

IRミーティング資料

SOMPOホールディングスの経営戦略

2015年11月26日

損保ジャパン日本興亜ホールディングス株式会社



本日のポイント

- 中期経営計画最終年度となる2015年度の修正連結利益は計画値を上回って着地する見込み、修正連結ROEも7.6%と目標(7%以上)達成を見込む
- 次期中期経営計画では、いかなる環境下でも、将来にわたってお客さまに安心・安全・健康を提供できるグループとしての態勢を確立しつつ、さらなる利益拡大・資本効率(ROE)向上を目指す

中期 経営計画

- 2015年度の修正連結ROEは目標(7%)を超過して達成する見込み、EPSも着実に増加
- 次期中期経営計画では、ROE向上に資する最適な資源配分により、世界で伍すグループを創造、また、デジタル技術革新をゲームチェンジの機会と捉え、既存のビジネスモデルを進化・変革

ERM・ 資本政策

- ERM(戦略的リスク経営)を経営全般において活用、資本効率のさらなる向上を図る
- 政策株式のエクスポージャー削減は、経営統合(2010年度)以降7,075億円を達成
- 2期連続増配とするなど、株主還元を拡充

各事業

- 損保ジャパン日本興亜の修正コンバインド・レシオは大幅に改善、2015年度は91.4%を見込む
- ひまわり生命の医療保険販売が好調、中長期的にはさらなる利益・規模の拡大を目指す
- 海外は重要な成長領域と認識し、オーガニック成長とともに、M&Aも視野に入れる
- 介護・ヘルスケア事業をコア事業に位置付け、安心・安全・健康を提供する真のサービス産業を目指す

目次

1. 中期経営計画		2015年度通期業績予想の前提	33
グループの主要指標	4	(参考) 営業成績保険料の推移	34
中期経営計画の着地見込み	5	(参考) 自動車保険の事故受付件数	35
計画値の進捗	6	(参考) 国内自然災害	36
財務会計数値(J-GAAP)の推移	7	(参考) 通販ビジネス	37
(参考) 経営指標	8	5. 国内生保事業	
2. 次期中期経営計画の方向性		ひまわり生命の基本戦略	39
次期中期経営計画の方向性	10	ひまわり生命の新成長戦略	40
事業ポートフォリオの変革	11	業績概況(ひまわり生命)	41
目指す姿の実現に向けた経営戦略	12	医療保険の販売状況	42
3. 業績動向		損保チャネルと保障性商品ウエイト	43
2015年度中間決算サマリー	14	会計利益	44
2015年度中間決算概況(連結)	15	6. 海外保険事業	
決算のポイント①損保ジャパン日本興亜の保険引受利益	16	海外保険事業の戦略	46
決算のポイント②連結経常利益	17	海外受再ビジネス	47
決算のポイント③連結純利益	18	業績概況(収入保険料、当期純利益)	48
2015年度通期業績予想(連結)	19	地域別業績概況	49
2015年度通期業績予想のポイント(連結経常利益)	20	グループ会社別業績	50
4. 国内損保事業		(参考) 当社のグローバル展開	51
国内損保事業の収益性	22	7. ERM・資本政策	
2015年度中間決算概況(損保ジャパン日本興亜)	23	戦略的リスク経営(ERM)	53
正味収入保険料	24	財務健全性(内部ソルベンシー比率)	54
損害率(リトン・ペイド)	25	(参考) 実質自己資本・リスク量のブレイクダウン	55
損害率(アード・インカード)	26	(参考) 市場変動に対する感応度	56
事業費率	27	資産ポートフォリオ(グループベース)	57
コンバインド・レシオ	28	資産ポートフォリオ(損保ジャパン日本興亜)	58
自動車保険のコンバインド・レシオ	29	資産ポートフォリオ(ひまわり生命)	59
合併シナジーと一時コスト	30	政策株式の削減	60
資産運用損益	31	株主還元	61
2015年度通期業績予想(損保ジャパン日本興亜)	32		

1. 中期経営計画

2. 次期中期経営計画の方向性

3. 業績動向

4. 国内損保事業

5. 国内生保事業

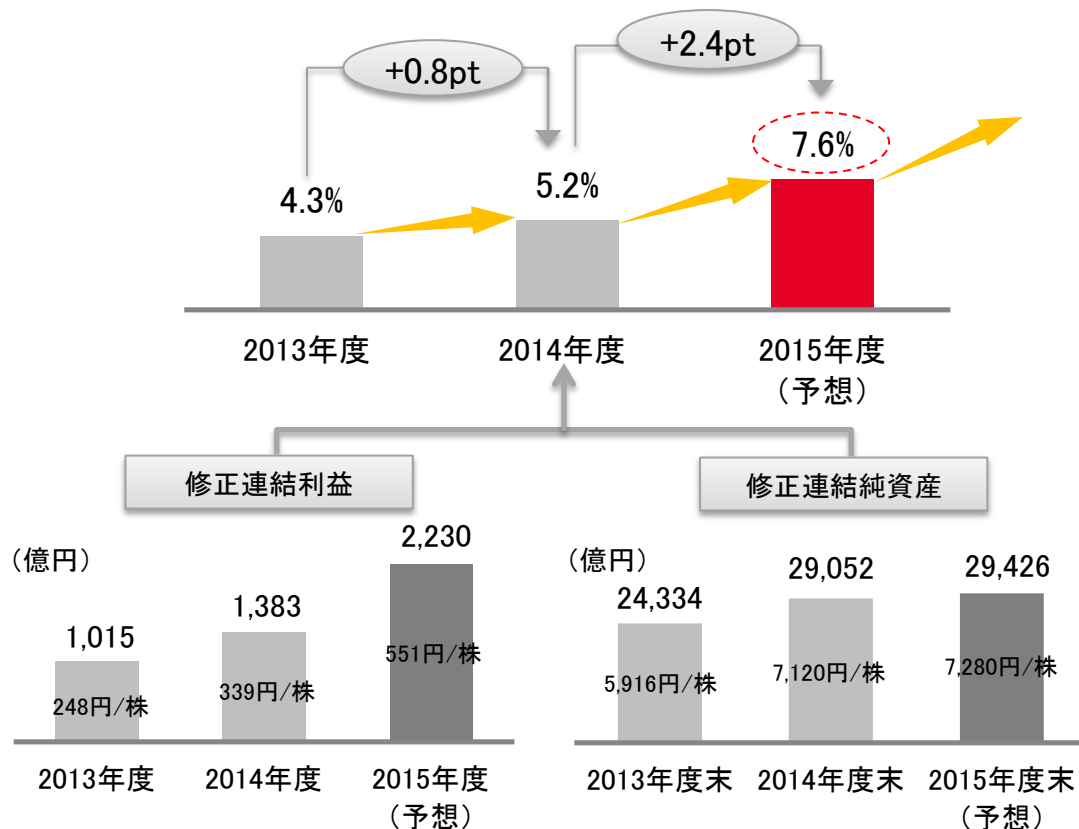
6. 海外保険事業

7. ERM・資本政策

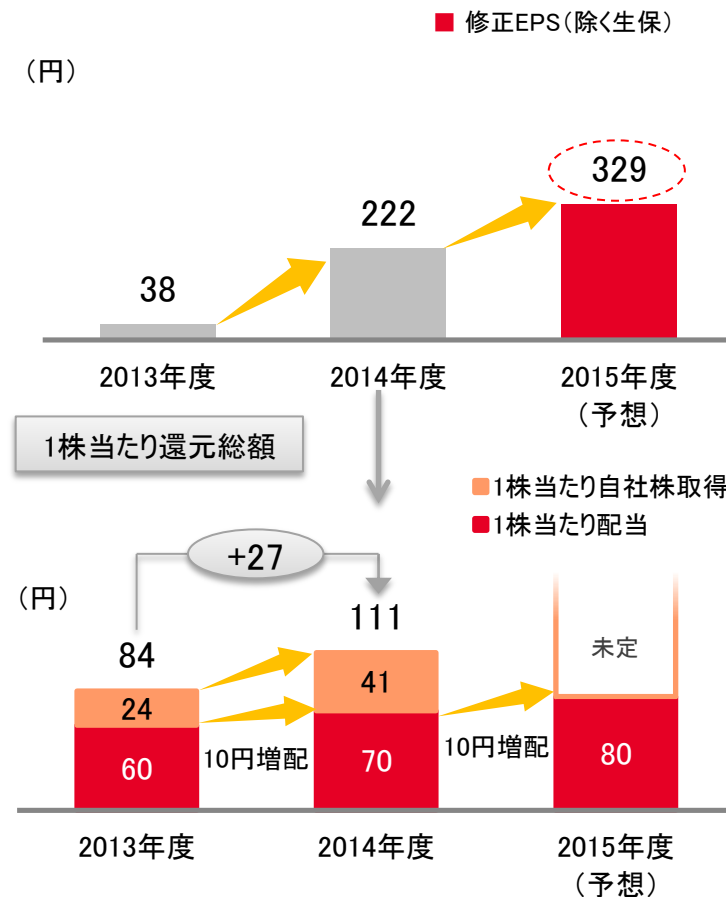
グループの主要指標

- ◆ 修正連結ROEは利益拡大を背景に順調に改善、さらなる向上を目指す
- ◆ 修正EPS(除く生保)を着実に増加させ、1株当たり還元総額も拡大傾向へ

修正連結ROE



修正EPSと1株当たり還元総額



※ 修正連結ROE、修正連結利益および修正連結純資産の定義については8ページ参照

中期経営計画の着地見込み

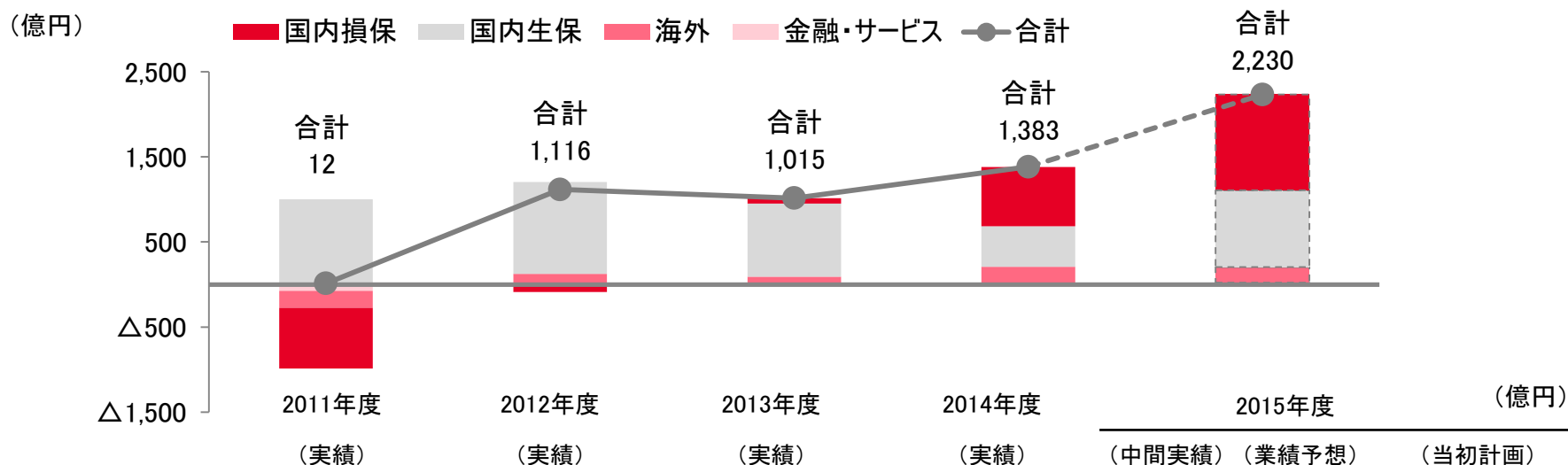
- ◆ 中期経営計画の進捗は順調
- ◆ 修正連結利益、修正連結ROEともに計画達成を見込む

現行中期経営計画での当初想定		計画値 (2012年11月公表)	2015年度 業績予想	2015年度中間期時点の状況
グループ全体	国内損保の収益性向上 とともに、経営資源を成長 分野へシフト	修正連結利益 1,800～2,100億円 〔修正連結ROE 7%以上〕	修正連結利益 2,230億円 〔修正連結ROE 7.6%〕	修正連結利益、修正連結ROEともに計画 達成を見込む
国内損保	効率化・収益性向上 ・合併シナジーの早期実現 ・自動車保険の収支改善	700～800億円	1,127億円	計画を大幅に上回る見込み ・合併による効率化を実現 ・自動車保険のコンバインド・レシオは大幅改善
国内生保	成長・MCEV拡大 ・保障性商品ウエイトの向上 ・損保チャネルの活用	1,000～1,100億円	900億円	2015年度業績予想は金利影響などを考慮 ・主力の医療保険の販売が好調 ・保有契約・MCEVは順調に拡大
海外	収益拡大 ・対象地域等の明確化 ・厳選投資による利益拡大	140～200億円	184億円	計画達成の見込み ・オーガニックな成長とともにM&Aが着実に寄与
金融・ サービス	新商品・サービスの積極開発	20～30億円	22億円	計画達成の見込み ・保険事業と親和性の高い事業を中心に拡大

計画値の進捗

◆ 国内損保の収益性向上を背景に劇的な業績改善を実現

修正連結利益・修正連結ROEの進捗



	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	
	(実績)	(実績)	(実績)	(実績)	(中間実績)	(業績予想)
国内損保	△713	△89	65	699	375	1,127
国内生保	1,000	1,078	857	474	-	900
海外	△197	118	78	186	90	184
金融・サービス	△76	7	15	23	9	22
合計(修正連結利益)	12	1,116	1,015	1,383	-	2,230
修正連結ROE	0.1%	5.4%	4.3%	5.2%	-	7.6%

※ 修正利益の算出においては、国内損保会社の合併に係る特別損失や法人税減税影響などを特殊要因として除いている
金額(税控除後)は、2012年度176億円、2013年度267億円、2014年度800億円、2015年度は37億円

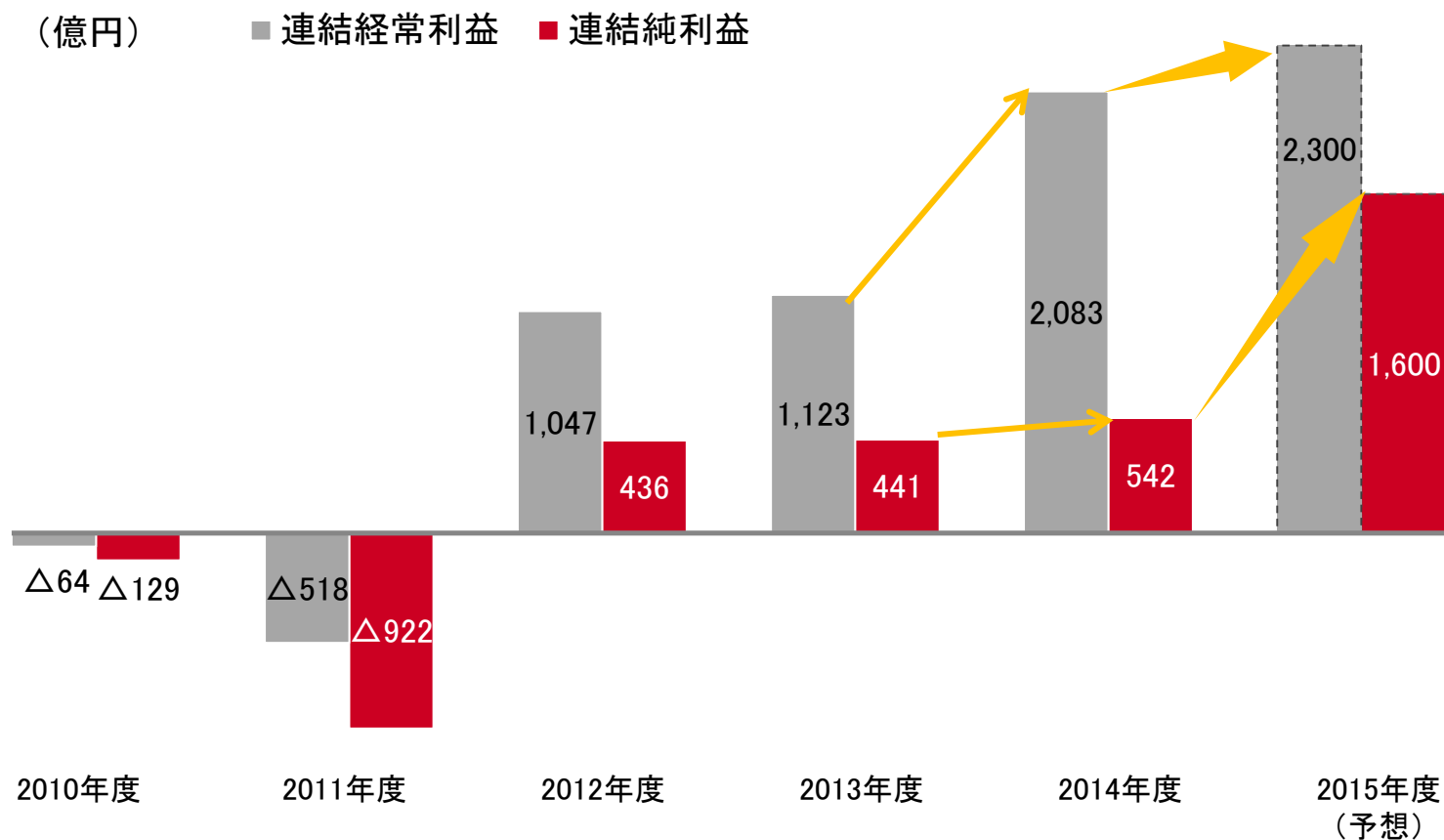
※ 2011年度はセゾ自動車火災とそんぽ24を金融・サービスとして集計している

※ 修正連結利益、修正連結ROEの定義は8ページ参照

財務会計数値(J-GAAP)の推移

◆ 経常増益基調を継続、2015年度の連結純利益は1,600億円へ大幅増益の見込み

連結経常利益・連結純利益の推移



※ 連結純利益は親会社株主に帰属する当期純利益を指す(以下同様)

(参考) 経営指標

(単位: 億円)		2013年度 (実績)	2014年度 (実績)	2015年度		
				(中間実績)	(業績予想)	(当初計画)
国内損保事業※1	修正利益	65	699	375	1,127	700~800
損保ジャパン 日本興亜※2	正味収入保険料	20,821	21,813	11,406	22,209	20,400
	(除く自賠責)	17,839	18,760	9,822	19,186	17,400
	正味損害率	65.7%	65.6%	59.3%	63.0%	65.6%
	(除く自賠責・金融保証)	62.7%	63.2%	56.3%	60.1%	62.8%
	正味事業費率	32.2%	31.8%	31.7%	31.4%	30.6%
	(除く自賠責)	34.2%	33.6%	33.5%	33.2%	32.6%
	コンバインド・レシオ	97.9%	97.4%	91.0%	94.4%	96.2%
	(除く自賠責・金融保証)	96.9%	96.8%	89.8%	93.3%	95.3%
国内生保事業	修正EV増加額	857	474	-	900	1,000~ 1,100
海外保険事業	当期純利益	78	186	90	184	140~200
金融・サービス事業	当期純利益	15	23	9	22	20~30
グループ合計	修正連結利益	1,015	1,383	-	2,230	1,800~ 2,100
修正連結ROE※3		4.3%	5.2%	-	7.6%	7%以上

修正利益の定義

国内損害保険事業※1

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

国内生命保険事業

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

海外保険事業

当期純利益

金融・サービス事業

当期純利益

※1 損保ジャパン日本興亜、そんぽ24、セゾン自動車火災の合計

※2 2014年8月以前は旧損保ジャパンと旧日本興亜損保の合算値(以下同様)

※3 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(除く生保子会社純資産) + 異常危険準備金(税引後) + 価格変動準備金(税引後) + 生保子会社EV

1. 中期経営計画

2. 次期中期経営計画の方向性

3. 業績動向

4. 国内損保事業

5. 国内生保事業

6. 海外保険事業

7. ERM・資本政策

次期中期経営計画の方向性

- ◆ いかなる環境下においても、将来にわたってお客さまに安心・安全・健康を提供できるグループとしての態勢を確立しつつ、さらなる利益拡大および着実な資本効率(ROE)の向上を目指す

