



感動できる人生を、
いっしょに。

IR説明会

2025年12月1日
ソニーフィナンシャルグループ株式会社

- 皆さん、こんにちは。ソニーフィナンシャルグループ株式会社（SFGI）の遠藤です。
- 本日はお忙しい中、SFGIのIR説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。
- 2025年5月に開催した金融Investor Dayから半年が経過しました。2025年9月の東京証券取引所プライム市場への上場という大きな節目を迎えた当社の現状と、今後の成長戦略についてご説明いたします。

1 ソニーFGのグループ戦略の取組み

2 生保事業（ソニー生命）の上期振り返りと今後の取組み

3 損保事業（ソニー損保）の上期振り返りと今後の取組み

4 銀行事業（ソニー銀行）の上期振り返りと今後の取組み

5 ソニーFGの財務に関する取組み

6 APPENDIX

- 本日は、私からグループ戦略であるソニーフィナンシャルグループ（ソニーFG）のスクラム構想の進捗についてご説明した後、各事業会社社長より、各事業の上半期の状況や現中期経営計画の目標達成のための重要戦略を説明します。
- その後、CFOの早川よりグループの財務に関する取組についてご説明します。

スピノフ検討開始公表（2023年5月）から上場までの歩み



3

- 2023年5月にソニーグループ株式会社がパーシャル・スピノフの検討を公表して以来、多くのステークホルダーの皆さまのご理解とご協力のもと、2025年9月に計画通り上場を果たし、日本初の事例として遅延なく完遂できました。
- この成功は、皆さまからの貴重なご意見とご支援の賜物であり、改めて感謝申し上げます。
- これまででもご説明してきたとおり、更なる成長を目指すソニーFGにとって本スピノフと上場は千載一遇のチャンスであり、“第二の創業”とも言えるべき重要な時期を迎えています。
- これからも、資本市場との真摯な対話を行いながら、ソニーFGが株主や幅広いステークホルダーの皆様に真に評価していただけるような金融サービス企業となれるように全力を尽くしてまいります。

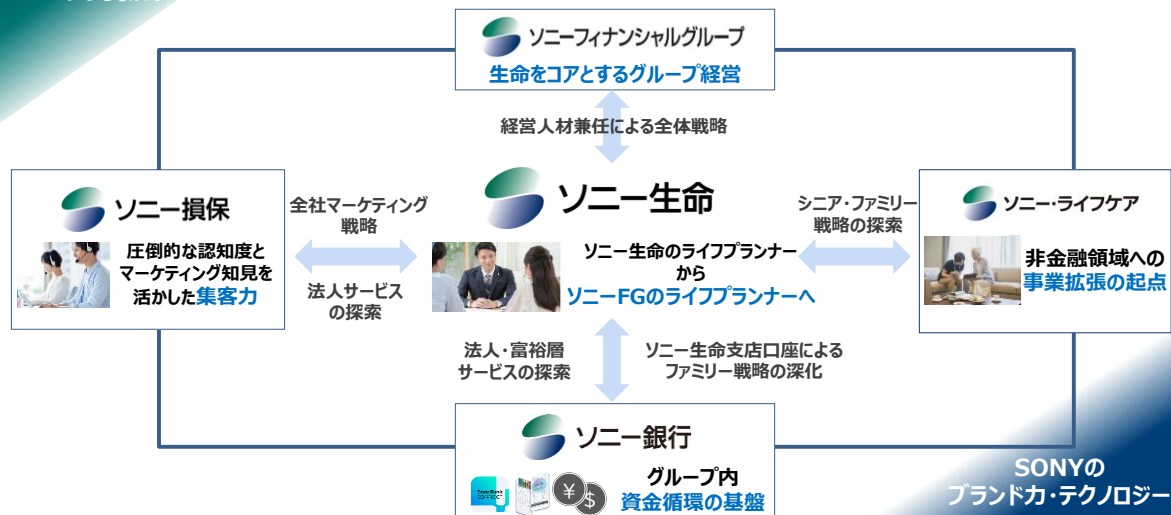
ソニーFGのグループ戦略の方向性

2025年5月29日
金融Investor Day(再掲)



Our Vision
感動できる人生を、
いっしょに。

各社コアコンピタンスのソニー生命への融合による グループ一体での価値提供（ソニーFGのスクラム）

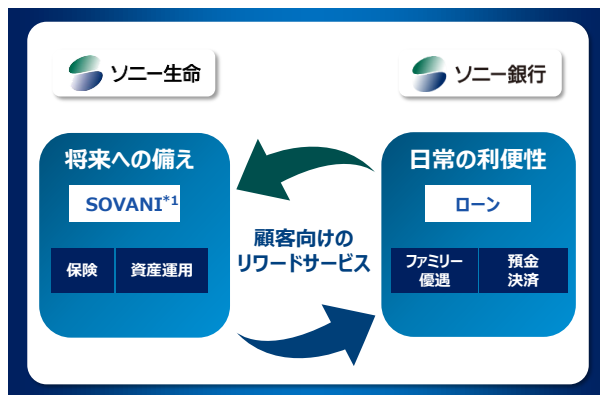


- ソニーFG各社での成長に加え、グループ戦略の方向性であるスクラム構想について、前回5月の金融Investor Dayにてご説明しました。
- スクラム構想では、これまで各事業がそれぞれに発揮してきたコアコンピタンス・機能を、付加価値の伸びがグループ内で最も大きいソニー生命へ実質的に融合し、ソニー生命をコアとしたグループ一体での価値提供を目指しています。
- 具体的には、ソニー損保が持つ圧倒的な認知度や集客力、ソニー銀行が持つ資金循環基盤などを、ライフプランナーによるコンサルティングが強みであるソニー生命と組みあわせることで、グループ横断的な商品・サービスを展開していきます。
- 本日は、これまでに検討してきているスクラム構想の検討状況をご説明します。

ソニーFGのスクラム構想について（1/2）

生保＋銀行の融合による 新たな金融インフラ

保険・銀行機能を融合した新たな金融インフラを通じた利便性の高いサービスの提供、ソニーグループとの連携の模索



福利厚生サービスの提供を通じた 従業員マーケットへの訴求

ライフプランナーによる「経営コンサルティング」と「ライフプランニング」を福利厚生サービスの一環として経営者・従業員に提供



*1：「SOVANI」は「変額個人年金保険（無告知型）22（無配当）」および「一時払変額個人年金保険（無告知型）22（無配当）」のペットネーム

5

- ・ ソニー銀行は、新勘定系システムが完成したことにより、様々なサービス・商品開発が可能となりました。
- ・ ソニー生命が提供する将来への備えと、ソニー銀行が提供する日常的な銀行機能の融合により、お客さま向けのリワードをより充実させた、利便性の高い新たな金融インフラを検討しています。
- ・ また、今後新インフラを通じたソニーグループとの連携によるサービス提供を目指していきます。
- ・ また、ソニー生命が注力している中小法人領域においては、ライフプランナーによる経営コンサルティング、ライフプランニングの提供に加え、ソニーFGおよびソニーグループ連携による金融・非金融サービスを組み込んだ福利厚生サービスを提供することにより、法人オーナーだけでなく法人の従業員の方々にも多くのサービスを提供していきます。

ソニーFGのスクラム構想について（2/2）

グループにおける オンラインチャネルの拡充

グループのダイレクト/ネットチャネルを拡充し、
ライフプランナーチャネルとの連携を強化




ソニーグループとの協働等を通じた 非金融サービスの探索

テクノロジー/エンタメを活用した新しいリハビリ体験の提供など、
介護事業を起点としたシニア領域における非金融サービスの展開



- ・ ソニー損保との組み合わせにおいては、ソニー損保の強力なマーケティング力によるダイレクトの強みをグループに展開し、ソニー生命の質の高いコンサルティングにつなげることも含め、グループのネットチャネルのグループワイドな展開を推進します。
- ・ この取り組みを通じて、リアルとネットの連携を強化、グループとしてのダイレクトチャネルを確立していきます。
- ・ 介護事業においては、ソニーグループのエンタテインメントを活用したリハビリゲーム等での非金融サービスの実証実験を行っています。
- ・ 今後、シニア領域において介護を起点とした生活全体を支えていく非金融サービスを展開することで、感動寿命を体現していきます。
- ・ これからも、各事業のコアコンピタンスを事業の垣根を越えてグループ内で活かしていくことで、顧客に新たな付加価値を提供し、より高い顧客エンゲージメントの獲得を目指していきます。
- ・ ここからは、各事業会社の社長に説明を交代しまして、ソニーFG各社での成長施策をご説明します。

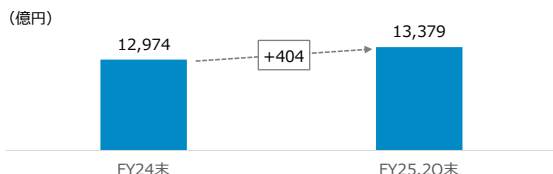
- 
- 1 ソニーFGのグループ戦略の取組み
 - 2 生保事業（ソニー生命）の上期振り返りと今後の取組み
 - 3 損保事業（ソニー損保）の上期振り返りと今後の取組み
 - 4 銀行事業（ソニー銀行）の上期振り返りと今後の取組み
 - 5 ソニーFGの財務に関する取組み
 - 6 APPENDIX

- ソニー生命保険の高橋です。
- 本日はよろしくお願いします。

生保事業 | FY25上期振り返り

- ・ 新契約は引き続き堅調に推移したものの、IFRS修正純利益^{*1}は金利上昇の影響などにより減益
- ・ 健全性については、財務基盤強化に向けた施策の実施により、金利上昇下においてもESR^{*2}は適正水準を確保

