

共同持株会社設立に係る 株式移転計画・事業計画について

株式会社損害保険ジャパン



日本興亜損害保険株式会社



2009年11月5日

1. 株式移転計画の要旨

2. 新グループの事業計画

【ご注意】

本件株式移転は、両社の臨時株主総会における承認および国内外の法令に定める関係当局への届出、承認など株式移転に関する諸条件が充足されること、ならびにその他本件株式移転の実行に重大な支障となる事由が発生しないことを前提とします。

1. 株式移転計画の要旨

2. 新グループの事業計画

(1) 経営統合の目的

「お客さまに最高品質の安心とサービスをご提供し、社会に貢献する 新たなソリューション・サービスグループ」の創設

| | |
|-------------|---|
| 基本理念 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 全ての価値判断を「お客さま視点」とし、ベストプラクティスを追求する ○ 成長戦略や経営統合・業務提携の効果の早期実現を目指すため、スピードを重視する ○ 持株会社傘下で両社の存続を前提とし、独立系の新グループとして、 いずれの企業・金融グループとも等距離かつ友好的な関係を構築する ○ 新グループは、両社対等の精神に則ったものとする ○ 新グループ全体の企業価値向上に資する施策を迅速かつ積極果敢に実行する |
|-------------|---|

<目指すグループ像>

| | |
|--------------------------------|--|
| 最高品質の安心とサービスを提供 | 商品開発力・事故対応力・システム対応力を一層強化し、グループ傘下の販売基盤を通じて、より多くのお客さまに最高品質の安心とサービスを提供します。 |
| 国内事業に軸足 | 国内事業に軸足を置き、両社のブランド価値を強化するとともに、事業基盤の共通化を進めることにより、グループ経営効率を向上させ、競争力の一層の向上を目指します。 |
| 社会と環境にやさしい幅広いソリューションを提供 | 保険事業の枠を超えて、健康・医療・環境等をキーワードに、人々の生活や企業活動に幅広いソリューションを提供するとともに、あらゆるステークホルダーとの積極的な対話を通じて、企業の社会的責任(CSR)を実現し、地球温暖化への積極的な取り組みにより環境と経営の両立を目指します。 |
| 株主価値の最大化 | 生命保険事業・海外保険事業・アセットマネジメント事業等成長分野への最適な経営資源の投入、グループ内の業務効率化を通じて、株主価値の最大化を図るとともに、適正・持続的な株主還元を実現します。また、経営の一層の透明性を確保するとともに、収益力・成長力・信用力・健全性に裏付けられたグループのブランドを確立します。 |
| 自由闊達・オープンで活力溢れる企業文化 | さまざまなレベル・領域での人材交流・共同での教育の機会を提供することにより、ノウハウの有効活用や組織の活性化を図り、代理店・社員が働きがいを実感し、最良のパートナーとしてともに成長できるグループを形成します。 |
| いずれの企業・金融グループからも独立 | 独立系のグループとして、いずれの企業・金融グループからも等距離かつ友好的な関係を構築します。 |

(2) 株式移転の日程

| | |
|-----------------|--------------------------|
| 2009年 3月13日 | 経営統合に向けての基本合意書締結 |
| 2009年 7月29日 | 経営統合に向けての契約書締結 |
| 2009年10月16日 | 株式移転計画承認臨時株主総会基準日公告 |
| 2009年10月30日 | 株式移転計画書作成、経営統合に関する契約書締結 |
| 2009年10月31日 | 株式移転計画承認臨時株主総会基準日 |
| 2009年12月22日(予定) | 株式移転計画承認臨時株主総会 |
| 2010年 3月29日(予定) | 東京、大阪、名古屋 証券取引所上場廃止日(両社) |
| 2010年 3月29日(予定) | 札幌、福岡 証券取引所上場廃止日(損保ジャパン) |
| 2010年 4月 1日(予定) | 共同持株会社設立登記日(効力発生日) |
| 2010年 4月 1日(予定) | 共同持株会社株式上場日(東京、大阪証券取引所) |

※上場廃止日は、各証券取引所より公表されている「株券等の5日目決済及び期間売買停止の廃止について」に基づいて記載しています。株券等の5日目決済の廃止が予定どおり行われない場合は、上場廃止日は2010年3月26日(予定)となります。

