

立ちどまらない保険。

MS&ADホールディングス

MS&AD INSURANCE GROUP

# MS & AD

INTEGRATED REPORT

MS&AD統合レポート 2021

# MS&ADインシュアランスグループの 目指す姿

～ Mission, Vision and Values ～

## Our Mission 経営理念(ミッション)

### グループの存在意義

グローバルな保険・金融サービス事業を通じて、  
安心と安全を提供し、活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支えます

## Our Vision 経営ビジョン

### グループが中期的に目指す姿

持続的成長と企業価値向上を追い続ける世界トップ水準の保険・金融グループを創造します

## Our Values 行動指針(バリュー)

経営理念(ミッション)を実現するために、  
グループの全社員が行動する際に大事にすること

### お客さま第一 CUSTOMER FOCUS (カスタマー・フォーカス)

わたしたちは、常にお客さまの安心と満足のために、行動します

### 誠実 INTEGRITY (インテグリティ)

わたしたちは、あらゆる場面で、あらゆる人に、誠実、親切、公平・公正に接します

### チームワーク TEAMWORK (チームワーク)

わたしたちは、お互いの個性と意見を尊重し、知識とアイデアを共有して、ともに成長します

### 革新 INNOVATION (イノベーション)

わたしたちは、ステークホルダーの声に耳を傾け、絶えず自分の仕事を見直します

### プロフェッショナリズム PROFESSIONALISM (プロフェッショナリズム)

わたしたちは、自らを磨き続け、常に高い品質のサービスを提供します

## MS&AD統合レポート2021 3つのキーコンセプト

### 社会課題の解決による企業価値の向上

いつの時代も、社会のサステナビリティを支えることは保険会社の使命です。  
当社グループが掲げるミッションの実現をめざし、多岐にわたる社会課題に向き合い、  
デジタル技術を駆使した解決と社会変革を促すイノベーションに挑戦します。  
そして、社会が進展することで、ともに成長するビジネスモデルを確立し、  
企業価値の向上へとつなげていきます。

### 多様性を強みに変えるグループ経営

不確実性の時代だからこそ、当社グループの特長である多様性が真の競争優位になります。  
多様な事業ポートフォリオによる財務の安定性、多様な人材から生まれるイノベーション  
多様なお客さまから信頼を得られる品質、社会の変革を促す多様なパートナーシップ  
この多様性による特長を活かし、どのような環境においても成長していける基盤を構築します。

### ステークホルダーとともに創る未来

2030年はSDGsの最終年度です。  
そして、当社グループが「レジリエントでサステナブルな社会」の実現をめざす年です。  
その目標に向けて、同じ未来をめざすパートナーとの価値共創に取り組んでいます。  
ステークホルダーの皆さまとのパートナーシップを通じて、  
より大きな社会課題の解決と社会変革による多様なリスクに対応し、  
活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支えていきます。

# CONTENTS

<p>MS&amp;AD インシュアランス グループの 基礎理解</p> <p>課題認識・ 長期ビジョンに 向けたアプローチ</p> <p>長期ビジョン 価値創造活動</p> <p>短・中期戦略の 実践状況</p> <p>価値創造・ 戦略遂行における ガバナンス</p>	<b>イントロダクション</b>	
	01 Mission, Vision and Values	04 当社の開示情報体系
	02 3つのキーコンセプト	05 At a Glance
	03 目次・編集方針	07 MS&ADインシュアランスグループの歩み
	<b>マネジメントメッセージ</b>	
	09 CEOメッセージ	17 Key Issues
	<b>MS&amp;ADの価値創造</b>	
	25 MS&ADの価値創造ストーリー	35 価値創造の基盤：品質
	27 MS&ADの価値創造プロセス	36 価値創造の影響：ステークホルダーとの協創価値
	29 価値創造の資源：MS&ADの競争優位	37 2030年を目指す社会像とマテリアリティ
	31 価値創造の仕組み：ビジネスモデルと提供価値	39 7つの重点課題とCSVの広がり
	33 価値創造の基盤：グローバルで多様な人材	41 CSVのインパクト評価
	<b>戦略とパフォーマンス</b>	
	43 MS&ADの戦略	65 11年間のパフォーマンス
	45 中長期の成長に向けて	67 セグメント別報告
	47 中期経営計画「Vision 2021」の進捗	75 資産運用
	53 財務・資本戦略	76 ESG投資資
	57 リスク管理	77 ステewardシップ・コード対応
	59 ERMをベースとしたグループ経営	78 気候関連情報ディスクロージャー
61 資本効率の向上と持続的な利益成長に向けて	82 特集：CSV×DXが実現する、MS&ADのネクストステージ	
63 財務・非財務ハイライト		
<b>コーポレートガバナンス</b>		
93 取締役会長メッセージ	102 役員紹介	
94 コーポレートガバナンス態勢と取組み	105 社外取締役メッセージ	
<b>Appendix / Data Section</b>		
107 補足資料	187 ESG評価／イニシアティブへの参画	
117 Data Section	188 第三者保証	
141 業績データ		

## 編集方針

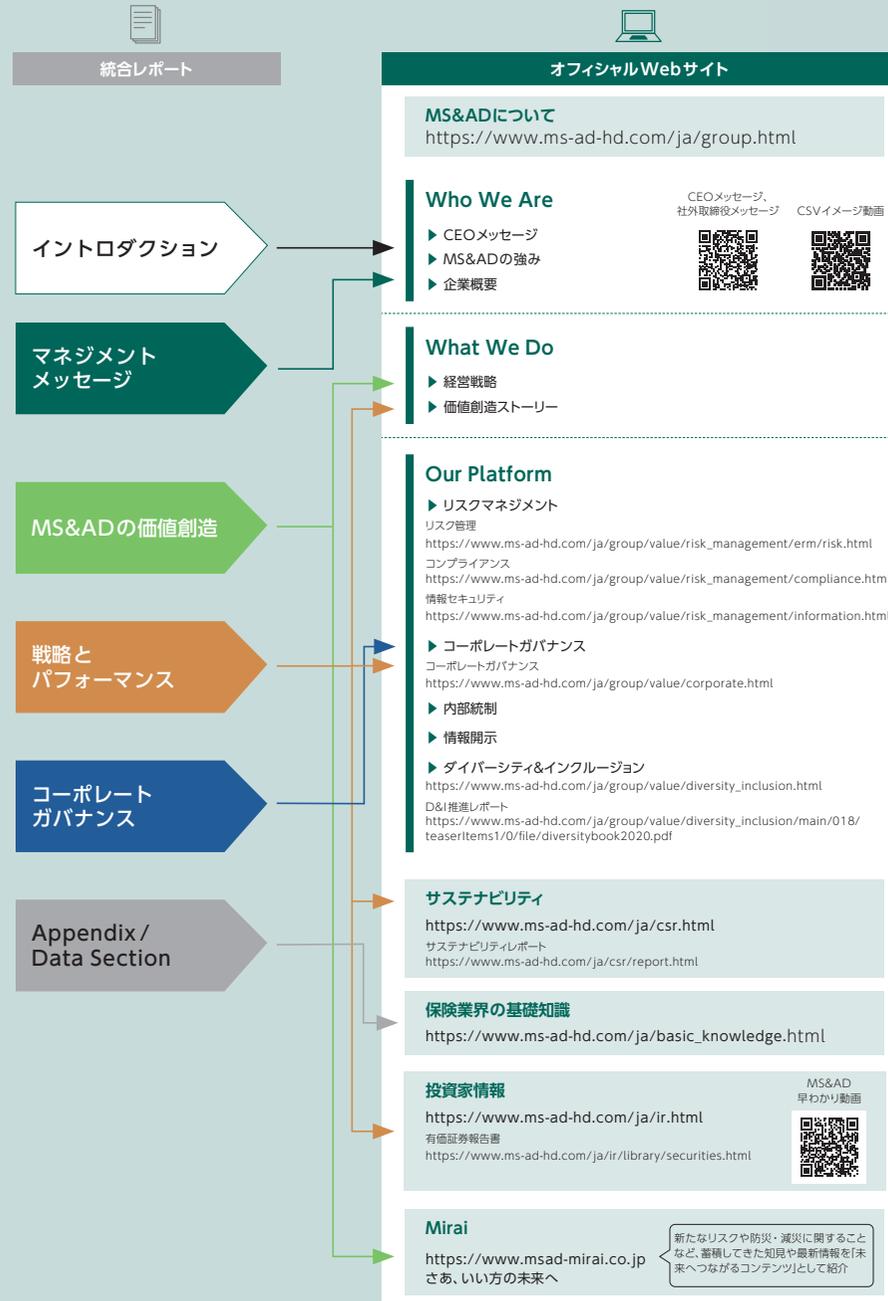
MS&ADグループは、お客さま、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまに、事業を通じた社会課題の解決と企業価値の向上に向けた取組みをご理解いただくために、統合レポートを発行しています。本レポートの編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）の「国際統合報告フレームワーク」及び経済産業省の「価値協創ガイド（NS）」を参考に、当社のビジネスモデルによる価値創造ストーリーや社会との共通価値の創造（CSV取組）についてわかりやすく解説しています。MS&AD統合レポート

2021では、2030年を目指す姿を明確にし、今中期経営計画から次のステージへと向かうための成長戦略とそれを支えるための経営基盤について説明しています。また、目指す社会像の実現に向けて、多様なステークホルダーと連携し、デジタル技術を活用したさまざまなCSV取組を紹介しています。なお、詳細な情報につきましては、当社オフィシャルWebサイトをご参照ください。



## 当社の開示情報体系

MS&ADインシュアランスグループに関するより詳細な情報をお知りになりたい場合には、当社オフィシャルWebサイト掲載情報を併せてご活用ください。



# At a Glance

MS&ADインシュアランス グループを表す数値

## グループ全体

世界トップ水準の保険・金融グループ

# 世界第8位

フォーチュン・グローバル500・2021収入金額ランキング

## 海外事業

ASEAN10カ国の全てに拠点を持つ  
世界唯一の損害保険グループ

# ASEAN域内No.1

2019年度ASEAN総収入保険料ランキング

**49カ国・地域**※でグローバルに  
事業を展開

※グローバルイノベーション推進拠点がイスラエルを除く(2021年4月1日現在)

世界トップ水準の保険・金融グループ  
(億円)

正味収入保険料

# 35,009

経常利益

# 3,065

純資産

# 31,266

成長を支える基盤

全世界の従業員数

# 41,501名

(内、海外従業員 9,230名)

グローバル従業員比率

# 22.2%

女性管理職比率(国内)

# 16.1%

## 国内損害保険事業

日本のお客さまから最も選ばれている  
損害保険グループ

# 国内シェアNo.1

正味収入保険シェア(2020年度)

(出所)各公表数値及び日本損害保険協会統計資料より当社調べ

## 国内生命保険事業

国内生命保険会社28社の中で  
有数の保険料収入規模

# 国内第9位

国内生命保険会社・グループの保険料等収入ランキング(2020年度)

(出所)各公表数値より当社調べ

強固な財務基盤による高い格付け

S&P グローバル・レーティング・ジャパン

# A+

ムーディーズ・ジャパン

# A1

格付投資情報センター(R&I)

# AA

圧倒的な顧客基盤を持つ国内市場

国内No.1の顧客数

# 4,400 万名(個人)

# 250 万社(法人)

国内No.1の代理店ネットワーク

# 83,073 店

ESG取組みへの評価

MSCI ESG Rating

# AA

CDP

# AList

DJSI (World/AP)

# World/AP

に選定

5つの事業ドメイン

## 国内損害保険事業

P.67

国内損保シェアNo.1、グループ全体で多様なお客さまニーズに万全に対応

MS&AD 三井住友海上



MS&AD あいおいニッセイ同和損保



MS&AD 三井ダイレクト損保



## 国内生命保険事業

P.69

異なる特長を持つ2社が、強みを活かし、保障性商品と資産形成型商品を展開

MS&AD 三井住友海上あいおい生命



MS&AD 三井住友海上プライマリー生命



## 海外事業

P.71

49カ国・地域※に広がる海外ネットワーク。

なかでもASEAN地域において、域内総収入保険料(損保)No.1



※グローバルイノベーション推進拠点がイスラエルを除く(2021年4月1日現在)

## 金融サービス事業

P.73

新しい金融商品・サービスの開発・提供を通じて、保険・金融グループとしての総合力を発揮

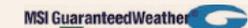
MS&AD 三井住友海上キャピタル株式会社



三井住友DSアセットマネジメント



MS&AD MS&ADローンサービス株式会社



## リスク関連サービス事業

P.74

グローバルなリスクソリューション・サービス事業を展開し、保険事業とのシナジーを発揮

MS&AD MS&ADインターリスク総研

MS&AD MS&ADグランアシスタンス

三井住友海上ケアネット株式会社

株式会社ふれ愛ドゥライフサービス

## 5つの事業ドメインを支えるMS&ADインシュアランスグループ各社

MS&AD MS&ADビジネスサポート株式会社

MS&AD MS&ADシステムズ株式会社

MS&AD MS&ADアビリティワークス

MS&AD MS&ADスタッフサービス株式会社

MS&AD MS&AD事務サービス株式会社

MS&AD MS&AD VENTURES

# MS&ADインシュアランスグループの歩み



**三井海上** 1918年創業  
1934年にタイで元受営業を開始する最初の日系損保。早くから海外営業網の充実を図り、国際化時代に対応。

**住友海上** 1893年創業  
関西の貿易関係の有志から始まり、以来、日系企業の海外進出に対応し、海外営業体制を早くに構築。

**大東京火災** 1918年創業  
1960年代より自動車保険に注力し、整備工場代理店を組織化するなど、「モーターの大東京」と業界トップクラスの評価が定着。

**千代田火災** 1897年創業  
中京財界との強いパイプを持ち、トヨタ自動車販売社との関係強化を経て、「自動車保険の千代田火災」として発展。

**同和火災** 1897年創業  
航空保険の再開や人工衛星保険の開発により「航空・宇宙保険に強い同和火災」として評価。健全性の高さでは業界トップ水準。

2001年合併  
**三井住友海上**

2001年合併  
**あいおい損保**

2001年合併  
**ニッセイ同和損保**

2000年開業  
**三井ダイレクト損保**

2001年合併  
**三井住友海上きらめき生命**

2001年合併  
**あいおい生命**

2005年社名変更  
**三井住友海上  
メットライフ生命**

**MS&AD**  
MS&ADインシュアランスグループ  
2010年誕生

- 三井住友海上
- あいおいニッセイ同和損保
- 三井ダイレクト損保
- 三井住友海上あいおい生命
- 三井住友海上プライマリー生命

**128年の長い歴史と経験に支えられた知見と信用力**

- 国内・ASEANで最も豊富なリスク関連データの蓄積
- 過去の大規模自然災害の経験から得た知見・データ

**長期の関係構築による強固な顧客・販売基盤**

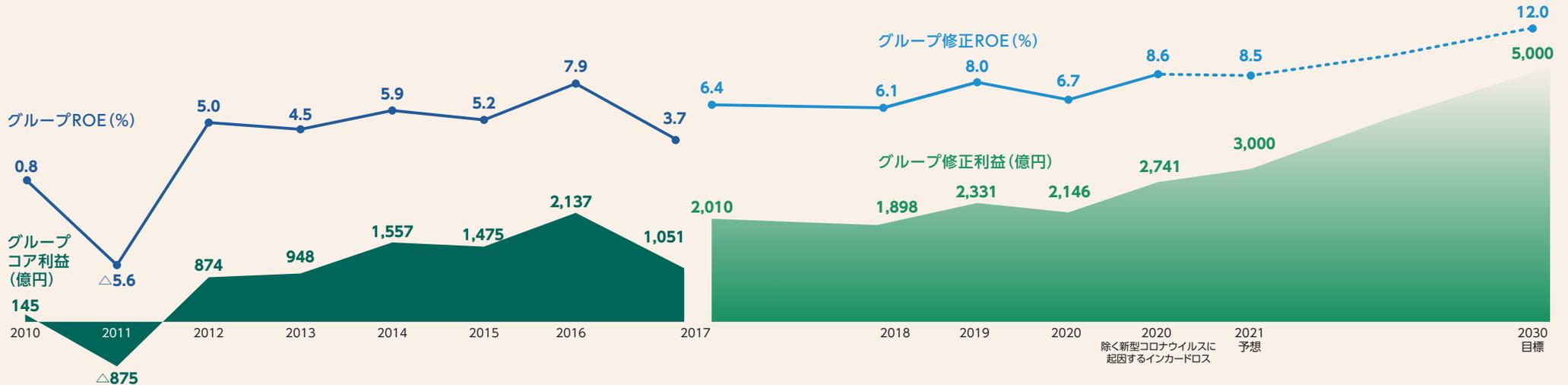
- トヨタグループ、日本生命グループ、三井グループ、住友グループなど異業種トップ企業とのパートナーシップ
- 長期の信頼関係に支えられた保険代理店・保険ブローカーとのパートナーシップ

**アジア地域で長年築いてきた信頼のネットワーク**

- 1934年日系損保初のタイでの元受営業開始
- ASEANの成長とともに業容を拡大し、域内No.1の規模を確立

**110年を超えるロイズ市場での経験と実績**

- 2000年に日系損保で初めてロイズに進出
- 2016年にロイズで1903年創業のAmlin社をグループ傘下に



## CEO メッセージ

# 当社グループの多様性を生かし、 社会変革も成長機会として捉え、 「レジリエントでサステナブルな社会」の 実現をめざす

## はじめに

～ 新型コロナウイルスによる社会変化から学んだこと

昨年6月にグループのCEOに就任してから1年が経ちました。この間、新型コロナウイルス感染症拡大によって社会、経済活動は大きく制限され、2020年の世界経済はリーマンショックを下回るマイナス成長となりました。当社グループでも、海外保険子会社を中心に新型コロナウイルスに起因する多額の発生保険金が、海外事業の利益を押し下げる結果となりましたが、世界的な危機の中、社員の健康管理を確保しつつ、お客さまの生活や事業を支えるべく保険のお引受けと保険金のお支払い等を維持し、事業を継続しました。同時に、リモートワーク等のビジネススタイルの変革を一段と進め、グループ全体で大幅なコスト削減を実現する機会となりました。自動車保険や国内生命保険事業が好調であったこともあり、2020年度の業績としては、グループ修正利益、当期純利益とも、業績予想を上回って着地することができました。新型コロナウイルスに起因する経済活動の制限や社会の変化は、企業を取りまく環境にも大きなインパクトを与えました。多くの企業でリモートワークの導入が進み、お客さまの非接触・非対面志向が高まるなど、ライフスタイルが変化しました。当社グループでもスマートフォンによる保険契約の手続きやコンビニ端末を活用したがん保険の販売、Webサイトを通じた自動車事故の対応等、お客さまとの接点におけるデジタル化が進みました。また、九州地方を襲った豪雨や台風等の自然災害対応では、従来のような被災地近くの災害対策室に多くの社員を集める対応ではなく、各地への業務分散とリモートワークによるお客さま対応を実現し、社員の感染防止対策を徹底しながら、社会の重要インフラとしての役割を果たすことができました。

## この1年を振り返り、私自身が感じたこと ～ グループの強みと課題

この1年を振り返り、私自身が強く感じたことが2つあります。一つは、ポートフォリオ変革の重要性です。新型コロナウイルスによる保険金支払は主にMS Amlinを主体とした欧州事業において発生しましたが、この影響を国内生命保険事業やアジア事業の利益でカバーすることができました。もう一つはデジタルライゼーション推進の重要性です。以前からシンクライアントパソコンの配備や在宅勤務制度の導入等を進めてきたため、大きな混乱もなく、社員のリモートワークを実施し、お客さまからの要望に滞ることなく対応することができました。また、さまざまな気づきもありました。リモートワークの有用性を確認し、会議やイベントの活用方法を一から見直したことで、より効率的な業務フローや効果的なコミュニケーション手法に気づくことができました。この仕事の変革が、ジョブ型人事制度の導入やオフィススペースの見直し等、グループ全体の業務効率化を進める機会につながりました。そして、これまで経験したことのない環境の中で、当社グループの危機対応力の高さ、職場メンバー一体となったチームワーク、仕事に対する誠実さを改めて実感することができました。このようにビジネススタイルの変革とグループの成長を同時に実現する上で、当社グループの強みと課題を見つめ直すことができ、非常に貴重な機会となったと思っています。

 P.35 [新型コロナウイルスによる新しい社会様式への対応]

取締役社長グループCEO

原典之

## 中期経営計画「Vision 2021」の総括

### ～世界トップ水準の保険・金融グループの実現に向けて

今年度は、2018年からスタートした中期経営計画「Vision 2021」の最終年度です。「Vision 2021」では、「世界トップ水準の保険・金融グループの実現」と「環境変化に迅速に対応できるレジリエントな態勢構築」をめざして、3つの重点戦略「グループ総合力の発揮」、「デジタルイノベーションの推進」、「ポートフォリオ変革」に取り組んでまいりました。

当社グループが掲げる「世界トップ水準の保険・金融グループ」の実現については、スケールの点では、世界の損害保険会社グループの中で、トップ10に入る事業規模にあります。一方、クオリティについては、財務の健全性は、目標のESR180-220%に対して、株価の上昇もあり目標を上回る235%となりましたが、資本効率の観点では、新型コロナウイルスの影響もあり、グループ修正ROEは目標の10%を下回る6.7%となっています。このため、収益力を強化し、資本効率を高めていくことが最も重要な課題の一つと考えています。そのため、デジタルを活用した成長戦略を柱として、課題としている①火災保険の収支改善、②海外事業の収益力強化、③事業費の削減に一層注力し、収益力強化に向けてグループを挙げて取り組んでまいります。

### 資本効率の向上が最重要課題

#### ～収益力の強化にむけた3つの取り組み

まず、①火災保険の収支改善については、料率改定や、高リスク契約の引受条件の見直しに加え、防災・減災の取り組みを進めます。②海外事業の収益力強化については、課題であったMS Amlinの業績は、一般リスクの損害率も順調に下がり、新型コロナ影響を除くと2020年度に100億円を超える利益水準となりました。今後は良績契約の拡大や市場のハード化を取り込み、確実に成長戦略を実行してまいります。また、当社グループの強みが活かせるアジアは、今後リテール市場の拡大が見込める有望なマーケットです。現地での有力なプラットフォーマー等と連携を強化していきたいと考えています。③事業費の削減については、2020年度に当初の計画を上回る340

億円\*のコスト削減を実現し、2021年度には490億円\*の削減を計画しています。更に今後、オンライン刷新による業務プロセスの改革、リモートワーク等ビジネススタイルの変革による組織要員の効率的な配置やオフィスペースの削減等を進めることで、2025年までには国内外合わせグループ全体で1,000億円\*のコスト削減を実現してまいります。

\*いずれも2019年度対比

### デジタルによる3つの変革を推進

#### ～従来の保険の枠を超えて、新たなビジネスの創造へ

次に、デジタルを活用した成長戦略については、3つの変革、即ち「商品・サービスの変革」、「販売チャンネル・販売手法の変革」、「新たなビジネスの創造」を実現してまいります。

「商品・サービスの変革」については、従来の「保険」は、事故や災害が起きた場合に、経済的損失を補償するものですが、デジタルを活用することでリスクを可視化し、その発現を防ぎ、万一発生した場合にも影響を小さくし、すばやく回復するサービスをシームレスに提供する取り組みを強化してきました。具体的な事例としては、テレマティクス自動車保険やドラレコ型自動車保険があります。お客様の走行データをリアルタイムに収集し、速度超過や高速道路の逆走等を探知してアラートを発信したり、運転診断レポートによる安全運転のアドバイスを提供することによって、自動車事故を減らす効果を発揮しています。事故が発生した際にも、大きな衝撃を受けたことを感知すると、直ちに安否確認の連絡をし、必要な場合には、救急車やレッカー車等の手配を行います。また、お客様の安全運転度合いや走行距離によって保険料を変動させ、より納得感の高い保険料での補償も提供しています。

「販売チャンネル・販売手法の変革」では、「MS1 Brain」のように、募集・提案から契約締結、事故対応までend-to-endで保険プロセスをデジタル化したり、デジタルプラットフォームとの連携によりECサイトでの商品購入手続

の中に、保険提案をビルトインするような取り組みを進めています。MaaSやスマートシティ、ヘルスケア等の分野で生まれる新たなマーケットホルダーと連携し、お客さまニーズに合致した新しい販売チャンネルの構築も行っています。

「新たなビジネスの創造」では、気候変動や人口の高齢化等の社会課題に伴って、新しいリスクソリューションへのニーズが生まれています。これに対して、気候変動影響を定量評価するコンサルティングサービスの提供や、音声解析により認知障がい早期発見するアルゴリズムの

開発等、新たなビジネスへの挑戦を行っています。こうした取り組みをグローバルに展開することで、更に成長の機会が広がります。例えば、「MS1 Brain」はフィリピンで導入されているほか、ドラレコ型保険は台湾で、テレマティクス自動車保険はタイや台湾で販売しています。高度なデジタル技術を活用した付加価値の高い保険商品・サービスは、急速にデジタル化が進むアジア各国に浸透していく可能性が高いと考えています。

📄 P.17-18 [Issue 1 グローバル展開]

📄 P.47-52 [中期経営計画「Vision 2021」の進捗]

## 2030年に向けた成長Vision

### ～「レジリエントでサステナブルな社会を支える企業グループ」をめざして

来年度からスタートする次期中期経営計画の検討にあたり、次の10年を見渡し、2030年に当社グループの目指す姿を、「レジリエントでサステナブルな社会を支える企業グループ」としました。また、定量目標として、グローバルピアの上位社に伍する水準である、5,000億円規模の利益水準、ROE12%を掲げました。この2030年に目指す姿をイメージし、今、何をすべきかを考え、次の2025年までの中期経営計画策定に向けて論議を重ねています。

### 盤石な収益基盤の確立に向けて

#### ～バランスの取れた事業ポートフォリオ

国内損害保険事業においては、火災保険の収支改善や事業費率の低減、国内生命保険事業での生損保のクロスセル率の引上げや資産運用の高度化、海外子会社でのDX戦略の推進やグローバルシナジー等、既存事業の課題に取り組み、収益基盤を強化します。

その上で、成長ドライバーである海外事業では、当社の強みであるアジアにおける経済成長を当社の成長に取り込むことに加え、現在、事業ポートフォリオに占めるウエイトが相対的に低い米国においてスペシャルティ分野や、特定の領域に強みを持つMGA\*等の領域で事業投資の検討を行い、バランスの取れた事業ポートフォリオの構築をめざしてまいります。

### [CSV × DX × GLOBAL]

#### ～持続的成長を促すベースの考え方

そして、社会課題に対してデジタル等の技術革新で解決すること、即ち「CSV×DX」戦略をグローバルに展開することで、成長Visionを実現します。昨年度から、「CSV×DX」戦略を当社グループの成長の軸に置き、DXを活用した社会課題の解決に取り組んでまいりました。当社がめざすのは、万全の補償に加えて、未然予防と損害の最小化・迅速な回復等の機能を付加した商品・サービスに磨きをかけることです。この補償の前後の領域を収益化し、更に新規ビジネスの創出につなげていくために、データビジネスやリスクソリューション分野のコンサルティングビジネスに注力してまいります。保険会社が保有するデータやリスク分析手法、リスク管理のコンサルティングのノウハウは、スマートモビリティ、スマートシティ、社会インフラメンテナンス、気候変動リスク等の幅広い領域で活用できます。補償の前後の領域の収益化、新規ビジネスの創造と収益化に、グループ一体でスピード感をもって取り組んでまいります。

📄 P.43-44 [MS&ADの戦略] 📄 P.45-46 [中長期の成長に向けて]

📄 P.80-90 [特集:CSV × DXが実現するMS&ADのネクストステージ]

\*MGAとは、保険会社から権限を付与され、保険募集に加えて引受や損害額認定・査定等の業務を担う代理店

## 持続的成長を支える経営基盤の構築

### I グループ全体で社会課題の解決に取り組む

当社グループは、2018年から開始した「Vision 2021」よりCSVの考え方を経営の軸に置き、本業を通じた社会課題の解決に取り組み、社会の持続的発展とともに成長することをめざしています。今回の新型コロナウイルスによって、改めてCSVやサステナビリティの重要性が広く認識されたのではないかと思います。当社グループでも社員の意識は非常に高く、2020年度の社員の意識調査では、92.9%の社員が自らの業務がCSVにつながることを実感していると答えています。また、地方自治体が企画するSDGsセミナーで当社グループの社員が講師を務めるなど、それぞれの社員がCSVやSDGsに関わる機会が増えています。社会課題の解決に資する取組みとして全社的に進めている「ドラレコ型自動車保険」や「健康経営支援保険」だけでなく、多くの社員が日々の業務の中で独自の取組みを行っています。

### 一人ひとりのCSV取組がグループの成長を促進

2018年から開催している「サステナビリティ・コンテスト」には、全世界のグループ社員から、のべ1,189件にもなる応募があり、その国・地域ならではの社会課題の解決をビジネスにつなげてきています。2020年度の最優秀賞の「公的農業共済と最先端のIoT技術とを連携させ、畜産業界が抱える永年の課題を解決」した取組みはその典型例です。これは、24時間・365日、センサーを使い牛の健康状況をリモートで確認し、同時に保険を使った補償を組み合わせ、牛の死亡リスクとそれによる損失を低減することを実現した取組みです。これにより、畜産農家の労働環境の改善と経営の安定化等を実現すると同時に、当社グループは、畜産マーケットへ本格参入し、公的共済と連携した保険引受スキームを構築することができた素晴らしい事例です。こうした社会課題の解決に社員自身が関わることで、やりがい、働きがいにつながり、それが当社グループの成長戦略を推進する強力なドライバーとなっています。

▶ P.39-40 「7つの重点課題とCSVの広がり」

▶ P.91 「CSV取組を実践するための仕組み」



### II ネットゼロ社会の実現に取り組む

当社グループでは2030年に目指す社会像として「レジリエントでサステナブルな社会」の実現を掲げています。そのために、「気候変動への対応」、「自然資本の持続可能性向上」、「人権の尊重」の3つをグループ全体で優先的に取り組む課題と位置付けています。中でも、気候変動による自然災害の多発化・甚大化は地球全体が共有するリスクであり、また損害保険会社にとっては、支払保険金の増大によりグローバルな保険システムを揺るがしかねない深刻な課題の一つです。

#### ネットゼロ社会を目指して、当社グループにできること

本年5月には、CO<sub>2</sub>排出量削減の中長期目標を見直し、2030年には2019年度対比で50%削減、2050年度にはサプライチェーン全体を含めた排出量であるスコープ3ベースでのネットゼロをめざすことを表明しました。自ら排出するCO<sub>2</sub>削減、使用する電力やガソリンの使用削減だけでなく、再生可能エネルギーの普及やCO<sub>2</sub>排出削減を後押しする保険商品や気候変動に関するコンサルティングサービスの提供を通じて、ステークホルダーの皆さまとともに、脱炭素社会の実現に貢献していきます。また、6月には、保険引受や投融資における対応として、今後計画される石炭火力発電所に対する保険引受や投融資を行わないこととする方針も明確にしました。今後のロードマップと各取組みを推進するためのKPIを設定し、着実に取組みを進めていきます。

▶ P.21 「Issue3 気候変動の対応」

▶ P.78-81 「気候変動情報ディスクロージャー」

### III 人材の「多様性」の強化に取り組む

当社グループの成長戦略を実行していくのは人材です。CSVの考え方が早い段階で社内に浸透した背景には、社員のMVV(ミッション、ビジョン、バリュー)への理解の深さも影響していると考えています。社員の意識調査では、95.6%が「常にMVVを意識しながら自らの業務に取

り組んでいる」と答えています。当社グループのミッションである「安心と安全を提供し、活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支える」ことは、CSVやSDGsの考え方と非常に高い親和性があります。全社的にMVVの浸透率が高いことが、グループ全体のCSV取組の理解促進につながっているのだと思います。そして、ミッションの実現、社会課題の解決、自分のやりがいや働きがい、それらが全て結びつくことで、当社グループの持続的成長につながると考えています。

こうして、一人ひとりの社員のベクトルが同じ方向を向くことは、グループの結束力・総合力の発揮につながります。一方で、社会課題の解決につながるイノベーションは、社員一人ひとりの個性から生まれる自由な発想や斬新なアイデアが源になります。当社がダイバーシティ&インクルージョン(D&I)を進める意義はそこにあります。性別、国籍、宗教、価値観等、それぞれ異なる個性や考え方を持つメンバーが多様な意見をぶつけ合い、組み合わせ、課題解決に取り組むことで、新たな価値創造につながるイノベーションが生まれます。そうした企業風土を作るために、D&I取組に注力しています。

#### 誰もがいきいきと活躍できるステージの提供

特に、女性活躍推進に関しては、D&Iを進める体制を整え、多様な社員が、その能力を最大限に発揮し、いきいきと活躍できる環境整備を進めてきた結果、2年連続で「なでしこ銘柄<sup>®</sup>」に選定されました。女性管理職比率については従来の目標を達成し、次のステージの目標を設定して、一層のD&I施策を進めています。取締役、執行役員、ラインマネジメントを担う管理職、それぞれに具体的な数値目標を設定し、2030年度末までにはグループ全体の女性管理職比率30%以上をめざすこととしました。この目標を実現するために、女性役員登用のパイプラインを整備し、意思決定層の多様化を進めていきたいと考えています。

外国籍の人材については、日本の大学の留学生を新卒採用しており、こうした社員は比較的長く当社に在籍してくれています。海外拠点で採用された社員が本社で勤務する「セコンディ制度」では、これまで応募があった15の国と地域からのべ103名を受け入れています。海外拠

\* 「なでしこ銘柄」とは、経済産業省と東京証券取引所が共同で、女性活躍推進に優れた上場企業を「なでしこ銘柄」として、毎年業種毎に選出。

点の外国人社員が本社業務を兼務するケースもあります。2021年3月末時点で海外拠点の社員18名が本社業務を兼務し、日本人社員と同じタスクを共有し、地域横断で取り組んでいます。

また、中途採用人材の活躍も目覚ましく、国内グループ会社合計での男性部長に占める中途採用者比率は16.6%です。更に女性部長に占める中途採用者比率は40.0%と、さまざまなキャリア経験と専門性を持つ中途採用の人財が社内で評価されてきています。

## 競争力の源泉である人財が体现するのは5つのバリュー

当社グループでは社員の行動指針として、5つのバリューを掲げていますが、これを常日頃から意識して、業務を

行うことがとても大切なことだと考えています。「お客さま第一」や「誠実」は、商品・サービスの品質に大きく関わってきますし、東日本大震災や今回の新型コロナウイルス感染拡大といった有事の際は「チームワーク」を発揮し、全社一丸となって乗り切ってきました。また、世界トップ水準の保険・金融グループとして、「プロフェッショナル」の意識を持つことは大変重要です。そして、デジタル戦略を推進していく上では「革新」への熱意が求められます。社会環境によって、その時々強く求められるバリューもありますが、この5つのバリューをどんなときでも体现できる人財に育てることが、当社グループの企業価値の向上には欠かせないと考えています。

■ P.33-34 「グローバルで多様な人財」

## ステークホルダーと創る未来 ～ 社会のサステナビリティを支えるためのパートナーシップ

新型コロナウイルスによる社会の変化によって、さまざまな社会課題が浮き彫りになりました。気候変動、経済的格差、人権問題等、企業が取り組むべき課題は多く、こうした広範囲な社会課題の解決には、多様なステークホルダーと連携して、価値協創することが求められます。また、あらゆる業界でデジタル技術を活用した革新的な商品・サービスが生み出されています。保険業界においても、データの活用によって、従来の保険サービスの枠にとられない新しい顧客体験価値やビジネスモデルを社会に提供していくことが求められるようになります。

### イノベーションのネットワークを確立

～ 新たな課題解決をめざして

これからは、国内外を問わず、新しい技術やビジネスモデルを広く取り込むことがますます重要になり、当社グループにおいても、オープンイノベーションの姿勢で、産官学の連携による人財や知見を活用し、新しい価値の創出とその社会実装を迅速に進めています。2018年にシリコンバレーに立ち上げたCVCでは既に50社以上の

投資実績があり、保険ビジネスの将来を担う最先端の技術やナレッジやインテリジェンスを活用し、新たな商品・サービスの開発につなげています。

また、産学連携の事例としては、東京大学センター・オブ・イノベーション(東大COI)と連携し、彼らが開発するAIによる健康リスク予測モデルを搭載したアプリを活用して、従業員の健康管理と健康増進取組を図る健康経営支援保険の販売を行っています。ほかにも、スマートモビリティやスマートシティに関する大学との共同研究を通じて、大学の持つ高い専門性、豊富な知見やノウハウ、学術的なネットワークを活用することで、新しい解決策の発見やより広範な課題解決に向けて取り組むことができると考えています。

### 地域特有の課題解決

～ 共通課題を見出し、横展開へ

更に、全国の地方自治体と地方創生包括連携協定を結び、地域のまち・ひと・しごとに係わる課題解決に取り組んでいます。例えば、災害時における地域住民の行動変

容を促す日常使いできる防災ソリューションの開発、深刻な人手不足に悩む農業界の課題解決に向けたロボットやAIを活用した「スマート農業」の普及、少子高齢化地域の活性化をめざした産官連携による無人自動運転移動サービスの試験運行等、さまざまな取組みを行っています。地方創生といった大きなテーマに取り組むためには、多角的・中長期的な視点から課題に対処する必要があります。そのために、自治体だけでなく、地域金融機関、民間企

業、大学等と幅広く連携して取り組むことで、地域特有の課題に対する包括的な解決策が検討できると考えています。

今後も、企業、大学、公的研究機関の本格的連携とベンチャー企業との協創等を通じて、社会変革を支えるイノベーションを生み出し、社会のサステナビリティと当社グループの持続的成長を実現していきます。

■ P.19-20 「Issue2 イノベーションの推進」

## 結び

～ 目指す社会像の実現に向けて

2030年はSDGsの最終目標の年です。「レジリエントでサステナブルな社会」の実現に向けて、気候変動への対応や自然資本の保全、人権の尊重や食料問題等、取り組まなければならない課題は多岐にわたります。こうした社会課題の解決に取り組むとき、当社グループの多様性が大きな強みになると考えています。

当社グループには、特徴的で多様な事業会社、多様な人財、多様なパートナーシップといった事業基盤があるからこそ、どのような社会課題に対しても、多様なニーズを吸い上げ、多様なデータを活用することで、多彩な展開が可能になっています。

### 当社グループらしさの原点

～ 新しい保険・金融グループとして

これまで、社会の変化を先取りし、業界をリードして、新たな事業領域を切り開いてきました。例えば、現在は各損害保険グループが取り組んでいる、リスクコンサルティングの事業は、当社グループがいち早く手掛け、国内のリスクコンサルティングのマーケットを構築してきました。また、国内損害保険グループ各社の成長のドライバーの一つとなっている海外大型M&Aについても、当社グループによるAVIVA社アジア事業買収が、業界の先駆けとなりました。そして、これから、拡大が予想されるテレマティクス自動車保険は、まだ社会にそうした概念自体がなかった2004年から、PAYD型(Pay As You Drive:走行距離に応じた保険料を設定)の自動車保険を

開発し、最先端の保険商品を提供してきました。この「新事業領域のパイオニア」のDNAを活かし、当社グループの多様性と総合力を強みに変えて、ステークホルダーの皆さまとともに、社会課題の解決につながる特徴的な商品・サービスを生み出して、持続的な企業価値の向上を実現していきたいと考えています。

■ P.29-30 「MS&ADの競争優位」



# Key Issues

MS&ADインシュアランス グループは、国内損害保険市場No.1のポジションを持ち、安定的な利益基盤を構築してきました。次なる成長に向け、キーとなるのは「グローバル展開」、「イノベーションの推進」、「気候変動の対応」です。当社グループが掲げる「レジリエントでサステナブルな社会」を支える企業グループをめざし、この3つの課題に取り組むことで、持続的な成長を実現していきます。



“ 世界市場の成長をどのように取り込んで、海外事業を拡大していくのか？ ”

当社グループが持続的に成長するためには、国内損害保険事業に依存した利益構造から、地域的にも分野的にもバランスの取れた事業ポートフォリオへの変革が必要です。成長の柱となる海外事業においては、まずは収益力回復取組が着実に進んでいるMS Amlinの利益成長を図ります。同時に今後10年間で約1.8倍となることを見込まれるアジア保険市場の成長を損保・生保の両面で取り込ん

でいきます。また、海外グループ各社や、連携するグローバル保険会社とさまざまな分野でシナジー効果を発揮していきます。当社グループでは、社会課題の解決策の提供をデジタル技術で加速する「CSV×DX」に取り組んでいますが、これを世界各国に広げ、各国・地域特有の課題への解決策を提供しながら、当社グループの持続的な成長を実現します。

## 海外事業の中長期成長に向けて



## MS Amlinの成長戦略

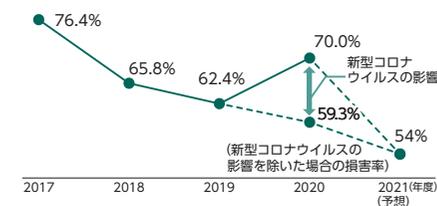
### ロイズ・再保険事業の成長戦略

MS Amlinでは、収益力回復取組が着実に進んでおり、成長軌道への転換と収益拡大を図ります。世界中から情報・専門人材・リスクが集まる保険産業の集積地である英国ロイズの主導的プレイヤーとして、ロイズとMS Amlin双方が持つブランド力に、MS Amlinの専門性や当社グループの強固な財務基盤を組み合わせ、引受けポートフォリオの最適化と利益成長を実現していきます。また、再保険の主要市場であるロンドン、チューリッヒ、バミューダ等に拠点を構え、世界中の良質案件への再保険提供を通じて、各国の保険事業を支えていく方針です。これらに加え、デジタル技術を活用した事業の効率化、引受け高度化による一層の収益力強化や、2021年に実施した米国の引受代理店の買収のような、インオーガニックによる成長を進めていきます。

### MS Amlinの利益回復に向けた取組み

- |                     |                 |
|---------------------|-----------------|
| 1 引受厳選を通じたポートフォリオ変革 | 2 業務効率化によるコスト削減 |
| 3 市場ハード化の取込み        | 4 成長戦略の推進       |

### MS Amlinの一般リスクの損害率の改善



## アジアでの成長戦略

### 「3つの変革」を軸にした利益成長の追求

当社グループは、1934年のタイ進出以来、90年近くにわたり、強固な顧客基盤の構築に努めてきました。現在、ASEANにおいて、加盟10カ国全てで元受事業を行っている世界唯一の損害保険会社で、法人のお客さまは65万社、個人のお客さまは836万名となっています。

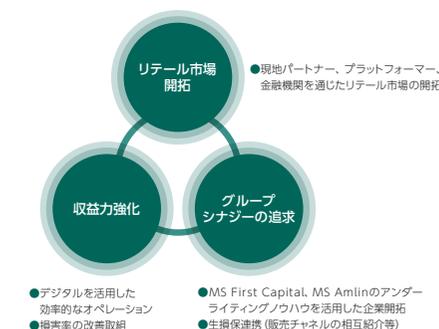
ASEAN域内での収入保険料規模で、確固たるポジションを確立しています。中長期目標の達成に向け、安定的かつ収益性の高い事業基盤を構築するために、昨今の事業環境の変化を好機と捉え、「3つの変革」に取り組んでいます。

### グループ修正利益<sup>\*1</sup>の推移



\*1 2017年はグループコア利益 ※2 2018年は香港の不動産売却益92億円を含む。  
\*3 2020年は新型コロナウイルスの影響による活動制限に伴う一時的な影響、助成金の影響等を含む。

### アジア事業の戦略における「3つの変革」



Key Issues

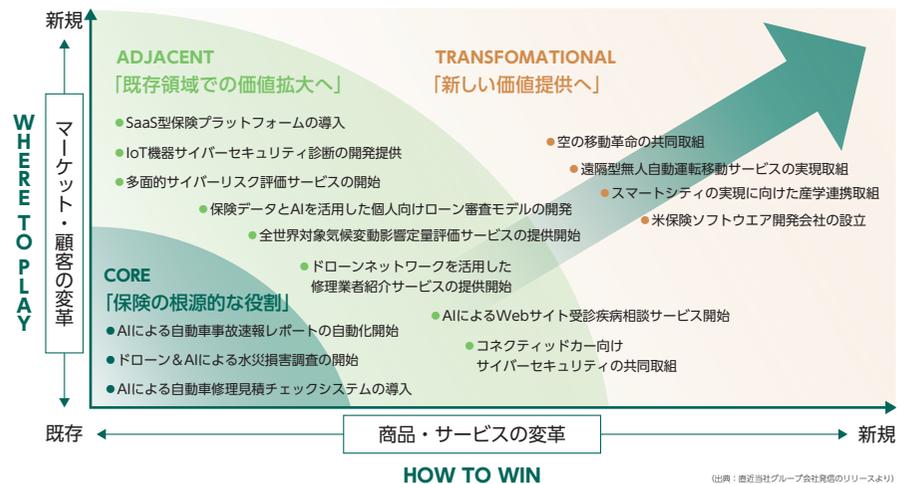


“これからの時代、保険事業をどのように“再定義”するのか？”

保険はいつの時代も社会の進展とともに進化してきました。しかし、これからの保険は、従来の枠組みを超えた新しい概念で捉える必要があります。当社グループでは、目の前の社会課題だけでなく、これからの社会変革を見据え、当社グループの強みと最先端のデジタル技術を組み合わせ、今までにない斬新で革新的なソリューションを

提供したいと考えています。そのため、世界中からイノベーションパートナーを見つけ、多様な社会課題の解決につながるあらゆる可能性と一緒に追求しながら、真のイノベーションに挑戦します。そして、これからの時代の保険事業を「再定義」し、社会が進展する限り、当社グループもともに成長するビジネスモデルへと変革していきます。

持続的なイノベーション創出に向けて



(出典：東京海上ホールディングスグループのリリースより)

ベンチャー企業との協働  
未来を創るイノベーションパートナー

保険の提供価値を新しいステージへと進めていく上で、多様なパートナーとの協働は不可欠です。例えば、2018年にシリコンバレーに設立したCVC[MS&AD Ventures]は、インシュアテック、フィンテック、モビリティ、ライフ&ヘルス、サイバーセキュリティ領域を対象と

して、この2年半で、50社以上に投資、既に17件の事業提携案件が進んでいます。将来を見据えて、保険の変革へと導くイノベーションパートナーを発掘し、一層の連携・協働を進めていきます。

イノベーションパートナーとの協働

<p><b>Mobility</b></p> <p><b>CARRO</b> 自動車保険のデジタルプラットフォーム</p> <p><b>VOLOCOPTER</b> ドローン技術をベースにしたエアモビリティサービス</p> <p><b>nexar</b> AI等のDXによる自動車事故の迅速で適切な対応</p>	<p><b>Sustainability</b></p> <p><b>JUPITER</b> TCFDに対応するAIベースの気候変動リスク評価</p>
<p><b>Cyber Security</b></p> <p><b>Vdoo</b> IoT機器サイバーセキュリティ診断サービス</p> <p><b>BITSIGHT</b> 中小から大企業までサイバーセキュリティ評価サービス</p>	<p><b>Insurtech</b></p> <p><b>socotra</b> クラウドベースの保険ITプラットフォームを提供</p>

多様なパートナーシップ  
オープンイノベーションを通じた社会課題の解決

さまざまな社会課題の解決には、業界を超えたエコシステムを形成していく必要があります。地方自治体や大学の研究機関、地域金融機関や他業種の企業とも連携しながら、社会課題の解決につながるイノベーションに挑戦することで、実証実験や更なる開発を積み重ね、確実に

社会実装につなげていくことができます。そして、グループシナジーを発揮し、世界中から寄せられる知見を掛け合わせ、他社にはない特徴的な商品・サービスの開発や新たなビジネスモデルの創出をめざしていきます。

産官学プロジェクトの取組事例

Phase 1 プロジェクトの参画	Phase 2 共同研究・実証実験の開始	Phase 3 商品・サービスの開発	Phase 4 社会課題の解決
<ul style="list-style-type: none"> <li>[SmartCity X]プロジェクトへの参画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行動変容を促す日常使いの防災ソリューションの開発</li> <li>デジタル時代の新しい交通安全対策の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>[cmapl]を活用した防災・減災アプリ</li> <li>テレマティクスデータを活用した交通安全サービス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>未来の安心・安全なまちづくり：スーパーシティスマートシティの実現</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>東京大学センター・オブ・イノベーション(東大COI)との連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AIを用いて健康診断データから健康リスクを算出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>[予防]、[補償]、[コンサルティング]をセットした健康経営支援保険の発売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業の健康経営を支援し、従業員の「元気で長生き」に貢献</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>東京大学「音声病態分析工学」社会連携講座との共同研究</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>音声による認知機能レベルを判別するアルゴリズムの開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>音声による認知症MCIの予兆の発見と予防策の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能な健康長寿社会の実現</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ロボットビジネス支援機構との連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>農業用ロボットに関する知見・ノウハウ・独自サービスを持つ企業とのネットワーク構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>農業用ロボット・AI・IoT製品・サービス等への専用保険の開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「スマート農業」の普及推進による地方創生への貢献</li> </ul>

Key Issues



Issue 3  
気候変動  
の  
対応

“世界的に高まる気候変動のリスクを抑えるため、  
どのように社会の変革に貢献していくのか？”

気候変動の進展による自然災害の激甚化・頻発化は、地球全体が共有する巨大リスクであり、そこに密接に関わる保険会社にとって最重要課題の一つです。当社グループは、自社のリスク管理の高度化に取り組みとともに、自然災害による損害リスクへの対応を進めています。2018年からは「気候変動の緩和と適応」を優先的に取り組む課題として掲げ、自社の事業活動における環境負荷低減、保険やコンサルティングを通じた気候変動リスクへの対応策の提供、そして国際的なイニシアティブへの参画等さまざま

な取り組みを進めています。2020年に発表した「[サステナビリティを考慮した事業活動]について」を継続的に更新し、今後計画される石炭火力発電所に対する保険引受や投融資を行わないことを宣言しました。2050年ネットゼロの実現に向けて、ステークホルダーの皆さまとともに脱炭素社会の実現に貢献していきます。

※ 当社グループは気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に賛同し、このガイドラインに沿って情報を開示しています。

P.78 気候関連情報ディスクロージャー

気候変動の緩和と適応に向けたさまざまな取り組み

**脱炭素社会の実現を支援する商品・サービス**

- 再生可能エネルギー等事業者のリスクを総合的に補償。また、企業への再エネ支援サービスも提供し、再エネ事業の安定的な発展を支援。

**自然資本を活用したCO<sub>2</sub>吸収取組**

- 「インドネシア熱帯林再生プロジェクト」では、2019年までの14年間で約31,700tのCO<sub>2</sub>を吸収。国内では北海道美幌町で植林活動を展開。

**防災・減災に向けたBCP対策支援**

- 「cmap」は、市区町村ごとの台風・豪雨・地震による建物の被害予測を、被災直後にリアルタイムで公開している無償Webサイト。

**気候変動リスクに特化したコンサルテーション**

- 「気候変動による洪水頻度変化予測マップ」や「気候変動影響定量評価サービス」を通じて、リスク分析、戦略策定及び情報開示を支援。

当社グループの目標

2050年ネットゼロに向けた新たな目標を設定

2050年ネットゼロの実現に向けて、パリ協定の1.5°C目標に沿った、新しいCO<sub>2</sub>削減目標と再生可能エネルギー導入率目標を定めました。ビジネススタイルの変革で、

社員の移動やオフィスの稼働を効率化し、ガソリンや電力の使用量を削減するほか、太陽光発電設備の設置等、再生可能エネルギーの導入を進めていきます。

	スコープ1+2 <sup>※1</sup> CO <sub>2</sub> 排出量削減目標 (基準年2019年度) ▲50%	スコープ3 <sup>※2</sup> CO <sub>2</sub> 排出量削減目標 (基準年2019年度) ▲50% 対象カテゴリー 1,3,5,7,13 <sup>※3</sup>	再生可能エネルギー 導入率目標 60%
2030年度			
2050年度	ネットゼロ	ネットゼロ 対象カテゴリー 全カテゴリー	100%

※1 スコープ1は社有車のガソリン等、当社グループが直接排出するもの、スコープ2は電力・ガス等の使用により間接排出するもの。

※2 当社グループの事業を通じて間接的に排出するものうち、スコープ2以外のもの。

※3 カテゴリー1: 購入した製品・サービス(対象:紙・郵送)、3: スコープ1,2以外の燃料及びエネルギー活動 5: 事業から出る廃棄物、7: 従業員の通勤、13: リース資産

お客さまとともに進める取組み

リスクソリューションの力で脱炭素の技術を社会実装へ

再生可能エネルギーや水素といった次世代エネルギー、CCUS<sup>※</sup>、カーボンリサイクル等、脱炭素社会に向けた革新的技術の確立と社会実装をリスクソリューションの提供を通じて支援していきます。また、脱炭素化の推進に向けた技術の実装が地域の成長につながる社会をめざし、再生可能エネルギー事業を核とした地方創生支援にも積極的に取り組んでいきます。

※ Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage: 二酸化炭素回収・有効利用・貯留



投融資先企業とともに進める取組み

投融資を通じて、脱炭素社会への移行を支援

PRIに署名している金融機関として、中長期的な投資リターン確保とともにサステナビリティに関わる課題解決への貢献に取り組んでいます。投融資企業に対しては、ESGの視点も踏まえた建設的な対話を実践しています。

また、グリーン投資等を通じて、脱炭素社会へ導くイノベーションに挑戦する企業を支えていきます。

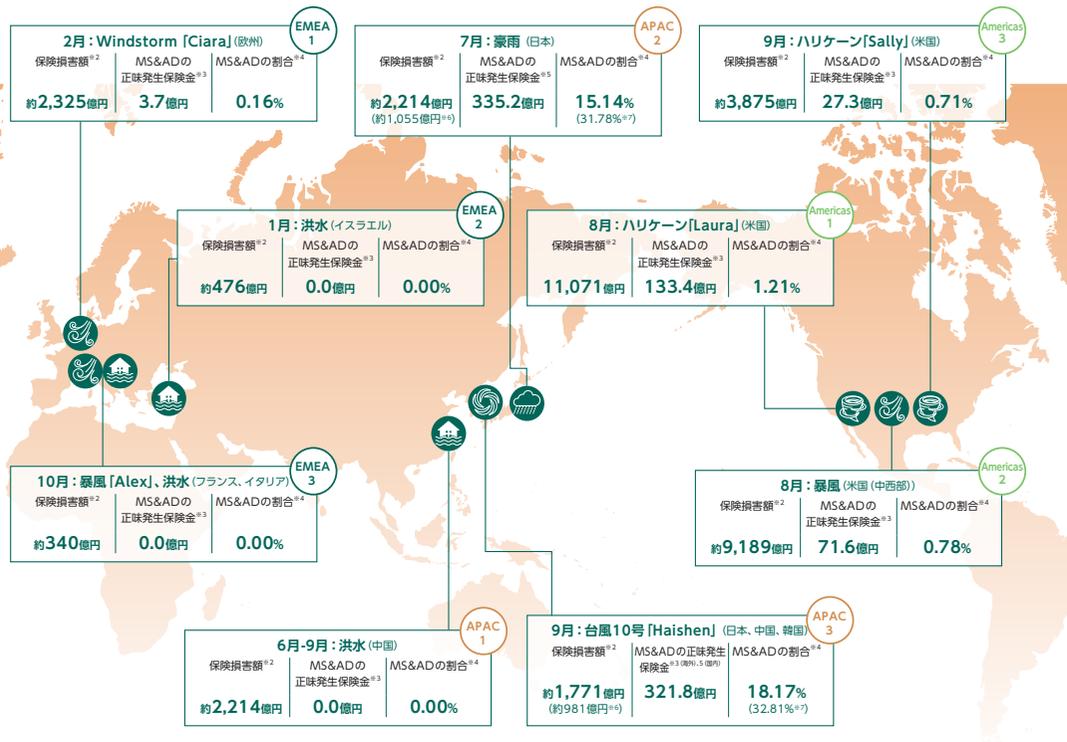


Signatory of:



# 世界の自然災害マップ2020<sup>※1</sup>

近年の気候変動は、世界各地で強力な台風やハリケーン、集中豪雨、干ばつ、熱波等の異常気象による災害を頻発させるようになりました。また、その規模も大型化し、世界各国で今までの想定を大きく超える被害をもたらしています。下の地図では、米州・ヨーロッパ・アジア太平洋で保険損害額の大きかった自然災害の上位3件を順番に示しています。MS&ADインシュアランスグループでは、保険金のお支払いを通じて、大災害によるお客さまの経済的損失を軽減し、世界各地で安定した人々の生活と活発な事業活動を支えています。



※1 Aon社 "Weather, Climate & Catastrophe Insight - 2020 Annual Report"に記載されている2020年のAMERICAS(米州)、EMEA(欧州、中東及びアフリカ)、APAC(アジア太平洋)の高額保険損害額上位3件の自然災害。  
 ※2 Insured Loss: 世界の損害保険会社での保険損害見込額 (出所) Aon社 "Weather, Climate & Catastrophe Insight - 2020 Annual Report"  
 2020年度末社内決算為替レート(1\$=¥110.71)を使用。  
 ※3 2020年12月末現在。三井住友海上及びあいおいニッセイ同和損保及び両社の海外子会社の正味発生保険金(支払保険金+未払保険金、出再保険契約による回収額・回収予定額を反映)の合計額。被災地域以外の拠点の5,000万円未満の案件を含んでいません。  
 ※4 保険損害額 (Insured Loss) に対する三井住友海上及びあいおいニッセイ同和損保及び両社の海外子会社の合計発生保険金の割合。  
 ※5 2021年3月末現在。三井住友海上及びあいおいニッセイ同和損保の正味発生保険金。  
 ※6 2021年3月末現在。日本国内の支払保険金(見込み含む) (出所) 日本損害保険協会  
 ※7 上記(※6)に対する三井住友海上及びあいおいニッセイ同和損保の合計発生保険金の割合。



## MS&ADの価値創造

- 25 MS&ADの価値創造ストーリー
- 27 MS&ADの価値創造プロセス
- 29 価値創造の資源: MS&ADの競争優位
- 31 価値創造の仕組み: ビジネスモデルと提供価値
- 33 価値創造の基盤: グローバルで多様な人材
- 35 価値創造の基盤: 品質
- 36 価値創造の影響: ステークホルダーとの協創価値
- 37 2030年に目指す社会像とマテリアリティ
- 39 7つの重点課題とCSVの広がり
- 41 CSVのインパクト評価

# MS&ADの価値創造ストーリー

MS&ADインシュアランスグループは、  
「グローバルな保険・金融サービス事業を通じて、  
安心と安全を提供し、活力ある社会の発展と  
地球の健やかな未来を支えます」というミッションのもとに、  
3つの保険会社グループが結集して誕生しました。

このミッションの実現に向けて、  
それを阻む社会課題に向き合い、  
そこから生じる多様なリスクをいち早く見つけ、  
リスクの発現を防ぎ、  
リスクの影響を小さくするとともに、  
リスクが現実となったときの経済的負担を小さくするための  
さまざまな商品・サービスを通じて、  
お客さまが安心して生活や事業活動を行うことのできる  
環境づくりをサポートする、  
これが私たちの価値創造ストーリーです。

## 時代とともに変化する保険

保険は、いつの時代も、社会の進展によって新たに生まれるリスクに対応する商品・サービスを通じて、企業や個人の夢や挑戦を応援し、社会の発展に貢献してきました。



海上保険



火災保険



傷害保険



自動車保険

## 取り組むべき社会課題の特定

現代社会が抱える課題は複雑で、そこに潜むリスクも多岐にわたります。当社グループが貢献できる重要課題(マテリアリティ)を特定し、多様なアプローチで解決に取り組んでいます。



気候変動



少子高齢化



技術革新

## 社会との共通価値の創造(CSV)

多様化する社会課題に向き合い、価値創造ストーリーを紡いで、多様なステークホルダーとの価値共創に取り組めます。そして、社会の進展とともに、当社グループの持続的成長と企業価値の向上をめざしていきます。

再生可能エネルギー  
事業者支援健康管理アプリと  
健康経営支援多面的なサイバーリスク  
対応商品

2030年  
「レジリエントでサステナブルな社会」の実現

活力ある社会の発展と  
地球の健やかな未来を支える

# MS&ADの価値創造プロセス

当社グループの価値創造の仕組みを説明しています。当社グループが持つ多様な資源を事業活動に活用し、ステークホルダーの皆さまとともに、新たな価値創造につなげていきます。こうして持続的に価値創造できる仕組みをしっかりと構築することで、中長期的な企業価値の向上に結び付けます。

## 価値創造の資源 MS&ADの競争優位 目録 P.29

### 「多様性」による競争優位の発揮



#### 資本

##### 財務資本

リスクの引受けと成長投資に十分かつ健全な財務基盤

連結純資産 3兆1,266億円	当期純利益 1,443億円
--------------------	------------------

##### 人的・知的資本

グローバルで多様な人財 国内・ASEANで最も豊富なリスクデータ

世界49か国 41,501名	リスクサーベイ実施回数 811件
-------------------	---------------------

##### デジタルプラットフォームの構築

デジタル人財育成プログラム参加者  
663名

##### 社会・関係資本

国内No.1の顧客基盤と販売網

国内のお客さま数 法人 約250万社 個人 約4,400万名	国内損害保険代理店数 83,073店 国内事故対応拠点 401カ所
--------------------------------------	--------------------------------------------

##### 異業種トップ企業とのパートナーシップ

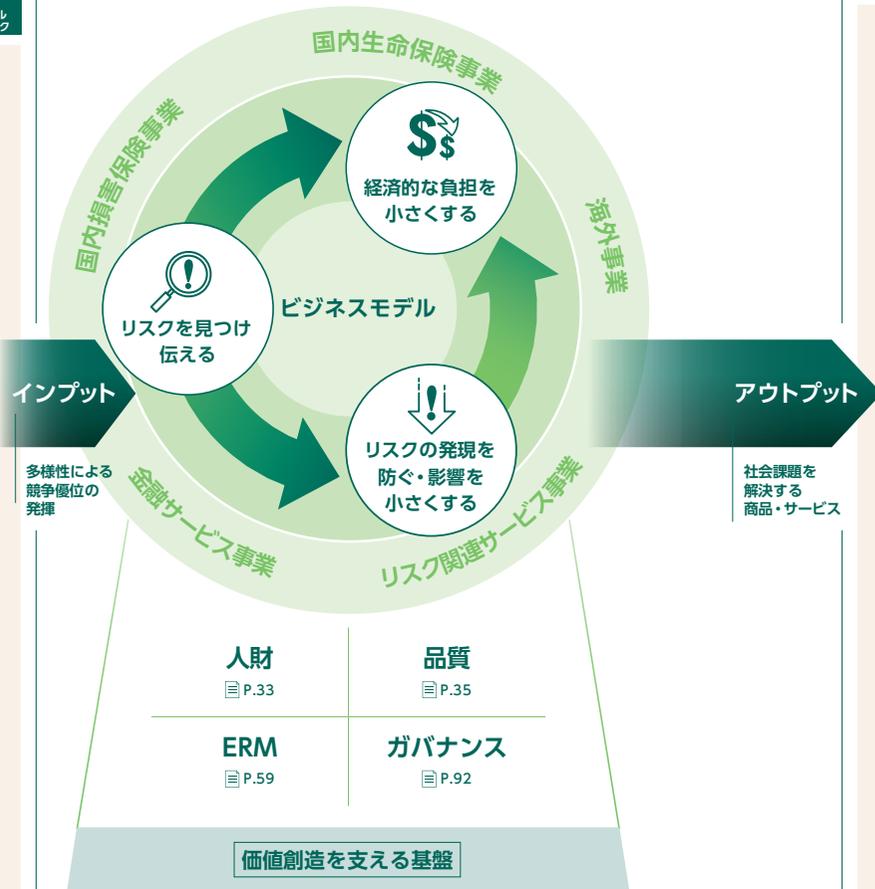
##### 自然資本

事業活動に必要な資源

紙使用量 10,035t	総エネルギー使用量 871,338GJ
水使用量 766千m <sup>3</sup>	CO <sub>2</sub> 排出量(スコープ1+2) 78,133t

## 価値創造の仕組み ビジネスモデルと提供価値 目録 P.31

社会課題の解決に資する商品・サービスの提供



## 価値創造の影響 ステークホルダーとの協創価値 目録 P.36

社会との共通価値の創造 (CSV) を通じた企業価値の向上

成果	影響
<b>持続的な成長基盤を持つ「財務資本」</b> 資本効率性の追求 グループ修正利益 2,146億円   グループ修正ROE 6.7%   過去5年間のTSR 25.8%	お客さま 安心・安全を提供
<b>継続的・安定的な株主還元</b> 総還元利回り 6.7%   配当利回り 4.8%	株主 長期的な企業価値の向上
<b>多様な人財がイノベーションを創出する「人的・知的資本」</b> 働きがいを実感できる職場環境の提供 社員満足度(誇り・働きがい) 4.4pt (満点: 6pt)   離職率 3.3%	代理店 パートナーとしての相互成長
<b>多様性から生まれる発想力</b> サステナビリティコンテスト応募数 354件   デジタルイノベーションチャレンジプログラム応募数 約2,700件   実現候補案件 28件	取引先 サプライチェーン全体での価値創造
<b>強固なパートナーシップが確立する「社会・関係資本」</b> 適切かつ迅速な保険金のお支払い 保険金支払額 2兆3,077億円   お客さま第一の業務運営 お客さま満足度 96.7%	社員 競争力の源泉となる人財力
<b>地域連携による課題解決の拡大</b> 全国の自治体との地域包括連携協定数 461	地域社会・国際社会 課題解決に向けた協力・協働
<b>地球の持続可能性を実現する「自然資本」</b> 脱炭素社会の実現への貢献 CO <sub>2</sub> 削減量 32,387t-CO <sub>2</sub>   再エネ導入率 9.9%   生物多様性の保全への貢献 社会貢献活動参加社員数 26,519名	環境 地球の持続可能性の向上

(2021年3月末現在)

## 価値創造の資源 MS&ADの競争優位

当社グループはそれぞれ特長を持つ5つの保険会社から成り立っています。この多様性に富んだグループの強みは、世界中のさまざまなお客さまニーズに対応した商品・サービスを提供できる基盤を持っていることです。その基盤が当社グループの競争優位となり、それぞれの資本に反映され、新たな価値創造につなげていくことができます。

