

立ちどまらない保険。

MS&AD

INSURANCE GROUP

MS&ADインシュアランスグループの経営戦略

世界トップ水準の保険・金融グループの実現に向けて

2022年1月14日

代表取締役副社長執行役員 CFO

樋口 哲司



MS&AD ホールディングス
(証券コード: 8725)

MS&ADって？

MS&ADグループの概要

MS&ADの優位性は？

MS&ADの強み

成長期待はもてるの？

MS&ADの成長戦略

懸念される課題への

対応策は？

課題解決策

投資の利点は？

高い配当利回りと安定的な増配基調

サステナビリティ取組み

レジリエントでサステナブルな社会の
実現に向けて

予想および見通しに関する注意事項

この資料に記載されている内容のうち、MS&ADホールディングスならびにグループ各社の将来に関する計画や戦略、業績に関する予想や見通しは、現時点で把握できる情報から得られた当社グループの判断に基づいています。

実際の業績は、さまざまな要因によりこれらの業績見通しと異なる結果になり得ることをご承知おき下さいますようお願いいたします。実際の業績に影響を及ぼし得る要因としては、（１）事業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）税制など諸制度の変更、などがあります。



MS&ADって？

☆ MS&ADグループの概要

MS&AD

証券コード 8725

Mitsui Sumitomo & Aioi Nissay Dowa
三井住友海上 & あいおいニッセイ同和損保

持株会社

MS&AD

MS&ADホールディングス

国内損害保険事業

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

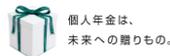
三井ダイレクト損保の
自動車保険

国内生命保険事業

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



個人年金は、
未来への贈りもの。

海外事業

海外損保事業

アジア

海外地域事業

欧州

米州

FLS・Eli Lilly事業

本社再保険事業

海外生保事業

金融サービス事業

リスク関連サービス事業

MS&ADの主な指標経営指標

正味収入保険料
3兆5,009億円

純資産
3兆1,266億円

経常利益
3,065億円

総資産
24兆1,425億円

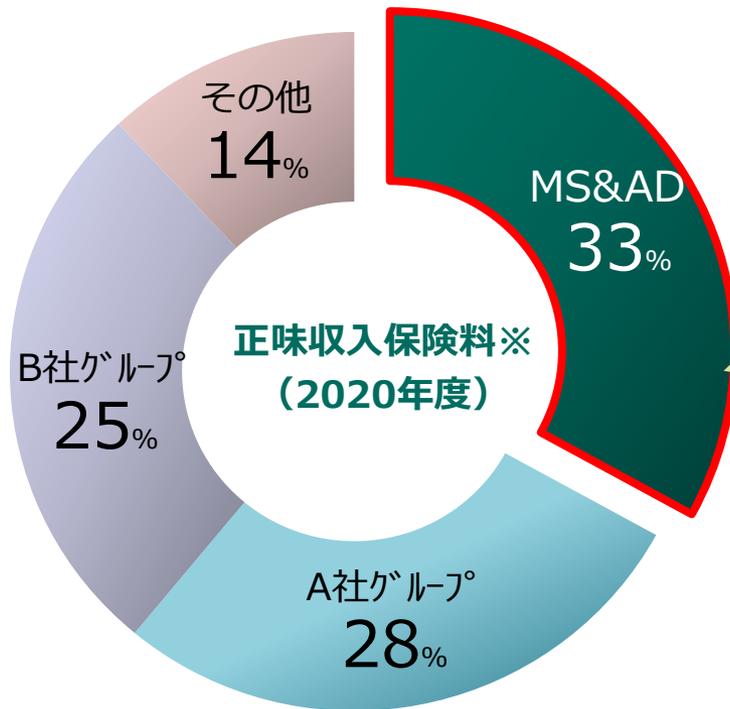
グループ修正ROE
6.7%

全世界の従業員数
41,501名

※ データは2021年3月末時点

お客さまに最も選ばれている損害保険グループ^o

国内シェア 1 位



※保険種目別 収入保険料ランキング (2020年度)

(出所) 各社公表数値および日本損害保険協会統計資料より当社調べ

※ MS&AD : 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単体単純合算値

※ 各グループの国内保険会社 (単体) の単純合算値

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)

	会社・グループ名	収入金額
1	Berkshire Hathaway	245,510
2	People's Insurance Co. of China	84,290
3	State Farm Insurance	78,898
4	Munich Re Group	74,074
5	Zurich Insurance Group	59,001
6	Tokio Marine Group	51,516
7	Talanx	46,788
8	MS&AD Insurance Group	46,149
9	Allstate	44,791
10	Liberty Mutual Insurance Group	43,796

(出所) Fortune Global 500 2021 Insurance Property & Casualty (Stock + Mutual)

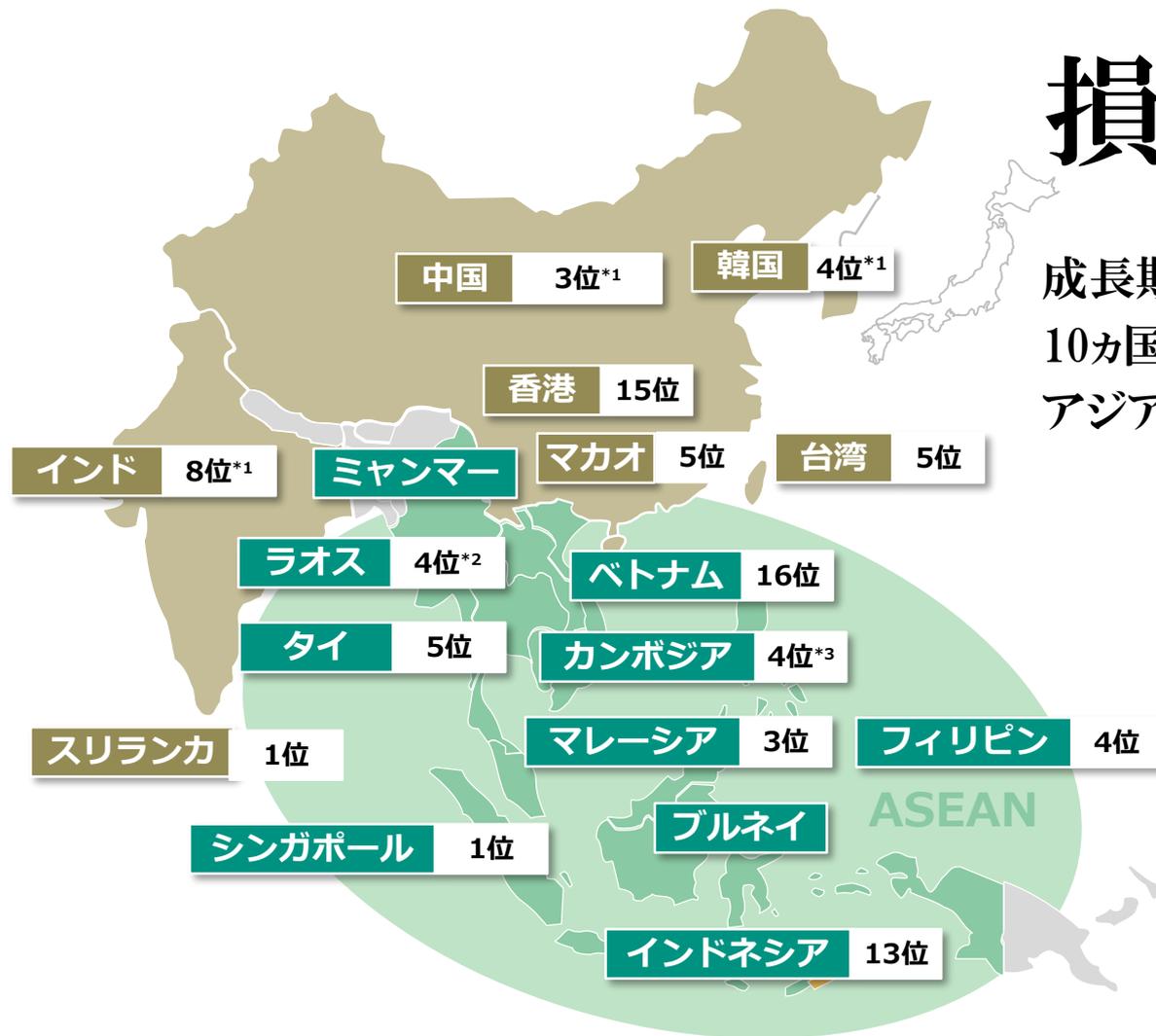
※ 日本の保険会社については経常収益ベース（損害保険料収入、生命保険料収入、資産運用収入等の合計）

アジア各国の損害保険マーケットにおけるポジション（2019年度）

ASEAN

損保シェア1位

成長期待の大きなアセアン地域では
10カ国全てで損保元受を行うなど、
アジアでトップクラスのプレゼンスを誇る。



1位	MS&AD
2位	N社
3位	O社
⋮	

*1: 外資系保険会社ランキング
*2: ラオスは、2018年度、2019年度のデータが未公表のため、2017年度ランキング
*3: カンボジアは2019年度のデータが未公表のため、2018年度ランキング

強固な財務基盤により、高い格付けを維持。

格付情報

(2021年12月31日現在)

S&P グローバル・
レーティング・ジャパン

A+

(保険財務力格付け)
三井住友海上
あいおいニッセイ同和損保
三井住友海上プライマリー生命

ムーディーズ・ジャパン

A1

(保険財務格付け)
三井住友海上
あいおいニッセイ同和損保

格付投資情報センター (R&I)

AA

(発行体格付け)
三井住友海上
あいおいニッセイ同和損保
(保険金支払能力格付け)
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



成長期待はもてるの？

☆ MS&ADの成長戦略

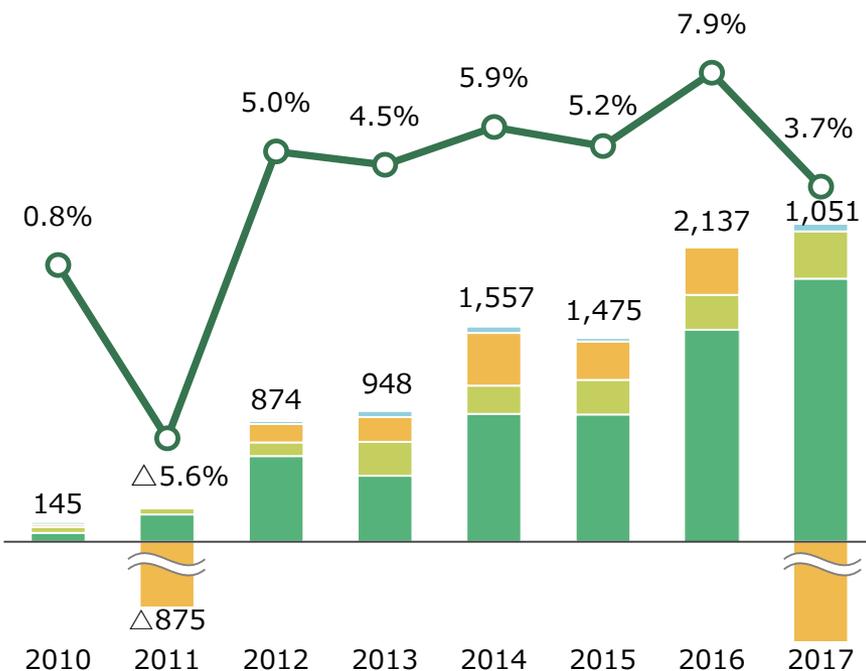
グループ誕生以来、着実な利益成長を実現。

(参考) グループコア利益とグループROE

(単位：億円)

