

# 中期経営計画の進捗および2019～2020年度計画

2019年5月28日  
SOMPOホールディングス株式会社





# 目次

## 1. グループ経営

中期経営計画(再掲)	4
中期経営計画前半の総括① -代表的アチーブメント-	5
中期経営計画前半の総括② -グループの業績-	6
中期経営計画前半の総括③ -事業別業績-	7
中期経営計画前半の総括④ -後半に向けた環境変化-	8
中期経営計画後半の取り組み① -主要戦略-	9
中期経営計画後半の取り組み② -デジタル戦略-	10
中期経営計画後半の取り組み③ -ERM戦略-	11
中期経営計画後半の取り組み④ -ガバナンス-	12
中期経営計画後半の取り組み⑤ -経営数値目標-	13
中期経営計画後半の取り組み⑥ -株主還元-	14
中期経営計画後半の取り組み⑦ -事業ポートフォリオ-	15
グループの目指す姿 -安心・安全・健康のテーマパーク-	16

## 2. 事業別進捗

中期経営計画後半の事業別計画	18
----------------	----

### 国内損保事業

国内損保事業の計画進捗	19
国内損保のキーポイント	20

### 海外保険事業

海外保険事業の計画進捗	21
海外展開のキーポイント	22

### 国内生保事業

国内生保事業の計画進捗	23
国内生保のキーポイント	24

### 介護・ヘルスケア事業等

介護・ヘルスケア事業等の計画進捗	25
介護事業のキーポイント	26

## 3. 参考資料

株価(トータル・シェアホルダー・リターン)	28
グループ資産運用	29
財務健全性:ESR(99.5%VaR)	30
実質自己資本・リスク量のブレイクダウン	31
経営数値目標等	32

# 1. グループ経営

- － 中期経営計画(再掲)
- － 中期経営計画前半の総括
- － 中期経営計画後半の取り組み
- － グループの目指す姿

## 2. 事業別進捗

- － 国内損保事業
- － 海外保険事業
- － 国内生保事業
- － 介護・ヘルスケア事業等

## 3. 参考資料

# 中期経営計画(2016年5月IRプレゼンテーション資料より再掲)

- ◆ 強固なグループガバナンス態勢を背景に着実なオーガニック成長を果たすとともに、新たな成長機会を確実に捉え、グローバルトップ10水準の利益規模および資本効率を実現
- ◆ 持株会社およびグループの名称を変更(2016年10月予定)、安心・安全・健康のグローバルブランドへ

ビジョン

ガバナンス デジタル

## 経営戦略の骨子

### 成長基盤の構築

- ・国内損保事業の収支改善
- ・国内生保事業の着実な成長
- ・海外M&Aによる拡大とPMIの経験値向上
- ・介護事業の事業基盤獲得

ビジネスモデル進化

環境変化に挑戦し続ける文化

健全性を伴った  
成長機会の実現

規律ある成長投資

事業間連携による  
トータルサポート

保険を超えるサービスの拡充

デジタル戦略

顧客接点強化・品質向上

各事業の優位性の  
確立・強化

各事業の存在感を高めて着実に成長

 SOMPO Holdings Group

安心・安全・健康のテーマパーク

保険事業の枠組みを超えたトータルサポート  
環境変化に対する強靭さ  
(グローバルで存在感ある規模)



前中期経営計画

新中期経営計画

# 中期経営計画前半の総括① ー代表的アチーブメントー

◆ グループ全体、そして各事業のトランスフォーメーション(質的進化)に向け、着実に計画を実行

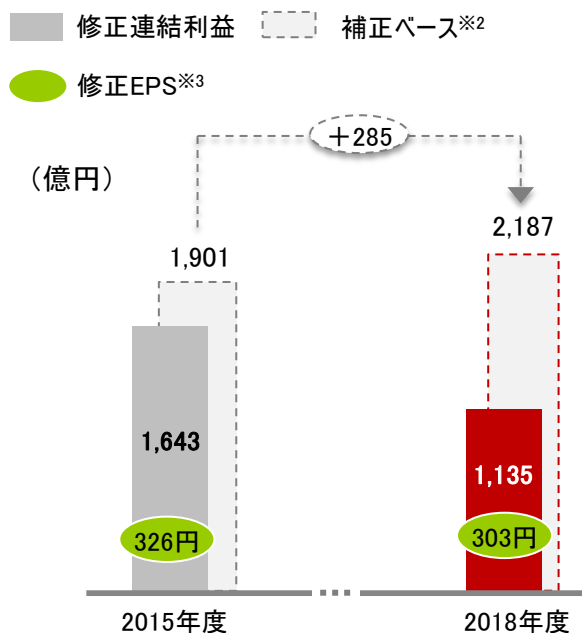
## 中期経営計画前半の代表的アチーブメント(2016～2018年度)

グループ 共通	ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 事業オーナー／CxO制度の導入により強靱かつ迅速な経営体制を確立</li> <li>✓ Global ExCoの設置により多様な知見を取り入れつつ、経営スピードをさらに向上</li> </ul>
	ERM・ 資本政策	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ERMを活用し収益性・資本効率を向上、低金利環境を活かしハイブリッド債を発行</li> <li>✓ 財務健全性、成長戦略、ROE水準のバランスをとりつつ、株主還元を拡充</li> </ul>
	デジタル戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 東京、シリコンバレー、テルアビブの3極体制を構築し、デジタル技術活用を推進</li> <li>✓ 約100件の実証実験を経て、「コールセンターAI」等、20件を実用化</li> </ul>
国内損保		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ プライシング戦略、再保険戦略等を見直すとともに、政策株式の売却等により資本効率を改善</li> <li>✓ ポータブルスマイリングロードやLINEほけん等の顧客接点を強化</li> </ul>
海外保険		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Endurance(現SI)社買収、Canopus社売却等、先進国での組織再編を完了</li> <li>✓ リテールプラットフォーム構想、AgriSompo等のグローバルブランドを立ち上げ</li> </ul>
国内生保		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ リンククロスの立ち上げ等、健康の維持・増進を軸にした商品展開・サービスを開始</li> <li>✓ 本社への事務集中化等、非連続な生産性向上に向けた取り組みに着手</li> </ul>
介護・ヘルスケア等		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 介護事業への本格参入を果たし、周辺領域での新たな事業機会を探求</li> <li>✓ 介護2社合併、グループ会社の統合や生産性向上により、早期黒字化を実現</li> </ul>

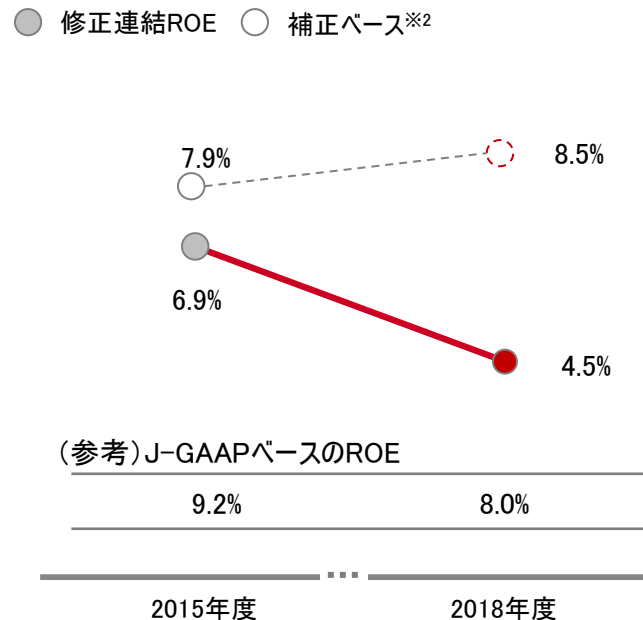
# 中期経営計画前半の総括② ーグループの業績ー

- ◆ 過去数年の風水災リスク抑制策の想定を上回る自然災害が発生し、2018年度は修正連結利益・ROEともに計画未達
- ◆ 一方で、自然災害影響等を除けば過去最高の修正連結利益・ROEを達成

## 修正連結利益※1



## 修正連結ROE※1



※1 修正連結利益、修正連結ROEの定義はP32ご参照

(参考) 修正連結純資産(期首・期末平均残高)は、2015年度:23,783億円、2016年度:24,033億円、2017年度:25,539億円、2018年度:25,302億円

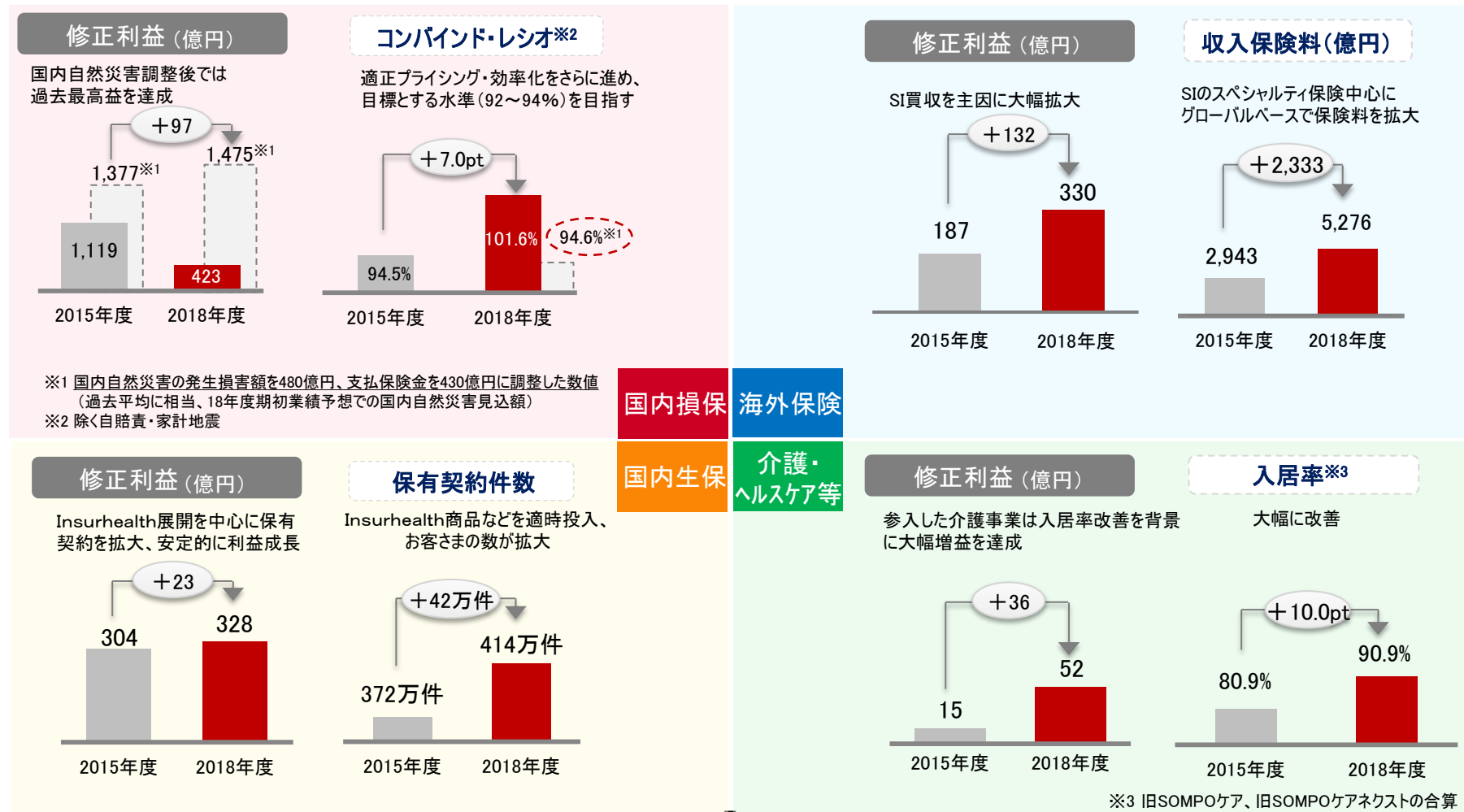
※2 国内自然災害の発生損害額を480億円(過去平均に相当、18年度期初業績予想での見込額)、修正連結利益および修正連結ROEを調整

