

To Be a **Good Company**

東京海上グループの 経営戦略

2022年11月24日

CONFIDENCE



東京海上ホールディングス

I . EPS Growthの“角度”と“確度”	P. 4
II . DPS Growthの“角度”と“確度” 規​​律ある資本政策	P. 26
III . High Quality経営の実現	P. 28
IV . 参考資料	P. 35

◆資料内にて使用している事業会社の略称は以下の通り

TMNF	: 東京海上日動火災保険	PHLY	: Philadelphia
NF	: 日新火災海上保険	DFG	: Delphi
AL	: 東京海上日動あんしん生命保険	TMHCC	: Tokio Marine HCC
		TMK	: Tokio Marine Kiln
		TMSR	: Tokio Marine Seguradora

◆資料内にて使用している「Normalizedベース」とは、原則として、自然災害を平年に補正したベース
(その他の補正を行っている場合は、本文中に記載)

EPS Growthの “角度”と“確度”

- ◆ 2022年度業績は、台湾コロナ損失および自然災害等の一過性要因により、▲1,500億円下方修正の4,000億円を見込む。但し、Normalizedベース*の利益は5,600億円（+9% YoY）と、着実に実力を高めている
- ◆ 足元基調は強いことに加え、当社は、volatileな事業環境に対しても適切に対応することで、引続き世界トップクラスのEPS Growthを実現可能
- ◆ これらの“更なる確度”を背景に、今後も世界トップクラスのEPS Growthを実現するとともに、グローバルピアに伍する水準までROEを引き上げる

DPS Growthの “角度”と“確度”、 規律ある資本政策

- ◆ EPS Growthを裏付けとし、これと整合的なDPS Growthの“角度”と“確度”も変わらない。2022年度DPSは100円（+18% YoY、分割前300円）を維持し、2023年度以降も、配当原資の移動平均的拡大と配当性向引上げ（2022年初:48.5% → 2023:50%）を背景に、持続的にDPSを引き上げていく（原則、減配はしない）
- ◆ 2022年9月末のESRは122%と、ターゲットレンジの中央、範囲内と充実。2022年の自己株式取得も、年初公表の1,000億円（うち500億円は実行済）を維持し、今般、残りの500億円の実行を決定した

High Quality経営 の実現

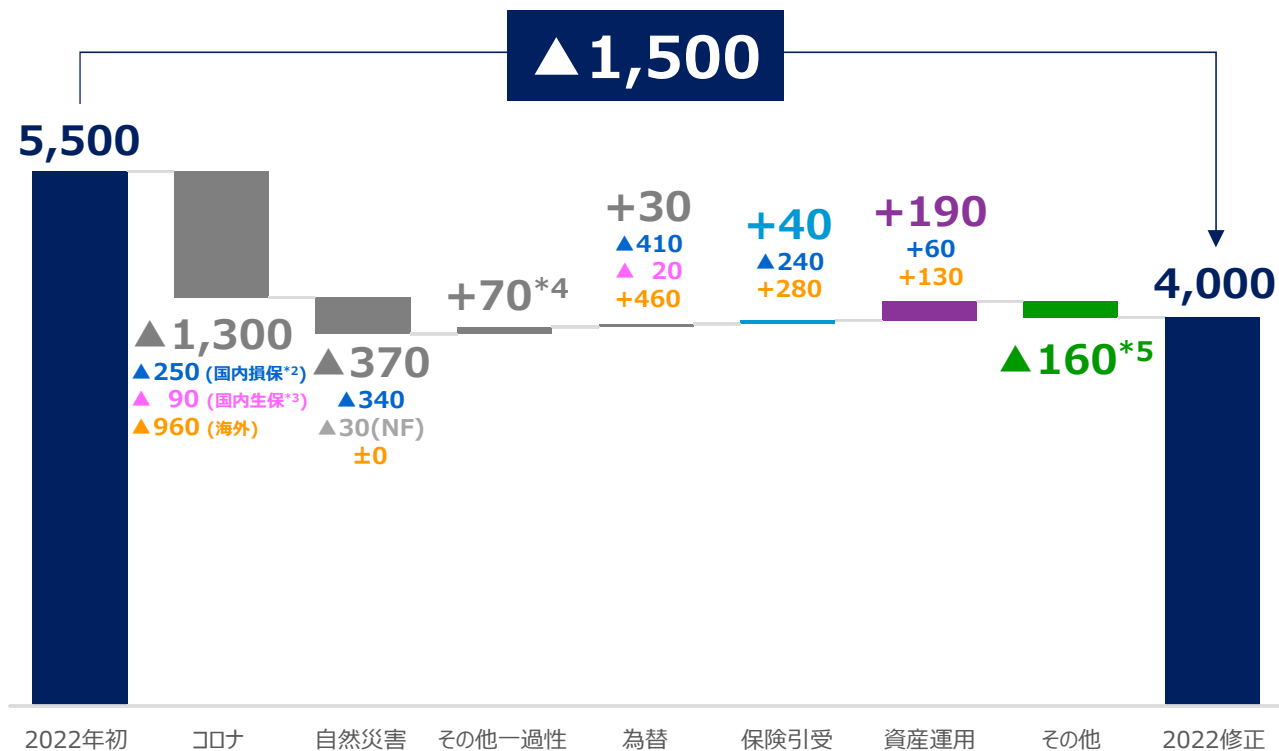
- ◆ グローバルに事業を展開している当社にとって、一丁目一番地の戦略が「グローバルなリスク分散」当社には、20年前から、リスクを抑え（入替え）ながら、利益を拡大してきたトラックレコードがある
- ◆ M&Aは、本源的価値の見極めを前提に、リスク分散が効き、シナジーも発揮できる、高ROI案件のみを厳選して実行。大型M&Aには、忍耐強さは必要であり、マーケットインテリジェンスを着実に実行（その中で、カナダ拠点の新設、Highland・TMK受再事業のExitを実行）
- ◆ 政策株式の削減は、取組強化の成果により、2023年度に1,200~1,300億円、2024年度以降1.5倍程度への加速を検討。捻出した資本と資金は、規律を持って活用し、世界トップクラスのEPS GrowthとROE向上に繋げていく

2022業績と、その見方 (Actualベース)

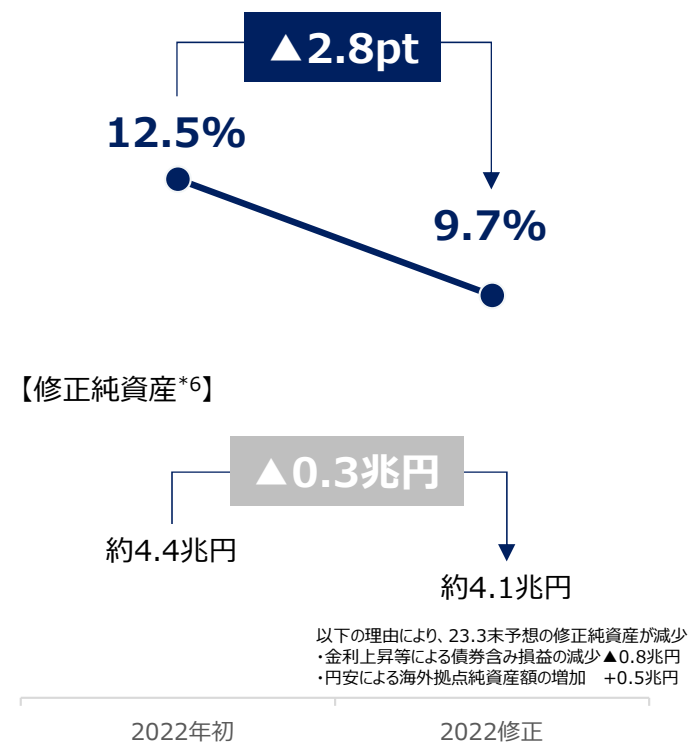
- 2022年度業績は、台湾コロナ損失および国内を中心とした自然災害等の一過性要因 (▲1,600億円) に
より、▲1,500億円下方修正の4,000億円を見込む

修正純利益*1

(億円)



(ご参考) 修正ROE



以下の理由により、23.3末予想の修正純資産が減少
・金利上昇等による債券含み損益の減少 ▲0.8兆円
・円安による海外拠点純資産額の増加 +0.5兆円

*1: 修正純利益の内訳は各事業の事業別利益 (以降のページも同様)
*2: 国内損保 = TMNF (以降のページも同様)
*3: 国内生保 = AL (以降のページも同様)
*4: 主に外貨間為替+110、政策株式+50 (売却額が1,000億円を超えた部分)、戦争▲110、北米キャピタルゲイン等▲90、南ア洪水▲30、端数処理の影響
*5: 主に国内生保、端数処理の影響
*6: 22.3末実績と23.3末予想の修正純資産の平残ベース

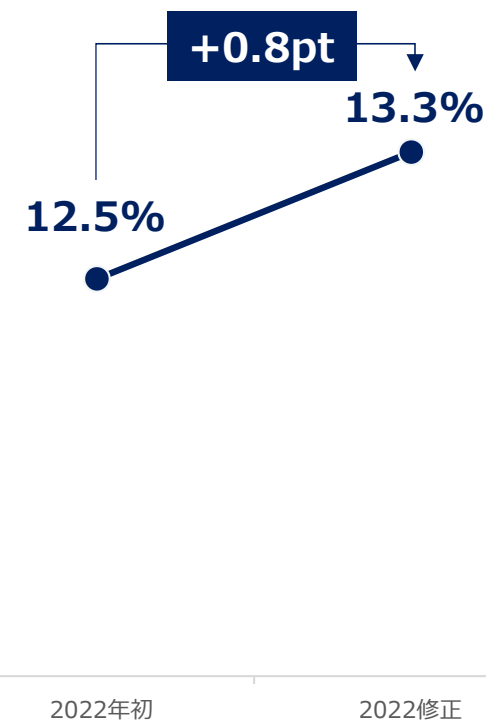
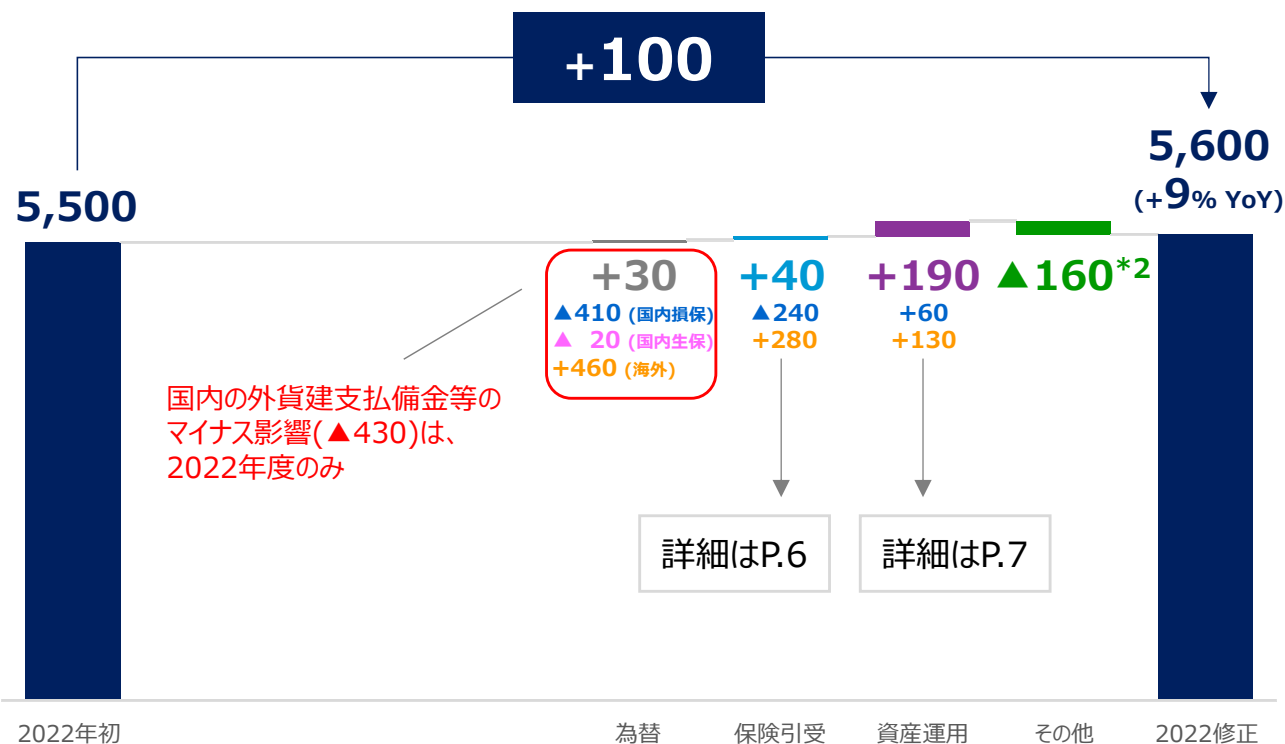
2022業績と、その見方 (Normalizedベース)

- 一過性要因を除いたNormalizedベースの利益は5,600億円 (+9% YoY) と、着実に実力を高めている
- 2022円安影響は、海外利益の増加 (+460億円) を国内の一過性損失 (外貨建支払備金等 ▲430億円) がオフセットするため、2022業績として+30億円に留まるが、2023業績には、利益水準の切上げ要素となる (為替を一定として*1)

修正純利益

(ご参考) 修正ROE*3

(億円)



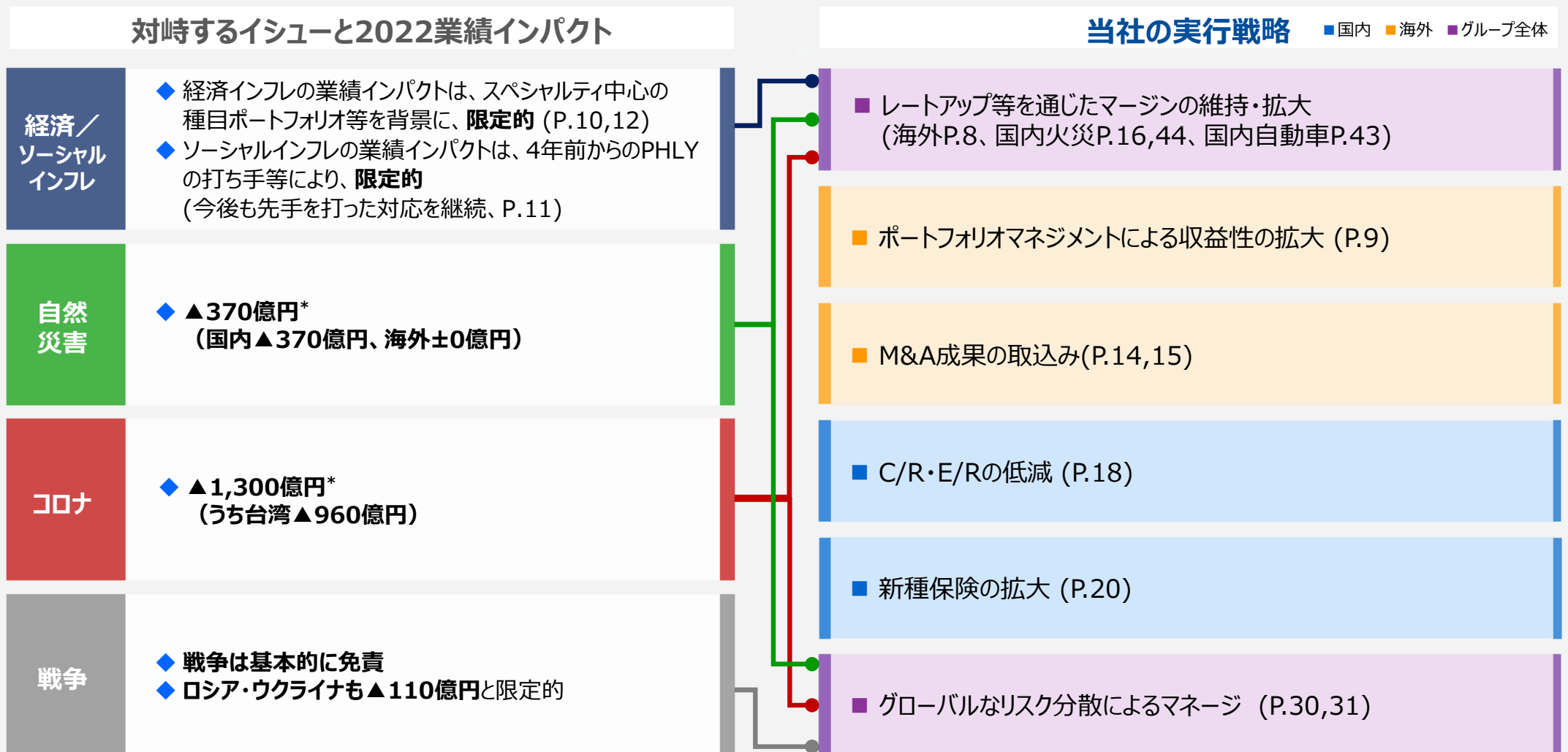
*1: 本ページの為替は、2022年9月末の1\$=144.8円を使用

*2: 主に国内生保、端数処理の影響

*3: 修正純資産は、Actualベースの純資産に、修正純利益のActualベースとNormalizedベースの差額を加算したものを使用

事業・環境分析と、EPS Growthの持続性（保険引受）

- 足元基調は強いことに加え、当社は、volatileな事業環境（インフレ、自然災害、コロナ、戦争リスク等）に対しても適切に対応することで、引続き保険引受利益の拡大を実現していく



*: 年初計画対比（税後）、為替の影響は除く

事業・環境分析と、EPS Growthの持続性（資産運用）

- Volatileな運用環境下でも、計画を上回る好調を持続。引続き、流動性リスクを許容可能とする長期・予測可能な運用資金特性と、専門性高く経験豊かな運用チームにより、安定的な資産運用収益の拡大を実現可能
- 政策株式の削減は、取組強化の成果により、2023年度に1,200~1,300億円、2024年度以降1.5倍程度への加速を検討

対峙する 이슈と2022業績インパクト

当社の実行戦略 ■ 国内 ■ 海外 ■ グループ全体

金利
上昇・
クレジット
スプレッド
拡大

■ +約10億円*
(インカム+約250億円、キャピタル▲約240億円)

■ 短期的なマーケットの変動を許容し、むしろ投資の機会とする運用(P.21-23)

株式市場の
変動

■ +50億円*
(国内政策株式の売却)

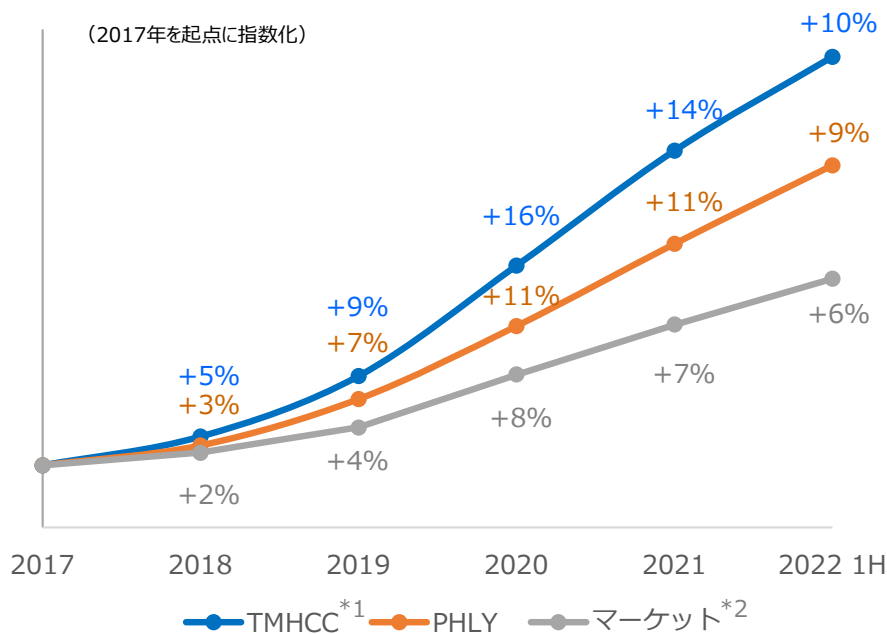
■ 政策株式の削減加速 (P.33)

*: 年初計画対比（税後）、為替の影響は除く

【海外】フォワードルッキングなレートアップ

- 強みを活かしたフォワードルッキングなレートアップにより、ロスコストはもとより、マーケットをも上回るレートアップを実現していく

レートアップ実績 (グラフ内数値は単年度のレートアップ率)



*1: A&H・Surety・Creditを除く

*2: (出典) Willis Towers Watson

*3: PHLYの2021年度新規契約の引受実績 (GWPベース)

*4: PHLYのPreferred Agentとそれに準ずるBroker

*5: 顧客ロイヤルティ、顧客の継続利用意向を知るための指標。PHLYは2021年データ

出典: Customer GURU, NICE Satmetrix 2022

Consumer Net Promoter Benchmark Study

Copyright (c) 2022 Tokio Marine Holdings, Inc.