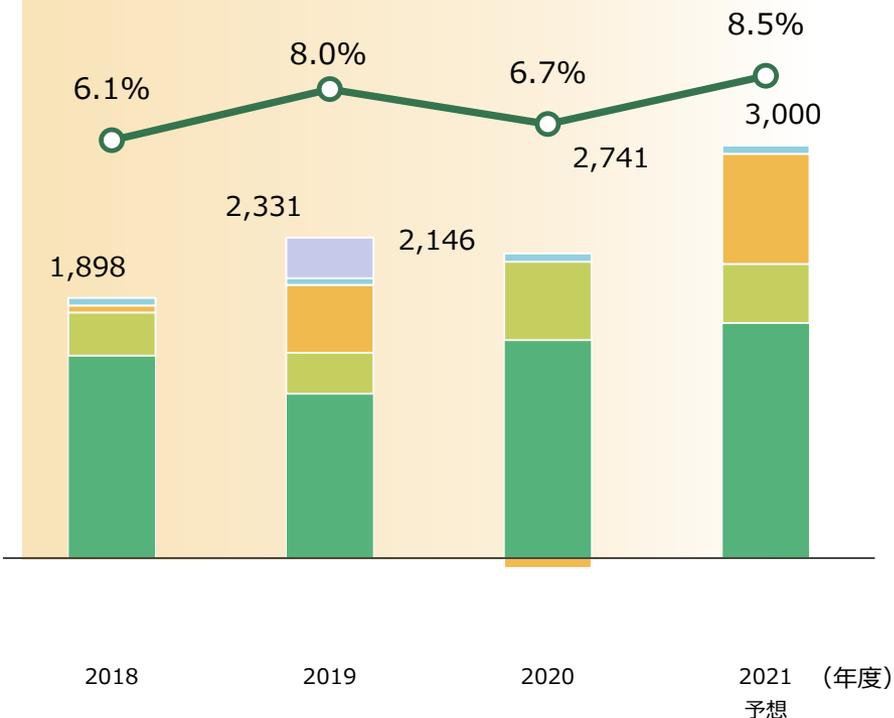
ニューフロンティア2013 → Next Challenge 2017

- 国内損害保険事業
- 国内生命保険事業
- 海外事業
- 金融サービス事業/リスク関連事業
- その他※
- グループROE



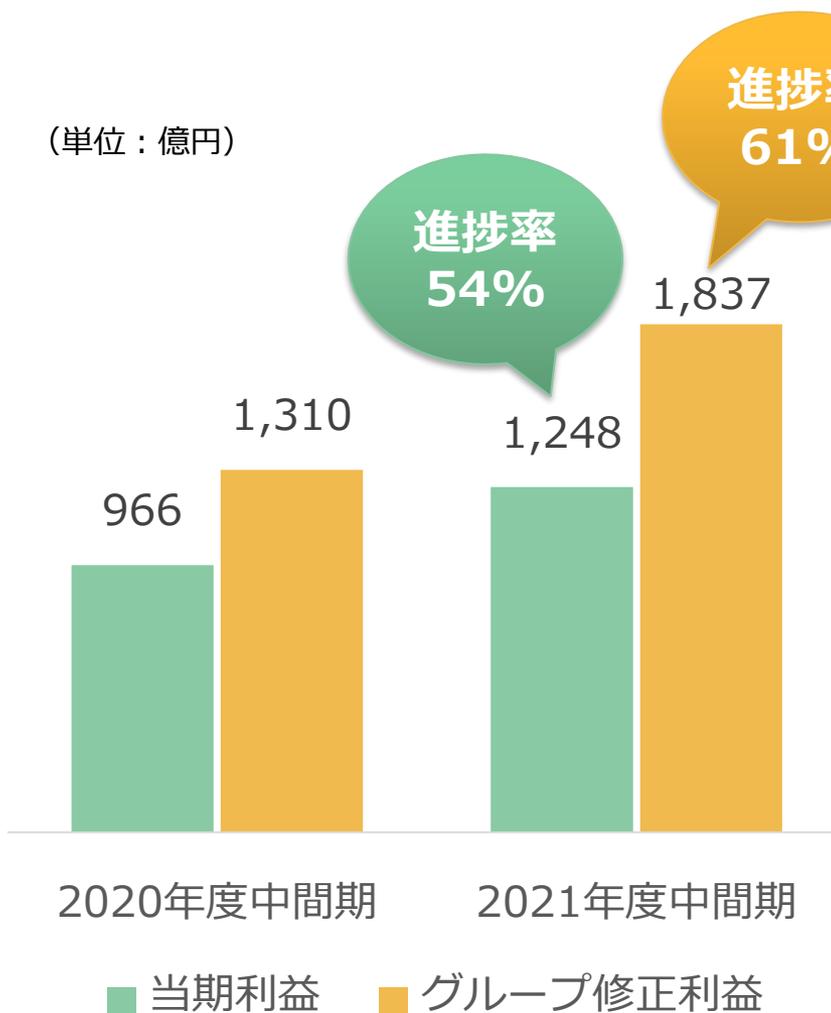
Vision 2021

- グループ修正ROE



※ 三井住友海上 海外事業再編影響のうち2019年度の支払法人税等減少額

海外子会社の第3四半期の自然災害ロス315億円を追加計上したが、通期予想の利益の達成に向けて高進捗。



当年度発生 of 自然災害の状況

(単位：億円)

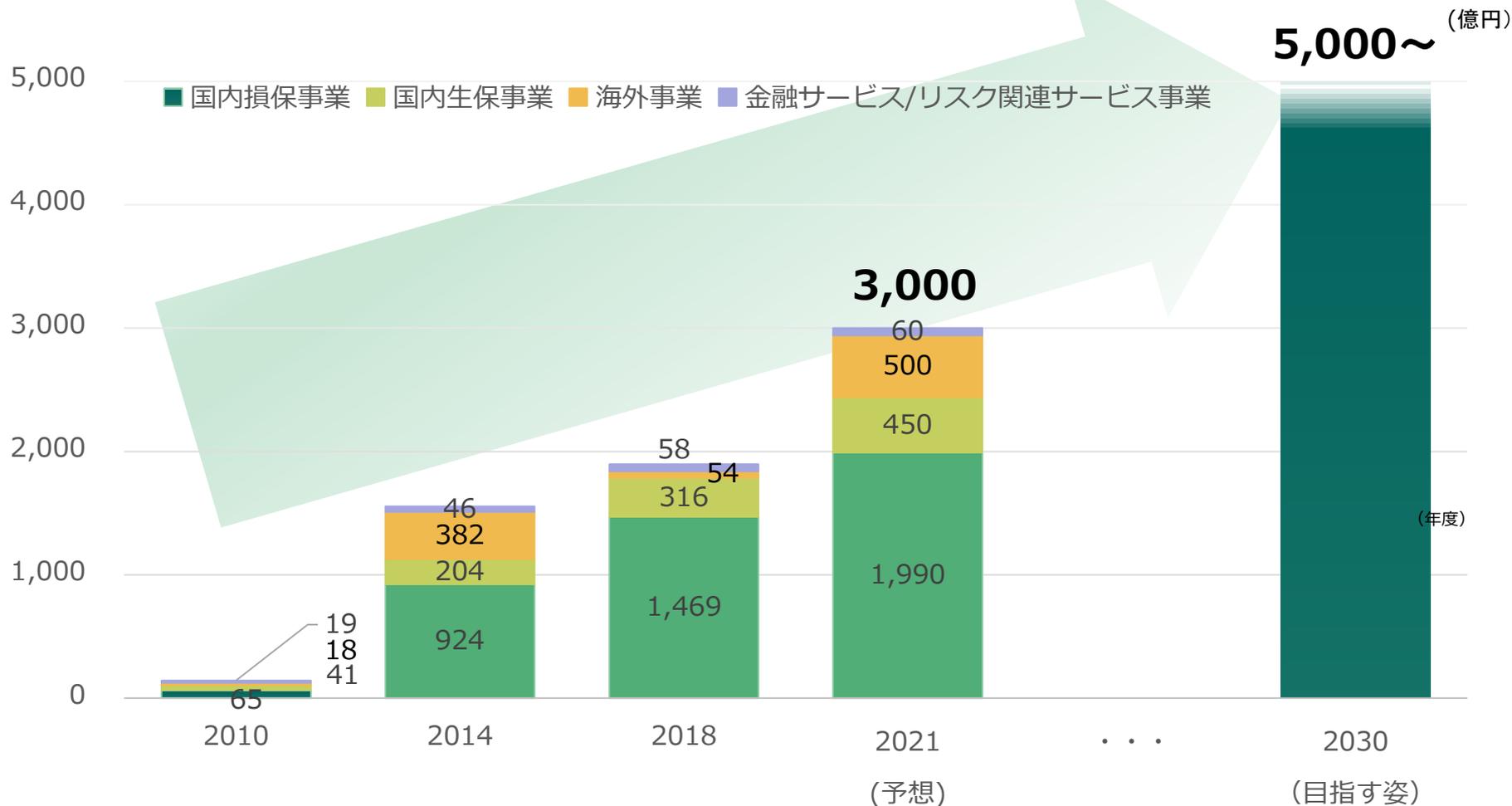
	2021年度 中間期	2021年度 通期予想
国内発生	313	510
海外発生	570	680

	欧州洪水	ハリケーン アイダ	合計
うち海外子会社	139	185	324

税後換算：315億円

「世界トップ水準の保険金融グループ」にふさわしい水準を実現する。

グループの利益成長の内訳



CSV(社会との共通価値の創造)×DX(デジタルライゼーション)を、グローバルに展開することで、持続的成長を実現する。

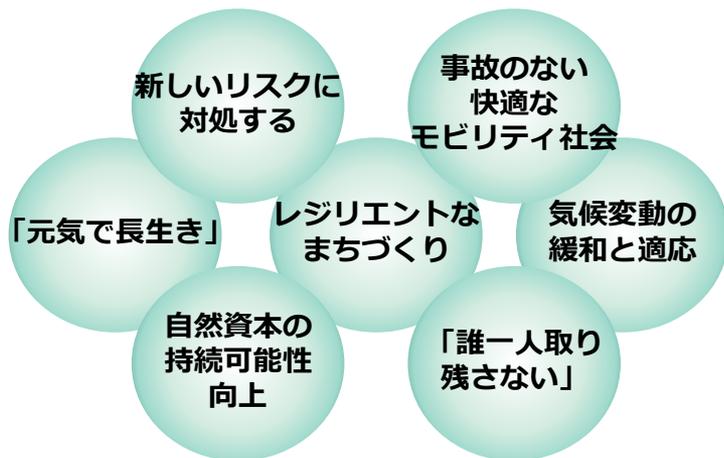
CSV

×

DX

～国内、アジア、そして、世界へ～

レジリエントでサステナブルな社会
のための7つの重点取り組み課題



×

デジタル技術の取り込み



ビッグデータ



AI(人工知能)