※3 修正EPS=修正連結利益÷発行済株式数(自己株式取得分等除く)

# 中期経営計画前半の総括③ 一事業別業績一

◆ 各事業固有の要因はあるものの、ファンダメンタルズは堅調

## 事業別修正利益と代表的なキーファクター



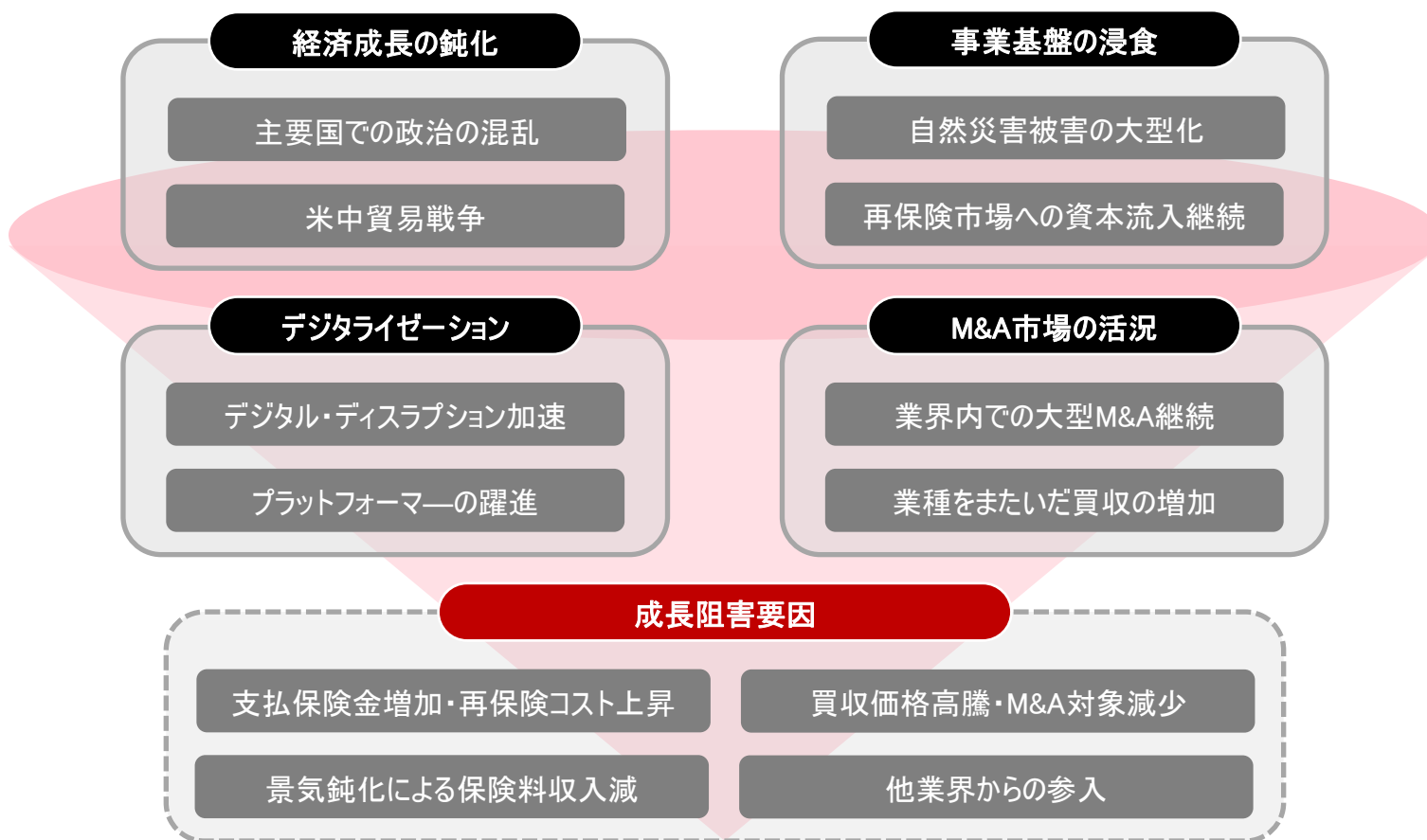
※3 旧SOMPOケア、旧SOMPOケアネクストの合算



# 中期経営計画前半の総括④ —後半に向けた環境変化—

- ◆ 中期経営計画前半の3年間で、外部環境は大きく変化
- ◆ これらの外部環境変化に打ち勝つため、グループの質的進化をさらに加速

## 中期経営計画前半(2016～2018年度)に生じた主な外部環境の変化



# 中期経営計画後半の取り組み① — 主要戦略 —

- ◆ 「安心・安全・健康のテーマパーク」実現に向けた施策の効果を発現させるフェーズ
- ◆ レジリエントな企業体に向けたトランスフォーメーションを完遂し、利益水準・ROE水準を向上

2019～2020年度

2021年度～

## 各事業の優位性強化

競争優位をさらに強化し、事業基盤を強靱なものとする  
(P.18以降参照)

国内  
損保

- 商品プライシング戦略の最適化、徹底した事業費対策等による収益構造改革
- 協業・デジタル活用による新顧客接点や新収益源の創出

海外  
保険

- グローバルプラットフォームを活用した成長の加速
- ボルトオンM&A等による事業基盤の拡充
- リスク・リターンを重視した規律ある引受の継続

国内  
生保

- お客さまの健康維持・増進機能と保険を統合したInsurhealthの拡大
- AI活用等による非連続な生産性向上

介護  
ヘルスケア等

- Future Care Lab活用等による生産性の向上
- 周辺事業収益化による介護報酬依存度低下
- 認知症ケアに強いSOMPOブランドの構築

## デジタル戦略

デジタルトランスフォーメーションの実現を目指す

- ✓ 既存事業のデジタル化推進
- ✓ スタートアップ投資を通じたオープンイノベーションの実現
- ✓ データを活用した事業戦略

## 事業ポートフォリオの変革

事業領域・収益源を多様化し、安定性を高める

- ✓ 魅力ある事業間シナジー創出
- ✓ 戦略的提携、規律あるM&A
- ✓ ヘルスケア市場等の周辺分野開拓、事業分散効果の向上

## 企業文化の変革

企業文化の変革、ガバナンスのグローバル化を進める

- ✓ “Mission Driven, Result Oriented” (ミッションありき、結果志向)
- ✓ 経営体制のグローバル化
- ✓ 委員会等設置会社への移行

安心・安全・健康  
のテーマパーク

保険事業の  
枠組みを超えた  
トータルサポート

環境変化に対する  
強靱さ  
(グローバルで  
存在感ある規模)

# 中期経営計画後半の取り組み② ーデジタル戦略ー

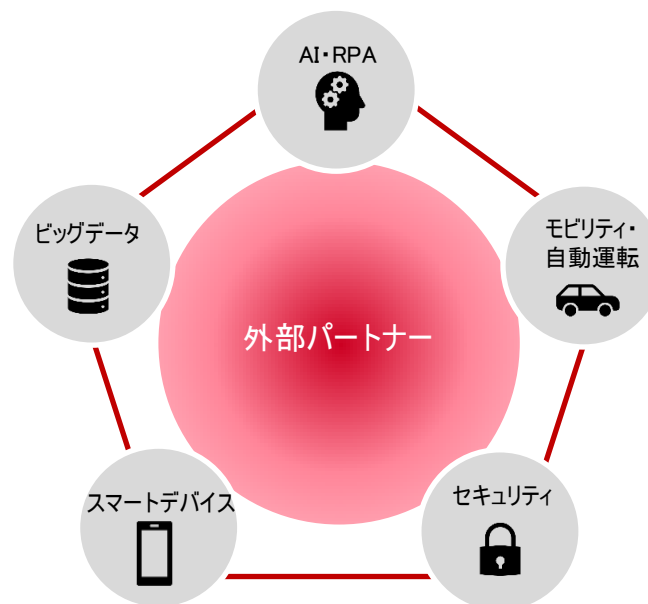
◆ 顧客接点や既存事業の変革、新事業創出等を通じてグループのトランスフォーメーションを加速

## 既存事業への貢献

- ✓ AI・ビッグデータを活用した引受、事故予防サービスの展開
- ✓ 自動運転を見据えたデジタル技術開発
- ✓ 介護事業へのデジタル技術活用

## 顧客接点の変革

- ✓ 先端技術を活かした保険以外の付加価値の提案
- ✓ プラットフォーマーと連携した新しい顧客接点の開拓
- ✓ デジタル技術を活用した顧客接点の有機的結合



## 新たなビジネスモデル創出

- ✓ サイバーセキュリティ事業の強化
- ✓ シェアリング・エコノミー領域への進出
- ✓ ゲノム解析等の最先端技術を活用した新ビジネス創出

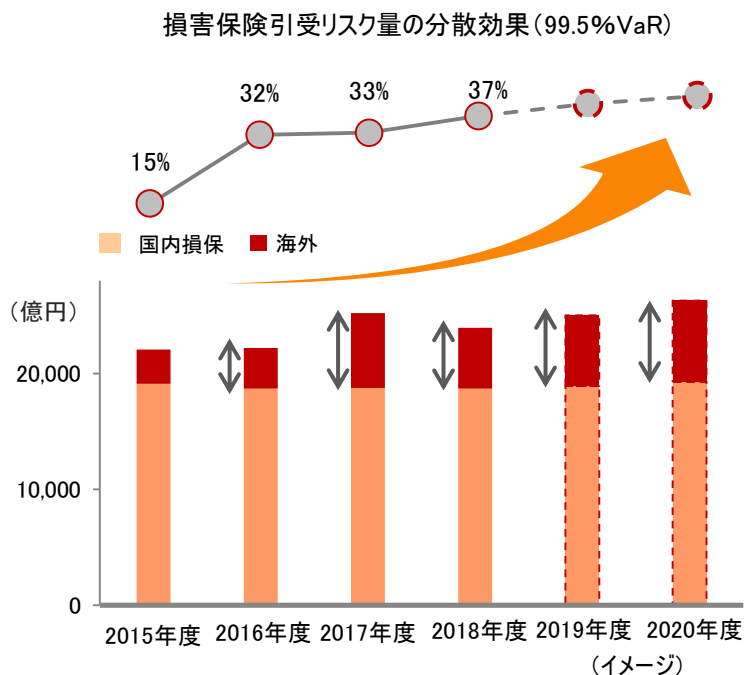
## 既存事業のデジタル化

- ✓ オンデマンド保険のビジネス化
- ✓ デジタルヘルスケアのビジネス化
- ✓ ビッグデータ・AIを活用した疾病予測

# 中期経営計画後半の取り組み③ - ERM戦略 -

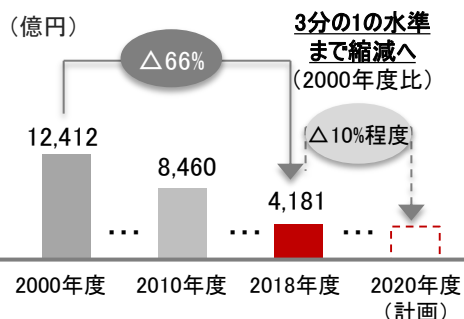
- ◆ 再保険スキーム最適化、政策株式の削減等、収益とリスクのバランスをコントロール
- ◆ 海外保険事業の成長に伴い、損害保険引受における分散効果も着実に拡大