当社の強み



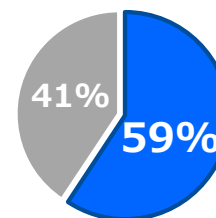
高い競争優位性

- 1974年の創業以来、Specialty種目に特化して築き上げた高度で専門的なU/W・クレームサービスノウハウ
- 顧客からの信頼・ブランド力
- マーケットリーダーとしての高い価格交渉力



強固な販売網^{*3}

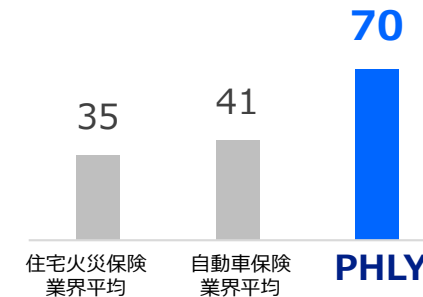
- 規律あるU/Wを可能にする有力Agent/Brokerとの強固な関係



■ Preferred Agent等^{*4} ■ その他

ネットプロモータースコア^{*5}

- 顧客ニーズに対して高い専門性と高品質の商品サービスを提供



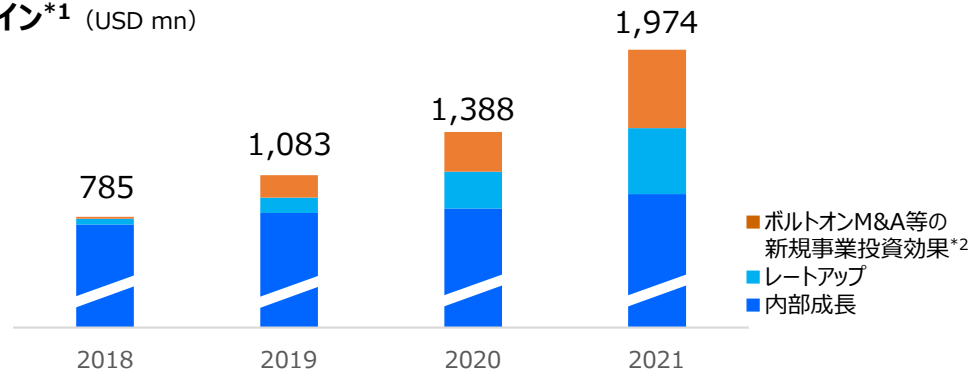
【海外】ポートフォリオマネジメントによる収益性の拡大

- ハード化を捉えたりリスク選択やボルトオンM&A、規律あるU/Wを通じて、ポートフォリオ全体の収益性を持続的に向上していく



収益性の高いセグメントの拡大

TMHCC米国外セグメント トップライン*1 (USD mn)



ボルトオンM&A	Qdos	GCube	
新規引受	Surety	Marine Liability	Delegated Property Marine Cargo

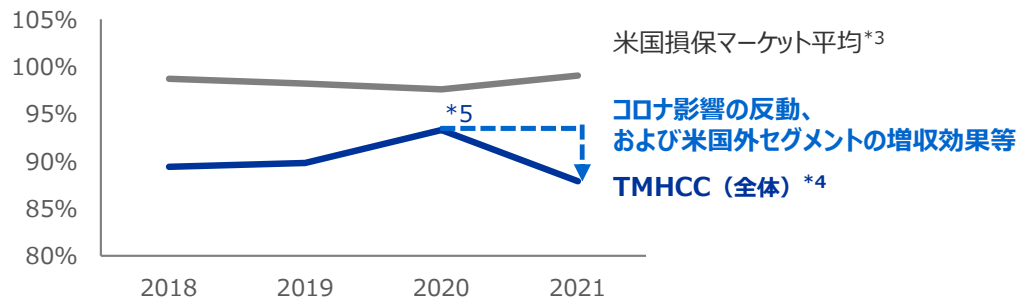


収益性を踏まえたポートフォリオ・マネジメント

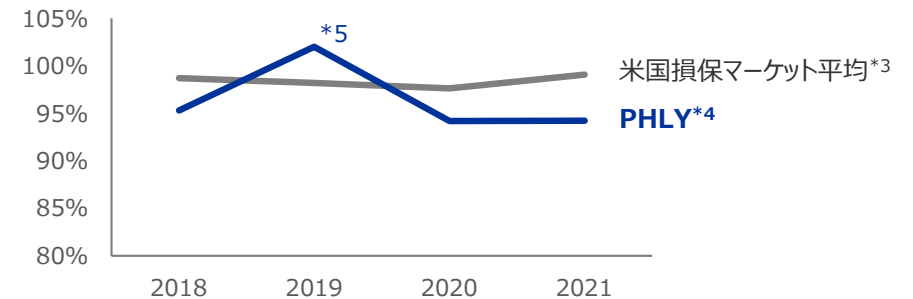


収益性に基づいたTier 1~3の商品分類を毎年見直し
Tier 毎の規律ある引受戦略を実施し、ポートフォリオ全体の収益性を改善

(ご参考) コンバインド・レシオの推移



(ご参考) コンバインド・レシオの推移



*1: TMHCCはGWP、PHLYはNWP
*2: 2018年以降に実施したボルトオンM&A等の新規事業投資案件からの保険料収入を集計したものの

*3: (出典) S&P Capital IQ
*4: 現地管理会計ベース
*5: TMHCCの2020年はコロナの影響等により、PHLYの2019年は過年度リザーブ積増により、一時的に上昇している

【海外】（ご参考）インフレへの耐性（全体像）

- 経済/ソーシャルインフレへの耐性は強化されている
- 今後もプロアクティブな対応を継続することで急激な環境変化にも対応していく

インフレ別 リザーブ割合*1

■ 財・サービスインフレ ■ 医療・賃金インフレ ■ ソーシャルインフレ ■ その他



当社
北米事業

当社の打ち手

ソーシャルインフレ

- ✓ 前広な取組みを通じて、ソーシャルインフレへの耐性を強化（詳細は次ページ）

経済インフレ（医療・賃金）

- ✓ 医療費や賃金上昇等によってエクセス労災/メディカルストップロス等への影響があるが、プロアクティブなレートアップやSIR*2の引上げ等によりコントロール（詳細はP.12）

経済インフレ（財・サービス）

- ✓ インフレによるロスコスト上昇を踏まえたレートアップ（P.8）
- ✓ 当社は、スペシャルティ中心であること（PropertyやAuto等の割合が低いこと）から経済インフレの影響を相対的に受けにくい構造にある

*1: 2021年度末の種目別リザーブ残高に、各種目毎のインフレリスク割合を乗じて加重平均したもの
（出典）S&P Capital IQ,

Dowling & Partners, LLC IBNR Weekly

*2: 自家保険保有額（Self Insured Retention）

【海外】（ご参考）インフレへの耐性（ソーシャルインフレ）

PHLY*1の強み

影響を事前に回避する力

▶ 規律あるU/Wの実行

- 将来成績が悪化するリスクの高い契約を事前に把握し、引受内容の見直しや更改謝絶等の対応を**プロアクティブに実行**
- 訴訟で狙われやすい\$10M以上の高額リミット契約を大幅削減
全契約*2の**9割超がリミット\$5M以下**

▶ 訴訟件数の削減

- 早期和解の取組により訴訟件数を**▲約60%削減***3

影響を軽減する力

▶ 良質なポートフォリオの構築

- 収益性の低い契約の**大幅削減**（P.9）
- ソーシャルインフレによるロスコスト上昇も踏まえたレートアップ（P.8）

*1: 相対的にソーシャルインフレの影響を受けやすいPHLYの取組みを記載

*2: 高額リミット契約の多いUmbrella保険

*3: 早期和解の取組みを開始した2020Q2対比

海外事業全体の強み

影響に備える力

▶ 強固なリザーブ水準

- 2019年度に、いち早く過年度リザーブを積増した一方、
2020年度以降はリザーブを取崩しており、継続して**適正な水準**を確保

【海外】（ご参考）インフレへの耐性（医療・賃金インフレ）

	影響		打ち手
	過去契約 過年度リザーブ	新規契約 ロスコスト	
メディカル ストップロス （ショートテール）	<p>→ ショートテールであり、影響は限定的</p>		<ul style="list-style-type: none"> ■ インフレによるロスコストの上昇を見据えた、プロアクティブなレートアップを実施（P.8） ■ 過去からプロアクティブなSIR*の引上げを継続しており、インフレによるグロス補償額の増加によるエクセス部分の保険金への影響も適切にコントロール
エクセス労災 （ロングテール）	<p>賃金インフレの影響： → 補償額は事故発生時（インフレ前）の賃金を基準に算出され、その後のインフレ調整も一部の州に限られるため、影響は限定的</p> <p>医療費インフレの影響： → 足元のインフレによる影響は軽微であり、状況を注視</p>	<p>↗ 医療費・賃金のインフレにより増加</p>	

*:自家保険保有額（Self Insured Retention）

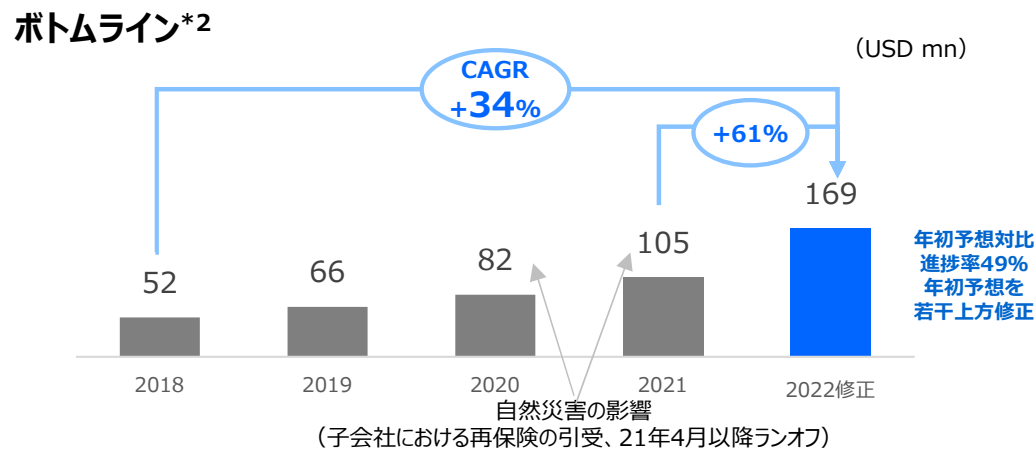
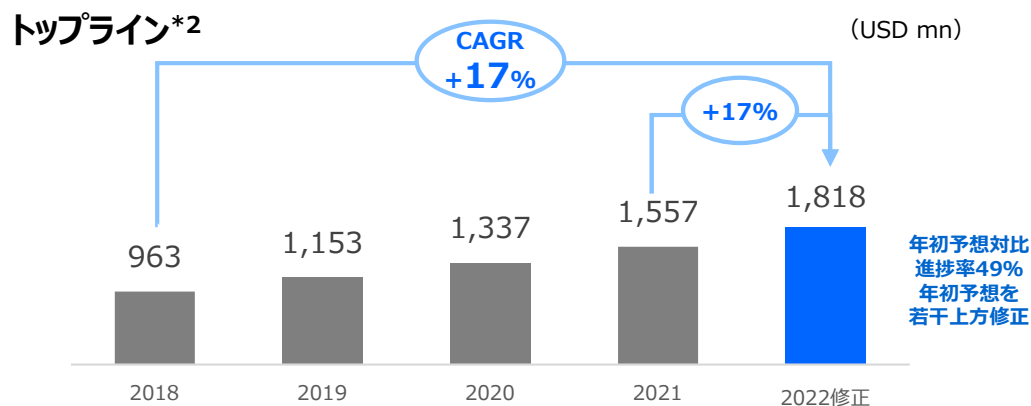
(Blank Page)

【海外】M&A成果の取込み（先進国）

● M&A成果の取込みは順調に進捗。今後も、持続的かつ高い成長性の取込みを加速していく

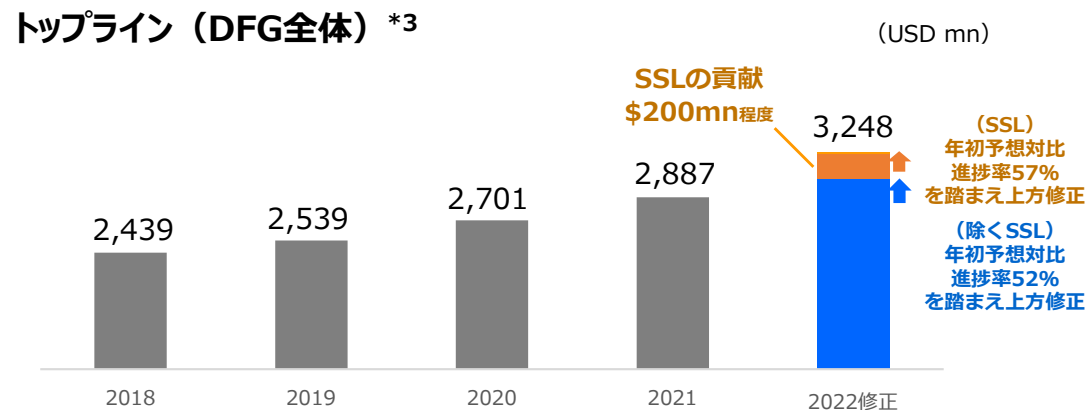
Pure：北米富裕層マーケット

- 足元では年初予想を若干上方修正しており、M&A成果の取込みは順調
- 北米富裕層マーケットの拡大（2019-2028CAGR+9%以上）も追い風に今後も高いトップライン成長に伴うフィー収入の増加を実現していく



SSL：北米有給休暇補償マーケット

- 足元では年初予想を上方修正しており、M&A成果の取込みは計画を上振れて好調
- DFGとのPMIも順調に進捗。RSL*1とのクロスセルによるトップラインの成長に加え、低い事業費率によるボトム貢献等、今後も着実に成長を実現していく



*1: Reliance Standard Life Insurance社（DFGの生保子会社）

*2: トップライン：マネジメント会社の取扱保険料、ボトムライン：現地財務会計利益

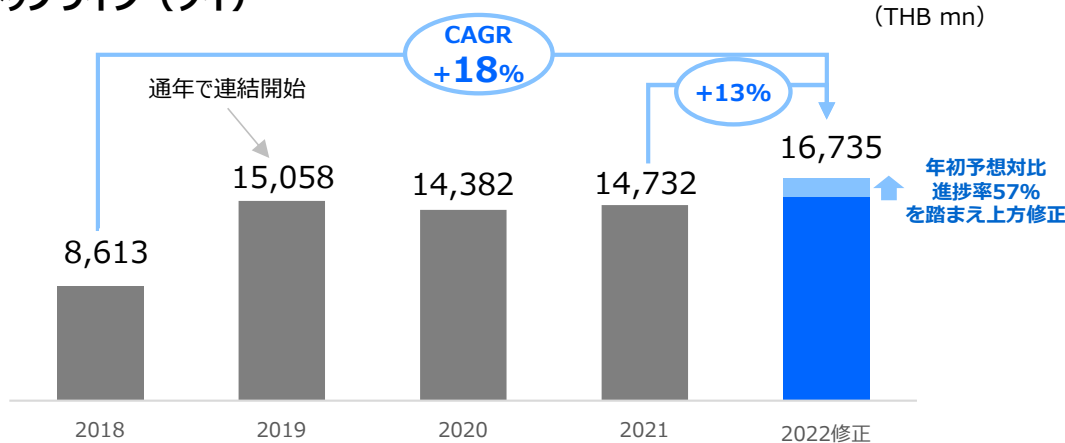
*3: トップライン：NWP、ボトムライン：現地財務会計利益

【海外】M&A成果の取込み（新興国）

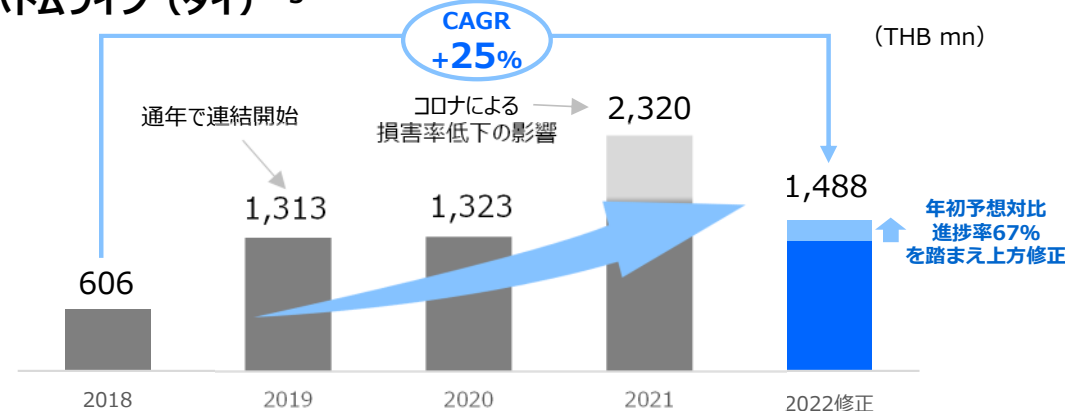
Safety : タイ ローカルマーケット

- 足元では年初予想を上方修正しており、M&A成果の取込みは計画を上振れて好調
- 主力の自動車保険マーケットでの更なるシェア拡大に加え、Safetyの強みである効率的なオペレーション、広域な販売網、損害サービス網を活用し、収益性を伴う持続的な成長を実現する

トップライン（タイ）*1



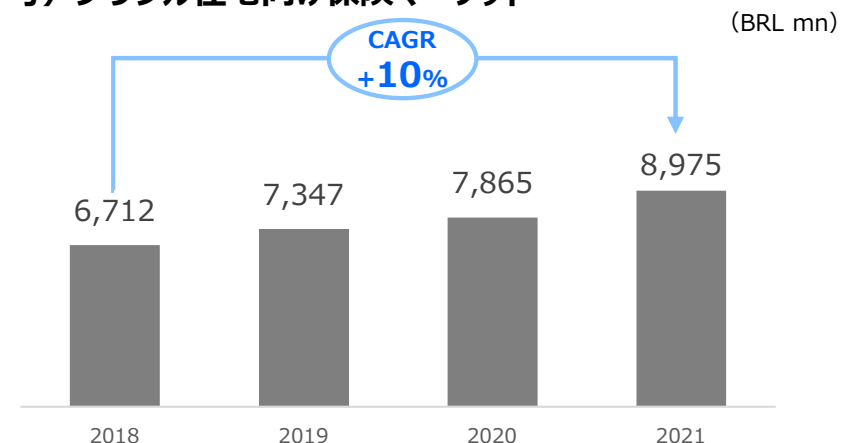
ボトムライン（タイ）*3



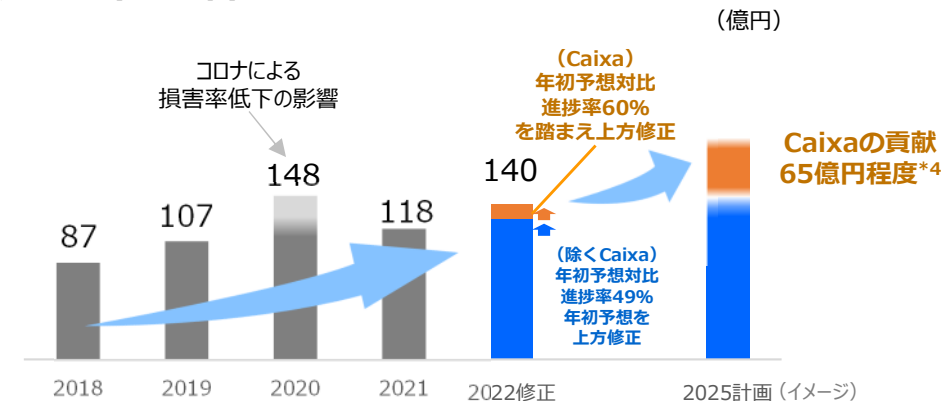
Caixa : ブラジル住宅ローンマーケット

- 足元の業績は年初予想対比オンペース
- ブラジル住宅ローン市場の成長(2018-2021CAGR+10%)を、圧倒的シェアを誇るCaixa銀行とのJVで取込み、成長を実現していく

