

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9月13日

SOMPOホールディングス株式会社

(証券コード: 8630)



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し、日本初の火災保険を発売
- 2014年9月、合併により損保ジャパン日本興亜が誕生、単体のマーケットシェアは約27%
- 国内生保事業、海外保険事業、当社グループの特徴である介護事業などの成長分野が拡大
- 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提供(経営理念)

経営戦略(中期経営計画 2016~2020年度)

【2018年度の業績予想】

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

▪ **5期連続増配**の予定

▪ 2017年度総還元利回り **4.9%**

【グローバルトップ10の保険グループへ】
(将来的に目指す姿)

修正連結利益 **3,000億円水準**

修正連結ROE **10%以上**

目次

1. SOMPOホールディングスとは

会社概要	5
SOMPOホールディングスの歩み	6
経営理念	7
業績拡大の軌跡	8
グループを構成する主要事業	9
財務健全性	10

2. 成長戦略(中期経営計画)

経営目標および目指す姿	13
中長期戦略の骨子	14
利益と株価推移	15
株主還元	16
事業ポートフォリオの変革	17

3. 事業概要

ポスト中計を見据えたグループの質的進化	19
---------------------	----

国内損保事業

国内損保事業のマーケットシェアと商品構成	20
商品ラインナップ・新たなリスクに対する保険の開発	21
自動車保険の収益性	22
新種保険の拡大	23
安心・安全への取り組み	24
通販型(ダイレクト)自動車保険	25

国内生保事業

ひまわり生命の商品ラインナップ	26
ひまわり生命の着実な成長	27
(参考)ひまわり生命の新たなサービス	28

介護・ヘルスケア事業等

介護市場の将来推計	29
介護事業の概要	30
介護事業での主な取り組み	31

海外保険事業

海外保険事業の概要	32
海外保険事業の成長	33

参考資料

資産運用	35
デジタル戦略の進展	36
介護事業を起点としたシナジー(例)	37
SOMPOインターナショナルの商品構成と収益性	38
ESGの取り組みを通じた企業価値向上	39
ESGにおける環境・社会の具体的な取り組み	40
当社ホームページのご案内	41
グループ経営数値目標等	42
主要財務数値(連結)	43

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. 事業概要

参考資料

会社概要


 代表取締役社長
グループCEO 櫻田 謙悟


会社名	SOMPOホールディングス株式会社	本店所在地	東京都新宿区西新宿一丁目26番1号
創業 【持株会社発足日】	1887年 【2010年4月】	証券コード	東京証券取引所第一部:8630
従業員数(連結)※1	6万5,263人	主業態	保険業
株価※2	4,534円	時価総額※2	1兆6,911億円
連結経常収益※1	3兆7,700億円		
修正連結利益※1	1,627億円	修正連結ROE※1	6.4%
総資産※1	11兆9,483億円	純資産※1	1兆9,162億円
配当利回り※1	2.6%	総還元利回り※1	4.9%
予想PER※3	7.8倍	PBR※1	0.87倍

※1 2017年度実績

※2 2018年7月末時点

※3 2018年度業績予想

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。

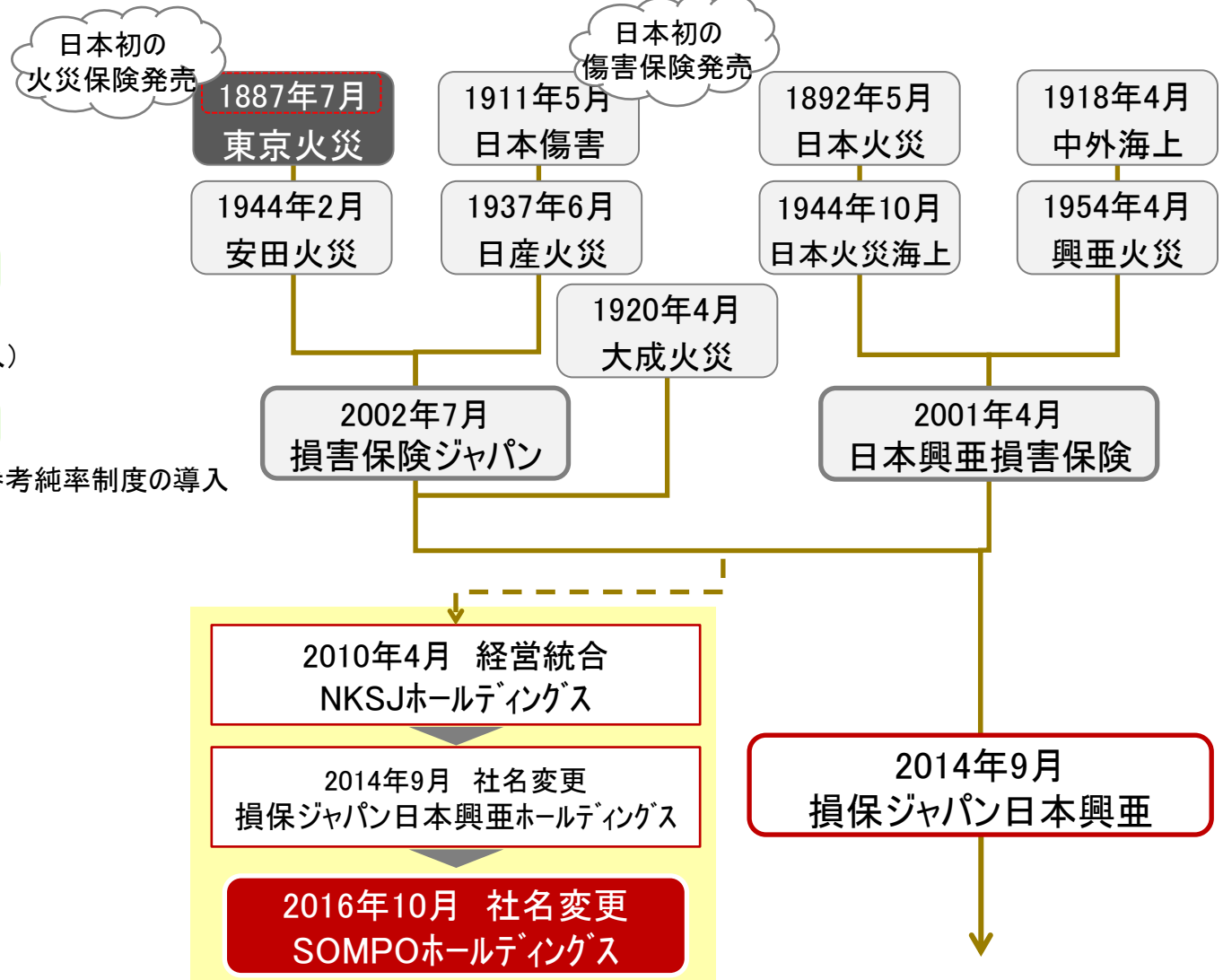
保険業界の動向

1996年 保険業の自由化

- ・保険商品の自由化
- ・生損保の相互参入(生保本格参入)

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



グループ経営理念

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。

グループ行動指針

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。

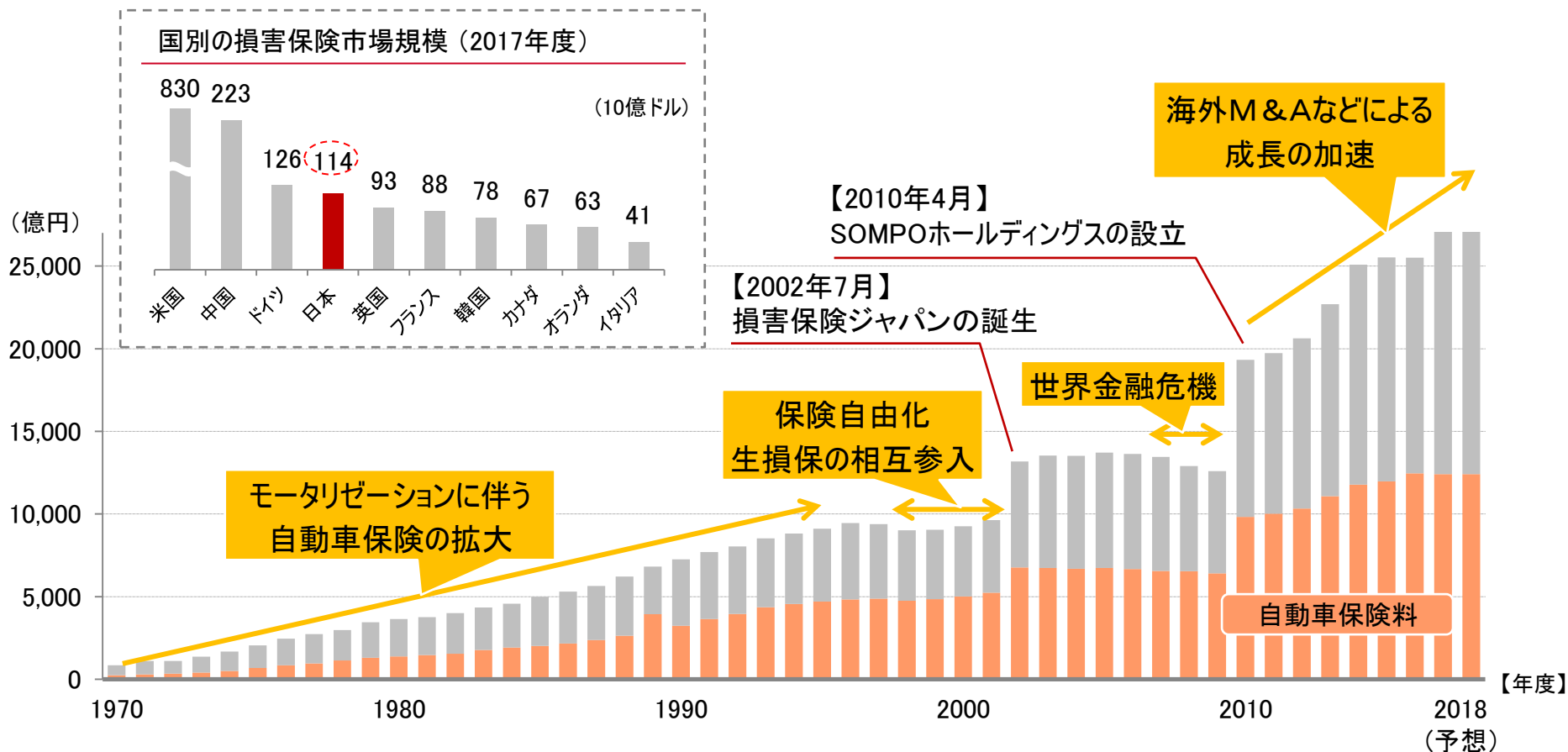
目指す企業グループ像

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。

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)



※ 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

グループを構成する主要事業

◆ 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リスクの分散が進んでいます。

損保ジャパン日本興亜
セゾン自動車火災(通販型)

