



SOMPO
ホールディングス

保険の先へ、挑む。

SOMPOホールディングス
統合レポート 2019



SOMPOホールディングス株式会社

目次

グループ経営戦略	2	事業戦略	41
グループCEOメッセージ	2	国内損保事業	42
社外取締役役インタビュー	8	海外保険事業	46
価値創造の歴史	10	国内生保事業	50
価値創造モデル	12	介護・ヘルスケア事業	53
		戦略事業	58
価値創造の戦略	14	グループ経営基盤	59
コーポレート・ガバナンス	14	人材	60
事業環境と中長期の針路	16	デジタル	64
各事業のトランスフォーメーション	18	戦略的リスク経営(ERM)	66
トランスフォーメーションを支えるファクター	20	社会的課題の解決に向けた取組み	69
特集：グローバルビジネスのさらなる発展に向けて	24	ガバナンス	72
		取締役一覧	72
		役員一覧	74
		コーポレート・ガバナンス	78
中期経営計画と財務・資本戦略	29	業績データ	89
グループCOOメッセージ	30	事業の概況(連結)	90
グループCSOメッセージ	32	経理の概況(連結)	104
グループCFOメッセージ	34		
財務・ESGハイライト	38	コーポレートデータ	155
		会社概要	156
		株式・株主の状況	157
		当社および子会社等の概況	159

統合レポート2019編集方針

本誌は、右記の経営理念に基づいて「安心・安全・健康のテーマパーク」へのトランスフォーメーションを推進している当社グループの姿を、ステークホルダーの皆さまにわかりやすくご理解いただくために作成した統合レポートです。「国際統合報告フレームワーク*1」および「価値協創ガイダンス*2」を参照し、これまでの実績や将来戦略を、財務・非財務両面で統合的にまとめています。また、保険業法第271条の25および同施行規則第210条の10の2に基づいて作成したディスクロージャー資料としても発行しています。

*1 2010年に設立された国際統合報告評議会(IIRC: International Integrated Reporting Council)が提供している国際的な企業報告フレームワーク
*2 経済産業省がとりまとめた、企業と投資家が情報開示や対話を通じて互いの理解を深め、価値協創に向けた行動を促すことを目的としたガイダンス



本誌に掲載しているサステナビリティ関連情報について



環境・社会などのサステナビリティに関連する情報は、当社の企業価値向上にとって重要な内容を抜粋し、戦略および取組みの一環として掲載しています。より幅広い、まとめたサステナビリティ情報はCSRサイトをご覧ください。

<https://www.sompo-hd.com/csr/>

免責事項

本誌に掲載している情報は、当社グループの経営方針や計画などに基づいた将来予測が含まれています。これらは記述した時点で入手できた情報に基づいて作成しているものです。したがって、実際の業績や活動計画は、将来の経営環境によって影響を受ける可能性があります。

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。

MISSION

「安心・安全・健康の テーマパーク」に向けた トランスフォーメーション

SOMPOホールディングス株式会社
グループCEO 取締役 代表執行役社長

櫻田 謙悟



課題先進国日本において企業が果たすべき役割

21世紀の今の時代を象徴するキーワードは「VUCA*」だと考えています。それは不安定で、不確実で、複雑で、曖昧な、まさに乱気流の時代です。急速なグローバル化や第4次産業革命がもたらすデジタル技術の革新によってこれまで全く手の届かなかったことが実現できるようになる一方、その負の側面とされる所得格差や機会不均等が拡大し、人々の不満がポピュリズムの台頭や自国優先主義を招き、「格差社会」や

「分断社会」の問題に直面しています。また、個人情報の保護や人権についても倫理的な課題が顕在化しています。今はまさに、SDGsが志向する誰一人取り残さない包摂的で持続可能な社会の実現に向け、人類の叡智が試されています。

このことは、私が毎年参加している世界経済フォーラムの年次総会(通称:ダボス会議)でもこれまでとの大きな変

化として強く感じました。2019年の統一テーマは、「グローバルイゼーション4.0 - 第4次産業革命の時代に形成するグローバル・アーキテクチャー」でした。私が参加したデジタル分野のセッションでも、環境NGO、科学者、ミュージシャン、学生といった多様なメンバーが、まさに、「テクノロジーを社会・人類の幸せのためにどう活用すべきか」、「テクノロジー」と「叡智」を上手く活用し、格差社会や分断社会などの技術革新に伴う負の側面をどう払拭していくか”について議論をしてきました。

私は、今後も社会の中心は人であり、人類のためにデジタルがあるということをお忘れずに、人間とデジタルが共生する道を探ることが大切だと考えています。そして、「テクノロジー」と「叡智」という点において、日本は「テクノロジー・技術革新」がもたらす負の側面に対して最先端のソリューションを提供できる国になれると考えています。

それは、日本人が古くから社会的道徳を重んじた独特の倫理観や利他的な考えを持っているからです。例えば、東日本大震災に乗じて暴動がおこるところか配給の列に並ぶ姿やサッカーの国際大会で負けてもゴミを持ち帰る姿を世界を驚かせています。この「日本人の精神性と社会」が日本のコア・コンピタンスになるということです。

そしてもう一つは、日本は「実世界から生じるリアルデータ」を持っているからです。リアルデータとは、医療・介護関連データや自動車の走行データ、製品の稼働データなどのことです。日本には、国民皆保険制度に基づき長年蓄積してきたデータがあり、また日本が得意としてきた「モノづくり」においても高品質な工場設備などの稼働データを持っています。バーチャルデータの分野は「GAF A」に代表されるような巨大デジタル・プラットフォーマー企業に圧倒されていますが、日本はリアルデータに基づく

革新的な商品・サービスを創造することができると考えています。

私は今年の4月に経済同友会の代表幹事に就任しました。そこで強く発信しているのは国際社会のなかで日本が「いて欲しい国」だけでなく、「いなくては困る国」になるべきということです。「いて欲しい国」とは世界の人々を惹きつける魅力のある国、「いなくては困る国」とは国際社会に信頼され、課題解決のソリューションを提供できる国のことです。日本は急速に進展する少子高齢化に対する国の財政や社会保障問題、労働人口の減少など大きな課題を抱えています。これは視点を変えると、日本は今後世界が抱えることになる課題の先進国であるとも言え、日本が国際社会にソリューションを提供できるチャンスがきているととらえるべきです。

そして、日本は抱えている課題を解決するために3つのことに取り組むべきと考えています。一つ目は生産性向上に向けた企業の自己変革です。日本の労働生産性はOECD諸国の平均以下に位置しており、これを高めなければなりません。しかし単に労働時間を短縮するのでは縮小均衡に陥ることになります。いかに付加価値を向上させるかが重要であり、そのためにはイノベーション創出が不可欠です。そしてイノベーションの創出にはモノカルチャー・同調性志向と決別し、ダイバーシティによるグッド・クラッシュ(知の衝突)が必要です。これが二つ目です。最後に、かつての日本人が持っていた価値観である、挑戦の結果としての失敗を恐れず、むしろ失敗を糧ともしうる意識を取り戻すことです。経営陣は自身の企業が「いて欲しい企業、いなくては困る企業」となるためにどうすべきか、覚悟を持って戦略を見直し俊敏に事業の姿を変えて社会課題を克服していかなければいけません。さもなければ、日本も企業も生き残れないと感じています。

* Volatility (不安定性)、Uncertainty (不確実性)、Complexity (複雑性)、Ambiguity (曖昧性)の頭文字をとったもの

当社グループの目指す姿～「安心・安全・健康のテーマパーク」～

いて欲しいSOMPO、いなくては困るSOMPOへ

何が起きるかわからない時代において、「いて欲しいSOMPO、いなくては困るSOMPO」となるためには、自分たちは「どうありたいか? どういう社会を創造したいか? それはなぜか?」を問い続け、将来の目指す姿を「想像」し、今あるべき姿を「バックキャスト」することが重要です。また、私たちは、持続可能な社会を将来世代に引き継いでいくために、さまざまなステークホルダーと協力し社会を変革していかなければなりません。そのために「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、社会に貢献する」という経営理念のもと、当社グループが将来の目指す姿を「想像」し、従来の延長にない新しいビジネスモデルを志向し、たどり着いたのが「安心・安全・健康のテーマパーク」です。これが私たちの目指す姿であり、ぶれない信念です。

ゼロをプラスに変える「安心・安全・健康のテーマパーク」

「安心・安全・健康のテーマパーク」とは、安心・安全・健康という抽象的な概念を目に見える形に変換し、“社会

の中心である「人」の人生に寄り添い、デジタル・テクノロジーなどのあらゆる先進技術を適切に活用し、社会的課題を解決していくとともに、ひとつなぎで支えていく”存在になる、ということです。

従来の保険事業は、お客さまに事故や病気などの万が一のことが起きたときにマイナスをゼロにする、つまり現状復帰の機能を果たすビジネスです。今の健康や幸せを維持する機能や、ゼロをプラスにする機能は果たせず、さらにハッピーになりたいという要請には応えられません。

一方で、テーマパークは、行けば楽しくなる、ゼロをプラスに変えることができます。「まさかのとき」だけに機能するのではなく、商品やサービスに触れて感じることで人を幸せにできます。このようなポジティブなテーマパークを実現すること、それが経営理念である「安心・安全・健康に資する最高品質のサービスをご提供し、社会に貢献する」ことにつながると考えています。当社グループの社員にも、どうしたらお客さまがハッピーになれるか、という視点でアンテナを張り、生き生きと業務に取り組んでほしいと思います。

グループCEOとしてのミッション

「安心・安全・健康のテーマパーク」へのトランスフォーメーション

グループCEOである私のミッションは、「安心・安全・健康のテーマパーク」へのトランスフォーメーションを果たすことです。トランスフォーメーションとは、単に変わるのではなく、「質的進化」を意味します。具体的に言うと、定性的には「事業ポートフォリオの変革」と「企業文化の変革」の実現、定量的には、「修正連結利益3,000億円・修正連結ROE10%の達成」です。各事業がそれぞれの魅力を徹底的に高めると同時に、グループの事業領域や収



益源の多様化により事業ポートフォリオを組み替え、ミッション・ドリブン(使命ありき)、リザルト・オリエンテッド(実現志向)な企業文化へ変えていくことです。

デジタル技術の革新によってさまざまなビジネス・業界を巻き込んでデジタル・ディスラプションが起こっており、さまざまな業界が否応なくこのデジタル化の渦の中に引き込まれていきます。今までは「～業」といった業界ごとに分かれていた「縦」の関係が崩れ、デジタル化の加速がこれまで人為的に区切られてきた「業界」という垣根を一気に崩し、全く新しい事業形態を生み出しています。当社グループの中核事業である保険事業もこれらのデジタル・ディスラプションに無縁ではいられず、自動運転技術の向上や異業種による保険事業参入などによって、従来の保険を中心としたビジネスモデルに限界がくると認識しています。私たちはこうしたなか、どうやって既存ビジネスを守るのかという前提で物事を考えずに、この変化をチャンスととらえています。そのうえで、各事業の優位性のさらなる強

化を前提としつつ、ERMや最適なグループ資源配分に基づくM & A戦略や新規事業開発を進め、事業のポートフォリオを変革し、大きな成長を遂げていきます。

企業文化の変革については、グループの未来の創造に対しミッション(使命)と言える強い意志を持って新しい事業やリスクに挑戦し、付加価値を創造するアウトプット主義に転換します。そのために、私は経営者として、人材の多様化を進め「グッド・クラッシュ(知の衝突)」と「融合」が起きる機会をつくっていきます。企業文化を変革すれば、事業ポートフォリオも変革することができ、必ず定量的な進化の実現にも向かっていきます。そのため企業文化の変革はとても重要であり、チャレンジングな目標です。だからこそ、単にメッセージを発信するだけでなく、すべての役職員が自分のミッションを理解し、自らのミッションとして引き受け、それを自ら語り、どのように達成するかを常に問いながら行動していく、そのような人材・組織に変化させることがグループCEOのミッションだと考えています。

トランスフォーメーションに向けて

デジタル戦略とグループシナジーの創出

トランスフォーメーションを果たすには、デジタル戦略が不可欠だと考えています。既存事業の生産性向上やさらなる進化、オープン・イノベーションの実現およびお客さまとの新たな接点の創出などはデジタルなしには語れません。また、異業種による将来的なデジタル・ディスラプションに備えるためにも、プラットフォームとの提携などにも先んじて取り組まなければなりません。私たちのデジタル戦略は、東京のデジタルラボをコントロールタワーとし、シリコンバレーとイスラエルのテルアビブを新しい価値を生み出すビジネス創出の最先端拠点とする3極体制を構築し、数多くの実証を進めてきました。これらを通じて「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向けたトランスフォーメーションを加速させることができると確信しています。

そして、「安心・安全・健康のテーマパーク」が生み出す価値は、国内損保、海外保険、国内生保、介護・ヘルスケア

という4つの各事業が提供する商品・サービスの足し算ではなく、すべてを組み合わせる「ソリューション」として、お客さまに感じていただくものです。そのための鍵がデジタル戦略とリアルデータです。当社グループは、保険事業や介護事業を基盤とし、お客さまへのサービス提供を通じて日々積み重ねた膨大かつリアルなデータを持っています。こうしたデータを最大限に生かし、デジタル戦略のもと4つの事業が相互に連鎖し、グループ横断で新しい価値のある、そして社会が求める商品・サービスを展開することによって、当社グループにしかできない強みを発揮できると考えています。

また、認知症への取組みはグループシナジーのひとつの事例です。当社グループは、2015年から介護事業に本格参入したことで、介護マーケットにおける需給ギャップ、高齢運転者による事故、長生きに伴うファイナンスリスクな

ど、超高齢社会に伴うさまざまな社会的課題の深刻さを改めて認識しました。これらの社会的課題のなかで、介護マーケットにおける需要サイドからの課題解決や長寿社会に伴う認知症への不安の解消および健康寿命の延伸などを目指し、介護事業だけでなく国内損保、国内生保がグループ横断で認知症への取組みを開始しました。

認知症は、まだ抜本的な治療薬が開発されていない難しい領域ではありますが、高齢化が進む日本においては身近で、誰にとっても他人事とは言えない課題であると言えます。ファイナンスとリスクへの備えである保険事業と、介護事業を持つ当社グループだからこそ、総合的に認知症に対して独自のソリューション提供が可能であり、認知症への取組みを通じて社会的課題の解決に果敢に挑戦し、高齢者・認知症の方々の尊厳を守り、偏見や差別のない社会を創っていくことを目指しています。日本は世界で最初に超高齢社会の課題に直面する課題先進国です。「認知症に備える・なってもその人らしく生きられる社会」を構築することで課題解決に貢献し、「誰一人として取り残さない」社会の実現に貢献したいと考えています。

このように、当社グループが果たすべき役割も進化していくなかで、当社グループは今まで以上に「社会的課題の解決」や「持続可能な社会への貢献」を強く意識し、多様なステークホルダーの声を取り入れ、「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に取り組んでいきます。

グループ・ガバナンス体制の変革

「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向けては、事業のグローバル化や安心・安全・健康に資する多様な事業・サービス展開を支える経営体制をさらに強固なものとする必要となります。

当社グループは、これまで指名・報酬委員会などを有するハイブリッド型の会社機関設計と運営、事業オーナー制(2016年度)、グループ・チーフオフィサー(CxO)制(2017年度)、海外保険事業のプラットフォーム構築(2017年度)、介護事業会社の統合(2018年度)など、グループ経営体制の強化に向けて着実に取組みを

進めてきました。いよいよ次のステージを目指すことができる経験や執行体制の整備が整ってきたと判断し、4月に「Global Executive Committee(以下、Global ExCo)」および「経営執行協議会(MAC:Managerial Administrative Committee)」を新設するとともに、今年6月に「監査役会設置会社」から「指名委員会等設置会社」に移行し、グループの目指す姿の実現に向け、より迅速に意思決定し、能動的に実行するグループ・ガバナンス体制を構築しました。この変革によって取締役会から執行部門へ大幅な権限委譲がなされ、各自がミッションを明確化し、結果を出すことが徹底して求められるようになります。一方で、社外取締役を中心とした取締役会が十分な監督機能を果たすべく、ガバナンス体制の強化を図っていきます。

グローバル経営体制の実現

グローバル経営体制の鍵は、グループCEOの諮問機関として設置した「Global ExCo」が握っています。本会議は、日本人を中心に幅広いテーマを議論するこれまでの経営会議のあり方を見直し、海外の役員も含めたメンバーでグループ全体の戦略や方針など、グループの重要課題に絞って集中討議を行う、執行部門の最高位の会議体であり、当社海外保険事業オーナーと海外M & A統括を務める2人の外国人メンバーを含む、事業トップら10人で構成されています。海外実務に精通し、事業に肌感覚があるトップに経営論議へ参加してもらうことで、グローバルな視点でベストな方法や仕組みを共有し、資源配分なども決めていきます。保険だけでなく世界中の情報が集まり、意思決定する、このような会議体は世界でも例がないと思います。今年4月に初めてのGlobal ExCoを開催しましたが、「虚心坦懐」、「グループベスト」、「事実にもとづく」の3つの心構えを基本として、「グッド・クラッシュ」を恐れない議論を行いました。私はこのGlobal ExCoを起点に、グループ執行のトップ層のあり方が変わり、グループ全体でスピーディーな意思決定と迅速な実行により、トランスフォーメーションを早期に実現する手ごたえを感じています。

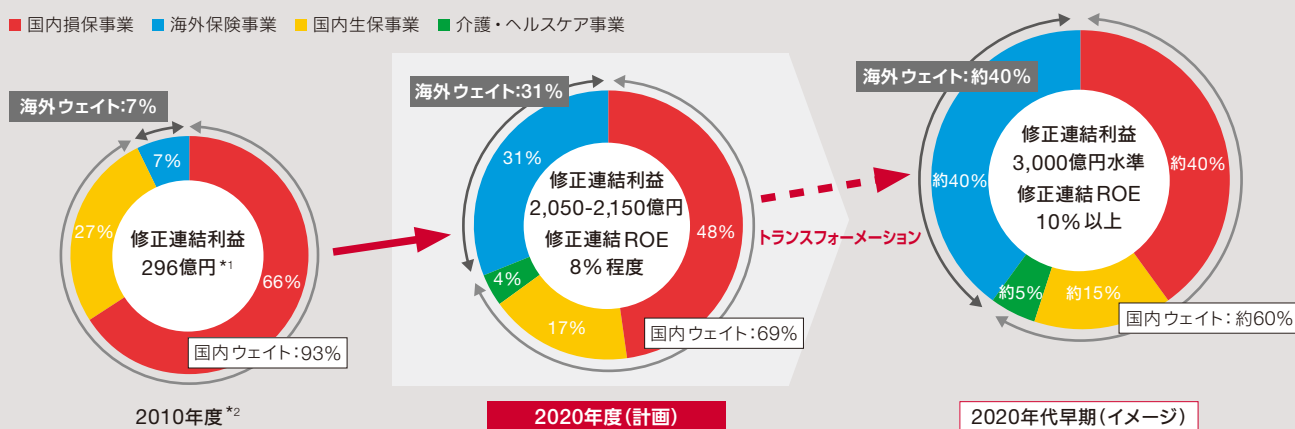
中期経営計画の進捗と2021年度以降の目指す姿

現中期経営計画は、前半の3年間が経過しましたが、「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向けた基盤づくりが着実に進展しました。経営数値の面では、2017・2018年度は大きな自然災害が複数発生した影響を色濃く受けましたが、こういった自然災害の影響を除けば、高水準の利益・ROEを達成しており、グループの収益性や資本効率率は着実に強化してきています。また、海外保険事業の拡大などによるリスク分散効果拡大や再保険スキームの最適化といった収益の安定性向上の取組みに加え、今後は気候変動による影響の分析を高度化し、グループの自然災害リスクに対する、より効率的な軽減策を実行していきます。

2019年度からの後半計画では、消費増税や民法(債権

法)改正などの外部環境による下押し要因がありますが、各事業の生産性の向上や商品ポートフォリオの最適化などを通じた事業基盤強化により、2020年度の修正連結利益は2,050億円～2,150億円、修正連結ROEは8%程度をターゲットとしています。そのうえで、さらに強靱な事業基盤を築くことにより、次期中計以降で飛躍的な成長軌道にシフトチェンジし、2020年代の早期に、修正連結利益3,000億円水準、修正連結ROE10%以上を達成することを目指します。その際には、国内と海外のウエイトが6:4程度とバランスのとれた事業ポートフォリオとなることを想定しています。そして、私たちは保険事業の枠組みを超え、大きく変革していきます。

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



*1 現在の修正利益定義をベースとした試算値

*2 SOMPOホールディングス発足年

最後に

これまで誰も成し遂げたことのない変革の先に、「安心・安全・健康のテーマパーク」という新たな価値創造があります。社会のなかで私たちはすべてのステークホルダーの皆さまとの対話と協働を重ね、持続可能な社会への変革に向け、その中で「いて欲しいSOMPO、いなくては困る

SOMPO」になるため、グループ・社員が一体となり、当事者意識を持って行動し、グループのトランスフォーメーションを進めていきます。

皆さまからの一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願いいたします。



変革を通じた 成長のためのガバナンス

取締役
(社外取締役)
指名委員会委員長・報酬委員会委員

スコット・トレバー・デイヴィス
(Scott Trevor Davis)

Q1. このタイミングでガバナンス体制を変更したのはなぜですか。

一般的にガバナンスの目的は、企業が価値を創造し続け、ステークホルダーの期待に応えているかどうかを確認することです。目的達成には、適切な目標を設定し、適切な決定を下し、それらを効果的に実行することが求められます。目標を立ててから評価されるまでの一連のプロセスの監視と評価は、ガバナンスにとって重要な問題です。

個々の企業は、各社固有のステークホルダーの期待に応えるために、ビジネスモデルや価値提案に関する独自の特徴を有しています。もちろんこれはSOMPOホールディングスにも当てはまります。そのため、SOMPOホールディングスのガバナンスの質および指名委員会等設置会社のガバナンス体制導入の重要性を評価するためには、事業の戦略的方向性と事業の特徴も考慮しなければなりません。

約10年前、SOMPOホールディングスは、人口減少、高齢化、低水準の経済成長に直面する日本において、主に国内の損害保険事業が中心だった事業を全社的にいかに成長させていくかという課題に直面していました。そして、SOMPOホールディングスが出した答えが「トランスフォーメーション」でした。ここで言う「トランスフォーメーション」とは、「安心・安全・健康」の領域で、「テーマパーク」のような一連のシームレスなサービスやソリューションを提供

していくグループへの変革を通じた成長と価値創造を指します。SOMPOホールディングスの事業運営は、既存のビジネスモデルの刷新と、既存事業に関連する新たな分野への事業領域の拡大という変革を通じた成長を重視する方向に変わりました。

その結果、ガバナンスの観点からは、市場のさまざまなダイナミクスに対応するためのスピード感を持った意思決定の必要性や有望な事業機会、市場間のシナジーの発見と発展を促進する必要性が高まりました。また、持株会社の観点からは、成長する事業ポートフォリオのマネジメントを強化する必要性が高まりました。

SOMPOホールディングスのガバナンスは、責任範囲を明確にし、より客観性と透明性を高めるための継続的なプロセスとして管理されており、シナジーやイノベーションを追求するために、事業部門間の幅広い連携を推進しています。そのため、現時点で指名委員会等設置会社のガバナンス体制を採用することは、トランスフォーメーションを進めるなかで意思決定の客観性と透明性を高め、適切に経営を監督していくための非常に有効な手段です。

ただ、指名委員会等設置会社への移行は、価値を創造しステークホルダーとの約束を守るために必要とされるガバナンス体制やシステムを強化する、継続的なプロセスの一つに過ぎません。

Q2. CEOはどのように指名されますか？

最高経営責任者（CEO）を務める適任者の指名は、あらゆる企業にとって極めて重要な問題であり、SOMPOホールディングスにおいても例外ではありません。しかし、重要なことは、「CEOがどのように選ばれ、指名されるのか」ではなく、「役員への任命と評価がどのように戦略と結びついているのか」ということです。

トランスフォーメーションを通じた成長を達成するため、SOMPOホールディングスは、組織的にも多くのイノベーションを進めてきました。執行レベルでは、事業オーナーとグループ・チーフオフィサー（CxO）のそれぞれの地位が確立されています。国内損保事業、海外保険事業、国内生保事業、介護・ヘルスケア事業の各事業のトップは、事業オーナーとして指名されています。CxOのポジションは、CEOから始まり、業務執行、戦略、デジタル、財務、人事およびリスクの最高責任者（それぞれCOO、CSO、CDO、CFO、CHROおよびCRO）で構成されています。事業オーナーはビジネスモデルの開発および管理責任を負い、CxOは機能領域の責任を負うマトリクス型の経営体制です。

この体制により、さまざまな視点から同時に事業を検討することができます。例えば、介護分野のイノベーションは、高齢者のニーズの変化に加えて、デジタルなど新たな技術の活用による効率性向上の機会創出やサービス開発など、多面的に検討することが可能になります。この事業部門と機能領域の区別は、計画と実行段階の両方で客観的かつ透明性のあるバランスのとれた戦略の策定を可能にします。それと同時に、異なる役割を持った役員が相互に影響しあうことによって、彼らのパフォーマンス、能力、潜在的な素質を評価することができます。

事業オーナーまたはCxOのどちらであるかに関わらず、すべての役員は、「安心・安全・健康のテーマパーク」実現に向けたトランスフォーメーションという全社的なミッションに基づいて自らのミッションを策定することを求められています。役員の昇進と報酬は、「ミッション・ドリブン（使命ありき）、リザルト・オリエンテッド（実現志向）」の方針に基づいています。

SOMPOホールディングスの後継者育成は、抽象的なものではなく、あくまでミッションに基づいています。CEOを含む経営陣は、トランスフォーメーションを通じたグループ

全体の成長戦略の実現を定義し、その実現に貢献できるミッションを策定し、実行する能力について絶えず評価され、その評価に対する結果に応じて報酬を受け取っています。

Q3. SOMPOホールディングスのガバナンスの発展における次のステップは何ですか？

SOMPOホールディングスの「ミッション・ドリブン、リザルト・オリエンテッド」に基づく方針は、現在までのところ、イノベーションを促進し、成果を出しているという点で非常に効果的です。また、事業オーナーとCxOを組み合わせたマトリクス型の経営体制は、経営プロセスにおけるさらなる透明性と客観性を促進するうえで著しい効果をもたらしました。その結果、現在SOMPOホールディングスおよびグループ各社に配置されている経営陣は優秀で、素晴らしいパフォーマンスを発揮しています。これらの経営陣の質とパフォーマンス、そしてそれを支える方針と手順が相まって、SOMPOホールディングスは、トランスフォーメーションの実行という次のステップに向けて成長を遂げながら、指名委員会等設置会社のガバナンス体制の特徴を最大限に活用していくでしょう。

指名委員会等設置会社のガバナンス体制の利点の1つは、方針の策定と戦略の実行の分離、つまり監督責任と執行責任を明確に区別することによって、柔軟でタイムリーな戦略の実行を可能にすることです。この新しいガバナンス体制により、取締役会は意思決定の柔軟性と適時性を高めるために、必要に応じてより多くの権限を事業オーナーとCxOに委譲します。また、SOMPOホールディングスは、「Global ExCo」と呼ばれる新しいレベルの戦略的組織を設置しました。

取締役会は全体的な戦略の方向性を設定し、進捗と達成度を厳密に監督しますが、「Global ExCo」は、「ミッション・ドリブン、リザルト・オリエンテッド」の方針に従って、国内外の業務の調整と発展を強化する目的で、海外子会社のメンバーも含む事業オーナーおよびCxOによって構成された管理プラットフォームとして機能します。また、この「Global ExCo」という新しい組織が、地域および事業領域を超えた、知識や専門性、経験、資源のシナジーを生み出すことにより、SOMPOホールディングスグループが、すべてのグループメンバーの国を超えて経営管理機能の敏捷性と透明性をさらに向上させることを期待しています。

価値創造の歴史

130年前、当社は、「火災からお客さまを守る」という使命感と心意気から日本初の火災保険会社として誕生しました。人口減少や少子高齢化、気候変動、そしてモバイルの普及やテクノロジーの進化など、私たちを取り巻く事業環境やお客さまの行動が大きく変化するなか、「人のために」「社会のために」という考えを継承し実践することで、これまでの激変の時代を乗り越えてきました。当社はこれからの時代においても、「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現を目指し、新たな価値の創造に向けてチャレンジしていきます。

日本初の火災保険会社として創業

SOMPOホールディングスの中核を担う損保ジャパン日本興亜は、2014年9月に損保ジャパンと日本興亜損保が合併してできた会社です。その2社の前身である安田火災、日産火災、大成火災、日本火災、興亜火災のうち、最も創業が早かった安田火災の源流である東京火災についてご紹介します。東京火災は、火事の多い東京で、火災から人々を守りたいという悲願から日本初の火災保険会社として、1888年に創業しました。お客さまを24時間365日体制で火災から守るため、正式に認可された唯一の私設消防団「東京火災消防組」は、「保険会社の消防」として頼りにされてきました。「お客さまを守る」という保険会社としての使命感と心意気は、130年におよぶ歴史のなかで脈々と受け継がれ、現在の「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」という経営理念につながっています。



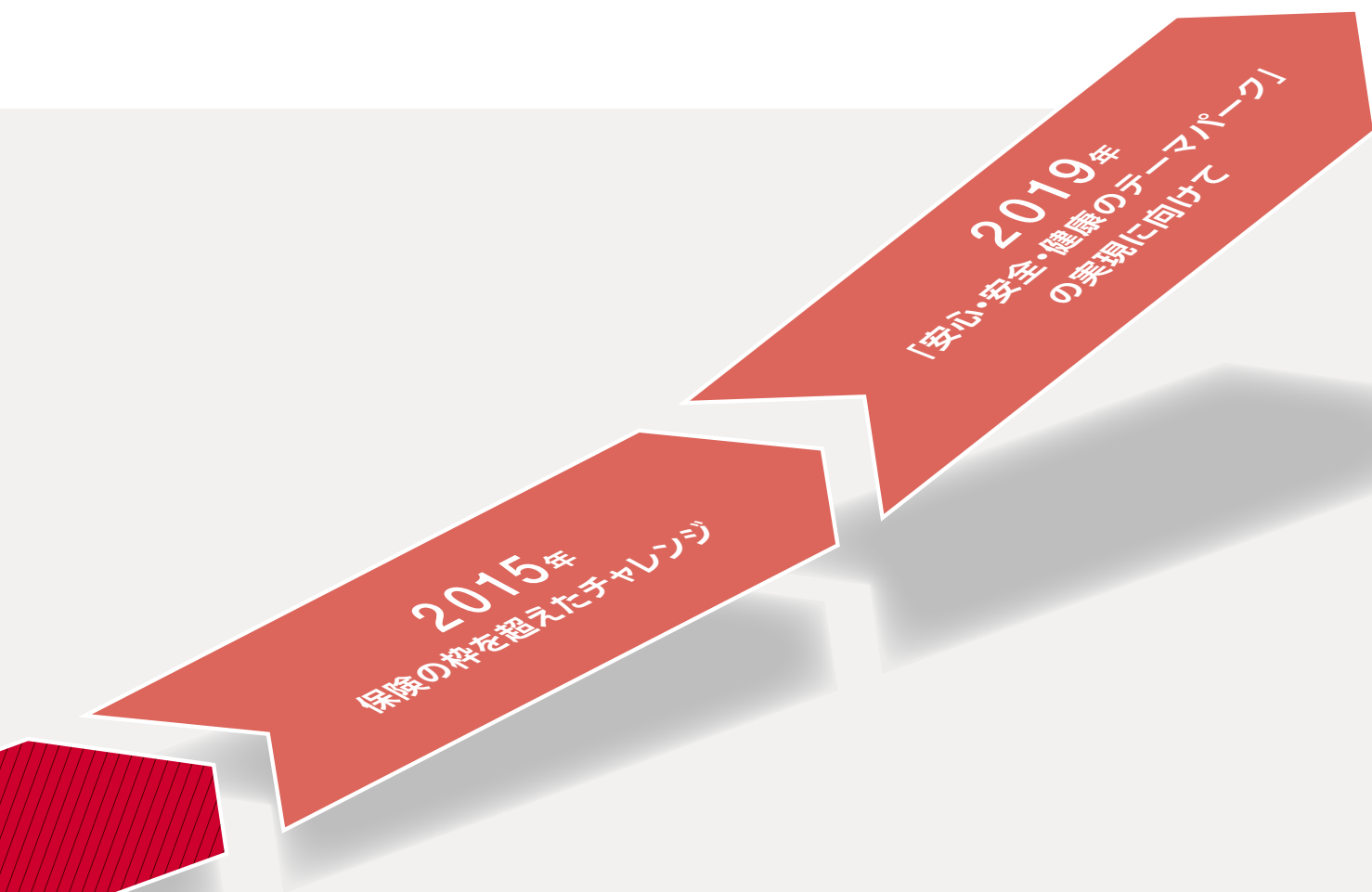
1888年
東京火災(安田火災)として創業

2010年
SOMPOホールディングス
誕生

事業環境の変化に対応すべく、経営統合

東京火災創業からその後約100年間の保険業界は、護送船団と呼ばれた横並びの規制業種でした。平成に入り1996年の保険業法改正(日本版金融ビッグバン)を機に、自由化が一気に加速しました。どの保険会社で加入しても同じ商品・同じ保険料だったものが自由化を機に一気に競争が激化し、業界再編が巻き起こりました。お客さまに寄り添いながら進化してきた当社の前身となる損保ジャパンと日本興亜損保は、130年におよぶ歴史のなかで培ってきた強みを一つにし、2010年4月に持株会社NKSJホールディングス(現:SOMPOホールディングス)を設立、2014年9月に損保ジャパン日本興亜が誕生しました。

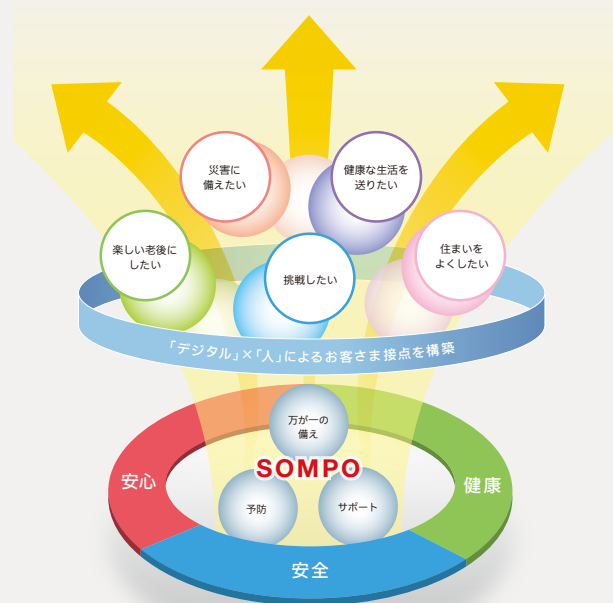




「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向けて

当社グループは、130年におよぶ歴史のなかで、お客さまの暮らしや企業の事業活動に寄り添い、万が一の際の「保険」を通じて安心をお届けすることで社会の発展に貢献してきました。一方、現代はテクノロジーの進化などの時代の変遷とともに、さまざまな社会的課題が顕在化・複雑化したVUCAと呼ばれる時代となり、当社グループの果たす役割も進化していく必要があります。このような時代において、当社グループは、2015年に介護事業へ本格参入したほか、海外事業においては、2017年に買収したEndurance（現SOMPOインターナショナルホールディングス）を中心に、企業分野に加え、リテール分野でのプラットフォームを構築するなど、保険の枠にとられない「安心・安全・健康」の新しい事業領域にチャレンジしています。

当社グループは、「安心・安全・健康」を軸にした新たな価値を創造し、さまざまな社会的課題を機会（チャンス）にとらえ、今後も安定的な利益創出と強固な財務基盤をベースに各事業のトランスフォーメーションや事業間連携により、「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現を目指していきます。



価値創造モデル

当社グループは、デジタル技術の活用や新たな事業・サービスの展開によって、既存のビジネスモデルやグループ全体の事業ポートフォリオの変革を進めています。「安心・安全・健康のテーマパーク」へのトランスフォーメーションを通じて新たな価値を創造することで、レジリエントでサステナブルな社会の実現を目指します。

当社グループの注力する社会的課題

少子高齢化と人口減少

健康寿命の延伸

テクノロジーの進化とライフスタイルの多様化

気候変動などによる自然災害の常態化

ガバナンス

指名委員会等設置会社への移行
Global ExCoの設置

▶ P.14

顧客接点の変革・多様化と新たな収益源創出

国内損保事業

▶ P.42

「健康応援企業」への変革

国内生保事業

▶ P.50

「世界に誇れる豊かな長寿国日本」の実現に貢献

介護・ヘルスケア事業

▶ P.53

人材

多様性・専門性・市場価値向上による人的資源価値の最大化

▶ P.22

安心・安全・健康の テーマパーク

変化するさまざまな
リスクに対応する
商品・サービスの提供

最先端のデジタル
技術活用を通じた新たな
「安心・安全・健康」の
体験の創造

質の高い
介護・ヘルスケア
サービスの提供

気候変動など
環境問題の解決に
資する商品・
サービスの提供

デジタル

東京・シリコンバレー・
テルアビブの3極体制

▶ P.23

グループの
利益成長ドライバー

海外保険 事業

▶ P.46

サステナビリティ

経営・事業へのSDGsの組み
込み
ステークホルダー・エンゲージメント

▶ P.20



サステナブルな社会の実現

最高品質の商品・サービスの
提供を通じて、
「まさか」のときだけではない、
ゼロをプラスに変える、
人をハッピーにする世界へ

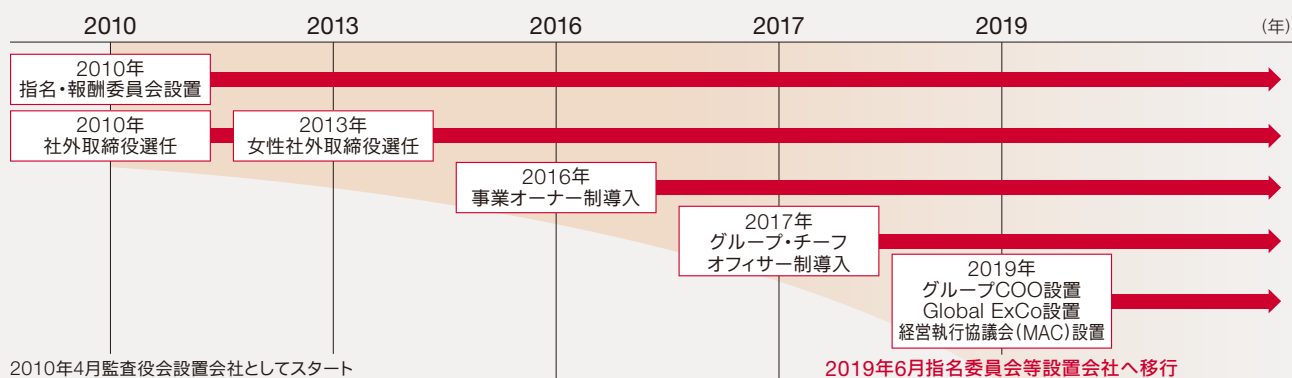
価値創造の戦略

コーポレート・ガバナンス

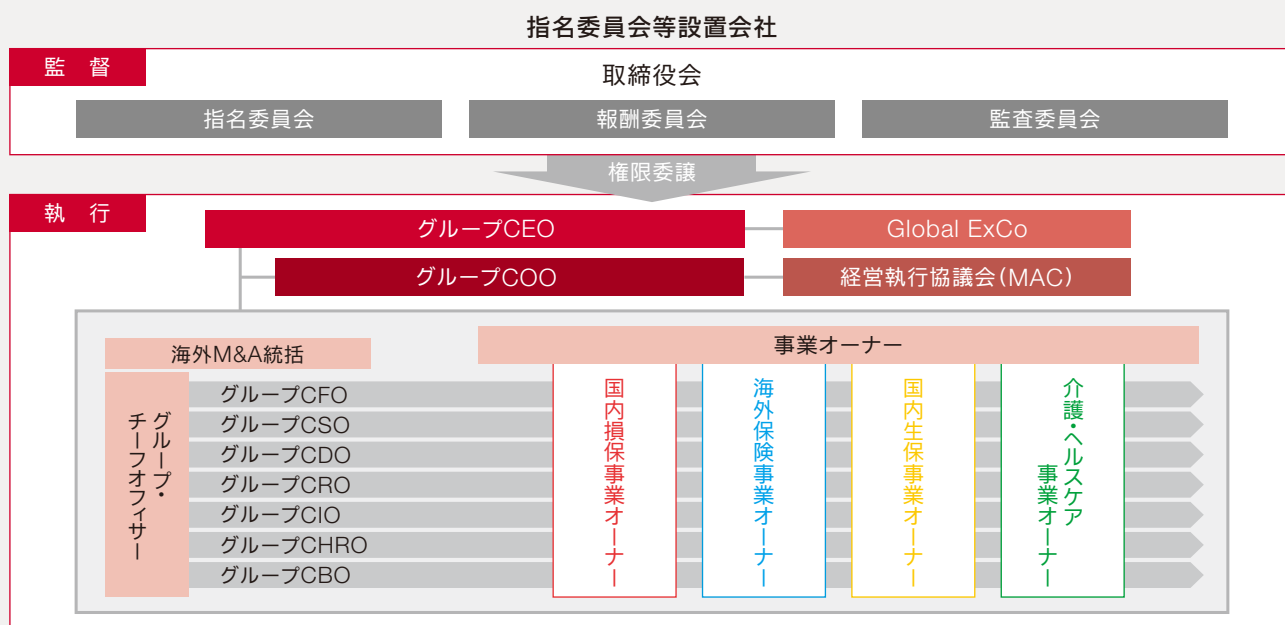
当社グループは、コーポレート・ガバナンスの透明性と公正性の向上を継続して図り、企業の社会的責任を果たすことで、すべてのステークホルダーとの信頼関係を強化することが重要であると考えています。当社は取締役会において「コーポレート・ガバナンス方針」を定めており、統治組織の全体像および統治の仕組みの構築に係る基本方針を明確化し、最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組んでいます。

当社グループは、これまで指名・報酬委員会等を有するハイブリッド型の会社機関設計と運営、事業オーナー制(2016年度)、グループ・チーフオフィサー(CxO)制(2017年度)など、グループ経営体制の強化に向けて着実に取組みを進めてきました。そして、次のステージを目指すため、2019年6月に「監査役会設置会社」から「指名委員会等設置会社」に移行し、グループの目指す姿の実現に向け、より迅速に意思決定し、能動的に実行する体制構築を目指すこととしました。

これまでのコーポレート・ガバナンス改革



コーポレート・ガバナンス体制



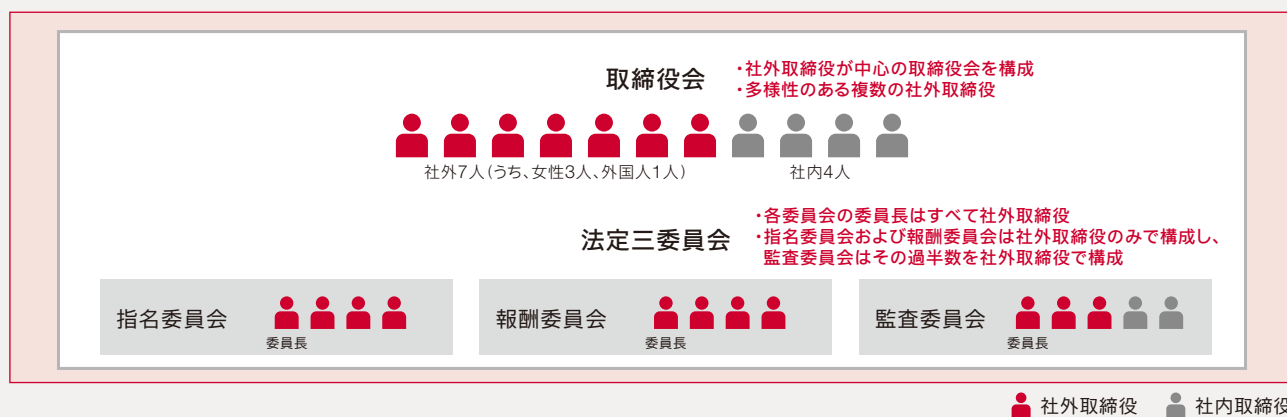
各機関およびグループCEOをはじめとする各役職は以下の英語表記を略したものです。Global ExCo: Global Executive Committee/MAC: Managerial Administrative Committee/グループCEO: Group Chief Executive Officer/グループCOO: Group Chief Operating Officer/グループCFO: Group Chief Financial Officer/グループCSO: Group Chief Strategy Officer/グループCDO: Group Chief Digital Officer/グループCRO: Group Chief Risk Officer/グループCIO: Group Chief Information Officer/グループCHRO: Group Chief Human Resource Officer/グループCBO: Group Chief Brand Officer

指名委員会等設置会社へ移行

当社は、コーポレート・ガバナンス体制強化の一環として、2019年6月に指名委員会等設置会社へ移行しました。経営の監督と業務執行を分離することで、取締役会の監督機能の強化および執行部門への大幅な権限委譲による業務執行の迅速化を図ります。また、指名・監査・報酬の法定三委員会設置によって、より高い透明性と公正性の向上を実現していく統治体制を構築しています。

業務執行体制ではグループCEOとグループCOOの全体統括のもと、各執行役が取締役会から委任を受けた業務執行の決定および業務執行を担うとともに、事業オーナー制、グループ・チーフオフィサー（CxO）制を採用し、敏捷かつ柔軟な意思決定および業務執行ならびに権限・責任の明確化を図っています。

指名委員会等設置会社の監督体制



Global ExCo、経営執行協議会(MAC)の設置

グループ全体の戦略的課題などに関する協議を行う執行部門の最上位の会議体として、Global ExCoを新たに設置しました。海外保険事業の主要メンバーを含む本会議は、グループCEOの諮問機関として、グループ全体の経営戦略や業務執行方針などの経営に重大な影響を与えるテーマについて、グローバルな視点から、高い見識と多様な意見に基づいて協議を行っています。Global ExCoでの協議の内容は直ちに各事業戦略に反映され、

具現化されて業務の意思決定・執行のスピードを上げています。

主に国内事業案件や管理業務案件に係る重要事項などは、グループCOOの諮問機関である経営執行協議会(MAC)で具体的に協議されたあと、実行されます。経営執行協議会(MAC)での協議内容はGlobal ExCoメンバーにも共有することで、二つの会議体がそれぞれの機能を有機的に発揮していく体制構築を目指しています。



※ ガバナンスの詳細は、P.72以降をご参照ください。

事業環境と中長期の針路

当社グループが130年の歴史のなかで培った経験をもとに、今後想定されるリスクをビジネス機会ととらえ、安心・安全・健康に資する最高品質の商品・サービスを提供することで、社会に貢献していきます。



戦略に基づく施策例

- IT・デジタルを活用した成長戦略
- 先進プレーヤーとの協業による新事業の創造
- 徹底したお客さま視点での価値判断

- LINEを活用した若年層向けの新たな保険加入体験提供(『LINEほけん』の開発・提供)
- DeNAとの共同出資による個人間カーシェア事業とマイカーリース事業への進出
- デジタル技術を活用したシニアドライバーの事故防止
- 健康サービスブランド『Linkx(リンククロス)』の立ち上げ
- 最新のテクノロジーを活用した新たな介護の創造を目指す「Future Care Lab in Japan」の開設
- 認知症サポートプログラムの展開(『認知症保険』や『SOMPO笑顔倶楽部』の提供など)
- 仕事付き高齢者向け住宅の展開 など

- 新たなビジネスモデルの進化
- デジタルネイティブ向けのマーケティング
- デジタル技術を活用したお客さま接点の変革
- 各事業部門における業務効率化の進展

- 安心・安全な自動運転社会に貢献する新たな商品・サービスの開発
- LINEを活用した事故受付・事故対応サービスの開始
- Digital Lab(東京・シリコンバレー・テルアビブ)を起点としたスタートアップとの協業
- サイバーセキュリティ事業への参入
- サイバー攻撃により発生する費用などを補償する『スマートハウス向け火災保険』の提供
- AIを活用した保険金・給付金支払業務 など

- 先進プレーヤーとの協業による新事業の創造
- ステークホルダーとの協働、イニシアティブへの積極的な参画

- AIを活用した防災・減災システムの開発・提供
- テクノロジーを活用した被害予測モデルの確立
- ESGファンド普及・拡大への取組み
- 将来を担う子どもたちとその保護者を対象とした防災教育「防災ジャパングプロジェクト」
- 地域の環境団体やNPO支援センター、日本NPOセンターと協働し市民参加型の生物多様性保全活動を行う「SAVE JAPANプロジェクト」
- 「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」への賛同表明と開示に向けた対応
- 農業経営リスクの軽減を目的とした『天候インデックス保険』の提供 など

価値創造の戦略

各事業のトランスフォーメーション

「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向け、グループ全体、そして各事業がトランスフォーメーション(質的進化)を着実に進めています。現中期経営計画前半(2016~2018年度)は、既存事業の枠にとらわれない新たな事業や商品・サービスの開発が加速しました。中期経営計画後半(2019~2020年度)も事業ポートフォリオの変革を進め、事業領域・収益源の多様化を進めます。

●個人間カーシェア事業とマイカーリース事業への参入

DeNAとSOMPOホールディングスは、「安心・安全」な個人間カーシェア市場の実現を目指して、2019年2月にモビリティ領域における合弁会社「DeNA SOMPO Mobility」「DeNA SOMPO Carlife」を設立し、個人間カーシェア事業とマイカーリース事業に参入しました。

●「自動運転」時代を見据えたサービス実証の推進

「補償」中心から「サービス」を中心とした、保険会社の新たな役割を果たすことで、新たな市場をとらえていくことを目的に、2018年9月には、自動運転車の遠隔監視・操舵介入と、事故トラブル対応などの研究施設「コネクテッドサポートセンター」を開設しました。また、2019年2月には、自動運転ソフトウェアを開発するティアフォー、高精度三次元地図の製作・配信を行うアイサンテクノロジーと提携し、自治体や交通事業者が自動運転のサービス実証を実施するためのソリューション・サービスの開発に着手しています。

国内損保

効率化などによるさらなる利益成長・安定化と新たな収益源の創出

- AI・RPA・ITシステムなどへの先行投資や販売網最適化による効率化
- 商品プライシング戦略の最適化、事業費削減による収益構造改革
- 協業・デジタル活用による新顧客接点や新収益源の創出



●健康維持・増進をサポートする『リンククロス』

『リンククロス じぶんと家族のお守り』は、喫煙状況や健康状態が改善されたお客さまの保険料が安くなり、契約日にさかのぼって保険料差額相当額を「健康チャレンジ祝金」としてお受け取りいただける「健康☆チャレンジ!」制度を組み込むことで、健康増進を支援します。

新たなビジ

外部パートナーとの



国内生保

「健康応援企業」への変革がもたらす着実な利益成長

- 保有契約の着実な積み上げによる利益拡大
- お客さまの健康維持・増進機能と保険を統合した「Insurhealth®」の展開
- AI・RPAの活用などによる非連続な生産性向上



●『リンククロス 笑顔をまもる認知症保険』の販売開始

2018年10月に、業界初となるMCI(軽度認知症)の段階から保険金をお支払いする認知症保険を販売開始しました。MCIや認知症の早期発見や認知機能低下を予防するための情報提供・サービス紹介などを行う認知症サポート『SOMPO 笑顔倶楽部』を付帯しており、グループ一体で健康応援型の商品を開発しています。

●認知症サポートプログラムの提供

認知症に関する社会的課題をグループ全体で解決するべき重要な課題ととらえ、「SOMPO 認知症サポートプログラム」を展開しています。2018年10月には、認知機能低下の予防を目的としたWebサービス、認知症サポート『SOMPO 笑顔倶楽部』を開始し、グループ横断で保険商品の付帯サービスとして提供しています。

●サイバーセキュリティ事業への参入

2017年11月にイスラエルに設置した「SOMPO Digital Lab」のノウハウを活用し、高度化・巧妙化するサイバー攻撃に最先端の技術で対応すべく、2018年1月にサイバーセキュリティ事業に参入しました。

安心・安全・健康のテーマパーク

●グローバルプラットフォーム戦略の加速

農業保険のプラットフォーム『AgriSompo』や金融機関・専門職業向けなどスペシャルティ保険のプラットフォーム『SomPro』を立ち上げ、グローバル展開を加速しています。また、2018年4月にはリテール分野でもプラットフォームを立ち上げ、グローバルでのノウハウ共有を進めています。

海外保険

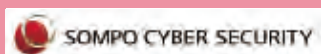
グループの利益成長ドライバー

- 企業分野・リテール分野それぞれのグローバルプラットフォーム・オーガニック成長の加速
- 既存事業を補完するボルトオンM&Aなどによる事業基盤の拡充
- リスク・リターンを重視した規律ある引受の継続



ネスモデル

連携と事業連携を加速



介護・ヘルスケア等

収益性向上と社会的課題の解決を両立

- 最先端の技術を活用した収益性向上
- 認知症関連サービスやシニアマーケットにおける新たな収益源創出



●Future Care Lab in Japan

国内外の最新テクノロジーの実証などを行う研究所「Future Care Lab in Japan」を2019年2月に開設しました。

●SOMPOケア FOOD LAB

2018年3月に「SOMPOケア FOOD LAB」を開設し、新規・改善メニューの立案や咀嚼・嚥下の状態に合わせたメニュー開発を行っています。また、食に関する既存のノウハウを生かし、新規事業としてフードビジネスを強化しています。

