

# 中期経営計画の進捗

2023年5月26日

SOMPOホールディングス株式会社

# 目次

本日のポイント	3
---------	---

## I. グループ戦略

経営数値目標の進捗	5
2023年度修正連結利益達成に向けたパス（全体像）	6
中計取組のAchievement	7
事業環境の悪化を踏まえた対応	8
中期的な収益向上策①国内損保事業	9
中期的な収益向上策②海外保険事業	10
中期的な収益向上策③国内生保事業/介護・シニア事業	11
資本効率向上	12
中期的な政策株式削減方針	13
成長投資	14
DXによる貢献	15
株主還元	16
パーパス経営の進展	17
中期的な目指す姿	18

## II. 事業戦略

各事業のポイント	20
国内損保事業① – 主要KPIの進捗 –	21
国内損保事業② – 既存施策（収益構造改革）の進捗 –	22
国内損保事業③ – 足元の事業環境および今後の見通し –	23
国内損保事業④ – 収益回復に向けた新たなアクション –	24
海外保険事業① – 主要KPIの進捗 –	25
海外保険事業② – レートアップ効果もあり正味収入保険料は拡大 –	26
（参考）SIコマーシャルの拡大と種目分散の進展	27
海外保険事業③ – SIコマーシャルの損害率・事業費率の改善 –	28
海外保険事業④ – SIコマーシャルの資産運用利益の拡大が成長ドライバーに –	29
海外保険事業⑤ – 2023年度の取組 –	30
国内生保事業① – 主要KPIの進捗 –	31
国内生保事業② – Insurhealth®を原動力とする規模拡大 –	32
国内生保事業③ – Insurhealth®の収益性と生産性向上 –	33
介護・シニア事業① – 主要KPIの進捗 –	34
介護・シニア事業② – 2023年度の取組 –	35
介護・シニア事業③ – egaku事業の2023年度ロードマップ –	36
デジタル事業	37
コングロマリット・プレミアムの発展	38

## 参考資料

# 本日のポイント

## 業績

- ✓ **2023年度の修正連結利益は過去最高益となる2,800億円**を想定
- ✓ **2023年度の修正連結ROEは中計の経営数値目標（10%以上）を達成**する見込み
- ✓ 中計期間で**トップラインは、グループ全体で+30%超増収**見込み、規模と分散の取組みは着実に進展

## 中計進捗

### 資本政策

- ✓ **政策株式削減に関する方針を策定**  
2030年度に向けて、保有水準を修正連結純資産比20%以下まで削減を目指す
- ✓ 1株あたり配当金は**10期連続増配**  
修正連結利益の50%還元、利益成長に合わせた着実な増配をベースとした透明性の高い株主還元方針を堅持
- ✓ 資本効率向上、高い成長投資アパタイト、魅力ある株主還元を念頭に置いた、**バランスの取れた資本政策を実行**

## 中期的な成長への布石

- ✓ 事業環境の悪化を踏まえ、**国内損保事業で収益回復に向けた新たなアクション**を開始
- ✓ 地理的拡大+収益性重視の引受により、**海外保険事業は利益安定性と高い収益性を維持・向上**
- ✓ **中期的な成長基盤確立**  
国内生保事業=Insurhealth®商品      介護・シニア事業=egaku

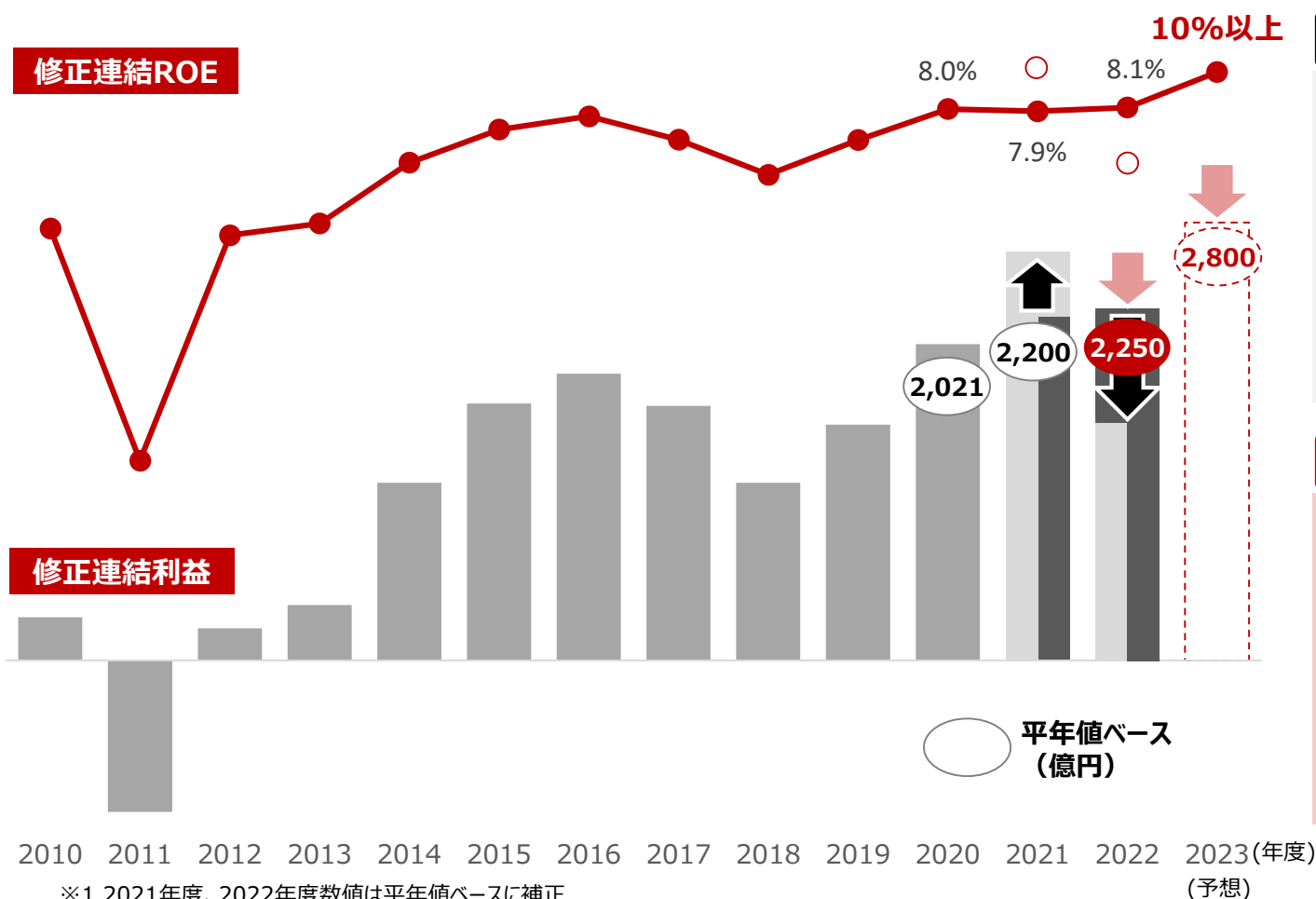
# I. グループ戦略



# 経営数値目標の進捗

- 一過性要因を調整した平年値ベースの2022年度修正連結利益は2,250億円程度
- インフレ影響などを織り込み、2023年度の修正連結利益は2,800億円を見込む一方で、修正連結ROEは目標の10%以上を達成へ

## 修正連結利益・修正連結ROE※1の推移



※1 2021年度、2022年度数値は平年値ベースに補正

一過性要因による業績影響			
	2021年度	2022年度	2023年度
	+400億円	△730億円	-
新型コロナ影響	+250億円	△340億円	-
自然災害	-	△300億円	-
その他 (良好な運用環境)	+150億円	△90億円 (大口事故など)	-

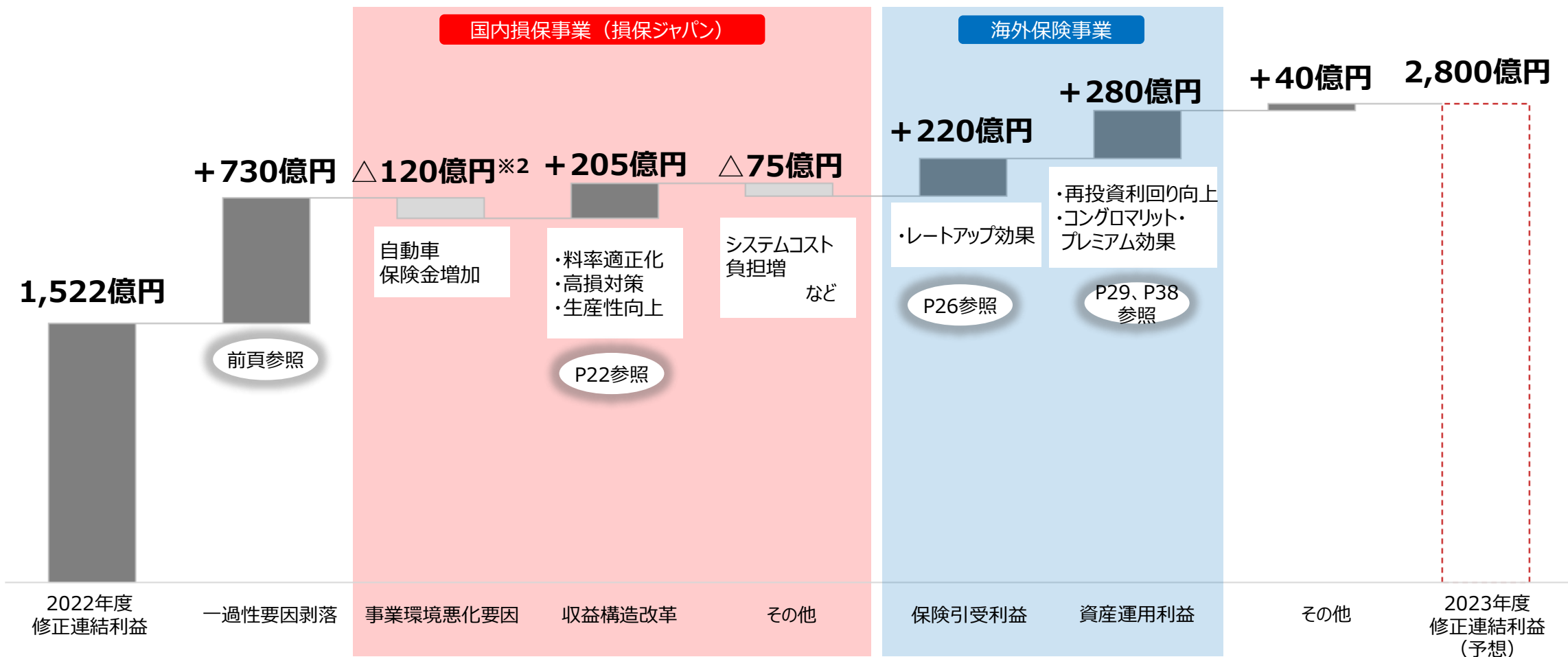
国内損保事業の事業環境悪化による業績影響※2			
	2021年度	2022年度	2023年度
	-	△560億円	△850億円
自然災害・大口事故	-	△150億円	△150億円
自動車保険金増加	-	△210億円	△500億円
火災保険通常損増加	-	△200億円	△200億円

※2 中計策定時の各年度の計画における前提との差

# 2023年度修正連結利益達成に向けたパス（全体像）

- 2023年度の増益ドライバーは、金利上昇やコングロマリット・プレミアム効果による海外保険事業の資産運用収益増
- 2023年度の修正連結利益は中計目標を若干下回る想定だが、過去最高益を見込むなど着実に実力は向上

## 修正連結利益の主な変動要因※1



※1 各変動要因は、税後の推計値

※2 前頁記載の事業環境悪化の影響額を対前年ベースに置き換えたもの

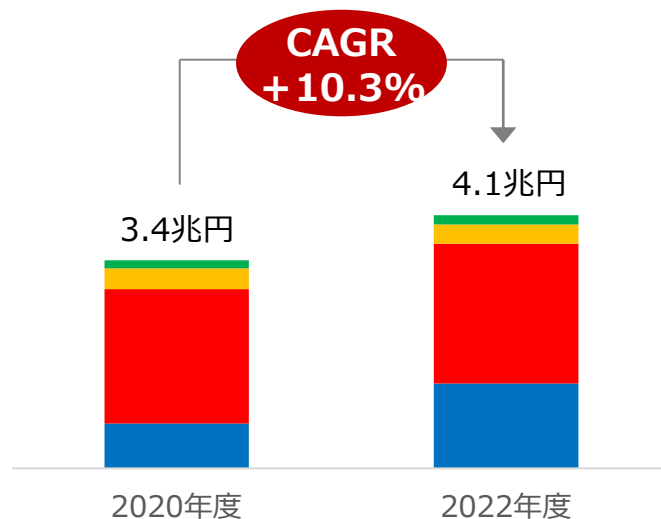
# 中計取組のAchievement

- これまでの2年間で、トップライン（規模）は年10%超のペースで成長、海外保険事業の利益割合（分散）は44%に拡大
- 規模と分散に加えて、egaku（介護RDP）ローンチやcongromarit・プレミアム創出など、中計の各取組は着実に進展

## 中計取組のAchievement

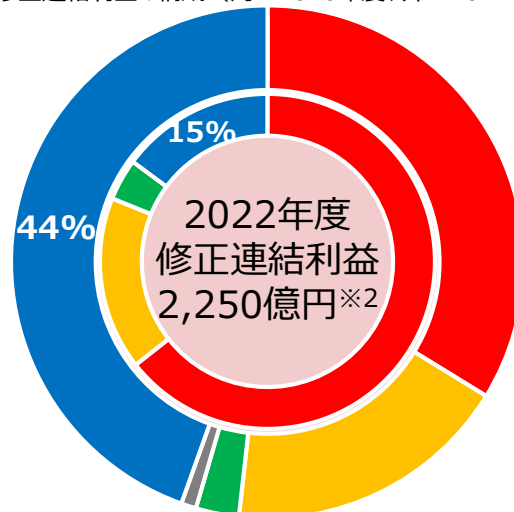
### 規模と分散

高いトップライン成長※1により  
規模を大幅に拡大



海外保険事業の利益割合が拡大し、  
事業ポートフォリオの分散が進展

<修正連結利益の構成（内：2020年度、外：2022年度）>



■ 国内損保事業 ■ 海外保険事業 ■ 国内生保事業 ■ 介護・シニア事業 ■ デジタル事業等

### RDP

- ✓ egaku（介護RDP）のローンチ
- ✓ NDソフトウェアの買収



### congromarit・プレミアム

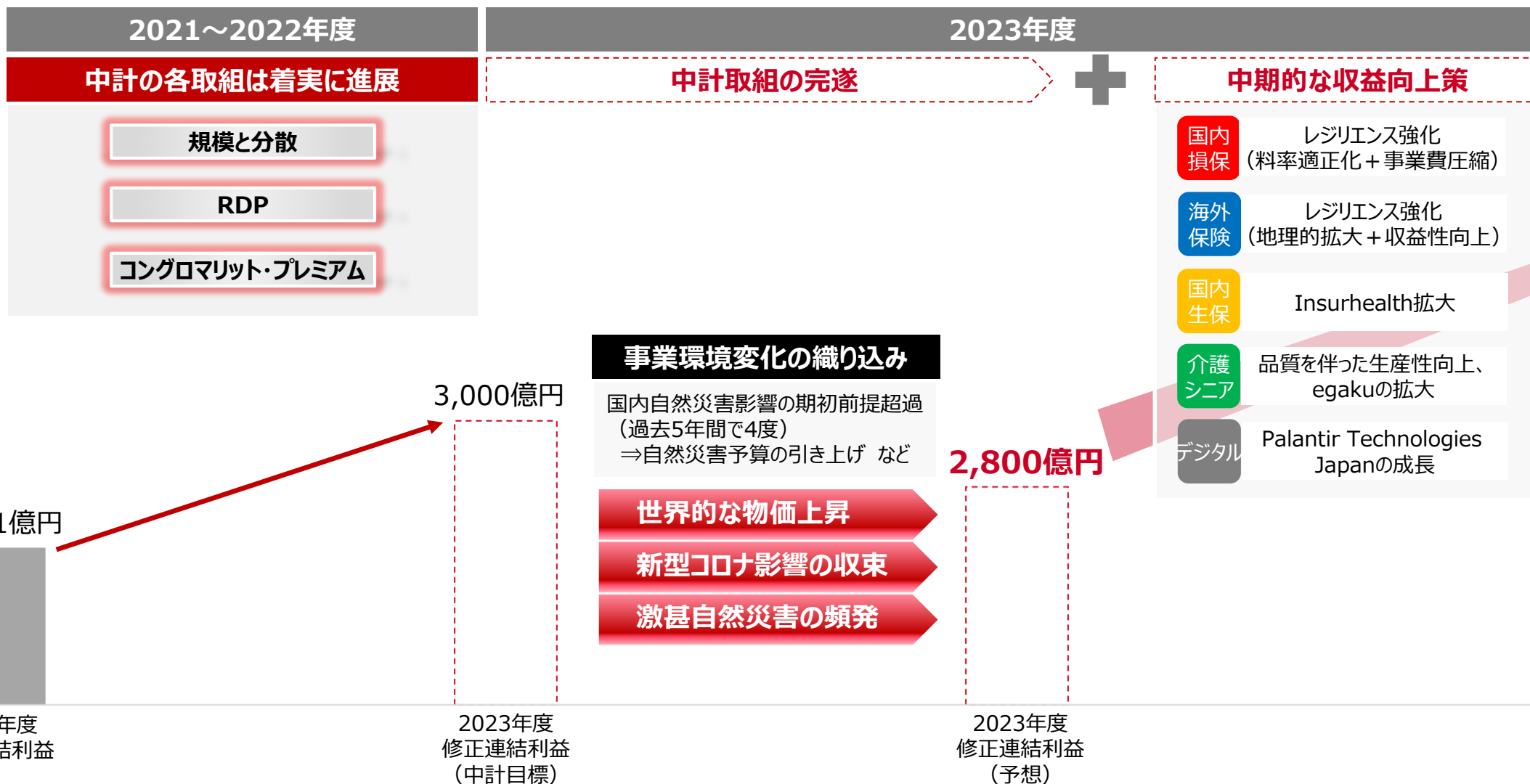
- ✓ 再保険・資産運用・マルチナショナル分野でのグループ一体運営強化
- ✓ SIに2,000億円資本移転

※1 正味収入保険料+生命保険料+介護事業売上高

※2 2022年度の修正連結利益および構成は平年値ベース

# 事業環境の悪化を踏まえた対応

- ・ 着実な取組の一方で、インフレ影響などを織り込み、2023年度の修正連結利益は2,800億円と中計目標（3,000億円）に届かない想定
- ・ 一方で、中計の取組の完遂に加え、中期的な収益向上策を開始・実行していくことで、更なる修正連結利益の成長を狙う





# 中期的な収益向上策①国内損保事業

- トップラインおよび収益構造改革は、中計目標を超過するも、インフレや激甚自然災害が常態化
- これらの事業環境悪化などを踏まえ、収益回復に向けた新たなアクションを開始、中期的にレジリエンスを強化

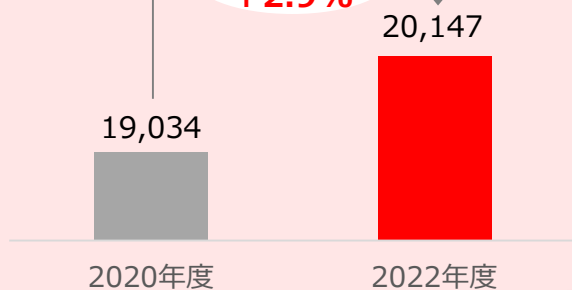
## 中計のアチーブメント

### トップライン成長

(億円)

<正味収入保険料※1>

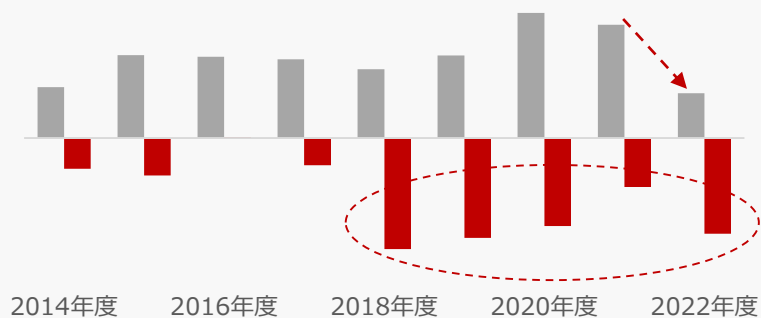
**CAGR  
+2.9%**



## 事業環境の悪化など

### 自動車保険・火災保険の収支悪化

■ 自動車保険コア保険引受利益 ■ 火災保険コア保険引受利益※3



## 中期的な収益向上策

P24参照

### 踏み込んだ収益改善策

料率適正化 保険期間短縮 補償見直し

### 効果

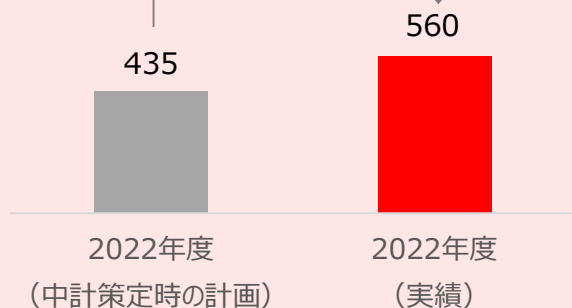
**自動車保険：事業環境悪化をオフセット**  
**火災保険：2020年代半ばに黒字化へ**