（参考）ブラジル住宅向け保険マーケット*2



ボトムライン（中南米）*3



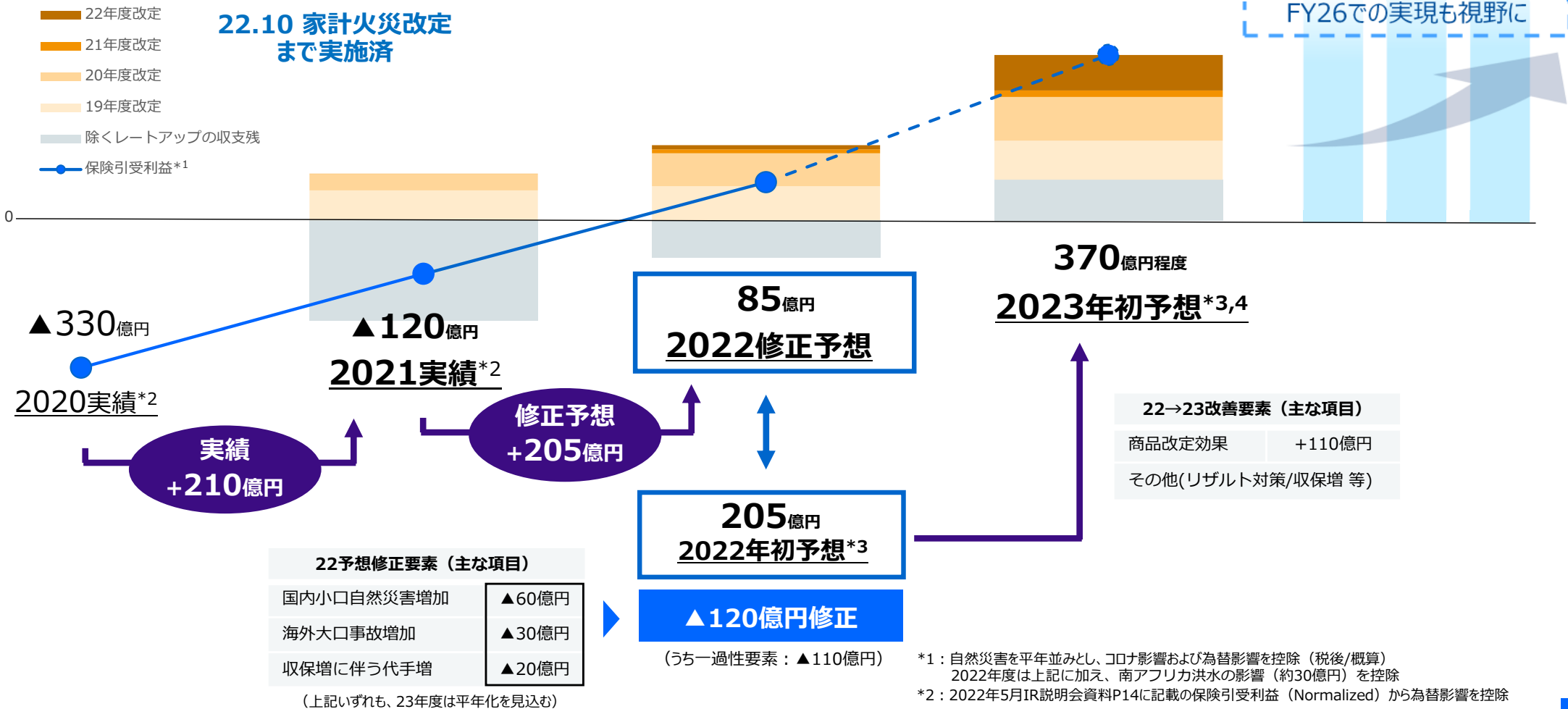
*1: NWP
*2: (出典) ブラジル保険当局SUSEP

*3: 事業別利益（ご参考：2022年9月末為替レート：1THB=3.68円、1BRL=26.75円）
中南米は全期間2022年9月末為替レートを適用
*4: 無形固定資産償却前

【国内損保】火災保険の収益改善

- 現中計の収益改善計画+450億円(vs2020。足元予想では+約700億円) に対する打ち手は順調に進捗
- 2022年度は、小口自然災害の増加等の影響を踏まえ、年初予想を▲120億円下方修正するが、商品改定等による収益改善基調は順調であり、資本コスト相当の収益確保に向けても、当初計画対比、前倒して進捗

保険引受利益 (Normalized*1)



*1：自然災害を平年並みとし、コロナ影響および為替影響を控除 (税後/概算)
2022年度は上記に加え、南アフリカ洪水の影響 (約30億円) を控除

*2：2022年5月IR説明会資料P14に記載の保険引受利益 (Normalized) から為替影響を控除

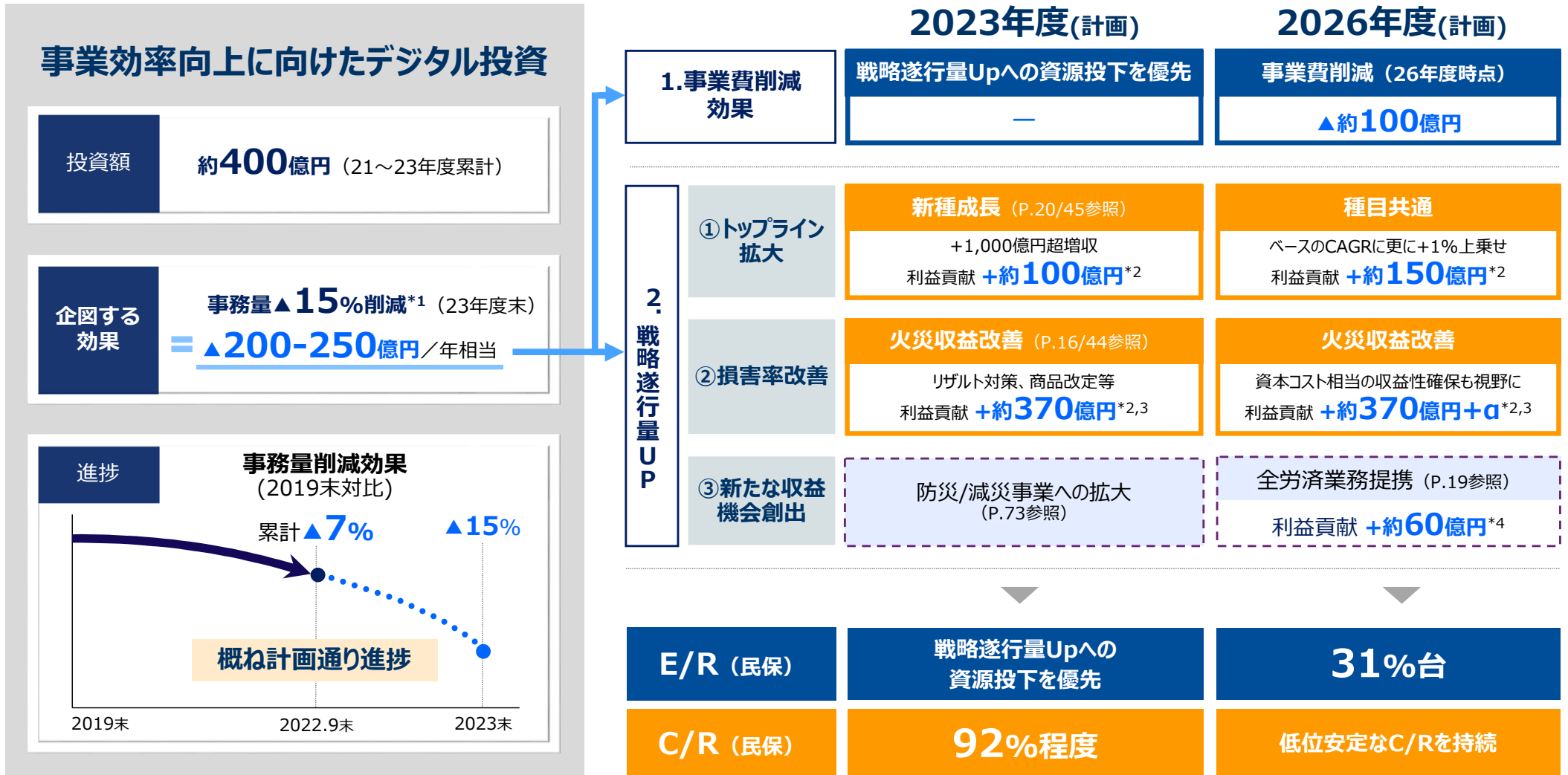
*3：2022年5月IR説明会時点予想

*4：2023年保険引受利益については、ハード化環境にある再保険マーケットの影響を受ける可能性あり

(Blank Page)

【国内損保】C/R・E/Rの低減

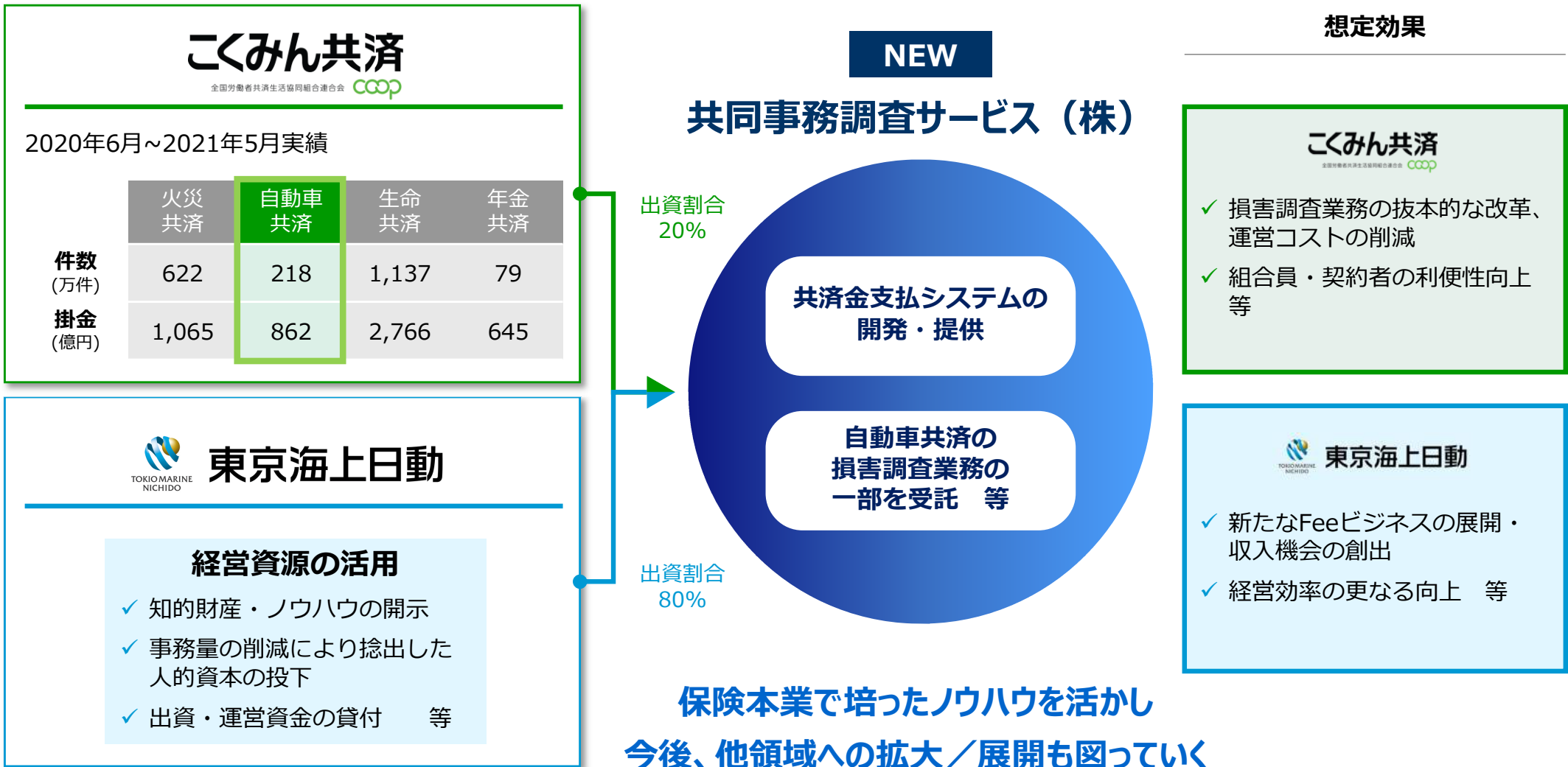
- デジタル徹底活用により事務量を削減。直接の事業費削減効果に加え、創出したロードをトップライン拡大・収益改善取組み等に繋げ、C/Rは現中計期間中に92%程度、E/Rは次期中計期間中に31%台を実現する
- 事務量削減効果は、▲約7%(vs2019年度末)と概ね計画通りに進捗



*1: 2019年度末時点の実績対比の削減効果をバーチャルに算出 *2: 社内事務量削減効果を含むトータルの事業別利益貢献(vs2020、税後・概算)
*3: 自然災害の影響を平年並みとし、コロナの影響を控除したNormalizedベース *4: 人件費・システム関連費用等の回収によるボトム効果

(ご参考) 新たなFeeビジネスの展開 (損害サービス領域における業務提携)

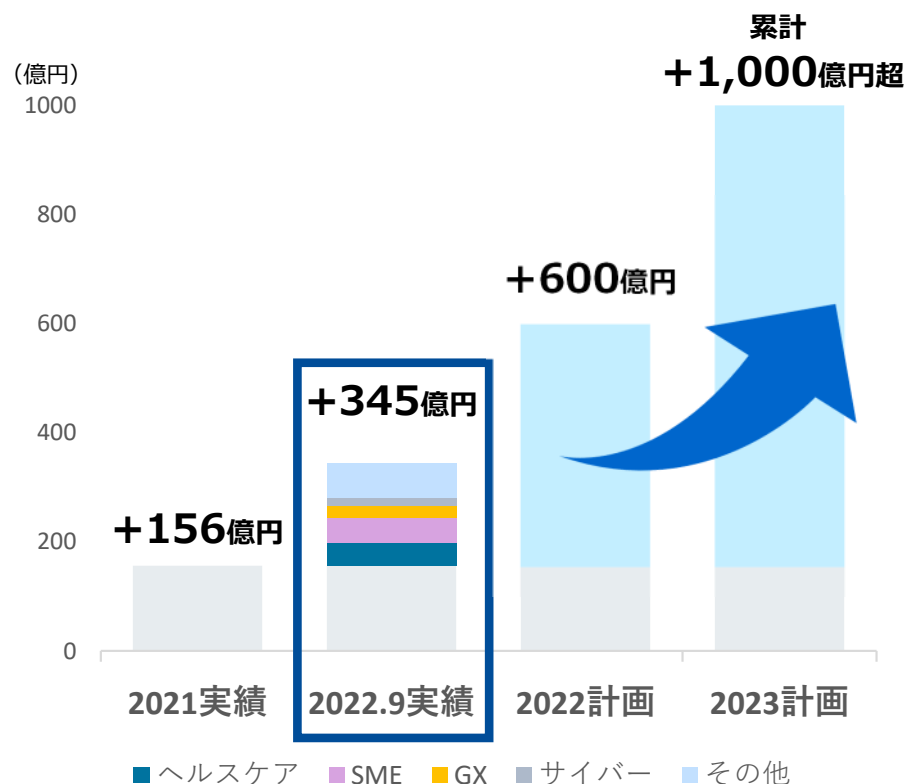
- 全労済 (こくみん共済coop) と損害サービス領域において業務提携を開始
- 人件費・システム関連費等を回収することにより、25年度以降、+約60億円/年相当のボトム効果を見込む
- 今後、他種目・他領域への展開等を含めた、Feeビジネスの拡大を順次図っていく



【国内損保】新種保険の拡大

- 新種保険+1,000億円の3か年増収計画に対し、2022年9月末時点で累計+345億円を実現。現中計初年度に先行して整備した推進体制、商品・サービスを最大限活用し、増収を更に加速する
- 社会課題先進国日本において、ますます拡大する新種保険市場をしっかりと取り込んでいく

2022年9月時点の進捗状況



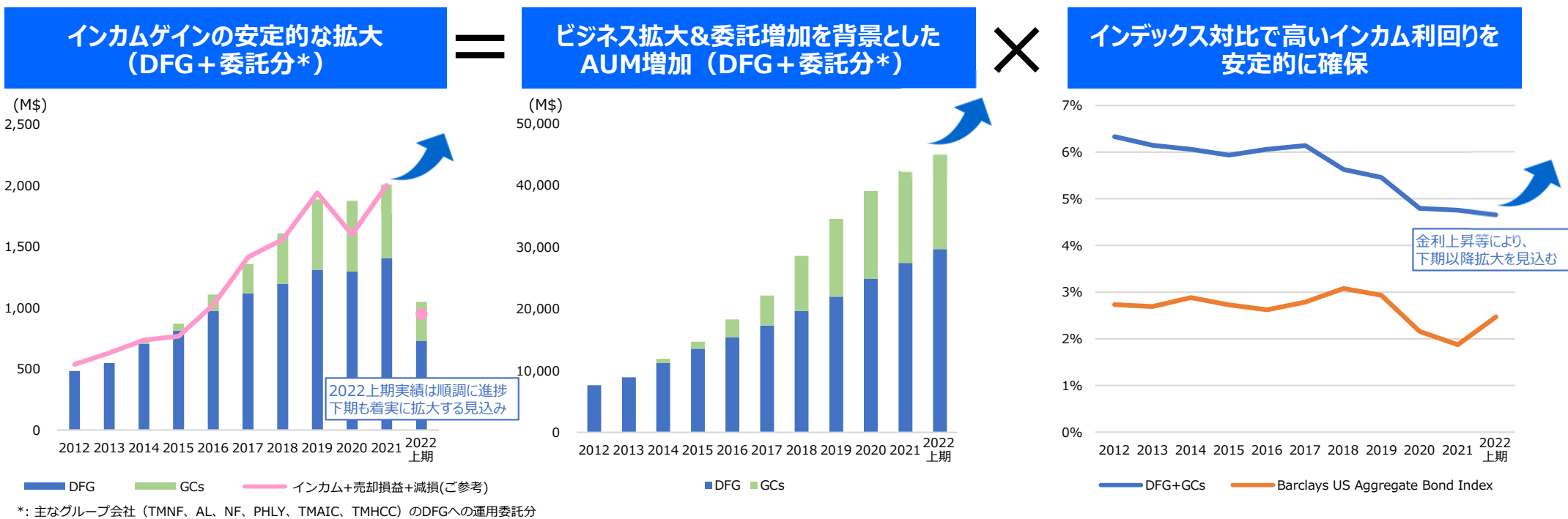
増収のペースは着実に加速
(2021年通年:+156億円 ⇒ 2022年上期:+189億円)

取組領域	2022年9月実績
【社会課題4領域】	
ヘルスケア SME GX サイバー	+287億円*1
その他 (ニューリスク等)	+58億円*2
合計 (累計)	+345億円*3

3か年累計+1,000億円超の増収を実現していく

【海外】DFGクレジット運用力①

- DFGはこれまで安定的にマーケットを上回る高いインカムゲインを実現・拡大してきており、足元も好調
- 長期安定的な運用資金特性に裏付けられた持ち切る運用をベースに、運用環境に合わせて投資先を選定



