

個人投資家の皆さまへ

SOMPOホールディングスの経営戦略

2018年6月11日

SOMPOホールディングス株式会社

(証券コード: 8630)



本日お伝えしたいこと

SOMPOホールディングスとは

- 1887年に損害保険会社として創業
- 2014年9月に合併により損保ジャパン日本興亜が誕生、マーケットシェアは27%
- 主力の自動車保険の収益性改善により経営環境は良好
- 国内生保事業、海外保険事業、介護・ヘルスケア事業などの成長分野が拡大

経営戦略(中期経営計画 2016～2020年度)

【2018年度経営目標】

修正連結利益 **2,200億円**

修正連結ROE **8.3%**

【株主還元方針】

中期的に修正連結利益の**50%**を還元

・2017年度総還元利回り **4.9%**

・**5期連続増配**の予定

将来的に

グローバルトップ10の保険グループ

修正連結利益 **3,000億円**

修正連結ROE **10%以上**

1. SOMPOホールディングスとは

2. 成長戦略(中期経営計画)

3. 主要事業のポイント

参考資料

会社概要



会社名	SOMPOホールディングス 株式会社	代表取締役社長 グループCEO	櫻田謙悟
本店所在地	東京都新宿区 西新宿一丁目26番1号	上場	東京証券取引所 (証券コード:8630)
設立日	2010年4月	資本金	1,000億円
連結経常収益 (2017年度)	3兆7,700億円	修正連結利益 (2017年度)	1,627億円
修正連結ROE (2017年度)	6.4%	総資産 (2017年度末)	11兆9,483億円
純資産 (2017年度末)	1兆9,162億円	時価総額 (2018年4月末)	1兆7,495億円



SOMPO
ホールディングス



SOMPOホールディングスの歩み

◆ 火災保険や傷害保険を日本で始めて発売した、約130年の歴史を持つ保険グループです。

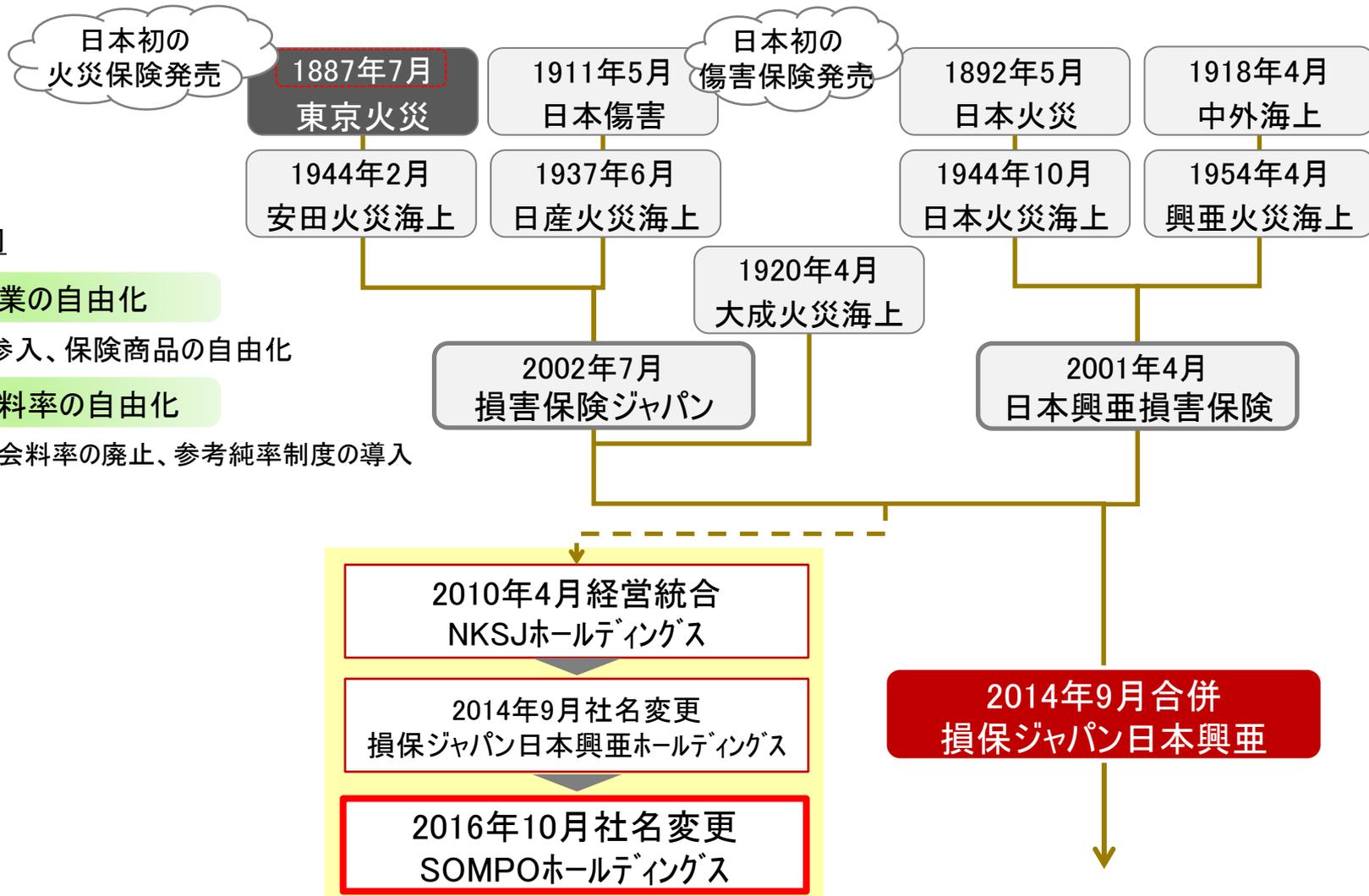
保険業界の動向

1996年 保険業の自由化

・生損保の相互参入、保険商品の自由化

1998年 保険料率の自由化

・各社一律の算定会料率の廃止、参考純率制度の導入



グループの事業と各利益割合(事業ポートフォリオ)

◆ 国内損保事業を中心に、海外保険事業や国内生保事業など事業ポートフォリオの分散が進んでいます。

修正連結利益(2018年度通期業績予想)の内訳

海外保険事業

先進国企業分野と新興国リテール分野で成長

主な事業会社

- ・Sompo International(米国・バミューダ)
- ・SJシゴルタ(トルコ)
- ・Sompoセグロス(ブラジル)
- ・ベルジャヤソンプ(マレーシア)

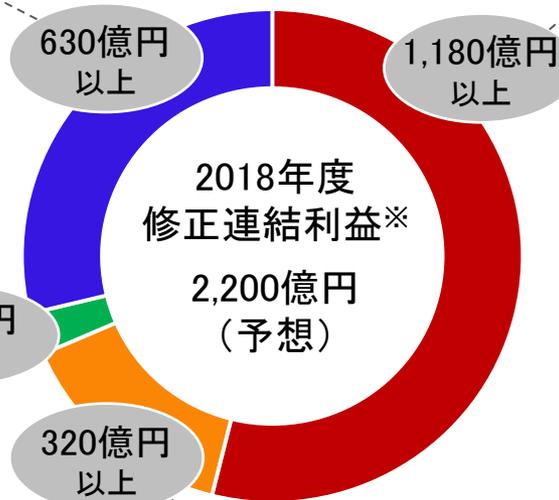
介護・ヘルスケア事業等

介護事業の売上高は業界第2位

主な事業会社

- ・SOMPOケア※
- ・SOMPOケアネクスト

※ ケア・ネクスト2社合併予定(2018年7月)



国内損保事業

自動車保険中心に安定的な利益創出

主な事業会社

- ・損保ジャパン日本興亜
- ・セゾン自動車火災(通販型)

国内生保事業

医療保険など保障性商品に強み

- ・ひまわり生命

修正連結利益とは

日本会計基準の連結純利益から、異常危険準備金などを調整した事業の成果をより適切に示す、株主還元のための原資となるもの。(詳細は34ページ参照)

SOMPOホールディングスの経営理念

グループ経営理念 – Group Management Philosophy –

SOMPOホールディングスグループは、お客さまの視点ですべての価値判断を行い、保険を基盤としてさらに幅広い事業活動を通じ、お客さまの安心・安全・健康に資する最高品質のサービスをご提供し、社会に貢献します。

We will at all times carefully consider the interests of our customers when making decisions that shape our business. We will strive to contribute to the security, health, and wellbeing of our customers and society as a whole by providing insurance and related services of the highest quality possible.

グループ行動指針 – Group Action Guidelines –

お客さまに最高品質のサービスをご提供するために

1. 一人ひとりがグループの代表であるとの自覚のもと、お客さまの声に真摯に耳を傾け、行動することに努めます。
2. 自ら考え、学び、常に高い目標に向かってチャレンジします。
3. 「スピード」と「シンプルでわかりやすく」を重視します。
4. 誠実さと高い倫理観をもって行動します。

To provide the highest possible quality of service to our customers we will:

1. treat each and every customer with sincerity, and act in the knowledge that our every action as an individual shapes our entire reputation as a company;
2. act with initiative, set ourselves the highest goals, and always learn from our actions;
3. strive to be both prompt and clear in our dealings and activities; and,
4. act with the utmost integrity.

