

---

【プレゼンテーション資料】

# 2009年度 経営方針説明会

ソニーフィナンシャルホールディングス株式会社

2009年6月4日

### 免責事項:

このプレゼンテーション資料に記載されている、当社グループの現在の計画、見通し、戦略、確信などのうち、歴史的な事実でないものは、将来の業績に関する見通しです。将来の業績に関する見通しは、将来の営業活動や業績、出来事・状況などに関する説明における「確信」、「期待」、「計画」、「戦略」、「見込み」、「予測」、「予想」、「可能性」やその類義語を用いたものに限定されません。口頭または書面による見通し情報は、現在入手可能な情報から得られた当社グループの経営者の判断にもとづいています。実際の業績は、様々なリスクや不確実な要素により、これら業績見通しと大きく異なる結果となりうるため、これら業績見通しに依拠することは控えるようお願いいたします。また、新たな情報、将来の事象、その他の結果にかかわらず、常に当社グループが将来の見通しを見直すとは限りません。また、このプレゼンテーション資料は日本国内外を問わず一切の投資勧誘またはそれに類する行為のために作成されたものではありません。

# 本日のagenda(15:00~17:00)

## ■ グループ経営方針についてのご説明

ソニーフィナンシャルホールディングス(株) 代表取締役社長 徳中 暉久

ソニー生命保険(株) 代表取締役社長 於久田 太郎

ソニー損害保険(株) 代表取締役社長 山本 真一

ソニー銀行(株) 代表取締役社長兼CEO 石井 茂

## ■ 質疑応答

# ソニーフィナンシャルホールディングス

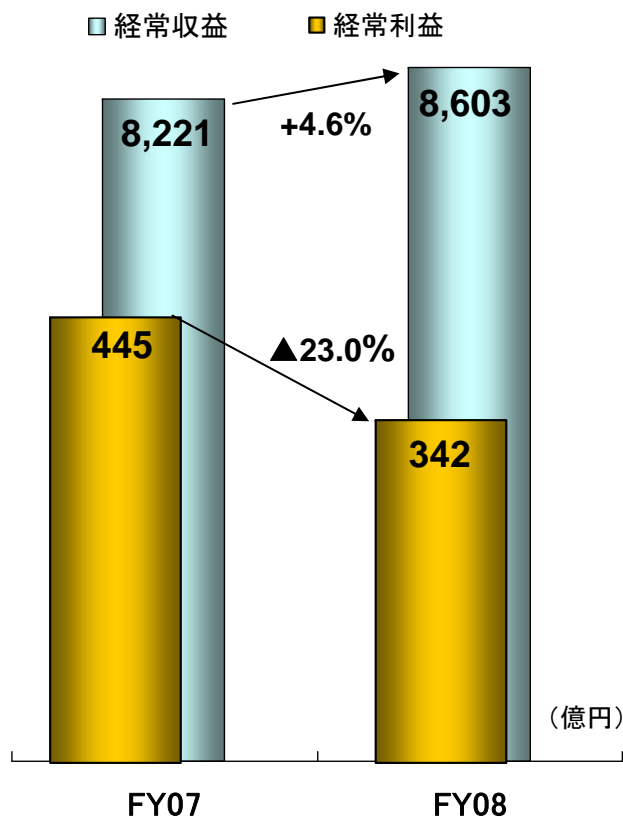
## 2008年度レビュー ポイント

- 金融市場の混乱が、連結業績に大きく影響。

当年度末におけるソニー生命のMCEVは 4,009億円 となり、前年度末比 4,156億円減少。

- 各社の業容は着実に成長し、増収を維持。顧客満足度等においても高い外部評価を得る。

# 2008年度レビュー 連結業績



		(億円)	FY07	FY08	前年度比	
生命保険事業	経常収益		7,413	7,662	+249	+3.4%
	経常利益		390	325	▲65	▲16.7%
損害保険事業	経常収益		556	618	+62	+11.2%
	経常利益		28	21	▲6	▲22.7%
銀行事業	経常収益		259	333	+73	+28.5%
	経常利益		24	▲5	▲29	-
全社又は消去	経常収益		▲8	▲11	▲3	-
	経常利益		2	1	▲0	▲48.0%
SFHG連結	経常収益		8,221	8,603	+381	+4.6%
	経常利益		445	342	▲102	▲23.0%
	純利益		242	307	+64	+26.7%

減損:  
449億円

減損:  
24億円

		(億円)	08年3月末	09年3月末	前年度末比	
SFHG連結	総資産		49,774	53,136	+3,362	+6.8%
	純資産		2,616	2,048	▲567	▲21.7%

評価差額等  
(減少):  
ソニー生命  
(連結)  
▲800億円

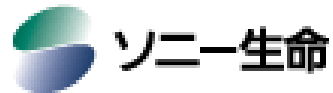
金額は単位未満切捨て、増減率は小数点第2位以下を四捨五入で表示

## 2008年度レビュー ソニー生命のMCEV

項目	(億円)	08.3末	09.3末	増減
MCEV		8,165	4,009	▲4,156
修正純資産		2,485	1,954	▲531
既契約価値		5,680	2,054	▲3,625
新契約価値		482	154	▲329

- CFOフォーラムから2008年6月に発表された、「MCEV Principles」に準拠。
- 激しく変動する市場環境に鑑み、CFOフォーラムは、2009年5月、欧州生保への「MCEV Principles」強制適用延期を示唆(<http://www.cfoforum.nl/>)[\*英語のみ]。
- 今後、CFOフォーラムの動きを注視するが、金利リスク軽減の必要性など今回認識された課題に対しては対策を推進。

# 2008年度レビュー 各社ハイライト



- 新契約高・保有契約高(個人保険+個人年金保険)、保険料等収入ともに堅調に推移。
- 資産運用状況の悪化などにより経常利益は減少。



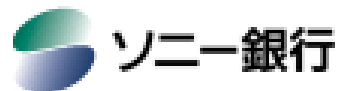
週刊エコノミスト 2008年8月26日号



- 自動車保険の新規契約獲得が好調だったことから経常収益は増加。
- 一方、支払保険金の増加等により経常利益は減少。



J.D.パワー 2008年7月29日発表



- 業容の拡大にともなう運用資産残高の増加等により、経常収益が増加。
- 一方、有価証券の減損処理を行ったこと等により、経常利益は減少。



日本経済新聞 2008年12月14日刊



# 各社の課題

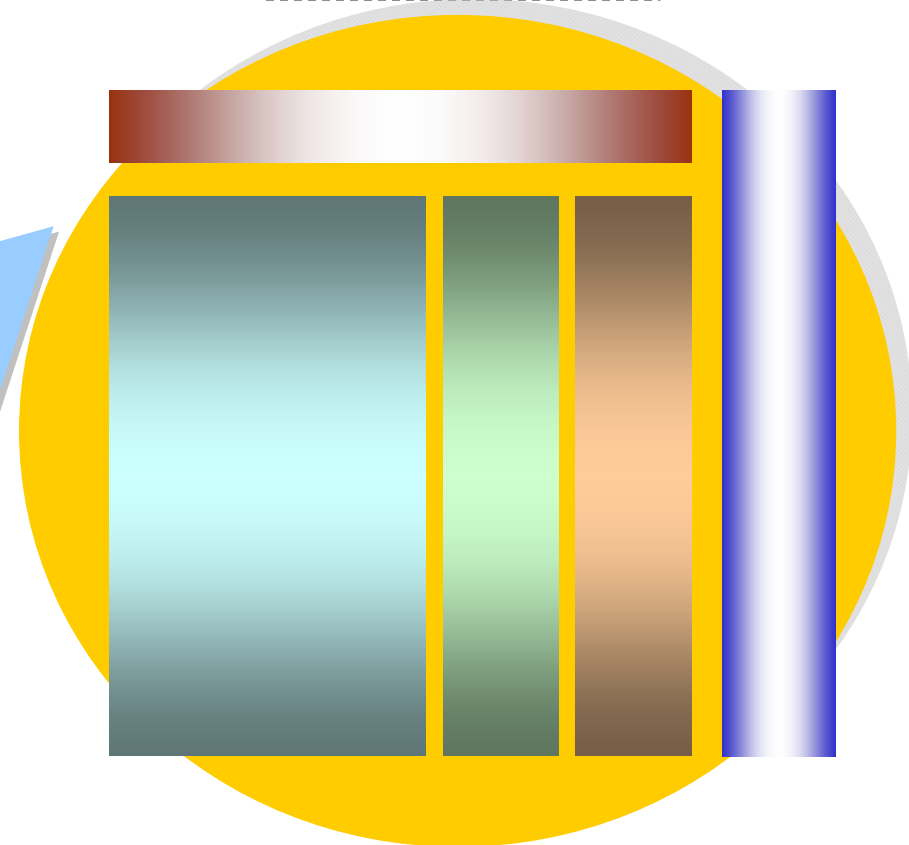
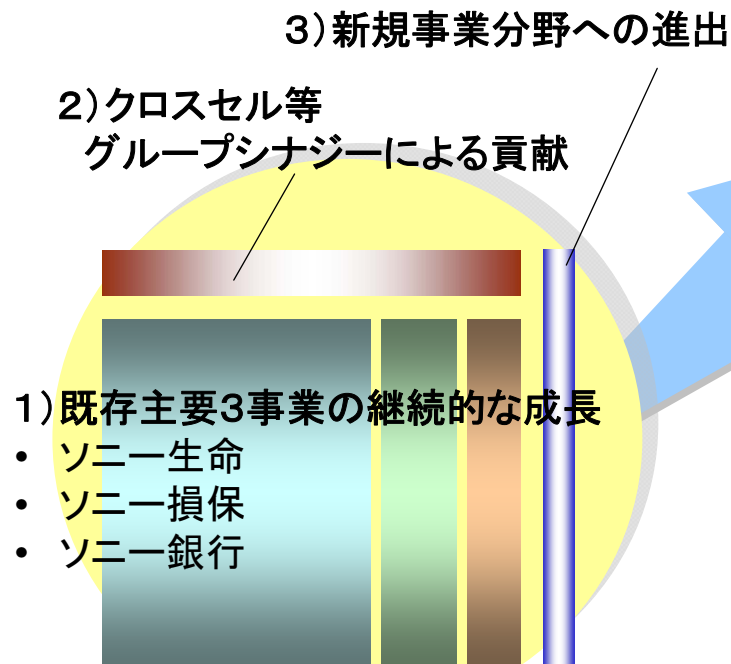
周辺環境	中期課題
<p><b>共通</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・サブプライムローン問題を契機とした世界的な金融市場の混乱</li> <li>・欧米を中心とした金融機関の経営危機・再編</li> <li>・国際会計基準への移行</li> <li>・健全性と企業価値向上を両立する経営の実現要請</li> </ul>	<p><b>S F H</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■子会社の業容拡大を踏まえた経営管理態勢充実</li> <li>■子会社の健全性確保や今後の成長に向けた資本戦略の展開</li> <li>■グループ価値を最大限発揮するためのシナジー・新規施策</li> </ul>
<p><b>生保業界</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・顧客保護、説明責任の重要性高まり</li> <li>・業界再編機運の高まり</li> <li>・ソルベンシー II への段階的移行</li> </ul>	<p><b>ソニー生命</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■成長の加速</li> <li>■コンサルティングセールスの更なる競争力強化</li> <li>■適切なリスク・コントロール</li> </ul>
<p><b>損保業界（個人保険）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・業界再編によるメガ損保の誕生</li> <li>・「低価格で良いもの」志向拡大</li> <li>・自動車新車販売台数の減少</li> </ul>	<p><b>ソニー損保</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■成長の加速</li> <li>■オペレーション強化 (戦略的マーケティング・Webプロモーション強化)</li> <li>■収益構造の進化</li> </ul>
<p><b>銀行業界（個人の資産運用）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経済環境悪化</li> <li>・投資意欲の減退、リスク回避</li> <li>・内外金融機関の信用不安再燃</li> </ul>	<p><b>ソニー銀行</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■中期的な成長に向けた効率的なオペレーション確立</li> <li>■顧客視点を貫いた商品・サービスの追求</li> <li>■収益構造の進化</li> </ul>

# 企業価値向上の考え方

- Value Creation = 金融3社それぞれのValue向上 + グループシナジー + 新規事業分野への進出
- 3社の確実な成長をベースとした企業価値向上に加え、クロスセル等によるグループシナジー創出や、新規事業分野への進出を通じて、SFHグループの企業価値向上を図る

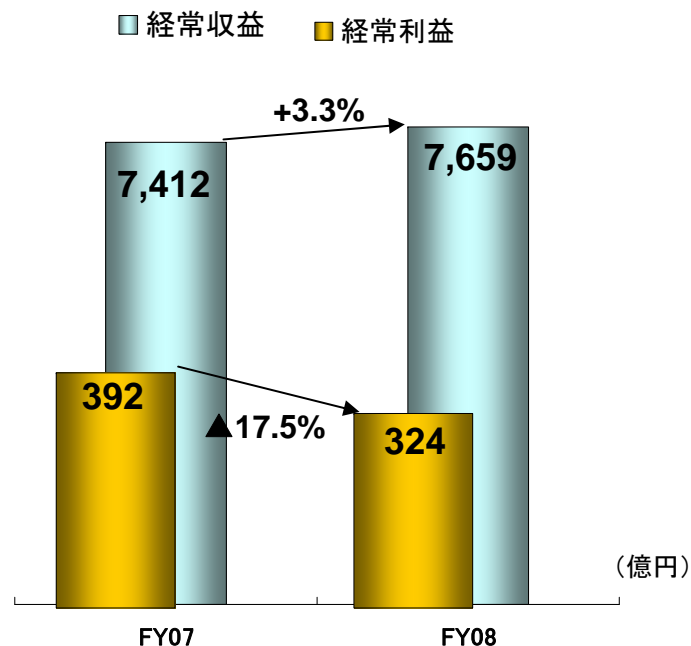
＜現在イメージ＞

＜将来イメージ＞



# ソニー生命保険

# 2008年度レビュー ①損益



## 【ソニー生命】

- ◆ 増収減益(経常利益ベース)。
- ◆ 新契約高は前年度比1.9%増加。
- ◆ 保有契約高の堅調な推移により保険料等収入が増加
- ◆ 基礎利益は380億円
- ◆ 解約・失効率は前年度比0.67pt上昇の6.79%
- ◆ ソルベンシー・マージン比率は前年度末比312.6pt上昇し、2,060.5%

保有契約高、新契約高、解約・失効率は、個人保険と個人年金保険の合計。  
解約・失効率は、復活契約を失効と相殺せずに算出。

金額は億円未満切捨て、増減率は小数点第2位以下を四捨五入で表示

(億円)	FY07	FY08	前年度比	
経常収益	7,412	7,659	+246	+3.3%
保険料等収入	6,484	6,620	+136	+2.1%
資産運用収益	874	987	+112	+12.9%
うち利息および配当金収入	479	558	+78	+16.5%
うち金銭の信託運用益	147	0	▲147	▲100.0%
うち有価証券売却益	240	321	+80	+33.7%
経常費用	7,019	7,335	+315	+4.5%
保険金等支払金	2,411	2,747	+336	+14.0%
責任準備金等繰入額	2,862	2,190	▲671	▲23.5%
資産運用費用	698	1,337	+638	+91.4%
うち有価証券売却損	15	161	+145	+933.5%
うち有価証券評価損	66	318	+252	+376.5%
うち特別勘定資産運用損	483	722	+238	+49.5%
事業費	943	939	▲4	▲0.5%
経常利益	392	324	▲68	▲17.5%
当期純利益	185	337	+152	+82.5%

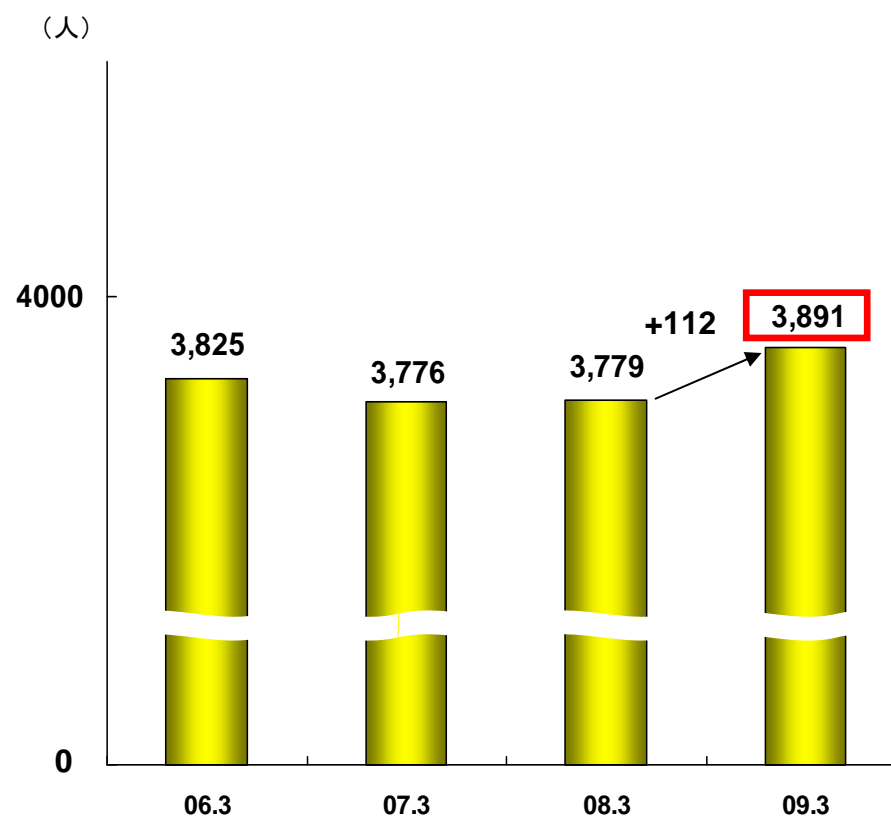
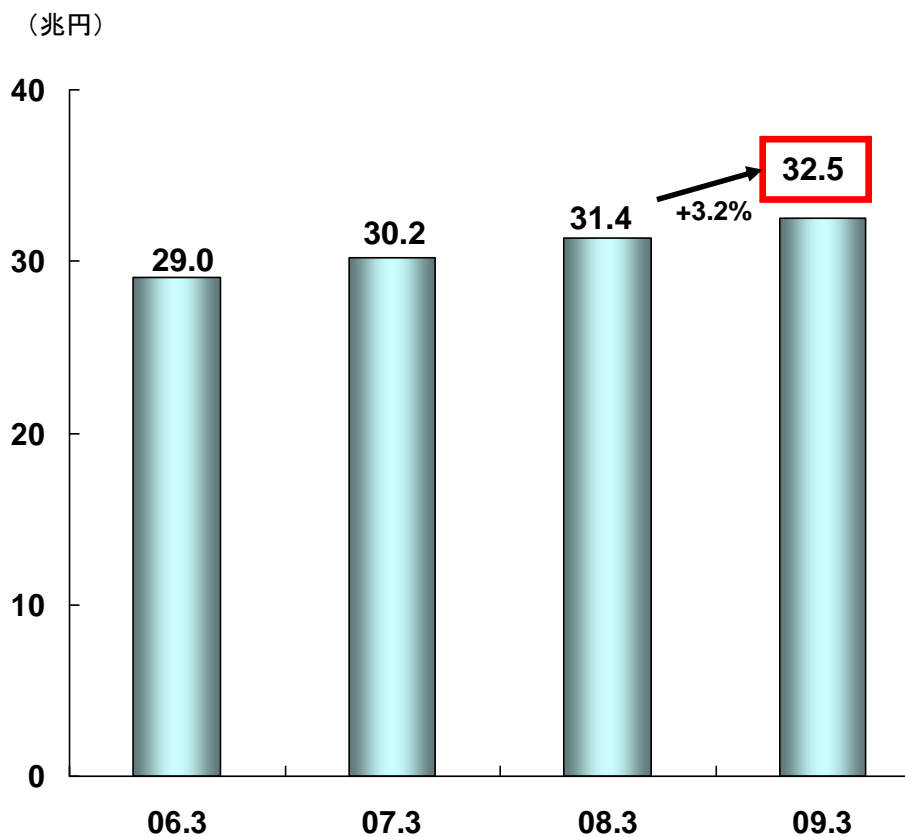
(億円)	08年3月末	09年3月末	前年度末比	
有価証券残高	23,889	28,196	+4,307	+18.0%
責任準備金残高	33,750	35,923	+2,172	+6.4%
純資産額	1,826	1,407	▲419	▲23.0%
その他有価証券評価差額金	827	40	▲787	▲95.1%
総資産額	36,597	38,109	+1,511	+4.1%
特別勘定資産	3,217	2,751	▲466	▲14.5%

