



コーポレート・プレゼンテーション

2009年9月
株式会社 損害保険ジャパン

➤ 日本の損保業界

- 成長性
- 収益性

➤ 損保ジャパン

- 成長戦略、成長分野
- 日本興亜損保との経営統合によるシナジー
- 投資価値
財務健全性、ABS-CDO保証における損失拡大リスクの極小化、
株主還元の拡充、バリュエーション

本日のアジェンダ。

- ・ 日本の損保マーケットの成長性、収益性
- ・ 日本興亜との経営統合を含む、損保ジャパンの事業戦略

日本の損保業界

- 日本の損保マーケットの成長性
 - 経済成長に沿った安定的成長
 - 景気後退期におけるディフェンシブ性
 - 賠償責任保険、医療保険の成長性

- 構造的に安定した収益性
 - 収支残率は常にプラス
 - 参考純率による収益安定性

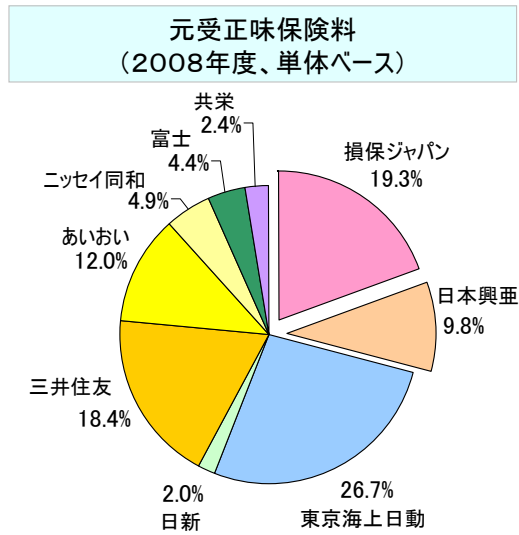
日本の損保マーケットは魅力的であることを強調したい。

ポイントは記載のとおり。

日本の損保業界における損保ジャパンのポジション



日本の損保業界における、損保ジャパンと日本興亜のマーケットシェアは約30%



3

日本の損保業界におけるマーケットシェア。

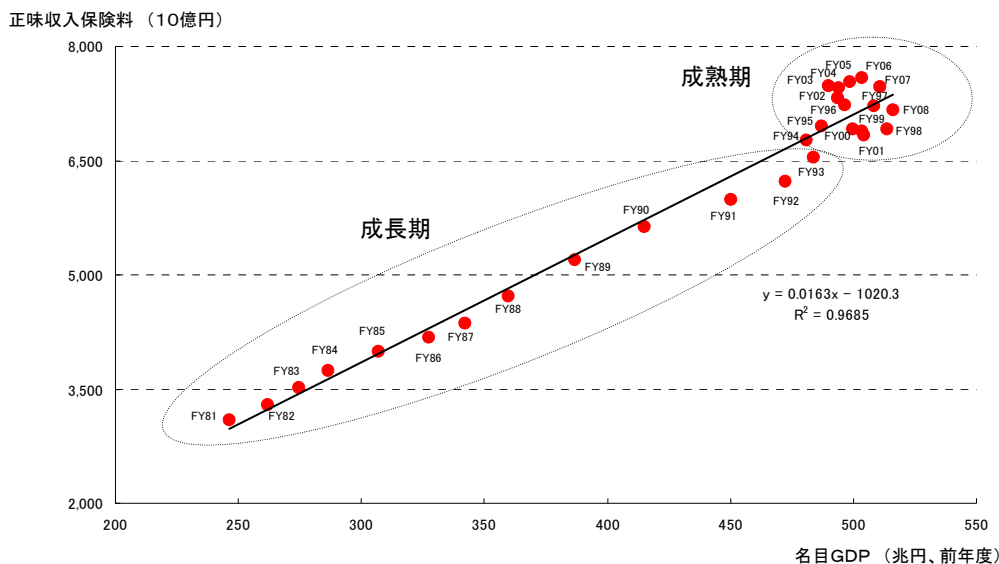
損保ジャパンは約20%で第2位。

日本興亜と設立する共同持株会社ベースでは約30%。

日本の損保事業の成長性とディフェンシブ性



損保事業は経済成長に沿って成長（1981～1993年度）
経済の成熟期においても安定的（1994～2008年度）



4

日本の損保業界の成長性とディフェンシブ性。

損保事業は経済成長に沿って成長する特性を有している。

1981年から1993年までGDPと正味収入保険料の高い相関が確認できる。

現在、日本経済は成熟しつつあり、損保事業の高い成長を期待することは難しい。

しかしながら、成熟期や景気後退期において、損保マーケットは必ずしも縮小するわけではない。このディフェンシブ性が損保事業の強み。

種目別保険料構成



ノンプロパティ保険はGDPの成長を超えて成長
プロパティ保険はGDPの成長に沿って成長

日本 (2007)		米国 (2007)	
その他 15.0%	ノンプロパティ保険 - GDPを超える成長性	その他 17.6%	プロパティ保険 - GDPに沿った成長性
傷害 8.9%		労災 9.3%	
火災 14.1%		賠償 11.8%	
自賠責 15.0%		火災 22.4%	
自動車 47.0%		自動車 38.9%	

