

# 経営・戦略について

## 三井住友海上あいおい生命の目指す姿

当社はMS&ADインシュアランス グループの一員として、「経営理念(ミッション)」「経営ビジョン」「行動指針(バリュー)」を目指す姿に掲げ、全役職員が共有しています(7ページ MS&ADインシュアランス グループについて「目指す姿」参照)。

また、「三井住友海上あいおい生命 行動憲章」を定め、上記「行動指針(バリュー)」の具体的な活動を示すとともに、経営計画では、「お客さまへの価値提供を拡大し、信頼され、選ばれ続けるMSA生命」の目指す姿の実現に向けて、事業活動に取り組んでいきます。

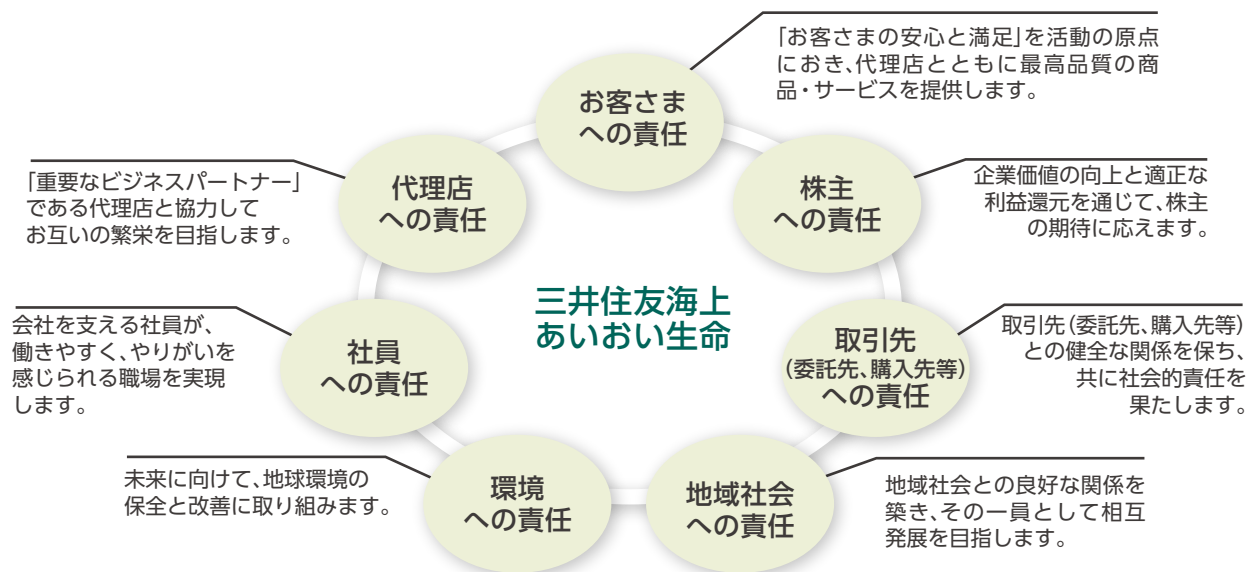
## 三井住友海上あいおい生命 行動憲章

わたしたちは、保険事業の社会性・公共性を原点として、

- お客さまに安心と満足をお届けすることを使命とし、
- 公平、公正で倫理的に正しい行動を最優先し、
- 常に十分なコミュニケーションを心掛けて、適切かつ積極的に広く情報の開示を行い、

社会の誰からも信頼され、すべての社員が誇りに思える会社を目指します。

わたしたちは、企業の社会的責任として、次の7つの責任を果たします。



## 経営計画

2030年度  
目指す姿

「お客さまへの価値提供を拡大し、信頼され、選ばれ続けるMSA生命」

特長のある保障内容やヘルスケアサービスをはじめとした優れた商品・サービスの提供、迅速で便利な契約・事務手続きなどのエフォートレスな顧客体験を提供することにより、より多くのお客さまから信頼をいただくことで目指す姿を実現します。

## お客さま本位の業務運営について

当社は、MS&ADインシュアランスグループが掲げる「経営理念(ミッション)」「経営ビジョン」「行動指針(バリュー)」のもと、「健康で安心な暮らしを支える生命保険会社」として、「お客さまの安心と満足」を活動の原点において、「お客さま本位の業務運営に関する方針」を策定しています。