# 2008年度レビュー ②業容



## 保有契約高(個人保険+個人年金保険)

## ライフプランナー在籍数

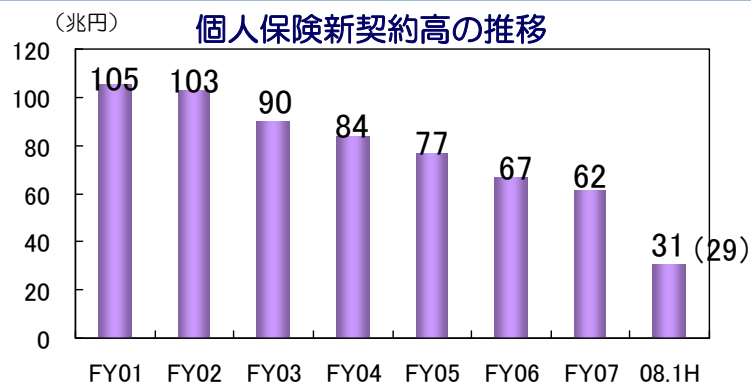


金額は千億円未満切捨て  
増減率は小数点第2位以下を四捨五入で表示

# 環境認識 ①マーケットの状況

死亡保障

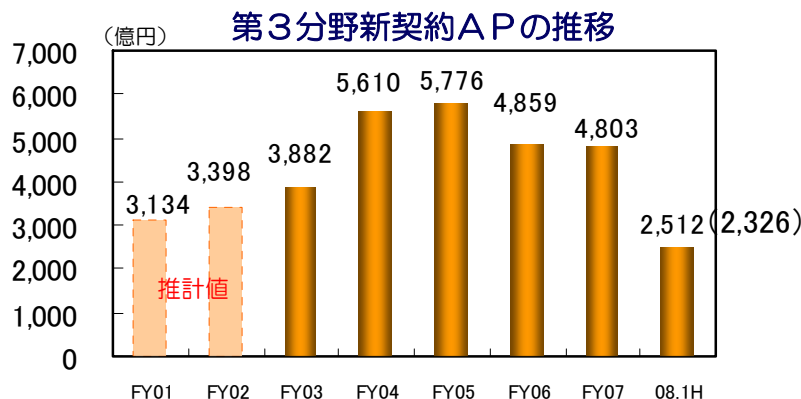
終身保険  
定期保険  
養老保険



\* ( )内はかんぽ生命を除いた実績

第3分野

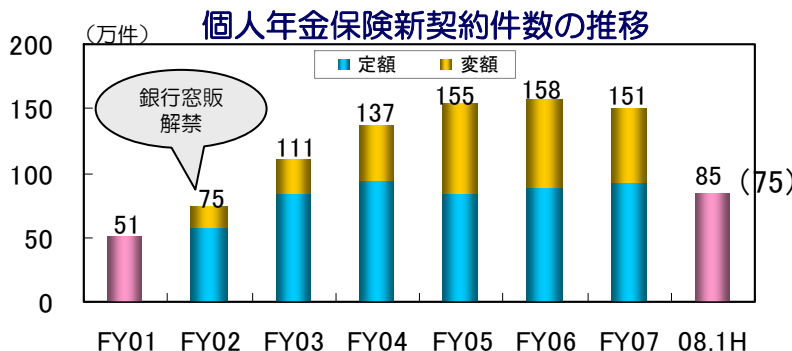
医療保険  
生前給付保険  
傷害保険  
介護保険



死亡保障分野の縮小が続く一方、第3分野・個人年金市場が急拡大したが、06年度以降は頭打ちに

個人年金

変額年金  
定額年金  
外貨建年金

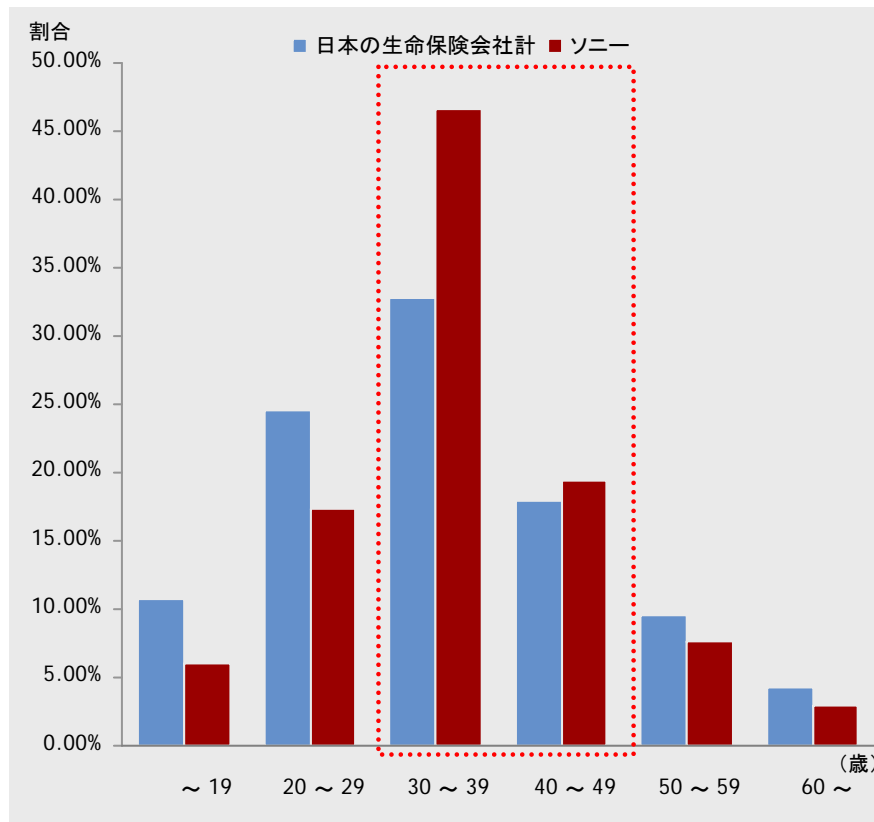


(出所) 各社公表資料・インシュアランス統計号

## 環境認識 ②市場の中期的見通し

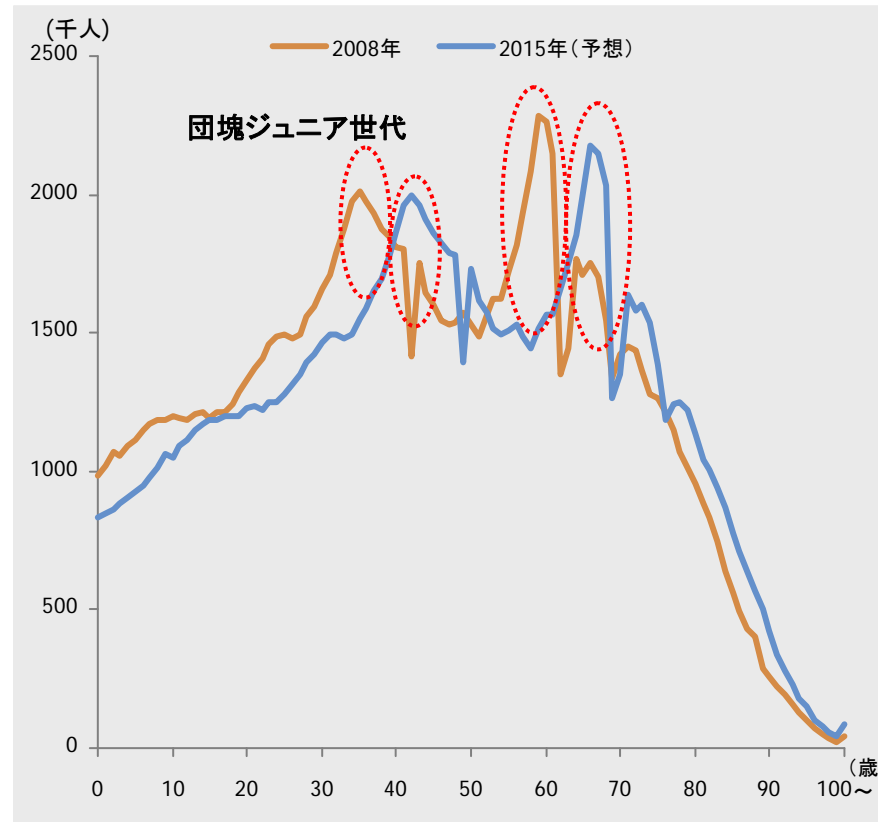
- ソニー生命の主要顧客層である30～40歳代の市場は、中期的にも高いレベルで維持され、ソニー生命にとっての成長余力となる可能性は高い
- 一方、高齢化に伴う団塊世代を中心とするシニア市場の拡大、少子化による将来の主要顧客層の市場縮小といった市場構造の変化にも対応する必要がある

### 被保険者年齢別新契約高(個人保険)



\* 生命保険事業概要並びに当社資料より当社作成、2007年度。

### 人口構成の変化



\* 総務省統計局「人口推計年報」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」

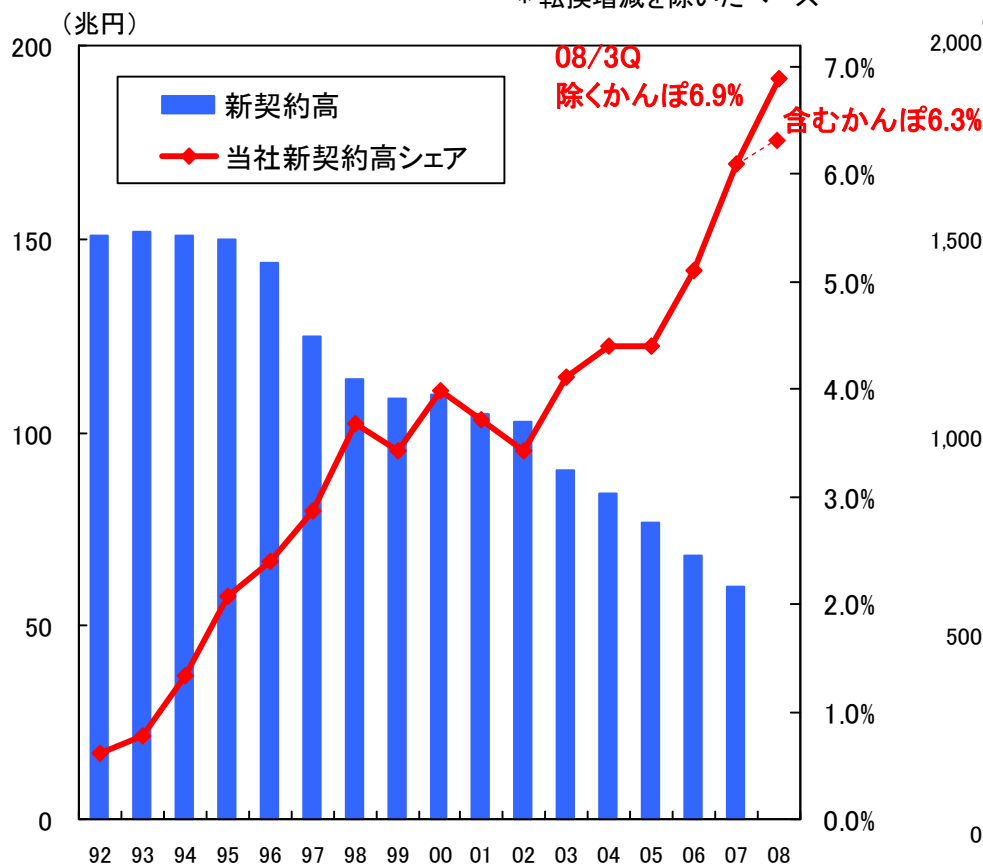
# 環境認識 ③ソニー生命のポジション



- 市場縮小傾向が続く中、当社は純新契約高・保有契約高ともに順調にシェアを拡大
- 当社の強みとするコンサルティングセールスによる市場開拓力は今後とも有効

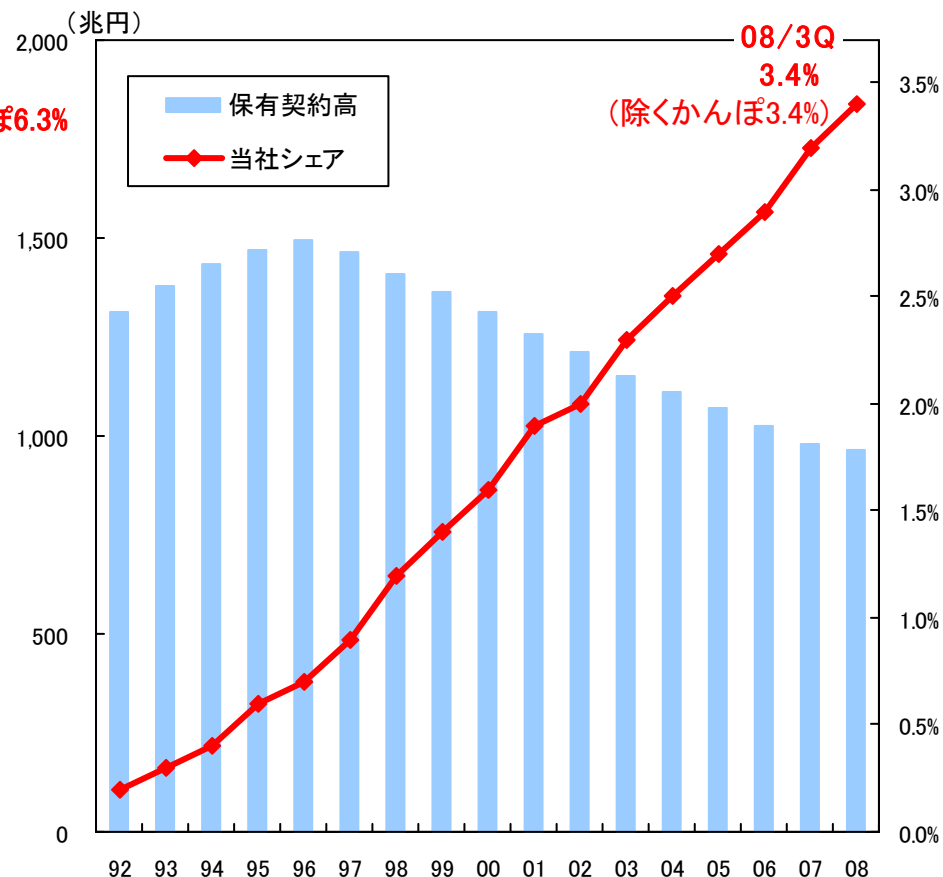
## ◆純新契約高(\*)シェア

\* 転換増減を除いたベース



(出所) インシュアランス統計号・各社公表資料

## ◆保有契約高シェア



\* いずれも個人保険



# 環境認識 ③ソニー生命のポジション

- 新契約高で6位と、大手5社の一角を展望できるポジションにある
- 純増加高も継続して上位の順位を維持しており、保有契約高で5位以降の会社との差を着実に縮めている

## ◆純新契約高(\*)

\* 転換増減を除いたベース

## ◆保有契約高

## ◆純増加高

順位	会社名	実績	シェア (前年度末増減)
1(2)	A	57,369	12.2(+0.2)
2(1)	B	53,189	11.3(▲1.0)
3(3)	C	40,722	8.6(▲1.1)
4(12)	D	39,855	8.5(+5.8)
5(4)	E	30,231	6.4(▲1.0)
6(6)	ソニー	29,613	6.3(+0.2)
7(5)	F	28,103	6.0(▲1.2)
8(7)	G	21,077	4.5(▲0.3)
9(8)	H	19,977	4.2(▲0.3)
10(9)	I	16,904	3.6(+0.3)

順位	会社名	実績	シェア (前年度末増減)
1(1)	あ	1,959,458	20.6(▲0.4)
2(2)	い	1,613,258	17.0(▲0.1)
3(3)	う	1,262,398	13.3(▲0.2)
4(4)	え	1,084,172	11.4(▲0.4)
5(6)	お	379,667	4.0(+0.1)
6(5)	か	376,713	4.0(▲0.1)
7(7)	き	339,371	3.6(▲0.2)
8(9)	ソニー	321,212	3.4(+0.2)
9(8)	く	306,516	3.2(▲0.0)
10(10)	け	259,014	2.7(+0.1)

順位	会社名	実績
1(1)	ア	38,778
2(-)	イ	25,558
3(2)	ソニー	8,842
4(3)	ウ	7,929
5(5)	エ	3,838
6(6)	オ	3,457
7(8)	カ	3,405
8(32)	キ	3,319
9(9)	ク	3,186
10(7)	ケ	2,580

↑  
( )内は  
前期末順位

\* いずれも個人保険・08年12月末実績(単位:億円・%)

(出所)インシュアランス統計号・各社公表資料

## 環境認識 ④ソニー生命の可能性および課題

金融危機を受けた変額年金銀行窓販の混乱

説明責任の重要性高まり

ネット生保の出現や低廉な第3分野商品へのシフト等、低価格化の進行

価格競争の激化

- 死亡保障を軸とした合理的で質の高いコンサルティングセールスと、業界トップ水準の健全性を有する当社が、一層その優位性を拡大し、発揮できるチャンス
- 更なる成長に向けて、環境変化に対応した競争力強化を図ることが重要

保険会社選別志向の高まり

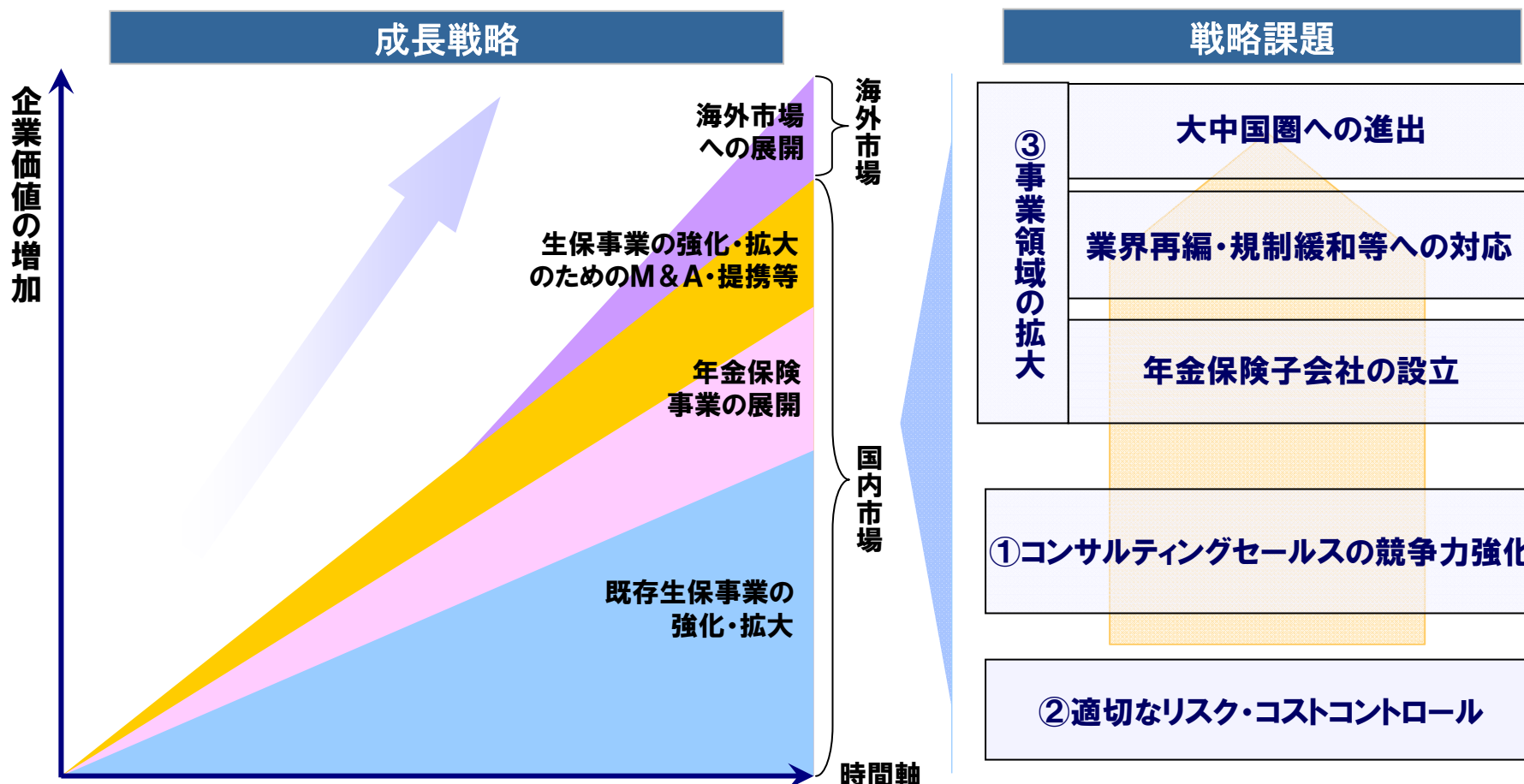
チャンネル優位性の実証

他社生保の売却・経営破綻を契機とした業界再編機運の高まり

全面解禁後の銀行窓販における保障性商品の販売不振

# 中期戦略のポイント

<b>中期戦略</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➡ ライフプランニングとアフターフォローを軸として、コンサルティングセールスの競争力強化を図り、国内生保市場における確固たる地位を確立する</li> <li>➡ 事業領域の拡大を図り、持続的成長性の維持・向上につなげる</li> <li>➡ 企業価値の尺度をMCEVと定義し、その持続的増大を目指す</li> </ul>
-------------	---



