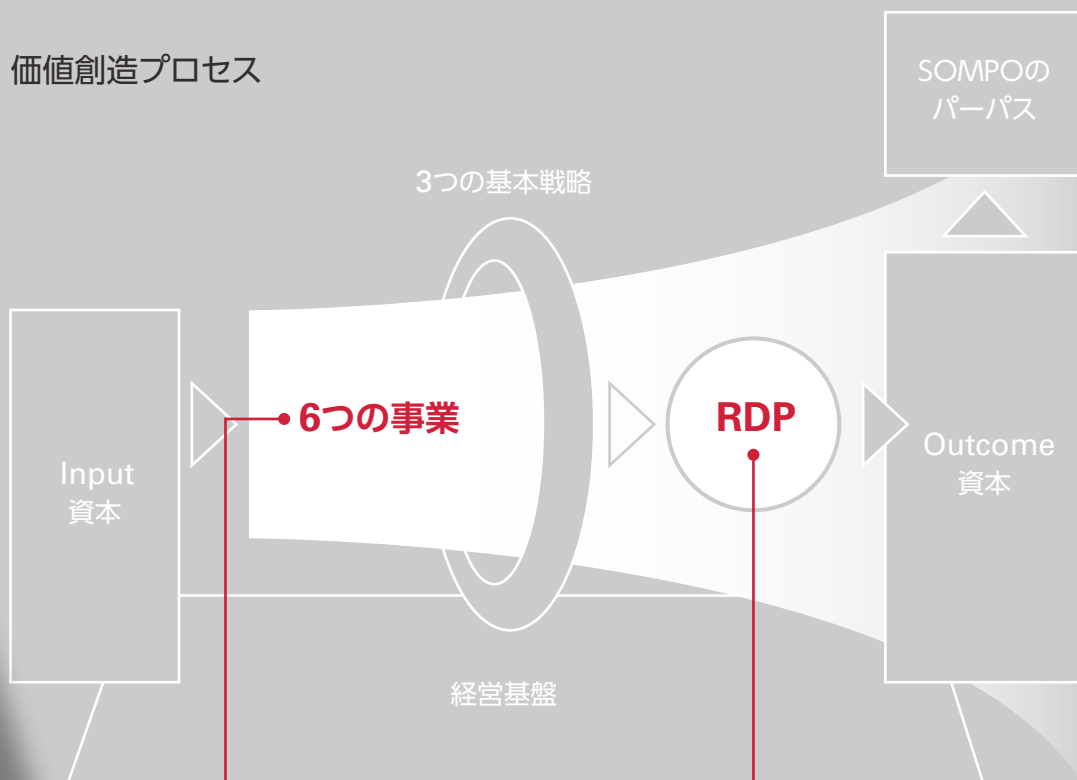


BUSINESS

価値創造を実現する SOMPOの事業

SOMPOのパーパス実現を支える根底にあるのは「安心・安全・健康のテーマパーク」を織りなす多様な事業の個の競争優位性です。2021年4月には、デジタル事業とヘルスケア事業が新たに加わり、6事業体制を構築しました。SOMPOのパーパス実現に向けて、各事業は、それぞれの目指す姿を定め、その実現に向けた戦略を遂行することで、自律的な成長と新たな価値を提供するソリューション・プロバイダーへの進化に取り組んでいます。

価値創造プロセス



BUSINESS

世界の保険市場

世界の保険市場は2021年以降回復する見通し

2020年の世界の保険市場は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で保険料の実質成長率が損害保険・生命保険合計で\$6,287Bn*、対前年比-1.3%とマイナス成長となりました。

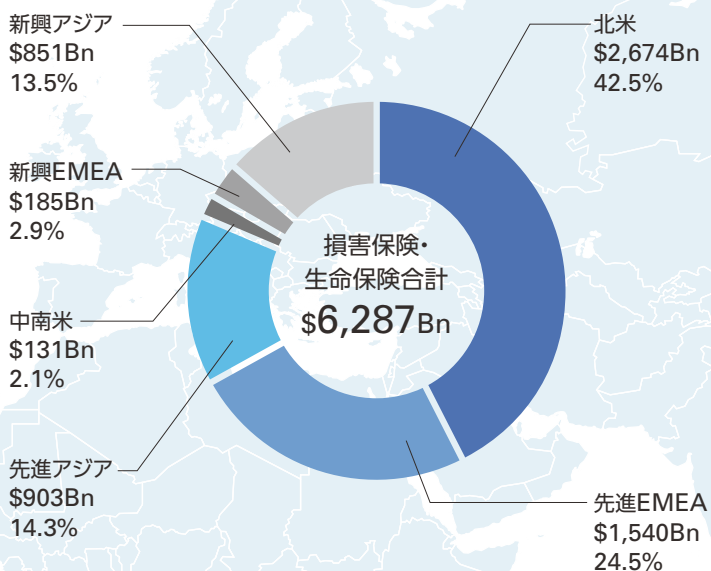
生命保険も同-4.4%とマイナス成長となる一方、損害保険は同+1.5%とプラス成長を維持しました。

2021年以降は、マーケットの回復が見込まれており、損害保険・生命保険合計の保険料実質成長率は、2021年同+3.3%、2022年同+3.9%と予測されています。

*\$ Bn=10億ドル

保険市場の概況 (損害保険・生命保険合計)

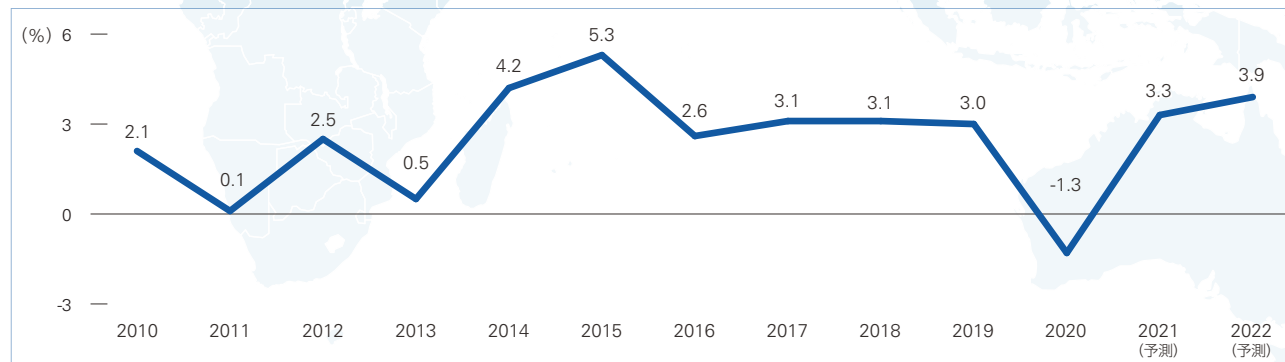
地域別保険料およびマーケットシェア



保険料上位10か国・地域

国・地域	保険料 (\$ Bn)	シェア (%)
1 米国	2,530	40.5
2 中国	655	10.4
3 日本	414	6.6
4 英国	338	5.4
5 ドイツ	258	4.1
6 フランス	231	3.7
7 韓国	193	3.1
8 イタリア	161	2.6
9 カナダ	143	2.3
10 台湾	113	1.8

世界の保険料の実質成長率



出典: Swiss Re Sigmaレポート No 3/2021

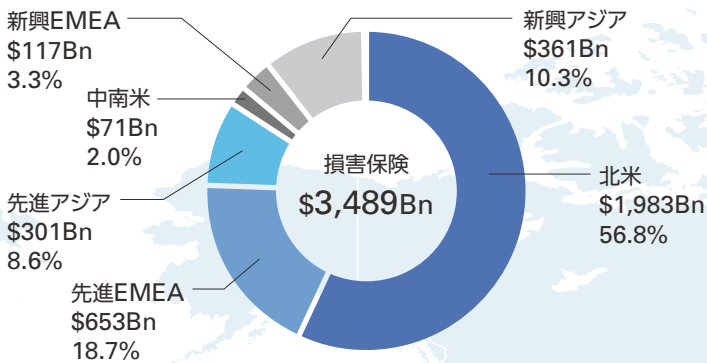
損害保険市場は米国が全体の54%を占める

2020年の損害保険市場は\$3,489Bnとなり、そのうち米国市場は\$1,897Bnと全体の約54%を占め、世界最大のマーケットとなっています。

日本の保険市場は\$414Bnの規模を持ち、損害保険で世界第4位(\$120Bn)、生命保険で世界第3位(\$294Bn)に位置づけられます。

損害保険市場の概況

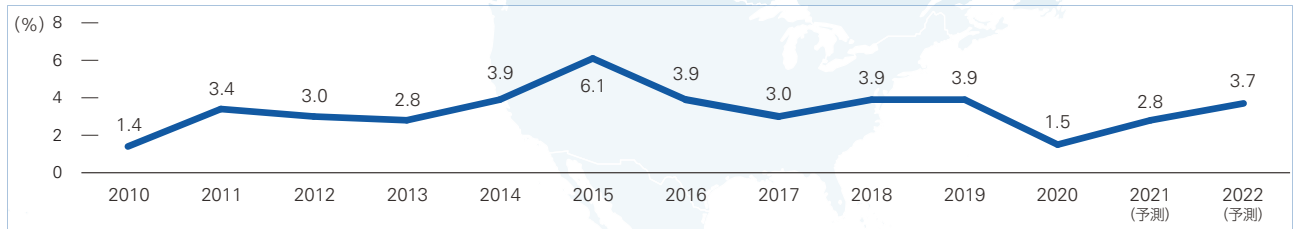
地域別保険料およびマーケットシェア



保険料上位10か国・地域

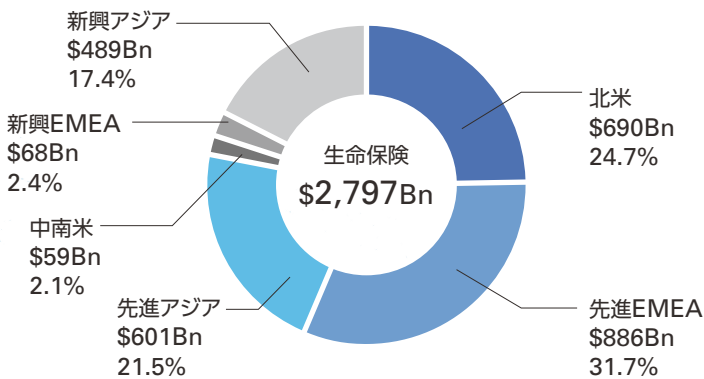
国・地域	保険料 (\$ Bn)	シェア (%)
1 米国	1,897	54.3
2 中国	308	8.8
3 ドイツ	151	4.3
4 日本	120	3.4
5 英国	99	2.8
6 フランス	94	2.7
7 韓国	87	2.5
8 カナダ	85	2.4
9 オランダ	73	2.1
10 オーストラリア	48	1.3

世界の保険料の実質成長率



生命保険市場の概況

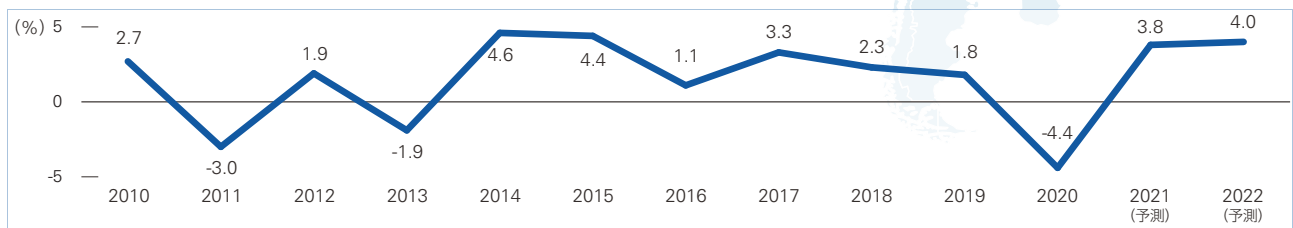
地域別保険料およびマーケットシェア



保険料上位10か国・地域

国・地域	保険料 (\$ Bn)	シェア (%)
1 米国	632	22.6
2 中国	347	12.4
3 日本	294	10.5
4 英国	238	8.5
5 フランス	136	4.8
6 イタリア	118	4.2
7 ドイツ	106	3.8
8 韓国	106	3.7
9 台湾	91	3.2
10 インド	81	2.9

世界の保険料の実質成長率



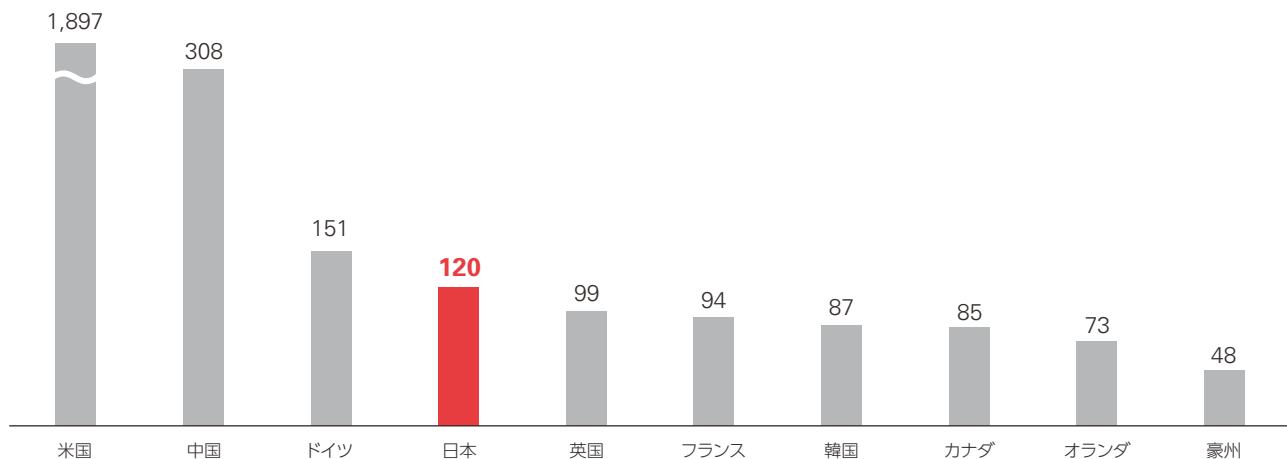
日本の損害保険市場

世界第4位の市場規模

日本の損害保険市場の規模は全世界の市場規模のうち約3.4%を占め、世界第4位の規模です。一方で、GDPに占める収入保険料割合は2.4%であり、米国9.0%、ドイツ4.0%などの他の先進諸国に比べて低位であるだけでなく、世界平均の4.1%と比較しても低い水準です。これは一部の企業向けの保険の浸透率が諸外国に比べて低いことなどが要因であり、潜在的な市場が存在することを示していると考えられます。

国別の損害保険市場規模^{※1} (2020年度)

(10億ドル)