## グローバルベースの正味収入保険料と分散効果の変遷

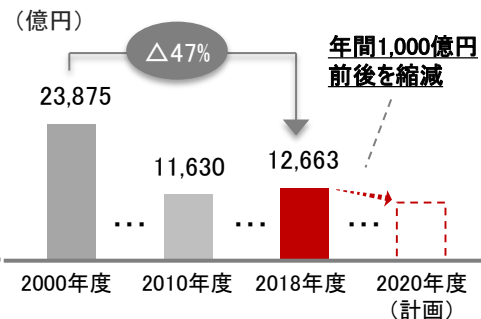


## 政策株式残高の推移

参考① 簿価ベースの残高



参考② 時価ベースの残高



## 国内台風リスクの推移

	リスク量削減率※	方向性
99.5%VaR (再現期間200年)	△20%	↓
80.0%VaR (再現期間5年)	△44%	↓

再保険スキームの最適化

※対2015年度末対比の2018年度末リスク量

### ERMのさらなる進化

ERM活用局面の拡大

リスクモデルの進化・定量化の推進

ERM文化のさらなる浸透

# 中期経営計画後半の取り組み④ ーガバナンスー

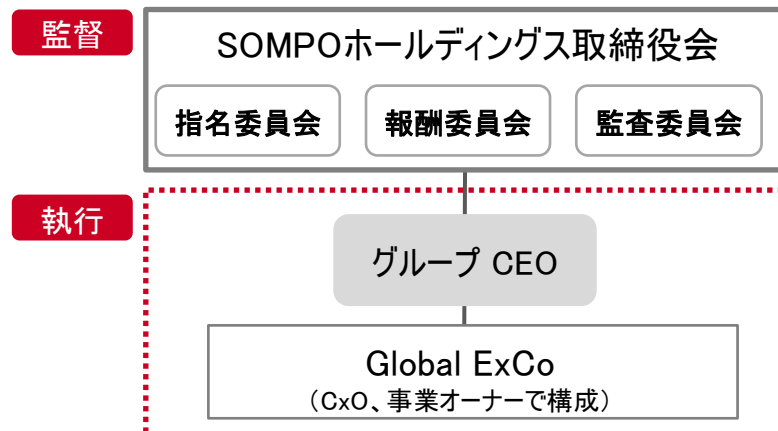
- ◆ グループ経営体制のグローバル化を通じ、グループの持続的成長を加速
- ◆ 海外保険事業のさらなる成長に向け、海外ガバナンス態勢を強化

## SOMPOホールディングスのガバナンス態勢

### より強固なグループガバナンス態勢(2019年6月予定)

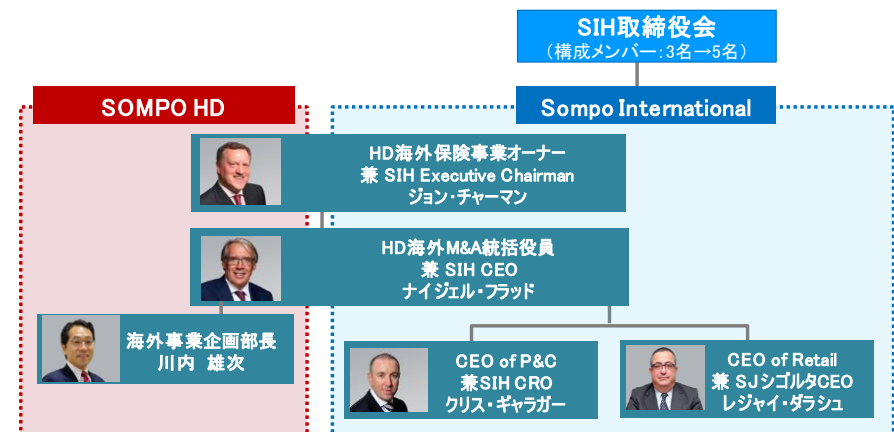
- 過半数を占める多様性に富んだ社外取締役  
(取締役11名中7名が社外取締役)
- 指名委員会等設置会社へ移行
- 経営のダイバーシフィケーション、グローバルな人材活用  
(SI会長を海外保険事業オーナーに任命するとともに、  
海外保険事業オーナーおよびSI CEOをGlobal ExCoメンバーに)

### 指名委員会等設置会社



### 海外ガバナンス態勢の強化

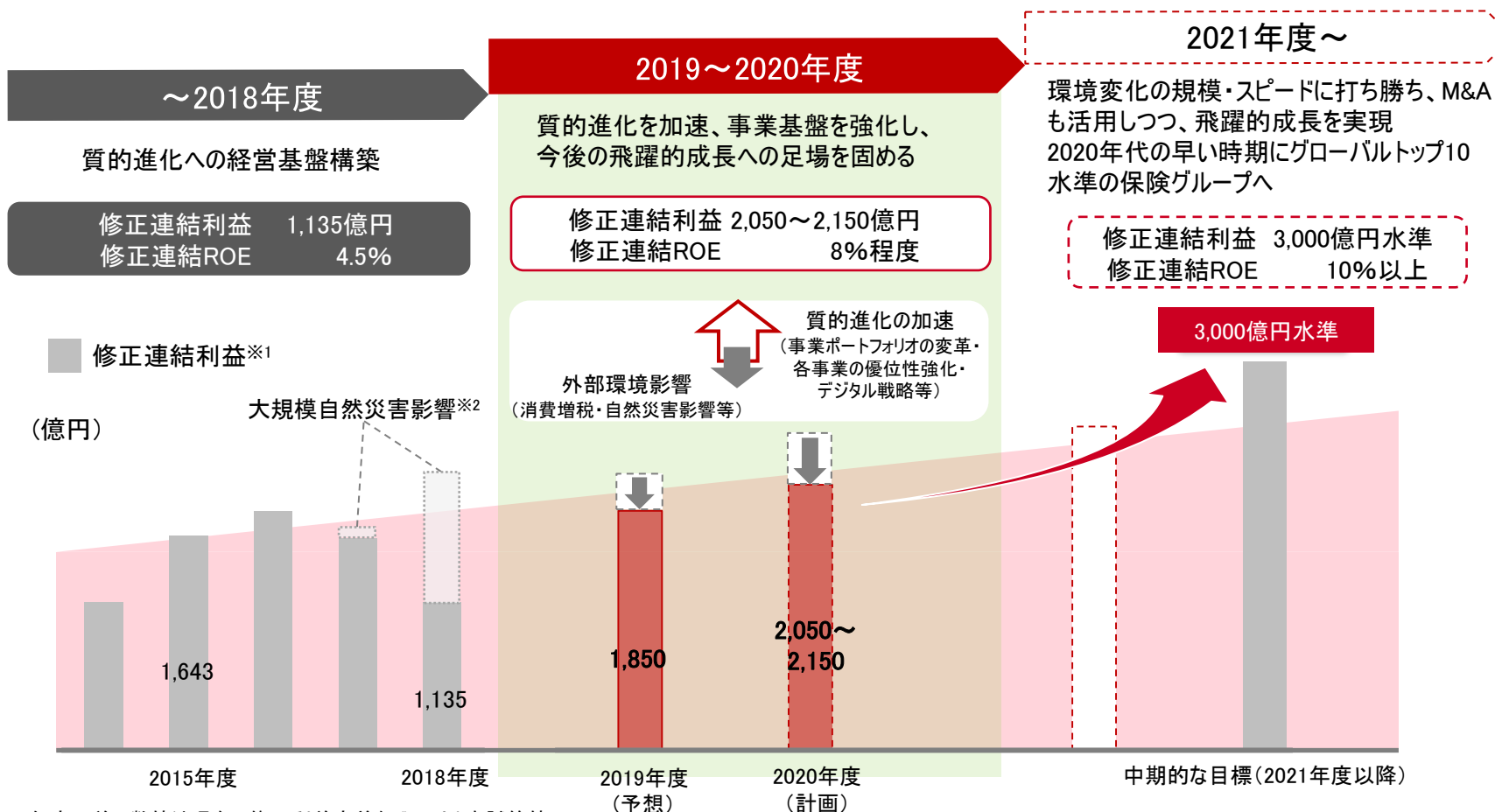
- ガバナンスの実効性をさらに強化  
(SIH取締役構成メンバーを3名から5名に拡充)
- 海外保険事業オーナーをSIH CEO、コマース・リテール分野の両ヘッドが支える体制
- 多様な知見を集約することで成長を加速



# 中期経営計画後半の取り組み⑤ — 経営数値目標 —

- ◆ 外部環境影響を収益性の向上に資する様々な取組みでオフセットし、2020年度の計画達成を目指す
- ◆ 質的進化を加速させることで事業基盤を強化し、次期中計以降飛躍的な成長を実現

## 修正連結利益<sup>※1</sup>と修正連結ROE



※1 2015年度以前の数値は現在の修正利益定義をベースとした試算値

※2 国内自然災害の発生損害額を480億円、支払保険金を430億円に調整した数値

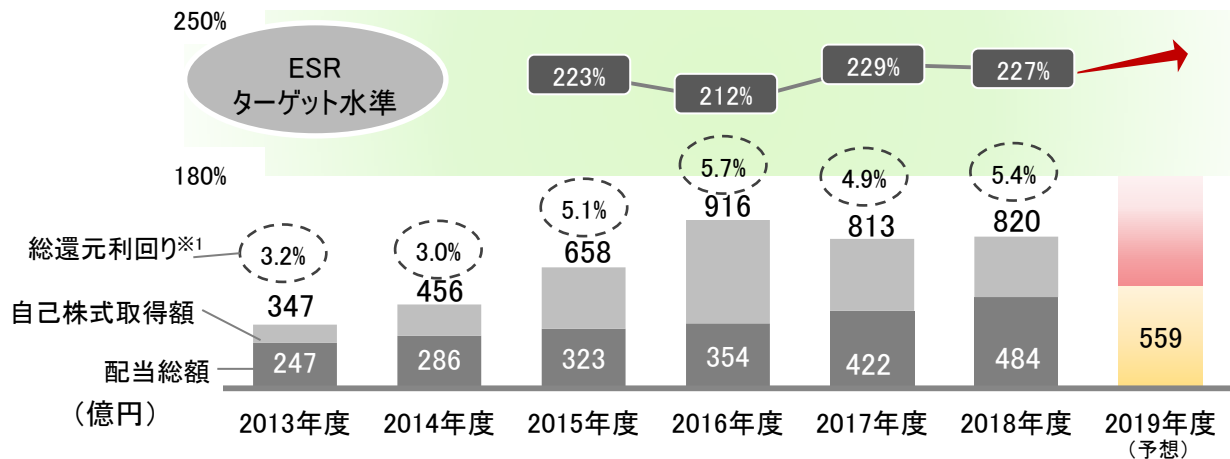
# 中期経営計画後半の取り組み⑥ 一株主還元

- ◆ 外部環境および資本余力等を見据え、総還元性向のターゲットレンジを50%～100%に変更
- ◆ 増配の継続が基本方針
- ◆ 還元原資となる修正連結利益の成長も含め、魅力ある株主還元を目指す

## 株主還元方針

- 財務健全性や業績等を勘案し、魅力ある株主還元を目指す。
- 総還元性向は50%～100%を目標水準とし、大型M&A有無や資本水準等を総合的に考慮し、株主還元額を機動的に決定する。
- 増配の継続を基本方針とする。