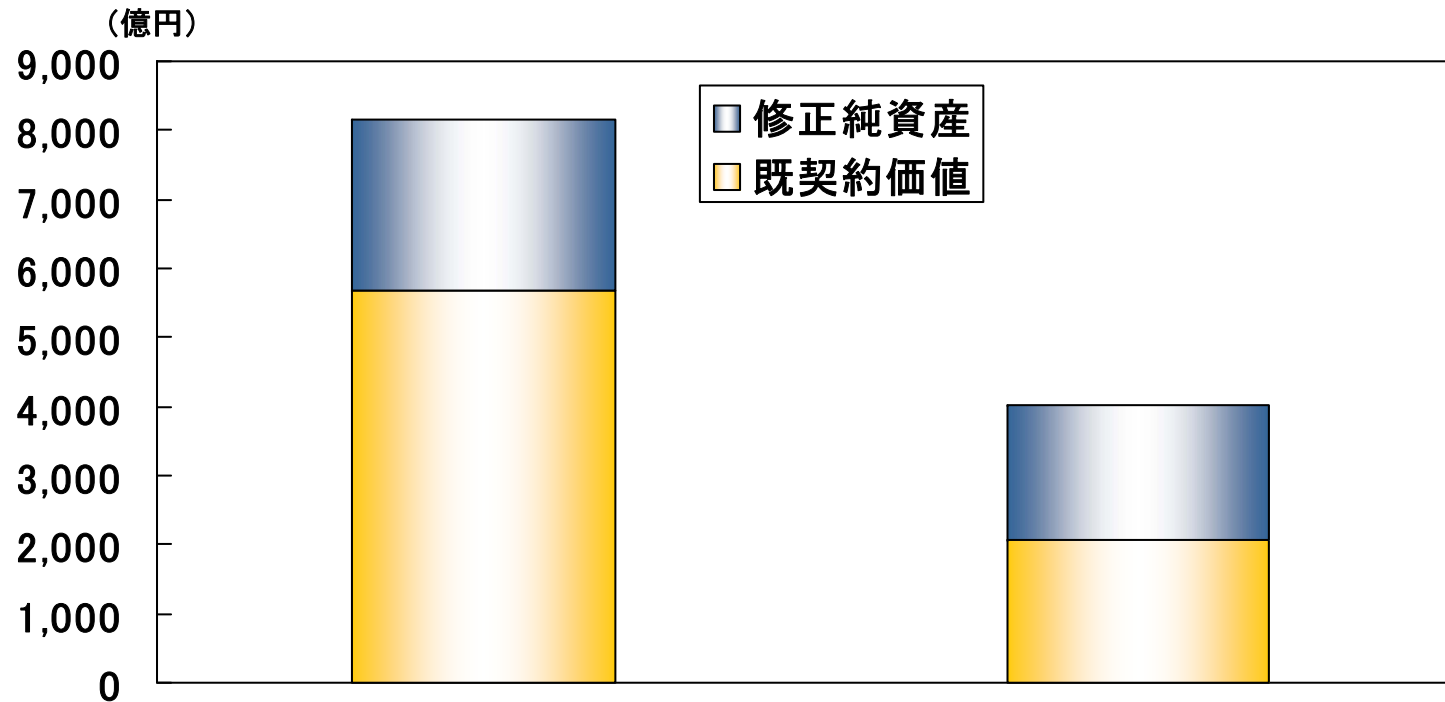
## ソニー生命の取り組み

- これまでの取り組み
  - 2005年11月: 伝統的なエンベディッド・バリュー (Traditional Embedded Value: TEV) の開示を2005年3月末実績より開始
  - 2008年11月: 市場整合的エンベディッド・バリュー (Market Consistent Embedded Value: MCEV) に移行
    - 2008年3月末MCEVの開示を開始
- 経営上の位置づけ
  - 当社の企業価値を評価する一つの重要指標
  - 企業価値の変化を要因別に把握し、継続的な企業価値向上に向けて経営戦略へ反映
  - 市場整合的な資産・負債評価とリスク管理を指向
- 今後の取り組み
  - 企業価値の継続的な向上を目指し、MCEV評価を通じて得られた課題に対して、対策を推進
  - 現在認識している大きな課題は、金利リスクの軽減
  - 今後実行に移す具体的な対策は以下の通り
    - 資産負債デュレーションミスマッチリスクの軽減
    - 商品性の見直し

## MCEVを取り巻く動向

- CFOフォーラム加盟の欧州生命保険会社
  - MCEV Principlesに準拠したEVの開示が義務付けられることとなっている
  - 今後、ヨーロッパを中心にMCEV Principlesに沿った開示が広まると予想
- CFOフォーラム (2008年12月)
  - 最近の混乱した市場環境では誤解を招く結果をもたらす可能性もあるとして、MCEV Principlesに与える影響をレビューすることを決定
  - 上記との関係でMCEV Principlesの一部変更や、ガイダンスの発行がなされる可能性があると表明
  - 一方で、MCEV Principlesにコミットし続けることを宣言
- CFOフォーラムがアップデート・リリースを公表 (2009年5月)
  - 激しく変動する市場環境下でのMCEV Principlesの適用に関する共同作業の初期段階として、プレスリリースを公表 (詳細はCFOフォーラムホームページ参照) (<http://www.cfoforum.nl/>) [\*英語のみ]

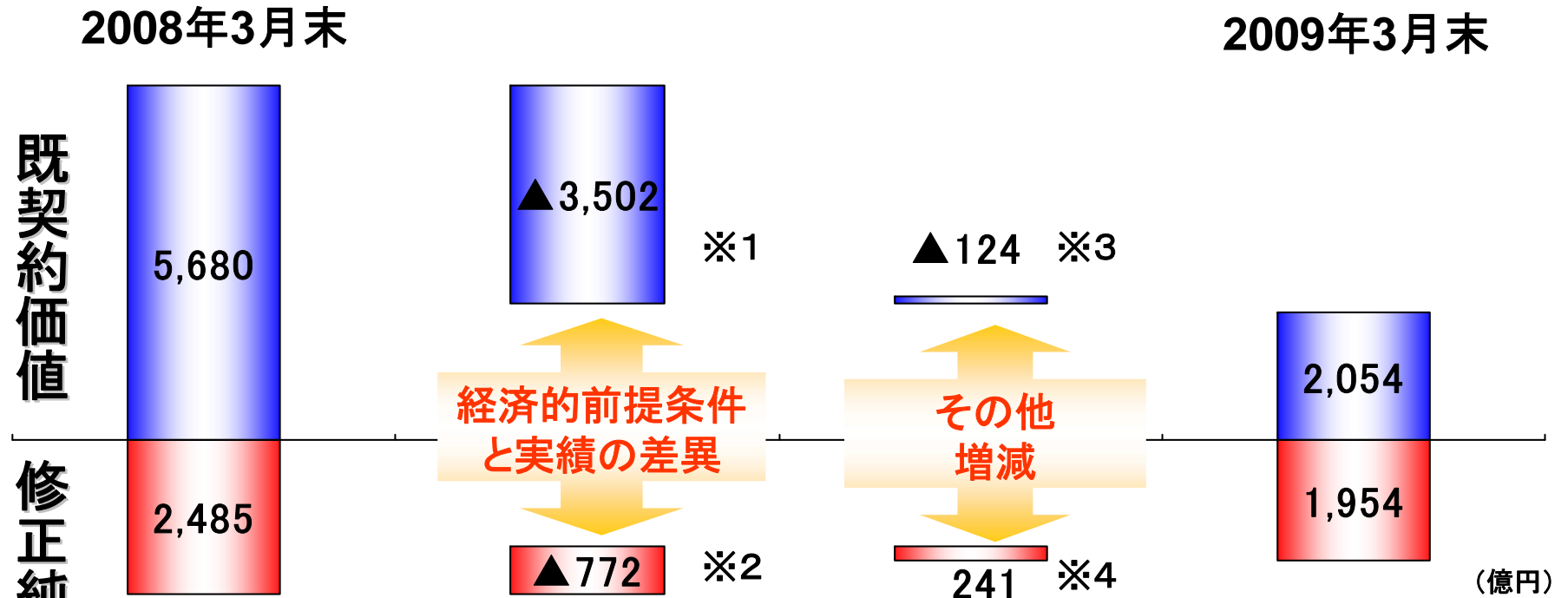
# MCEV ②2009年3月末 計算結果



(億円)

項目	08.3末	増減	09.3末
MCEV	8,165	▲ 4,156	4,009
修正純資産	2,485	▲ 531	1,954
既契約価値	5,680	▲ 3,626	2,054
新契約価値	482	▲ 328	154

# MCEV ③前年度末からの変動要因分析



- ※1 金利スワップレートの水準低下と期間構造のフラット化、株式オプション・金利スワップションのインプライド・ボラティリティーの上昇(2,766億円)  
ヘッジ不能リスクに係る費用増加(401億円)、フリクショナル・コストの増加(334億円)
- ※2 保有株式・転換社債等の価格下落、満期保有目的債券の含み益の増加等
- ※3 新契約獲得、既契約価値の割戻し、動的解約率の変更の計算前提条件変更等の保険事業活動による増減
- ※4 当期の実現益、退職給付の未積立債務、無形固定資産、税効果相当額、準備金の取崩し、株主配当70億円、増資による増加額100億円の調整等

# 主な取り組み ①コンサルティングセールスの競争力強化



- 「ライフプランニングの卓越した品質」と「顧客との生涯ベースの関係性構築」をソニー生命独自のコア・コンピタンスとして確立し、競争優位性の拡大を図る。

## 重点課題

### ■ 販売チャネルの強化

- ライフプランナーチャネル・代理店チャネルにおける「質の向上」「量の拡大」両面の強化

### ■ 商品力の強化

- コンсалティングに資する商品の継続的投入

### ■ 営業サポート基盤の構築

- 販売設計・顧客管理に係るITシステム高度化
- 仕組みによるアフターフォローの支援
- 付加価値サービスネットワークの拡充

## 取り組み施策

### ■ ライフプランナーチャネル

- ライフプランニングの推進
- お客さま訪問活動の定着化
- ライフプランナー採用における質の向上と量の拡大
- マーケティングの推進

### ■ 代理店チャネル

- 大型法人代理店の開拓推進
- 顧客基盤を有するマーケティングパートナー活用による顧客開拓
- 大型広域代理店への組織対応
- 銀行代理店の開拓と販売の定着

### ■ 最近の取り組み

- 終身がん保険(08年4月)
- 無解約返戻金型平準定期保険(08年10月)
- がん入院保険(09年4月)

### ■ 今後の投入予定

- 家族収入保険に係る新割引特約(09年11月)
- 以降、年2回の新商品投入を継続

### ■ 最近の取り組み

- 新保全業務システムの開発(07年9月)
- 保険金サポートシステムの開発(08年7月)
- 「保障内容のお知らせ」月次発送化・アフターフォローサポートシステムの開発(09年4月)

### ■ 今後の予定

- 新顧客管理システムの順次展開
- ライフプランニングサポートサービスの拡充
- 遺言・相続関連サービスの開始



# 主な取り組み ②適切なリスク・コストコントロール



- 経済価値ベースの企業価値評価やソルベンシー基準、国際会計基準への移行等に適切に対応して、磐石なガバナンス態勢を確立することにより、お客さま・社会・市場からの信用・信頼を一層高めていく。

## 重点課題

- 資産運用・財務基盤の強化

- リスク管理・収益管理の強化

- 内部管理態勢の充実

## 取り組み施策

- 資産運用方針

- ALMの観点から、資産と負債のミスマッチのリスク低減に向け、原則満期保有目的による(超)長期債投資を段階的に増やす

- 内部留保拡充方針

- リスクバッファ確保のために、十分な保険金等支払い余力の維持を最優先する
- 業界トップ水準の健全性を維持・向上させる
  - ソルベンシーマージン比率・実質純資産比率・格付の維持・向上

- 統合的なリスク管理態勢の整備

- 国際会計基準の導入や、経済価値ベースのソルベンシーマージン基準への移行、MCEVへの適切な対応に向けたリスク管理の高度化

- 事業費・経費効率の改善

- 商品開発(プライシング)における収益性基準の設定や非効率商品の見直し
- 社内タスクフォースにおける経費効率改善に向けたプロジェクトの推進
- 業務プロセス・態勢の抜本的な見直しによる構造改革の推進

- コンプライアンス・個人情報保護等への取り組み強化

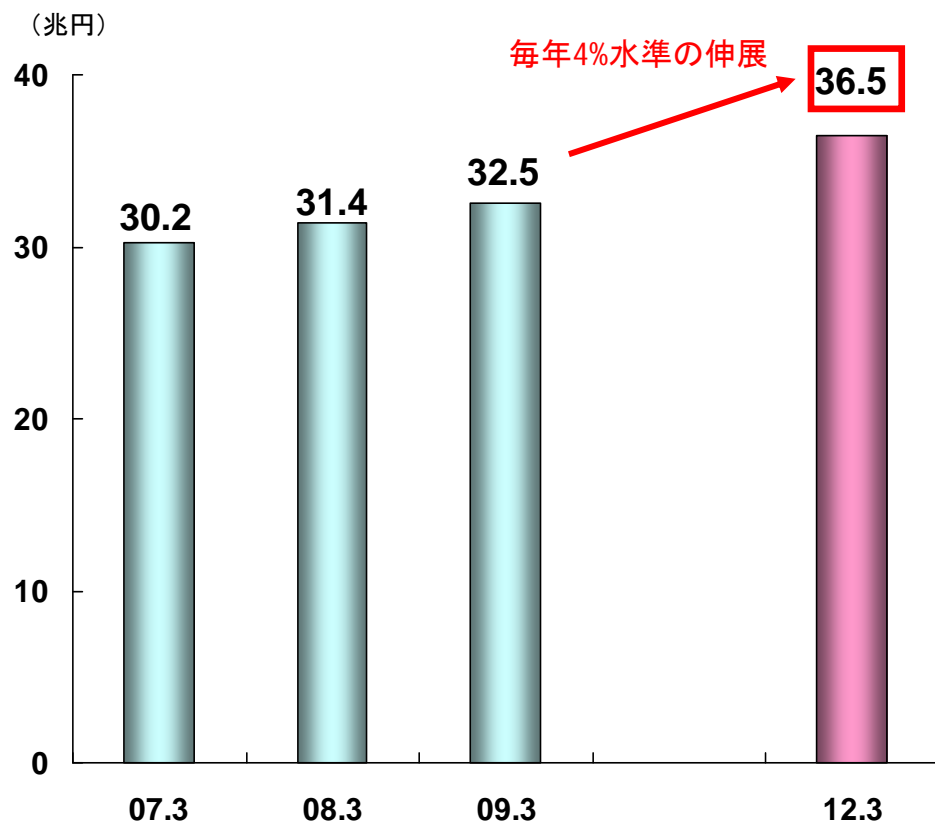
- オペレーショナルリスク等に対する万全な対応



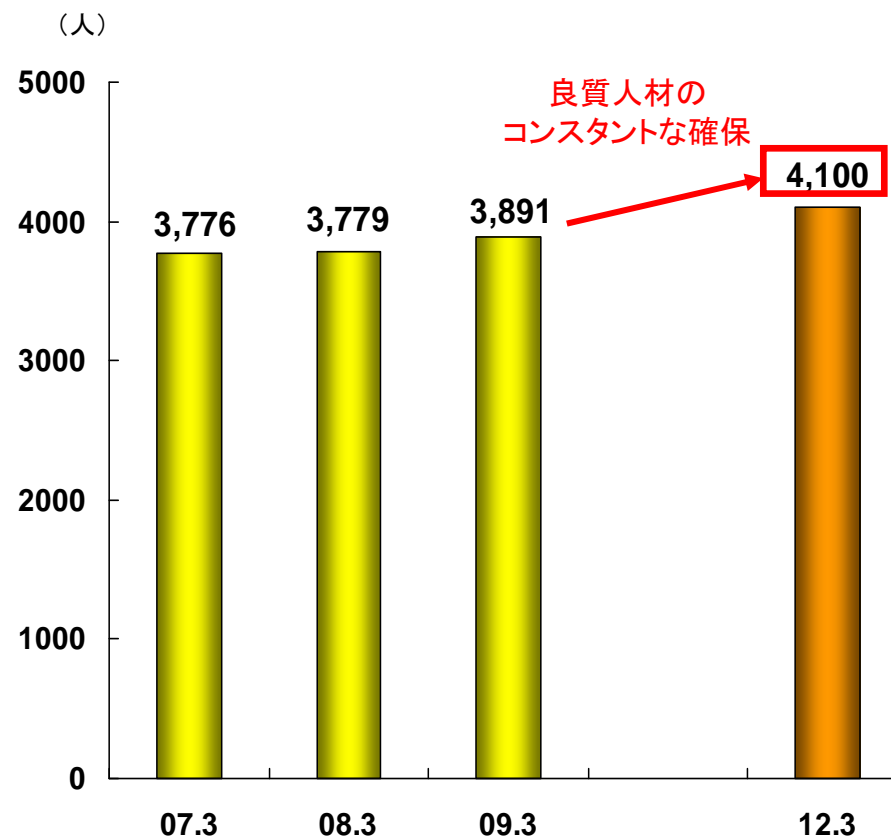
# 中期目標 ①業容指標



## 保有契約高(個人保険+個人年金保険)



## ライフプランナー在籍数

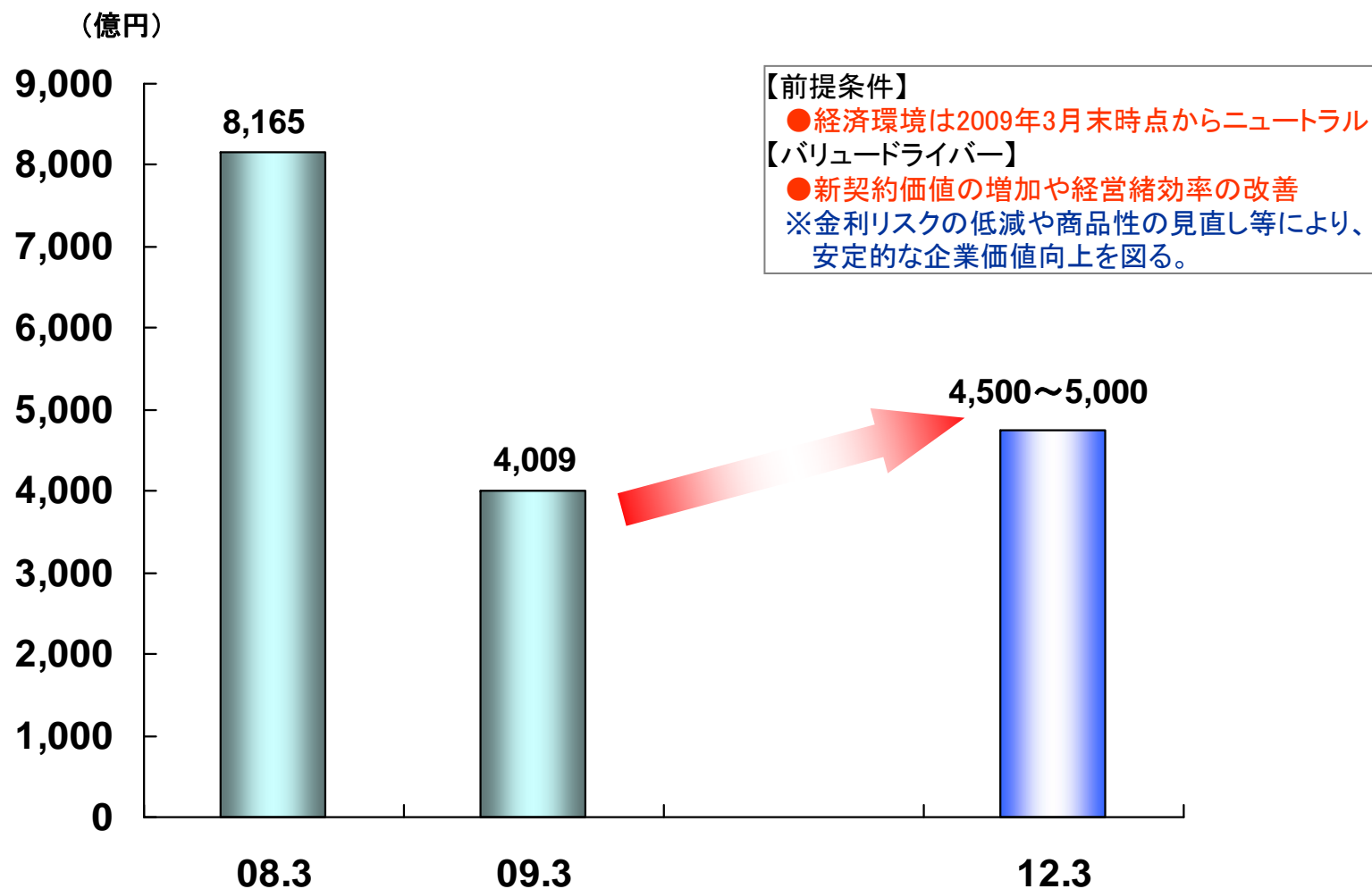


\*金額は百億円未満切捨て

# 中期目標 ②企業価値指標



## MCEV

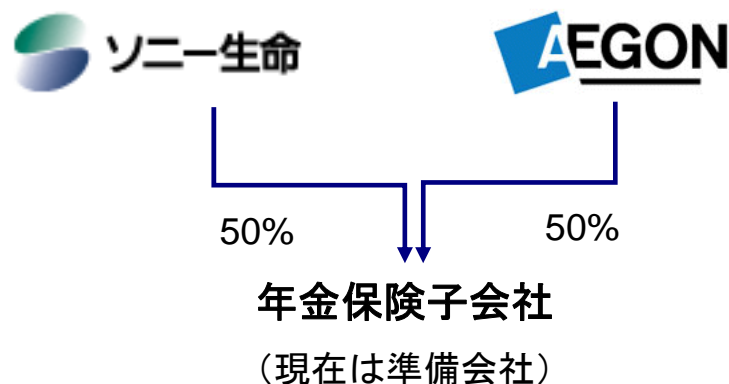


# 主な取り組み ③事業領域の拡大(年金・海外事業)



## 年金保険事業の展開

- 基本的考え方
  - 生存保障商品としての個人年金保険を、死亡保障と並ぶライフプランニングの柱に  
→**ライフプランニングの裾野拡大**
  - コンサルティングセールスを銀行窓販にも展開し、現在行われている投資商品としての販売とは一線を画した、老後生活の安定・安心を支える年金本来の機能を訴求  
→**日本の年金保険を変える**
- 新会社の設立
  - オランダ・エイゴン社とのJV(50:50)により、個人年金保険専門の子会社を設立予定