※本件株式移転の手続きを進める中で、やむを得ない状況が生じた場合には、両社協議のうえ、日程を変更する場合があります。

(3) 株式移転比率

◆株式移転比率

| 会社名 | 損保ジャパン | 日本興亜損保 |
|--------|--------|--------|
| 株式移転比率 | 1 | 0.9 |

(注1) 本経営統合に伴い、損保ジャパンの普通株式1株に対して共同持株会社の普通株式1株を、日本興亜損保の普通株式1株に対して共同持株会社の普通株式0.9株を割当て交付します。ただし、上記株式移転比率は、算定の基礎となる諸条件に重大な変更が生じた場合は、両社協議のうえ、変更することがあります。

(注2) 共同持株会社が発行する新株式数(予定): 普通株式: 1,722,802,230 株
上記は2009年3月31日現在における両社の発行済株式総数を前提として算定した株式数であり、両社は、本件株式移転効力発生日の前日までに、その保有する自己株式を原則として消却する予定ですので、共同持株会社が発行する新株式数は変動します。また、両社の新株予約権が行使された場合も新株式数は変動することがあります。

(注3) 共同持株会社の単元株式数: 普通株式 1,000株

◆完全子会社の新株予約権および新株予約権付社債に関する取扱い

両社の発行している新株予約権については、各新株予約権の内容および株式移転比率を踏まえ、各新株予約権者に対し、その保有する各新株予約権に代わる共同持株会社の新株予約権を交付します。なお、両社は新株予約権付社債を発行していません。

◆完全子会社の自己株式に関する取扱い

両社は、本件株式移転効力発生日の前日までに、その保有する自己株式を原則として消却する予定です。

(4)NKSJホールディングスの概要

| | |
|----------|---|
| (1)商号 | NKSJホールディングス株式会社 (英文表記:NKSJ Holdings, Inc.) |
| (2)本店所在地 | 東京都新宿区西新宿一丁目26番1号 |
| (3)事業内容 | 損害保険会社、生命保険会社その他の保険業法の規定により 子会社等とした会社の経営管理およびこれに附帯する業務 |
| (4)資本金 | 1,000億円 |
| (5)決算期 | 3月31日 |
| (6)純資産 | 未定 |
| (7)総資産 | 未定 |

(5) 新グループの体制

NKSJホールディングス株式会社

国内損保事業

損保ジャパン

セゾン自動車火災

日本興亜損保

そんぽ24

国内生保事業

生命保険子会社

損保ジャパンDIY生命

海外保険事業

両社海外保険子会社など

その他事業

アセットマネジメント事業

リスクコンサルティング事業

ヘルスケア事業

環境関連事業

確定拠出年金事業

その他関連事業など

※SJAMとZESTを合併

※SJRMとNKRCを統合

SJAM: 損保ジャパン・アセットマネジメント
 ZEST: セスト・アセットマネジメント
 SJRM: 損保ジャパン・リスクマネジメント
 NKRC: エヌ・ケイ・リスクコンサルティング