なお、本方針は、「消費者志向自主宣言」でもあり、当社は消費者志向経営にも誠実に取り組んでいます。

### お客さま本位の業務運営に関する方針

#### 方針1. お客さまの最善の利益を追求する「お客さま本位」の業務運営を行います

当社は、誠実・公正に業務を行い、お客さまの最善の利益と健全な経営の両立を目指し、コンプライアンスと一体で「お客さま本位」の業務運営を行います。

- (1) 行動指針として掲げる5つのバリュー※を常に意識して行動します。
- (2) 社会環境の変化に対応するとともに、ご高齢のお客さまを含むあらゆる世代のお客さまや障がいのあるお客さま等、一人ひとりのお客さまに寄り添った業務運営を行います。

※5つのバリュー：お客さま第一、誠実、チームワーク、革新、プロフェッショナリズム

#### 方針2. お客さまに「加入して良かった」と思っただけの商品・サービスを開発します

当社は、お客さまに「加入して良かった」と思っただけの商品・サービスを提供できるよう取り組みます。

- (1) わかりやすく、お客さまのニーズを踏まえた商品・サービスを開発します。
- (2) 社会環境の変化や健康志向の高まり等に迅速かつ柔軟に対応した、社会課題解決に資する商品・サービスを開発します。
- (3) 商品発売後も継続的に、お客さまのニーズや社会環境等の変化を捉え、商品・サービスを改善します。

#### 方針3. お客さまの視点に立った保険募集を行います

当社は、お客さまのニーズに沿った最適な商品・サービスを提供できるよう、適正な保険募集を行います。

- (1) 適切な商品をお選びいただくため、ライフプランやご契約の目的、公的保険制度等を総合的に勘案し、ご意向を踏まえた提案を行います。
- (2) 商品内容および投資性商品に関するリスク等を含む商品特性やその商品を提案する理由について、十分理解いただけるよう、わかりやすく丁寧に説明します。

#### 方針4. お客さまの大切なご契約を適切に管理します

当社は、お客さまの情報も含め、大切なご契約を適切に管理します。

- (1) ご加入後も、ご契約内容の確認や各種情報提供等のアフターフォローを定期的・継続的にを行います。
- (2) ご加入後の手続きについて、利便性向上に取り組めます。
- (3) お預かりした保険料について、財務の健全性に留意した資産運用を行います。

#### 方針5. 保険金・給付金等を迅速かつ適切にお支払いします

当社は、保険金・給付金等を迅速・適切にお支払いするために、お客さまへのわかりやすい説明と事務態勢の構築・利便性向上に取り組めます。

- (1) 保険金・給付金等をもれなくお支払いするために、ご契約内容について定期的に確認いただくよう取り組みます。
- (2) 保険金・給付金等をわかりやすく簡便な手続きでお支払いできるように取り組みます。

#### 方針6. お客さまの利益を不当に害さないよう適切に業務を行います

当社は、お客さまの利益を不当に害さないことに高い意識と価値観を持ち、適切な業務運営を行います。

- (1) 保険業法だけでなく、業務に関連する法令を十分に理解し、あらゆる場面で遵守します。
- (2) お客さま全体の利益を守るべく、不正請求や過当要求に対して毅然として対応します。
- (3) 利益相反のおそれがある取引を適切に管理します。

