

補足資料

2026年5月22日

SOMPOホールディングス株式会社



目次

1. グループ戦略	3
2. 各ビジネス	22
SOMPO P&C	22
国内損保事業	24
海外保険事業	32
SOMPOウェルビーイング	43
国内生保事業	46
介護事業	50

I . グループ戦略

課題先進国から、世界のレジリエンスとウェルビーイングのプラットフォームへ

2027年4月1日（予定）

SOMPOグループ株式会社へ商号変更

（旧社名：SOMPOホールディングス株式会社）

SOMPOのパーパス

「“安心・安全・健康”であふれる未来へ」

グループビジョン

「未来の可能性を解き放つ」



グループビジョン

未来の可能性を解き放つ

私たちはどうすれば、人々に不確実な未来へ踏み出す安心と自信を届けられるのか。

1世紀以上にわたり、SOMPOは「先を読む力」で世界を見つめてきました。

データをもとにリスクを見極め、行動へとつなげる洞察を生み出す。
過去から学び、未来を見据え、確信をもって常識を問い直す。

困難が訪れる前に、機会が過ぎ去る前に、
お客さま、地域社会、そして仲間を支え続けてきました。

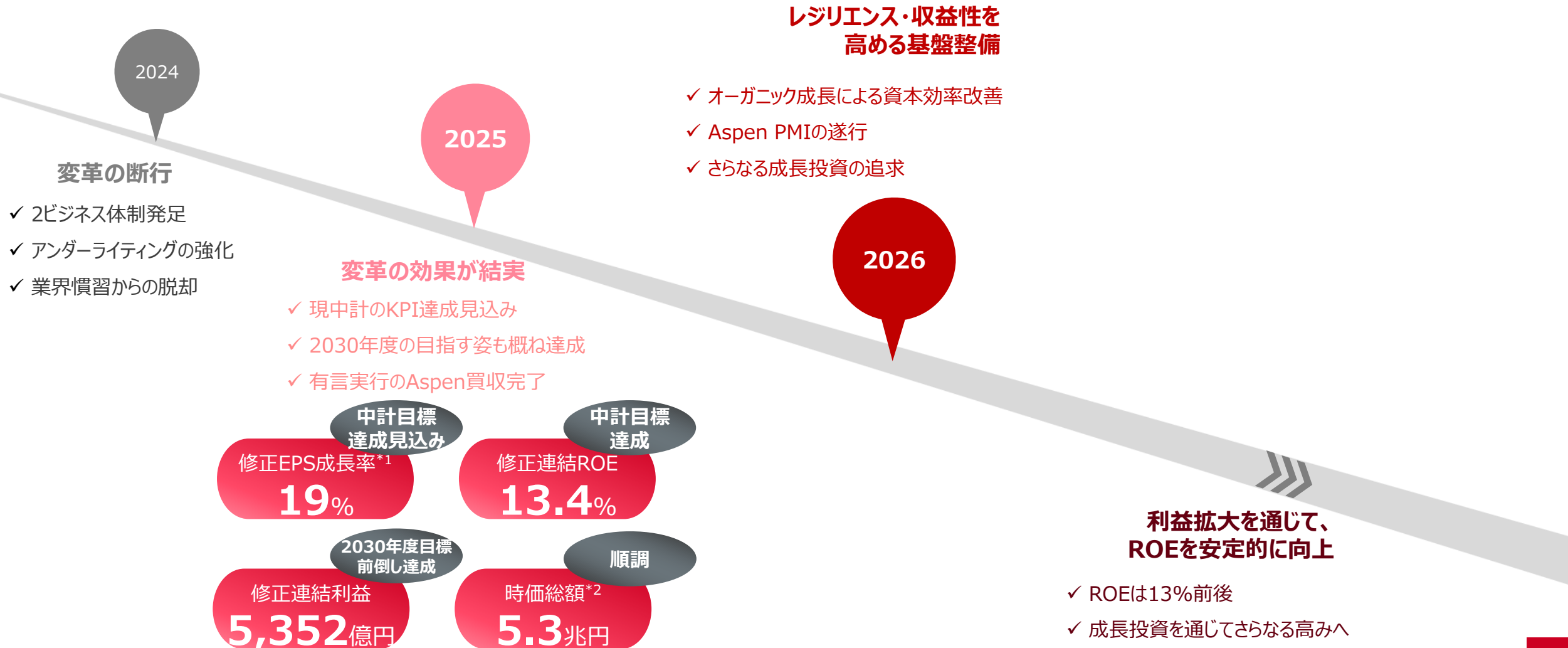
未来の可能性を解き放つ、これが私たちSOMPOグループです。

SOMPOグループの中期戦略

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- 2025年度は変革の効果が結実、現中計目標や2030年度のも目指す姿は概ね達成見込み
- 2026年度はオーガニック成長に伴う資本効率改善やAspenのPMIを通じたレジリエンスや収益性をさらに高める基盤整備を加速



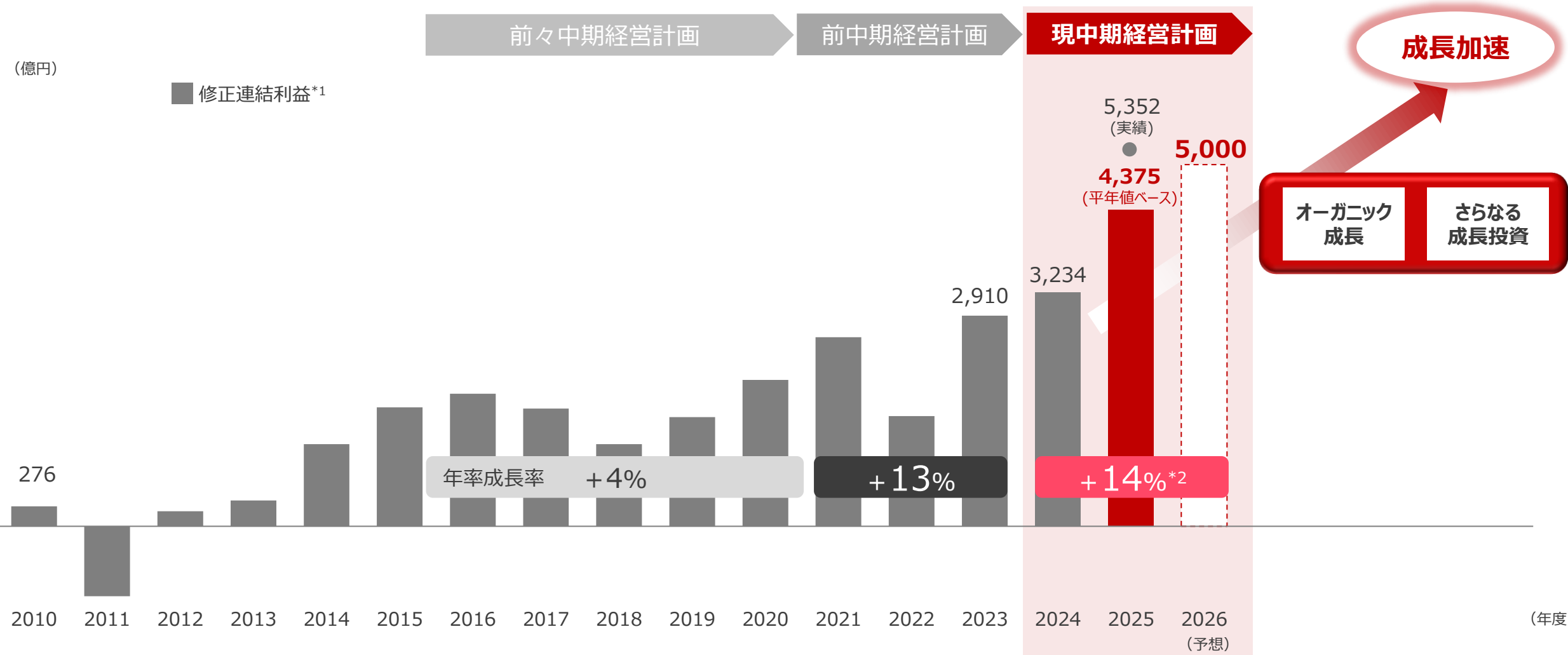
*1 2026年度予想に基づく中計期間の年率成長率 *2 2026年3月末時点

修正連結利益の推移

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- 2025年度の修正連結利益は、自然災害の減少や国内損保の収益性向上を主因に5,352億円と対前年+2,118億円増益
- 2026年度は自然災害影響などの一過性要因剥落を国内損保の事業の増益やAspen効果によってオフセットし、増益基調は継続



*1 2023年度までは日本基準ベース、2024年度以降はIFRSベース
 *2 基準となる2023年度の修正連結利益はIFRSベースの3,359億円をもとに計算

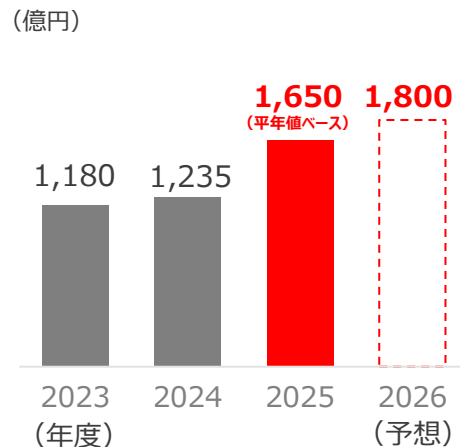
(参考) 事業別修正利益・修正ROEの状況

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護

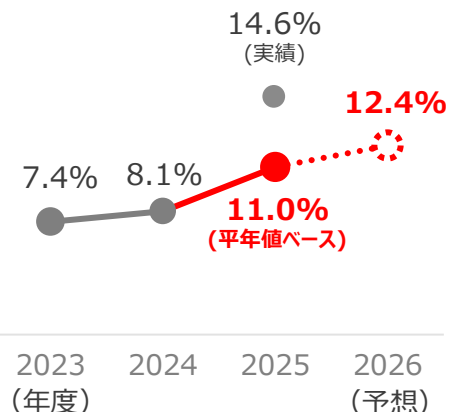


国内損保

修正利益

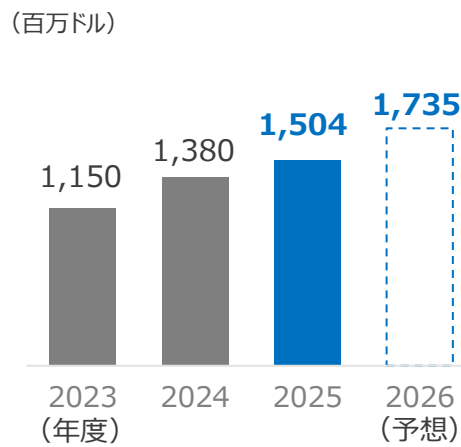


修正ROE

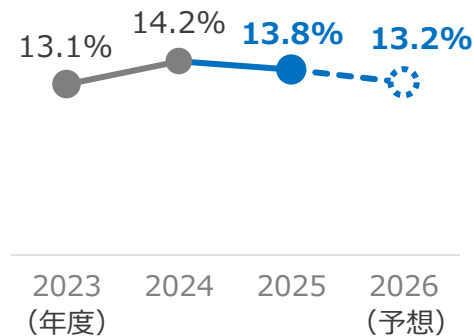


海外保険

修正利益

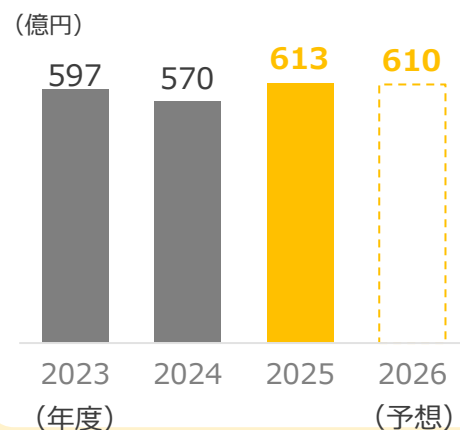


修正ROE

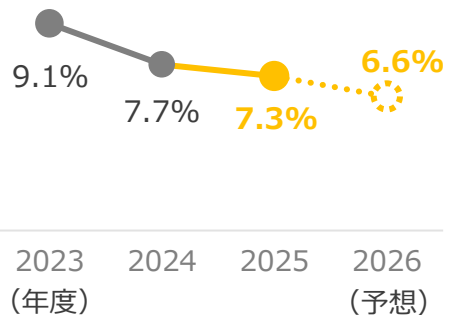


国内生保

修正利益

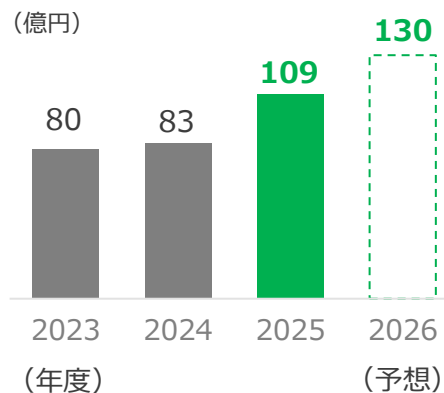


修正ROE

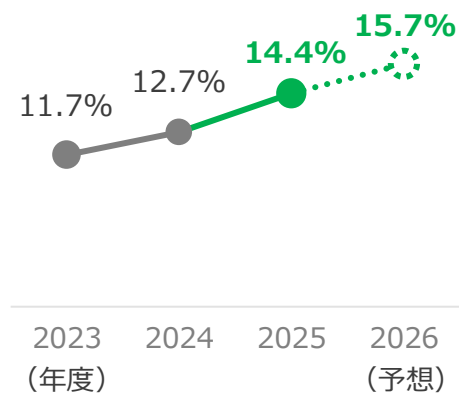


介護

修正利益



修正ROE



* 海外保険数値はIFRS4号ベース、介護事業の2023年度修正ROEは日本基準ベース、その他はIFRSベース

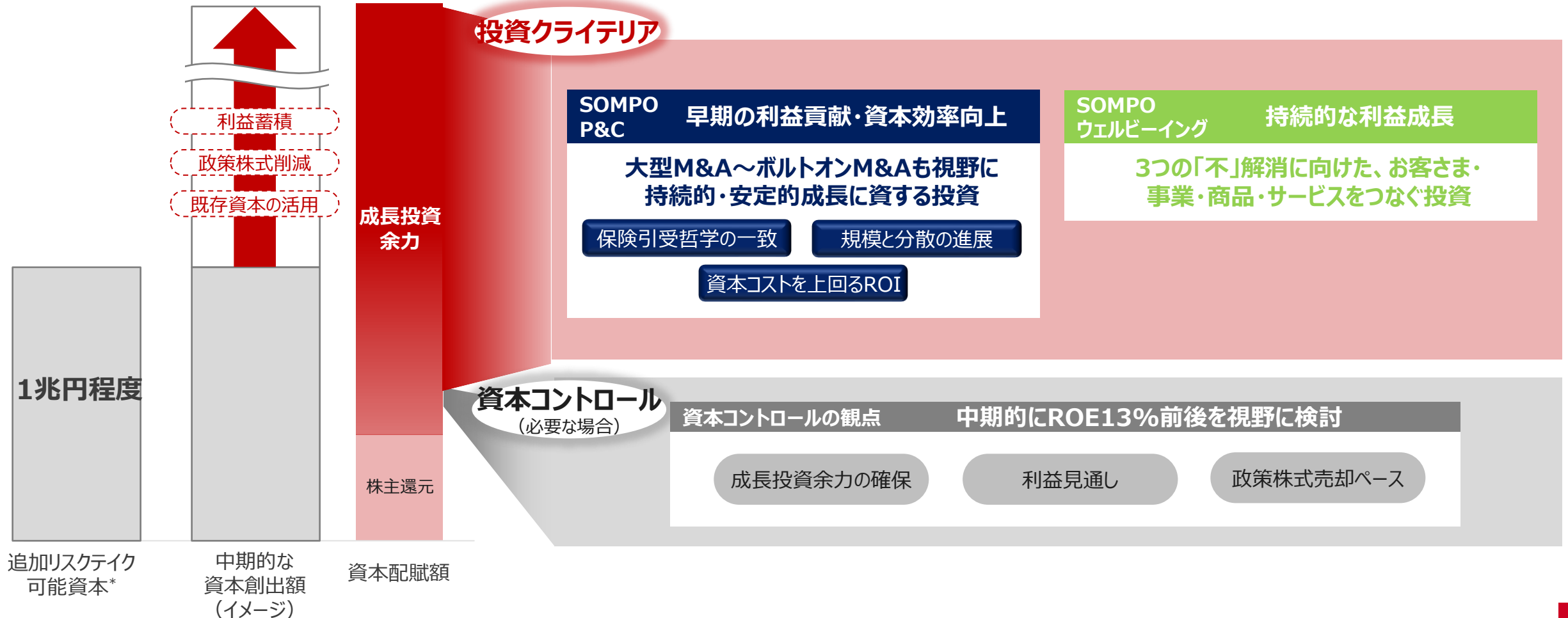
次なる成長投資

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- Aspen買収完了後も、政策株式売却の前倒しや利益上振れもあり、成長投資余力は十分確保されている状況
- 早期の利益貢献～持続的な利益成長に資する成長投資を実行に移し、利益成長を通じて資本効率を高めていく

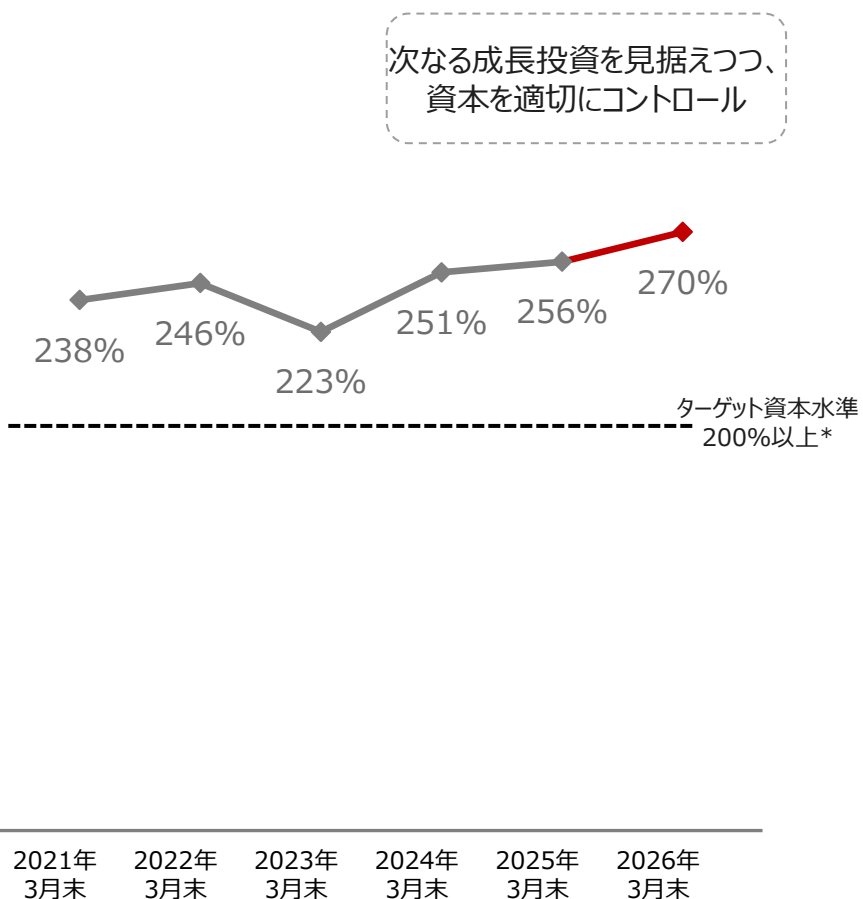
資本創出と資本配賦



*ESRターゲット資本水準の200%から算出した資本

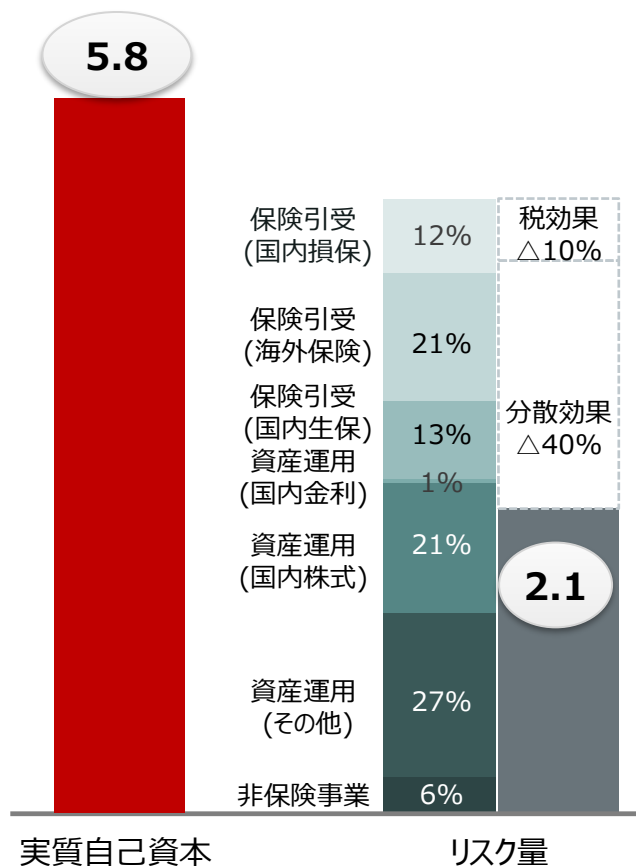
- 2026年3月末のESRは270%と財務健全性を維持
- 政策株式の前倒し削減や成長投資パイプラインを踏まえ、資本を適切にコントロール