損保ジャパンひまわり生命

日本興亜生命

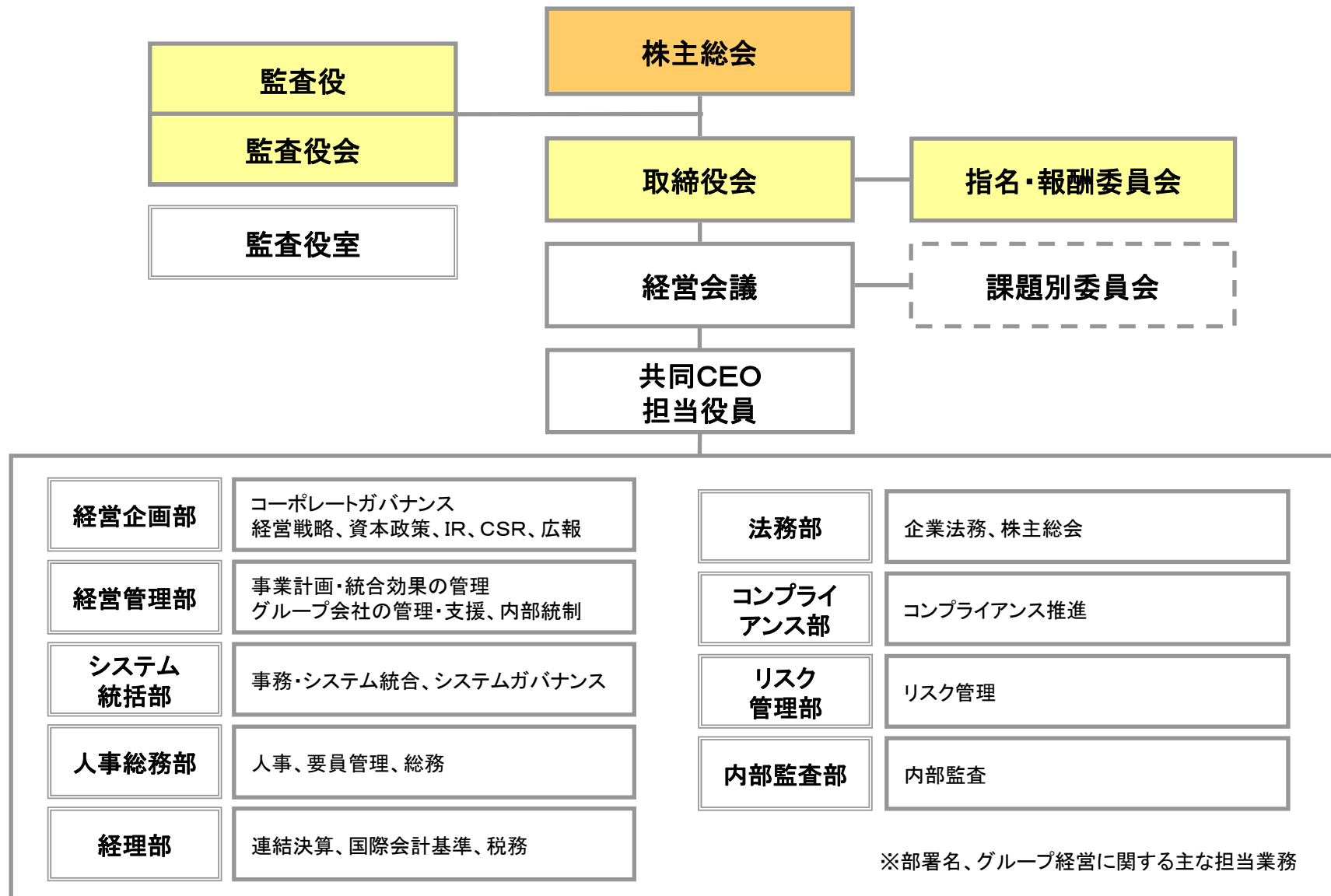
※生命保険子会社を合併

※上記は2010年4月1日の新グループ発足時点の体制を表したものではない。

(6) 事業戦略

| | |
|----------------------|---|
| <p>国内損保事業</p> | <ul style="list-style-type: none"> ◆スピード感ある統合効果の創出、および合併による負の影響を排除するため両社(損保ジャパン、日本興亜損保)は傘下に併存させる ◆統合後の新グループのポジション・強みを最大限に活用する <ul style="list-style-type: none"> ・国内約半数の都道府県においてトップ水準の損害保険マーケットシェア ・専属専門プロ代理店による強固な販売基盤 ・地銀を中心とした金融機関関連代理店における圧倒的な強み ◆商品・事務・システム等の事業基盤を共通化、標準化することで事業効率・業務品質を高め、「お客さま視点」で高品質なサービスを提供する |
| <p>国内生保事業</p> | <ul style="list-style-type: none"> ◆両社の生命保険子会社(損保ジャパンひまわり生命、日本興亜生命)は統合後2年以内を目途に合併する ◆お客さまニーズを捉えた商品販売などで成長を続ける生命保険分野に、新グループの経営資源を戦略的に投入する ◆統合により広がったマーケットに対して、魅力ある商品・サービスを提供する ◆要員増強やノウハウの融合により営業推進体制の強化および業務・募集品質を向上させる |
| <p>海外保険事業</p> | <ul style="list-style-type: none"> ◆経営統合で強固になる財務基盤および人材を活用し、高い成長が見込まれる海外保険市場でM&Aを中心として事業拡大を図る |
| <p>資産運用事業</p> | <ul style="list-style-type: none"> ◆両社の投資顧問子会社(損保ジャパン・アセットマネジメント、ゼスト・アセットマネジメント)は2010年度を目途に合併する ◆両社の純投資有価証券の運用フロント業務を新アセットマネジメント会社に移管し、資産運用ノウハウの向上と運用体制の強化を図るとともに、資産運用収益のさらなる向上を目指す ◆政策株式の継続的な削減を図るとともに、投資判断の材料の一つとして、新アセットマネジメント会社等の個別株評価を活用し、政策株式のマネジメントを強化する |
| <p>その他事業</p> | <ul style="list-style-type: none"> ◆両社のリスクコンサルティング子会社(損保ジャパン・リスクマネジメント、エヌ・ケイ・リスクコンサルティング)は、2010年度の早い時期を目途に統合する ◆ヘルスケア事業、環境関連事業、確定拠出年金事業(DC)など、両社が培ってきたノウハウや事業インフラの共同活用を進める |