モバイル



RPA(ロボティクス)



Block ChAIn

ブロックチェーン

ビジネススタイル変革

シリコンバレーのコーポレートベンチャーキャピタルMS&AD Ventures によるスタートアップ投資により、さまざまな最新デジタル技術を獲得。

創業3年で
世界8カ国60社を超える
スタートアップに投資

当社グループ社員2名が
「GCVパワーリスト賞※」を
2年連続受賞、「トップ100」に選出

MS&AD

〈主な投資先企業〉

MS&AD VENTURES

Mobility

CARRO

自動車保険の
デジタルプラットフォーム

VOLOCOPTER
We bring Urban Air Mobility to life

ドローン技術をベースにした
エアモビリティサービス

Sustainability

JUPITER

TCFDに対応する
AIベースの
気候変動リスク評価

Life/Healthcare

HUMAN API

病院や薬局等
ヘルスデータの
プラットフォーム

Cyber Security

vdo0

IoT機器サイバー
セキュリティ診断サービス

Insurtech



補償前後の価値提供
先進的な火災保険サービスの開発



socotra
クラウドベースの
保険ITプラットフォームを提供

NEXT
INSURANCE

全米トップ10に入る
インシュアテック企業

※ 世界的メディア「Global Corporate Venturing(GCV)」がベンチャービジネスの世界で重要な役割を果たしていることを示す、世界的に著名な賞

AIを搭載した損保業界初の代理店支援システムにより、代理店の経営を支援。



代理店が保有する
お客さま情報



保険会社が保有する
契約・事故データ



企業情報などの
外部データ



ニーズ予測分析

パーソナライズド
動画

経営者サポート
営業活動ナビ

WEBで
保険手続きを完結

「Risk」 × 「Technology」 = **RisTech**

RisTechでは、業界全体や社会の課題にリーチできるような
テーマ・分野にも取り組んでいきます。

1

スマート モビリティ

新しい安全運転喚起
ソリューションを提供



2

スマート シティ

人的被害を回避・最小化する
ソリューションを提供



3

社会インフラ メンテナンス

社会インフラのメンテナンス
ソリューションを提供



4

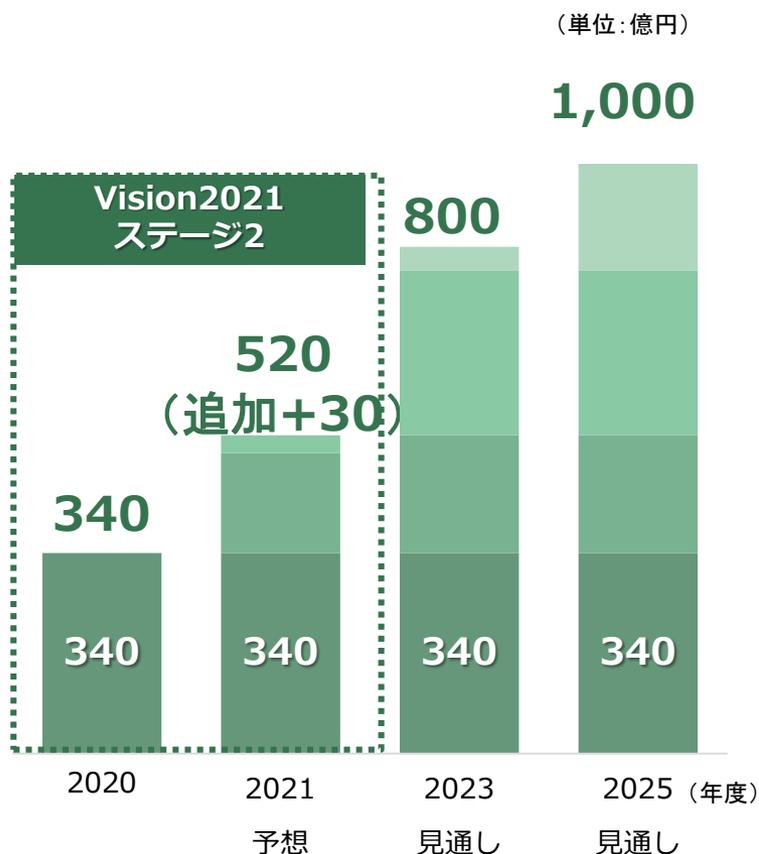
気候変動 リスク

サプライチェーンも含めた企業
への影響分析とリスク低減策を
提供



働き方改革を抜本的に推進する契機となり、一層のコスト削減を実現。

2019年度対比コスト削減の見通し



主なコスト削減策

国内

業務効率化 (販売・損害サービス 事務)	<ul style="list-style-type: none"> 大規模R&D投資の効果 <ul style="list-style-type: none"> オンライン刷新 商品・事務の共通化 BRIDGE (共同損害サービスシステム)
ペーパーレス	<ul style="list-style-type: none"> デジタル活用による事務効率化 等
オフィススペース の見直し	<ul style="list-style-type: none"> オフィススペースの削減 移動の減少による交通費・出張費の削減
リモートワーク	<ul style="list-style-type: none"> ゼロベースでの既存業務の見直し 等
施策の見直し 等	

海外

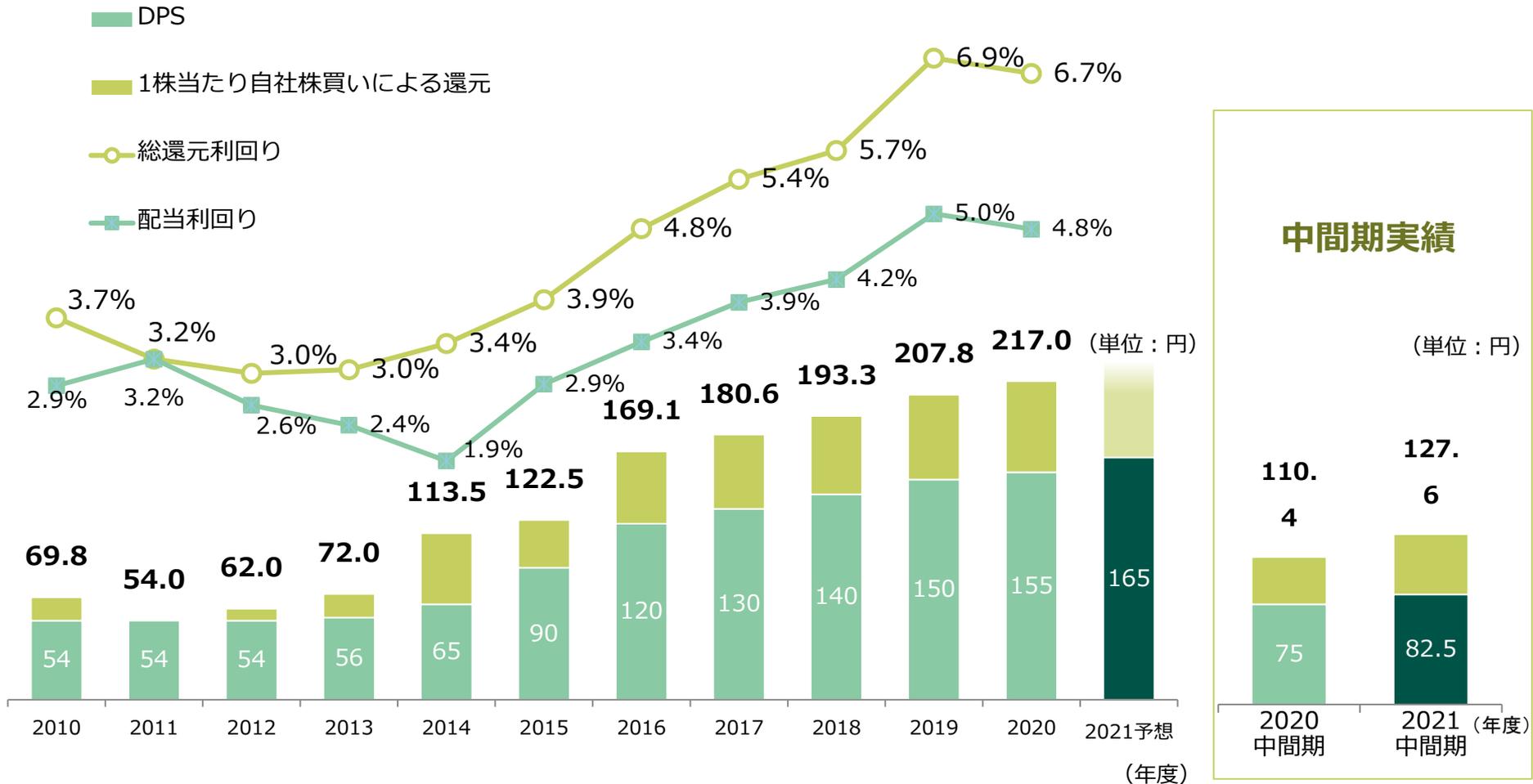
組織効率化	<ul style="list-style-type: none"> 海外地域持株会社の廃止 要員の最適配置 等
オペレーション 効率化	<ul style="list-style-type: none"> 本社・海外拠点間の業務分担見直し デジタル技術活用による業務効率化 等