トランスフォーメーションを支えるファクター

1 サステナビリティ SOMPOの強み

新たな価値を創造し続けていくために、時代の先を見据えて社会的課題を見出し、その解決に向けてソリューションプロバイダーとして取り組んでいくことが、当社グループのトランスフォーメーションの原動力となっています。

これまでの歩み

1992年

- リオ・デ・ジャネイロ
「環境と開発に関する国連会議(地球 サミット)」

2000年

- 介護保険法施行

2007年

- 日本が超高齢社会に突入
(65歳以上が人口に占める割合が21.5%)
※出典:「人口推計」(平成20年4月15日公表)総務省HP

当社グループの取組み

1990年

- 「地球環境リスク・マネジメント室」設置

1995年

- 「国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI)」署名



1997年

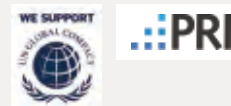
- 事務本部ビル ISO14001認証取得(国内金融機関初)

2001年

- 「環境・社会レポート 2001～サステナビリティレポート～」発行(国内金融機関初)

2006年

- 国連グローバル・コンパクト(UNGC)署名
- 責任投資原則(PRI)署名(国内保険会社初)



商品・サービスなどを通じた取組み例

日本のESGファンドの先駆け

損保ジャパン日本興亜アセットマネジメントは『損保ジャパン・グリーン・オープン(「ぶなの森」)』の運用をESGファンドの黎明期である1999年から開始し、長年に渡り環境対策などに積極的に取り組む企業の株式への投資と高い運用パフォーマンスを両立しています。 [P.58へ](#)



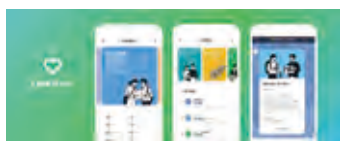
防災・減災を通じた災害に強い社会の実現

業界初となるAIを活用した地方自治体向け防災・減災システムの開発・提供や、防災教育などを通じた地域社会との連携、災害に強い都市づくりなど、人々が安心・安全・健康に暮らせる社会の実現に取り組んでいます。 [P.44へ](#)



金融サービスへのアクセス向上の取組み

東南アジアの農業従事者を対象とした天候インデックス保険の開発・提供や、「LINE」アプリを使用してスマートフォンから手軽に購入できる『LINEほけん』の提供など、金融サービスへのアクセス向上に取り組んでいます。 [P.44、P.71へ](#)



介護事業への本格参入

「人間」と「テクノロジー」の共生による新しい介護のあり方を提案し、介護人材の需給ギャップの解消に取り組む、持続可能な介護事業モデルの構築および高齢者が安心して暮らせる「世界に誇れる豊かな長寿国日本」の実現を目指します。 [P.53へ](#)



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標



当社グループは経営理念として、安心・安全・健康に資する最高品質のサービスの提供を通じて、持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています。

「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現を通じて経営理念に取り組むことで、SDGsの達成にも貢献していきます。

価値創造の戦略

2011年

- 国連「ビジネスと人権に関する指導原則」承認
- 東日本大震災

2015年

- 国連「SDGs(持続可能な開発目標)」採択
- 国連「パリ協定」採択

2017年

- 気候関連財務情報開示「タスクフォース(TCFD)」提言公表

2010年

- NKSJホールディングス発足
- 「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則(21世紀金融行動原則)」起草委員として参画



2012年

- 「UNEP FI 持続可能な保険原則 (PSI)」起草から参画し署名



2016年

- 国際社会の動向をふまえ、グループCSR重点課題を見直し P.69へ

2018年

- TCFD賛同 P.70へ

グループ全体でのCSR推進体制

当社グループは、CSRの幅広い取組みを推進する仕組みとして、ISO14001をベースとした「CSRマネジメントシステム」を構築し、CSR推進の基盤としています。グループ会社において年間を通じたCSR実施計画を策定し、改善に向けたPDCAを実践しています。

また、各社における好取組みの共有・進捗確認およびグループ全体のCSRの取組みの底上げを図ることを目的として、グループCBOを本部長、各社の役員クラスをメンバーとした「グループCSR推進本部」を設け、ESG課題などについても協議を行っています。



今後どのようにテーマパーク化、グローバル化を後押ししていくのか

課題先進国の日本から先駆的なソリューションを提供するなど、ステークホルダーと協働してグローバルに複雑化した社会的課題の解決に取り組めます。今後は「いて欲しいSOMPO、いなくては困るSOMPO」を目指してトランスフォーメーションを進め、「誰一人取り残さない」人間中心の社会を将来世代へ引き継いでいきます。

トランスフォーメーションを支えるファクター

2 人材

SOMPOの強み

「企業文化の変革」と「事業ポートフォリオの変革」を通じて、トランスフォーメーションを達成します。グループの人材集団の多様性、専門性、市場価値向上を進めることが「企業文化の変革」には不可欠です。そのため、当社グループは「人材」をトランスフォーメーションを支える重要なファクターと位置づけています。

これまでの歩み

■選抜型研修

グループの経営人材育成を目指し、事業の垣根を越えて女性向けおよびグローバル・ベースの選抜型研修を展開

2011年

- 女性経営プログラム

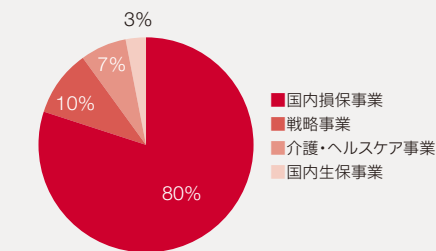
2012年

- SOMPO Global University

2017年

- Global Leadership Program
- Global Executive Program

女性経営プログラム	将来、経営層・部長を担う女性社員を対象に経営視点・視座の向上を目的としたプログラム（累計98人参加）
SOMPO Global University	若年層向けに、将来経営を担いグローバルに活躍する人材の育成を目的とした企業内大学（累計17カ国 162人参加）
Global Leadership Program	中堅層向けの将来の経営者としての視座を高めることを目的としたプログラム（累計8カ国 23人参加）
Global Executive Program	上位層の経営者候補向けのグローバルリーダー育成を目的としたプログラム（累計8カ国 24人参加）



2019年度女性経営プログラム参加者 事業別人数比率

■グローバル・ベースの人材交流

グループの人材がグローバル・ベースで活躍できる環境を整えるため、海外グループ会社との人材交流を活性化

2014年

- Exchange Program* 開始
- * 2019年から「Global Assignment Program」へ名称変更



Exchange Programの様子

2017年

- グローバル・ベースのタレントマネジメントを開始

■グローバル・ベースの人事基盤(システム・制度)の構築



統合された人事システム基盤

グループの人材がグローバル・ベースで活躍できる環境を整えるため、人事基盤を構築

2016年

- グローバル共通の人事システム基盤を海外グループ会社から導入開始

2017年

- グループ全体の重要ポスト(キーポスト)の見える化と評価軸(コンピテンシー)のコア部分の共通化

2018年

- 国内グループの人事システム基盤統一を目指したプロジェクト始動

今後どのようにテーマパーク化、グローバル化を後押ししていくのか

当社グループに集まる国籍・性別・経験・年齢の異なる8万人の多様な人材の知恵や経験をグループの成長に活かすグループ人事施策を展開します。先の見えないVUCAの時代では、人材の多様性こそが企業の未来を切り拓く原動力となります。当社グループのトランスフォーメーション、そしてそれを実現するための「企業文化の変革」をリードし、「真のグローバル企業」に進化すべく、人材集団のトランスフォーメーションを実現していきます。特に、「多様性」「専門性」および「市場価値向上」を推進することにより、グループに集まる一人ひとりが自らのミッション達成を目指し強みを発揮することで、グループの成長を後押しします。

※人材に関する取組みの詳細については、P.60以降をご参照ください。

3 デジタル

SOMPOの強み

デジタル・ディスラプションは、保険業界にも大きな影響を与えていると考えています。すでに、これまでの保険の概念を覆す商品やサービスが、ウェブやスマートフォンで提供されており、生き残るためには、積極的にデジタル・トランスフォーメーションを仕掛けていくことが重要であり、「デジタル」の積極的な活用こそ、当社グループのトランスフォーメーションを支えるファクターです。

これまでの歩み

■ SOMPO Digital Labの設置

SOMPO Digital Lab Tokyo

2016年4月設立



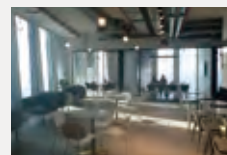
SOMPO Digital Lab Silicon Valley

2016年4月設立



SOMPO Digital Lab Tel Aviv

2017年11月設立



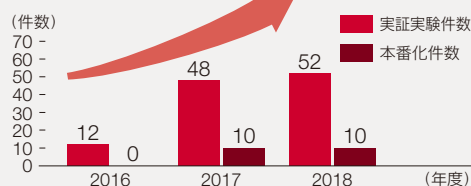
SOMPO Digital Lab Tokyo	<ul style="list-style-type: none"> デジタル技術を活用したサービスの実証実験 新ビジネス検討 など
SOMPO Digital Lab Silicon Valley	<ul style="list-style-type: none"> 最新技術・ビジネスモデルの研究・情報提供 現地企業とのネットワーク構築
SOMPO Digital Lab Tel Aviv	<ul style="list-style-type: none"> グループ各社のイノベーション推進 など

■ SOMPO Digital Labの体制

2016年4月に約 **10** 人の人員配置でスタートし、2019年6月末現在には、兼務者などを含め約 **120** 人の規模に成長し、当社グループのデジタル戦略推進を担う拠点として、トランスフォーメーションをさらに加速させていきます。また、2018年7月には、内製開発チームである「SOMPO Sprintチーム」を SOMPO Digital Lab Tokyo内に立ち上げ、アジャイル型開発手法を用いて、スピード感を持った実証実験体制の構築を行っています。

■ 実証実験・本番化の件数推移

▶ 着実に実証実験・本番化件数は増加



これまでに実証実験・本番化した主な案件

- 業界初*の「LINE」を活用した事故受付・事故対応サービスの開始
- シリコンバレーのデジタルヘルスケア分野のスタートアップ企業である Neurotrack Technologies, Inc. (ニューロトラック)と業務提携し、認知機能低下を予防するデジタルコーチングサービス「日本版メモリーヘルスプログラム(MHP)」の共同開発に向けた実証実験を開始
- シリコンバレーのスタートアップ企業 Trov.inc(トロブ)と協業し、自分の大切な所有物に1日単位で手軽にスマートフォンのウェブ上で保険加入できるオンデマンド型保険商品を開発 など

* 2019年7月現在、損保ジャパン日本興亜調べ

今後どのようにテーマパーク化、グローバル化を後押ししていくのか

保険は、もしもの時の備えとして事故やけが、病気が発生した際に保険金をお支払いすることで安心をご提供するものです。当社グループはそれに加え、デジタル技術を活用することで、これらを未然に防ぎ、保険が必要ないほどの「安心・安全・健康」な社会の実現をしたいと考えています。

東京・シリコンバレー・テルアビブというグローバルな拠点での情報収集力とコアコンピタンスとなるデジタルの力を活かして、グループ全社にデジタル変革を起こし、新しい顧客体験価値の創造と、真のサービス産業の実現を目指します。

※ デジタルに関する取組みの詳細については、P.64以降をご参照ください。



特集

グローバルビジネスのさらなる発展に向けて



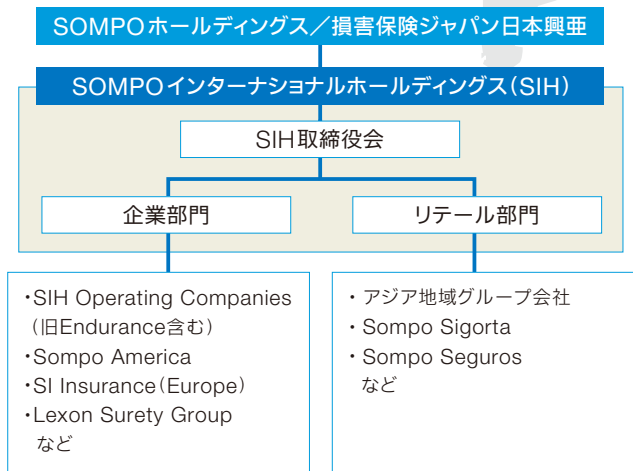
ジョン・チャーマン

海外保険事業オーナー 執行役

Executive Chairman of the Board of Directors,
Sompo International Holdings Ltd.

真に統合されたグローバルプラットフォームを活用した事業のトランスフォーメーション

海外保険事業のグローバルプラットフォーム体制図



企業分野とリテール分野における海外保険事業プラットフォームを進化させることで、当社グループは海外保険事業のトランスフォーメーションを果たし、オーガニック成長やM&Aによるさらなる発展を目指していきます。

昨年度、当社グループはグローバルベースでのリソースとノウハウを組み合わせることに注力し、主要地域において、複数の事業分野を横断して機能強化を図りました。当社グループの広範なグローバル・ネットワークを活用し、幅広い商品や保険引受ノウハウを引き続き提供していきます。さらに、企業分野プラットフォームに続き、リテールプラットフォームを立ち上げました。日本市場にとどまらないグローバルな市場でのさらなる成長の土台となる基盤を構築する役割を果たせたことを誇りに思います。

企業分野プラットフォームは、今や財物保険、新種保険、スペシャルティ保険など、あらゆる分野の商品・サービスを世界中で展開しています。例えば、欧州ではルクセンブルクに新設したSI Insurance (Europe)を通じて、統一された商品・サービスを欧州地域に提供しています。また、金融機関・専門職業人向けの商品・サービスを取り扱う商品統合プラットフォーム『SomPro』を通じ、世界中のお客さまへサービスの提供を継続しています。

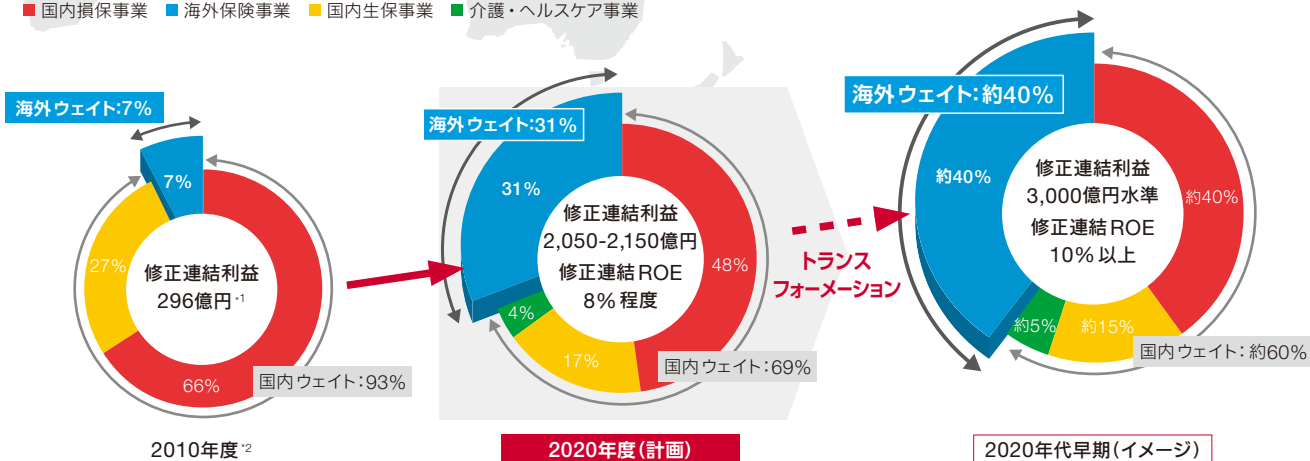
新たに立ち上げたリテールプラットフォームは、SOMPO

インターナショナルの保険引受ノウハウ、戦略的リスク経営(ERM)、テクノロジー技術などの知見を集約し、当社グループのネットワークを活用することで世界中のお客さまのニーズに合わせた先進的なサービスを提供していきます。

当社グループは、グローバルに協議し、意思決定する体制を構築するために「Global ExCo」を設置しました。この取組みは、日本の保険会社においては革新的なものであり、この会議体を通じてグループ全体の戦略的課題などについてグローバルな視点をふまえた質の高い意思決定を行うことができます。これにより、SOMPOホールディングスと海外グループ会社間の連携の強化およびコミュニケーションの活性化、ひいては真に統合された海外保険事業プラットフォームのさらなる発展を目指します。

海外事業の利益貢献を拡大

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



*1 現在の修正利益定義をベースとした試算値
*2 SOMPOホールディングス発足年度



規律ある戦略的M&Aの 実行により成長を推進

ナイジェル・フラッド

執行役専務 海外M&A統括

Executive Director & Chief Executive Officer,
Sompo International Holdings Ltd.

事業領域および利益規模の拡大

当社グループのビジョンであるグローバルトップ10水準の利益規模の実現に向け、引き続き規律ある戦略的M&Aを実行し、規模と事業領域の拡大を目指します。また、グローバルプラットフォームの拡大と多様化に向け、オーガニック成長、買収、出資、戦略的提携など、さまざまな選択肢から最適な手法を用い、さらなる成長機会を追求していきます。

専門性・知見の活用

世界の損害保険マーケットは大きな転換期を迎えています。当社グループはこうした環境の変化を機会ととらえ、有効活用する体制を整えています。リテール分野においては、各国のグループ会社から、それぞれの知見や専門性とテクノロジー、スケールメリットなどを結集・共有することで、リテールプラットフォームの構築に有効活用しています。一方で、企業分野プラットフォームは、当社グループの海外保険事業の成長の原動力と位置づけており、その成長のための価値・機能拡充を狙ったM&Aの機会を引き続き注視していきます。

企業分野プラットフォームの拡充

2018年度、企業分野プラットフォームの機能拡充・補完を実現し、取扱商品・サービスラインナップの多様化と事業収益のボラティリティの軽減に取り組みました。

例えば、各国・産業のリーディングカンパニーとの戦略的提携を行い、農業保険プラットフォーム『AgriSompo』の拡充を果たしています。ドイツの大手公営保険会社であるSV SparkassenVersicherung (SV社)とは提携を通じ、革新的な保険ソリューションを共同で開発しました。

また、食料品・農業市場向けにテクノロジー・ソリューションを提供する米国のリーディングカンパニー「CropTrak™」との提携により、農家、保険代理店、農業関連事業者に対して卓越した保険・リスク管理ソリューションの提供を開始しました。さらに、2018年3月に買収したA&A S.r.l. (A&A社)においても、その事業領域を拡大し、総合的保険代理店として、多岐にわたる農業保険商品をイタリア市場の農業事業者提供しています。



米国保証保険マーケットをリード

2018年度にはLexon Surety Group (Lexon社)を買収してSOMPOインターナショナルに統合し、米国の保証保険マーケットトップ10に入るリーディングカンパニーの地位を確立しました。Lexon社が誇る販売ネットワークと保証保険に関する高い専門性は、SOMPOインターナショナルの既存の商品ラインナップ・販売ネットワークと相互補完するたいへん効果的な統合となりました。今後も、既存の事業を補完・補強し、商品・サービスの向上に資するM&Aの機会を追求していきます。



世界各国の優れたノウハウの 結集によりグローバル展開を牽引

レジャイ・ダラス

Chief Executive Officer of Retail Insurance, Sompo International 兼
Chief Executive Officer & Director, Sompo Sigorta

海外リテール分野の成長

当社グループは、日本以外の地域においても60年以上にわたり、個人や企業のお客さまに対して保険サービスを提供してきました。新興国で主にリテール分野商品を販売するグループ会社（リテール会社）は、強固な顧客基盤を背景に着実に拡大を続け、大きなマーケットシェアを占めるに至っています。

2018年4月、当社グループはリテールプラットフォームを立ち上げ、海外所在のリテール会社すべてをSOMPOインターナショナル傘下に統合するプロセスに着手しました。この統合は当社グループの海外事業にとって新たな成長、規模拡大機会が得られる、保険業界でも稀有な事業形態となります。

リテールプラットフォームは、グループ会社の広範かつ専門的な知識、経験を結集することで先進的な商品・サービスを開発し、より広い顧客層へ提供することで、世界各国のマーケット事情に合わせた「最適解の提供」を目指しています。新たな商品、サービスを投入し、さらなる地理的拡大を進め、海外リテール分野の成長を牽引する中核機能としての役割を十分に果たしていくことができると自負しています。

成長の牽引役は革新的なパートナーシップと技術

例えば、トルコでは、技術革新がSompo Sigortaの市場トップの成長率を牽引しています。具体的には、年中無休のサービス提供を望む保険代理店をサポートするために開発したモバイルデバイス・アプリケーションは米国のデジタル関連表彰を受けました。また、料率決定の技術的知見や優れた市場戦略なども業績に貢献しています。

東南アジアでは、Sompo Holdings (Asia) が、ASEANの大手銀行グループCIMBにおける銀行窓販を通じて事業拡大を進めています。この背景には当社グループのブラン

ド戦略とデジタル戦略の貢献があります。

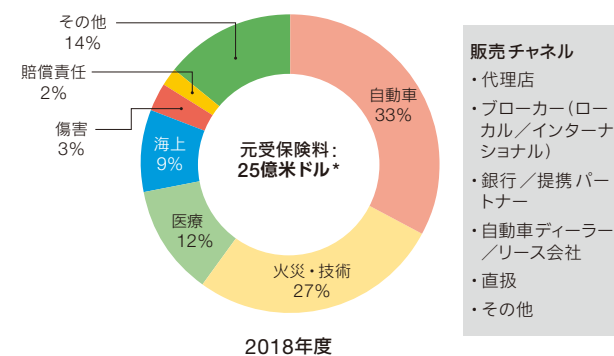
ブラジルでは、Sompo Segurosが先端デジタル・アナリティクスを基盤として、今やブラジル国内の海上保険販売でトップシェアを確立しています。当社グループはブラジルにおけるモデリング・ツールやアナリティクス・ツールを、他国の海上保険市場向けに提供、展開する準備を進めています。

中国では、Sompo Chinaが中国最大手のインターネット専門保険会社である衆安保険と提携し、訪日旅行者向け海外旅行商品を共同開発しました。この一大成長市場において当社グループの優れた顧客サービスを提供していきます。

さらにリテールプラットフォームは、Sompo Digital LabとInsureTech (Insurance+Technology) 関連のスタートアップ企業とも協働して、最新のデジタル商品・サービスの開発と、世界各国における提携パートナーとの新たな流通チャネルの創出を目指しています。

真に統合されたリテールプラットフォームの実現により、これらの取組みは、今後、世界中で展開する当社グループの発展につながると確信しています。

リテールプラットフォームの取扱保険料割合



* 日本以外の地域のリテール子会社および関連会社の元受保険料総額



高品質な商品・サービスを グローバルに展開

クリストファー・ギャラハー

Chief Executive Officer, Sompo International Commercial P&C 兼
Executive Director, Sompo International Holdings Ltd.

企業部門の成長戦略

現在、SOMPO インターナショナルの企業部門は、日本を除く世界中で当社グループのすべての元受・再保険事業を展開しています。

海外保険事業はここ5年間で大きく成長を遂げており、2018年には欧州におけるさらなるプレゼンスの向上や Sompo Japan Nipponkoa Insurance Company of Europe (SJNK Europe) との統合のため、新たな子会社 SI Insurance (Europe) を設立しました。SI Insurance (Europe) はルクセンブルクに本社を置き、ベルギー、フランス、ドイツ、イタリア、スペインおよび英国に支店を設置しています。このようにグローバルプラットフォームを活用することで、当社グループの専門性や幅広い商品・サービスを世界各国・地域に提供する体制を整えています。

グローバルな商品統合プラットフォーム

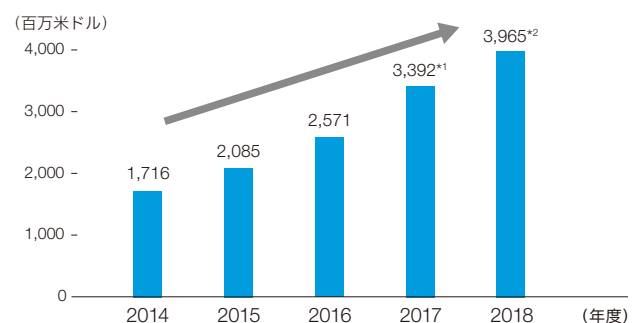
企業部門では、SOMPO インターナショナルが持つ保険引受、事故対応、リスクマネジメントに関する高度な専門性と、SOMPO ホールディングスが持つグローバルネットワークを最大限に活用し、新たな保険ソリューション（商品・サービス）の提供を拡大していきます。特定の事業分野における保険引受に関する専門性を集約した統合プラットフォームを開発し、世界各国のお客さまに質の高いサービスの提供を目指しています。例えば、農業保険に関する統合プラットフォーム『AgriSompo』では農業関係者に対して統一の基準での保険引受や一連の商品に対する専門知識と

技術を提供しており、最近ではタイやブラジルの農業者向けに天候リスクに対する新たな保険商品を展開しました。

また、他の事業分野においても『AgriSompo』のような商品統合プラットフォームを設立するよう各種取組みを行っており、2018年には、金融機関・専門職業人向けの統合プラットフォームとして『SomPro』を立ち上げました。『SomPro』は、グループ横断の専門チームの連携によって、金融機関向けの商品やサイバー保険などを提供します。

『AgriSompo』や『SomPro』のような商品統合プラットフォームは企業分野における成長戦略の一つとして位置づけており、今後も同様のプラットフォームの立ち上げを通じて、グループ各社が保有するライセンスやネットワークを活用し、各国のマーケットニーズに応じた革新的な保険ソリューションを提供していきます。

企業分野 元受保険料の推移（2014年以降）



*1 2017年に統合された Sompo America 他 の元受保険料 401 百万米ドルを含みます。

*2 2018年5月に統合された SJNK Europe の元受保険料 110 百万米ドルを含みます。



中期経営計画と 財務・資本戦略



グループCOOメッセージ	30
グループCSOメッセージ	32
グループCFOメッセージ	34
財務・ESGハイライト	38



意思決定と業務遂行の
質・スピード・柔軟性を高め、
グループ全体の質的進化を
着実に実行します。

グループCOO兼グループCBO
取締役 代表執行役副社長

辻 伸治

グループCOOに求められる役割

当社は、持株会社が発足し10年目に入り、今年度から中期経営計画が後半期間に入る節目を迎えています。その節目の年に、指名委員会等設置会社への移行と執行部門の最上位の協議体であるGlobal ExCoの設置を中心とする執行体制の見直しを行いました。これにより、監督と執行の役割の明確化、ガバナンスの透明性・監督機能の強化を果たし、執行のスピード・柔軟性・質の向上や経営のグローバル化を進めています。こうした新たなガバナンス体制への移行は、敏捷かつ柔軟な意思決定・業務執行を行うことで、「安心・安全・健康のテーマパーク」へのトランスフォーメーションをより確実に実現していくためにあり、その一環として、今年の1月にグループCOO(Chief Operating Officer)という執行の責任者を新設し、その役職に私が就任しました。グループCOOの役割は、従来グループCEOが責任を負っていた執行業務に関わる権限と責任の委譲を受け、4月にGlobal ExCoとともに設置された経営執行協議会(MAC)の議長として、グループ全体の運営・管理を統括することです。また、Global ExCoで協議した経営戦略および経営方針を実行・実現するための意思決定や足元の経営課題を解決し前進させるための意思決定などを行います。Global ExCoと経営執行協議会(MAC)とい

う2つの会議体を有機的に機能させながら、中期経営計画で掲げるグループ目標の達成に向けた具体的な取組みを推進していきます。

グループの質的進化に向けたチャレンジ

2016年度から2020年度までの現中期経営計画は、国内の人口減少・急速な高齢化、大規模自然災害の常態化、テクノロジーの革新やそれに伴うお客さまの行動変化など、外部環境の目まぐるしい変化を見すえ、「安心・安全・健康のテーマパーク」に向けたトランスフォーメーションを果たし、将来においても持続的に成長できる企業グループへの進化を目指しています。そして、トランスフォーメーションとは、単に変わるのではなく、「事業ポートフォリオの変革」と「企業文化の変革」という質的進化を意味しています。これは、保険事業を中心として130年を超える歴史を持つ当社グループにとって、重要なターニングポイントであり、これまでにないチャレンジです。

このチャレンジを確実に遂行していくため、2018年度までの3年間では、「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向けた基盤づくりを着実に進めています。事業オーナー制やグループ・チーフオフィサー(CxO)制の導入、指名委員会等設置会社への移行やGlobal ExCoの設置と

いったコーポレート・ガバナンス機能の強化をベースとして、国内損保事業ではプライシング、再保険戦略の見直しや政策株式の売却などによる資本効率の改善、海外保険事業では先進国の組織再編、リテールプラットフォーム構想などを立ち上げました。そして、国内生保事業では「健康応援企業」への変革に向けた『リンククロス』の立ち上げや「Insurhealth®」を軸とした商品・サービスの展開、介護・ヘルスケア事業では介護4社合併やグループ会社統合による生産性向上など、各事業で優位性確立と強化を進めてきました。加えて、2016年度のEndurance(現 SOMPO インターナショナルホールディングス) 買収に代表される M&Aによる成長加速や新たな事業機会の探求、認知機能の低下予防から認知症ケアまで幅広くサポートする「SOMPO 認知症サポートプログラム」の展開といった事業間連携(グループ横断)によるトータルサポート、世界3

極体制のSOMPO Digital Labから集めた最先端の知見・技術を活用したデジタル戦略の推進など、さまざまな取組みを実行しています。

このように、各事業でのオーガニックな成長、規律あるM&Aの実行、そして、当社グループにしかできない強みを発揮した新たな事業やグループ横断の取組みを同時並行的に実践・継続することで、外部環境がどのように変化したとしても成長を続けるレジリエントな企業グループへの質的進化、すなわち「安心・安全・健康のテーマパーク」に向けたトランスフォーメーションを実現していきます。

今後は新たなガバナンス体制のもとで、意思決定と業務遂行の質・スピード・柔軟性を高め、これまで以上にトランスフォーメーションを加速させ、持株会社発足10年目という節目の年を、次の10年、その先へ向けた飛躍の年となるよう取り組んでいきます。

国内損保事業	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 国内自然災害調整後では過去最高益を達成 ✓ プライシング戦略、再保険戦略などを見直すとともに、政策株式の売却などにより資本効率を改善 ✓ 『ポータブルスマイリングロード』や『LINEほけん』などの顧客接点を強化 	<p>修正利益(億円)</p> <p>※国内自然災害調整後</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>修正利益(億円)</th></tr> <tr><td>2015</td><td>1,119</td></tr> <tr><td>2018</td><td>1,475</td></tr> </table>	年度	修正利益(億円)	2015	1,119	2018	1,475
年度	修正利益(億円)							
2015	1,119							
2018	1,475							
海外保険事業	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Endurance(現SOMPOインターナショナルホールディングス)社買収、Canopus社売却など、先進国での組織再編を完了 ✓ リテールプラットフォーム構想、『AgriSompo』や『SomPro』などのグローバルブランドを立ち上げ 	<p>修正利益(億円)</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>修正利益(億円)</th></tr> <tr><td>2015</td><td>187</td></tr> <tr><td>2018</td><td>330</td></tr> </table>	年度	修正利益(億円)	2015	187	2018	330
年度	修正利益(億円)							
2015	187							
2018	330							
国内生保事業	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 『リンククロス』の立ち上げや「Insurhealth®」など、健康の維持・増進を軸にした商品展開・サービスを開始 ✓ 本社への事務集中化など、非連続な生産性向上に向けた取組みに着手 	<p>修正利益(億円)</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>修正利益(億円)</th></tr> <tr><td>2015</td><td>304</td></tr> <tr><td>2018</td><td>328</td></tr> </table>	年度	修正利益(億円)	2015	304	2018	328
年度	修正利益(億円)							
2015	304							
2018	328							
介護・ヘルスケア事業等	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 介護事業への本格参入を果たし、周辺領域での新たな事業機会を探求 ✓ 介護4社合併、グループ会社の統合や生産性向上により、早期黒字化を実現 	<p>修正利益(億円)</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>修正利益(億円)</th></tr> <tr><td>2015</td><td>15</td></tr> <tr><td>2018</td><td>52</td></tr> </table>	年度	修正利益(億円)	2015	15	2018	52
年度	修正利益(億円)							
2015	15							
2018	52							
デジタル戦略	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 東京、シリコンバレー、テルアビブの3拠点体制を構築し、デジタル技術活用を推進 ✓ 約100件の実証実験を経て、「コールセンターAI」など、20件を実用化 							
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業オーナー制、グループ・チーフオフィサー(CxO)制の導入 ✓ 新たなガバナンス体制への移行(指名委員会等設置会社、Global ExCo、経営執行協議会(MAC)設置) 							



トランスフォーメーションを加速し、
持続的な企業価値拡大を推進していきます。

グループCSO
執行役常務
奥村 幹夫

グループを取り巻く環境の変化

ここ数年の外部環境の変化を振り返ると、国内外での自然災害の多発や激甚化、世界経済の成長スピード鈍化、継続的な金融緩和による市場での資金滞留の長期化に加えて、デジタル化の加速など、世界は私たちの想定を上回るスピードと規模で変化してきました。そして、保険のあり方そのものを変えかねない自動運転やゲノム解析などの劇的な技術革新が新たな日常や生活をもたらしつつあります。

当社グループは、安心・安全・健康に資する最高品質のソリューションを提供し、人に社会に貢献していくこと

を、グループの経営理念として掲げています。こうした環境変化のなかでも、お客さまに選ばれ続ける企業グループとなるべく、変わりゆくお客さまのニーズを的確にとらえ、常にお客さま目線でグループを進化させ、目指す姿である「安心・安全・健康のテーマパーク」へのトランスフォーメーションを実現していかなければなりません。

トランスフォーメーションの加速

現中期経営計画の最終年度である2020年度までの2年間で、グループのトランスフォーメーションを加速してい

経済成長の鈍化

主要国での政治の混乱
米中貿易摩擦

事業基盤の浸食

自然災害被害の大型化
再保険市場への資本流入継続

デジタル化

デジタル・ディスラプション加速
プラットフォームの躍進

M&A市場の活況

業界内での大型 M&A 継続
業種をまたいだ買収の増加

「安心・安全・健康のテーマパーク」へのトランスフォーメーション

各事業の優位性強化

デジタル戦略

事業ポートフォリオの変革

企業文化の変革

きます。その中心となるのが、事業領域や収益源の多様化による「事業ポートフォリオの変革」とミッション・ドリブン(使命ありき)、リザルト・オリエンテッド(実現志向)な「企業文化の変革」です。この2つの質的進化を遂げることで、今後の飛躍的な成長への足場を固めます。

「事業ポートフォリオの変革」の実現に向けて、各事業の優位性強化を前提に、真に統合されたグローバルプラットフォームを基盤とした海外保険収益の安定的な成長を実現するとともに、国内事業においては保険を超えた事業領域の拡大を目指したさまざまな取組みを行っていきます。そして、これらを支え、加速するのがGlobal ExCoです。ここで生まれる多様性のある意見や経営戦略などを元にグループの成長を加速していきます。その具体的な事例が、今年6月にGlobal ExCo傘下に設置した「グローバル・トランザクション専門委員会」です。この委員会が、グループ横断で、保険分野に限らず、さまざまな事業領域に対する国内外のM&A、出資、提携などの活動(トランザクション)のイニシアティブを發揮し、国内外のM&Aなどを推進していきます。

また、「安心・安全・健康のテーマパーク」は、各事業のサービスの足し算に留まることなく、グループ全体としてリアルデータの活用を結節点とし、事業間が連携して付加価値を提供する構想です。その鍵はデジタル戦略とリアルデータです。最先端のデジタル技術を駆使しつつ、リアルデータから読み解けるお客さまのニーズを正しくかつリアルタイムに理解し、事業間で連携した新しい価値・ソリューション

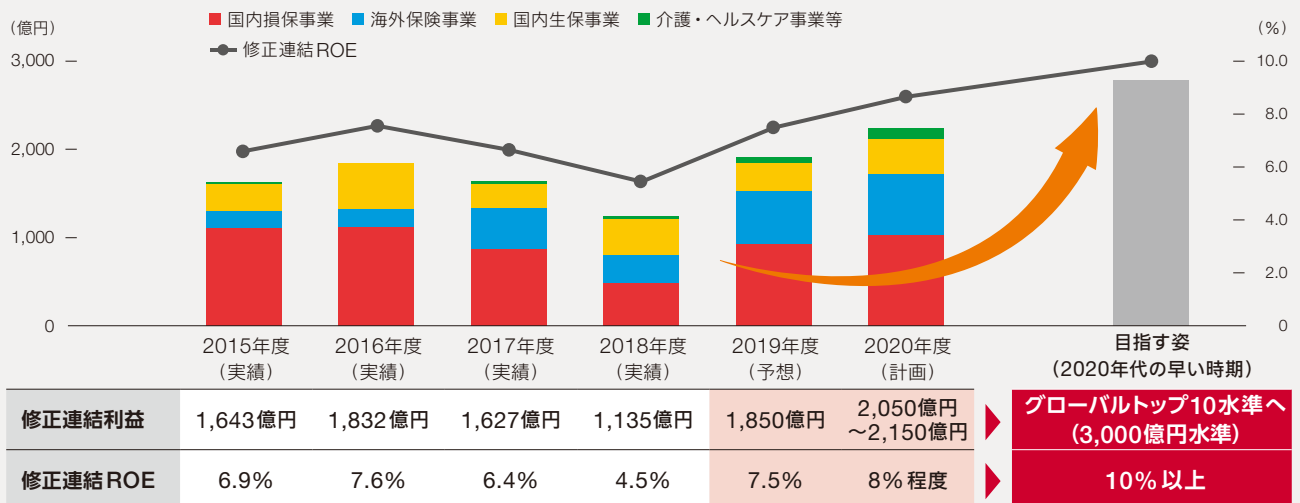
の提供に取り組んでいきます。

このように、事業収益の安定成長、保険を超えた事業領域の拡大、そしてリアルデータとデジタルを活用した付加価値創造を有機的に実践していくことで「事業ポートフォリオの変革」を進めていきます。

そして、グループの役職員一人ひとりが、各事業の成長や新たな事業、付加価値の創造を自らのミッション(使命)として責任をもって引き受け、その実現に向けて真摯に取り組む、失敗を恐れることなくチャレンジし、成功体験を積み重ね、最後には大きな成長を達成する、これにより「企業文化の変革」が実現していきます。そして企業文化が変われば、事業ポートフォリオの変革もさらに加速します。そのためには、従来の延長線上にはない新しい発想でチャレンジし、そして多様性と成果を追求するアウトプット主義へと転換することが必要であり、それらを強く意識する契機としてのテレワーク推進などを通じ、働き方改革を実現することが重要になります。

こうした質的進化の実現を通じて、社会やお客さまの課題を解決し、信頼され、そしてさらに多くのお客さまとつながることで、新しくかつ高い付加価値をお客さまに提供し、企業価値を高めていく、このような持続的な成長サイクルを確立させ、実践していきます。

そして、「安心・安全・健康のテーマパーク」に向けたトランスフォーメーションを果たし、2020年代早期の「修正連結利益3,000億円以上および修正連結ROE10%以上」の達成を目指していきます。



※2015年度の数値は現在の修正利益定義をベースとした試算値



戦略的リスク経営(ERM*)の枠組みに基づき、
利益・資本のバランスをふまえ、
魅力ある株主還元、
企業価値最大化を目指します。

* ERM:Enterprise Risk Management

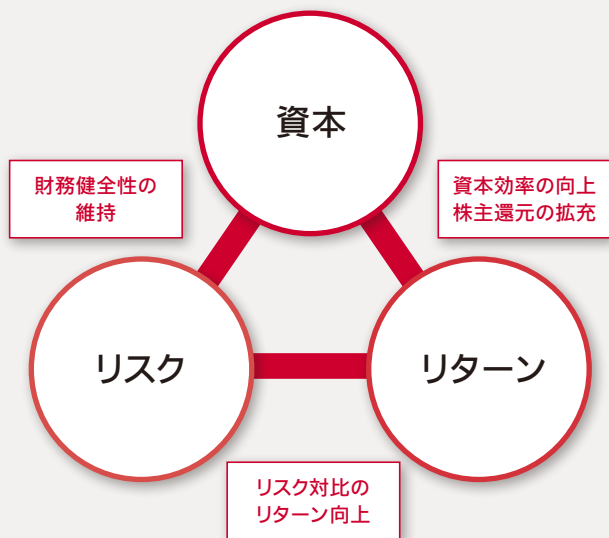
グループCFO兼グループCIO
執行役常務

濱田 昌宏

資本政策に関する基本方針

SOMPOホールディングスの資本政策は、戦略的リスク経営(ERM)の枠組みに基づき、資本・リスク・リターンのバランスを適切にコントロールすることで、強固な財務健全性を維持しながら、修正連結利益3,000億円水準の利益規模への成長と修正連結ROE10%以上を見込める着

ERMフレームワークに基づく資本政策



実な資本効率の向上、成長事業への投資などにより拡大した利益および資本の水準に見合った魅力ある株主還元(株主配当+自己株式取得)の実現を基本方針としています。

この基本方針に基づき、国際的な資本規制にも準拠した財務健全性の管理手法を適用するほか、業績評価および投資判断といった幅広い分野での経営判断において、修正連結ROEと連動する評価指標やリスク対比のリターン指標(ROR:Return on Risk)の検討・活用などを進めています。継続的に資本の質を向上させ、積極的なリターン獲得が可能な資本政策を実践することで、企業価値の最大化を目指しています。

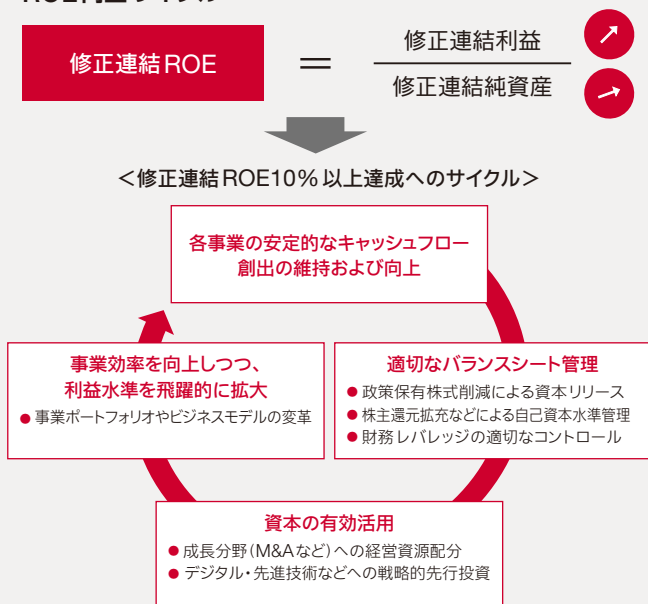
資本効率の向上

戦略的リスク経営の枠組みに基づく持続的な資本効率(ROE)向上を実現するための運営サイクルを確立しています。グループの各事業が安定的にキャッシュフローを創出する体制を維持・向上しつつ、政策保有株式の継続的な削減、株主還元の拡充および財務レバレッジのコントロールなどの適切なバランスシート管理を行っています。そのうえで、成長事業分野(M&Aなど)への経営資源配分およびデジタル技術や先端科学技術といった産業構造の変革をもたらすとともに、新事業の創出が期待されるさまざまな分野へ

の戦略的先行投資などに有効活用するほか、事業ポートフォリオやビジネスモデルの変革により事業効率の向上・利益水準の飛躍的拡大を達成することによって、修正連結利益および修正連結ROEを持続的に向上させ、中長期的な目標水準達成に向けて、グループを運営しています。

なお、2018年度は想定を上回る自然災害などの影響を受け、修正連結利益は1,135億円、修正連結ROEは4.5%となりました。2019年度は自然災害の平準化を見込んでおり、利益水準およびROEは改善する見込みです。今後も、目標水準の早期達成に向けて着実に資本効率向上の取組みを進めていきます。

ROE向上サイクル



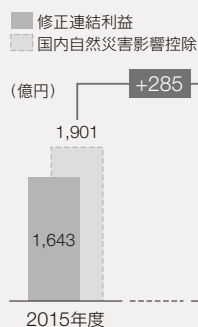
政策保有株式に関する方針と削減状況

政策保有株式については、当社の子会社である損保ジャパン日本興亜を通じて、株主配当金収入や株価上昇によるリターン獲得、保険販売チャネルや業務提携先との関係強化および企業との保険取引の維持・強化などを目的として保有しており、毎年、取締役会において保有を継続する経済合理性があるかどうかの検証を行っています。検証に際しては、保険取引やアライアンス強化など保有目的に基づく将来性、株価上昇による含み益形成や株式としての長期的展望に加え、保険引受および株式のリターンとリスクを定量的に評価する指標なども活用しています。

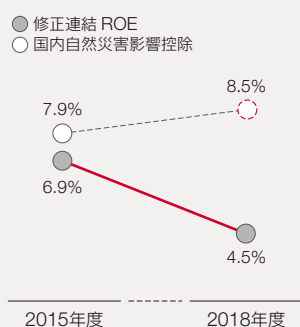
資本政策の一環として、政策保有株式の継続的削減により生まれるキャピタル益の一部をM&Aなどの成長事業投資に配分することにより、財務健全性の確保と資本効率の向上を目指す経営方針としており、中期および年度の政策保有株式の保有方針・売却計画を決定しています。

なお、現中期経営計画期間においては、毎年1,000億円程度の削減を進める計画としています。2018年度は1,580億円の削減とペースを加速し、2016年度からの3年間で3,719億円の削減を達成しています。引き続き、定量的な評価および株式保有企業との十分な対話などを経たうえて、株式保有残高削減に努めていきます。

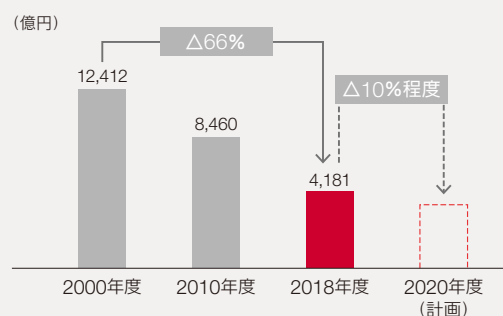
修正連結利益



修正連結ROE



薄価ベースの政策保有株式残高(実績と残高)



株主還元

株主の皆さまへの還元につきましては、財務状況や今後の事業環境などを勘案しつつ、現中期経営計画後半期間(2019年度・2020年度)においては増配の継続を基本としており、株価・資本の状況に応じた機動的な自己株式取得も選択肢としながら、魅力ある株主還元の実現を目指します。

修正連結利益の成長を背景に、株主の皆さまへの還元総額(配当総額+自己株式取得額)を積極的に拡大する方針であり、現中期経営計画後半期間(2019年度・2020年度)における株主還元の目標水準としては、総還元性向*1で修正連結利益の50%~100%としています。

なお、2018年度の業績に対する株主還元としては、2018年度配当を前期から20円増配の1株当たり130円(中間65円、期末65円)とするとともに、総額335億円の自己株式取得(上限、株主還元目的)を公表しました。

これにより、2018年度の業績に対する総還元性向は72%となります。

2019年度配当は、2018年度からさらに20円増配となる1株当たり150円(中間75円、期末75円)と、6期連続の増配を見込んでいます。

今後も内部留保した利益や政策保有株式売却に係るキャピタル益などを魅力ある成長投資に活用し、事業の飛躍的成長を推し進めることにより、拡大した利益を原資として株主還元を拡充していくことで、株主価値の最大化を実現していきます。

なお、当社のトータル・シェアホルダー・リターン*2は中期経営計画の公表以降、TOPIXを大きく上回って推移しており、着実に株主価値は増加しています。

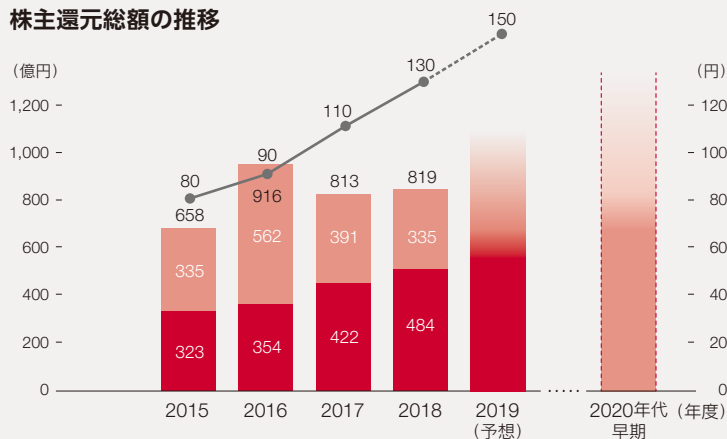
*1 総還元性向とは、毎期の利益に対する株主還元のウェイトを示す指標で次の計算によります。

総還元性向=(配当総額+自己株式取得総額(株主還元目的))/修正連結利益

*2 トータル・シェアホルダー・リターンとは、配当再投資後の収益率です。

※修正連結利益の計算方法については、P.39をご覧ください。

株主還元総額の推移



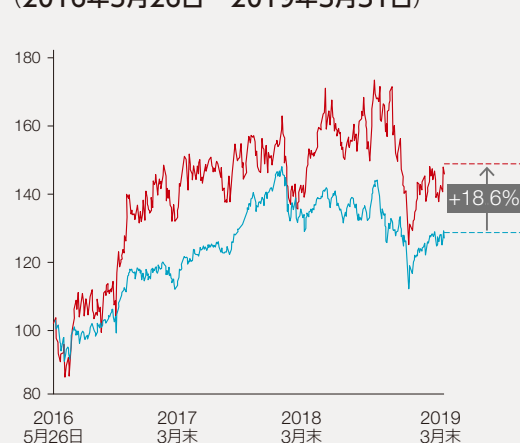
修正連結利益(億円)	1,320	1,832	1,627	1,135	1,850	3,000水準
総還元性向	50%	50%	50%	72%	—	—
(参考)年度末株価	3,188円	4,079円	4,282円	4,098円	—	—

■ 配当総額(左軸) ■ 自己株式取得総額(株主還元目的)(左軸)

● 1株当たり年間配当金(右軸)

※前中期経営計画期間(2015年度まで)は、国内生保事業の修正利益を除く。

トータル・シェアホルダー・リターンの推移
(2016年5月26日~2019年3月31日)



■ 当社 ■ TOPIX

※中期経営計画公表日である2016年5月26日を100とした指数

財務健全性の維持

強固な財務健全性を維持するため、経済価値ベースの「資本」と「リスク」を対比したESR (Economic Solvency Ratio)に基づく自己資本管理を行っています。

自己資本管理にあたっては、グループ戦略上の適正な資本水準の目安として、ターゲット資本水準(ESR:180~250%)やリスク許容度を設定するほか、ESRの算定において、昨今の規制動向や国内外保険会社の開示状況などをふまえ、グローバルでの比較可能性を高めるため、国際的な資本規制に準拠した資本管理手法を採用し、財務健全性の維持・管理に努めています。

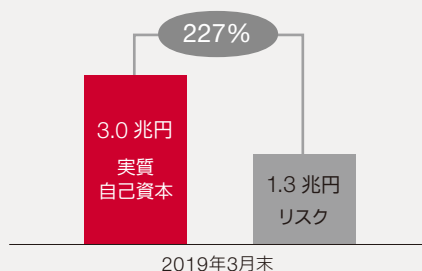
なお、2019年3月末基準のESRは227%と、ターゲット資本水準の範囲内に収まっており、十分な財務健全性を有しています。

ESR(Economic Solvency Ratio)

ターゲットレンジは概ね180~250%

180%: ストレストテストをふまえても財務健全性を安定的に確保可能な水準

250%: 資本効率の観点からふまえて設定



リスク対比の収益性向上

リスク対比のリターン指標であるRORなどをさまざまな経営の意思決定の場面で活用し、リスクに見合ったリターンの確保・向上に資する事業運営を行うことで、各種指標の向上を通じて、資本効率の向上および財務健全性の維持を図り、持続的な企業価値拡大を目指しています。

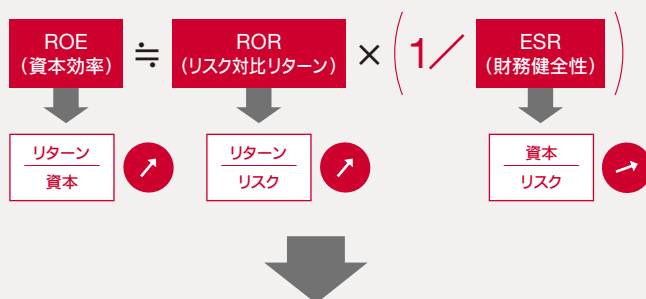
事業計画の策定では、グループ全体の資本効率、財務



健全性、利益安定性に関する将来見通しに加えて、事業単位・保険種目ごとのリスク・リターンを含めた定量分析をふまえて、計画の妥当性確認を行っています。

個別施策においても、政策保有株式削減における銘柄選定のほか、自然災害リスクの再保険戦略やM&Aの投資判断、保険商品における引受戦略・料率設定、役職員の業績評価など、幅広い局面でRORなどを「経営のものさし」として活用しています。

RORの活用 (ROEの分解イメージ)