(7)コーポレート・ガバナンス(経営管理態勢)



(8)コーポレート・ガバナンス(取締役および監査役)

| | |
|-------|--------------------------|
| 取締役構成 | 12名(取締役の任期は1年)、うち社外取締役6名 |
| 監査役構成 | 5名、うち社外監査役3名 |

| 取締役 | |
|---------------|------------|
| 共同CEO兼代表取締役会長 | 兵頭 誠 |
| 共同CEO兼代表取締役社長 | 佐藤 正敏 |
| 取締役(社外取締役) | 弦間 明 |
| 取締役(社外取締役) | 勝俣 恒久 |
| 取締役(社外取締役) | 朝香 聖一 |
| 取締役(社外取締役) | 藤田 純孝 |
| 取締役(社外取締役) | 川端 和治 |
| 取締役 | 藤井 康秀 |
| 取締役 | 山口 雄一 |
| 取締役(社外取締役) | ジョージ・オルコット |
| 取締役 | 櫻田 謙悟 |
| 取締役 | 山口 裕之 |

| 監査役 | |
|------------|--------|
| 監査役(社外監査役) | 増田 宏一 |
| 監査役(社外監査役) | 保田 眞紀子 |
| 監査役(社外監査役) | 西川 元啓 |
| 監査役 | 角川 与宇 |
| 監査役 | 飯田 二郎 |

| 役員報酬体系 |
|--|
| 社内取締役の報酬は固定報酬・業績連動報酬・株式報酬型ストックオプションで構成し、業績の判断は修正ROE、一株当たり純資産などに基づいて行う。 |

※代表取締役を除く取締役および監査役は、それぞれ生年月日順に記載しております。

1. 株式移転計画の要旨

2. 新グループの事業計画

(1) 事業環境

| | |
|---------------------|---|
| <p>事業環境 見通し</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・日本における少子化・高齢化、人口減少社会の到来 ・新興国における経済成長と人口増加 ・世界レベルでの気候変動・地球温暖化の進行によるリスクの増加 ・個人のライフスタイルの変化に伴うニーズの多様化 |
| <p>国内損保</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・自動車保有台数は、直近水準からの微減傾向を見込む ・住宅着工件数は、2008年度対比で横ばいから微増を見込む ・リスクの多様化・複雑化により、新種保険を中心としたニーズの増加を見込む |
| <p>国内生保</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・医療保険を中心とした第三分野マーケットは、成長基調を見込む |
| <p>海外</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・新興国を中心に保険マーケットの拡大を見込む |
| <p>その他</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・社会環境の変化により、DC、アセットマネジメント、ヘルスケアサービス、環境関連などへのニーズの増加を見込む ・会計基準、リスク管理基準のグローバルスタンダード化が進展する |
| <p>事業計画の前提</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・市場環境は、直近の状況をベースとした以下の数値で推移する前提とする <p> <株価> 日経平均:10,000円 <金利> 10年国債:1.35% <為替> ドル円:98円、ユーロ円:130円 </p> |

(2) 経営目標

| 修正連結利益 | 事業の内訳 | 2009年度(予想値) | 2014年度(目標値) |
|---------|-----------|-------------|----------------|
| | 国内損害保険事業 | 190億円 | 900億円 (56%) |
| | 国内生命保険事業 | 90億円 | 500億円 (31%) |
| | 海外保険事業 | 30億円 | 160億円 (10%) |
| | 金融サービス事業等 | △30億円 | 40億円 (3%) |
| | グループ合計 | 280億円 | 1,600億円 (100%) |
| 修正連結ROE | | 1.6% | 7% |

【国内損保事業】
 当期純利益+異常危険準備金繰入額(税引後)
 +価格変動準備金繰入額(税引後)
 -有価証券の売却損益・評価損(税引後)
 -特殊要因

【国内生保事業(生保子会社)】
 当期EV増加額-増資等資本取引
 -金利等変動影響額

【海外保険事業、金融サービス事業等】
 財務会計上の当期純利益

※修正連結利益の()内は構成比

$$\text{修正連結ROE} = \frac{\text{修正連結利益}}{\text{連結純資産(除く生保子会社純資産) + 異常危険準備金(税引後) + 価格変動準備金(税引後) + 生保子会社EV}}$$