投資の利点は？

☆ 高い配当利回りと安定的な増配基調

高い配当利回り・総還元利回りと、安定的な増配基調。



2021年度の1株当たり年間配当金は165円(対前年で10円増配)を予想。また、中間決算発表時に250億円を上限に自己株式取得実施を発表。

株主還元方針

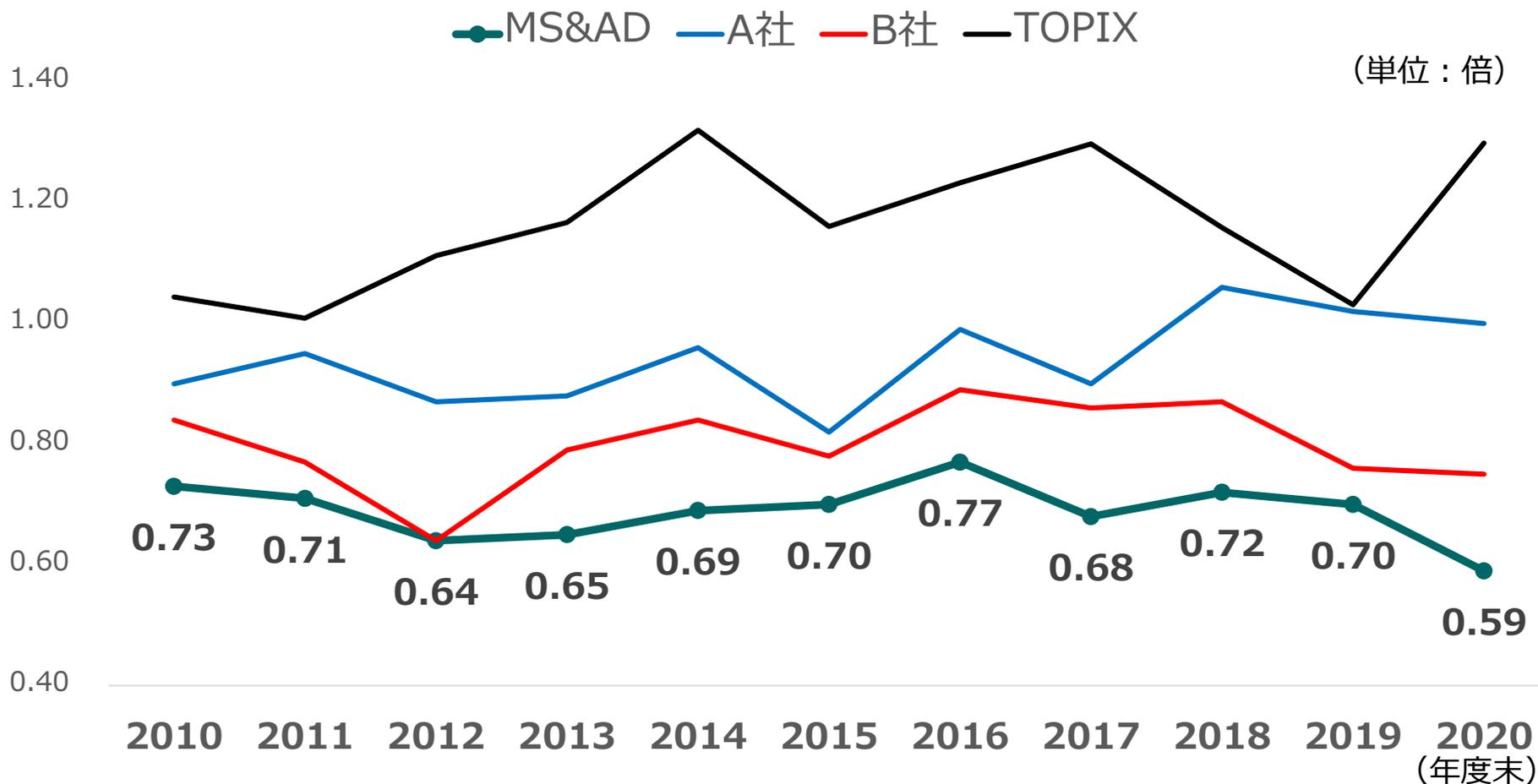
グループ修正利益の40%～60%を目処に、株主配当および自己株式の取得によって、株主還元を行う。

株主還元

配当	2020年度決算分	年間 1 5 5 円 (前期比 5 円増配)
	2021年度決算分	年間 1 6 5 円 (前期比 10円増配) の予想
自己株式取得	2020年度決算分	3 5 0 億円を実施 (2021年9月に取得完了)
	2021年度決算分	2 5 0 億円を上限に実施 (2021年11月19日決定)

株価は、PBR（株価純資産倍率）1倍以下の状況。

PBRの推移





MS&ADの優位性は？

☆ MS&ADの強み

多様なパートナーシップと業界最多の販売チャネル

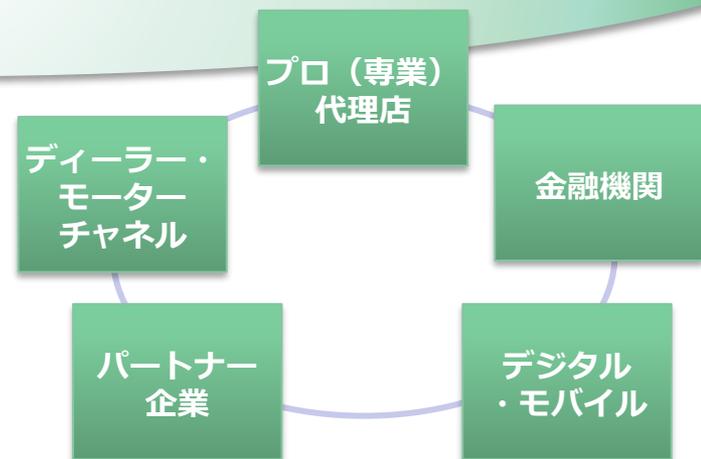


日本有数の企業グループや
金融機関、国内最大の代理店網を
通じた強固な顧客基盤

顧客数 個人：4,400万名
法人：250万社

国内損害保険代理店数：83,073店（2021年3月末）

いつでもどこでも、あらゆる機会を
通じてアクセスポイントを提供する
業界最多の販売チャネル



ユニークな中核損保2社の 強固な顧客基盤

三井住友海上

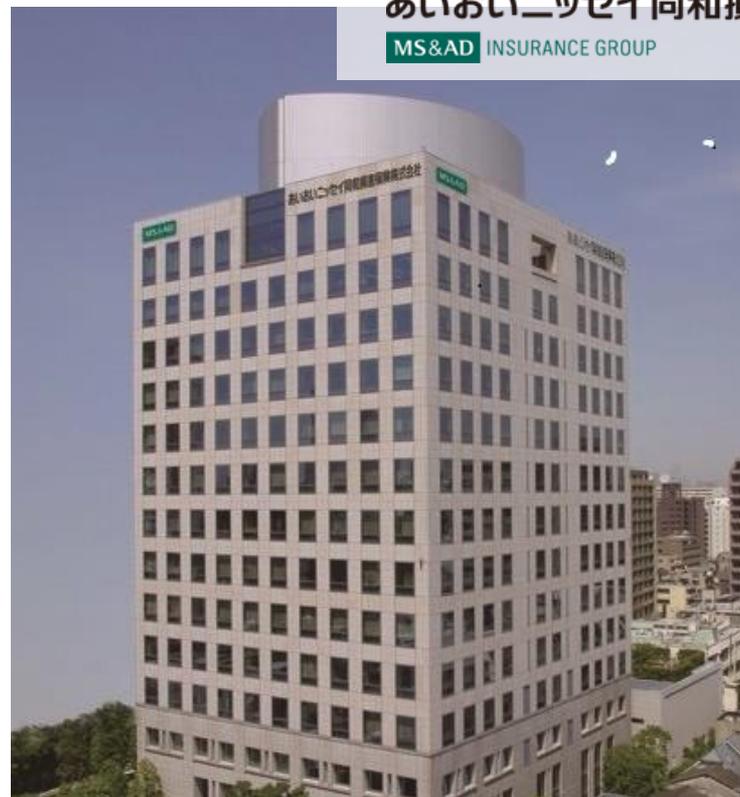
MS&AD INSURANCE GROUP



三井グループ・住友グループ
を中心とした強固な営業基盤

あいおいニッセイ同和損保

MS&AD INSURANCE GROUP



トヨタグループ・ニッセイグループとの
パートナー関係による強固な営業基盤

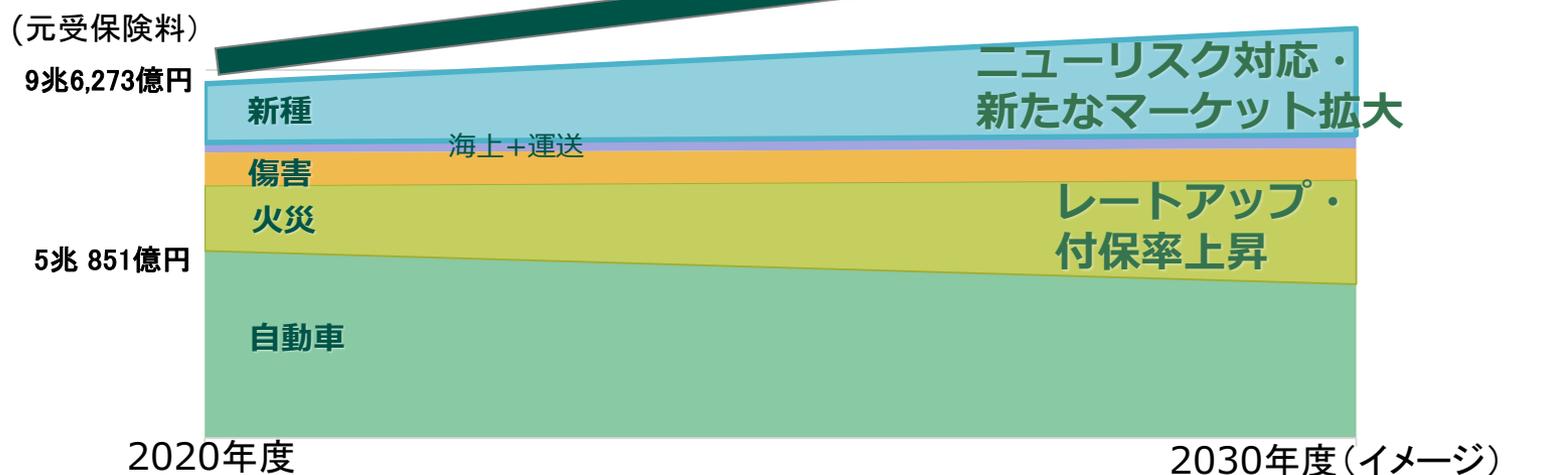
国内損保市場で No. 1の規模、成長率も No. 1

2020年度の国内損保元受正味保険料の増収率

	MS&AD	A社	B社
国内元受正味保険料※1	3兆946億円	2兆6,466億円	2兆4,096億円
増収率	1.3%	0.0%	▲1.1%

国内損保市場見通し

※ Allianz Insurance Report 2021, Japan P&C CAGR (2021-2031)