目指す企業グループ像 – Group Vision –

真のサービス産業として、「お客さま評価日本一」を原動力に、世界で伍していくグループを目指します。

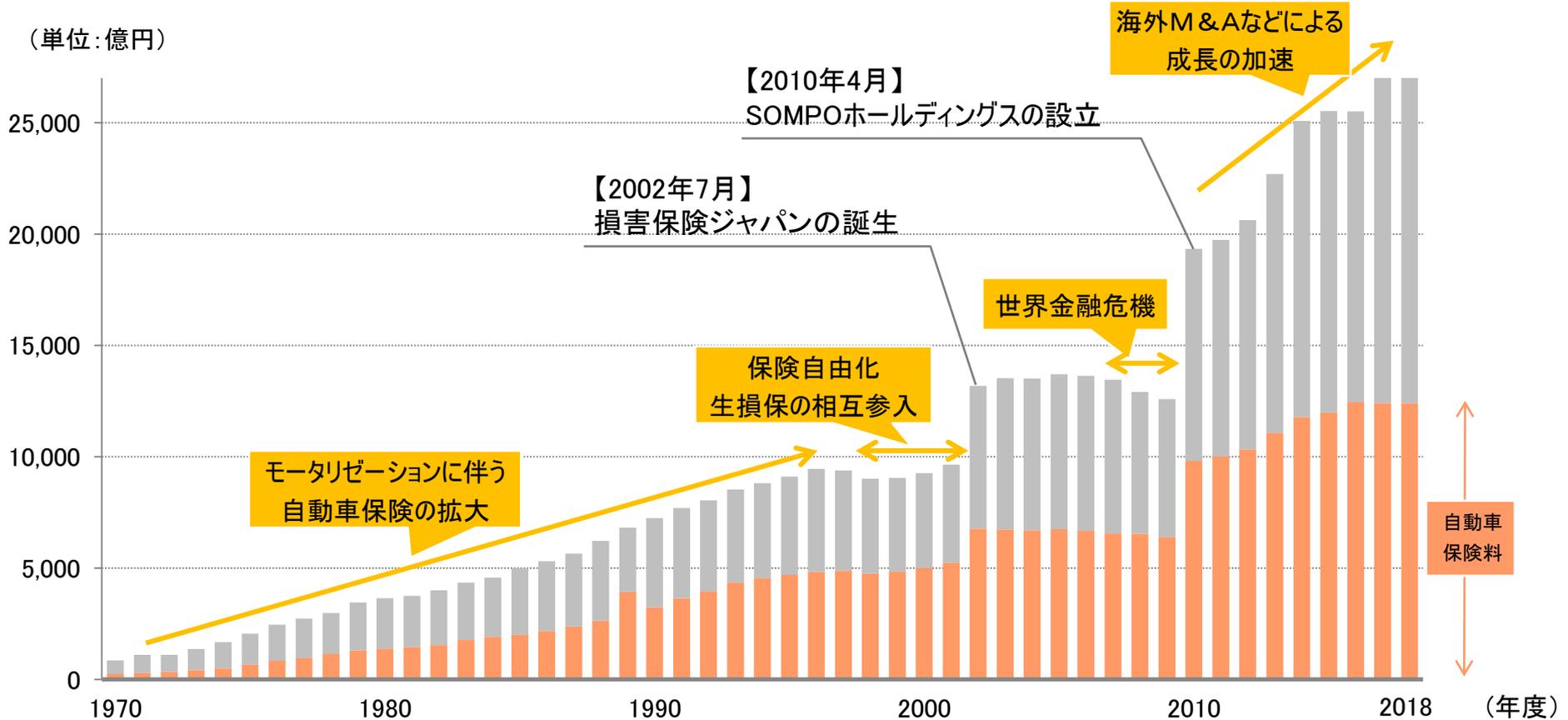
Our goal is to always be the best customer service provider both at home and abroad.

業績拡大の軌跡

◆ 時流を捉えるとともに、効果的な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。

正味収入保険料(損害保険事業)

(単位: 億円)



※ 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 (予想)

※ 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

※ 2018年度(予想)自動車保険料はイメージ

財務健全性

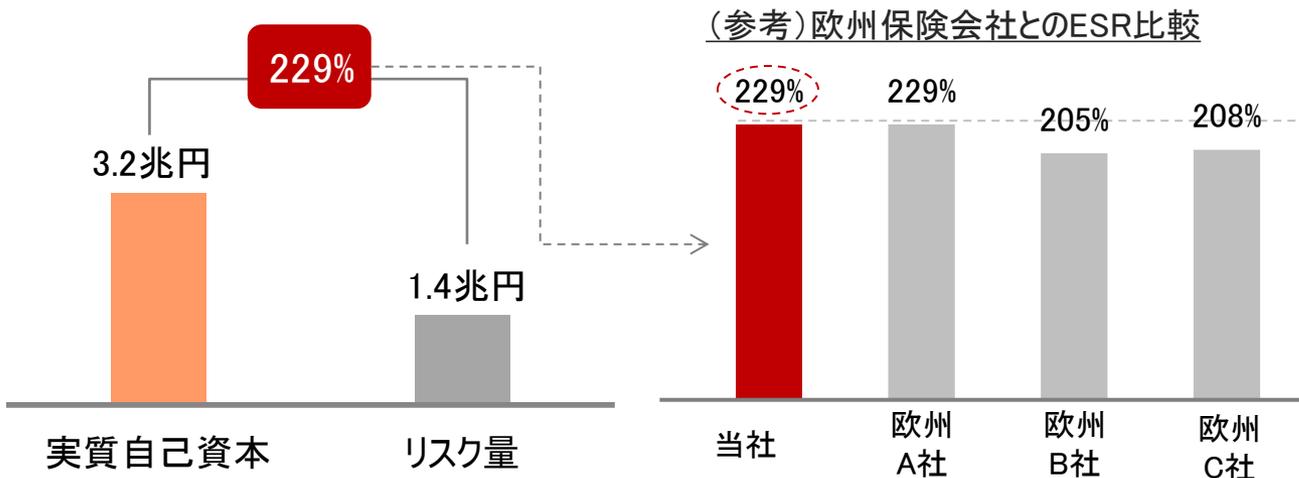
- ◆ 強固な財務基盤により高い格付けを維持しています。
- ◆ 財務健全性を示す指標のESR※は229%で、欧州保険会社と比べても適正な水準を推移しています。

2018年5月1日時点



※ SOMPOホールディングスは格付けを取得していない

財務健全性: 2018年3月末エコミック・ソルベンシー・レシオ (ESR)



※ ESR
(エコミック・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で、財務の健全性を示す。
(当社ターゲット水準: 180~250%)

(参考) 株価推移

株価推移 ※2016年5月26日(中期経営計画公表)～2018年4月30日

— 当社 — TOPIX ※ 2016年5月26日の株価を100として指数化



参考情報(2018年4月末)

株価	4,590円	時価総額(2018年4月末)	1兆7,497億円
配当利回り	2.8%	総還元利回り	6.3%
PER	11.7倍	PBR	0.86倍

1. SOMPOホールディングスとは

2. 成長戦略(中期経営計画)

3. 主要事業のポイント

参考資料

SOMPOホールディングスの中長期戦略

- ◆ グローバルトップ10水準の保険グループを目指しています。
- ◆ 積極的な株主還元を行いつつも、成長投資などに必要な資本余力を確保しています。
- ◆ 目指す姿に向け、各種取り組みを計画通り実施していきます。