ROEは、おおそRORとESR(逆数)に分解することができ、財務健全性を維持したうえで、RORを向上させることで、資本効率の向上につながります。

SOMPOホールディングス 連結財務指標・ESG指標

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	
業績概況 (百万円)							
経常収益	2,621,689	2,790,555	2,843,226	3,008,339	3,282,343	3,256,186	
正味収入保険料	1,933,283	1,973,777	2,062,606	2,268,967	2,508,031	2,552,193	
生命保険料	238,178	250,193	264,732	277,230	277,208	297,696	
経常利益	△ 6,437	△ 51,815	104,783	112,391	208,309	216,853	
親会社株主に帰属する当期純利益	△ 12,918	△ 92,262	43,618	44,169	54,276	159,581	
包括利益	△ 143,120	△ 48,098	319,047	149,965	469,485	△ 116,689	
1株当たり情報 (円)							
当期純利益	△ 31.11	△ 222.30	105.10	106.98	132.85	394.21	
配当額	80.0	80.0	60.0	60.0	70.0	80.0	
(うち中間配当額)	-	-	-	30.0	30.0	40.0	
潜在株式調整後当期純利益	-	-	104.87	106.77	132.61	393.66	
財政状態 (百万円)							
純資産額	1,079,446	1,000,577	1,283,488	1,390,153	1,829,852	1,652,839	
総資産額	8,981,974	8,893,378	9,178,198	9,499,799	10,253,431	10,186,746	
自己資本比率 (%)	12.0	11.2	13.9	14.5	17.8	16.1	
連結ソルベンシー・マージン比率 (%)	-	549.8	688.3	783.1	803.4	851.4	
株式情報 (株)							
期末発行済株式数 (除く自己株式)	415,106,429	414,825,205	414,726,157	411,284,208	408,037,848	404,162,514	
修正財務指標							
修正連結利益 (億円)	807	12	1,116	1,015	1,383	1,643	
修正連結ROE (%)	4.2	0.1	5.4	4.3	5.2	6.9	
ESG指標							
温室効果ガス (GHG) 排出量 (スコープ1～3) (tCO ₂) *1	-	-	138,039	139,736	155,140	151,704	
社外取締役比率 (%)		50.0	50.0	25.0	33.3	33.3	
女性管理職比率 *2 (%)		4.0	5.3	5.0	5.2	11	

※ 2011年10月1日付で普通株式4株を1株の割合で併合しています。2010年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益、1株当たり配当額および期末発行済株式数 (除く自己株式) を算定しています。

※ 「企業結合に関する会計基準」などを採用し、2015年度より、「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としています。

※ 連結ソルベンシー・マージン比率については、2011年3月31日付で改正された保険業法施行規則などにより、また2011年度末より連結ベースの財務健全性基準として適用されることになったものです。また、2013年度末から算出にかかる法令などが改正されています。このため、2013年度以降の数値は、2012年度以前とは異なる基準によって算出されており、2010年度の数値はありません。

※ 2010年度および2011年度の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、1株当たり当期純損失であるため記載していません。

※ 2016年度から修正連結利益の定義を変更しています。(2015年度数値についても新指標に組み替えて表示しています。)

*1 スコープ1 (ガソリンなどの使用による直接排出)、スコープ2 (電力などのエネルギー起源の間接排出)、スコープ3 (輸送や出張など、バリューチェーン全体における間接排出) の合計値であり、算定対象範囲は以下のとおりです。なお、2012年度から認証機関による第三者検証を毎年受けています。
2012年度: NKSJホールディングス (現SOMPOホールディングス) の連結子会社など27社、2013年度: 損保ジャパン (連結子会社含む) および日本興亜損保 (連結子会社含む)、2014年度: 損保ジャパン日本興亜およびその一部の連結子会社 (海外を含む)、2015年度: 損保ジャパン日本興亜ホールディングスの主要な連結子会社および事業会社、2016-2018年度: SOMPOホールディングスおよび主要な連結子会社
なお、2017年度の排出量は、2018年度の算出基準で再計算しています。

*2 海外連結子会社は各年度12月末時点、国内事業会社は2014年～2018年度は各年度4月1日時点のデータです。2013年度以前は基準日が異なります。

修正財務指標

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利益指標です。
当社は、当指標を株主還元の前原資としています。

修正連結利益・修正連結ROE等の定義(2016年度～2018年度)

	2016年度	2017年度	2018年度
	3,419,530	3,770,052	3,643,040
	2,550,336	2,854,755	2,718,155
	323,860	346,998	349,606
	241,713	141,890	198,959
	166,402	139,817	146,626
	226,949	177,754	△ 54,460
	419.15	361.39	392.26
	90.0	110.0	130.0
	40.0	55.0	65.0
	418.71	361.09	391.96
	1,868,940	1,916,210	1,779,911
	11,931,135	11,948,323	12,018,254
	15.1	15.8	14.6
	748.9	862.5	859.8
	393,398,576	380,579,944	372,426,159
	1,832	1,627	1,135
	7.6	6.4	4.5
	147,403	156,201	148,486
	30.8	33.3	33.3
	13.2	18.7	20.7

		計算方法
事業部門別修正利益*5	国内損保事業*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(子会社配当など)
	海外保険事業	当期純利益(主な非連結子会社含む) なお、SOMPOインターナショナルのみ Operating Income*2
	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*3	当期純利益
修正連結利益		事業部門別修正利益の合計
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*4
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)

*1 損保ジャパン日本興亜株式会社、セゾン自動車火災保険会社、そんぽ24損害保険株式会社、損保ジャパン日本興亜保険サービス株式会社、損保ジャパン日本興亜DC証券株式会社およびSOMPOリスクアマネジメント(2017年度以降)の合計
 *2 SOMPOインターナショナル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
 *3 SOMPOケア株式会社(旧SOMPOケアメッセージ株式会社、旧SOMPOケアネクスト株式会社)、株式会社シダー、損保ジャパン日本興亜アセットマネジメント株式会社、株式会社プライムアシスタンス、SOMPOフロンティア株式会社および株式会社フレッシュハウスの合計
 *4 国内生保事業修正純資産=国内生保事業純資産(日本会計基準)+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)
 *5 2019年度以降の事業部門別修正利益は、一過性の損益または子会社配当などの特殊要因を除く

ESGに関する社外からの評価

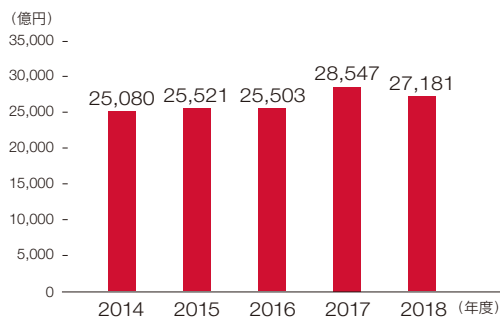
当社グループはESGの取組みに早くから力を入れており、国内外の各種機関から高い評価をいただきSRIインデックス(社会的責任投資指数)などに組み入れられています。(2019年7月1日時点)



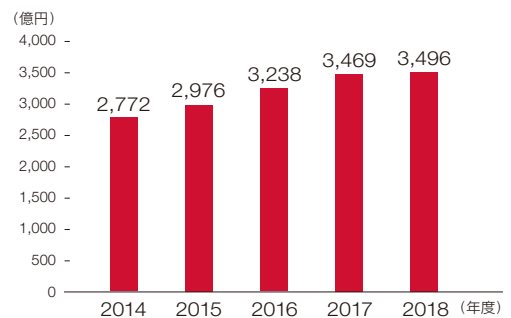
SOMPOホールディングス 連結指標

収入保険料は拡大傾向

正味収入保険料



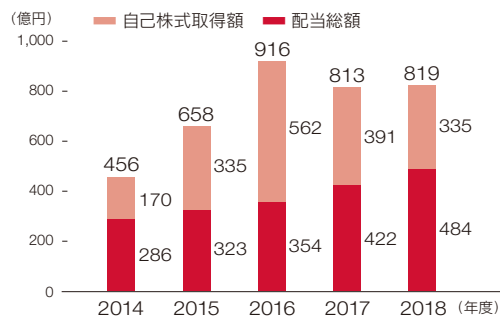
生命保険料



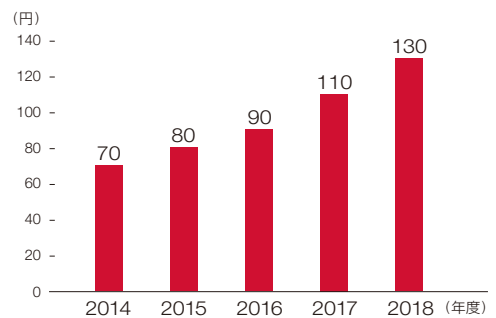
2018年度の正味収入保険料は、SOMPOキャンピアスを売却したことなどによりやや減少しましたが、この影響を除くと、中小企業向けの新種保険等が好調に推移したことなどを主因に増収となりました。生命保険料は保有契約の拡大により堅調に推移しています。

総還元性向のターゲットレンジを変更、増配の継続が基本方針

株主還元



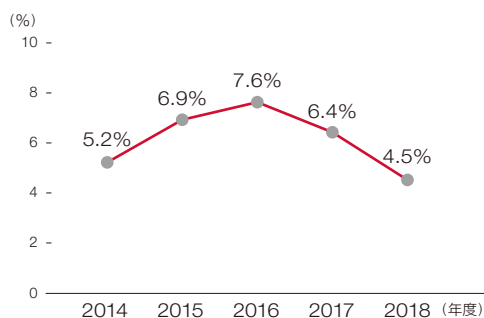
1株あたり配当金



2019年度から総還元性向のターゲットレンジを50~100%に変更、さらに魅力ある株主還元の実現を目指します。配当については6期連続の増配(2019年度予想含む)を見込んでおり、また今後も増配の継続を基本方針としています。

資本効率は中期的に向上トレンド

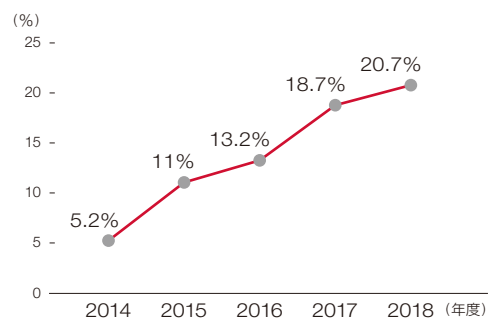
修正連結ROE



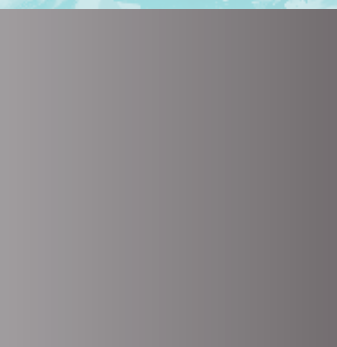
2018年度は、国内外の自然災害の影響により修正連結ROEは4.5%に低下しましたが、自然災害影響を平準化すると過去最高ペースを達成しており、資本効率は着実に向上しています。

ダイバーシティ推進により女性管理職比率は向上

女性管理職比率

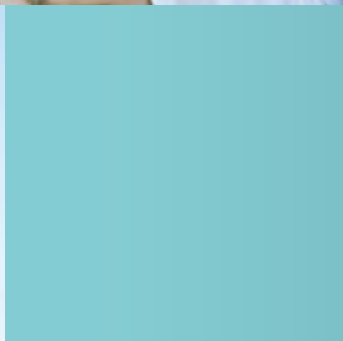


当社グループではダイバーシティを経営戦略と位置づけ、女性管理職比率を2020年度末30%の目標を掲げ、積極的に女性管理職を登用しています。



事業戦略

事業戦略



国内損保事業	42
海外保険事業	46
国内生保事業	50
介護・ヘルスケア事業	53
戦略事業	58

国内損保事業

グループの中核事業である国内損保事業では、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」を最高品質の商品・サービスで支えていくことで、社会に貢献していきます。



国内損害保険事業オーナー
執行役 西澤 敬二
(損害保険ジャパン日本興亜株式会社 代表取締役社長)

事業紹介

わが国初の火災保険会社として1888年に創業した代理店販売が主体の損保ジャパン日本興亜を中核に、ダイレクト販売のセゾン自動車火災などが国内損害保険事業を展開しており、多様化するお客さまニーズに対応しています。

また、損保ジャパン日本興亜DC証券が確定拠出年金事業、SOMPOリスクマネジメントがリスクソリューション・サービスを展開しており、各社の専門性を活かした最高品質の商品・サービスを提供しています。

事業環境と基本戦略

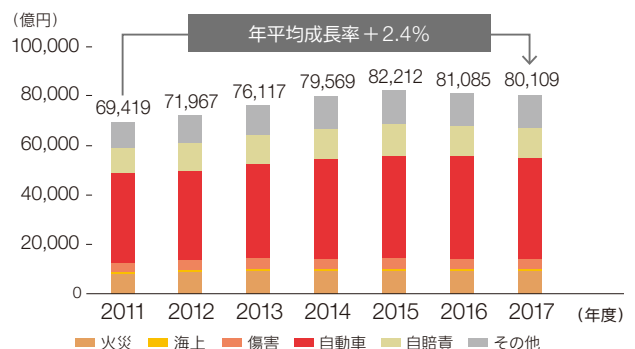
日本は本格的な人口減少社会を迎えているものの、国内損保マーケットの保険料収入は安定的に推移しており、当社グループのマーケットシェアは約3割を占めています。中長期的には、人口動態の変化、大規模自然災害の常態化、デジタル技術の飛躍的な進化とそれに伴うお客さまのニーズ・行動の変化など、国内損保マーケットを取り巻く環境は大きく変わることが想定されます。

このように変わりゆく時代にあっても、「グローバルで活躍する日本企業」や「国民生活の安心・安全・健康」を最高品質の商品・サービスで支えていくため、徹底したお客さま視点の価値判断と事業効率の飛躍的向上により、質を伴った成長を実現し、最もお客さまに支持される損害保険会社を目指します。

事業環境

日本における損害保険料の推移

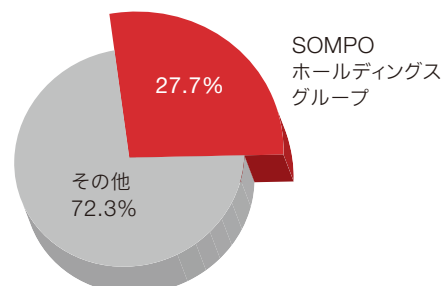
国内損害保険マーケットは安定的に推移



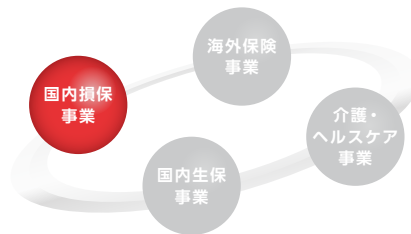
※出典: Swiss Re "Sigma Report"、保険研究所「Insurance」
※名目元受総収入保険料ベース
※再保険会社を除く、国内に法人格または支店を有する元受保険各社の国内正味収入保険料総額ベース

国内損害保険市場におけるマーケットシェア

国内トップクラスのマーケットシェア



※出典: 保険研究所「Insurance」
※2017年度の国内正味収入保険料をベースに算出



中期経営計画の進捗

国内損保事業はグループ全体の修正利益の約5割(2019年度予想)を占める最大の事業部門として、今後もグループの成長に寄与していくことを目指します。

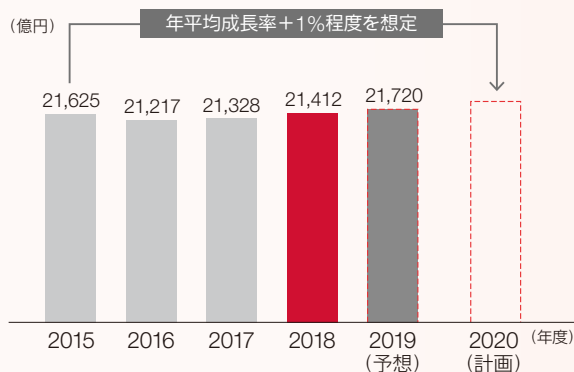
中期経営計画の3年度目にあたる2018年度は、相次いで発生した日本国内における自然災害などにより修正利益は年初計画を大きく下回る結果となりました。

2019年度については、消費増税など利益を引き下げる要

因がありますが、国内自然災害の発生が平年並みになることを想定していることに加え、事業費の削減を進めることなどにより、850億円以上の修正利益を見込んでいます。

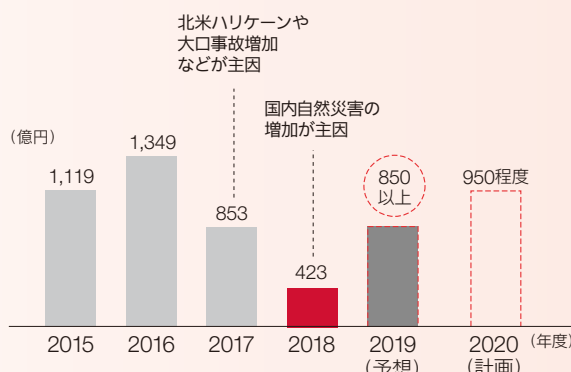
国内損保事業はグループ最大の事業として、既存事業の維持・成長にとどまらず、IT・デジタルを活用した成長戦略や先進的プレーヤーとの協業による新事業の創造により中長期的に収益性を拡大していきます。

KPI 正味収入保険料(損保 ジャパン日本興亜)*



* 海外子会社へ段階的に移管予定の受再契約分を補正して表示
移管対象額(約600億円)のうち各期の未移管分を控除

KPI 修正利益*



* 修正利益の定義についてはP.39をご参照ください。

今後の重点取組み

質を伴った持続的な成長を実現するため、次の点に重点的に取り組んでいきます。

既存ビジネスモデルの持続的成長

既存のビジネスモデルを維持・成長させる取組みとして、お客さま起点の改革を営業部門・保険金サービス部門で実施し、品質・生産性を高めます。営業部門では、「よりきめ細やかに」かつ「スピード感をもった」対応を可能とする組織体制を構築します。保険金サービス部門ではお客さま対応品質と、専門性の向上、デジタル技術活用といった改革を実施します。

また、日々進化するIT・デジタル技術を活用し生産性を飛躍的に向上させるため、AI・RPAの活用と、未来革新プロジェクトを実施しています。

新たなビジネスモデルの創出

新たな顧客接点やビジネスモデルを創造するため、プラットフォーム、シェアリング事業者との協業により、特色ある保険商品やサービスを提供していきます。また、テクノロジーの急速な進化に伴う、お客さまの価値観や生活スタイルの変化を見据え、デジタル技術の融合による新たなビジネスモデルの創造と先端科学技術による産業構造変化に対応した「安心・安全・健康」に資する新事業の創造にチャレンジします。



DeNAとの共同出資会社設立による個人間カーシェア/マイカーリース事業への参入



ティアフォーとアイサンテクノロジーとの業務提携による自動運転サービス実施

「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向けた取組み

スマートフォンで保険金請求からお支払い手続きまで最短30分で完結

「LINE」アプリ上で海外旅行保険、自動車保険、火災保険および傷害保険において24時間365日事故連絡が可能となりました。

これにより保険金請求に必要な情報をお客さまから当社に迅速かつ簡便にご連絡いただくことが可能になるとともに、保険金請求から損害の確認、お支払手続きまでの期間が従来の2~3週間から最短30分で完結することが可能となります。



損保ジャパン日本興亜の独自開発チャット画面イメージ

『LINE ほけん』を提供開始

損保ジャパン日本興亜は、「LINE」アプリ上から、必要と感じたときにいつでもどこでも保険に加入できるサービスの提供を開始しました。最短60秒で保険加入に必要なすべての事項の手続きを完了することができます。

1日単位から加入できる短期型の保険をメインに、多彩な商品プランを提供しています。

また、商品プランの一つとして「LINE」のトーク上で保険が贈れる『贈るほけん 地震のおまもり』を用意しており、大切な人に万が一の事故が起きないように祈り、お守りを贈るように保険商品を贈るといった新しい体験を提供します。



『LINE ほけん』トップ画面イメージ

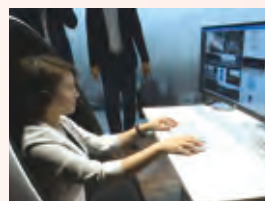


『LINE ほけん』『贈るほけん 地震のおまもり』画面イメージ

コネクテッドサポートセンターの開所

損保ジャパン日本興亜は、自動運転の普及に向けた環境整備を目指し、無人の自動運転車の遠隔監視・操舵介入と、事故トラブル対応などの総合サポートの研究を目的としてグループ会社に「コネクテッドサポートセンター」を開所しました。

自動運転車が普及した時代を見据え、これまでの「補償」中心から「サービス」を中心とした保険会社の新たな役割を果たすことで、新たな市場をとらえていきます。



自動運転車を遠隔地から監視するオペレーター



グループCSR重点課題 1 防災・減災への取組み

AIを活用した防災・減災システムの開発・提供

損保ジャパン日本興亜は、地域防災力の向上に貢献するため、米国シリコンバレーの防災スタートアップ企業One Concern社および株式会社ウェザーニューズと防災・減災システムの共同開発に関する業務提携契約を締結し、高度なAI技術を活用した防災・減災システムの共同展開に着手しました。

日本における地域防災力の向上の第一弾プロジェクトとして、熊本市において日本独自の防災・減災システム開発に向けた実証を開始しています。高度かつ精緻な災害による被害シミュレーションを行うことで、災害に強い都市づくりを実現するとともに、地域(住民)の皆さまの「安心・安全・健康」な生活をサポートします。

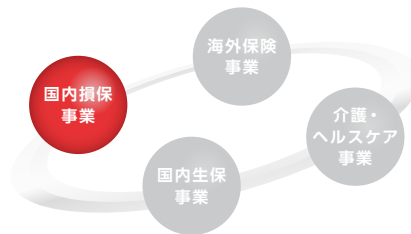
※グループCSR重点課題については、P.69をご参照ください。



洪水による被害予測画面



地震による被害予測画面



事業会社の紹介 (2019年3月31日現在)

損害保険ジャパン日本興亜株式会社



損保ジャパン日本興亜

SOMPOホールディングスグループの中核事業会社として、国内約2,000万人のお客さまに損害保険を中心に「安心・安全・健康」に資する幅広いサービスを提供しています。損害保険事業を核として、最もお客さまに支持される損害保険会社になり、質を伴った成長を実現します。

Topics

「損害保険ジャパン」への商号変更

損害保険ジャパン日本興亜株式会社は、お客さまからの声をふまえ、2020年4月に関係当局の認可などを前提として、社名を「損害保険ジャパン株式会社」に変更することを決定しました。これからもSOMPOホールディングスグループの中核会社として、お客さまの立場で徹底して考え、お客さまの「安心・安全・健康」に資する最高品質の商品・サービスを創造し続けることで、社会に貢献していきます。

セゾン自動車火災保険株式会社



SOMPOホールディングスグループのダイレクト型損害保険会社として、主力商品である『おとなの自動車保険』を中心に、お客さま一人ひとりに納得感をもって選んでいただける保険会社を目指しています。『おとなの自動車保険』では、1歳刻みの保険料率を設定するなど、これからも独創的で革新的な商品や必要なときに必要な形で最適なサポートを提供していきます。



代表取締役社長
梅本 武文

損保ジャパン日本興亜DC証券株式会社



損保ジャパン日本興亜DC証券

SOMPOホールディングスグループの確定拠出年金運営管理機関として、企業へのDC制度導入支援から加入者(従業員)の皆さまへの投資教育や各種情報提供など、企業型DCの導入から運営管理にかかわるすべてのサービスを包括したバンドル・サービスを提供しています。また、個人型DC(iDeCo)においても包括的なサービスを1社で提供し、多くのお客さまにご利用いただいています。



代表取締役社長
北 修一

SOMPOリスクマネジメント株式会社



SOMPOリスクマネジメント

2018年10月1日にヘルスケア事業、リスクマネジメント事業の各々が専門性を高め、お客さまのニーズに応えるため「ヘルスケア事業」を分離し、「SOMPOリスクマネジメント株式会社」として新たにスタートしました。全社的リスクマネジメント(ERM)、事業継続(BCM・BCP)、サイバー攻撃対策などのソリューション・サービスにより、お客さまの「安心・安全・健康」への取組みを支援していきます。



代表取締役社長
布施 康

Mysurance株式会社



2019年3月に少額短期保険会社のMysurance株式会社を設立しました。お客さまの多様なニーズに寄り添う“新しい体験”として、デジタル技術を活用した商品・サービスを提供し、保険の“新たな価値”を創造していくことを目指します。



代表取締役社長
川上 史人

「Mysurance(マイシュアランス)」とは、「My Insurance(自分の保険)」を意味する造語です。「困ったときにいつも助けてくれる、自分のための保険」を提供したいという想いを社名に込めています。

海外保険事業

先進的な商品・サービスの提供や、グローバルなリスクへの対応など、当社グループの海外保険事業は一貫してお客さまとともに、各種課題の解決に向けて取り組みます。



海外保険事業オーナー
執行役 ジョン・チャーマン

(Executive Chairman of the Board of Directors,
Sompo International Holdings Ltd.)

基本戦略

当社グループは、お客さまに「安心・安全・健康」をお届けするために、世界中のマーケットニーズに合わせた企業・個人向け商品や関連サービスを幅広く提供していきます。これまで培った保険引受の専門知識を活用して、日々刻々

と変化する今日の環境において、従来のリスクのみならずエマージングリスクにも幅広く対応するべく、革新的なソリューションを提供します。

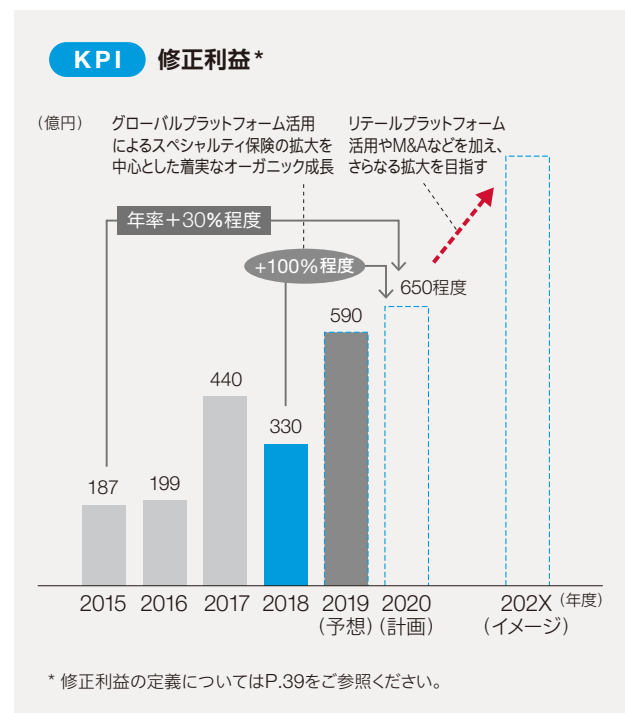
中期経営計画の進捗

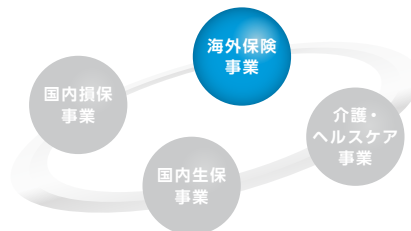
現在の中期経営計画において、安定的なオーガニック成長やスペシャルティ分野の拡販をもとに、2020年度末までに約650億円の修正利益を見込んでいます。

2017年3月に現在のSOMPOインターナショナルの体制を築いて以降、さらなる海外保険事業の拡大を目的に、真に統合された海外保険プラットフォームの構築に向けて取り組んでいます。

中期経営計画の3年度目となる2018年度の海外保険事業の修正利益は、前年と比べて109億円低い、330億円となりました。これは主に前年度のSOMPOインターナショナルの組織再編に伴う税金費用減少などの影響剥落や、海外自然災害などの影響によるものです。

2019年度は、収入保険料の増収と同時に、企業分野プラットフォームの活用や、リテールプラットフォーム構築を推進し、590億円以上の修正利益を計画しています。将来的には、リテールプラットフォームの活用やM&Aの実施などにより、海外保険事業で1,000億円の修正利益を目指します。





「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向けた取組み

サイバーリスクや専門職業人向けリスクに特化した商品 プラットフォーム『SomPro』

SOMPO インターナショナルは、サイバー、金融、専門職業人リスクに対する商品サービスのリーディング・プロバイダーとして、世界中のあらゆる規模の企業に対し、革新的なソリューションを提供します。

2018年11月に立ち上げた『SomPro』は、金融機関や専門職業人向けの商品・サービスを取り扱うプラットフォームとして誕生しました。30種類を超える保険商品と100人以上の専門メンバーを通じて、世界各国のお客さまに質の高いサービスのご提供を目指します。

『SomPro』の取扱保険料は約10億ドルであり、今

後もこのプラットフォームを活用するさらなる機会を追求し続け、この重要なマーケットでの規模拡大を目指してまいります。



グループCSR重点課題 3 地球環境問題への対応

アフリカ最大のノンバンク金融サービスグループとのパートナーシップ：アフリカ環境問題への取組み

当社グループはアフリカ各国が抱えるさまざまな環境問題に対して、Sanlamグループとの戦略的パートナーシップを通じ、SOMPO インターナショナルの先進的な保険引受ノウハウを生かしたソリューションを提供します。

Sanlamグループはアフリカ全土に広範なネットワークを有するアフリカ最大のノンバンク金融サービスグループです。5つの事業会社 (Sanlam Personal Finance、Sanlam Emerging Markets、Sanlam Investments、Sanlam Corporate および Santam) を通じて、損害保険、生命保険のみならず、ファイナンシャル・プランニング、年金、投資、富裕層向けウェルス・マネジメント事業を展開しています。

当社グループはアフリカ大陸における重要な販売ネットワークとして、2017年に同社グループと戦略的パートナーシップ契約を締結して以来、さまざまな取組みを行っています。2019年2月には、SOMPO インターナショナルが強みとする農業、エネルギー、天候などのリスクに対応するスペシャルティ分野の保険ソリューションに関する情報交換を行い、今後アフリカ地域の発展の

ために両社の知見を活用していくことを確認しました。

また、Sanlamグループと共同開催したビジネスセミナーには在南アフリカ日本大使館からもご出席いただくとともに、多数の日系企業からご参加をいただくことができました。

今後も、アフリカ全土の多国籍企業への金融サービス・プロバイダーになるという戦略を掲げる Sanlamグループとともに当社グループはアフリカにおけるプレゼンスを高めてまいります。



Sanlam/Sompo法人顧客ビジネスセミナーで、当社グループからSanlamグループへ記念品を贈呈

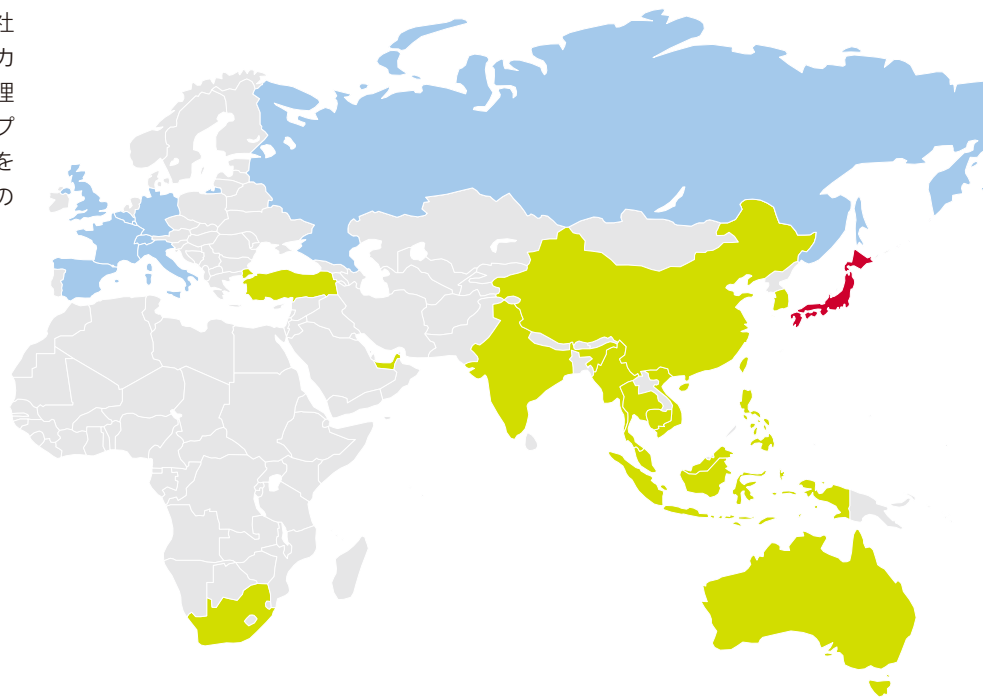
※グループCSR重点課題については、P.69をご参照ください。

グローバル展開

Sompco Holdings (Asia) Pte. Ltd.

シンガポール所在のアジア域内の統括会社でASEAN諸国、インド、中国など域内14カ国・地域の成長戦略の企画・推進や経営管理を担っています。ASEANの大手銀行グループCIMBとの銀行窓販など、地域横断の施策を企画・立案することで、成長著しい当地域での事業拡大を目指しています。

30カ国・地域



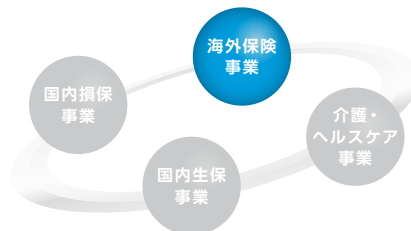
SOMPO SIGORTA

トルコにおける唯一のアジア系損害保険会社で、2018年の売上規模(元受収入保険料)は同国内で第6位、保険引受利益は第4位です。

戦略的な経営手法により着実に収益を上げており、同社の優れたノウハウをリテールプラットフォームの構築に活用していきます。

SOMPO SEGUROS

ブラジルにて、Maritima Seguros(1943年設立)とYasuda Seguros(1959年設立)が2014年に合併し誕生した保険会社であり、損害保険と健康保険を取り扱っています。海外リテール事業の中核拠点の一つとして、幅広い商品ラインナップと販売網の強化により、海上保険部門はブラジル国内で第1位(2018年12月末現在)になるなど、着実に規模を拡大させています。



に展開

(2019年3月31日現在)

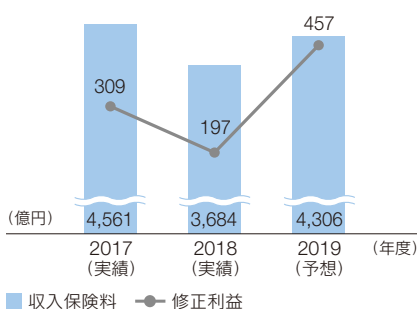


グローバル元受・再保険事業を展開する保険会社グループです。現在は当社グループの財物・賠償責任・農業やスペシャルティ分野の海外案件を一括して担当しています。現在、リテール分野も含めた真に統合されたプラットフォームの構築を進めており、個人分野においても海外保険事業における中核を担っていきます。



地域別の収入保険料^{*1}および修正利益^{*2}の推移

北中米・欧州



<主な事業会社(本社所在地ベース)>

- Endurance Specialty Insurance Ltd.
- Sompo America Insurance Company
- Endurance Worldwide Insurance Limited
- SI Insurance (Europe), SA

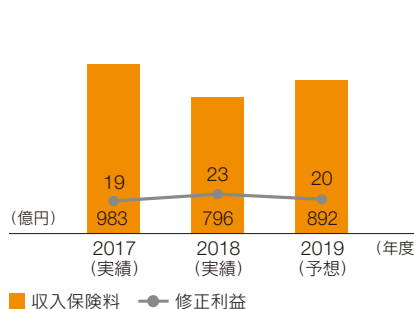
アジア・中東



<主な事業会社(本社所在地ベース)>

- Sompo Japan Sigorta Anonim Sirketi^{*3}
- Sompo Insurance Singapore Pte. Ltd.
- Berjaya Sompo Insurance Berhad
- PT Sompo Insurance Indonesia
- Sompo Insurance China Co., Ltd.
- Sompo Insurance (Hong Kong) Company Limited
- Universal Sompo General Insurance Company Limited

南米



<主な事業会社(本社所在地ベース)>

- Sompo Seguros S.A.
- Sompo Saude Seguros S.A.

* 1 収入保険料は、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ります。また、複数の地域で事業を展開している事業会社グループは、最大の収益規模を持つ地域に反映しています。
 * 2 修正利益の定義はP.39をご参照ください。また、複数の地域で事業を展開している事業会社グループは、最大の収益規模を持つ地域に反映しています。
 * 3 Sompo Japan Sigorta Anonim Sirketiは、2019年5月28日付でSompo Sigorta Anonim Sirketiへ商号変更しました。

国内生保事業



従来の保険に加え、今までにない新たな価値を提供することで、お客さまが健康になることを応援する「健康応援企業」への変革を進めています。保険本来の機能(Insurance)に、健康を応援する機能(Healthcare)を組み合わせた、従来にない新たな価値「保険+健康(Insurhealth®: インシュアヘルス)」を提供することで、お客さまの健康維持・増進を支え、お客さまから選ばれる保険会社を目指します。

国内生命保険事業オーナー
執行役 大場 康弘

(損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険株式会社 代表取締役社長)

事業紹介

損保ジャパン日本興亜ひまわり生命は、SOMPOホールディングスグループのなかでも高い成長性を有する国内生保事業を担い、SOMPOホールディングスグループの事業戦略を担う柱の一つとして、2016年度から国民が健康になることを応援する「健康応援企業」への変革を掲げています。

「SOMPOひまわり生命」への商号変更

損保ジャパン日本興亜ひまわり生命株式会社は、2019年10月1日に関係当局の認可などを前提として、お客さまへのわかりやすさの観点から「SOMPOひまわり生命株式会社」へ社名変更を行います。今後も既成概念にとらわれず、「安心・安全・健康」のフロントランナーとして、ブランドを確立していきます。

事業環境と基本戦略

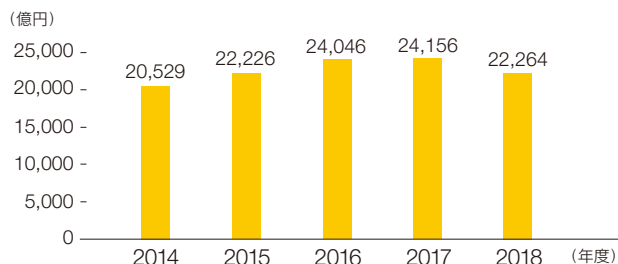
国内生保市場は、少子高齢化の進展により、徐々に縮小していくと見込まれています。販売チャネルの多様化、デジタル化の進展により、各社の競争は一段と激化しています。そのなかで、私たちの使命は、死亡や病気による不幸や不安というリスクから、いかにお客さまをお守りし、世の中を明るくできるかであると考えています。

2016年9月から健康サービスブランド『リンククロス』を立ち上げ、さまざまな健康サービスを展開しています。また、2018年度には保険本来の機能(Insurance)に健康応援機能(Healthcare)を組み合わせた「Insurhealth®」商品を4つ販売しました。保険機能では金銭的にサポート

事業環境

日本における生命保険の新契約年換算保険料の推移

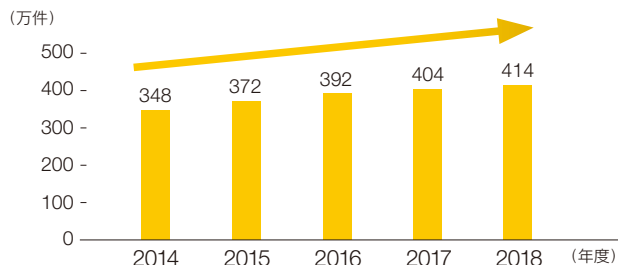
国内生保市場は縮小見込み



※個人保険のみ
※出典: (一社)生命保険協会「生命保険の動向(2018年度版)」

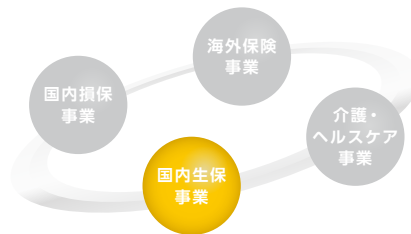
損保ジャパン日本興亜ひまわり生命の保有契約件数推移

保有契約件数は順調に増加



し、健康応援機能では予測、予防、寄添いによるお客さまの健康の維持・増進を図ります。

当社は、今後もお客さま本位の業務運営方針に基づき、従来の保険会社にはない新たな価値の提供を行ってまいります。



中期経営計画の進捗

「業界常識の打破」、「お客さま起点」、「身近で頼りになる存在」をコンセプトに、「新成長戦略の実行」と「非連続な生産性の向上」に取り組み、「健康応援企業」への変革を目指します。

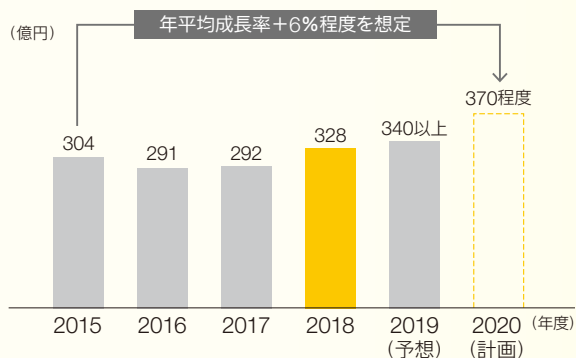
新成長戦略の実行

最先端のICTを活用し、「健康を軸にした新たなサービス」と「そのサービスが一体となった商品」を「新たな価値を提供する募集人」を通じてお届けする「三位一体のビジネスモデル」を全社員で作り上げ、お客さまに近いところで改善を繰り返すことにより、お客さまに新たな価値を提供していきます。

非連続な生産性の向上

事務ルールとそれを貫くICT、商品・サービスのあり方、販売・営業体制のあり方、人財力の向上、基盤となる部分を抜本的に見直します。新たな発想で非連続な生産性を高め、圧倒的なスピードの向上により、目指す姿を実現します。

KPI 修正利益*



2018年度は、保険料など収入が順調に拡大したことから、年度目標(320億円)を上回る328億円の実績となりました。

2019年度は、340億円以上の計画値達成に向けて、中期経営計画で目指す姿を具現化させていきます。

* 修正利益の定義についてはP.39をご参照ください。

中期経営計画では、修正利益の目標を2019年度末で340億円、2020年度末で370億円としています。2018年度末では、修正利益は328億円となっており順調に推移しています。また、保有契約件数の目標を2019年度末で429万件、2020年度末までに445万件としています。

2018年度末の保有契約件数は414万件となっております。

り、今後は適切なタイミングでの新商品投入などにより、収益性の高い保障性商品を中心に保有契約を拡大していきます。新成長戦略と非連続な生産性の向上という二大方針のもと、スピード感を持って、損保ジャパン日本興亜ひまわり生命の取組みを進化・改善していくことにより、中期経営計画で目指す姿を実現していきます。

今後の重点取組み

損保ジャパン日本興亜ひまわり生命はお客さまの保険と健康維持・増進機能を統合し「Insurhealth®」を展開することで、新たな付加価値を提供していきます。

2018年度は具体的なInsurhealth®商品として4月に『リンククロス じぶんと家族のお守り』、8月に『リンククロス ピンク』、10月に『リンククロス 笑顔をももる認知症保険』2019年3月に『リンククロス ナインガード』の4つの商品を発売しました。

今後も「Insurhealth®」を核にした商品・チャネル・サービスの進化を加速させていきます。また、健康経営の積極的な推進や人財力の向上に取り組み、社員や家族が心身ともに健康となり、安心してチャレンジをすることができ、高いパフォーマンスが発揮できる組織を目指します。

そして、構築したビジネスモデル・事業構造を駆使して、伝統的な生命保険会社からお客さまが健康になることを応援する「健康応援企業」へのトランスフォーメーションを実現します。

「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向けた取組み

既存のビジネスモデルからの脱却を目指した「三位一体のビジネスモデル」

損保ジャパン日本興亜ひまわり生命は、既存の生命保険のビジネスモデルからの脱却を目指した「三位一体のビジネスモデル」という取組みを進めています。三位一体とは「商品」「チャネル」「サービス」が相互に結びつき、お客さまに新たな価値を提供するビジネスモデルであり、2016年度から2020年度までの中期経営計画で描かれているものです。この取組みが評価され、米国のリサーチ & アドバイザリー会社であるCelent社が主催する「Model Insurer Awards 2019*」のLegacy and Ecosystem Transformation部門で、日本の生命保険会社として初めて受賞しました。

三位一体のビジネスモデル

項目	具体的な内容
商品	お客さまの健康を応援する健康増進型商品を開発・提供しています。
チャネル	募集人の教育を徹底し、HLアドバイザーという、保険コンサル販売だけでなく、健康に関するアドバイスもできる高品質の募集人を増やしていきます。
サービス	『リンククロス』という健康サービス・プラットフォームをつくり、「健康」を軸とした新たなサービスを開発・運営しています。



* Model Insurer Awards 2019 … 保険会社を対象としたアワードで、保険会社におけるテクノロジー活用のベストプラクティスを表彰する制度として2007年から毎年実施し、今年で13回目のアワードです。

米国スタートアップ ニューロトラック 社との業務提携

2019年2月に、損保ジャパン日本興亜ひまわり生命、SOMPOホールディングスおよびSOMPOヘルスサポートの3社合同で米国シリコンバレーのデジタルヘルスケア分野のスタートアップ企業であるニューロトラック社との業務提携を行い、認知機能低下を予防するデジタルコーチングサービス「日本版メモリーヘルスプログラム(MHP)」の共同開発に向けた実証実験などを開始しています。最先端のデジタル技術を積極的に活用することで従来にない新たな価値「保険+健康(Insurhealth®)」を提供していきます。

グループCSR重点課題 ② 健康・福祉への貢献

健康経営の取組み推進

「健康応援企業」への変革を実現するために、社員とその家族の自発的な健康維持、増進が不可欠と考えています。この考えに基づき、「健康経営」「働き方改革」に関する取組みを積極的に推進しています。これらの取組みが評価され、SOMPOホールディングスは、「健康経営銘柄2019」に初選定され、損保ジャパン日本興亜ひまわり生命は、「健康経営優良法人2019年大規模法人部門(ホワイト500)」に3年連続認定されています。

ウェアラブル端末の活用	心拍数の計測が可能なFitbit社製ウェアラブル端末を全社員に貸与し、社員の健康増進を後押ししています。
全社員、就業時間内禁煙開始	2019年4月から全社員を対象に就業時間内禁煙を開始しました。医療機関に通院し、禁煙治療を行った社員を対象に、健康保険組合から補助金を支給します。
プレミアムフライデーズの活用	社員は自身や業務の都合に合わせて、月に1度、交代で金曜日を15時退社とします。
クアオルト*プログラムへの参加	全国の日本クアオルト協議会加盟自治体と連携し、クアオルトプログラム(健康増進に向けたウォーキングの実施や地場産食材を使った栄養バランスの優れた料理の提供、温泉施設との連携を利用した健康増進プログラム)に全社員が参加します。



クアオルトの様子

*ドイツ語で療養地の意味

※グループCSR重点課題については、P.69をご参照ください。

介護・ヘルスケア事業

多くの高齢者に最高品質のサービスをお届けすることで、拡大する需要を支え、社会的課題の解決を通じて、「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・ヘルスケア事業オーナー
執行役 笠井 聡

(SOMPOケア株式会社 代表取締役会長CEO)

事業紹介

多くの高齢者やそのご家族の多様なニーズにお応えするため、SOMPOケア株式会社が在宅介護から施設介護まで、フルラインナップの介護サービスを提供しています。

「安心・安全・健康」な暮らしを支える、高品質な介護・ヘルスケアサービスの提供を目指すとともに、「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。

事業環境と基本戦略

要介護認定者数や認知症高齢者数の増加に伴い、今後も介護需要が増加することが見込まれています。その一方で、生産年齢人口の減少に伴い労働力が減少し、2025年には、約38万人の介護人材が不足すると推計されており、介護人材の需給ギャップが拡大します。このような超高齢社会の日本が抱える社会的課題を解決するため、自ら介護サービスを提供する事業者としてテクノロジーの活用、介護人材育成による生産性・品質の高い介護サービスを目指し、加えて、このノウハウを他の介護事業者や介護を担う地域・ご家族のみなさまに提供することで、拡大する需要を支えていくことを目指します。また、認知症の予防・早期発見に加え、認知症ケアの強化により、認知症に関するさまざまなソリューションを提供することで、認知症に強いSOMPOブランドを構築していきます。

事業環境

上場大手介護事業者の売上高(2019年3月期)

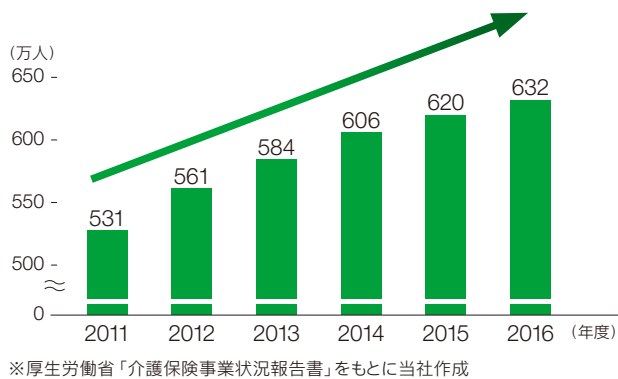
● 売上高は業界第2位の規模

1	A社	1,514億円
2	SOMPOケア	1,238億円
3	B社	1,169億円
4	C社	863億円
5	D社	476億円
6	E社	411億円

※各社決算資料をもとに当社作成

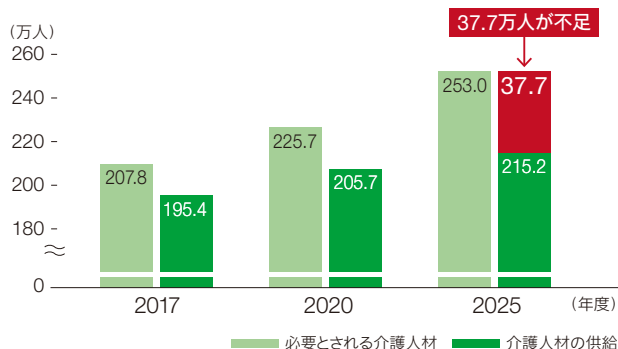
需要増加

● 要介護(要支援)認定者数は年々増加



介護人材の需給ギャップ

● 2025年には介護人材が37.7万人不足の見込み



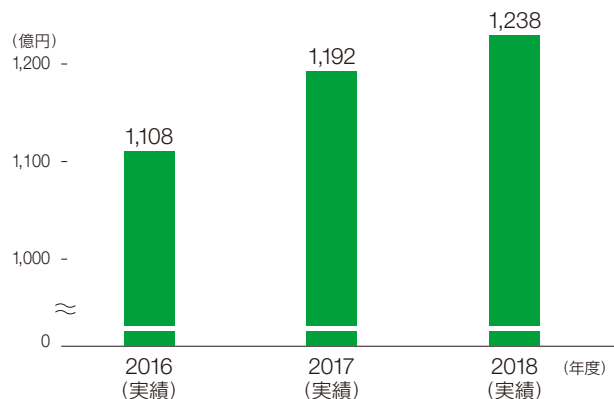
※厚生労働省「2025年に向けた介護人材にかかる需給推計(確定値)」についてをもとに当社作成

中期経営計画の進捗

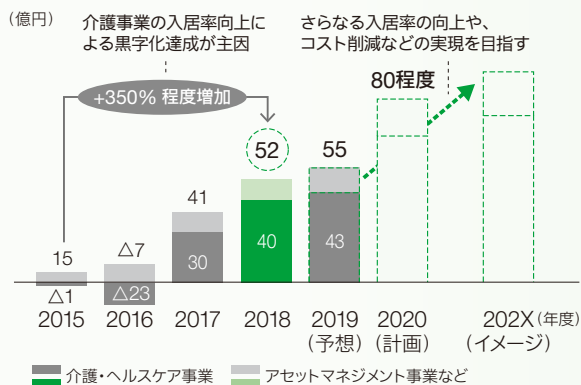
2015年度に介護事業へ本格参入以降、体制整備に注力し、内部管理体制の構築、SOMPOケアユニバーシティの開設をはじめとする人材教育の充実に注力しました。2017年度にSOMPOケアメッセージ、SOMPOケアネクストの本社機能を一体化し、2018年度には地域本部制を導入、SOMPOケア、SOMPOケアネクストを含む事業会社4社を合併し、経営基盤を強化しました。

業績面においては、2016年度は赤字スタートとなりましたが、その後の順調な入居率の回復などにより、2017年度に黒字化を達成し、2018年度も増収増益となりました。

SOMPOケアの売上高推移



KPI 修正利益 *1実績および計画



*1 修正利益の定義についてはP.39をご参照ください。

*2 ガバナンス強化、品質向上、人材育成などの取組みが奏功し、2016年度下期以降、改善トレンドに転換しました。2019年度も引き続き改善を見込んでいます。

KPI 入居率 *2の推移

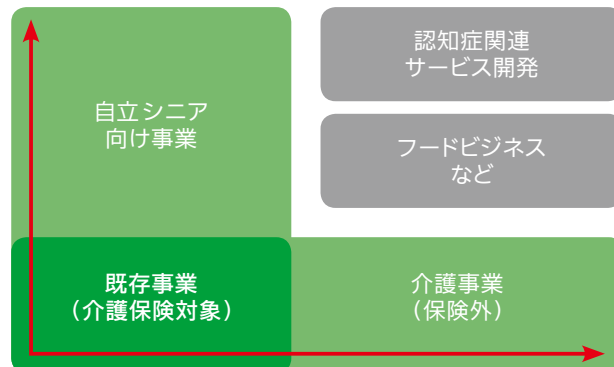


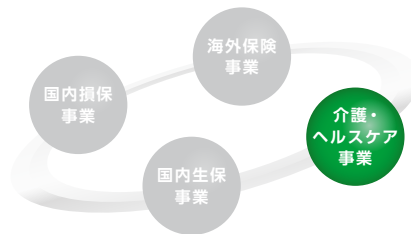
今後の重点取組み

ICT・最先端テクノロジーの介護現場での有効活用を推進し、生産性向上および処遇改善を通じた介護人材の需給ギャップの解消を目指します。また、生産性、品質の高い介護サービスのノウハウやお客さまの声、従業員の声を最大限に活用した介護周辺の新規事業の展開、認知症関連サービスの推進を通じ、超高齢社会の日本が抱える社会的課題の解決を目指していきます。