保有契約年換算保険料（保有契約AP）^{*3}



IFRS修正純利益



FY25上期振り返り

①新契約は引き続き高い水準を維持し、保有契約年換算保険料は着実に伸展

- ✓ 法人向け販売は引き続き高い水準を維持
- ✓ 個人向け販売は、SOVANIが減少したが、7月発売の収入保障は堅調

②IFRS修正純利益は、金利上昇の影響などにより、減益

- ✓ 金利上昇に伴う大量解約リスク^{*4}に備えるリスク調整^{*5}の増加および保険契約の将来キャッシュフロー見積りの変更によって、損失要素が増加

③財務基盤強化に向けた施策の実施により、金利上昇下においてもESRは適正水準を確保

- ✓ オーバーヘッジ縮小に向け、債券売却・デリバティブ取引を実施
- ✓ 将来キャッシュフローの安定性向上に向け既契約ブロックの一部を出再^(10月)

^{*1}：IFRS修正純利益はIFRS会計基準及び日本の会計基準に則った開示ではありませんが、ソニーFGは、この開示が投資家の皆様には有益な情報を提供すると考えています。IFRS修正純利益の算定式及び調整の詳細についてはP42-43を参照（次頁以降も同じ）

^{*2}：ESRは、経済価値ベースのリスク量に対する経済価値資本（＝経済価値ベースのエンベディット・バリュー＋フリクショナル・コスト）の比率。ESRは大局的な経営判断に役立てることを目的に欧州ソルベンシーIIやICS、国内の経済価値ベースのソルベンシー規制動向等を参考に算出。一部で簡易的な計算方法を採用しており、計算プロセス及び結果の妥当性に関しては、第三者の検証等は受けていないことに留意（次頁以降も同じ）

^{*3}：保有契約年換算保険料は個人保険と個人年金保険の合計

^{*4}：全保有保険契約のうち一部に解約された場合に失われる保有契約の経済的価値（保険負債と解約返戻金との差額）を見積もったもの

^{*5}：非金融リスクに係るリスク調整。保険契約キャッシュフローの不確実性への備えとして計上される負債であり、時間経過に伴い収益に計上される。大量解約リスクは非金融リスクに係るリスク調整の一部

- ・ はじめに、2025年度上期の振り返りです。
- ・ 新契約は法人向け販売が牽引し、過去最高業績となった昨年度と同程度の高い水準を維持しています。
- ・ 一方、IFRS修正純利益は、金利上昇に伴うリスク調整の増加などにより、減益となりました。
- ・ 健全性については、債券売却やデリバティブ取引など、財務基盤の強化施策を実施したことにより、金利上昇下でもESRは適正水準を確保しています。

生保事業 | 利益計画と目標達成に向けた具体的取組み

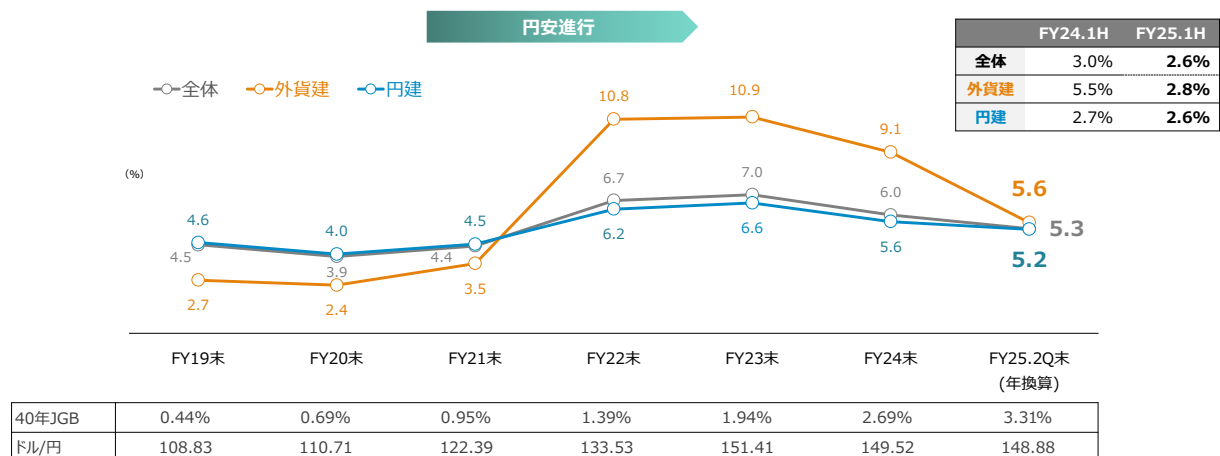
- FY26の目標達成に向けて、法人市場での成長加速に向けたチャネル戦略を推進
- 更なる成長に向け、個人分野の推進、デジタルを活用した営業活動の高度化・効率化の向上に取り組むとともに、資産運用については、健全性維持を前提としながら、収益獲得に向けて取組みを広げていく



- 2025年度、2026年度のIFRS修正純利益の計画です。
- 2025年度は金利上昇の影響などで、第1四半期決算で見込を下方修正しましたが、レボコスト削減など、見込達成に向けた取組みを進めています。
- 2026年度に向けては、営業が好調で利益貢献の大きい法人分野を強化し、目標達成を目指しています。
- 2025年度から2026年度の利益増加の見通しのうち、約120億円は法人の新契約獲得による寄与を見込んでいます。
- あわせて、個人分野の推進やデジタルを活用した営業の高度化・効率化にも取り組んでいきます。
- 資産運用については、健全性維持を前提としながら、収益獲得に向けて取組みを広げていきます。
- 以上が利益計画に向けた骨子ですが、決算発表でもご質問いただいた解約動向について補足します。

生保事業 | 解約・失効率の推移

- 急速な円安進行などにより、FY22からFY23にかけて外貨建保険の解約・失効率が増加
- 円建保険も新商品発売・料率改定などにより、解約・失効率はやや増加したが、どちらも低下傾向に転じている



注：契約高の減額又は増額、並びに復活を含めない解約・失効高を年度始の保有契約高で除した率。外貨建保険、円建の内訳数字はソニーライフ・ワズ生命を除く。外貨建保険は円換算後の値

10

- 解約失効率は、2022年度から2023年度にかけて、急速な円安進行などの影響により、外貨建保険で増加が見られました。
- 円建保険では、2022年度に、終身保険を保障と貯蓄に分離するアンバンドルに向け、大型商品を導入した結果、既契約者フォローの中で乗換による解約が一定程度発生しました。
- 発売から3年が経過し、ここから大幅に増加する可能性は低いとみています。
- また、コロナ前の過去の解約率が5～6%程度で推移していたことから、全体では、平時の水準に戻ってきたといえます。
- 一方で、契約期間が一定経過した貯蓄性商品などで、過去に比べて解約率が高い水準となっていることも認識しています。
- 顧客行動の調査分析を進めるとともに、AIを活用した解約予測の検討も進めています。
- 想定外の動きがないか引き続き解約動向を注視しつつ、新契約の獲得を進め、CSM残高の着実な積み上げを図っていきます。

生保事業 | 事業セグメントの全体像



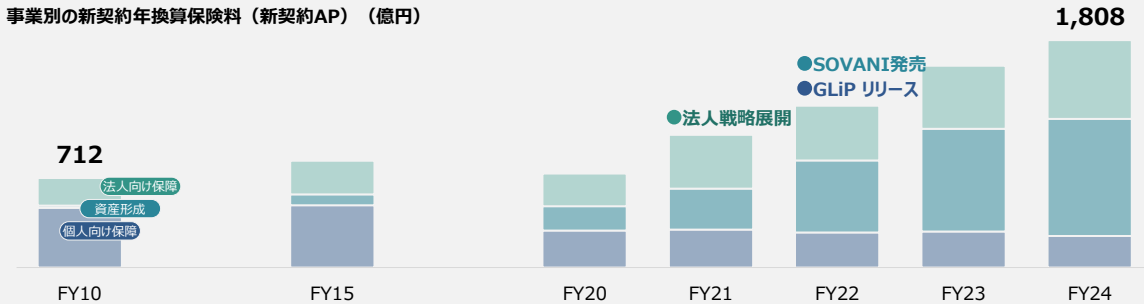
「ライフプランニング×デジタル」の融合により、個人・法人・資産形成の3事業で多様な顧客価値を創出している

お客さまの「生きがい」ある人生をお守りする

お客さまの「生きがい」に伴走し、保障と資産形成をオーダーメイドで提供するコンサルティング

個人向け保障	資産形成	法人向け保障
主要ターゲット <ul style="list-style-type: none">ファミリー層シニア層	主要ターゲット <ul style="list-style-type: none">ファミリー層退職世代・富裕層	主要ターゲット <ul style="list-style-type: none">従業員50名未満の小規模法人
商品・ツール <ul style="list-style-type: none">定期保険GLiP (ライフプランニングツール)	商品・ツール <ul style="list-style-type: none">SOVANIGLiP (ライフプランニングツール)	商品・ツール <ul style="list-style-type: none">変額定期保険Biz-Plan WEB (コンサルティングツール)