グループの成長ビジョン

2020年度以降、グローバルトップ10水準へ

修正連結利益

3,000億円水準

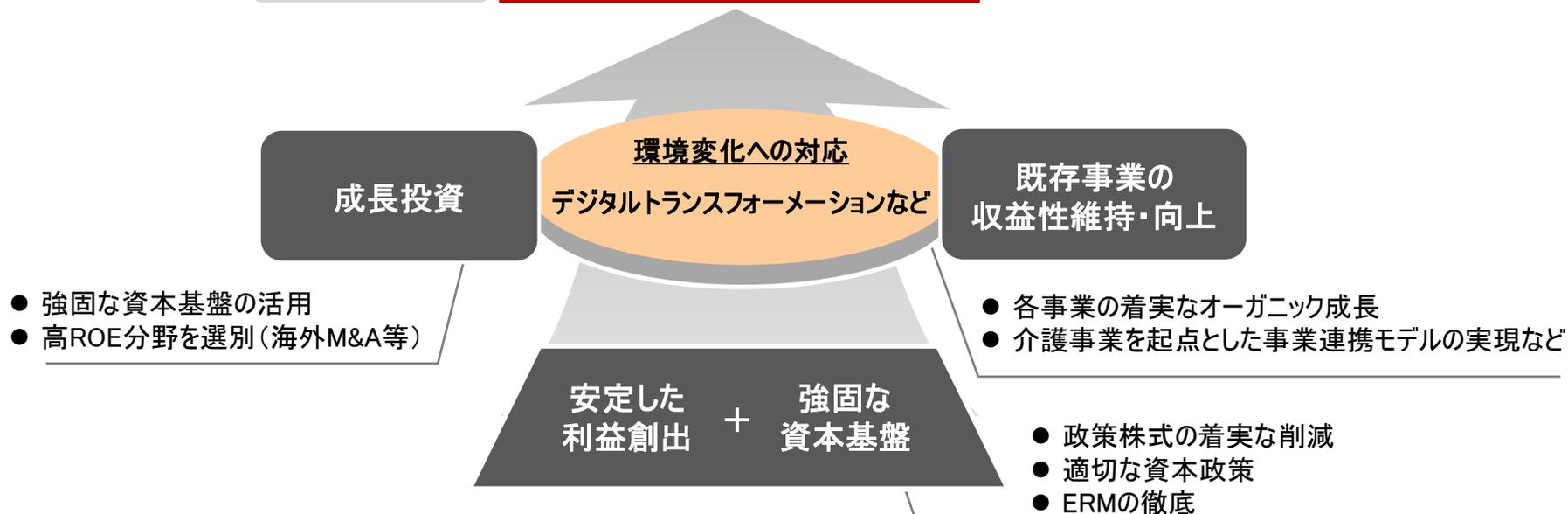
修正連結ROE

10%以上

株主還元

利益成長にともない還元総額拡大

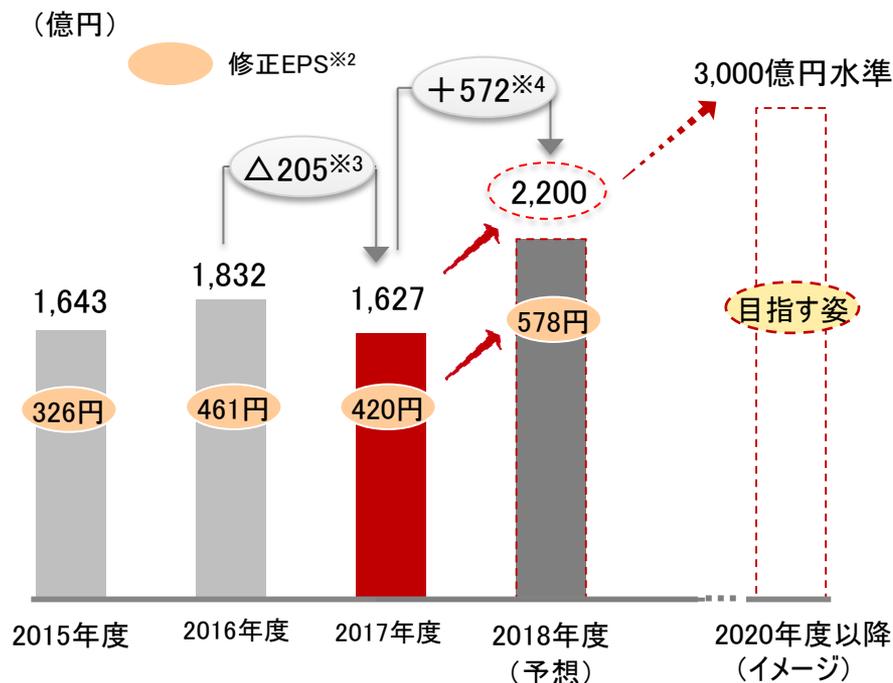
※中期的に総還元性向50%を目指す



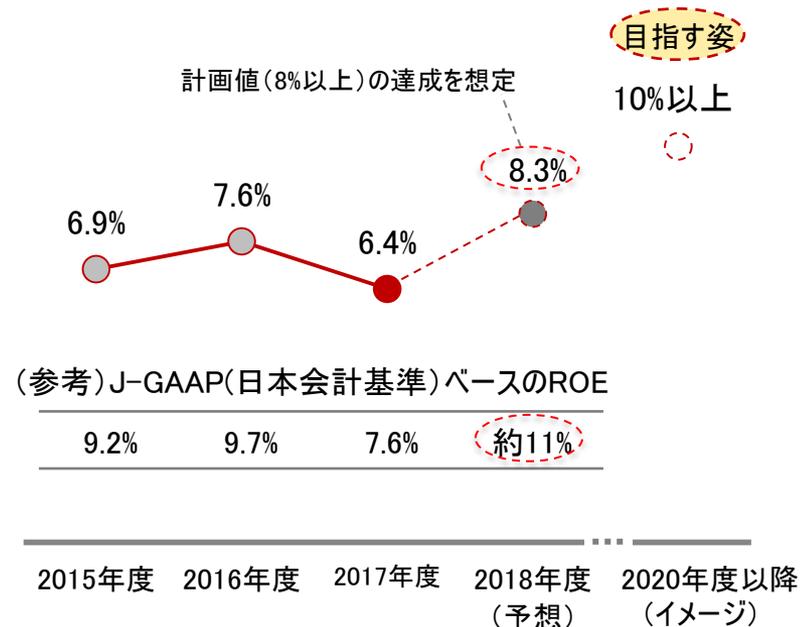
経営目標

- ◆ 前年度は一過性要因がありましたが、2018年度は大幅増益と、計画値を達成する見込みです。
- ◆ 一株当たりの利益を示す修正EPSも順調に拡大しています。

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P34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(予想):26,501億円

※2 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)

※3 北米ハリケーン等や大口事故などの一過性要因を主因とした減益

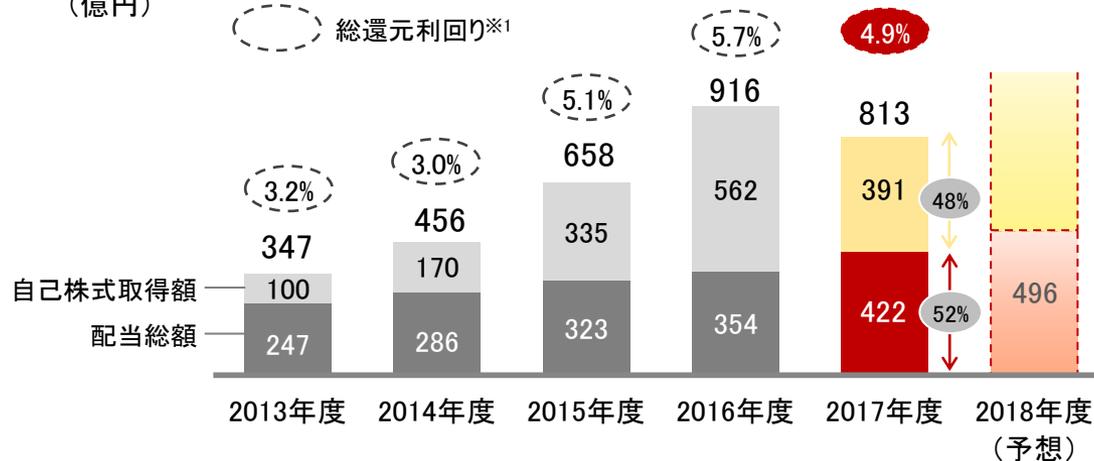
※4 2017年度の一過性要因の剥落や海外での利益拡大を主因に増益、2018年度の計画値(2,200~2,300億円)とおりの着地を見込む

株主還元

- ◆ 中期的に修正連結利益の50% (配当と自己株式取得の合計) を株主のみなさまに還元する方針です。
- ◆ 2018年度は、過去最高益を見込むことなどから、5期連続増配を予定しています。
(1株当たり配当金は110円から130円へ)

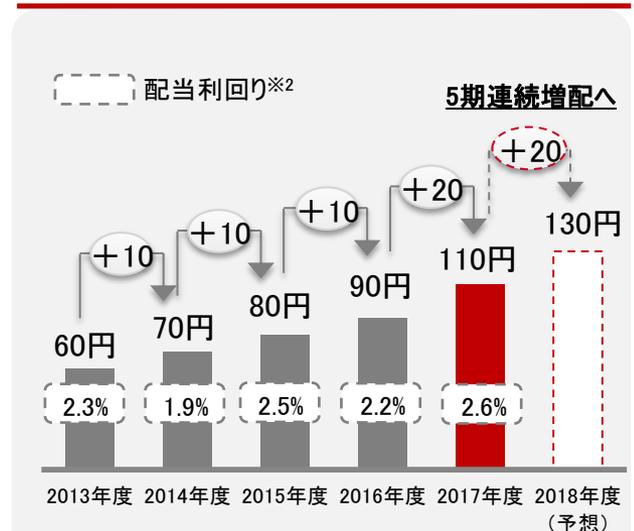
株主還元ヒストリー

(億円)



修正連結利益(億円)	158	908	1,320	1,832	1,627	2,200
総還元性向	220%	50%	50%	50%	50%	—
(参考)年度末株価	2,652円	3,735円	3,188円	4,079円	4,282円	

(参考)1株当たり配当金(円)



株主還元方針

配当利回りの相対水準やDPS成長なども勘案した安定配当および機動的な自己株式取得により、魅力ある株主還元を目指す(総還元性向の中長期的目標水準は50%程度^{※3})

