

個人投資家の皆さまへ

SOMPOホールディングスの経営戦略



2025年3月19日

SOMPOホールディングス株式会社

(証券コード：8630)

本日のキーメッセージ	2
1. SOMPOホールディングスとは	
会社概要	4
SOMPOホールディングスの沿革	5
業績拡大の軌跡	6
事業ポートフォリオの変遷	7
ROEおよび利益水準推移	8
中期経営計画（2024～2026年度）の全体像	9
政策株式削減・資本循環	10
株主還元	11
財務健全性	12
2. 事業別成長戦略	
国内損保事業	
国内の損保マーケットと商品構成	14
自動車保険の収益性	15
通販型（ダイレクト）保険	16
国内における主な自然災害の保険金支払推移	17
国内自然災害の業績への備え	18
デジタル活用	19
昨年度来の一連の問題の根底	20
適正な競争環境構築に向けた取り組み例	21

海外保険事業	
海外保険事業の拡大の軌跡	22
海外保険事業の成長に向けた主要取組	23
ウェルビーイング	
ウェルビーイングで目指すもの	24
国内生保：ひまわり生命の特徴	25
国内生保の今後の戦略	26
介護事業の特徴	27
介護事業の今後の戦略	28
ウェルビーイングの取り組み例	29
3. 中長期的な成長に向けて	
企業価値の向上	31
本日のキーメッセージ	32
当社ホームページのご案内	33
参考資料	
2024年度第3四半期の修正利益の状況	35
トータル・シェアホルダー・リターン	36
グループ経営数値目標等	37
主要財務数値（連結）	38

本日本日お伝えしたいこと

- SOMPOホールディングスとは？グループ戦略は？
- 事業別の戦略は？
- 今後どのように成長していく展望なのか？

1. SOMPOホールディングスとは

2. 事業別成長戦略

3. 中長期的な成長に向けて

4. 参考資料

SOMPO ホールディングス



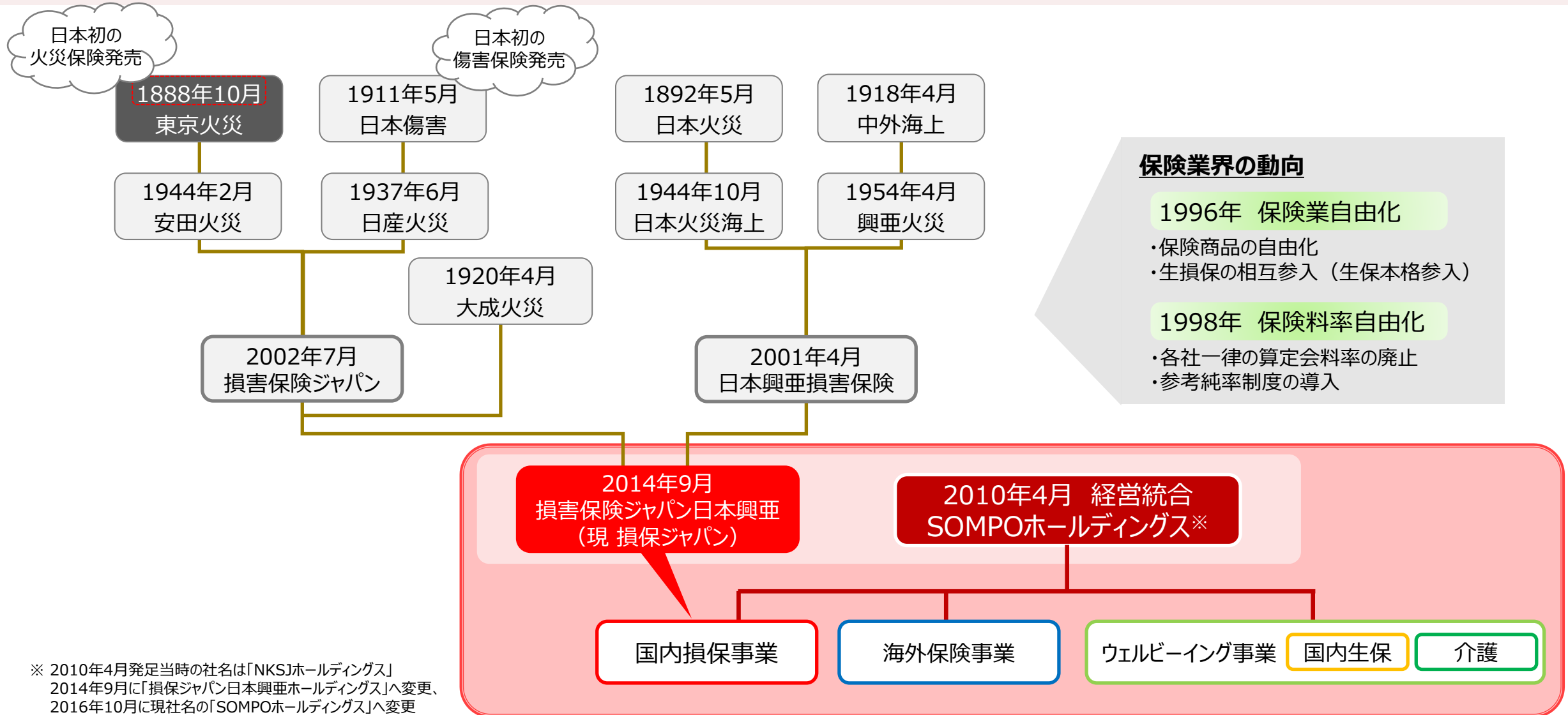
(2023年度末時点)

会社名	SOMPOホールディングス株式会社
創業 【持株会社発足】	1888年 【2010年4月】
本店所在地	東京都新宿区西新宿1-26-1
証券コード	8630（東証プライム市場）
主業態	保険業
連結経常収益	4兆9,336億円
連結純利益	4,160億円
従業員数（連結）	7万4,904人 (うち介護事業 26,334人)
株価※1	4,425円
時価総額※1 ※2	4兆2,933億円
連結ROE	17.4%
総資産	14兆8,327億円
純資産	2兆8,682億円
予想配当利回り※1 ※3	3.0%
予想PER※1	11.0倍
PBR※1	1.53倍

※1 2025年2月末時点株価 ※2 自己株式を除く ※3 2024年度予想配当ベース

SOMPOホールディングスの沿革

- 火災保険や傷害保険を日本で初めて発売した、130年を超える歴史を持つ保険グループです。

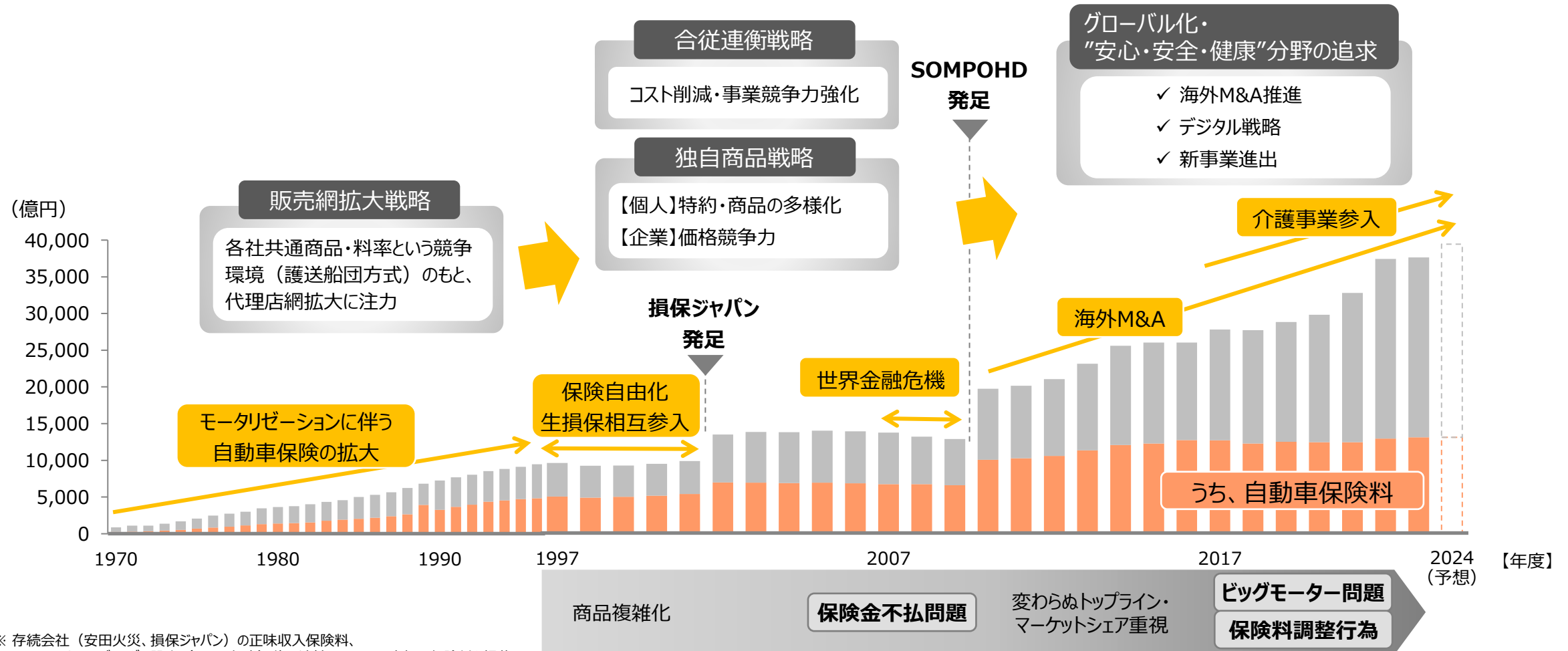


※ 2010年4月発足当時の社名は「NKSJホールディングス」
 2014年9月に「損保ジャパン日本興亜ホールディングス」へ変更、
 2016年10月に現社名の「SOMPOホールディングス」へ変更

業績拡大の軌跡

- 時流を捉えるとともに、効果的な経営統合などを通じて正味収入保険料は順調に拡大しています。
- 損害保険事業にとって、「規模」は「分散効果」を生み、事業の拡大だけでなく安定性の面でも重要です。

正味収入保険料（損害保険事業）

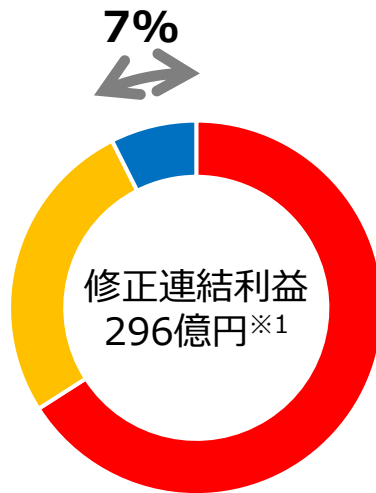


※ 存続会社（安田火災、損保ジャパン）の正味収入保険料、
SOMPOホールディングス設立（2010年度）後は連結ベースの正味収入保険料を掲載
※ SOMPOホールディングスの正味収入保険料は国内生保事業の収入保険料（生命保険料）を含まない

事業ポートフォリオの変遷

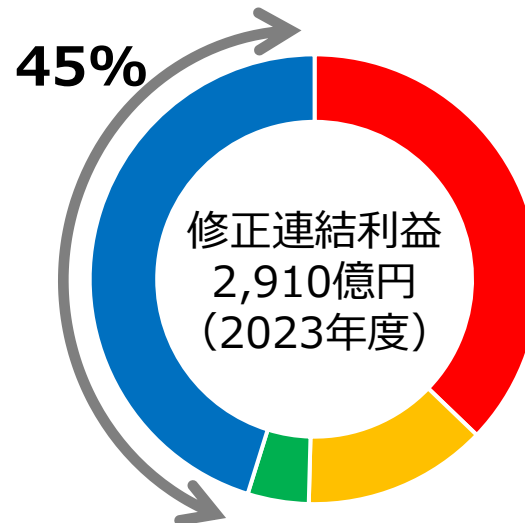
- グループ事業ポートフォリオは、海外保険事業の成長に伴い分散が進展し、グループのレジリエンスは向上しています。
- 加えて、新たなサービス・事業の創出を通じ、事業ポートフォリオの変革を図ります。

SOMPOホールディングス発足時
(2010年度)



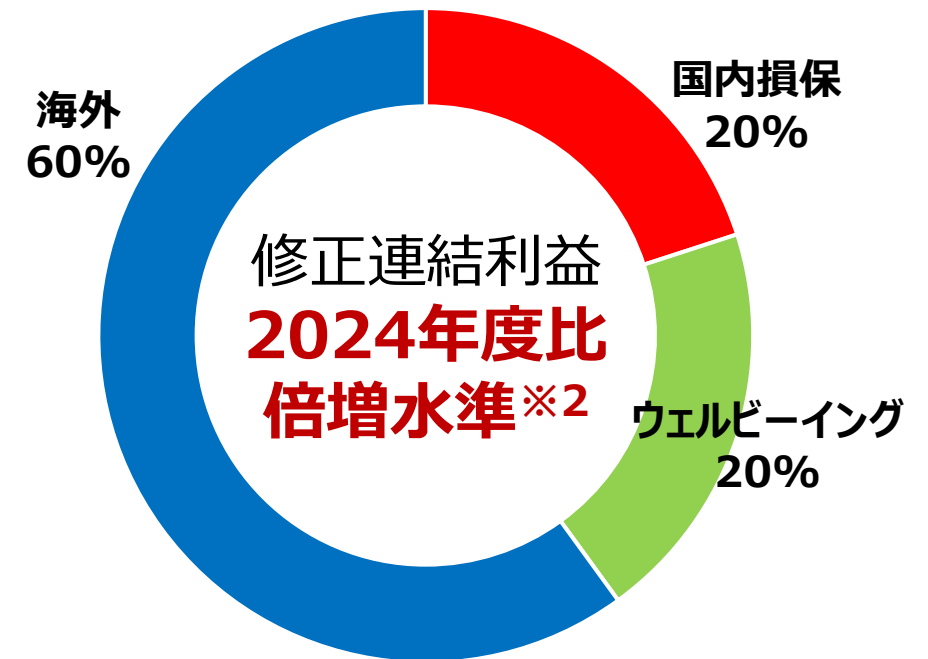
■ 国内損保事業
■ 海外保険事業
■ 国内生保事業

前中期経営計画
(2021～2023年度平均)



