

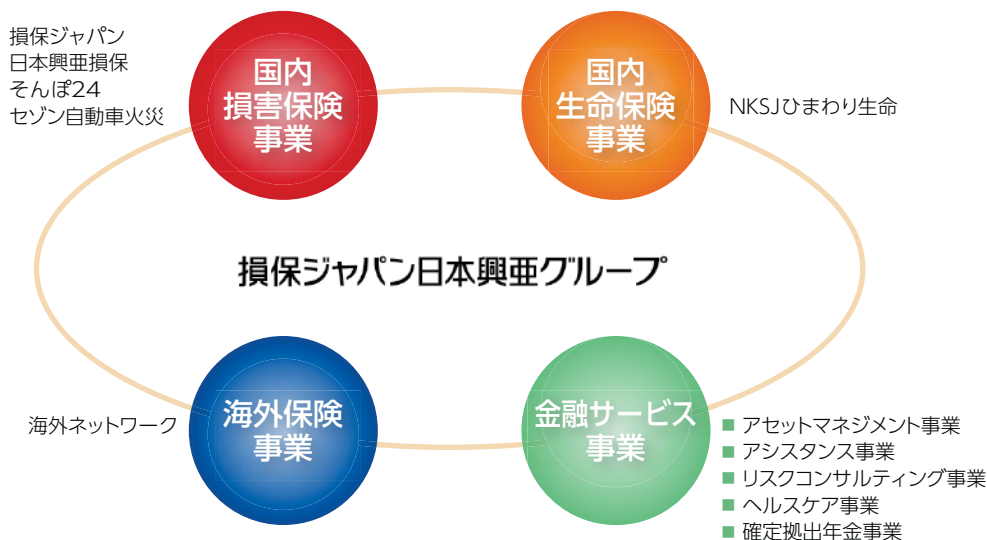
# 事業戦略について

グループの概要	14
グループの経営戦略	18
グループ経営計画(2015年度まで)	19

# グループの概要

## グループの事業領域と主なグループ会社

NKSJグループは、国内損害保険事業を中心に、国内生命保険事業、海外保険事業などさまざまな事業を展開しています。



※上記の記載は、2014年9月1日の「損保ジャパン日本興亜グループ」へのグループ名変更を前提としています。

### 国内損害保険事業

グループの中核事業であり、高品質な商品・サービスを提供することにより、お客さまに安心・安全をお届けしています。代理店販売の損保ジャパン・日本興亜損保、媒介代理店を通じた通信販売のそんぽ24、ダイレクト販売のセゾン自動車火災があります。

損保ジャパンと日本興亜損保は、2014年9月1日に合併し、新会社「損保ジャパン日本興亜」となります。今後は、一層強固な事業基盤のもと収益力の最大化を図り、両社で培ってきた強みを1つの会社として発揮できるよう、取組みを加速させていきます。

### 海外保険事業

グループの成長戦略の一翼を担う事業と位置づけ、戦略的に選定した国・地域に経営資源を投入し、グループ収益の拡大に取り組んでいます。これまで主軸であった日系企業に対するグローバルベースでの高品質な保険サービスの提供に加え、海外ローカルマーケットにおける事業拡大も図っています。

また、損保ジャパンは2014年5月にキャンピウス社 (Canopius Group Limited) を買収しました。キャンピウス社は、英国ロイズ保険マーケットを中心にグローバルに保険引受事業を展開するキャンピウス・グループの持株会社です。この買収を通じて海外スペシャルティマーケットに参入し、海外保険事業の一層の拡大を実現します。

