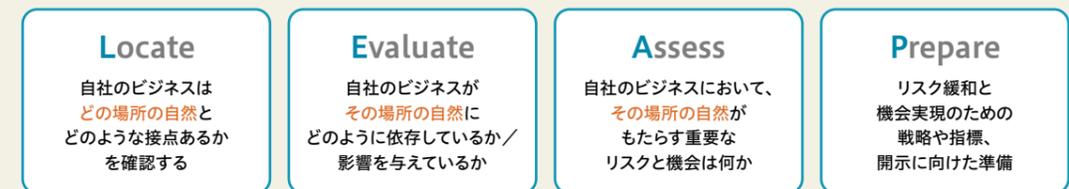
## Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) 自然関連財務情報開示タスクフォース

TNFDは2019年のダボス会議での着想を受け、同年のG7でタスクフォース立ち上げが呼びかけられました。国連環境計画金融イニシアティブ(UNEP FI)やWWF等の4機関による準備会合を受け、2021年正式に発足。自然関連リスクと機会の分析と情報開示を適切に行うことで世界の金融の流れを、自然にとってネガティブな結果からポジティブな結果へと誘導することを目的に、TCFDと同様の情報開示の枠組みづくりを目指しています。TNFDは、グローバルかつ市場主導型のイニシアティブが特徴で、各国から構成されるタスクフォースメンバーの議論に基づき、順次β版を発行し、オープンイノベーションのプロセスを経て2023年9月に最終的な提言を発表する予定です。2022年3月末に発表されたβ版0.1では、自然関連リスクと機会の分析のための統合的評価プロセスLEAPが発表されました。



MS&ADホールディングスの原口真がタスクフォースメンバーに選出されています。

■ LEAPアプローチ⇒自然関連リスクと機会の分析にはロケーションファクターが重要



# 03 ネイチャーポジティブに貢献する

## 世界的な動き

1992  
生物多様性条約(CBD)の採択

地球環境の二大テーマに

2010  
COP10あいち・なごや開催

日本での認知が高まる

2010  
TEEB(生態系と生物多様性の  
経済学)報告書発表

経済的な価値を可視化

2021  
ダスグプタ・レビュー  
(生物多様性の経済学)発表

政治・経済に影響を与える

2021  
G7 自然協約に合意

ネイチャーポジティブが提唱

2021  
TNFD発足(P.76参照)

資金の流れを変える動き

## COLLECTIVE ACTION



早くから生物多様性の課題に着目し、ビジネスにおける取組みを推進するために、普及啓発の実施やネットワークづくりなど、行動する輪を広げ、課題解決に向けた社会の機運づくりと具体的な行動に注力してきました。

### 2008年 企業と生物多様性イニシアティブ(JBIB)発足

2007年に開催した「企業が語るいきものがたり」のシンポジウムに参加した企業を中心に、ビジネスにおける生物多様性保全の取組推進に向け学び合い、行動することを目的に発足。



▶2022年6月7日時点で正会員・ネットワーク会員 計54社

### 2013年 (一社)いきもの共生事業推進協議会(ABINC)参加

企業緑地の認証(ABINC認証)など、いきもの共生社会に向けた事業の推進を目的に設立。MS&ADインターリスク総研が事務局を務める。

▶2022年6月時点ABINC認証の緑地は118件

### 2016年 自然資本ファイナンスアライアンス(旧、自然資本宣言)に署名

「自然資本」という考え方を金融商品やサービスに取り入れるというコミットメント。これに合わせて「自然資本リスク評価サービス」を開発して提供を開始しました。(P.76参照)

### 2020年 Business for NatureのCall to Actionに賛同

野心的な自然環境政策を採用することを政府に求めるBusiness for NatureのCall to Actionに賛同。

### 2022年 環境省 30by 30アライアンスに賛同

同省の事業に応募し、三井住友海上駿河台ビルの自然共生サイト(仮称)登録の認証を試行します。



### 2022年 TNFDコンサルテーショングループ・ジャパン 設立

タスクフォースメンバーを輩出する企業として、国内でTNFDへの賛同を表明したフォーラムメンバー向けに理解促進や枠組開発に向けたフィードバックを促進する協議会を6月に設立。



### 2022年 UNEP FIによるTNFDパイロットに参加

国連環境計画金融イニシアティブが開示枠組の開発に向けてTNFDと連携して取り組むパイロットプログラムに参画。特定の業種とエリアを想定したリスク評価を試行し、開示のあり方の検討に取り組めます。

## CREATING SHARED VALUE



生物多様性保全活動に深く取り組みながら、この分野の知見を深めてきました。社会課題を解決しながら、当社グループの新たなビジネスチャンスの創出に取り組み、今後も更なるCSVの実現をめざしています。

2005年

### インドネシア熱帯林再生プロジェクト開始

(ジャワ島ジョグジャカルタ特別州野生動物保護林)

紙を多く使用する企業として「木を地球に戻す」コンセプトから検討。不法伐採された350haの森林に、植林を通じた同地の生態系回復を主眼に「森林の再生と持続可能な地域社会の形成」に取り組む。

【生物群系(biome)】石礫地に広がる熱帯林(熱帯湿潤落葉樹林)

【ネイチャーポジティブに向けた取組み】在来種43種を約30万本植林。一部エリアではアグロフォレストリー(植林と、短期間で収入を得られる農作物の栽培を組み合わせる方法)を展開。

【地域の自然に対する脅威(リスク)】

●地元住民は農地が少なく低所得であるため、生活のために木を伐採してしまう可能性が高い▶植林に加え、地元農家の所得向上に向けた農業の指導

●森林の基本的な機能や役割の知識が不足しており、森林保護の認識が十分でない▶子どもたちを通じて親への浸透を図ることを狙い、地元小学校の生徒や教師向けのプログラムを開発し、環境教育を実施

【取組みのインパクト】

●生物多様性の回復 鳥:21種⇒44種 / チョウ:4種⇒13種 / アリ:6種⇒8種

●生計の向上(農業法人の売上):24,504千ルピア(2017~18年度) / 27,079千ルピア(2019~20年度)

●環境教育:小学校教師・生徒等を対象とした教育 累計 574名



## コンサルティングやリスク評価の本格提供

### 2009年 生物多様性緑地簡易診断ツールの提供開始

MS&ADインターリスク総研は、早くから生物多様性に関するコンサルティングを提供していましたが、社会の関心の高まりに合わせ、企業緑地の状況が生物多様性保全への程度貢献しているか評価できるツールを開発。併せて生物多様性を向上させるための地域連携活動の企画や支援など、コンサルティングを進化させました。

### 2016年 スマ保『運転力』診断に動物注意アラート機能を搭載

イリオモテヤマネコといった希少種の死亡原因として上位に挙げられる自動車事故(ロードキル)を防ぐため、スマートフォンの運転分析アプリにアラート機能を搭載しました。

## 保険商品の開発、提供へ

2022年

### 自然資本・生物多様性の保全・回復に資する保険シリーズをリリース

不測かつ突発的な自然へのき損により発生する経済的損害を保険でカバーし、生物多様性の保全に貢献します。

①ロードキル削減支援等:ドライブレコーダー提供型の自動車保険における「動物注意アラート機能」をバージョンアップするとともに、希少動物保護やロードキル削減に取り組む団体への寄付活動などの支援を行います。

②海洋汚染対応追加費用補償特約:船舶事故により自然環境に損害が発生した際に、船舶運航者が賠償責任の範囲を超えて行う、自然環境の損害に対する拡大防止や回復活動に支出した費用を補償。

③汚染損害拡張補償特約:工場等の施設から生じた不測かつ突発的な汚染に起因する損害賠償責任や汚染の浄化費用等を幅広く補償。

④再造林等費用補償特約:従来の森林火災保険では補償対象外だった再造林等に要する費用を補償。

2022年

### プラスチックの資源循環に取り組む企業向けの保険料割引制度

プラスチックの資源循環に取り組む企業を対象に保険料の割引を開始。サーキュラーエコノミーへの移行を支援します。



# 気候関連情報ディスクロージャー

MS&ADインシュアランスグループは、「地球環境との共生-Planetary Health-」をサステナビリティの重点課題(マテリアリティ)と定め、気候変動に対するさまざまな取組みを進めています。

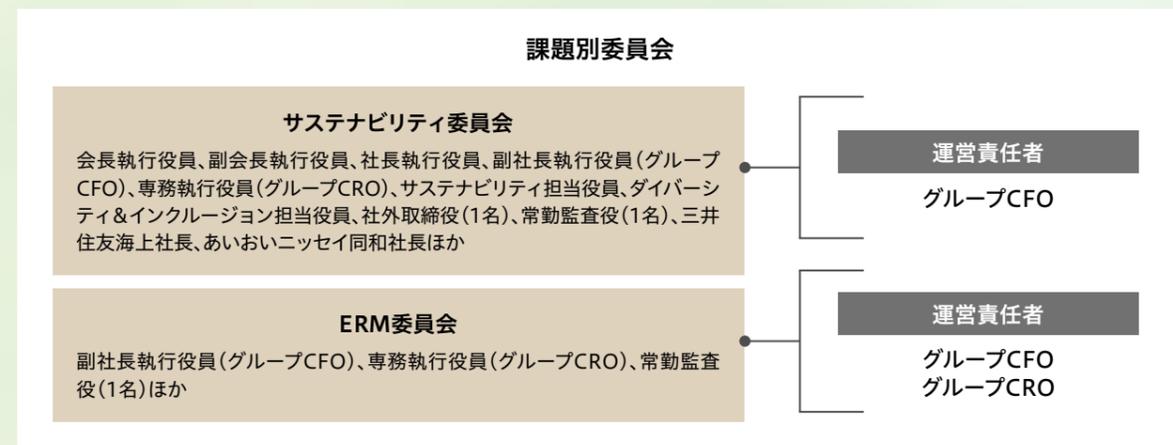
例えば、自然災害による被害からの社会の回復力や気候変動への適応力の向上を支える取組みとして、防災・減災に資する商品・サービスの提供を推進しています。また、保険の提供や投融資を通じ、気候変動によるリスクを低減するための新たな技術の研究開発・普及を後押しし、脱炭素社会への移行に貢献しています。

気候関連財務情報開示タスクフォース(以下、「TCFD」)は、気候変動課題への対応を「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」の4つのフレームワークに沿って開示することを推奨しており、当社グループは、この考えに賛同し、「気候関連の財務情報開示 ~TCFDレポート~」を作成し、詳細な開示を進めています。

## ガバナンス

当社グループは、取締役会、グループ経営会議及び課題別委員会による気候関連のガバナンス体制を敷いています。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、気候関連を含む経営方針・経営戦略等の重要な事項を論議するとともに、具体的な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ERM委員会での議論を経て、取締役会とグループ経営会議の双方に報告し、決定しています。当社グループの気候変動の緩和と適応への取組みや脱炭素社会の実現への貢献を表明した「サステナビリティを考慮した事業活動」や「2050年ネットゼロの実現に向けた取組み」は、サステナビリティ委員会で論議し、取締役会とグループ経営会議に報告の上、決定しました。



## 戦略

気候関連のリスクと機会に対する戦略

気候変動は、自然災害の激甚化や気象条件の物理的な変化をもたらすほか、脱炭素社会への移行の過程で社会や経済の急激な変化をもたらします。

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って生じた損害に対し

て保険金をお支払いします。また、2050年ネットゼロの目標を掲げて、気候変動のリスクを低減するための新しい技術の発展や脱炭素社会への移行を支える取組みと、グループの事業活動に伴う環境負荷を低減する取組みを進め、レジリエントでサステナブルな社会を支えます。

## リスク

当社グループは、気象条件の物理的な変化による影響や脱炭素社会への移行を、事業におけるリスクとして捉え、安定的な収益や財務の健全性確保のための取組みを進めています。大規模自然災害発生時にも円滑に保険金をお支払いできる体制を維持・強化するとともに、防災・減災取組を進め、リスクの軽減を図ります。

## 機会

脱炭素社会への移行による社会や経済の急激な変化は、新たな保険商品・サービスへの需要の喚起や、新しい産業の勃興や技術変革に伴う顧客企業の業績向上など、当社グループの成長につながる機会をもたらすと考えています。

## 当社グループの取組み

2021年5月に、事業活動による温室効果ガス排出量を「2050年ネットゼロ」とする脱炭素目標を掲げ、ステークホルダーと協力し脱炭素社会への移行に貢献していくことを宣言しました。2022年度から4年間の中期経営計画では、サステナビリティの重点課題の一つに「地球環境との共生-Planetary Health-」を掲げ、気候変動への対応を優先的に進めることを定めています。社会の脱炭素化移行を支援するため、再生可能エネルギーや水素といった次世代エネルギー、脱炭素社会に向けた革新的技術の確立と社会実装を支援しています。また、自然災害による被害や損失をなくす、または軽減するためのサービスを提供することで、気候変動への適応を進めています。

TCFDの気候関連リスク分類		事象例	当社グループの事業活動に与えるリスクの例
物理的リスク	急性	台風・洪水・高潮・豪雨・山火事	自然災害の激甚化等による収支の悪化、利益のボラティリティ拡大による資本コストの増加
	慢性	海面や気温の上昇 少雨や干ばつ等の気象の変化 水などの資源供給の減少 伝染病媒介生物の生息地の変化 熱中症の増加	
移行リスク	政策・法規制	炭素価格の上昇 環境関連の規制・基準の強化 エネルギー構成の変化 気候関連の訴訟の増加	カーボンコストの増加による投資先企業の業績悪化がもたらす投資リターンの低下
	技術	脱炭素技術の進展 低炭素効率商品等の需要減少等による産業構造の変化	脱炭素化により変化する市場を捕捉できないことによる収益の低下
	市場	商品サービスに対する需要と供給の変化	
	評判	気候変動対応の遅れによる非難	不十分な情報開示や気候変動対応の遅れによるレピュテーションの低下

気候変動は、将来、当社グループの事業にさまざまな影響を与える可能性があります。当社グループでは、自然災害被害を補償する保険引受事業が受ける影響（物理的リスク）と、温暖化対策の導入により投資事業が受ける影響（移行リスク）について、それぞれシナリオ分析を実施しています。物理的リスクの分析では、温暖化の進行に伴って、勢力等が変化した台風による支払保険金の上昇幅を分析しています。移行リスクの分析では、温暖化対策の進展に応じて

投資先企業が追加負担する可能性のあるコストについて分析をしています。物理的リスクの分析では台風による発生保険金が増加する可能性が、移行リスクの分析では、投資先企業が温暖化対策を進めることで追加コスト額を抑制できる可能性があることが確認できました。シナリオ分析の詳細は、「気候関連の財務情報開示～TCFDレポート～」で公開しています。

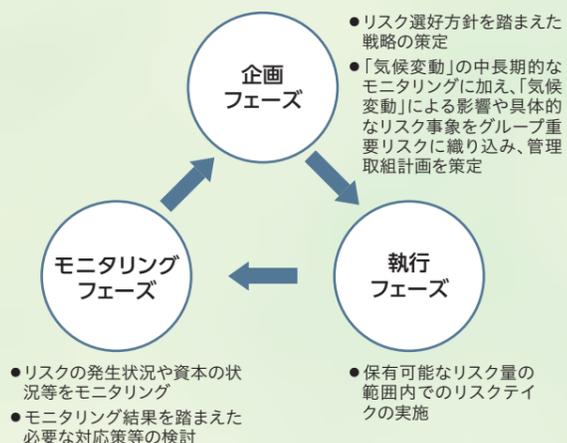
#### シナリオ分析結果(抜粋)

事業領域	内容	結果例	使用シナリオ
物理的リスク	保険引受 日本での台風や高潮による支払保険金の変動見込み	台風の例 2050年 勢力の変化の影響 約5%～約50% 発生頻度の変化の影響 約▲30%～約28%	RCP4.5 RCP8.5
移行リスク	投資 カーボンコストが当社グループの投資先企業の経営に与えるインパクト	株式の例 2030年 低位シナリオ 4.0% 中位シナリオ 8.1% 高位シナリオ 17.5%	Nationally Determined Contributions (NDCs) やOECD, IEAのシナリオを参照したTrucost社の高位シナリオ、中位シナリオ、低位シナリオ



## リスク管理

当社グループは「MS&ADインシュアランス グループ リスク選好方針」に基づき、経営ビジョン実現のために、平常時に保有可能なリスク量を明確にした上で、資本政策に基づくリスクテイクを行うこととしています。リスク選好方針に沿った具体策としてグループ中期経営計画を策定し、ERMサイクルをベースに、健全性の確保、資本効率及びリスク対比のリターン向上をめざしています。



### 自然災害リスクの管理

工学的な知見を取り入れたモデルを使用して、自然災害について地域別・災害別にリスク量を計測・把握して、自然災害リスクを管理しています。大規模自然災害のストレステストの実施に加えて、リスク量の大きい国内風水災及び米国風水災リスクに対しては、200年に1度の確率で発生する損害額を基準に、グループ及び各社別にリスク量の上限（リスクリミット）を設定して、財務の健全性の維持を図っています。さらに、気候変動の影響をストレステストに織り込むことや、気候変動に係る不確実性を当社グループ全体のリスク量に反映すること等にも取り組んでいます。

### 自然災害のリスク保有量のコントロール

地域別、災害別のリスク量を踏まえて、適切な保険引受に努めるとともに、再保険調達やCAT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。

### 責任ある投資家として

中長期的に投資先企業の企業価値向上や持続的成長を促す観点から、当社グループは、投資先企業と経営上の課題や株主還元方針、ESG等の非財務情報の把握に重点をおいた「建設的な対話」を行う方針としています。この対話の中で、投資先のESG方針を確認しており、E（環境）に関する主な質問項目として、気候変動や脱炭素社会に向けた対応を盛り込んでいます。



## 指標と目標

### リスクと機会に関する指標

社会の脱炭素化、循環型経済に資する商品の保険料増加率の年平均18%をKPIとしています。

### 当社グループの事業活動に伴う環境負荷削減目標と指標

当社グループは、2010年度に温室効果ガス（GHG）排出削減中長期目標を設定し、事業活動において排出される温室効果ガス（GHG）の削減に取り組んできました。2020年度温室効果ガス（GHG）排出量削減目標（2009年度基準比30%削減）の達成を踏まえて中長期目標を見直し、2021年5月、パリ協定に沿った新たな目標を設定しました。

#### 温室効果ガス（GHG）排出量削減 中長期目標

対象	2030年度	2050年度
スコープ1※1・2※2	基準年度（2019年度）比 50%削減	ネットゼロ
スコープ3※3	基準年度（2019年度）比 50%削減 （カテゴリ1、3、5、7、13）	ネットゼロ （全カテゴリ）

（※1） 社有車のガソリン等、燃料から直接排出されるもの  
（※2） 購入した電力、熱等の利用により間接的に排出されるもの  
（※3） スコープ1・2以外の当社の事業を通じて間接的に排出するもの

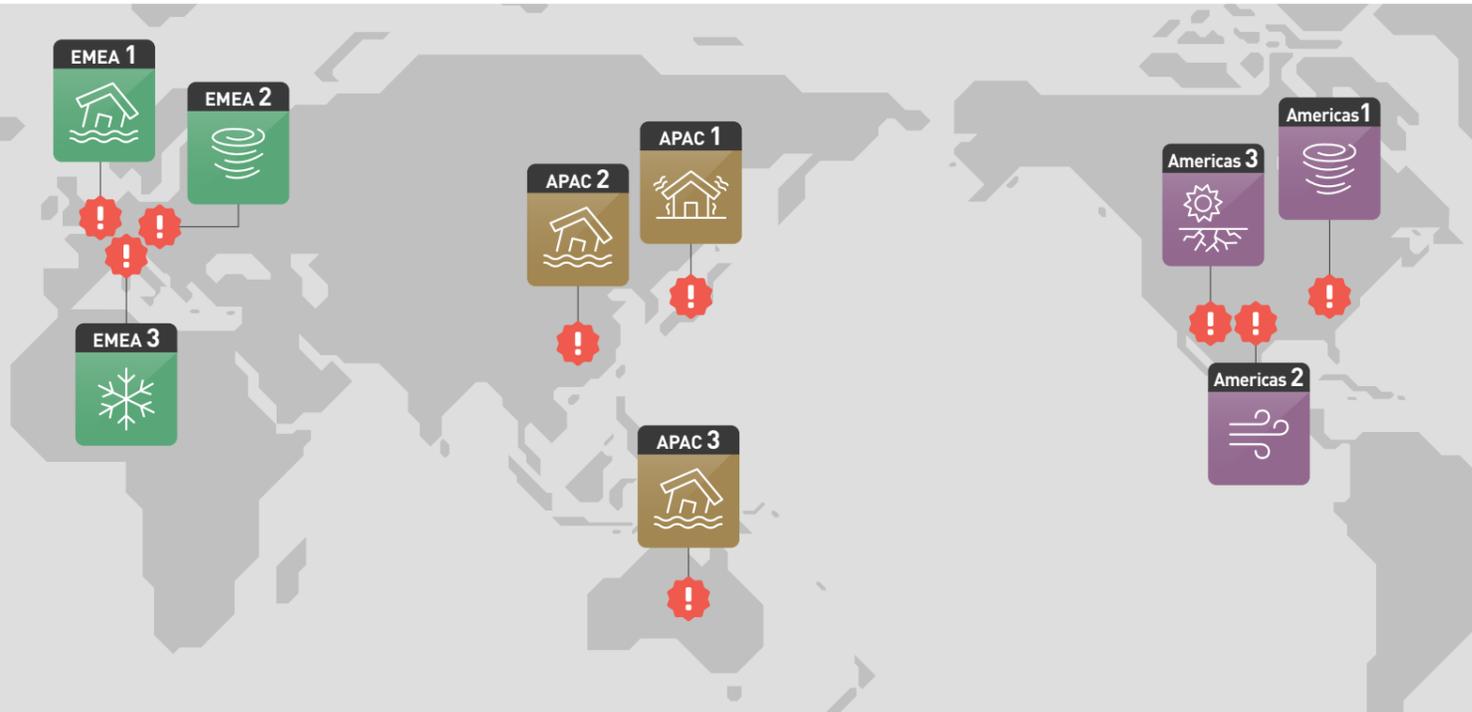
### 投資先の温室効果ガス（GHG）排出量

投資先企業の温室効果ガス（GHG）排出量	（単位：千t-CO <sub>2</sub> e）	
2021年3末時点	株式	社債
スコープ1+スコープ2	2,453	2,410

投資先企業の加重平均カーボンインテンシティ（WACI）	（単位：t-CO <sub>2</sub> e/百万米ドル）	
2021年3末時点	株式	社債
投資先企業のスコープ1+スコープ2	129.5	139.5

# 世界の自然災害マップ2021※1

近年の気候変動は、世界各地で強力な台風やハリケーン、集中豪雨、干ばつ、熱波などの異常気象による災害を頻発させるようになりました。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。



**ヨーロッパ EMEA 1**  
7月 洪水  
保険損害額※2 約15,911億円  
MS&ADの正味発生保険金※3 268.0億円  
MS&ADの割合※4 1.68%

**ヨーロッパ EMEA 2**  
6月 サイクロン  
保険損害額※2 約4,284億円  
MS&ADの正味発生保険金※3 31.6億円  
MS&ADの割合※4 0.74%

**ヨーロッパ EMEA 3**  
4月 霜害  
保険損害額※2 約490億円  
MS&ADの正味発生保険金※3 0.0億円  
MS&ADの割合※4 0.00%

**日本 APAC 1**  
2月 地震  
保険損害額※2 約3,060億円  
MS&ADの発生保険金(元受ベース)※5 149.0億円  
MS&ADの割合※4 4.87%

**中国 APAC 2**  
6-9月 洪水  
保険損害額※2 約2,570億円  
MS&ADの正味発生保険金※3 0.1億円  
MS&ADの割合※4 0.00%

**オーストラリア APAC 3**  
3月 洪水  
保険損害額※2 約857億円  
MS&ADの正味発生保険金※3 0.1億円  
MS&ADの割合※4 0.02%

**米国 Americas 1**  
8-9月 ハリケーン「Ida」  
保険損害額※2 約44,060億円  
MS&ADの正味発生保険金※3 343.1億円  
MS&ADの割合※4 0.78%

**米国 Americas 2**  
2月 寒波  
保険損害額※2 約18,359億円  
MS&ADの正味発生保険金※3 262.4億円  
MS&ADの割合※4 1.43%

**米国 Americas 3**  
1-12月 干ばつ  
保険損害額※2 約5,263億円  
MS&ADの正味発生保険金※3 0.0億円  
MS&ADの割合※4 0.00%

※1 Aon社「Weather, Climate and Catastrophe Insight - 2021 Annual Report」に記載されている2021年のAMERICAS(米国)、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。  
 ※2 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 and Catastrophe Insight - 2021 Annual Report」)。2022年3月末社内決算為替レート(1ドル=¥122.39)を使用。  
 ※3 2022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。被災地域以外の地点の5,000万円未満の案件を含んでいません。  
 ※4 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。  
 ※5 2022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元受ベース発生保険金(支払保険金+未払保険金、出再保険契約による回収額・回収予定額は未反映)。

## 中期経営計画(2022-2025)

### 基盤 品質

#### お客さまの声をもとに進化し続ける企業グループ

「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」の実現に向け、お客さまをはじめとするステークホルダーとのさまざまなコミュニケーションを通じた取組みを進めています。お客さまの声を起点とした業務改善や、透明性と実効性の高いコーポレートガバナンスの実践によりステークホルダーの期待に応える品質を提供していきます。

#### ステークホルダーとのコミュニケーション

お客さま	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客さまアンケート</li> <li>コンタクトセンター</li> <li>当社Webサイト</li> <li>代理店・社員とのコミュニケーション(問合せ、相談、要望、苦情等)</li> </ul>
株主	<ul style="list-style-type: none"> <li>IRミーティング</li> <li>投資家向け説明会</li> <li>個別面談</li> <li>株主総会アンケート</li> </ul>
代理店	<ul style="list-style-type: none"> <li>担当者ミーティング</li> <li>投稿システム</li> <li>代理店会</li> </ul>
取引先	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部委託先とのコミュニケーション</li> </ul>
社員	<ul style="list-style-type: none"> <li>社員アンケート</li> <li>投稿システム</li> <li>経営層との対話</li> <li>スピークアップ制度</li> </ul>
地域社会 国際社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>地方公共団体との連携協定</li> <li>NPO・NGOとの対話</li> <li>地域との対話・交流</li> <li>セミナー・シンポジウム等の開催</li> </ul>
環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>専門家やNPO・NGOとの対話</li> <li>地球環境・自然災害に関する研究</li> <li>イニシアティブや国際会議への参画</li> </ul>



#### 透明性と実効性の高いコーポレートガバナンスの実践(詳細はP.93参照)

- 取締役会の監督機能、監査役の監査機能の継続的強化
- 公平、正確、速やかな情報開示の実践

#### Topics

##### 国際社会の信頼に応える 税務コンプライアンスの推進

近年、企業の社会的責任の一つとして税務の透明性確保の重要性が高まり、国際課税の枠組み強化の動きが進展しています。当社グループは、税務の透明性確保の重要性を十分に認識し、グループにおける税務コンプライアンスに対する考え方や取組みの内容を内外に示していくことが、責任ある企業行動として重要であると考えています。

国	従業員数(人)	主な収益	税引前利益	法人税及び住民税等	構成比率
日本	31,019	42,205	3,586	585	81.2%
米国	565	338	90	28	4.0%
英国	1,635	1,865	11	23	3.3%
シンガポール	725	269	132	18	2.5%
マレーシア	1,034	301	115	17	2.4%
ベルギー	471	1,026	64	8	1.2%
スイス	156	1,804	▲335	▲0	▲0.1%
その他	4,357	1,846	169	39	5.5%
連結調整等	-	-	▲134	-	-
合計	39,962	49,658	3,700	720	100.0%

※国別データはグループ会社の本社所在国により集計しています。  
 ※「主な収益」は、損害保険事業における正味収入保険料及び生命保険事業における保険料収入の合計金額を記載しています。



中期経営計画(2022-2025)では、「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」を実現するため、「Value(価値の創造)」「Transformation(事業の変革)」「Synergy(グループシナジーの発揮)」を基本戦略に掲げました。この戦略を実現するのは、グループ社員の一人ひとりです。基本戦略と連動し、基本戦略の実行に必要なギャップを埋め、社員のエンゲージメントを高めることで、持続的な企業価値向上を実現します。

■基本戦略と連動する人財戦略

基本戦略と連動し、事業環境の変化にも機敏かつ柔軟に対応できる「最適な人財ポートフォリオ構築」

基本戦略実行のために必要なスキルを明確化し、リスキリングやリカレント等の人財投資を拡充するとともに、外部人財の採用を含めた専門人財の確保・活躍促進等により、最適な人財ポートフォリオを構築します。特に、「CSV×DX×GLOBAL」の展開や「事業・リスクポートフォリオの変革」等を担うデジタル人財、海外人財については、KPIを設定して育成・拡充します。また、グループ会社間の人財育成の共同化や異動の活発化により、グループの一体感を醸成し、シナジーを発揮していきます。

社員の能力・スキル・意欲の最大限発揮

基本戦略実行のため、社員が能力・スキル・意欲を最大限発揮できる魅力ある職場環境の整備に努めます。ポストチャレンジや兼業・副業等社員の自律的なキャリア形成をサポートするとともに、場所にとらわれない柔軟で多様な働き方を推進します。また、D&Iを推進し、多様な意見・アイデアを引き出すマネジメントを実践します。これらの実現のためにKPIを設定し、取組みを進めていきます。

中期経営計画3つの基本戦略

人財戦略とKPI

めざす姿

1 Value

CSV×DX×GLOBAL

2 Transformation

- 事業・リスクポートフォリオ変革
- デジタルを活用したソリューションの追求

3 Synergy

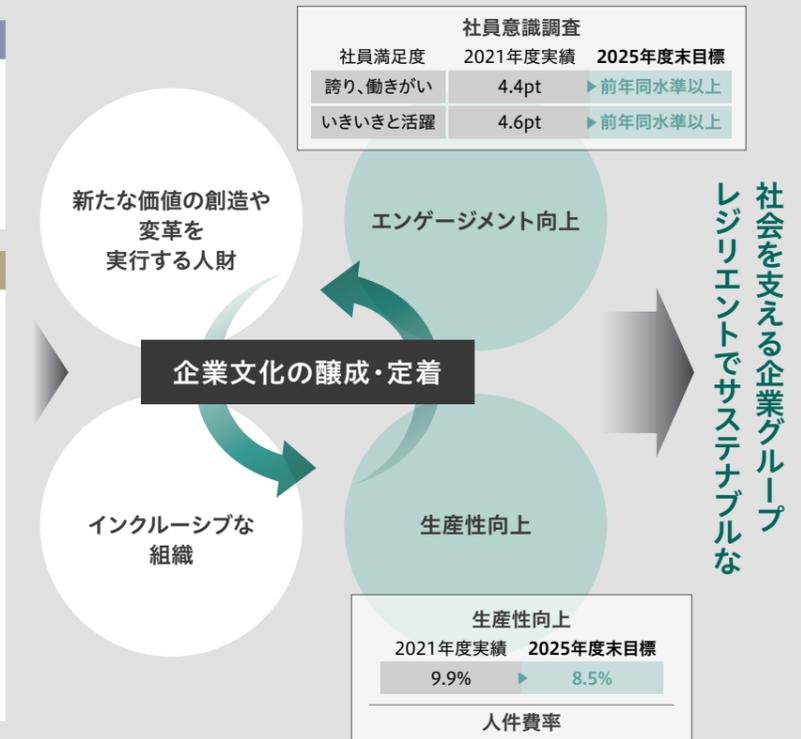
- グループシナジーの発揮



最適な人財ポートフォリオ構築		KPI	
リスキリング・リカレント	<ul style="list-style-type: none"> <li>●自律的な学習メニューの拡充</li> <li>●ビジネス・デジタル両スキルの底上げ</li> </ul>	2021年度実績	2025年度末目標
専門人財の確保・活躍	<ul style="list-style-type: none"> <li>●専門人財の育成強化</li> <li>●採用の多様化</li> <li>●専門人財に適した人事制度</li> </ul>	デジタル人財	2,179人 ▶ 7,000人
		海外人財	1,129人 ▶ 1,200人

社員の能力・スキル・意欲の最大限発揮		KPI	
魅力ある職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>●自律的なキャリア形成機会</li> <li>●柔軟で多様な働き方</li> <li>●新たなチャレンジを後押しするマネジメント</li> </ul>	2021年度実績	2025年度末目標
ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●意思決定層の多様化</li> <li>●多様な意見やアイデアを引き出し、活かすマネジメント</li> <li>●グループ社員の人財交流</li> </ul>	年次有給休暇取得日数	16.3日 ▶ 前年同水準以上
健康経営	<ul style="list-style-type: none"> <li>●社員がいきいきと働くための健康維持・健康増進</li> </ul>	男性育児休業	取得率86.4%、取得日数6.8日 ▶ 取得率100%、取得日数4週間をめざす
		女性管理職比率	17.5% ▶ 30% (2030年度末目標)
		女性ライン長比率	10.5% ▶ 15% (2030年度末目標)
		管理職に占める中途採用者比率	22.1% ▶ 現行水準以上
		海外子会社役員における海外雇用社員登用比率	81.0% ▶ 現行水準以上
		運動習慣者比率	25.4% ▶ 現行水準以上



■As is-To beギャップの定量把握

デジタル人財	「CSV×DX」や「デジタルを活用した最適なソリューションの追求の実行」等に対しては、ビジネス・デジタルの両スキルを商品やサービスにつなげる力を、多くの社員が身に付けることが必要です。また、デジタル領域に関する高い専門性を有し、それを発揮する専門人財も必要です。基本戦略の実行に必要な「デジタル人財」について、KPIを7,000人(2025年度)と設定し、外部人財の採用も含めて、その育成・確保を加速しています。
海外人財	「CSV×DXのグローバルな展開」や「海外事業のポートフォリオ拡大」にあたっては、事業展開に必要なポストに対して質・量ともに十分な人財を確保するため、海外人財のKPIを1,200人(2025年度)と設定しました。現状でも必要ポストに対して十分な人数であるため、増加幅は大きくないものの、専門領域を担う人財の育成を進めるとともに、世代交代を進めながら持続的に人財を確保しています。
多様性(D&I)	女性管理職比率や女性ライン長比率に加え、管理職に占める中途採用者比率等のKPIを設定することで、人財の多様化推進に取り組んでいます。

■企業文化の醸成・定着

社員がやりがいを感じ、主体的・意欲的に働くことができる環境を整備し、新たな価値の創造にチャレンジする風土を醸成します。また、意思決定層の多様化推進とともに、多様な人財の知識・経験・価値観を引き出し、組織の意思決定に活かすインクルーシブな組織運営の浸透を進めます。更に、グループの持続的な成長のためには、会社と社員がベクトルを合わせ、ともに歩みを進める必要があります。そのためには、会社のめざす姿に社員が共感

することが重要です。当社グループでは、全社員を対象とした社員意識調査で、ミッション・ビジョン・バリュー(MVV)の浸透やCSVの理解度等を毎年定点観測しており、9割を超える社員が、MVVを理解し、CSVを実感しています。引き続き、経営トップがめざす姿を継続的に発信していくことで、MVVやCSVへの理解を進め、社員のエンゲージメント向上・生産性向上につながる企業文化を醸成し、定着させていきます。

## 最適な人財ポートフォリオ構築

### 自律的に学習できる育成メニューの拡充

#### ■ リスキリング・リカレント

##### ▶ デジタル人財の育成

CSV×DX戦略をリードする人財の育成をめざし、デジタル人財育成プログラムに取り組んでいます。全社員に向けて、デジタル人財に関する社内認定制度や教育プログラムをもとに、「ビジネス」「デジタル」の両面でのスキルアップを体系的に進めています。また、高度な役割を担う社員に対しては、大学等との連携を通じた当社グループ独自のデジタル人財育成プログラムを実施し、スキルアップに取り組んでいます。

- MS&ADデジタルアカデミー (INIAD:東洋大学情報連携学部)  
623名(2018～2021年度累計)
- MS&ADデジタルカレッジ from京都 (KUAS:京都先端科学大学)  
292名(2020～2021年度累計)
- システム×デザイン思考研修  
55名(2020～2021年度累計)

##### ▶ グローバル人財の育成

世界トップ水準の保険・金融グループにふさわしい、海外拠点の経営を担える人財の育成をめざし、グローバル人財育成プログラムに取り組んでいます。国際感覚とグローバルビジネススキル向上のために、世界各国と日本の間で社員が相互交流し、切磋琢磨する仕組みを整備しています。

- 海外派遣研修制度  
328名(2021年度までの10年間累計)
- グローバルトレーニー制度  
国内社員385名(2021年度までの10年間累計)  
海外雇用社員559名(同上)
- グローバルマネジメント研修(2021年度より開始)  
2021年度:27名

#### ■ 専門人財の確保・活躍

専門人財を対象とするジョブ型雇用制度の整備、社外からの副業・兼業の受け入れなど、専門人財の活躍を促進する環境整備を進めています。専門人財の確保にあたっては、外部人財の中途採用強化に加えて、当社グループのビジネスを十分理解した内部人財の育成も必要であり、自社内での育成にとどまらず、グループ間の人財交流を通じたスキルアップに取り組んでいます。

##### ▶ 人財ポートフォリオの可視化

最適な人財ポートフォリオ構築の基盤として、グループ各社社員のスキル、能力、異動歴、研修受講歴等のデータを整備し、人財ポートフォリオの可視化を進めます。

教育訓練投資	1人当たりの研修時間
<b>16.3億円</b> (2021年度)	<b>31.1時間</b> (2021年度)



INIAD:東洋大学情報連携学部のキャンパス



ドバイ研修生



## 社員の能力・スキル・意欲の最大限発揮

### ■ 魅力ある職場環境の整備

#### ▶ 自律的なキャリア形成機会の提供

自身のキャリア形成のため、自らが希望するポスト・部門に異動し、活躍のステージを広げるための公募制度(ポストチャレンジ)の活用を拡大していきます。また、自身を即戦力として、これまで培ってきた能力・スキル等を自ら指定する部署にアピールできる制度(フリーエージェンツ)の活用や、社員が既存組織の枠を超えて自律的に会社施策に参画する仕組みなど、自律的なキャリア形成機会の提供を拡大しています。

#### ▶ 新たなチャレンジを後押しするマネジメント

チャレンジを奨励し、社員の意欲を引き出し活かす意識改革・風土醸成につながるマネジメントを展開します。マネジメント層向けの研修や、上司部下面談の運営等を通じて、失敗を恐れずチャレンジすることの重要性を浸透・定着させ、実践していきます。

#### ▶ 多様で柔軟な働き方を推進

在宅勤務を、日常的な勤務形態として、在宅勤務と出社を効率的に組み合わせた業務運営や、リモートワーク等の場所を選ばない業務運営を進めています。また、副業・兼業の緩和により、スキル向上・活用機会を拡大します。男性育児休業については、取得率100%・取得日数4週間をめざして取り組んでいます。

### ■ ダイバーシティ&インクルージョン

不透明・不確実な時代の多様なリスクに向き合い、課題解決を通じて社会との共通価値を創造するために、多様な人財のさまざまな意見やアイデアを積極的に引き出し、意思決定に活用する「インクルージョン」の実践・浸透を進めていきます。

#### ▶ 意思決定層への女性登用・若手登用

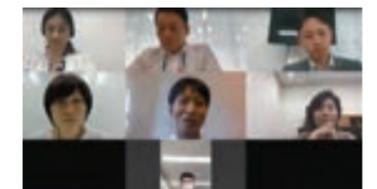
女性活躍推進は、2030年度末までのグループ目標達成に向けて、パイプラインの整備とともに活躍の機会を拡大していきます。また、若手を能力本位で抜擢し、部長への昇進年度やライン長登用の早期化を進めていきます。

#### ▶ 意見やアイデアを積極的に引き出し活かすマネジメントノウハウの展開

2021年度に、持株会社役員が実施する少人数制のオンラインゼミナール「e-ビジネスゼミ」を実施しました。多様な人財の知識・経験・価値観をもとにした意見やアイデアを引き出し、そこに至るプロセスや手法を体系化することを目的に実施したものです。2022年度は、そのノウハウを「インクルーシブ・リーダーシップ」として、グループ各社のマネージャー層向け研修に展開し、職場での実践に取り組んでいきます。

#### ●D&I推進レポート

[https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/diversity\\_inclusion.html](https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/diversity_inclusion.html)



執行役員が実施する「e-ビジネスゼミ」

### ■ 健康経営

社員が働きがい、やりがいを持って働き続けられるように、労働時間や休暇等の時間管理の徹底、メンタル不調への対策強化・復帰支援等により、社員の心身の健康を保持・増進できる、健康や安全に配慮した職場づくりに取り組んでいます。

#### 有給休暇取得日数

**16.3日**(2021年度)  
**15.0日**(2020年度)

#### Topics

##### 社員意識調査

グループ社員の意識調査を毎年定点観測し、会社制度・施策及び環境整備の検討に活かしています。2019年度からは海外拠点に所属する社員にも同様に実施しています。

	2020年度	2021年度	2025年度目標
CSVにつながっていると実感	4.6pt	4.6pt	前年同水準以上
MVVを常に意識している	4.7pt	4.7pt	前年同水準以上
仕事に誇り・働きがい	4.4pt	4.4pt	前年同水準以上
いきいきと活躍	4.5pt	4.6pt	前年同水準以上

(対象:国内グループ会社。6ポイント満点での全社員平均)

##### 新入社員 価値創造ストーリー参加者 593人

##### 社員向け株式インセンティブ制度の導入

2022年5月から、グループ5社※の全社員を対象に、中期経営計画の期間の2022年～2025年の4年間、所定の当社株式を交付するとともに、中期経営計画の達成度合いに応じた加算を行います。会社業績や株価上昇への意識を高め、社員のエンゲージメント向上、グループの企業価値向上を図っていきます。

※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、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

# 取締役会長メッセージ



取締役会長

柄澤 康喜

当社グループは、2018年度からSDGsを道標とし、多様な社会課題から生じるリスクへの解決策を提供することで当社グループも成長するという、CSVの考え方を経営の基盤において取り組んできました。今年度からスタートした中期経営計画(2022-2025)においても、「リスクソリューションのプラットフォームとして、社会とともに成長する」ことをめざし、「保険」自体を変革していきたいと考えています。

保険の変革、即ちイノベーションを生み出していくには、まずは人財の多様性を高めることが重要です。性別、国籍・人種、世代、LGBTQ、あるいは宗教の異なる人たちが持つ多様な価値観や視点を経営に活かすことがグループの成長につながります。

多様性は特に意思決定の場において担保されていることが大切です。当社の取締役会は、社外役員が47%を占め、女性役員も全体の1/3で、外国籍の取締役を含む、多様に富んだメンバーで構成されています。2021年度の実績では、中期経営計画(2022-2025)の方向性についての議論に多くの時間を費やしましたが、特に、前中期経営計画からの継続課題である資本政策や海外事業戦略、中長期の成長に欠かせないデジタルトランスフォーメーション、グリーントランスフォーメーションの推進やサステナビリティ経営などに関し、活発な議論を行いました。こうした議論をリードしたのは、多様なバックグラウンドを持つ社外役員で、その経験や知見によって、さまざまな視点から建設的な議論を行うことができたと感じています。社外の視点の活用、多様性の確保により、当社の取締役会の実効性は、着実に高まっていると考えています。今後も多様な経験や視点を持つメンバーが、自由に活発な議論ができる場を作り、成長を着実に促進するガバナンス態勢の強化を図っていきたくと考えています。これまで築いてきたガバナンス

態勢を進化させながら、デジタル技術を活用したCSV経営をグローバルに展開することで競争力を強化し、中長期的な企業価値向上につなげていきます。

イノベーションを創出する上でもう一つの鍵となるのが人財戦略です。企業価値を向上させるためには、社会課題を的確に捉え、イノベティブな発想により、その解決策を提供できる人財を育成することが重要になります。人財育成を進める上で大事なことは、正解がはっきりしない現代において、一つの正解を導き出すことを目的とせず、さまざまな人たちの意見を聞きながら、自分の意見を導き出す多元的な思考を養うトレーニングをすることです。次に、現状を変えようとする勇気を持つことです。よりよい未来を創造していくためには、創造力・想像力と欲求が欠かせません。課題解決に向けて、自ら考え行動・発信し、周囲を巻き込み、チームワークよく取り組むことができる人財を育成していきます。

