

【プレゼンテーション資料】

2012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

2012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。当社グループはいずれもそのような見直しの義務を負いません。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。

SFHグループの中期事業展開

経営基盤の安定性と継続的成長の実現、新たな領域への展開

引き続き主要3事業のトップラインは拡大

(連結経常収益: FY14にかけて年率5%超の成長)

利益は持続的・安定的な成長基調の軌道へ

(連結経常利益: FY14にかけて年率9%超の成長)

高い財務健全性と資本効率の実現

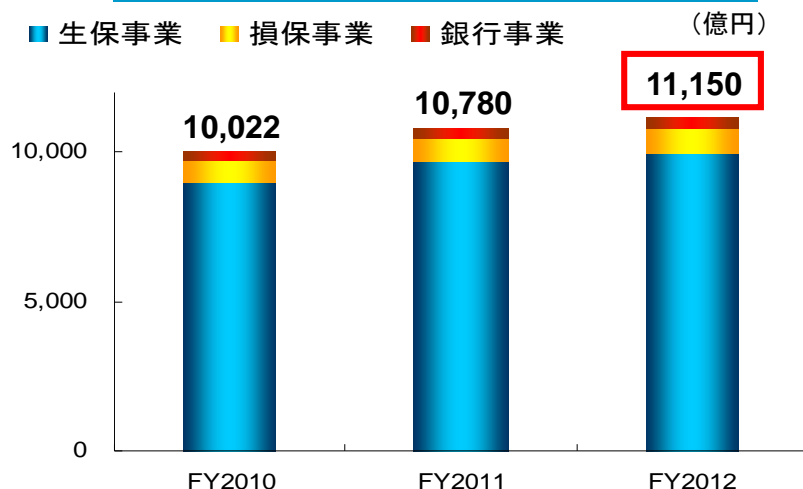
(連結修正ROE: FY14目標7%台後半)

2011年度 レビュー

2012年度 連結業績予想

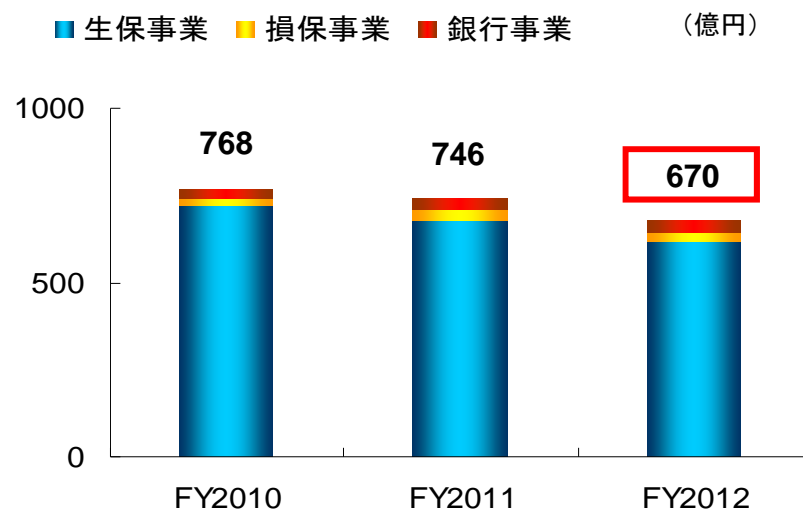
2011年度レビュー・2012年度連結業績予想

連結経常収益

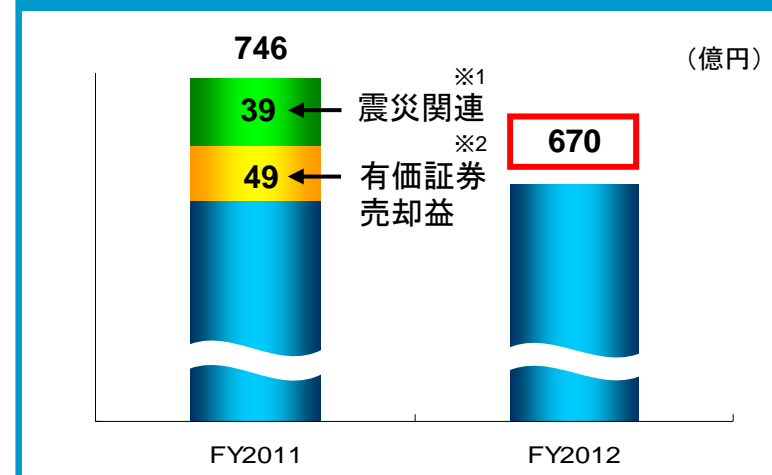


(億円)	FY2011 (通期実績)	FY2012 (通期予想)	増減率
連結経常収益	10,780	11,150	+3.4%
うち生命保険事業	9,675	9,945	+2.8%
うち損害保険事業	800	868	+8.4%
うち銀行事業	325	345	+6.0%
連結経常利益	746	670	▲10.2%
うち生命保険事業	681	615	▲9.8%
うち損害保険事業	28	26	▲9.1%
うち銀行事業	34	36	+3.9%
連結当期純利益	328	370	+12.8%

連結経常利益



FY12 減益の主な要因



※1 生命保険事業における東日本大震災にともなう保険金支払額が2010年度末に支払備金で想定した金額より少なかったこと

※2 生命保険事業における有価証券売却益のみ

ソニー生命

既存チャネルの強化

- 質をともなったライフプランナーの規模拡大
- 多様な顧客志向をカバーし高成長する代理店の強化
- アフターフォローのさらなる強化

高成長マーケットの捕捉

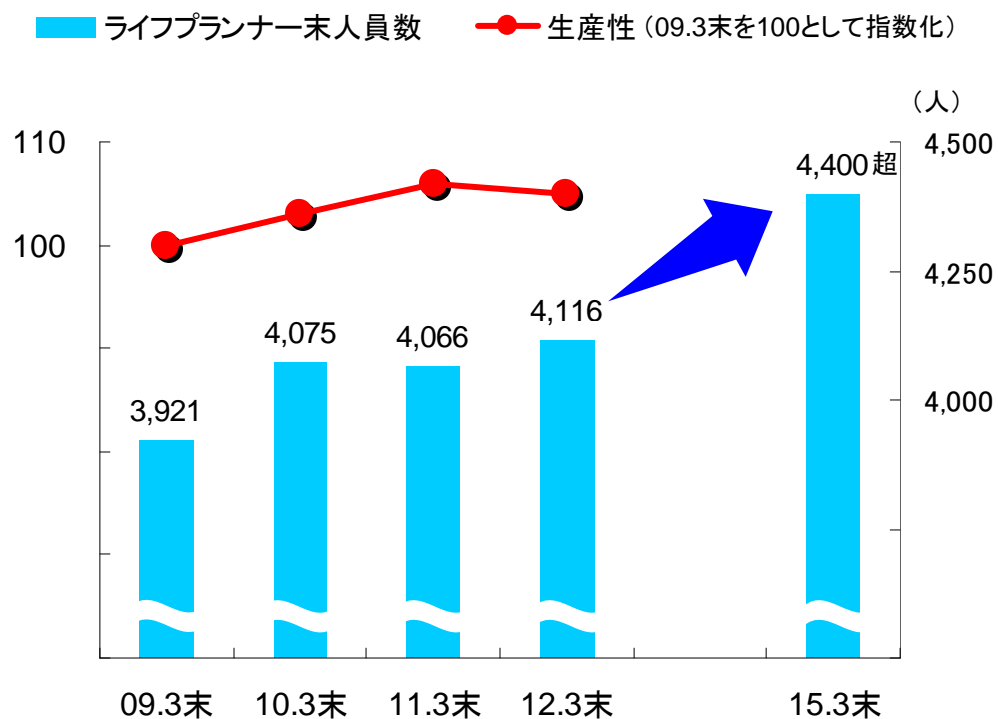
- シニアマーケットへの取り組みの本格化

高い財務健全性

- MCEVの着実な成長と経済価値ベースでのリスク管理

採用施策の活性化効果によりFY11は純増、FY14の4,400名体制の実現へ

ライフプランナー末人員



※ 末人員には、嘱託ライフプランナーを含む。

採用強化の取り組み

- 厳選採用による高質人材の確保
- 高挙績者からの所長登用
- 採用・育成重視の評価制度

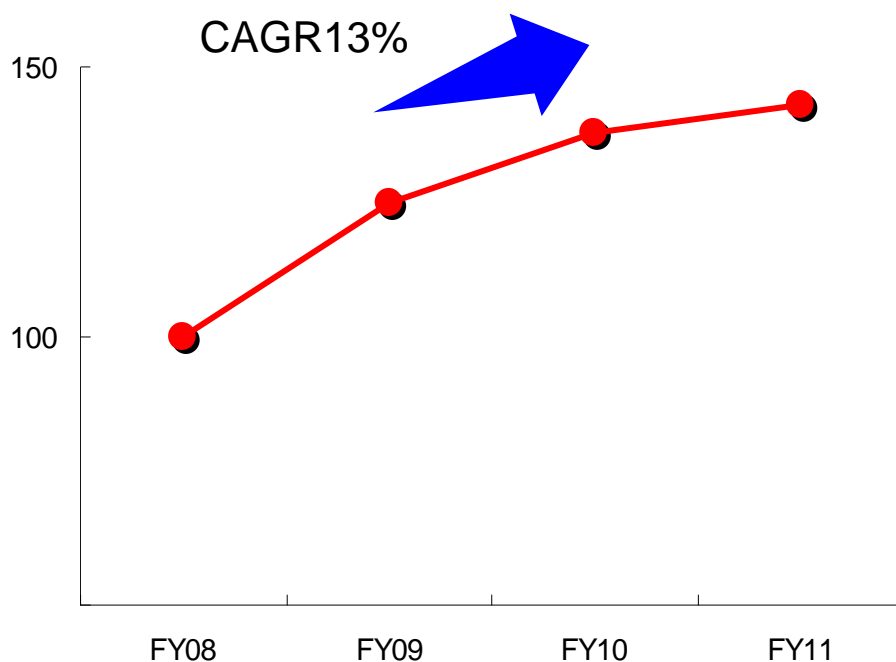
生産性向上への取り組み

- 新人育成プロセスの標準化
- 高挙績者の育成への関与

広域来店型代理店を中心に高成長を実現、多様な代理店展開を通じ成長の持続へ

販売業績

(FY08を100として指数化)