### 収益構造改革効果※2

P22参照

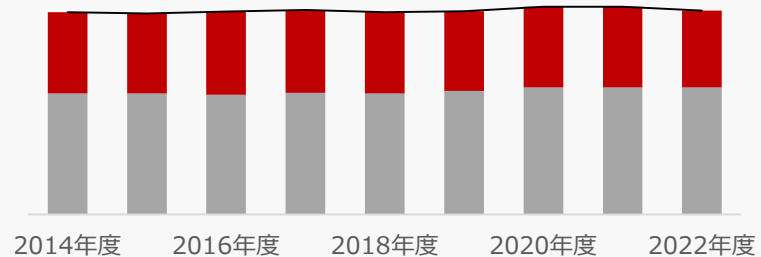
(億円)

**対計画  
+125**



### 事業費率※1の高止まり

■ 代理店手数料率 ■ 社費率 — 事業費率



### 更なる生産性向上策

商品統廃合・簡素化 組織体制の最適化

### 事業費率

**中期的に31%台を目指す**

※1 損保ジャパン（除く自賠責・家計地震）

※2 対2020年度の効果額、税後ベース

※3 損保ジャパン（除く家計地震）

# 中期的な収益向上策②海外保険事業

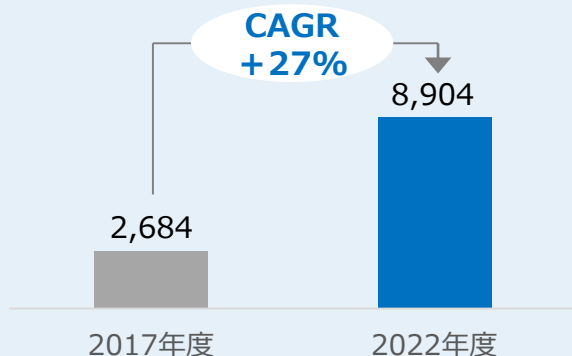
- 海外保険事業は、Enduranceの買収以降、ボルトオンM&Aやレートアップなどにより、種目分散を伴った高いトップライン成長・利益拡大を実現
- 持続的な成長とレジリエンス向上に向けて、地理的拡大を進めるとともに、収益性を重視した引受スタンスを強化

## 中計の Achievement

### 二桁台のトップライン成長

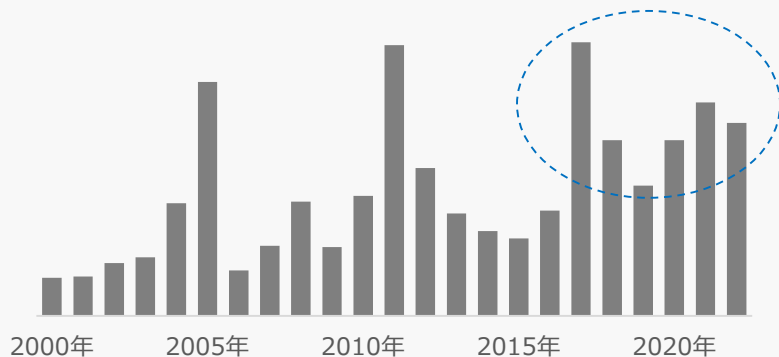
<正味収入保険料※1>

(百万ドル)



## 事業環境の変化

### 歴史的な高水準にある自然災害損害※2



## 中期的な収益向上策

### 地理的拡大の進展

カナダ 欧州 東南アジア

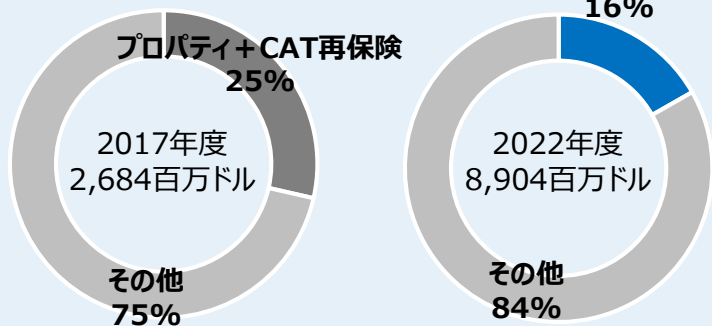
効果

# 利益安定性向上

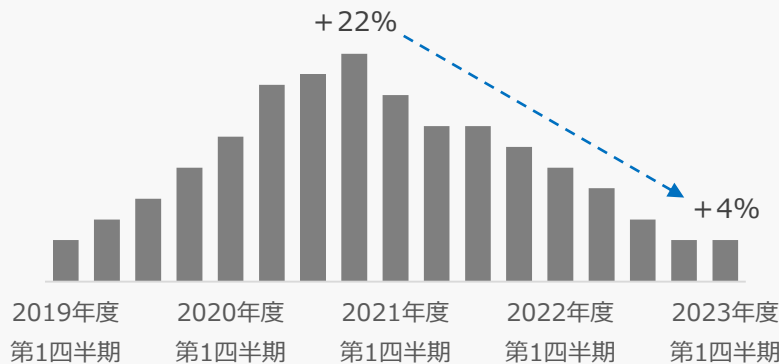
### 自然災害リスク種目の割合縮小

<正味収入保険料※1>

プロパティ+CAT再保険



### レートアップ率のピークアウト※3



### 収益性改善

P28参照

ロスコストを上回るレートアップ 引受リスク最適化

コンバインド・レシオ

# 他社比優位性維持

※1 SIコマース

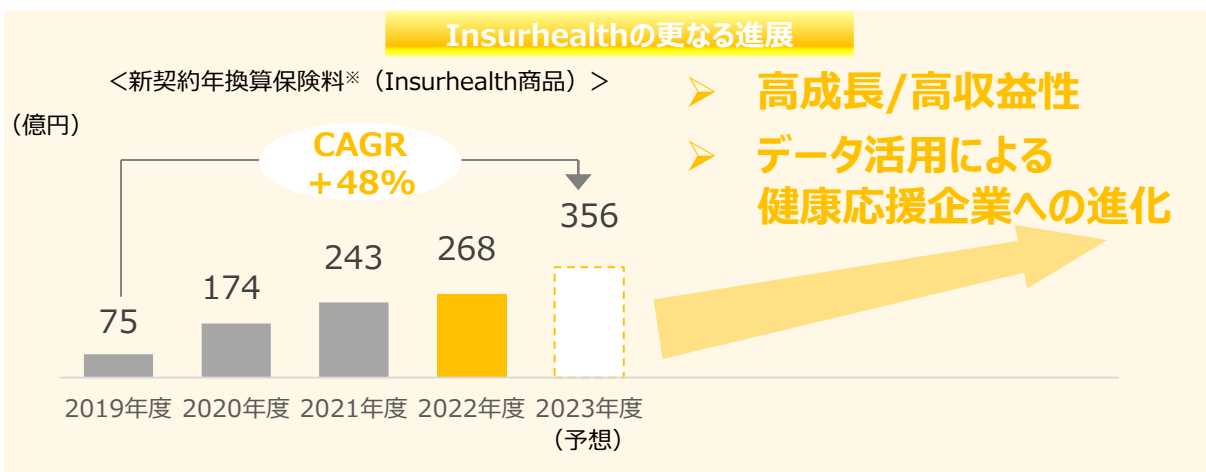
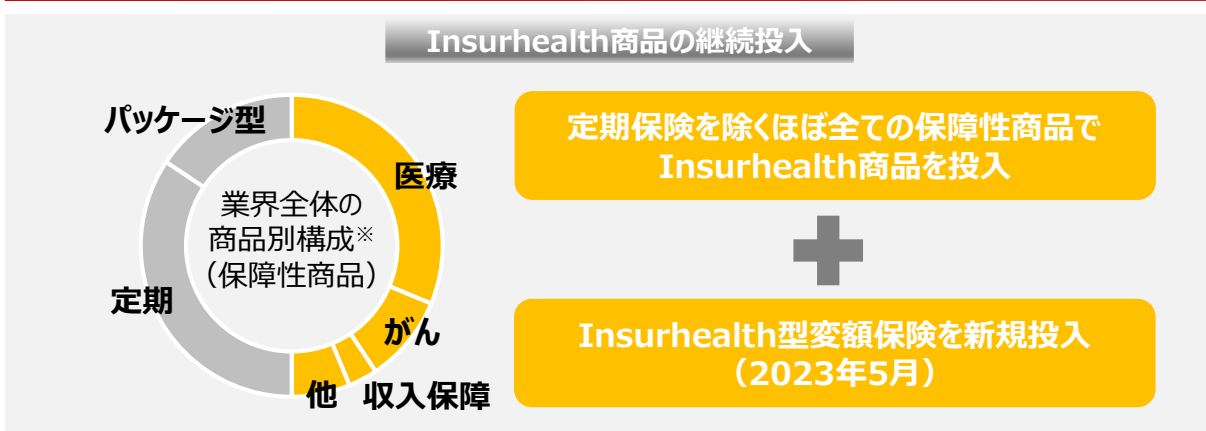
※2 出典：Aon 2022 Natural Disasters Events and Loss Trends

※3 出典：Global Insurance Market Index Marsh

# 中期的な収益向上策③国内生保事業/介護・シニア事業

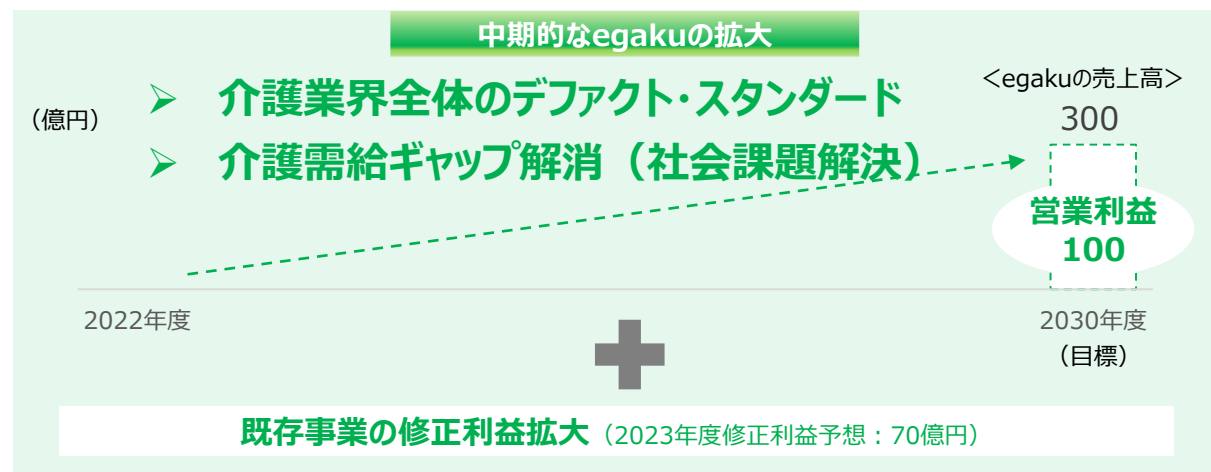
- Insurhealth®商品の継続投入により、国内生保事業は高成長と高収益性を両立したうえで、健康応援企業への進化を果たす
- egakuは順調に進展、介護・シニア事業は業界のデファクト・スタンダードを目指す

## 国内生保事業（Insurhealth®の拡大）



※ 営業成績ベース

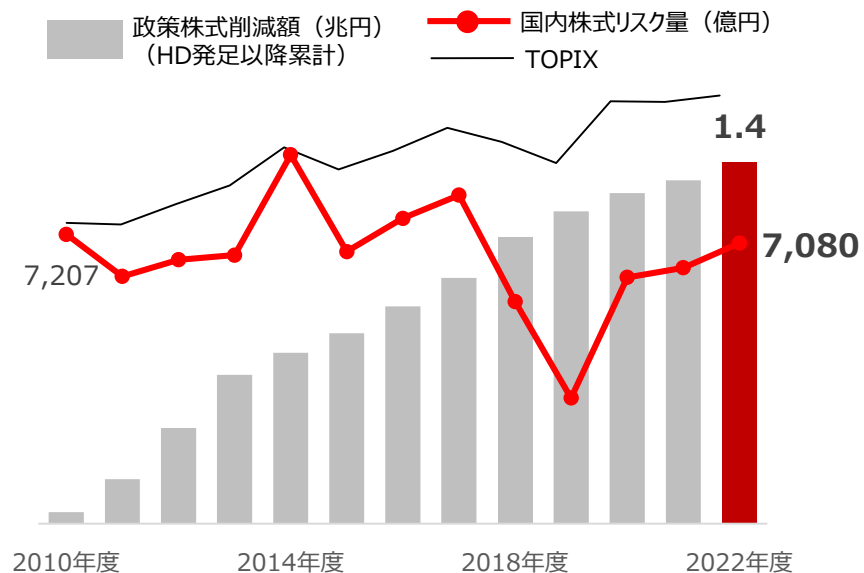
## 介護・シニア事業（egakuの拡大）



# 資本効率向上

- 金利リスク・政策株式リスク削減は着実に進展、ESRはターゲットレンジ（200～270%）内で推移（2023年3月末：223%）
- 全リスク量に占める自然災害リスク量は概ね安定的に推移しており、自然災害リスクについても適切にコントロール

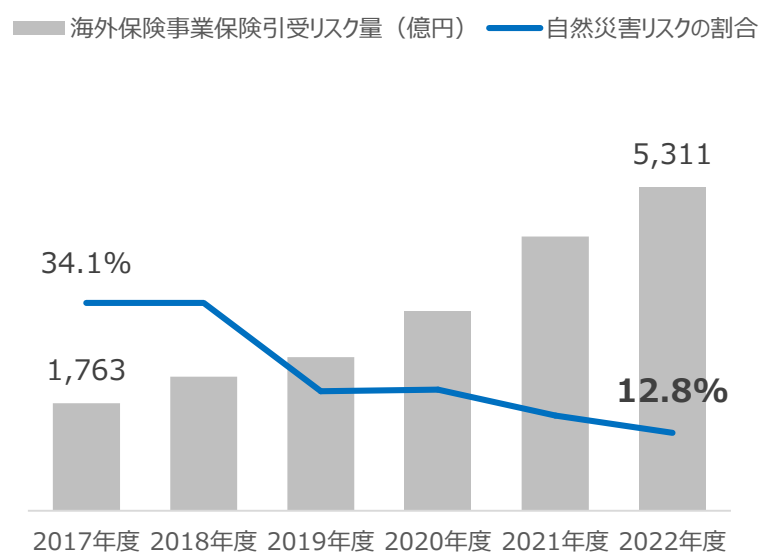
## 国内損保事業：政策株式リスク削減の進捗



2022年度

政策株式削減ペースを500⇒700億円に加速  
2022年度実績：703億円削減

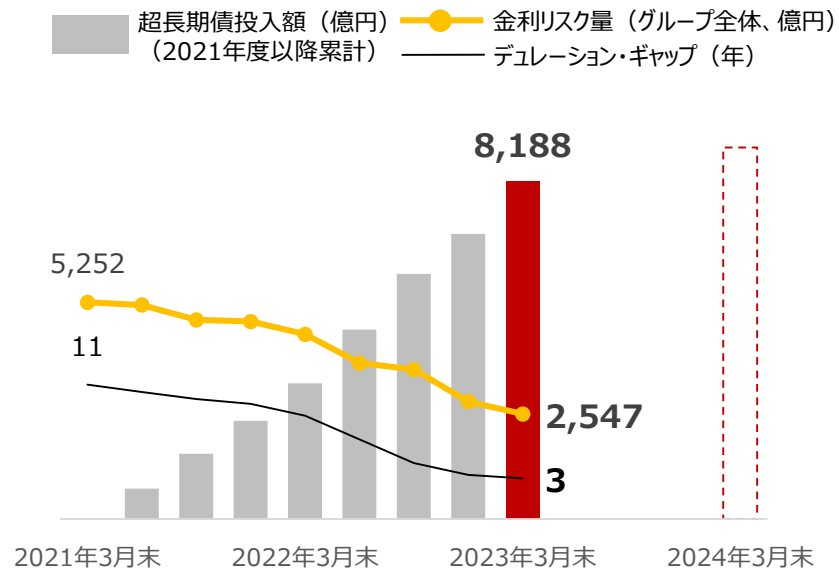
## 海外保険事業：自然災害影響のコントロール



2022年度

トップライン拡大により保険引受リスク量は増加  
一方で、自然災害リスクの割合は大幅低下

## 国内生保事業：金利リスク削減の進捗



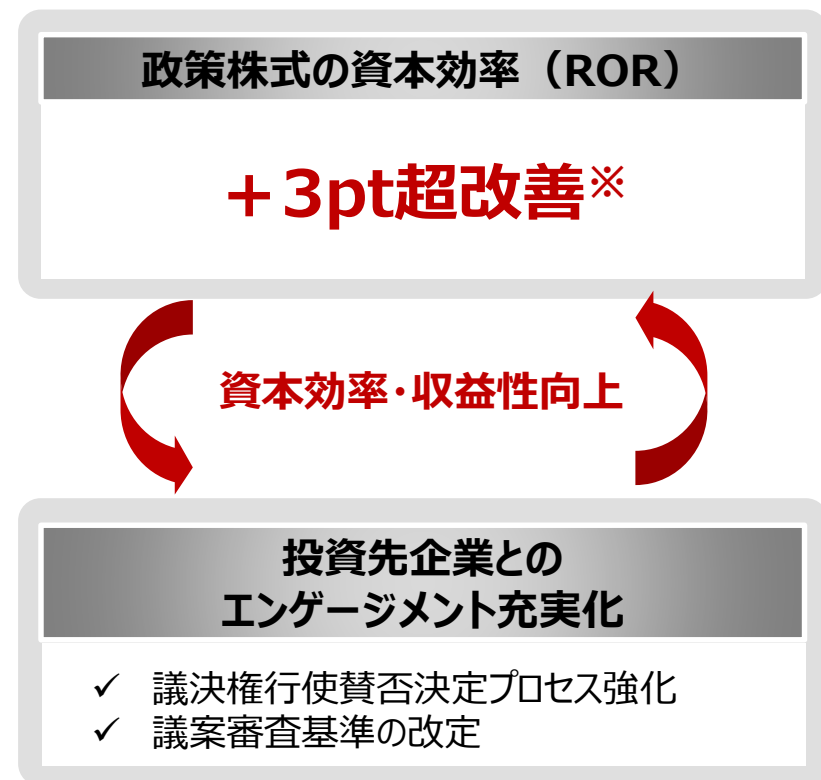
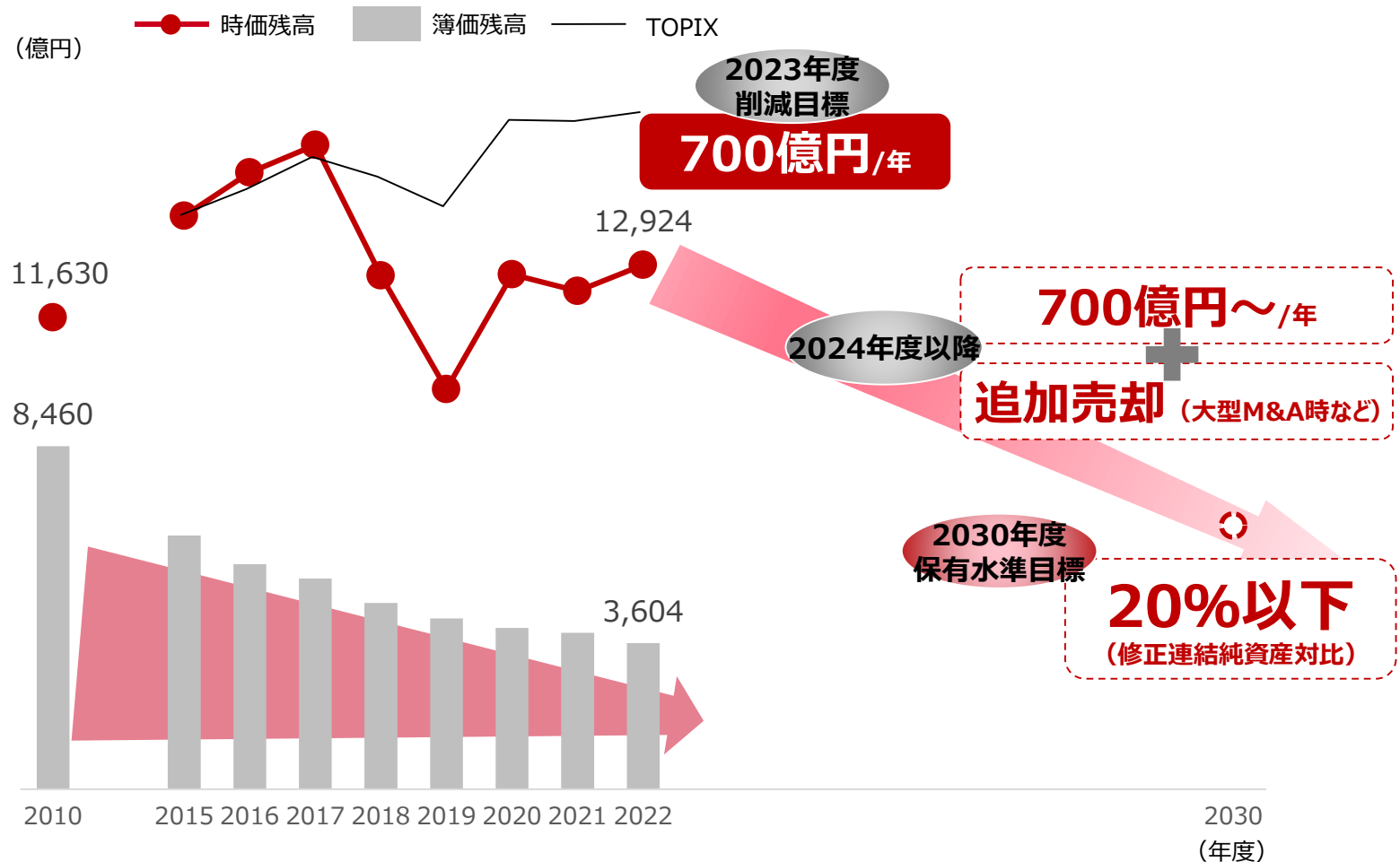
2022年度

