



東京海上ホールディングス

第14回 定時株主総会

2016年度の世界経済

米国を中心に

緩やかな成長継続の見込み

中国経済の減速

地政学リスクの高まり

2016年度のわが国経済

金融緩和が強化



個人消費や設備投資を中心に
緩やかな景気回復を期待

2016年度のわが国経済

先進的なテクノロジーの
進化等を踏まえ
事業活動を推進

中期経営計画

To Be a Good Company 2017

リスクベース経営(ERM)を基軸

- 資本効率の高い事業への投資
- グローバルなリスク分散



- 財務の健全性を確保
- 利益成長と資本効率を持続的に高める

**グループ一体経営の強化
経営体制を変更**



TOKIO MARINE
NICHIDO

北沢 利文

東京海上日動火災保険株式会社

取締役社長

**グループCEOが、これまで以上に
グローバルなグループ経営に注力**

グローバルな責任体制を明確化
資本政策、事業戦略、資産運用、
リスク管理、人事等



機能毎にグループを総括する
グループチーフオフィサーを設置

東京海上グループ

- 国内外各社の強みの結び付け
- 専門性の結集
- 環境変化への対応



成長を加速

国内損害保険事業

- 生損一体のビジネスモデルの深化
- 損害サービスの競争力化



選ばれる力を高め、収益を拡大

国内損害保険事業

お客様のニーズの変化

ビッグデータ

人工知能

先進的なテクノロジーの進化



新たな商品、サービスを開発

国内損害保険事業

- 規律ある引受の強化
- 事業費の効率的な活用



**コンバインド・レシオ95%を
安定的に下回る水準の確保**

国内生命保険事業

- 生命保険販売力を強化
- 生損一体の取り組み



継続的に進める

国内生命保険事業

低金利環境の長期化



資産と負債の総合管理(ALM)を
基本とした資産運用

国内生命保険事業

低金利環境の長期化



保障性商品の販売を強化

海外保険事業



TOKIO MARINE

Ian Brimecome

Tokio Marine Holdings, Inc.

Senior Managing Executive Officer



TOKIO MARINE

Arthur Lee

Tokio Marine Holdings, Inc.
Executive Officer

Tokio Marine Asia Pte. Ltd.
Chief Executive & Executive Director



TOKIO MARINE

Charles Franks

Tokio Marine Holdings, Inc.
Executive Officer

Tokio Marine Kiln Group Limited
Group Chief Executive Officer



PHILADELPHIA
INSURANCE COMPANIES

A Member of the Tokio Marine Group

Bob D. O'Leary

Philadelphia Insurance Companies

President &
Chief Executive Officer



DELPHI
A member of the Tokio Marine Group

Don A. Sherman

Delphi Financial Group, Inc.

President &
Chief Operating Officer



TOKIO MARINE
HCC

Chris J.B. Williams

HCC Insurance Holdings, Inc.