現行の成長ドライバー

- 広域来店型代理店
 - 広域の店舗展開で急拡大する成長性を捕捉
- 大型生保プロ代理店
 - 募集人への教育・研修等を組織的にサポート

新たな成長ドライバー

- 企業代理店
 - 集客力・顧客基盤を活かした連携スキームを構築
- 地域有力代理店
 - ロイヤリティを高める各種サポートの強化

ソニー生命 アフターフォローの強化

ITを活用したアフターフォロー強化

お客さまの生涯に亘ってソニー生命独自の価値を提供できる態勢を整備

現行の強みの一層の強化

質の高い
コンサルティングセールス



新たな競争優位の確立

生涯に亘る質の高い
コンサルティングフォロー

販売時

契約後

【第2フェーズ(10月)】

- ペーパーレス手続き
- 新営業支援システム

【第1フェーズ(5月)】

お客さま専用WEB
(情報提供&双方向
コミュニケーション)

新顧客管理(CSM)
【第2フェーズ(10月)】

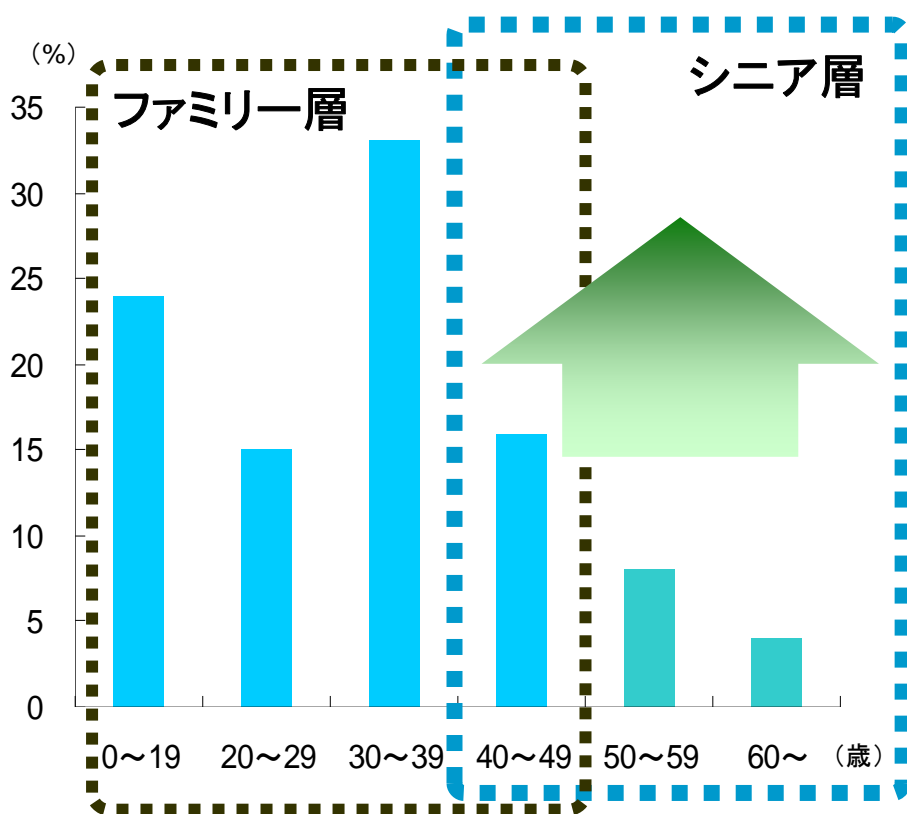
コンサルティングフォローを支えるIT基盤「共創プロジェクト」(2012年リリース)



コンサルティングセールスをシニア層に展開し、ファミリー層と並ぶ第2の柱へ

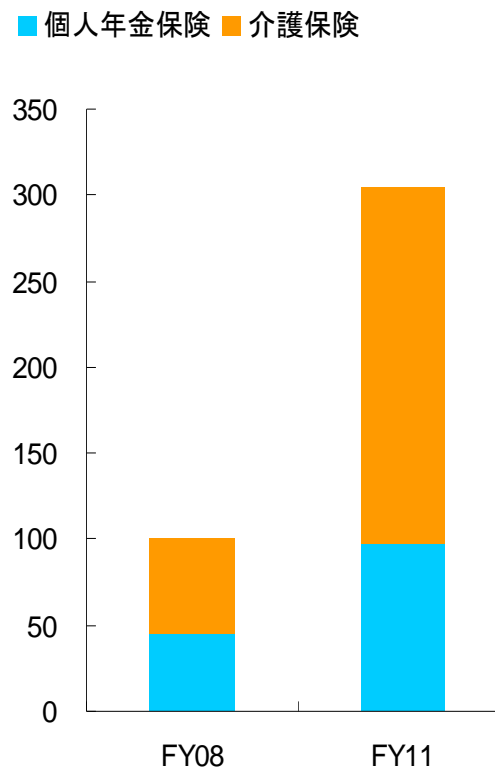
新契約件数における年齢別割合

(FY10)



年金保険・介護保険 新契約件数

(FY08を100として指数化)

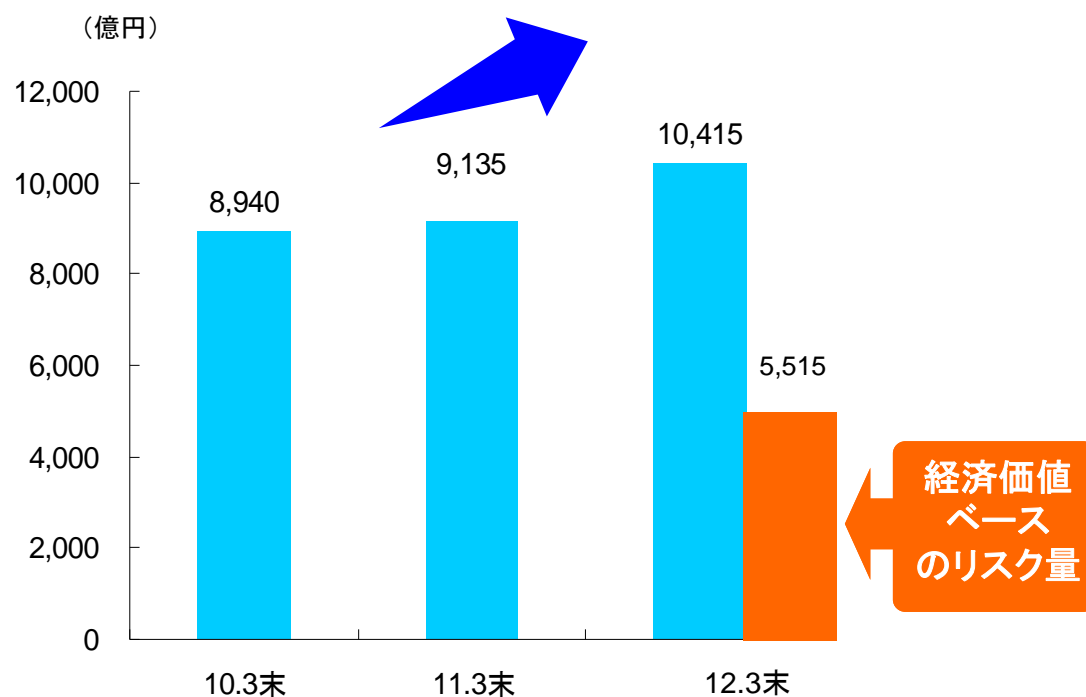


- シニア向けライフプランニングの確立
- +
- シニアニーズに特化した商品の展開
- +
- ソニーライフ・エイゴンを通じた年金商品の拡充

ソニー生命 MCEVの成長とリスク管理

MCEVは堅調に推移、経済価値ベースのリスク管理による高い財務健全性を確保

MCEV



※ 10.3末はSWAPベース、11.3末および12.3末は国債ベースのMCEV

MCEVは堅調に推移

- 持続的成長により1兆円を突破
- 金利リスクを抑制し安定化

経済価値ベースのリスク管理

- 各種リスク量を市場整合的な手法で評価

高い財務健全性の維持

- MCEVに対するリスク量は適切な水準を維持

ソニー生命 中期目標

	FY2011		FY2014
保有契約高 <small>(個人保険・個人年金保険)</small>	36兆円	CAGR 約4%	40兆円超
MCEV <small>※ソニー生命単体、割引率は国債利回りを使用</small>	1兆415億円	CAGR 7%台	1.2兆円超
ライフプランナー 在籍数 <small>※ 嘱託を含む。</small>	4,116名	約300名 増加	4,400名超