出典：Swiss Re Sigmaレポート No 3/2021

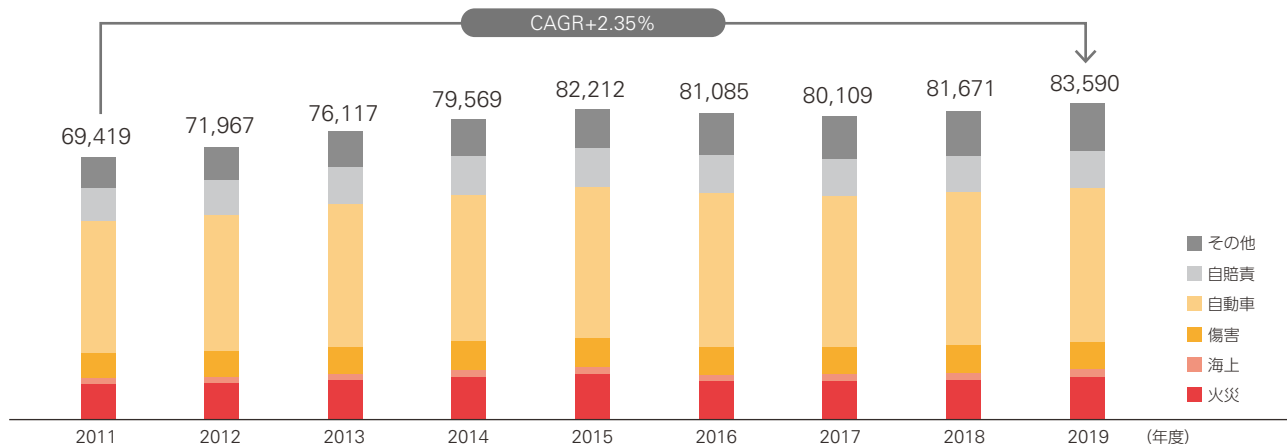
自動車保険を中心に市場規模は安定的に拡大

2011年度から2019年度にかけて、日本国内の損害保険市場はCAGR*+2.35%とGDP成長率を上回るペースで成長しています。主力の自動車保険での安定した増収に加え、近年の多様化・複雑化する企業のリスクに対応する新種保険が成長を牽引しており、CAGR+5%を上回るペースで増収しています。

*年平均成長率

日本における損害保険料の推移^{※2}

(億円)

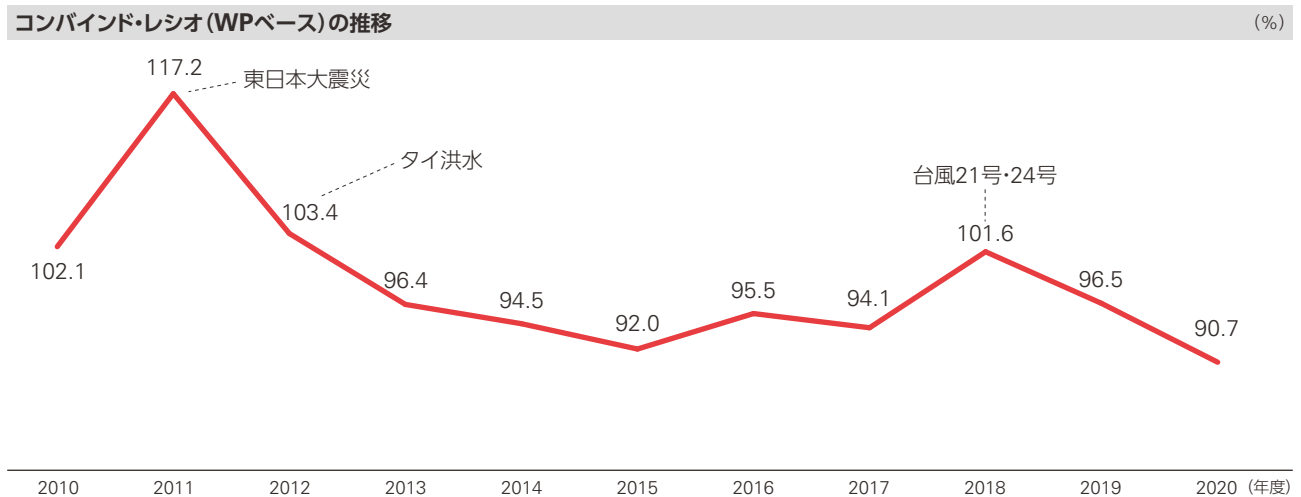


出典：保険研究所 [Insurance]

大規模自然災害の影響による変動はあるものの、収益環境は安定

日本の損害保険市場の収益は大規模自然災害の影響によって変動する傾向にありますが、中期的な収益性は安定的に推移しています。損害保険会社の収益性を示す代表的な指標であるコンバインド・レシオ*は、大規模自然災害の発生した年度では業界平均で100%を上回っていますが、概ね100%を下回って推移しています。

* 収入保険料に占める支払保険金および事業費の割合を示す指標で、100%を下回っている場合、損害保険引受収支が黒字であることを示します

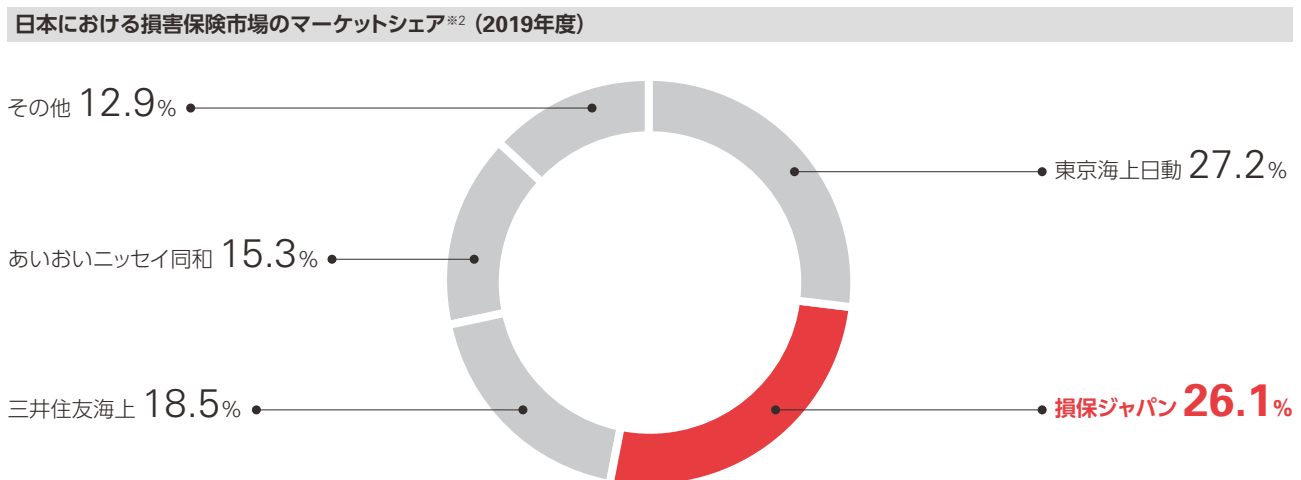


出典：日本損害保険協会データ

上位4社で9割弱のシェアを占め、収益の安定性の高いマーケット

日本の損害保険市場では、外国保険会社の日本法人を含め全54社*の損害保険会社が存在していますが、そのうち上位4社が90%弱の市場シェアを占めています。損保ジャパンはそのうちの1社として、強固なブランド力と事業競争力を背景に高い市場シェアを維持し続けています。

* 2021年6月時点 (出典：金融庁「損害保険会社免許一覧」)



出典：保険研究所「Insurance」

※1 名目元受総収入保険料ベース

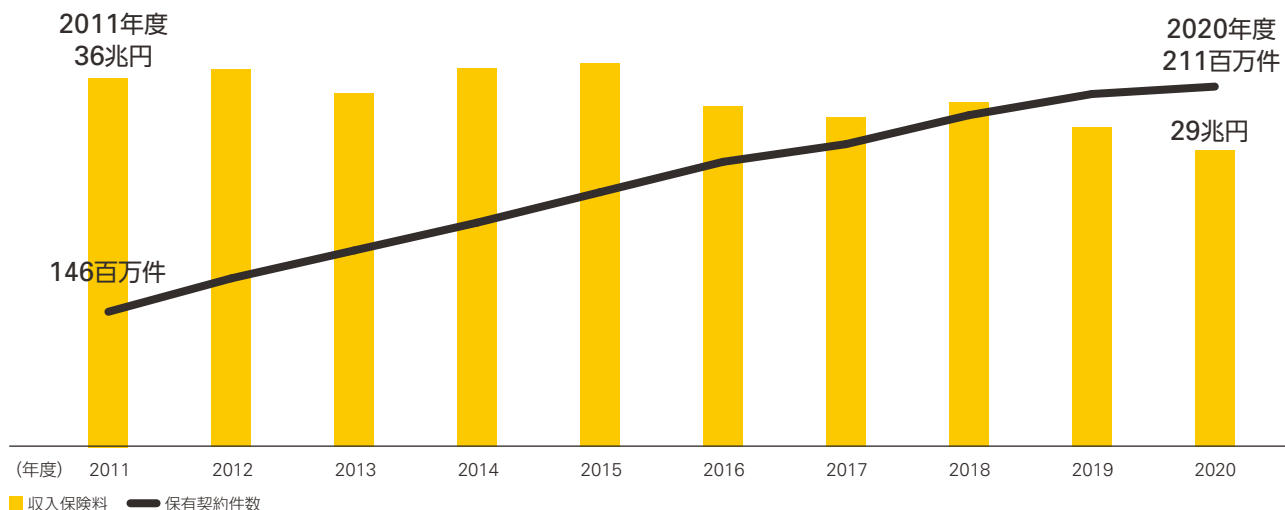
※2 再保険会社を除く、国内に法人格又は支店を有する元受保険各社の、国内正味収入保険料総額ベース

日本の生命保険市場

生命保険業界全体の保有契約件数は増加傾向

日本の生命保険市場は、少子高齢化、晩婚化・核家族化による世帯構成の変化などから、世帯主向けの大型死亡保障に対する需要が縮小傾向にある一方、多様化するお客さまの需要に合わせて保険種類も多様化しています。そのため、業界全体の収入保険料規模は縮小傾向にあるものの、保有契約件数は増加しています。

収入保険料および保有契約件数の推移*

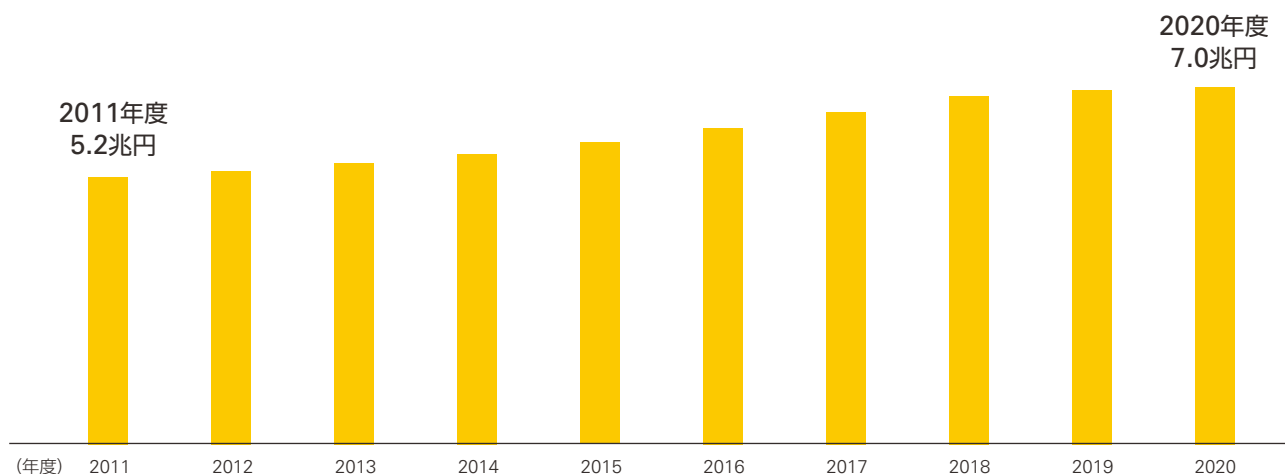


長生きリスクに対する備えなどの第三分野保険の市場規模が拡大

保有契約件数増加の背景として、自助努力による医療費への備えや長生きリスクへの備えに対する需要の高まりがあります。そのため、医療・介護保障など第三分野保険の市場規模が拡大しています。

新型コロナウイルス感染症拡大への懸念などから、健康に対する意識がさらに高まり、お客さまの需要も多様化していく可能性があります。また、政府が「健康寿命の延伸」を掲げるなど、国民一人ひとりの健康づくりや疾病予防サポートなどが、今後より一層重要となることを見込まれます。

第三分野保険の保有契約年換算保険料の推移*



* 生命保険協会「生命保険事業概況」および各社決算資料に基づく当社集計値

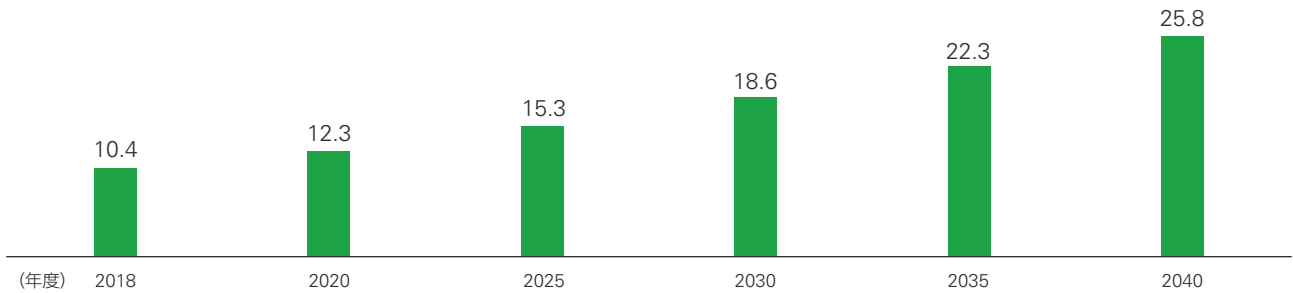
日本の介護市場

市場規模は今後も拡大傾向

高齢者人口の増加に伴い、介護市場は拡大を続けています。将来的にも介護保険給付費が2020年度12.3兆円(予算ベース)から2040年度には約2.1倍の25.8兆円まで増加することが見込まれるなど、市場規模の拡大傾向は今後も続くと考えられます。

介護保険給付費の将来推計

(兆円)