■ 国内損保事業
■ 海外保険事業
■ 国内生保事業
■ 介護事業等

目指す姿 (2030年度)



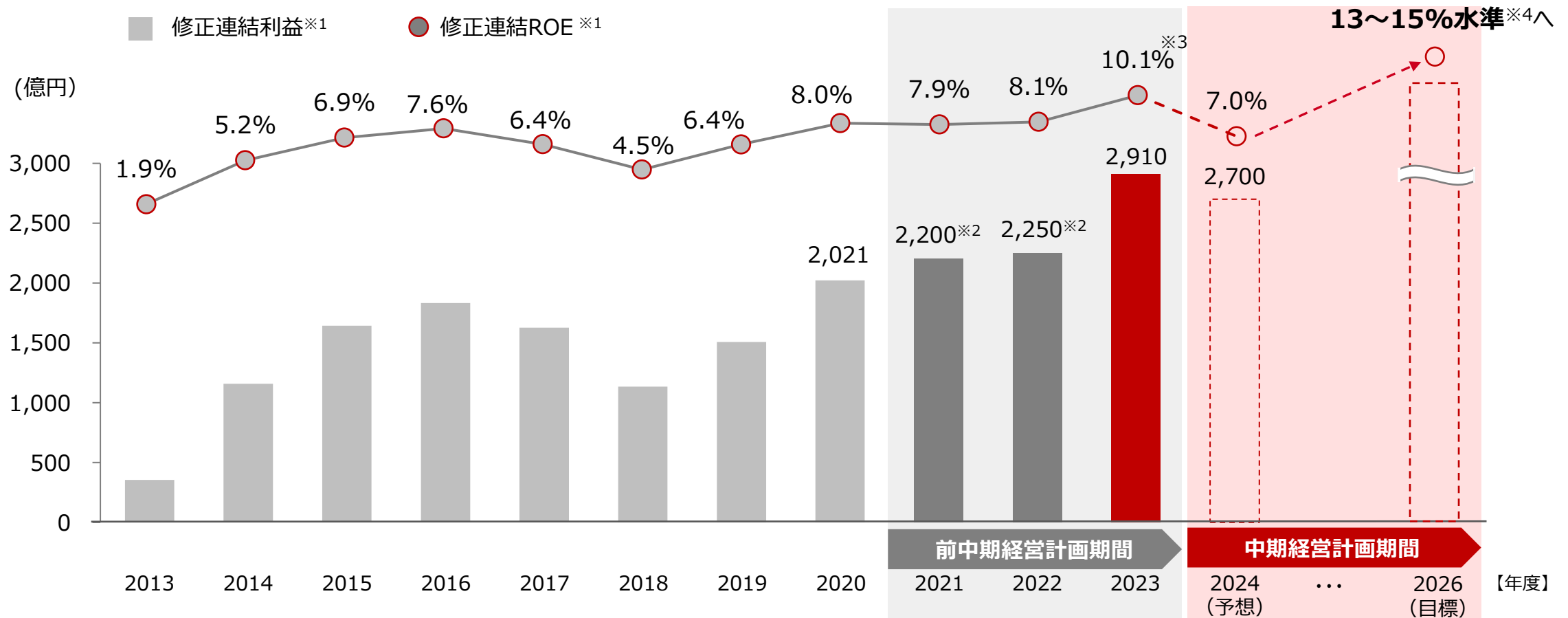
※2 2024年度は現行基準、2030年度はIFRS基準

※1 現在の修正連結利益定義をベースとした試算値

ROEおよび利益水準推移

- ・ 着実にROEを改善させつつ、利益水準を拡大しています。
- ・ 2023年度には修正連結利益2,910億円と過去最高益を更新、修正連結ROEも中計目標（10%超）のレベルに到達しました。

修正連結ROEおよび修正連結利益水準推移



※1 財務会計上の数値をベースに、より会社の実力値に近くなるよう補正した利益
(2015年度以前の数値は2016年度の修正利益定義をベースとした試算値)

※2 自然災害および新型コロナ影響など、
一過性要因による業績影響を除いた平年値ベース

※3 金融市場変動に伴う資本増加影響を補正したベース
補正前の修正連結ROEは9.2%

※4 IFRSベース、除くOCI

中期経営計画（2024～2026年度）の全体像

- “安心・安全・健康”であふれる未来に向けて、「レジリエンスのさらなる向上」と「つなぐ・つながる」の実現を図ります。
- ガバナンスを強化しつつ、グループの資本を有効活用することで、グローバルピア水準のROEと高いEPS成長率の達成を目指します。

SOMPOのパーパス

“安心・安全・健康”であふれる未来へ

目指す姿（2030年度）

利益規模※1および時価総額は2024年度の倍の水準へ

中計のゴール

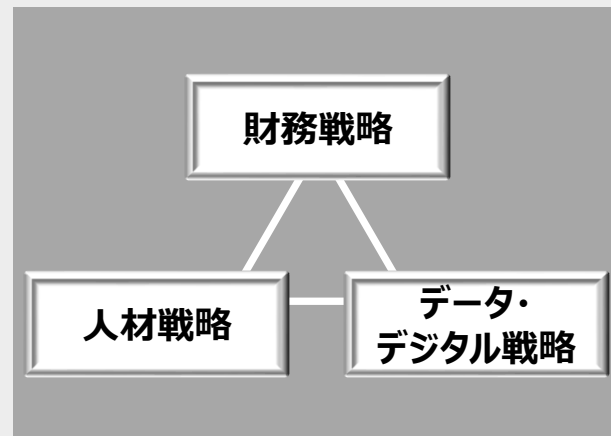
「レジリエンスのさらなる向上」「つなぐ・つながる」の実現による成長

中期 経営計画

経営数値目標※2

修正連結ROE：13～15%

修正EPS成長率：12%超

SOMPO
P&C

(2025年度～)

新しい損保ジャパン
信頼回復とレジリエンス向上

国内損保

海外保険
グループの規模と成長

海外保険

SOMPO
ウェルビーイング

中長期の成長の牽引役

生保

介護

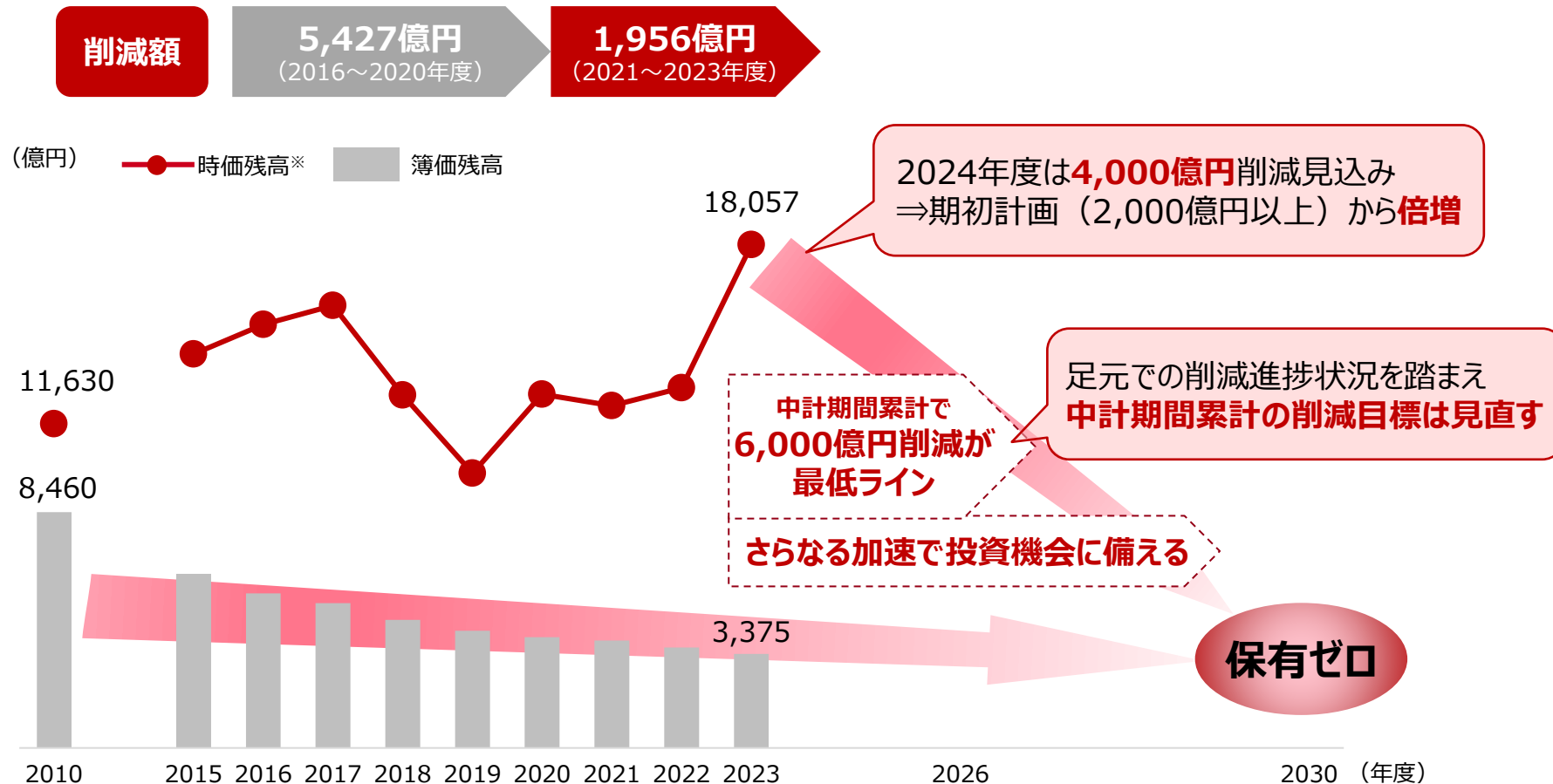
ガバナンスの強化

※1 利益規模は2024年度予想 ※2 IFRSベース、ROEは除くOCI

政策株式削減・資本循環

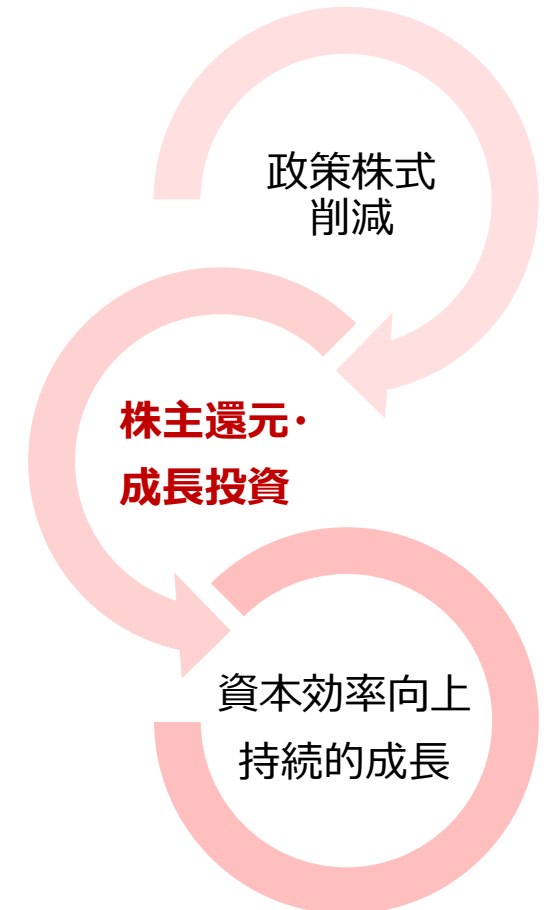
- 2030年度までに、上場政策株式を中心に、適正な競争を阻害する要因となりうる政策株式の保有ゼロを目指します。
- 削減によりリリースされた資金については、税後の売却益の50%は、株主の皆さまに還元する方針です。
また、規律を保ちつつも、持続的成長のための成長投資機会を絶えず追及していきます。