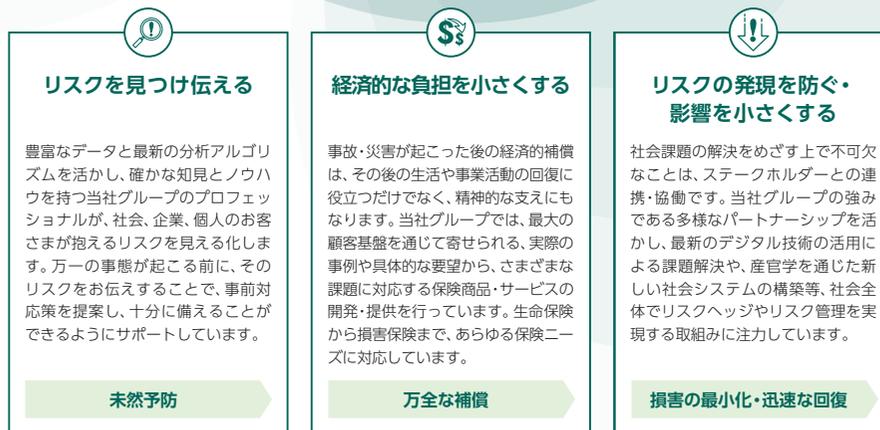


## 価値創造の仕組み ビジネスモデルと提供価値

当社グループのビジネスモデルは社会課題のリスクソリューションを提供することです。従来は経済的損失を補填するのが保険ビジネスでした。しかし、これからはリスクを予防する機能、又はリスクの発現を防いだり、リスクが発現してもその影響を小さくして、回復を早くするといった機能も付加することで、お客さまのさまざまなニーズに対応し安心・安全を提供します。この3つのアプローチで社会課題の解決に貢献し、同時に当社グループの持続的成長につなげていきます。



## 価値創造の核となるビジネスモデル



## 社会課題を解決する商品・サービスの提供

当社グループがめざす保険ビジネスとは、提供する商品・サービスが人々の生活や事業活動の中に組み込まれ、リスクの発現が予想される際には、能動的にウォーニングやリスク回避のアドバイスを発し、リスク発現時のサービスや経済的な補償をシームレスに提供することです。保険本来の機能を越えた新しい価値を提供することで、社会課題の解決に資する商品・サービスのラインアップを拡充していきます。

### 事例1 事故のないモビリティ社会に貢献「タフ・つながるクルマの保険」

「タフ・つながるクルマの保険」は、コネクティッドカーから取得した走行データをもとに安全運転をスコア化し運転アドバイスをご提供するとともに、スコアに応じて保険料を割り引く日本初の自動車保険です。万一の事故時には、自動通報サービスと走行データに基づく事故対応サービスによって事故からの迅速な回復を実現しています。



### 事例2 従業員の健康をアプリで支援「健康経営支援保険」

「健康経営支援保険」は健康管理アプリを活用し、健康診断の結果から将来の健康リスクを予測し、日々の生活状況を踏まえ、改善に向けた取組みを提示することで、従業員一人ひとりの健康増進をサポートします。万一の従業員のケガや病気による休業には、所得補償等、治療と仕事の両立を支援し補償します。更には、健康経営を総合的にサポートするコンサルティングサービス等も提供しています。



## 価値創造の基盤 グローバルで多様な人財

中期経営計画「Vision 2021」では、「価値創造ストーリー」を支える仕組みとして、社員がいきいきと活躍できる経営基盤の構築を掲げました。当社グループの総合力・競争力の源泉は人財です。多様な人財が、それぞれの能力を十分に発揮し、デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進により、社会課題の解決に導くイノベーションを創出することで、グループの持続的成長を実現していきます。

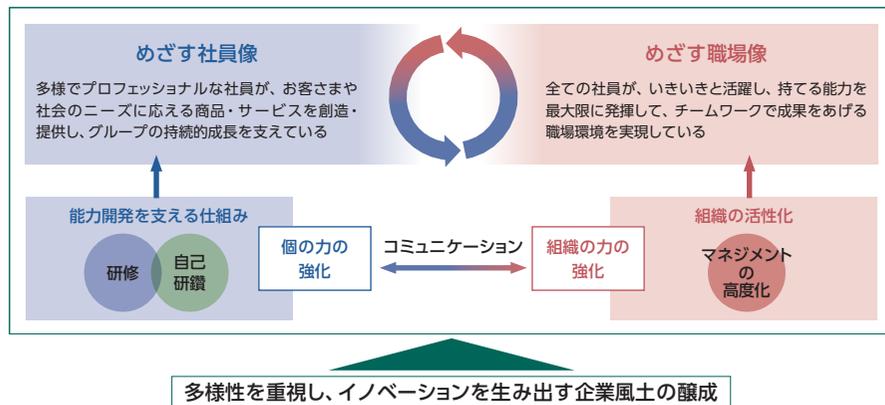
### 人財育成

定量情報	教育訓練投資	社員一人あたりの研修の時間	価値創造ストーリー研修参加者数
	約16億円	9.9時間	762名(対象：新入社員)

グループの成長戦略を推進するために、国内外でさまざまな人財育成プログラムを実施しています。また、自身のキャリアビジョンの実現に向けて「個」の力を強化できるように、自律的な自己研鑽を支援しています。社員一

人ひとりの成長が組織に還元され、また組織の支援が個人に還元されることで、エンゲージメントを向上させていきます。

#### 人財育成でめざす姿



#### デジタル人財

2019年度からは、大学等の教育機関との連携を通じた当社グループ独自のデジタル人財育成プログラムを実施しています。

MS&ADデジタルアカデミー (INIAD：東洋大学情報連携学部)	497名
MS&ADデジタルカレッジ from 京都 (KUAS：京都先端科学大学)	150名
システム×デザイン思考研修	16名

\*全て累計人数。システム×デザイン思考研修は2020年度より開始。

#### グローバル人財

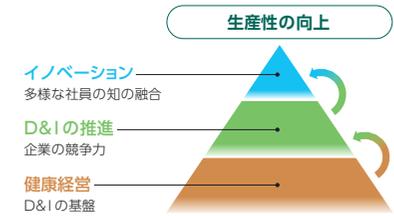
国際感覚とグローバルビジネススキル向上のために、世界各地と日本の間で社員が相互交流し、切磋琢磨する仕組みを整備しています。

取組み	2020年度実績
海外派遣研修制度	MBA取得のための派遣制度など 2020年度利用者数：18名
グローバルトレーニー制度	2020年度利用者数： 国内社員48名、海外拠点雇用社員74名
海外拠点雇用社員の出向制度	累計で103名が日本での業務に従事

## ▶ ダイバーシティ & インクルージョン

定量情報	女性管理職比率(グループ国内)	グローバル従業員比率	人権研修受講率
	16.1%	22.2%	100%

社会変革に伴う多様なリスクに向き合い、課題解決を通じて社会との共通価値を創造するためには、社員一人ひとりが多様性を受け容れる必要があります。また、持続的成長を実現するためには、イノベーションの創出が不可欠であり、その原動力となるのが、知の融合です。多様な能力や経験や考え方が混ざり合い、イノベーションを創出することで、社会課題を解決していきます。



#### 多様な意見が活発に出る場の創出

持株会社社員が実施する少人数制のオンラインゼミナール[e-ビジネスゼミ]を開催しています。活発に意見を出し合う場の創出とそこに至るプロセスや手法を体系化する試みです。

#### アンコンシャス・バイアス研修

グループ役員に対する「ダイバーシティ&インクルージョン役員研修」や、管理職が自らのアンコンシャス・バイアスに気づき、それをコントロールする手法を学ぶ「マネジメント研修」を実施しています。

#### 女性活躍推進

2030年度末までに、グループの女性管理職比率30%、女性ライン長比率15%をめざします。

#### 人権研修

2017年2月に、「グループ人権基本方針」を定めました。人権尊重の企業責任を果たせるように、「身近な職場から人権意識を高めよう」をキーワードに、グループ共通テーマで職場研修を実施しています。

## ▶ 健康経営の実践

定量情報	健康診断受診率	スピークアップ制度認知率	有給休暇取得日数	育児休業取得率(男女計)
	100%	92.3%	15日	85.9%

当社グループが、グローバルに成長するためには、社員一人ひとりが、それぞれの職場でいきいきと活躍し、高い生産性を維持して働くことができる環境が必要です。社員が働きがい、やりがいを持って働き続けられるよう

に、健康経営や働き方改革の実践を通じて、心身の健康を保持・増進できる、健康や安全に配慮した職場づくりに取り組んでいます。

#### スピークアップ制度

職場では解決しにくい、法令違反、社内規定違反、不適切と思われる行為について、通報・相談を受け付ける体制を設けています。

#### 働き方改革

2016年度から働き方改革を推進し、労働時間の削減を進めるとともに、社員一人ひとりの専門性向上と多様な能力を活かすマネジメントの実践により、生産性向上に取り組んでいます。

#### 社員意識調査

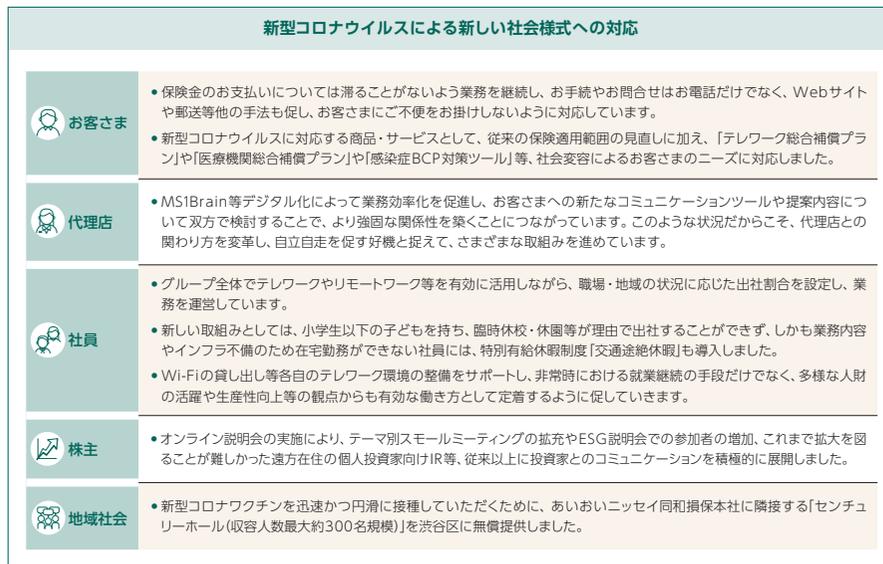
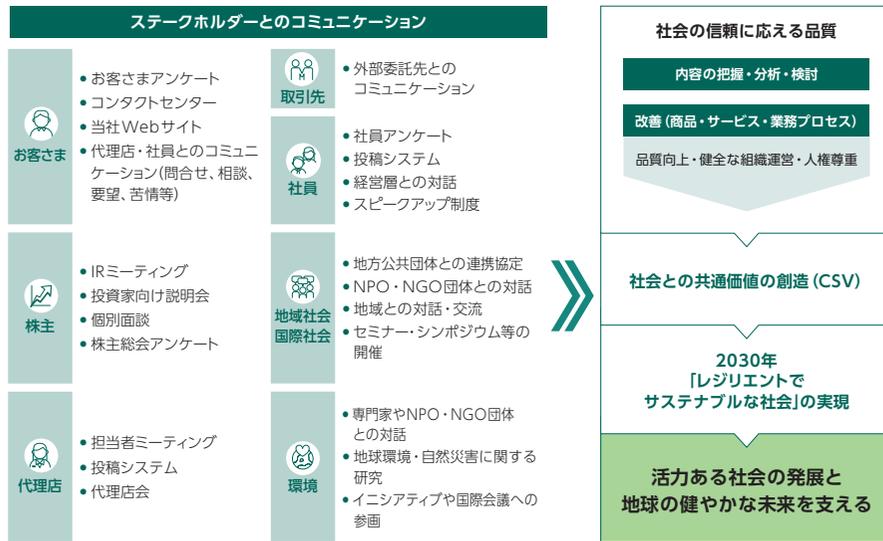
グループ社員の意識調査を毎年定点観測し、会社制度・施策及び環境整備の検討に活かしています。2019年度からは海外拠点に所属する社員にも同様に実施しています。

項目	2019年度実績	2020年度目標	2020年度実績
社員満足度「誇り、働きがい」	4.4pt	前年度と同等以上	4.4pt
社員満足度「いきいきと働く」	4.5pt	前年度と同等以上	4.5pt

\*6ポイント満点での全社員の平均

## 価値創造の基盤 品質

お客さまをはじめとするステークホルダーとの対話を進めるさまざまな仕組みを作り、商品・サービスの品質向上や、コンプライアンス、人権尊重、環境への取組み等に活かし、社会からの信頼と期待に応える最高の品質を追求していきます。



## 価値創造の影響 ステークホルダーとの協創価値

多様なステークホルダーとの協働を通じて、多岐にわたる社会課題の解決に取り組み、地球環境と社会の持続可能性を守りながら、当社グループの持続的成長と企業価値の向上につなげています。

**お客さま** **お客さまに安心と安全をお届けすることが当社グループの使命です。**

リスクのない人生はありません。当社グループは、起きてしまった際の経済的負担を補償するだけでなく、DXを活用してリスクを可視化し、事前に対応することで、万一を未然に防ぎ、その影響を小さくし、迅速な回復を支援することをめざし、商品・サービスの開発・提供を行っています。お客さまの多様なニーズにお応えし、いつでもどこでも安心・安全を提供できる保険会社として、社会課題の解決に貢献し、社会のサステナビリティを支えています。






被害予測アプリcmap(シマップ)の提供を開始。気象警報や避難指示等の緊急情報をプッシュ通知で知らせる。

「AI受診相談ユーザー」は、Webサイト上でAIからの症状(病状の状態)に関する質問に答えると、現在の症状や関連性の高い「疾患やその情報」、「受診すべき診療科」、「近隣の医療機関」を確認できるサービス。

**株主** **当社グループの持続的成長と企業価値の向上を追求していきます。**

株主・投資家との建設的な対話に積極的に取り組み、それによって得られたフィードバックを経営・関係部門と共有し、経営戦略に反映させています。株主価値向上に向けて、国内外の投資家の皆さまとのエンゲージメントを更に高めていくために、さまざまな機会を通じて、情報発信と対話に注力しています。

**2020年度実績**

個人投資家向け説明会	国内機関投資家向け	海外投資家向け
計5回	計109回	計73回

**代理店** **お客さまに寄り添い、保険のプロとして、一緒に成長していける関係構築をめざしています。**

代理店とともに、保険のプロフェッショナルとして、お客さま一人ひとりのニーズを吸い上げ、最適な保険商品の提案とお客さま本位の業務運営に取り組んでいます。

また、代理店の活動を支援するさまざまなデジタルインフラを構築することで、お客さまの体験価値の向上にも努めています。



スマートフォン等を活用したお客さまと代理店の新たなコミュニケーションツール(MS1 Brainリモート)は、セキュアな環境でチャットやWeb面談での対話が行える機能を提供しており、非対面での新たな保険募集スタイルを提供。



最新のデジタル機器を導入した映像配信スタジオ(PRIMARY CREATIVE STUDIO)。リモート環境で新たなライブ配信形式の研修実施やWEBサイトを通じた学習コンテンツ提供などにより、代理店の営業支援を強化。

**取引先** **サプライチェーン全体で社会の持続可能性を考慮しています。**

当社グループでは、取引先に対して、コンプライアンスの徹底、人権の尊重、環境への配慮を重視し、さまざまな取組みを進めています。特に、環境負荷低減の取組みは、業務で使用する物品について、環境に配慮した製品を優先して購入するなど、グリーン購入に取り組み、バリューチェーン一体となって、持続可能な社会への貢献をめざしています。

**社員** **社員のやりがい、はたらきがい、当社グループの成長力の源泉です。**

当社グループでは、いつまでも働き続けられる職場環境を整備し、誰もが活躍できる機会を提供しています。そして、多様な価値観を尊重する企業風土を醸成することで、イノベーションを軸とした国際競争力を強化しています。

具体的な取組みはP.33-34「グローバルで多様な人材」を参照

**地域社会・国際社会** **多様なパートナーとの連携を通じて、社会課題の解決に取り組んでいます。**

気候変動や生物多様性等、地球規模の社会課題では、国際的なネットワークに参画し、国内外の業界団体と連携していくことが大切です。また、地方創生には、地方自治体との連携や産官学の取組みが不可欠です。当社グループでは、こうした多様なパートナーと協働することで、地球環境と社会の持続可能性を守り、活力ある社会の発展に貢献しています。



情報提供・企業交流・地域貢献の3つの柱で、地域と企業の間でさまざまなサポートする「地域AD倶楽部」を展開。地域企業向けに、企業交流会や講演会、Web動画セミナーを提供しているほか、地方自治体の地方創生取組を応援する「地域活性化サイト」も開設。

**環境** **地球の健やかな未来を支えています。**

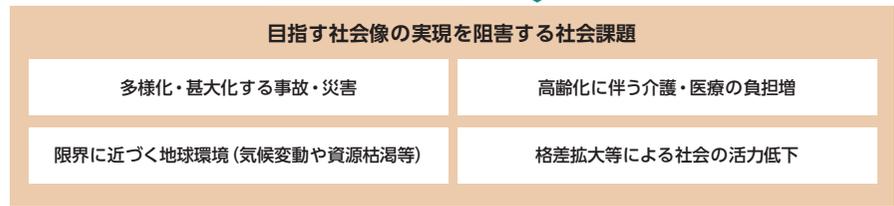
2050年ネットゼロの実現に向けてあらゆる事業活動でサステナビリティを考慮していきます。また、気候変動ではイニシアティブを発揮し、生物多様性の保全と自然資本の持続可能性の向上を推進しています。



各地域のラムサール条約登録湿地を中心に水辺の生物多様性保全取組として全国11ヶ所の湿地の保全活動を展開。2020年度は、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、自宅で観察できる生物多様性や環境についての動画を集めて家族と一緒に学ぶ「お家でラムサールプログラム」を開催。

# 2030年に目指す社会像とマテリアリティ

レジリエントで持続可能な社会の実現をめざし、社会との共通価値の創出(CSV)を推進することが、MS&ADインシュアランスグループの成長ビジョンであり、ミッションの追求につながります。目指す社会像をステークホルダーと共有し、当社グループが貢献できる分野、そして当社グループに期待されている成果について対話を重ね、中長期的な成長につながる領域を特定するマテリアリティ分析を実施し、取組みを推進しています。



**当社グループが解決すべき7つの課題**

1 1 1 新しいリスクに対処する	高度に発展し複雑化する技術社会で発生し得る新しいリスクが認識され、それらへの対応や備えが用意されることで、技術の進歩を安心して享受、また活用できている。
2 2 2 事故のない快適なモビリティ社会を作る	自動運転で生じるリスクが低減され、より安全で快適なモビリティ社会が実現している。また誰もが安価な交通システムを利用できモビリティが十分に確保されている。
3 3 3 レジリエントなまちづくりに取り組む	自然災害の被害を受けても速やかに回復できるようハード・ソフト両面の備えがある。次世代が暮らし続けられる働き方や人を吸引する個性豊かなまちづくりがなされている。
4 4 4 「元気で長生き」を支える	医療や健康サービスへのアクセスや適切な老後の資金計画により、高齢でもQOLが維持されている。
5 5 5 気候変動の緩和と適応に貢献する	パリ協定に合致した社会の脱炭素化が進み、一方で気候変動の影響による自然災害や気象条件の変化による影響に対する備えができている。
6 6 6 自然資本の持続可能性向上に取り組む	持続可能な方法で経済や社会制度が運営され、生物多様性の損失が大幅に削減されて、人々が自然の多面的な機能や価値を享受している。
7 7 7 「誰一人取り残さない」を支援する	経済成長とともに、保険や金融サービスへのアクセスが拡大している。多様な人が社会に参画することができ、活躍できている。

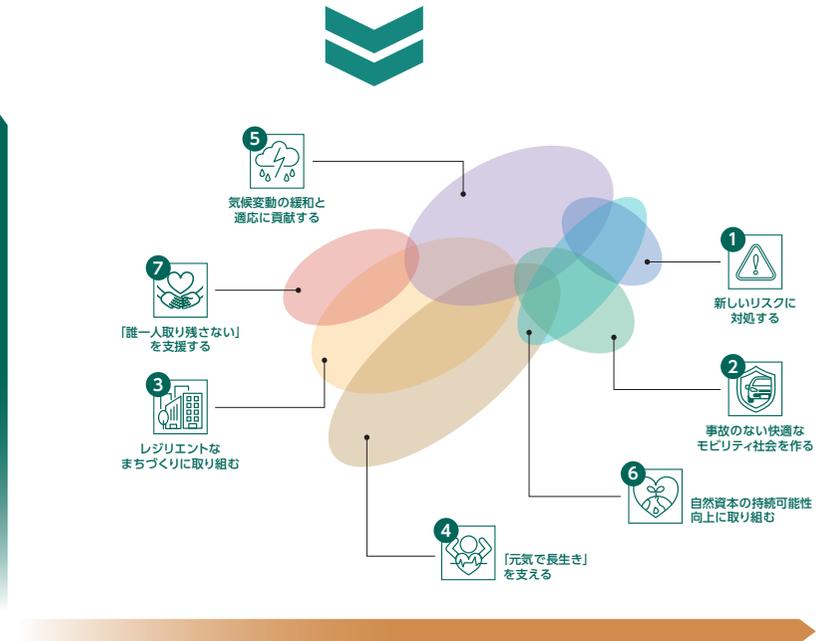
社会的持続可能性への貢献度

## ▶ マテリアリティ特定

### 社会の持続可能性への貢献度

当社グループが取り組むべき社会課題を洗い出すため、まずステークホルダー・ダイアログを行い当社への期待を伺うとともに、ISO26000、SDGs、グローバル・リス

クをもとに社会が解決を望む課題を明らかにしました。また、ESG評価機関の評価項目を企業に対する社会の要求基準と見なし、それらも参照しつつ洗い出しました。



## 当社グループの長期的な成長への影響度

### 当社グループの長期的な成長への貢献度

選定された社会課題のなかから、SDGsのターゲット年である2030年を見据え、当社に影響のあるリスクと機

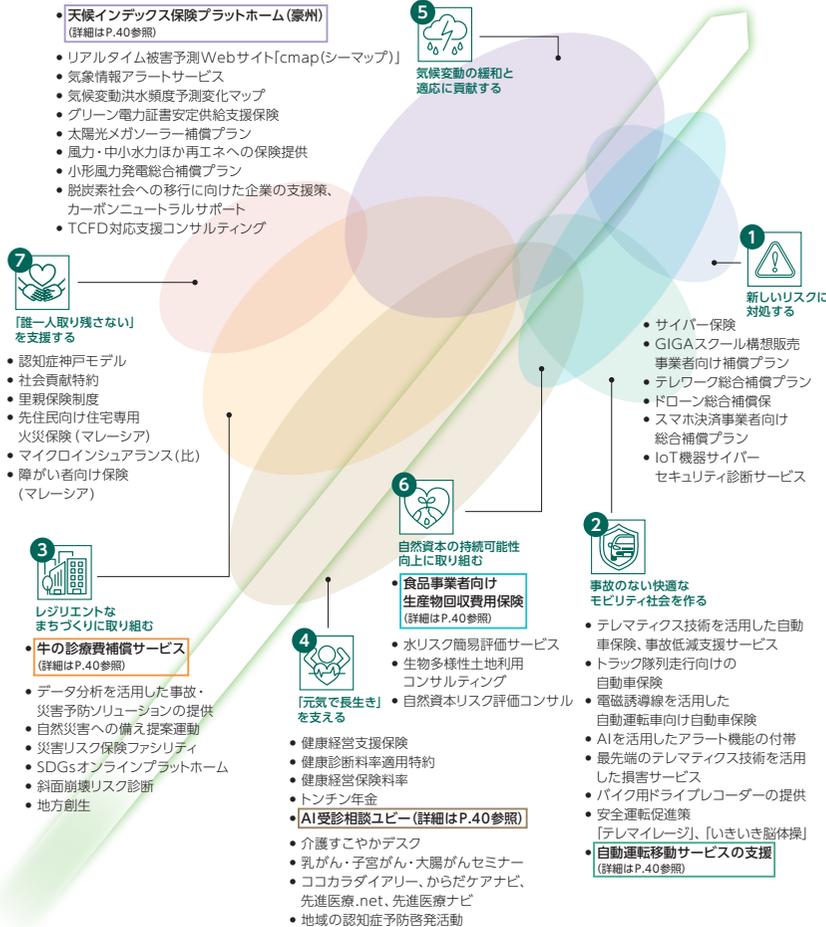
会、当社としての長期的なパフォーマンスと利益創出の機会に照らして更に検討を行いました。

## 7つの重点課題とCSVの広がり

中期経営計画「Vision 2021」が始まった2018年から、7つの重点課題を中心にCSVに取り組んできました。3年の間に、気候変動や感染症の拡大等社会課題への関心は急速に高まり、当社グループでもさまざまな社会課題の解決に資するCSV取組が増えてきました。またDXの進展が、解決の難しかった課題への挑戦を可能としています。今後も、社会の持続可能性への貢献と当社グループの長期的成長に向け、CSVに取り組んでいきます。

社会の持続可能性への貢献度

### DXの力でCSVを推進



当社グループの長期的な成長への影響度

当社グループが取り組む社会課題は多岐にわたります。急速に変化する社会環境の中では、常に新たなリスクが発生し、一方で既存リスクが深刻化するなど、保険会社の役割も拡大しています。ここでは、コロナ禍で高まる社会の要請に応じて、社会課題の解決に資する先進的な取組を紹介します。

#### AI受診相談ユビエ

Webサイト上でAIからの質問に答えることで、現在の症状と関連性の高い「疾患やその情報」、「受診すべき診療科」、「近隣の医療機関」を無料で確認できるサービスの提供を2021年7月から国内生命保険で初めて\*開始しました。インターネット環境があれば、いつでも些細な症状についても気軽に相談できます。早期受診のきっかけとなり重症化の予防が期待できます。

\*2021年6月30日時点当社調べ



#### 牛の診療費補償サービス (U-motion商品付帯)

畜産IoTのリーディングカンパニーであるデザミス株式会社と連携し、家畜牛に装着するセンサーに牛の診療費を補償する保険を付帯した商品を開発しました。センサーが牛の異常を迅速に検知することで牛の死亡率低減を促すと同時に、公的農業共済における診療費の農家自己負担分を保険で補償することで農家の経営安定化に貢献しています。また公的農業共済の取支改善や、農家と獣医師の労働環境の改善等、多岐にわたる畜産業界の積年の課題解決につながっています。



#### 食品事業者向け生産物回収費用保険「食eco」

社会貢献型フードシェアリングプラットフォームを運営する、株式会社クラダシと提携した保険商品を提供しています。食品事業者が消費期限の誤表示等により食品をリコールする際、品質に問題がない食品は廃棄せず、クラダシが買い取ります。廃棄コストが軽減されるため、保険料を10%割引きます。通常であれば廃棄される食品の有効利用の道が開かれ、食品ロスの削減が実現しています。



#### 農家向け天候インデックス保険プラットフォーム (豪州)

通常はオーダーメイドで見積りに時間を要する天候保険に対して、農家がリアルタイムで見積りを取ることが可能なプラットフォームをMSI Guaranteed Weather及び豪州InsurTech企業等と開発しました。従来型の作物保険では、山火事や雹だけに限定されることが多いですが、この商品は、干ばつや高温・低温、収穫直前の降雨等の気象条件をカバーし、自然災害多発国で農家の経営安定に貢献しています。



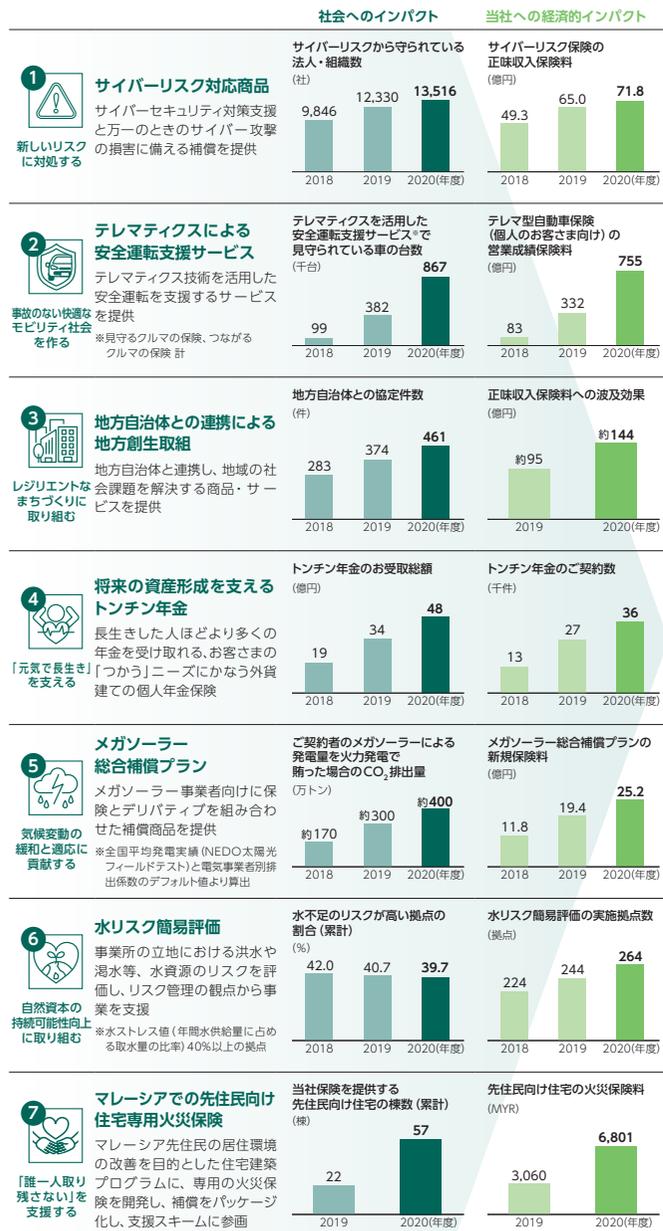
#### 国内初レベル3遠隔型無人自動運転移動サービスの実装を支援

福井県吉田郡永平寺町では、地域交通課題の解決のため、自動運転車の運行が開始されました。この国内初のレベル3遠隔型無人自動運転移動サービスの運行に向け、これまでの調査・研究にて蓄積した知見・ノウハウを活用し、レベル3を想定したリスクの洗い出しやリスク低減策の検討を行うとともに、リスク実態に合わせた合理的な保険料の自動車保険を提供することで、安全性・採算性の両面からサービスの円滑な運行を支援しています。



画像出展：国立研究開発法人 産業技術総合研究所

# CSVのインパクト評価



## 社会の持続可能性

将来にわたって安定した生活と活発な事業活動が展開され、誰もが幸福(well-being)を追求できる社会

「レジリエントでサステナブルな社会」を支える企業グループ

保険事業を通じて、社会課題を解決することで、社会ともに成長していく企業

グループの持続的成長



- 43 MS&ADの戦略
- 45 中長期の成長に向けて
- 47 中期経営計画「Vision 2021」の進捗
- 53 財務・資本戦略
- 57 リスク管理
- 59 ERMをベースとしたグループ経営
- 61 資本効率の向上と持続的な利益成長に向けて
- 63 財務・非財務ハイライト
- 65 11年間のパフォーマンス
- 67 セグメント別報告
  - 67 国内損害保険事業
  - 69 国内生命保険事業
  - 71 海外事業
  - 73 金融サービス事業
  - 74 リスク関連サービス事業
- 75 資産運用
- 76 ESG投融資
- 77 スチュワードシップ・コード対応
- 78 気候関連情報ディスクロージャー
- 82 特集: CSV×DXが実現する、MS&ADのネクストステージ

# MS&ADの戦略

MS&ADインシュアランスグループは、お客さま・株主をはじめとするステークホルダーの皆さまとともに、価値創造ストーリーを紡いで発展し、グループ発足時より掲げている「世界トップ水準の保険・金融グループ」の実現がほぼ可能なところまで到達しました。2018年度よりスタートした中期経営計画「Vision 2021」では、2030年に実現を目指す社会像を「レジリエントでサステナブルな社会」と定め、社会との共通価値の創造(CSV)に基づく経営を展開することで持続的な成長を図ります。

### ニューフロンティア2013 (2010年度～2013年度)

#### グループの誕生

「活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支える」ことをミッションに掲げ、MS&ADインシュアランスグループが誕生

#### 経営課題

- ▶国内損害保険事業の収支改善
- ▶財務健全性の確保

#### 総括

**成果** 国内損害保険事業の収益性回復への取組み及び財務健全性の確立を着実に進めました。また、国内損害保険事業の共通基盤となるシステム構築等、グループ経営の統合を進め、2013年には「機能別再編」によるグループ経営の形を明確にしました。

**課題** 2011年に東日本大震災・タイの大洪水等の大型自然災害の発生を受けて、最終年度のグループコア利益目標を下方修正し、更に2014年2月の関東甲信越地方の記録的な大雪による大規模な保険金支払により、最終的にはグループコア利益及びグループROEの目標は未達となりました。

### Next Challenge 2017 (2014年度～2017年度)

#### 価値創造ストーリーの展開

ミッションを具現化した価値創造ストーリーを基盤に、グループの統合を進化・発展

#### 経営課題

- ▶国内損害保険事業の収益力向上
- ▶資本効率の向上

#### 総括

**成果** 「機能別再編」によるグループ経営統合を進め、国内損害保険事業の収益が回復し、安定的な収益基盤を確立しました。また、ERMを強化し、政策株式の売却や海外事業投資等を進め、資本効率の向上と成長基盤の構築を実現しました。

**課題** 計画最終年度である2017年度に、世界の損害保険史上最大の保険損害額となった大規模自然災害(北米ハリケーン等)が発生したため、海外事業が大きく減益となり、グループコア利益、グループROEの目標値は未達となりました。

(単位:億円)

経営数値目標	2010年度		2013年度		2014年度		2017年度	
	実績	実績	当初目標	修正目標	実績	実績	当初目標	修正目標 <sup>※4</sup>
グループコア利益 <sup>※1</sup>	145	948	1,500	1,100	1,557	1,050	1,600	2,200
国内損害保険事業	65	478	1,000	600	924	1,901	1,000	1,350
国内生命保険事業	41	244	150	150	204	343	160	150
海外保険事業	18	180	300	300	382	△1,250	390	660
金融サービス/リスク関連サービス事業	19	44	50	50	46	56	60	50
グループROE <sup>※1</sup>	0.8%	4.5%	7.0%	7.0%	5.9%	3.7%	7.0%	7.5%
連結正味収入保険料	25,414	28,095	27,000	27,000	29,407	34,469	31,000	35,700
コンパインド・レシオ(国内損保)	-	-	-	-	96.0%	92.8%	95%以下	93%台
生命保険 保有契約 年換算保険料 <sup>※2</sup>	2,780	3,335	3,300	3,300	-	-	-	-
三井住友海上あいおい生命EV <sup>※3</sup> 増加額	-	-	-	-	597	413	450超	500超

※1 経営数値目標とする修正利益及び修正ROEの定義は2018年度よりスタートした中期経営計画「Vision 2021」で見直しを行っています。  
 ※2 三井住友海上あいおい生命の数値(除く団体保険)。2010年度は三井住友海上きらめき生命とあいおい生命の合併値  
 ※3 EV:エンベディッド・バリュー(P.111「保険関連用語集」参照)  
 ※4 2017年度の経営数値目標は2016年度に当初目標から修正目標へと引上げを行っています。

## Vision 2021 (2018年度～2021年度)

### CSVに基づく経営の展開

企業活動を通じて社会との共通価値を創造し続けることによって、持続的に成長

#### 計画期間中に目指す姿

- ▶世界トップ水準の保険・金融グループの実現
- ▶環境変化に対応できるレジリエントな態勢の構築

#### 重点戦略

- ① グループ総合力の発揮
- ② デジタルイノベーションの推進
- ③ ポートフォリオ変革

※2020年度までの成果と課題は次ページ以降を参照

(単位:億円)

グループ修正利益	2018年度	2021年度		
	実績	予想	当初目標	修正目標 <sup>※5</sup>
グループ修正利益	1,898	3,000	3,500	3,000
国内損害保険事業(除く政策株式売却等損益)	1,469(651)	1,710(1,360)	1,820(1,420)	1,770(1,500)
国内生命保険事業	316	430	450	410
海外事業	54	800	1,170	750
金融サービス事業/リスク関連サービス事業	58	60	60	70
グループ修正ROE	6.1%	8.5%	10.0%	10.0%
連結正味収入保険料	35,004	36,130	37,100	35,800
生命保険料(グロス収入保険料) <sup>※5</sup>	15,999	12,000	16,000	10,000
MSA生命EEV	8,194	10,100	10,500	9,620
ESR(Economic Solvency Ratio)	199%	180%～220%	180%～220%	180%～220%

※5 生命保険料(グロス収入保険料)は国内生保子会社のみ  
 ※6 2021年度の経営数値目標は、ステージ1の進捗を踏まえ、2020年度に当初目標から修正目標への変更を行っています。

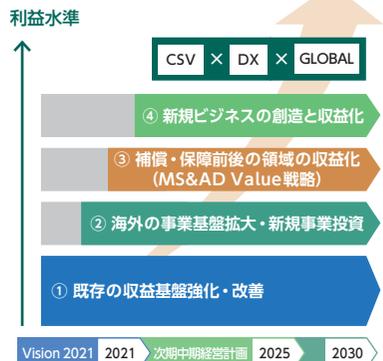
## 2030年に目指す姿

### 「レジリエントでサステナブルな社会」を支える企業グループ

財務		
利益水準(IFRSベース)	ROE	
5,000億円	12%	
E(環境)		
CO <sub>2</sub> 排出量		
2030年	(2019年度対比) ▲50%	
2050年	ゼロ	
S(社会)		
D&I		
女性役員 <sup>※</sup> 比率(持株会社)	女性管理職比率(グループ目標)	女性ライン長比率(グループ目標)
30%	30%	15%

※取締役+監査役+執行役員

## 成長Vision



# 中長期の成長に向けて

## 事業環境認識

### Politics (ビジネスを規制する法律動向)

[全世界]

- 気候変動対応、脱炭素社会へ向けた規制強化
- 資本規制(国際資本基準/ICS)強化の動き
- 分極化の増大やポピュリズム、ナショナリズムの台頭
- 人権保護の法制化、個人情報保護規制の強化
- 新型コロナウイルス(COVID-19)流行の影響

[日本]

- ソフト・ロー(コーポレートガバナンス・コード、スチュワードシップ・コード、TCFD)の変化、政策株式削減要請の継続
- 監督指針改正に伴うガバナンス強化

### Society (人口動態・価値観・流行等)

[全世界]

- 気候変動、自然災害の甚大化・頻発化、巨大地震の発生確率の高まり
- 紛争の拡大、貧富等格差の拡大・固定化、移民・難民の増加
- アジア(特にインド)・アフリカの人口増加
- 社会課題解決に向けた取組気運の高まり
- 価値観・ライフスタイルの大幅な変更
- ビジネススタイルの変革(リモート化・オンライン化の進展)

[日本]

- 総人口(労働人口)の減少、地方の過疎化の進展・地方創生
- 少子高齢化の一層の進展、認知症高齢者の増加
- 遠隔医療、オンライン診療の拡大、予防医療の進展

### Economy (経済水準・為替・金利等)

[全世界]

- 新型コロナウイルス(COVID-19)影響からの回復
- 景気後退(リセッション)への懸念、世界的低金利
- 貿易摩擦と貿易協定
- ESG投資の拡大、気候変動開示要請の高まり(TCFD)

[日本]

- 日銀の低金利政策の継続、出口戦略、円高進行
- 自動車販売・保有台数、住宅着工件数の減少
- シェアリングエコノミー、サブスクリプションビジネスの拡大
- 訪日・在留外国人の増加
- 健康増進、ヘルスケアビジネスの拡大

### Technology (ビジネスに影響を与える技術動向)

[全世界]

- デジタルプラットフォームによる新しいビジネスモデルの出現
- 第5世代移動通信システム(5G)の普及、IoTデバイスの増加
- デジタル技術の進展とサイバーリスクの上昇
- 自動車新技術の発展、CASE・サポカーの普及、MaaS、空飛ぶクルマ
- データ関連ビジネスの活況、ビッグデータ独自の脅威
- 再生可能エネルギー、水素エネルギー関連技術の進展

[日本]

- キャッシュレス決済等、デジタル技術の日常生活への更なる浸透(Society5.0の実現)

## リスクと機会

### 4つの社会課題

#### 多様化・甚大化する事故・災害

リスク	機会
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 既存のビジネス(従来型の自動車保険等)の変容・縮小の可能性</li> <li>■ 経験のない疫病や想定外の規模の事故・犯罪の発生</li> <li>■ 大口事故の多発による支払保険金の増加</li> <li>■ IoTやポストデジタルの普及による新しいリスクの出現</li> <li>■ 大規模サイバー攻撃の増加</li> <li>■ 資産運用リスクの拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新しいビジネスモデル(テレマティクス保険、インシュアテック等)の構築</li> <li>■ 新たな販売チャネルでの市場開拓</li> <li>■ 新しいリスク(ドローン、サイバー、シェアリング等)の出現による新たな市場の創生</li> <li>■ ビッグデータの活用によるリスク管理と商品開発</li> </ul>

#### 限界に近づく地球環境

リスク	機会
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 脱炭素社会への移行に伴う生活様式や産業構造の転換</li> <li>■ 大規模な自然災害の多発による発生保険金の増加</li> <li>■ 自然資本の劣化による事業環境基盤の喪失</li> <li>■ 気候変動に伴う事業リスクの増大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 気候変動や自然資本リスクの評価・分析、情報開示支援へのニーズの高まり</li> <li>■ グリーンボンド等、ESG投資の隆盛</li> <li>■ グリーン成長戦略に関わるニュービジネスの成長とそれに伴う新たな保険ニーズ</li> <li>■ 生物多様性とビジネスの統合への期待</li> <li>■ 大規模自然災害による損失を補償する新しい保険スキームの開発、防災減災取組やBCP構築ニーズの高まり</li> </ul>

#### 高齢化に伴う介護・医療の負担増

リスク	機会
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内保険市場の成熟化に伴う成長鈍化</li> <li>■ 高齢者による事故等の増加</li> <li>■ 契約者の高齢化に伴う募集の在り方の見直し</li> <li>■ 先進医療に伴う新たなリスクの出現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 超高齢社会における資産形成や資産継承手段のニーズ増大</li> <li>■ 介護・認知症に関わるサービス需要の拡大</li> <li>■ 健康促進・病予防の意識の高まり</li> <li>■ 社会保障制度改革や医療技術の進歩等に伴う医療保障の高まり</li> </ul>

#### 格差拡大等による社会の活力低下

リスク	機会
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 地政学的リスクに伴う新興国市場の成長鈍化と格差の拡大</li> <li>■ 国内における地域の過疎化に伴う地方マーケットの縮小</li> <li>■ 自然災害による被害の拡大と復興の遅延</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新興国経済の健全な発展を前提とした中間層の増加に伴う保険需要の高まり</li> <li>■ 地方自治体での防災・減災への意識の高まり</li> <li>■ リモートワークの浸透による地方創生の進展とそれに伴う新たな保険ニーズの高まり</li> <li>■ 地方創生をサポートするサービスへのニーズの高まり</li> </ul>

### 経営基盤への課題

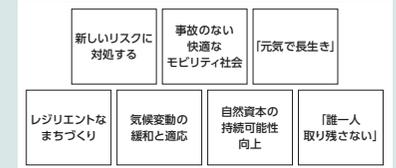
#### 企業に対する社会的要請の高まり

リスク	機会
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 多様なステークホルダーからの期待との乖離</li> <li>■ ROE向上、政策株式削減への要請</li> <li>■ サステナビリティに関わる情報開示の規制強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 多様なステークホルダーとの高質の対話の増加</li> <li>■ 社会課題に取り組み協働パートナーの拡大</li> <li>■ 中長期視点での経営マインドの醸成</li> </ul>

## 環境変化を好機と捉えた成長戦略

### デジタル技術で社会課題を解決 CSV × DX × GLOBAL

#### 7つのCSV重点取組課題



#### DX技術の取り込み



#### グローバルに展開。“国内、アジア、そして世界へ”



## ビジネススタイル変革



## 2030年度に目指す姿

### 「レジリエントで サステナブルな社会」を 支える企業グループ

#### 当社グループの事業を通じて



気候変動対応でイニシアティブを発揮し、サステナブルな社会の実現に貢献



社会課題の解決で、世界をリードする特徴的な商品・サービスの提供により、グローバルな企業認知を獲得



人々の生活や事業活動の中に組み込まれ、リスク発現の予兆には、自動的にアラートや回避アドバイスを発し、リスク発現時には、対応サービスと経済的補償をシームレスに提供

## 中期経営計画「Vision 2021」の進捗

2018年度にスタートした中期経営計画「Vision 2021」は、2021年度に最終年度を迎えます。「世界トップ水準の保険・金融グループの実現」と「環境変化に迅速に対応できるレジリエントな態勢構築」をめざし、世界トップ水準のスケールとクオリティの目標を置いて取り組むとともに、3つの重点戦略「グループ総合力の発揮」、「デジタルイノベーションの推進」、「ポートフォリオ変革」を推進し、今後の環境変化に迅速に対応できる体制構築を進めています。

### 計画期間中に目指す姿

#### 世界トップ水準の保険・金融グループの実現

ステークホルダーから、世界トップ水準の保険・金融グループと認められる、存在感のあるスケールとクオリティを実現する。

#### 環境変化に迅速に対応できるレジリエントな態勢の構築

デジタル化の加速、次世代モビリティ社会の到来、新しいリスクの発見、サステナビリティ課題への取り組み等、社会構造の変化を見据え、迅速に対応できる態勢を構築する。

### ▶ 「世界トップ水準の保険・金融グループ」として中期的に目指す姿

2018年度からスタートした中期経営計画「Vision 2021」では、世界トップ水準の保険・金融グループとして中期的に目指す姿の指標を掲げています。2019年度までの「ステージ1」で、スケール、財務健全性、収益性、政策株式の占める割合の4項目で目標を達成していましたが、2020年度は、政策株式の占める割合については、目標水準を下回りました。また、「資本効率」の指標である

グループ修正ROEは2021年度目標の達成が難しい状況となりました。「ポートフォリオ分散」の指標については、2020年度は海外事業が新型コロナウイルス感染症による影響を大きく受けたこと等により、未達となっていますが、2021年度には海外事業の利益回復が見込まれ、ほぼ目標とする水準に到達できる見通しです。

	2021年度目標		2020年度の進捗		
スケール	世界の損害保険会社グループ トップ10圏内		8位 (FORTUNE GLOBAL 500 2021, P&C)		達成
資本効率	グループ修正ROE	10%	6.7%		継続課題
財務健全性	ESR	180%~220%	235%		達成(超過)
ポートフォリオ分散	利益に占める国内損害 保険事業以外の割合	50%	32%		2021年度末に ほぼ達成見込み
政策株式の 占める割合	グループのリスク量	30%未満	34.0%		継続課題
	連結総資産	10%未満	11.8%		
収益性	国内損害保険事業の E1コンバインド・レシオ	95%以下	91.7% (除く自然災害)		達成

### ▶ 財務数値目標

2020年度は、海外事業を中心に新型コロナウイルスに起因する発生保険金658億円を計上したことを主因に、グループ修正利益は前期比▲185億円となりました。2021年度は、新型コロナウイルス影響が剥落する一方、2020年度までに実施した事業投資の成果が実現する年

になります。また、在宅勤務やペーパーレスの推進等の新しい働き方による生産性向上により、一層の事業費削減を実行してまいります。更に社会のさまざまな環境変化をチャンスと捉え、2021年度目標であるグループ修正利益3,000億円を着実に達成してまいります。

	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度通期予想		
				予想	(前期比)	(目標比)
グループ修正利益	1,898	2,331	2,146	3,000	853	-
国内損害保険事業 (除く政策株式売却等損益)	1,469 (651)	1,195 (984)	1,585 (1,199)	1,710 (1,360)	124 (161)	△ 60 (△ 140)
国内生命保険事業	316	297	569	430	△ 139	20
海外事業	54	494	△ 71	800	871	50
金融サービス事業/ リスク関連サービス事業	58	48	61	60	△ 1	△ 10
グループ修正ROE	6.1%	8.0%	6.7%	8.5%	1.8pt	△ 1.5pt
連結正味収入保険料	35,004	35,737	35,009	36,130	1,120	330
生命保険料(グロス収入保険料)*	15,999	13,934	12,973	12,000	△ 973	2,000
MSA生命EEV	8,194	8,902	9,583	10,100	516	480
ESR(Economic Solvency Ratio)	199%	186%	235%	180%~220%	-	-

\* 生命保険料(グロス収入保険料)は国内生命保険子会社のみ

### 新型コロナウイルスの影響額(2020年度)

	(単位: 億円)			
	合計	三井住友海上	あいおいニッセイ 同和損保	海外保険子会社 MS Amlin
新型コロナウイルスに 起因する正味発生保険金	658	52	167	438

＜主な種目＞  
 ・三井住友海上: 海外旅行保険、旅行中止保険、利益保険(海外受再が中心)等  
 ・あいおいニッセイ同和損保: 本社再保険事業等  
 ・MS Amlin: 元受利益保険150億円、その他(再保険、保証信用保険、不確実性に備えた追加積立等)277億円

## 中期経営計画「Vision 2021」の進捗

### ▶ 非財務指標

「Vision 2021」では、7つの重点課題におけるCSV取組と基盤取組から成るサステナビリティ中期計画を策定し、KPIを定めて取り組んでいます。2020年度は、「レジリエントでサステナブルな社会」の実現に向け、CSV取組を推進するとともに、「サステナビリティを考慮した事業活動」を公表し、その方針に沿った保険引受・投

融資を開始しました。また、CSV取組の効果の定量的な開示やTCFD提言を踏まえた情報開示を進め、ESG評価機関から高い評価をいただきました。更にネットゼロ社会の実現に向けて、新たな目標を定め、グループ全体で脱炭素に取り組んでいきます。

社会との共通価値を創造						
指標	2020年度実績	2020年度以降のグループ目標				
「社会との共通価値を創造」する取組みとなる商品開発・改定等	<ul style="list-style-type: none"> <li>取組事例：7つの重点課題とCSVの広がり(P.39~40参照)</li> <li>社会的・経済的インパクト：CSVのインパクト評価(P.41参照)</li> <li>サステナビリティレポート</li> </ul>	7つの重点課題(P.38)に関し、4つの取組方法を定め、定性的に確認 <table border="1" style="margin-top: 10px;"> <tr> <td>商品・サービスの提供</td> <td>投融資</td> </tr> <tr> <td>研究・政策提言</td> <td>社会貢献等</td> </tr> </table>	商品・サービスの提供	投融資	研究・政策提言	社会貢献等
商品・サービスの提供	投融資					
研究・政策提言	社会貢献等					

### 関連する主なSDGs



☑ 印の2020年度数値は、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。

社会の信頼に応える品質			社員がいきいきと活躍できる経営基盤		
指標(関連ページ)	2020年度実績	2020年度以降のグループ目標	指標(関連ページ)	2020年度実績	2020年度以降のグループ目標
<b>品質向上</b>			<b>ダイバーシティ&amp;インクルージョン(P.34,64)</b>		
ご契約時のアンケートにおけるお客さま満足度	97.3%	前年度同水準以上	女性管理職比率(国内) ☑	16.1%	15% (2020年度)
保険金お支払い時のアンケートにおけるお客さま満足度	96.7%*1	前年度同水準以上	社員満足度「いきいきと働く」	4.5pt	前年度同水準以上
<b>環境負荷低減 (P.63, 65)</b>			<b>健康経営 (P.34, 64, 65)</b>		
CO <sub>2</sub> 排出量削減率	2009年度比 △30.5%	基準年(2019年度)のCO <sub>2</sub> 排出量に対して、2030年度に50%、2050年度に100%削減する*2	サステナビリティKPI以外の主なモニタリング指標 ● グローバル社員数・比率(P.64)		
総エネルギー使用量 ☑	871,338GJ (2009年度比 △38.5%)		社員満足度「誇り、働きがい」	4.4pt	前年度同水準以上
紙使用量	10,035t (前年度比 △23.1%)	対前年度比改善	年次有給休暇取得日数	15.0日	前年度同水準以上
			男性育児休業取得率	69.0%	前年度同水準以上
			社会貢献活動を実施した社員数	26,519名	前年度同水準以上

\*1 対象：三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保、三井ダイレクト損保、三井住友海上あいおい生命 \*2 2021年5月より新たな目標を設定

オフィシャルWebサイト掲載内容 ●サステナビリティ <https://www.ms-ad-hd.com/ja/csr.html>  
●MS&ADとサステナビリティ ●SDGsの達成をめざして ●優先的に取り組む課題 ●価値創造ストーリー実現に向けた取組み  
●SDGsに貢献する商品・サービス ●ESGデータ・資料

### ▶ 3つの重点戦略

#### ① グループ総合力の発揮

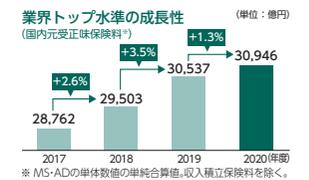
- 戦略**
- グループの強み(多様性・資本・人材・顧客基盤等)を最大活用
  - グループ各社による役割分担見直しと連携強化
  - 共通化・共同化の推進(商品・事務共通化、共同損害サービスシステム、健康・医療の商品・サービス等)



#### 進捗

##### 成長(トップライン拡大)

共通システムをベースとした商品の共同開発、共同提案・共同キャンペーンによる販売手法の共有、中核損保2社間での相互業務委託等、商品・営業・損害サービス部門の共同化・共通化取組の拡大によるグループシナジー発揮により、国内損害保険事業の国内元受正味保険料は、2018年度以降、3年連続で業界トップ水準の成長率を実現しました。



##### 収益力の強化・業務効率化

現中期経営計画「Vision 2021」で当初計画した300億円(国内200億円・海外100億円)の事業費効率化に加えて、新型コロナウイルス感染症拡大等の事業環境の変化へ対応した取組を進めることで、2020年度に2019年度対比で340億円(国内235億円・海外105億円)のコスト削減を実現しました。組織要員の見直しやオフィススペースの削減等により、2025年度末までに1,000億円のコスト削減を見込みます。



### TOPIC: 新損害サービスシステム

三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保は、グループで共同開発した新損害サービスシステムの稼働を順次開始します。Webサイトによるお客さまとの双方向コミュニケーションや保険金支払業務プロセスの完全ペーパーレスの実現等、お客さまの利便性を追求し、業界トップの事故対応サービスの提供に取り組んでいきます。また、新たな機能をグループ共通化し、シナジー発揮と連携強化を通じて、損害調査や生産性の更なる向上を実現します。

<双方向のコミュニケーション機能>

<進捗状況の確認機能>

中期経営計画「Vision 2021」の進捗

② デジタル化の推進

- 戦略**
- グループ全社員でデジタル化の3つの取組み(DX, DI, DG)を推進
  - 事業環境の変化に対応し、グループの持続的成長を実現

**進捗**

デジタル化の推進が着実に進展し、「CSV×DX」戦略をグローバルに展開(詳細はP.82「特集」参照)

商品・サービスの変革

補償・保障前後のリスクソリューションを提供する商品をコア商品と位置付け、商品ラインアップを拡充しています。

(展開例: 見守るクルマの保険、健康経営支援保険、見守るサイバー保険、等)

販売チャネル・販売手法の変革

保険手続プロセスのデジタル化を実現しています。

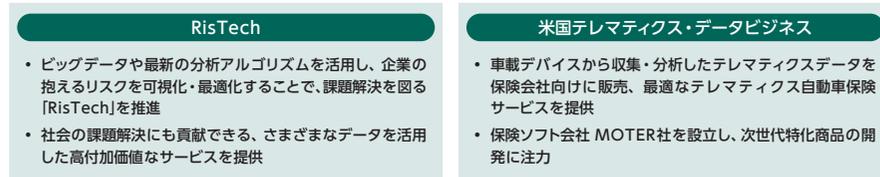
<展開例>



新たなビジネスの創造

新たにデータビジネスを展開しています。

<展開例>



グローバルに展開

日本における取組みを、グローバルに展開しています。

<展開例>



③ ポートフォリオ変革

**戦略**

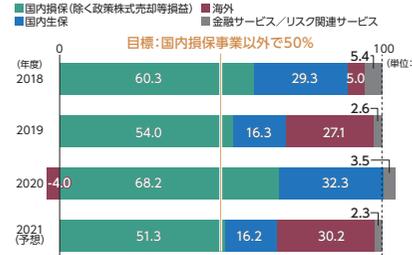
- 国内損害保険事業の収益を堅持しつつ、海外事業・国内生命保険事業の収益を拡大し、国内損害保険事業以外で利益の50%、将来的には海外事業で利益の50%をめざす。
- 自然災害リスクを適切にコントロールする。政策株式を削減し、連結総資産に対するウエイトを10%未満、リスク量に占めるウエイトを30%未満にする。

**進捗**

事業ポートフォリオ

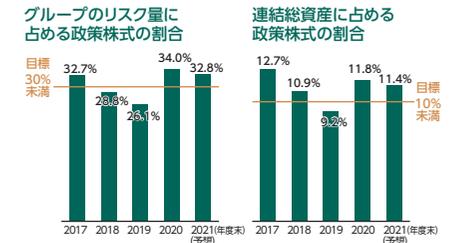
事業ポートフォリオの分散については、2021年度末には国内損害保険事業とそれ以外でほぼ半々の水準となる見通しです。

グループ修正利益に占める各事業の割合

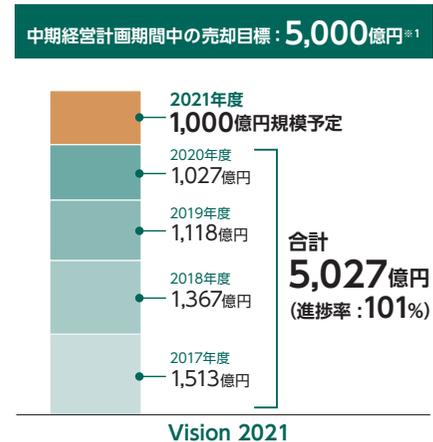


リスクポートフォリオ

政策株式の削減については、2017年度から2021年度までの5年間で5,000億円売却する目標を、2020年度までの4年間で達成しましたが、株価の上昇により目標水準に達せず、今後の課題となりました。



政策株式の売却目標と達成状況



※1 2017年度を含む。

過去の政策株式の売却実績

経営統合前の売却実績 (2003年度 <sup>※2</sup> ~2009年度)			8,007
MS & AD	ニューフロンティア 2013	2010年度	574
		2011年度	887
		2012年度	1,141
		2013年度	1,735
(小計)			3,764
MS & AD	Next Challenge 2017	2014年度	910
		2015年度	1,811
		2016年度	1,330
		2017年度	1,513
(小計)			5,566
MS & AD	Vision 2021	2018年度	1,367
		2019年度	1,118
		2020年度	1,027
2017年度からの累計			5,027
合計			21,424

※2 2003年度~2009年度は、三井住友海上、あいおい損保、ニッセイ同和損保の実績の単純合算値(2002年度以前の実績は各社同一基準でのデータ収集が困難なため非開示)

# 財務・資本戦略



## CFOメッセージ

代表取締役  
副社長執行役員グループCFO  
**樋口 哲司**

### 業績の状況

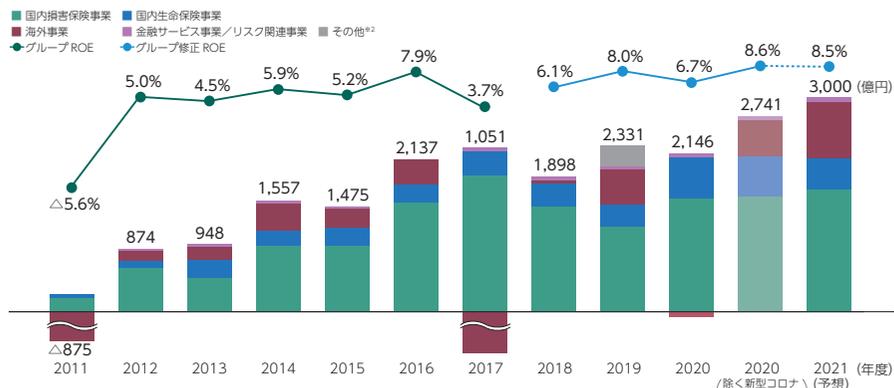
**海外事業の着実な利益成長をドライバーに、  
2021年度は目標である3,000億円のグループ修正利益の達成をめざします。**

### 2020年度業績

2020年度は新型コロナウイルスにより世界の社会経済活動が大きく停滞したことに加え、国内では消費税や債権法改正による保険金や事業費の増加、自賠責保険の料率引下げによる影響等が生じる厳しい年となりました。こうした中、当社グループでは、デジタル技術の活用等により、社員の安全確保に努めながら業務を継続し、国内損害保険事業では業界トップ水準の増収を実現しました。新

型コロナウイルスの影響は、海外事業を中心に発生保険金658億円という減益要因となりましたが、一方で、ビジネススタイル変革を進める契機ともなり、グループ全体で約340億円のコスト削減を実現しました。加えて、国内生命保険事業の利益が過去最高水準となったこともあり、2020年度のグループ修正利益は、業績予想を46億円上回る2,146億円となりました。

### グループ修正利益とグループ修正ROE<sup>\*1</sup>



\*1 2017年度まではグループコア利益とグループROE。それぞれの定義はP.112を参照  
\*2 MS海外事業再編影響のうち2019年度の支払法人税等減少額

### 2021年度の業績予想と中期経営計画の進捗状況

中期経営計画「Vision 2021」の最終年度となる2021年度は、目標であるグループ修正利益3,000億円の着実な達成をめざします。新型コロナウイルスによる発生保険金が剥落することに加え、海外事業においてはこれまでに実施した事業投資や利益改善の取組みの成果による増益、国内損害保険事業を中心とする一層のコスト削減等を見込んでおり、達成の確度は高いと考えています。現中期経営計画では、グループ発足時から「Vision」として掲げてきた「世界トップ水準の保険・金融グループ」の実現をめざし、スケール、資本効率、財務健全性、ポートフォリオ分散、政策株式の占める割合、収益性の各項目について目標を掲げています。このうち、スケール、財務健全性、収益性は継続的に達成しており、ポートフォリオ分散も2021年度末にはほぼ目標水準に到達する見込みです。一方、資本効率と政策株式の占める割合については、株価の上昇に伴い、2021年度末においても達成は困難な見通しとなりました。これらについては2022年度以降も引き続き、達成に向けて取組みを強化し、改善を図っていきます。

### 中期的に目指す姿と進捗

	中期的に目指す姿 (2021年度目標) 「世界トップ水準の保険・金融グループ」	2020年度の進捗状況
スケール	世界の損害保険会社グループトップ10圏内	8位 (FORTUNE GLOBAL 500 2021, P&C)
資本効率	グループ修正ROE 10%	6.7%
財務健全性	ESR 180%~220%	235% (参考: UFR適用時 246%)
ポートフォリオ分散	国内損害保険事業以外で 50% (利益ベース)	32%
政策株式の占める割合	政策株式がグループのリスク量の30%未満、連結総資産の10%未満	リスク量の34.0% 連結総資産の11.8%
収益性	国内損害保険事業のコンパインド・レシオ95%以下を安定的に維持	自然災害を除くEコンパインド・レシオ91.7%

### 資本効率性

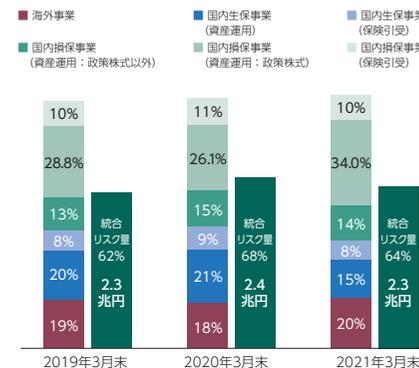
**「世界トップ水準の保険・金融グループ」の実現に向け、  
資本効率の向上を最優先課題として取り組みます。**

### グループ修正ROEの状況

中期経営計画では、グループ修正ROE10%を目標として掲げました。これは資本資産価格モデル(CAPM)により推計している資本コスト率7%を上回り、欧米大手保険会社に近づく水準として設定したものです。資本効率は、中期経営計画で掲げる数値目標の中でも、最も重要な項目であると考えています。

残念ながら、足元の株価の上昇により、2021年度末での達成は難しい見通しとなっていますが、引き続き、一層の資本効率の向上に向けて高い意識をもって、利益成長とポートフォリオの分散、最適な資源配分を行っていきます。具体的にはリスクテイクの方針に沿って、政策株式の着実な売却によりピークリスクの低下を図るとともに、事業ポートフォリオ管理の強化とリスク分散を実施してまいります。

### リスクポートフォリオの状況



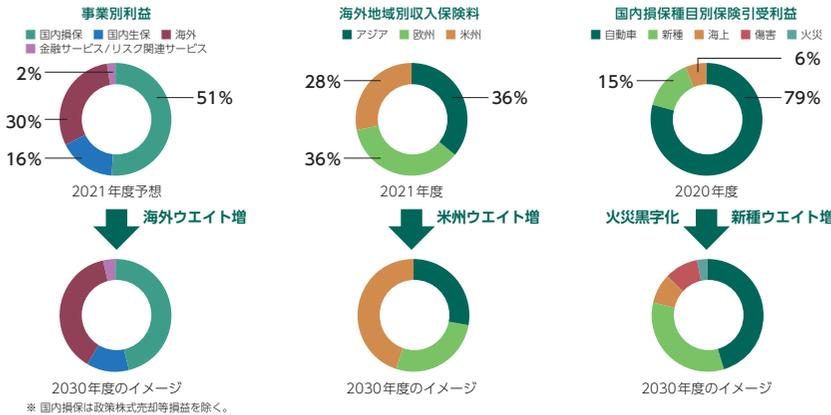
財務・資本戦略

事業ポートフォリオの管理

資本効率の向上と利益成長に向け、事業ポートフォリオ管理を強化します。具体的には、国内損害保険事業、中でも自動車保険に偏っている利益構造から、リスクを分散し、バランスのとれた事業ポートフォリオの実現をめざします。