THE



自動車保険

個人用火災総合保険

THE



火災保険など



SOMPOケア

介護付きホーム
サービス付高齢者向け住宅
在宅サービス など



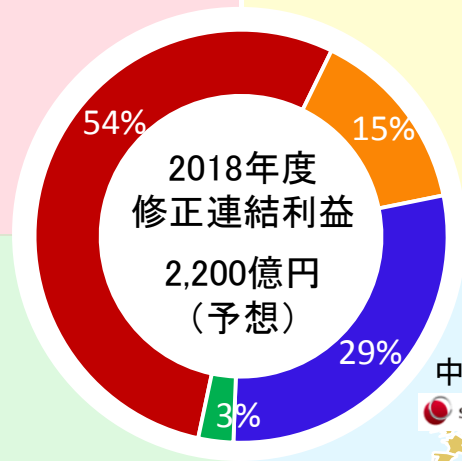
国内損保 国内生保

ひまわり生命

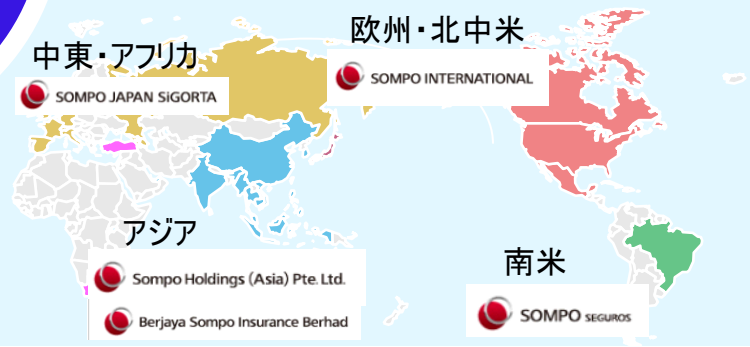
終身医療保険



収入保障保険



グローバルネットワーク



介護・ヘルスケア等 海外保険

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226%、欧州保険会社と比べても遜色ない水準です。

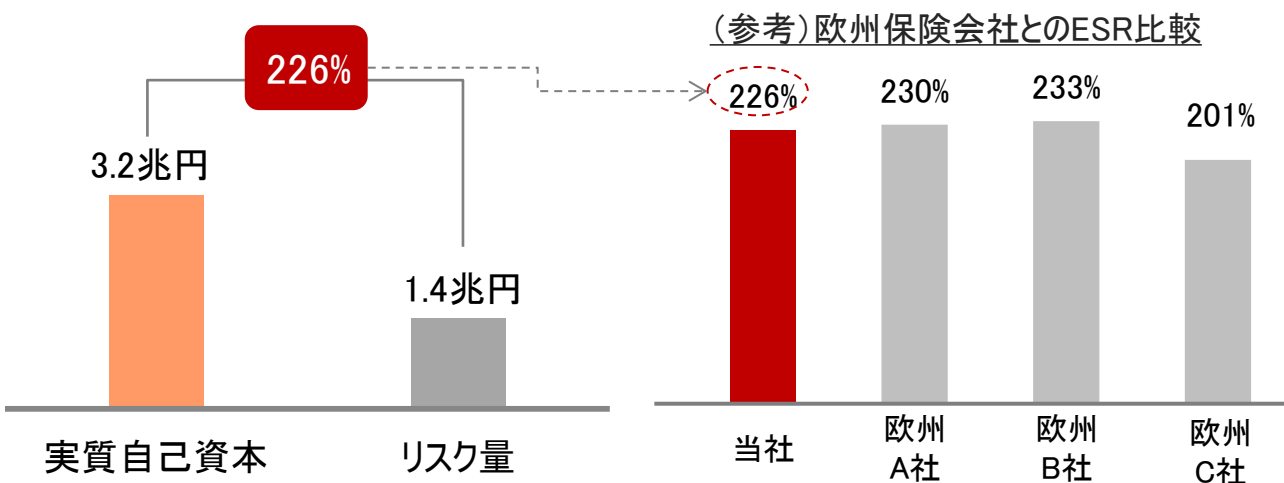
格付け(損保ジャパン日本興亜※2)

2018年8月末日時点



※2 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:エコノミック・ソルベンシー・レシオ(ESR:2018年6月末)



※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:180~250%)

このページは空白です

1. SOMPOホールディングスとは

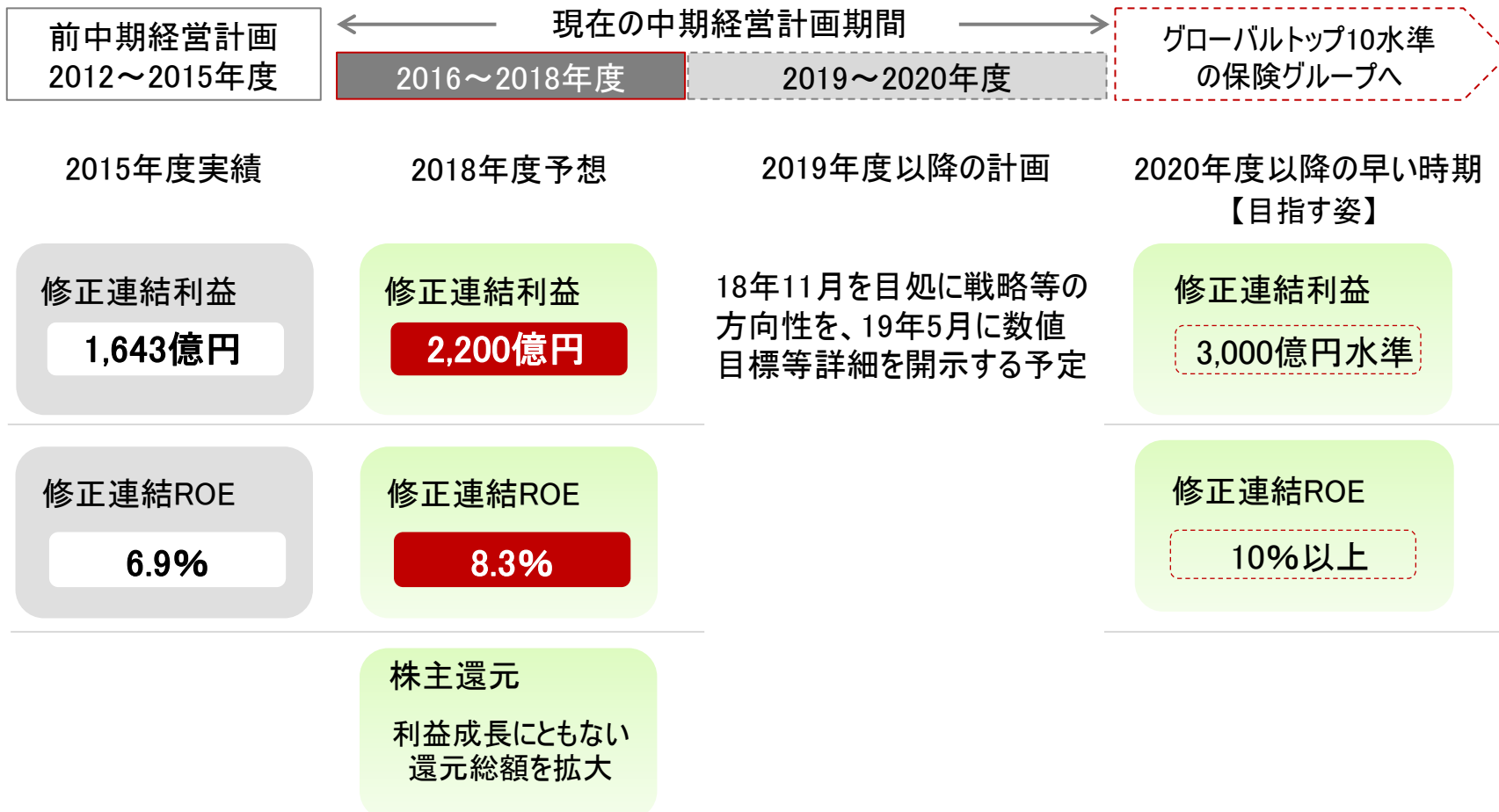
2. 成長戦略(中期経営計画)