将来的に目指す方向性(イメージ)

既存介護事業を軸に、周辺分野へも展開





人材育成

SOMPOケアユニバーシティとSOMPOケアFOOD LAB

介護業界では、人材の育成と定着が課題となっています。SOMPOケアは、その解決に向けて2017年7月に東京、2018年4月には大阪に、すべての社員が介護のスペシャリストとして成長を感じられる場として、「SOMPOケアユニバーシティ」を開設しました。

社員一人ひとりの学びと成長をサポートし、質の高い介護サービスを提供する人材を育てる、実践的な教育を行っています。

2018年度はキャリアパスに基づいた教育研修体制を確立し、フレキシブルに活躍できる人材を育てる教育システムを構築しました。質の高い研修制度を基にブラッシュアップしたプログラムを提供する一方、さまざまな教育・研究機関と連携したオープンな企業内大学として運営しており、2017年7月の開設以来、延べ48,000人が受講しています。将来的には、介護事業を支えるさまざまな方々との学びの場となることを目指しています。

また、SOMPOケアグループ経営基本方針である“おいしく食べる”を追求し、“元気を生む”を支援するため、食事や栄養に関する企画・商品開発・職員の研修を行う総合機関として、2018年3月に「SOMPOケアFOOD LAB」を開設しました。ご利用者さまの意見、要望に基づく新規・改善メニューの立案や咀嚼・嚥下の状態に合わせたメニュー開発を行っているほか、栄養士など職種ごとに食事・衛生の知識や調理に関する技術研修を行っています。



SOMPOケア ユニバーシティ



SOMPOケア FOOD LAB

内部管理

1. 体制

SOMPOケアでは、ご利用者さまとの信頼を築くため、コーポレート・ガバナンス体制、事業所管理体制の構築に取り組んでいます。ガバナンス・リスク・コンプライアンス委員会を経営会議の諮問機関として設置し、リスク管理にかかわる重大事象への対応や、内部監査結果などの内部統制に関する事項の審議を実施するとともに、本社リスク管理部門では事故情報を集約し、再発防止策の周知・徹底を図っています。

2. コンプライアンス・リスク管理

SOMPOケアの全事業所ではコンプライアンス・プログラムに基づく研修を実施するなど、全社員がコンプライアンス意識の醸成・知識の向上に取り組んでいます。

また、職場における法令違反や不正行為についての公益通報や、あらゆる悩みごとに対応する相談窓口、業務での困りごとに専門知見をもって対応する窓口、ハラスメントに関する専門相談窓口を設け、各種問題やリスクの把握と早期解決に向けた対応を速やかに行っています。

SOMPOケアの通報・相談窓口

なんでもコール (公益通報窓口)	職場における法令違反や不正行為のほか、職場内の困りごと、悩みごとなど、あらゆる相談に対応する公益通報・傾聴窓口
現場支援 相談窓口	業務上の対応が難しい事案についての相談や支援要請に専門知見をもって対応する窓口
ハラスメント 相談窓口	セクハラ・パワハラ・マタハラなどに関する相談窓口

「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向けた取組み

新しい介護のあり方を創造するプロジェクト「Future Care Lab in Japan」

2019年2月、「人間」と「テクノロジー」の共生による新しい介護のあり方を創造するプロジェクト「Future Care Lab in Japan」を始動し、国内外の最新テクノロジーの実証などを行う研究所を開設しました。

近年、日本においては、高齢者人口の増加に伴い介護を必要とする高齢者の数が増加を続けています。一方で、介護用ロボットの利用意向に関する年代別調査*によると、自分自身が介護する側になった場合、介護される側になった場合の利用意向は、全年代平均で共に63%と、介護におけるテクノロジー活用への期待が高いことがわかります。

上記の背景をふまえ、「Future Care Lab in Japan」では、介護人材の需給ギャップを解消し、持続可能な介護事業モデルの構築、および高齢者が安心して暮らせる持続可能な社会の実現を目指し、スタートアップ企業や大手メーカー、研究機関の技術と当社介護現場のオペレーションノウハウを融合する共同研究・共同開発などを行っています。

「Future Care Lab in Japan」において確かな技術・安全性検証を実施し、実効性あるテクノロジーを介護サービスの現場に導入することで、介護におけるご利用者さまの選択肢を増やし、ご利用者さまの自立支援、QOL向上を目指します。また、テクノロジーの活用によるケアの品質・生産性向上に資するデータ・エビデンスを蓄積し、実証されたテクノロジーを介護業界に幅広く展開できるように取り組んでいきます。

* 総務省 平成27年版 情報通信白書
http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01tsushin02_02000084.html



ベッドの一部が車いすとなる離床アシストロボット『リシオーネPlus』



実用化を検証している自動運転車いす

仕事付き高齢者向け住宅

介護付きホーム「SOMPOケア ラヴィーレ多摩川」において、ご入居者の「働きたい」「社会の役に立ちたい」という想いを実現するため、ケア介護ファッションブランド「KISS MY LIFE」を展開する株式会社TOKIMEKU JAPANと共に、ご入居者が介護用品向けアクセサリを制作するプロジェクトを開始しました。当該プロジェクトを通じて、ご入居者が地域で新たなつながりをつくり、喜びややりがいを持って暮らせるよう支援していきます。



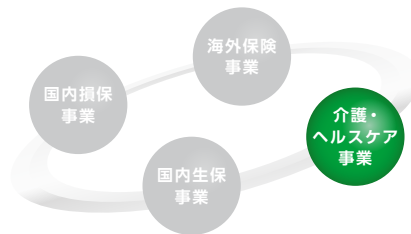
報酬はホーム内で利用できる500円相当のポイント/回

コミュニケーションに基づいた認知症ケア技法「ユマニチュード」の実践

ユマニチュードとは、フランスを発祥とする知覚・感情・言語による包括的なコミュニケーションに基づいた認知症ケア技法です。介護付きホーム「そんぼの家隅田公園」、「SOMPOケアラヴィーレ町田小野路」、「SOMPOケアラヴィーレ上溝」では、ユマニチュード研修を社員が受講し、ユマニチュードケア実践事業所の認定を受けました。この取組みを通じてご利用者の認知症行動・心理症状の軽減と介護スタッフの業務負担の軽減を目指します。



イヴ・ジネスト氏(ユマニチュード考案者)とユマニチュード研修受講者社員たち



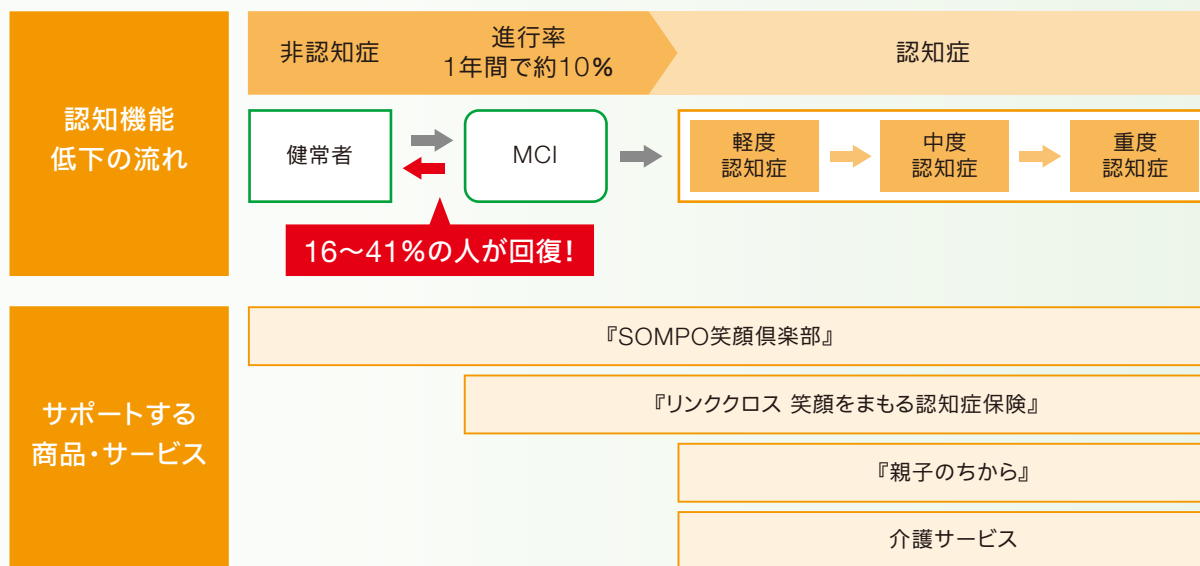
グループで連携した取組み

SOMPO 認知症 サポートプログラム

日本国内における65歳以上の認知症高齢者数は、2012年時点で約462万人。65歳以上の高齢者の約7人に1人が認知症を有しています。2060年には65歳以上高齢者の約3人に1人が認知症になるとの予測もあり、認知症に起因する事故の増加、介護離職の増加、介護職員の不足などの社会的課題も深刻化することが予想されます。しかし、認知症はMCI(軽度認知障害)の段階で適切な対応をすることにより、リバート(回復)する可能性があることが明らかになっています。また、認知症当事者の方には、自分らしく生活している方が多くいらっしゃいます。

当社グループは、認知症に関する社会的課題をグループ全体で解決すべき重要な課題ととらえ、誰もが人生を長く楽しみつつ、「認知症に備える・なってもその人らしく生きられる社会」を目指し、「SOMPO 認知症 サポートプログラム」を展開しています。2017年9月に包括連携協定を締結した「国立研究開発法人 国立長寿医療研究センター」や、日本最大の認知症当事者団体である「公益社団法人 認知症の人と家族の会」からのアドバイス、介護スタッフなどの生の声を活かしてプログラムを推進しています。

2018年10月には、認知機能低下を予防するための取組み、認知症になった場合の適切なケアなどを支援するための情報提供、サービス紹介などを行うウェブサービス、認知症 サポート『SOMPO 笑顔倶楽部』を開始しました。損保ジャパン日本興亜が提供する介護離職を防止する保険『親子のちから』と損保ジャパン日本興亜ひまわり生命が提供するMCI・認知症と診断された際に一時金が支払われる保険『リンククロス 笑顔をまもる認知症保険』などの共通の付帯サービスとしてご利用いただけるほか、当社グループ内外を問わず、さまざまな形で展開し、一人でも多くの方にご利用いただけるようにしていきます。



このほかにも、認知機能低下の抑制を目指す国立長寿医療研究センターとの共同研究、他の企業・団体との協業による商品・サービスの開発、さらには認知症に関する啓発・支援活動など、国内最大規模の保険事業および介護事業を展開する当社グループならではの総合力を活かして、お客さま目線での認知症に関するソリューションの開発・提供に取り組んでいます。

事業戦略

戦略事業

お客様の資産形成に関するサービスを提供するアセットマネジメント事業、ロードアシスタンスサービスなどを提供するアシスタンス事業、住宅リフォーム事業、延長保証事業、総合的なヘルスサポート事業を展開しており、国内損保をはじめとする各事業との間で、実業に立脚した連携を行っています。

事業会社の紹介 (2019年3月31日現在)

損保ジャパン日本興亜アセットマネジメント株式会社



お客様の中長期的な資産形成に資する最高品質の商品・サービスを提案・提供し、「日本一お客様のことを考える資産運用会社」になることを目指します。



代表取締役社長
小嶋 信弘

株式会社 プライムアシスタンス



自動車や住宅設備、海外でのトラブルや不便を解決するアシスタンス事業を通じ、24時間・365日、最上級のお客様サービスで安心・安全・快適な生活をサポートしています。



代表取締役社長
徳岡 宏行

株式会社 フレッシュハウス



総合リフォーム企業として、高品質のリフォームサービスを通じて、住まいの不安・不便・不快をなくし、安心・安全で快適な住居をひとりでも多くのお客様に提供することを目指します。



代表取締役社長
中村 秀

SOMPOフランティ株式会社



延長保証専門事業者として、各種製品を安心・安全にユーザーが使用いただける社会を実現するため、高い倫理観をベースに、幅広いカテゴリーの製品を対象とする安定した保証制度を開発・提供・運営しています。



代表取締役社長
田村 丘

SOMPOヘルスサポート株式会社



企業・保険者などのお客様に、最新のテクノロジーを活用し、心身の健康状態を分析・個別化し、予防から再発防止までの総合的なヘルスケアサービスを提供します。



代表取締役社長
角 秀洋

「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向けた取組み

SOMPOヘルスサポートの設立

2018年10月にヘルスケア専門会社としてSOMPOヘルスサポート株式会社を設立しました。大学発ベンチャーや研究機関などとの産学連携によって得られる最新の研究成果・データおよびAIを用いた生活習慣病予防サービスや、ICT・デジタル技術を活用した、場所・時間を問わず実施できるオンライン健康指導やアプリなどのサービスを開発・提供し、より多くの方の「健康」の実現をサポートしていきます。

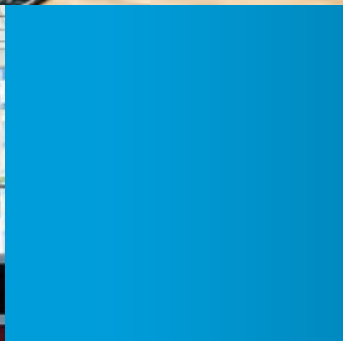
過去20年にわたる「エコ・ファンド」の提供

損保ジャパン日本興亜アセットマネジメントは、『損保ジャパン・グリーン・オープン(愛称:ぶなの森)』において「21世紀金融行動原則」の最優良取組事例として「環境大臣賞総合部門特別賞」を受賞しました。『ぶなの森』は、環境保全意識が高く、環境対策などに積極的に取り組む企業の株式に投資する「エコ・ファンド」であり、過去20年にわたり環境対策等に積極的に取り組む企業の株式への投資と高い運用パフォーマンスを両立してきた運用商品です。現在におけるESG/SDGsが注目される以前からの長期間にわたる取組みであり、先駆的な活動であることなどを評価いただきました。





グループ経営基盤



人材	60
デジタル	64
戦略的リスク経営(ERM)	66
社会的課題の解決に向けた取組み	69

人材

「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現には、当社グループに集まる国籍・性別・経験・年齢の異なる8万人の意識変革が重要であると考えています。これにより企業文化が変革され、事業ポートフォリオの変革を後押しすることができます。企業文化の変革に効果的な人事戦略を実行することで、当社グループの成長に貢献します。

グループ人事戦略

現在のVUCAと言われる不確実な時代には、過去の慣習にとらわれない新たな発想を生み出し、直面する課題に対してスピード感を持って判断していくことが求められます。

そうした経営環境において、当社グループに集まる8万人の国籍・性別・経験・年齢の異なる多様な人材の知恵や経験を経営に活かしていくことは、グループにとって最重要の人事戦略であると考えています。

2015年から本格的にスタートしたグループ人事戦略は、国・事業ごとに運営していた人事に横串をさし、グループベースで優秀な人材が国籍・性別・経験・年齢にかかわらずさまざまなフィールドで活躍できる企業グループになることを目指しています。

多様な人材が活躍できる土壌を整えるために、さまざまな人事情報や人事制度をグループ共通の基盤で運営できるよう人事プラットフォームを構築してきました。グループ全体の重要ポスト(キーポスト)の見える化、評価軸の共通化、新人事システムによる人材情報の見える化などです。このプラットフォームを活かし、また、先進的なHRテクノロジーも活用しながら、グループ横断で活躍できる優秀な人材を発掘し、国や事業をまたいで適時・適所の配置を行います。また、

「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向けて

グループの成長

グループの人的資源価値の最大化

高度な専門性を有した人材がそれぞれの強みを発揮できる組織へ変革
専門性

市場価値に応じた適切な配置と処遇により多様性を促進
市場価値

人材の多様性が事業の推進力となっている
多様性

教育の機会を与えるなどのタレントマネジメントにより、活躍のフィールドを広げ、さらなる成長を促し、その強みを発揮することができる企業グループを実現します。

多様性

グループCSR重点課題 5 ダイバーシティの推進・啓発

当社グループでは、ダイバーシティ(多様性)をグループの成長に欠かせない重要な経営戦略の一つと位置づけ、「Diversity for Growth」をスローガンに、社員一人ひとりが多様な強みを最大限に発揮しながら活躍し、働きがいのある職場となるための制度づくり、風土づくりに力を入れています。

※グループCSR重点課題については、P.69をご参照ください。

女性活躍

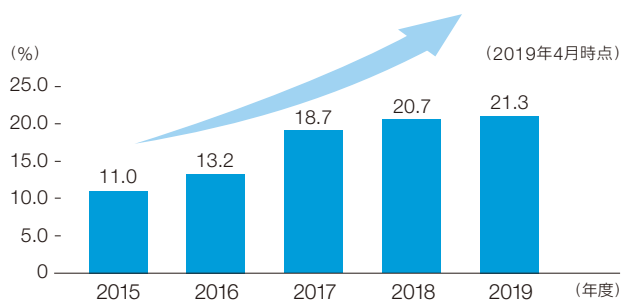
お客さまのニーズに幅広くお応えするためにも女性の活躍が必要と考え、女性管理職比率の目標を2020年度末までに30%以上と設定しています。グループ全体で、女性社員の知識・スキル向上、意識・マインド変革にむけて以下の

女性育成プログラムを実施しているほか、グループ各社で独自のプログラムも実施しています。

女性経営プログラム	将来、経営層・部店長を担う女性社員を対象に、経営視点・視座の向上を目的としたプログラムです。
女性リーダー塾	女性リーダーの育成に向けて、マネジメントスキル・知識の習得と職場での実践を中心としたプログラムです。
ロールモデルチャンネル	キャリア構築の支援ツールとして、年齢・役職・区分を問わず、多種多様な特性のロールモデルに関する経験談を語る「ロールモデルチャンネル」をウェブ配信しています。

これらのプログラムを通して、2019年4月時点において、損保ジャパン日本興亜では、女性の執行役員1人と部店長13人、損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険では執行役員3人と部店長2人を登用しています。

グループ女性管理職比率推移 (国内主要事業会社および海外連結子会社含む)



なお、企業の役員に占める女性割合の向上を目的とした世界的なキャンペーン「30% Club」に、櫻田グループCEOがメンバーとして参画しています。



女性管理職数が着実に増加していることや企業内保育所「SOMPO KIDS PARK」の設立などが評価され、損保ジャパン日本興亜は、公益財団法人日本生産性本部（ワーキングウーマン・パワーアップ会議）主催「第3回女性活躍パワーアップ大賞」において、大賞を受賞しました。

また、同社は、経済産業省および東京証券取引所が女性活躍推進に優れた上場企業を「中長期の企業価値向上」を重視する投資家に魅力ある銘柄として紹介する「なでしこ銘柄」に、2年連続で選定されました。



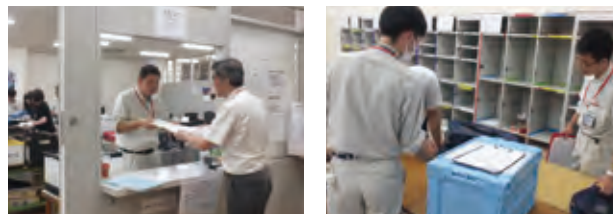
国籍の多様性

専門性の高い外国籍の役員を取締役に選任し、執行部門においてはジョン・チャーマンを海外保険事業オーナーに、また、ナイジェル・フラッドを海外 M & A の責任者としてそれぞれ執行役に選任し、取締役会や Global ExCo においてグローバルな視点から多様な意見に基づいて協議を行っていく方針としています。また、海外グループ会社との人材交流も活発化させています。海外グループ会社雇用の社員を日本の各部署に受け入れる「Exchange Program*」を2014年度からスタートさせています。2018年度末までに累計で57人が日本の各部署で仕事を行い、新たな経験を積むと同時に、グループ全体のグローバル化推進に貢献しています。

* 2019年度からプログラム名称を「Global Assignment Program」へ変更

障がい者の活躍

障がい者の職業生活における能力発揮・自己実現の場を安定的に供給することを目指し、障がい者雇用促進に取り組んでいます。2018年4月には、グループ全体における障がい者安定雇用のさらなる推進と障がい者がいきいきと働ける環境づくりを目的に、特例子会社「SOMPO チャレンジド」を設立し、関係会社適用認定を受けました。



本社ビルで働く様子

自分らしく働くための環境づくり

会社で成長を遂げた熟年層が意欲と能力のあるかぎり働き続けられるような環境を整え、活力ある企業体質をつくることを目的とした定年後の再雇用制度の導入や、すべての社員がいきいきと自分らしく働くことができる企業を目指した LGBT に関する活動も続けています。性別や、性自認に関係なく使える「だれでも更衣室」や「ジェンダーフリートイレ」を本社ビルに設置し、すべての社員が働きやすい環境づくりに取り組んでいます。

健康経営^{*1}の取組み

「お客さまの安心・安全・健康に資する最高品質のサービス」を実現するためには、その原動力である「社員および家族の健康」が大切であると考え健康経営を推進しています。グループ全体および各社においてさまざまな取組みを実施しています。

(1) 社員の健康維持・増進のために - 守りの健康経営 -

グループ各社では、社員一人ひとりの健康維持・増進を実現するため、社員の健康状態に合わせた取組みを実施しています。

- ・生活習慣病リスクの高い社員に対して健康保険組合の継続的なフォローにアプリを活用
- ・健康保険組合提供の健康ポータルサイトで、健康診断結果を管理し、自身の健康状態に応じたリスク情報と改善に向けたアドバイスを受けられるサービスを提供
- ・メンタルヘルス対策として、医師およびメンタルヘルス専門職による定期的な面談などを実施

(2) いつまでも健康で元気に働くために

- ポジティブでありつづけるための健康経営 -

活力ある労働環境を確保することが社員の心身の健康維持や生産性向上、ひいては企業の持続的な成長につながると考えています。グループ各社では労働時間の適正化に加え、生産性向上も重視しており、プレゼンティーイズム^{*2}を重要視した指標としています。

- ・社員や組織の活性化を定期的に測定。ストレスおよびパフォーマンスチェック結果とフィジカルデータ(生活習慣、生活習慣病リスク保有)の分析を行い、特徴を把握して施策の検討に活用



オフィスにしながら運動することができ健康的かつリフレッシュできる会議スペース

- ・社員のメンタルヘルス不調を防止する「ストレスチェック」や管理職が心の健康に関して職場環境などの改善や部下の相談対応を行う「ラインケア」に積極的に取り組む体制の構築
- ・健康意識向上のため、全社員を対象とした1泊2日のクアオルトプログラム^{*3}を展開

当社は、健康経営に優れた企業として経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「健康経営銘柄2019」に選定されました。あわせて当社グループの8社が、経済産業省および日本健康会議が運営する健康経営優良法人認定制度において、「健康経営優良法人2019 大規模法人部門(ホワイト500)」に認定されました。健康保険組合とも連携しながら取組みの継続的な効果を社内外に発信していくとともに、検証や見直しを図っていくことにより、グループ各社やお客さま企業への健康経営普及拡大を行ってまいります。

^{*1} NPO法人健康経営研究会の登録商標

^{*2} 心身の健康状態による生産性低下がもたらす損失

^{*3} 自然環境や温泉のある保養地での健康プログラム

ワークスタイルイノベーション(働き方改革)

当社グループは、社員一人ひとりが時間あたりの生産性を高めるとともに、創出した時間を有効活用し、それぞれの持つ能力を最大限に発揮できるよう、働き方改革の推進に全社的に取り組んでいます。

社内ネットワーク放送・ポータルサイトを活用し、トップメッセージを含めた啓蒙活動を実施し、時間と場所の制約を取り払い、よりフレキシブルな働き方を目指して、シフト勤務制度やテレワーク勤務の利用を推進しています。経営・企画部門では裁量労働制を導入し、業務適性に即した働き方の革新に取り組んでいます。また、子育てや親の介護など一人ひとりの状況に応じて最適な働き方を選択できるよう、各種制度の整備を進めています。

デスクトップの仮想化、高性能TV会議の利用、業務特性に合わせた会社所有のタブレット、スマートフォン、モバイルPCの活用に加え、損保ジャパン日本興亜ではロボットを活用した業務自動化(RPA:ロボティック・プロセス・オートメーション)の導入など、ITを活用した新しい働き方の推進により、各部署現場目線での継続的業務の見直しを図っています。

また、ワークライフバランスの一環となる休み方の改善にも取り組み、特別連続休暇、指定休暇、法定必須休暇に加え、リフレッシュ休暇や、さらに有給休暇としてのボランティア休暇など、さまざまな事由による年休取得を推進しています。

これらのさまざまな取組みを通じて、社員一人ひとりのエンゲージメント向上、高い価値創造実現を目指しています。

グローバルリーダーの育成

将来の当社グループの経営をグローバルベースで牽引できる人材を育成するため、3つの対象層向けに選抜型研修を実施しています。若年層向け研修として、短期海外派遣研修やMBA(国内・海外)派遣、シンガポール国立大学ビジネススクールと提携した企業内大学「SOMPO Global

University(以下、SOMPO GU)」を実施しています。また中堅層向けには、2017年度に「Global Leadership Program(以下、GLP)」を、上位層向けには「Global Executive Program(以下、GEP)」を2018年度に新設しました。

SOMPO GU (若年層向け)

「経営知識の習得」と「多様な人材との協働の経験」を目的とし、座学講習だけではなく、各国のCEOから与えられた課題に解決案を提案する実践を重視したAction Learning Project(ALP)などのカリキュラムにより構成されています。2012年の開設から2019年度までに、17カ国から合計162人が参加し、国籍を問わず、基礎的な経営知識を習得すると同時に、多様な人材との論議を通じて幅広い視野を培ったグローバル人材をグループベースで育成しています。



2019年開催の「SOMPO GU」

GLP (中堅層向け)

グループCEOのセッションを設けるなど将来の経営者候補に真のリーダーシップを感じてもらふことや、視座を高めることを目的として実施している研修です。2018年度から「行動変革」を主要テーマとして掲げ、それぞれの部署でより高い視座から目標を設定し取り組むなど実践的な研修を提供しています。グローバルベースで実施しており、8カ国から合計23人が参加しています。



2019年開催の「GLP」

GEP (上位層向け)

グループCEOのセッションをはじめ、複数の社内の経営層が登壇し、大切にしている信念について将来の経営者候補に伝える機会を設けています。経営者と自分自身のギャップを基に、自分自身の目指すべき方向性や自分自身の信念について深く考えてもらうことを目指しています。また、日本文化などにも触れる機会を設けており、多様性を力に変えることができる教養のあるグローバルリーダー育成を目指しています。現在、8カ国から24人が参加しています。



2019年開催の「GEP」

階層別選抜型研修以外の日本人グローバルリーダー育成の取組みとして、2018年度から「Sompo International Global Trainee Program(SIGTP)」を開始しました。本プログラムは、特定の専門職務における国内優秀人材を選抜し、高い専門性を有するSOMPOインターナショナルで特定の職務に従事します。他の現地社員と同じ責任・権限による業務を通じて、さらにその専

門性を深める機会を提供する原則3年間のプログラムです。2018年度は13人、今年度は2期生として7人をアンダーライティング(保険引受)部門などに派遣しており、今後も専門性の追求を目指し派遣を継続する予定です。このように、異なる環境で働く経験を与えることにより、専門性の軸を有する強い日本人グローバルリーダーの育成にも取り組んでいます。

デジタル

AIやIoTなど最新のデジタル技術を活用した新商品・新サービスの開発を推進し、デジタルとデータの力で事故・災害・病気を未然に予防・予知することにより、保険が必要ないほどに「安心・安全・健康」な社会の実現を目指します。

デジタル活用の重要テーマ

当社グループにおけるデジタル戦略の取組みは、指数関数的に進化するデジタル技術の戦略的な活用を、グループの事業において集中的かつ飛躍的に進めることを目指すものと位置づけています。デジタル技術の進化は、保険会社の業務プロセスだけでなく、お客さま・ビジネスモデル・競争環境に大きな影響を及ぼすものであることから、右の4つの分野に取り組んでいます。

1. 各事業部門における業務効率化の進展

AIなどの新たな技術を活用することで、従来人手がかかっていた業務における生産性の向上および効率化

2. デジタル技術を活用したお客さま接点の変革

IoT(モノのインターネット)やセンサーを活用した顧客体験価値を向上させる商品およびサービスの開発

3. デジタルネイティブ向けのマーケティング

デジタル技術に慣れ親しんだ若年層に支持される商品およびサービスの開発

4. 新たなビジネスモデルの進化

既存の事業領域とは一線を画した発想・技術に基づくビジネスモデルの構築

取組みの成果

デジタルに関する実証実験を積極的に実施しており、本番化される案件も年々増加しています。2018年度は、コールセンター・保険金サービス部門などのお客さまとコンタクトする部門においてAIを活用する領域を拡大し、業務効率化やお客さま対応の品質向上を目指しています。また保険の引受においてもAIを活用することによって、自動化・高度化を行い、数多くのお客さまに最適なプランを

効率よく提案することを目標としています。また、IoTデバイスやウェブを活用した顧客体験価値を向上させる商品・サービスの提供にも注力しており、LINEやAmazonのAIスピーカーを活用した音声による海外旅行保険の見積もり提供サービスや、シリコンバレーのスタートアップ企業との協業によるオンデマンド型保険の提供開始をリリースしました。

SOMPO Digital Lab Tokyo



当社のイノベーション促進のコントロールタワーとしての役割を担い、当社グループの各事業における研究開発を支援しています。

連携

連携

SOMPO Digital Lab Tel Aviv



絶えず高度化するサイバー攻撃に対してお客さまをサポートするための提携先の発掘など、最先端技術の情報収集やネットワークの構築を進めています。

連携

SOMPO Digital Lab Silicon Valley



最新のデジタルテクノロジーに関する情報収集や現地の有力企業などとのネットワーク構築を進めています。

イスラエル発 モビリティコミュニティ「エコモーション^{*1}」への参画

SOMPO Digital Lab Tel Avivは、グループのお客さまへモビリティを通じた体験価値の向上を目的として、イスラエルのモビリティ業界で最大のコミュニティである「エコモーション」のゴールドパートナーとなり、「高齢者の運転事故削減」をテーマとしたモビリティ・チャレンジ・コンペティション「SOMPO Challenge Competition^{*2}」を開催しました。

50社の応募の中から厳正なる審査の結果、優勝したスタートアップ企業はContinUse Biometrics(CEO: Asher Polani、以下「コンティニューズ」)で、身体および認知力の低下を非接触型センサーでセンシングする技術を持つ企業です。特別賞はMobileye(Director of APAC & Africa: Nimrod Dor、以下「モービルアイ」)です。コンティニューズとモービルアイは、今後Digital Lab Tel Avivとともに実証実験を開始する予定です。イスラエルのエコシステム・コミュニティを通して、最先端のデジタル技術を積極的に活用することで、今後も「安心・安全・健康」に資する最高品質のサービスを提供していきます。



授賞式の様子: SOMPOホールディングスグループのメンバーとスタートアップ企業

*1 600を超えるスタートアップ企業とモビリティ業界の8,000人の会員を擁するイスラエル最大のコミュニティです。

*2 イスラエルのスタートアップ企業を持つ独自の技術を使い、解決していくというピッチイベントです。

Topics

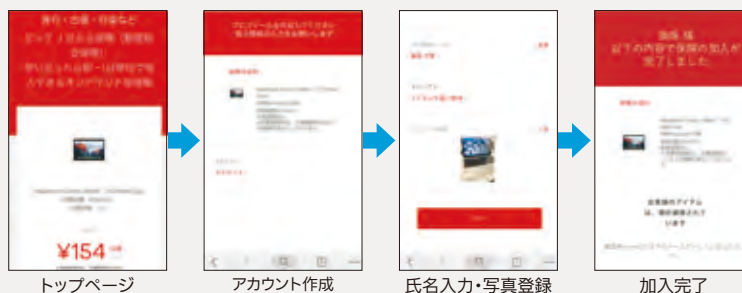
外航貨物海上保険の保険設計にAIを導入

外航貨物海上保険は、国際貿易時に海上または航空輸送される貨物の損害を補償する保険で、これまで専門性の高さから、主にノウハウを有する社員が保険設計を行っており、お客さまニーズをとらえた最適な保険設計に一定の時間を要していました。この課題解決のため、当社グループが有する外航貨物海上保険の約800万件におよぶ過去の契約データをAIに機械学習させることにより、独自のアルゴリズム分析で事故発生確率や事故発生時の損害額などを予測し、最適なプラン設計・保険料計算・見積書提案までの一連の作業を機械化・自動化するシステムを開発し、2019年秋には、タブレット端末やスマートフォンを利用し、24時間オンライン上でプラン設計や保険料計算が可能となります。また、2020年度中に全国の損保ジャパン日本興亜の代理店にも展開予定です。

オンデマンド型保険の提供開始

近年のデジタル技術の進化とスマートフォンの普及により、さまざまな商品やサービスをスマートフォンで購入できるようになりました。保険商品においても「スマートフォンで手軽に保険加入したい」「必要な時に必要な物にだけ保険加入したい」というニーズが顕在化していることに対し、シリコンバレーのスタートアップ企業Trov. inc(トロブ)と協業し、スマートフォンのウェブ上で自分の大切な所有物に1日単位で手軽に保険加入ができる商品の提供を開始しました。今後も従来の保険の枠にとらわれことなく、お客さまのライフスタイルやニーズに応じた新たな保険のカタチを提供することを目指していきます。

オンデマンド型保険の加入完了までの流れ



戦略的リスク経営(ERM)

多様化・複雑化するリスクの適切なマネジメントを通じて、「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向けたトランスフォーメーションを支えるとともに、企業価値の向上と社会貢献を実現します。

「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現を支えるERM

1. 「経営の羅針盤」としてのERM

VUCAという不安定で不確実性が高い時代において、リスク管理は、「ブレーキ」として損失を回避する従来の役割だけでなく、機会損失を低減させるという観点で現場に寄り添い、グループを適切な方向に導く「ナビゲーター」としての役割がますます重要になってきています。

これは、変化が激しい荒波の航海における高機能な羅針盤に例えられます。すなわち、最適な航路を決定するため、船の現在地や水平線の先にある危険、進むべき方向を正確に把握する役割が求められているのと同様、ERMにおいては、グループの財務状況を把握し、対処すべきリスクを的確にとらえて対応する役割が期待されています。

当社グループは、「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現とともに、海外保険事業ではSOMPOインターナショナルのもと、真に統合されたグローバルプラットフォームを目指すなど、グループ全体のトランスフォーメーションを進めています。このように、世界に類を見ない先進的なグループへのトランスフォーメーションを支えるべく、保険会社の枠組みを越えた、さらなるERMの進化に取り組んでいきます。

2. ERMの文化浸透

環境変化に迅速に対応するためには、各現場における臨機応変な対応が必要となります。そのためには、共通の

軸に基づいた判断が可能となるよう、組織の隅々まで根付いた「リスク文化」の醸成が重要です。

グループの全役職員がERMを理解し、同じベクトルに向かって行動できるようにするため、ERMが目指す姿や基本的な考え方となる「ERMビジョン」を策定しました。このビジョンのもと、各現場において、リスク対比の収益性(ROR)の向上や財務健全性(ESR)維持などの観点からの具体的な判断や行動を促していきます。

ERMビジョン

- ◆ SOMPOホールディングスグループの戦略的リスク経営(ERM)は、適切なリスクのマネジメントを通じて、企業価値向上と社会貢献をサポートし、すべてのステークホルダーとの共存共栄を目指します。
- ◆ その実現に向けて、
 - ① 進化・多様化するリスクを的確にとらえてコントロールし、グループの健全性を維持し続けます。
 - ② 公平・適正な価格でお客さまに最高品質のサービスをご提供するとともに、適切な対価でリスクをお引き受けします。
 - ③ 『安心・安全・健康のテーマパーク』の具現化に向け、より適切な事業ポートフォリオの構築に努めます。
- ◆ グループの全役職員が、「SOMPOホールディングスグループのERMは世界一」と言われるまで戦略的リスク経営を実践します。

ERMの実践

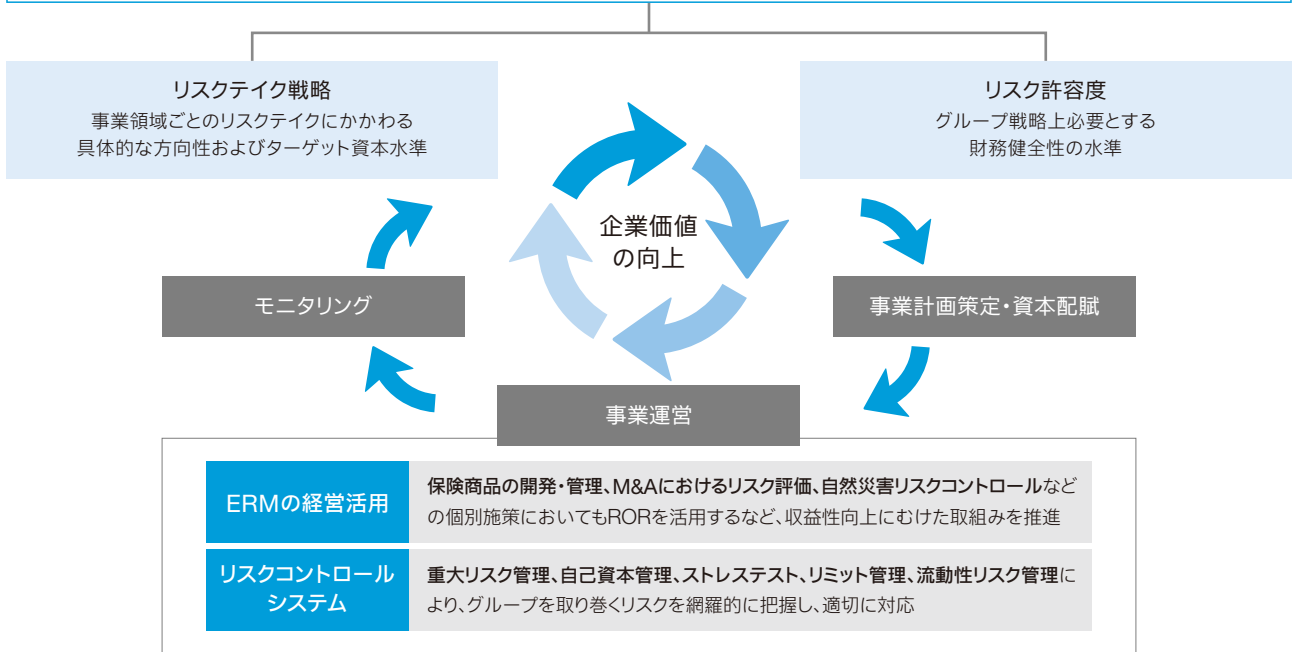
保険商品のプライシングなど現場レベルの活用から、各事業戦略を左右するような重要な経営判断への活用に至るまで、当社グループの戦略に則した、より具体的かつ実践的なERMの取組みを推進しています。

また、定性および定量の両面による強固なリスクコントロールシステムを構築し、不測の損失を極小化するように運営しています。

SOMPOホールディングスのERM

リスク選好原則

- ① 資本・リスク・リターンバランスを適切にコントロールし、資本効率の向上、グループ収益の拡大を通じて、企業価値の最大化を図り、世界に伍していくグループを目指す。
- ② 国内損保事業において収益力の向上を図るとともに、成長分野と位置づける海外保険事業、国内生保事業、介護・ヘルスケア事業において積極的なリスクテイクを図る。
- 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を図り、修正連結利益3,000億円規模、修正連結ROE10%以上の達成を目指す。



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。

1. ERMの経営活用

(1) 保険商品の開発、管理における活用

各保険事業の特性に応じ、料率設定など保険商品の開発、商品販売後の収支管理にリスク対比の収益性(ROR)の検証を実施しています。また、商品別の収益評価を商品管理にとどまらず、販売戦略および営業予算の設定にも活用しています。

(2) M&Aにおけるリスク評価

M&Aなどの新規事業への投資は、投資効果の測定および投資判断に必要な事項を総合的に評価したうえで決定し

ています。そのなかで、投資実行によるグループ全体の資本効率(ROE)、財務健全性(ESR)、リスク対比の収益性(ROR)への影響をふまえた戦略的リスク経営に基づく妥当性検証も行っています。

(3) 自然災害リスクコントロールにおける活用

自然災害リスクについて、資本と利益に照らした許容範囲に収めるよう、適切にコントロールしています。また、最新の知見を自社モデルに取り入れ、継続して高度化を進めるとともに、再保険戦略などの経営判断に活用しています。

2. リスクコントロールシステム

(1) 重大リスク管理

「事業に重大な影響を及ぼす可能性があるリスク」を重大リスクと定義し、事業の抱えるリスクを網羅的に把握・評価しています。各重大リスクの管理態勢の十分性を確認し、リスクの状況を継続的にモニタリングしています。管理が不足していると判断した場合には、責任者を定めて対応策を実施しています。

また、「現時点では重大リスクではないが、環境変化などにより新たに発現または変化し、今後、グループに大きな影響を及ぼす可能性のあるリスク」をエマージングリスクと定め、重大リスクへの変化の予兆をとらえて適切に管理しています。エマージングリスクは、損失軽減の観点だけでなく、新たな保険商品・サービスなどのビジネス機会の観点からも重要であり、グループ横断でモニタリング、調査研究を進めています。

(2) 自己資本管理

グループが保有する各種リスクを統一的な尺度(VaR: Value at Risk)で定量化し、自己資本がリスク量と比べて充分な水準を維持できるよう管理して、必要に応じ対応策を実施する態勢を整備しています。

(3) ストレステスト

グループの経営に重大な影響を及ぼし得る事象を的確に把握・管理するために、グループベースでシナリオ・ストレステスト、リバース・ストレステストおよび感応度分析を実

施し、資本およびリスクへの影響度を分析して、必要に応じ対応策を実施する態勢を整備しています。

シナリオ・ストレステスト	大規模な自然災害や金融市場の混乱など、経営に重大な影響を及ぼすストレスシナリオが顕在化した際の影響を評価し、資本の十分性やリスク軽減策の有効性検証などに活用することを目的として実施しています。なお、環境変化などに適切に対応するため、ストレスシナリオの妥当性を定期的に検証しています。
リバース・ストレステスト	リスク許容度などに抵触する具体的な事象を把握し、あらかじめアクションに備えることを目的として実施しています。
感応度分析	主なリスク要因の変動が資本とリスクに与える影響を把握するとともに、実績との比較を行い、内部モデルの妥当性を検証することを目的として実施しています。

(4) リミット管理

特定事象の発現により多額の損失が生じることを回避するため、与信リスク、出再リスク、海外自然災害リスクに対してグループベースでリスク許容度と整合的なリミットを設定し、超過しないよう管理しています。

(5) 流動性リスク管理

日々の資金繰り管理のほか、巨大災害発生時などの最大資金流出額を予想し、それに対応できる流動性資産が十分に確保されるよう管理しています。

Topics

第5回 Global CRO Assemblyの開催

主要なグループ会社のERM・コンプライアンス責任者などが年1回一堂に会し、ERM・コンプライアンスの高度化に向けた横断課題・個別課題について、グループ先行事例を共有し、インタラクティブな議論を通じて相互作用を促進しています。

5回目となる今回は、「Beyond Boundaries」をテーマとして、参加者に既存の枠組みを越えて対応することの必要性を伝え、ワークショップやグループ会社によるプレゼンテーションを通じた全員参加型の議論の場となりました。



国内外グループ会社からCROあるいはERM・コンプライアンス責任者などが参加



ワークショップにおける活発な議論

社会的課題の解決に向けた取組み

当社グループは安心・安全・健康に資する最高品質のサービスを提供することで、社会的課題を解決し、持続可能な社会の実現に貢献していくことを「グループCSRビジョン」として掲げ、取組みを進めています。

グループCSRビジョン

SOMPOホールディングスグループは、未来に向けた対話を通じてステークホルダーと積極的にかかわりあいながら、高い倫理観のもと国際的な行動規範を尊重し、気候変動や生物多様性などの環境問題、人権やダイバーシティ、地域社会への配慮などを自らの事業プロセスに積極的に組み込むとともに、社会に対して透明性の高い情報を積極的かつ公正に開示していきます。

また、常に一歩先を見据えて、社会の安心・安全・健康に資する商品・サービスの提供をすることで、ソリューション・プロバイダーとしてレジリエントで持続可能な社会の実現に貢献していきます。

グループCSRビジョンに基づき、当社グループが取り組んでいく重要な社会的課題を5つの重点課題として特定するとともに、グループの強みとして3つの重点アプローチを定めています。

5つの重点課題

1 防災・減災への取組み	目指す姿	防災・減災に資する商品・サービスなどの提供やさまざまな組織との協働プロジェクトを展開し、人々が安心・安全に暮らせる社会の実現に貢献している。
2 健康・福祉への貢献		質の高い介護・ヘルスケアサービスなどの提供や健康・福祉の増進に資するプロジェクトを展開し、あらゆる人々がよりよく生活できる社会の実現に貢献している。
3 地球環境問題への対応		気候変動への適応と緩和、生物多様性の保全などにバリューチェーンで対応し、新しいソリューションを提供することで、持続可能な社会の実現に貢献している。
4 よりよいコミュニティ・社会づくり		社会貢献活動や地域の文化振興に資する活動などを通じ、ステークホルダーからもっとも信頼される企業グループとして、よりよいコミュニティ・社会の実現に貢献している。
5 ダイバーシティの推進・啓発		基本的人権を尊重し、多様な個性を認め、ダイバーシティを推進することで、社員を含めたステークホルダーが活躍できる社会の実現に貢献している。

3つの重点アプローチ

- ① 金融機能やデジタル技術などを活かした革新的な商品・サービスの提供
- ② 人材育成を意識したNPO/NGOなどをはじめとするさまざまなステークホルダーとの連携
- ③ 継続的に支援し培ってきた、文化・芸術を通じた取組み

持続可能な社会の実現に向けて

気候変動への取組み

2015年に採択されたパリ協定や持続可能な開発目標(SDGs)など、気候変動に対する企業への期待の高まりを受け、当社は将来世代に希望の持てる社会を継承していくための責任ある取組みとして、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に賛同し、透明性の高い情報開示や気候変動に対するさまざまな取組みを行っています。

気候関連リスク・機会への対応と主な取組み

気候変動への対応体制

当社は、取締役会が定める「グループERM基本方針」に基づいたリスクマネジメント体制を構築しています。

当社グループに重大な影響を及ぼす可能性があるリスクを「重大リスク」と定義し、事業の抱えるリスクを網羅的に把握・評価したうえで、その管理状況を定期的に取締役会に報告する体制としています。気候変動に関しては、想定を超える風水災損害の発生および脱炭素社会への移行に伴うレピュテーション毀損を中心としたESGリスクの2つの重大リスクを認識し、役員が責任者となって対策を実施しています。

風水災リスクに関しては、従来から、ストレステストを実施し、経営に重大な影響を及ぼすストレスシナリオが顕在化した際の影響を定量的に評価し、資本の十分性やリスク軽減策の有効性を検証しています。また、現在は、気象・気候ビッグデータを用いた台風・豪雨に関する大規模分析を行い、気温が2℃または4℃上昇した気候下における災害の平均的な傾向変化や極端災害の発生傾向を定量化して台風・洪水評価モデルに組み込み、保険引受面への影響を定量的に分析する取組みを進めています。

気候関連戦略と主な取組み

当社グループは気候関連リスクがグループの戦略に与える影響をふまえ、気候変動に対するさまざまな取組みを行っています。

気候関連リスク・機会

(1) 自然災害増加に伴うリスク

気候変動に伴う自然災害の増加によって、支払保険金が増加し、保険引受収支が悪化するなどの影響が生じることにより、安定した保険の提供が難しくなる可能性があります。

来の業績や財政状態等に影響を及ぼす可能性があります。

一方で、産業構造の変革は、新たな保険ニーズやマーケットの創出などのビジネス機会の拡大をもたらすとらえています。

(2) 脱炭素社会への移行に伴うリスクと機会

脱炭素社会への移行に向けた法規制の強化やテクノロジーの進歩が産業構造の変革をもたらす、保険ニーズの変化、株式などの運用資産の価値毀損等、当社グループの将

(3) リスクコンサルティング事業の拡大

企業・自治体における気候関連リスクへの対応ニーズの高まりにより、保険事業だけでなくリスクコンサルティング事業の拡大につながると見込んでいます。

主な取組み

● 自然災害評価モデルの高度化や分析技術向上への取組み

SOMPOリスクマネジメントは、2018年から文部科学省の「気候変動適応技術社会実装プログラム(SI-CAT)」に参画しており、気温が2℃または4℃上昇した際の気候予測データベースの活用や、研究成果や研究機関との意見交換などを通じて、当社グループの自然災害評価モデルの高度化や分析技術向上、ノウハウ蓄積を目指しています。

● 情報開示充実への取組み

当社グループは、2018年から国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI)の保険パイロットワーキンググループに参画しており、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の勧告をふまえた情報開示の充実に取り組んでいます。

● グループCSR推進本部

脱炭素社会への移行に伴うレピュテーションリスクを含むESG課題に関しては、グループCBOを本部長、グループ各社の役員クラスをメンバーとした「グループCSR推進本部」において協議を行っています。

● ステークホルダー・エンゲージメント

当社グループは、社会的課題に対する取組みの改善・向上を図るために、有識者やNPO/NGOを含む多様なステークホルダーとの対話機会を持ち、関連するイニシアティブに参画するなど、リーダーシップを発揮することに努めています。

気候変動のようなさまざまな主体が取り組み、解決を目指していく課題に対しては、「協働」や「共創」が大きなインパクトを与えるとの認識のもと、持続可能な社会への変革に取り組んでいます。

●自然災害の被害予測への取組み

損保ジャパン日本興亜は、地域防災に関わる気象や建物などの各種データとAI(人工知能)技術を活用し、ブロック(区画)単位で洪水・地震などの自然災害の発生前・発生時・発生後における正確な被害予測と被害状況の把握が可能なサービスの開発を目指しています。

●東南アジアにおける『天候インデックス保険』の提供

当社グループは、気候変動の影響を受けやすい農業が主な産業である東南アジアにおいて、農業経営リスクの軽減を目的とした『天候インデックス保険』を2010年から提供しています。この保険は、気温・風量・降水量などの天候指標が事前に定めた一定条件を満たした場合に定額の保険金をお支払いするもので、現在は農業保険のグローバル統合プラットフォーム『Agri Sompo』を通じて提供しています。

なお、本取組みは、国連開発計画(UNDP)が商業活動と持続可能な開発を両立するビジネスモデルの構築を促進することを目指して主導しているイニシアティブ「ビジネス行動要請(BCTA)」の認定を2015年に受けました。

●自治体への保険提供を通じた地域レジリエンスへの貢献

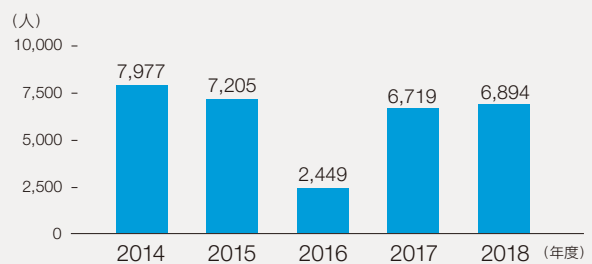
豪雨や台風による水害など気候変動の影響による自然災害が相次ぐなか、損保ジャパン日本興亜は自治体向け

に避難にかかる諸費用を補償する『防災・減災費用保険』を提供しています。自治体による迅速な初動対応をサポートし、地域住民の安心・安全な生活に貢献しています。

●気候変動を含む環境分野における人材育成

当社グループでは、気候変動を含む環境問題に対する意識・関心を高め、自発的に行動できる人材を増やすことで、課題解決に継続的に取り組んでいます。また、研究機関や行政機関との協働による環境問題に関する研究成果を社会へ広く発信しています。

環境分野の人材育成



※日本の希少生物種の保全活動「SAVE JAPANプロジェクト」、「市民のための環境公開講座」への参加人数と大学(院)生の環境NPO/NGOへのインターンシップ支援「CSOラーニング制度」の修了人数です。
 ※2016年度の「SAVE JAPANプロジェクト」は2016年10月から2017年3月に実施されており、参加人数は該当期間の数値です。

指標と目標

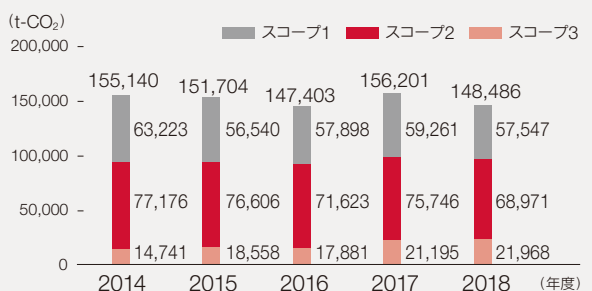
CSR・ESG取組みの底上げやその効果を確認するための指標である「グループCSR-KPI」に地球環境問題への対応に関する以下の項目を掲げ、継続的に取り組んでいます。

- ①気候変動への適応・緩和に向けた商品・サービスの開発・提供
- ②環境保全に関する普及活動・教育機会への参加人数
- ③CO₂排出量
- ④電力使用量
- ⑤紙の使用量

また、2018年度から、「グループ全体で2030年度までに2017年度比21%削減、2050年度までに51%削減」という温室効果ガス(GHG)排出の中長期削減目標を設定し、気候変動の「緩和」に取り組んでいます。

なお、当社は、パリ協定の掲げる長期目標の実現に必要なGHG排出量削減を目指すSBT(Science Based Targets)の認定を目指し、取組みを進めています。

温室効果ガス(GHG)排出量(スコープ1~3)