当社グループは、これからも社会変革に伴う多様なリスクに向き合い、イノベーションの力によって、その課題解決に取り組んでいきますが、その根幹にあるのが、ミッション・ビジョン・バリューです。経営理念そのものであるパーパス(存在意義)を明確にし、進みたいベクトルを示すことが、グループの成長に不可欠だと考えます。価値創造ストーリーの実践を通じて、何を実現したいかを示すことが、社員のエンゲージメントを高め、優秀な人財を引き寄せられることにもなります。

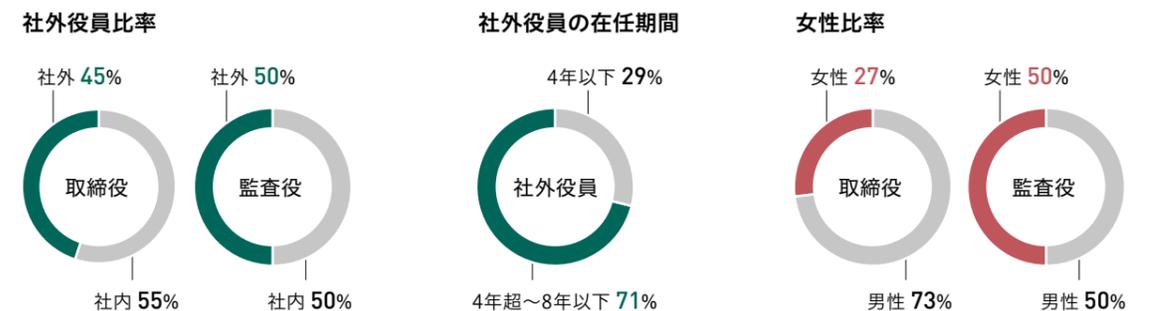
2030年に「レジリエントで持続可能な社会を支える企業グループ」を実現するためには、このパーパスやビジョンに共感し協働いただけるパートナーを増やしていくことが重要です。ステークホルダーの皆さまとともに、持続的な企業価値向上を実現していきます。

# コーポレートガバナンス態勢と取組み

## コーポレートガバナンスの変遷

	2010-2013	2014-2017	2018-2021	2022-2025
中期経営計画	ニューフロンティア2013	Next Challenge 2017	Vision 2021	中期経営計画(2022-2025)
	グループガバナンス体制の確立	グループガバナンスの強化	コーポレートガバナンス態勢の向上	透明性と実効性の高いコーポレートガバナンスの実践
ガバナンスの進化	<ul style="list-style-type: none"> <li>●機関設計: 監査役会設置会社</li> <li>●執行役員制度の導入</li> <li>●社外取締役の複数名選任</li> <li>●人事委員会・報酬委員会の設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●取締役会の実効性に関する分析・評価を実施、結果を公表</li> <li>●業績連動報酬の導入</li> <li>●取締役(社外取締役を除く)、執行役員に株式報酬型ストック・オプションを導入</li> <li>●取締役・監査役の選任基準(独立性の判断基準を含む)を公表</li> <li>●社外取締役を主体とした「ガバナンス委員会」を新設</li> <li>●グループCFO、グループCRO等の呼称を新設</li> <li>●「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の制定・公表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グループCEOサクセッションプランの導入</li> <li>●役員報酬制度の改定(会社業績連動及び中長期業績(非財務指標)の評価)</li> <li>●取締役会メンバーの多様性の促進</li> <li>●課題別委員会の再編(サステナビリティ委員会、ERM委員会、グループ共通化委員会の発足)</li> <li>●グループCDO、D&amp;I担当執行役員の呼称を新設</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●株式交付信託の導入</li> <li>●自社株式保有ガイドラインの導入</li> <li>●取締役会の実効性に関する分析・評価結果について第三者機関と意見交換</li> </ul>

## 取締役・監査役の構成 (2022年7月1日現在)



### 取締役会における社外取締役・監査役の比率 (2010年7月1日との対比)



### 取締役会における女性比率 (2010年7月1日との対比)



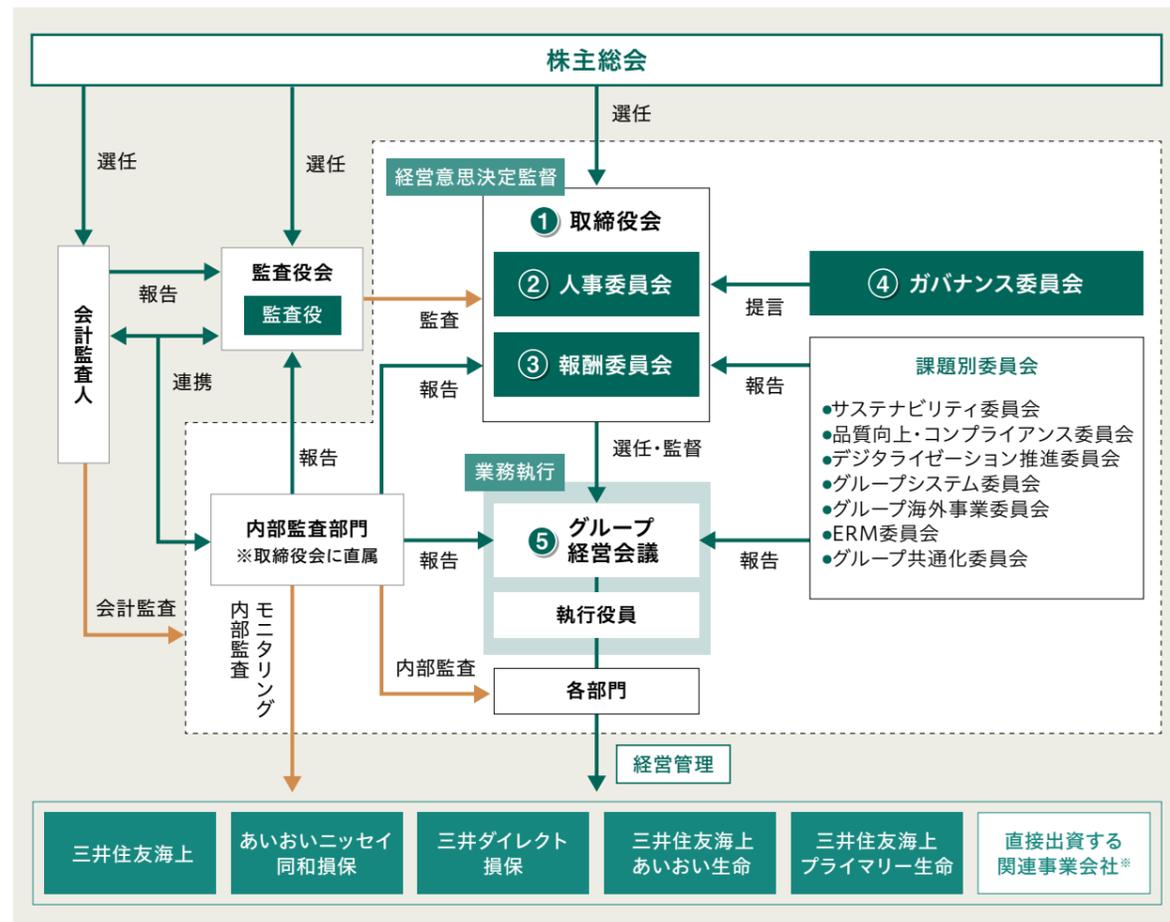
## コーポレートガバナンス態勢

当社は、監査役会設置会社として、取締役会が適切に監督機能を発揮するとともに、独任制の監査役が適切に監査機能を発揮するものとし、双方の機能の強化、積極的な情報開示等を通じ、ガバナンスの向上に取り組んでいます。

取締役会の内部委員会である「人事委員会」及び「報酬委員会」(委員会の過半数及び委員長は社外取締役)並びに「ガバナンス委員会」(社外取締役全員と取締役会長・取締役副会長・取締役社長で構成)を設置し、実効性と透明性の高いコーポレートガバナンス態勢を構築しています。

### MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社

(2022年7月1日現在)



※関連事業会社は、MS&ADインターリスク総研、MS&ADビジネスサポート、MS&ADスタッフサービス、MS&ADシステムズ、MS&AD事務サービス、MS&ADグランアシスタンス、MS&ADアビリティワークス、MS&AD Venturesの8社です。  
(注)：.....内は、取締役会による監督範囲です。

#### ① 取締役会

グループ経営の最高意思決定機関として、グループ経営上重要な事項の論議・決定を行うとともに、取締役・執行役員等の職務執行を監督する。

議長: 柄澤 康喜

メンバー: 社内8名 社外7名 / 2021年度開催実績12回 (書面開催を除く)

取締役 出席率100%、監査役 出席率100%

#### ② 人事委員会

取締役会の委嘱を受け、取締役・監査役の候補者の選任方針・選任、執行役員の選任、昇格、解任、懲戒、グループ国内保険会社の取締役・監査役の選任及び解任等について、取締役会に助言する。

委員長: 有馬 彰 (社外取締役)

メンバー: 社内3名 社外5名 / 2021年度開催実績6回

出席率100%

#### ③ 報酬委員会

取締役会の委嘱を受け、取締役・執行役員の報酬の決定方針、報酬の額、取締役の報酬総額の上限、グループ国内保険会社の役員報酬等の決定方針等について取締役会に助言する。

委員長: 坂東 真理子 (社外取締役)

メンバー: 社内3名 社外5名 / 2021年度開催実績1回  
出席率100%

#### ④ ガバナンス委員会

コーポレートガバナンスの状況や方針・態勢に関する事項について社外取締役が取締役会長・取締役副会長・取締役社長と協議し、必要に応じ取締役会に提言する。

委員長: 飛松 純一 (社外取締役)

メンバー: 社内3名 社外5名 / 2021年度開催実績2回  
出席率100%

#### ⑤ グループ経営会議

経営方針、経営戦略等、会社及びグループ経営に関する重要な事項について協議する。また、グループ国内保険会社の重要事項について論議する。

議長: 原 典之

メンバー: 執行役員、三井ダイレクト損保社長、三井住友海上あいおい生命社長、三井住友海上プライマリー生命社長、監査役2名 / 2021年度開催実績12回

出席率100%

## 価値創造に対する課題別委員会のアプローチ

業務執行にかかわる会社経営上の重要事項に関する協議及び関係部門の意見の相互調整を図ることを目的に、課題別委員会を設置しています。委員会の協議結果は、必要に応じて担当役員が取りまとめ、グループ経営会議、取締役会等に報告しています。

### 課題別委員会の概要

委員会	運営責任者	委員会メンバー							開催実績 (2021年度)	主な審議事項 (2021年度)
		会長	副会長	社長	副社長	専務	社外取締役	監査役		
サステナビリティ委員会	樋口 CFO	●	●	●	●	●	●	●	5回	<ul style="list-style-type: none"> <li>次期中期経営計画におけるサステナビリティ取組</li> <li>ネットゼロ(温室効果ガス排出実質ゼロ)に向けた取組み</li> <li>T C F D提言に基づく気候変動等に係る情報開示</li> <li>D &amp; I取組における女性活躍推進の課題と今後の取組み</li> </ul>
品質向上・コンプライアンス委員会	田村 CRO				●	●	●	●	5回	<ul style="list-style-type: none"> <li>スピークアップ制度の運用状況と今後の改善</li> <li>サイバーセキュリティ態勢の確認と強化</li> <li>お客さま第一の業務運営の取組状況</li> <li>コンプライアンス態勢の状況確認</li> </ul>
デジタルイノベーション推進委員会	一本木 CDO	●	●	●	●	●		●	4回	<ul style="list-style-type: none"> <li>次期中期経営計画におけるDXの方向性</li> <li>データ活用のグループ連携強化によるシナジー発揮</li> </ul>
グループシステム委員会	津田 CIO・CISO				●			●	13回	<ul style="list-style-type: none"> <li>大規模システム開発プロジェクトの状況</li> <li>次世代IT開発とシステム経費削減取組</li> <li>システム障害発生状況と品質対応状況</li> </ul>
グループ海外事業委員会	樋口 CFO	●	●	●	●			●	3回	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外事業の位置付けと中長期的な戦略の方向性</li> <li>グループガバナンスに関するモニタリング</li> <li>海外での事業投資案件</li> </ul>
ERM委員会	樋口 CFO 田村 CRO				●	●		●	8回	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業管理の高度化について</li> <li>グループ内資本の有効活用に向けて</li> <li>気候変動を含めた国内外の自然災害リスクへの対応</li> </ul>
グループ共通化委員会	樋口 CFO				●	●		●	3回	<ul style="list-style-type: none"> <li>ミドル・バック部門の共通化・共同化</li> </ul>

## 取締役・監査役・執行役員のスキルマトリックス

当社グループでは、グループの成長戦略の実現に向けて多様な視点から論議を行うため、人事委員会にて取締役会の実効性確保に必要なスキル(知識、経験、能力)について審議し、経営戦略等の重要な事項の判断及び職務執行の監督の観点から、以下のとおりとしました。

### ①一般的に求められるベースとなるスキル

企業経営 人事・人財育成 法務・コンプライアンス リスク管理 財務・会計

### ②当社グループのコア事業が保険事業であり、グローバルな事業展開をしていることを踏まえたスキル

保険事業 国際性

### ③現在の当社の事業環境を踏まえた、事業変革及び市場が重視している課題への対応に必要なスキル

IT・デジタル サステナビリティ

また、監査役については、財務・会計を重要なスキルとしています。

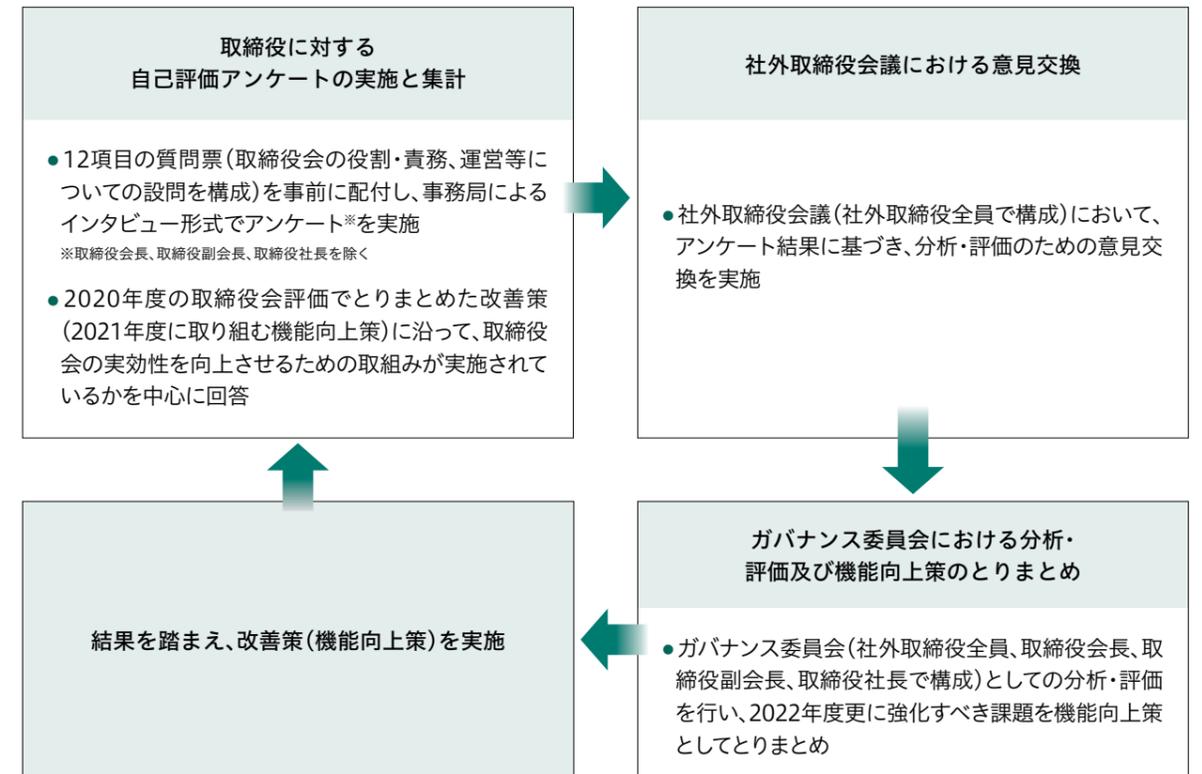
役員	スキル								
	企業経営	国際性	IT デジタル	サステナ ビリティ	人事 人財育成	法務 コンプライ アンス	リスク 管理	財務 会計	保険事業
柄澤取締役	●	●		●	●	●	●	●	●
金杉取締役	●	●		●	●	●			●
原取締役	●	●		●	●		●		●
樋口取締役	●	●	●	●	●	●	●	●	●
福田取締役					●	●			●
白井取締役				●		●	●		●
坂東社外取締役	●	●		●	●	●			
有馬社外取締役	●	●	●	●	●				
飛松社外取締役		●				●			
カッパ社外取締役	●	●		●	●				
石渡社外取締役				●					
神野監査役						●	●	●	●
須藤監査役							●	●	●
千代田社外監査役		●						●	
植村社外監査役						●			

当社は執行役員制度を導入しており、取締役を兼務しない執行役員のスキルは次のとおりです。

田村執行役員		●	●	●	●				●
船曳執行役員	●	●	●	●	●				●
本島執行役員	●			●	●				●
一本木執行役員	●		●	●					●
新納執行役員	●	●		●	●				●
一柳執行役員					●	●			●
川手執行役員	●	●					●		●
嶋津執行役員		●	●	●	●	●	●		●
川辺執行役員		●		●	●				●
早川執行役員	●	●						●	●
津田執行役員	●	●	●		●				●
大和田執行役員		●		●	●			●	●
荒川執行役員	●			●					●
鈴木執行役員							●	●	●

## 取締役会の実効性評価・分析プロセス

### 分析・評価のプロセス



### 取締役会の実効性に関する分析・評価

評価結果	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 次期中期経営計画の策定に向け、当社を取り巻く環境等も踏まえた成長戦略など、中長期的な企業価値向上に向けた建設的な論議が行われた。論議においては、取締役会以外の機会(社外役員勉強会等)も積極的に活用された。</li> <li>● サステナビリティ取組に関して、TCFDに沿った報告など、気候変動リスクに関する取組内容を積極的に開示、発信した。</li> <li>● 海外事業投資案件を中心に、投資目的やリスクに関して十分な説明が行われ、深度ある論議・検討が行われている。</li> <li>● 取締役会は自由闊達な論議ができる雰囲気醸成されており、重要議案を中心に忌憚のない論議が行われている。</li> <li>● 各種会議がWeb形式となったことで、社外役員間や社内役員と非公式な意見交換を行うことが難しくなった。社内役員の人物像や考え方を理解するためにも少人数の社内役員と意見交換できる機会を設ける必要がある。</li> </ul>
今後強化していくべき点	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 海外子会社の経営陣と社外役員が対話し、海外子会社における潜在的なリスクを把握できる機会を拡大する。</li> <li>● 社外役員が事業会社を見学する機会や、事業会社社員と直接対話する機会を設ける。</li> <li>● 社外役員が少人数の執行役員と自由に意見交換できる機会を設ける。</li> </ul>

(注)2021年度の実効性に関する分析・評価結果について、第三者機関と意見交換を行っています。その結果については、2022年度の取組みに反映させる予定です。

## 取締役会の運営改善に向けた取組状況

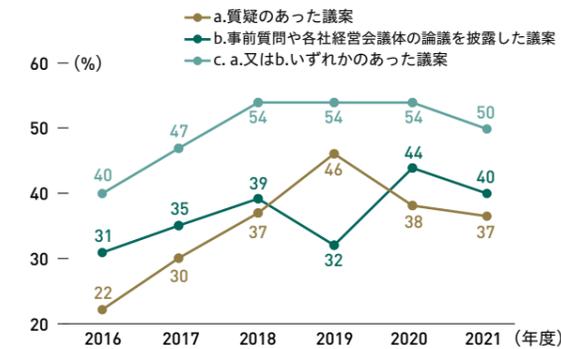
### 議案数

- 一括審議方式の導入等により、一括審議事項を除いた案件数は減少してきましたが、2021年度は次期中期経営計画策定に関する議案が付議されたことを主因に前年度対比増加しました。
- なお、次期中期経営計画策定に関する議案を除くと、決議事項34件、報告事項75件、全体で109件となり、前年度対比で減少しています。
- また、取締役会付議基準の見直しにより、重要な案件に十分な時間を確保する取組みが進んでいます。



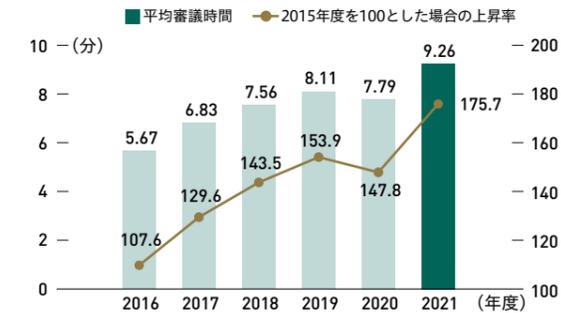
### 事前質問や質疑等の有無

- 質疑のあった議案又は事前質問等の披露を行った議案数の割合は2015年度から増加しているものの、2021年度は50%と前年度対比で若干減少しました。
- 新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、2021年度も全ての取締役会をWeb会議形式で実施しました。なお、密にならない範囲で一部の社外役員が対面で参加する方式を導入し、論議の活発化を図りました。



### 平均審議時間

- 議案1件当たりの平均審議時間は増加しています。これは議案の絞り込み等によって、質の高い論議がなされていることによるものと考えています。
- 重要議事の審議時間を十分確保するため、定例報告議案等は、議案資料のサマリーを作成し、必要に応じて説明する運営を導入しました。



### 取締役会で議論された主な議題

- 中期経営計画(2022-2025)
- 海外事業の報告
- 事業投資関連
- 事業費削減(コンバインド・レシオ対策)
- 課題別委員会実施報告
- 当社グループのサイバーセキュリティ態勢
- 2021年度の国内自然災害・米国風水災リスク量見込、再保険更改内容及び取組課題
- ロシア・ウクライナ情勢の影響
- 資本政策(株主還元) など

## ガバナンス強化を目的とした役員報酬制度

### 基本方針

- 当社グループのガバナンス強化及び中長期的な企業価値向上を目的とします。
- 会社業績と連動し、持続的な成長への適切なインセンティブとなる役員報酬制度とします。
- グローバル企業として競争力のある報酬水準とします。

### 報酬の決定プロセス

#### 取締役の報酬等

- 透明性を確保するため、社外取締役が過半数を占める報酬委員会における審議を経た上で、取締役会の決議により、株主総会の決議により定められた金額の範囲内で決定します。
- 報酬委員会は、取締役の報酬等の額及び役員報酬等の決定に関する方針等について取締役会に助言します。
- 取締役会は、報酬委員会の助言を最大限尊重します。また、報酬等の額は、取締役会で決議した報酬体系に沿っていることを確認した上で決定します。

#### 監査役の報酬等

- 株主総会の決議により定められた金額の範囲内で、常勤・非常勤の別、監査業務の分担の状況、取締役の報酬等の内容及び水準等を考慮し、監査役の協議により決定します。

### 報酬の構成

- 固定報酬は役位別に定めており、業績連動報酬は会社業績を踏まえて決定します。

	固定報酬	業績連動報酬	
		金銭報酬	株式報酬
取締役(社外取締役を除く)	●	●	●
社外取締役	●	—	—
監査役	●	—	—

- 役員報酬の標準的な構成比率は、役位に応じて次のとおりです。

#### 取締役社長:

業績連動報酬の比率を他の役位以上とする構成としています。

(標準割合)		
固定報酬	業績連動報酬 金銭報酬	業績連動報酬 株式報酬
50%	25%	25%

#### その他の役位:

役位に応じて固定報酬、業績連動報酬の割合が異なる構成としています。

(標準割合)		
固定報酬	業績連動報酬 金銭報酬	業績連動報酬 株式報酬
約60%~約70%	約20%	約10% ~約20%

### 株式報酬の内容

- 株式報酬は、譲渡制限付株式による支給とし、原則として役員退任時に譲渡制限を解除します。
- 在任中の不正行為等が明らかになった場合は、譲渡制限付株式について、譲渡制限期間中の無償取得を行い、又は譲渡制限解除後の返還を行わせることとします(マルス・クローバック条項)。

## コーポレートガバナンス態勢と取組み

### 業績連動報酬に係る業績指標等

- 業績連動報酬は会社業績と連動し、財務指標と非財務指標をもとに決定します。
- 財務指標と非財務指標は、グループ中期経営計画「Vision 2021」を踏まえて選定したものであり、指標の内容及び選定理由は以下のとおりです。

		評価項目	選定理由
財務指標 (単年度業績)		<ul style="list-style-type: none"> <li>●グループ修正利益</li> <li>●連結当期純利益</li> <li>●グループ修正ROE</li> </ul>	グループ中期経営計画「Vision 2021」において、グループ修正利益及びグループ修正ROEの数値目標を掲げていること、また、連結当期純利益がグループの重要な業績指標であることを踏まえ選定したものです。
非財務指標 (中長期業績)	サステナビリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>●サステナビリティ重点課題                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・新しいリスクに対処する</li> <li>・事故のない快適なモビリティ社会を作る</li> <li>・レジリエントなまちづくりに取り組む</li> <li>・「元気で長生き」を支える</li> <li>・気候変動の緩和と適応に貢献する</li> <li>・自然資本の持続可能性向上に取り組む</li> <li>・「誰一人取り残さない」を支援する</li> </ul> </li> <li>●社会の信頼に応える品質</li> <li>●社員がいきいきと活躍できる経営基盤</li> </ul>	「Vision 2021」において、「サステナビリティ重点課題」を掲げ、「社会の信頼に応える品質」と「社員がいきいきと活躍できる経営基盤」とともに、社会との共通価値を創造していくため、非財務指標の評価項目に選定したものです。
	重点戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グループ総合力の発揮</li> <li>●デジタルイノベーションの推進</li> <li>●ポートフォリオ変革</li> </ul>	「Vision 2021」において、左記3項目を「重点戦略」としているため、非財務指標の評価項目に選定したものです。

- 業績連動報酬の算定における財務指標と非財務指標の割合は、「50:50」を標準としています。
- 適用係数は標準1.0に対して財務指標は0~3.0、非財務指標は0.5~1.5の幅で変動します。
- 業績連動報酬は、金銭報酬、株式報酬それぞれについて、役位別基準額をもとに、以下のとおり算定します。  
 金銭報酬：役位別基準額×会社業績係数(財務指標×80%+非財務指標×20%)  
 株式報酬：役位別基準額×会社業績係数(財務指標×20%+非財務指標×80%)
- 金銭報酬は、財務指標の割合を非財務指標より高くすることにより、単年度の業績を、より反映する構成としています。
- 株式報酬は、非財務指標の割合を財務指標より高くすることにより、中長期的な企業価値向上に寄与する取組みの評価を、より反映する構成としています。

### 財務指標(2021年度)

	実績値	計画	計画比
グループ修正利益	3,471億円	3,155億円	110.0%
連結当期純利益	2,627億円	2,321億円	113.2%
グループ修正ROE	9.5%	8.5%	+1.0ポイント

### 非財務指標(2021年度)

評価項目	評価の結果
サステナビリティ	以下の観点等を踏まえた評価の結果、標準並みの評価となりました。 <ul style="list-style-type: none"> <li>●新たなリスクやビジネスに対応した商品・サービスの開発・提供</li> <li>●事故防止や安全運転に資する商品・サービスの開発・提供</li> <li>●お客さま満足度</li> </ul> など
重点戦略	以下の観点等を踏まえた評価の結果、標準並みの評価となりました。 <ul style="list-style-type: none"> <li>●グループ各社のノウハウを活用したシナジー取組の推進(商品、損害サービス等)</li> <li>●デジタルイノベーション取組の進展</li> <li>●ポートフォリオ変革</li> </ul> など

### 役員報酬(2021年度)の実績

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び支給対象となる役員の員数

(単位:百万円)

役員区分	員数	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
			固定報酬	業績連動報酬	
				金銭報酬	株式報酬
取締役(社外取締役を除く)	8名	330	182	78	69
監査役(社外監査役を除く)	3名	56	56	—	—
社外役員	6名	81	81	—	—

### 連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等

(単位:百万円)

氏名	役員区分	会社区分	連結報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
				固定報酬	業績連動報酬	
					金銭報酬	株式報酬
柄澤 康喜	取締役	当社	123	55	31	30
	取締役	三井住友海上		6	—	—
金杉 恭三	取締役	当社	122	24	11	10
	取締役	あいおいニッセイ同和損保		40	18	17
原 典之	取締役	当社	133	28	14	13
	取締役	三井住友海上		38	18	19

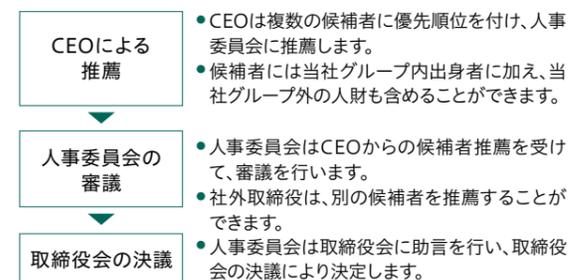
## サクセッションプラン

- グループの持続的成長と企業価値向上をめざすため、グループCEO(以下「CEO」)の選解任及び後継者の育成を経営の重要課題の一つと位置付け、サクセッションプランを定めています。

### CEOの選任基準

- グループの経営理念(ミッション)・経営ビジョン・行動指針(バリュー)を体現し、社会との共通価値の創造(CSV:Creating Shared Value)の実現に高い価値観を有している
- 将来ビジョンの構想力、構築力を備えている
- 公平・公正さを備えている
- 人財育成力を有している
- リーダーシップが発揮できる
- グローバルな対応力を有している
- グループベストを行動の基本としている

### CEOの選任プロセス



### CEO候補者の育成計画

- CEOは多くの候補者を育成することを自身の重要な役割と位置付け、候補者(当社グループ内出身者)には必要に応じて以下の経験を積ませることとします。  
 ・複数部門(管理・業務・国際・営業・損害サービス・システム等)  
 ・国内事業会社、海外子会社の経営

### CEOの解任プロセス

- 社外取締役は、CEOが執行役員規程に定める禁止事項に該当した場合(会社法その他の法令又は会社の規程に定める義務に違反すること等)や、健康上やその他の理由により職務を適正に継続することが難しいと判断される場合等、解任に関する論議が必要と判断した場合には、自らの発議によりCEO以外の人事委員会委員と審議します。その審議結果に基づき、会社法及び社内規程に則り、必要な手続を行います。
- 社外取締役以外の取締役は取締役会規程に基づき取締役会を招集請求の上、株主総会における取締役解任議案の提出を求めることができます。



CORPORATE GOVERNANCE

監査役

神野 秀磨

監査役(常勤)

監査役

植村 京子

社外監査役(独立役員)

取締役

福田 真人

取締役・執行役員

取締役

金杉 恭三

代表取締役・副会長執行役員

取締役

樋口 哲司

代表取締役・副社長執行役員

取締役

白井 祐介

取締役・執行役員

監査役

千代田 邦夫

社外監査役(独立役員)

監査役

須藤 敦子

監査役(常勤)

取締役

飛松 純一

社外取締役(独立役員)

取締役

Rochelle Kopp  
(ロッシェル・カップ)

社外取締役(独立役員)

取締役

柄澤 康喜

取締役会長・会長執行役員

取締役

原 典之

代表取締役・社長執行役員

取締役

坂東 真理子

社外取締役(独立役員)

取締役

有馬 彰

社外取締役(独立役員)

取締役

石渡 明美

社外取締役(独立役員)

(2022年7月1日現在、ただし所有する当社株式の数は2022年3月末現在)

## 取締役

### 柄澤 康喜

取締役会長  
会長執行役員

**所有する当社株式の数**:46,046株  
**重要な兼職の状況**  
なし  
**生年月日**:1950年10月27日生  
**略歴**  
1975年4月住友海上火災保険株式会社入社。  
経営企画、営業、広報、財務企画などの業務経験を有する。2020年6月より現職。

### 原 典之

代表取締役  
取締役社長  
社長執行役員

**所有する当社株式の数**:45,246株  
**重要な兼職の状況**  
三井住友海上火災保険株式会社  
取締役会長 会長執行役員  
**生年月日**:1955年7月21日生  
**略歴**  
1978年4月大正海上火災保険株式会社入社。  
マーケット開発、営業、商品業務、経営企画などの業務経験を有する。2020年6月より現職。

### 福田 真人

取締役  
執行役員

**所有する当社株式の数**:21,387株  
**重要な兼職の状況**  
三井住友海上火災保険株式会社  
取締役 副社長執行役員  
**生年月日**:1958年6月23日生  
**略歴**  
1981年4月大正海上火災保険株式会社入社。  
営業、人事、コンプライアンス、企業品質管理などの業務経験を有する。2020年6月より現職。

### 坂東 眞理子

社外取締役  
報酬委員会委員長

**出席状況**:取締役会12回中12回(100%)  
**所有する当社株式の数**:5,700株  
**選任理由と期待される役割**  
内閣府男女共同参画局長、昭和女子大学学長等を歴任。行政・教育分野、ダイバーシティ推進に関する豊富な知見や経験を有しており、ダイバーシティ推進等について、経営の監督と経営全般への助言を期待しています。  
**重要な兼職の状況**  
学校法人昭和女子大学理事長  
昭和女子大学総長  
株式会社三菱総合研究所取締役(社外取締役)  
**生年月日**:1946年8月17日生

1969年 7月	総理府入府
1985年 10月	内閣総理大臣官房参事官・内閣審議官
1989年 7月	総務庁統計局消費統計課長
1994年 7月	内閣総理大臣官房男女共同参画室長
1995年 4月	埼玉県副知事
1998年 6月	在オーストラリア連邦ブリスベン日本国総領事
2001年 1月	内閣府男女共同参画局長
2003年 10月	学校法人昭和女子大学理事
2007年 4月	昭和女子大学学長
2014年 4月	学校法人昭和女子大学理事長(現職)
2016年 7月	昭和女子大学総長(現職)
2017年 6月	当社取締役(現職)

### 飛松 純一

社外取締役  
ガバナンス委員会委員長

**出席状況**:取締役会12回中12回(100%)  
**所有する当社株式の数**:0株  
**選任理由と期待される役割**  
弁護士として海外を含む企業法務全般に関する豊富な知見や経験を有しており、当社グループの経営の健全性確保について、経営の監督と経営全般への助言を期待しています。  
**重要な兼職の状況**  
外苑法律事務所弁護士  
株式会社アマナ取締役(社外取締役)  
株式会社エーアイ取締役(社外取締役(監査等委員))  
株式会社キャンディル取締役(社外取締役(監査等委員))  
**生年月日**:1972年8月15日生

1998年 4月	弁護士登録 森綜合法律事務所(現森・濱田松本法律事務所)弁護士
2004年 6月	ニューヨーク州弁護士登録
2010年 4月	東京大学大学院法学政治学研究科准教授
2016年 7月	飛松法律事務所(現 外苑法律事務所)弁護士(現職)
2018年 6月	当社取締役(現職)

### 金杉 恭三

代表取締役  
取締役副会長  
副会長執行役員

**所有する当社株式の数**:53,691株  
**重要な兼職の状況**  
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社  
取締役会長  
**生年月日**:1956年5月29日生  
**略歴**  
1979年4月大東京火災海上保険株式会社入社。  
人事、営業、経営企画、統合推進などの業務経験を有する。2020年6月より現職。

### 樋口 哲司

代表取締役  
副社長執行役員

**所有する当社株式の数**:18,307株  
**重要な兼職の状況**  
なし  
**生年月日**:1961年6月24日生  
**略歴**  
1984年4月住友海上火災保険株式会社入社。  
営業、商品業務、人事、経営企画などの業務経験を有する。2021年4月より現職。

### 白井 祐介

取締役  
執行役員

**所有する当社株式の数**:8,195株  
**重要な兼職の状況**  
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社  
取締役 常務執行役員  
**生年月日**:1964年6月13日生  
**略歴**  
1988年 4月大東京火災海上保険株式会社入社。  
経営企画、コンプライアンスなどの業務経験を有する。2022年6月より現職。

**新任**

### 有馬 彰

社外取締役  
人事委員会委員長

**出席状況**:取締役会12回中12回(100%)  
**所有する当社株式の数**:1,300株  
**選任理由と期待される役割**  
日本電信電話株式会社取締役、エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社代表取締役社長等を歴任。情報通信事業に関する豊富な知見や経営者としての経験を有しており、DX推進やグローバル経営について、経営の監督と経営全般への助言を期待しています。  
**重要な兼職の状況**  
なし  
**生年月日**:1949年8月25日生

1973年 4月	日本電信電話公社入社
2002年 6月	東日本電信電話株式会社取締役企画部長
2003年 4月	当社取締役経営企画部長
2005年 6月	日本電信電話株式会社取締役
2007年 6月	エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社代表取締役副社長 ネットビジネス事業本部長
2010年 6月	同社代表取締役社長
2015年 6月	同社取締役相談役
2017年 6月	同社相談役
2018年 6月	当社取締役(現職)
2021年 6月	エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社 シニアアドバイザー

### Rochelle Kopp

社外取締役

**出席状況**:取締役会12回中12回(100%)  
**所有する当社株式の数**:0株  
**選任理由と期待される役割**  
異文化コミュニケーションに関する豊富な知見や経営コンサルタントとしての経験を有しており、当社グループのグローバル展開について、経営の監督と経営全般への助言を期待しています。  
**重要な兼職の状況**  
Japan Intercultural Consulting  
マネージングプリンシパル(社長)  
株式会社ライトワークス取締役(社外取締役)  
**生年月日**:1964年6月29日生

1986年 6月	ZS Associates, Inc. ビジネスアナリスト
1987年 6月	同社シニア・ビジネスアナリスト
1988年 8月	安田信託銀行株式会社(現 みずほ信託銀行株式会社) 国際広報スペシャリスト
1992年10月	IPC Group, Inc. コンサルタント
1994年 7月	Japan Intercultural Consulting マネージングプリンシパル(社長)(現職)
2015年 1月	ビジネス・ブレイクスルー大学グローバル・リーダーシップ コース教授
2019年 4月	北九州市立大学外国語学部教授
2020年 6月	当社取締役(現職)

### 石渡 明美

社外取締役

**所有する当社株式の数**:0株  
**選任理由と期待される役割**  
花王株式会社執行役員として、サステナビリティに関する豊富な知見や広報・コーポレートブランディングの経験を有しており、幅広い視点から経営の監督と経営全般への助言を期待しています。  
**重要な兼職の状況**  
なし  
**生年月日**:1960年8月23日生

**新任**

1983年 4月	Bristol・マイヤーズ株式会社入社
1985年12月	花王株式会社入社 花王生活科学研究所配属
2003年 3月	同社ハウスホールド事業本部商品開発マネジャー
2005年12月	同社生活者研究センター室長
2010年 3月	同社生活者研究センターセンター長
2015年 3月	同社執行役員コーポレートコミュニケーション部門統括
2021年 1月	同社エグゼクティブ・フェロー
2022年 1月	同社特命フェロー(現職)
2022年 6月	当社取締役(現職)

## 監査役

### 神野 秀磨

監査役(常勤)

**所有する当社株式の数**:15,732株  
**重要な兼職の状況**  
なし  
**生年月日**:1960年8月1日生

1985年 4月	住友海上火災保険株式会社入社
2015年 4月	当社執行役員リスク管理部長
2019年 4月	執行役員
2019年 6月	当社監査役(現職)

### 千代田 邦夫

社外監査役(非常勤)

**出席状況**  
取締役会12回中12回(100%)  
監査役会11回中11回(100%)  
**所有する当社株式の数**:5,200株  
**選任理由**  
会計・監査の専門家として、大学教授、公的機関の委員等を歴任され、取締役会などにおいても会計及び監査に関する発言や提言を行うことにより経営の監督機能を果たしているため。  
**重要な兼職の状況**  
寺崎電気産業株式会社取締役(社外取締役(監査等委員))  
星和電機株式会社取締役(社外取締役(監査等委員))  
**生年月日**:1944年1月2日生

1971年 5月	公認会計士登録
1976年 4月	立命館大学経営学部助教授
1984年 4月	同大学経営学部教授
1999年 4月	同大学経営学部長・理事
2009年 4月	熊本学園大学大学院会計専門職研究科教授
2012年 4月	早稲田大学大学院会計研究科教授
2013年 4月	公認会計士・監査審査会会長
2016年 6月	当社監査役(現職)

## 執行役員

会長執行役員	柄澤 康喜
副会長執行役員	金杉 恭三
社長執行役員 グループCEO	原 典之
副社長執行役員 グループCFO	樋口 哲司
総合企画部、デジタルイノベーション部副担当、グローバル事業開発部、広報・IR部、国際管理部、海外生保事業部、監査部(※)、資本政策、サステナビリティ	
専務執行役員 グループCRO	田村 悟
人事・総務部、経理部、コンプライアンス部、リスク管理部、監査部	

※監査部については、樋口副社長執行役員は田村専務執行役員の監査部以外の担当業務に対する業務を所管する。

より詳細な情報は、当社オフィシャルWebサイトをご覧ください。

●コーポレートガバナンス(https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/corporate.html)  
●コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方 ●コーポレートガバナンス態勢の概要 ●監督のしくみ(取締役会) ●社外取締役・社外監査役へのサポート体制  
●監査について ●指名・報酬について ●報酬委員会 ●取締役候補・監査役候補の選任基準および社外役員の独立性判断基準について ●社外取締役・社外監査役の選任理由等

### 須藤 敦子

監査役(常勤)

**所有する当社株式の数**:5,879株  
**重要な兼職の状況**  
なし  
**生年月日**:1967年5月21日生

1990年 4月	大東京火災海上保険株式会社入社
2020年 4月	あいおいニッセイ同和損害保険株式会社理事経理部長
2021年 4月	同社顧問
2021年 6月	当社監査役(現職)

### 植村 京子

社外監査役(非常勤)

**出席状況**  
取締役会12回中12回(100%)  
監査役会11回中11回(100%)  
**所有する当社株式の数**:500株  
**選任理由**  
法律の専門家として、裁判官、弁護士等を歴任され、取締役会などにおいてもその知識や経験に基づいた発言や提言を行うことにより経営の監督機能を果たしているため。  
**重要な兼職の状況**  
深山・小金丸法律会計事務所弁護士  
ソフトバンク株式会社取締役(社外取締役)  
マブチモーター株式会社取締役(社外取締役(監査等委員))  
**生年月日**:1961年7月22日生

1994年 4月	大阪地方裁判所判事補
2004年 4月	静岡家庭裁判所沼津支部判事
2005年 4月	横浜地方裁判所判事
2008年 4月	弁護士登録 LM法律事務所弁護士
2017年 6月	当社監査役(現職)
2018年10月	深山・小金丸法律会計事務所弁護士(現職)

執行役員 **船曳 真一郎**/経営全般補佐

**本島 なおみ**/ダイバーシティ&インクルージョン

**福田 真人**/販売

**一本木 真史**/デジタルイノベーション部、グループCDO (DX推進)

**新納 啓介**/経営全般補佐

**一柳 若菜**/損害サービス

**川手 環**/海外事業

**嶋津 智幸**/経営全般補佐

**川辺 寿也**/人事・総務部長

**白井 祐介**/経営全般補佐

**早川 琢磨**/資産運用、金融サービス事業

**津田 卓也**/データマネジメント部、IT企画部、事務・システム、グループCIO (IT推進)、グループCISO (情報セキュリティ)

**大和田 博義**/総合企画部長

**荒川 裕司**/商品・再保険

**鈴木 啓司**/リスク管理部長



## 社外取締役メッセージ

社外取締役(独立役員)