ESR (99.5%VaR)

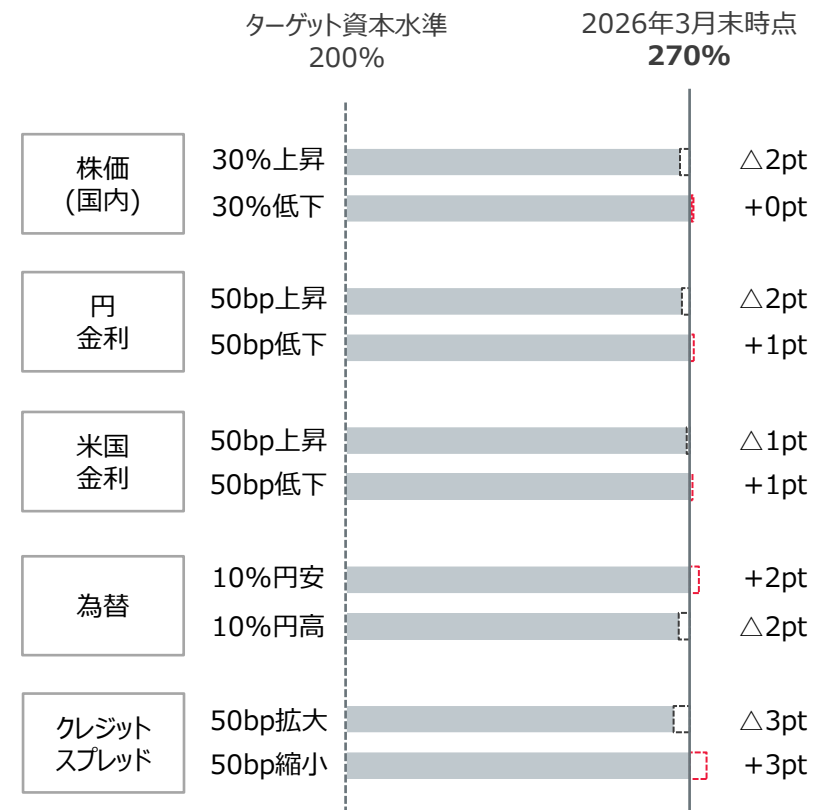


リスクプロファイル (2026年3月末)

(兆円)



ESRの市場感応度 (2026年3月末)



*財務健全性や格付け維持に必要なターゲット資本水準を改めて設定 (200%以上)、なお、当該水準は従来のターゲットレンジの下限と同一の水準

政策株式削減

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



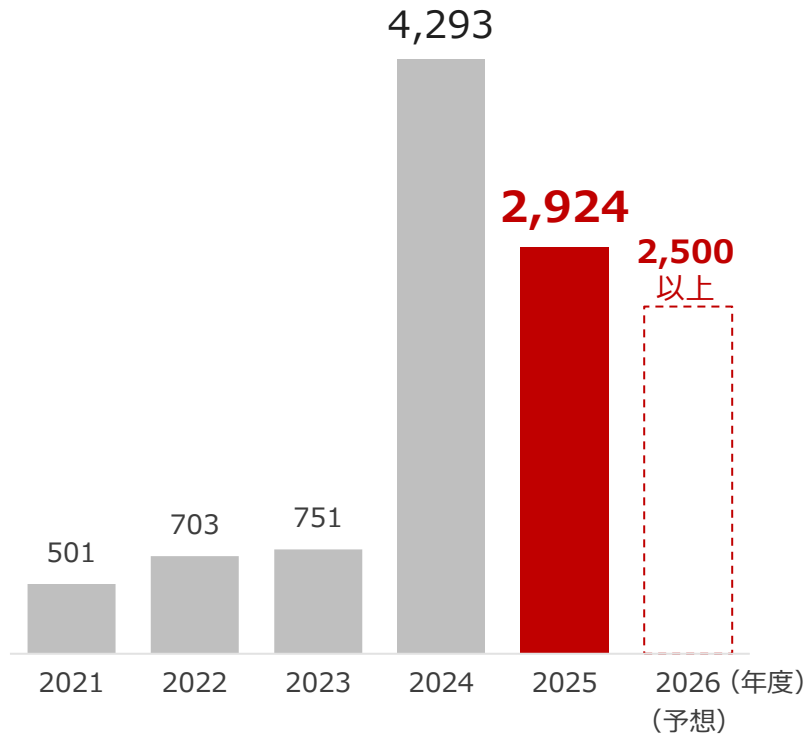
- 2026年度末の純資産対比の上場政策株式残高は20%未満に低下を見込む
- 2030年度の上場政策株式保有残高ゼロに向けて順調に進捗

政策株式削減額

中計期間
削減額

9,700億円以上
(当初計画：6,000億円)

(億円)



上場政策株式保有残高の推移

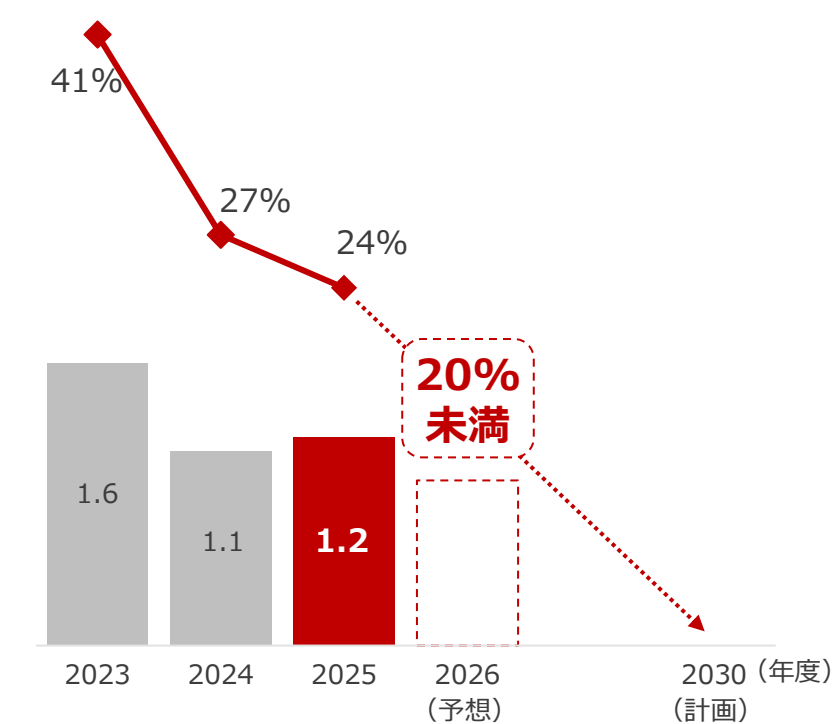
時価残高

(2026年3月末時点)

1.2兆円

(純資産対比24%*)

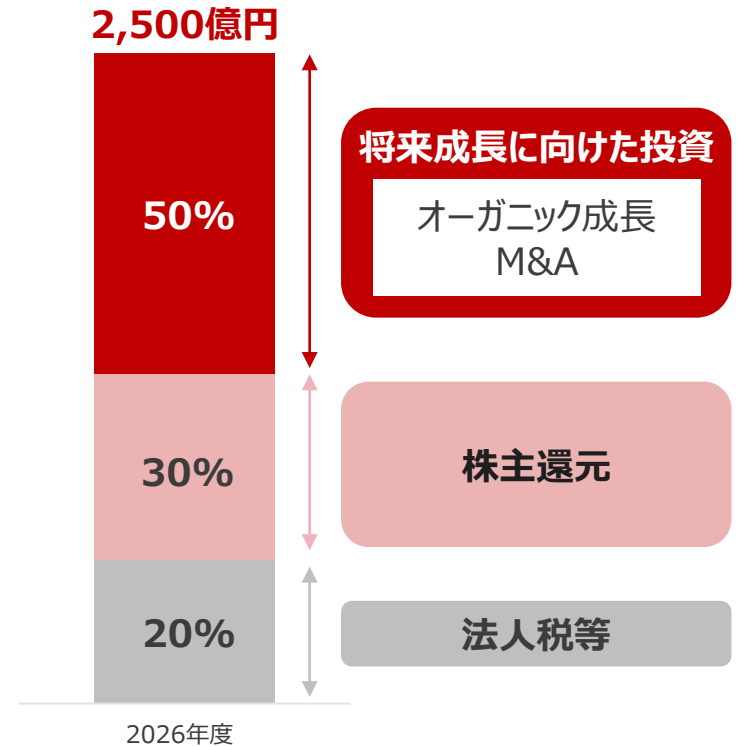
(兆円)
純資産対比*



*上場政策株式残高/IFRS連結純資産

2026年度の創出キャッシュ用途 (イメージ)

将来成長に向けた投資と
株主還元のバランスを重視



株主還元方針

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- DPSは対前年+33%とESPの年率成長率（現中計期間予想：19%）を上回る大幅な増配を予定（13期連続増配）
- 中期的には、配当性向を50%程度へ引き上げを目指す

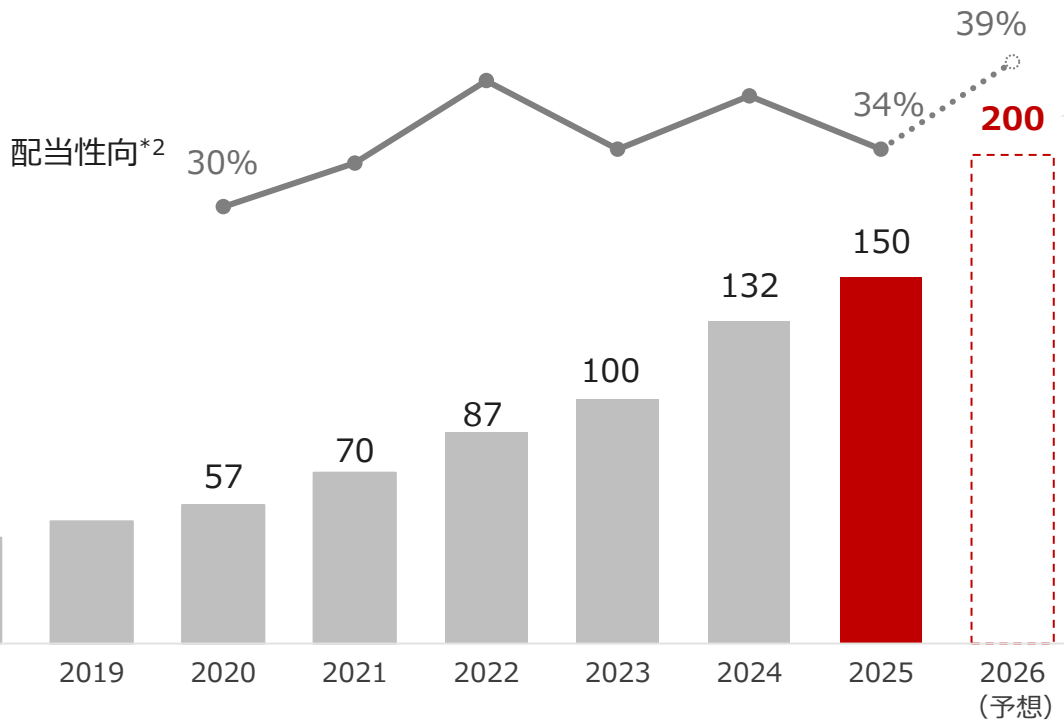
一株あたり配当額（DPS）と配当性向

13期連続増配*1

中期的に
50%へ
引き上げ

現中計の株主還元方針

基礎還元	追加還元
修正連結利益（IFRSベース、直近3年度平均）の50%	原則、政策株式売却損益等（税後）の50%+α



DPS (円)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026 (予想)
	20							57	70	87	100	132	150	200
(億円)														
総還元額	347	456	658	916	813	819	900	1,011	1,507	1,121	1,759	3,859	2,816	-
配当額	247	286	323	354	422	484	547	607	727	871	989	1,259	1,356	1,750
自己株式取得	100	170	335	562	391	335	353	404	780	250	770	2,600	1,460	-

*1 2013年度年度以降、2026年度予想を含む

*2 配当額/修正連結利益、2021年度と2022年度の修正利益は一過性要因を除いた平年値ベース、2024年度までは日本基準の修正連結利益、2025年度以降はIFRSベースの修正連結利益の3年平均

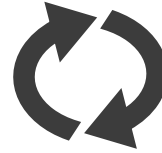
- グループ資産運用ポートフォリオを一体的に捉え、グループ各社の知見を活用しつつ、資産運用収益および資本効率の最大化を追求
- 資産運用委員会を中心に、グループ横断のリスクテイク・削減策の方向性を協議し、シナジー創出に向けたグループ連携と施策実行を推進

収益性と資産運用RORの向上

資産運用ガバナンスの強化

- 資産運用委員会設置による経営議論の強化（2025年11月～）
- SJI運用体制の拡充（内外連携・海外要員の強化）
- グループ戦略的資産配分の強化
- スケールメリットの追求（Buying Power強化）

Quick Wins



運用方針・投資アプローチ

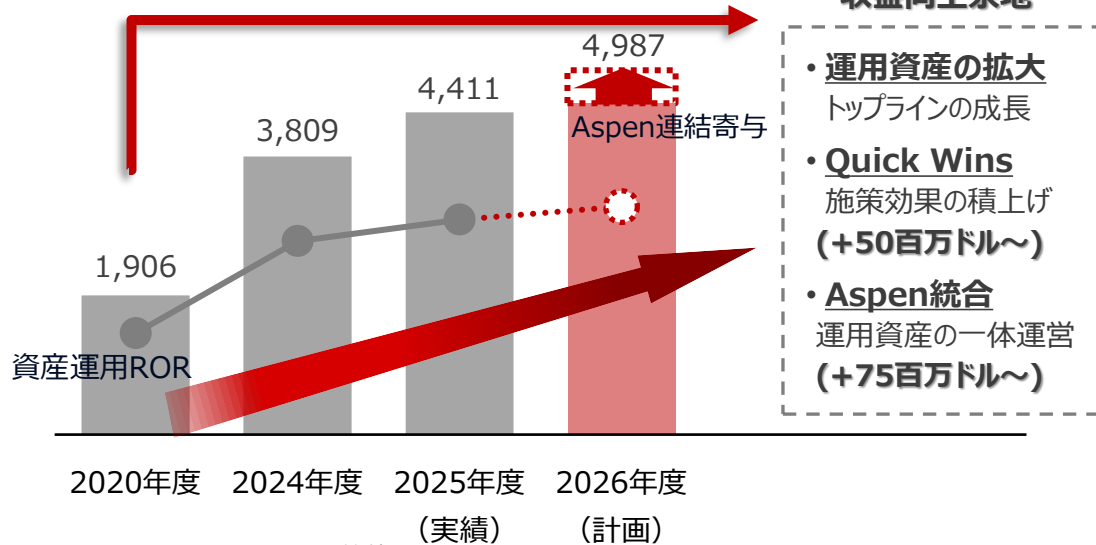
国内株式リスクの削減と海外クレジットへの規律ある投資

- 海外クレジット**：優良な外部委託先を厳選。投資機会やリスクを的確に見極め、慎重かつセレクトティブに投資
- プライベート・クレジット**：ポートフォリオ分散の観点で一部投資リテール比率の高いBDC等を回避、特定セクターへの偏りも無い

グループ運用収益の推移 – 順調に推移 –

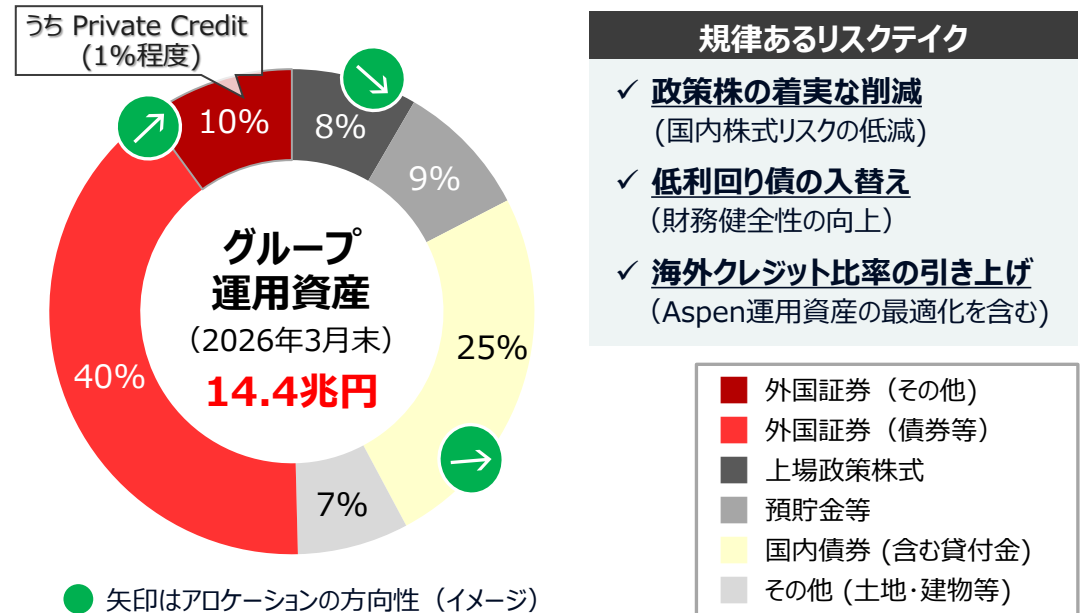
(億円)