※スコープ1(ガソリンなどの使用による直接排出)、スコープ2(電力などのエネルギー起源の間接排出)、スコープ3(輸送や出張など、バリューチェーン全体における間接排出)の合計値であり、算定対象範囲は以下のとおりです。
 2014年度: 損保ジャパン日本興亜および一部の連結子会社
 2015年度: 当社の主要な連結子会社およびその子会社
 2016-2018年度: 当社および主要な連結子会社
 ※2012年度から認証機関による第三者検証を毎年受けています。
 ※2017年度の排出量は、2018年度の算出基準で再計算しています。

ガバナンス



取締役
監査委員会委員
花田 秀則

取締役
(社外取締役)
監査委員会委員
内山 英世

取締役
(社外取締役)
指名委員会委員長・報酬委員会委員
スコット・トレバー・デイヴィス
(Scott Trevor Davis)

取締役
(社外取締役)
指名委員会委員・報酬委員会委員
村田 珠美

グループCOO兼グループCBO
取締役 代表執行役副社長
辻 伸治



取締役
(社外取締役)
指名委員会委員・報酬委員会委員
遠藤 功

取締役
(社外取締役)
監査委員会委員
村木 厚子

取締役
(社外取締役)
監査委員会委員長
柳田 直樹

取締役
監査委員会委員
埴 昌樹

グループCEO
取締役 代表執行役社長
櫻田 謙悟

取締役
(社外取締役)
報酬委員会委員長・指名委員会委員
野原 佐和子

取締役

(2019年7月1日現在)



取締役
さくらだ けんじ
櫻田 謙悟
(1956年2月11日生)

略 歴

1978年4月安田火災海上保険株式会社入社。
損害保険事業における経営統合、事業提携、経営企画、営業、システムなどの経験に加え、国際金融機関におけるグローバルキャリアを有し、2010年に株式会社損害保険ジャパン代表取締役社長に就任。2012年には当社代表取締役社長に就任し、現在はグループCEO (Chief Executive Officer) としてグループ経営全般を統括。2019年6月から現職(グループCEO 取締役代表執行役社長)。



取締役
つじ しんじ
辻 伸治
(1956年12月10日生)

略 歴

1979年4月安田火災海上保険株式会社入社。
損害保険事業における経理、広報、CSR、営業などの経験を有し、当社においてはグループ会社の経営管理や経理・財務などを担当し、2014年に当社代表取締役就任。2017年に当社グループCFO (Chief Financial Officer) に就任。2019年1月にグループCOO (Chief Operating Officer) に就任。2019年4月にグループCBO (Chief Brand Officer) を兼任。2019年6月から現職(グループCOO兼グループCBO 取締役代表執行役副社長)。



取締役
監査委員会委員
はなば まさき
埴 昌樹
(1958年2月16日生)

略 歴

1981年4月安田火災海上保険株式会社入社。
損害保険事業および生命保険事業における経営企画や経理・財務などの経験により経営全般に幅広い見識を有し、2010年に株式会社損害保険ジャパン執行役員、2014年には同社取締役に就任。2016年6月に当社常勤監査役に就任。2019年6月から現職。



取締役
監査委員会委員
はなだ ひでのり
花田 秀則
(1958年8月15日生)

略 歴

1981年4月日本火災海上保険株式会社入社。
損害保険事業における経理部門での長年の経験により財務、会計分野に關する高い見識を有し、2016年に当社および損害保険ジャパン日本興亜株式会社執行役員に就任。2018年6月に当社常勤監査役に就任。2019年6月から現職。



取締役
(社外取締役)
報酬委員会委員長・指名委員会委員
のほら さわこ
野原 佐和子
(1958年1月16日生)

取締役会への出席状況(2018年度)

取締役会14回のうち12回出席

重要な兼職の状況

株式会社イブシ・マーケティング研究所代表取締役社長
慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授
株式会社ゆうちょ銀行取締役(社外取締役)
東京瓦斯株式会社監査役(社外監査役)
第一三共株式会社取締役(社外取締役)

選任理由等

経営者としての経験に加え、IT業界に関わる豊富な経験、産業競争力会議民間議員など政府関係委員会等の役職を歴任し政策策定に参画するなど高い見識を有しており、多角的かつ専門的な観点から当社の経営に適切な助言をいただくこと、また、当社の重要戦略でもある女性活躍推進に関しても貴重な助言をいただくことが期待できるため。2013年6月から現職。



取締役
(社外取締役)
指名委員会委員・報酬委員会委員
えんどう いくお
遠藤 功
(1956年5月8日生)

取締役会への出席状況(2018年度)

取締役会14回のうち14回出席

重要な兼職の状況

株式会社ローランド・ベルガー会長
株式会社良品計画取締役(社外取締役)
日鉄日新製鋼株式会社取締役(社外取締役)

選任理由等

グローバル・コンサルティングファームにおける実務経験に加え、大学院教授としての学術的な知見をふまえた幅広い見識と、経営者としての豊富な経験を有しており、特に「現場力」の実践的研究を通じ深度のある多角的な観点から当社の経営に適切な助言をいただくことが期待できるため。2014年6月から現職。

取締役

(2019年7月1日現在)



取締役
(社外取締役)
指名委員会委員・報酬委員会委員

むらた たまき
村田 珠美
(1960年1月18日生)

取締役会への出席状況(2018年度)

取締役会14回のうち14回出席

重要な兼職の状況

弁護士

選任理由等

法律家としての豊富な知識と経験を有し、その知識と経験に基づく専門的知見から当社の経営に適切な助言をいただくこと、また、当社の重要戦略でもある女性活躍推進に関しても貴重な助言をいただくことが期待できるため。2014年6月から現職。



取締役
(社外取締役)
指名委員会委員長・報酬委員会委員

スコット・トレバー・
デイヴィス
(Scott Trevor Davis)
(1960年12月26日生)

取締役会への出席状況(2018年度)

取締役会14回のうち14回出席

重要な兼職の状況

立教大学経営学部国際経営学科教授
株式会社ブリヂストン取締役(社外取締役)

選任理由等

学識者としての幅広い見識を有し、特に大学での経営戦略論やCSRに関する研究を通じて当社の経営に適切な助言をいただくこと、また、グローバルな視点からも多角的な助言をいただくことが期待できるため。2014年6月から現職。



取締役
(社外取締役)
監査委員会委員長

やなぎだ なおき
柳田 直樹
(1960年2月27日生)

取締役会への出席状況(2018年度)

社外監査役として取締役会14回のうち14回出席

重要な兼職の状況

弁護士
YKK株式会社監査役(社外監査役)

選任理由等

法律家としての豊富な知識と経験を有し、2014年に当社社外監査役に就任。専門的な知識と経験を活かして取締役会の監督機能および意思決定機能を強化することが期待できるため。2019年6月から現職。



取締役
(社外取締役)
監査委員会委員

うちやま ひでよ
内山 英世
(1953年3月30日生)

取締役会への出席状況(2018年度)

社外監査役として取締役会14回のうち14回出席

重要な兼職の状況

公認会計士
朝日税理士法人顧問
オムロン株式会社監査役(社外監査役)
エーザイ株式会社取締役(社外取締役)

選任理由等

公認会計士としての専門的な見識および経験を有している他、日本有数の監査法人およびグローバル・コンサルティングファームの経営者としての豊富な経験を有し、2017年に当社社外監査役に就任。豊富な知見と経験を活かして取締役会の監督機能および意思決定機能を強化することが期待できるため。2019年6月から現職。



取締役
(社外取締役)
監査委員会委員

むらき あつこ
村木 厚子
(1955年12月28日生)

取締役会への出席状況(2018年度)

社外監査役として取締役会14回のうち14回出席

重要な兼職の状況

伊藤忠商事株式会社取締役(社外取締役)
住友化学株式会社取締役(社外取締役)

選任理由等

厚生労働省における厚生労働事務次官、大臣官房審議官、雇用均等・児童家庭局長、内閣府における政策統括官といった重要ポストを歴任し、2017年に当社社外監査役に就任。高い見識と豊富な経験を活かして取締役会の監督機能および意思決定機能を強化することが期待できるため。2019年6月から現職。

■ 執行役

(2019年7月1日現在)



グループCEO
(Group Chief Executive Officer)
代表執行役社長

さくらだ けんじ
櫻田 謙悟
(1956年2月11日生)



グループCOO兼グループCBO
(Group Chief Operating Officer,
Group Chief Brand Officer)
代表執行役副社長

つじ しんじ
辻 伸治
(1956年12月10日生)



国内損害保険事業 オーナー
執行役
(損害保険ジャパン日本興亜株式会社)
代表取締役社長

にしざわ けいじ
西澤 敬二
(1958年2月11日生)



海外保険事業 オーナー
執行役
(Sompo International Holdings Ltd. 取締役)
(Executive Chairman of the Board)

ジョン・チャーマン
(John R. Charman)
(1952年10月22日生)



国内生命保険事業 オーナー
執行役
(損保ジャパン日本興亜
ひまわり生命保険株式会社)
代表取締役社長

おおば やすひろ
大場 康弘
(1965年9月30日生)



介護・ヘルスケア事業 オーナー
執行役
(SOMPOケア株式会社)
代表取締役会長 CEO

かさい さとし
笠井 聡
(1962年12月22日生)



執行役専務
(海外M&A統括)
(Sompo International Holdings Ltd. 取締役)
(Chief Executive Officer)

ナイジェル・フラッド
(Nigel Frudd)
(1958年10月4日生)



グループCFO兼グループCIO
(Group Chief Financial Officer,
Group Chief Information Officer)
執行役常務

はまだ まさひろ
濱田 昌宏
(1964年12月18日生)



グループCSO
(Group Chief Strategy Officer)
執行役常務

おくむら みきお
奥村 幹夫
(1965年11月23日生)



グループCDO
(Group Chief Digital Officer)
執行役常務

ならさき こういち
櫛崎 浩一
(1958年1月4日生)

■ 執行役

(2019年7月1日現在)



グループCRO
(Group Chief Risk Officer)
執行役

いずはら たかし
伊豆原 孝
(1964年3月23日生)



グループCHRO
(Group Chief Human Resource)
Officer
執行役常務

はら しんいち
原 伸一
(1965年4月14日生)



執行役常務
(海外事業企画部長)

かわうち ゆうじ
川内 雄次
(1965年12月24日生)



執行役
(経理部長)

くろだ やすのり
黒田 泰則
(1963年8月17日生)



執行役
(シニアマーケット事業部 特命部長)

こばやし たくと
小林 卓人
(1965年11月22日生)



執行役
(海外リテールプラットフォーム担当)

たじり かつゆき
田尻 克至
(1967年10月8日生)



執行役
(経営企画部 特命部長)

あいどう たかと
有働 隆登
(1962年8月4日生)



執行役
(秘書部長)

いしかわ こうじ
石川 耕治
(1968年12月22日生)

■ 監督の体制

当社は、コーポレート・ガバナンス体制強化の一環として、2019年6月に指名委員会等設置会社へ移行し、経営の監督と業務執行を分離することで、取締役会の監督機能の強化および執行部門への大幅な権限委譲による業務執行の迅速化を図り、また、指名・監査・報酬の法定三委員会設置によって、より高い透明性と公正性の向上を実現していく統治体制を構築しています。

■ 取締役会

取締役会は、法令または定款で定められた責務を履行するほか、取締役会規則に定める経営に関する重要項目を決定するとともに、業務執行の状況に対して、監督機能を発揮しています。取締役会の議長は、定款の定めに従い取締役会で選定することとしており、グループCEOを兼務する取締役がこれを務めています。

第9回定時株主総会終結時の取締役は、11人のうち半数を超える7人を社外取締役としており、日本人10人・外国人1人、男性8人・女性3人の構成です。また、平均在任期間（監査役であった期間を含みます。）は4.6年です。

■ 指名委員会

指名委員会は、取締役・執行役の選任方針・選任基準を定め、候補者案を決定するとともに、主要子会社の取締役および執行役員選任にも関与します。また、グループCEOの個人業績評価に基づく選解任審議を行うことで、透明性を高め、ガバナンスの向上を図ります。3人以上の取締役で構成し、過半数を社外取締役から選定します。また、委員長は社外取締役から選定します。2019年7月時点の委員数は4人であり社外取締役のみで構成しています。

■ 報酬委員会

報酬委員会は、取締役・執行役の評価ならびに報酬体系・報酬について決定するほか、主要子会社の取締役および執行役員報酬などにも関与します。また、グループCEOの個人業績評価を行うことで、報酬決定プロセスの透明性・客観性を高め、ガバナンスの向上を図ります。3人以上の取締役で構成し、過半数を社外取締役から選定します。また、委員長は社外取締役から選定します。2019年7月時点の委員数は4人であり社外取締役のみで構成しています。

■ 監査委員会

監査委員会は、取締役・執行役の職務執行の適法性・妥当性の監査を行い、監査報告の作成を行うほか、株主総会に提出する会計監査人の選任・解任・不再任に関する議案の内容を決定します。執行役を兼務しない3人以上の取締役で構成し、過半数を社外取締役から選定します。また、委員長は原則社外取締役から選定し、常勤監査委員および財



務・会計にかかわる専門的知見を有する監査委員を原則1人以上配置します。2019年7月時点の委員数は5人であり、うち3人が社外取締役という構成です。

■ 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能発揮のため、事前説明会との一体運営、自由・闊達な議事運営を行っています。また、グループCEOと社外取締役の意見交換や役員アンケートなどの機会を確保し、前例にとらわれず改善を講じることで、ガバナンス体制を構築してきました。

2018年度は「事業ポートフォリオの変革」や「各事業の質的進化」にかかわる議論や決定を行い、あわせて、次の

ステージを目指すため、グローバルベースでスタンダードな指名委員会等設置会社に移行し、社外取締役中心の取締役会を構成することを決定しました。その過程では、「安心・安全・健康のテーマパークの具現化」や「取締役会から執行役への権限委譲のありかた」など、持続的成長と企業価値向上のための課題や体制整備に社外役員も積極的に意

見し、活発な経営論議を経た方針は、当社の経営に着実に活かされています。

こうした能動的なPDCAは有効に機能しており、株主をはじめとするステークホルダーの期待に応えることにもつながっています。

■ 執行の体制

変化の激しいVUCAの時代においては、並外れた「敏捷性」「柔軟性」を持った経営体制が必要となります。当社では、その実現に向けて、グループCEOおよびグループCOOの全体統括のもと、事業部門の最高責任者である事業オーナーに大きな権限を与え、迅速な意思決定と業務遂行を行う（縦ライン）とともに、グループの機能領域の最高責任者であるグループ・チーフオフィサー（CxO）がグループ全体の担当機能領域を統括し、グループベストの意思決定・グループ横断の業務遂行（横ライン）を行うマトリクス型のグループ経営体制を構築しています。

■ 事業オーナー制

事業オーナーは、グループ経営理念およびグループ経営計画の実現に向け、担当する事業部門全体の計画遂行および「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現に向けた貢献に責任を負うとともに、事業戦略立案、投資判断および人材配置など、その実行に必要な大きな権限を持っています。

2016年4月の事業オーナー制の導入以降、各事業オーナーのリーダーシップのもと、スピード感を持った意思決定・業務遂行により、ダイナミックな成長戦略の遂行や、各種課題に対し敏捷かつ柔軟に対応しています。

■ グループ・チーフオフィサー（CxO）制

グループ・チーフオフィサー（CxO）は、担当する機能領域におけるグループ全体の最高責任者として、グループ戦略をふまえ、自身の役割・責任に基づき、グループベストに向けた機能発揮をグループ横断で行っています。

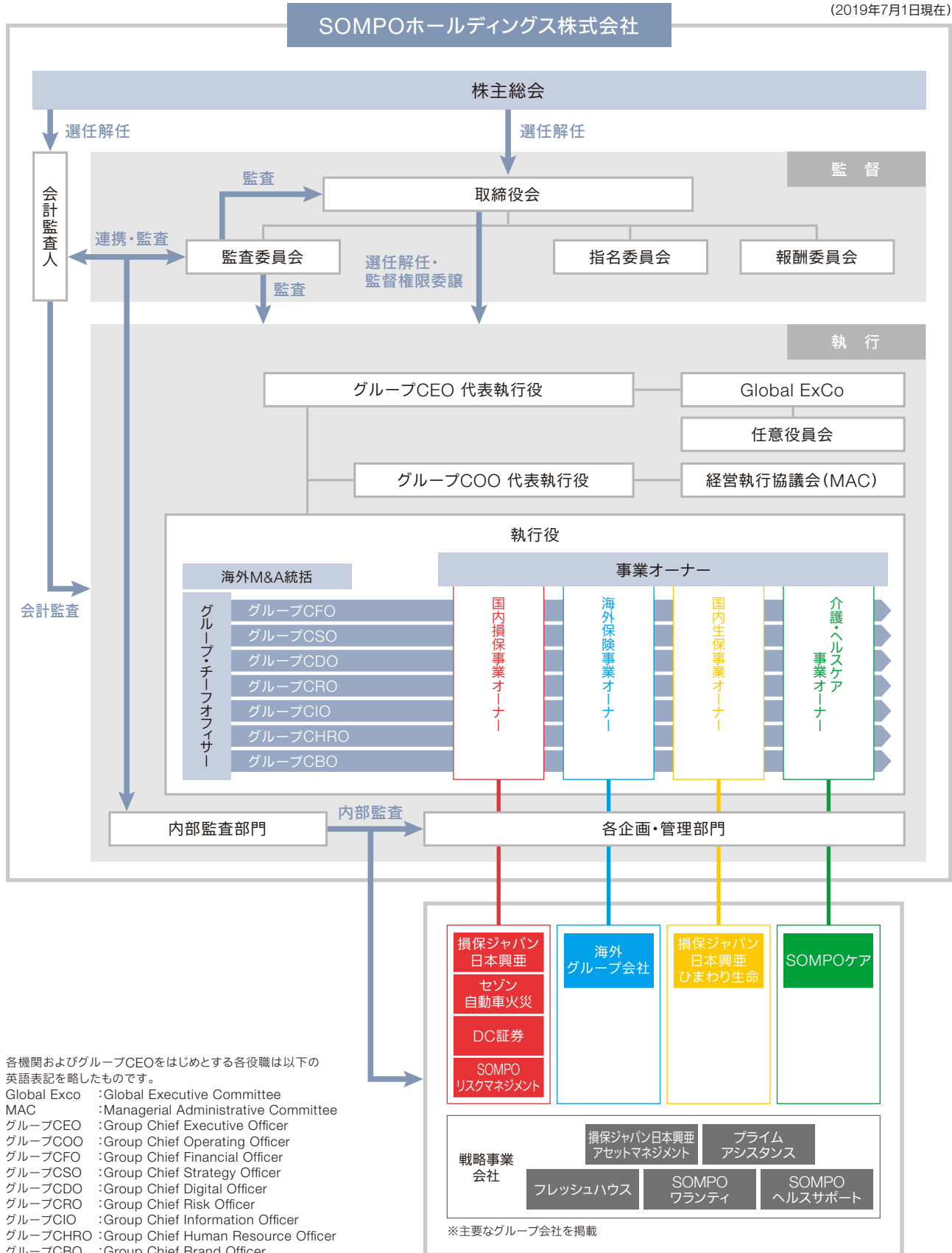
グループ・チーフオフィサー（CxO）制は、ミッション・ドリブン（使命ありき）で、強いリーダーシップを期待する仕組みとして2017年4月に導入し、各グループ・チーフオフィサー（CxO）の役割・機能や必要なスキル・経験などは、「ファンクション・ポートフォリオ」に規定し明示しています。

グループ・チーフオフィサー（CxO）の役割・機能、設置領域や設置数は、固定的なものではなく、グループを取り巻く環境やグループ経営課題に伴い変化するものであり、柔軟に見直しを行います。

執行役（取締役会で選任）	
代表執行役	
 <p>グループCEO 取締役 代表執行役社長 櫻田 謙悟 (取締役兼務)</p>	 <p>グループCOO兼 グループCBO 取締役 代表執行役副社長 辻 伸治 (取締役兼務)</p> <p style="text-align: right;">ブランド</p>
事業オーナー	
<p style="background-color: #e91e63; color: white; padding: 2px;">国内損害保険事業</p>  <p>国内損害保険事業オーナー 執行役 西澤 敬二 (損害保険ジャパン日本興亜 代表取締役社長)</p>	<p style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 2px;">海外保険事業</p>  <p>海外保険事業オーナー 執行役 ジョン・チャーマン (Sompo International Holdings Executive Chairman of the Board)</p>
<p style="background-color: #ffc107; padding: 2px;">国内生命保険事業</p>  <p>国内生命保険事業オーナー 執行役 大場 康弘 (損保ジャパン日本興亜 ひまわり生命 代表取締役 社長)</p>	<p style="background-color: #28a745; color: white; padding: 2px;">介護・ヘルスケア事業</p>  <p>介護・ヘルスケア事業オーナー 執行役 笠井 聡 (SOMPOケア 代表取締役 会長CEO)</p>
グループ・チーフオフィサー等	
 <p>執行役専務 海外M&A統括 ナイジェル・フラッド (Sompo International Holdings Chief Executive Officer)</p> <p style="text-align: center;">海外M&A</p>	 <p>グループCFO兼 グループCIO 執行役常務 瀧田 昌宏</p> <p style="text-align: center;">ファイナンス・IT</p>
 <p>グループCSO 執行役常務 奥村 幹夫</p> <p style="text-align: center;">戦略</p>	 <p>グループCDO 執行役常務 榎崎 浩一</p> <p style="text-align: center;">デジタル</p>
 <p>グループCRO 執行役 伊豆原 孝</p> <p style="text-align: center;">リスク管理</p>	 <p>グループCHRO 執行役常務 原 伸一</p> <p style="text-align: center;">人事</p>

■ コーポレート・ガバナンス体制図

(2019年7月1日現在)



各機関およびグループCEOをはじめとする各役職は以下の英語表記を略したものです。

Global Exco : Global Executive Committee
 MAC : Managerial Administrative Committee
 グループCEO : Group Chief Executive Officer
 グループCOO : Group Chief Operating Officer
 グループCFO : Group Chief Financial Officer
 グループCSO : Group Chief Strategy Officer
 グループCDO : Group Chief Digital Officer
 グループCRO : Group Chief Risk Officer
 グループCIO : Group Chief Information Officer
 グループCHRO : Group Chief Human Resource Officer
 グループCBO : Group Chief Brand Officer

■ 役員選任方針

当社の役員の選任にあたっては、次の役員選任方針に則り、取締役については指名委員会が選定した候補者を株主総会において決定し、執行役については指名委員会が選定した候補者を取締役会において決定します。

(1) 取締役の選任方針

当社は子会社などを監督・指導するとともに、損害保険事業を中心にさまざまな事業を営む子会社などの経営戦略を包含したグループ全体の経営戦略を策定し、これを着実に遂行・実現する役割を担います。

この観点から、取締役会は、多様かつ独立した視点・観点から経営課題などに対して客観的な判断を行うことを目的として、さまざまな分野で広い知見や経験を持つ会社経営者、学識者または法曹もしくは財務・会計にかかわる専門的知見を有する者などを、ジェンダーや国際性の面を含

む多様性を考慮し、社外取締役として選任し、社外取締役を中心に構成します。

また、取締役選任にあたっては、保険会社向けの総合的な監督指針の内容を踏まえた選任基準等に基づき選任を行うほか、社外取締役については「社外取締役の独立性に関する基準」を定め、この基準に照らし合わせて選任を行います。

なお、実質的な論議を行うことを目的として、定款の定めにより取締役は15人以内とします。

(2) 執行役の選任方針

当社は、執行役の選任にあたり、「望ましい執行役像」・「執行役選任方針」を定め、必要な能力・資質、経験や実績のバランスなどに関する基本的事項を定めており、これらの基準・方針に照らし合わせて選任を行います。

■ 社外取締役の独立性に関する基準

当社は、金融商品取引所が求める基準に合致した「社外取締役の独立性に関する基準」を定め、コーポレート・ガバナンス報告書などを通じて開示しています。

「社外取締役の独立性に関する基準」では、次に掲げる事項に基づいて社外取締役の当社からの独立性を判断します。

1. 人的関係：当社グループの役職員との親族関係、その出身会社と当社との役員の相互就任状況
2. 資本的関係：当社株式の保有、当社グループによる株式保有の状況
3. 取引関係：当社グループとの取引・寄付の状況
4. 上記以外の重要な利害関係

社外取締役の選任にあたっては、指名委員会が独立性の有無を審査し、株主総会に取締役選任議案を提出するとともに、金融商品取引所の定める独立役員として届け出ます。

当社グループの経営戦略・経営課題について客観的かつ多角的な視点・視野で有益な議論を行うことを目的として、幅広い分野において高い知見を持つ経営者、学識者、法曹・財務・会計に関わる専門知識を有する者などを、ジェンダーや国際性の面を含む多様性を考慮し、独立性を有する社外取締役として幅広く選任しています。この結果、社外取締役は、取締役会および指名、監査、報酬委員会において率直・活発で建設的な検討・議論に貢献しています。

■ 社外取締役のサポート体制

取締役会開催にあたっては、取締役会事務局の法務部および各議案の所管部署が、社外取締役に事前説明を行う体制としています。また、指名委員会および報酬委員会は人事部が、監査委員会は監査委員会室が、それぞれ委員

会事務局として社外取締役に補佐する体制としています。

なお、社外取締役に對して「グループジャーナル」「統合報告書」「お客さまの声白書」「CSRコミュニケーションレポート」「IR説明会資料」など、各種情報提供にも努めています。

■ SOMPOホールディングスの役員報酬制度

当社は、役員報酬制度をコーポレート・ガバナンスにおける重要事項と位置づけています。そして、当社の役員報酬制度は、企業価値の増大と株主との利害の共有を図ることを目的としています。それを受け、当社の役員報酬制度は、以下の基本理念に基づき、社外取締役を委員長とする

報酬委員会において、客観的な視点を取り入れながら設計しています。

なお、当社は、「役員報酬決定方針」において、「役員報酬に関わる基本理念」をはじめ、報酬構成や役職区分ごとの報酬決定方法、各報酬の内容などについて定めています。

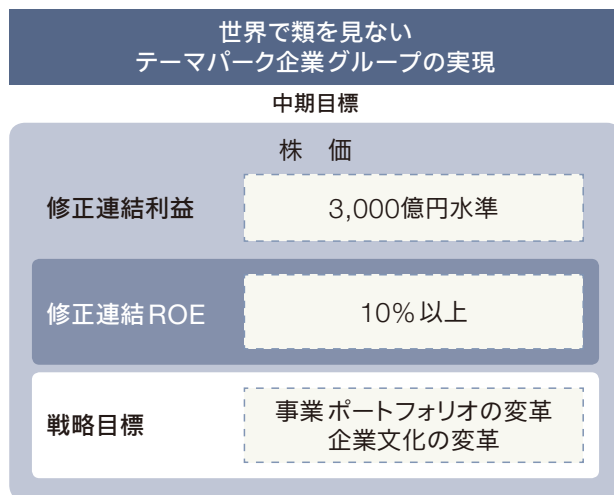
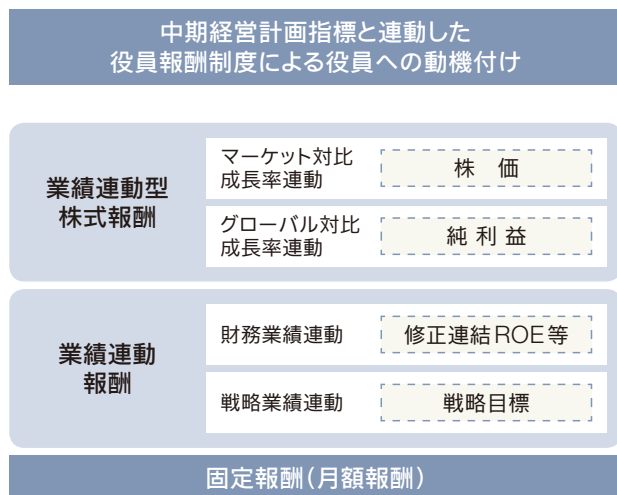
役員報酬に関わる基本理念(グループ共通)

- (1) 優秀な人材を当社グループの経営陣として獲得・確保できる報酬水準、報酬制度であること
- (2) 役員報酬制度が事業戦略に整合したものであり、グループの成長に向けた役員の業績向上の意識を高めること
- (3) 単年度業績のみでなく、中長期的な業績や役員の取組みを報酬に反映したものであること
- (4) 報酬の内容は、未来志向でチャレンジするミッションの大きさとその成果に応じて決定されること
なお、役職やポジションに応じた固定的な要素を考慮することがある
- (5) 当社および主要な子会社の報酬制度については、当社に設置する報酬委員会での審議プロセスを通じて、ステークホルダーへの説明責任を果たしうる客観性・透明性および公正性が担保されていること

1. 役員報酬制度の概要

当社は、現在の中期経営計画期間を、グループ全体および各事業のトランスフォーメーションのフェーズととらえてい

ます。この取組みを支えるガバナンスの重要な要素として、会社業績に連動した役員報酬を位置づけています。



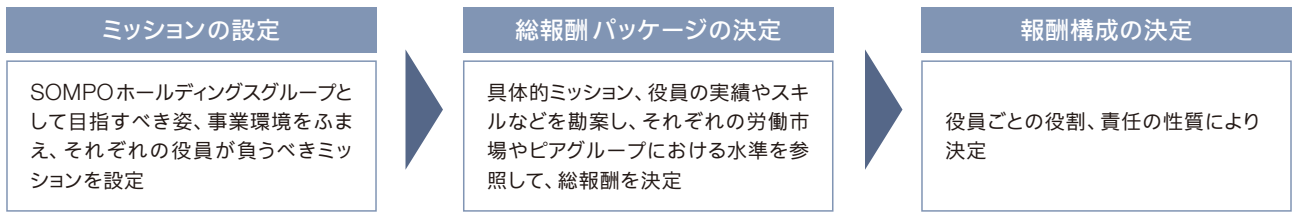
当社では、「ミッション・ドリブン & リザルト・オリエンテッド」の思想に基づき、各役員は、自らの役割・使命を示し行動すべきと定めています。これらの役員に対する処遇は、役職やポジションのみに応じて固定的に決められるものではなく、未来志向でチャレンジするミッションの大きさとその成果に応じて決定されるべきであるという理念のもとに役員報酬制度を設計しています。

これを実現するため、当社では、役員ポストの職責に応じて、グループCEOをトップとした各ポストのグレードを設定したうえで、ポスト・グレーディングに基づく総報酬パッ

ケージ標準額を定めています。個々の役員の総報酬パッケージ標準額の設定にあたっては、個別に課されるミッションの大きさを反映させ、事業年度ごとに決定します。

(1) 総報酬パッケージの決定プロセス

当社では、それぞれの役員に課しているミッションの大きさや役員個人の実績を考慮したうえで、報酬水準を個別的に設定しています。そのため、従来型の役位別の報酬テーブルに基づいて報酬を決定するといったアプローチは取っていません。



(2) 報酬構成

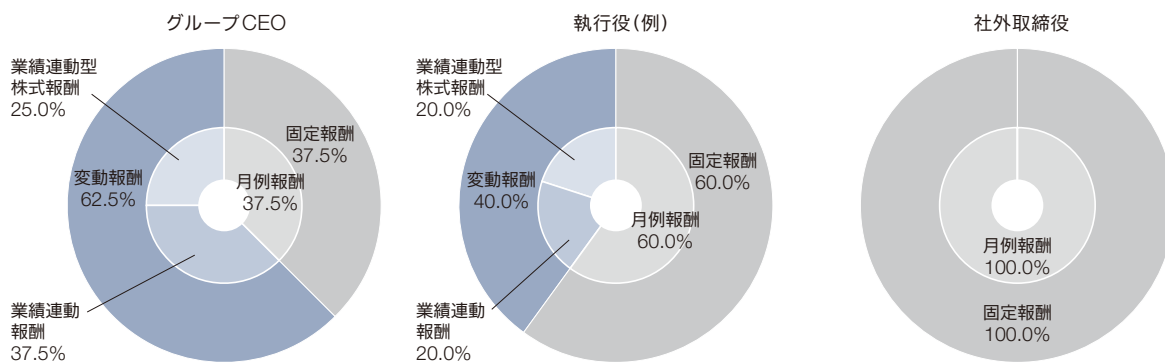
役員報酬は、各役員の役割や職責に基づいて支給する「固定報酬(月例報酬)」と、業績などに連動する「変動報酬」で構成します。変動報酬は、毎年の業績に応じて年度単位で支給する短期業績連動報酬である「業績連動報酬」

と、中長期的な企業価値向上と報酬の連動性を高めることを目的とした長期業績連動報酬としての「業績連動型株式報酬」で構成されており、単年度だけでなく中長期的な視点で業績や株価を意識した経営を動機づける設計となっています。

<当社役員報酬制度の概観>

	報酬要素	構成割合		内容
		CEO	他役員	
固定報酬	月例報酬	37.5%	50~70%	<ul style="list-style-type: none"> 役員が担うポストの職責と職務内容をふまえ、個別的に決定 月例で支払う現金報酬
変動報酬	業績連動報酬	37.5%	15~25%	<ul style="list-style-type: none"> 基準額を定め、年次の業績達成度を考慮して支給額を決定 各役員の財務目標と戦略目標の達成度を評価 年度終了後の6月に現金で支給
	業績連動型株式報酬	25.0%	15~25%	<ul style="list-style-type: none"> 株主との利害一致とグループの中長期的成長を促進するため、中長期業績を考慮して付与する株式数を決定 過去3年間の対TOPIXの株価成長率と対競合他社の利益成長率を評価 信託スキームを用いてポイントを年度終了後の9月に付与。退任後に株式を付与する
	小計	62.5%	30~50%	
合計		100%	100%	

<役職別 報酬構成比率の例>



■ 固定報酬(月例報酬)

当社の固定報酬(月例報酬)は、役員ごとのポストの職責などに応じて設定されており、原則として毎月同額を支給します。

固定報酬(月例報酬)の金額は、ポスト・グレーディングに基づく総報酬パッケージ額を標準額とし、個別のミッションを考慮しつつ、それぞれの役割、責任の性質に応じて基準額を定め、外部報酬コンサルティング会社が実施する役員報酬調査に基づくマーケット報酬水準を参照し

たうで妥当と考えられる水準に決定しています。

■ 業績連動報酬

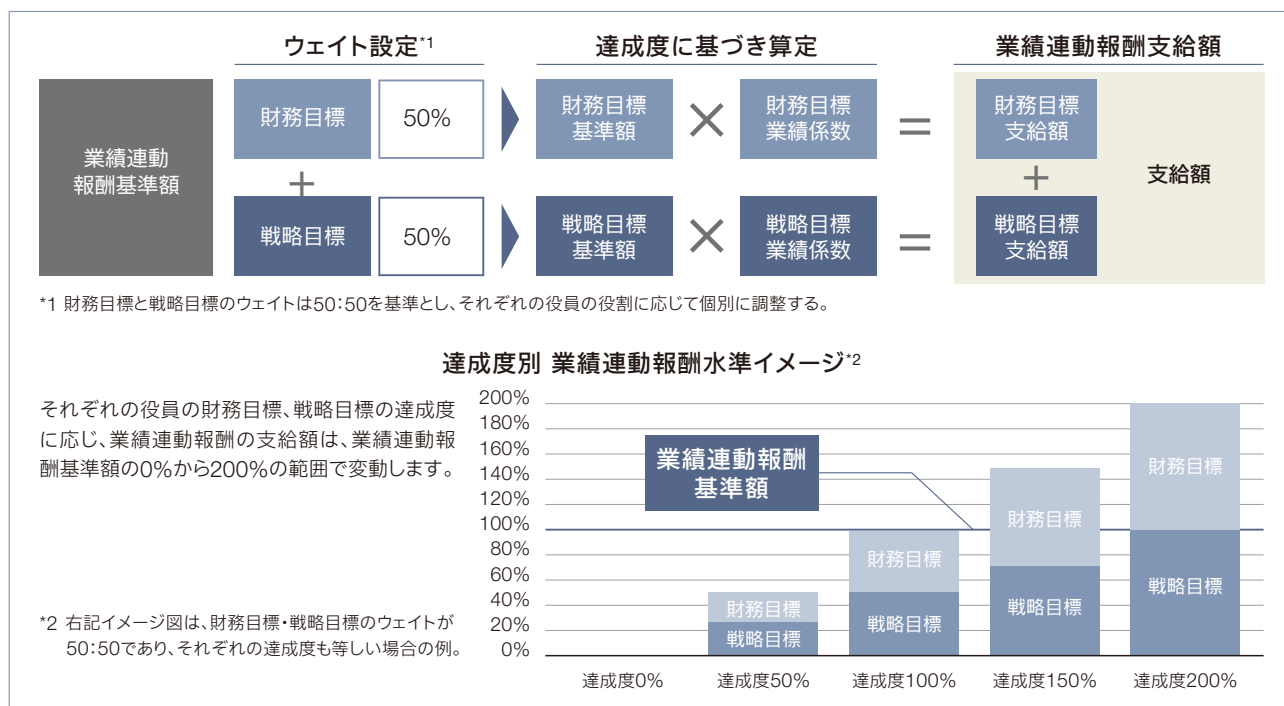
当社は、役員報酬制度と事業戦略を整合させ、グループの成長に向けた役員の業績向上の意識を高める仕組みとして、各事業の単年度業績に対する役員の貢献に報いる業績連動報酬制度を導入しています。

ガバナンス

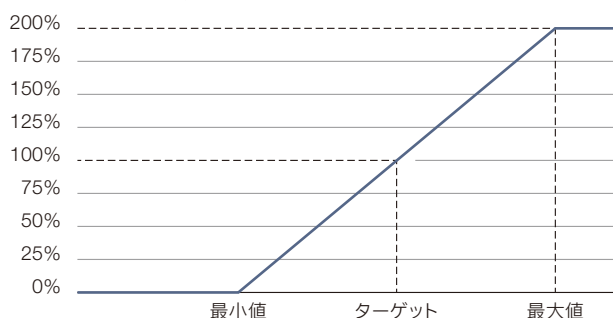
コーポレート・ガバナンス

- 業績連動報酬は業績連動報酬基準額に、単年度の財務目標および戦略目標の達成度を反映して決定します。
- 業績連動報酬の基準額は、ターゲットとなる財務目標および戦略目標を達成した際に支払われる金額を指し、役員別に個別に異なる基準額を設定します。
- 業績連動報酬は、財務業績連動報酬と戦略業績連動報酬により構成され、それぞれの基準額の配分割合は、各役

- 員のミッションの性質に応じて、報酬委員会が決定します。
- 財務目標に適用する業績指標は、事業年度における修正連結ROEなどとし、指標の目標額（事業計画値）に対する実績に応じて係数を決定します。
- 戦略目標に適用する業績指標は、それぞれの役員のミッションに応じてグループCEOまたは事業オーナーなどの評価担当役員と合意した指標とし、その目標の達成度合いに応じて係数を決定します。



財務目標の達成度評価



※ターゲットとなる財務業績を達成した場合には財務目標係数を100%として基準額を支給します。財務目標の達成度に応じ、支給額は基準額の0%から100%、100%から200%の間で比例的に変動します。

※上記グラフの達成度と支給額の関係はイメージです。

戦略目標の達成度評価

レベル	達成度
期待以上の成果をあげた場合	200%
	175%
	150%
	125%
期待通りの成果	100%
期待された成果をあげられなかった場合	75%
	50%
	25%
	0%

※役員ごとに設定した戦略目標の達成度に応じて、それぞれに応じた係数を乗じます。戦略目標をターゲット水準で達成した場合を100%とし、最高を200%、最低を0%としています。

■業績連動報酬で用いられる指標

業績連動報酬で用いられている財務指標の概要は右記のとおりであり、役員が担当する事業に応じて定めています。なお、戦略目標は役員個人別に定めています。

* ROR：Return on Riskの略。リスク対比のリターン指標であり、継続的に資本の質を向上させ、積極的リターン獲得が可能な資本政策を進め、企業価値の最大化を目指すもの。

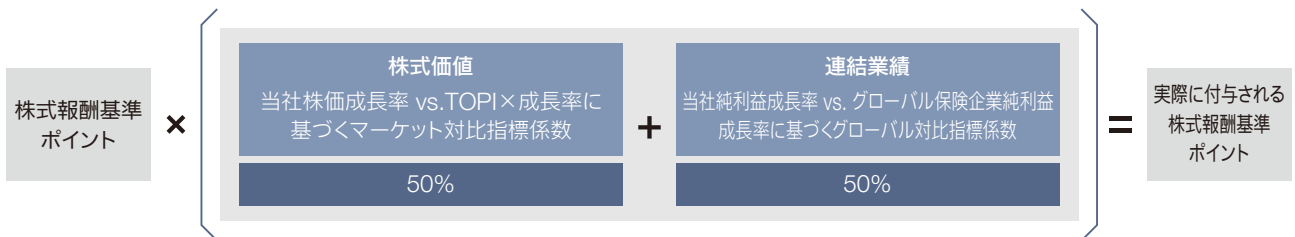
担当事業	財務指標(2019年度)
グループ全体	修正連結ROE
国内損害保険事業	正味収入保険料、修正利益、ROR* 当期純利益、コンパインド・レシオ
海外保険事業	正味収入保険料、修正利益、ROR*
国内生命保険事業	修正EV増加額、修正利益、ROR*
介護・ヘルスクア事業	売上高、経常利益

■業績連動型株式報酬

当社株価とTOPIXの相対的な成長率の対比(株式価値)、および当社純利益と保険業を中心とするグローバル企業の純利益の相対的な成長率の対比(連結業績)に基づき付与数が変動する株式報酬であり、当社の中長期的な業績に連動する形となっています。

・業績連動型株式報酬は、株式報酬基準ポイント数に、中長期的な株式価値および連結業績をマーケット対比で反映させています。

- ・株式価値については、過去3事業年度の当社株価の成長率とTOPIXの成長率を対比してマーケット対比指標係数を決定します。
- ・連結業績については、保険業を中心としたグローバル企業を競合企業とし、過去3事業年度の連結純利益の成長率を対比してグローバル対比指標係数を決定します。



2. 役員報酬支給額(2018年度)

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる役員の員数(名)
		固定報酬(月例報酬)	業績連動報酬	業績連動型株式報酬	退職慰労金等	
取締役(社外取締役を除く)	541	283	141	116	—	8
監査役(社外監査役を除く)	62	62	—	—	—	3
社外役員	社外取締役	56	—	—	—	4
	社外監査役	42	—	—	—	3
合計	701	443	141	116	—	18

- (注) 1 取締役(社外取締役を除く)の報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数には、2018年3月31日をもって辞任した取締役1名ならびに2018年6月25日開催の第8回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名が含まれています。
- 2 監査役(社外監査役を除く)の報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数には、2018年6月25日開催の第8回定時株主総会終結の時をもって退任した監査役1名が含まれています。
- 3 取締役(社外取締役を除く)の報酬等の総額には、執行役員兼務取締役の執行役員としての報酬479百万円(固定報酬(月例報酬): 243百万円、業績連動報酬: 131百万円、業績連動型株式報酬: 104百万円)を含んでいます。なお、執行役員報酬の支給人数は8名であります。
- 4 固定報酬(月例報酬)は、金銭で支給する報酬です。
- 5 業績連動報酬は、金銭で支給する報酬であり、前事業年度の業績に基づく報酬および当事業年度の業績に基づく報酬の引当金計上額の合計です。(ただし、前事業年度の引当金計上額は除きます。)
- 6 業績連動型株式報酬は、前事業年度の業績に基づき、当事業年度分として計上した株式給付引当金の繰入額です。
- 7 連結報酬等の総額が1億円以上の役員は以下のとおりです。

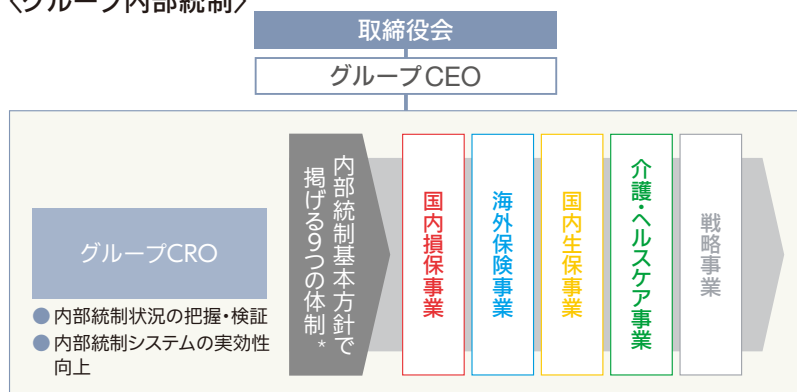
氏名	連結報酬等の総額(百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額(百万円)			
				固定報酬(月例報酬)	業績連動報酬	業績連動型株式報酬	退職慰労金等
櫻田 謙悟	248	取締役	当社	110	82	56	—
		取締役	損害保険ジャパン日本興亜株式会社	—	—	—	—
西澤 敬二	150	取締役	当社	—	—	—	—
		取締役	損害保険ジャパン日本興亜株式会社	78	31	40	—

■ コーポレート・ガバナンスを支えるグループ内部統制

当社は、グループの業務の適正を確保するとともに、企業価値を高めるための事業基盤として「内部統制基本方針」を定め、グループレベルの内部統制を整備し、継続的にその改善を図っています。

また、「内部統制基本方針」に掲げる9つの体制*を実効的かつ効率的に機能させるために、グループの統制状況や内部統制上の改善課題について、取締役会が適切に把握および検証し、体制の充実に努めています。

〈グループ内部統制〉



* 9つの体制

- 1 当社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制
- 2 取締役、執行役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
- 3 戦略的リスク経営に関する体制
- 4 職務の執行が効率的かつ的確に行われることを確保するための体制
- 5 財務の健全性を確保するための体制
- 6 情報開示の適切性を確保するための体制
- 7 執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
- 8 内部監査の実効性を確保するための体制
- 9 監査委員会の監査に関する体制

■ コンプライアンスへの取り組み

当社は「グループ コンプライアンス基本方針」をはじめとする各種方針や「グループ コンプライアンス行動規範」を定め、グループ内の役職員に周知徹底していますが、グループ各社がこれらの方針などに基づいて、より実効性の高いコンプライアンス推進に取り組めるよう、コンプライアンスに関するさまざまなリスクを想定し、リスク発現の未然防止にも取り組んでいます。

例えば、外国法の域外適用(自国や進出国以外の法令・規制などが適用されること)のリスクに対しては、当社がグループ内外のネットワークを駆使して、世界各国・地域の法令・規制などの改正情報を収集し、対応が求められる事項を整理したうえで、国内外のグループ会社へ提供するなど、各社のコンプライアンスに関する態勢整備のサポート

をしています。また、潜在的な不正のリスクを洗い出すためにデータアナリティクス(統計的データ分析手法)の導入などにも取り組んでいます。

当社グループは、保険事業を中核として介護・ヘルスケア事業などへ事業領域を拡大し、また協業やデジタル活用による既存事業の変革や新事業の創出に取り組んでいます。態勢整備にあたっては、各社が遵守すべき関係法令だけでなく、事業の特性、会社の規模、事業運営の実態、さらには潜在的なリスクといった要素もふまえた態勢を検討していく必要があります。そのため、グループ各社からの報告だけでなく、当社および各社の会議体への相互参加、各社への個別訪問などを通じ、各社の実態の把握や情報共有に努め、各社の態勢整備に向けたサポートに役立てています。

■ グループの内部監査態勢の整備

内部監査については、「グループ 内部監査基本方針」において、「内部管理態勢の適切性および有効性を検証するプロセス」と位置づけ、このプロセスを内部事務処理などの問題点の発見、指摘にとどまらず、問題点を分析のうえ改善方法の提言などを実施するものであることを明確化し、効率的かつ実効性のある内部監査態勢を整備すること

を掲げています。

当社は、グループ各社の内部監査実施状況などに関するモニタリングおよび定期的な内部監査業務の品質評価を通じて、各社の課題などを把握し内部監査態勢の整備をサポートしています。

IT ガバナンス

グループ各社のシステム変革にあたり、その前提として各国、各業界のレギュレーションに沿ったプロセスが求められます。その他の管理プロセスも国際標準に沿って整備しています。また、システム共通化によるコストやシステムリスク

削減、システム人材の育成と最適配置などのグループシナジーを追求するとともに、現在および将来のデジタル化に適合すべくアーキテクチャを変革することで、デジタル戦略案件の具現化に向けたシステム基盤整備を行っています。

サイバーリスク対応

高まるサイバーリスクにグループ全体で組織的に対応するため、専門組織として「SOMPOホールディングスCSIRT*」を設置しています。グループ各社の態勢整備支援や、外部情報収集などを通じてサイバーリスク対応の高度化に継続的に取り組んでいます。

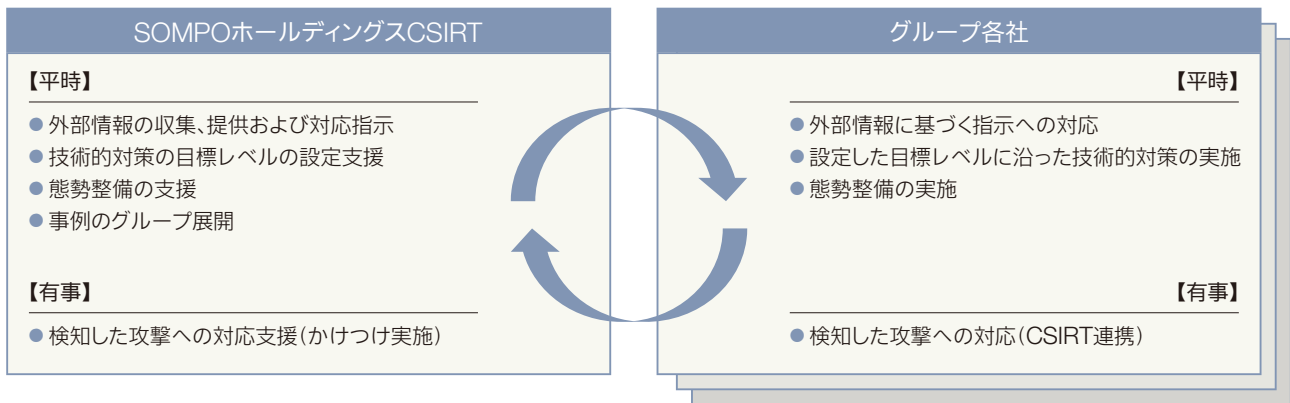
SOMPOホールディングスCSIRTが中心となり、グループ各社にも担当を設定のうえ、以下の取組みを実施しています。

・外部情報(脅威情報、脆弱性情報)を収集し、グループ各

社に提供するとともに対応を指示します。

- ・グループ内で検知した攻撃に関する情報を一元管理し、それぞれの対応について支援します。
- ・グループ各社におけるリスクの発生可能性や発生した場合の影響度に応じて、技術的対策の目標レベル設定を支援します。
- ・事業継続計画の策定、要員教育ならびに訓練の計画から実施までを支援します。

* CSIRT : Computer Security Incident Response Team



情報開示

当社グループは、「ディスクロージャー基本方針」(<https://www.sompo-hd.com/company/disclosure/policies/>)を定め、お客さま・株主・投資家などの皆さまをはじめとするさまざまなステークホルダーに対して、当社グループの経営状況や各種の取組状況などに関する情報を適切にご理解いただけるように、適時・適切な情報の開示に努めています。

ホームページ・統合レポート

ホームページでは、企業情報、グループ事業の状況、株主・投資家向けの情報やCSRの取組みなどを紹介するほか、ニュースリリースもタイムリーに掲載しています。また、英文版のページを設け、海外の方にも広く情報を提供しています。

<当社ホームページURL>

<https://www.sompo-hd.com/>

また、ホームページ以外に、当社グループの概要、経営方針、業績などをわかりやすく説明するため、「SOMPOホールディングス統合レポート」(和文・英文)を作成しています。



投資家・アナリスト向け説明会などの開催

投資家・アナリストの皆さま向けに、定期的に説明会を開催しています。説明会資料などは、当社のホームページに掲載しており、どなたでもご覧いただくことができます。

なお、年2回開催するIRミーティングでは、原則グループCEOを含む経営陣幹部が出席し、プレゼンテーションおよび質疑応答を行っています。また、グループCEOを含む経営陣幹部が個別に国内外投資家と対話する機会を

設けています。加えて、各事業オーナーなどがテーマ別に対話する機会を拡充しています。

これらの対話を通じて、当社の経営方針などを投資家に適切に説明するとともに、投資家の関心や懸念事項については適時に取締役会や経営陣幹部にフィードバックしたうえで、経営戦略の策定・業務執行を行っています。

<2018年度開催 説明会など>

機関投資家・アナリスト向け説明会 (IRミーティング)	2回
機関投資家・アナリスト向け電話会議	2回
各事業オーナーなどによるテーマ別スモールミーティング	3回
証券会社主催カンファレンス	5回
個別ミーティング	268回
個人投資家向け説明会	12回

業績データ

事業の概況 (連結)

1. 国内損害保険事業の概況	90
1 元受正味保険料 (含む収入積立保険料)	90
2 正味収入保険料	
3 正味支払保険金	
4 運用資産	91
5 有価証券	
6 利回り	92
7 海外投融資	93
2. 海外保険事業の概況	94
3. 国内生命保険事業の概況	94
1 保有契約高	94
2 新契約高	
3 運用資産	
4 有価証券	95
5 利回り	
6 海外投融資	97
4. 介護・ヘルスケア事業の概況	98
5. 保険持株会社の 連結ソルベンシー・マージン比率	99
6. 保険子会社等および少額短期保険業者の 単体ソルベンシー・マージン比率	100
1 損害保険ジャパン日本興亜株式会社	100
2 セゾン自動車火災保険株式会社	101
3 そんぽ24損害保険株式会社	
4 日立キャピタル損害保険株式会社	102
5 損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険 株式会社	
6 Mysurance株式会社	103

経理の概況 (連結)