事業別の新契約年換算保険料（新契約AP）（億円）

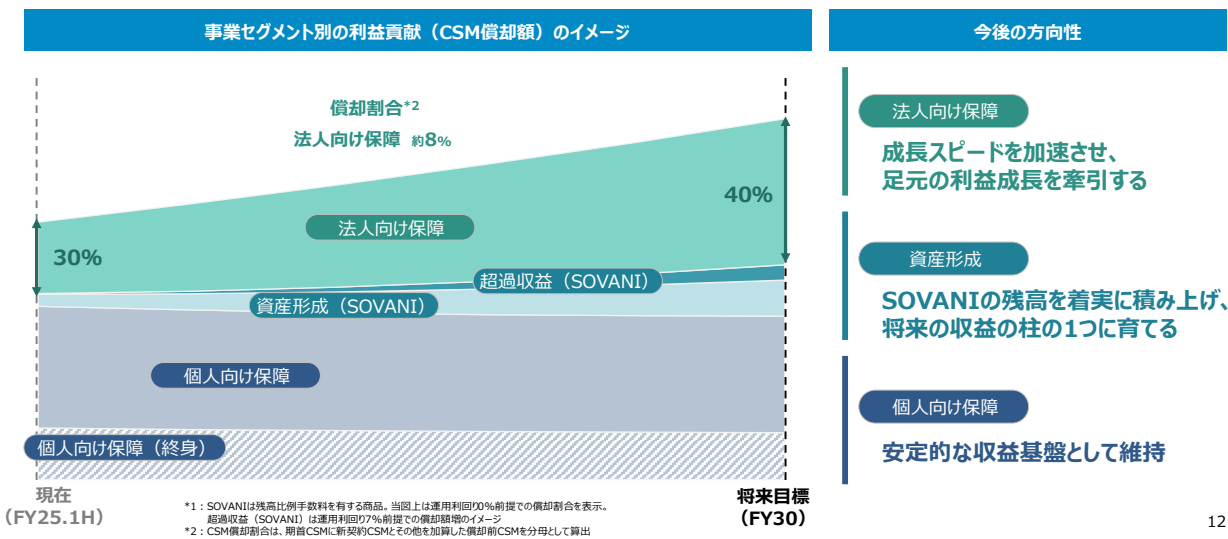


11

- あらためてソニー生命の事業セグメントの紹介と利益成長の考え方について説明します。
- ソニー生命は、ファミリー層を中心に、先進的なライフプランニングツールを活用したオーダーメイド型の保障提供を通じ、個人向け保障で成長してきました。
- 2022年度には、保障と資産形成の両輪でお客さまのニーズに応えるため、変額年金の新商品SOVANIを発売するとともに、ライフプランニングツールも刷新し、本格的に資産形成への取り組みを開始しています。
- SOVANIは発売開始から3年で残高1.7兆円まで積み上がり、保険外からの資金獲得も進みました。
- さらに2021年度には法人戦略本部を設置し、個人に加えて法人向け保障の強化を推進した結果、法人分野でもシェアを大きく伸ばしています。
- こうした多様なお客さまのニーズへの対応を通じ、成熟市場と言われる国内保険市場においても高い成長を実現しています。

生保事業 | 事業セグメントの利益貢献と今後の方向性

- 安定的な基盤である個人向け保障を土台に、法人向け保障で利益成長を牽引し、将来に向けては資産形成（SOVANI*¹）を新たな収益の柱とすべく育てていく



12

- このグラフは、既契約・新契約を合わせたCSM償却額の積み上げのイメージです。
- 現在の償却額は個人向け保障が中心ですが、保障と貯蓄を分けるアンバンドルを進めており、終身保険から資産形成へと移行している過程でもあります。
- 資産形成の主力商品SOVANIは、残高に比例してCSM償却額が増加するという特性があります。
- 現状では、新契約の勢いに比べると利益貢献はまだ小さいものの、営業活動と運用成果の両面で残高を積み上げていくことで、CSM償却額は5年で4倍に増加すると見込んでいます。
- 終身保険からのシフトを進めつつ、安定的な基盤である個人を土台に、法人で利益成長を牽引し、さらにSOVANIを新たな収益の柱として育てていきます。
- こうした3つのセグメントの成長機会を捉え、それぞれの利益の出現するタイミングを組み合わせることで、安定的に利益成長のできる事業ポートフォリオを構築していきます。

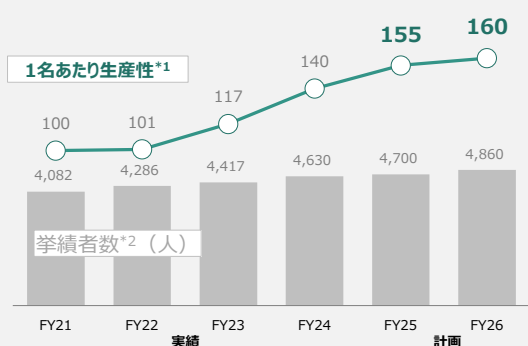
生保事業 | 法人向け保障（ライフプランナーチャネル）

- 法人に取り組む機運を醸成し、現在では約8割のライフプランナーが法人を取り扱うまで拡大
- 今後は、ビジネスプランニングツール「Biz-Plan WEB」の更なる活用促進やレベルに応じた教育・サポート態勢の強化などにより、コンサルティング力を上げ、生産性向上に注力していく

戦略の方向性



コンサルティング強化による1名あたり生産性*1向上



1名あたり生産性*1向上に向けた取組み



レベルに応じた教育態勢の強化

超優績層
優績層・中堅層
チャレンジ層
新人

事業承継に対する取組み

社会的課題である事業承継に対し
税務・法務面での知識付与を行うと同時に
専門家との連携も行い、より高いスキルを習得

法人塾

決算書入手、課題分析、解決策
提案の一連の流れを実践し、
再現性の高いスキルを習得

One Team Project

代理店サポーター経験者とチームを組成し
研修を実施。案件相談などを通して
基礎的なスキルを習得

初期研修

*1：生産性は、新契約AP（内部管理）ベース。FY21の生産性を100として算定 *2：期間中に法人顧客から新契約を1件以上獲得したライフプランナー

13

- ここから、具体的な取組みについて説明します。
- まずは、注力領域である法人です。
- ライフプランナーチャネルでは、法人に取り組むライフプランナーの裾野が広がり、現在では約8割が法人を扱うまでになりました。
- 代理店の募集人の生産性に比べ、まだ伸び余地があることから、今後はコンサルティング力の強化による生産性向上に注力します。
- ビジネスプランニングツール「Biz-Plan WEB」の活用促進に加え、ライフプランナーのレベルに応じた教育・サポート態勢の強化を図ります。
- 中堅層向け研修である「法人塾」は、約6か月にわたる実践ベースの研修となっており、参加者の生産性は1.5倍以上となる成果が出ています。
- 来年度は講師となる人員を増やし、研修の展開をさらに加速していきます。

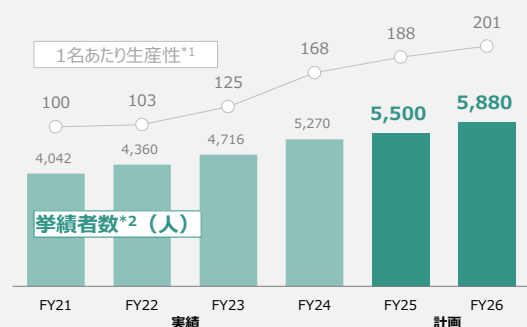
生保事業 | 法人向け保障（代理店チャネル）

- ・ 代理店・募集人のデータベースを活用し、好業績の募集人に対し、効率的にサポートすることで、法人業績を大きく伸展
- ・ 成長のドライバーであるサポーターの陣容拡大も順調に推移しており、更なる挙績者数の拡大を図っていく

戦略の方向性



挙績者数の拡大に向けたサポートを強化



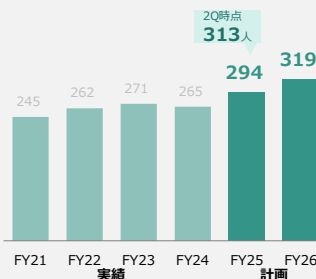
*1：生産性は、新契約AP（内部管理）ベース。FY21の生産性を100として算定
*2：期間中に法人顧客から新契約を1件以上獲得した募集人

挙績者数増加に向けた取組み



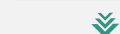
代理店サポーターの陣容拡大

代理店サポーター*3人数（人）



ポイント

営業手当創設により
処遇改善
採用好調・退職抑制
陣容拡大を前倒しで実現



人材教育も前倒しで実現
優遇募集人への
アプローチを強化

*3：サポーター人数には、アシスタントサポーターの人数を含む

14

- ・ 代理店チャネルでは、この10年間で整えてきた代理店・募集人のデータベースを活用し、高業績の募集人に効率的にアプローチすることで、法人業績を伸ばしてきました。
- ・ 主戦場となる訪問型代理店では、既に登録済みの募集人2万人のうち、実際にアプローチできているのは2700人程度です。
- ・ まだまだマーケット開拓余地が大きいので、サポーターの増員を通じて、更なる成長を目指します。
- ・ サポーター数は、営業手当の改善などもあって順調に増えており、すでに26年度計画を前倒しで達成するペースになっています。
- ・ さらに、明日12月2日からは、災害定期保険を簡易告知型に改定して販売します。
- ・ 加入条件を緩和することで、これまで十分にアプローチできていなかった体況に不安のある60代以上の経営者への保障提供を強化できます。
- ・ この商品追加も追い風にしながら、法人での高い成長を実現していきます。

生保事業 | 個人向け保障・資産形成

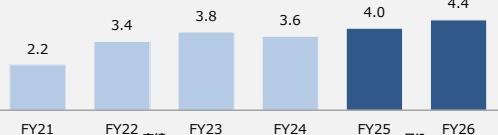
- 2022年に導入したトータルライフプランニングのもと、保障と資産形成の両輪で推進。保障系商品の新契約は着実に伸び、SOVANIは新規顧客の獲得に繋がるだけでなく、ファミリー層に向けた定期系商品との総合的な提案にもつながっている
- 今後はシニア層へのアプローチも強化し、シニアからファミリーへ、さらには一族全体へと広がるモデルづくりを推進していく

販売状況



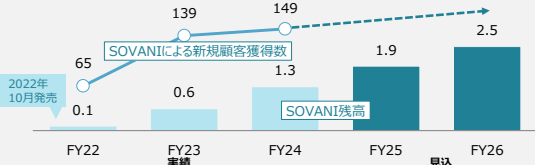
保障商品の販売傾向

保障系商品^{*1}の新契約高^{*2} (兆円)