ソニー損保

成長の持続

- ダイレクト市場において圧倒的なリーディングポジションを確立し、FY14に元受正味保険料1,000億円を実現

顧客満足度の最大化

- 顧客対応部門における高品質サービスの提供や、Web及びモバイルでの利便性拡充により顧客満足度の最大化を実現

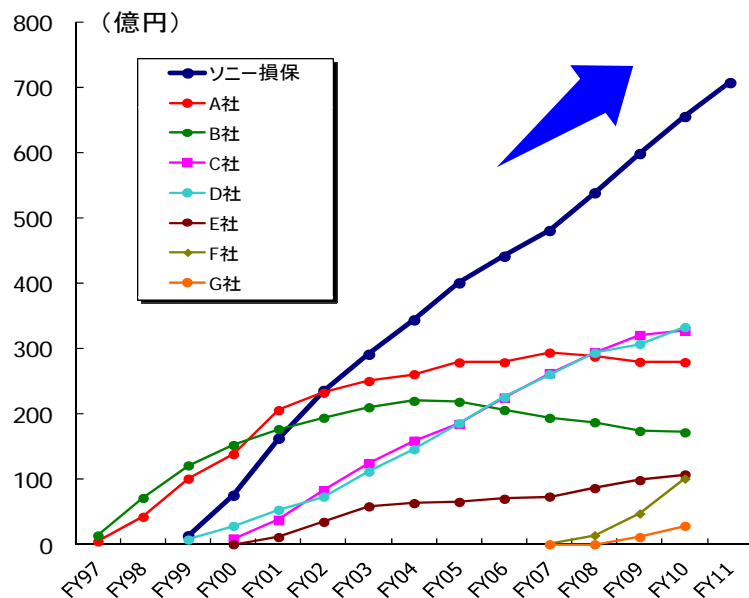
収益性の改善

- 損害率上昇への対応、および積極的なシステム投資等による効率改善により、収益性を改善

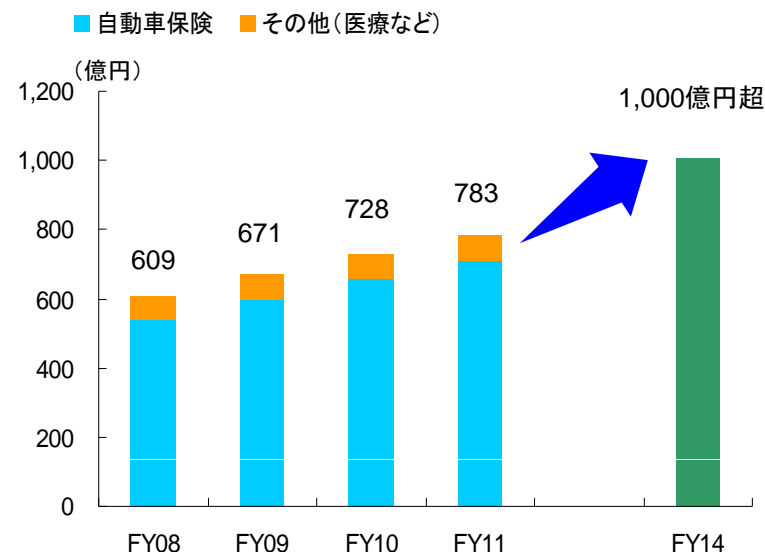
ダイレクト市場で圧倒的リーディングポジションを確立し、
FY14に元受正味保険料1,000億円超を実現

- 事故対応サービス・カスタマーセンターでの高品質サービス提供やWeb・モバイルサイトの利便性向上による顧客満足の最大化
- 先進性のある商品開発と顧客ニーズへの対応により、自動車保険の商品強化、医療保険の拡充、その他種目の育成を図る
- 積極的なマーケティング投資の継続

ダイレクト各社の自動車保険 元受正味保険料



元受正味保険料



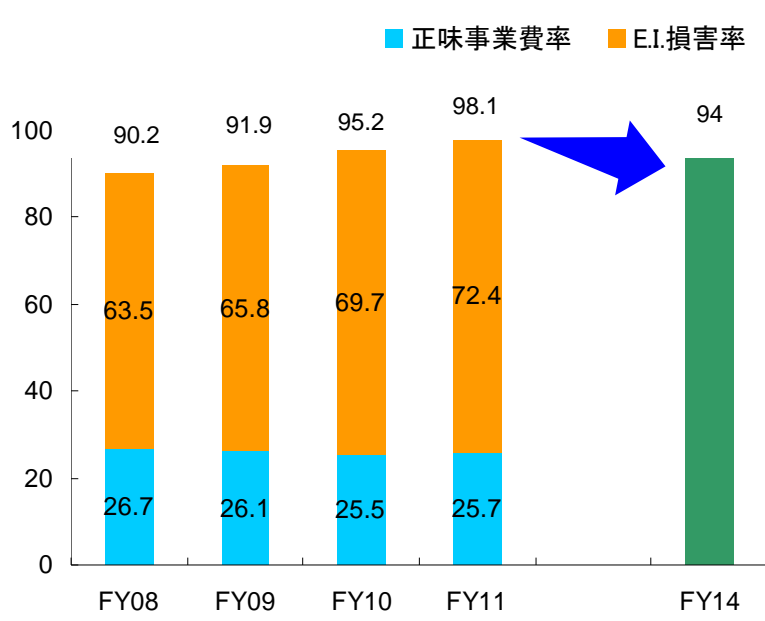
ソニー損保 収益性の改善

自動車損害率上昇への対応、積極的なシステム投資等により、収益性を改善

- ### 自動車損害率上昇への対応
- 商品改定、料率の見直し
 - 損害サービスにおけるネットワークの強化

- ### 積極的システム投資の推進
- 基幹システム再構築による業務効率とサービス品質の向上
 - ウェブおよびモバイルサイトの機能強化
 - 災害対策とセキュリティ強化

E.I.損害率 + 正味事業費率



<ウェブサイト画面>

<モバイルサイト画面>

(近日中にリリース予定の新しいPC・スマホサイト)

ソニー損保 中期目標

	FY2011		FY2014
元受正味保険料	783億円	CAGR 約9%	1,000億円超
正味事業費率＋ E. I. 損害率(全種目)	98.1%	4ポイント超 改善	94%
経常利益	28億円	CAGR 15%超	43億円

ソニー銀行

高い顧客満足度を 原動力とした業容拡大

- 顧客満足度のさらなる追求
- リテールバランスの拡大、預貸率の向上

戦略商品の強化

- 住宅ローンと外貨預金を中心とした成長戦略の堅持

収益力の強化

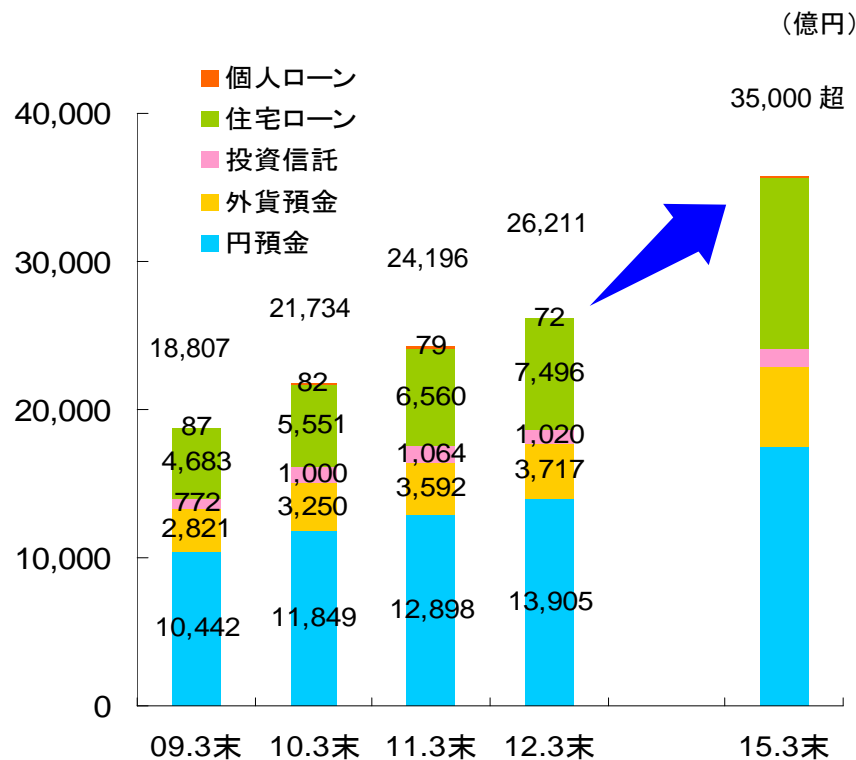
- 低コスト構造、バランスシート拡大による収益力強化
- 海外進出による収益力のさらなる強化

