

2007年12月7日

野村インベストメント・フォーラム2007 プレゼンテーション資料

## ソニーフィナンシャルホールディングスについて



**免責事項:**

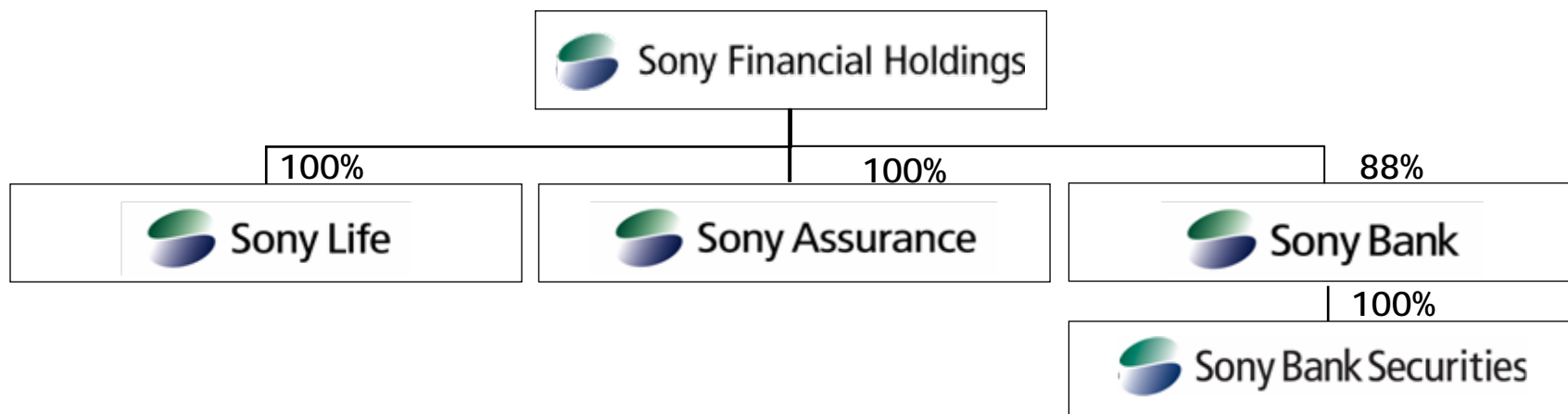
このプレゼンテーション資料に記載されている、当社グループの現在の計画、見通し、戦略、確信などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しです。将来の業績に関する見通しは、将来の営業活動や業績、出来事・状況などに関する説明における「確信」、「期待」、「計画」、「戦略」、「見込み」、「予測」、「予想」、「可能性」やその類義語を用いたものに限定されません。口頭または書面による見通し情報は、現在入手可能な情報から得られた当社グループの経営者の判断にもとづいています。実際の業績は、様々なリスクや不確実な要素により、これら業績見通しと大きく異なる結果となりうるため、これら業績見通しに依拠するこ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。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。

「ライフプランナー」はソニー生命の登録商標です。

# 目次

1. ■ 【当社グループ各社のビジネスモデル】 : ユニークな販売チャネルによる競争優位性の確保
2. ■ 【グループ各社の業容実績】 : 継続的な利益貢献と高い成長余力
3. ■ 【金融機関としての健全性】 : 強固な財務基盤
4. ■ 【今後の成長戦略】 : 今後の事業／資本戦略及びシナジーの創出

# 1. ユニークな販売チャネルによる競争優位性の確保 個人のお客様に特化したビジネスモデルを確立



ソニーファイナンシャルホールディングスについて

	Sony Life	Sony Assurance	Sony Bank
<b>販売チャネル</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ コンサルティング販売</li> <li>■ ライフプランナー</li> <li>■ 代理店</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ダイレクト</li> <li>■ 電話</li> <li>■ インターネット</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ インターネット</li> </ul>
<b>主力商品</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 死亡保障保険</li> <li>■ 医療保険 など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 自動車保険(リスク細分型)</li> <li>■ ガン重点医療保険</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 預金(円、外貨)</li> <li>■ 住宅ローン</li> <li>■ 投資信託</li> </ul>
<b>ターゲット顧客層</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 個人、法人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 個人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 個人</li> </ul>
<b>外部評価</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 安心できる生保ランキング: 1位タイ (2007.6.26 週刊エコノミスト)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 事故対応満足度ランキング: 2位 (2007.7.31 J・D・パワー)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gomezオンラインバンキング 総合ランキング3位(2007.7)</li> </ul>
<b>規模<sup>1</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 保有契約件数<sup>2</sup>: 428万件</li> <li>■ 資本金<sup>3</sup>: 658億円</li> <li>■ 総資産: 3兆6,071億円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 保有契約件数: 98万件</li> <li>■ 資本金<sup>3</sup>: 400億円</li> <li>■ 総資産: 734億円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 口座数: 53万口座</li> <li>■ 資本金<sup>3</sup>: 400億円</li> <li>■ 総資産: 9,661億円</li> </ul>

<sup>1</sup> 2007年9月末現在。ソニー銀行の子会社であるソニーバンク証券の数字は含まず。

<sup>2</sup> 生命の保有契約件数は個人保険および個人年金保険の件数

<sup>3</sup> 資本金には、資本剰余金を含む

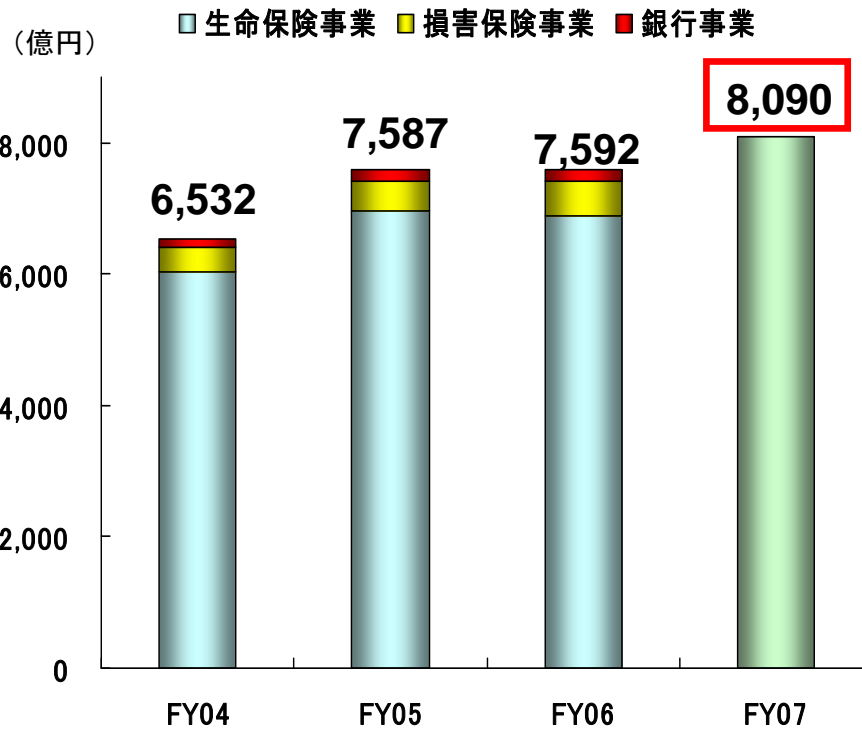
# 1. ユニークな販売チャネルによる競争優位性の確保

## 個人のお客様に特化したビジネスモデルを確立

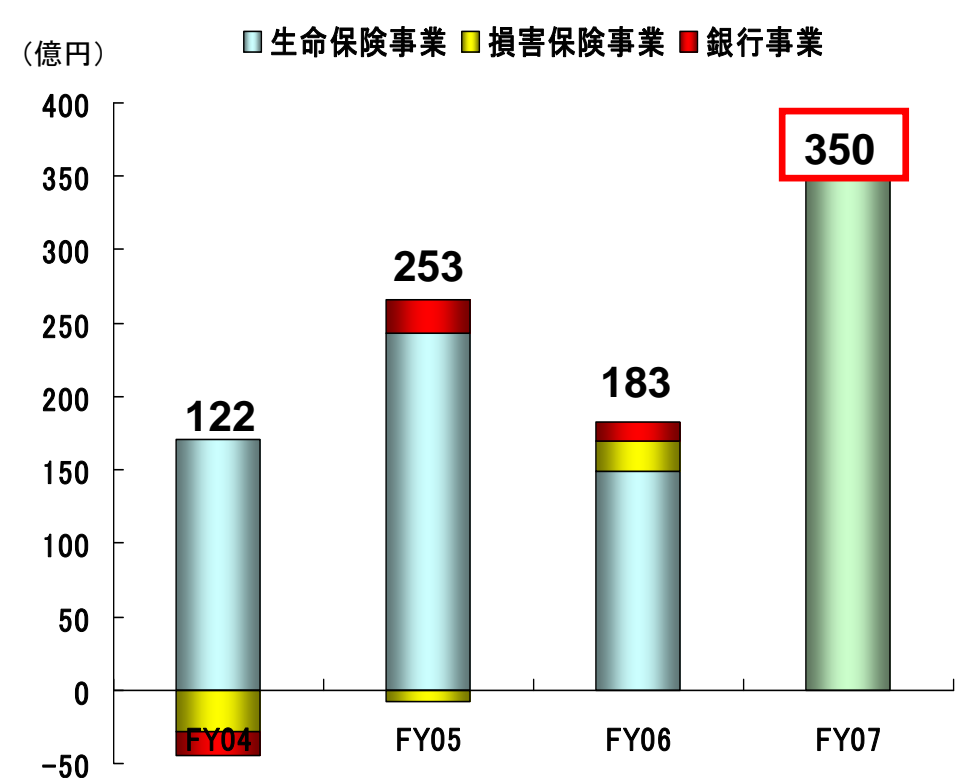
(単位:億円 / 金額は単位未満切捨て、増減率は四捨五入で表示)

	FY04	FY05	FY06	FY07(予想)	増減率
連結経常収益	6,532	7,587	7,592	8,090	+ 6.5%
連結経常利益	122	253	183	350	+ 90.7%
連結当期純利益	63	115	100	210	+ 109.6%