5

日米の種目別保険料構成。

マーケットには2つの成長ドライバーがある。

1つは火災や自動車などのプロパティ保険、
GDPの成長に沿った増収が期待できる。
もう1つは傷害や賠償などのノンプロパティ保険、
GDPの成長を超える成長が期待できる。

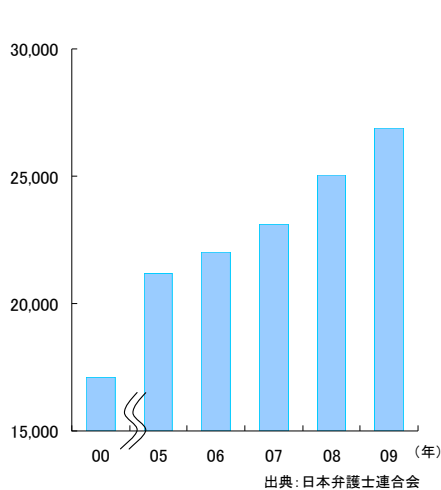
特にノンプロパティ保険においては、米国と比較して普及率が低いため、
さらなる成長が期待できる。

賠償責任保険の成長性

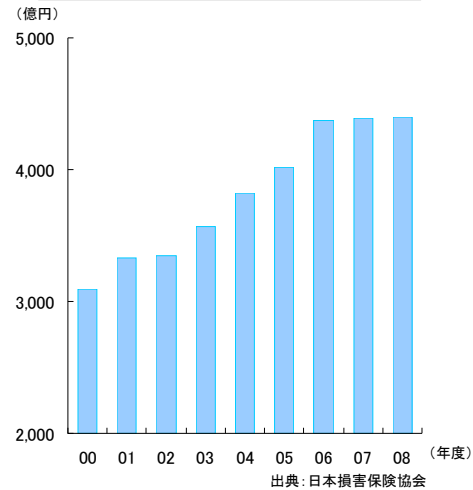


弁護士数の増加にともない、賠償責任保険への需要が拡大

弁護士の数



賠償責任保険の元受正味保険料



6

成長が期待できるノンプロパティ保険の1つの例として賠償責任保険。

左のチャートは、日本における弁護士の数。

弁護士の数の増加は、社会や法制面での環境の変化を示している。

日本では訴訟への備えの重要性が増している。

このような環境下で、賠償責任保険への需要が増大している。

賠償責任保険の保険料はすでに増加してきており、

今後もこのトレンドが続くことを見込む。

医療保険の成長性

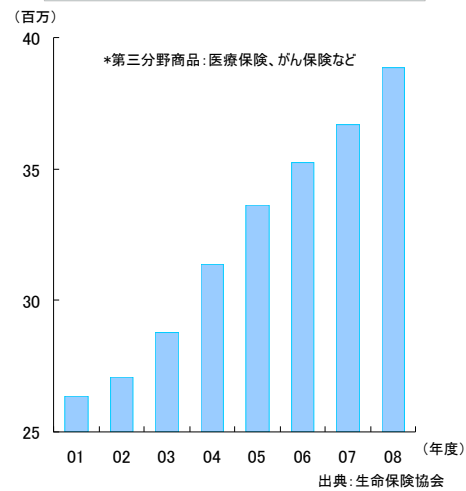


医療費負担の増加にともない、医療保険への需要が拡大

公的制度

- 公的医療保険制度の改定
 - 高齢者の医療費負担の増加
- 公的年金制度への不安
 - 年金支給時期の後退と年金支給額の減少

日本における第三分野商品*の保有契約件数



7

もう1つは医療保険。

日本では、公的医療保険制度で医療費の大部分がカバーされてきたが、状況は徐々に変化している。

個人は医療費の一定割合を負担しなければならないが、公的医療保険制度の改定により、その割合が大きくなってきている。

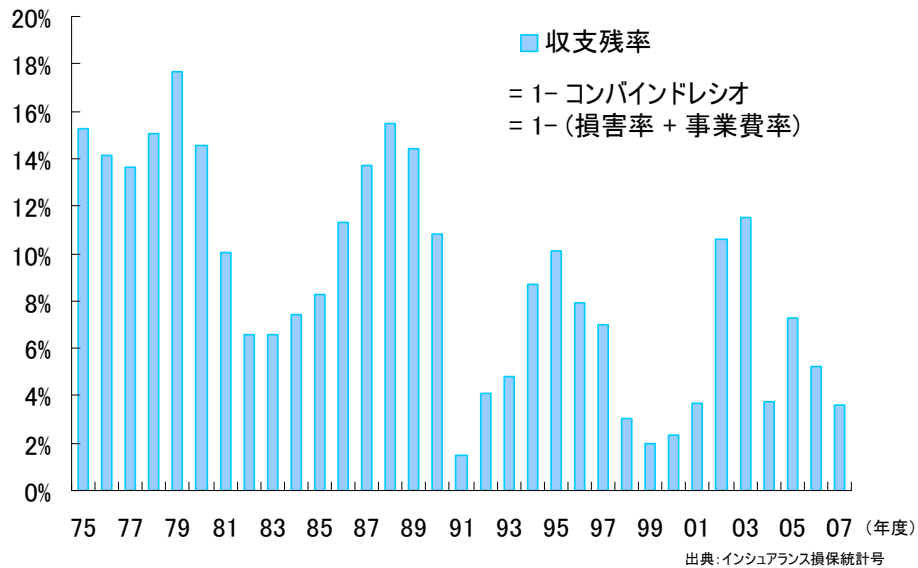
公的医療保険制度への信頼度は低下しつつあり、民間保険会社にとってはビジネスチャンスとなっている。