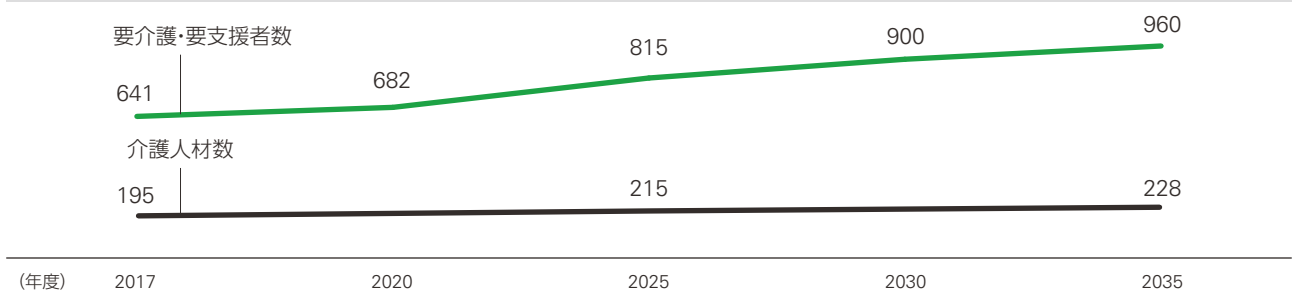
出典：国立社会保障・人口問題研究所「社会保障費用統計(平成30年度)」、内閣官房・内閣府・財務省・厚生労働省「2040年を見据えた社会保障の将来見通し(議論の素材)」、厚生労働省「社会保障の給付と負担の現状(2020年度予算ベース)」

介護需要と介護人材の需給ギャップはさらに拡大する見込み

高齢者人口の増加に伴い、要介護・要支援者数は増加が見込まれます。一方、生産年齢人口の減少により、介護人材数(介護サービスの供給力)は大きな伸びが期待できない状況です。拡大する需要を支えるためには、生産性向上など供給力の強化が必要になると考えられます。

介護需要と介護人材の需給ギャップ拡大

(万人)



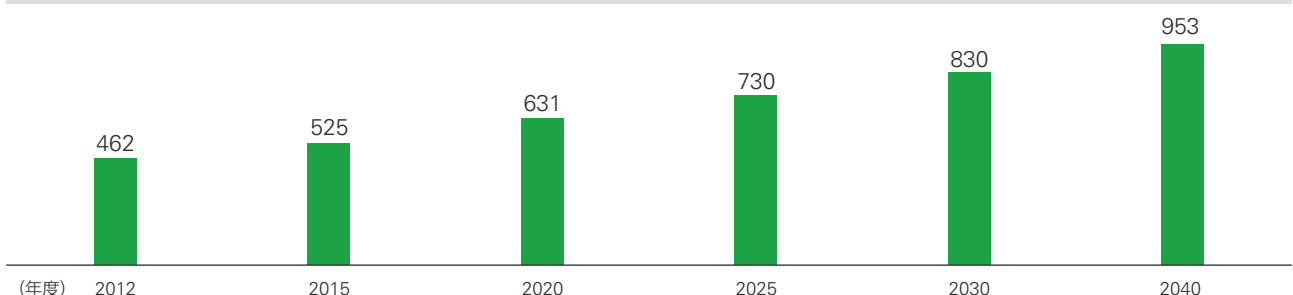
出典：経済産業省「『将来の介護需給に対する高齢者ケアシステムに関する研究会』報告書」、厚生労働省「介護保険事業状況報告」、内閣府「全世代型社会保障会議資料」

認知症高齢者数は増加の見通し

高齢者人口の増加に伴い、認知症高齢者の増加も見込まれています。認知症はますます大きな社会課題となり、今後は予防と共生に向けた取組みの重要性が高まると考えられます。

認知症高齢者数の推計*

(万人)



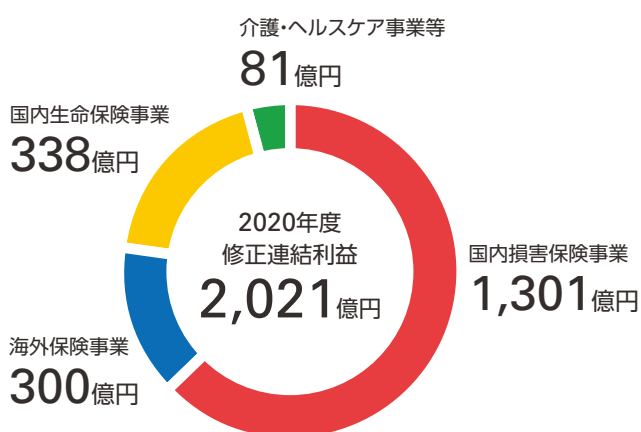
*各年齢層の認知症有病率が、2012年以降も糖尿病有病率の増加により上昇すると仮定した場合

出典：厚生労働科学研究費補助金特別研究事業 九州大学 二宮教授「日本における認知症の高齢者人口の将来推計に関する研究」(平成26年度)

At a Glance

当社グループでは、国内損害保険、海外保険、国内生命保険、介護・シニアに、新たにデジタルとヘルスケアを加えた6事業体制を構築しています。

SOMPOのパーパス実現に向けて、各事業はそれぞれの強みや特徴を活かしながら、自律的な成長と新たな価値を提供するソリューション・プロバイダーへの進化に取り組んでいます。



国内損害保険事業

損保ジャパンを中心に、収益構造改革による収益性の向上、マーケティング強化によるトップライン成長およびデジタルトランスフォーメーションや新たなビジネスモデルの創造を進め、グループ最大事業として安定的な利益創出を実現します。

*国内損害保険事業傘下保険会社（損保ジャパン・セゾン自動車火災保険・Mysurance）の正味収入保険料の合計値。除く自賠責・家計分野地震保険。海外子会社に段階的に移管を行った受再契約分を補正して表示。（約600億円）

海外保険事業

SOMPOインターナショナルを中心に、コマーシャル分野においてはポルトオンM&Aなども活用したトップライン成長の促進とプライシングの改善による収益性の確保、リテール分野における一元化された経営管理態勢のもとでのスキル移転や基盤強化による収益改善を実行します。

国内生命保険事業

Insurhealth®を原動力としたトップライン成長を継続し、デジタル／データを活用することで、お客さまに新たな価値をお届けし続けます。そして、より多くのお客さまに「健康」を実感していただき、「健康応援企業」の確立を目指します。

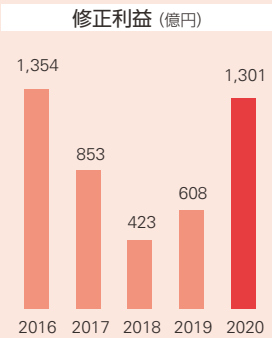
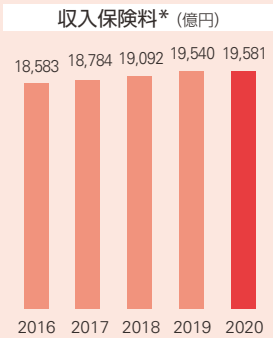
介護・シニア事業

SOMPOケアを中心にテクノロジーを駆使した介護品質や生産性の向上に取り組むことで高齢者の生活を支えます。また、リアルデータやリアルサービスを活用した他の事業者や医療・ヘルスケア事業者との連携によるエコシステムの構築を推進するとともに、健康寿命の延伸にチャレンジします。

デジタル事業

世界有数のデータ解析技術を有するPalantir（パランティア）社との提携や国内外のスタートアップ企業などとの連携を通じ、リアルデータプラットフォーム（RDP）を基軸としたソリューションの創出、ビジネスモデルの開発を進めます。

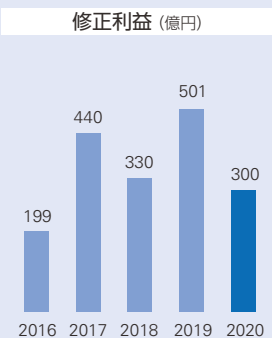
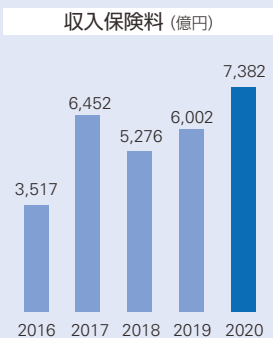
トップライン(年度) ボトムライン(年度) 優位性



130年の歴史を通じた
信頼と責任

高品質な販売網と業界**No.1**の事故対応品質*

*2020年度J.D.パワー社「自動車保険事故対応満足度調査」

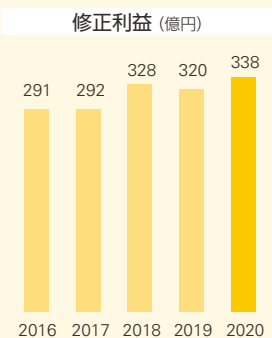
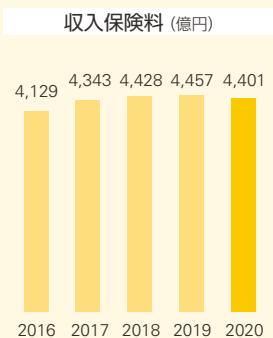


AgriSompolによる農業保険のマーケットシェア

第1位
(当社調べ)

他社を上回る正味収入保険料の成長率

+50%
(2020年実績、S&P Market Intelligence調べ)



収入保険料 年平均成長率

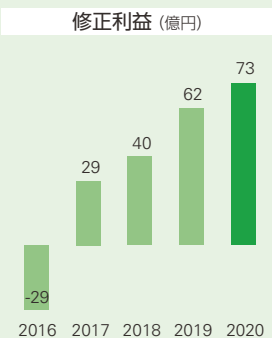
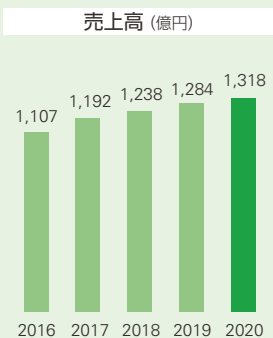
+2.4%(業界第3位*)

(2016~2020年度実績)

*2015年度収入保険料3,000億円以上

Insurhealth®商品の「健康☆チャレンジ!」制度により
保険料割引・キャッシュバックに成功したお客さまの数

月平均 **約230人**
(2020年5月~2021年5月実績)



シニアリビング居室数

No.1
(約27,000室)

売上高
2019年度
実績 **2位**
(各社公表資料をもとに当社集計)

実績に裏打ちされた高い介護品質

- 【食事】SOMPOケアフーズ
安心・安全、おいしさを両立した食事を提供
- 【テクノロジー活用】
Future Care Lab in Japan
介護現場と一体となり、
新たな技術を実装
- 【教育】SOMPOケアユニバーシティ
幅広い介護現場を想定した
業界初の研修施設

ヘルスケア事業

健康寿命の延伸や医療の生産性・品質向上を支える予防・未病や、診断・治療領域をカバーする事業を開発し、社内外との共創やリアルな事業基盤とデジタル活用により新たな価値を創造します。

国内損害保険事業



SOMPOのパーパス実現に向けて国内損害保険事業の提供する価値

グループの中核事業である国内損害保険事業では、社員の幸せや働きがいをベースとして、保険事業とその先にある「安心・安全・健康」の領域で、お客さまにとって価値ある商品・サービスを創造していくことで、社会に貢献していきます。

国内損害保険事業の創出する社会価値は「いかなる時代も社会・人々が直面するリスクから人々をお守りすること」、そして「持続可能な社会の実現に貢献すること」です。これらの実現に向けて、これまで130年の歴史の中で培ってきた損害保険事業をさらに発展させていくとともに、防災・減災や自動運転など社会課題の解決に資する新事業への参画により、これからも社会に貢献できるように取組みを進めていきます。

新中期経営計画 主要KPI

指標	2020年度実績	計画値	
		2021年度	2023年度
事業別修正利益	1,301億円	1,050億円	1,500億円以上
事業別ROE*1	11.0%	8.0%	11%
正味収入保険料*2	19,581億円	19,886億円	20,799億円
コンバインド・レシオ*3	94.3%	94.8%	91.7%
政策株式売却額*4	703億円	500億円	500億円 (3年間累計:1,500億円)
当期純利益*5	1,469億円	1,330億円	1,800億円以上

*1 事業別ROE=事業別修正利益÷配賦資本

*3 損保ジャパン単体。除く自賠責・家計分野地震保険、アーンド・インカードベース

*5 損保ジャパン単体

*2 国内損害保険事業の合計値。除く自賠責・家計分野地震保険

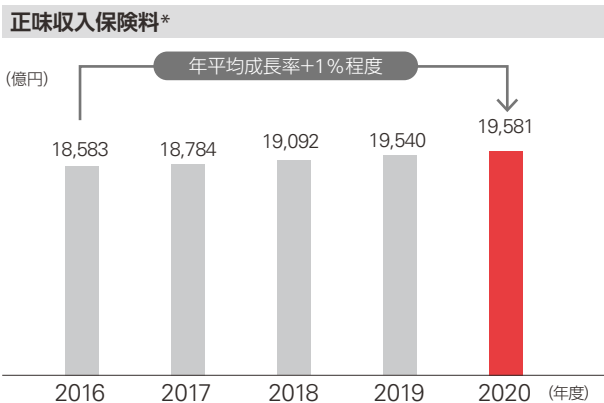
*4 売却時価額ベース

強みと機会、リスク

強み	<ul style="list-style-type: none"> 高品質な販売網と業界No.1の事故対応品質 収益構造改革によって実現した国内トップクラスの収益力 商品開発力と保険の枠組みを超えた多様なサービス・ソリューション
機会	<ul style="list-style-type: none"> デジタルを活用したソリューション創出とさらなる事業効率の向上 ニューリスクの出現による保険加入ニーズの拡大 新興市場の開拓余地
リスク	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害の激甚化 異業種の参入、ダイレクト型損害保険のシェア拡大 人口動態の変化、若者の車離れ、シェアリングエコノミーの進展などによる自動車保有台数の減少

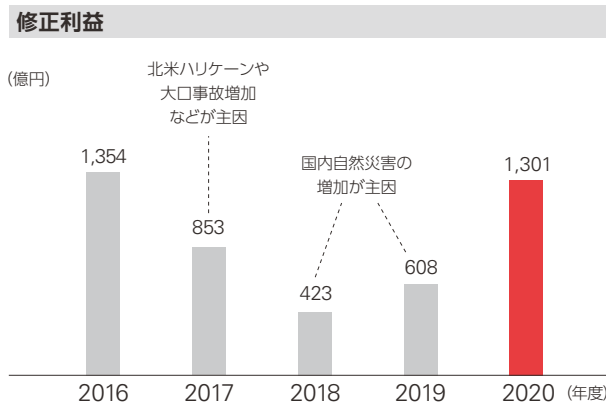
前中期経営計画の振り返り

KPI実績



*国内損害保険の合計。除く自賠責・家計分野地震保険。海外子会社へ段階的に移管を行った受再契約分を補正して表示。移管対象額(約600億円)のうち各期の未移管分を控除。

2016年度からスタートした前中期経営計画の当初は、「質を伴った成長」、そのための「品質と体質(収益性と健全性)の追求」をコンセプトとして掲げ、トップライン成長を最優先に取り組を進めてきました。しかし、前中期経営計画の中盤以降は、相次ぐ大規模自然災害の発生やデジタル技術の指数関数的な進化とそれに伴う産業構造やビジネスモデルの変化、そしてお客さまの価値観や行動の変化を目の当たりにし、将来起こり得るより大きな変化に備えることを最優先す