### 連結経常収益



### 連結経常利益



# 1. ユニークな販売チャネルによる競争優位性の確保

## ソニー生命:コンサルティングセールスにより質の高いサービスを提供

- コンサルティングに基づいたオーダーメイドの保険販売、充実したアフターフォローを提供することで、死亡保障を中心に業界シェアを拡大

販売チャネル

- コンサルティング能力の高い販売陣容
  - ライフプランナー／代理店
    - － 専門的な知識と豊富な経験
    - － 高いモラルとモチベーション
    - － 高い生産性

ソニー生命の強み

- コンサルティングに基づいたオーダーメイドの保険販売、充実したアフターフォローを提供
  - 安定的な新契約の獲得
  - 低い解約・失効率と保有契約高の着実な増加
  - 高い顧客満足度の維持

成長戦略

- 収益性が良好な死亡保障分野は、ソニー生命のコンサルティング・セールスが最も有効に機能
  - 販売チャネルの優位性からマーケットシェアの更なる拡大と収益性を確保
- 医療・介護分野への注力
  - マーケットの拡大・定着が見込まれる同分野で、価格競争力のある商品とサービスを提供
- AEGONとのJV設立により個人年金保険分野での積極的な商品開発

# 1 ユニークな販売チャネルによる競争優位性の確保

## 1. ソニー損保:ダイレクト販売により合理的な保険料で質の高いサービスを提供

- ダイレクト販売により合理的な保険料を設定しつつも、質の高い各種サービスを提供することにより、ダイレクト他社のみならず大手損保をも上回る高い評価を顧客から獲得しており、高い成長率のドライバーとなっている

販売チャネル

- 電話、インターネットをベースに、広告媒体を活用したダイレクト販売

ソニー損保の強み

- 大手損保に対しては相対的に安価で合理的な保険料による独自性のある商品の提供
  - 顧客の属性に対応したリスク細分型の自動車保険
  - がんに重点的な保障を置いた医療保険(SURE)
- ダイレクト損保他社に対しては、価格競争力を維持しつつ、他社を上回る高品質なサービスを実現
  - ダイレクト自動車保険市場(6社)において30%超<sup>1</sup>のシェアによるリーディング・ポジションを堅持
  - 事故受付から3時間以内<sup>2</sup>に専任担当者から連絡する体制を構築。10月からは365日、平日・土日・祝日にかかわらず事故受付当日中に初期対応結果を報告する「即日安心365」サービス<sup>3</sup>を開始
  - 行き届いたカスタマーサービスにより高い顧客満足度を維持

成長戦略

- ダイレクト損保市場におけるリーディングポジションを維持し、同市場全体の拡大及びソニー損保のシェア拡大を目指す
- 合理的なプライシング、事業費の適切なコントロールによりダイレクト系・既存損保に比べ、高い収益性を確保

<sup>1</sup> 元受正味保険料ベース。出所:各社ディスクロージャー誌

<sup>2</sup> 平日(月~金)の午前9時~午後5時までに事故受付が完了した場合

<sup>3</sup> 午前0時~午後8時の間にお電話での事故受付が完了した場合

# 1. ユニークな販売チャネルによる競争優位性の確保

## ソニー銀行: インターネットの特性を活かした商品・サービス

- 市場動向に基づいた金利・価格を設定したお客様にとってフェアな商品・サービスで高い顧客満足を獲得

販売チャネル

- インターネットを通じて金融商品・サービスを提供するインターネット銀行
  - 顧客が柔軟に資産運用を行う事ができるサービスを提供

ソニー銀行の  
強み

- 営業店舗を持たないインターネット銀行ならではの低コスト構造
  - 金利／手数料面で競争力のある水準を維持
- 低い手数料で充実した利便性の高い商品ラインナップを提供
  - 外貨預金は8通貨と充実したラインアップを有し、原則24時間365日市場に連動する為替レートと、低い売買コストでの取引が可能
  - 来店不要で申し込み手続きが完結する利便性の高い住宅ローン

成長戦略

- 継続的に新商品・新サービスを導入することにより、収益源を多様化しつつ、業容を拡大
  - インターネット専門の証券子会社設立により、より利便性の高い本格的な証券仲介サービスを提供
  - 利便性の高い商品性と価格競争力を有する戦略商品(外貨預金、投信、住宅ローン)の提案
- 一定レベルの金融知識を持つと共に、ITの活用や資産運用に積極的なスタンスを取る層に訴求

# 目次

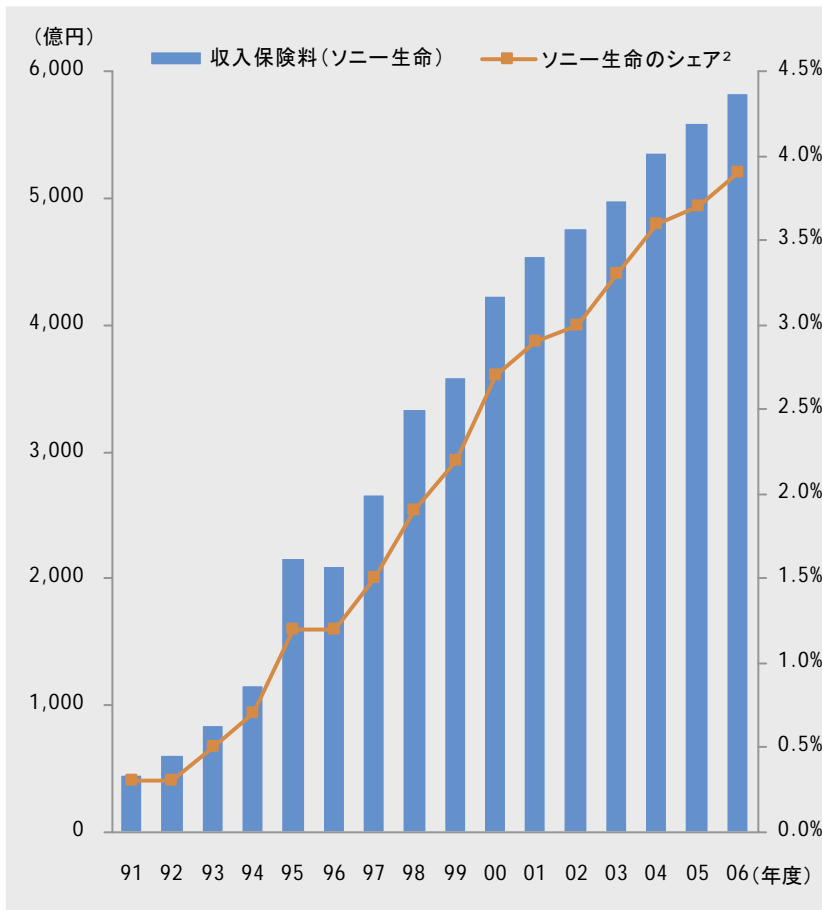
1. ■ 【当社グループ各社のビジネスモデル】 : ユニークな販売チャネルによる競争優位性の確保
2. ■ 【グループ各社の業容実績】 : 継続的な利益貢献と高い成長余力
3. ■ 【金融機関としての健全性】 : 強固な財務基盤
4. ■ 【今後の成長戦略】 : 今後の事業／資本戦略及びシナジーの創出

## 2. 継続的な利益貢献と高い成長余力

### ソニー生命: 収益性の良好な死亡保障を中心とした着実なシェア拡大

- ソニー生命は着実に事業拡大をしており個人保険の収入保険料、業界内シェアとも着実に拡大している
- 主要ターゲット顧客層である30~40歳代の市場は、今後も高いレベルで推移し、成長余力となる可能性は高い

個人保険における収入保険料及びシェアの動向<sup>1</sup>

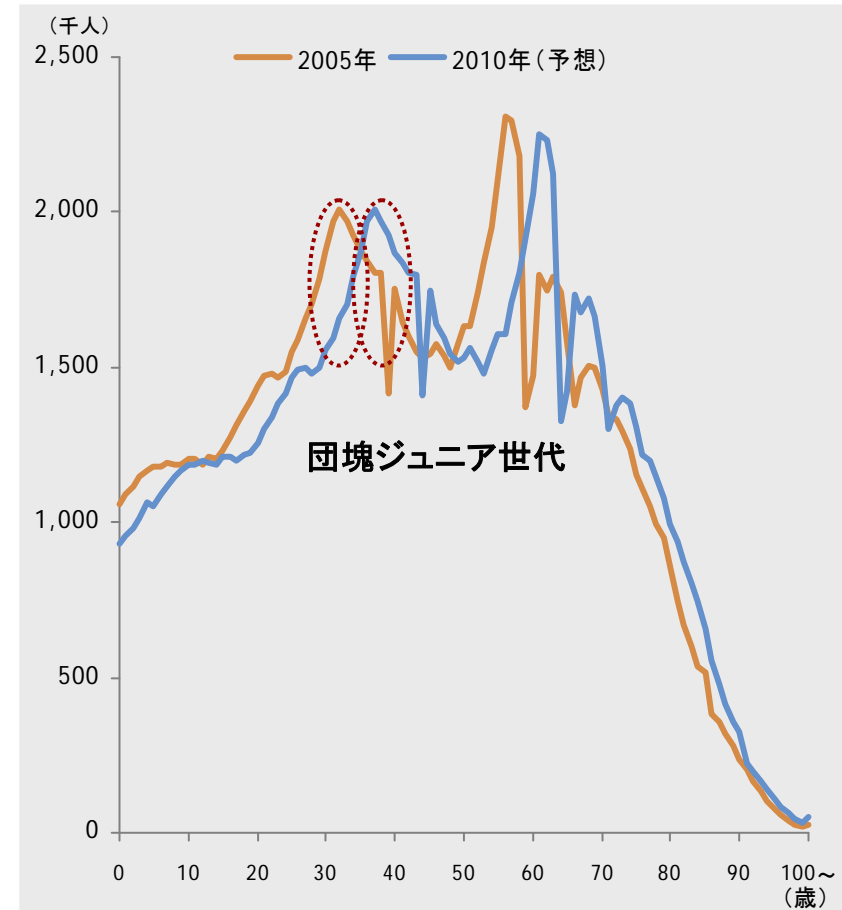


【出所】インシュアランス生命保険統計号、生命保険協会HP、ソニー生命資料

<sup>1</sup> 個人保険のみ(保険料明細表ベース)