1. 連結財務諸表等	104
1 連結貸借対照表	104
2 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	105
3 連結株主資本等変動計算書	107
4 連結キャッシュ・フロー計算書	109
5 連結財務諸表作成のための 基本となる重要な事項	110
6 会計方針の変更	113
7 追加情報	
8 連結貸借対照表関係	114
9 連結損益計算書関係	116
10 連結包括利益計算書関係	117
11 連結株主資本等変動計算書関係	
12 連結キャッシュ・フロー計算書関係	119
13 リース取引関係	120
14 退職給付関係	
15 スtock・オプション等関係	123
16 税効果会計関係	133
17 セグメント情報等	134
18 関連当事者情報	139
19 1株当たり情報	
20 重要な後発事象	140
21 会計監査	
2. 有価証券等の情報	141
1 金融商品関係	141
2 有価証券関係	145
3 金銭の信託関係	148
4 デリバティブ取引関係	

事業の概況 (連結)

1. 国内損害保険事業の概況

1 元受正味保険料 (含む収入積立保険料)

(単位:百万円、%)

種目	2017年度 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)			2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)		
	金額	構成比	増減率	金額	構成比	増減率
火災	401,178	15.99	5.60	426,238	16.76	6.25
海上	46,983	1.87	3.89	46,123	1.81	△1.83
傷害	276,557	11.02	△3.92	262,694	10.33	△5.01
自動車	1,127,108	44.91	0.59	1,123,163	44.15	△0.35
自動車損害賠償責任	297,410	11.85	△6.59	297,246	11.69	△0.06
その他	360,403	14.36	4.57	388,254	15.26	7.73
合計	2,509,641	100.00	0.52	2,543,721	100.00	1.36
(うち収入積立保険料)	(120,380)	(4.80)	(△8.54)	(111,132)	(4.37)	(△7.68)

(注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺前の金額であります。

2. 「元受正味保険料 (含む収入積立保険料)」とは、元受保険料から元受解約返戻金および元受その他返戻金を控除したものであります。(積立型保険の積立保険料を含みます。)

2 正味収入保険料

(単位:百万円、%)

種目	2017年度 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)			2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)		
	金額	構成比	増減率	金額	構成比	増減率
火災	282,230	12.72	△1.32	265,519	12.08	△5.92
海上	47,386	2.14	7.73	44,315	2.02	△6.48
傷害	182,280	8.22	△1.11	172,856	7.86	△5.17
自動車	1,124,201	50.68	0.45	1,118,765	50.88	△0.48
自動車損害賠償責任	292,021	13.16	△1.31	278,788	12.68	△4.53
その他	290,288	13.09	2.64	318,458	14.48	9.70
合計	2,218,407	100.00	0.28	2,198,702	100.00	△0.89

(注) 諸数値はセグメント間の内部取引相殺前の金額であります。

3 正味支払保険金

(単位:百万円、%)

種目	2017年度 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)			2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)		
	金額	構成比	増減率	金額	構成比	増減率
火災	201,779	15.50	7.64	276,294	19.59	36.93
海上	29,084	2.23	6.40	34,103	2.42	17.26
傷害	96,404	7.41	△0.11	91,729	6.50	△4.85
自動車	608,645	46.76	3.31	620,252	43.97	1.91
自動車損害賠償責任	215,441	16.55	△4.02	206,781	14.66	△4.02
その他	150,278	11.55	4.08	181,396	12.86	20.71
合計	1,301,632	100.00	2.55	1,410,557	100.00	8.37

(注) 諸数値はセグメント間の内部取引相殺前の金額であります。

4 運用資産

(単位:百万円、%)

区分	2017年度 (2018年3月31日)		2018年度 (2019年3月31日)	
	金額	構成比	金額	構成比
預貯金	497,791	7.39	489,138	7.48
買現先勘定	74,998	1.11	64,999	0.99
買入金銭債権	6,301	0.09	11,703	0.18
金銭の信託	98,613	1.46	40,862	0.62
有価証券	4,489,120	66.64	4,067,374	62.20
貸付金	628,099	9.32	661,077	10.11
土地・建物	232,377	3.45	223,925	3.42
運用資産計	6,027,302	89.47	5,559,080	85.01
総資産	6,736,732	100.00	6,539,595	100.00

(注) 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。

5 有価証券

(単位:百万円、%)

区分	2017年度 (2018年3月31日)		2018年度 (2019年3月31日)	
	金額	構成比	金額	構成比
国債	842,594	18.77	782,353	19.23
地方債	14,380	0.32	17,358	0.43
社債	571,645	12.73	604,069	14.85
株式	1,629,104	36.29	1,310,730	32.23
外国証券	1,366,275	30.44	1,284,594	31.58
その他の証券	65,119	1.45	68,268	1.68
合計	4,489,120	100.00	4,067,374	100.00

(注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。

2. 2017年度の「その他の証券」の主なものは、投資信託受益証券51,499百万円であります。
2018年度の「その他の証券」の主なものは、投資信託受益証券54,455百万円であります。

6 利回り

1. 運用資産利回り (インカム利回り)

(単位: 百万円、%)

区分	2017年度 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)			2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)		
	収入金額	平均運用額	年利回り	収入金額	平均運用額	年利回り
預貯金	96	458,442	0.02	246	455,187	0.05
コールローン	0	80	0.03	—	—	—
買現先勘定	3	72,887	0.00	2	62,238	0.00
買入金銭債権	150	6,375	2.36	134	6,844	1.96
金銭の信託	2,395	95,770	2.50	2,093	73,463	2.85
有価証券	92,929	3,338,115	2.78	98,459	3,232,253	3.05
貸付金	6,505	611,659	1.06	7,010	646,947	1.08
土地・建物	3,703	278,313	1.33	3,499	233,316	1.50
小計	105,783	4,861,646	2.18	111,447	4,710,251	2.37
その他	1,218	—	—	1,166	—	—
合計	107,002	—	—	112,613	—	—

(注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。

2. 収入金額は、連結損益計算書における「利息及び配当金収入」に、「金銭の信託運用益」および「金銭の信託運用損」のうち利息及び配当金収入相当額を含めた金額であります。

3. 平均運用額は原則として各月末残高 (取得原価または償却原価) の平均に基づいて算出しております。ただし、コールローン、買現先勘定および買入金銭債権については日々の残高 (取得原価または償却原価) の平均に基づいて算出しております。

4. 連結貸借対照表における有価証券には持分法適用会社に係る株式を含めておりますが、平均運用額および年利回りの算定上は同株式を除外しております。

2. 資産運用利回り (実現利回り)

(単位: 百万円、%)

区分	2017年度 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)			2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)		
	資産運用損益 (実現ベース)	平均運用額 (取得原価ベース)	年利回り	資産運用損益 (実現ベース)	平均運用額 (取得原価ベース)	年利回り
預貯金	△1,578	458,442	△0.34	298	455,187	0.07
コールローン	0	80	0.03	—	—	—
買現先勘定	3	72,887	0.00	2	62,238	0.00
買入金銭債権	150	6,375	2.36	134	6,844	1.96
金銭の信託	5,307	95,770	5.54	4,438	73,463	6.04
有価証券	160,193	3,338,115	4.80	188,269	3,232,253	5.82
貸付金	4,561	611,659	0.75	8,039	646,947	1.24
土地・建物	3,703	278,313	1.33	3,499	233,316	1.50
金融派生商品	△11,606	—	—	△6,685	—	—
その他	△170	—	—	2,247	—	—
合計	160,563	4,861,646	3.30	200,244	4,710,251	4.25

(注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。

2. 資産運用損益 (実現ベース) は、連結損益計算書における「資産運用収益」および「積立保険料等運用益」の合計額から「資産運用費用」を控除した金額であります。

3. 平均運用額 (取得原価ベース) は原則として各月末残高 (取得原価または償却原価) の平均に基づいて算出しております。ただし、コールローン、買現先勘定および買入金銭債権については日々の残高 (取得原価または償却原価) の平均に基づいて算出しております。

4. 連結貸借対照表における有価証券には持分法適用会社に係る株式を含めておりますが、平均運用額および年利回りの算定上は同株式を除外しております。

7 海外投融資

(単位:百万円、%)

区分	2017年度 (2018年3月31日)		2018年度 (2019年3月31日)	
	金額	構成比	金額	構成比
外貨建				
外国公社債	786,891	53.37	674,539	49.85
外国株式	120,587	8.18	107,917	7.98
その他	310,948	21.09	344,420	25.45
計	1,218,427	82.63	1,126,877	83.28
円貨建				
非居住者貸付	3,600	0.24	1,100	0.08
外国公社債	44,623	3.03	31,854	2.35
その他	207,848	14.10	193,298	14.29
計	256,071	17.37	226,252	16.72
合計	1,474,498	100.00	1,353,130	100.00
海外投融資利回り				
運用資産利回り(インカム利回り)		2.38		2.53
資産運用利回り(実現利回り)		2.49		2.64

- (注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。
 2. 金銭の信託として運用しているものを含めて表示しております。
 3. 「海外投融資利回り」のうち「運用資産利回り(インカム利回り)」は、海外投融資に係る資産について、「6 利回り 1. 運用資産利回り(インカム利回り)」と同様の方法により算出したものであります。
 4. 「海外投融資利回り」のうち「資産運用利回り(実現利回り)」は、海外投融資に係る資産について、「6 利回り 2. 資産運用利回り(実現利回り)」と同様の方法により算出したものであります。
 5. 2017年度の外貨建「その他」の主なものは投資信託受益証券239,262百万円であり、円貨建「その他」の主なものは投資信託受益証券156,103百万円であります。2018年度の外貨建「その他」の主なものは投資信託受益証券251,149百万円であり、円貨建「その他」の主なものは投資信託受益証券130,875百万円であります。

事業の概況 (連結)

2. 海外保険事業の概況

(単位:百万円、%)

	2017年度 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)		2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)	
	金額	増減率	金額	増減率
正味収入保険料	636,347	88.21	519,452	△18.37

(注) 諸数値はセグメント間の内部取引相殺前の金額であります。

3. 国内生命保険事業の概況

1 保有契約高

(単位:百万円、%)

区分	2017年度 (2018年3月31日)		2018年度 (2019年3月31日)	
	金額	増減率	金額	増減率
個人保険	21,877,872	△0.86	23,073,457	5.46
個人年金保険	247,948	△4.12	237,554	△4.19
団体保険	2,784,686	3.09	2,710,674	△2.66
団体年金保険	—	—	—	—

(注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺前の金額であります。

2. 個人年金保険については、年金支払開始前契約の年金支払開始時における年金原資と年金支払開始後契約の責任準備金を合計したものであります。

2 新契約高

(単位:百万円)

区分	2017年度 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)			2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)		
	新契約+転換による純増加	新契約	転換による純増加	新契約+転換による純増加	新契約	転換による純増加
個人保険	1,484,076	1,484,076	—	4,244,311	4,244,311	—
個人年金保険	—	—	—	—	—	—
団体保険	18,461	18,461	—	17,092	17,092	—
団体年金保険	—	—	—	—	—	—

(注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺前の金額であります。

2. 新契約・転換による純増加の個人年金保険の金額は年金支払開始時における年金原資であります。

3 運用資産

(単位:百万円、%)

区分	2017年度 (2018年3月31日)		2018年度 (2019年3月31日)	
	金額	構成比	金額	構成比
預貯金	90,465	3.23	92,843	3.09
有価証券	2,593,406	92.72	2,804,105	93.28
貸付金	39,865	1.43	41,734	1.39
土地・建物	433	0.02	445	0.01
運用資産計	2,724,171	97.40	2,939,128	97.77
総資産	2,796,934	100.00	3,006,265	100.00

(注) 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。

4 有価証券

(単位:百万円、%)

区分	2017年度 (2018年3月31日)		2018年度 (2019年3月31日)	
	金額	構成比	金額	構成比
国債	1,771,498	68.31	1,843,724	65.75
地方債	61,623	2.38	66,010	2.35
社債	355,247	13.70	425,426	15.17
株式	9,234	0.36	8,649	0.31
外国証券	395,802	15.26	460,294	16.42
合計	2,593,406	100.00	2,804,105	100.00

(注) 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。

5 利回り

1. 運用資産利回り(インカム利回り)

(単位:百万円、%)

区分	2017年度 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)			2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)		
	収入金額	平均運用額	年利回り	収入金額	平均運用額	年利回り
預貯金	—	76,714	—	—	86,033	—
有価証券	42,635	2,447,617	1.74	43,308	2,623,647	1.65
貸付金	1,181	38,913	3.04	1,235	40,686	3.04
土地・建物	—	442	—	—	422	—
小計	43,816	2,563,687	1.71	44,544	2,750,789	1.62
その他	—	—	—	—	—	—
合計	43,816	—	—	44,544	—	—

(注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。なお、保険業法第118条に規定する特別勘定に係る収益および資産については除いて記載しております。
 2. 収入金額は、連結損益計算書における「利息及び配当金収入」であります。
 3. 平均運用額は原則として各月末残高(取得原価または償却原価)の平均に基づいて算出してあります。

2. 資産運用利回り(実現利回り)

(単位:百万円、%)

連結会計年度 区分	2017年度 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)			2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)		
	資産運用損益 (実現ベース)	平均運用額 (取得原価ベース)	年利回り	資産運用損益 (実現ベース)	平均運用額 (取得原価ベース)	年利回り
預貯金	0	76,714	0.00	—	86,033	—
有価証券	43,897	2,447,617	1.79	44,460	2,623,647	1.69
貸付金	1,181	38,913	3.04	1,235	40,686	3.04
土地・建物	—	442	—	—	422	—
金融派生商品	△1,384	—	—	△926	—	—
その他	△87	—	—	—	—	—
合計	43,607	2,563,687	1.70	44,769	2,750,789	1.63

- (注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。なお、保険業法第118条に規定する特別勘定に係る損益および資産については除いて記載しております。
 2. 資産運用損益(実現ベース)は、連結損益計算書における「資産運用収益」から「資産運用費用」を控除した金額であります。
 3. 平均運用額(取得原価ベース)は原則として各月末残高(取得原価または償却原価)の平均に基づいて算出しております。

6 海外投融資

(単位:百万円、%)

区分	連結会計年度		2017年度 (2018年3月31日)		2018年度 (2019年3月31日)	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比
外貨建						
外国公社債	376,018	96.53	429,747	94.74		
その他	166	0.04	—	—		
計	376,184	96.57	429,747	94.74		
円貨建						
外国公社債	13,350	3.43	8,410	1.85		
その他	—	—	15,459	3.41		
計	13,350	3.43	23,870	5.26		
合計	389,535	100.00	453,618	100.00		
海外投融資利回り						
運用資産利回り(インカム利回り)		2.19		2.02		
資産運用利回り(実現利回り)		2.00		1.94		

- (注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。なお、保険業法第118条に規定する特別勘定に係る損益および資産については除いて記載しております。
2. 「海外投融資利回り」のうち「運用資産利回り(インカム利回り)」は、海外投融資に係る資産について、「5 利回り 1. 運用資産利回り(インカム利回り)」と同様の方法により算出したものであります。
3. 「海外投融資利回り」のうち「資産運用利回り(実現利回り)」は、海外投融資に係る資産について、「5 利回り 2. 資産運用利回り(実現利回り)」と同様の方法により算出したものであります。
4. 2017年度の外貨建「その他」は、すべて預貯金であります。
- 2018年度の円貨建「その他」は、すべて投資信託受益証券であります。

事業の概況 (連結)

4. 介護・ヘルスケア事業の概況

経常収益は、前連結会計年度に比べて3億円減少し、1,275億円となりました。親会社株主に帰属する当期純損益は、前連結会計年度に比べて12億円増加し、2億円の純損失となりました。

(参考) 全事業の概況

1 元受正味保険料 (含む収入積立保険料)

(単位:百万円、%)

種目	2017年度 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)			2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)		
	金額	構成比	増減率	金額	構成比	増減率
火災	538,247	17.00	12.52	531,642	17.05	△1.23
海上	104,351	3.30	17.63	88,929	2.85	△14.78
傷害	288,131	9.10	△3.60	271,240	8.70	△5.86
自動車	1,250,159	39.49	△0.13	1,207,020	38.70	△3.45
自動車損害賠償責任	297,410	9.40	△6.59	297,246	9.53	△0.06
その他	687,145	21.71	57.32	722,477	23.17	5.14
合計	3,165,447	100.00	10.18	3,118,558	100.00	△1.48
(うち収入積立保険料)	(120,380)	(3.80)	(△8.54)	(111,132)	(3.56)	(△7.68)

(注) 1. 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。

2. 「元受正味保険料 (含む収入積立保険料)」とは、元受保険料から元受解約返戻金および元受その他返戻金を控除したものであります。(積立型保険の積立保険料を含みます。)

2 正味収入保険料

(単位:百万円、%)

種目	2017年度 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)			2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)		
	金額	構成比	増減率	金額	構成比	増減率
火災	454,125	15.91	21.57	375,171	13.80	△17.39
海上	105,325	3.69	32.76	81,730	3.01	△22.40
傷害	192,798	6.75	△0.70	180,270	6.63	△6.50
自動車	1,241,314	43.48	△0.35	1,199,516	44.13	△3.37
自動車損害賠償責任	292,021	10.23	△1.31	278,788	10.26	△4.53
その他	569,170	19.94	57.34	602,677	22.17	5.89
合計	2,854,755	100.00	11.94	2,718,155	100.00	△4.78

(注) 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。

3 正味支払保険金

(単位:百万円、%)

種目	2017年度 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)			2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)		
	金額	構成比	増減率	金額	構成比	増減率
火災	337,488	19.87	47.24	345,793	20.40	2.46
海上	63,003	3.71	52.47	53,424	3.15	△15.20
傷害	100,955	5.94	1.43	95,396	5.63	△5.51
自動車	679,027	39.99	5.31	671,375	39.61	△1.13
自動車損害賠償責任	215,441	12.69	△4.02	206,781	12.20	△4.02
その他	302,254	17.80	60.43	322,119	19.01	6.57
合計	1,698,171	100.00	18.94	1,694,889	100.00	△0.19

(注) 諸数値はセグメント間の内部取引相殺後の金額であります。

5. 保険持株会社の連結ソルベンシー・マージン比率

◆連結ソルベンシー・マージン比率(2018年度末)

当社は、保険業法施行規則第210条の11の3および第210条の11の4ならびに平成23年金融庁告示第23号の規定に基づき、連結ソルベンシー・マージン比率を算出しております。

保険会社グループは、保険事故発生の際の保険金支払や積立型保険の満期返戻金支払等に備えて準備金を積み立てておりますが、巨大災害の発生や、資産の大幅な価格下落等、通常の予測を超える危険が発生した場合でも、十分な支払能力を保持しておく必要があります。こうした「通常の予測を超える危険」(表の「(B)連結リスクの合計額」)に対して「保険会社グループが保有している資本金・準備金等の支払余力」(表の「(A)連結ソルベンシー・マージン総額」)の割合を示す指標として、保険業法等に基づき計算されたものが、「(C)連結ソルベンシー・マージン比率」であります。

連結ソルベンシー・マージン比率の計算対象となる範囲は、連結財務諸表の取扱いに合わせますが、保険業法上の子会社(議決権が50%超の子会社)については、原則として計算対象に含めております。

連結ソルベンシー・マージン比率は、行政当局が保険会社を監督する際に、経営の健全性を判断するために活用する客観的な指標のひとつであります。その数値が200%以上であれば「保険金等の支払能力の充実の状況が適当である」とされております。

当連結会計年度末の当社の連結ソルベンシー・マージン比率は、前連結会計年度末に比べ2.7ポイント低下して859.8%となりました。

SOMPOホールディングス株式会社

(単位:百万円)

区分	年度	2017年度末 (2018年3月31日)	2018年度末 (2019年3月31日)
		金額	金額
(A) 連結ソルベンシー・マージン総額		3,345,644	3,264,797
資本金又は基金等		698,113	799,920
価格変動準備金		86,095	90,722
危険準備金		30,894	32,571
異常危険準備金		560,080	501,491
一般貸倒引当金		2,412	2,745
その他有価証券評価差額金・繰延ヘッジ損益(税効果控除前)		1,129,750	947,259
土地の含み損益		69,855	84,297
未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の合計額(税効果控除前)		△4,473	△4,970
保険料積立金等余剰部分		164,592	172,796
負債性資本調達手段等		433,560	433,560
保険料積立金等余剰部分及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額		—	—
少額短期保険業者に係るマージン総額		—	0
控除項目		38,553	38,048
その他		213,315	242,452
(B) 連結リスクの合計額 $\sqrt{(\sqrt{R_1^2+R_2^2+R_3+R_4})^2+(R_5+R_6+R_7)^2+R_8+R_9}$		775,746	759,401
損害保険契約の一般保険リスク (R ₁)	(R ₁)	250,523	251,559
生命保険契約の保険リスク (R ₂)	(R ₂)	14,256	14,865
第三分野保険の保険リスク (R ₃)	(R ₃)	9,318	9,961
少額短期保険業者の保険リスク (R ₄)	(R ₄)	—	—
予定利率リスク (R ₅)	(R ₅)	27,801	26,533
生命保険契約の最低保証リスク (R ₆)	(R ₆)	379	388
資産運用リスク (R ₇)	(R ₇)	515,517	466,050
経営管理リスク (R ₈)	(R ₈)	19,804	19,430
損害保険契約の巨大災害リスク (R ₉)	(R ₉)	153,168	181,719
(C) 連結ソルベンシー・マージン比率[(A) / {(B) × 1/2}] × 100		862.5%	859.8%

事業の概況(連結)

6. 保険子会社等および少額短期保険業者の単体ソルベンシー・マージン比率

◆単体ソルベンシー・マージン比率(2018年度末)

国内保険会社は、保険業法施行規則第86条および第87条ならびに平成8年大蔵省告示第50号の規定に基づき、単体ソルベンシー・マージン比率を算出しております。

保険会社は、保険事故発生や契約満期などの際における保険金・給付金や満期返戻金などの支払に備えて準備金を積み立てておりますが、巨大災害の発生、大幅な環境変化による死亡率の変動または保険会社が保有する資産の大幅な価格下落等、通常の予測を超える危険が発生した場合でも、十分な支払能力を保持しておく必要があります。こうした「通常の予測を超える危険」(表の「(B)単体リスクの合計額」)に対して「保険会社が保有している資本金・準備金等の支払余力」(表の「(A)単体ソルベンシー・マージン総額」)の割合を示す指標として、保険業法等に基づき計算されたものが、「(C)単体ソルベンシー・マージン比率」であります。

単体ソルベンシー・マージン比率は、行政当局が保険会社を監督する際に、保険会社の経営の健全性を判断するために活用する客観的な指標のひとつですが、その数値が200%以上であれば「保険金等の支払能力の充実の状況が適当である」とされております。

1 損害保険ジャパン日本興亜株式会社

(単位:百万円)

区分	年度	2017年度末 (2018年3月31日)	2018年度末 (2019年3月31日)
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額		3,078,246	2,925,752
資本金又は基金等		598,902	667,900
価格変動準備金		79,193	83,183
危険準備金		611	917
異常危険準備金		555,293	497,090
一般貸倒引当金		229	296
その他有価証券評価差額金・繰延ヘッジ損益(税効果控除前)		1,184,429	979,958
土地の含み損益		93,030	102,267
払戻積立金超過額		—	—
負債性資本調達手段等		433,560	433,560
払戻積立金超過額及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額		—	—
控除項目		54,455	53,329
その他		187,451	213,906
(B) 単体リスクの合計額 $\sqrt{(R_1+R_2)^2+(R_3+R_4)^2}+R_5+R_6$		837,472	810,142
一般保険リスク	(R ₁)	187,079	185,722
第三分野保険の保険リスク	(R ₂)	—	—
予定利率リスク	(R ₃)	19,350	18,070
資産運用リスク	(R ₄)	646,159	584,923
経営管理リスク	(R ₅)	19,583	18,978
巨大災害リスク	(R ₆)	126,585	160,215
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率[(A) / {(B) × 1/2}] × 100		735.1%	722.2%

2 セゾン自動車火災保険株式会社

(単位:百万円)

区分	年度	2017年度末 (2018年3月31日)	2018年度末 (2019年3月31日)
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額		12,720	10,676
資本金又は基金等		7,893	5,554
価格変動準備金		44	49
危険準備金		11	11
異常危険準備金		4,306	4,400
一般貸倒引当金		—	—
その他有価証券評価差額金・繰延ヘッジ損益(税効果控除前)		463	660
土地の含み損益		—	—
払戻積立金超過額		—	—
負債性資本調達手段等		—	—
払戻積立金超過額及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額		—	—
控除項目		—	—
その他		1	0
(B) 単体リスクの合計額 $\sqrt{(R_1+R_2)^2+(R_3+R_4)^2}+R_5+R_6$		5,482	6,248
一般保険リスク (R ₁)		4,233	4,893
第三分野保険の保険リスク (R ₂)		—	—
予定利率リスク (R ₃)		21	19
資産運用リスク (R ₄)		702	693
経営管理リスク (R ₅)		178	201
巨大災害リスク (R ₆)		1,008	1,101
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率[(A) / {(B) × 1/2}] × 100		463.9%	341.7%

3 そんぽ24損害保険株式会社

(単位:百万円)

区分	年度	2017年度末 (2018年3月31日)	2018年度末 (2019年3月31日)
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額		10,063	10,216
資本金又は基金等		9,562	9,940
価格変動準備金		20	—
危険準備金		—	—
異常危険準備金		480	276
一般貸倒引当金		—	—
その他有価証券評価差額金・繰延ヘッジ損益(税効果控除前)		0	—
土地の含み損益		—	—
払戻積立金超過額		—	—
負債性資本調達手段等		—	—
払戻積立金超過額及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額		—	—
控除項目		—	—
その他		—	—
(B) 単体リスクの合計額 $\sqrt{(R_1+R_2)^2+(R_3+R_4)^2}+R_5+R_6$		1,860	1,649
一般保険リスク (R ₁)		1,649	1,455
第三分野保険の保険リスク (R ₂)		—	—
予定利率リスク (R ₃)		—	—
資産運用リスク (R ₄)		248	202
経営管理リスク (R ₅)		60	53
巨大災害リスク (R ₆)		132	126
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率[(A) / {(B) × 1/2}] × 100		1,081.6%	1,238.7%

4 日立キャピタル損害保険株式会社

(単位:百万円)

区分	年度	2017年度末 (2018年3月31日)	2018年度末 (2019年3月31日)
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額		8,589	9,130
資本金又は基金等		6,632	7,015
価格変動準備金		7	8
危険準備金		0	0
異常危険準備金		1,933	2,083
一般貸倒引当金		—	—
その他有価証券評価差額金・繰延ヘッジ損益(税効果控除前)		16	23
土地の含み損益		—	—
払戻積立金超過額		—	—
負債性資本調達手段等		—	—
払戻積立金超過額及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額		—	—
控除項目		—	—
その他		—	—
(B) 単体リスクの合計額 $\sqrt{(R_1+R_2)^2+(R_3+R_4)^2}+R_5+R_6$		566	656
一般保険リスク (R ₁)		463	544
第三分野保険の保険リスク (R ₂)		—	—
予定利率リスク (R ₃)		0	0
資産運用リスク (R ₄)		240	271
経営管理リスク (R ₅)		21	25
巨大災害リスク (R ₆)		23	23
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率[(A) / {(B) × 1/2}] × 100		3,032.0%	2,781.5%

5 損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険株式会社

(単位:百万円)

区分	年度	2017年度末 (2018年3月31日)	2018年度末 (2019年3月31日)
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額		340,108	383,002
資本金等		96,207	104,752
価格変動準備金		6,838	7,490
危険準備金		30,270	31,642
一般貸倒引当金		3	4
その他有価証券評価差額金・繰延ヘッジ損益(税効果控除前)		47,188	66,370
土地の含み損益		—	—
全期チルメル式責任準備金相当額超過額		164,592	172,796
負債性資本調達手段等		—	—
全期チルメル式責任準備金相当額超過額及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額		△ 30,855	△ 28,599
持込資本金等		—	—
控除項目		—	—
その他		25,862	28,545
(B) 単体リスクの合計額 $\sqrt{(R_1+R_6)^2+(R_2+R_3+R_7)^2}+R_4$		44,952	50,809
保険リスク相当額 (R ₁)		13,508	14,188
第三分野保険の保険リスク相当額 (R ₆)		9,318	9,961
予定利率リスク相当額 (R ₂)		8,430	8,443
最低保証リスク相当額 (R ₇)		379	388
資産運用リスク相当額 (R ₃)		28,512	34,335
経営管理リスク相当額 (R ₄)		1,202	1,346
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率[(A) / {(B) × 1/2}] × 100		1,513.1%	1,507.5%

少額短期保険業者は、保険業法施行規則第211条の59および第211条の60ならびに平成18年金融庁告示第14号の規定に基づき、単体ソルベンシー・マージン比率を算出しております。

6 Mysurance株式会社

(単位:百万円)

区分	年度	2018年度末 (2019年3月31日)
(A) ソルベンシー・マージン総額		2,228
純資産の部の合計額(繰延資産等控除後の額)		2,228
価格変動準備金		—
異常危険準備金		0
一般貸倒引当金		—
その他有価証券評価差額(税効果控除前)		—
土地の含み損益		—
契約者配当準備金の一部(除、翌期配当所要額)		—
将来利益		—
税効果相当額		—
負債性資本調達手段等		—
控除項目		—
(B) リスクの合計額 $\sqrt{(R_1^2+R_2^2)}+R_3+R_4$		17
保険リスク相当額		0
一般保険リスク相当額	(R ₁)	—
巨大災害リスク相当額	(R ₄)	0
資産運用リスク相当額	(R ₂)	16
経営管理リスク相当額	(R ₃)	0
(C) ソルベンシー・マージン比率 $[(A) / \{(B) \times 1/2\}] \times 100$		25,145.7%

経理の概況 (連結)

1. 連結財務諸表等

1 連結貸借対照表

(単位:百万円)

科目	2017年度 (2018年3月31日)		2018年度 (2019年3月31日)		比較増減
	金額	構成比	金額	構成比	
(資産の部)		%		%	
現金及び預貯金	894,437	7.49	971,469	8.08	77,031
買現先勘定	74,998	0.63	64,999	0.54	△9,999
買入金銭債権	6,727	0.06	11,869	0.10	5,142
金銭の信託	98,744	0.83	40,993	0.34	△57,751
有価証券	8,275,132	69.26	8,012,734	66.67	△262,398
貸付金	668,419	5.59	703,255	5.85	34,836
有形固定資産	354,593	2.97	355,144	2.96	550
土地	132,601		128,381		△4,219
建物	123,682		124,558		875
リース資産	59,305		55,598		△3,707
建設仮勘定	6,935		13,260		6,325
その他の有形固定資産	32,069		33,345		1,276
無形固定資産	402,839	3.37	401,165	3.34	△1,673
ソフトウェア	20,090		21,023		932
のれん	223,977		198,694		△25,282
その他の無形固定資産	158,770		181,447		22,676
その他資産	1,155,305	9.67	1,447,194	12.04	291,889
退職給付に係る資産	1,062	0.01	207	0.00	△854
繰延税金資産	22,312	0.19	15,663	0.13	△6,649
貸倒引当金	△6,249	△0.05	△6,442	△0.05	△192
資産の部合計	11,948,323	100.00	12,018,254	100.00	69,930
(負債の部)					
保険契約準備金	8,277,130	69.27	8,348,638	69.47	71,507
支払備金	1,563,825		1,559,910		△3,915
責任準備金等	6,713,304		6,788,727		75,422
社債	512,045	4.29	510,383	4.25	△1,661
その他負債	939,362	7.86	1,113,887	9.27	174,524
退職給付に係る負債	102,992	0.86	103,796	0.86	804
役員退職慰労引当金	40	0.00	31	0.00	△9
賞与引当金	31,731	0.27	30,363	0.25	△1,368
役員賞与引当金	290	0.00	261	0.00	△29
株式給付引当金	937	0.01	1,347	0.01	410
特別法上の準備金	86,095	0.72	90,722	0.75	4,626
価格変動準備金	86,095		90,722		4,626
繰延税金負債	81,487	0.68	38,910	0.32	△42,576
負債の部合計	10,032,113	83.96	10,238,342	85.19	206,229
(純資産の部)					
株主資本					
資本金	100,045	0.84	100,045	0.83	—
資本剰余金	408,335	3.42	244,170	2.03	△164,165
利益剰余金	603,615	5.05	712,745	5.93	109,129
自己株式	△128,182	△1.07	△2,902	△0.02	125,279
株主資本合計	983,814	8.23	1,054,058	8.77	70,244
その他の包括利益累計額					
その他有価証券評価差額金	922,425	7.72	763,859	6.36	△158,566
繰延ヘッジ損益	7,050	0.06	6,449	0.05	△601
為替換算調整勘定	△22,317	△0.19	△62,937	△0.52	△40,620
退職給付に係る調整累計額	△3,205	△0.03	△3,551	△0.03	△346
その他の包括利益累計額合計	903,954	7.57	703,820	5.86	△200,134
新株予約権	749	0.01	632	0.01	△116
非支配株主持分	27,692	0.23	21,399	0.18	△6,292
純資産の部合計	1,916,210	16.04	1,779,911	14.81	△136,298
負債及び純資産の部合計	11,948,323	100.00	12,018,254	100.00	69,930

2 連結損益計算書及び連結包括利益計算書

連結損益計算書

(単位:百万円)

科目	2017年度 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)		2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)		比較増減
	金額	百分比	金額	百分比	
経常収益	3,770,052	100.00	3,643,040	100.00	△127,011
保険引受収益	3,369,720	89.38	3,220,047	88.39	△149,672
正味収入保険料	2,854,755		2,718,155		△136,599
収入積立保険料	120,380		111,132		△9,248
積立保険料等運用益	39,333		38,203		△1,129
生命保険料	346,998		349,606		2,608
その他保険引受収益	8,252		2,949		△5,303
資産運用収益	254,395	6.75	273,249	7.50	18,854
利息及び配当金収入	190,863		188,722		△2,140
金銭の信託運用益	5,476		5,445		△30
売買目的有価証券運用益	11,461		—		△11,461
有価証券売却益	83,450		110,913		27,463
有価証券償還益	756		1,709		952
特別勘定資産運用益	1,478		391		△1,086
その他運用収益	242		4,271		4,028
積立保険料等運用益振替	△39,333		△38,203		1,129
その他経常収益	145,936	3.87	149,743	4.11	3,806
持分法による投資利益	592		—		△592
その他の経常収益	145,344		149,743		4,399
経常費用	3,628,162	96.24	3,444,081	94.54	△184,080
保険引受費用	2,868,010	76.07	2,737,949	75.16	△130,061
正味支払保険金	1,698,171		1,694,889		△3,281
損害調査費	138,317		135,759		△2,557
諸手数料及び集金費	516,938		504,932		△12,006
満期返戻金	231,367		205,423		△25,944
契約者配当金	186		128		△58
生命保険金等	88,899		88,471		△427
支払備金繰入額	75,625		13,119		△62,506
責任準備金等繰入額	113,706		89,730		△23,976
その他保険引受費用	4,797		5,494		697
資産運用費用	29,270	0.78	35,798	0.98	6,527
金銭の信託運用損	168		1,006		837
売買目的有価証券運用損	—		195		195
有価証券売却損	9,682		10,984		1,301
有価証券評価損	3,745		13,425		9,679
有価証券償還損	97		236		139
金融派生商品費用	11,546		2,766		△8,780
その他運用費用	4,030		7,184		3,153
営業費及び一般管理費	608,427	16.14	540,542	14.84	△67,885
その他経常費用	122,453	3.25	129,792	3.56	7,338
支払利息	14,549		13,902		△646
貸倒引当金繰入額	—		420		420
貸倒損失	60		27		△33
持分法による投資損失	—		593		593
その他の経常費用	107,843		114,848		7,005
経常利益	141,890	3.76	198,959	5.46	57,068

(単位:百万円)

連結会計年度 科目	2017年度 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)		2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)		比較増減
	金額	百分比	金額	百分比	
特別利益	30,692	0.81	12,868	0.35	△17,823
固定資産処分益	4,714		12,868		8,154
その他特別利益	25,978		—		△25,978
特別損失	58,246	1.54	9,799	0.27	△48,447
固定資産処分損	35,200		2,427		△32,773
減損損失	11,132		1,735		△9,396
特別法上の準備金繰入額	11,894		4,626		△7,268
価格変動準備金	11,894		4,626		△7,268
不動産等圧縮損	18		—		△18
その他特別損失	—		1,009		1,009
税金等調整前当期純利益	114,336	3.03	202,029	5.55	87,692
法人税及び住民税等	13,618	0.36	43,276	1.19	29,657
法人税等調整額	△35,920	△0.95	16,380	0.45	52,300
法人税等合計	△22,301	△0.59	59,657	1.64	81,958
当期純利益	136,637	3.62	142,372	3.91	5,734
非支配株主に帰属する当期純利益	△3,179	△0.08	△4,253	△0.12	△1,074
親会社株主に帰属する当期純利益	139,817	3.71	146,626	4.02	6,808

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

連結会計年度 科目	2017年度 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)
	金額	金額
当期純利益	136,637	142,372
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	59,196	△154,942
繰延ヘッジ損益	△952	△601
為替換算調整勘定	△43,504	△40,913
退職給付に係る調整額	26,458	△328
持分法適用会社に対する持分相当額	△81	△47
その他の包括利益合計	41,116	△196,832
包括利益	177,754	△54,460
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	180,373	△49,978
非支配株主に係る包括利益	△2,618	△4,481

3 連結株主資本等変動計算書

2017年度(2017年4月1日から2018年3月31日まで)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	100,045	408,382	501,561	△71,459	938,529
当期変動額					
剰余金の配当			△41,027		△41,027
親会社株主に帰属する当期純利益			139,817		139,817
自己株式の取得				△56,941	△56,941
自己株式の処分		△45		219	173
連結範囲の変動			2,332		2,332
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△1			△1
その他			931		931
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△47	102,054	△56,722	45,284
当期末残高	100,045	408,335	603,615	△128,182	983,814

(単位:百万円)

	その他の包括利益累計額				
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整 勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計
当期首残高	863,455	8,003	22,663	△29,676	864,445
当期変動額					
剰余金の配当					
親会社株主に帰属する当期純利益					
自己株式の取得					
自己株式の処分					
連結範囲の変動					
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動					
その他					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	58,970	△952	△44,981	26,471	39,509
当期変動額合計	58,970	△952	△44,981	26,471	39,509
当期末残高	922,425	7,050	△22,317	△3,205	903,954

(単位:百万円)

	新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
当期首残高	926	65,038	1,868,940
当期変動額			
剰余金の配当			△41,027
親会社株主に帰属する当期純利益			139,817
自己株式の取得			△56,941
自己株式の処分			173
連結範囲の変動			2,332
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動			△1
その他			931
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△177	△37,346	1,985
当期変動額合計	△177	△37,346	47,269
当期末残高	749	27,692	1,916,210

2018年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	100,045	408,335	603,615	△128,182	983,814
会計方針の変更による累積的影響額			3,529		3,529
会計方針の変更を反映した当期首残高	100,045	408,335	607,144	△128,182	987,343
当期変動額					
剰余金の配当			△45,208		△45,208
親会社株主に帰属する当期純利益			146,626		146,626
自己株式の取得				△39,127	△39,127
自己株式の処分		△50		295	244
自己株式の消却		△164,112		164,112	—
連結範囲の変動			4,182		4,182
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△2			△2
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△164,165	105,600	125,279	66,714
当期末残高	100,045	244,170	712,745	△2,902	1,054,058

(単位:百万円)

	その他の包括利益累計額				
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整 勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計
当期首残高	922,425	7,050	△22,317	△3,205	903,954
会計方針の変更による累積的影響額	△3,529				△3,529
会計方針の変更を反映した当期首残高	918,896	7,050	△22,317	△3,205	900,425
当期変動額					
剰余金の配当					
親会社株主に帰属する当期純利益					
自己株式の取得					
自己株式の処分					
自己株式の消却					
連結範囲の変動					
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△155,037	△601	△40,620	△346	△196,604
当期変動額合計	△155,037	△601	△40,620	△346	△196,604
当期末残高	763,859	6,449	△62,937	△3,551	703,820

(単位:百万円)

	新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
当期首残高	749	27,692	1,916,210
会計方針の変更による累積的影響額			—
会計方針の変更を反映した当期首残高	749	27,692	1,916,210
当期変動額			
剰余金の配当			△45,208
親会社株主に帰属する当期純利益			146,626
自己株式の取得			△39,127
自己株式の処分			244
自己株式の消却			—
連結範囲の変動			4,182
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動			△2
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△116	△6,292	△203,013
当期変動額合計	△116	△6,292	△136,298
当期末残高	632	21,399	1,779,911

4 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

科目	連結会計年度	2017年度 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	比較増減
		金額	金額	
営業活動によるキャッシュ・フロー				
税金等調整前当期純利益		114,336	202,029	87,692
減価償却費		73,069	47,305	△25,763
減損損失		11,132	1,735	△9,396
のれん償却額		25,731	24,057	△1,674
支払備金の増減額(△は減少)		91,837	11,962	△79,874
責任準備金等の増減額(△は減少)		110,798	85,494	△25,303
貸倒引当金の増減額(△は減少)		△222	255	478
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)		4,877	1,193	△3,683
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)		4	△9	△13
賞与引当金の増減額(△は減少)		△1,547	△1,071	475
役員賞与引当金の増減額(△は減少)		△15	△29	△13
株式給付引当金の増減額(△は減少)		491	410	△81
価格変動準備金の増減額(△は減少)		11,894	4,626	△7,268
利息及び配当金収入		△190,863	△188,722	2,140
有価証券関係損益(△は益)		△70,667	△87,971	△17,304
支払利息		14,549	13,902	△646
為替差損益(△は益)		△1,349	△1,455	△106
有形固定資産関係損益(△は益)		28,220	△10,490	△38,711
貸付金関係損益(△は益)		1	0	△0
持分法による投資損益(△は益)		△592	593	1,186
その他資産(除く投資活動関連、財務活動関連)の増減額(△は増加)		△71,583	△295,450	△223,866
その他負債(除く投資活動関連、財務活動関連)の増減額(△は減少)		9,294	82,050	72,756
その他		△15,167	12,892	28,060
小計		144,227	△96,688	△240,915
利息及び配当金の受取額		193,223	192,623	△599
利息の支払額		△13,906	△18,921	△5,014
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)		△77,109	1,758	78,868
営業活動によるキャッシュ・フロー		246,433	78,772	△167,661
投資活動によるキャッシュ・フロー				
預貯金の純増減額(△は増加)		△22,547	54	22,601
買入金銭債権の取得による支出		△415	△6,889	△6,473
買入金銭債権の売却・償還による収入		5,173	1,889	△3,284
金銭の信託の増加による支出		△96	△1	95
金銭の信託の減少による収入		8,531	62,125	53,593
有価証券の取得による支出		△1,589,361	△1,442,144	147,216
有価証券の売却・償還による収入		1,581,387	1,462,201	△119,186
貸付けによる支出		△198,238	△224,725	△26,486
貸付金の回収による収入		154,792	180,906	26,113
債券貸借取引支払保証金・受入担保金の純増減額		22,921	1,966	△20,955
その他		△11,354	45,248	56,603
資産運用活動計		△49,207	80,630	129,838
営業活動及び資産運用活動計		197,226	159,402	△37,823
有形固定資産の取得による支出		△24,178	△28,149	△3,971
有形固定資産の売却による収入		24,298	21,154	△3,144
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出		—	△12,731	△12,731
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入		67,991	—	△67,991
その他		△50,763	△47,421	3,342
投資活動によるキャッシュ・フロー		△31,859	13,482	45,342
財務活動によるキャッシュ・フロー				
借入れによる収入		152,150	90	△152,059
借入金の返済による支出		△15,937	△34,758	△18,821
社債の発行による収入		100,000	—	△100,000
社債の償還による支出		△11,300	—	11,300
債券貸借取引受入担保金の純増減額(△は減少)		△154,345	106,571	260,916
自己株式の売却による収入		46	128	81
自己株式の取得による支出		△56,941	△39,127	17,813
配当金の支払額		△40,983	△45,159	△4,175
非支配株主への配当金の支払額		△7,205	△1,695	5,510
非支配株主への払戻による支出		△25,990	—	25,990
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出		△16	—	16
その他		△6,073	△5,177	896
財務活動によるキャッシュ・フロー		△66,597	△19,127	47,469
現金及び現金同等物に係る換算差額		3,365	△18,231	△21,597
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)		151,343	54,895	△96,447
現金及び現金同等物の期首残高		773,466	931,033	157,567
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額		6,224	5,366	△858
現金及び現金同等物の期末残高		931,033	991,295	60,261

5 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社数 67社

主要な会社名

損害保険ジャパン日本興亜株式会社
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
損保ジャパン日本興亜保険サービス株式会社
Sompo International Holdings Ltd.
Endurance Specialty Insurance Ltd.
Sompo America Insurance Company
Endurance Worldwide Insurance Limited
SI Insurance (Europe), SA
Sompo Japan Sigorta Anonim Sirketi
Sompo Holdings (Asia) Pte. Ltd.
Sompo Insurance Singapore Pte. Ltd.
Berjaya Sompo Insurance Berhad
PT Sompo Insurance Indonesia
Sompo Insurance China Co., Ltd.
Sompo Insurance (Hong Kong) Company Limited
Sompo Seguros S.A.
Sompo Saude Seguros S.A.
損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険株式会社
SOMPOケア株式会社
SOMPOヘルスサポート株式会社
損保ジャパン日本興亜アセットマネジメント株式会社
SOMPOリスクマネジメント株式会社
損保ジャパン日本興亜DC証券株式会社

Lexon Holding Company 他9社は、株式の取得により子会社となったため、当連結会計年度から連結の範囲に含めておりましたが、同社は2018年12月31日付でEndurance U.S. Holdings Corp.を存続会社、同社他4社を消滅会社とする吸収合併により消滅しております。

Sompo Japan Nipponkoa Insurance Company of Europe Limitedは、2019年1月1日付でSI Insurance (Europe), SAと合併し消滅しております。

SOMPOケアネクスト株式会社は、2018年7月1日付でSOMPOケア株式会社と合併し消滅しております。なお、SOMPOケア株式会社は、SOMPOケアメッセージ株式会社が2018年4月1日付で、社名変更したものであります。

SOMPOリスクアマネジメント株式会社(2018年10月1日付でSOMPOリスクマネジメント株式会社に社名変更)は、2018年10月1日付でヘルスケア事業を分割し、SOMPOヘルスサポート株式会社を新設しております。これにより、SOMPOヘルスサポート株式会社を当連結会計年度から連結の範囲に含めております。

(2) 主要な非連結子会社の名称等

主要な会社名

Sompo Insurance (Thailand) Public Company Limited
Sompo Japan Nipponkoa Reinsurance Company Limited

非連結子会社は、総資産、経常収益、当期純損益(持分に見合う額)および利益剰余金(持分に見合う額)等からみて、いずれも企業集団の財政状態および経営成績に関する合理的な判断を妨げない程度に重要性が乏しいため、連結の範囲から除外しております。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の関連会社数 5社

主要な会社名

日立キャピタル損害保険株式会社
Universal Sompo General Insurance Company Limited

(2) 持分法を適用していない非連結子会社および関連会社 (Sompo Insurance (Thailand) Public Company Limited、Sompo Japan Nipponkoa Reinsurance Company Limited他)は、当期純損益 (持分に見合う額)および利益剰余金 (持分に見合う額)等からみて、持分法の対象から除いても連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため、持分法の適用範囲から除外しております。

(3) 当社は、国内損害保険連結子会社を通じて、日本地震再保険株式会社の議決権の26.6%を所有しておりますが、同社事業の公共性を踏まえ、同社の財務および営業または事業の方針の決定に対して重要な影響を与えることができないと判断されることから、関連会社から除いております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

在外連結子会社の決算日はいずれも12月31日ですが、決算日の差異が3か月を超えていないため、本連結財務諸表の作成にあたっては、連結子会社の決算日現在の財務諸表を使用しております。

なお、連結決算日との差異期間における重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

4. 会計方針に関する事項

(1) 有価証券の評価基準および評価方法

① 売買目的有価証券の評価は、時価法によっております。

なお、売却原価の算定は移動平均法によっております。

② 満期保有目的の債券の評価は、移動平均法に基づく償却原価法によっております。

③ 「保険業における「責任準備金対応債券」に関する当面の会計上及び監査上の取扱い」(日本公認会計士協会業種別監査委員会報告第21号)に基づく責任準備金対応債券の評価は、移動平均法に基づく償却原価法によっております。

なお、責任準備金対応債券に関するリスク管理方針の概要は以下のとおりであります。

国内生命保険連結子会社において、保険種類・資産運用方針等により個人保険に小区分を設定し、小区分に係る責任準備金のデュレーションと責任準備金対応債券のデュレーションとを一定幅の中でマッチングさせる運用方針をとっております。

④ 持分法を適用していない非連結子会社株式および関連会社株式の評価は、移動平均法に基づく原価法によっております。

⑤ その他有価証券 (時価を把握することが極めて困難と認められるものを除く。)の評価は、期末日の市場価格等に基づく時価法によっております。

なお、評価差額は全部純資産直入法により処理し、また、売却原価の算定は移動平均法によっております。

⑥ その他有価証券のうち時価を把握することが極めて困難と認められるものの評価は、移動平均法に基づく原価法によっております。

⑦ 有価証券運用を主目的とする単独運用の金銭の信託において信託財産として運用されている有価証券の評価は、時価法によっております。

⑧ 運用目的および満期保有目的のいずれにも該当しない有価証券の保有を目的とする単独運用の金銭の信託において信託財産として運用されている有価証券の評価は、その他有価証券と同じ方法によっております。

(2) デリバティブ取引の評価基準および評価方法

デリバティブ取引の評価は、時価法によっております。

(3) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

① 有形固定資産 (リース資産を除く)

有形固定資産 (リース資産を除く)の減価償却は、定額法によっております。

② 無形固定資産 (リース資産を除く)

無形固定資産 (リース資産を除く)の減価償却は、定額法によっております。

海外子会社の買収により取得した無形固定資産については、その効果が及ぶと見積もられる期間にわたり、効果の発現する態様にしたがって償却しております。

連結子会社の保有する自社利用ソフトウェアの減価償却は、利用可能期間に基づく定額法によっております。

③ リース資産

国内連結子会社における所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産の減価償却は、リース期間を耐用年数とする定額法によっております。

(4) 重要な引当金の計上基準

① 貸倒引当金

国内保険連結子会社は、債権の貸倒れによる損失に備えるため、資産の自己査定基準および償却・引当基準に基づき、次のとおり計上しております。

破産、特別清算、手形交換所における取引停止処分等、法的・形式的に経営破綻の事実が発生している債務者に対する債権および実質的に経営破綻に陥っている債務者に対する債権については、債権額から担保の処分可能見込額および保証による回収が可能と認められる額等を控除し、その残額を引き当てております。

今後、経営破綻に陥る可能性が大きいと認められる債務者に対する債権については、債権額から担保の処分可能見込額および保証による回収が可能と認められる額を控除し、その残額のうち、債務者の支払能力を総合的に判断して必要と認められる額を引き当てております。

上記以外の債権については、過去の一定期間における貸倒実績等から算出した貸倒実績率等を債権額に乗じた額を引き当てております。また、すべての債権は資産の自己査定基準に基づき、各所管部署が資産査定を実施し、当該部署から独立した資産監査部署等が査定結果を監査しており、その査定結果に基づいて上記の引当を行っております。

その他の連結子会社は、主に個別の債権について回収可能性を検討し、貸倒見積額を計上しております。

② 役員退職慰労引当金

国内連結子会社は、役員退職慰労金（年金を含む）の支出に備えるため、内規に基づく期末要支給額を計上しております。

③ 賞与引当金

従業員賞与に充てるため、期末における支給見込額を基準に計上しております。

④ 役員賞与引当金

役員賞与に充てるため、期末における支給見込額を基準に計上しております。

⑤ 株式給付引当金

「役員株式給付規程」に基づく当社グループの取締役（社外取締役を除く）および執行役員への当社株式の交付に備えるため、期末における株式給付債務の見込額を基準に計上しております。

⑥ 価格変動準備金

国内保険連結子会社は、株式等の価格変動による損失に備えるため、保険業法第115条の規定に基づき計上しております。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

① 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、主として給付算定式基準によっております。

② 数理計算上の差異および過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、主として、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10～11年）による定額法により按分した額を、それぞれ発生の日翌連結会計年度から費用処理しております。

また、過去勤務費用は、主として、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（5年）による定額法により費用処理しております。

(6) 重要なヘッジ会計の方法

連結子会社は、金利変動に伴う貸付金および債券のキャッシュ・フロー変動リスクをヘッジする目的で実施する金利スワップ取引で、特例処理の要件を満たしている場合は特例処理を適用しております。

「保険業における金融商品会計基準適用に関する会計上及び監査上の取扱い」（日本公認会計士協会業種別監査委員会報告第26号）に基づく長期の保険契約等に係る金利変動リスクをヘッジする目的で実施する金利スワップ取引については、繰延ヘッジを適用しております。ヘッジ対象となる保険負債とヘッジ手段である金利スワップ取引を一定の残存期間ごとにグルーピングのうえヘッジ指定を行っており、ヘッジに高い有効性があるため、ヘッジ有効性の評価を省略しております。

また、保有する株式に係る将来の株価変動リスクをヘッジする目的で行う株式スワップ取引については時価ヘッジを適用しております。

また、為替変動に伴う外貨建資産等の為替変動リスクをヘッジする目的で実施する為替予約取引、通貨オプション取引および通貨スワップ取引については原則として時価ヘッジを、振当処理の要件を満たしている場合には振当処理を適用しております。外貨建予定取引の円貨建キャッシュ・フローを固定する目的で実施している為替予約取引の一部については、繰延ヘッジを適用しております。国内保険連結子会社が発行する外貨建社債および外貨建借入金に係る為替変動リスクをヘッジする目的で実施する通貨スワップ取引については振当処理を適用しております。