ソニー銀行 顧客満足度と業容拡大

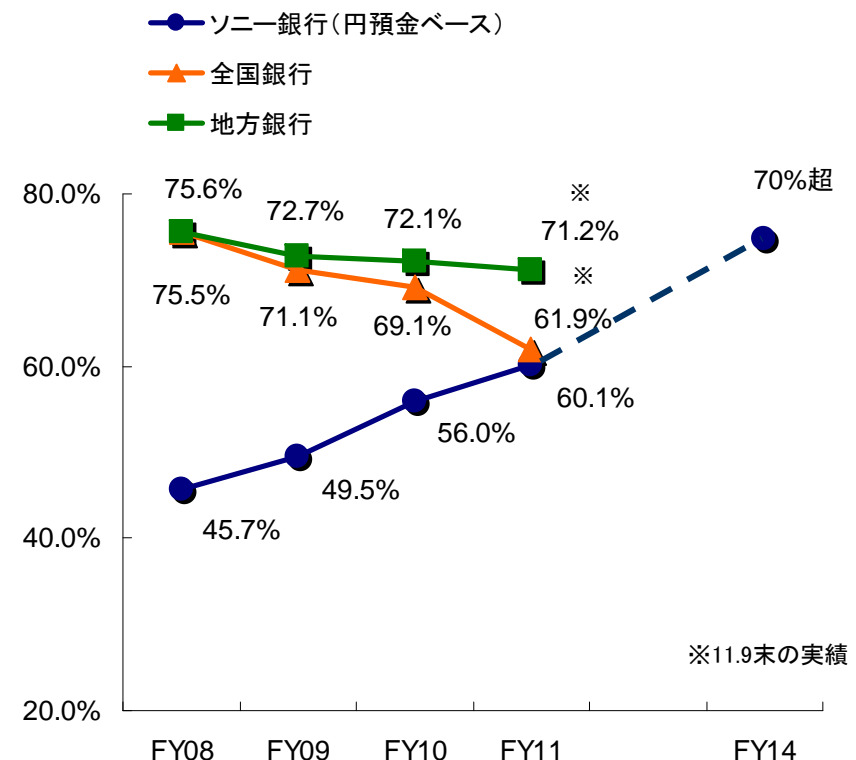
「日経金融機関ランキング」顧客満足度 5年連続 第1位

※ 日本経済新聞社調査の金融機関ランキング「顧客満足度調査」(三大都市圏)より

リテールバランス



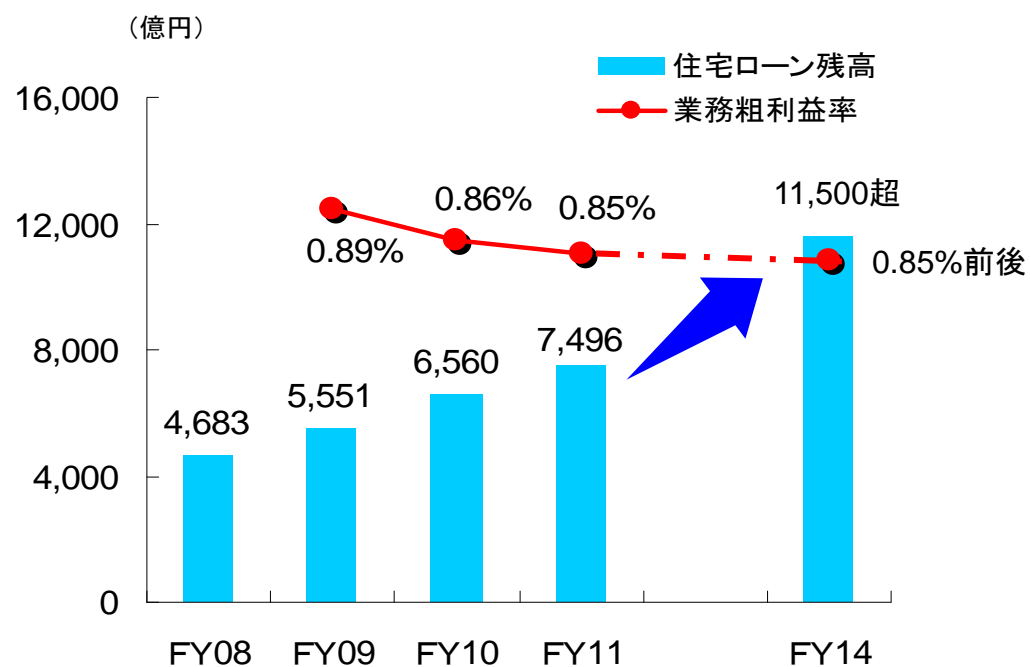
預貸率



出所: 全国銀行協会「全国銀行財務諸表分析」

さらなる住宅ローンの強化により、規模を拡大しながら収益力を高める

住宅ローン残高と業務粗利益率

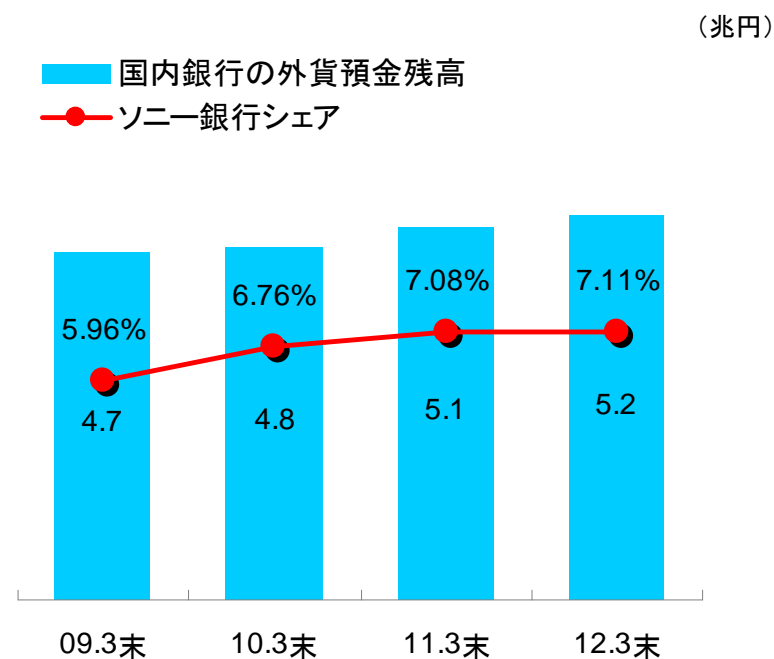


住宅ローンの強化策の方向性

- 商品性の拡充
 - 商品ラインナップの拡充など
- 提携業者とのリレーション強化
- 金利競争力の維持

商品性や価格競争力を高め、「外貨のソニー銀行」の地位確立へ

外貨預金シェア



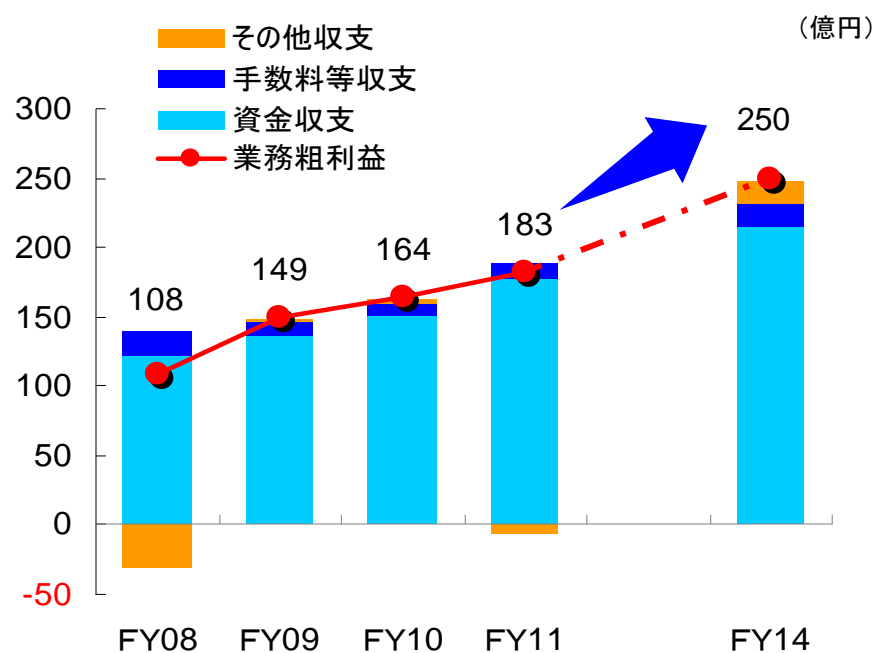
出所: 日銀統計 個人外貨預金末残

外貨預金の強化策の方向性

- 商品性の向上
 - 通貨拡大など
 - ⇒ 外貨預金「ブラジルリアル」取扱開始(2011年5月)
- 価格競争力の強化
 - 取引手数料の引下げなど
 - ⇒ 外国為替証拠金取引の手数料無料化(2012年4月)

資金収支を順調に拡大し、業務粗利益を着実に増加させる

業務粗利益



業務粗利益の増加のポイント

- 規模(預金残高・貸出残高)の拡大
- 一定水準の資金利鞘の維持
- 効率性(経費率)の維持・向上

ソニー銀行 中期目標

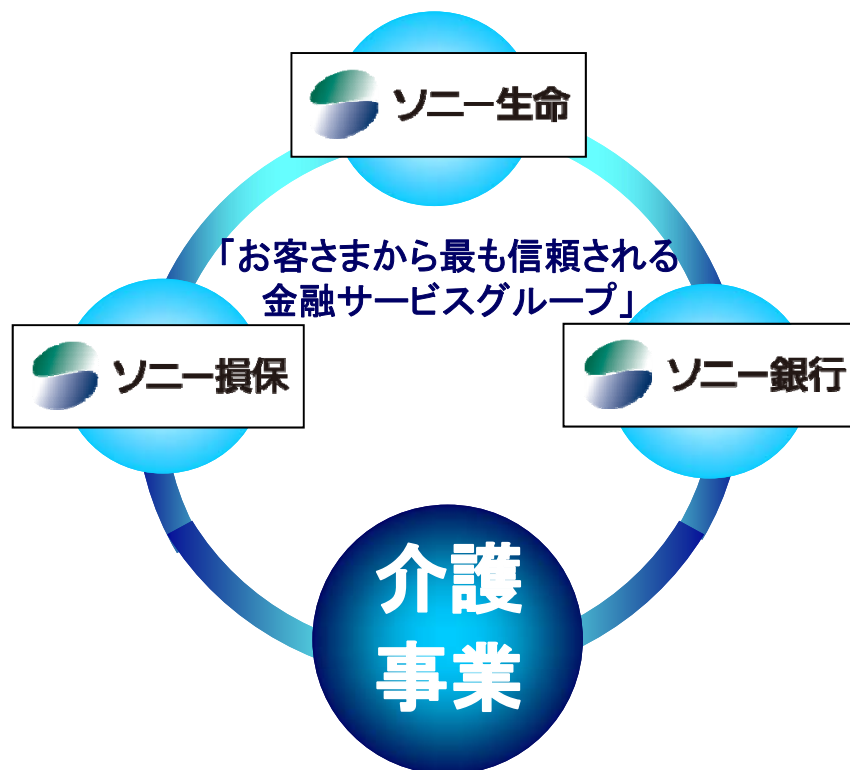
	FY2011		FY2014
リテールバランス	2.6兆円	CAGR 10%超	3.5兆円超
業務粗利益	183億円	CAGR 10%超	250億円
経常利益	40億円	CAGR 25%超	80億円超