年率 + 10%以上



*2020年度は、IFRSベースの試算値

グループ運用資産構成 – ポートフォリオ分散の進展 –



- ### 規律あるリスクテイク
- ✓ **政策株の着実な削減** (国内株式リスクの低減)
 - ✓ **低利回り債の入替え** (財務健全性の向上)
 - ✓ **海外クレジット比率の引き上げ** (Aspen運用資産の最適化を含む)

- 外国証券 (その他)
- 外国証券 (債券等)
- 上場政策株式
- 預貯金等
- 国内債券 (含む貸付金)
- その他 (土地・建物等)

● 矢印はアロケーションの方向性 (イメージ)

SOMPOが目指す“DDAX” (デジタル・データ・AIトランスフォーメーション)

グループ

SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- グループ横断でGCxOがリードするAI CoE*を設置し、推進体制を構築
- 人材の採用・育成、共通データ基盤の構築、AI利用に伴うリスク管理や倫理ポリシーの制定など、攻めと守りの両面から包括的にグループを牽引

汎用型AI

(個人の定型/ルーティン業務を自動化/効率化)

特化型AI

(業務プロセスの高度化/精緻化)

技術プラットフォーム (含 AIモデル)

ROIを最大化するAIモデルの最適化 (オーケストレーション)

AI CoE*

タスクフォース

- グループ全体のAI活用戦略、AIに関する方針の策定、浸透
- 経営資源の最適配分等を通じて、規律を持ったAIプロジェクトの推進

人財育成
文化醸成

IT・
アーキテクチャ

データ

リスク・
ガバナンス

SOMPOが目指す“DDAX” (デジタル・データ・AIトランスフォーメーション)

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- AI活用を前提としたビジネスモデルの変革、新たな顧客体験価値の創造を目指す
- 足元ではAI利活用による個別業務の生産性が向上、更には業務プロセス全体の自動化・高度化にも着手



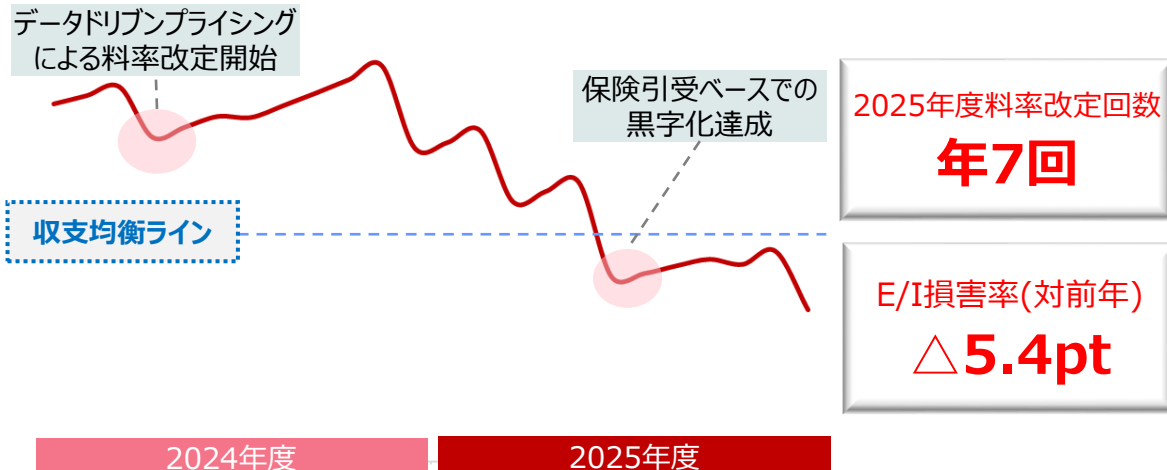
- AI活用の拡大とデジタルネイティブ世代の台頭による顧客行動変容を成長機会として捉え、「データドリブンプライシング」とAI・デジタルを活用したスケール可能な事業構造を通じて、ダイレクト保険事業の持続的成長を実現

「データドリブンプライシング」により自動車保険の収益性改善は着実に進展

- 高インフレ・高価格感応度の海外市場でノウハウを蓄積した「データドリブンプライシング」を2024年7月より本格展開
- グローバルに実績のあるプライシングエンジンの活用により、月1回の頻度での料率改定が実施できる体制を構築

2025年度中には保険引受ベースでの黒字化を達成

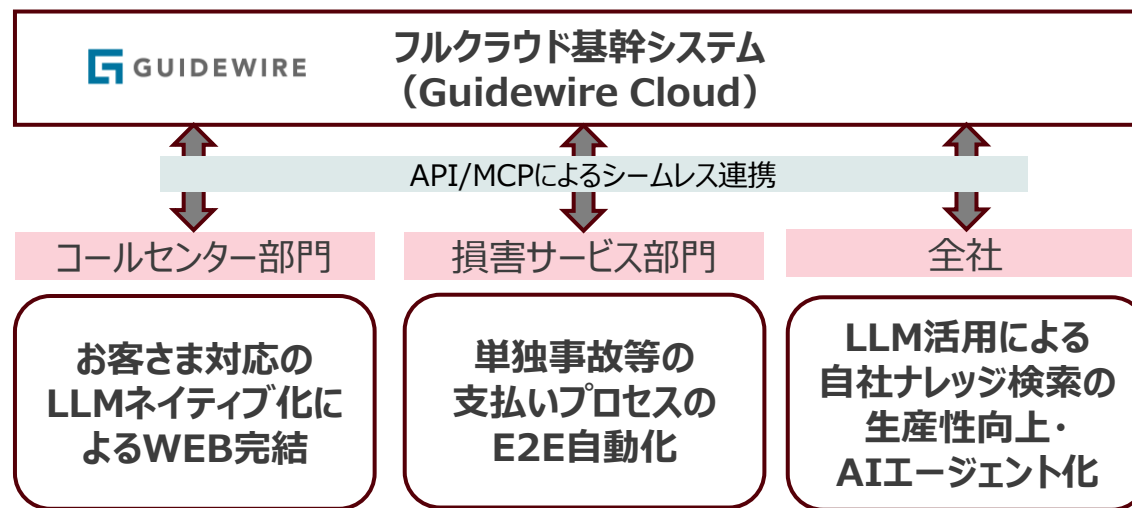
＜自動車保険予測最終損害率（引受月別）＞



2026年度：修正利益20億円超
(コンバインド・レシオ<98%/対2025年度：△4pt)

変動費を最小化するスケール可能な事業構造構築に向けた取組

- 「圧倒的なコスト競争力」と「最高の顧客体験」を両立し、顧客拡大時における変動費増を極小化するため、生産性+20~30%に取り組む
- 拡張性に優れたフルクラウド基幹システム（Guidewire Cloud）の導入を基盤とし、SDI内にDDAX専門チームを立ち上げ、単機能AIの構築を開始



2030年度目標 **コンバインド・レシオ<90%**

- 「SOMPOの価値観（誠実・自律・多様性）」を土台とし、「働きやすさ」「社員と組織の成長」「働きがい」を実現することで、企業としての価値創造を最大化
- 「社員と組織の成長」では、“自律”を軸とし、社員の自律的な学びを通じて「キャリアオーナーシップの発揮」「プロフェッショナリズムの追求」「人材ポートフォリオの拡充」の好循環となるよう、人事制度を整備し、施策を実行

300億円規模の グループ人材強化 “SOMPO人材ファンド”

学びサポートプログラム

- 社員の自律的な学びに対して会社が金銭的な補助を実施
- 『受動的な学び』から、社員自らが主導する『主体的なスキル獲得』へと転換

専門性向上

- グループ内の各領域の人材強化・専門性向上に資する取組を実行
 <取組例> 損保企業営業社員（約350名）へ、顧客の深い事業戦略理解・課題把握・仮説提案に基づくソリューション営業力強化

英語・AI要件取得の必須化

- 管理職以上を対象に、実践的な英語力（スピーキングレベル）とAIスキル（AIエージェント活用・研修受講、G検定取得）のクライテリアを必須化し、グローバル化と生産性向上の基盤を構築

コーポレートカルチャー 変革

変革フォローアップ

- エンゲージメントサーベイ、カルチャーチェンジサーベイともに、スコアは改善基調にあり、高水準を維持

人事制度の進化 人材基盤の拡充

高度専門人材プール/ ジョブ型人事制度

- ジョブ型人事制度の拡充と、高度専門人材の集団である「SOMPO Professional Pool」を構築し、専門人材の採用・育成を強化

グループ社員向け 株式報酬制度

- 2026年7月に、国内グループ会社30社以上・社員最大約5万人へ持株会社現物株式を支給予定
- グループ社員の企業価値向上に対する意識を高めるとともに、グループ全体の一体感醸成と、社員自身のファイナンシャル・ウェルビーイングへの寄与

- 社会・財務インパクト創出へ向けたマテリアリティの特定：持続的成長の基盤として、SOMPOが最優先で取り組むべき重要課題を明確化
- 全社一丸となった「価値創造」の実行（2026年度～）：グループビジョン、ブランド戦略との連動、アクションKPIの策定等を通じ、全社員が主体的に価値創造を実践するフェーズへ

「“安心・安全・健康”であふれる未来へ」の実現

社会・財務インパクト創出による持続的成長

SOMPOの「マテリアリティ」

リスクにおびやかされることのない
未来への貢献

少子高齢化にともなう
お客さまの不安の解消

SOMPO
Earth Positive Actions

SOMPOが解決を目指す社会課題

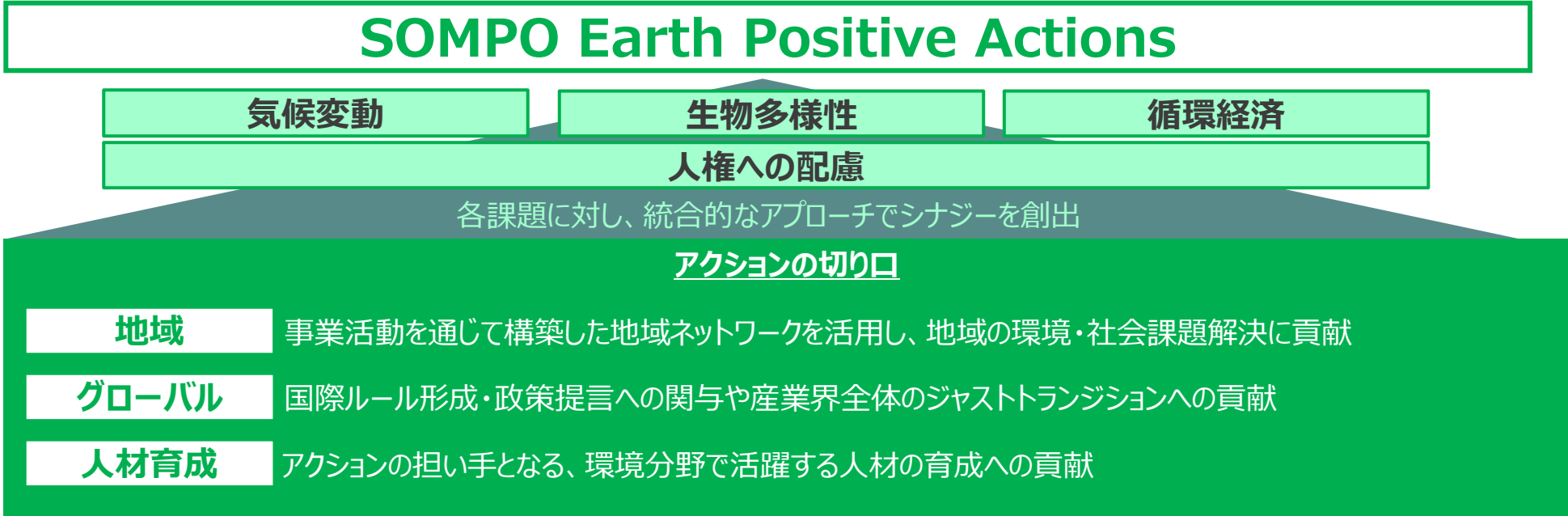
デジタル・データ・AIの
戦略的利活用

人間尊重・SOMPOの価値観
(誠実・自律・多様性)の体現

ガバナンス・コンプライアンス

課題解決を可能にする土台

- 2021年からの「SOMPO気候アクション」を発展させ、環境に関する複合的な課題に対しシナジーを創出する「SOMPO Earth Positive Actions」を始動
- 当社グループが培ってきた強み（地域ネットワーク、国際ルール形成への関与、人材育成）を最大限に活かし、未来にポジティブなソリューションを提供



サステナブルなサプライチェーン構築への貢献

- 「バリューチェーンにおける物理的リスクとレジリエンス」（WBCSD作成）の和訳発行による知見向上への貢献
- サステナビリティに配慮した保険引受・投融資、取引先とのエンゲージメントによるリスクと機会への貢献
- 地域企業の脱炭素経営支援サービス『デンキチェック』

防災・減災を通じた地域レジリエンス向上への貢献

- 「HIKESHI DNA 2030 Project」始動による地域レジリエンス向上への貢献
- ネイチャープレナー・ジャパンとの協業による「ネイチャー・ポジティブ・エコシステム」の構築

循環経済モデル構築への挑戦

- 損害車両の循環利用（リユース・リサイクル・リビルド）モデルの構築

具体例

株価・バリュエーション推移

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護

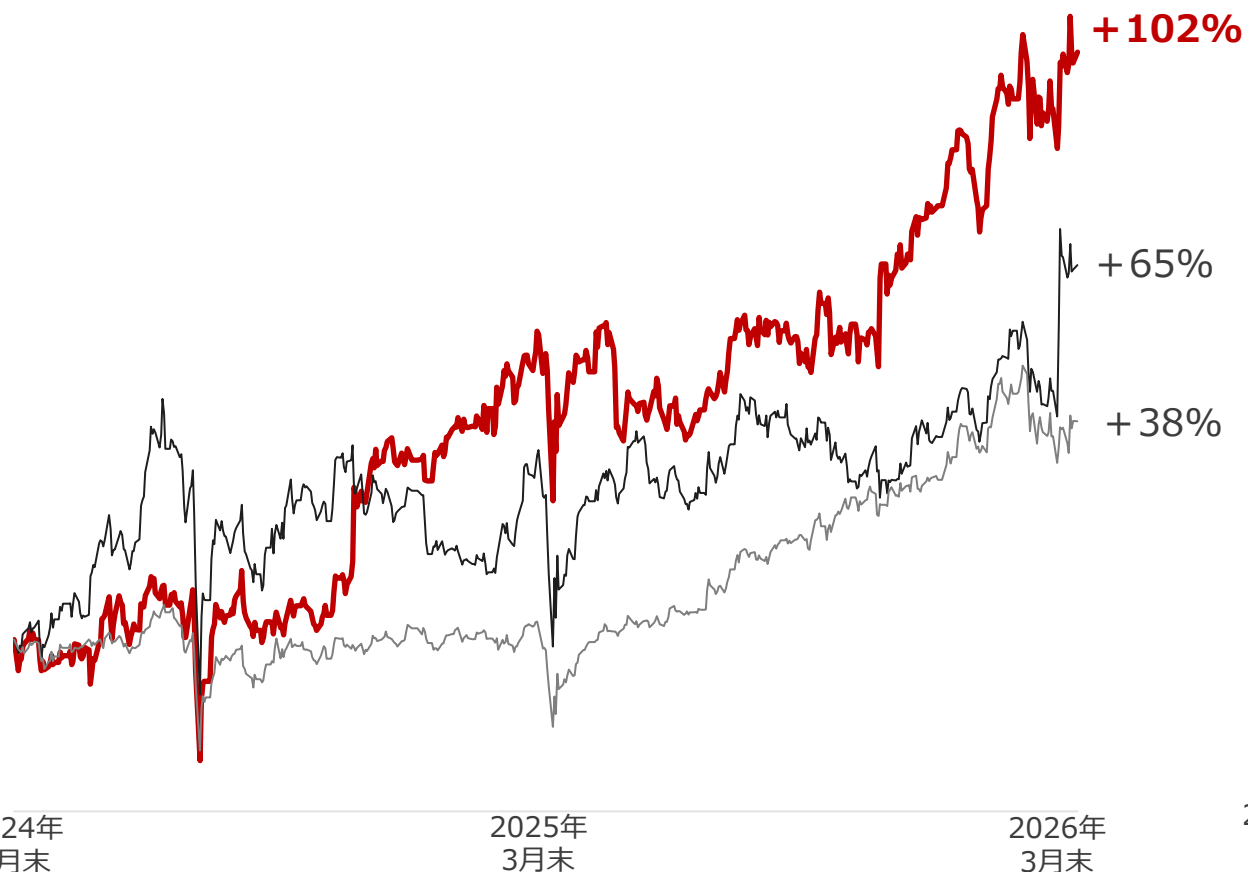


- 利益成長などにより株価は現中計の2024年度以降着実に改善、国内ピアやTOPIXをアウトパフォーム
- バリュエーション（PBR）は1倍まで改善、さらなる向上を目指す

トータル・シェアホルダー・リターン*1の推移

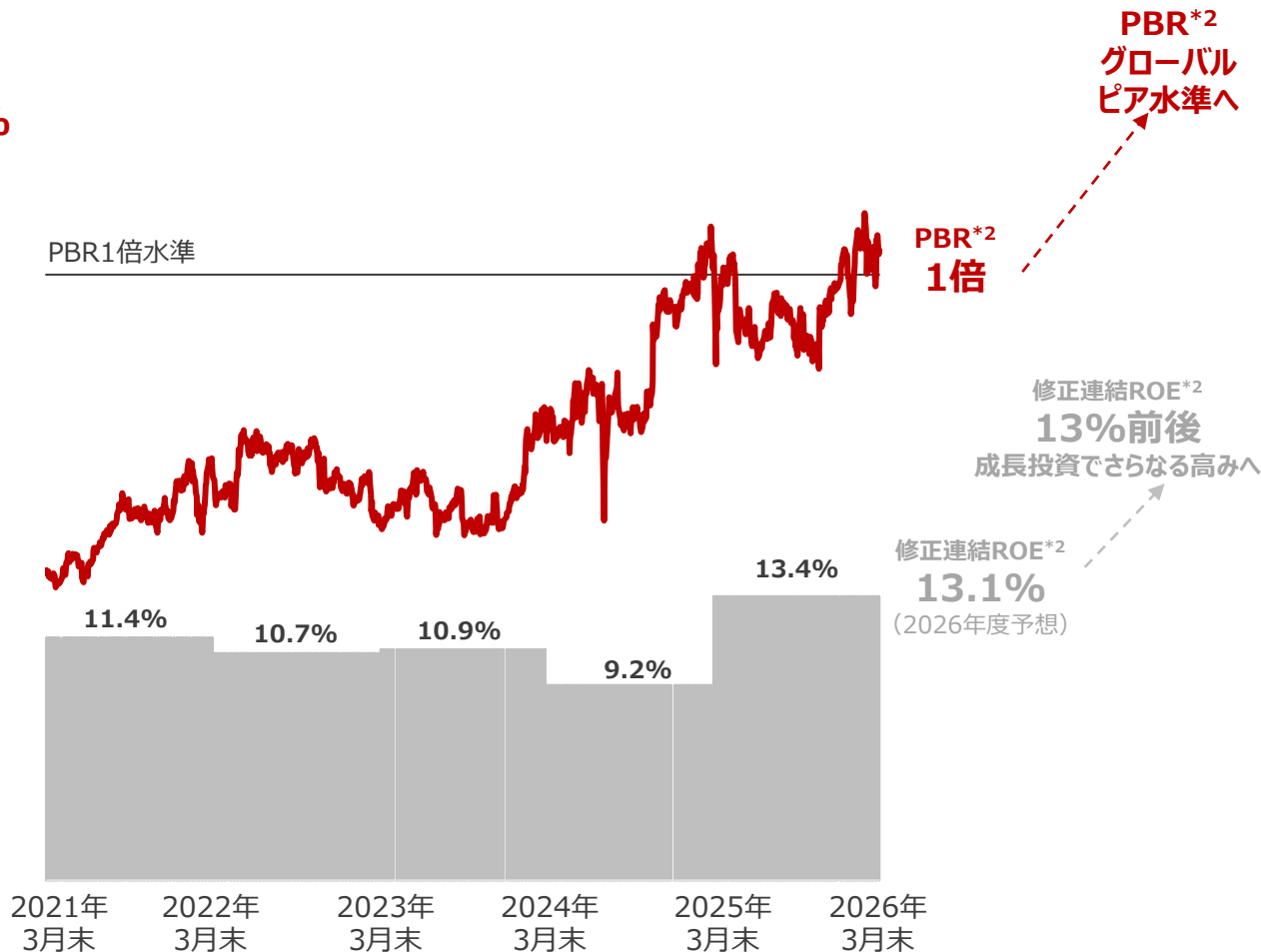
(2021年3月末=1)