なお、ヘッジ有効性については、原則としてヘッジ開始時から有効性判定時点までの期間において、ヘッジ対象の相場変動またはキャッシュ・フロー変動の累計とヘッジ手段の相場変動またはキャッシュ・フロー変動の累計とを定期的に比較し、両者の変動額等を基礎にして判断しております。

ただし、ヘッジ対象とヘッジ手段に関する重要な条件が同一でありヘッジに高い有効性があることが明らかなもの、金利スワップの特例処理の適用要件を満たすものおよび振当処理の適用要件を満たすものについては、ヘッジ有効性の評価を省略しております。

(7) のれんの償却方法および償却期間

のれんについては、発生年度以後10～20年間で均等償却しております。

ただし、少額のものについては一括償却しております。

(8) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金（現金及び現金同等物）は、手許現金、随時引き出し可能な預金および容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から満期日または償還日までの期間が3か月以内の定期預金等の短期投資からなっております。

(9) 消費税等の会計処理

当社および国内連結子会社の消費税等の会計処理は、主として税抜方式によっております。

ただし、国内保険連結子会社の損害調査費、営業費及び一般管理費等の費用は税込方式によっております。

なお、資産に係る控除対象外消費税等はその他資産に計上し、5年間で均等償却しております。

6 会計方針の変更

米国会計基準を採用している海外連結子会社において、米国財務会計基準審議会会計基準アップデート（ASU）第2016-01号「金融資産および金融負債の認識および測定」（以下「ASU 2016-01」という。）を当連結会計年度から早期適用しております。

ASU 2016-01では、連結子会社および持分法適用会社への投資を除く持分投資（以下「当該持分投資」という。）は原則として公正価値で評価し、その変動を純損益として認識することが求められております。これを踏まえて、従来、当該海外連結子会社においてその他有価証券に区分していた当該持分投資を、当連結会計年度より売買目的有価証券に変更するとともに、連結包括利益計算書に計上していた当該持分投資に係る評価差額金の変動額を、連結損益計算書に計上する方法に変更しております。

また、前連結会計年度末の当該持分投資に係るその他有価証券評価差額金を当連結会計年度の期首時点の利益剰余金に振り替えております。この結果、当連結会計年度の期首において、利益剰余金が3,529百万円増加するとともに、その他有価証券評価差額金が同額減少しております。なお、当連結会計年度の経常利益および税金等調整前当期純利益に与える影響は軽微であります。

7 追加情報

業績連動型株式報酬制度の導入

当社は、当社グループの取締役（社外取締役を除く）および執行役員に対する業績連動型株式報酬制度として「株式給付信託（BBT）」（以下「本制度」といいます。）を導入しております。

(1) 取引の概要

本制度の導入に際し、「役員株式給付規程」（以下「規程」といいます。）を制定し、規程に基づき、将来給付する株式を取得するために、信託銀行に金銭を信託し、信託銀行はその信託された金銭により当社株式を取得しております。（以下「本信託」といいます。）

本制度は、規程に基づき、当社グループの取締役（社外取締役を除く）および執行役員にポイントを付与し、そのポイントに応じて、株式を給付する仕組みであります。

(2) 会計処理

「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第30号 平成27年3月26日）に準じて、総額法を適用しております。

規程に基づき役員に付与したポイント数を基礎として、費用およびこれに対応する引当金を計上しております。

本信託に残存する自社の株式は、株主資本において自己株式として計上しており、当該自己株式の帳簿価額および株式数は、前連結会計年度末1,646百万円、596,300株、当連結会計年度末1,518百万円、550,100株であります。

8 連結貸借対照表関係

1. 有形固定資産の減価償却累計額は次のとおりであります。

(単位:百万円)

2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
399,543	399,664

2. 有形固定資産の圧縮記帳額は次のとおりであります。

(単位:百万円)

2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
17,319	16,958

(注) 2017年度において国庫補助金の交付を受けて取得した有形固定資産について、取得価額から控除した圧縮記帳額は18百万円であります。

3. 非連結子会社および関連会社の株式等は次のとおりであります。

(単位:百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
有価証券(株式)	23,642	22,362
有価証券(出資金)	2,688	2,481

4. 貸付金のうち破綻先債権等の金額は次のとおりであります。

(単位:百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
破綻先債権額	—	—
延滞債権額	285	137
3カ月以上延滞債権額	18	35
貸付条件緩和債権額	—	—
合計	303	173

(注) 破綻先債権とは、元本または利息の支払の遅延が相当期間継続していることその他の事由により元本または利息の取立てまたは弁済の見込みがないものとして未収利息を計上しなかった貸付金(貸倒償却を行った部分を除く。以下「未収利息不計上貸付金」という。)のうち、「法人税法施行令」(昭和40年政令第97号)第96条第1項第3号イからホまで(貸倒引当金勘定への繰入限度額)に掲げる事由または同項第4号に規定する事由が生じている貸付金であります。

延滞債権とは、未収利息不計上貸付金であって、破綻先債権および債務者の経営再建または支援を図ることを目的として利息の支払を猶予した貸付金以外の貸付金であります。

3カ月以上延滞債権とは、元本または利息の支払が、約定支払日の翌日から3カ月以上遅延している貸付金で破綻先債権および延滞債権に該当しないものであります。

貸付条件緩和債権とは、債務者の経営再建または支援を図ることを目的として、金利の減免、利息の支払猶予、元本の返済猶予、債権放棄その他の債務者に有利となる取決めを行った貸付金で、破綻先債権、延滞債権および3カ月以上延滞債権に該当しないものであります。

5. 担保に供している資産および担保付債務は次のとおりであります。

担保に供している資産

(単位:百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
預貯金	42,621	56,238
有価証券	527,533	598,778
有形固定資産	8,881	4,837
合計	579,036	659,853

(注) 上記は、借入等の担保のほか、海外営業のための供託資産として差し入れている有価証券等であります。

担保付債務

(単位:百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
その他負債(売現先勘定)	—	8,977
その他負債(債券貸借取引受入担保金)	118,639	227,176
その他負債(借入金)	5,902	2,230
その他負債(預り金)	96	47
合計	124,638	238,432

なお、上記有価証券には、現金担保付有価証券貸借取引により差し入れた有価証券が含まれており、その金額は次のとおりであります。

(単位:百万円)

2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
109,866	219,252

6. 有価証券のうち消費貸借契約により貸し付けているものの金額は次のとおりであります。

(単位:百万円)

2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
207,887	340,432

7. 貸出コミットメント契約に係る融資未実行残高は次のとおりであります。

(単位:百万円)

2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
11,863	8,879

8. 連結会社以外の会社の保険引受に関する債務に対して、次のとおり債務保証を行っております。

(単位:百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
Canopus Reinsurance AG	25,102	9,049

9 連結損益計算書関係

1. 事業費の主な内訳は次のとおりであります。

(単位:百万円)

	2017年度 (2017年4月 1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)
代理店手数料等 給与	496,934 250,816	483,659 241,980

(注) 事業費は連結損益計算書における損害調査費、営業費及び一般管理費ならびに諸手数料及び集金費の合計であります。

2. 減損損失の内訳は次のとおりであります。

2017年度 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)

(単位:百万円)

用途	種類	場所等	減損損失			
			土地	建物	のれん	合計
賃貸不動産等	土地および建物	京都府に保有する 土地および建物	1,395	64	—	1,459
遊休不動産等	土地および建物	愛知県に保有する 土地および建物等3物件	965	313	—	1,279
—	のれん	—	—	—	8,393	8,393
合計			2,360	378	8,393	11,132

当社および国内保険連結子会社は、保険事業等の用に供している不動産等については保険事業等全体で1つの資産グループとし、賃貸不動産等、遊休不動産等および処分予定不動産等については個別の物件ごとにグルーピングしており、のれんについては連結子会社単位にグルーピングをしております。その他の連結子会社は、事業の用に供している不動産等について、各社ごとに1つの資産グループとしております。

賃貸不動産等、遊休不動産等については、地価の下落等により、収益性が著しく低下した物件の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。のれんについては、Canopus AGの全株式を譲渡する株式譲渡契約締結に伴い、のれんの未償却残高を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

なお、賃貸不動産等、遊休不動産等の回収可能価額は正味売却価額により測定しており、不動産鑑定士による鑑定評価額等により算定しております。のれんの回収可能価額は正味売却価額により測定しており、売却予定価額に基づき算定しております。

2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

3. その他特別利益は次のとおりであります。

(単位:百万円)

	2017年度 (2017年4月 1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)
子会社清算益	25,927	—
新株予約権戻入益	50	—

4. その他特別損失は次のとおりであります。

(単位:百万円)

	2017年度 (2017年4月 1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)
特別転進支援施策に係る特別転進支援加算金等	—	1,009

10 連結包括利益計算書関係

その他の包括利益に係る組替調整額および税効果額

(単位:百万円)

	2017年度 (2017年4月 1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	164,466	△107,785
組替調整額	△82,680	△100,483
税効果調整前	81,786	△208,268
税効果額	△22,589	53,326
その他有価証券評価差額金	59,196	△154,942
繰延ヘッジ損益		
当期発生額	1,999	820
組替調整額	1,560	△1,654
資産の取得原価調整額	△4,887	—
税効果調整前	△1,327	△833
税効果額	375	232
繰延ヘッジ損益	△952	△601
為替換算調整勘定		
当期発生額	△10,927	△40,913
組替調整額	△32,577	—
為替換算調整勘定	△43,504	△40,913
退職給付に係る調整額		
当期発生額	32,933	△1,121
組替調整額	3,748	643
税効果調整前	36,681	△478
税効果額	△10,223	149
退職給付に係る調整額	26,458	△328
持分法適用会社に対する持分相当額		
当期発生額	△24	△63
組替調整額	△56	16
持分法適用会社に対する持分相当額	△81	△47
その他の包括利益合計	41,116	△196,832

11 連結株主資本等変動計算書関係

2017年度(2017年4月1日から2018年3月31日まで)

1. 発行済株式の種類および総数ならびに自己株式の種類および株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	415,352	—	—	415,352
合計	415,352	—	—	415,352
自己株式				
普通株式	21,953	12,888	69	34,772
合計	21,953	12,888	69	34,772

- (注) 1. 当連結会計年度期首および当連結会計年度末の普通株式の自己株式には、株式給付信託(BBT)が保有する当社株式がそれぞれ、612千株、596千株含まれております。
2. 普通株式の自己株式の株式数の増加12,888千株は、取締役会決議に基づく自己株式の取得による増加12,878千株、単元未満株式の買取りによる増加9千株であります。
3. 普通株式の自己株式の株式数の減少69千株は、新株予約権の権利行使に伴う自己株式の処分による減少52千株、株式給付信託(BBT)の権利行使に伴う自己株式の処分による減少16千株および単元未満株式の売渡しによる減少0千株であります。

2. 新株予約権に関する事項

(単位:百万円)

区分	新株予約権の内訳	当連結会計年度末残高
提出会社	ストック・オプションとしての新株予約権	749
合計		749

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
2017年6月26日 定時株主総会	普通株式	19,700百万円	50円	2017年3月31日	2017年6月27日
2017年11月17日 取締役会	普通株式	21,326百万円	55円	2017年9月30日	2017年12月5日

(注) 1. 2017年6月26日定時株主総会決議による「配当金の総額」には、株式給付信託 (BBT) が保有する当社株式に対する配当金30百万円が含まれております。
2. 2017年11月17日取締役会決議による「配当金の総額」には、株式給付信託 (BBT) が保有する当社株式に対する配当金32百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額	配当の原資	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
2018年6月25日 定時株主総会	普通株式	20,964百万円	利益剰余金	55円	2018年3月31日	2018年6月26日

(注) 2018年6月25日定時株主総会決議による「配当金の総額」には、株式給付信託 (BBT) が保有する当社株式に対する配当金32百万円が含まれております。

2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

1. 発行済株式の種類および総数ならびに自己株式の種類および株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数 (千株)	当連結会計年度 増加株式数 (千株)	当連結会計年度 減少株式数 (千株)	当連結会計年度末 株式数 (千株)
発行済株式				
普通株式	415,352	—	42,021	373,330
合計	415,352	—	42,021	373,330
自己株式				
普通株式	34,772	8,244	42,112	904
合計	34,772	8,244	42,112	904

(注) 1. 当連結会計年度期首および当連結会計年度末の普通株式の自己株式には、株式給付信託 (BBT) が保有する当社株式がそれぞれ、596千株、550千株含まれております。
2. 普通株式の発行済株式の株式数の減少42,021千株は、取締役会決議に基づく自己株式の消却による減少であります。
3. 普通株式の自己株式の株式数の増加8,244千株は、取締役会決議に基づく自己株式の取得による増加8,238千株、単元未満株式の買取りによる増加6千株であります。
4. 普通株式の自己株式の株式数の減少42,112千株は、取締役会決議に基づく自己株式の消却による減少42,021千株、株式給付信託 (BBT) の権利行使に伴う自己株式の処分による減少46千株、新株予約権の権利行使に伴う自己株式の処分による減少44千株および単元未満株式の売渡しによる減少0千株であります。

2. 新株予約権に関する事項

(単位:百万円)

区分	新株予約権の内訳	当連結会計年度末残高
提出会社	ストック・オプションとしての新株予約権	632
合計		632

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
2018年6月25日 定時株主総会	普通株式	20,964百万円	55円	2018年3月31日	2018年6月26日
2018年11月19日 取締役会	普通株式	24,243百万円	65円	2018年9月30日	2018年12月4日

(注) 1. 2018年6月25日定時株主総会決議による「配当金の総額」には、株式給付信託 (BBT) が保有する当社株式に対する配当金32百万円が含まれております。
2. 2018年11月19日取締役会決議による「配当金の総額」には、株式給付信託 (BBT) が保有する当社株式に対する配当金35百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額	配当の原資	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
2019年6月24日 定時株主総会	普通株式	24,243百万円	利益剰余金	65円	2019年3月31日	2019年6月25日

(注) 2019年6月24日定時株主総会決議による「配当金の総額」には、株式給付信託 (BBT) が保有する当社株式に対する配当金35百万円が含まれております。

12 連結キャッシュ・フロー計算書関係

1. 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

(単位:百万円)

	2017年度 (2017年4月 1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)
現金及び預貯金	894,437	971,469
買現先勘定	74,998	64,999
買入金銭債権	6,727	11,869
有価証券	8,275,132	8,012,734
預入期間が3か月を超える預貯金	△114,277	△94,015
現金同等物以外の買入金銭債権	△6,727	△11,703
現金同等物以外の有価証券	△8,199,257	△7,964,057
現金及び現金同等物	931,033	991,295

2. 重要な非資金取引の内容

該当事項はありません。

3. 投資活動によるキャッシュ・フローには、保険事業に係る資産運用業務から生じるキャッシュ・フローを含んでおります。

13 リース取引関係

オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(借主側)

(単位:百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
1年内	19,462	19,879
1年超	196,343	179,911
合計	215,806	199,790

(貸主側)

(単位:百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
1年内	530	433
1年超	1,301	1,385
合計	1,831	1,818

14 退職給付関係

1. 採用している退職給付制度の概要

連結子会社の損害保険ジャパン日本興亜株式会社は、確定拠出年金制度のほか、確定給付型の制度として、退職一時金制度ならびに既年金受給者および受給待期者を対象とする規約型企業年金制度および自社運営の退職年金制度を設けております。また、退職給付信託の設定を行っております。

そのほかの国内連結子会社では、確定拠出年金制度のほか、確定給付型の制度として規約型企業年金制度および非積立型の退職一時金制度を設けております。

一部の在外連結子会社は確定拠出型および確定給付型の退職給付制度を設けております。

なお、一部の退職一時金制度は、簡便法により退職給付に係る負債および退職給付費用を計算しております。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

(単位:百万円)

	2017年度 (2017年4月 1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)
退職給付債務の期首残高	228,877	202,072
勤務費用	13,090	12,640
利息費用	1,070	809
数理計算上の差異の発生額	△26,075	△3,535
退職給付の支払額	△13,673	△13,906
過去勤務費用の発生額	—	△418
合併による増加	—	6
連結範囲の変動	△1,464	—
その他	247	△3,932
退職給付債務の期末残高	202,072	193,735

(注) 簡便法により計算した退職給付費用を「勤務費用」に計上しております。

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

(単位:百万円)

	2017年度 (2017年4月 1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)
年金資産の期首残高	95,850	100,454
期待運用収益	733	526
数理計算上の差異の発生額	6,918	△5,080
事業主からの拠出額	963	691
退職給付の支払額	△2,435	△2,206
連結範囲の変動	△1,736	—
その他	159	△3,947
年金資産の期末残高	100,454	90,436

(3) 退職給付債務および年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債および退職給付に係る資産の調整表

(単位:百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	192,617	185,239
年金資産	△100,454	△90,436
非積立型制度の退職給付債務	92,163	94,803
アセット・シーリングによる調整額	9,455	8,495
	311	289
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	101,929	103,588
退職給付に係る負債	102,992	103,796
退職給付に係る資産	△1,062	△207
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	101,929	103,588

(4) 退職給付費用およびその内訳項目の金額

(単位:百万円)

	2017年度 (2017年4月 1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)
勤務費用	13,090	12,640
利息費用	1,070	809
期待運用収益	△733	△526
数理計算上の差異の費用処理額	3,311	583
過去勤務費用の費用処理額	216	59
その他	120	1,099
確定給付制度に係る退職給付費用	17,076	14,666

(注) 簡便法により計算した退職給付費用を「勤務費用」に計上しております。

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

(単位:百万円)

	2017年度 (2017年4月 1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)
過去勤務費用	△216	△477
数理計算上の差異	△36,464	955
合計	△36,681	478

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

(単位:百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
未認識過去勤務費用	433	△43
未認識数理計算上の差異	3,975	4,942
合計	4,409	4,898

(7) 年金資産に関する事項

① 年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は次のとおりであります。

(単位:%)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
債券	18	21
株式	63	63
共同運用資産	6	6
生命保険一般勘定	6	7
現金および預金	1	1
その他	6	2
合計	100	100

② 長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在および予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在および将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎は次のとおりであります。

(単位:%)

		2017年度 (2017年4月 1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)
割引率	国内連結子会社	0.2～ 1.5	0.1～1.0
	在外連結子会社	2.5～10.3	4.7～9.9
長期期待運用収益率	国内連結子会社	0.0～ 1.5	0.0～1.5
	在外連結子会社	10.3	9.9

3. 確定拠出制度

連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、2017年度7,084百万円、2018年度7,147百万円であります。

15 スtock・オプション等関係

1. Stock・オプションに係る費用計上額および科目名

該当事項はありません。

2. 権利失効による利益計上額

(単位:百万円)

	2017年度 (2017年4月 1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)
新株予約権戻入益	50	—

3. Stock・オプションの内容、規模およびその変動状況

(1) Stock・オプションの内容

当社が付与したStock・オプションは、以下のとおりであります。

当社第15回および同第16回のStock・オプションについては株式会社損害保険ジャパン(以下「損保ジャパン」といいます。)が、当社第17回から同第22回までのStock・オプションについては日本興亜損害保険株式会社(以下「日本興亜損保」といいます。)がそれぞれ付与していたStock・オプションに代えて、当社設立日である2010年4月1日に付与したものであります。

なお、当社は、2016年6月27日開催の第6回定時株主総会において業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(BBT)」の導入を決議し、新規のStock・オプションの付与を行わないこととしております。

① 損保ジャパンから移行し、当社が付与したStock・オプション

	当社第15回新株予約権	当社第16回新株予約権
決議年月日	2009年12月22日損保ジャパン臨時株主総会 および2009年12月30日日本興亜損保 臨時株主総会決議	2009年12月22日損保ジャパン臨時株主総会 および2009年12月30日日本興亜損保 臨時株主総会決議
付与対象者の区分および人数(名)	損保ジャパン取締役および執行役員 27 上記以外 ^{(注)1} 1	損保ジャパン取締役および執行役員 41 上記以外 ^{(注)1} 1
株式の種類別のStock・オプション 付与数(株)	普通株式 74,325 ^{(注)2}	普通株式 186,775 ^{(注)2}
付与日	2010年4月1日	2010年4月1日
権利確定条件	権利は付与日に確定しております。	権利は付与日に確定しております。
対象勤務期間	—	—
権利行使期間	2010年4月1日～2033年8月11日	2010年4月1日～2034年8月10日
新株予約権の数(個)*	197 ^{(注)3}	342 ^{(注)3}
新株予約権の目的となる株式の 種類、内容および数(株)*	普通株式 4,925 ^{(注)3,4}	普通株式 8,550 ^{(注)3,4}
新株予約権の行使時の払込金額(円)*	1	1
新株予約権の行使により株式を 発行する場合の株式の発行価格 および資本組入額(円)*	発行価格 3,761 資本組入額 ^{(注)5}	発行価格 2,493 資本組入額 ^{(注)5}
新株予約権の行使の条件*	^{(注)6}	^{(注)6}
新株予約権の譲渡に関する事項*	取締役会の承認を要します。	取締役会の承認を要します。
組織再編成行為に伴う新株予約権 の交付に関する事項*	^{(注)7}	^{(注)7}

※ 当連結会計年度の末日(2019年3月31日)における内容を記載しております。有価証券報告書提出日の前月末現在(2019年5月31日)において、当連結会計年度の末日の内容から変更はありません。

- (注) 1. 損保ジャパンでの付与時点の付与対象者であって、付与日において、既に退任(退職)している者であります。
2. 株式数に換算して記載しております。なお、2011年10月1日付株式会社併合(4株につき1株の割合)後の株式数を記載しております。
3. 新株予約権1個につき目的となる株式の数は、25株であります。
4. 当社が、当社普通株式につき、株式分割または株式併合を行う場合には、次の算式により目的となる株式の数を調整するものとします。ただし、この調整は、新株予約権のうち、当該時点で行使されていない新株予約権の付与株式数についてのみ行われ、調整の結果1株未満の端数が生じた場合は、これを切り捨てるものとします。
調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率
5. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項は、次のとおりであります。
- (1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとします。
- (2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とします。
6. 新株予約権の行使の条件は次のとおりであります。
- (1) 新株予約権は、損害保険ジャパン日本興亜株式会社の取締役および執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日を経過する日までの期間に限り、新株予約権を行使することができます。
- (2) 新株予約権者は、保有するすべての新株予約権の全個数を一括して行使するものとし、その一部のみを行使することができません。
7. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項は次のとおりであります。
- 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限ります。)、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転(以上を総称して以下「組織再編成行為」といいます。)をする場合において、組織再編成行為の効力発生の時点において残存する新株予約権(以下「残存新株予約権」といいます。)の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下「再編成対象会社」といいます。)の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとします。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとします。ただし、以下の条件に沿って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めた場合に限るものとします。
- (1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数
残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとします。
- (2) 新株予約権の目的となる再編成対象会社の株式の種類
再編成対象会社の普通株式とします。
- (3) 新株予約権の目的となる再編成対象会社の株式の数
組織再編成行為の条件等を勘案のうえ、上記(注)4に準じて決定します。
- (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの払込金額を1円とし、これに新株予約権1個当たりの目的である株式の数を乗じた金額とします。
- (5) 新株予約権を行使することができる期間
新株予約権の行使期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権の行使期間の満了日までとします。
- (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項
上記(注)5に準じて決定します。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
新株予約権を譲渡するには、再編成対象会社の取締役会の承認を要します。
- (8) 会社が新株予約権を取得することができる事由および取得の条件
以下の取扱いに準じて決定します。
下記①から⑤までのいずれかの議案につき、当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)は、取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができます。
- ① 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
② 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案
③ 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案
④ 当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
⑤ 新株予約権の目的である株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
- (9) その他の新株予約権の行使の条件
上記(注)6に準じて決定します。

② 日本興亜損保から移行し、当社が付与したストック・オプション

	当社第17回新株予約権	当社第18回新株予約権		
決議年月日	2009年12月22日損保ジャパン臨時株主総会 および2009年12月30日日本興亜損保 臨時株主総会決議	2009年12月22日損保ジャパン臨時株主総会 および2009年12月30日日本興亜損保 臨時株主総会決議		
付与対象者の区分および人数(名)	日本興亜損保取締役および執行役員 上記以外 ^{(注)1}	5 7	日本興亜損保取締役および執行役員 上記以外 ^{(注)1}	7 11
株式の種類別のストック・オプション 付与数(株)	普通株式 35,775 ^{(注)2}	普通株式 50,400 ^{(注)2}		
付与日	2010年4月1日	2010年4月1日		
権利確定条件	権利は付与日に確定しております。	権利は付与日に確定しております。		
対象勤務期間	—	—		
権利行使期間	2010年4月1日～2024年6月29日	2010年4月1日～2025年6月29日		
新株予約権の数(個)*	14 ^{(注)3}	13 ^{(注)3}		
新株予約権の目的となる株式の 種類、内容および数(株)*	普通株式 3,150 ^{(注)3,4}	普通株式 2,925 ^{(注)3,4}		
新株予約権の行使時の払込金額(円)*	1	1		
新株予約権の行使により株式を 発行する場合の株式の発行価格 および資本組入額(円)*	発行価格 2,385 資本組入額 ^{(注)5}	発行価格 2,385 資本組入額 ^{(注)5}		
新株予約権の行使の条件*	^{(注)6}	^{(注)6}		
新株予約権の譲渡に関する事項*	取締役会の承認を要します。	取締役会の承認を要します。		
組織再編成行為に伴う新株予約権 の交付に関する事項*	^{(注)7}	^{(注)7}		

* 当連結会計年度の末日(2019年3月31日)における内容を記載しております。有価証券報告書提出日の前月末現在(2019年5月31日)において、当連結会計年度の末日の内容から変更はありません。

(注) 1. 日本興亜損保での付与時点の付与対象者であって、付与日において、既に退任(退職)している者であります。

2. 株式数に換算して記載しております。なお、2011年10月1日付株式併合(4株につき1株の割合)後の株式数を記載しております。

3. 新株予約権1個につき目的となる株式の数は、225株であります。

4. 当社が、当社普通株式につき、株式分割または株式併合を行う場合には、次の算式により目的となる株式の数を調整するものとします。ただし、この調整は、新株予約権のうち、当該時点で行使されていない新株予約権の付与株式数についてのみ行われ、調整の結果1株未満の端数が生じた場合は、これを切り捨てるものとします。
調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率

5. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項は、次のとおりであります。

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとします。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とします。

6. 新株予約権の行使の条件は次のとおりであります。

(1) 新株予約権者は、損害保険ジャパン日本興亜株式会社取締役および執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して1年が経過した日(以下「権利行使開始日」といいます。)から、権利行使開始日から起算して7年が経過した日または行使期間の末日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使することができます。

(2) 新株予約権者は、保有するすべての新株予約権の全個数を一括して行使するものとし、その一部のみを行使することができません。

7. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項は次のとおりであります。

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限ります。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下「組織再編成行為」といいます。）をする場合において、組織再編成行為の効力発生の直前の時点において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」といいます。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「再編成対象会社」といいます。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとします。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとします。ただし、以下の条件に沿って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めた場合に限るものとします。

(1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとします。

(2) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の種類

再編成対象会社の普通株式とします。

(3) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数

組織再編成行為の条件等を勘案のうえ、上記（注）4に準じて決定します。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの払込金額を1円とし、これに新株予約権1個当たりの目的である株式の数を乗じた金額とします。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

新株予約権の行使期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権の行使期間の満了日までとします。

(6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

上記（注）5に準じて決定します。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

新株予約権を譲渡するには、再編成対象会社の取締役会の承認を要します。

(8) 会社が新株予約権を取得することができる事由および取得の条件

以下の取扱いに準じて決定します。

下記①から⑤までのいずれかの議案につき、当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合）は、取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができます。

① 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

② 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案

③ 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

④ 当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

⑤ 新株予約権の目的である株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

(9) その他の新株予約権の行使の条件

上記（注）6に準じて決定します。

	当社第19回新株予約権	当社第20回新株予約権
決議年月日	2009年12月22日損保ジャパン臨時株主総会 および2009年12月30日日本興亜損保 臨時株主総会決議	2009年12月22日損保ジャパン臨時株主総会 および2009年12月30日日本興亜損保 臨時株主総会決議
付与対象者の区分および人数(名)	日本興亜損保取締役および執行役員 上記以外 ^{(注)1} 12 2	日本興亜損保取締役および執行役員 上記以外 ^{(注)1} 12 2
株式の種類別のストック・オプション 付与数(株)	普通株式 27,675 ^{(注)2}	普通株式 30,375 ^{(注)2}
付与日	2010年4月1日	2010年4月1日
権利確定条件	権利は付与日に確定しております。	権利は付与日に確定しております。
対象勤務期間	—	—
権利行使期間	2010年4月1日～2027年3月27日	2010年4月1日～2028年3月17日
新株予約権の数(個)*	10 ^{(注)3}	12 ^{(注)3}
新株予約権の目的となる株式の 種類、内容および数(株)*	普通株式 2,250 ^{(注)3,4}	普通株式 2,700 ^{(注)3,4}
新株予約権の行使時の払込金額(円)*	1	1
新株予約権の行使により株式を 発行する場合の株式の発行価格 および資本組入額(円)*	発行価格 2,441 資本組入額 ^{(注)5}	発行価格 2,441 資本組入額 ^{(注)5}
新株予約権の行使の条件*	^{(注)6}	^{(注)6}
新株予約権の譲渡に関する事項*	取締役会の承認を要します。	取締役会の承認を要します。
組織再編成行為に伴う新株予約権 の交付に関する事項*	^{(注)7}	^{(注)7}

	当社第21回新株予約権	当社第22回新株予約権
決議年月日	2009年12月22日損保ジャパン臨時株主総会 および2009年12月30日日本興亜損保 臨時株主総会決議	2009年12月22日損保ジャパン臨時株主総会 および2009年12月30日日本興亜損保 臨時株主総会決議
付与対象者の区分および人数(名)	日本興亜損保取締役および執行役員 上記以外 ^{(注)1} 16 3	日本興亜損保取締役および執行役員 上記以外 ^{(注)1} 21 3
株式の種類別のストック・オプション 付与数(株)	普通株式 61,875 ^{(注)2}	普通株式 88,425 ^{(注)2}
付与日	2010年4月1日	2010年4月1日
権利確定条件	権利は付与日に確定しております。	権利は付与日に確定しております。
対象勤務期間	—	—
権利行使期間	2010年4月1日～2029年3月16日	2010年4月1日～2029年10月7日
新株予約権の数(個)*	19 ^{(注)3}	23 ^{(注)3}
新株予約権の目的となる株式の 種類、内容および数(株)*	普通株式 4,275 ^{(注)3,4}	普通株式 5,175 ^{(注)3,4}
新株予約権の行使時の払込金額(円)*	1	1
新株予約権の行使により株式を 発行する場合の株式の発行価格 および資本組入額(円)*	発行価格 2,441 資本組入額 ^{(注)5}	発行価格 2,441 資本組入額 ^{(注)5}
新株予約権の行使の条件*	^{(注)6}	^{(注)6}
新株予約権の譲渡に関する事項*	取締役会の承認を要します。	取締役会の承認を要します。
組織再編成行為に伴う新株予約権 の交付に関する事項*	^{(注)7}	^{(注)7}

※ 当連結会計年度の末日(2019年3月31日)における内容を記載しております。有価証券報告書提出日の前月末現在(2019年5月31日)において、当連結会計年度の末日の内容から変更はありません。

- (注) 1. 日本興亜損保での付与時点の付与対象者であって、付与日において、既に退任(退職)している者であります。
2. 株式数に換算して記載しております。なお、2011年10月1日付株式併合(4株につき1株の割合)後の株式数を記載しております。
3. 新株予約権1個につき目的となる株式の数は、225株であります。
4. 当社が、当社普通株式につき、株式分割または株式併合を行う場合には、次の算式により目的となる株式の数を調整するものとします。ただし、この調整は、新株予約権のうち、当該時点で行使されていない新株予約権の付与株式数についてのみ行われ、調整の結果1株未満の端数が生じた場合は、これを切り捨てるものとします。
- 調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率
5. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項は、次のとおりであります。
- (1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとします。
- (2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とします。
6. 新株予約権の行使の条件は次のとおりであります。
- (1) 新株予約権者は、損害保険ジャパン日本興亜株式会社の取締役および執行役員のいずれの地位をも喪失した日(以下「権利行使開始日」といいます。)から、権利行使開始日の翌日から起算して10日後まで(かつ新株予約権の行使期間(以下「行使期間」といいます。)の末日まで)の間に限り、新株予約権を行使することができます。
- (2) 新株予約権者は、保有するすべての新株予約権の全個数を一括して行使するものとし、その一部のみを行使することができません。
7. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項は次のとおりであります。
- 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限ります。)、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転(以上を総称して以下「組織再編成行為」といいます。)をする場合において、組織再編成行為の効力発生直前の時点において残存する新株予約権(以下「残存新株予約権」といいます。)の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下「再編成対象会社」といいます。)の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとします。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとします。ただし、以下の条件に沿って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めた場合に限るものとします。
- (1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数
残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとします。
- (2) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の種類
再編成対象会社の普通株式とします。
- (3) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数
組織再編成行為の条件等を勘案のうえ、上記(注)4に準じて決定します。
- (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの払込金額を1円とし、これに新株予約権1個当たりの目的である株式の数を乗じた金額とします。
- (5) 新株予約権を行使することができる期間
新株予約権の行使期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権の行使期間の満了日までとします。
- (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項
上記(注)5に準じて決定します。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
新株予約権を譲渡するには、再編成対象会社の取締役会の承認を要します。
- (8) 会社が新株予約権を取得することができる事由および取得の条件
以下の取扱いに準じて決定します。
- 下記①から⑤までのいずれかの議案につき、当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)は、取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができます。
- ① 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
② 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案
③ 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案
④ 当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
⑤ 新株予約権の目的である株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
- (9) その他の新株予約権の行使の条件
上記(注)6に準じて決定します。

③ 当社が付与したストック・オプション

	当社第23回新株予約権	当社第24回新株予約権
決議年月日	2010年7月30日取締役会決議	2011年10月14日取締役会決議
付与対象者の区分および人数(名)	当社取締役および執行役員 7 当社子会社取締役および執行役員 66 (合計実付与人数 69) (注)1、2	当社取締役および執行役員 8 当社子会社取締役および執行役員 82 (合計実付与人数 86) (注)1、2
株式の種類別のストック・オプション付与数(株)	普通株式 349,450 (注)3	普通株式 372,300 (注)3
付与日	2010年8月16日	2011年11月1日
権利確定条件	権利は付与日に確定しております。	権利は付与日に確定しております。
対象勤務期間	—	—
権利行使期間	2010年8月17日～2035年8月16日	2011年11月1日～2036年10月31日
新株予約権の数(個)*	1,218 (注)4	424 [398] (注)4
新株予約権の目的となる株式の種類、内容および数(株)*	普通株式 30,450 (注)4、5	普通株式 42,400 [39,800] (注)4、5
新株予約権の行使時の払込金額(円)*	1	1
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格および資本組入額(円)*	発行価格 1,809 資本組入額 (注)6	発行価格 1,373 資本組入額 (注)6
新株予約権の行使の条件*	(注)7	(注)7
新株予約権の譲渡に関する事項*	取締役会の承認を要します。	取締役会の承認を要します。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項*	(注)8	(注)8

	当社第25回新株予約権	当社第26回新株予約権
決議年月日	2012年7月27日取締役会決議	2013年7月26日取締役会決議
付与対象者の区分および人数(名)	当社取締役および執行役員 7 当社子会社取締役および執行役員 87 (合計実付与人数 90) (注)1、2	当社取締役および執行役員 9 当社子会社取締役および執行役員 136 (合計実付与人数 79) (注)1、2
株式の種類別のストック・オプション付与数(株)	普通株式 391,100 (注)3	普通株式 195,000 (注)3
付与日	2012年8月14日	2013年8月13日
権利確定条件	権利は付与日に確定しております。	権利は付与日に確定しております。
対象勤務期間	—	—
権利行使期間	2012年8月14日～2037年8月13日	2013年8月13日～2038年8月12日
新株予約権の数(個)*	489 [439] (注)4	321 [285] (注)4
新株予約権の目的となる株式の種類、内容および数(株)*	普通株式 48,900 [43,900] (注)4、5	普通株式 32,100 [28,500] (注)4、5
新株予約権の行使時の払込金額(円)*	1	1
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格および資本組入額(円)*	発行価格 1,329 資本組入額 (注)6	発行価格 2,297 資本組入額 (注)6
新株予約権の行使の条件*	(注)7	(注)7
新株予約権の譲渡に関する事項*	取締役会の承認を要します。	取締役会の承認を要します。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項*	(注)8	(注)8

	当社第27回新株予約権	当社第28回新株予約権
決議年月日	2014年7月30日取締役会決議	2015年7月30日取締役会決議
付与対象者の区分および人数(名)	当社取締役および執行役員 11 当社子会社取締役および執行役員 117 (合計実付与人数 69) (注)1、2	当社取締役および執行役員 16 当社子会社取締役および執行役員 61 (合計実付与人数 63) (注)1、2
株式の種類別のストック・オプション付与数(株)	普通株式 172,900 (注)3	普通株式 100,700 (注)3
付与日	2014年8月15日	2015年8月17日
権利確定条件	権利は付与日に確定しております。	権利は付与日に確定しております。
対象勤務期間	—	—
権利行使期間	2014年8月15日～2039年8月14日	2015年8月17日～2040年8月16日
新株予約権の数(個)*	454 [387] (注)4	439 [344] (注)4
新株予約権の目的となる株式の種類、内容および数(株)*	普通株式 45,400 [38,700] (注)4、5	普通株式 43,900 [34,400] (注)4、5
新株予約権の行使時の払込金額(円)*	1	1
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格および資本組入額(円)*	発行価格 2,404 資本組入額 (注)6	発行価格 4,153 資本組入額 (注)6
新株予約権の行使の条件*	(注)7	(注)7
新株予約権の譲渡に関する事項*	取締役会の承認を要します。	取締役会の承認を要します。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項*	(注)8	(注)8

* 当連結会計年度の末日(2019年3月31日)における内容を記載しております。当連結会計年度の末日から有価証券報告書提出日の前月末現在(2019年5月31日現在)にかけて変更された事項については、有価証券報告書提出日の前月末現在における内容を[]内に記載しており、その他の事項については当連結会計年度の末日における内容から変更はありません。

(注)1. 取締役には、社外取締役および非常勤取締役を含みません。

2. 当社と当社子会社間の兼任者等がいるため、合計実付与人数を()内に記載しております。

3. 株式数に換算して記載しております。なお、当社第23回新株予約権については2011年10月1日付株式併合(4株につき1株の割合)後の株式数を記載しております。

4. 新株予約権1個につき目的となる株式の数は、第23回は25株、第24回から第28回は100株であります。

5. 当社が、当社普通株式につき、株式分割または株式併合を行う場合には、次の算式により目的となる株式の数を調整するものとします。ただし、この調整は、新株予約権のうち、当該時点で行使されていない新株予約権の付与株式数についてのみ行われ、調整の結果1株未満の端数が生じた場合は、これを切り捨てるものとします。

調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率

6. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項は、次のとおりであります。

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとします。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とします。

7. 新株予約権の行使の条件は次のとおりであります。

(1) 新株予約権者である当社の取締役、執行役員および執行役員、当社子会社の取締役および執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日を経過する日までの期間に限り、新株予約権を行使することができます。

(2) 新株予約権者は、保有するすべての新株予約権の全個数を一括して行使するものとし、その一部のみを行使することができません。

8. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項は次のとおりであります。

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限ります。)、吸収分割、新設分割、株式交換、または株式移転(以上を総称して以下「組織再編成行為」といいます。)をする場合において、組織再編成行為の効力発生の時点において残存する新株予約権(以下「残存新株予約権」といいます。)の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下「再編成対象会社」といいます。)の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとします。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとします。ただし、以下の条件に沿って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割計画、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めた場合に限るものとします。

(1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとします。

(2) 新株予約権の目的となる再編成対象会社の株式の種類

再編成対象会社の普通株式とします。

(3) 新株予約権の目的となる再編成対象会社の株式の数

組織再編成行為の条件等を勘案のうえ、上記(注)5に準じて決定します。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの払込金額を1円とし、これに新株予約権1個当たりの目的である株式の数を乗じた金額とします。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

新株予約権の行使期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権の行使期間の満了日までとします。

(6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

上記(注)6に準じて決定します。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

新株予約権を譲渡するには、再編成対象会社の取締役会の承認を要します。

(8) 会社が新株予約権を取得することができる事由および取得の条件

以下の取扱いに準じて決定します。

下記①から⑤までのいずれかの議案につき、当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合）は、取締役会が別途定める日に当社は無償で新株予約権を取得することができます。

① 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

② 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案

③ 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

④ 当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

⑤ 新株予約権の目的である株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

(9) その他の新株予約権の行使の条件

上記（注）7に準じて決定します。

(2) ストック・オプションの規模およびその変動状況

当連結会計年度において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

① ストック・オプションの数

当社のストック・オプション制度は、付与時に権利が確定しているため、権利確定前に関する事項は記載しておりません。

〈権利確定後〉

	当社第15回 新株予約権	当社第16回 新株予約権	当社第17回 新株予約権	当社第18回 新株予約権	当社第19回 新株予約権
前連結会計年度末(株)	4,925	8,550	3,150	2,925	2,250
権利確定(株)	—	—	—	—	—
権利行使(株)	—	—	—	—	—
失効(株)	—	—	—	—	—
未行使残(株)	4,925	8,550	3,150	2,925	2,250

	当社第20回 新株予約権	当社第21回 新株予約権	当社第22回 新株予約権	当社第23回 新株予約権	当社第24回 新株予約権
前連結会計年度末(株)	2,700	4,275	5,175	30,450	46,400
権利確定(株)	—	—	—	—	—
権利行使(株)	—	—	—	—	4,000
失効(株)	—	—	—	—	—
未行使残(株)	2,700	4,275	5,175	30,450	42,400

	当社第25回 新株予約権	当社第26回 新株予約権	当社第27回 新株予約権	当社第28回 新株予約権
前連結会計年度末(株)	58,100	38,500	55,800	58,100
権利確定(株)	—	—	—	—
権利行使(株)	9,200	6,400	10,400	14,200
失効(株)	—	—	—	—
未行使残(株)	48,900	32,100	45,400	43,900

② 単価情報

	当社第15回 新株予約権	当社第16回 新株予約権	当社第17回 新株予約権	当社第18回 新株予約権	当社第19回 新株予約権
権利行使価格(円)	1	1	1	1	1
行使時平均株価(円)	—	—	—	—	—
付与日における公正な評価単価(円)	3,760 ^{(注)1,2}	2,492 ^{(注)1,2}	2,384 ^{(注)1}	2,384 ^{(注)1}	2,440 ^{(注)1}

	当社第20回 新株予約権	当社第21回 新株予約権	当社第22回 新株予約権	当社第23回 新株予約権	当社第24回 新株予約権
権利行使価格(円)	1	1	1	1	1
行使時平均株価(円)	—	—	—	—	4,476
付与日における公正な評価単価(円)	2,440 ^{(注)1}	2,440 ^{(注)1}	2,440 ^{(注)1}	1,808 ^{(注)1}	1,372

	当社第25回 新株予約権	当社第26回 新株予約権	当社第27回 新株予約権	当社第28回 新株予約権
権利行使価格(円)	1	1	1	1
行使時平均株価(円)	4,383	4,428	4,360	4,358
付与日における公正な評価単価(円)	1,328	2,296	2,403	4,152

(注) 1. 権利行使価格および付与日における公正な評価単価は、2011年10月1日付株式会社併合(4株につき1株の割合)後の価格を記載しております。

2. 株式会社損害保険ジャパンでの付与時点の評価単価を記載しております。

4. ストック・オプションの公正な評価単価の見積方法

当連結会計年度において付与されたストック・オプションはありません。

なお、株式会社損害保険ジャパンから移行した新株予約権(当社第15回新株予約権および同第16回新株予約権)については、新たな見積もりは行っていません。また、日本興亜損害保険株式会社から移行した新株予約権(当社第17回新株予約権から同第22回新株予約権まで)については、パーチェス法により再評価したものであるため、新たな見積もりは行っていません。

5. ストック・オプションの権利確定数の見積方法

当社のストック・オプション制度は、付与時に権利が確定しているため、該当事項はありません。

16 税効果会計関係

1. 繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

(単位:百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
繰延税金資産		
責任準備金等	175,792	170,496
支払備金	38,185	38,064
税務上無形固定資産	34,655	33,268
財産評価損	34,520	32,217
退職給付に係る負債	28,789	29,097
税務上繰越欠損金(注)	38,293	25,635
その他	57,731	56,364
繰延税金資産小計	407,968	385,144
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注)	—	△19,522
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	—	△39,484
評価性引当額小計	△63,389	△59,006
繰延税金資産合計	344,578	326,138
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	△373,883	△317,268
連結子会社時価評価差額金	△10,530	△8,791
その他	△19,339	△23,325
繰延税金負債合計	△403,753	△349,386
繰延税金負債の純額	△59,174	△23,247

(注)税務上の繰越欠損金およびその繰延税金資産の繰越期限別の金額
2018年度(2019年3月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金 ^(*)	981	2,180	2,197	2,440	1,942	15,894	25,635
評価性引当額	△922	△2,180	△2,197	△2,440	△1,942	△9,839	△19,522
繰延税金資産	59	—	—	—	—	6,054	6,113 ^(*)

(*)税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(*)税務上の繰越欠損金25,635百万円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産6,113百万円を計上しております。当該繰延税金資産を計上した税務上の繰越欠損金は、将来の課税所得の見込みにより回収可能と判断し評価性引当額を認識しておりません。

表示方法の変更

(「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」の適用に伴う変更)

「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正(企業会計基準第28号 平成30年2月16日。以下「税効果会計基準一部改正」という。)を当連結会計年度から適用し、税効果会計基準一部改正第3項から第5項に定める「税効果会計に係る会計基準」注解(注8)(評価性引当額の合計額を除く。)および同注解(注9)に記載された内容を追加しております。ただし、当該内容のうち前連結会計年度に係る内容については、税効果会計基準一部改正第7項に定める経過的な取扱いに従って記載しておりません。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

(単位:%)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
国内の法定実効税率 (調整)	30.9	
受取配当金等の益金不算入額	△140.7	2018年度は、法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間の差異が法定実効税率の100分の5以下であるため注記を省略しております。
特定外国子会社等合算所得	80.2	
のれん償却額	7.0	
交際費等の損金不算入額	3.8	
その他	△0.7	
税効果会計適用後の法人税等の負担率	△19.5	

17 セグメント情報等

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務諸表が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社では、独立した経営単位である関係会社が、当社の経営方針のもと、それぞれの事業における包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しております。

したがって、当社は、個々の関係会社を最小単位とした事業別のセグメントから構成されており、「国内損害保険事業」、「海外保険事業」、「国内生命保険事業」および「介護・ヘルスケア事業」の4つを報告セグメントとしております。なお、報告セグメントに含まれていない当社、アセットマネジメント事業、リスクマネジメント事業および確定拠出年金事業は「その他」の区分に集約しております。各報告セグメントおよび「その他」の区分を構成する主な会社は以下に記載のとおりであります。

「国内損害保険事業」は、主として日本国内の損害保険引受業務、資産運用業務およびそれらに関連する業務を、「海外保険事業」は、主として海外の保険引受業務および資産運用業務を、「国内生命保険事業」は、主として日本国内の生命保険引受業務および資産運用業務を、「介護・ヘルスケア事業」は、主として介護サービスおよびヘルスケアサービスの提供業務をそれぞれ行っております。

		主な会社
報告セグメント	国内損害保険事業	損害保険ジャパン日本興亜株式会社、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
	海外保険事業	Sompo International Holdings Ltd.、Sompo Japan Sigorta Anonim Sirketi、 Sompo Seguros S.A.
	国内生命保険事業	損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険株式会社
	介護・ヘルスケア事業	SOMPOケア株式会社 ^{(注)1} 、SOMPOケアネクスト株式会社 ^{(注)2} 、 SOMPOヘルスサポート株式会社 ^{(注)3}
その他	当社（保険持株会社）、 損保ジャパン日本興亜アセットマネジメント株式会社、 SOMPOリスクマネジメント株式会社 ^{(注)3} 、 損保ジャパン日本興亜DC証券株式会社	

(注) 1. SOMPOケア株式会社は、SOMPOケアメッセージ株式会社が2018年4月1日付で、社名変更したものであります。

2. SOMPOケアネクスト株式会社は、2018年7月1日付でSOMPOケア株式会社と合併し消滅しております。そのため、セグメント情報には、期首から2018年6月30日までの損益等が含まれております。

3. SOMPOリスクマネジメント株式会社（2018年10月1日付でSOMPOリスクマネジメント株式会社に社名変更）は、2018年10月1日付でヘルスケア事業を分割し、SOMPOヘルスサポート株式会社を新設しております。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益または損失、資産その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と同一であります。

報告セグメントの利益または損失は親会社株主に帰属する当期純利益をベースとした数値であります。

セグメント間の内部収益は、第三者間取引価格等に基づいております。

「会計方針の変更」に記載のとおり、米国会計基準を採用している海外連結子会社において、米財務会計基準審議会会計基準アップデート（ASU）第2016-01号「金融資産および金融負債の認識および測定」を当連結会計年度から早期適用しております。

当該変更が当連結会計年度のセグメント利益または損失に与える影響は軽微であります。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益または損失、資産その他の項目の金額に関する情報

2017年度(2017年4月1日から2018年3月31日まで)

(単位:百万円)

	報告セグメント					その他 (注)2	合計	調整額 (注)3	連結財務諸表 計上額(注)4
	国内損害 保険事業	海外 保険事業	国内生命 保険事業	介護・ヘルス ケア事業	計				
売上高(注)1									
外部顧客への売上高	2,218,407	641,347	341,998	125,047	3,326,801	9,304	3,336,106	433,946	3,770,052
セグメント間の内部売上高 または振替高	—	—	—	2,835	2,835	10,927	13,763	△13,763	—
計	2,218,407	641,347	341,998	127,883	3,329,637	20,232	3,349,869	420,183	3,770,052
セグメント利益または損失(△)	112,765	20,892	7,462	△1,485	139,635	182	139,817	—	139,817
セグメント資産	6,736,732	2,202,596	2,796,934	187,434	11,923,697	24,626	11,948,323	—	11,948,323
その他の項目									
減価償却費	13,102	54,225	428	5,135	72,891	177	73,069	—	73,069
のれんの償却額	147	20,167	609	4,807	25,731	—	25,731	—	25,731
利息及び配当金収入	105,454	42,285	43,816	152	191,709	0	191,710	△847	190,863
支払利息	7,063	4,470	96	2,920	14,550	3	14,554	△4	14,549
持分法投資利益	33	559	—	—	592	—	592	—	592
特別利益(注)5	4,641	26,021	0	0	30,663	50	30,713	△21	30,692
特別損失(注)6	47,271	9,510	1,438	46	58,265	2	58,268	△21	58,246
(減損損失)	(2,738)	(8,393)	(—)	(—)	(11,132)	(—)	(11,132)	(—)	(11,132)
税金費用	43,369	△69,782	3,166	500	△22,746	445	△22,301	—	△22,301
持分法適用会社への投資額	1,356	3,554	—	—	4,910	—	4,910	—	4,910
有形固定資産および 無形固定資産の増加額	67,367	7,634	380	2,511	77,895	358	78,253	—	78,253

- (注) 1. 売上高は、国内損害保険事業にあっては正味収入保険料、海外保険事業にあっては正味収入保険料および生命保険料、国内生命保険事業にあっては生命保険料、介護・ヘルスケア事業、「その他」および連結財務諸表計上額にあっては経常収益の金額を記載しております。
2. 「その他」の区分は報告セグメントに含まれていない事業セグメントであり、当社(保険持株会社)、アセットマネジメント事業および確定拠出年金事業であります。
3. 売上高の調整額は、正味収入保険料または生命保険料以外の国内損害保険事業、海外保険事業および国内生命保険事業に係る経常収益433,946百万円、セグメント間取引消去△13,763百万円であります。
4. セグメント利益または損失は、連結損益計算書の親会社株主に帰属する当期純利益と調整を行っております。
5. 国内損害保険事業における特別利益の主なもの、固定資産処分益4,619百万円であります。また、海外保険事業における特別利益の主なものは、海外子会社の清算に伴う清算益25,927百万円であります。
6. 国内損害保険事業における特別損失の主なものは、固定資産処分損34,041百万円および価格変動準備金繰入額10,490百万円であります。また、海外保険事業における特別損失の主なものは、減損損失8,393百万円であります。

2018年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで)

(単位:百万円)

	報告セグメント					その他 (注)2	合計	調整額 (注)3	連結財務諸表 計上額(注)4
	国内損害 保険事業	海外 保険事業	国内生命 保険事業	介護・ヘルス ケア事業	計				
売上高(注)1									
外部顧客への売上高	2,198,702	523,972	345,086	127,405	3,195,167	13,250	3,208,418	434,622	3,643,040
セグメント間の内部売上高 または振替高	—	—	—	110	110	15,985	16,095	△16,095	—
計	2,198,702	523,972	345,086	127,515	3,195,277	29,236	3,224,514	418,526	3,643,040
セグメント利益または損失(△)	139,821	△6,033	14,757	△201	148,343	△1,717	146,626	—	146,626
セグメント資産	6,539,595	2,229,930	3,006,265	177,267	11,953,060	65,194	12,018,254	—	12,018,254
その他の項目									
減価償却費	14,566	26,659	456	5,243	46,924	380	47,305	—	47,305
のれんの償却額	100	18,539	609	4,807	24,057	—	24,057	—	24,057
利息及び配当金収入	111,349	33,515	44,544	141	189,551	0	189,551	△829	188,722
支払利息	7,158	3,912	80	2,754	13,904	1	13,906	△3	13,902
持分法投資利益または損失(△)	79	△672	—	—	△593	—	△593	—	△593
特別利益(注)5	12,875	12	—	0	12,888	—	12,888	△20	12,868
特別損失(注)6	6,556	1,448	1,694	117	9,817	1	9,819	△20	9,799
(減損損失)	(703)	(1,032)	(—)	(—)	(1,735)	(—)	(1,735)	(—)	(1,735)
税金費用	51,505	△445	6,193	1,322	58,576	1,080	59,657	—	59,657
持分法適用会社への投資額	1,432	6,153	—	—	7,586	—	7,586	—	7,586
有形固定資産および 無形固定資産の増加額	62,386	23,087	332	6,313	92,120	676	92,796	—	92,796