新たな領域への展開

介護事業へ参入

— 既存3事業に次ぐ「第4の柱」を目指す —

「お客さまが『一生涯に渡って』安心して豊かに暮らすための基盤を提供するグループ」への進化



当面の主たる事業領域

- 住居系サービス(有料老人ホーム)
および 通所系サービス(デイサービス)

スケジュール・参入方法


- 2013年度の参入を目途
- M&A またはアライアンスによる事業参入を検討

グループ連結中期計画

グループ中期目標 収益・利益

	FY2011 (実績)	FY2012 (業績予想) <small>※ 2012年5月公表</small>		FY2014
連結経常収益	10,780億円	11,150億円	CAGR 5%超	12,360億円
連結経常利益	746億円	670億円	CAGR 9%超	800億円超
連結当期純利益	328億円	370億円	CAGR 8%超	430億円超

グループ中期経営目標 修正ROE

	FY2011		FY2014
連結修正ROE	13.1%		7%台後半
うちソニー生命(単体)	14.1%		7%台後半
うちソニー損保	△1.2%		10%台
うちソニー銀行(連結)	2.9%		6%台

(注) 修正ROEの算式は、以下のとおり。MCEVの割引率は、FY2011(実績)およびFY2014(中期計画)に国債レートを使用

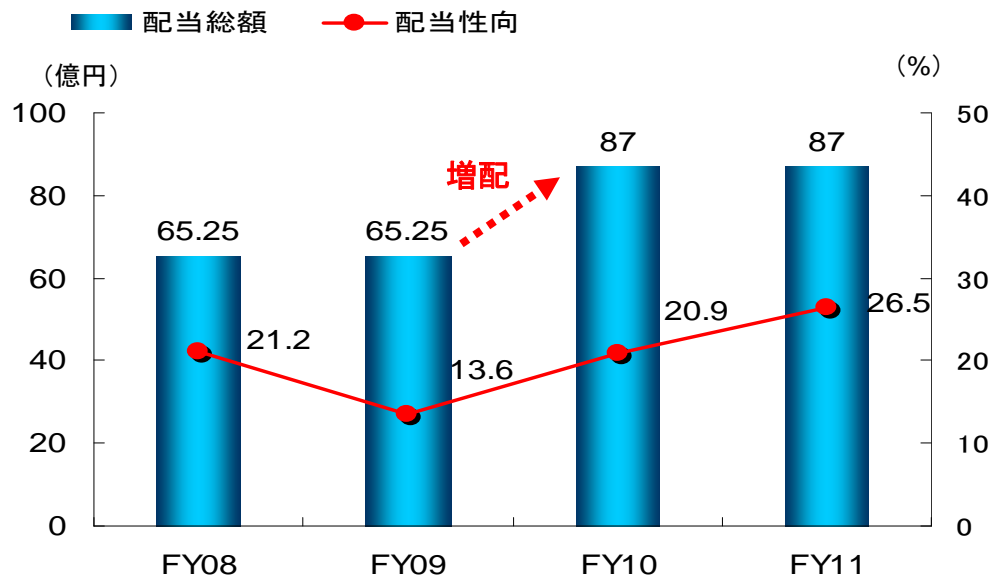
	分子	分母
ソニー生命(単体)	年間MCEV増加額に配当額を加えた値	(前年度末MCEV-配当額+当年度末 MCEV)の平均値
ソニー損保	当期純利益+異常危険準備金繰入額(税後) +価格変動準備金繰入額(税後)	(純資産の部+異常危険準備金(税後) +価格変動準備金(税後))の期中平均値
ソニー銀行(連結)	当期純利益	純資産の部の期中平均値

	2012.3末(実績)		健全性に関する考え方
ソニー生命 (単体)	ソルベンシー・ マージン比率	1,980.4%	<ul style="list-style-type: none"> ● 将来の資本規制の厳格化(経済価値ベース)の導入も考慮したリスク管理を継続的に実施する。 ● ソニー生命が保有する各種リスクを経済価値ベースの自己資本である「MCEV(2012.3末、1兆415億円)」に対して適切な水準に保ち、財務の健全性確保に努める。
	経済価値ベース のリスク量	5,515億円	
ソニー損保	ソルベンシー・ マージン比率	557.8%	
ソニー銀行 (単体)	自己資本比率	11.58%	<ul style="list-style-type: none"> ● 業容の拡大・リスクアセットの増加に対して、バーゼルⅢの基準を展望した健全性を確保する。また、資本効率の観点から、Tier1、Tier2のバランスに配慮する。

- ◆ 当社は、引き続き、グループ各社の成長推進による安定的な収益成長と資本効率の改善を通じ、株主の皆さまのご期待にお応えするとともに、グループ各社の健全性の確保および成長分野への投資を行っていくための内部留保を確保した上で、株主還元に一層前向きに取り組んでいく。
- ◆ 配当政策は、安定的な配当水準の維持を基本としつつ、中長期の収益拡大に応じた、安定成長型の配当政策を目指し、中期的な配当性向目標として、グループ当期純利益の30%~40%を目安とする。
- ◆ 各期の具体的な配当額については、グループ各社のリスクに対する資本の十分性、投資機会、業績見通し、法令・内外規制動向、等を総合的に勘案して決定する。

配当総額・配当性向の推移

※ 2012年度の配当額については、現時点では未定ですが、上記方針に基づき、今後適切な時期に決定する。



SFHグループの中期事業展開

経営基盤の安定性と継続的成長の実現、新たな領域への展開

引き続き主要3事業のトップラインは拡大

(連結経常収益: FY14にかけて年率5%超の成長)

利益は持続的・安定的な成長基調の軌道へ

(連結経常利益: FY14にかけて年率9%超の成長)

高い財務健全性と資本効率の実現

(連結修正ROE: FY14目標7%台後半)

以上

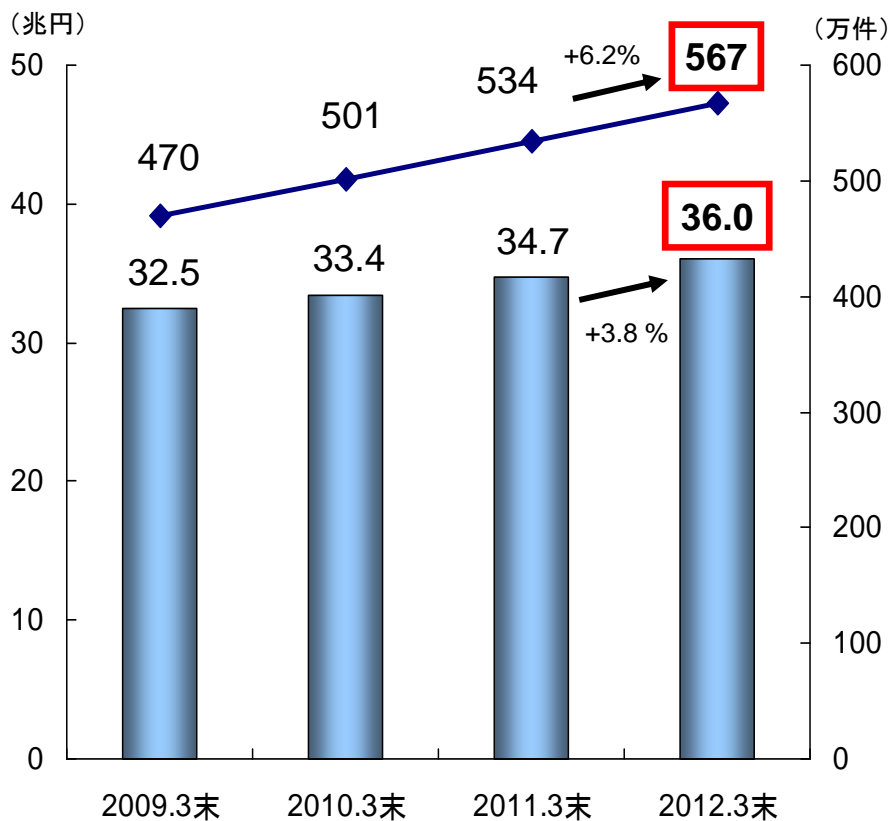
APPENDIX

ソニー生命 保有契約

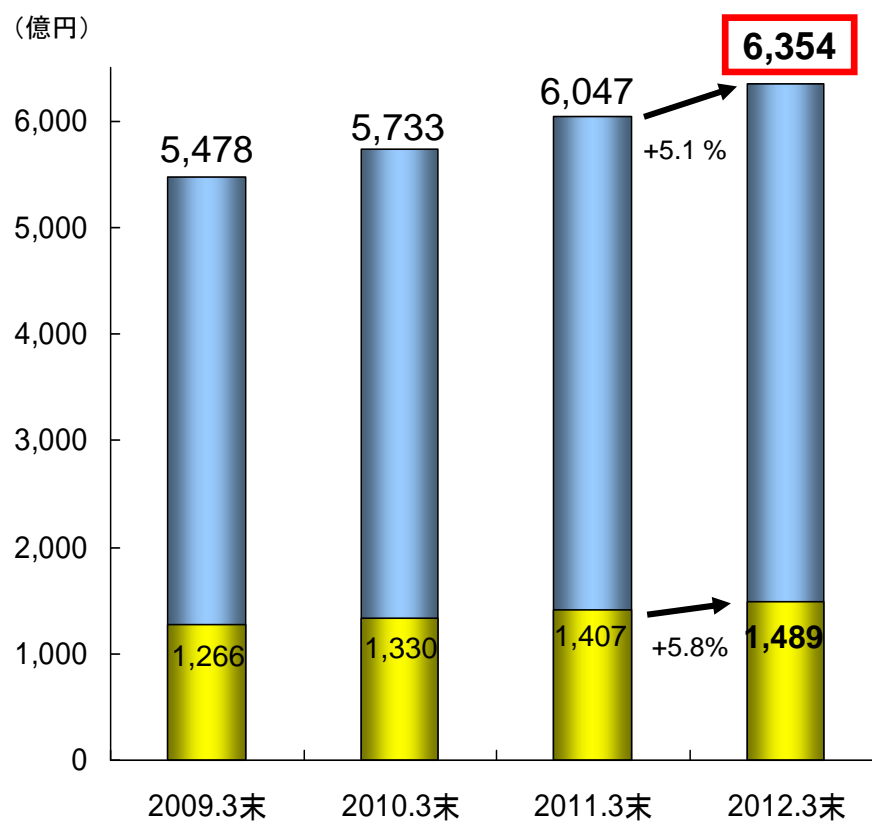
保有契約高・件数 (個人保険+個人年金保険)