なお、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

自己株式取得とは

当社が市場から自己株式を買い戻すことをいいます。結果として、発行済み株式総数が減少するため、株主のみなさまにとっての1株当たりの企業価値が上昇します。

※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 配当利回り=配当総額/年度末株式時価総額

※3 総還元性向=(配当総額+自己株式取得額)/修正連結利益
なお、資本水準やROEなどを踏まえ、上下に調整する可能性あり

(参考)事業ポートフォリオの変革

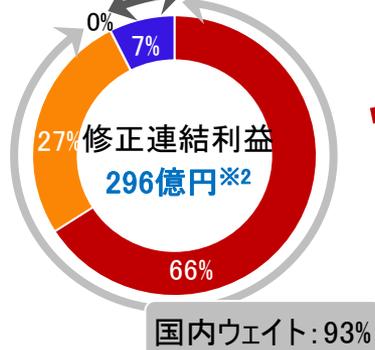
◆ 持株会社発足以来、海外保険事業ウェイトを拡大しつつ、グループ全体のリスク分散が進展しています。

事業ポートフォリオの推移

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

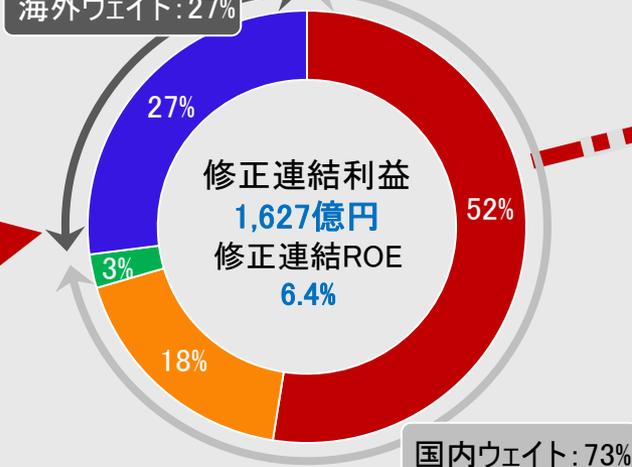
2010年度※1

海外ウェイト: 7%



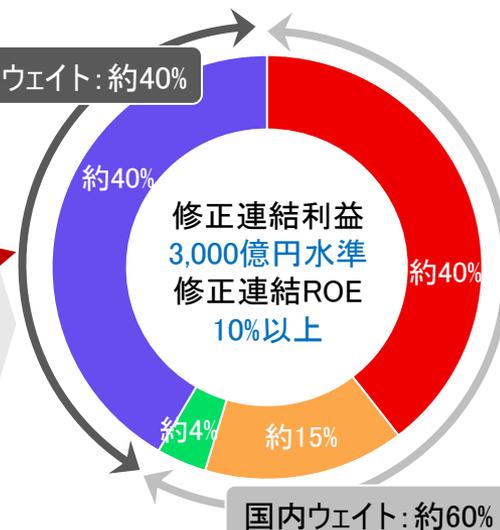
2017年度

海外ウェイト: 27%



目指す姿達成時(イメージ)

海外ウェイト: 約40%



※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

このページは空白です

1. SOMPOホールディングスとは

2. 成長戦略(中期経営計画)

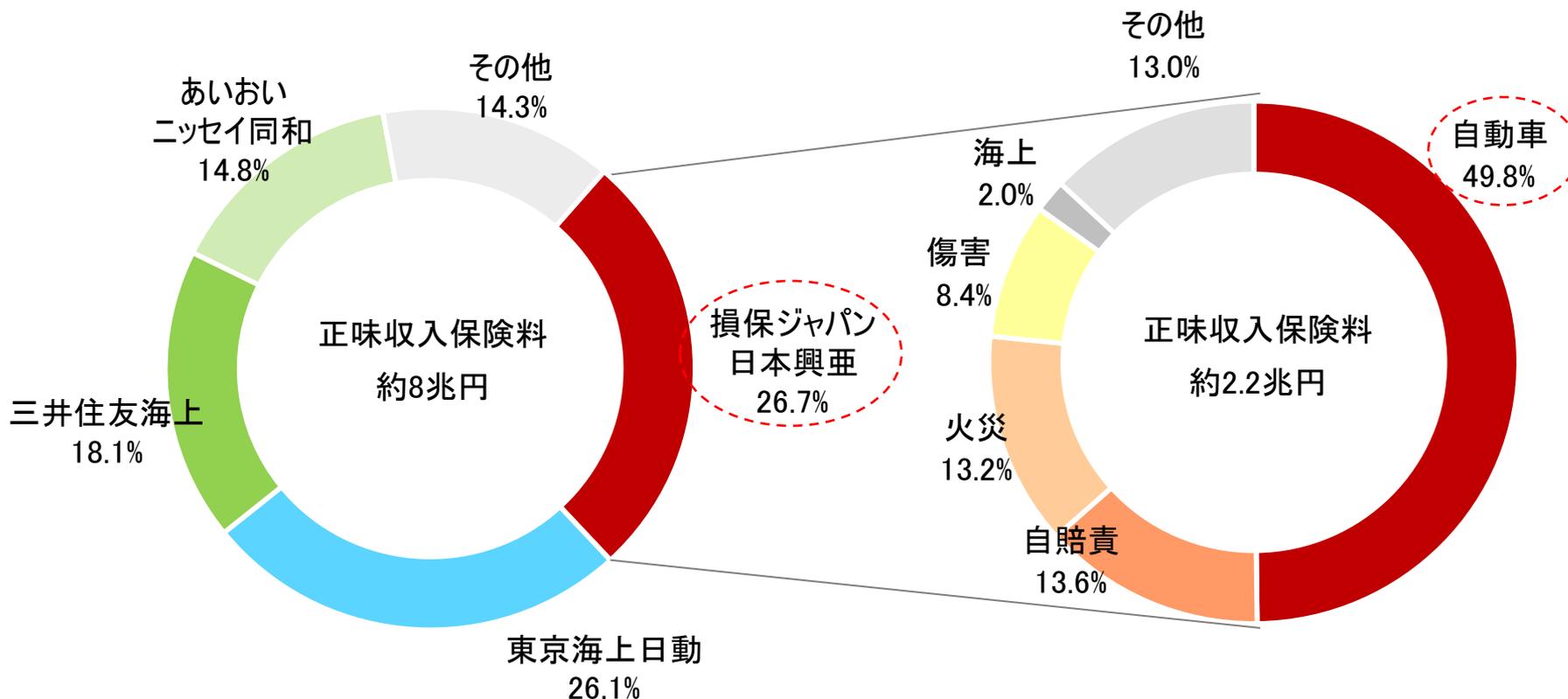
3. 主要事業のポイント

参考資料

◆ 損保ジャパン日本興亜のマーケットシェアは約27%、自動車保険を中心に幅広い商品を販売しています。

国内損保市場のマーケットシェア※(2016年度)

2016年度正味収入保険料内訳(損保ジャパン日本興亜)