医療保険の契約件数は増加傾向である。
今後も、公的制度が改定されていくことが見込まれるため医療保険への需要は増加していくものと見ている。

日本の損保業界の収益性



1996年の自由化以降も収支残率は常にプラス

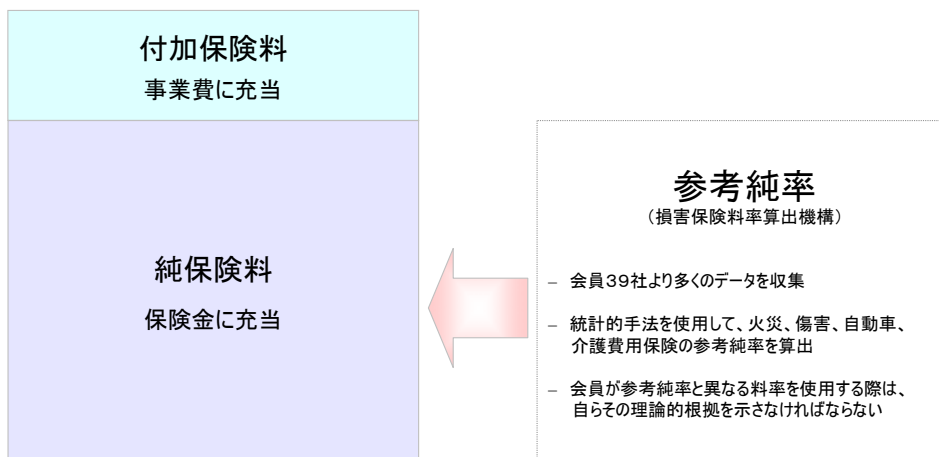


トップラインの成長に加えて収益性も重要なファクター。

このチャートは、日本のマーケットの収支残率の推移。

1996年の自由化以降も常にプラスの数値を示している。

参考純率制度による収益安定性



➤ 2009年7月、損害保険料率算出機構が自動車保険の参考純率5.7%の引き上げを公表

日本の損保業界においては、参考純率制度が安定した収益性に寄与している。参考純率は、会員保険会社が提供したデータに基づいた損害率をベースに決定されている。損害率が悪化すると、参考純率は引き上げられる。