SOVANIの残高・新規顧客数

SOVANIの残高(兆円)・SOVANI起点の新規契約者数(千人)



*1: 保障系商品は、「定期」、「収入保障」、「生前給付」の3種類を指す

*2: 新契約高は、内部管理ベースの数値

保障と資産形成の両輪実現に向けた取組み

ファミリー層



GLIPを軸としたフルコンサルの「型」習熟

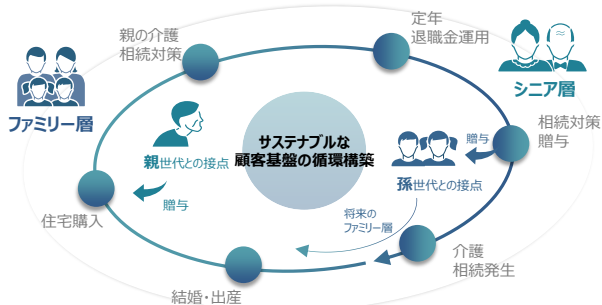
「保障」・「資産形成」の両輪提案

シニア層



シニア向けライフプランニングの型化

シニア特有ニーズへの対応



15

- 個人分野は、終身保険の保障と貯蓄への分離を進めています。保障系商品の新契約は着実に伸びており、2025年7月発売の新商品「収入保障」も順調に推移しています。
- SOVANIは新規顧客の獲得に繋がるだけでなく、ファミリー層に向けた定期系商品との総合的な提案にも広がっています。
- また、退職金コンサルや相続・贈与対策といったシニア層へのアプローチも強化し、シニアからファミリーへ、さらには一族全体へと広がるモデルづくりを進めています。
- 実際、SOVANIでは、お子さまやお孫さまを被保険者とする契約が増えており、このモデルの広がりが見え始めています。
- 今後は、ここにグループの様々な商品・サービスも組み合わせしていく構想です。
- 世帯から一族へと顧客を広げ、将来の成長を支える強固な顧客基盤を築いていきます。

生保事業 | デジタルを活用した営業活動の高度化・効率化



- 各種データをさらに深く・広く蓄積していくとともに、利活用を進める

インプット | ライフプランナーによる営業活動・メルマガやWEBを通じたお客さまとの接点

GLiP
ベースとなるライフプランニングツール

Biz-Plan WEB
経営課題可視化に特化したツール

お客さまWEB・アプリ
既契約者向けWEBサービス等



お客さまの将来の計画・意思・価値観

お客さまの基本情報

相談内容・WEBページの閲覧傾向

アウトプット | 業務効率化

Next Best Action 実装済

AIによる顧客ごとのコンタクトテーマの提案

面談数: **+14%**
成約数: **+16%**

AI秘書

営業事務の業務効率化

FY27~

アウトプット | 顧客体験価値向上

パーソナライズメルマガ

一人ひとりに合わせた情報提供

FY26~

AI接客

商品提案・保全手続等をAIで完結

検討中

AIによる顧客の深層分析 | 解約予測

既契約情報等から**1,000項目超**の特徴量を活用し、効果的なフォロー実施

FY25~

PoC実施中
(分析に着手)

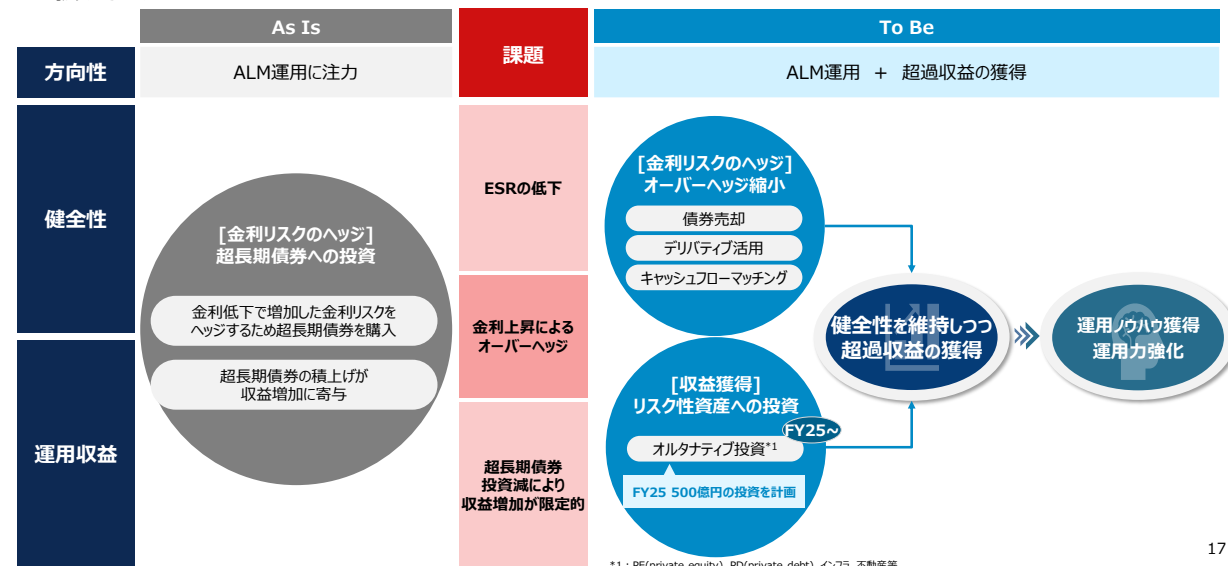
*1: Next Best Actionは、AIによってGLiP・面談記録等の情報から顧客毎のライフイベント・関心等を抽出し、パーソナライズされたコンタクトテーマを提示するもの

16

- 成長戦略を支えるのはデジタルやAIの活用です。
- そのカギとなるのが、当社が保有する400万人を超える顧客基盤データです。
- このデータは、お客さまと長く深い信頼関係を築いてきたからこそ得られるもので、夢や大切な人への思い、その実現に向けたプラン、財務・健康状況など多岐にわたります。
- こうしたデータにデジタルやAIを組み合わせ、生産性向上を図るとともに、よりパーソナライズされた顧客体験を提供していきます。
- 生産性向上については、お客さまのライフイベントや関心に応じて、AIが最適なコンタクトテーマの提案を行うNext Best Actionというツールを2023年に導入し、面談数や成約数の増加に繋がっています。
- 顧客体験についても、当社のお客さまの60%以上はWEBサービスに登録しており、メールの開封率も50%台と、一般的なWebサービスと比べても高い水準です。
- 今後は、お客さまご自身が商品試算や申込を直接行える仕組みも検討中で、ライフプランナーとの対面コミュニケーションとデジタルの接点を組み合わせ、より深い関係を築いていきます。

生保事業 | 健全性維持と収益獲得の両輪での資産運用の高度化

- 財務基盤強化は道半ばであり、引き続き金利のオーバーヘッジ縮小に取り組み、リスク許容度を確保しながら収益獲得にも取り組みを上げていく



17

- 最後に、資産運用について説明します。
- 過去のマイナス金利環境下では、低金利で増加した金利リスクをヘッジするため、超長期債の購入を進めてきました。
- しかし、金利上昇後はオーバーヘッジとなり、新規の超長期債投資は不要となったため、収益の伸びは限定的になっています。
- こうした状況を受け、昨年来、財務の健全性を最優先に据え、財務基盤の強化に取り組んできました。
- まだ道半ばですが、収益機会の拡大にも挑戦し、今年度は外部委託を活用したオルタナティブ投資を開始します。
- まずは500億円からスタートし、今後のESRの水準も見ながら、段階的に規模を拡大していく予定です。
- 将来的には、新しい運用手法のノウハウを社内に取り込み、自社運用と外部委託を組み合わせ、収益拡大を図っていきたく考えています。
- 以上が、当社の利益計画実現に向けた取組みの概要です。
- 足元では円金利の水準が一段切り上がるなど、事業環境も目まぐるしく変化しています。
- 今後も真摯に課題に向き合い、みなさまの期待を上回る成果を創出できるよう、全力で取り組んでまいります。
- ご清聴いただき、ありがとうございました。

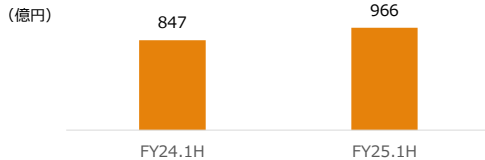
1	ソニーFGのグループ戦略の取組み
2	生保事業（ソニー生命）の上期振り返りと今後の取組み
3	損保事業（ソニー損保）の上期振り返りと今後の取組み
4	銀行事業（ソニー銀行）の上期振り返りと今後の取組み
5	ソニーFGの財務に関する取組み
6	APPENDIX

- ソニー損保 社長の坪田でございます。
- 私からは、損害保険事業における2025年度上期の振り返り、2026年度に向けた取組み、そして当社が目指す姿についてご説明いたします。
- まず冒頭お伝えしたいのは、いま損害保険業界がこれまでにない変化の波の中にあるということです。
- 頻発・激甚化する自然災害、物価の上昇、デジタルトランスフォーメーション(DX)の加速、そしてお客様の価値観の多様化が進んでいます。
- 加えて、保険の販売・提供のあり方も大きく変化しています。
- 業界全体では、代理店チャネルにおいてもDXへの対応や顧客本位の販売姿勢が求められており、これを受けて、特に乗合代理店においては、中立的な比較提案への対応が進められています。
- こうした業界の変化を背景に、当社は主にダイレクト販売を通じて、お客様にとって分かりやすく、納得感のある選択肢を提供することに注力しています。

損保事業 | FY25上期振り返り

- 元受正味保険料は主力の自動車保険・火災保険が堅調に推移したことで、対前年+14.1%の成長となった。
- IFRS修正純利益は、自然災害の減少や適切な料率改定等による損害率低下および事業費管理により、対前年+20億円となった。