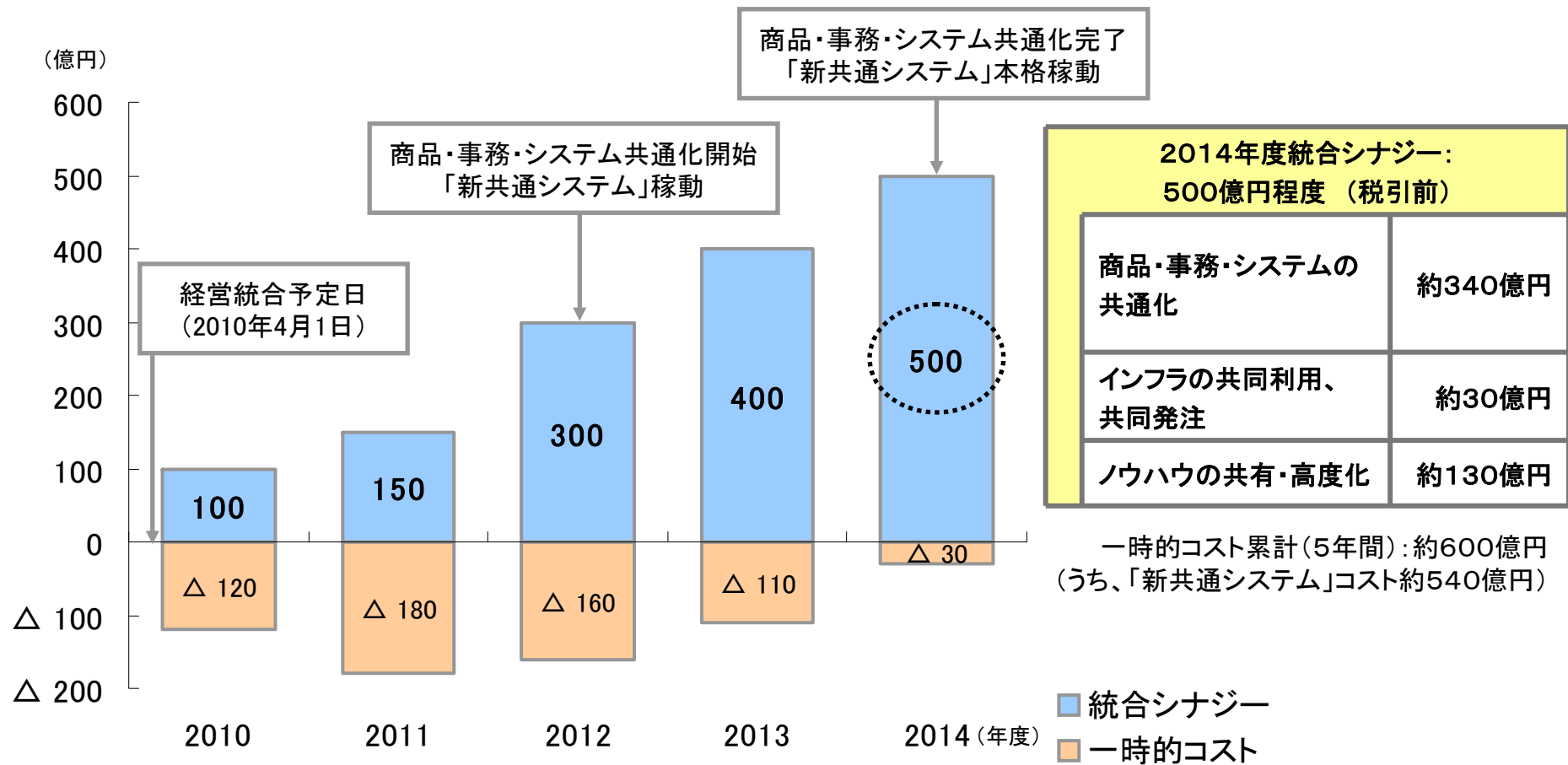
※分母は期首・期末の平均残高

◆事業の定義

| | |
|------------|------------------------------|
| ①国内損害保険事業 | 損保ジャパン、日本興亜損保の単体の合算 |
| ②国内生命保険事業 | 損保ジャパンひまわり生命、日本興亜生命の合算 |
| ③海外保険事業 | 海外保険子会社 |
| ④金融サービス事業等 | セゾン、そんぽ24、DIY、金融サービス、ヘルスケアなど |