また、資本効率、成長性、利益のボラティリティの観点から、事業ごとの課題を明確化し、それらの課題の改善取り組みの状況と各事業の戦略的意義を勘案しつつ、随時、事業の入替えを実施します。

事業ポートフォリオの見直しイメージ



事業投資方針

当社グループの成長投資は、大きく分けて、①システム投資等、既存事業の競争力強化のための投資、②海外M&A等、事業ポートフォリオの分散・拡大のための投資、③スタートアップ投資等、新規事業領域の創造のための投資、の3つの領域で行っています。

候補先の選定や分析、デューデリジェンス、市場全体や保険会社の株価動向等のモニタリングを強化していきます。

②の分散・拡大のための投資の主なターゲット領域としては、米国のスペシャリティ、MGAの領域、アジアでのリテール保険事業に優先順位を置いています。事業投資にあたっては、グループ全体の海外事業戦略に沿って投資先の選定を行い、その上で、価値観の共有、持続的な成長モデル、リスク分散の観点での検討を行います。同時に、資本コスト7%をベースに設定するハードルレートを勘案し、十分な投資効果が得られるかどうか、シナジーを高めることができるかどうかを検証して実施する方針としています。

事業投資方針

強化：既存事業の競争力強化のための投資	
<ul style="list-style-type: none"> <li>システム投資等、デジタル化推進投資等につき、ROIをしっかりと意識した投資を実行</li> </ul>	
拡大：事業ポートフォリオの分散・拡大のための投資	
<p>&lt;投資検討上の観点&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>価値観の共有</li> <li>持続的な成長モデル</li> <li>リスクの分散(地理的・種目的)</li> <li>ROI*</li> </ul> <p>*ハードルレートは資本コスト(7%)、内外金利差、事業ごとのリスク評価を踏まえて設定</p>	<p>&lt;ターゲット&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>米国：スペシャリティ、MGA</li> <li>アジア：リテール保険市場</li> <li>その他</li> </ul>
創造：新規事業領域の創造に向けた投資	
<ul style="list-style-type: none"> <li>3年から5年先のゲームチェンジャー的技術、ビジネスモデル探索のための投資を実行(2021年3月末現在、CVCを通じた投資は52社)</li> <li>実際の技術実装フェーズでは、ROIをしっかりと意識した投資を実行</li> </ul>	

また、この4月より、持株内に事業投資推進の専門チームを設置し、グループのM&Aの検討推進の支援機能を強化しました。事業投資の経験の深いスタッフを集め、買収

財務健全性

AA格相当の財務健全性を維持し、持続的な成長のための投資と安定的な株主還元を行います。

当社グループでは、AA格相当の財務健全性の維持をめざしており、その目安としてESR180%~220%を適正水準として定めています。2021年3月末のESRは、株価上昇を主因に適正水準を上回る235%に上昇しました。このような状況を踏まえ、持続的な成長のための追加的なリスクテイクを検討します。また、特段の事業投資案件がない場合で、現在のような市場環境が継続し、恒常的

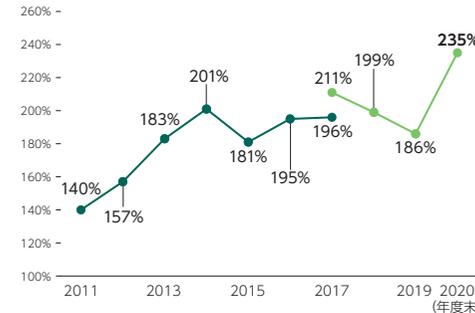
にESRが220%を超えるようなときは、株主還元の拡充を検討していきたいと考えています。

※ ESR: エコノミック・ソルベンシー・レシオ(経済価値ベースのソルベンシー・レシオ)  
 ※ ESRの計算方法は2018年度より計算方法の高度化を図りました。

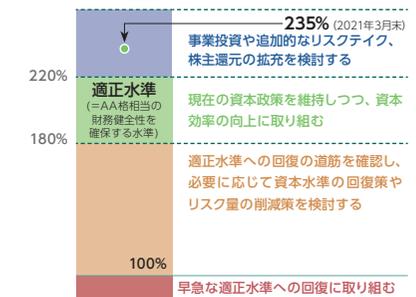
グループ中核保険会社の格付け

S&P	Moody's	A.M.Best	R&I	JCR
A+ (安定的)	A+ (安定的)	A+ (安定的)	AA (安定的)	AA+ (安定的)

ESR (信頼水準99.5%)の推移



ESRの適正水準



株主還元

グループ修正利益の40%~60%をめどに株主配当及び自己株式取得によって、株主還元を行います。

当社グループでは、グループ修正利益の40%~60%をめどに株主還元を行う方針としています。これは毎年の利益の約半分を株主の皆さまに還元し、残りの約半分を内部留保して成長投資を行い、中長期的な株主価値を高めていくという考えです。2020年度の株主還元は前期比5円増配の年間155円の株主配当及び合計350億円の自己株式取得を実施しました。また、2021年度の配当につきましては、更に5円増配の年間160円を予想しています。2020年度の還元額を3月末の株価をベースに算出した、1株当たりの総還元利回りは6.7%、配当利回りは4.8%となります。

引き続き、持続的な成長により企業価値を高め、安定的な株主還元をめざしていきます。

1株当たり総還元額・総還元利回り・配当利回りの推移



# リスク管理



## CROメッセージ

専務執行役員  
グループCRO

大川畑 文昭

当社グループでは、経営ビジョンを実現するため、グループリスク選好方針に沿って経営計画を策定し、ERMサイクルをベースに、健全性の確保、資本効率の向上及び収益力の向上を図っています。具体的には、リスク選好方針等を踏まえ、配賦した資本をベースにリスクテイクを実施し、リスクに対するリターン等のモニタリングを通じて、リスクコントロールやアンダーライティングの強化等を行っています。

2020年度も、再保険の活用や政策株式の削減、資産負債の総合管理(ALM)による金利リスクの削減等を通じた適切なリスクコントロールの下、200年に1度の確率で発生するリスクに対して十分な資本を確保しています。あわせて、大規模な自然災害や金融市場の変動、サイバー攻撃による保険金支払の増加等のさまざまな事象の発生を想定したストレステスト等を通じて、財務の健全性を維持しています。

## ▶ リスクのコントロール

当社グループでは、「MS&ADインシュアランス グループ リスク管理基本方針」を定め、グループ内で共有された基本的な考え方のもとでリスク管理を実行しています。具体的には、当社グループの事業ポートフォリオに影響をおよぼす主要なリスク事象を洗い出し、そのリスク要因を定量・定性の両面から評価することによって、リスク管理を推進しています。

近年、大規模な自然災害の発生、新型コロナウイルスの流行、デジタル技術の進展、サイバー攻撃の巧妙化等、当社グループを取りまく社会・経済情勢は大きく変化しています。このような環境変化の中でも、グローバルな保険・金融サービス事業を通じて、社会・経済を支える重要インフラの一つとしての役割を果たしていくために、リスク管理を一層強化・高度化し、安定的に事業を継続していきます。

また、気候変動は、大規模降雨等の極端な気象現象の発生や気温上昇をはじめとする長期的な変化などの物理的な影響をもたらすほか、気候変動の緩和を目的とした脱炭素社会への移行の過程で社会・経済の変化等をもたらすリスクがあります。当社グループでは、気候変動を経営が管理すべき重要なリスクとして捉え、リスク管理の高度化や適切な情報開示に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



## ▶ リスクの特定

当社グループでは経営が管理すべき重要なリスク事象をグループ重要リスクとして捉え、管理取組計画を策定するとともに、各リスクの状況を定期的にモニタリングしています。

### 2021年度グループ重要リスク

○: 対応関係

		A B C D			
		デジタルトランスフォーメーションの急速な進展	気候変動	少子高齢化の進展	新型コロナウイルスの影響長期化
1	大規模自然災害の発生	○	○		
	主な想定シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内風水災・地震、米国風水災の発生</li> <li>気候変動の影響を受けた大規模自然災害の発生確率・規模等の変化</li> <li>大規模自然災害の発生によりグループが適切にビジネス・サービスを実行できない状態</li> </ul>			
2	金融市場の大規模な変動				○
	主な想定シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルスの影響長期化・経済活動の停滞の懸念による株価の急落</li> <li>各国の大規模な金融緩和により上昇した資産価値の剥落</li> </ul>			
3	信用リスクの大規模な増加				○
	主な想定シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>信用市場の混乱による資産価値の急落</li> <li>新型コロナウイルスの影響長期化・実体経済の悪化によるデフォルトの多発</li> <li>企業の気候変動への対応に伴う「移行リスク」の顕在化(環境関連の政策・規制の強化、脱炭素技術の進展、商品・サービスの需要の変化、訴訟の増加、社会・消費者による評価の低下等)による当社グループの保有資産の価値下落</li> </ul>			
4	グループの企業価値の著しい毀損や社会的信用の失墜につながる行為の発生				○
	主な想定シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>※企業価値の著しい毀損・社会的信用の失墜につながる行為とは、グループ事業に関連する法令等違反行為、重大な労務問題(長時間労働・ハラスメント等)、データガバナンスの不備等に加え、顧客本位の視点の欠如・不徹底等(コンダクトリスク)に起因するものをいいます。</li> <li>上記の※に記載する行為の発生</li> <li>当社グループにおける気候変動対応への遅れ、公表内容と活動の隔たり等による評判の低下</li> <li>リモートワークの進展に伴う不祥事の増加</li> </ul>			
5	サイバー攻撃による大規模・重大な業務の停滞・情報漏えい・保険金支払の発生				○
	主な想定シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループに対するサイバー攻撃による業務の停滞・情報漏えいの発生</li> <li>サイバー攻撃に起因する保険金支払の増加</li> <li>サイバー攻撃の巧妙化や在宅勤務・デジタルトランスフォーメーション等の進展に伴う被害の拡大</li> </ul>			
6	システム障害の多発や重大なシステム障害の発生、大規模システムの開発計画の進捗遅延・未達・予算超過・期待効果未実現				○
	主な想定シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>在宅勤務・デジタルトランスフォーメーションの進展により影響が増大したシステム障害の発生</li> <li>システム開発の遅延や開発予算の超過</li> <li>大規模自然災害の発生等によりシステム関連施設が罹災することによる業務の停滞</li> </ul>			
7	新型インフルエンザ等の感染症の大流行				○
	主な想定シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界的な感染拡大に伴う経済活動の縮小</li> <li>保険金・給付金支払の増加</li> <li>地球温暖化や気候の変化に起因する感染地域の拡大、新種の感染症の発生・大流行</li> <li>感染症の大流行によりグループが適切にビジネス・サービスを実行できない状態</li> </ul>			
8	保険市場の変化				○
	主な想定シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタルプラットフォームの台頭等によるビジネスモデルの大きな変革、運転支援・自動運転技術の進展による自動車事故の減少に伴う自動車保険市場の変化</li> <li>気候変動対応の技術革新・新型コロナウイルスの影響長期化による特定業種の市場規模の大規模な変化</li> <li>少子高齢化の進展・人口減少による保険市場の変化</li> </ul>			

中長期的に当社グループ経営に影響を与える可能性のある事象や、現時点ではその影響の大きさや発生時期の把握が難しいものの認識しておくべき事象を、次のとおりグループエマージングリスクとして定期的にモニタリングしています。

### 2021年度グループエマージングリスク

1	経済・消費者行動・ビジネスモデルの大きな変化・変革をおよぼす新たな仕組みや革新的な技術の出現・台頭	4	当社グループに大きな影響をおよぼす可能性がある国内外の法令・制度の新設・改廃
2	資源の枯渇	5	国内労働需給の大きな変化
3	環境災害(環境に基大な損害を与える人為的な汚染や事故)	6	国家統治・政治の大きな混乱、機能不全、崩壊、国家間紛争、日本の安全保障の危機

リスク管理に関する詳細な情報は、当社オフィシャルWebサイトをご覧ください。

**オフィシャルWebサイト** ●リスク管理 ([https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/risk\\_management/erm.html](https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/risk_management/erm.html))  
 ●リスク管理基本方針 ●リスク管理体制 ●保険事業のリスク ●海外事業のリスク管理態勢 ●危機管理体制(事業継続計画を含む)

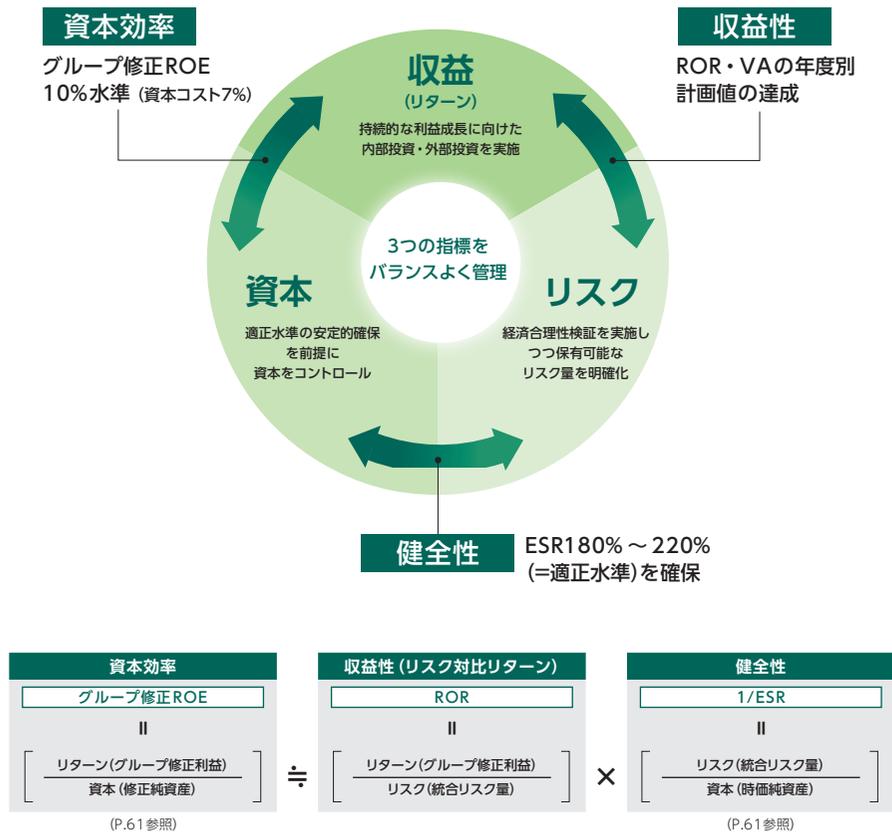
# ERMをベースとしたグループ経営

当社グループでは、ERM(Enterprise Risk Management)サイクルをグループ経営のベースに置き、健全性の確保を前提として、収益力及び資本効率の向上のための取組みを行っています。リスク選好方針等を踏まえて各事業への資本配賦を行い、配賦した資本を活用してリスクテイクを実施し、ROR(Return On Risk)等のモニタリングを通じて、適切なリスクコントロールを行っています。2021年度は、ERM委員会を中心に、資本・リスク・リターンバランスを踏まえた、グループ各事業・商品等の評価・管理の高度化に取り組み、ポートフォリオ変革を更に進めていきます。

## ▶ リスク・リターン・資本の一体管理

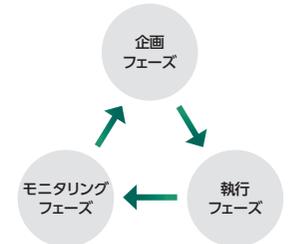
経営ビジョンを実現するため、グループリスク選好方針に沿った中期経営計画を策定の上、ERMサイクルをベースにリスク(統合リスク量)・リターン(グループ修正利益)・

資本(時価純資産)を一体的に管理し、健全性の確保、資本効率及びリスク対比ターンの向上を図っています。



## ▶ ERMサイクル

企画フェーズ	① リスク選好方針等を踏まえた戦略の策定、保有可能なリスク量を確認した上で資本配賦額の設定を行います。
執行フェーズ	② 資本配賦額等をベースに、リスクリミットの範囲内でリスクテイクを実施します。
モニタリングフェーズ	③ 財務の健全性、収益性及び資本効率等について定期的なモニタリングを行います。 ④ モニタリング結果を踏まえ、必要な対応策等を検討・実行します。

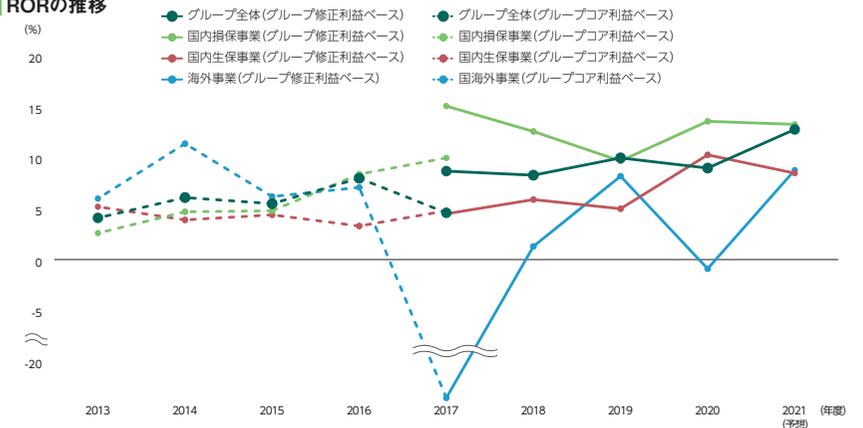


## ▶ 収益性向上に向けた取組み

健全性を確保しながら、資本効率を上げていくため、当社グループでは、各事業ドメインでの下記の取組みを通じて、適切なリスク・リターンバランスの確保を図っています。

商品開発・販売・施策管理	商品・種目別の収支管理 国内損保 種目特性に応じたリスク・リターン管理の高度化 MSA生命 商品開発・改定、販売政策策定時も新契約RORによる評価を実施 MSP生命 商品別に収益性を検証
資産運用戦略	リスクを適切にコントロールしつつ、相対的に高いリターンが期待できる資産への分散投資を推進
保有・再保険方針	リスクとリターンを踏まえた再保険スキームの高度化等

## ▶ RORの推移

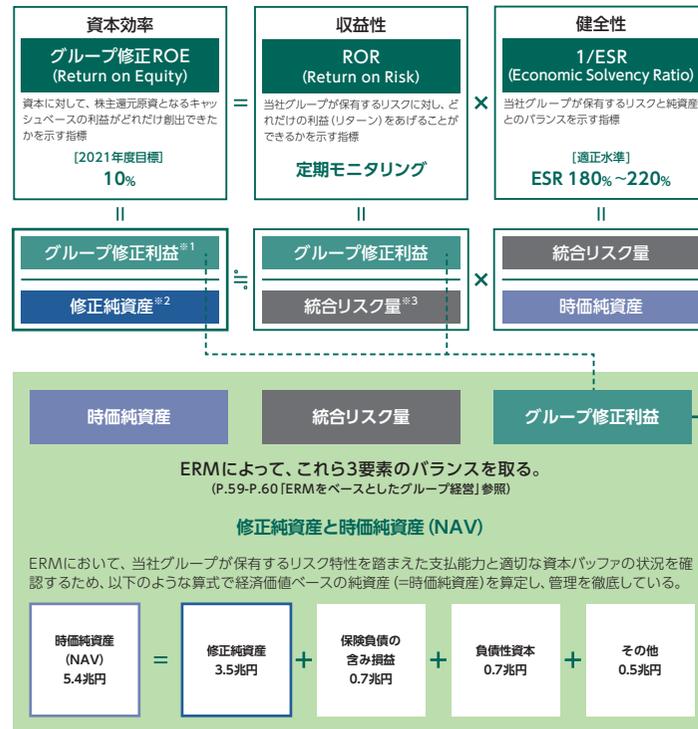


# 資本効率の向上と持続的な利益成長に向けて

## グループ修正ROE

MS&ADインシュアランスグループでは、「Vision 2021」で掲げる経営数値目標の中でも、「グループ修正ROE」を最も重要な指標として位置付けています。「グループ修正ROE」は、当社グループが負っているリスクとリターン(利益)のバランスを示すROR(Return on Risk)及び財務の健全性を示すESRに分解することができます。さらにこれらの指標は「グループ修正利益」、「統合リスク量」、「時価純資産」の3つの要素から構成されて

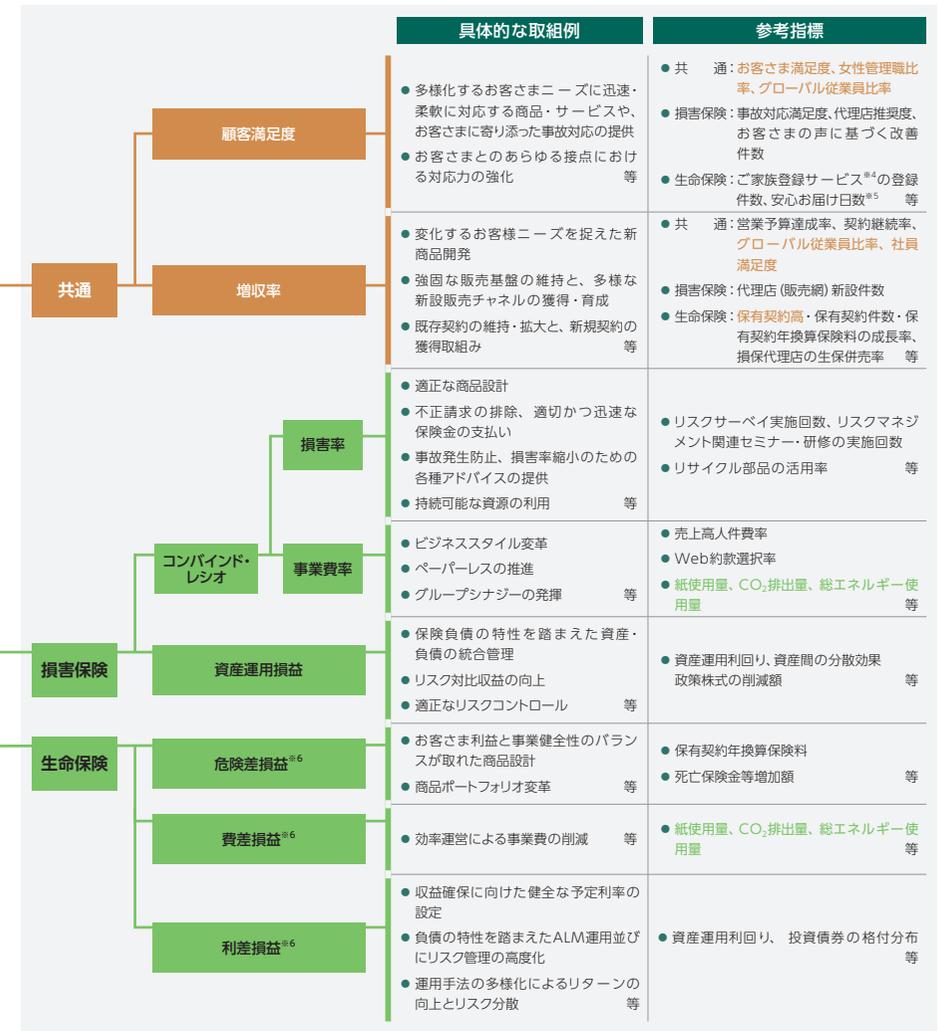
います。当社グループでは、ERMによってこの3つの要素のバランスを取る経営を行っています(P.59-P.60「ERMをベースとしたグループ経営」参照)。また、各事業ドメインでの活動においては、グループ修正利益の拡大を図るために、事業部門ごとに評価指標を、さまざまな取組みを推進しています。



\*1 グループ修正利益=連結当期利益+異常危険準備金等繰入額-その他特殊要因(のれん・その他無形固定資産償却額等)+非連結グループ会社持分利益  
\*2 修正純資産 = 連結純資産+異常危険準備金等-のれん・その他無形固定資産  
\*3 統合リスク量は、保険引受リスク、資産運用リスク、オペレーショナルリスク等を確率論的手法により計量化しています。

## 各事業ドメインでのグループ修正利益目標に向けた取組み

■ P.63-64財務・非財務ハイライト参照



\*4 「ご家族登録サービス」とは、ご契約者でなく、事前に登録いただいたご家族にも、ご契約者と同等の範囲で、保険契約の内容に関する情報提示・提供を行うサービスです。  
\*5 安心お届け日数とは、お客さまから新契約のお申込みや、解約申込・保険金請求・給付金請求などをいただいた日から、当社の事務処理を完了するまでの期間をできるだけ短縮していくための指標で、①新契約成立日数・平均②保険金等支払所要日数・平均③解約返戻金支払所要日数・平均の3つを設定しています。  
\*6 「危険差損益」「費差損益」「利差損益」とは、生命保険会社の基礎的な期間損益の状況を示す指標である「基礎利益」の内訳となっている指標で、3つを合わせて「三利益」と呼ばれています。「危険差損益」は予定死亡率に基づく保険金・給付金等支払予定額と実際の保険金・給付金等支払額の差により生じる損益、「費差損益」は、予定事業費率に基づく事業費支出予定額と実際の事業費支出の差により生じる損益、「利差損益」は、予定利率に基づく予定運用収益と実際の運用収益の差により生じる損益です。

# 財務・非財務ハイライト

※印の2020年度数値は、KPMG あずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。

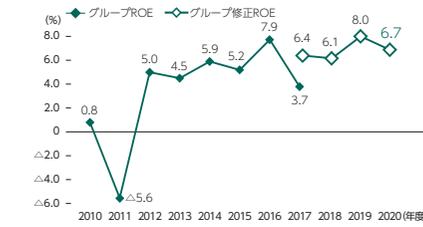
## 経営数値目標

### グループコア利益／グループ修正利益※1



株主還元のための原資となる利益で、中期経営計画の経営数値目標としています。2023年度から国際会計基準(IFRS)に移行することを踏まえ、[Vision 2021](2018年度～)から定義を変更し、「グループ修正利益」としました。

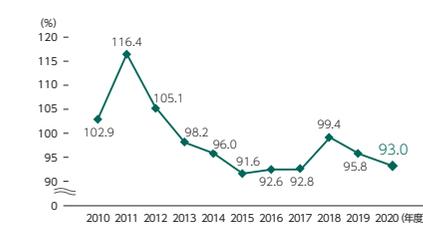
### グループROE／グループ修正ROE※1



中期経営計画の経営数値目標の一つで、連結純資産に対する左記のグループコア利益／グループ修正利益の割合を示しています。

## 収益性指標

### コンバインド・レシオ※2(国内損害保険事業)



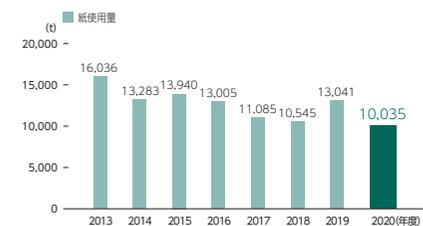
コンバインド・レシオは、損害保険事業の保険引受の収益性を示す重要な指標で、100%を上回ると赤字、100%を下回ると黒字を意味します。

### 資産運用損益※2(国内損害保険事業)



損害保険会社において、保険引受利益に次ぐ主要な収益であり、利息・配当金収入、有価証券の売却損益等で構成されています。

### 紙使用量※4



ペーパーレス会議の推進、パンフレット等のPDF化、端末・タブレットの活用、RPA化等により、紙使用量の削減に積極的に取り組んでいます。2019年度は、元号対応・商品改定による印刷物が一時的に増加しています。

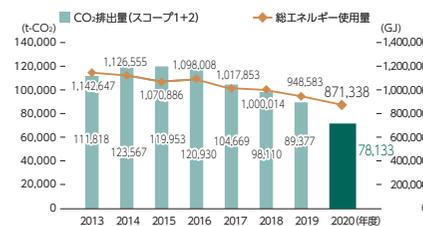
※1 2018年度より計算方法を見直しています。(P.112「保険関連用語集」参照)

※2 三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値です。(2010年度は三井住友海上、あいおい損保、ニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値)

※3 総エネルギー使用量は、地球温暖化対策推進法のエネルギー換算係数に基づいて算出しています。ただし、電力エネルギーは、3.6GJ/MWhを用いています。

※4 2013～2016年度は、貸貸用不動産のテナント利用に伴うCO<sub>2</sub>排出量を自社排出量として計上しています。また、2013～2015年度分は、MS Amlin等の買収前であり、同社分は含まれていません。2019年度数値については、算出対象となる活動量データ算出精度の向上のため見直しました。

### CO<sub>2</sub>排出量と総エネルギー使用量※3 ※4



CO<sub>2</sub>排出量を低減することは、保険事業にとってリスクでもある気候変動の緩和につながります。また、エネルギー使用に係る事業費の削減にもつながっています。

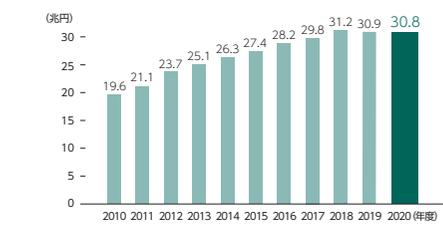
## 成長性指標

### 連結正味収入保険料※6と増収率(損害保険事業)



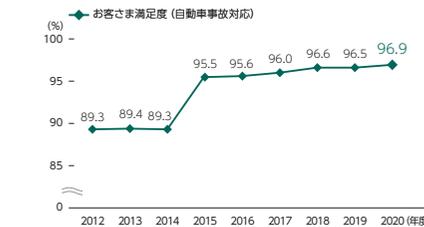
連結正味収入保険料は、中期経営計画の経営数値目標の一つです。増収率は国内損害保険事業・海外損害保険事業の保険料収入の成長性を示しています。

### 保有契約高※8(国内生命保険事業)



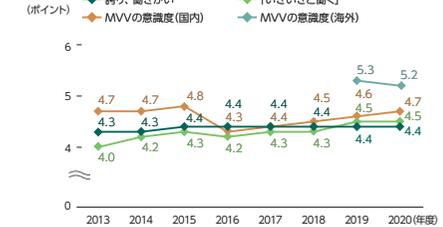
生命保険会社の業績を示す基本的な指標の一つです。年度末の有効契約の契約者に保障する金額の総合計を表しています(P.115「保険業界の基礎知識」参照)。

### お客さま満足度※5



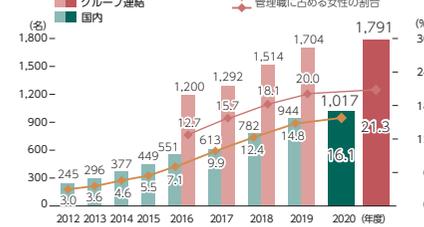
お客さまの満足度の向上は、当社の成長性につながります。これらの指標とともに、いただいたご意見を品質向上に役立てています。

### 社員満足度



※対象：国内グループ会社。6ポイント満点での全社員平均  
グループ社員の「ミッション・ビジョン・バリューの意識度」や「誇り、働きがい」等を企業価値の持続的な拡大につながる重要な要素として位置付け、継続的な向上をめざします。

### 女性管理職数と管理職に占める女性の割合※7



管理職(課長職以上)の多様性を進めることで、多様な観点や価値観を取り込んだ戦略や商品開発、組織運営が可能となり、お客さま満足度や成長性のアップにつながると考えています。女性管理職割合(国内)は、2020年度目標15%を達成しています。

### グローバル従業員数・比率



さまざまな文化や価値観を持った社員を増やし、社員の相互理解を深めることは、当社グループの組織力を強化し、特に海外事業の展開を推進する力となります。

※5 2015年度よりお客さまアンケートの選択肢を5択から4択に、グループで統一し、上位2つを選んでお客さまの割合です(対象：三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保)

※6 自動車保険「もどリッチ」の払戻充当保険料を控除したベースです。

※7 グループ国内は各翌年度4月1日時点、グループ海外は各12月31日時点。

※8 三井住友海上あいおい生命、三井住友海上プライマリー生命の個人保険、個人年金保険の保有契約高の合計です。三井住友海上あいおい生命は、三井住友海上からめき生命とあいおい生命の合併会社(合併日：2011年10月1日)であり、2010年度と2011年度は2社の単純合算の数値を記載しています。

# 11年間のパフォーマンス

## 主要経営指標

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
<b>連結財務関連データ (単位: 百万円)</b>											
経常収益	3,404,942	3,764,986	4,315,787	4,362,754	4,689,658	5,013,038	5,335,239	5,217,835	5,500,438	5,168,361	4,892,244
正味収入保険料 (正味収入保険料) <sup>*1</sup>	2,543,786 (2,541,400)	2,555,551 (2,558,844)	2,639,015 (2,639,419)	2,811,611 (2,809,581)	2,939,113 (2,940,756)	3,078,732 (3,078,995)	3,407,389 (3,406,966)	3,440,976 (3,446,940)	3,497,572 (3,500,403)	3,573,732 (3,573,732)	3,500,996 (3,500,996)
保険金支払額(損保+生保)	1,646,851	2,133,440	1,961,399	2,025,545	1,996,675	2,023,599	2,162,773	2,311,295	2,528,145	2,403,833	2,307,723
経常利益又は経常損失(△)	21,005	△96,211	150,300	190,259	287,061	291,578	352,612	211,548	290,847	157,701	306,524
親会社株主に帰属する当期純利益 <sup>*2</sup>	5,420	△169,469	83,625	93,451	136,247	181,516	210,447	154,057	192,705	143,030	144,398
包括利益	△189,373	△88,136	543,938	322,865	807,972	△233,116	114,294	311,096	△79,701	△157,288	753,938
純資産額	1,663,381	1,512,134	2,021,625	2,285,832	3,036,663	2,725,274	2,734,432	2,968,387	2,778,047	2,494,038	3,126,657
総資産額	11,445,003	14,537,204	15,914,663	16,878,148	18,788,046	20,303,649	21,234,300	22,472,927	23,132,539	23,196,455	24,142,562
連結ソルベンシー・マージン比率 <sup>*3</sup>	-	553.8%	738.8%	772.5%	803.9%	743.3%	872.6%	819.3%	807.3%	781.3%	916.0%
自己資本比率	14.11%	10.27%	12.56%	13.39%	16.00%	13.29%	12.76%	13.09%	11.89%	10.57%	12.78%
自己資本利益率(ROE)	0.37%	△10.91%	4.79%	4.42%	5.18%	6.36%	7.78%	5.45%	6.77%	5.50%	5.22%
コンパインド・レシオ(国内損保) <sup>*4</sup>	102.9%	116.4%	105.1%	98.2%	96.0%	91.6%	92.6%	92.8%	99.4%	95.8%	93.0%
グループコア利益 <sup>*5</sup> /グループ修正利益 <sup>*6</sup>	145億円	△875億円	874億円	948億円	1,557億円	1,475億円	2,137億円	1,051億円	1,898億円	2,331億円	2,146億円
グループROE <sup>*7</sup> /グループ修正ROE <sup>*8</sup>	0.8%	△5.6%	5.0%	4.5%	5.9%	5.2%	7.9%	3.7%	6.1%	8.0%	6.7%
<b>1株データ(単位: 円)</b>											
1株当たり当期純利益 <sup>*9</sup>	8.68	△272.49	134.46	150.58	221.34	298.72	350.94	260.04	328.72	248.36	255.79
1株当たり当期純利益(潜在株式調整後) <sup>*10</sup>	-	-	-	-	-	-	350.90	259.98	328.60	248.22	255.65
1株当たりグループコア利益/グループ修正利益 <sup>*11</sup>	23.27	△140.82	140.56	152.79	252.99	242.83	356.39	177.47	323.87	404.77	380.20
1株当たり配当金(DPS)	54.00	54.00	54.00	56.00	65.00	90.00	120.00	130.00	140.00	150.00	155.00
1株当たり純資産額(BPS)	2,597.19	2,400.48	3,215.33	3,646.22	4,911.40	4,469.58	4,572.82	4,964.64	4,712.11	4,308.37	5,525.42
<b>株価関連データ</b>											
期末市場株価(終値)	1,894円	1,699円	2,066円	2,364円	3,370円	3,136円	3,540円	3,355円	3,370円	3,025円	3,249円
株価収益率(PER) <sup>*12</sup>	218.06倍	-	15.36倍	15.70倍	15.23倍	10.50倍	10.09倍	12.90倍	10.25倍	12.18倍	12.70倍
株価純資産倍率(PBR) <sup>*12</sup>	0.73倍	0.71倍	0.64倍	0.65倍	0.69倍	0.70倍	0.77倍	0.68倍	0.72倍	0.70倍	0.59倍
配当利回り <sup>*12</sup>	2.9%	3.2%	2.6%	2.4%	1.9%	2.9%	3.4%	3.9%	4.2%	5.0%	4.8%
年間株主トータルリターン(TSR) <sup>*13</sup>	△24.9%	△7.4%	24.8%	17.1%	45.3%	△4.9%	16.7%	△1.6%	4.6%	△5.8%	12.5%
株価ボラティリティ(年率) <sup>*14</sup>	32.3%	26.6%	35.8%	39.0%	25.3%	41.0%	36.9%	19.7%	16.2%	19.4%	23.2%
<b>資本政策データ(単位: 百万円)</b>											
配当総額	33,583	33,582	33,582	34,715	39,900	54,447	71,489	77,014	81,720	85,770	86,995
配当性向(連結)	622.1%	-	40.2%	37.2%	29.4%	30.1%	34.2%	50.0%	42.6%	60.4%	60.6%
自己株式取得額 <sup>*15</sup> (平均取得価額) <sup>*16</sup>	9,999 (2,012円)	0 (2,565円)	4,996 (2,523円)	9,997 (2,523円)	29,992 (3,373円)	19,996 (3,044円)	29,938 (3,738円)	29,981 (3,440円)	31,972 (3,482円)	34,999 (3,407円)	-
株主還元率 <sup>*17</sup>	300.2%	-	44.1%	47.2%	44.9%	50.4%	47.7%	101.8%	60.0%	52.0%	(予定) 57.0%
<b>非財務関連データ</b>											
お客さま満足度(自動車事故対応) <sup>*18</sup>	-	-	89.3%	89.4%	89.1%	95.5%	95.6%	96.0%	96.6%	96.5%	96.9%
従業員数 (上記のうち海外連結子会社従業員数)	36,538名 5,621名	36,929名 5,772名	36,643名 6,003名	37,055名 6,228名	38,358名 6,448名	40,617名 8,573名	40,641名 8,759名	41,295名 9,184名	41,467名 8,958名	41,582名 9,236名	41,501名 9,230名
女性管理職数 <sup>*19</sup> (国内)	-	-	245名	296名	377名	449名	551名	613名	782名	944名	1,017名
社会貢献活動参加社員数(国内)	-	-	16,142名	11,373名	15,124名	16,507名	19,861名	20,022名	23,601名	27,673名	26,519名
CO <sub>2</sub> 排出量(スコープ1+2) <sup>*20</sup>	106,985t-CO <sub>2</sub>	98,961t-CO <sub>2</sub>	114,246t-CO <sub>2</sub>	111,818t-CO <sub>2</sub>	123,567t-CO <sub>2</sub>	119,953t-CO <sub>2</sub>	120,930t-CO <sub>2</sub>	104,669t-CO <sub>2</sub>	98,110t-CO <sub>2</sub>	89,377t-CO <sub>2</sub> <sup>*20</sup>	78,133t-CO <sub>2</sub>
紙使用量(国内)	21,680t	16,445t	14,445t	16,036t	13,283t	13,940t	13,005t	11,085t	10,545t	13,041t <sup>*20</sup>	10,035t

印の2020年度数値は、KPMGあざさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。

## 過去5年間の株主トータルリターン(TSR)



	過去1年	過去2年	過去3年	過去4年	過去5年				
MS&AD	12.5%	5.5%	(2.7%)	10.1%	(3.3%)	8.0%	(1.9%)	25.8%	(4.7%)
TOPIX	42.1%	28.6%	(1.34%)	22.1%	(6.9%)	41.5%	(9.1%)	62.3%	(10.2%)
TOPIX 保険業指数	28.0%	16.2%	(7.8%)	16.0%	(5.1%)	20.4%	(4.8%)	58.5%	(9.7%)

(注1) 上記グラフは2016年3月末に投資をして、2021年3月末時点の配当と株価を加味した収益率を示しています。MS&ADのチャートは株価に配当を加えた投資成果(配当を再投資しない前提)について、2016年3月末の投資額を100として指数化しています。比較している指数は東証株価指数(TOPIX)と東証の業種別指数(保険業)のいずれも配当込みのデータを使用し、同様に指数化しています。

(注2) 上記の表は、1年前(2020年3月末)から5年前(2016年3月末)に投資をした場合の2021年3月末の投資収益率(配当込み)を表しています。

(注3) 過去2年から過去5年の数値の( )内は、1年平均の収益率を表示しており、当該期間の投資収益率を幾何平均によって年換算しています。

(出所) ブルームバーグ社提供データよりMS&ADホールディングス作成

\*1 三井住友海上の独自商品である自動車保険「もどろっく(満期清算型払戻金特約契約)」の払戻充当保険料を控除したベースで記載しています。

\*2 親会社株主に帰属する当期純利益又は当期純損失(△)を記載しています。

\*3 連結ソルベンシー・マージン比率については、保険業法等が改正されたことにより、2011年度より算出されています。

\*4 コンパインド・レシオ(国内損保)は三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保、三井ダイレクト損保の合計、ただし2010年度は三井住友海上、あいおい損保、ニッセイ同和損保、三井ダイレクト損保の合計、また、2018年度以降は三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の合計。

\*5 グループコア利益=連結当期純利益-株式資本利益(償却損益等)-クレジットデリバティブ評価損益-その他特殊要因+非連結グループ会社持分利益(2017年度以前)

\*6 グループ修正利益=連結当期純利益+異常危険準備金等繰入・戻入額-その他の特殊要因(のれん・その他無形固定資産売却額等)+非連結グループ会社持分利益(2018年度以降)

\*7 グループROE=グループコア利益÷連結純資産(期初・期末平均、除く新株予約権・非支配株主持分)(2017年度以前)

\*8 グループ修正ROE=グループ修正利益÷修正純資産(連結純資産+異常危険準備金等-のれん・その他無形固定資産)の期初・期末平均(2018年度以降)

\*9 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)(EPS)を記載しています。

\*10 潜在株式調整後1株当たり当期純利益(EPS)を記載しています。2015年度以前の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。

\*11 1株当たりグループコア利益(2017年度以前)又は1株当たりグループ修正利益(2018年度以降)を記載しています。

\*12 株価関連指標は期末市場株価ベース。

\*13 年間株主トータルリターン(Total Shareholders Return)とは右記の算式により算出しています。(期末株価-前期末株価+年間配当)÷前期末株価

\*14 株価ボラティリティは日々終値ベースのリターンの標準偏差を年換算したものです。

\*15 2020年度の自己株式取得額は350億円(上限)、200億円(上限)の取得期間は、2020年11月20日～2021年3月24日(2020年11月19日開催の取締役会で決議)、150億円(上限)の取得期間は、2021年5月21日～2021年9月22日(2021年5月20日開催の取締役会で決議)

\*16 2020年度の平均取得価額は、自己株式の取得が完了していないため、記載していません。

\*17 株主還元率=(当年度に帰属する配当総額(当年度12月、翌年6月)+次年度の定時株主総会開催日までに決定した自己株式の買付け総額)÷当年度のグループコア利益(2018年度以降:グループ修正利益)

\*18 自動車保険の事故対応に満足しているお客さま割合(対象:三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保)。2015年度よりお客さまアンケートの評価を5段階から4段階に変更しています。

\*19 課長職以上の女性社員数(グループ内には各翌年度4月1日時点、グループ海外は各12月31日時点を表示)

\*20 2010～2016年度は、賃貸用不動産のテナント利用に伴うCO<sub>2</sub>排出量を自社排出量として計上しています。また、2010～2015年度は、MS Amlyn等の買収前であり、同社は含まれていません。2019年度数値については、算出対象となる活動量データ算出精度の向上のため見直しました。

セグメント別報告

# 国内損害保険事業

## ▶ 事業環境と競合状況

国内の損害保険業界の市場規模を表す正味収入保険料は、2019年度は8兆6,094億円でした(損保協会会員会社ベース)。収入保険料の約5割を占める自動車保険や火災保険が保険料率の改定等で増収基調にあります。新種保険も建設工事、賠償責任、費用・利益、サイバー等の保険が伸びています。新たな産業の創出に伴って、リスクが生まれ、保険ニーズが高まっていると考えられます。日本法人として損害保険免許を受けている会社は32社ありますが、国内損保市場は収入保険料の約9割を3メガ損保グループ(MS&AD、東京海上、SOMPOの各グループ)で占める寡占市場となっています。MS&ADインシュ

アランス グループのシェアは約33%で、国内損害保険の全ての保険種目においてシェアNo.1です。



## ▶ 事業戦略

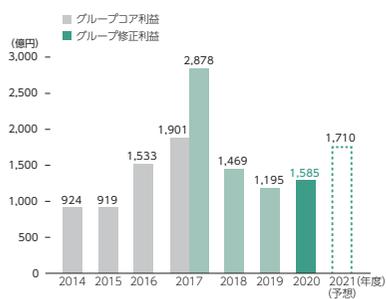
- グループ総合力の発揮
- デジタル化の推進 (CSV×DX)
- ポートフォリオ変革

## ▶ 事業概況

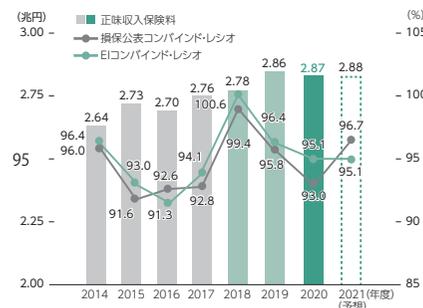
2020年度のGDP(国内総生産)は、新型コロナウイルスの影響で実質の伸び率がマイナス4.6%となり、2019年度のマイナス0.5%から大きく落ち込みましたが、国内損保主要2社の正味収入保険料は自動車保険、火災保険が好調で、前期比プラス0.6%(162億円増収)の2兆

8,409億円となり、業界トップ水準の増収率を継続しました。ボトムラインは大口事故増加とライフスタイルの変化に伴う火災保険の収支悪化をその他の種目で補い、グループ修正利益で対前期比プラス32.6%(389億円増収)の1,585億円となりました。

### グループコア利益・グループ修正利益



### 正味収入保険料及びコンパインド・レシオ



## ▶ 2020年度の取組み

### テレマティクス自動車保険の推進

「見守るクルマ保険」の保険は、オリジナルの専用ドライブレコーダーを通じて得られる走行データを活用した、「運転診断レポート」や前方衝突や急加減速、高速道路での逆走等を注意喚起する「安全運転支援アラート」によってお客様の安全運転を促進しています。このようなテレマティクス自動車保険は、通常の自動車保険よりもお客様の満足度が高く、保険継続率は通常の保険より高くなっています。2020年度販売件数は、86.7万件\*となりました。

### ニューリスク、ニューマーケットへの対応

新型コロナウイルスの影響によるライフスタイルの変化や社会のニーズに対応する、テレワーク総合補償プランを発売しました。この保険はビジネススタイルの変化により推奨される、テレワークを取りまくリスクを総合的に補償するもので、2020年度の販売件数は1,451件\*となりました。また政府が進めるGIGAスクール構想の実現に向けた、GIGAスクール構想販売事業者向け補償プランを発売しました。

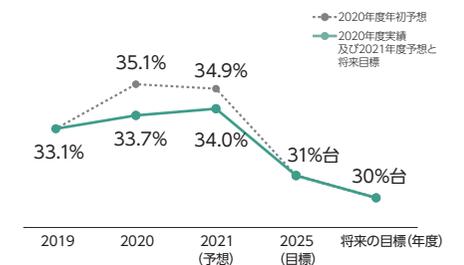
\* 三井住友海上、あいおいニッセイ同和の単純合算値

## ▶ 課題

### 事業費率改善

2020年度の国内損害保険事業の事業費率は、システム減価償却・消費増税・新型コロナウイルスの影響による減収等があり、年初計画は35.1%でしたが、事業費削減取組により33.7%となりました。2021年度以降も引き続き、デジタル技術を活用した業務プロセスの見直し、お客様の非接触志向を踏まえた業務運営、リモートワークの定着とオフィスのフリーアドレス化等、ビジネススタイルの変革を進め、コスト削減に取り組みます。

### 国内損害保険事業の事業費率の推移



### 火災保険の利益改善

近年、自然災害の激甚化、頻発に伴う保険金の支払いが増加しています。2020年度は新型コロナウイルスによるライフスタイルの変化に伴う破損事故等の増加や、多くの大口事故も発生し、「異常危険準備金反映前の保険引受利益」は、マイナス1,351億円となりました。

この状況を改善するため、デジタル技術を活用した防災・減災の提言活動や、高リスク契約の引受条件の見直し等のロス改善取組を進めています。また、損保料率機構の動向を踏まえつつ、商品改定も検討し、できるだけ早いタイミングで黒字化実現をめざします。

## ▶ 今後の取組み

国内市場は中長期的に少子高齢化の進展が予想され、自動車保険や火災保険はこれまでのような伸びは期待できませんが、過去には想定されなかったニューリスクやニューマーケットに対応する保険の需要が伸びています。例えば、新型コロナウイルス感染症の拡大によって

在宅勤務が増え、サイバーリスクが高まっています。また、再生エネルギー事業や再生医療研究事業のリスクは、ここ数年で注目されるリスクとなりました。このような新しい賠償責任リスクに対応する商品・サービスを開発していくことで、国内市場での成長をめざします。

セグメント別報告

# 国内生命保険事業

## ▶ 事業環境と競合状況

世界的な低金利環境が継続するなか、生命保険業界では、医療保険、がん保険等の保障性商品や、生存給付金を生前贈与に活用できる商品等の販売比率が増えています。また、新型コロナウイルス感染拡大に伴う新しい生活様式に即した事業活動として、お客さまニーズの多様化等を踏まえた新たな商品・サービスの開発や、対面と非対面を組み合わせた新たな営業スタイルの構築等が求められています。

## ▶ 事業戦略

### ● 三井住友海上あいおい生命

国内最大規模のグループの営業基盤を活用したクロスセルを強化し、医療技術の進展や介護・認知症をはじめとする社会課題の解決に向けて、進化するデジタル技術を取り込みつつ、疾病予防・早期発見といった健康寿命の延伸につながる商品・サービスを提供

### ● 三井住友海上プライマリー生命

全国の金融機関での窓口に特化し、超高齢社会を支える資産形成や、次世代への円滑な資産承継に向けた、生前贈与・相続等、お客さまのさまざまなニーズに応える独自性の高い商品を開発・提供

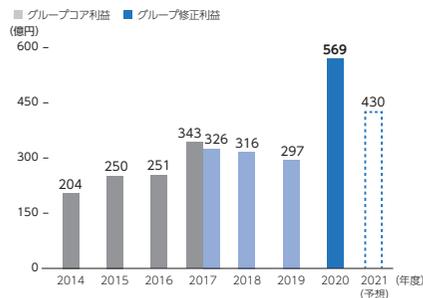
## ▶ 事業概況

新型コロナウイルス感染拡大の影響等により2020年度の収入保険料は前期比960億円減少の1兆2,973億円となりました。一方、三井住友海上プライマリー生命において、豪ドル高等により、お客さまが設定した運用目標値に到達した外貨建保険契約の払戻しが増加したことに伴い、払戻しに備えて保有していた外貨建債券を売却し、

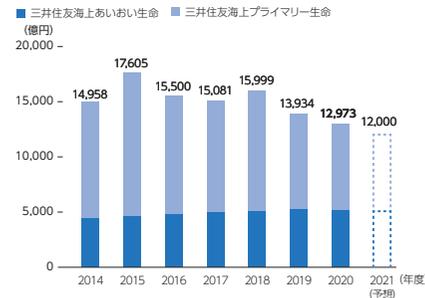
売却益を計上したことや責任準備金負担が減少したこと等により、グループ修正利益は569億円と過去最高となりました。また、三井住友海上あいおい生命のエンベディッド・バリュー<sup>※</sup>は、新契約の獲得を主因として前期比681億円増加の9,583億円となりました。

※ エンベディッド・バリュー、EEVについては、P.111参照

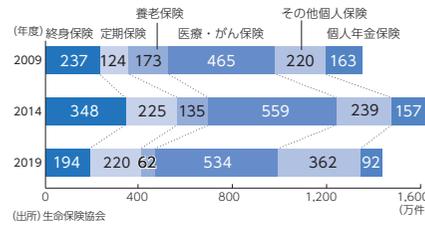
### グループコア利益・グループ修正利益



### グロス収入保険料



### 新契約件数の種目別内訳推移



## ▶ 2020年度の取組み

三井住友海上あいおい生命では、新型コロナウイルスへの対応として、契約者貸付における金利減免、保険料払込猶予、みなし入院等の特別措置を実施しました。また、多様化するニーズに応える非対面募集の仕組みとして、コンビニエンスストアで加入できるガン保険の販売を開始(2020年6月)したほか、他社に先駆けて、郵送による通販キット募集(同7月)、申込書郵送と組み合わせたWeb面談募集(同7月)、更に、告知書等の一部書類を除きリモートで申込みが完結するWeb面談募集(2021年3月)を開始しました。

## ▶ 課題

厳しい市場金利環境が続く中、デジタル・トランスフォーメーション(DX)も活用し、商品・サービスの一層の充実、募集品質の更なる向上、健全かつ適正な業務運営、財務体質の維持・向上等を着実に実施していく必要があります。

三井住友海上あいおい生命では、国内損害保険2社との連携を更に強化し、グループの損害保険販売網の活用を一層推進することにより、2021年度末の生保併売率目標18.5%の達成をめざします。また、投入債券の超長期化等、金利リスク低減に向けた取組みを継続します。

三井住友海上プライマリー生命では、同社が取り扱う個人年金保険や終身保険の需要が今後ますます高まるこ

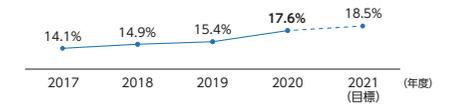
## ▶ 今後の取組み

三井住友海上あいおい生命では、健康・長寿社会に対応した商品改定・サービス拡充として、収入保障保険への健康診断率の導入、介護保障の支払事由拡大、保険期間満了年齢の拡大、電話相談サービス「満点生活応援団」へのセカンドオピニオンサービス、健康診断結果相談の追加等を行っています(2021年7月)。また、職域募集、リモート営業の拡大策として医療保険のネット完結募集を2021年度下期に開始予定であり、これらを一層のサービス充実につなげていきます。

三井住友海上プライマリー生命では、「人生100年時代」に向けた多様なお客さまニーズに応えるため、参照指数連動型のトンチン年金「10年先へのプレゼント」の発売(2020年7月)、生存給付金支払日を指定できる「アニバーサリー機能」を追加した「やさしさ、つなぐ2」の開発(2021年4月発売)等を行いました。また、対面とリモートをバランスよく組み合わせ「ハイブリッド型営業」を推進し、最新のデジタル機器を導入した映像配信スタジオの開設(2021年4月)や新たな研修・コンテンツの開発等を通じて、リモート環境での代理店活動を支援する取組みを一層強化しました。

とが想定されるなか、「お客さま第一の業務運営」の高度化に取り組みとともに、お客さまニーズの多様化、デジタル技術の進歩、先行き不透明な市場環境等、絶えず変化する事業環境に対応していきます。

### 生保併売率<sup>※</sup>(三井住友海上あいおい生命)



※ クロスセルチャネル(プロ・企業・モーター・ディーラー)での三井住友海上あいおい生命の保有契約者数(2020年度から第三分野長期契約の移行分含む)÷三井住友海上・あいおいニッセイ同和損保の自動車・火災保険の契約者数

三井住友海上プライマリー生命では、お客さまを取りまく環境変化やニーズの変化等の把握に努め、お客さまに満足いただける独自性の高い商品を開発・提供していきます。また、対面とリモートを組み合わせ募集人向けのきめ細かな販売・教育支援やアフターフォローの強化等を通じて、金融機関代理店の販売力と募集管理態勢・募集品質の向上に努めます。更に、リスクを分散しながら運用効率を高めるALM運用等を通じて、資産運用の高度化を推進します。

セグメント別報告

# 海外事業

## 事業環境

日本国内の経済は高齢化・人口減少により鈍化していますが、海外、特にアジア等の新興国の成長は続いています。昨今では、新型コロナウイルスを契機とするライフスタイル、ビジネススタイル変革も加速するとともに、ESGや気候変動への関心も高まっています。また、テクノロジーの分野でも、最新のデジタル技術を活用したインシュアテック企業も台頭しており、当社海外事業を取りまく事業環境は、常に変化しています。

当社グループの海外事業では、こうしたさまざまな環境変化をビジネスチャンスとして捉え、デジタル技術等を活用しつつ、これまで培った海外事業の基盤を更に強化・拡大していきます。



当社のポジション 世界49の国・地域で事業を展開、ASEAN損保市場でマーケットシェア第1位。

世界第8位の損害保険グループ  
※フォーチュン・グローバル500 2021 収入金額ランキング (単位: 百万米ドル)

順位	会社・グループ名	収入金額
8	MS&AD Insurance Group	46,149

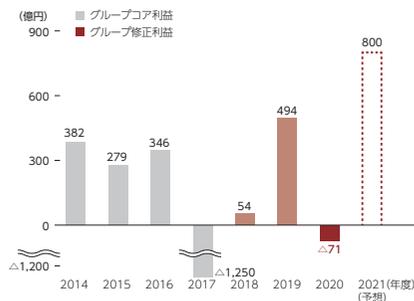
## 主な事業戦略

- MS Amlinの成長軌道への転換**  
良績種目の引受拡大や市場のハード化を着実に取り込み、オーガニック及びインオーガニックの成長戦略を通じた収益の拡大
- 生損保両面でのアジア市場の取り込み**  
アジアのリーディングポジションを活かして、各国での高い経済成長とともに発展する市場を効率的に捕捉  
生保ではパートナーと連携して販売チャネル、商品競争力を強化
- 新規ビジネスによる成長**  
データビジネス等による新規事業領域での利益創出

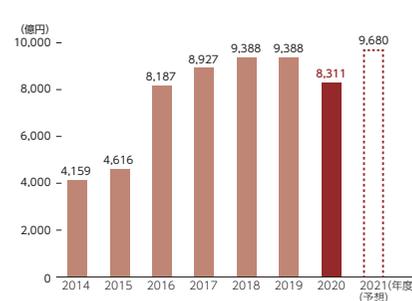
## グループ経営数値目標

中期経営計画「Vision 2021」の最終年度となる今年度は、前年度の新型コロナウイルスの影響剥落、海外生保の増益を主に、海外事業全体でグループ修正利益800億円を予想しています。

### グループコア利益・グループ修正利益



### 正味収入保険料



## 2020年度の取組み

- 海外グループ各社や、提携するグローバル保険会社とさまざまな分野でシナジー効果を発揮します。

### グループ各社の連携

- 中核損保2社それぞれのネットワークを活用
- グループ各社の引受ノウハウを連携

<展開事例>

- インドネシア 地熱発電向け保険引受 (MSGIG インドネシア現法 × MS FC)
- 英国 企業向け自動車保険引受 (MS Amlin × あいおいニッセイ同和損保英国現法)

### 販売ノウハウ展開・デジタルイノベーション

- 本社の販売ノウハウやデジタル技術を連携

<展開事例>

- MS1 Brainのアジア展開
- ECサイト型型保険
- ドラッグ型自動車保険の発売(台湾)
- プラットフォーム、銀行チャネルとの提携
- 投資先スタートアップとの連携(シンガポールのCarro等)

### グローバルアライアンス

- 欧米グローバル保険会社と地域や商品で相互補充 (Mapfre, AXA, Generali, Fairfax)
- 中国における太平洋保険との顧客企業の共同開拓、平安保険との協業

### 資産運用

- アジア共同ファンドやMS Amlin運営の債券ファンドの活用による、グループ全体での運用強化
- 海外各拠点が収集した現地マーケット情報、分析のグループ内共有
- ガバナンスとリスク管理強化のため、グループ横断の運用管理システムを導入予定

- テレマティクス・モビリティ事業では、トヨタグループとの強いパートナーシップを活かして、グローバル5種体制(欧州・米国・アジア・中国・日本)で、海外におけるテレマティクス保険・サービスの開発・展開を進めています。
- 海外生命保険事業では、銀行窓販等主要チャネルと商品競争力の強化によって安定した収益基盤を構築し、今後成長が見込めるアジア市場を開拓しています。

## 海外事業の実績推移と予想

(億円)	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年(予想)
<b>正味収入保険料</b>											
アジア	1,428	1,731	2,157	2,371	2,577	2,406	2,681	2,961	2,988	2,789	3,205
欧州	609	644	854	996	1,211	4,996	4,987	5,149	5,137	4,449	5,360
米州	437	414	564	662	694	664	711	677	584	561	621
再保険	168	156	167	191	186	168	579	629	695	528	513
海外事業合計	2,622	2,878	3,690	4,159	4,616	8,187	8,927	9,388	9,388	8,311	9,680
<b>当期純利益</b>											
アジア	△896	288	163	260	127	167	111	309	232	328	313
欧州	△161	△119	18	57	△31	22	△1,162	△38	94	△435	250
米州	1	△77	△33	△79	81	8	47	11	6	42	57
再保険	△63	51	85	110	107	124	△260	△67	91	△4	39
海外生保	30	13	△12	54	57	84	64	89	118	28	190
海外事業合計	△1,123	135	180	382	279	346	△1,250	54	494	△71	800

(注1)「海外事業」：海外連結子会社及び持分法適用関連会社に、損保会社の海外支店、海外非連結子会社、損保会社本社の海外受再等の業績を合算した数値です。  
(注2) 合計欄は本社調整等を反映後の数値であり、各地域・事業の合計とは一致しません。  
(注3) 当期純利益はグループコア利益ベース(2018年度以降はグループ修正利益ベース)であり、海外生保は持分利益を表示しています。  
(注4) 2017年度以降、海外生保は従来のアジア生保にChallenger社、ReAssure社、Phoenix社を含めています。

## 今後の海外事業の取組み

海外事業は当社グループの成長の要であり、厳格な引受規律の維持、成長領域への戦略的な資本配賦、北米やアジアを中心とした規律ある事業投資を通じて、収益性と資本効率の向上を図っています。また、グループ間の連携を

強化し、さまざまなシナジーを実現しつつ、より効率的な組織構造をめざして、事業コストの削減や組織力の強化に注力していきます。そして、米国テレマデータビジネスの展開など、新たなビジネスの創造に取り組みます。

セグメント別報告

## 金融サービス事業

### ▶ 主な取組みと成果

#### ART 天候デリバティブと保険リンク証券

##### 気候変動やお客さまニーズに対応した天候リスクソリューションの提供

三井住友海上は、商品ラインアップの拡充や提案力強化を進め、気候変動やお客さまの事業環境の変化を背景とした多様なニーズにお応えしています。2020年5月には、台風による事業損失に備える天候デリバティブ

「台風用心」を発売しました。また、米国子会社のMSI Guaranteed Weather, LLCを通じて、海外での天候リスクソリューション提供にも取り組んでおり、オーストラリアでは新たに天候指数保険の販売を開始しました。

##### 具体的な取引事例

業種	お客さまのリスク(指標)
太陽光発電	日照不足による発電量の低下(日照時間)
建設	雪不足による除雪売上の減少(降雪量)
海運	強風による定期船の欠航による収入減少(風速)
陸運	台風接近に伴う売上減少(台風通過数)



(出所)気象庁、NOAA/NESDIS、CSU/CIRA

##### 提案力向上、商品ラインアップの拡充等に取り組み保険リンク証券<sup>®</sup>事業を強化

三井住友海上は、持分法適用会社の三井住友DSアセットマネジメントが運用するCATボンドファンドへの投資助言業務、英国子会社のLeadenhall Capital Partners LLPが運用するファンドの国内機関投資家への勧誘業務

等の事業を展開しています。提案力の向上、商品ラインアップの拡充等を通じて、保険リンク証券事業の強化に取り組みました。

\* 保険リンク証券：自然災害等の保険でカバーされるリスクを資本市場へ移転する証券化商品の総称。

#### ベンチャーキャピタル ベンチャーキャピタル投資を通じたイノベティブなITスタートアップへの投資拡大と支援

子会社の三井住友海上キャピタルを通じて、「革新性」、「独自性」、「先見性」の観点から、高い成長が期待できるAI・ヘルスケア・ITビジネス等の国内外のスタートアップ企業に投資をしています。また、三井住友海上のネットワークを活用した投資先企業に対する売上拡大支援や投資先企業同士のビジネスマッチング等の取組みを積極的に推進しています。2020年度は、高い成長が期待できるITサービス等の企業を中心に、35億円の投資を実施しました。

#### 確定拠出年金 人生100年時代を支える資産形成関連ビジネスの推進

三井住友海上及びあいおいニッセイ同和損保では、市場が拡大している企業型確定拠出年金の制度導入に関するサービスを強化し、少子高齢化により社会的要請が高

まっている個人型確定拠出年金(iDeCo)の普及に努めています。特に、2022年10月の確定拠出年金制度の改正によるマーケット拡大を見据えた対応を進めました。

#### アセットマネジメント 業界トップレベルの運用調査体制と質の高い資産運用サービスの活用

三井住友DSアセットマネジメントは、19兆円を超える運用資産を預かる日本最大のアセットマネジメント会社の一つです。三井住友DSアセットマネジメントを通じ、投

資顧問、投資信託の運用等にかかわるさまざまな業務を行っています。

セグメント別報告

## リスク関連サービス事業

### ▶ 主な取組みと成果

#### リスクマネジメント

リスク関連サービス事業の中核を担う「MS&ADインターリスク総研株式会社」が、リスクマネジメントに関するコンサルティング、調査研究、セミナー開催、講演・執筆等、お客さまの多様なご期待に応える各種のサービス

を提供しています。防災、減災、新たなリスクへの対処といった社会課題への解決策を提示することでレジリエントでサステナブルな社会の実現に貢献しています。

#### 2020年度は3,406件の研修・セミナーを開催

企業・組織を取りまくリスクが複雑化・高度化する中、リスクマネジメントに関する幅広い分野での実践的なセミナー・研修を提供しています。損害保険の自動車保険法人契約者向けの研修・セミナーが2,605件、BCP219

件、コンプライアンス95件、労働安全衛生80件、自然災害関連68件、サイバー43件、福祉リスクマネジメント41件、健康経営33件、SDGs30件、製品安全28件等、幅広い分野で実施しています。