(ご参考) 2022年度上期の投資行動例

- 米国が金融引き締めフェーズに入中、変動金利資産を選好し、とりわけCREローンを中心に残高を拡大
- 変動金利資産のウエートが高まる中、高格付 (AA格~A格) の長期・超長期の地方債への投資を増やすことでデフレーションをコントロール
- CREローンにおいては、ポストコロナの働き方の変化に伴いリスクが高まるとの見方からオフィスセクターは避け、安定的な需要が見込まれる集合住宅物件、倉庫及び物流施設等のセクターにフォーカス

【海外】DFGクレジット運用力②

- DFG運用の強みと独自性は、流動性リスクが許容可能となる長期・予測可能な運用資金特性と、専門性高く経験豊かなチームであり、今後のリターンの再現性も高い
- リスク対比リターンを意識しながら専門性を要する投資を実施し、安定的なリターン拡大を続ける

DFG運用チームの強みと独自性

長期・予測可能な運用資金特性

- 長期・予測可能な保険負債のキャッシュフローが原資であり、流動性リスクを許容可能
(短期的な市場のブレを許容し、長期安定的な超過収益を獲得)

リターンの再現性高い運用体制

- コロナやリーマンショックなど、幾つもの相場変動を経験し、サイクルを通じて安定したリターンを出してきたチーム
- 経営陣も、外部委託先の選別から投資戦略の策定までハンズオンで関与



Donald Sherman
DFG CEO



Stephan Kiratsous
DFG CFO



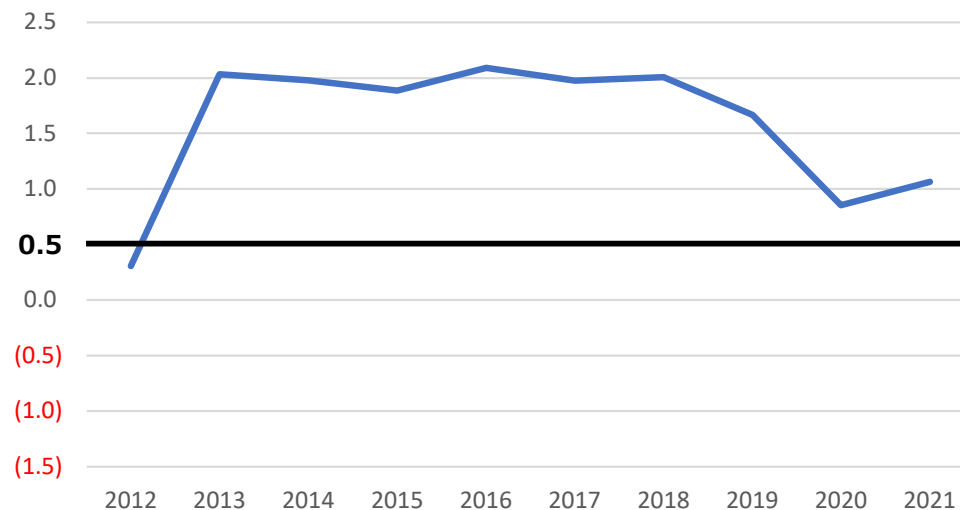
Vincent Kok
DFG CIO

- 幅広いネットワークを活用した情報収集力と分析力により、運用環境に応じた機動的なポートフォリオ構築を実行
- CLOやCREローンなど専門性を要する投資を実施し、利益貢献 (P.71参照)

“東京海上のリスク管理”を融合したDFG運用ポートフォリオ構築

- 東京海上グループのリスク管理フレームワークが経営から運用現場まで浸透
- ポートフォリオ全体の信用リスクを一定の枠にコントロールしつつ、アロケーションや銘柄選定においてもリスク・リターンの最適化を意識

<インフォメーションレシオ*は高位に推移>



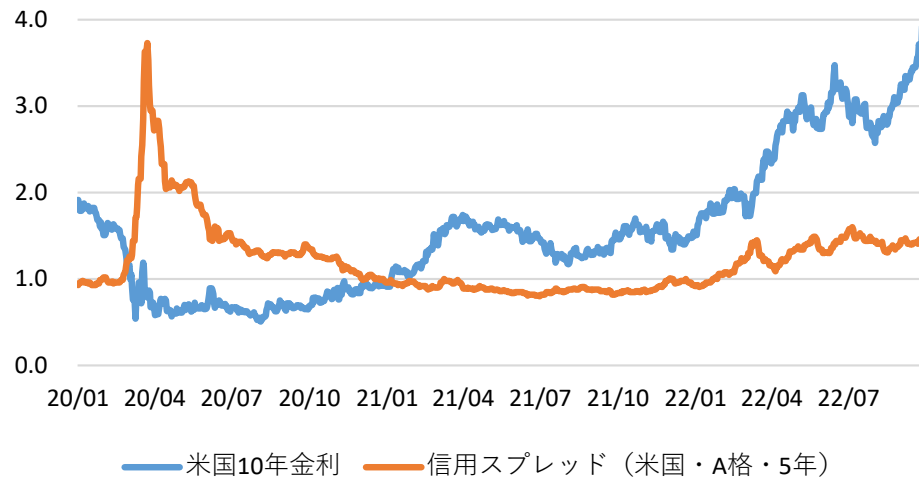
*: ベンチマーク (Barclays US Aggregate Bond Index) に対する超過リターン÷ボラティリティの5年平均の推移
数値が大きいほどリスクに対する超過リターンが高いことを示し、一般的に0.5以上であれば優良と評価される

【海外】DFGクレジット運用力③

● 足元の米国金利・クレジットスプレッド上昇は、基本的にポジティブに影響する見込み

米国金利上昇・クレジットスプレッド拡大の影響に関する考え方

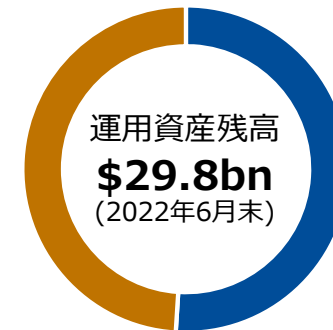
<米国金利・信用スプレッドの推移>



- 運用資産の大半はFVOCIであり（時価変動をPL認識しない）、減損によるPLインパクトは限定的（減損額の実績は計画内で推移）
- 加えて、「満期まで持ち切る運用」が可能であるため、一時的に減損が生じて、その後のインカム獲得等により、長期的な影響は限定的

米国金利上昇

変動金利資産
約5割



■ 固定金利資産 ■ 変動金利資産

インカム収益にポジティブに影響
(高い固定金利資産への再投資を通じたインカム上昇も見込まれる)

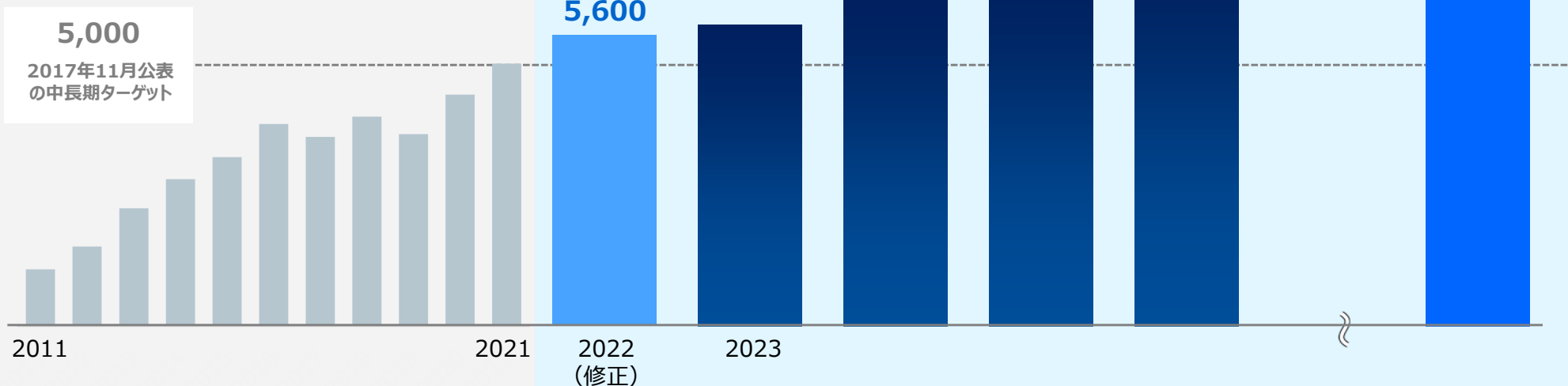
クレジットスプレッド拡大

- 長期・予測可能性な資金特性により、シクリカルの波を捉えて、価格が下落した資産等を選別的に購入可能
- また、常にリスクオフ時に、果敢かつ断続的に投資組入れを実行しているため、大きな含み損を抱えたレガシーアセットも無く、市場変化に対して柔軟に行動が可能
- 東京海上のリスク管理フレームワークに基づき、信用リスク管理を適時適切に実行しているため、一時的なスプレッド拡大期においても平時と変わらない投資行動が可能

EPS Growth（修正純利益）の“角度”

- これらの“更なる確度”を背景に、今後も世界トップクラスのEPS Growthを実現
(P.6~23)

修正純利益*1
(億円)



2011-2021 EPS Growth
+18%/年

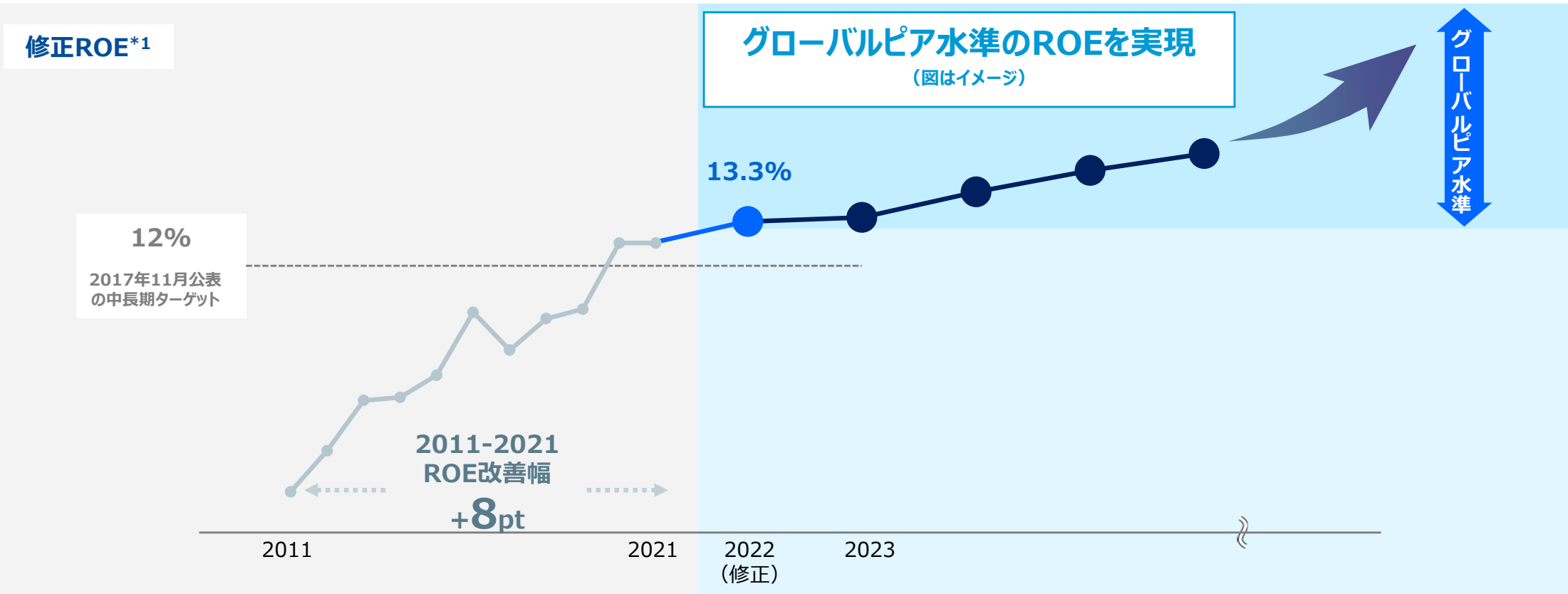
世界トップクラスのEPS Growthを継続(図はイメージ)

(ご参考) ピアのEPS Growth*2	期間
ピア1	5~7%以上 2022~2024 target
ピア2	3~7% 2021~2023 target
ピア3	(未公表) -
ピア4	5%以上 (OG) 2020~2022 target

*1: 自然災害を平年に補正し、2020はコロナ、2021は北米キャピタルゲイン等、政策株式の売却益（売却額が1,000億円を超えた部分）、外貨間為替変動の影響、2022は戦争、南ア洪水も控除
*2: ピアは、Allianz、AXA、Chubb、Zurich（出典）各社開示資料

修正ROEの“角度”

● 修正ROEもグローバルピアに伍する水準まで引き上げる



*1: 分子の利益は、自然災害を平年に補正し、2020はコロナ、2021は北米キャピタルゲイン等および政策株式の売却益（売却額が1,000億円を超えた部分）、外貨間為替変動の影響、2022は戦争、南ア洪水も控除

*2: ピアは、Allianz、AXA、Chubb、Zurich。
当社修正ROEと基準を揃えるために、各社がKPIとして開示しているROEを、Tangibleベースに修正（出典）各社開示資料から当社試算

(ご参考) ピアのROTE*2		期間
ピア1	13.1%以上	2022~2024 target
ピア2	15.2%前後	2021~2023 target
ピア3	17.3%前後	2023 Outlook
ピア4	16.5%以上	2020~2022 target

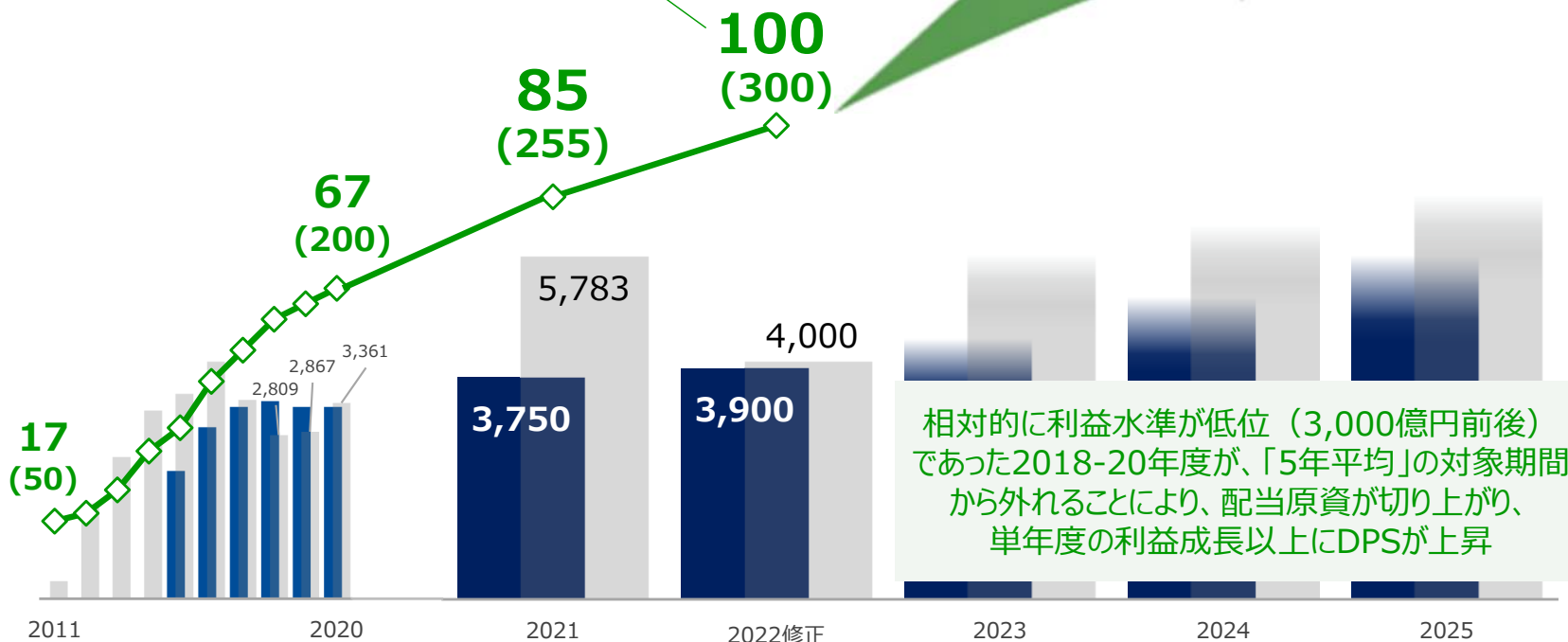
DPS Growthの“角度”と“確度”

- EPS Growth（利益成長）を裏付けとし、これと整合的なDPS Growthの“角度”と“確度”も変わらない
- 2022年度DPSは100円（+18% YoY、分割前300円）を維持し、2023年度以降も、配当原資の移動平均的拡大と配当性向引上げ（2022年初:48.5%→2023:50%）を背景に、持続的にDPSを引き上げていく（原則、減配はしない）

- 年初計画維持（+18% YoY）
- 11期連続の増配見込み

DPS*1,2
(円)

5年平均
修正純利益
(億円)
グレーは単年度利益



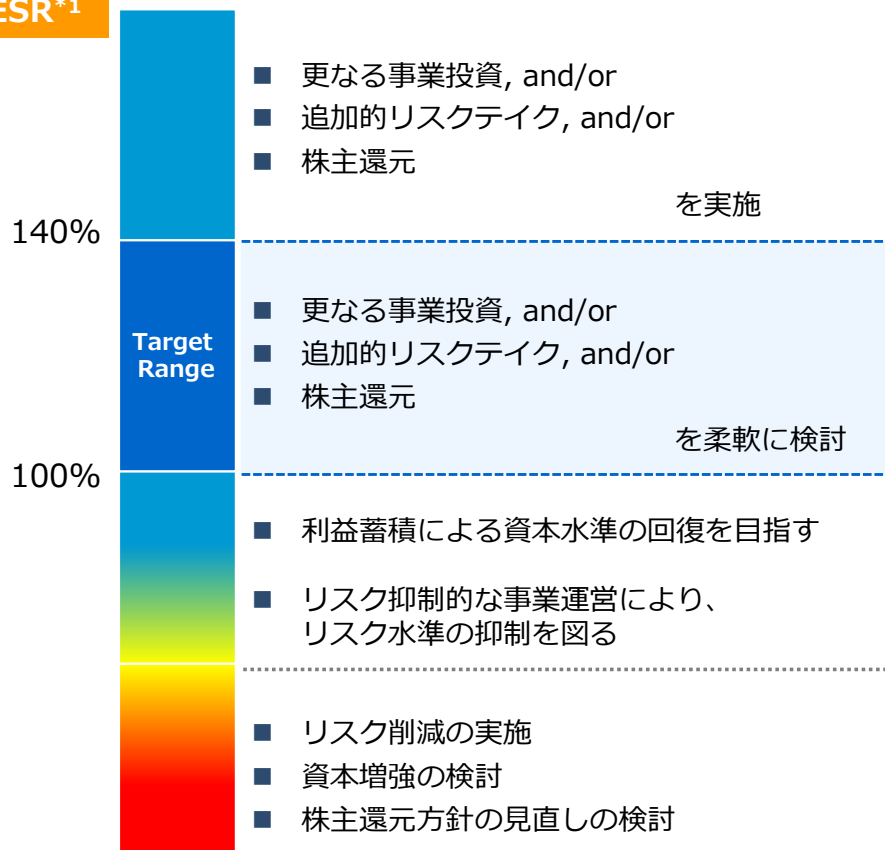
*1: DPSは、5年平均の修正純利益×配当性向÷株式数で算出
*2: ()内は2022年10月の株式分割（3分割）前ベース