政策株式保有残高の推移と削減額※



※退職給付信託における保有分を含む

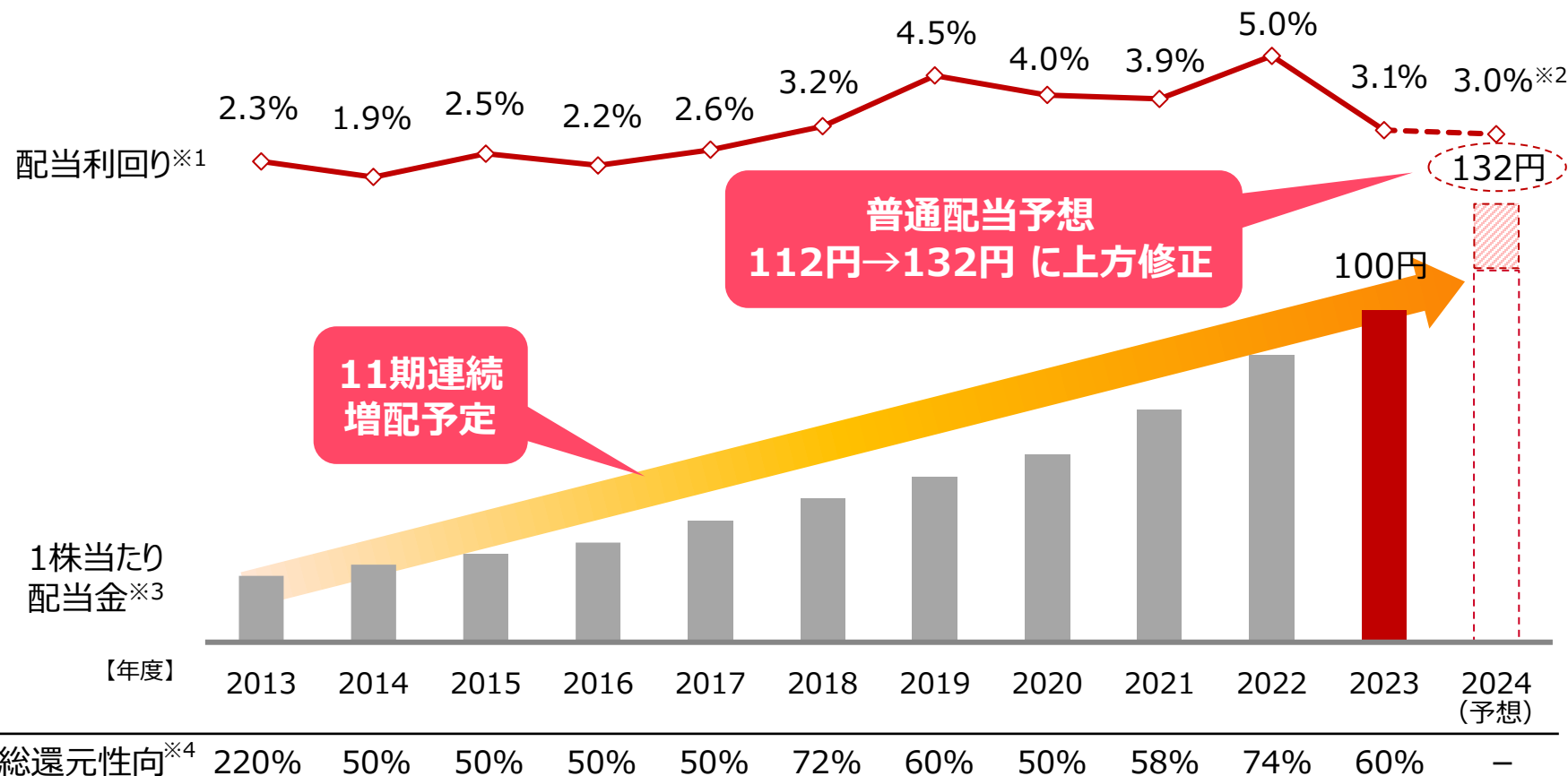
<資本循環サイクル>



株主還元

- 2024年度は11期連続の増配を予定、中間期に年間の増配ペースを+12円から+32円へ上方修正しました。
- 中間期時点で大幅な自己株式取得も発表、今後も配当と自己株式取得をあわせて魅力ある還元を行っていく方針です。

配当利回りおよび1株あたり配当金の推移



2024年度株主還元

	中間期	通期予想 (概算)
配当	544億円 ※1株当たり56円	1,260億円 ※1株当たり132円
自己株式取得	1,550億円	2,170億円 + α
中間期時点で大幅な自己株式取得を発表		総額 3,430億円 + α

※1 配当利回り = 配当総額 / 年度末株式時価総額

※2 株価は2025年2月末時点 (4,425円)

※3 株式分割調整後の数値 (2024年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の割合で株式分割)