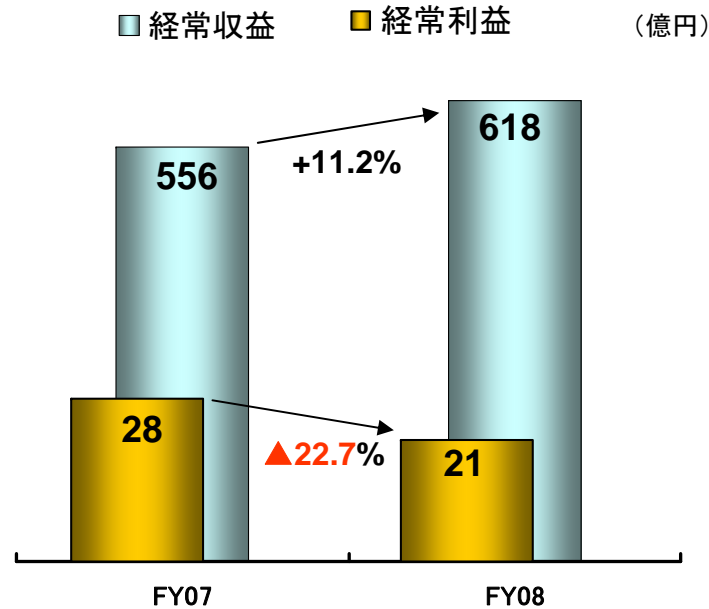
## 海外事業(大中国圏)の展開

- 展開方針
  - まずは台湾への参入を実現し、そこを橋頭堡として中国本土への進出を目指す  
→**ソニー生命スピリットの移植と、将来の成長の布石に**



# ソニー損害保険

# 2008年度レビュー ①損益



## 【ソニー損保】

- ◆ 前年度比 増収減益
- ◆ 自動車保険の新規契約獲得が好調に推移、経常収益は前年度比11.2%増加の618億円
- ◆ 支払保険金の増加等により経常利益は22.7%減少の21億円
- ◆ 特別損失\*の計上により、15億円の純損失

\*無形固定資産(ソフトウェア仮勘定)の処分損

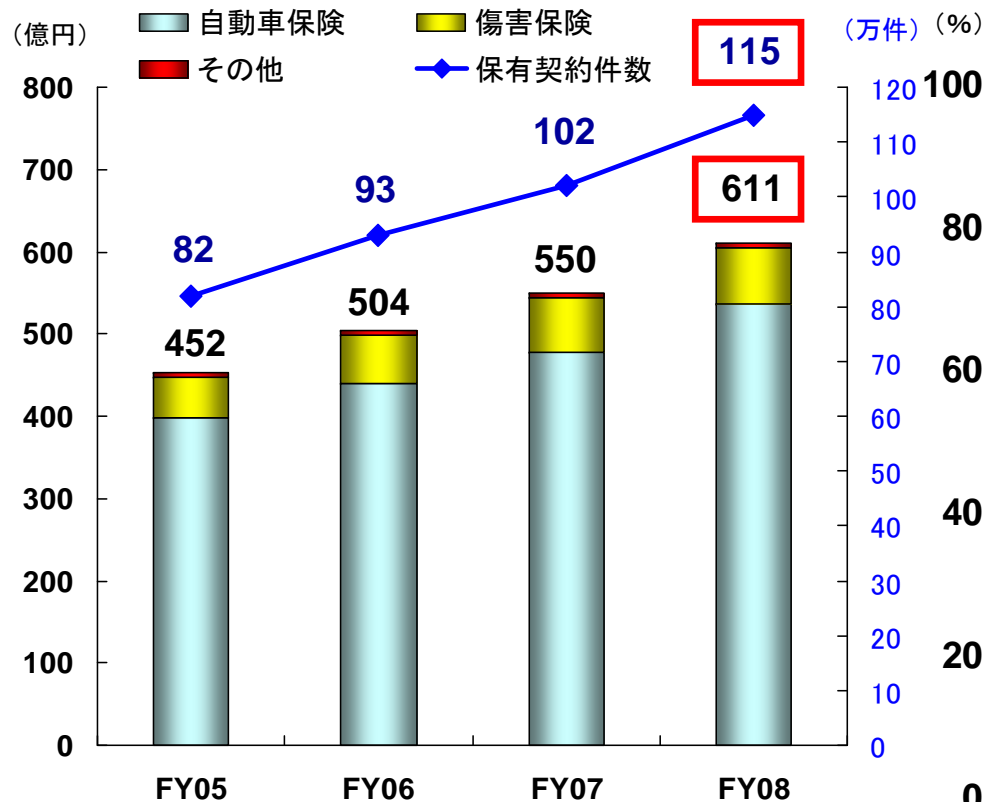
(億円)	FY07	FY08	前年度比	
			増減	増減率
経常収益	556	618	+62	+11.2%
保険引受収益	550	611	+61	+11.1%
資産運用収益	5	7	+1	+26.5%
経常費用	528	597	+68	+13.0%
保険引受費用	389	442	+52	+13.4%
資産運用費用	0	1	+1	+2958.1%
営業費及び一般管理費	138	153	+14	+10.6%
経常利益	28	21	▲6	▲22.7%
当期純利益	21	▲15	▲37	—

(億円)	08.3末	09.3末	前年度末比	
			増減	増減率
責任準備金残高	427	507	+80	+18.9%
純資産額	153	136	▲17	▲11.1%
その他有価証券評価差額金	▲0	▲1	▲1	—
総資産額	786	866	+80	+10.2%

金額は億円未満切捨て、増減率は四捨五入で表示

# 2008年度レビュー ②業務

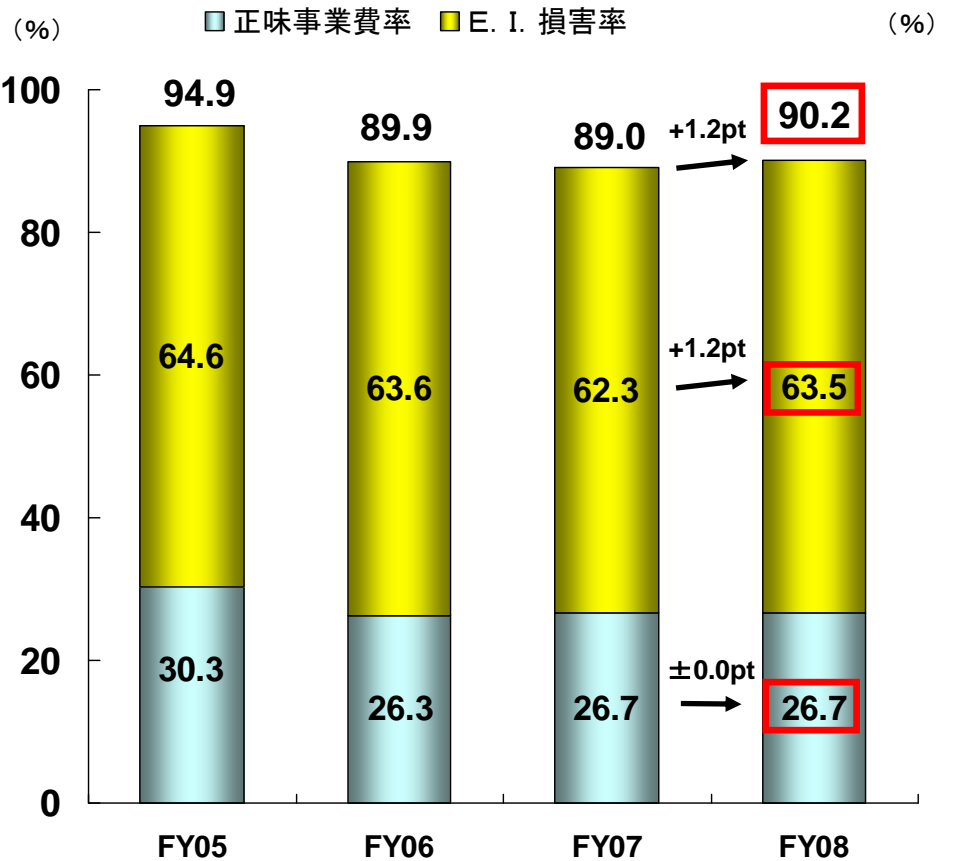
## 正味収入保険料と保有契約件数



保有契約件数は、自動車保険とガン重点医療保険の合算値。両方で正味収入保険料の99%を占める。傷害保険のほとんどが、ガン重点医療保険である。

金額は億円未満切捨て、件数は万件未満切捨て

## 正味事業費率+E.I.損害率



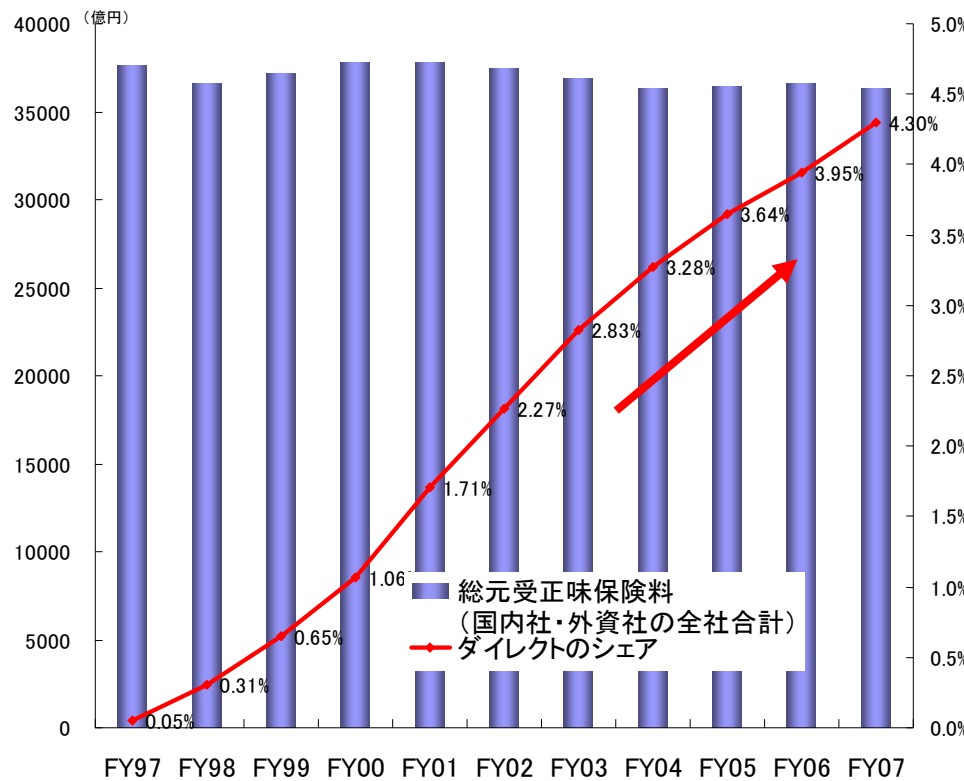
正味事業費率 = 保険引受に係る事業費 ÷ 正味収入保険料

E.I.損害率 = (正味支払保険金 + 支払備金積増額 + 損害調査費) ÷ 既経過保険料

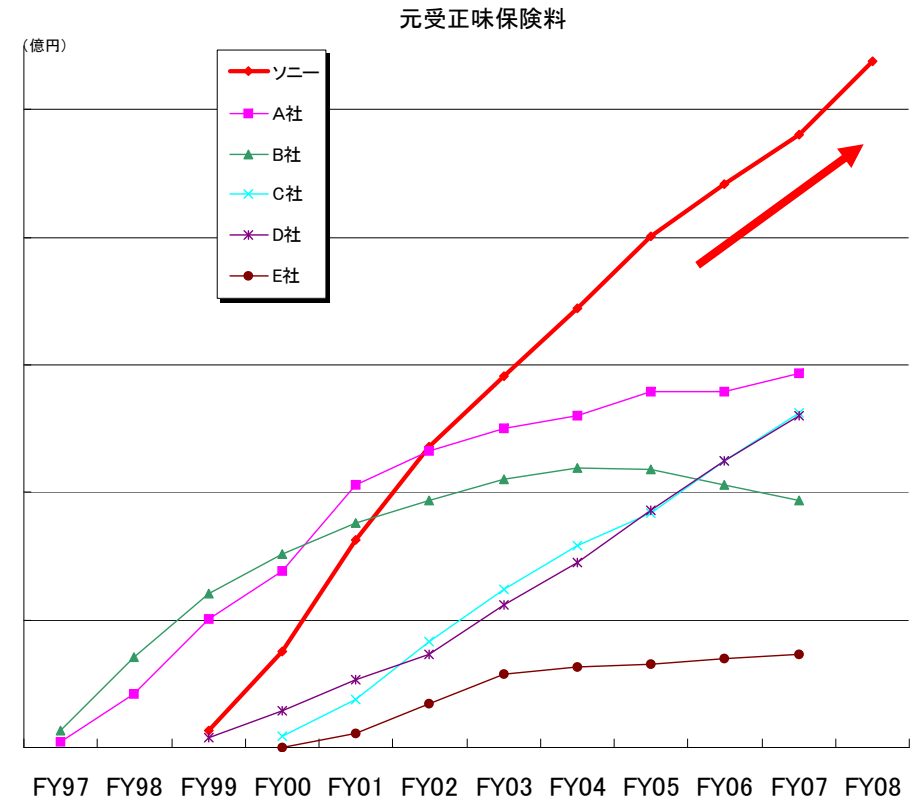
※除く地震保険、自賠責保険

# 環境認識 ①自動車保険マーケットの状況

## 自動車保険マーケットとダイレクト社のシェア

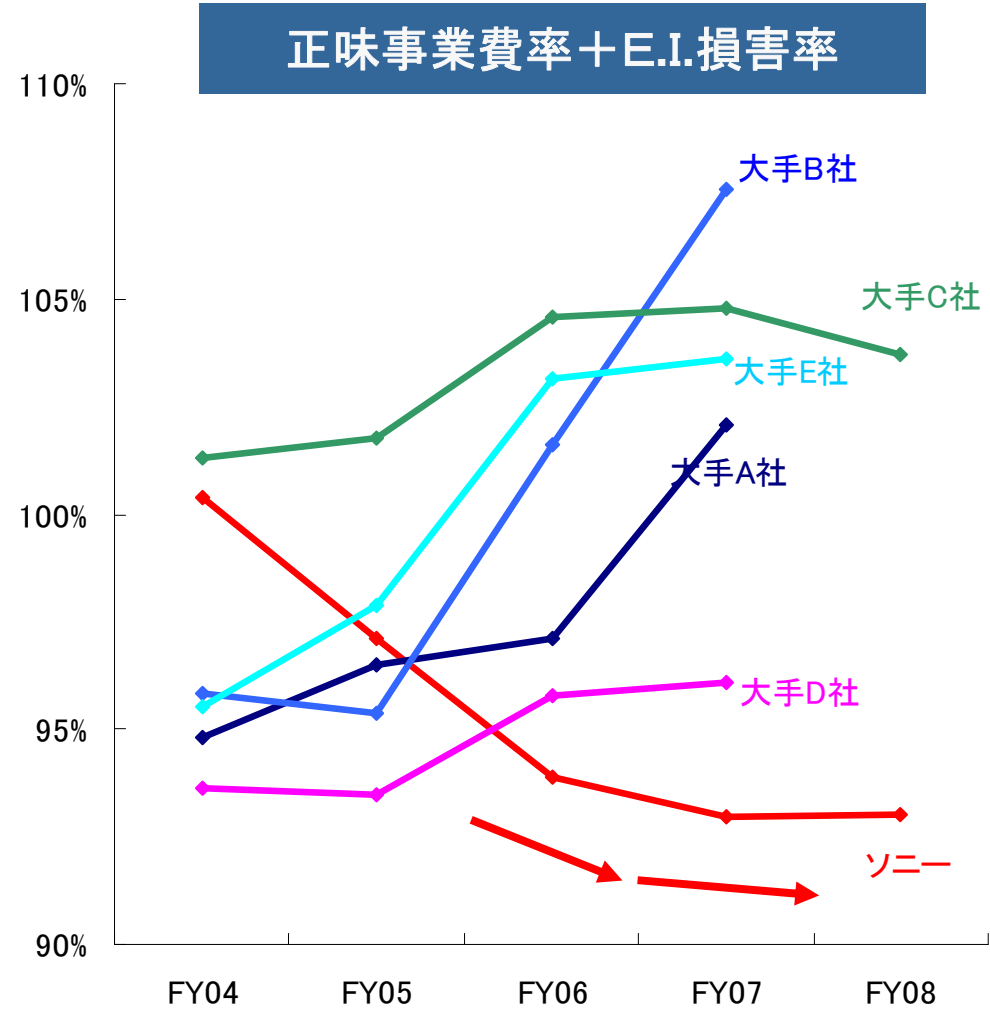
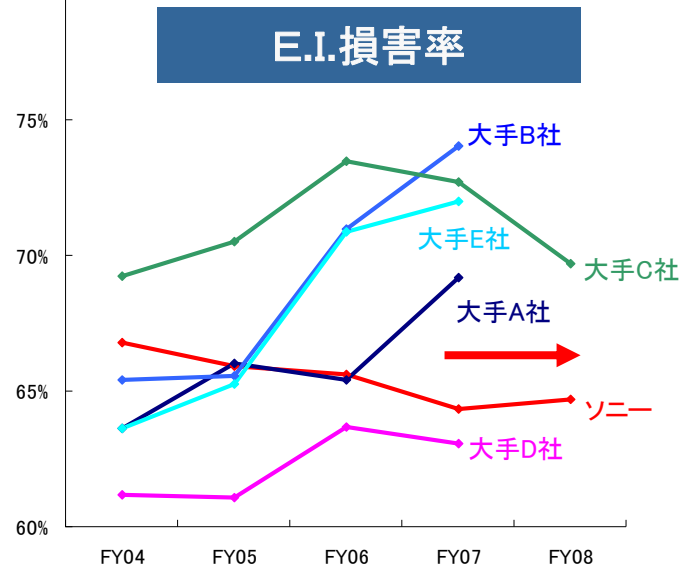
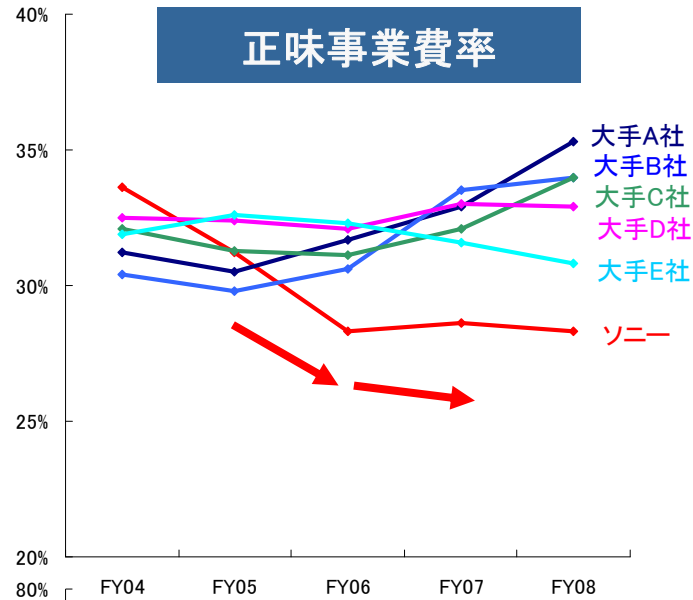