## 強固な財務健全性(ESR)と株主還元ヒストリー



配当と自己株式取得のバランスは  
株価水準や配当利回りなどを  
踏まえて毎期決定

※1 総還元利回り=(配当総額+自己株式取得額)  
/年度末株式時価総額

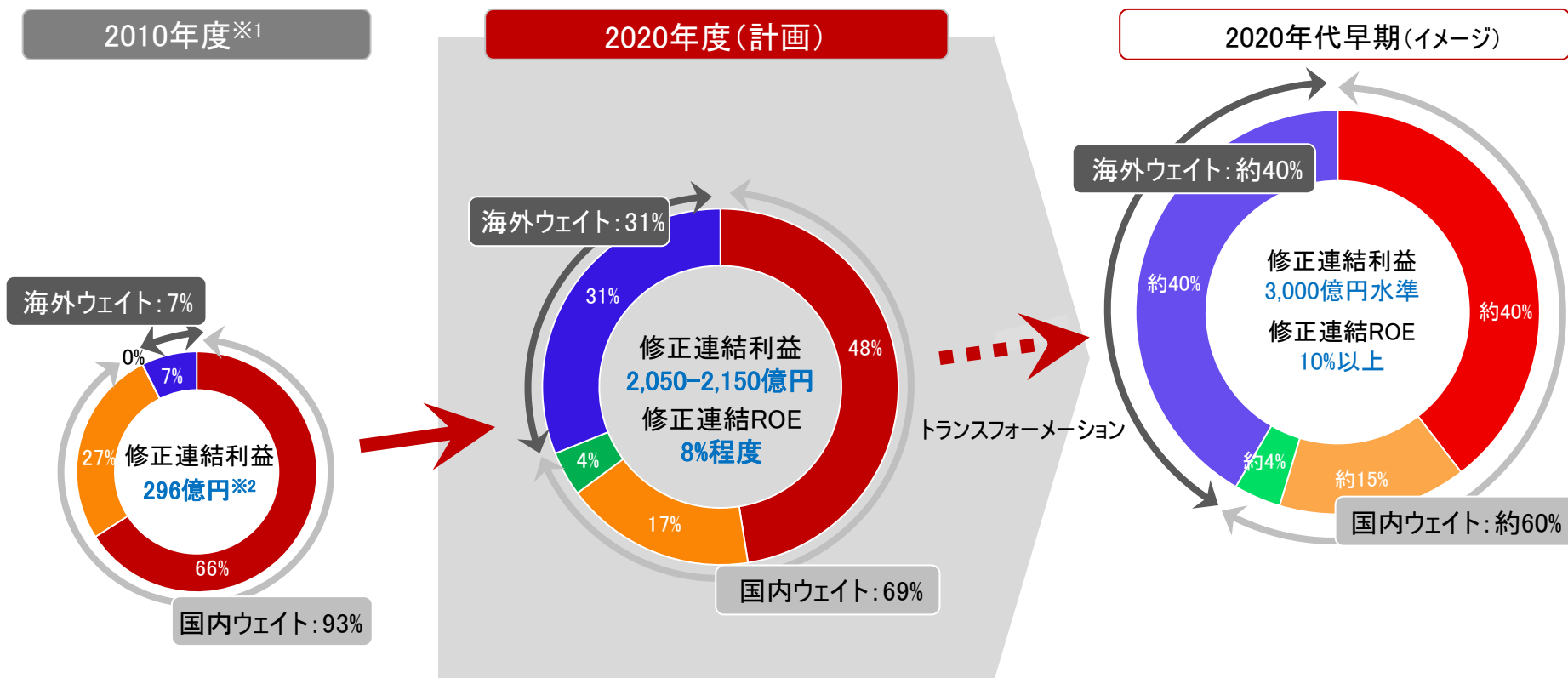
※2 総還元性向=(配当総額+自己株式取得額)  
/修正連結利益

# 中期経営計画後半の取り組み⑦ ー事業ポートフォリオー

◆ グループ全体の事業リスク分散を進め、バランスの取れた事業ポートフォリオを実現していく

## 事業ポートフォリオ最適化のイメージ

■ 国内損保事業 ■ 海外保険事業 ■ 国内生保事業 ■ 介護・ヘルスケア事業等



※1 SOMPOホールディングス発足年度  
※2 現在の修正利益定義をベースとした試算値



# グループの目指す姿 — 安心・安全・健康のテーマパーク —

- ◆ 安心・安全・健康に資する最高品質のサービスを提供し、人や社会に貢献していくことが、当社グループの目指す姿
- ◆ 社会の中心である「人」の人生に寄り添い、デジタルテクノロジーなどのあらゆる先進技術を適切に活用し、社会課題を解決していくとともに、ひとつなぎで支えていく

## 社会課題の解決

- 農業保険を含む幅広い保険商品の提供
- 認知症予防・健康支援に資するサービスの開発
- 高品質な介護サービスの提供



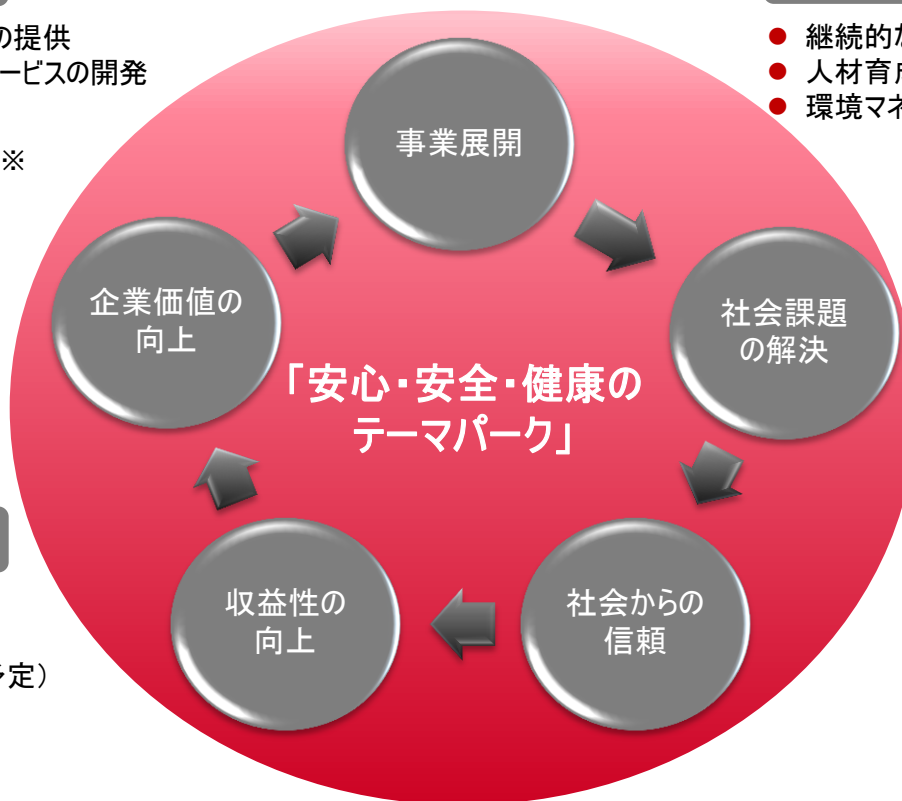
## 支える人材・マネジメント

- 継続的なダイバーシティ推進
- 人材育成・生産性向上(健康優良銘柄に継続選定)
- 環境マネジメント国際規格認証(ISO14001)取得



## 支えるガバナンス

- 会社業績に連動した役員報酬
- 多様性に富んだ取締役構成
- 委員会等設置会社(2019年6月予定)



## 当社株を組み入れる SRI(社会的責任投資) 指数

MEMBER OF  
**Dow Jones Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM



MSCI 2018 Constituent  
MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)

MSCI 2018 Constituent  
MSCI ジャパンESG  
セレクト・リーダーズ指数



※ 国連の「持続可能な開発目標(SDGs)」の中から、当社取り組みに該当する代表的な目標を標記

## 1. グループ経営

- － 中期経営計画(再掲)
- － 中期経営計画前半の総括
- － 中期経営計画後半の取り組み
- － グループの目指す姿

## 2. 事業別進捗

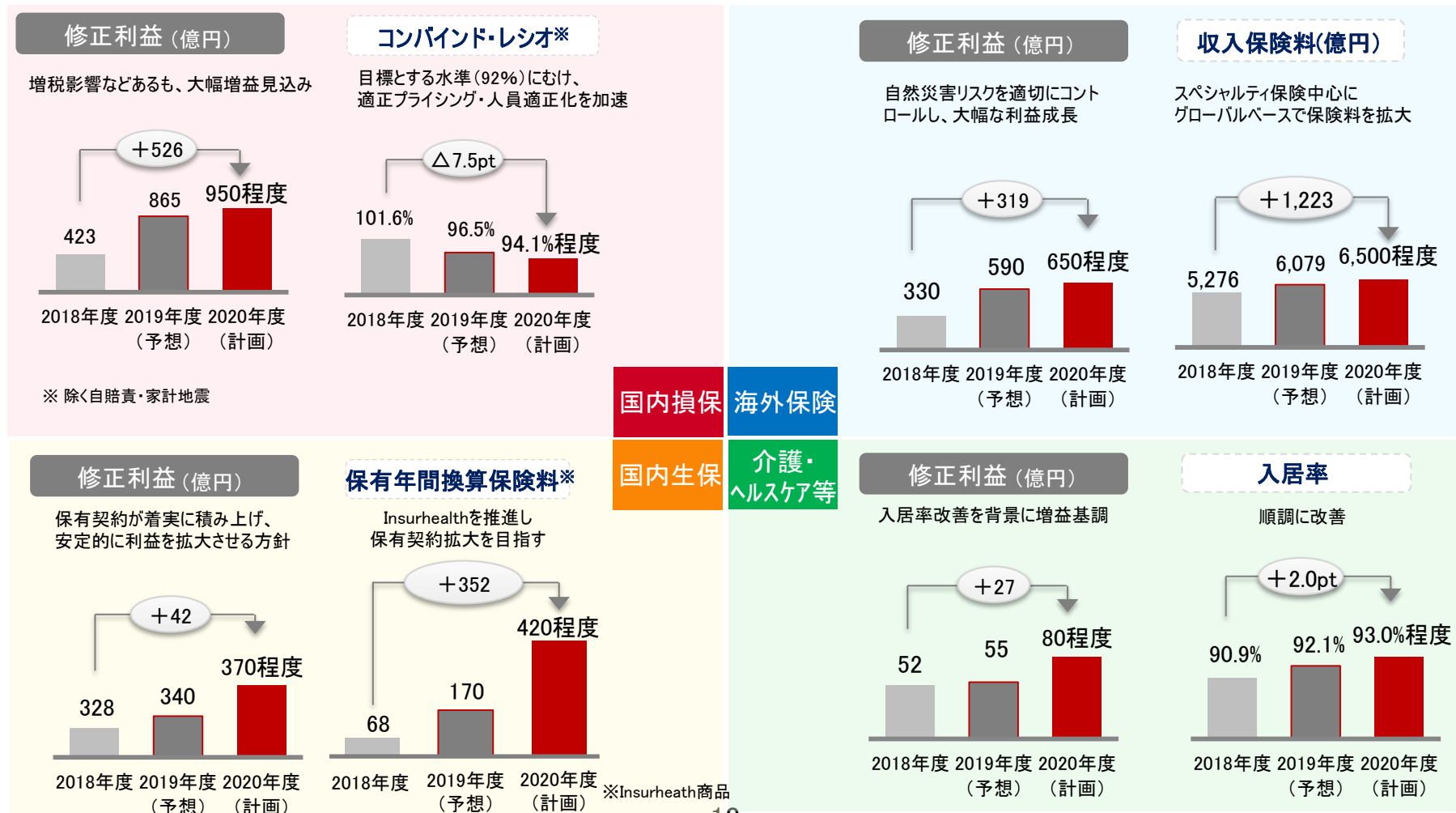
- － 国内損保事業
- － 海外保険事業
- － 国内生保事業
- － 介護・ヘルスケア事業等