保障性商品と資産形成型商品を提供するユニークな生命保険会社 2社により、人生100年時代のニーズをとらえて成長。

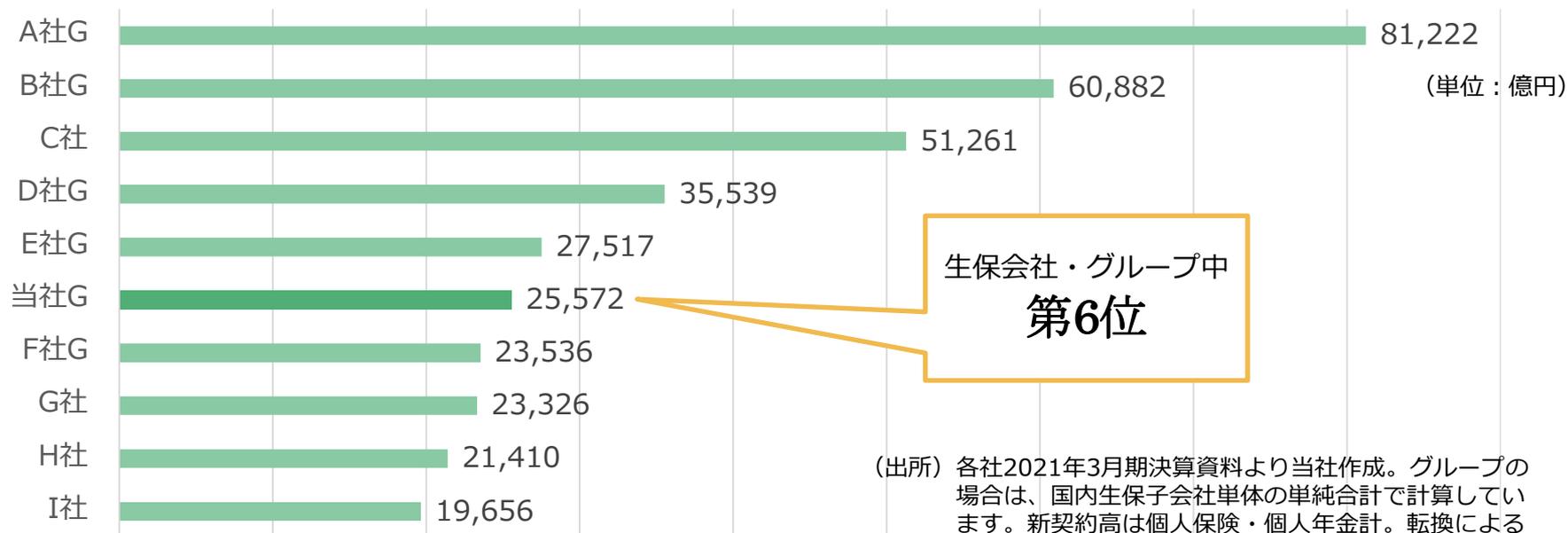
MS&AD 三井住友海上あいおい生命

医療技術の進展や介護・認知症等の社会課題を踏まえた保障性商品を提供

MS&AD 三井住友海上プライマリー生命

人生100年時代の資産形成や資産承継ニーズに応える商品・サービスを提供

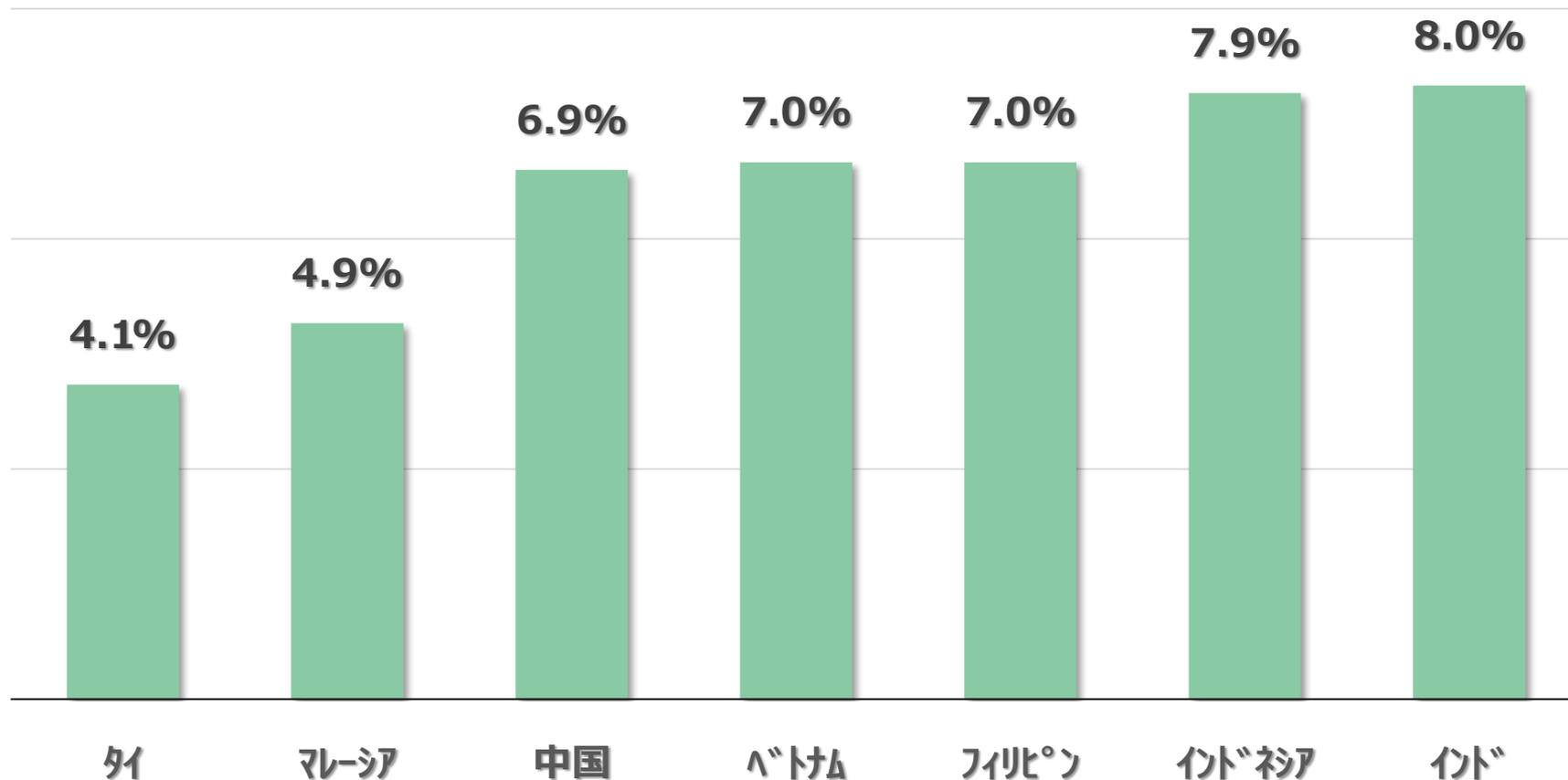
国内生命保険会社・グループの新契約高ランキング（2020年度）



(出所) 各社2021年3月期決算資料より当社作成。グループの場合は、国内生保子会社単体の単純合計で計算しています。新契約高は個人保険・個人年金計。転換による増減は含んでいません。

ASEAN No.1のポジションを活かし、アジア地域の発展を後押しして、ともに成長する。

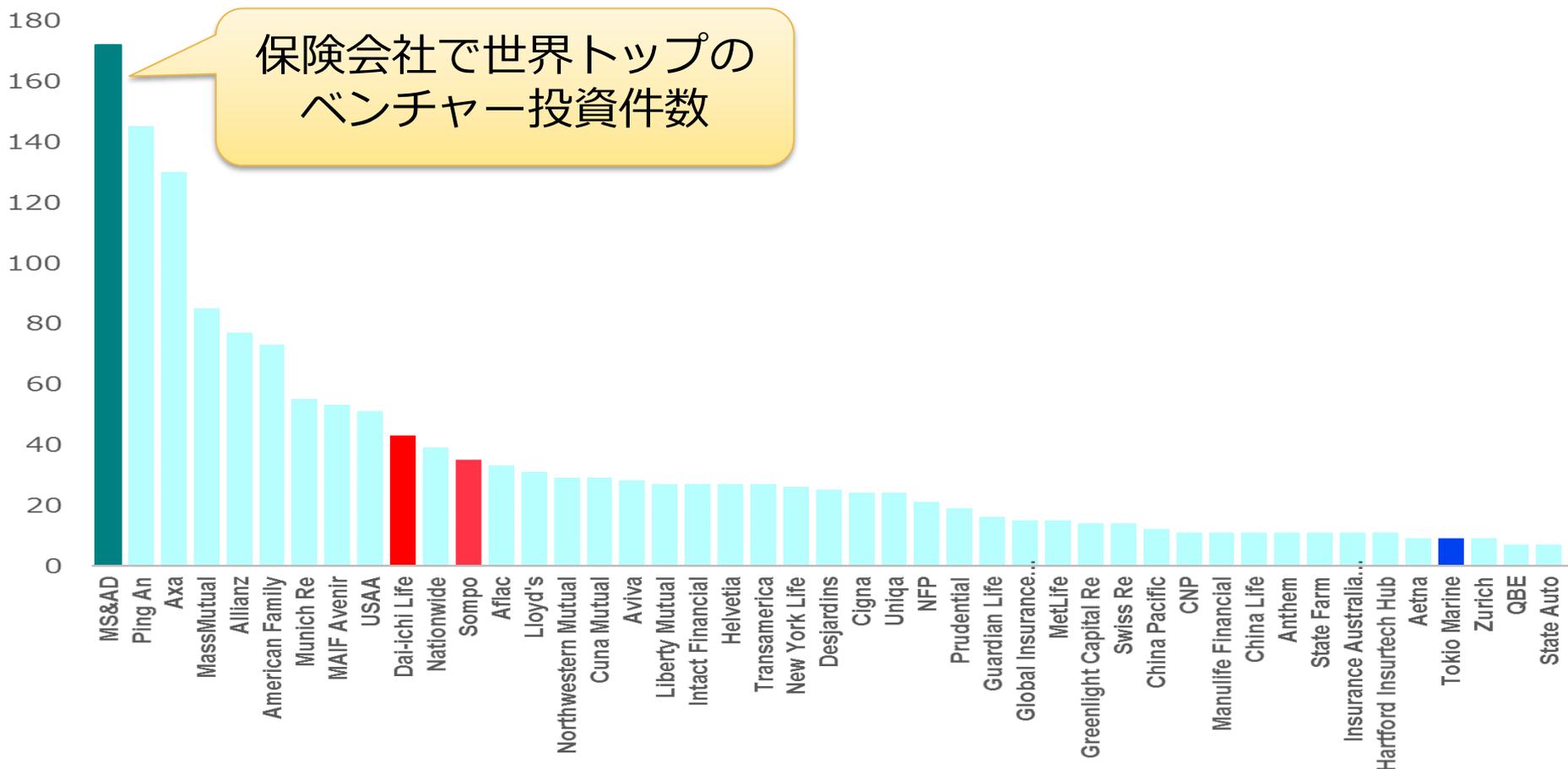
アジア主要国の損保収入保険料のCAGR見通し（2019-2030年）



出所：Munich Re, Insurance Market Outlook

国内ベンチャーキャピタルや米国CVCにより、数多くのベンチャー投資を行い、最先端技術の獲得や先進企業との連携を実現。

保険会社によるベンチャー投資件数※1



※1 2012年1月1日～2021年11月5日に実行された投資件数。出所：CB insights(アクセンチュアによる分析)