#### 方針7. お客さまの声を業務運営の改善に活かします

当社は、お客さまの声に対し迅速・適切な対応を行います。

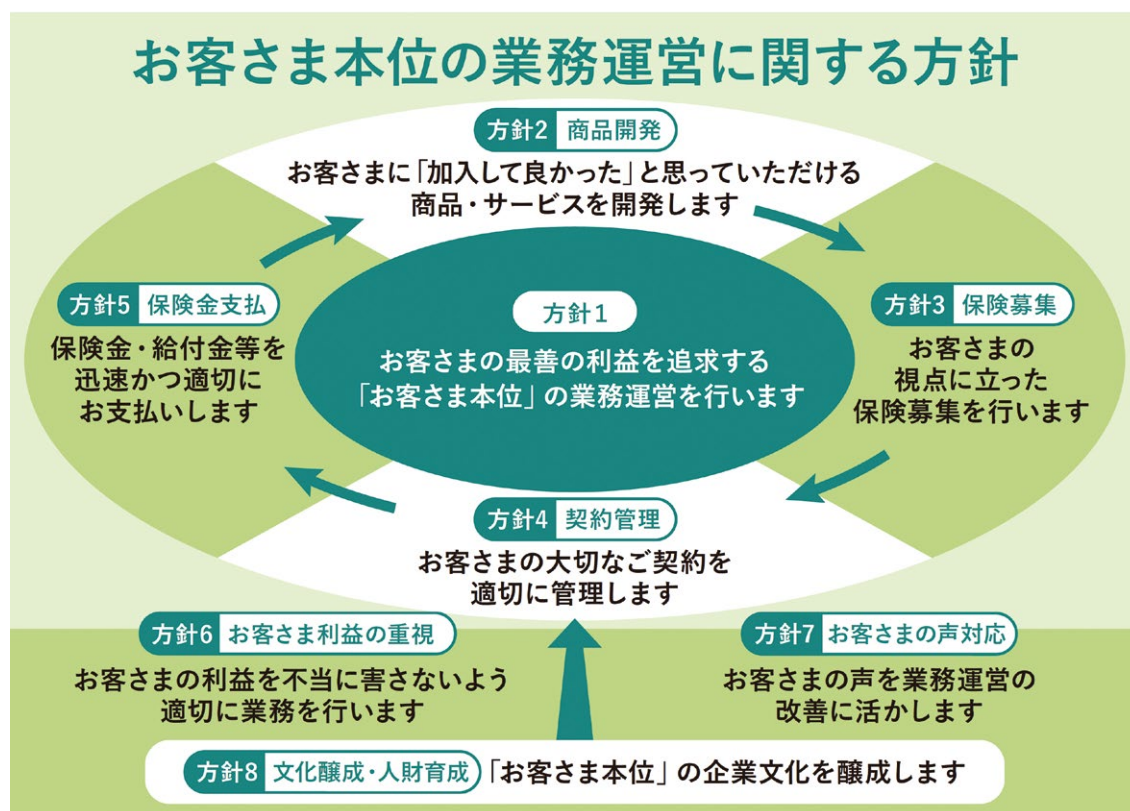
- (1) より多くのお客さまの声を収集します。
- (2) お客さまの声に基づき、真摯に業務改善に取り組めます。

#### 方針8. 「お客さま本位」の企業文化を醸成します

当社は、法令遵守にとどまらない高い倫理観のもと、社員・代理店への教育等を通じて「お客さま本位」の企業文化を醸成します。

## お客さま本位の業務運営に関する方針の全体像

お客さまの最善の利益を追求し、「加入して良かった(加入していて良かった)」と思っていただける会社を目指します。お客さま・社会から信頼される企業として成長し続けるため、「お客さま本位の業務運営に関する方針」に基づく取組みをさらに推進してまいります。



本方針の定着を図るため、取組状況を客観的に評価する成果指標:KPI (Key Performance Indicatorの略)を設定し、2026年5月には、2025年度の具体的取組状況とともに各指標の2025年度末状況を公表しました。各方針の主な具体的取組等につきましては、オフィシャルサイトをご覧ください。

## 2026年度お客さま本位の業務運営に関するKPI

当社では、お客さま本位の業務運営に関する取組状況を評価するためのKPIを定め、取組みを進めています。2026年度から指標の見直しを行い、次の7指標とします。

|                  |                       |
|------------------|-----------------------|
| ①お客さまの数(保有契約件数)  | ②当社のNPS               |
| ③当社の商品・サービスへの満足度 | ④代理店・募集人の対応・サービスへの満足度 |
| ⑤ご契約加入時の満足度      | ⑥契約後のアフターフォロー満足度      |
| ⑦給付金お支払時の満足度     |                       |

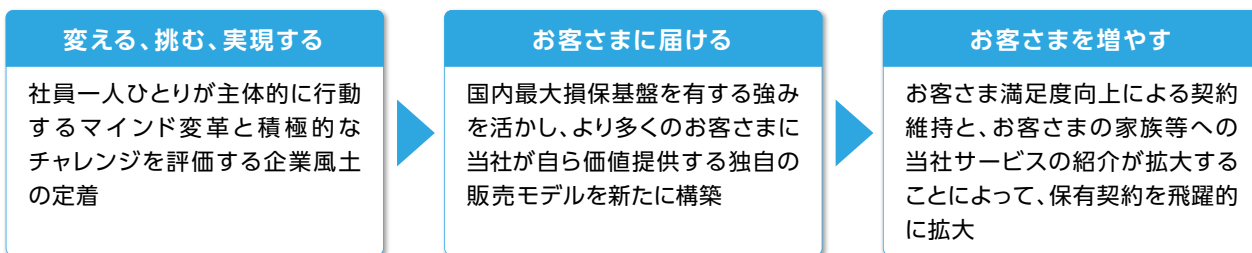
※②～⑦は当社が実施する「お客さまWebアンケート」の該当する質問の結果を集計しています。