<sup>2</sup> 国内生保業界全社に占めるソニー生命のシェア

人口構成の変化



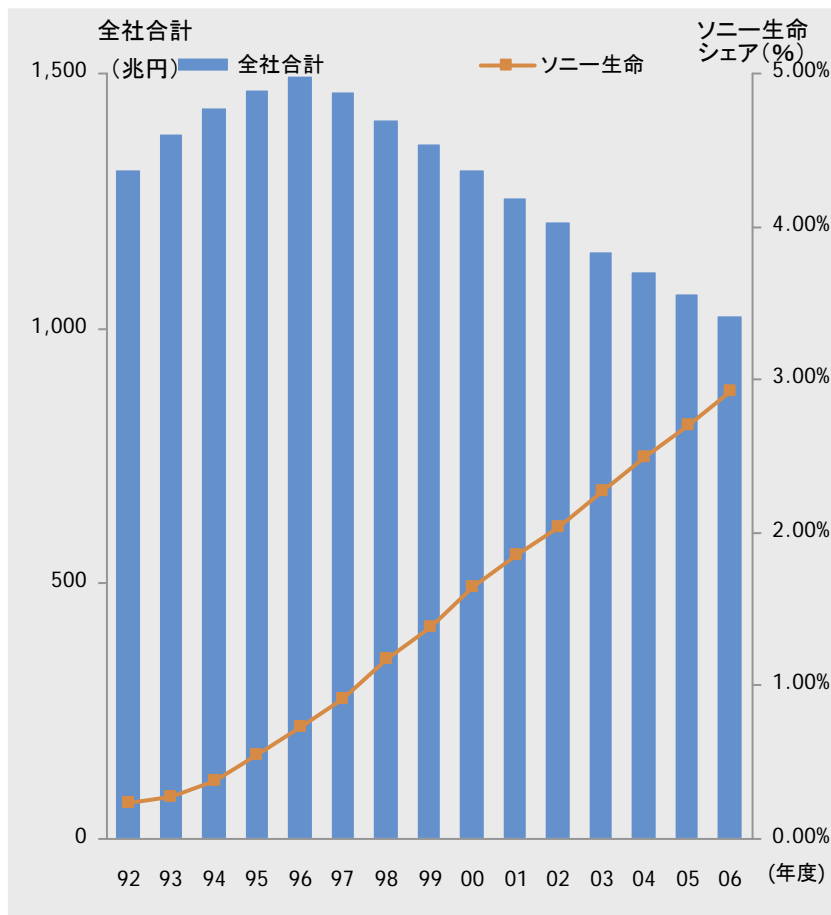
【出所】総務省統計局「人口推計年報」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」2005年度より当社作成

## 2. 継続的な利益貢献と高い成長余力

### ソニー生命: 安定的な利益基盤

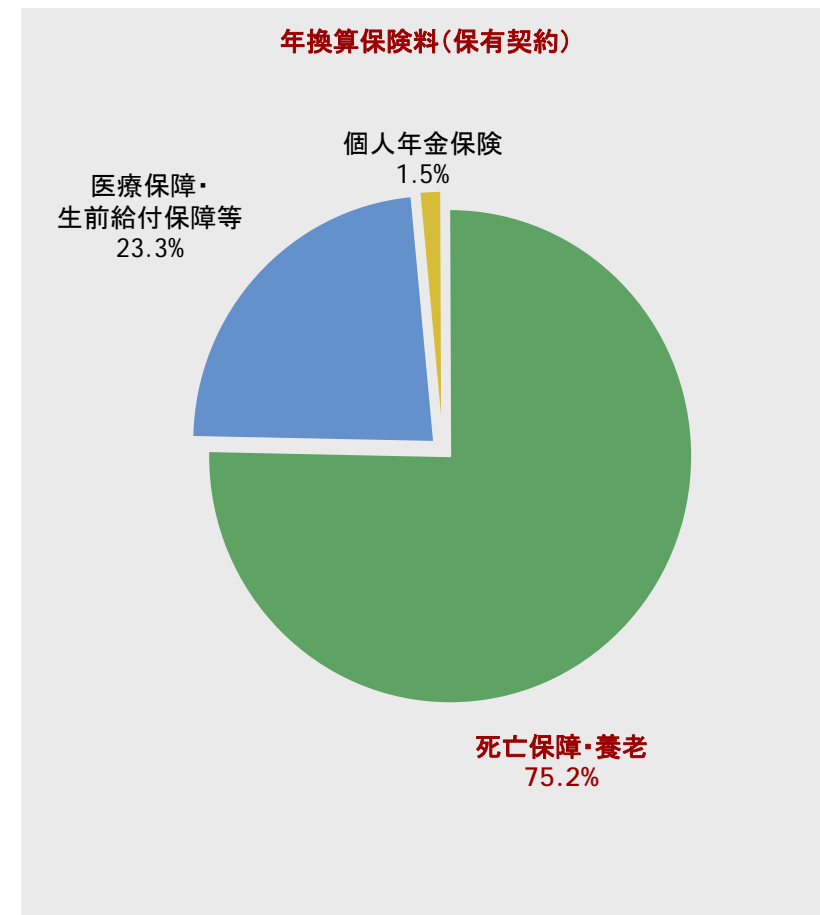
- 業界全体の保有契約高が減少傾向にある中、死亡保障性商品を中心に堅調に増加
- 収益性の良好な死亡保障・医療保障を中心とした商品ポートフォリオ

保有契約高(個人保険)の推移(ソニー生命 vs 全社合計)



【出所】インシュアランス生命保険統計号

ソニー生命の商品ポートフォリオ(2007年9月末)



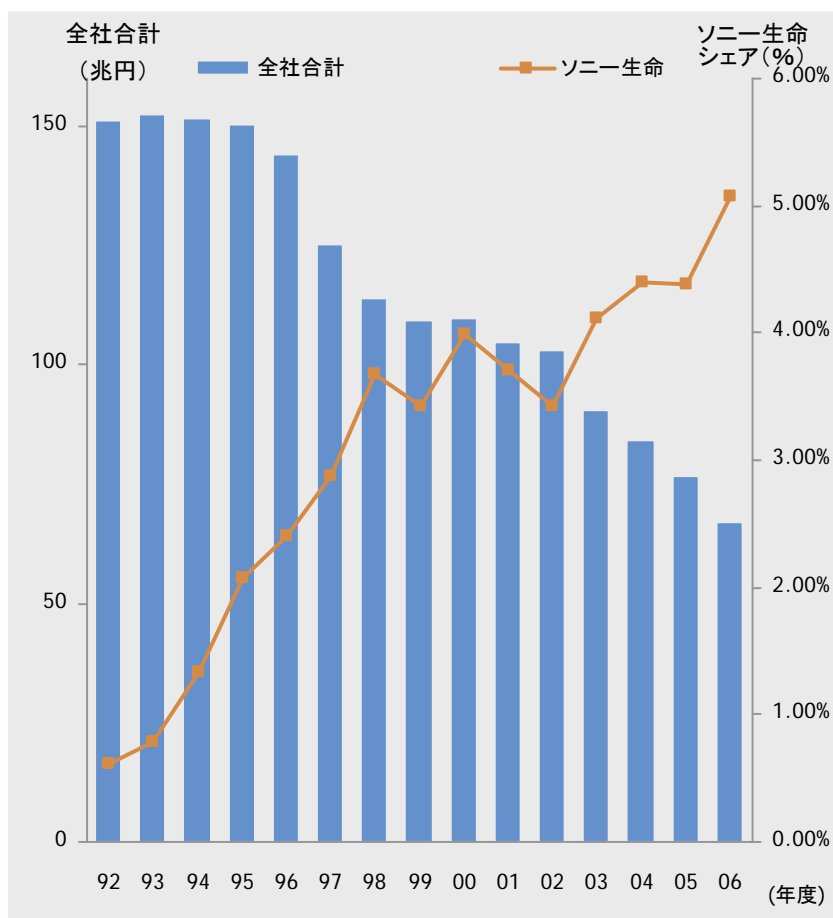
【出所】ソニー生命

## 2. 継続的な利益貢献と高い成長余力

### ソニー生命: 安定的な利益基盤を支えるライフプランナーの新契約獲得力

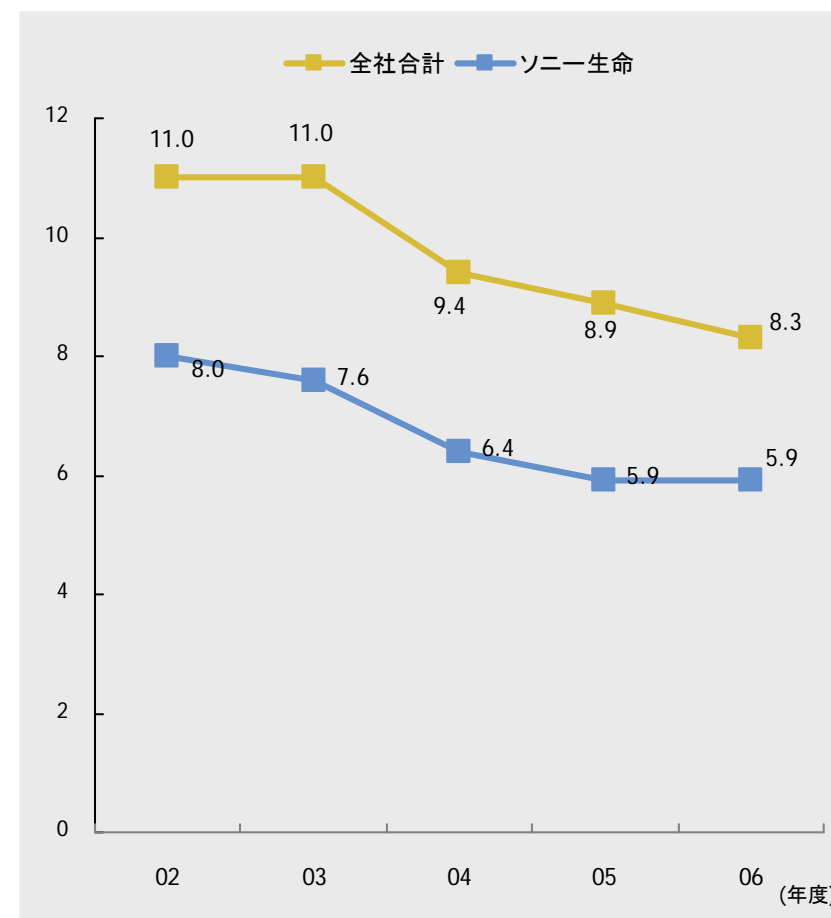
- ソニー生命の安定的な利益基盤は、ライフプランナーや代理店の高い新契約獲得力と契約獲得後のアフターフォローによって支えられている