— SOMPO — 国内ピア平均 — TOPIX



*1 Bloombergデータなどを基に当社推計

株価純資産倍率（PBR）と修正連結ROE*2の推移



*2 2021~2022年度は試算値、2026年度予想は金融市場変動影響などを中計策定時の前提に調整後のROE（調整前は11.0%）、期中の連結純資産は線形補完にて算出

(参考) 修正利益の定義

グループ			
SOMPO P&C		SOMPO ウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



修正連結利益

事業部門別修正利益	ベース利益	IFRS当期利益				
	修正項目	金融市場由来の時価変動	<ul style="list-style-type: none"> - 運用資産に係るFVTPL時価変動*2 - FVOCI金融商品の為替変動 - 保険負債に係る割引差額等 - 変額保険の不利契約に伴う損益 - ヘッジに係るデリバティブ損益(株式先物、金利スワップ等) 			
		一過性損益	<ul style="list-style-type: none"> - 有価証券の売却損益*3 - 運用資産に係る予想信用損失(減損) - 事業投資に係るのれん等の減損損失*4 - 事業活動に影響しない一時的費用(例 組織再編に係るコストなど、具体的な定義はSHD*5取締役会が承認) 			
		その他調整	<ul style="list-style-type: none"> - M&Aに伴うその他無形資産の定期償却(ただし、SHD連結調整項として費用認識) - SHDに対する経営管理料(ただし、SHD連結調整項等として費用認識) 			
+ 事業以外損益等		SHD単体・一部子会社等の損益、連結ベースの税効果の調整額、M&A・事業投資等にかかるその他無形資産の定期償却費用などを計上				

修正連結純資産

連結純資産 - 有価証券および保険負債に係るAOCI*6

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)

*1 海外保険の事業部門別修正利益は1~12月の会計期間で測定 (修正連結利益は4~3月の会計期間で測定)
 *2 投資信託、海外保険で保有する株式・債券等。ただし、海外保険の非伝統資産は対象外
 *3 国内損保および海外保険は除外対象を一部調整
 *4 介護は有形固定資産・リースの減損損失(戻入)も含む
 *5 SHD:SOMPO ホールディングス
 *6 保有有価証券および保険負債の含み損益 (AOCI: Accumulated Other Comprehensive Income、その他の包括利益累計額)

Ⅱ. ビジネス戦略 (SOMPO P&C)

- 国内外のP&C事業を統合・最適化した効果が発現開始
- 一体となったバランスシートをテコに、さらなるレジリエンスの向上に資する取組を強化

1

P&C

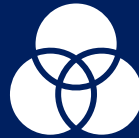


再保険の最適化

- グループの再保険を最適化
- 2025年度の再保険料を**60億円程度削減**

2

P&C



資産運用収益の向上

- SOMPO P&Cベースでの資産運用ポートフォリオを最適
- 2025年度は**45百万ドル**、2026年度は**50百万ドル**の資産運用収益を押し上げ

3

国内損保



Biz-ITによる経費削減

- ビジネス部門とIT部門一体で、ITコスト構造の変革を推進
- SIHの知見も活用
- 2026年度は、**100億円程度のコスト削減***

4

国内損保



専門性向上のため組織再編

- 2025年10月、アンダーライティング部署を再編
- 2026年4月、コマーシャル営業組織を再編

* 2024年度対比

Ⅱ. ビジネス戦略（国内損保事業）

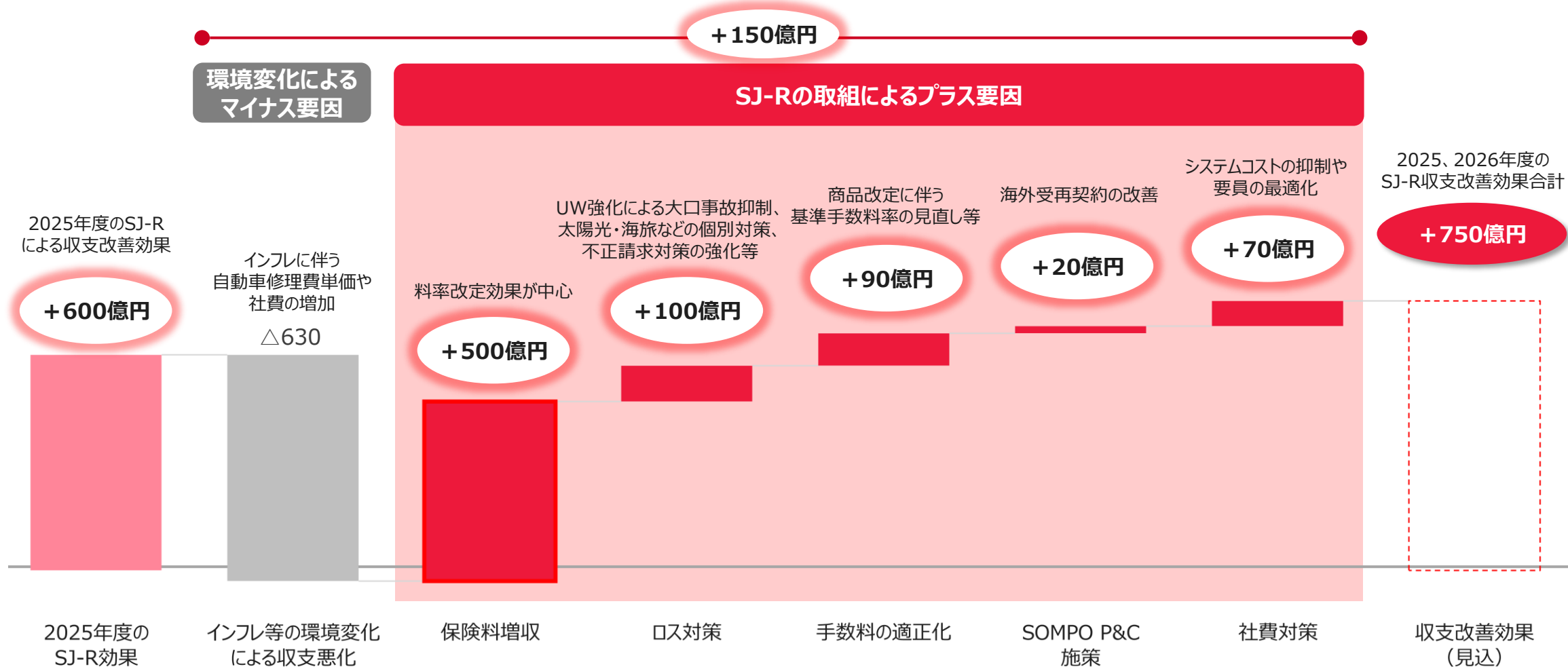
SJ-Rを中心とした収支改善効果

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- 2025年度はプライシングのみならず、アンダーライティングの強化や支払保険金の適正化、事業費対策の進展等により+600億円の収支改善効果が発現
- 2026年度もインフレを主因とするマイナス影響が想定されるものの、SJ-Rの各種取組によりこれを打ち返し+150億円の収支改善効果を見込む

収支改善効果イメージ（税後）*



* IFRS基準

自動車保険の収支改善

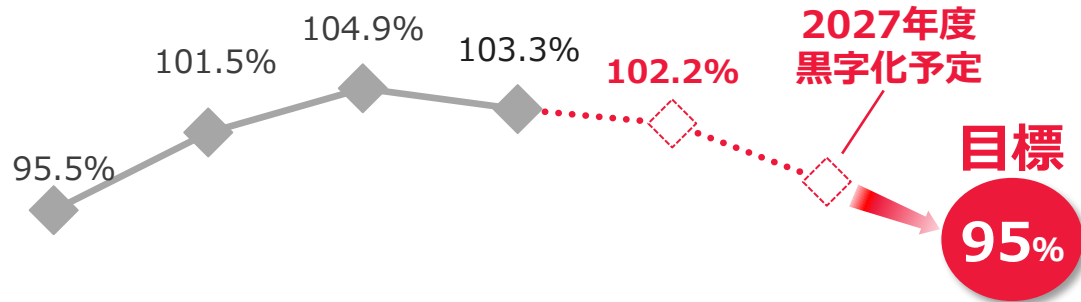
グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- 自動車保険の収益性改善に向け、長期契約対策や支払保険金の適正化効果が徐々に発現
- 商品部門のみならず営業・保険金サービス部門を含めた全社的な収支改善の取組を継続し、2030年度にコンバインド・レシオ95%の到達を目指す

インフレ等による発生損増加トレンドを、SJ-Rの各種取組で安定化させる

＜自動車保険のコンバインド・レシオ*1＞



収益性改善を最優先としつつ顧客満足度の向上も実現

ポートフォリオ変革に向けた取組

- 2026年1月の料率改定（平均+7.5%）に加え、その後の収支状況を踏まえ、2026年7月に料率改定（平均+1.8%）を実施予定
- 商品改定のみならず段階的なアンダーライティング引き締めにより、長期契約の割合は着実に減少

新規契約に占める
長期契約の削減割合*2 **△10%**

- 保険金サービス部門の取組（不正検知高度化、CFRなど）による2026年度の支払い適正化効果（推計）は**△80億円**

顧客満足度の向上に向けた取組

HIKESH DNA



- 電害デントリペアのスペシャリスト企業である**独DRSグループと戦略的業務提携を締結**
- 独自のAIスキャナによる損傷把握、板金塗装をせずに修理するデントリペアの技術力、グローバルネットワークに強み
- 2025年3月の電災において、従来全損廃棄されていた車両を短期間で修理し、保険金が大幅（△約9割削減/△約4億円）に減少

2022年度 2023年度 2024年度 2025年度 2026年度 (予想) 2030年度

*1 日本基準

*2 対前年（2026年1月～3月実績）

火災保険の収支改善

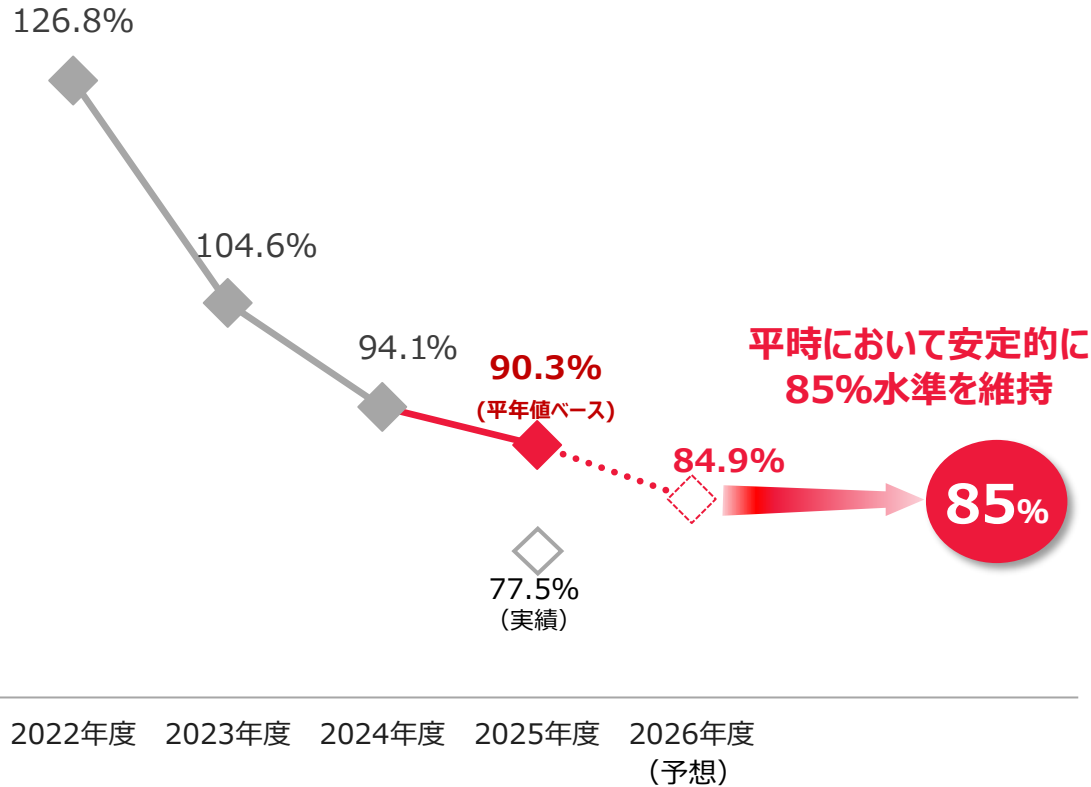
グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- 継続的な料率改定効果やアンダーライティング強化の取組効果の発現により、収益性の大幅改善を実現
- 商品差別化等による拡大を目指しつつ、規律あるアンダーライティングを徹底することで、良好な収益性を維持していく

火災保険は良好な収益性の安定化を実現する

＜火災保険のコンバインド・レシオ*＞



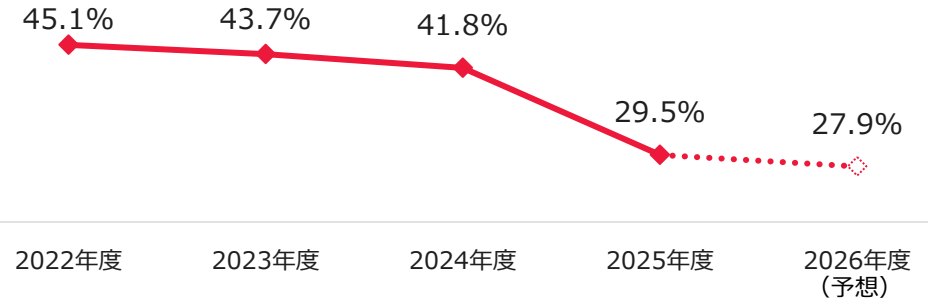
* 日本基準

主な取組の成果

収支改善の状況

- 継続的な料率改定に加え、築年数や業種・規模等のセグメントに応じた細かなアンダーライティングによる補償内容の見直しにより通常損の損害率は大きく改善

＜通常損の損害率*推移＞



商品差別化による成長戦略

HIKESHI DNA



提携企業数
5,000社以上

- 修繕・リフォームにおいて、国内トップクラスの修理業者ネットワークを有するSpeedとの合併会社を設立予定
- お客さまの修理業者手配から復旧完了までを一体的に支援する新たなサービスモデルの確立を目指す
- 不当・高額請求の排除と査定業務へのAI活用による支払保険金の適正化および業務効率向上を追求

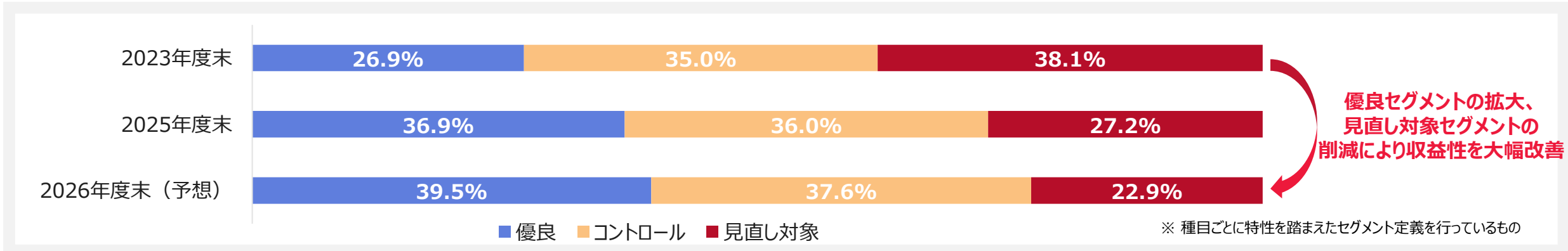
ポートフォリオ戦略の進捗

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護

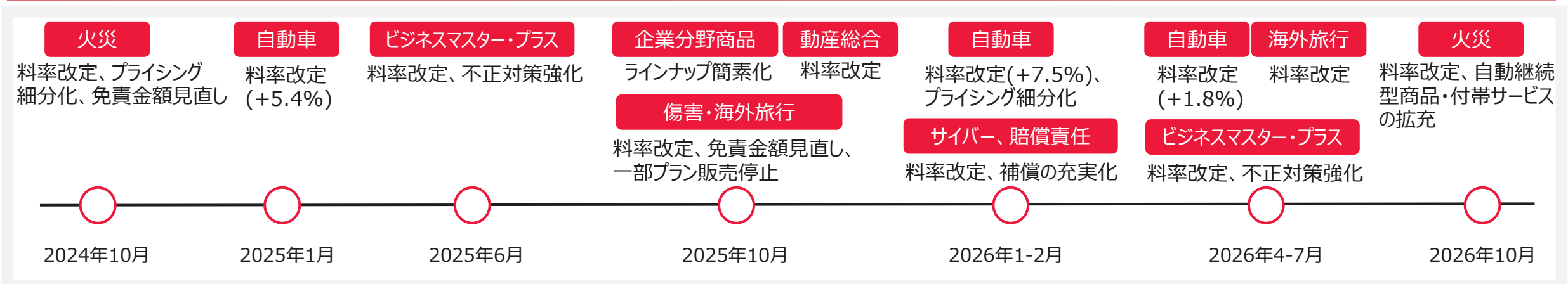


- アペタイトに沿ったポートフォリオ戦略の徹底により、引受ポートフォリオの質は着実に向上
- 収支状況のモニタリングを徹底し、データドリブンかつ外部環境の変化を捉えたフォワードルッキングな商品改定を実行していく

セグメント割合の推移*



アジャイルな商品改定・アンダーライティング方針の見直しを実施



成長力強化の取組

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- 収益性が高く、保険普及率が相対的に低い企業分野商品は、今後の成長戦略における重要なドライバー
- 二重構造解消、営業事務の集約化、既存オペレーションへのAI活用等によって創出したリソースを注力領域に展開し、収益拡大を追求するフェーズに

ビジネスマスター・プラス

SME向けパッケージ商品の更なる拡大

- 定期的なプライシング調整により安定的な収益基盤と価格競争力を追求
- シンプルで分かりやすい商品設計による持続的な契約数の拡大
- Palantirのデジタル技術を活用したアンダーライティングの加速

グロス保険料 **860億円** (2025年度) ▶ **1,100億円程度** (2030年度目安)