J-GAAP : 元受正味保険料

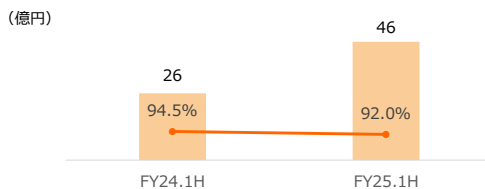


FY25上期振り返り

① トップライン（元受正味保険料）は堅調に推移

- ✓ 自動車保険におけるレスポンス獲得効率の上昇、料率改定による単価アップによる増収や、火災保険における新広告やWEBマーケティング強化による増収などにより、前年比+14.1%の成長となった。

IFRS修正純利益 / J-GAAP : コンバインド・レシオ^{*1}



② IFRS修正純利益は損害率の低下を主因として増益

- ✓ 損害率は自然災害損害額が減少したことや、適切な料率改定による単価アップ効果により、対前年で良化
- ✓ 事業費率は、適切な事業費コントロールや増収効果により対前年で改善

*1 : E.I.損害率+正味事業費率（次頁以降も同じ）

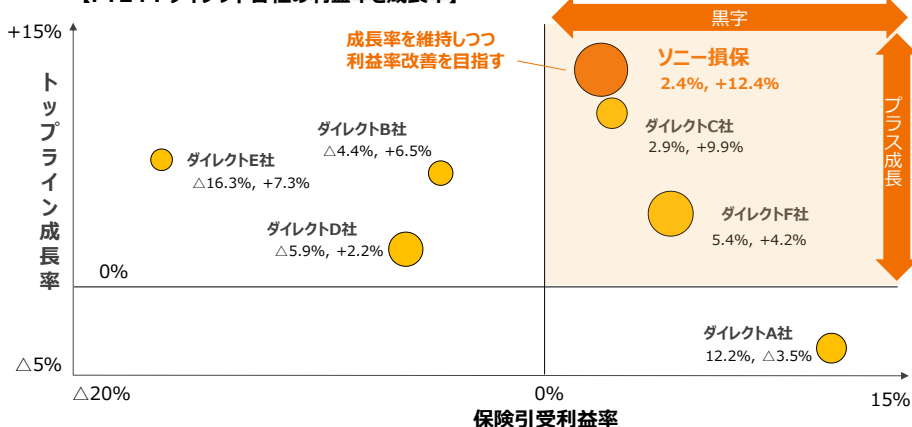
19

- まず、2025年度上期の実績についてご説明いたします。
- 当社の元受正味保険料は、自動車保険・火災保険の堅調な推移により、前年同期比+14.1%の増収となりました。
- 自動車保険では、強みのデータ分析を活用したWEBマーケティングの強化や、お客さまサービスの拡大を含む料率改定による単価アップ等により、契約件数・単価の両面で堅調な伸びを見せました。
- 利益面でも堅調に推移し、自然災害損害額の減少や料率改定の効果により、2024度上期のコンバインド・レシオが94.5%から92.0%へ改善した結果、修正純利益は前年同期から+20億円増加しました。

損保事業 | 業界ポジション・将来目指す姿

- FY24は損害率悪化により業界全体で厳しい環境となったが、当社は利益を確保しながら着実なトップライン成長を実現。
- 適切かつ柔軟な料率改定等により、さらに利益率を高めつつ、引き続き利益率・成長率のバランスを取りながら事業を進めていく。

【FY24：ダイレクト各社の利益率と成長率】



出所：各社公表資料

注1：%数値は左側が保険引受利益率、右側がトップライン（元受正味保険料）成長率

注2：円の大きさは元受正味保険料

注3：保険引受利益率 = (保険引受利益 + 異常危険準備金増し額) ÷ 正味収入保険料

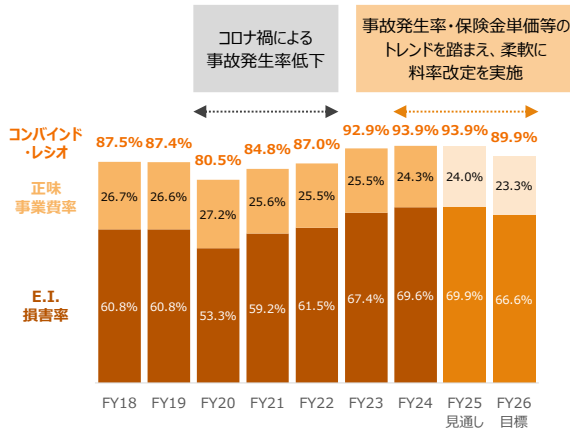
20

- 続いて、業界内でのポジションと、将来目指す姿についてです。
- 2024年度は、損保業界にとって試練の年でした。
- 自然災害、保険金単価の上昇、高い事故率の平常化、などに伴う損害率の悪化により、業界全体で保険引受収益が圧迫されました。
- このような中においても、当社は黒字を確保しながらプラス成長を実現しています。
- 2024年度実績では、保険引受利益率2.4%、元受正味保険料成長率+12.4%となりました。
- 今後も「利益率と成長率の両立」を経営の軸に据え、環境変化に左右されない、強固な事業基盤の構築を目指してまいります。

損保事業 | 自動車保険：コンバインド・レシオのコントロール

- ・ 損害率の上昇トレンドを踏まえ、柔軟に料率改定を実施することで、コンバインド・レシオを管理している。
- ・ 料率改定と合わせ、トップライン成長のための施策や、利益の更なる安定化に向けた再保険の導入検討など、確実な利益計画達成の対応を進めている。

自動車保険：コンバインド・レシオの推移



トップラインの成長に向けた施策

マーケティングの強化

トップラインの成長を維持するため、マーケティングコストを継続的に投資。

- ✓ 2025年度、新契約・保有拡大のためにマーケティングコストは削減することなく継続投資
- ✓ TV、WEB、SNSなど幅広い媒体で広告展開

サービスレベルの向上

料率改定と合わせて、ロードサービスのグレードアップを実施。今後も拡大を検討。

2025年5月リリース^{*1}

- 以下を無料化
- ✓ タイヤパンク時の修理キット代
- ✓ トラブル時応急作業30分超の作業料

利益の更なる安定化に向けた再保険の導入検討

想定を超える自然災害の発生や事故発生率・保険金単価の大幅な上振れが発生した場合でも、利益が大きく損なわれないために、FY26に向けて再保険契約強化を検討中。

^{*1}：契約2年目以降のお客様に向けたロードサービスのグレードアップ

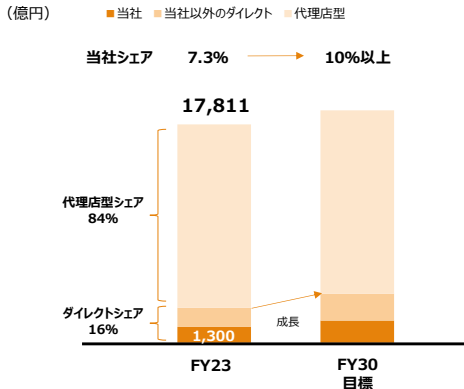
22

- ・ 自動車保険におけるコンバインド・レシオのコントロールについてです。
- ・ 当社は事故発生率や保険金単価のトレンドを分析し、必要に応じて柔軟に料率改定を行っています。
- ・ 料率改定の効果は、契約更新のタイミングに応じて段階的に反映されるため、2025年度ではコンバインド・レシオは横ばいで推移しますが、2026年度では効果が顕在化する見込みで、4pt程度の低下を見込んでいます。
- ・ 以降も、コンバインド・レシオは適切な水準で安定させることを目指してまいります。
- ・ 同時に、マーケティング強化やロードサービスの拡充など、顧客体験の向上にも投資を続けていきます。
- ・ 顧客満足度と継続率の向上が、中長期的な収益安定につながると確信しています。
- ・ さらに2026年度に向けては、再保険契約を強化し、自然災害リスクにも強い構造を築き、安定した利益基盤の上で、さらなるサービスの進化を重ねてまいります。

損保事業 | 自動車保険での成長の方向性

- ・ノンフリートかつ自家用8車種かつ1年契約のみの市場において、ダイレクトのシェアは営業保険料ベースで約16%まで成長。
- ・当社シェアも約7%となっており、更なる成長に向けては、市場・商品・チャネルで顧客基盤の拡大を目指す

自動車保険（1年契約）の市場^{*1,2}（営業保険料ベース）



*1：ノンフリート・自家用8車種
*2：損害保険料率算出機構データより推計

成長に向けた更なる強化ポイント

①ターゲット市場の開拓強化

地域

中小法人

ソニー生命ライフプランナーとの連携強化

②ダイレクト未参入商品への挑戦

長期保険

長期保険市場 1.4兆円^{*1,2}
(参入への検討開始)

③代理店チャネルニーズの取込み

提携・アライアンス強化

・低関与募集代理店
・提携パートナー保険

オムニチャネル化

・来店型ダイレクト

- ・最後に、自動車保険の中長期的な成長戦略についてです。
- ・自家用8車種、かつ1年更新の自動車保険における、ダイレクト型損保のマーケットシェアは約16%となり、当社は全体の約7%となっています。ここからさらに伸ばすため、次の3つに注力します。
- ・1つ目は、ターゲット市場としての地域・法人市場の拡大です。
- ・地域ごとに事故の発生率や走行距離は異なります。当社はこうした特性に応じて保険商品の設計を見直し、ダイレクト型自動車保険の普及を目指してまいります。
- ・また、ソニー生命のライフプランナーとの連携を深化させることで、対面ニーズのある法人を含むお客様への販売も強化したいと考えております。
- ・2つ目は、長期契約型商品の導入検討です。
- ・現在、自動車保険の半分近くが、保険期間3年を中心とする長期契約が占めるようになってきたことを受け、安心をより低廉な保険料で求められるお客様の声に応え、新しい契約形態の提供を検討してまいります。
- ・3つ目は、代理店チャネルニーズの取込みです。
- ・今年度より取組みを開始している「JALのマイルがたまる自動車保険」や「セゾンの自動車保険」に続く、新たなパートナーシップを通じた顧客層の多様化を進めてまいります。
- ・当社は2030年に向けて、さらなるシェアアップを図り、ダイレクト損保のリーディングカンパニーとしての地位を確立してまいります。
- ・ご説明は以上となります。
- ・私たちは、「価値ある「違い」で安心と感動を」というビジョンを胸に、これからも、ソニーグループの技術力とブランド力を最大限に活かし、お客さま、社会、そして投資家の皆さまとともに、持続的な価値を創り出してまいります。
- ・本日はご清聴ありがとうございました。