新契約高(個人保険)の推移(ソニー生命 vs 全社合計)



【出所】インシュアランス生命保険統計号  
注: 転換による増減を含まない純新契約にて表示。

解約・失効率(個人保険)(ソニー生命 vs 全社合計)

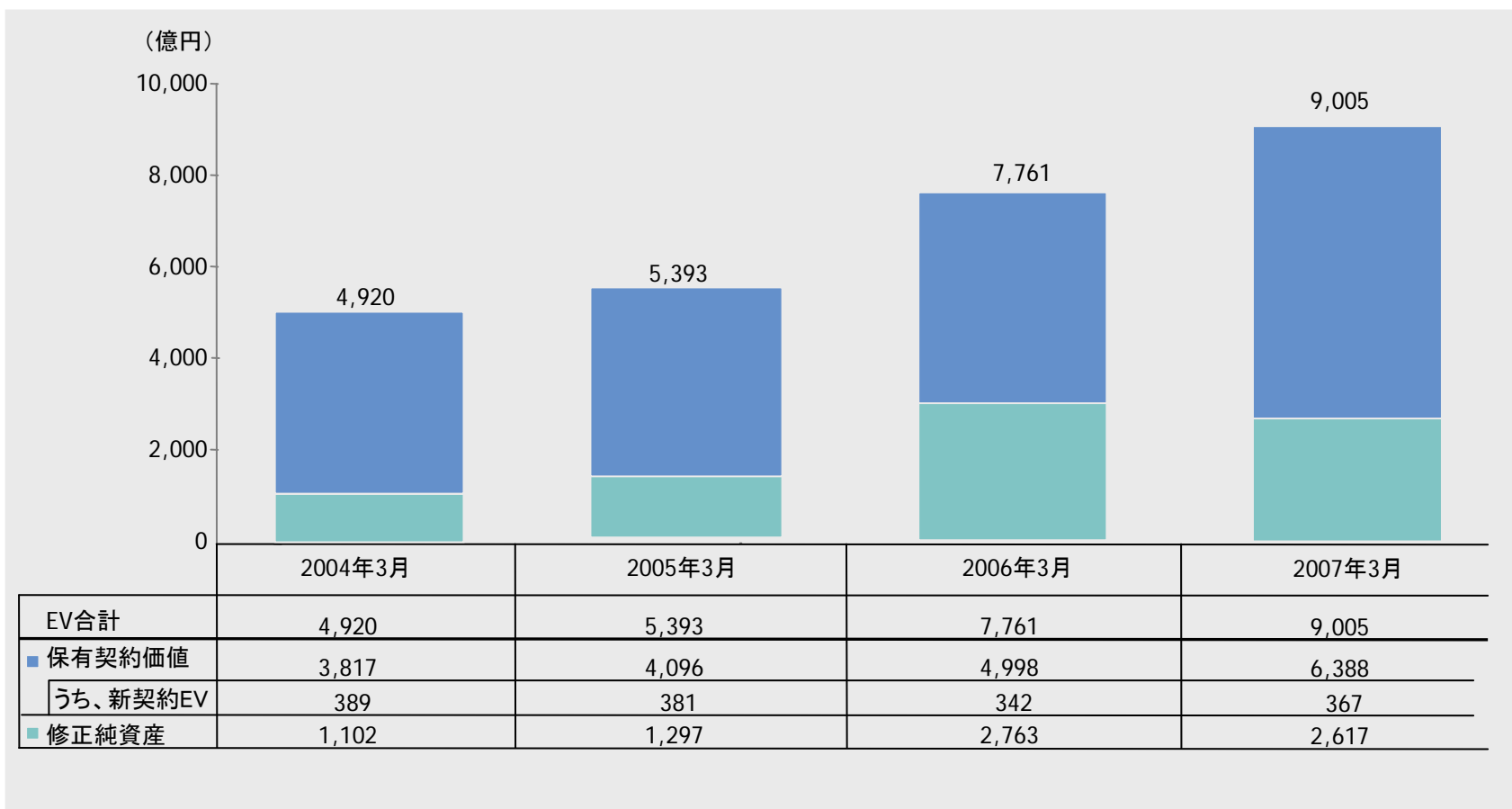


【出所】インシュアランス生命保険統計号(2006年版)より作成  
注: 解約・失効率は、契約高の減額または増額及び復活により修正した解約、失効高を年度始の保有契約高で除した率を表します

## 2. 継続的な利益貢献と高い成長余力 ソニー生命のEV（2007年3月末）

- ソニー生命のEVは保有契約価値の拡大などを通じて着実に増加している
- 金利上昇局面では利回りへの貢献を通じてEV値にはプラスに作用する

### エンベディッドバリューの推移



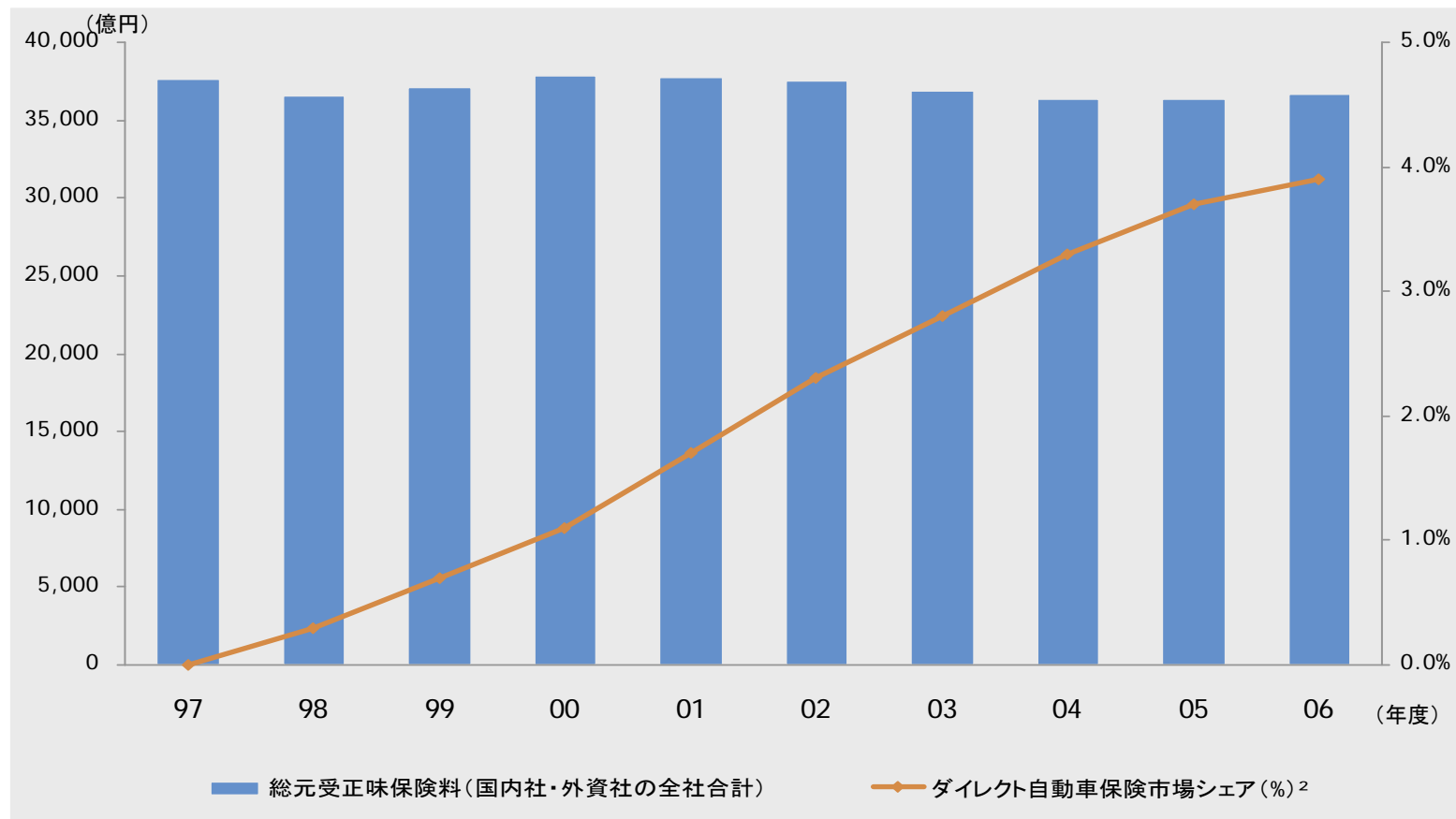
【出所】ソニー生命

注：2004年3月末、2005年3月末、2006年3月末、2007年3月末のEVは、それぞれ前提条件及び計算方法が異なります

## 2. 継続的な利益貢献と高い成長余力 ソニー損保:ダイレクト自動車保険市場における高い成長余力

- 国内自動車保険市場の成長がフラットな市場環境下においても、ダイレクト自動車保険市場は着実にそのシェアを拡大してきており、今後もその拡大が期待される

ダイレクト自動車保険のマーケットシェア<sup>1</sup>



【出所】インシュアランス損害保険統計号および各社ディスクロージャー誌。2006年度については、各社ディスクロージャー誌および外国損害保険協会公表数値（保険毎日新聞 2007/6/28版）より