サイバー保険、D&O保険

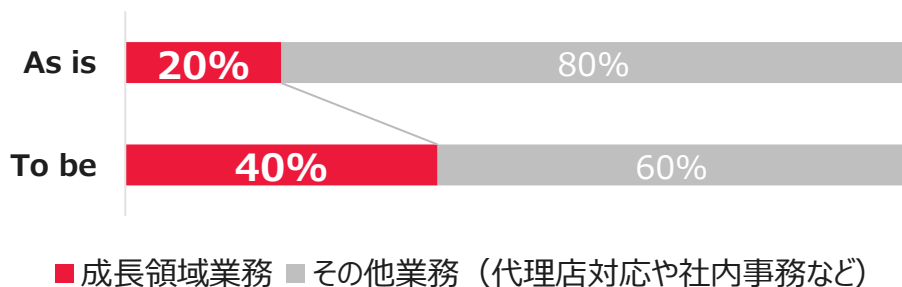
スペシャルティ分野における引受体制の強化

- Sompo Internationalとの連携によるグローバル対応力の向上
- 引受部門と保険金サービス部門の双方に専門部署を立ち上げ、専門性をベースとしたソリューションの提案を加速

グロス保険料 **160億円** (2025年度) ▶ **300億円程度** (2030年度目安)

生産性向上に伴う成長領域業務時間の創出

営業現場における業務割合の改善イメージ



- オペレーションのシンプル化やシステム改革等も含めた業務効率化により、ヒトにしかできない業務に注力する態勢を整備

AI/デジタル活用

代理店自立化

営業店事務集約
(事務品質サポートセンター)

代理店業務の
一部引き取り

- 創出したリソースは成長領域に再配賦し、競争力を強化

地域成長戦略
(HIKESHI DNA、ウェルビーイング)

新たなマーケット開拓

SME開拓強化

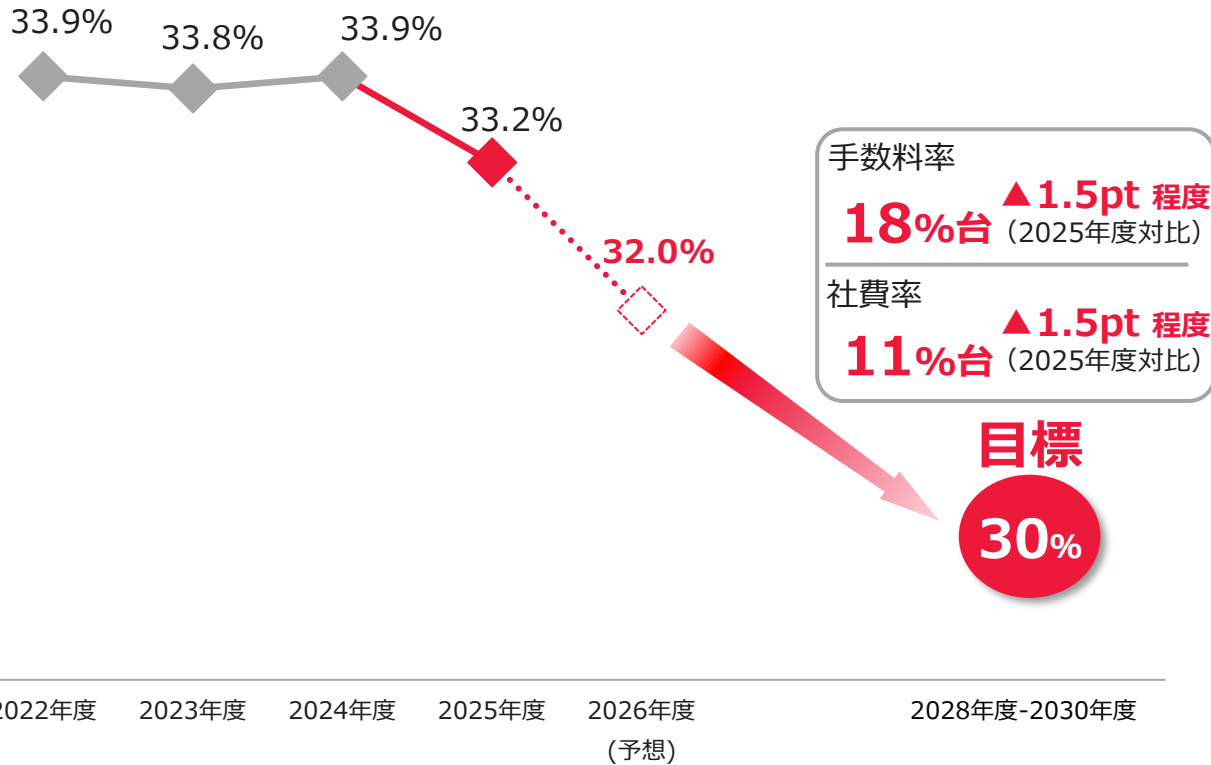
事業費率の見通し

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- ポートフォリオ戦略と連動した手数料率の適正化やITコストの抑制を主因として2025年度の事業費率は△0.7pt改善
- 拠点統廃合や要員適正化効果の本格的な発現等により、遅くとも2030年度までに事業費率30%の到達を目指す

事業費率*130%に向けて各方面から対策にアプローチ



事業費抑制に向けた具体的なアクションプラン

- 店舗戦略**
 - 中計策定時の計画に基づく着実な統廃合が進捗しており、中計期間にて**85拠点を削減予定** (2026年度: △30拠点)
 - 2027年度以降の更なる削減に向けた計画策定にも着手
- システム**
 - IT部門、ビジネス部門が一体となったITコスト構造見直しプロジェクトにより2025年度は**約40億円*2のコスト削減を達成**、2026年度は**約70億円*2のコスト削減効果**の発現を見込む
- 要員**
 - リテールビジネスおよび保険金サービス部門を中心として、AI活用や業務集約化による徹底した生産性向上により、2030年度までに**300億円相当の生産性向上効果**を見込む
- 手数料**
 - 高リスクセグメント契約や長期契約に対する基準手数料の引き下げ等を通じ、リスク実態に見合った適正なコスト構造へ転換 (2026年度: △0.8pt改善)

*1 除く自賠責・家計地震、日本基準

*2 前年度対比、税前

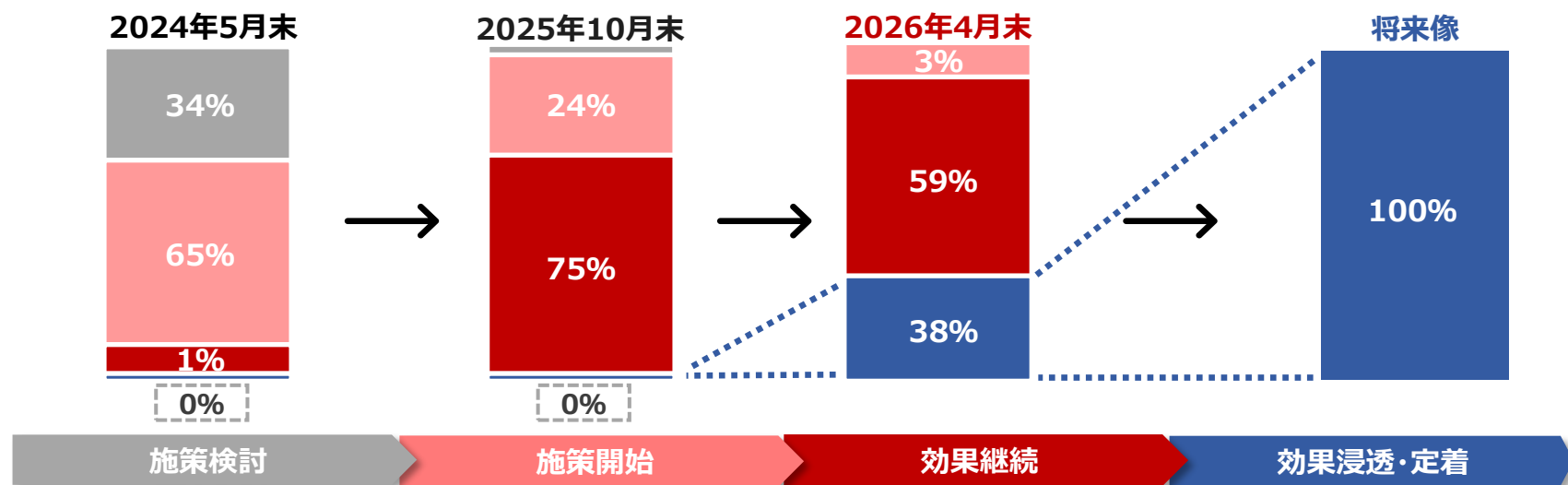
業務改善計画の進捗

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- 企業文化・経営管理態勢の変革と、損害保険業界の構造的問題の解消に向けて、業務改善計画を着実に実行中

業務改善計画の取組の進捗*1



主要項目	主な進捗状況（2026年4月末時点）
企業文化の変革	<ul style="list-style-type: none"> どろたまBOX*2の投稿数は月間250件ペースで推移しており、継続的に声を上げ続ける文化が定着化
経営管理態勢の強化	<ul style="list-style-type: none"> 課題のある代理店に対する組織的対応の実施（2024年度の取組開始以降、8回の代理店選定・対応を実施） 不正請求対応専門部署の設置とトリアージ実施（10カ月で約43,000件）
構造的問題の解消	<ul style="list-style-type: none"> 代理店出向者は2026年3月末までに全員帰任済み 代理店業務品質評価制度の導入に先駆け、当社独自の支援策を展開

*1 業務改善計画の全施策の進捗状況をフェーズごとに分類 *2 全国の社員が改善提案や要望を経営陣に直接伝える仕組み

Ⅱ. ビジネス戦略（海外保険事業）

2025年度業績 (SIH^{*1})

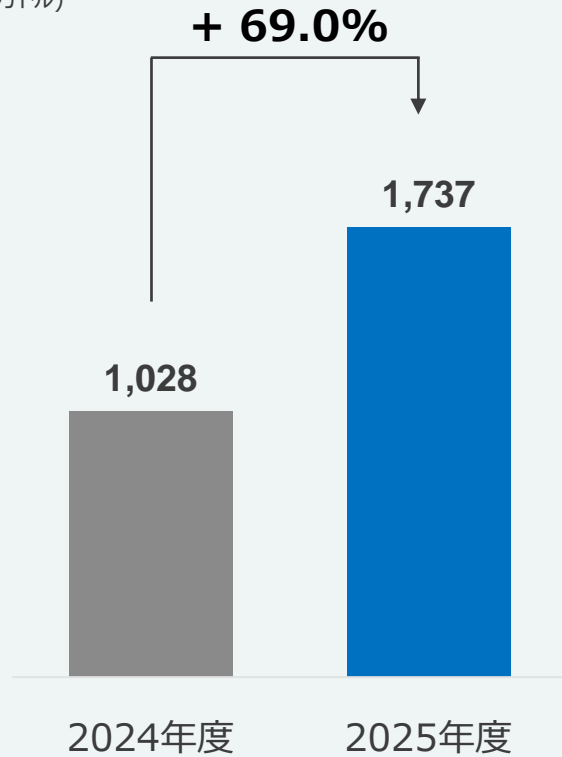
グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



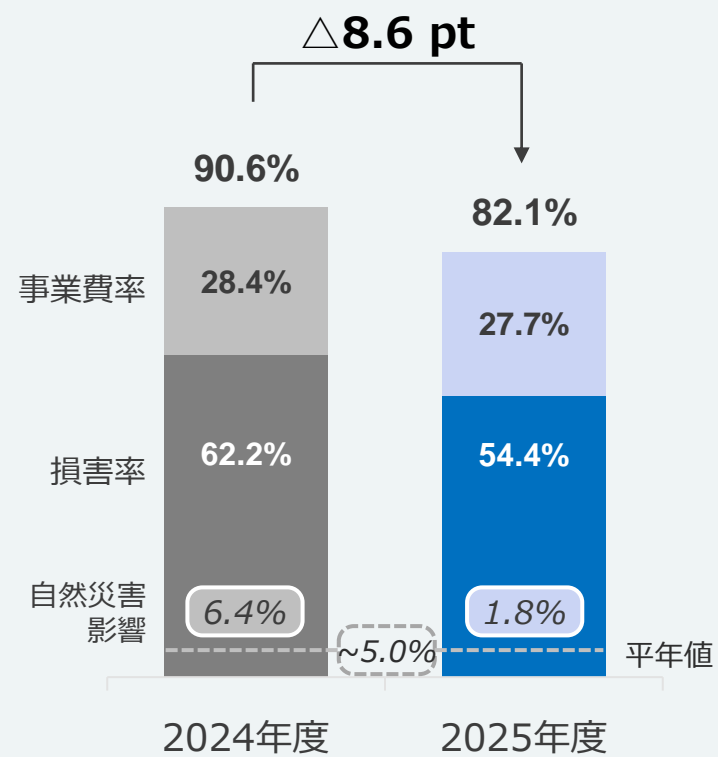
- 計画に沿って着実に2025年度業績は進展

修正利益^{*2}

(百万ドル)

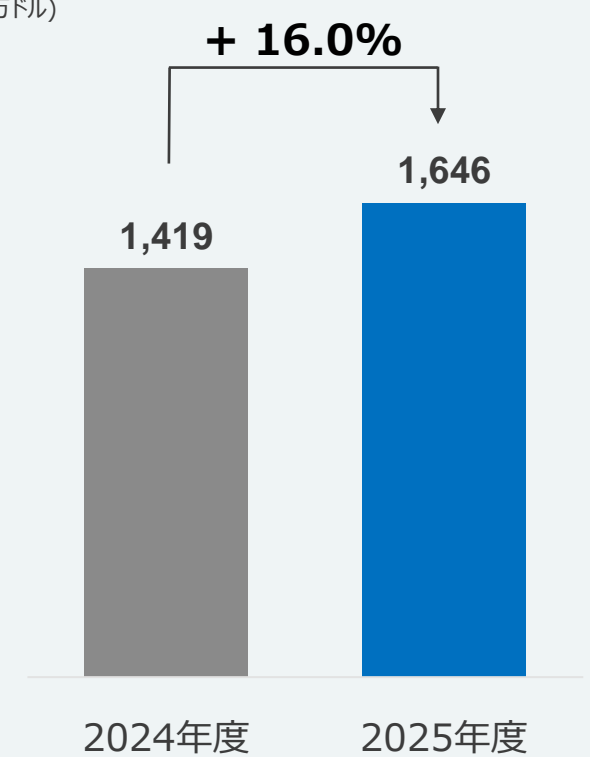


コンバインド・レシオ (割引後) ^{*2}



資産運用利益^{*2}




(百万ドル)



*1 SIHはSompo International Holdings以下同様 *2 IFRS17ベース (4-3月期)

現中計KPIの進捗

- 現中期経営計画のKPIは順調に進捗、地理的拡大は1年前倒しで目標を達成

	KPI	目標	2025年実績	
 機会をとらえた トップライン成長	地理的拡大による GWP成長	>>> 10億ドル 2026年	10億ドル	✔️ 1年前倒しで達成
 修正利益の成長	修正利益	>>> 15億ドル 2026年	15億ドル	✔️ 規律あるアンダーライティングと 事業支出に加え、自然災害影響が良化
 資本構成の最適化	ROE	>>> 13.0%	13.8%	✔️ Aspen買収の資本余力を抱えつつ、 目標を超過

- AspenのPMIは順調に進捗



SIHは十分な
資本基盤を維持

- ESRは200%以上を維持
- ECR*も180%以上を維持



Aspenの
格付引き上げ

- S&P : Aに向上 / ポジティブ見通し
- Moody's : A3からA1に向上
- AM Best : ポジティブな見解



取引条件は
想定通り

- 実質的なPBRは合意から買収完了時の間に改善
- 顧客維持に注力し、トップラインは予想通り
- 分散、収益構造、事業規模の拡大に資する取引



PMIは前倒し

- 新経営体制スタート
- 社費削減シナジーと余剰資本の創出が即座に実現
- 保険引受基準の統一



リスク許容度および
資本政策の統一

- グループのリスクアペタイトを統一
- 資本効率の向上とリスク分散効果の実現
- ガバナンス体制の構築完了

* Enhanced Capital Requirement : パミュダの資本規制 (以下同様)

Aspen買収の戦略的なビジョンおよび要点

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- Aspen買収は、戦略的かつ財務的に妙味のある買収

戦略



- 取扱商品の幅が広がり、展開地域のスケールも拡大した、業界をリードする保険会社へ
- 戦略的な成長を力強く牽引するための、意欲的な経営陣・リーダーシップ体制の確立

成長性



- 事業機会や商品ラインナップが拡充することで、トップラインの成長が可能に
- リスク分散の向上と、収益構造の改善
- 2026年度のAspen連結効果は340百万ドルを見込む

シナジー



- 社費削減シナジーは計画前倒しで発現
- PMIは当初想定通りに進捗
- 統合コストも順調に進展

資本



- 資本余力の創出が即座に実現
- 強固なバランスシートと資本比率の維持
- グループのROEを向上

取引の要点

35億ドル
買収額

1.3倍
PBR

46億ドル
2025年のGWP

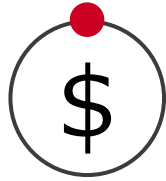
2億ドル
社費削減シナジー目標

損害保険業界をリードする、事業分散された保険会社

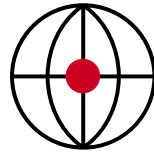
グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- トップライン構成は、セグメントや地域において広く分散
- 2026年のグロス保険料は2025年の2社単純合算を上回る想定



\$218億ドル
2025年のグロス保険料
(2社単純合算)