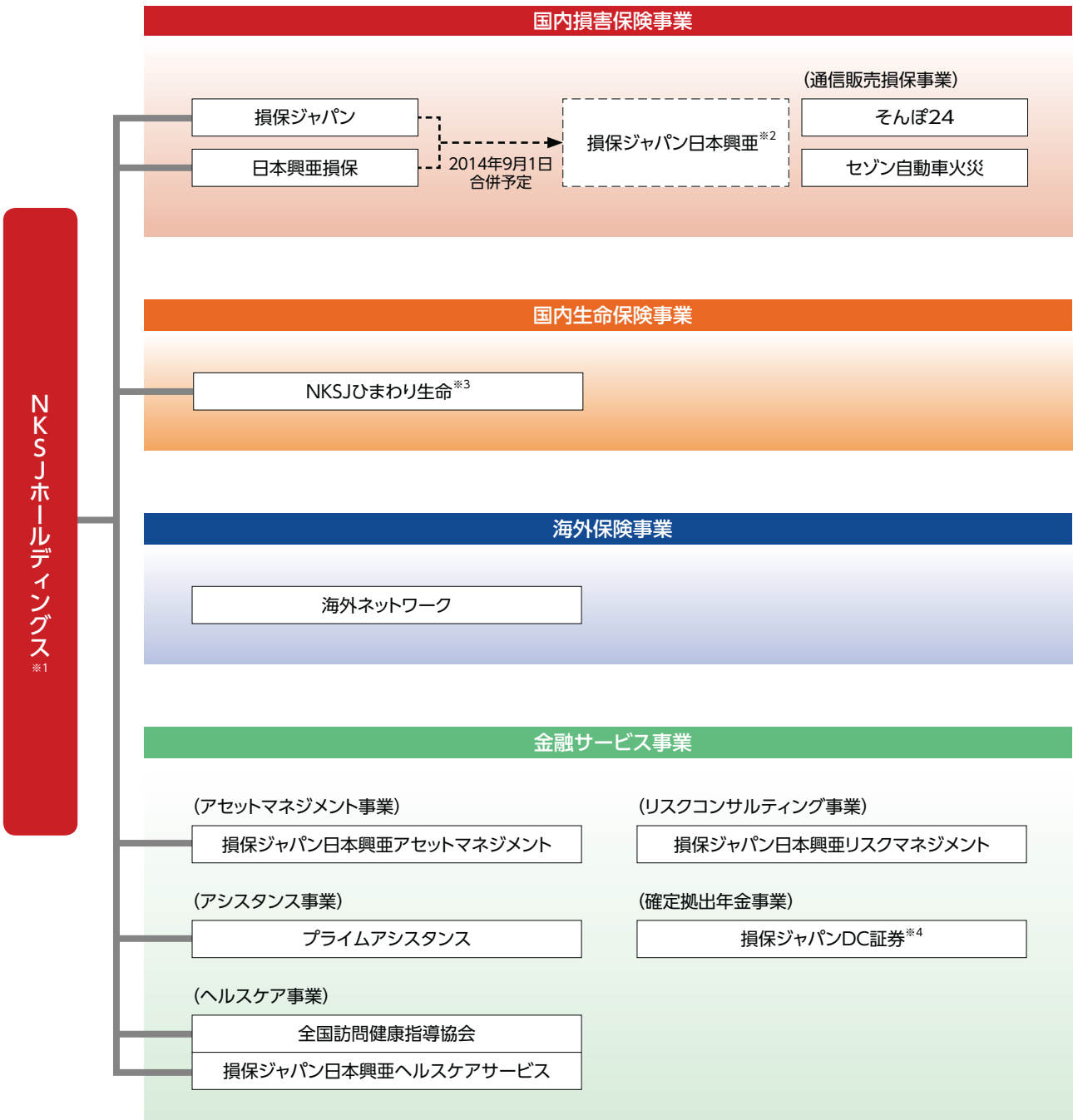
### 国内生命保険事業

グループ事業のなかで高い成長性を有している分野であり、国内損害保険事業に続く第二の収益源としてさらなる「成長の加速」を目指しています。

NKSJひまわり生命は損害保険代理店による販売を主体とし、損害保険のお客さまに対する生命保険商品のご案内を推進しています。医療保険『新・健康のお守り』をはじめ、「たばこを吸わない」などの基準によって保険料が安くなる収入保障保険『家族のお守り』など、特長のあるラインアップを取りそろえています。

### 金融サービス事業

お客さまの資産形成に関するサービスを提供するアセットマネジメント事業や確定拠出年金事業、ロードアシスタンスサービスなどを提供するアシスタンス事業、お客さまのリスクマネジメント活動を支援するリスクコンサルティング事業、健康維持・増進やメンタルヘルス対策に関するサービスを提供するヘルスケア事業など、保険事業の枠を超えたビジネスフィールドの拡大を図っています。