保有契約年換算保険料 (個人保険+個人年金保険)

■保有契約高 —保有契約件数



■保有契約年換算保険料 ■うち、第三分野

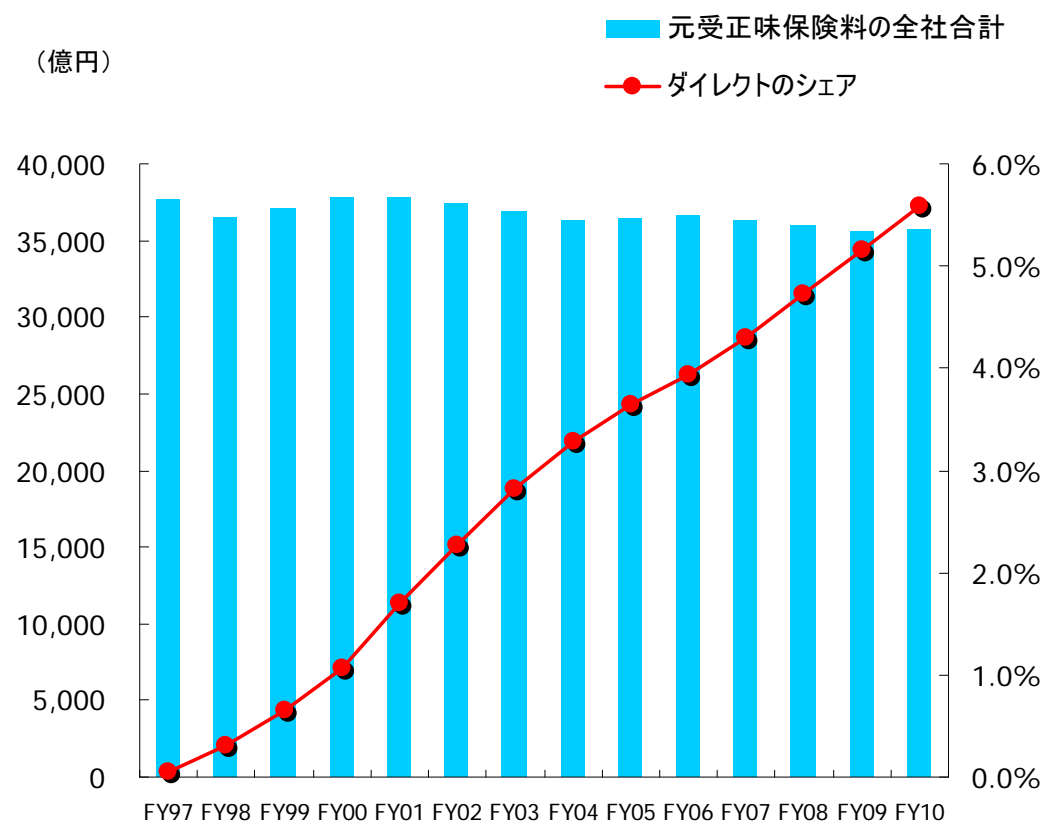


※保有契約高は千億円未満切捨て、保有契約年換算保険料は億円未満切捨て、件数は万件未満切捨て、増減率は四捨五入で表示

ソニー損保 自動車保険

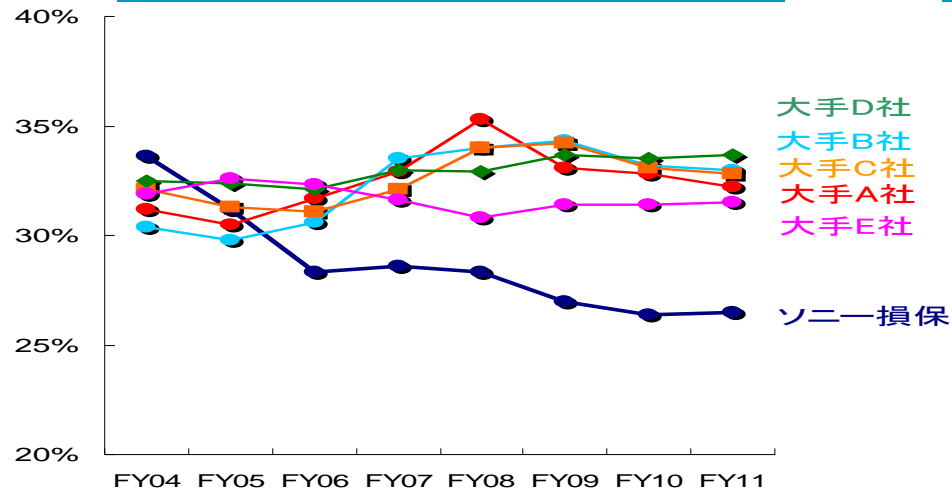
ダイレクト社の元受正味保険料とマーケットシェア

FY10実績 5.6% (前年度比+0.4pt)