3. 事業概要

参考資料

経営目標および目指す姿

◆ 経営計画は順調に進展、将来的にグローバルトップ10水準の保険グループを目指します。



※中期的に総還元性向50%を目指す

中長期戦略の骨子

- ◆ 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

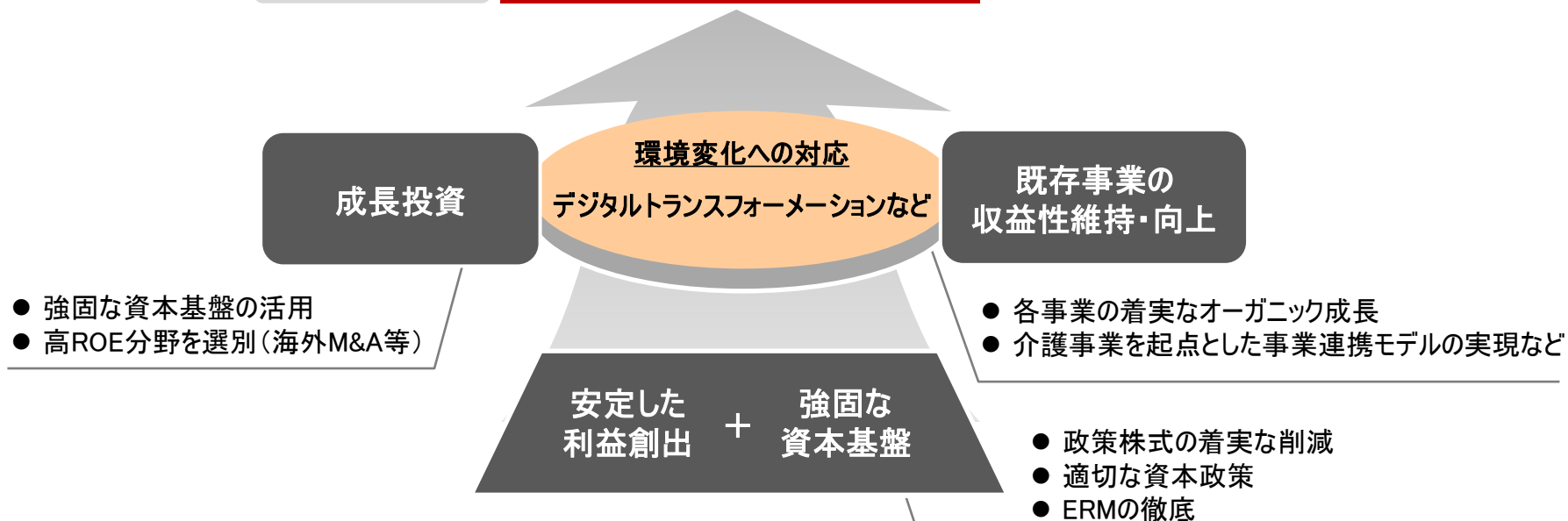
修正連結ROE

10%以上

株主還元

利益成長にともない還元総額拡大

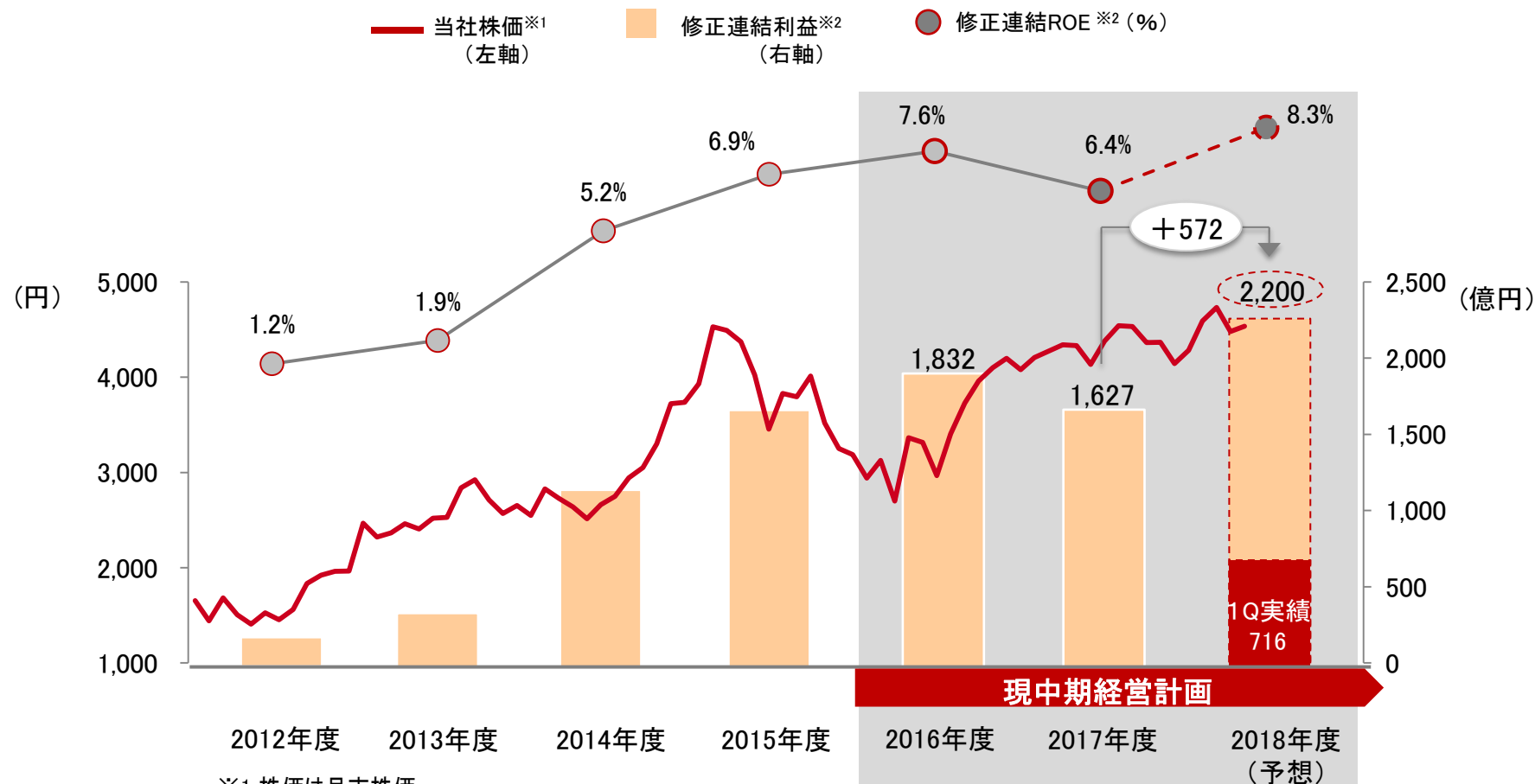
※中期的に総還元性向50%を目指す



利益と株価推移

◆ 利益拡大やROEの水準向上に伴い、株価(バリュエーション)は着実に向上しました。

修正連結利益と株価推移



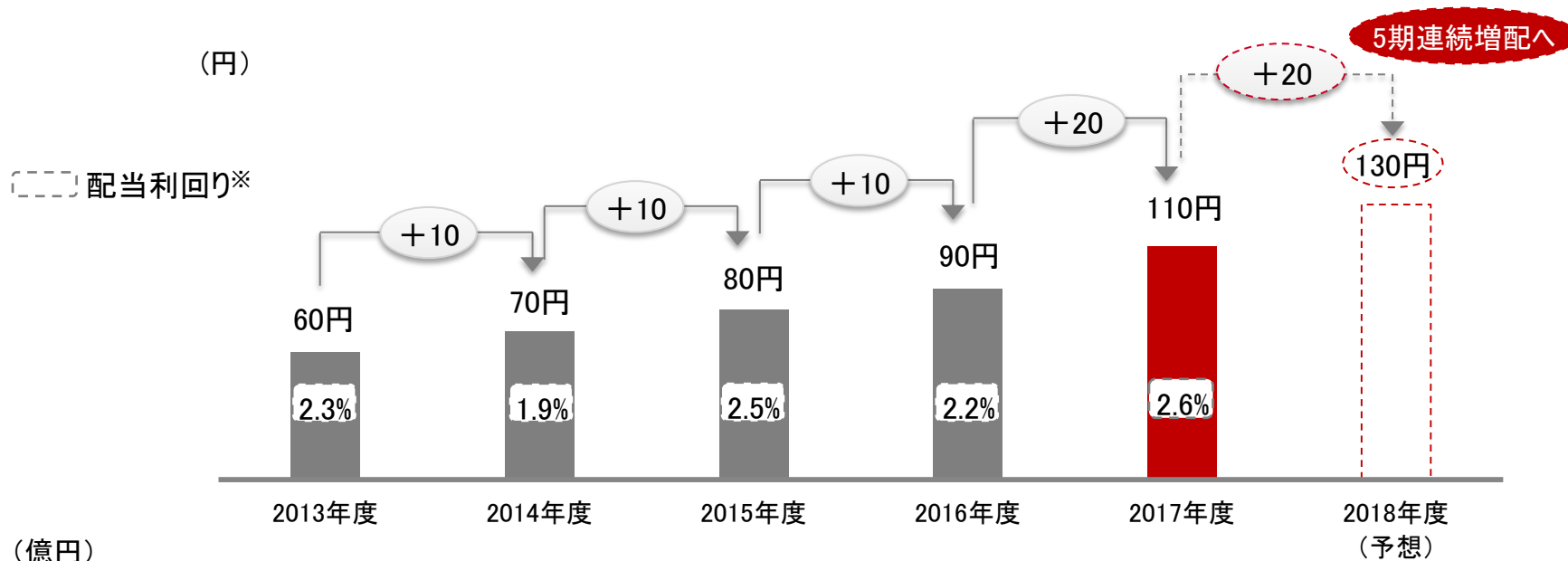
※1 株価は月末株価

※2 2015年度以前の数値は現在の修正利益定義をベースとした試算値

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。
- ◆ 18年度は5期連続の増配を予定しています。

1株あたり配当金ヒストリー



修正連結利益	158	908	1,320	1,832	1,627	2,200
配当総額	247	286	323	354	422	496
自己株式取得額	100	170	335	562	391	未定
総還元性向	220%	50%	50%	50%	50%	未定
年度末株価	2,652円	3,735円	3,188円	4,079円	4,282円	—

事業ポートフォリオの変革

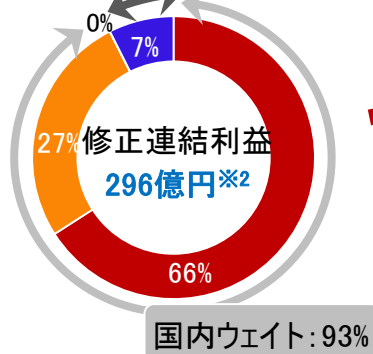
◆ 持株会社発足以来、海外保険事業ウェイトを拡大しつつ、グループ全体のリスク分散が進展しています。