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
リスクサービス実施件数	1,009件 国内526件 海外483件	1,092件 国内500件 海外592件	1,031件 国内468件 海外563件	1,189件 国内506件 海外683件	1,140件 国内528件 海外612件	1,312件 国内623件 海外689件	811件 国内448件 海外363件
研修・セミナー開催件数	3,873件	4,199件	3,997件	4,720件	4,903件	4,809件	3,406件
メディア登場件数	232件	306件	377件	386件	347件	385件	516件

#### 介護

介護事業を担うグループ2社<sup>®</sup>がご高齢者の尊厳を守りながら、安心・安全で健康な生活を送っていただくためのご支援をしています。新型コロナウイルスの影響を大きく受ける中、強い使命感をもって、ご利用される皆さまにご満足いただける高品質なサービス提供に取り組んでいます。

\* 三井住友海上ケアネット(株)：有料老人ホーム事業、居宅介護支援事業、訪問介護事業  
(株)ふれあいライフサービス：通所介護(デイサービス)事業



#### アシスタンスサービス

2020年10月1日にスタートした「MS&ADグランアシスタンス株式会社」が、業界トップクラスの総合アシスタンス企業として、ロードアシスタンス事業・ハウスサポート事業・海外旅行アシスタンス事業等、広い範囲の領域でアシスタンスサービスを展開し、お客さまの不安を安心に変えています。また、外国人財を活用することで、海外における医療機関の手配等、グローバルな事業でお客さまの生活を支えています。



# 資産運用

## 資産運用戦略

当社グループは、中期経営計画「Vision 2021」の資産運用戦略として、「①適切なALM管理と政策株式の削減継続により、グループ資産運用収益の安定化を図るとともに、財務の健全性を維持する、②環境を踏まえながら、グローバルな分散投資によりリスクテイクを拡大するこ

とで、収益の向上をめざす」ことを定めております。この戦略を達成するため、グループ資産運用のガバナンス強化とともに、グループの総合力を発揮して、資産運用態勢・リスク管理態勢強化を推進しております。

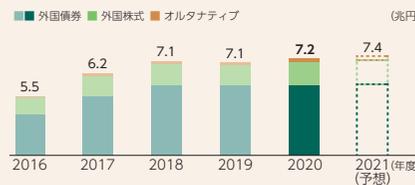


## 資産運用概況

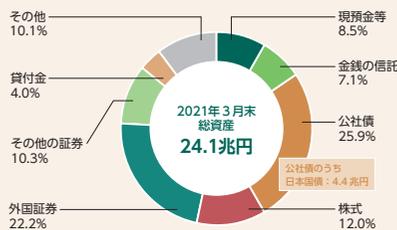
グループの保険会社の資産運用は、保険金の支払いへの備えとして安全性・流動性を維持し、保険負債の特性を踏まえた適切なALM管理を行うため、現預金、公社債等を一定量保有して安定的な運用収益を確保することを基本としています。

また、低金利環境下での収益性の維持・向上のため、外国債券、外国株式、オルタナティブ等、相対的に高いリターンが期待できる資産（収益期待資産）への分散投資を段階的に実施しており、2020年度の収益期待資産への投資残高は7.2兆円と2016年度対比1.6兆円増加しております。

収益期待資産への投資残高



資産別構成比（連結総資産ベース）

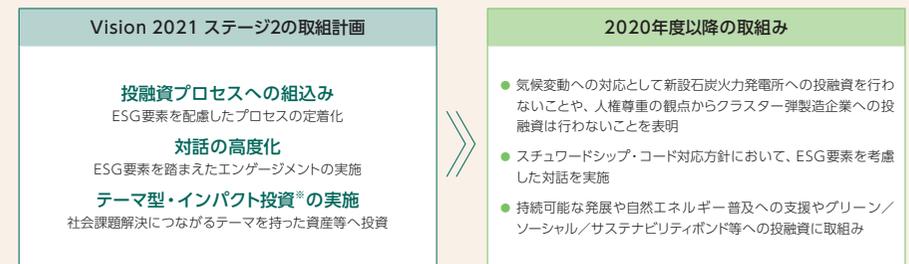


# ESG投融資

## ESG投融資の取組み強化

当社グループは、責任投資原則（PRI）の署名機関として、ESGを考慮した投融資を行っています。具体的には、資産特性や投資手法に応じたESG情報を収集・評価し、財務分析等の従来の分析と合わせて投融資判断を行っており、収益の確保を前提に、サステナビリティに関わる課

題解決につながるテーマを持った投融資に取り組んでいます。加えて、ESG要素を踏まえた投資先企業との建設的な「目的を持った対話」を実践し、投資先企業のESGへの意識を高め、中期的な企業価値の向上を促す取組みを進めています。



※（社会的）インパクト投資とは、金銭的リターンと並行して社会や環境へのインパクトを同時に生み出すことを意図する投資

## 当社グループのESG投融資手法

ESG投融資手法	内容
インテグレーション	投資プロセスへのESG要素の体系的な組み込み
リサーチへの組み込み	企業分析・評価においてESG要素を体系的に組み込み
ネガティブ・スクリーニング	特定の資金使途・業種をポートフォリオから除外する枠組みを構築
エンゲージメント	ESG課題に関する対話活動
テーマ型投資	収益性を前提とした、社会課題解決につながるテーマを持った資産等への投資
サステナブル・テーマ型投資	インパクト投資に含まれない、サステナビリティに関するテーマ、組織、資産等に対して投資を行う手法
インパクト投資	運用収益の獲得と社会的インパクトの創出（社会構造変化等）の両立を意図して投資判断を行う投資手法

## 2020年度のESG投融資

(単位：億円)

投融資先	2021年3月末	
	投融資残高	新規投融資額
グリーン/ソーシャル/サステナビリティボンド	810	+188
再生エネルギー（太陽光、風力、水素等）	223	+59
その他（ESG全般、地域創生）	190	+15
国際機関債	2,210	+138
合計	3,434	+400

※ 上記は、国内生損保分（除く海外）の実績

## スチュワードシップ・コード対応

三井住友海上及びあいおいニッセイ同和損保は2014年に「日本版スチュワードシップ・コード」の受け入れを表明し、ESGの視点を踏まえた投資先企業との建設的な対話や議決権行使を通じ、中長期的な視点で投資先企業の企

業価値向上や持続的成長を促しております。また、投資先企業との対話に際しては、以下のテーマを中心に取組みの状況等を確認しております。

### 対話実績 (2019年7月～2020年6月)

	MS	AD	合計(単純合算)
対話実施企業数	194社	153社	347社

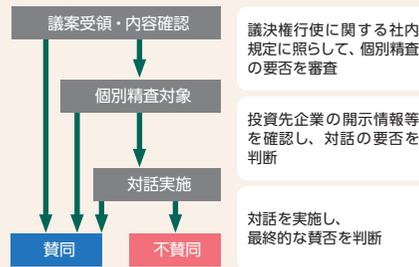
### 議決権行使結果 (2019年7月～2020年6月)

	MS	AD	合計(単純合算)
行使議案(会社提案)	2,510	1,649	4,159

### 不賛同議案数 (2019年7月～2020年6月)

	MS	AD	合計(単純合算)
不賛同議案数(会社提案)	3	2	5

### 議決権行使のプロセス



議決権行使に関する社内規定に照らして、個別精査の要否を審査

投資先企業の開示情報等を確認し、対話の要否を判断

対話を実施し、最終的な賛否を判断

### 対話のテーマ

対話のテーマ	具体的な内容
ESG	事業が環境におよぼす影響及び対応策、社会課題と事業の関連性、社外役員の選任状況・期待する役割、社外役員の取締役会等への出席状況、コーポレートガバナンス・コードへの対応状況
決算状況	今期業績・次期以降の見通し、収益性・成長性の向上策、短期的なリスク要因
経営戦略	経営計画の達成見込・進捗、中長期的な投資方針、事業戦略におけるサステナビリティの考慮
株主還元	利益配分・内部留保方針、配当に関する考え方、指標
事業リスク	事業におけるリスク要因への対応状況、BCPの策定状況

### 対話事例

ESG等財務情報に着目した対話の事例	
事例① (ESG対話)	環境に関する経営陣の強いコミットメントと社内取組みの活性化を確認。取締役会傘下の委員会で環境目標について論議の上で、経営計画に織り込み、中長期的なCO <sub>2</sub> 削減目標の達成に取り組んでいる。また、外部へのディスクロージャーや、株主や投資家との対話にも積極的である。
事例② (ESG対話)	発展途上国で感染症の予防に取り組んでいる企業と対話を行い、ESGに対する姿勢等について意見交換を実施。当該企業は顧客に満足される製品の供給を通じた社会貢献を社是の第一として掲げており、伝染病を媒介する害虫を寄せ付けない素材や、ウイルスを不活性化化する機能を持つ素材を開発し途上国に供給している。これらの取組みは世界の国々からの信頼を集め、持続的な成長につながると評価していることを伝えた。

### 不賛同事例

議決権行使における不賛同事例	
事例③ (株主還元)	当該企業は、業績堅調で内部留保も充実していたが、配当性向が当社基準を下回っていた。対話を通じて株主還元方針を確認したが、株主還元意識が低く、今後も配当性向が改善する可能性は低いと判断し、不賛同とした。
事例④ (退職慰労金の贈呈)	当該企業は一定期間にわたり赤字かつ無配の状況が継続していた。そうした中、選任役員に対し退職慰労金を贈呈する議案が上程された。対話により経営責任に関する考え方を確認したが、合理的な説明を得られなかったことから、退職慰労金の贈呈議案に不賛同とした。

## 気候関連情報ディスクロージャー

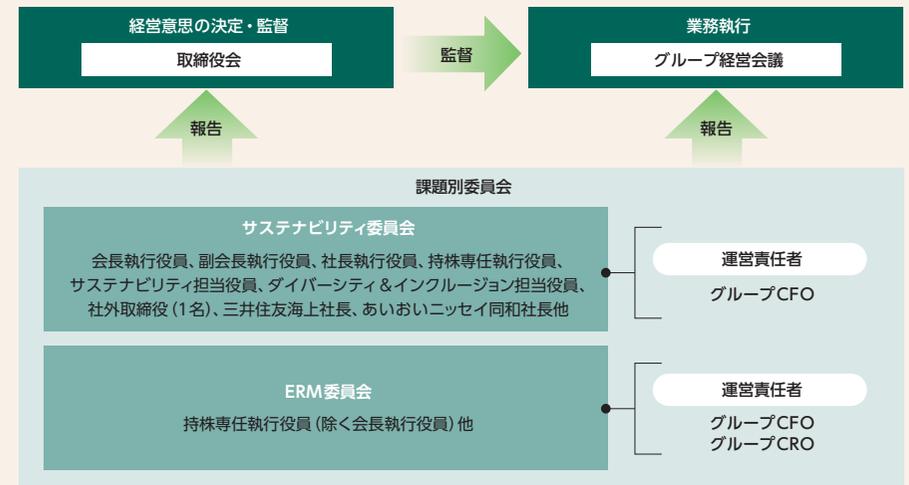
MS&ADインシュアランスグループは、2030年に目指す社会として「レジリエントでサステナブルな社会」を掲げ、あらゆる事業活動で、環境 (Environment)、社会 (Social)、企業統治 (Governance) のサステナビリティを考慮し、気候変動等の課題解決に資する社会との共通価値の創造 (CSV取組) を進めています。気候関連財務情報開示タスクフォース (以下、「TCFD」) は、気候変動の課題への対応について、「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」の4つのフレームワークに沿って開示することを推奨しました。当社グループは、この考えに賛同し、気候関連の情報開示を進めています。TCFD提言が求めた将来の気候変動の影響を分析するシナリオ分析も開始しました。当社グループは、「TCFDレポート」を作成し、詳細な開示を進めます。



### ガバナンス

当社グループは、取締役会、グループ経営会議、及び課題別委員会による気候関連のガバナンス体制を敷いています。取締役会では、気候関連を含む経営戦略・資本政策等の重要な事項の論議・決定を行うとともに、取締役、執行役員等の職務の執行を監督しています。グループ経営会議では、気候関連を含む経営方針・経営戦略等の重要な事項を論議するとともに、具体的な業務執行のモニタリングを行っています。

気候関連の課題や取組みの進捗は、主として、サステナビリティ委員会及びERM委員会 (いずれも原則年4回開催) での議論を経て、取締役会とグループ経営会議の双方に報告し、決裁しています。当社グループの気候変動の緩和と適応への取組みや脱炭素社会の実現への貢献を表明した「サステナビリティを考慮した事業活動」や「2050年ネットゼロの実現に向けた取組み」は、サステナビリティ委員会でも論議し、取締役会とグループ経営会議に報告の上、決定しました。



気候関連情報ディスクロージャー

戦略 気候関連のリスクと機会に対する戦略

気候変動は、自然災害の激甚化や気象条件の変化等の物理的な変化をもたらすほか、脱炭素社会への移行の過程で社会や経済の急激な変化をもたらします。

当社グループは、財務の健全性・収益の安定性を確保しつつ、台風や洪水等の自然災害によって生じた損害に対して保険金をお支払いするとともに、気候変動のリスクを低減するための新しい技術の発展や脱炭素社会への移行を支える取組みと、グループの事業活動に伴う環境負荷を低減する取組みを進め、「レジリエントでサステナブルな社会」の実現に貢献していきます。

気候関連のリスク

当社グループは、気象条件の物理的な変化による影響や脱炭素社会への移行を、事業におけるリスクとして捉え、安定的な収益や財務の健全性確保のための取組みを進めています。大規模自然災害発生時にも円滑に保険金をお支払いできる体制を維持・強化するとともに、防災・減災取組を進め、リスクの軽減を図ります。

気候関連の機会

脱炭素社会への移行による社会や経済の急激な変化は、新たな保険商品・サービスへの需要の喚起や、新しい産

業の勃興や技術変革に伴う顧客企業の業績向上等、当社グループの成長につながる機会をもたらすと考えています。

当社グループの取組み

世界気象機関(WMO)によると、2020年の世界の平均気温は、産業革命前(1850~1900年)の平均から約1.2℃上昇しています。地球温暖化が進行していくにつれ、自然災害が激甚化する傾向にあります。日本でも、洪水や土砂災害を引き起こす大雨や短時間強雨の回数が増加しています。地球温暖化の進行を緩和するための取組みが進められない場合、2100年の平均気温は産業革命前から4℃以上上昇する可能性があると言われてい

ます。その場合、自然災害による支払保険金が大きく増加する可能性があります。したがって、地球温暖化の進行を緩和するための取組みを進めるとともに、自然災害に備える必要があります。当社グループは、財務の健全性を確保した上で、自然災害に対する補償を提供し、社会に安心・安全をお届けします。また、自然災害による被害や損失をなくす、又は軽減するためのサービスを提供することで、気候変動への適応を進めていきます。

TCFDの気候関連リスク分類	事象例	当社グループの事業活動に与えるリスクの例
物理的 リスク	急性	台風・洪水・高潮・豪雨・山火事
	慢性	海面や気温の上昇 少雨や干ばつ等の気象の変化 水等資源供給の減少 伝染病媒介生物の生息地の変化 熱中症の増加
移行 リスク	政策・法規制	炭素価格の上昇 環境関連の規制・基準の強化 エネルギー構成の変化 気候関連の訴訟の増加
	技術	脱炭素技術の進展 低炭素効率商品等の需要減少等による産業構造の変化
	市場	商品サービスに対する需要と供給の変化
	評判	気候変動対応の遅れによる非難

気候変動は、将来、当社グループの事業にさまざまな影響を与える可能性があります。当社グループでは、自然災害被害を補償する保険引受事業が受ける影響(物理的リスク)と、温暖化対策の導入により投資事業が受ける影響(移行リスク)について、それぞれシナリオ分析を実施しました。物理的リスクの分析では、温暖化の進行に伴って、勢力等が変化した台風による支払保険金の上昇幅を分析しました。移行リスクの分析では、温暖化対策の進展に応じて

投資先企業が追加負担する可能性のあるコストについて分析をしました。物理的リスクの分析では、台風による発生保険金が増加する可能性があることが確認できました。移行リスクの分析では、投資先企業が温暖化対策を進めることで追加コストを抑制できる可能性があることが確認できました。シナリオ分析の詳細は、「TCFDレポート」で公開します。

シナリオ分析結果(抜粋)

	事業領域	内容	結果例	使用シナリオ	
物理的 リスク	保険引受	日本での台風や高潮による支払保険金の変動見込み	台風の例 2050年 勢力の変化の影響 発生頻度の変化の影響	約5%~約50% 約▲30%~約28%	RCP4.5 RCP8.5
			移行 リスク	投資	カーボンコストが当社グループの投資先企業の経営に与えるインパクト

リスク管理

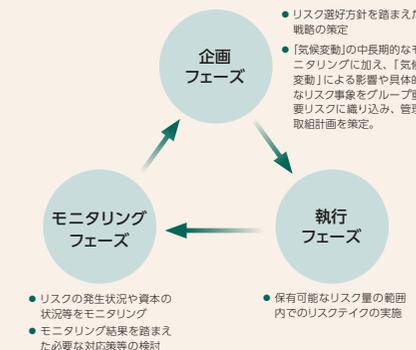
当社グループは「MS&ADインシュアランス グループ リスク選好方針」に基づき、経営ビジョン実現のために、平常時に保有可能なリスク量を明確にした上で、資本政策に基づくリスクテイクを行うこととしています。リスク選好方針に沿った具体策としてグループ中期経営計画を策定し、ERMサイクルをベースに、健全性の確保、資本効率及びリスク対比のリターンの上昇をめざしています。

自然災害リスクの管理

国内風水災及び米国風水災リスクに対して、200年に1度の確率で発生するリスク量を基準に、グループ及び各社別にリスク量の上限(リスクリミット)を設定し、自然災害リスクを管理しています。自然災害のリスク計測や大規模自然災害のストレステストに加えて、気候変動の影響をストレステストに織り込むことや定量化する手法の検討を進めています。

自然災害のリスク保有量のコントロール

統計的な手法により定量的に地理別、災害別のリスク量を評価しています。この評価を踏まえて、適切な保険引受に努めるとともに、再保険調達やキャットボンドの発行、異常危険準備金の積立てを行っています。これらにより、グループ全体での財務健全性の向上と期間損益の変動リスクの低減を図っています。



気候関連情報ディスクロージャー

責任ある投資家として

中長期的に投資先企業の企業価値向上や持続的成長を促す観点から、当社グループは、投資先企業と経営上の課題や株主還元方針、ESG等の非財務情報の把握に重点を置いた「建設的な対話」を行う方針としています。

この対話の中で、投資先のESG方針を確認しており、E(環境)に関する主な質問項目として、気候変動や脱炭素社会に向けた対応を盛り込んでいます。

指標と目標

リスクと機会に関する指標

「気候変動の緩和と適応に貢献する」商品開発・改定等をモニタリング指標としています。

当社グループの事業活動に伴う環境負荷削減目標と指標

当社グループは、2010年度にCO<sub>2</sub>排出削減中長期目標を設定し、事業活動において排出されるCO<sub>2</sub>の削減に取り組んできました。2020年度CO<sub>2</sub>排出量削減目標

(2009年度基準比30%削減)の達成を踏まえて中長期目標を見直し、2021年5月、パリ協定に沿った新たな目標を設定しました。

CO<sub>2</sub>排出量削減目標(スコープ1+スコープ2)

基準年	目標年	削減率
2019年度	2030年度	▲50%
	2050年度	ネットゼロ

CO<sub>2</sub>排出量削減目標(スコープ3)

基準年	目標年	削減率	対象とするカテゴリー
2019年度	2030年度	▲50%	1, 3, 5, 7, 13
	2050年度	ネットゼロ	全カテゴリー

投資先の温室効果ガス(GHG) 排出量

投資先の温室効果ガス(GHG) 排出量		(単位:t-CO <sub>2</sub> e)	
2020年3月末時点	株式	社債	
スコープ1+スコープ2	2,717,033	3,518,615	

投資先の加重平均カーボンインテンシティ(WACI)

投資先の加重平均カーボンインテンシティ(WACI)		(単位:t-CO <sub>2</sub> e/百万米ドル)	
2020年3月末時点	株式	社債	
スコープ1+スコープ2	121.45	205.06	

特集

# CSV×DXが実現する、MS&ADのネクストステージ

不確実性の時代、さまざまな社会課題の解決には、DXの活用が不可欠です。急速に進化するデジタル技術を上手く取り込み、世界中で社会課題の解決に資する商品・サービスを提供し、当社グループの持続的成長につなげていきます。

## CSV

レジリエントで持続可能な社会のための7つの重点取組課題

- 新しいリスクに対処する
- 事故のない快適なモビリティ社会
- 「元気で長生き」
- レジリエントなまちづくり
- 気候変動の緩和と適応
- 自然資本の持続可能性向上
- 「誰一人取り残さない」

## DX

デジタル技術の取り込み

## GLOBAL

グローバルに展開。“国内、アジア、そして世界へ”



## ビジネススタイル変革



CDOメッセージ

## CSV×DXで、 更なる社会課題解決に 貢献する

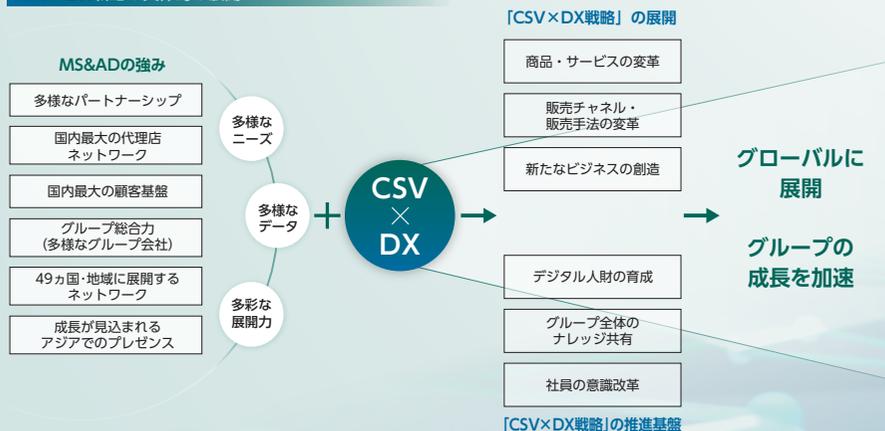
グループCDO  
(デジタルイノベーション推進)  
一本木 真史

### MS&ADの強みとDXを組み合わせて、社会課題を解決する新たなビジネスを創造する。

急速に変化する社会は、リスクとそれを解決するニーズを数多く生み出します。当社グループはそうしたニーズを的確に捉え、解決策を提供することで、事業環境の変化を成長の糧に変えていきます。その社会課題の解決に大きく貢献するのが、デジタルトランスフォーメーション(DX)です。当社グループは、DXで社会課題を解決する「CSV×DX戦略」を推進し、持続的成長を実現します。「CSV×DX戦略」を推進していく上で、当社グループの多様性が非常に大きな強みとなります。多様なお客さま

ニーズを把握し、社内外から集められた豊富なデータを活用することで、これから成長が期待できるマーケット等全世界に展開する力を有しているからです。こうした強みを活かし「CSV×DX戦略」を進めることで、商品・サービスの変革、販売チャネル・販売手法の変革、新たなビジネスの創造へとつながっていきます。そして、この変革の取組みを、グループ全体で共有し、グローバルな連携を一層強化することで、国内だけでなく、アジアから世界へと展開していきます。

#### CSV×DX戦略の具体的な展開

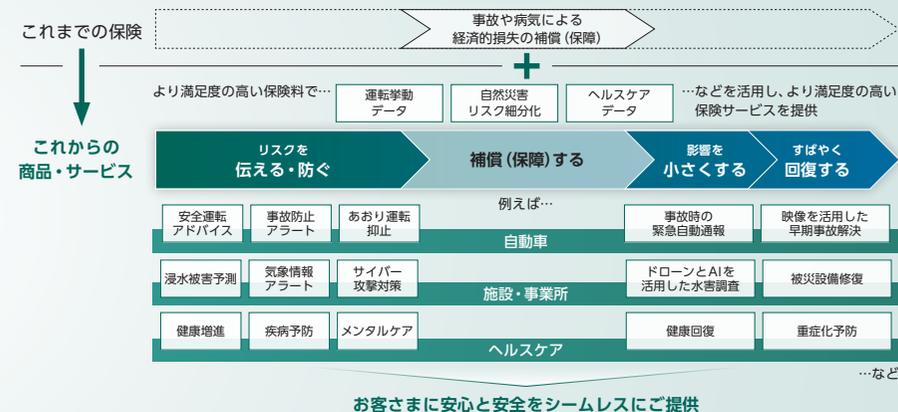


### 付加価値の高いサービスを提供するために、一人ひとりの意識変革を促す。

例えば、商品・サービスの変革については事故等が起きた場合に、ご請求を受けて経済的損失を補償する従来の保険から、事前にリスクを見つけて伝え、発生を防止、万が一発生した場合にも、影響を小さくし、すばやく回復することをシームレスにサポートする付加価値の高い保険へと変革していきます。この「CSV×DX戦略」をグローバルに推進するために、大学と連携したデジタル人材育成プログラムやグループ横断でナレッジ・ノウハウを共有するデータベースの

構築、米シリコンバレーでスタートアップ企業を発掘する課題解決プログラム等、さまざまな取組みを行っています。こうした基盤作りと並行して、社員の行動・意識変革にも注力しています。その一つが、デジタルマインドを醸成するための、「デジタルイノベーション チャレンジプログラム」です。一人ひとりの社員が、社会課題に向き合い、デジタル技術による解決策を探求し、社会実装をめざすことで、当社グループの持続的成長に貢献していきます。

#### 商品・サービスの変革



お客さまに安心と安全をシームレスにご提供

#### 推進基盤の構築

##### デジタルイノベーション チャレンジプログラム

有償・無償のデータビジネスアイデアを募集			応募状況
グループ各社の保有データ × 第三者データ	政府や経団連が掲げる、データ分析・利活用が期待される9つの分野	金融	グループ全体で約2,800件
	ヘルスケア	暮らし	
	移動・モビリティ	観光	
	ものづくり	インフラ・防災・減災	電子行政
		農林水産	

##### 人材育成プログラム

MS&ADデジタルアカデミー Information Networking for Innovation and Design INIAD (東洋大学情報連携学部)と提携	MS&ADデジタルカレッジfrom京都 KUAS (京都先端科学大学)と共同開発	データサイエンス研修 滋賀大学と連携
---------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------	-----------------------

##### グループ横断のナレッジ・ノウハウを共有するデータベース構築<sup>※1</sup>

活用例	MS&AD INSURANCE GROUP	活用例
<ul style="list-style-type: none"> <li>スタートアップ企業との協業案件創出</li> <li>取引先企業における課題解決</li> </ul>	MS&ADインシュアランスグループとリレーションを持つスタートアップ企業情報を集約 <sup>※2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ内のデジタル人材育成</li> <li>グループ横断でアイデアを共有し新規事業創出</li> </ul>

※1 アマゾンウェブサービスジャパン(AWS)社及びScalar社と連携

※2 スタートアップ情報や、ビジネスアイデアをグループ各社が共有するためのデータベースを構築

CSV×DX: CASE 1

サイバーリスク



# サイバーセキュリティ対策から万一の補償まで ワンストップのサービスで企業の安全を守る

IT(情報技術)の普及で利便性や生産性が劇的に向上した一方、サイバー攻撃や不正アクセスによって企業の機密情報が漏えいする事例や、事業が中断する事例が後を絶ちません。MS&ADインターリスク総研が実施した調査では、サイバーリスク対応の優先度は、企業規模の大小を問わず、他の経営課題に比べて低い結果が出ているものの、将来的なサイバーリスクの増大が見込まれる中で、セキュリティ対策は今後一層、重要な経営課題として位置付けられると想定されます。MS&ADインシュアランスグループでは、サイバー攻撃への耐性を高めるための対策として、リスクの特定・防御・検知・対応・復旧の一連のサービス並びにサイバー保険をシームレスに提供しています。

社会課題

## 急増するサイバー攻撃

- サイバー攻撃の件数は年々増加するとともに、その被害も情報の盗取から業務の妨害まで多様化している。また、自組織に対する直接の攻撃だけでなく、取引先等を経由して攻撃してくるなど、攻撃の方法も高度化・複雑化してきている。
- サイバーリスクへの対応の優先度は、企業規模に関わらず、他の経営課題に比べて低い。
- 企業・組織は業種や規模を問わず対策を図っていくことが急務となっている。

攻撃者による探索活動の増加



解決策

## デジタルを活用したリスク特定を 起点に、シームレスにサービスを展開

- 一連のサービスをシームレスに展開。



### デジタルを活用したリスクの特定

- ベライゾンジャパンと提携し、質問票に基づいた「内部リスク評価」サービスを実施。
- ビットサイト・テクノロジーズと提携し、外部から観測可能な情報に基づいて、セキュリティ状況を測定、評価を実施。
- 中小企業向けに、巧妙化するサイバー攻撃に対応するため、防御に加え、脅威の侵入を素早く検知し、有事の際に初動対応までを行う、24時間365日の監視サービスをパッケージ化した「防検サイバー」。2021年4月には、独立行政法人情報処理推進機構の「サイバーセキュリティお助け隊サービス」として登録。
- ビットと協業し、お客さまで開発・製造するIoT機器や工場で利用するIoT機器におけるサイバーセキュリティリスクを識別・評価。
- ビットサイト・テクノロジーズ×カパーと協業し、BitSightを使ったお客さまの外部評価を元に、提供いただく基礎インプットデータ(売上、利益、従業員数等)と組み合わせ、PML<sup>®</sup>を算出(カパー社モデル)してレポートにまとめて提供。



※PML: Probable Maximum Loss(予想最大損失額)

社会へのインパクト

## サイバーリスクから 守られている法人・組織

2万件強  
(2020年度)

※MS&ADインシュアランスグループのサイバー保険等の契約件数

- サイバーリスクへの対策は、自社だけでなく、顧客や取引先等ステークホルダーを、情報漏えいや事業中断による損害から守ることにつながり、企業のレピュテーションを向上させる。
- サイバー攻撃による損害から迅速に復旧することで、賠償責任や事業中断による金銭的被害を最小限に止めることができるので、企業経営の安定化につながる。
- 安全な環境のもとで「テレワーク」の実施が拡大することで、時間や場所に縛られない柔軟な働き方が可能になり、ワークライフバランスの実現に加え、人口減少時代における労働力人口の確保、地域の活性化にもつながる。

当社への経済的インパクト

前年度比

契約増加率

約150% (2020年度)

※MS&ADインシュアランスグループのサイバー保険等の契約件数増加率

- 重大なサイバーインシデントの未然防止や、損害発生時の早期復旧支援は、お客さまの被害拡大を防ぐと同時に、支払保険金の抑制につながる。
- 中小企業のサイバーセキュリティに関する各種サービスの提供により、中小企業マーケット全般におけるプレゼンスが向上し、他の保険契約のご提案にもつながる。
- 環境面では、2022年4月に施行予定の改正個人情報保護法にて、不正アクセスによる情報漏えい事故時の個人情報保護委員会への報告や本人通知が義務化されるため、サイバー保険のニーズは一層拡大すると考えられる。

事業機会の創出

全てのモノがつながるIoT時代は、  
サイバーセキュリティ対策の  
重要性が拡大

日本のサイバーセキュリティ  
サービス市場

2025年までに **1兆230億**円  
(出所) IDC Japan

世界のサイバーセキュリティ市場

2030年までに **5,345億**ドル

2020年から2030年にかけて

毎 **11.8%** 成長  
(出所) REPORT OCEAN 2021

- あらゆるモノとモノがつながるIoT社会におけるサイバーセキュリティ対策の拡大。
- コネクテッドカーや自動運転に備えた、自動車へのサイバーセキュリティ対策の拡大。
- Eコマース利用の増加によるサイバーセキュリティ対策の拡大。
- 新たな脅威である感染症や頻発する自然災害時に、事業継続のために積極的な活用が期待されるテレワークにおけるサイバーセキュリティ対策の拡大。
- 培ったノウハウをもって海外企業へのアプローチが可能になり、販売拡大や新しい市場開拓につながる。

## 協業を通じてサービス拡大

サイバー攻撃は日々巧妙化しています。当社グループでは、グローバルに活躍する企業に向けては、最先端の技術やサービスをすばやくご提案し、日本経済を支えている中小企業に向けては、サイバーセキュリティ対策をわかりやすく、シンプルなサービスをご提供しています。また、イスラエルのスタートアップ企業との業務提携を通じて、最新の知見を取り込んだり、シリコンバレーに設立したコーポレートベンチャーキャピタルの投資枠拡大を実施したり、イノベーション創出にも注力しています。今後も、サイバー保険やさまざまなサービスを通じて、産業の基盤をおびやかす恐れのあるサイバーリスクへの対応を支援することで、社会課題の解決に貢献するとともに、グループの成長につなげていきます。



MS&ADインターリスク総研 新領域開発部  
土井 剛

CSV×DX: CASE 2

データビジネス



# データを活用した新たなサービスにより、社会課題の解決を支援し、安心・安全な社会の実現に貢献する

デジタル技術の進展により、生活とビジネスから収集されるデータはますます増加し、データの分析と活用が、企業の競争力強化に不可欠といわれています。

MS&ADインシュアランスグループでは、これらのデータを収集し活用することで、新規ビジネスを創出し、保険の枠を超えたデータビジネスの創出・拡大をめざします。例えば、ビッグデータや最新の分析アルゴリズムを活用することで、企業の抱えるリスクを可視化・最適化し、課題解決を図る「RisTech<sup>®</sup>」や、テレマティクス技術を使って得た大量の走行データから安全運転のスコアリングや事故発生につながる危険挙動を精緻に検知する「スマートモビリティ・テレマティクス」等、さまざまなデータを活用しながら、社会課題の解決にも貢献できる高付加価値なサービスを提供しています。

## 社会課題

### 多様化、複雑化する課題とニーズ



#### スマートモビリティ・テレマティクス

- モビリティや通信にかかわる技術革新に伴い、新たなリスクへの対応が求められている。

#### 地方創生・スマートシティ

- 人口減少、都市集中への対応として地方創生やスマートシティ構想等が推進されている。

#### 気候変動

- 世界規模で生じている温暖化、気候変動への対応が求められている。

## 解決策

### 業界全体や社会の課題にリーチできる、さまざまなテーマ・分野に取り組む

#### スマートモビリティ・テレマティクス

- 国内では、車両搭載機器（デジタルタコグラフ）メーカーと連携し、自動車データ（加減速と運転時間等）と当社保有の事故データを掛け合わせて分析し、事故削減につながる事故発生予測モデルを構築。
- 米国に保険ソフトウェア開発会社「MOTER Technologies」を設立するなど、テレマティクス技術を活用した新たな商品・サービスをグローバルに展開。

#### 地方創生・スマートシティ

- 「見守るクルマの保険（ドラレコ型）」の専用ドライブレコーダーに、道路の損傷箇所を検知する画像分析AIを搭載し、自治体のインフラ老朽化対策を支援する取り組みを実施。
- 地方公共団体のDX推進に向けて、パートナー企業、地方公共団体、スタートアップ企業と共に、生活者目線の社会課題解決に資するソリューションを開発・研究。

#### 気候変動

- 投資先スタートアップの技術を活用した、気候変動による影響分析。

※三井住友海上がアクセンチュア（株）と共同で提供している、ビッグデータや最新の分析アルゴリズムの活用により企業の抱えるリスクを可視化・最適化し、課題解決を図るサービスです。三井住友海上が有する事故や災害に関するデータ等のノウハウと、アクセンチュア（株）がグローバルなデジタル・テクノロジー領域のコンサルティングで培った多様な業界知見を組み合わせることにより、地震や水害対策支援等、社会が抱えるさまざまな課題解決を図り、安心・安全な社会の実現に貢献することをめざしています。

## 社会へのインパクト

### RisTechによる協業企業数

協業取組実施..... **64社**

検討開始..... **262社**  
(2020年度末累計)

- 契約データや事故データ等に加え、取引先企業の保有データやその他統計データを活用し、分析することで、防災・減災、モビリティ、ヘルスケア、スマートシティ等、さまざまな領域で企業の課題解決に貢献。
- これまで、大量で処理できない、専門の分析人財が不在といった理由で活用できていなかったさまざまなデータの有効活用が可能となり、企業の事業運営改善につながる。

## 当社への経済的インパクト

RisTechの取組みにより増収した保険料 **約175億円**  
(2020年度末累計)

- 価値のあるデータ分析結果を提示することで、当社プレゼンスの向上、トップラインの拡大、収支改善につなげることができる。
- 取引先企業とのデータ活用による連携により、企業の枠組みを超えて、社会との共通価値を創造することができる。

## 事業機会の創出

あらゆるデータがつながって  
生み出す無限の可能性

### データ取引市場規模予測 (全世界) ※1

2022年..... **5,000**億ドル

2025年..... **7,080**億ドル

コネクテッドカー市場規模予測  
(全世界) ※2

2030年..... **3,734**億ドル

※1 (出所) Transparency Market Research Data Monetization Market  
※2 (出所) Report Ocean

- コネクテッドカーから取得できるデータが増加し、活用の範囲がグローバルに拡大。
- データを活用した地域社会の課題解決のノウハウを増やし、地方自治体との包括協定の拡大につなげる。
- スマートシティの実現に取り組み、都市の活力の維持・創出に貢献。
- 健康長寿社会の実現に向けて、収集したデータから病気の予防や未病、健康増進に役立つ商品・サービスが拡大。
- 気候変動による自然災害増加により、気候変動による影響分析サービスが拡大。

## データの活用を価値創造の源泉に

データビジネスは、「CSV×DX×GLOBAL」を軸としたグループの成長戦略の重要な柱の一つです。「RisTech」や米国データビジネスは当社グループならではの取組みです。各社の特性を活かしながら、強固に連携した取組みをグローバルに展開していきます。また、社会環境や産業構造の変化から生じるリスクを成長機会と捉え、さまざまな企業と協働し、デジタル技術やデータを活用した新たなビジネスを創造することで、社会や地域の課題を解決し、ともに成長していきます。



あいおいニッセイ同和損保  
経営企画部 データソリューション室  
大沼 顕介



三井住友海上  
デジタル戦略部  
松井 豊

CSV×DX: CASE 3

TCFD対応支援



# 気候変動に伴う自然災害リスクの影響を評価する サービスを提供し、企業の情報開示を支援する

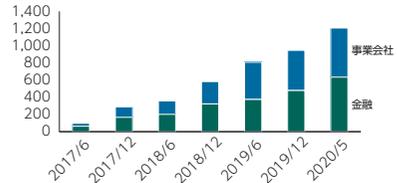
近年は、干ばつや大規模水害等の自然災害が世界各地で頻発し、企業活動に大きな影響をおよぼしています。こうした中、金融安定理事会（FSB）が設置した気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）は、企業に気候関連のリスクを財務情報として開示することを推奨すると発表しました。企業が複数の気候変動シナリオを想定し、自社のビジネス、戦略、財務計画が「どの程度、レジリエントであるか」を説明することが期待される中、MS&ADインターリスク総研は、MS&AD Venturesの投資先である米国 Jupiter Intelligence社と提携し、気候変動の激化が企業に与える影響を将来のシナリオに基づいて分析・評価するサービスを展開しています。

社会課題

## 気候変動リスクの顕在化と 更なる激化

- 気候変動リスクの顕在化と、更なる激化が懸念される。
- 企業・金融機関に将来の気候変動リスクを評価・管理・開示することを求める「TCFD提言」が急速に主流化。シナリオ分析においては、脱炭素社会に移行することによる事業へのさまざまな影響（移行リスク）のほか、気候変動の影響によって激化するとみられる自然災害等の「物理的リスク」も考慮する必要がある。
- 最近ではシナリオ別に想定される炭素価格等を用いて定量的な影響評価を行う企業が増えてきているが、物理的リスクについては、一部の金融機関を除けば、気候変動モデルに基づく精緻な定量評価事例は限られている。

TCFD提言への賛同機関数（世界）



解決策

## スタートアップと連携した、 気候関連の情報開示支援

- MS&ADインターリスク総研と、気象モデルのエキスパートであるジュピター社が連携。
- ジュピター社のシステムにより、全世界を90メートル四方という高い精度で洪水や風災といった自然災害リスクを分析。
- 将来の気温上昇シナリオに合わせて、2020年から5年刻みで2100年までAIでシミュレーションを行い、風災の最大風速や洪水による浸水の深さの予測も実現。
- 更にはMS&ADインターリスク総研の持つ情報を使って、水害による被害想定額も算定。TCFDの提言に沿った企業の情報開示を後押しする。

TCFD向け気候変動影響定量評価サービス

<p><b>お客さまデータ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>評価対象となる拠点の緯度・経度</li> <li>洪水の財務影響を評価する場合は資産価値や階数など</li> </ul>
<p><b>河川洪水 沿岸洪水</b></p> <p>浸水深や財務影響を評価</p>
<p><b>風災</b></p> <p>最大風速、又は一定の風速を超える確率を評価</p>
<p><b>熱波</b></p> <p>最高気温が35℃を超過する年平均日数を評価</p>
<p><b>評価レポート</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>拠点別／全体でのリスク傾向</li> <li>水災による財務影響等</li> </ul>

社会へのインパクト

Jupiter社での  
分析拠点数 **6,110**拠点  
(2020年7月～2021年6月末)

- 企業は自然災害が自社の工場やオフィス等に与える被害を事前に把握できる。
- 自然災害による巨大集積リスクへの対応力を強化。
- 金融機関においては、投資ポートフォリオのリスクが把握できる。
- 気候変動を踏まえた高度な事業判断（立地／サプライヤー選定、ポートフォリオの見直し、防災対策等）が可能となり、社会全体のレジリエンス向上につながる。

当社への経済的インパクト

気候変動分野の  
コンサル受託額の  
増加率 **前年度比約70%増**  
(2020年度)

- 重要な経営課題に関わる支援により、顧客企業と中長期的な関係強化が図られ、保険・サービス、コンサルティング等、取引深耕に貢献。
- 保険営業とのシナジーにより、保険マーケットが拡大。
- MS&ADインシュアランスグループにおける自然災害リスク管理の高度化や、気候変動リスクを考慮した保険引受・商品開発やサービスの拡大。
- 多くの実績を積むことで、当社グループのレピュテーションが向上し、コンサルティング関連の業務委託が増大。

事業機会の創出

洪水リスクの高いアジアで、  
自然災害対策支援を含めた  
ワンストップサービスを展開

2030年に、10年に一度の河川水害によって  
被害を受ける世界のGDP（国内総生産）総額

**17兆ドル**

その損害の半分が

**アジア、特に中国とインド**

で発生すると推定

(世界資源研究所(World Resource Institute)2020年報告書)

- 気候変動による洪水リスクが最も高いアジアに資産や製造拠点、サプライチェーンをもつ企業のニーズが拡大する。
- 現場の自然災害対策支援までのワンストップサービスを提供することで、他社にはないサービスを提供。
- 事業拠点の分析からバリューチェーンの評価にまで拡大させることで、新たなサービスの提供が可能になる。
- ジュピター社のモデル精度の向上や、技術を活用した金融機関向けの融資ポートフォリオ評価スキームの構築により、評価指標の幅が増加する。
- 三井住友銀行が当社グループのサービスを通じて、気候変動シナリオ分析を高度化し、TCFDに沿った情報開示を行った。今後情報開示の基盤として、AI技術を活用した気候変動シナリオ分析手法が日本企業に幅広く浸透する可能性がある。

## 気候変動による自然災害リスクの影響を 全世界対象に評価

当社の気候リスク予測ツール、グローバル気候スコア(Global Climate Score)は、最も包括的で科学的に精密なサービスです。これらは世界で最も優れた気候科学モデルを全て組み込み、世界中のお客さまに適した条件で影響の予測を行っています。世界の大半の企業は、自社に影響をおよぼす気候変動リスクを正確に把握しないまま経営を続けています。このサービスを利用することは、マネジメントプロセスを変えるすばらしい一歩になります。既にお客さまからは、リスクをより正確に予測できるようになったと聞いています。



Jupiter Intelligence社 CEO  
Richard Sorkin

# FOCUS

## ▶ CSV取組を実践するための仕組み

2030年に目指すべき社会像「レジリエントで持続可能な社会」を掲げ、SDGsを道しるべとして、社会との共通価値の創造(CSV)に向けてさまざまな取組を進めています。事業を通じた社会課題の解決には、グルー

プ社員一人ひとりがCSVやSDGsへの理解を深めることが必要不可欠です。MS&ADインシュアランスグループでは、社員一人ひとりの意識改革をめざして、さまざまな取組を実施しています。

### グループ社員4万名がCSVに取り組み サステナビリティコンテスト2020

今回で3回目の「サステナビリティコンテスト」は、日々行っている業務・事業を通じて、社会や当社グループのサステナビリティとCSVにつながる取組事例を表彰する制度です。お客さまの非接触志向の高まりやリモートワークの増加といった、ウィズコロナ時代から見てきた社会課題に対する取組みや提案をはじめ、2019年度を上回る354組の応募がありました。

#### <選考基準>

- ・社会的インパクト
- ・コミュニケーション
- ・グループシナジー
- ・取組姿勢
- ・発展性

#### 最優秀賞 畜産業界の積年の課題をIoTと保険で解決

公的農業共済と連携し、家畜牛に係る診療費の農家自己負担分を補償する保険商品を開発しました。IoTセンサーを活用した牛の行動モニタリングシステムに保険を組み込むことで、牛の死亡率低減を促し、畜産農業の経営安定

化と公的農業共済の損害防止につながっています。また、不要不急の駆け付けも激減して獣医師の労働環境も改善するなど、畜産業界の積年の課題を解決しています。



畜産をはじめとする農業の世界は、損害保険業界として縁遠く、巨大市場と認識しながらもノウハウが全く不足していました。本取組も当社グループのリソースだけでは機能せず、畜産IoTのベンチャー企業とのアライアンス形成によって初めて、お客さまに積年の課題を解決する仕組み構築につながりました。新型コロナウイルスの感染拡大等異次元の環境変化の只中にありますが、この変化を当社グループの成長機会とするためにも、社会課題の発見と解決が最も大切なクライテリアであると実感しています。

三井住友海上 企業営業第二部 金融公務営業推進本部 第一課 公務開発室  
村尾 昂哉 宮岸 弘和

### データやデジタル技術を活用して新たなビジネスの創出へ デジタルイノベーション チャレンジプログラム

デジタルイノベーション推進を目的に、2019年度からデジタルイノベーション チャレンジプログラムを開催しています。グループ各社14社の社員が自由なアイデアを提案し、そのアイデアをオープンイノベーションにより社会課題の解決につなげる取組みです。2020年度は、グループ各社の保有データや第三者データを活用した有償・無償のビジネスアイデアを募集し、2,700件を超える応募がありました。データサイエンティストや外部有識者による厳正な審査を経て、28件を実現候補案件に選定しました。



今回提案した「ドラレコデータシェアリング」のアイデアは、ドラレコデータを活用することで、正確な現場検証を可能とし、より適正な保険金の支払いを実現するものです。損害サービスにおける品質と業務効率の向上のため、また、紛争の少ないより良い社会を作りたいという想いがきっかけでこのアイデアが生まれました。業務を通じて感じることやそこから生まれる発想がきっかけでこのアイデアが生まれました。業務を通じて感じることやそこから生まれる発想がそれぞれ異なります。このチャレンジプログラムは、立場に関係なく、グループ社員全員に参加する機会があるということに大きな意味があると思います。

三井住友海上 兵庫損害サポート部 明石保険金お支払センター  
小川 達矢

#### 「ドラレコデータシェアリング」のアイデアを元に実証実験が進行中

ドライブレコーダーの映像をインフラ点検に活用し、道路の劣化を人工知能が検知・集約し、自治体に販売することを検討しています。株式会社アーバンエクステクノロジー

ズと共同で、専用ドライブレコーダーを活用した社会インフラのメンテナンスを支援する実証実験を10の自治体で進めています。



# コーポレート ガバナンス

## 93 取締役会長メッセージ

## 94 コーポレートガバナンス態勢と取組み

- 94 コーポレートガバナンスの変遷/取締役・監査役の構成
- 95 コーポレートガバナンス態勢
- 96 価値創造に対する課題別委員会のアプローチ
- 97 取締役・監査役・執行役員のスキルマトリックス
- 98 取締役会の実効性評価・分析プロセス
- 99 取締役会の運営改善に向けた取組状況/ガバナンス強化を目的とした役員報酬制度
- 101 サクセッションプラン

## 102 役員紹介

## 105 社外取締役メッセージ

## 取締役会長メッセージ



この1年で社会が大きく変わりました。新型コロナウイルスの影響は、人々の価値観や行動様式だけでなく、経済活動や産業構造、国際社会や自然環境等、多岐にわたります。そして、この新しい社会の要請に応じた柔軟かつ敏速な対応が企業に求められるようになりました。当社グループにおいても、デジタル技術を活用してビジネススタイルを変革し、更には新しい環境に対応した商品・サービスを提供するなど、事業活動の変革に取り組んできました。

これからの社会を見据え、今、私たちが考えるべき大きなことが3つあると思います。

一つは、社会のサステナビリティです。例えば、コロナ禍がもたらした経済活動の停滞は、一方で、自然環境には良い影響を与えるなど、人間の活動が、いかに地球に、社会に、負担を与えていたかということが、改めて認識されました。ポストコロナ社会では、地球、社会、そして企業も持続的成長を可能にする形を模索していかなくてはなりません。当社グループでは、SDGsを道しるべとし、CSVを基盤に据えた経営を実施しています。特に、気候変動に関しては最優先課題と位置付け、自社の取組みだけでなく、お客さまや取引先を含め、グループ全体で脱炭素社会の実現に取り組んでいきます。

二つ目は、ステークホルダーとの連携です。これまでの社会変容の中で、多様なステークホルダーが企業に求める「価値」も多様化・複雑化しています。当社グループがめざす「レジリエントでサステナブルな社会」は、さまざま

なステークホルダーとの協力・協働がなければ実現しません。多様なステークホルダーの視点を経営に取り込み、ともに社会課題への解決に取り組むことが、企業価値向上にもつながっていくと考えています。

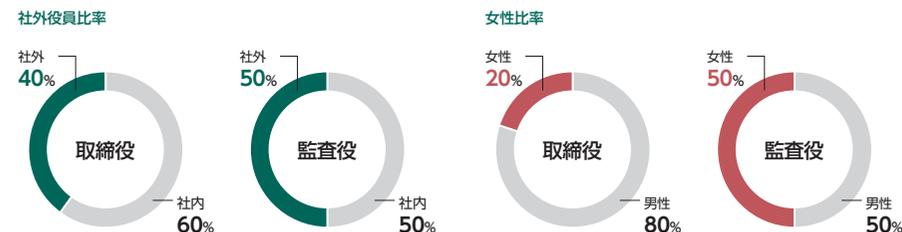
三つ目は、多様性の推進です。新型コロナウイルス対応の要となるワクチンは、ハンガリーの女性科学者のmRNA研究や、トルコ系ドイツ人の医師夫妻が創設したベンチャー企業等、国境や性別を超えた多様な人たちの連携によって、これまでにないスピードで開発されました。急激に変化する社会の中では、多様性がイノベーション創出、そして持続的成長の鍵となります。当社グループの強みである「多様性」を活かし、世界各国で多様な人材がそれぞれの能力を発揮できる組織と職場環境を整備していきたいと考えています。

当社グループの取締役会は、バックグラウンドが異なる多様なメンバーで構成されています。個々人の経験や専門性を活かし、全く違う視点から十分に議論することで、経営に関わる重要な意思決定の精度が上がり、経営の質も高まります。その意味で、当社の取締役会は非常にバランスが取れていると思います。これからの不確実性の高い社会において、保険会社の果たす役割はこれまで以上に重要になるというのが取締役会の認識です。こうした考えをベースに、ステークホルダーの皆さまのご期待に応えるべく、価値創造ストーリーを紡いで、持続的成長と企業価値の向上を追求していきたいと考えています。

## コーポレートガバナンス態勢と取組み

コーポレートガバナンスの変遷			
中期経営計画	2010-2013 ニューフロンティア2013	2014-2017 Next Challenge 2017	2018-2021 Vision 2021
	グループガバナンス体制の確立	グループガバナンスの強化	コーポレートガバナンス態勢の向上
ガバナンスの進化	<ul style="list-style-type: none"> <li>機関設計：監査役会設置会社</li> <li>執行役員制度の導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の実効性に関する分析・評価を実施、結果を公表</li> <li>業績連動報酬の導入</li> <li>取締役（社外取締役を除く）、執行役員に株式報酬型ストック・オプションを導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループCEOサクセッションプランの導入</li> <li>役員報酬制度の改定（会社業績連動、及び中長期業績（非財務指標）の評価）</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外取締役の複数名選任</li> <li>人事委員会・報酬委員会の設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役・監査役の選任基準（独立性の判断基準を含む）を公表</li> <li>社外取締役を主体とした「ガバナンス委員会」を新設</li> <li>グループCFO、グループCRO等の呼称を新設</li> <li>「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の制定・公表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会メンバーの多様性の促進</li> <li>課題別委員会の再編（サステナビリティ委員会、ERM委員会の発足）</li> <li>グループCDO、D&amp;I担当執行役員の呼称を新設</li> </ul>

### 取締役・監査役会の構成 (2021年7月1日現在)



### 取締役会における社外取締役・監査役の比率 (2010年7月1日との対比)



### 取締役会における女性比率 (2010年7月1日との対比)



## コーポレートガバナンス態勢と取組み

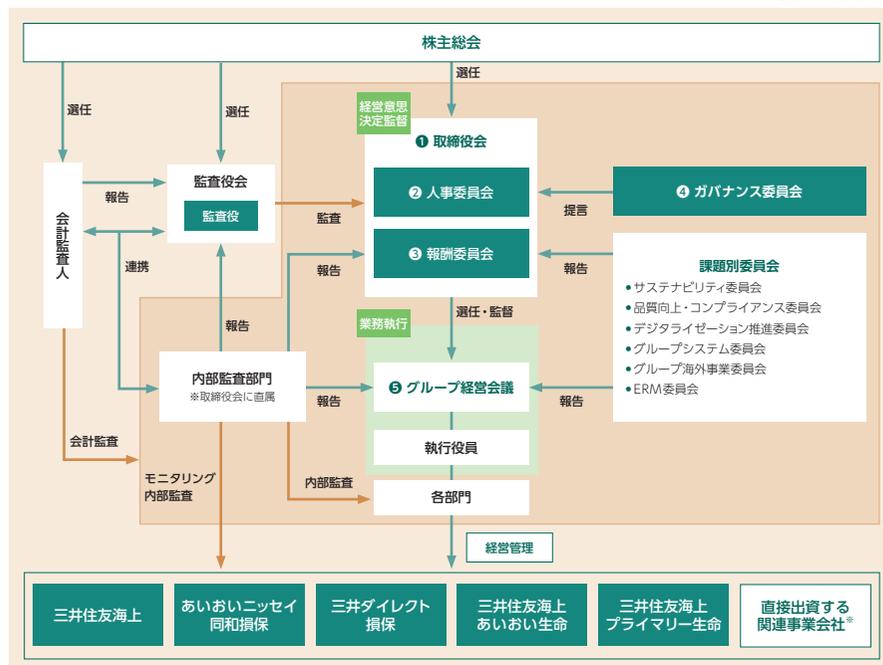
### コーポレートガバナンス態勢

当社は、監査役会設置会社として、取締役会が適切に監督機能を発揮するとともに、独任制の監査役が適切に監査機能を発揮するものとし、双方の機能の強化、積極的な情報開示等を通じ、ガバナンスの向上に取り組んでいます。

取締役会の内部委員会である「人事委員会」及び「報酬委員会」(委員会の過半数及び委員長は社外取締役)並びに「ガバナンス委員会」(社外取締役全員と取締役会長・取締役副会長・取締役社長で構成)を設置し、実効性と透明性の高いコーポレートガバナンス態勢を構築しています。

### MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社

(2021年6月28日現在)



\* 関連事業会社は、MS&ADインターリスク総研、MS&ADビジネスサポート、MS&ADスタッフサービス、MS&ADシステムズ、MS&AD事務サービス、MS&ADローンサービス、MS&ADグランドアシスタンス、MS&ADアドバイザーズ、MS&AD Venturesの9社です。

#### ① 取締役会

グループ経営の最高意思決定機関として、グループ経営上重要な事項の論議・決定を行うとともに、取締役・執行役員等の職務執行を監督する。

議長：柄澤 康喜  
メンバー：社内8名 社外6名/2020年度開催実績12回  
取締役 出席率98.6%、監査役 出席率97.9%

#### ② 人事委員会

取締役会の委嘱を受け、取締役・監査役候補者の選任方針、専任、執行役員を選任、昇格、解任、懲戒、グループ国内保険会社の取締役・監査役の選任及び解任等について、取締役会に助言する。

委員長：有馬 彰 (社外取締役)  
メンバー：社内3名 社外4名/2020年度開催実績4回  
出席率100%

#### ③ 報酬委員会

取締役会の委嘱を受け、取締役・執行役員報酬の決定方針、報酬の額、取締役の報酬総額の上限、グループ国内保険会社の役員報酬等の決定方針等について取締役会に助言する。

委員長：坂東 眞理子 (社外取締役)  
メンバー：社内3名 社外4名/2020年度開催実績4回  
出席率100%

#### ④ ガバナンス委員会

コーポレートガバナンスの状況や方針・態勢に関する事項について社外取締役が取締役会長・取締役副会長・取締役社長と協議し、必要に応じ取締役会に提言する。

委員長：飛松 純一 (社外取締役)  
メンバー：社内3名 社外4名/2020年度開催実績4回  
出席率100%

#### ⑤ グループ経営会議

経営方針、経営戦略等、会社及びグループ経営に関する重要な事項について協議する。また、グループ国内保険会社の重要事項について協議する。

議長：原 典之  
メンバー：執行役員15名、三井ダイレクト損保社長、三井住友海上あいおい生命社長、三井住友海上プライマリー生命社長、監査役2名/2020年度開催実績12回  
出席率100%

### 価値創造に対する課題別委員会のアプローチ

業務執行にかかわる会社経営上の重要事項に関する協議及び関係部門の意見の相互調整を図ることを目的に、課題別委員会を設置。委員会の協議結果は、必要に応じて担当役員が取りまとめ、グループ経営会議、取締役会等に報告している。

#### 課題別委員会の概要

委員会	運営責任者	取締役・監査役の参加						開催実績 (2020年度)	主な審議事項 (2020年度)
		会長	副会長	社長	副社長	持株専任執行役員	社外取締役 監査役		
サステナビリティ委員会	樋口副社長	●	●	●	●	●	●	3回	・サステナビリティ課題への対応方針の公表 ・CSV取組による商品・サービスの開発や改定の進捗 ・D&I取組における女性活躍推進の課題と今後の取組み
品質向上・コンプライアンス委員会	大川畑CRO				●	●	●	5回	・スピークアップ制度の運用状況と今後の改善 ・サイバーセキュリティ態勢の確認と強化 ・お客さま第一の業務運営の取組状況 ・コンプライアンス態勢の状況確認
デジタルイノベーション推進委員会	一本木CDO・CIO・CISO	●	●	●	●	●	●	4回	・新型コロナウイルス感染拡大を契機とした環境変化への対応 ・データビジネスの方向性と今後の展開に向けた取組み
グループシステム委員会	一本木CDO・CIO・CISO				●		●	18回	・大規模システム開発プロジェクトの状況 ・次世代IT開発とシステム経費削減取組 ・システム障害発生状況と品質対応状況
グループ海外事業委員会	樋口副社長	●	●	●	●		●	3回	・海外事業の位置付けと中長期的な戦略の方向性 ・グループガバナンスに関するモニタリング ・海外での事業投資案件
グループ経営モニタリング委員会 <sup>※1</sup>	樋口副社長				●	●	●	事前12回 事後6回	・グループ国内保険会社の取締役会及び経営会議の付議事項について報告を受け、財務の健全性、リスク管理及び業務の適切性等を確認
ERM委員会 <sup>※2</sup>	樋口副社長 大川畑CRO				●	●	●	9回	・自然災害リスク管理の諸課題への対応 ・ストレステストの結果と次回シナリオ選定 ・グループ各社の資産運用と資産運用リスクの状況

※1 2020年度で廃止 ※2 2020年度はリスク管理委員会

コーポレートガバナンス態勢と取組み

取締役・監査役・執行役員のスキルマトリックス

当社グループでは、人事委員会にて、当社グループの成長戦略の実現に向けて、多様な視点から論議を行うため、取締役会の実効性確保に必要なスキル(知識、経験、能力)について審議し、経営戦略等の重要な事項の判断及び職務執行の監督の観点から、以下のとおりとしました。

① 一般的に求められるベースとなるスキル

「企業経営」、「人事・人財育成」、「法務・コンプライアンス」、「リスク管理」、「財務・会計」

② 当社グループのコア事業が保険事業であり、グローバルな事業展開をしていることを踏まえたスキル

「保険事業」、「国際性」

③ 現在の当社の事業環境を踏まえた、事業変革及び市場が重視している課題への対応に必要なスキル

「IT・デジタル」、「サステナビリティ」

また、監査役については、「財務・会計」を重要なスキルとしています。

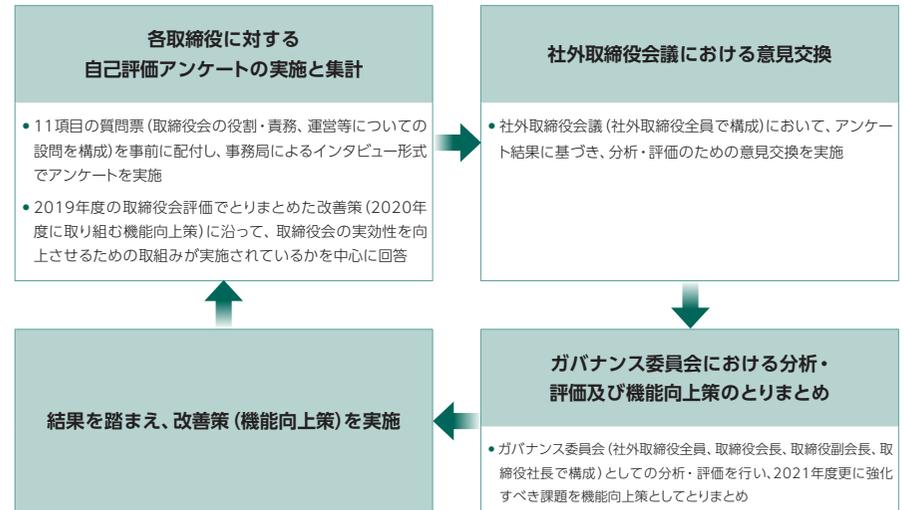
役員	スキル								
	企業経営	国際性	IT デジタル	サステナ ビリティ	人事 人財育成	法務 コンプライ アンス	リスク 管理	財務・ 会計	保険事業
柄澤取締役	●	●		●	●	●	●	●	●
金杉取締役	●	●		●	●	●			●
原取締役	●	●		●	●	●	●		●
樋口取締役	●	●	●	●	●	●	●	●	●
福田取締役					●	●			●
遠藤取締役	●		●	●	●	●	●	●	●
坂東社外取締役	●	●		●	●	●			
有馬社外取締役	●	●	●	●	●				
飛松社外取締役		●				●			
カッパ社外取締役	●	●		●	●				
神野監査役						●	●	●	●
須藤監査役							●	●	●
千代田社外監査役		●						●	
植村社外監査役						●			

当社は執行役員制度を導入しており、取締役を兼務しない執行役員のスキルは次のとおりです。

大川畑執行役員	●				●	●	●	●	●
船曳執行役員	●	●	●	●	●				●
本島執行役員	●			●	●				●
後藤執行役員		●				●	●	●	●
一本木執行役員	●		●	●					●
新納執行役員		●		●	●				●
一柳執行役員					●	●			●
川手執行役員	●	●					●		●
嶋津執行役員		●	●	●	●	●	●		●

取締役会の実効性評価・分析プロセス

分析・評価のプロセス



取締役会の実効性に関する分析・評価

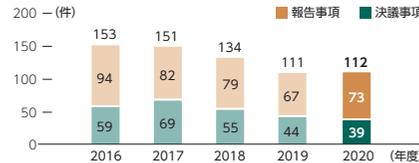
評価結果	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営戦略に関して、論議する機会や時間が十分確保されており、中長期的な企業価値向上に向けた建設的な論議を行うことができている。</li> <li>定期的に社員意識調査の結果が取締役に報告されており、ミッション、ビジョン、バリュー等の浸透状況について適切に監督できている。</li> <li>サステナビリティ課題の解決に向けた社員の優れた取組みを表彰するコンテストにおいて、応募のすそ野が広がるとともに、応募件数も増加しているなど、社員がサステナビリティに意識高く取り組むことができている。</li> <li>資料の事前配付、ペーパーレス化、事前説明等、取締役会での論議を効率的かつ効果的に行うための運営が行われている。</li> <li>社外役員に対する研修等の機会は十分に提供されており、社外役員の理解も深まっている。</li> </ul>
今後強化していくべき点	<ul style="list-style-type: none"> <li>次期中期経営計画の策定に向け、取締役会以外の機会も活用し、戦略論議を行う。</li> <li>サステナビリティ課題に対する取組状況について、最優先課題である気候変動リスクを中心に、取組みの具体的な内容や成果を、社内外にわかりやすく発信していく。</li> <li>議事の論点を明確にするため、資料をシンプル、コンパクトにする等、議事運営の高度化に引き続き取り組む。</li> </ul>

## コーポレートガバナンス態勢と取組み

### 取締役会の運営改善に向けた取組状況

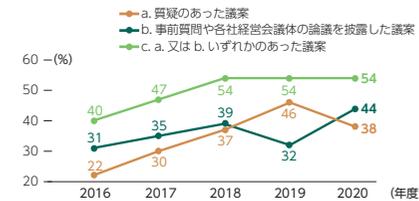
#### 議案数

- 議場での一部説明を簡略化する一括審議方式の導入により、一括審議事項を除いた案件数は減少傾向が続いています。
- また、取締役会付議基準の見直しにより、重要な案件に十分な時間を確保する取組みが進んでいます。



#### 事前質問や質疑等の有無

- 社外役員の事前説明時の意見・質問及びグループ経営会議や事業会社の経営会議体での論議内容を取締役会で披露する取組みを実施しています。
- 2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、全ての取締役会をWeb会議形式で実施することとなり、可能な限り事前に質問を受け付け、効果的な運営に取り組んだことが、事前質問の議案数の増加に反映されています。