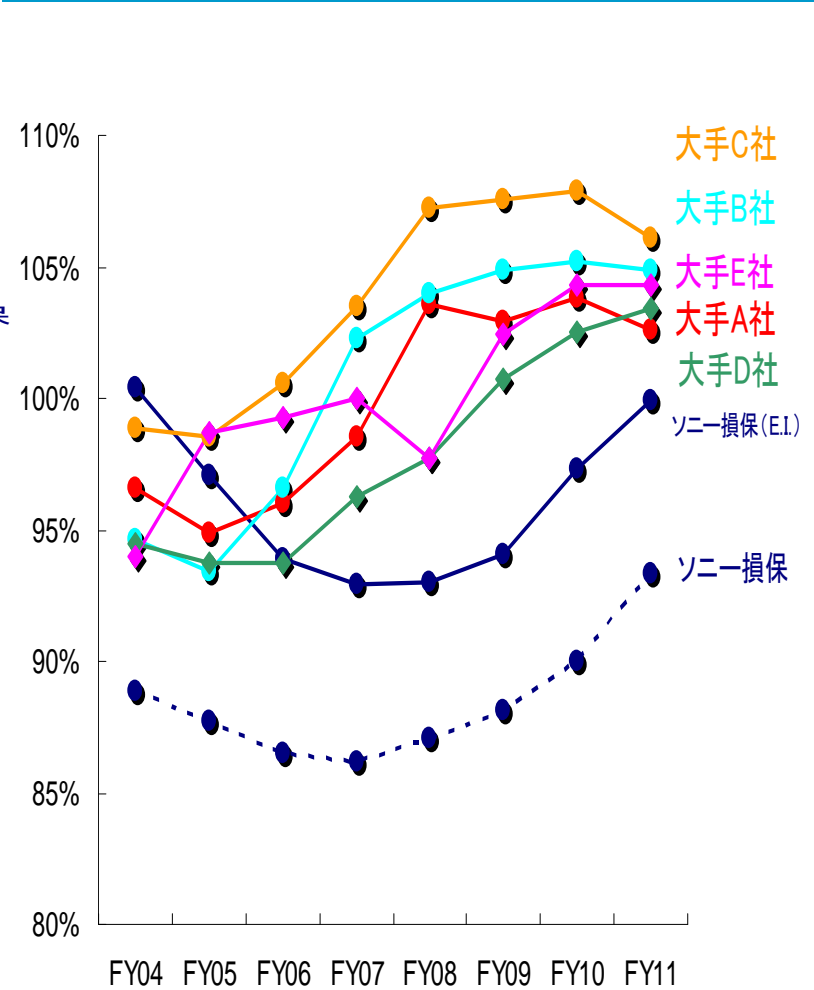


ソニー損保 自動車保険

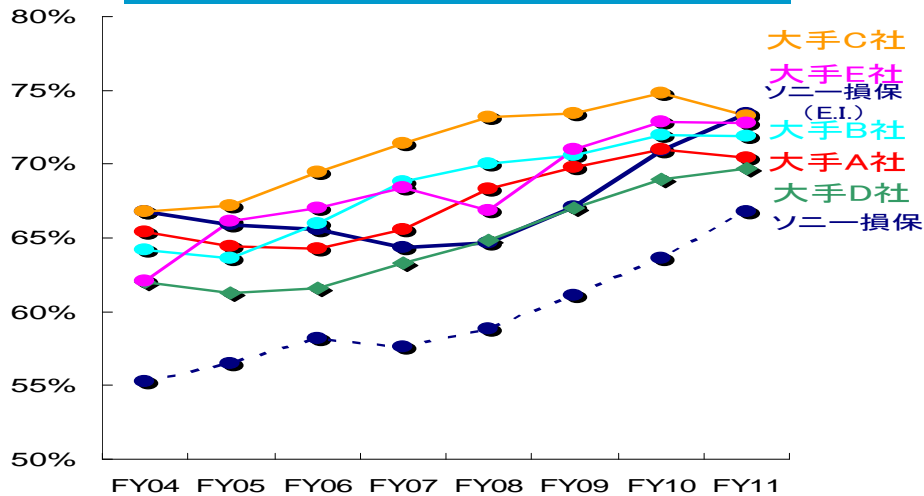
正味事業費率



正味事業費率+正味損害率



正味損害率



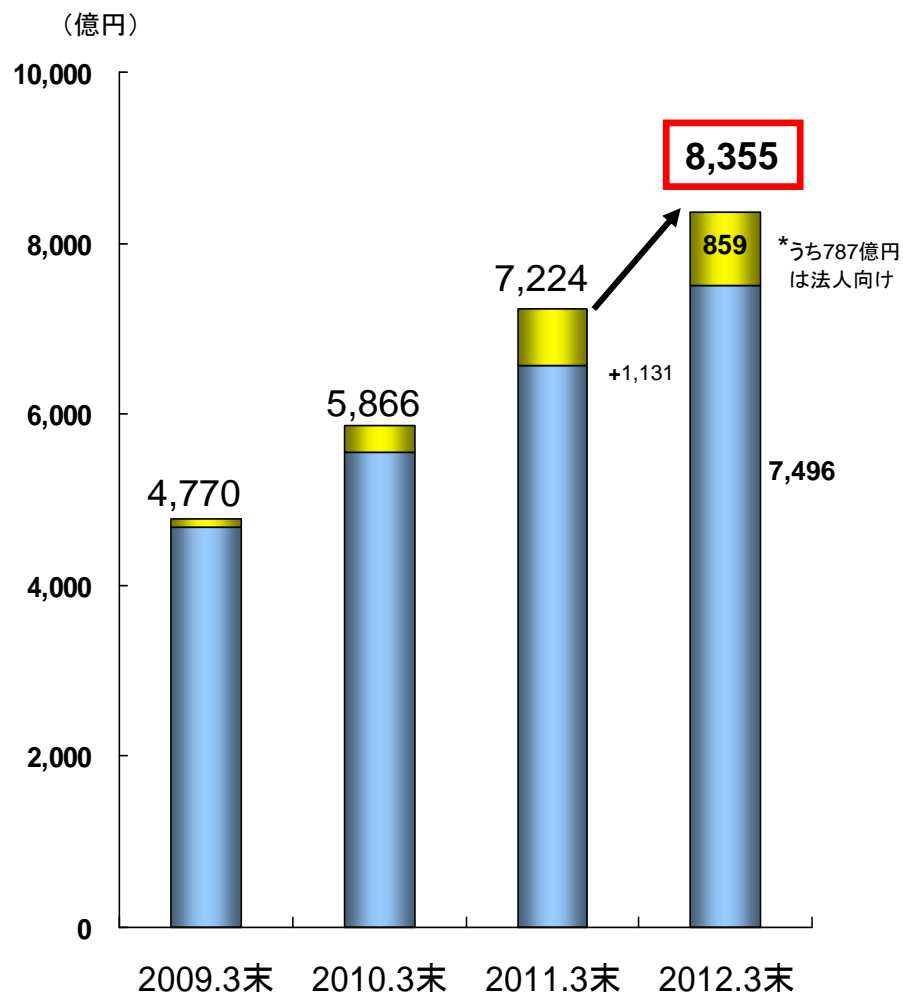
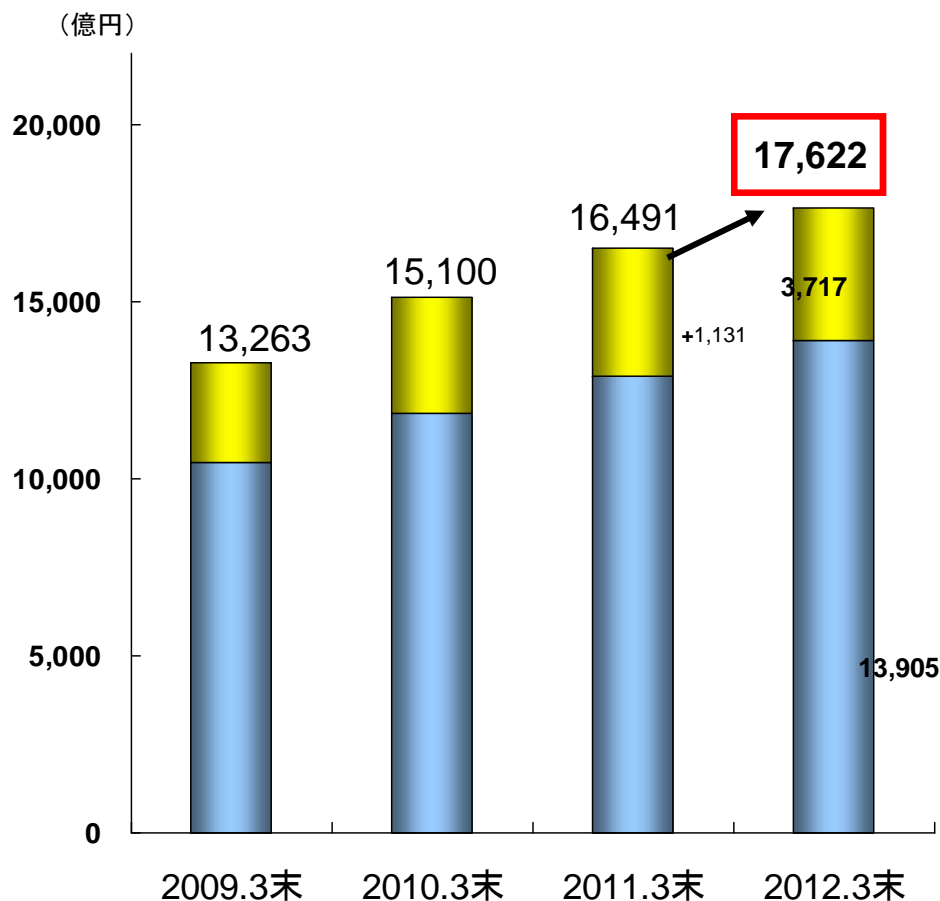
ソニー銀行 預金残高・貸出金残高

預金残高

貸出金残高

■ 円預金 ■ 外貨預金

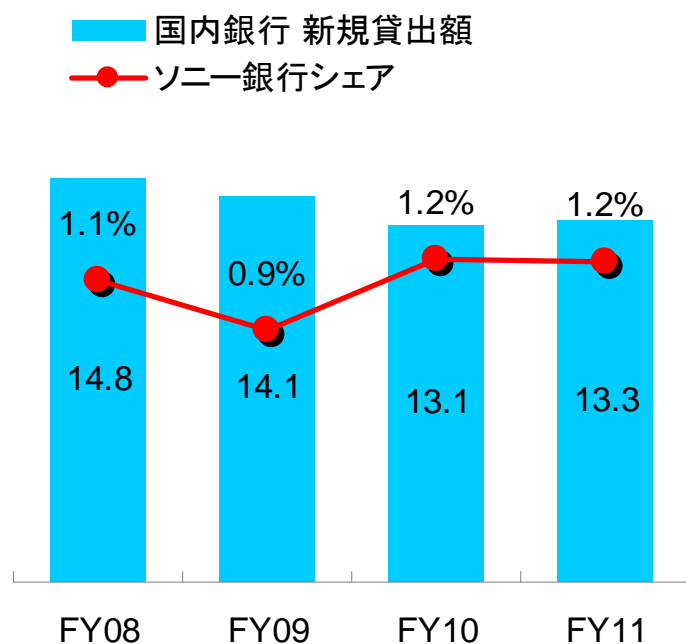
■ 住宅ローン ■ その他



※金額は億円未満切捨てで表示

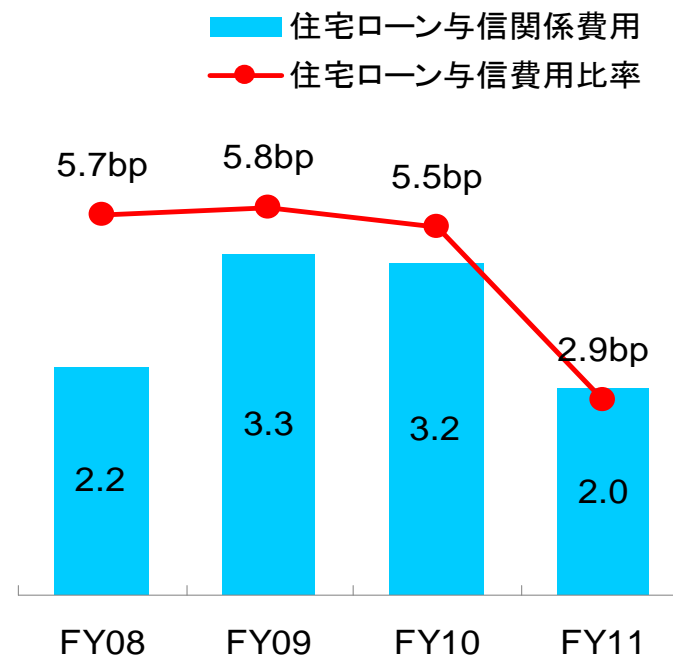
新規貸出額シェア

(兆円)



住宅ローン与信費用比率

(億円)