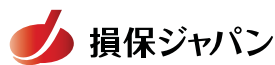


NKSJホールディングス  
※1

※1 NKSJホールディングスは、2014年9月1日に社名を「損保ジャパン日本興亜ホールディングス株式会社」に変更します。  
 ※2 損保ジャパンと日本興亜損保は、関係当局の認可等を前提に、2014年9月1日に合併し、「損害保険ジャパン日本興亜株式会社」となります。  
 ※3 NKSJひまわり生命は、関係当局の認可等を前提に、2014年9月1日に社名を「損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険株式会社」に変更します。  
 ※4 損保ジャパンDC証券は、2014年9月1日に社名を「損保ジャパン日本興亜DC証券株式会社」に変更します。

## 主な国内事業会社

### 国内損害保険事業



#### 株式会社損害保険ジャパン

損保ジャパンと日本興亜損保は関係当局の認可等を前提に2014年9月1日に合併し、「損害保険ジャパン日本興亜株式会社」となります。一層強固な事業基盤のもと、個人や企業を取り巻くリスクに対応する高品質の保険商品やサービスを提供していきます。

会社概要(2014年3月31日現在)	
創業	1888年10月
資本金	700億円
株主構成	NKSJホールディングス:100%
総資産	4兆8,387億円
正味収入保険料	1兆4,138億円
本社所在地	東京都新宿区西新宿1-26-1
URL	<a href="http://www.sompo-japan.co.jp/">http://www.sompo-japan.co.jp/</a> 2014年9月1日以降 <a href="http://www.sjnk.co.jp/">http://www.sjnk.co.jp/</a>

## そんぽ24

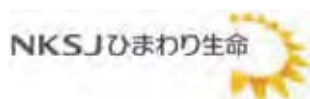
#### そんぽ24損害保険株式会社

そんぽ24は、「媒介代理店」を主軸として、ウェブサイト・コールセンターを通じてお客さまに直接お手続きいただく通販型自動車保険を提供しています。

そんぽ24は、媒介代理店とともに、一人ひとりのお客さまとの絆を大切に、身近で親しみやすく頼りになる保険会社であり続けます。

会社概要(2014年3月31日現在)	
設立	1999年12月設立、2001年3月営業開始
資本金	190億円
株主構成	日本興亜損保:100%
総資産	217億円
正味収入保険料	137億円
本社所在地	東京都豊島区東池袋3-1-1 サンシャイン60
URL	<a href="http://www.sonpo24.co.jp/">http://www.sonpo24.co.jp/</a>

### 国内生命保険事業



#### NKSJひまわり生命保険株式会社

NKSJひまわり生命は、関係当局の認可等を前提に、2014年9月1日に社名を「損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険株式会社」に変更します。

シンプルでわかりやすい基本保障と多彩なオプション保障を備えた医療保険『新・健康のお守り』など、特長のあるラインアップを取りそろえています。

会社概要(2014年3月31日現在)	
設立	1981年7月設立、1982年4月営業開始
資本金	172億円
株主構成	NKSJホールディングス:100%
総資産	2兆1,202億円
保有契約高	20兆2,455億円(個人保険と個人年金保険の合算値)
本社所在地	東京都新宿区西新宿6-13-1 新宿セントラルパークビル
URL	<a href="http://www.nksj-himawari.co.jp/">http://www.nksj-himawari.co.jp/</a> 2014年9月1日以降 <a href="http://www.himawari-life.co.jp/">http://www.himawari-life.co.jp/</a>



#### 日本興亜損害保険株式会社

損保ジャパンと日本興亜損保は関係当局の認可等を前提に2014年9月1日に合併し、「損害保険ジャパン日本興亜株式会社」となります。一層強固な事業基盤のもと、個人や企業を取り巻くリスクに対応する高品質の保険商品やサービスを提供していきます。

会社概要(2014年3月31日現在)	
創業	1892年4月
資本金	912億円
株主構成	NKSJホールディングス:100%
総資産	2兆2,602億円
正味収入保険料	6,683億円
本社所在地	東京都千代田区霞が関3-7-3
URL	<a href="http://www.nipponkoa.co.jp/">http://www.nipponkoa.co.jp/</a> 2014年9月1日以降 <a href="http://www.sjnk.co.jp/">http://www.sjnk.co.jp/</a>