2009年7月に、損害保険料率算出機構は、自動車保険の参考純率を5.7%引き上げたことを公表した。

参考純率の改定にともない、当社も保険料の引き上げを検討している。

損保ジャパンの経営戦略

➤ **利益ベースでの成長**

リテールビジネスモデル革新プロジェクト「PT-R」の実行

⇒ 国内損保事業における業務品質と収益性の向上

➤ **グループ経営**

国内損保の事業運営を効率化し、成長分野へ経営資源を再配分

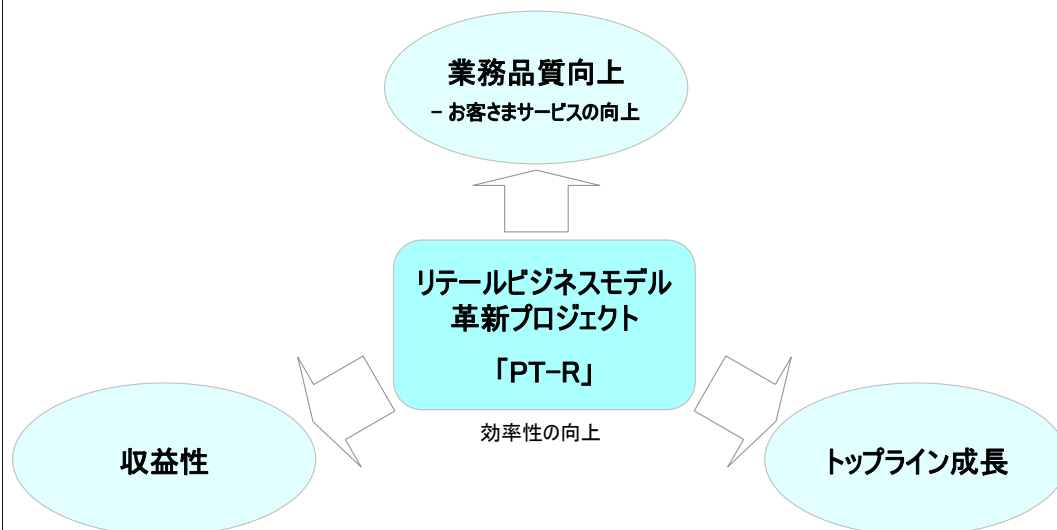
⇒ 安定性が高くバランスの良い事業ポートフォリオを構築

損保ジャパンの経営戦略。

「利益ベースでの成長」と「グループ経営」にフォーカスしている。

ポイントは記載のとおり。

PT-Rを通じた「業務品質向上」「収益性」「トップライン成長」の最適バランス



当社のコア戦略であるリテールビジネスモデル革新プロジェクト「PT-R」の概要。

より良いお客さまサービスの実現に向けて業務品質の向上を図っている。同時に、効率性を向上させることにより、収益性とトップラインの成長を追求している。

リテールビジネスモデル革新プロジェクト「PT-R」



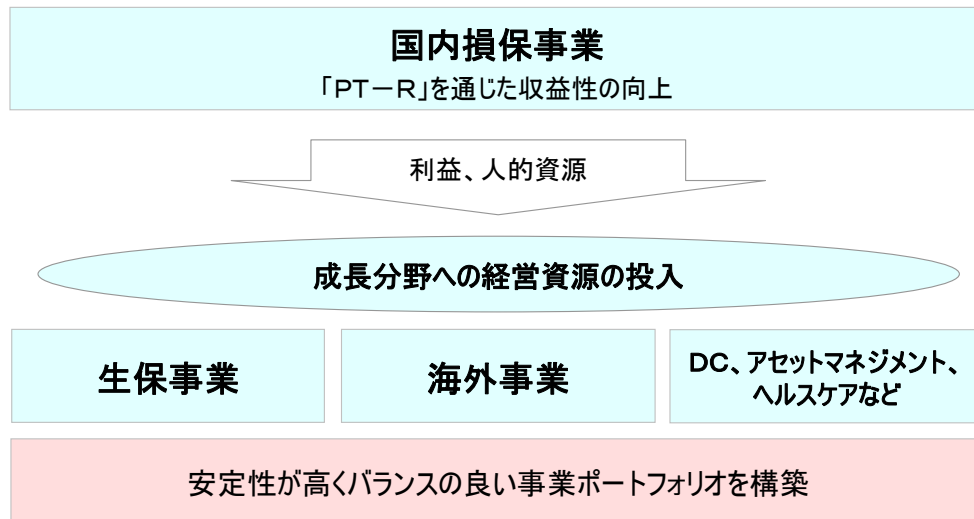
成長性、収益性の追求に向けたITの最大活用

IT	販売プロセス革新	<ul style="list-style-type: none">- 代理店システムによる全ての手続きの完結、ペーパーレス・印鑑レス手続き- マイページ(インターネット)、携帯電話QRコードによるお客さま直接の手続き- クレジットカード払い、請求書払いなど保険料支払方法の多様化
	商品革新	<ul style="list-style-type: none">- お客さまに分かりやすい商品(商品の簡素化)- インターネット、DVDなどビジュアルな説明ツール
	お客さま接点革新	<ul style="list-style-type: none">- マルチアクセス(お客さまニーズ・ライフスタイルに合った手段での手続き)- 業務品質が高い代理店- ホームページ(パソコン、携帯電話)、コールセンターの充実
	保険金支払革新	<ul style="list-style-type: none">- 24時間365日体制の集中事故受付センターの設立- 保険金支払の迅速化(打ち合わせや交渉の必要がない事故)- 代理店システムの事故管理メニューの拡充

12

ITの最大活用が「PT-R」のポイント。

販売プロセス革新、商品革新、お客さま接点革新、保険金支払革新を実現していく。



グループ経営のポイントは、経営資源の最適配分。

国内損保マーケットにおいては、

「PT-R」を実行することにより収益性の向上を図っている。

それにより生み出された利益と人的資源を、
生保や海外などの成長分野にシフトしていく。

このシフトを加速することにより、

安定性が高くバランスの良い事業ポートフォリオが構築できる。

生保事業(損保ジャパンひまわり生命)

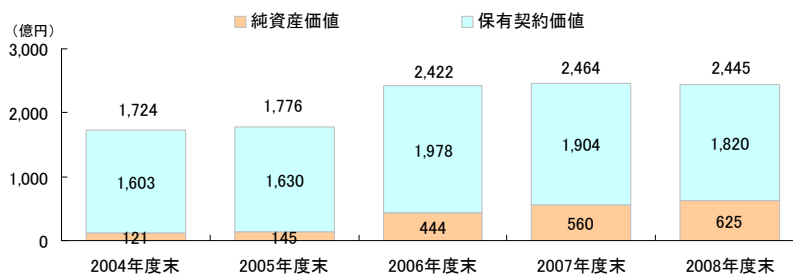


- ✓ 生保事業へ経営資源を集中的に投入
- ✓ 保障性商品への販売シフトが奏功

販売

- 医療保険の新商品『健康のお守り』の販売が好調
(2008年8月から2009年7月までの1年間で23万件を販売)
- 2009年5月に収入保障保険『家族のお守り』を商品改定