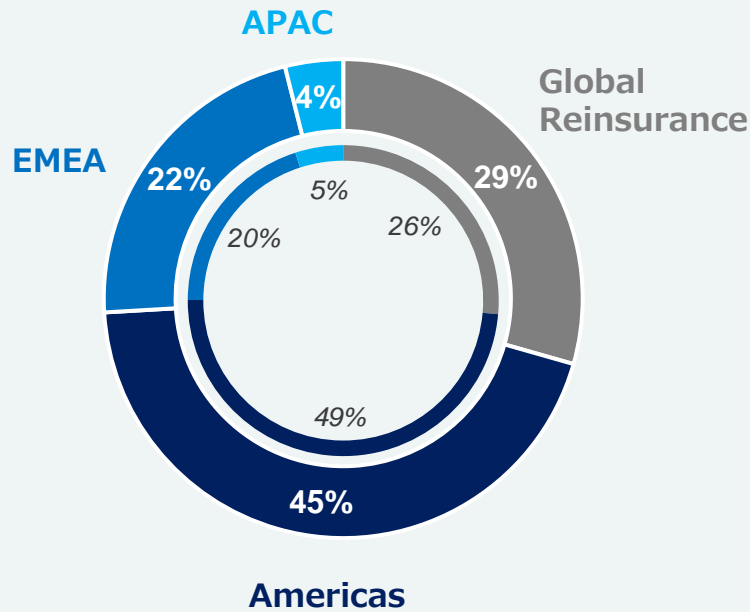


29
事業を
展開する国

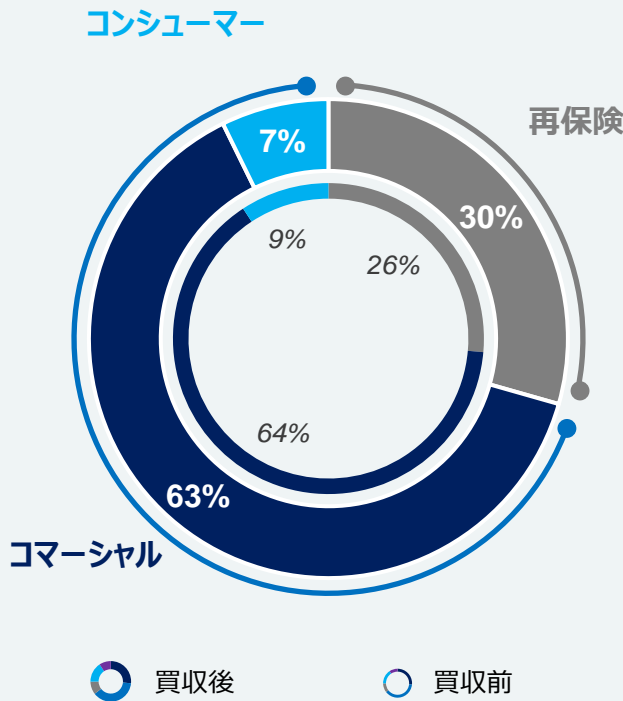


>200
オフィスの数

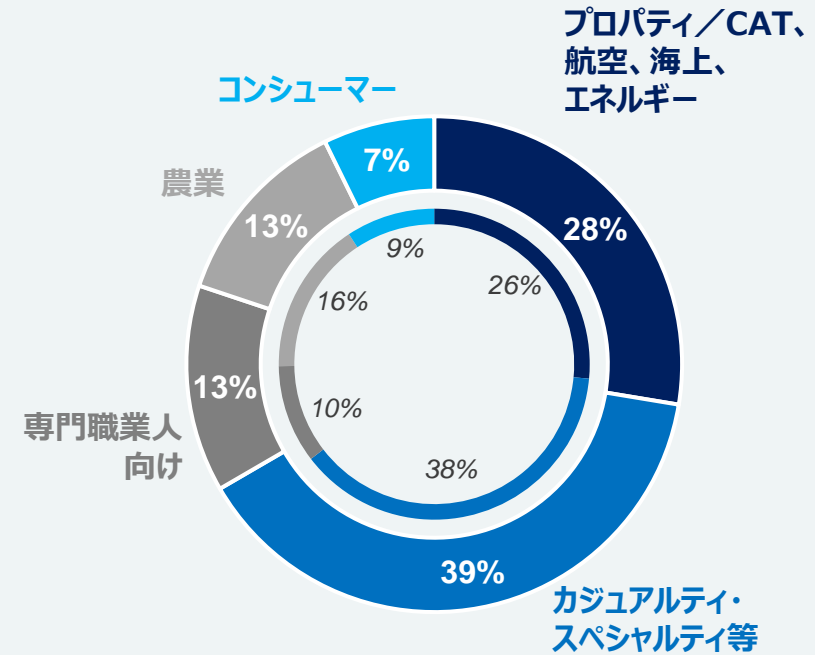
地域別のグロス保険料



セグメント別のグロス保険料



リスク別のグロス保険料

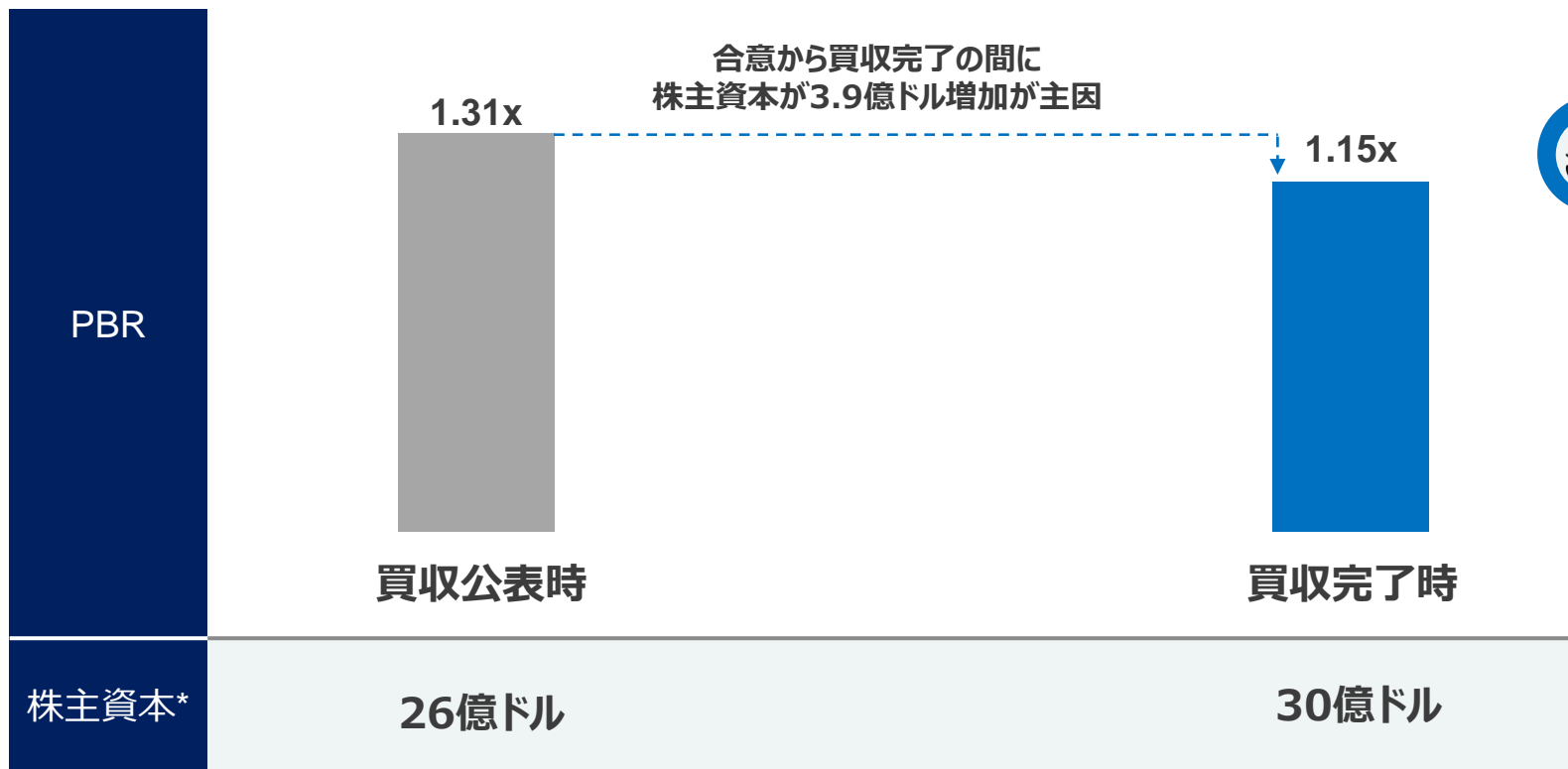


買収完了時点の実質的なPBR

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- Aspenの株主資本に基づく実質的なPBRは、2026年2月の買収完了時に1.31倍から1.15倍へと改善
- 買収完了後、即座に3億ドルのレミッタンスを実施
- 統合を通じて、Aspen傘下各社の抱える余剰資本をグループへ集約



Day1の
配当
3億ドルを
買収完了後にレミッタンス

* 優先株式を除く

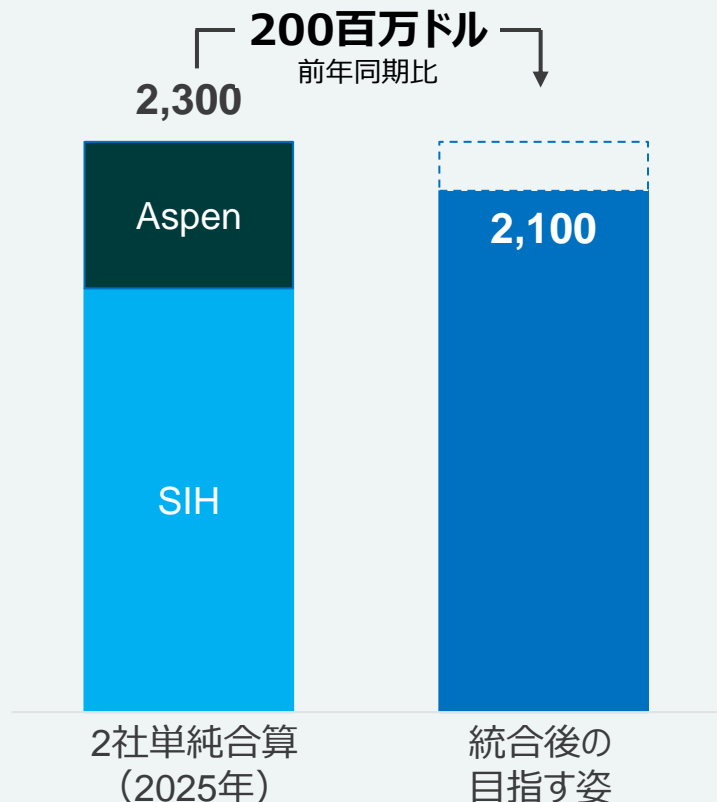
経費削減シナジーの発現は計画前倒しで進展

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護

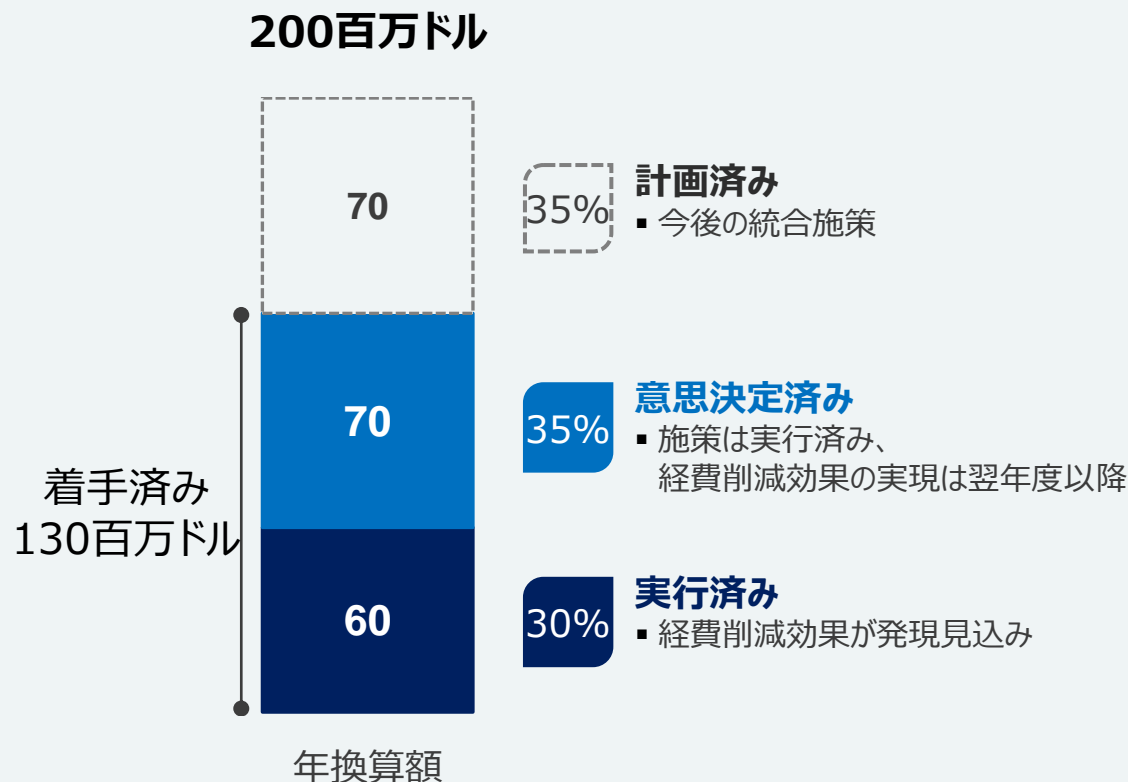


- 2029年度までに実現予定である年間200百万ドルの社費削減シナジーは順調に進捗
- シナジーの65%程度がすでに着手済みであり、2026年度は60百万ドル、2027年度には130百万ドル程度が実現見通し

2025年の統合直後の社費（百万ドル）



経費削減シナジーの実施状況による内訳（百万ドル）



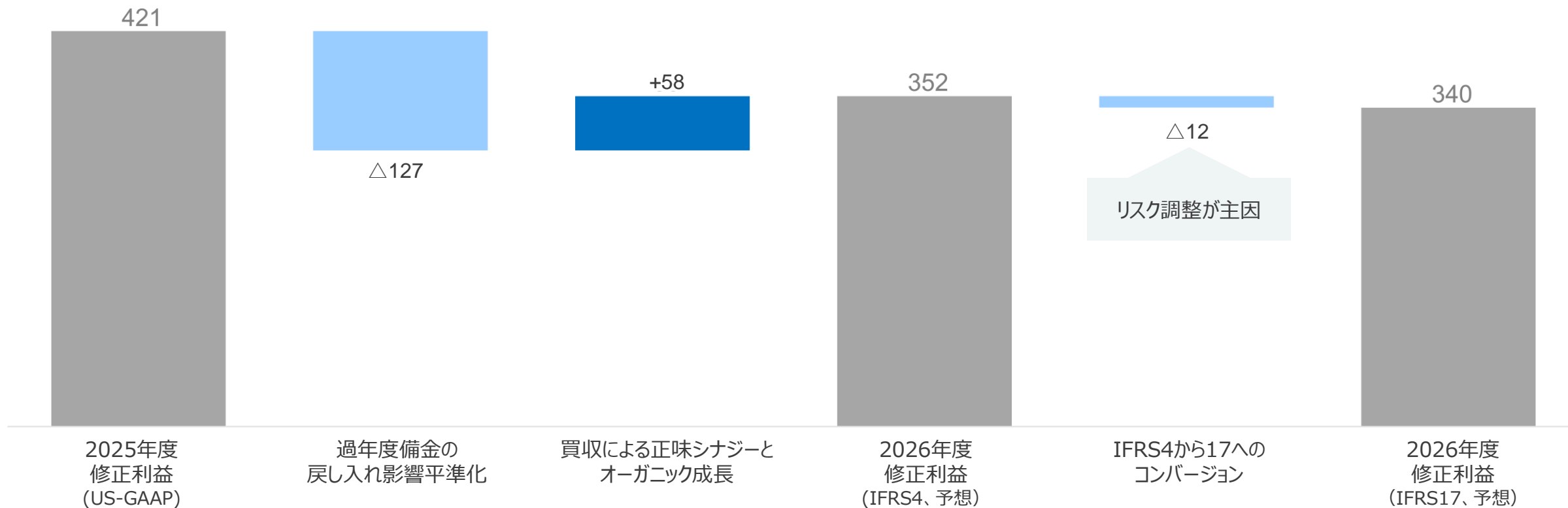
Aspenの2026年度予想

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- 2026年度通年のAspen連結効果は340百万ドル

(百万ドル)



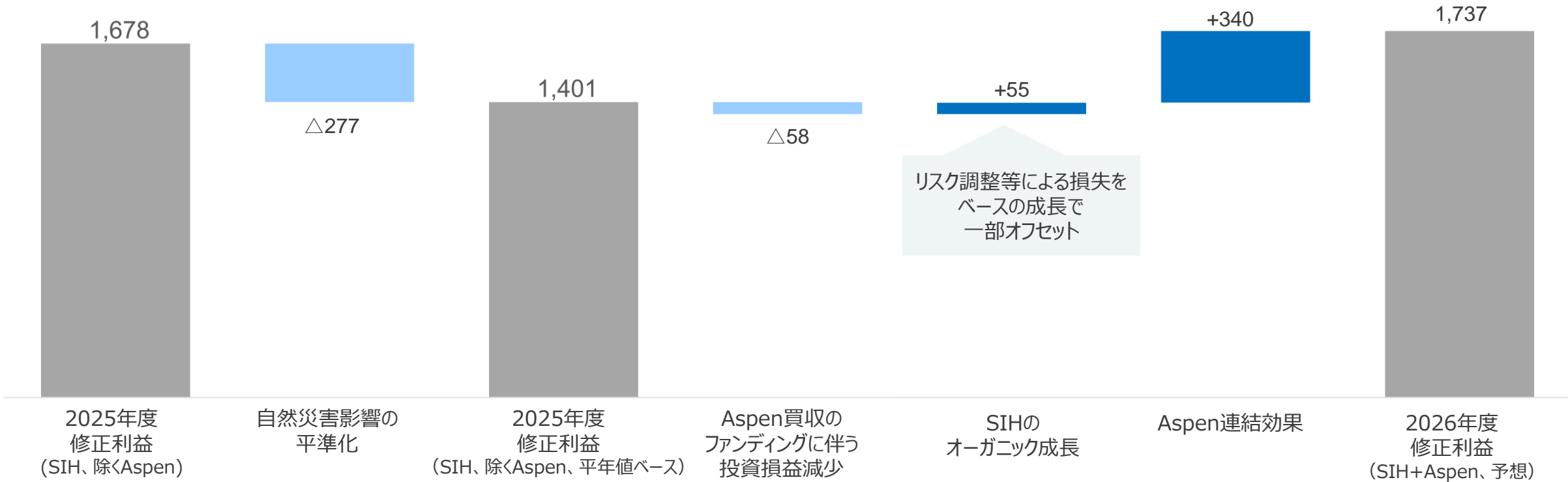
SIHとAspenの2026年度予想

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- 2026年度の業績は、自然災害影響の平準化影響をSIHのオーガニック成長とAspen連結効果でオフセット

(百万ドル)