※「当社のNPS」は、お客さまWebアンケートの「当社をどの程度ご家族や友人にお勧めしたいと思いますか」の質問に対する11段階の評価結果から、次の算式により求めた指標です。

[推奨者の割合(9～10評価)] - [批判者の割合(0～6評価)]

NPSは、ベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、ナイス・システムズ(旧サトメトリックス・システムズ)の登録商標です。

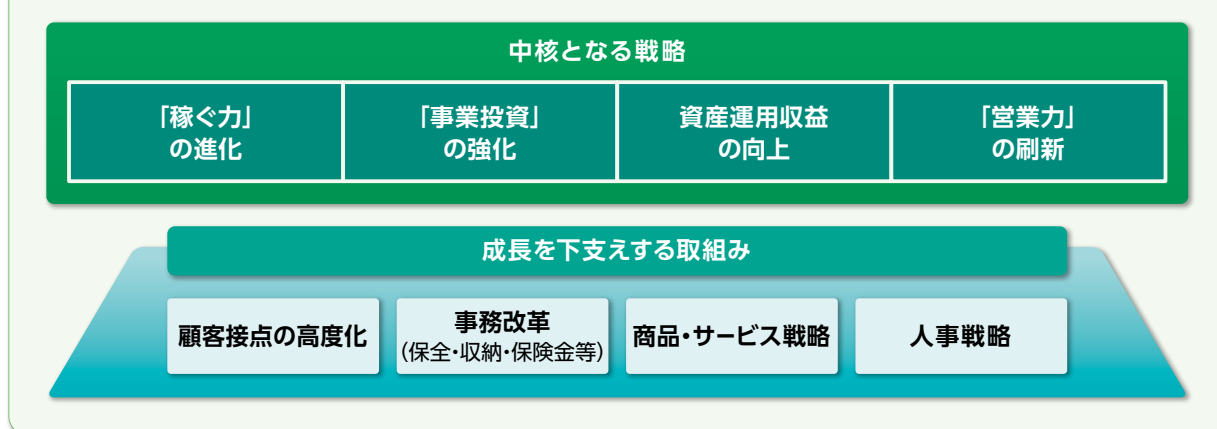
## 成長実現に向けたストーリー



## 戦略の全体像

「お客さま本位の業務運営」の下、目指す姿の実現に向けた各戦略を実行

### 成長戦略：「お客さまを増やす」根幹となる戦略



### 基本戦略



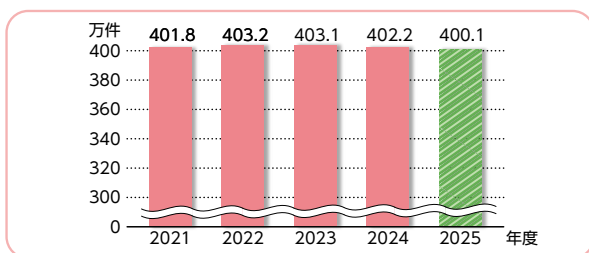
## 代表的な経営指標

代表的な経営指標について、2025年度の状況は以下のとおりです。

### お客さまの数(保有契約件数)

**400.1** 万件(個人保険・個人年金保険)

#### 【お客さまの数の推移】

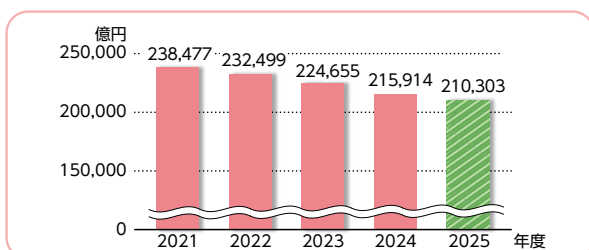


### 保有契約高

**21兆303** 億円(個人保険・個人年金保険)

個々のお客さまに対して生命保険会社が保障する金額の総合計です(例えば、個人保険では死亡時の支払金額等の総合計)。

#### 【保有契約高の推移】



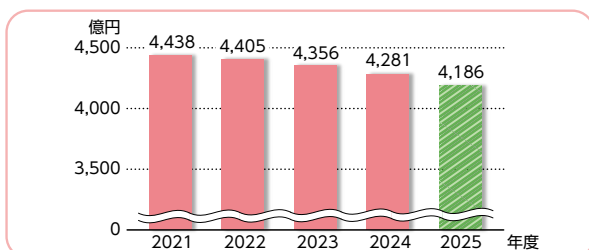
※ 団体保険を含む保有契約高は、31兆2,656億円

### 保有契約年換算保険料

**4,186** 億円(個人保険・個人年金保険)

月払や一時払等、さまざまな支払方法で受け取った保険料を1年分に換算した保険料の総合計です(例えば、一時払契約では受け取った保険料を保険期間で除した金額)。

#### 【保有契約年換算保険料の推移】



### 基礎利益と経常損失(△)

基礎利益 **417** 億円 経常損失(△) **△763** 億円

「基礎利益」とは、1年間の保険本業の収益力を示す指標の一つです。

ここでいう保険本業とは、お客さまからいただいた保険料や資産運用による収益から保険金・年金・給付金等をお支払いしたり、将来の支払いに備えるために責任準備金を積み立て、運用することなどをいいます。

また、「基礎利益」に、有価証券売却損益などの「キャピタル損益」と、危険準備金などの「臨時損益」を加減したものが「経常利益」となります。

$$\begin{array}{l} \text{経常損失}(\Delta) \\ \Delta 763 \text{ 億円} \end{array} = \begin{array}{l} \text{基礎利益} + \text{キャピタル損益} + \text{臨時損益} \\ 417 \text{ 億円} \quad \Delta 1,177 \text{ 億円} \quad \Delta 4 \text{ 億円} \end{array}$$