## 3. 参考資料

# 中期経営計画後半の事業別計画

◆ 中計前半に着手した取り組みを継続し、トランスフォーメーションを完遂すべく、各種施策を推進

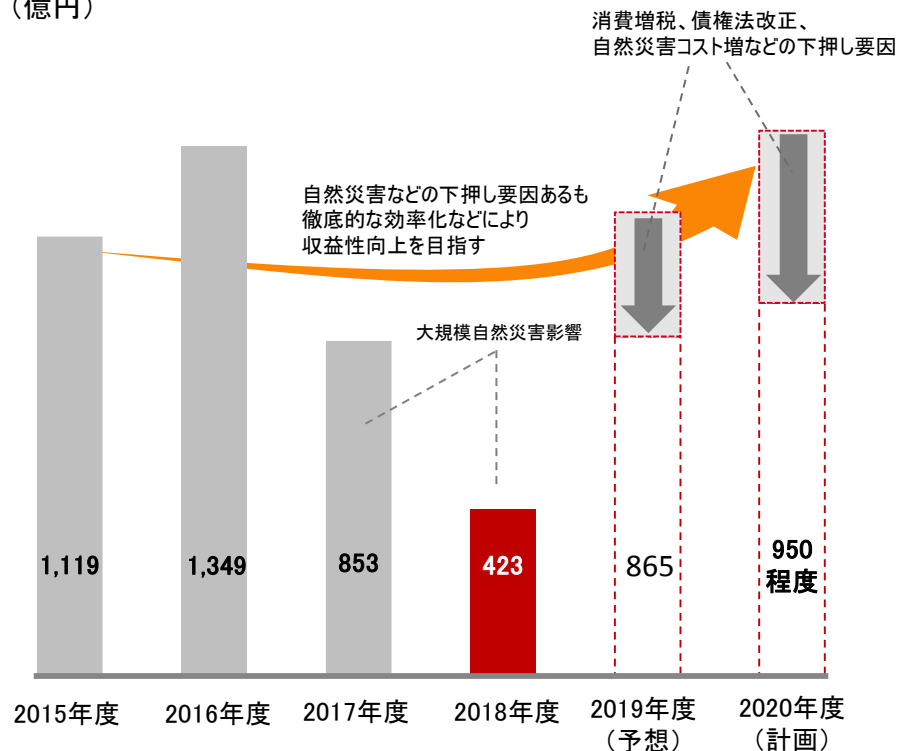
## 事業別修正利益と代表的なキーファクター



- ◆ 将来の環境変化に備え、AI・RPA・ITシステムなどへの先行投資による効率化・質的進化を実現するとともに、徹底した料率最適化などの商品ポートフォリオの変革を果たし、さらなる利益成長・安定化を目指す

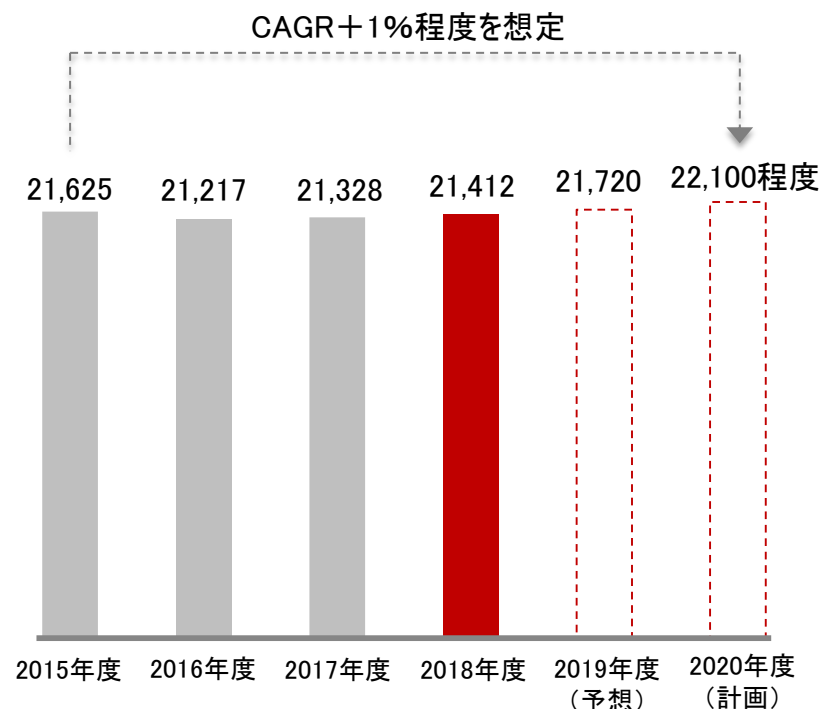
## 修正利益計画

(億円)



## 正味収入保険料(損保ジャパン日本興亜)※

(億円)



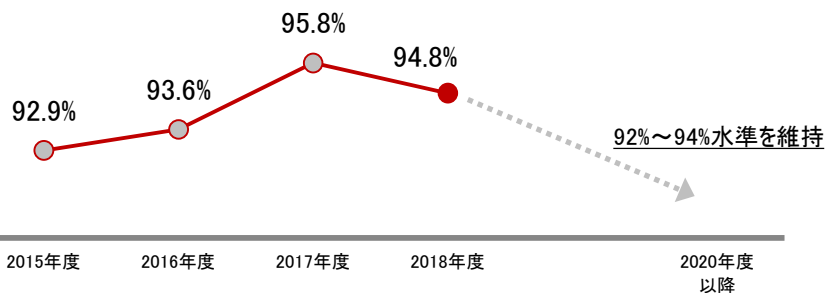
※ 海外グループ会社へ段階的に移管した受再契約分を補正して表示  
移管対象額(約600億円)のうち各期の未移管分を控除

◆ 保険商品の収益性向上や、効率化の徹底に加えて、お客さまのニーズ変化を捉えた質的進化を実行中

### ①コンバインド・レシオ※1

デジタル技術等の活用や販売網最適化による効率化に加え、自然災害リスクなどのコントロールによりコンバインド・レシオは92%～94%水準を目指す

#### 【国内自然災害調整後※2のコンバインド・レシオ】



※1 除く自賠責・家計地震、損保ジャパン日本興亜単体

※2 国内自然災害の支払保険金を470億円(過去平均に相当、19年度期初業績予想での見込額)として調整

### ②成長戦略

お客さまの数の継続的な拡大に向けて、「新たなお客さま接点」「新たな商品・サービス」を有機的に展開

#### 【新たなお客さま接点 新たな商品・サービス】

#### 「Mysurance」の設立



- ・LINEほけんの新コンセプト商品として“贈るほけん「地震のおまもり」”をリリース
- ・lineのコミュニケーションを活用し、ユーザー同士がギフトのように補償を贈り合える保険
- ・今後もユーザー行動変化への迅速な対応を通じ、オンリーワンの存在を目指す

#### DeNA社との合併会社の設立

- ・CtoCカーシェア、マイカーリース事業への新規参入
- ・自らがプラットフォームとなり、新たな顧客接点を確立することが目的



#### 通販ビジネス(セゾン自動車火災)

- ・特徴ある商品性などにより業界トップの増収率
- ・2019年7月に予定のそんぽ24との合併により件数+15万件を見込む

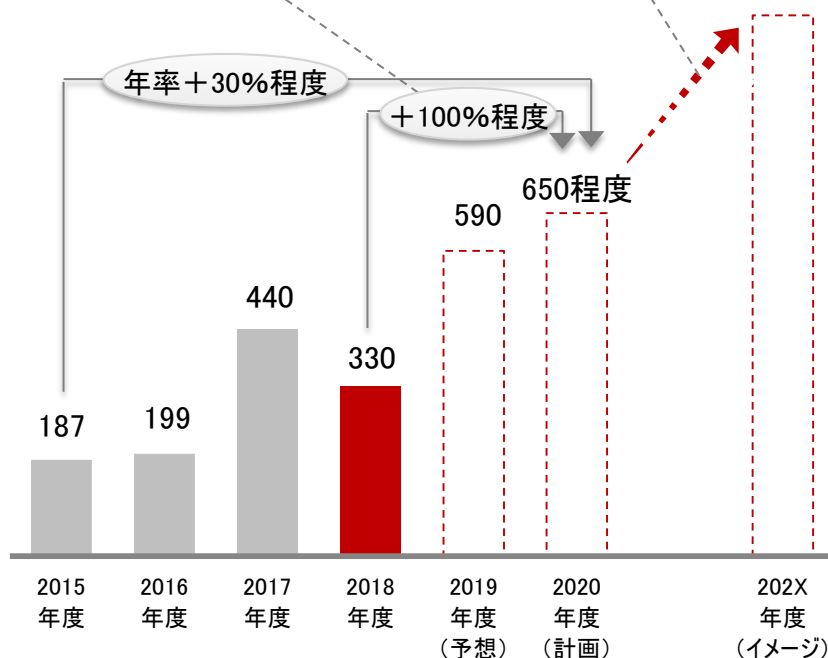
- ◆ 2020年度に向けて、スペシャルティ保険の拡大を中心とした着実なオーガニック成長により、利益を拡大
- ◆ 真に統合されたグローバルプラットフォーム構築を進め、海外保険事業ウェイトのさらなる拡大を目指す

## 修正利益計画

(億円)

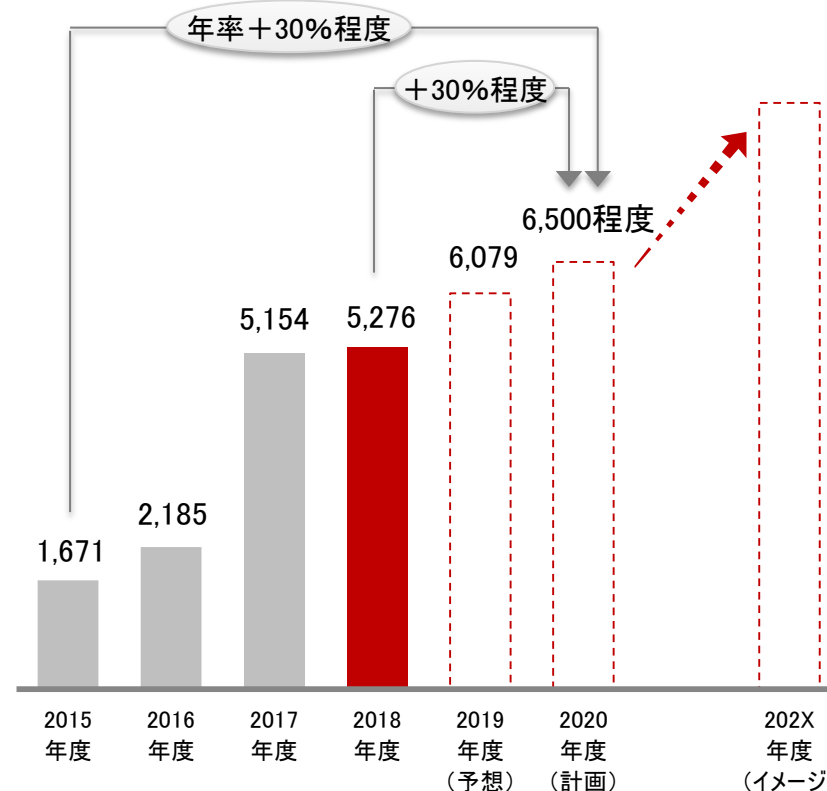
グローバルプラットフォーム活用による  
スペシャルティ保険の拡大を中心とした  
着実なオーガニック成長

リテールプラットフォーム活用やM&A等  
を加えさらなる拡大を目指す



## 収入保険料※

(億円)



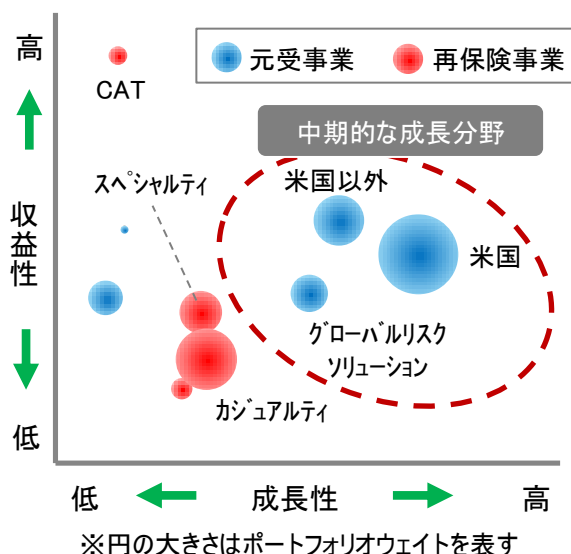
※ 収入保険料は、売却が完了したSompoキャンピアス分を控除  
また、持分割合を反映した数値を記載しており、連結財務諸表とは基準が異なる

