

野村證券  
ミレアホールディングス IRセミナー



# ミレアグループの経営戦略

～最近の動向のアップデート～

2004年9月15日  
株式会社 ミレア ホールディングス  
取締役社長 石原 邦夫

# 本日のアジェンダ

1. グループ戦略(概観)

2. 損保合併準備

3. 損保事業

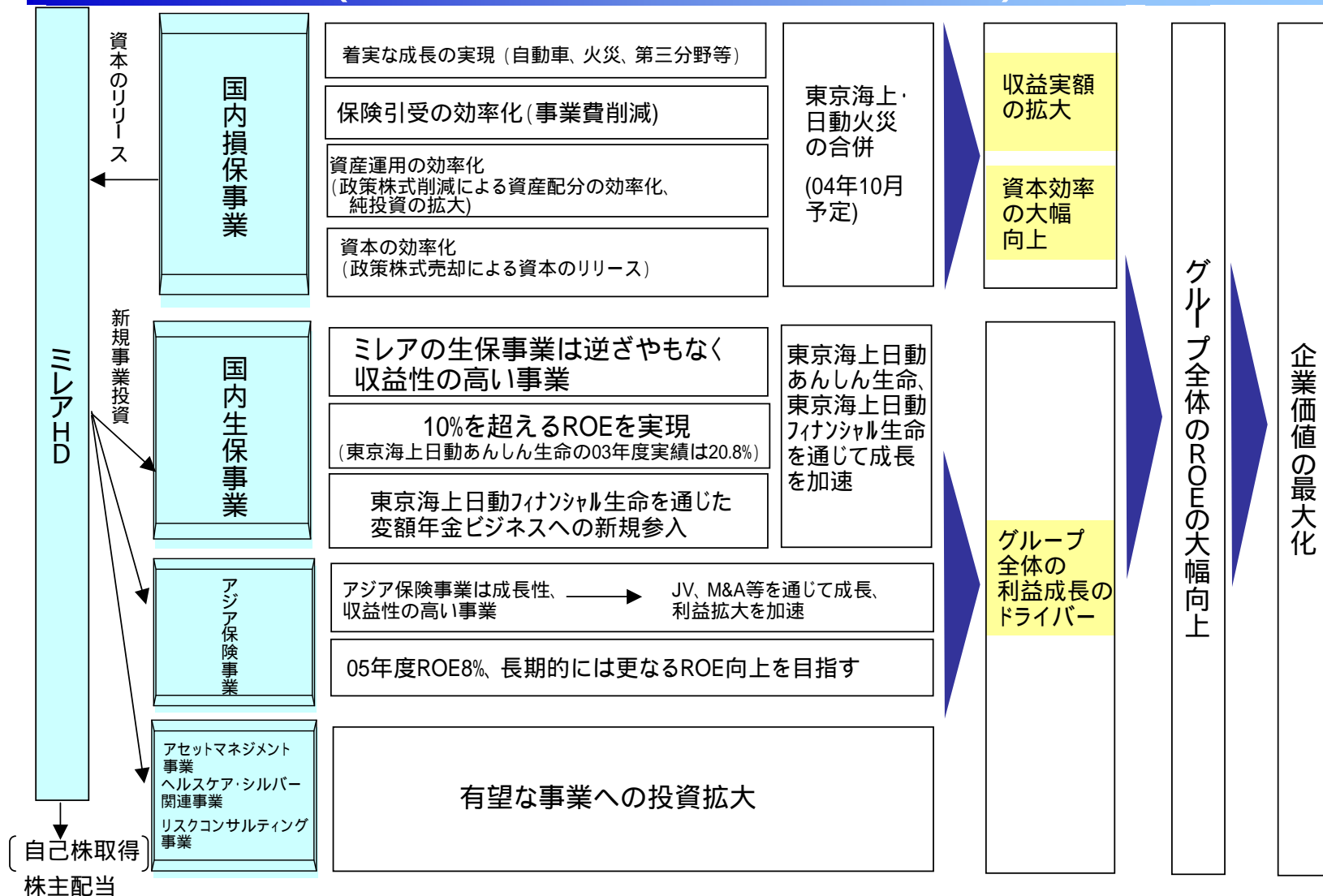
4. アジア保険事業

5. 金融事業

6. 資本政策