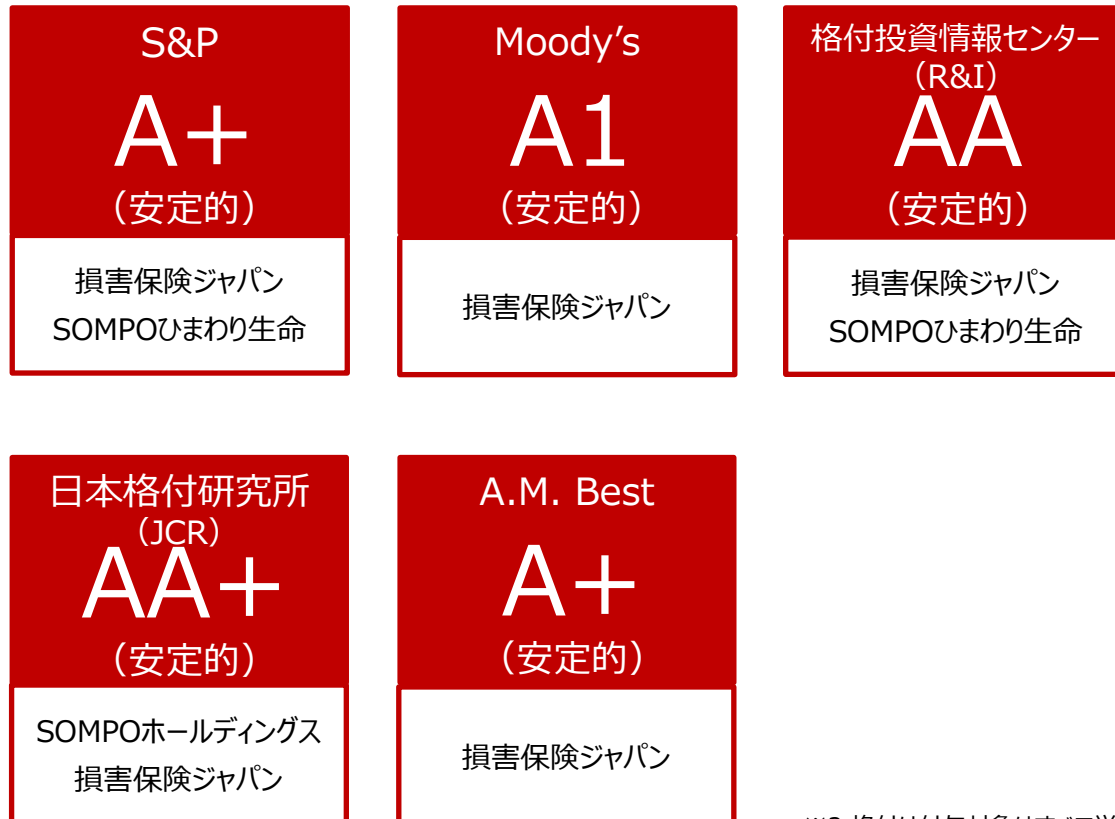
※4 自己株式取得を含む

財務健全性

- ・ 強固な財務基盤により高い格付けを維持しています。
- ・ 財務健全性を示す指標であるESR※1は264.4%と、まったく問題のない水準です。

格付け※2

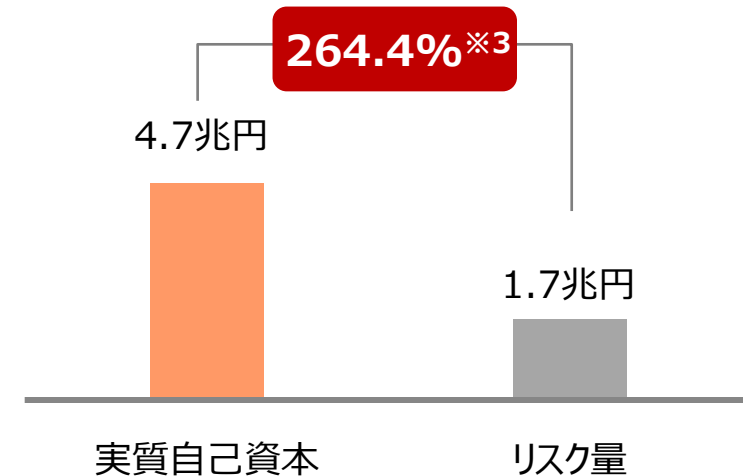
2025年2月末時点



※2 格付け付与対象はすべて単体

財務健全性：ESR（エコノミック・ソルベンシー・レシオ）

2024年12月末時点



※1 ESR（エコノミック・ソルベンシー・レシオ）

リスク（99.5%VaR）に対して、自己資本がどの程度あるかを表す指標
当社ターゲット水準は200%～250%としている

※3 年度末に予定しているモデル改定影響△7ptを補整（補整前：271.4%）
グラフのリスク量は補整前の数値

1. SOMPOホールディングスとは

2. 事業別成長戦略

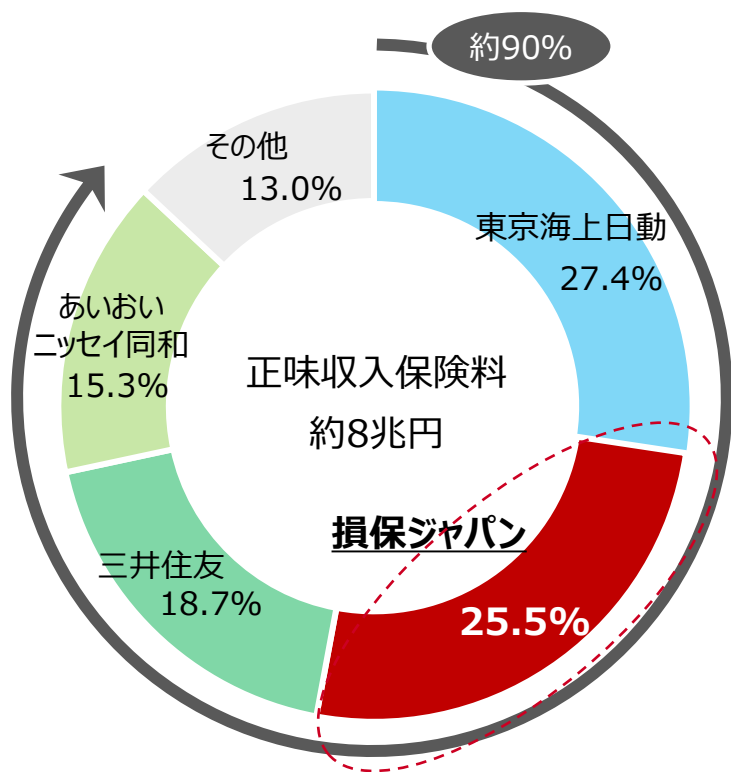
3. 中長期的な成長に向けて

4. 参考資料

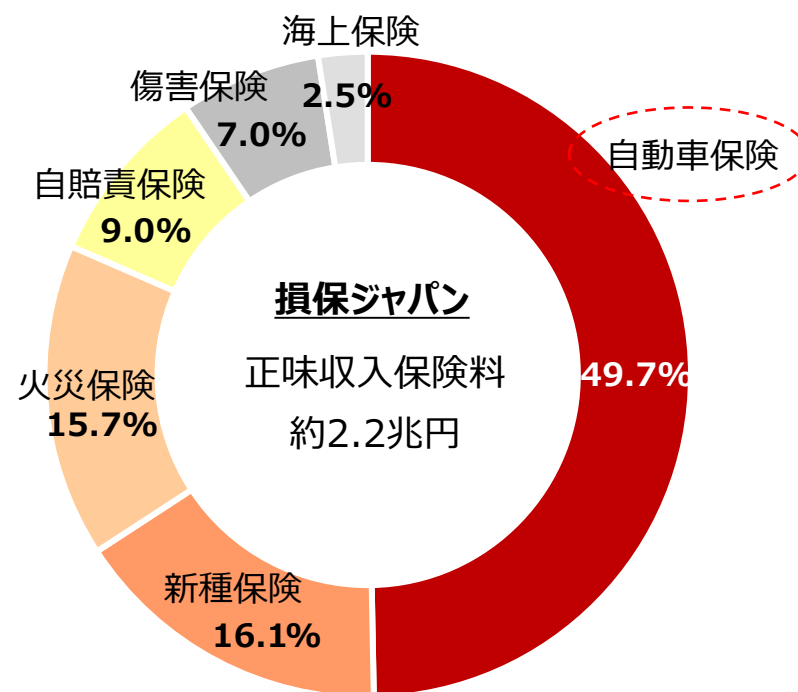
国内の損保マーケットと商品構成

- 国内の損保マーケットは、3メガ損保グループで約9割を占めています。
- 約5割を占める自動車保険や火災保険・新種保険などが主力商品です。

国内損保市場のマーケットシェア※（2022年度）



正味収入保険料内訳（2023年度）



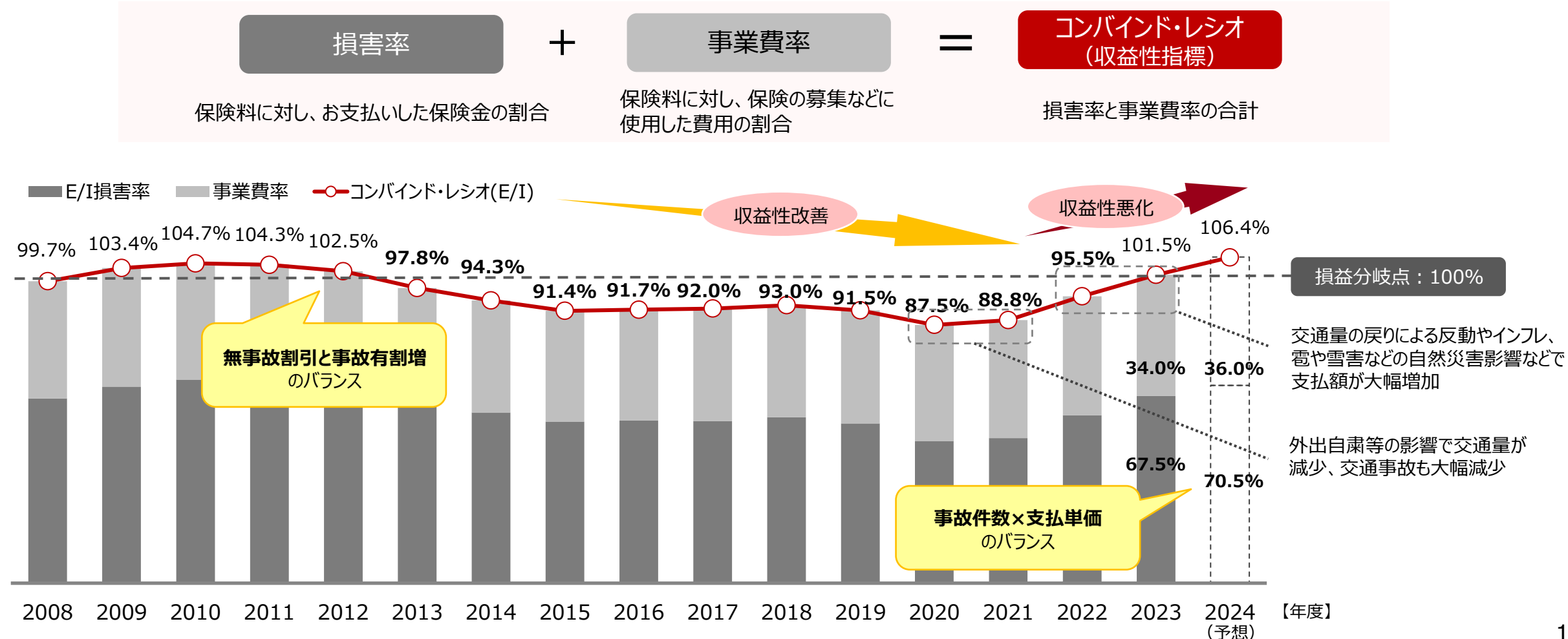
※出典：インシュアランス 令和5年版損害保険統計号

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

自動車保険の収益性

- 個人向けの保険料率は、参考純率制度に基づき、第三者機関が損害率に見合った水準を算出する規律ある仕組みとなっています。
- 足元ではインフレに伴う修理費上昇や事故件数増加により収益性が悪化しているため、損保各社は料率適正化等の対応を行っています。

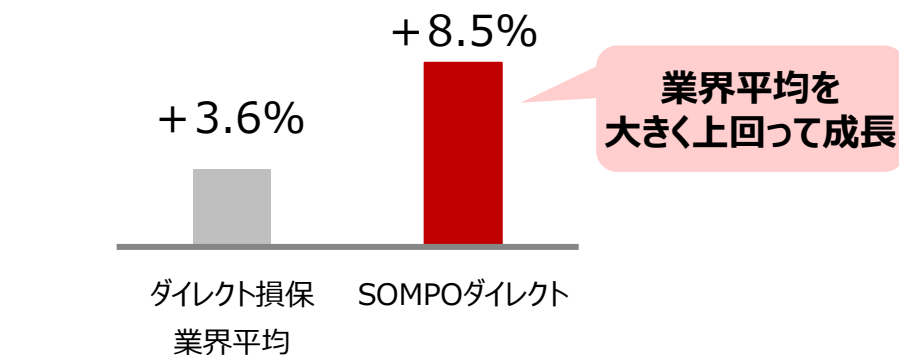
自動車保険のコンバインド・レシオの推移



通販型（ダイレクト）保険

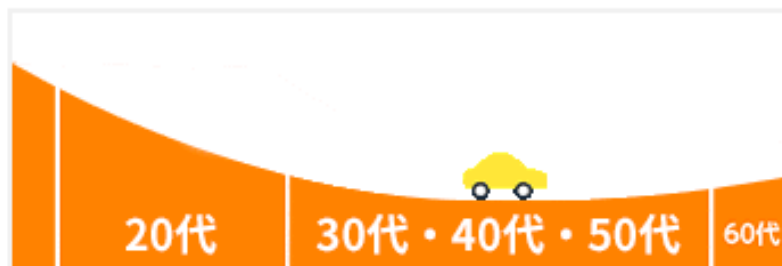
- 多様化するニーズにこたえるため、グループ内にダイレクト通販型保険会社のSOMPOダイレクト（旧セゾン自動車火災）を保有しています。
- 主力商品の『おとなの自動車保険』が好調、業界平均を上回る増収率で成長し、ダイレクト保険業界でも存在感を示しています。

ダイレクト通販自動車保険の増収率（2023年度）

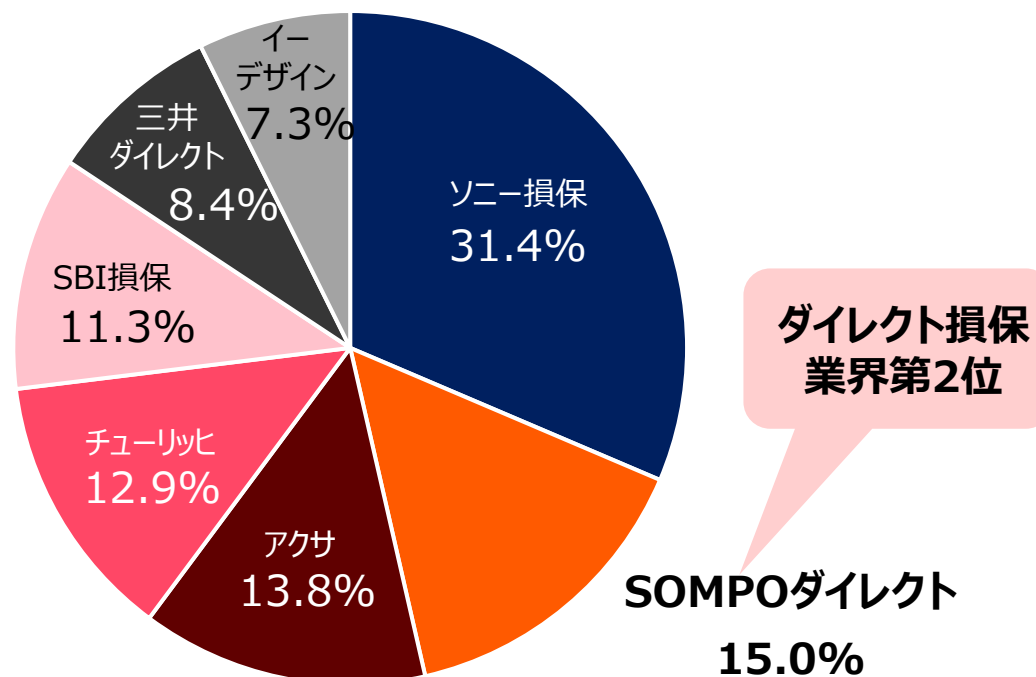


●● おとなの
●● 自動車保険

事故率が低い30代～50代の
保険料を割安に



ダイレクト通販自動車保険のシェア（2022年度）※2

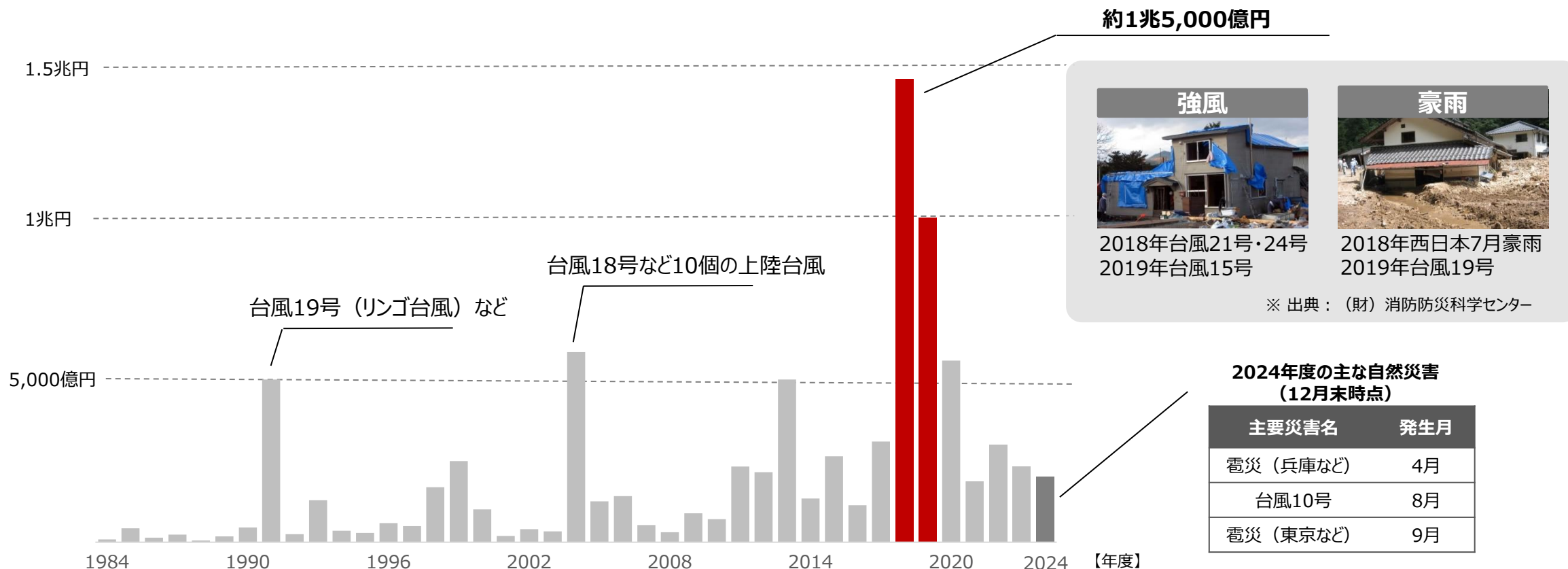


※出典：インシュアランス 令和5年版損害保険統計号より当社作成
ダイレクト通販型専用企業のみを分母としたシェア

国内における主な自然災害の保険金支払推移

- 2018年度・2019年度と、業界全体の主な国内自然災害による保険金支払は過去最大規模となりました。

業界全体の主な国内自然災害の元受支払保険金推移



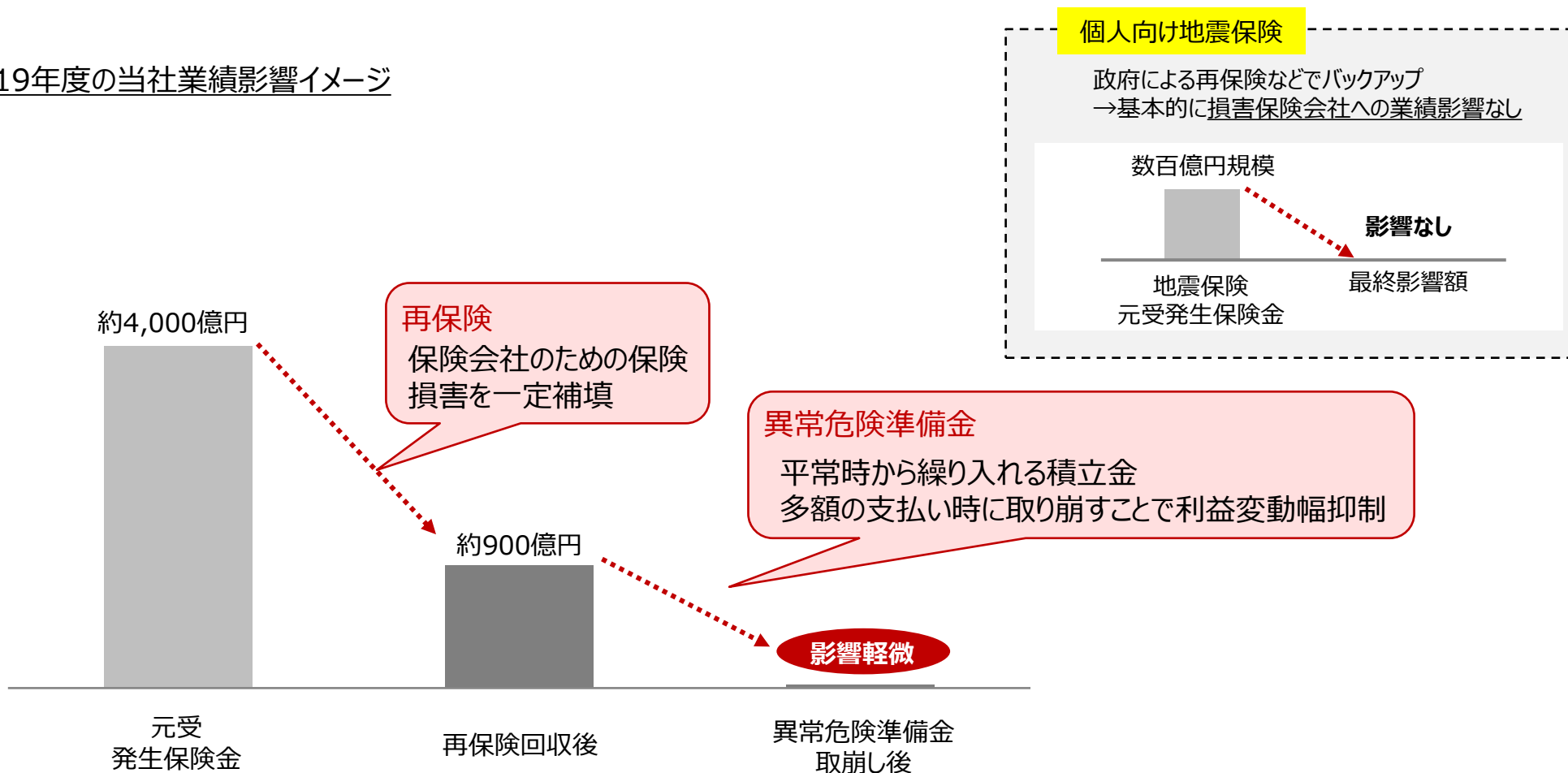
※出典：損害保険協会、損害保険料率算定機構、各社資料（2024年度は第3四半期時点）