エンベディド バリュー (EV)



14




次に、経営資源を集中的に配分している生保事業。

損保ジャパンひまわり生命は保障性商品への販売シフトを実行している。特に、医療保険の新商品『健康のお守り』の販売が好調であり、昨年8月から今年の7月までの1年間で23万件を販売した。

今後も、EVを徐々に増加させていく。

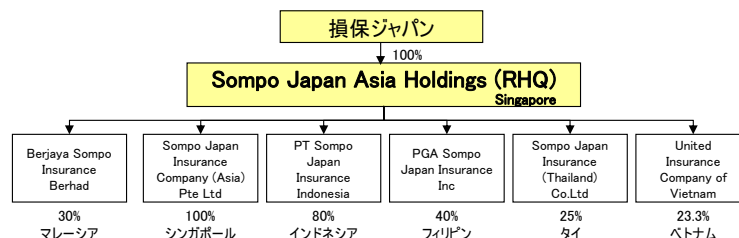
収益性が高い地域において損保事業のノウハウを活用

BRICs

- ▶中国  2005年大連に損保ジャパン中国を設立、2007年上海支店を設立
2009年3月に広東支店を開業し、日系損保としては初の3拠点体制確立
- ▶インド  2007年にインドの国営銀行2行、民間銀行1行などと合併でムンバイにユニバーサル損保を設立
2008年11月に銀行窓販を開始(3行4,755支店)
- ▶ブラジル  南米安田はローカル引受を含む50年以上の歴史を有する
2009年7月にブラジルの保険会社マリチマ社に出資

東南アジア (ASEAN)

- ▶アジア地域統括会社として『Sompo Japan Asia Holdings Pte Ltd』を設立
- ▶東南アジアの子会社、関連会社を傘下に収めることにより、戦略的な企画支援・経営管理を強化



海外事業も積極的に拡大している。

経済成長が加速している地域において、
 当社の損保事業のノウハウが活かせるものと確信している。
 収益性の確保が重要であり、ショートテイルビジネスにより
 利益を生み出すことができる国々での展開を拡大していく。

海外事業においては、次の2点が重要。

- 1 点目は、マーケットを熟知しブランド力のあるパートナーとの提携。
- 2 点目は、当社の損保事業ノウハウの活用。

- ✓ 将来の利益獲得に向けて収益源を多様化
- ✓ リテールマーケットにおける強みを活かしくロスセルを拡大

- **確定拠出年金(DC)事業**
 - 損保ジャパンDC証券
- **アセットマネジメント事業**
 - 損保ジャパン・アセットマネジメント
(主に第三者の資産を運用)
- **ヘルスケア事業**
 - 全国訪問健康指導協会
(疾病予防サービスの提供)
 - 損保ジャパン・ヘルスケアサービス
(メンタルヘルスケアサービスの提供)

国内事業においては、確定拠出年金（DC）、アセットマネジメント、ヘルスケアが、損保、生保に続く将来の収益源。

当社が強みを持つリテールマーケットにおいて、損保のお客さまにクロスセルを行っていく。

日本興亜損保との経営統合

- **経営統合の目的**
 - 業界における確固たるポジションの維持
 - 収益拡大に向けた現行戦略の加速
- **共同持株会社の傘下に2社を並存**
- **経営統合によるシナジー（税引前）
300億円規模**
- **生保事業、アセットマネジメント事業におけるさらなるシナジー**

日本興亜との経営統合。

経営統合の目的



- ✓ 業界における確固たるポジションの維持
- ✓ 収益拡大に向けた現行戦略の加速

環境認識	少子化・高齢化、人口減少社会の到来
	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



経営統合の目的。

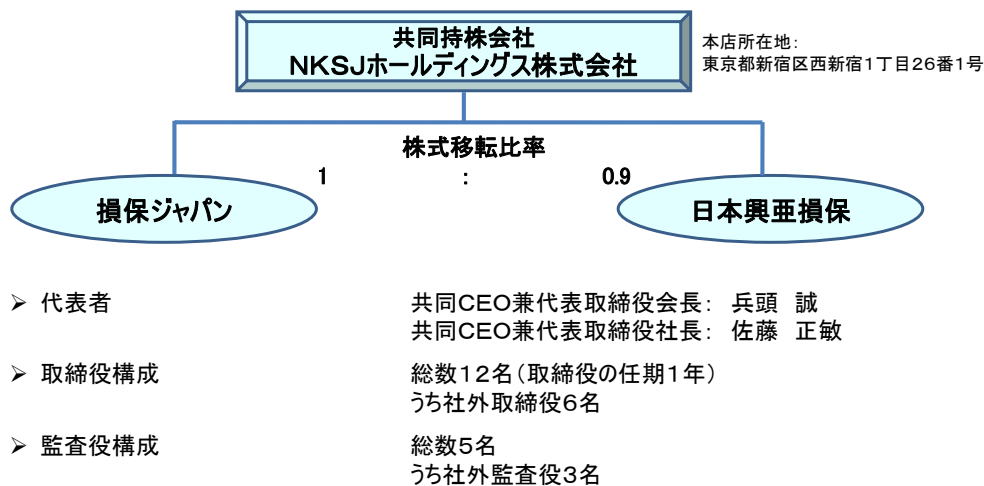
業界における確固たるポジションを確保し、
収益拡大に向けて現行戦略を加速させるため、
日本興亜との経営統合がベストな選択肢と判断した。