# グループ戦略

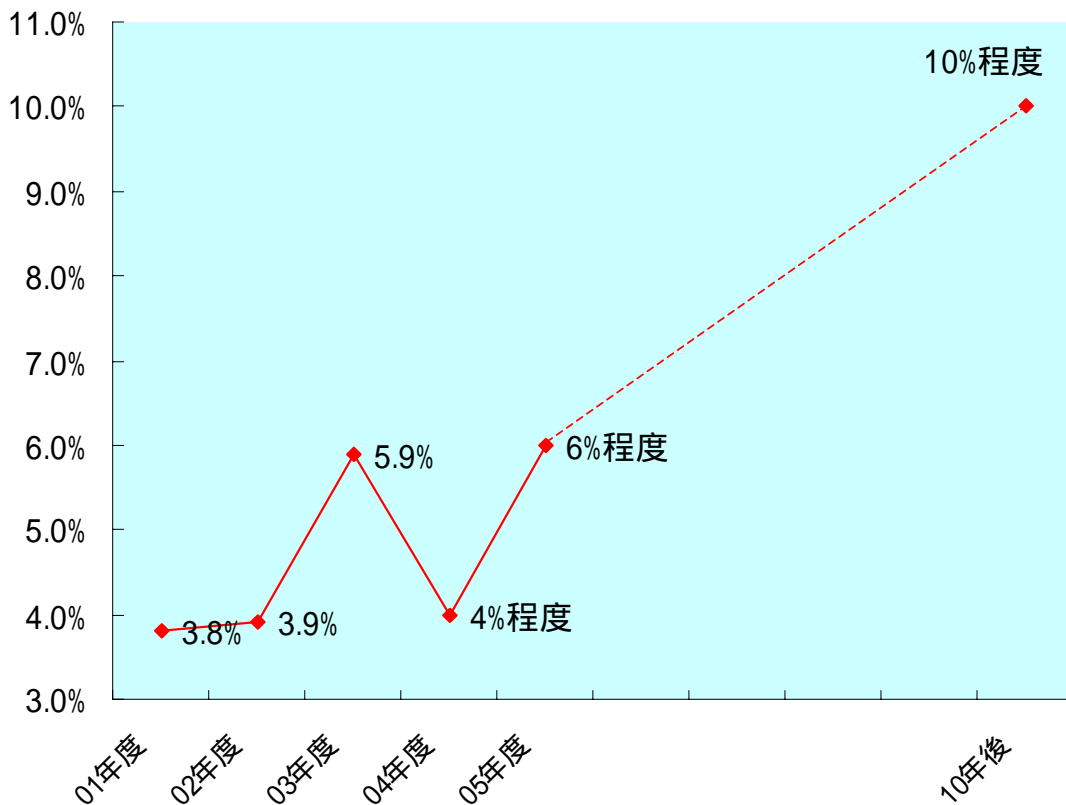
## 戦略ビジョン(企業価値の最大化に向けて)



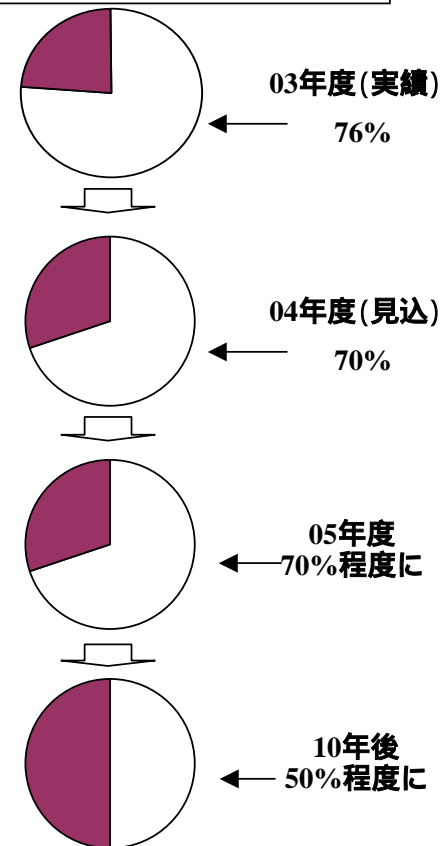
# 目指す事業ポートフォリオ

グループ全体の更なる利益成長、資本の効率化を図り、10年後には修正ROE10%程度、グループ全体の修正利益に占める国内損保事業の割合5割程度を実現、「世界トップクラスの保険グループ」を目指す

