

2010年5月31日

各位

会社名 NKS Jホールディングス株式会社

代表者名 取締役会長 兵頭 誠
取締役社長 佐藤 正敏
(コード番号 8630 東証・大証)

NKS Jグループの経営計画
－ 『成長』『信頼』No. 1』のグループへー

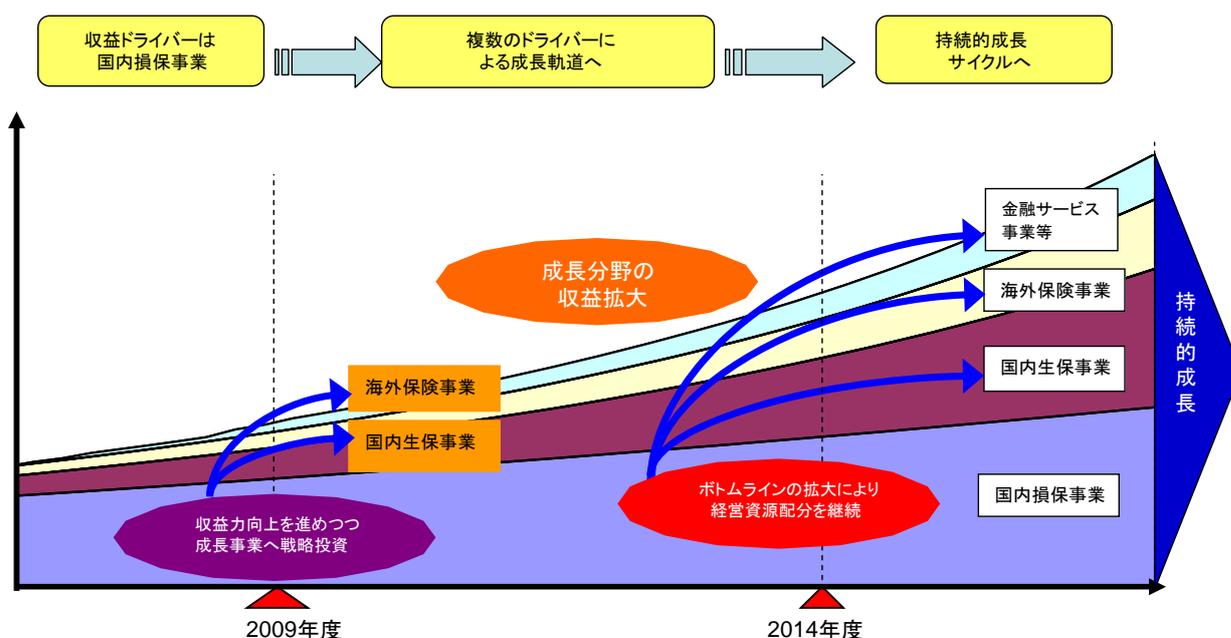
NKS Jグループの事業計画を2009年10月30日に公表いたしておりますが、経営統合5年後（2014年度）の経営数値目標の達成をより確実なものとするために、2010年3月期の業績を踏まえた経営計画を策定いたしました。

NKS Jグループは、「『成長』『信頼』No. 1」をスローガンに掲げ、国内損害保険事業、国内生命保険事業、海外保険事業などを通じて、お客様に最高品質の安心とサービスを提供してまいります。

今後、透明性の高いガバナンス態勢の構築とリスク管理、コンプライアンスの実効性確保を事業展開の大前提としつつ、本計画の達成にむけて、経営統合シナジーの早期実現と成長分野への資源投下を戦略的に実行することにより、グループ収益を向上させ、持続的成長と企業価値の向上を目指してまいります。

1. グループ基本戦略

収益ドライバーである国内損害保険事業の収益力をより一層向上させ、経営資源を国内生命保険事業や海外保険事業などの成長分野へシフトさせることにより、バランスの良い事業ポートフォリオを構築します。さらに、複数の成長ドライバーにより拡大した収益を活用することにより、更なる成長事業への投資を行い、NK S Jグループを持続的成長サイクルに乗せていきます。