## ダイレクト各社の推移



出典: インシュアランス

# 環境認識 ②収益性(自動車)



出典:各社決算発表資料から当社作成



## 中長期目標

成長性：  
元受正味保険料 **1000億円** をめざして成長を続ける

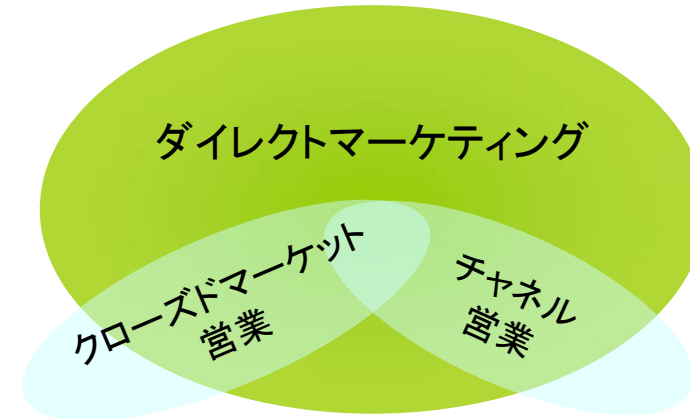
収益性：  
修正ROE **10%** 以上を維持できる収益性を確立する

# 中期戦略ポイント

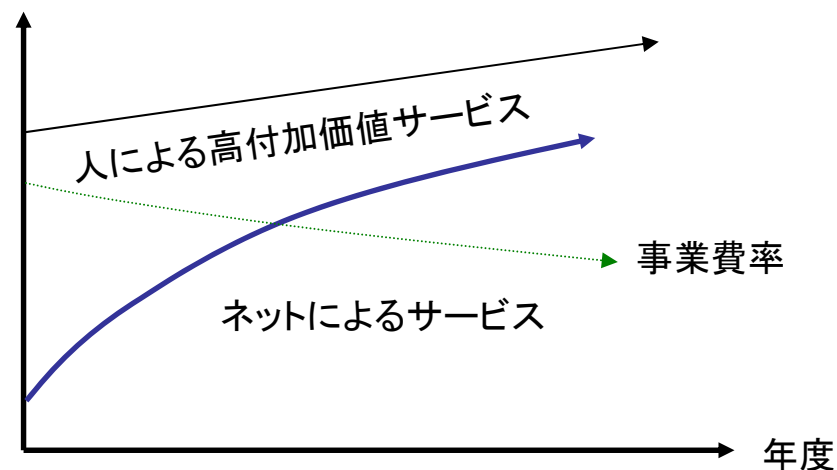
## 自動車保険の成長



## マーケティングチャンネル



## 契約チャンネルのネット化



# 主な取り組み

## ①営業戦略:マーケティング・チャンネル(自動車)



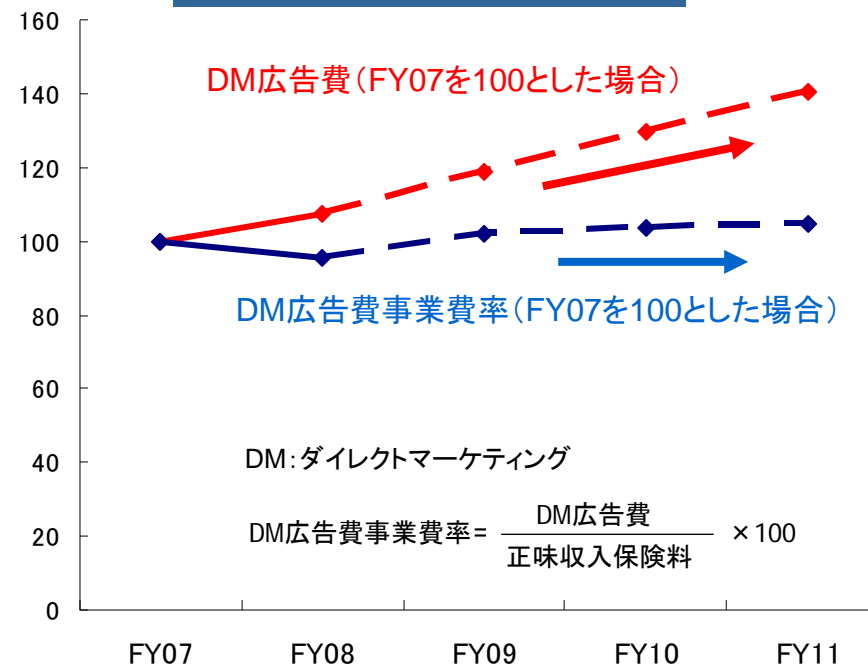
### ダイレクト・チャンネル

- ・戦略的マーケティングコスト投下

### タイアップ・チャンネル

- ・新チャンネル開拓
- ・新クロスドマーケット開拓

ダイレクトチャンネルの広告投資

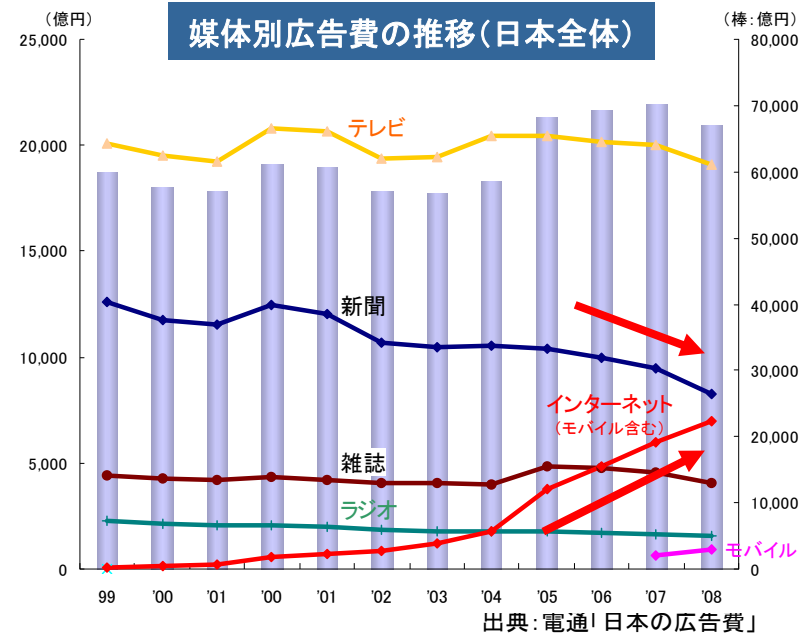
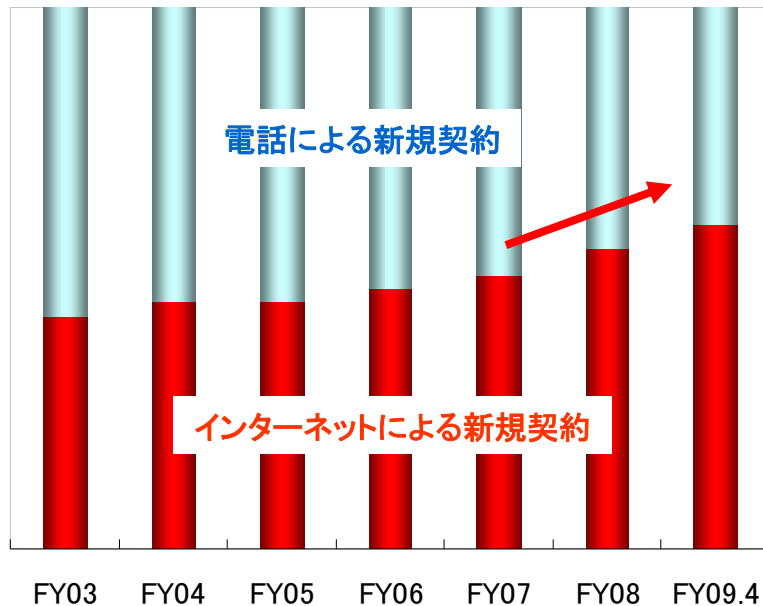


# 主な取り組み ①営業戦略:契約チャンネル(自動車)

## インターネット・チャンネル拡大

- ・インターネット割引額拡大(2009年2月)
- ・ウェブプロモーション強化
- ・携帯電話利用への対応強化

新規契約の契約チャンネル構成推移



新聞



ウェブ



# 主な取り組み ②サービス戦略(自動車)

## 満足度の高い事故解決サービス

**ソニー損保の事故解決品質 「即日安心365」サービス<sup>※1</sup>**

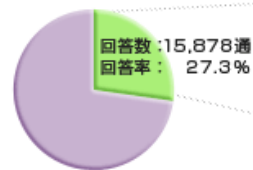
**事故発生** → **事故直後のスピーディー対応** → **納得感のある事故対応** → **事故解決**

事故受付	事故発生後の初期対応	1事故1担当者による示談交渉
<ul style="list-style-type: none"> <li>事故受付は「24時間365日」</li> <li>休日の事故でも「受付」だけでなく、初期対応まで実施。「即日クイック対応」</li> <li>その日のうちに対応結果をご報告「即日クイック報告」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>担当者がすぐ決まる安心感「38時間以内に担当者連絡」※2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1事故1担当者制</li> <li>「ご説明」と「同意」を繰り返していく「インフォームド・コンセント」</li> <li>選べるコミュニケーション手段</li> </ul>

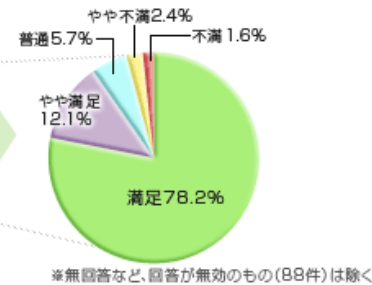
## 事故対応満足度

### 2007年度実績

アンケート出状数=58,058通のうち

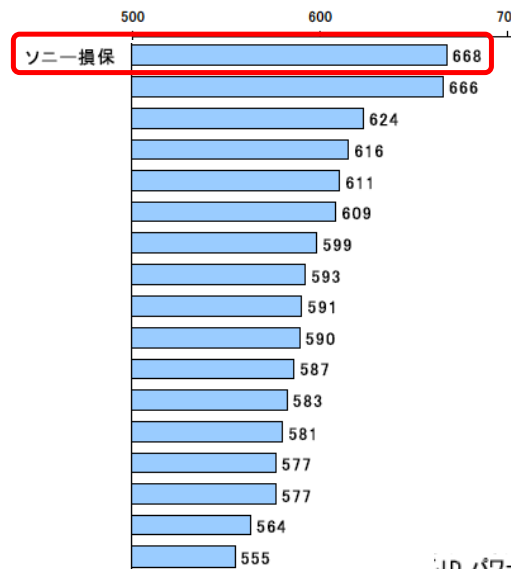


アンケートにご回答いただいた方の評価

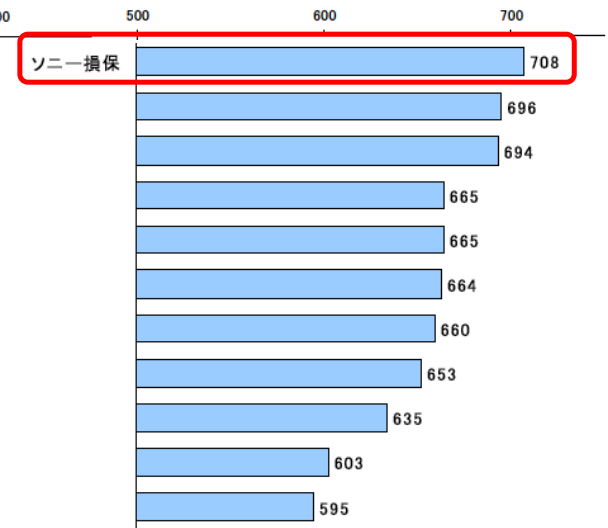


## 外部機関による高い満足度評価

自動車保険顧客満足度ランキング  
(契約時の経験や商品・サービス内容に対する満足度)  
(1,000ポイント満点)



事故対応満足度ランキング  
(1,000ポイント満点)



J.D. パワー アジア・パシフィック 2008年日本自動車保険顧客満足度調査<sup>SM</sup>

### ●外部「満足度」評価

- JDパワー 事故解決・契約時対応 FY08 第1位(上図)
- GOMEZ ウェブサイト満足度 FY07 第1位
- HDI Japan CC電話対応 FY08 第1位

# 主な取り組み ③収益性向上戦略

<全種目合計>

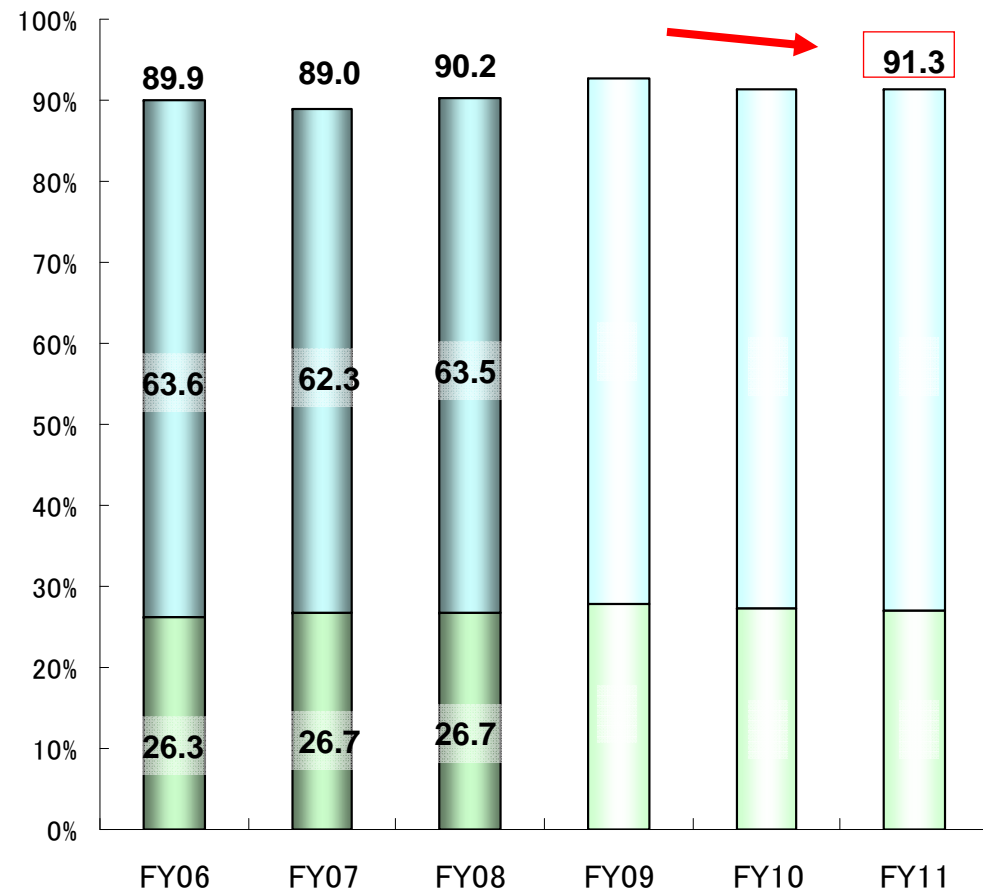
## 正味事業費率+E.I.損害率

### <事業費率改善>

- 事業規模拡大
- インターネット・チャネル拡大(新規契約)
- 業務効率改善

### <商品ライン拡張>

- 医療保険(SURE)
- 海外旅行保険
- ペット保険など(代理販売)



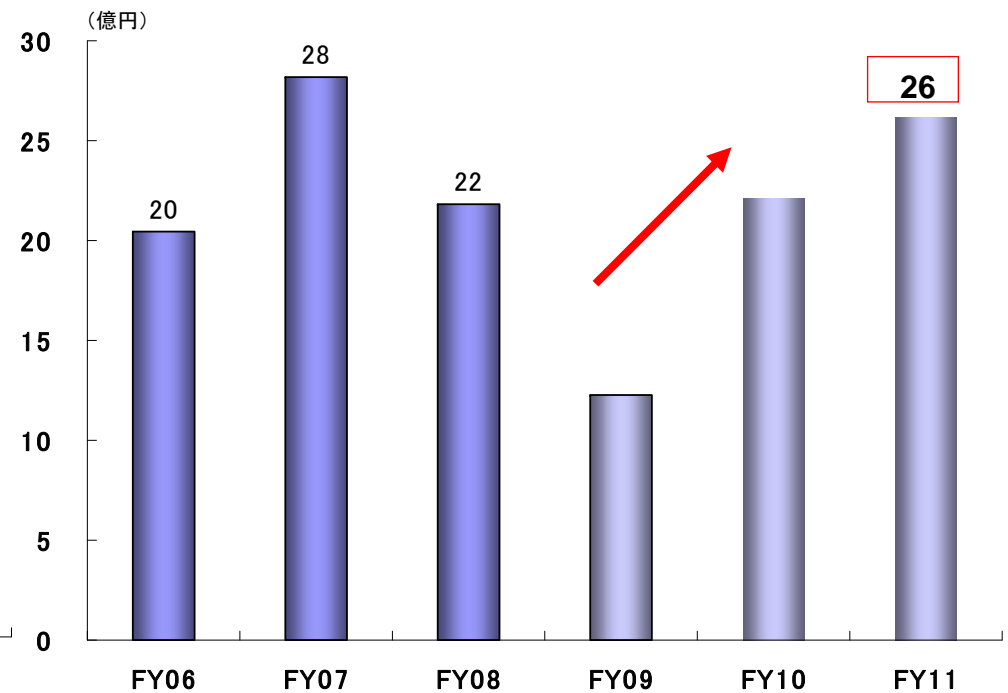
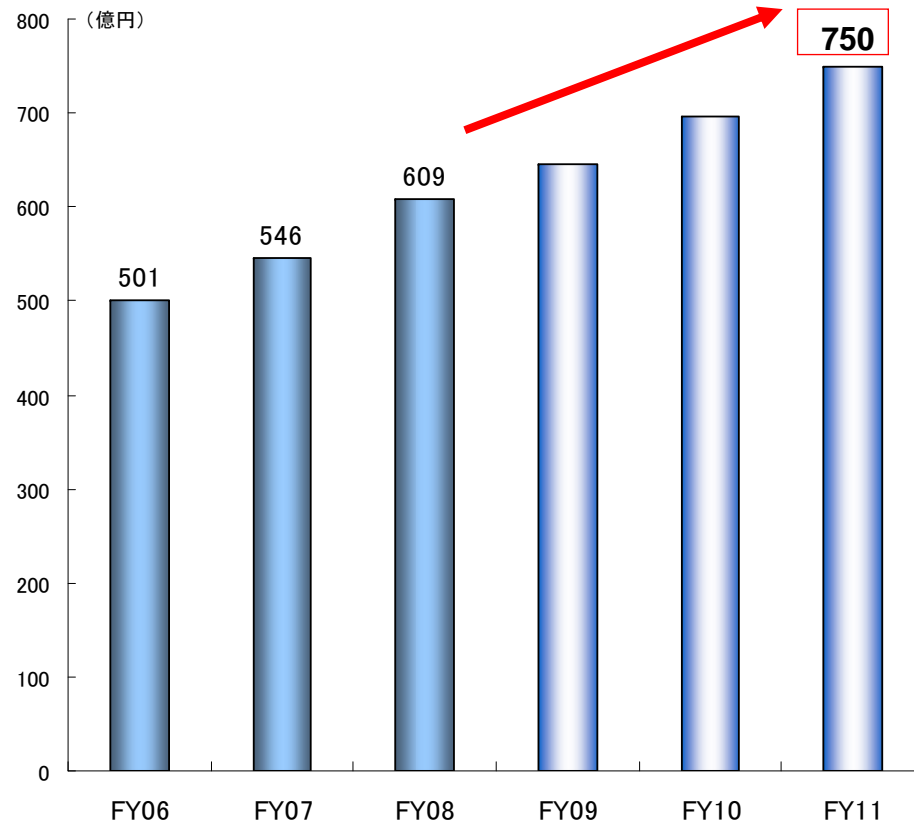
$$\text{アーンド損害率} = \frac{\text{正味支払保険金} + \text{損害調査費} + \text{支払備金積増額}}{\text{既経過保険料}}$$