#### 【逆ざやの状況】

**「逆ざや」状態ではありません。**

保険料の計算にあたって、資産運用による一定の運用収益をあらかじめ見込み、その分保険料を割り引いて計算しています。この割引率を「予定利率」といいます。

そのため、毎年割り引いた分に相当する金額(予定利息)を運用収益などで確保する必要があり、この予定利息分を運用収益などでまかなえている状態を「順ざや」、まかなえていない状態を「逆ざや」といいます。

2024年度より順ざや(53億円)に転じ、2025年度では13億円の順ざや、基礎利益417億円を確保しています。

$$\begin{aligned} \text{逆ざや額} &= (\text{基礎利益上の運用収支等の利回り}^{※1}) \\ &\quad - \text{平均予定利率}^{※2}) \\ &\quad \times \text{一般勘定責任準備金}^{※3}) \end{aligned}$$

※1「基礎利益上の運用収支等の利回り」とは、基礎利益に含まれる一般勘定の運用収支から契約者配当金積立利息繰入額を控除したものの、一般勘定責任準備金に対する利回りのことです。

※2「平均予定利率」とは、予定利息の一般勘定責任準備金に対する利回りのことです。

※3「一般勘定責任準備金」は、危険準備金を除いた責任準備金について、以下の方式で算出します。

$$(\text{期始責任準備金} + \text{期末責任準備金} - \text{予定利息}) \times 1/2$$

### 当期純損失(△)

△519 億円

2024年度に比べ815億円減少し、519億円の当期純損失となりました。

### 資本金

855 億円

当社は、MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社が100%出資する子会社であり、2025年度末は、855億円です。

### 総資産

5兆1,564 億円

2024年度末の5兆1,872億円から0.6%減少し、2025年度末は、5兆1,564億円です。

### 有価証券残高

4兆7,070 億円

総資産に占める有価証券残高の比率は91.3%です。有価証券残高のうち85.7%にあたる4兆328億円を国債・地方債・社債で運用しています。132ページに「VI.4. (1) ①b. 当社の運用方針」を掲載していますので、ご参照ください。

### 貸付金残高

637 億円

総資産に占める貸付金残高の比率は1.2%であり、また、いわゆる不良債権に該当するものではありません。すべて保険約款貸付であり、一般的な融資によるものではありません。108ページに「V.5. 保険業法に基づく債権の状況」を掲載していますので、ご参照ください。

### 責任準備金残高

4兆5,661 億円

生命保険会社が将来の保険金などの支払いを着実に行うため、お客さまからお支払いいただいた保険料や運用収益などを財源として積み立てる準備金の残高のことです。

### 当社の格付け(2026年7月1日現在)

AA

格付投資情報センター (R&I)  
保険金支払能力格付け

### ソルベンシー・マージン比率

—

令和7年金融庁告示第74条に基づき、2025年度決算より計算基準の見直しが行われます。  
2025年度数値は、2026年10月末までに別途公表する予定としております。