※ 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

◆ 主力の自動車保険の収益力が、商品・料率改定の効果などにより高まり、安定しています。

自動車保険のコンバインド・レシオの推移

損害率

+

事業費率

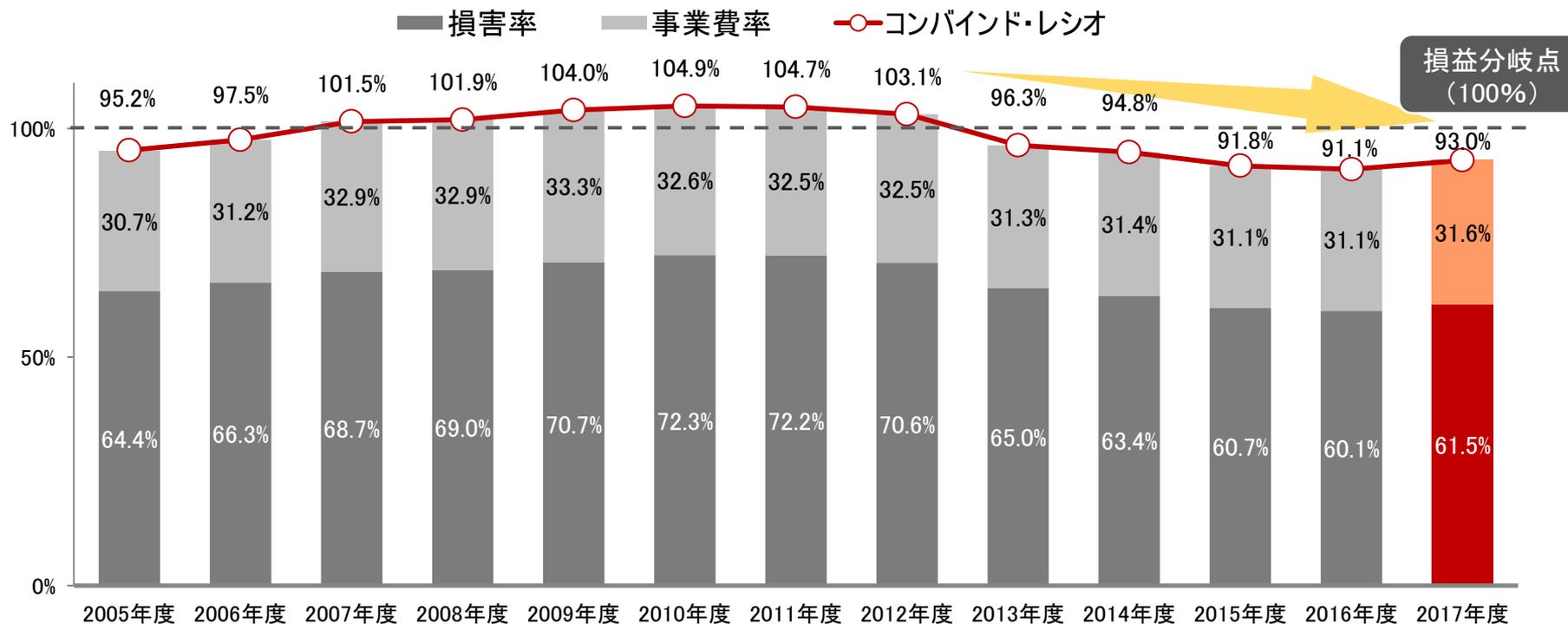
=

コンバインド・レシオ

保険料に対し、支払った保険金の割合

保険料に対し、保険の募集や人件費などに使用した費用の割合

損害率と事業費率の合計。
損保会社における収益力を示す指標



- ◆ もしものときにお客さまに少しでもご安心いただくため、迅速な保険金支払に努めるとともに、デジタル技術を活用し、安心・安全に資する各種サービスも提供していきます。

自動車保険の取組み

安全なカーライフを楽しむためのサービス



【ドライビング】

「ドライブレコーダーによる事故発生時の通知等に関する特約」付帯サービス

お客さまの安心と事故防止を支援

2018年1月から、前方衝突アラートや事故時の自動通報機能を持ったドライブレコーダーを貸し出すとともに、事故発生時に「ALSOK」の隊員が現場に駆けつけるサービス「ドライビング！」を開始しています。



火災保険の取組み

災害発生時の対応



東日本大震災、熊本地震などの災害時は 対策本部を設置し、本社からも応援社員の派遣や物資の送付を実施するなど、1日でも早い保険金の支払に努めています。

ドローンの活用

ドローンを活用することで、災害発生直後から損害調査を行い、迅速に保険金をお支払いすることが可能となりました。



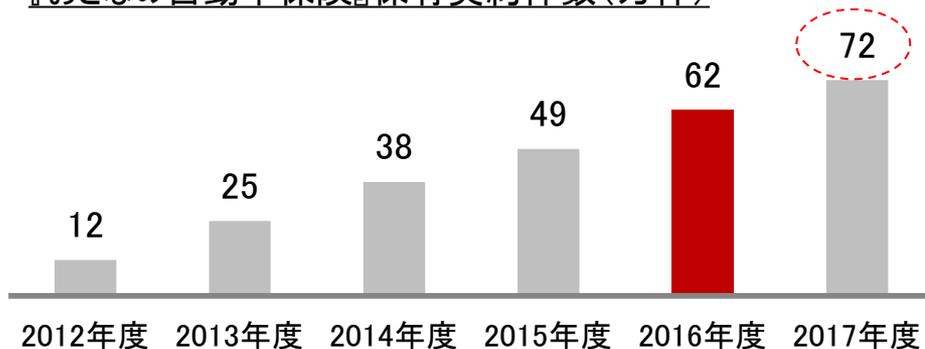
- ◆ グループの通販型損保事業を担うセゾン自動車火災では、2011年1月に『おとなの自動車保険』を発売、先進的サービスの提供も奏功し、増収率は通販型保険業界でトップです。

『おとなの自動車保険』のサービス

万が一の事故の際、「つながるボタン」を押すと「つながるアプリ」が起動し、事故受付担当者との相談やALSOK隊員の駆け付けを要請できます。

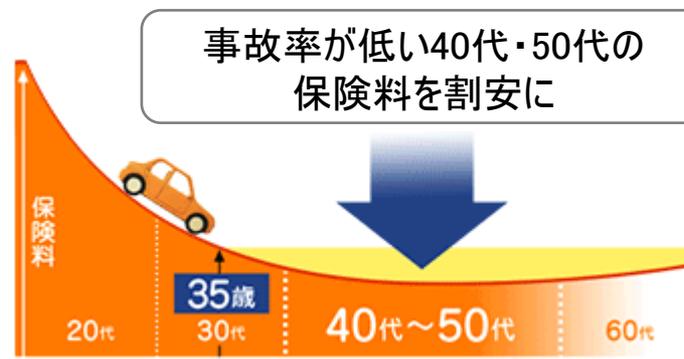


『おとなの自動車保険』保有契約件数(万件)



年齢毎の保険料イメージ

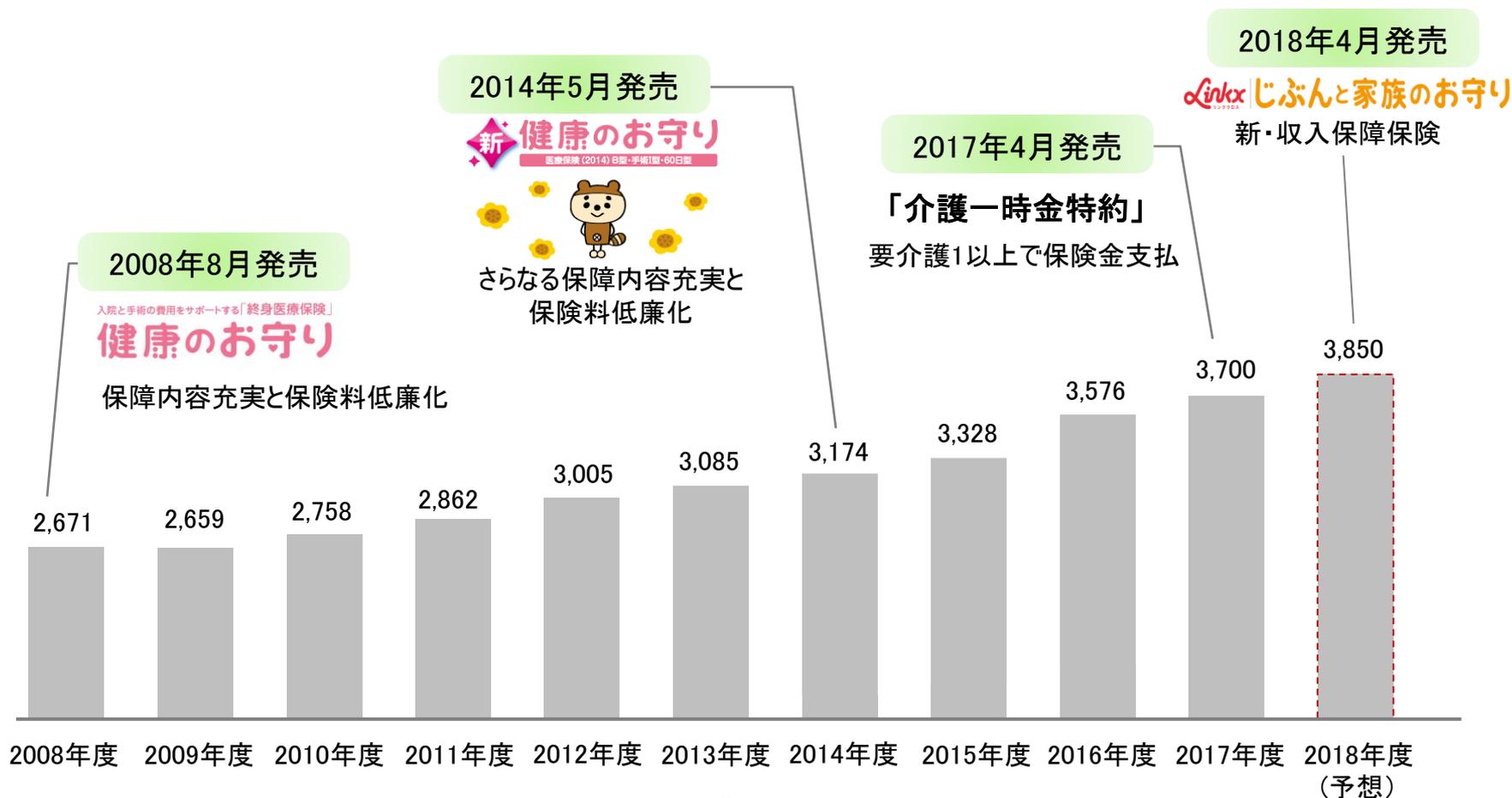
おとなの
自動車保険



国内生保事業の主な商品と保険料の拡大

- ◆ 収益性の高い保障性商品（医療保険など）中心に順調に成長しています。
- ◆ 2018年4月に発売した新収入保障保険など、お客さまニーズを捉えた新商品を継続的に投入する方針です。

保有年換算保険料（億円）



- ◆ 2017年4月に介護一時金特約を発売するなど、健康増進をキーワードとした新商品や、お客さまとつながる新サービスを投入し、お客さまの数を増やしていきます。
- ◆ 2018年4月には、健康になれば保険加入後でも保険料が安くなる収入保障保険を発売しました。(業界初)