超長期債投入ペースを3,000⇒5,000億円に加速  
2022年度実績：4,893億円投入

## 中期的な政策株式削減方針

- 政策株式保有水準は、これまでの継続的な削減により、3,600億円程度（簿価ベース）まで減少
- 2030年度までに、政策株式保有水準（時価ベース）を修正連結純資産比20%以下まで削減することを目指す
- 上記目標は通過点であり、2030年度以降も更なる削減に取り組む

### 政策株式保有残高の推移

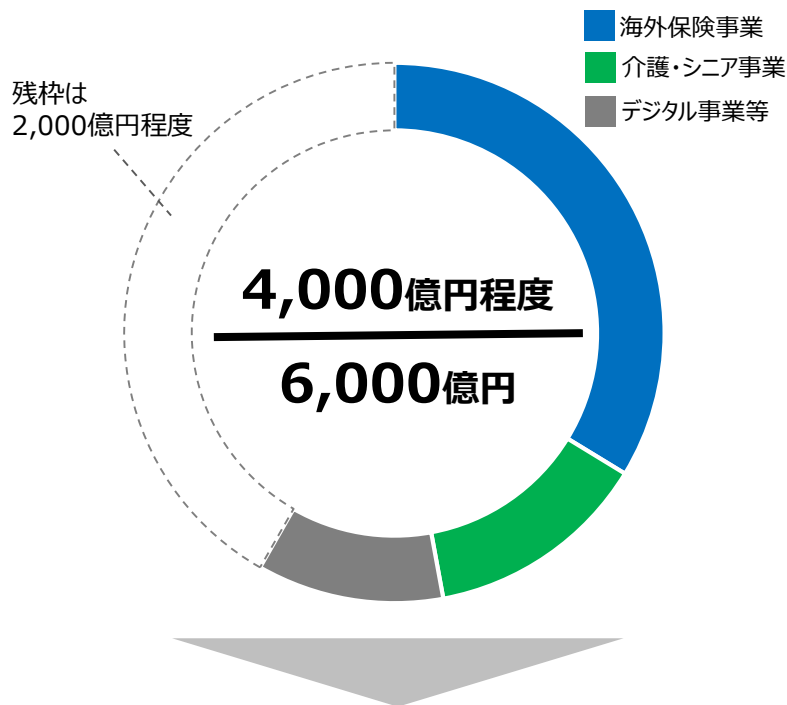


※ 対2022年3月末

# 成長投資

- 厳格な投資規律に基づく成長投資は順調に進捗
- 引き続き投資アパタイトは強く、適正なバリュエーションで機動的に投資を行っていく

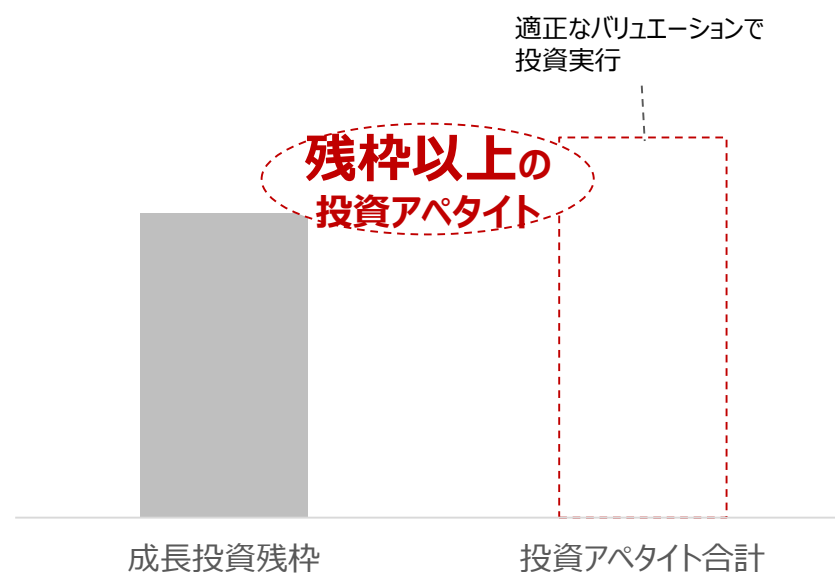
## 成長投資の進捗



2022年度

SIへの資本移転  
NDソフトウェアの買収 など

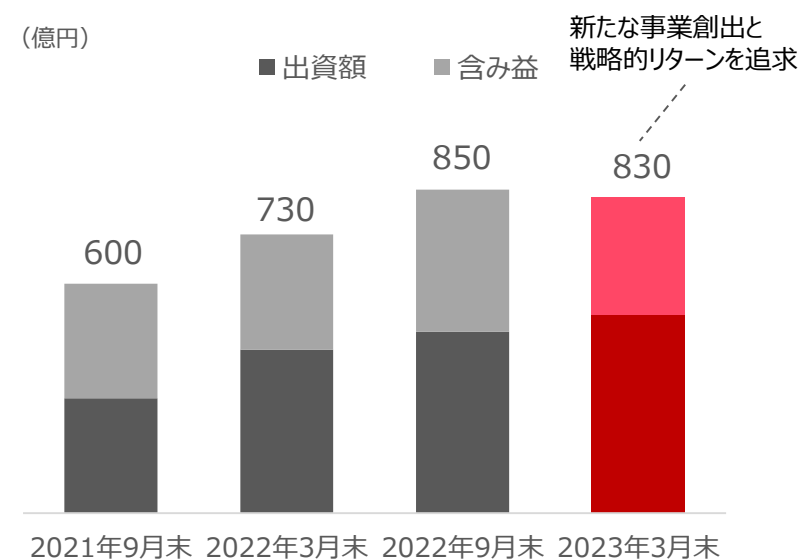
## 成長投資アパタイト



直近

投資アパタイト総額は成長投資残枠以上

## (参考) デジタル関連投資の株式価値※



2022年度

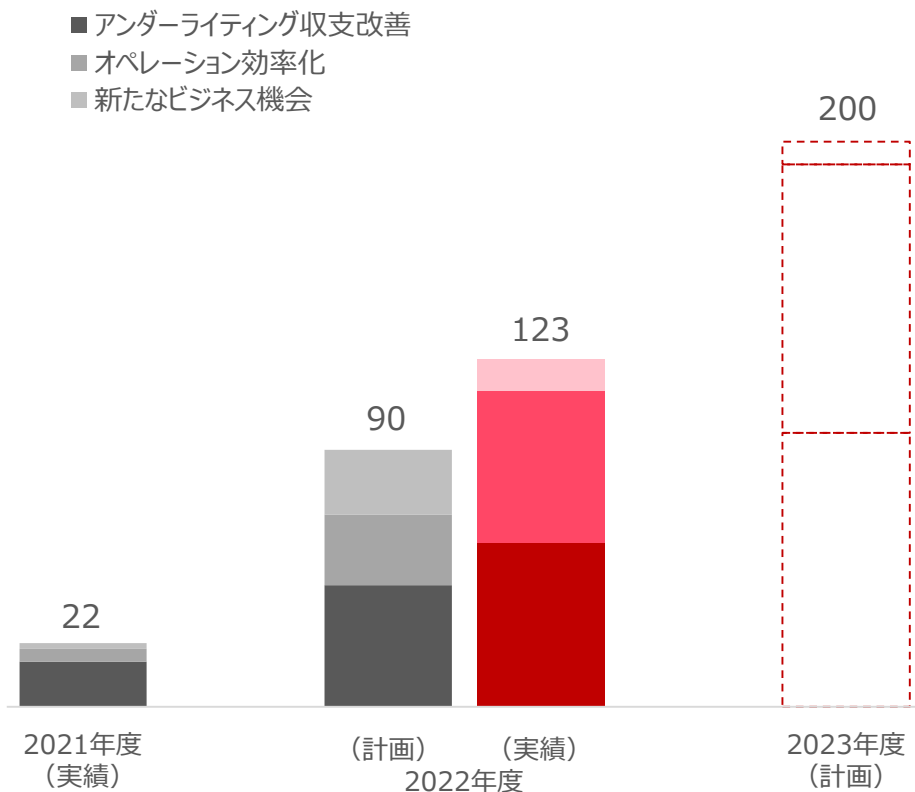
投資先の事業成長に伴い、投資価値も上昇

## DXによる貢献

- 2022年度のDX推進による効果は、アンダーライティング収支改善効果を中心に、グループ合計で123億円程度
- 2023年度の効果は200億円程度。生成型AIやブロックチェーン等の新技術活用により、中期的にデジタル化によるトランスフォーメーションを加速

## DX効果（グループ全体）

(億円)



## DX加速のドライバー



データドリブンでの課題解決

## アンダーライティング収支改善に活用

2023年度末の効果  
**+96億円**  
 (対2020年度)

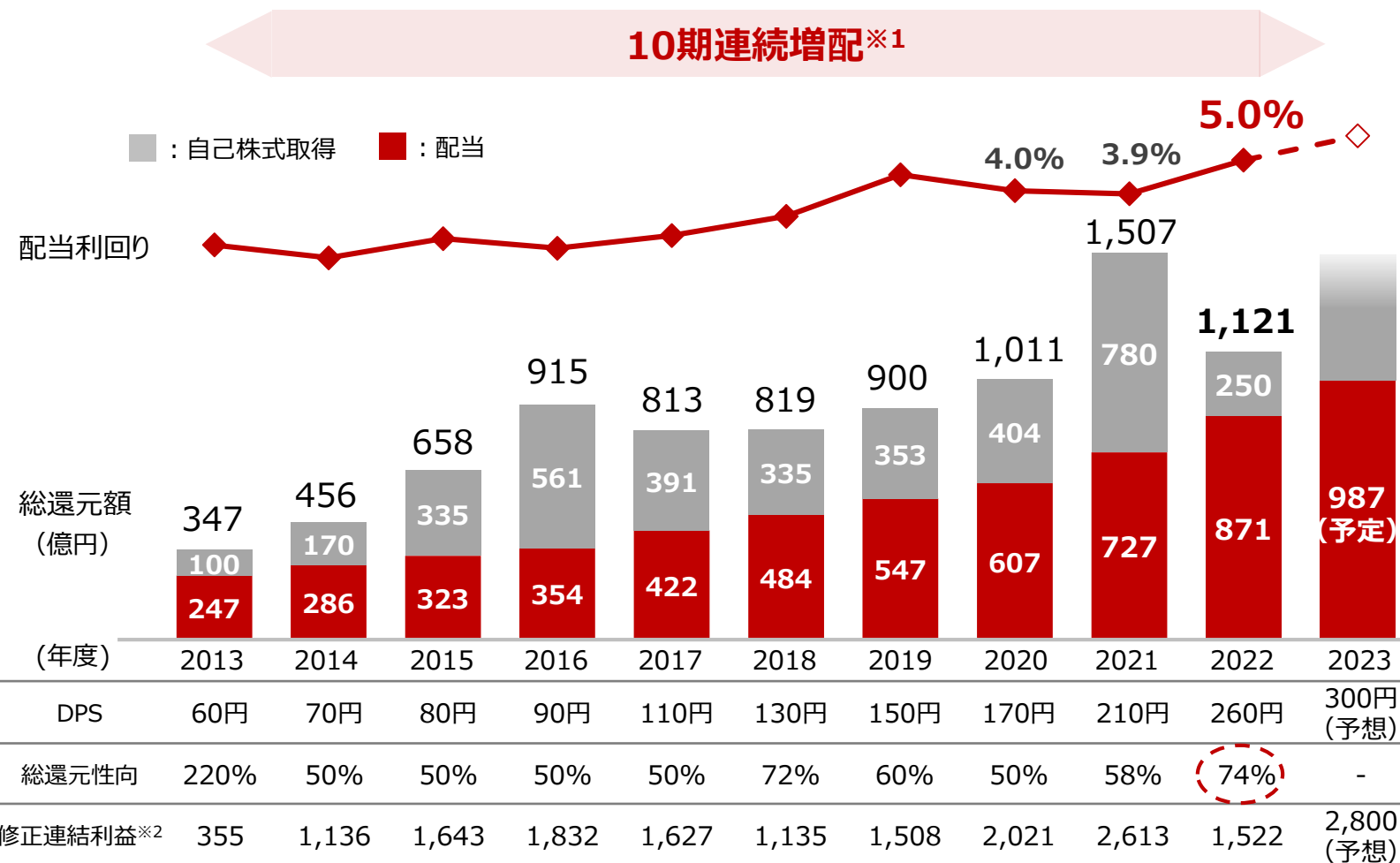
### 生成型AI・ 大規模言語モデル (LLM) の活用

- 社内利用に向けた実験的活用の開始
- 業務活用ユースケースの特定、および導入実証実験の開始
- コンプライアンス・情報管理リスク等ルール・ガイドライン策定に着手

# 株主還元

- 修正連結利益の50%還元（基礎還元）、利益成長に合わせた着実な増配をベースとした透明性の高い株主還元方針を堅持
- 資本効率向上、高い成長投資アペタイト、魅力ある株主還元を念頭に置いた、バランスの取れた資本政策を実行

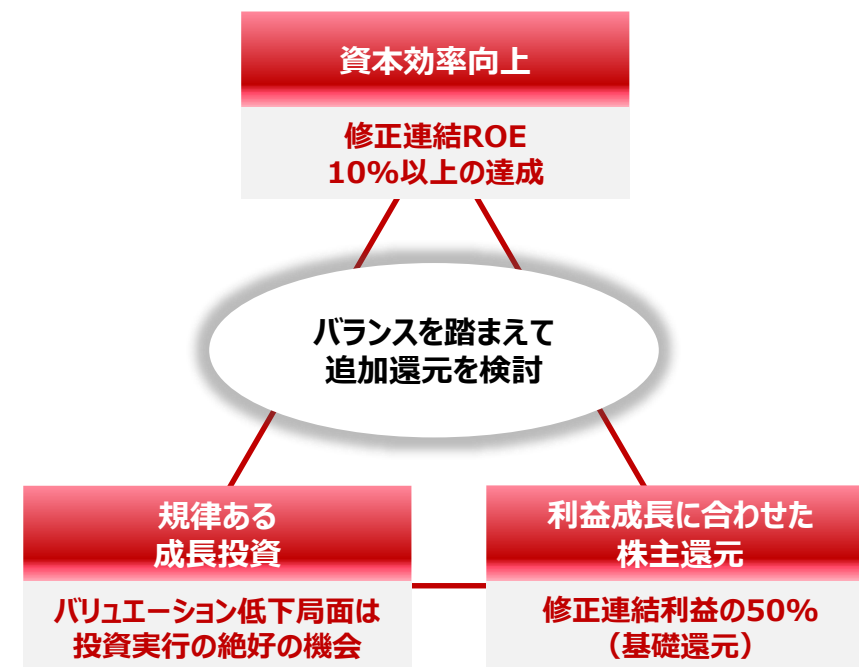
## 株主還元ヒストリー



※1 2023年度予想を含む

※2 2013～2015年度は2016年度の定義をベースとした試算値

## 株主還元と成長投資のバランス





# パーパス経営の進展

- 経営トップの発信、現場の取組を通じて、エンゲージメントが着実に向上するなど、SOMPOのパーパスは着実に浸透
- 人的資本の最大化による高い生産性の実現などを通じて、SOMPOのパーパス実現を果たす

## SOMPOのパーパス

「安心・安全・健康のテーマパーク」

### 人的資本の最大化

高い生産性の実現

一人ひとりが  
やりがいや幸せを実感

経営トップの発信

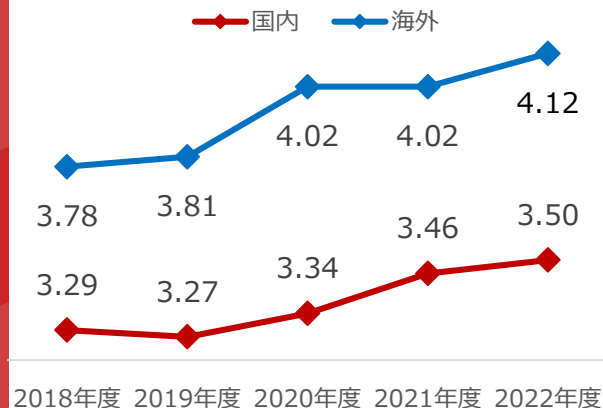
タウンホール  
ミーティング

現場の取組み

MYパーパス  
1 on 1

MYパーパスの  
追求

#### エンゲージメントは着実に向上※



#### セルフ・ドリブンなキャリア形成

公募ポストへの  
立候補者

**280名**

【ホールディングス】  
(110ポストに対する  
立候補者数)

キャリア採用

**150名**採用

【ホールディングス】  
(社員数約500名)

## 中期的な目指す姿

- レジリエンスをさらに強化、資本効率向上と利益安定化を図ることで、財務価値を一層高めていく
- 加えて、egakuの拡大など、データなどを起点にマルチステークホルダーと結節、社会価値創出・財務価値化することで、企業価値の向上を果たす

SOMPOのパーパス「安心・安全・健康のテーマパーク」

パーパスの実現&企業価値の向上を目指す

### 財務価値向上

ROEの向上

利益安定化

レジリエンスをさらに強化

現中計

2023年度修正連結ROE（予想）：10%以上

規模と分散

コングロマリット・プレミアム

社会価値の  
財務価値化

### 社会価値向上

egakuの拡大  
(社会的インパクト3.7兆円※)