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

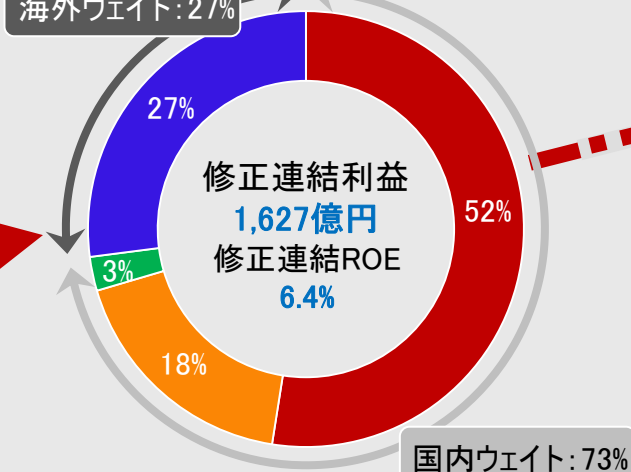
2010年度※1

海外ウェイト: 7%



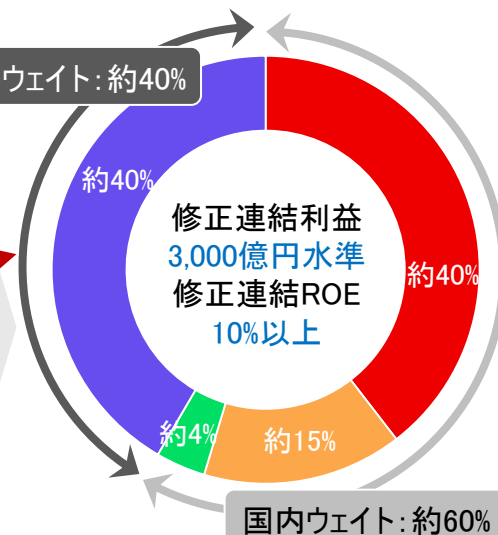
2017年度

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

1. SOMPOホールディングスとは

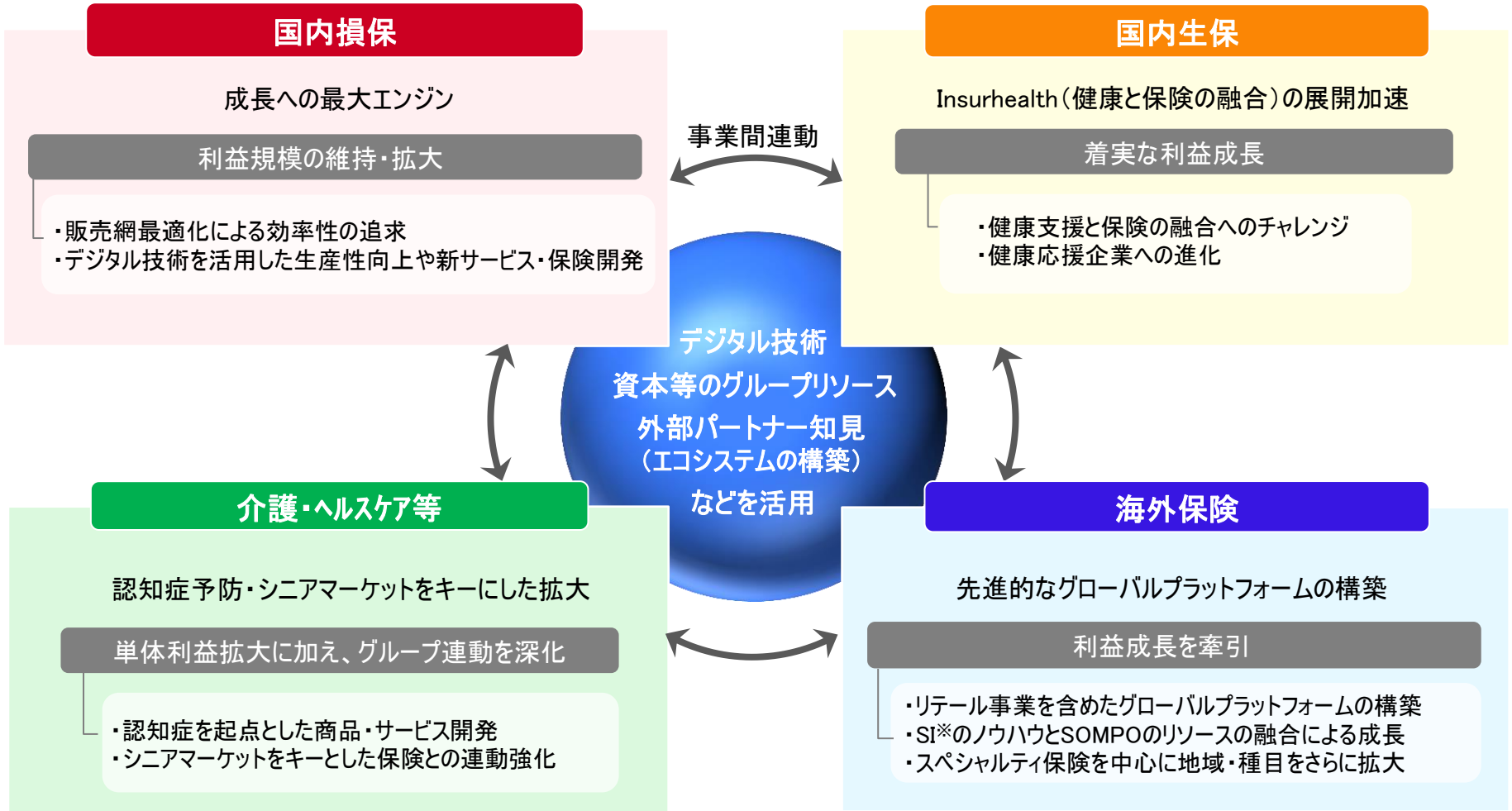
2. 成長戦略(中期経営計画)

3. 事業概要

参考資料

ポスト中計を見据えたグループの質的進化

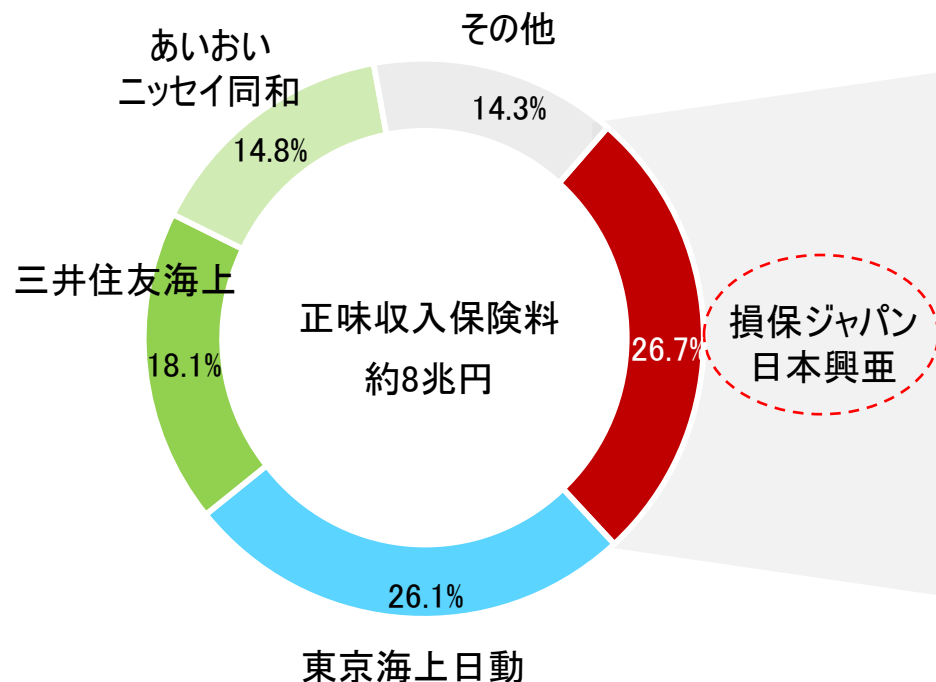
◆ 持続的成長に向け、各事業の質的進化に向けた取り組みを着実に進めていきます。



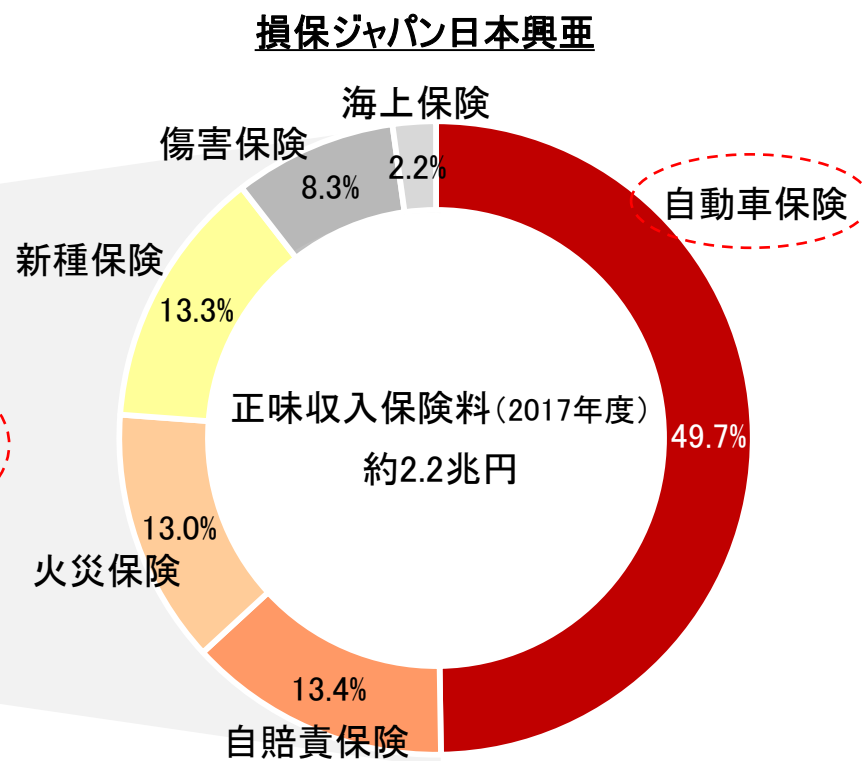
※ Sompo International (旧エンデュランス)

◆ 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)