環境認識と戦略

VUCAワールド

国内の人口減少

デジタル技術革新

中期戦略

- ・ グローバルトップ水準の事業効率
- ・ 事業ポートフォリオの最適化
- ・ デジタル技術の先進的活用

目指す姿

世界で伍していく

- ・ グローバル上場保険会社トップ10水準の利益
- ・ ROE10%以上の達成

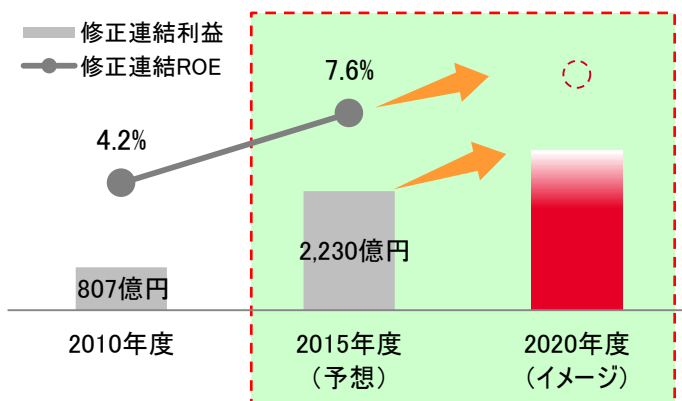
真のサービス産業
への進化

- ・ 成長性、資本効率の高いサービス事業を拡大
- ・ 損保、生保、介護・ヘルスケアを中心とした「SOMPOブランド」の確立

※VUCAとは、Volatility(不安定)、Uncertainty(不確実)、Complexity(複雑)、Ambiguity(あいまい)の頭文字を取った造語(国際会議等でも経営者によく引用される単語)

数値目標(方向性)

【利益成長およびROE向上のイメージ】



利益

「世界で伍していく」に相応しい水準に向け着実に拡大

資本効率(ROE)

最適な資本配賦の実行を通じて、資本効率をさらに高める

株主還元

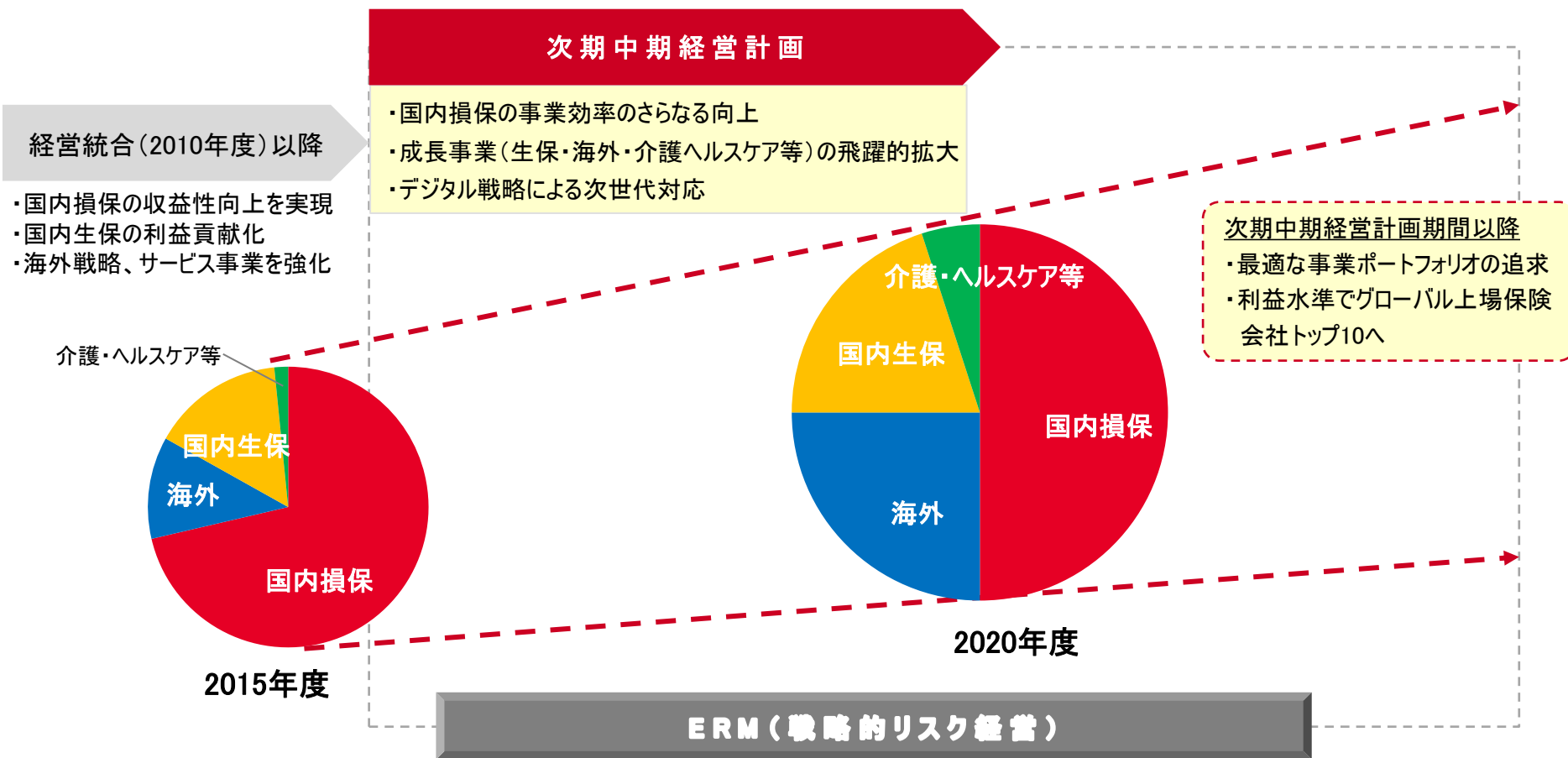
利益・資本の水準に見合った魅力ある還元の実現
(生保利益の還元原資化等を検討)

※次期中期経営計画における利益指標等の定義は検討中

事業ポートフォリオの変革

◆ 資本効率が高く、リスク分散効果を最大限享受可能なバランスの良い事業ポートフォリオを構築

事業ポートフォリオの変革(イメージ)



目指す姿の実現に向けた経営戦略

◆ グループの全リソースを集結し、健全性を確保しつつ、適切な資源配分のもと資本効率をさらに高める

グループ経営戦略・取組み

SOMPOホールディングス

- ・ ROE (ROR) 向上に資する最適な資源配分やキャッシュマネジメントの徹底により、世界で伍すグループを創造
- ・ デジタル技術革新をゲームチェンジの機会と捉え、既存のビジネスモデルを進化・変革

ERM・資本政策

財務健全性の確保と適切な資本配賦

- ・ ERMをグループ経営の基礎として位置づけ(政策株式の継続的削減、適切な価格戦略・再保険政策による自然災害リスク管理、など)
- ・ 資本効率の高い成長分野への資本アロケーションを拡大
- ・ 利益拡大や資本基盤の安定化に伴い、魅力ある株主還元を実現

	国内損保事業 リスク・オーナー	国内生保事業 リスク・オーナー	介護・ヘルスケア事業等 リスク・オーナー	海外保険事業 リスク・オーナー
CFO				
CRO	グローバルトップ水準の 事業効率	保有契約・利益水準の倍増	数少ない成長市場に進出し、 最高品質のサービスを提供	圧倒的な利益拡大と さらなるリスク分散
CIO	・ 基幹システム刷新により、開発力の大幅向上やコスト削減を実現 ・ ビジネスモデル改革による営業事務の極小化	・ 新商品・サービスの定期的投入 ・ ICTを活用し、「健康」をキーにビジネスモデルを高度化	・ 国内における数少ない成長市場である介護・ヘルスケア分野を拡充 ・ 最高品質のサービス提供の実現により、お客さまの数をさらに拡大	・ 政策株式削減などで創出する資本を基本に規律ある投資を実行 ・ 市場平均を上回るオーガニック成長
:				

デジタル戦略

次世代を勝ち抜くためのデジタル技術の積極活用

- ・ デジタル技術の先進的活用により業務効率向上やコスト削減の実現、お客さまとの接点も強化
- ・ 最先端技術(ビッグデータ、AI(人工知能)など)を積極活用し、先進的な商品・サービスを開発

コーポレート・ガバナンス

人材力

ブランド

CSR

コンプライアンス

1. 中期経営計画

2. 次期中期経営計画の方向性

3. 業績動向

4. 国内損保事業

5. 国内生保事業

6. 海外保険事業

7. ERM・資本政策

2015年度中間決算サマリー

- 国内損保の収支改善が継続、一方で国内自然災害の影響もあり、中間期は経常減益となったが、合併一時コストの負担がなくなったことなどにより、連結純利益は131億円増益して285億円
- 通期業績予想は連結経常利益2,300億円(+216億円)、連結純利益1,600億円(+1,057億円)を堅持

- 損保ジャパン日本興亜の中間期コンバインド・レシオ(除く自賠責・家計地震)は89.8%
- 台風15号など国内自然災害の発生は増加したものの、通期利益へのインパクトは限定的
- 国内生保は医療保険の販売が引き続き好調、利益水準も通期業績予想対比で順調
- 海外は一部で大口事故の影響を受けたものの、概ね順調な推移
- 政策株式は着実に削減(中間期:426億円削減)、2010年度以降7,000億円超の削減を達成
- 中間配当を1株あたり40円へ10円増配

2015年度中間決算概況(連結)

◆ トップラインは順調に拡大、台風15号など国内自然災害の影響を主因に中間期は経常減益となったものの、通期では連結経常利益2,300億円、連結純利益1,600億円の業績予想を堅持

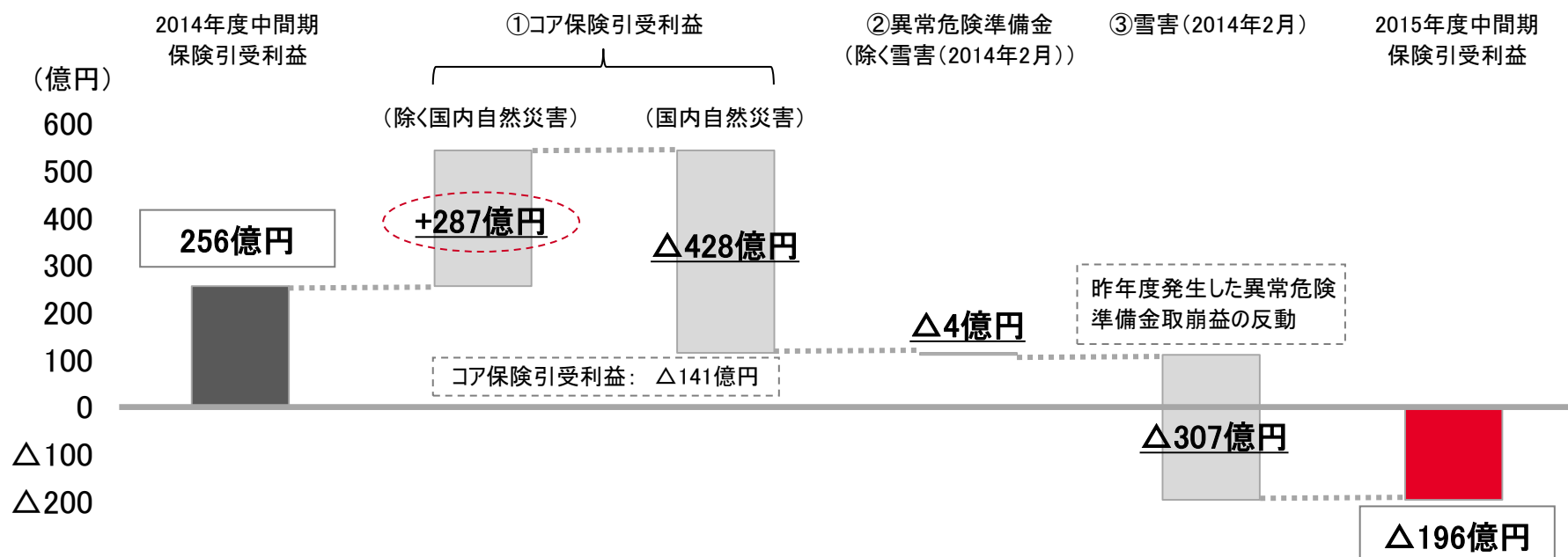
(単位: 億円)	2014年度 中間期	2015年度 中間期	増減	2015年度 (業績予想)
連結経常収益	16,062	16,757	+694 (+4.3%)	-
正味収入保険料	12,444	13,305	+860 (+6.9%)	25,810
生命保険料	1,343	1,436	+93 (+6.9%)	2,770
連結経常利益	1,039	435	△604	2,300
損保ジャパン日本興亜	974	201	△772	1,780
ひまわり生命	126	95	△30	159
海外グループ会社	76	113	+37	243
その他・連結調整※1	△137	24	+162	117
連結純利益	154	285	+131	1,600
損保ジャパン日本興亜	116	88	△28	1,260
ひまわり生命	79	63	△16	102
海外グループ会社	65	92	+26	187
その他・連結調整※1	△107	41	+149	49
(参考)修正利益(事業別)	-	-	-	2,230
国内損保事業	435	375	△59	1,127
国内生保事業	-	-	-	900
海外保険事業	63	90	+26	184
金融・サービス事業	6	9	+2	22

※1 損保ジャパン日本興亜ホールディングス(旧NKSJホールディングス)の設立にあたり、企業結合の会計処理として「パーチェス法」を適用している。HD連結では、旧日本興亜損保等の資産・負債を経営統合時の時価で取得し、これを簿価としている(損保ジャパン日本興亜等の単体上の認識簿価とHD連結上の認識簿価が相違)。したがって、損保ジャパン日本興亜の売却損益等を修正する必要がある、この修正を上記「連結調整」に含めている。

決算のポイント①損保ジャパン日本興亜の保険引受利益

- ◆ 国内自然災害の影響はあったものの、コア保険引受利益(除く国内自然災害)は拡大、ベースの収益力は引き続き向上

保険引受利益(損保ジャパン日本興亜)の増減要因



	①コア保険引受利益	②異常危険準備金	③雪害(2014年2月)
2014年度中間実績	377億円	△405億円	284億円
2015年度中間実績	236億円	△409億円	△23億円

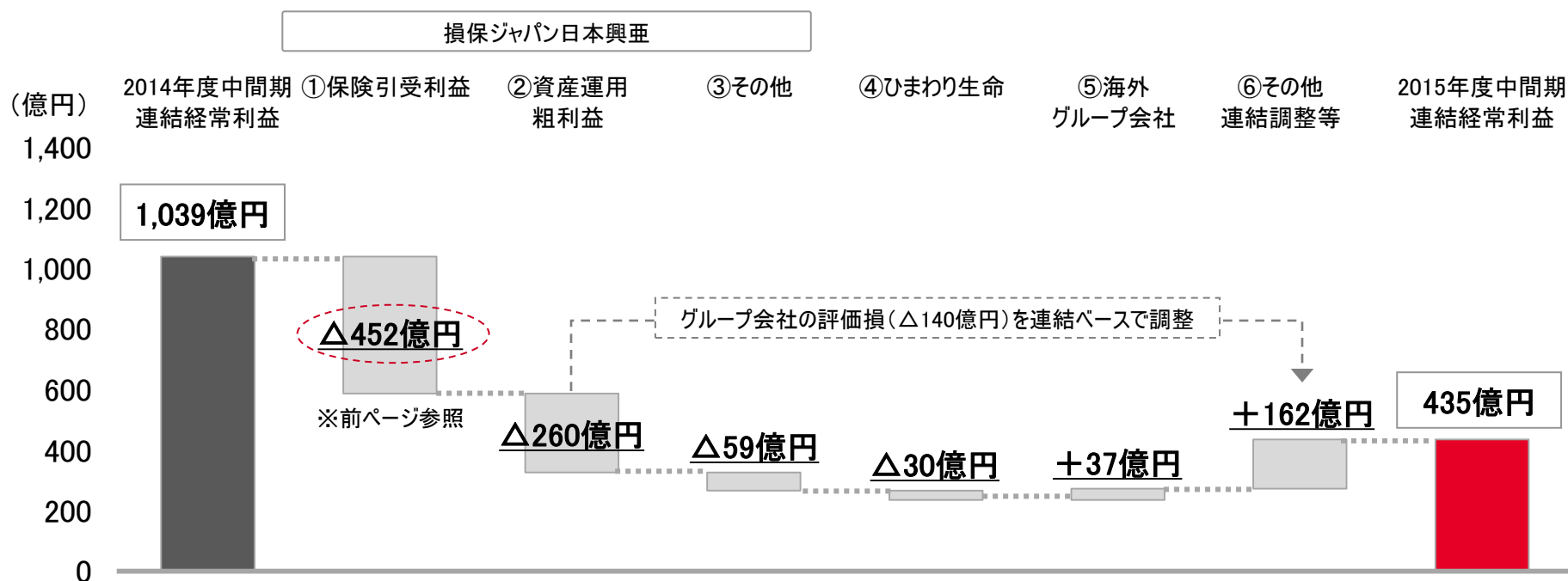
※ コア保険引受利益は、保険引受利益から異常危険準備金および雪害(2014年2月)に係る影響を除いたもの

※ 国内自然災害は当年度発生のみ

決算のポイント②連結経常利益

◆ 中間期は経常減益となるが、通期では影響が緩和する国内自然災害の影響が主因

連結経常利益の増減要因

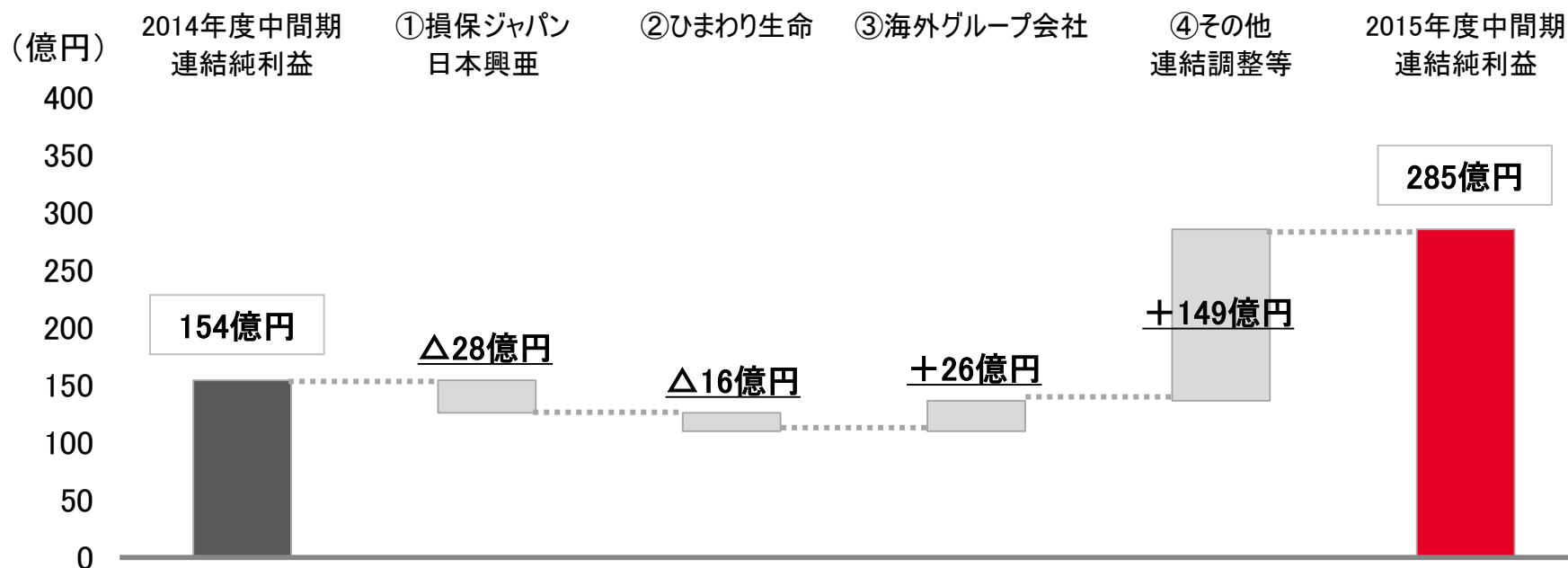


	①保険引受利益	②資産運用粗利益	③その他	④ひまわり生命	⑤海外グループ会社	⑥その他連結調整等
2014年度中間実績	256億円	724億円	△6億円	126億円	76億円	△137億円
2015年度中間実績	△196億円	463億円	△65億円	95億円	113億円	24億円