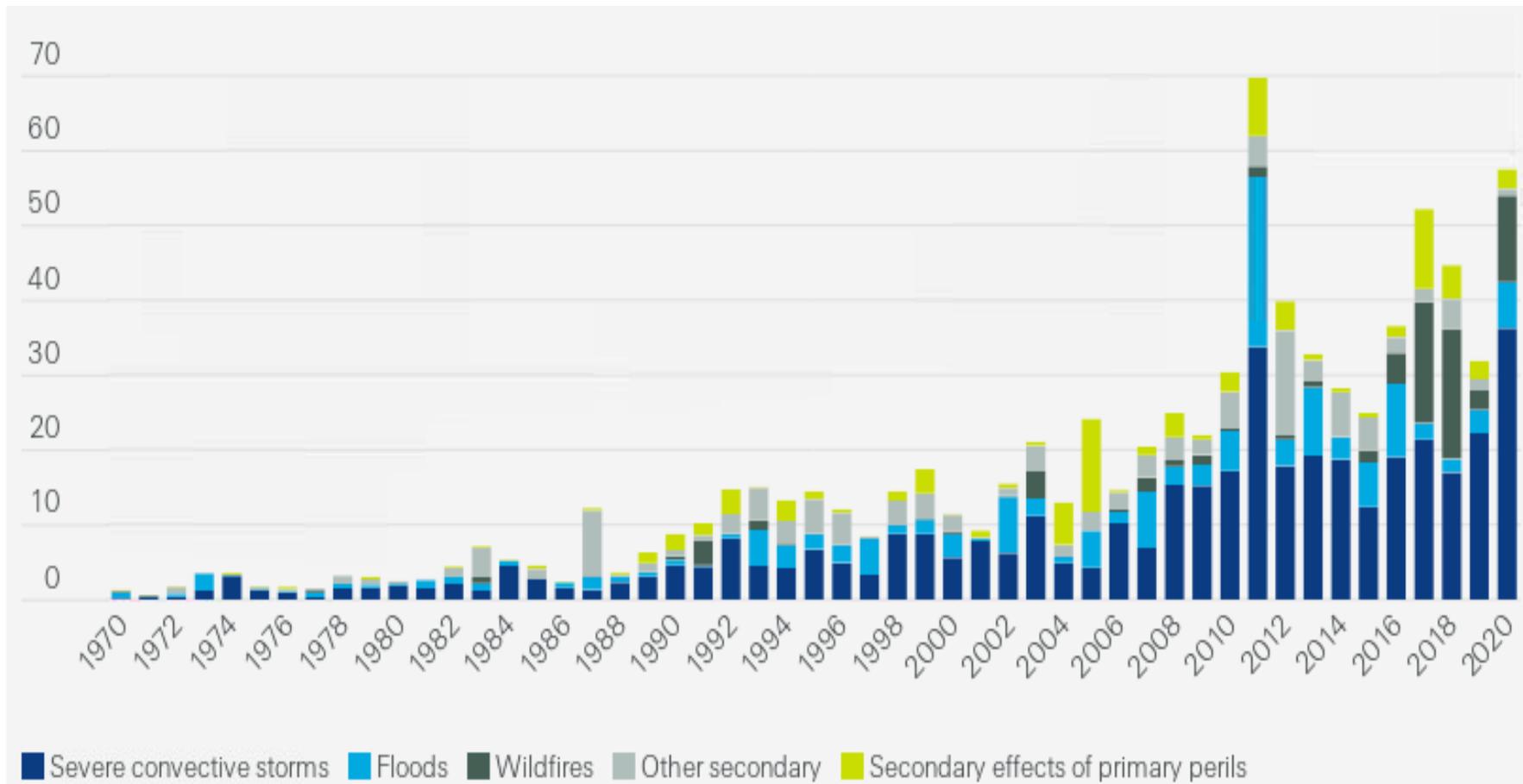
懸念される課題への対応策は？

☆ 課題解決策

近年、自然災害は、全世界ベースで巨大化、頻発化。

世界で発生した自然災害による発生保険金の推移

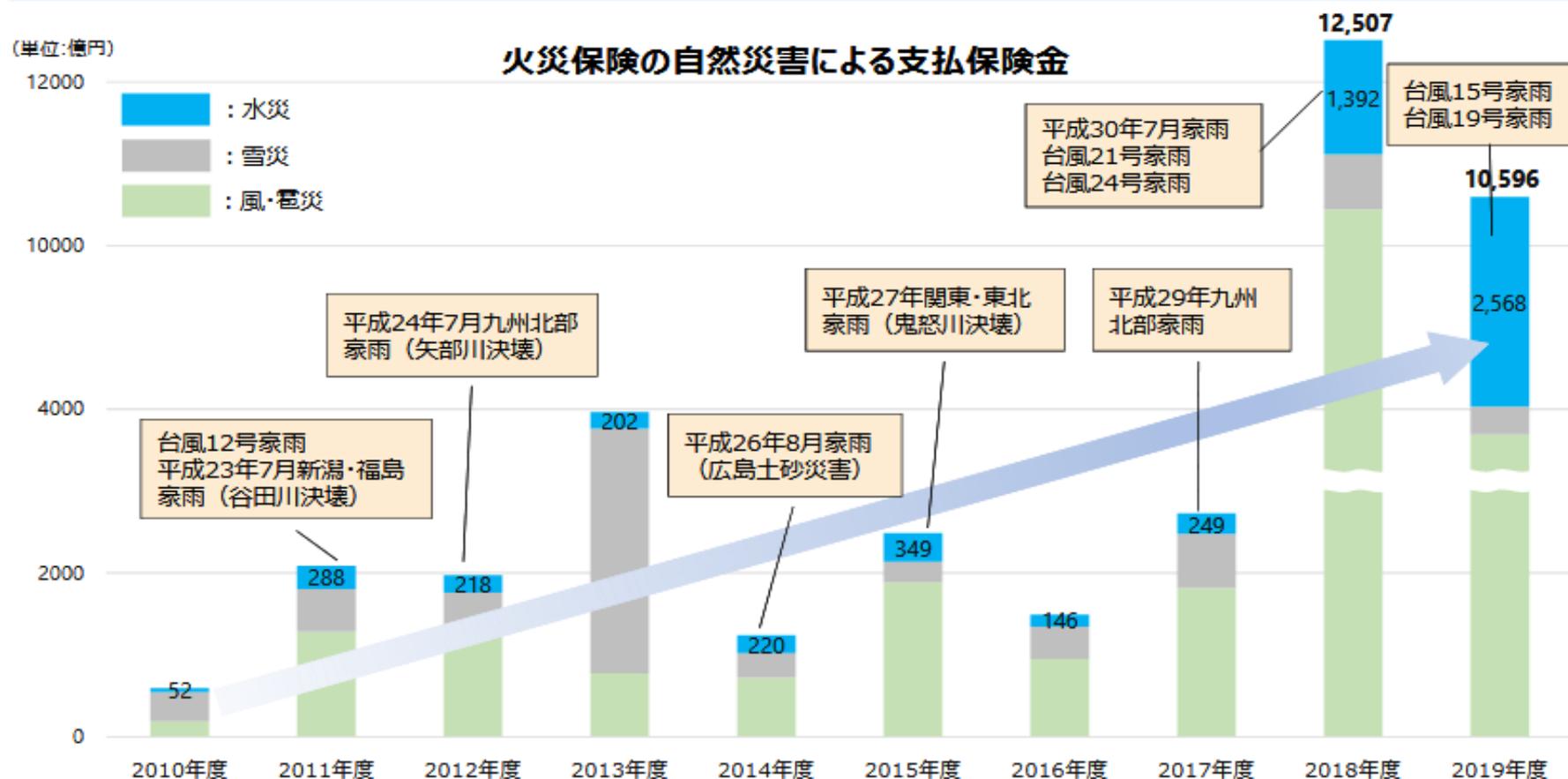
(単位：十億米ドル)



(出所) SWISS Re

国内でも、自然災害による支払保険金は大幅に増加。

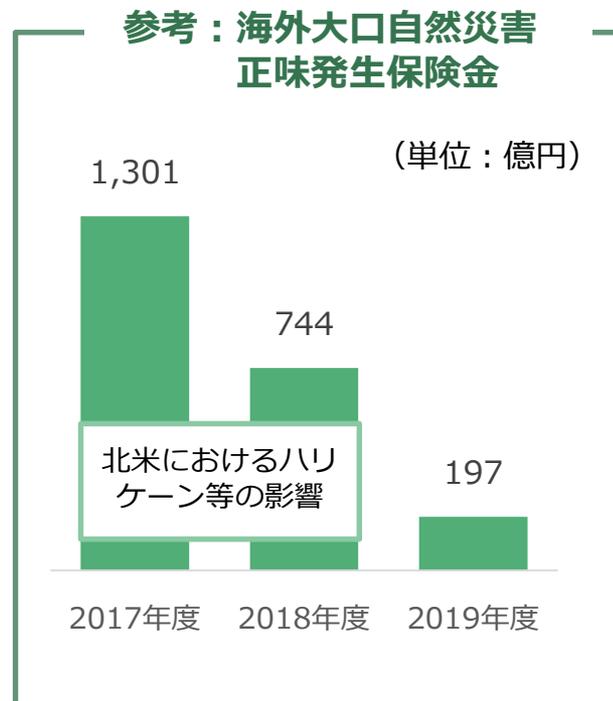
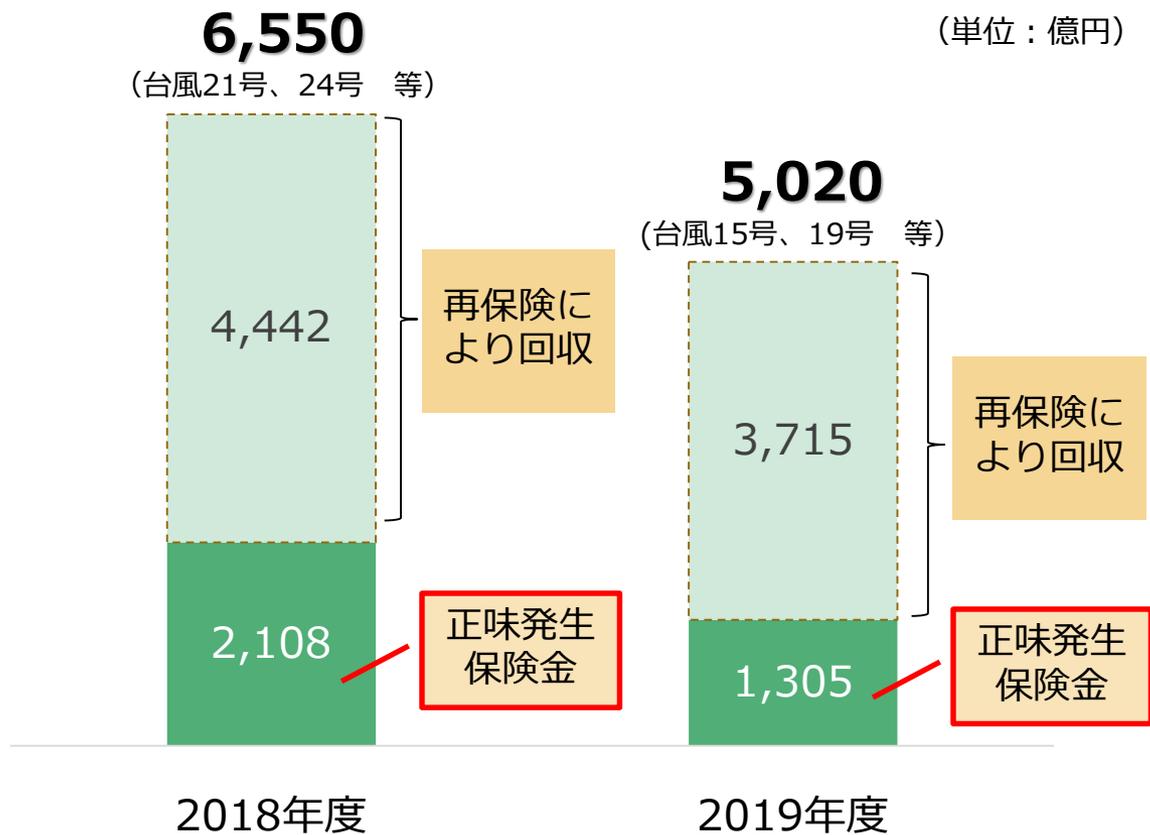
(単位：億円)