#### 平均審議時間

- 議案1件あたりの平均審議時間は増加傾向にありますが、これは議案の絞り込み等によって、質の高い論議がされていることによるものと考えています。
- 2020年度は前年度比で少し減少していますが、これはWeb会議形式となり事前質問が増えるなど効率的な運営に取り組んだことが反映されたものと考えています。



### ガバナンス強化を目的とした役員報酬制度

#### 基本方針

- 当社グループのガバナンス強化及び中長期的な企業価値向上を目的とします。
- 会社業績と連動し、持続的な成長への適切なインセンティブとなる役員報酬制度とします。
- グローバル企業として競争力のある報酬水準とします。

#### 報酬の決定プロセス

##### 取締役の報酬等

- 透明性を確保するため、社外取締役が過半数を占める報酬委員会における審議を経た上で、取締役会の決議により、株主総会の決議により定められた金額の範囲内で決定します。
- 報酬委員会は、取締役の報酬等の額及び役員報酬等の決定に関する方針等について取締役会に助言します。
- 取締役会は、報酬委員会の助言を最大限尊重します。また、報酬等の額は、取締役会で決議した報酬体系に沿っていることを確認した上で決定します。

##### 監査役の報酬等

- 株主総会の決議により定められた金額の範囲内で、常勤・非常勤の別、監査業務の分担の状況、取締役の報酬等の内容及び水準等を考慮し、監査役の協議により決定します。

### 報酬の構成

- 固定報酬は役位別に定めており、業績連動報酬は会社業績を踏まえて決定します。

	固定報酬	業績連動報酬	
		金銭報酬	株式報酬
取締役(社外取締役を除く)	●	●	●
社外取締役	●	-	-
監査役	●	-	-

- 役員報酬の標準的な構成比率は、役位に応じて次のとおりです。

#### 取締役社長:

業績連動報酬の比率を他の役位以上とする構成としています。

	固定報酬	業績連動報酬 金銭報酬	業績連動報酬 株式報酬
(標準割合)	50%	25%	25%

### 業績連動報酬に係る業績指標等

- 業績連動報酬は会社業績と連動し、財務指標と非財務指標をもとに決定します。
- 財務指標と非財務指標は、グループ中期経営計画「Vision 2021」を踏まえて選定したものであり、指標の内容及び選定理由は以下のとおりです。

	評価項目	選定理由
財務指標 (単年度業績)	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ修正利益</li> <li>連結当期純利益</li> <li>グループ修正ROE</li> </ul>	グループ中期経営計画「Vision 2021」において、グループ修正利益及びグループ修正ROEの数値目標を掲げていること、また、連結当期純利益がグループの重要な業績指標であることを踏まえ選定したものです。
非財務指標 (中長期業績)	<p>サステナビリティ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティ重点課題                             <ul style="list-style-type: none"> <li>新しいリスクに対処する</li> <li>事故のない快適なモビリティ社会を作る</li> <li>レジリエントなまちづくりに取り組む</li> <li>「元気で長生き」を支える</li> <li>気候変動の緩和と適応に貢献する</li> </ul> </li> <li>自然資本の持続可能性向上に取り組む</li> <li>「誰一人取り残さない」を支援する</li> <li>社会の信頼に応える品質</li> <li>社員がいきいきと活躍できる経営基盤</li> </ul>	「Vision 2021」において、「サステナビリティ重点課題」を掲げ、「社会の信頼に応える品質」と「社員がいきいきと活躍できる経営基盤」とともに、社会との共通価値を創造していくため、非財務指標の評価項目に選定したものです。
重点戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ総合力の発揮</li> <li>デジタルトランスフォーメーションの推進</li> <li>ポートフォリオ変革</li> </ul>	「Vision 2021」において、左記3項目を「重点戦略」としているため、非財務指標の評価項目に選定したものです。

- 業績連動報酬の算定における財務指標と非財務指標の割合は、「50 : 50」を標準としています。
- 適用係数は標準1.0に対して財務指標は0~3.0、非財務指標は0.5~1.5の幅で変動します。
- 業績連動報酬は、金銭報酬、株式報酬それぞれについて、役位別基準額をもとに、以下のとおり算定します。
  - 金銭報酬：役位別基準額×会社業績係数(財務指標×80% + 非財務指標×20%)
  - 株式報酬：役位別基準額×会社業績係数(財務指標×20% + 非財務指標×80%)
- 金銭報酬は、財務指標の割合を非財務指標より高くすることにより、単年度の業績を、より反映する構成としています。
- 株式報酬は、非財務指標の割合を財務指標より高くすることにより、中長期的な企業価値向上に寄与する取組みの評価を、より反映する構成としています。

#### 財務指標(2020年度)

	実績値	計画	計画比
グループ修正利益	2,146億円	2,044億円	104.9%
連結当期純利益	1,443億円	1,361億円	106.0%
グループ修正ROE	6.7%	6.8%	△0.1ポイント

#### 非財務指標(2020年度)

評価項目	評価の結果
サステナビリティ	以下の観点等を踏まえた評価の結果、標準並みの評価となりました。 ・新たなリスクやビジネスに対応した商品・サービスの開発・提供 ・事故防止や安全運転に資する商品・サービスの開発・提供 ・お客さま満足度 等
重点戦略	以下の観点等を踏まえた評価の結果、標準並みの評価となりました。 ・グループ各社のノウハウを活用したシナジー取組みの推進(商品、損害サービス等) ・デジタルトランスフォーメーション取組みの進展 ・ポートフォリオ変革 等

コーポレートガバナンス態勢と取組み

役員報酬(2020年度)の実績

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の数

(単位:百万円)

役員区分	員数	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
			固定報酬	業績連動報酬	
				金銭報酬	株式報酬
取締役(社外取締役を除く)	10	237	148	50	38
監査役(社外監査役を除く)	2	56	56	-	-
社外役員	8	94	94	-	-

連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等

(単位:百万円)

氏名	役員区分	会社区分	連結報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
				固定報酬	業績連動報酬	
					金銭報酬	株式報酬
柄澤 康喜	取締役	提出会社	132	27	13	13
	取締役	三井住友海上		39	18	19
金杉 恭三	取締役	提出会社	126	21	8	8
	取締役	あいおいニッセイ同和損保		42	22	22
原 典之	取締役	提出会社	132	24	10	10
	取締役	三井住友海上		42	21	22

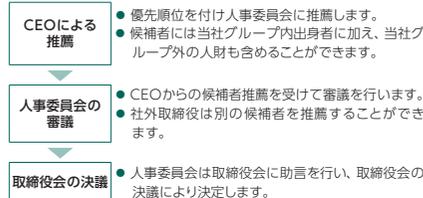
サクセッションプラン

●グループの持続的成長と企業価値向上をめざすため、グループCEO(以下「CEO」)の選解任及び後継者の育成を経営の重要課題の一つと位置付け、サクセッションプランを定めました。

CEOの選任基準

- グループの経営理念(ミッション)・経営ビジョン・行動指針(パリュー)を体現し、社会との共通価値の創造(CSV:Creating Shared Value)の実現に高い価値観を有している
- 将来ビジョンの構想力、構築力を備えている
- 公平・公正さを備えている
- 人材育成力を有している
- リーダーシップが発揮できる
- グローバルな対応力を有している
- グループベストを行動の基本としている

CEOの選任プロセス



CEO候補者の育成計画

- CEOは多くの候補者を育成することを自身の重要な役割と位置付け、候補者(当社グループ内出身者)には必要に応じて以下の経験を積ませることとします。
- 複数部門(管理・業務・国際・営業・損害サービス・システム等)
- 国内事業会社、海外子会社の経営

CEOの解任プロセス

- 社外取締役は、CEOが執行役員規程に定める禁止事項に該当した場合(会社法その他の法令又は会社の規程に定める義務に違反すること等)や、健康上やその他の理由により職務を適正に継続することが難しいと判断される場合等、解任に関する論議が必要と判断した場合には、自らの発議によりCEO以外の人事委員会委員と審議します。その審議結果に基づき、会社法及び社内規程に則り、必要な手続を行います。
- 社外取締役以外の取締役は取締役会規程に基づき取締役会を招集請求の上、株主総会における取締役解任議案の提出を求めることができます。

役員紹介

(2021年6月28日現在、ただし所有する当社株式の数は2021年3月末現在)

取締役



柄澤 康喜

取締役会長  
会長執行役員

所有する当社株式の数  
35,940株

重要な兼職の状況

三井住友海上火災保険株式会社  
常任顧問

略歴

1975年4月住友海上火災保険株式会社入社。  
経営企画、営業、広報、財務企画などの業務経験を有する。2020年6月より現職。



金杉 恭三

代表取締役  
取締役副会長  
副会長執行役員

所有する当社株式の数  
43,504株

重要な兼職の状況

あいおいニッセイ同和損害保険株式会社  
取締役社長

略歴

1979年4月大東京火災海上保険株式会社入社。  
人事、営業、経営企画、統合推進などの業務経験を有する。2020年6月より現職。



原 典之

代表取締役  
取締役社長  
社長執行役員

所有する当社株式の数  
33,740株

重要な兼職の状況

三井住友海上火災保険株式会社  
取締役会長 会長執行役員

略歴

1978年4月大正海上火災保険株式会社入社。  
マーケット開発、営業、商品業務、経営企画などの業務経験を有する。2020年6月より現職。



樋口 哲司

代表取締役  
副社長執行役員

所有する当社株式の数  
15,663株

重要な兼職の状況

なし

略歴

1984年4月住友海上火災保険株式会社入社。  
営業、商品業務、人事、経営企画などの業務経験を有する。2021年4月より現職。



福田 真人

取締役  
執行役員

所有する当社株式の数  
18,463株

重要な兼職の状況

三井住友海上火災保険株式会社  
取締役 副社長執行役員

略歴

1981年4月大正海上火災保険株式会社入社。  
営業、人事、コンプライアンス、企業品質管理などの業務経験を有する。2020年6月より現職。



遠藤 隆興

取締役  
執行役員

所有する当社株式の数  
8,007株

重要な兼職の状況

あいおいニッセイ同和損害保険株式会社  
取締役専務執行役員

略歴

1983年4月千代田火災海上保険株式会社入社。  
経営企画、営業などの業務経験を有する。  
2021年6月より現職。



坂東 真理子

社外取締役  
報酬委員会委員長

出席状況  
12回中12回(100%)

所有する当社株式の数  
4,700株

選任理由と期待される役割

内閣府男女共同参画局長、昭和女子大学学長等を歴任され、行政・教育分野、ダイバーシティ等における幅広い知識や経験を有しており、ダイバーシティ推進等について、取締役の職務執行に対する監督、助言を期待しています。

重要な兼職の状況

学校法人昭和女子大学理事長  
昭和女子大学学長

株式会社三菱総合研究所取締役(社外取締役)

1969年 7月	総理府入府
1985年10月	内閣総理大臣官房参事官・内閣審議官
1989年 7月	総務庁統計局消費統計課長
1994年 7月	内閣総理大臣官房男女共同参画室長
1995年 4月	埼玉県副知事
1998年 6月	在オーストラリア連邦ブリスベン日本国総領事
2001年 1月	内閣府男女共同参画局長
2003年10月	学校法人昭和女子大学理事
2007年 4月	昭和女子大学学長
2014年 4月	学校法人昭和女子大学理事長(現職)
2016年 7月	昭和女子大学総長(現職)
2017年 6月	当社取締役(現職)



有馬 彰

社外取締役  
人事委員会委員長

出席状況  
12回中12回(100%)

所有する当社株式の数  
900株

選任理由と期待される役割

日本電信電話株式会社取締役、エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社代表取締役社長等を歴任され、情報通信事業に関する幅広い知識及び経営者としての経験を有しており、デジタライゼーション推進やグローバルな経営について、取締役の職務執行に対する監督、助言を期待しています。

重要な兼職の状況

なし

1973年 4月	日本電信電話公社入社
2002年 6月	東日本電信電話株式会社取締役企画部長
2003年 4月	同社取締役経営企画部長
2005年 6月	日本電信電話株式会社取締役
2007年 6月	エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社代表取締役副社長 ネットビジネス事業本部長
2010年 6月	同社代表取締役社長
2015年 6月	同社取締役相談役
2017年 6月	同社相談役(現職)
2018年 6月	当社取締役(現職)

## 役員紹介



**飛松 純一**  
社外取締役  
ガバナンス委員会委員長

### 出席状況

12回中12回(100%)

### 所有する当社株式の数

0株

### 選任理由と期待される役割

弁護士として海外を含む企業法務全般に関する豊富な知識や経験を有しており、当社グループの経営の健全性確保について、取締役の職務執行に対する監督、助言を期待しています。

### 重要な兼職の状況

外苑法律事務所弁護士  
株式会社アマテラス取締役(社外取締役)  
株式会社エーアイ取締役(社外取締役(監査等委員))  
株式会社キャンディール監査役(社外監査役)

1998年 4月	弁護士登録
	森綜合法律事務所(現森・瀧田松本法律事務所)弁護士
2004年 6月	ニューヨーク州弁護士登録
2010年 4月	東京大学大学院法学政治学研究所准教授
2016年 7月	飛松法律事務所(現 外苑法律事務所)弁護士(現職)
2018年 6月	当社取締役(現職)



**Rochelle Kopp**  
(ロッシェル・カッパ)  
社外取締役

### 出席状況

10回中10回(100%)

### 所有する当社株式の数

0株

### 選任理由と期待される役割

異文化コミュニケーションに関する豊富な知識や経営コンサルタントとしての経験を有しており、当社グループのグローバル展開について取締役の職務執行に対する監督、助言を期待しています。

### 重要な兼職の状況

Japan Intercultural Consulting  
マネージングプリンシパル(社長)

1986年 6月	ZS Associates, Inc. ビジネスアナリスト
1987年 6月	同社シニア・ビジネスアナリスト
1988年 8月	安田信託銀行株式会社(現 みずほ信託銀行株式会社) 国際広報スペシャリスト
1992年10月	IPC Group, Inc. コンサルタント
1994年 7月	Japan Intercultural Consulting マネージングプリンシパル(社長)(現職)
2015年 1月	ビジネス・ブレイクスルー大学グローバル・リーダーシップコース教授
2019年 4月	北九州市立大学外国語学部教授
2020年 6月	当社取締役(現職)



**千代田 邦夫**  
社外監査役(非常勤)

### 出席状況

取締役会12回中11回(91.7%)

監査役会11回中10回(90.9%)

### 所有する当社株式の数

4,200株

### 選任理由

会計・監査の専門家として、大学教授、公的機関の委員等を歴任され、取締役会などにおいて主に公認会計士としての会計及び監査に関する発言や提言等を行っているため。

### 重要な兼職の状況

寺崎電気産業株式会社取締役  
(社外取締役(監査等委員))  
星和電機株式会社取締役  
(社外取締役(監査等委員))

1971年 5月	公認会計士登録
1976年 4月	立命館大学経営学部助教授
1984年 4月	同大学経営学部教授
1999年 4月	同大学経営学部長・理事
2009年 4月	熊本学園大学大学院会計専門職研究科教授
2012年 4月	早稲田大学大学院会計研究科教授
2013年 4月	公認会計士 監査審査会会長
2016年 6月	当社監査役(現職)



**植村 京子**  
社外監査役(非常勤)

### 出席状況

取締役会12回中12回(100%)

監査役会11回中11回(100%)

### 所有する当社株式の数

500株

### 選任理由

法律の専門家として、裁判官、弁護士等を歴任され、取締役会などにおいてもその知識や経験に基づいた発言を行っているため。

### 重要な兼職の状況

深山・小金丸法律会計事務所弁護士  
ソフトバンク株式会社取締役(社外取締役)  
マブチモーター株式会社取締役  
(社外取締役(監査等委員))

1994年 4月	大阪地方裁判所判事補
2004年 4月	静岡家庭裁判所沼津支部判事
2005年 4月	横浜地方裁判所判事
2008年 4月	弁護士登録 LM法律事務所弁護士
2017年 6月	当社監査役(現職)
2018年10月	深山・小金丸法律会計事務所弁護士(現職)

## 監査役



**神野 秀磨**  
監査役(常勤)

### 所有する当社株式の数

13,332株

### 重要な兼職の状況

なし

1985年 4月	住友海上火災保険株式会社入社
2015年 4月	当社執行役員リスク管理部長
2019年 4月	執行役員
2019年 6月	当社監査役(現職)



**須藤 敦子**  
監査役(常勤)

### 所有する当社株式の数

179株

### 選任理由

アクチュアリー資格を有するとともに、リスク管理や経理に携わるなど豊富な業務経験を有しており、それらを当社の監査に反映いただけます。

### 主な兼職の状況

なし

1990年 4月	大東京火災海上保険株式会社入社
2020年 4月	あいおいニッセイ同和損害保険株式会社理事経理部長
2021年 4月	同社顧問
2021年 6月	当社監査役(現職)

## 執行役員

### 会長執行役員

**柄澤 康喜**

### 副会長執行役員

**金杉 恭三**

### 社長執行役員 グループCEO

**原 典之**

### 副社長執行役員 グループCFO

**樋口 哲司**

### 専務執行役員 グループCRO

**大川畑 文昭**

総合企画部、IT企画部、グループ事業支援部、広報・IR部、国際管理課、海外生保事業部、データマネジメント部、監査部(常)、資本政策、サステナビリティ

人事・総務部、経理部、コンプライアンス部、リスク管理部、監査部

\*樋口副社長執行役員は大川畑専務執行役員の所管する各部に関する内部監査を担当します

### 執行役員

**船曳 真一郎**

経営全般補佐

**本島 なおみ**

ダイバーシティ&インクルージョン

**福田 真人**

販売

**後藤 仁志**

資産運用、金融サービス事業

**遠藤 隆興**

経営全般補佐

**一本木 真史**

事務・システム、グループCDO(デジタライゼーション推進)、グループCIO(IT推進)、グループCISO(情報セキュリティ)

**新納 啓介**

商品・再保険

**一柳 若菜**

損害サービス

**川手 環**

海外事業

**嶋津 智幸**

経営全般補佐

より詳細な情報は、当社オフィシャルWebサイトをご覧ください。

●コーポレートガバナンス(<https://www.ms-ad-hd.com/ja/group/value/corporate.html>)

●コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方 ●コーポレートガバナンス態勢の概要 ●監督のしくみ(取締役会)

●社外取締役・社外監査役へのサポート体制 ●監査について ●指名・報酬について ●報酬委員会

●取締役候補・監査役候補の選任基準および社外役員の独立性判断基準について ●社外取締役・社外監査役の選任理由等

## 社外取締役メッセージ



社外取締役(独立役員)

飛松 純一

### Q1 当社の取締役会について、どのように評価されていますか？

就任前は、中核損保2社を傘下にもつ持株会社なので、取締役会は両社のバランスを重視した運営がなされているのではないかと感じていましたが、実際には個別企業の区別なくグループ全体としての戦略にフォーカスした議論がされていることに良い意味で驚きました。取締役会での議論を聞いていても、社内取締役の方が損保2社のどちらの出身かといったバックグラウンドを感じるものが全くなく、グループの一体化が進んでいるという印象を受けました。取締役会自体は、議長の議事運営もあり、誰もが自由に発言し、カジュアルに議論できる雰囲気できています。社外取締役メンバーについても、カップ取締役が入られて、よりグローバルな視点での発言があり、有馬取締役からはデジタルライゼーション推進における適切なアドバイスが、坂東取締役からはCSV取組やD&Iに関するご助言があるなど、実に多様性に富んだメンバーでさまざまな議論を行っています。コーポレートガバナンス・コードの改訂によって取締役のスキルマトリックスが求められていますが、MS&ADの取締役会はバランスが取れたメンバー構成になっていると思います。また、事務局の丁寧な事前説明のおかげで、議案を理解した上で、誰もが活発な意見を交わすことができます。実際、MS Amlinの収支改善や基幹システムの開発遅延等、重要な経営課題については、タブー視することなく、継続して議

論してきました。また、会社のめざす方向性を取締役会で共有し、その実現に向けた中期経営計画「Vision 2021」の目標設定や役員報酬体系の在り方等非常に多面的に議論がされていると感じています。

### Q2 新型コロナウイルス感染症拡大による当社グループの対応について、どのように感じていますか？

MS&ADインシュアランスグループとして、「レジリエントでサステナブルな社会」の実現をめざす上で、新型コロナウイルスにどう向き合っていくべきか、取締役会でも何度も議論しました。結果的に2020年度の業績面での影響は最小限に抑えることができましたが、新型コロナウイルス対応の真価が問われるのはこれからかもしれません。取締役会では、支払保険金の増加や新規契約数の減少への懸念など業績へのマイナス影響についても議論しましたが、社会の変革を先取りした取組み、例えばテレワークの普及に伴う新たなリスクに対応する保険商品の提供等、前向きな議論も多くなされました。ここ10年でリスクの多様化が指摘されています。今回の新型コロナウイルスの感染拡大をはじめ、自動運転の進展や情報技術の発達によって、従来想定されていたリスクとは異なるリスクがある日突然発生することもあります。保険会社はそれに追いついていかないとならないと思っています。

### Q3 中期経営計画「Vision 2021」の最終年度になりますが、進捗状況をどのように評価されていますか？

「Vision 2021」の進捗については、新型コロナウイルスといった予期せぬ影響もありましたが、おおむねさまざまな目標を達成できる状況になっていると考えています。しかし、引き続き、ROEの向上は課題だと認識していますし、2021年度は目標とするグループ修正利益3,000億円をしっかりと達成していくことが重要です。一方で、CSVが経営の軸に置かれたことで、保険ビジネスの変革につながる取組みが増えていると思っています。そもそも保険は人々のリスクをニーズとして吸い上げ、解決することでSocial Valueを生み出すビジネスです。そういった点では、CSVと保険は親和性が高いと思います。デジタル技術を活用し、社会課題の解決をめざす「CSV × DX」戦略を推進していくという経営の考え方は時宜を捉えたものですが、一層の内容の具体化を進めていくことが大事だと考えています。

### Q4 MS&ADの成長戦略について、どのようなお考えをお持ちですか？

MS&ADを日本の他の損保グループと比較すると、必ず経営統合の在り方に焦点が当たります。機能別再編については、取締役会でも何度も議論がされています。私個人の意見としては、性格もマーケットも違う2社が併存することのメリットは現時点ではまだ大きいと感じています。一方でROEが低いことは課題であり、中核損保2社の体制を維持しながら成長と効率を追求することで、2社体制のメリットを残しつつ、更なるコストの削減と成長を促すための余地がまだあるという考え方もあります。2社体制を維持することは、将来的にはともかく、現段階では決してマイナスではないと思っています。また、日本の他の損保グループとの比較にとどまらず、海外の大手保険グループと伍していけるような体制を早く整えることも重要です。海外市場への展開はさまざまな形が考えられますが、M&Aもその一つです。弁護士という立場からの一般的な印象ですが、日本企業による外国企業の買収の場合、強力なインテグレーションを推進するというよりは、現地の自主性を非常に尊重する傾向

があるように思います。このようなスタンスには利点も大きい一方、買収した海外企業の意思を尊重し過ぎた結果、後になって思わぬリスクを招いたケースも増えています。買収前の企業評価も大切なプロセスですが、買収した後のインテグレーションにもフォーカスし、グループの一体性を保ちつつ戦略的な事業展開を進めていくことがとても重要です。そのためには本社と被買収企業のコミュニケーションの量・質を高め、双方向での人事交流など、国内外問わず、グループで一体となって仕事をする文化を醸成する必要があります。一層の女性活躍推進は当然として、グローバルな視点でのダイバーシティも推進していくべきだと思います。MS&ADが、日本企業としてではなく、グローバル企業として世界から認知されることで、より魅力ある投資先として評価されるのではないのでしょうか。

### Q5 これからのMS&ADに期待すること

急速に社会が変化しています。それに伴い、事業ポートフォリオの変革は、「Vision 2021」策定時の想定を超えたスピード感が求められていると感じています。安定的な国内市場をベースとしつつも、海外市場に成長の軸足を移し、自動車保険や火災保険だけに頼らない収益構造へと、大胆な変革が必要だと思っています。そういった意味では、グローバルピアの戦略を意識しつつ、MS&ADが取るべき戦略を考えるべきです。グローバル市場でMS&ADの存在感が増すことで、投資価値も高まります。MS Amlinの収益力が回復し、強みであるアジアの成長ポテンシャルを取り込むことに加え、これからは米国市場も視野に入れて、海外事業を次のレベルへと引き上げていく取組みに期待しています。また、今後の保険ビジネスを考えると、自動車保険や火災保険といった定型の商品はより利便性の高いデジタルプラットフォームで販売されていく一方、企業における新種のリスクはよりきめ細かい顧客ニーズに対応し、コンサルテーションと一体化した付加価値の高い保険ビジネスにつながっていく可能性があります。MS&ADとして、地域や顧客の特性とニーズを把握し、世界の保険業界の動向を見据えながら、グループとしての成長戦略を描く必要があります。将来的にはMS&ADが真のグローバル企業として確固たる地位を築くことを期待しています。

## 保険業界の基礎知識

このページは、保険業界や当社グループの事業内容・経営戦略等をよりご理解いただくための補助資料として作成しています。正確かつ公正な情報掲載に努めていますが、その内容を保証するものではありません。詳細版を当社Webサイトに掲載しています(ホーム→保険業界の基礎知識)。

### ▶ 損害保険業界

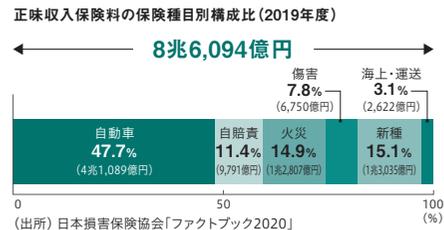
#### ■ 市場概況

約8.6兆円

国内の損害保険業界の市場規模を表す正味収入保険料は、2019年度において、8兆6,094億円でした(日本損害保険協会会員会社ベース)。

#### 自動車関連6割

自動車保険(47.7%)と自賠責保険(11.4%)を合わせると、全体の約6割を占めています。



#### 当社グループのマーケットシェア

日本国内で損害保険業を営む会社は2020年7月時点で53社(うち外国損害保険会社21社)ありますが、正味収入保険料では、MS&ADインシュアランスグループが、約33%のマーケットシェアを占めています。

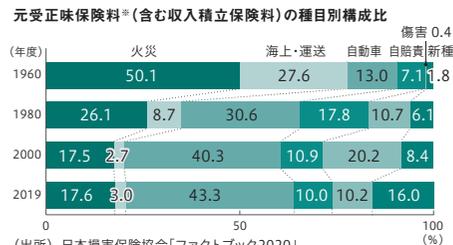
### ■ 保険の種類とその移り変わり

#### さまざまなリスクへの備え

私たちの日常をさまざまなリスクが取りまわっています。損害保険は自然災害等偶発的な事故の発生により被った経済的な損害や人的な損失(ケガの治療に要した費用等)を補償する保険です。

#### 時代とともに変わりゆく

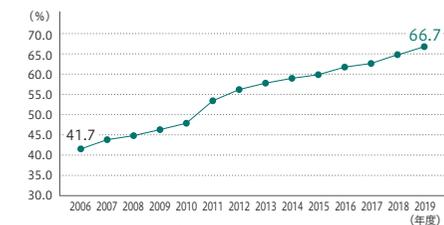
1960年代頃までは火災保険と海上保険が中心の保険種目でした。その後のモータリゼーションの進展で自動車の保有台数が増えると、自動車保険や自賠責保険等自動車関連の保険が主力商品となってきました。また近年は賠償責任保険等の新種保険が堅調に増加しています。



#### 家計地震保険加入は増加傾向

家計地震保険は1964年に発生した新潟地震を契機として、1966年に誕生しました。現在では火災保険の契約者に対する家計地震保険の付帯率は66.7%(2019年度)まで上昇しており、加入は増加傾向にあります。

#### 家計地震保険付帯率\*の推移



#### 家計地震保険は政府と共同運営

地震の発生による被害予測は困難なため、地震による建物の火災や損壊等は火災保険単独では補償されません。地震による損害に備えるために、政府と損害保険会社は共同で家計地震保険を運営しており、補償内容や保険料は保険会社間で差異はありません。

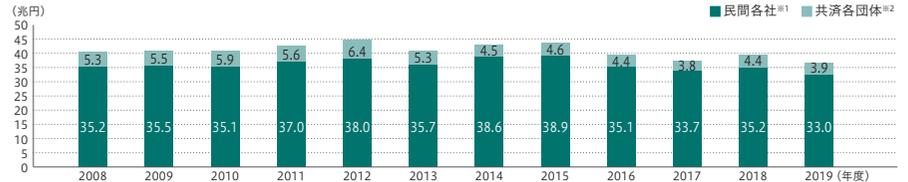
### ▶ 生命保険業界

#### ■ 市場規模

約37兆円

日本の生命保険業界の市場規模は、約37兆円(年間の生命保険料ベース)となっており、世界第2位の規模を誇っています。

#### 日本の生命保険市場規模(生命保険料の推移)



(出所) 生命保険協会「生命保険の動向(2020年度)」及び日本共済協会「日本の共済事業ファクトブック2020」より当社作成

\*1 民間会社: 生命保険協会加盟の各社。数値は保険料等収入

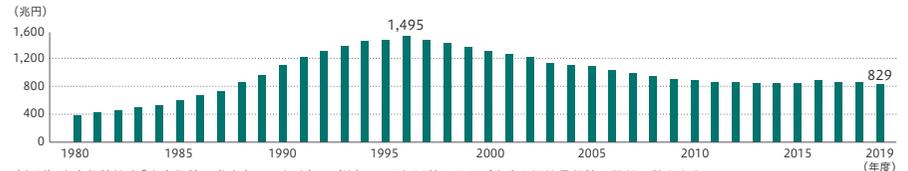
\*2 共済各団体: 日本共済協会会員の各団体。数値は受入共済掛金(生命共済と年金共済の合算)

#### ■ 保険の種類とトレンド

##### 高額な死亡保障ニーズの低下

個人保険の保有契約高は1996年度をピークに頭打ちとなり減少傾向となっています。背景には高額な死亡保障ニーズの低下や第三分野商品(医療保険やがん保険)にニーズがシフトしたことがあります。

#### 保有契約高(個人保険)の推移



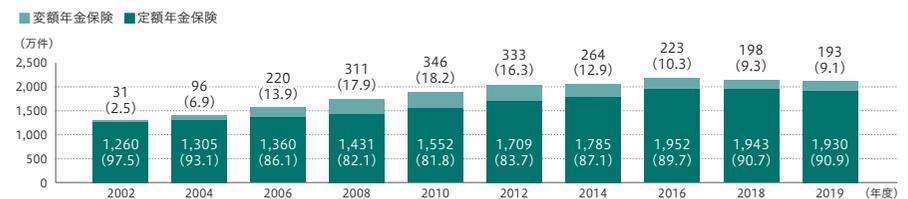
(出所) 生命保険協会「生命保険の動向(2020年度)」(注) 2007年以前はかんぽ生命と旧簡易保険の数値は除きます。

#### 第三分野が主力に

個人保険の新規契約件数に占める医療・がん保険(第三分野)の割合を見ると、2000年度の23.0%から2019年度の38.9%へ上昇し、生命保険の中でも主力商品となっています。なかでも、今後の本格的な高齢社会の到来で顧客ニーズが高まっていくと考えられているのが介護保障です。公的介護保険制度だけではカバーしきれない介護にかかわる費用への備えとして近年、生命保険会社各社が「新商品」を発売しています。2002年10月の銀行窓販の解禁で販売が本格化した個人年金保険も、堅調に保有契約高が伸びています。また、直近では「長生きリスク」に備える保険として「トンチン年金<sup>\*</sup>

の契約件数も増加しています。  
\*P.114「保険関連用語集」参照

#### 個人年金保険の種類別保有契約件数の推移



(出所) 生命保険協会「生命保険の動向(2020年度)」(注) ( )は構成比(%)

#### 生命保険の主力は第三分野に～個人保険契約件数の内訳推移～



(出所) 生命保険協会「生命保険の動向(2020年度)」

## ▶ 日本の保険業界の動向と変遷

### ■ 日本の保険業界を取りまく環境

#### マクロ環境の変化

その他の産業と同様、保険業界を取りまく環境変化で最も大きなものは、日本の少子高齢化の進行と人口減少社会の到来です。

### ■ 金融自由化以降の保険業界

#### 損保業界の自由化

1996年に改正された保険業法によって、それまでの「護送船団方式」から、「自由化」へと大きく舵が切られました。また、保険業界を取りまく環境変化(保険商品の多様化・募集チャネルの多様化・代理店の大型化)を受けて、2016年5月に全面施行された保険業法の改正では、「保険募集の基本的ルールの創設」と「保険募集人(代理店)に対する体制整備義務の導入」を柱としています。

#### 3メガ損保の誕生

1996年の「自由化」以降、損害保険各社が合併・統合を推し進めた結果、MS&ADインシュアランスグループ、東京海上グループ、損保ジャパン日本興亜グループ(現SOMPOグループ)のいわゆる「3メガ損保グループ」が誕生しました。

### ▶ 保険業界の今後

### ■ 海外保険市場に対する取組み

#### 海外進出を加速

国内の大手保険会社は、国内保険市場の成熟化を踏まえ、海外事業基盤の拡大を図っています。

#### 主要保険市場の状況(2019年 損生事業合計地域別保険料)

市場・地域名	保険料総額		市場占有率	保険普及率	国民1人当たり保険料
	(億円)	対前年比			
<b>米州</b>	3,026,844	2.2%	43.7%	9.7%	299,666
米国/カナダ	2,853,905	2.1%	41.2%	11.2%	780,255
中南米/カリブ海諸国	172,939	4.4%	2.5%	3.0%	26,852
<b>欧州/中東/アフリカ(EMEA)</b>	1,977,346	2.4%	28.6%	5.7%	64,819
先進EMEA	1,764,423	2.4%	25.5%	7.7%	357,332
中央・東欧/トルコ/中央アジア	88,596	1.6%	1.3%	1.7%	17,938
中東/アフリカ	124,328	3.0%	1.8%	2.2%	6,933
<b>アジア太平洋</b>	1,920,816	4.4%	27.7%	5.7%	45,891
先進アジア太平洋	1,028,255	1.3%	14.9%	9.6%	397,611
中国	679,448	9.0%	9.8%	4.3%	47,322
中国を除く新興アジア太平洋	213,113	5.1%	3.1%	3.0%	8,584
<b>世界</b>	<b>6,925,006</b>	<b>2.9%</b>	<b>100%</b>	<b>7.2%</b>	<b>90,021</b>
(先進国)	5,646,582	2.1%	81.5%	9.6%	513,273
(新興市場)	1,278,423	6.6%	18.5%	3.3%	19,259

(出所) Swiss Re社発行の「sigma No.4/2020」を基に当社が作成

(注) 実質ベース即ちインフレ調整後 保険普及率=保険料の対GDP比

保険料の日本円換算及び国民1人当たり保険料は、2019年の平均為替レート(1ドル=110.05円)により算出しました。

#### 自然災害

自然災害は保険事業にとって大きなリスクファクターである一方、備えとしての保険に対する需要を増やす要素でもあります。

#### 自由化以後の主な出来事

1996年	4月	保険業法の改正
		■生損保相互参入
		■算定会制度の見直し
		■商品・料率の届出制の導入
1997年	10月	子会社方式による生損保相互参入
	9月	リスク細分型自動車保険の認可
1998年	7月	算定会料率使用義務の廃止
2001年	4月	保険商品の銀行窓解散
2007年	9月	金融商品取引法施行
	12月	銀行窓の全面解禁
2010年	4月	保険法施行
2014年	5月	保険業法の改正に関する法律の成立
2016年	5月	保険業法改正の全面施行 (比較推奨規制・意向把握義務の履行)

#### 可能性ある新興国市場

海外保険市場で大きく伸びる可能性を秘めているといえるのがアジア、中南米、中東・アフリカ等の新興国市場です。先進国の保険普及率(保険料合計の対GDP比)は平均9.6%です。一方、新興国市場の保険普及率は平均3.3%と相対的に低く、今後の市場成長の可能性を秘めています。

### ■ 保険会社、販売チャネルの多様化

通信販売、銀行窓販(銀行窓口での保険販売)や来店型保険ショップ等販売チャネルが多様化し、インターネット経由の販売に特化した保険会社も登場しました。また既存の販売チャネルでも、クロスセル(P.112「保険関連用語集」参照)等が行われるようになりました。

### ■ 商品・サービスの広がり

#### 長生きリスク

生活費の確保や医療費の支出等、長生きすることにかかわる経済的な「リスク」が高まっているといえます。

#### 医療・介護保険で新商品・新サービス

自助努力によるリスクへの備えの重要性は今後更に高まるものと思われ、民間の保険会社に求められる役割が大きくなっています。

### ▶ 世界における日本の保険市場

#### ■ 損害保険

##### 日本市場は世界4位の市場規模

世界的な再保険会社であるSwiss Re社発行の機関誌「sigma」によると、損害保険の市場規模は2019年の世界147カ国と地域の合計で約371兆円。第1位は米国の約201兆円、日本は第4位で約12兆円です。

##### 損害保険料規模 上位20ヵ国(2019年)

順位	国名(地域名)	収入保険料			国民1人当たり保険料(円)	対GDP割合
		(億円)	対前年	市場占有率		
1	米国	2,015,677	4.1%	54.2%	614,079	8.5%
2	中国	316,908	10.1%	8.5%	22,120	2.0%
3	ドイツ	156,602	-2.5%	4.2%	188,406	3.7%
4	日本	129,880	6.5%	3.5%	102,347	2.3%
5	英国	112,275	-3.9%	3.0%	107,629	2.3%
6	フランス	104,211	-0.8%	2.8%	143,725	3.2%
7	韓国	88,081	-1.0%	2.4%	169,917	5.0%
8	カナダ	87,864	6.2%	2.4%	234,186	4.6%
9	オランダ	76,177	-3.0%	2.1%	439,100	7.6%
10	臺灣	52,458	-2.0%	1.4%	206,344	3.4%
11	イタリア	48,097	-2.7%	1.3%	79,786	2.2%
12	スペイン	44,232	-2.0%	1.2%	93,983	2.9%
13	ブラジル	36,100	-3.1%	1.0%	17,058	1.8%
14	スイス	31,632	0.1%	0.9%	366,687	4.1%
15	インド	29,314	8.0%	0.8%	2,091	0.9%
16	台湾	22,451	2.7%	0.6%	95,193	3.5%
17	ベルギー	19,852	-1.9%	0.5%	127,438	2.5%
18	ロシア	18,195	1.0%	0.5%	12,436	1.0%
19	メキシコ	17,940	7.0%	0.5%	14,086	1.3%
20	ルクセンブルク	15,302	178.7%	0.4%	212,397	1.7%
-	その他の国(地域)	292,407	0.8%	7.9%	-	-
	<b>合計(平均)</b>	<b>3,715,654</b>	<b>3.4%</b>	<b>100.0%</b>	<b>48,312</b>	<b>3.9%</b>

(出所) Swiss Re社発行の「sigma No.4/2020」を基に当社が作成

(注) 合計(平均)欄の数字は、2019年の調査対象147カ国と地域の合計値  
為替レートは主要保険市場の状況と同じ

### ■ 生命保険

##### 日本市場は世界2位の市場規模

Swiss Re社発行の機関誌「sigma No.4/2020」によると、2019年の世界の生命保険の収入保険料は約320兆円、日本は全体の11.7%に当たる約37兆円を占めています。

(出所) Swiss Re社発行の「sigma No.4/2020」を基に当社が作成

(注) 合計(平均)欄の数字は、2019年の調査対象147カ国と地域の合計値  
為替レートは主要保険市場の状況と同じ

##### 生命保険料規模 上位10ヵ国(2019年)

順位	国名(地域名)	収入保険料		市場占有率
		(億円)	対前年	
1	米国	691,688	3.2%	21.6%
2	日本	375,631	4.2%	11.7%
3	中国	362,540	5.1%	11.3%
4	英国	290,775	-3.8%	9.1%
5	フランス	184,431	-1.9%	5.7%
6	イタリア	136,608	-1.0%	4.3%
7	ドイツ	111,756	2.7%	3.5%
8	台湾	107,214	-4.5%	3.3%
9	韓国	103,979	-5.1%	3.2%
10	インド	87,678	9.6%	2.7%
-	その他の国(地域)	757,052	-0.1%	23.6%
-	<b>合計(平均)</b>	<b>3,209,352</b>	<b>1.2%</b>	<b>100.0%</b>

## ▶ 保険関連用語集

### あ

#### ART<sup>®</sup>関連事業 ※ Alternative Risk Transfer

伝統的な保険取引に代替するリスク移転手法の総称で、金融技術と資本市場を活用してリスクソリューションの方法を提供するものです。ART商品にはデリバティブや証券化商品等があり、代表的なものとして「天候デリバティブ」や「地震デリバティブ」等があります。

**アーンド・インカード損害率 (EI<sup>®</sup>損害率) ※ Earned Incurred 支払備金・普通責任準備金の繰入・戻入を加味し、当期発生ベースでの損害率を示す指標で、以下の式で算出します。**

#### →正味損害率

・アーンド・インカード損害率 = 発生損害額 ÷ 既経過保険料  
 ・発生損害額 = 当期正味支払保険金 + (当期末支払備金 - 前期末支払備金)  
 ・既経過保険料 = 前期末未経過保険料 + 当期正味収入保険料 - 当期末未経過保険料

#### IBNR<sup>®</sup> ※ Incurred But Not Reported Loss

支払備金のうち、事故は発生しているものの、期末時点で未だ事故の報告を受けていない支払備金で、統計的見積手法を用いて損害額を見積ります。→**普通支払備金**

#### ERM<sup>®</sup> ※ Enterprise Risk Management

企業等が業務遂行上の全てのリスクを、組織全体の視点から統一的・包括的・戦略的に把握・評価し、企業価値等の最大化を図る統一的リスク管理のことです。詳細は、P.59をご参照ください。

#### EEV

「エンベディッド・バリュー」の項を参照

#### ESG

Environmental (環境)、Social (社会)、Governance (企業統治：ガバナンス)のことをいいます。ESGを考慮した投資活動とは、投資から得られる収益に加えて、環境問題への取組みや、株主、顧客、従業員、地域社会等、利害関係者(ステークホルダー)に対し、いかにCSR(企業の社会的責任)を果たしているかをチェックして、投資判断を行うことを指します。

#### 異常危険準備金

大半の損害保険料の料率は「大数の法則」を利用して設定されていますが、単年度の収入保険料では吸収し得ない大型台風損害等をはじめとする異常災害が発生する可能性があります。これらの支払いに備えるため、異常危険準備金の積立てを行っています。詳細は、P.116をご参照ください。

#### 医療保険

病気やケガで入院したり、所定の手術を受けたときに、給付金が受け取れる保険です。死亡したときに、死亡保険金が受け取れる商品もありますが、その金額はおおむね少額です。

#### ALM<sup>®</sup> ※ Asset Liability Management

資産と負債を総合的に管理するというリスク管理の手法の総称を指します。金融機関(保険会社も含めて)が保有する資産は、その多くが市場価格(あるいは市場金利)の影響を受ける(つまりリスクにさらされている)ものです。そこで、リスクとリターンについて資産・負債のいずれか一方ではなく、双方のリスクとリターンを総合的に勘案して管理しながら収益の極大化を図っていく経営管理手法のことです。

#### エンベディッド・バリュー

エンベディッド・バリュー(Embedded Value:以下「EV」)は、評価時点の純資産価値に保有契約が将来生み出す利益の現在価値(保有契約価値)を加えることにより計算されます。現行の法定会計には、販売時に集中的にコストが発生し、後年になって利益が実現するなど、単年度の業績の評価には使用しづらい面がありますが、EVは保有契約が生み出す将来の利益を現時点で評価しており、法定会計を補充し、業績や企業価値を評価するための有用な指標といえます。また当社では従来よりEVを開示していますが、2011年度末以降のEVについてヨーロッパ・エンベディッド・バリュー原則(以下、「EEV原則」<sup>\*)</sup>)に準拠したEV(以下、「EEV」)を開示しています。また当社ではEEVの算出にあたり、資産・負債のキャッシュ・フローを市場で取引されている金融商品と整合的に評価しようとする市場整合的手法を用いています。

※ EEV原則は、欧州の大手保険会社のCFO(最高財務責任者)から構成されるCFOフォーラムによって、EVの計算手法、開示内容について一貫性及び透明性を高めることを目的に、2004年5月に制定されたものです。

### か

#### 外貨建て生命保険

外貨(米ドルやユーロ、豪ドル等)で保険料を払い込み、外貨で保険金や解約返戻金等を受け取る生命保険です。「終身保険」、「養老保険」、「個人年金保険」、「変額個人年金保険」等の一部に外貨建ての生命保険商品があります。受け取った外貨を円に換算する際、為替変動の影響を受け、日本円で受け取る保険金等が円ベースでの払込保険料の総額を下回る可能性もあります。為替相場の変動によって、EVを受け取ることを「為替リスク(為替相場の変動リスク)」といい、為替リスクは契約者又は受取人に帰属します。

#### 介護保険

介護を事由として保険金を受け取ることができる保険です。日本では公的介護保険と民間介護保険があります。後者には、寝たきりや認知症によって介護が必要な状態となり、その状態が一定の期間継続したときに一時金や年金が受け取れるタイプと、公的介護保険の要介護認定に連動して一時金・年金が受け取れるタイプがあります。

#### 価格変動準備金

1996年に改正された保険業法において規定された準備金で、保険会社が「所有する株式・債券等の価格変動による損失」に備えるための積立金です。

#### 基礎利益

「経常利益」から、本業以外での利益である有価証券の売却損益等の「キャピタル損益」と「臨時損益」を除いて算出したもので、生命保険本業の1年間の期間収益を示す指標です。一般事業会社の営業利益や、銀行の業務純益に近いものです。

#### 機能別再編

グループ保険会社各社の強みを活かしつつ事業再編を行うもので、2013年の保険業法改正で可能となった過去に例のないビジネスモデルです。単純な合併において必要となる一時的なコストや合併時に生じやすいさまざまな弊害、タイムロス等を排除し、「成長」のスピードを落とすことなく円滑な統合の実現をめざすものであり、同時にそれぞれの強みを活かし、規模の利益を追求することで「効率化」の実現も可能になります。

#### CAT<sup>®</sup>ボンド ※ Catastrophe

損害保険会社が大规模自然災害の補償による損失の発生を避けるために売り出す債券のことをいいます。あらかじめ定めた基準を超える災害が発生しなければ、利回りに加えて元本が投資家へ償還されますが、災害が発生した場合は元本の一部若しくは全額が減額される仕組みです。

#### CAPM<sup>®</sup>(資本資産価格モデル) ※ Capital Asset Pricing Model

資本市場で株主が期待する収益率(株主資本コスト)を算出する計算モデルのこと。対象企業の株式の対市場との相関性をβ値(正確には対象企業の株価変動を市場株価変動で説明する一回帰式により推計した傾き)で求め、β値に株式市場リスクプレミアム(市場収益率-無リスク金利)を掛けた数値を個々の株式リスクプレミアムとし、それに無リスク金利を加えたものが株主資本コストと推計されます。

#### グループROE<sup>®</sup> ※ Return On Equity

中期経営計画「Next Challenge 2017」の経営数値目標である「グループROE」は、以下の計算式により算出します。  
 グループROE = グループコア利益 ÷ 連結純資産(期初・期末平均。除く新株予約権・非支配株主持分)

#### グループコア利益

中期経営計画「Next Challenge 2017」の経営数値目標である「グループコア利益」は、グループ全体の実質的な利益を示すもので以下の計算式により算出します。  
 グループコア利益 = 連結当期利益 - 株式キャピタル損益(売却損益等) - クレジットデリバティブ評価損益 - その他特殊要因 + 非連結グループ会社持分利益

#### グループ修正ROE

中期経営計画「Vision 2021」の経営数値目標である「グループ修正ROE」は、以下の計算式により算出します。  
 グループ修正ROE = グループ修正利益 ÷ [修正純資産(連結純資産 + 異常危険準備金等 - のれん・その他無形固定資産)の期初・期末平均]

#### グループ修正利益

中期経営計画「Vision 2021」の経営数値目標である「グループ修正利益」は、以下の計算式により算出します。  
 グループ修正利益 = 連結当期利益 + 異常危険準備金等繰入額 - その他特殊要因(のれん・その他無形固定資産償却額等) + 非連結グループ会社持分利益

#### クロスセル

生保・損保商品を併売することを指し、例えば損保代理店が生保商品も販売することをいいます。

#### 個人年金保険

年金保険とは、保険料を積み立てることによって、将来年金を受け取る金融商品のことで、個人年金保険とは民間の保険会社が提供する保険商品を利用するものです。契約時に定めた一定の年齢から年金が受け取れます。年金を受け取る期間によって保証期間付終身年金、確定年金、保証期間付有期年金、夫婦年金などいくつかの種類があります。

#### コンバインド・レシオ (EIコンバインド・レシオ)

正味損害率と正味事業費率を合計した指標を、コンバインド・レシオといい、これを1から引いた値を収支残率といいます。支払備金や責任準備金の状況は加味されていないものの、当期の収入・支払ベースの効率性を表す指標であり、保険事業のみに限定して捉え、一般事業会社の売上高営業利益率に似た概念です。また、EIコンバインド・レシオは、EI損害率と正味事業費率を合計した指標です。

### さ

#### 再々保険料

受再契約のリスクの一部を、再度別の保険会社に転移する再々保険契約の保険料のことをいいます。

#### 再保険

保険会社が危険の分散等を図るため、自社が引き受けた保険契約上の責任の一部又は全部を、他の保険会社に転嫁することをいいます。再保険に出すことを「再出」、再保険を引き受けることを「受再」といいます。→**元受保険**

#### 三利源(生命保険)

「三利源」とは、予定事業費率に基づく事業費支出予定額と実際の事業費支出との差額である「費差」、予定死亡率に基づく保険金・給付金等支払予定額と実際の保険金・給付金等支払額との差額である「危険差(死差)」、予定利率に基づく予定運用収益と実際の運用収益の差額である「利差」の3つを指します(利差損益がマイナスの場合が「逆ざや」状態となります)。「三利源」は、生命保険会社の基礎的な期間損益の状況を示す指標である「基礎利益」の内訳となっています。

#### 自己資本比率

自己資本を総資産で除した比率のことをいいます。金融商品会計の適用により、従前の有価証券含み益が貸借対照表に計上されることとなったため、自己資本比率も時価ベースでの表示となっています。

## 自賠責保険

交通事故の被害者保護を目的とした保険で、自動車損害賠償保障法(自賠法)に基づき、原動機付自転車(原付バイク)を含む全ての自動車に契約することが義務付けられています。なお法律に基づいた保険であるため、補償内容や保険料は、保険会社間で差異はなく、保険会社の利益は発生しません。他人を死傷させた場合の損害賠償(対人賠償)のみを補償する保険で、ご自身のケガ、他人のモノに対する賠償(対物賠償)や車両損害については補償されません。

## 支払備金

決算日までに発生した保険事故で、保険金が未払いのものについて、保険金支払のために積み立てる準備金のことです。

## 終身保険

死亡した場合に、死亡保険金が受け取れる保険のうち、保険期間が一定ではなく一生運死亡保障が続き、満期保険金がないもののタイプの契約のことをいいます。→定期保険

## 収入保障保険

死亡したとき以後、契約時に定めた保険期間満了時まで年金が受け取れる保険です。年金を受け取れる回数はいつ死亡するかによって変わります。年金の受取回数には最低保証があります。満期までの年金受取回数が最低保証に満たない場合、最低保証分を受け取ることができます。

## 受再保険料

他の保険会社から再保険契約を通じて、リスクの一部を引き受けた際に受け取る保険料のことです。

## 出再保険料

リスク分散等を目的に、元受契約のリスクの一部を再保険契約を通じて他の保険会社に移転するために支払う保険料のことです。

## 正味事業費率

諸手数料及び集金費に保険引受に係る営業費及び一般管理費を加え、正味収入保険料で除した割合を正味事業費率といい、その保険会社の経営効率の状況を示します。単に事業費率という場合もあります。

## 正味支払保険金

右記の①～④の差引合計であり、  
 損害保険の主たる費用である  
 保険金を端的に示す項目です。

①元受保険金	-
②出再保険金	-
③受再保険金	+
④再々保険金	-
⑤正味支払保険金 (損益計算書表示項目)	

## 正味収入保険料

右記の①～④の差引合計であり、  
 損害保険における収入を端的に示す  
 項目です(積立保険料を除きます)。

①元受保険料	-
②出再保険料	-
③受再保険料	+
④再々保険料	-
⑤正味収入保険料 (損益計算書表示項目)	

## 正味損害率

正味支払保険金に損害調査費を加え、正味収入保険料で除した割合を正味損害率といい、その会社の保険引受成績の状況を示します。公表損害率あるいは、単に損害率ともいいます。これは当期に収入・支払いがあった計数だけで算出するリターンペイド(Written paid)ベースと呼ばれる指標です。

→アード・インカード損害率(EI損害率)

## 諸手数料及び集金費

代理店手数料、保険仲立人手数料、募集費、集金費、受再手数料、出再手数料等(なお、出再保険及び再々保険契約の手数料収入である出再手数料は控除項目となります)の差引合計です。

## 政策株式

運用収益の安定的な確保、資産価値の長期的な向上及び発行体等との総合的な取引関係の維持・強化を目的として、長期保有を前提に投資する株式をいいます。

## 生保プロ

生命保険の専門代理店又は生命保険販売が中心の代理店のことをいいます。

## 責任準備金

将来生じうる保険金支払等、保険契約上の債務に対して、法律に基づき保険会社が積み立てる準備金の総称をいいます。その分類としては、大きく分けて次の5つがあります。

- ①普通責任準備金
- ②異常危険準備金
- ③危険準備金
- ④払戻積立金
- ⑤契約者配当準備金

## 総収入保険料

総収入保険料(Gross Written Premium)とは、1事業年度中に元受保険契約及び再保険契約により受け取った収入保険料を表しており、再保険契約による出再保険料を控除する前の収入保険料のことです。

## ソルベンシー・マージン比率

巨大災害の発生や保有資産の大幅な価格下落等の「通常の予測を超える危険」に対する「資本金、準備金等保険会社が保有する支払余力」の割合をいい、経営の健全性を測る指標の一つです。  

$$\text{ソルベンシー・マージン比率} = \frac{\text{ソルベンシー・マージン}}{\text{通常の予測を超えるリスクの合計額}}$$

## 損害調査費

保険金支払のために行う損害調査業務及び保険金支払業務に関する人件費、物件費(減価償却費を含む)、諸税金のことをいいます。

## 損害保険料率算出機構

「損害保険料率算出団体に関する法律」に基づいて設立された損害保険料率算定会(1948年設立)と自動車保険料率算定会(1964年設立)とが2002年7月に統合してできた料率算出団体です。会員会社からデータの提供を受け、自動車保険・火災保険・傷害保険・介護費用保険の参考純率及び自賠責保険・地震保険の基準料率の算出を行ったり、自賠責保険の損害調査、保険データの収集・分析を行っています。

## た

### 第三分野

生命保険(第一分野)と損害保険(第二分野)の中間に位置する保険のことで、医療保険、がん保険、介護保険、傷害保険等さまざまな種類があります。

### 大数の法則

サイコロを振って1の目が出るかは偶然ですが、振る回数を増やすとその確率は6分の1に近づきます。このように試す回数が増えると確率が一定値に近づくことを「大数の法則」といいます。保険料算出の基礎数値の一つである事故の発生確率を出すときも、多くの事故データを分析することによって発生確率を予測できるようになります。

### 定期保険

保険期間は一定で、その間に死亡した場合のみ死亡保険金が受け取れます。満期保険金はありません。

保険金額が保険期間中一定で変わらない定額タイプが一般的ですが、保険料が一定で、契約後一定期間ごとに保険金額が減っていく逓減定期保険や、保険金額が増えていく増定期保険もあります。→終身保険

### テレマティクス

テレマティクス(Telematics)とは、テレコミュニケーション(Telecommunication=通信)とインフォマティクス(Informatics=情報科学)を組み合わせた造語であり、自動車等の移動体に通信システムを組み合わせて情報サービスを提供することです。「テレマティクス自動車保険」とは、走行距離や運転者のアクセル操作、ブレーキ操作等の運転性向に関するデータを収集し、そのデータに基づいて保険料を算出する自動車保険のことをいいます。

### トンチン年金

トンチン年金とは「死亡した方の保障を抑え、その分を生きている方の年金に回す仕組み」により、長生きした人ほどより多くの年金を受け取ることができるように設計した年金のことで、イタリア人のロレンツォ・トンチが考案した保険制度に由来しています。

## な

### 年換算保険料

保険料の支払い方は契約によって異なります。保険料の支払い方の違いを調整して契約期間中に平均して支払うと仮定した場合に生命保険会社が、保険契約から1年間にどのくらいの保険料収入を得ているかを示しています。

### ノンフリート等級制度(自動車保険)

ノンフリート契約の事故歴に応じた保険料の割引・割増を適用する制度です。ノンフリート契約とは、契約者が所有・使用する自動車の契約台数が、他の保険会社での契約台数を含めて9台以下の場合をいいます(10台以上の場合は「フリート契約」といいます)。1等級から20等級までの20段階に区分され、保険会社を変更しても等級は引き継がれます。詳細は、P.116をご参照ください。

## は

### 普通支払備金

支払備金のうち、個別に支払見込額を見積ったものをいいます。  
→IBNR

### 普通責任準備金

未経過保険料(保険料積立金)と初年度収支残の大きい方を積み立てたものを、普通責任準備金といいます。  
 ・未経過保険料(保険料積立金)…保険(契約)期間の未経過期間に対応する責任に相当する保険料  
 ・初年度収支残…当期の収入保険料から当該契約の保険金・支払備金・事業費等を控除した金額

### プロ代理店

保険販売を専門とする代理店をいいます。損害保険の代理店には「専門代理店(プロ代理店)」と自動車ディーラー、自動車整備工場、不動産業者、旅行代理店等が保険販売を兼ねる「副業代理店」があります。

### 変額保険

株式や債券を中心に資産を運用し、運用の実績によって保険金額等が増減する保険商品です。満期保険金額の投資リスクは個人が負うことになります。死亡したときには、基本保険金+変動保険金を受け取れます。基本保険金額は運用実績にかかわらず最低保証されるので、変動保険金がマイナスになった場合でも基本保険金額は受け取れます。

### 保険業法

保険事業を営む者の業務の健全で適切な運営と、保険募集の公正を確保することにより、保険契約者等の保護を図る目的として制定されている法律のことをいいます。保険事業を営む者の組織や運営のルール、保険事業に対する行政上の監督基準と権限を定めています。

### 保険金

保険事故により損害が生じた場合に、その損害額に応じて保険会社が被保険者に支払う金銭(損害保険の場合)、又は病気・死亡の際や満期到来時に保険契約に基づき保険会社が被保険者に支払うあらかじめ保険契約で定められた額の金銭(生命保険の場合)のことをいいます。

### 保険契約者

保険会社に対し保険契約の申込みをする方をいいます。契約が成立すれば、保険料の支払義務を負います。

### 保険契約準備金

保険契約に基づく保険金支払等の責任を果たすために保険会社が決算期末に積み立てる準備金で、支払備金、責任準備金、配当準備金があります。

保険引受利益(損失)

正味収入保険料等の保険引受収益から、保険金や損害調査費、満期返戻金等の保険引受費用と保険引受に係る営業費及び一般管理費を控除し、その他収支(自賠責保険等に係る法人税相当額等)を加減したものです。

損害保険事業では、主に保険引受と資産運用に利益の源泉がありますが、保険引受利益は保険引受における利益水準を示しています。

保険約款

保険契約の内容を定めたもので、保険契約者の保険料支払いや告知・通知の義務、また保険会社が保険金を支払う場合の条件や支払額等について記載されています。保険約款には、同一種類の保険契約の全てに共通な契約内容を定めた普通保険約款と、個々の契約において普通保険約款の規定内容を補充・変更・限定する特別約款(特約条項)とがあります。

保有契約高

保険会社が事業年度末に保有している有効契約の残高のことをいいます。契約者に保障する金額(保険金等)の総計額を示しています。

ま

モーターチャネル代理店

整備工場、中古車販売、自動車関連、二輪車販売を主たる業務とする副業代理店等をいい、自動車ディーラー代理店を除きます。

元受保険

再保険に対応する用語で、ある保険契約について再保険契約がなされているとき、再保険契約に対する、元の保険契約が元受保険です。また、保険会社が個々の保険契約者と契約する保険の全てを指す場合があります。→再保険

や

予定事業費率

生命保険会社は契約の締結・保険料の収納・契約の維持管理等の事業運営に必要な諸経費をあらかじめ見込んでいます。これを予定事業費率といいます。

予定死亡率

過去の統計をもとに、性別・年齢別の死亡者数(生存者数)を予測し、将来の保険金等の支払いにあてるために必要な保険料を算出します。算出の際に用いられる死亡率を予定死亡率といいます。

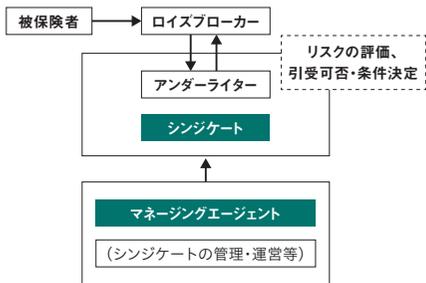
予定利率

保険会社は資産運用による一定の収益をあらかじめ見込んで、その分だけ保険料を割り引いています。その割引率を予定利率といいます。

ら

ロイズ(保険市場)Lloyd's

17世紀に発足し、300年以上の歴史を持つ英国ロンドンにある保険市場の総称のことをいいます。世界各国の巨大かつ複雑なリスクが日々持ち込まれ、各シンジケート(ロイズにおけるリスクの引受主体)に所属する高い専門性を有する引受人(アンダーライター)によって、リスクの評価や料率設定、保険引受が行われます。ロイズは英国当局の監督を受けるとともに、ロイズ独自の強固な管理・監督態勢を敷いており、ロイズのメンバー(シンジケートの資金拠出者)となることや、シンジケートを設立することは容易ではなく、厳格な要件をクリアする必要があります。2020年12月末現在、ロイズでは90のシンジケートが引受けを行っており、2020年度のロイズ市場全体の総収入保険料は、約355億ポンドに上ります。



勘定科目用語について

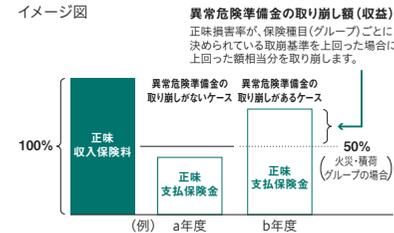
各勘定科目の内容等については、「損害保険会社のディスクロージャーかんたんガイド<sup>※1</sup>」(日本損害保険協会作成)並びに、「生命保険会社のディスクロージャー〜虎の巻 用語解説<sup>※2</sup>」(生命保険協会作成)をご参照ください。

※1 <https://www.sonpo.or.jp/report/publish/accounting/0004.html>  
 ※2 <https://www.seiho.or.jp/data/publication/tora/>

異常危険準備金について

- 保険会社が台風や地震等の、「大数の法則」が機能しない巨大災害に備えるために積み立てておく準備金です。
- 毎期の保険料収入に対し、一定の割合を準備金として積み立てます(費用計上します)。
- 毎期の損害率(正味収入保険料に対する正味支払保険金の割合)が一定の基準を超えた場合には取り崩して収益として計上します。
- 保険会社の期間損益への影響を緩和し、適切な保険金支払能力を担保する仕組みの一つです。

イメージ図



(家計)地震保険について

(家計)地震保険は、「地震保険に関する法律(地震保険法)」に基づき、政府と損害保険会社が共同で運営する公共性の高い保険であり、必ず火災保険に付帯して契約する必要があります。ひとたび大規模な地震が発生すると、巨大な損害が発生するおそれがあることから、(家計)地震保険は巨額の保険金の支払いに備えて政府が再保険を引き受ける仕組みとなっています。損害保険会社は自賠責保険と同様に利益は発生せず、保険料は将来発生する地震の保険金支払に備えて積み立てられています。

政府と民間の負担方法

2019年4月現在

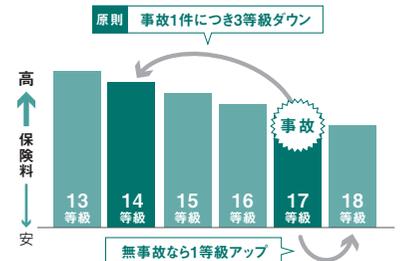


ノンフリート等級制度(自動車保険)について

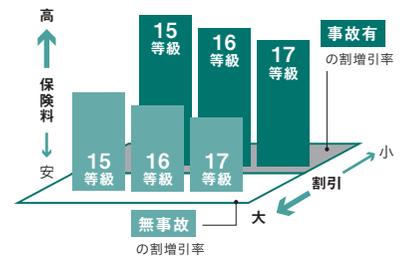
- 等級は1等級から20等級までの区分ごとに定められた割引率が適用されます。



- 初めて契約するときは6等級(又は7等級)からスタートし、事故がなければ1等級アップします。
  - 事故があった場合は3等級ダウンし、継続契約の等級は、事故1件につき原則3等級ダウンします<sup>※</sup>。
- ※ 事故の種類や請求された保険金の種類によってはダウンする等級が1等級となる場合や事故件数にカウントしない場合があります。