決算のポイント③連結純利益

◆ 連結純利益は285億円と131億円の増益

連結純利益の増減要因



	①損保ジャパン 日本興亜	②ひまわり生命	③海外グループ会社	④その他 連結調整等
2014年度中間実績	116億円	79億円	65億円	△107億円
2015年度中間実績	88億円	63億円	92億円	41億円

2015年度通期業績予想(連結)

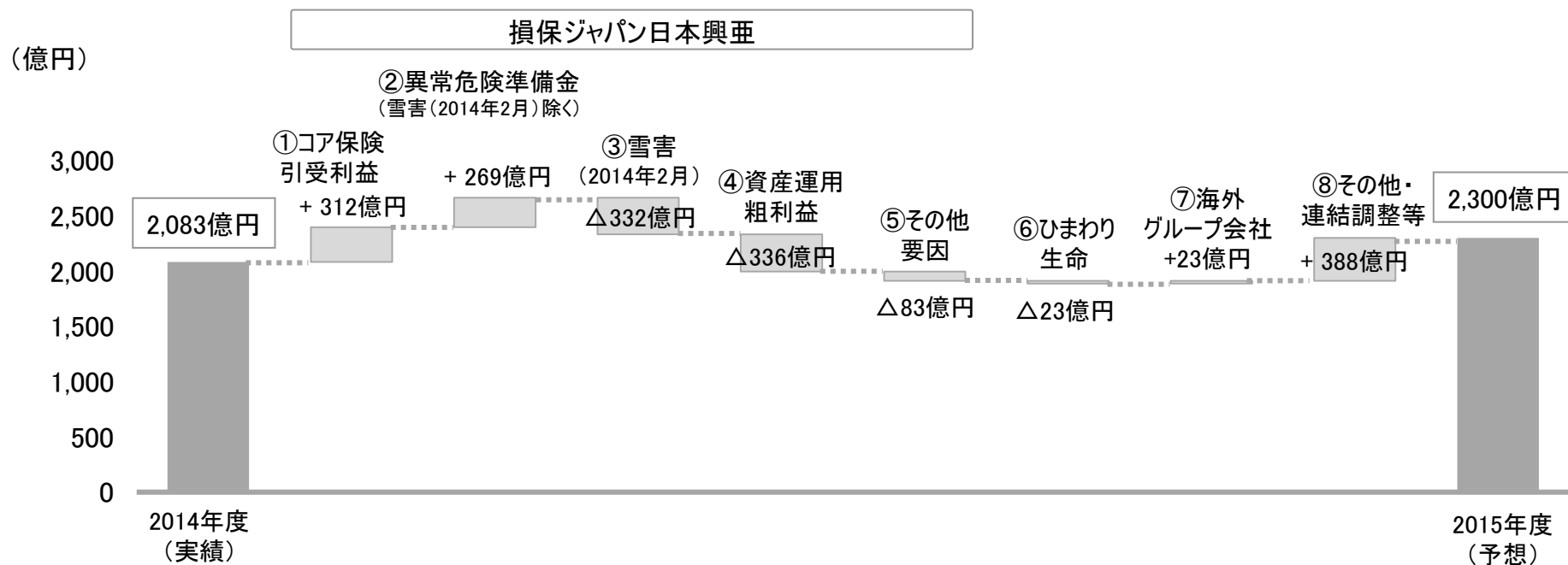
(単位: 億円)	2014年度 (実績)	2015年度 (予想)	増減	
正味収入保険料	25,080	25,810	+729	(+2.9%)
生命保険料	2,772	2,770	△2	(△0.1%)
連結経常利益	2,083	2,300	+216	(+10.4%)
損保ジャパン日本興亜	1,951	1,780	△171	(△8.8%)
ひまわり生命	183	159	△23	(△12.8%)
海外グループ会社	219	243	+23	(+10.6%)
その他・連結調整※1	△271	117	+388	(—)
連結純利益	542	1,600	+1,057	(+194.8%)
損保ジャパン日本興亜	450	1,260	+809	(+179.6%)
ひまわり生命	97	102	+5	(+5.7%)
海外グループ会社	194	187	△7	(△3.8%)
その他・連結調整※1	△199	49	+249	(—)
(参考)修正利益(事業別)	1,383	2,230	+846	(+61.2%)
国内損保事業	699	1,127	+428	(+61.3%)
国内生保事業	474	900	+426	(+89.9%)
海外保険事業	186	184	△2	(△1.2%)
金融・サービス事業	23	22	△1	(△5.5%)

※1 損保ジャパン日本興亜ホールディングス(旧NKSJホールディングス)の設立にあたり、企業結合の会計処理として「パーチェス法」を適用している。HD連結では、旧日本興亜損保等の資産・負債を経営統合時の時価で取得し、これを簿価としている(損保ジャパン日本興亜等の単体上の認識簿価とHD連結上の認識簿価が相違)。したがって、損保ジャパン日本興亜の売却損益等を修正する必要があり、この修正を上記「連結調整」に含めている。

2015年度通期業績予想のポイント(連結経常利益)

◆ 連結経常利益は保険引受利益の拡大を主因に2,300億円(+216億円)を見込む

連結経常利益の主要構成要素



	①コア保険引受利益	②異常危険準備金	③雪害(2014年2月)	④資産運用粗利益	⑤其他要因	⑥ひまわり生命	⑦海外グループ会社	⑧其他・連結調整等
2014年度実績	582億円	△536億円	385億円	1,515億円	4億円	183億円	219億円	△271億円
2015年度予想	894億円	△267億円	53億円	1,179億円	△79億円	159億円	243億円	117億円

1. 中期経営計画

2. 次期中期経営計画の方向性

3. 業績動向

4. 国内損保事業

5. 国内生保事業

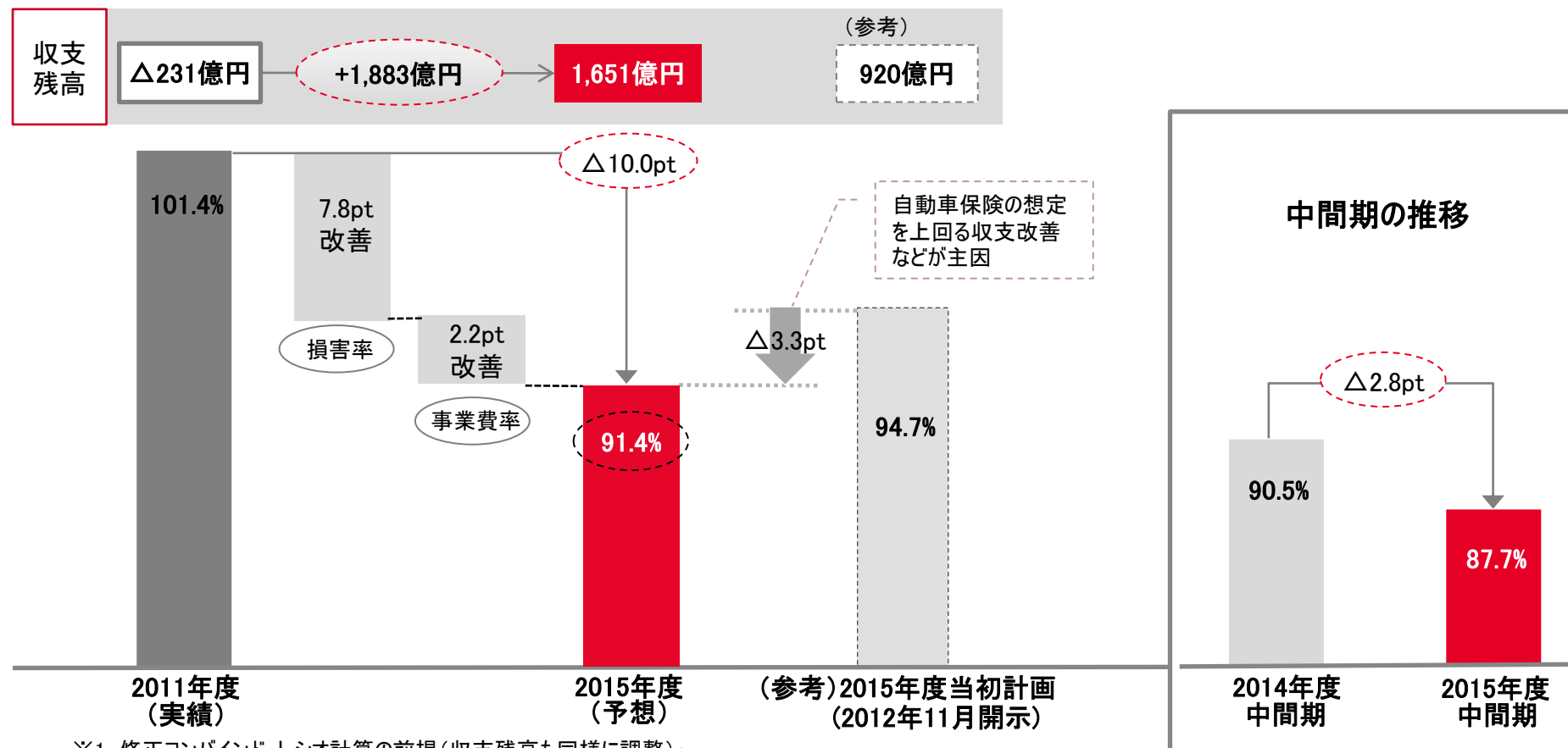
6. 海外保険事業

7. ERM・資本政策

国内損保事業の収益性

- ◆ 2015年度の修正コンバインド・レシオは91.4%と過去4年で10ポイントの大幅改善を見込む
- ◆ 中間期は、損害率の改善を背景に前年同期比2.8ポイント改善し87.7%

修正コンバインド・レシオ※1の推移(損保ジャパン日本興亜)



※1 修正コンバインド・レシオ計算の前提(収支残高も同様に調整):

- ・合併一時コストを計算過程から除外
- ・各年の自然災害影響は380億円、中間期は170億円
- ・自賠責保険を除く

2015年度中間決算概況(損保ジャパン日本興亜)

◆ トップラインが順調に拡大、損害率の改善を主因にコンバインド・レシオも大幅改善

(単位:億円)	2014年度 中間期	2015年度 中間期	増減
正味収入保険料	10,974	11,406	+431 (+3.9%)
除く自賠責・家計地震	9,427	9,817	+390 (+4.1%)
正味損害率	65.6%	59.3%	△6.3pt
除く自賠責・家計地震	63.3%	56.3%	△6.9pt
正味事業費率	32.0%	31.7%	△0.3pt
除く自賠責・家計地震	33.9%	33.5%	△0.4pt
コンバインド・レシオ	97.6%	91.0%	△6.6pt
除く自賠責・家計地震	97.2%	89.8%	△7.3pt
保険引受利益	256	△196	△452
資産運用粗利益	724	463	△260
経常利益	974	201	△772
当期純利益	116	88	△28
(参考) 修正利益			
+) 異常危険準備金繰入額(税引後)	△57	291	+348
+) 価格変動準備金繰入額(税引後)	34	29	△5
-) 有価証券売却損益・評価損(税引後)	168	16	△151
-) 特殊要因(税引後) ^{※1}	△548	-	+548
修正利益	474	392	△81

国内自然災害の影響による支払
備金積増(685億円)が主因

有価証券評価損などの影響
(連結ベースでは消去)

※1 特殊要因は合併一時コスト等

正味収入保険料

◆ 火災保険や自動車保険を中心に全体で前年同期比3.9%増収

種目別正味収入保険料

(単位:億円)	2014年度 中間期	2015年度 中間期	増減		2015年度 (予想)
火災	1,505	1,755	+249	(+16.6%)	3,320
海上	264	260	△3	(△1.2%)	552
傷害	1,000	999	△0	(△0.1%)	1,871
自動車	5,154	5,301	+146	(+2.8%)	10,717
自賠責	1,542	1,583	+40	(+2.7%)	3,022
その他	1,506	1,505	△1	(△0.1%)	2,723
うち賠償責任	916	888	△28	(△3.1%)	1,480
合計	10,974	11,406	+431	(+3.9%)	22,209
合計(除く自賠責・家計地震)	9,427	9,817	+390	(+4.1%)	19,175

(参考) 自動車保険の台数・単価・保険料
対前年同期比(2015年9月末)

	損保ジャパン日本興亜		
	台数	単価	保険料
ノンフリート	△0.9%	+3.6%	+2.6%
フリート	+0.9%	+4.0%	+4.9%
合計	△0.6%	+3.6%	+3.0%

※営業成績保険料ベース

(主な増減要因)

火 災: 10月商品改定(10年超の長期契約の廃止、料率改定)による駆け込み需要の影響により大幅増収

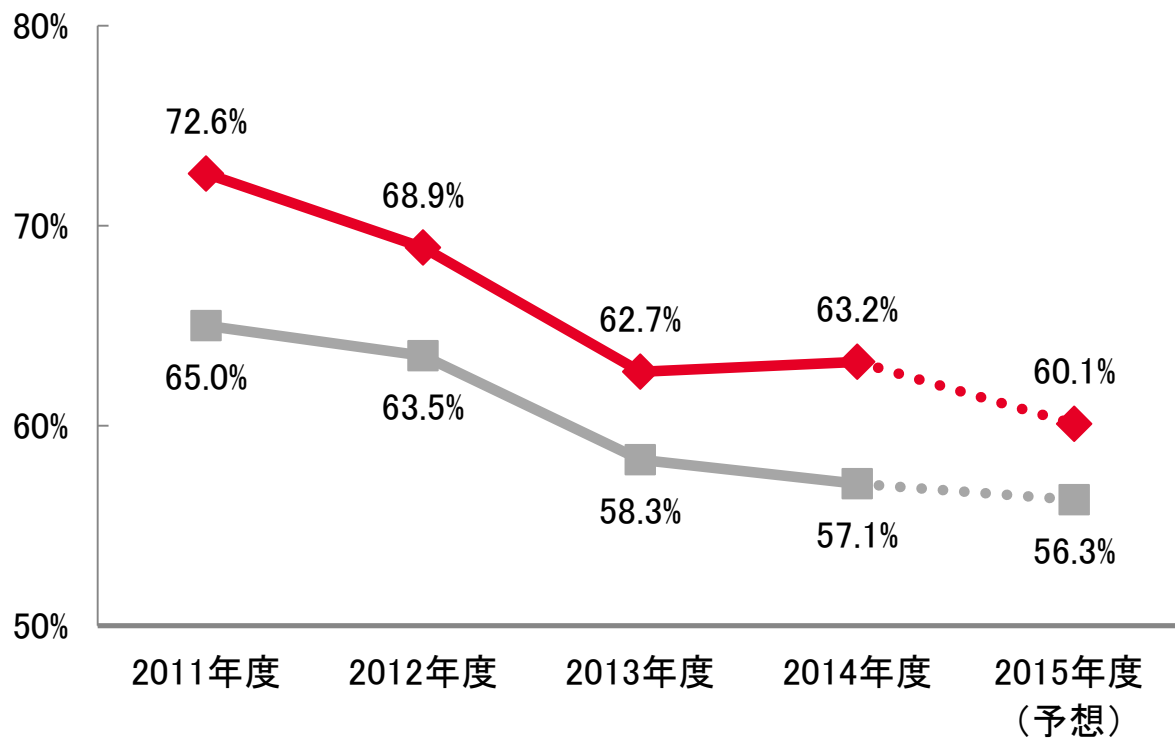
自動車: 商品・料率改定効果を主因に増収

賠 償: 一部大口契約でのリザルト改善が主因

損害率(リトン・ペイド)

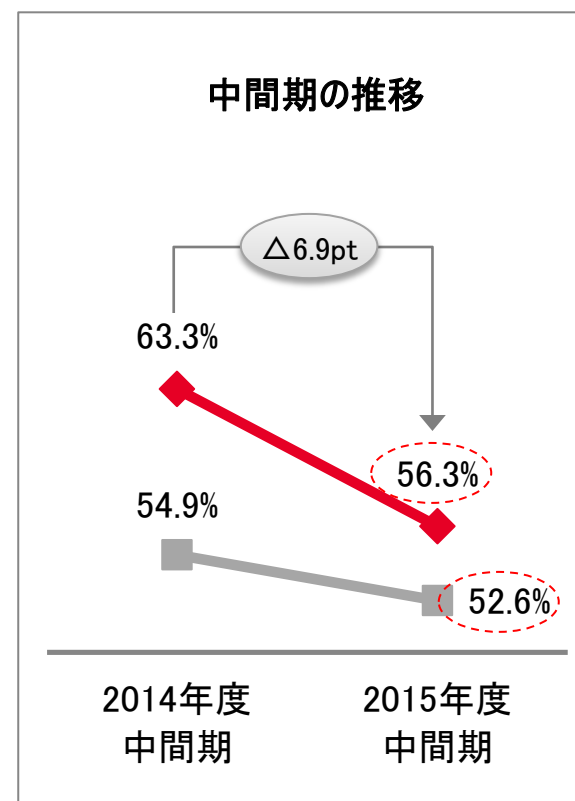
◆ 自動車保険の収支改善や雪害(2014年2月)影響が抜けたことにより△6.9ポイントと大幅に低下

損害率(除く自賠責・家計地震)の推移



◆ 損害率(除く自賠責・家計地震)

■ 参考: 損害率(除く自賠責・家計地震・国内自然災害)

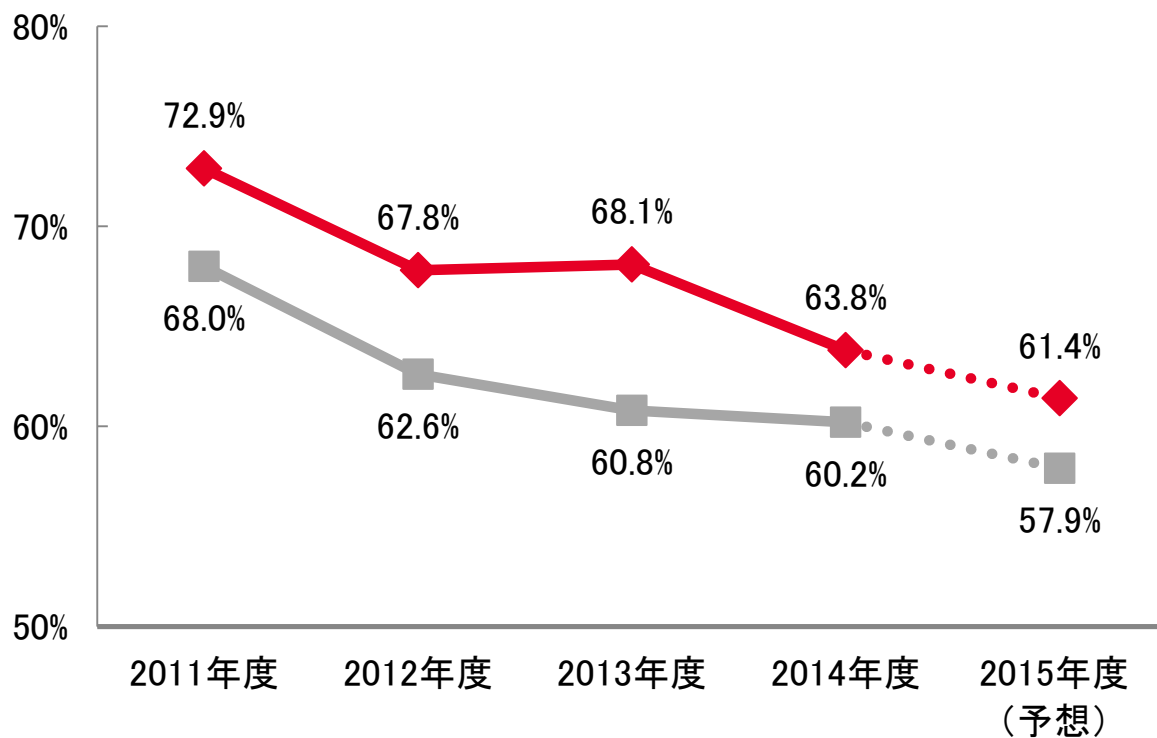


※ 損害率はW/Pベース(含む損調費)