充実の資本ストックと、規律ある資本政策

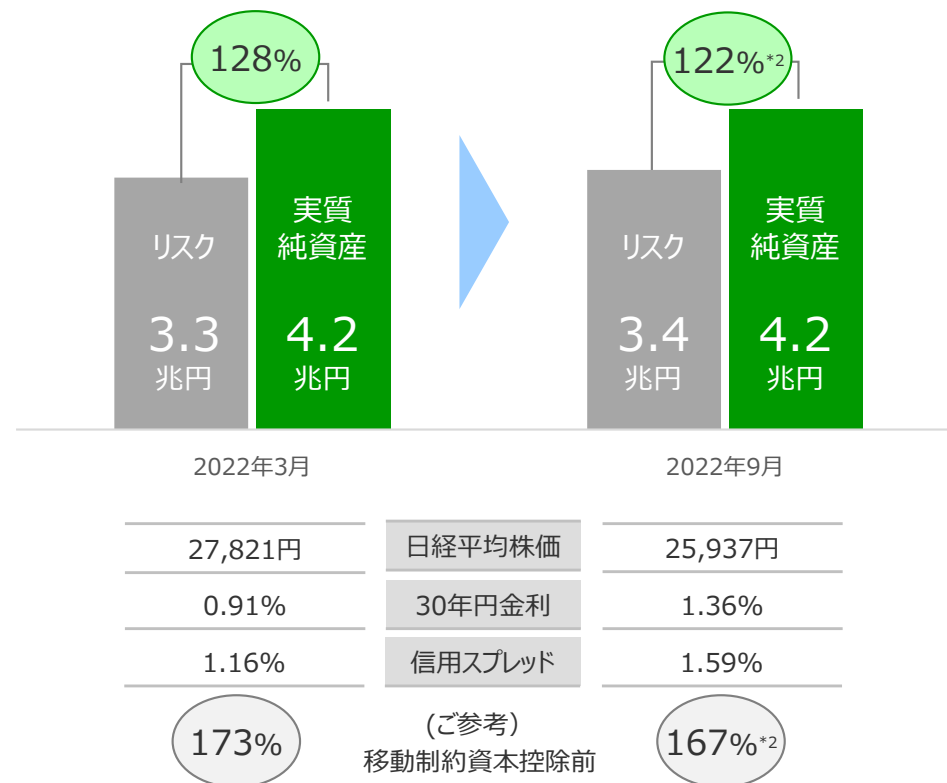
- 2022年9月末のESR*1は122%と、ターゲットレンジの中央、範囲内と充実。これまで同様、資本を無用に積み上げる意図はなく、ROE向上に資する事業投資や自己株式取得を実行していく
- 2022年の自己株式取得も、年初公表の1,000億円（500億円は実行済）を維持し、今般、残りの500億円の実行を決定した

ターゲットレンジ

ESR*1



ESR*1の推移



*1: Economic Solvency Ratio (リスク量は99.95%VaR (AA格基準) に基づくモデルで計算) 海外子会社の実質純資産は、3か月前 (21.12末と22.6末) の残高感応度はP.80を参照

*2: 自己株式取得500億円実施後のESRは121% (移動制約資本控除前は165%) 下期の台湾コロナ損失も加味したESRは120% (移動制約資本控除前は164%)

台湾アップデート

- 台湾コロナ影響については、2Qに▲539億円（当社持分）の損失を計上する
通期では、足元の感染率拡大を踏まえ、▲910億円（当社持分）の損失を見込む
（なお、販売していたコロナ保険（期間1年）は今年2月15日に売り止めている）

	2022通期予想 コロナ保険金 (新安100%ベース)	想定感染率	当社が認識する損失 (当社持分ベース・税後)
8月公表	▲1,348億円	30%*1	▲539億円*2 (うち、コロナ損失は▲572億円)
今回修正	▲2,077億円	44%*1 ※足元10月末の感染率は32.1%	▲910億円*2 (うち、コロナ損失は▲960億円)

*1: 将来の台湾全土の見込み感染率に、一定のリスクバッファーを加味した感染率

*2: コロナ損失以外の保険引受利益等が含まれる

ハリケーンIanの影響

- ハリケーンIanに係る発生保険金は、当社グループ合計で約330億円（税後 約250億円）を見込んでいる
- 当社北米事業は、スペシャルティを中心とした事業分散を実行しており、当社ロスは北米M/S対比で相対的に低く抑えられている

ハリケーンIanに係る発生保険金

当社の
発生保険金のシェア

当社北米事業の
マーケットシェア*2

0.4% < 1.3%

$$= \frac{\text{当社発生保険金 約330億円}}{\text{業界推定損害額*1 USD56.5bn}}$$

(ご参考) 過去のグローバル自然災害保険損害額*3

(USD bn)

順位	日付	地域	イベント	保険損害額
1	Aug. 2005	米国	ハリケーン・Katrina	90
2	Mar. 2011	日本	東日本大震災	42
3	Sep. 2017	米国	ハリケーン・Irma	37
4	Aug.-Sep. 2021	米国	ハリケーン・Ida	36
5	Oct. 2012	米国	ハリケーン・Sandy	35
6	Aug. 2017	米国	ハリケーン・Harvey	33
7	Sep. 2017	米国	ハリケーン・Maria	33
8	Aug. 1992	米国	ハリケーン・Andrew	31
9	Jan. 1994	米国	ノースリッジ地震	28
10	Sep. 2008	米国	ハリケーン・Ike	23

*1: 主要ベンダー等による業界推定損害額の中間 (\$56.5bn)
RMS: \$53bn-\$74bn、AIR: \$42bn-\$57bn、KCC: \$63bn、D&P: \$40bn-\$60bn
(出典) Dowling & Partners, LLC IBNR

*2: 2021年度元受保険料ベース
(出典) SNL Financial

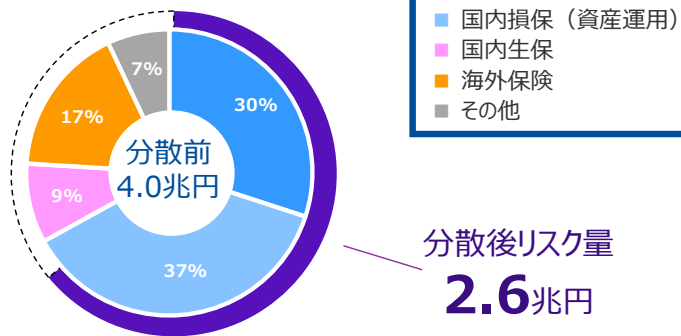
*3: 2021年度末時点のランキング
(出典) Aon

グローバルなリスク分散①

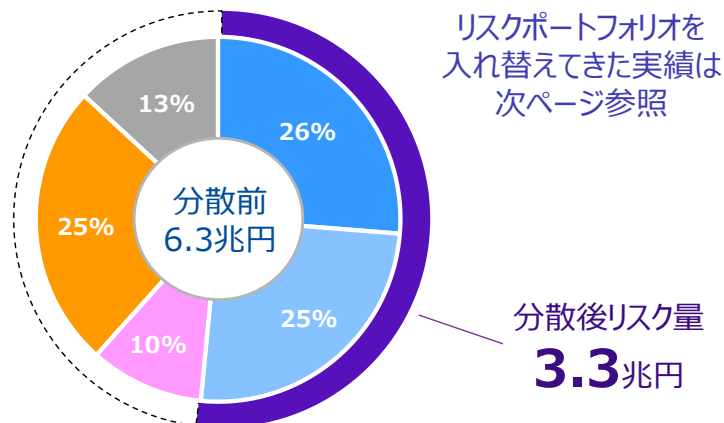
- グローバルに事業を展開している当社にとって、一丁目一番地の戦略が「グローバルなリスク分散」
- 当社には、20年前から、リスクを抑え（入替え）ながら、利益を拡大してきたトラックレコードがある

リスクの分散

2012年度
分散効果
36%

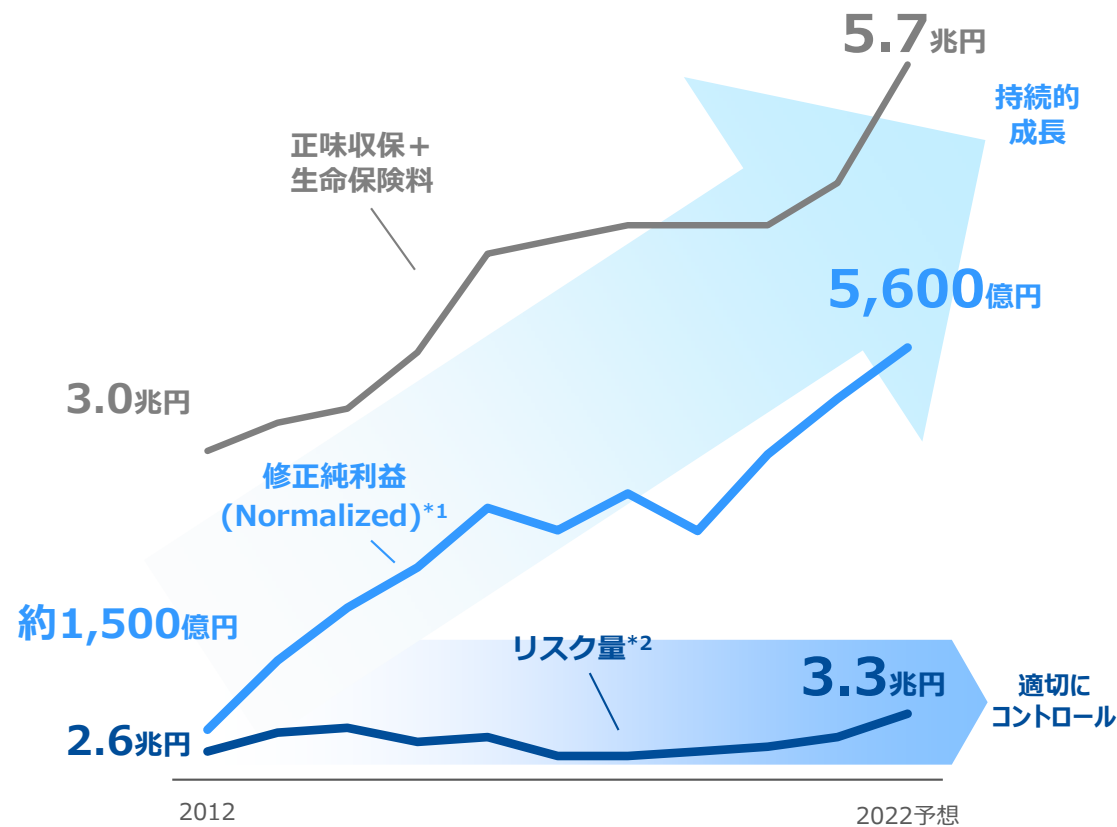


2022年度
分散効果
48%



リスクポートフォリオを
入れ替えてきた実績は
次ページ参照

修正純利益*1とリスク量*2の推移

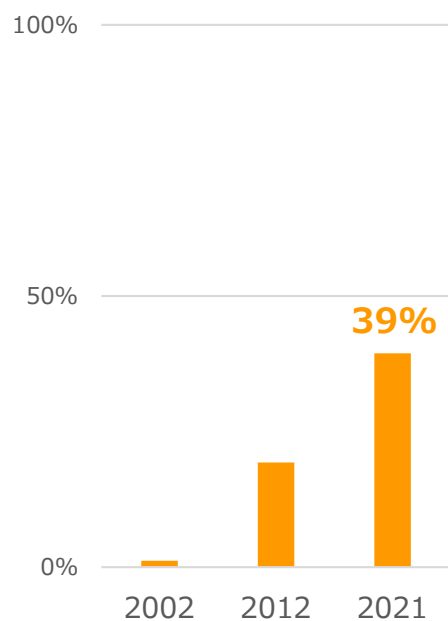


*1: 自然災害を平年に補正し、2020はコロナ、2021は北米キャピタルゲイン等、政策株式の売却益（売却額が1,000億円を超えた部分）、外貨間為替変動の影響、2022は戦争、南ア洪水も控除
*2: ESRのリスク量（99.95%VaR、税後・年初計画ベース）

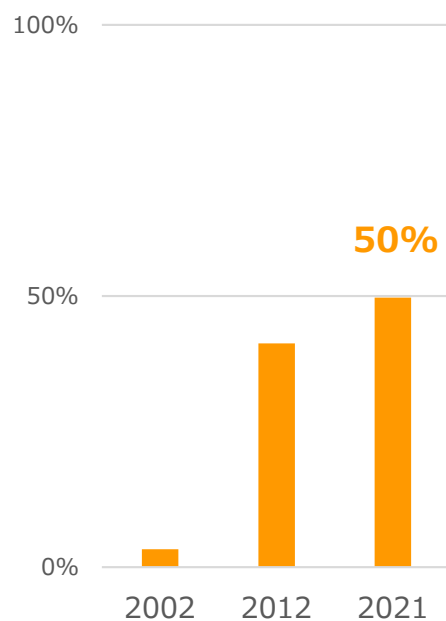
グローバルなリスク分散②

海外事業の拡大を通じたリスク分散

海外 保険料比率の推移*1



海外 利益比率の推移*2

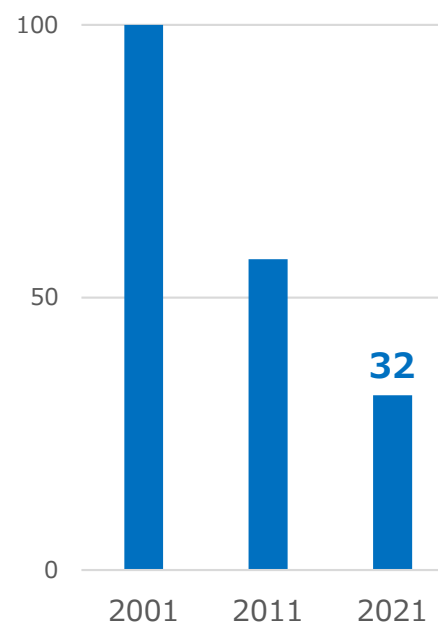


*1: 元受正味保険料

*2: 事業別利益

リスクそのものの削減とコントロール

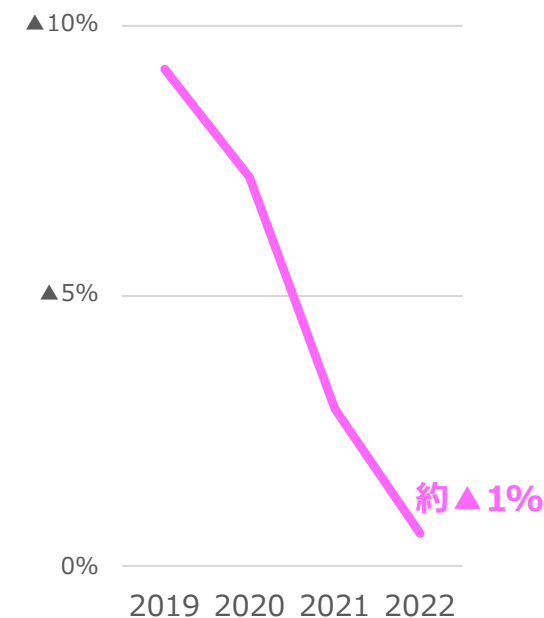
TMNF 保有政策株式
簿価の推移*3



*3: 2001を100とした場合

*4: 金利が▲50bpとなった場合のESR（移動制約資本控除前）の減少率

金利インパクトの推移*4



規律あるIn/Out戦略

- M&Aは、本源的価値の見極めを前提に、リスク分散が効き、シナジーも発揮できる、高ROI案件のみを厳選して実行。大型M&Aには、忍耐強さは必要であり、マーケットインテリジェンスを着実に実行（その中で、カナダ拠点の新設、Highland・TMK受再事業のExitを実行）

厳格な買収基準

ターゲット
(買収3原則)

カルチャーフィット

高い収益性

強固なビジネスモデル

ハードル・
レート

資本コスト (7%)
+ リスクプレミアム
+ 内外金利差

買収・新設
IN

Kiln
2008年3月

PHILADELPHIA
INSURANCE COMPANIES
2008年12月

DELPHI
A member of the Tokio Marine Group
2012年5月

HCC
2015年10月

pure
INSURANCE
2020年2月

TOKIO MARINE
CANADA
2022年6月

(ご参考) フォワードルッキング&規律あるポートフォリオの見直し

売却・ランオフ
OUT

欧州
非日系ビジネス*1
2019年1月

TOKIO MARINE
T M R
2019年3月

エジプト生保
タカフル
2020年9月

Highland*2
2022年8月

TMK受再事業
2022年9月
ランオフ

*1: 英国の非日系ビジネスおよび欧州大陸における収益性の低い一部の非日系ビジネス（ロイズビジネスは継続）

*2: TMK傘下のTokio Marine Highland（旧WNC）グループのうち、建設工事保険を取り扱う代理店

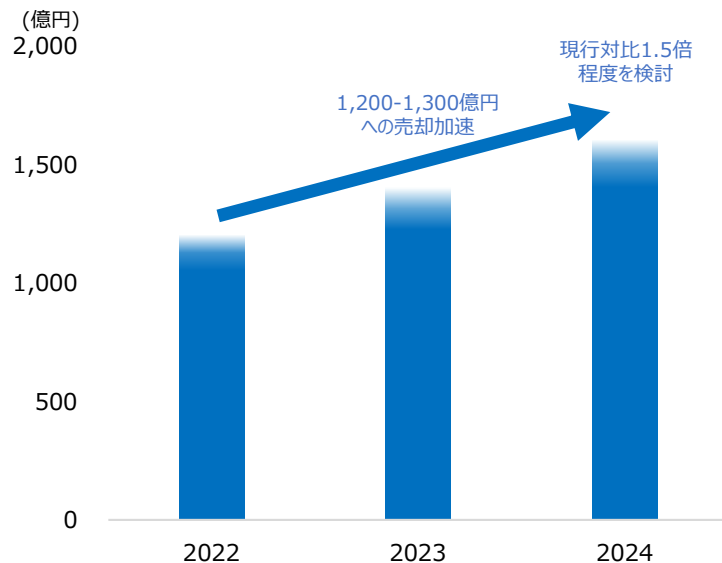
政策株式の削減加速とROE向上

- 政策株式の削減は、取組強化の成果により、2023年度に1,200~1,300億円、2024年度以降1.5倍程度への加速を検討
- 当該イニシアティブを通じて捻出した資本と資金は、規律を持って活用していく。即ち、当社の企業価値向上に資する良質な投資案件やリスクテイク案件があればこれを実行、機会に恵まれなければ株主還元を実行し、「世界トップクラスのEPS Growth」に加え、「ROE向上（エクイティ・スプレッドの拡大）」にも繋げていく

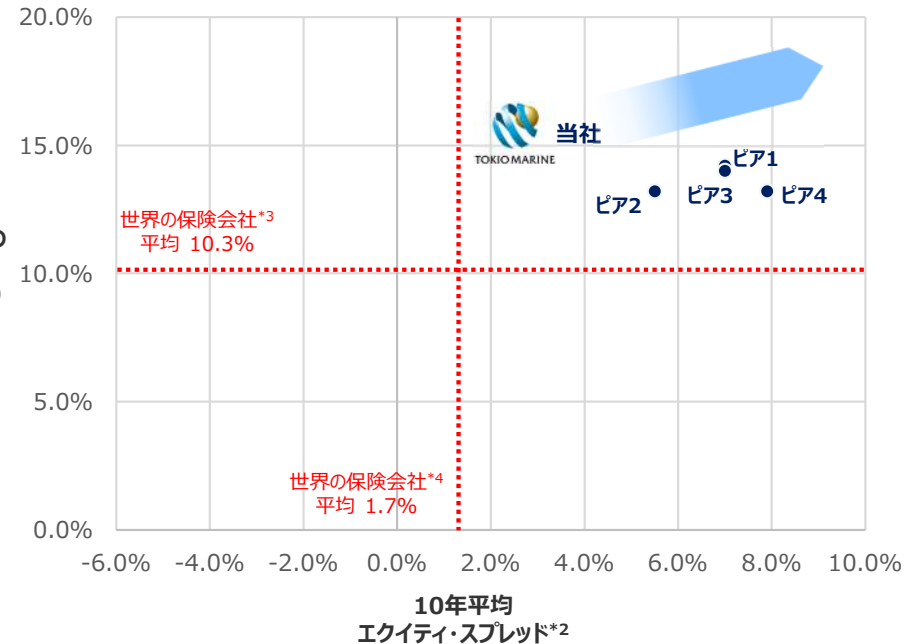
政策株式の削減加速

ROEの向上（エクイティ・スプレッドの拡大）

TMNF 政策株式売却額の推移（イメージ）



10年間の
TSR*1
(CAGR)



（ご参考）当社のエクイティ・スプレッド

2012-2021: 2.7%

（うち前半（12-16）：1.6% うち後半（17-21）：3.8%）

ピア: Allianz, AXA, Chubb, Zurich

*1: 2012.4.1-2022.3.31のCAGR

*2: ROTE-資本コストで計算

当社のROTEは、修正ROEを使用。掲載5社の資本コストは、CAPM（=リスクフリーレート+β×マーケットリスクプレミアム）で計算し、マーケットリスクプレミアムは6%を適用

*3: MSCI World Insurance IndexのTSR *4: 世界の上場保険会社172社の平均

Copyright (c) 2022 Tokio Marine Holdings, Inc.