新たなサービス

データなどを起点にマルチステークホルダーとつながる

現中計

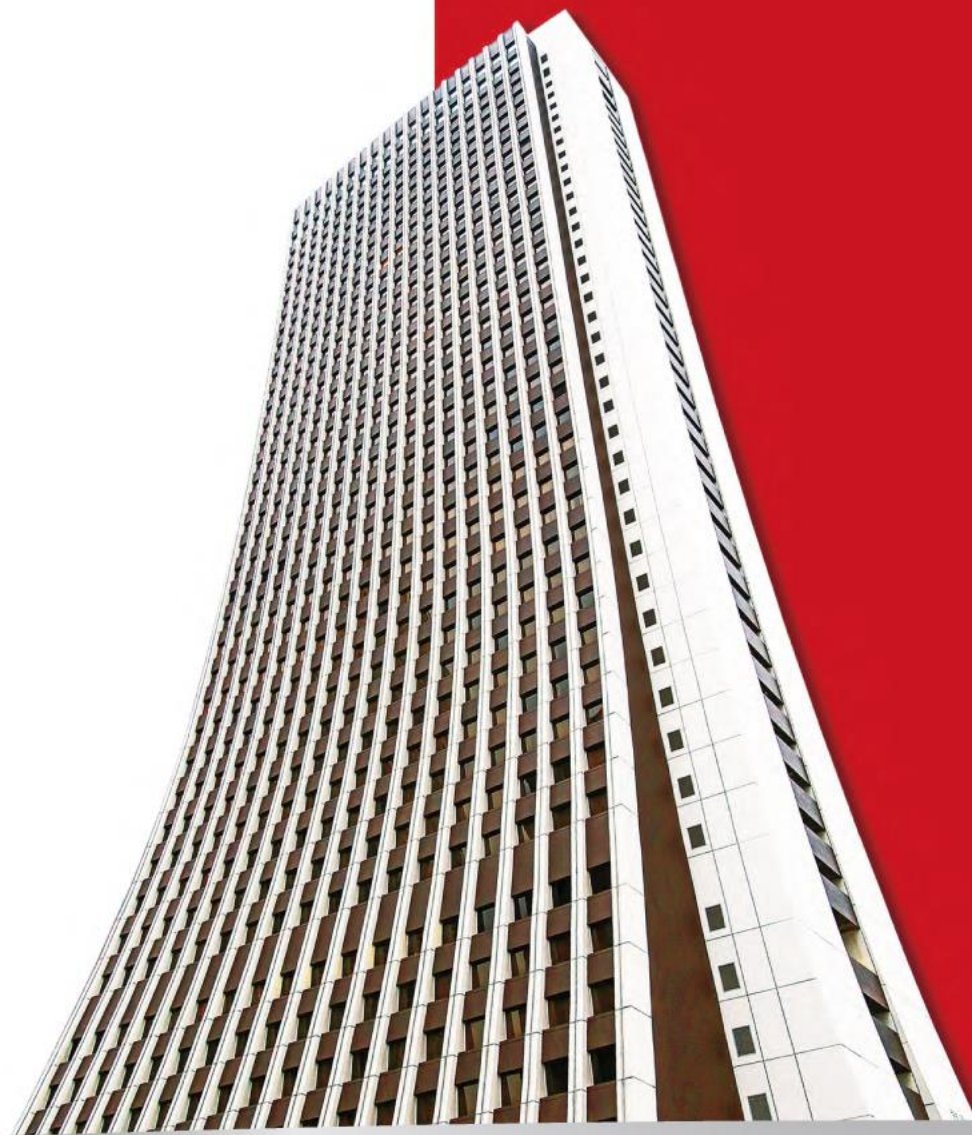
egakuのローンチ、パーパスの浸透

RDP

パーパス経営

財務・顧客基盤の  
提供

## II. 事業戦略



# 各事業のポイント

- 各事業のトップラインは、中計目標を概ね超過達成する見込み
- 2023年度の修正利益は、国内損保事業が事業環境悪化影響を受けるも、各事業で中期的な成長に向けた取組を企図・実行へ

## 国内損保事業

2023年度修正利益は事業環境悪化影響を受けるも、新たなアクションを企図

修正利益 2023年度予想 <b>800億円</b> 事業環境悪化影響△850億円 (計画：1,500億円以上)	正味収入保険料※1 現中計でのCAGR <b>+2.5%</b> (計画※2：年率+1.5%程度)	E/アイコンバインド・レシオ※1 2023年度予想 <b>97.3%</b> 中期的な事業費率目標：31%台 (計画：91.7%)
--	--	---

## 国内生保事業

Insurhealth®が伸長、2023年度修正利益は400億円の見込み

修正利益 2023年度予想 <b>400億円</b> (計画：400億円以上)	新契約年換算保険料 現中計でのCAGR <b>+15.5%</b> (計画：年率+18.8%)	新契約IRR※5 2023年度予想 <b>18.2%</b> Insurhealthの伸長が寄与
--	--	---

## デジタル事業

売上高は順調に拡大、経常利益は黒字が定着

売上高※6

現中計でのCAGR **+33.9%**

## 海外保険事業

2023年度修正利益は1,500億円と計画大幅上振れ見込み

修正利益 2023年度予想 <b>1,500億円</b> 現中計でのCAGR71% (計画：1,000億円以上)	グロス保険料※3 現中計でのCAGR <b>+16.8%</b> (計画※2：年率+9%程度)	コンバインド・レシオ※4 2023年度予想 <b>91.6%</b> 自然災害影響は抑制 (計画：88%台)
--	--	--

## 介護・シニア事業

2023年度修正利益は70億円の見込み、egakuは着実に進展

修正利益 2023年度予想 <b>70億円</b> (計画：80億円以上)	入居率 2023年度末予想 <b>94.8%</b> (計画：93.8%)	egaku販売 2023年度目標 <b>100事業所</b>
--	--	--------------------------------------

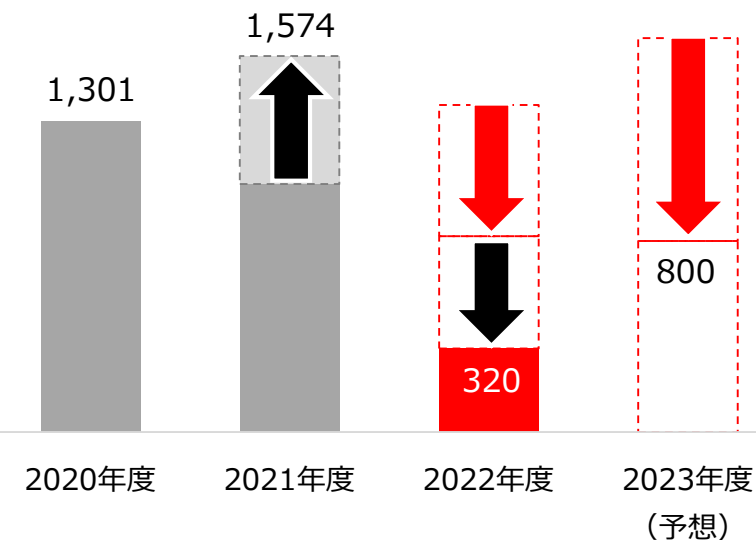
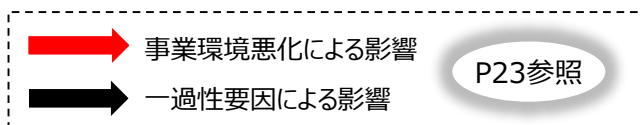
※1 損保ジャパン（除く自賠責・家計地震）  
 ※2 元受正味保険料（除く自賠責・家計地震）  
 ※3 SIコマーシャル（除くSompoセグロス、Sompoシゴルタ、アジア各社のコマーシャル事業）、ドルベース  
 ※4 SIコマーシャル、除く本社経費  
 ※5 修正利益ベース  
 ※6 SOMPO Light Vortex、SOMPO AUX、Palantir Technologies Japan、ABEJAの合計

# 国内損保事業① – 主要KPIの進捗 –

- インフレによる保険金増加、激甚自然災害の頻発化などの事業環境悪化影響を織り込み、2023年度の修正利益水準は800億円を想定
- 火災保険のプライシング適正化、新種保険の拡販などを主因に、将来収益の改善に資する正味収入保険料は中計目標を超過する見込み

## 国内損保事業の修正利益

(億円)

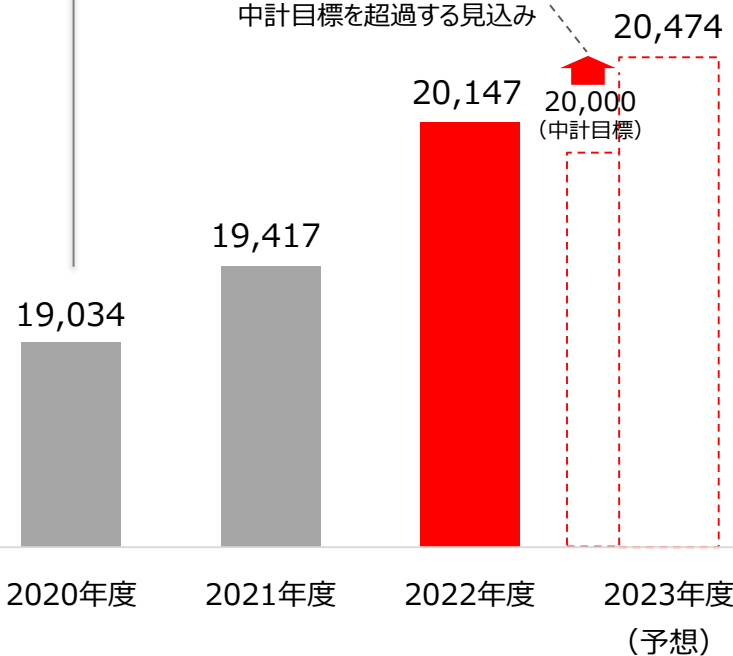


## 正味収入保険料※

(億円)

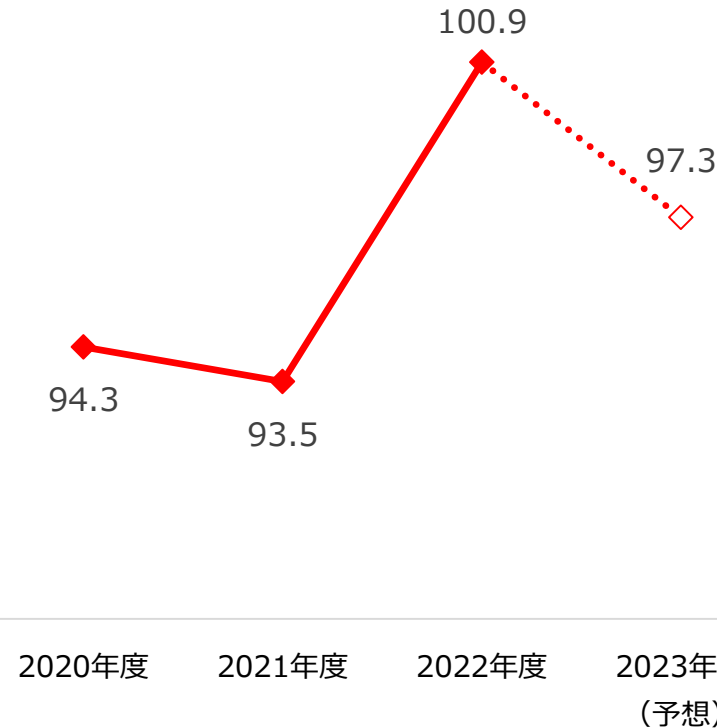
**CAGR +2.5%**

火災保険のプライシング適正化、  
新種保険伸長により、  
中計目標を超過する見込み



## E/Iコンバインド・レシオ※

(%)



※ 損保ジャパン (除く自賠責・家計地震)

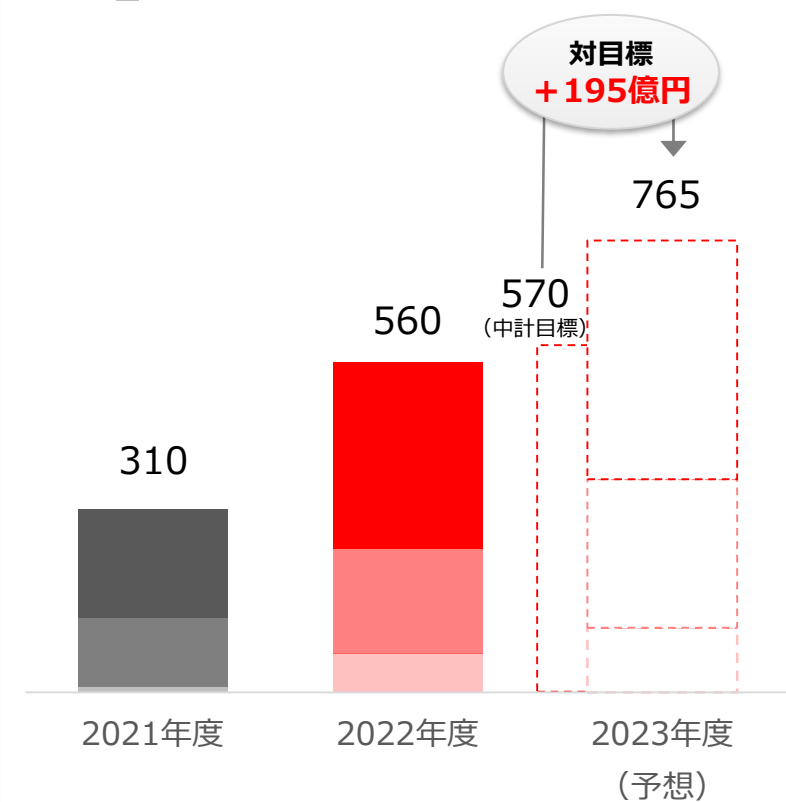
# 国内損保事業② – 既存施策（収益構造改革）の進捗 –

- 各領域において着実に改善効果を発現
- アンダーライティング領域については、火災保険からスタートしたPalantirの技術の活用対象を賠償責任保険等にも拡大

## 収益構造改革効果※1

(億円)

- プライシング適正化
- アンダーライティング
- 生産性向上・その他



## 効果※1・主な取組み



※1 効果額は2020年度対比 (税後)

※2 2020年度末対比

# 国内損保事業③ – 足元の事業環境および今後の見通し –

- 収益構造改革は順調に進捗するも、それを超える事業環境の悪化が発現
- 事業環境悪化影響が今後も継続する可能性を見据え、より踏み込んだ新たな収益改善策を検討

## 経営環境の変化

## 修正利益への影響

### 一過性ではない 大きな経営環境の変化が到来

激甚自然災害の頻発化

再保険  
キャパシティの減少

大口事故の増加

アフターコロナ

インフレの進行

建物・設備老朽化による  
事故の増加

自然災害影響  
大口事故影響

**増加**

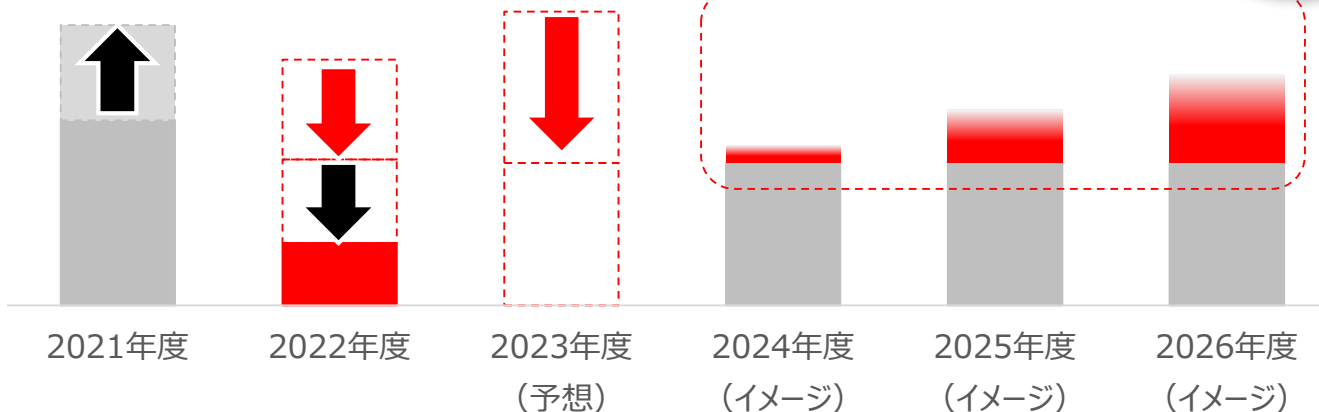
自動車保険金

**増加**

火災保険通常損

**増加**

新たなアクションによる効果 次頁参照



### 一過性要因による業績影響

	2021年度	2022年度	2023年度
	+535億円	△470億円	-
新型コロナ影響	+285億円	△120億円	-
自然災害	-	△270億円	-
その他 (良好な運用環境等)	+250億円	△80億円 (大口事故)	-

### 事業環境悪化による業績影響※

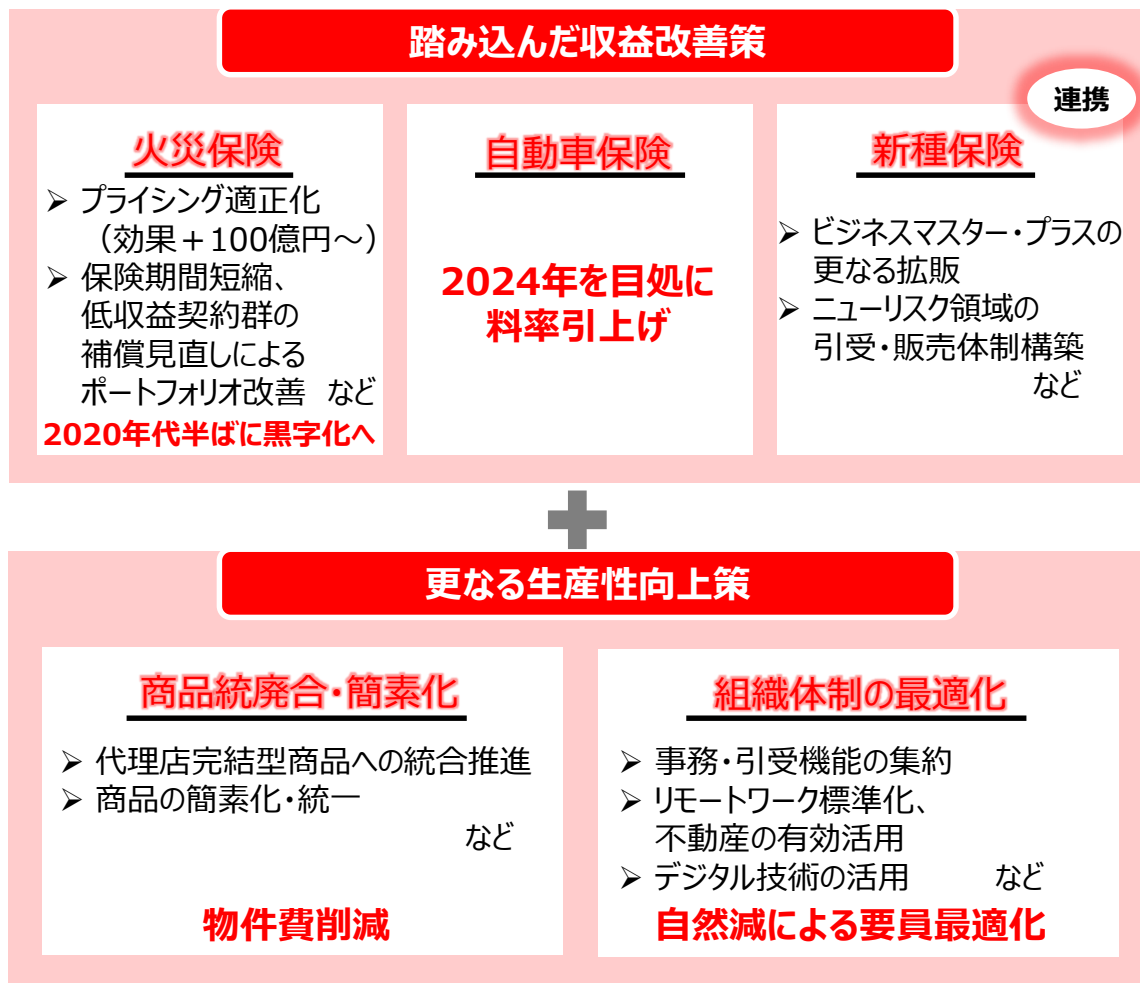
	2021年度	2022年度	2023年度
	-	△560億円	△850億円
自然災害・大口事故	-	△150億円	△150億円
自動車保険金増加	-	△210億円	△500億円
火災保険通常損増加	-	△200億円	△200億円

※ 中計策定時の前提との差

# 国内損保事業④ – 収益回復に向けた新たなアクション –

- 収益回復に向けて、収益構造改革で実施しているプライシング適正化や高損契約対策などの取組は着実に継続
- 加えて、「踏み込んだ収益改善策」、「更なる生産性向上策」で事業費削減を本格化し、事業費率31%台を目指す