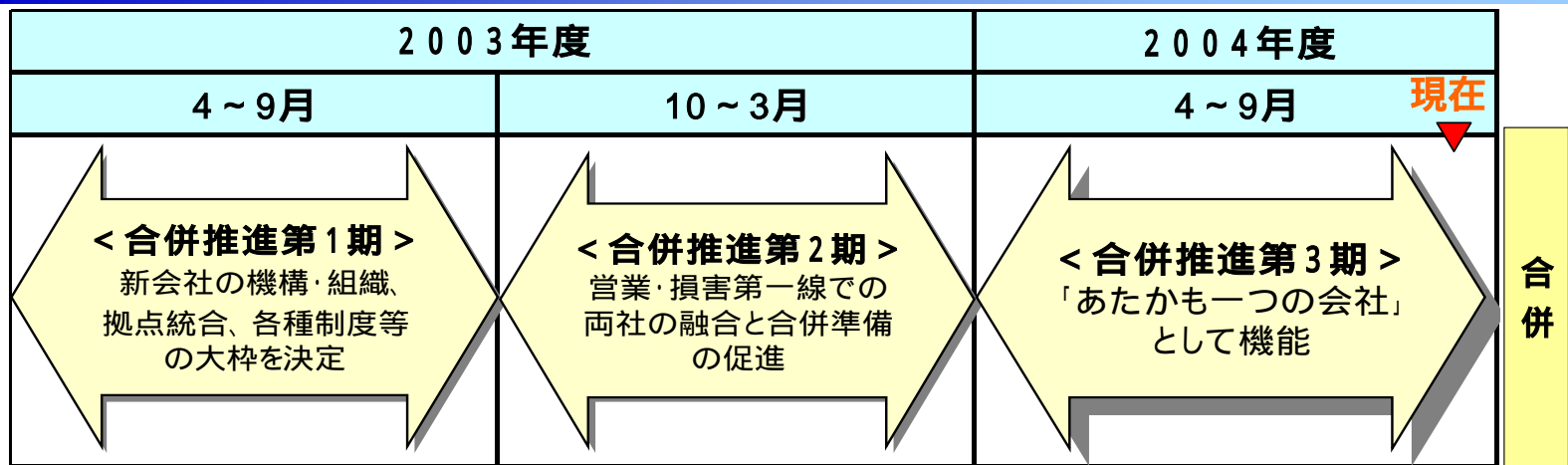
ROEの向上(修正ROE)



グループ全体の修正利益に占める国内損保事業の割合



# 合併最終準備



- 04年度上半期から、両社が同一の方針・施策に基づき業務運営
- ・新しい中期計画 (Nextage2005 - 実行 - ) を推進中
- ・営業方針・施策、各種制度等を統一

営業・損害第一線で両社の相対組織毎に新会社新組織ベースで業務の融合を推進、合併準備は順調に推移

8月初旬に全社員の人事を発表し、新組織での運営方針、業務担当の決定と新旧間での引継ぎ等の最終準備を促進

# システム統合のリスク管理対応

システム  
統合案件  
計147件

重要な案件 31件(お客様や代理店への影響等を考慮)  
(既に9件カットオーバー済)

上記以外 116件 (既に57件カットオーバー済)

案件毎に以下の承認プロセスにより、経営レベルで厳格なリスク管理を実施

カットオーバー-2ヶ月前	コンティンジェンシープラン・バックアッププラン(*)の策定 合併推進委員会を経て、ミレアHD取締役会で事前承認
カットオーバー-1ヶ月前	カットオーバー-判断基準の策定 合併推進委員会を経て、ミレアHD取締役会で事前承認
カットオーバー-1~2週間前	カットオーバー-判断 関係専門委の協議を経て、ミレアHD・石原社長が判断

\* コンティンジェンシープラン システムリスク(システムトラブル、カットオーバー-遅延等)への対応策  
バックアッププラン 事務リスク(習熟度不足、マニュアル・帳票の不備等)への対応策