商品

Linkx | じぶんと家族のお守り

新・収入保障保険「リンククロス じぶんと家族のお守り」は、保険加入後一定期間内に健康状態が改善された(禁煙など)お客さまには、以降の保険料を引き下げ、契約日にさかのぼって差額相当分をお支払いする業界初の商品です。

Linkx coins

臓器移植医療給付金付先進医療保険

「リンククロス コインズ」は月々500円で加入できるネット専用商品です。先進医療と臓器移植という経済的負担の大きい保障に特化しています。

ウェアラブル端末の活用(フィットビット社との提携)

脈拍等のバイタルデータと健康状態との関係を研究しています。将来的には、お客さまの健康を応援する商品の開発を目指します。




サービス(スマートフォンアプリ)

Linkx siru

私の健康を支える情報アプリ
Linkx siru (リンククロス シル)



Linkx aruku

いつもの道が楽しくなるお散歩アプリ
Linkx aruku (リンククロス アルク)



Linkx reco

ふたりだから続けられるダイエットアプリ
Linkx reco (リンククロス レコ)



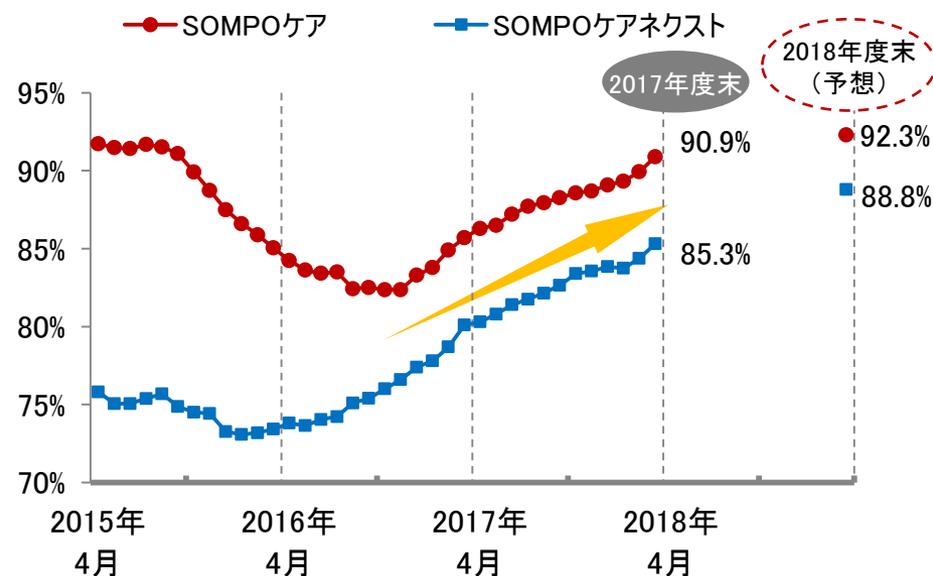
- ◆ 今後急激に拡大する介護ニーズを捉えるため、2015年度に介護事業に本格参入しました。
- ◆ サービス品質の向上とともに、入居率を着実に改善させ、2017年度は黒字転換を実現しました。

2016年度介護事業売上高ランキング

1	A社	1,437億円
2	SOMPOケア※ (ケア+ネクスト)	1,108億円
3	B社	1,029億円
4	C社	732億円
5	D社	442億円

※ 施設入居者数＋在宅サービス利用者数：約6万人
施設数：451施設

介護施設の入居率



品質向上に向けた取組み

- 2017年7月にSOMPOケアユニバーシティを開設し、SOMPOケアグループの教育体制を整備
- ICT技術を活用し、介護サービスの品質を向上するとともに職員の生産性向上にも取り組む



※ 排尿センサー

- ◆ 社会的課題である介護ニーズの課題解決に向けて、グループとして取り組みます。
- ◆ 総合的なサービス提供により「世界に誇れる豊かな長寿国日本」の実現に貢献していきます。

認知症予防などへの取り組み

- ・ 認知症をはじめとした高齢者の健康に係る日本最高峰の
国立研究所：国立長寿医療研究センターと包括連携
- ・ 認知症という大きな課題の解決に向けて共同研究を開始
今後さまざまな予防サービスを開発していく
- ・ 外部パートナーなどの知見を活用の上、認知症関連サービスのほか、保険商品などを積極的に投入し、グループ事業との連動を強化していく方針



×



将来的に目指す姿

介護事業のもつノウハウやVOC・VOG(10万人を超える利用者・職員の生の声)を最大限に活用し、シニアマーケットへの展開を目指す

一例として食事や生活支援サービスなど

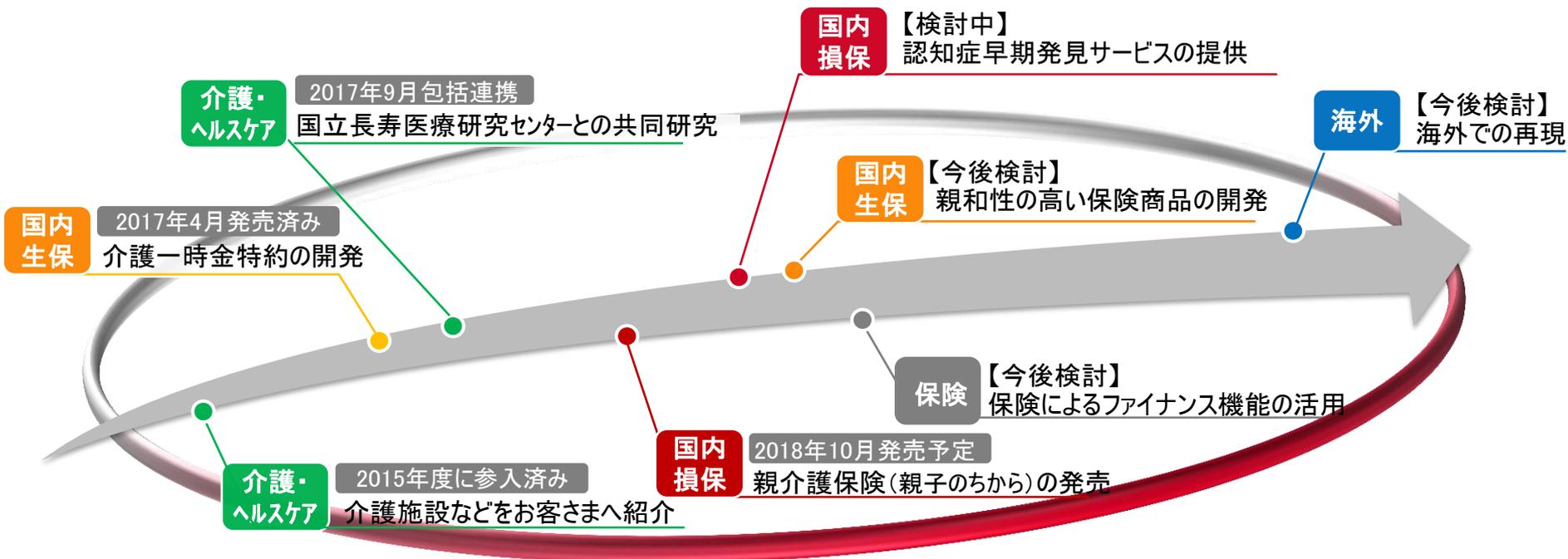


介護事業を起点としたシナジー(例)

- ◆ 当社独自の介護事業と、各事業とのシナジーを出すべく、各種取組みを進めています。
- ◆ 高いノウハウを持つ保険事業と、介護周辺ビジネスを有機的に連動させ、グループを成長させていきます。