損害率(アード・インカード)

◆ 自動車保険の収支改善を主因に中間期のE/I損害率は0.4ポイント低下、自然災害影響除きでは大幅改善

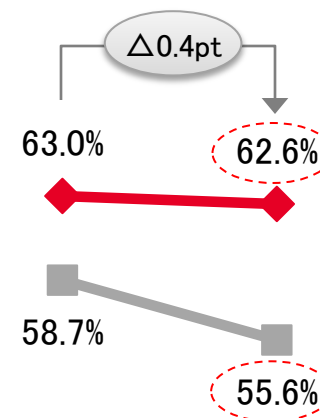
E/I損害率(除く自賠責・家計地震)の推移



◆ E/I損害率(除く自賠責・家計地震)

■ 参考:E/I損害率(除く自賠責・家計地震・国内自然災害)

中間期の推移



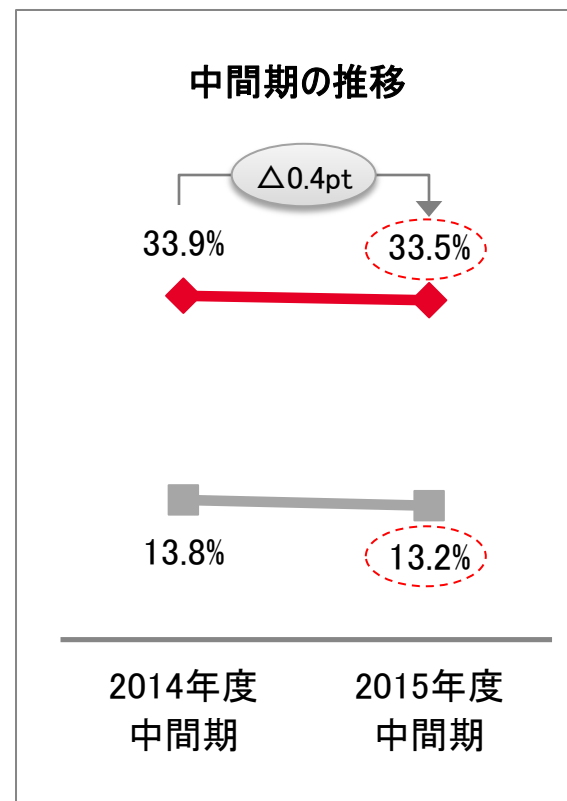
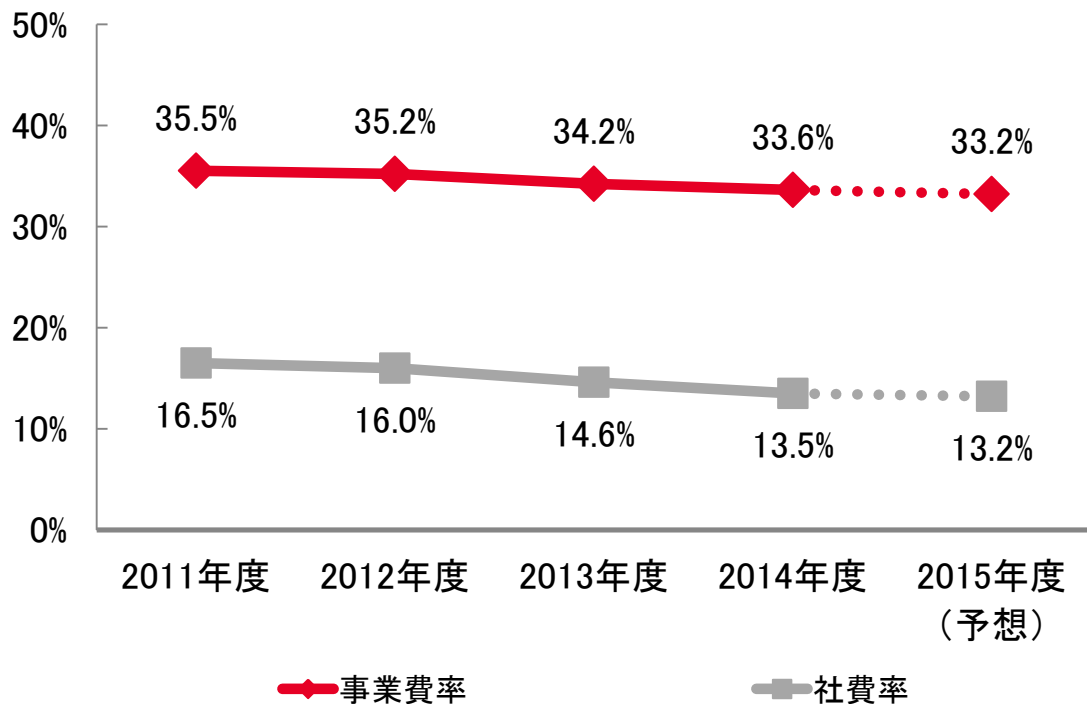
2014年度
中間期

2015年度
中間期

事業費率

◆ 事業費率は社費率中心に計画どおり着実に低下

事業費率(除く自賠償・家計地震)の推移

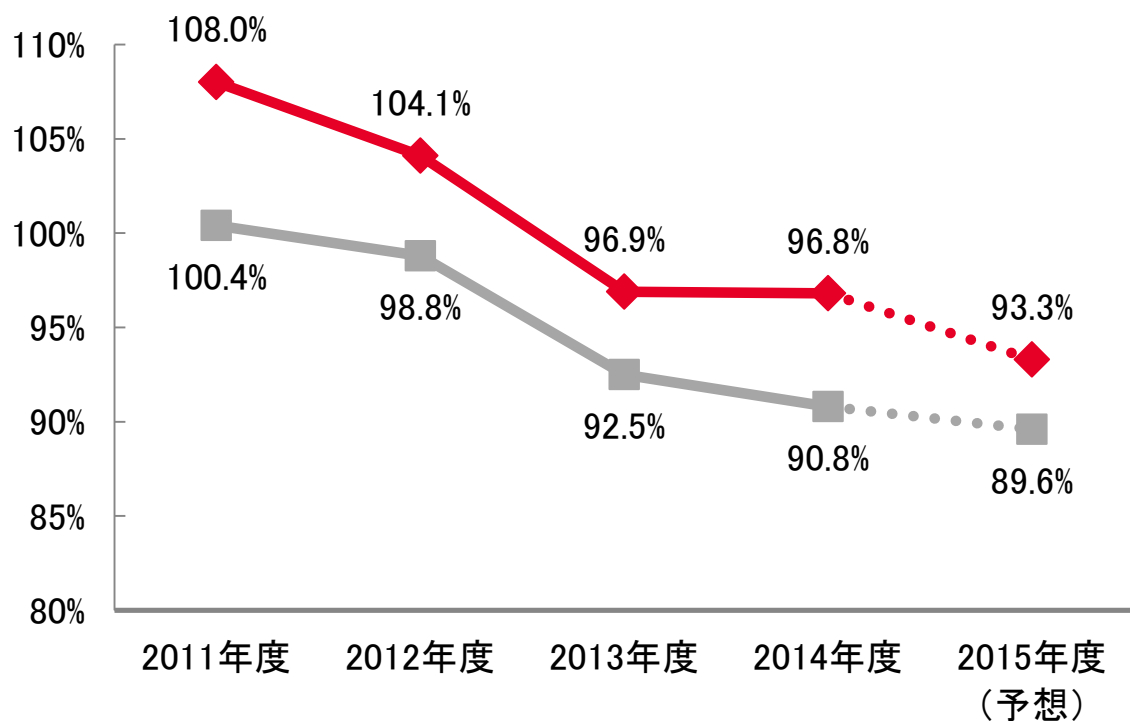


※ 社費率は、保険引受に係る営業費及び一般管理費の正味保険料に対する比率

コンバインド・レシオ

◆ 損害率の大幅改善および事業費率の着実な低下により、中間期は90%を切る水準へ

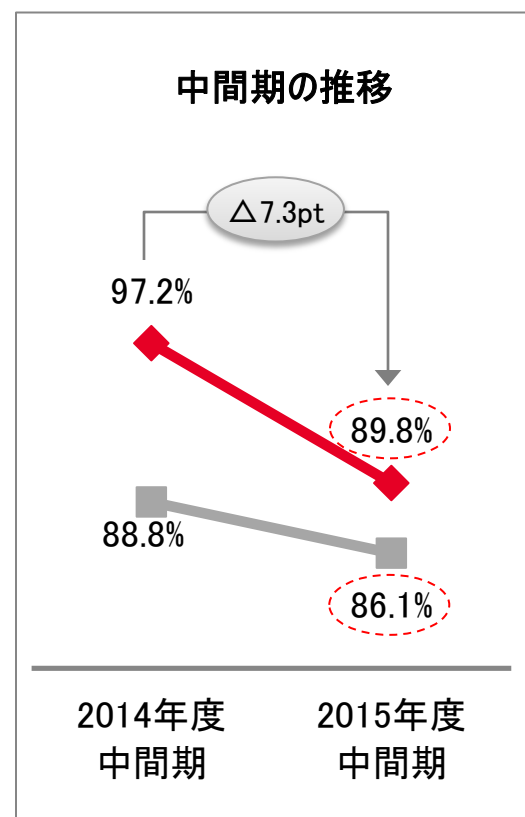
コンバインド・レシオ(除く自賠責・家計地震)の推移



◆ コンバインド・レシオ(除く自賠責・家計地震)

■ 参考:コンバインド・レシオ(除く自賠責・家計地震・国内自然災害)

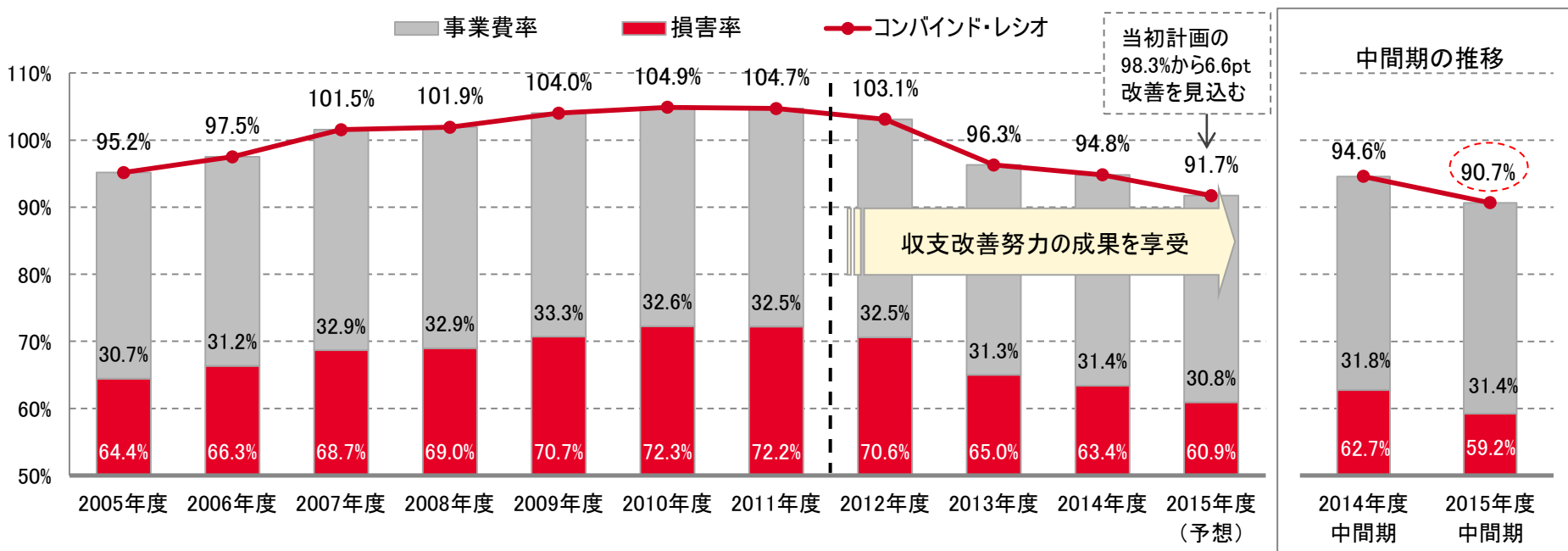
中間期の推移



自動車保険のコンバインド・レシオ

◆ 商品・料率改定効果などにより、中間期の自動車保険コンバインド・レシオは90.7%

自動車保険のコンバインド・レシオ(損保ジャパン日本興亜)



(参考) 自動車保険(ノンフリート)の料率改定と等級制度改定

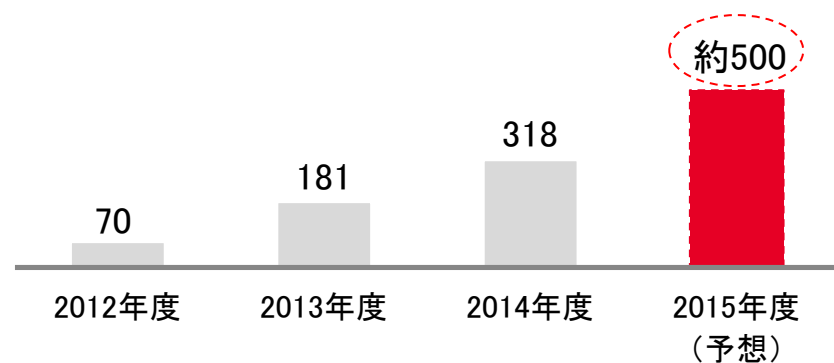
		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
損保ジャパン 日本興亜	(旧損保ジャパン)	4月 +0.8%	4月 +1.7%	10月 等級制度 改定	4月 +2.1%	7月 +2.5%	10月 △0.2%
	(旧日本興亜損保)	12月 +1.4%	1月 +1.8%		4月 +2.0%	9月 +2.5%	

合併シナジーと一時コスト

◆ 合併によるコスト削減効果は順調に発現、通期シナジー見込み約500億円に変更なし

合併シナジー

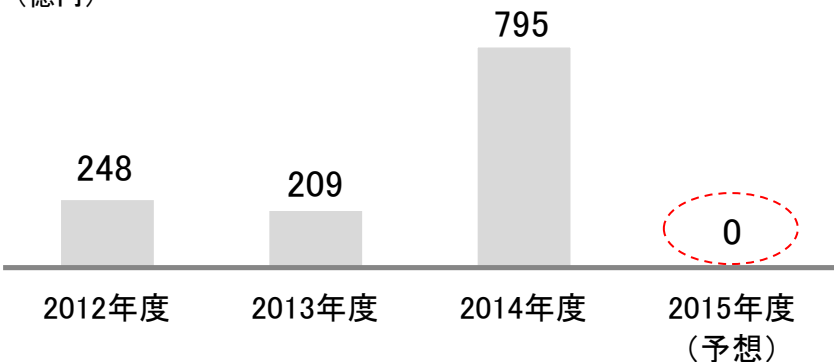
(億円)



※ 2011年度対比のコスト削減額

一時コスト

(億円)



※ 合併一時コストは特殊要因として、修正利益の計算過程から除外

(単位: 億円)

	2015年度		ポイント
	計画値	業績予想	
合併シナジー	560	約500	—
人件費	280	約290 (+10)	人員削減効果を楽しみ人件費は計画達成
物件費	280	約210 (△70)	・消費税増税の影響△45億円程度 ・コールセンター・営業支援強化等△25億円程度

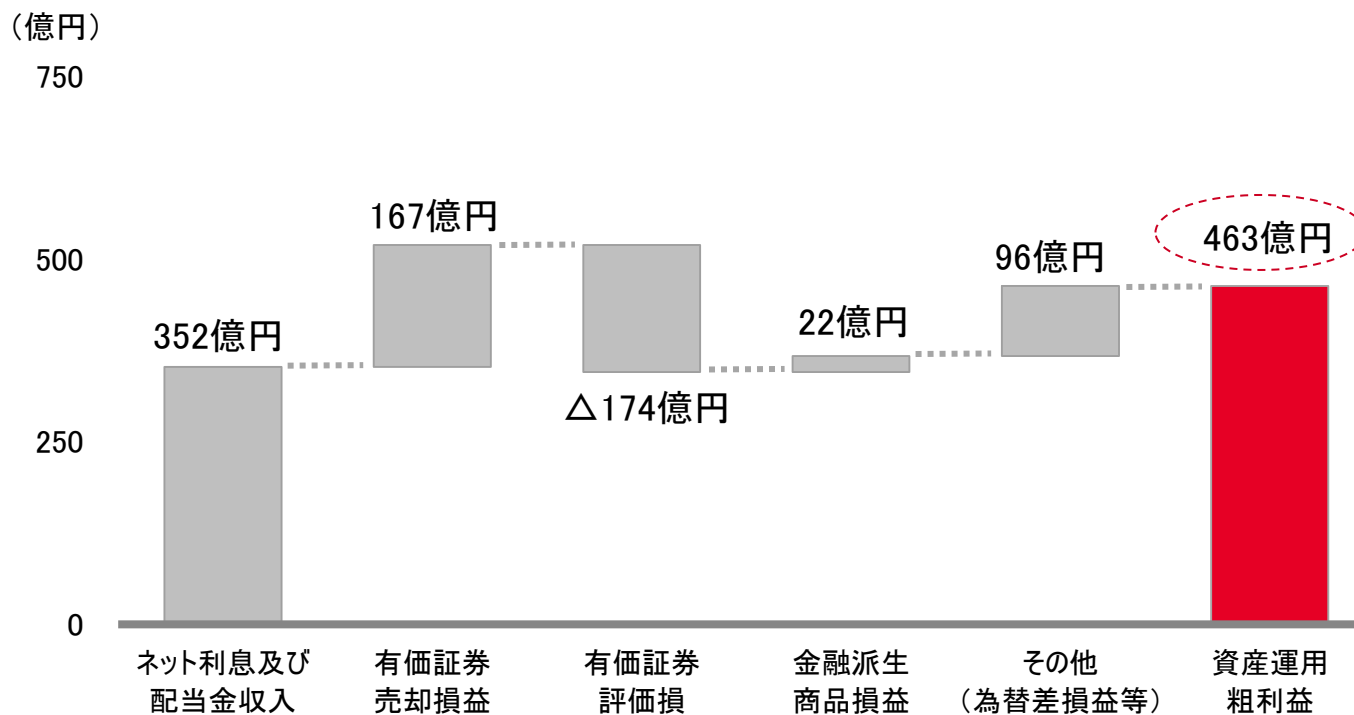
(単位: 億円)

	累計		ポイント
	計画値	見込	
一時コスト	1,200	約1,250	—
人件費	170	約200 (+30)	希望退職者数の増加等
物件費	1,030	約1,050 (+20)	消費税増税の影響等

資産運用損益

◆ 機動的な外債売却などもあり資産運用は概ね順調

2015年度中間期 資産運用粗利益(損保ジャパン日本興亜)のブレイクダウン



2014年度中間実績	390億円	252億円	△1億円	△7億円	91億円	724億円
2015年度中間実績	352億円	167億円	△174億円	22億円	96億円	463億円
2015年度業績予想	654億円	598億円	△175億円	△16億円	118億円	1,179億円

2015年度通期業績予想(損保ジャパン日本興亜)

(単位:億円)	2014年度 (実績)	2015年度 (予想)	増減
正味収入保険料	21,813	22,209	+396 (+1.8%)
(除く自賠責・家計地震)	18,752	19,175	+423 (+2.3%)
正味損害率	65.6%	63.0%	△2.6pt
(除く自賠責・家計地震)	63.2%	60.1%	△3.1pt
EI損害率(除く自賠責・家計地震)	63.8%	61.4%	△2.4pt
正味事業費率	31.8%	31.4%	△0.4pt
(除く自賠責・家計地震)	33.6%	33.2%	△0.4pt
コンバインド・レシオ	97.4%	94.4%	△3.0pt
(除く自賠責・家計地震)	96.8%	93.3%	△3.5pt
保険引受利益	452	680	+227 (+50.3%)
資産運用粗利益	1,515	1,179	△336 (△22.2%)
経常利益	1,951	1,780	△171 (△8.8%)
当期純利益	450	1,260	+809 (+179.6%)
(参考)			
修正利益			
+) 異常危険準備金繰入額(税引後)	△77	136	+214
+) 価格変動準備金繰入額(税引後)	63	56	△6
-) 有価証券売却損益・評価損(税引後)	456	301	△155
-) 特殊要因(税引後) ^{※1}	△800	△37	+763
修正利益	779	1,189	+409 (+52.5%)