除く地震保険、自賠責保険

# 中期目標 ①業容指標

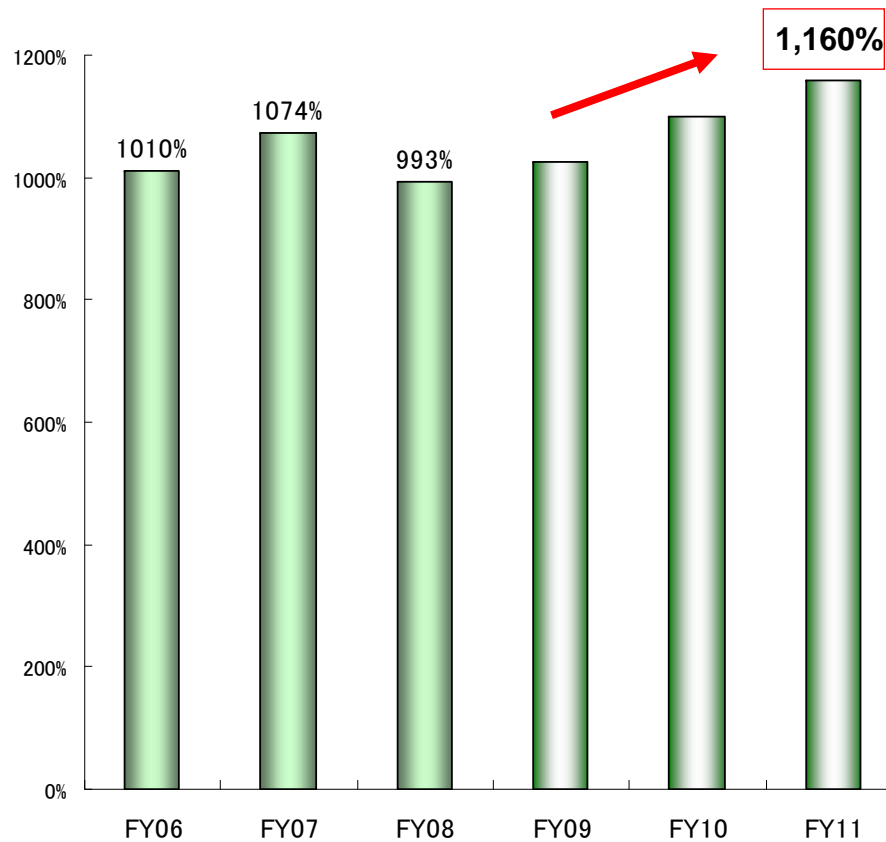
## 元受正味保険料

## 經常利益

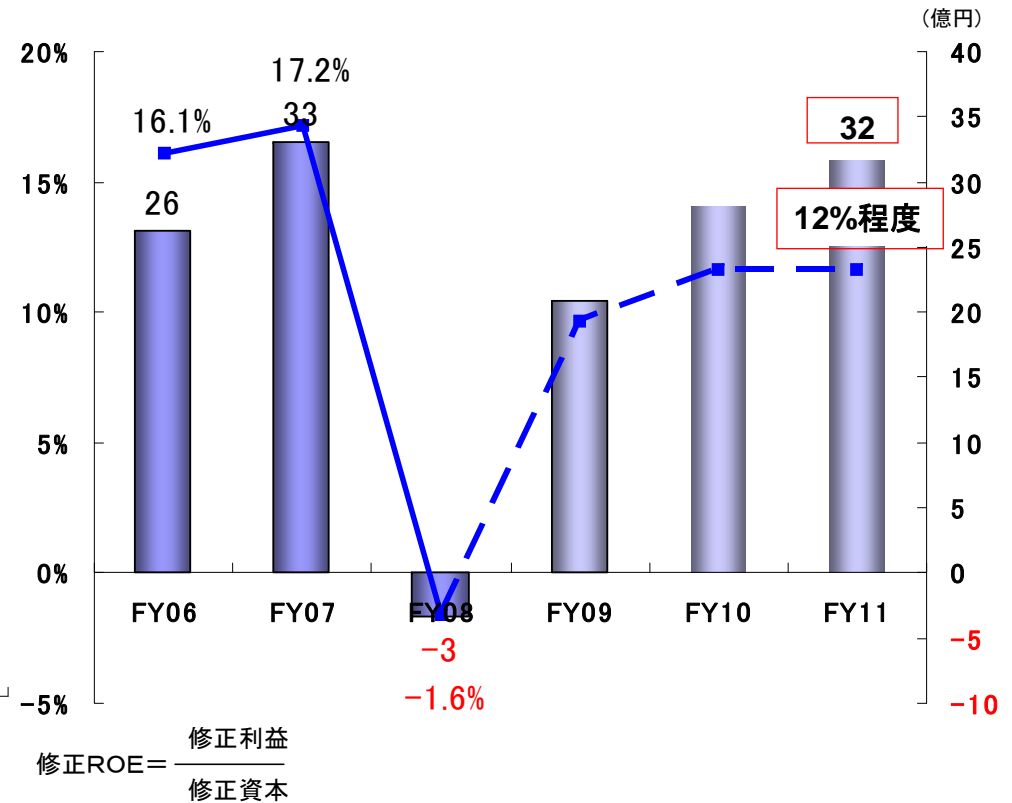


# 中期目標 ②収益指標

## ソルベンシー・マージン比率



## 修正利益と修正ROE



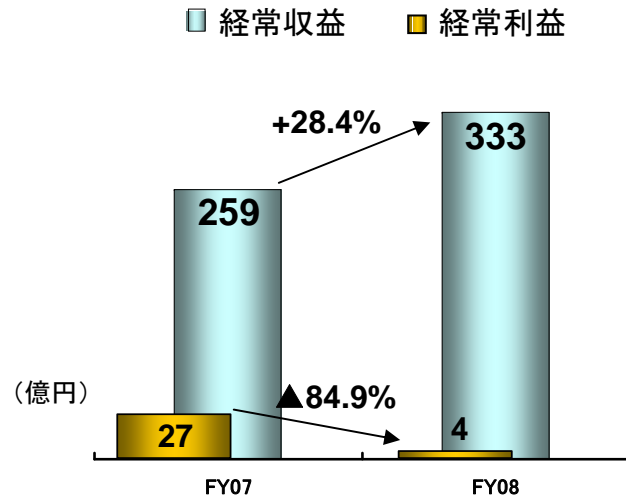
修正利益 = 純利益(税後) + 異常危険準備金繰入額(税後) + 価格変動準備金繰入額(税後)  
 修正資本 = (純資産の部 + 異常危険準備金(税後) + 価格変動準備金(税後))の期中平均値



# ソニー銀行

# 2008年度レビュー① 損益

※ソニー銀行単体



## 【ソニー銀行】

- ◆ 前年度比 増収減益
- ◆ 経常収益の増加要因
  - ・ 業容拡大にともなう運用資産残高の増加により、資金運用収益が増加
- ◆ 経常利益の減少要因
  - ・ 期末の有価証券時価の下落により、有価証券の減損処理を実施
- ◆ 当期純損失の計上要因
  - ・ 税効果会計による法人税等調整額の増加
- ◆ 預かり資産残高は前年度末比1,562億円増加して1兆4,036億円

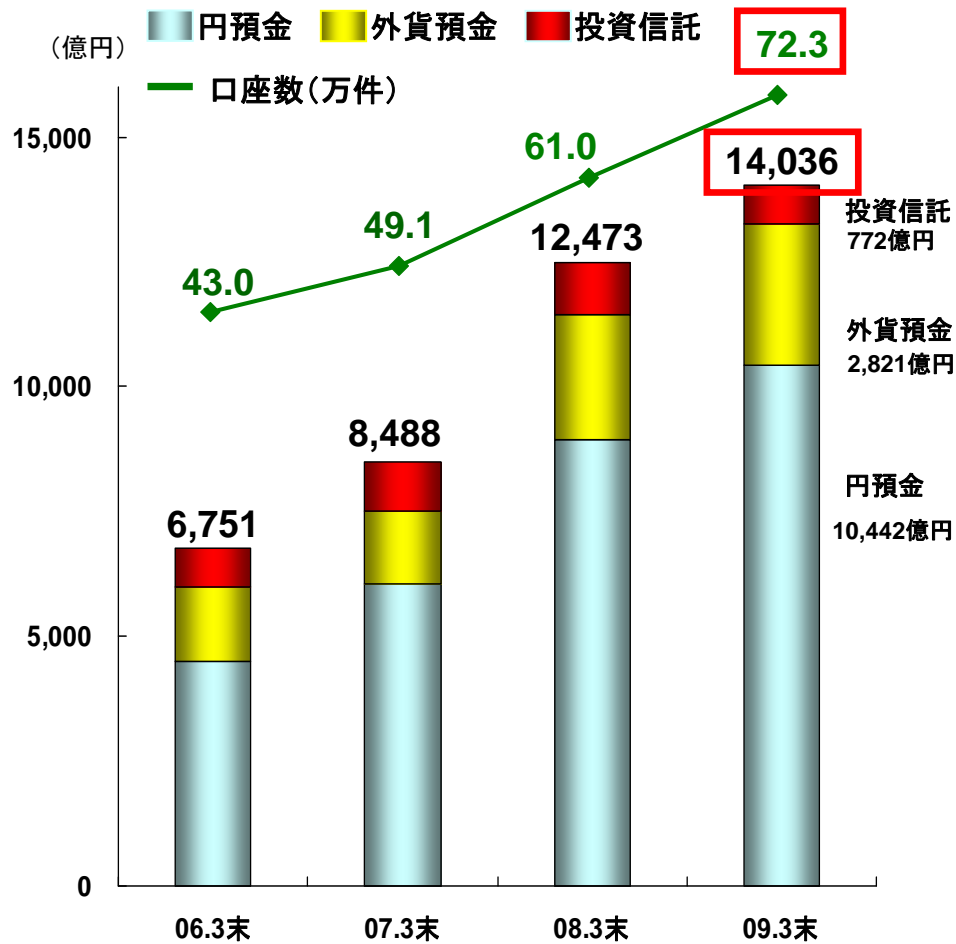
(億円)	FY07	FY08	前年度比	
			増減額	増減率
経常収益	259	333	+73	+28.4%
業務粗利益	109	108	▲0	▲0.8%
資金運用収支	51	66	+15	+30.2%
役務取引等収支	3	3	▲0	▲21.3%
その他業務収支	54	39	▲15	▲28.3%
営業経費	81	103	+21	+26.6%
経常利益	27	4	▲23	▲84.9%
当期純利益	44	▲7	▲52	—

(億円)	08.3末	09.3末	前年度末比	
			増減額	増減率
有価証券残高	4,887	8,231	+3,343	+68.4%
貸出金残高	3,470	4,770	+1,300	+37.5%
預金残高	11,443	13,263	+1,819	+15.9%
純資産額	357	462	+105	+29.5%
その他有価証券評価差額金	▲90	▲96	▲6	-
総資産額	12,110	14,119	+2,009	+16.6%