**Rochelle Kopp**(ロッシェル・カッパ)

### Q.1 当社の取締役会についてどのように評価されていますか。

MS&AD インシュアランスグループ(以下「MS&AD」)の取締役会では毎回、社外役員を中心に活発な議論が行われています。これを可能としている背景の一つが取締役会メンバーの多様性です。MS&ADの取締役会は、異なるバックグラウンドを持つ社外取締役や社外監査役がメンバーの約半分の47%を占めており、さまざまな視点から質問や意見が出されます。私自身もほかの方の発言に大いに刺激を受けています。このように活発な議論が行われた上で経営方針が決定されていることはすばらしいことであり、D&Iが効果的に機能していると実感しています。

こうした活発な議論を可能としているもう一つの背景には、取締役会議長が、メンバー全員を尊重し、発言していない人にも発言機会を与え、さまざまな意見が出るような雰囲気を作るインクルーシブ(包摂的な)リーダーシップを実践できていることにあります。例えば、先日の取締役会で、私が珍しく特に発言せずになっていたところ、議長から「カッパさん何かありますか?」と発言を促されました。これは普段の私の質問が大事にされているということであり、会社のトップマネジメントにそういう意識があることを、私は非常に高く評価しています。

### Q.2 今年度からスタートした中期経営計画(2022-2025)はどのように評価されていますか。

当社グループが取り組むべき重要な課題と戦略についての確にまとめられており、新しい方針や取組みを、社内外にわかりやすく伝えることができる非常によい計画になったと思っています。基本戦略であるValue(価値の創造)、Transformation(事業の変革)、Synergy(グループシナジー)は、どれも大変重要なものです。「Value戦略」は、中期経営計画「Vision 2021」で進めてきたMS&AD Value戦略の推進による成長、火災保険の黒字化や海外事業の利益拡大などですが、これらを継続し、着実に企業価値を高めていくことが重要です。また、海外拠点間や、国内事業会社と海外拠点の間でのノウハウやスキルの共有・相互活用、国内の事業会社のワンプラットフォーム化による効率化推進などを行う「Synergy戦略」、ポートフォリオ分散によって事業基盤を強化する「Transformation戦略」を進めていくことが、MS&ADの更なる発展につながると思います。

ウクライナ問題のように、これまでは予想もしなかったことが、今後も次々と発生するものと思われます。その中で保険会社は社会インフラとして、環境変化に柔軟に反応しながら、これから起きる可能性のある事態をいち早く想定し、社会にどのようなニーズが生まれるか、さまざまな技術の活用によってどんなことが可能になるのか等を考え、一般の人が気づいていないリスクや機会等を積極的に伝え、解決策を提供するという役割を担うことが、大変重要になってくると思います。

その観点で、米国シリコンバレーに設立した社外ベンチャーへの投資を行うMS&AD Venturesの活躍に期待しています。MS&AD Venturesでは、多くの日本企業にありがちな投資決定の遅れがなく、案件に対して素早く動いて実績を作ってきました。その評判がシリコンバレー社会に浸透し、その結果、よい案件がまた持ち込まれるという好循環になっていることを高く評価しています。また、多くの日本企業はシリコンバレーで得た情報を親会社に展開

できていませんが、MS&AD Venturesは日本側と密接に連携し、ガレージプログラムやイノベーションファクトリーなどの仕組みを通じて、シリコンバレーで見つけた技術をグループ全体で活用するためのパイプとしての役割を果た

しています。これにより、新しいアイデアがあふれているシリコンバレーで、よいものを見つけ、グループ内の関連部署に展開し、会社全体のイノベーションにつなげることができています。

### Q.3 海外事業の成長戦略についてはどのようにお考えでしょうか。

海外事業の中では、中間所得層の拡大が見込まれるアジア事業に大きな期待を持っています。MS&ADはタイ、シンガポール、マレーシア、インドネシア、ベトナムなどで成功し、カンボジアやミャンマーなど、ASEAN各地に展開しています。アジアで長い歴史を持ち、経験や知識を積み重ねてきましたが、これが強みとなり、今後もこの地域での大きな成長機会につながると思いますし、また、この経験が将来、その他の新興国での展開にも生きてくると思います。

MS Amlinについては、買収したタイミングが悪く、英国

の欧州連合からの離脱など、その後の市場の変化の影響などもあり大きく収益性を低下させてしまっていますが、大事なことは、過去の教訓を生かしつつ、もう一度立ち上がって前進することです。自然災害はこれからも巨大化、頻発化することが予想されますので、MS&ADグループ全体の知恵を活かしながら、保険引受を厳選していくことが大事だと思います。MS Amlinでは、人事が刷新され、非常に優秀な経営陣が就任していますので、彼らの活躍に期待しています。

### Q.4 人財戦略についてどのようにお考えですか。

人財は会社にとって最も大事な資産の一つであり、変化する事業環境の中で、生産性を高めグループの成長戦略を実現するには、人的資源がうまく活用されることが大変重要です。

中期経営計画に掲げる「リスクソリューションのプラットフォームとして社会課題を解決していく」ことを実現するためには、デジタルトランスフォーメーションスキルとそれを活かすビジネススキルの両方の強化が必要です。それには、社員一人ひとりが、柔軟性と好奇心を持ち、新しいスキルを身に付けるリスクリングを実践するとともに、会社も社員が絶えず学ぶ姿勢を奨励することがとても大切になります。

また、D&Iの推進も必要です。MS&ADでは継続的に力を入れて取り組んできており、女性管理職比率の上昇など着実に成果があがっています。より重要なことは、性別や肌の色や出身等の表面的な多様性ではなく、思想の多様性の確保です。その実現のためには、さまざまな専門知識や背景を持った人財を集め、相互に尊重し合うような雰囲気を作り、いろいろな考え方を持つ人がともに働くことが最も効果的です。同時に企業文化を活かすことも重要です。MS&ADは、物事を誠実にやることを大切にする企業文化を持っており、私はそれを大変高く評価しています。これからもそういうよい部分を是非大事にしてほしいと思います。

### Q.5 これからのMS&ADに期待することは?

MS&ADでは会社がめざすミッション、ビジョン、バリューに対する社員の理解度が、国内海外ともに9割を超えています。これは大きな強みです。特に、海外で勤務する社員の理解度が、国内と比べても高いことは印象的だと思います。一方、MS&ADは大きな組織ですので、グループ内の他部署の貴重なアイデアや取組みを知らないというこ

とが発生する可能性があります。サステナビリティコンテストなどの情報交換に加え、デジタル上で交流できるプラットフォームの構築などを行い、グループ全体で効果的にシナジーを生む仕組みづくりを進めて、中期経営計画(2022-2025)を着実に実践していくことを期待しています。

## 保険業界の基礎知識

このページは、保険業界や当社グループの事業内容・経営戦略等をよりご理解いただくための補助資料として作成しています。正確かつ公正な情報掲載に努めていますが、その内容を保証するものではありません。詳細版を当社Webサイトに掲載しています(ホーム→保険業界の基礎知識)。

### ▶ 損害保険業界

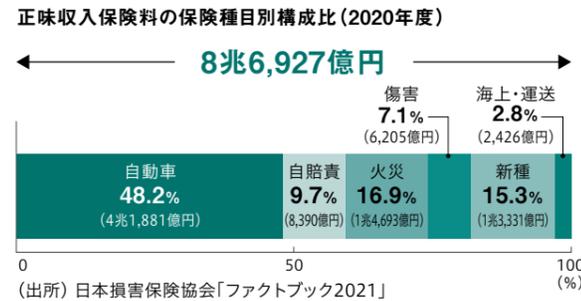
#### ■ 市場概況

##### 約8.7兆円

国内の損害保険業界の市場規模を表す正味収入保険料は、2020年度において、8兆6,927億円でした(日本損害保険協会会員会社ベース)。

##### 自動車関連6割

自動車保険(48.2%)と自賠責保険(9.7%)を合わせると、全体の約6割を占めています。



##### 当社グループのマーケットシェア

日本国内で損害保険業を営む会社は2021年7月時点で54社(うち外国損害保険会社21社)ありますが、正味収入保険料では、MS&ADインシュアランスグループが、33%のマーケットシェアを占めています。

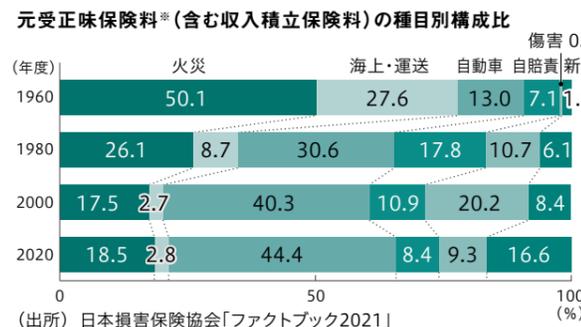
#### ■ 保険の種類とその移り変わり

##### さまざまなリスクへの備え

私たちの日常をさまざまなリスクが取り巻いています。損害保険は自然災害等偶然な事故の発生により被った経済的な損害や人的な損失(ケガの治療に要した費用等)を補償する保険です。

##### 時代とともに変わりゆく

1960年代頃までは火災保険と海上保険が中心の保険種目でした。その後のモータリゼーションの進展で自動車の保有台数が増えると、自動車保険や自賠責保険等自動車関連の保険が主力商品となってきました。また近年は賠償責任保険等の新種保険が堅調に増加しています。



##### 家計地震保険加入は増加傾向

家計地震保険は1964年に発生した新潟地震を契機として、1966年に誕生しました。現在では火災保険の契約者に対する家計地震保険の付帯率は68.3%(2020年度)まで上昇しており、加入は増加傾向にあります。



##### 家計地震保険は政府と共同運営

地震の発生による被害予測は困難なため、地震による建物の火災や損壊等は火災保険単独では補償されません。地震による損害に備えるために、政府と損害保険会社は共同で家計地震保険を運営しており、補償内容や保険料は保険会社間で差異はありません。

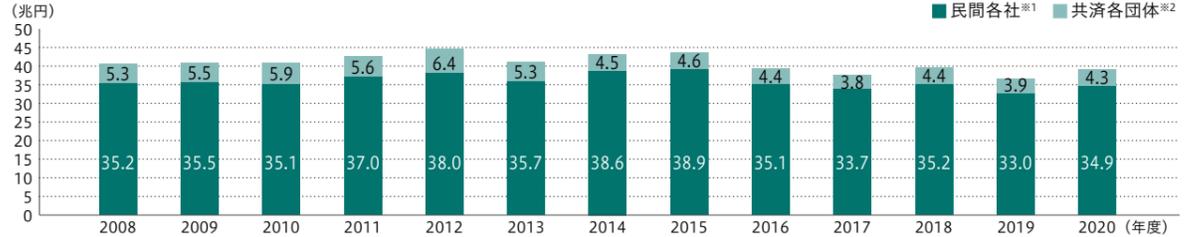
### ▶ 生命保険業界

#### ■ 市場規模

##### 約39兆円

日本の生命保険業界の市場規模は、約39兆円(年間の生命保険料ベース)となっており、世界第3位の規模を誇っています。

##### 日本の生命保険市場規模(生命保険料の推移)



(出所) 生命保険協会「生命保険の動向(2021年度)」及び日本共済協会「日本の共済事業ファクトブック2021」より当社作成

※1 民間会社:生命保険協会加盟の各社。数値は保険料等収入

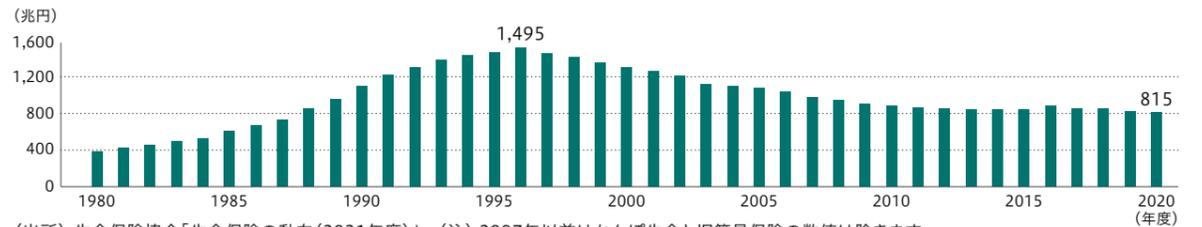
※2 共済各団体:日本共済協会会員の各団体。数値は受入共済掛金(生命共済と年金共済の合算)

#### ■ 保険の種類とトレンド

##### 高額な死亡保障ニーズの低下

個人保険の保有契約高は1996年度をピークに頭打ちとなり減少傾向となっています。背景には高額な死亡保障ニーズの低下や第三分野商品(医療保険やがん保険)にニーズがシフトしたことがあります。

##### 保有契約高(個人保険)の推移

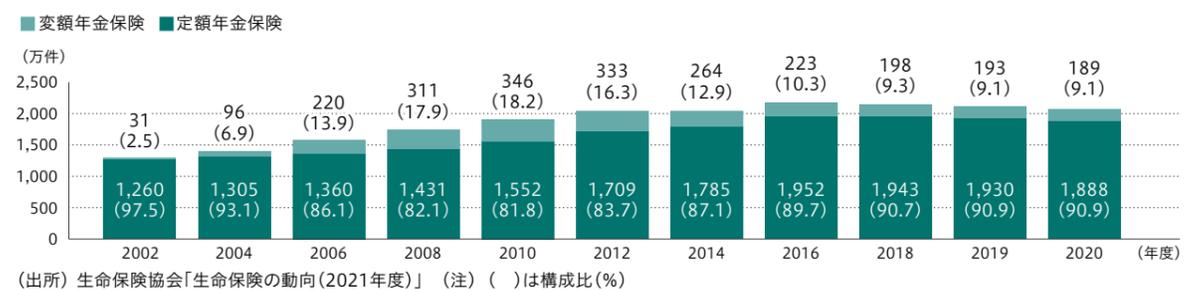


##### 第三分野が主力に

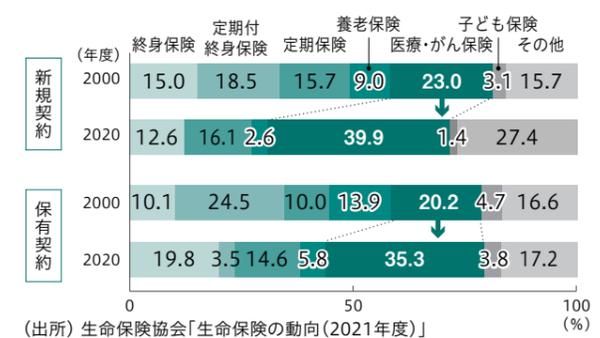
個人保険の新規契約件数に占める医療・がん保険(第三分野)の割合を見ると、2000年度の23.0%から2020年度の39.9%へ上昇し、生命保険の中でも主力商品となっています。なかでも、今後の本格的な高齢社会の到来で顧客ニーズが高まっていくと考えられているのが介護保障です。公的介護保険制度だけではカバーしきれない介護に関わる費用への備えとして近年、生命保険会社各社が新商品を発売しています。2002年10月の銀行窓販の解禁で販売が本格化した個人年金保険も、堅調に保有契約高が伸びています。また、直近では「長生きリスク」に備える保険として「トントン年金」の契約件数も増加しています。

※P.112「保険関連用語集」参照

##### 個人年金保険の種類別保有契約件数の推移



##### 生命保険の主力は第三分野に〜個人保険契約件数の内訳推移〜



## ▶ 日本の保険業界の動向と変遷

### ■ 日本の保険業界を取り巻く環境

#### マクロ環境の変化

その他の産業と同様、保険業界を取りまく環境変化で最も大きなものは、日本の少子高齢化の進行と人口減少社会の到来です。

### ■ 金融自由化以降の保険業界

#### 損保業界の自由化

1996年に改正された保険業法によって、それまでの「護送船団方式」から、「自由化」へと大きく舵が切られました。また、保険業界を取り巻く環境変化（保険商品の多様化・募集チャネルの多様化・代理店の大型化）を受けて、2016年5月に全面施行された保険業法の改正では、「保険募集の基本的ルールの創設」と「保険募集人（代理店）に対する体制整備義務の導入」を柱としています。

#### 3メガ損保の誕生

1996年の“自由化”以降、損害保険各社が合併・統合を推し進めた結果、MS&ADインシュアランスグループ、東京海上グループ、損保ジャパン日本興亜グループ（現SOMPOグループ）の、いわゆる「3メガ損保グループ」が誕生しました。

## ▶ 保険業界の今後

### ■ 海外保険市場に対する取組み

#### 海外進出を加速

国内の大手保険会社は、国内保険市場の成熟化を踏まえ、海外事業基盤の拡大を図っています。

#### 主要保険市場の状況（2020年 損保事業合計地域別保険料）

市場・地域名	保険料総額		市場占有率	保険普及率	国民1人当たり保険料
	(億円)	対前年比			
<b>米州</b>	3,025,313	0.7%	44.6%	10.4%	297,152
米国/カナダ	2,883,148	0.9%	42.5%	11.8%	783,851
中南米/カリブ海諸国	142,166	-2.8%	2.1%	3.1%	21,887
<b>欧州/中東/アフリカ (EMEA)</b>	1,861,655	-5.4%	27.5%	5.8%	62,212
先進EMEA	1,661,146	-5.7%	24.5%	7.9%	348,690
中央・東欧/トルコ/中央アジア	84,796	0.0%	1.3%	1.7%	17,143
中東/アフリカ	115,712	-5.2%	1.7%	2.2%	6,254
<b>アジア太平洋</b>	1,891,723	-0.3%	27.9%	5.7%	44,853
先進アジア太平洋	974,062	-2.6%	14.4%	9.3%	376,292
中国	707,163	3.6%	10.4%	4.5%	49,058
中国を除く新興アジア太平洋	210,498	-1.4%	3.1%	3.2%	8,410
<b>世界</b>	<b>6,779,661</b>	<b>-1.3%</b>	<b>100%</b>	<b>7.4%</b>	<b>87,226</b>
(先進国)	5,518,355	-1.8%	81.4%	9.9%	506,215
(新興市場)	1,260,336	0.8%	18.6%	3.4%	18,761

(出所) Swiss Re社発行の「sigma No.3/2021」をもとに当社が作成

(注) 実質ベース即ちインフレ調整後 保険普及率=保険料の対GDP比

保険料の日本円換算及び国民1人当たり保険料は、2020年の平均為替レート(1ドル=107.82円)により算出しました。

#### 自然災害

自然災害は保険事業にとって大きなリスクファクターである一方、備えとしての保険に対する需要を増やす要素でもあります。

#### 自由化以後の主な出来事

1996年	4月	保険業法の改正 ■生損保相互参入 ■算定会制度の見直し ■商品・料率の届出制の導入
	10月	子会社方式による生損保相互参入
1997年	9月	リスク細分型自動車保険の認可
1998年	7月	算定会料率使用義務の廃止
2001年	4月	保険商品の銀行窓販解禁
2007年	9月	金融商品取引法施行
	12月	銀行窓販の全面解禁
2010年	4月	保険法施行
2014年	5月	保険業法の改正に関する法律の成立
2016年	5月	保険業法改正の全面施行 (比較推奨規制・意向把握義務の履行)

#### 可能性ある新興国市場

海外保険市場で大きく伸びる可能性を秘めているといえるのがアジア、中南米、中東・アフリカ等の新興国市場です。先進国の保険普及率（保険料合計の対GDP比）は平均9.9%です。一方、新興国市場の保険普及率は平均3.4%と相対的に低く、今後の市場成長の可能性を秘めています。

### ■ 保険会社、販売チャネルの多様化

通信販売、銀行窓販（銀行窓口での保険販売）や来店型保険ショップ等販売チャネルが多様化し、インターネット経由の販売に特化した保険会社も登場しました。また既存の販売チャネルでも、クロスセル(P.110「保険関連用語集」参照）等が行われるようになりました。

### ■ 商品・サービスの広がり

#### 長生きリスク

生活費の確保や医療費の支出等、長生きすることに関わる経済的な「リスク」が高まっているといえます。

#### 医療・介護保険で新商品・新サービス

自助努力によるリスクへの備えの重要性は今後更に高まるものと思われ、民間の保険会社に求められる役割が大きくなっています。

## ▶ 世界における日本の保険市場

### ■ 損害保険

#### 日本市場は世界4位の市場規模

世界的な再保険会社であるSwiss Re社発行の機関誌「sigma」によると、損害保険の市場規模は2020年の世界147カ国と地域の合計で約376兆円。第1位は米国の約205兆円、日本は第4位で約13兆円です。

#### 損害保険料規模 上位20カ国（2020年）

順位	国名(地域名)	収入保険料			国民1人当たり保険料(円)	対GDP割合
		(億円)	対前年	市場占有率		
1	アメリカ	2,046,297	2.5%	54.4%	620,396	9.0%
2	中国	332,441	7.1%	8.8%	23,073	2.1%
3	ドイツ	163,881	5.1%	4.4%	196,987	4.0%
4	日本	129,716	3.3%	3.4%	102,537	2.4%
5	英国	107,205	2.2%	2.8%	102,321	2.3%
6	フランス	102,144	2.3%	2.7%	146,527	3.5%
7	韓国	94,413	9.7%	2.5%	182,324	5.2%
8	カナダ	91,899	7.6%	2.4%	241,840	5.2%
9	オランダ	79,365	4.7%	2.1%	455,324	8.1%
10	オーストラリア	52,040	1.3%	1.4%	202,702	3.6%
11	イタリア	46,752	-0.8%	1.2%	77,738	2.3%
12	スペイン	44,633	3.1%	1.2%	93,911	3.2%
13	スイス	33,272	7.3%	0.9%	383,516	4.1%
14	インド	28,832	-1.3%	0.8%	2,049	1.0%
15	ブラジル	27,479	-20.6%	0.7%	12,938	1.8%
16	ベルギー	24,733	1.3%	0.7%	127,982	2.7%
17	台湾	23,882	8.6%	0.6%	101,135	3.4%
18	ロシア	16,553	-7.1%	0.4%	11,321	1.0%
19	メキシコ	16,098	-8.4%	0.4%	12,507	1.4%
20	オーストリア	15,563	4.9%	0.4%	174,561	3.4%
-	その他の国(地域)	285,296	-0.8%	7.6%	-	-
	<b>合計(平均)</b>	<b>3,762,495</b>	<b>2.8%</b>	<b>100.0%</b>	<b>48,420</b>	<b>4.1%</b>

(出所) Swiss Re社発行の「sigma No.3/2021」をもとに当社が作成

(注) 合計(平均)欄の数字は、2020年の調査対象147カ国と地域の合計値  
為替レートは主要保険市場の状況と同じ

### ■ 生命保険

#### 日本市場は世界3位の市場規模

Swiss Re社発行の機関誌「sigma No.3/2021」によると、2020年の世界の生命保険の収入保険料は約300兆円で、日本は全体の10.5%に当たる約32兆円を占めています。

(出所) Swiss Re社発行の「sigma No.3/2021」をもとに当社が作成

(注) 合計(平均)欄の数字は、2020年の調査対象147カ国と地域の合計値  
為替レートは主要保険市場の状況と同じ

#### 生命保険料規模 上位10カ国（2020年）

順位	国名(地域名)	収入保険料		市場占有率
		(億円)	対前年	
1	アメリカ	682,163	-0.1%	22.6%
2	中国	374,723	5.5%	12.4%
3	日本	317,527	-5.3%	10.5%
4	英国	257,571	-10.6%	8.5%
5	フランス	147,294	-18.6%	4.9%
6	イタリア	127,887	-4.5%	4.2%
7	ドイツ	114,905	2.0%	3.8%
8	韓国	114,443	7.0%	3.8%
9	台湾	98,283	-6.4%	3.3%
10	インド	87,605	0.6%	2.9%
-	その他の国(地域)	693,794	-4.4%	23.0%
-	<b>合計(平均)</b>	<b>3,016,195</b>	<b>-3.1%</b>	<b>100.0%</b>

## ▶ 保険関連用語集

### あ

**ART<sup>※</sup>関連事業** ※ Alternative Risk Transfer

伝統的な保険取引に代替するリスク移転手法の総称で、金融技術と資本市場を活用してリスクソリューションの方法を提供するものです。ART商品にはデリバティブや証券化商品等があり、代表的なものとして「天候デリバティブ」や「地震デリバティブ」等があります。

**アーンド・インカード損害率(EI<sup>※</sup>損害率)** ※ Earned Incurred 支払備金・普通責任準備金の繰入・戻入を加味し、当期発生ベースでの損害率を示す指標で、以下の式で算出します。

→正味損害率

・アーンド・インカード損害率＝発生損害額÷既経過保険料  
 ・発生損害額＝当期正味支払保険金＋(当期末支払備金－前期末支払備金)  
 ・既経過保険料＝前期末末経過保険料＋当期正味収入保険料－当期末末経過保険料

**IBNR<sup>※</sup>** ※ Incurred But Not Reported Loss

支払備金のうち、事故は発生しているものの、期末時点で未だ事故の報告を受けていない支払備金で、統計的見積手法を用いて損害額を見積ります。→普通支払備金

**ERM<sup>※</sup>** ※ Enterprise Risk Management

企業等が業務遂行上の全てのリスクを、組織全体の視点から統合的・包括的・戦略的に把握・評価し、企業価値等の最大化を図る統合的リスク管理のことです。詳細は、P.49をご参照ください。

**EEV**

「エンベディッド・バリュー」の項を参照

**ESG**

Environmental(環境)、Social(社会)、Governance(企業統治:ガバナンス)のことをいいます。ESGを考慮した投資活動とは、投資から得られる収益に加えて、環境問題への取り組みや、株主、顧客、従業員、地域社会等、利害関係者(ステークホルダー)に対し、いかにCSR(企業の社会的責任)を果たしているかをチェックして、投資判断を行うことを指します。

**異常危険準備金**

大半の損害保険料の料率は「大数の法則」を利用して設定されていますが、単年度の収入保険料では吸収し得ない大型台風損害等をはじめとする異常災害が発生する可能性があります。これらの支払いに備えるため、異常危険準備金の積立てを行っています。詳細は、P.114をご参照ください。

**医療保険**

病気やケガで入院したり、所定の手術を受けたときに、給付金が受け取れる保険です。死亡したときに、死亡保険金が受け取れる商品もありますが、その金額は概ね少額です。

**ALM<sup>※</sup>** ※ Asset Liability Management

資産と負債を総合的に管理するというリスク管理の手法の総称を指します。金融機関(保険会社も含めて)が保有する資産は、その多くが市場価格(あるいは市場金利)の影響を受ける(つまりリスクにさらされている)ものです。そこで、リスクとリターンについて資産・負債のいずれか一方ではなく、双方のリスクとリターンを総合的に勘案して管理しながら収益の極大化を図っていく経営管理手法のことです。

**エンベディッド・バリュー**

エンベディッド・バリュー(Embedded Value:以下「EV」)は、評価時点の純資産価値に保有契約が将来生み出す利益の現在価値(保有契約価値)を加えることにより計算されます。現行の法定会計には、販売時に集中的にコストが発生し、後年になって利益が実現するなど、単年度の業績の評価には使用しづらい面がありますが、EVは保有契約が生み出す将来の利益を現時点で評価しており、法定会計を補完し、業績や企業価値を評価するための有用な指標といえます。また当社では従来よりEVを開示していますが、2011年度末以降のEVについてヨーロッパ・エンベディッド・バリュー原則(以下、「EEV原則」<sup>※</sup>)に準拠したEV(以下、「EEV」)を開示しています。また当社ではEEVの算出にあたり、資産・負債のキャッシュ・フローを市場で取引されている金融商品と整合的に評価しようとする市場整合的手法を用いています。

※EEV原則は、欧州の大手保険会社のCFO(最高財務責任者)から構成されるCFOフォーラムによって、EVの計算手法、開示内容について一貫性及び透明性を高めることを目的に、2004年5月に制定されたものです。

### か

**外貨建て生命保険**

外貨(米ドルやユーロ、豪ドル等)で保険料を払い込み、外貨で保険金や解約返戻金等を受け取る生命保険です。「終身保険」、「養老保険」、「個人年金保険」、「変額個人年金保険」等に一部に外貨建ての生命保険商品があります。受け取った外貨を円に換算する際、為替変動の影響を受け、日本円で受け取る保険金等が円ベースでの払込保険料の総額を下回る可能性もあります。為替相場の変動によって影響を受けることを「為替リスク(為替相場の変動リスク)」といい、為替リスクは契約者又は受取人に帰属します。

**介護保険**

介護を事由として保険金を受け取ることができる保険です。日本では公的介護保険と民間介護保険があります。後者には、寝たきりや認知症によって介護が必要な状態となり、その状態が一定の期間継続したときに一時金や年金が受け取れるタイプと、公的介護保険の要介護認定に連動して一時金・年金が受け取れるタイプがあります。

**価格変動準備金**

1996年に改正された保険業法において規定された準備金で、保険会社が「所有する株式・債券等の価格変動による損失」に備えるための積立金です。

**基礎利益**

「経常利益」から、本業以外での利益である有価証券の売却損益等の「キャピタル損益」と「臨時損益」を除いて算出したもので、生命保険本業の1年間の期間収益を示す指標です。一般事業会社の営業利益や、銀行の業務純益に近いものです。

**機能別再編**

グループ保険会社各社の強みを活かしつつ事業再編を行うもので、2013年の保険業法改正で可能となった過去に例のないビジネスモデルです。単純な合併において必要となる一時的なコストや合併時に生じやすいさまざまな弊害、タイムロス等を排除し、「成長」のスピードを落とすことなく円滑な統合の実現をめざすものであり、同時にそれぞれの強みを活かし、規模の利益を追求することで「効率化」の実現も可能になります。

**CAT<sup>※</sup>ボンド** ※ Catastrophe

損害保険会社が大規模自然災害の補償による損失の発生を避けるために売り出す債券のことをいいます。あらかじめ定めた基準を超える災害が発生しなければ、利回りに加えて元本が投資家へ償還されますが、災害が発生した場合は元本の一部若しくは全額が減額される仕組みです。

**CAPM<sup>※</sup>(資本資産価格モデル)** ※ Capital Asset Pricing Model  
 資本市場で株主が期待する収益率(株主資本コスト)を算出する計算モデルのこと。対象企業の株式の対市場との相関性を $\beta$ 値(正確には対象企業の株価変動を市場株価変動で説明する一次回帰式により推計した傾き)で求め、 $\beta$ 値に株式市場リスクプレミアム(市場収益率-無リスク金利)を掛けた数値を個々の株式リスクプレミアムとし、それに無リスク金利を加えたものが株主資本コストと推計されます。

**グループROE<sup>※</sup>** ※ Return On Equity

中期経営計画「Next Challenge 2017」の経営数値目標である「グループROE」は、以下の計算式により算出します。  
 グループROE＝グループコア利益÷連結純資産(期初・期末平均。除く新株予約権・非支配株主持分)

**グループコア利益**

中期経営計画「Next Challenge 2017」の経営数値目標である「グループコア利益」は、グループ全体の実質的な利益を示すもので以下の計算式により算出します。  
 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

**グループ修正ROE**

中期経営計画「Vision 2021」の経営数値目標である「グループ修正ROE」は、以下の計算式により算出します。  
 グループ修正ROE＝グループ修正利益÷[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)の期初・期末平均]

**グループ修正利益**

中期経営計画「Vision 2021」の経営数値目標である「グループ修正利益」は、以下の計算式により算出します。  
 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

**クロスセル**

生保・損保商品を併売することを指し、例えば損保代理店が生保商品も販売することをいいます。

**個人年金保険**

年金保険とは、保険料を積み立てることによって、将来年金を受け取る金融商品のことで、個人年金保険とは民間の保険会社が提供する保険商品を利用するものです。契約時に定めた一定の年齢から年金が受け取れます。年金を受け取る期間によって保証期間付終身年金、確定年金、保証期間付有期年金、夫婦年金などいくつかの種類があります。

**コンバインド・レシオ(EIコンバインド・レシオ)**

正味損害率と正味事業費率を合計した指標を、コンバインド・レシオといい、これを1から引いた値を収支残率といいます。支払備金や責任準備金の状況は加味されていないものの、当期の収入・支払ベースの効率性を表す指標であり、保険事業のみに限定して捉え、一般事業会社の売上高営業利益率に似た概念です。また、EIコンバインド・レシオは、EI損害率と正味事業費率を合計した指標です。

### さ

**再々保険料**

受再契約のリスクの一部を、再度別の保険会社に移転する再々保険契約の保険料のことをいいます。

**再保険**

保険会社が危険の分散等を図るため、自社が引き受けた保険契約上の責任の一部又は全部を、ほかの保険会社に転嫁することをいいます。再保険に出すことを「出再」、再保険を引き受けることを「受再」といいます。→元受保険

**三利源(生命保険)**

「三利源」とは、予定事業費率に基づく事業費支出予定額と実際の事業費支出との差額である「費差」、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・給付金等支払額との差額である「危険差(死差)」、予定利率に基づく予定運用収益と実際の運用収益の差額である「利差」の3つを指します(利差損益がマイナスの場合が「逆ざや」状態となります)。「三利源」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」の内訳となっています。

**自己資本比率**

自己資本を総資産で除した比率のことをいいます。金融商品会計の適用により、従前の有価証券含み益が貸借対照表に計上されることとなったため、自己資本比率も時価ベースでの表示となっています。

## 自賠責保険

交通事故の被害者保護を目的とした保険で、自動車損害賠償保障法(自賠法)に基づき、原動機付自転車(原付バイク)を含む全ての自動車に契約することが義務付けられています。なお法律に基づいた保険であるため、補償内容や保険料は、保険会社間で差異はなく、保険会社の利益は発生しません。他人を死傷させた場合の損害賠償(対人賠償)のみを補償する保険で、ご自身のケガ、他人のモノに対する賠償(対物賠償)や車両損害については補償されません。

## 支払備金

決算日までに発生した保険事故で、保険金が未払いのものについて、保険金支払のために積み立てる準備金のことです。

## 終身保険

死亡した場合に、死亡保険金が受け取れる保険のうち、保険期間が一定ではなく一生確率死亡保障が続き、満期保険金がないもののタイプの契約のことをいいます。→[定期保険](#)

## 収入保障保険

死亡後、契約時に定めた保険期間満了時まで年金が受け取れる保険です。年金を受け取れる回数はいつ死亡するかによって変わります。年金の受取回数には最低保証があります。満期までの年金受取回数が最低保証に満たない場合、最低保証分を受け取ることができません。

## 受再保険料

ほかの保険会社から再保険契約を通じて、リスクの一部を引き受けた際に受け取る保険料のことです。

## 出再保険料

リスク分散等を目的に、元受契約のリスクの一部を再保険契約を通じてほかの保険会社に移転するために支払う保険料のことです。

## 正味事業費率

諸手数料及び集金費に保険引受に係る営業費及び一般管理費を加え、正味収入保険料で除した割合を正味事業費率といい、その保険会社の経営効率の状況を示します。単に事業費率という場合もあります。

## 正味支払保険金

右記の①～④の差引合計であり、  
 損害保険の主たる費用である  
 保険金を端的に示す項目です。

①元受保険金	-
②出再保険金	+
③受再保険金	+
④再々保険金	-
⑤正味支払保険金 (損益計算書表示項目)	

## 正味収入保険料

右記の①～④の差引合計であり、  
 損害保険における収入を端的に示す  
 項目です(積立保険料を除きます)。

①元受保険料	-
②出再保険料	+
③受再保険料	+
④再々保険料	-
⑤正味収入保険料 (損益計算書表示項目)	

## 正味損害率

正味支払保険金に損害調査費を加え、正味収入保険料で除した割合を正味損害率といい、その会社の保険引受成績の状況を示します。公表損害率あるいは、単に損害率ともいいます。これは当期に収入・支払いがあった計数だけで算出するリトン・ペイド(Written paid)ベースと呼ばれる指標です。  
 →[アーンド・インカード損害率\(EI損害率\)](#)

## 諸手数料及び集金費

代理店手数料、保険仲立人手数料、募集費、集金費、受再手数料、出再手数料等(なお、出再保険及び再々保険契約の手数料収入である出再手数料は控除項目となります)の差引合計です。

## 政策株式

運用収益の安定的な確保、資産価値の長期的な向上及び発行体等との総合的な取引関係の維持・強化を目的として、長期保有を前提に投資する株式をいいます。

## 生保プロ

生命保険の専門代理店又は生命保険販売が中心の代理店のことをいいます。

## 責任準備金

将来生じうる保険金支払等、保険契約上の債務に対して、法律に基づき保険会社が積み立てる準備金の総称をいいます。その分類としては、大きく分けて次の5つがあります。

- ①普通責任準備金 ②異常危険準備金 ③危険準備金  
 ④払戻積立金 ⑤契約者配当準備金

## 総収入保険料

総収入保険料(Gross Written Premium)とは、1事業年度中に元受保険契約及び再保険契約により受け取った収入保険料を表しており、再保険契約による出再保険料を控除する前の収入保険料のことです。

## ソルベンシー・マージン比率

巨大災害の発生や保有資産の大幅な価格下落等の「通常の予測を超える危険」に対する「資本金、準備金等保険会社が保有する支払余力」の割合をいい、経営の健全性を測る指標の一つです。  

$$\text{ソルベンシー・マージン比率} = \frac{\text{ソルベンシー・マージン}}{(1/2 \times \text{通常の予測を超えるリスクの合計額})}$$

## 損害調査費

保険金支払のために行う損害調査業務及び保険金支払業務に関する人件費、物件費(減価償却費を含む)、諸税金のことをいいます。

## 損害保険料率算出機構

「損害保険料率算出団体に関する法律」に基づいて設立された損害保険料率算定会(1948年設立)と自動車保険料率算定会(1964年設立)とが2002年7月に統合してできた料率算出団体です。会員会社からデータの提供を受け、自動車保険・火災保険・傷害保険・介護費用保険の参考純率及び自賠責保険・地震保険の基準料率の算出を行ったり、自賠責保険の損害調査、保険データの収集・分析を行っています。

## た

### 第三分野

生命保険(第一分野)と損害保険(第二分野)の中間に位置する保険のことで、医療保険、がん保険、介護保険、傷害保険等さまざまな種類があります。

### 大数の法則

サイコロを振って1の目が出るかは偶然ですが、振る回数を増やすとその確率は6分の1に近づきます。このように試す回数が増えると確率が一定値に近づくことを「大数の法則」といいます。保険料算出の基礎数値の一つである事故の発生確率を出すときも、多くの事故データを分析することによって発生確率を予測できるようになります。

### 定期保険

保険期間は一定で、その間に死亡した場合のみ死亡保険金が受け取れます。満期保険金はありません。保険金額が保険期間中一定で変わらない定額タイプが一般的ですが、保険料が一定で、契約後一定期間ごとに保険金額が減っていく逓減定期保険や、保険金額が増えていく逓増定期保険もあります。→[終身保険](#)

### テレマティクス

テレマティクス(Telematics)とは、テレコミュニケーション(Telecommunication=通信)とインフォマティクス(Informatics=情報科学)を組み合わせた造語であり、自動車等の移動体に通信システムを組み合わせることで、走行距離や運転者のアクセル操作、ブレーキ操作等の運転性向に関するデータを収集し、そのデータに基づいて保険料を算出する自動車保険のことをいいます。

### トンチン年金

トンチン年金とは「死亡した方の保障を抑え、その分を生きている方の年金に回す仕組み」により、長生きした人ほどより多くの年金を受け取ることができるように設計した年金のことで、イタリア人のロレンツォ・トンティが考案した保険制度に由来しています。

## な

### 年換算保険料

保険料の支払い方は契約によって異なります。保険料の支払い方の違いを調整して契約期間中に平均して支払うと仮定した場合に生命保険会社が、保険契約から1年間にどのくらいの保険料収入を得ているかを示しています。

### ノンフリート等級制度(自動車保険)

ノンフリート契約の事故歴に応じた保険料の割引・割増を適用する制度です。ノンフリート契約とは、契約者が所有・使用する自動車の契約台数が、ほかの保険会社での契約台数を含めて9台以下の場合をいいます(10台以上の場合は「フリート契約」といいます)。1等級から20等級までの20段階に区分され、保険会社を変更しても等級は引き継がれます。詳細は、P.114をご参照ください。

## は

### 普通支払備金

支払備金のうち、個別に支払見込額を見積ったものをいいます。  
 →[IBNR](#)

### 普通責任準備金

未経過保険料(保険料積立金)と初年度収支残の大きい方を積み立てたものを、普通責任準備金といいます。  
 ・未経過保険料(保険料積立金)…保険(契約)期間の未経過期間に対応する責任に相当する保険料  
 ・初年度収支残…当期の収入保険料から当該契約の保険金・支払備金・事業費等を控除した金額

### プロ代理店

保険販売を専業とする代理店をいいます。損害保険の代理店には「専業代理店(プロ代理店)」と自動車ディーラー、自動車整備工場、不動産業者、旅行代理店等が保険販売を兼ねる「副業代理店」があります。

### 変額保険

株式や債券を中心に資産を運用し、運用の実績によって保険金額等が増減する保険商品です。満期保険金額の投資リスクは個人が負うことになります。死亡したときには、基本保険金+変動保険金が受け取れます。基本保険金額は運用実績にかかわらず最低保証されるので、変動保険金がマイナスになった場合でも基本保険金額は受け取れます。

### 保険業法

保険事業を営む者の業務の健全で適切な運営と、保険募集の公正を確保することにより、保険契約者等の保護を図る目的として制定されている法律のことをいいます。保険事業を営む者の組織や運営のルール、保険事業に対する行政上の監督基準と権限を定めています。

### 保険金

保険事故により損害が生じた場合に、その損害額に応じて保険会社が被保険者に支払う金銭(損害保険の場合)、又は病気・死亡の際や満期到来時に保険契約に基づき保険会社が被保険者に支払うあらかじめ保険契約で定められた額の金銭(生命保険の場合)のことをいいます。

### 保険契約者

保険会社に対し保険契約の申込みをする方をいいます。契約が成立すれば、保険料の支払義務を負います。

### 保険契約準備金

保険契約に基づく保険金支払等の責任を果たすために保険会社が決算期末に積み立てる準備金で、支払備金、責任準備金、配当準備金があります。

## 保険引受利益(損失)

正味収入保険料等の保険引受収益から、保険金や損害調査費、満期返戻金等の保険引受費用と保険引受に係る営業費及び一般管理費を控除し、その他収支(自賠責保険等に係る法人税相当額等)を加減したものです。

損害保険事業では、主に保険引受と資産運用に利益の源泉がありますが、保険引受利益は保険引受における利益水準を示しています。

## 保険約款

保険約款の内容を定めたもので、保険契約者の保険料支払や告知・通知の義務、また保険会社が保険金を支払う場合の条件や支払額等について記載されています。保険約款には、同一種類の保険契約の全てに共通な契約内容を定めた普通保険約款と、個々の契約において普通保険約款の規定内容を補充・変更・限定する特別約款(特約条項)とがあります。

## 保有契約高

保険会社が事業年度末に保有している有効契約の残高のことをいいます。契約者に保障する金額(保険金等)の総合計額を示しています。

## ま

### モーターチャネル代理店

整備工場、中古車販売、自動車関連、二輪車販売を主たる業務とする副業代理店等を行い、自動車ディーラー代理店を除きます。

## 元受保険

再保険に対応する用語で、ある保険契約について再保険契約がなされているとき、再保険契約に対する、元の保険契約が元受保険です。また、保険会社が個々の保険契約者と契約する保険の全てを指す場合があります。→再保険

## や

### 予定事業費率

生命保険会社は契約の締結・保険料の収納・契約の維持管理等の事業運営に必要な諸経費をあらかじめ見込んでいます。これを予定事業費率といいます。

### 予定死亡率

過去の統計をもとに、性別・年齢別の死亡者数(生存者数)を予測し、将来の保険金等の支払いにあてるために必要な保険料を算出します。算出の際に用いられる死亡率を予定死亡率といいます。