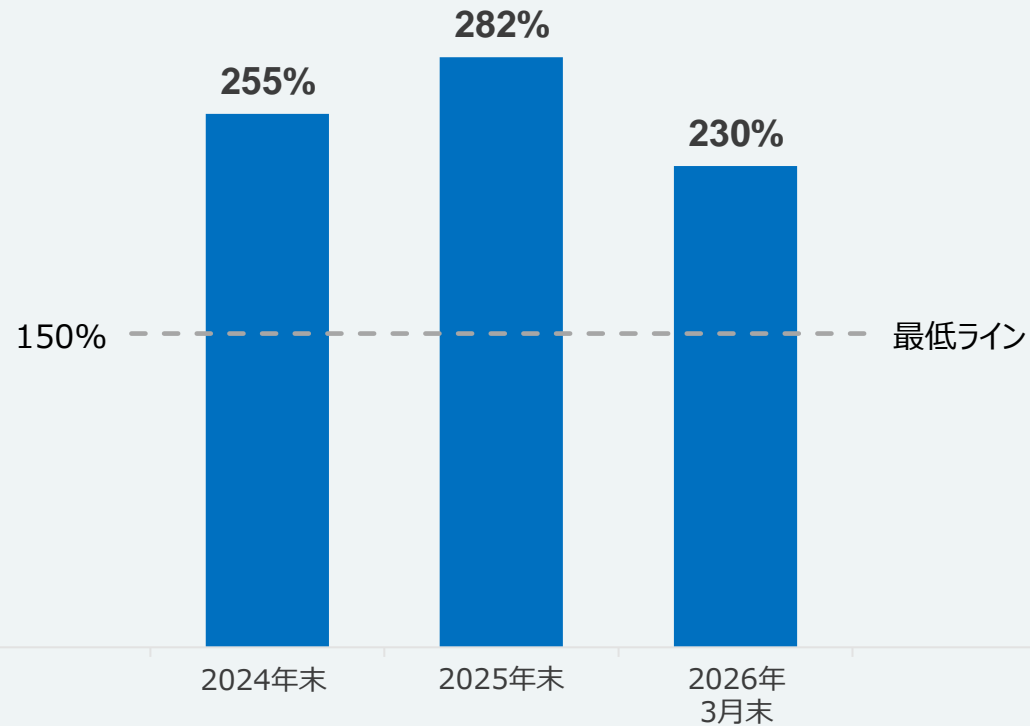
強固な資本基盤

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護

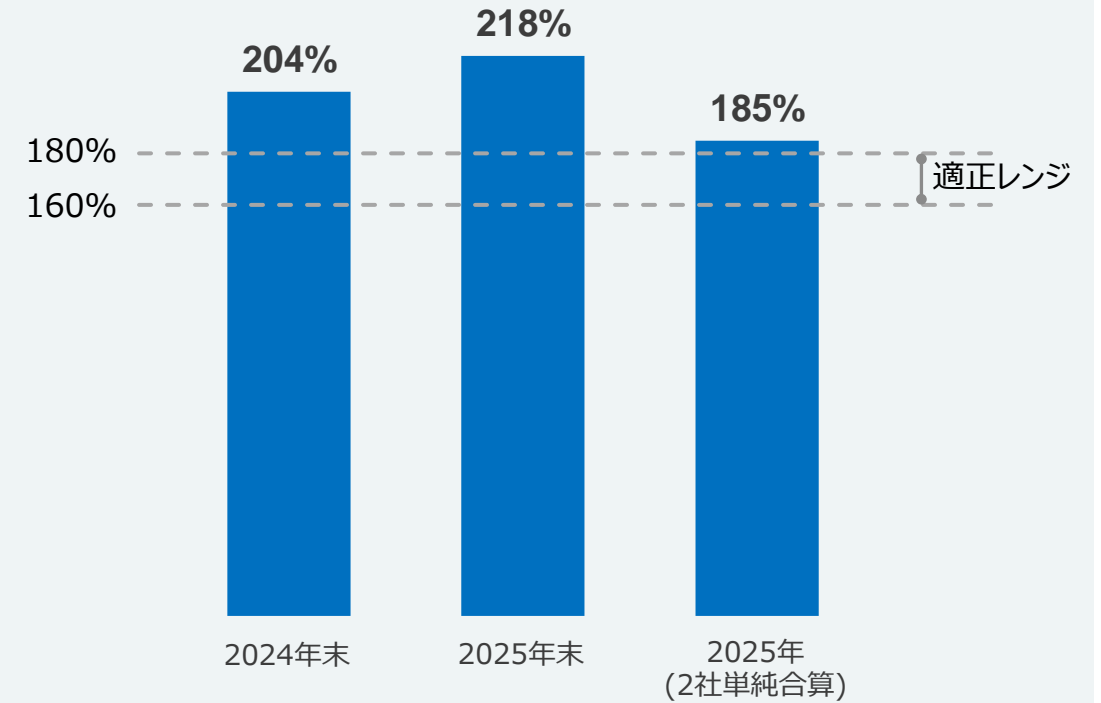


- 強固な資本基盤をもとに、地理的拡大や成長投資機会を狙う
- 買収完了後も財務健全性は維持

SIHのESR



SIHのECR



Ⅱ. ビジネス戦略（SOMPOウェルビーイング）

SOMPOウェルビーイングの業績

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- SOMPOウェルビーイングは、対前年・予想値ともに上回る実績

(修正利益、億円)

	2025年度 実績	対前年	対予想	2026年度 予想
ウェルビーイング全体	741	↑ (+79)	↑ 103%	750
国内生保	613	↑ (+42)	↑ 101%	610
介護	109	↑ (+25)	↑ 114%	130
コーポレートウェルネス等	19	↑ (+10)	↑ 137%	10

国内生保

- 変額保険販売好調（新契約ANP 対前年121%）
- Insurhealth®商品WT増による収益性改善(IRR9.5%)

介護

- 『未来の介護』やコスト削減による収益構造改善と、トップライン拡大による過去最高益（対計画113%）

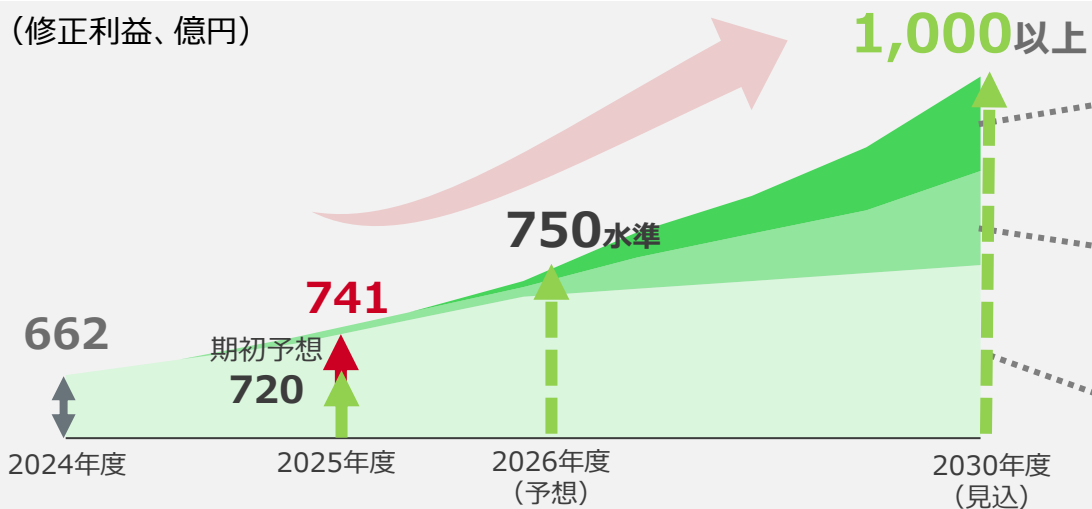
コーポレートウェルネス等

- SOMPOヘルスサポート、ウェルネス・コミュニケーションズ堅調
- chocoZAP事業好調、RIZAP（株）過去最高益*

*営業利益ベース

3つの成長の柱

(修正利益、億円)



③ M&A戦略

健康・介護・老後資金の3つの「不」の解消につながる機能・要素を強化

- 鎌倉新書との資本業務提携開始（2025年12月）

② バリューアップ成長

各事業の枠を超えて「つなぐ・つながる」によるLTV拡大

- SOMPOウェルビーイング(株)設立（2025年10月）
- 会社間をつなぐ商品開発（Growbase×団体保険）

① オーガニック成長

各事業会社の自律的な成長

- 各事業会社が計画を上回る実績を達成

3つの「不」の解消にむけた取組

SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- BtoC、BtoBの2つの顧客アプローチで3つの「不」を解消し、年を重ねることをポジティブに捉えられる社会の実現を目指す
- グループ共通顧客基盤（共通ID・分析基盤）を通じて、お客さまのニーズとグループの各種サービスを的確にマッチし、LTVを拡大（「つなぐ・つながる」モデル）

3つの「不」の解消

健康の「不」

平均寿命と健康寿命のギャップ **約10年**

介護の「不」

家庭における介護の担い手が **減少**

老後資金の「不」

老後資金を自分で備えられる人 **1割**

① BtoC

介護を起点にお客さまの3つの「不」に関する課題を捉え、お客さまのライフステージに長く厚く伴走し、LTVを拡大



親とあなたの「健康・介護・お金」をともに考える
3つの不の相談窓口
2024年9月スタート
累計相談件数820件*1

健康
介護
老後資金

NEW



2025年12月資本業務提携

生前から逝去後まで世代を超えて
シームレスにつながる
「終活インフラ」の構築

介護
老後資金

NEW

SOMPOひまわり生命

2025年12月発売変額保険V2
累計販売件数1万件突破*1

老後資金

② BtoB

SOMPOグループの有する法人顧客基盤・強みを組み合わせて『人的資本経営』を支援し、従業員の3つの「不」の解消につなげる

SOMPOヘルスサポート



コーポレートウェルネス領域の強固な顧客基盤
企業・団体数約5,000社・従業員約370万人

健康

NEW



企業におけるビジネススクアラー支援
対象利用者数 約11万人*1

介護

NEW

無配当団体3大疾病保険



従業員の「治療と仕事の両立」と
健康経営の推進をサポート

健康

NEW

SOMPO チョコ活！

SOMPO従業員11,000名が参加する
実証研究、BtoBtoEサービスの開発へ

健康

共通ID基盤／分析基盤／デジタル接点*2／AI

2026年度第3四半期～

*1 2026年3月末時点 *2 グループサービス連携のハブとなる介護を起点とした新規アプリ

Ⅱ. ビジネス戦略（国内生保事業）

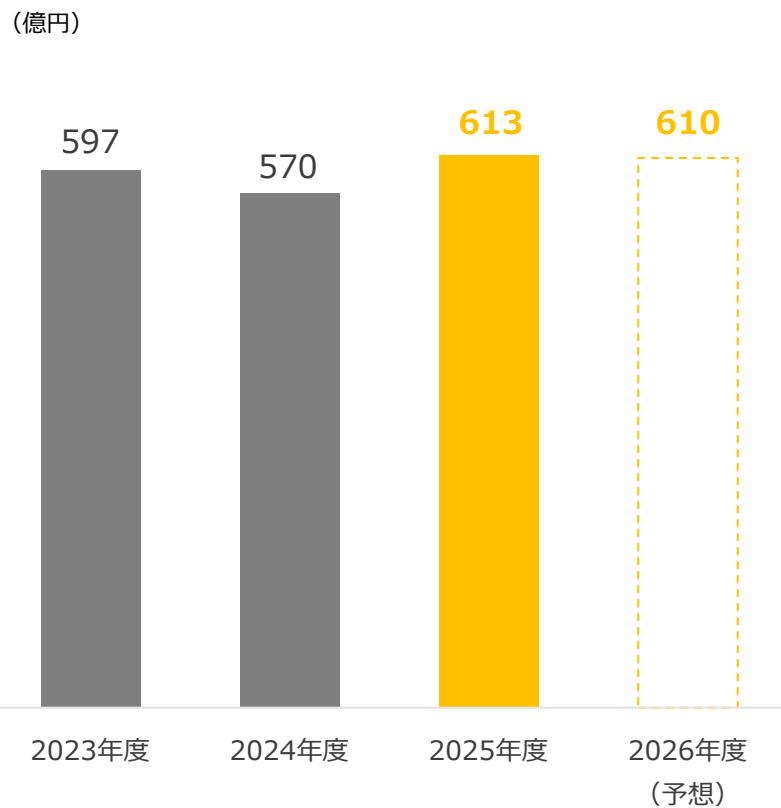
修正利益の進捗

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護

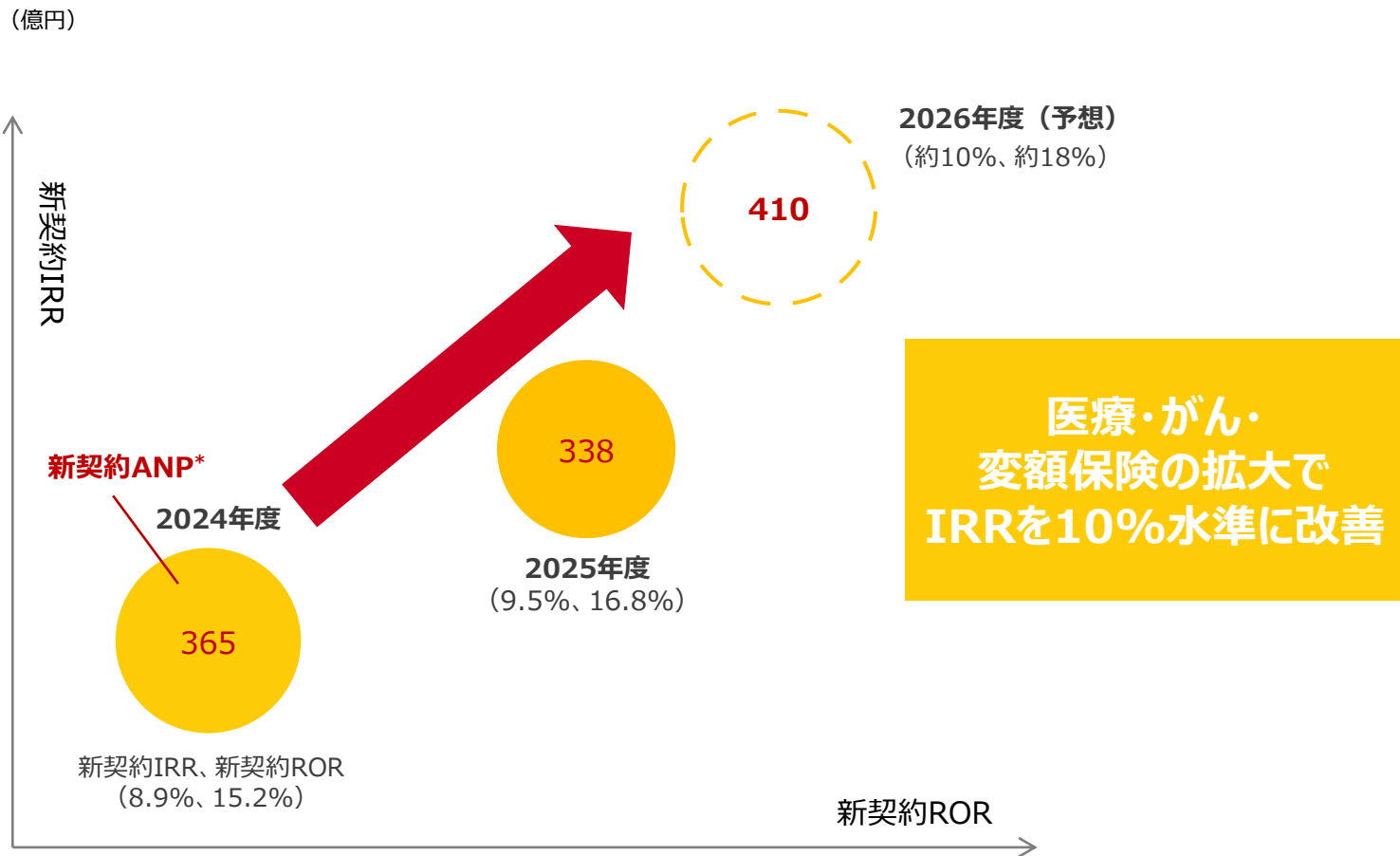


- 前年の保険金等の下振れの剥落による影響があるものの、資産運用収益の拡大などでオフセットし、2026年度の修正利益は610億円を見込む
- Insurhealth®の取組で新契約の収益性は改善

修正利益



Insurhealth®の取組による収益性強化



* 営業成績ベース

Insurhealthの取組

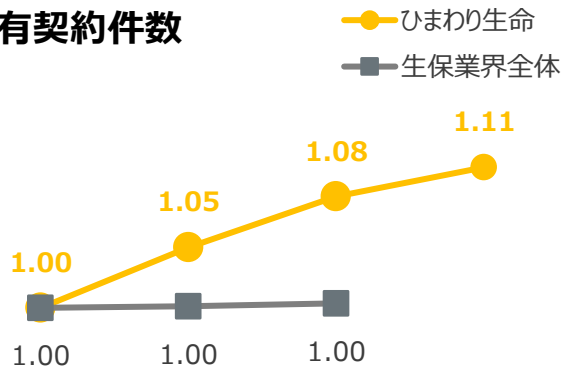
グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



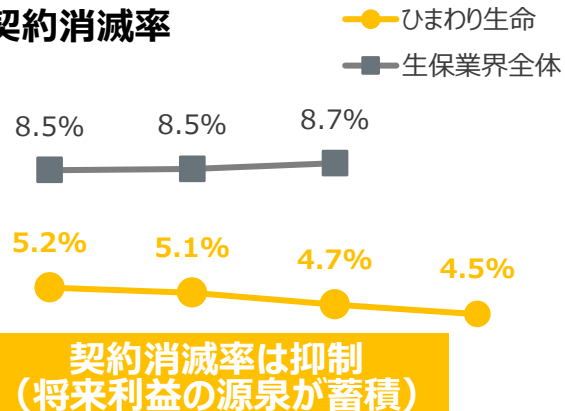
- 契約消滅率を抑制しつつ、保有契約は順調に進展。お客さまの数（保険 + 健康サービス）も着実に増加
- 健康☆チャレンジ！は中長期的な健康づくりに寄与。今後はInsurhealth®により得たデータアセットを商品開発等へ活用し、当社独自の競争力確立を目指す

Insurance

保有契約件数



契約消滅率

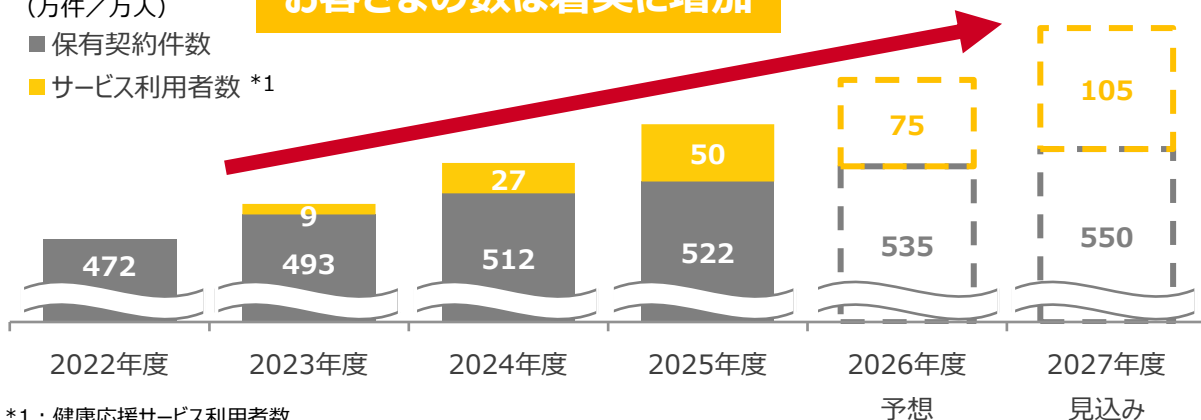


2022年度 2023年度 2024年度 2025年度 2022年度 2023年度 2024年度 2025年度

お客さまの数

(万件/万人)
■ 保有契約件数
■ サービス利用者数 *1

保険 + 健康サービスの
お客さまの数は着実に増加

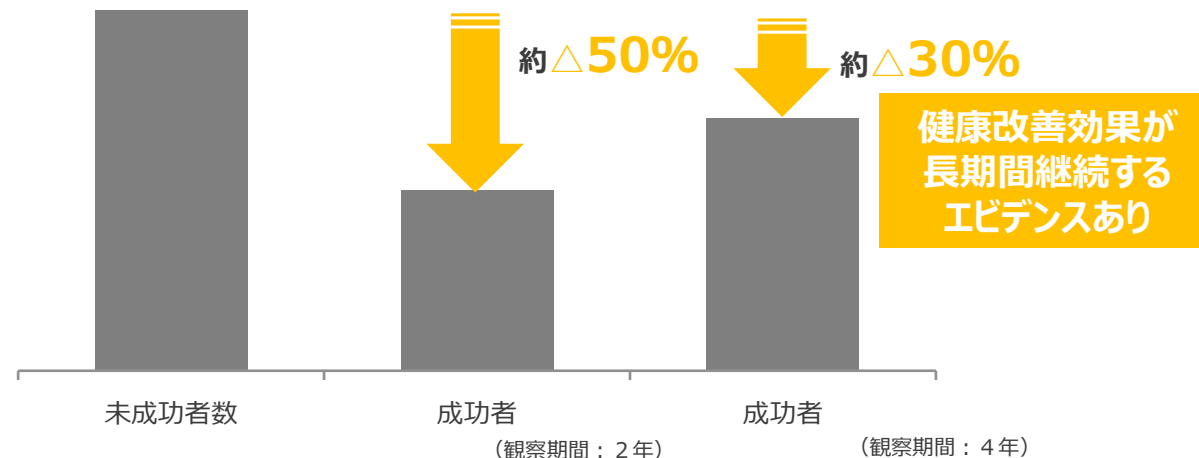


*1: 健康応援サービス利用者数

Healthcare

健康☆チャレンジ！*2成功者の入院率

*2: 加入後のBMI・血圧改善、禁煙によるキャッシュバック割引制度



MYひまわりアプリ

お客さま接点の強化

アプリ累計DL数 **33万件**

お客さまの健康データ取得

健康診断登録数*3 **7.8万件**



データを活用した商品開発により、
当社独自の競争力確立へ

*3: ユーザー数

国内生保事業の成長戦略

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護

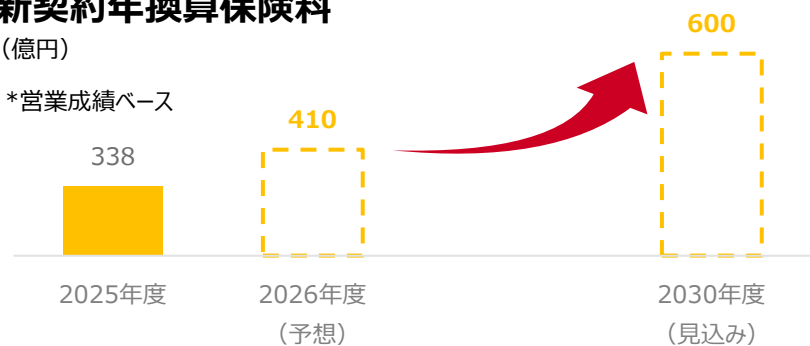


- 2030年度に向けては、保険×健康データの活用による商品・サービス提供、「つなぐ・つながる」によるLTV拡大、AI活用による生産性向上等に取り組み、IFRS修正利益800億円を目指す