国内自然災害の業績への備え

- 大規模自然災害による単年度業績のブレや財務健全性への影響を最小限とするような様々な対策を講じています。

国内大規模自然災害の業績影響の低減策

2019年度の当社業績影響イメージ



デジタル活用

- デジタル技術も活用しながらサービス向上に努め、お客さまから選ばれる損害保険会社として、グループへの安定的な収益貢献を果たします。

充実したサポート体制

AIチャットボットによるお問い合わせ受付

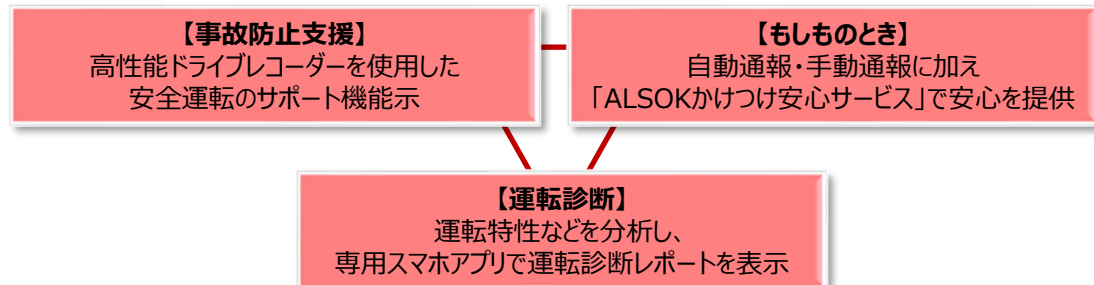
「AIチャットボット（自動応答）」を
公式ウェブサイトに掲載

時間・場所を問わずに気軽にお問い合わせ
いただけるサービスを提供



通信ドラレコによる「いつでもつながる」サービスの提供

録画するだけでなく、平常時の見守り、事故後のかけつけなど、
事故の未然防止から解決までトータルでサポートするサービス



保険金支払における新たなサービスの構築

スマートフォン撮影画像による概算保険金の提示

ペットボトルとともに撮影した
被害箇所の画像データをもとに、
概算保険金を自動算出



自動車保険の自損事故における保険金請求手続きの自動化

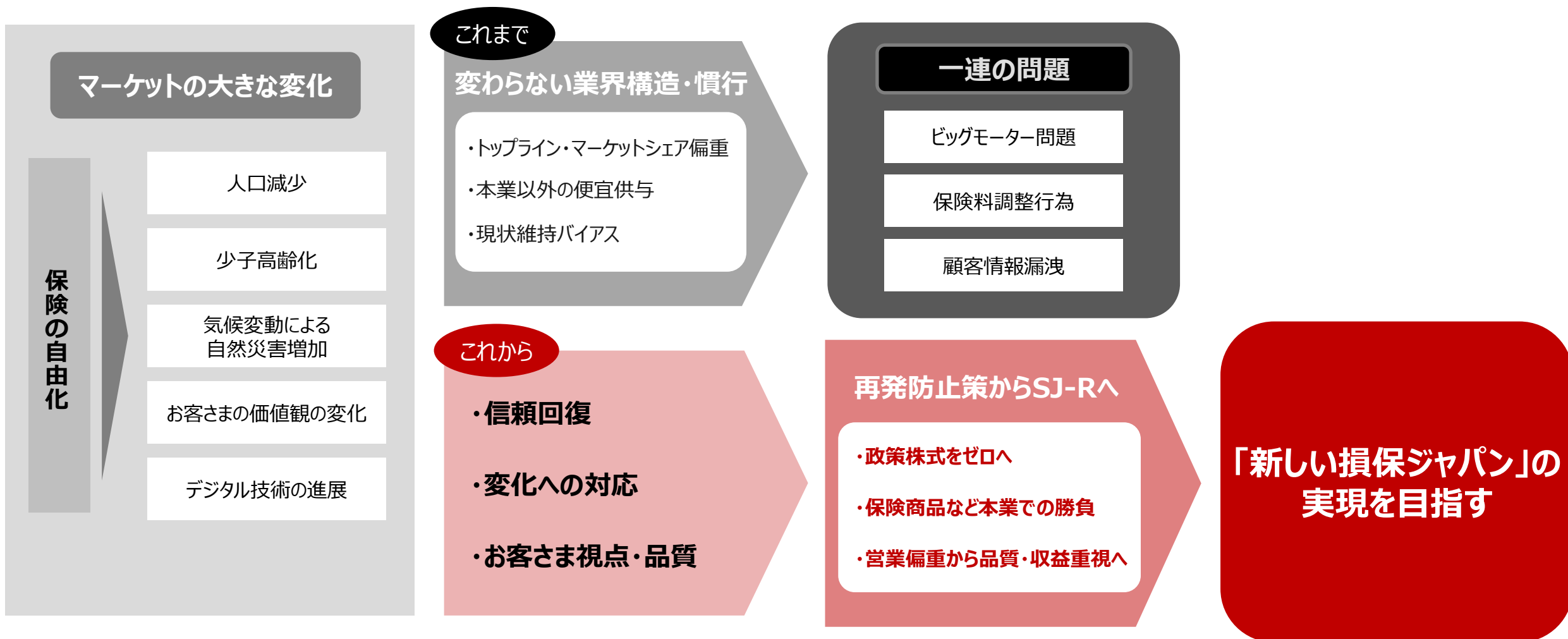
LINEアプリ上でチャットボットが
お客さまのご請求手続きをナビゲート

お客さまのご都合に応じたタイミングで
保険金の請求手続きをしていただくことが
可能に



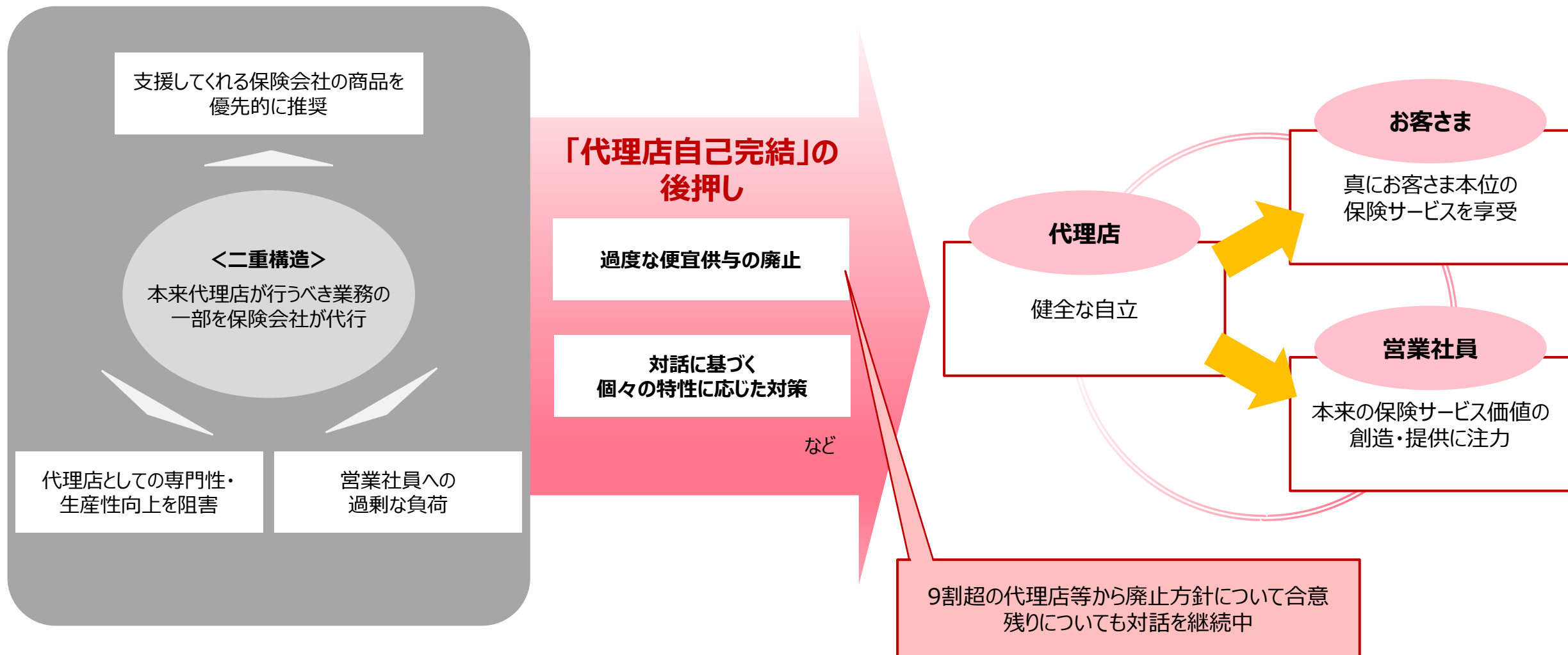
昨年度来の一連の問題の根底

- 一連の問題の根底は、マーケットの大きな変化に対し、現状維持バイアスを打破して適切に対応できなかったことにありました。
- 対症療法的な再発防止策による再生ではなく、SJ-Rなどの抜本的な戦略を通じて、グループ一丸となって新しい損保ジャパンを作っていきます。



適正な競争環境構築に向けた取り組み例

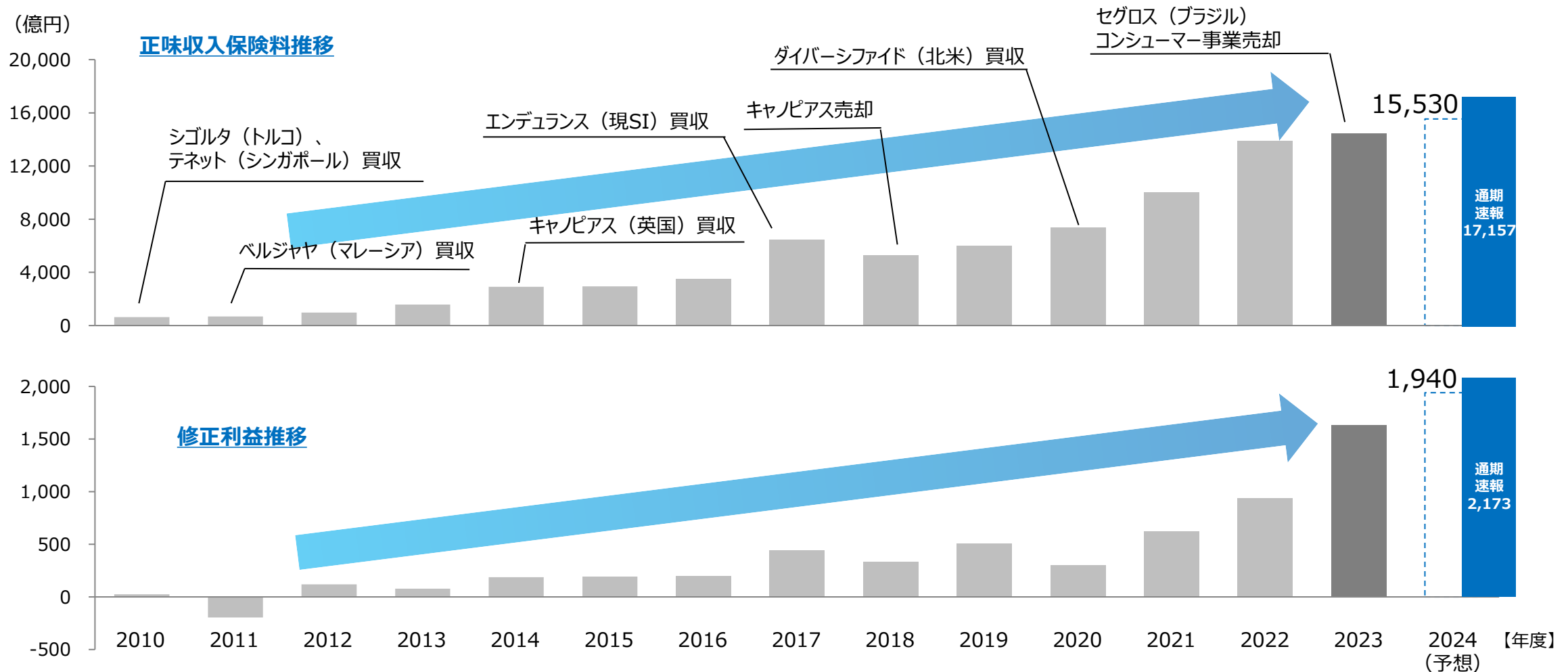
- いわゆる「二重構造」の問題を解消に向けて、代理店との対話を進めています。
- ビジネスパートナーである代理店の成長を後押しすることで、お客さまにとってもよりよい競争環境を構築することを目指します。