<sup>1</sup> 元受正味保険料ベース

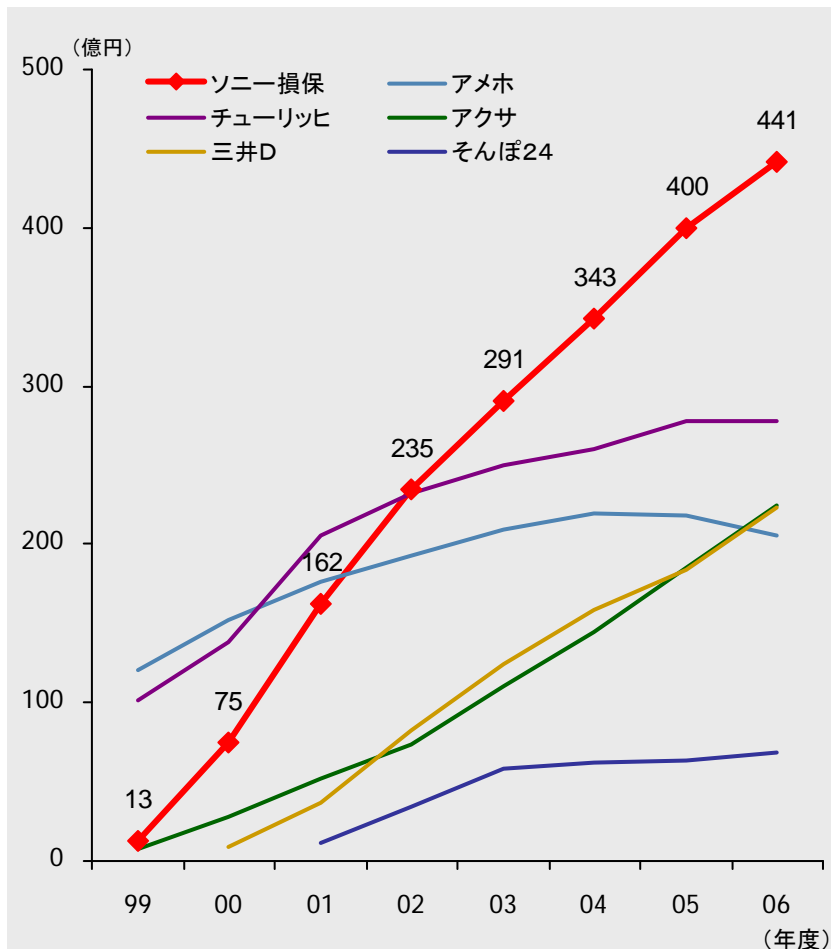
<sup>2</sup> ソニー損保、チューリッヒ、三井ダイレクト、アクサダイレクト、そんぽ24、アメリカンホームのダイレクト損保6社の元受正味保険料の合計が総元受正味民保険料に占める割合

## 2. 継続的な利益貢献と高い成長余力 ソニー損保: 成長市場において高い収益性を確保



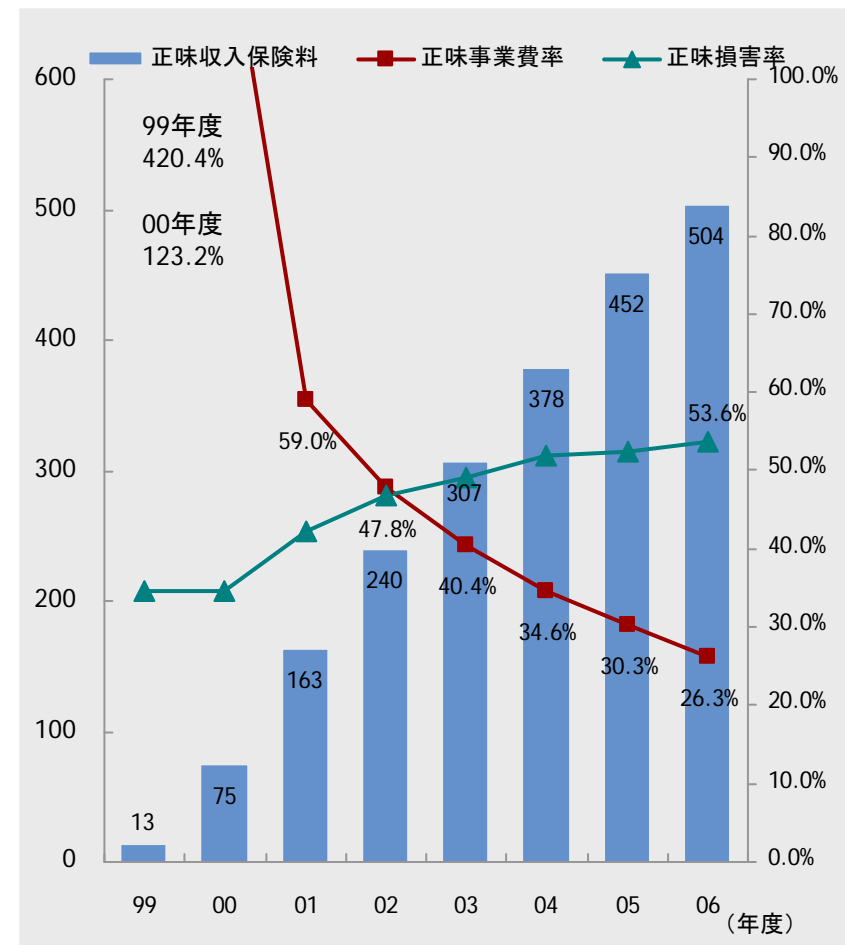
- 直接自動車保険市場が継続的にシェアを拡大する中、ソニー損保は直接損保全体の市場成長を上回る成長を遂げている
- リスク細分による合理的なプライシング、適切にコントロールされている事業費により、高い収益性を確保している

直接自動車保険市場の元受正味保険料の伸び



【出所】各社ディスクロージャー誌

ソニー損保の正味収入保険料・正味事業費率・正味損害率の推移



【出所】ソニー損保

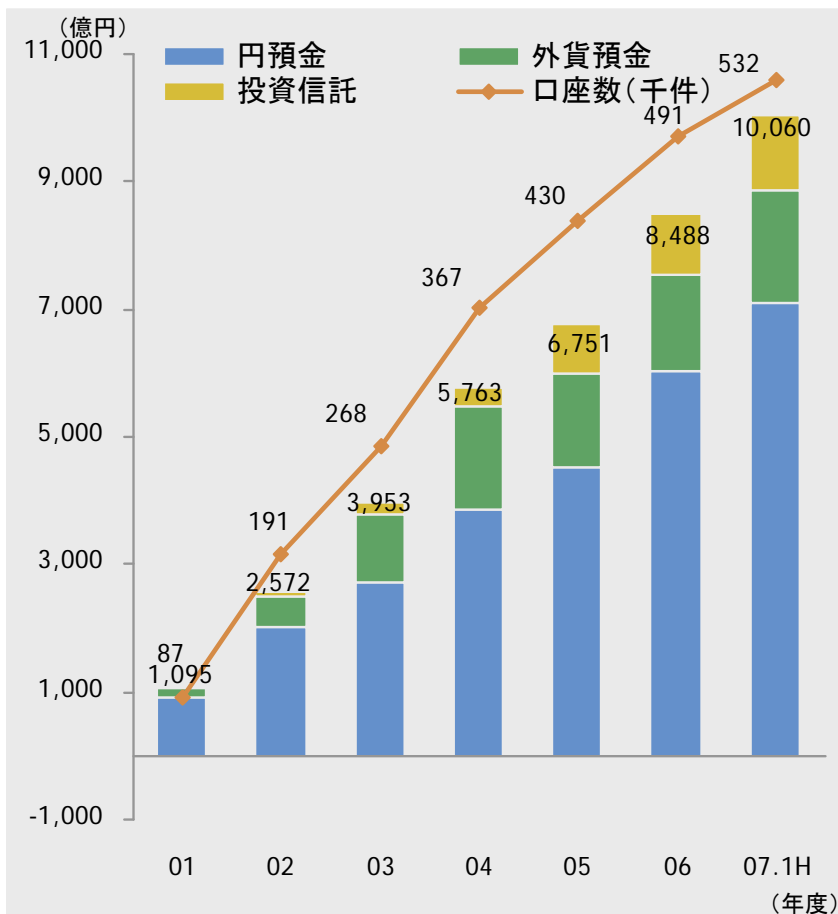
<sup>1</sup> 正味事業費率 = (諸手数料及び集金費 + 保険引受に係る営業費及び一般管理費) / 正味収入保険料

<sup>2</sup> 正味損害率 = (正味支払保険金 + 損害調査費) / 正味収入保険料

## 2. 継続的な利益貢献と高い成長余力 ソニー銀行: 順調な業容拡大による利益成長

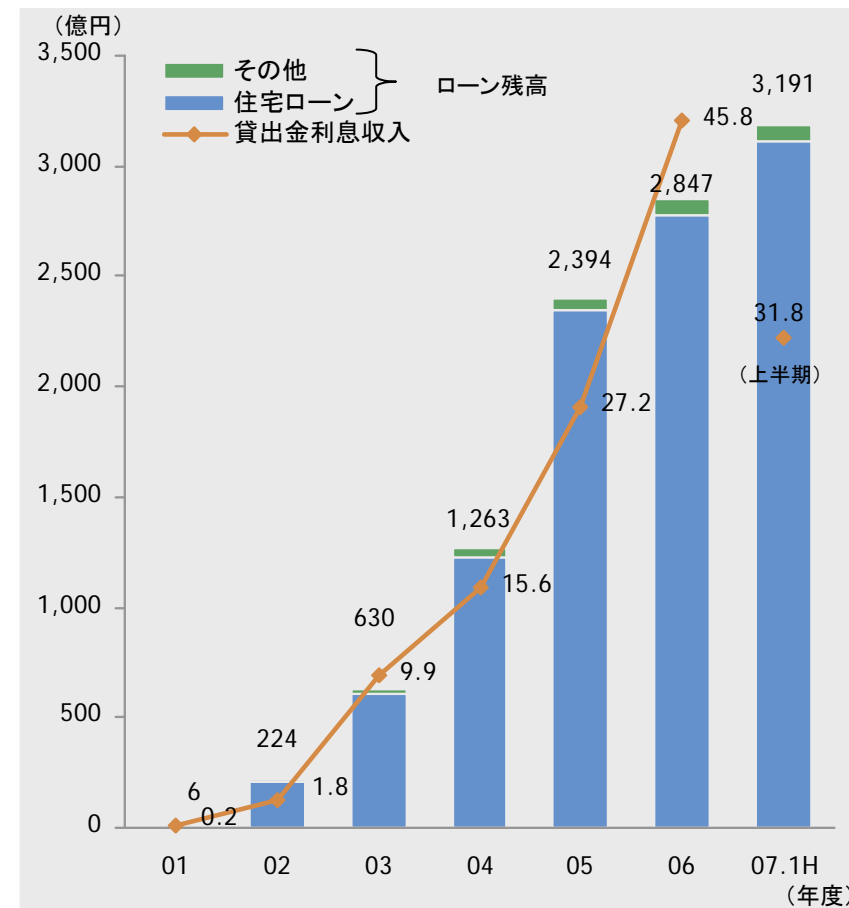
- 預り資産及び貸出金残高の高い成長に伴い、開業5年目で黒字化を達成
- 今後も顧客にとって利便性の高い商品・サービスの提供を通じて、更なる業容拡大を図る