## お客様の圧倒的な支持の獲得に向けて

**< 新会社の経営理念(抜粋) >**  
お客様の信頼をあらゆる事業活動の原点におき、  
「安心と安全」の提供を通じて、  
豊かで快適な社会生活と経済の発展に貢献します

新会社の中期計画「Nextage2005 - 実行 - 」(04~05年)  
「お客様本位の事業展開(お客様本位を新会社の企業文化に)」  
を計画の中心に据える

全社運動「まごころQuality」を通じて、お客様本位の文化を根付かせる

商品・事務・システムの抜本的見直しを行い、商品内容の分かりやすさ  
や契約手続きの簡便さを追求

# 足元の営業成績

(単位: 億円)

< 参考 >

## 東京海上 + 日動火災 (以下同様)

種目	営業統計ベース保険料	
	04年4月~8月 実績	対前年比
火災	999	99.9%
海上	357	103.5%
自動車	3,609	97.8%
自賠責	972	97.7%
新種	1,359	106.2%
一般計	7,299	99.8%

種目	正味収入保険料	
	04年4月~6月 実績	対前年比
火災	665	100.0%
海上	164	102.0%
傷害	441	101.1%
自動車	2,306	98.4%
自賠責	924	98.0%
その他	583	100.2%
合計	5,086	99.1%

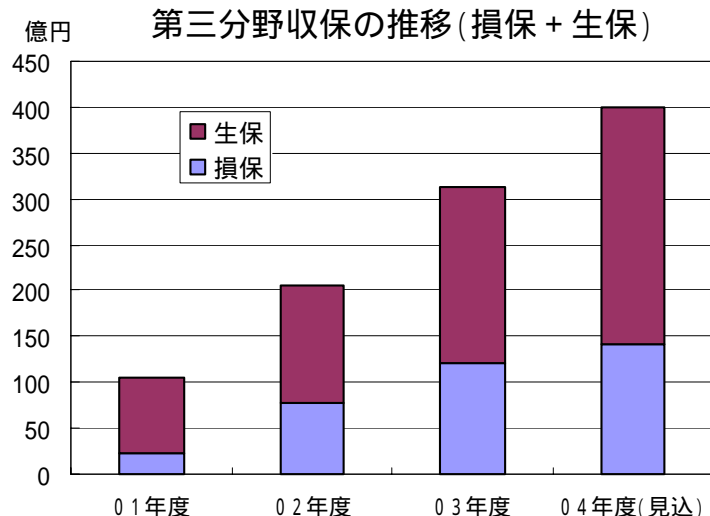
正味収入保険料	
04年度(見込)	対前年比
2,588	102.4%
592	97.4%
1,537	101.8%
8,705	99.9%
3,355	100.6%
2,270	97.0%
19,050	100.0%

# 自動車保険実績

8月末累計

	台数	単価	営業統計ベース 保険料
自動車合計	100.3%	97.2%	97.8%

# 第三分野商品



(収入保険料)

	01年度	02年度	03年度	04年度 (見込)
損保	21.9	78	122	140
生保	83	128	192	258
合計	104.9	206	314	398

(単位: 億円)

10/1より損保合併新会社で長期医療保険  
 ロングライフミニ(個人向け)  
 ロングライフ@オフィス(職域・団体向け)  
 を発売開始

- ・低価格ニーズへの対応、日帰り入院担保、  
 メディカルアシスト(各種医療サービス)を自動付帯
- ・あんしん生命のノウハウに基づく引受審査の  
 導入

年間販売目標20万件(生損合計、発売から  
 1年間で)

商品ラインナップの拡充

生保: メディカルミニ(個人向け、03年1月発売)、  
 メディカル@オフィス(職域・団体向け、  
 04年3月発売)

損保: ロングライフミニ、ロングライフ@オフィス

販売体制の強化

生保委託代理店のみでの販売  
 損保全代理店での販売体制へ

# 自然災害

(単位:億円)

主要自然災害 損害発生状況 (元受発生保険金、東京海上・日動火災幹事契約全社分、除く海外)

	火災・新種	自動車	マリン	合計
台風6号	19.1	1.0	0.0	20.1
新潟・福島豪雨	27.1	8.2	1.6	37.0
福井豪雨	4.7	8.8	0.0	13.5
台風16号	94.2	15.1	8.5	118.0
台風18号	85.8	16.6	3.1	105.7
合計	231.0	49.9	13.3	294.5