- (注) 1. 売上高は、国内損害保険事業にあっては正味収入保険料、海外保険事業にあっては正味収入保険料および生命保険料、国内生命保険事業にあっては生命保険料、介護・ヘルスケア事業、「その他」および連結財務諸表計上額にあっては経常収益の金額を記載しております。
2. 「その他」の区分は報告セグメントに含まれていない事業セグメントであり、当社(保険持株会社)、アセットマネジメント事業、リスクマネジメント事業および確定拠出年金事業であります。
3. 売上高の調整額は、正味収入保険料または生命保険料以外の国内損害保険事業、海外保険事業および国内生命保険事業に係る経常収益434,622百万円、セグメント間取引消去△16,095百万円であります。
4. セグメント利益または損失は、連結損益計算書の親会社株主に帰属する当期純利益と調整を行っております。
5. 国内損害保険事業における特別利益の主なものは、固定資産処分益12,855百万円であります。
6. 国内損害保険事業における特別損失の主なものは、価格変動準備金繰入額3,994百万円であります。また、国内生命保険事業における特別損失の主なものは、特別転進支援施策に係る特別転進支援加算金等1,009百万円あります。

【関連情報】

2017年度(2017年4月1日から2018年3月31日まで)

1. 製品およびサービスごとの情報

(単位:百万円)

	火災	海上	傷害	自動車	自動車損害賠償責任	その他	合計
正味収入保険料	454,125	105,325	192,798	1,241,314	292,021	569,170	2,854,755

(単位:百万円)

	個人保険	個人年金保険	団体保険	団体年金保険	合計
生命保険料	325,365	6,348	15,284	—	346,998

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位:百万円)

日本	米国	その他	合計
2,612,597	343,455	370,748	3,326,801

(注) 1. 売上高は正味収入保険料および生命保険料ならびに介護・ヘルスケア事業における経常収益の合計を記載しております。
2. 主に顧客の所在地を基礎とした社内管理区分により、国または地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

連結貸借対照表の有形固定資産の金額に占める本邦に所在している有形固定資産の金額の割合が90%を超えているため、地域ごとの情報の記載を省略しております。

3. 主要な顧客ごとの情報

該当事項はありません。

2018年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで)

1. 製品およびサービスごとの情報

(単位:百万円)

	火災	海上	傷害	自動車	自動車損害賠償責任	その他	合計
正味収入保険料	375,171	81,730	180,270	1,199,516	278,788	602,677	2,718,155

(単位:百万円)

	個人保険	個人年金保険	団体保険	団体年金保険	合計
生命保険料	329,504	5,846	14,256	—	349,606

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位:百万円)

日本	米国	その他	合計
2,626,307	232,393	336,466	3,195,167

(注) 1. 売上高は正味収入保険料および生命保険料ならびに介護・ヘルスケア事業における経常収益の合計を記載しております。
2. 主に顧客の所在地を基礎とした社内管理区分により、国または地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

連結貸借対照表の有形固定資産の金額に占める本邦に所在している有形固定資産の金額の割合が90%を超えているため、地域ごとの情報の記載を省略しております。

3. 主要な顧客ごとの情報

該当事項はありません。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

2017年度（2017年4月1日から2018年3月31日まで）

(単位:百万円)

	報告セグメント					その他	全社・消去	合計
	国内損害 保険事業	海外 保険事業	国内生命 保険事業	介護・ ヘルスケア事業	計			
減損損失	2,738	8,393	—	—	11,132	—	—	11,132

2018年度（2018年4月1日から2019年3月31日まで）

(単位:百万円)

	報告セグメント					その他	全社・消去	合計
	国内損害 保険事業	海外 保険事業	国内生命 保険事業	介護・ ヘルスケア事業	計			
減損損失	703	1,032	—	—	1,735	—	—	1,735

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

2017年度（2017年4月1日から2018年3月31日まで）

(単位:百万円)

	報告セグメント					その他	全社・消去	合計
	国内損害 保険事業	海外 保険事業	国内生命 保険事業	介護・ ヘルスケア事業	計			
当期償却額	147	20,167	609	4,807	25,731	—	—	25,731
当期末残高	241	176,310	1,827	45,598	223,977	—	—	223,977

2018年度（2018年4月1日から2019年3月31日まで）

(単位:百万円)

	報告セグメント					その他	全社・消去	合計
	国内損害 保険事業	海外 保険事業	国内生命 保険事業	介護・ ヘルスケア事業	計			
当期償却額	100	18,539	609	4,807	24,057	—	—	24,057
当期末残高	140	156,545	1,218	40,790	198,694	—	—	198,694

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

該当事項はありません。

【連結決算セグメント情報】

2017年度（2017年4月1日から2018年3月31日まで）

(単位:百万円)

	国内損害 保険事業	海外 保険事業	国内生命 保険事業	介護・ ヘルスケア事業	その他	計	消去	連結
経常収益								
外部顧客に対する経常収益	2,628,652	725,904	394,238	125,047	9,304	3,883,147	(113,095)	3,770,052
セグメント間の内部経常収益	4,778	814	—	2,835	10,927	19,356	(19,356)	—
計	2,633,431	726,718	394,238	127,883	20,232	3,902,504	(132,451)	3,770,052
経常利益または経常損失(△)	198,745	△ 68,571	12,067	△ 929	579	141,890	—	141,890
資産	6,736,732	2,202,596	2,796,934	187,434	24,626	11,948,323	—	11,948,323

(注)外部顧客に対する経常収益の消去欄の金額のうち主なものは、国内損害保険事業セグメントに係る経常収益のうちの責任準備金等戻入額を連結損益計算書上は経常費用のうちの責任準備金等繰入額に含めて表示したことによる振替額であります。

2018年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで)

(単位:百万円)

	国内損害 保険事業	海外 保険事業	国内生命 保険事業	介護・ ヘルスケア事業	その他	計	消去	連結
経常収益								
外部顧客に対する経常収益	2,693,388	568,703	395,715	127,405	13,250	3,798,463	(155,422)	3,643,040
セグメント間の内部経常収益	4,706	2,106	—	110	15,985	22,909	(22,909)	—
計	2,698,095	570,809	395,715	127,515	29,236	3,821,372	(178,331)	3,643,040
経常利益または経常損失(△)	184,996	△ 9,285	22,646	1,238	△ 635	198,959	—	198,959
資産	6,539,595	2,229,930	3,006,265	177,267	65,194	12,018,254	—	12,018,254

(注)外部顧客に対する経常収益の消去欄の金額のうち主なものは、国内損害保険事業セグメントに係る経常収益のうちの責任準備金等戻入額を連結損益計算書上は経常費用のうちの責任準備金等繰入額に含めて表示したことによる振替額であります。

18 関連当事者情報

関連当事者情報について記載すべき重要なものはありません。

19 1株当たり情報

区分	連結会計年度	2017年度 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)
1株当たり純資産額		4,960円24銭	4,720円07銭
1株当たり当期純利益		361円39銭	392円26銭
潜在株式調整後1株当たり当期純利益		361円09銭	391円96銭

(注) 1. 1株当たり当期純利益および潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

(単位:百万円)

区分	連結会計年度	2017年度 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)
1株当たり当期純利益			
親会社株主に帰属する当期純利益		139,817	146,626
普通株主に帰属しない金額		—	—
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益		139,817	146,626
普通株式の期中平均株式数(千株)		386,879	373,792
潜在株式調整後1株当たり当期純利益			
親会社株主に帰属する当期純利益調整額		—	—
普通株式増加数(千株)		328	282
(うち新株予約権(千株))		(328)	(282)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要		—	—

2. 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

(単位:百万円)

区分	連結会計年度	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
純資産の部の合計額		1,916,210	1,779,911
純資産の部の合計額から控除する金額		28,441	22,032
(うち新株予約権)		(749)	(632)
(うち非支配株主持分)		(27,692)	(21,399)
普通株式に係る期末の純資産額		1,887,769	1,757,879
1株当たり純資産額の算定に用いられた 期末の普通株式の数(千株)		380,579	372,426

3. 株主資本において自己株式として計上される「株式給付信託(BBT)」に残存する自社の株式は、1株当たり当期純利益および潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めており、また、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めております。1株当たり当期純利益および潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は、前連結会計年度597千株、当連結会計年度553千株であり、1株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式の期末株式数は、前連結会計年度596千株、当連結会計年度550千株であります。

20 重要な後発事象

自己株式の取得

当社は、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、2019年5月20日開催の取締役会において自己株式を取得することを決議いたしました。

その決議内容は次のとおりであります。

1. 自己株式の取得を行う理由

当社は、財務の健全性を確保しつつ、成長事業分野への投資等により資本効率の向上を図るとともに、株主還元につきましては、安定的な配当を基本とし、資本の状況に応じて自己株式取得も選択肢としております。この方針に基づき、2019年3月期業績に対する株主還元としての自己株式取得を行うものであります。

2. 取得に係る事項の内容

- | | |
|----------------|---------------------------|
| (1) 取得対象株式の種類 | 当社普通株式 |
| (2) 取得し得る株式の総数 | 12,000,000株(上限) |
| (3) 株式の取得価額の総額 | 33,500,000,000円(上限) |
| (4) 取得期間 | 2019年5月29日から2019年11月18日まで |

21 会計監査

1. 当社は、会社法第444条第4項の規定に基づき、2017年度(2017年4月1日から2018年3月31日まで)および2018年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで)の連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書および連結注記表について、EY新日本有限責任監査法人による監査を受け、監査報告書を受領しています。

2. 当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、2017年度(2017年4月1日から2018年3月31日まで)および2018年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで)の連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記および連結附属明細表について、EY新日本有限責任監査法人による監査を受け、監査報告書を受領しています。

なお、従来、当社が監査証明を受けている新日本有限責任監査法人は、2018年7月1日に名称を変更し、EY新日本有限責任監査法人となりました。

経理の概況(連結)

2. 有価証券等の情報

1 金融商品関係

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは保険業を中心に事業を行っており、保険会社の運用資金の性格をふまえ、安全性・流動性・収益性の観点から資産運用を行っております。また、生命保険や積立保険のような長期の保険負債にかかわる資産運用を適切に行うため、ALM(資産・負債の総合管理)に基づく運用手法により、将来の満期返戻金などの支払いに向けた安定的な収益確保を図っております。

なお、連結子会社においては、財務基盤を更に強固なものとする観点から、主要格付機関から一定の資本性が認められる劣後債(ハイブリッド・ファイナンス)の発行により、実質的な自己資本の増強を図っております。

(2) 金融商品の内容およびそのリスク

当社グループが保有する金融資産は主に債券、株式等の有価証券であり、株価・金利・為替など市場の変動により価格が下落するリスク(市場リスク)、市場の混乱等により市場において取引ができなかったり、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされるリスク(流動性リスク)にさらされております。

また、債券・貸付金等については、発行体・貸付先の信用力の低下や破綻等により、価値が減少するリスク(信用リスク)にさらされております。デリバティブ取引については、主として保有資産のリスクをヘッジする目的で利用しておりますが、同様に市場リスクおよび信用リスクにさらされております。

なお、ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引については、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項 4. 会計方針に関する事項 (6) 重要なヘッジ会計の方法」に記載しております。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

当社は、グループの企業価値の最大化を目的とする戦略的リスク経営(ERM)の観点から、リスクを適切に把握、評価、コントロールし、リスク発現の際に的確に対応できる態勢を次のとおり整備しております。

戦略的リスク経営を支えるため、グループ全体のリスクの状況を的確に把握し、各種リスクを統合して管理することなどを定めた「グループERM基本方針」を取締役会において制定しております。また、経営陣がグループ全体のリスクの状況を把握したうえで、適切な意思決定を行うために、グループERM・内部統制委員会を設置し、リスク管理態勢を整備・推進するための部署としてリスク管理部を設置しております。当社は、資産運用リスクモデルにより、市場リスク、信用リスクおよび不動産投資リスクに加えて、保険子会社が有する積立保険などの保険負債について、資産運用利回りが予定利率を下回るリスクも含めて一元的に管理しており、資産情報を日次で把握し、資産運用リスク量を計測しております。また、グループの経営に重大な影響を及ぼしうる事象を包括的に捉えたストレス・シナリオを設定し、リスクを統合的に評価・計測するストレス・テストを行い、リスク管理に活用しております。

信用リスクについては、特定と信先への集中を管理するためのリミットを設定し、グループ全体で適切に管理しております。

流動性リスクについては、保険子会社に対して、巨大災害発生など、流動性リスク・シナリオ発現に伴う保険金支払いなどの資金流出額を予想し、それに対応できる流動性資産が十分に確保されるよう管理させるなどの態勢を整備しております。

グループ各社は、「グループERM基本方針」をふまえた規程を制定するなど、それぞれの業務内容・規模・特性に応じたリスク管理態勢を整備し、主体的にリスク管理を行っております。特に保険子会社は、経営に重大な影響を及ぼしうる各種リスクについて、それぞれのリスクの特性に応じた管理を適切に実施しております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては一定の前提条件等を採用しているため、異なる前提条件等によった場合、当該価額が変動することもあります。また、「4 デリバティブ取引関係」注記における「契約額等」は、デリバティブ取引における契約額または想定元本であり、当該金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスク量や信用リスク量を表すものではありません。

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については、次のとおりであります。

なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは、次表に含まれておりません(注)2参照)。

2017年度(2018年3月31日)

(単位:百万円)

	連結貸借対照表計上額	時価	差額
(1)現金及び預貯金	894,437	894,437	—
(2)買現先勘定	74,998	74,998	—
(3)買入金銭債権	6,727	6,727	—
(4)金銭の信託	98,744	98,744	—
(5)有価証券			
売買目的有価証券	212,004	212,004	—
満期保有目的の債券	1,199,257	1,484,687	285,429
責任準備金対応債券	267,978	290,029	22,051
其他有価証券	6,516,106	6,516,106	—
(6)貸付金	668,419		
貸倒引当金 ^(※1)	△35		
	668,383	687,033	18,649
資産計	9,938,639	10,264,769	326,130
(1)社債	512,045	530,392	18,347
(2)債券貸借取引受入担保金	118,639	118,639	—
(3)借入金	142,870	142,834	△35
負債計	773,555	791,866	18,311
デリバティブ取引 ^(※2)			
ヘッジ会計が適用されていないもの	14,742	14,742	—
ヘッジ会計が適用されているもの	28,223	28,223	—
デリバティブ取引計	42,965	42,965	—

(※1) 貸付金に対応する一般貸倒引当金および個別貸倒引当金を控除しております。

(※2) その他資産およびその他負債に計上しているデリバティブ取引を一括して表示しております。
デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

2018年度(2019年3月31日)

(単位:百万円)

	連結貸借対照表計上額	時価	差額
(1)現金及び預貯金	971,469	971,469	—
(2)買現先勘定	64,999	64,999	—
(3)買入金銭債権	11,869	11,869	—
(4)金銭の信託	40,993	40,993	—
(5)有価証券			
売買目的有価証券	198,084	198,084	—
満期保有目的の債券	1,197,758	1,510,109	312,350
責任準備金対応債券	370,080	409,926	39,846
其他有価証券	6,165,141	6,165,141	—
(6)貸付金	703,255		
貸倒引当金 ^(※1)	△40		
	703,215	722,531	19,315
資産計	9,723,613	10,095,125	371,512
(1)社債	510,383	521,433	11,049
(2)債券貸借取引受入担保金	227,176	227,176	—
(3)借入金	108,751	108,791	39
負債計	846,312	857,401	11,088
デリバティブ取引 ^(※2)			
ヘッジ会計が適用されていないもの	4,838	4,838	—
ヘッジ会計が適用されているもの	11,056	11,056	—
デリバティブ取引計	15,894	15,894	—

(※1) 貸付金に対応する一般貸倒引当金および個別貸倒引当金を控除しております。

(※2) その他資産およびその他負債に計上しているデリバティブ取引を一括して表示しております。
デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

(注) 1. 金融商品の時価の算定方法

資産

(1) 現金及び預貯金

短期であるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

(2) 買現先勘定

短期であるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

(3) 買入金銭債権

取引先金融機関から提示された価格によっております。

(4) 金銭の信託

信託財産として運用されている預金等については、短期であるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。公社債は取引所の価格、日本証券業協会の公表する価格および取引先金融機関等から提示された価格等によっており、株式は取引所の価格によっております。また、外国証券は取引所の価格等によっております。

(5) 有価証券

公社債は取引所の価格、日本証券業協会の公表する価格および取引先金融機関等から提示された価格等によっており、株式は取引所の価格によっております。また、外国証券は取引所の価格および取引先金融機関等から提示された価格によっております。

(6) 貸付金

貸付金の案件ごとに将来の回収予定キャッシュ・フローを、期間に対応したリスクフリーレートに信用リスクプレミアムと流動性プレミアムを付加した割引率により割り引いた金額を時価としております。また、破綻先、実質破綻先および破綻懸念先の債権等については、担保および保証による回収見込額等に基づいて貸倒見積高を算出しているため、時価は期末日における連結貸借対照表価額から現在の貸倒見積高を控除した金額に近似していることから当該価額をもって時価とする方法によっております。

負債

(1) 社債

取引所の価格および日本証券業協会の公表する価格等によっております。

(2) 債券貸借取引受入担保金

短期であるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

(3) 借入金

借入金の案件ごとに将来の返済予定キャッシュ・フローを、期間に対応したリスクフリーレートに信用リスクプレミアムと流動性プレミアムを付加した割引率により割り引いた金額を時価としております。

デリバティブ取引

「4 デリバティブ取引関係」注記を参照ください。

2. 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品の連結貸借対照表計上額は次のとおりであり、「(5) 有価証券」には含めておりません。

(単位: 百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
株式	45,415	49,775
外国証券	22,419	19,397
その他の証券	11,077	12,013
合計	78,911	81,186

(※) 株式は非上場株式であり市場価格がないため、時価開示の対象としておりません。

外国証券は非上場株式および非上場株式等を主な投資対象とするものであり市場価格がないため、時価開示の対象としておりません。

その他の証券は非上場株式等を主な投資対象とするものであり市場価格がないため、時価開示の対象としておりません。

3. 金銭債権および満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

2017年度(2018年3月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内	10年超
預貯金	886,367	7,995	—	—
買現先勘定	74,998	—	—	—
買入金銭債権	415	—	—	5,826
有価証券				
満期保有目的の債券				
国債	15,313	54,560	258,235	704,948
地方債	—	—	1,000	43,400
社債	13,173	13,300	4,700	73,500
外国証券	1,407	1,995	571	—
責任準備金対応債券				
国債	—	—	—	258,500
その他有価証券のうち満期があるもの				
国債	26,659	242,950	223,045	625,935
地方債	1,080	2,000	6,600	17,400
社債	49,342	182,910	65,800	408,506
外国証券	122,806	699,914	848,784	598,407
その他の証券	193	24,122	7,266	1,280
貸付金 ^(※)	162,820	331,278	101,582	62,328
合計	1,354,579	1,561,026	1,517,586	2,800,031

(※) 貸付金のうち、破綻先、実質破綻先および破綻懸念先に対する債権等、償還予定額が見込めない266百万円、期間の定めのないもの10,000百万円は含めておりません。

2018年度(2019年3月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内	10年超
預貯金	967,129	4,236	—	—
買現先勘定	64,999	—	—	—
買入金銭債権	166	2,000	1,700	7,549
有価証券				
満期保有目的の債券				
国債	5,700	55,960	274,686	683,397
地方債	—	—	1,000	43,400
社債	5,100	12,400	500	92,900
外国証券	4,514	4,975	115	—
責任準備金対応債券				
国債	—	—	—	360,000
その他有価証券のうち満期があるもの				
国債	51,977	230,479	203,279	558,025
地方債	1,600	400	10,500	21,300
社債	64,454	140,479	62,520	513,190
外国証券	101,781	742,604	843,691	569,387
その他の証券	4,200	18,976	6,954	1,285
貸付金 ^(※)	189,377	346,408	93,414	63,952
合計	1,461,002	1,558,921	1,498,361	2,914,387

(※) 貸付金のうち、破綻先、実質破綻先および破綻懸念先に対する債権等、償還予定額が見込めない83百万円、期間の定めのないもの10,000百万円は含めておりません。

4. 社債、長期借入金、リース債務およびその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額

2017年度(2018年3月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内	5年超
社債	—	—	—	—	33,900	471,415
長期借入金	34,083	32,229	30,481	30,479	15,264	281
リース債務	5,054	4,736	4,126	4,021	4,012	48,106
債券貸借取引受入担保金	118,639	—	—	—	—	—
合計	157,777	36,966	34,607	34,501	53,177	519,802

2018年度(2019年3月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内	5年超
社債	—	—	—	33,300	—	470,745
長期借入金	32,228	30,478	30,477	15,268	60	188
リース債務	5,233	4,620	4,500	4,222	4,033	43,574
債券貸借取引受入担保金	227,176	—	—	—	—	—
合計	264,638	35,099	34,977	52,790	4,093	514,508

2 有価証券関係

1. 売買目的有価証券

(単位:百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
連結会計年度の損益に含まれた評価差額	1	△7,136

2. 満期保有目的の債券

2017年度(2018年3月31日)

(単位:百万円)

	種類	連結貸借対照表計上額	時価	差額
時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの	公社債	1,180,112	1,465,926	285,814
	外国証券	2,019	2,087	67
	小計	1,182,131	1,468,013	285,881
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	公社債	15,129	14,694	△435
	外国証券	1,996	1,979	△17
	小計	17,125	16,673	△452
合計		1,199,257	1,484,687	285,429

2018年度(2019年3月31日)

(単位:百万円)

	種類	連結貸借対照表計上額	時価	差額
時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの	公社債	1,184,779	1,497,251	312,472
	外国証券	3,907	3,975	67
	小計	1,188,687	1,501,226	312,539
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	公社債	3,216	3,139	△76
	外国証券	5,855	5,742	△112
	小計	9,071	8,882	△189
合計		1,197,758	1,510,109	312,350

3. 責任準備金対応債券

2017年度(2018年3月31日)

(単位:百万円)

	種類	連結貸借対照表計上額	時価	差額
時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの	公社債	231,867	255,152	23,285
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	公社債	36,110	34,877	△1,233
合計		267,978	290,029	22,051

2018年度(2019年3月31日)

(単位:百万円)

	種類	連結貸借対照表計上額	時価	差額
時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの	公社債	361,192	401,082	39,889
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	公社債	8,888	8,844	△43
合計		370,080	409,926	39,846

4. その他有価証券

2017年度(2018年3月31日)

(単位:百万円)

	種類	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	公社債	2,014,762	1,827,096	187,665
	株式	1,560,427	560,579	999,847
	外国証券	1,355,885	1,234,891	120,994
	その他	58,933	52,793	6,139
	小計	4,990,008	3,675,361	1,314,646
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	公社債	133,071	136,423	△3,352
	株式	28,161	31,536	△3,374
	外国証券	1,370,567	1,413,677	△43,109
	その他	8,648	8,693	△45
	小計	1,540,448	1,590,330	△49,882
合計		6,530,456	5,265,692	1,264,764

(注) 1. 時価を把握することが極めて困難と認められるその他有価証券は、上表に含まれておりません。

2. 連結貸借対照表において現金及び預貯金として処理している譲渡性預金ならびに買入金銭債権として処理している貸付債権信託受益権等を「その他」に含めて記載しております。

2018年度(2019年3月31日)

(単位:百万円)

	種類	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	公社債	2,130,397	1,932,041	198,355
	株式	1,217,908	461,936	755,971
	外国証券	1,590,323	1,462,884	127,438
	その他	63,892	58,153	5,739
	小計	5,002,520	3,915,016	1,087,504
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	公社債	44,163	44,858	△694
	株式	48,817	55,812	△6,994
	外国証券	1,077,106	1,103,626	△26,520
	その他	11,919	12,012	△92
	小計	1,182,007	1,216,309	△34,301
合計		6,184,528	5,131,325	1,053,202

(注) 1. 時価を把握することが極めて困難と認められるその他有価証券は、上表に含まれておりません。

2. 連結貸借対照表において現金及び預貯金として処理している譲渡性預金ならびに買入金銭債権として処理している貸付債権信託受益権等を「その他」に含めて記載しております。

5. 連結会計年度中に売却したその他有価証券

2017年度(2017年4月1日から2018年3月31日まで)

(単位:百万円)

種類	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
公社債	111,882	2,830	1,679
株式	112,071	69,085	491
外国証券	613,830	9,319	6,177
その他	7,301	1,616	2
合計	845,086	82,852	8,350

2018年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで)

(単位:百万円)

種類	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
公社債	106,408	7,311	212
株式	158,313	90,954	719
外国証券	746,172	11,476	10,002
その他	999	1,108	46
合計	1,011,893	110,850	10,981

6. 連結会計年度中に減損処理を行った有価証券

2017年度において、その他有価証券(時価を把握することが極めて困難と認められるものを除く。)について1,627百万円(すべて外国証券)、その他有価証券で時価を把握することが極めて困難と認められるものについて2,051百万円(うち、株式1,248百万円、外国証券802百万円)減損処理を行っております。

2018年度において、その他有価証券(時価を把握することが極めて困難と認められるものを除く。)について9,176百万円(うち、株式6,732百万円、外国証券2,444百万円)、その他有価証券で時価を把握することが極めて困難と認められるものについて3,616百万円(うち、株式1,050百万円、外国証券2,565百万円、その他0百万円)減損処理を行っております。

なお、有価証券の減損にあたっては、原則として、期末日の時価が取得原価に比べて30%以上下落したものを対象としております。

3 金銭の信託関係

1. 運用目的の金銭の信託

(単位:百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
連結会計年度の損益に含まれた評価差額	△110	△246

2. 満期保有目的の金銭の信託

該当事項はありません。

3. 運用目的、満期保有目的以外の金銭の信託

2017年度(2018年3月31日)

(単位:百万円)

	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
金銭の信託	78,084	76,698	1,386

2018年度(2019年3月31日)

(単位:百万円)

	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
金銭の信託	40,336	38,529	1,806

4. 減損処理を行った金銭の信託

2017年度において、運用目的、満期保有目的以外の金銭の信託において、信託財産として運用されている有価証券について減損処理の対象となるものはありません。

2018年度において、運用目的、満期保有目的以外の金銭の信託において、信託財産として運用されている有価証券(時価を把握することが極めて困難と認められるものを除く。)について446百万円減損処理を行っております。

なお、有価証券の減損にあたっては、原則として、期末日の時価が取得原価に比べて30%以上下落したものを対象としております。

4 デリバティブ取引関係

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

(1) 通貨関連

2017年度(2018年3月31日)

(単位:百万円)

区分	種類	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	評価損益
市場取引 以外の取引	為替予約取引				
	売建	36,744	—	681	681
	買建	6,426	—	△132	△132
	通貨オプション取引				
	売建	26,715	—	△16	193
	買建	65,015	—	111	△170
合計		—	—	643	571

(注) 時価の算定方法

1. 為替予約取引
先物相場および取引先金融機関から提示された価格によっております。
2. 通貨オプション取引
取引先金融機関から提示された価格によっております。

2018年度(2019年3月31日)

(単位:百万円)

区分	種類	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	評価損益
市場取引 以外の取引	為替予約取引				
	売建	71,367	—	△307	△307
	買建	6,225	—	2	2
	通貨オプション取引				
	売建	68,899	—	△16	173
	買建	63,000	—	20	△168
	通貨スワップ取引	22,437	—	△1,239	△1,239
合計		—	—	△1,540	△1,539

(注) 時価の算定方法

1. 為替予約取引
先物相場および取引先金融機関から提示された価格によっております。
2. 通貨オプション取引
取引先金融機関から提示された価格によっております。
3. 通貨スワップ取引
取引先金融機関から提示された価格によっております。

(2) 金利関連

2017年度(2018年3月31日)

(単位:百万円)

区分	種類	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	評価損益
市場取引	金利先物取引				
	売建	1,412	—	6	6
	買建	25,244	—	△17	△17
市場取引 以外の取引	金利スワップ取引 受取変動・支払固定	2,415	2,415	△18	△18
合計		—	—	△28	△28

(注) 時価の算定方法

1. 金利先物取引
取引先金融機関から提示された価格によっております。
2. 金利スワップ取引
取引先金融機関から提示された価格によっております。

2018年度(2019年3月31日)

(単位:百万円)

区分	種類	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	評価損益
市場取引	金利先物取引				
	売建	4,140	—	△81	△81
	買建	24,375	—	102	102
市場取引 以外の取引	金利スワップ取引 受取変動・支払固定	4,014	4,014	66	66
合計		—	—	87	87

(注) 時価の算定方法

1. 金利先物取引
取引先金融機関から提示された価格によっております。
2. 金利スワップ取引
取引先金融機関から提示された価格によっております。

(3) 株式関連

2017年度(2018年3月31日)

(単位:百万円)

区分	種類	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	評価損益
市場取引	株価指数先物取引 売建	5,016	—	△5	△5
合計		—	—	△5	△5

(注) 時価の算定方法

主たる取引所における最終の価格によっております。

2018年度(2019年3月31日)

(単位:百万円)

区分	種類	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	評価損益
市場取引	株価指数先物取引 売建	10,144	—	70	70
合計		—	—	70	70

(注) 時価の算定方法

主たる取引所における最終の価格によっております。

(4) 債券関連

2017年度(2018年3月31日)

(単位:百万円)

区分	種類	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	評価損益
市場取引	債券先渡取引 売建	10,667	—	△10,922	△27
以外の取引	買建	22,939	—	23,514	11
合計		—	—	12,591	△16

(注) 時価の算定方法

主に情報ベンダーが提供する価格によっております。

2018年度(2019年3月31日)

(単位:百万円)

区分	種類	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	評価損益
市場取引	債券先渡取引 売建	7,281	—	△7,412	△48
以外の取引	買建	14,862	—	15,120	167
合計		—	—	7,707	118

(注) 時価の算定方法

主に情報ベンダーが提供する価格によっております。

(5) その他

2017年度(2018年3月31日)

(単位:百万円)

区分	種類	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	評価損益	
市場取引	クレジットデリバティブ取引 売建	226	226	19	19	
市場取引 以外の取引	クレジットデリバティブ取引 売建	79	79	1	1	
	天候デリバティブ取引 売建	31,705	6,783	△4,378	1,377	
	買建	16,858	3,628	6,241	△609	
	地震デリバティブ取引 売建	12,493	1,310	△3	311	
	買建	11,243	2,142	19	△256	
	インダストリー・ロス・ワランティ取引 買建	—	—	0	0	
	ロス・ディベロップメント・カバー取引 売建	2,735	2,735	△205	△205	
	パンデミックデリバティブ取引 売建	1,062	1,062	△170	66	
	買建	743	—	15	△40	
	合計		—	—	1,541	665

(注) 時価の算定方法

1. クレジットデリバティブ取引
主に情報ベンダーが提供する価格によっております。
2. 天候デリバティブ取引
契約期間、その他当該取引に係る契約を構成する要素を基礎として算定しております。
3. 地震デリバティブ取引
契約期間、その他当該取引に係る契約を構成する要素を基礎として算定しております。
4. インダストリー・ロス・ワランティ取引
契約期間、その他当該取引に係る契約を構成する要素を基礎として算定しております。
5. ロス・ディベロップメント・カバー取引
契約期間、その他当該取引に係る契約を構成する要素を基礎として算定しております。
6. パンデミックデリバティブ取引
契約期間、その他当該取引に係る契約を構成する要素を基礎として算定しております。

2018年度(2019年3月31日)

(単位:百万円)

区分	種類	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	評価損益	
市場取引	クレジットデリバティブ取引 売建	521	521	△16	△16	
市場取引 以外の取引	クレジットデリバティブ取引 売建	1,831	77	△2	0	
	天候デリバティブ取引 売建	29,845	2,775	△7,799	701	
	買建	15,178	1,387	6,506	△371	
	地震デリバティブ取引 売建	40,633	10	△3	754	
	買建	36,569	288	8	△514	
	ロス・ディベロップメント・カバー取引 売建	2,688	2,688	△92	△92	
	パンデミックデリバティブ取引 売建	1,109	1,109	△100	136	
	買建	776	—	15	△38	
	合計		—	—	△1,485	561

(注) 時価の算定方法

1. クレジットデリバティブ取引
主に情報ベンダーが提供する価格によっております。
2. 天候デリバティブ取引
契約期間、その他当該取引に係る契約を構成する要素を基礎として算定しております。
3. 地震デリバティブ取引
契約期間、その他当該取引に係る契約を構成する要素を基礎として算定しております。
4. ロス・ディベロップメント・カバー取引
契約期間、その他当該取引に係る契約を構成する要素を基礎として算定しております。
5. パンデミックデリバティブ取引
契約期間、その他当該取引に係る契約を構成する要素を基礎として算定しております。

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

2017年度 (2018年3月31日)

(単位:百万円)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	
時価ヘッジ	為替予約取引 売建	その他有価証券	708,613	—	18,379	
	通貨オプション取引	その他有価証券	売建	76,398	—	△50
			買建	71,290	—	115
為替予約等の振当処理	通貨スワップ取引	外貨建社債(負債) および外貨建借入金	216,426	216,426	(注)2	
合計			—————	—————	18,443	

(注) 1. 時価の算定方法

- (1) 為替予約取引
先物相場を使用しております。
 - (2) 通貨オプション取引
取引先金融機関から提示された価格によっております。
 - (3) 通貨スワップ取引
取引先金融機関から提示された価格によっております。
2. 為替予約等の振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている外貨建社債(負債)および外貨建借入金と一体として処理されているため、その時価は、「金融商品関係」の社債および借入金の時価に含めて記載しております。

2018年度 (2019年3月31日)

(単位:百万円)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	
時価ヘッジ	為替予約取引 売建	その他有価証券	756,133	—	2,123	
	通貨オプション取引	その他有価証券	売建	93,655	—	△60
			買建	84,788	—	47
為替予約等の振当処理	通貨スワップ取引	外貨建社債(負債) および外貨建借入金	198,011	198,011	(注)2	
合計			—————	—————	2,110	

(注) 1. 時価の算定方法

- (1) 為替予約取引
先物相場を使用しております。
 - (2) 通貨オプション取引
取引先金融機関から提示された価格によっております。
 - (3) 通貨スワップ取引
取引先金融機関から提示された価格によっております。
2. 為替予約等の振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている外貨建社債(負債)および外貨建借入金と一体として処理されているため、その時価は、「金融商品関係」の社債および借入金の時価に含めて記載しております。

(2) 金利関連
2017年度 (2018年3月31日)

(単位:百万円)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ 対象	契約額等	契約額等の うち1年超	時価
繰延ヘッジ	金利スワップ取引 受取固定・支払変動	保険負債	83,000	78,000	9,779
合計			—	—	9,779

(注)

時価の算定方法

将来予想されるキャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算出した時価によっております。

2018年度 (2019年3月31日)

(単位:百万円)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ 対象	契約額等	契約額等の うち1年超	時価
繰延ヘッジ	金利スワップ取引 受取固定・支払変動	保険負債	78,000	69,000	8,945
合計			—	—	8,945

(注)

時価の算定方法

将来予想されるキャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算出した時価によっております。

コーポレートデータ

会社概要	156
株式・株主の状況	157
当社および子会社等の概況	159

会社概要

会社名：SOMPOホールディングス株式会社
 (英文表記:Sompo Holdings, Inc.)
 設立：2010年4月1日
 資本金：1,000億円
 本店所在地：〒160-8338 東京都新宿区西新宿1-26-1
 TEL 03-3349-3000(代表)

グループCEO

取締役：櫻田 謙悟
 代表執行役社長

従業員数：579人*

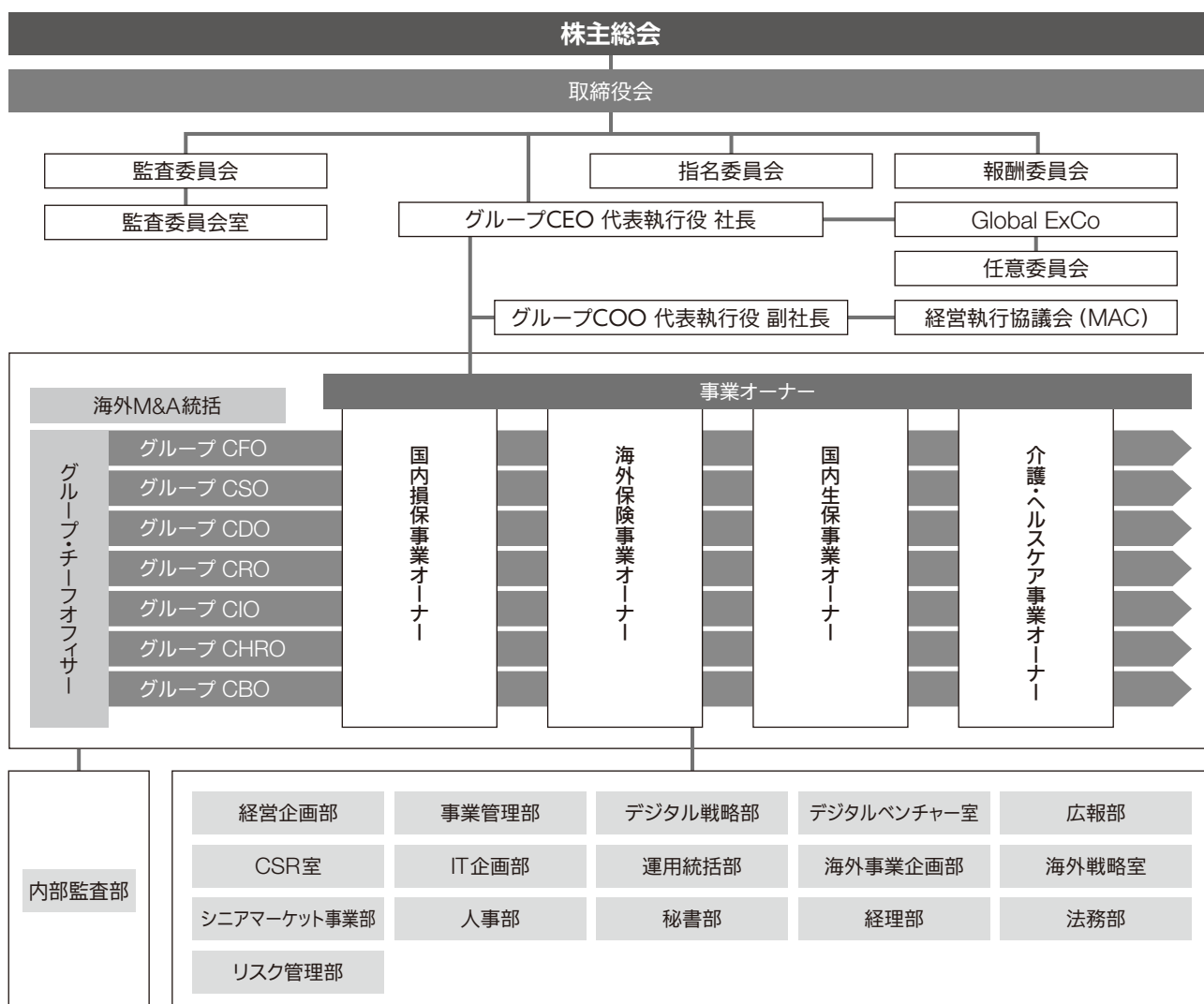
事業内容：損害保険会社、生命保険会社その他の保険業法の規定により子会社等とした会社の経営管理およびこれに附帯する業務

上場証券取引所：東京証券取引所(市場第一部)

URL：https://www.sompo-hd.com/

* 2019年3月31日現在

組織図



各機関およびグループCEOをはじめとする各役職は以下の英語表記を略したものです。Global ExCo：Global Executive Committee／MAC：Managerial Administrative Committee／グループCEO：Group Chief Executive Officer／グループCOO：Group Chief Operating Officer／グループCFO：Group Chief Financial Officer／グループCSO：Group Chief Strategy Officer／グループCDO：Group Chief Digital Officer／グループCRO：Group Chief Risk Officer／グループCIO：Group Chief Information Officer／グループCHRO：Group Chief Human Resource Officer／グループCBO：Group Chief Brand Officer

株式・株主の状況

株式の基本事項

1. 事業年度 毎年4月1日から翌年3月31日まで
2. 定時株主総会開催時期 毎事業年度終了後3か月以内に開催します。
3. 期末配当および議決権の基準日 3月31日(中間配当の基準日は9月30日)
4. 単元株式数 100株
5. 株主名簿管理人 みずほ信託銀行株式会社
6. 公告方法 電子公告により行います。
(<https://www.sompo-hd.com/>)
ただし、事故その他やむを得ない事由によって、電子公告による公告をすることができないときは、日本経済新聞に掲載して行います。
7. 上場証券取引所 東京証券取引所(市場第一部)

株主総会議案等

第9回定時株主総会が2019年6月24日(月)に開催されました。報告事項および決議事項は以下のとおりです。

報告事項	決議事項
1. 2018年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで) 事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件	第1号議案 剰余金の処分の件
2. 2018年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで) 計算書類報告の件	第2号議案 定款一部変更の件
	第3号議案 取締役11名選任の件
	上記議案は原案どおり承認可決されました。

上記について報告いたしました。

株式分布情報

1. 発行株式の概況

- (1) 発行する株式の内容 普通株式
- (2) 発行可能株式総数 1,200,000,000株
- (3) 発行済株式総数 373,330,489株(自己株式を含む)
- (4) 総株主数 42,254人

(2019年3月31日現在)

2. 所有者別状況

区分	株主数(人)	株式数(千株)*1	発行済株式総数に対する株式数の割合(%)*2
政府・地方公共団体	2	8	0.00
金融機関	162	127,753	34.22
金融商品取引業者	57	12,979	3.48
その他の法人	1,002	29,615	7.93
外国法人等	784	165,504	44.33
個人・その他	40,247	37,469	10.04
合計	42,254	373,330	100.00

株式・株主の状況

3. 地域別状況

区分	株主数(人)	株式数(千株)*1	発行済株式総数に対する株式数の割合(%)*2
北海道	752	1,232	0.33
東北	1,204	2,344	0.63
関東	20,954	179,372	48.05
中部	5,963	9,514	2.55
近畿	7,799	8,355	2.24
中国	1,701	1,590	0.43
四国	1,108	2,494	0.67
九州	1,958	2,892	0.77
外国	815	165,534	44.34
合計	42,254	373,330	100.00

4. 所有株式数別状況

区分	株主数(人)	株式数(千株)*1	発行済株式総数に対する株式数の割合(%)*2
500,000株以上	112	279,124	74.77
100,000株以上	207	48,073	12.88
50,000株以上	118	8,458	2.27
10,000株以上	516	10,743	2.88
5,000株以上	734	4,919	1.32
1,000株以上	7,151	13,762	3.69
500株以上	6,326	4,048	1.08
100株以上	16,564	3,882	1.04
100株未満	10,526	317	0.09
合計	42,254	373,330	100.00

*1. 株式数は、記載単位未満を切り捨てて表示しています。

*2. 発行済株式総数に対する株式数の割合は、記載単位未満を四捨五入して表示しています。

上位10名の株主

(2019年3月31日現在)

株主名	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町二丁目11-3	24,715	6.63
JP MORGAN CHASE BANK 380055 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	270 PARK AVENUE, NEW YORK, NY 10017, UNITED STATES OF AMERICA (東京都港区港南二丁目15-1 品川インターシティA棟)	24,512	6.57
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8-11	18,034	4.84
GOVERNMENT OF NORWAY (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	BANKPLASSEN 2, 0107 OSLO 1 OSLO 0107 NO (東京都新宿区新宿六丁目27-30)	14,525	3.89
SOMPOホールディングス従業員持株会	東京都新宿区西新宿一丁目26-1 SOMPOビルマネジメント株式会社 人事SSC部内	8,759	2.35
日本通運株式会社	東京都港区東新橋一丁目9-3	8,001	2.15
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	東京都中央区晴海一丁目8-11	6,823	1.83
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	東京都中央区晴海一丁目8-11	6,786	1.82
JP MORGAN CHASE BANK 385151 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南二丁目15-1 品川インターシティA棟)	5,372	1.44
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, U.S.A. (東京都港区港南二丁目15-1 品川インターシティA棟)	5,240	1.41

※日本通運株式会社の所有株式には、同社が退職給付信託の信託財産として拠出している株式1,600千株が含まれています(株主名簿上の名義は「みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 日本通運口」です。)

資本金の推移

年月日	資本金	備考
2010年4月1日	100,000,000,000円	設立時点
2010年4月1日	100,035,468,550円	新株式の発行に伴う増加
2010年4月5日	100,045,733,000円	新株式の発行に伴う増加

最近の新株発行

種類	発行年月日	発行株式数	備考
普通株式	2010年4月1日	116,100株	新株予約権の権利行使に伴う発行
普通株式	2010年4月5日	29,800株	新株予約権の権利行使に伴う発行

SOMPOホールディングスグループは、当社(保険持株会社)および関係会社(子会社96社および関連会社14社)によって構成されており、国内損害保険事業、海外保険事業、国内生命保険事業、介護・ヘルスケア事業等を営んでおります。主なグループ会社は以下のとおりです。

事業系統図

SOMPOホールディングス株式会社

国内損害保険事業

- ◎ 損害保険ジャパン日本興亜株式会社
- ◎ セゾン自動車火災保険株式会社
- ◎ そんぼ24損害保険株式会社*1
- ◎ 損保ジャパン日本興亜保険サービス株式会社
- ★ 日立キャピタル損害保険株式会社

海外保険事業

- ◎ Sompo International Holdings Ltd. <英国領バミューダ>
- ◎ Endurance Specialty Insurance Ltd. <英国領バミューダ>
- ◎ Sompo America Insurance Company <アメリカ>
- ◎ Endurance Worldwide Insurance Limited <イギリス>
- ◎ SI Insurance (Europe), SA <ルクセンブルク>
- ◎ Sompo Japan Sigorta Anonim Sirketi <トルコ>*2
- ◎ Sompo Holdings(Asia) Pte. Ltd. <シンガポール>
- ◎ Sompo Insurance Singapore Pte. Ltd. <シンガポール>
- ◎ Berjaya Sompo Insurance Berhad <マレーシア>
- ◎ PT Sompo Insurance Indonesia <インドネシア>
- ◎ Sompo Insurance China Co., Ltd. <中国>
- ◎ Sompo Insurance(Hong Kong) Company Limited <中国>
- ◎ Sompo Seguros S.A. <ブラジル>
- ◎ Sompo Saude Seguros S.A. <ブラジル>
- ★ Universal Sompo General Insurance Company Limited <インド>

国内生命保険事業

- ◎ 損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険株式会社

介護・ヘルスケア事業

- ◎ SOMPOケア株式会社
- ◎ SOMPOヘルスサポート株式会社*3

その他

- ◎ 損保ジャパン日本興亜アセットマネジメント株式会社(アセットマネジメント事業)
- ◎ SOMPOリスクマネジメント株式会社(リスクマネジメント事業)*4
- ◎ 損保ジャパン日本興亜DC証券株式会社(確定拠出年金事業)

※各記号の意味は次のとおりです。 ◎:連結子会社 ★:持分法適用関連会社

※上記は、重要な連結子会社および持分法適用関連会社について記載しています。

*1 そんぼ24損害保険株式会社は、2019年7月1日に合併し、セゾン自動車火災保険株式会社になりました。

*2 Sompo Japan Sigorta Anonim Sirketiは、2019年5月28日付でSompo Sigorta Anonim Sirketiに商号変更しました。

*3 SOMPOヘルスサポート株式会社は、2018年10月1日付で新規設立しました。

*4 SOMPOリスクアマネジメント株式会社は、2018年10月1日付でSOMPOリスクマネジメント株式会社に商号変更しました。

当社および子会社等の概況 (2019年3月31日現在)

子会社等の状況

連結子会社

会社名	本社所在地	設立年月日	資本金	主要な事業の内容	当社が所有する議決権の割合 (%) ^{*1}	当社子会社等が所有する議決権の割合 (%) ^{*1}
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	東京都新宿区	1944年 2月12日	70,000 百万円	国内損害保険 事業	100.0	—
セゾン自動車火災保険株式会社	東京都豊島区	1982年 9月22日	32,260 百万円	国内損害保険 事業	—	99.8
そんぽ24損害保険株式会社 ^{*2}	東京都豊島区	1999年 12月6日	19,000 百万円	国内損害保険 事業	—	100.0
損保ジャパン日本興亜保険サービス株式会社	東京都新宿区	1989年 2月28日	1,845 百万円	国内損害保険 事業	—	100.0
Sompo International Holdings Ltd.	ペンブローク (英国領バミューダ)	2017年 3月24日	0 千米ドル	海外保険事業	—	100.0
Endurance Specialty Insurance Ltd.	ペンブローク (英国領バミューダ)	2001年 11月30日	12,000 千米ドル	海外保険事業	—	100.0
Sompo America Insurance Company	ニューヨーク (ニューヨーク、アメリカ)	1962年 8月9日	13,742 千米ドル	海外保険事業	—	100.0
Endurance Worldwide Insurance Limited	ロンドン (イギリス)	2002年 4月10日	346,320 千米ドル	海外保険事業	—	100.0
SI Insurance (Europe) , SA	ルクセンブルク (ルクセンブルク)	2018年 1月12日	30 千ユーロ	海外保険事業	—	100.0
Sompo Japan Sigorta Anonim Sirketi ^{*3}	イスタンブール (トルコ)	2001年 3月30日	195,498 千トルコリラ	海外保険事業	—	100.0
Sompo Holdings(Asia) Pte. Ltd.	シンガポール (シンガポール)	2008年 8月1日	790,761 千シンガポールドル	海外保険事業	—	100.0
Sompo Insurance Singapore Pte. Ltd.	シンガポール (シンガポール)	1989年 12月14日	318,327 千シンガポールドル	海外保険事業	—	100.0
Berjaya Sompo Insurance Berhad	クアラルンプール (マレーシア)	1980年 9月22日	118,000 千リンギット	海外保険事業	—	70.0
PT Sompo Insurance Indonesia ^{*4}	ジャカルタ (インドネシア)	1975年 12月16日	344,940,000 千ルピア	海外保険事業	—	80.0
Sompo Insurance China Co., Ltd.	大連 (中国)	2005年 5月31日	600,000 千人民元	海外保険事業	—	100.0
Sompo Insurance (Hong Kong) Company Limited	香港 (中国)	1977年 3月25日	270,000 千香港ドル	海外保険事業	—	97.8
Sompo Seguros S.A.	サンパウロ (ブラジル)	1943年 10月8日	985,585 千リアル	海外保険事業	—	99.9
Sompo Saude Seguros S.A.	サンパウロ (ブラジル)	2001年 6月12日	116,280 千リアル	海外保険事業	—	100.0

会社名	本社所在地	設立年月日	資本金	主要な事業の内容	当社が所有する議決権の割合 (%) ^{*1}	当社子会社等が所有する議決権の割合 (%) ^{*1}
損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険株式会社	東京都新宿区	1981年7月7日	17,250百万円	国内生命保険事業	100.0	—
SOMPOケア株式会社	東京都品川区	1997年5月26日	3,925百万円	介護・ヘルスケア事業	100.0	—
SOMPOヘルスサポート株式会社	東京都千代田区	2018年10月1日	10百万円	介護・ヘルスケア事業	100.0	—
損保ジャパン日本興亜アセットマネジメント株式会社	東京都中央区	1986年2月25日	1,550百万円	その他(アセットマネジメント事業)	100.0	—
SOMPOリスクマネジメント株式会社	東京都新宿区	1997年11月19日	30百万円	その他(リスクマネジメント事業)	100.0	—
損保ジャパン日本興亜DC証券株式会社	東京都新宿区	1999年5月10日	3,000百万円	その他(確定拠出年金事業)	—	100.0
その他43社						

持分法適用関連会社

会社名	本社所在地	設立年月日	資本金	主要な事業の内容	当社が所有する議決権の割合 (%) ^{*1}	当社子会社等が所有する議決権の割合 (%) ^{*1}
日立キャピタル損害保険株式会社	東京都千代田区	1994年6月21日	6,200百万円	国内損害保険事業	—	20.6
Universal Sompo General Insurance Company Limited	ムンバイ(インド)	2007年1月5日	3,681,818千ルピー	海外保険事業	—	34.6
その他3社						

※「子会社等」とは、保険業法および保険業法施行令に定める子会社、子法人等および関連法人等を指します。

*1 所有する議決権の割合は、記載単位未満を四捨五入して表示しています。

*2 そんぽ24損害保険株式会社は、2019年7月1日に合併し、セゾン自動車火災保険株式会社になりました。

*3 Sompo Japan Sigorta Anonim Sirketiは2019年5月28日付でSompo Sigorta Anonim Sirketiに商号変更しました。

*4 PT Sompo Insurance Indonesiaは、2019年4月11日付で増資を行い、資本金が494,940,000千ルピアとなりました。

SOMPOホールディングス株式会社

〒160-8338 東京都新宿区西新宿1-26-1

TEL.03-3349-3000

URL <https://www.sompo-hd.com/>