(3) 経営統合によるシナジー

2014年度(統合5年後)統合シナジー: 500億円 (税引前) ※2009年度見込比



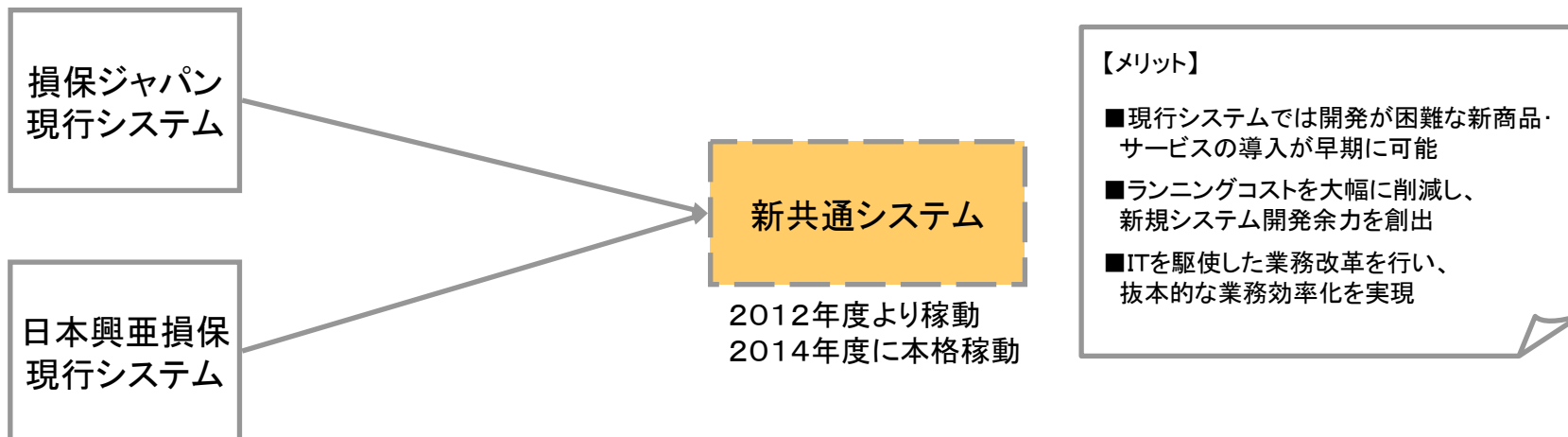
(4) シナジー創出の具体策

| 区分 | 項目 | 主な取り組み | シナジー | |
|----------------|--------------------------|---|---------|---------|
| | | | 2012年度 | 2014年度 |
| 商品・事務・システムの共通化 | システム一元化・構造改革 | 全システムの共通化、システム基盤・構造の全面刷新 | 約90億円 | 約210億円 |
| | 事務標準化・共通化 | 代理店オンライン計上、キャッシュレス化等の営業事務標準化・共通化 | 約70億円 | 約130億円 |
| | その他の共通化 | カスタマーセンター基盤システムの共通化 | | |
| インフラの共同利用、共同発注 | 印刷物共通化、資材物品の共同購入、不動産共同利用 | 印刷物のアイテム数削減、消耗品・コピー用紙等の共同購入、店舗共同利用、システムバックアップセンターの共同化 | 約30億円 | 約30億円 |
| | その他の共同利用 | 海外拠点の共同利用、事故受付子会社の共同化、自賠責照会バックオフィス業務の共同化 | | |
| ノウハウの共有・高度化 | PT-R共同展開 | 損保ジャパンが推進するリテールビジネスモデル革新プロジェクト(PT-R)の共同展開 | 約110億円 | 約130億円 |
| | 事故予防・ノウハウ | エコ安全ドライブの共同展開による事故発生防止 | | |
| | リスクコンサルティングサービス共同展開 | リスクコンサルティングサービスの共同化 | | |
| | その他ノウハウ共有 | 生保営業態勢ノウハウ共有、カスタマーセンターの生産性向上 | | |
| 合計 | | | 300億円程度 | 500億円程度 |

(5) 新グループのシステム一元化・構造改革

| | |
|----|---|
| 概要 | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 新グループの事務・システムの一元化を図るとともに、システム基盤・構造を全面刷新する「システム構造改革」を実施 ▶ 「システム構造改革」により、ランニングコスト削減、業務効率化を実現し、事業費の大幅削減を目指す |
|----|---|