海外保険事業の拡大の軌跡

- ・ オーガニック成長とM&Aを組み合わせつつ、長期的視点で必要に応じ売却も行うなど、その時々で最適な事業の形をとりながら成長しています。
- ・ 正味収入保険料の拡大に応じて、利益規模も大きく拡大しています。

正味収入保険料・修正利益の推移



海外保険事業の成長に向けた主要取組

- ・ 地理的拡大によるトップライン拡大、既存ポートフォリオの規律ある保険引受により、利益成長を継続していきます。
- ・ グローバルなブランド力と保険引受ノウハウを活用することで、地理的拡大の効果を高めます。

地理的拡大による
トップライン成長



規律ある保険引受



資産運用収益の
拡大



規律あるM&A
(計画未織込)

欧州

2023年度

フランス・ドイツ・オーストリア・
スイス・イタリア・スペイン・
英国（ロンドン以外）での
業務拡大

2024～2026年度

さらなる拠点開設
アンダーライター継続採用
新商品発売

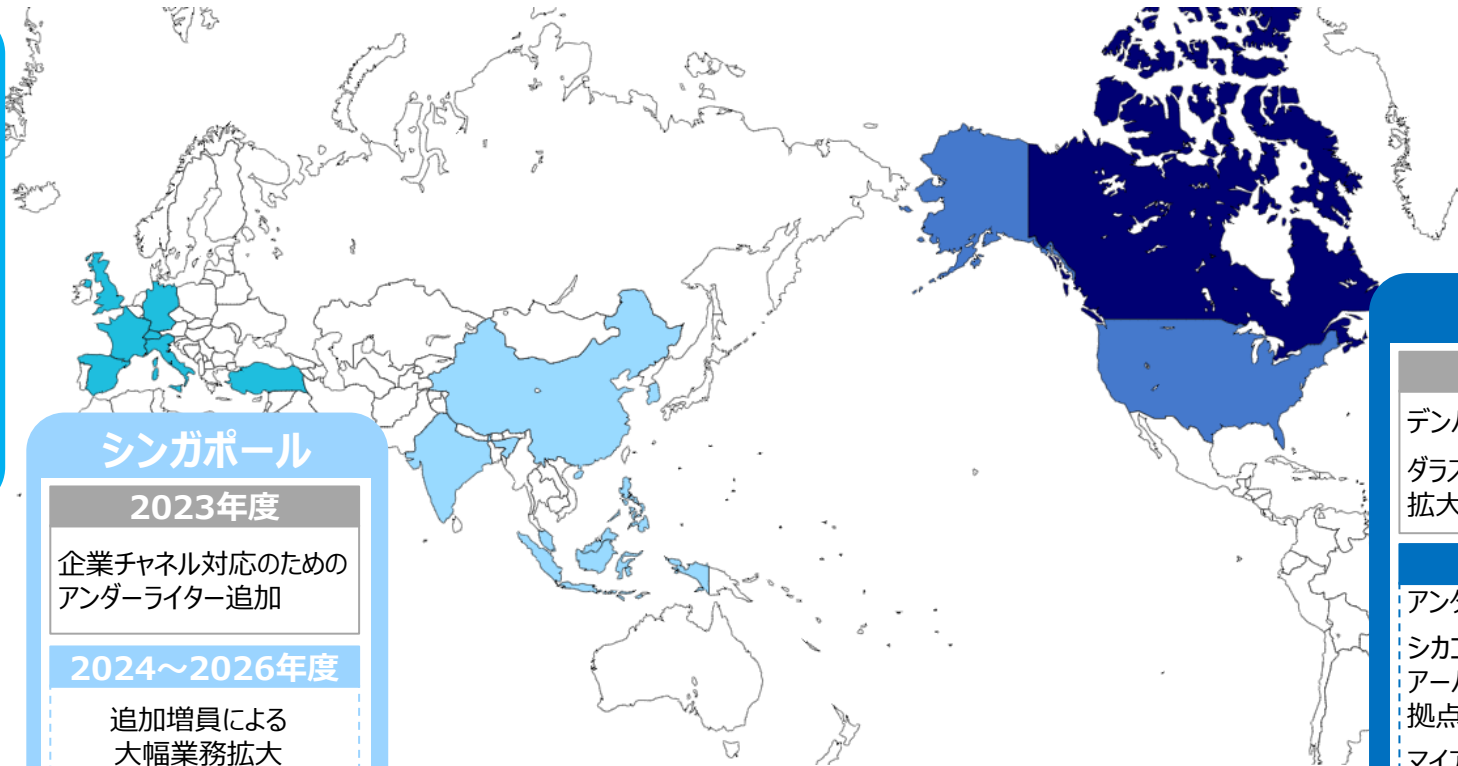
シンガポール

2023年度

企業チャネル対応のための
アンダーライター追加

2024～2026年度

追加増員による
大幅業務拡大



カナダ

2023年度

元受・再保険商品提供の
ため、トロントに拠点開設

2024～2026年度

アンダーライターと
提供商品の拡大

米国

2023年度

デンバーに拠点開設
ダラス・ヒューストン拠点の
拡大

2024年度

アンダーライター追加採用
シカゴ・ロサンゼルス・
アーバイン・ボストン
拠点拡大
マイアミ拠点新設

ウェルビーイングで目指すもの

- ・ ウェルビーイング領域では、各事業が持つ強みやノウハウを集約、事業を超えた商品やサービスを提供していきます。
- ・ 年を重ねることをポジティブにとらえられる社会の実現を目指すとともに、中長期的に持続的なSOMPOの成長を目指します。

ウェルビーイング全体像



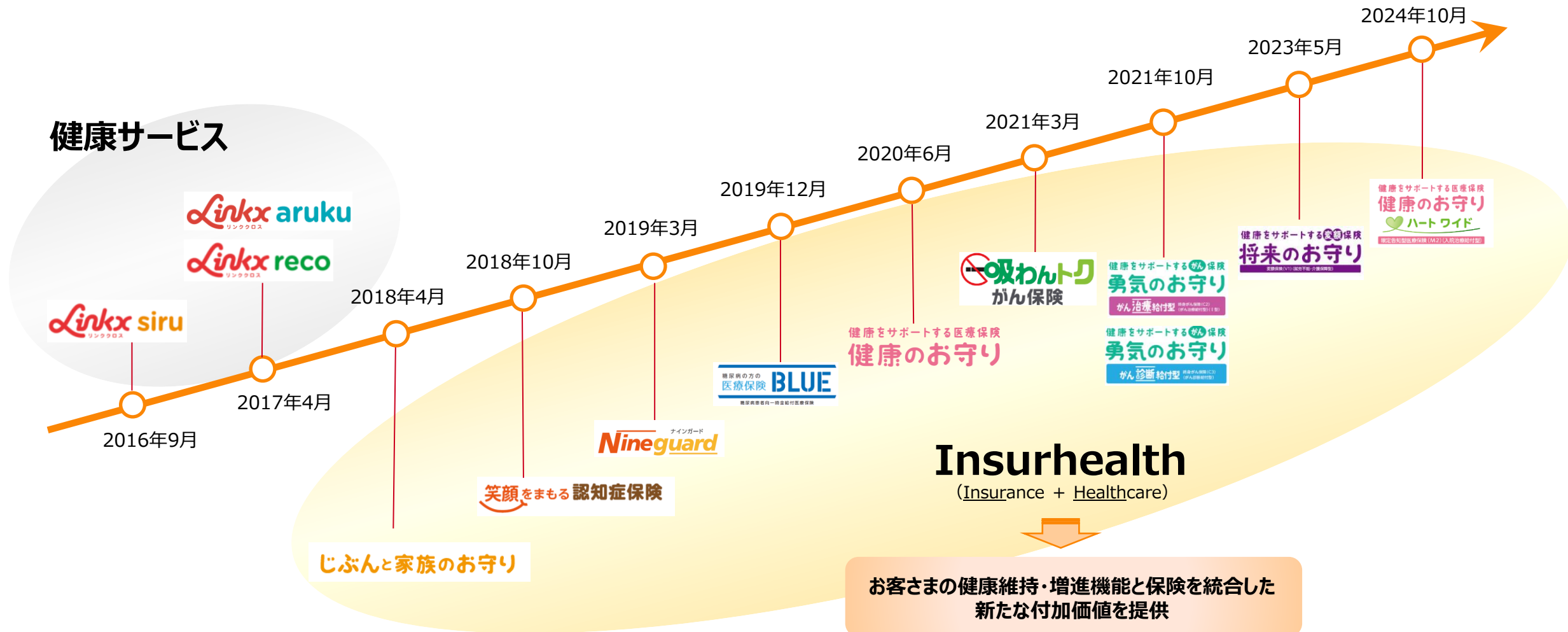
社会課題解決と持続的成長



国内生保：ひまわり生命の特徴

- 健康応援機能と保険機能を融合した特徴ある新商品を展開し、他社との差別化を図っています。

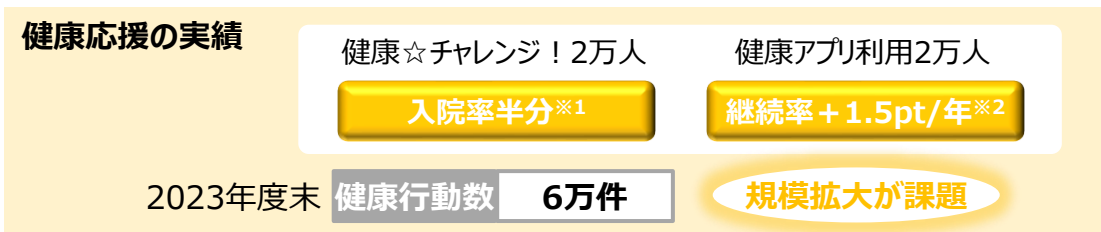
ひまわり生命の成長戦略



国内生保の今後の戦略

- 保険商品とサービスの2軸でお客さまの数の更なる拡大と健康応援に取り組み、安定的な利益成長を見込みます。
- 健康応援機能を事業間連携で強化することで成長加速、提供価値を高めることで、健康寿命延伸を起点に社会課題解決に貢献していきます。