※1 特殊要因は合併一時コスト等

2015年度通期業績予想の前提

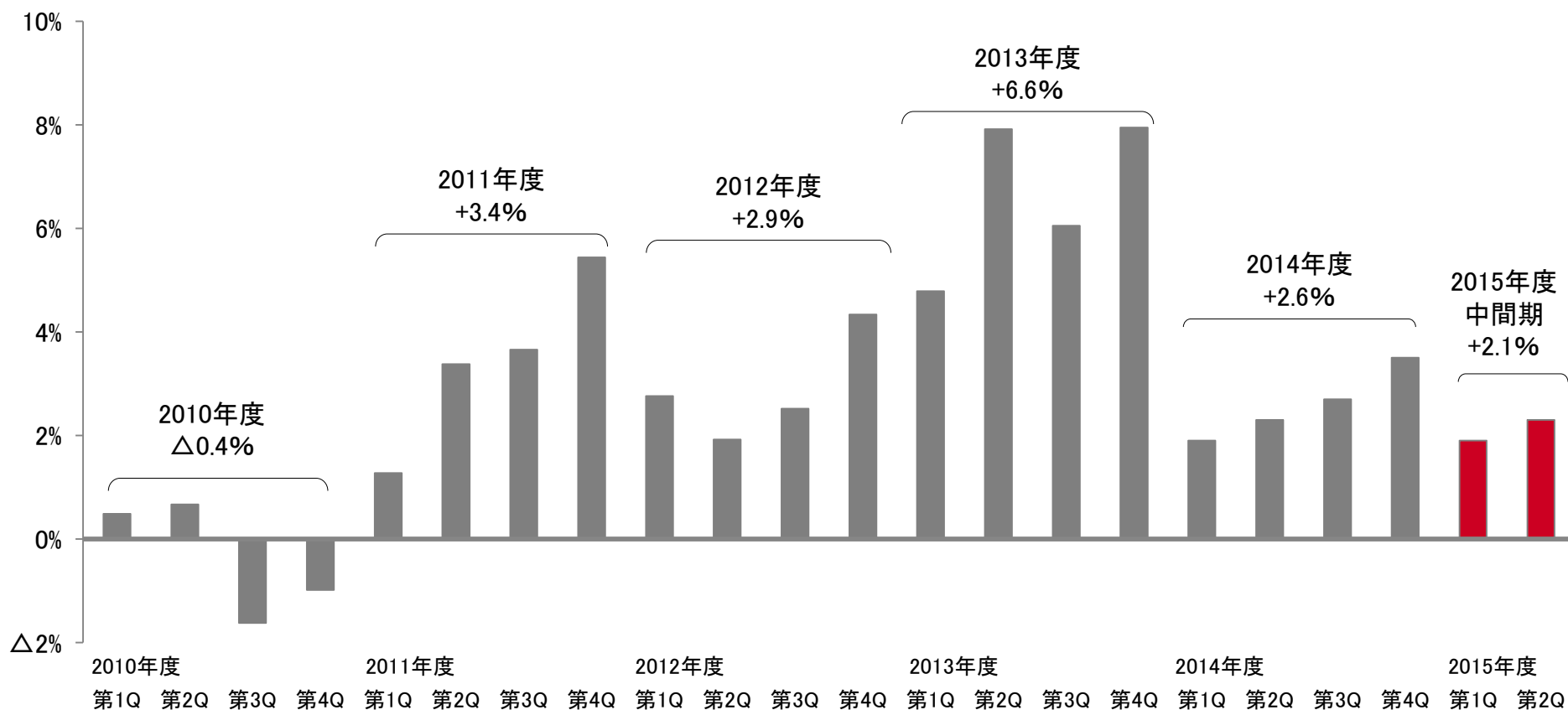
国内自然災害(当年度発生)	660億円
雪害(2014年2月)	正味支払保険金:76億円
異常危険準備金	191億円の積み増し(ネット)
異常危険準備金繰入率	火災グループの繰入率:10% 自動車グループの繰入率:3.2%
資産運用	<株価> 日経平均:17,388円 <金利> 10年物日本国債:0.36% <為替> ドル円:119.96円、ユーロ円:134.97円
利息及び配当金収入	グロス:1,078億円 ネット:654億円
有価証券キャピタル損益	有価証券売却損益:598億円 有価証券評価損:175億円
価格変動準備金	80億円の繰入れ(ネット)

※中間期時点の状況を踏まえ、業績予想の前提を直近の数値にアップデート

(国内自然災害の前提:430億円から660億円へ、マーケットの前提は概ね2015年9月末の水準を想定、など)

(参考) 営業成績保険料の推移

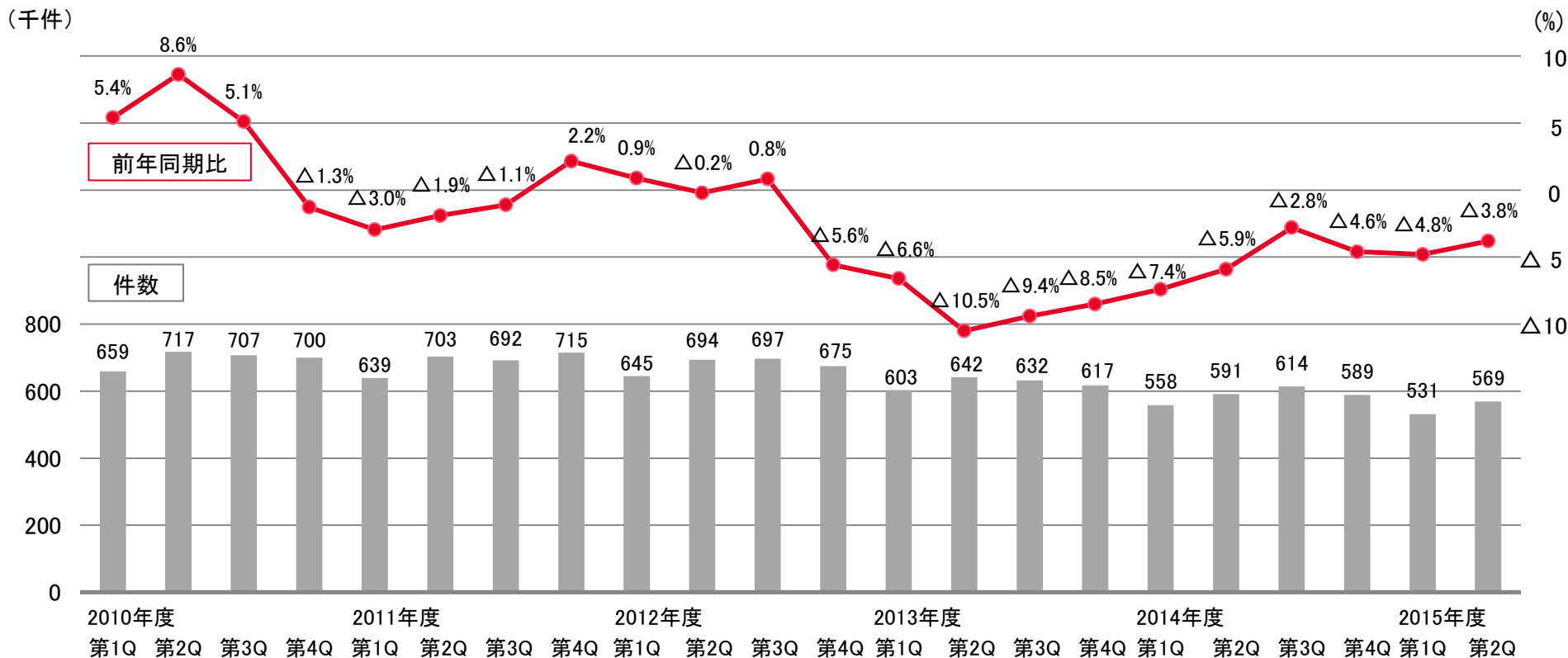
営業成績保険料(一般種目計、前年同期比)の推移



※ 営業成績保険料ベース

(参考) 自動車保険の事故受付件数

事故受付件数の推移

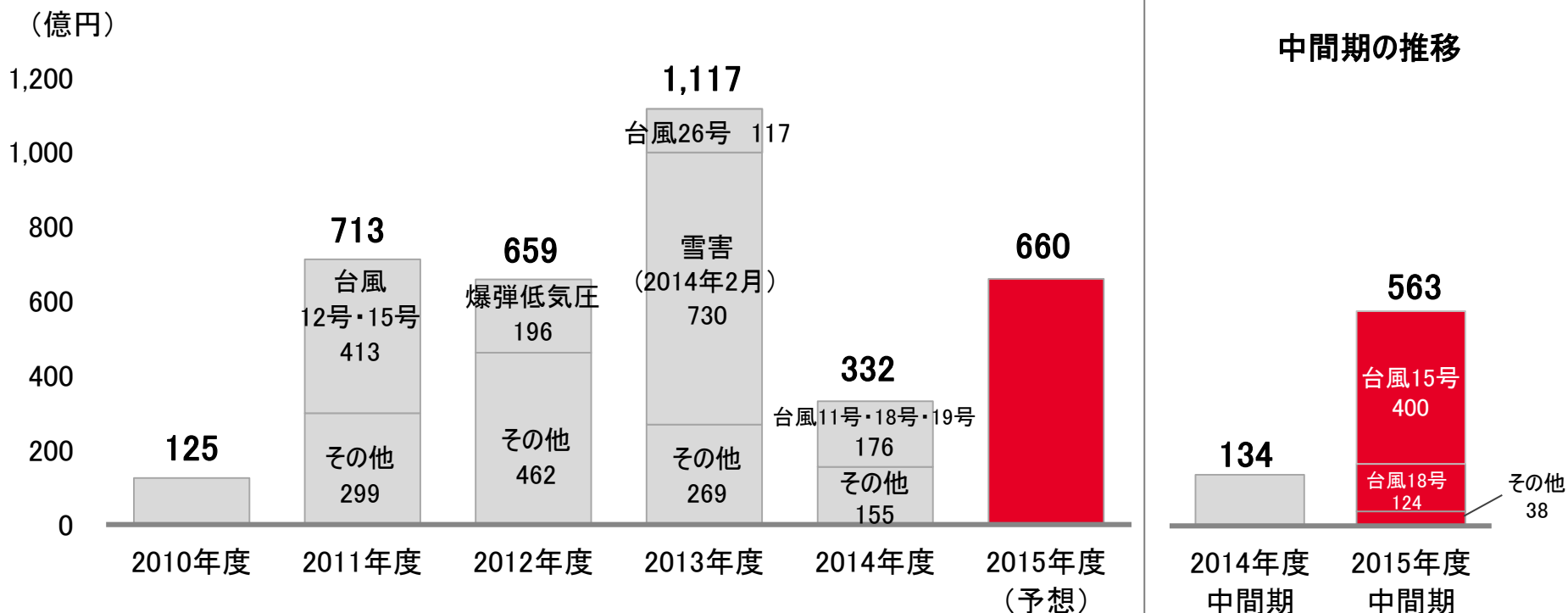


※ 事故受付件数対前年同期比は暦影響を調整

※ 自動車保険の発生損害が一定額を超過した自然災害に係る件数を除いている

(参考) 国内自然災害

国内自然災害の正味発生損害の推移(当年度発生分)

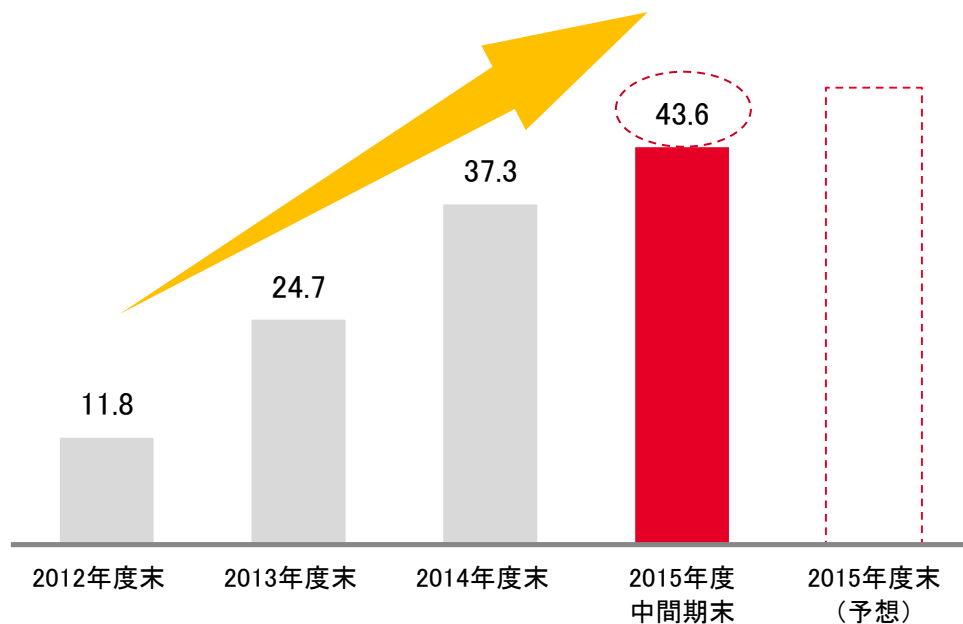


※ 東日本大震災は除く

(参考)通販ビジネス

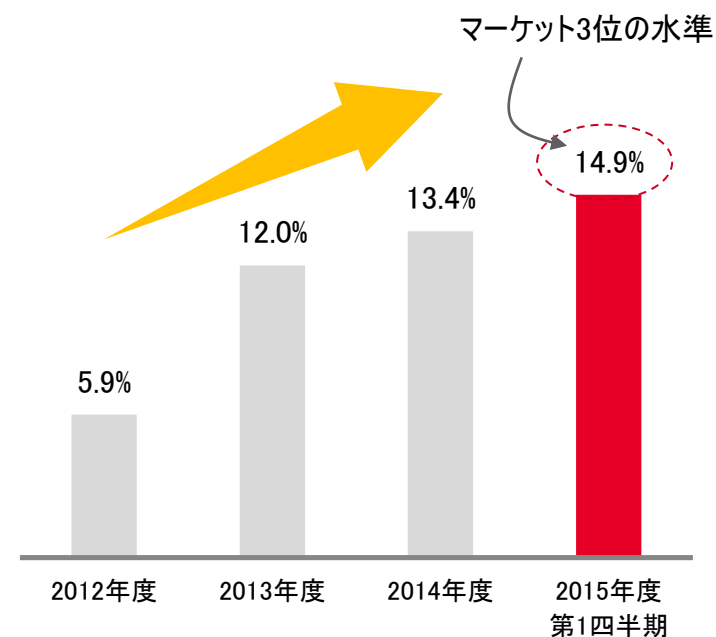
『おとなの自動車保険』保有契約件数推移

(万件)



通販型自動車保険

新規契約保険料マーケット・シェア(当社推計)



※ 元受保険料による当社独自の推計

1. 中期経営計画

2. 次期中期経営計画の方向性

3. 業績動向

4. 国内損保事業

5. 国内生保事業

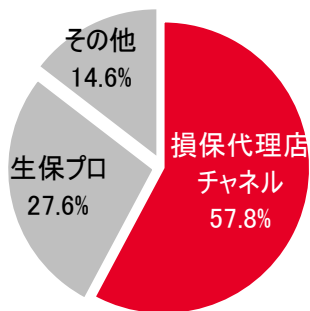
6. 海外保険事業

7. ERM・資本政策

ひまわり生命の基本戦略

◆ 損保代理店ネットワークの活用、収益性の高い保障商品への注力により着実に企業価値を拡大

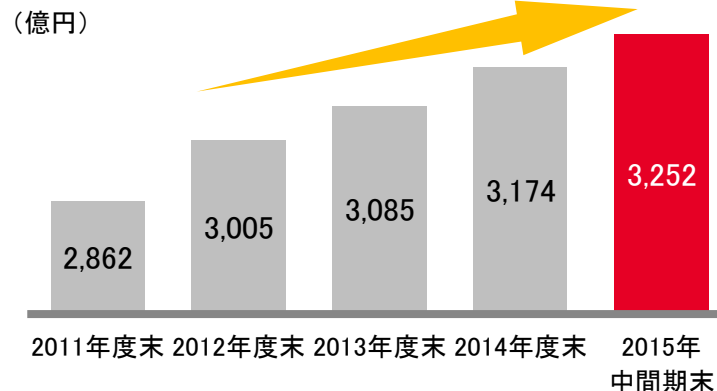
販売チャネルの構成比※1



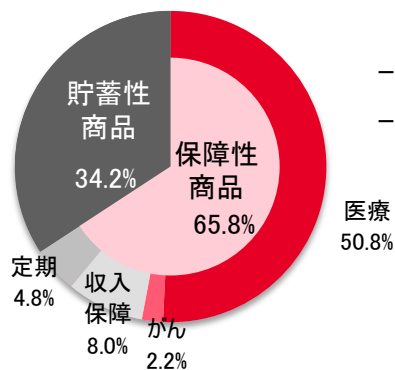
- 損保代理店ネットワークを活用するため、新たな販路の整備が不要
- 損保代理店を通じた既存の契約者2,000万人に対する販売拡大の余地

※1 新契約年換算保険料(2015年4月1日～2015年9月30日)

保有契約年換算保険料の推移

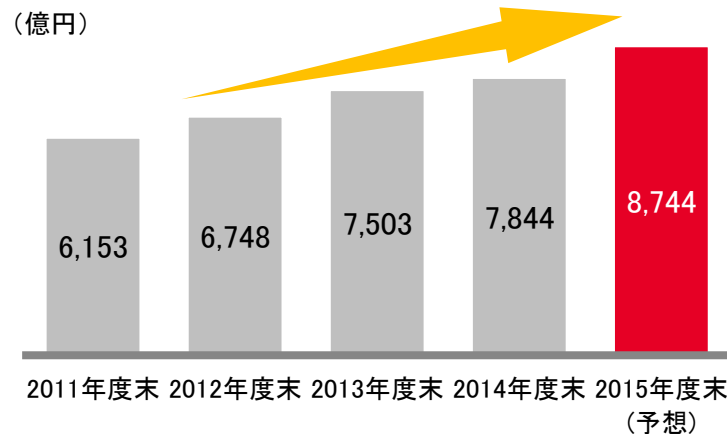


商品の構成比



- 収益性の高い保障商品に注力
- 新契約マージンは6.6%(2014年度)と業界トップレベルを維持

MCEVの推移



ひまわり生命の新成長戦略

◆ グループへの利益貢献度を飛躍的に高めるとともに、確固たる「ひまわり生命」ブランドの構築を目指す

コンセプト

- お客さまに提供する新たな価値を再定義
- ICTを活用し、お客さまの数を飛躍的に拡大

お客さまに
提供し続ける
新たな価値

- ①業界常識の打破
～真に必要な保障・サービスの提供
- ②お客さま起点
～お客さまの本来のニーズに応える
- ③身近で頼りになる存在
～利便性の向上

ICTを活用し、「健康」をキーにビジネスモデルを高度化

● 3つの重要ファクター

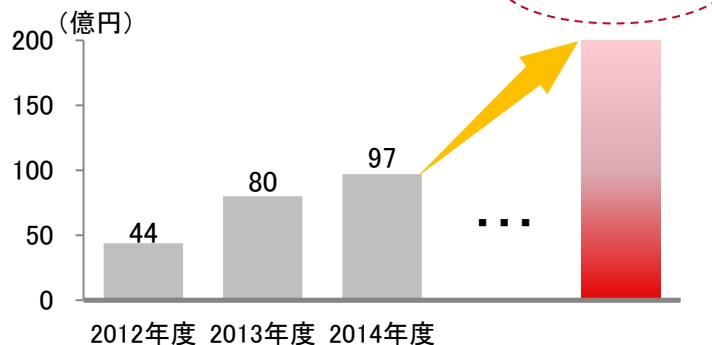
商品

チャネル

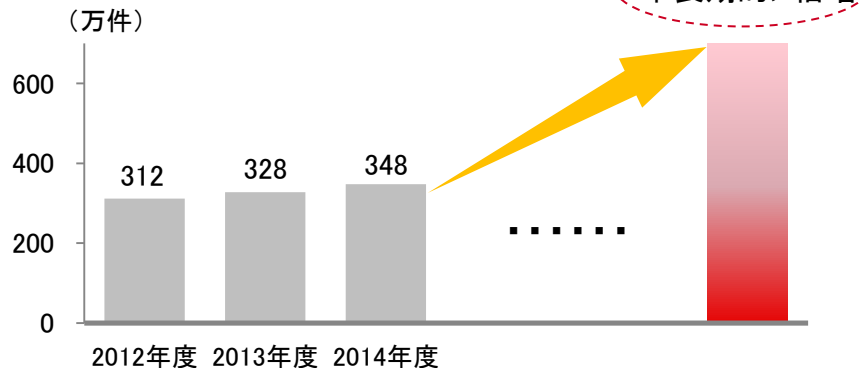
サービス

新成長のイメージ

当期純利益



保有契約件数



業績概況(ひまわり生命)