## 収益回復に向けた新たなアクション

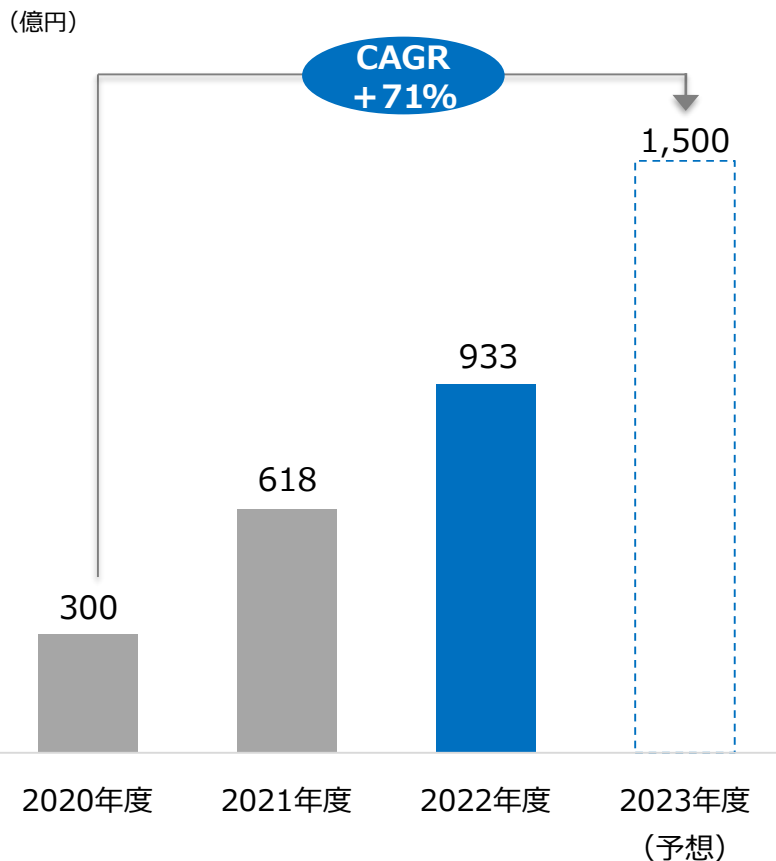




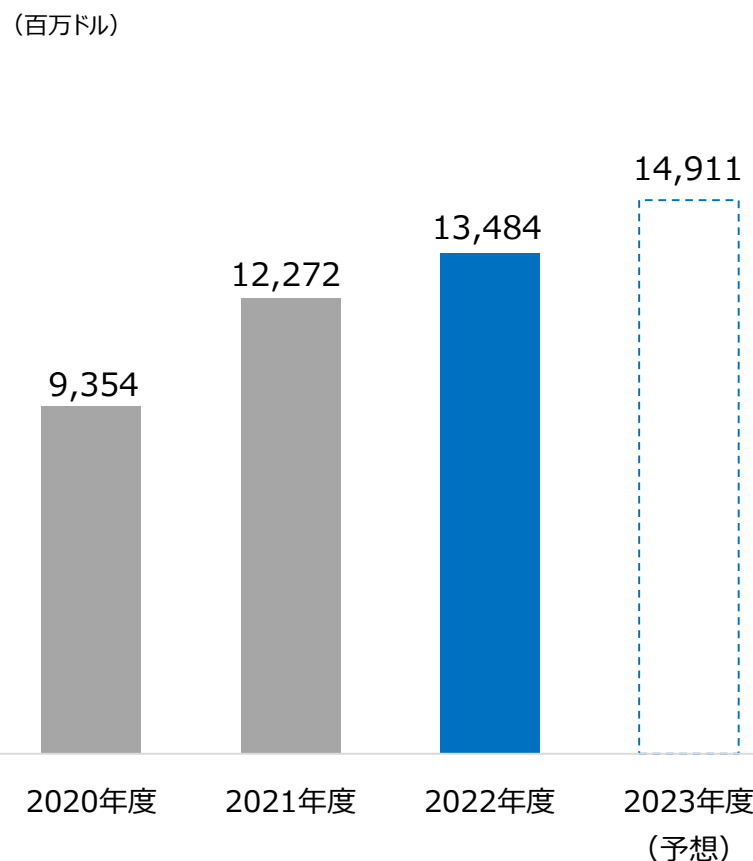
# 海外保険事業① – 主要KPIの進捗 –

- 地理的拡大の進展、高い運用利回り、コンバインド・レシオの改善などを主因に、2023年度の修正利益は中計の目標水準を超過する見通し

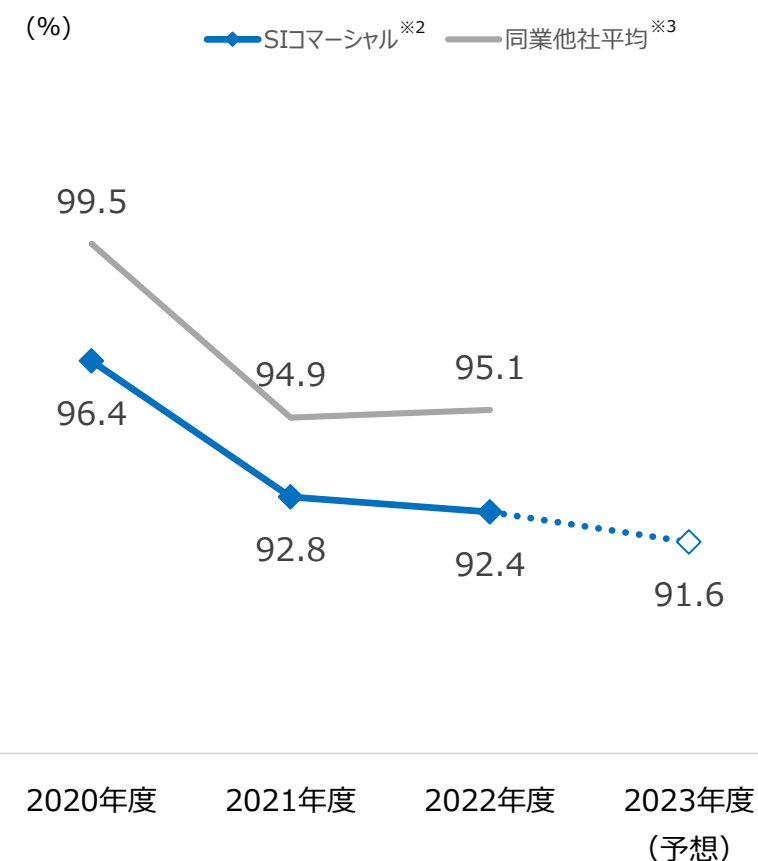
## 海外保険事業の修正利益



## SIコマーシャル※1のグロス保険料



## SIコマーシャルのコンバインド・レシオ



※1 2023年度のSIコマーシャルには、Sompoシゴルタ、Sompoセグロス、アジア各社のコマーシャル事業（グロス保険料：889百万ドル）を含む

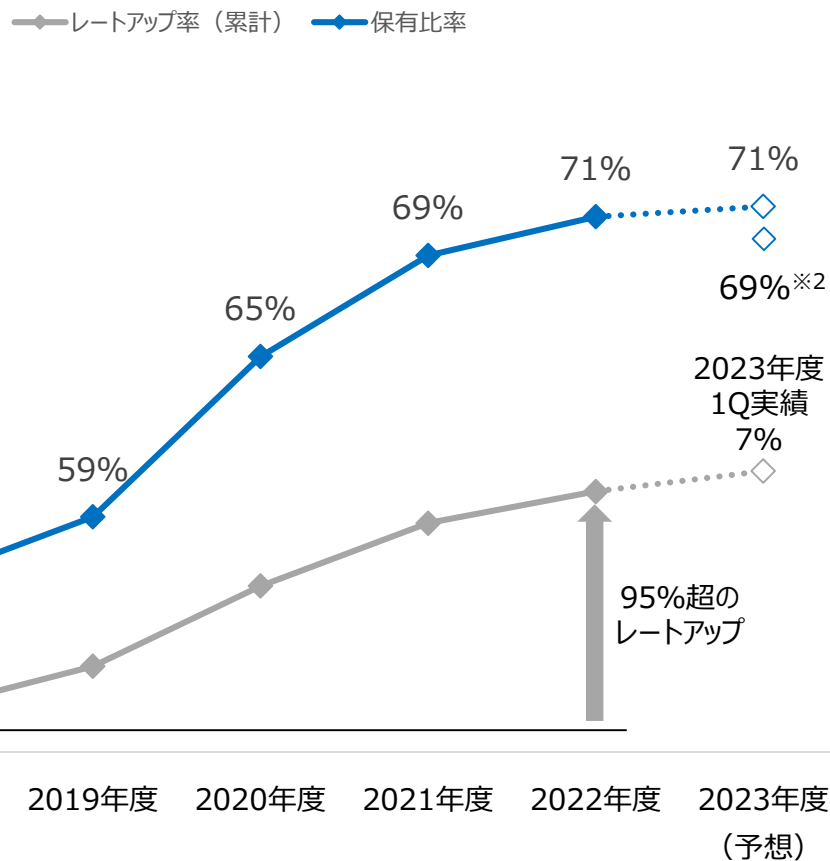
※2 除く本社経費

※3 出典：S&P IQ Pro。同業他社は、Allianz SE、American International Group, Inc.、Arch Capital Group Ltd.、Agro Group International Holdings, Ltd.、Assicurazioni Generali S.p.A.、AXA SA、AXIS Capital Holdings Limited、Chubb Limited、Everest Re Group, LTD.、Markel Corporation、RenaissanceRe Holdings Ltd.、SCOR SE、Swiss Re AG、The Hartford Financial Services Group, Inc.、The Travelers Companies, Inc.、W.R. Berkley Corporation、Zurich Insurance Group AG

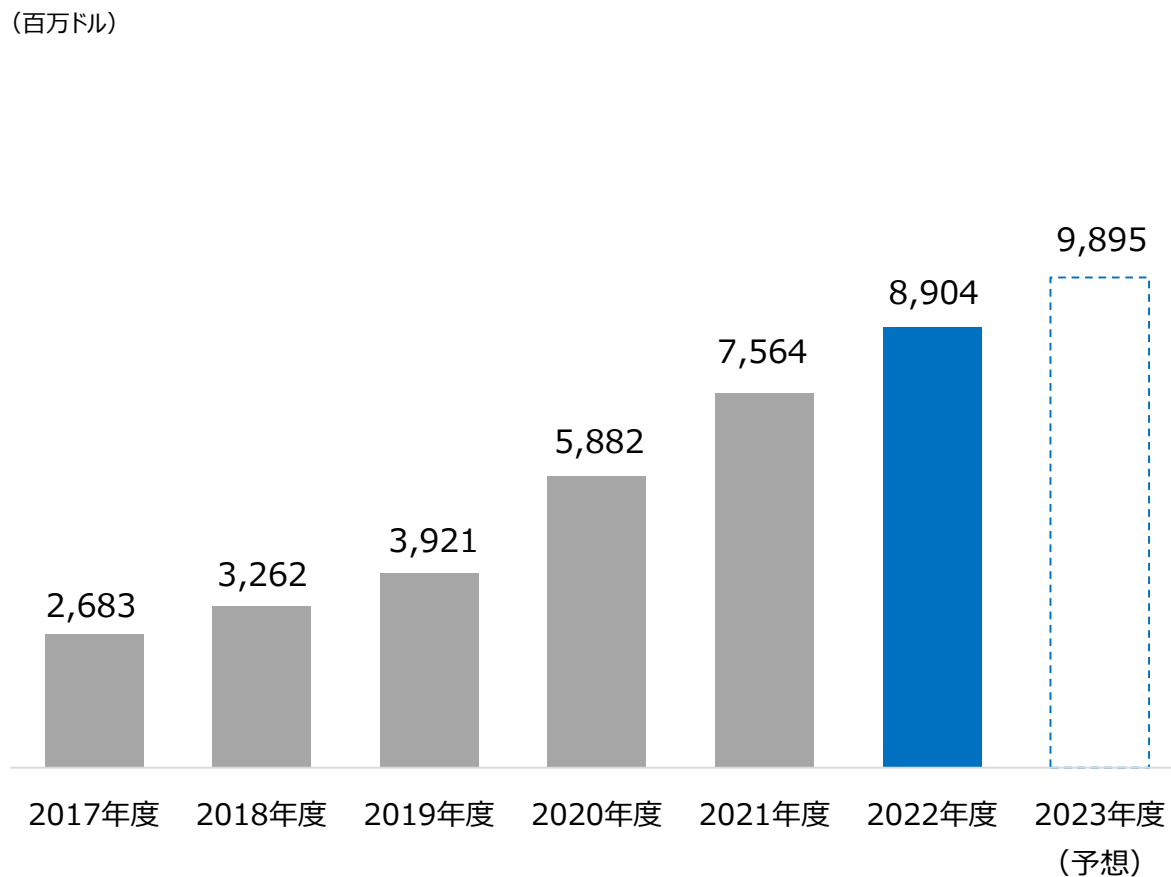
# 海外保険事業② –レートアップ効果もあり正味収入保険料は拡大–

- インフレを上回るレートアップなどのオーガニック成長に加え、ボルトオンM&A後の保有比率引上げなどを主因に、正味収入保険料は大幅に拡大

SIコマーシャルのレートアップ・保有比率※1



SIコマーシャル※3の正味収入保険料



※1 レートアップは元受保険（除く農業保険）、保有比率は除く農業保険

※2 Sompoシゴルタ、Sompoセグロス、アジア各社のコマーシャル事業を含む

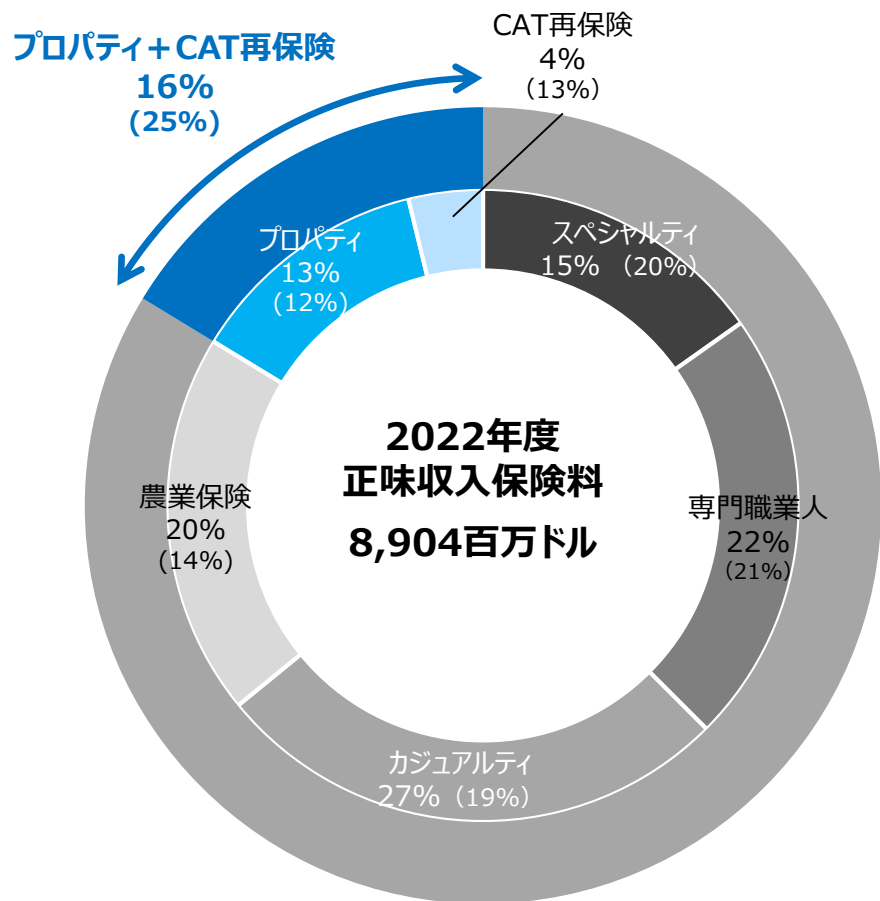
※3 2023年度のSIコマーシャルには、Sompoシゴルタ、Sompoセグロス、アジア各社のコマーシャル事業（正味収入保険料：404百万ドル）を含む

## (参考) SIコマースの拡大と種目分散の進展

- 種目分散は大きく進展、自然災害に関連した利益変動は減少
- 保険引受に占めるプロパティ種目やCAT再保険の割合は、CAT再保険のエクスポージャーを減らしてきたことにより、2017年度対比で△8pt

### 2022年度種目別正味収入保険料

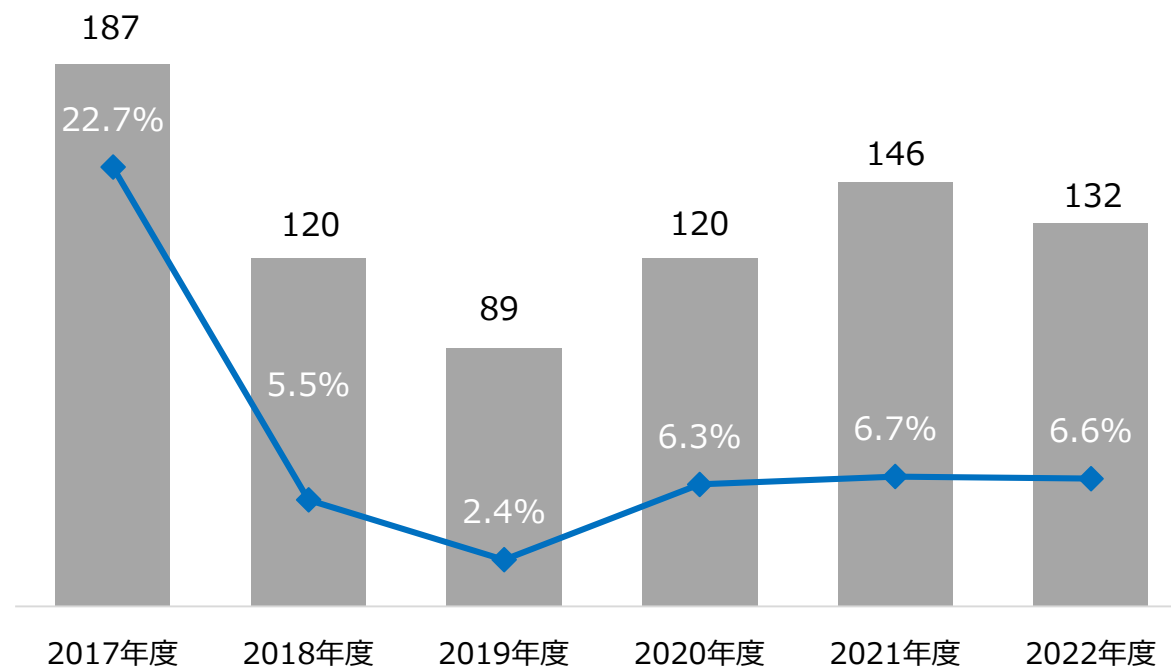
※括弧内は2017年度時点



### 直近の業界全体の自然災害関連損害は歴史的な高水準

(10億ドル)