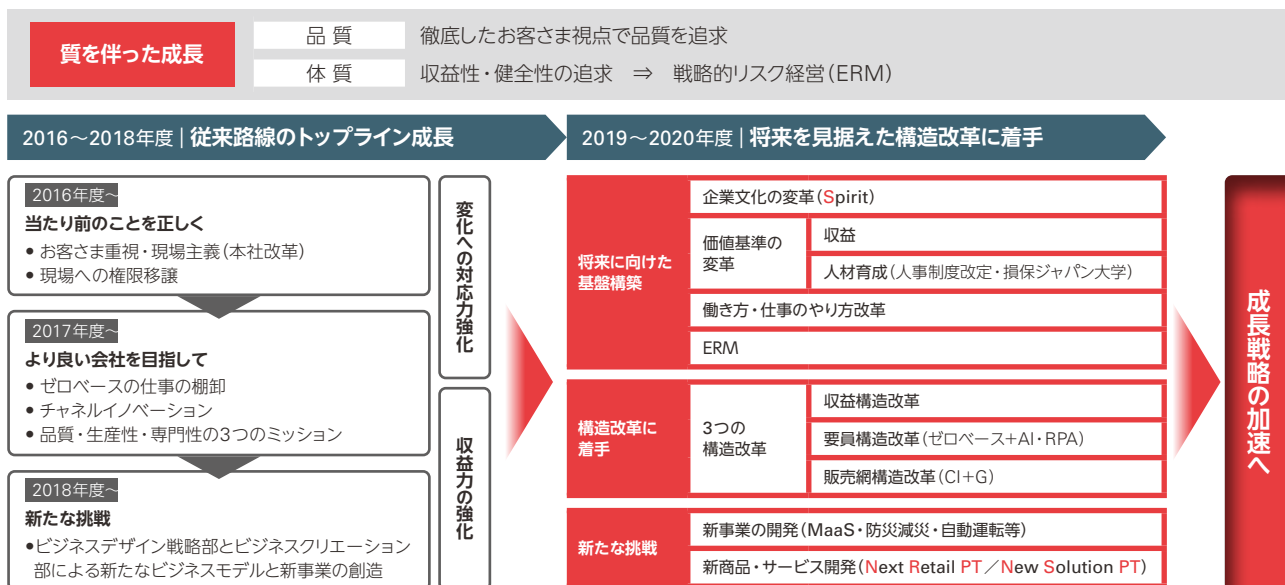


べきと考え、思い切った戦略の転換を決定しました。

そして、2019年度からの2年間は、踊り場としてトップライン成長よりも将来に向けた「変化への対応力」と「収益力」の強化を実現するための基盤整備と構造改革を最優先にして、全部門をあげて取り組んできました。

この2年間の取り組みは、変化への対応力・収益力の両面において着実に成果として表れています。

前中期経営計画の取組み



新中期経営計画

新中期経営計画において目指す姿

Vision	すべての人々・地域・社会に、たくさんの笑顔と活力あふれる確かな明日をお届けします
Mission	社員の幸せや働きがいをベースとして、保険事業とその先の安心・安全・健康の領域で、お客さまにとって価値ある商品・サービスを創造し、社会に貢献していく
ブランドスローガン	Innovation for Wellbeing

SOMPOのパーパス実現に向けて国内損害保険事業では、新たな顧客価値の創造、社会課題の解決に資する新事業の創造およびこれらの事業の収益化を目指していきます。また、その基盤となる企業文化の変革を推し進めていくことで、「多様性のある社員一人ひとりが創造性・独創性を発揮し、お客さまの立場ですべての価値判断を

行い、スピーディに決断と実行を行うことのできる組織風土」を醸成していきます。徹底してお客さまの立場で考え、スピード感と創造性・独創性を発揮することで、お客さまや社会の潜在的課題をとらえた「お客さま中心」の新商品・サービス、または新事業を創出し、これらの新たな価値創造を通じて、社会に貢献していきます。

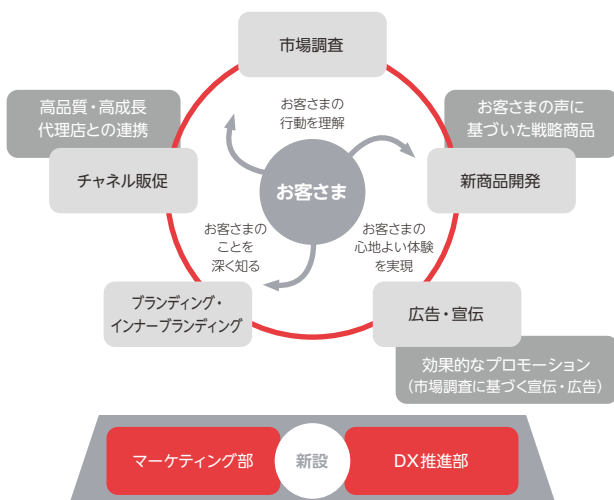
目指す姿の実現に向けた戦略

1 成長戦略の加速

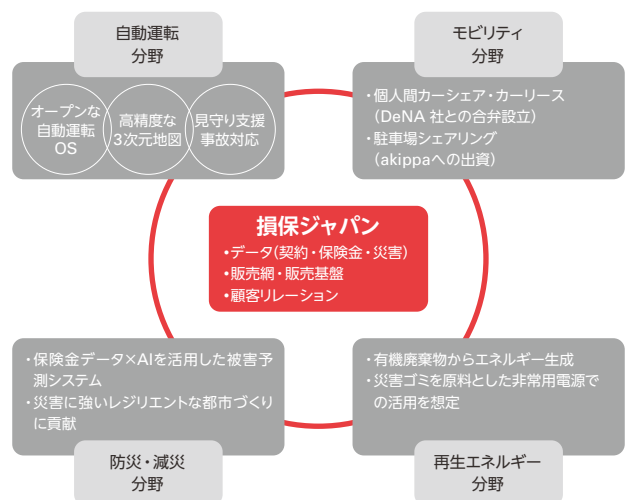
前中期経営計画期間中に築き上げてきた基盤を活かして、成長戦略を加速していきます。そのために、新たな顧客価値を次々と創り出していくための重要な機能であるマーケティングとイノベーションを強化し、今までの延長線上ではない新たな挑戦を始めていきます。既存の代理店ビジネスモデルを研ぎ

澄ますという観点では、マーケティングを強化し、市場調査・商品開発・広告・宣伝・販売・事故対応などの一連のプロセスを一体化した仕組みづくりに挑戦していきます。また、徹底的にデジタル化することにより、お客さまにとっての利便性や体験価値を高めるビジネスモデルの構築にも注力していきます。

マーケティング・DX強化による成長戦略



新事業の収益化

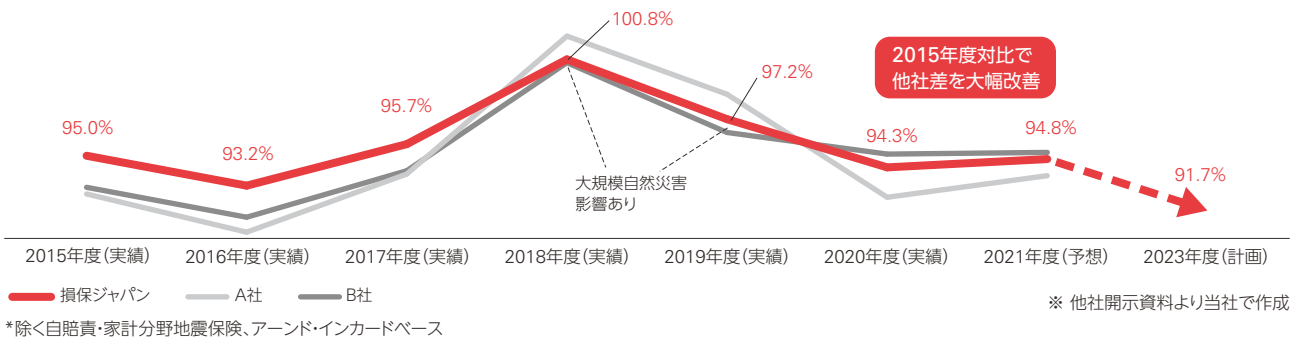


2 レジリエンスの向上

国内損害保険事業では、自然災害の多発化・激甚化や自動車保有台数の減少などの事業環境の変化の中においても、安定的かつ持続的に成長し続けることのできる事業構造の維持・構築を目指しています。

そのために、収益構造改革として、プライシングの適正化、アンダーライティング・ロスプリの強化、生産性向上への取り組みなどを継続し、生産性・収益性の高い事業の構築を進めていきます。

コンバインド・レシオ*



3 事業基盤の強化

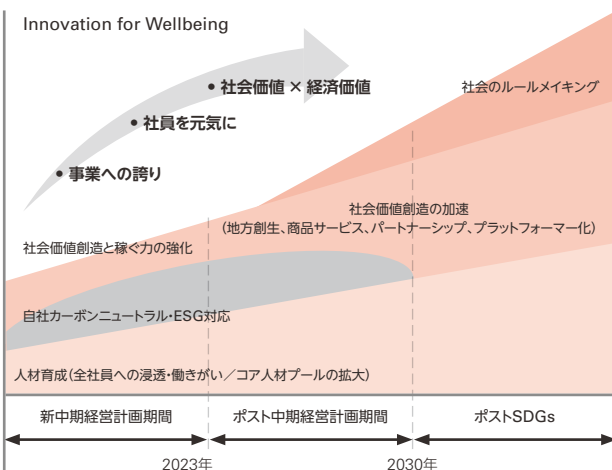
損保ジャパンでは、2030年のSDGsの達成に向けてトランスフォーメーションが加速する社会、さらにはポストSDGsの社会において、社会課題解決の主要な担い手になることを目指して、社会価値を持続的に創出する力の向上に取り組んでいます。

新中期経営計画では、SDGs経営を掲げ、祖業である損害保険事業を通じてさらに社会に貢献していくこと、防災・減災や自動運転などの新事業の領域でも新たな社会価値を創

出していくこと、自社としての温室効果ガス排出量の削減、ESG投資の拡大、地方創生などに取り組んでいくこと、この3つの観点で社会価値と経済価値を創造し、これを会社の成長エンジンとしていきます。

また、社員一人ひとりが自ら学び、考え、行動する組織運営・組織風土の醸成や、業務の基盤システムの刷新など、強固な事業基盤の構築に向けた各種取り組みを進めていくことで、持続的な成長を図っていきます。

事業基盤強化に向けた取り組み



損保ジャパンのSDGs経営の視点

- 祖業である損害保険を通じたSDGsへの貢献のさらなる進化
- 防災・減災など新事業の領域で新たな社会価値を創出
- 自社としての温室効果ガスの削減などへの取り組み



国内損害保険事業 事業会社の紹介

セゾン自動車火災



主力商品である『おとなの自動車保険』は、1歳刻みの保険料体系や選べる補償をはじめとした独創的な商品内容、『ALSOK事故現場安心サポート』などが評価され、おかげさまで2021年3月には保有契約件数が110万件を突破しました。デジタル技術とリアル接点を通して、お客様の抱える不安やリスクを明らかにし、顕在化した不安やリスクを解消する商品やサービスを一人ひとりのお客様に合わせて提供することで、安心・安全な日々をサポートしていきます。

損保ジャパンDC証券



SOMPOグループの確定拠出年金運営管理機関として、企業へのDC制度導入支援、加入者(従業員)の皆さまへの資産形成サポートサービスから口座管理に至るまで、企業型DC・個人型DC(iDeCo)の運営管理に関わるすべてのサービスを包括的に提供するワンストップサービスを実現しています。お客様の「豊かで明るい未来(老後)の実現」に向けて、現役時代から退職以降までのライフステージ全般を通じた高齢期の所得確保を支援しています。

SOMPOリスクマネジメント



アナリティクス事業、リスクマネジメント事業、サイバーセキュリティ事業を基盤に、安心・安全・健康のソリューション・サービスプロバイダーとしてお客様に平時より信頼をいただいております。また社会の新たな課題やリスクに対しお客様ニーズに寄り添ったソリューション・サービスを提供し、地域社会から選ばれる、なくてはならない企業となることを目指しています。

Mysurance



SOMPOグループの少額短期保険会社として、デジタル・プラットフォームをはじめとした異業種と連携して、キャンセル保険やフライト遅延保険、スマホ保険といった特色あるデジタル保険商品を提供しています。今後もデジタル技術を活用した新たな体験価値の創出にチャレンジし、時代の変化により発生する新たなお客様ニーズにスピーディに応える保険会社を目指していきます。

プライムアシスタンス



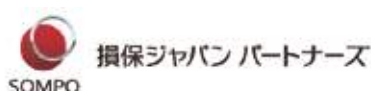
SOMPOグループのアシスタンス会社として、自動車、ホーム、ヘルスケア、海外インバウンドの4事業において、「最上級のサービス」でお客様の安心・安全・健康な生活を24時間365日サポートしています。同時に、新規事業の創出などで「あらゆるお困りごとをアシストする」リアルなサービスを提供できる会社への進化を目指し、チャレンジしています。事業の実現や展開においては社会課題に向き合い、持続可能な社会の実現に貢献します。

SOMPOワランティ



メーカー保証終了後の一定期間に発生した製品の故障・不具合について、保証規程に基づき修理をする延長保証サービスを提供しています。商品としては、家庭用の電化製品や住宅設備機器、携帯電話などの延長保証サービス、また、賃貸住宅設備における原状回復保証制度のアドミニストレーション業務も行っています。今後もおお客様の幅広いニーズにお応えし、安心・安全に資するイノベーションで最高品質の延長保証サービスを提供していきます。

損保ジャパンパートナーズ



全国にサービス拠点を持つ、国内最大級の保険代理店として、約100万人のお客様に損害保険ならびに生命保険を中心としたお客様の「安心」「安全」「健康」に資する総合サービスを提供しています。また、「お客様サービス承継事業(代理店向け)」や「研修生教育事業」を行っています。

お客様一人ひとりの「声」や「想い」を大切に「暮らし」に寄り添うサービスを提供し、お客様に喜ばれ、選ばれ続ける代理店を目指していきます。

SOMPOのパーパス実現に向けた取り組み

プライムアシスタンス

スマートフォンの「ながら運転」を防止するサービスの販売開始

2019年12月1日に改正道路交通法が施行され、「ながら運転」に対する罰則が強化されました。事故のない社会の実現に向け「ながら運転」を防止するため、モーション・インテリジェンス株式会社が開発したデジタル技術を活用した、運転中のスマートフォン操作を制限する事業者向けサービスの提供準備を進めてきました。

これまでの協力企業との実証実験において、交通事故が平均40%、交通違反は平均36%削減という効果と、導入企業による適切な管理・運営が可能であることが検証され、2021年度からプライムアシスタンス社が販売者・お客さま対応窓口としてサービスを提供しています。