- ◆ 新契約年換算保険料は医療保険を中心に拡大、当期純利益も63億円と順調
- ◆ 保有契約は保障性商品を中心に順調に拡大

(単位:億円)	2014年度 中間期	2015年度 中間期	増減		2014年度 (実績)	2015年度 (予想)	増減	
新契約年換算保険料	173	203	+30	(+17.4%)	356	395	+39	(+11.0%)
保険料等収入	1,852	1,932	+80	(+4.3%)	3,807	3,908	+100	(+2.6%)
(除く一時払保険料)	1,836	1,911	+74	(+4.0%)	3,775	3,879	+103	(+2.7%)
経常利益	150	119	△30	(△20.4%)	225	202	△23	(△10.4%)
当期純利益	79	63	△16 ^{※1}	(△20.1%)	97	102	+5	(+5.7%)
			修正EV増加額		474	900	+426	(+89.9%)

※1 当期純利益の減少は、前年度一時的に発生した責任準備金取崩益(6年ぶりの医療保険新商品発売による乗換増の影響)が減少したことによるもの

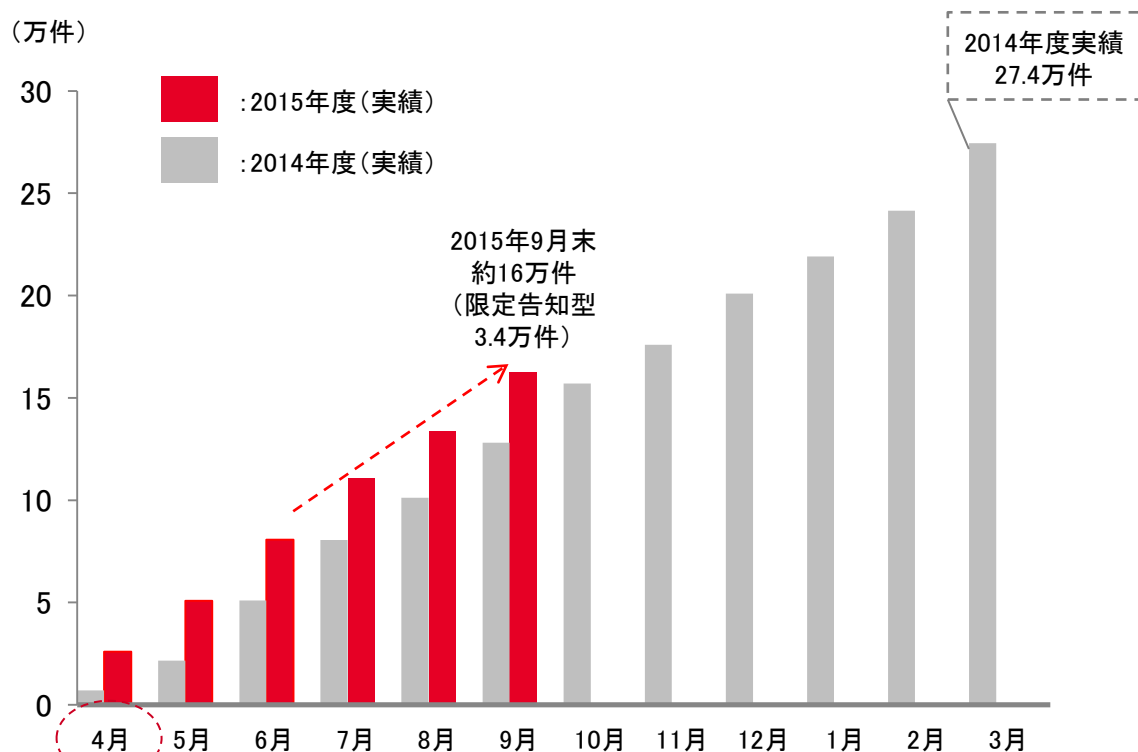
(単位:億円)	2014年度末	2015年度 中間期末	増減		増減
保有契約高	210,431	213,186	+6,826	内訳	保障性 +66
保有契約年換算保険料	3,174	3,252	+77		貯蓄性 +11
					合計 +77

※契約高および年換算保険料は、個人保険と個人年金保険の合計

医療保険の販売状況

◆ 中間期は約16万件の販売、年間目標30万件に向けて順調に進捗

医療保険の販売実績



限定告知型医療保険を販売開始(2015年4月)

商品開発ヒストリー

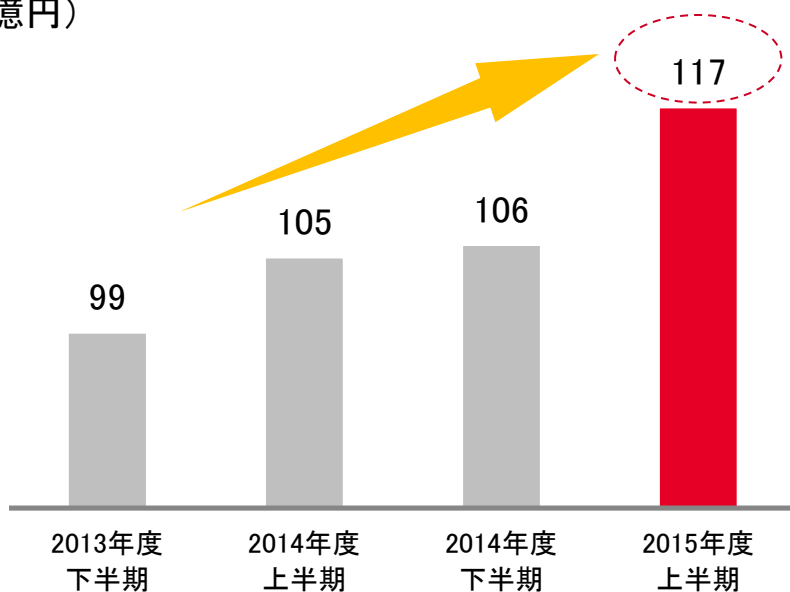
		主なポイント
2008年度	医療保険	保障充実と価格訴求を実現
2009年度	収入保障保険	非喫煙・健康体への割引を導入
2010年度	がん保険 がん特約	入院を伴わない通院を保障(業界初)
2014年度	医療保険	さらなる保障充実と価格訴求を実現
2015年度	限定告知型 医療保険	収益性を維持しつつ引受基準を緩和

損保チャネルと保障性商品ウエイト

◆ 損保チャネルで着実に販売増加、保障性商品のウエイトも高水準で推移

損保チャネルでの生保販売量推移

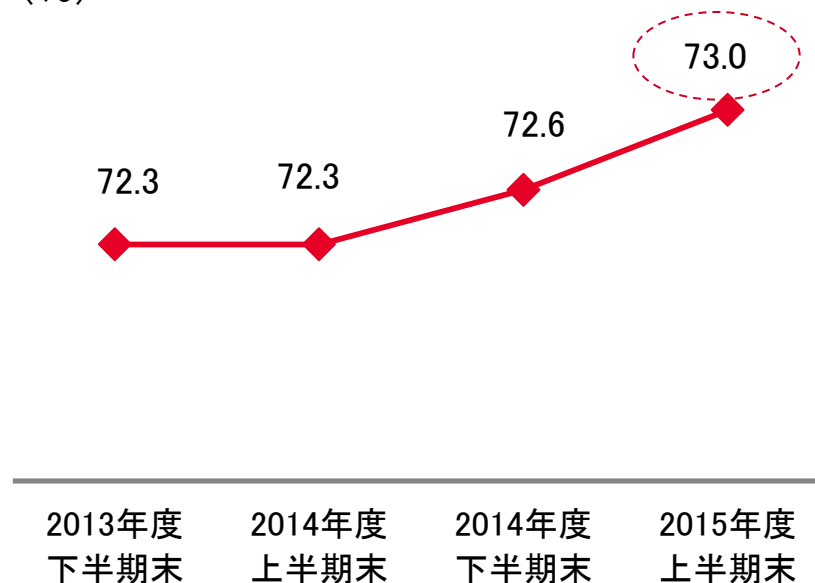
(億円)



※ 新契約年換算保険料ベース

保障性商品のウエイト

(%)

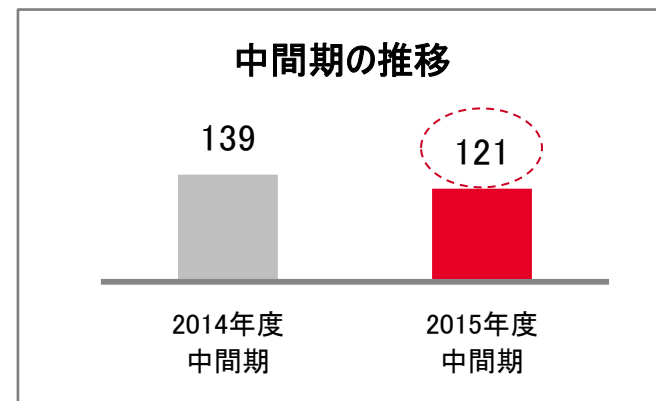
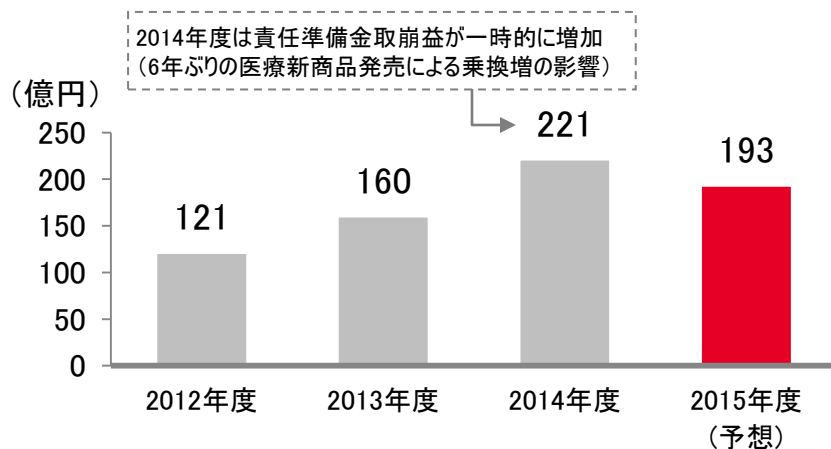


※ 保有契約件数ベース

会計利益

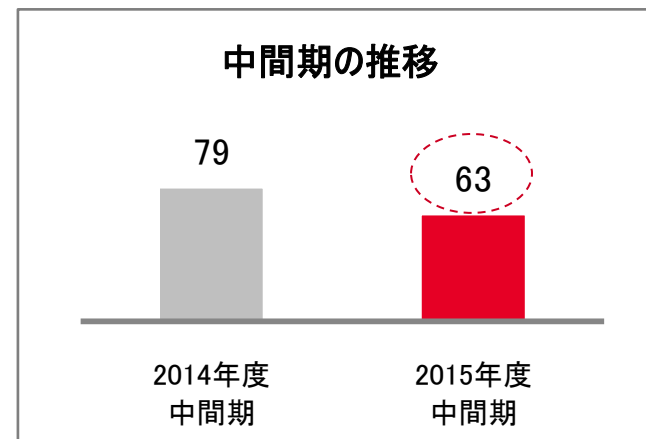
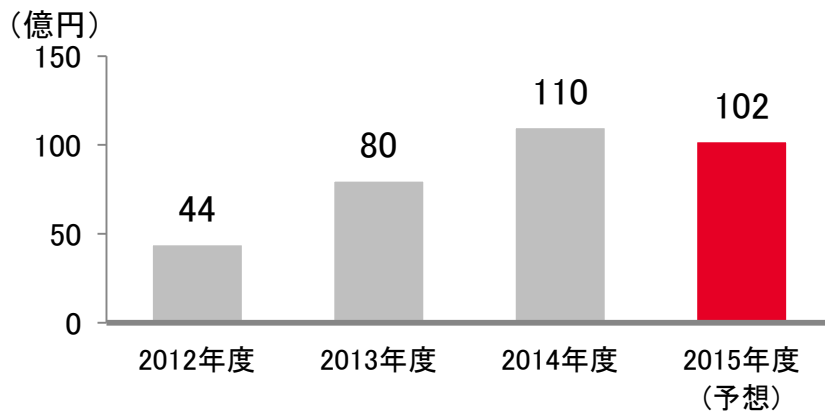
◆ 2015年度中間期のボトムラインは業績予想対比で堅調

基礎利益※1



※1 経常利益から有価証券の売却損益などのキャピタル損益と危険準備金繰入などの臨時損益を控除したもので、一般事業会社の営業利益や銀行の業務純益に近いもの

当期純利益



1. 中期経営計画

2. 次期中期経営計画の方向性

3. 業績動向

4. 国内損保事業

5. 国内生保事業

6. 海外保険事業

7. ERM・資本政策

海外保険事業の戦略

- ◆ 政策株式削減などによる資本リリースを活用し、規律ある投資により持続的成長と株主価値向上を両立
- ◆ 中長期的な成長が期待できる新興国市場と、投資後早期に利益貢献が期待できる先進国市場への投資をバランスよく組み合わせ、安定的な海外事業利益の拡大を目指す
- ◆ マリチマやキャンピウスなどへの投資を通じ、M & Aに加えてPMIの経験値も向上

市場	分野	目的	対象地域		
新興国市場	リテール中心	中長期的な利益貢献	重点地域	ブラジル、トルコ、マレーシア	すでに一定の地位(業界10位前後)メジャープレイヤーを目指す
			基盤整備地域	上記以外の新興国	将来性の高い市場に先行投資
先進国市場	スペシャルティ中心	安定的な利益貢献	米国、欧州		

主な海外M & Aとその後のPMI



- 2009年、ブラジルにおいてリテールビジネスに強みを持つマリチマ社に出資、その後2013年に連結子会社化
- 南米安田社とマリチマ社の合併を通じて、ブラジル損保市場におけるプレゼンスを向上
- 両社のシステム統合も完了、業績向上への取組みを本格化



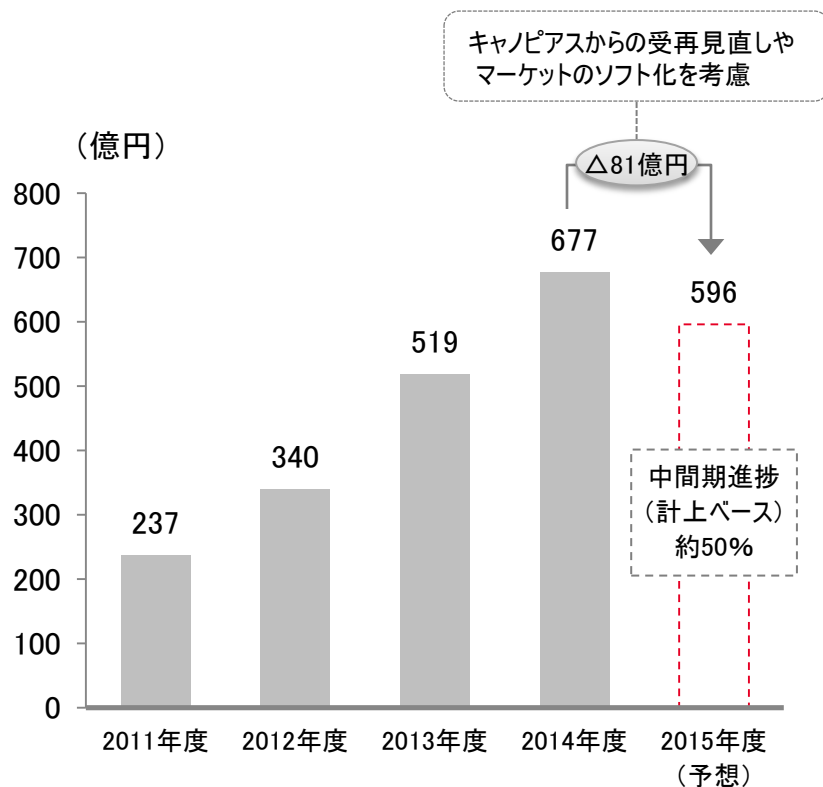
CANOPIUS

- 2014年、英国ロイズの主要プレイヤーであったキャンピウス社を連結子会社化
- スペシャルティ分野のノウハウを獲得
- 同社のERMや再保険に関する高い専門性を活かし、グループの受再プラットフォームとするなど、PMIは順調

海外受再ビジネス

- ◆ 再保険マーケットの環境を慎重に見極めながら、受再ビジネスを展開
- ◆ キャンピアスのリソースを活用しつつ、グループの受再機能の最適化を実現

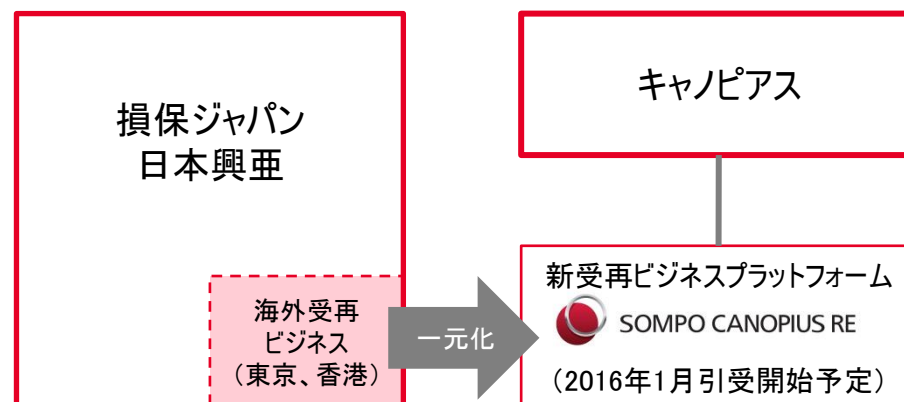
受再保険料推移



※現経営計画における経営目標数値上は「国内損保事業」に含む

グループ受再機能の最適化

- グループの受再機能をキャンピウス傘下のプラットフォームに一元化
- 受再に係るリソースを集約し、グループの受再機能を最適化

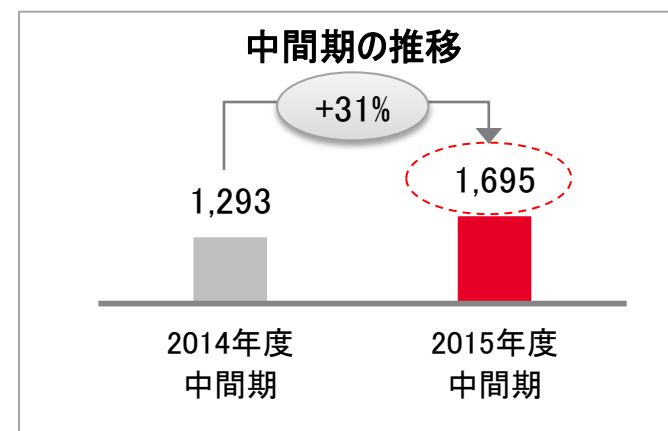
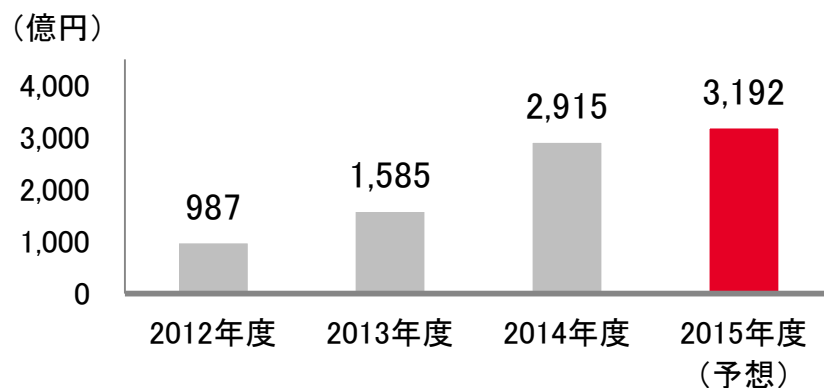