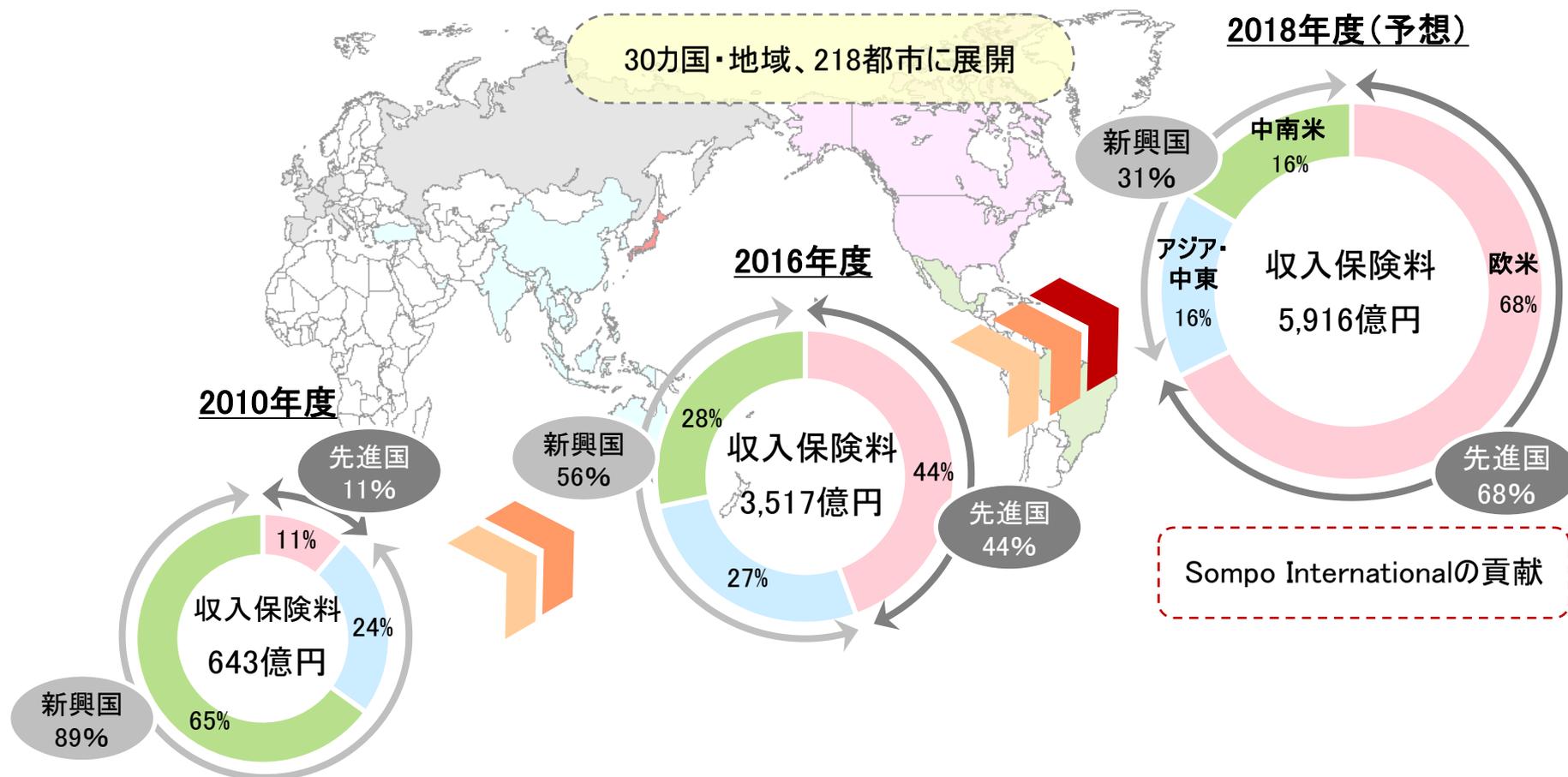
介護事業を起点とした展開(イメージ)

認知症予防をはじめとする健康寿命延伸に関するサービスを活用し、介護事業と保険事業を有機的に連動させることで、収益性を向上させるとともに、グループのサービスを高付加価値化



- ◆ 先進国中心に収入保険料が大きく拡大し、グローバル地域分散が進展しています。
- ◆ 効率的な業務運営と強固なガバナンスを両立し、さらなる拡大を目指します。

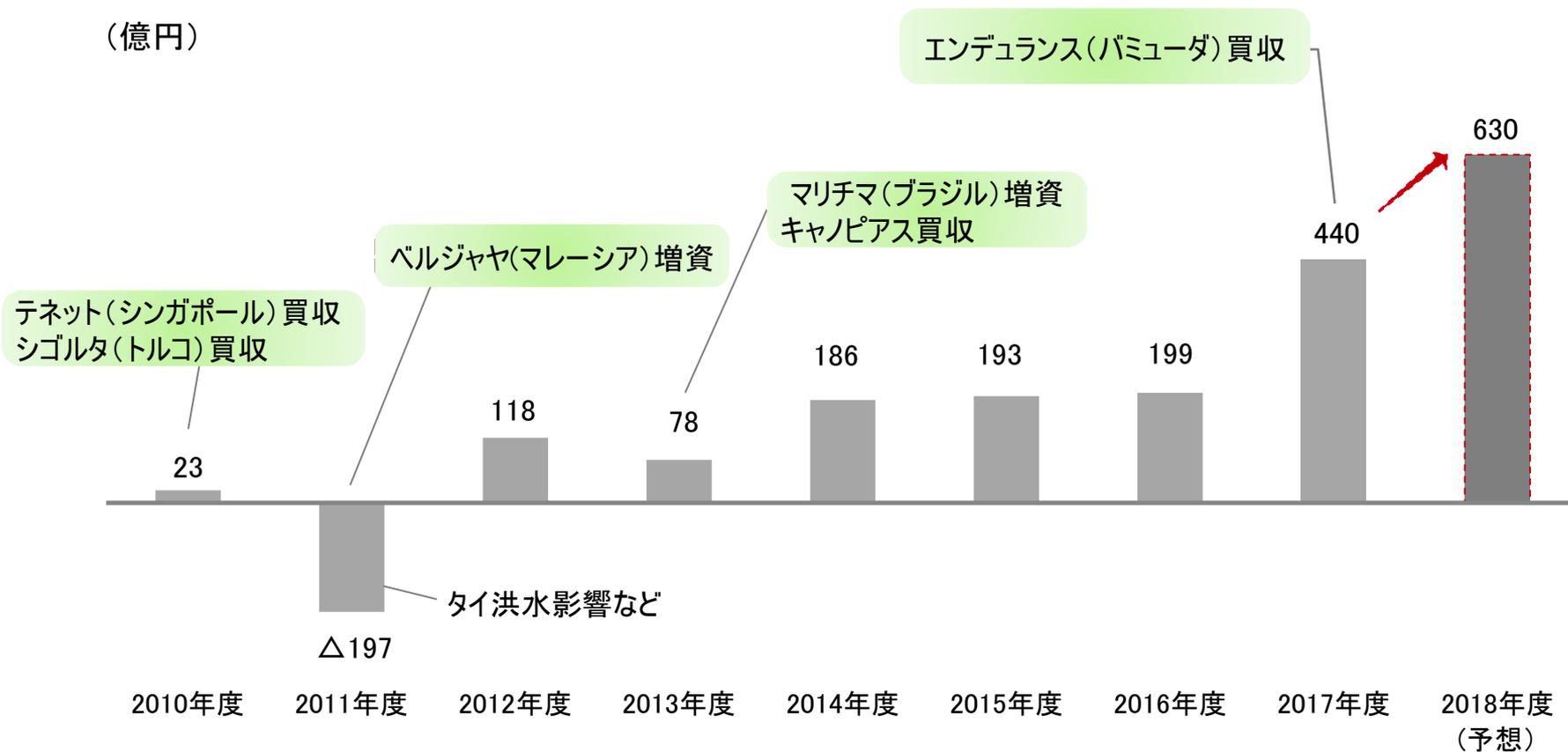
海外事業ポートフォリオの変遷(収入保険料ベース)



◆ 利益ベースでも着実に拡大しており、旧エンデュランス買収を機に、利益成長が加速しています。

海外保険事業の修正利益推移

(億円)



1. SOMPOホールディングスとは

2. 成長戦略(中期経営計画)

3. 主要事業のポイント

参考資料

資産運用

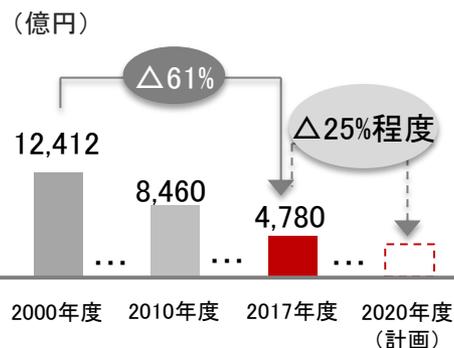
- ◆ 低金利環境においても、運用手法の多様化により、リスク・リターンの向上を図っています。
- ◆ 政策株式は継続削減し、資本の質を強化するとともに、リリースされた資本を成長投資に活用します。

資産運用の状況

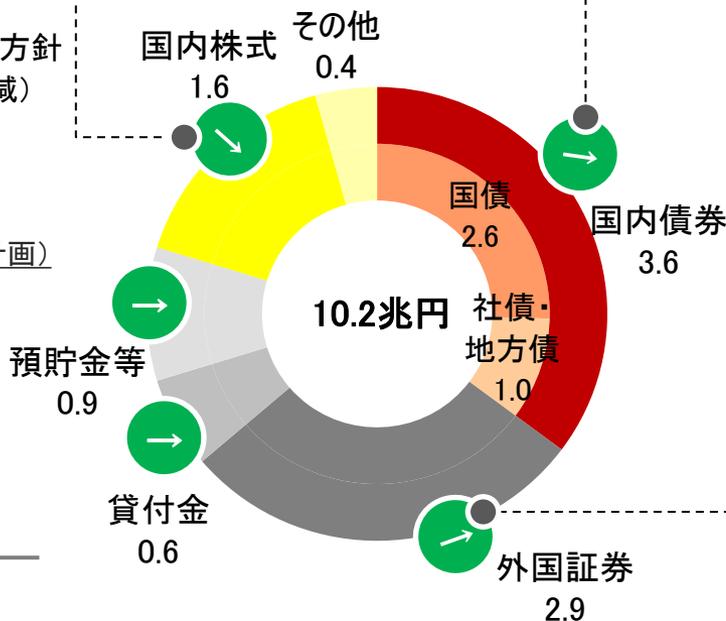
政策株式の削減

時価ベースで年間1,000億円を削減する方針
(2017年度：時価ベースで1,096億円を削減)