損保ジャパンDC証券

人生100年時代へ備えた確定拠出年金に関するワンストップサービスの提供

「人生100年時代」、「貯蓄から投資へ」といった社会的な潮流の中、損保ジャパンDC証券は、SOMPOグループの確定拠出年金運営管理機関として、社会課題である「豊かで明るい未来（老後）の実現」に向けて、現役時代から退職以降までのライフステージ全般を通じた高齢期の所得確保の支援を行っています。2020年度には企業型確定拠出年金（DC）専用のスマートフォン用アプリ『つみたてナビ』をリリースしました。『つみたてナビ』はロボアドバイザーを搭載し、お客さまにあったDCの運用タイプ・運用商品の検討・選択をサポートする補助ツールです。「資産形成を始めたいけれど、どの運用商品をどの程度購入すれば良いかわからない」というお客さまに「安心」をお届けしています。



Mysurance

情報モラルリーフレット教材の無償配布

デジタル保険商品を中心に事業展開している少額短期保険会社のMysurance株式会社は、お子さまのスマートフォン所有率の増加に伴い、SNSでの誹謗中傷などのトラブル増加をふまえ、情報モラル教育の分野で多数実績のある静岡大学と共同研究を実施し、お子さまと保護者が一緒に学ぶことができる情報モラルリーフレット教材「親子で話そう スマホとの上手なつきあい方」を開発しました。

2020年12月には、静岡大学、損保ジャパン、Mysuranceと、本取組みに協賛するスルガ銀行とともに、静岡市内の小・中学校（55校）へ教材の無償配布を行いました。2021年4月には、沼津市と三島市の小中学校（全校）に対しても、同様の取組みを実施しています。

今後も、情報モラル教育に取り組む自治体や協賛企業、SOMPOグループ各社と連携し、全国で教材の配布や、情報モラル啓発活動を通じて、お子さまの安心・安全なスマホ利用の実現に貢献していきます。



SOMPOリスクマネジメント

持続可能な社会に向けた取組み

新たな企業価値評価の基準として投資家などが関心を高めているESG（環境・社会・ガバナンス）やSDGs（持続可能な開発目標）、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に関するコンサルティングサービスなどを通じて、サステナビリティへの取組みを総合的に支援しています。

また、国連ビジネスと人権に関する指導原則にのっとった、人権方針の策定・見直し、人権リスクの洗い出し・評価などを行っています。

海外保険事業



SOMPOのパーパス実現に向けて海外保険事業の提供する価値

海外保険事業として、新たな商品や地域への展開を通じて収益拡大を実現するとともに、事業規模による競争優位性を活かし、お客さまの信頼を得ることで、当社グループの新中期経営計画における基本戦略の1つである「規模と分散」に貢献していきます。今後3年間でグロス保険料を20%以上増収させ、2023年までに1.5兆円に達することを目標としています。

また、同じく基本戦略の1つである「新たな価値顧客の創造」では、社会が直面する将来のリスクに備えるための新たなソリューションの提供に注力し、イノベーションを推進していきます。マーケットをリードするデータと予測分析を活用し、グローバルブランド『AgriSompo』として展開する農業保険などの主要分野において、リスクコントロールの取組みを強化し、お客さまに提供する価値を高めていきます。

最後に、企業文化の変革や業界をリードする従業員のエンゲージメント向上を実現しながら、顧客にシームレスにサービスを提供するために、同じく基本戦略の1つである「働き方改革」の取組みをさらに強化していきます。

新中期経営計画 主要KPI

指標	2020年度実績	計画値	
		2021年度	2023年度
事業別修正利益	300億円	600億円	1,000億円以上
グロス保険料成長率*	+37.8%	+10.2%	年率+9%程度
E/Iコンバインド・レシオ*	97.8%	91.7%	88%台

*SI コマーシャル事業

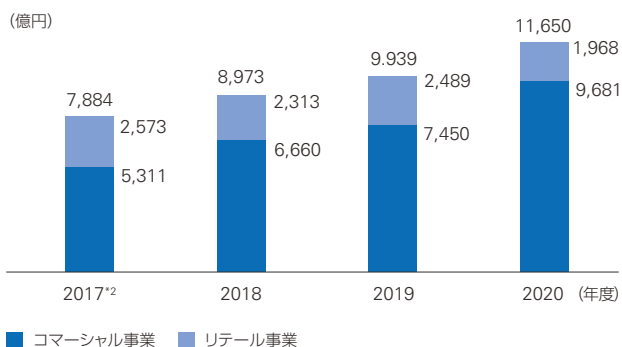
強みと機会、リスク

強み	<ul style="list-style-type: none"> コマーシャル事業、リテール事業において優れたアンダーライティングやグローバルなリスクマネジメントソリューションを提供
機会	<ul style="list-style-type: none"> 統合されたグローバルプラットフォームとアンダーライティングノウハウを活用した新しい商品・地域への展開 戦略的M&Aの追求 新たな環境に適した働き方の導入
リスク	<ul style="list-style-type: none"> マーケットの変動性 新型コロナウイルス感染症の世界的流行により長引く不確実性、不透明性 刻々と変化する世界情勢

前中期経営計画の振り返り

KPI実績

グロス保険料*1



*1 グロス保険料は海外子会社の単純合算値を記載しています。

*2 IBSOMPOアメリカなどの数値、また2018年に売却したSOMPOキャンピアス分を除きます。

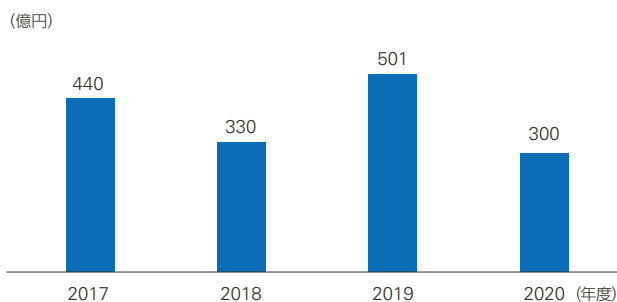
海外保険事業はグループ全体の成長と収益性に大きく貢献する事業として確立され、グロス保険料ベースで7,884億円(2017年度)から11,650億円(2020年度)へ成長し、前中期経営計画の達成を推し進める成長ドライバーとなりました。

2020年は厳しい事業環境でしたが、SOMPOインターナショナルはブローカーやお客さま、その他のステークホルダーにとって、ソリューションの提供を重視したグローバルなパートナーであり続けました。昨年は新型コロナウイルス感染症の世界的流行により生活が一変したと同時に、柔軟な働き方が加速され、ビジネスの在り方も変化しました。

新型コロナウイルス感染症の影響による業界全体の損失額は約6兆円を超えるものと推定され、加えて、異常気象、地政学上の不確実性、サイバー攻撃の増加など、保険業界は世界各地の混乱に直面しました。これらの問題は、非常に不安定な資本市場や歴史的な低金利とあいまって、前例のない広範な課題となりました。

しかしながら、SOMPOインターナショナルのグローバルな統合プラットフォームにおける非常に強固なインフラと優れた財務基盤および格付けの優位性により、先進国の商業事業では、商品力と地理的拡大を継続的に強化し、グローバルマーケットリーダーとしての地位を確立しました。また、お客さまやブローカーの皆さまに同社の重要性和価値を引き続き示したことで、2020年には20%を超える業界トップクラスの保険料率の引き上げを達成しました。このようなオーガニック成長に加えて、前中期経営計画においては、厳選された分野を補強するため、一連の戦略的買収を通じて事

修正利益



業領域を拡大してきました。具体的には、米国保証保険事業会社Lexon社の買収、北米のCGB Diversified社の買収を含むAgriSompoプラットフォームの拡大、米国航空保険総代理店W. Brown社の買収などです。

新興国のリテール事業では、新たに統合されたリテールプラットフォームを通じて規模の拡大と保険引受利益の向上に継続して注力し、好調に推移しました。SOMPOインターナショナルのグローバルネットワークを通じたベストプラクティスの共有や戦略的提携関係の活用を行う“Center of Excellence”として、プラットフォームを確立しました。例えば、トルコのSOMPOシゴルタは、自動車保険においてデータを活用した保険料設計に関する専門知識を、他のリテールグループ会社と共有することに成功しました。

2020年には、SOMPOインターナショナルの新ブランドスローガン、“Promise. Trust. Protect. At the center of everything we do”を発表し、SOMPOインターナショナルがグローバルな損害保険マーケットにおいてますます重要な存在であること、そしてお客さま、パートナー、従業員に対するコミットメントを公表しました。お客さま、パートナー、従業員から信頼され、日々、世界中でお客さまを守り、従業員を大切にして約束(Promise)を果たしていることを誇りに思っています。また、経営陣の強力なサポートのもと、SOMPOインターナショナルのダイバーシティ&インクルージョン協議会が推奨する取組みを継続的に実施し、価値観として大切にしているダイバーシティ、インクルージョン、公平性をすべての行動においてさらに浸透させていきます。

新中期経営計画

新中期経営計画において目指す姿

SOMPOのパーパス実現に向けて海外保険事業では、中期経営計画(2021~2023年度)の成功の鍵を握る役目としてグループに貢献していきます。今後3年間でグロス保険料を20%増収させ、2023年までに1.5兆円にすることを目標としています。国内損害保険事業とあわせて、3.5兆円以上の収入保険料を達成しながら、グローバルトップ10を目指して確固たる地位を築いていきます。

SOMPOインターナショナルはコマースおよびリテール事業の特徴である規律あるアンダーライティングのアプローチを活用し、お客さまの信頼を獲得していきます。グローバルネットワークを通じてノウハウ、ベストプラクティス、戦略的提携関係を共有することにより競争優位性を維持していきます。

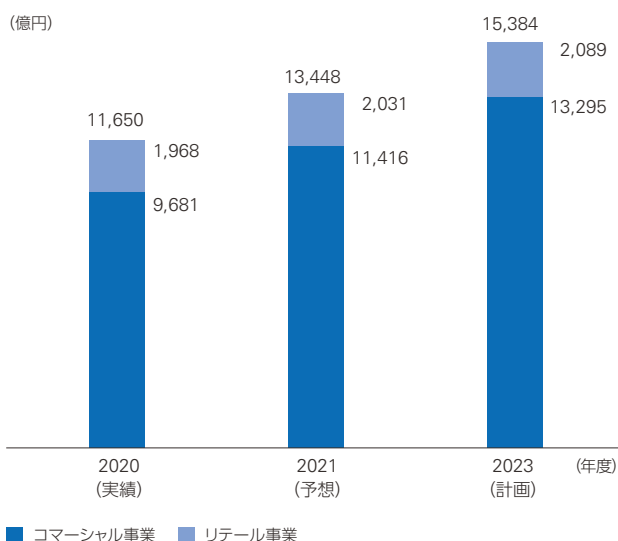
目指す姿の実現に向けた戦略

グループの中期経営計画(2021~2023年度)の初年度である2021年度は、引き続きグローバル企業のお客さまを中心に卓越したサービスを提供しながら、将来に向けて収益性の高い新たなビジネスチャンスも開拓していきます。新型コロナウイルス感染症拡大や気候変動などにより、現在も「VUCA」の状況が続くなか、グループの経済的価値の創

出と基盤の強化を行うとともに、社会的価値創造を支援していきます。

新中期経営計画を構成する3つの基本戦略(規模と分散、新たな顧客価値の創造、働き方改革)に大きく貢献し、成長とリスク分散の原動力としての役割を果たしていきます。

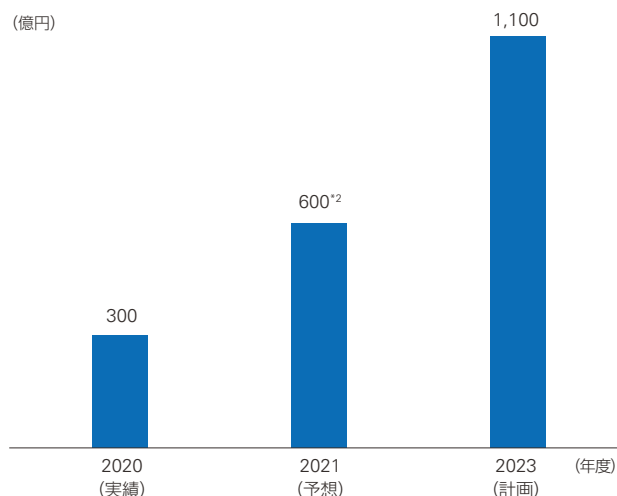
グロス保険料^{*1}



*1 グロス保険料は海外子会社の単純合算値を記載しています。

※為替レート(米ドル/円)は、2020年度実績は1ドル=103.50円、2021年度以降の計画値は1ドル=110.71円を使用しています。

修正利益



*2 気候変動や経済環境のボラティリティが予想以上に増加する不確実性に備えたバッファを含みます。

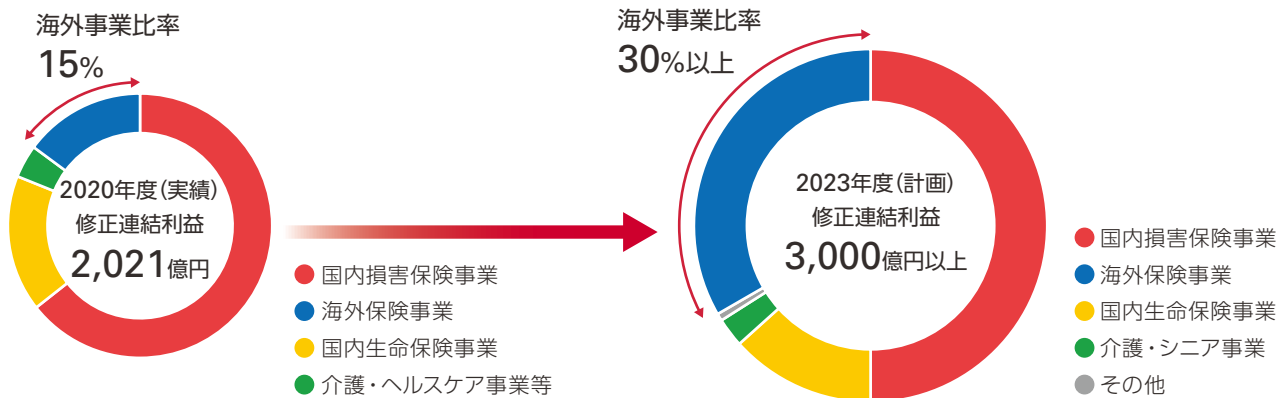
1 規模と分散

第一の戦略は、収益性と安定性に向けたマーケットのニーズに応えられるよう規模と分散を実現していくことです。SOMPOインターナショナルは、新たな商品や地域への展開を通じて収益拡大を実現するとともに、事業規模の拡大による競争優位性を確立し、お客さまからの信頼を得ることによってこの戦略を推進していきます。

SOMPOインターナショナルは優れたアンダーライティン

グにより競争優位性を確立しています。経験豊富なアンダーライティング、リスクコントロール、プロフェッショナルな保険金支払い対応と、最先端のテクノロジーを活用しながら戦略的リスク選択を行い、卓越した顧客サービスを提供します。