- ◆ SIを中心としたグローバルプラットフォーム化によるオーガニック成長の加速
- ◆ 中期的な収入保険料は年平均+10%程度を目指す

## ①SIの安定的なオーガニック成長

- 収益性の高い元受事業中心に拡大
- 再保険事業は、収益ボラティリティの高いCATを抑制しつつ、スペシャルティなどを中心に拡大

【SIのポートフォリオ】



## ②グローバル戦略強化・ポルトオンM&amp;Aによる拡大加速

## 企業分野

先進国事業のプラットフォーム化

ライセンス活用

✕

ノウハウ活用

- ・スペシャルティ保険のグローバル展開加速  
【SomPro】専門職業人向け商品
- ・農業保険のグローバル展開加速  
【AgriSompo】

## リテール分野

リテール・プラットフォーム構築  
(2020年度目処)

- ・統一された戦略に基づいた、商品開発、デジタル、人事制度等を各国で横展開
- ・「強い企業文化」を創出、各社が増収率・収益性で各マーケットのトップレベルを目指す

+

## ポルトオンM&amp;A

リスク分散やさらなる成長に向けて、地域や種目を分散しうるポルトオンM&amp;Aをセレクトティブに検討

中期的に目指す姿

業界平均を上回る収入保険料の拡大(年平均+10%程度)、収益性の大幅向上

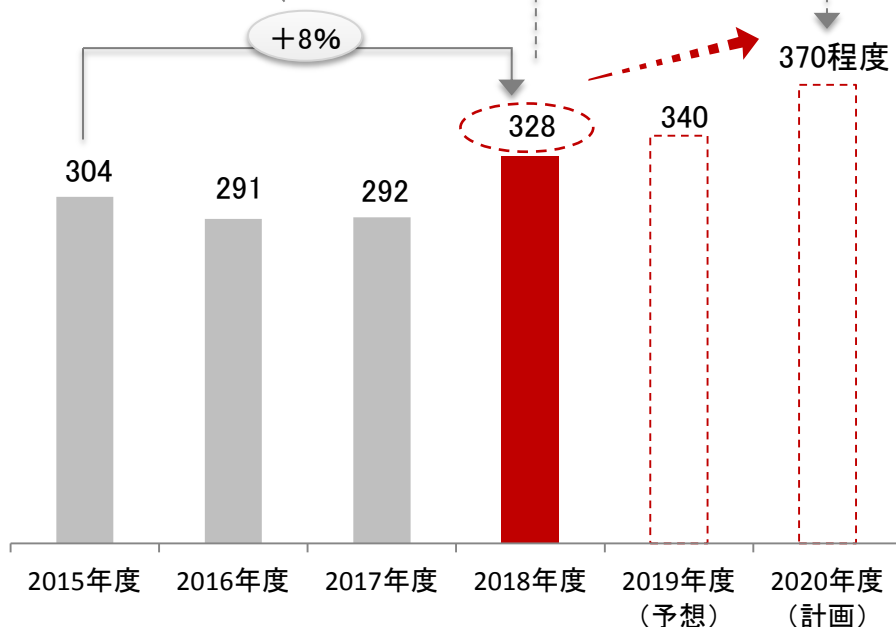
- ◆ 保障商品を中心とした保有契約の着実な積み上げにより、利益拡大を実現
- ◆ 健康応援機能を持ったInsurhealth(商品+サービス)の拡大を加速し、さらなる成長を目指す

## 修正利益計画

(億円)

医療保険・収入保障保険を中心に、新商品の適時投入による  
着実な保有契約の積み上げが主因

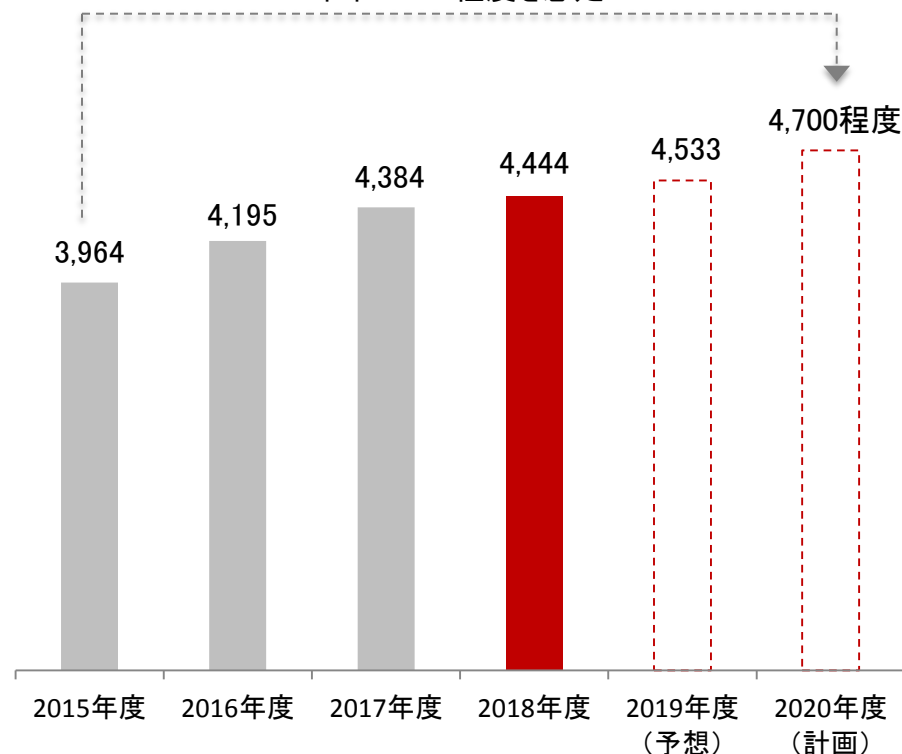
Insurhealthの展開の加速により、  
着実な成長(CAGR+6%超)を目指す



## 保険料等収入

(億円)

年率+4%程度を想定





◆ Insurhealth による新商品投入などによる成長とともに、生産性向上の実現を目指す

## ①健康応援企業への変革

お客様の健康維持・増進機能と保険を統合した新たな付加価値の提供により保有を拡大

### Insurhealth (インシュアヘルス)

経済的サポート

Insurance  
(保険機能)

万が一の保障

治療の補助

+

Healthcare  
(健康応援機能)

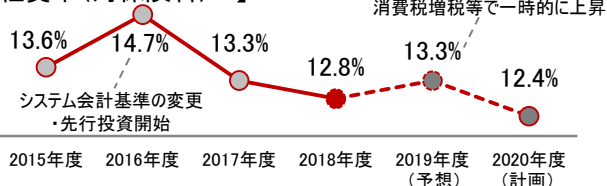
健康改善・  
予防サポート

健康改善

+

非連続な生産性向上  
(RPA・AIなどのデジタル技術の活用など)

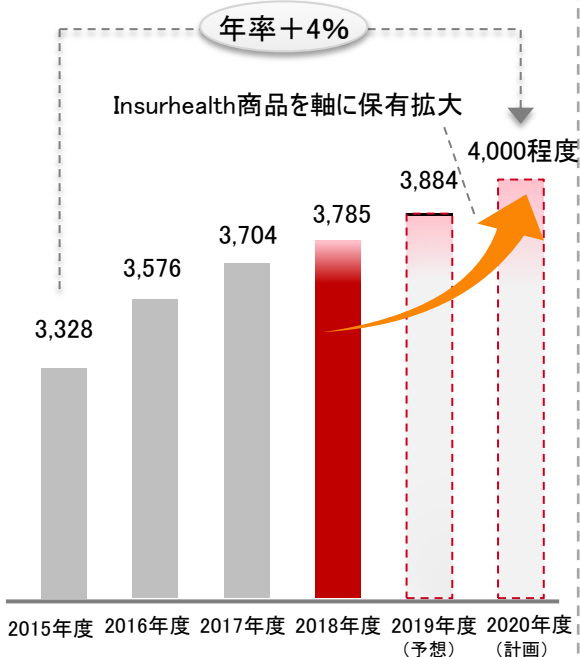
【社費率(対保険料)※1】



## ②保有年換算保険料

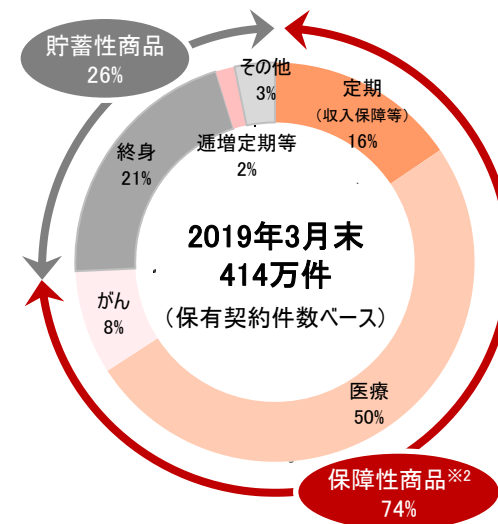
お客様のニーズに沿った商品の投入などにより、保障系商品を中心に保有契約を順調に拡大

【2015年度以降の保有年換算保険料(億円)】



## ③商品ポートフォリオ

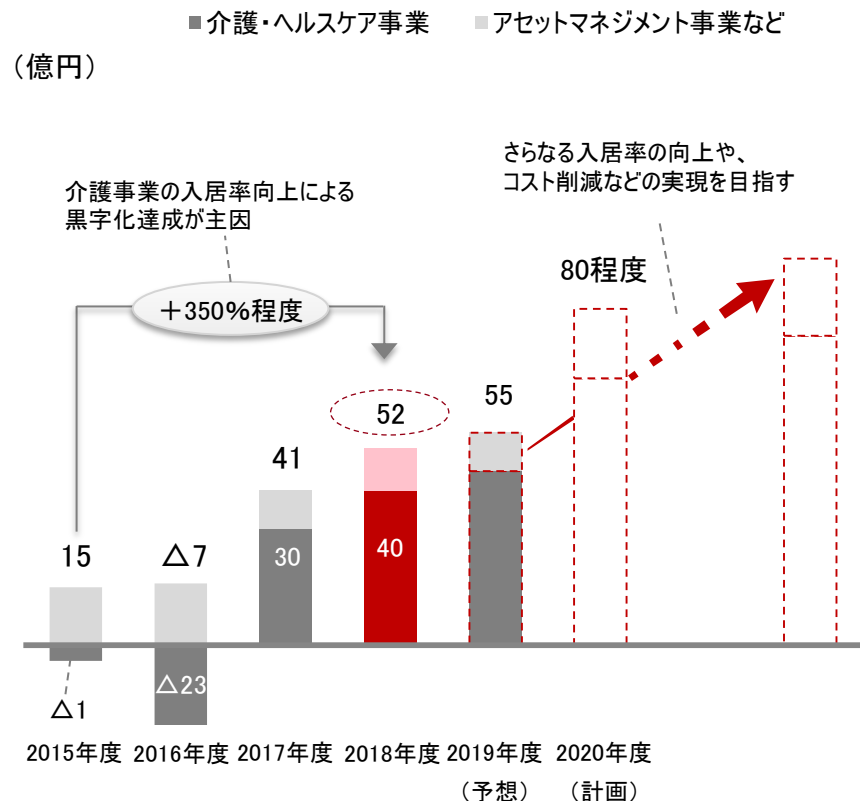
収益性を重視した商品ポートフォリオを維持



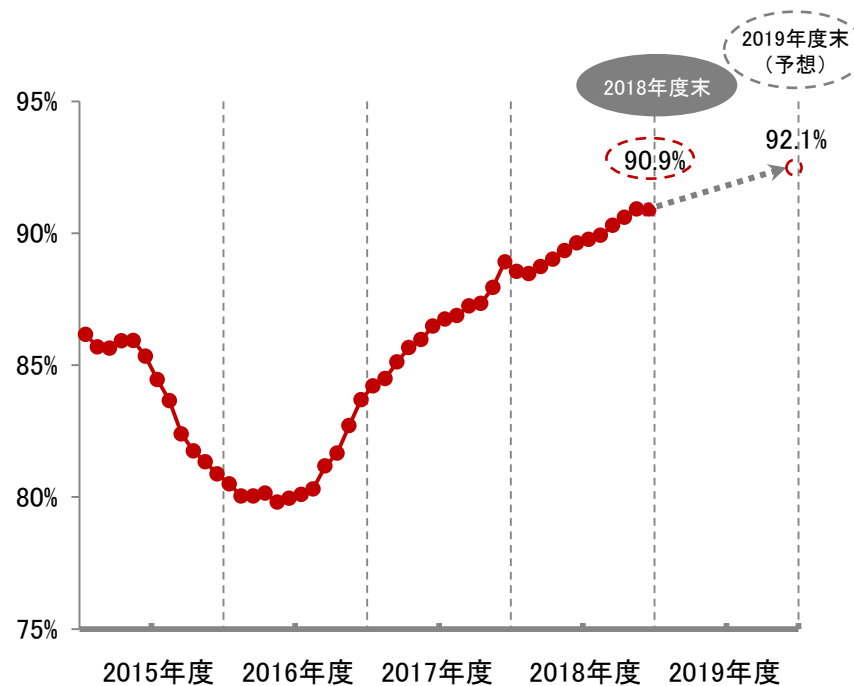
※2 主に医療保険、がん保険、収入保障保険、定期保険(長期など除く)