- 国内約半数の都道府県においてトップ水準の損保マーケットシェア
- 専属専業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

統合後の新グループのポジションと強み。

新グループのポジションと強みを活かし、統合シナジーを早期に最大限発揮する。

スピード感のある経営統合を実現するため、共同持株会社の傘下に2社を並存



経営統合の方法として、共同持株会社の傘下に2社を並存させる形態を選択した。

共同持株会社の発足時に、現在の日本興亜の社長である兵頭が会長に就任し、現在の損保ジャパンの社長である佐藤が社長に就任する。

取締役の総数は12名で、うち半数の6名を社外取締役とする。

監査役の総数は5名で、うち3名を社外監査役とする。

経営統合によるシナジー



経営統合によるシナジー(税引前、1年あたり) 300億円規模

内訳

商品・事務・システムの共通化によるコスト削減
125億円程度

インフラの共同利用・共同発注等によるコスト削減
50億円程度

ノウハウの共有・高度化による収益向上効果
105億円程度

その他のシナジー
20億円程度

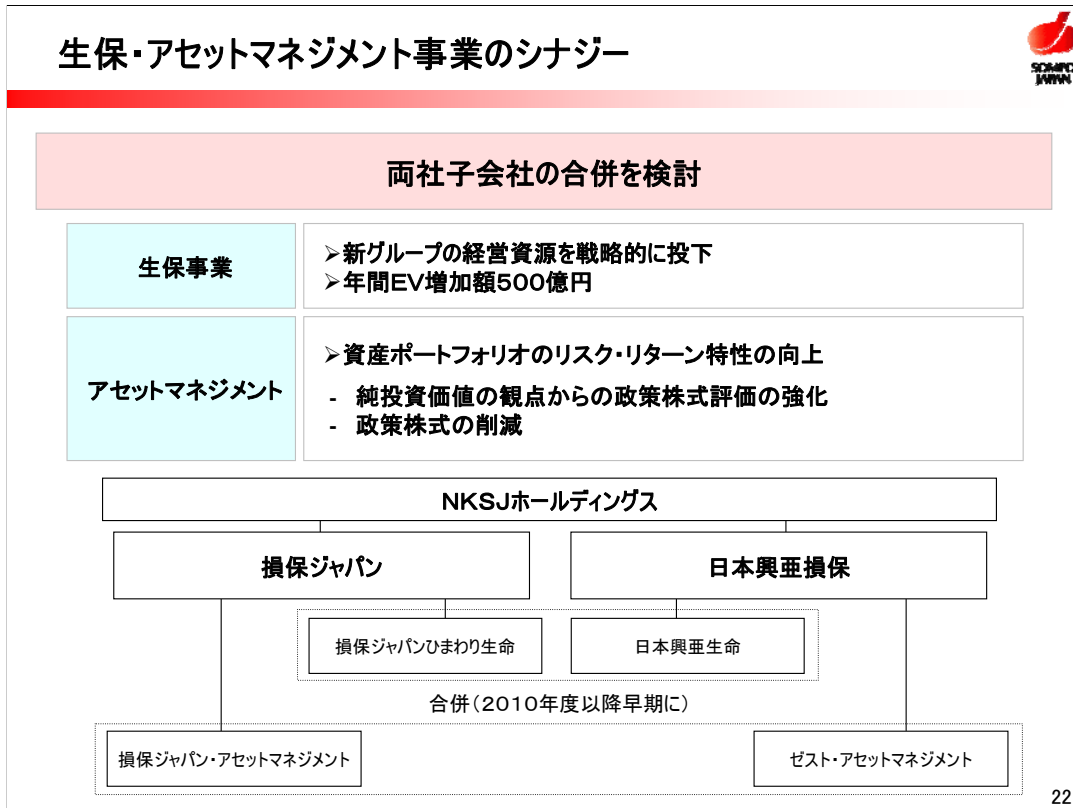
- ✓ さらなるシナジー効果を検討中
- ✓ 臨時株主総会の前にシナジーの上乗せを反映した事業計画を公表予定

21

経営統合のシナジーは、300億円規模を見込んでいる。

具体的な内訳は、商品・事務・システムの共通化によるコスト削減125億円、インフラの共同利用・共同発注等によるコスト削減50億円、ノウハウの共有・高度化による収益向上効果105億円。