※既存の受再ビジネスのうち一部は引き続きグループ各社が引受けを行う

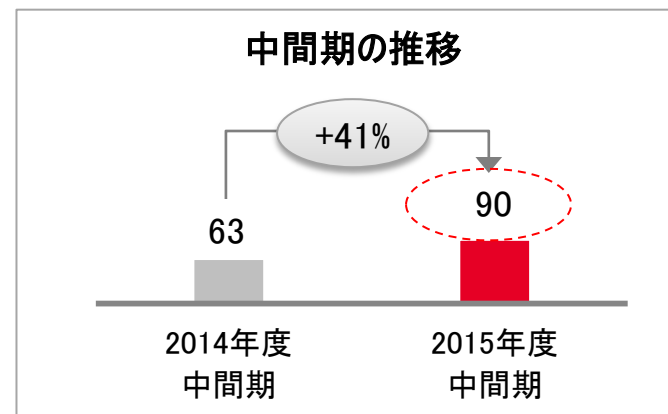
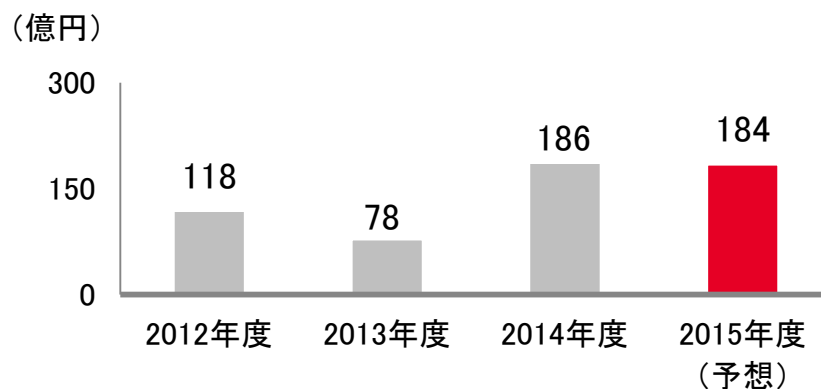
業績概況(収入保険料、当期純利益)

◆ トップライン、ボトムラインとも順調

収入保険料



当期純利益

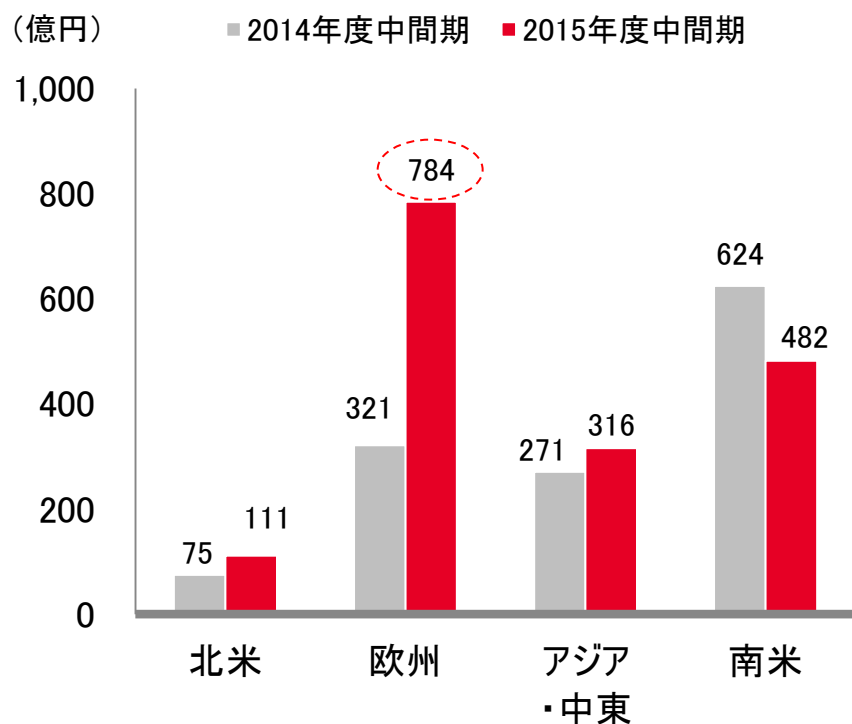


※収入保険料は、連結子会社、持分法適用会社ともに、持分割合を反映した数値を記載しており、連結財務諸表とは基準が異なる。当期純利益についても、持分割合の反映などの調整を行っている。

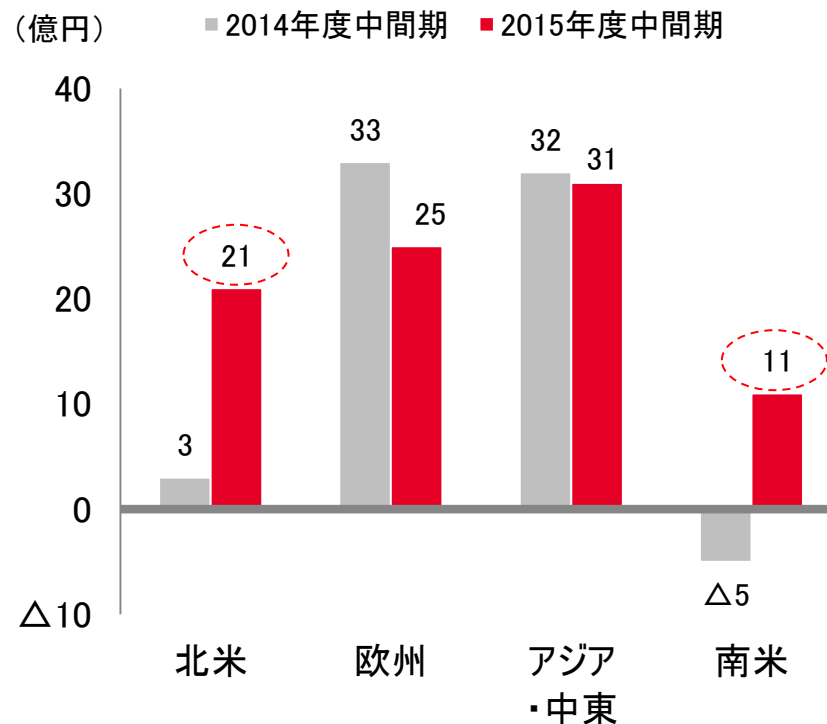
地域別業績概況

◆ 欧州がトップライン拡大に大きく貢献、北米や南米のボトムラインが改善

収入保険料(地域別)



当期純利益(地域別)



※収入保険料は、連結子会社、持分法適用会社ともに、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。当期純利益についても、持分割合の反映などの調整を行っている。

グループ会社別業績

各グループ会社の業績

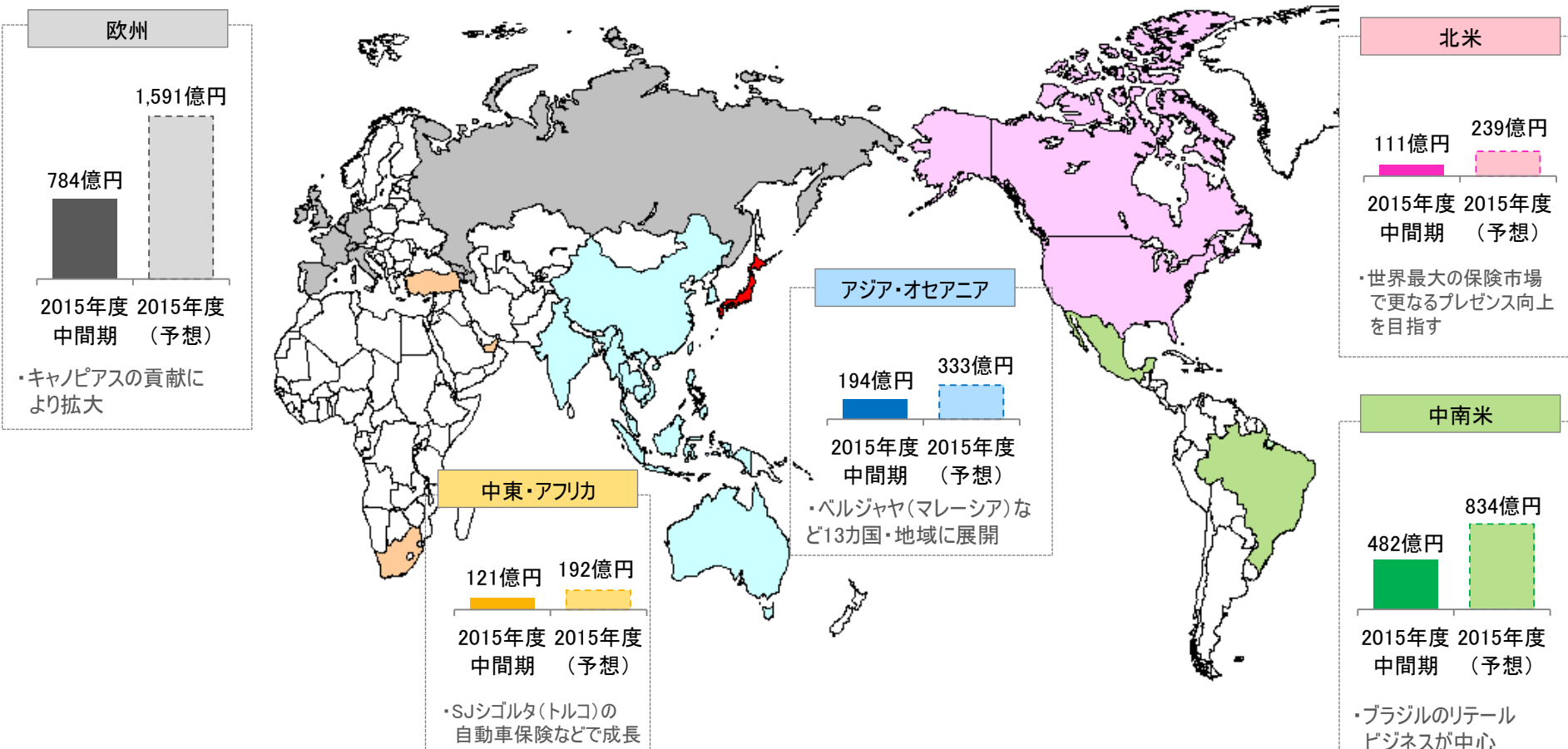
(単位: 億円)		収入保険料			当期純利益			2015年度中間期のポイント
		2015年度 中間期	増減	2015年度 (予想)	2015年度 中間期	増減	2015年度 (予想)	
北米	SJアメリカ	111	+36	239	21	+18	26	株式売却益の計上等もあり増益
欧州	SJNKヨーロッパ+NKヨーロッパ	31	+3	54	△1	△2	4	大口事故の影響あり
	キャンピアス(英国)	752	+459	1,537	26	△6	92	フルイヤー連結寄与により保険料は増収、ボトムラインは大口事故の影響あり
アジア・ 中東	SJシゴルタ(トルコ)	121	+19	192	10	△6	15	計画どおり推移
	テネットソンポ(シンガポール)	55	+13	80	7	△0	8	損害率が計画を下回り高進捗
	ベルジャヤソンポ(マレーシア)	62	+7	104	9	+4	10	損害率が計画どおり推移するとともに運用益の上振れにより増益
	SJNK中国+NK中国	39	△3	74	0	+0	0	計画どおり推移
	SJNK香港	24	+4	43	4	+0	6	損害率が良好に推移
	ユニバーサルソンポ(インド)	13	+2	30	0	+0	1	計画どおり推移
南米	安田マリチマ(ブラジル)	482	△141	834	11	+16	17	悪績契約見直しなどによる減収はあるが、損害率の改善等により増益
合計		1,695	+401	3,192	90	+26	184	-

※収入保険料は、連結子会社、持分法適用会社ともに、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。当期純利益についても、持分割合の反映などの調整を行っている。

(参考) 当社のグローバル展開

各地域における収入保険料規模※1

32カ国、210都市に展開



※1 収入保険料は海外子会社の収入保険料のみの合計であり、損保ジャパン日本興亜で引受けを行った海外分の収入保険料は含まない

1. 中期経営計画

2. 次期中期経営計画の方向性

3. 業績動向

4. 国内損保事業

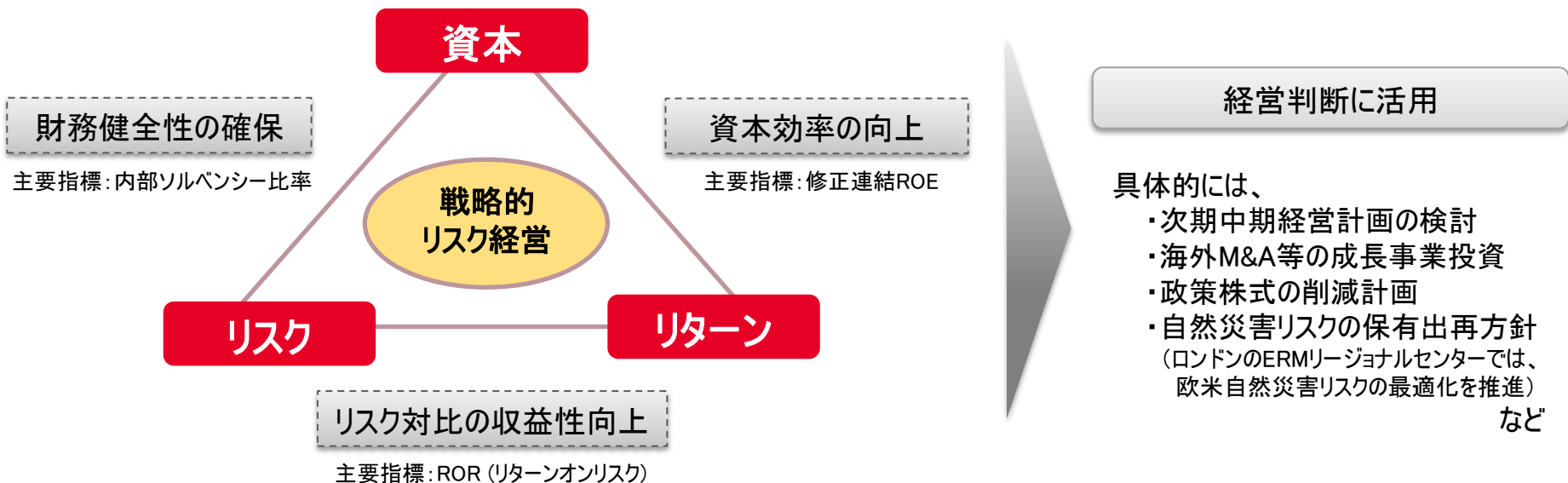
5. 国内生保事業

6. 海外保険事業

7. ERM・資本政策

戦略的リスク経営(ERM)

- ◆ 経営戦略とリスク管理の枠組みを融合した戦略的リスク経営(ERM)が進展
- ◆ リスク選好原則を踏まえて、資本・リスク・リターンのバランスを適切にコントロールし、企業価値の最大化を目指す



リスク選好原則

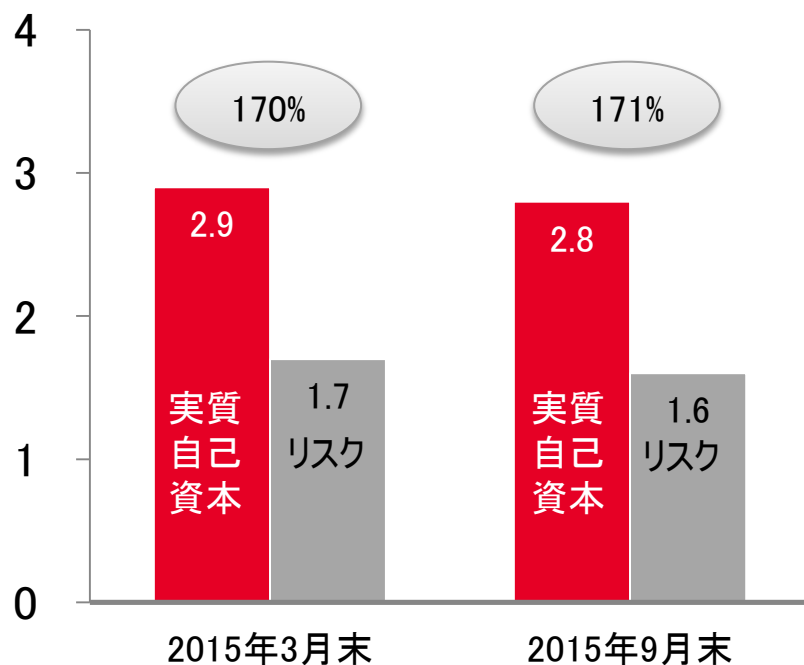
- ① 資本・リスク・リターンのバランスを適切にコントロールし、資本効率の向上を通じて、企業価値の最大化を図り、世界で伍していくグループを目指す
- ② 保険引受・資産運用に加えて、金融・サービス事業等でリスクテイクし、収益の拡大を目指す
- ③ グローバルな保険会社に対する競争力を保持するための財務健全性(AA格相当)を維持する
- ④ グループの持続的成長を確固たるものとするため、安定的なリターンの獲得と2015年度グループ修正連結ROE7%以上の達成を目指す

財務健全性(内部ソルベンシー比率)

◆ 厳格なリスクコントロールのもと、高い財務健全性を維持

内部ソルベンシー比率の推移

(兆円)



・「内部ソルベンシー比率」は欧州ソルベンシー II に準じて算出した経済価値ベースの財務健全性を管理する指標

・ターゲットレンジは概ね120%~170%※1

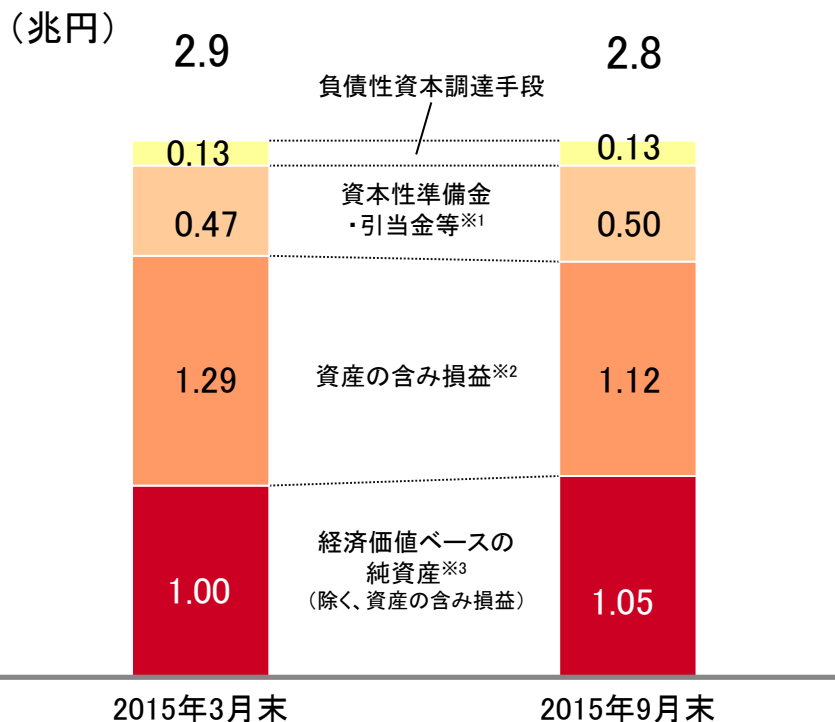
120%水準: ストレステストの結果などを踏まえ、財務健全性を安定的に確保可能な水準