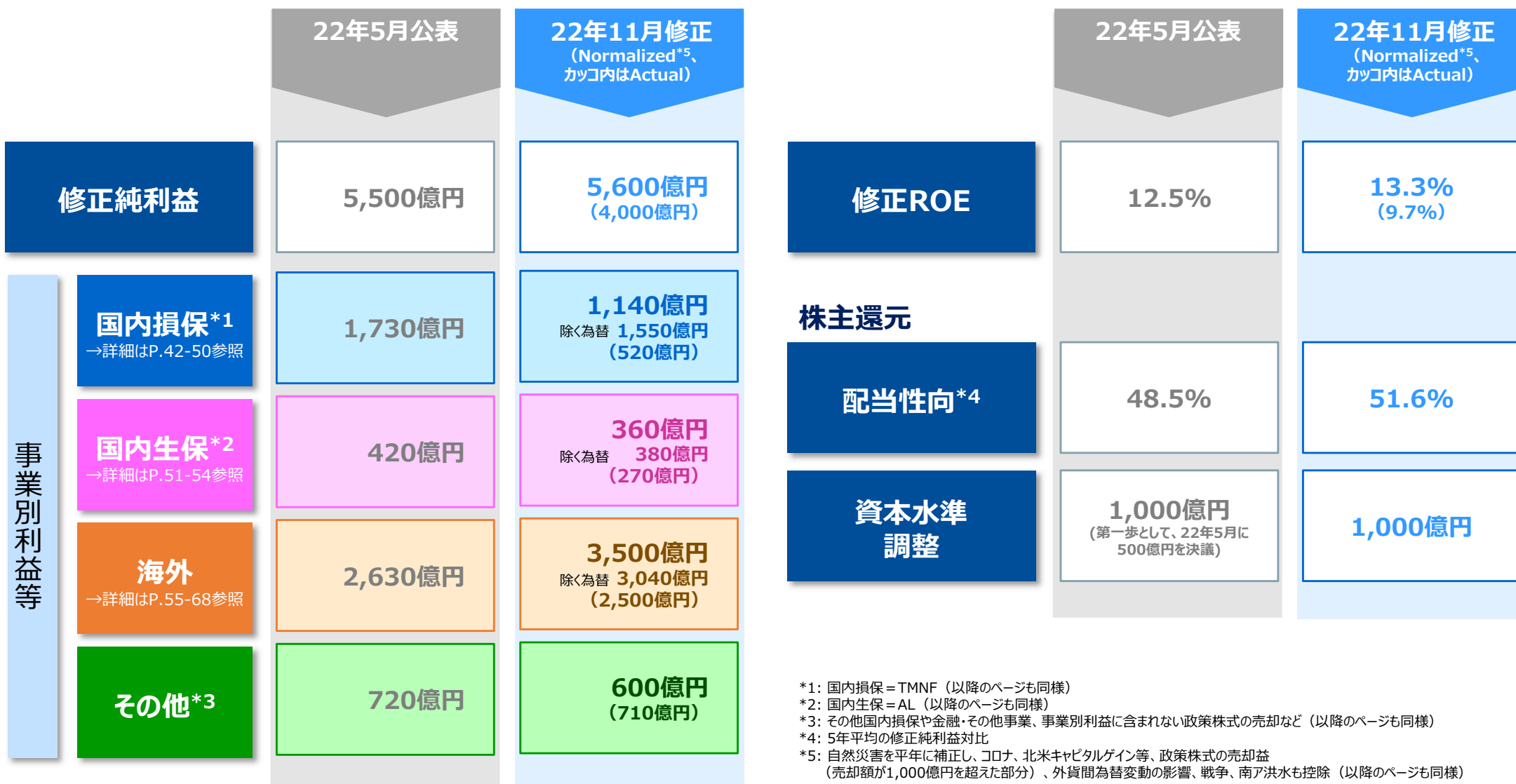
(Blank Page)

目次

グループ全体	P.36	領域拡大	P.73
国内損保	P.42	資本政策	P.78
国内生保	P.51	ESG	P.82
海外	P.55	データ集	P.102
資産運用	P.69			

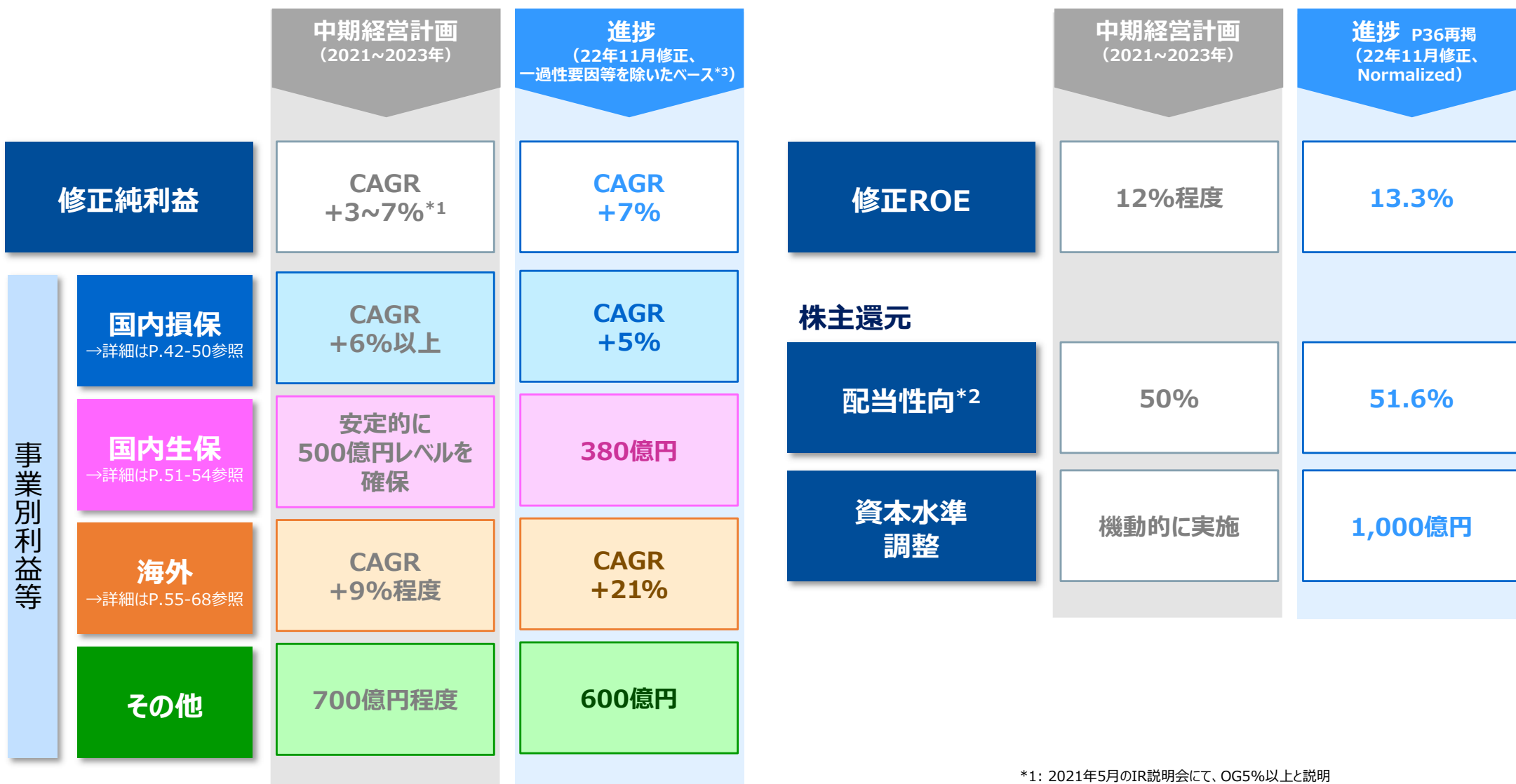
FY2022 KPIターゲット

- 一過性要因を除いたNormalizedベースの修正純利益は5,600億円（22年5月公表対比+100億円）と着実に実力を高めている



現中計の進捗

- 海外をドライバーに、現中計も順調に進捗（国内損保も概ね計画通りに進捗）
- 今後も世界トップクラスのP&C Insurerとして期待される成長と株主還元を実現していく



*1: 2021年5月のIR説明会にて、OG5%以上と説明

*2: 5年平均の修正純利益対比

*3: 2022修正（Normalizedベース）から為替の影響も控除したベース

コングロマリット・プレミアムの発揮

- 当社は、各地域トップクラスの強いスタンドアロン価値に、シナジーも実現している。加えて、今後も企業価値向上に資するInorganic成長機会があれば、着実に捉えていく
- こうした事業ポートフォリオ構築力を源泉に、コングロマリット・プレミアムを実現していく



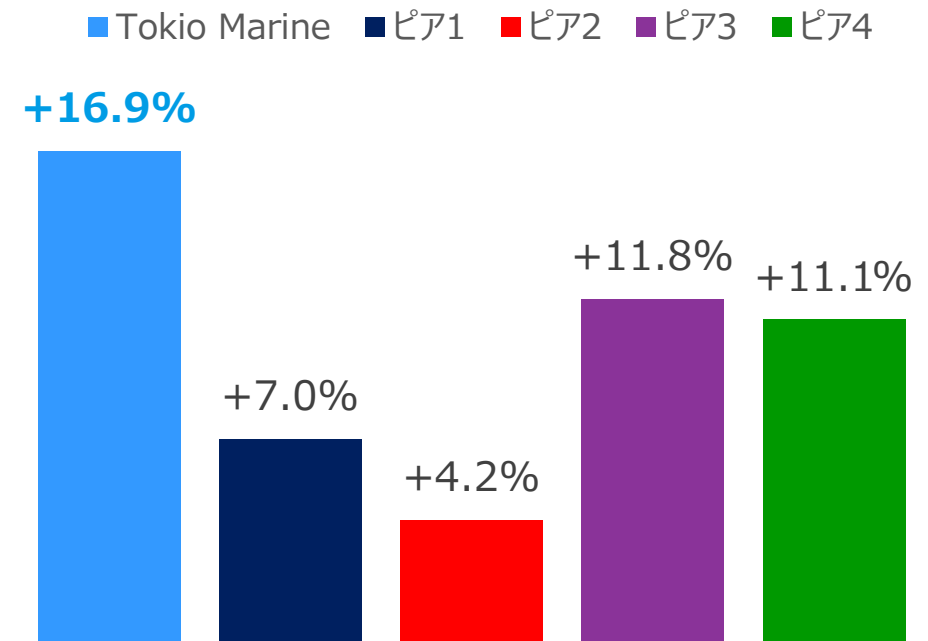
*1: ボトムライン：当社は事業別利益、マーケットは、損保協会会員会社の財務会計利益（出典）日本損害保険協会HP
トップライン：2021年度、NWPベース（出典）各社公表資料

*2: ボトムライン：当社は現地財務会計利益、マーケットは、北米損保の財務会計利益（出典）S&P Capital IQ
トップライン：2021年度、DWPベース、北米損保コマース種目（出典）S&P Capital IQ

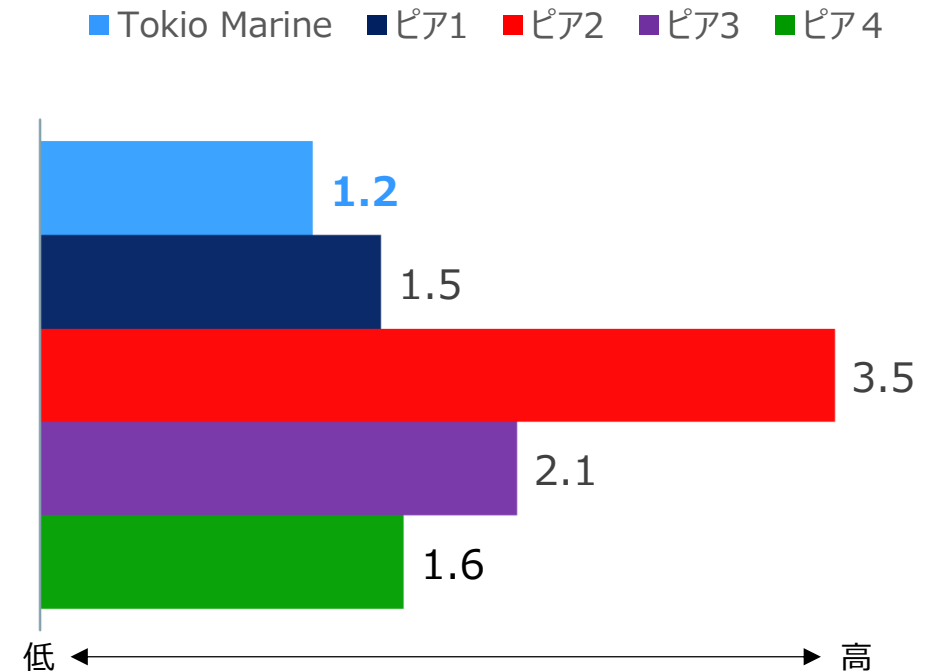
世界トップクラスの安定的なEPS Growth

- グローバルなリスク分散の結果、当社は、EPS Growthをボラティリティを抑えながら実現している
(2022年度の一過性要因は大きかったが、利益の30%以内にマネージ)

EPS Growth (2017-2021 CAGR)



EPS Growthのボラティリティ (2017-2021)