■ 自然災害損害 (業界全体)\* ◆ SIコマースの自然災害損害率

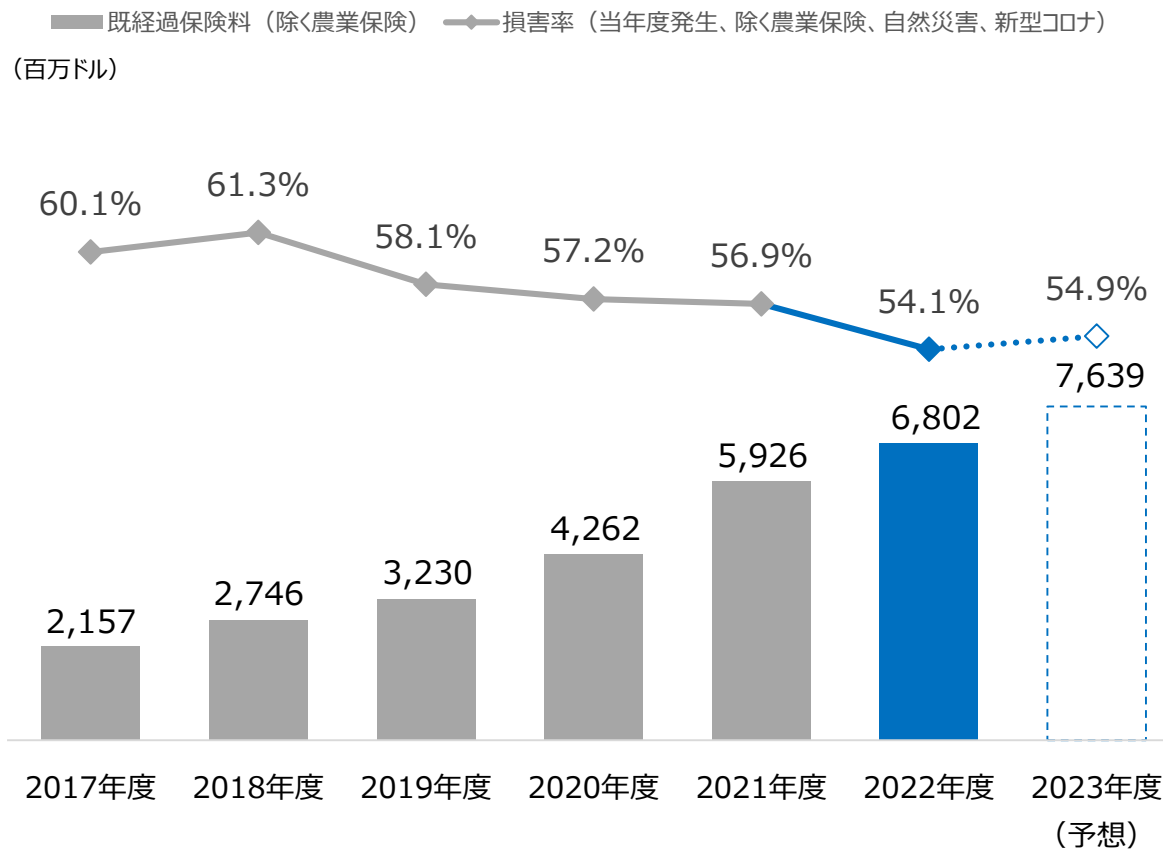


※出典：Aon 2022 Natural Disasters Events and Loss Trends

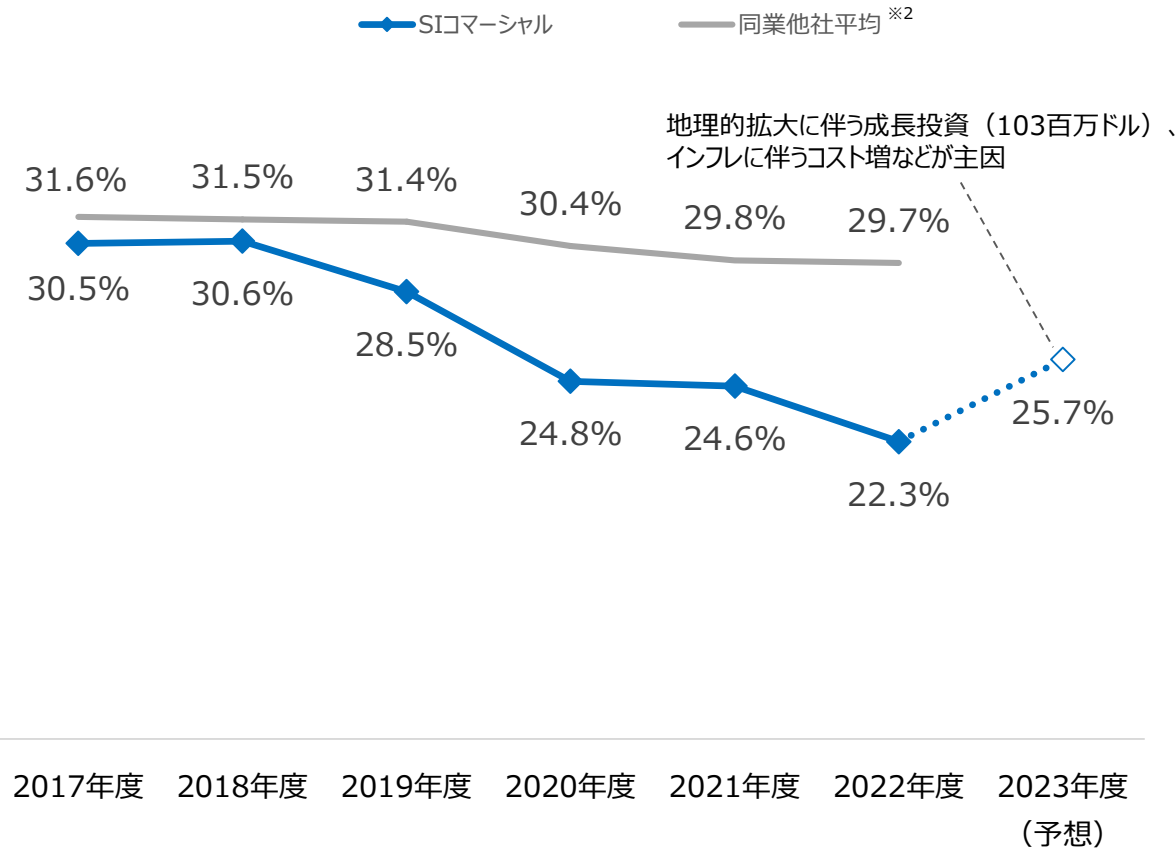
# 海外保険事業③ – SIコマーシャルの損害率・事業費率の改善 –

- レートアップ、オーガニック成長、ボルトオンM&Aなどを主因とした既経過保険料の成長により、SIコマーシャルの規模と収益性は改善

## レートアップの進展により損害率は改善※1



## 事業費率の推移※1



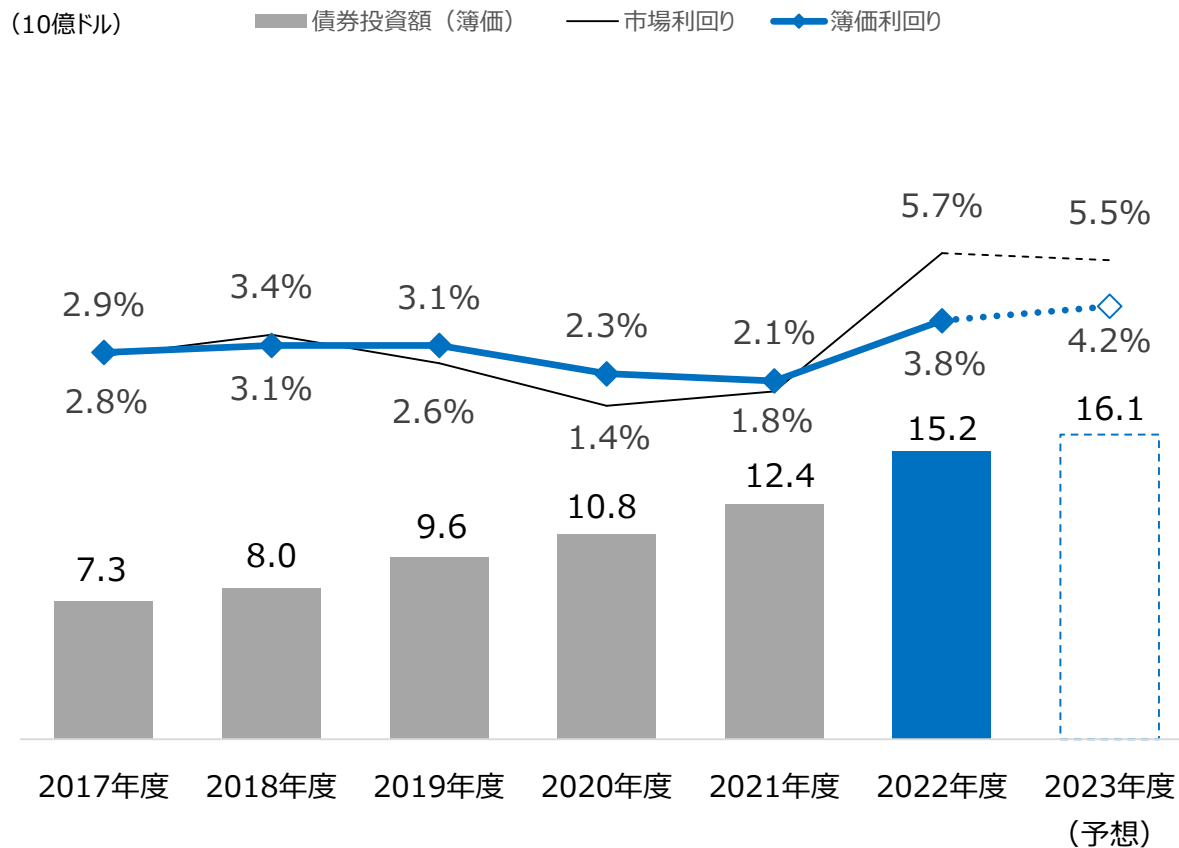
※1 2023年度のSIコマーシャルは除く本社経費。Sompoシグルタ、Sompoセグロス、アジア各社のコマーシャル事業を含む

※2 出典：S&P IQ Pro。同業他社は、Allianz SE、American International Group, Inc.、Arch Capital Group Ltd.、Agro Group International Holdings, Ltd.、Assicurazioni Generali S.p.A.、AXA SA、AXIS Capital Holdings Limited、Chubb Limited、Everest Re Group, LTD.、Markel Corporation、RenaissanceRe Holdings Ltd.、SCOR SE、Swiss Re AG、The Hartford Financial Services Group, Inc.、The Travelers Companies, Inc.、W.R. Berkley Corporation、Zurich Insurance Group AG

# 海外保険事業④ – SIコマーシャルの資産運用利益の拡大が成長ドライバーに –

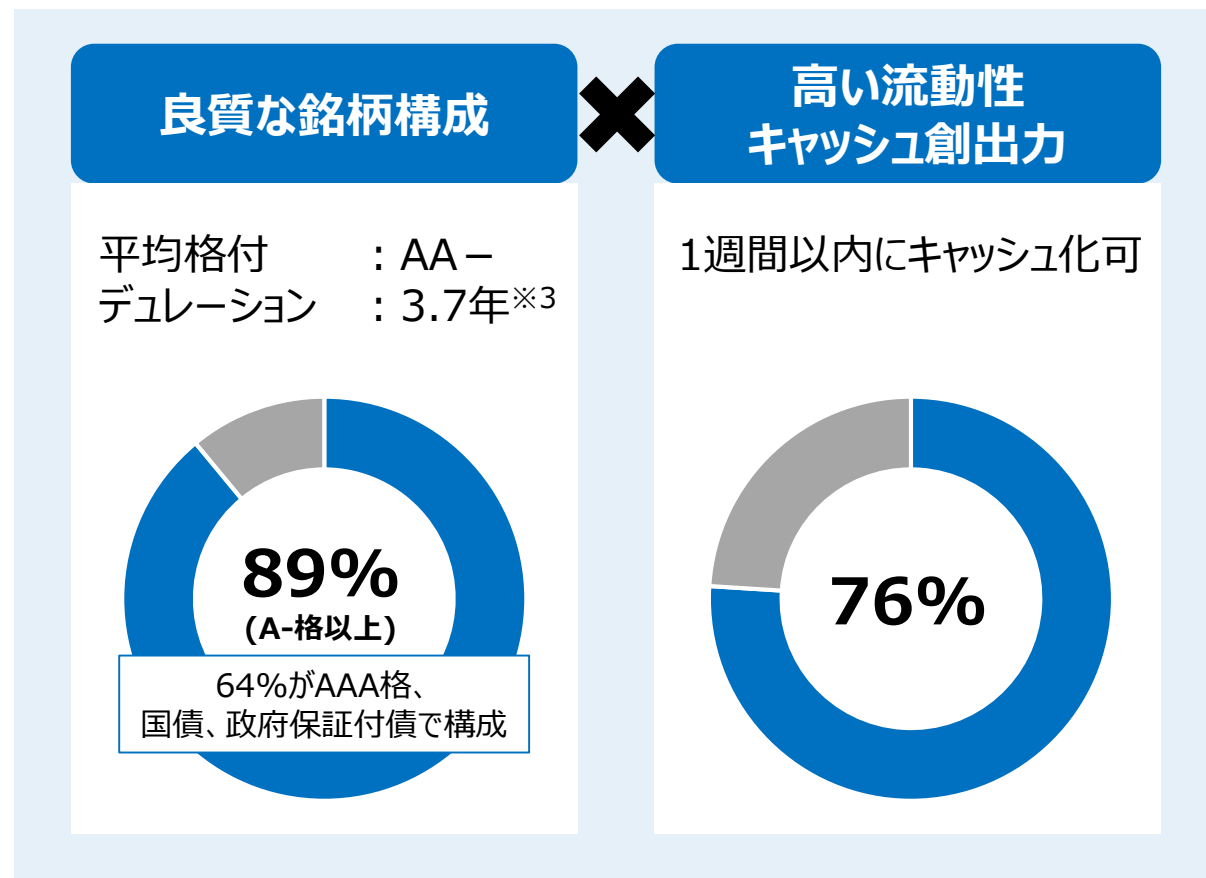
- 債券資産の増加や金利上昇により、簿価利回りは上昇傾向にあり、SIコマーシャルの資産運用利益は当面大幅に増加する見通し

## 債券資産額、金利、簿価利回りの推移※1



※1 債券投資額 (簿価)、市場利回り、簿価利回りには、投資適格債券およびハイ・イールド債券を含む各年度の数値は、12月末時点。2023年度は2023年12月末時点の予想値。

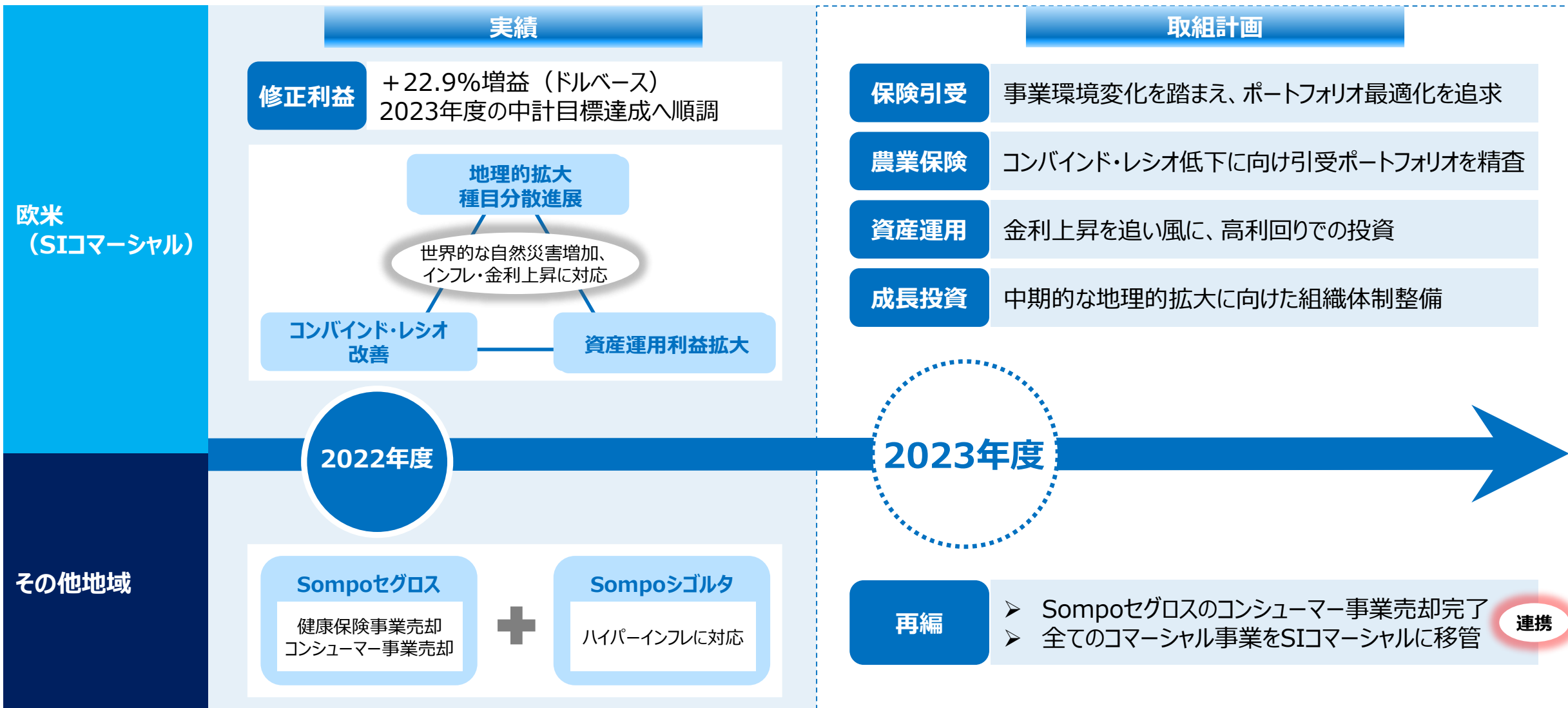
## 投資適格債券ポートフォリオの特性 (2022年12月末時点) ※2



※2 投資適格債券投資額 (簿価、2022年12月末時点) : 115億ドル  
※3 実効デュレーション

# 海外保険事業⑤ – 2023年度の取組 –

- 2022年度までの2年間で、戦略・業績両面で中計の取組は大きく進捗
- 事業環境は厳しさを増しているものの、中計目標達成に向けて順調



連携

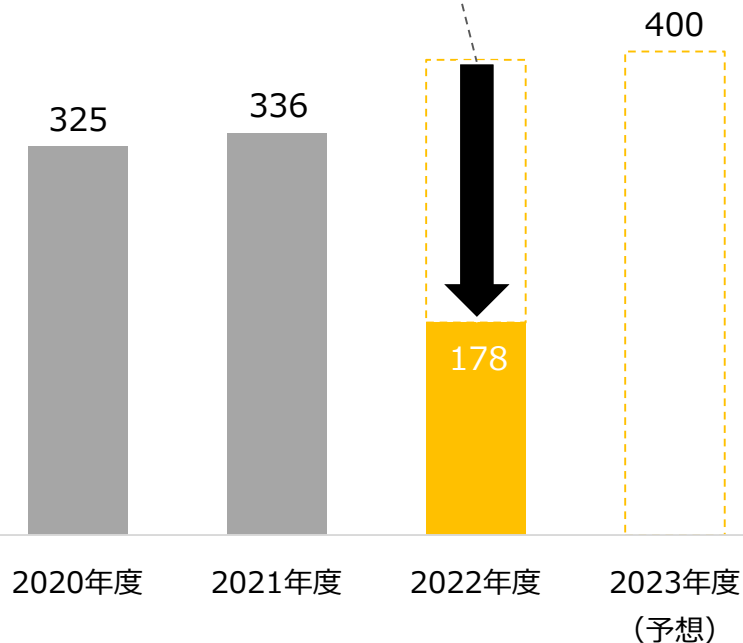
# 国内生保事業① – 主要KPIの進捗 –

- 新型コロナ影響の剥落を主因に、2023年度の修正利益は400億円と中計目標を達成見込み
- 2023年5月にInsurhealth® ※1変額保険を投入、新契約年換算保険料の規模拡大を図る

## 国内生保事業の修正利益

(億円)

一過性要因による下押し  
(新型コロナ影響△220)



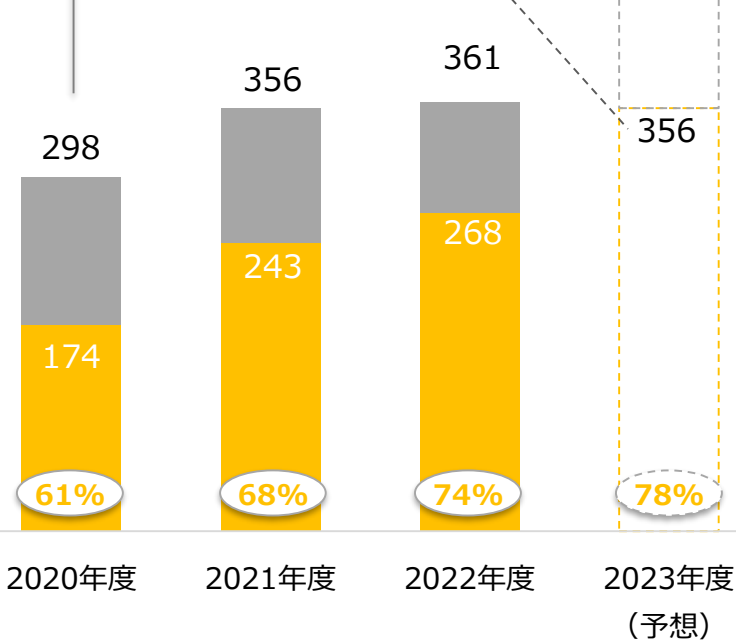
## 新契約年換算保険料※2

■ Insurhealth ■ Insurhealth以外 Insurhealth占有率

(億円)