8月31日現在(台風16号、18号は9月9日現在)

自然災害予想額 (正味発生保険金、含む海外)

	火災	自動車	合計
年初予想	160	40	200

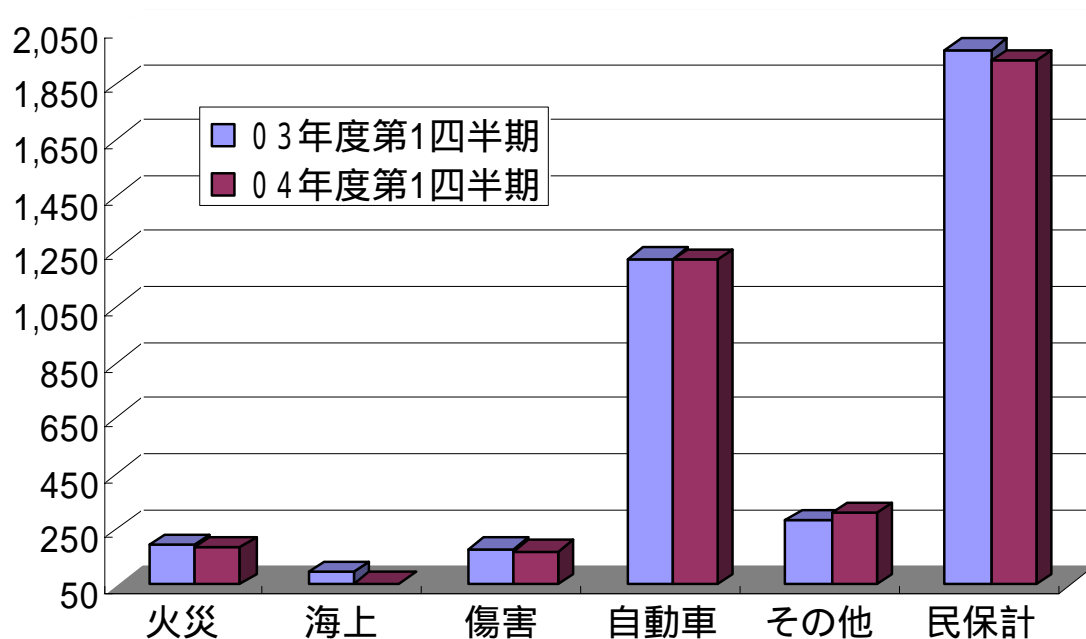
過年度の実績(正味発生保険金、含む海外)

	火災	自動車	その他	合計
03年度実績	82	24	43	150
02年度実績	95	10	26	133

# 正味支払保険金

正味支払保険金

(単位:億円)



正味支払保険金

(単位:億円)

	火災	海上	傷害	自動車	その他	民保計
03年度第1四半期	193	96	181	1,220	281	1,971
04年度第1四半期	184	56	170	1,217	308	1,935

## 中国市場における取組み

### 損保

東京海上上海支店(94年営業開始)を現地法人へ改組すべく中国当局へ申請中

現地法人化後、広州・蘇州・北京への支店展開を目指す

04年2月ローカル物件引受認可を取得。上海で引受を開始した

### 生保

生命人寿社に03年7月 24.9%出資、03年11月上海で営業開始  
営業地域・商品等での自由度が高い内資生保の優位性を生かし、迅速な事業展開を図る

04年4月に北京、8月に南京・杭州で各々営業を開始。その後も順次支店を増設し、今後3年間で中国全土に拠点展開する

## 台湾損保の買収

とういつあんれん

統一安聯 (Allianz President General Insurance Co., Ltd) 社 買収

- ・ 04年8月、同社買収につき、現在の主要株主と合意
- ・ 行政認可取得後、買収を完了する予定

統一安聯社の概要

- ・ 台湾 第15位、M/S 3.2%の損保社 (元受収保 : 約 114億円)
- ・ 企業分野に強み

02年に30%出資した新安社 (業界10位、元受収保162億円、M/S4.5%)と合わせるとM/S 7.7%で台湾第3位の損保グループとなる

# ミレアグループの金融事業関連会社

## アセットマネジメント

### < 投資顧問・投資信託 >

#### 東京海上アセットマネジメント投信

- 1985年12月設立
- 当初は投資顧問業としてスタート。1998年に投信事業へ参入
- 日本株アクティブマネージャーとして高い評価を得ている
- 受託資産残高合計:1兆5,186億円 (04年8月末速報値)