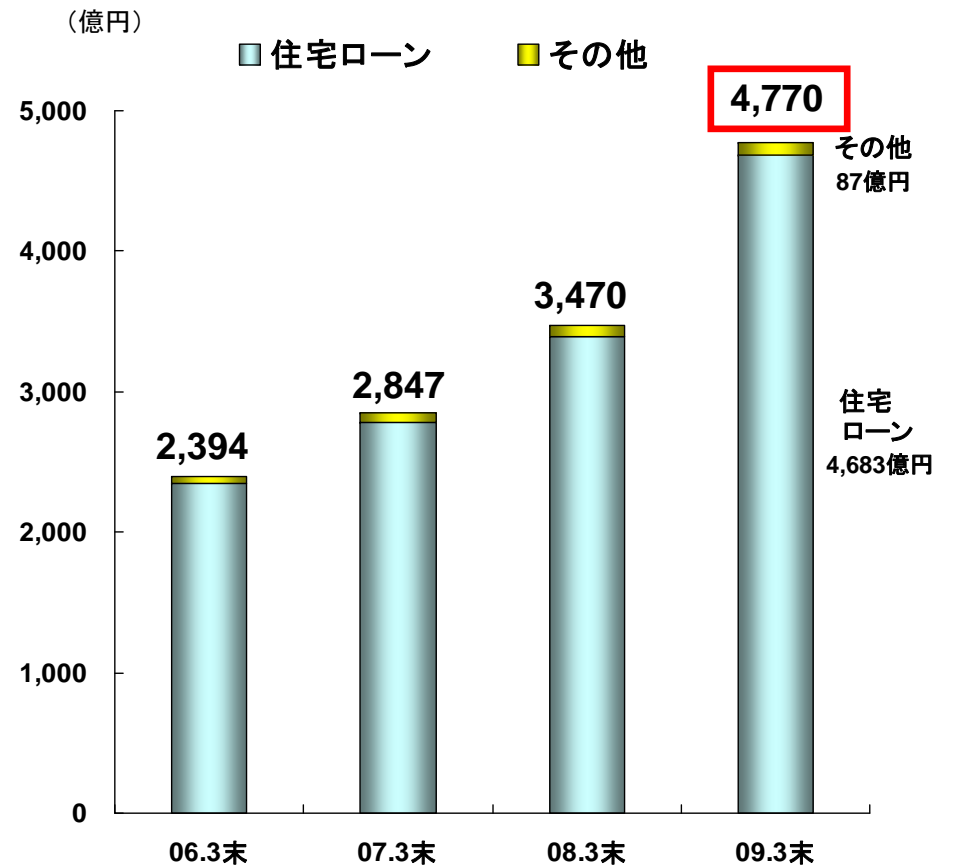
金額は億円未満切捨て、増減率は小数点第2位以下を四捨五入で表示

# 2008年度レビュー② 業容

## 預かり資産残高(預金+投資信託)および口座数



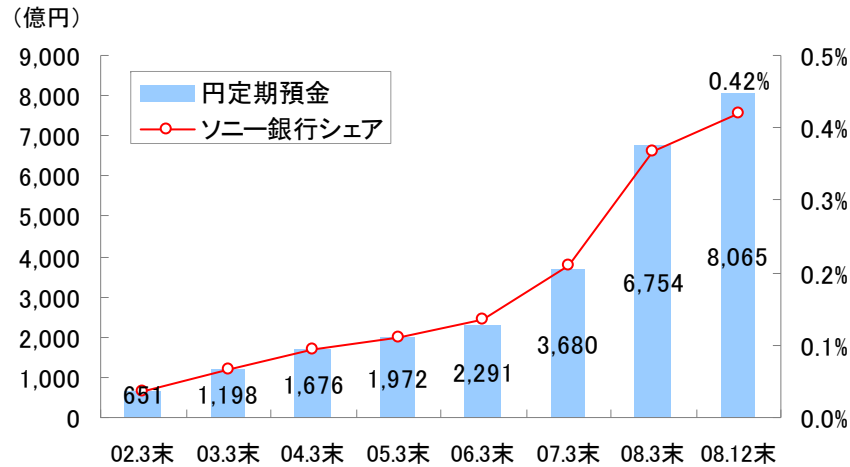
## 貸出金残高



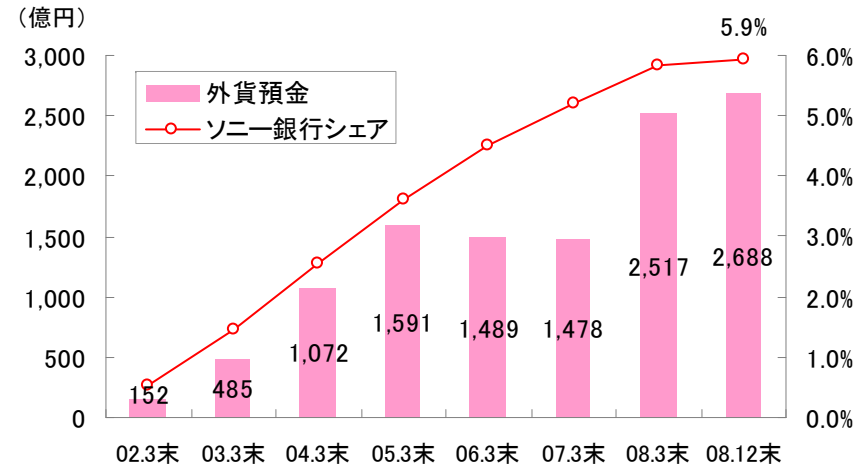
金額は億円未満切捨て

# 環境認識① ソニー銀行の業界シェア

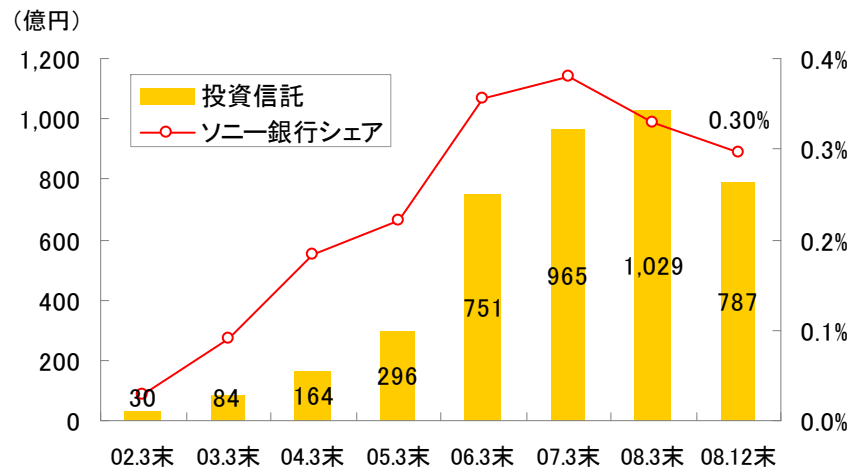
### 円定期預金



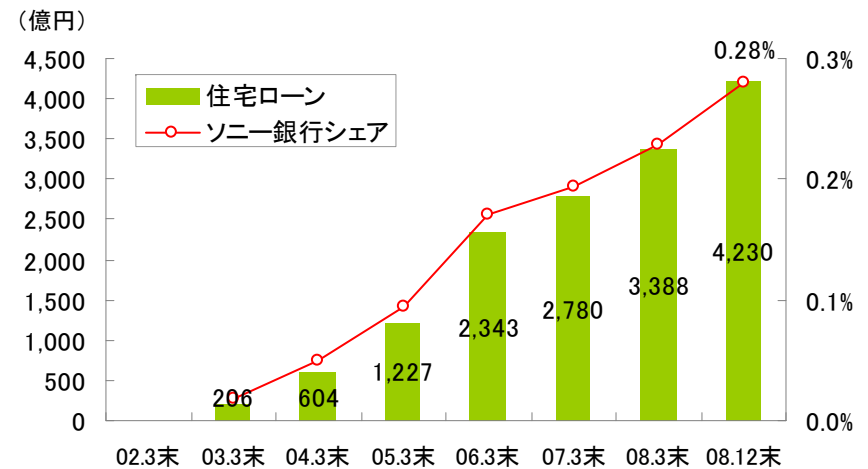
### 外貨預金



### 投資信託



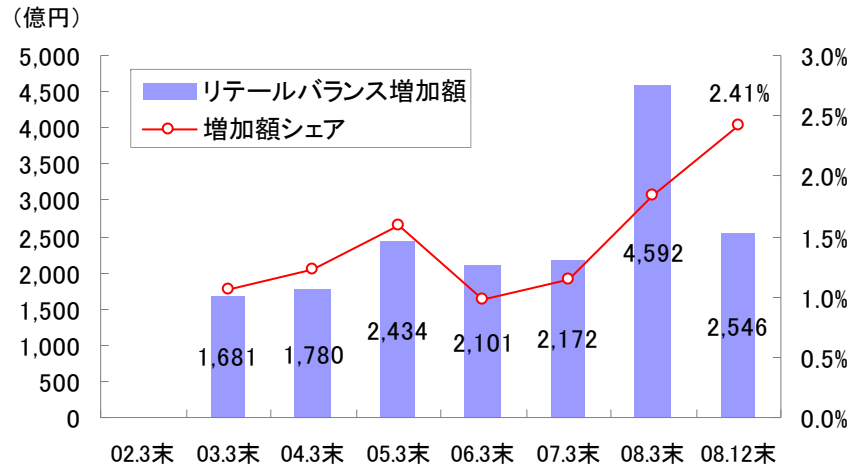
### 住宅ローン



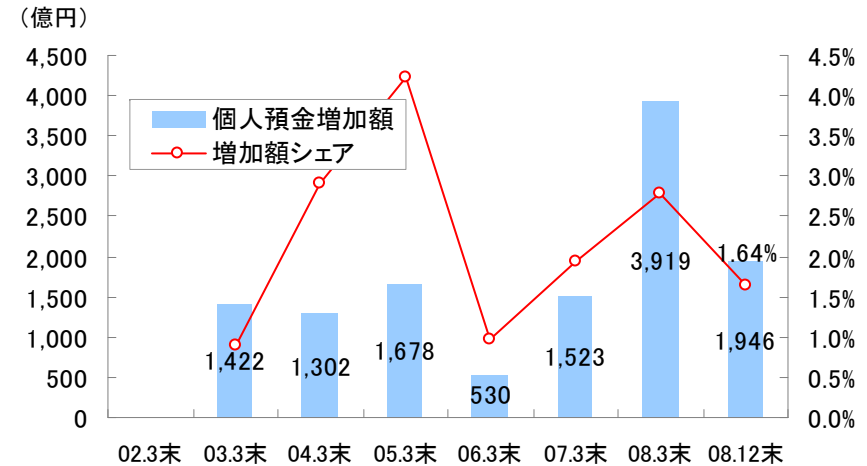
※業界シェアは日本銀行「国内銀行勘定」から算出しています。

## 環境認識② ソニー銀行の業界シェア(増加額)

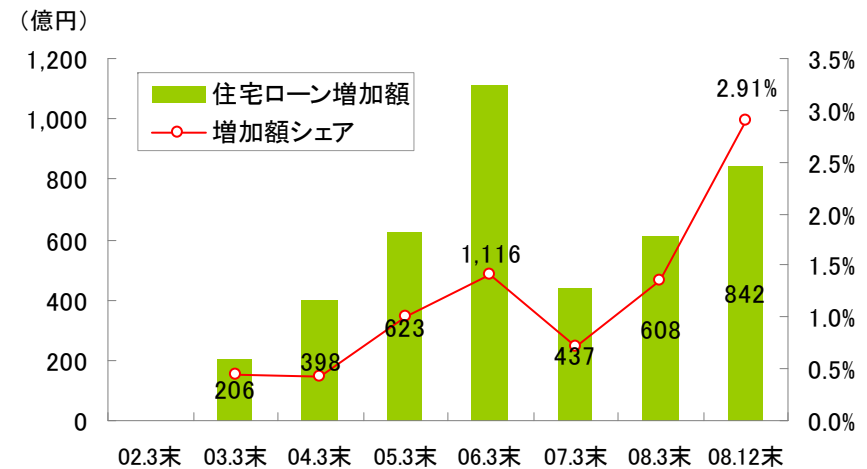
リテールバランス増加額



個人預金増加額



住宅ローン増加額



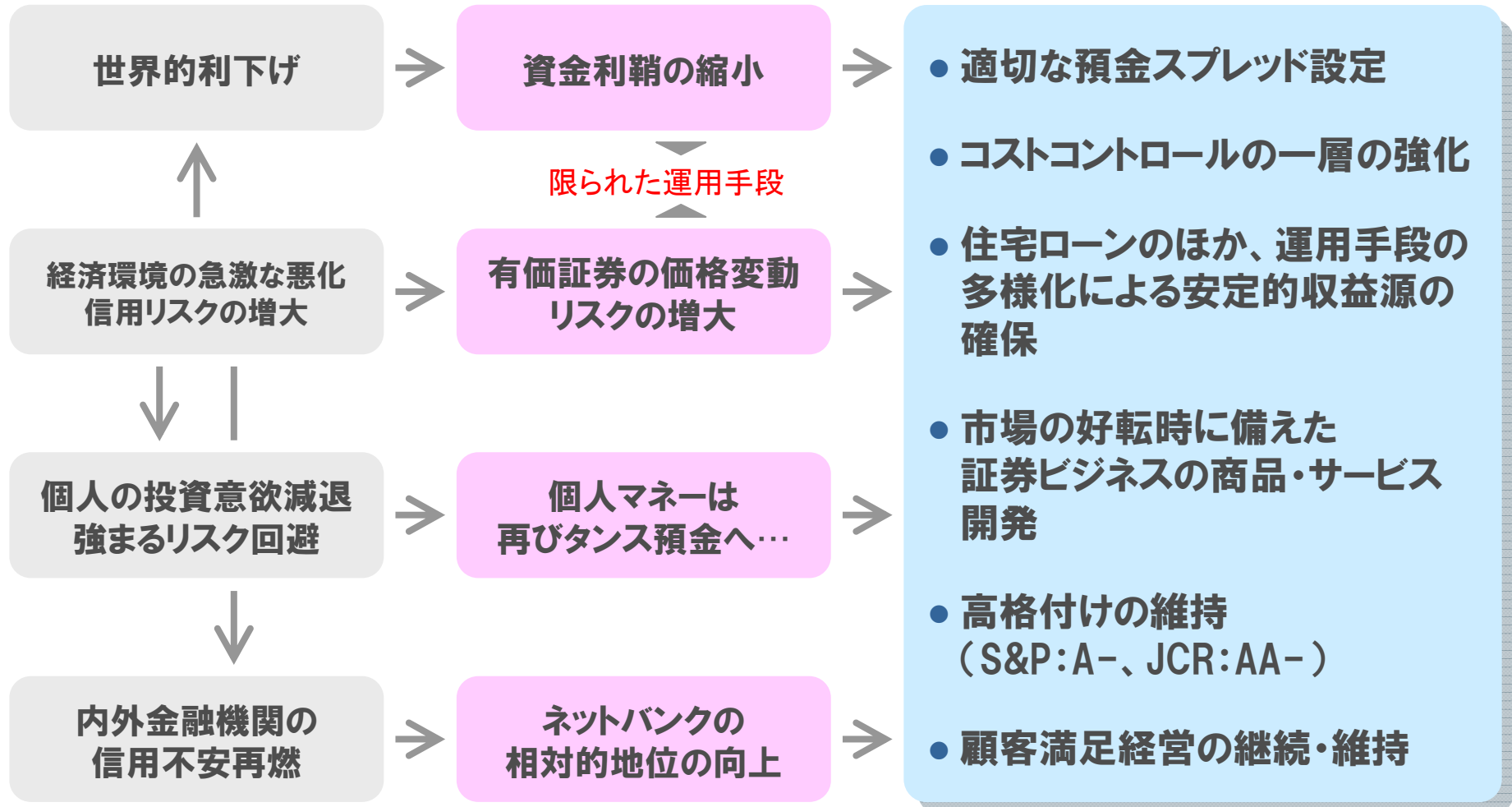
※ 業界シェアは日本銀行「国内銀行勘定」から算出しています。

※ リテールバランスは、円預金、外貨預金、投資信託、住宅ローンの合計。

※ 個人預金は、円預金、外貨預金の合計。

# 環境認識 ②外部環境要因と経営戦略方針

未曾有の金融危機は当面続く → 足元を固める経営戦略



～量から質へ～  
クオリティを重視した企業運営

# 中期戦略ポイント

## ■中期経営目標

“顧客満足度  
ダントツ No.1 銀行”  
としての地位の確立

## ■中期経営方針

- 成長の加速
- 資産運用銀行として確固たるプレゼンスの確立
- 一層の効率化
- お客さまとの間に一段と高いwin-winの関係を構築

## ■中期重点施策

ユーザー視点を貫いた  
商品・サービスの追求

効率性・堅確性を  
追求したオペレーションの  
確立

財務体質の強化  
(収益性の向上・  
リスク管理の高度化)

## ■計数目標(連結ベース)

### ◆2008年度

ROE※1	△0.1%
自己資本比率※2	11.08%
リテールバランス	18,807億円

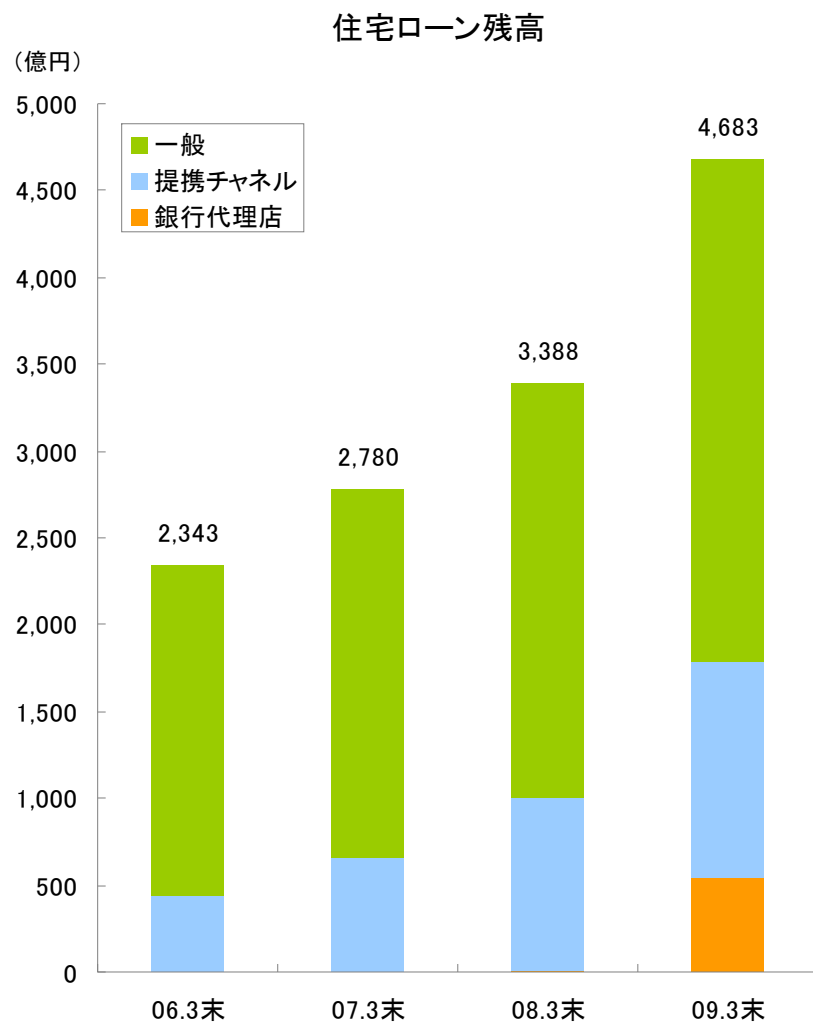
※1 税効果補正(実効税率40%として計算)後の実質的なROE。

※2 金融庁特例を適用しない旧来ベースの自己資本比率。

### ◆2011年度

ROE	7%超
自己資本比率	10%程度
リテールバランス	26,400億円

# 主な取り組み① 営業戦略 ～金利競争から総合力へ～

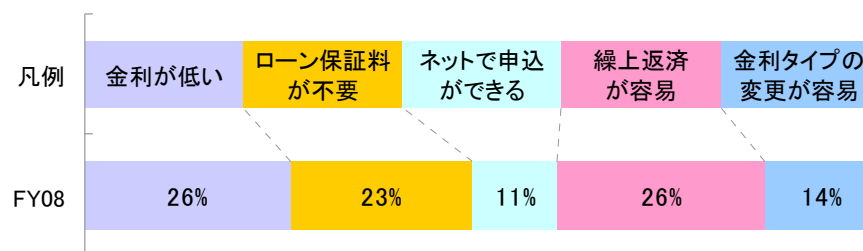


## ソニー銀行の住宅ローンの特徴

- 来店不要
- 保証料不要
- 繰り上げ返済が容易
- 金利タイプの変更が容易

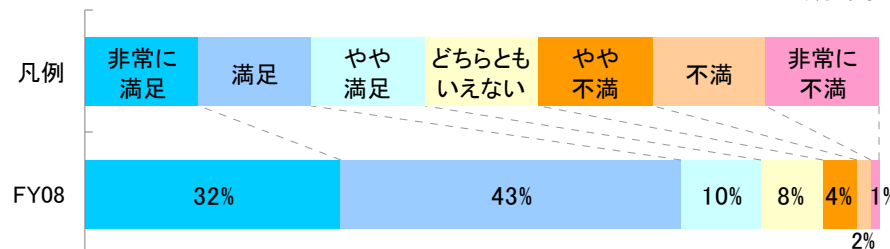
## 住宅ローンの選択理由

※ ソニー銀行調べ。



## ローンアドバイザーの対応について

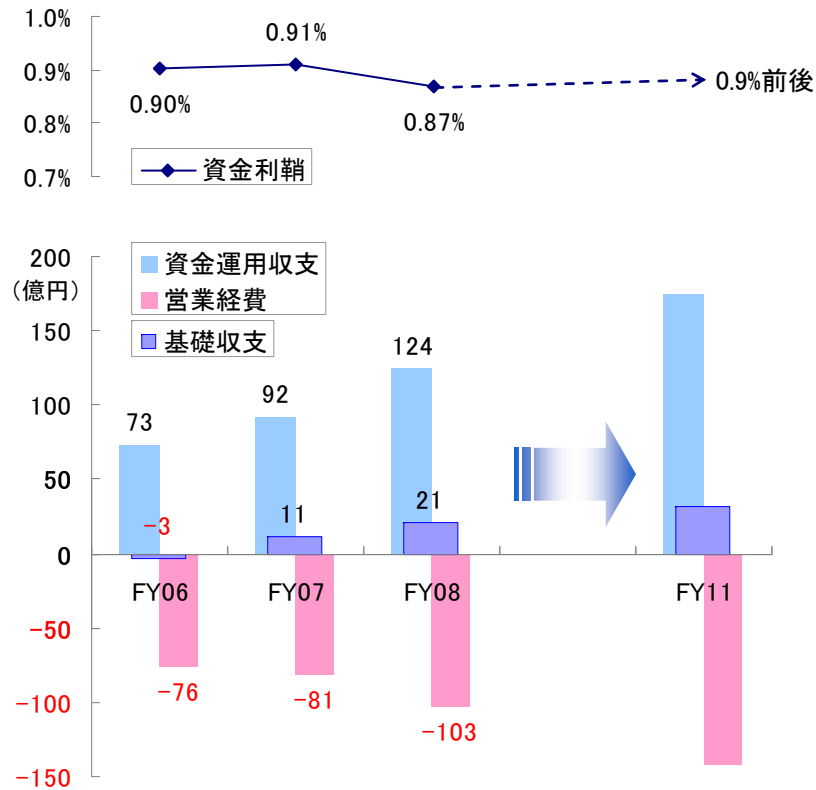
※ ソニー銀行調べ。



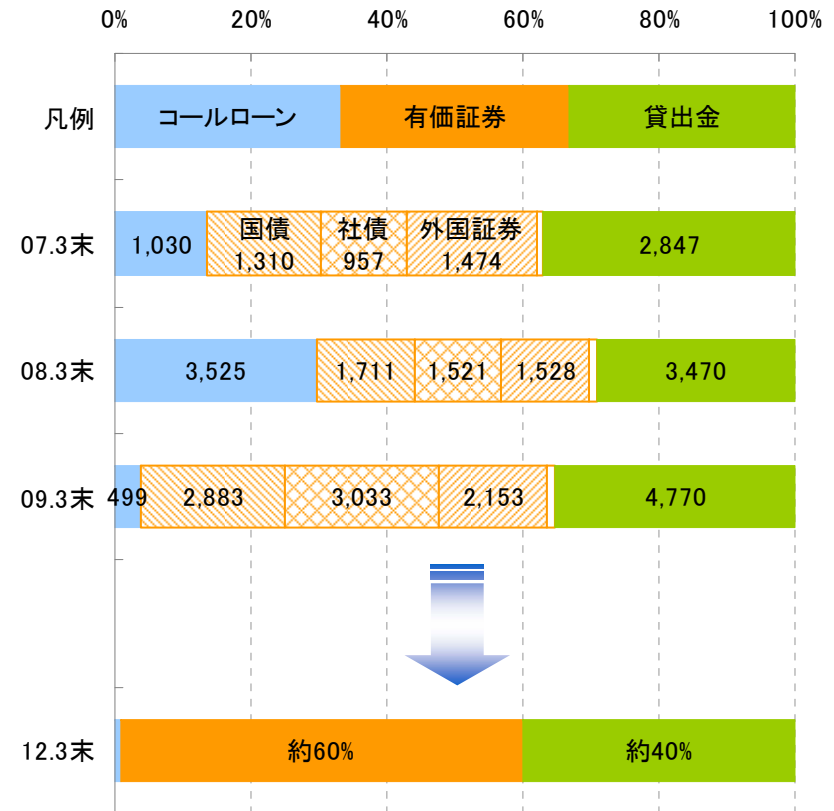


# 主な取り組み② 資産運用 / コストコントロール戦略

基礎収支・資金利鞘の推移(銀行単体)  
※社内管理ベース

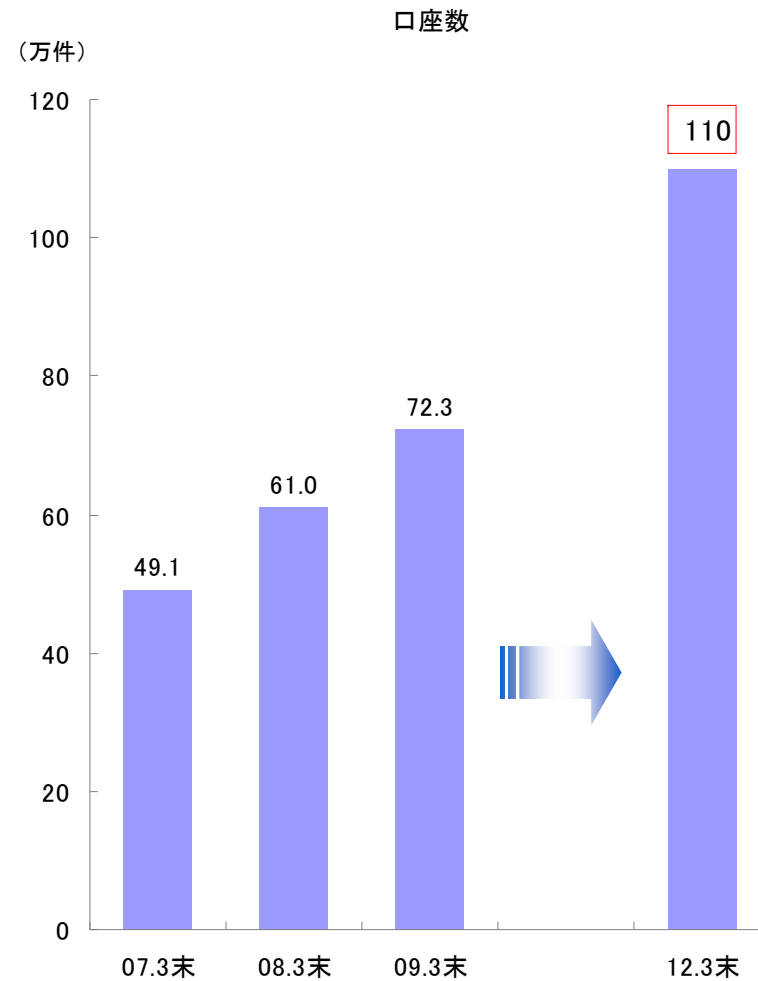
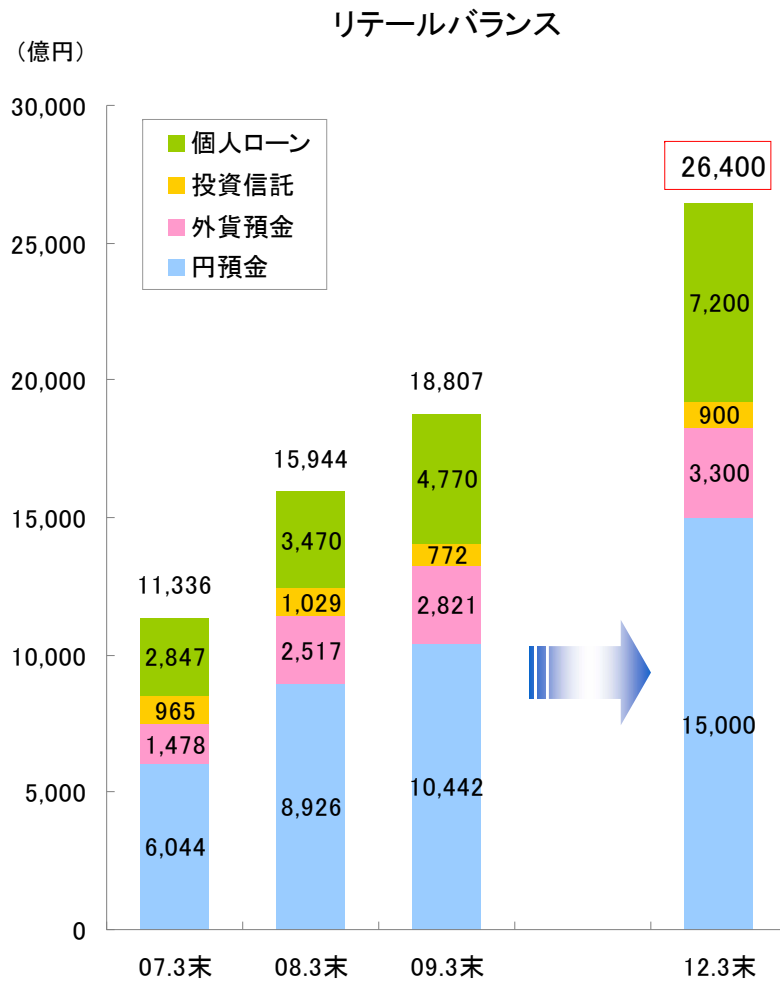


資産運用状況(銀行単体)