- 同じ等級でも過去の事故の有無により割増率は異なり、「事故有」の場合は「無事故」の場合に比べて、保険料が高く設定されます。

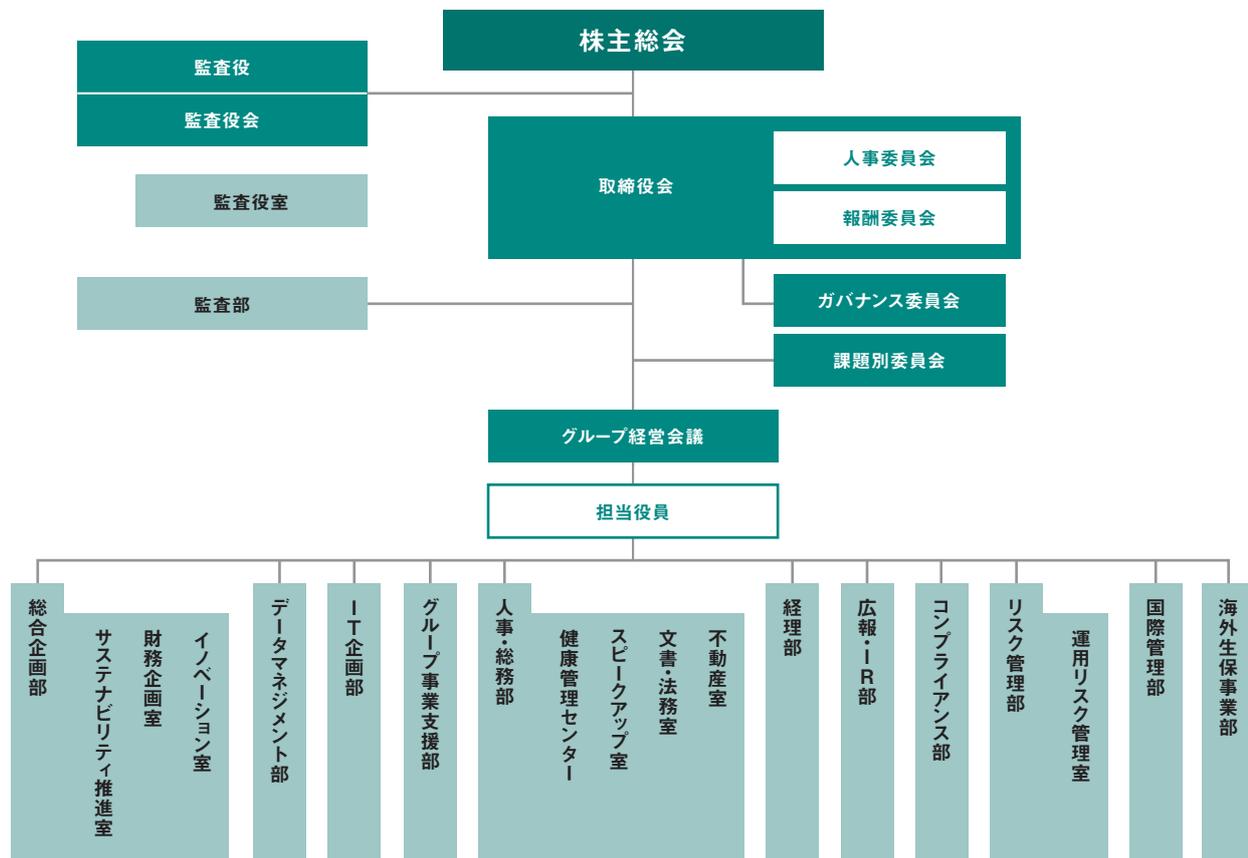


## 会社概要

MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社は、保険持株会社として、MS&ADインシュアランスグループ全体の戦略立案、経営資源配分、グループ会社の監視・監督等、グループ全体の統括を行い、グループのコーポレートガバナンス態勢を確立しています。また、当社が中心となって、経営管理の高度化、グループシナジーの追求、意思決定の迅速化、多様な事業体制・人事制度を通じた人財の育成等の取組みを進め、グループの総合力を最大限発揮していきます。

商号	MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社
英語名	MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.
設立年月日	2008年4月1日(2010年4月1日に社名変更)
本社所在地	東京都中央区新川2-27-2
代表者	取締役社長 グループCEO 原典之(はらのりゆき)
資本金	100,276百万円 2021年3月31日現在
従業員数	423名(連結従業員数:41,501名) 2021年3月31日現在
事業内容	保険持株会社として、次の業務を行うことを目的とする。 1.損害保険会社、生命保険会社、その他保険業法により子会社とすることができる会社の経営管理 2.その他前号の業務に付帯する業務
上場証券取引所	東京証券取引所(市場第1部) 名古屋証券取引所(市場第1部)
会計監査人	有限責任あずさ監査法人

MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社／組織図(2021年4月1日現在)



# 株式・株主の状況 (2021年3月31日現在)

## 1 発行株式の概況

発行する株式の内容	普通株式	発行可能株式総数	900,000,000株
発行済株式の総数	593,473,207株	総株主数	72,003名

## 2 株式の分布情報

### 所有者別状況

区分	金融機関	金融商品取引業者	その他国内法人	外国人・外国法人	個人・その他	合計
株主数	175名	55名	1,556名	903名	69,314名	72,003名
所有株式数	21,369万株	3,082万株	9,456万株	16,144万株	9,295万株	59,347万株
発行済株式の総数に対する割合	36.0%	5.2%	15.9%	27.2%	15.7%	100%

### 所有数別状況

区分	100株未満	100株以上 1千株未満	1千株以上 1万株未満	1万株以上 10万株未満	10万株以上	合計
株主数	19,701名	38,586名	12,334名	1,034名	348名	72,003名
総株主数に対する割合	27.4%	53.6%	17.1%	1.4%	0.5%	100%

### 地域別状況

区分	北海道	東北	関東	中部	近畿	中国	四国	九州	外国	合計
株式数	108万株	289万株	33,768万株	6,680万株	1,695万株	217万株	216万株	228万株	16,142万株	59,347万株
発行済株式の総数に対する割合	0.2%	0.5%	56.9%	11.3%	2.9%	0.4%	0.4%	0.4%	27.2%	100%

## 3 大株主

氏名又は名称	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(%)
トヨタ自動車株式会社	愛知県豊田市トヨタ町1	52,610	9.42
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2-11-3	49,540	8.87
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命証券管理部内	36,325	6.51
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1-8-12	27,942	5.01
株式会社日本カストディ銀行(信託口7)	東京都中央区晴海1-8-12	14,847	2.66
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2-15-1 品川インターシティA棟)	8,742	1.57
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2-15-1 品川インターシティA棟)	8,525	1.53
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	東京都中央区晴海1-8-12	7,455	1.34
SMB C日興証券株式会社	東京都千代田区丸の内3-3-1	7,438	1.33
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	東京都中央区晴海1-8-12	7,344	1.32
<b>合計</b>		<b>220,772</b>	<b>39.55</b>

(注)1 株式数については千株未満を切り捨て、割合については表示単位未満を四捨五入して表示しています。

(注)2 上記のほか当社所有の自己株式35,263千株があります。

#### 4 発行済株式の総数、資本金等の推移

年月日	発行済株式の総数		資本金		資本準備金	
	増減数	残高	増減額	残高	増減額	残高
2017年6月30日（注1）	△40,000千株	593,291千株	-	100,000百万円	-	729,255百万円
2020年7月22日（注2）	181千株	593,473千株	276	100,276百万円	276	729,532百万円

（注1）自己株式の消却による現象であります。

（注2）譲渡制限付株式報酬としての新株式発行による増加であります。

#### 5 基本事項

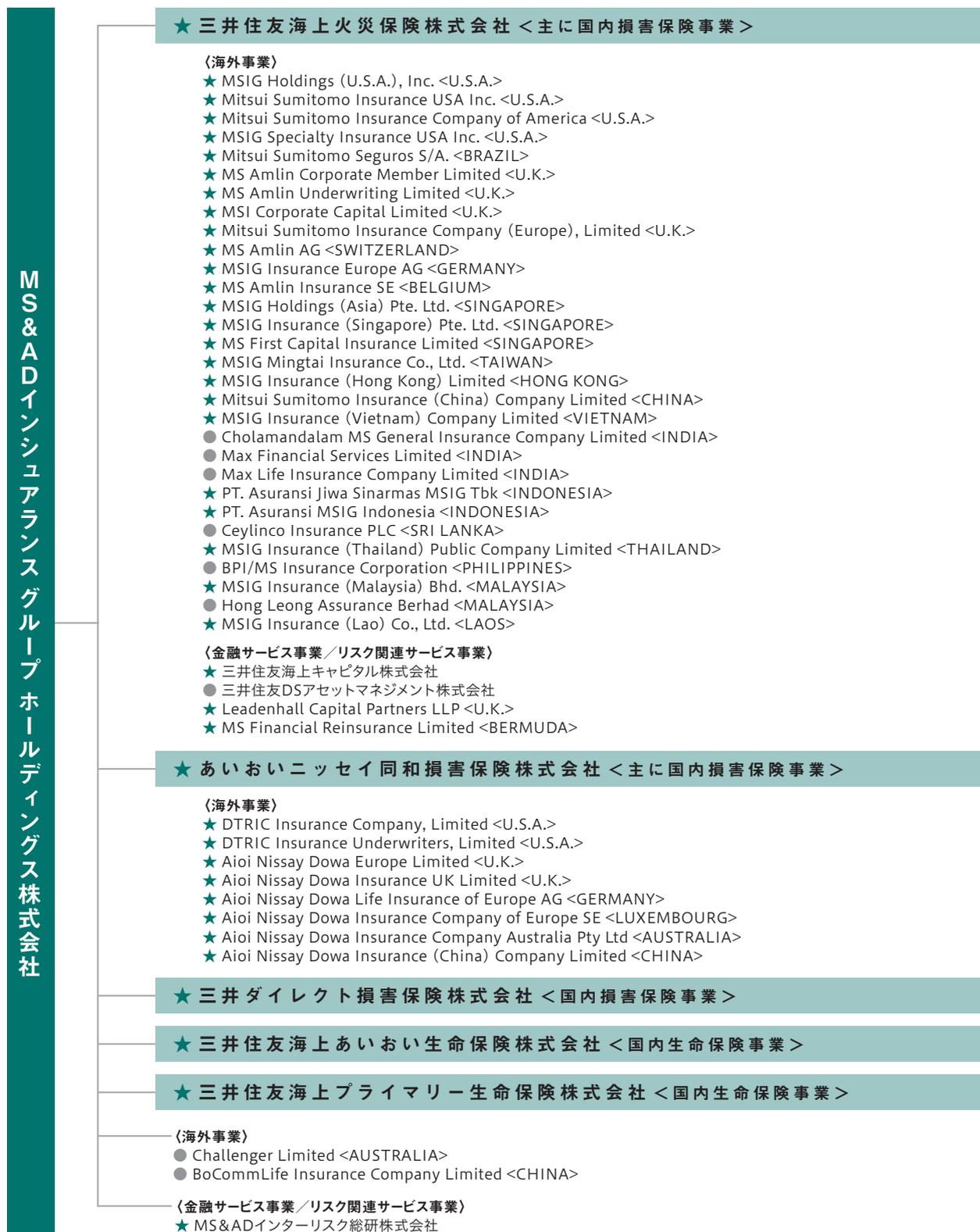
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎事業年度終了後3カ月以内に開催します。
基準日	定時株主総会 毎年3月31日 期末配当金 毎年3月31日 中間配当金 毎年9月30日
公告方法	電子公告の方法により、( <a href="https://www.ms-ad-hd.com/ja/ir/notification.html">https://www.ms-ad-hd.com/ja/ir/notification.html</a> )に掲載します。 ただし、事故その他やむを得ない事由が生じた場合は、日本経済新聞に掲載します。
上場取引所	東京、名古屋の各証券取引所(市場第1部)
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
同事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
特別口座管理機関	三井住友信託銀行株式会社※
(郵便物送付先)	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
(電話照会先)	☎ 0120-782-031

※ 当社は、2010年4月1日を効力発生日とする株式交換に伴い、同日付で、あいおい損害保険株式会社及びニッセイ同和損害保険株式会社の株主及び登録株式質権者のために開設された特別口座に係る地位を承継していることから、両社の旧株主のための特別口座管理機関は引き続き三菱UFJ信託銀行株式会社(東京都千代田区丸の内一丁目4番5号)としております。

# 当社及び子会社等の概況 (2021年3月31日現在)

当社及び関係会社(子会社、関連会社)において営まれている主要な事業の内容及び当該事業における主要な関係各社(連結子会社等)の位置付けを記載しています。

## ■ 事業の概要図



(注) それぞれの事業における主要な連結子会社等を記載しています。各記号の意味は次のとおりです。  
 ★: 連結子会社 ●: 持分法適用の関連会社

## ■ 主な子会社等の状況

### 1. 連結子会社

会社名	本社所在地	設立年月日	主要な事業の内容	資本金	当社の議決権割合	子会社等の議決権割合
三井住友海上火災保険株式会社	東京都千代田区	1918年10月21日	国内損害保険事業	139,595百万円	100.0%	-
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	東京都渋谷区	1918年 6月30日	国内損害保険事業	100,005百万円	100.0	-
三井ダイレクト損害保険株式会社	東京都文京区	1999年 6月 3日	国内損害保険事業	39,106百万円	89.7	-
三井住友海上あいおい生命保険株式会社	東京都中央区	1996年 8月 8日	国内生命保険事業	85,500百万円	100.0	-
三井住友海上プライマリー生命保険株式会社	東京都中央区	2001年 9月 7日	国内生命保険事業	41,060百万円	100.0	-
三井住友海上キャピタル株式会社	東京都中央区	1990年12月 6日	金融サービス事業	1,000百万円	-	100.0%
MS&ADインターリスク総研株式会社	東京都千代田区	1993年 1月 4日	リスク関連サービス事業	330百万円	100.0	-
MSIG Holdings (U.S.A.), Inc.	アメリカ合衆国 ニューヨーク	1988年10月21日	海外事業	920,440千米ドル	-	100.0
Mitsui Sumitomo Insurance USA Inc.	アメリカ合衆国 ニューヨーク	1988年 1月28日	海外事業	5,000千米ドル	-	100.0
Mitsui Sumitomo Insurance Company of America	アメリカ合衆国 ニューヨーク	2001年 3月29日	海外事業	5,000千米ドル	-	100.0
MSIG Specialty Insurance USA Inc.	アメリカ合衆国 ニューヨーク	1994年 1月11日	海外事業	5,000千米ドル	-	100.0
DTRIC Insurance Company, Limited	アメリカ合衆国 ホノルル	1978年12月12日	海外事業	4,500千米ドル	-	100.0
DTRIC Insurance Underwriters, Limited	アメリカ合衆国 ホノルル	2007年 2月 2日	海外事業	2,500千米ドル	-	100.0
Mitsui Sumitomo Seguros S/A.	ブラジル サンパウロ	1965年12月15日	海外事業	619,756千 ブラジルレアル	-	100.0
Aioi Nissay Dowa Europe Limited	イギリス ロンドン	2017年11月 8日	海外事業	350,010千 英ポンド	-	100.0
Aioi Nissay Dowa Insurance UK Limited	イギリス ロンドン	2017年12月11日	海外事業	75,100千 英ポンド	-	100.0
MS Amlin Corporate Member Limited	イギリス ロンドン	1994年 9月19日	海外事業	1,700千 英ポンド	-	100.0
MS Amlin Underwriting Limited	イギリス ロンドン	1988年11月29日	海外事業	400千 英ポンド	-	100.0
MSI Corporate Capital Limited	イギリス ロンドン	2000年 1月 7日	海外事業	5,200千 英ポンド	-	100.0
Mitsui Sumitomo Insurance Company (Europe), Limited	イギリス ロンドン	1972年 7月28日	海外事業	80,700千 英ポンド	-	100.0
Leadenhall Capital Partners LLP	イギリス ロンドン	2008年 4月30日	金融サービス事業	2,848千 米ドル	-	80.0
MS Amlin AG	スイス チューリッヒ	2010年 8月19日	海外事業	10,000千 スイスフラン	-	100.0
MSIG Insurance Europe AG	ドイツ ケルン	2012年 4月20日	海外事業	84,000千 ユーロ	-	100.0
Aioi Nissay Dowa Life Insurance of Europe AG	ドイツ イスマニング	2005年12月 8日	海外事業	5,000千 ユーロ	-	100.0

会社名	本社所在地	設立年月日	主要な事業の内容	資本金	当社の議決権割合	子会社等の議決権割合
MS Financial Reinsurance Limited	バミューダ ハミルトン	2011年11月21日	金融サービス事業	46百万円	-	100.0%
MS Amlin Insurance SE	ベルギー ブリュッセル	2016年 1月 4日	海外事業	30,000千 ユーロ	-	100.0
Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE	ルクセンブルク セナナゲルベル	2004年11月12日	海外事業	41,875千 ユーロ	-	100.0
MSIG Holdings (Asia) Pte. Ltd.	シンガポール シンガポール	2004年 9月23日	海外事業	63,195千 シンガポールドル	-	100.0
MSIG Insurance (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール シンガポール	2004年 9月23日	海外事業	333,442千 シンガポールドル	-	100.0
MS First Capital Insurance Limited	シンガポール シンガポール	1950年12月 9日	海外事業	26,500千 シンガポールドル	-	97.7
Aioi Nissay Dowa Insurance Company Australia Pty Ltd	オーストラリア メルボルン	2008年 8月 1日	海外事業	87,800千 オーストラリアドル	-	100.0
MSIG Mingtai Insurance Co., Ltd.	台湾 台北	1961年 9月22日	海外事業	2,535百万 新台幣ドル	-	100.0
MSIG Insurance (Hong Kong) Limited	中華人民共和国 香港	2004年 9月 8日	海外事業	1,625百万 香港ドル	-	100.0
Aioi Nissay Dowa Insurance (China) Company Limited	中華人民共和国 天津	2009年 1月23日	海外事業	625,000千 中国元	-	100.0
Mitsui Sumitomo Insurance (China) Company Limited	中華人民共和国 上海	2007年 9月 6日	海外事業	500,000千 中国元	-	100.0
MSIG Insurance (Vietnam) Company Limited	ベトナム ハノイ	2009年 2月 2日	海外事業	300,000百万 ベトナムドン	-	100.0
PT. Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Tbk	インドネシア ジャカルタ	1984年 7月17日	海外事業	210,000百万 インドネシアルピア	-	80.0
PT. Asuransi MSIG Indonesia	インドネシア ジャカルタ	1975年12月17日	海外事業	100,000百万 インドネシアルピア	-	80.0
MSIG Insurance (Thailand) Public Company Limited	タイ バンコク	1983年 4月14日	海外事業	142,666千 タイバーツ	-	86.4
MSIG Insurance (Malaysia) Bhd.	マレーシア クアラルンプール	1979年 4月28日	海外事業	1,511百万 マレーシアリング	-	65.4 [1.4]
MSIG Insurance (Lao) Co., Ltd.	ラオス ビエンチャン	2009年 9月18日	海外事業	2,000千 米ドル	-	51.0
その他43社						

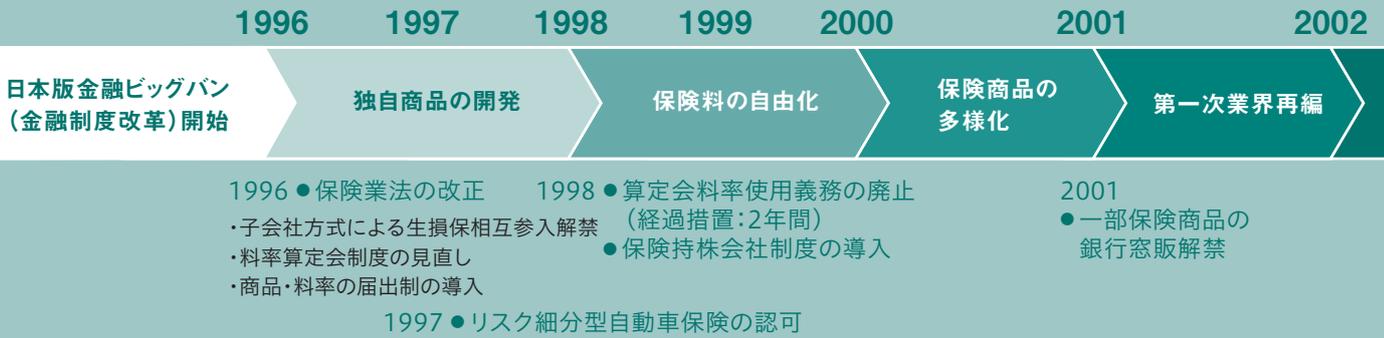
2.持分法適用の関連会社

会社名	本社所在地	設立年月日	主要な事業の内容	資本金	当社の議決権割合	子会社等の議決権割合
au損害保険株式会社	東京都港区	2010年 2月23日	国内損害保険事業	3,150百万円	-	49.0%
三井住友DSアセットマネジメント株式会社	東京都港区	1985年 7月15日	金融サービス事業	2,000百万円	-	15.0
Challenger Limited	オーストラリア シドニー	1985年 9月13日	海外事業	2,425百万 オーストラリアドル	15.0	-
BoCommLife Insurance Company Limited (交銀人寿保險有限公司)	中華人民共和国 上海	2000年 7月 4日	海外事業	5,100百万 中国元	37.5	-
Cholamandalam MS General Insurance Company Limited	インド チェンナイ	2001年11月 2日	海外事業	2,988百万 インドルピー	-	40.0
Max Financial Services Limited	インド ナワーンシヘル	1988年 2月24日	海外事業	690,065千 インドルピー	-	21.9
Max Life Insurance Company Limited	インド チャンディーガル	2000年 7月11日	海外事業	19,188百万 インドルピー	-	5.2 [90.8]
Ceylinco Insurance PLC	スリランカ コロンボ	1987年 2月11日	海外事業	1,324百万 スリランカルピー	-	15.0
BPI/MS Insurance Corporation	フィリピン マカティ	1965年10月 1日	海外事業	350,000千 フィリピンペソ	-	48.5
Hong Leong Assurance Berhad	マレーシア クアラルンプール	1982年12月20日	海外事業	200,000千 マレーシアリング	-	30.0
その他4社						

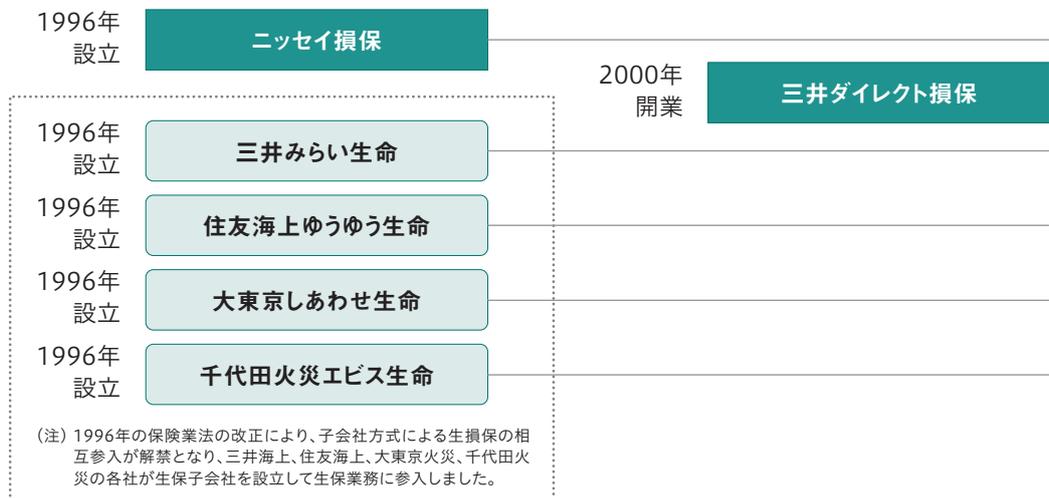
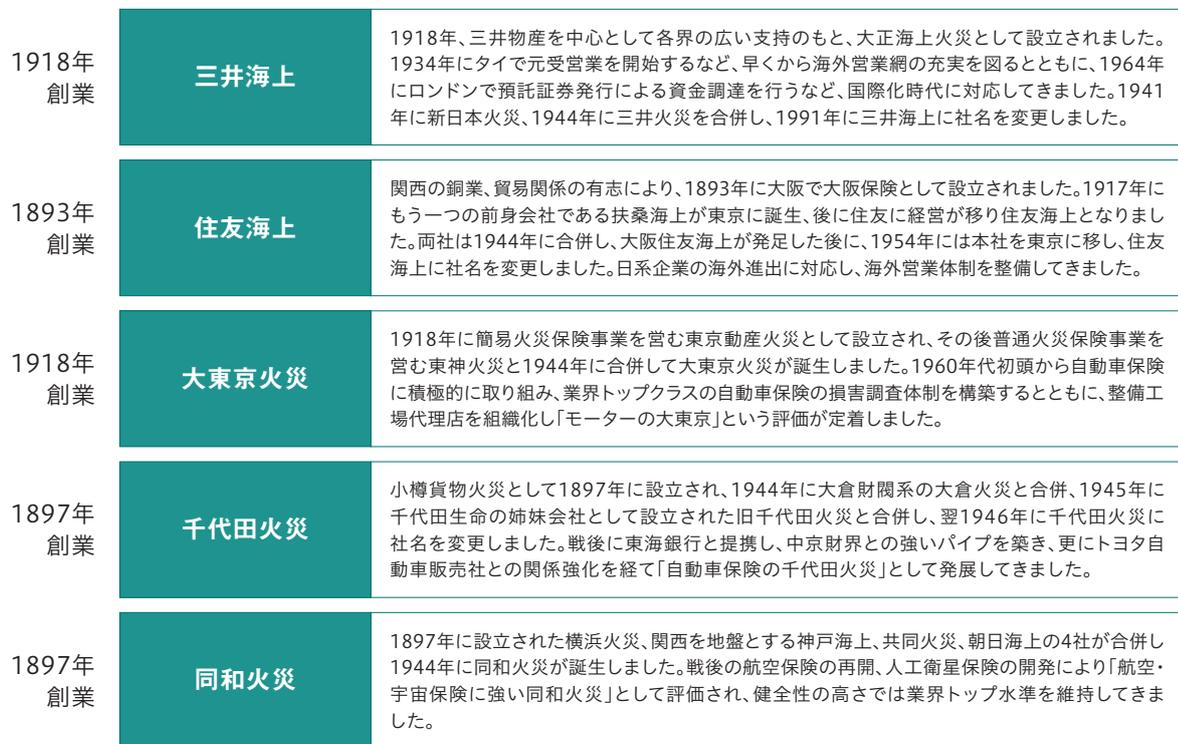
(注) [ ]内は、緊密な者又は同意している者の所有割合で外数です。

# 日本におけるグループの沿革

## 保険業界の主な出来事



## グループの沿革



2006

2009

2010

2012

2013

2016

2021

第二次業界再編  
契約者保護強化・規制緩和

2006

- 保険契約者保護制度の見直し
- 少額短期保険制度の導入

2007

- 金融商品取引法施行
- 銀行窓販の全面解禁

2010

- 保険法施行

2012

- 保険契約の移転に関する規制の見直し等

2013

- 保険募集の再委託制度の導入

2016

- 保険募集の基本的ルールの創設
- 保険募集人に対する規制の整備等

2001年合併

三井住友海上

2001年合併

あいおい損保

2001年合併

ニッセイ同和損保

2001年合併

三井住友海上きらめき生命

2001年合併

あいおい生命

2002年開業

三井住友海上  
シティインシュアランス生命

2008年設立

三井住友海上グループ  
ホールディングス

三井住友海上、三井住友海上きらめき生命、  
三井住友海上メットライフ生命、三井ダイレク  
ト損保がそれぞれ傘下子会社となりました。

2010年  
MS&ADインシュアランス  
グループ発足

2010年社名変更

MS&ADインシュアランス グループ  
ホールディングス

三井住友海上

2010年合併

あいおいニッセイ同和損保

三井ダイレクト損保

2011年発足

三井住友海上あいおい生命

2011年社名変更

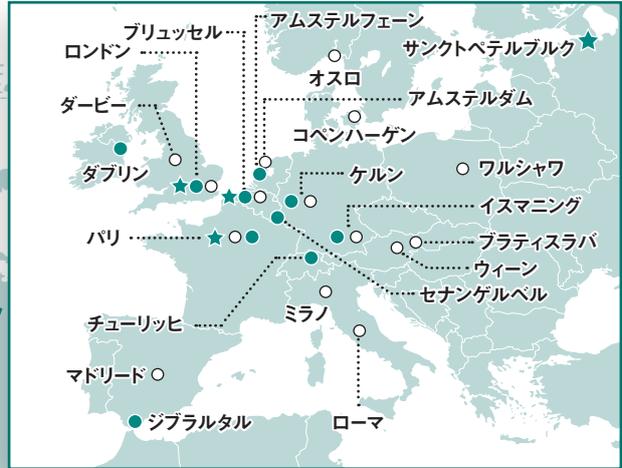
三井住友海上プライマリー生命

2005年社名変更

三井住友海上  
メットライフ生命

# 海外事業の主なネットワークと沿革 (2021年7月1日現在)

- 当社グループの海外支店・事務所のある都市 …… ☆支店 ★事務所
- 当社グループの海外子会社、関連法人、子法人等のある都市 ●
- 当社グループの海外子会社、関連法人、子法人等の支店・事務所のある都市 ○
- 当社グループの海外元受代理店等のある都市 ■



★●モスクワ

## 海外損保事業の拡大

### ▶ M&Aを通じた事業の拡大

2004年	AVIVA社のアジア損保事業の買収
2005年	明台社(台湾)の買収
2015年	Box Innovation Group社(英国)の買収
2016年	Amlin社(英国)の買収
2017年	First Capital社(シンガポール)の買収

### ▶ 現地市場への資本投下による参入

2000年	日系損保として初めてロイズシンジケート設立
2000年	トヨタリテール事業を開始(ドイツ・フランス)
2012年	ドイツに新会社を設立
2015年	Ceylinco Insurance社に出資(スリランカ)
2019年	IKBZ Insurance社に出資(ミャンマー)

## 主要な国・地域市場への展開

1924年	1934年	1956年	1957年	1958年	1962年	1966年	1969年	1970年
英国(事務所)*	タイ	英国	米国・香港	シンガポール・ドイツ	マレーシア	豪州	インドネシア	ニュージーランド

\*以外は元受ライセンスを取得した年度を示しています。



サイパン  
グアム

## 海外生保事業の拡大

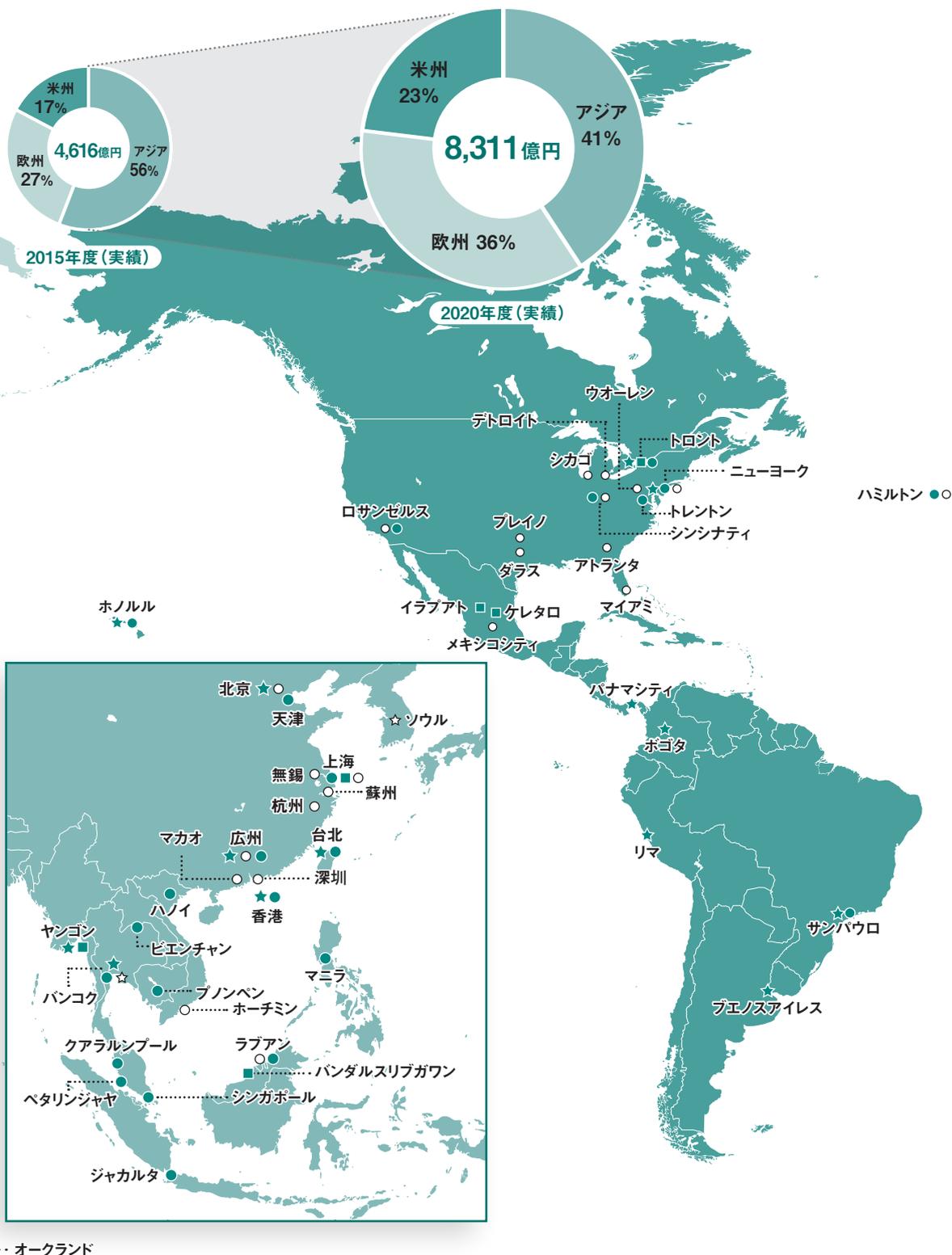
### ▶ 海外生保事業への参入による事業の拡大と多様化

2010年	ホンレオン保険(マレーシア)への出資
2011年	ホンレオンMSIGタカフル(マレーシア)への出資
2011年	シナルマスMSIG生命(インドネシア)への出資
2012年	マックス生命(インド)への出資
2017年	Challenger社(豪州)への出資
2018年	ReAssure社(英国)への出資
2020年	BoCommLife社(中国)への出資



シドニー  
メルボルン

## 正味収入保険料とポートフォリオの地域分散の推移



1974年	1977年	1978年	1997年	1999年	2001年	2003年	2005年	2010年	2015年
ブラジル	フィリピン	フランス	ベトナム	台湾	中国(上海)	インド	カンボジア	ラオス	ミャンマー 南アフリカ (事務所)*

# 海外ネットワーク (2021年7月1日現在)

☆:支店 ★:海外事務所 ●:主要な子会社・関連会社 △:主要な子会社・関連会社の支店・事務所 ■:元受代理店

## ■ アジア・オセアニア地域

シンガポール	MS&AD ホールディングス	● Interisk Asia Pte Ltd
	三井住友海上	● MSIG Holdings (Asia) Pte. Ltd. ● MSIG Insurance (Singapore) Pte. Ltd. ● MS First Capital Insurance Limited
	あいおい ニッセイ同和損保	● Aioi Nissay Dowa Services Asia Pte. Ltd.
タイ	MS&AD ホールディングス	● InterRisk Asia (Thailand) Co., Ltd.
	三井住友海上	☆ Thailand Branch ● MSIG Insurance (Thailand) Public Company Limited ● MSI Holding (Thailand) Company Limited ● MSIG Service and Adjusting (Thailand) Company Limited ● Calm Sea Service Company Limited ● MBTS Broking Services Company Limited ● Ueang Mai Co., Ltd. ● Yardhimar Company Limited
	あいおい ニッセイ同和損保	★ Bangkok Representative Office ● Aioi Bangkok Insurance Public Company Limited ● Bangkok Chayorath Company, Limited ● Bangkok Chayolife Company, Limited
マレーシア	三井住友海上	● MSIG Insurance (Malaysia) Bhd. ● MSIG Berhad ● Hong Leong Assurance Berhad ● Hong Leong MSIG Takaful Berhad
フィリピン	三井住友海上	● BPI/MS Insurance Corporation
インドネシア	三井住友海上	● PT. Asuransi MSIG Indonesia ● PT. Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Tbk.
韓国	三井住友海上	☆ Korea Branch
中国	MS&AD ホールディングス	● InterRisk Consulting (Shanghai) Co., Ltd. ● BOCOM MSIG Life Insurance Company Limited
	三井住友海上	● Mitsui Sumitomo Insurance (China) Company Limited △ Guangdong Branch Shenzhen Marketing Service Department △ Beijing Branch △ Jiangsu Branch Suzhou Marketing Service Department △ Shanghai Marketing Division ★ Beijing Representative Office ● MSIG Management (Shanghai) Co. Ltd
	あいおい ニッセイ同和損保	★ China General Representative Office ★ Guangzhou Representative Office ● Aioi Nissay Dowa Insurance (China) Company Limited △ Aioi Nissay Dowa Insurance (China) Company Limited Zhejiang Branch ● Guang Ai Insurance Brokers Ltd.
香港	三井住友海上	● MSIG Insurance (Hong Kong) Limited
	あいおい ニッセイ同和損保	★ Hong Kong Representative Office
マカオ	三井住友海上	△MSIG Insurance (Hong Kong) Limited Macau Branch

台湾	三井住友海上	● MSIG Mingtai Insurance Co., Ltd.
	あいおい ニッセイ同和損保	★ Taipei Representative Office
ベトナム	三井住友海上	● MSIG Insurance (Vietnam) Company Limited △ MSIG Insurance (Vietnam) Company Limited, Ho Chi Minh City Branch
インド	三井住友海上	● Cholamandalam MS General Insurance Company Limited ● Cholamandalam MS Risk Services Limited ★ New Delhi Representative Office ● Max Financial Services Limited ● Max Life Insurance Company Limited ● Cholamandalam MS General Insurance Company Limited Regional Office, Bangalore ● Cholamandalam MS General Insurance Company Limited J & K Office, Gurugram
ミャンマー	三井住友海上	★ Yangon Representative Office
カンボジア	三井住友海上	● Asia Insurance (Cambodia) Plc.
ラオス	三井住友海上	● MSIG Insurance (Lao) Co., Ltd.
オーストラリア	MS&AD ホールディングス	● Challenger Limited
	三井住友海上	☆ Oceania Branch ★ Oceania Branch Melbourne Office
	あいおい ニッセイ同和損保	☆ Australian Branch ★ Sydney Representative Office ★ Melbourne Representative Office ● Aioi Nissay Dowa Insurance Company Australia Pty Ltd
ニュージーランド	三井住友海上	★ Oceania Branch New Zealand Office
	あいおい ニッセイ同和損保	☆ New Zealand Branch ● Aioi Nissay Dowa Management New Zealand Limited
スリランカ	三井住友海上	● Ceylinco Insurance PLC

## ■ 米州地域

U.S.A.	三井住友海上	★ New York Representative Office ● MSIG Holdings (U.S.A.), Inc. ● Mitsui Sumitomo Insurance Company of America ● Mitsui Sumitomo Insurance USA Inc. ● Mitsui Sumitomo Marine Management (U.S.A.), Inc. △ New York Office △ Warren Office △ Los Angeles Office △ Cincinnati Office △ Atlanta Office △ Chicago Office △ Detroit Office △ Dallas Office ● Seven Hills Insurance Agency, LLC ● MSIG Specialty Insurance USA Inc. ● MSI GuaranteedWeather, LLC ● Vortex Insurance Agency, LLC
	あいおい ニッセイ同和損保	★ New York Representative Office ★ Honolulu Representative Office ● Aioi Nissay Dowa Insurance Services USA Corporation ● MOTER Technologies, Inc. ● Toyota Insurance Management Solutions USA, LLC ● Advanced Connectivity, LLC ● Connected Analytic Services, LLC ● DTRIC Insurance Company, Limited ● DTRIC Insurance Underwriters, Limited ● DTRIC Management Company, Limited

グアム (U.S.A.)	あいおい ニッセイ同和損保	● Takagi & Associates, Inc.
サイパン (U.S.A.)	あいおい ニッセイ同和損保	● Takagi & Associates, Inc.
カナダ	三井住友海上	★ Toronto Representative Office c/o Chubb Insurance Company of Canada ■ Chubb Insurance Company of Canada
バミューダ	三井住友海上	● SPAC Insurance (Bermuda) Limited ● MSI Guaranteed Weather Trading Limited ● MS Financial Reinsurance Limited
メキシコ	三井住友海上	△ MSIG Holdings (U.S.A.), Inc. Mexican Representative Office c/o Mapfre Tepeyac, S.A.
パナマ	三井住友海上	★ Panama Representative Office
ブラジル	三井住友海上	● Mitsui Sumitomo Seguros S/A. ● Mitsui Sumitomo Insurance Company Limited-Escritório de Representação no Brasil Ltda. ★ São Paulo Representative Office
コロンビア	三井住友海上	★ Bogotá Representative Office
ペルー	三井住友海上	★ Lima Representative Office
アルゼンチン	三井住友海上	★ Buenos Aires Representative Office

■ 欧州・中東・アフリカ地域

イギリス	三井住友海上	★ London Representative Office ● MS Amlin Corporate Services Limited ● MS Amlin Underwriting Limited ● MS Amlin Corporate Member Limited ● Mitsui Sumitomo Insurance Company (Europe), Limited △ Mitsui Sumitomo Insurance Company (Europe), Limited Derby Office ● MSIG Corporate Services (Europe) Limited ● Leadenhall Capital Partners LLP
	あいおい ニッセイ同和損保	★ London Representative Office ● Aioi Nissay Dowa Europe Limited ● Aioi Nissay Dowa Insurance UK Limited ● Aioi Nissay Dowa Insurance Management Limited ● Box Innovation Group Limited ● Insure The Box Limited △ Insure The Box Limited UK Branch ● ITB Services Limited ● ITB Web Limited ● ITB Telematics Solutions LLP ● ITB Premium Finance Limited
ドイツ	三井住友海上	● MSIG Insurance Europe AG △ MSIG Insurance Europe AG Region Germany
	あいおい ニッセイ同和損保	● Toyota Insurance Management SE ● Aioi Nissay Dowa Life Insurance of Europe AG ● AD Information and Data Services (Europe) GmbH △ Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE German Branch

オーストリア	あいおい ニッセイ同和損保	△ Toyota Insurance Management SE Austrian Branch
オランダ	三井住友海上	△ MSIG Insurance Europe AG The Netherlands Branch
フランス	三井住友海上	△ MSIG Insurance Europe AG France Branch
	あいおい ニッセイ同和損保	★ Paris Representative Office △ Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE French Branch △ Toyota Insurance Management SE French Branch
ベルギー	三井住友海上	● MS Amlin Insurance SE △ MSIG Insurance Europe AG Belgium Branch △ MSIG Corporate Services (Europe) Limited Belgium Branch
	あいおい ニッセイ同和損保	★ Brussels Representative Office △ Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE Belgian Branch △ Toyota Insurance Management SE Belgian Branch
ルクセンブルク	あいおい ニッセイ同和損保	● Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE
スイス	三井住友海上	● MS Amlin AG
スペイン	三井住友海上	△ MSIG Insurance Europe AG Spain Branch
	あいおい ニッセイ同和損保	△ Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE Spanish Branch △ Toyota Insurance Management SE Spanish Branch
イタリア	三井住友海上	△ MSIG Insurance Europe AG Italy Branch
	あいおい ニッセイ同和損保	△ Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE Italian Branch △ Toyota Insurance Management SE Italian Branch
スロバキア	三井住友海上	△ MSIG Insurance Europe AG Slovakia Branch
ロシア	三井住友海上	★ Moscow Representative Office ★ St. Petersburg Representative Office
	あいおい ニッセイ同和損保	★ Moscow Representative Office ● LLC Toyota Insurance Management Limited (Insurance Brokers) ● LLC Toyota Insurance Management Limited (Insurance Agency)
ノルウェー	あいおい ニッセイ同和損保	△ Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE Norwegian Branch
UAE	三井住友海上	★ Dubai Representative Office ★ Abu Dhabi Representative Office
南アフリカ	三井住友海上	△ Mitsui Sumitomo Insurance Company (Europe), Limited Johannesburg Representative Office
	あいおい ニッセイ同和損保	● Toyota Insurance Management South Africa Proprietary Limited
カザフスタン	あいおい ニッセイ同和損保	● Toyota Insurance Management (Insurance Broker) LLP
デンマーク	あいおい ニッセイ同和損保	△ Toyota Insurance Management SE Nordic Branch
ポーランド	あいおい ニッセイ同和損保	△ Toyota Insurance Management SE Polish Branch

# 格付情報

## ▶ 国内保険会社等の格付情報

当社グループで格付けを取得している国内保険会社等の格付情報は以下のとおりです。

2021年8月1日現在

格付会社	対象	MS&AD ホールディングス	三井住友海上	あいおいニッセイ 同和損保	三井住友海上 あいおい生命	三井住友海上 プライマリー生命
スタンダード& プアーズ	保険財務力格付け	-	A+ (安定的)	A+ (安定的)	-	A+ (安定的)
	長期発行体格付け	-	A+ (安定的)	A+ (安定的)	-	A+ (安定的)
	短期発行体格付け	-	A-1	A-1	-	-
ムーディーズ	保険財務格付け	-	A1 (安定的)	A1 (安定的)	-	-
	長期発行体格付け	-	A1 (安定的)	-	-	-
格付投資情報 センター(R&I)	発行体格付け	-	AA (安定的)	AA (安定的)	-	-
	保険金支払能力 格付け	-	-	-	AA (安定的)	AA (安定的)
日本格付研究所 (JCR)	保険金支払能力 格付け	-	-	AA+ (安定的)	-	-
	長期発行体格付け	AA (安定的)	AA+ (安定的)	AA+ (安定的)	-	-
	国内CP格付け	-	J-1+	J-1+	-	-
A.M. Best	財務力格付け	-	A+ (安定的)	A+ (安定的)	-	-
	発行体信用力 格付け	-	aa (安定的)	aa (安定的)	-	-

## ▶ 海外保険子会社の格付情報

海外保険子会社の格付情報は以下のとおりです。

2021年8月1日現在

格付会社	海外保険子会社	格付け
スタンダード&プアーズ	Mitsui Sumitomo Insurance Co. (Europe), Ltd. MSIG Insurance (Hong Kong) Ltd. MSIG Insurance (Singapore) Pte. Ltd. MSIG Insurance Europe AG	保険財務力格付け:A+(安定的) <sup>※1</sup>
	Aioi Nissay Dowa Insurance Company of Europe SE Aioi Nissay Dowa Insurance UK Ltd.	保険財務力格付け:A+(安定的) <sup>※2</sup>
	Mitsui Sumitomo Insurance Company of America Mitsui Sumitomo Insurance USA, Inc. MSIG Specialty Insurance USA Inc.	保険財務力格付け:A+(安定的)
	Mitsui Sumitomo Insurance (China) Co., Ltd. MSIG Mingtai Insurance Co., Ltd. MS Amlin AG MS Amlin Insurance SE	保険財務力格付け:A(安定的)
ムーディーズ	Syndicate 2001 MS Amlin AG	保険財務格付け:A1(安定的)
A.M. Best	Mitsui Sumitomo Insurance Company of America Mitsui Sumitomo Insurance USA, Inc. MSIG Specialty Insurance USA Inc.	財務力格付け:A+(安定的) 発行体信用力格付け:aa(安定的)
	Syndicate 2001 MS Amlin AG	財務力格付け:A(安定的) 発行体信用力格付け:a+(安定的)
	DTRIC Insurance Company Ltd. DTRIC Insurance Underwriters, Ltd. Aioi Nissay Dowa Insurance (China) Co., Ltd.	財務力格付け:A-(安定的) 発行体信用力格付け:a-(安定的)
	MS First Capital Insurance Limited	財務力格付け:A(安定的) 発行体信用力格付け:a+(安定的)

※1 三井住友海上を保証人とする保険契約あるいは再保険契約への債務保証を得て、三井住友海上と同等の格付けが適用されています。債務保証における保証人の債務は、保証人の無担保負債債務と同順位であり、債務保証は回収ではなく支払いの保証、かつ無条件です。

※2 あいおいニッセイ同和損保を保証人とする保険契約あるいは再保険契約への債務保証を得て、あいおいニッセイ同和損保と同等の格付けが適用されています。債務保証における保証人の債務は、保証人の無担保負債債務と同順位であり、債務保証は回収ではなく支払いの保証、かつ無条件です。

国内損害保険事業

# 三井住友海上火災保険株式会社

会社概要

取締役社長：船曳 真一郎  
 (MS&ADホールディングス執行役員を兼務)  
 設立：1918年10月  
 従業員数：14,168名(2021年3月31日現在)  
 本社所在地：東京都千代田区神田駿河台3-9  
 URL <https://www.ms-ins.com>

MS&ADインシュアランスグループの中核事業である損害保険事業を担う会社です。三井グループ・住友グループを中心とした幅広いパートナーシップをベースに、世界中のあらゆるお客さまニーズにお応えできる総合力を発揮し、グローバルな保険・金融サービス事業を展開します。

▶ 主要指標(単体)の状況

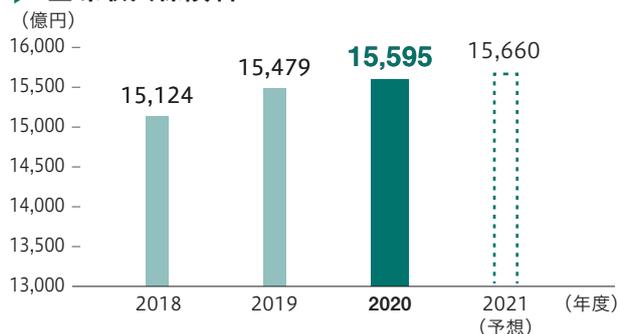
(単位:億円)

区分	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度(予想)
正味収入保険料	14,696	15,003	15,124	15,479	15,595	15,660
(対前期増減率)	△2.5%	2.1%	0.8%	2.3%	0.8%	0.4%
正味損害率	61.2%	61.6%	66.2%	63.3%	59.8%	62.0%
正味事業費率	31.2%	31.3%	31.5%	32.0%	32.7%	33.2%
コンバインド・レシオ	92.4%	92.9%	97.7%	95.3%	92.5%	95.2%
保険引受利益	817	844	473	73	239	620
資産運用損益	1,394	1,825	1,859	939	1,178	1,250
経常利益	2,155	2,625	2,264	891	1,316	1,750
当期純利益	1,645	1,982	1,711	940	922	1,310
純資産額	16,450	18,770	18,326	16,400	19,252	-
総資産額	67,770	70,982	69,771	66,860	70,981	-
その他有価証券評価差額	12,940	14,197	12,267	9,478	14,550	-
単体ソルベンシー・マージン比率	657.9%	701.1%	723.2%	701.3%	746.5%	-
従業員数	14,650名	14,572名	14,577名	14,371名	14,168名	-

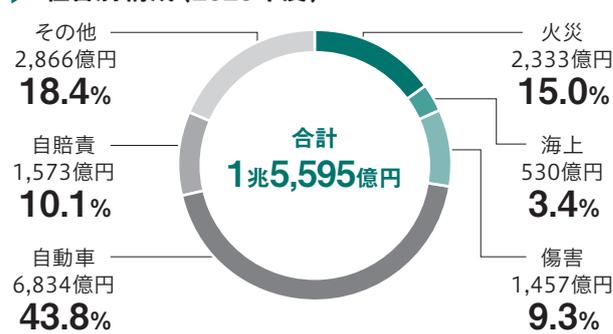
(注1) 正味収入保険料、正味損害率、正味事業費率及びコンバインド・レシオは、独自商品の自動車保険「もどリッチ(満期精算型払戻金特約付契約)」の払戻充当保険料を控除したベースで表示しています。  
 (注2) 正味損害率…(正味支払保険金+損害調査費)÷正味収入保険料×100  
 (注3) 正味事業費率…(諸手数料及び集金費+保険引受に係る営業費及び一般管理費)÷正味収入保険料×100  
 (注4) コンバインド・レシオ…正味損害率+正味事業費率  
 (注5) その他有価証券評価差額とは「その他有価証券」(時価を把握することが極めて困難と認められるものを除く)に区分された有価証券等の時価と取得原価(含む償却原価)との差額のことをいいます(税金相当額控除前)。また、有価証券に準じて処理される買入金銭債権、金銭の信託等を含めています。

主要経営指標

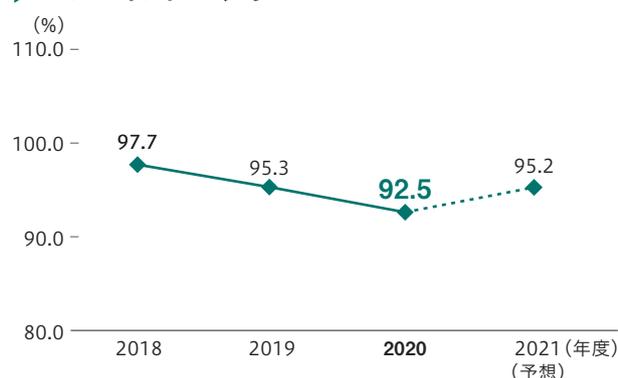
▶ 正味収入保険料



▶ 種目別構成(2020年度)



▶ コンバインド・レシオ



▶ 経常利益/当期純利益



国内損害保険事業

# あいおいニッセイ同和損害保険株式会社

会社概要

取締役社長: 金杉 恭三  
 (MS&ADホールディングス代表取締役副会長  
 副会長執行役員を兼務)  
 設立: 1918年6月  
 従業員数: 13,933名 (2021年3月31日現在)  
 本社所在地: 東京都渋谷区恵比寿1-28-1  
 URL <https://www.aioinissaydowa.co.jp>

MS&ADインシュアランスグループの中核事業である損害保険事業を担う会社です。トヨタグループ・日本生命グループのネットワークと、地域に密着したリテールマーケット開拓力という強みを活かした営業を展開します。

▶ 主要指標(単体)の状況

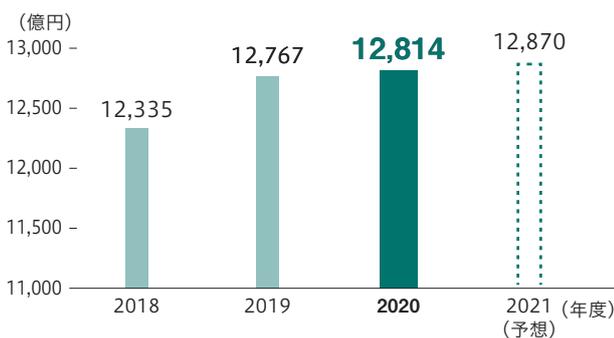
(単位: 億円)

区分	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (予想)
正味収入保険料	12,005	12,220	12,335	12,767	12,814	12,870
(対前期増減率)	0.7%	1.8%	0.9%	3.5%	0.4%	0.4%
正味損害率	59.1%	59.2%	67.8%	62.0%	58.6%	63.5%
正味事業費率	33.5%	33.4%	33.8%	34.5%	34.9%	35.0%
コンバインド・レシオ	92.6%	92.6%	101.6%	96.5%	93.5%	98.5%
保険引受利益	395	48	155	11	△124	300
資産運用損益	322	△19	430	553	483	400
経常利益	751	56	613	586	324	650
当期純利益	503	156	373	447	216	430
純資産額	7,930	7,810	7,355	6,380	8,386	-
総資産額	34,982	34,866	34,109	34,207	37,452	-
その他有価証券評価差額	5,053	5,787	5,063	3,753	6,648	-
単体ソルベンシー・マージン比率	851.6%	784.0%	688.2%	702.3%	790.9%	-
従業員数	13,052名	13,287名	13,657名	13,775名	13,933名	-

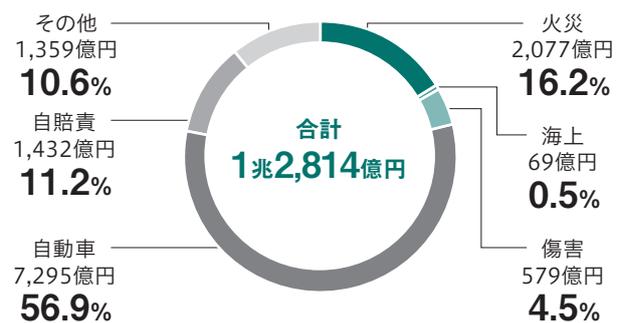
(注1) 正味損害率…(正味支払保険金+損害調査費)÷正味収入保険料×100  
 (注2) 正味事業費率…(諸手数料及び集金費+保険引受に係る営業費及び一般管理費)÷正味収入保険料×100  
 (注3) コンバインド・レシオ…正味損害率+正味事業費率  
 (注4) その他有価証券評価差額は「その他有価証券」(時価を把握することが極めて困難と認められるものを除く)に区分された有価証券等の時価と取得原価(含む償却原価)との差額のことをいいます(税金相当額控除前)。また、有価証券に準じて処理される買入金銭債権、金銭の信託等を含めています。

主要経営指標

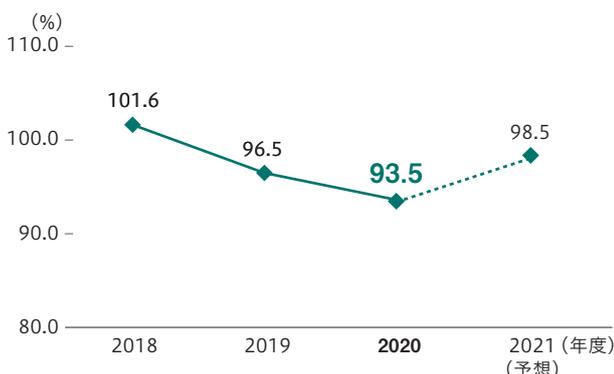
▶ 正味収入保険料



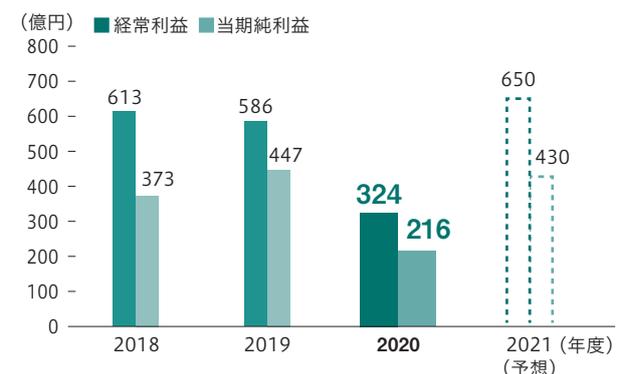
▶ 種目別構成 (2020年度)



▶ コンバインド・レシオ



▶ 経常利益 / 当期純利益



国内損害保険事業

# 三井ダイレクト損害保険株式会社

会社概要

取締役社長: 宮本 晃雄

設立: 1999年6月

従業員数: 559名 (2021年3月31日現在)

本社所在地: 東京都文京区後楽2-5-1

URL <https://www.mitsui-direct.co.jp>

個人向け自動車保険を、インターネットやスマートフォンを通じて販売するダイレクト型損害保険会社です。

▶ 主要指標(単体)の状況

(単位: 億円)

区分	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度(予想)
正味収入保険料	376	378	366	363	364	364
(対前期増減率)	3.0%	0.6%	△3.2%	△0.8%	0.3%	0.0%
正味損害率	75.9%	73.0%	76.2%	74.9%	64.2%	69.2%
正味事業費率	22.0%	23.3%	25.3%	28.3%	31.3%	30.4%
コンバインド・レシオ	97.9%	96.3%	101.5%	103.2%	95.5%	99.6%
保険引受利益又は保険引受損失	△10.0	3.8	3.3	1.3	13.7	1.5
経常利益又は経常損失	△9.5	4.5	3.8	1.7	14.1	1.9
当期純利益又は当期純損失	△10.0	3.2	2.4	1.5	9.7	1.0
純資産額	133	136	139	140	149	-
総資産額	599	614	609	597	618	-
単体ソルベンシー・マージン比率	431.4%	457.5%	497.6%	526.9%	595.8%	-
従業員数	572名	571名	545名	552名	559名	-

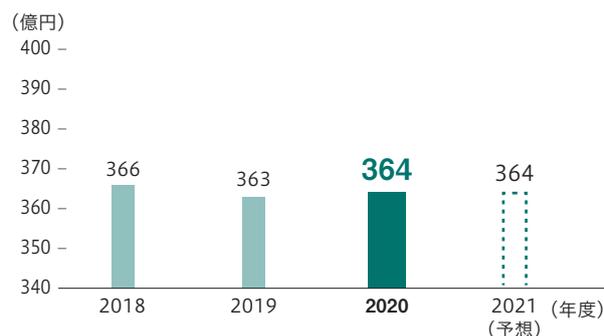
(注1) 正味損害率…(正味支払保険金+損害調査費)÷正味収入保険料×100

(注2) 正味事業費率…(諸手数料及び集金費+保険引受に係る営業費及び一般管理費)÷正味収入保険料×100

(注3) コンバインド・レシオ…正味損害率+正味事業費率

主要経営指標

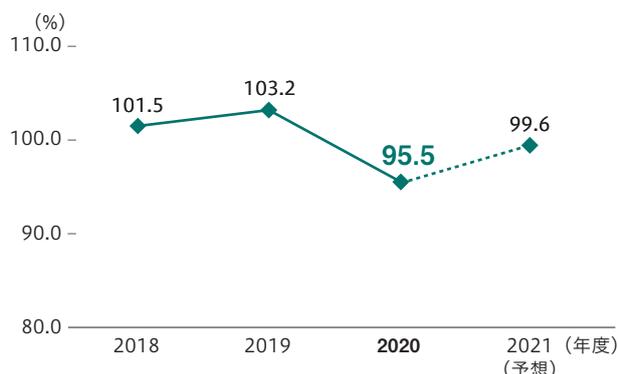
▶ 正味収入保険料



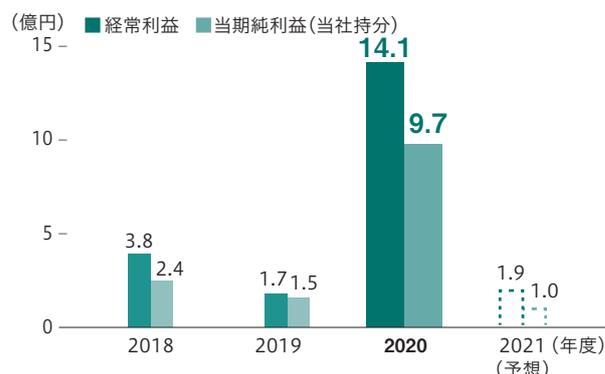
▶ 種目別構成 (2020年度)



▶ コンバインド・レシオ



▶ 経常利益 / 当期純利益



国内生命保険事業

# 三井住友海上あいおい生命保険株式会社

会社概要

取締役社長: 加治 資朗

設立: 1996年8月

従業員数: 2,529名 (2021年3月31日現在)

本社所在地: 東京都中央区新川2-27-2

URL: <https://www.msa-life.co.jp>

グループの販売ネットワークや顧客基盤を軸に、独自のマーケット・チャネル対応戦略を組み合わせた成長モデルを追求し、保障性商品をご提供する生命保険会社です。

▶ 主要指標(単体)の状況

(単位: 億円)

区分	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度(予想)
新契約高	23,771	26,395	31,145	20,684	17,690	18,977
保有契約高	232,142	238,068	245,331	244,580	242,669	243,322
保有契約年換算保険料	4,010	4,123	4,315	4,481	4,479	4,462
経常利益	161	169	195	186	256	352
基礎利益	186	128	155	136	248	-
(危険差損益)	558	599	627	626	694	-
(費差損益)	△146	△153	△130	△108	△56	-
(利差損益)	△2	△22	△43	△79	△67	-
当期純利益	45	52	79	75	119	180
純資産額	2,762	2,645	2,759	2,607	2,574	-
総資産額	36,191	38,697	42,296	45,104	45,343	-
その他有価証券評価差額	1,263	1,075	1,140	869	737	-
エンベディッド・バリュー (EEV)	7,942	8,355	8,194	8,902	9,583	10,100
ソルベンシー・マージン比率	1,893.2%	1,726.7%	1,681.8%	1,549.3%	1,439.5%	-
従業員数	2,595名	2,609名	2,602名	2,588名	2,529名	-

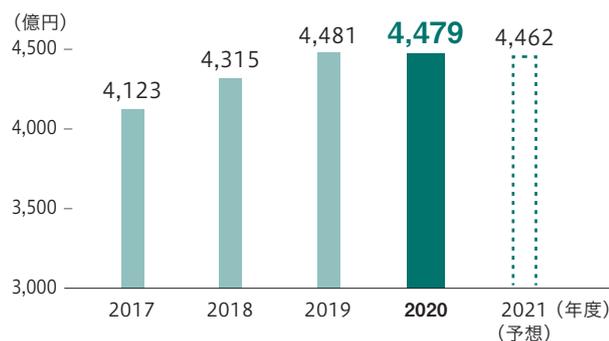
(注1) 新契約高、保有契約高、保有契約年換算保険料は、個人保険と個人年金保険の合計額を記載しております。

(注2) 基礎利益は、保険本業の収益力を示す指標の一つで、「経常利益」から「キャピタル損益」と「臨時損益」を控除したものです。また基礎利益は、危険差損益、費差損益、利差損益及びその他損益から構成されています。

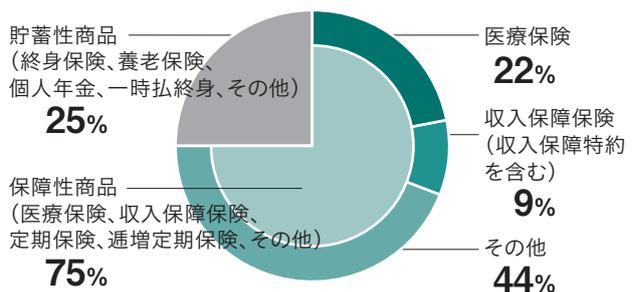
(注3) その他有価証券評価差額は「その他有価証券」(時価を把握することが極めて困難と認められるものを除く)に区分された有価証券等の時価と取得原価(含む償却原価)との差額のことをいいます(税金相当額控除前)。また、有価証券に準じて処理される買入金銭債権、金銭の信託等を含めています。

主要経営指標

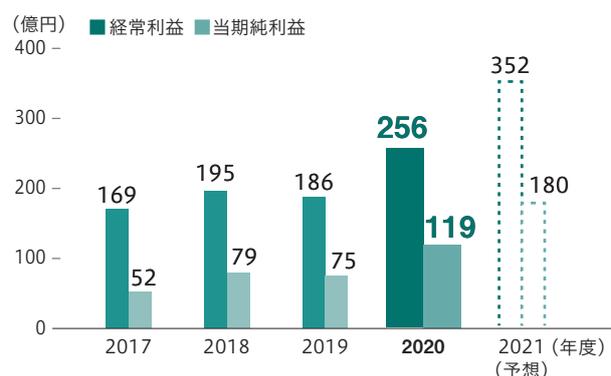
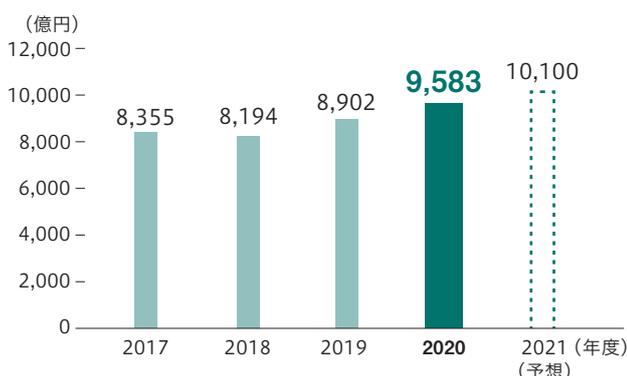
▶ 保有契約年換算保険料