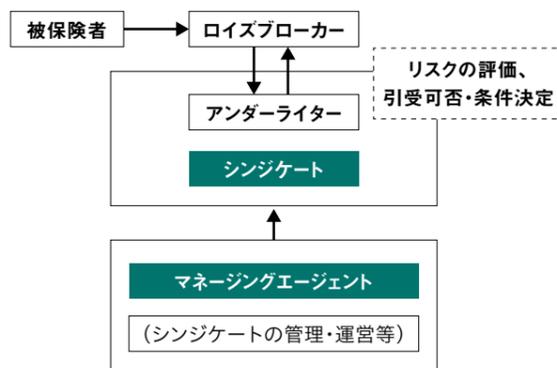
### 予定利率

保険会社は資産運用による一定の収益をあらかじめ見込んで、その分だけ保険料を割り引いています。その割引率を予定利率といいます。

## ら

### ロイズ(保険市場)Lloyd's

17世紀に発足し、300年以上の歴史を持つ英国ロンドンにある保険市場の総称のことをいいます。世界各国の巨大かつ複雑なリスクが日々持ち込まれ、各シンジケート(ロイズにおけるリスクの引受主体)に所属する高い専門性を有する引受人(アンダーライター)によって、リスクの評価や料率設定、保険引受が行われます。ロイズは英国当局の監督を受けるとともに、ロイズ独自の強固な管理・監督態勢を敷いており、ロイズのメンバー(シンジケートの資金拠出者)となることや、シンジケートを設立することは容易ではなく、厳格な要件をクリアする必要があります。2020年12月末現在、ロイズでは90のシンジケートが引受けを行っており、2020年度のロイズ市場全体の総収入保険料は、約355億ポンドに上ります。



### 勘定科目の用語について

各勘定科目の内容等については、「損害保険会社のディスクロージャーかんたんガイド<sup>※1</sup>」(日本損害保険協会作成)並びに、「生命保険会社のディスクロージャー～虎の巻 用語解説<sup>※2</sup>」(生命保険協会作成)をご参照ください。

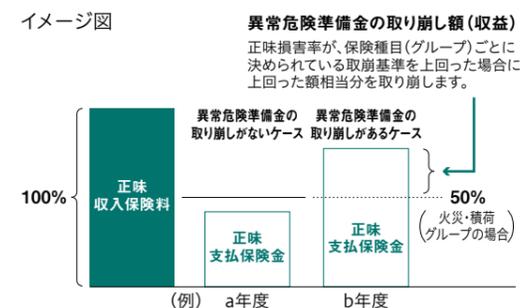
※1 <https://www.sonpo.or.jp/report/publish/accounting/0004.html>

※2 <https://www.seiho.or.jp/data/publication/tora/>

## 異常危険準備金について

- 保険会社が台風や地震等の、「大数の法則」が機能しない巨大災害に備えるために積み立てておく準備金です。
- 毎期の保険料収入に対し、一定の割合を準備金として積み立てます(費用計上します)。
- 毎期の損害率(正味収入保険料に対する正味支払保険金の割合)が一定の基準を超えた場合には取り崩して収益として計上します。
- 保険会社の期間損益への影響を緩和し、適切な保険金支払能力を担保する仕組みの一つです。

イメージ図

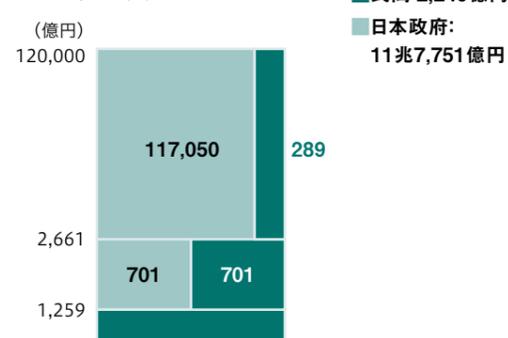


## (家計)地震保険について

(家計)地震保険は、「地震保険に関する法律(地震保険法)」に基づき、政府と損害保険会社が共同で運営する公共性の高い保険であり、必ず火災保険に付帯して契約する必要があります。ひとたび大規模な地震が発生すると、巨大な損害が発生するおそれがあることから、(家計)地震保険は巨額の保険金の支払いに備えて政府が再保険を引き受ける仕組みとなっています。損害保険会社は自賠責保険と同様に利益は発生せず、保険料は将来発生する地震の保険金支払に備えて積み立てられています。

## 政府と民間の負担方法

2021年4月現在



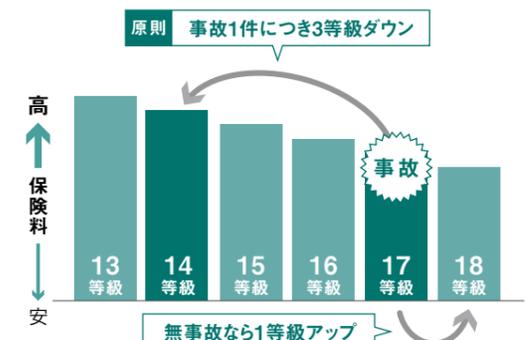
## ノンフリート等級制度(自動車保険)について

- 等級は1等級から20等級までの区分ごとに定められた割引率が適用されます。

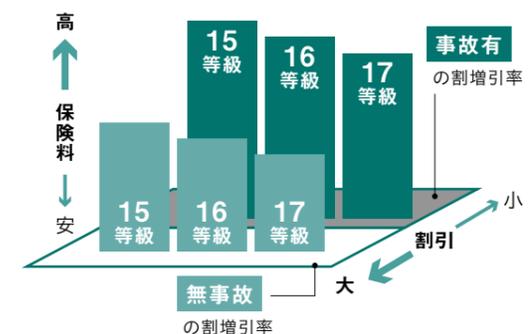


- 初めて契約するときは6等級(又は7等級)からスタートし、事故がなければ1等級アップします。
- 事故があった場合は3等級ダウンし、事故あり料率テーブルに移行します<sup>※</sup>。

※ 事故の種類や請求された保険金の種類によってはダウンする等級が1等級となる場合や事故件数にカウントしない場合があります。



- 同じ等級でも過去の事故の有無により割増率は異なり、「事故有」の場合は「無事故」の場合に比べて、保険料が高く設定されます。

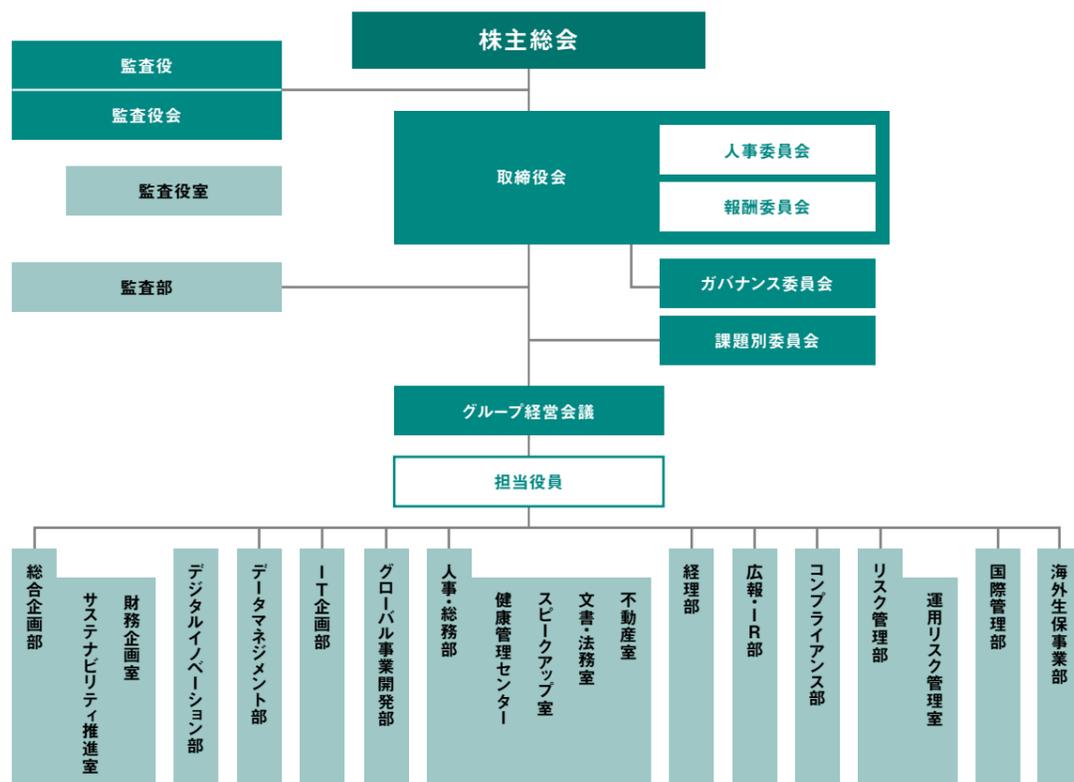


## 会社概要

MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社は、保険持株会社として、MS&ADインシュアランスグループ全体の戦略立案、経営資源配分、グループ会社の監視・監督等、グループ全体の統括を行い、グループのコーポレートガバナンス態勢を確立しています。また、当社が中心となって、経営管理の高度化、グループシナジーの追求、意思決定の迅速化、多様な事業体制・人事制度を通じた人財の育成等の取組みを進め、グループの総合力を最大限発揮していきます。

商号	MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社
英語名	MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.
設立年月日	2008年4月1日(2010年4月1日に社名変更)
本社所在地	東京都中央区新川2-27-2
代表者	取締役社長 グループCEO 原典之(はらのりゆき)
資本金	100,534百万円 2022年3月31日現在
従業員数	401名(連結従業員数:39,962名) 2022年3月31日現在
事業内容	保険持株会社として、次の業務を行うことを目的とする。 1.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及びこれに付帯する業務 2.前号に定める業務のほか、保険業法により保険持株会社が行うことができる業務
上場証券取引所	東京証券取引所(市場第1部) 名古屋証券取引所(市場第1部)
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人

MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社／組織図(2022年4月1日現在)



## 株式・株主の状況 (2022年3月31日現在)

### 1 発行株式の概況

発行する株式の内容	普通株式	発行可能株式総数	900,000,000株
発行済株式の総数	593,632,891株	総株主数	72,689名

### 2 株式の分布情報

所有者別状況

区分	金融機関	金融商品取引業者	その他国内法人	外国人・外国法人	個人・その他	合計
株主数	172名	53名	1,551名	914名	69,999名	72,689名
所有株式数	19,955万株	2,420万株	9,109万株	17,608万株	10,268万株	59,363万株
発行済株式の総数に対する割合	33.6%	4.1%	15.3%	29.7%	17.3%	100%

所有数別状況

区分	100株未満	100株以上 1千株未満	1千株以上 1万株未満	1万株以上 10万株未満	10万株以上	合計
株主数	20,564名	38,740名	12,037名	1,011名	337名	72,689名
総株主数に対する割合	28.3%	53.3%	16.6%	1.4%	0.5%	100%

地域別状況

区分	北海道	東北	関東	中部	近畿	中国	四国	九州	外国	合計
株式数	103万株	286万株	32,412万株	6,700万株	1,604万株	207万株	218万株	222万株	17,607万株	59,363万株
発行済株式の総数に対する割合	0.2%	0.5%	54.6%	11.3%	2.7%	0.3%	0.4%	0.4%	29.7%	100%

### 3 大株主

(2022年3月31日現在)

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する 所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町2-11-3	86,338	15.77
トヨタ自動車株式会社	愛知県豊田市トヨタ町1	52,610	9.61
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命証券管理部門内	36,325	6.64
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1-8-12	24,748	4.52
JP MORGAN CHASE BANK 380055 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	270 PARK AVENUE, NEW YORK, NY 10017, UNITED STATES OF AMERICA (東京都港区港南2-15-1 品川インターシティA棟)	16,465	3.01
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, U.S.A. (東京都港区港南2-15-1 品川インターシティA棟)	8,880	1.62
パークレイズ証券株式会社	東京都港区六本木6-10-1 六本木ヒルズ森タワー31階	6,574	1.20
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	P.O. BOX 351 BOSTON MASSACHUSETTS 02101 U.S.A. (東京都港区港南2-15-1 品川インターシティA棟)	6,293	1.15
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	240 GREENWICH STREET, NEW YORK, NY 10286, U.S.A. (東京都港区港南2-15-1 品川インターシティA棟)	6,222	1.14
住友生命保険相互会社	東京都中央区築地7-18-24	6,077	1.11
合計		250,536	45.76

(注)1 株式数については千株未満を切り捨て、割合については表示単位未満を四捨五入して表示しています。  
(注)2 上記のほか当社所有の自己株式46,187千株があります。

#### 4 発行済株式の総数、資本金等の推移

年月日	発行済株式の総数		資本金		資本準備金	
	増減数	残高	増減額	残高	増減額	残高
2017年6月30日 (注1)	△40,000千株	593,291千株	-	100,000百万円	-	729,255百万円
2020年7月22日 (注2)	181千株	593,473千株	276	100,276百万円	276	729,532百万円
2021年7月27日 (注3)	159千株	593,632千株	258	100,534百万円	258	729,790百万円

(注1) 自己株式の消却による減少であります。  
 (注2) 譲渡制限付株式報酬としての新株式発行による増加であります。  
 (注3) 譲渡制限付株式報酬としての新株式発行による増加であります。

#### 5 基本事項

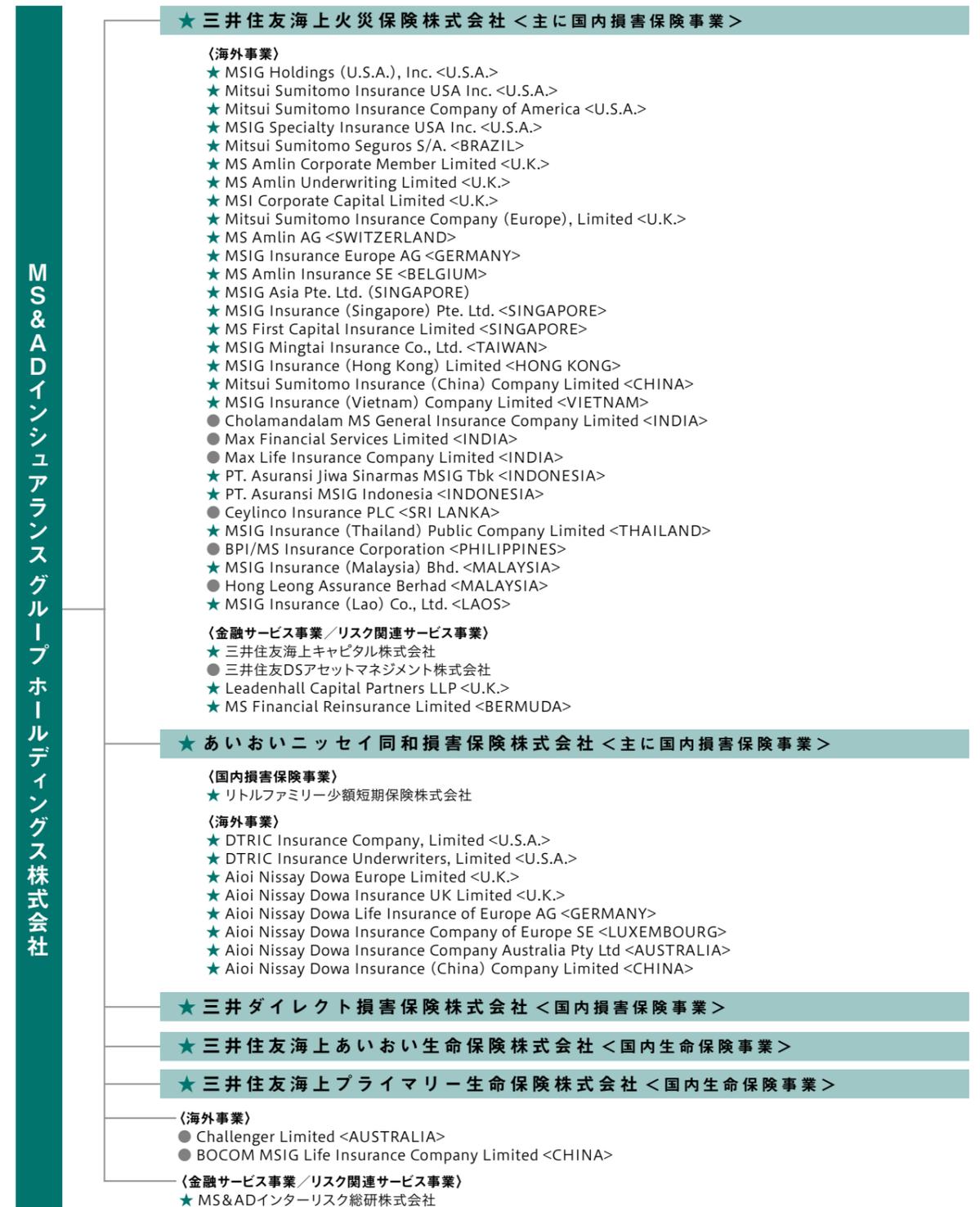
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで	
定時株主総会	毎事業年度終了後3ヵ月以内に開催します。	
基準日	定時株主総会	毎年3月31日
	期末配当金	毎年3月31日
	中間配当金	毎年9月30日
公告方法	電子公告の方法により、(https://www.ms-ad-hd.com/ja/ir/notification.html)に掲載します。	
	ただし、事故その他やむを得ない事由が生じた場合は、日本経済新聞に掲載します。	
上場取引所	東京、名古屋の各証券取引所(市場第1部)	
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社	
同事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号	
	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部	
特別口座管理機関	三井住友信託銀行株式会社※	
(郵便物送付先)	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部	
(電話照会先)	☎ 0120-782-031	

※ 当社は、2010年4月1日を効力発生日とする株式交換に伴い、同日付で、あいおい損害保険株式会社及びニッセイ同和損害保険株式会社の株主及び登録株式質権者のために開設された特別口座に係る地位を承継していることから、両社の旧株主のための特別口座管理機関は引き続き三菱UFJ信託銀行株式会社(東京都千代田区丸の内一丁目4番5号)としています。

## 当社及び子会社等の概況 (2022年3月31日現在)

当社及び関係会社(子会社、関連会社)において営まれている主要な事業の内容及び当該事業における主要な関係各社(連結子会社等)の位置付けを記載しています。

### ■ 事業の概要図



(注) それぞれの事業における主要な連結子会社等を記載しています。各記号の意味は次のとおりです。  
 ★: 連結子会社 ●: 持分法適用の関連会社

## ■ 主な子会社等の状況

### 1. 連結子会社

会社名	本社所在地	設立年月日	主要な事業の内容	資本金	当社の議決権割合	子会社等の議決権割合
三井住友海上火災保険株式会社	東京都千代田区	1918年10月21日	国内損害保険事業	139,595百万円	100.0%	-
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	東京都渋谷区	1918年 6月30日	国内損害保険事業	100,005百万円	100.0	-
三井ダイレクト損害保険株式会社	東京都文京区	1999年 6月 3日	国内損害保険事業	39,106百万円	89.7	-
三井住友海上あいおい生命保険株式会社	東京都中央区	1996年 8月 8日	国内生命保険事業	85,500百万円	100.0	-
三井住友海上プライマリー生命保険株式会社	東京都中央区	2001年 9月 7日	国内生命保険事業	41,060百万円	100.0	-
リトルファミリー少額短期保険株式会社	東京都品川区	2019年 8月 1日	国内損害保険事業	75百万円	-	95.0%
三井住友海上キャピタル株式会社	東京都中央区	1990年12月 6日	金融サービス事業	1,000百万円	-	100.0
MS&ADインターリスク総研株式会社	東京都千代田区	1993年 1月 4日	リスク関連サービス事業	330百万円	100.0	-
MSIG Holdings (U.S.A.), Inc.	アメリカ合衆国 ニューヨーク	1988年10月21日	海外事業	920,440千米ドル	-	100.0
Mitsui Sumitomo Insurance USA Inc.	アメリカ合衆国 ニューヨーク	1988年 1月28日	海外事業	5,000千米ドル	-	100.0
Mitsui Sumitomo Insurance Company of America	アメリカ合衆国 ニューヨーク	2001年 3月29日	海外事業	5,000千米ドル	-	100.0
MSIG Specialty Insurance USA Inc.	アメリカ合衆国 ニューヨーク	1994年 1月11日	海外事業	5,000千米ドル	-	100.0
DTRIC Insurance Company, Limited	アメリカ合衆国 ホノルル	1978年12月12日	海外事業	4,500千米ドル	-	100.0
DTRIC Insurance Underwriters, Limited	アメリカ合衆国 ホノルル	2007年 2月 2日	海外事業	2,500千米ドル	-	100.0
Mitsui Sumitomo Seguros S/A.	ブラジル サンパウロ	1965年12月15日	海外事業	619,756千 ブラジルレアル	-	100.0
Aioi Nissay Dowa Europe Limited	イギリス ロンドン	2017年11月 8日	海外事業	350,010千 英ポンド	-	100.0
Aioi Nissay Dowa Insurance UK Limited	イギリス ロンドン	2017年12月11日	海外事業	95,100千 英ポンド	-	100.0
MS Amlin Corporate Member Limited	イギリス ロンドン	1994年 9月19日	海外事業	1,700千 英ポンド	-	100.0
MS Amlin Underwriting Limited	イギリス ロンドン	1988年11月29日	海外事業	400千 英ポンド	-	100.0
MSI Corporate Capital Limited	イギリス ロンドン	2000年 1月 7日	海外事業	5,200千 英ポンド	-	100.0
Mitsui Sumitomo Insurance Company (Europe), Limited	イギリス ロンドン	1972年 7月28日	海外事業	80,700千 英ポンド	-	100.0
Leadenhall Capital Partners LLP	イギリス ロンドン	2008年 4月30日	金融サービス事業	2,850千 米ドル	-	80.0
MS Amlin AG	スイス チューリッヒ	2010年 8月19日	海外事業	10,000千 スイスフラン	-	100.0
MSIG Insurance Europe AG	ドイツ ケルン	2012年 4月20日	海外事業	84,000千 ユーロ	-	100.0
Aioi Nissay Dowa Life Insurance of Europe AG	ドイツ イスマニング	2005年12月 8日	海外事業	5,000千 ユーロ	-	100.0

会社名	本社所在地	設立年月日	主要な事業の内容	資本金	当社の議決権割合	子会社等の議決権割合
MS Financial Reinsurance Limited	バミューダ ハミルトン	2011年11月21日	金融サービス事業	46百万円	-	100.0%
MS Amlin Insurance SE	ベルギー ブリュッセル	2016年 1月 4日	海外事業	140,000千 ユーロ	-	100.0
Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE	ルクセンブルク セナングルベル	2004年11月12日	海外事業	41,875千 ユーロ	-	100.0
MSIG Asia Pte. Ltd.	シンガポール シンガポール	2004年 9月23日	海外事業	63,195千 シンガポールドル	-	100.0
MSIG Insurance (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール シンガポール	2004年 9月23日	海外事業	333,442千 シンガポールドル	-	100.0
MS First Capital Insurance Limited	シンガポール シンガポール	1950年12月 9日	海外事業	26,500千 シンガポールドル	-	97.7
Aioi Nissay Dowa Insurance Company Australia Pty Ltd	オーストラリア メルボルン	2008年 8月 1日	海外事業	87,800千 オーストラリアドル	-	100.0
MSIG Mingtai Insurance Co., Ltd.	台湾 台北	1961年 9月22日	海外事業	2,535百万 新台幣ドル	-	100.0
MSIG Insurance (Hong Kong) Limited	中華人民共和国 香港	2004年 9月 8日	海外事業	1,625百万 香港ドル	-	100.0
Aioi Nissay Dowa Insurance (China) Company Limited	中華人民共和国 天津	2009年 1月23日	海外事業	625,000千 中国元	-	100.0
Mitsui Sumitomo Insurance (China) Company Limited	中華人民共和国 上海	2007年 9月 6日	海外事業	500,000千 中国元	-	100.0
MSIG Insurance (Vietnam) Company Limited	ベトナム ハノイ	2009年 2月 2日	海外事業	300,000百万 ベトナムドン	-	100.0
PT. Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Tbk	インドネシア ジャカルタ	1984年 7月17日	海外事業	210,000百万 インドネシアルピア	-	80.0
PT. Asuransi MSIG Indonesia	インドネシア ジャカルタ	1975年12月17日	海外事業	100,000百万 インドネシアルピア	-	80.0
MSIG Insurance (Thailand) Public Company Limited	タイ バンコク	1983年 4月14日	海外事業	142,666千 タイバーツ	-	86.4
MSIG Insurance (Malaysia) Bhd.	マレーシア クアラルンプール	1979年 4月28日	海外事業	1,511百万 マレーシアリング	-	65.4 [1.4]
MSIG Insurance (Lao) Co., Ltd.	ラオス ビエンチャン	2009年 9月18日	海外事業	2,000千 米ドル	-	51.0
その他47社						

### 2. 持分法適用の関連会社

会社名	本社所在地	設立年月日	主要な事業の内容	資本金	当社の議決権割合	子会社等の議決権割合
au損害保険株式会社	東京都港区	2010年 2月23日	国内損害保険事業	3,150百万円	-	49.0%
三井住友DSアセットマネジメント株式会社	東京都港区	1985年 7月15日	金融サービス事業	2,000百万円	-	15.0
Challenger Limited	オーストラリア シドニー	1985年 9月13日	海外事業	2,453百万 オーストラリアドル	15.2%	-
BOCOM MSIG Life Insurance Company Limited (交銀人寿保險有限公司)	中華人民共和国 上海	2000年 7月 4日	海外事業	5,100百万 中国元	37.5	-
Cholamandalam MS General Insurance Company Limited	インド チェンナイ	2001年11月 2日	海外事業	2,988百万 インドルピー	-	40.0
Max Financial Services Limited	インド ナワーンシエヘル	1988年 2月24日	海外事業	690,065千 インドルピー	-	21.9
Max Life Insurance Company Limited	インド チャンディーガル	2000年 7月11日	海外事業	19,188百万 インドルピー	-	5.2 [81.8]
Ceylinco Insurance PLC	スリランカ コロμπο	1987年 2月11日	海外事業	1,324百万 スリランカルピー	-	15.0
BPI/MS Insurance Corporation	フィリピン マカティ	1965年10月 1日	海外事業	350,000千 フィリピンペソ	-	48.5
Hong Leong Assurance Berhad	マレーシア クアラルンプール	1982年12月20日	海外事業	200,000千 マレーシアリング	-	30.0
その他2社						

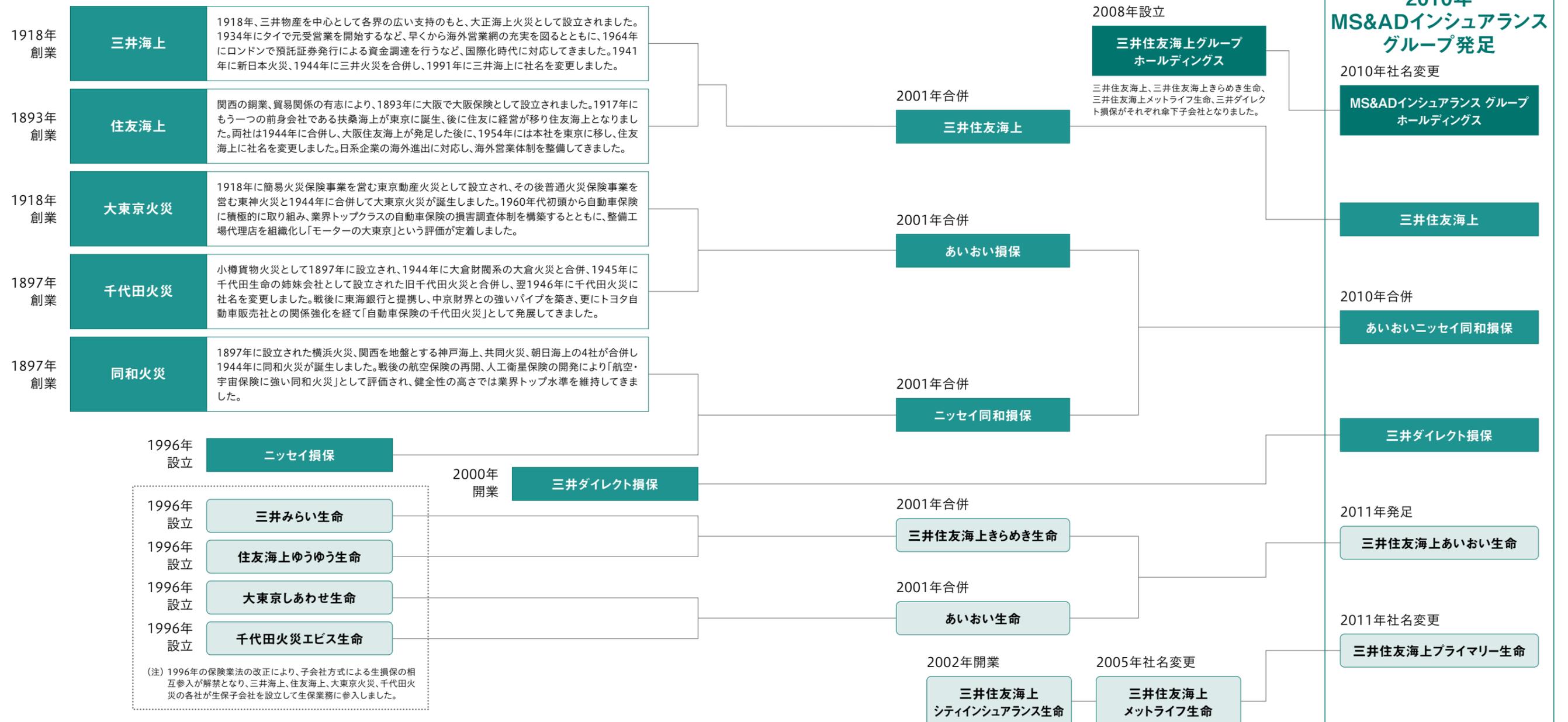
(注) [ ]内は、緊密な者又は同意している者の所有割合で外数です。

# 日本におけるグループの沿革

## 保険業界の主な出来事

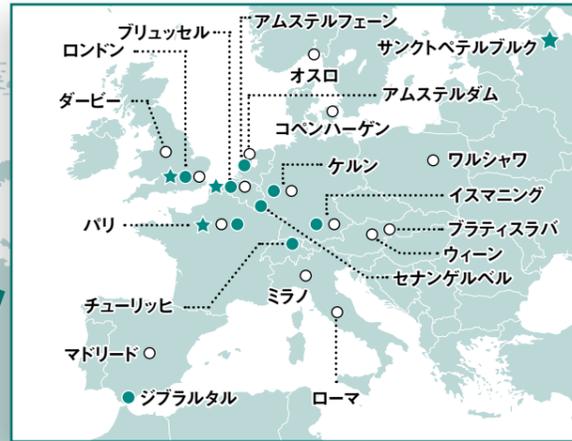


## グループの沿革



# 海外事業の主なネットワークと沿革 (2022年7月1日現在)

- 当社グループの海外支店・事務所のある都市 ..... ☆支店 ★事務所
- 当社グループの保険業法上の海外子会社、関連法人、子法人等のある都市 ..... ●
- 当社グループの保険業法上の海外子会社、関連法人、子法人等の支店・事務所のある都市 ..... ○
- 当社グループの海外元受代理店等のある都市 ..... ■



## 海外損保事業の拡大

▶ M&Aを通じた事業の拡大

2004年	AVIVA社のアジア損保事業の買収
2005年	明台社(台湾)の買収
2015年	Box Innovation Group社(英国)の買収
2016年	Amlin社(英国)の買収
2017年	First Capital社(シンガポール)の買収



## 現地市場への資本投下による参入

2000年	日系損保として初めてロイズシンジケート設立
2000年	トヨタリテール事業を開始(ドイツ・フランス)
2012年	ドイツに新会社を設立
2015年	Ceylinco Insurance社に出資(スリランカ)
2019年	IKBZ Insurance社に出資(ミャンマー)

## 海外生保事業の拡大

▶ 海外生保事業への参入による事業の拡大と多様化

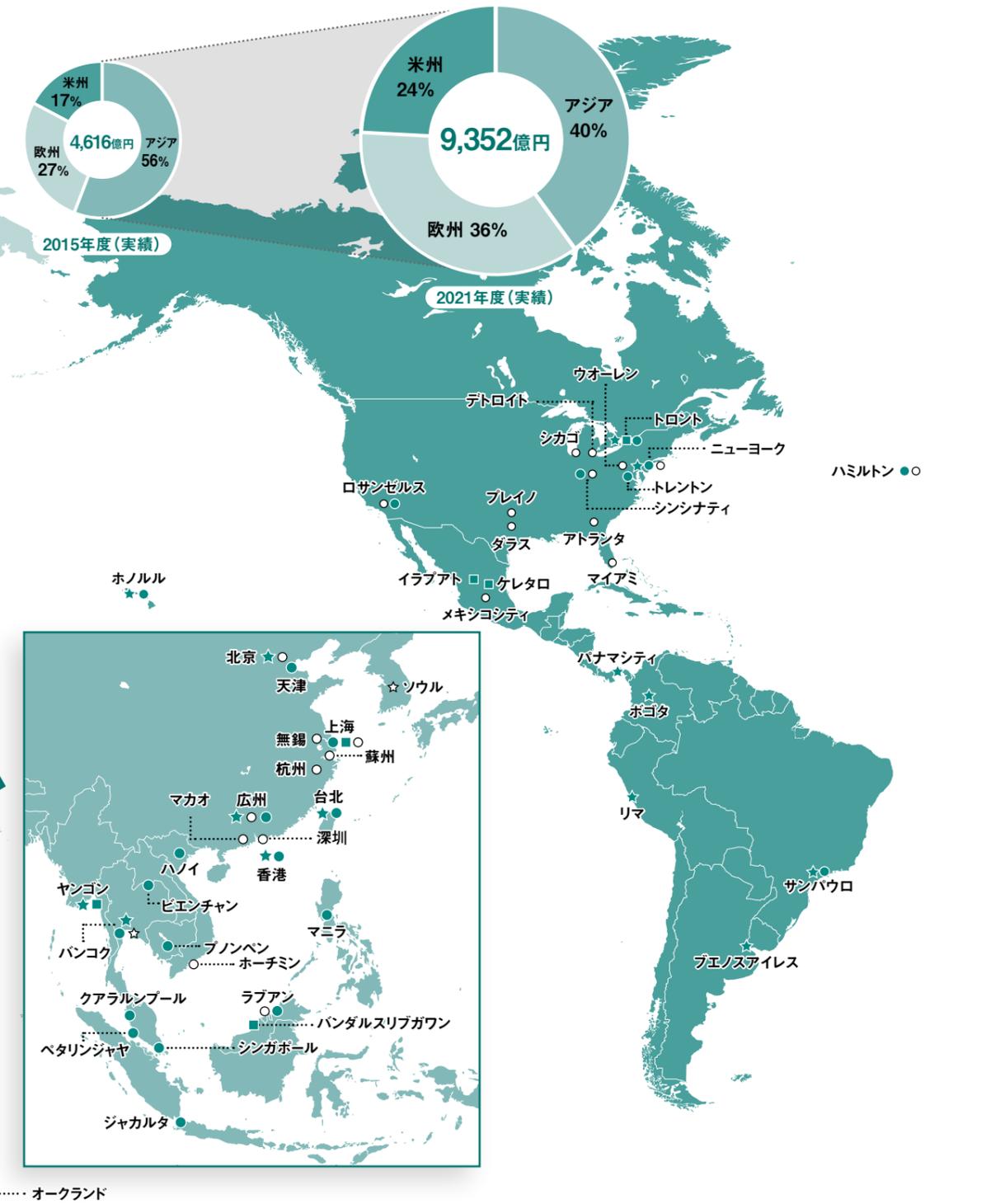
2010年	ホンレオン保険(マレーシア)への出資
2011年	ホンレオンMSIGタカフル(マレーシア)への出資
2011年	シナールマスMSIG生命(インドネシア)への出資
2012年	マックス生命(インド)への出資
2017年	Challenger社(豪州)への出資
2018年	ReAssure社(英国)への出資
2020年	BoCommLife社(中国)への出資

## 主要な国・地域市場への展開

1924年	1934年	1956年	1957年	1958年	1962年	1966年	1969年	1970年	1974年	1977年	1978年	1997年	1999年	2001年	2003年	2005年	2010年	2015年
英国(事務所)*	タイ	英国	米国・香港	シンガポール・ドイツ	マレーシア	豪州	インドネシア	ニュージーランド	ブラジル	フィリピン	フランス	ベトナム	台湾	中国(上海)	インド	カンボジア	ラオス	ミャンマー・南アフリカ(事務所)*

※以外は元受ライセンスを取得した年度を示しています。

## 正味収入保険料とポートフォリオの地域分散の推移



# 海外ネットワーク (2022年7月1日現在)

☆:支店 ★:海外事務所 ●:主要な子会社・関連会社 △:主要な子会社・関連会社の支店・事務所 ■:元受代理店

## ■ アジア・オセアニア地域

シンガポール	MS&AD ホールディングス	● Interisk Asia Pte Ltd
	三井住友海上	● MSIG Asia Pte. Ltd. ● MSIG Insurance (Singapore) Pte. Ltd. ● MS First Capital Insurance Limited
	あいおい ニッセイ同和損保	● Aioi Nissay Dowa Services Asia Pte. Ltd.
タイ	MS&AD ホールディングス	● InterRisk Asia (Thailand) Co., Ltd.
	三井住友海上	☆ Thailand Branch ● MSIG Insurance (Thailand) Public Company Limited ● MSI Holding (Thailand) Company Limited ● MSIG Service and Adjusting (Thailand) Company Limited ● Calm Sea Service Company Limited ● MBTS Broking Services Company Limited ● Ueang Mai Co., Ltd. ● Yardhimar Company Limited
	あいおい ニッセイ同和損保	★ Bangkok Representative Office ● Aioi Bangkok Insurance Public Company Limited ● Bangkok Chayorathn Company, Limited ● Bangkok Chayolife Company, Limited
マレーシア	三井住友海上	● MSIG Insurance (Malaysia) Bhd. ● MSIG Berhad ● Hong Leong Assurance Berhad ● Hong Leong MSIG Takaful Berhad
フィリピン	三井住友海上	● BPI/MS Insurance Corporation
インドネシア	三井住友海上	● PT. Asuransi MSIG Indonesia ● PT. Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Tbk.
韓国	三井住友海上	☆ Korea Branch
中国	MS&AD ホールディングス	● InterRisk Consulting (Shanghai) Co., Ltd. ● BOCOM MSIG Life Insurance Company Limited
	三井住友海上	● Mitsui Sumitomo Insurance (China) Company Limited △ Guangdong Branch Shenzhen Marketing Service Department △ Beijing Branch △ Jiangsu Branch Suzhou Marketing Service Department △ Shanghai Marketing Division ★ Beijing Representative Office ● MSIG Management (Shanghai) Co. Ltd
	あいおい ニッセイ同和損保	★ China General Representative Office ★ Guangzhou Representative Office ● Aioi Nissay Dowa Insurance (China) Company Limited △ Aioi Nissay Dowa Insurance (China) Company Limited Zhejiang Branch ● Guang Ai Insurance Brokers Ltd.
香港	三井住友海上	● MSIG Insurance (Hong Kong) Limited
	あいおい ニッセイ同和損保	★ Hong Kong Representative Office
マカオ	三井住友海上	△MSIG Insurance (Hong Kong) Limited Macau Branch

台湾	三井住友海上	● MSIG Mingtai Insurance Co., Ltd.
	あいおい ニッセイ同和損保	★ Taipei Representative Office
ベトナム	三井住友海上	● MSIG Insurance (Vietnam) Company Limited △ MSIG Insurance (Vietnam) Company Limited, Ho Chi Minh City Branch
インド	三井住友海上	● Cholamandalam MS General Insurance Company Limited ● Cholamandalam MS Risk Services Limited ★ New Delhi Representative Office ● Max Financial Services Limited ● Max Life Insurance Company Limited
		三井住友海上
カンボジア	三井住友海上	● Asia Insurance (Cambodia) Plc.
ラオス	三井住友海上	● MSIG Insurance (Lao) Co., Ltd.
オーストラリア	MS&AD ホールディングス	● Challenger Limited
	三井住友海上	☆ Oceania Branch ★ Oceania Branch Melbourne Office
	あいおい ニッセイ同和損保	☆ Australian Branch ★ Sydney Representative Office ★ Melbourne Representative Office ● Aioi Nissay Dowa Insurance Company Australia Pty Ltd
ニュージーランド	三井住友海上	★ Oceania Branch New Zealand Office
	あいおい ニッセイ同和損保	☆ New Zealand Branch ● Aioi Nissay Dowa Management New Zealand Limited
スリランカ	三井住友海上	● Ceylinco Insurance PLC

## ■ 米州地域

U.S.A.	三井住友海上	★ New York Representative Office ● MSIG Holdings (U.S.A.), Inc. ● Mitsui Sumitomo Insurance Company of America ● Mitsui Sumitomo Insurance USA Inc. ● Mitsui Sumitomo Marine Management (U.S.A.), Inc. △ New York Office △ Warren Office △ Los Angeles Office △ Cincinnati Office △ Atlanta Office △ Chicago Office △ Detroit Office △ Dallas Office ● Seven Hills Insurance Agency, LLC ● MSIG Specialty Insurance USA Inc. ● MSI GuaranteedWeather, LLC ● Vortex Insurance Agency, LLC
		あいおい ニッセイ同和損保

グアム (U.S.A.)	あいおい ニッセイ同和損保	■ Takagi & Associates, Inc.
サイパン (U.S.A.)	あいおい ニッセイ同和損保	■ Takagi & Associates, Inc.
カナダ	三井住友海上	★ Toronto Representative Office c/o Chubb Insurance Company of Canada ■ Chubb Insurance Company of Canada
バミューダ	三井住友海上	● SPAC Insurance (Bermuda) Limited ● MSI Guaranteed Weather Trading Limited ● MS Financial Reinsurance Limited
メキシコ	三井住友海上	△ MSIG Holdings (U.S.A.), Inc. Mexican Representative Office c/o Mapfre Tepeyac, S.A.
パナマ	三井住友海上	★ Panama Representative Office
ブラジル	三井住友海上	● Mitsui Sumitomo Seguros S/A. ★ São Paulo Representative Office
コロンビア	三井住友海上	★ Bogotá Representative Office
ペルー	三井住友海上	★ Lima Representative Office
アルゼンチン	三井住友海上	★ Buenos Aires Representative Office

## ■ 欧州・中東・アフリカ地域

	三井住友海上	★ London Representative Office ● MS Amlin Corporate Services Limited ● MS Amlin Underwriting Limited ● MS Amlin Corporate Member Limited ● Mitsui Sumitomo Insurance Company (Europe), Limited △ Mitsui Sumitomo Insurance Company (Europe), Limited Derby Office ● MSIG Corporate Services (Europe) Limited ● Leadenhall Capital Partners LLP
イギリス	あいおい ニッセイ同和損保	★ London Representative Office ● Aioi Nissay Dowa Europe Limited ● Aioi Nissay Dowa Insurance UK Limited ● Aioi Nissay Dowa Insurance Management Limited △ Toyota Insurance Management SE UK Branch ● Box Innovation Group Limited ● Insure The Box Limited △ Insure The Box Limited UK Branch ● ITB Services Limited ● ITB Web Limited ● ITB Telematics Solutions LLP ● ITB Premium Finance Limited
	三井住友海上	● MSIG Insurance Europe AG △ MSIG Insurance Europe AG Region Germany
ドイツ	あいおい ニッセイ同和損保	● Toyota Insurance Management SE ● Aioi Nissay Dowa Life Insurance of Europe AG ● AD Information and Data Services (Europe) GmbH △ Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE German Branch