- ◆ 介護事業参入後、早期の黒字化を達成し、着実な利益成長を実現
- ◆ 中期的には、入居率のさらなる向上とともにコスト削減などにより、事業ポートフォリオでの存在感増大を目指す

## 修正利益計画



## 入居率※の推移



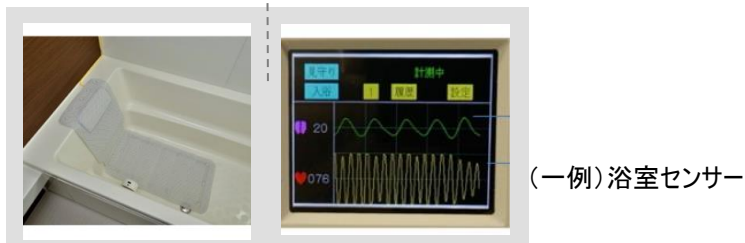
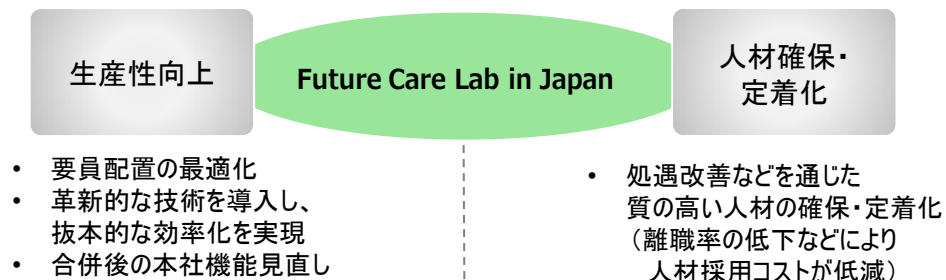
※ 旧SOMPOケア・旧SOMPOケアネクストの入居率を統合して記載

- ◆ 最先端技術を活用したさらなる事業単体の収益性向上などにより、利益の持続的拡大を図る
- ◆ 認知症関連サービスの推進やシニアマーケットへの展開を検討するなど、収益源の多様化を目指す

## ①さらなる単体収益性向上の加速

入居率を継続的に改善しつつ、ICT・最先端テクノロジーの介護現場での有効活用を推進し、生産性の向上および処遇改善を通じた介護人材の需給ギャップの解消を目指し、単体収益性をさらに向上

【単体収益性の向上に向けた取り組み】

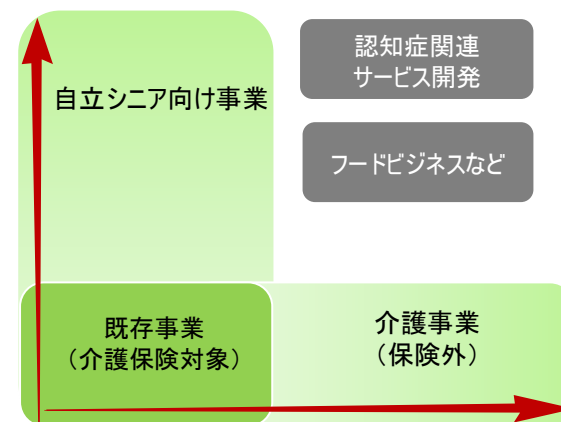


## ②シニアマーケットへの展開

ノウハウやVOC・VOG※を最大限に活用し、将来的に介護周辺の新規事業や保険外事業などにおいて、収益源を創出し多様化を目指す

【将来的に目指す方向性(イメージ)】

既存介護事業を軸に、マネタイズ可能な周辺分野へも展開



※ 10万人を超える利用者・職員の生の声

## 1. グループ経営

- － 中期経営計画(再掲)
- － 中期経営計画前半の総括
- － 中期経営計画後半の取り組み
- － グループの目指す姿

## 2. 事業別進捗

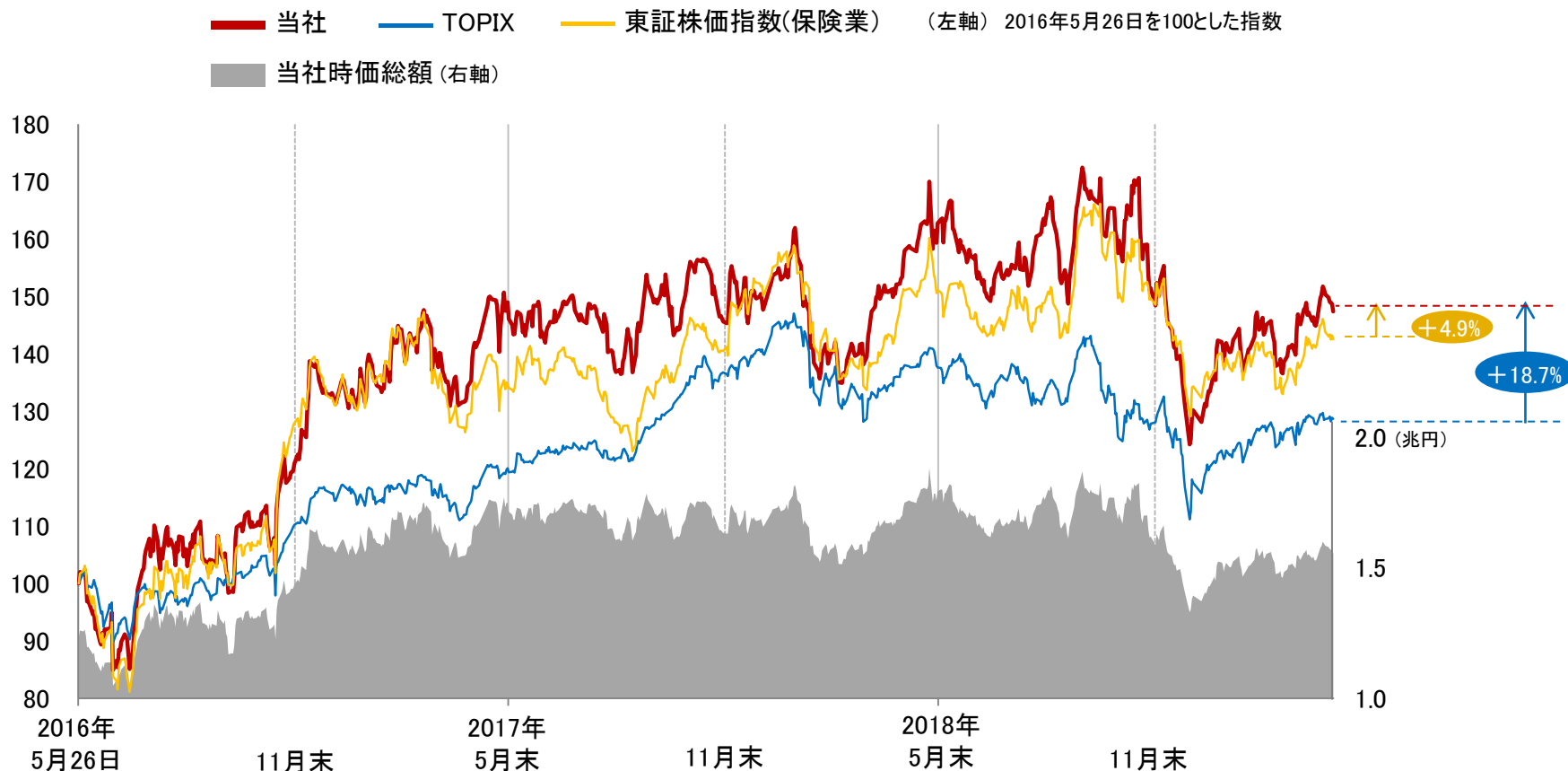
- － 国内損保事業
- － 海外保険事業
- － 国内生保事業
- － 介護・ヘルスケア事業等

## 3. 参考資料

# 株価(トータル・シェアホルダー・リターン)

◆ 中期経営計画公表日(2016年5月26日)以降、トータル・シェアホルダー・リターンは堅調に推移

トータル・シェアホルダー・リターンおよび時価総額の推移(2016年5月26日～2019年4月26日)

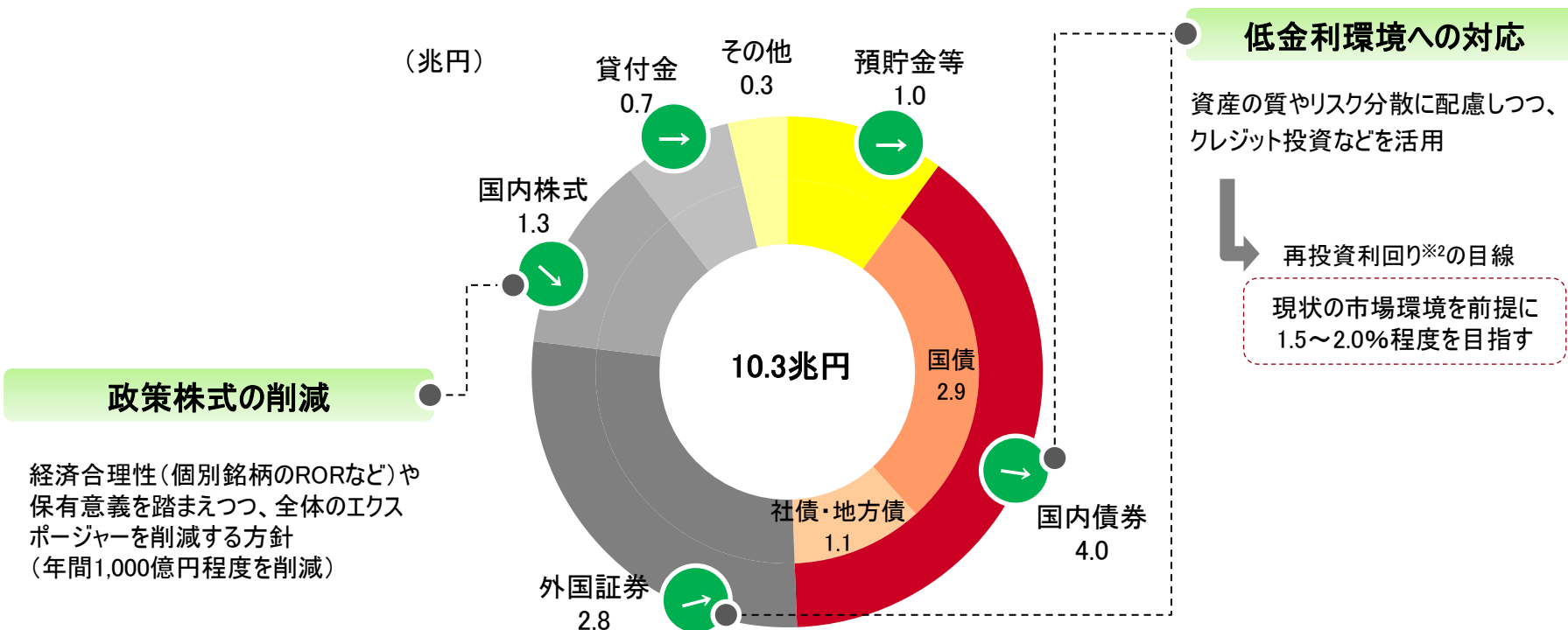


※当社株のトータル・シェアホルダー・リターン(=税引前配当金再投資後収益率)をインデックス化して表示

# グループ資産運用

- ◆ これまでどおり、流動性・安全性などを十分に勘案の上、安定的な資産運用を行う方針
- ◆ 「政策株式の計画的削減」および「運用手法の多様化などによる利回り向上」を引き続き目指す