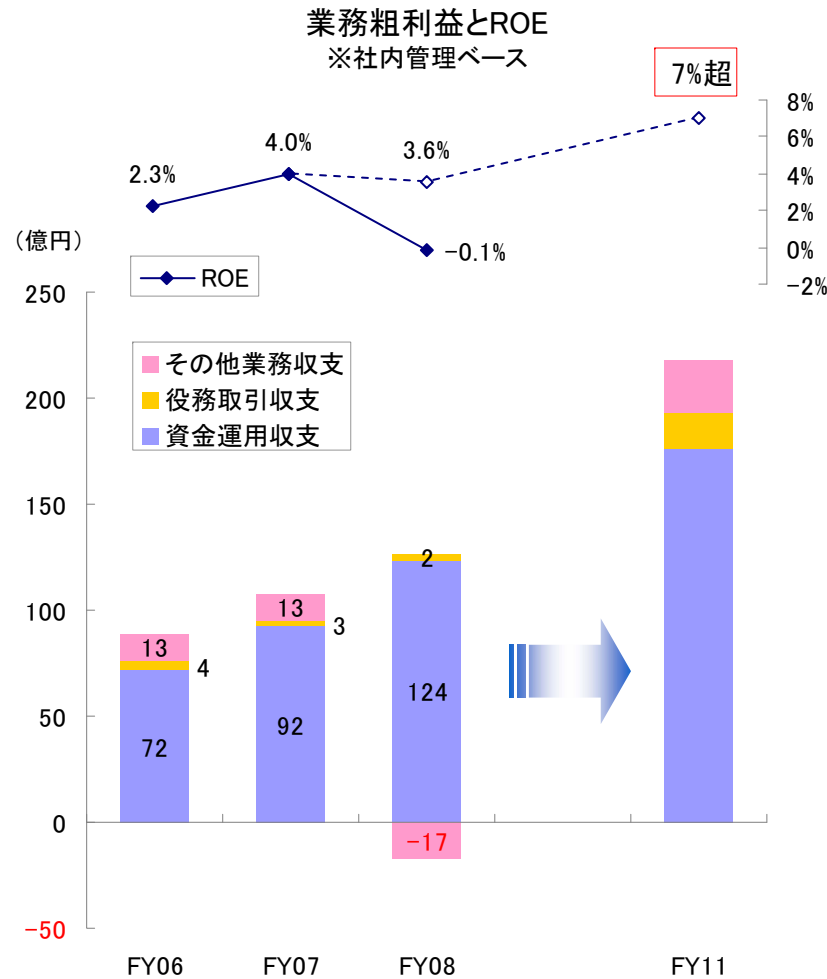


※ 社内管理ベース:財務会計上の「その他業務収支」「役務取引等収支」のうち、実質的に資金運用に関わる損益を社内の管理会計上、「資金運用収支」に振り替えたもの。

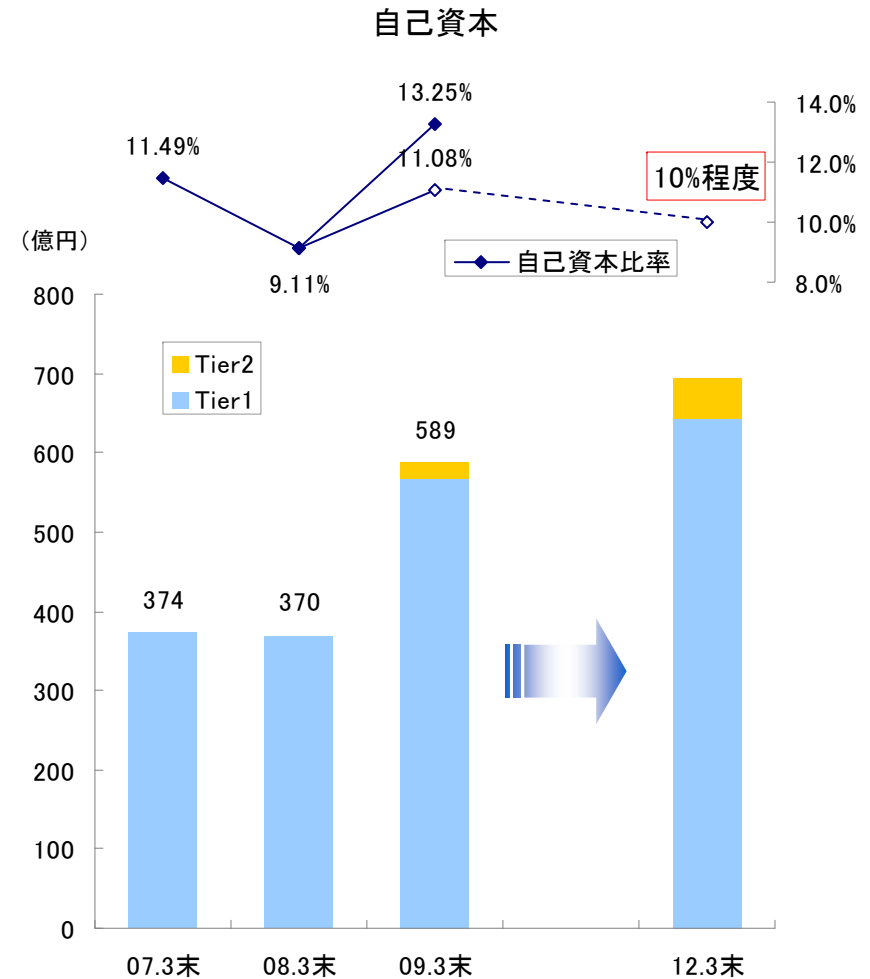
# 中期目標 ①業容指標



# 中期目標 ②収益指標



※ 税効果補正(実効税率40%として計算)後の実質的なROE。  
FY08のROE3.6%は減損処理を行う前の水準。



※ 2009年3月末の自己資本比率11.08%は金融庁特例を適用していない、旧来ベースで算出したもの。

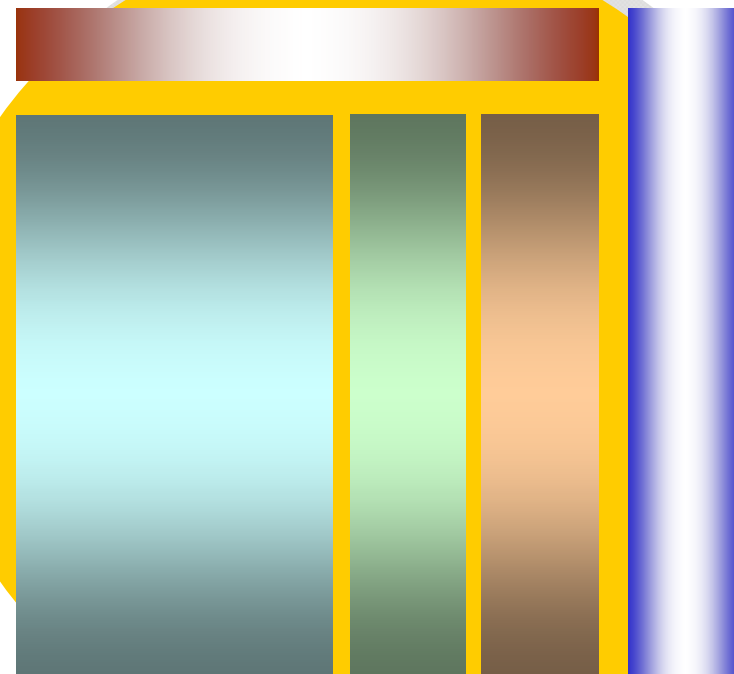
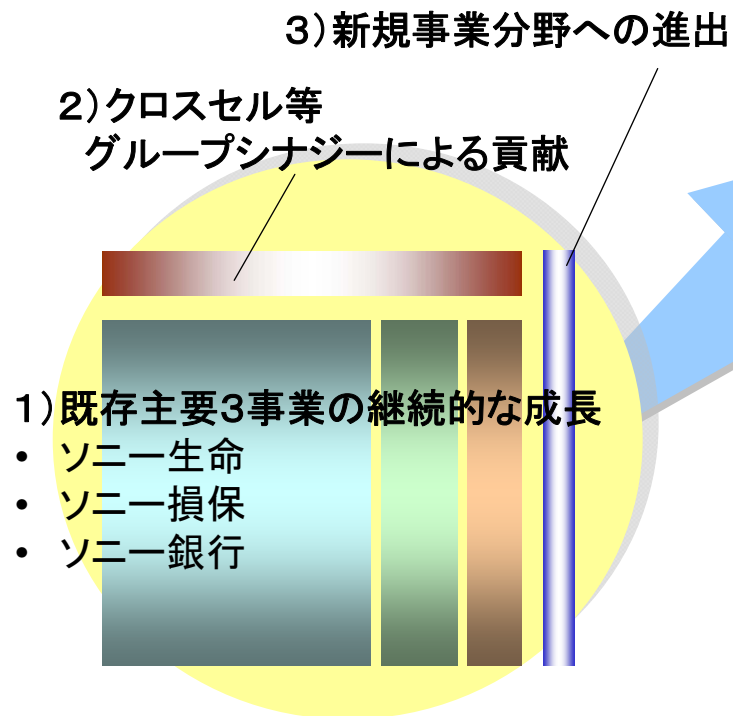
# ソニーフィナンシャルホールディングス

# 企業価値向上の考え方(再掲)

- Value Creation = 金融3社それぞれのValue向上 + グループシナジー + 新規事業分野への進出
- 3社の確実な成長をベースとした企業価値向上に加え、クロスセル等によるグループシナジー創出や、新規事業分野への進出を通じて、SFHグループの企業価値向上を図る

<現在イメージ>

<将来イメージ>

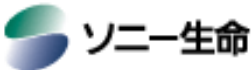
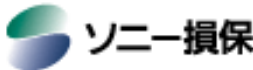
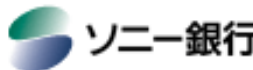


# 資本戦略・配当政策

## ■前提

### 金融機関としての健全性維持

各社における「規制上のリスク」「リスク管理上のリスク」と自己資本をモニタリング。  
 現行規制上の健全性指標ベースでは、いずれも必要とされる水準を上回って今後も推移する見通し。

健全性指標 (09.3末)	 ソニー生命	 ソニー損保	 ソニー銀行
	ソルベンシー・ マージン比率 <b>2,060.5%</b>	ソルベンシー・ マージン比率 <b>993.0%</b>	自己資本比率 (国内基準)※ <b>11.08%</b>

※金融庁特例を適用しない、旧来ベースでの算出数値

### 想定される 外部環境の変化

- 国際会計基準の導入
  - ・保険負債の時価評価、包括利益計算書（B/S時価変動が損益計上）
- （保険）ソルベンシーⅡ等の導入
- （銀行）中核的自己資本比率に対する注目の高まり

### 配当方針

会社業績を勘案しつつ、長期にわたり安定的な株主配当を実現。  
**FY07実績: 1株当たり3,000円**    **FY08予定: 1株当たり3,000円**

# 連結業績予想・中期経営目標



# 2009年度 連結業績予想

(単位: 億円 / 実績値の金額は億円未満切捨て、増減率は四捨五入で表示)

	FY08	FY09 (中間期予想)	FY09 (通期予想)	増減率 FY08 vs FY09(通期)
<b>連結経常収益</b>	<b>8,603</b>	<b>4,370</b>	<b>9,000</b>	<b>+ 4.6%</b>
うち生命保険事業	7,662	3,921	8,087	+ 5.5%
うち損害保険事業	618	329	653	+ 5.5%
うち銀行事業	333	127	261	▲ 21.8%
<b>連結経常利益</b>	<b>342</b>	<b>200</b>	<b>460</b>	<b>+ 34.3%</b>
うち生命保険事業	325	198	435	+ 33.7%
うち損害保険事業	21	4	12	▲ 44.9%
うち銀行事業	▲ 5	3	13	—
<b>連結当期純利益</b>	<b>307</b>	<b>100</b>	<b>240</b>	<b>▲ 21.9%</b>

## ■生命保険事業

保有契約高が堅調に推移し、保険料収入増加により増収を見込む。資産運用損益の改善により経常増益を見込む。

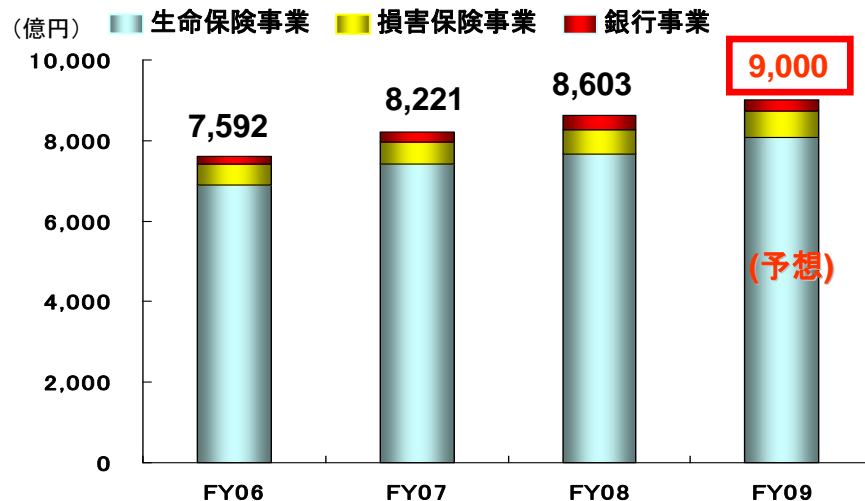
## ■損害保険事業

業容は主力の自動車保険を中心に引き続き順調に拡大すると予想し増収を見込む。一方、損害率が上昇する見込みであること、および事業費率もシステム関連費用等の増加により上昇する前提であることなどから、経常減益を見込む。

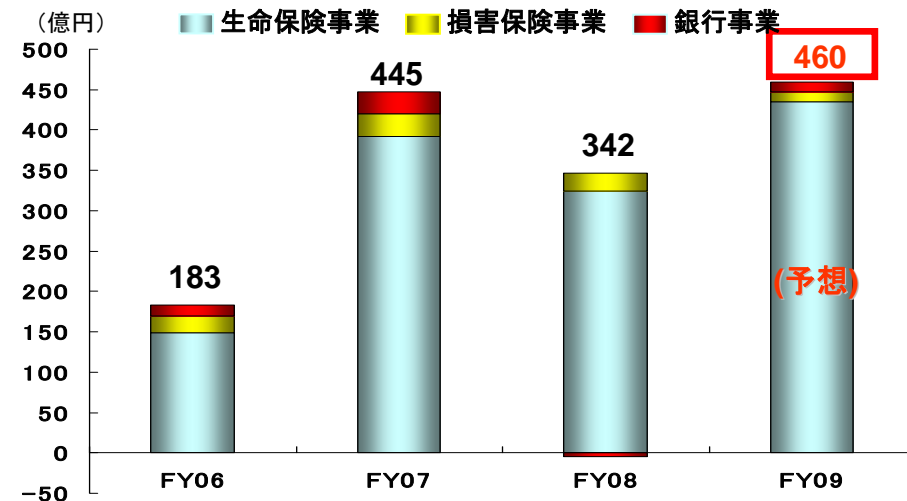
## ■銀行事業

業容は預金、貸出金ともに残高が拡大するものの、経常収益は世界的な利下げに伴う資金運用収益の減少により、前年度比減収を見込む。一方で、資金調達費用も減少することにより、業務粗利益は安定的に増加すると見ており、結果として経常増益を見込む。

連結経常収益



連結経常利益



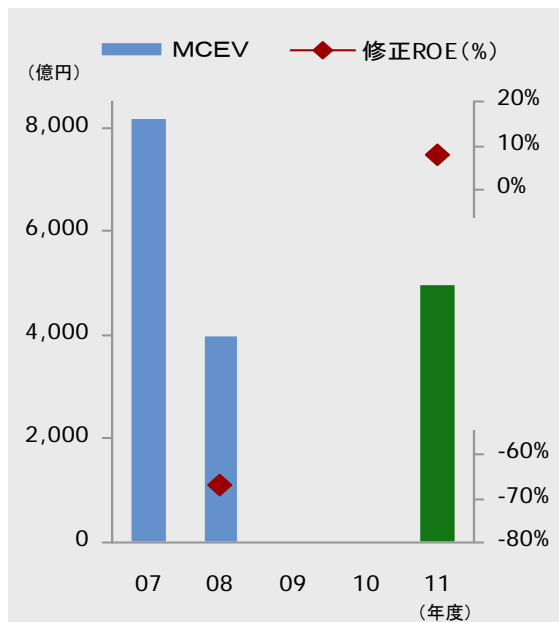
# 中期経営目標(2011年度)

## 主要経営指標

- 連結経常収益／連結経常利益／連結当期純利益
- 連結修正ROE

### ソニー生命 MCEVと修正ROE

修正ROE 7% 超へ

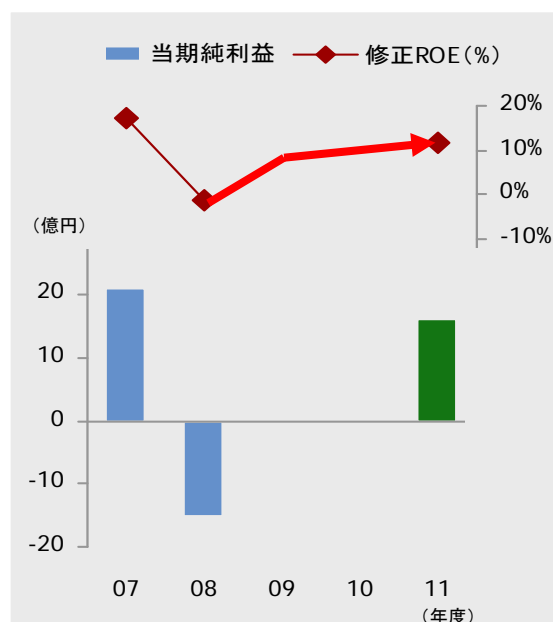


【出所】ソニー生命

注: 修正ROE: 以下の分子を分母で除した値として算出  
 分子: 年間MCEV増加額に配当額を加えた値  
 分母: (前年度末MCEV - 配当額 + 当年度末MCEV) の平均値

### ソニー損保 当期純利益と修正ROE

修正ROE 10% 以上維持へ

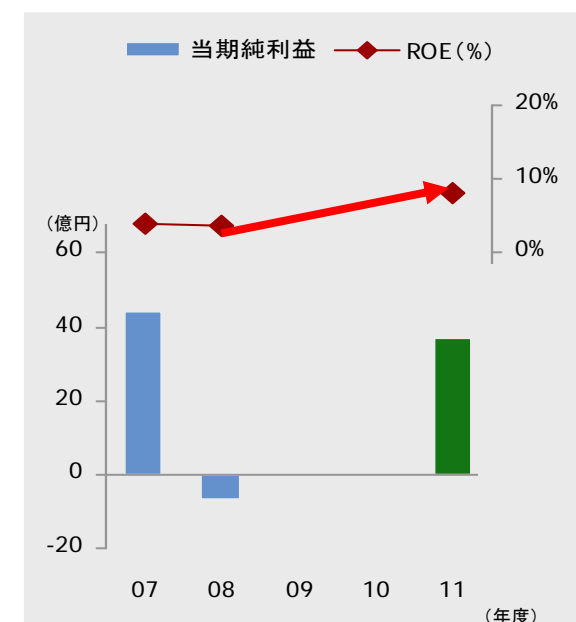


【出所】ソニー損保

注: 修正ROE: 以下の分子を分母で除した値として算出  
 分子: 当期純利益 + 異常危険準備金繰入額(税後) + 価格変動準備金繰入額(税後)  
 分母: (純資産の部 + 異常危険準備金(税後) + 価格変動準備金(税後)) の期中平均値

### ソニー銀行 当期純利益とROE

ROE 7% 以上へ



【出所】ソニー銀行

注: ROE: 当期純利益を純資産の部の期中平均値で除した値  
 税効果補正(実効税率40%として計算)後の実質的なROE  
 FY08のROEは減損処理を行う前の水準で記載

# APPENDIX

➤ 連結経常収益 / 連結経常利益 / 連結当期純利益

➤ 連結修正ROE

＜連結修正ROEの考え方＞

		ソニーフィナンシャルホールディングスグループ				
		ソニー生命	ソニー損保	ソニー銀行		
分子		年間MCEV増加額+配当額	+	当期純利益 +異常危険準備金繰入額(税後) +価格変動準備金繰入額(税後)	+	当期純利益
	分母	MCEV(前年度末MCEV-配当額+当年度末MCEV)の平均値	+	純資産の部 +異常危険準備金(税後) +価格変動準備金(税後) の期中平均値	+	純資産の部の期中平均値

\* 傘下の子会社からの配当やその他特殊要因などを考慮する

以上



**お問い合わせ先:**

ソニーフィナンシャルホールディングス株式会社 広報・IR部

TEL: 03-5785-1074

ソニー生命保険株式会社 広報部

TEL: 03-3475-8813

ソニー損害保険株式会社 広報部

TEL: 03-5744-0330

ソニー銀行株式会社 経営企画部 広報担当

TEL: 03-6230-5903

※グループ連結の決算・業績などに関するお問合せはソニーフィナンシャルホールディングスへ、一般および報道関係からの方からの  
お問合せで、個別各社の事業に関することは各社広報窓口までお願いいたします。