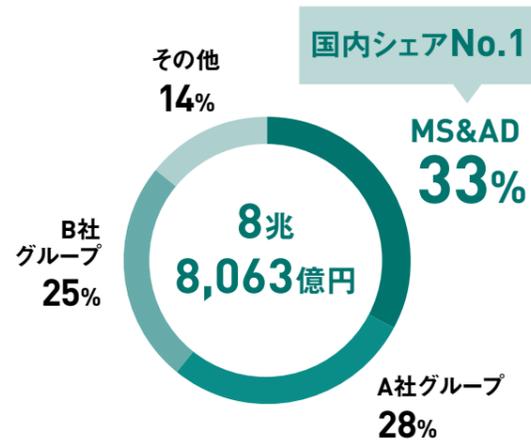
オーストリア	あいおい ニッセイ同和損保	△ Toyota Insurance Management SE Austrian Branch
オランダ	三井住友海上	△ MSIG Insurance Europe AG The Netherlands Branch
	三井住友海上	△ MSIG Insurance Europe AG France Branch
フランス	あいおい ニッセイ同和損保	★ Paris Representative Office △ Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE French Branch △ Toyota Insurance Management SE French Branch
	三井住友海上	● MS Amlin Insurance SE △ MSIG Insurance Europe AG Belgium Branch △ MSIG Corporate Services (Europe) Limited Belgium Branch
ベルギー	あいおい ニッセイ同和損保	★ Brussels Representative Office △ Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE Belgian Branch △ Toyota Insurance Management SE Belgian Branch
ルクセンブルク	あいおい ニッセイ同和損保	● Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE
スイス	三井住友海上	● MS Amlin AG
	三井住友海上	△ MSIG Insurance Europe AG Spain Branch
スペイン	あいおい ニッセイ同和損保	△ Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE Spanish Branch △ Toyota Insurance Management SE Spanish Branch
	三井住友海上	△ MSIG Insurance Europe AG Italy Branch
イタリア	あいおい ニッセイ同和損保	△ Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE Italian Branch △ Toyota Insurance Management SE Italian Branch
スロバキア	三井住友海上	△ MSIG Insurance Europe AG Slovakia Branch
	三井住友海上	★ Moscow Representative Office ★ St. Petersburg Representative Office
ロシア	あいおい ニッセイ同和損保	★ Moscow Representative Office ● LLC Toyota Insurance Management (Insurance Brokers) ● LLC Toyota Insurance Management (Insurance Agency)
ノルウェー	あいおい ニッセイ同和損保	△ Toyota Insurance Management SE Norwegian Branch
UAE	三井住友海上	★ Dubai Representative Office ★ Abu Dhabi Representative Office
南アフリカ	三井住友海上	△ Mitsui Sumitomo Insurance Company (Europe), Limited Johannesburg Representative Office
	あいおい ニッセイ同和損保	● Toyota Insurance Management South Africa Proprietary Limited
カザフスタン	あいおい ニッセイ同和損保	● Toyota Insurance Management (Insurance Broker) LLP ● Autosan Kazakhstan LLP
デンマーク	あいおい ニッセイ同和損保	△ Toyota Insurance Management SE Danish Branch
ポーランド	あいおい ニッセイ同和損保	△ Toyota Insurance Management SE Polish Branch

# MS&ADの強み(資料編)

## MS&ADのポジショニング(強み:スケール)

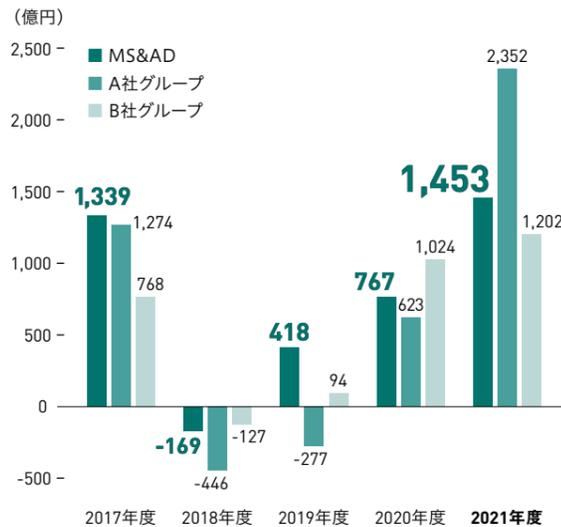
### 国内損害保険事業 日本のお客さまから最も選ばれている損害保険グループ

#### ■正味収入保険料\*シェア(2021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

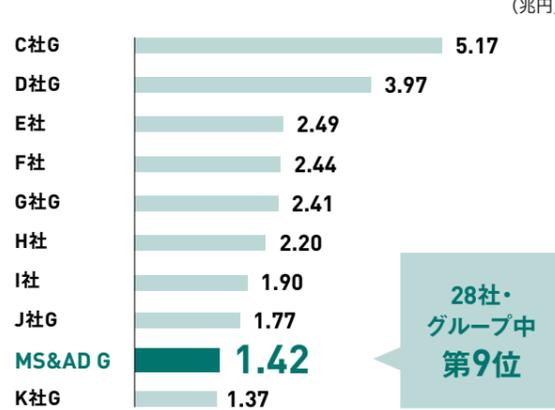
#### ■保険引受利益(異常危険準備金損益反映前)\*



(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

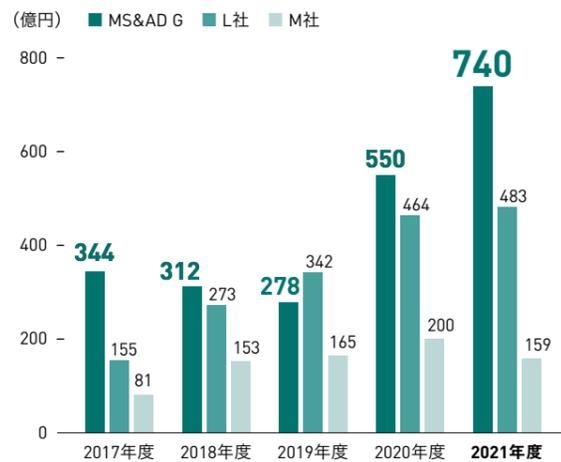
### 国内生命保険事業 国内生命保険会社・グループの中で第9位の保険料収入規模

#### ■国内生命保険会社・グループ\*の保険料等収入ランキング(2021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48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(2020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 外資系損保ランキング (韓国は外資系元受取保、インドは民間損保ランキング)

#### 2020年度ASEAN 総収入保険料ランキング

( )内の数値は以下国のGWP\*\*2合算(概算)  
 :シンガポール、マレーシア、タイ、インドネシア、フィリピン、ベトナム



\*\*2 GWP:Gross Written Premium グロス収入保険料

## 持続的なイノベーションの創出(強み:イノベーション)

### ■海外イノベーションパートナーとの連携

保険の提供価値を新しいステージへと進めていく上で、多様なパートナーとの協働は不可欠です。当社は、以下のような未来を創るイノベーションパートナーと協業を行っています。

#### Mobility



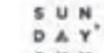
自動車保険のデジタルプラットフォーム



AI等のDXによる自動車事故の迅速で適切な対応



自動車修理見積書の妥当性をAIを活用して確認



「パーソナライズド動画」の開発



中小から大企業までサイバーセキュリティ評価サービス

#### Sustainability



航空画像等の地理空間データを収集加工するプラットフォーム企業



TCFDに対応するAIベースの気候変動リスク評価

#### Insurtech



事業を営む上での賠償責任リスク等スタートアップ向けの保険商品を販売



小規模事業者向けにカスタマイズされた保険を提供



補償前後の価値提供、先進的な火災保険サービスの開発

# 格付情報

## 国内保険会社等の格付情報

当社グループで格付けを取得している国内保険会社等の格付情報は以下のとおりです。

2022年7月1日現在

格付会社	対象	MS&AD ホールディングス	三井住友海上	あいおいニッセイ 同和損保	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
スタンダード& プアーズ	保険財務力格付け	-	A+ (安定的)	A+ (安定的)	-	A+ (安定的)
	長期発行体格付け	-	A+ (安定的)	A+ (安定的)	-	A+ (安定的)
	短期発行体格付け	-	A-1	A-1	-	-
ムーディーズ	保険財務力格付け	-	A1 (安定的)	A1 (安定的)	-	-
	長期発行体格付け	-	A1 (安定的)	-	-	-
格付投資情報 センター(R&I)	発行体格付け	-	AA (安定的)	AA (安定的)	-	-
	保険金支払能力 格付け	-	-	-	AA (安定的)	AA (安定的)
日本格付研究所 (JCR)	保険金支払能力 格付け	-	-	AA+ (安定的)	-	-
	長期発行体格付け	AA (安定的)	AA+ (安定的)	AA+ (安定的)	-	-
	国内CP格付け	-	J-1+	J-1+	-	-
A.M. Best	財務力格付け	-	A+ (安定的)	A+ (安定的)	-	-
	発行体信用力 格付け	-	aa (安定的)	aa (安定的)	-	-

## 海外保険子会社の格付情報

海外保険子会社の格付情報は以下のとおりです。

2022年7月1日現在

格付会社	海外保険子会社	格付け
スタンダード&プアーズ	Mitsui Sumitomo Insurance Co. (Europe), Ltd. MSIG Insurance (Hong Kong) Ltd. MSIG Insurance (Singapore) Pte. Ltd. MSIG Insurance Europe AG	保険財務力格付け:A+(安定的)*1
	Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE Aioi Nissay Dowa Insurance UK Ltd.	保険財務力格付け:A+(安定的)*2
	Mitsui Sumitomo Insurance Company of America Mitsui Sumitomo Insurance USA, Inc. MSIG Specialty Insurance USA Inc.	保険財務力格付け:A+(安定的)
ムーディーズ	Mitsui Sumitomo Insurance (China) Co., Ltd. MSIG Mingtai Insurance Co., Ltd. MS Amlin AG MS Amlin Insurance SE	保険財務力格付け:A(安定的)
	Syndicate 2001 MS Amlin AG	保険財務格付け:A1(安定的)
A.M. Best	Mitsui Sumitomo Insurance Company of America Mitsui Sumitomo Insurance USA, Inc. MSIG Specialty Insurance USA Inc.	財務力格付け:A+(安定的) 発行体信用力格付け:aa(安定的)
	Syndicate 2001	財務力格付け:A(安定的) 発行体信用力格付け:a+(安定的)
	MS Amlin AG	財務力格付け:A(安定的) 発行体信用力格付け:a+(ネガティブ)
	MS Amlin Insurance SE	財務力格付け:A(安定的) 発行体信用力格付け:a(安定的)
	DTRIC Insurance Company Ltd. DTRIC Insurance Underwriters, Ltd. Aioi Nissay Dowa Insurance (China) Co., Ltd.	財務力格付け:A-(安定的) 発行体信用力格付け:a-(安定的)
	MS First Capital Insurance Limited	財務力格付け:A(安定的) 発行体信用力格付け:a+(安定的)

\*1 三井住友海上を保証人とする保険契約あるいは再保険契約への債務保証を得て、三井住友海上と同等の格付けが適用されています。債務保証における保証人の債務は、保証人の無担保負債債務と同順位であり、債務保証は回収ではなく支払いの保証、かつ無条件です。

\*2 あいおいニッセイ同和損保を保証人とする保険契約あるいは再保険契約への債務保証を得て、あいおいニッセイ同和損保と同等の格付けが適用されています。債務保証における保証人の債務は、保証人の無担保負債債務と同順位であり、債務保証は回収ではなく支払いの保証、かつ無条件です。

## 国内損害保険事業

# 三井住友海上火災保険株式会社

### 会社概要

取締役社長: 船曳 真一郎  
(MS&ADホールディングス執行役員を兼務)  
設立: 1918年10月  
従業員数: 13,453名(2022年3月31日現在)  
本社所在地: 東京都千代田区神田駿河台3-9  
URL: <https://www.ms-ins.com>

MS&ADインシュアランスグループの中核事業である損害保険事業を担う会社です。三井グループ・住友グループを中心とした幅広いパートナーシップをベースに、世界中のあらゆるお客さまニーズにお応えできる総合力を発揮し、グローバルな保険・金融サービス事業を展開します。

## 主要指標(単体)の状況

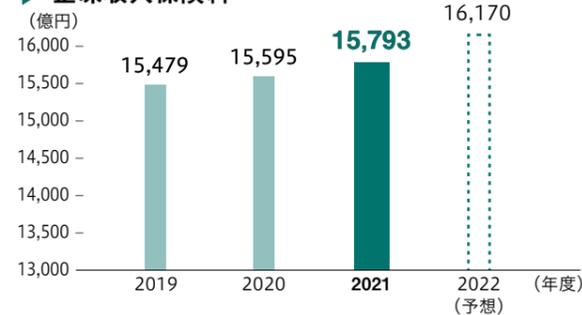
(単位: 億円)

区分	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 (予想)
正味収入保険料	15,003	15,124	15,479	15,595	15,793	16,170
(対前期増減率)	2.1%	0.8%	2.3%	0.8%	1.3%	2.4%
正味損害率	61.6%	66.2%	63.3%	59.8%	59.0%	61.7%
正味事業費率	31.3%	31.5%	32.0%	32.7%	33.0%	33.0%
コンバインド・レシオ	92.9%	97.7%	95.3%	92.5%	92.0%	94.7%
保険引受利益	844	473	73	239	410	520
資産運用損益	1,825	1,859	939	1,178	1,530	1,350
経常利益	2,625	2,264	891	1,316	1,842	1,800
当期純利益	1,982	1,711	940	922	1,457	1,350
純資産額	18,770	18,326	16,400	19,252	20,891	-
総資産額	70,982	69,771	66,860	70,981	73,743	-
その他有価証券評価差額	14,197	12,267	9,478	14,550	15,702	-
単体ソルベンシー・マージン比率	701.1%	723.2%	701.3%	746.5%	722.5%	-
従業員数	14,572名	14,577名	14,371名	14,168名	13,453名	-

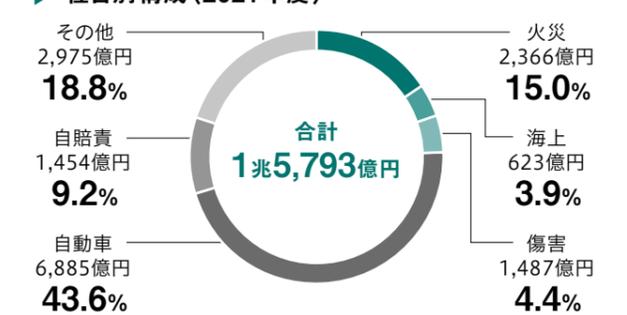
(注1) 正味収入保険料、正味損害率、正味事業費率及びコンバインド・レシオは、独自商品の自動車保険「もどリッチ(満期精算型払戻金特約付契約)」の払戻充当保険料を控除したベースで表示しています。  
(注2) 正味損害率…(正味支払保険金+損害調査費)÷正味収入保険料×100  
(注3) 正味事業費率…(諸手数料及び集金費+保険引受に係る営業費及び一般管理費)÷正味収入保険料×100  
(注4) コンバインド・レシオ…正味損害率+正味事業費率  
(注5) その他有価証券評価差額は「その他有価証券」(市場価格のない株式等及び組合出資金等(2020年度以前は、時価を把握することが極めて困難と認められるものを除く。))に区分された有価証券等の時価と取得原価(含む償却原価)との差額のことをいいます(税金相当額控除前)。また、有価証券に準じて処理される買入金銭債権等を含んでいます。

## 主要経営指標

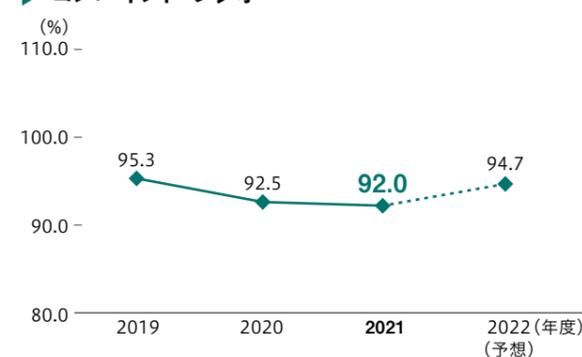
### ▶ 正味収入保険料



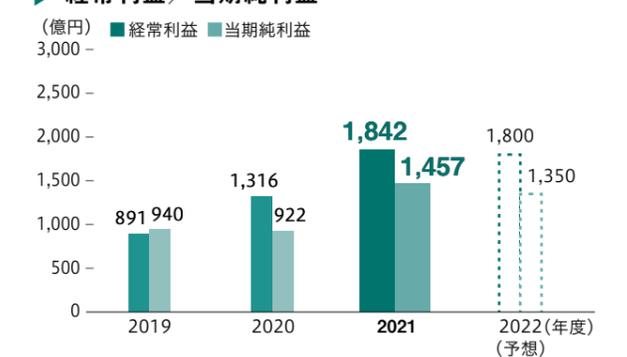
### ▶ 種目別構成(2021年度)



### ▶ コンバインド・レシオ



### ▶ 経常利益/当期純利益



国内損害保険事業

# あいおいニッセイ同和損害保険株式会社

MS&ADインシュアランス グループの中核事業である損害保険事業を担う会社です。トヨタグループ・日本生命グループのネットワークと、地域に密着したリテールマーケット開拓力という強みを活かした営業を展開します。

会社概要

取締役社長：新納 啓介  
(MS&ADホールディングス執行役員を兼務)  
設立：1918年6月  
従業員数：13,503名(2022年3月31日現在)  
本社所在地：東京都渋谷区恵比寿1-28-1  
URL <https://www.aioinissaydowa.co.jp>

▶ 主要指標(単体)の状況

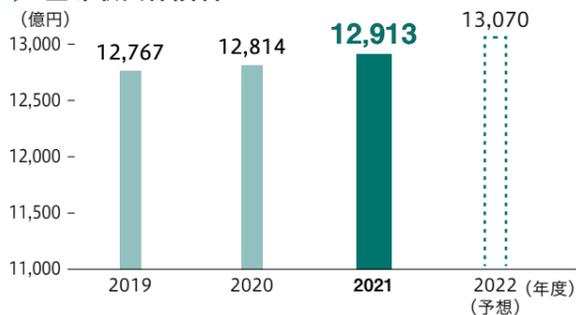
(単位：億円)

区分	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度(予想)
正味収入保険料	12,220	12,335	12,767	12,814	12,913	13,070
(対前期増減率)	1.8%	0.9%	3.5%	0.4%	0.8%	1.2%
正味損害率	59.2%	67.8%	62.0%	58.6%	59.8%	64.1%
正味事業費率	33.4%	33.8%	34.5%	34.9%	35.0%	34.7%
コンバインド・レシオ	92.6%	101.6%	96.5%	93.5%	94.8%	98.8%
保険引受利益又は保険引受損失	48	155	11	△124	305	530
資産運用損益	△19	430	553	483	531	440
経常利益	56	613	586	324	809	950
当期純利益	156	373	447	216	539	640
純資産額	7,810	7,355	6,380	8,386	7,984	-
総資産額	34,866	34,109	34,207	37,452	37,451	-
その他有価証券評価差額	5,787	5,063	3,753	6,649	5,794	-
単体ソルベンシー・マージン比率	784.0%	688.2%	702.3%	790.9%	758.6%	-
従業員数	13,287名	13,657名	13,775名	13,933名	13,503名	-

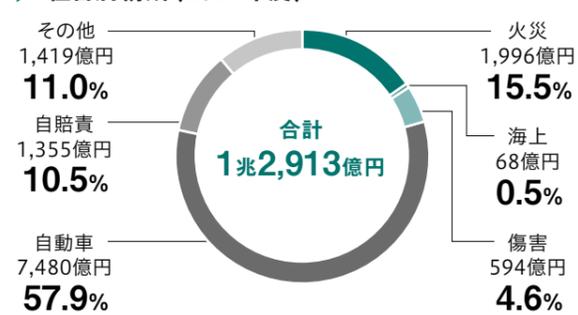
(注1) 正味損害率…(正味支払保険金+損害調査費)÷正味収入保険料×100  
(注2) 正味事業費率…(諸手数料及び集金費+保険引受に係る営業費及び一般管理費)÷正味収入保険料×100  
(注3) コンバインド・レシオ…正味損害率+正味事業費率  
(注4) その他有価証券評価差額は「その他有価証券」(市場価格のない株式等及び組合出資金等(2020年度以前は、時価を把握することが極めて困難と認められるものを除く。))に区分された有価証券等の時価と取得原価(含む償却原価)との差額のことをいいます(税金相当額控除前)。また、有価証券に準じて処理される金銭の信託を含めています。

主要経営指標

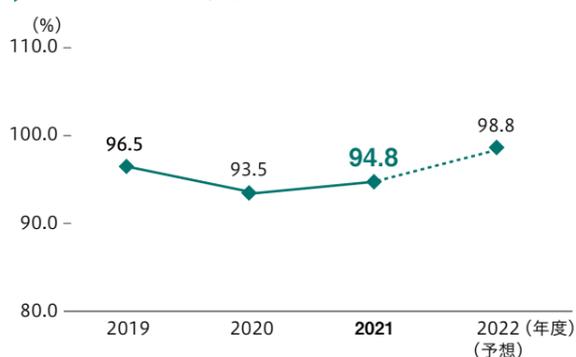
▶ 正味収入保険料



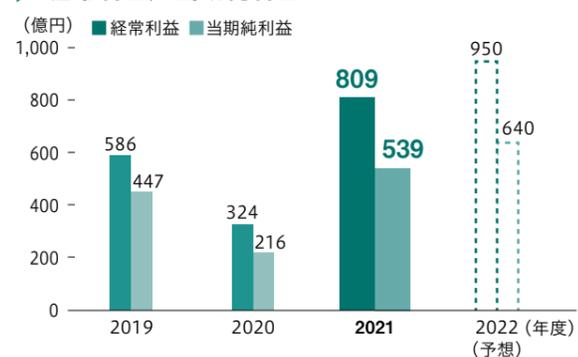
▶ 種目別構成(2021年度)



▶ コンバインド・レシオ



▶ 経常利益/当期純利益



国内損害保険事業

# 三井ダイレクト損害保険株式会社

個人向け自動車保険を、インターネットやスマートフォンを通じて販売するダイレクト型損害保険会社です。

会社概要

取締役社長：河村 隆之  
設立：1999年6月  
従業員数：528名(2022年3月31日現在)  
本社所在地：東京都文京区後楽2-5-1  
URL <https://www.mitsui-direct.co.jp>

▶ 主要指標(単体)の状況

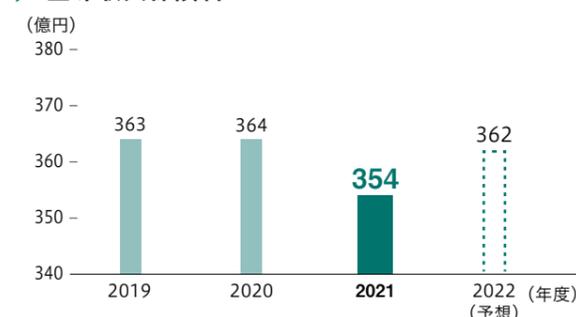
(単位：億円)

区分	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度(予想)
正味収入保険料	378	366	363	364	354	362
(対前期増減率)	0.6%	△3.2%	△0.8%	0.3%	△3.0%	2.3%
正味損害率	73.0%	76.2%	74.9%	64.2%	64.4%	67.6%
正味事業費率	23.3%	25.3%	28.3%	31.3%	33.0%	36.0%
コンバインド・レシオ	96.3%	101.5%	103.2%	95.5%	97.4%	103.6%
保険引受利益又は保険引受損失	3.8	3.3	1.3	13.7	7.5	△12.7
経常利益又は経常損失	4.5	3.8	1.7	14.1	8.0	△12.2
当期純利益又は当期純損失	3.2	2.4	1.5	9.7	8.2	0.3
純資産額	136	139	140	149	157	-
総資産額	614	609	597	618	629	-
単体ソルベンシー・マージン比率	457.5%	497.6%	526.9%	595.8%	653.9%	-
従業員数	571名	545名	552名	559名	528名	-

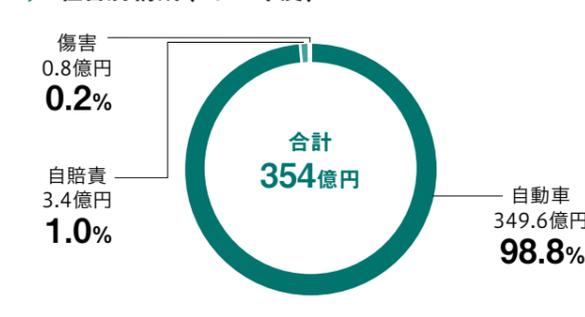
(注1) 正味損害率…(正味支払保険金+損害調査費)÷正味収入保険料×100  
(注2) 正味事業費率…(諸手数料及び集金費+保険引受に係る営業費及び一般管理費)÷正味収入保険料×100  
(注3) コンバインド・レシオ…正味損害率+正味事業費率

主要経営指標

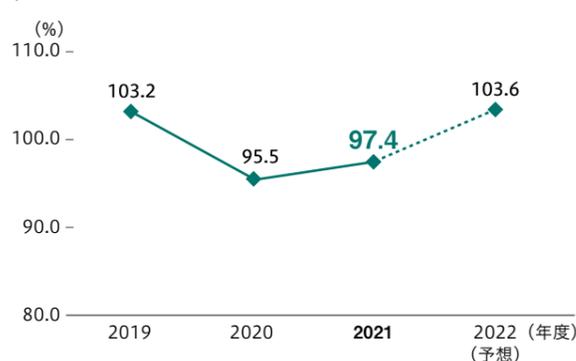
▶ 正味収入保険料



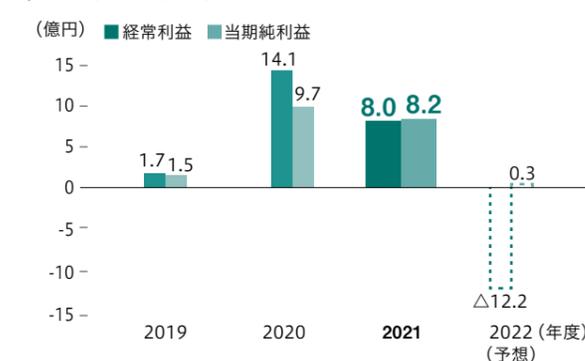
▶ 種目別構成(2021年度)



▶ コンバインド・レシオ



▶ 経常利益/当期純利益



国内生命保険事業

# 三井住友海上あいおい生命保険株式会社

**会社概要**  
 取締役社長: 加治 資朗  
 設立: 1996年8月  
 従業員数: 2,436名 (2022年3月31日現在)  
 本社所在地: 東京都中央区新川2-27-2  
 URL: <https://www.msa-life.co.jp>

グループの販売ネットワークや顧客基盤を軸に、独自のマーケット・チャネル対応戦略を組み合わせた成長モデルを追求し、保障性商品をご提供する生命保険会社です。

## ▶ 主要指標 (単体) の状況

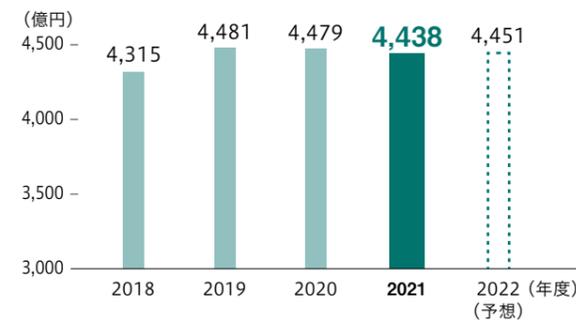
(単位: 億円)

区分	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 (予想)
新契約高	26,395	31,145	20,684	17,690	16,904	16,894
保有契約高	238,068	245,331	244,580	242,669	238,477	237,133
保有契約年換算保険料	4,123	4,315	4,481	4,479	4,438	4,451
経常利益	169	195	186	256	390	392
基礎利益	128	155	136	248	345	-
(危険差損益)	599	627	626	694	700	-
(費差損益)	△153	△130	△108	△56	△13	-
(利差損益)	△22	△43	△79	△67	△67	-
当期純利益	52	79	75	119	210	210
純資産額	2,645	2,759	2,607	2,574	1,757	-
総資産額	38,697	42,296	45,104	45,343	48,837	-
その他有価証券評価差額	1,075	1,140	869	737	412	-
エンベディッド・バリュー (EEV)	8,355	8,194	8,902	9,583	9,236	9,700
ソルベンシー・マージン比率	1,726.7%	1,681.8%	1,549.3%	1,439.5%	1,151.9%	-
従業員数	2,609名	2,604名	2,588名	2,529名	2,436名	-

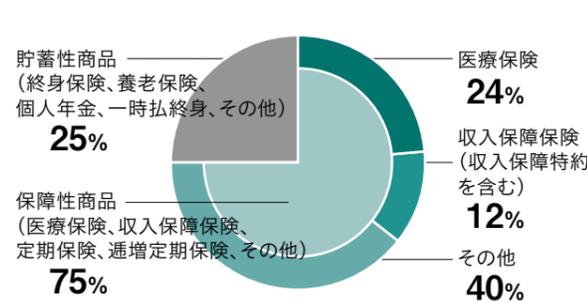
(注1) 新契約高、保有契約高、保有契約年換算保険料は、個人保険と個人年金保険の合計額を記載しております。  
 (注2) 基礎利益は、保険本業の収益力を示す指標の一つで、「経常利益」から「キャピタル損益」と「臨時損益」を控除したものです。また基礎利益は、危険差損益、費差損益、利差損益及びその他損益から構成されています。  
 (注3) その他有価証券評価差額は「その他有価証券」(市場価格のない株式等及び組合出資金等(2020年度以前は、時価を把握することが極めて困難と認められるもの)を除く。)に区分された有価証券等の時価と取得原価(含む償却原価)との差額のことをいいます(税金相当額控除前)。また、有価証券に準じて処理される買入金銭債権、金銭の信託等を含めています。

## 主要経営指標

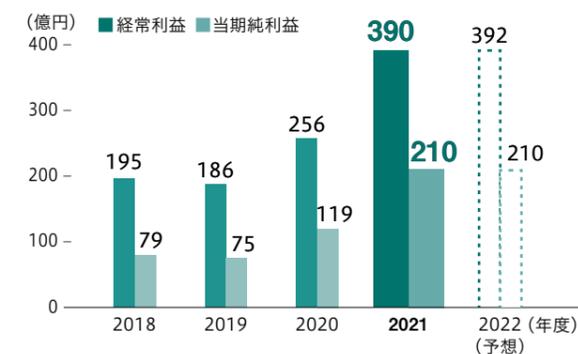
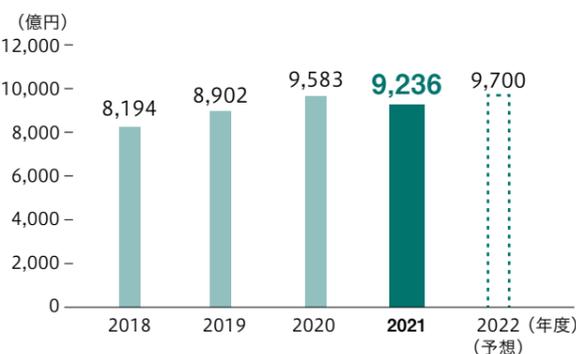
### ▶ 保有契約年換算保険料



### ▶ 商品別ウェイト (2021年度)



### ▶ エンベディッド・バリュー (EEV) (P.109「保険関連用語集」参照) ▶ 経常利益 / 当期純利益



国内生命保険事業

# 三井住友海上プライマリー生命保険株式会社

**会社概要**  
 取締役社長: 永井 泰浩  
 設立: 2001年9月  
 従業員数: 403名 (2022年3月31日現在)  
 本社所在地: 東京都中央区八重洲1-3-7  
 八重洲ファーストフィナンシャルビル  
 URL: <https://www.ms-primary.com>

金融機関窓販の専門会社として、個人年金保険や終身保険を中心とした資産形成型商品や資産継承型商品をご提供する生命保険会社です。

## ▶ 主要指標 (単体) の状況

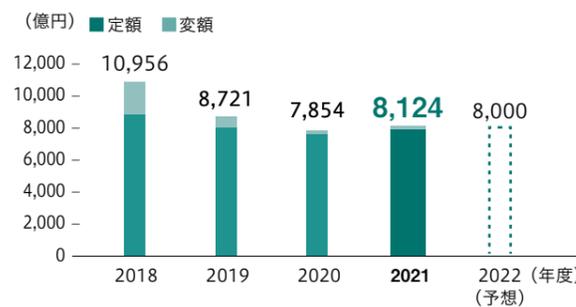
(単位: 億円)

区分	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 (予想)
収入保険料	10,156	10,956	8,721	7,854	8,124	8,000
新契約高	10,156	11,182	8,827	7,882	8,196	8,427
保有契約高	60,618	66,785	65,140	65,958	68,036	65,460
経常利益	289	355	314	1,600	877	206
基礎利益	88	△123	△279	408	548	-
基礎利益+キャピタル損益	300	442	276	1,608	856	-
当期純利益	292	233	203	431	530	150
純資産額	1,640	1,953	1,948	2,605	2,414	-
総資産額	62,017	68,853	68,149	70,247	70,533	-
その他有価証券評価差額	113	273	△74	513	△10	-
エンベディッド・バリュー (EEV)	4,162	4,361	3,484	5,574	6,419	-
ソルベンシー・マージン比率	992.9%	825.4%	746.0%	1,054.8%	1,094.8%	-
従業員数	394名	400名	396名	390名	403名	-

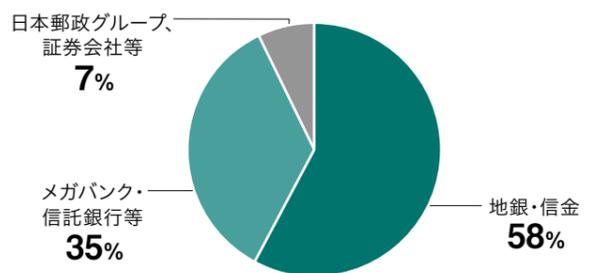
(注1) 新契約高、保有契約高は、個人保険と個人年金保険の合計額を記載しています。  
 (注2) 基礎利益は生命保険本業の収益力を示す指標の一つで、「経常利益」から「キャピタル損益」と「臨時損益」を控除したものです。当社事業においては、「基礎利益」と「キャピタル損益」の合算がより適切な期間損益の実態を表しています。  
 (注3) その他有価証券評価差額は「その他有価証券」(市場価格のない株式等及び組合出資金等(2020年度以前は、時価を把握することが極めて困難と認められるもの)を除く。)に区分された有価証券等の時価と取得原価(含む償却原価)との差額のことをいいます(税金相当額控除前)。また、有価証券に準じて処理される買入金銭債権、金銭の信託等を含めています。

## 主要経営指標

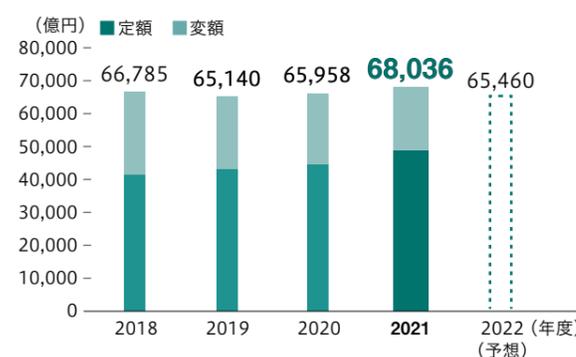
### ▶ 収入保険料



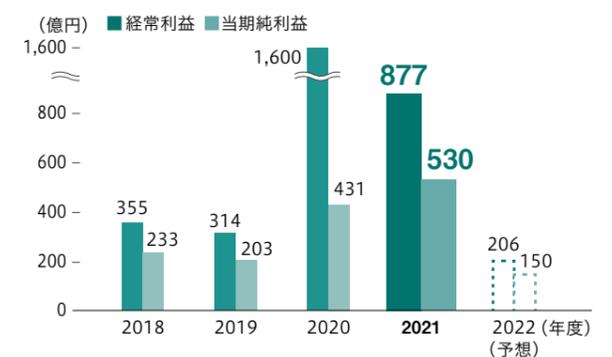
### ▶ 販売チャネル別ウェイト (2021年度)



### ▶ 保有契約高



### ▶ 経常利益 / 当期純利益



# MS Amlin

ロイズ、再保険、欧州元受の3つの保険事業会社とサービス事業会社を中心に、グローバルに保険・再保険サービスを提供するトップブランドの一つです。

## ▶ 主要指標の状況

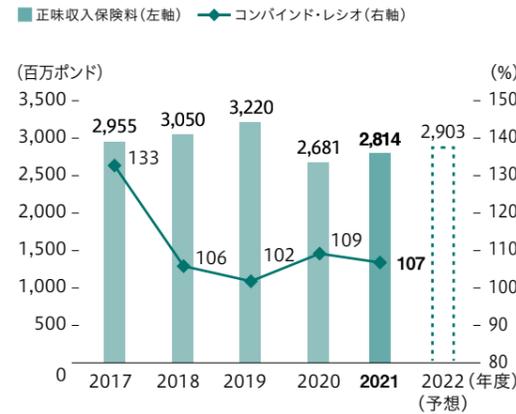
(単位:百万ポンド)

区分	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度(予想)
正味収入保険料	2,955	3,050	3,220	2,681	2,814	2,903
(対前期増減率)	△4.5%	3.2%	5.6%	△16.7%	4.9%	3.2%
EI損害率	97%	71%	67%	75%	73%	-
EI事業費率	36%	35%	34%	35%	35%	-
コンパインド・レシオ	133%	106%	102%	109%	107%	-
保険引受利益又は 保険引受損失(△)	△964	△174	△55	△277	△197	16
資産運用損益	181	54	263	144	101	48
当期純利益	△759	△94	55	△222	△190	20

(注1)現地管理ベースで表示。資産運用損益は、有価証券の時価変動を損益に反映させる会計方法を採用しています。  
EI事業費率、コンパインド・レシオは、保険引受利益に含まれる為替差損益を含めて算出しています。  
(注2)2020年度以降はMS Amlin Underwriting Limited、MS Amlin AG、MS Amlin Insurance SE、その他サービス会社等の合算値となります。

## ▶ 主要経営指標

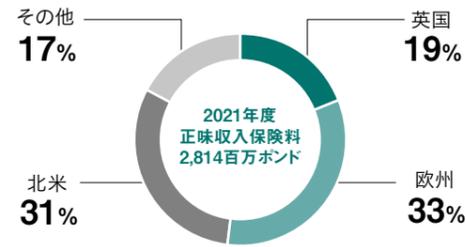
### ▶ 正味収入保険料とコンパインド・レシオ



## ▶ 正味収入保険料の種目別割合



## ▶ 正味収入保険料の地域別割合



## ▶ MS Amlin主要拠点の概要 (2022年3月31日現在)

社名	MS Amlin Underwriting Limited	MS Amlin AG	MS Amlin Insurance SE	MS Amlin Corporate Service Limited
本社所在地	英国・ロンドン	スイス・チューリッヒ	ベルギー・ブリュッセル	英国・ロンドン
CEO	Johan Slabbert (ヨハン・スラバート)	Robert Wiest (ロバート・ヴィースト)	Ludovic Senecaut (ルドビク・セネコー)	Matt Pasterfield (マット・パスターフィールド)
従業員数	約570名	約180名	約600名	約390名
2021年度正味収入保険料 (単位:百万ポンド)	952	1,188	676	-
事業内容	ロイズ事業	スイス、バミューダ、米国等における再保険事業	ベルギー、オランダ、フランス等を中心とする欧州元受保険事業	MS Amlin各社やその他グループ会社に対するIT・デジタル等のサービス提供事業

# アジア地域

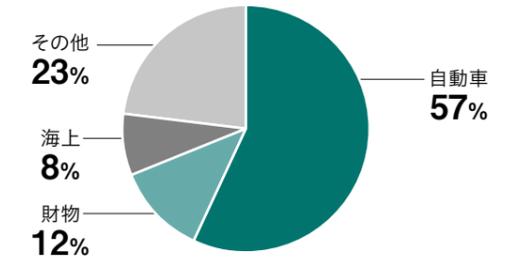
アジアではASEAN10カ国で元受事業を行っている唯一の損害保険グループとして、強固な事業基盤を活かし、更なる成長に向け、地域に根差した事業を展開しています。

## ▶ 主要指標の状況※1

### ▶ 正味収入保険料と当期純利益



### ▶ 正味収入保険料の種目別割合 (2021年度)



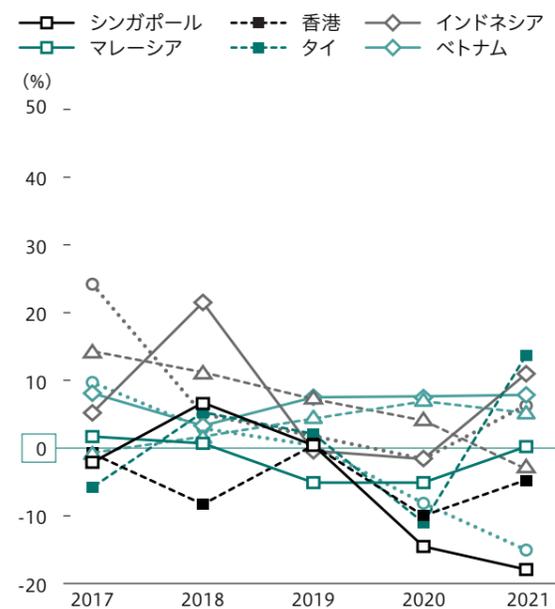
### ▶ 主要各国・地域ごとの状況 (2021年度)

国・地域	正味収入保険料	当期純利益(当社持分)
シンガポール	269	100
マレーシア	301	49
香港	110	11
タイ	119	7
インドネシア	46	10

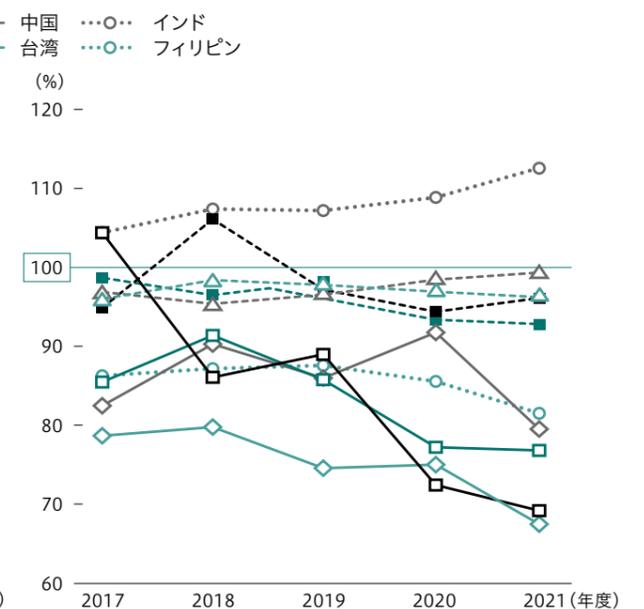
(単位:億円)

国・地域	正味収入保険料	当期純利益(当社持分)
ベトナム	18	7
中国	402	17
台湾	387	38
インド※3	546	26
フィリピン※3	53	5

### ▶ 増収率の推移 (2017~2021年度)※4※5



### ▶ コンパインド・レシオの推移 (2017~2021年度)



※1 アジア(オセアニアの各国は除きます)における子会社及び持分法適用会社の数値を用いて算出・記載しています。海外支店の数値は含んでいません。  
 ※2 2018年度以降はシンガポールのMS First Capital Limitedの連結数値を反映しています。  
 ※3 持分法適用会社。正味収入保険料は出資持分にかかわらず100%ベースの数値を、当期純利益は出資持分ベースの数値を記載しています。  
 ※4 増収率とは、正味収入保険料(現地通貨ベース)の前年度からの増加割合です。  
 ※5 2018年度にMS First Capital Limitedの新規連結を行ったことから、シンガポールの2018年度増収率は、2017年度のMS First Capital Limitedの正味収入保険料との対比を考慮して算出しています。

# ポイント解説 当社グループの財務諸表について

## 解説1 貸借対照表(B/S)について

2021年度末のグループの連結貸借対照表上の総資産は25.0兆円で、負債の大半(18.6兆円)を「保険契約準備金」という将来の保険金支払いに関連する準備金が占めています。一方、最も大きな資産は有価証券で、時価16.9兆円となっています。有価証券の時価額のうち取得原価を上回る含み益(税効果控除後)がその他有価証券評価差額金に計上されています(1.5兆円)。すなわち、当社グループの貸借対照表上、負債の大半を占める保険契約準備金は、主に有価証券で運用されており、また純資産(3.3兆円)の約5割はその有価証券の含み益(税効果後)によって構成されているということになります。

(単位:億円)