#### セゾン自動車火災保険株式会社

セゾン自動車火災は、事故率の低い40代・50代のお客さまを中心に、通販型自動車保険『おとなの自動車保険』を販売しています。

高品質なサービスを提供し、お客さまに納得して選んでいただけることを目指しています。

会社概要(2014年3月31日現在)	
設立	1982年9月設立、1983年4月営業開始
資本金	201億円
株主構成	損保ジャパン:98.8%、クレディセゾン:1.2%
総資産	417億円
正味収入保険料	189億円
本社所在地	東京都豊島区東池袋3-1-1 サンシャイン60
URL	<a href="http://www.ins-saison.co.jp/">http://www.ins-saison.co.jp/</a>

## 金融サービス事業

### 損保ジャパン日本興亜 アセットマネジメント

#### 損保ジャパン日本興亜アセットマネジメント株式会社

損保ジャパン日本興亜アセットマネジメントは、「お客さまの資産形成への貢献」を第一に、ユニークで品質の高い資産運用サービスを提供しています。

##### ■主な投信商品

- ・損保ジャパン・グリーン・オープン(愛称:ぶなの森)
- ・みずほ好配当日本株オープン
- ・アジア・ハイ・イールド債券ファンド など

##### 会社概要(2014年3月31日現在)

設立	1986年2月
資本金	1,550百万円
株主構成	NKSJホールディングス:100%
年金投資一任残高	6,081億円
投信純資産残高	5,134億円
本社所在地	東京都中央区日本橋2-2-16 共立日本橋ビル
URL	<a href="http://www.sjnk-am.co.jp/">http://www.sjnk-am.co.jp/</a>



### 損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント

#### 損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント株式会社

損保ジャパン日本興亜リスクマネジメントは、全社的リスクマネジメント(ERM)や事業継続(BCM・BCP)をはじめとするコンサルティング・サービスを通じて、お客さまのリスクマネジメント活動を支援しています。

##### 会社概要(2014年3月31日現在)

設立	1997年11月
資本金	30百万円
株主構成	損保ジャパン:50.1%、日本興亜損保:33.4%、 損保ジャパン総研:16.5%
本社所在地	東京都新宿区西新宿1-24-1
URL	<a href="http://www.sjnk-rm.co.jp/">http://www.sjnk-rm.co.jp/</a>



### 損保ジャパン日本興亜ヘルスケアサービス

#### 損保ジャパン日本興亜ヘルスケアサービス株式会社

損保ジャパン日本興亜ヘルスケアサービスは、企業の重要な経営課題であるメンタルヘルス対策を総合的に支援します。独自開発の各種サービス『LLax(リラク)シリーズ』により、企業の経営陣、人事労務部門および産業医を中心とする産業保健スタッフが抱える課題の解決に向けた「総合的なソリューション」を提供しています。今後もお客さまのニーズに基づいた新サービスを開発し、販売していきます。

##### 会社概要(2014年3月31日現在)

設立	2007年4月
資本金	495百万円
株主構成	NKSJホールディングス:100%
本社所在地	東京都千代田区二番町11-7 住友不動産二番町ビル2階
URL	<a href="http://www.snhs.co.jp/">http://www.snhs.co.jp/</a>



### プライムアシスタンス

#### 株式会社プライムアシスタンス

プライムアシスタンスは、NKSJホールディングスと株式会社プレステージ・インターナショナルとの合併により誕生したアシスタンス会社です。自動車や住宅設備のトラブルや不便を解決するアシスタンス事業を通じて、最上級のサービスを提供し、お客さまの安心・安全な生活をサポートしています。

##### 会社概要(2014年3月31日現在)

設立	2012年4月
資本金	450百万円
株主構成	NKSJホールディングス:66.6%、 プレステージ・インターナショナル:33.4%
本社所在地	東京都中野区本町1-32-2 ハーモニータワー
URL	<a href="http://www.prime-as.com/">http://www.prime-as.com/</a>