健康応援強化による成長加速



規模拡大に向けた取り組み

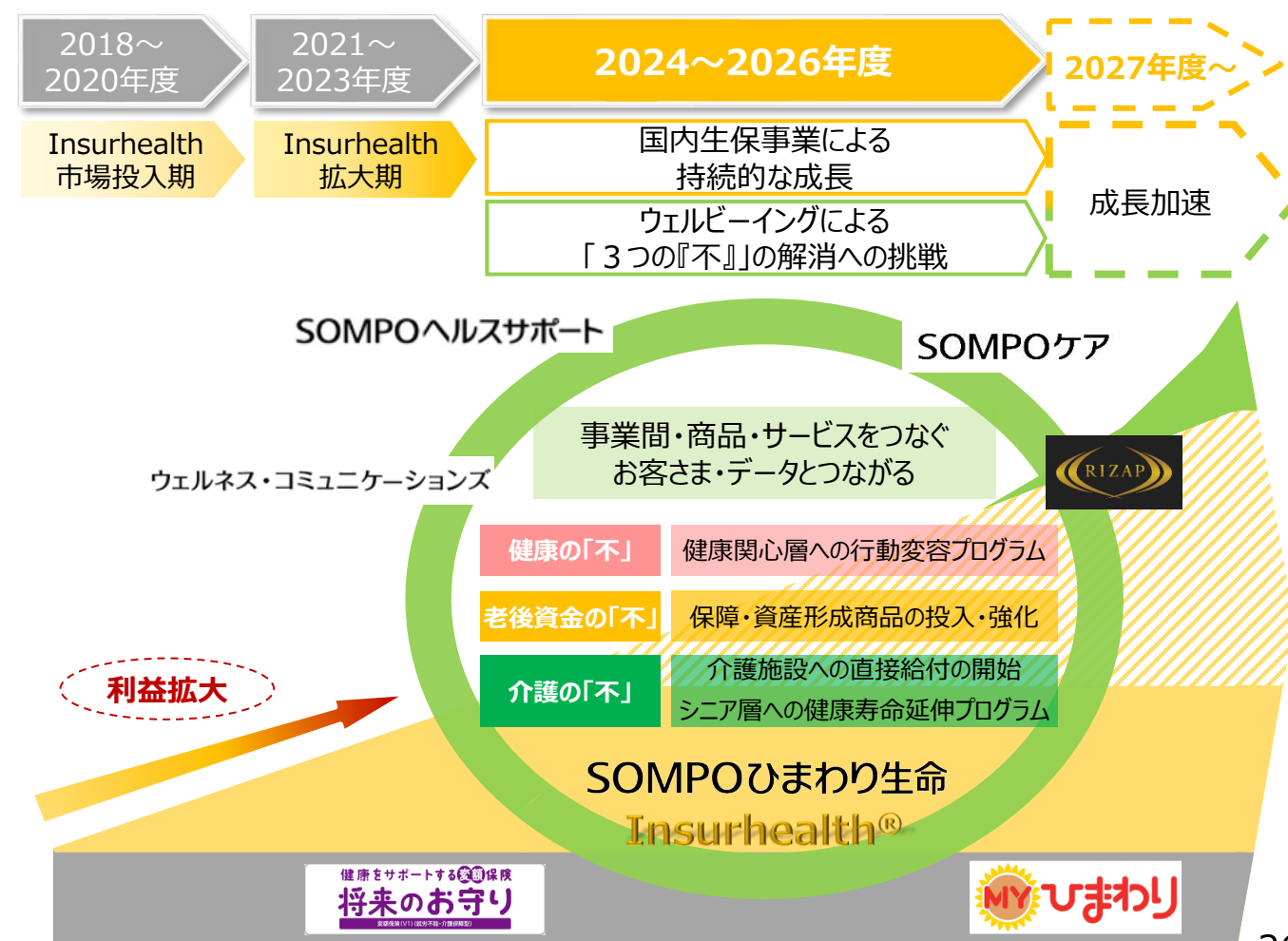


健康応援企業として目指す姿



※1 チャレンジ非成功者との比較 ※2 アプリ「健康トライ」による登録者

ウェルビーイングによる成長加速



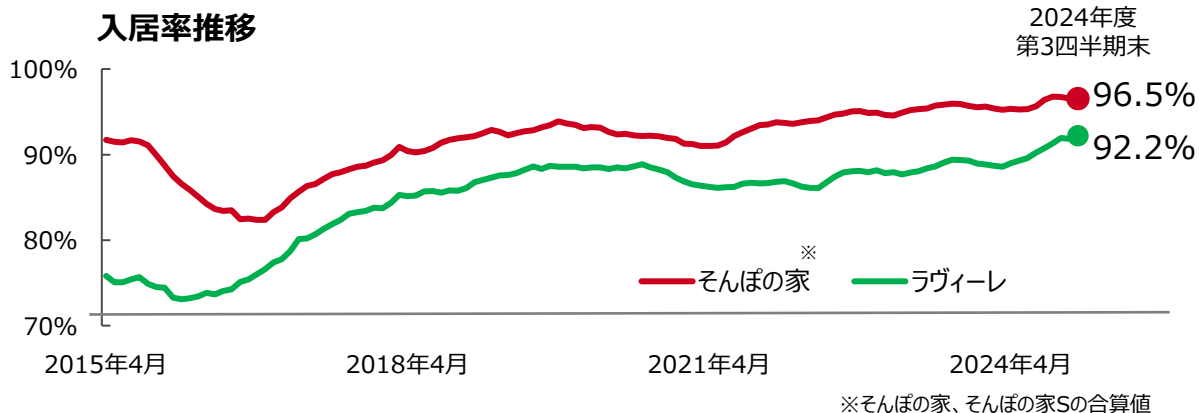
介護事業の特徴

- ・ 居室数で業界1位のSOMPOケア、介護システムソフトウェアでトップシェアのNDソフトウェアという強固な基盤の2社で構成されています。
- ・ 介護事業者としての成長だけでなく、ノウハウやサービスを提供するプラットフォーム事業にも力を入れています。

介護事業者として業界最大手規模のSOMPOケア

施設介護	シニアリビング居室数	28,729室（国内第1位）
	介護付きホーム等	304施設
	サービス付き高齢者向け住宅	146棟
	グループホーム	21施設
在宅介護	在宅サービス	580事業所 ※サービス種別登録数
通所介護	通所介護事業所	59事業所

（2024年4月1日現在）



介護業務支援ソフトウェアでトップシェアのNDソフトウェア

導入実績	ソフトウェア導入事業所数	48,000事業所以上 ※NDソフトウェア単体、介護事業者のみ
	販売パートナー企業数	700社以上



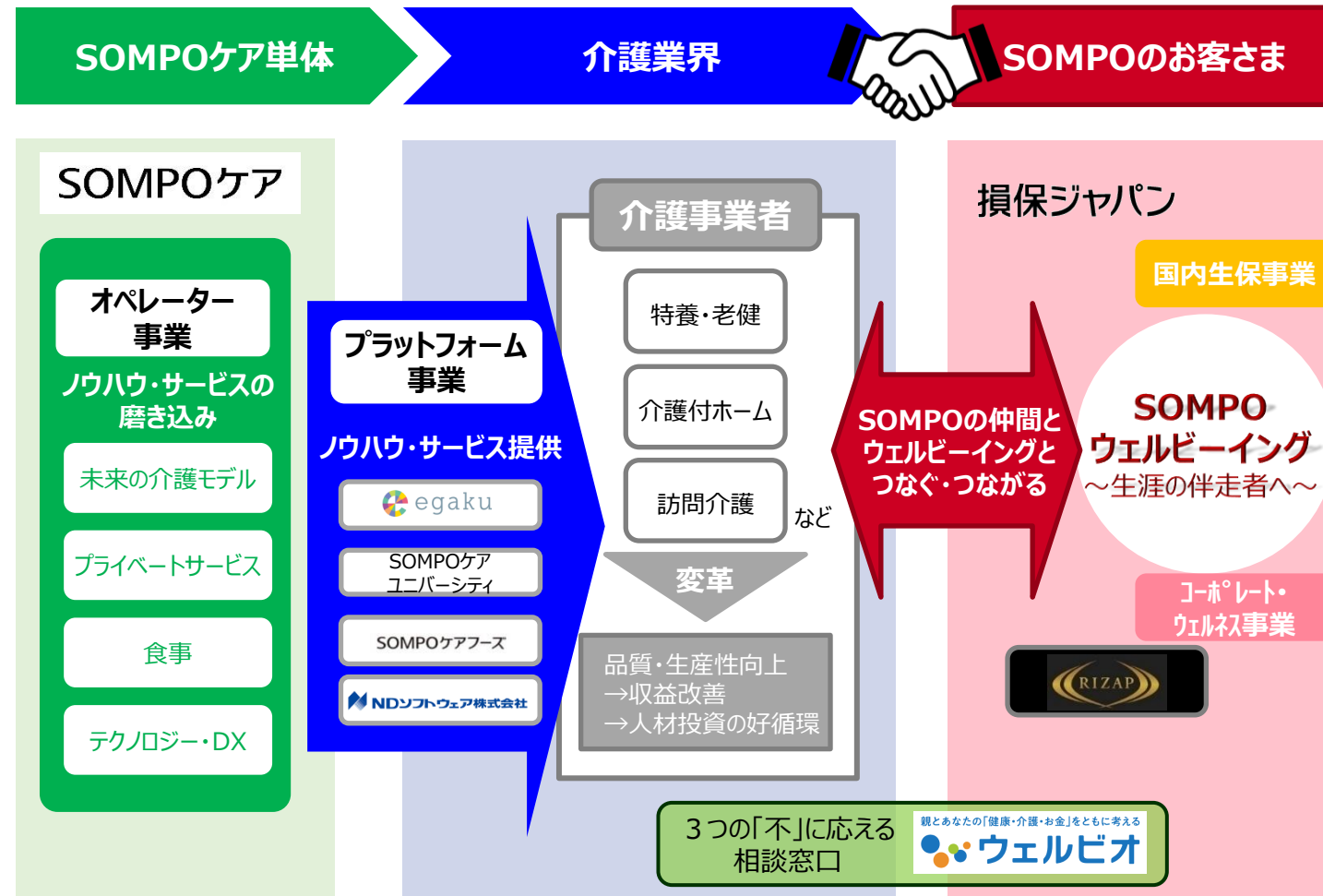
介護事業の今後の戦略

- 持続可能な事業モデルの構築に向け、品質を伴う生産性向上や人材への投資も進め、業界の変革をリードしていきます。

介護事業の戦略



プラットフォーム事業とウェルビーイング



ウェルビーイングの取り組み例

- 2024年6月にはRIZAPグループとの資本提携を開始、お客さま接点の強化による保険収益拡大のほか、「誰もがウェルビーイングを実感できる社会の実現」に向けたサービスや商品の共同研究開発なども行っています。
- 健康・介護・お金に関する対面型の相談窓口を開設、お客さまの「3つの『不』」の解消に取り組みます。

RIZAPグループとの提携で目指すもの

誰もがウェルビーイングを実感できる社会を実現



福利厚生サービス

健康サービス

新しい保険

介護サービス

自己実現サービス



“安心・安全・健康”
であふれる未来へ

SOMPOひまわり生命 損保ジャパン セゾン自動車火災
SOMPOヘルスサポート SOMPOケア
SOMPO LIGHT VORTEX ウェルネス・コミュニケーションズ

顧客に向けた
共同ソリューションの提供

相互にお客さまをご紹介
研究開発
介護・ヘルスケア強化



自己実現
「人は変わる。」を証明する



Wellbeing DATA Platform

保険データ

健康診断データ

メディカルデータ

行動データ

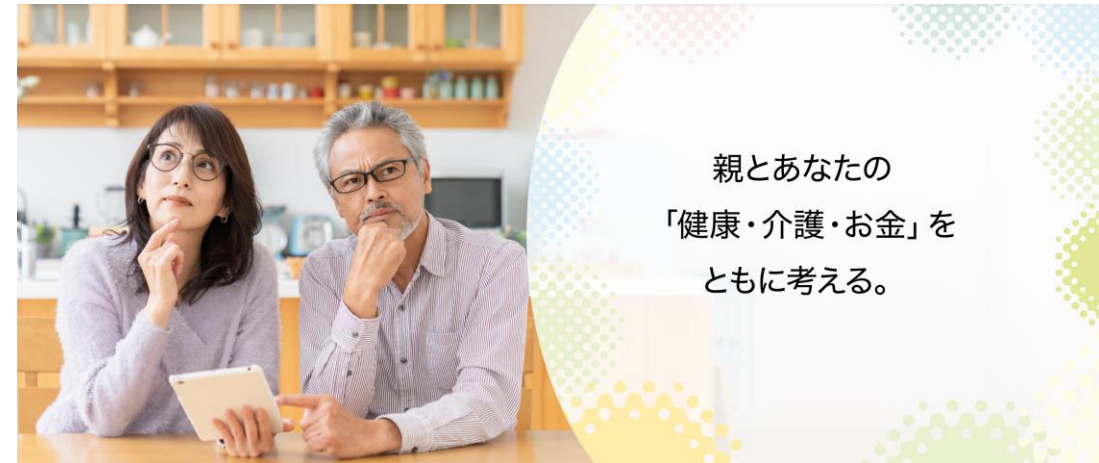
お客さまの不安を解消する取り組み例

親とあなたの「健康・介護・お金」をともに考える

ウェルビオ

対面型の相談窓口「ウェルビオ」

2024年9月に店舗1号店を立川に開設、
2025年2月までに北砂および新宿を含め
3店舗に拡大



親とあなたの
「健康・介護・お金」を
ともに考える。

1. SOMPOホールディングスとは

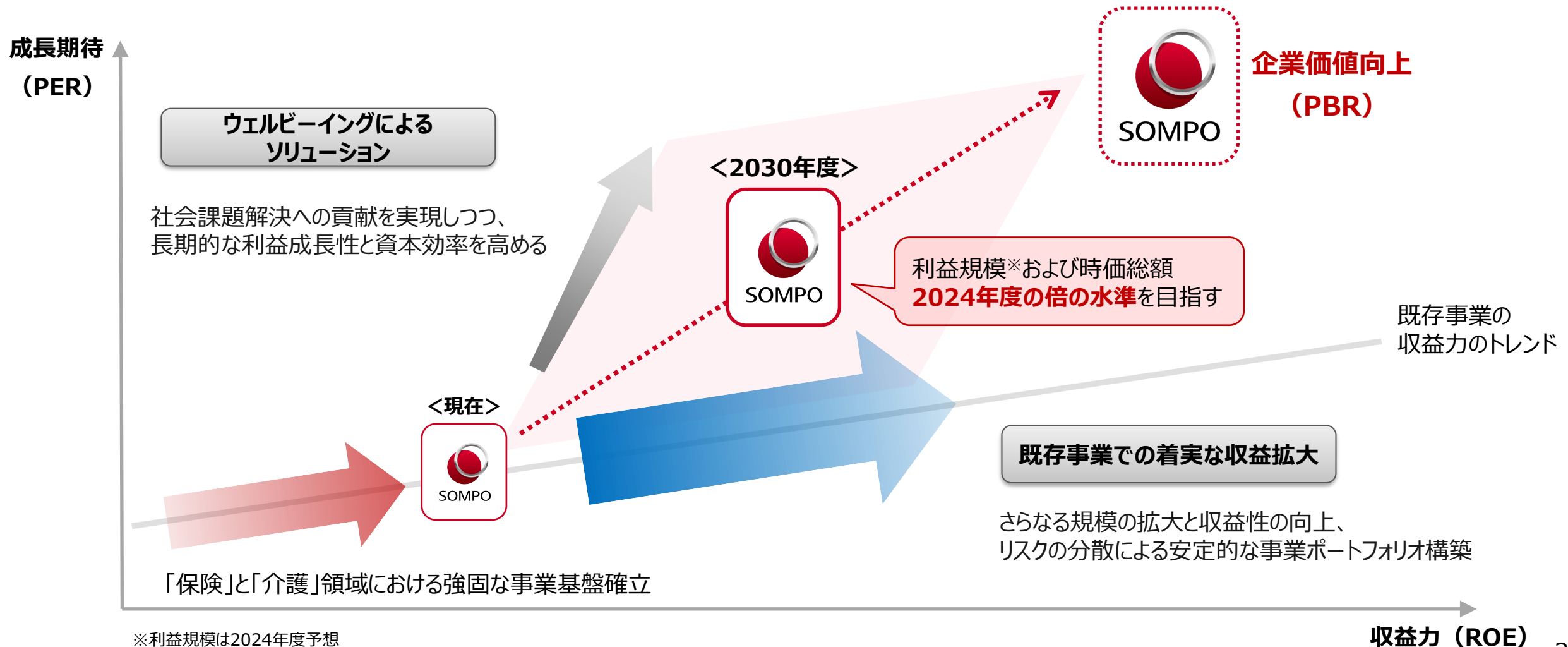
2. 事業別成長戦略

3. 中長期的な成長に向けて

4. 参考資料

企業価値の向上

- まずは国内外の保険事業を中心に、さらなる「規模と分散」の拡大を進め、収益力の向上を図ります。
- 加えて、ウェルビーイングへの取り組みにより社会課題を解決しつつ、既存事業とは異なる成長期待と資本効率を持つ新たな機軸を創り、サステナブルな企業価値の向上を目指します。