資産の部(主要なもの)		負債の部(主要なもの)	
現金	23,570	保険契約準備金	186,081
金銭の信託	20,391	社債	7,829
有価証券	169,593	その他負債	18,372
(内 株式)	29,053	繰延税金負債	455
貸付金	9,852	<b>負債の部合計</b>	<b>217,310</b>
有形固定資産	4,876		
無形固定資産	4,431	<b>純資産の部(主要なもの)</b>	
その他資産	15,294	株主資本合計	17,456
		その他有価証券評価差額金	15,651
		<b>純資産の部合計</b>	<b>33,027</b>
<b>資産の部合計</b>	<b>250,338</b>	<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>250,338</b>

## 解説2 損益計算書(P/L)について

### ① 連結損益計算書の主な構成要素

当社グループの連結損益計算書(P.147参照)の要約は次のとおりです。主に保険引受による収益・費用と資産運用による収益・費用によって構成されています。

年度	収益(+): 保険引受収益(42,395億円)	資産運用収益(8,586億円)	その他(337億円)
2021年度	費用(-): 保険引受費用(39,153億円)内、2,599億円が責任準備金等繰入額		
	資産運用費用(1,089億円)	営業費及び一般管理費(6,963億円)	その他(208億円)
	経常利益: 3,904億円		
-----			
年度	収益(+): 保険引受収益(34,253億円)	資産運用収益(14,507億円)	その他(160億円)
2020年度	費用(-): 保険引受費用(38,004億円)内、2,089億円が責任準備金等繰入額		
	資産運用費用(696億円)	営業費及び一般管理費(6,885億円)	その他(270億円)
	経常利益: 3,065億円		

### ② 国内損害保険会社の保険引受利益と異常危険準備金

「保険引受利益」は、自然災害等の影響により大きく変動する可能性があります。この影響を緩和するものとして、法令に基づいて積み立てる異常危険準備金があり、非常に大きな保険金の支払いが生じた場合には異常危険準備金の取り崩しを行い、影響を一定緩和することができる仕組みとなっています。以下の表は過去の保険引受利益と自然災害等による発生保険金、異常危険準備金の変動額(ネット繰入額)を示したものです(保険引受利益の詳細はP.113「保険関連用語集」、異常危険準備金の仕組みの詳細はP.109「保険関連用語集」を参照)。

#### 自然災害による保険引受利益への影響

(単位:億円)

	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	2021年度
保険引受利益	△1,900	△30	△361	287	439	1,213	893	628	84	114	715
保険引受利益への影響 △(A+B)	△1,720	△132	△933	△585	△1,497	△1,329	△1,590	△1,608	△1,723	△1,551	△1,519
自然災害等による発生保険金(A)	3,115	551	963	272	681	510	1,143	2,407	1,390	897	781
東日本大震災	△77	13	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2011年タイ洪水	2,643	6	△230	△51	-	-	-	-	-	-	-
2014年大雪	-	-	821	22	3	-	-	-	-	-	-
2017年北米ハリケーン等海外大口自然災害	-	-	-	-	-	-	413	-	-	-	-
2018年7月豪雨、台風21号、台風24号	-	-	-	-	-	-	-	1,837	-	-	-
2019年台風15号、台風19号	-	-	-	-	-	-	-	-	930	-	-
その他自然災害	549	532	371	301	677	510	730	569	460	897	781
異常危険準備金ネット繰入(B)	△1,395	△419	△30	313	816	818	446	△798	333	653	737

※三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保の単純合算値

<例>2011年度に発生した自然災害等による3,115億円の損失は、異常危険準備金の取り崩しによって、1,395億円緩和され、保険引受利益は△1,900億円となりました。

## 業績データ

<b>1. 事業概況</b>	<b>141</b>
(1) 業績	141
(2) キャッシュ・フロー	141
(3) 種目別保険料・保険金(損害保険会社)	142
(4) 保有契約高・新契約高(国内生命保険会社)	143
(5) 運用資産・有価証券	144
<b>2. 連結財務諸表</b>	<b>145</b>
(1) 連結貸借対照表	145
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	147
(3) 連結株主資本等変動計算書	150
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	154
(5) 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項	156
(6) 時価情報等	159
(7) 退職給付関係	172
(8) ストック・オプション等関係	174
(9) 税効果会計関係	177
(10) 関連当事者情報	178
(11) リース取引関係	178
(12) 1株当たり情報	179
(13) 重要な後発事象	179
(14) 保険業法に基づく債権	179
<b>3. ソルベンシー・マージン比率</b>	<b>180</b>
(1) ソルベンシー・マージン基準の概要	180
(2) 連結ソルベンシー・マージン比率	181
(3) 子会社である保険会社および少額短期保険業者のソルベンシー・マージン比率	182
<b>4. セグメント情報</b>	<b>185</b>

# 1. 事業概況〔2021年度(2021年4月1日から2022年3月31日まで)〕

## (1) 業績

2021年度の世界経済は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響による厳しい状況が徐々に緩和される一方、原材料価格の高騰や供給面での制約などを背景とした物価上昇の動きもみられました。

2018年度からスタートした中期経営計画「<sup>ビジョン</sup>Vision 2021」の最終年度を迎えた2021年度においては、「世界トップ水準の保険・金融グループの実現」と「環境変化に迅速に対応できるレジリエントな態勢構築」をめざし、3つの重点戦略「グループ総合力の発揮」「デジタル化の推進」「ポートフォリオ変革」に取り組みしました。その結果、世界の損害保険会社グループの中でトップ10に入る事業規模を維持し、目標(グループ修正利益3,000億円)を上回る利益水準3,471億円を達成しました。また、財務の健全性の観点では、ESRが目標(180~220%)を上回る228%となりましたが、資本効率の観点では、資産価値が上昇した影響から、グループ修正ROEが目標(10%)を下回る9.5%となりました。

グループ総合力の発揮	三井住友海上・あいおいニッセイ同和損保の中核損害保険会社2社による共同開発商品の販売拡大、三井住友海上あいおい生命の販売網を活用した三井住友海上プライマリー生命の商品の販売推進、生損保併売の拡大など、グループの多様性を活かした取組みを進めました。また、高品質な事故対応サービスを提供する新損害サービスシステムの稼働や商品・事務の共通化などの取組みにより、品質向上と生産性向上を図るとともに、刷新した代理店業務のオンラインシステム(保険のお見積り、申込書の作成、契約・変更手続等)の最大活用、在宅勤務等のリモートワークの積極活用などビジネススタイルの変革を進め、2年間で当初計画を上回る540億円のコスト削減を実現しました。
デジタル化の推進	次の取組みを推進するとともに、社会課題をデジタル技術で解決する「CSV(注1)×DX」戦略を進め、損害の補償に加えて、事故・災害の未然予防と損害の最小化・迅速な回復等の機能を付加した商品・サービスを開発・提供しました。 ・DX(デジタル・トランスフォーメーション) …プロセス自動化ツールの社内業務への活用 …スマートフォンを活用したチャットやウェブ面談、非対面での契約手続等、「新しい生活様式」を踏まえたリモート機能の拡充 など ・DI(デジタル・イノベーション) …自治体や道路修繕事業者が行う道路等のメンテナンスを支援するサービスの提供 …デジタルビジネス事業者と提携したビルトイン型保険(注2)の販売や少額短期保険会社を通じた保険販売のデジタル化 など ・DG(デジタル・グローバリゼーション) <sup>エムエスワン</sup> …MS1 Brain(注3)やRisTech(注4)の海外展開 …海外インシュアテック企業等への事業投資 など
ポートフォリオ変革	・国内損害保険事業において、火災・新種保険の収益力向上取組みを強化するとともに、国内生命保険事業において、金利リスクの大幅削減を進め、商品収益力・資産運用力を強化したことにより、利益は堅調に推移しました。 ・海外事業においては、MS Amlinの収益改善取組みや成長が見込まれるアジア市場での販売拡大を進めたものの、海外の大規模自然災害や新型コロナウイルス感染拡大の影響等により、利益は伸び悩みました。 ・政策株式の削減取組みは着実に進展し、2021年度までに目標を上回る削減を実施しました。

- (注1) CSV  
 社会との共通価値の創造(Creating Shared Value)。  
 (注2) ビルトイン型保険  
 ECサイト(商品やサービスを販売するウェブサイト)等における一連の操作の途中に「保険提案プロセス」を組み込むことで、ECサイト利用者が商品購入やサービス利用にあわせて「適切なタイミングで、必要な保険に、簡便に」加入できる保険商品。  
 (注3) MS1 Brain  
 AIによるビッグデータの分析結果に基づき、お客さまへの高品質な商品・サービスの提供をサポートする代理店営業支援システム。  
 (注4) RisTech  
 ビッグデータや最新の分析アルゴリズムの活用により企業の抱えるリスクを可視化・最適化し、課題解決を図るサービス。

このような中、2021年度の経営成績は次のとおりとなりました。経常収益は、保険引受収益が4兆2,395億円、資産運用収益が8,586億円、その他経常収益が337億円となった結果、5兆1,320億円となりました。一方、経常費用は、保険引受費用が3兆9,153億円、資産運用費用が1,089億円、営業費及び一般管理費が6,963億円、その他経常費用が208億円となった結果、4兆7,415億円となりました。以上の結果、経常利益は2020年度に比べ839億円増加し、3,904億円となりました。経常利益に特別損益、法人税及び住民税などを加減した親会社株主に帰属する当期純利益は、2020年度に比べ1,184億円増加し、2,627億円となりました。

## (2) キャッシュ・フロー

2021年度のキャッシュ・フローにつきましては、営業活動によるキャッシュ・フローは、2020年度に比べ5,606億円増加し、2,367億円となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、2020年度に比べ1,159億円減少し、△719億円となりました。また、財務活動によるキャッシュ・フローは、2020年度に比べ207億円減少し、585億円となりました。これらの結果、2021年度末の現金及び現金同等物は、2020年度末より2,617億円増加し、2兆2,562億円となりました。

## (3) 種目別保険料・保険金(損害保険会社)

### 1. 元受正味保険料(含む収入積立保険料)

(単位:百万円)

種目	2020年度			2021年度		
		構成比	増減率		構成比	増減率
火災	757,785	20.0%	3.2%	784,527	20.3%	3.5%
海上	190,705	5.0	3.0	201,365	5.2	5.6
傷害	293,409	7.7	△6.0	284,581	7.3	△3.0
自動車	1,592,952	42.0	1.4	1,634,984	42.2	2.6
自動車損害賠償責任	296,911	7.8	△14.6	276,076	7.1	△7.0
その他	664,078	17.5	△2.0	692,153	17.9	4.2
合計	3,795,842	100.0	△0.8	3,873,688	100.0	2.1
(うち収入積立保険料)	(72,635)	(1.9)	(△3.9)	(52,185)	(1.3)	(△28.2)

- (注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。  
 2. 元受正味保険料(含む収入積立保険料)とは、元受保険料から元受解約返戻金及び元受その他返戻金を控除したものであります。(積立保険の積立保険料を含む。)

### 2. 正味収入保険料

(単位:百万円)

種目	2020年度			2021年度		
		構成比	増減率		構成比	増減率
火災	592,798	16.9%	0.5%	620,531	17.2%	4.7%
海上	150,662	4.3	1.9	159,293	4.4	5.7
傷害	226,349	6.5	△8.3	232,288	6.5	2.6
自動車	1,639,651	46.8	0.4	1,679,430	46.5	2.4
自動車損害賠償責任	300,996	8.6	△13.3	281,282	7.8	△6.5
その他	590,537	16.9	△3.1	636,224	17.6	7.7
合計	3,500,996	100.0	△2.0	3,609,052	100.0	3.1

(注) 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。

### 3. 正味支払保険金

(単位:百万円)

種目	2020年度			2021年度		
		構成比	増減率		構成比	増減率
火災	376,673	19.8%	△7.2%	412,825	21.2%	9.6%
海上	75,439	4.0	△7.8	66,480	3.4	△11.9
傷害	113,025	5.9	△1.0	111,059	5.7	△1.7
自動車	806,808	42.4	△8.3	844,643	43.4	4.7
自動車損害賠償責任	215,043	11.3	△7.8	197,440	10.1	△8.2
その他	315,258	16.6	1.1	314,525	16.2	△0.2
合計	1,902,248	100.0	△6.2	1,946,975	100.0	2.4

(注) 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。

#### (4) 保有契約高・新契約高(国内生命保険会社)

##### 1. 保有契約高

(単位：億円)

区 分	2020年度末		2021年度末	
		増減率		増減率
個人保険	278,518	△0.7%	278,149	△0.1%
個人年金保険	30,109	3.3	28,364	△5.8
団体保険	93,562	5.3	96,180	2.8
団体年金保険	2	0.7	2	△6.5

- (注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺前の金額であります。  
 2. 個人年金保険については、年金支払開始前契約の年金支払開始時における年金原資（ただし、個人変額年金保険については保険料積立金）と年金支払開始後契約の責任準備金を合計したものであります。  
 3. 団体年金保険については、責任準備金の金額であります。

##### 2. 新契約高

(単位：億円)

区 分	2020年度			2021年度		
	新契約+転換による純増加			新契約+転換による純増加		
		新契約	転換による純増加		新契約	転換による純増加
個人保険	24,342	24,342	—	24,134	24,134	—
個人年金保険	1,230	1,230	—	967	967	—
団体保険	1,149	1,149	—	433	433	—
団体年金保険	—	—	—	—	—	—

- (注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺前の金額であります。  
 2. 新契約の個人年金保険の金額は、年金支払開始時における年金原資（ただし、個人変額年金保険については契約時の保険料積立金）であります。

#### (5) 運用資産・有価証券

##### 1. 運用資産

(単位：百万円)

区 分	2020年度末		2021年度末	
		構成比		構成比
預貯金	2,055,710	8.5%	2,357,002	9.4%
買現先勘定	1,999	0.0	—	—
買入金銭債権	175,740	0.7	146,489	0.7
金銭の信託	1,717,804	7.1	2,039,135	8.1
有価証券	16,793,584	69.6	16,959,321	67.7
貸付金	960,174	4.0	985,242	3.9
土地・建物	424,056	1.8	424,841	1.7
運用資産計	22,129,071	91.7	22,912,033	91.5
総資産	24,142,562	100.0	25,033,846	100.0

(注) 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。

##### 2. 有価証券

(単位：百万円)

区 分	2020年度末		2021年度末	
		構成比		構成比
国債	4,425,106	26.3%	4,685,265	27.6%
地方債	281,155	1.7	245,703	1.5
社債	1,540,300	9.2	1,348,898	8.0
株式	2,892,746	17.2	2,905,387	17.1
外国証券	5,354,450	31.9	5,600,327	33.0
その他の証券	2,299,824	13.7	2,173,739	12.8
合計	16,793,584	100.0	16,959,321	100.0

- (注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。  
 2. 「その他の証券」の主なものは、特別勘定資産として運用している投資信託であります。

## 2. 連結財務諸表

当社は、会社法第444条第4項の規定に基づき、連結貸借対照表、連結損益計算書および連結株主資本等変動計算書等について、有限責任 あずさ監査法人の監査を受けております。また、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書および連結キャッシュ・フロー計算書等について、有限責任 あずさ監査法人の監査証明を受けております。

### (1) 連結貸借対照表

#### 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	2020年度 (2021年3月31日)	2021年度 (2022年3月31日)
<b>資産の部</b>		
現金及び預貯金	2,057,789	2,357,036
買現先勘定	1,999	—
買入金銭債権	175,740	146,489
金銭の信託	1,717,804	2,039,135
有価証券	16,793,584	16,959,321
貸付金	960,174	985,242
<b>有形固定資産</b>	<b>494,818</b>	<b>487,691</b>
土地	228,230	227,757
建物	195,825	197,084
リース資産	27,531	24,153
建設仮勘定	6,598	3,895
その他の有形固定資産	36,631	34,800
<b>無形固定資産</b>	<b>431,929</b>	<b>443,159</b>
ソフトウェア	127,921	154,047
のれん	122,617	124,946
リース資産	217	164
その他の無形固定資産	181,172	163,999
<b>その他資産</b>	<b>1,436,401</b>	<b>1,529,465</b>
退職給付に係る資産	26,768	30,265
繰延税金資産	30,549	40,653
支払承諾見返	28,500	23,000
貸倒引当金	△13,498	△7,614
<b>資産の部合計</b>	<b>24,142,562</b>	<b>25,033,846</b>
<b>負債の部</b>		
保険契約準備金	18,107,028	18,608,139
支払備金	2,256,900	2,467,600
責任準備金等	15,850,128	16,140,539
<b>社債</b>	<b>809,093</b>	<b>782,902</b>
<b>その他負債</b>	<b>1,602,349</b>	<b>1,837,250</b>
退職給付に係る負債	160,828	137,710
役員退職慰労引当金	241	176
賞与引当金	28,256	30,006
特別法上の準備金	244,975	266,381
価格変動準備金	244,975	266,381
繰延税金負債	34,630	45,528
支払承諾	28,500	23,000
<b>負債の部合計</b>	<b>21,015,905</b>	<b>21,731,096</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	100,276	100,534
資本剰余金	553,428	553,680
利益剰余金	1,078,850	1,251,280
自己株式	△119,267	△159,850
<b>株主資本合計</b>	<b>1,613,287</b>	<b>1,745,644</b>
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,630,325	1,565,167
繰延ヘッジ損益	14,997	△998
為替換算調整勘定	△178,080	△52,492
退職給付に係る調整累計額	3,819	1,566
その他の包括利益累計額合計	1,471,062	1,513,242
新株予約権	1,019	762
非支配株主持分	41,288	43,099
<b>純資産の部合計</b>	<b>3,126,657</b>	<b>3,302,749</b>
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>24,142,562</b>	<b>25,033,846</b>

#### 連結貸借対照表の注記

1. 有形固定資産の減価償却累計額は次のとおりであります。  
(単位：百万円)

2020年度末	2021年度末
399,742	415,853

2. 有形固定資産の圧縮記帳額は次のとおりであります。  
(単位：百万円)

2020年度末	2021年度末
13,431	12,162

(注) 2020年度において、国庫補助金等の受け入れにより取得価額から控除した圧縮記帳額は3百万円であります。

3. 非連結子会社及び関連会社の株式等は次のとおりであります。  
(単位：百万円)

	2020年度末	2021年度末
有価証券(株式)	27,995	30,238
有価証券(外国証券)	237,290	269,031
有価証券(その他の証券)	19,426	24,604
合計	284,712	323,874

4. 保険業法に基づく債権のうち、破産更生債権及びこれらに準ずる債権、危険債権、三月以上延滞債権並びに貸付条件緩和債権の金額は次のとおりであります。  
(単位：百万円)

	2020年度末	2021年度末
破産更生債権及びこれらに準ずる債権額	73	75
危険債権額	128	121
三月以上延滞債権額	278	204
貸付条件緩和債権額	1,088	1,024
合計	1,569	1,425

(注) 破産更生債権及びこれらに準ずる債権とは、破産手続開始、更生手続開始又は再生手続開始の申立て等の事由により経営破綻に陥っている債務者に対する債権及びこれらに準ずる債権であります。危険債権とは、債務者が経営破綻の状態に至っていないが、財政状態及び経営成績が悪化し、契約に従った債権の元本の回収及び利息の受取りができない可能性の高い債権で、破産更生債権及びこれらに準ずる債権に該当しない債権であります。三月以上延滞債権とは、元本又は利息の支払が約定支払日の翌日から三月以上遅延している貸付金で破産更生債権及びこれらに準ずる債権並びに危険債権に該当しないものであります。貸付条件緩和債権とは、債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として、金利の減免、利息の支払猶予、元本の返済猶予、債権放棄その他の債務者に有利となる取決めを行った貸付金で、破産更生債権及びこれらに準ずる債権、危険債権並びに三月以上延滞債権に該当しないものであります。

(表示方法の変更)  
「銀行法施行規則等の一部を改正する内閣府令」(令和2年1月24日内閣府令第3号)が2022年3月31日から施行されたことに伴い、保険業法の「リスク管理債権」の区分等を、金融機能の再生のための緊急措置に関する法律に基づく開示債権の区分等に合わせて表示しております。

5. 担保に供している資産及び担保付債務は次のとおりであります。

(担保に供している資産)	(単位：百万円)	
	2020年度末	2021年度末
現金及び預貯金	4,361	19,662
金銭の信託	2,280	2,521
有価証券	562,337	748,974
合計	568,979	771,158

(注) 上記は、その他負債に計上した売現先勘定に係る担保のほか、海外営業のための供託資産及び日本銀行当座預金決済の即時グロス決済制度のために差し入れている有価証券等であります。

(担保付債務) (単位：百万円)

	2020年度末	2021年度末
その他負債(売現先勘定)	110,343	227,342

6. 有価証券に含まれている消費貸借契約により貸し付けているものの金額は次のとおりであります。  
(単位：百万円)

2020年度末	2021年度末
737,523	754,059

7. 保険業法第118条に規定する特別勘定の資産及び負債の額は次のとおりであります。  
(単位：百万円)

2020年度末	2021年度末
2,060,062	1,888,006

8. リミテッド・パートナーシップが行う取引の履行に関する保証  
2020年度末  
三井住友海上火災保険株式会社は、リミテッド・パートナーシップが行う取引の履行に関して保証を行っております。なお、2020年度末時点における当該保証対象取引の現在価値の合計額は65,565百万円であり、実質保証額がないため、支払承諾見返及び支払承諾には計上しておりません。

2021年度末  
三井住友海上火災保険株式会社は、リミテッド・パートナーシップが行う取引の履行に関して保証を行っております。なお、2021年度末時点における当該保証対象取引の現在価値の合計額は64,113百万円であり、実質保証額がないため、支払承諾見返及び支払承諾には計上しておりません。

9. 貸出コミットメント契約に係る融資未実行残高は次のとおりであります。  
(単位：百万円)

2020年度末	2021年度末
16,362	16,513

## (2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書

### 連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	2020年度 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)	2021年度 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)
<b>経常収益</b>	<b>4,892,244</b>	<b>5,132,042</b>
<b>保険引受収益</b>	<b>3,425,364</b>	<b>4,239,589</b>
正味収入保険料	3,500,996	3,609,052
収入積立保険料	72,635	52,185
積立保険料等運用益	36,384	35,631
生命保険料	△202,321	520,037
その他保険引受収益	17,669	22,682
<b>資産運用収益</b>	<b>1,450,793</b>	<b>858,664</b>
利息及び配当金収入	293,587	302,615
金銭の信託運用益	212,824	170,905
売買目的有価証券運用益	35,605	31,346
有価証券売却益	233,371	145,320
有価証券償還益	2,567	5,526
特別勘定資産運用益	311,765	58,239
その他運用収益	397,456	180,341
積立保険料等運用益振替	△36,384	△35,631
<b>その他経常収益</b>	<b>16,085</b>	<b>33,788</b>
持分法による投資利益	-	16,711
その他の経常収益	16,085	17,076
<b>経常費用</b>	<b>4,585,719</b>	<b>4,741,543</b>
<b>保険引受費用</b>	<b>3,800,437</b>	<b>3,915,377</b>
正味支払保険金	1,902,248	1,946,975
損害調査費	188,784	198,925
諸手数料及び集金費	735,307	725,349
満期返戻金	221,162	180,991
契約者配当金	73	58
生命保険金等	405,474	471,410
支払備金繰入額	133,130	127,190
責任準備金等繰入額	208,901	259,922
その他保険引受費用	5,353	4,554
<b>資産運用費用</b>	<b>69,695</b>	<b>108,908</b>
金銭の信託運用損	9	14,206
有価証券売却損	8,096	17,708
有価証券評価損	7,100	36,254
有価証券償還損	738	240
金融派生商品費用	46,838	28,062
その他運用費用	6,911	12,435
<b>営業費及び一般管理費</b>	<b>688,576</b>	<b>696,390</b>
<b>その他経常費用</b>	<b>27,010</b>	<b>20,866</b>
支払利息	14,599	15,482
貸倒引当金繰入額	1,474	-
貸倒損失	137	137
持分法による投資損失	6,601	-
その他の経常費用	4,197	5,247
<b>経常利益</b>	<b>306,524</b>	<b>390,499</b>
<b>特別利益</b>	<b>15,920</b>	<b>14,990</b>
固定資産処分益	7,717	14,990
持分変動利益	89	-
関係会社株式売却損失引当金戻入額	8,113	-
<b>特別損失</b>	<b>120,717</b>	<b>35,462</b>
固定資産処分損	6,071	6,296
減損損失	1,949	2,684
特別法上の準備金繰入額	107,575	21,405
価格変動準備金繰入額	107,575	21,405
不動産等圧縮損	3	-
持分変動損失	1,685	-
その他特別損失	3,432	5,076
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>201,727</b>	<b>370,027</b>
<b>法人税及び住民税等</b>	<b>93,223</b>	<b>72,024</b>
法人税等調整額	△39,167	32,054
法人税等合計	54,056	104,078
<b>当期純利益</b>	<b>147,670</b>	<b>265,948</b>
<b>非支配株主に帰属する当期純利益</b>	<b>3,272</b>	<b>3,149</b>
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>144,398</b>	<b>262,799</b>

### 連結損益計算書の注記

1. 生命保険料は、保険料収入から解約等の返戻金（以下、「解約返戻金等」という。）及び支払再保険料を控除して表示しており、その内訳は次のとおりであります。

	2020年度	2021年度
保険料収入	1,338,453	1,356,791
解約返戻金等及び支払再保険料	△1,540,775	△836,753
生命保険料	△202,321	520,037

2. その他保険引受収益には、外貨建再保険取引に関する為替リスクの軽減を目的としたデリバティブ取引に係る金融派生商品収益を含んでおり、その金額は次のとおりであります。

	2020年度	2021年度
その他保険引受収益	800	5,761

3. その他運用収益には為替差益を含んでおり、その金額は次のとおりであります。

	2020年度	2021年度
その他運用収益	395,788	178,533

4. 事業費の主な内訳は次のとおりであります。

	2020年度	2021年度
代理店手数料等	697,860	717,494
給与	302,091	303,684

(注) 事業費は連結損益計算書における損害調査費、営業費及び一般管理費並びに諸手数料及び集金費の合計であります。

5. 減損損失について次のとおり計上しております。  
2020年度

用途	種類	場所等	減損損失（百万円）		
			内訳		
賃貸不動産	建物	茨城県内に保有する賃貸用ビルなど3物件	121	建物	121
遊休不動産及び売却予定不動産等	土地及び建物	神奈川県内に保有する研修所など14物件	1,828	土地	1,263
				建物	565

保険事業等の用に供している不動産等については各社ごとにグルーピングし、賃貸不動産、遊休不動産及び売却予定不動産等については個別の物件ごとにグルーピングしております。

上記の資産については、売却予定となったこと等により、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。なお、当該資産の回収可能価額は正味売却価額としております。正味売却価額は不動産鑑定士による鑑定評価額等を基に算出しております。

2021年度

用途	種類	場所等	減損損失（百万円）		
			内訳		
賃貸不動産	建物	東京都内に保有する賃貸用ビルなど2物件	1	建物	1
遊休不動産及び売却予定不動産	土地及び建物等	石川県内に保有する事務所ビルなど16物件	2,683	土地	618
				建物	1,938
				その他	125

保険事業等の用に供している不動産等については各社ごとにグルーピングし、賃貸不動産、遊休不動産及び売却予定不動産については個別の物件ごとにグルーピングしております。

上記の資産については、売却予定となったこと及び取壊しが決定したこと等により、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。なお、当該資産の回収可能価額は正味売却価額としております。正味売却価額は不動産鑑定士による鑑定評価額等を基に算出しております。

6. その他特別損失の内訳は次のとおりであります。

2020年度  
在外連結子会社における人員削減に伴う割増退職金等であります。

2021年度

三井住友海上火災保険株式会社における社外転進支援制度に係る特別支援金等4,721百万円及び在外連結子会社における人員削減に伴う割増退職金等354百万円であります。

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

科目	2020年度 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)	2021年度 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)
当期純利益	147,670	265,948
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	641,845	△62,428
繰延ヘッジ損益	△16,184	△15,409
為替換算調整勘定	△47,613	109,422
退職給付に係る調整額	13,220	△2,261
持分法適用会社に対する持分相当額	14,998	15,199
その他の包括利益合計	606,267	44,521
包括利益	753,938	310,470
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	751,990	304,979
非支配株主に係る包括利益	1,947	5,490

連結包括利益計算書の注記

その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

(単位：百万円)

	2020年度	2021年度
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	986,229	9,316
組替調整額	△97,555	△97,290
税効果調整前	888,674	△87,974
税効果額	△246,828	25,545
その他有価証券評価差額金	641,845	△62,428
繰延ヘッジ損益		
当期発生額	△12,354	△12,451
組替調整額	△10,238	△8,464
税効果調整前	△22,593	△20,916
税効果額	6,408	5,506
繰延ヘッジ損益	△16,184	△15,409
為替換算調整勘定		
当期発生額	△47,613	109,422
退職給付に係る調整額		
当期発生額	17,684	△1,556
組替調整額	910	△1,794
税効果調整前	18,594	△3,351
税効果額	△5,374	1,089
退職給付に係る調整額	13,220	△2,261
持分法適用会社に対する持分相当額		
当期発生額	17,118	22,196
組替調整額	△2,119	△6,996
持分法適用会社に対する持分相当額	14,998	15,199
その他の包括利益合計	606,267	44,521

(3) 連結株主資本等変動計算書

2020年度 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	100,000	553,163	1,019,468	△84,432	1,588,199
当期変動額					
新株の発行	276	276			552
剰余金の配当			△85,017		△85,017
親会社株主に帰属する 当期純利益			144,398		144,398
自己株式の取得				△35,036	△35,036
自己株式の処分		△11		201	189
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)					
当期変動額合計	276	264	59,381	△34,835	25,087
当期末残高	100,276	553,428	1,078,850	△119,267	1,613,287

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整 勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括 利益累計額合計			
当期首残高	982,042	30,916	△140,106	△9,381	863,470	1,206	41,161	2,494,038
当期変動額								
新株の発行								552
剰余金の配当								△85,017
親会社株主に帰属する 当期純利益								144,398
自己株式の取得								△35,036
自己株式の処分								189
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)	648,283	△15,918	△37,974	13,201	607,591	△187	126	607,530
当期変動額合計	648,283	△15,918	△37,974	13,201	607,591	△187	126	632,618
当期末残高	1,630,325	14,997	△178,080	3,819	1,471,062	1,019	41,288	3,126,657

## 連結株主資本等変動計算書の注記

### 1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	2020年度期首 株式数 (千株)	2020年度 増加株式数 (千株)	2020年度 減少株式数 (千株)	2020年度末 株式数 (千株)
発行済株式				
普通株式	593,291	181	－	593,473
合計	593,291	181	－	593,473
自己株式				
普通株式	24,244	11,076	58	35,263
合計	24,244	11,076	58	35,263

(注) 1. 普通株式の発行済株式総数の増加181千株は、譲渡制限付株式の発行による増加であります。  
2. 普通株式の自己株式の株式数の増加11,076千株は、市場買付による増加11,064千株、単元未満株式の買取りによる増加12千株であります。  
3. 普通株式の自己株式の株式数の減少58千株は、新株予約権の権利行使による減少57千株、単元未満株式の売渡しによる減少1千株であります。

### 2. 新株予約権等に関する事項

区分	新株予約権の内訳	2020年度末残高 (百万円)
提出会社	ストック・オプションとしての新株予約権	1,019
合計		1,019

### 3. 配当に関する事項

#### (1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2020年6月25日定時株主総会	普通株式	42,678	75	2020年3月31日	2020年6月26日
2020年11月19日取締役会	普通株式	42,338	75	2020年9月30日	2020年12月7日

#### (2) 基準日が2020年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が2021年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2021年6月28日定時株主総会	普通株式	44,656	利益剰余金	80	2021年3月31日	2021年6月29日

## 2021年度 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

### 連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	100,276	553,428	1,078,850	△119,267	1,613,287
当期変動額					
新株の発行	258	258			516
剰余金の配当			△90,369		△90,369
親会社株主に帰属する 当期純利益			262,799		262,799
自己株式の取得				△40,847	△40,847
自己株式の処分		△6		264	258
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)					
当期変動額合計	258	252	172,430	△40,582	132,357
当期末残高	100,534	553,680	1,251,280	△159,850	1,745,644

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整 勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括 利益累計額合計			
当期首残高	1,630,325	14,997	△178,080	3,819	1,471,062	1,019	41,288	3,126,657
当期変動額								
新株の発行								516
剰余金の配当								△90,369
親会社株主に帰属する 当期純利益								262,799
自己株式の取得								△40,847
自己株式の処分								258
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)	△65,158	△15,996	125,588	△2,253	42,180	△256	1,810	43,734
当期変動額合計	△65,158	△15,996	125,588	△2,253	42,180	△256	1,810	176,092
当期末残高	1,565,167	△998	△52,492	1,566	1,513,242	762	43,099	3,302,749

連結株主資本等変動計算書の注記

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	2021年度期首 株式数 (千株)	2021年度 増加株式数 (千株)	2021年度 減少株式数 (千株)	2021年度末 株式数 (千株)
発行済株式				
普通株式	593,473	159	-	593,632
合計	593,473	159	-	593,632
自己株式				
普通株式	35,263	11,215	78	46,400
合計	35,263	11,215	78	46,400

- (注) 1. 普通株式の発行済株式総数の増加159千株は、譲渡制限付株式の発行による増加であります。  
 2. 2021年度末の普通株式の自己株式の株式数には、業績連動型株式報酬制度を有する在外連結子会社が信託口座を通して保有する当社株式213千株が含まれております。  
 3. 普通株式の自己株式の株式数の増加11,215千株は、市場買付による増加10,988千株、在外連結子会社が信託会社を通して行う買付による増加213千株、単元未満株式の買取りによる増加13千株であります。  
 4. 普通株式の自己株式の株式数の減少78千株は、新株予約権の権利行使による減少77千株、単元未満株式の売渡しによる減少1千株であります。

2. 新株予約権等に関する事項

区分	新株予約権の内訳	2021年度末残高 (百万円)
提出会社	ストック・オプションとしての新株予約権	762
合計		762

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2021年6月28日定時株主総会	普通株式	44,656	80	2021年3月31日	2021年6月29日
2021年11月19日取締役会	普通株式	45,712	82.5	2021年9月30日	2021年12月6日

(2) 基準日が2021年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が2022年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2022年6月27日定時株主総会	普通株式	53,375	利益剰余金	97.5	2022年3月31日	2022年6月28日

- (注) 2022年6月27日定時株主総会の決議による配当金の総額には、業績連動型株式報酬制度を有する在外連結子会社が信託口座を通して保有する当社株式に対する配当金20百万円を含んでおります。

(4) 連結キャッシュ・フロー計算書

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科目	2020年度 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)	2021年度 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	201,727	370,027
減価償却費	72,348	84,806
減損損失	1,949	2,684
のれん償却額	11,712	12,305
支払備金の増減額 (△は減少)	123,275	126,516
責任準備金等の増減額 (△は減少)	201,047	249,527
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	1,202	△6,426
役員退職慰労引当金の増減額 (△は減少)	△84	△64
賞与引当金の増減額 (△は減少)	115	960
関係会社株式売却損失引当金の増減額 (△は減少)	△13,143	-
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	△3,475	△26,016
価格変動準備金の増減額 (△は減少)	107,575	21,405
利息及び配当金収入	△293,587	△302,615
金銭の信託関係損益 (△は益)	△212,815	△156,698
有価証券関係損益 (△は益)	△255,609	△127,990
金融派生商品損益 (△は益)	46,838	28,062
特別勘定資産運用損益 (△は益)	△311,765	△58,239
支払利息	14,599	15,482
為替差損益 (△は益)	△393,298	△166,796
有形固定資産関係損益 (△は益)	△3,949	△11,977
持分法による投資損益 (△は益)	6,601	△16,711
持分変動損益 (△は益)	1,595	-
その他資産 (除く投資活動関連、財務活動関連) の増減額 (△は増加)	52,791	△39,250
その他負債 (除く投資活動関連、財務活動関連) の増減額 (△は減少)	△6,415	△11,216
その他	△22,378	△26,820
<b>小計</b>	<b>△673,140</b>	<b>△39,047</b>
利息及び配当金の受取額	394,404	400,993
利息の支払額	△14,566	△15,768
法人税等の支払額又は還付額 (△は支払)	△30,609	△109,469
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△323,912</b>	<b>236,708</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
預貯金の純増減額 (△は増加)	△4,198	6,289
買入金銭債権の取得による支出	△19,828	-
買入金銭債権の売却・償還による収入	2,127	10,577
金銭の信託の増加による支出	△380,662	△513,061
金銭の信託の減少による収入	553,405	292,136
有価証券の取得による支出	△4,423,413	△3,688,774
有価証券の売却・償還による収入	4,759,491	3,915,082
貸付けによる支出	△213,370	△196,039
貸付金の回収による収入	197,834	195,900
売現先勘定の純増減額 (△は減少)	△412,965	-
債券貸借取引受入担保金の純増減額 (△は減少)	76,465	23,151
その他	△8,842	△45,671
<b>資産運用活動計</b>	<b>126,042</b>	<b>△409</b>
<b>営業活動及び資産運用活動計</b>	<b>△197,869</b>	<b>236,298</b>
有形固定資産の取得による支出	△33,696	△28,130
有形固定資産の売却による収入	10,954	20,594
無形固定資産の取得による支出	△57,407	△53,020
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	-	△10,101
その他	△1,967	△908
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>43,925</b>	<b>△71,976</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
社債の発行による収入	99,321	149,684
社債の償還による支出	△100,000	△176,191
売現先勘定の純増減額 (△は減少)	110,343	116,998
債券貸借取引受入担保金の純増減額 (△は減少)	103,510	110,259
自己株式の取得による支出	△35,036	△40,847
配当金の支払額	△84,928	△90,264
非支配株主への配当金の支払額	△1,829	△3,708
その他	△12,102	△7,385
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>79,278</b>	<b>58,545</b>
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	<b>△3,537</b>	<b>38,504</b>
<b>現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)</b>	<b>△204,245</b>	<b>261,781</b>
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	<b>2,198,680</b>	<b>1,994,434</b>
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>1,994,434</b>	<b>2,256,216</b>

## (5) 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項

### 1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数 89社

主な会社名  
三井住友海上火災保険株式会社  
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社  
三井住友海上あいおい生命保険株式会社  
三井住友海上プライマリー生命保険株式会社  
MSIG Holdings (U.S.A.), Inc.  
MS Amlin Corporate Member Limited  
MS Amlin Underwriting Limited  
MS Amlin AG  
MS Amlin Insurance SE  
MSIG Insurance (Malaysia) Bhd.