2. グループ中期経営数値目標

グループ中期経営数値目標（修正利益ベース（注1））は下表のとおりです。※1

（2014年度の経営数値目標は、2009年10月30日の公表内容から変更ありません。）

	2009年度 (実績)	2010年度 (計画)	2012年度 (計画)	2014年度 (計画) ※3
修正連結利益	899 億円	687 億円	900 億円	1,600 億円 (100%)
国内損害保険事業	467 億円	369 億円	500 億円	900 億円 (56%)
国内生命保険事業	446 億円	300 億円	350 億円	500 億円 (31%)
海外保険事業	15 億円	42 億円	70 億円+α ※2	160 億円 (10%)
金融サービス事業等	△29 億円	△24 億円	△20 億円	40 億円 (3%)
修正連結ROE(注2)	5.1%	3.5%	4.4%	7%

※1 詳細は別紙を参照願います。

※2 海外保険事業においては、M&Aによる利益増を見込んでおりますが、新規投資の実施年度は現時点で予測困難であることから、2012年度においては既存事業からの利益のみを表示しております。

※3 2014年度（計画）の（ ）内数値は構成比です。

注1 事業の定義および修正利益の算出方法は以下のとおりです。

<事業の定義>

- ・国内損害保険事業 : 株式会社損害保険ジャパン、日本興亜損害保険株式会社の単体の合算
- ・国内生命保険事業 : 損保ジャパンひまわり生命保険株式会社、日本興亜生命保険株式会社の合算
- ・海外保険事業 : 株式会社損害保険ジャパンおよび日本興亜損害保険株式会社の海外保険子会社
- ・金融サービス事業等 : セゾン自動車火災保険株式会社、そんぽ24損害保険株式会社、損保ジャパン・ディー・アイ・ワイ生命保険株式会社、金融サービス、ヘルスケアなど

<修正利益の算出方法>

- ・国内損害保険事業 : 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E V増加額-増資等資本取引-金利等変動影響額
- ・海外保険事業 : 財務会計上の当期純利益
- ・金融サービス事業等 : 財務会計上の当期純利益

注2 修正連結ROEの算出方法は以下のとおりです。

$$\text{修正連結利益} \div [\text{連結純資産 (除く生保子会社純資産)} + \text{異常危険準備金 (税引後)} + \text{価格変動準備金 (税引後)} + \text{生保子会社E V}]$$

* 分母は、期首・期末の平均残高

なお、統合効果(シナジー)につきましては、2012年度に年間300億円程度、2014年度に年間500億円程度を見込んでおります。(2009年10月30日の公表内容から変更ありません。)

また、一時コストにつきましては、5年間で累計約600億円を見込んでおります。システム共通化のため、2012年度に多額の一時コスト負担が生じますが、2014年度には、シナジーの実現により事業費は改善する見込みです。

<統合効果(シナジー)と一時コストの見込み>

(税引前)

	2010年度	2012年度	2014年度
統合効果(シナジー)	約100億円	約300億円	約500億円
一時コスト	約30億円	約410億円	約30億円

3. 各事業の戦略

本計画の達成に向けた各事業における戦略は以下のとおりです。

(1) 国内損害保険事業

- シナジーを早期に実現し、収益力と経営効率を高めることで、2012年度に修正利益500億円、2014年度に900億円を目指します。

- システム共通化と業務プロセスの抜本的な見直しにより、業務効率化を進め、事業費を圧縮します。
- (2) 国内生命保険事業
- グループ傘下の生命保険会社である損保ジャパンひまわり生命保険株式会社と日本興亜生命保険株式会社は、2011年10月（予定）に合併します。
 - 成長分野である国内生命保険事業に対して、グループの経営資源を戦略的に投入し、2014年度における修正EV増加額500億円を目指します。
- (3) 海外保険事業
- グループにおける国内損害保険事業、国内生命保険事業に次ぐ収益の柱として位置づけ、従来以上に積極的なM&Aを展開します。具体的には、2010～2012年度の3年間で、新たに2,000億円規模の投資を行うことを想定しています。
 - 投資対象としては、主に成長力が見込まれる新興国において、損害保険を中心にシナジー効果が期待できる業種を中心に検討を行ってまいります。
- (4) 金融サービス事業等
- アセットマネジメント事業とリスクコンサルティング事業において、グループ傘下の会社を2010年度中に合併・統合させる計画です。
 - それ以外の事業についても、グループの販売基盤を活用した共同展開を進めてまいります。
- (5) 資産運用
- 2010～2012年度の3年間で、グループが保有する政策株式を時価で3,000億円削減します。また、今後の環境次第で売却額の積み増しを検討します。
 - グループ傘下のアセットマネジメント会社を主体とした株式評価を、売却銘柄選定に活用します。
- (6) その他
- 役員報酬の一部を業績（一株あたり純資産、修正連結利益等）に連動させ、適切な資本政策の推進を後押しします。