預り資産残高／口座数の推移



【出所】ソニー銀行

貸出金残高の推移



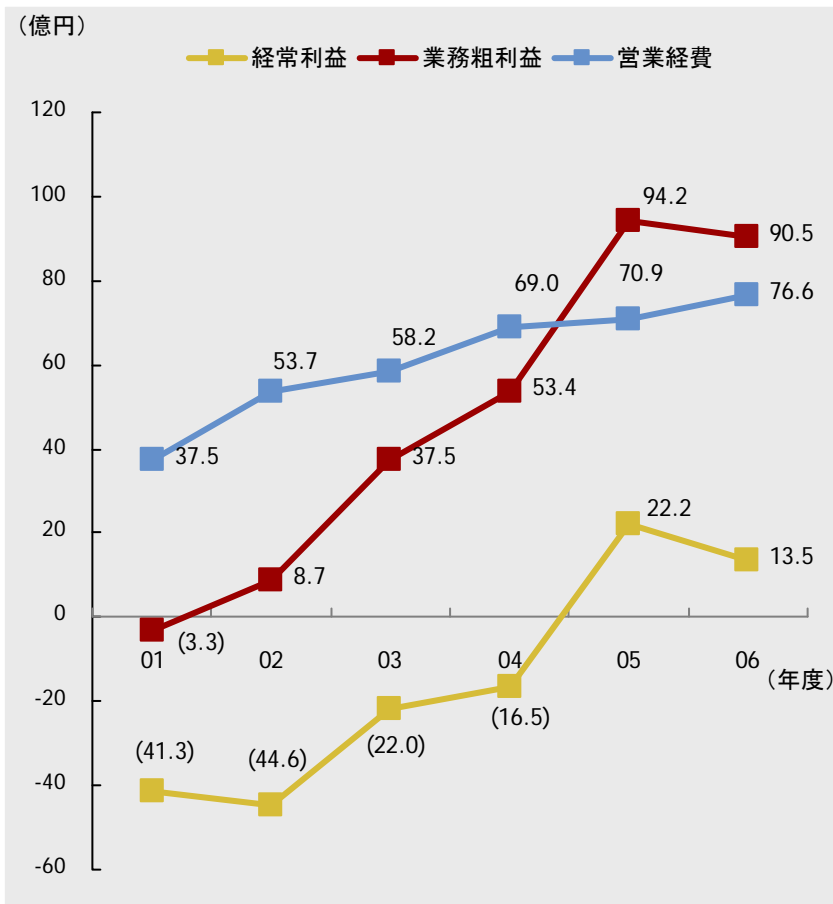
【出所】ソニー銀行

## 2. 継続的な利益貢献と高い成長余力

### ソニー銀行: 収益構造

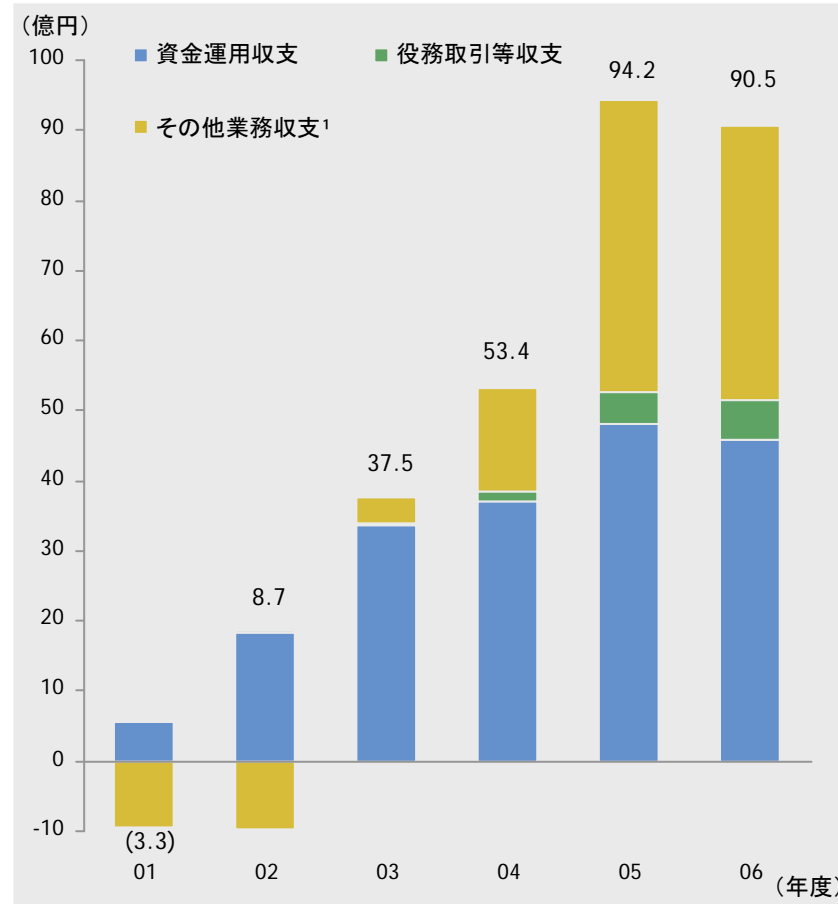
■ ソニー銀行の収益構造は、業容拡大に伴い業務粗利益の拡大を図る一方で、営業経費の伸びを低く抑えることにより、05年度以降2期連続の通期黒字を達成している

ソニー銀行の業務粗利益／経費推移



【出所】ソニー銀行

業務粗利益の内訳推移



【出所】ソニー銀行

<sup>1</sup> その他業務収支の主要な内訳は外国為替売買益(06年度: 43億円)、国債等債券売買損益(06年度: ▲1億円)、金融派生商品収支(06年度: ▲3億円)及びその他の業務収益(06年度: 0.4億円)

# 目次

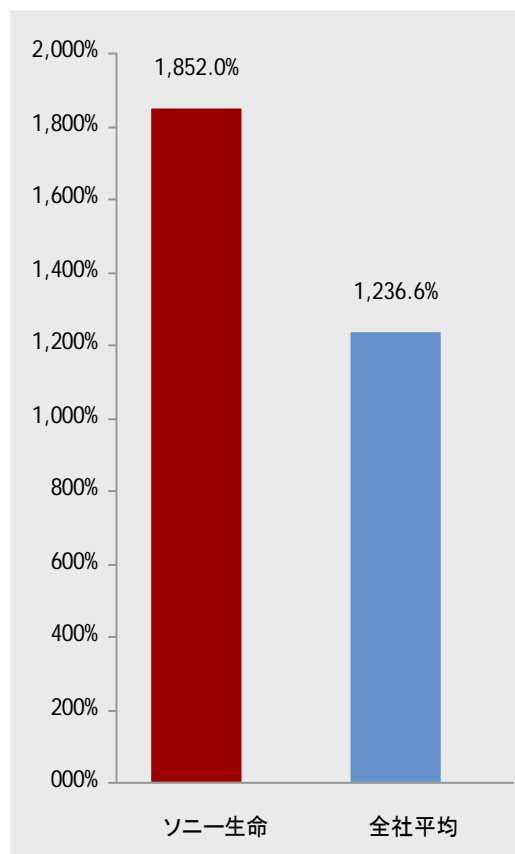
1. ■ 【当社グループ各社のビジネスモデル】 :ユニークな販売チャネルによる競争優位性の確保
2. ■ 【グループ各社の業容実績】 :継続的な利益貢献と高い成長余力
3. ■ 【金融機関としての健全性】 :強固な財務基盤
4. ■ 【今後の成長戦略】 :今後の事業／資本戦略及びシナジーの創出

# 3. 強固な財務基盤

## 3事業それぞれに高い財務健全性を有する

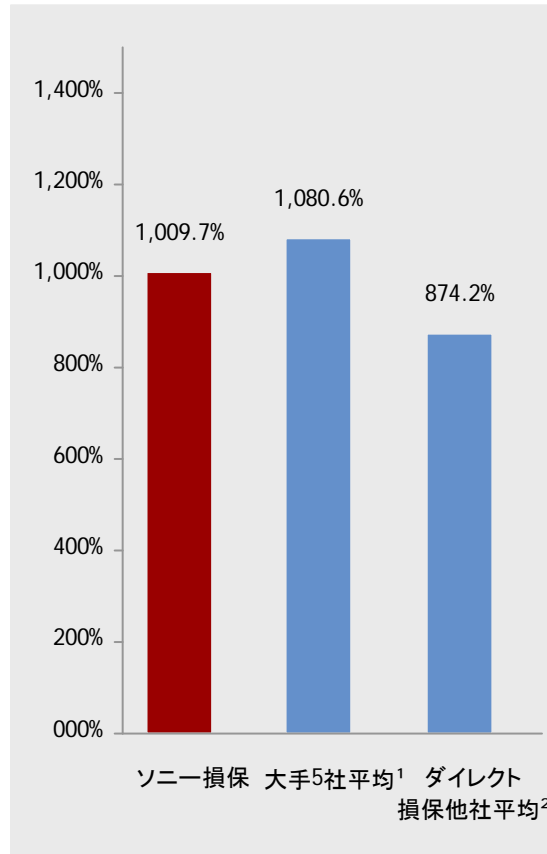
■ 他社との比較においても、高い財務健全性を維持している

生命:ソルベンシー・マージン比率(06年度)