正味収入保険料内訳



※ 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

◆ 従来型のリスクだけでなく、社会の変化に伴う新たなリスクに対する保険の開発を進めています。

商品ラインナップ

THE

クルマの
保険



自動車保険

自動車
事故

バイク
事故

火災

台風

企業

ニューリスク

レジャー

けが

火災保険

傷害・海外旅行保険

新たなリスク
新種保険など

● 介護離職を防ぐ「親子のちから」



● サイバーリスク特約



● (企業向け) 休業損失保険・賠償責任保険
事業活動総合保険(ビジネスマスタープラス) など

個人用火災総合保険

THE

すまいの
保険



傷 害 総 合 保 険

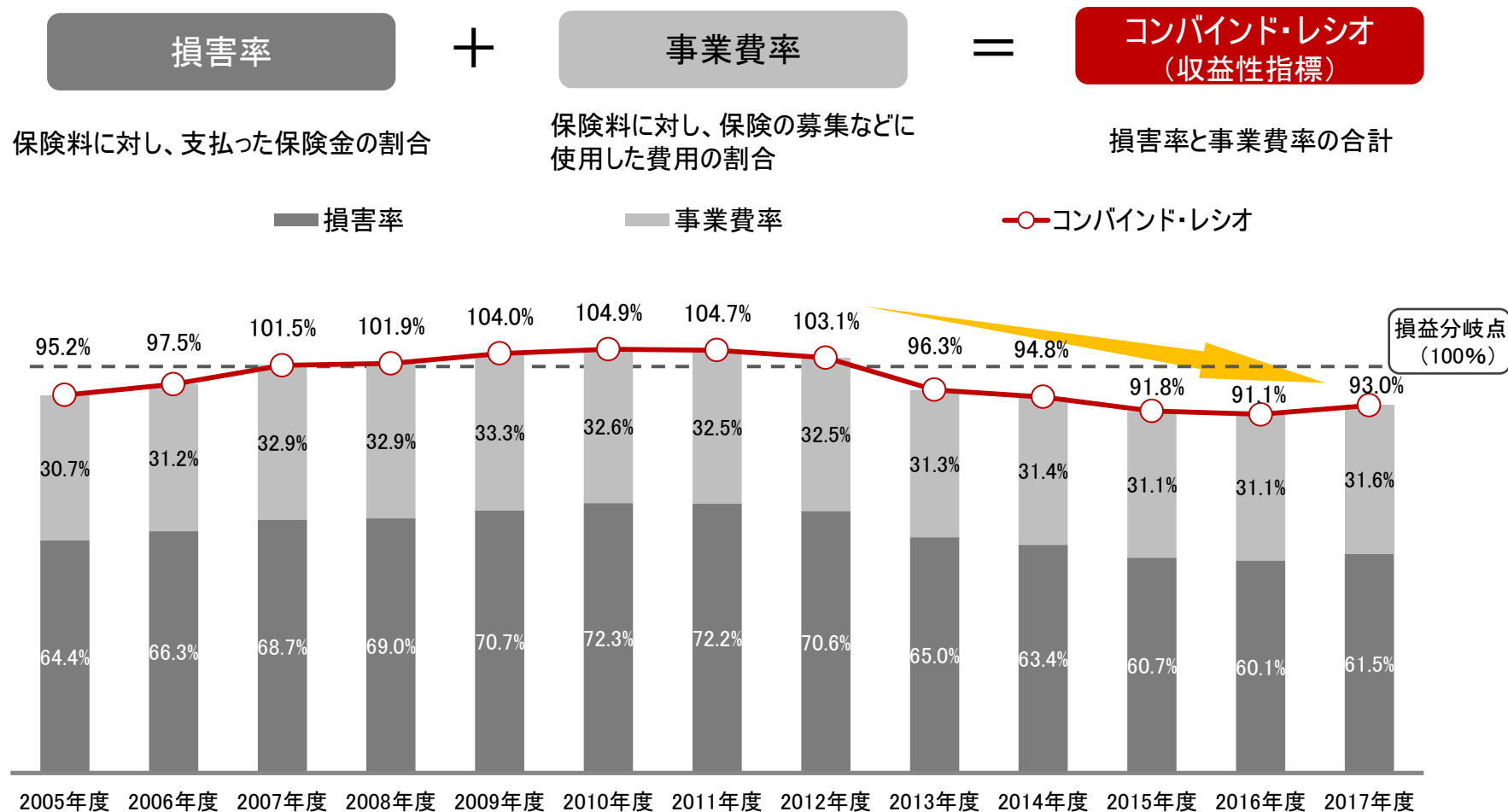
THE

ケガの
保険

新・海外
旅行保険 off! オフ

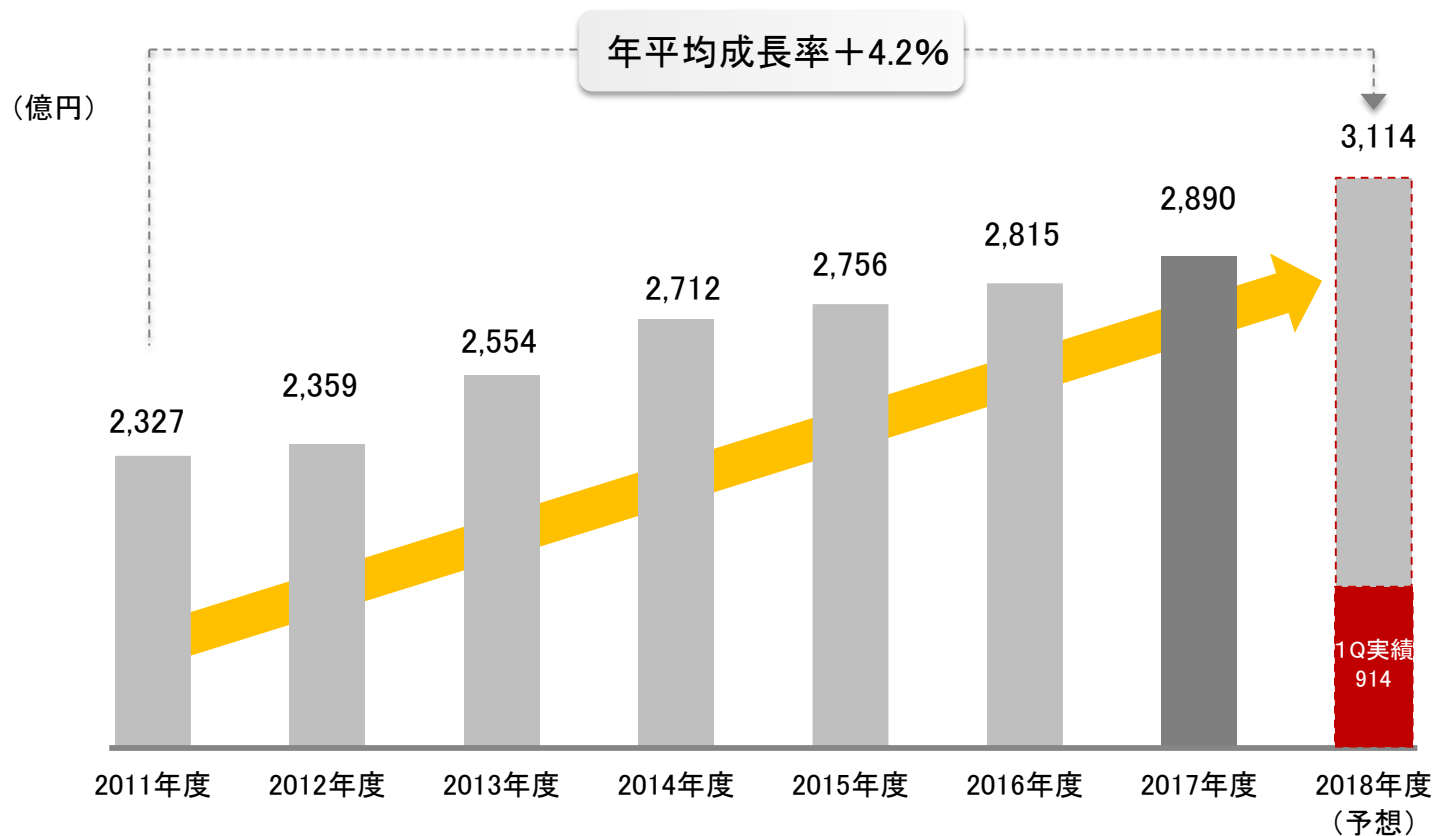
◆ 主力の自動車保険の収益性は、商品・料率改定の効果などにより改善しました。

自動車保険のコンバインド・レシオの推移



◆ 技術の進化・社会環境の変化に伴い、新たなリスクに対する新種保険の販売が拡大しています。

新種保険の収入保険料推移



- ◆ お客様の安心につながるよう、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。

自動車保険の取り組み

安全なカーライフを楽しむためのサービス



「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

お客様の安心と事故防止を支援

車間アラートなどの機能付ドライブレコーダーを貸し出すとともに、事故時に「ALSOK」の隊員が駆けつけるサービスを提供しています。



火災保険の取り組み

THE すまいの
ハザードマップ



リスク度合
高

お住まいの住所における
震度6弱以上の地震発生確率(今後)
83.1 %

お住まい周辺の災害危険度マップ

お客様のご住所における地震や洪水などのリスク度合をマップ上で表示します。



保険金支払・災害発生時の対応

全国297か所の保険金サービス拠点で、約11,000人の経験豊かなスタッフが、お客様をサポートしています。

大規模災害時は対策本部を設置し、迅速な対応に努めています。

- ◆ セゾン自動車火災では、2011年1月に通販型の『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、2017年度の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。



つながるボタン

事故の際
つながるボタンを
押せばつながる



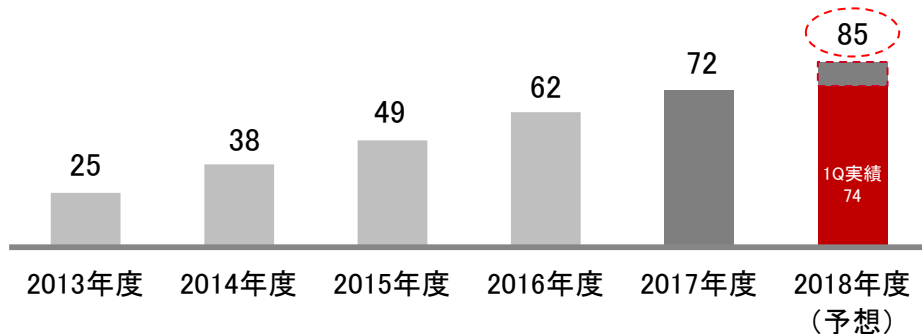
つながるアプリ

つながるボタンと連携し
事故対応を
スムーズに

ALSOK隊員が
事故現場にかけつけ

事故現場では
ALSOK隊員が
サポート

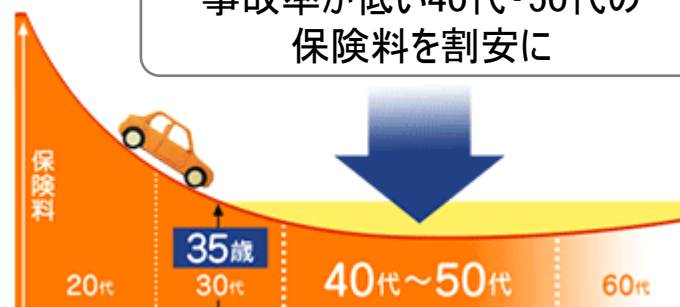
『おとなの自動車保険』保有契約件数(万件)