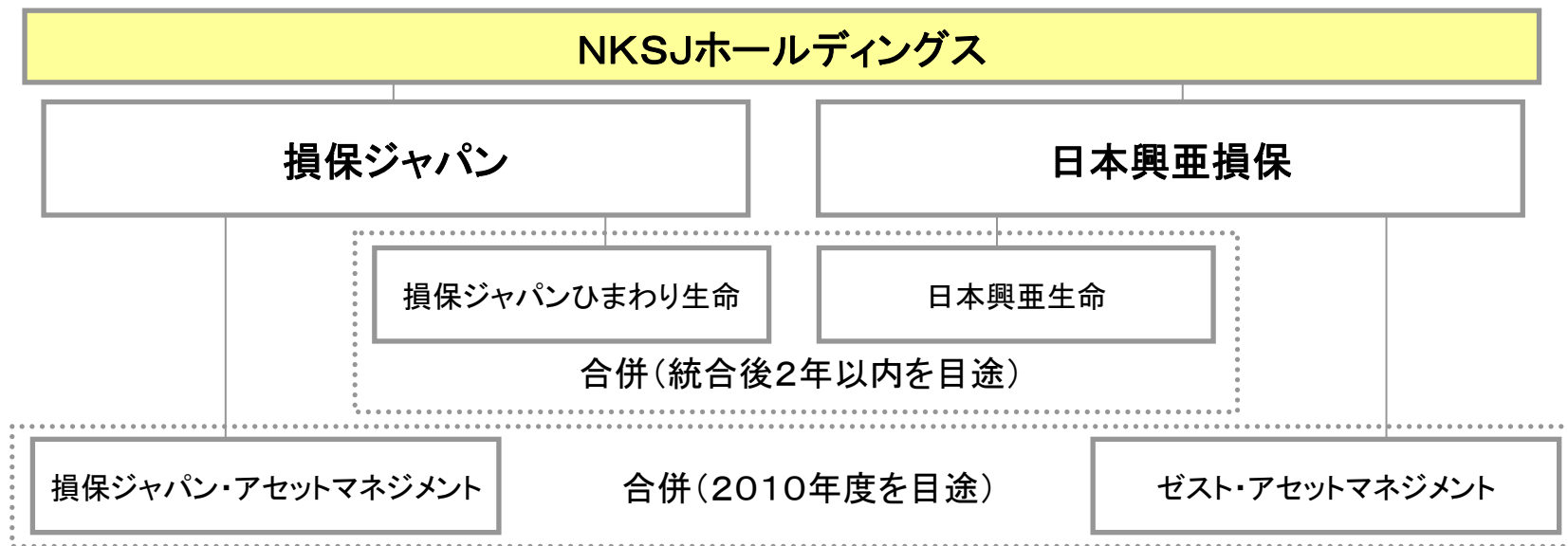
システム一元化とシステム構造改革を同時実施



| | | |
|------------------------|------|------------------------|
| 「新共通システム」の コストとシナジー | コスト | 累計約540億円 (2010～2014年度) |
| | シナジー | 毎年約210億円 (2014年度以降発現額) |

<参考>
 商品・事務・システムの共通化全体
 コスト: 累計約600億円(2010～2014年度)
 シナジー: 約340億円(2014年度)

(6) 生保・資産運用事業



| | |
|--------|--|
| 生保事業 | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 新グループの経営資源を戦略的に投入し、2014年度における年間EV増加額500億円を目指す |
| 資産運用事業 | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 損保ジャパンと日本興亜損保の純投資有価証券の運用フロント業務を新アセットマネジメント会社に移管し、資産運用ノウハウの向上と運用体制の強化を図るとともに資産運用収益のさらなる向上を目指す ▶ 政策株式の継続的な削減を図るとともに、投資判断の材料の一つとして、新アセットマネジメント会社等の個別株評価を活用し、政策株式のマネジメントを強化する |

(7) 海外事業

高い成長が見込まれる海外保険市場で事業拡大を図る

- 経営統合で強固になる財務基盤を活用する
- BRICs、ASEANなど高い成長と収益性が期待できる地域においてM&Aを実行する

| | | |
|-----------|------------|---|
| 直近の 実績 | 損保 ジャパン | <ul style="list-style-type: none"> ・シンガポールにアジア地域統括会社を設立（2008年9月） ・中国の現地法人で広東支店を開設（2009年2月） ・韓国、台湾で保険ブローカー子会社を設立（2009年4月、5月） ・ブラジルのマリチマ社に出資（2009年7月） |
| | 日本興亜 損保 | <ul style="list-style-type: none"> ・モスクワ駐在員事務所を設立（2008年10月） ・タイのナワキ社へ出資および業務提携を強化（2009年3月） ・中国深圳市に現地法人を開業（2009年8月） |