## グループ資産残高※<sup>1</sup>と資産運用の方針



● 矢印はアロケーションの方向性(イメージ)

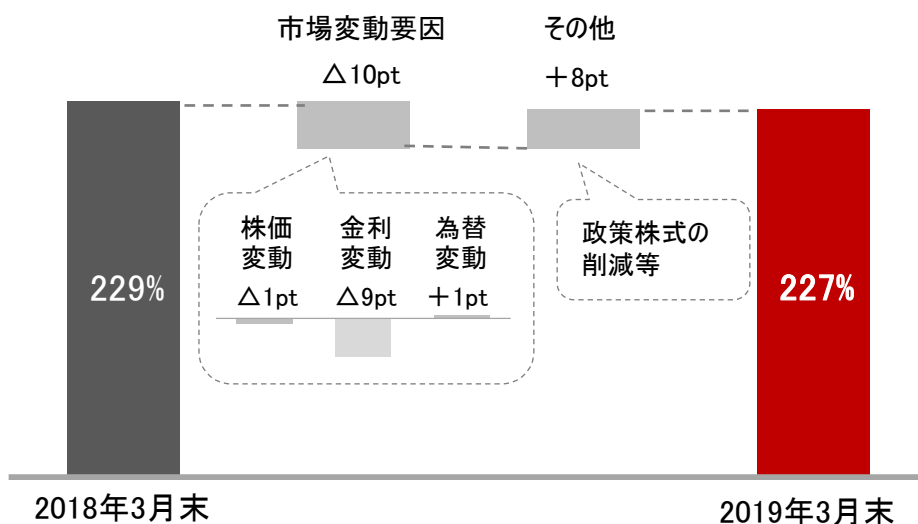
※<sup>1</sup> 2019年3月末、グループ連結ベース(単位:兆円)

※<sup>2</sup> 損保ジャパン日本興亜の一般勘定・円金利資産などが対象

# 財務健全性: ESR(99.5%VaR)

◆ 2019年3月末のESR(99.5%VaR)は、227%とターゲット資本水準を維持

## ESR(99.5%VaR)<sup>※1</sup>の推移



※1 ソルベンシー II に準拠した算出方法

※2 ESR(99.5%VaR)におけるターゲット資本水準は、概ね180%~250%

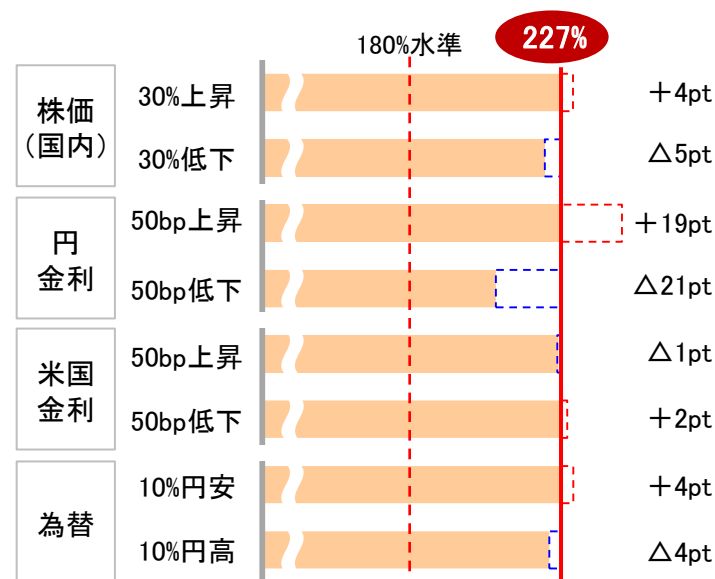
250%水準: 資本効率(ROE)の観点を踏まえた水準

180%水準: ストレステストの結果などを踏まえ、  
財務健全性を安定的に確保可能な水準

恒常的にターゲットレンジ外の水準となる場合の代表的な対応

- 【250%超】追加的リスクテイク(成長投資機会)の検討、自己株式取得等による株主還元拡充など
- 【180%未満】各種リスク削減策の実施、ハイブリッド債等による資本増強の検討、内部留保強化など

## ESR(99.5%VaR)の感応度分析



(参考)市場環境

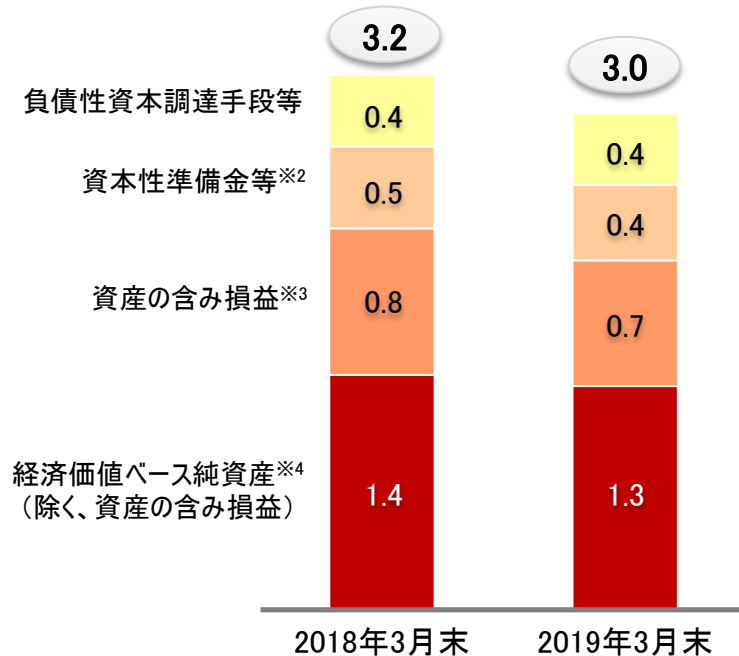
	2019年3月末	(増減 <sup>※3</sup> )
国内株価(日経平均株価)	21,205円	(△1.2%)
国内金利(30年物国債利回り)	0.51%	(△24bp)
米国金利	2.41%	(△33bp)
為替(米ドル円レート)	110.99円	(+4.5%)

※3 2018年3月末対比

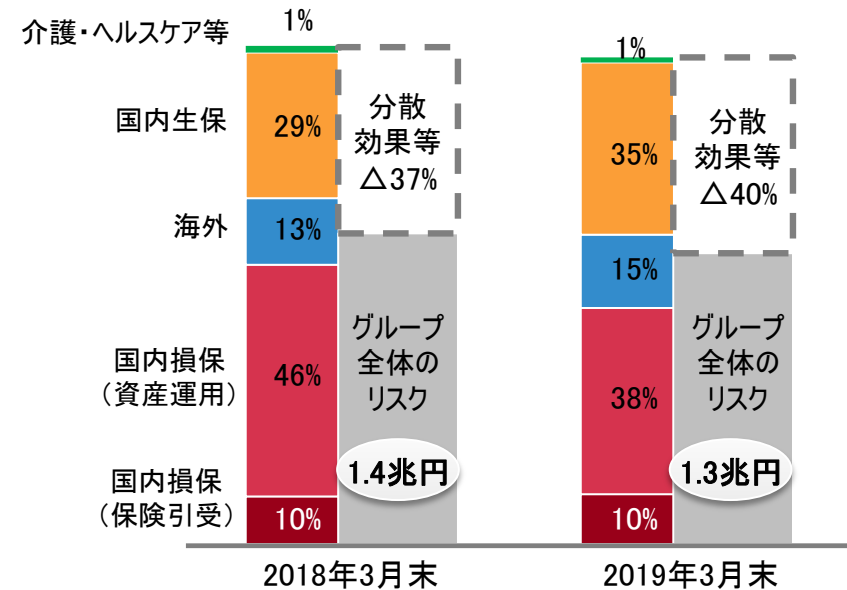
# 実質自己資本・リスク量のブレイクダウン

## 実質自己資本※1

(兆円)



## リスク量※5



※1 実質自己資本＝単体BS純資産合計額＋保有契約価値－のれん等＋時価評価しない資産の含み損益＋資本性準備金等＋負債性資本調達手段等

※2 価格変動準備金、異常危険準備金など(税引後)

※3 時価評価しない資産を含めた有価証券等の含み損益

※4 単体BS純資産合計額に生損保の保有契約価値などを加算(のれんや非支配株主持分等は控除)

※5 リスク量は保有期間1年、99.5%VaRで計測

事業毎のリスク量：事業間のリスク分散効果控除前(税引前)

グループ全体のリスク：事業毎のリスク量合計－分散効果－税効果



# 経営数値目標等

## 計画数値

(単位: 億円)	2018年度	2019年度		2020年度
	(実績)	(予想)	対前年 増減	(計画)
国内損保事業	423	865	+441	950以上
海外保険事業	330	590	+259	650以上
国内生保事業	328	340	+11	370以上
介護・ヘルスケア事業等	52	55	+2	80以上
<b>合計(修正連結利益)</b>	<b>1,135</b>	<b>1,850</b>	<b>+714</b>	<b>2,050~2,150</b>
<b>修正連結ROE※2</b>	<b>4.5%</b>	<b>7.5%</b>	<b>+3.0pt</b>	<b>8%程度</b>
ROE(J-GAAPベース)	8.0%	9.5%	+1.4pt	9.5%程度

## 修正連結利益※1の定義

### 国内損保事業

当期純利益  
 + 異常危険準備金繰入額等(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)

### 海外保険事業

当期純利益(主な非連結子会社含む)  
 なお、SIのみOperating Income※3

### 国内生保事業

当期純利益  
 + 危険準備金繰入額(税引後)  
 + 価格変動準備金繰入額(税引後)  
 + 責任準備金補正(税引後)  
 + 新契約費繰延(税引後)  
 - 新契約費償却(税引後)

### 介護・ヘルスケア事業等

当期純利益

※1 事業部門別修正利益は、一過性の損益またはグループ会社配当等の特殊要因を除く。

※2 修正連結ROE=修正連結利益÷修正連結純資産(分母は、期首・期末の平均残高)

修正連結純資産=連結純資産(除く国内生保事業純資産)+国内損保事業異常危険準備金等(税引後)+国内損保事業価格変動準備金(税引後)+国内生保事業修正純資産  
 国内生保事業修正純資産=国内生保事業純資産(J-GAAP)+危険準備金(税引後)+価格変動準備金(税引後)+責任準備金補正(税引後)+未償却新契約費(税引後)

※3 SIのOperating Income=当期純利益-為替損益-有価証券売却・評価損益-減損損失など

海外保険事業の2017年度(実績)には、SIの組織再編に伴う税金費用減少等を含む

## 将来予想に関する記述について

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

### 【お問い合わせ先】



SOMPOホールディングス株式会社

経営企画部 IR・ファイナンス室

電話番号 : 03-3349-3913

email : [ir@sompo-hd.com](mailto:ir@sompo-hd.com)

URL : <https://www.sompo-hd.com/>