▶ 商品別ウェイト(2020年度)



▶ エンベディッド・バリュー (EEV) (P.111「保険関連用語集」参照) ▶ 経常利益 / 当期純利益



国内生命保険事業

# 三井住友海上プライマリー生命保険株式会社

会社概要

取締役社長:永井 泰浩

設立:2001年9月

従業員数:390名(2021年3月31日現在)

本社所在地:東京都中央区八重洲1-3-7

八重洲ファーストフィナンシャルビル

URL <https://www.ms-primary.com>

金融機関窓販の専門会社として、個人年金保険や終身保険を中心とした資産形成型商品や資産継承型商品をご提供する生命保険会社です。

▶ 主要指標(単体)の状況

(単位:億円)

区分	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度(予想)
収入保険料	10,711	10,156	10,956	8,721	7,854	7,000
新契約高	10,322	10,156	11,182	8,827	7,882	7,034
保有契約高	56,807	60,618	66,785	65,140	65,958	63,990
経常利益	576	289	355	314	1,600	354
基礎利益	527	88	△123	△279	408	-
基礎利益+キャピタル損益	589	300	442	276	1,608	-
当期純利益	207	292	233	203	431	230
純資産額	1,377	1,640	1,953	1,948	2,605	-
総資産額	58,380	62,017	68,853	68,149	70,247	-
その他有価証券評価差額	104	113	273	△74	513	-
エンベディッド・バリュー(EEV)	3,753	4,162	4,361	3,484	5,574	-
ソルベンシー・マージン比率	1,030.5%	992.9%	825.4%	746.0%	1,054.8%	-
従業員数	384名	394名	400名	396名	390名	-

(注1) 新契約高、保有契約高は、個人保険と個人年金保険の合計額を記載しています。

(注2) 基礎利益は生命保険本業の収益力を示す指標の一つで、「経常利益」から「キャピタル損益」と「臨時損益」を控除したものです。当社事業においては、「基礎利益」と「キャピタル損益」の合算がより適切な期間損益の実態を表しています。

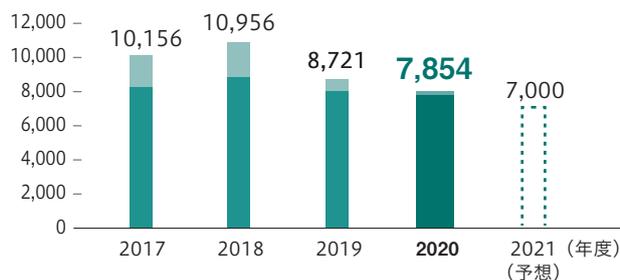
なお、2017年度より経常利益の内訳の開示方法を変更したため、2016年度についても適時的な修正を行った結果、2016年度の基礎利益を修正しています。

(注3) その他有価証券評価差額は「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)に区分された有価証券等の時価と取得原価(含む償却原価)との差額のことをいいます(税金相当額控除前)。また、有価証券に準じて処理される買入金銭債権、金銭の信託等を含めています。

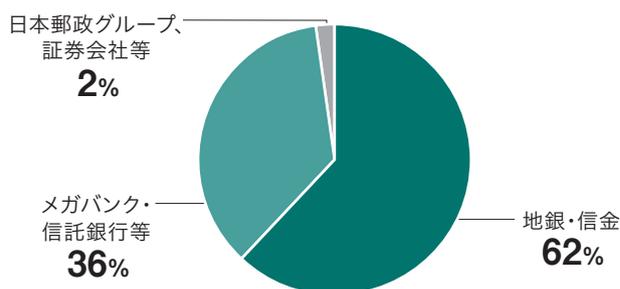
主要経営指標

▶ 収入保険料

(億円) ■ 定額 ■ 変額

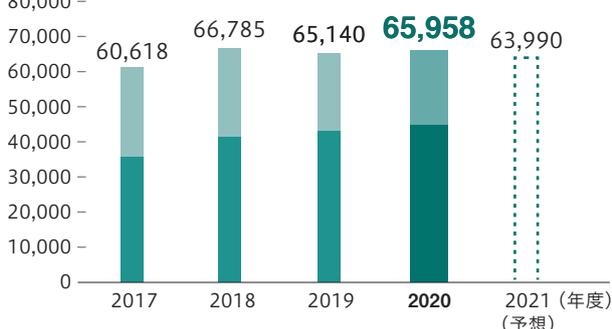


▶ 販売チャネル別ウェイト(2020年度)



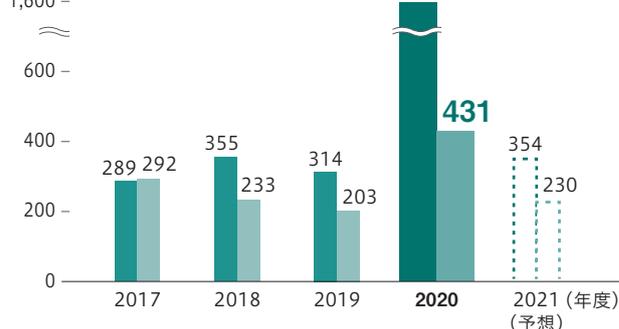
▶ 保有契約高

(億円) ■ 定額 ■ 変額



▶ 経常利益/当期純利益

(億円) ■ 経常利益 ■ 当期純利益



海外事業

# MS Amlin

ロイズ、再保険、欧州元受の3つの事業会社を中心に、グローバルに保険・再保険サービスを提供するトップブランドの一つです。

## ▶ 主要指標の状況

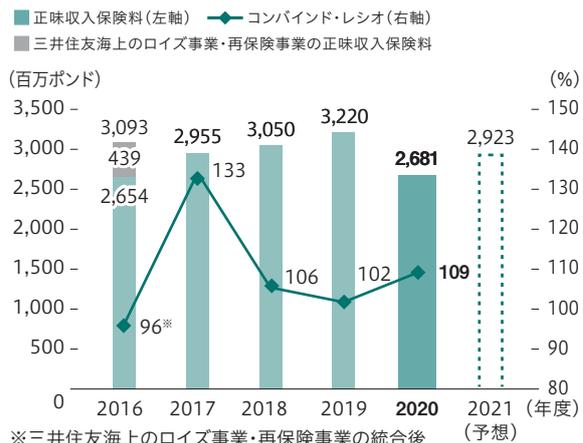
(単位:百万ポンド)

区分	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (予想)
正味収入保険料	2,955	3,050	3,220	2,681	2,923
(対前期増減率)	△4.5%	3.2%	5.6%	△16.7%	9.0%
EI損害率	97%	71%	67%	75%	-
EI事業費率	36%	35%	34%	35%	-
コンパインド・レシオ	133%	106%	102%	109%	-
保険引受利益又は 保険引受損失(△)	△964	△174	△55	△277	-
資産運用損益	181	54	263	144	-
当期純利益	△759	△94	55	△222	79

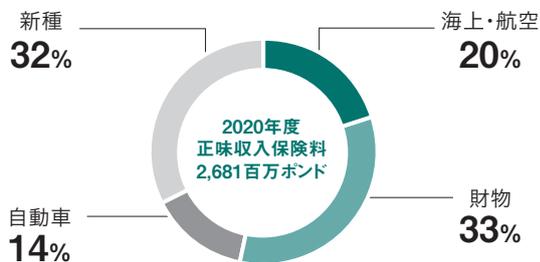
(注1) 現地管理ベースで表示。資産運用損益は、有価証券の時価変動を損益に反映させる会計方法を採用しています。  
EI事業費率、コンパインド・レシオは、保険引受利益に含まれる為替差損益を含めて算出しています。  
(注2) 2016年度は2016年度末にMS Amlinに統合した三井住友海上のロイズ・再保険事業の子会社の業績を含めて表示しています。  
(注3) 2020年度以降はMS Amlin Underwriting Limited、MS Amlin AG、MS Amlin Insurance SE、その他サービス会社等の合算値となります。  
(注4) 2021年度(予想)の当期純利益は、現地管理ベースをもとに、2021年2月に発生した北米寒波ロスを反映させたもの。

## 主要経営指標

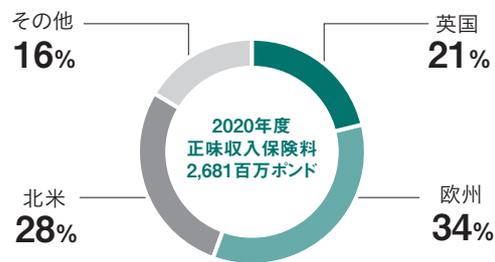
### ▶ 正味収入保険料とコンパインド・レシオ



### ▶ 正味収入保険料の種目別割合



### ▶ 正味収入保険料の地域別割合



## ▶ MS Amlin各社(3社)の保険事業概要(2021年3月31日現在)

社名	MS Amlin Underwriting Limited	MS Amlin AG	MS Amlin Insurance SE
本社所在地	英国・ロンドン	スイス・チューリッヒ	ベルギー・ブリュッセル
CEO	Johan Slabbert (ヨハン・スラバート)	Chris Beazley (クリス・ビーズリー)	Ludovic Senecaut (ルドビック・セネコー)
従業員数*	約540名	約160名	約570名
2020年度正味収入保険料 (単位:百万ポンド)	976	1,092	607
事業内容	ロイズ事業	スイス、バミューダ、 米国等における再保険事業	ベルギー、オランダ、 フランス等を中心とする 欧州元受保険事業

※ 上記以外に、サービス会社等に所属する約400名の従業員を有しています。

海外事業

# アジア地域

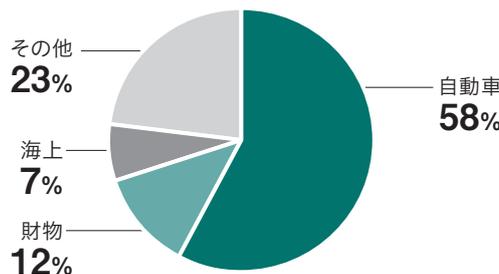
アジアではASEAN10カ国で元受事業を行っている唯一の損害保険グループとして、  
強固な事業基盤を活かし、更なる成長に向け、地域に根差した事業を展開しています。

## ▶ 主要指標の状況※1

### ▶ 正味収入保険料と当期純利益



### ▶ 正味収入保険料の種目別割合 (2020年度)



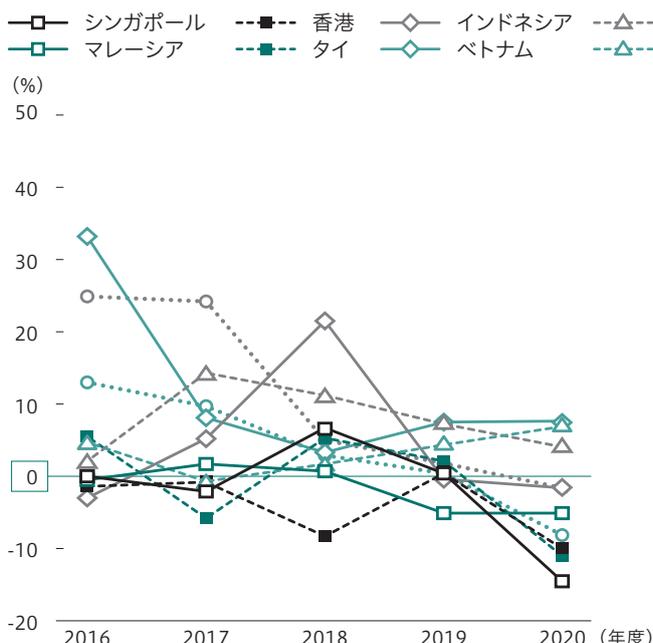
### ▶ 主要各国・地域ごとの状況 (2020年度)

国・地域	正味収入保険料	当期純利益(当社持分)
シンガポール	308	96
マレーシア	286	47
香港	111	12
タイ	103	5
インドネシア	39	5

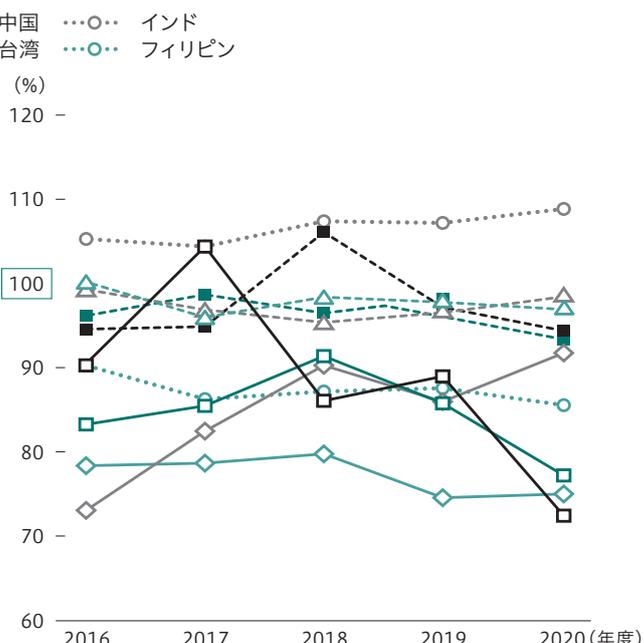
(単位:億円)

国・地域	正味収入保険料	当期純利益(当社持分)
ベトナム	16	6
中国	374	14
台湾	336	21
インド※3	483	16
フィリピン※3	61	5

### ▶ 増収率の推移 (2016~2020年度) ※4※5



### ▶ コンバインド・レシオの推移 (2016~2020年度)



※1 アジア(オセアニアの各国は除きます)における子会社及び持分法適用会社の数値を用いて算出・記載しています。海外支店の数値は含んでいません。

※2 2018年度以降はシンガポールのMS First Capital Limitedの連結数値を反映しています。

※3 持分法適用会社。正味収入保険料は出資持分にかかわらず100%ベースの数値を、当期純利益は出資持分ベースの数値を記載しています。

※4 増収率は、正味収入保険料(現地通貨ベース)の前年度からの増加割合です。

※5 2018年度にMS First Capital Limitedの新規連結を行ったことから、シンガポールの2018年度増収率は、2017年度のMS First Capital Limitedの正味収入保険料との対比を考慮して算出しています。

# ポイント解説 当社グループの財務諸表について

## 解説1 貸借対照表(B/S)について

グループの連結貸借対照表上の総資産は24.1兆円で、負債の大半(18.1兆円)を「保険契約準備金」という将来の保険金支払に関連する準備金が占めています。一方、最も大きな資産は有価証券で、時価16.7兆円となっています。有価証券の時価額のうち取得原価を上回る含み益(税効果控除後)がその他有価証券評価差額金に計上されています(1.6兆円)。即ち、当社グループの貸借対照表上、負債の大半を占める保険契約準備金は主に有価証券で運用しており、また、2020年度末の純資産(3.1兆円)の約5割はその有価証券の含み益(税効果後)によって構成されているということになります。

(単位:億円)

資産の部(主要なもの)		負債の部(主要なもの)	
現預金	20,577	保険契約準備金	181,070
金銭の信託	17,178	社債	8,090
有価証券	167,935	その他負債	16,023
(内 株式)	28,927	繰延税金負債	346
貸付金	9,601	<b>負債の部合計</b>	<b>210,159</b>
有形固定資産	4,948		
無形固定資産	4,319	<b>純資産の部(主要なもの)</b>	
その他資産	14,364	株主資本合計	16,132
		その他有価証券評価差額金	16,303
		<b>純資産の部合計</b>	<b>31,266</b>
<b>資産の部合計</b>	<b>241,425</b>	<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>241,425</b>

## 解説2 損益計算書(P/L)について

### ① 連結損益計算書の主な構成要素

当社グループの連結損益計算書(P.147参照)の要約は次のとおりです。主に保険引受による収益・費用と資産運用による収益・費用によって構成されています。

2020年度	収益(+): 保険引受収益(34,253億円)	資産運用収益(14,507億円)	その他(160億円)
	費用(-): 保険引受費用(38,004億円)内、2,089億円が責任準備金等繰入額		
	資産運用費用(696億円)	営業費及び一般管理費(6,885億円)	その他(270億円)
	経常利益: 3,065億円		

2019年度	収益(+): 保険引受収益(46,405億円)	資産運用収益(5,115億円)	その他(162億円)
	費用(-): 保険引受費用(37,498億円)内、1,961億円が責任準備金等繰入額		
	資産運用費用(5,129億円)	営業費及び一般管理費(6,946億円)	その他(532億円)
	経常利益: 1,577億円		

### ② 国内損害保険会社の保険引受利益と異常危険準備金

「保険引受利益」は、自然災害等の影響により大きく変動する可能性があります。この影響を緩和するものとして、法令に基づいて積み立てる異常危険準備金があり、非常に大きな保険金の支払いが生じた場合には異常危険準備金の取り崩しを行い、影響を一定緩和することができる仕組みとなっています。以下の表は過去の保険引受利益と自然災害等による発生保険金、異常危険準備金の変動額(ネット繰入額)を示したものです(保険引受利益の詳細はP.115「保険関連用語集」、異常危険準備金の仕組みの詳細はP.116「保険関連用語集」を参照)。

#### 自然災害による保険引受利益への影響

(単位:億円)

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
保険引受利益	△837	△1,900	△30	△361	287	439	1,213	893	628	84	114
保険引受利益への影響 △(A+B)	△659	△1,720	△132	△933	△585	△1,497	△1,329	△1,590	△1,608	△1,723	△1,551
自然災害等による発生保険金(A)	659	3,115	551	963	272	681	510	1,143	2,407	1,390	897
東日本大震災	627	△77	13	-	-	-	-	-	-	-	-
2011年タイ洪水	-	2,643	6	△230	△51	-	-	-	-	-	-
2014年大雪	-	-	-	821	22	3	-	-	-	-	-
2017年北米ハリケーン等海外大口自然災害	-	-	-	-	-	-	-	413	-	-	-
2018年7月豪雨、台風21号、台風24号	-	-	-	-	-	-	-	-	1,837	-	-
2019年台風15号、台風19号	-	-	-	-	-	-	-	-	-	930	-
その他自然災害	32	549	532	371	301	677	510	730	569	460	897
異常危険準備金ネット繰入(B)	0	△1,395	△419	△30	313	816	818	446	△798	333	653

※三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保の単純合算値

<例>2011年度に発生した自然災害等による3,115億円の損失は、異常危険準備金の取り崩しによって、1,395億円緩和され、保険引受利益は△1,900億円となりました。

# 業績データ

<b>1. 事業概況</b>	<b>141</b>
(1) 業績	141
(2) キャッシュ・フロー	141
(3) 種目別保険料・保険金(損害保険会社)	142
(4) 保有契約高・新契約高(国内生命保険会社)	143
(5) 運用資産・有価証券	144
<b>2. 連結財務諸表</b>	<b>145</b>
(1) 連結貸借対照表	145
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	147
(3) 連結株主資本等変動計算書	151
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	155
(5) 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項	157
(6) 時価情報等	160
(7) 退職給付関係	173
(8) スtock・オプション等関係	175
(9) 税効果会計関係	178
(10) 関連当事者情報	179
(11) リース取引関係	179
(12) 1株当たり情報	180
(13) 重要な後発事象	180
(14) リスク管理債権	180
<b>3. ソルベンシー・マージン比率</b>	<b>181</b>
(1) ソルベンシー・マージン基準の概要	181
(2) 連結ソルベンシー・マージン比率	182
(3) 保険子会社のソルベンシー・マージン比率	183
<b>4. セグメント情報</b>	<b>186</b>

## 1. 事業概況〔2020年度（2020年4月1日から2021年3月31日まで）〕

### (1) 業績

2020年度のわが国を含む世界経済は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響により厳しい状況で推移しましたが、期半ば以降、経済活動の再開が段階的に進められる中、持ち直しの動きもみられました。

当社グループにおいても、新型コロナウイルス感染症の流行により、海外における保険金支払の増加や、国内における生命保険料の減収などの影響を受けましたが、お客さまの非接触志向の高まりを踏まえたビジネススタイルの構築に取り組むとともに、リモートワークの活用、ペーパーレスの推進、オフィススペースの有効活用など生産性をより高める取組みを進めました。

2020年度は、グループ中期経営計画「<sup>ビジョン</sup>Vision 2021」（2018年度～2021年度）に基づき、グループの資源を最大限に活かし、持続的成長と企業価値向上を実現すべく、3つの重点戦略「グループ総合力の発揮」、「デジタルライゼーションの推進」、「ポートフォリオ変革」に取り組みました。

グループ総合力の発揮	共同開発商品の販売推進等の営業部門での共同取組み、商品・サービス・事務・システム等の共通化・共同化、印刷・物流の効率化など、品質向上と生産性向上に向けた取組みを推進し、競争力の強化を図りました。
デジタルライゼーションの推進	お客さまが体験される価値の向上などに資する3つの取組み（デジタルトランスフォーメーション、デジタルイノベーション、デジタルグローバルイゼーション）や、デジタル人材の育成など基盤となる取組みをグループ横断で進めました。
ポートフォリオ変革	政策株式の削減や、再保険を活用した自然災害リスク管理に引き続き取組み、リスクポートフォリオの変革を推進するとともに、海外事業への新規事業投資など収益源の分散・多角化による事業ポートフォリオの変革に取り組みました。

このような中、2020年度の経営成績は次のとおりとなりました。経常収益は、保険引受収益が3兆4,253億円、資産運用収益が1兆4,507億円、その他経常収益が160億円となった結果、4兆8,922億円となりました。一方、経常費用は、保険引受費用が3兆8,004億円、資産運用費用が696億円、営業費及び一般管理費が6,885億円、その他経常費用が270億円となった結果、4兆5,857億円となりました。

以上の結果、経常利益は2019年度に比べ1,488億円増加し、3,065億円となりました。経常利益に特別損益、法人税及び住民税などを加減した親会社株主に帰属する当期純利益は、2019年度に比べ13億円増加し、1,443億円となりました。

### (2) キャッシュ・フロー

2020年度のキャッシュ・フローにつきましては、営業活動によるキャッシュ・フローは、2019年度に比べ9,918億円減少し、△3,239億円となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、2019年度に比べ3,742億円増加し、439億円となりました。また、財務活動によるキャッシュ・フローは、2019年度に比べ139億円増加し、792億円となりました。これらの結果、2020年度末の現金及び現金同等物は、2019年度末より2,042億円減少し、1兆9,944億円となりました。

### (3) 種目別保険料・保険金 (損害保険会社)

#### 1. 元受正味保険料 (含む収入積立保険料)

(単位: 百万円)

種 目	2019年度			2020年度		
		構成比	増減率		構成比	増減率
火 災	734,573	19.2%	8.4%	757,785	20.0%	3.2%
海 上	185,068	4.8	0.3	190,705	5.0	3.0
傷 害	311,984	8.2	△3.0	293,409	7.7	△6.0
自 動 車	1,570,344	41.0	1.3	1,592,952	42.0	1.4
自動車損害賠償責任	347,736	9.1	0.4	296,911	7.8	△14.6
そ の 他	677,583	17.7	△0.6	664,078	17.5	△2.0
<b>合 計</b>	<b>3,827,289</b>	<b>100.0</b>	<b>1.7</b>	<b>3,795,842</b>	<b>100.0</b>	<b>△0.8</b>
(うち収入積立保険料)	(75,553)	(2.0)	(△5.8)	(72,635)	(1.9)	(△3.9)

(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及び元受その他返戻金を控除したものであります。(積立保険の積立保険料を含む。)

#### 2. 正味収入保険料

(単位: 百万円)

種 目	2019年度			2020年度		
		構成比	増減率		構成比	増減率
火 災	589,897	16.5%	5.6%	592,798	16.9%	0.5%
海 上	147,814	4.1	△3.0	150,662	4.3	1.9
傷 害	246,806	6.9	△5.5	226,349	6.5	△8.3
自 動 車	1,632,423	45.7	2.4	1,639,651	46.8	0.4
自動車損害賠償責任	347,214	9.7	2.8	300,996	8.6	△13.3
そ の 他	609,575	17.1	2.6	590,537	16.9	△3.1
<b>合 計</b>	<b>3,573,732</b>	<b>100.0</b>	<b>2.2</b>	<b>3,500,996</b>	<b>100.0</b>	<b>△2.0</b>

(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	2019年度			2020年度		
		構成比	増減率		構成比	増減率
火 災	405,830	20.0%	△22.9%	376,673	19.8%	△7.2%
海 上	81,804	4.1	△2.0	75,439	4.0	△7.8
傷 害	114,146	5.6	2.9	113,025	5.9	△1.0
自 動 車	880,237	43.4	0.9	806,808	42.4	△8.3
自動車損害賠償責任	233,215	11.5	△5.9	215,043	11.3	△7.8
そ の 他	311,978	15.4	7.1	315,258	16.6	1.1
<b>合 計</b>	<b>2,027,212</b>	<b>100.0</b>	<b>△4.9</b>	<b>1,902,248</b>	<b>100.0</b>	<b>△6.2</b>

(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) 保有契約高・新契約高(国内生命保険会社)

### 1. 保有契約高

(単位：億円)

区 分	2019年度末		2020年度末	
		増減率		増減率
個 人 保 険	280,561	△0.2%	278,518	△0.7%
個 人 年 金 保 険	29,158	△5.8	30,109	3.3
団 体 保 険	88,884	3.9	93,562	5.3
団 体 年 金 保 険	2	△3.4	2	0.7

- (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（ただし、個人変額年金保険については保険料積立金）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。  
 3. 団体年金保険については、責任準備金の金額であります。

### 2. 新契約高

(単位：億円)

区 分	2019年度			2020年度		
	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	27,735	27,735	—	24,342	24,342	—
個 人 年 金 保 険	1,777	1,777	—	1,230	1,230	—
団 体 保 険	964	964	—	1,149	1,149	—
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（ただし、個人変額年金保険については契約時の保険料積立金）であります。

## (5) 運用資産・有価証券

### 1. 運用資産

(単位：百万円)

区 分	2019年度末		2020年度末	
		構成比		構成比
預貯金	1,837,978	7.9%	2,055,710	8.5%
買現先勘定	407,722	1.8	1,999	0.0
買入金銭債権	160,091	0.7	175,740	0.7
金銭の信託	1,666,494	7.2	1,717,804	7.1
有価証券	15,494,580	66.8	16,793,584	69.6
貸付金	892,335	3.8	960,174	4.0
土地・建物	416,301	1.8	424,056	1.8
運用資産計	20,875,505	90.0	22,129,071	91.7
総資産	23,196,455	100.0	24,142,562	100.0

(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。

### 2. 有価証券

(単位：百万円)

区 分	2019年度末		2020年度末	
		構成比		構成比
国債	3,922,433	25.3%	4,425,106	26.3%
地方債	312,237	2.0	281,155	1.7
社債	1,599,490	10.3	1,540,300	9.2
株式	2,180,458	14.1	2,892,746	17.2
外国証券	5,268,252	34.0	5,354,450	31.9
その他の証券	2,211,707	14.3	2,299,824	13.7
合計	15,494,580	100.0	16,793,584	100.0

(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. 「その他の証券」の主なものは、特別勘定資産として運用している投資信託であります。

## 2. 連結財務諸表

当社は、会社法第444条第4項の規定に基づき、連結貸借対照表、連結損益計算書および連結株主資本等変動計算書等について、有限責任 あずさ監査法人の監査を受けております。また、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、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および連結キャッシュ・フロー計算書等について、有限責任 あずさ監査法人の監査証明を受けております。

### (1) 連結貸借対照表

#### 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	2019年度 (2020年3月31日)	2020年度 (2021年3月31日)
<b>資産の部</b>		
現金及び預貯金	1,846,225	2,057,789
買現先勘定	407,722	1,999
買入金銭債権	160,091	175,740
金銭の信託	1,666,494	1,717,804
有価証券	15,494,580	16,793,584
貸付金	892,335	960,174
<b>有形固定資産</b>	<b>488,331</b>	<b>494,818</b>
土地	231,122	228,230
建物	185,178	195,825
リース資産	24,722	27,531
建設仮勘定	12,463	6,598
その他の有形固定資産	34,843	36,631
<b>無形固定資産</b>	<b>442,695</b>	<b>431,929</b>
ソフトウェア	108,892	127,921
のれん	138,584	122,617
リース資産	346	217
その他の無形固定資産	194,873	181,172
<b>その他資産</b>	<b>1,535,400</b>	<b>1,436,401</b>
退職給付に係る資産	24,113	26,768
繰延税金資産	219,385	30,549
支払承諾見返	31,500	28,500
貸倒引当金	△12,421	△13,498
<b>資産の部合計</b>	<b>23,196,455</b>	<b>24,142,562</b>
<b>負債の部</b>		
保険契約準備金	17,809,540	18,107,028
支払備金	2,149,921	2,256,900
責任準備金等	15,659,619	15,850,128
<b>社債</b>	<b>809,093</b>	<b>809,093</b>
その他負債	1,672,264	1,602,349
退職給付に係る負債	179,686	160,828
役員退職慰労引当金	325	241
賞与引当金	28,392	28,256
関係会社株式売却損失引当金	16,957	—
特別法上の準備金	137,400	244,975
価格変動準備金	137,400	244,975
繰延税金負債	17,254	34,630
支払承諾	31,500	28,500
<b>負債の部合計</b>	<b>20,702,416</b>	<b>21,015,905</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	100,000	100,276
資本剰余金	553,163	553,428
利益剰余金	1,019,468	1,078,850
自己株式	△84,432	△119,267
<b>株主資本合計</b>	<b>1,588,199</b>	<b>1,613,287</b>
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	982,042	1,630,325
繰延ヘッジ損益	30,916	14,997
為替換算調整勘定	△140,106	△178,080
退職給付に係る調整累計額	△9,381	3,819
その他の包括利益累計額合計	863,470	1,471,062
新株予約権	1,206	1,019
非支配株主持分	41,161	41,288
<b>純資産の部合計</b>	<b>2,494,038</b>	<b>3,126,657</b>
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>23,196,455</b>	<b>24,142,562</b>

連結貸借対照表の注記

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)	
2019年度末	2020年度末
399,393	399,742

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)	
2019年度末	2020年度末
13,610	13,431

(注) 2020年度において、国庫補助金等の受け入れにより取得価額から控除した圧縮記帳額は3百万円であります。

3. 非連結子会社及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)		
	2019年度末	2020年度末
有価証券(株式)	30,138	27,995
有価証券(外国証券)	293,110	237,290
有価証券(その他の証券)	17,212	19,426
合計	340,461	284,712

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)		
	2019年度末	2020年度末
破綻先債権額	43	-
延滞債権額	177	201
3ヶ月以上延滞債権額	299	277
貸付条件緩和債権額	1,165	1,088
合計	1,685	1,567

(注) 破綻先債権とは、元本又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又は利息の取立て又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)に掲げる事由又は同項第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、破綻先債権及び債務者の経営再建又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ヶ月以上延滞債権とは、元本又は利息の支払が、約定支払日の翌日から3ヶ月以上遅延している貸付金で破綻先債権及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、債務者の経営再建又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、延滞債権及び3ヶ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及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)	
	2019年度末	2020年度末	
現金及び預貯金	3,638	4,361	
金銭の信託	2,241	2,280	
有価証券	846,152	562,337	
合計	852,032	568,979	

(注) 上記は、その他負債に計上した売現先勘定に係る担保のほか、海外営業のための供託資産及び日本銀行当座預金決済の即時グロス決済制度のために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)	
	2019年度末	2020年度末	
その他負債(売現先勘定)	412,965	110,343	

6. 有価証券に含まれている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)	
2019年度末	2020年度末
573,550	737,523

7. 消費貸借契約等により受け入れている資産のうち、売却又は再担保という方法で自由に処分できる権利を有するものは次のとおりであり、全て自己保有しております。

(単位：百万円)		
	2019年度末	2020年度末
コマーシャルペーパー	-	1,999
有価証券	144,617	41,934

8. 保険業法第118条に規定する特別勘定の資産及び負債の額は次のとおりであります。

(単位：百万円)	
2019年度末	2020年度末
2,024,281	2,060,062

9. リミテッド・パートナーシップが行う取引の履行に関する保証

2019年度末  
三井住友海上火災保険株式会社は、リミテッド・パートナーシップが行う取引の履行に関して保証を行っております。なお、2019年度末時点における当該保証対象取引の現在価値の合計額は112,259百万円であり、実質保証額がないため、支払承諾見返及び支払承諾には計上しておりません。

2020年度末  
三井住友海上火災保険株式会社は、リミテッド・パートナーシップが行う取引の履行に関して保証を行っております。なお、2020年度末時点における当該保証対象取引の現在価値の合計額は65,565百万円であり、実質保証額がないため、支払承諾見返及び支払承諾には計上しておりません。

10. 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)		
	2019年度末	2020年度末
	12,655	16,362

## (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	2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)	2020年度 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)
<b>経常収益</b>	<b>5,168,361</b>	<b>4,892,244</b>
<b>保険引受収益</b>	<b>4,640,584</b>	<b>3,425,364</b>
正味収入保険料	3,573,732	3,500,996
収入積立保険料	75,553	72,635
積立保険料等運用益	39,177	36,384
生命保険料	943,721	△202,321
その他保険引受収益	8,400	17,669
<b>資産運用収益</b>	<b>511,529</b>	<b>1,450,793</b>
利息及び配当金収入	304,514	293,587
金銭の信託運用益	64,627	212,824
売買目的有価証券運用益	55,652	35,605
有価証券売却益	118,845	233,371
有価証券償還益	4,387	2,567
特別勘定資産運用益	—	311,765
その他運用収益	2,679	397,456
積立保険料等運用益振替	△39,177	△36,384
<b>その他経常収益</b>	<b>16,247</b>	<b>16,085</b>
<b>経常費用</b>	<b>5,010,660</b>	<b>4,585,719</b>
<b>保険引受費用</b>	<b>3,749,818</b>	<b>3,800,437</b>
正味支払保険金	2,027,212	1,902,248
損害調査費	177,354	188,784
諸手数料及び集金費	727,409	735,307
満期返戻金	220,697	221,162
契約者配当金	103	73
生命保険金等	376,620	405,474
支払備金繰入額	19,962	133,130
責任準備金等繰入額	196,179	208,901
その他保険引受費用	4,278	5,353
<b>資産運用費用</b>	<b>512,978</b>	<b>69,695</b>
金銭の信託運用損	47,310	9
有価証券売却損	18,021	8,096
有価証券評価損	39,685	7,100
有価証券償還損	310	738
金融派生商品費用	18,547	46,838
特別勘定資産運用損	57,457	—
その他運用費用	331,646	6,911
<b>営業費及び一般管理費</b>	<b>694,618</b>	<b>688,576</b>
<b>その他経常費用</b>	<b>53,244</b>	<b>27,010</b>
支払利息	13,363	14,599
貸倒引当金繰入額	4,456	1,474
貸倒損失	163	137
持分法による投資損失	30,878	6,601
その他の経常費用	4,383	4,197
<b>経常利益</b>	<b>157,701</b>	<b>306,524</b>
<b>特別利益</b>	<b>51,426</b>	<b>15,920</b>
固定資産処分益	4,809	7,717
特別法上の準備金戻入額	35,848	—
価格変動準備金戻入額	35,848	—
段階取得に係る差益	6,587	—
持分変動利益	2,804	89
関係会社株式売却損失引当金戻入額	—	8,113
その他特別利益	1,377	—
<b>特別損失</b>	<b>196,622</b>	<b>120,717</b>
固定資産処分損	2,973	6,071
減損損失	173,611	1,949
特別法上の準備金繰入額	—	107,575
価格変動準備金繰入額	—	107,575
不動産等圧縮損	—	3
持分変動損失	—	1,685
関係会社株式売却損失引当金繰入額	16,957	—
その他特別損失	3,080	3,432
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>12,505</b>	<b>201,727</b>
<b>法人税及び住民税等</b>	<b>34,420</b>	<b>93,223</b>
<b>法人税等調整額</b>	<b>△167,482</b>	<b>△39,167</b>
<b>法人税等合計</b>	<b>△133,061</b>	<b>54,056</b>
<b>当期純利益</b>	<b>145,567</b>	<b>147,670</b>
<b>非支配株主に帰属する当期純利益</b>	<b>2,536</b>	<b>3,272</b>
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>143,030</b>	<b>144,398</b>

連結損益計算書の注記

1. 生命保険料は、保険料収入から解約等による返戻金（以下、「解約返戻金等」という。）及び支払再保険料を控除して表示しております。2020年度は解約返戻金等及び支払再保険料が保険料収入を上回ったことにより、マイナス表記となっております。
2. その他保険引受収益又はその他保険引受費用には、外貨建再保険取引に関する為替リスクの軽減を目的としたデリバティブ取引に係る金融派生商品収益又は金融派生商品費用を含んでおり、その金額は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	2019年度	2020年度
その他保険引受収益	-	800
その他保険引受費用	56	-

3. その他運用収益又はその他運用費用には為替差益又は為替差損を含んでおり、その金額は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	2019年度	2020年度
その他運用収益	-	395,788
その他運用費用	320,697	-

4. 事業費の主な内訳は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	2019年度	2020年度
代理店手数料等	699,841	697,860
給与	306,163	302,091

(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並びに諸手数料及び集金費の合計であります。

5. 持分法による投資損失  
2019年度

持分法による投資損失には、「持分法会計に関する実務指針」（日本公認会計士協会 会計制度委員会報告第9号）第9項及び「連結財務諸表における資本連結手続に関する実務指針」（日本公認会計士協会 会計制度委員会報告第7号）第32項の規定によるChallenger Limitedに係るのれんの償却額36,629百万円が含まれております。

6. 減損損失について次のとおり計上しております。  
2019年度

用途	種類	場所等	減損損失 (百万円)		
			内 訳		
賃貸不動産	建物	茨城県内に保有する賃貸用ビルなど2物件	0	建物	0
遊休不動産及び売却予定不動産等	土地及び建物	香川県内に保有する事務所ビルなど16物件	598	土地	66
				建物	531
その他	ソフトウェア	在外連結子会社が保有する保険事業に係るソフトウェア	1,059	ソフトウェア	1,059
-	のれん、その他の無形固定資産等	MS Amlin plcが傘下の事業会社を通じて行うロイズ事業	159,233	建物	1,249
				リース資産	2,273
				その他の有形固定資産	2,593
				ソフトウェア	8,096
				のれん	75,320
				その他の無形固定資産	69,699
-	のれん、その他の無形固定資産等	MS Amlin plcが傘下の事業会社を通じて行う欧州元受保険事業	12,720	その他の有形固定資産	136
				ソフトウェア	862
				のれん	2,202
				その他の無形固定資産	9,517

保険事業等の用に供している不動産等については各社ごとにグルーピングし、賃貸不動産、遊休不動産及び売却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ます。

賃貸不動産、遊休不動産及び売却予定不動産等については、売却予定となったこと及び取壊しが決定したこと等により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。

なお、売却予定となった資産等の回収可能価額は正味売却価額又は使用価値としております。正味売却価額は不動産鑑定士による鑑定評価額又は路線価による相続税評価額を基に算出しております。また、使用価値は零として評価しております。

在外連結子会社が保有する保険事業に係るソフトウェアについては、開発計画の見直し等に伴い将来の費用削減効果が確実であると認められなくなった部分を減損損失として処理しております。

また、MS Amlin plcが傘下の事業会社を通じて行う損害保険事業については全体で1つの資産グループとしておりましたが、三井住友海上火災保険株式会社において、地域持株会社体制を廃止し同社が直接海外事業の経営管理を行う事業体制への変更が決定されたことに伴い、MS Amlin plc傘下のロイズ事業、欧州元受保険事業及び再保険事業をそれぞれ独立した資産グループとする方法に変更いたしました。ロイズ事業及び欧州元受保険事業については取得時の想定より収益性が低下していることから、のれん及びその他の無形固定資産等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。回収可能価額は建物及びリース資産については正味売却価額とし、その他については零としております。正味売却価額は鑑定評価額等を基に算出しております。

なお、MS Amlin plcは、2019年12月3日付で商号をMS Amlin Limitedに変更しております。

2020年度

用途	種類	場所等	減損損失（百万円）	
			内 訳	
賃貸不動産	建物	茨城県内に保有する 賃貸用ビルなど3物件	121	建物 121
遊休不動産及び 売却予定不動産等	土地及び建物	神奈川県内に保有する 研修所など14物件	1,828	土地 1,263
				建物 565

保険事業等の用に供している不動産等については各社ごとにグルーピングし、賃貸不動産、遊休不動産及び売却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ます。

売却予定となったこと等により、上記の資産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。

なお、売却予定となった資産等の回収可能価額は正味売却価額としております。正味売却価額は不動産鑑定士による鑑定評価額等を基に算出しております。

7. その他特別利益の内訳は次のとおりであります。  
2019年度  
機能別再編関連費用引当金戻入額であります。

8. その他特別損失の内訳は次のとおりであります。  
2019年度  
海外事業再編に関連する費用であります。

2020年度  
在外連結子会社における人員削減に伴う割増退職金等であります。

9. 法人税等合計  
2019年度  
三井住友海上火災保険株式会社は、MS Amlin plc（2019年12月3日付でMS Amlin Limitedに商号変更）及びMSIG Holdings (Asia) Pte. Ltd.が保有する子会社株式を現物配当等により取得した上で、MS Amlin plc株式を処分することを決定し、一部が実行されました。  
この結果、課税所得が減少したこと及び子会社への投資に係る将来減算一時差異に対して繰延税金資産を認識したこと等により、法人税等合計が166,737百万円減少しております。

## 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

科目	2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)	2020年度 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)
当期純利益	145,567	147,670
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△298,942	641,845
繰延ヘッジ損益	6,101	△16,184
為替換算調整勘定	3,001	△47,613
退職給付に係る調整額	△13,737	13,220
持分法適用会社に対する持分相当額	721	14,998
その他の包括利益合計	△302,855	606,267
包括利益	△157,288	753,938
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△161,004	751,990
非支配株主に係る包括利益	3,716	1,947

## 連結包括利益計算書の注記

その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

(単位：百万円)

	2019年度	2020年度
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	△358,657	986,229
組替調整額	△63,100	△97,555
税効果調整前	△421,757	888,674
税効果額	122,815	△246,828
その他有価証券評価差額金	△298,942	641,845
繰延ヘッジ損益		
当期発生額	18,271	△12,354
組替調整額	△9,688	△10,238
税効果調整前	8,582	△22,593
税効果額	△2,481	6,408
繰延ヘッジ損益	6,101	△16,184
為替換算調整勘定		
当期発生額	3,001	△47,613
退職給付に係る調整額		
当期発生額	△17,792	17,684
組替調整額	△1,389	910
税効果調整前	△19,182	18,594
税効果額	5,444	△5,374
退職給付に係る調整額	△13,737	13,220
持分法適用会社に対する持分相当額		
当期発生額	△3,530	17,118
組替調整額	4,252	△2,119
持分法適用会社に対する持分相当額	721	14,998
その他の包括利益合計	△302,855	606,267

## (3) 連結株主資本等変動計算書

2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

## 連結株主資本等変動計算書

(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	100,000	553,168	962,385	△32,539	1,583,013
会計方針の変更による 累積的影響額			△942		△942
会計方針の変更を反映した 当期首残高	100,000	553,168	961,442	△32,539	1,582,070
当期変動額					
新株の発行					—
剰余金の配当			△83,951		△83,951
親会社株主に帰属する 当期純利益			143,030		143,030
自己株式の取得				△52,019	△52,019
自己株式の処分		△5		127	121
その他			△1,052		△1,052
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)					
当期変動額合計	—	△5	58,026	△51,892	6,128
当期末残高	100,000	553,163	1,019,468	△84,432	1,588,199

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	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	1,273,881	25,168	△135,992	4,448	1,167,505	785	26,743	2,778,047
会計方針の変更による 累積的影響額					—			△942
会計方針の変更を反映した 当期首残高	1,273,881	25,168	△135,992	4,448	1,167,505	785	26,743	2,777,104
当期変動額								
新株の発行								—
剰余金の配当								△83,951
親会社株主に帰属する 当期純利益								143,030
自己株式の取得								△52,019
自己株式の処分								121
その他								△1,052
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)	△291,838	5,747	△4,113	△13,829	△304,034	421	14,418	△289,194
当期変動額合計	△291,838	5,747	△4,113	△13,829	△304,034	421	14,418	△283,065
当期末残高	982,042	30,916	△140,106	△9,381	863,470	1,206	41,161	2,494,038

## 連結株主資本等変動計算書の注記

### 1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	2019年度期首 株式数 (千株)	2019年度 増加株式数 (千株)	2019年度 減少株式数 (千株)	2019年度末 株式数 (千株)
発行済株式				
普通株式	593,291	—	—	593,291
合計	593,291	—	—	593,291
自己株式				
普通株式	9,580	14,701	37	24,244
合計	9,580	14,701	37	24,244

(注) 1. 普通株式の自己株式の株式数の増加14,701千株は、市場買付による増加14,688千株、単元未満株式の買取りによる増加13千株であります。  
2. 普通株式の自己株式の株式数の減少37千株は、新株予約権の権利行使による減少36千株、単元未満株式の売渡しによる減少0千株であります。

### 2. 新株予約権等に関する事項

区分	新株予約権の内訳	2019年度末残高 (百万円)
提出会社	ストック・オプションとしての新株予約権	1,206
合計		1,206

### 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 (百万円)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2019年6月24日定時株主総会	普通株式	40,859	70	2019年3月31日	2019年6月25日
2019年11月19日取締役会	普通株式	43,092	75	2019年9月30日	2019年12月4日

#### (2) 基準日が2019年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が2020年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2020年6月25日定時株主総会	普通株式	42,678	利益剰余金	75	2020年3月31日	2020年6月26日

2020年度 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

連結株主資本等変動計算書

(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	100,000	553,163	1,019,468	△84,432	1,588,199
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	100,000	553,163	1,019,468	△84,432	1,588,199
当期変動額					
新株の発行	276	276			552
剰余金の配当			△85,017		△85,017
親会社株主に帰属する当期純利益			144,398		144,398
自己株式の取得				△35,036	△35,036
自己株式の処分		△11		201	189
その他					—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	276	264	59,381	△34,835	25,087
当期末残高	100,276	553,428	1,078,850	△119,267	1,613,287

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	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	982,042	30,916	△140,106	△9,381	863,470	1,206	41,161	2,494,038
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	982,042	30,916	△140,106	△9,381	863,470	1,206	41,161	2,494,038
当期変動額								
新株の発行								552
剰余金の配当								△85,017
親会社株主に帰属する当期純利益								144,398
自己株式の取得								△35,036
自己株式の処分								189
その他								—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	648,283	△15,918	△37,974	13,201	607,591	△187	126	607,530
当期変動額合計	648,283	△15,918	△37,974	13,201	607,591	△187	126	632,618
当期末残高	1,630,325	14,997	△178,080	3,819	1,471,062	1,019	41,288	3,126,657

## 連結株主資本等変動計算書の注記

### 1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	2020年度期首 株式数 (千株)	2020年度 増加株式数 (千株)	2020年度 減少株式数 (千株)	2020年度末 株式数 (千株)
発行済株式				
普通株式	593,291	181	—	593,473
合計	593,291	181	—	593,473
自己株式				
普通株式	24,244	11,076	58	35,263
合計	24,244	11,076	58	35,263

(注) 1. 普通株式の発行済株式総数の増加181千株は、譲渡制限付株式の発行による増加であります。  
 2. 普通株式の自己株式の株式数の増加11,076千株は、市場買付による増加11,064千株、単元未満株式の買取りによる増加12千株であります。  
 3. 普通株式の自己株式の株式数の減少58千株は、新株予約権の権利行使による減少57千株、単元未満株式の売渡しによる減少0千株であります。

### 2. 新株予約権等に関する事項

区分	新株予約権の内訳	2020年度末残高 (百万円)
提出会社	ストック・オプションとしての新株予約権	1,019
合計		1,019

### 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 (百万円)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2020年6月25日定時株主総会	普通株式	42,678	75	2020年3月31日	2020年6月26日
2020年11月19日取締役会	普通株式	42,338	75	2020年9月30日	2020年12月7日

#### (2) 基準日が2020年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が2021年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2021年6月28日定時株主総会	普通株式	44,656	利益剰余金	80	2021年3月31日	2021年6月29日

## (4) 連結キャッシュ・フロー計算書

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科目	2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)	2020年度 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	12,505	201,727
減価償却費	65,613	72,348
減損損失	173,611	1,949
のれん償却額	12,737	11,712
支払備金の増減額 (△は減少)	△67,233	123,275
責任準備金等の増減額 (△は減少)	186,053	201,047
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	3,145	1,202
役員退職慰労引当金の増減額 (△は減少)	△88	△84
賞与引当金の増減額 (△は減少)	461	115
関係会社株式売却損失引当金の増減額 (△は減少)	13,143	△13,143
機能別再編関連費用引当金の増減額 (△は減少)	△6,498	—
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	△10,352	△3,475
価格変動準備金の増減額 (△は減少)	△35,848	107,575
利息及び配当金収入	△304,514	△293,587
金銭の信託関係損益 (△は益)	△17,299	△212,815
有価証券関係損益 (△は益)	△120,868	△255,609
金融派生商品損益 (△は益)	18,547	46,838
特別勘定資産運用損益 (△は益)	57,457	△311,765
支払利息	13,363	14,599
為替差損益 (△は益)	319,557	△393,298
有形固定資産関係損益 (△は益)	△2,319	△3,949
持分法による投資損益 (△は益)	30,878	6,601
段階取得に係る差損益 (△は益)	△6,587	—
持分変動損益 (△は益)	△2,804	1,595
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)	△30,875	52,791
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)	76,050	△6,415
その他	△22,530	△22,378
<b>小計</b>	<b>355,302</b>	<b>△673,140</b>
利息及び配当金の受取額	401,686	394,404
利息の支払額	△13,259	△14,566
法人税等の支払額又は還付額 (△は支払)	△75,833	△30,609
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>667,896</b>	<b>△323,912</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
預貯金の純増減額 (△は増加)	20,391	△4,198
買入金銭債権の取得による支出	△18,809	△19,828
買入金銭債権の売却・償還による収入	15,982	2,127
金銭の信託の増加による支出	△232,980	△380,662
金銭の信託の減少による収入	116,399	553,405
有価証券の取得による支出	△4,537,656	△4,423,413
有価証券の売却・償還による収入	4,434,208	4,759,491
貸付けによる支出	△226,329	△213,370
貸付金の回収による収入	200,104	197,834
売現先勘定の純増減額 (△は減少)	△55,816	△412,965
債券貸借取引受入担保金の純増減額 (△は減少)	62,989	76,465
その他	11,452	△8,842
<b>資産運用活動計</b>	<b>△210,064</b>	<b>126,042</b>
<b>営業活動及び資産運用活動計</b>	<b>457,831</b>	<b>△197,869</b>
有形固定資産の取得による支出	△32,021	△33,696
有形固定資産の売却による収入	7,439	10,954
無形固定資産の取得による支出	△78,519	△57,407
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△9,715	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	△6,327	—
その他	△1,152	△1,967
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△330,363</b>	<b>43,925</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
借入れによる収入	149,381	—
借入金の返済による支出	△167,648	—
社債の発行による収入	149,427	99,321
社債の償還による支出	—	△100,000
売現先勘定の純増減額 (△は減少)	—	110,343
債券貸借取引受入担保金の純増減額 (△は減少)	79,080	103,510
自己株式の取得による支出	△52,019	△35,036
配当金の支払額	△83,861	△84,928
非支配株主への配当金の支払額	△1,233	△1,829
その他	△7,805	△12,102
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>65,321</b>	<b>79,278</b>
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	<b>△2,701</b>	<b>△3,537</b>
<b>現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)</b>	<b>400,153</b>	<b>△204,245</b>
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	<b>1,798,526</b>	<b>2,198,680</b>
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>2,198,680</b>	<b>1,994,434</b>

## 連結キャッシュ・フロー計算書の注記

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)

	2019年度	2020年度
現金及び預貯金	1,846,225	2,057,789
買現先勘定	407,722	1,999
買入金銭債権	160,091	175,740
有価証券	15,494,580	16,793,584
預入期間が3ヵ月を超える定期預金及び 担保に供している預金	△202,120	△206,668
現金同等物以外の買入金銭債権	△52,132	△68,790
現金同等物以外の有価証券	△15,455,687	△16,759,220
現金及び現金同等物	2,198,680	1,994,434

2. 株式の取得により新たに連結子会社となった会社の資産及び負債の主な内訳  
2019年度

持分法適用関連会社であるPT. Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Tbk（以下、「シナルマス社」という。）の株式を追加取得し、連結子会社としたことに伴う連結開始時の資産及び負債の内訳並びにシナルマス社株式の取得価額とシナルマス社取得のための支出（純額）との関係は次のとおりであります。

	(単位：百万円)
資産	133,316
（うち有価証券	91,036)
（うち無形固定資産	16,623)
のれん	25,370
負債	△67,201
（うち保険契約準備金	△55,916)
為替換算調整勘定	△962
非支配株主持分	△13,222
支配獲得までの持分法評価額	△41,725
段階取得に係る差益	△6,587
シナルマス社株式の取得価額	28,987
シナルマス社現金及び現金同等物	△19,272
差引：シナルマス社取得のための支出	9,715

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。

## (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) 連結子会社の数 84社

##### 主な会社名

三井住友海上火災保険株式会社  
 あいおいニッセイ同和損害保険株式会社  
 三井住友海上あいおい生命保険株式会社  
 三井住友海上プライマリー生命保険株式会社  
 MSIG Holdings (U.S.A.), Inc.  
 MS Amlin Corporate Member Limited  
 MS Amlin Underwriting Limited  
 MS Amlin AG  
 MS Amlin Insurance SE  
 MSIG Insurance (Malaysia) Bhd.

##### 連結の範囲の変更

Leadenhall Capital Partners GP Limitedは株式の取得により子会社となったため、2020年度より連結の範囲に含めております。

AUA Insolvency Risk Services Limited他3社は株式の売却等により子会社でなくなったため、2020年度より連結の範囲から除外しております。

#### (2) 非連結子会社

##### 主な会社名

MS&ADグランアシスタンス株式会社  
 MS&ADシステムズ株式会社

非連結子会社とした会社等は、その総資産、経常収益、当期純損益のうち持分に見合う額及び利益剰余金のうち持分に見合う額等からみて、企業集団の財政状態及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の乏しい会社等であります。

### 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 14社

##### 主な会社名

三井住友DSアセットマネジメント株式会社  
 Challenger Limited

##### 持分法適用の範囲の変更

Max Financial Services Limited、BoCommLife Insurance Company Limited (交銀人寿保險有限公司) 他1社は株式の取得等により関連会社となったため、2020年度より持分法適用の範囲に含めております。

ReAssure Group Plc他1社は株式の売却等により関連会社でなくなったため、2020年度より持分法適用の範囲から除外しております。

(2) 持分法を適用していない非連結子会社及び関連会社 (MS&ADグランアシスタンス株式会社、株式会社全管協SSIホールディングス他) については、それぞれ連結純損益及び利益剰余金等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、持分法の適用から除外しております。

(3) 連結子会社である三井住友海上火災保険株式会社及びあいおいニッセイ同和損害保険株式会社を通じて日本地震再保険株式会社の議決権の29.9%を所有しておりますが、同社事業の公共性を踏まえ、同社事業等の方針決定に対し重要な影響を与えることができないと判断されるため、関連会社としておりません。

### 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77社の決算日は12月31日ですが、決算日の差異が3ヶ月を超えていないため、本連結財務諸表の作成に当たっては、同日現在の決算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 (保険業法施行規則上の「現金及び預貯金」又は「買入金銭債権」に区分されるものを含む。) の評価基準及び評価方法

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基づいております。ただし、一部の在外連結子会社の売却原価の算定は先入先出法に基づいております。

② 満期保有目的の債券の評価は、償却原価法によっております。

③ 持分法を適用していない非連結子会社株式及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。

④ 業種別監査委員会報告第21号「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 平成12年11月16日)に基づく責任準備金対応債券及び責任準備金対応の金銭の信託において信託財産として運用されている債券の評価は、移動平均法に基づく償却原価法 (定額法) によっております。

なお、責任準備金対応債券及び責任準備金対応の金銭の信託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。連結子会社である三井住友海上あいおい生命保険株式会社は、資産・負債の金利リスクの変動を適切に管理するために、一定の要件を満たす「個人保険」に保険種類や資産運用方針等により小区分を設定し、各小区分の特性を踏まえた資産運用方針と資金配分計画を策定しております。また、小区分別に運用されている責任準備金対応債券と責任準備金のデュレーションが一定幅の中で一致していることを定期的に検証しております。

連結子会社である三井住友海上プライマリー生命保険株式会社は、資産・負債の金利リスクの変動を適切に管理するために、一定の要件を満たす「個人保険・個人年金保険」を通貨別に小区分として設定し、各小区分の特性を踏まえた資産運用方針と資金配分計画を策定しております。また、小区分別に運用されている責任準備金対応債券と責任準備金のデュレーションが一定幅の中で一致していることを定期的に検証しております。

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ております。ただし、一部の連結子会社が保有する外貨建債券については、外国通貨による時価の変動に係る換算差額を評価差額とし、それ以外の差額については、為替差損益として処理する方法を採用しております。

また、売却原価の算定は移動平均法に基づいております。

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。

また、運用目的、満期保有目的及び責任準備金対応のいずれにも該当しない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及び評価方法

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

有形固定資産の減価償却は、定額法によっております。

##### ② 無形固定資産

無形固定資産の減価償却は、定額法によっております。なお、自社利用のソフトウェアの減価償却は、見積利用可能期間に基づく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及び償却・引当基準により、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及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及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及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を債権額に乗じた額を引き当てております。

また、全ての債権は資産の自己査定基準に基づき、関連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き当てを行っております。

その他の国内連結子会社は、国内保険連結子会社に準じた資産の自己査定基準に基づき、資産査定を実施し、その査定結果に基づいて必要額を引き当てております。

在外連結子会社は、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

連結子会社である三井住友海上火災保険株式会社及び三井住友海上あいおい生命保険株式会社は、役員及び執行役員の退職慰労金（年金を含む。）の支出に備えるため、当該退職慰労金の制度を廃止した2005年3月末までの在任期間中の職務遂行に係る対価相当額を計上しております。

③ 賞与引当金

従業員及び執行役員の賞与に充てるため、2020年度末における支給見込額を基準に計上しております。

④ 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2020年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

② 数理計算上の差異の費用処理方法

数理計算上の差異は、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（主として10年～11年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌連結会計年度から費用処理しております。

(6) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物が替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外連結子会社等の資産及び負債は、決算日の直物が替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めております。

(7) 重要なヘッジ会計の方法

一部の国内保険連結子会社は、株価変動リスクをヘッジする目的で実施する株式先渡取引については時価ヘッジを適用しております。外貨建資産等に係る為替変動リスクをヘッジする目的で実施する取引のうち、通貨スワップ取引については繰延ヘッジを適用し、為替予約取引の一部については繰延ヘッジ、時価ヘッジ又は振当処理を適用しております。三井住友海上火災保険株式会社が発行する外貨建社債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。

貸付金、債券及び借入金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、繰延ヘッジ又は金利スワップの特例処理を適用しております。

外貨建借入金に係る為替変動リスク及び金利変動リスクをヘッジする目的で実施する金利通貨スワップ取引については、金利通貨スワップの一体処理（特例処理・振当処理）を適用しております。

なお、ヘッジの有効性については、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又はキャッシュ・フロー変動の累計とヘッジ手段の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計とを四半期毎に比較し、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との間に高い相関関係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及び金利通貨スワップの一体処理の適用要件を満たすものについては、ヘッジ有効性の判定は省略しております。

(8) のれんの償却方法及び償却期間

のれんについては、15～20年間で均等償却を行っております。ただし、少額のものについては発生年度に一括償却しております。

(9) 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、要求払預金及び取得日から満期日又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。

(10) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

① 保険契約に関する会計処理

国内保険連結子会社における保険料、支払備金及び責任準備金等の保険契約に関する会計処理については、保険業法等の法令等の定めによっております。在外保険連結子会社については、「連結財務諸表作成における在外子会社等の会計処理に関する当面の取扱い」（企業会計基準委員会 実務対応報告第18号 2019年6月28日）に基づき、国際財務報告基準又は米国会計基準に準拠して会計処理しております。

② 消費税等の会計処理

当社及び主な国内連結子会社の消費税等の会計処理は税抜方式によっております。ただし、国内損害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年間で均等償却を行っております。

(重要な会計上の見積り)

1. のれんの減損

(1) 2020年度の連結財務諸表に計上した金額

2020年度の連結貸借対照表の「のれん」に122,617百万円計上しております。また、2020年度の連結貸借対照表の「有価証券」に持分法適用会社に関するのれんが43,303百万円含まれております。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

① 算出方法

収益性の低下により投資額の回収が見込めなくなったのれんについては、一定の条件の下で回収可能性を反映させるように、減損処理を行います。具体的には、「固定資産の減損に係る会計基準」（企業会計審議会 平成14年8月9日）に従い、対象事業の継続した赤字や経営環境の著しい悪化等の減損の兆候を把握し、減損の兆候がある場合には対象事業の割引前将来キャッシュ・フローの総額と帳簿価額を比較することによって減損の認識を判定します。減損の認識が必要なのれんについては、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計上しております。

回収可能価額は、継続的使用と使用後の処分によって生ずると見込まれる将来キャッシュ・フローの現在価値であることから、のれんの減損損失の金額は合理的な仮定及び予測に基づく将来キャッシュ・フローの見積りに依存しております。

- ② 2021年度の連結財務諸表に与える影響  
対象事業の事業環境の変化に伴い収益性が低下し将来キャッシュ・フローの見積額が大幅に減少した場合には、減損損失が発生する可能性があります。

**2. 支払備金**

- (1) 2020年度の連結財務諸表に計上した金額  
2020年度の連結貸借対照表の「支払備金」に2,256,900百万円計上しております。なお、損害保険事業に係る支払備金が重要な割合を占めております。
- (2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報  
国内保険連結子会社は、保険業法第117条、同施行規則第72条及び第73条の規定に基づき、保険契約に基づいて支払義務が発生した又は発生したと認められる保険金等のうち、まだ支払っていない金額を見積もり、支払備金として積み立てております。在外保険連結子会社においても同様に金額を見積もり、支払備金として積み立てております。
  - ① 算出方法  
支払事由の発生が報告があった保険契約については、支払事由の報告内容、保険契約の内容及び損害調査内容等に基づき個別に支払見込額を計上しております。  
保険契約に規定する支払事由が既に発生しているものの、まだ支払事由の発生を報告を受けていないものについては、過去の支払実績等を勘案して算出した最終損害見積額等に基づき計上しております。
  - ② 2021年度の連結財務諸表に与える影響  
損害調査の進展、裁判等の結果や為替相場の変動などにより、保険金等の支払額や支払備金の計上額が当初の見積りから変動する可能性があります。  
特に、近年の国内外での自然災害の甚大化及び頻発化や、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う海外での利益保険等の保険金支払義務の発生など、支払備金の見積りに関して、より不確実性が高まっている状況にあります。

**(未適用の会計基準等)**

当社及び国内連結子会社

**時価の算定に関する会計基準等**

- ・「時価の算定に関する会計基準」(企業会計基準第30号 2019年7月4日)
- ・「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号 2019年7月4日)
- ・「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号 2019年7月4日)
- ・「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 2020年3月31日)

- (1) 概要  
国際的な会計基準の定めとの比較可能性を向上させる目的で、時価の算定方法に関するガイダンスや金融商品の時価のレベルごとの内訳等の注記事項が定められております。
- (2) 適用予定日  
2022年3月期の期首より適用予定であります。
- (3) 当該会計基準等の適用による影響  
当該会計基準等の適用による影響は、当連結財務諸表の作成時において評価中であります。

在外連結子会社

国際財務報告基準(IFRS)を適用している在外連結子会社における主な未適用の会計基準等は以下のとおりであります。なお、当該会計基準等の適用による影響は、当連結財務諸表の作成時において評価中であります。

会計基準等の名称	概要	適用予定日
IFRS第9号「金融商品」	金融商品の分類及び測定等を規定	未定
IFRS第17号「保険契約」	保険負債の認識及び測定等を規定	未定

**(表示方法の変更)**

(「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用)  
「会計上の見積りの開示に関する会計基準」(企業会計基準第31号 2020年3月31日)を2020年度の年度末に係る連結財務諸表から適用し、連結財務諸表に重要な会計上の見積りに関する注記を記載しております。  
なお、当該注記においては、当該会計基準第11項ただし書きに定める経過的な取扱いに従って、2019年度に係る内容を記載しておりません。

**(追加情報)**

(連結納税制度の導入に伴う会計処理)  
当社及び一部の国内連結子会社は、2021年度から連結納税制度を適用することとなったため、2020年度から「連結納税制度を適用する場合の税効果会計に関する当面の取扱い(その1)」(企業会計基準委員会 実務対応報告第5号 2015年1月16日)及び「連結納税制度を適用する場合の税効果会計に関する当面の取扱い(その2)」(企業会計基準委員会 実務対応報告第7号 2015年1月16日)に基づき、連結納税制度の適用を前提とした会計処理を行っております。  
この結果、2020年度の法人税等調整額が20,282百万円減少しております。

(連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用)

当社及び一部の国内連結子会社は、「所得税法等の一部を改正する法律」(令和2年法律第8号)において創設されたグループ通算制度への移行及びグループ通算制度への移行にあわせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」(企業会計基準委員会 実務対応報告第39号 2020年3月31日)第3項の取扱いにより、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号 2018年2月16日)第44項の定めを適用せず、繰延税金資産及び繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいて計算しております。

## (6) 時価情報等

### 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、資産運用収益の安定性、保有資産の安全性及び十分な流動性を確保することに留意し、財務の健全性を維持し、適切なリスク管理のもとで時価純資産の持続的な拡大を目指しております。これを達成するために、ALM（資産・負債の総合管理）等により、適切な管理を行っております。また、経営判断に基づき、市場リスク、信用リスク等の資産運用に関するリスクを取得しており、グループ及び各社のリスク管理方針に従ってリスク管理を行っております。