SOMPOホールディングスとは

- 1888年に損害保険会社として創業し、日本初の火災保険・傷害保険を発売
- 過去10年程度で国内損保に偏重した事業構成から、海外事業成長により事業構造が大きくトランスフォーメーション、保険事業だけでなく介護事業分野に特徴
- “安心・安全・健康”であふれる未来に向けて、従来の保険会社という形にとらわれず、ソリューションを提供し続ける企業グループへ

経営戦略等

- 2021年度からの3か年の中期経営計画期間は順調に完了し、最終年度の2023年度の修正連結利益は2,910億円と過去最高益を達成
- 2024年度からは新たな中期経営計画が開始、ROEや利益規模のさらなる向上を目指すほか、ウェルビーイング領域への挑戦により持続的な成長を果たす
- 国内損保は信頼回復、業界慣行打破などを目指し、その間は海外事業がグループ成長を牽引
- 安定した収益基盤、株主への高い利益還元姿勢を背景に、2024年度は11期連続増配予定に加え、大幅な自己株式取得も含めて株主還元を強化

当社ホームページのご案内

- 最新の情報が確認できます。 → 「SOMPOホールディングス」で検索 (<https://www.sompo-hd.com/>)



1. SOMPOホールディングスとは

2. 事業別成長戦略

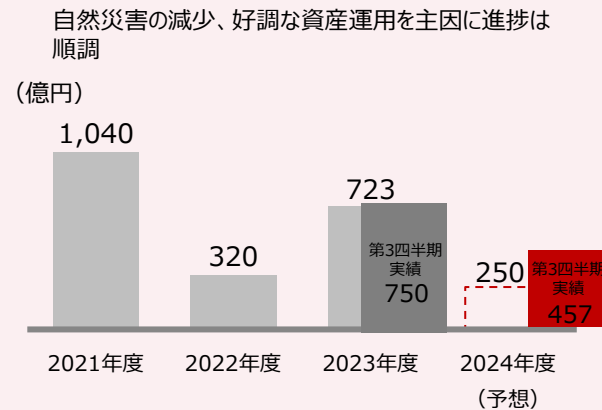
3. 中長期的な成長に向けて

4. 参考資料

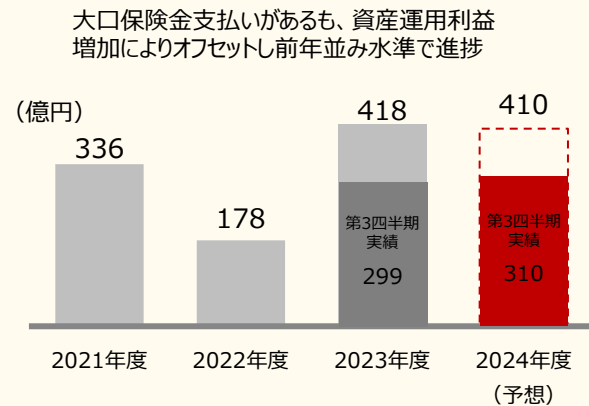
2024年度第3四半期の修正利益の状況

- 修正連結利益の通期予想に対する進捗率は87%と、上振れ基調で推移しています。

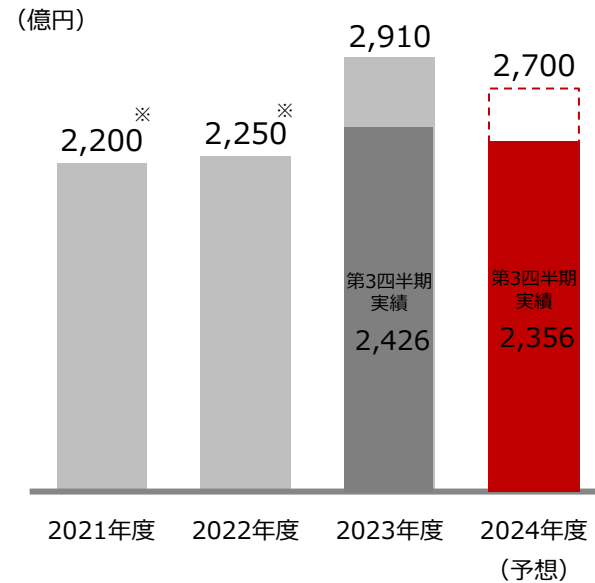
国内 損保



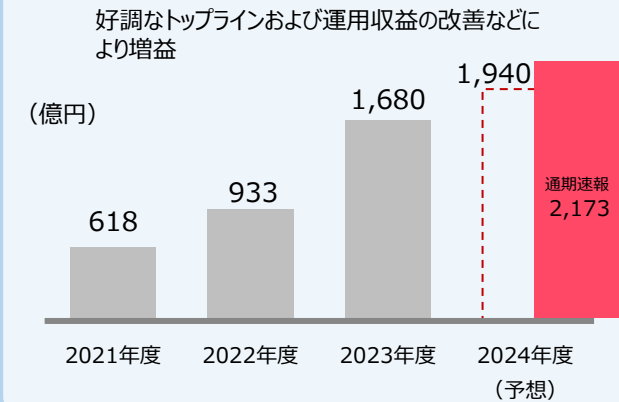
国内 生保



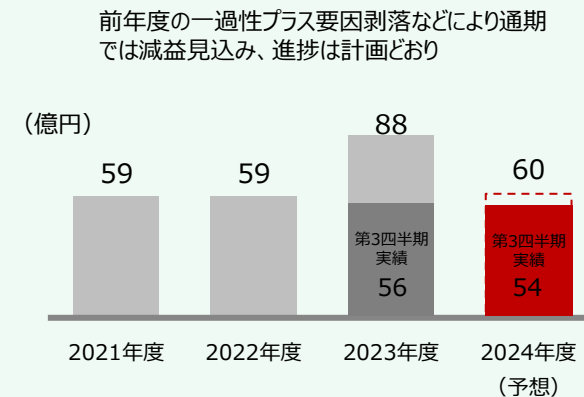
グループ連結



海外 保険

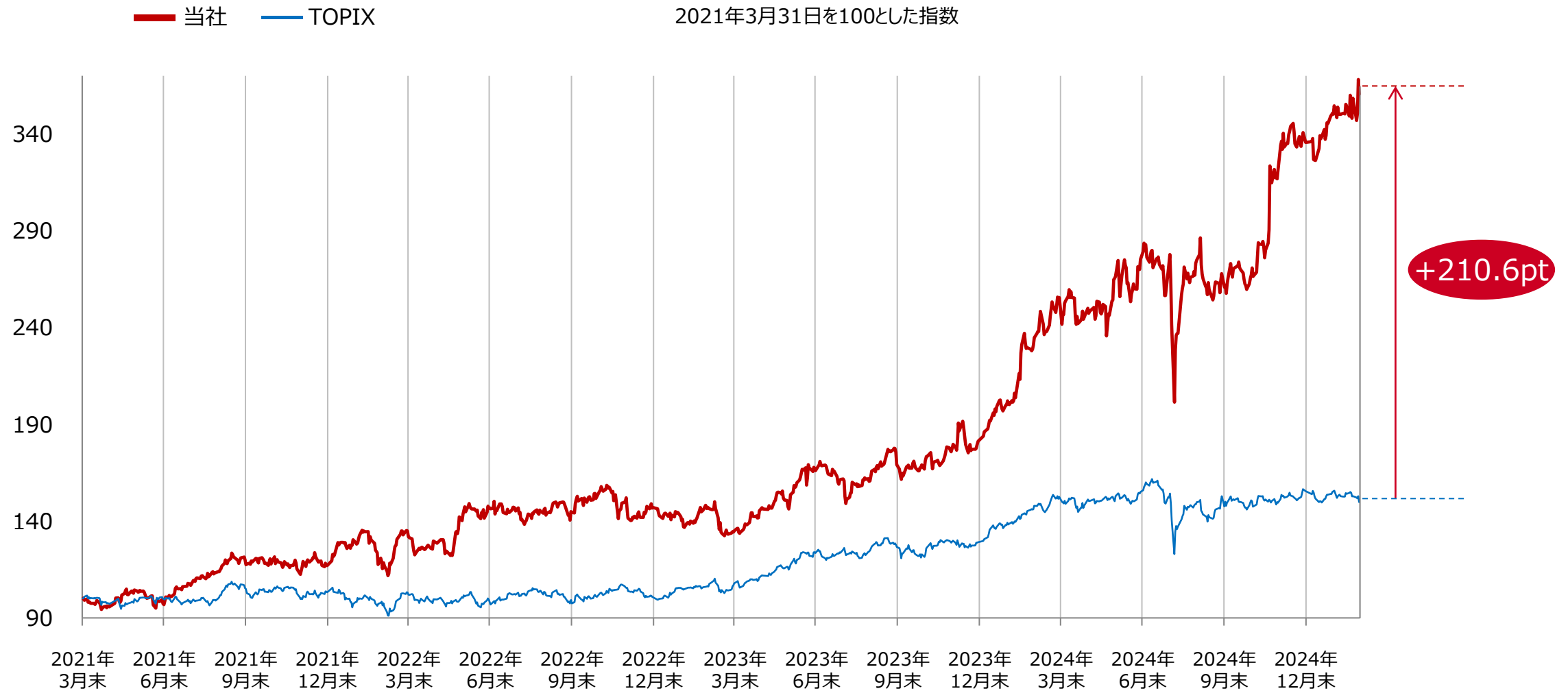


介護



トータル・シェアホルダー・リターン

トータル・シェアホルダー・リターン※の推移（2021年3月末～2025年2月末）



※ 株価の値上がり益と配当をあわせた総合投資利回り

グループ経営数値目標等

計画数値

(単位：億円)	2024年度第3四半期		2024年度通期	
	(実績)	(対前年増減)	(予想)	(対前年増減)
国内損保事業	457	△292	250	△473
海外保険事業	1,511	+224	1,940	+308
国内生保事業	310	+10	410	△8
介護事業※1	54	△1	60	△28
その他※2	21	△11	40	△8
合計（修正連結利益）	2,426	△69	2,700	△210
修正連結ROE※5	-	-	7%程度	-
ROE（J-GAAPベース）	-	-	8%程度	-

修正連結利益※3の定義（2024年度）

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

Operating Income※4
 なお、持分法適用関連会社は、原則当期純利益

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）
 - 有価証券の売却損益・評価損（税引後）
 - サープラスリーフ再保険効果（税引後）

介護事業

当期純利益

その他

当期純利益
 - 投資に関する売却損益・評価損（税引後）

※1 2023年度は介護・シニア事業

※2 2023年度はデジタル事業等

※3 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。

※4 一過性の変動要素を除いた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）

※5 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－サープラスリーフ再保険効果（税引後）

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）

主要財務数値（連結）

損益計算書（PL）

（億円）	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
正味収入保険料	25,503	28,547	27,181	28,254	29,235	32,157	36,707	36,904
生命保険料	3,238	3,469	3,496	3,560	3,461	3,251	3,167	3,118
経常利益	2,417	1,418	1,989	1,924	2,150	3,155	495	4,880
当期純利益	1,664	1,398	1,466	1,225	1,424	2,248	264	4,160

貸借対照表（BS）

（億円）	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
純資産	18,689	19,162	17,799	16,125	20,311	20,407	19,191	28,682
総資産	119,311	119,483	120,182	119,778	131,186	137,878	133,512	148,327

その他主要財務指標

（億円）	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
ROE（J-GAAPベース）	9.7%	7.6%	8.0%	7.3%	7.9%	11.1%	1.3%	17.4%
修正連結利益	1,832	1,627	1,135	1,508	2,021	2,613	1,522	2,910
修正連結ROE	7.6%	6.4%	4.5%	6.4%	8.0%	9.4%	5.5%	9.2%

※ 修正連結利益、修正連結ROEの数値は37ページの定義とは計算方法が異なる（主に国内生保事業に係る指標を変更）

※ 2023年度からSIにおいてIFRS新基準（IFRS9およびIFRS17）を適用
2022年度の数値は同基準で遡及修正している

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。