(出所) 日本損害保険協会

当社グループでは、元受保険カバーの提供は維持しつつ、再保険カバー等の活用等により業績への影響を抑制。

国内自然災害 保険金支払見込額（2018年度、2019年度）



自動車保険のトップラインは順調に推移しているが、国内の少子高齢化、自動運転社会の到来の影響により、将来の鈍化が懸念される。

自動車保険の正味収入保険料の推移

(単位：億円)

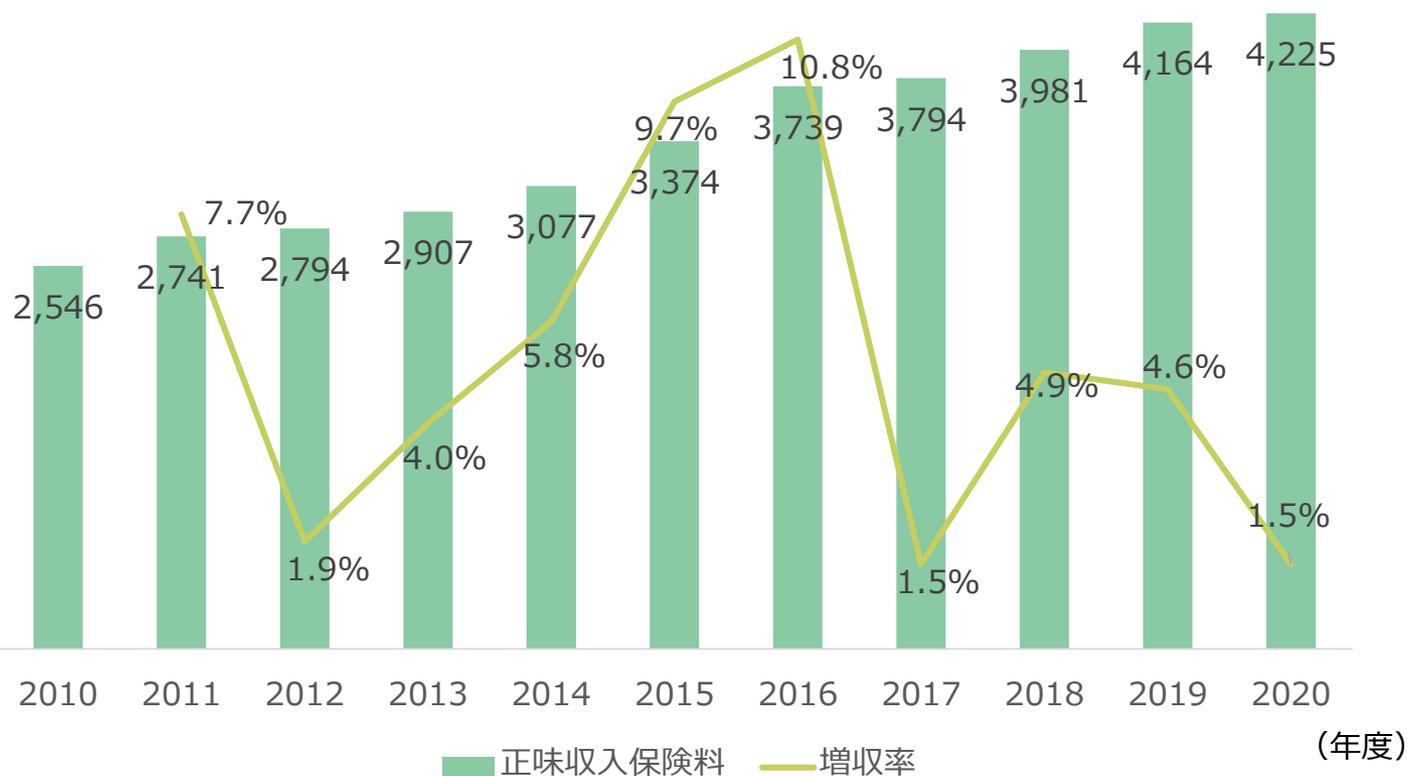


※三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値
(2010年度は三井住友海上、あいおい損保、ニッセイ同和損保の単体数値の単純合算値)

新しい技術の発展や生活スタイルの変化に伴って生じるリスクをとらえ、新しい保険を提供し、成長を持続。

新種保険の正味収入保険料の推移

(単位：億円)



※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
(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)

新たなリスクに対応する商品の例

サイバーリスクを総合的に補償する保険



メガソーラー・中小水力発電・バイオマス向け保険 (再生エネルギー)



再生医療研究のリスクをカバーする保険



海外事業投資により、損保・生保とも着実に拡大。

損害保険事業

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

生命保険事業

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

国内

海外

2004年 AVIVA社 (アジア事業)

2005年 明台社 (台湾)

2015年  (英国)

2016年  (英国)

2017年  (シンガポール)

2010年  HongLeong Assurance (マレーシア)

2011年  sinarmas MSIG life (インドネシア)

2012年  (インド)

2017年  (豪)

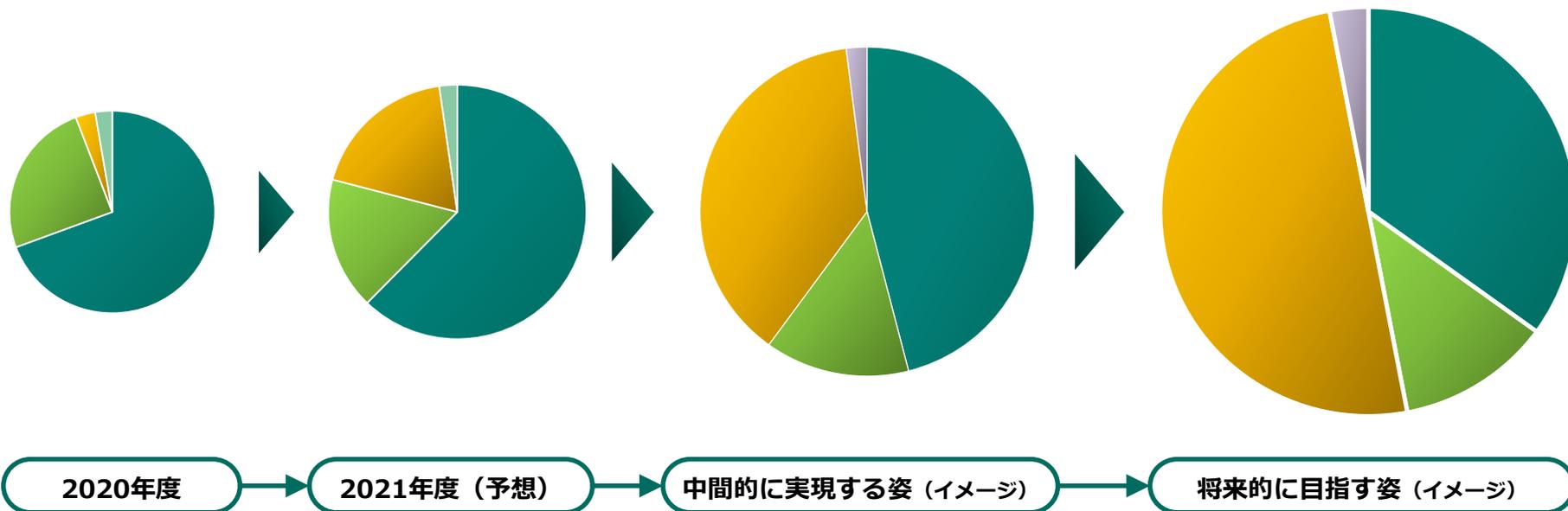
2018年  PHOENIX GROUP (英国)

2020年  交银人寿 (中国)