### < プライベート・エクイティ >

#### 東京海上キャピタル

- 1991年12月設立
- ベンチャー企業及びバイアウト案件に投資を行うプライベート・エクイティ・ファンドの運営事業を展開
- ファンド総額:375億円

## 金融サービス

### < デリバティブ >

#### 東京海上フィナンシャルソリューションズ証券

- 1997年12月設立
- 2002年11月にバンク・ワンとのJV契約を解消し、100%子会社化
- 商品デリバティブや天候デリバティブ等の保険との融合商品を開発

### < 不動産関連運用 >

#### ミレア・リアルエステイトリスク・マネジメント

- 2003年2月設立
- 不動産リスク運用を対象とした投資顧問会社
- 機関投資家や不動産会社向けに不動産投資ファンドの組成支援、運営受託業務を2003年4月よりスタートし、第一号ファンドを設定済み
- ファンド総額:100億円

合併事業

#### ジャパンリアルエステイトアセットマネジメント< 不動産関連運用 >

- 2000年10月設立
- 三菱地所、第一生命、三井物産との不動産投信委託業者JV。東証不動産投資信託証券市場に投資法人を上場

#### 三菱アセットブレインズ< 投信評価会社 >

- 1998年12月設立
- 東京三菱、三菱信託、明治生命とのJV

# 東京海上キャピタルによるPE投資ファンド募集

東京海上キャピタル(TMCAp)では、98年からPE(プライベートエクイティ)投資のファンド運営事業に進出。ミレアGの総合力も活かしながら、幅広い経験・スキルを有する投資チームの下、順調に投資活動・Exitを進め、良好なパフォーマンスを実現  
 本年後半には、現在運用中の「TMCA P2000」ファンドの投資が完了する見込みで、新ファンド(300~350億円規模)の設定を予定

## 「TMCA P2000」ファンド

設立 : 2000年10月設立  
 ファンド規模 : 223億円  
 投資対象 : バイアウト及びベンチャー投資  
 (ハンズオン型)

### <主なポートフォリオ>

スポーツブックス・ジャパン	フィットネスクラブ	} 04年にExit済 (3案件の グロスIRRは28%)
ビー・エス・シー	OAサプライ販売	
ゼロ	完成車輸送	
ワンピシャーカイズ	文書保存	(03/3投資)
スイートガーデン	洋菓子製造販売	(03/6投資)
その他 数社	...	

全体で10件程に投資し、既に3件のExit実績あり  
 本年後半には投資完了見込み

## 東京海上キャピタルの強み

過去2ファンドでの投資経験と投資実績

「TMCA P2000」のExit済みの3案件のグロスIRRは28%。  
 投資完了済の「TMCA P98」ファンドでも、グロスIRRで26%  
 と高い運用実績