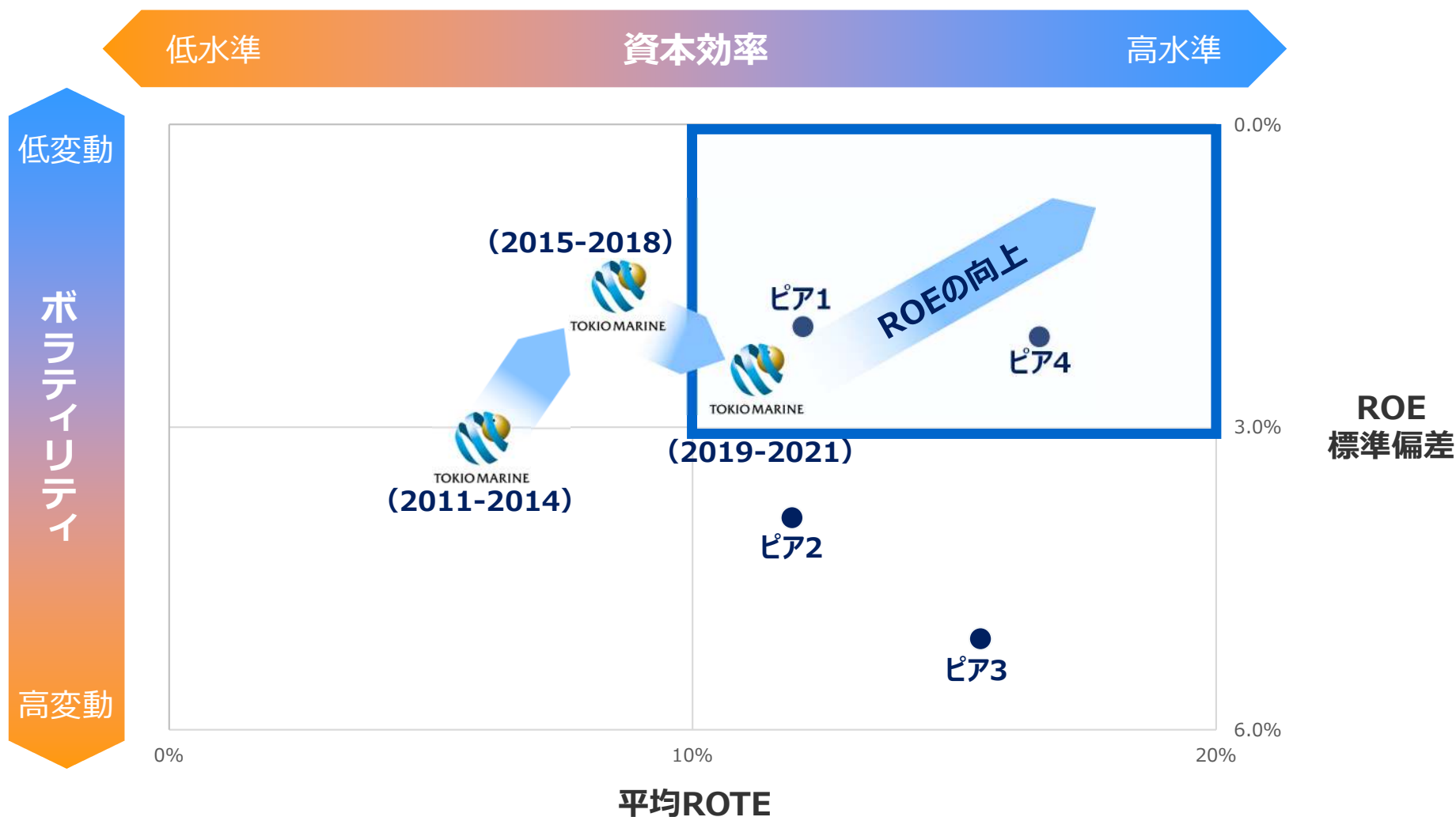


EPS: 分子の利益は当社は修正純利益、ピアは各社KPI利益
ボラティリティ: 変動係数

ピア: Allianz、AXA、Chubb、Zurich (出典) 各社公表資料、Bloomberg

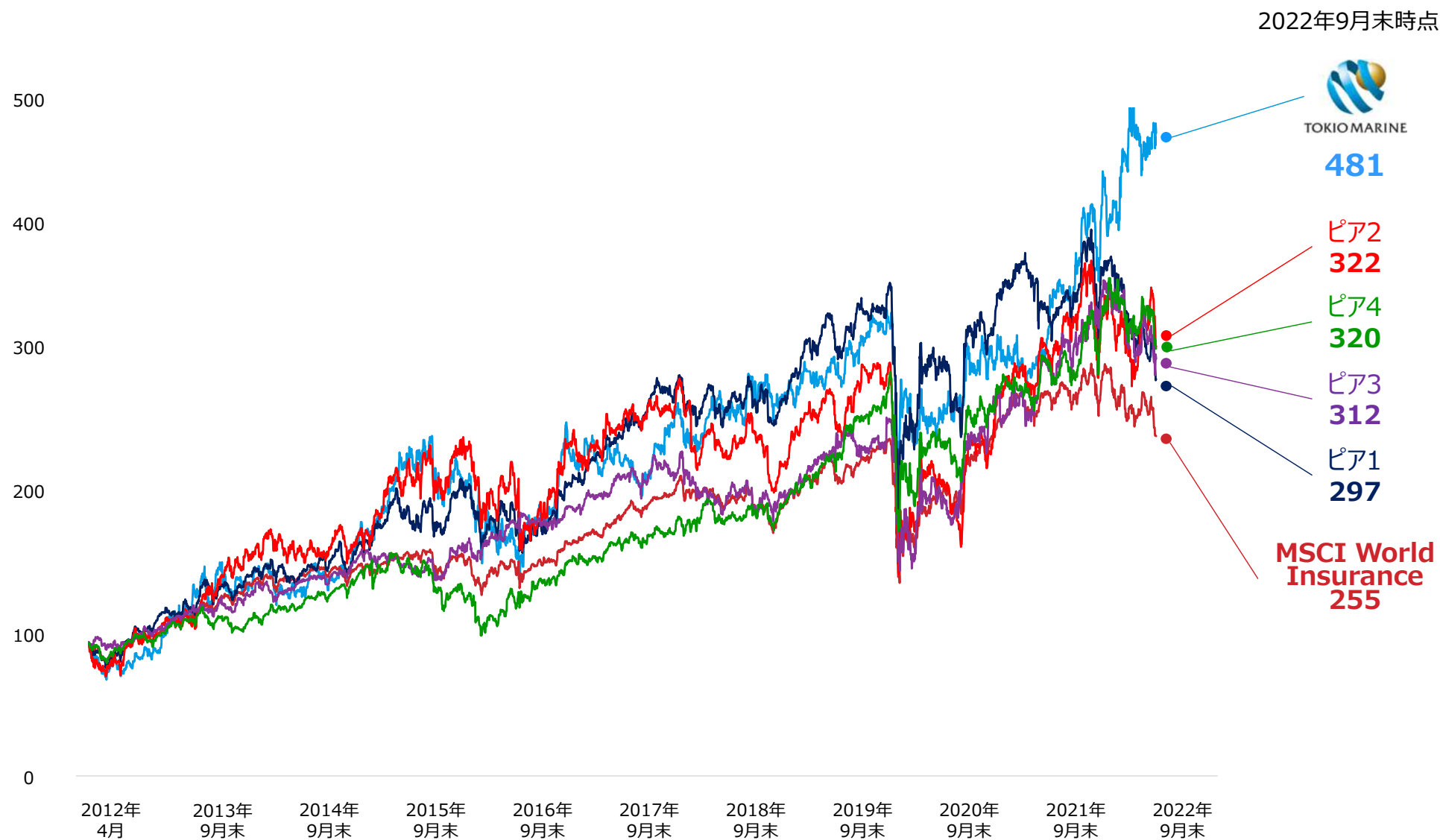
ROEの安定的な向上

- EPS Growthと同様に、ROEについても、ボラティリティを抑えながら高めている



ROTE：当社は修正ROE、ピアは財務会計ベースで2019-2021の平均値
 ピア：Allianz、AXA、Chubb、Zurich

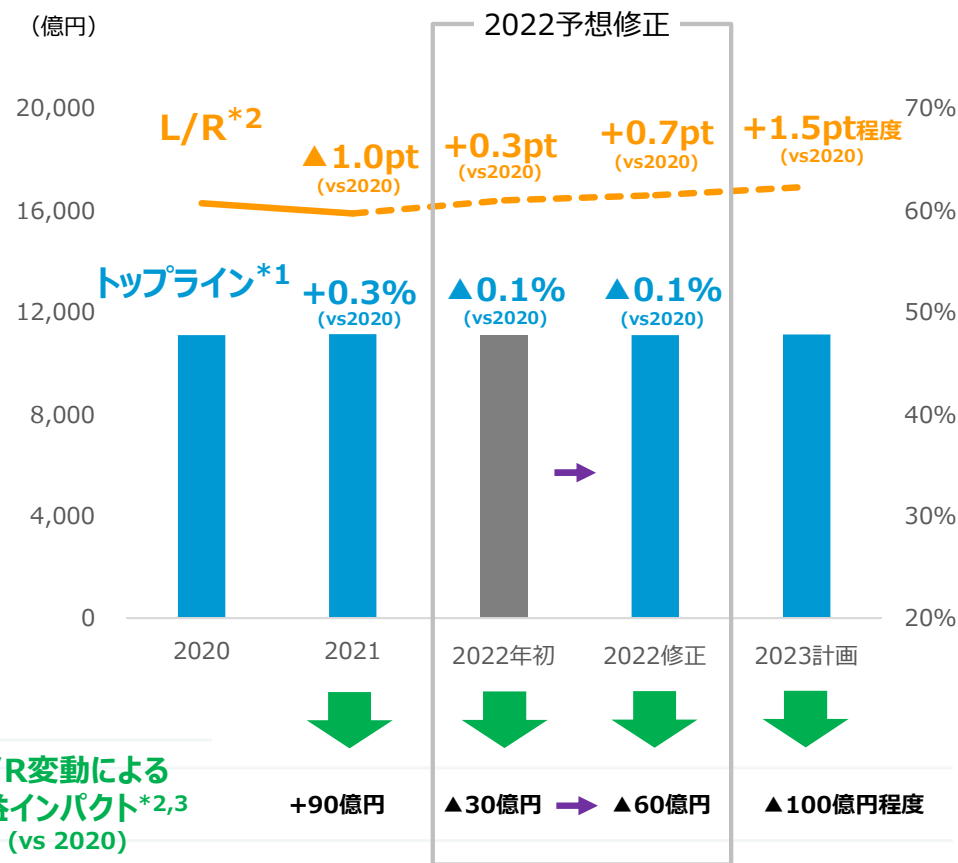
TSRのGlobal比較 (過去10年)



*: Total Shareholder Return (TSR) : 配当再投資後のキャピタルリターン、
2012年4月1日の株価を100とした指数
ピア: Allianz、AXA、Chubb、Zurich

【現中計の進捗】自動車保険の収益維持

- 現中計は、レートダウン影響を補償拡充等でカバーし、減益幅を▲100億円程度にとどめる戦略だが、足元のロスコスト増加により、2022通期予想（Normalized）を年初予想対比約▲30億円下方修正する
- 新設/既存特約付帯率向上等の推進やリザルト改善取組みの更なる強化などにより、上記トレンドを一定打ち返すことを踏まえ、中計は変更しない



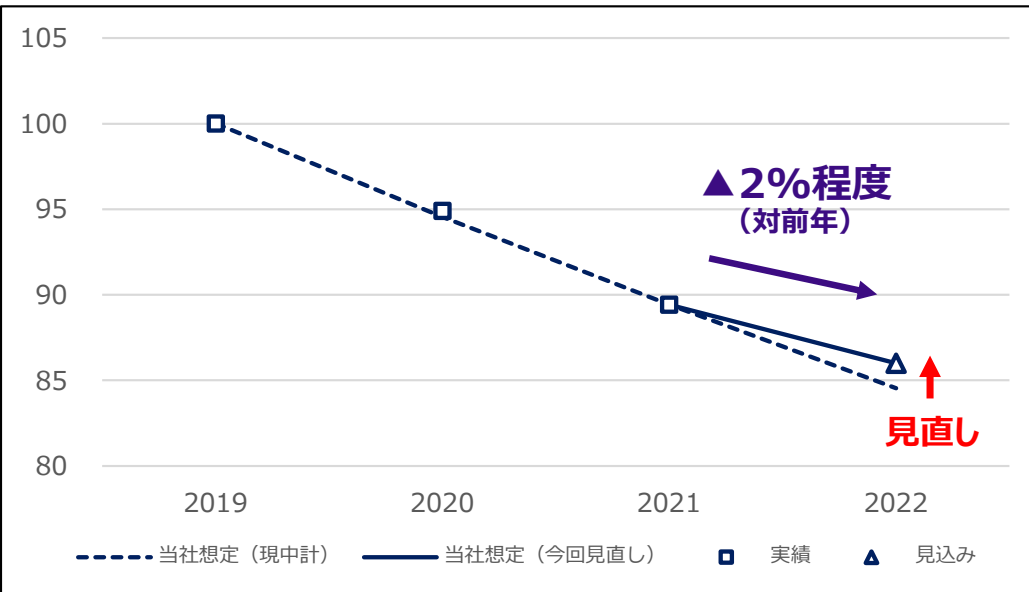
主要施策	進捗状況
<p>【トップライン*1】 マーケットシェア(M/S)の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 商品改定による補償拡充 ● 早期コンタクト定着 ● お客様とのデジタル接点強化 	<p>2022通期予想 年初予想をほぼ据置き</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 補償拡充等が順調に進捗。下期も継続を見込み、通期予想をほぼ据置く <p>(ご参考) 各指標の2022上期実績 (対前年)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● NF単価*4 : ▲0.4% (年初予想 : ▲0.7%) ● NF件数 : +0.0% (年初予想 : ▲0.3%)
<p>【L/R変動による利益インパクト*2,3】 持続的に安定的な収益の創出</p> <ul style="list-style-type: none"> ● リザルト改善の取組み ● ロスコスト等を踏まえた機動的な保険料水準の見直し 	<p>現中計に対する進捗</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 計画に対し、順調に進捗
	<p>2022通期予想 年初予想対比 : ▲30億円</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 足元の事故頻度減少幅の縮小、保険金単価の上昇等を踏まえ、下方修正
	<p>現中計に対する進捗</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 新設/既存特約付帯率向上等の推進やリザルト改善取組みの更なる強化等でキャッチアップし、中計は変更しない

(ご参考) 自動車保険の事故頻度・保険金単価動向

- 直近の事故発生動向・保険金支払状況等を踏まえ、現中計で想定する事故頻度および保険金単価を見直す
- 保険金単価への顕著なインフレ影響は、現時点では発現していないものの、引き続き状況を注視していく

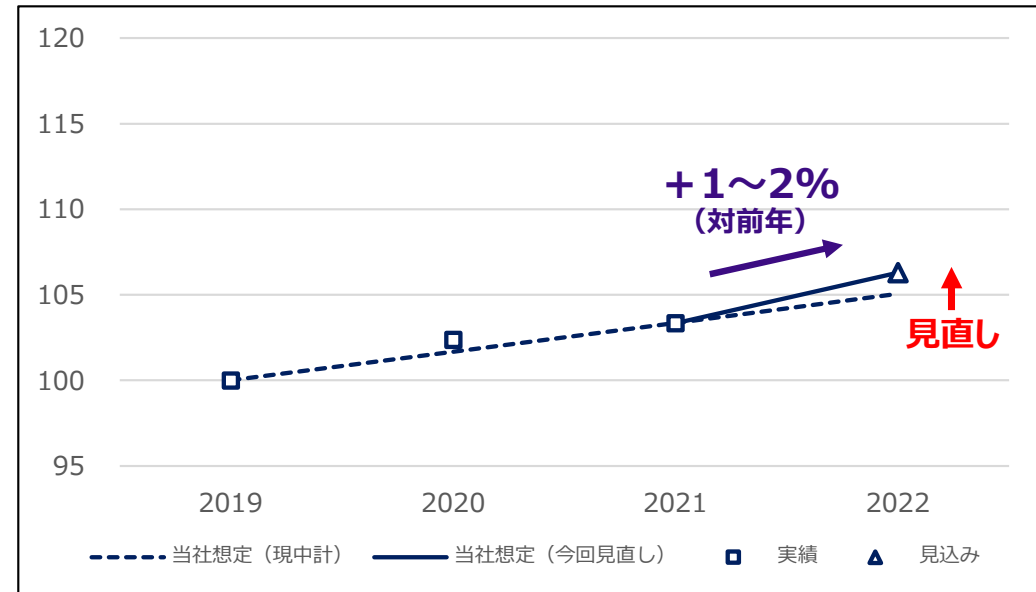
事故頻度^{*1,2}

- 22年度上期の事故発生状況を踏まえ、事故頻度減少トレンドの想定を見直し
- 現中計の想定より減少幅は縮小するが、引き続き▲2%/年程度を見込む



保険金単価^{*2}

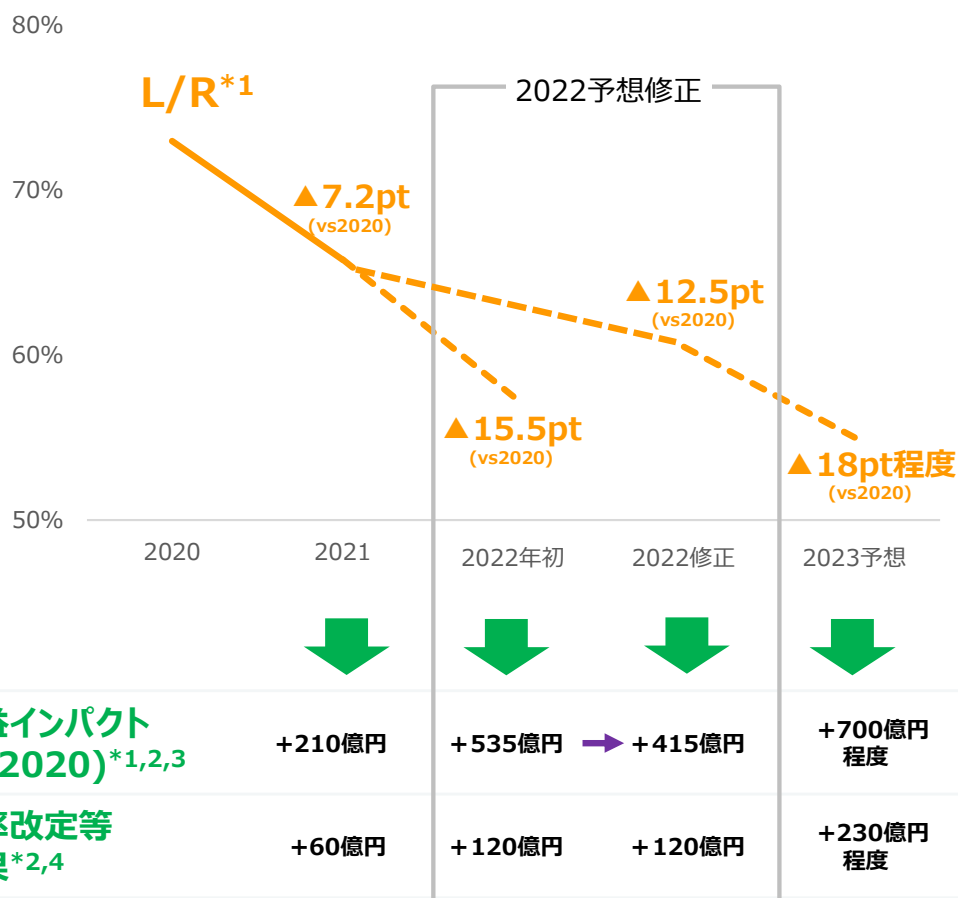
- 足元の車両・対物保険金単価の上昇は、現中計の想定をやや上回って推移
- インフレ影響は現時点では顕著に発現しておらず、引き続き状況を注視



- 新設/既存特約付帯率向上等の推進やリザルト改善取組みの更なる強化などによって上記トレンドを一定打ち返し、現中計の達成を引き続きめざす
- 今後も、ロスコストの動向を踏まえた保険料水準の見直し、機動的な商品改定等により、安定的で底堅い収益の創出を見込む

【現中計の進捗】火災保険の収益改善

- 現中計は、料率改定等を通じて、事業別利益+450億円超の収益改善を実行する戦略
- 2022通期予想（Normalized）は、国内小口自然災害の増加等により、年初予想を▲120億円下方修正
- 現中計に対しては、商品改定等が順調に進捗しており、計画を上回る収益改善（足元は+700億円）を見込む



主要施策

徹底した収益改善

- 料率・商品改定
- アンダーライティングの強化
- 防災・減災、早期復旧取組み
- 適切な再保険手配

FY26-27頃を想定していた「資本コスト相当の収益性確保」は前倒しでの実現も視野に

進捗状況

2022通期予想

収益改善*1,2：累計+415億円
(年初予想対比▲120億円)

- これまでの商品・料率改定効果の発現等により基調は順調だが、一過性要素(国内小口自然災害および大口事故の平年対比での増加など)の影響等を踏まえ、年初予想を▲120億円下方修正

現中計に対する進捗

- 22年度の上記一過性要素は平年化が見込まれることから、引続き、23年度末累計+700億円程度の収益改善を見込む
- 但し、ハード化環境にある再保険マーケットの影響を受ける可能性があり、然るべく対応していく

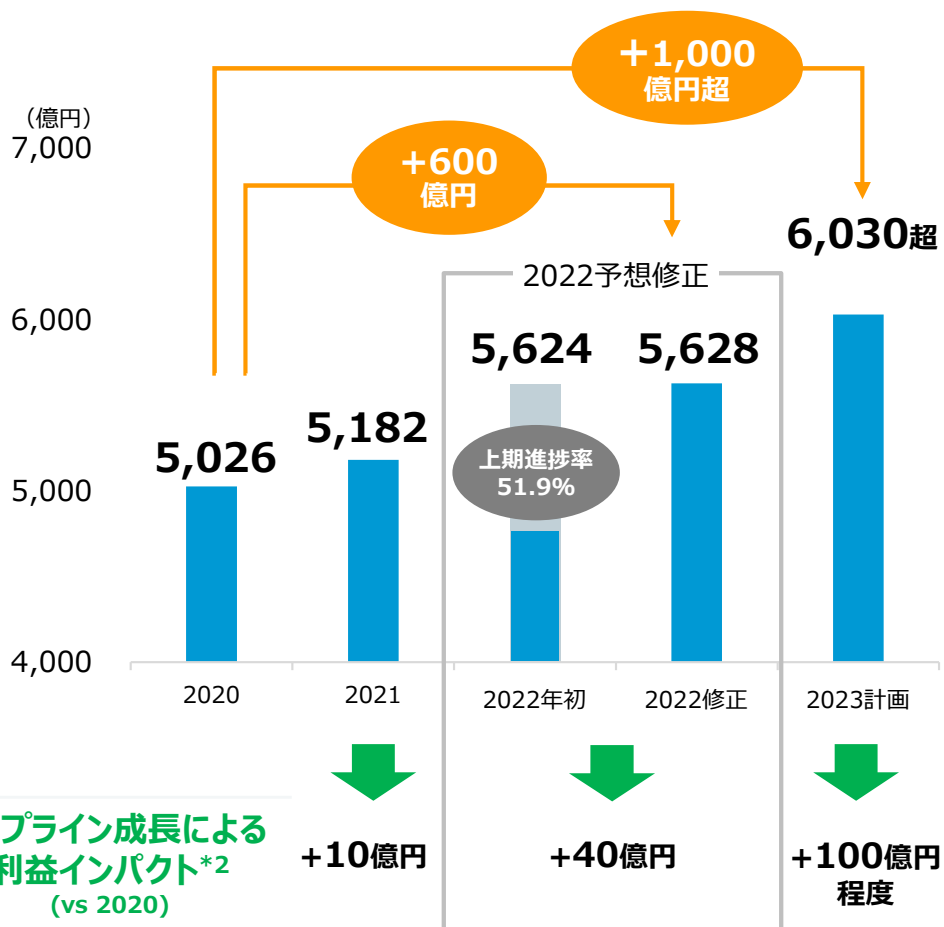
*1: 自然災害の影響を平年並みとし、コロナの影響および為替影響を控除
2022年度は上記に加え、南アフリカ洪水の影響(約30億円)を控除

*2: 税後・概算 *3: インフレ影響については一定生じているものの収支見通しに反映済

*4: 当該年度に発現する商品改定等による収益改善効果の累計値

【現中計の進捗】新種保険の成長

- 現中計は、社会課題解決を通じて、+1,000億円超の増収、事業別利益+100億円程度を実現する戦略
- 2022年上期は、トップライン*1 対前年+189億円と着実に進捗（年初予想対比進捗率：51.9%）引き続き、重点4領域を中心に取組みを加速し、計画達成をめざす