連結の範囲の変更

リトルファミリー少額短期保険株式会社他7社は営業の開始等により子会社となったため、2021年度より連結の範囲に含めております。

Old Company 17 Ltd他2社は株式の売却により子会社でなくなったため、2021年度より連結の範囲から除外しております。

(2) 非連結子会社

主な会社名  
MS&ADグランアシスタンス株式会社  
MS&ADシステムズ株式会社  
非連結子会社とした会社等は、その総資産、経常収益、当期純損益のうち持分に見合う額及び利益剰余金のうち持分に見合う額等からみて、企業集団の財政状態及び経営成績に関する合理的な判断を妨げない程度に重要性の乏しい会社等であります。

### 2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の関連会社数 12社

主な会社名  
三井住友DSアセットマネジメント株式会社  
Challenger Limited  
持分法適用の範囲の変更

PT. Auto Management Services他1社は清算が終了したこと等により関連会社でなくなったため、2021年度より持分法適用の範囲から除外しております。

(2) 持分法を適用していない非連結子会社及び関連会社 (MS&AD グランアシスタンス株式会社、全管協れいわ損害保険株式会社他) については、それぞれ連結純損益及び利益剰余金等に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため、持分法の適用から除外しております。

(3) 連結子会社である三井住友海上火災保険株式会社及びあいおいニッセイ同和損害保険株式会社を通じて日本地震再保険株式会社の議決権の29.9%を所有しておりますが、同社事業の公共性を踏まえ、同社事業等の方針決定に対し重要な影響を与えることができないと判断されるため、関連会社としておりません。

### 3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

在外連結子会社81社の決算日は12月31日ですが、決算日の差異が3ヶ月を超えていないため、本連結財務諸表の作成に当たっては、同日現在の決算財務諸表を使用しております。なお、連結決算日との差異期間における重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

### 4. 会計方針に関する事項

(1) 有価証券（保険業法施行規則上の「現金及び預貯金」又は「買入金銭債権」に区分されるものを含む。）の評価基準及び評価方法

① 売買目的有価証券の評価は、時価法によっております。なお、売却原価の算定は移動平均法に基づいております。ただし、一部の在外連結子会社の売却原価の算定は先入先出法に基づいております。

② 満期保有目的の債券の評価は、償却原価法によっております。

③ 持分法を適用していない非連結子会社株式及び関連会社株式の評価は、移動平均法に基づく原価法によっております。

④ 業種別監査委員会報告第21号「保険業における「責任準備金対応債券」に関する当面の会計上及び監査上の取扱い」（日本公認会計士協会 平成12年11月16日）に基づく責任準備金対応債券及び責任準備金対応の金銭の信託において信託財産として運用されている債券の評価は、移動平均法に基づく償却原価法（定額法）によっております。

なお、責任準備金対応債券及び責任準備金対応の金銭の信託に関するリスク管理方針の概要は以下のとおりであります。連結子会社である三井住友海上あいおい生命保険株式会社は、資産・負債の金利リスクの変動を適切に管理するために、一定の要件を満たす「個人保険」に保険種類や資産運用方針等により小区分を設定し、各小区分の特性を踏まえた資産運用方針と資金配分計画を策定しております。また、小区分別に運用されている責任準備金対応債券と責任準備金のデュレーションが一定幅の中で一致していることを定期的に検証しております。

連結子会社である三井住友海上プライマリー生命保険株式会社は、資産・負債の金利リスクの変動を適切に管理するために、一定の要件を満たす「個人保険・個人年金保険」を通貨別に小区分として設定し、各小区分の特性を踏まえた資産運用方針と資金配分計画を策定しております。また、小区分別に運用されている責任準備金対応債券と責任準備金のデュレーションが一定幅の中で一致していることを定期的に検証しております。

⑤ その他有価証券（市場価格のない株式等を除く。）の評価は、時価法によっております。

なお、評価差額は全部純資産直入法により処理しております。ただし、一部の連結子会社が保有する外貨建債券については、外国通貨による時価の変動に係る換算差額を評価差額とし、それ以外の差額については、為替差損益として処理する方法を採用しております。

また、売却原価の算定は移動平均法に基づいております。

⑥ その他有価証券のうち市場価格のない株式等の評価は、移動平均法に基づく原価法によっております。

⑦ 有価証券運用を主目的とする単独運用の金銭の信託において信託財産として運用されている有価証券の評価は、時価法によっております。

また、運用目的、満期保有目的及び責任準備金対応のいずれにも該当しない単独運用の金銭の信託において信託財産として運用されている有価証券の評価は、その他有価証券と同じ方法によっております。

(2) デリバティブ取引の評価基準及び評価方法

デリバティブ取引の評価は、時価法によっております。

(3) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

① 有形固定資産  
有形固定資産の減価償却は、定額法によっております。

② 無形固定資産  
無形固定資産の減価償却は、定額法によっております。なお、自社利用のソフトウェアの減価償却は、見積利用可能期間に基づく定額法によっております。

## 連結キャッシュ・フロー計算書の注記

1. 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係  
(単位：百万円)

	2020年度	2021年度
現金及び預貯金	2,057,789	2,357,036
買現先勘定	1,999	—
買入金銭債権	175,740	146,489
有価証券	16,793,584	16,959,321
預入期間が3ヶ月を超える定期預金及び担保に供している預金	△206,668	△220,906
現金同等物以外の買入金銭債権	△68,790	△52,699
現金同等物以外の有価証券	△16,759,220	△16,933,025
現金及び現金同等物	1,994,434	2,256,216

2. 投資活動によるキャッシュ・フローには、保険事業に係る資産運用業務から生じるキャッシュ・フローを含んでおります。

内閣府令」（令和2年3月6日内閣府令第9号）附則第5条第2項に定める経過的な取扱いに従って、当該注記のうち2020年度に係るものについては記載しておりません。

#### （未適用の会計基準等）

在外連結子会社

国際財務報告基準（IFRS）を適用している在外連結子会社における主な未適用の会計基準等は以下のとおりであります。なお、当該会計基準等の適用による影響は、当連結財務諸表の作成時において評価中であります。

会計基準等の名称	概要	適用予定日
IFRS第9号「金融商品」	金融商品の分類及び測定等を規定	2024年3月期の期首
IFRS第17号「保険契約」	保険負債の認識及び測定等を規定	2024年3月期の期首

#### （追加情報）

（業績連動型株式報酬制度）  
一部の在外連結子会社は、一定の要件を充足する役職員に対して業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入しております。

(1) 取引の概要

本制度は、一定期間の平均業績に応じて給付株式数を決定し、当社株式又は当社株式を時価で換算した金額相当の金銭を給付する仕組みであります。将来の給付に備え、本制度を導入した子会社が金銭を拠出することにより設定した信託が、当社株式を株式市場から取得しております。

(2) 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により純資産の部に自己株式として計上しております。2021年度末の当該自己株式の帳簿価額は799百万円、株式数は213千株であります。

割引前将来キャッシュ・フローの総額は関連する事業の事業計画を基礎として見積もっております。回収可能価額は、継続的使用と使用後の処分によって生ずると見込まれる将来キャッシュ・フローの現在価値であることから、減損損失の金額は合理的な仮定及び予測に基づく将来キャッシュ・フローの見積りに依存しております。

なお、2021年度において、再保険事業を営む在外連結子会社であるMS Amlin AGについて、税引前当期純利益が2期連続して赤字となったことにより減損の兆候が認められたため、同社ののれんを含む資産グループ（うち、有形固定資産1,028百万円、のれん3,769百万円、のれんを除く無形固定資産41,635百万円）の減損損失の認識要否を判定した結果、割引前将来キャッシュ・フローの総額が当該資産グループの帳簿価額を上回ったことから、減損損失を認識しております。

② 2022年度の連結財務諸表に与える影響  
事業環境の変化に伴い収益性が低下し将来キャッシュ・フローの見積額が大幅に減少した場合には、減損損失が発生する可能性があります。

## 2. 支払備金

(1) 2021年度の連結財務諸表に計上した金額

2021年度の連結貸借対照表の「支払備金」に2,467,600百万円（2020年度は2,256,900百万円）計上しております。なお、損害保険事業に係る支払備金が重要な割合を占めております。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

国内保険連結子会社は、保険業法第117条、同施行規則第72条及び第73条の規定に基づき、保険契約に基づいて支払義務が発生した又は発生したと認められる保険金等のうち、まだ支払っていない金額を見積もり、支払備金として積み立てております。在外保険連結子会社においても同様に金額を見積もり、支払備金として積み立てております。

① 算出方法

支払事由の発生の報告があった保険契約については、支払事由の報告内容、保険契約の内容及び損害調査内容等に基づき個別に支払見込額を計上しております。保険契約に規定する支払事由が既に発生しているものの、まだ支払事由の発生を報告を受けていないものについては、過去の支払実績等を勘案して算出した最終損害見積額等に基づき計上しております。

② 2022年度の連結財務諸表に与える影響  
損害調査の進展、裁判等の結果や為替相場の変動などにより、保険金等の支払額や支払備金の計上額が当初の見積りから変動する可能性があります。特に、近年の国内外での自然災害の甚大化及び頻発化や、新型コロナウイルス感染症の世界的流行、物価上昇の動きなど、支払備金の見積りに関して、より不確実性が高まっている状況にあります。

## （会計方針の変更）

（「時価の算定に関する会計基準」等の適用）

「時価の算定に関する会計基準」（企業会計基準第30号 2019年7月4日。以下、「時価算定会計基準」という。）及び「時価の算定に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第31号 2021年6月17日。以下、「改正時価算定適用指針」という。）等を2021年度の期首から適用し、時価算定会計基準第19項、「金融商品に関する会計基準」（企業会計基準第10号 2019年7月4日）第44-2項及び改正時価算定適用指針第27-2項に定める経過的な取扱いに従い、時価算定会計基準等が定める新たな会計方針を、将来にわたって適用しております。

これにより、時価を把握することが極めて困難と認められる有価証券として取得原価をもって連結貸借対照表価額としていた一部の投資信託について、時価をもって連結貸借対照表価額とすることに變更しております。

また、「金融商品関係」注記において、金融商品の時価のレベル等との内訳等に関する事項等の注記をしております。ただし、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則等の一部を改正する

法で実施する金利スワップ取引については、繰延ヘッジ又は金利スワップの特例処理を適用しております。外貨建借入金に係る為替変動リスク及び金利変動リスクをヘッジする目的で実施する金利通貨スワップ取引については、金利通貨スワップの一体処理（特例処理・振当処理）を適用しております。

なお、ヘッジの有効性については、ヘッジ開始時から有効性判定時点までの期間において、ヘッジ対象の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計とヘッジ手段の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計とを四半期毎に比較し、両者の変動額等を基礎にして判断しております。ただし、ヘッジ対象とヘッジ手段との間に高い相関関係があることが明らかなもの、金利スワップの特例処理の適用要件を満たすもの及び金利通貨スワップの一体処理の適用要件を満たすものについては、ヘッジ有効性の判定は省略しております。

(8) のれんの償却方法及び償却期間

のれんについては、7～20年間で均等償却を行っております。ただし、少額のものについては発生年度に一括償却しております。

(9) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金（現金及び現金同等物）は、手許現金、要求払預金及び取得日から満期日又は償還日までの期間が3ヵ月以内の定期預金等の短期投資からなっております。

(10) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

① 保険契約に関する会計処理  
国内保険連結子会社における保険料、支払備金及び責任準備金等の保険契約に関する会計処理については、保険業法等の法令等の定めによっております。在外保険連結子会社については、「連結財務諸表作成における在外子会社等の会計処理に関する当面の取扱い」（企業会計基準委員会実務対応報告第18号 2019年6月28日）に基づき、国際財務報告基準又は米国会計基準に準拠して会計処理しております。

② 消費税等の会計処理  
当社及び主な国内連結子会社の消費税等の会計処理は税抜方式によっております。ただし、国内損害保険連結子会社の損害調査費、営業費及び一般管理費等の費用は税込方式によっております。なお、資産に係る控除対象外消費税等はその他資産に計上し、5年間で均等償却を行っております。

③ 連結納税制度の適用  
当社及び一部の国内連結子会社は、連結納税制度を適用しております。

## （重要な会計上の見積り）

### 1. のれんの減損

(1) 2021年度の連結財務諸表に計上した金額

2021年度の連結貸借対照表の「のれん」に124,946百万円（2020年度は122,617百万円）計上しております。また、2021年度の連結貸借対照表の「有価証券」に持分法適用会社に関するのれんが41,067百万円（2020年度は43,303百万円）含まれております。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

① 算出方法

収益性の低下により投資額の回収が見込めなくなったのれんを含む資産グループについては、一定の条件の下で回収可能性を反映させるように、減損処理を行います。具体的には、「固定資産の減損に係る会計基準」（企業会計審議会平成14年8月9日）に従い、のれんを含む資産グループが使用されている事業の継続した赤字や経営環境の著しい悪化等の減損の兆候を把握し、減損の兆候がある場合には当該資産グループから得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額と帳簿価額を比較することによって減損の認識要否を判定します。減損の認識が必要な資産グループについては、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上することとしております。

(4) 重要な引当金の計上基準

① 貸倒引当金

国内保険連結子会社は、債権の貸倒れによる損失に備えるため、資産の自己査定基準及び償却・引当基準により、次のとおり計上しております。破産、特別清算、手形交換所における取引停止処分等、法的・形式的に経営破綻の事実が発生している債務者に対する債権及び実質的に経営破綻に陥っている債務者に対する債権については、債権額から担保の処分可能見込額及び保証による回収が可能と認められる額等を控除し、その残額を引き当てております。

今後、経営破綻に陥る可能性が大きいと認められる債務者に対する債権については、債権額から担保の処分可能見込額及び保証による回収が可能と認められる額等を控除し、その残額のうち、債務者の支払能力を総合的に判断して必要と認められる額を引き当てております。

上記以外の債権については、過去の一定期間における貸倒実績等から算出した貸倒実績率を債権額に乗じた額を引き当てております。

また、全ての債権は資産の自己査定基準に基づき、関連部署が資産査定を実施し、当該部署から独立した資産監査部署が査定結果を監査しており、その査定結果に基づいて上記の引き当てを行っております。

その他の国内連結子会社は、国内保険連結子会社に準じた資産の自己査定基準に基づき、資産査定を実施し、その査定結果に基づいて必要額を引き当てております。

在外連結子会社は、主に個別の債権について回収可能性を検討し、貸倒見積額を計上しております。

② 役員退職慰労引当金

連結子会社である三井住友海上火災保険株式会社及び三井住友海上あいおい生命保険株式会社は、役員及び執行役員の退職慰労金（年金を含む。）の支出に備えるため、当該退職慰労金の制度を廃止した2005年3月末までの在任期間中の職務遂行に係る対価相当額を計上しております。

③ 賞与引当金

従業員及び執行役員の賞与に充てるため、2021年度末における支給見込額を基準に計上しております。

④ 価格変動準備金

国内保険連結子会社は株式等の価格変動による損失に備えるため、保険業法第115条の規定に基づき計上しております。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

① 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

② 数理計算上の差異の費用処理方法

数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として10年～11年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌連結会計年度から費用処理しております。

(6) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外連結子会社等の資産及び負債は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めております。

(7) 重要なヘッジ会計の方法

一部の国内保険連結子会社は、株価変動リスクをヘッジする目的で実施する株式先渡取引については時価ヘッジを適用しております。外貨建資産等に係る為替変動リスクをヘッジする目的で実施する取引のうち、通貨スワップ取引については繰延ヘッジを適用し、為替予約取引の一部については繰延ヘッジ、時価ヘッジ又は振当処理を適用しております。三井住友海上火災保険株式会社が発行する外貨建社債に係る為替変動リスクをヘッジする目的で実施する通貨スワップ取引については、振当処理を適用しております。

貸付金、債券及び借入金に係る金利変動リスクをヘッジする目

## (6) 時価情報等

### 1. 金融商品関係

#### (1) 金融商品の状況に関する事項

##### ① 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資産運用収益の安定性、保有資産の安全性及び十分な流動性を確保することに留意し、財務の健全性を維持し、適切なリスク管理のもとで時価純資産の持続的な拡大を目指しております。これを達成するために、ALM（資産・負債の総合管理）等により、適切な管理を行っております。また、経営判断に基づき、市場リスク、信用リスク等の資産運用に関するリスクを取得しており、グループ及び各社のリスク管理方針に従ってリスク管理を行っております。

また、当社グループの流入資金は、保険営業収支と資産運用収支を源泉としており、自然災害や金融市場動向等の外部環境変化によって大きな影響を受けます。様々な環境下における資金効率の向上や財務基盤の強化を図るため、必要に応じて社債や短期社債の発行等により資金調達を行います。

##### ② 金融商品の内容及びそのリスク

当社グループが保有する金融資産は、主に公社債、株式、外国証券を含む有価証券であり、その他に貸付金等があります。これらは、金利、株価、為替等の変動による市場リスク、有価証券の発行体や貸付金の相手先の信用リスク、市場の混乱等により著しく低い価格での取引を余儀なくされることにより損失を被る市場流動性リスク等を有しております。

当社グループでは、金利、株価、為替の変動によるリスクをヘッジする目的で金利スワップ取引、金利オプション取引、債券先物取引、株価指数先物取引、株式先渡取引、為替予約取引、通貨スワップ取引、通貨オプション取引及び金利通貨スワップ取引等を利用しております。また、取引に係るリスクに留意した上で運用収益を獲得する目的で、上記デリバティブ取引のほか、クレジットデリバティブ取引、天候デリバティブ取引及び自然災害デリバティブ取引等を利用しております。

ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引については、「(5) 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項 4. 会計方針に関する事項 (7) 重要なヘッジ会計の方法」を参照ください。

デリバティブ取引は、取引の対象物の市場価格の変動に係るリスク（市場リスク）や、取引先の倒産等による契約不履行に係るリスク（信用リスク）及び市場流動性リスク等を有しております。当社グループが利用しているデリバティブ取引も同様に、これらのリスクを有しております。ただし、ヘッジ目的のものは、現物資産と逆の価格変動をすることから、市場リスクは減殺されております。また、契約不履行に係る信用リスクを回避するため、デリバティブ取引先の大半は、信用度の高い金融機関に限定し、かつその中で取引を分散させるとともに、CSA契約に基づく担保を取得しております。

##### ③ 金融商品に係るリスク管理体制

当社グループは、リスク管理に関する基本方針及びリスクの定義と管理手法を規定した資産運用リスクに関する規程等を取締役会等で定め、これらの方針・規程等に基づき、リスク管理を行っております。主な国内保険連結子会社では、日常における管理の中で、取引執行部門と事務・リスク管理部門を分離し、組織的な牽制が行える体制を整備しております。また、リスク管理部門は、資産・負債のポジションに基づき、市場リスクや信用リスク等のVaR（バリュー・アット・リスク）計測、リスクリミット管理等を行うことによりリスクを把握・分析・管理する体制を整備し、リスク状況を定期的に取締役会等に報告しております。

##### a 市場リスクの管理

当社グループは、市場リスク管理に係る規程等に従い、運用資産等の特性に応じたリスク管理を行う体制を整備し運営しております。主な国内保険連結子会社では、上記VaR計測によるリスク量のモニタリングのほか、VaR計測で捕捉出来ない潜在的なリスクの把握、金利・株価・為替変動に対する感応度分析、ポートフォリオの偏在・脆弱性の把握等を実施しております。

##### b 信用リスクの管理

当社グループは、信用リスク管理に係る規程等に従い、与信管理体制を整備して運営しております。主な国内保険連結子会社では、有価証券の発行体の信用リスク及びデリバティブ取引のカウンターパーティ・リスクに関して、執行部門及びリスク管理部門において、信用情報や時価の把握を定期的に行うことで管理しております。また、三井住友海上火災保険株式会社、あいおいニッセイ同和損害保険株式会社及び三井住友海上プライマリー生命保険株式会社では、貸付金について、執行部門及びリスク管理部門において、個別案件ごとの与信審査、与信限度額、信用情報管理、社内格付、保証や担保の設定、問題債権への対応等の与信管理体制を整備しております。

##### c 流動性リスクの管理

当社グループは、流動性リスク管理に係る規程等に従い、資金繰りリスク、市場流動性リスクの管理体制を整備し運営しております。資金繰りの状況をその資金逼迫度に応じて平常時、危機時等に区分し、それぞれの区分に応じて流動性に最大限配慮した資金管理・運営を行っており、様々な環境下においても十分な流動性を確保・維持するため、資金調達手段の多様化にも取り組んでおります。また、巨大災害や金融市場の混乱による市場流動性の低下等の不測の事態発生に備えて、現預金及び国債を始めとする流動性の高い有価証券を十分に保有しており、その総額を定期的にモニタリングすることにより流動性リスク管理を行っております。

#### ④ 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては一定の前提条件等を採用しているため、異なる前提条件等による場合、当該価額が異なることもあります。また、「デリバティブ取引関係」注記におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

#### (2) 金融商品の時価等及び時価のレベルごとの内訳等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額、レベルごとの時価については、次のとおりであります。

なお、市場価格のない株式等及び組合出資金等（前連結会計年度においては、時価を把握することが極めて困難と認められるもの）は、次表に含めておりません（注3及び注4参照）。

金融商品の時価は、時価の算定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：同一の資産又は負債の活発な市場における（無調整の）相場価格により算定した時価

レベル2の時価：レベル1のインプット以外の直接又は間接的に観察可能なインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：重要な観察できないインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

##### ① 時価をもって連結貸借対照表計上額とする金融資産及び金融負債

###### 2020年度末

(単位：百万円)

区分	連結貸借対照表計上額	時価	差額
買入金銭債権	168,389	168,389	-
金銭の信託	1,717,804	1,717,804	-
有価証券			
売買目的有価証券	2,900,644	2,900,644	-
その他有価証券	9,828,797	9,828,797	-
資産計	14,615,635	14,615,635	-
デリバティブ取引（※）			
ヘッジ会計が適用されていないもの	12,705	12,705	-
ヘッジ会計が適用されているもの	(25,330)	(25,330)	-
デリバティブ取引計	(12,624)	(12,624)	-

（※）その他資産及びその他負債に計上しているデリバティブ取引を一括して表示しております。デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、（ ）で表示しております。

###### 2021年度末

(単位：百万円)

区分	連結貸借対照表計上額			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
買入金銭債権	-	129,326	4,368	133,695
金銭の信託	-	1,652,272	386,862	2,039,135
有価証券				
売買目的有価証券				
公社債	34,886	4,866	-	39,752
株式	8,165	-	-	8,165
外国証券	418,245	345,549	100,330	864,125
その他	11,639	1,868,003	-	1,879,642
その他有価証券				
公社債	1,746,410	1,344,937	-	3,091,347
株式	2,782,250	-	-	2,782,250
外国証券	1,091,583	2,351,167	223,560	3,666,310
その他	17,676	181,720	26,405	225,802
デリバティブ取引（※）				
通貨関連	122	20,887	-	21,010
金利関連	74	21,196	-	21,271
株式関連	-	2,021	-	2,021
債券関連	4,185	-	-	4,185
信用関連	-	848	-	848
その他	-	-	379	379
資産計	6,115,239	7,922,797	741,906	14,779,944
デリバティブ取引（※）				
通貨関連	70	68,273	-	68,344
金利関連	99	7,791	-	7,891
株式関連	6,042	501	-	6,544
債券関連	1,250	-	-	1,250
信用関連	-	2,507	-	2,507
その他	-	-	696	696
負債計	7,462	79,075	696	87,233

（※）デリバティブ取引のうち、ヘッジ会計を適用している取引の連結貸借対照表計上額は資産2,190百万円、負債47,239百万円であります。

② 時価をもって連結貸借対照表計上額としない金融資産及び金融負債

現金及び預貯金並びに買現先勘定は、短期間（1年以内）で決済されるものが大半を占めており、時価が帳簿価額に近似することから注記を省略しております。

2020年度末 (単位：百万円)

区分	連結貸借対照表計上額	時価	差額
買入金銭債権	7,350	7,350	-
有価証券			
満期保有目的の債券	1,218,781	1,400,491	181,710
責任準備金対応債券	2,295,541	2,367,903	72,362
関連会社株式	78,742	156,628	77,886
貸付金	960,174		
貸倒引当金(※)	△73		
	960,101	987,893	27,792
資産計	4,560,516	4,920,269	359,752
社債	809,093	818,950	9,857
負債計	809,093	818,950	9,857

(※) 貸付金に対応する一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金を控除しております。

2021年度末 (単位：百万円)

区分	時価				連結貸借対照表計上額	差額
	レベル1	レベル2	レベル3	合計		
買入金銭債権	-	12,794	-	12,794	12,794	-
有価証券						
満期保有目的の債券						
公社債	1,228,416	126,907	-	1,355,323	1,220,261	135,061
外国証券	-	3,852	-	3,852	3,875	△22
責任準備金対応債券						
公社債	1,679,742	128,728	-	1,808,470	1,928,505	△120,034
外国証券	19,822	745,950	-	765,773	762,307	3,466
関連会社株式	156,496	2,829	-	159,325	89,538	69,787
貸付金					985,242	
貸倒引当金(※)					△67	
	-	291,971	698,840	990,811	985,174	5,637
資産計	3,084,478	1,313,034	698,840	5,096,353	5,002,457	93,896
社債	-	683,612	101,319	784,931	782,902	2,029
負債計	-	683,612	101,319	784,931	782,902	2,029

(※) 貸付金に対応する一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金を控除しております。

(注) 1. 時価の算定に用いた評価技法及びインプットの説明

資産

買入金銭債権

コマーシャルペーパーについては、取引金融機関から提示された価格によっております。また一部、時価は帳簿価額と近似していることから当該帳簿価額によっております。コマーシャルペーパー以外の買入金銭債権は取引金融機関から提示された価格等によっております。これらは主にレベル2に分類しております。

金銭の信託

金銭の信託については、信託銀行から提示された価格によっており、信託財産の構成物のレベルに基づきレベル2又はレベル3に分類しております。

有価証券

活発な市場における無調整の相場価格を利用できるものはレベル1に分類しており、主に上場株式、国債、上場投資信託がこれに含まれます。公表された相場価格を用いていたとしても市場が活発でない場合にはレベル2に分類しており、主に地方債、社債がこれに含まれます。非上場投資信託については、委託会社から提示された基準価額等によっており、主に信託財産の構成物のレベルに基づきレベル2又はレベル3に分類しております。

貸付金

貸付金のうち、変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映するため、貸付先の信用状態が実行後大きく異ならない限り、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。固定金利によるものは、貸付金の種類及び期間、与信管理上の信用リスク区分ごとに、その将来キャッシュ・フローを国債金利等適切な指標に信用スプレッドを上乗せした利率で割り引くことにより、現在価値を算定しております。一部の個人ローン等は、商品ごとの将来キャッシュ・フローを、同様の新規貸付を行った場合に想定される利率で割り引いて時価を算定しております。また、一部の貸付金は取引金融機関から提示された価格によっております。

なお、保険約款貸付は、当該貸付を解約返戻金の範囲内に限るなどの特性により返済期限を設けておらず、返済見込み期間及び金利条件等から、時価は帳簿価額と近似しているものと想定されるため、帳簿価額を時価としております。また、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権等については、見積将来キャッシュ・フローの現在価値又は担保及び保証による回収見込額等に基づいて貸倒見積高を算定しているため、時価は連結決算日における連結貸借対照表価額から現在の貸倒見積高を控除した金額に近似しており、当該価額を時価としております。これらは主にレベル3に分類しておりますが、観察できないインプットの影響が重要でない一部の貸付金はレベル2に分類しております。

負債

社債

日本証券業協会が公表する公社債店頭売買参考統計値又は取引金融機関から提示された価格に基づいて算定しており、日本証券業協会が公表する公社債店頭売買参考統計値はレベル2に分類し、取引金融機関から提示された価格はレベル3に分類しております。

デリバティブ取引

市場取引については、取引所における最終の価格をもって時価としております。市場取引以外の取引については、取引金融機関から提示された価格、又は金利、為替レート、ボラティリティ等のインプットを用いて評価モデルにより算出した価額等によっております。市場取引については主にレベル1に分類し、市場取引以外の取引のうち重要な観察できないインプットを使用している場合はレベル3に分類し、それ以外の場合はレベル2に分類しております。

(注) 2. 時価をもって連結貸借対照表計上額とする金融資産及び金融負債のうちレベル3の時価に関する情報

レベル3の時価は、第三者から入手した価格を調整せずに使用しているものが大半を占めていることから、時価の算定に用いた重要な観察できないインプットに関する定量的情報等の注記を省略しております。

(1) 期首残高から期末残高への調整表、当期の損益に認識した評価損益

(単位：百万円)

区分	期首残高	当期の損益に計上(※1)	その他の包括利益に計上(※2)	購入・発行売却・決済による変動額	レベル3の時価からの振替(※3)(※4)	期末残高	当期の損益に計上した額のうち連結貸借対照表日において保有する金融資産及び金融負債の評価損益(※1)
買入金銭債権	5,927	0	△113	△1,445	-	4,368	-
金銭の信託	71,571	29,494	7,125	278,672	-	386,862	26,849
有価証券							
売買目的有価証券	75,527	8,886	8,340	7,575	-	100,330	4,946
その他有価証券	171,669	8,632	76,117	△5,453	△1,000	249,966	-
資産計	324,695	47,014	91,469	279,347	△1,000	741,527	31,795
デリバティブ取引(※5)	△789	1,064	-	△591	-	△316	183

(※1) 主に連結損益計算書の「資産運用収益」及び「資産運用費用」に含まれております。

(※2) 連結包括利益計算書の「その他の包括利益」の「その他有価証券評価差額金」及び「為替換算調整勘定」に含まれております。

(※3) レベル間の振替は各四半期の末日に行っております。

(※4) レベル3の時価からレベル2の時価への振替であり、外国社債について観察可能なインプットが利用可能になったことによるものです。

(※5) その他資産及びその他負債に計上しているデリバティブ取引を一括して表示しております。デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務及び利益・損失は純額で表示しており、合計で正味の債務・損失となる項目については、△で表示しております。

(2) 時価の評価プロセスの説明

当社グループは、金融商品の取引を行う部署から独立した部署において時価の算定に関する方針及び手続を定め、時価を算定しております。算定された時価については、算定に用いた評価技法及びインプットの妥当性を検証しております。また、第三者から入手した相場価格を時価として利用する場合においても、使用されている評価技法及びインプットの確認や類似の金融商品の時価との比較等の適切な方法により妥当性を検証しております。

(注) 3. 2020年度における時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品の連結貸借対照表計上額は次のとおりであり、金融商品の時価等及び時価のレベルごとの内訳等に関する事項の「有価証券」には含めておりません。

(単位：百万円)

	2020年度末
非上場の子会社株式及び関連会社株式等	205,970
その他の非上場株式	91,576
非上場投資信託	88,791
非上場転換社債	39,608
組合出資金等	45,130
合計	471,077

市場価格がなく、かつ将来キャッシュ・フローを見積もること等ができず、時価を把握することが極めて困難と認められるため、時価開示の対象としておりません。非上場の子会社株式及び関連会社株式等について511百万円、その他の非上場株式について1,471百万円、組合出資金等について47百万円減損処理を行っております。

(注) 4. 2021年度において、市場価格のない株式等及び組合出資金等の連結貸借対照表計上額は次のとおりであり、金融商品の時価等及び時価のレベルごとの内訳等に関する事項の「有価証券」には含めておりません。

(単位：百万円)

	2021年度末
市場価格のない株式等(※1)(※3)	338,763
組合出資金等(※2)(※3)	58,671
合計	397,435

(※1) 市場価格のない株式等には非上場株式等が含まれ、企業会計基準適用指針第19号「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」第5項に従い、時価開示の対象としておりません。

(※2) 組合出資金等は、企業会計基準適用指針第31号「時価の算定に関する会計基準の適用指針」第24-16項に従い、時価開示の対象としておりません。

(※3) 市場価格のない株式等について3,552百万円、組合出資金等について0百万円減損処理を行っております。

(注) 5. 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

2020年度末

(単位：百万円)

	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
預貯金	2,026,524	28,335	-	850
買入金銭債権	1,999	-	-	-
買入金銭債権	159,509	-	1,287	14,121
有価証券				
満期保有目的の債券				
国債	-	59,400	109,600	900,200
社債	-	23,502	9,600	81,300
外国証券	-	1,073	703	1,961
責任準備金対応債券				
国債	-	-	-	1,308,000
地方債	400	-	-	6,200
社債	3,900	4,200	5,250	102,900
外国証券	10,026	398,953	363,368	62,280
その他有価証券のうち満期があるもの				
国債	56,750	463,220	283,750	940,584
地方債	7,388	50,945	106,907	84,648
社債	138,328	659,319	340,765	137,973
外国証券	145,823	869,584	848,274	298,601
貸付金(※)	101,379	509,835	185,220	97,674
<b>合計</b>	<b>2,652,030</b>	<b>3,068,368</b>	<b>2,254,726</b>	<b>4,037,294</b>

(※) 貸付金のうち、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権等、償還予定額が見込めない202百万円、返済期限の定めのないもの66,054百万円は含めておりません。

2021年度末

(単位：百万円)

	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
預貯金	2,318,829	37,323	-	850
買入金銭債権	142,125	-	-	4,180
有価証券				
満期保有目的の債券				
国債	-	100,200	136,900	838,900
社債	-	23,502	9,600	81,300
外国証券	-	1,174	1,579	1,336
責任準備金対応債券				
国債	-	-	-	1,786,200
地方債	-	-	-	9,000
社債	1,100	3,700	4,650	110,300
外国証券	26,554	455,767	209,491	66,670
その他有価証券のうち満期があるもの				
国債	36,380	321,650	312,940	924,784
地方債	10,335	57,012	82,504	67,120
社債	139,309	503,822	285,034	169,065
外国証券	131,134	924,515	949,849	311,014
貸付金(※)	136,810	543,874	149,147	90,227
<b>合計</b>	<b>2,942,580</b>	<b>2,972,541</b>	<b>2,141,697</b>	<b>4,460,949</b>

(※) 貸付金のうち、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権等、償還予定額が見込めない196百万円、返済期限の定めのないもの64,966百万円は含めておりません。

(注) 6. 社債の連結決算日後の返済予定額

2020年度末

(単位：百万円)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
社債(※)	-	22,000	-	100,000	-	586,191
<b>合計</b>	<b>-</b>	<b>22,000</b>	<b>-</b>	<b>100,000</b>	<b>-</b>	<b>586,191</b>

(※) 社債のうち、償還期限の定めのないもの100,902百万円は含めておりません。

2021年度末

(単位：百万円)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
社債(※)	22,000	-	100,000	-	150,000	410,000
<b>合計</b>	<b>22,000</b>	<b>-</b>	<b>100,000</b>	<b>-</b>	<b>150,000</b>	<b>410,000</b>

(※) 社債のうち、償還期限の定めのないもの100,902百万円は含めておりません。

2. 有価証券関係

(1) 売買目的有価証券

(単位：百万円)

	2020年度末	2021年度末
連結会計年度の損益に含まれた評価差額	241,598	△21,877

(注) 連結貸借対照表において現金及び預貯金として処理されている譲渡性預金並びに買入金銭債権として処理されているコマーシャルペーパーを含めて記載しております。

(2) 満期保有目的の債券

2020年度末

(単位：百万円)

種類	連結貸借対照表計上額	時価	差額	
時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの	公社債	1,070,681	1,254,613	183,931
	外国証券	3,738	4,073	334
	その他	-	-	-
小計	1,074,420	1,258,686	184,265	
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	公社債	144,360	141,805	△2,555
	外国証券	-	-	-
	その他	7,498	7,498	-
小計	151,859	149,303	△2,555	
<b>合計</b>	<b>1,226,279</b>	<b>1,407,989</b>	<b>181,710</b>	

(注) 連結貸借対照表において現金及び預貯金として処理されている譲渡性預金並びに買入金銭債権として処理されているコマーシャルペーパーを「その他」に含めております。

2021年度末

(単位：百万円)

種類	連結貸借対照表計上額	時価	差額	
時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの	公社債	1,007,211	1,156,257	149,046
	外国証券	-	-	-
	その他	-	-	-
小計	1,007,211	1,156,257	149,046	
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	公社債	213,050	199,066	△13,984
	外国証券	3,875	3,852	△22
	その他	12,794	12,794	-
小計	229,720	215,713	△14,006	
<b>合計</b>	<b>1,236,931</b>	<b>1,371,971</b>	<b>135,039</b>	

(注) 連結貸借対照表において買入金銭債権として処理されているコマーシャルペーパーを「その他」に含めております。

## (3) 責任準備金対応債券

2020年度末 (単位：百万円)

種類	連結貸借対照表計上額	時価	差額	
時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの	公社債	809,504	834,245	24,741
	外国証券	806,311	884,150	77,839
	小計	1,615,815	1,718,396	102,581
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	公社債	646,321	617,648	△28,673
	外国証券	33,404	31,859	△1,545
	小計	679,726	649,507	△30,218
合計	2,295,541	2,367,903	72,362	

2021年度末 (単位：百万円)

種類	連結貸借対照表計上額	時価	差額	
時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの	公社債	194,832	199,075	4,242
	外国証券	475,623	487,430	11,807
	小計	670,455	686,506	16,050
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	公社債	1,733,672	1,609,395	△124,276
	外国証券	286,683	278,342	△8,340
	小計	2,020,356	1,887,738	△132,617
合計	2,690,812	2,574,244	△116,567	

## (4) その他有価証券

2020年度末 (単位：百万円)

種類	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額	
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	公社債	2,801,712	2,573,379	228,332
	株式	2,738,132	929,056	1,809,076
	外国証券	2,689,644	2,466,423	223,221
	その他	128,705	109,863	18,842
	小計	8,358,195	6,078,723	2,279,472
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	公社債	730,506	740,182	△9,676
	株式	42,060	47,740	△5,679
	外国証券	642,665	665,678	△23,013
	その他	172,903	174,748	△1,845
	小計	1,588,135	1,628,350	△40,215
合計	9,946,330	7,707,074	2,239,256	

(注) 1. 時価を把握することが極めて困難と認められるその他有価証券は、上表には含めておりません。  
 2. 連結貸借対照表において現金及び預貯金として処理されている譲渡性預金並びに買入金銭債権として処理されているコマーシャルペーパー及び貸付債権信託受益権を「その他」に含めております。

2021年度末 (単位：百万円)

種類	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額	
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	公社債	1,992,036	1,815,567	176,468
	株式	2,727,093	881,016	1,846,077
	外国証券	2,323,623	2,070,829	252,794
	その他	125,362	101,087	24,274
	小計	7,168,116	4,868,500	2,299,615
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	公社債	1,099,310	1,127,200	△27,890
	株式	55,156	62,900	△7,744
	外国証券	1,342,687	1,405,516	△62,829
	その他	186,195	193,045	△6,849
	小計	2,683,349	2,788,663	△105,313
合計	9,851,465	7,657,163	2,194,301	

(注) 1. 市場価格のない株式等及び組合出資金等は、上表には含めておりません。  
 2. 連結貸借対照表において現金及び預貯金として処理されている譲渡性預金並びに買入金銭債権として処理されているコマーシャルペーパー及び貸付債権信託受益権を「その他」に含めております。

## (5) 連結会計年度中に売却した責任準備金対応債券

2020年度 (単位：百万円)

種類	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
公社債	42,428	359	70
外国証券	918,314	130,525	36
合計	960,742	130,884	107

2021年度 (単位：百万円)

種類	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
公社債	2,100	0	-
外国証券	137,508	11,227	-
合計	139,608	11,227	-

## (6) 連結会計年度中に売却したその他有価証券

2020年度 (単位：百万円)

種類	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
公社債	261,890	2,902	837
株式	103,043	55,426	985
外国証券	555,262	43,728	6,157
その他	44,603	430	0
合計	964,799	102,487	7,980

2021年度 (単位：百万円)

種類	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
公社債	461,395	4,465	1,598
株式	140,145	86,652	3,613
外国証券	606,528	42,504	12,495
その他	26,484	470	-
合計	1,234,553	134,093	17,708

## (7) 連結会計年度中に減損処理を行った有価証券

2020年度において、その他有価証券（時価を把握することが極めて困難と認められるものを除く。）について5,068百万円（うち、株式810百万円、外国証券4,258百万円）減損処理を行っております。

2021年度において、その他有価証券（市場価格のない株式等及び組合出資金等を除く。）について32,701百万円（うち、株式2,724百万円、外国証券29,976百万円）減損処理を行っております。

なお、当社及び国内連結子会社は、原則として、時価が取得原価に比べて30%以上下落した銘柄を対象に減損処理を行っております。

## 3. 金銭の信託関係

(1) 運用目的の金銭の信託 (単位：百万円)

	2020年度末	2021年度末
連結会計年度の損益に含まれた評価差額	73,633	△10,182

(2) 満期保有目的の金銭の信託

該当事項はありません。

(3) 運用目的、満期保有目的以外の金銭の信託

2020年度末 (単位：百万円)

種類	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
金銭の信託	985,985	977,459	8,526

2021年度末 (単位：百万円)

種類	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
金銭の信託	1,261,657	1,294,713	△33,055

#### 4. デリバティブ取引関係

##### (1) ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

###### ① 通貨関連

2020年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引以外の取引	為替予約取引	売 建	892,863	—	5,737	5,737
		買 建	700,361	—	△5,154	△5,154
	通貨オプション取引	売 建	23,848	—	△1,114	△737
		買 建	41,384	—	166	△357
	通貨スワップ取引		21,025	21,025	△2,393	△2,393
合 計			—	—	△2,757	△2,905

2021年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引	通貨先物取引	売 建	2,884	—	1	1
		買 建	2,932	—	8	8
	通貨先物オプション取引	売 建	5,505	—	△61	25
		買 建	21,048	—	103	△89
市場取引以外の取引	為替予約取引	売 建	1,078,928	—	6,804	6,804
		買 建	723,780	—	△4,074	△4,074
	通貨オプション取引	売 建	19,816	—	△1,368	△1,032
		買 建	35,724	—	223	△341
	通貨スワップ取引		21,025	21,025	△2,402	△2,402
合 計			—	—	△765	△1,100

###### ② 金利関連

2020年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引	金利先物取引	買 建	42,158	—	3	3
市場取引以外の取引	金利スワップ取引	受取固定・支払変動	413,150	398,460	20,017	20,017
		受取変動・支払固定	197,451	196,707	△308	△308
	金利オプション取引スワップション	売 建	62,106	296	△192	95
		買 建	10,133	1,514	53	△44
合 計			—	—	19,573	19,763

2021年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引	金利先物取引	売 建	122,044	26,496	27	27
		買 建	230,446	39,572	△42	△42
	金利先物オプション取引	売 建	194	—	△32	3
		買 建	196	—	23	△5
市場取引以外の取引	金利スワップ取引	受取固定・支払変動	756,258	575,655	8,766	8,766
		受取変動・支払固定	438,035	435,313	4,584	4,584
	金利オプション取引スワップション	売 建	67,812	5,444	△419	105
		買 建	74,324	6,422	472	△69
合 計			—	—	13,380	13,370

###### ③ 株式関連

2020年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引	株価指数先物取引	売 建	128,797	—	△2,552	△2,552
合 計			—	—	△2,552	△2,552

2021年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引	株価指数先物取引	売 建	144,367	—	△6,042	△6,042
合 計			—	—	△6,042	△6,042

###### ④ 債券関連

2020年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益		
			うち1年超				
市場取引	債券先物取引	売 建	333,827	—	508	508	
		買 建	46,816	—	35	35	
	合 計			—	—	544	544

2021年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益		
			うち1年超				
市場取引	債券先物取引	売 建	389,675	—	3,183	3,183	
		買 建	77,149	—	△248	△248	
	合 計			—	—	2,934	2,934

###### ⑤ 信用関連

2020年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益		
			うち1年超				
市場取引以外の取引	クレジット・デリバティブ取引	売 建	23,238	22,925	537	537	
		買 建	74,839	73,839	△2,508	△2,508	
	合 計			—	—	△1,970	△1,970

(注) 「売建」は信用リスクの引受取引、「買建」は信用リスクの引渡取引であります。

2021年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益		
			うち1年超				
市場取引以外の取引	クレジット・デリバティブ取引	売 建	24,274	23,238	802	802	
		買 建	62,739	60,771	△2,461	△2,461	
	合 計			—	—	△1,659	△1,659

(注) 「売建」は信用リスクの引受取引、「買建」は信用リスクの引渡取引であります。

## ⑥ その他

2020年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引以外の取引	天候デリバティブ取引	売 建	315	—	△19	38
		買 建	315	—	19	△33
	自然災害デリバティブ取引	売 建	31,766	15,798	△686	818
		買 建	30,187	15,008	350	△449
	その他	包括的リスク引受契約	—	—	204	204
合 計		—	—	△131	579	

2021年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引以外の取引	天候デリバティブ取引	売 建	344	2	△19	42
		買 建	344	2	19	△36
	自然災害デリバティブ取引	売 建	31,586	8,298	△666	1,184
		買 建	30,016	7,883	359	△691
	その他	包括的リスク引受契約	—	—	△9	△9
合 計		—	—	△316	489	

## ⑦ 金銭の信託内におけるデリバティブ取引

三井住友海上プライマリー生命保険株式会社は、運用目的の金銭の信託内においてデリバティブ取引を利用しております。取引の詳細は以下のとおりであります。

## a 通貨関連

2020年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引以外の取引	為替予約取引	売 建	150,183	—	△7,010	△7,010
		買 建	—	—	—	—
	通貨スワップ取引	豪ドル受取・円支払	297,954	297,954	70,301	70,301
		米ドル受取・円支払	13,570	13,570	2,906	2,906
		NZドル受取・円支払	22,910	21,630	6,351	6,351
合 計		—	—	72,549	72,549	

2021年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引以外の取引	為替予約取引	売 建	238,237	—	△17,917	△17,917
		買 建	17,521	—	670	670
	通貨スワップ取引	豪ドル受取・円支払	217,232	217,232	55,754	55,754
		米ドル受取・円支払	13,570	13,570	3,938	3,938
		NZドル受取・円支払	10,600	10,600	3,460	3,460
		円受取・米ドル支払	15,910	15,910	△1,543	△1,543
	合 計		—	—	44,363	44,363

## b 金利関連

2020年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引以外の取引	金利スワップ取引	受取固定・支払変動	365,680	365,680	31,816	31,816
		受取変動・支払固定	409,489	336,420	3,711	3,711
合 計		—	—	35,528	35,528	

2021年度末 (単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引以外の取引	金利スワップ取引	受取固定・支払変動	518,114	518,114	△9,399	△9,399
		受取変動・支払固定	656,616	544,017	33,851	33,851
合 計		—	—	24,452	24,452	

## (2) ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

## ① 通貨関連

2020年度末 (単位：百万円)

ヘッジ会計の方法	種 類	主なヘッジ対象	契 約 額 等		時 価
				うち1年超	
為替予約等の振当処理	通貨スワップ取引	外 貨 建 社 債 ( 負 債 )	207,093	100,902	(注)
繰延ヘッジ	通貨スワップ取引	そ の 他 有 価 証 券	8,109	8,109	△51
時価ヘッジ	為替予約取引	売 建	648,927	—	△23,259
合 計			—	—	△23,310

(注) 為替予約等の振当処理による通貨スワップ取引は、ヘッジ対象とされている外貨建社債（負債）と一体として処理されているため、その時価は当該外貨建社債（負債）の時価に含めております。

2021年度末 (単位：百万円)

ヘッジ会計の方法	種 類	主なヘッジ対象	契 約 額 等		時 価
				うち1年超	
為替予約等の振当処理	通貨スワップ取引	外 貨 建 社 債 ( 負 債 )	100,902	100,902	(注)
繰延ヘッジ	通貨スワップ取引	そ の 他 有 価 証 券	8,109	8,109	△463
時価ヘッジ	為替予約取引	売 建	769,261	—	△46,105
合 計			—	—	△46,568

(注) 為替予約等の振当処理による通貨スワップ取引は、ヘッジ対象とされている外貨建社債（負債）と一体として処理されているため、その時価は当該外貨建社債（負債）の時価に含めております。

## ② 金利通貨関連

2020年度末 (単位：百万円)

ヘッジ会計の方法	種 類	主なヘッジ対象	契 約 額 等		時 価	
				うち1年超		
金利通貨スワップの一体処理 (特例処理・振当処理)	金 利 通 貨 スワップ取引	受取変動・支払固定 米ドル受取・円支払	外 貨 建 借 入 金	58,381	58,381	(注)
合 計			—	—	(注)	

(注) 金利通貨スワップの一体処理によるものは、ヘッジ対象とされている外貨建借入金と一体として処理されているため、その時価は当該外貨建借入金の時価に含めております。

2021年度末 (単位：百万円)

ヘッジ会計の方法	種 類	主なヘッジ対象	契 約 額 等		時 価	
				うち1年超		
金利通貨スワップの一体処理 (特例処理・振当処理)	金 利 通 貨 スワップ取引	受取変動・支払固定 米ドル受取・円支払	外 貨 建 借 入 金	58,381	—	(注)
合 計			—	—	(注)	

(注) 金利通貨スワップの一体処理によるものは、ヘッジ対象とされている外貨建借入金と一体として処理されているため、その時価は当該外貨建借入金の時価に含めております。

## ③ 株式関連

2020年度末 (単位：百万円)

ヘッジ会計の方法	種 類		主なヘッジ対象	契約額等		時 価
					うち1年超	
時価ヘッジ	株式先渡取引	売 建	そ の 他 有 価 証 券	27,189	-	△2,020
合 計				-	-	△2,020

2021年度末 (単位：百万円)