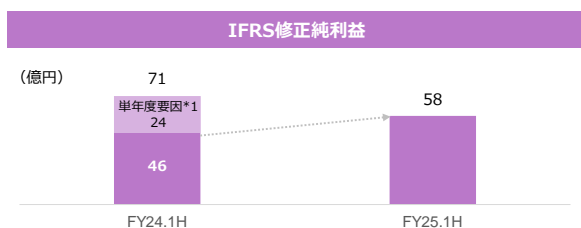
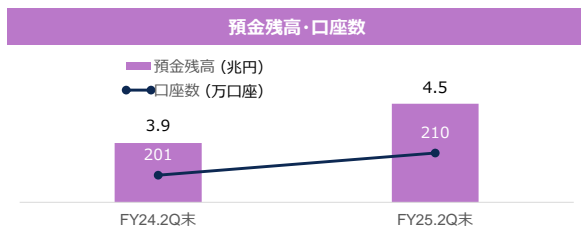
1	ソニーFGのグループ戦略の取組み
2	生保事業（ソニー生命）の上期振り返りと今後の取組み
3	損保事業（ソニー損保）の上期振り返りと今後の取組み
4	銀行事業（ソニー銀行）の上期振り返りと今後の取組み
5	ソニーFGの財務に関する取組み
6	APPENDIX

- ソニー銀行社長の南です。
- よろしく願いいたします。

銀行事業 | FY25上期振り返り



- IFRS修正純利益は計画通りに進捗、海外金利の高止まりの機を捉えた外貨事業（有価証券運用）が好調に推移



*1: 有価証券運用の単年度要因

FY25上期振り返り

IFRS修正純利益は計画通りに進捗

- ✓ **外貨事業**
・海外金利の高止まりの機を捉えた有価証券運用が引き続き好調
- ✓ **円貨事業**
・「金利のある世界」に伴う競争環境下、業容・収益は着実に増加

新勘定系システムに移行（2025年5月）

- ✓ **クラウド基盤を活用したクイック・スピーディーな事業展開**
 1. ファミリー戦略：ファミリーデビットカード発行・ファミリー優遇の開始
 2. マーケティング高度化：One to Oneマーケティング基盤の稼働
 3. 外部連携・新技術の導入が容易に：BaaS展開を計画

- まず、2025年度上期の振り返りです。
- 2025年度上期のIFRS修正純利益は58億円と計画通りに進捗しています。
- 前年同期比では2024年度上期における有価証券運用の単年度要因を除く46億円から堅調に成長しております。
- 主に外貨事業における金利の高止まりを捉えた有価証券運用が好調に推移したこと、また、円貨事業においても「金利のある世界」となり口座数・預金残高などの業容収益が着実に増加したことが要因となります。
- また、トピックスとしまして、本年5月、クラウド基盤をベースとした新勘定系システムへの移行を完了しております。
- それに伴い、ファミリーを軸とした新商品・サービス、外部企業との連携、新技術導入が容易となり、ソニー銀行らしいBaaS事業も展開可能となりました。
- 今後、AWSのクラウドの基盤を活かし、クイックかつ、スピーディーに新商品を投入していきます。

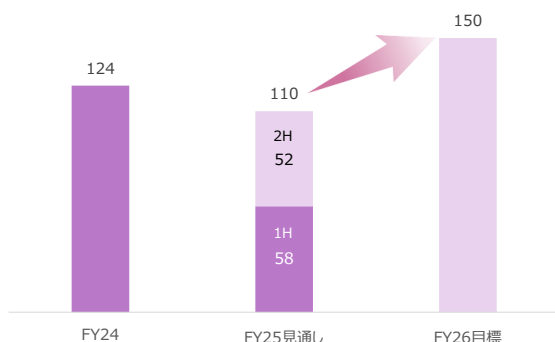
銀行事業 | 利益計画と目標に向けた具体的取組み



- FY26利益目標の達成に向けて、新商品を通じた業容拡大と運用の多様化、適切な預貸利鞘確保等の収益性強化に取り組む
- 中長期の成長に向けて、ソニーFG・ソニーグループと連携したBaaS等を通じて、顧客基盤拡大と価値創出に取り組む

IFRS修正純利益計画

(億円)



具体的取組み

FY26目標に向けた取組み

- ✓ **外貨事業**
 - ・海外金利低下が見込まれる環境下、機動的な金利提示に加え、送金の利便性向上を通じた更なる残高積み上げと有価証券運用による収益を確保
- ✓ **円貨事業**
 - ・預金は一定の金利競争力を維持。新商品提供を通じて、調達コストの低い流動性預金の獲得を強化
 - ・住宅ローンは適切な利鞘確保を継続。収益性の高い債権の購入を含めたリアル不動産関連アセットを積み上げ

中長期の成長に向けたグループ連携の取組み

- ✓ **BaaS展開**
 - ・ソニー生命との連携
 - ・ソニーグループ エンタテインメント事業との連携
- ✓ **web3事業**
 - ・ステーブルコインの事業化準備
 - ・他業銀行業高度化等会社の営業開始

26

- 続いて、今後の利益計画です。
- IFRS修正純利益は2025年度：110億円、2026年度：150億円を見込んでいます。
- 2026年度については、海外金利は低下、国内金利は上昇が見込まれており、外貨については、コロナ禍以降に保有する米国債の売却益計上を見込むとともに、円貨事業においては預金・住宅ローンともに適切な金利運営をしていく方針です。
- また、中期的には、ソニー生命及びソニーグループのエンタテインメント事業と連携したBaaSや、国内外におけるweb3事業を展開していくことで、新たな顧客基盤・収益基盤を拡大してまいります。
- 次ページ以降にて、外貨事業・円貨事業に分けてご説明します。

銀行事業 | 外貨事業



- 海外金利低下が見込まれるため、機動的な金利運営と利便性強化により、“外貨のソニー銀行”のプレゼンスを強化し預金を獲得、有価証券運用を通じて収益を拡大

期末外貨預金残高の推移

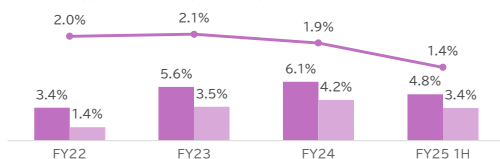
(億円)

個人外貨預金残高シェア (2025年9月末現在)



預証スプレッド

運用利回り 預金利回り 預証スプレッド



トピックス

外貨ワールド「円」と同じように「外貨」を自由に使うことができる世界



SWIFTの仕様変更を捉えた入出金機能の強化

ソニー銀行間の「外貨振込」(2025年5月)

アライアンス推進



27

- 外貨事業においては、海外金利の低下が見込まれる環境下でも収益を確保するため、機動的な金利運営と利便性強化により外貨預金残高の2026年度8,400億円達成に目指します。
- 併せて、有価証券運用の多様化にも取り組みます。
- 利便性強化に関する具体的な取り組みとしては、今まで以上に「外貨のソニー銀行」のプレゼンスの効果を意識した施策を展開すべく、下段のとおり、外貨の「貯める」・「殖やす」・「使う」と言った利便性を磨きこみ、特にSWIFTの仕様変更をとらえ、マネロン視点での強化も行った上で、ソニー銀行間の「外貨振込」やアライアンスを通じた留学、海外駐在などの多様なニーズに応えていく方針です。
- 他の金融機関が外国送金を縮小する環境下ではありますが、当社はビジネスチャンスととらえ取り組んで参ります。

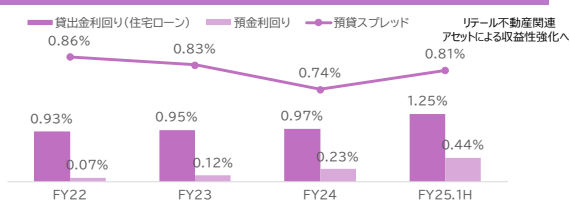
- 円預金は一定の金利競争力を維持しつつ、新商品・サービス導入を通じて調達コストの低い流動性預金の獲得を強化
- 住宅ローンは適切な利鞘確保を優先、リテール不動産関連アセットを通じた収益性を強化

期末円預金残高の推移

(兆円)



預貸スプレッド



リテール不動産関連アセット残高*1の推移

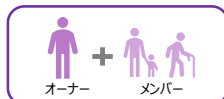
(兆円)



トピックス

ファミリーへのアプローチ

家族全体の取引状況から
優遇サービスを提供 (2025年5月)