簿価ベースの政策株式残高(実績と計画)



【グループ資産残高※1(兆円)】

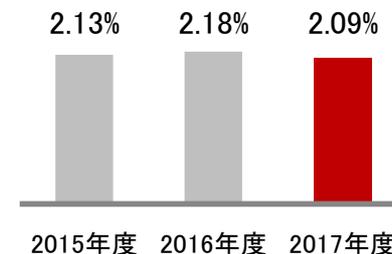


低金利への対応

- ・外貨建資産などへ分散投資
- ・クレジットリスクをコントロールしつつ、成長分野投資など運用を高度化

インカム利回り推移※2

(損保ジャパン日本興亜+ひまわり生命)



● 矢印はアロケーションの方向性(イメージ)

※1 2018年3月末、グループ連結ベース
※2 グループ会社株式等は除く

デジタル戦略の進展

◆ デジタル技術の実用化が着実に進んでいます。

デジタル技術活用への先駆的な取り組み

2016～2017年度

体制構築・実証実験から実用化へ

2018年度以降

デジタル戦略の効果発現

【デジタル戦略3極体制の構築】

CDO (チーフ・デジタル・オフィサー)

SOMPO Digital Lab



シリコンバレー

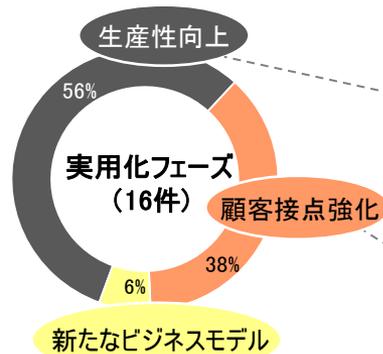
イスラエル
サイバーセキュリティ先進国

SOMPO Digital Lab Israel



東京

【実証実験※から実用化へ】



代表的事例

RPA導入による事務作業自動化
介護への排尿予測センサー導入コールセンターでのAI活用

DRIVING!
IP34E090

<安全運転支援機能付自動車保険>

LINE Financial 新たな保険販売モデル構築に向けたLINEとの提携

<スマホ特化型保険サービス>

SOMPO
DEFNAVI

<サイバーセキュリティサービス>

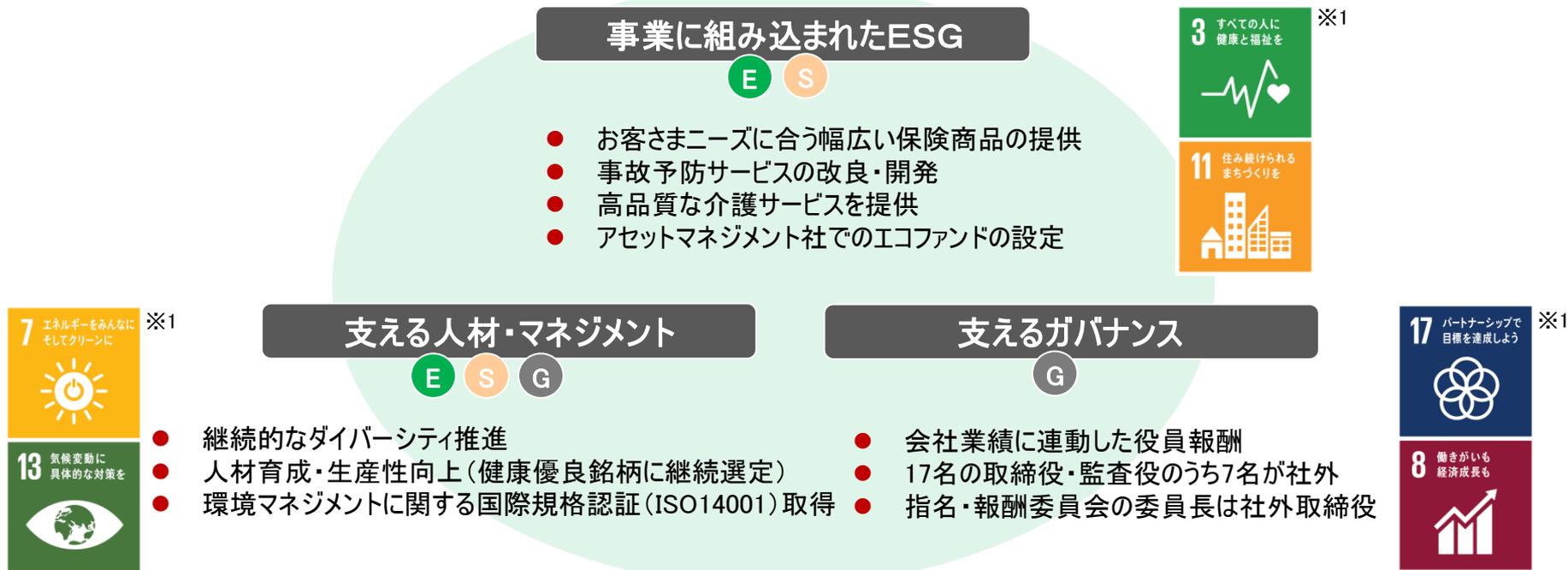
●効果の一例(イメージ)

RPA活用などにより、本社部門で約40万時間の事務時間の削減を想定
→上記を含め、数百億円水準の目線でのコスト削減を将来的に目指す

※研究・実証実験フェーズ案件：50件(2017年度末時点)

(参考)ESGの取り組みを通じた企業価値向上

- ◆ 当社は、社会的課題の解決を通じて、サステナブルな社会の実現とグループの成長を目指しています。
- ◆ 様々なESGの取り組みが、国内外の調査機関等から高い評価を受けています。



※1 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

SRI(社会的責任投資)指数などへの組入れ

- ・ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ指数に18年連続選定(日本企業で最長記録)
- ・GPIF(年金積立金管理運用独立行政法人)選定のESG指数すべてに採用



CDP※2最高ランク2年連続受賞



※2 気候変動戦略などに関する国際的なプロジェクト(Carbon Disclosure Project)

ESGにおける環境・社会の具体的な取り組み

- ◆ 当社は、環境問題への取り組みを通じて、サステナブルな社会の実現とグループの成長を目指しています。
- ◆ 性別、国籍等にとらわれない人材の活躍推進を図ることを目的に、さまざまな取組みを実施しています。

環境・社会に関する取り組み

天候による農業の被害を軽減する保険 「天候インデックス保険」

東南アジアで、衛星データを活用した日本初の天候インデックス保険を提供しています。



日本全国の環境を守る取組み 「SAVE JAPAN プロジェクト」

環境団体などと協働し、全国で市民参加型の生物多様性保全活動を行っています。



女性管理職比率目標

2020年度末までに、女性管理職比率を30%以上に引上げることを目標にしています。

2016年度末比率：17.5%



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/>)



保険の先へ、挑む。

SOMPOホールディングス

English

サイト内検索

検索

文字サイズ

小

中

大

企業情報

グループ事業

株主・投資家の皆さま

ニュース・トピックス

CSR

採用情報



お客さまの「安心・安全・健康」な暮らしを
ひとつなぎで支えるグループへ

▶ 「グループ事業」ページはこちら

グループ経営数値目標等

計画数値

(単位: 億円)	2016年度	2017年度	2018年度	
			(予想)	(参考: 計画) 16年11月開示
国内損保事業※ ¹	1,349	853	1,180以上	1,200以上
国内生保事業	291	292	320以上	320以上
介護・ヘルスケア事業等	△7	41	60以上	80以上
海外保険事業	199	440	630以上	600以上
合計(修正連結利益)	1,832	1,627	2,200	2,200~2,300
修正連結ROE※²	7.6%	6.4%	8.3%	8%以上
(参考)ROE (J-GAAPベース)	9.7%	8.2%	約11%	約10%相当

修正連結利益の定義

国内損保事業

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(子会社配当など)

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

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

※¹ 国内損保事業は、損保ジャパン日本興亜、セゾン自動車火災、そんぽ24、損保ジャパン日本興亜保険サービス、DC証券、リスクアマネジメント(2017年度以降)の合計

※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(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の修正利益は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)で定義

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

主要財務数値(連結)

損益計算書(PL)

(億円)	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
正味収入保険料	22,689	25,080	25,521	25,503	28,547
生命保険料	2,772	2,772	2,976	3,238	3,469
経常利益	1,123	2,083	2,168	2,417	1,418
当期純利益	441	542	1,595	1,664	1,398

貸借対照表(BS)

(億円)	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
純資産	13,901	18,298	16,528	18,689	19,162
総資産	94,997	102,534	101,867	119,311	119,483

その他主要財務指標

(億円)	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
ROE	3.3%	3.4%	9.2%	9.7%	7.6%
連結ソルベンシー・マージン比率	783.1%	803.4%	851.4%	748.9%	—
修正連結利益	1,015	1,383	2,155	1,832	1,627
修正連結ROE	4.3%	5.2%	7.8%	7.6%	6.4%

※ 修正連結利益、修正連結ROEは2016年度から定義を変更しており、2015年度以前の数値は34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)

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。