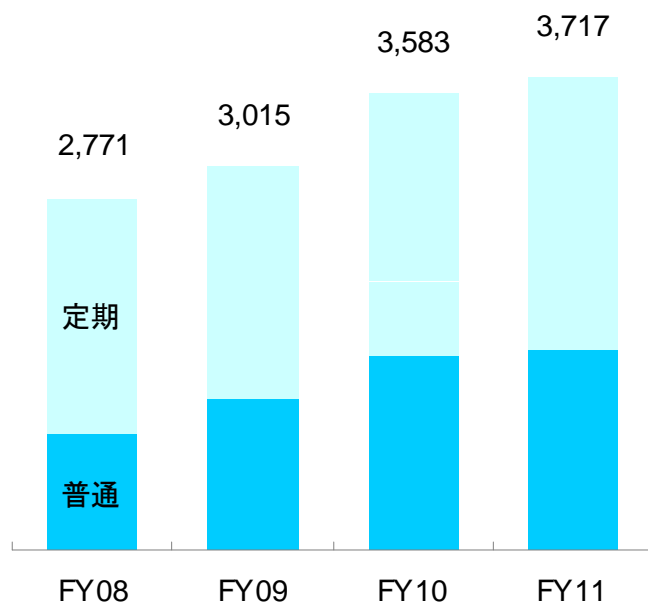


出所:日銀統計 個人向け貸出金(住宅資金)

外貨預金残高(為替変動要因除く)

(2012年3月末為替レート基準)

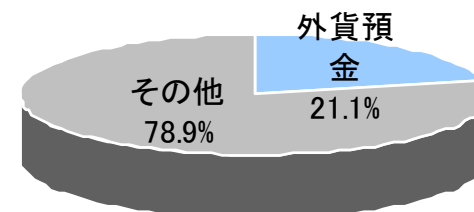
(億円)



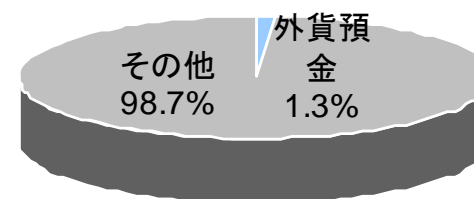
預金残高に占める外貨預金シェア

(2012年3月末時点)

ソニー銀行

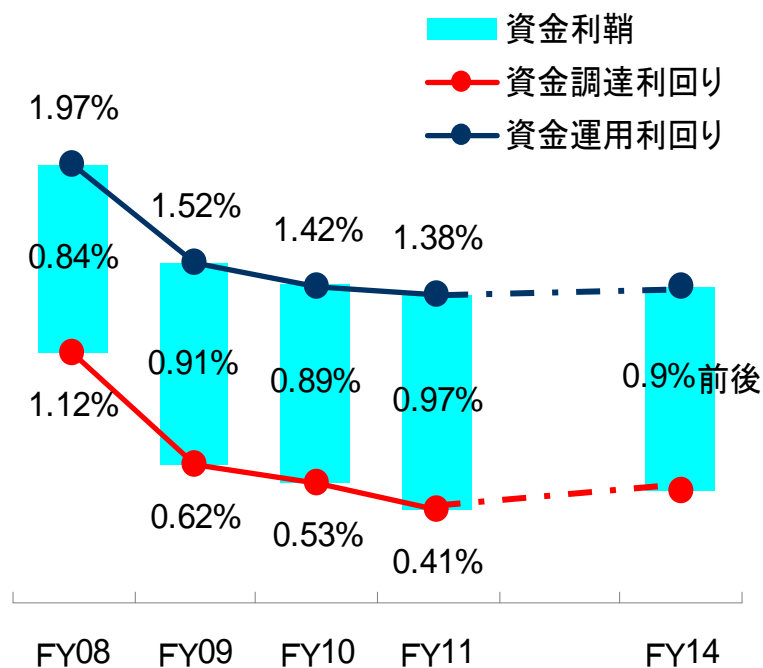


国内銀行 (リテール)



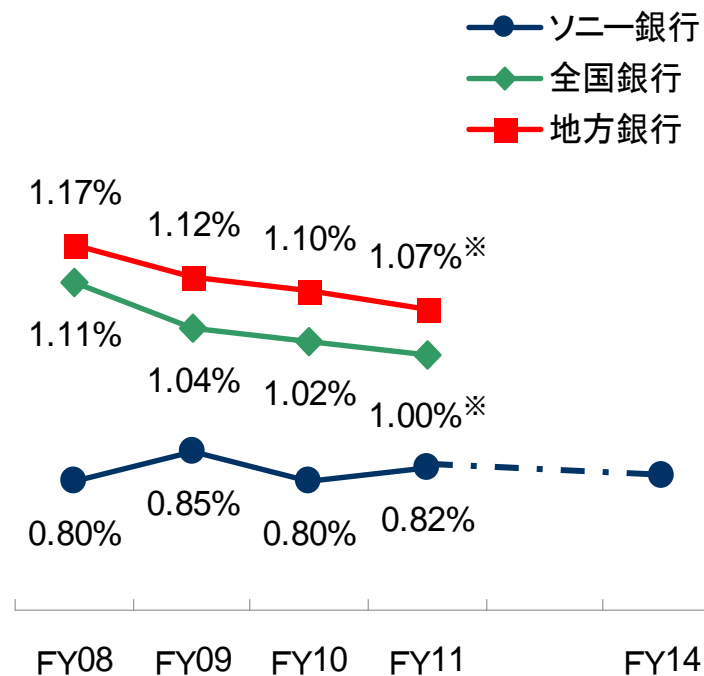
出所: 日銀統計 個人外貨預金末残

資金利鞘の推移



※上記の資金利鞘は、社内管理ベースによる数値

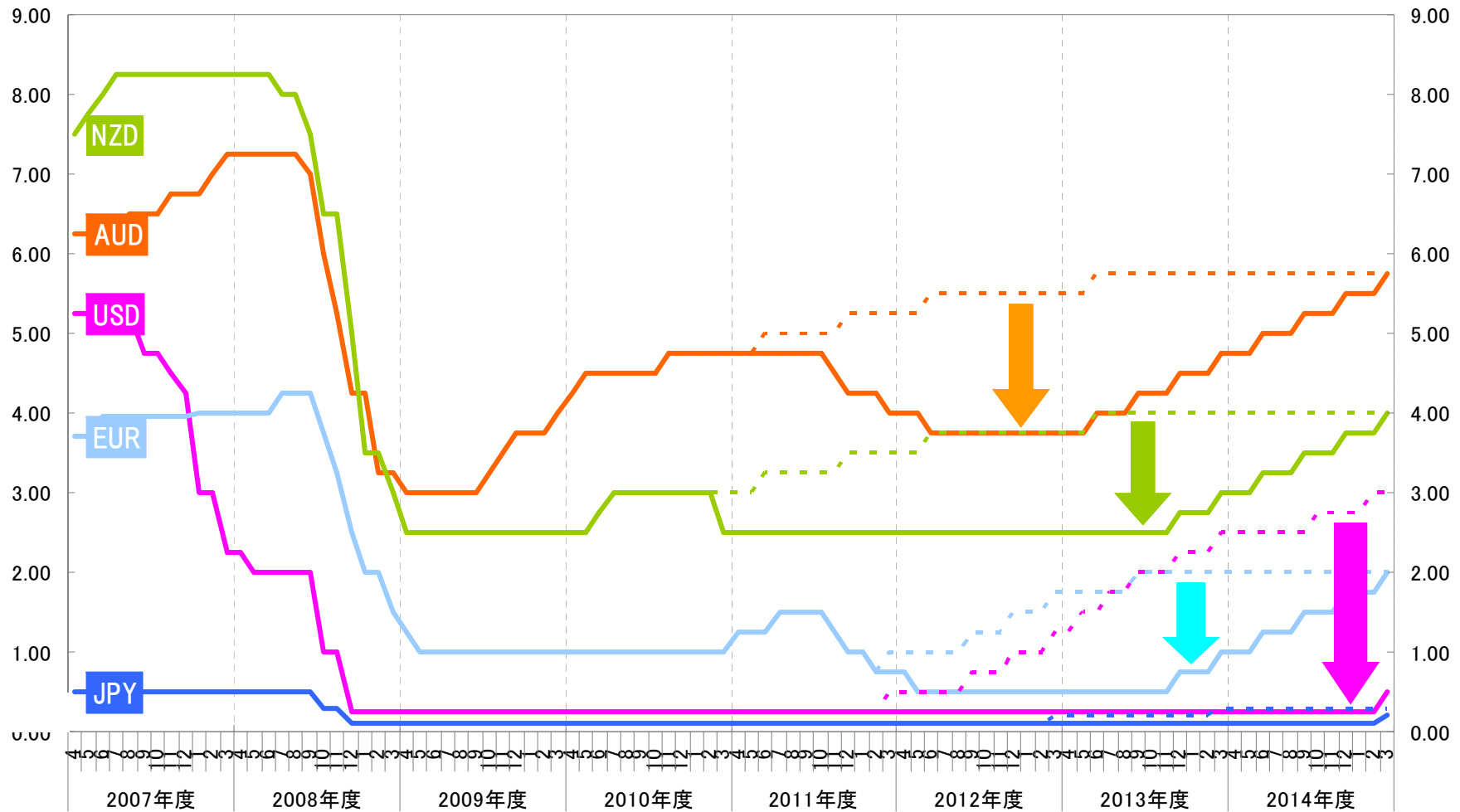
預金経費率



※FY11中間期

通貨別 政策金利トレンド&シナリオ

ソニー銀行 通貨別 政策金利トレンド&シナリオ



※ 実線は2012年2月時点に想定した金利シナリオ、点線は2011年2月時点に想定した金利シナリオ

※ 将来の金利シナリオはインプライドフォワードレートに基づき算出



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