リテール不動産関連アセットへの取組み

多様な住処へのニーズ対応 海外不動産



*1：住宅ローン貸出金残高及びリテール不動産に関連する貸出債権・有価証券運用等の合計

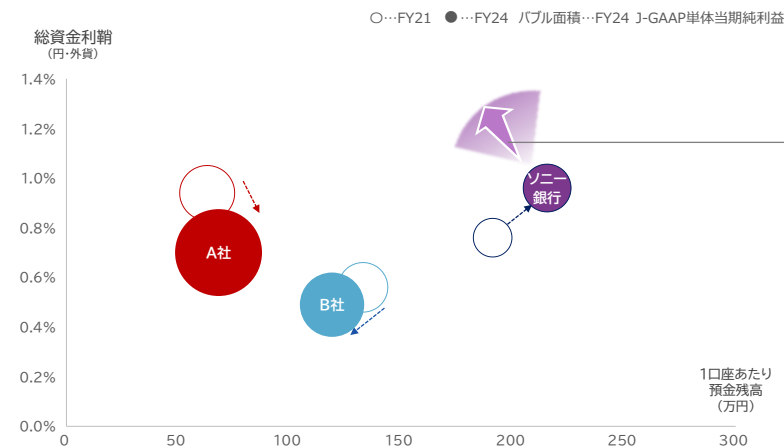
28

- 続いて円貨事業です。2026年度末の円預金残高は4.3兆円、リテール不動産関連アセット残高は4.1兆円を目指します。
- 調達サイドの円預金について、短期的には一定の金利競争力を維持して獲得しつつ、新商品・サービス（例えばファミリーへのアプローチ）を通じ、調達コストの低い流動性預金の獲得を強化していきます。
- 運用サイドについて、住宅ローンは適切な利鞘確保を優先しつつ、住処に関する多様なニーズへの対応、海外不動産取得に関する新商品のサービス開始に加え、住宅ローン債権の購入等も組み合わせでリテール不動産関連アセット全体での残高増強と収益性強化を図っていく予定です。

銀行事業 | 業界ポジション・成長戦略

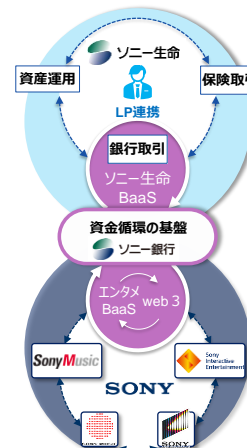
良質な顧客基盤の優位性

成長戦略 “Borderless Digital Banking”



出所：各社公表資料

1 グループ連携（ソニーFG・ソニーグループ）



2 外貨事業の更なる強化

29

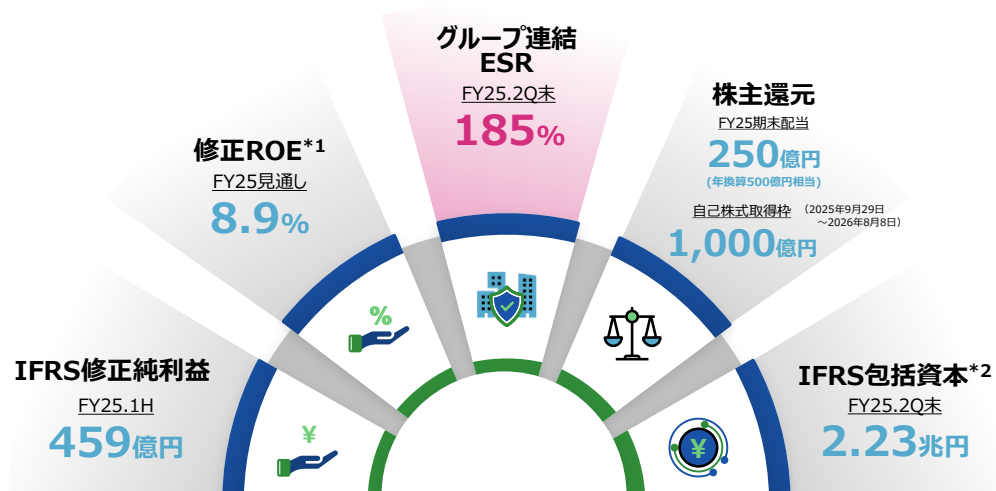
- 最後に、当社の業界ポジションと成長戦略についてです。
- 左図は、横軸に1口座あたり預金残高、縦軸に総資金利鞘をおいた業界でのポジショニングをお示しています。
- 当社は良質な顧客基盤を有しており、今後の成長においても、この「質」を維持しつつ、他社とは違った視点での「量」の拡大に取り組む方針です。
- 右図の通り、ソニー生命、ソニーグループのエンタテインメント事業と連携したBaaS、Web3ビジネスの事業化準備を進めております。
- ソニー銀行は日本企業として初の米国ジニアス法に基づく米国内での米ドル建てステーブルコインの発行・流通を目指します。
- 業務提携したBastion Platforms社は、ソニーグループ(株)のベンチャーキャピタルが出資しており、ソニー銀行も出資の検討をしています。
- 進捗については、順次ご報告させていただく予定です。
- ソニー銀行からの説明は以上です、ありがとうございました。



- SFGI CFOの早川です。
- ここまで、ソニーフィナンシャルグループ（ソニーFG）の各事業責任者より、本中期経営計画期間における事業状況のアップデートを中心に、中長期的な成長に向けた取組みについてご説明しました。
- 本パートでは、ソニーFGの財務領域における現状の課題認識と、それを踏まえたこれまでの取組み及び今後の方向性についてお話しします。

ソニーFGの重視する財務関連指標

- 財務健全性を確保しつつ、利益成長と資本効率改善により、企業価値の向上を目指す
- 財務健全性を示すESRについては金利感応度の高さが課題



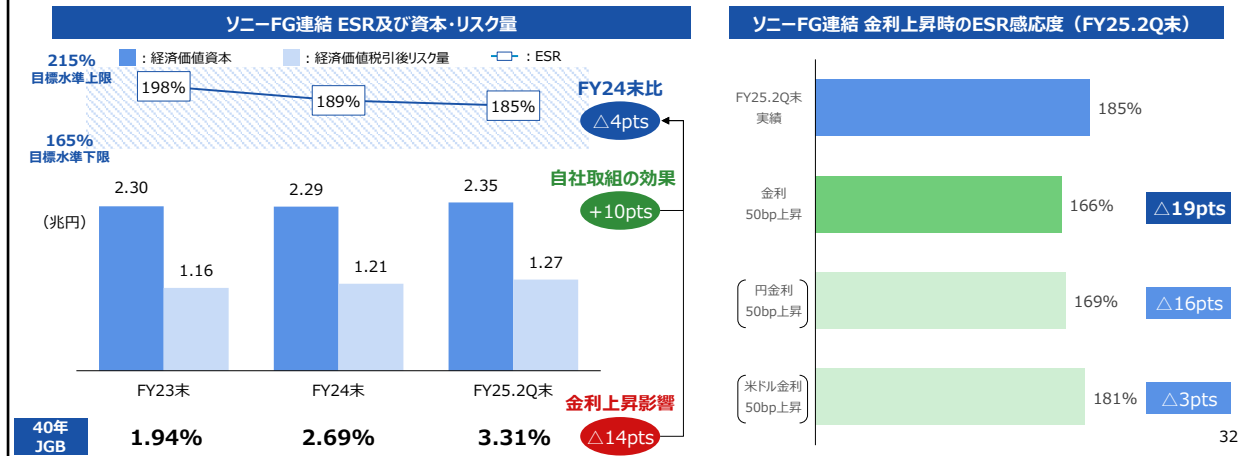
^{*1}: 修正ROEは、IFRS修正純利益を期中平均純資産（期首期末平均又は四半期平均）で除して算出（次頁以降も同じ）
^{*2}: ソニー生命単体

31

- こちらは、当社が重視している財務関連指標です。
- ソニーFGは、財務健全性を確保しつつ、利益成長と資本効率改善により、中長期的な企業価値の向上を目指しています。
- これらの指標のうち、財務健全性を示すESRについては、特にソニー生命での金利感応度の高さが課題と認識しています。

現状・課題認識

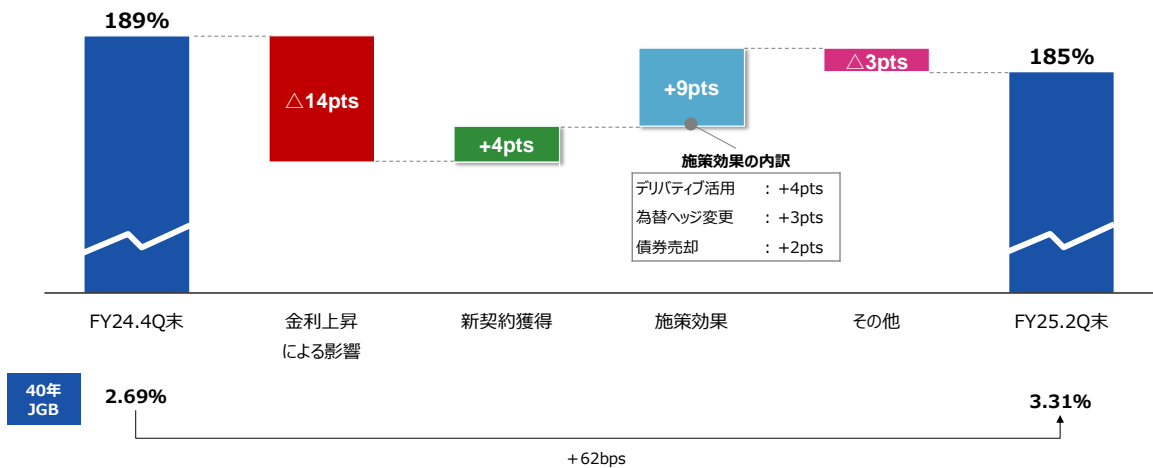
- グループ連結ESRの水準は目標水準の範囲内でコントロール
- ESRの水準を高める施策を進めているものの、金利上昇によるマイナス影響により、FY25.2Q末のグループ連結ESRは185%（前年度末比△4pts）
- グループ連結ESRがアラームポイント（125%）に達するのは、40年円金利が約5.5%となる水準であり、現在の金利水準からは一定の距離を有する