【出所】インシュアランス生命保険統計号(2006年版)より作成

損保:ソルベンシー・マージン比率(06年度)

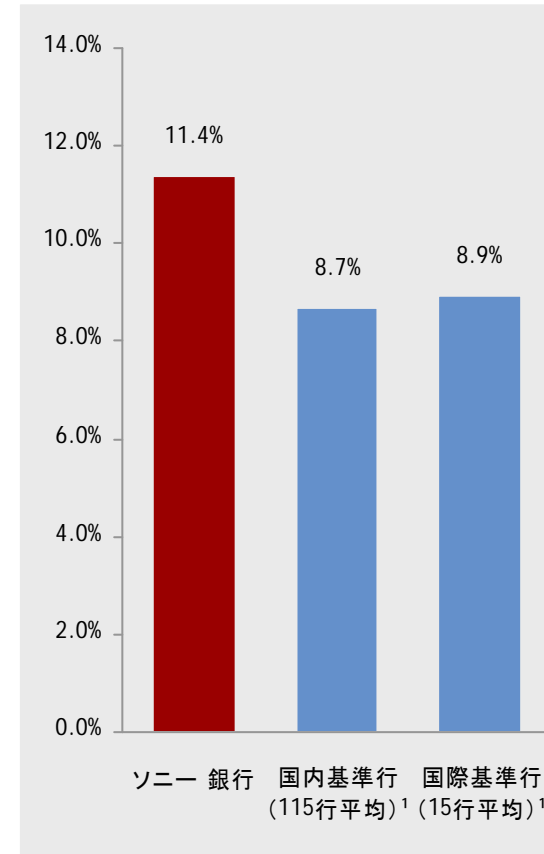


【出所】ソニー損保、各社資料

<sup>1</sup> 大手5社:東京海上日動、三井住友海上、損保ジャパン、日本興亜、あいおい。各社のソルベンシー・マージン比率の分子合計を分母合計で除した数値。

<sup>2</sup> ダイレクト損保他社:チューリッヒ、三井ダイレクト、アクサダイレクト、そんぽ24、アメリカンホーム。各社のソルベンシー・マージン比率の分子合計を分母合計で除した数値。

銀行: Tier I 比率(06年度)



【出所】ソニー銀行、「金融ビジネス」(東洋経済新報社)

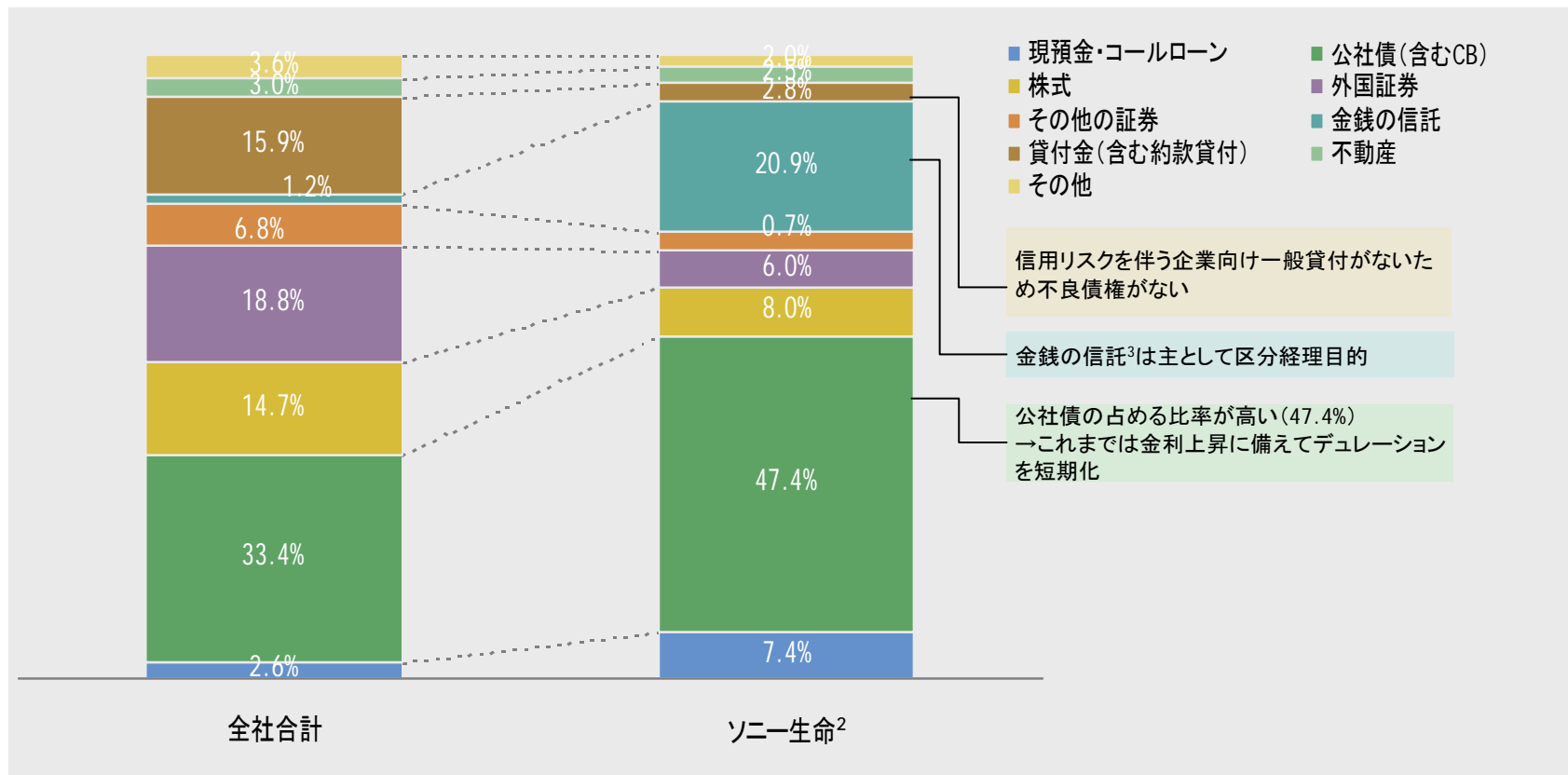
<sup>1</sup> 2007年3月期銀行決算ランキングのデータを集計して平均

# 3. 強固な財務基盤

## ソニー生命の財務ポートフォリオ

- 業界平均と比べて、公社債中心のポートフォリオを構築してきた
- 昨今の景気回復・金利上昇局面を受け、徐々に長期債への投資を拡大しつつある

運用資産の内訳<sup>1</sup> (06年度末)



【出所】インシュアランス生命保険統計号(2006年版)より作成

- 運用項目別の比率は対総資産割合
- 転換社債は総資産全体の1割強(公社債に含まれる分、金銭の信託に含まれる分と特別勘定に含まれる分の合計)となっています  
また株式の割合は合計で1割弱(株式、金銭の信託のうちの株式分と特別勘定のうちの株式分の合計)となっています
- 金銭の信託(20.9%)の内、約3/4が国内公社債、1割弱が国内株式、残りが現金・コールローン等

# 目次

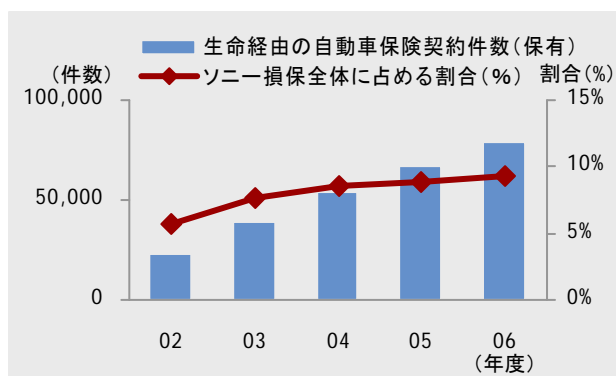
1. ■ 【当社グループ各社のビジネスモデル】 : ユニークな販売チャネルによる競争優位性の確保
2. ■ 【グループ各社の業容実績】 : 継続的な利益貢献と高い成長余力
3. ■ 【金融機関としての健全性】 : 強固な財務基盤
4. ■ 【今後の成長戦略】 : 今後の事業／資本戦略及びシナジーの創出

# 4. 今後の事業／資本戦略及びシナジーの創出

## クロスセルによるグループシナジーの創出

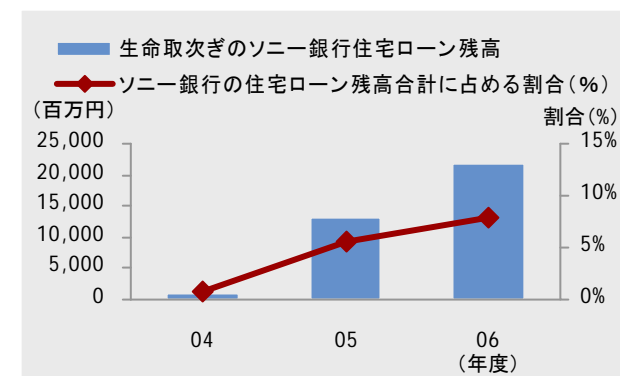
- 自動車保険、住宅ローンを中心にクロスセル実績は着実に成果を挙げている
- 今後も継続的に商品供給や販売チャネル連携を通じてグループシナジーを推進していく