170%水準: 資本効率の観点を踏まえて設定

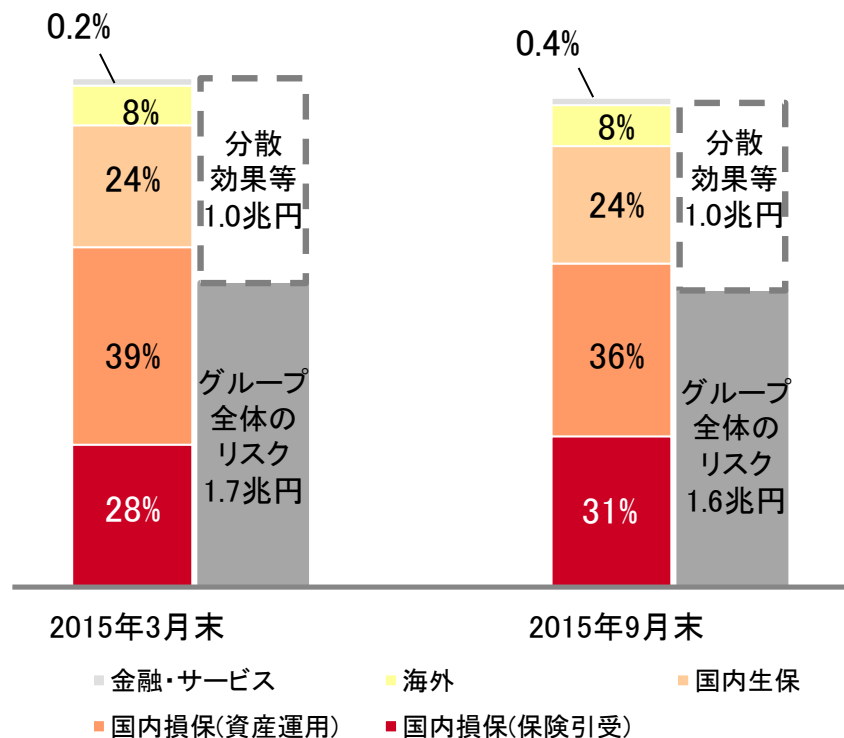
※1 ROE目標やリスクの状況などを踏まえ、原則として年次で検証

(参考)実質自己資本・リスク量のブレイクダウン

実質自己資本の推移



事業毎のリスク量^{※4}推移



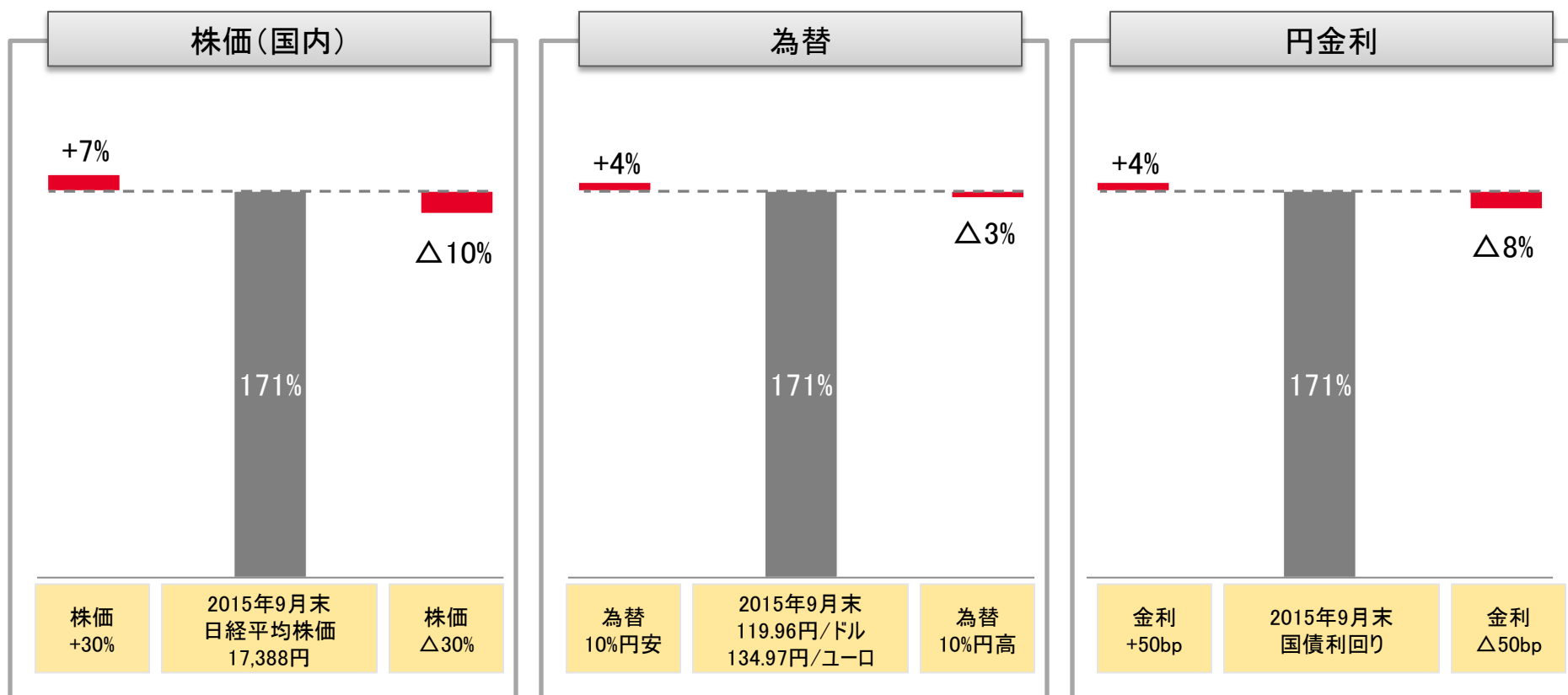
- ※1 価格変動準備金、異常危険準備金など(税引後)
 ※2 時価評価しない資産(責任準備金対応債券など)を含めた有価証券等の含み損益
 ※3 単体BS純資産合計額に、生損保の保有契約価値などを加算

- ※4 リスク量は保有期間1年、99.95%VaR(AA格に相当する信頼水準)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、税引前ベース
 グループ全体のリスク:事業毎のリスク量合計から、分散効果や税影響を控除

(参考)市場変動に対する感応度

内部ソルベンシー比率の市場感応度

■ : 内部ソルベンシー比率 ■ : 変化

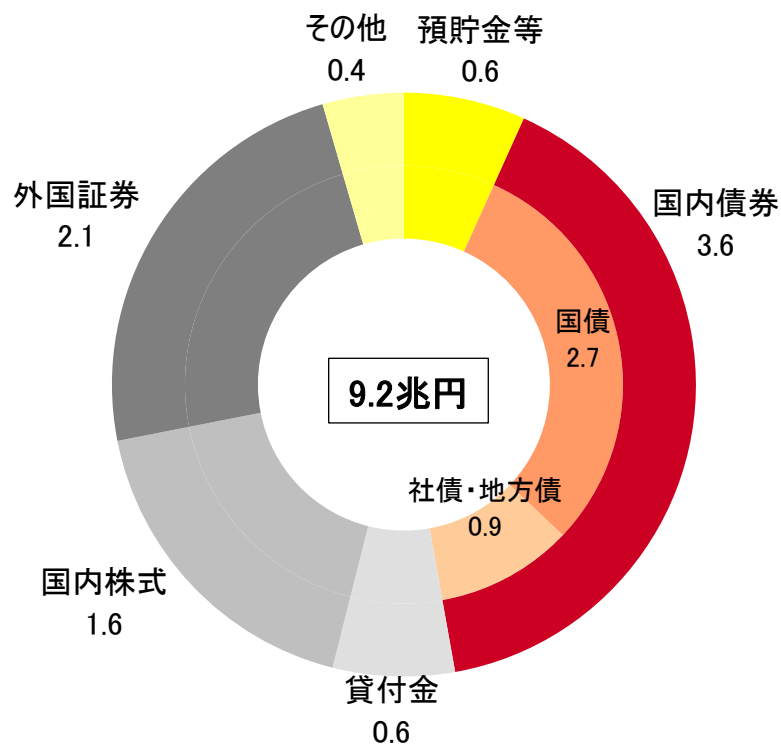


資産ポートフォリオ(グループベース)

- ◆ 負債特性、流動性に留意したALMにより、安定的な利益確保を目指す
- ◆ 国内株式はほぼ政策株式であり継続削減の方針

資産運用額(2015年9月末 グループ連結ベース)

資産種別残高(兆円)



会社別資産運用額

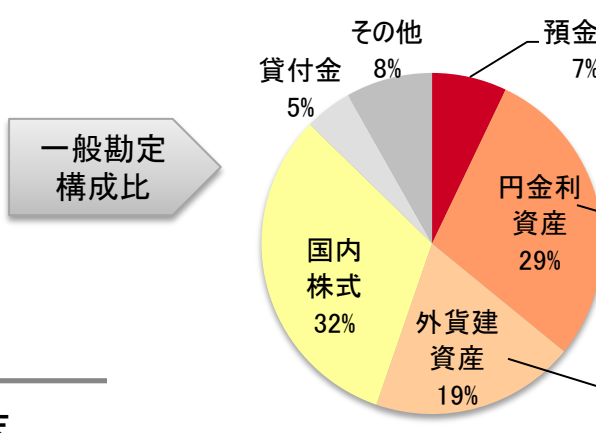
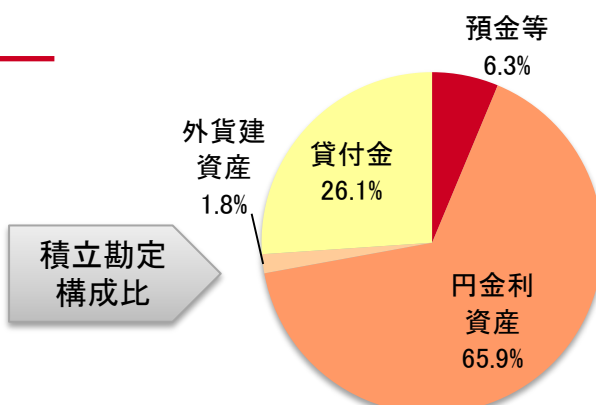
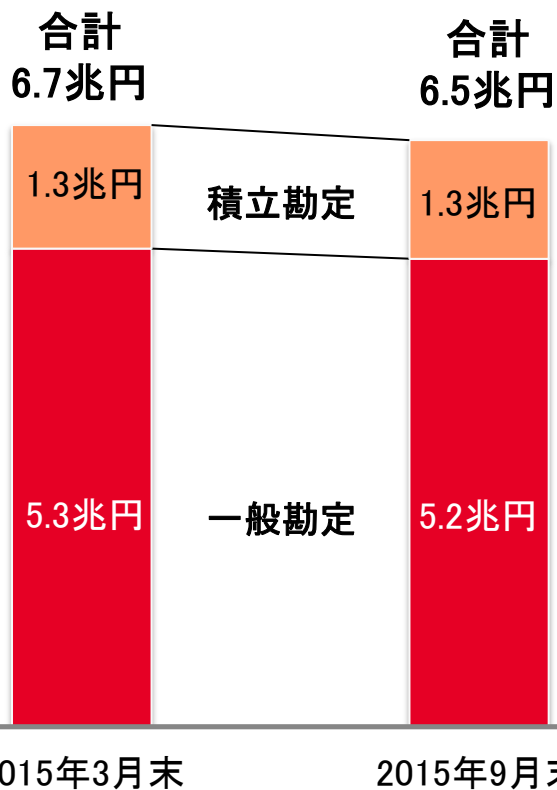
(単位: 億円)	資産運用額	構成比
損保ジャパン日本興亜(連結)	62,093	68.1%
ひまわり生命(連結)	22,910	23.9%
海外グループ会社	6,591	7.2%
セゾン自動車火災	377	0.4%
そんぼ24	211	0.2%
国内その他	115	0.1%
合計	92,299	100%

※ “その他”は土地・建物、非連結子会社株式など

資産ポートフォリオ(損保ジャパン日本興亜)

◆ 一般勘定は分散投資、積立勘定はALMを基本とするポートフォリオマネジメントを継続

資産運用額(損保ジャパン日本興亜単体)



積立勘定デュレーション

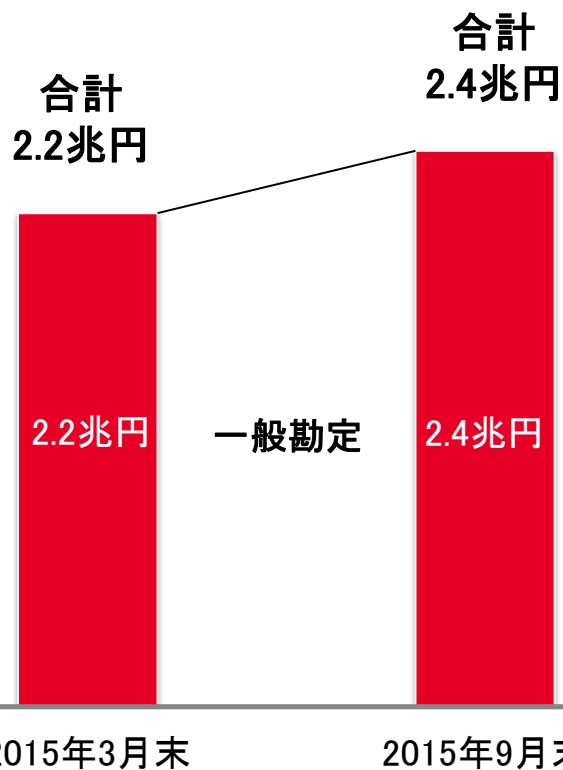
	2015年 3月末	2015年 9月末
資産	4.5年	4.6年
負債	6.2年	6.1年

	国債	社債・ 地方債	ヘッジ 外債等
内訳	14.0%	2.5%	12.3%
	外債	ファンド等	子会社 株式等
内訳	4.5%	8.2%	6.7%

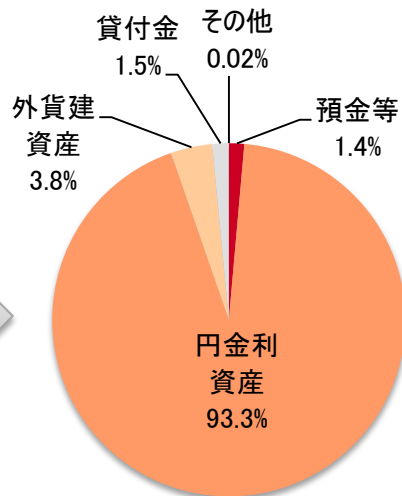
資産ポートフォリオ(ひまわり生命)

◆ 円金利資産を中心としたALM重視のポートフォリオを構築

資産運用額(ひまわり生命単体)



一般勘定
構成比



一般勘定デュレーション

	2015年 3月末	2015年 9月末
資産	13.2年	13.2年
負債	19.0年	19.0年

※ 特別勘定の残高は約200億円

政策株式の削減

- ◆ 今期も計画どおり着実に削減、2010年度以降の削減額は7,075億円に達する
- ◆ 資本効率のさらなる向上に向けて、今後も政策株式を削減する方針を堅持

2015年度中間期削減額(時価ベース)※1

現物	165億円
先物 ※2	261億円
合計	426億円

※1 損保ジャパン日本興亜のネット削減額(売却時価－購入時価)

※2 日経平均先物の売建て

<参考>削減額累計(時価ベース)

経営統合以降(2010年度～)	7,075億円
現計画期間(2012年度～)	5,327億円

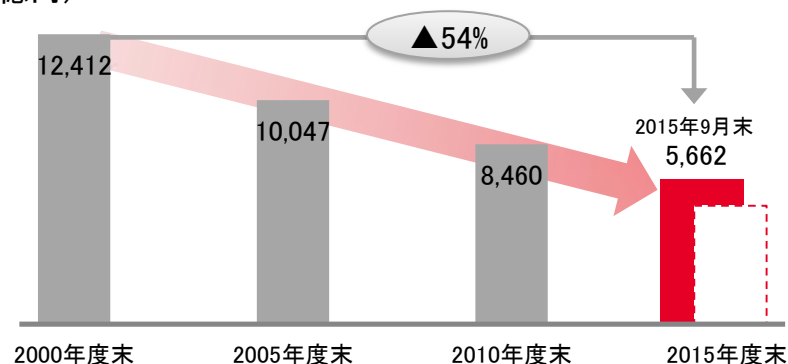
コーポレートガバナンス・コードに基づく当社の開示

政策株式削減を継続する方針

- 取締役会において、経済合理性も踏まえ、政策株式保有について議論
- 政策株式削減により創出される資本バッファの一部を成長事業投資に配分し、財務健全性と資本効率を向上

<参考>簿価ベースの政策株式残高

(億円)



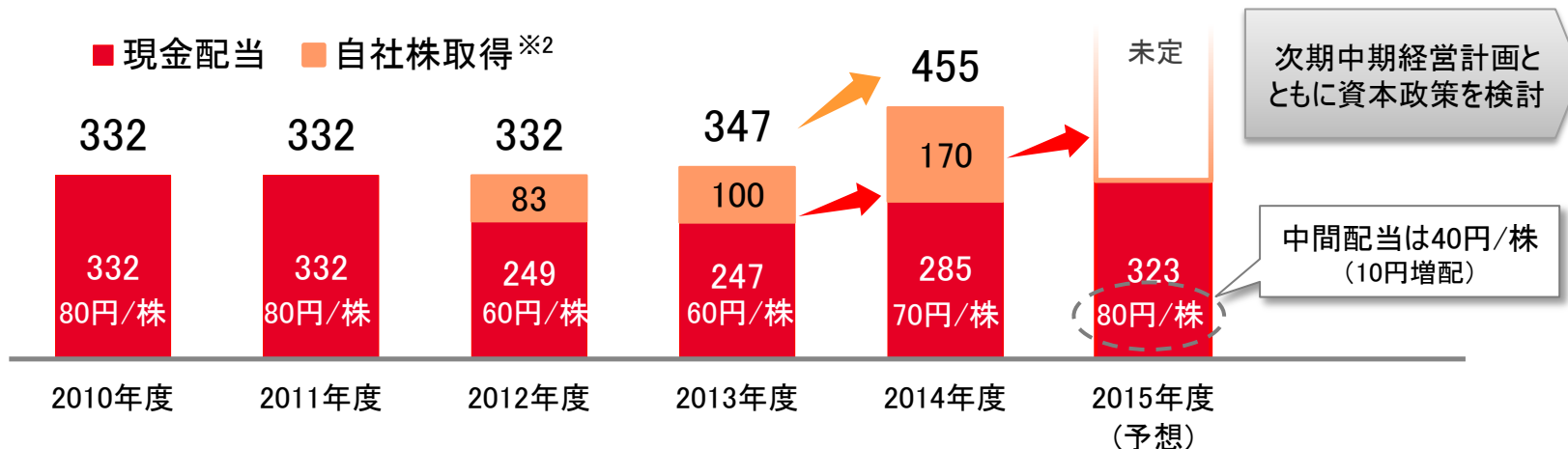
株主還元

- ◆ 2015年度の1株当たり配当は80円と2期連続の増配を見込む
- ◆ 資本の状況や修正利益の水準を踏まえ、機動的に自社株取得を実施する方針に変更なし

(還元方針) ・安定配当方針を堅持しつつ、資本の状況等に応じて機動的な自社株取得を検討
 ・中期的な目標水準は、総還元性向50%※1

株主還元総額の推移

(単位:億円)

修正連結利益
(除く国内生保)

210億円

△987億円

37億円

158億円

908億円

1,330億円

総還元性向※1

159%

NA

885%

219%

50%

—

※1 総還元性向: (現金配当+自社株取得)/修正連結利益 (国内生保事業を除く)

※2 各事業年度業績に対する自社株取得は、翌年度に実施(2014年度の業績に対する自社株取得(170億円)は、2015年度に実施)

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

損保ジャパン日本興亜ホールディングス株式会社
経営企画部 IRチーム

電話番号 : 03-3349-3913

Fax : 03-3349-6545

E-Mail : ir@sompo-hd.com

Web : <http://www.sompo-hd.com/>