- こちらのスライド左側をご覧ください。
- 9月末のグループ連結ESRは185%と、目標水準である165%から215%の範囲内にあります。
- ESRの水準を高める施策を進めている一方で、金利上昇によるマイナス影響が大きく、前年度末からは4%ポイント低下しています。
- 右側には金利感応度をお示ししています。
- なお、株主還元見直しの水準としているアラームポイント125%に到達する金利水準は日本国債40年物金利で5.5%程度と、現在の金利水準からは一定の距離があります。

グループ連結ESRにかかる施策の効果

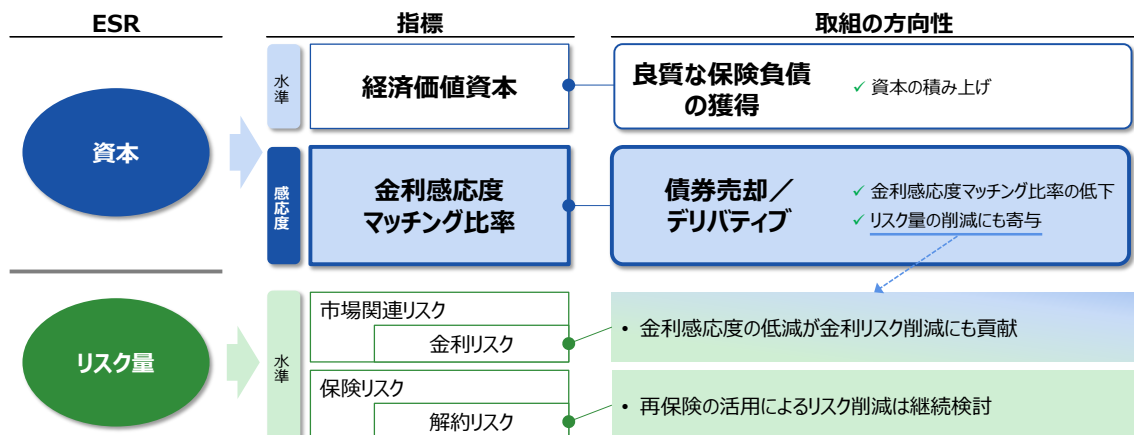
- これまでに取り組んだ施策や新契約の獲得によって、金利上昇によるESRの低下幅を抑制



- こちらは、2025年度上半期のESRの変動を要因別にお示したものです。
- ご覧の通り、金利上昇による影響で14%ポイント低下しましたが、新契約獲得と施策の効果により、低下幅は抑制できています。

ESR水準向上と感応度改善に向けて

- ESR水準の向上と、金利感応度の改善により、金利が大きく変動してもESR水準を適正な範囲に維持することを目指す
- 今後は資本の感応度を表す指標である金利感応度マッチング比率^{*1}の管理に重点を置き、施策を講じる（結果として金利リスクの削減にも寄与）
- 良質な保険負債の獲得を継続しつつ、債券売却やデリバティブ取引を実施（再保険の活用も検討）
- 保険リスクを中心としたリスクプロファイルは維持



^{*1}: 金利感応度マッチング比率 = (金利+50bp変化時の資産変化額) ÷ (金利+50bp変化時の負債変化額) (次頁以降も同じ)

34

- 当社では、ESR水準の向上と金利感応度の改善により、金利が大きく変動した場合でもESRを適切な範囲内に保つことを目指しています。
- ESRは分子に「資本」、分母に「リスク量」をとった指標ですが、特に分子にあたる資本の変動を抑えることを重視しており、今後は、資本の感応度を表す指標である金利感応度マッチング比率に重点を置いた施策を講じていきます。
- 新契約獲得による良質な保険負債の積み上げを継続するとともに、債券売却やデリバティブ取引の実施、並行して再保険の活用も検討していきます。
- 引き続き、市場関連リスクを抑え、保険リスクを中心としたリスクプロファイルを維持していく方針です。

劣後ファイナンスによる資本増強



- SFGIが、国内市場での公募形式により円建て劣後債を発行する予定
- 調達した資金は、全額ソニー生命への劣後貸付金に充当する予定

発行体	ソニーフィナンシャルグループ株式会社
社債の種類	国内公募劣後特約付無担保社債（円建）
発行総額	1,000億円程度
償還期限（予定）	2055年12月19日（日） （但し、監督当局の事前確認を前提に、5年経過以降は任意での繰上償還が可能）
条件決定日（予定）	2025年12月12日（金）
利率	未定
特約条項	利払繰延条項、期限前償還条項、劣後特約
資金使途	全額ソニー生命に対する劣後貸付金に充当
債券予備格付	A+（R&I）（発行体格付：AA-）

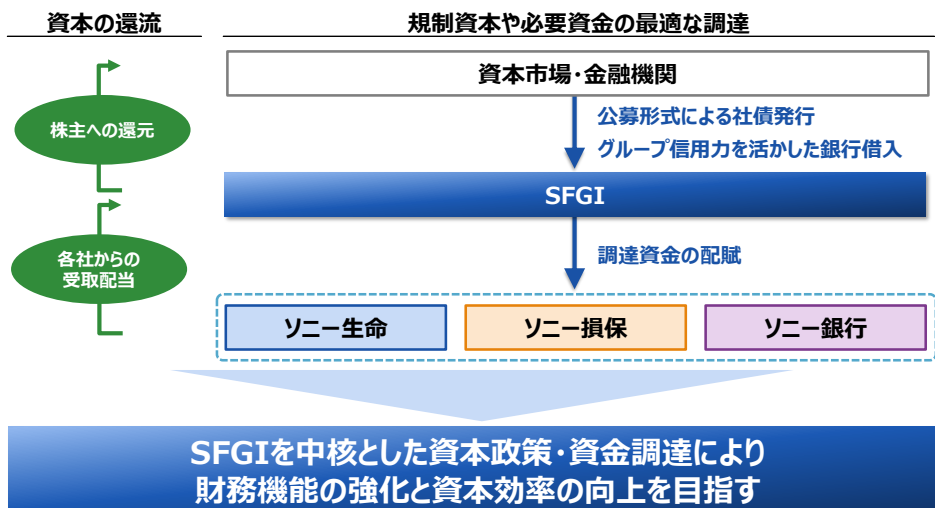
グループ連結およびソニー生命単体のESR水準は約8pts上昇見込み

35

- 当下半期の取組みとしては、SFGIが国内市場で公募形式での円建て劣後債を発行し、調達資金を全額ソニー生命への劣後貸付に充当する予定です。
- 本取引により、グループ連結及びソニー生命単体のESR水準は、約8%ポイント上昇する見込みです。

グループ資本効率の向上に向けた資本政策

- 今後は、SFGIがグループ内で必要な規制資本や資金を外部から一元的に調達し、グループ各社に供給する体制を構築

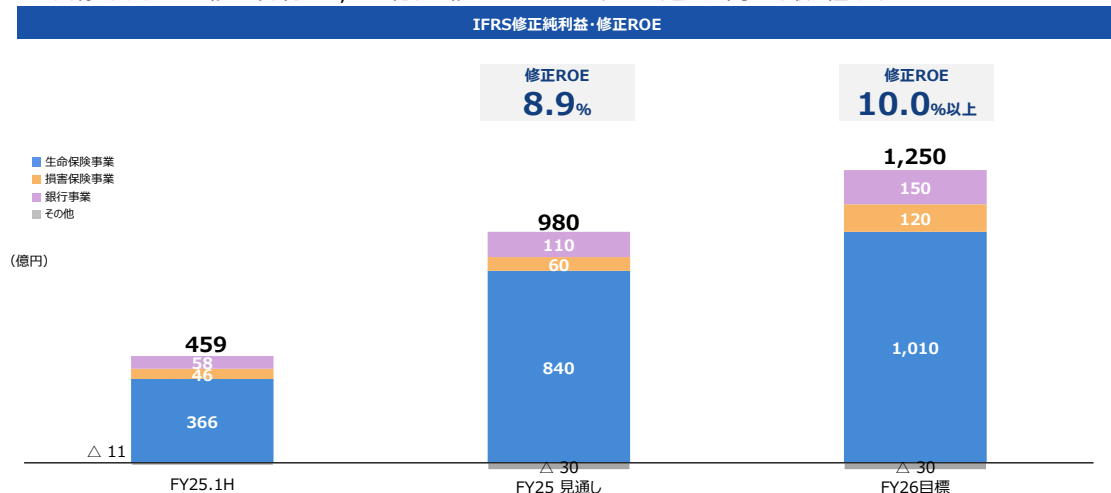


36

- このように、今後は持株会社であるSFGIがグループ内で必要な規制資本や資金を外部から一元的に調達し、グループ各社に供給する体制を構築していきます。
- SFGIを中核として資本政策・資金調達を遂行していくことで、グループ全体の財務機能の強化と資本効率の向上を目指します。

ソニーFG連結主要KPIの進捗

- ソニー生命での堅調な新契約獲得などにより、FY25.1Hの連結修正純利益は概ね計画通りに進捗
- FY26目標であるIFRS修正純利益1,250億円・修正ROE10%以上の達成に向けて取り組んでいく



37

- 最後に、ソニーFG連結の主要KPIの進捗についてお示します。
- 2025年度上半期の修正純利益は459億円と、通期見通し980億円の達成に向けて概ね計画通りに進捗しています。
- 現行の中期計画最終年度となる2026年度の目標、修正純利益1,250億円、修正ROE 10%以上についても、現時点で変更ありません。
- ソニー生命において、金利上昇に伴うリスク調整や保有契約の将来キャッシュフロー見積もり前提変更などが修正純利益のマイナス要因となり得ることもあり、引き続き緊張感をもって取り組んでいます。
- 一方で、米ドルレボコストの削減や、収益性が高くCSM償却期間が短い法人向け販売の好調、来年度以降のリスク調整リリースの増加などのプラス要因もあると見ています。
- 2026年度通期の見通しについては、今後の業績進捗などを精査しつつ、適切なタイミングでアップデートします。
- 私からの説明は以上です。