また、規律あるM&A戦略を継続するとともに、オーガニック成長も引き続き実現します。



2 新たな顧客価値の創造

第二の戦略は、新たな顧客価値の創造を通じてイノベーションを推進し、社会が直面する将来のリスクに備えるための新たなソリューションの提供です。マーケットをリードするデータと予測分析を活用し、グローバルブランド『AgriSompo』として展開する農業保険などの主要分野において、防災・減災の取組みを強化します。グローバルに統合されたプラットフォームの構築に成功したことから、今後もグローバルネットワークを通じて、高品質かつ最適なリスクマネジメントソリューションを開発することにより、お客さまに提供する価値を高めていきます。

また、企業市民としての責任も果たしていきます。世界の

主要マーケットで「飢餓のない」社会の実現に向けて、これまで農業保険事業で行ってきたように、今後もSOMPOインターナショナルが提供する商品やサービスを最大限活用しながら地域の課題解決に取り組みます。また、気候変動や自然災害により甚大な被害を受けた被災地の復旧・復興も損害保険事業を通じて支援していきます。



3 働き方改革

最後に、働き方改革に向けた取組みの強化です。企業文化の変革や、従業員のエンゲージメント向上を実現しながら、

お客さまにシームレスにサービスを提供していきます。

国内生命保険事業



SOMPOのパーパス実現に向けて国内生命保険事業の提供する価値

健康で笑顔あふれる未来社会創りのため、SOMPOひまわり生命は、「健康応援企業」として、国民の一人ひとりが健康になることを応援します。「健康応援企業」への変革とは、人生100年時代におけるお客さまの豊かな人生や夢の実現をサポートできる存在になることです。そのために、生命保険の伝統的な役割である「万が一」への備え(Insurance)と、「毎日」に寄り添い健康を応援する機能(Healthcare)を組み合わせることで、従来にない新たな価値「Insurhealth®(インシュアヘルス)」をお客さまに提供していきます。

新中期経営計画 主要KPI

指標	2020年度実績	計画値	
		2021年度	2023年度
事業別修正利益	338億円	325億円	400億円以上
事業別ROE*1	4.2%	4.3%	5.7%
新契約年換算保険料*2	298億円	430億円	500億円
収入保険料	4,401億円	4,566億円	4,877億円
保有契約件数	426万件	443万件	500万件

*1 経済価値ベースのリスク総量に基づく事業別配賦資本の年度初と年度末との中間値に対する事業別修正利益の比率。2020年度実績は2021年度配賦水準を適用した場合の仮想数値。

*2 営業成績ベース(社内基準)

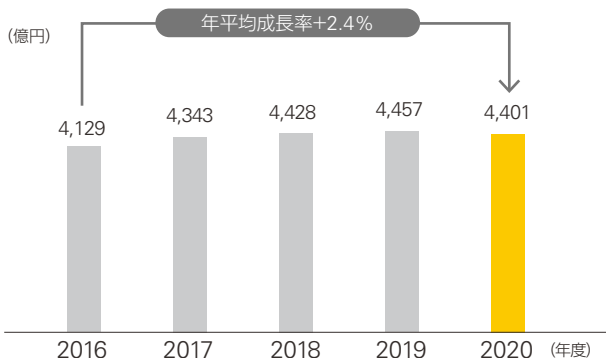
強みと機会、リスク

強み	<ul style="list-style-type: none"> • 独自性のある商品（保険と健康応援が一体化した『Insurhealth®』）による差別化 • 拡大するネット完結型商品の開発基盤 • 当社グループの広範な販売基盤、介護、ヘルスケアなど親和性の高いグループ事業
機会	<ul style="list-style-type: none"> • 健康寿命の延伸や介護・認知症など多様化するニーズ • リアルデータを活用した新たな商品・サービスの開発 • デジタルの活用や働き方改革による事業効率の向上
リスク	<ul style="list-style-type: none"> • 少子化による国内マーケットの縮小 • 価格、保障を比較した業界競争の激化

前中期経営計画の振り返り

KPI実績

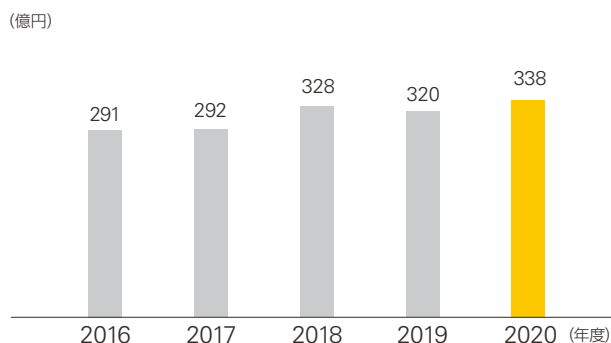
収入保険料



国内生命保険市場全体の収入保険料は縮小傾向にあるなか、5年間の年平均成長率は2.4%と業界第3位*の成長率を達成

*2015年度収入保険料3,000億円以上

修正利益



新型コロナウイルス感染症による対面募集活動自粛などの影響を受けたものの、『Insurhealth®』新医療保険の販売好調などにより、2020年度は338億円と過去最高益を達成

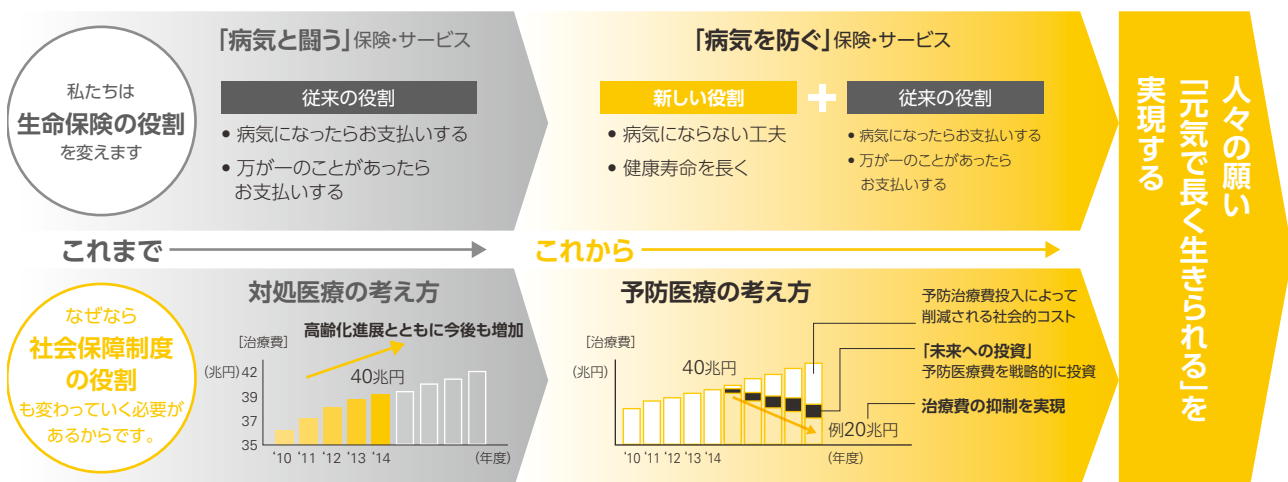
高齢化に伴い、発症した病気を治療するという考え方から、病気になる「予防医療」の考え方にシフトしていく必要があります。そういった環境の中で、生命保険は万が一の保障だけでなく、「病気になるよう支援する」「健康寿命を長くするお手伝いをする」という役割を担う必要があるとの考えのもと、従来の保険機能に加え、健康応援機能を備えた「Insurhealth®」という新しい価値を提供し、国民が元気で長く生きられることを応援する「健康応援企業」への変革を進めました。

前中期経営計画の前半では、健康応援サービスブランドである『リンククロス』を立ち上げ、保険以外でお客さまとつ

ながり健康をサポートする取組みを開始しました。そして、2018年度から発売を開始した『Insurhealth®』はインターネット専用商品を含む8商品により、2020年度には新契約の約60%を占めるまで成長しました。

また、非連続な生産性の向上を実現するため、人事制度改革や営業店事務の本社集中化など、既存概念にとらわれない取組みを推進してきました。

これらの取組みによって、2020年度には過去最高となる修正利益338億円を達成しました。



新中期経営計画

新中期経営計画において目指す姿

Vision	国民の一人ひとりが健康になることを応援する「健康応援企業」の確立
Mission	従来の「万が一」への備え(Insurance)に加え、「毎日」に寄り添い健康を応援する機能(Healthcare)を組み合わせた新たな価値「Insurhealth®(インシュアヘルス)」をお客さまに提供していくこと

SOMPOのパーパス実現に向けて国内生命保険事業では、人生100年時代におけるお客さまの豊かな人生や夢の実現をサポートできる存在になることを目指し、前中期経営計画では、「健康応援企業」への変革に向けたさまざまな取組みを開始しました。

新中期経営計画では、「健康応援企業」への変革を確

かなものとするため、前中期経営計画の取組みを加速させるとともに、デジタル／データを活用することで、お客さまに新たな価値をお届けし続けます。

そして、各取組みの進化・改善を徹底して繰り返すことで、より多くのお客さまに「健康」を実感していただき、「健康応援企業」という「ひまわりブランド」を確立させます。

目指す姿の実現に向けた戦略

1 Insurhealth®を原動力とした成長

生命保険は従来、社会保障制度の補完的役割としてマイナスをゼロにする、経済的支援の機能を担ってきました。当社は前中期経営計画より、お客さまを取り巻く環境の変化に対応すべく、何かあったからの保障だけでなく、健康寿命の延伸をサポートし、ゼロをプラスにするウェルネスマネジメントも含めた、今までにない新たな価値「Insurhealth®」を提供しています。これを原動力として、新たなお客さまを創造することで、成長を確かなものにしていきます。

例えば、Insurhealth®第1弾となる『じぶんと家族のお守り』

(2018年4月発売)は、お客さまの健康改善などによって保険料が安くなり、さらに過去の保険料差額相当額の還付が受けられるメリットがあることで、現在は毎月230名程度の新たなお客さまが健康改善に取り組みられています。

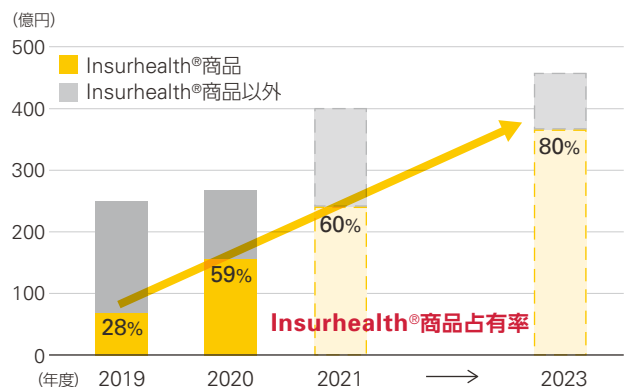
このような従来を越えた、「保険が人を健康にする」という新たな価値を、デジタル活用でさらに高度化し、Insurhealth®を進化させながら、成長を加速させます。

目指す姿

保険が人を健康にする インシュアヘルスの時代へ



新契約年換算保険料



2 ローコストオペレーション

ローコストオペレーションにより事業構造を改革することで、生産性を高め、事業費率を引き下げています。商品・サービスの価格を維持・低廉化することで、より多くのお客さまに選んでいただくことを目指します。

生産性を重視した改革

営業店事務の本社集中化による時間創出

- 営業店事務量削減

人事制度変革

- ジョブ型人事制度の導入

新たな業務オペレーションの確立

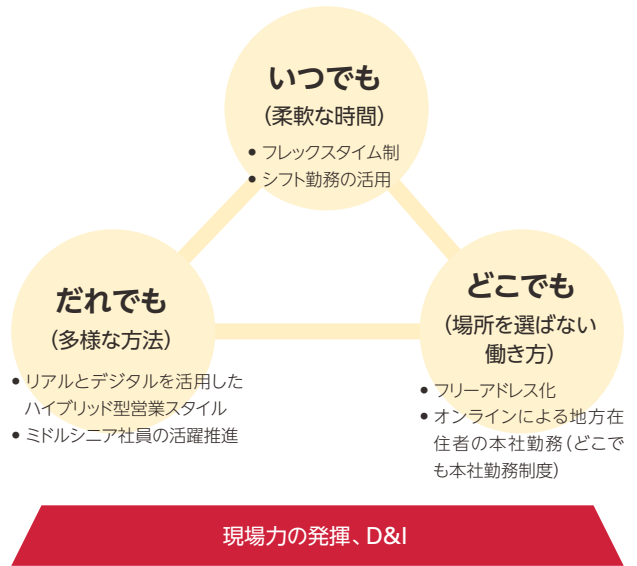
- オンライン募集の全面展開
- お客さまによるデジタル手続き拡大

経営リソース最適化

- 本社ビルのスペース縮小、営業拠点統合

また、オンライン募集の全面展開やデジタル手続き拡大により、お客さまの利便性向上を進めるとともに、自社で多様な人財を育成・創出することで、激動する事業環境下においても、安定したサービスを提供します。

多様な人財の育成・創出



3 資本効率向上

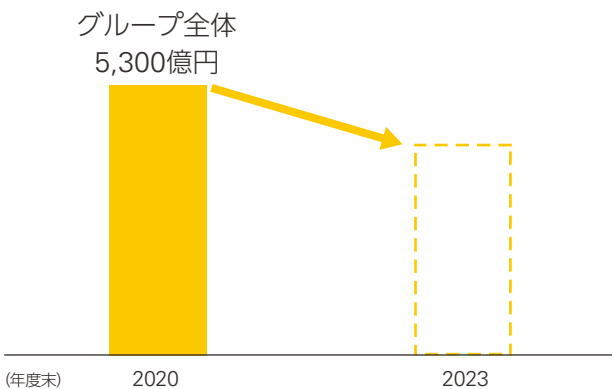
生命保険事業は長期契約が基本となるため、事業環境の変化にかかわらず、安定的かつ持続的にお客さまをお守りし続けることができる事業構造を目指します。

そのために、超長期債の購入額を拡大することで、金利変動によ

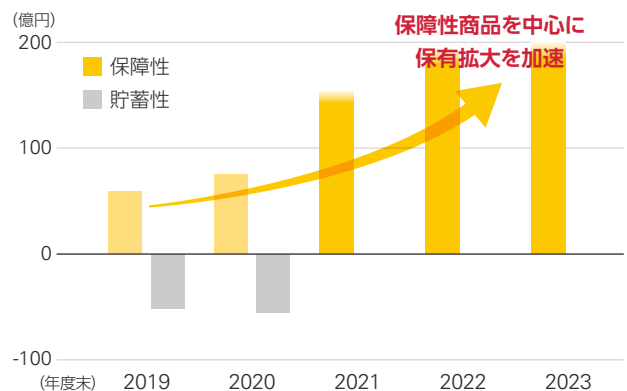
るリスクを削減していきます。

また、商品開発面でも保障系商品中心のポートフォリオとすることで、金利リスクの拡大をコントロールしていきます。

金利リスク量コントロール



保有契約年換算保険料(純増額)



介護・シニア事業



SOMPOのパーパス実現に向けて介護・シニア事業の提供する価値

日本では少子高齢化の進展に伴い、介護サービスの需要が拡大する一方、労働力の減少により、支える人と支えられる人のバランスが大幅に崩れることが懸念されています。さらに社会保障給付費の増大に伴い、財源が圧迫されることで社会保障制度の持続可能性が危ぶまれるなどの大きな課題に直面しています。また、新型コロナウイルス感染症などのニューリスク出現やデジタル技術の進展など、私たちを取り巻く環境は急速に変化しています。