年齢毎の保険料イメージ


おとなの
自動車保険

事故率が低い40代・50代の
保険料を割安に



◆ 医療保険や収入保障保険などの保障的商品を中心に、幅広いラインナップを揃えています。

商品ラインナップ

主な貯蓄性商品

Linkx
一生のお守り
無配当 低解約返戻金型終身保険

Linkx
こども保険
5年ごと利益配当付こども保険A型

主な保障性商品

Linkx | 笑顔をまもる 認知症保険

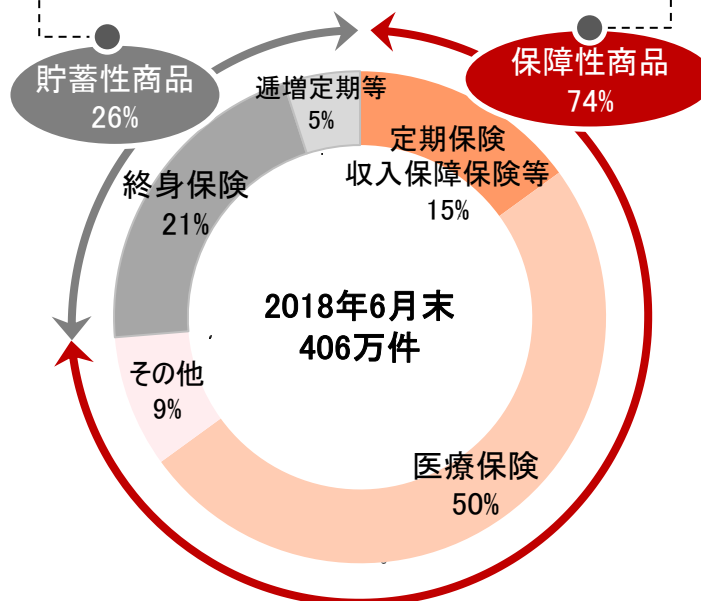
「業界初」 MCI(軽度認知障害)の保障

Linkx | じぶんと家族のお守り
無配当 低解約返戻金型収入保障保険

「業界初」 健康チャレンジ制度※

Linkx
新 健康のお守り
医療保険(2014)B型・手帳I型・60日型

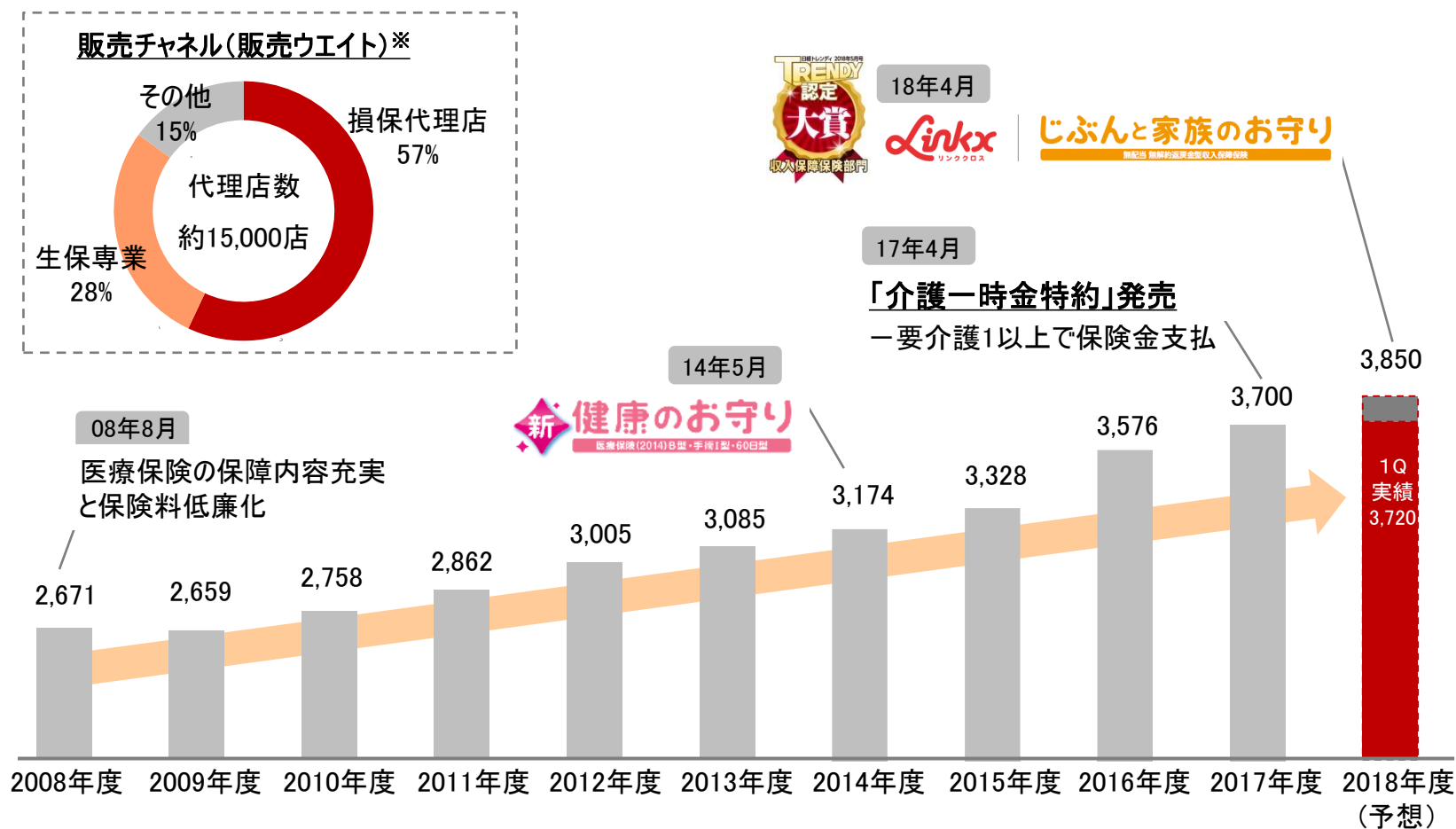
商品別保有契約件数割合



※ 加入後、健康状態が改善された場合、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

- ◆ 損保代理店を中心とした販売により、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。

保有年換算保険料の推移(億円)



◆ 健康増進をキーワードに、お客さまとつながる新たなサービスを積極的に投入していきます。

スマートフォンアプリ（総会員数：約15万人）

Linkx aruku
リンククロス



— お客さまに、楽しく健康を維持していただくことをコンセプトとした、お散歩アプリなどのさまざまなアプリをご提供

サービス・インターネット専用商品

Linkx pink
リンククロス

- 女性特定がんを重点的に保障するネット専用商品
- 乳がんの早期発見から罹患後までをトータルでサポート
- 女性視点の医療施設の予約サービスなどを提供



Linkx coins
リンククロス

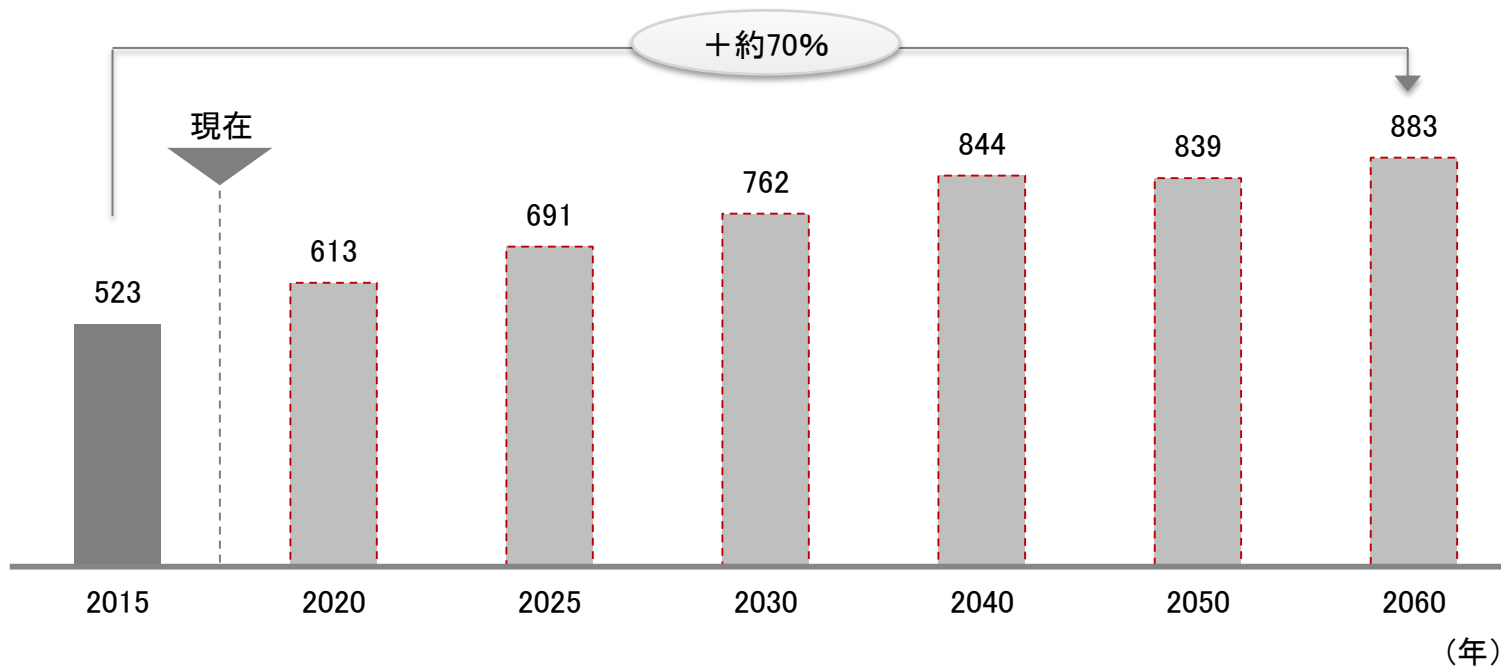
臓器移植医療給付金付先進医療保険

- 月々500円で加入できるネット専用商品
- 経済的負担の大きい先進医療・臓器移植保障に特化

◆ 政府の推計では、高齢化の進展により、介護サービス需要は急激に拡大する見込みです。

日本における介護(予防)サービス受給者数の将来推計

(万人)



(出典) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」、総務省「平成26年度人口推計」、厚生労働省「平成26年度介護給付費実態調査」より経済産業省が作成

- ◆ 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。
- ◆ 人材育成を強化するなどサービス品質の向上に取り組んでいます。

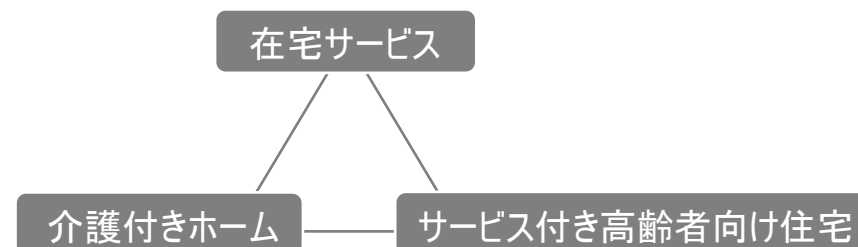
介護事業の概要

2017年度介護事業売上高ランキング

1	A社	1,481億円
2	SOMPOケア※	1,192億円
3	B社	1,118億円
4	C社	817億円
5	D社	455億円

※ 2018年7月に旧SOMPOケア・旧SOMPOケアネクストが合併

SOMPOケアの主な提供サービス



※ 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

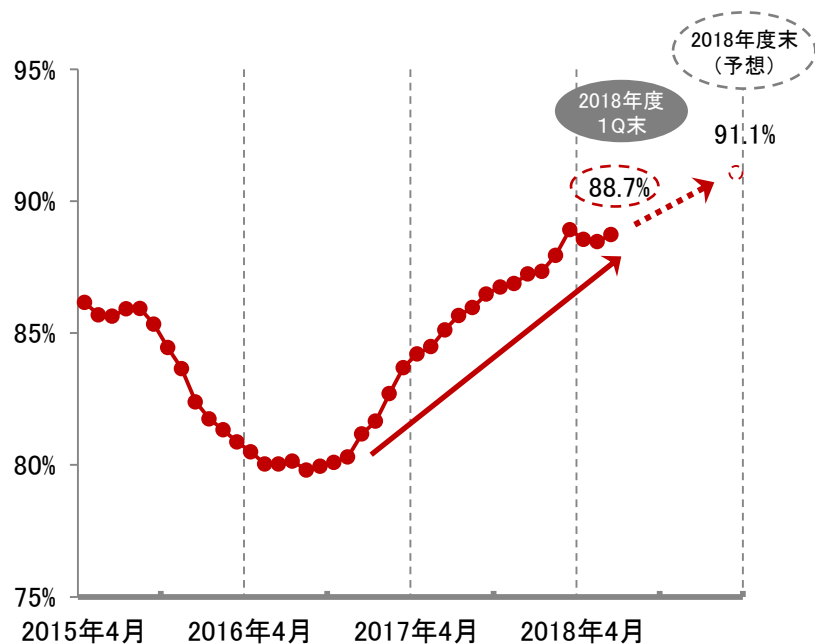
品質向上に向けた取組み

- SOMPOケアユニバーシティを開設し、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、職員の生産性を向上



- ◆ 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年度に黒字転換を実現しました。
- ◆ 認知症予防など、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。