現在、さらなるシナジーを検討中であり、臨時株主総会前にシナジーの上乗せを反映した事業計画を公表予定。



生保・アセットマネジメント事業のシナジー。

生保事業においては、両社の子会社の合併を検討している。
 新グループの経営資源を生保事業に戦略的に配分し、
 年間EV増加額を500億円とする計画。

アセットマネジメント事業に関しても、両社の子会社の合併を検討している。
 さらに、新グループは、政策株式の削減などにより資産ポートフォリオを再構築し、
 資産運用利益の拡大を図る。

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月末日まで（予定）		株式移転計画書作成
2009年12月下旬	（予定）	株式移転計画承認臨時株主総会
2010年4月1日	（予定）	共同持株会社設立登記日（効力発生日）

※ただし、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。

今後のスケジュール。

10月末日までに、株式移転計画書を作成し公表する予定。

その後、両社は12月下旬に臨時株主総会を開催する。

株主および当局にご承認いただいた後、
共同持株会社は、2010年4月1日の設立を予定している。

投資価値

- **財務健全性**
 - 十分な純資産とAA水準の格付け
- **ABS－CDOにおける損失拡大リスクの極小化**
- **保険引受利益の好転**
- **株主還元の拡充**
- **純資産価値対比での過小評価**

損保ジャパンへの投資価値。

ポイントは記載のとおり。

十分な純資産とAA水準の格付け

リスクと資本（2009年6月30日時点）



- <リスク総量> 保険引受リスク量、資産運用リスク量、オペレーショナルリスク量の合計からリスク間の分散効果を控除
⇒ VaR法(信頼水準99.95%、保有期間1年)により定量化
- <純資産> 現存契約の将来キャッシュフローの現在価値化等、所要の調整を反映した純資産、資本性を有する準備金、不動産含み益の合計

格付け

S&P	Moody's	R&I	JCR
AA-	Aa3	AA	AA+

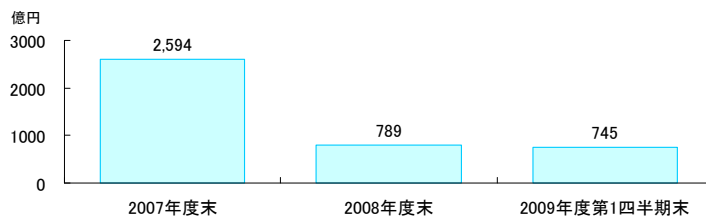
現時点で、リスク総量対比の純資産は十分。

当社の資本戦略は、財務健全性と資本効率のバランスを保ちながら企業価値の増大を図ること。

主要な格付機関からの格付もAAクラスを維持している。

十分な支払備金の計上

ABS－CDO保証のネットエクスポージャー



	億円		
	2007年度末	2008年度末	2009年度第1四半期末
保証残高	2,894	2,180	1,976
支払備金	300	1,390	1,230
支払備金控除後保証残高	2,594	789	745

	2007年度	2008年度	2009年度第1四半期
支払保険金	-	-	△ 157
コミュニケーション	-	△ 376	-
支払備金積増/取崩	△ 300	△ 1,090	159
その他	-	0	△ 19
当期損益	△ 300	△ 1,466	△ 17