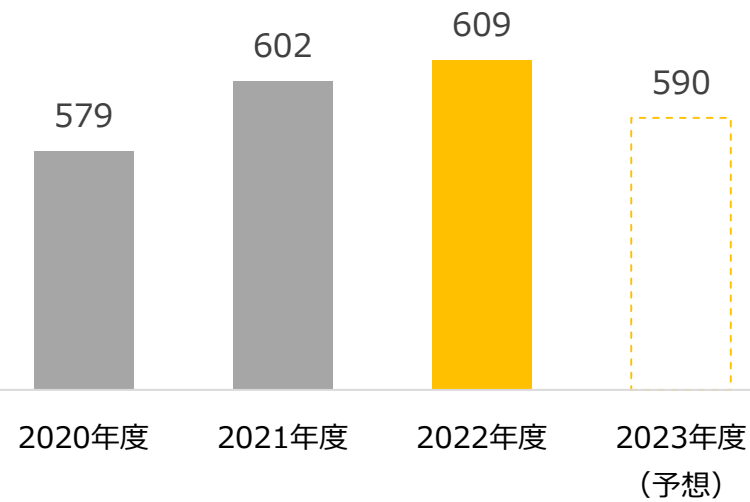
CAGR  
+15.5%

変額保険の投入 (+50) など



## 一般事業費

(億円)



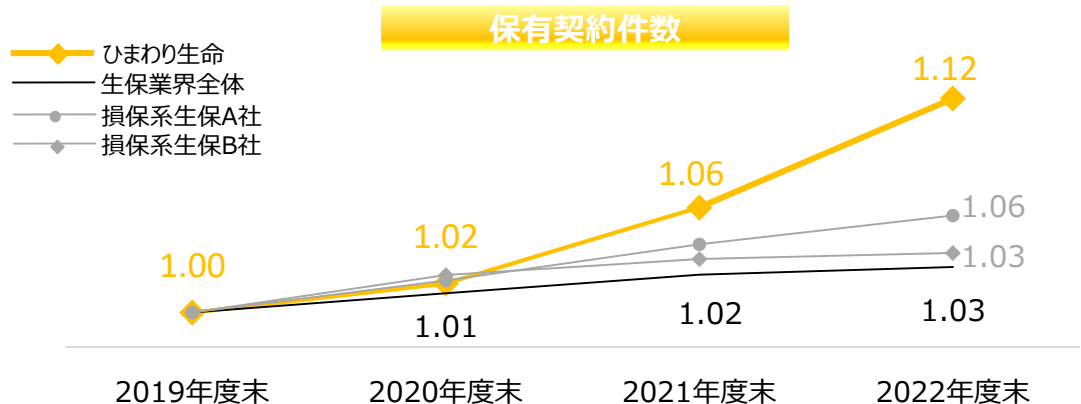
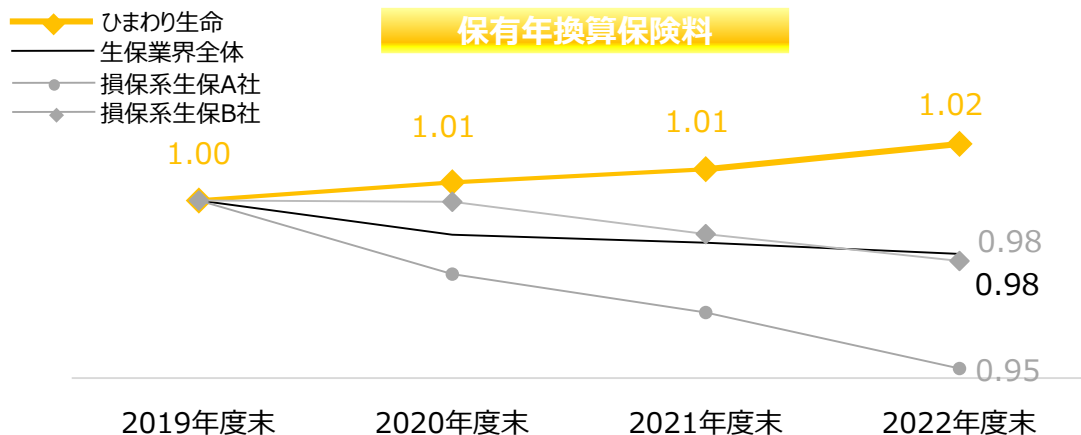
※1 保険本来の保障機能 (Insurance) に健康を応援する機能 (Healthcare) を組み合わせた新たな価値

※2 営業成績ベース

# 国内生保事業② – Insurhealth®を原動力とする規模拡大 –

- Insurhealth®を投入した2018年度以降、保有規模は順調に増加、同業他社比でも優位
- 保険 + 健康の提供価値をオペレーションレベルまで高め、健康を体感できる契約者数をさらに拡大

## 保有規模の推移※1



※1 2019年度末を1とした比率。生保業界全体の2022年度末は、2022年12月末時点

## 生保DXの全体像



ファクトに基づくCXサイクル  
お客さまを拡大し、そのお客さまを健康に

デジタルによるオペレーションの最適化  
(保険事務 + 健康応援事務)

※2 2018年4月～2023年3月末、金額は営業成績ベース年換算保険料  
 ※3 2023年3月末。加入後のBMI・血圧改善、禁煙によるキャッシュバック割引制度の成功者数  
 成功者は未成功者と比べて入院率が約半分  
 ※4 Femtech領域、生活習慣病領域  
 ※5 営業現場と本社が一体となってお客さまの健康を応援するコミュニケーション活動



# 国内生保事業③ – Insurhealth®の収益性と生産性向上 –

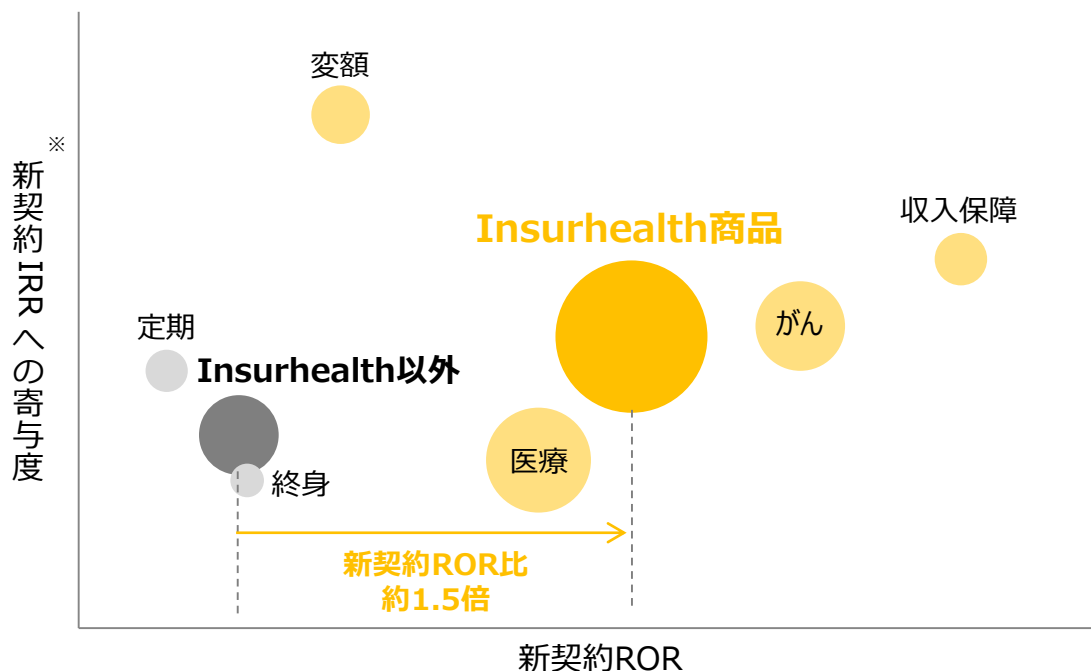
- Insurhealth®商品を原動力とする成長と生産性向上でIRR向上を図る
- 市場リスクの小さいInsurhealth®変額保険の投入により、販売規模を拡大することでIRR向上に寄与

## Insurhealthの収益性・IRR寄与度

**新契約IRR**  
(修正利益ベース)

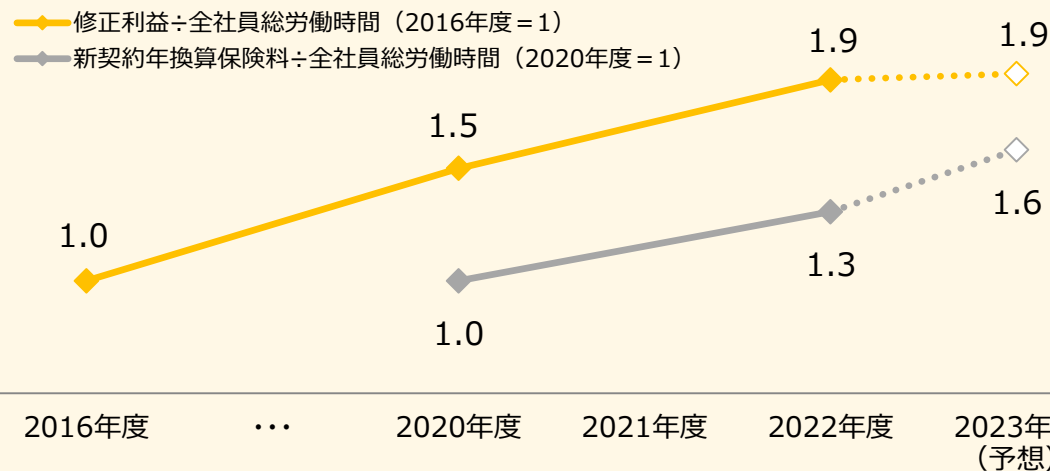
2022年度実績  
**15.2%**  
(J-GAAPベース：8.3%)

2023年度予想  
**18.2%**  
(J-GAAPベース：9.7%)



## 生産性向上

生産性 (労働時間当たりの指標)



### 主な取組

#### 前中計からの継続取組

- 営業店時間創出 (営業店事務本社集中)
- デジタル化 (ペーパーレス募集、請求・保全事務)
- 人事制度改革 (職員区分統一)

#### 現中計での新規取組

- リモート対応 (一部代理店支援)
- オンライン募集
- スリムミーティング (会議標準化)
- 人事制度改革 (評価制度改定)

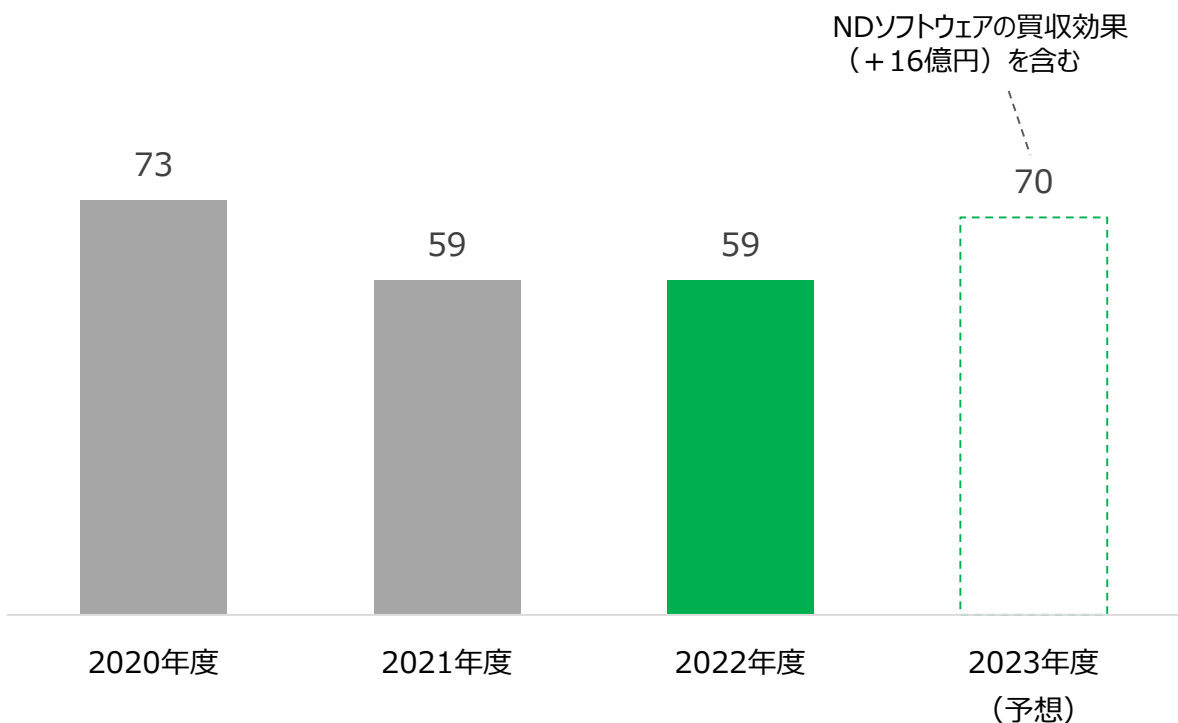
※ 2022年度から2023年度にかけてのIRR上昇への寄与度 (販売量×収益性)

# 介護・シニア事業① – 主要KPIの進捗 –

- 施設や在宅事業所の拡大に伴う利用者数の拡大や品質を伴った生産性の向上にチャレンジし、介護オペレーターとしての成長を目指す
- egaku事業の展開やNDソフトウェアとのシナジー創出など、egakuを軸とした事業領域のパラダイムシフトを目指す

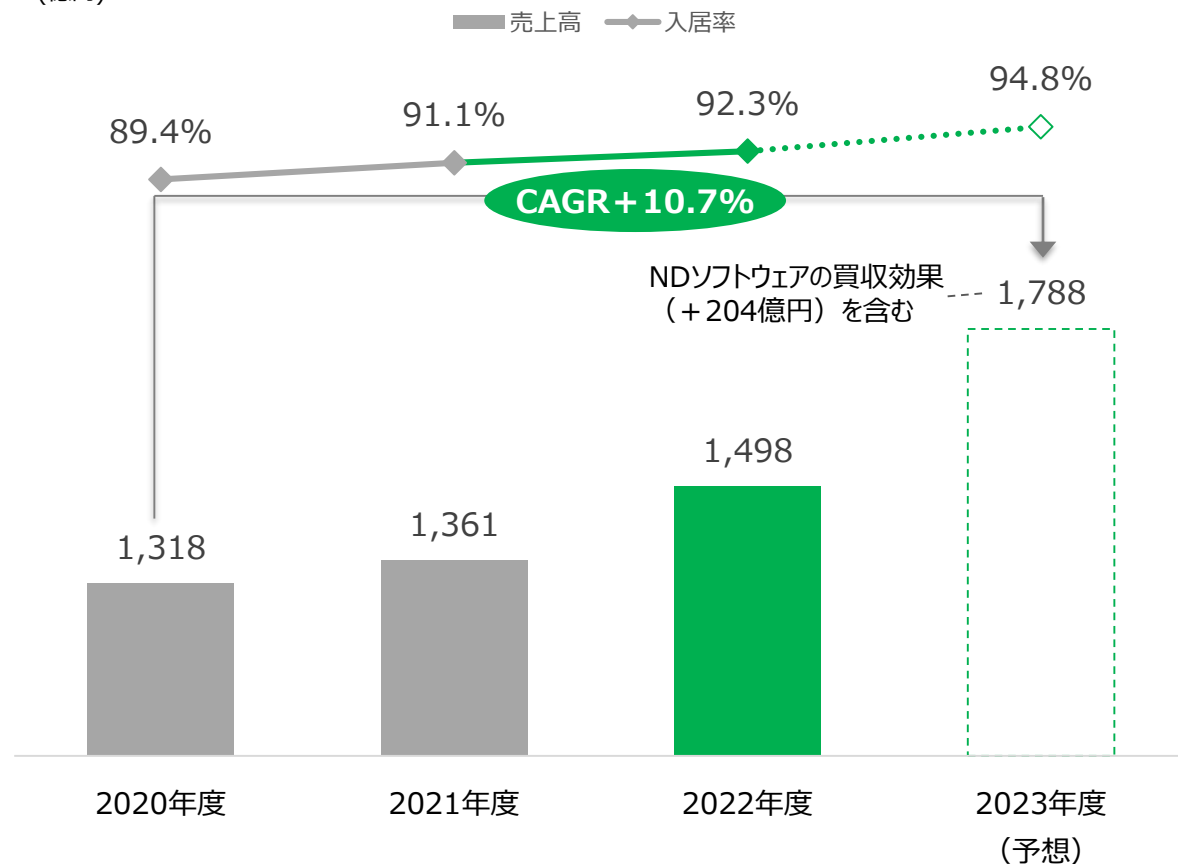
## 介護・シニア事業の修正利益

(億円)



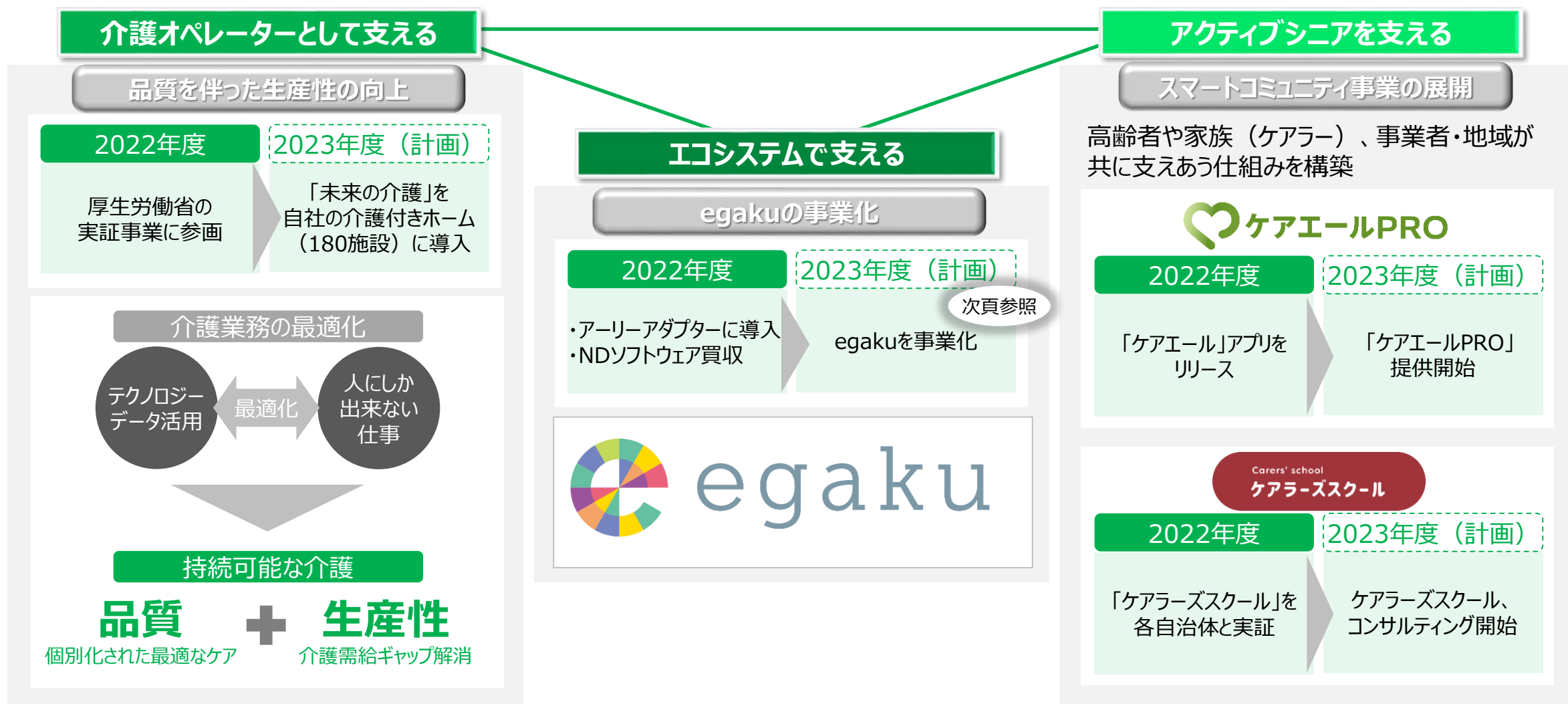
## 介護・シニア事業の売上高・入居率

(億円)



## 介護・シニア事業② – 2023年度の取組 –

- 2023年度は、品質と生産性を向上させる「未来の介護」を自社180ホームへ展開予定
- 併せて、egakuの事業化やケアエールPROの販売開始などにより、新たな事業領域へのパラダイムシフトを目指す



# 介護・シニア事業③ – egaku事業の2023年度ロードマップ –

- 2023年度は、主要な初期プロダクト（ソフトウェア）のリリース完了、および介護事業者100事業所へのegaku販売を目指す
- 併せて、「デジタル化支援サービス」の提案を契機に、NDソフトウェアの新規顧客を開拓するなどグループ連携効果も追求する