ヘッジ会計の方法	種 類		主なヘッジ対象	契約額等		時 価
					うち1年超	
時価ヘッジ	株式先渡取引	売 建	そ の 他 有 価 証 券	18,026	2,911	1,519
合 計				-	-	1,519

## ④ 金銭の信託内におけるデリバティブ取引

三井住友海上プライマリー生命保険株式会社は、運用目的の金銭の信託内においてデリバティブ取引を利用しております。取引の詳細は以下のとおりであります。

金利関連

2020年度末 (単位：百万円)

ヘッジ会計の方法	種 類		主なヘッジ対象	契約額等		時 価
					うち1年超	
繰延ヘッジ	金利スワップ取引	受取固定・支払変動	保 険 契 約 に 係 る 負 債 そ の 他 有 価 証 券	203,418	203,418	15,681
合 計				-	-	15,681

2021年度末 (単位：百万円)

ヘッジ会計の方法	種 類		主なヘッジ対象	契約額等		時 価
					うち1年超	
繰延ヘッジ	金利スワップ取引	受取固定・支払変動	保 険 契 約 に 係 る 負 債 そ の 他 有 価 証 券	168,587	168,587	917
合 計				-	-	917

## 5. 賃貸等不動産関係

(1) 一部の連結子会社では、東京都その他の地域において、賃貸オフィスビル等を所有しております。これら賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、期中増減額及び期末時価は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	2020年度	2021年度
連結貸借対照表計上額		
期首残高	74,981	77,113
期中増減額	2,131	△876
期末残高	77,113	76,237
期末時価	141,853	143,572

(注) 1. 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額を控除した金額であります。  
2. 期中増減額のうち、2020年度の主な増加額は自社使用からの用途変更による増加（7,090百万円）であり、主な減少額は売却による減少（3,334百万円）であります。また、2021年度の主な増加額は自社使用からの用途変更による増加（7,579百万円）であり、主な減少額は売却による減少（4,445百万円）であります。  
3. 期末時価は、主に社外の不動産鑑定士による不動産鑑定評価書に基づく金額であります。ただし、直近の評価時点から、一定の評価額や適切に市場価格を反映していると考えられる指標に重要な変動が生じていない場合には、当該評価額や指標を用いて調整した金額によっております。

(2) 賃貸等不動産に関する損益は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	2020年度	2021年度
賃貸収益	8,393	8,163
賃貸費用	5,331	5,356
差額	3,061	2,807
その他（売却損益等）	4,318	11,836

(注) 賃貸収益は「利息及び配当金収入」に、賃貸費用（減価償却費、修繕費、保険料、租税公課等）は「営業費及び一般管理費」に計上しております。また、その他のうち主なものは売却損益及び減損損失であり、「特別利益」又は「特別損失」に計上しております。

## (7) 退職給付関係

## 1. 採用している退職給付制度の概要

三井住友海上火災保険株式会社及びあいおいニッセイ同和損害保険株式会社は、確定給付型の制度として確定給付企業年金制度及び退職一時金制度を設けているほか、確定拠出型の制度として確定拠出年金制度を設けております。なお、あいおいニッセイ同和損害保険株式会社において、退職給付信託を設定しております。

その他の国内連結子会社及び一部の在外連結子会社においても、確定給付型又は確定拠出型の退職給付制度を設けております。

なお、一部の連結子会社は、退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しております。

## 2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

(単位：百万円)

	2020年度	2021年度
退職給付債務の期首残高	644,974	656,164
勤務費用	21,532	21,557
利息費用	3,408	3,097
数理計算上の差異の発生額	20,115	△5,970
退職給付の支払額	△33,570	△33,975
為替換算差額	△1,019	9,346
その他	724	181
退職給付債務の期末残高	656,164	650,402

(注) 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は、「勤務費用」に含めて計上しております。

## (2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

(単位：百万円)

	2020年度	2021年度
年金資産の期首残高	492,212	529,431
期待運用収益	7,812	7,889
数理計算上の差異の発生額	42,315	△3,940
事業主からの拠出額	13,864	35,239
退職給付の支払額	△25,511	△23,490
為替換算差額	△1,063	9,510
その他	△199	△225
年金資産の期末残高	529,431	554,414

## (3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

(単位：百万円)

	2020年度末	2021年度末
積立型制度の退職給付債務	552,367	548,149
年金資産	△529,431	△554,414
	22,936	△6,264
非積立型制度の退職給付債務	103,797	102,252
アセット・シーリングによる調整額	7,326	11,456
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	134,060	107,444
	160,828	137,710
退職給付に係る負債	△26,768	△30,265
退職給付に係る資産	134,060	107,444
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額		

(注) 「アセット・シーリングによる調整額」は、「従業員給付」(IAS第19号)を適用している在外連結子会社において、退職給付に係る資産の計上額が一部制限されることによる調整額であります。

## (4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

(単位：百万円)

	2020年度	2021年度
勤務費用	21,532	21,557
利息費用	3,408	3,097
期待運用収益	△7,812	△7,889
数理計算上の差異の費用処理額	910	△1,794
その他	852	278
確定給付制度に係る退職給付費用	18,890	15,248

(注) 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は、「勤務費用」に含めて計上しております。

## (5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	2020年度	2021年度
数理計算上の差異	18,594	△3,351
合計	18,594	△3,351

## (6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	2020年度末	2021年度末
未認識数理計算上の差異	△5,991	△2,640
合計	△5,991	△2,640

## (7) 年金資産に関する事項

① 年金資産の主な内訳  
年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は次のとおりであります。

(単位：%)

	2020年度末	2021年度末
債券	53	55
株式	23	22
生命保険一般勘定	12	11
その他	12	12
合計	100	100

(注) 年金資産合計には、退職給付信託が2020年度2%、2021年度2%含まれております。

## ② 長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

## (8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎は次のとおりであります。

(単位：%)

	2020年度	2021年度
割引率	主として 0.2~0.7	主として 0.2~0.7
長期期待運用収益率		
退職給付信託	0.0	0.0
上記以外	主として 1.5~2.0	主として 1.5~1.8

## 3. 確定拠出制度

当社及び連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	2020年度	2021年度
	6,540	5,833

## (8) ストック・オプション等関係

## 1. ストック・オプションに係る費用計上額及び科目名

該当事項はありません。

## 2. ストック・オプションの内容、規模及びその変動状況

## (1) ストック・オプションの内容

	2016年度第1回 株式報酬型新株予約権	2016年度第2回 株式報酬型新株予約権
付与対象者の区分及び人数(注)1	当社取締役及び執行役員15名 当社子会社取締役及び 執行役員51名	当社子会社理事62名
株式の種類別のストック・オプションの付与数(注)2	普通株式 92,700株	普通株式 17,572株
付与日	2016年7月29日	2016年7月29日
権利確定条件	(注)3	(注)3
対象勤務期間	-(注)3	-(注)3
権利行使期間	自 2016年7月30日 至 2046年7月29日 (注)4	自 2016年7月30日 至 2046年7月29日 (注)5

	2017年度第1回 株式報酬型新株予約権	2017年度第2回 株式報酬型新株予約権
付与対象者の区分及び人数(注)1	当社取締役及び執行役員14名 当社子会社取締役及び 執行役員68名	当社子会社理事67名
株式の種類別のストック・オプションの付与数(注)2	普通株式 72,475株	普通株式 13,837株
付与日	2017年8月1日	2017年8月1日
権利確定条件	(注)3	(注)3
対象勤務期間	-(注)3	-(注)3
権利行使期間	自 2017年8月2日 至 2047年8月1日 (注)4	自 2017年8月2日 至 2047年8月1日 (注)5

	2018年度第1回 株式報酬型新株予約権	2018年度第2回 株式報酬型新株予約権
付与対象者の区分及び人数(注)1	当社取締役及び執行役員12名 当社子会社取締役及び 執行役員74名	当社子会社理事68名
株式の種類別のストック・オプションの付与数(注)2	普通株式 81,273株	普通株式 14,454株
付与日	2018年8月1日	2018年8月1日
権利確定条件	(注)3	(注)3
対象勤務期間	-(注)3	-(注)3
権利行使期間	自 2018年8月2日 至 2048年8月1日 (注)4	自 2018年8月2日 至 2048年8月1日 (注)5

	2019年度第1回 株式報酬型新株予約権	2019年度第2回 株式報酬型新株予約権
付与対象者の区分及び人数(注)1	当社取締役及び執行役員15名 当社子会社取締役及び 執行役員76名	当社子会社理事74名
株式の種類別のストック・オプションの付与数(注)2	普通株式 143,333株	普通株式 16,380株
付与日	2019年8月1日	2019年8月1日
権利確定条件	(注)3	(注)3
対象勤務期間	-(注)3	-(注)3
権利行使期間	自 2019年8月2日 至 2049年8月1日 (注)4	自 2019年8月2日 至 2049年8月1日 (注)5

- (注) 1. 当社子会社取締役及び執行役員の人数は、当社取締役及び執行役員との兼務者を除いております。  
2. 株式数に換算して記載しております。  
3. 権利は付与日に確定しております。  
4. ただし、付与対象者が、当社並びに当社子会社である三井住友海上火災保険株式会社、あいおいニッセイ同和損害保険株式会社、三井ダイレクト損害保険株式会社、三井住友海上あいおい生命保険株式会社及び三井住友海上プライマリー生命保険株式会社の取締役、執行役員及び常勤監査役のいずれの地位も喪失した日の翌日から10日を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括して行使することができます。  
5. ただし、付与対象者が、当社子会社である三井住友海上火災保険株式会社又はあいおいニッセイ同和損害保険株式会社の雇用契約が終了した日の翌日から10日を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括して行使することができます。

- (2) スtock・オプションの規模及びその変動状況  
2021年度(2022年3月期)において存在したStock・オプションを対象とし、Stock・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

## ① Stock・オプションの数

	2016年度第1回 株式報酬型新株予約権	2016年度第2回 株式報酬型新株予約権	2017年度第1回 株式報酬型新株予約権	2017年度第2回 株式報酬型新株予約権
権利確定後(株)				
2020年度末	48,443	1,910	46,910	3,338
権利確定	-	-	-	-
権利行使	13,480	955	12,250	1,030
失効	-	-	-	-
未行使残	34,963	955	34,660	2,308

	2018年度第1回 株式報酬型新株予約権	2018年度第2回 株式報酬型新株予約権	2019年度第1回 株式報酬型新株予約権	2019年度第2回 株式報酬型新株予約権
権利確定後(株)				
2020年度末	60,609	6,444	128,468	11,360
権利確定	-	-	-	-
権利行使	13,679	3,591	28,283	4,386
失効	-	-	-	-
未行使残	46,930	2,853	100,185	6,974

(注) 当社のStock・オプション制度は、付与時に権利が確定しているため、権利確定前に関する事項は記載しておりません。

## ② 単価情報

	2016年度第1回 株式報酬型新株予約権	2016年度第2回 株式報酬型新株予約権	2017年度第1回 株式報酬型新株予約権	2017年度第2回 株式報酬型新株予約権
権利行使価格(円)	1	1	1	1
行使時平均株価(円)	3,205	3,185	3,196	3,185
付与日における公正な評価単価(円)	2,781	2,814	3,716	3,660

	2018年度第1回 株式報酬型新株予約権	2018年度第2回 株式報酬型新株予約権	2019年度第1回 株式報酬型新株予約権	2019年度第2回 株式報酬型新株予約権
権利行使価格(円)	1	1	1	1
行使時平均株価(円)	3,194	3,264	3,206	3,249
付与日における公正な評価単価(円)	3,259	3,186	3,395	3,368

## 3. Stock・オプションの公正な評価単価の見積方法

2021年度において付与されたStock・オプションはありません。

## 4. Stock・オプションの権利確定数の見積方法

当社のStock・オプション制度は、付与時に権利が確定しているため、該当事項はありません。

## (9) 税効果会計関係

### 1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生的主要原因別の内訳

	(単位：百万円)	
	2020年度末	2021年度末
繰延税金資産		
有価証券	27,236	26,911
土地等	13,851	14,370
ソフトウェア	42,697	43,284
責任準備金等	321,790	337,236
支払備金	56,127	64,353
価格変動準備金	68,541	74,529
退職給付に係る負債	44,266	38,393
税務上の繰越欠損金(注2)	129,563	89,155
その他	51,928	58,775
繰延税金資産小計	756,001	747,010
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注2)	△20,214	△37,208
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△31,846	△27,404
評価性引当額小計(注1)	△52,061	△64,613
繰延税金資産合計	703,940	682,397
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	△625,704	△602,277
時価評価による簿価修正額	△46,711	△46,892
その他	△35,605	△38,103
繰延税金負債合計	△708,021	△687,272
繰延税金資産(負債)の純額	△4,080	△4,874

(注1) 評価性引当額が12,552百万円増加しております。この増加の主な内容は、在外連結子会社における税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額の増加であります。

(注2) 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

2020年度末 (単位：百万円)							
	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金(※1)	232	231	1,033	1,496	299	126,269	129,563
評価性引当額	△25	△0	△797	△1,255	△67	△18,067	△20,214
繰延税金資産	206	231	235	241	231	108,202	(※2) 109,348

(※1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(※2) 税務上の繰越欠損金は、主に連結子会社である三井住友海上火災保険株式会社(以下、「三井住友海上」という。)において、2019年度に実施した海外事業の組織再編により発生した臨時的なものです。

三井住友海上は課税所得が安定的に発生しており、将来発生すると見込まれる課税所得より回収可能と判断し、評価性引当額を認識しておりません。

2021年度末 (単位：百万円)							
	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金(※3)	0	631	1,265	67	0	87,189	89,155
評価性引当額	△0	△631	△1,258	△67	△0	△35,249	△37,208
繰延税金資産	0	0	7	0	0	51,939	(※4) 51,947

(※3) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(※4) 税務上の繰越欠損金は、主に連結子会社である三井住友海上において、2019年度に実施した海外事業の組織再編により発生した臨時的なものです。

三井住友海上は課税所得が安定的に発生しており、将来発生すると見込まれる課税所得より回収可能と判断し、評価性引当額を認識しておりません。

### 2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	(単位：%)	
	2020年度末	2021年度末
国内の法定実効税率	30.6	30.6
(調整)		
評価性引当額の増減	△ 8.1	3.4
受取配当等の益金不算入額	△ 5.2	△ 3.0
連結子会社との税率差異	△ 1.0	△ 2.6
税率変更による影響	△ 0.0	△ 1.4
持分法投資損益	1.0	△ 1.4
外国関係会社合算所得	0.4	1.3
のれん償却額	1.7	1.0
組織再編による影響	5.4	0.0
その他	2.0	0.2
税効果会計適用後の法人税等の負担率	26.8	28.1

### (10) 関連当事者情報

記載すべき重要なものはありません。

### (11) リース取引関係

#### オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

	(単位：百万円)	
	2020年度末	2021年度末
1年以内	944	554
1年超	899	770
合計	1,844	1,324

	(単位：百万円)	
	2020年度末	2021年度末
1年以内	450	456
1年超	1,154	939
合計	1,604	1,395

### 3. ソルベンシー・マージン比率

#### (1) ソルベンシー・マージン基準の概要

・当社グループは、主として損害保険事業および生命保険事業を営む保険会社グループであります。保険会社グループは、保険事故発生の際の保険金支払や積立保険の満期返戻金支払等に備えて準備金を積み立てておりますが、巨大災害の発生や、保有する資産の大幅な価格下落等、通常の予測を超える危険が発生した場合でも、十分な支払能力を保持しておく必要があります。

・この「通常の予測を超える危険」を示す「リスクの合計額」((2)以下の表の(B))に対する「資本金・準備金等の支払余力」(すなわちソルベンシー・マージン総額:表の(A))の割合を示す指標として、保険業法等に基づき計算されたものが、「ソルベンシー・マージン比率」(表の(C))であります。

・ソルベンシー・マージン比率は、行政当局が保険会社等又は保険持株会社を監督する際に、経営の健全性を判断するために活用する客観的な指標の一つではありますが、その数値が200%以上であれば「保険金等の支払能力の充実の状況が適当である」とされております。

・「連結ソルベンシー・マージン比率」とは、保険業法施行規則第210条の11の3および第210条の11の4(保険持株会社の場合。保険会社にあつては第86条の2および第88条。)ならびに平成23年金融庁告示第23号の規定に基づいて算出された比率であります。また、「単体ソルベンシー・マージン比率」とは、保険会社につきましては同規則第86条および第87条ならびに平成8年大蔵省告示第50号の規定に基づいて算出された比率であり、少額短期保険業者につきましては同規則第211条の59および第211条の60ならびに平成18年金融庁告示第14号の規定に基づいて算出された比率であります。

・「連結ソルベンシー・マージン比率」につきましては、計算対象となる範囲は、連結財務諸表の取扱いと同一ですが、保険業法上の子会社(議決権が50%超の子会社)については重要性にかかわらず、原則として計算対象に含めております。

・「資本金・準備金等の支払余力」(ソルベンシー・マージン総額(A))  
純資産(社外流出予定額等を除く)、諸準備金(価格変動準備金・危険準備金・異常危険準備金等)、土地の含み益の一部等の総額であります。

・「通常の予測を超える危険」(リスクの合計額(B))  
次に示す各種の危険の総額であります。

1. 保険引受上の危険(損害保険契約の一般保険リスク、生命保険契約の保険リスク、第三分野保険の保険リスク、少額短期保険業者の保険リスク) : 保険事故の発生率等が通常の予測を超えることにより発生し得る危険
2. 予定利率上の危険(予定利率リスク) : 国内保険会社の実際の運用利回りが保険料算出時に予定した利回りを下回ることにより発生し得る危険
3. 最低保証に係る危険(最低保証リスク)  
<生命保険会社のみ> : 変額保険、変額年金保険の保険金等の最低保証に関する危険
4. 資産運用上の危険(資産運用リスク) : 保有する有価証券等の資産の価格が通常の予測を超えて変動することにより発生し得る危険等
5. 経営管理上の危険(経営管理リスク) : 業務の運営上通常の予測を超えて発生し得る危険で上記1.~4.および6.以外のもの
6. 巨大災害に係る危険(巨大災害リスク)  
<損害保険会社のみ> : 通常の予測を超える巨大災害(関東大震災、伊勢湾台風相当や外国で発生する巨大災害)により発生し得る危険

#### (12) 1株当たり情報

	2020年度	2021年度
1株当たり純資産額	5,525円42銭	5,955円21銭
1株当たり当期純利益	255円79銭	474円52銭
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	255円65銭	474円32銭

(注) 1. 1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	2020年度	2021年度
1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	144,398	262,799
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	144,398	262,799
普通株式の期中平均株式数(千株)	564,504	553,816
潜在株式調整後1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額(百万円)	-	-
普通株式増加数(千株)	313	235
(うち新株予約権(千株))	(313)	(235)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要	-	-

2. 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	2020年度末	2021年度末
純資産の部の合計額(百万円)	3,126,657	3,302,749
純資産の部の合計額から控除する金額(百万円)	42,307	43,862
(うち新株予約権(百万円))	(1,019)	(762)
(うち非支配株主持分(百万円))	(41,288)	(43,099)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	3,084,349	3,258,887
1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の普通株式の数(千株)	558,210	547,232

3. 株主資本において自己株式として計上されている在外連結子会社による業績連動型株式報酬制度の信託口座に残存する当社株式は、1株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。なお、2021年度に控除した当該自己株式の期中平均株式数は101千株であります。また、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めております。なお、2021年度に控除した当該自己株式の期末株式数は213千株であります。

#### (13) 重要な後発事象

該当事項はありません。

#### (14) 保険業法に基づく債権

(単位:百万円)

区分	2020年度末	2021年度末
破産更生債権及びこれらに準ずる債権額	73	75
危険債権額	128	121
三月以上延滞債権額	278	204
貸付条件緩和債権額	1,088	1,024
小計	1,569	1,425
正常債権額	1,660,619	1,674,813
合計	1,662,188	1,676,239

(注) 1. 保険業法に基づく債権とは、貸付金、貸付有価証券及び支払承諾見返等の債権であります。

2. 各債権の意義は次のとおりであります。

- ①破産更生債権及びこれらに準ずる債権 : 破産手続開始、更生手続開始又は再生手続開始の申立て等の事由により経営破綻に陥っている債務者に対する債権及びこれらに準ずる債権であります。
- ②危険債権 : 債務者が経営破綻の状態には至っていないが、財政状態及び経営成績が悪化し、契約に従った債権の元本の回収及び利息の受取りができない可能性の高い債権(①に掲げる債権を除く。)であります。
- ③三月以上延滞債権 : 元本又は利息の支払が約定支払日の翌日から三月以上遅延している貸付金(①及び②に掲げる債権を除く。)であります。
- ④貸付条件緩和債権 : 債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として、金利の減免、利息の支払猶予、元本の返済猶予、債権放棄その他の債務者に有利となる取決めを行った貸付金(①から③までに掲げる債権を除く。)であります。
- ⑤正常債権 : 債務者の財政状態及び経営成績に特に問題がないものとして、①から④までに掲げる債権以外のものに区分される債権であります。

(2) 連結ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

区 分	2020年度末	2021年度末
(A) 連結ソルベンシー・マージン総額	5,827,727	5,778,630
資本金又は基金等	1,393,233	1,481,474
価格変動準備金	244,975	266,381
危険準備金	121,972	120,841
異常危険準備金	912,793	986,270
一般貸倒引当金	364	298
その他有価証券評価差額金・繰延ヘッジ損益（税効果控除前）	2,026,382	1,947,680
土地の含み損益	55,881	49,696
未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の合計額（税効果控除前）	5,982	2,596
保険料積立金等余剰部分	328,788	353,750
負債性資本調達手段等	691,493	510,902
保険料積立金等余剰部分及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額	-	-
少額短期保険業者に係るマージン総額	-	1
控除項目	267,090	288,034
その他	312,951	346,769
(B) 連結リスクの合計額 $\sqrt{(\sqrt{R_1^2+R_2^2+R_3+R_4})^2+(R_5+R_6+R_7)^2+R_8+R_9}$	1,272,348	1,347,114
損害保険契約の一般保険リスク (R <sub>1</sub> )	330,809	337,139
生命保険契約の保険リスク (R <sub>2</sub> )	19,277	19,284
第三分野保険の保険リスク (R <sub>3</sub> )	17,636	18,278
少額短期保険業者の保険リスク (R <sub>4</sub> )	-	11
予定利率リスク (R <sub>5</sub> )	58,638	49,312
生命保険契約の最低保証リスク (R <sub>6</sub> )	6,727	6,025
資産運用リスク (R <sub>7</sub> )	924,726	966,103
経営管理リスク (R <sub>8</sub> )	30,987	32,579
損害保険契約の巨大災害リスク (R <sub>9</sub> )	191,555	232,839
(C) 連結ソルベンシー・マージン比率 [(A)/{(B)×1/2}]×100	916.0%	857.9%

(3) 子会社である保険会社および少額短期保険業者のソルベンシー・マージン比率

●三井住友海上火災保険株式会社の単体ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

区 分	2020年度末	2021年度末
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額	3,490,583	3,598,612
資本金又は基金等	815,511	866,008
価格変動準備金	23,138	27,332
危険準備金	-	325
異常危険準備金	580,436	625,266
一般貸倒引当金	87	78
その他有価証券評価差額金・繰延ヘッジ損益（税効果控除前）	1,313,294	1,415,205
土地の含み損益	62,327	55,081
払戻積立金超過額	-	-
負債性資本調達手段等	487,093	380,902
払戻積立金超過額及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額	-	-
控除項目	3,642	3,642
その他	212,335	232,054
(B) 単体リスクの合計額 $\sqrt{(R_1+R_2)^2+(R_3+R_4)^2+R_5+R_6}$	935,111	996,144
一般保険リスク (R <sub>1</sub> )	140,053	144,258
第三分野保険の保険リスク (R <sub>2</sub> )	-	-
予定利率リスク (R <sub>3</sub> )	12,408	11,064
資産運用リスク (R <sub>4</sub> )	789,158	821,285
経営管理リスク (R <sub>5</sub> )	20,843	22,117
巨大災害リスク (R <sub>6</sub> )	100,557	129,267
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率 [(A)/{(B)×1/2}]×100	746.5%	722.5%

●あいおいニッセイ同和損害保険株式会社の単体ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

区 分	2020年度末	2021年度末
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額	1,438,465	1,396,160
資本金又は基金等	341,763	348,631
価格変動準備金	31,896	33,797
危険準備金	992	1,139
異常危険準備金	331,141	359,818
一般貸倒引当金	252	205
その他有価証券評価差額金・繰延ヘッジ損益（税効果控除前）	600,213	523,963
土地の含み損益	35,864	35,123
払戻積立金超過額	-	-
負債性資本調達手段等	54,400	50,000
払戻積立金超過額及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額	-	-
控除項目	4,579	5,394
その他	46,521	48,875
(B) 単体リスクの合計額 $\sqrt{(R_1+R_2)^2+(R_3+R_4)^2+R_5+R_6}$	363,749	368,045
一般保険リスク (R <sub>1</sub> )	117,505	121,208
第三分野保険の保険リスク (R <sub>2</sub> )	-	-
予定利率リスク (R <sub>3</sub> )	6,083	5,544
資産運用リスク (R <sub>4</sub> )	251,845	241,858
経営管理リスク (R <sub>5</sub> )	8,936	9,042
巨大災害リスク (R <sub>6</sub> )	71,379	83,503
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率 [(A)/{(B)×1/2}]×100	790.9%	758.6%

●三井ダイレクト損害保険株式会社の単体ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

区 分	2020年度末	2021年度末
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額	16,291	17,001
資本金又は基金等	15,007	15,827
価格変動準備金	86	94
危険準備金	0	0
異常危険準備金	1,214	1,185
一般貸倒引当金	1	1
その他有価証券評価差額金・繰延ヘッジ損益(税効果控除前)	△18	△106
土地の含み損益	-	-
全期チルメル式責任準備金相当額超過額	-	-
負債性資本調達手段等	-	-
全期チルメル式責任準備金相当額超過額及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額	-	-
持込資本金等	-	-
控除項目	-	-
その他の	-	-
(B) 単体リスクの合計額	5,468	5,199
$\sqrt{(R_1+R_2)^2+(R_3+R_4)^2+R_5+R_6}$		
一般保険リスク(R <sub>1</sub> )	4,879	4,616
第三分野保険の保険リスク(R <sub>2</sub> )	-	-
予定利率リスク(R <sub>3</sub> )	0	0
資産運用リスク(R <sub>4</sub> )	1,009	994
経営管理リスク(R <sub>5</sub> )	185	177
巨大災害リスク(R <sub>6</sub> )	300	300
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率 [(A)/(B)×1/2]×100	595.8%	653.9%

●三井住友海上あいおい生命保険株式会社の単体ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

区 分	2020年度末	2021年度末
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額	490,784	398,033
資本金等	199,693	134,643
価格変動準備金	9,853	11,126
危険準備金	39,775	40,305
一般貸倒引当金	3	4
その他有価証券評価差額金(税効果控除前)・繰延ヘッジ損益(税効果控除前)	66,405	37,083
土地の含み損益	-	-
全期チルメル式責任準備金相当額超過額	167,964	165,324
負債性資本調達手段等	-	-
全期チルメル式責任準備金相当額超過額及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額	-	-
持込資本金等	-	-
控除項目	-	-
その他の	7,087	9,545
(B) 単体リスクの合計額	68,186	69,105
$\sqrt{(R_1+R_2)^2+(R_3+R_4+R_7)^2+R_5+R_6}$		
保険リスク相当額(R <sub>1</sub> )	18,468	18,369
第三分野保険の保険リスク相当額(R <sub>2</sub> )	17,227	17,845
予定利率リスク相当額(R <sub>3</sub> )	3,242	3,263
最低保証リスク相当額(R <sub>4</sub> )	-	-
資産運用リスク相当額(R <sub>5</sub> )	52,692	53,400
経営管理リスク相当額(R <sub>6</sub> )	1,832	1,857
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率 [(A)/(B)×1/2]×100	1,439.5%	1,151.9%

●三井住友海上プライマリー生命保険株式会社の単体ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

区 分	2020年度末	2021年度末
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額	711,185	739,516
資本金等	198,130	226,865
価格変動準備金	180,000	194,031
危険準備金	81,204	79,070
一般貸倒引当金	-	-
その他有価証券評価差額金(税効果控除前)・繰延ヘッジ損益(税効果控除前)	44,019	△5,170
土地の含み損益	-	-
全期チルメル式責任準備金相当額超過額	160,823	188,425
負債性資本調達手段等	-	-
全期チルメル式責任準備金相当額超過額及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額	-	-
持込資本金等	-	-
控除項目	-	-
その他の	47,007	56,293
(B) 単体リスクの合計額	134,845	135,086
$\sqrt{(R_1+R_2)^2+(R_3+R_4+R_7)^2+R_5+R_6}$		
保険リスク相当額(R <sub>1</sub> )	1,140	1,331
第三分野保険の保険リスク相当額(R <sub>2</sub> )	2	3
予定利率リスク相当額(R <sub>3</sub> )	36,904	29,440
最低保証リスク相当額(R <sub>4</sub> )	1,328	1,366
資産運用リスク相当額(R <sub>5</sub> )	93,941	101,598
経営管理リスク相当額(R <sub>6</sub> )	2,666	2,674
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率 [(A)/(B)×1/2]×100	1,054.8%	1,094.8%

●リトルファミリー少額短期保険株式会社の単体ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

区 分	2021年度末
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額	245
純資産の部の合計額(繰延資産等控除後の額)	243
価格変動準備金	-
異常危険準備金	1
一般貸倒引当金	-
その他有価証券評価差額金(税効果控除前)	-
土地の含み損益	-
契約者配当準備金の一部(除、翌期配当所要額)	-
将来利益	-
税効果相当額	-
負債性資本調達手段等	-
控除項目	-
(B) 単体リスクの合計額	11
$\sqrt{[R_1^2+R_2^2]+R_3+R_4}$	
保険リスク相当額	11
一般保険リスク相当額(R <sub>1</sub> )	11
巨大災害リスク相当額(R <sub>2</sub> )	-
資産運用リスク相当額(R <sub>3</sub> )	0
経営管理リスク相当額(R <sub>4</sub> )	0
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率 [(A)/(B)×1/2]×100	4,304.7%

## 4. セグメント情報

### 事業の種類別セグメント情報

	国内損害 保険事業	国内生命 保険事業	海外事業	その他	合計	調整額	連結財務 諸表計上額
I 経常収益及び経常損益							
経常収益	3,201,198	984,989	748,823	44,251	4,979,263	△87,019	4,892,244
経常利益	168,014	177,570	12,815	6,667	365,069	△58,544	306,524
II 資産	10,888,338	11,559,240	3,357,674	221,909	26,027,163	△1,884,601	24,142,562

- (注) 1. 上表における事業区分は、当社及び連結子会社における業務の実態を勘案し、次のとおり区分しております。
- 国内損害保険事業 …… 国内損害保険会社が営む事業
  - 国内生命保険事業 …… 国内生命保険会社が営む事業
  - 海外事業 …… 当社が営む海外事業及び海外保険子会社が営む事業
  - その他 …… 国内保険会社以外のグループ会社が営む金融サービス事業及びリスク関連サービス事業並びに当社によるグループ会社以外の会社への事業投資
2. 経常収益の「調整額」には、事業間取引消去△24,244百万円、海外事業及びその他の事業に係る経常収益のうちの責任準備金等戻入額を連結損益計算書上は経常費用のうちの責任準備金等繰入額に含めて表示したことによる振替額△62,823百万円のほか、国内保険子会社に対するパーチェス法適用に係る経常収益の調整額等48百万円を含んでおります。
3. 経常利益の「調整額」には、事業間取引消去△16,401百万円、各事業に配分していない全社費用△15,122百万円、海外保険子会社の事業年度の末日と連結会計年度の末日との差異期間に生じた自然災害（2021年2月北米寒波）に係る損益の調整額△11,000百万円のほか、国内保険子会社に対するパーチェス法適用に係る損益の調整額やのれんの償却額等△16,019百万円を含んでおります。
4. 資産の「調整額」には、事業間取引消去△1,560,513百万円、海外保険子会社の資産に含まれる保険契約準備金を負債のうちの保険契約準備金と相殺して表示したことによる振替額△525,279百万円及び各事業に配分していない全社資産77,803百万円のほか、国内保険子会社に対するパーチェス法適用に係る資産の調整額や各事業に配分していないのれんの未償却残高の調整額等123,387百万円を含んでおります。全社資産は、各事業に帰属しない当社に係る資産であります。

	国内損害 保険事業	国内生命 保険事業	海外事業	その他	合計	調整額	連結財務 諸表計上額
I 経常収益及び経常損益							
経常収益	3,342,824	1,023,561	832,966	26,858	5,226,210	△94,168	5,132,042
経常利益	267,778	117,871	39,638	17,119	442,408	△51,909	390,499
II 資産	11,168,336	11,937,047	3,870,296	212,016	27,187,696	△2,153,849	25,033,846

- (注) 1. 上表における事業区分は、当社及び連結子会社における業務の実態を勘案し、次のとおり区分しております。
- 国内損害保険事業 …… 国内損害保険会社が営む事業
  - 国内生命保険事業 …… 国内生命保険会社が営む事業
  - 海外事業 …… 当社が営む海外事業及び海外保険子会社が営む事業
  - その他 …… 国内保険会社以外のグループ会社が営む金融サービス事業及びリスク関連サービス事業並びに当社によるグループ会社以外の会社への事業投資
2. 経常収益の「調整額」には、事業間取引消去△37,923百万円、国内損害保険事業に係る経常収益のうちの責任準備金等戻入額を連結損益計算書上は経常費用のうちの責任準備金等繰入額に含めて表示したことによる振替額△48,203百万円のほか、国内保険子会社に対するパーチェス法適用に係る経常収益の調整額等△8,041百万円を含んでおります。
3. 経常利益の「調整額」には、事業間取引消去△29,723百万円、各事業に配分していない全社費用△13,589百万円、前連結会計年度に計上した海外保険子会社の事業年度の末日と連結会計年度の末日との差異期間に生じた自然災害（2021年2月北米寒波）に係る損益の調整額戻入11,000百万円のほか、国内保険子会社に対するパーチェス法適用に係る損益の調整額やのれんの償却額等△19,597百万円を含んでおります。
4. 資産の「調整額」には、事業間取引消去△1,602,974百万円、海外保険子会社の資産に含まれる保険契約準備金を負債のうちの保険契約準備金と相殺して表示したことによる振替額△705,443百万円及び各事業に配分していない全社資産84,714百万円のほか、国内保険子会社に対するパーチェス法適用に係る資産の調整額や各事業に配分していないのれんの未償却残高の調整額等69,853百万円を含んでおります。全社資産は、各事業に帰属しない当社に係る資産であります。

## ESG評価

世界的なESG評価機関の評価をサステナビリティ取組みの向上に活かしています。2022年7月1日現在、次のESGに関するインデックスへの組入れや評価を獲得しています。

CDP Climate Change Aリスト



Dow Jones Sustainability Indices (World / Asia Pacific)



FTSE Blossom Japan Index



FTSE4Good Index Series



MSCI ジャパン ESG セレクト・リーダーズ指数\*

2022 CONSTITUENT MSCI ジャパン ESG セレクト・リーダーズ指数

MSCI 日本株 女性活躍指数\*

2022 CONSTITUENT MSCI 日本株 女性活躍指数 (WIN)

S&P JPX カーボン・エフィシエント指数



ISS ESG Corporate Rating Prime



※MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社のMSCIインデックスの組入れ、及びMSCIロゴ、商標、サービスマーク、又はインデックス名の使用は、MSCI又はその関連会社によるMS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社のスポンサーシップ、推薦又はプロモーションを意味するものではありません。MSCIインデックスは、MSCIの独占的財産であり、その名称とロゴは、MSCI又はその関連会社の商標又はサービスマークです。

## イニシアティブへの参画

グローバルなイニシアティブに参画し、社会との共通価値の創造に努めています。

国連グローバル・コンパクト\*



国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI) 持続可能な保険原則



責任投資原則



自然関連財務情報開示タスクフォース (TNFD)



当社はTNFDフォーラムのメンバーです

Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF)



30% Club Japan



企業と生物多様性 イニシアティブ (JBIB)



● Net-Zero Insurance Alliance (NZIA)  
● Glasgow Financial Alliance for Net Zero (GFANZ)

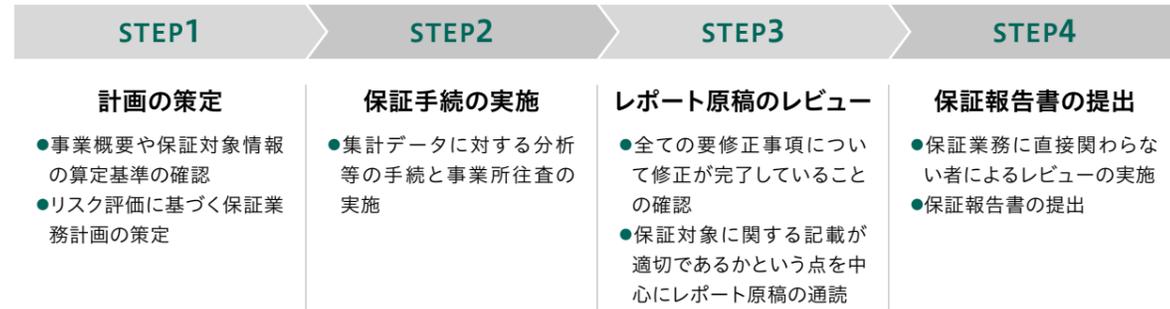
● 気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)  
● CDP investor signatory  
● 21世紀金融行動原則

※2004年以来、MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社は、人権、労働、環境、腐敗防止の分野において、国連グローバル・コンパクトの企業責任イニシアティブとその原則に取り組んできました。

## 第三者保証

MS&ADインシュアランス グループは、「MS&AD統合レポート2022」の客観性、正確性を高めるため、掲載する以下の情報について、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。

### 第三者保証手続のプロセス



### 第三者保証の対象項目

- 温室効果ガス排出量 (P.21、P.55、P.57)
- 総エネルギー使用量 (P.21、P.36、P.55)
- 女性管理職数管理職に占める女性の割合 (P.4、P.36、P.39、P.56、P.57、P.86)
- グローバル従業員数・比率 (P.4、P.56)

※データ算定方法の詳細は、当社オフィシャルWebサイトをご覧ください。  
サステナビリティ>ESGデータ・資料



## 「MS&AD統合レポート2022」の発行にあたって

MS&ADインシュアランス グループでは、グループの中長期的な価値創造についてのご理解を深めていただくべく、2015年度から、統合レポートを発行しています。統合レポートの発行を契機として、当社グループのミッションを価値創造ストーリーとして整理し、お客さま、株主・投資家、社員等、多くのステークホルダーの皆さまとの建設的な対話の機会につなげてまいりました。

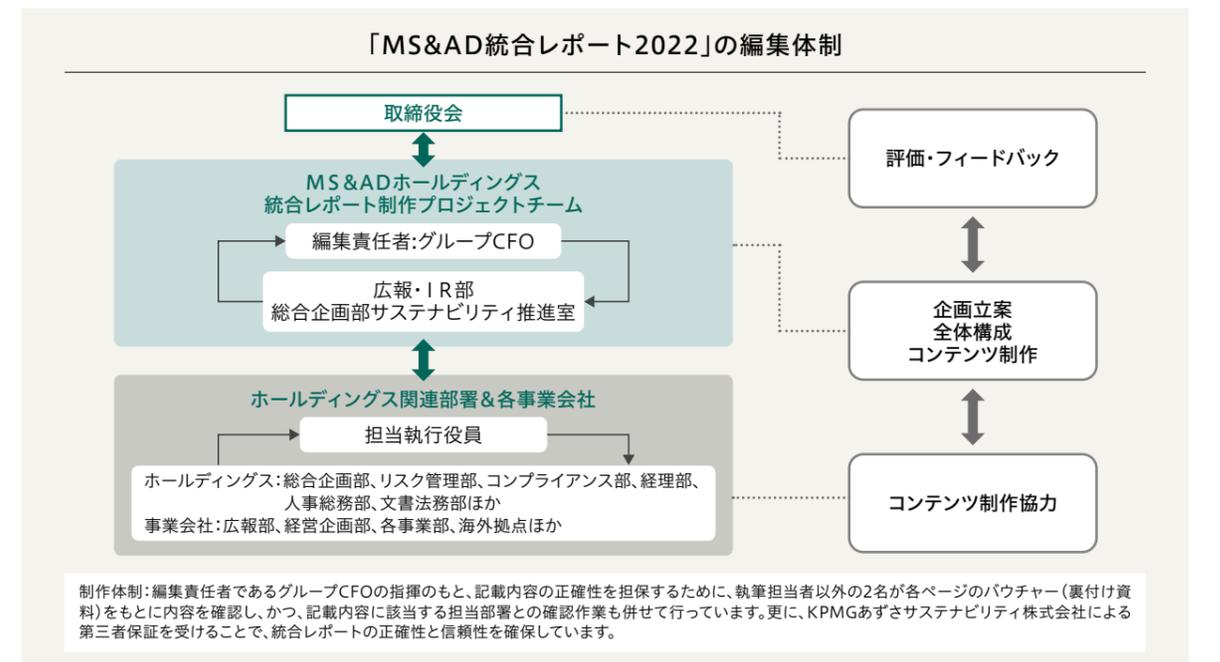
2018年度から始まった中期経営計画「Vision 2021」では、当社グループが2030年にめざす姿として「『レジリエントでサステナブルな社会』を支える企業グループ」を掲げ、CSVに基づく経営を展開してきました。今年度よりスタートした中期経営計画(2022-2025)では、グループに定着したCSVやDXに対する高い意識を、新たなリスクソリューションの提供や新たなビジネスの創造といった成果につなげる動きへと加速させていきます。

「MS&AD統合レポート2022」では、2030年にめざす姿と、中期経営計画(2022-2025)の3つの基本戦略(Value, Transformation, Synergy)及びそれを支えるサステナビリティ等の基盤について説明しています。また、具体的なCSV取組をご紹介するために、多様なステークホルダーとの価値協創を通じて、社会課題を解決するさまざまな取組と、「Planetary Health」を支えるサステナビリティ取組の2つを特集しています。

統合レポートの客観性、正確性を高めるため、2017年度より主要な非財務指標に関して、独立した第三者評価機関の保証を取得しています。「MS&AD統合レポート2022」に掲載している主要な非財務指標に関する第三者評価の結果はP.187をご参照ください。また、グループCEOが、当社経営陣を代表して、巻頭に署名付きのメッセージを掲載しています。加えて、私は、編集責任を担うグループCFOとして、統合レポートの作成プロセスが正当であり、記載内容が正確であることを、ここに重ねて表明いたします。本レポートが、お客さま、株主・投資家、社員等のステークホルダーの皆さまに、当社グループをより一層ご理解いただき、親しみを持っていただく一助となれば幸いです。また、今後も関係者の皆さまとの対話を大切に、開示の充実と透明性の向上を図っていきたく考えておりますので、どうぞ忌憚のないご意見をお寄せいただければと思います。

2022年8月  
代表取締役 副社長執行役員 グループCFO

樋口 哲司



### お問い合わせ先

(証券コード:8725)  
MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社  
〒104-0033  
東京都中央区新川二丁目27番2号 東京住友ツインビルディング西館  
広報・IR部  
Tel : 03-5117-0311, Fax : 03-5117-0605  
<https://www.ms-ad-hd.com/ja/ir/contact.html>

### <予想および見直しに関する注意事項>

本資料に記載の内容のうち、歴史的事実でないものは、MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス(以下、当社)及びグループ各社の将来に関する計画や戦略、業績に関する予想及び見直しであり、現時点で把握可能な情報から得られた当社の判断に基づいています。実際の業績は、さまざまな不確定要素により、これらの業績見直しと大きく異なる結果になり得ますことをご承知おきください。実際の業績に影響を及ぼし得る要素には、(1)事業領域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)税制など諸規制の変更、などを含まれます。

本誌は、「保険業法(第271条の25及び第272条の40)」並びに「同施行規則(第210条の10の2及び第211条の82)」に基づき作成したディスクロージャー誌です。

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

[www.ms-ad-hd.com](http://www.ms-ad-hd.com)