国内損保事業からの利益は維持しつつ、海外事業を拡大し、世界経済の拡大とともに成長し続ける。

グループ修正利益に占める事業ドメインの構成比

■ 国内損保事業 ■ 国内生保事業 ■ 海外事業 ■ 金融サービス事業 / リスク関連サービス事業



*国内損害保険事業のグループ修正利益は、政策株式売却損益を除く

国内損保事業が
グループ利益の過半を占める

国内損保事業以外で
50%を実現

将来的には
海外ポートフォリオ
50%超を目指す



サステナビリティ取組み

☆ レジリエントでサステナブルな社会の実現に向けて

MS&ADグループの目指す姿

「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

MS&ADの 価値創造ストーリー

2030年に
目指す社会像

レジリエントで
サステナブルな社会

社会的課題

社会をとりまく多様なリスク

安定した人々の生活

活発な事業活動

安心・安全の提供

MS&ADのビジネスモデル

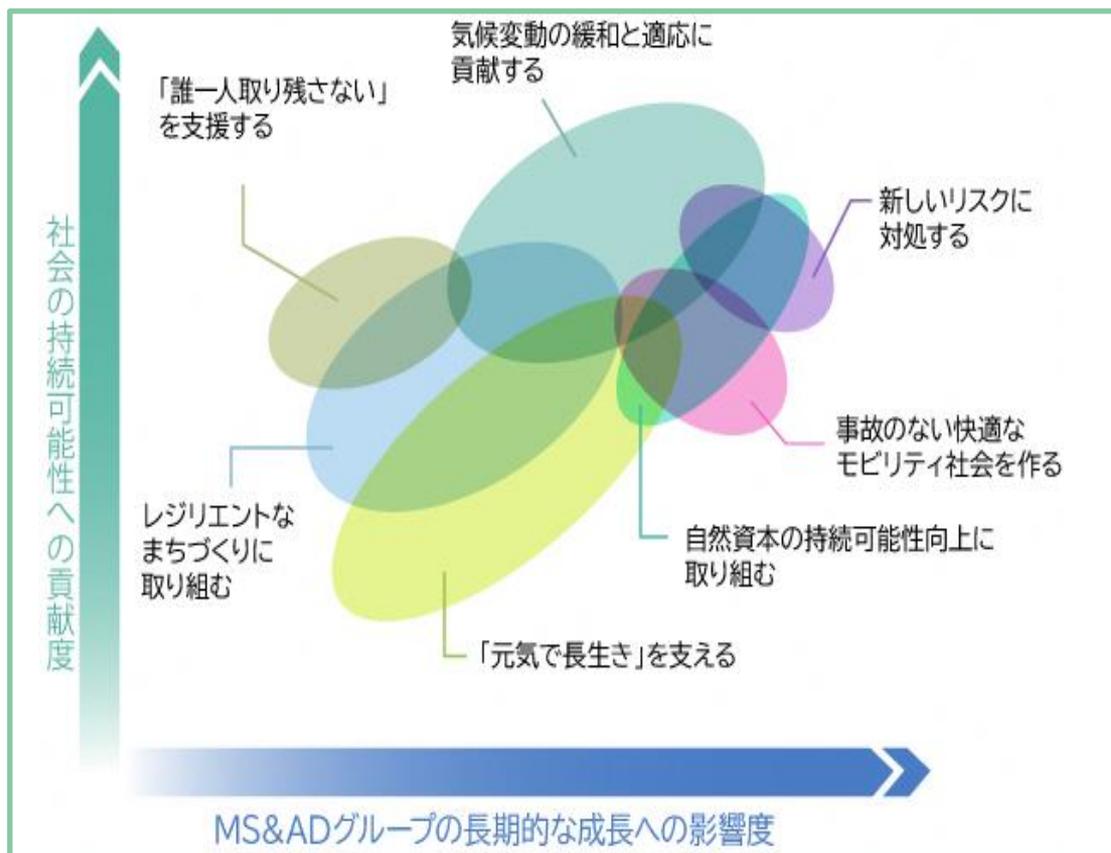
リスクを見つけ
伝える

経済的な負担を
小さくする

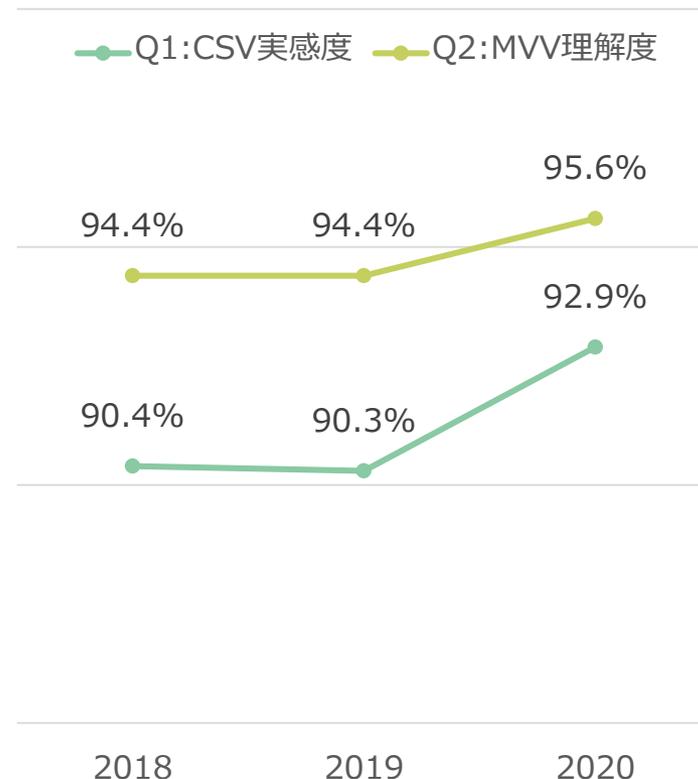
リスクの発現を防ぐ
・影響を小さくする

CSVを経営の基盤に位置づけ、社会への貢献度とグループの成長への影響度から7つの重点取組み課題を設定して展開。

7つのCSV重点取組み課題



社員意識調査



国内外全社員のCSV取組みをコンテスト形式で表彰。
日常業務への浸透を図る。

サステナビリティコンテスト2021

応募総数：385組（海外含む）

最優秀賞：カーボンニュートラルサポート特約

通常の復旧費用に加えて、
脱炭素化対策に繋がる設備設置、
仕様変更、機能追加等の費用を補償。

Build Back Better!
(創造的復興)



脱炭素化対策事例

- 生産設備から排出される熱エネルギーを再利用するための機能を追加。
- 屋上に太陽光発電設備を設置。

当社グループの取組み



CO2排出量

2009年対比
△30.5%

2009年対比

△38.5%



総エネルギー
使用量



紙使用量

前年対比

△23.1%

環境負荷低減取組

ステークホルダーとともに



水災・地震への
備え提案運動



地方創生包括協定
BCP策定



洪水頻度変化
予測マップ



天候
デリバティブ



cmap



気象情報アラート
サービス



グリーン
レジリエンス



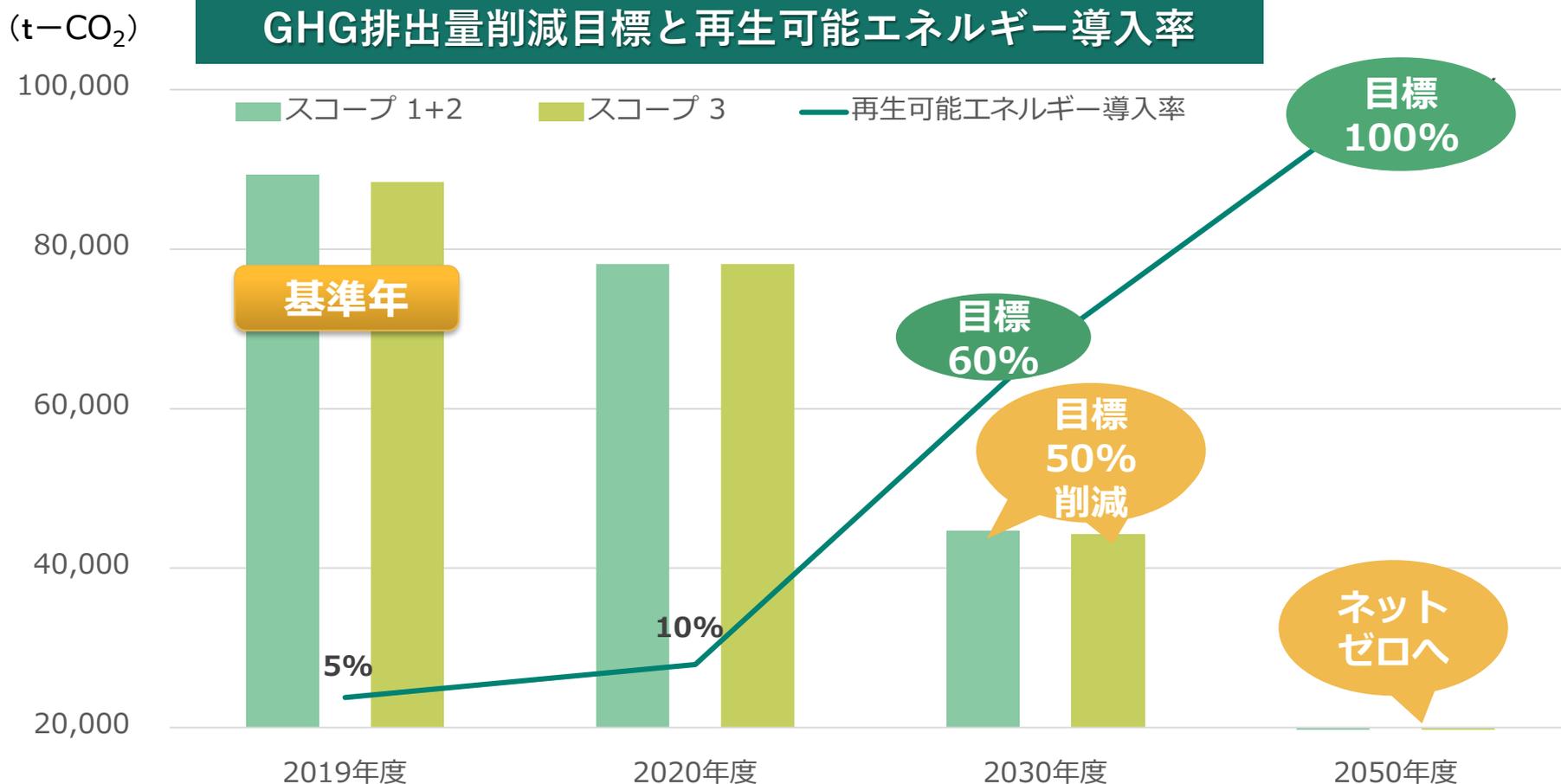
再生可能エネルギー
事業者の安定的な
事業運営支援

気候変動に対応する商品・サービス

サステナビリティを考慮した事業活動

事業活動全体にわたり、環境および社会の調和を配慮

2050年ネットゼロ目標を設定。スコープ3※1のGHG ※2排出量削減を目標に加え、ステークホルダーの皆さまとともにネットゼロを目指す。



※1 当社グループの事業を通じて間接的に排出するもののうち、スコープ1とスコープ2以外のもの
2030年度目標はカテゴリ1,3,5,7,13を対象。2050年には全カテゴリでのネットゼロを目指す。

カテゴリ1:購入した製品・サービス、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

※2 GHG(Greenhouse Gas): 温室効果ガス、上記のグラフはCO2排出量換算にして計算したもの

自社でのGHG排出量削減取組みを進めるとともに、お客さまをはじめとするステークホルダーの皆さまの脱炭素取組を支援。

社会全体で推進していくために



自社でのGHG削減
の取組み



お客さまと
ともに進める取組み



代理店と
ともに進める取組み



投融資先企業と
ともに進める取組み

本社ビル等へ再生可能エネルギーの導入

- 2021年10月より、MS&ADの本社入居ビル（東京住友ツインビル西館）に再生可能エネルギー導入
- 三井住友海上駿河台ビル等にも導入済

その他取組み

- 社有車の電動化
- オフィススペースの削減
- ペーパーレスの推進、等



自然資本を活用したCO₂吸収取組み

- 「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CO₂を吸収
- 国内では、北海道美幌町で植林活動を展開



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
略称 : 「MS&ADホールディングス」

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 : 〒104-0033
東京都中央区新川2丁目27番2号 東京住友ツインビルディング西館

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 : 1,000億円

従業員数 : 423名（連結従業員数：41,501名） 2021年3月末現在

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）

さらに詳しくお知りになりたい方は、当社ウェブサイトをご覧ください。

<https://www.ms-ad-hd.com/ja/index.html>

立ちどまらない保険。

MS&AD

INSURANCE GROUP

お問い合わせ先

**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
広報・IR部**

Tel: 03-5117-0311

URL: <https://www.ms-ad-hd.com/ja/index.html>