これらの環境をふまえ、介護・シニア事業では「介護の未来を変えていく」というブランドスローガンを掲げ、デジタル技術・リアルデータのフル活用により介護オペレーターとして強みをさらに高めて成長するとともに、SOMPOケアのノウハウをベースにエコシステムを構築することで介護産業の持続可能性向上に取り組み、より多くの介護が必要な高齢者を支えることを目指します。これに加えて、認知症予防やアクティブシニアの社会・経済活動の支援を通じ、健康寿命延伸にもチャレンジすることで、健康で笑顔あふれる未来社会の実現に貢献できるよう取組みを進めていきます。

新中期経営計画 主要KPI

指標	2020年度実績	計画値	
		2021年度	2023年度
事業別修正利益	73億円	65億円	80億円以上
売上高	1,318億円	1,375億円	1,620億円
入居率	89.4%	90.8%	93.8%

強みと機会、リスク

強み	<ul style="list-style-type: none"> 国内No.1シニアリビング居室数を基盤とする介護施設運営ノウハウ SOMPOケアユニバーシティをはじめとする教育体制の充実による高い介護品質 研究機関 (Future Care Lab in Japan) と介護現場が一体となり新たな技術を実装する力 約8万人のご利用者さまを基盤とした質・量を伴ったリアルデータおよびPalantir (パランティア)との協業によるデータ分析力
機会	<ul style="list-style-type: none"> 高齢者数の増加に伴う介護需要の増加 デジタル・リアルデータを活用した従来の介護サービスの革新 (品質向上・生産性向上の余地)
リスク	<ul style="list-style-type: none"> 介護人材の需給ギャップ拡大に伴う労働力不足 介護保険財政のひっ迫による介護報酬の引き下げ懸念 デジタル・データの利活用の進展に伴い増大するサイバーリスク

前中期経営計画の振り返り

当社グループは、介護保険制度スタート以前から介護事業に携わり豊富な経験と実績を誇る大手介護事業者2社のM&Aにより、2015年度後半に介護事業へ本格参入しました。前中期経営計画では、早期に2社を融合し、当社グループとのシナジーを最大限に発揮するために人材確保・育成の強化、内部管理体制・ガバナンス強化を図り、既存施設の入居率改善を最優先に取り組みました。

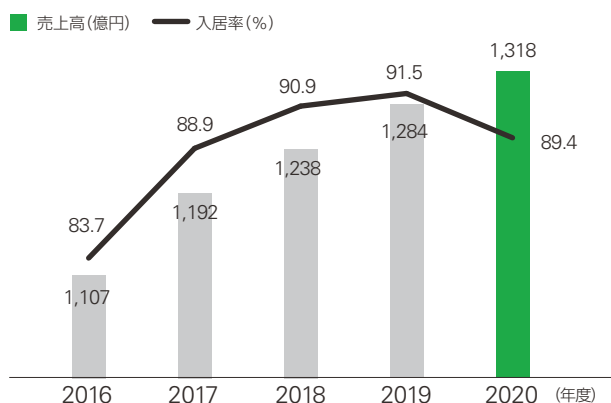
人材確保・育成強化の観点では、2017年度に介護職向けの企業内大学「SOMPOケアユニバーシティ」を設立し、入社時研修およびその後の定期的なフォローアップ教育の体制強化を行いました。また、2019年度には地域No.1水準を実現する介護職の処遇改善を実施するなど、質の高い人材の確保に取り組み、前中期経営計画の期間を通じて正社員の離職率が約7ポイント改善し11.4%となるなど着実に成果が出ました。

内部管理体制・ガバナンス強化の観点では、虐待などの重大事故防止に向けた社内相談窓口の設置や事故発生時の社内報告ルールの整備など、内部管理体制の強化・構築を図りました。また、買収した介護事業会社2社の一体運営、業務統合を段階的に進め、2018年7月に現在のSOMPOケア株式会社として、1つの会社となり現在に至っています。

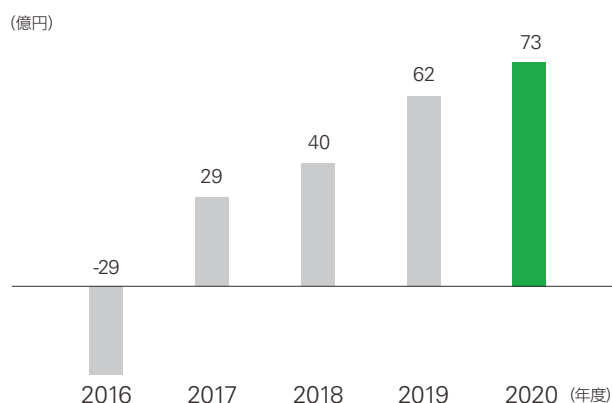
また、特に2018年度以降は将来の成長に向けた新たな種まきにも注力しました。2018年7月には「認知症に備える・認知症になってもその人らしく生きられる社会」の実現を目指し、当社グループ横断で認知症に取り組む「SOMPO認知症サポートプログラム」を開始しました。2019年2月にはIoT×介護の可能性を追求し、新しい介護のカタチを創造する未来の介護プロジェクトとして「Future Care Lab in Japan」を開設し、これまでに350件以上のテクノロジーを実証し、実際に10件を介護現場に実装することができました。さらに、2020年4月にはSOMPOケアが培ってきた事業運営ノウハウやサービスを他の介護事業者へ提供し、業界全体の持続可能性に貢献するソリューション事業を開始しました。加えて、2020年12月にはさらなる成長を目指すために当社グループとの高いシナジー効果が見込まれる東京建物シニアライフサポート社のM&Aを実施するなど、現在の中期経営計画につながる取組みを着実に実行しました。

これらの取組みの結果、既存施設の入居率は2016年度の83.7%から2020年度には89.4%まで回復し、経営目標である売上高は2016年度の1,107億円から、2020年度には1,318億円へ、修正利益は▲29億円から、73億円へと成長しました。

売上高と入居率



修正利益



新中期経営計画

新中期経営計画において目指す姿

介護産業の持続可能性を高め、より多くの高齢者を支える

より多くの高齢者の健康寿命を延伸する

健康で笑顔あふれる
未来社会を創る

SOMPOのパーパス実現に向けて介護・シニア事業では、少子高齢化やニューノーマルの到来などの社会課題を解決し、「介護産業の持続可能性を高め、より多くの高齢者を支える」「より多くの高齢者の健康寿命を延伸する」という2つの社会価値を提供することを目指して

います。その実現のため「介護オペレーターとして支える」「エコシステムで支える」「アクティブシニアを支える」という3つのアクションを掲げており、この達成により世界に誇れる豊かな長寿国日本の実現に貢献し、健康で笑顔あふれる未来社会を創ることとしています。

目指す姿の実現に向けた戦略

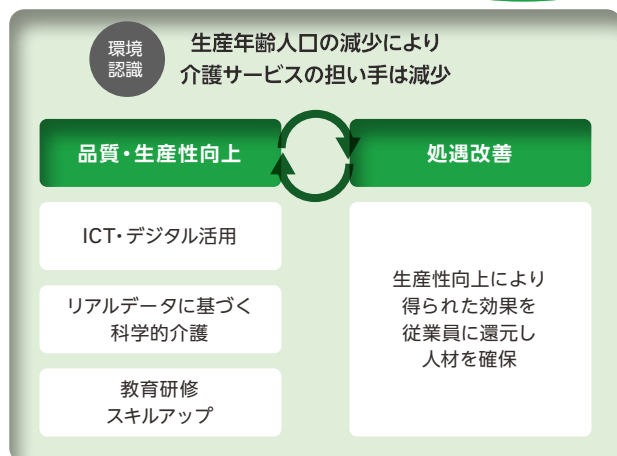
1 介護オペレーターとして支える

「Future Care Lab in Japan」で実証された安全で品質の高いテクノロジーの活用やリアルデータを活用した科学的介護の推進により未来の介護モデルを構築し、処遇改善を通じた質の高い人材確保により介護サービスの供給力を高め

ていきます。高い供給力を基盤として、自社開発と戦略的なM&Aを効果的に組み合わせて、在宅介護から施設介護までのフルラインナップサービスを拡充するなど、自社の成長を通じて、拡大する介護需要を支えています。

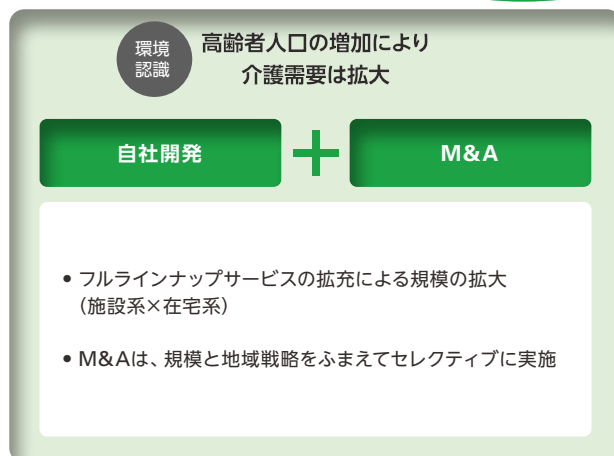
介護サービスの「供給」力を高める

生産性向上



拡大する介護の「需要」を支える

利用者数の拡大

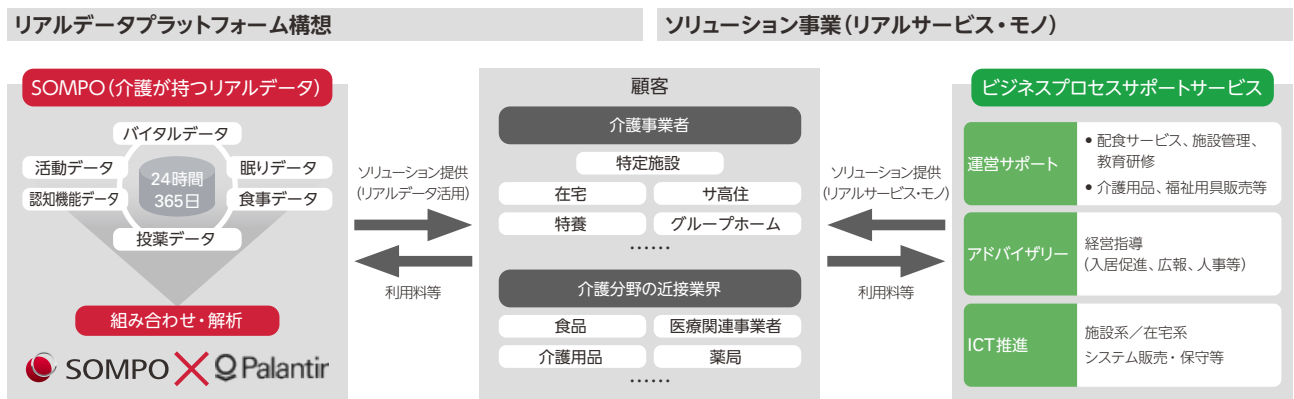


介護オペレーターとして成長

2 エコシステムで支える

約8万人のご利用者さまを基盤としたリアルデータとPalantir(パランティア)社のデータ分析技術を組み合せ、新たなソリューションを生み出す介護リアルデータプラットフォーム(RDP)の事業化を目指すとともに、SOMPOケアが培った事業ノウハウやサービスを他の介護事業者へ提供するソリュー

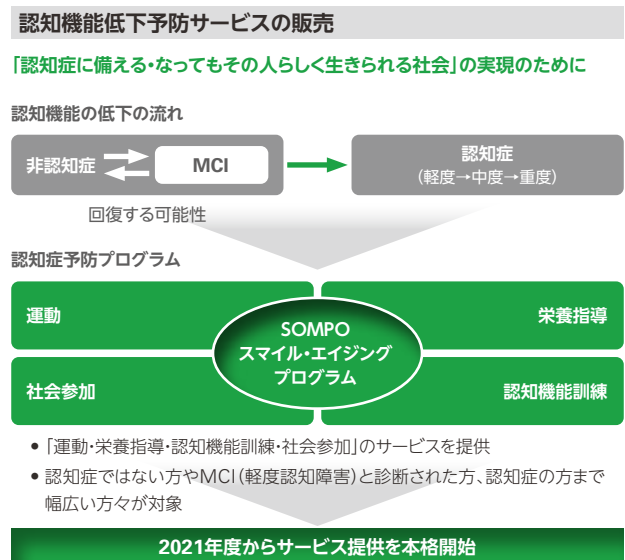
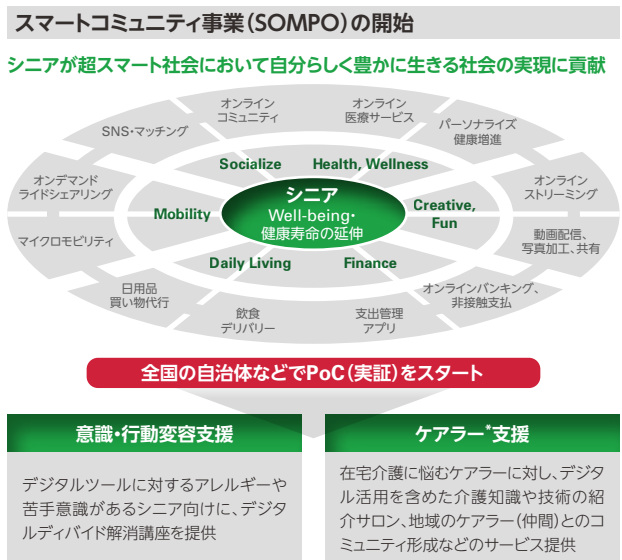
ション事業を拡大します。当社ではリアルデータとリアルサービスを介護事業者や隣接業界に広げていくことでエコシステムを構築し、産業全体の持続可能性向上に貢献し、より多くの高齢者を支えていきます。



3 アクティブシニアを支える

介護が必要な方だけでなく、介護が必要になる前の高齢者へのサービスを通じて、自分らしく豊かに生きる社会の実現に貢献し、健康寿命の延伸、社会保障給付費の抑制にチャレンジします。その具体的な取組みとしてスマートコミュニティ事業と認知症サポートプログラムの2軸を展開していきます。スマートコミュニティ事業ではアクティブシニアの意識・

行動変容を促し、社会参画の支援をすることで、Well-beingの実現を目指します。認知症サポートプログラムでは「認知症に備える・なってもその人らしく生きられる社会」の実現を目指しており、2021年度から認知機能低下の抑制に有用な認知機能低下予防サービスを本格展開します。



デジタル事業



SOMPOのパーパス実現に向けてデジタル事業の提供する価値

お客さまの「安心・安全・健康」、そしてSDGsへ貢献していくために、デジタル・AI・データ解析技術などを駆使し、リスクの可視化による行動変容の促進、健康に資する各種サポートによるQoL(Quality of Life)の向上および女性が活躍できる健康支援などの新たな顧客価値を提供していきます。