ABS－CDO保証に関しては、さらなる損失拡大のリスクは極小化している。

2008年度に、厳しい信用市場を前提に、全保証期間に対する支払見込み額を計算し十分な支払備金を計上した。

保証契約者との合意解約（コミュニケーション）も進めている。

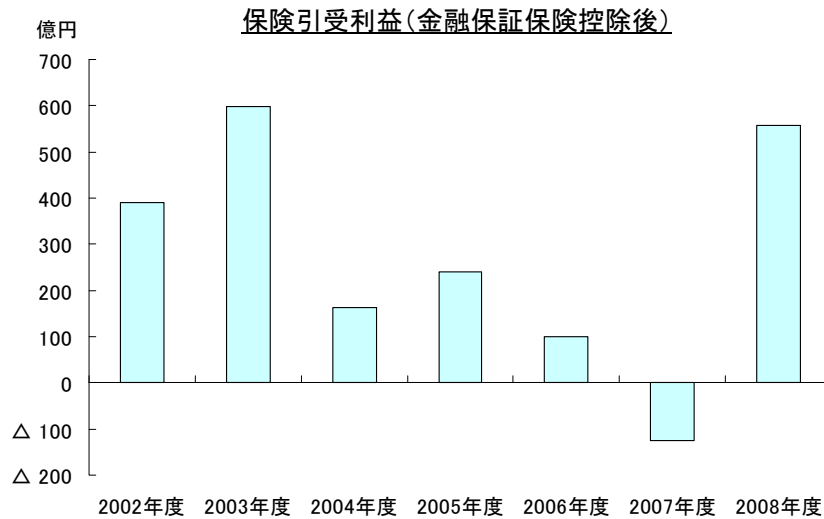
2008年度には、2案件につき合意解約を実施した。

その結果、支払備金控除後の保証残高は、745億円まで減少した。

保険引受利益の好転



保険引受利益は底打ち



27

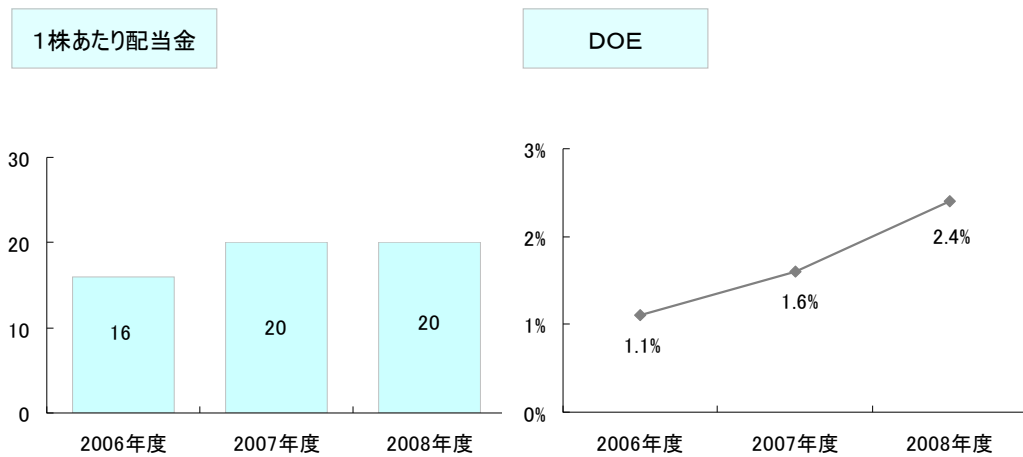
保険引受に関しては、2007年度は正味収入保険料が減収し、損害率が悪化した厳しい年度だった。

しかしながら、2008年度には、金融保証保険控除後の正味収入保険料は底打ちし、回復基調にある。

株主還元の拡充



株主還元の拡充に向けて安定的に配当を増加



28

株主還元。

当配当実額とDOEを安定的に増加させる方針。

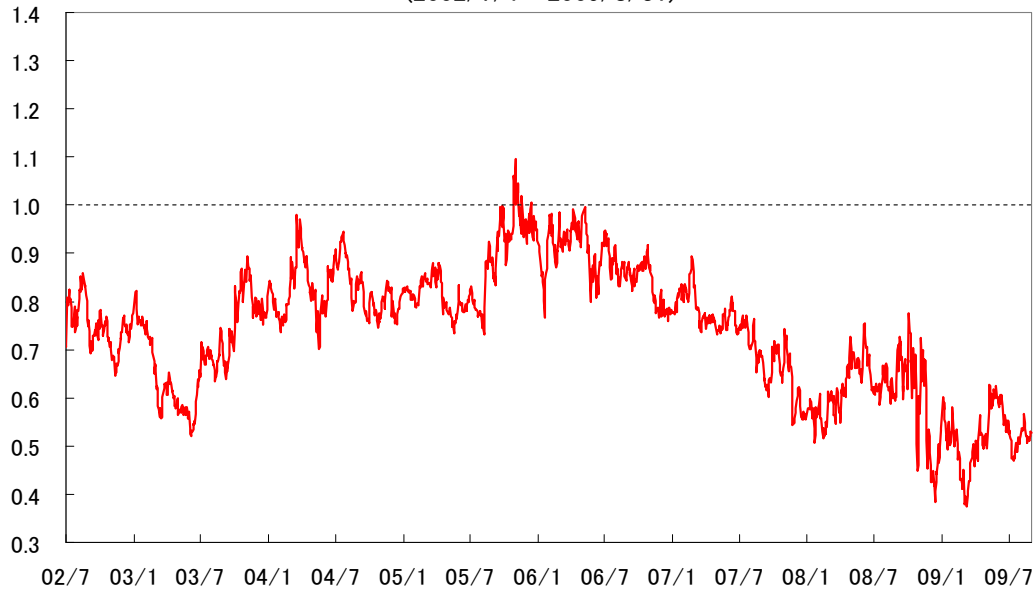
これまで、配当実額とDOEを安定的に増加させてきた。

2008年度決算は悪化したものの、1株あたり配当金20円を維持し、DOEは2.4%となった。

株価 —純資産対比での過小評価



損保ジャパンの修正PBR
(2002/7/1~2009/8/31)



29

当社の株価。

この2年間、純資産価値対比の当社株価は過小評価されてきた。
これまでにお話しした経営戦略を実行することにより、
このギャップを埋めることができると考えている。



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になります。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になります。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 に提出された、または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、かかる書類につきましては、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、お電話、お手紙または電子メールにて承ります。

〒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
原 伸一
電話: 81-3-3349-3913
メール: SHara1@sompo-japan.co.jp

将来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。

■ ご注意

本資料に記載された内容のうち、歴史的事実以外の内容については、資料作成時点における把握可能な情報から得られた損保ジャパンの判断に基づく予想および見通してあります。

これら予想および見通しは、将来の業績等が記載された内容通りに達成されることを当社が保証するものではなく、実際の業績等は、様々な不確定要因により、これら予想から大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。