介護施設の入居率※



※ 入居率 = 入居者数 ÷ 施設定員数
旧SOMPOケア・旧SOMPOケアネクストの入居率を統合して記載

認知症予防などへの取り組み

- 国立長寿医療研究センターと包括連携し、認知症という社会課題の解決に向けて予防サービスなどの開発に取り組みます。

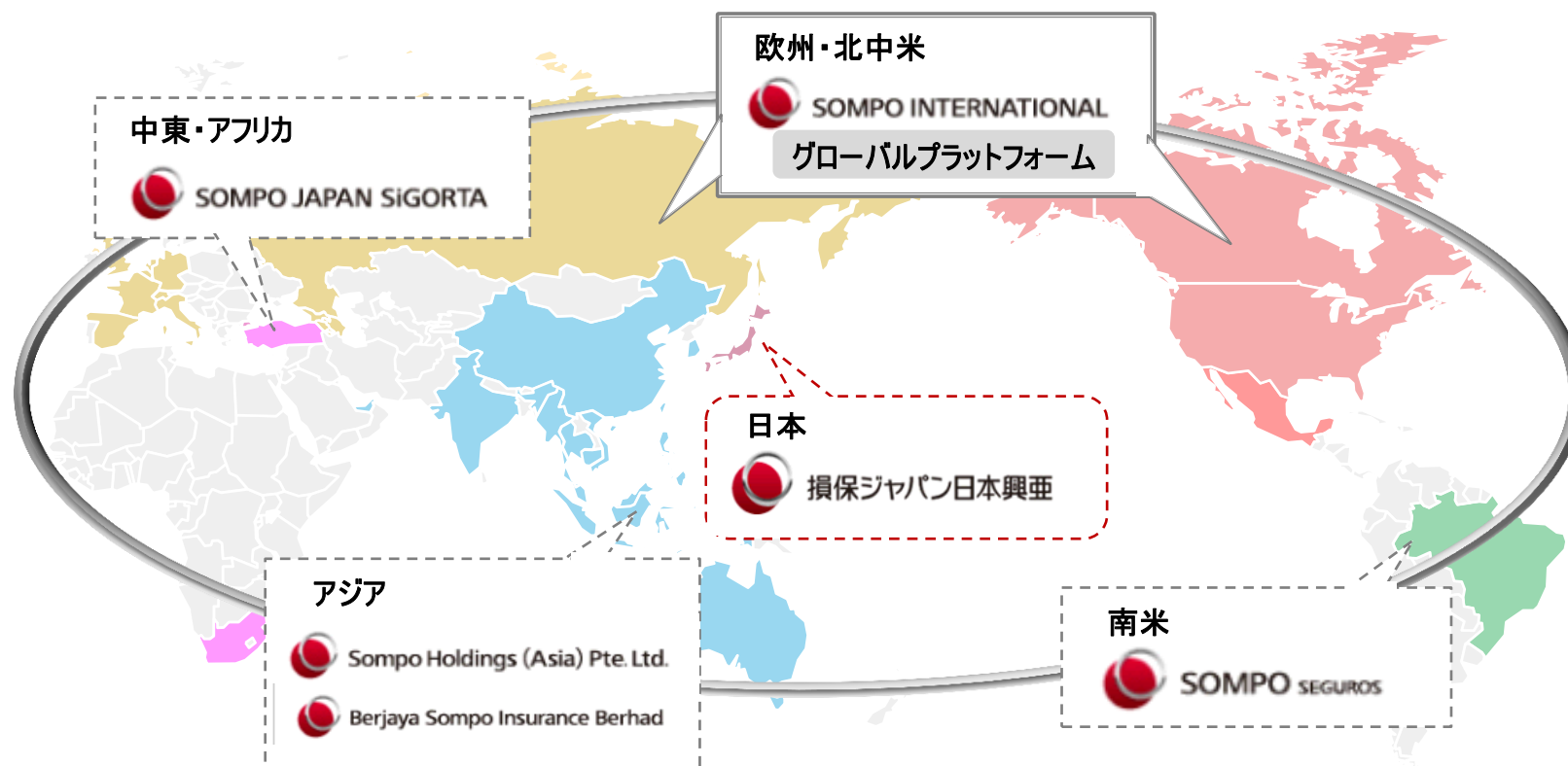


認知症
予防サービス



- ◆ 30カ国・地域、218都市※にグローバル展開しています。
- ◆ 海外保険事業の、SOMPOインターナショナル(SI)を核としたグローバルプラットフォーム化を進めています。

主なグローバルネットワーク

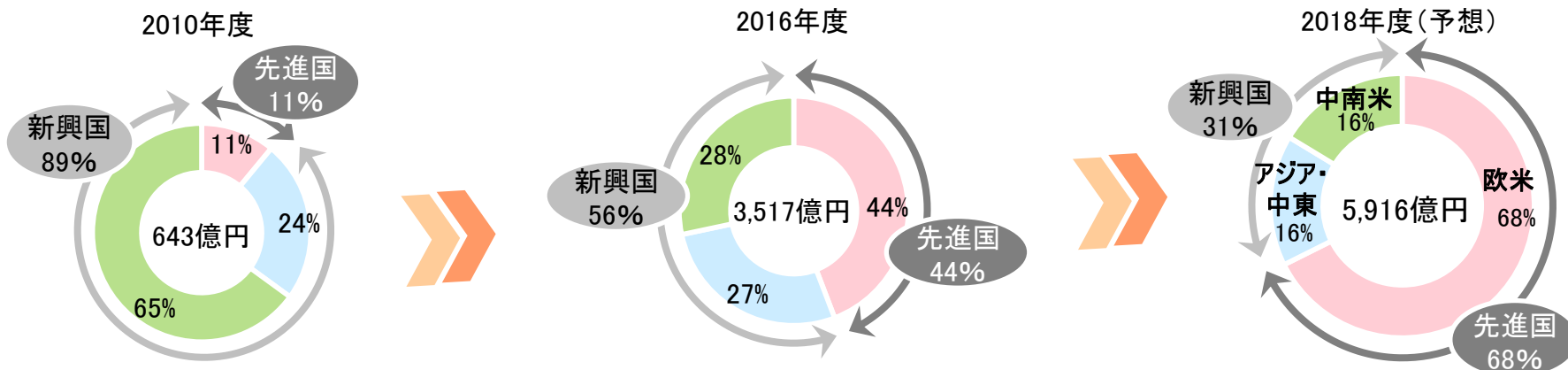


※ 2018年3月31日現在

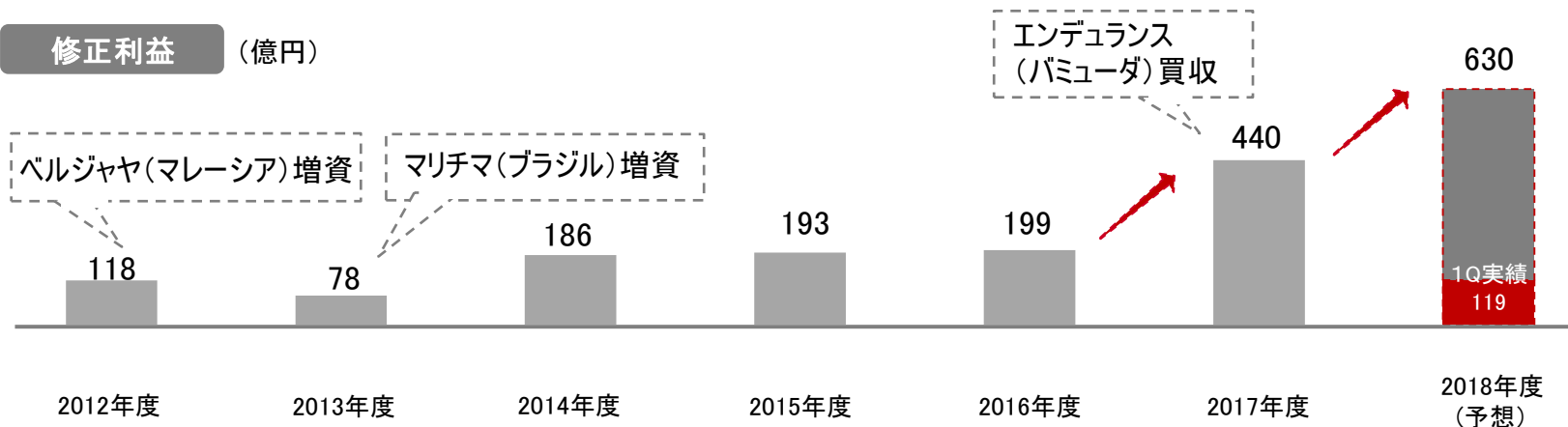
◆ 先進国中心に収入保険料が大きく拡大するとともに、グローバル地域分散が進展しています。

海外保険事業の収入保険料および修正利益の推移

収入保険料



修正利益 (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. 事業概要

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。

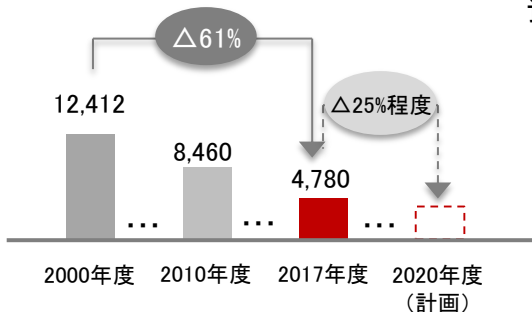
資産運用の状況

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
(2018年度第1四半期実績: 258億円を削減)

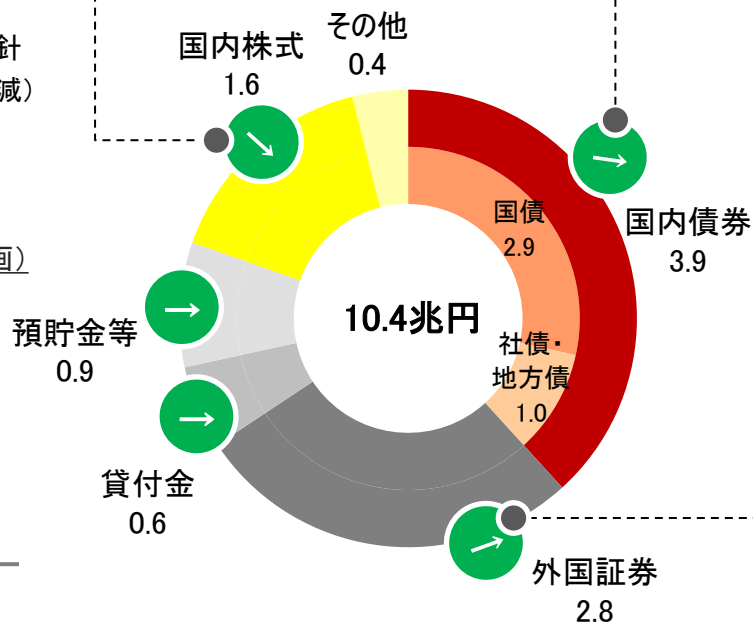
簿価ベースの政策株式残高(実績と計画)

(億円)



※ 2018年度第1四半期の残高は4,713億円

【グループ資産残高※1(兆円)】



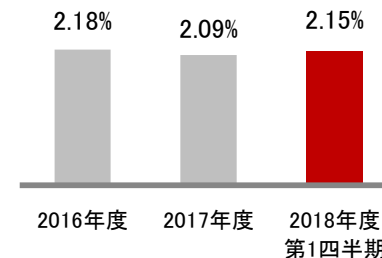
● 矢印はアロケーションの方向性(イメージ)

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)