ミレアグループとしての総合力、独自の案件ソーシング力  
 投資案件の買い手・売り手の両サイドにおいて、大企業及び  
 中堅企業へのアクセスも容易

## 新ファンドの設定を予定

設立時期 : 2004年12月を予定

ファンド規模 : 300~350億円規模を予定

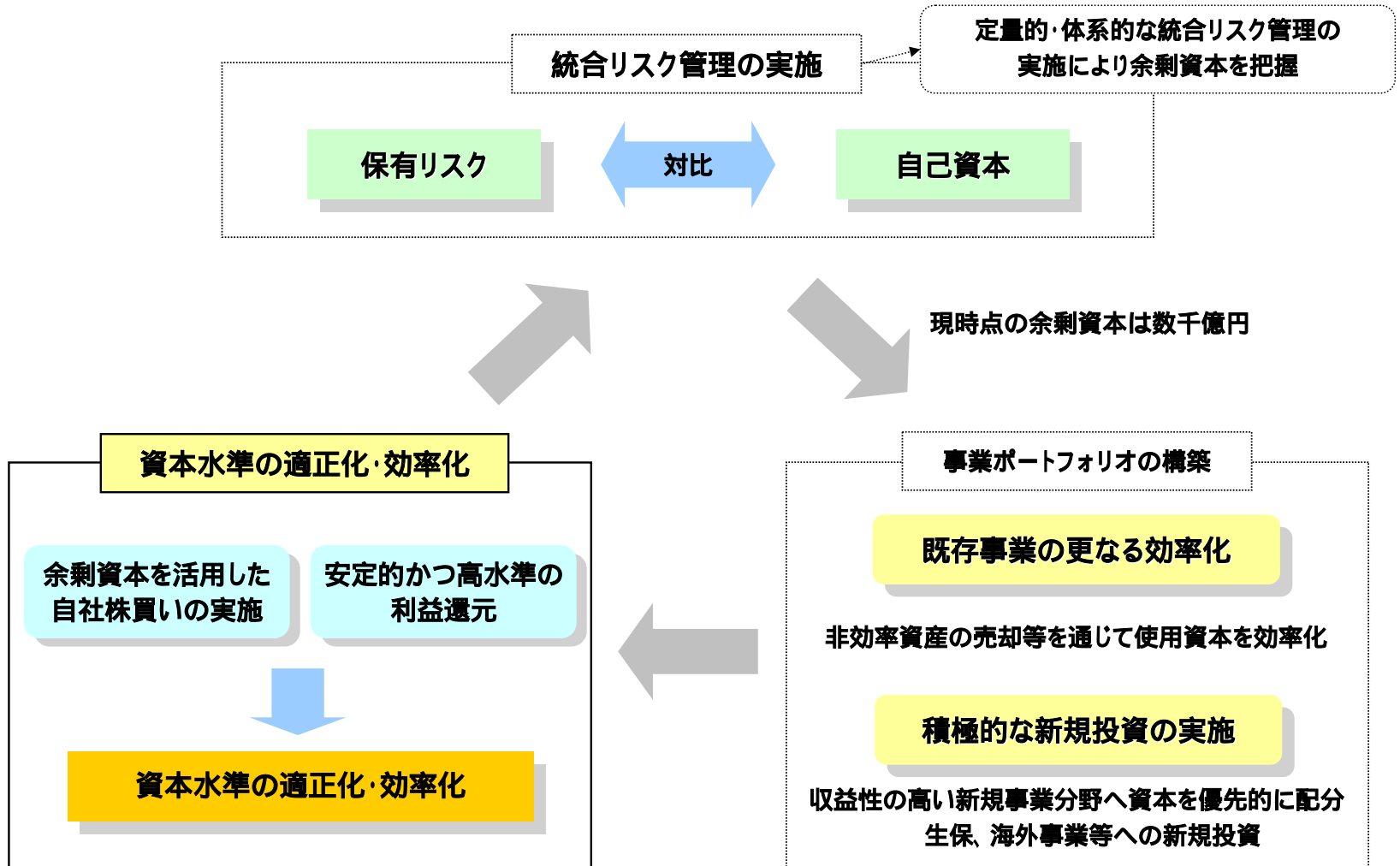
コミットメント総額1%以上を東京海上キャピタル  
 及び投資チームが出資予定

目標リターン : グロスIRRで25~30%

投資対象:

グループ企業の子会社・事業部門の独立に係わるバイアウト  
 オーナー企業の事業継承に係わるバイアウト  
 破綻企業の処理に伴う子会社・事業部門のバイアウト  
 事業再編を狙ったロールアップ型のバイアウト

# 基本方針



# 資本戦略

## 自社株買い

統合リスク管理の実施

自己資本

対比

保有リスク

現時点の余剰資本は数千億円

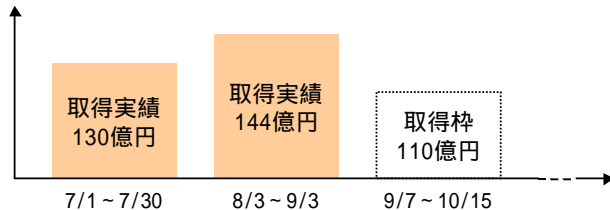
余剰資本(ストック)の機動的な株主還元

2003年度

自己株式取得額 1,000億円 (75,646株)  
このうち70,000株は消却済み

2004年度

2003年度に引き続き積極的な姿勢を継続  
9月3日までに274億円を取得済み



## 株主配当

当年度グループ利益(フロー)