ソニー生命経由での自動車保険契約保有件数

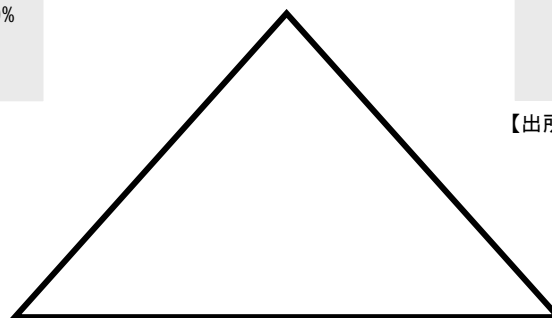


【出所】ソニー損保

ソニー生命取次ぎの住宅ローン残高



【出所】ソニー銀行



# 4. 今後の事業／資本戦略及びシナジーの創出

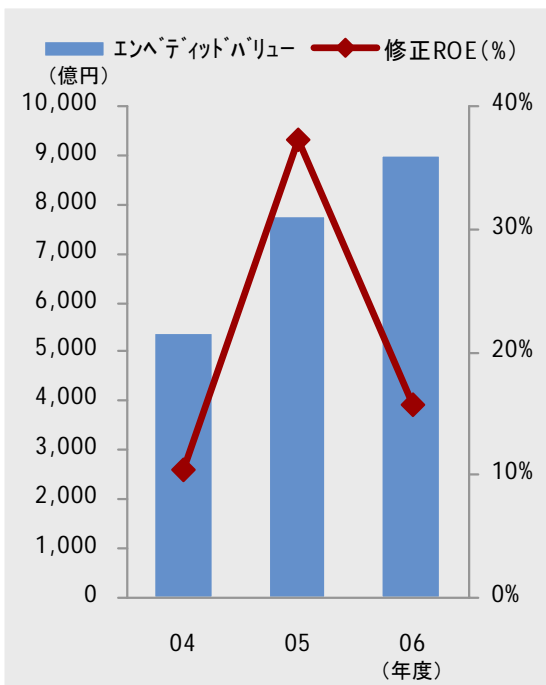
## グループ経営指標

### 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

(百万円、%)	2004年度	2005年度	2006年度
連結経常収益	653,259	758,711	759,280
連結経常利益	12,269	25,377	18,354
連結当期純利益	6,375	11,537	10,021
連結(修正)ROE	8.0%	35.1%	15.2%

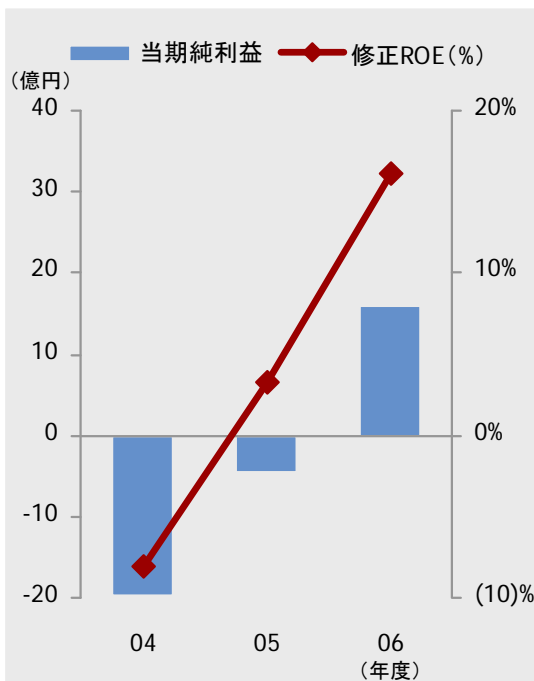
### ソニー生命 エンベディッド・バリューと修正ROE



【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EV(エンベディッドバリュー)増加額に配当額を加えた値  
 分母:(前年度EV-配当額+今年度EV)の期央平均値

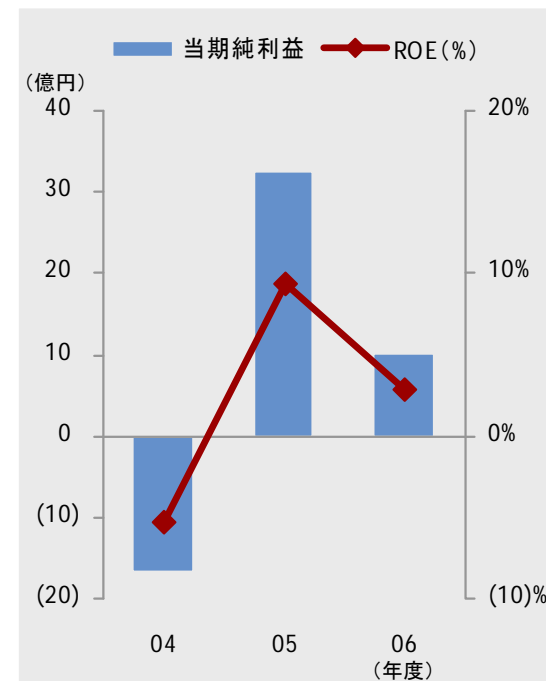
### ソニー損保 当期純利益と修正ROE



【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

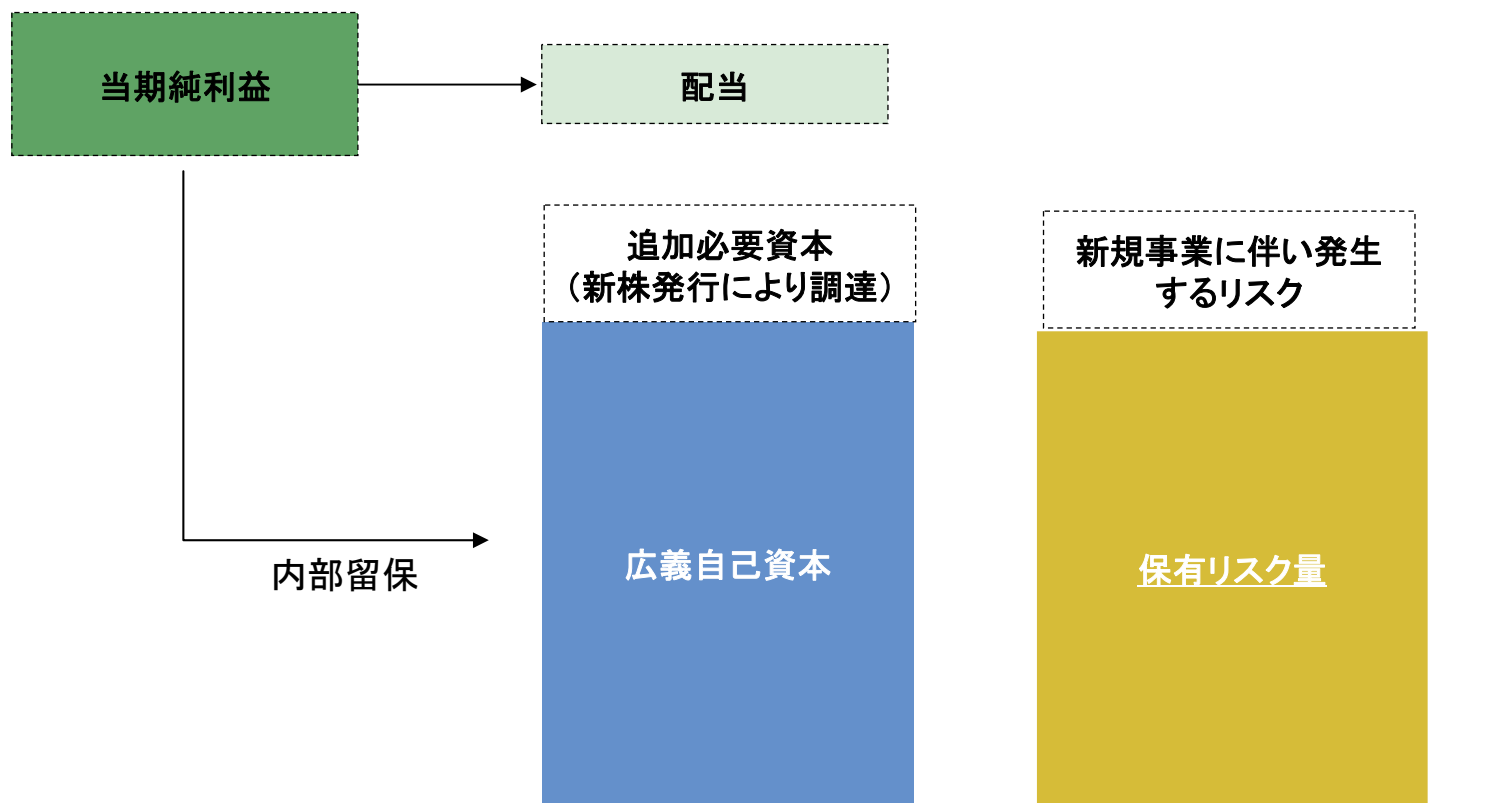


【出所】ソニー銀行

注:ROE:当期純利益を資本の部or純資産の部期央平均値で除した値

# 4. 今後の事業／資本戦略及びシナジーの創出 資本政策の考え方

- グループとして保有しているリスク量を的確に把握し、これに対応する自己資本を確保する
- 金融機関としての健全性を確保した上で、業界動向と当社の実績トレンドを勘案し、株主への配当を安定的に実施することを基本方針とする



# 4. 今後の事業／資本戦略及びシナジーの創出

## 生命の年金分野および銀行の証券分野への進出

- 金融の持つ多様な機能 (貯める・増やす・借りる・守る)を融合して提供するために必要な新規事業を開拓する
- 中期視点では、成長マーケットとして生命の個人年金分野および銀行の証券分野へ進出していく

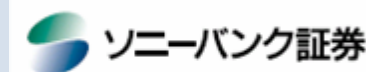
### 年金・貯蓄

- 年金・貯蓄分野は、他の金融商品との競争上、利益率を確保する工夫が必要。今後の成長分野としてニーズが見込まれている新規顧客層および既存顧客に提供する
- AEGONとのJV個人年金保険子会社を設立し、独自性のある商品を、金融機関窓口、ライフプランナー経由で販売する予定。設立準備会社ソニーライフ・エイゴン・プランニング株式会社を2007年8月設立。
  - 販売開始は2008年を予定



### 証券

- 個人の資産運用という視点から必要なラインアップとしての証券機能を銀行顧客に提供する
- 証券仲介業制度の枠組みを活用することにより、銀行・証券一体となった利便性の高い証券サービスを提供。将来的にはソニー生命、ソニー損保のお客様の利便性向上も図る。  
ソニーバンク証券株式会社： 2007年10月より営業開始



## まとめ

1. ■ 【当社グループ各社のビジネスモデル】 : ユニークな販売チャネルによる競争優位性の確保
2. ■ 【グループ各社の業容実績】 : 継続的な利益貢献と高い成長余力
3. ■ 【金融機関としての健全性】 : 強固な財務基盤
4. ■ 【今後の成長戦略】 : 今後の事業／資本戦略及びシナジーの創出