目指す姿

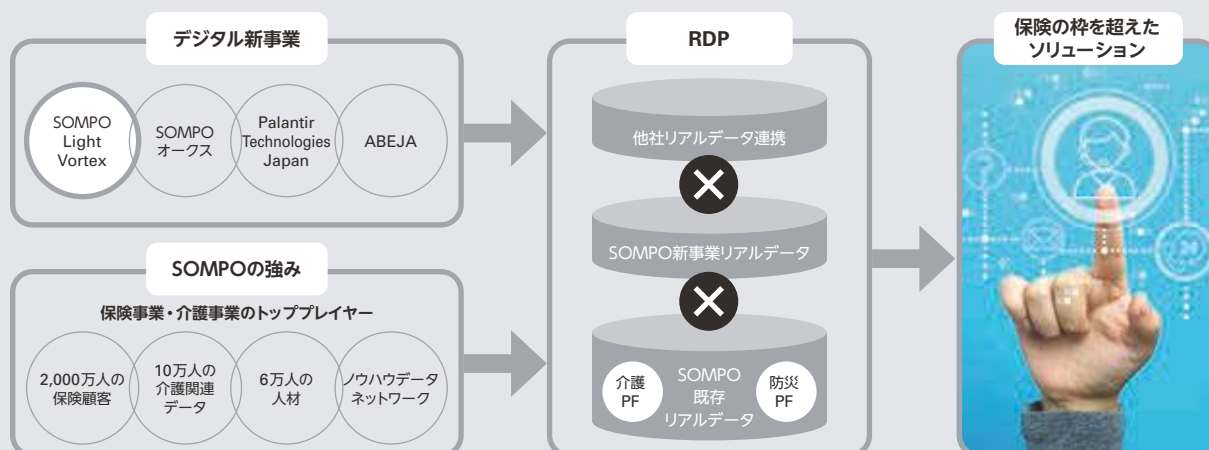
保険は、もしものときの備えとして事故やけが、病気が発生した際に保険金をお支払いすることで安心を提供するものですが、そうした不測の事態を予防し、「事故をなくす」「災害をなくす」「病をなくす」、保険が必要ないほどの安心・安全・健康な世界を創っていくことを、社会のデジタルトランスフォーメーションを通じて目指していきます。

強みと機会、リスク

強み	<ul style="list-style-type: none">• 事業活動から得られるリアルデータ(保険事業2,000万人、介護事業10万人)• Palantir(パランティア)、ABEJAをはじめとするデータ分析、AI活用に優れた戦略的パートナーの技術力とネットワーク• グローバルなR&D推進体制(東京、シリコンバレー、テルアビブ)• 徹底した外部人材の登用(役員、事業開発、エンジニア、データサイエンティスト、UI/UXデザイナー)• 先進的なデジタル技術を活用した実証実験の実績
機会	<ul style="list-style-type: none">• 労働生産人口の減少、多様性・専門性人材の希少化によるあらゆる産業での生産性向上に向けたニーズの拡大• IoT、CASE、スマート化など「つながる社会」による、リアルデータを活用した新たなビジネス機会• 海外におけるデジタルトランスフォーメーション成功事例の日本マーケットへの展開
リスク	<ul style="list-style-type: none">• シェアリングエコノミーの発展など、所有・使用、業種・業態の枠にとらわれないニュープレイヤー・ビジネスモデルの台頭• サイバー攻撃、新型感染症、自然災害の激甚化などのニューリスクの出現• デジタル人材獲得に向けた過当競争(人材の確保と育成の困難さ)

新中期経営計画

新中期経営計画において目指す姿



2021年7月に設立したデジタル事業の中核会社 SOMPO Light Vortex、BtoBオークション事業の SOMPO オークス、および SOMPOホールディングスと米国 Palantir Technologies Inc.との合併で2019年11月に設立した Palantir Technologies Japan を軸に、事業拡大を推進していきます。

SOMPO Light Vortex は、当社グループが長期的な視点からなりたい姿や創りたい社会、そのために克服すべき課題と解決策を、デジタルトランスフォーメーション (DX) を通して明確に打ち出すとともに、お客さまや社会全体への新たな価値提供を目指し、ヘルシーエイジング領域を皮切りにデジタル技術を活用した新たな商品・サービスを提供していきます。

SOMPO オークスは、当社グループだけでも引き取り台数が年間5万台になる事故車のオークション販売を行っており、将来的に事故車以外も取り扱うことを視野に事業を拡大させています。

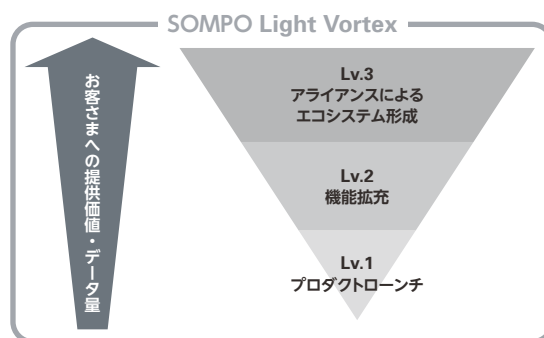
Palantir Technologies Japan は、データ駆動型の事業運営と意思決定を可能とする先進的プラットフォームを有する世界的なビッグデータ解析企業である米国 Palantir Technologies Inc. の知見を用いて、日本の社会課題解決に向けた取組みを加速させていきます。

米国 Palantir Technologies Inc. や AI・データ解析に優れた実績を有する ABEJA 等との提携、戦略投資を活用した優良なスタートアップの発掘により、デジタル事業を収益の柱に育てていくとともに、デジタル事業で得たリアルデータにより RDP の機能拡大を図っていきます。

目指す姿の実現に向けた戦略

デジタルソリューションのエコシステム化

尖った技術を持つスタートアップと連携してお客さまの日々の課題を解決するようなプロダクト開発を行い、その後、プロダクトの磨き込みによる機能の拡充を図り、最終的には他社サービスとの連携によるエコシステム化を図ることにより、安心・安全・健康に資する、テーマ別のソリューションプラットフォームを構築していきます。SOMPO Light Vortex にて、顧客起点でのソリューション開発体制を整え、第一弾のデジタルソリューションとしてヘルシーエイジング分野から取り組んでいきます。



ヘルスケア事業



SOMPOのパーパス実現に向けてヘルスケア事業の提供する価値

2021年度、新たにコア事業に加わったヘルスケア事業では、保険事業・介護事業に代表される「何かあってからの価値」の提供に加え、その前の「人々が健康で幸せな生活を送るためのソリューション」を提供することによって、「安心・安全・健康のテーマパーク」により、あらゆる人が自分らしい人生を健康で豊かに楽しむことのできる社会を実現するというSOMPOのパーパスを具現化していきます。

そして、これらによって、健康寿命の延伸と医療の生産性・品質向上を通じた、持続可能な公的医療・介護保険の実現に貢献していきます。

目指す姿

- 長年のヘルスケア事業の実績と最新の知見やデジタル技術を融合した、高い効果を見込める「健康」に資する商品・サービスの提供を通じて、「こころと身体」の健康をサポートするSOMPOヘルスサポート株式会社と、企業・健康保険組合をお客さまとして、健康診断のアウトソーシングサービス・健康情報管理システムを提供するウェルネス・コミュニケーションズ株式会社の既存事業会社2社の持続的な成長を実現します。
- これらに加えて、健康寿命の延伸と医療の生産性・品質向上を通じた持続可能な公的医療・介護保険の実現に寄与し、当社グループにおける事業の柱となるべく、「安心・安全・健康のテーマパーク」へのトランスフォーメーションの中心的役割を担う新しいヘルスケア関連事業の創出を目指しています。

強みと機会、リスク

強み	<ul style="list-style-type: none">• 保険事業、ヘルスケア既存事業会社2社を通じた個人、法人・団体などの顧客基盤• ヘルスケア既存事業会社2社が保有するソリューション、ノウハウ、データ、人材など• 介護、生命保険やデジタル事業など、ヘルスケア事業に関連する事業基盤をグループ内に有すること
機会	<ul style="list-style-type: none">• 現役世代の人口急減を背景としたわが国の社会課題(医療・介護の需給ギャップ拡大、生産年齢人口の減少、社会保障財源のひっ迫など)• これらをふまえた政策課題やさまざまなレベルでの投資(多様な就労・社会参加、健康寿命の延伸、医療・福祉サービス改革)• 公的保険を支える公的保険外のヘルスケア産業(サービスの産業群)への社会的期待
リスク	<ul style="list-style-type: none">• サイバー攻撃などによる既存事業会社2社のお客さまの機微情報を含む個人情報漏洩リスク• 新規事業開発における投資関連リスクおよび新サービスの標準化による競争優位の低下リスク

新中期経営計画

新中期経営計画において目指す姿

当社グループにおける事業の柱に成長し得る新たな事業基盤の構築および既存事業会社2社の成長を通じ、国内外の製品・サービスも積極的に活用しながら、健康で笑顔あふれる未来社会を創るというSOMPOが社会に提供する価値の一環として、以下を実現することを目指します。

- 公的保障制度において「支えられる側」と「支える側」の双方へ、健康で幸せな新たなライフスタイルを提供すること
- 疾病予防や医療の質の改善・効率化など、直接・間接を問わず健康に資するソリューションを提供すること
- これらに資するヘルスケア領域のリアルデータプラットフォーム(RDP)を実現すること

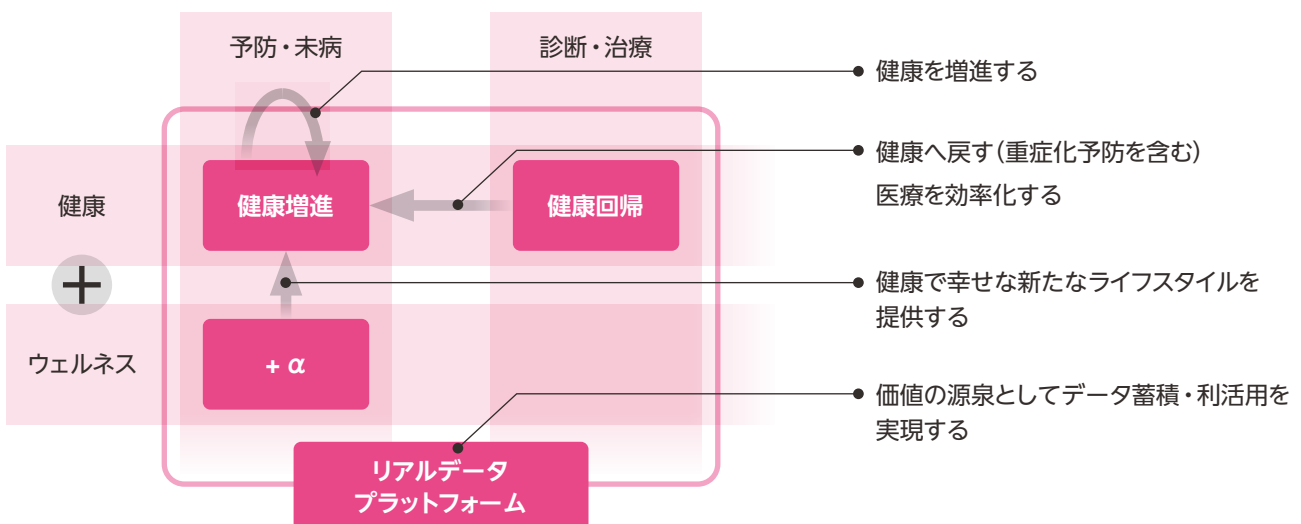
目指す姿の実現に向けた戦略

1 予防・未病、診断・治療領域の事業開発

健康寿命の延伸と医療の生産性・品質向上支援のため、予防・未病から診断・治療領域に至る事業開発を推進し、リアル・デジタル双方の顧客接点を活用した健康増進、疾病予防・重症化予防などに資する新しいソリューションの開発・提供によって、健康で幸せな新たなライフスタイルを提供します。

2 価値創造の源泉としてRDP実現

ヘルスケア関連事業における製品・サービス・ソリューションによる価値提供を通じてリアルデータを獲得・活用し、デジタルデバイスにより可視化されたデータに基づき利用者本人の気づきや行動変容を促進するなど、新しい価値をより多くの人々へ届ける源泉としてRDPの実現を目指します。



戦略事業会社

より多くのお客さまに「安心・安全・健康」に生活いただくために、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、住宅リフォーム事業などへも進出し、保険の枠を超えた多様な事業を展開しています。

事業会社の紹介

SOMPOアセットマネジメント



お客さまの中長期的な資産形成に資する最高品質の商品・サービスを提案・提供し、「日本一お客さまのことを考える資産運用会社」になることを目指します。

フレッシュハウス



総合リフォーム企業として、高品質のリフォームサービスを通じて、住まいの不安・不便・不快をなくし、安心・安全で快適な住居を1人でも多くのお客さまに提供することを目指します。

SOMPOのパーパス実現に向けて

SOMPOアセットマネジメント

ESG投資を通じた社会課題解決への取組み

アセットマネジメント事業では1993年から現在に至るまで、投資価値分析にESG要素を織り込む取組みを続けています。日本のエコファンドの先駆けである『損保ジャパン・グリーン・オープン(愛称:ぶなの森)』は2020年度で設定22年目に入ったほか、2020年3月にはESG投資の本場である欧州市場において、日本株ESGファンドの販売を開始しています。



企業のESG情報を継続的にモニターし、投資価値として統合的に評価することで、運用プロセスのなかにESG要因を組み込んでいます(ESGインテグレーション)。社内アナリストのリサーチ活動を通じて、投資価値評価の基礎となる各企業の中長期的な収益力などを的確に把握するとともに、企業価値向上と持続的成長を軸とした対話を行っています。2020年度は、企業との個別対話を607件、説明会などへの参加を1,957件、計2,564件の対話の機会を得ることができました。

また、アナリストによる日常のリサーチ活動に加えて、グループ内の専門の調査会社であるSOMPOリスクマネジメントが毎年行うアンケート調査の結果も活用しています。この調査の結果は、社内アナリストが企業の投資価値を算出するための非財務

情報として利用するほか、自社算出するカスタム・インデックス『SOMPOサステナビリティ・インデックス』等、ESGにフォーカスしたプロダクトの投資対象銘柄の選考基準としても利用しています。このような投資商品の残高は2021年3月末には約1,800億円に及んでいます。また、これらの商品を通じて、幅広い投資家層に向けたESG投資の考え方や意義についての情報開示も行っており、今後はさらに強化する方針です。

フレッシュハウス

新たな生活様式に対応する『ステイリフォーム®』を提唱

新型コロナウイルス感染症の拡大を予防する“新たな生活様式”に合わせたライフスタイルを後押しするためのリフォームプラン『ステイリフォーム®』を2020年6月から開始しました。『ステイリフォーム®』では、在宅勤務を支援するワークスペースのリフォーム、触らずに操作できるタッチレス商品、人と会わずに荷物を受け取れる宅配ボックスなど、手軽に新たな生活様式に対応できるようサポートしていきます。