Chief Executive Officer

海外保険事業

先進国

新興国

元受保険

再保険

損害保険

生命保険



バランスのとれた成長戦略を推進

HCC社

当社グループの
グローバルネットワークを活用



スペシャルティ保険を販売

HCC社

当社グループの
強固な財務基盤等を活用



保険引受能力をさらに拡大

HCC社

グループ全体で
一層の資本効率の向上と収益の拡大

収益は、
2016年度から当社グループに貢献

東京海上グループ

- ・社員誰もが健康で能力を最大限に発揮し
グループの成長に貢献



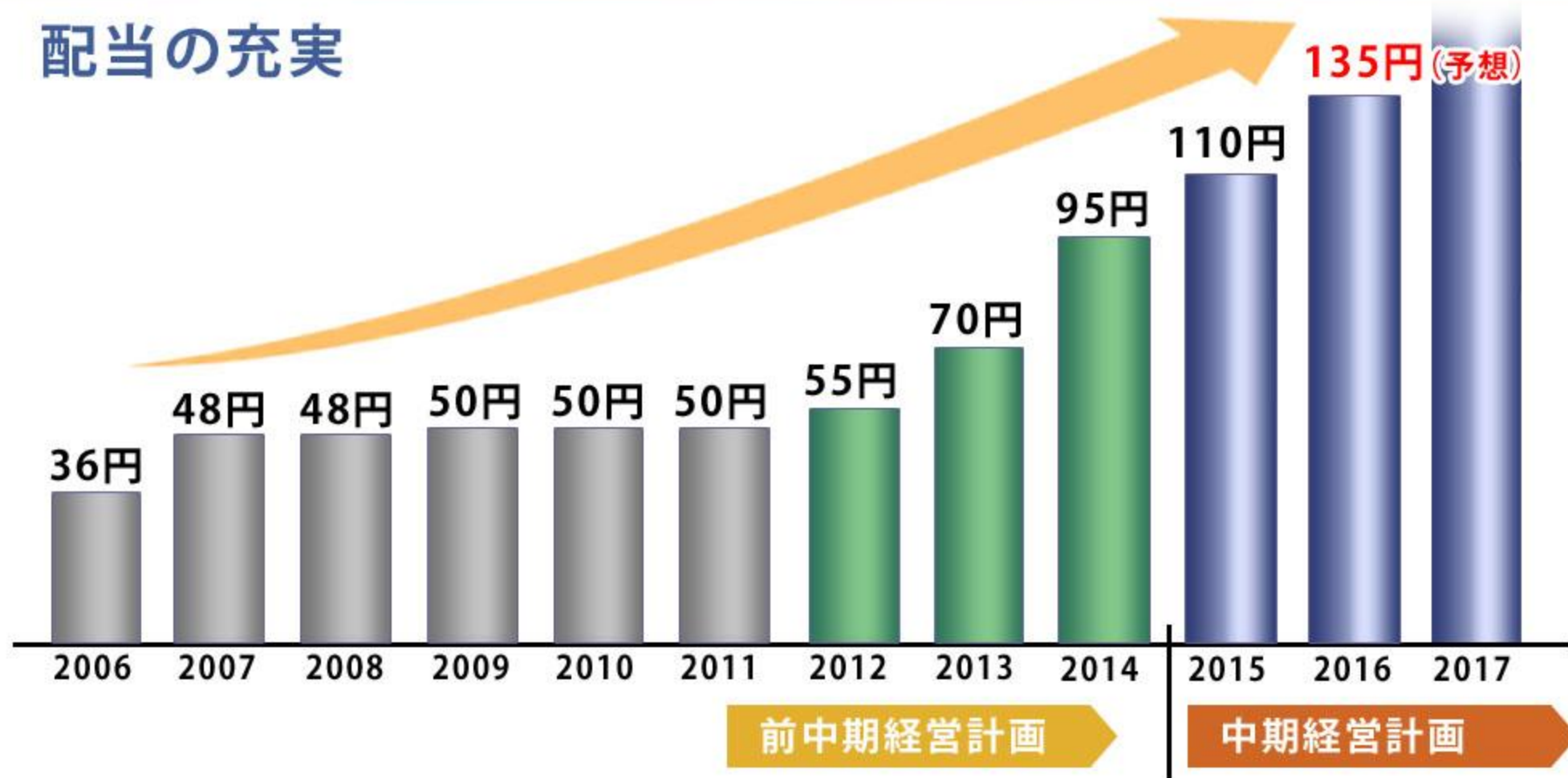
健康経営銘柄 2016
Health and Productivity



**女性の活躍推進、グローバル人材の育成、
障がい者雇用等に積極的に取り組む**

対処すべき課題

配当の充実



対処すべき課題

東京海上グループの経営理念

お客様の信頼をあらゆる活動の原点におく

収益性

成長性

健全性

東京海上グループ

「良い会社 (Good Company) 」



東京海上ホールディングス

第14回 定時株主総会