以上

＜NKS J グループの中期経営数値目標＞

(単位：億円)

		2009年度 (実績)	2010年度 (計画)	2012年度 (計画)	2014年度 (計画)
国内損害 保険事業	正味収入保険料	18,922	19,030	19,400	19,500
	(除く自賠責)	16,533	16,646	17,100	17,200
	正味損害率	72.4%	71.1%	66.3%	65.4%
	(除く自賠責・金融保証)	64.3%	63.6%	61.2%	60.6%
	正味事業費率	34.6%	34.0%	34.9%	32.4%
	(除く自賠責)	35.9%	35.2%	36.1%	33.4%
	コンバインドレシオ	107.0%	105.1%	101.2%	97.8%
	(除く自賠責・金融保証)	100.2%	98.8%	97.3%	94.0%
国内 生命保険事業	修正利益	467	369	500	900
	(除く一時コスト)	467	372	750	920
国内 生命保険事業	修正E V増加額	446	300	350	500
海外 保険事業	財務会計上の当期純利益	15	42	70+ α ※	160
金融サービス 事業等	財務会計上の当期純利益	△29	△24	△20	40
グループ 合計	修正連結利益	899	687	900	1,600
	(除く一時コスト)	899	690	1,150	1,620
修正連結ROE		5.1%	3.5%	4.4%	7%
(除く一時コスト)		5.1%	3.5%	5.6%	7%

※海外保険事業においては、M&Aによる利益増を見込んでおりますが、新規投資の実施年度は現時点で予測困難であることから、2012年度においては既存事業からの利益のみを表示しております。

将来予想に関する記述について

本書類には、NK S Jホールディングス株式会社（以下「当社」）にかかる「将来予想に関する記述」に該当する情報が記載されています。本書類における記述のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、かかる将来予想に関する記述に該当します。これら将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報に鑑みてなされた当社の仮定および判断に基づくものであり、これには既知または未知のリスクおよび不確実性ならびにその他の要因が内在しています。かかるリスク、不確実性およびその他の要因は、かかる将来予想に関する記述に明示的または黙示的に示される当社の将来における業績、経営結果、財務内容に関してこれらと大幅に異なる結果をもたらす可能性があります。当社は、本書類の日付後において、将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。投資家の皆様におかれましては、今後の日本国内における公表および1934年米国証券取引法に基づく米国証券取引委員会への届出および提出において当社の行う開示をご参照ください。

なお、上記当社のリスク、不確実性およびその他の要因の例としては、以下のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。

- (1) 日本の経済情勢悪化による影響
- (2) 損害保険事業、生命保険事業その他NK S Jグループが行う事業のリスク
- (3) 法律、規制、制度等の変更による影響
- (4) 自然災害リスク
- (5) 予測不能な損害の発生による影響
- (6) 再保険に関するリスク
- (7) 海外事業のリスク
- (8) 株価の下落による影響
- (9) 為替の変動による影響
- (10) 金利の変動による影響
- (11) 流動性リスク
- (12) 投融資先の信用力低下による影響
- (13) 格付の引き下げによる影響
- (14) 訴訟に関するリスク
- (15) 退職給付債務に関するリスク
- (16) 個人情報等の漏洩等の発生による影響
- (17) 非常災害が業務の遂行に与える影響
- (18) 経営統合による影響
- (19) その他のリスク