#### 株式会社 全国訪問健康指導協会

#### 株式会社全国訪問健康指導協会

全国訪問健康指導協会は、わが国最大規模となる約1,100人の保健師・看護師・管理栄養士のネットワークを持ち、特定保健指導をはじめとした健康支援サービスを提供しています。医療保険者の幅広いニーズに対応し、より多くの方々の健康を支援できるよう、今後もさらにサービスを強化していきます。

##### 会社概要(2014年3月31日現在)

設立	2005年10月
資本金	1,286百万円
株主構成	NKSJホールディングス:96.65%、 オムロンヘルスケア:3.06%、NTTデータ:0.29%
本社所在地	東京都千代田区神田淡路町1-2-3
URL	<a href="http://www.kenko-shien.jp/">http://www.kenko-shien.jp/</a>



### 損保ジャパンDC証券

#### 損保ジャパンDC証券株式会社

損保ジャパンDC証券は、2014年9月1日に社名を「損保ジャパン日本興亜DC証券株式会社」に変更します。

確定拠出年金専門のサービス提供機関として、スピーディーで円滑なDC制度の導入と、導入後の加入者サービスの品質や一貫性の維持を目的に、DC制度の運営管理にかかわるすべてのサービスを包括した「バンドルサービス」を提供しています。

##### 会社概要(2014年3月31日現在)

設立	1999年5月
資本金	3,000百万円
株主構成	損保ジャパン:100%
本社所在地	東京都新宿区西新宿1-25-1 新宿センタービル
URL	<a href="http://www.sjdc.co.jp/">http://www.sjdc.co.jp/</a> 2014年9月1日以降 <a href="http://www.sjnk-dc.co.jp/">http://www.sjnk-dc.co.jp/</a>