(8) 資本政策

| | |
|-----------------|---|
| 基本方針 | 「財務健全性の確保」、「資本効率の向上」、「株主還元の拡充」という3つの要素のバランスをとりつつ、企業価値の拡大を目指す |
| 財務健全性の確保 | <ul style="list-style-type: none">・新グループのターゲット格付をAA格として、グループベースの統合リスク管理態勢を構築する（現時点で資本増強の必要はない）・政策株式は、継続的に削減していく |
| 資本効率の向上 | <ul style="list-style-type: none">・財務健全性を確保しつつ、海外M&A等の成長事業投資に資本を配分する・政策株式の投資判断の材料の一つとして、投資顧問会社の個別株評価を活用する・資産運用について、純投資部門の投資顧問子会社移管などを通じた態勢強化を図る |
| 株主還元の拡充 | <ul style="list-style-type: none">・株主還元は安定配当を基本とし、資本の状況に応じて自社株取得も選択肢とする・目標水準は、総還元性向[※]で修正利益（生保EV増加額を除く）の50%とする <p><small>※総還元性向：(配当総額＋自社株取得総額)／修正利益(生保EV増加額を除く) 毎期の利益における株主還元のウエイトを示す指標</small></p> |

株式会社損害保険ジャパン(「損保ジャパン」)および日本興亜損害保険株式会社(「日本興亜損保」)は、両社の経営統合(「本経営統合」)に伴い、Form F-4による登録届出書を米国証券取引委員会(「SEC」)に提出する可能性があります。Form F-4を提出することになった場合、Form F-4には、目論見書(prospectus)およびその他の文書が含まれることとなります。Form F-4が提出され、その効力が発生した場合、本経営統合を承認するための議決権行使が行われる予定である損保ジャパンおよび日本興亜損保のそれぞれの株主総会の開催日前に、Form F-4の一部として提出された目論見書が、損保ジャパンおよび日本興亜損保の米国株主に対し発送される予定です。Form F-4を提出することになった場合、提出されるForm F-4および目論見書には、損保ジャパンおよび日本興亜損保に関する情報、本経営統合ならびにその他の関連情報などの重要な情報が含まれることとなります。損保ジャパンおよび日本興亜損保の米国株主におかれましては、それぞれの株主総会において本経営統合について議決権を行使される前に、本経営統合に関連してSECに提出される可能性のあるForm F-4、目論見書およびその他の文書を注意してお読みになるようお願いいたします。本経営統合に関連してSECに提出される全ての書類は、提出後にSECのインターネットウェブサイト(www.sec.gov)にて無料で公開されます。なお、かかる資料につきましては、お申し込みに基づき、無料にて配布いたします。配布のお申し込みは、下記記載の連絡先にて承ります。

【損保ジャパン】

〒160-8338

東京都新宿区西新宿1-26-1

株式会社損害保険ジャパン

経営企画部IR室長 原 伸一

電話:03-3349-3913

メール:SHara1@sompo-japan.co.jp

URL: <http://www.sompo-japan.co.jp>

【日本興亜損保】

〒100-8965

東京都千代田区霞が関3-7-3

日本興亜損害保険株式会社

経営企画部IR部長 平尾 容子

電話:03-3593-5418

メール:yoko.hirao@nipponkoa.co.jp

URL: <http://www.nipponkoa.co.jp>

将来の予想に関する記述について

本書類には、上記の損保ジャパンおよび日本興亜損保の間の経営統合および業務提携ならびにその結果にかかる「将来予想に関する記述」に該当する情報が記載されています。本書類における記述のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、かかる将来予想に関する記述に該当します。これら将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報に鑑みてなされた損保ジャパンおよび日本興亜損保の仮定および判断に基づくものであり、これには既知または未知のリスクおよび不確実性ならびにその他の要因が内在しています。かかるリスク、不確実性およびその他の要因は、かかる将来予想に関する記述に明示的または黙示的に示される損保ジャパンおよび日本興亜損保（または統合後のグループ）の将来における業績、経営結果、財務内容に関してこれらと大幅に異なる結果をもたらす可能性があります。損保ジャパンおよび日本興亜損保は、本書類の日付後において、将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。投資家の皆様におかれましては、今後の日本国内における公表およびSECへの届出において損保ジャパンおよび日本興亜損保（または統合後のグループ）の行う開示をご参照ください。なお、上記のリスク、不確実性およびその他の要因の例としては、以下のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。

- (1) 日本国内外の経済情勢。
- (2) 日本の保険業界に対する規制動向。
- (3) 保険引受の時点でその種類または規模を予測することができない損害の発生。
- (4) 再保険の保険料および付保の可能性。
- (5) 両社（または統合後のグループ）の資産運用の成果。
- (6) 経営統合の詳細について当事者すべてが満足する合意に至ることができないことその他本件取引が実施できないこと。
- (7) 統合後のグループにおいてシナジーや統合効果の実現に困難が伴うこと。