安定的かつ高水準の利益還元

04年3月期

1株当たり株主配当金 11,000円  
(1株当たり10%増配)

02年3月期

東京海上・  
日動火災合算  
株主配当金

165億円

03年3月期

ミレアHD  
株主配当金

185億円

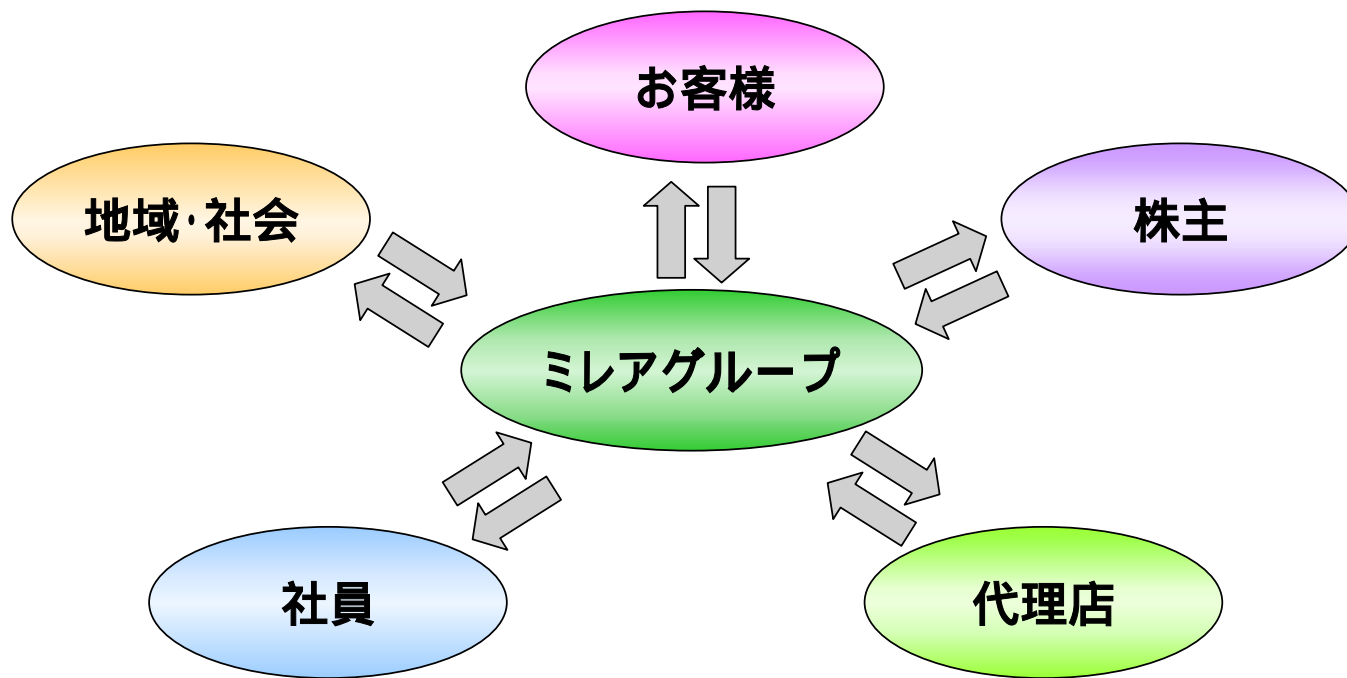
04年3月期

ミレアHD  
株主配当金

196億円

## CSR ~持続的な発展を目指して~

ミレアグループは、お客様、株主、地域・社会、代理店、社員という各ステークホルダーの皆様によって支えられています。経済的・社会的・環境的側面からバランスのとれた経営を行い、各ステークホルダーの皆様とともに持続的に発展していくことを目指します



04年10月1日、合併新損保「東京海上日動」に「CSR室」を設置予定

## **< ご注意 >**

**本資料には、将来の業績に関わる記述が含まれています。  
こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、経営を  
取り巻く環境の変化などによる一定のリスクや不確実性を  
内包しております。**

## **お問い合わせ先**

**株式会社ミレアホールディングス 経営企画部 IRグループ**  
**グループリーダー 村木 満 03 - 6212 - 3408**  
**3415**