## グループの経営戦略

NKSJグループは、国内損害保険事業の収益力向上を基点として、成長分野への経営資源シフトを積極的に進め、グループの持続的成長と企業価値の向上を目指します。

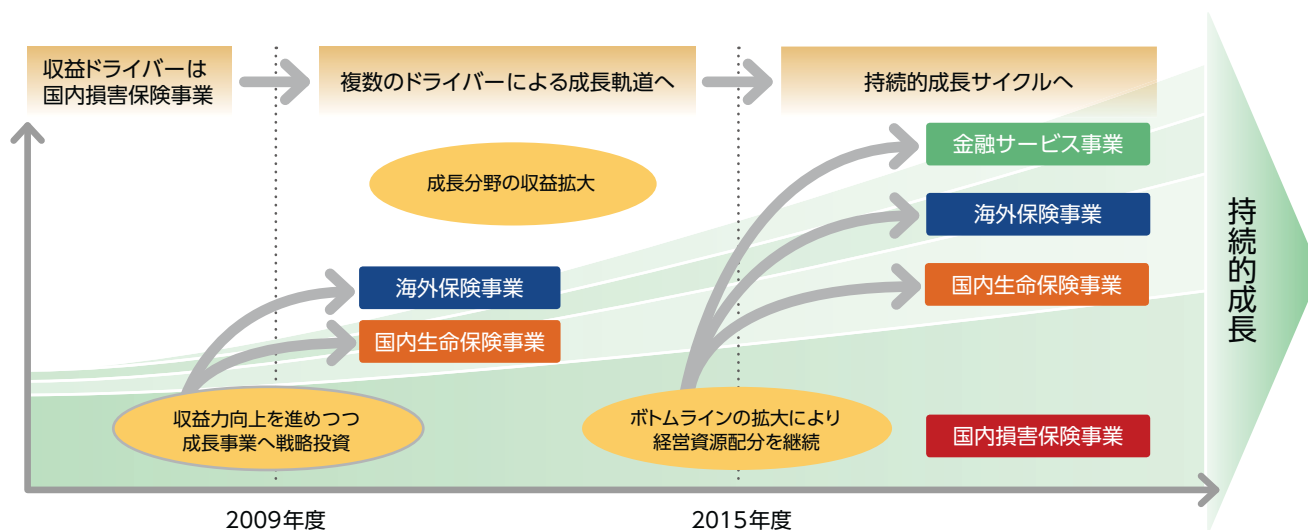
### グループ経営基本方針

1. サービス品質の追求  
すべての業務プロセスにおいて品質の向上に取り組む、最高品質のサービスをご提供することにより、お客さまに最も高く評価されるグループになることを目指します。
2. 持続的な成長による企業価値の拡大  
目指す企業グループ像の実現に向け、成長分野へ戦略的に経営資源を投入することにより、グループベースでの持続的成長を実現し、企業価値の拡大を目指します。
3. 事業効率の追求  
あらゆる分野において、グループで連携し最大の力を発揮することにより、事業効率を高め、安定した事業基盤を築きます。
4. 透明性の高いガバナンス態勢  
保険・金融事業等の社会的責任と公共的使命を認識し、透明性の高いガバナンス態勢の構築とリスク管理、コンプライアンスの実効性確保を事業展開の大前提とします。
5. 社会的責任の遂行  
環境・健康・医療等の社会的課題に対して本業の強みを活かしつつ、ステークホルダーとの積極的な対話を通じて、企業としての社会的責任を果たし、持続可能な社会の実現に貢献します。
6. 活力ある風土の実現  
グループ内の組織活性化を積極的に図り、自由闊達・オープンで活力溢れるグループを実現し、社員とともに成長します。

### 基本戦略

NKSJグループは、収益ドライバーである国内損害保険事業の収益力をより一層向上させ、経営資源を国内生命保険事業や海外保険事業などの成長分野へシフトさせることにより、バランスの良い事業ポート

フォリオを構築します。さらに、複数の成長ドライバーにより拡大した収益を活用することにより、さらなる成長事業への投資を行い、持続的成長サイクルに乗せていきます。





# グループ経営計画(2015年度まで)

## 経営計画のポイント

### 国内損害保険事業

- 損保ジャパンと日本興亜損保の合併により、業界トップレベルの効率性と収益性を実現
- 主力の自動車保険中心に収支改善の取組みを強化
- ダイレクト販売のセゾン自動車火災、媒介代理店を通じた通信販売のそんぽ24を活かし、多様なお客さまのニーズに対応

### 国内生命保険事業

- 損害保険代理店ネットワークを最大限活用する販売戦略と、収益性の高い保障性商品に注力する商品戦略により、収益を伴った成長を持続

### 海外保険事業

- 明確化した投資対象マーケットを中心にセレクトティブで規律をもった投資を実行
- 損保ジャパンと日本興亜損保の合併に向けて海外拠点を統合し、効率性を向上

### 金融サービス事業

- アセットマネジメント事業、アシスタンス事業、リスクコンサルティング事業、ヘルスケア事業などお客さまの安心・安全・健康に資するサービス事業の拡大

### ERM・資本政策

- 資本・リスク・リターンを適切にコントロールし、企業価値を最大化

## 中期経営計画の進捗状況

2013年度の修正連結利益は、2月に発生した大雪の影響があったものの、国内損害保険事業が3年ぶりに黒字化し、1,015億円となりました。

2014年度は、国内損害保険事業においては、自動車保険を中心に着実に収益性改善が進展すること、また、国内生命保険事業においては6年ぶりの医療保険新商

品の投入、海外保険事業においては買収を完了した英国キャノピアス社の利益貢献が始まることなどから、増益を見込んでいます。

今後、消費増税の影響のほか、自動車修理費の上昇なども見込まれますが、マイナス要素も考慮したうえで2015年度の目標達成を目指していきます。

	2011年度 (実績)	2012年度 (実績)	2013年度 (実績)	2014年度 (予想)	2015年度* (計画)
修正連結利益					
国内損害保険事業	△713億円	△89億円	65億円	477億円	700～800億円
国内生命保険事業	1,000億円	1,078億円	857億円	840億円	1,000～1,100億円
海外保険事業	△197億円	118億円	78億円	130億円	140～200億円
金融サービス事業等	△76億円	7億円	15億円	13億円	20～30億円
グループ合計	12億円	1,116億円	1,015億円	1,460億円	1,800～2,100億円
修正連結ROE	0.1%	5.4%	4.3%	5.9%	7%以上