## 2023年度のロードマップ

製品開発

個別カスタマイズによる  
プロダクトをリリース済

アーリーアダプター（12事業所）  
と製品磨き込み



主要初期プロダクト  
（ソフトウェア）※1の  
リリース完了

営業

**連携**  
SOMPOケア × NDソフトウェア  
損保ジャパン

10事業所に販売（見込）  
「デジタル化支援サービス※2」の販売  
（NDソフトウェア）

100名体制  
SOMPOケアの営業機能を再編



外部介護事業者  
**100事業所**  
に販売

## 2030年度に目指す姿

**売上** 300億円

**営業利益** 100億円

長期ビジョン

介護業界全体の  
デファクト・スタンダード

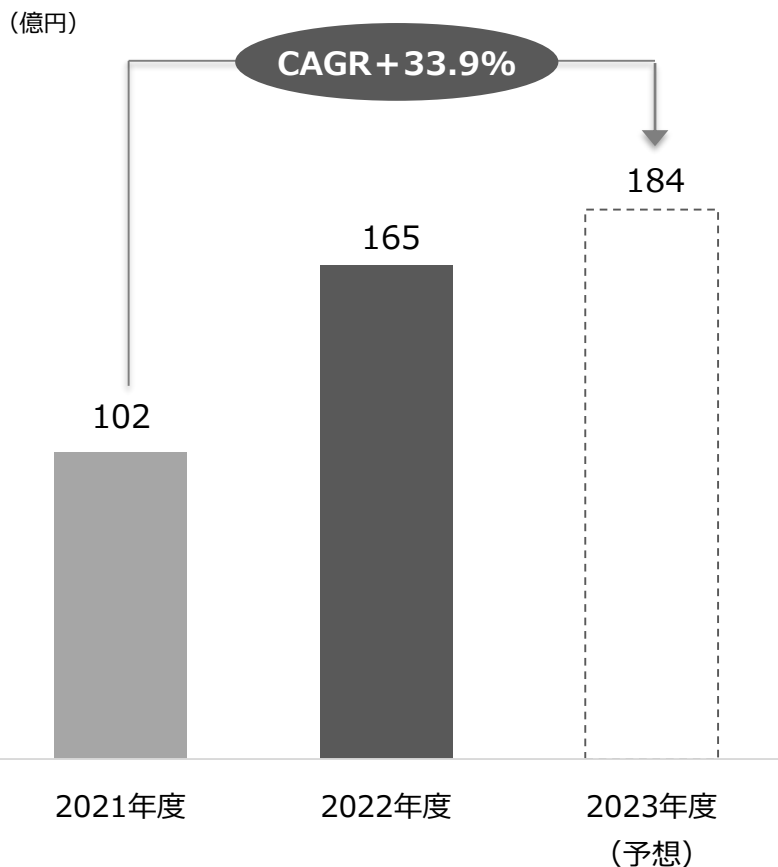
※1 「見える介護」：①データをベースとした介護品質向上と業務効率化の両立、②利用者の状況を効率的に把握、③体調変化の早期発見/副作用や多剤投与のリスク回避  
「予測する介護」：健康状態をAIが予測、自立支援対策を提案  
「ケアプランメーカー」：アセスメントとサービス計画書作成効率化、科学的介護情報システム(LIFE)連携による加算取得サポート

※2 デジタル化によるデータ取得および業務システム導入支援

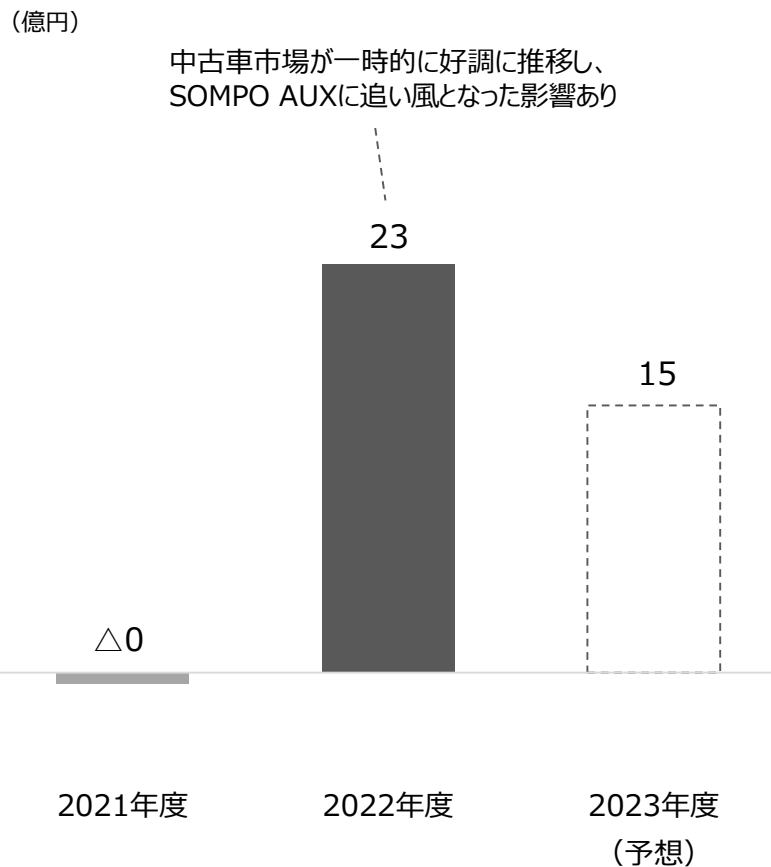
# デジタル事業

- デジタル事業の売上高は順調に成長。2022年度には経常利益も黒字化
- 既存事業との連携に加え、デジタル事業単独でも安定的にグループ収益への貢献を果たす

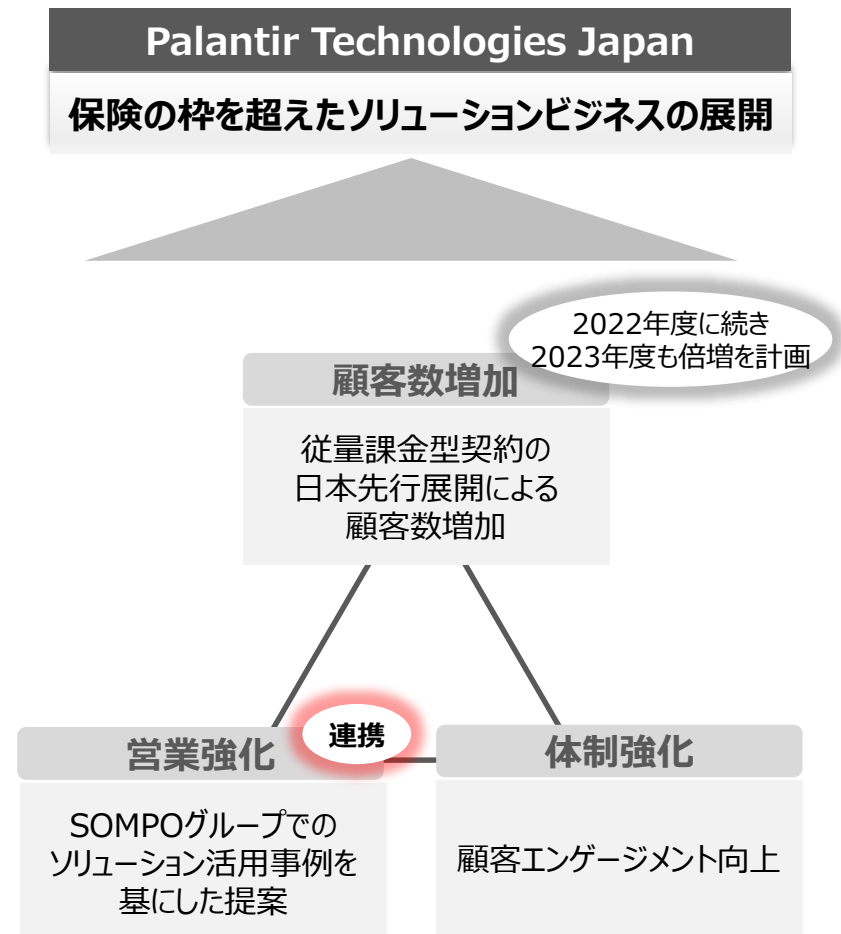
## デジタル事業の売上高



## デジタル事業の経常利益



## 2023年度の主要取組










※デジタル事業の業績は、SOMPO Light Vortex、SOMPO AUX、Palantir Technologies Japan、ABEJAの合計

# コングロマリット・プレミアムの発展

- 2023年度のコングロマリット・プレミアムの効果は、資産運用における取組を中心に+150億円超を見込む
- 事業環境悪化に対し、グループベストを徹底することで、持続的な企業価値向上を果たす

## コングロマリット・プレミアム

2023年度創出効果：150億円超（修正利益ベース）

	取組進捗	発現効果
<b>保有・再保険</b>  	<ul style="list-style-type: none"> <li>出再における連携強化</li> <li>SIにおける特約シンプル化</li> </ul>	<b>リスクリターン向上</b>
<b>資産運用</b>   	<ul style="list-style-type: none"> <li>SIへの資本移転（2,000億円）</li> <li>運用多様化（クレジット投資など）</li> </ul>	<b>150億円</b>
<b>マルチナショナル・ビジネス</b>  	<ul style="list-style-type: none"> <li>マルチナショナルプラットフォーム確立</li> </ul>	<b>連携による契約獲得</b>

## さらなる発展

事業環境悪化に対し、  
グループベストを徹底

詳細検討中

2023年11月に  
方向性開示  
(予定)

持続的な企業価値向上

# 参考資料

株価・バリュエーション指標

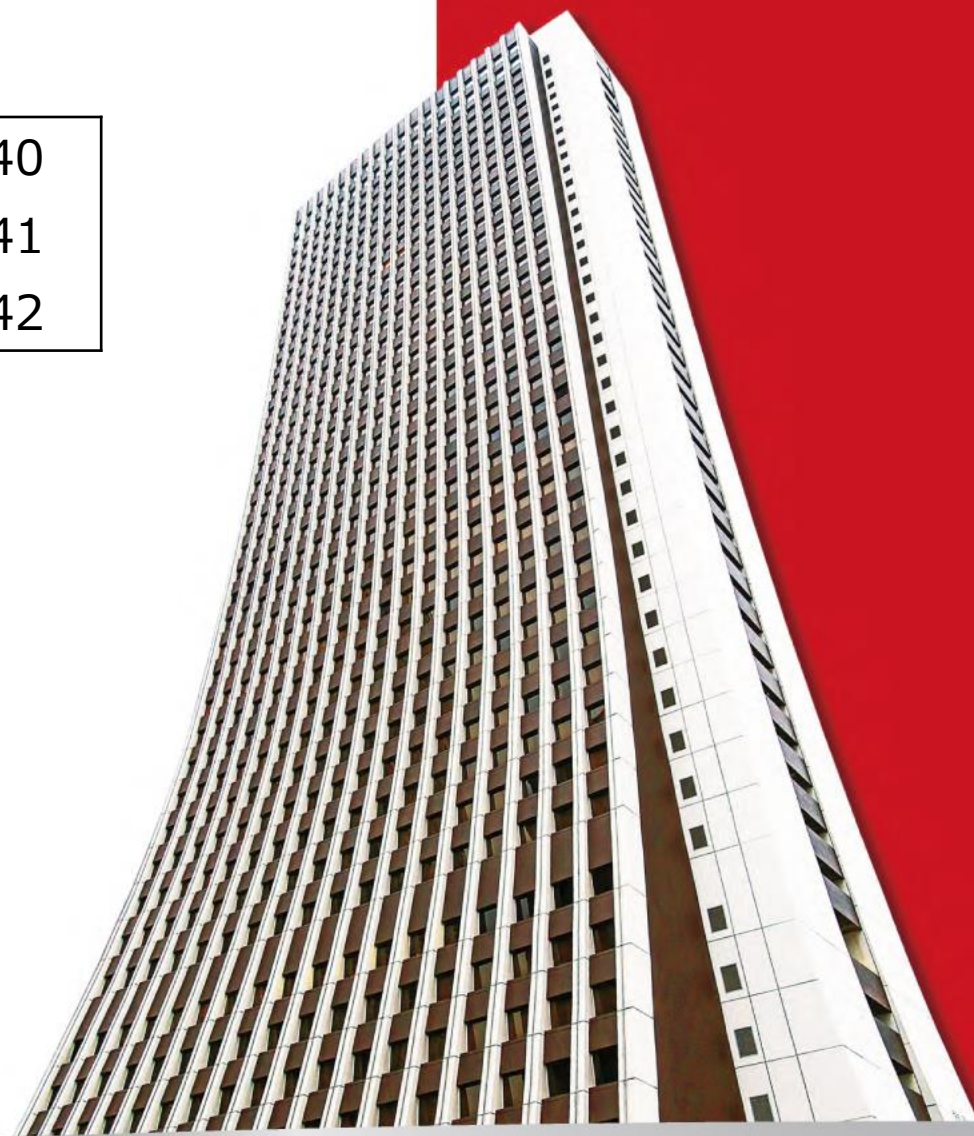
40

経営数値等

41

外部ステークホルダーからの評価

42



# 株価・バリュエーション指標

## トータル・シェアホルダー・リターン※1の推移

(2020年3月末=100)      — SOMPO    — TOPIX    — 同業他社平均

**TOPIXおよび同業他社平均を上回るリターンを実現**

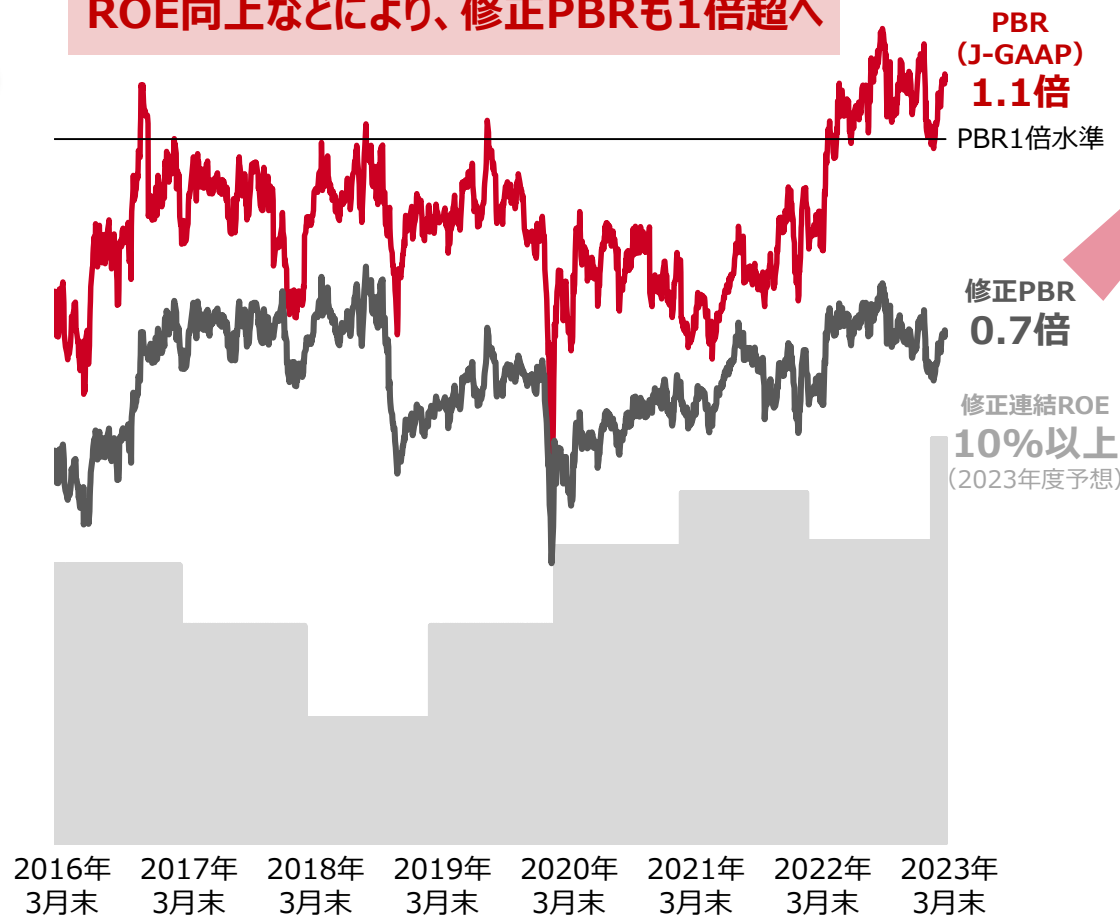


※1 Bloombergデータなどを基に当社推計

## 株価純資産倍率 (PBR) ※1と修正連結ROE※2の推移

■ 修正連結ROE    — PBR (J-GAAP)    — 修正PBR

**PBR (J-GAAP) は1倍超を回復  
ROE向上などにより、修正PBRも1倍超へ**



※2 平年値ベース



# 経営数値等

## 経営数値等

(単位：億円)	2021年度		2022年度		2023年度	
	(実績)	(事業別ROE) ※4	(実績)	(事業別ROE) ※4	(予想)	(事業別ROE) ※4
国内損保事業	1,574	11.7%	320	2.2%	800	5.4%
海外保険事業	618	7.1%	933	9.5%	1,500	12.3%
国内生保事業	336	4.5%	178	2.6%	400	6.2%
介護・シニア事業	59	10.7%	59	10.2%	70	5.3%
デジタル事業等	24	-	30	-	20	-
<b>合計（修正連結利益）</b>	<b>2,613</b>	<b>-</b>	<b>1,522</b>	<b>-</b>	<b>2,800</b>	<b>-</b>
<b>修正連結ROE※3</b>	<b>9.4%</b>	<b>-</b>	<b>5.5%</b>	<b>-</b>	<b>10%以上</b>	<b>-</b>
ROE（J-GAAPベース）	11.1%	-	4.7%	-	12.1%	-

※1 事業部門別修正利益は、一過性の損益またはグループ会社配当等の特殊要因を除く

※2 一過性の変動要素を除いたOperating Income（＝当期純利益－為替損益－有価証券売却・評価損益－減損損失など）

※3 修正連結ROE＝修正連結利益÷修正連結純資産（分母は、期首・期末の平均残高）

修正連結純資産＝連結純資産（除く国内生保事業純資産）＋国内損保事業異常危険準備金等（税引後）＋国内損保事業価格変動準備金（税引後）＋国内生保事業修正純資産

国内生保事業修正純資産＝国内生保事業純資産（J-GAAP）＋危険準備金（税引後）＋価格変動準備金（税引後）＋責任準備金補正（税引後）＋未償却新契約費（税引後）

※4 事業別ROE＝事業部門別修正利益÷各事業への配賦資本（事業に属する会社の連結純資産合計またはリスクモデルに基づく必要資本。期首・期末の平均）

事業別ROEは、各事業特性を踏まえ異なる定義で各々設定しているため、事業間比較には適さず、各事業の進捗モニタリングを通じて修正連結ROEおよび各事業別ROE目標値の達成確度を高めることを目的に導入

## 修正連結利益※1の定義

### 国内損保事業

当期純利益  
 ＋ 異常危険準備金繰入額等（税引後）  
 ＋ 価格変動準備金繰入額（税引後）  
 － 有価証券の売却損益・評価損（税引後）

### 海外保険事業

Operating Income※2  
 なお、持分法適用関連会社は、原則当期純利益

### 国内生保事業

当期純利益  
 ＋ 危険準備金繰入額（税引後）  
 ＋ 価格変動準備金繰入額（税引後）  
 ＋ 責任準備金補正（税引後）  
 ＋ 新契約費繰延（税引後）  
 － 新契約費償却（税引後）  
 － 有価証券の売却損益・評価損（税引後）

### 介護・シニア事業

### その他事業

当期純利益

### デジタル事業

当期純利益  
 － 投資に関する売却損益・評価損（税引後）

# 外部ステークホルダーからの評価

※2023年3月31日時点

## 当社が採用されている主なESG関連インデックス

Dow Jones Sustainability Indices  
(Asia Pacific)

Member of  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**

Powered by the S&P Global CSA



**2022** CONSTITUENT MSCI ジャパン  
ESGセレクト・リーダーズ指数

**2022** CONSTITUENT MSCI 日本株  
女性活躍指数 (WIN)

S&P JPX カーボン・エフィシエント指数



FTSE4Good Index series



FTSE4Good

FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom  
Japan

## 社外機関からの評価

CDP気候変動「Aリスト」  
(2022年12月)



日経SDGs経営調査「5星」  
(2022年11月)



日経スマートワーク経営調査「5星」  
(2022年11月)



東洋経済CSR企業ランキング  
(CSR合計)「第3位」  
(2023年2月)




※ SOMPOホールディングスのMSCIインデックスへの組み入れ、および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またはその関連会社によるSOMPOホールディングスのスポンサーシップ、推薦またはプロモーションを意味するものではない。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またはその関連会社の商標またはサービスマーク

## 将来予想に関する記述について

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

### 【お問い合わせ先】

 SOMPOホールディングス株式会社

#### IR室

電話番号 : 03-3349-3913

email : ir@sompo-hd.com

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