また、当社グループの流入資金は、保険営業収支と資産運用収支を源泉としており、自然災害や金融市場動向等の外部環境変化によって大きな影響を受けます。様々な環境下における資金効率の向上や財務基盤の強化を図るため、必要に応じて社債や短期社債の発行等により資金調達を行います。

##### ② 金融商品の内容及びそのリスク

当社グループが保有する金融資産は、主に公社債、株式、外国証券を含む有価証券であり、その他に貸付金等があります。これらは、金利、株価、為替等の変動による市場リスク、有価証券の発行体や貸付金の相手先の信用リスク、市場の混乱等により著しく低い価格での取引を余儀なくされることにより損失を被る市場流動性リスク等を有しております。

当社グループでは、金利、株価、為替の変動によるリスクをヘッジする目的で金利スワップ取引、金利オプション取引、債券先物取引、株価指数オプション取引、株価指数先物取引、株式先渡取引、為替予約取引、通貨スワップ取引、通貨オプション取引及び金利通貨スワップ取引等を利用しております。また、取引に係るリスクに留意した上で運用収益を獲得する目的で、上記デリバティブ取引のほか、クレジットデリバティブ取引、天候デリバティブ取引及び自然災害デリバティブ取引等を利用しております。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、「(5) 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 (7) 重要なヘッジ会計の方法」を参照ください。

デリバティブ取引は、取引の対象物の市場価格の変動に係るリスク（市場リスク）や、取引先の倒産等による契約不履行に係るリスク（信用リスク）及び市場流動性リスク等を有しております。当社グループが利用しているデリバティブ取引も同様に、これらのリスクを有しております。ただし、ヘッジ目的のものは、現物資産と逆の価格変動をすることから、市場リスクは減殺されております。また、契約不履行に係る信用リスクを回避するため、デリバティブ取引先の大半は、信用度の高い金融機関に限定し、かつその中で取引を分散させるとともに、CSA契約に基づく担保を取得しております。

##### ③ 金融商品に係るリスク管理体制

当社グループは、リスク管理に関する基本方針及びリスクの定義と管理手法を規定した資産運用リスクに関する規程等を取締役会等で定め、これらの方針・規程等に基づき、リスク管理を行っております。主な国内保険連結子会社では、日常における管理の中で、取引執行部門と事務・リスク管理部門を分離し、組織的な牽制が行える体制を整備しております。また、リスク管理部門は、資産・負債のポジションに基づき、市場リスクや信用リスク等のVaR（バリュー・アット・リスク）計測、リスクリミット管理等を行うことによりリスクを把握・分析・管理する体制を整備し、リスク状況を定期的に取り締役会等に報告しております。

###### a 市場リスクの管理

当社グループは、市場リスク管理に係る規程等に従い、運用資産等の特性に応じたリスク管理を行う体制を整備し運営しております。主な国内保険連結子会社では、上記VaR計測によるリスク量のモニタリングのほか、VaR計測で捕捉出来ない潜在的なリスクの把握、金利・株価・為替変動に対する感応度分析、ポートフォリオの偏在・脆弱性の把握等を実施しております。

###### b 信用リスクの管理

当社グループは、信用リスク管理に係る規程等に従い、与信管理体制を整備して運営しております。主な国内保険連結子会社では、有価証券の発行体の信用リスク及びデリバティブ取引のカウンターパーティ・リスクに関して、執行部門及びリスク管理部門において、信用情報や時価の把握を定期的に行うことで管理しております。また、三井住友海上火災保険株式会社、あいおいニッセイ同和損害保険株式会社及び三井住友海上プライマリー生命保険株式会社では、貸付金について、執行部門及びリスク管理部門において、個別案件ごとの与信審査、与信限度額、信用情報管理、社内格付、保証や担保の設定、問題債権への対応等の与信管理体制を整備しております。

###### c 流動性リスクの管理

当社グループは、流動性リスク管理に係る規程等に従い、資金繰りリスク、市場流動性リスクの管理体制を整備し運営しております。資金繰りの状況をその資金逼迫度に応じて平常時、危機時等に区分し、それぞれの区分に応じて流動性に最大限配慮した資金管理・運営を行っており、様々な環境下においても十分な流動性を確保・維持するため、資金調達手段の多様化にも取り組んでおります。また、巨大災害や金融市場の混乱による市場流動性の低下等の不測の事態発生に備えて、現預金及び国債を始めとする流動性の高い有価証券を十分に保有しており、その総額を定期的にモニタリングすることにより流動性リスク管理を行っております。

##### 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、当該価額が異なることもあります。また、「デリバティブ取引関係」注記におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示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、時価及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）。

2019年度末

(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	1,846,225	1,846,892	666
(2) 買現先勘定	407,722	407,722	－
(3) 買入金銭債権	160,091	160,091	－
(4) 金銭の信託	1,666,494	1,666,494	－
(5) 有価証券			
売買目的有価証券	2,889,688	2,889,688	－
満期保有目的の債券	1,099,432	1,315,739	216,307
責任準備金対応債券	2,402,920	2,613,059	210,138
関連会社株式	51,732	29,796	△21,935
その他有価証券	8,560,362	8,560,362	－
(6) 貸付金	892,335		
貸倒引当金（※1）	△104		
	892,231	923,010	30,778
資産計	19,976,903	20,412,858	435,954
社債	809,093	802,081	△7,011
負債計	809,093	802,081	△7,011
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	26,945	26,945	－
ヘッジ会計が適用されているもの	4,592	4,592	－
デリバティブ取引計	31,538	31,538	－

（※1）貸付金に対応する一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金を控除しております。

（※2）その他資産及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。

2020年度末

(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	2,057,789	2,058,555	765
(2) 買現先勘定	1,999	1,999	－
(3) 買入金銭債権	175,740	175,740	－
(4) 金銭の信託	1,717,804	1,717,804	－
(5) 有価証券			
売買目的有価証券	2,900,644	2,900,644	－
満期保有目的の債券	1,218,781	1,400,491	181,710
責任準備金対応債券	2,295,541	2,367,903	72,362
関連会社株式	78,742	156,628	77,886
その他有価証券	9,828,797	9,828,797	－
(6) 貸付金	960,174		
貸倒引当金（※1）	△73		
	960,101	987,893	27,792
資産計	21,235,942	21,596,460	360,517
社債	809,093	818,950	9,857
負債計	809,093	818,950	9,857
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	12,705	12,705	－
ヘッジ会計が適用されているもの	(25,330)	(25,330)	－
デリバティブ取引計	(12,624)	(12,624)	－

（※1）貸付金に対応する一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金を控除しております。

（※2）その他資産及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、合計で正味の債務となる項目については、（ ）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

預貯金については、期間に基づく区分ごとに、新規に預け入れた場合に想定される金利で割り引いた現在価値を算定しております。ただし、満期の定めのない預貯金及び満期の定めのある短期の預貯金については、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

買現先勘定については、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

コマーシャルペーパーについては、取引金融機関から提示された価格によっております。また一部、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。コマーシャルペーパー以外の買入金銭債権は取引金融機関から提示された価格等によっております。

(4) 金銭の信託

金銭の信託については、信託銀行から提示された価格によっております。

(5) 有価証券

株式は取引所の価格、債券は取引所の価格又は情報ベンダーが提供する価格、また一部、取引金融機関から提示された価格等によっております。

(6) 貸付金

貸付金のうち、変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映するため、貸付先の信用状態が実行後大きく異ならない限り、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。固定金利によるものは、貸付金の種類及び期間、与信管理上の信用リスク区分ごとに、その将来キャッシュ・フローを国債金利等適切な指標に信用スプレッドを上乗せした利率で割り引くことにより、現在価値を算定しております。また、一部の個人ローン等は、商品ごとの将来キャッシュ・フローを、同様の新規貸付を行った場合に想定される利率で割り引いて時価を算定しております。

なお、保険約款貸付は、当該貸付を解約返戻金の範囲内に限るなどの特性により返済期限を設けておらず、返済見込み期間及び金利条件等から、時価は帳簿価額と近似しているものと想定されるため、帳簿価額を時価としております。

また、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権等については、見積将来キャッシュ・フローの現在価値又は担保及び保証による回収見込額等に基づいて貸倒見積高を算定しているため、時価は連結決算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おり、当該価額を時価としております。

負債

社債

日本証券業協会が公表する公社債店頭売買参考統計値又は取引金融機関から提示された価格に基づいて算定しております。

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。

(注) 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)

	2019年度末	2020年度末
非上場の子会社株式及び関連会社株式等	288,728	205,970
その他の非上場株式	90,625	91,576
非上場投資信託	72,750	88,791
非上場転換社債	—	39,608
組合出資金等	38,338	45,130
合計	490,442	471,077

市場価格がなく、かつ将来キャッシュ・フローを見積もること等ができず、時価を把握することが極めて困難と認められるため、時価開示の対象としておりません。

(注) 3. 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

2019年度末

(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	1,814,338	22,942	—	700
買現先勘定	407,722	—	—	—
買入金銭債権	142,299	—	1,350	15,958
有価証券				
満期保有目的の債券				
国債	—	28,100	121,400	805,300
社債	2,300	23,502	9,600	81,300
外国証券	—	1,145	750	2,093
責任準備金対応債券				
国債	—	—	—	862,500
地方債	—	400	—	6,600
社債	400	9,421	1,750	110,100
外国証券	6,182	493,344	792,960	74,099
その他有価証券のうち満期があるもの				
国債	91,590	480,290	316,490	891,214
地方債	12,443	45,878	117,962	101,541
社債	168,308	719,422	328,660	107,144
外国証券	134,510	738,015	663,334	242,649
貸付金(※)	102,182	353,035	264,950	100,410
<b>合 計</b>	<b>2,882,278</b>	<b>2,915,498</b>	<b>2,619,209</b>	<b>3,401,612</b>

(※) 貸付金のうち、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権等、償還予定額が見込めない297百万円、返済期限の定めのないもの71,721百万円は含めておりません。

2020年度末

(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	2,026,524	28,335	—	850
買現先勘定	1,999	—	—	—
買入金銭債権	159,509	—	1,287	14,121
有価証券				
満期保有目的の債券				
国債	—	59,400	109,600	900,200
社債	—	23,502	9,600	81,300
外国証券	—	1,073	703	1,961
責任準備金対応債券				
国債	—	—	—	1,308,000
地方債	400	—	—	6,200
社債	3,900	4,200	5,250	102,900
外国証券	10,026	398,953	363,368	62,280
その他有価証券のうち満期があるもの				
国債	56,750	463,220	283,750	940,584
地方債	7,388	50,945	106,907	84,648
社債	138,328	659,319	340,765	137,973
外国証券	145,823	869,584	848,274	298,601
貸付金(※)	101,379	509,835	185,220	97,674
<b>合 計</b>	<b>2,652,030</b>	<b>3,068,368</b>	<b>2,254,726</b>	<b>4,037,294</b>

(※) 貸付金のうち、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権等、償還予定額が見込めない202百万円、返済期限の定めのないもの66,054百万円は含めておりません。

(注) 4. 社債の連結決算日後の返済予定額

2019年度末

(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(※)	-	-	22,000	-	100,000	586,191
合計	-	-	22,000	-	100,000	586,191

(※) 社債のうち、償還期限の定めのないもの100,902百万円は含めておりません。

2020年度末

(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(※)	-	22,000	-	100,000	-	586,191
合計	-	22,000	-	100,000	-	586,191

(※) 社債のうち、償還期限の定めのないもの100,902百万円は含めておりません。

2. 有価証券関係

(1) 売買目的有価証券

(単位：百万円)

	2019年度末	2020年度末
連結会計年度の損益に含まれた評価差額	△107,583	241,598

(注) 連結貸借対照表において現金及び預貯金として処理されている譲渡性預金並びに買入金銭債権として処理されているコマーシャルペーパーを含めて記載しております。

(2) 満期保有目的の債券

2019年度末

(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	1,081,204	1,297,631	216,427
	外国証券	4,003	4,066	62
	そ の 他	-	-	-
	小 計	1,085,207	1,301,698	216,490
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	公 社 債	14,224	14,041	△183
	外国証券	-	-	-
	そ の 他	13,108	13,108	-
	小 計	27,333	27,150	△183
合 計	1,112,541	1,328,848	216,307	

(注) 連結貸借対照表において現金及び預貯金として処理されている譲渡性預金並びに買入金銭債権として処理されているコマーシャルペーパーを「その他」に含めております。

2020年度末

(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	1,070,681	1,254,613	183,931
	外国証券	3,738	4,073	334
	そ の 他	-	-	-
	小 計	1,074,420	1,258,686	184,265
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	公 社 債	144,360	141,805	△2,555
	外国証券	-	-	-
	そ の 他	7,498	7,498	-
	小 計	151,859	149,303	△2,555
合 計	1,226,279	1,407,989	181,710	

(注) 連結貸借対照表において現金及び預貯金として処理されている譲渡性預金並びに買入金銭債権として処理されているコマーシャルペーパーを「その他」に含めております。

(3) 責任準備金対応債券

2019年度末

(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	790,682	862,796	72,113
	外国証券	1,342,704	1,484,451	141,746
	小 計	2,133,387	2,347,247	213,860
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	公 社 債	229,573	227,143	△2,429
	外国証券	39,960	38,667	△1,293
	小 計	269,533	265,811	△3,722
合 計		2,402,920	2,613,059	210,138

2020年度末

(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	809,504	834,245	24,741
	外国証券	806,311	884,150	77,839
	小 計	1,615,815	1,718,396	102,581
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	公 社 債	646,321	617,648	△28,673
	外国証券	33,404	31,859	△1,545
	小 計	679,726	649,507	△30,218
合 計		2,295,541	2,367,903	72,362

(4) その他有価証券

2019年度末

(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	2,939,406	2,663,363	276,042
	株 式	1,858,532	780,710	1,077,822
	外国証券	1,712,441	1,575,285	137,156
	そ の 他	52,874	47,909	4,965
	小 計	6,563,254	5,067,268	1,495,986
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	760,897	766,113	△5,215
	株 式	207,082	238,022	△30,940
	外国証券	938,741	1,003,688	△64,946
	そ の 他	216,686	226,497	△9,811
	小 計	2,123,408	2,234,322	△110,913
合 計		8,686,663	7,301,590	1,385,073

(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、上表には含めておりません。

2. 連結貸借対照表において現金及び預貯金として処理されている譲渡性預金並びに買入金銭債権として処理されているコマーシャルペーパー及び貸付債権信託受益権を「その他」に含めております。

2020年度末

(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	2,801,712	2,573,379	228,332
	株 式	2,738,132	929,056	1,809,076
	外国証券	2,689,644	2,466,423	223,221
	そ の 他	128,705	109,863	18,842
	小 計	8,358,195	6,078,723	2,279,472
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	730,506	740,182	△9,676
	株 式	42,060	47,740	△5,679
	外国証券	642,665	665,678	△23,013
	そ の 他	172,903	174,748	△1,845
	小 計	1,588,135	1,628,350	△40,215
合 計		9,946,330	7,707,074	2,239,256

(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、上表には含めておりません。

2. 連結貸借対照表において現金及び預貯金として処理されている譲渡性預金並びに買入金銭債権として処理されているコマーシャルペーパー及び貸付債権信託受益権を「その他」に含めております。

(5) 連結会計年度中に売却した責任準備金対応債券

2019年度

(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	-	-	-
外 国 証 券	38,151	1,764	9
合 計	38,151	1,764	9

2020年度

(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	42,428	359	70
外 国 証 券	918,314	130,525	36
合 計	960,742	130,884	107

(6) 連結会計年度中に売却したその他有価証券

2019年度

(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	505,570	13,471	876
株 式 証 券	124,408	64,978	3,901
外 国 証 券	646,379	37,174	11,030
そ の 他	79,955	1,382	2,119
合 計	1,356,313	117,006	17,928

2020年度

(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	261,890	2,902	837
株 式 証 券	103,043	55,426	985
外 国 証 券	555,262	43,728	6,157
そ の 他	44,603	430	0
合 計	964,799	102,487	7,980

(7) 連結会計年度中に減損処理を行った有価証券

2019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36,009百万円（うち、株式31,843百万円、外国証券4,165百万円）、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3,675百万円（うち、公社債0百万円、株式560百万円、外国証券3,114百万円）減損処理を行っております。

2020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5,068百万円（うち、株式810百万円、外国証券4,258百万円）、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1,519百万円（うち、株式125百万円、外国証券1,394百万円）減損処理を行っております。

なお、当社及び国内連結子会社は、原則として、時価が取得原価に比べて30%以上下落した銘柄を対象に減損処理を行っております。

3. 金銭の信託関係

(1) 運用目的の金銭の信託

(単位：百万円)

	2019年度末	2020年度末
連結会計年度の損益に含まれた評価差額	1,516	73,633

(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

2019年度末

(単位：百万円)

種 類	連結貸借対照表計上額	取 得 原 価	差 額
金 銭 の 信 託	795,092	815,635	△20,543

2020年度末

(単位：百万円)

種 類	連結貸借対照表計上額	取 得 原 価	差 額
金 銭 の 信 託	985,985	977,459	8,526

#### 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

2019年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引以外の取引	為替予約取引	売 建	825,571	—	24,905	24,905
		買 建	764,001	—	△22,689	△22,689
	通貨オプション取引	売 建	30,788	—	△475	△159
		買 建	34,922	—	356	△6
	通貨スワップ取引		21,025	21,025	65	65
合 計			—	—	2,162	2,115

(注) 時価の算定方法

- 為替予約取引  
先物相場または取引金融機関から提示された価格によっております。
- 通貨オプション取引  
取引金融機関から提示された価格またはオプション価格計算モデル等によっております。
- 通貨スワップ取引  
割引現在価値等により算定しております。

2020年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引以外の取引	為替予約取引	売 建	892,863	—	5,737	5,737
		買 建	700,361	—	△5,154	△5,154
	通貨オプション取引	売 建	23,848	—	△1,114	△737
		買 建	41,384	—	166	△357
	通貨スワップ取引		21,025	21,025	△2,393	△2,393
合 計			—	—	△2,757	△2,905

(注) 時価の算定方法

- 為替予約取引  
先物相場または取引金融機関から提示された価格によっております。
- 通貨オプション取引  
取引金融機関から提示された価格またはオプション価格計算モデル等によっております。
- 通貨スワップ取引  
割引現在価値等により算定しております。

###### ② 金利関連

2019年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評価損益	
			うち1年超			
市場取引	金利先物取引	売 建	61,531	9,840	△1	△1
		買 建	9,840	9,840	4	4
市場取引以外の取引	金利スワップ取引	受取固定・支払変動	360,552	342,014	29,442	29,442
		受取変動・支払固定	155,092	148,437	△748	△748
	金利オプション取引スワップション	売 建	77,743	7,296	△652	48
		買 建	20,651	—	194	4
合 計			—	—	28,238	28,750

(注) 時価の算定方法

- 金利先物取引  
主たる取引所における最終の価格によっております。
- 金利スワップ取引  
取引金融機関から提示された価格によっております。
- 金利オプション取引  
取引金融機関から提示された価格によっております。

2020年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類		契 約 額 等		時 価	評 価 損 益
				うち1年超		
市場取引	金利先物取引	買 建	42,158	-	3	3
市場取引以外の取引	金利スワップ取引	受取固定・支払変動	413,150	398,460	20,017	20,017
		受取変動・支払固定	197,451	196,707	△308	△308
	金利オプション取引スワップション	売 建	62,106	296	△192	95
		買 建	10,133	1,514	53	△44
合 計			-	-	19,573	19,763

(注) 時価の算定方法

1. 金利先物取引  
主たる取引所における最終の価格によっております。
2. 金利スワップ取引  
取引金融機関から提示された価格によっております。
3. 金利オプション取引  
取引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

2019年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類		契 約 額 等		時 価	評 価 損 益
				うち1年超		
市場取引	株価指数先物取引	売 建	151,566	-	△3,524	△3,524
合 計			-	-	△3,524	△3,524

(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。

2020年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類		契 約 額 等		時 価	評 価 損 益
				うち1年超		
市場取引	株価指数先物取引	売 建	128,797	-	△2,552	△2,552
合 計			-	-	△2,552	△2,552

(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

2019年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類		契 約 額 等		時 価	評 価 損 益
				うち1年超		
市場取引	債券先物取引	売 建	431,993	-	1,444	1,444
		買 建	47,988	-	△189	△189
合 計			-	-	1,254	1,254

(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。

2020年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類		契 約 額 等		時 価	評 価 損 益
				うち1年超		
市場取引	債券先物取引	売 建	333,827	-	508	508
		買 建	46,816	-	35	35
合 計			-	-	544	544

(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。

⑤ 信用関連

2019年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類		契 約 額 等		時 価	評 価 損 益
				うち1年超		
市場取引以外の取引	クレジット・デリバティブ取引	売 建	12,066	11,759	124	124
		買 建	14,198	14,198	△825	△825
合 計			—	—	△700	△700

(注) 1. 時価の算定方法

取引金融機関から提示された価格によっております。

2. 「売建」は信用リスクの引受取引、「買建」は信用リスクの引渡取引であります。

2020年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類		契 約 額 等		時 価	評 価 損 益
				うち1年超		
市場取引以外の取引	クレジット・デリバティブ取引	売 建	23,238	22,925	537	537
		買 建	74,839	73,839	△2,508	△2,508
合 計			—	—	△1,970	△1,970

(注) 1. 時価の算定方法

取引金融機関から提示された価格または取引対象物の価格、契約期間等の構成要素に基づき算定しております。

2. 「売建」は信用リスクの引受取引、「買建」は信用リスクの引渡取引であります。

⑥ その他

2019年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類		契 約 額 等		時 価	評 価 損 益
				うち1年超		
市場取引以外の取引	天候デリバティブ取引	売 建	287	—	△142	△84
		買 建	279	—	141	90
	自然災害デリバティブ取引	売 建	33,384	8,318	△733	1,229
		買 建	30,691	7,902	360	△708
	その他	包括的リスク引受契約	—	—	△111	△111
	合 計			—	—	△485

(注) 時価の算定方法

オプション価格計算モデル等によっております。

2020年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類		契 約 額 等		時 価	評 価 損 益
				うち1年超		
市場取引以外の取引	天候デリバティブ取引	売 建	315	—	△19	38
		買 建	315	—	19	△33
	自然災害デリバティブ取引	売 建	31,766	15,798	△686	818
		買 建	30,187	15,008	350	△449
	その他	包括的リスク引受契約	—	—	204	204
	合 計			—	—	△131

(注) 時価の算定方法

オプション価格計算モデル等によっております。

⑦ 金銭の信託内におけるデリバティブ取引

三井住友海上プライマリー生命保険株式会社は、運用目的の金銭の信託内においてデリバティブ取引を利用しております。取引の詳細は以下のとおりであります。

a 通貨関連

2019年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評 価 損 益	
			うち1年超			
市場取引以外の取引	通貨スワップ取引	豪ドル受取・円支払	487,124	487,124	△12,534	△12,534
		米ドル受取・円支払	29,300	29,300	4,996	4,996
		NZドル受取・円支払	40,560	28,910	1,846	1,846
合 計			—	—	△5,691	△5,691

(注) 時価の算定方法

取引金融機関から提示された価格によっております。

2020年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評 価 損 益	
			うち1年超			
市場取引以外の取引	為替予約取引 通貨スワップ取引	売 建	150,183	—	△7,010	△7,010
		豪ドル受取・円支払	297,954	297,954	70,301	70,301
		米ドル受取・円支払	13,570	13,570	2,906	2,906
		NZドル受取・円支払	22,910	21,630	6,351	6,351
合 計			—	—	72,549	72,549

(注) 時価の算定方法

取引金融機関から提示された価格によっております。

b 金利関連

2019年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評 価 損 益	
			うち1年超			
市場取引以外の取引	金利スワップ取引	受取固定・支払変動	580,418	580,418	88,518	88,518
		受取変動・支払固定	215,483	215,483	△8,940	△8,940
		合 計	—	—	79,578	79,578

(注) 時価の算定方法

取引金融機関から提示された価格によっております。

2020年度末

(単位：百万円)

区 分	種 類	契 約 額 等		時 価	評 価 損 益	
			うち1年超			
市場取引以外の取引	金利スワップ取引	受取固定・支払変動	365,680	365,680	31,816	31,816
		受取変動・支払固定	409,489	336,420	3,711	3,711
		合 計	—	—	35,528	35,528

(注) 時価の算定方法

取引金融機関から提示された価格によっております。

(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

2019年度末

(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		時 価
					うち1年超	
為替予約等の振当処理	為替予約取引	買 建	外 貨 建 予 定 取 引	138,659	—	△8,478
	通貨スワップ取引		外 貨 建 社 債 ( 負 債 )	207,093	207,093	(注2)
繰延ヘッジ	為替予約取引	売 建	外 貨 建 予 定 取 引	138,639	—	8,458
	通貨スワップ取引		そ の 他 有 価 証 券	7,143	7,143	△19
時価ヘッジ	為替予約取引	売 建	そ の 他 有 価 証 券	525,378	—	2,993
合 計				—	—	2,954

(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) 通貨スワップ取引

割引現在価値等により算定しております。

2. 為替予約等の振当処理による通貨スワップ取引は、ヘッジ対象とされている外貨建社債（負債）と一体として処理されているため、その時価は当該外貨建社債（負債）の時価に含めております。

2020年度末

(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		時 価
					うち1年超	
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 )	207,093	100,902	(注2)
繰延ヘッジ	通貨スワップ取引		そ の 他 有 価 証 券	8,109	8,109	△51
時価ヘッジ	為替予約取引	売 建	そ の 他 有 価 証 券	648,927	—	△23,259
合 計				—	—	△23,310

(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) 通貨スワップ取引

割引現在価値等により算定しております。

2. 為替予約等の振当処理による通貨スワップ取引は、ヘッジ対象とされている外貨建社債（負債）と一体として処理されているため、その時価は当該外貨建社債（負債）の時価に含めております。

② 金利通貨関連

2019年度末

(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		時 価
				うち1年超		
金利通貨スワップの一体処理 (特例処理・振当処理)	金 利 通 貨 スワップ取引	受取変動・支払固定 米ドル受取・円支払	外 貨 建 借 入 金	58,381	58,381	(注2)
合 計				—	—	(注2)

(注) 1. 時価の算定方法

割引現在価値等により算定しております。

2. 金利通貨スワップの一体処理によるものは、ヘッジ対象とされている外貨建借入金と一体として処理されているため、その時価は当該外貨建借入金の時価に含めております。

2020年度末

(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		時 価
				うち1年超		
金利通貨スワップの一体処理 (特例処理・振当処理)	金 利 通 貨 スワップ取引	受取変動・支払固定 米ドル受取・円支払	外 貨 建 借 入 金	58,381	58,381	(注2)
合 計				—	—	(注2)

(注) 1. 時価の算定方法

割引現在価値等により算定しております。

2. 金利通貨スワップの一体処理によるものは、ヘッジ対象とされている外貨建借入金と一体として処理されているため、その時価は当該外貨建借入金の時価に含めております。

③ 株式関連

2019年度末

(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		時 価
				うち1年超		
時価ヘッジ	株式先渡取引	売 建	そ の 他 有 価 証 券	15,865	—	1,638
合 計				—	—	1,638

(注) 時価の算定方法

取引金融機関から提示された価格または期末日現在の金利及び株価を基に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ております。

2020年度末

(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		時 価
				うち1年超		
時価ヘッジ	株式先渡取引	売 建	そ の 他 有 価 証 券	27,189	—	△2,020
合 計				—	—	△2,020

(注) 時価の算定方法

取引金融機関から提示された価格または期末日現在の金利及び株価を基に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ております。

④ 金銭の信託内におけるデリバティブ取引

三井住友海上プライマリー生命保険株式会社は、運用目的の金銭の信託内においてデリバティブ取引を利用しております。取引の詳細は以下のとおりであります。

金利関連

2019年度末

(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		時 価
				うち1年超		
繰延ヘッジ	金利スワップ取引	受取固定・支払変動	保 険 契 約 に 係 る 負 債	127,685	127,685	19,616
合 計				—	—	19,616

(注) 時価の算定方法

取引金融機関から提示された価格によっております。

2020年度末

(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		時 価
				うち1年超		
繰延ヘッジ	金利スワップ取引	受取固定・支払変動	保 険 契 約 に 係 る 負 債 そ の 他 有 価 証 券	203,418	203,418	15,681
合 計				—	—	15,681

(注) 時価の算定方法

取引金融機関から提示された価格によっております。

## 5. 賃貸等不動産関係

(1) 一部の連結子会社では、東京都その他の地域において、賃貸オフィスビル等を所有しております。これら賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、期中増減額及び期末時価は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	2019年度	2020年度
連結貸借対照表計上額		
期首残高	74,996	74,981
期中増減額	△15	2,131
期末残高	74,981	77,113
期末時価	138,674	141,853

(注) 1. 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額を控除した金額であります。  
 2. 期中増減額のうち、2019年度の主な増加額は自社使用からの用途変更による増加(3,897百万円)であり、主な減少額は償却による減少(2,267百万円)であります。また、2020年度の主な増加額は自社使用からの用途変更による増加(7,090百万円)であり、主な減少額は売却による減少(3,334百万円)であります。  
 3. 期末時価は、主に社外の不動産鑑定士による不動産鑑定評価書に基づく金額であります。ただし、直近の評価時点から、一定の評価額や適切に市場価格を反映していると考えられる指標に重要な変動が生じていない場合には、当該評価額や指標を用いて調整した金額によっております。

(2) 賃貸等不動産に関する損益は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	2019年度	2020年度
賃貸収益	9,413	8,393
賃貸費用	5,687	5,331
差額	3,726	3,061
その他(売却損益等)	3,256	4,318

(注) 賃貸収益は「利息及び配当金収入」に、賃貸費用(減価償却費、修繕費、保険料、租税公課等)は「営業費及び一般管理費」に計上しております。また、その他のうち主なものは売却損益及び減損損失であり、「特別利益」又は「特別損失」に計上しております。

## (7) 退職給付関係

### 1. 採用している退職給付制度の概要

三井住友海上火災保険株式会社及びあいおいニッセイ同和損害保険株式会社は、確定給付型の制度として確定給付企業年金制度及び退職一時金制度を設けているほか、確定拠出型の制度として確定拠出年金制度を設けております。なお、あいおいニッセイ同和損害保険株式会社において、退職給付信託を設定しております。

その他の国内連結子会社及び一部の在外連結子会社においても、確定給付型又は確定拠出型の退職給付制度を設けております。

なお、一部の連結子会社は、退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しております。

### 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)

	2019年度	2020年度
退職給付債務の期首残高	638,141	644,974
勤務費用	21,751	21,532
利息費用	3,911	3,408
数理計算上の差異の発生額	10,029	20,115
退職給付の支払額	△30,762	△33,570
為替換算差額	1,043	△1,019
その他	858	724
退職給付債務の期末残高	644,974	656,164

(注) 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は、「勤務費用」に含めて計上しております。

## (2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

(単位：百万円)

	2019年度	2020年度
年金資産の期首残高	491,667	492,212
期待運用収益	8,366	7,812
数理計算上の差異の発生額	△4,886	42,315
事業主からの拠出額	18,431	13,864
退職給付の支払額	△22,477	△25,511
為替換算差額	1,070	△1,063
その他	40	△199
年金資産の期末残高	492,212	529,431

## (3) 退職給付債務及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及び退職給付に係る資産の調整表

(単位：百万円)

	2019年度末	2020年度末
積立型制度の退職給付債務	541,332	552,367
年金資産	△492,212	△529,431
	49,119	22,936
非積立型制度の退職給付債務	103,642	103,797
アセット・シーリングによる調整額	2,812	7,326
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	155,573	134,060
退職給付に係る負債	179,686	160,828
退職給付に係る資産	△24,113	△26,768
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	155,573	134,060

(注) 「アセット・シーリングによる調整額」は、「従業員給付」(IAS第19号)を適用している在外連結子会社において、退職給付に係る資産の計上額が一部制限されることによる調整額であります。

## (4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

(単位：百万円)

	2019年度	2020年度
勤務費用	21,751	21,532
利息費用	3,911	3,408
期待運用収益	△8,366	△7,812
数理計算上の差異の費用処理額	△1,389	910
その他	410	852
確定給付制度に係る退職給付費用	16,317	18,890

(注) 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は、「勤務費用」に含めて計上しております。

## (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)

	2019年度	2020年度
数理計算上の差異	△19,182	18,594
合計	△19,182	18,594

## (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)

	2019年度末	2020年度末
未認識数理計算上の差異	12,602	△5,991
合計	12,602	△5,991

(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：％)

	2019年度末	2020年度末
債券	56	53
株式	18	23
生命保険一般勘定	12	12
その他	14	12
合計	100	100

(注) 年金資産合計には、退職給付信託が2019年度4％、2020年度2％含まれております。

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、現在及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及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：％)

	2019年度	2020年度
割引率	主として 0.2～0.7	主として 0.2～0.7
長期期待運用収益率		
退職給付信託	0.5	0.0
上記以外	主として 1.5～2.0	主として 1.5～2.0

3. 確定拠出制度

当社及び連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は次のとおりであります。

(単位：百万円)

2019年度	2020年度
6,564	6,540

(8) ストック・オプション等関係

1. ストック・オプションに係る費用計上額及び科目名

(単位：百万円)

	2019年度	2020年度
損害調査費	30	-
営業費及び一般管理費	511	-

2. ストック・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) ストック・オプションの内容

	2016年度第1回 株式報酬型新株予約権	2016年度第2回 株式報酬型新株予約権
付与対象者の区分及び人数(注) 1	当社取締役及び執行役員15名 当社子会社取締役及び 執行役員51名	当社子会社理事62名
株式の種類別のストック・オプションの付与数(注) 2	普通株式 92,700株	普通株式 17,572株
付与日	2016年7月29日	2016年7月29日
権利確定条件	(注) 3	(注) 3
対象勤務期間	- (注) 3	- (注) 3
権利行使期間	自 2016年7月30日 至 2046年7月29日 (注) 4	自 2016年7月30日 至 2046年7月29日 (注) 5

	2017年度第1回 株式報酬型新株予約権	2017年度第2回 株式報酬型新株予約権
付与対象者の区分及び人数(注)1	当社取締役及び執行役員14名 当社子会社取締役及び 執行役員68名	当社子会社理事67名
株式の種類別のストック・オプションの付与数(注)2	普通株式 72,475株	普通株式 13,837株
付与日	2017年8月1日	2017年8月1日
権利確定条件	(注)3	(注)3
対象勤務期間	－(注)3	－(注)3
権利行使期間	自 2017年8月2日 至 2047年8月1日 (注)4	自 2017年8月2日 至 2047年8月1日 (注)5

	2018年度第1回 株式報酬型新株予約権	2018年度第2回 株式報酬型新株予約権
付与対象者の区分及び人数(注)1	当社取締役及び執行役員12名 当社子会社取締役及び 執行役員74名	当社子会社理事68名
株式の種類別のストック・オプションの付与数(注)2	普通株式 81,273株	普通株式 14,454株
付与日	2018年8月1日	2018年8月1日
権利確定条件	(注)3	(注)3
対象勤務期間	－(注)3	－(注)3
権利行使期間	自 2018年8月2日 至 2048年8月1日 (注)4	自 2018年8月2日 至 2048年8月1日 (注)5

	2019年度第1回 株式報酬型新株予約権	2019年度第2回 株式報酬型新株予約権
付与対象者の区分及び人数(注)1	当社取締役及び執行役員15名 当社子会社取締役及び 執行役員76名	当社子会社理事74名
株式の種類別のストック・オプションの付与数(注)2	普通株式 143,333株	普通株式 16,380株
付与日	2019年8月1日	2019年8月1日
権利確定条件	(注)3	(注)3
対象勤務期間	－(注)3	－(注)3
権利行使期間	自 2019年8月2日 至 2049年8月1日 (注)4	自 2019年8月2日 至 2049年8月1日 (注)5

(注) 1. 当社子会社取締役及び執行役員の人数は、当社取締役及び執行役員との兼務者を除いております。

2. 株式数に換算して記載しております。

3. 権利は付与日に確定しております。

4. ただし、付与対象者が、当社並びに当社子会社である三井住友海上火災保険株式会社、あいおいニッセイ同和損害保険株式会社、三井ダイレクト損害保険株式会社、三井住友海上あいおい生命保険株式会社及び三井住友海上プライマリー生命保険株式会社の取締役、執行役員及び常勤監査役のいずれの地位も喪失した日の翌日から10日を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括して行使することができます。

5. ただし、付与対象者が、当社子会社である三井住友海上火災保険株式会社又はあいおいニッセイ同和損害保険株式会社の雇用契約が終了した日の翌日から10日を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括して行使することができます。

(2) ストック・オプションの規模及びその変動状況

2020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

	2016年度第1回 株式報酬型新株予約権	2016年度第2回 株式報酬型新株予約権	2017年度第1回 株式報酬型新株予約権	2017年度第2回 株式報酬型新株予約権
権利確定後(株)				
2019年度末	59,371	4,584	53,947	7,296
権利確定	-	-	-	-
権利行使	10,928	2,674	7,037	3,958
失効	-	-	-	-
未行使残	48,443	1,910	46,910	3,338

	2018年度第1回 株式報酬型新株予約権	2018年度第2回 株式報酬型新株予約権	2019年度第1回 株式報酬型新株予約権	2019年度第2回 株式報酬型新株予約権
権利確定後(株)				
2019年度末	68,980	11,032	143,333	16,380
権利確定	-	-	-	-
権利行使	8,371	4,588	14,865	5,020
失効	-	-	-	-
未行使残	60,609	6,444	128,468	11,360

(注) 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。

② 単価情報

	2016年度第1回 株式報酬型新株予約権	2016年度第2回 株式報酬型新株予約権	2017年度第1回 株式報酬型新株予約権	2017年度第2回 株式報酬型新株予約権
権利行使価格(円)	1	1	1	1
行使時平均株価(円)	3,026	3,086	3,031	3,089
付与日における公正な評価単価(円)	2,781	2,814	3,716	3,660

	2018年度第1回 株式報酬型新株予約権	2018年度第2回 株式報酬型新株予約権	2019年度第1回 株式報酬型新株予約権	2019年度第2回 株式報酬型新株予約権
権利行使価格(円)	1	1	1	1
行使時平均株価(円)	3,045	3,063	3,037	3,066
付与日における公正な評価単価(円)	3,259	3,186	3,395	3,368

**3. ストック・オプションの公正な評価単価の見積方法**

2020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。

**4. 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。

## (9) 税効果会計関係

### 1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

(単位：百万円)

	2019年度末	2020年度末
繰延税金資産		
有価証券	93,005	27,236
土地等	15,527	13,851
ソフトウェア	40,498	42,697
責任準備金等	283,285	321,790
支払備金	47,311	56,127
価格変動準備金	38,423	68,541
退職給付に係る負債	49,939	44,266
税務上の繰越欠損金（注2）	113,425	129,563
その他	59,535	51,928
繰延税金資産小計	740,951	756,001
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額（注2）	△33,676	△20,214
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△36,574	△31,846
評価性引当額小計（注1）	△70,250	△52,061
繰延税金資産合計	670,700	703,940
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	△380,735	△625,704
時価評価による簿価修正額	△47,176	△46,711
その他	△40,657	△35,605
繰延税金負債合計	△468,569	△708,021
繰延税金資産（負債）の純額	202,130	△4,080

（注1）評価性引当額が18,189百万円減少しております。この減少の主な内容は、2021年度より連結納税制度を適用することに伴い、当社の税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産の回収可能性を見直したことによるものであります。

（注2）税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

#### 2019年度末

(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 （※1）	266	266	267	1,349	1,532	109,743	113,425
評価性引当額	△0	△0	△1	△1,073	△1,255	△31,344	△33,676
繰延税金資産	265	265	265	275	277	78,398	（※2） 79,749

（※1）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。

（※2）税務上の繰越欠損金は、主に連結子会社である三井住友海上火災保険株式会社（以下、「三井住友海上」という。）において、2019年度に実施した海外事業の組織再編により発生した臨時的なものです。

三井住友海上は課税所得が安定的に発生しており、将来発生すると見込まれる課税所得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。

#### 2020年度末

(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 （※3）	232	231	1,033	1,496	299	126,269	129,563
評価性引当額	△25	△0	△797	△1,255	△67	△18,067	△20,214
繰延税金資産	206	231	235	241	231	108,202	（※4） 109,348

（※3）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。

（※4）税務上の繰越欠損金は、主に連結子会社である三井住友海上において、2019年度に実施した海外事業の組織再編により発生した臨時的なものです。

三井住友海上は課税所得が安定的に発生しており、将来発生すると見込まれる課税所得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。

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：%)

	2019年度末	2020年度末
国内の法定実効税率	30.6	30.6
(調整)		
評価性引当額の増減	180.5	△8.1
組織再編による影響	△1,333.3	5.4
受取配当等の益金不算入額	△70.7	△5.2
のれん償却額	31.2	1.7
持分法投資損益	75.6	1.0
連結子会社との税率差異	△14.2	△1.0
のれん減損損失	189.7	—
関連会社株式評価損の連結修正	△168.5	—
その他	15.1	2.4
税効果会計適用後の法人税等の負担率	△1,064.0	26.8

(10) 関連当事者情報

記載すべき重要なものはありません。

(11) 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

(借手側)

(単位：百万円)

	2019年度末	2020年度末
1年内	1,196	944
1年超	1,153	899
合 計	2,349	1,844

(貸手側)

(単位：百万円)

	2019年度末	2020年度末
1年内	454	450
1年超	1,387	1,154
合 計	1,841	1,604

## (12) 1株当たり情報

	2019年度	2020年度
1株当たり純資産額	4,308円37銭	5,525円42銭
1株当たり当期純利益	248円36銭	255円79銭
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	248円22銭	255円65銭

(注) 1. 1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後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。

	2019年度	2020年度
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(百万円)	143,030	144,398
普通株主に帰属しない金額(百万円)	—	—
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	143,030	144,398
普通株式の期中平均株式数(千株)	575,887	564,504
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(百万円)	—	—
普通株式増加数(千株)	313	313
(うち新株予約権(千株))	(313)	(313)
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。

	2019年度末	2020年度末
純資産の部の合計額(百万円)	2,494,038	3,126,657
純資産の部の合計額から控除する金額(百万円)	42,368	42,307
(うち新株予約権(百万円))	(1,206)	(1,019)
(うち非支配株主持分(百万円))	(41,161)	(41,288)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	2,451,670	3,084,349
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)	569,047	558,210

## (13) 重要な後発事象

該当事項はありません。

## (14) リスク管理債権

(単位：百万円)

区 分	2019年度末	2020年度末
破綻先債権額	43	—
延滞債権額	177	201
3ヵ月以上延滞債権額	299	277
貸付条件緩和債権額	1,165	1,088
合 計	1,685	1,567

(注) 各債権の意義は次のとおりであります。

- 破綻先債権 …………… 破綻先債権とは、元本又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又は利息の取立て又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）に掲げる事由又は同項第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 …………… 延滞債権とは、未収利息不計上貸付金であって、破綻先債権及び債務者の経営再建又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ヵ月以上延滞債権 …… 3ヵ月以上延滞債権とは、元本又は利息の支払が、約定支払日の翌日から3ヵ月以上遅延している貸付金で破綻先債権及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 …… 貸付条件緩和債権とは、債務者の経営再建又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、延滞債権及び3ヵ月以上延滞債権に該当しないものであります。

### 3. ソルベンシー・マージン比率

#### (1) ソルベンシー・マージン基準の概要

- ・当社グループは、主として損害保険事業および生命保険事業を営む保険会社グループであります。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、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。
- ・この「通常の予測を超える危険」を示す「リスクの合計額」（(2)以下の表の(B)）に対する「資本金・準備金等の支払余力」（すなわちソルベンシー・マージン総額：表の(A)）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、「ソルベンシー・マージン比率」（表の(C)）であります。
- ・ソルベンシー・マージン比率は、行政当局が保険会社又は保険持株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一つであります。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。
- ・「連結ソルベンシー・マージン比率」とは、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（保険持株会社の場合。保険会社にあつては第86条の2および第88条。）ならびに平成23年金融庁告示第23号の規定に基づいて算出された比率であり、「単体ソルベンシー・マージン比率」とは、同規則第86条および第87条ならびに平成8年大蔵省告示第50号の規定に基づいて算出された比率であります。
- ・「連結ソルベンシー・マージン比率」につきましては、計算対象となる範囲は、連結財務諸表の取扱いと同一ですが、保険業法上の子会社（議決権が50%超の子会社）については重要性にかかわらず、原則として計算対象に含めております。
- ・「資本金・準備金等の支払余力」（ソルベンシー・マージン総額(A)）  
純資産（社外流出予定額等を除く）、諸準備金（価格変動準備金・危険準備金・異常危険準備金等）、土地の含み益の一部等の総額であります。
- ・「通常の予測を超える危険」（リスクの合計額(B)）  
次に示す各種の危険の総額であります。
  1. 保険引受上の危険（損害保険契約の一般保険リスク、生命保険契約の保険リスク、第三分野保険の保険リスク、少額短期保険業者の保険リスク）： 保険事故の発生率等が通常の予測を超えることにより発生し得る危険
  2. 予定利率上の危険（予定利率リスク）： 国内保険会社の実際の運用利回りが保険料算出時に予定した利回りを下回ることにより発生し得る危険
  3. 最低保証に係る危険（最低保証リスク）  
＜生命保険会社のみ＞： 変額保険、変額年金保険の保険金等の最低保証に関する危険
  4. 資産運用上の危険（資産運用リスク）： 保有する有価証券等の資産の価格が通常の予測を超えて変動することにより発生し得る危険等
  5. 経営管理上の危険（経営管理リスク）： 業務の運営上通常の予測を超えて発生し得る危険で上記1.～4.および6.以外のもの
  6. 巨大災害に係る危険（巨大災害リスク）  
＜損害保険会社のみ＞： 通常の予測を超える巨大災害（関東大震災、伊勢湾台風相当や外国で発生する巨大災害）により発生し得る危険

## (2) 連結ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

区 分	2019年度末	2020年度末
(A) 連結ソルベンシー・マージン総額	4,727,430	5,827,727
資本金又は基金等	1,337,024	1,393,233
価格変動準備金	137,400	244,975
危険準備金	120,293	121,972
異常危険準備金	850,565	912,793
一般貸倒引当金	232	364
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）	1,229,066	2,026,382
土地の含み損益	39,530	55,881
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）	△ 12,618	5,982
保険料積立金等余剰部分	340,354	328,788
負債性資本調達手段等	695,893	691,493
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	-	-
控除項目	343,082	267,090
その他	332,769	312,951
(B) 連結リスクの合計額 $\sqrt{(R_1^2+R_2^2+R_3+R_4)^2+(R_5+R_6+R_7)^2+R_8+R_9}$	1,210,003	1,272,348
損害保険契約の一般保険リスク (R <sub>1</sub> )	326,775	330,809
生命保険契約の保険リスク (R <sub>2</sub> )	19,107	19,277
第三分野保険の保険リスク (R <sub>3</sub> )	16,851	17,636
少額短期保険業者の保険リスク (R <sub>4</sub> )	-	-
予定利率リスク (R <sub>5</sub> )	76,666	58,638
生命保険契約の最低保証リスク (R <sub>6</sub> )	6,411	6,727
資産運用リスク (R <sub>7</sub> )	794,830	924,726
経営管理リスク (R <sub>8</sub> )	29,562	30,987
損害保険契約の巨大災害リスク (R <sub>9</sub> )	237,475	191,555
(C) 連結ソルベンシー・マージン比率 [(A) / {(B) × 1/2}] × 100	781.3%	916.0%

事業概況

連結財務諸表

ソルベンシー・マージン比率

セグメント情報

### (3) 保険子会社のソルベンシー・マージン比率

#### ●三井住友海上火災保険株式会社の単体ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

区 分	2019年度末	2020年度末
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額	3,076,392	3,490,583
資本金又は基金等	879,578	815,511
価格変動準備金	19,007	23,138
危険準備金	-	-
異常危険準備金	550,227	580,436
一般貸倒引当金	86	87
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)	852,586	1,313,294
土地の含み損益	54,618	62,327
払戻積立金超過額	-	-
負債性資本調達手段等	487,093	487,093
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	3,642	3,642
その他の	236,835	212,335
(B) 単体リスクの合計額 $\sqrt{(R_1+R_2)^2+(R_3+R_4)^2+R_5+R_6}$	877,260	935,111
一般保険リスク(R <sub>1</sub> )	136,088	140,053
第三分野保険の保険リスク(R <sub>2</sub> )	-	-
予定利率リスク(R <sub>3</sub> )	13,475	12,408
資産運用リスク(R <sub>4</sub> )	700,269	789,158
経営管理リスク(R <sub>5</sub> )	19,617	20,843
巨大災害リスク(R <sub>6</sub> )	131,040	100,557
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率 [(A) / {(B) × 1/2}] × 100	701.3%	746.5%

#### ●あいおいニッセイ同和損害保険株式会社の単体ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

区 分	2019年度末	2020年度末
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額	1,148,081	1,438,465
資本金又は基金等	348,002	341,763
価格変動準備金	30,088	31,896
危険準備金	906	992
異常危険準備金	299,132	331,141
一般貸倒引当金	123	252
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)	338,684	600,213
土地の含み損益	27,385	35,864
払戻積立金超過額	-	-
負債性資本調達手段等	58,800	54,400
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	4,269	4,579
その他の	49,228	46,521
(B) 単体リスクの合計額 $\sqrt{(R_1+R_2)^2+(R_3+R_4)^2+R_5+R_6}$	326,916	363,749
一般保険リスク(R <sub>1</sub> )	114,413	117,505
第三分野保険の保険リスク(R <sub>2</sub> )	-	-
予定利率リスク(R <sub>3</sub> )	6,634	6,083
資産運用リスク(R <sub>4</sub> )	194,535	251,845
経営管理リスク(R <sub>5</sub> )	8,060	8,936
巨大災害リスク(R <sub>6</sub> )	87,425	71,379
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率 [(A) / {(B) × 1/2}] × 100	702.3%	790.9%

●三井ダイレクト損害保険株式会社の単体ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

区 分	2019年度末	2020年度末
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額	15,305	16,291
資本金又は基金等	14,028	15,007
価格変動準備金	79	86
危険準備金	0	0
一般貸倒引当金	1,205	1,214
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)	2	1
土地の含み損益	△10	△18
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	-	-
その他の	-	-
(B) 単体リスクの合計額	5,809	5,468
$\sqrt{(R_1+R_2)^2+(R_3+R_4)^2+R_5+R_6}$		
一般保険リスク(R <sub>1</sub> )	5,227	4,879
第三分野保険の保険リスク(R <sub>2</sub> )	-	-
予定利率リスク(R <sub>3</sub> )	0	0
資産運用リスク(R <sub>4</sub> )	955	1,009
経営管理リスク(R <sub>5</sub> )	194	185
巨大災害リスク(R <sub>6</sub> )	300	300
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率	526.9%	595.8%
$[(A)/\{(B) \times 1/2\}] \times 100$		

●三井住友海上あいおい生命保険株式会社の単体ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

区 分	2019年度末	2020年度末
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額	492,307	490,784
資本金等	193,323	199,693
価格変動準備金	8,725	9,853
危険準備金	38,888	39,775
一般貸倒引当金	3	3
その他有価証券評価差額金(税効果控除前)・繰延ヘッジ損益(税効果控除前)	78,249	66,405
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	168,067	167,964
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	-	-
持込資本金等	-	-
控除項目	-	-
その他の	5,048	7,087
(B) 単体リスクの合計額	63,551	68,186
$\sqrt{(R_1+R_6)^2+(R_2+R_3+R_7)^2+R_4}$		
保険リスク相当額(R <sub>1</sub> )	18,352	18,468
第三分野保険の保険リスク相当額(R <sub>6</sub> )	16,532	17,227
予定利率リスク相当額(R <sub>2</sub> )	3,210	3,242
最低保証リスク相当額(R <sub>7</sub> )	-	-
資産運用リスク相当額(R <sub>3</sub> )	47,841	52,692
経営管理リスク相当額(R <sub>4</sub> )	1,718	1,832
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率	1,549.3%	1,439.5%
$[(A)/\{(B) \times 1/2\}] \times 100$		

●三井住友海上プライマリー生命保険株式会社の単体ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

区 分	2019年度末	2020年度末
(A) 単体ソルベンシー・マージン総額	546,005	711,185
資本金等	179,481	198,130
価格変動準備金	79,500	180,000
危険準備金	80,497	81,204
一般貸倒引当金	-	-
その他有価証券評価差額金(税効果控除前)・繰延ヘッジ損益(税効果控除前)	△7,417	44,019
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	172,286	160,823
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	-	-
持込資本金等	-	-
控除項目	-	-
その他の	41,657	47,007
(B) 単体リスクの合計額 $\sqrt{(R_1+R_3)^2+(R_2+R_3+R_7)^2+R_4}$	146,376	134,845
保険リスク相当額 (R <sub>1</sub> )	996	1,140
第三分野保険の保険リスク相当額 (R <sub>3</sub> )	2	2
予定利率リスク相当額 (R <sub>2</sub> )	53,345	36,904
最低保証リスク相当額 (R <sub>7</sub> )	1,656	1,328
資産運用リスク相当額 (R <sub>3</sub> )	88,480	93,941
経営管理リスク相当額 (R <sub>4</sub> )	2,889	2,666
(C) 単体ソルベンシー・マージン比率 [(A) / {(B) × 1/2}] × 100	746.0%	1,054.8%

## 4. セグメント情報

### 事業の種類別セグメント情報

2019年度

(単位：百万円)

	国内損害 保険事業	国内生命 保険事業	海外事業	その他	合 計	調整額	連結財務 諸表計上額
I 経常収益及び経常損益							
経常収益	3,230,819	1,156,916	829,338	23,787	5,240,862	△72,500	5,168,361
経常利益	150,291	41,482	50,796	5,994	248,564	△90,862	157,701
II 資 産	10,160,184	11,325,379	3,402,719	81,127	24,969,410	△1,772,954	23,196,455

(注) 1. 上表における事業区分は、当社及び連結子会社における業務の実態を勘案し、次のとおり区分しております。

国内損害保険事業 …… 国内損害保険会社が営む事業

国内生命保険事業 …… 国内生命保険会社が営む事業

海外事業 …… 当社が営む海外事業及び海外保険子会社が営む事業

その他 …… 国内保険会社以外のグループ会社が営む金融サービス事業及びリスク関連サービス事業並びに当社によるグループ会社以外の会社への事業投資

2. 経常収益の「調整額」には、事業間取引消去△21,892百万円、国内損害保険事業及び国内生命保険事業に係る経常収益のうちの支払備金戻入額を連結損益計算書上は経常費用のうちの支払備金繰入額に含めて表示したことによる振替額△24,776百万円のほか、国内保険子会社に対するパーチェス法適用に係る経常収益の調整額等△25,832百万円を含んでおります。
3. 経常利益の「調整額」には、事業間取引消去△14,386百万円及び各事業に配分していない全社費用△13,840百万円のほか、国内保険子会社に対するパーチェス法適用に係る損益の調整額やのれんの償却額等△62,635百万円を含んでおります。
4. 資産の「調整額」には、事業間取引消去△1,543,583百万円、海外保険子会社の資産に含まれる保険契約準備金を負債のうちの保険契約準備金と相殺して表示したことによる振替額△468,106百万円及び各事業に配分していない全社資産53,263百万円のほか、国内保険子会社に対するパーチェス法適用に係る資産の調整額や各事業に配分していないのれんの未償却残高の調整額等185,472百万円を含んでおります。全社資産は、各事業に帰属しない当社に係る資産であります。

2020年度

(単位：百万円)

	国内損害 保険事業	国内生命 保険事業	海外事業	その他	合 計	調整額	連結財務 諸表計上額
I 経常収益及び経常損益							
経常収益	3,201,198	984,989	748,823	44,251	4,979,263	△87,019	4,892,244
経常利益	168,014	177,570	12,815	6,667	365,069	△58,544	306,524
II 資 産	10,888,338	11,559,240	3,357,674	221,909	26,027,163	△1,884,601	24,142,562

(注) 1. 上表における事業区分は、当社及び連結子会社における業務の実態を勘案し、次のとおり区分しております。

国内損害保険事業 …… 国内損害保険会社が営む事業

国内生命保険事業 …… 国内生命保険会社が営む事業

海外事業 …… 当社が営む海外事業及び海外保険子会社が営む事業

その他 …… 国内保険会社以外のグループ会社が営む金融サービス事業及びリスク関連サービス事業並びに当社によるグループ会社以外の会社への事業投資

2. 経常収益の「調整額」には、事業間取引消去△24,244百万円、海外事業及びその他の事業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繰入額に含めて表示したことによる振替額△62,823百万円のほか、国内保険子会社に対するパーチェス法適用に係る経常収益の調整額等48百万円を含んでおります。
3. 経常利益の「調整額」には、事業間取引消去△16,401百万円、各事業に配分していない全社費用△15,122百万円、海外保険子会社の事業年度の末日と連結会計年度の末日との差異期間に生じた自然災害（2021年2月北米寒波）に係る損益の調整額△11,000百万円のほか、国内保険子会社に対するパーチェス法適用に係る損益の調整額やのれんの償却額等△16,019百万円を含んでおります。
4. 資産の「調整額」には、事業間取引消去△1,560,513百万円、海外保険子会社の資産に含まれる保険契約準備金を負債のうちの保険契約準備金と相殺して表示したことによる振替額△525,279百万円及び各事業に配分していない全社資産77,803百万円のほか、国内保険子会社に対するパーチェス法適用に係る資産の調整額や各事業に配分していないのれんの未償却残高の調整額等123,387百万円を含んでおります。全社資産は、各事業に帰属しない当社に係る資産であります。

## ESG評価

世界的なESG評価機関の評価をサステナビリティ取組みの向上に活かしています。2021年7月1日現在、次のESGに関するインデックスへの組入れや評価を獲得しています。

<p>CDP Climate Change Aリスト</p> 	<p>Dow Jones Sustainability Indices (World / Asia Pacific)</p> <p>Member of Dow Jones Sustainability Indices</p> <p>Powered by the S&amp;P Global CBA</p>	<p>FTSE Blossom Japan Index</p>  <p>FTSE Blossom Japan</p>
<p>FTSE4Good Index Series</p>  <p>FTSE4Good</p>	<p>MSCI ジャパン ESG セレクト・リーダース指数*</p> <p>2021 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダース指数</p>	<p>MSCI 日本株 女性活躍指数*</p> <p>2021 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)</p>
<p>S&amp;P JPX カーボン・エフィシエント指数</p> 	<p>ISS ESG Corporate Rating Prime</p> 	

※MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社のMSCIインデックスの組み入れ、及びMSCIロゴ、商標、サービスマーク、またはインデックス名の使用は、MSCI又はその関連会社によるMS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社のスポンサーシップ、推薦又はプロモーションを意味するものではありません。MSCIインデックスは、MSCIの独占的財産であり、その名称とロゴは、MSCI又はその関連会社の商標又はサービスマークです。

## イニシアティブへの参画

グローバルなイニシアティブに参画し、社会との共通価値の創造に努めています。

<p>国連グローバル・コンパクト</p> 	<p>国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI) 持続可能な保険原則</p>  <p>PSI Principles for Sustainable Insurance</p>	<p>責任投資原則</p> <p>Signatory of</p>  <p>Principles for Responsible Investment</p>
<p>CDP</p> 	<p>自然資本宣言</p>  <p>Natural Capital Finance Alliance Finance sector leadership on natural capital</p>	<p>気候変動イニシアティブ</p>  <p>JAPAN CLIMATE INITIATIVE</p>
<p>企業と生物多様性 イニシアティブ(JBIB)</p>  <p>JBIB Japan Business Initiative for Biodiversity 企業と生物多様性イニシアティブ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● パリ行動誓約 (Paris Pledge for Action)</li> <li>● 気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)</li> <li>● 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)</li> </ul>	

# 第三者保証

MS&ADインシュアランス グループは、「MS&AD統合レポート2021」の客観性、正確性を高めるため、掲載する以下の情報について、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。

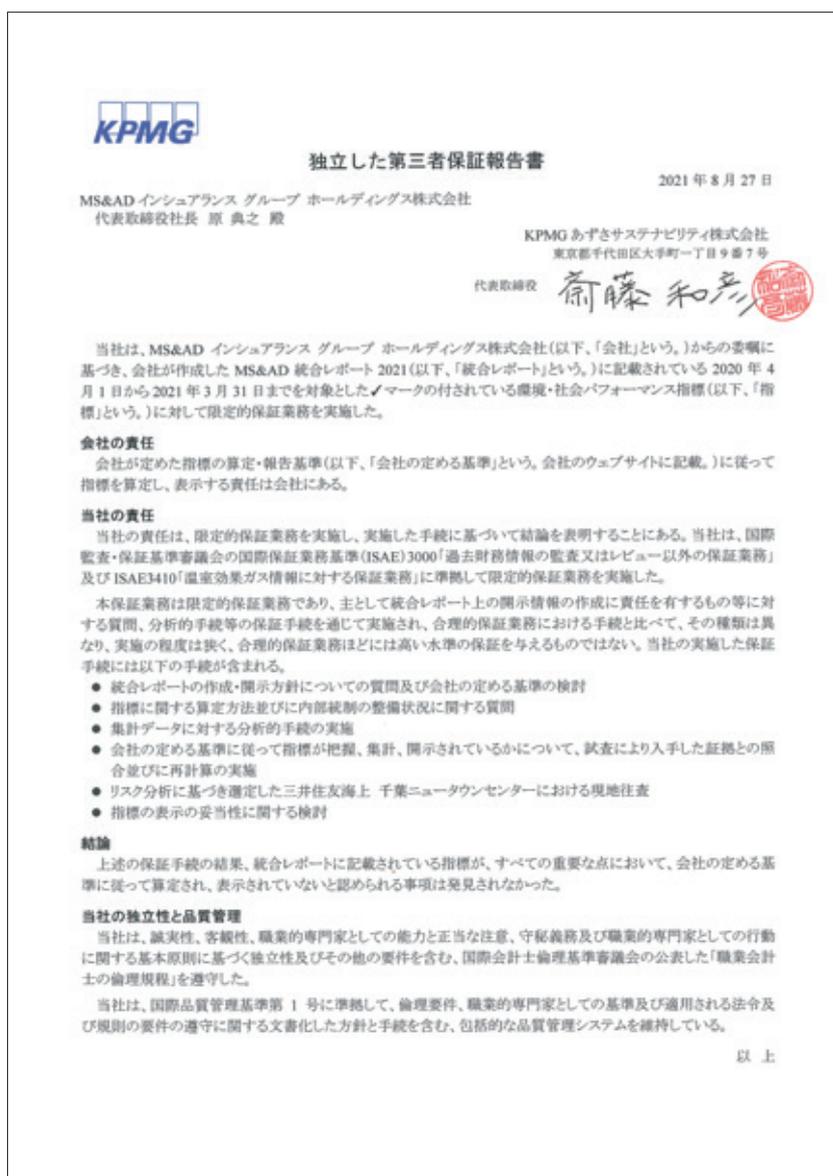
## 第三者保証手続のプロセス

STEP1	STEP2	STEP3	STEP4
<b>計画の策定</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●事業概要や保証対象情報の算定基準の確認</li> <li>●リスク評価に基づく保証業務計画の策定</li> </ul>	<b>保証手続の実施</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●集計データに対する分析等の手続と事業所往査の実施</li> </ul>	<b>レポート原稿のレビュー</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●全ての要修正事項について修正が完了していることの確認</li> <li>●保証対象に関する記載が適切であるかという点を中心にレポート原稿の通読</li> </ul>	<b>保証報告書の提出</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●保証業務に直接関わらない者によるレビューの実施</li> <li>●保証報告書の提出</li> </ul>

## 第三者保証の対象項目

- CO<sub>2</sub>排出量 (P.49、P.63、P.65)
- 総エネルギー使用量 (P.49、P.63、P.65)
- 女性管理職数と管理職に占める女性の割合 (P.34、P.49、P.64、P.65)
- グローバル従業員数・比率 (P.34、P.64)

※データ算定方法の詳細は、当社オフィシャルWebサイトをご覧ください。  
サステナビリティ>ESGデータ・資料





# グループスローガン

立ちどまらない保険。

# MS&AD

INSURANCE GROUP

## 「立ちどまらない保険。」に込めた想い

MS&ADインシュアランス グループは、保険業界における、  
もっとも果敢なチャレンジャーであり続けたいという決意を、  
「立ちどまらない保険。」という新たなグループスローガンに込めました。

「立ちどまらない保険。」には、当社グループが絶え間なく挑戦する  
「企業変革」、「新しい保険」、「世界へ」の精神が表現されています。

## 企業変革への挑戦

社会・環境の変化を踏まえ、グループ各社とその社員一人ひとりが、  
スピード感をもって行動力ある変革を進めていきます。

## 新しい保険への挑戦

新しいリスクを予想し、それに対応する商品やサービスを提供することにより、  
常に、お客さまに最大の安心を提供し続けます。

## 世界への挑戦

世界の激しい競争の中で戦える強い企業であるために、  
「世界トップ水準の保険・金融グループ」を目指して成長し続けます。

今後も、MS&ADインシュアランス グループは「世界トップ水準の保険・金融グループ」の実現に向けて、  
立ちどまることなく、絶え間ない挑戦を続けていきます。

## お問い合わせ先

(証券コード:8725)

MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社

〒104-0033

東京都中央区新川二丁目27番2号 東京住友ツインビルディング西館

広報・IR部

Tel : 03-5117-0311, Fax : 03-5117-0605

<https://www.ms-ad-hd.com/ja/ir/contact.html>

## <予想および見直しに関する注意事項>

本資料に記載の内容のうち、歴史的事実でないものは、MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス(以下、当社)及びグループ各社の将来に関する計画や戦略、業績に関する予想及び見直しであり、現時点で把握可能な情報から得られた当社の判断に基づいています。実際の業績は、さまざまな不確定要素により、これらの業績見直しと大きく異なる結果になり得ますことをご承知おきください。実際の業績に影響を及ぼし得る要素には、(1)事業領域を取り巻く経済動向、(2)保険業界における競争激化、(3)為替レートの変動、(4)税制など諸規制の変更、などを含みます。

本誌は、「保険業法(第271条の25)」及び「同施行規則(第210条の10の2)」に基づき作成したディスクロージャー誌です。

**MS&AD** MS&AD インシュアランスグループ ホールディングス株式会社

[www.ms-ad-hd.com](http://www.ms-ad-hd.com)



一部、原料に卵殻を混ぜた  
FSC認証紙を使用しています