\* 2012年11月公表の中期経営計画値。

## &lt;補足資料&gt;

## 修正利益について

## 修正利益計算上の集計対象

国内損害保険事業	損保ジャパン、日本興亜損保、そんぽ24、セゾン自動車火災の単体の合算
国内生命保険事業	NKSJひまわり生命
海外保険事業	海外保険子会社
金融サービス事業等	金融サービス事業、ヘルスケア事業など

## 修正利益の計算方法

## 【国内損害保険事業】

当期純利益 + 異常危険準備金繰入額(税引後) + 価格変動準備金繰入額(税引後) - 有価証券の売却損益・評価損(税引後) - 特殊要因

## 【国内生命保険事業】

当期エンベディッド・バリュー(EV)増加額 - 増資等資本取引 - 金利等変動影響額

## 【海外保険事業・金融サービス事業等】

当期純利益

修正連結ROE =  $\frac{\text{修正連結利益}}{\text{連結純資産(除く生保子会社純資産) + 異常危険準備金(税引後) + 価格変動準備金(税引後) + 生保子会社EV}}$

※「税引後」は、各項目の金額から実効税率分を差し引いたもの。また修正連結ROEの分母は期首・期末の平均残高。

## 修正利益 2013年度実績値

## 【国内損害保険事業】

当期純利益	405億円
+ 異常危険準備金繰入額(税引後)	80億円
+ 価格変動準備金繰入額(税引後)	52億円
- 有価証券の売却損益・評価損(税引後)	741億円
- 特殊要因	△267億円
合計	65億円

## 【国内生命保険事業】

当期EV増加額	755億円
- 増資等資本取引	-
- 金利等変動影響額	△102億円
合計	857億円

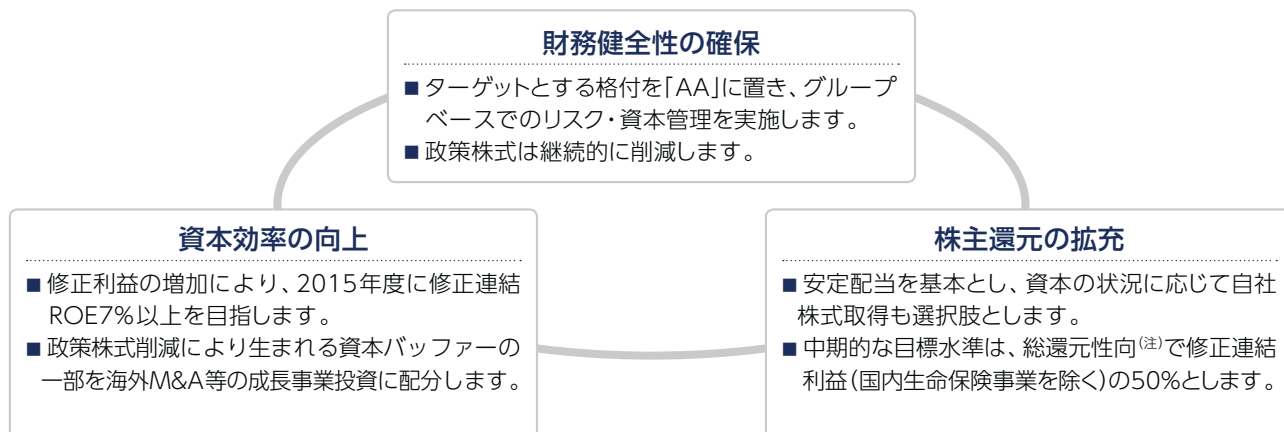
## 【修正連結ROE】

修正連結利益	1,015億円	= 4.3%
連結純資産(除く生保子会社純資産)	12,307億円 + 異常危険準備金(税引後)3,714億円	
	+ 価格変動準備金(税引後)248億円 + 生保子会社EV7,125億円	

※修正利益の算出においては、「特殊要因(国内損保会社の合併一時コスト等)」を除外しています。

## グループの資本政策

NKSJグループでは、「財務健全性の確保」、「資本効率の向上」、「株主還元の拡充」という3つの要素のバランスをとりながら、企業価値の拡大を目指していくことを資本政策の基本方針としています。



(注)総還元性向 = (配当総額 + 自社株式取得総額) ÷ 修正連結利益(国内生命保険事業を除く)