新契約年換算保険料

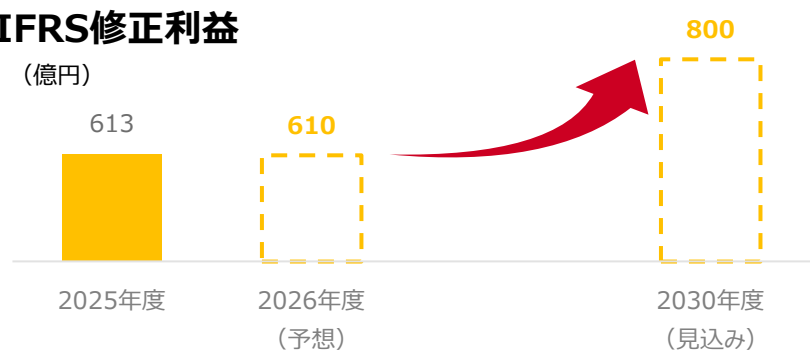
(億円)

*営業成績ベース



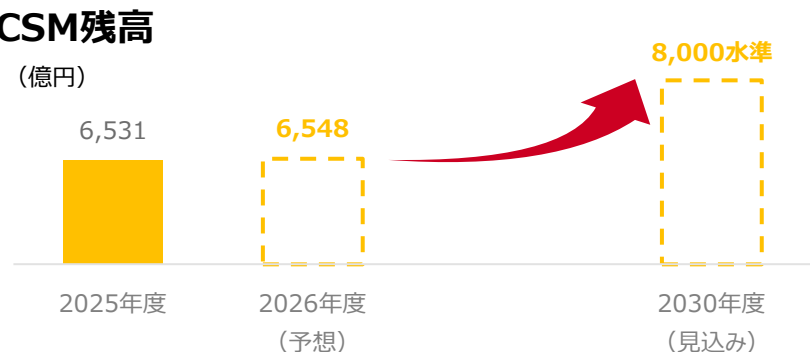
IFRS修正利益

(億円)



CSM残高

(億円)



1

保険×健康データの活用

- ✓ 保有500万件、うちInsurhealth®商品200万件により蓄積した保険×健康データを活用したデータエビデンスに基づく商品・サービス提供

2

ウェルビーイングサービスの展開・「つなぐ・つながる」

- ✓ 「つなぐ・つながる」によるLTV拡大
- ✓ 約2,000万人の顧客を持つ損保ジャパンとの連携強化

3

生産性向上・AI活用

- ✓ 生産性向上・AI活用による徹底的な事業の効率化
- ✓ 事業費削減によりCSM残高拡大につなげる

Ⅱ. ビジネス戦略（介護事業）

介護事業の成長戦略

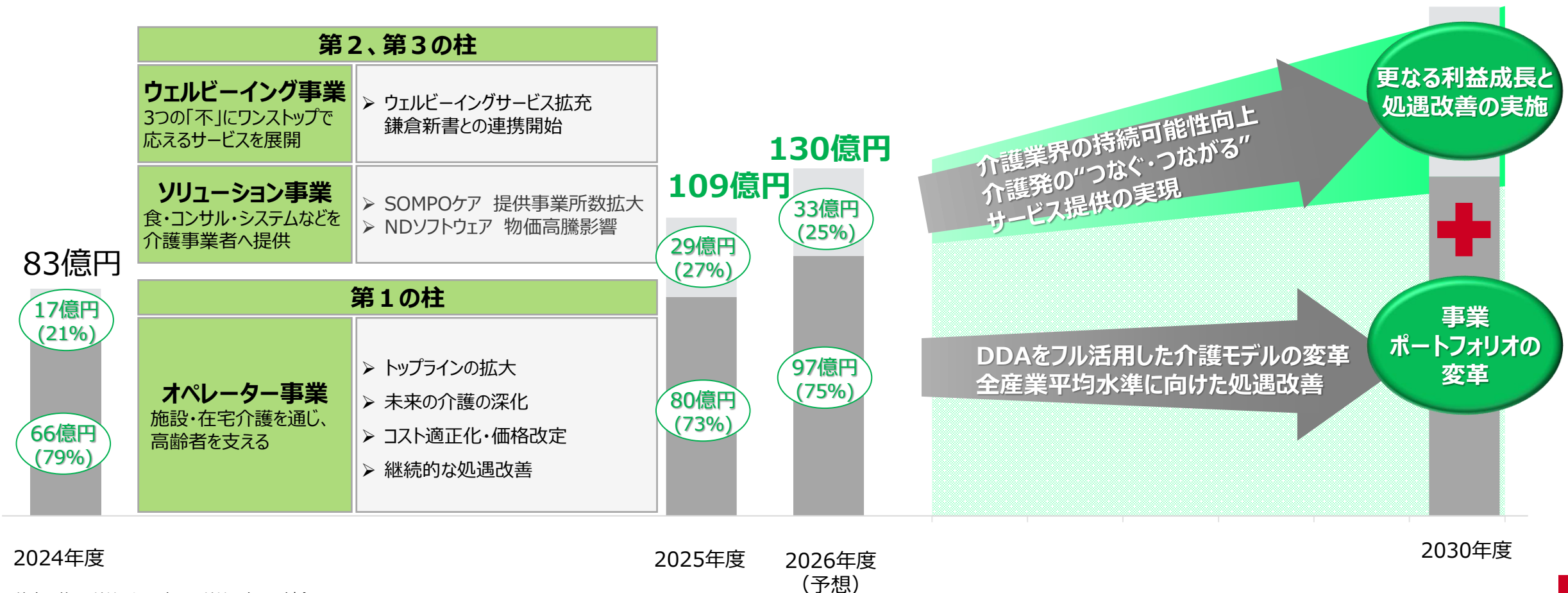
グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護



- 2025年度は、品質を伴う生産性の向上やトップラインの拡大により、過去最高益である修正利益109億円を達成
- 持続可能な事業基盤を構築するため、第2、第3の柱を成長軌道に乗せ、更なる利益成長とポートフォリオ変革を目指す

業績進捗

成長戦略（事業ポートフォリオの変革）



*数字は修正利益、カッコ内は、利益に占める割合

KPIの進捗

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護

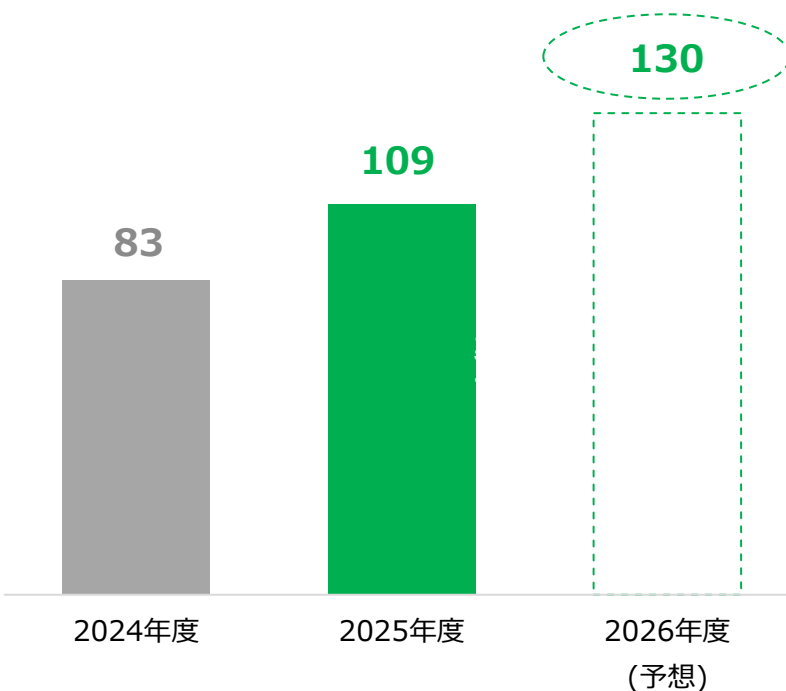


- 2025年度は、入居率対前年を下回ったものの、修正利益、ROEは着実に成長
- 2026年度は、更に取組を加速することで持続可能な事業基盤の構築を目指す

修正利益

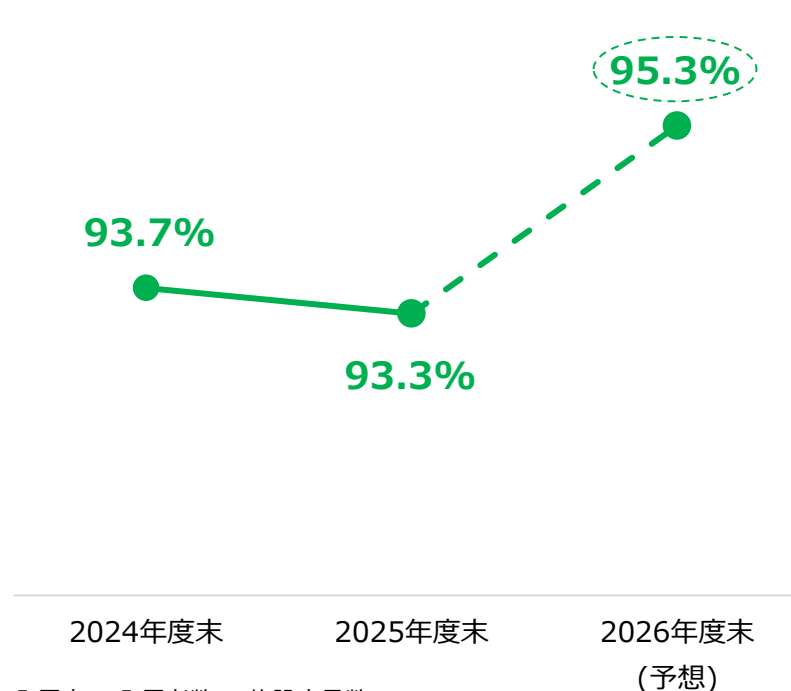
2026年度 予想	130億円
--------------	-------

(億円)



入居率*1

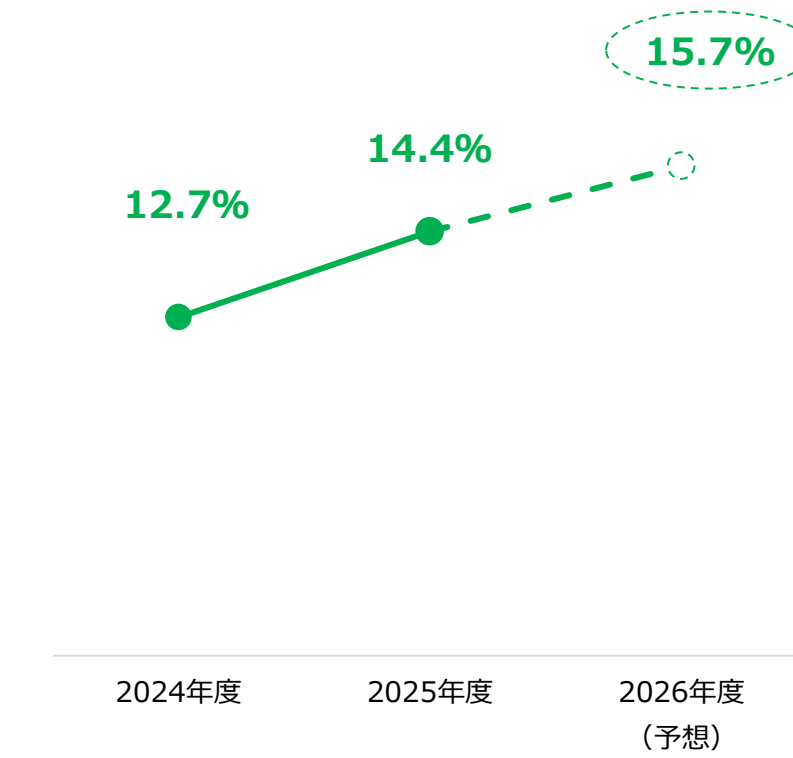
2026年度末 予想	95.3%
---------------	-------



*1 入居率 = 入居者数 ÷ 施設定員数
介護付きホーム、サービス付き高齢者住宅の入居率を統合して記載
25年度以降の定義で23年度、24年度の入居率も再計算

事業別ROE (オペレーター事業*2)

2026年度 予想	15.7%
--------------	-------



*2 施設・在宅介護などの介護保険収入を軸とした事業の修正利益を分子として計算
26年度より事業の内訳の変更を実施 (保険外収入をウェルビーイング事業へ移管)
26年度以降の定義で、24年度、25年度を計算

中期経営計画の取組進捗

グループ			
SOMPO P&C		SOMPOウェルビーイング	
国内損保	海外保険	国内生保	介護

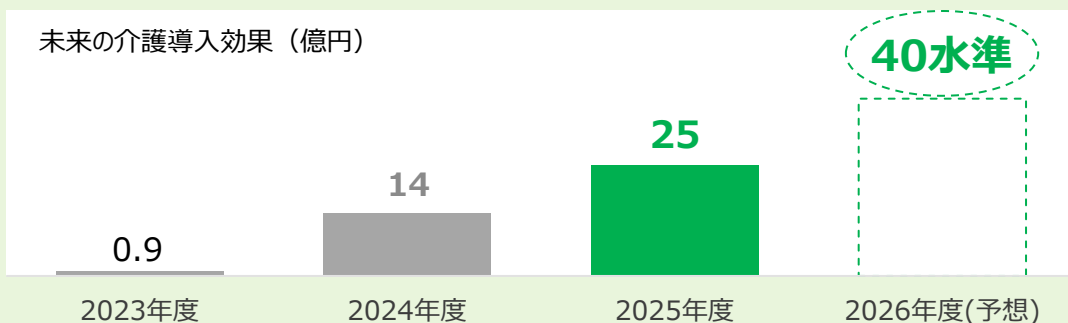


- 2025年度は、オペレーター事業、ソリューション事業、ウェルビーイング事業ともに概ね計画を達成
- 2026年度は、更に取組を加速することで持続可能な事業基盤の構築を目指す

オペレーター事業 数字は税前

品質を伴う生産性向上 (未来の介護)

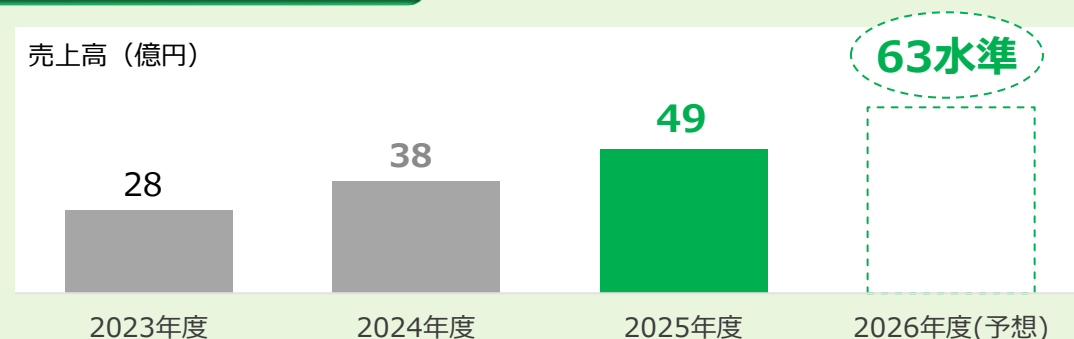
未来の介護導入効果 (億円)



ソリューション事業

SOMPOケア ソリューション事業

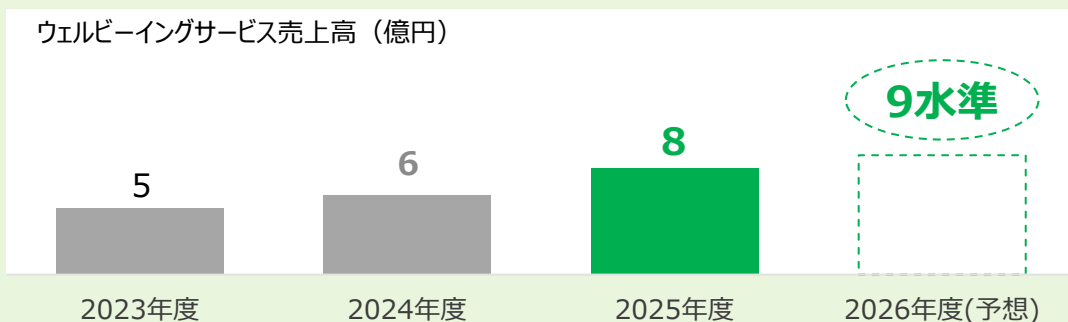
売上高 (億円)



ウェルビーイング事業

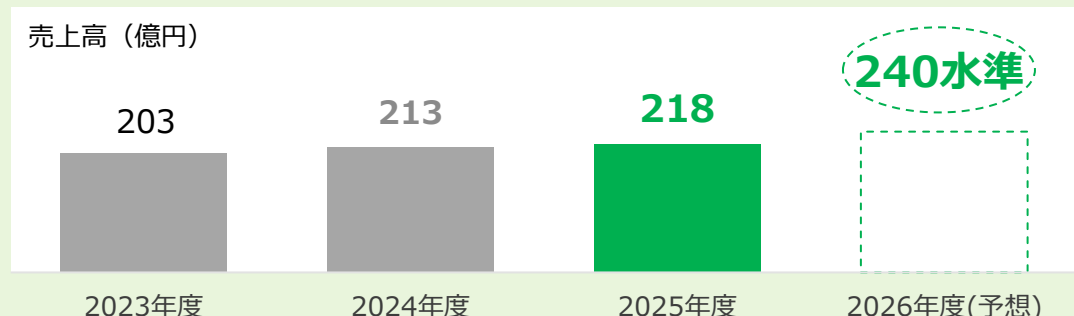
保険外収益基盤の強化 (ウェルビーイングサービス)

ウェルビーイングサービス売上高 (億円)



NDソフトウェア

売上高 (億円)



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

I R室

電話番号 : 03-3349-3913

email : ir@sompo-hd.com

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