※1 2018年6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を着実に進めています。

デジタル技術活用への先駆的な取り組み

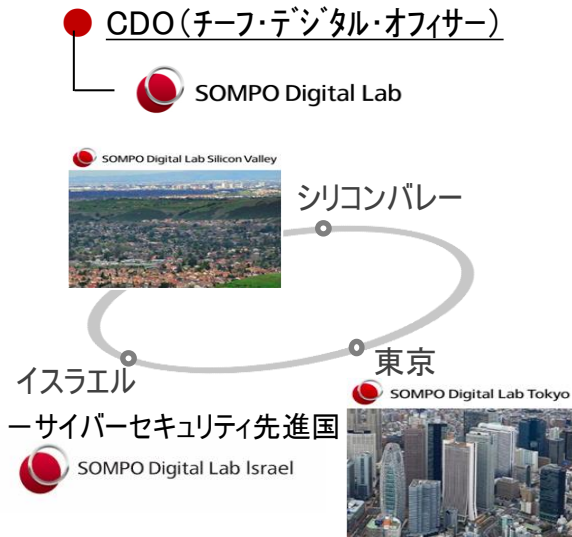
2016～2017年度

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】



【実証実験*から実用化へ】



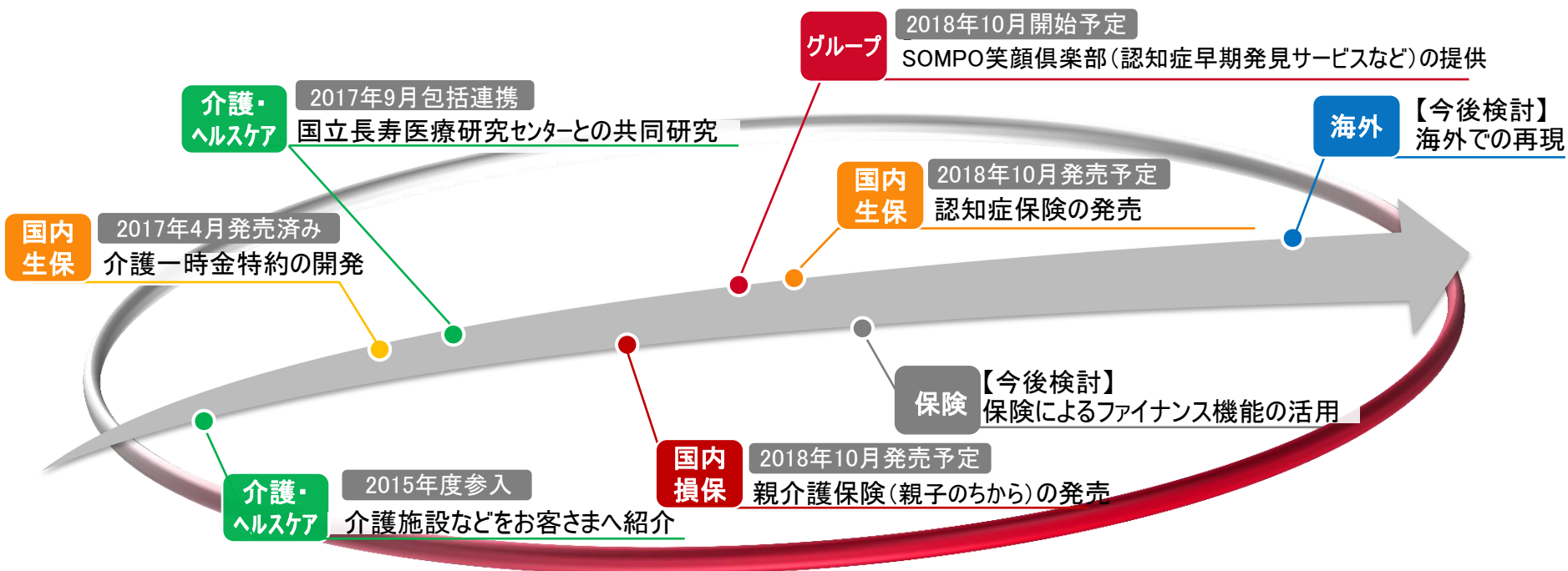
※研究・実証実験フェーズ案件: 57件(2018年6月末時点)

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)

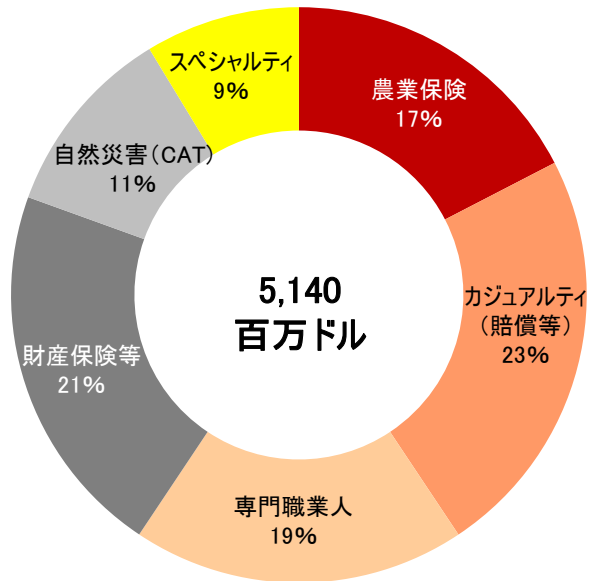
認知症予防をはじめとする健康寿命延伸に関するサービスを活用し、介護事業と保険事業を有機的に連動させることで、収益性を向上させるとともに、グループのサービスを高付加価値化していきます



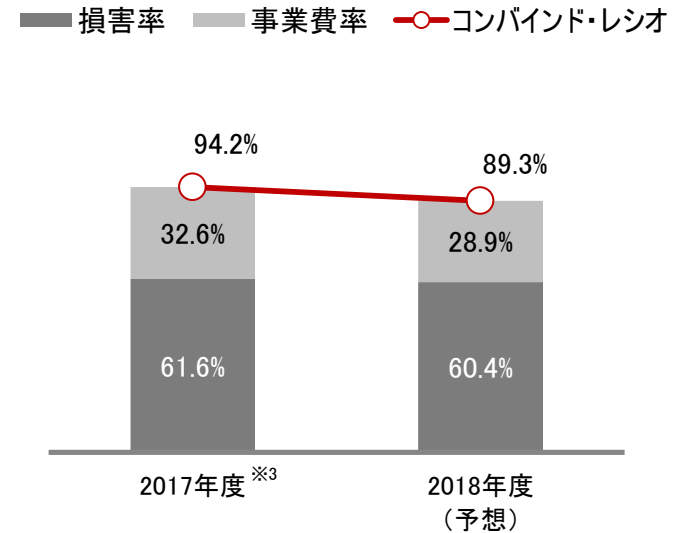
SOMPOインターナショナルの商品構成と収益性

- ◆ 海外保険事業の核を担うSIは、スペシャルティ保険^{※1}を中心とした幅広い企業向け保険商品を販売しています。
- ◆ 高い保険引受能力を活用し、安定的に収益を向上させていきます。

(参考)グロス保険料の商品別構成比^{※2}(2017年度)



(参考)コンバインド・レシオ



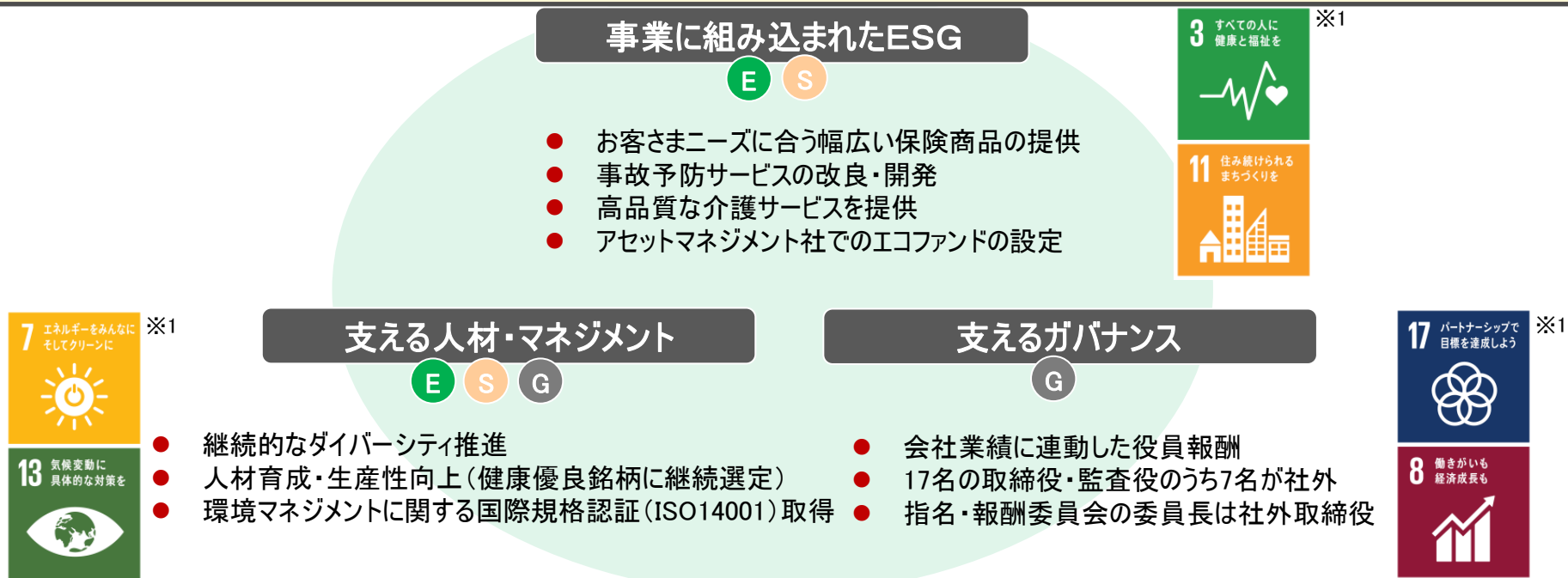
※1 スペシャルティ保険とは
 高い専門性や豊富な経験が必要な
 役員賠償責任保険やサイバー保険などの特殊な保険商品

※2 旧Sompoアメリカ、旧Sompoメキシコを含まない

※3 北米ハリケーン等の損害を除く

ESGの取り組みを通じた企業価値向上

- ◆ 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。



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

- ◆ 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、さまざまな取り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り組み 「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。

2017年度末比率：20.7%



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



お客様の「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)

	2017年度		2018年度	
	(実績)	(1Q実績)	(予想)	(参考:計画) 16年11月開示
国内損保事業※1	853	498	1,180以上	1,200以上
国内生保事業	292	87	320以上	320以上
介護・ヘルスケア事業等	41	11	60以上	80以上
海外保険事業	440	119	630以上	600以上
合計(修正連結利益)	1,627	716	2,200	2,200~2,300
修正連結ROE※2	6.4%	—	8.3%	8%以上
(参考)ROE(J-GAAPベース)	7.6%	—	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的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(実績)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(J-GAAPベース)	3.3%	3.4%	9.2%	9.7%	7.6%
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の2015年度以前の数値は42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。