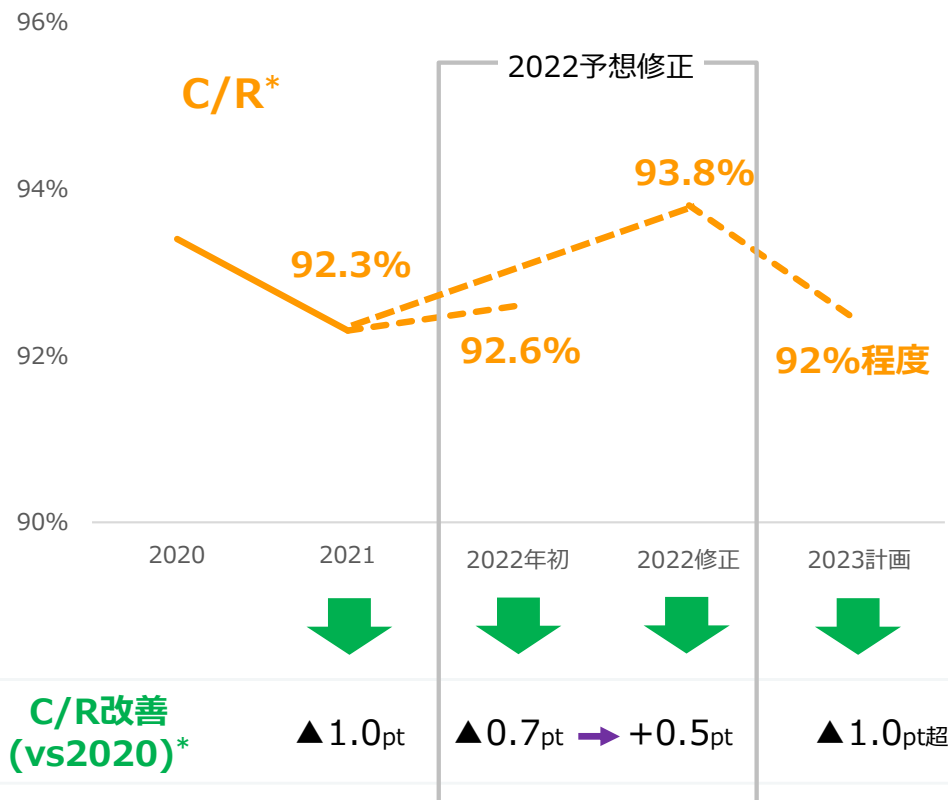


*1: NPW、傷害を含む *2: 税後、概算

主要施策	進捗状況								
収益を伴ったトップラインの拡大 <社会課題重点4領域での取組み> <table border="1"> <tr> <td>ヘルスケア</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> デジタル募集ツールを活用した団体契約の切替/加入率アップの推進 成長マーケットであるGLTDの徹底推進 </td> </tr> <tr> <td>SME</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> SME専用パッケージ商品を基盤とした補償追加の推進 企業のB to B、B to Cサービスの売上に寄与する保険付帯の推進 </td> </tr> <tr> <td>GX</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 大口案件(洋上/陸上風力)の着実な成約、新商品開発/展開 企業のTCFD開示支援に向けた新ソリューション開発/展開 </td> </tr> <tr> <td>サイバー</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 緊急時ホットラインサービス拡充を活用し全店で積極的に拡販 SMEを含め、全国の幅広い企業向けの販売が好調 </td> </tr> </table>	ヘルスケア	<ul style="list-style-type: none"> デジタル募集ツールを活用した団体契約の切替/加入率アップの推進 成長マーケットであるGLTDの徹底推進 	SME	<ul style="list-style-type: none"> SME専用パッケージ商品を基盤とした補償追加の推進 企業のB to B、B to Cサービスの売上に寄与する保険付帯の推進 	GX	<ul style="list-style-type: none"> 大口案件(洋上/陸上風力)の着実な成約、新商品開発/展開 企業のTCFD開示支援に向けた新ソリューション開発/展開 	サイバー	<ul style="list-style-type: none"> 緊急時ホットラインサービス拡充を活用し全店で積極的に拡販 SMEを含め、全国の幅広い企業向けの販売が好調 	【トップライン*1】 2022通期予想 年初予想をほぼ据置き <ul style="list-style-type: none"> ● 重点4領域を中心に、+189億円の増収と着実に進捗 ● ほぼ年初予想通りの増収計画の達成を見込む
ヘルスケア	<ul style="list-style-type: none"> デジタル募集ツールを活用した団体契約の切替/加入率アップの推進 成長マーケットであるGLTDの徹底推進 								
SME	<ul style="list-style-type: none"> SME専用パッケージ商品を基盤とした補償追加の推進 企業のB to B、B to Cサービスの売上に寄与する保険付帯の推進 								
GX	<ul style="list-style-type: none"> 大口案件(洋上/陸上風力)の着実な成約、新商品開発/展開 企業のTCFD開示支援に向けた新ソリューション開発/展開 								
サイバー	<ul style="list-style-type: none"> 緊急時ホットラインサービス拡充を活用し全店で積極的に拡販 SMEを含め、全国の幅広い企業向けの販売が好調 								
	現中計に対する進捗 <ul style="list-style-type: none"> ● 増収のペースは着実に加速(2021年通期+156億円→2022年上期+189億円) ● 重点4領域を中心に、データドリブン商品等も活用しながら新たなマーケットを創造し、更なる成長を図る 								

【現中計の進捗】 C/R改善に向けたイニシアチブ

- 現中計は、約400億円のデジタル投資を行い、社内事務を徹底的に削減、創出した時間を、トップライン拡大など生産性向上に繋げ、C/R*を▲1.0pt超改善させる計画
- 2022通期予想は、火災・新種等におけるL/Rの悪化に伴い、93.8%と年初予想対比+1.2pt修正。
現中計は、新種保険成長・火災保険収益改善をはじめとした各種打ち手の効果発現を見込み、見直さない



主要施策	進捗状況
<p>デジタルの徹底活用等による社内事務の徹底的な削減</p> <p>デジタル契約手続き推進</p> <p><完全ペーパーレスの仕組みを実現></p> <ul style="list-style-type: none"> 契約書類のアップロード提出/クラウド保管を可能とする「スマートシェアボックス」導入（22年10月～） 法人契約における「電子署名」導入（22年10月～） 	<p>2022通期予想</p> <p>C/R : 93.8% (+1.2pt修正)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 2023年度末に▲15%削減をめざす社内事務削減は、22年9月末時点で▲7%と概ね順調に進捗 ● 一方、火災・新種における平年を上回る大口事故等の影響、自動車の事故頻度・支払単価増加等に伴うL/R悪化などを踏まえ、2022通期予想を93.8%に修正
<p>保険金支払プロセスの自動化</p> <ul style="list-style-type: none"> 保険金請求の初期手続き～支払までのプロセスをWebで完結し、完全自動化する仕組み（STP）全店展開（22年8月～） AIによる不正検知、デジタルツールの機能改善（22年8月～） 	<p>現中計に対する進捗</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 2022通期予想は見直すが、引き続き新種をはじめとしたトップライン拡大、火災保険を中心とする収益改善、規律的な事業費コントロール等による効果発現を見込み、現中計は見直さない

*: 自然災害の影響を平年並みとし、コロナの影響および為替影響を控除
2022年度は上記に加え、南アフリカ洪水の影響（約30億円）を控除

(ご参考) ITインフラの変革によるDX基盤構築 (オープン化)

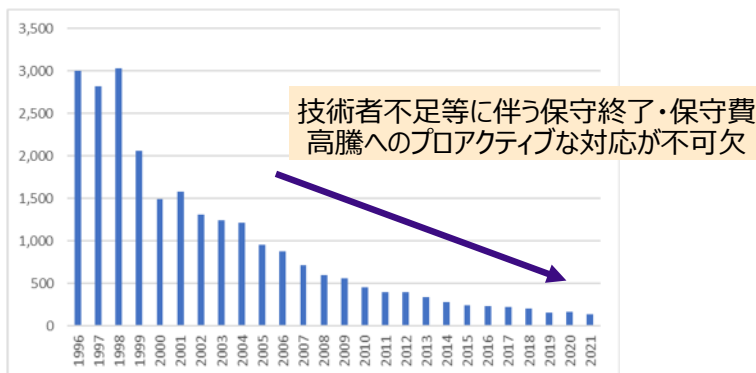
- 当社既存システムの保守終了リスクを見据えた事業継続かつコスト増抑制施策である「オープン化*¹」取組みは、今後の当社ビジネスモデルの進化、DX推進を支えるIT基盤を再構築する取組みでもある
- 柔軟かつ高度なシステム連携・データ活用を実現し、当社の社会課題解決取組みと持続的な成長を支える

① 事業継続およびコスト増の抑制

既存システム (メインフレーム) の課題

- ✓ 保守料 (根雪コスト) の継続的かつ大幅な高騰
- ✓ 2030-35年頃に想定される保守終了リスク

日本におけるメインフレームの出荷台数



(出典)出荷台数はJEITAより

「オープン化」により解決

旧システムの整理/簡素化海外の最新技術の導入 等

オープン化への投資
(メインフレーム脱却)

約**1,000億円**相当
(21~30年度累計)

投資による効果
(将来コストの抑制)

▲約**1,800億円**相当
(21~30年度累計)

② ビジネスモデルの進化 (ビジネス効果)

オープン化により再構築する基盤を活用した新たなビジネスモデル・ビジネス効果 (例)

商品開発期間の短縮

- ✓ スピーディーな商品開発の実現 (開発期間▲約25%削減)
- ✓ 個別団体・バリューチェーン毎の商品カスタマイズにクイックに対応

データを活用した商品・サービスの開発

- ✓ データドリブン商品の開発
- ✓ 外部データやIoT機器を利用したデータ分析をリアルタイムで実施し、商品・サービスに反映

PF等と連動した募集/契約手法の進化

- ✓ API活用によるPF・MH*²、企業、団体との迅速かつ柔軟な協業
- ✓ ECサイトでの商品購入と同時に保険加入できる仕組みを短時間で構築

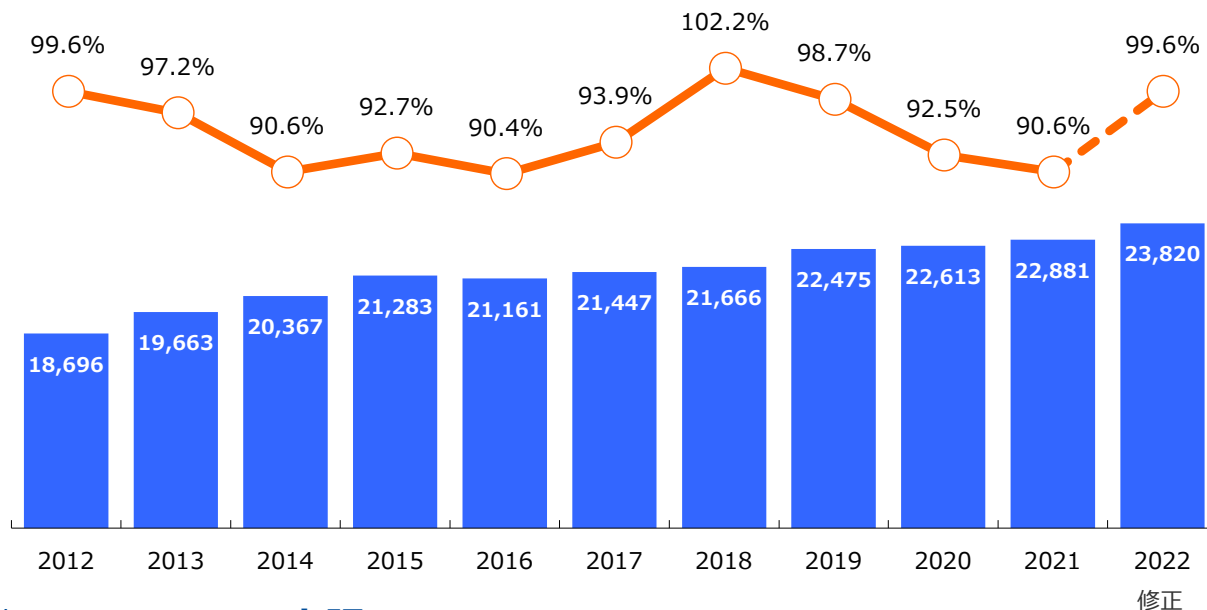
データマーケティングの高度化

- ✓ AI活用によるパーソナライズされた高度なおすすめの提供
- ✓ あらゆるデータの統合管理/活用によるターゲティングの高度化

社会課題の解決に向けた当社取組みを支え、持続的な成長を実現

【基本情報】東京海上日動

● 正味収入保険料 (全種目、単位：億円) およびC/R*1 (民保E/Iベース) の推移



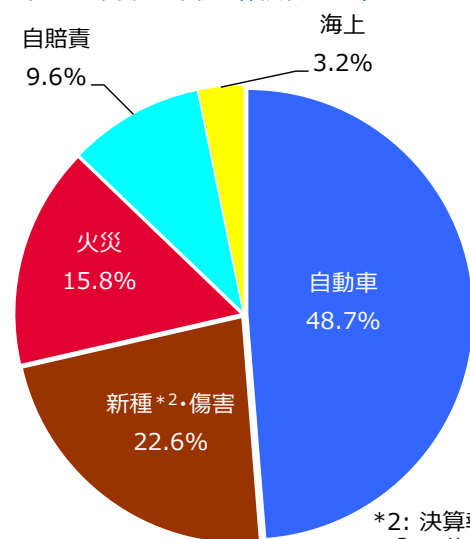
● C/R*1 (民保E/Iベース) の内訳

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 修正	年初対比
C/R*1	99.6%	97.2%	90.6%	92.7%	90.4%	93.9%	102.2%	98.7%	92.5%	90.6%	99.6%	+7.2pt
E/I損害率	66.8%	65.0%	58.5%	60.1%	57.7%	61.4%	70.0%	66.3%	60.8%	58.1%	66.9%	+7.4pt
(自然災害 平年ベース)	64.7%	62.2%	59.2%	58.2%	57.3%	59.1%	59.9%	60.4%	58.7%	59.4%	64.7%	+5.2pt
W/P事業費率	32.8%	32.2%	32.2%	32.6%	32.7%	32.5%	32.3%	32.4%	31.6%	32.5%	32.7%	▲0.2pt

*1: C/R = E/I損害率+W/P事業費率

● 種目構成

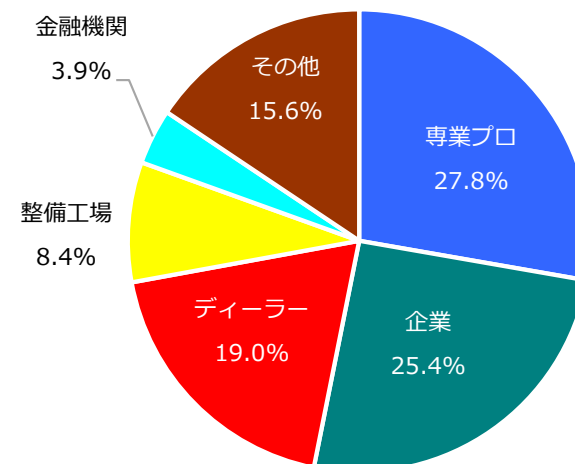
(2021年度 正味収入保険料ベース)



*2: 決算報告書上の「その他」種目

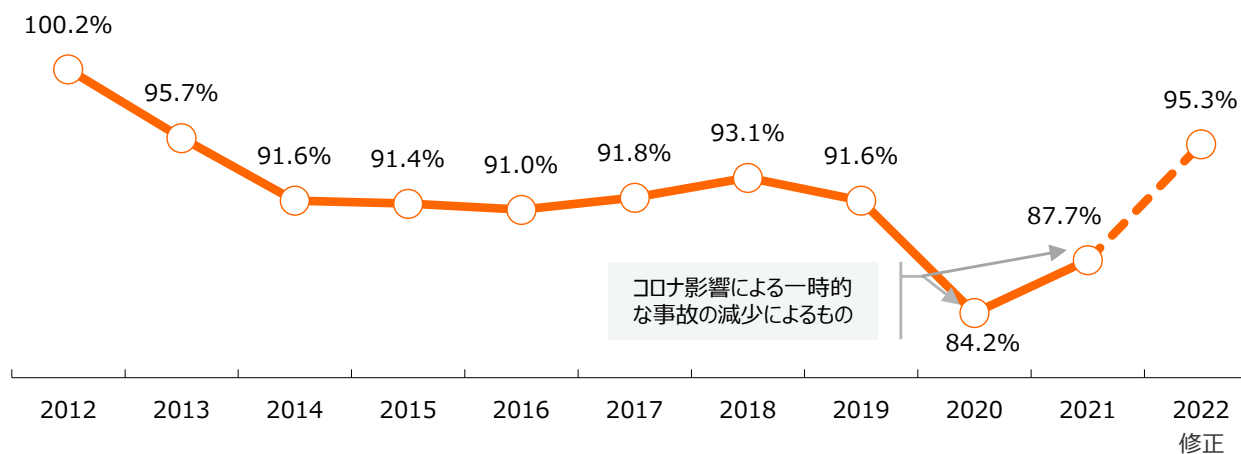
● チャネル構成

(2021年度 営業統計保険料ベース)



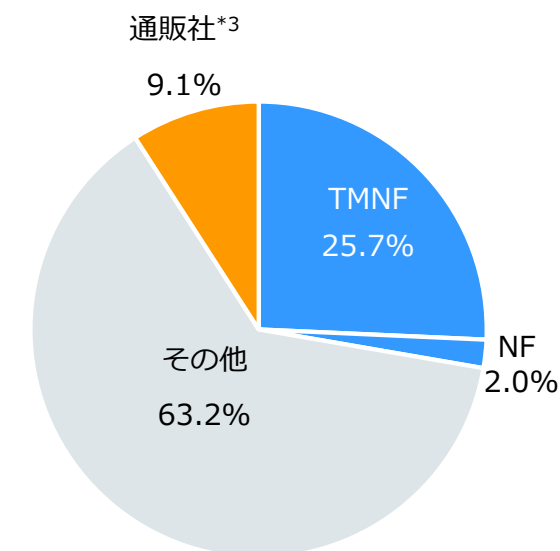
【基本情報】東京海上日動

● 自動車保険におけるC/R*¹ (民保E/Iベース) の推移



● 自動車保険マーケットシェア*²

(2021年度 元受正味収入保険料ベース)



● 自動車保険におけるC/R*¹ (民保E/Iベース) の内訳

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 修正	年初対比
C/R* ¹	100.2%	95.7%	91.6%	91.4%	91.0%	91.8%	93.1%	91.6%	84.2%	87.7%	95.3%	+2.4pt
E/I損害率	69.4%	65.3%	61.1%	60.5%	60.2%	60.8%	62.3%	60.8%	54.3%	56.8%	63.4%	+2.4pt
(自然災害 平年ベース)	69.3%	64.4%	61.2%	60.4%	60.5%	60.6%	61.0%	60.0%	54.6%	57.3%	61.5%	+0.5pt
W/P事業費率	30.8%	30.4%	30.5%	30.9%	30.8%	31.0%	30.9%	30.8%	29.9%	30.8%	31.9%	-

*1: C/R=E/I損害率+W/P事業費率

*2: (出典) インシュアランス 第4960号

*3: 対象社: ソニー、アクサ、三井ダイレクト、セゾン、
そんぽ24、SBI、イーデザイン、チューリッヒ

【基本情報】自動運転技術の進展

- 自動運転技術等の進展により、自動車保険マーケットは緩やかに縮小するものの、自動車の高度化、責任関係の複雑化を背景に社会インフラとしての保険会社に対する期待は高まる

自動運転技術等は一定進展しているものの、完全普及までは相当な時間を要する（短期的な変化は小さい）

➤ 自動運転技術の進展

<自動走行レベル> <主体> <政府目標（自家用車の例）>

<自動走行レベル>	<主体>	<政府目標（自家用車の例）>
レベル0（運転自動化なし）	人	
レベル1（運転支援）		
レベル2（部分運転自動化）		
レベル3（条件付運転自動化）	システム	21年3月～、 高速道路 *1での自動運転
レベル4（高度運転自動化）		25年目途、 高速道路 *1での自動運転
レベル5（完全運転自動化）		未定

➤ 当面はクレームコストの大きな変化はない

$$\text{クレームコスト} = \text{事故頻度} \downarrow \times \text{保険金単価} \uparrow$$

- 事故頻度の低下 \downarrow
- 保険金単価の上昇 \uparrow
（部品の高額化に伴う修理費用単価の上昇 \uparrow ）

➤ 平均買替期間は9年

保有車両が全て新車に入れ替わるには、**15年以上**の時間を要する*2

自動運転にも適応した現行自動車保険

- 自動運転中においても運行供用者責任は維持
レベル4までは運行供用者責任が維持される方針*3であり、現行の自動車保険の有用性は変わらない
- 契約者負担のない形で迅速な被害者救済を可能にする仕組み
さらに、運行供用者責任が適用されない事故や、サイバーリスクなど責任当事者が不明瞭となるケースでも、専用特約*4により迅速な被害者救済を実現
*4 17年4月：「被害者救済費用等補償特約」を発売【業界初】
21年4月：「自動運転中事故の等級ノーカウント化」【業界初】

社会インフラとしての保険会社への期待の高まり

- 今後更に高まる保険会社への期待
自動運転技術が進展するなかでも、被害者救済が遅延する懸念を払拭すべく、豊富な損害サービス経験と全国の拠点網を持つ損害保険会社の強みを活かし「社会インフラ」としての役割を果たす
- 将来的なレベル5普及を見据えた取組み
22年1月：May Mobilityとの資本業務提携 New
22年10月：「自動運転車両開発事業者等被保険者追加特約」を発売
今後レベル5が普及した社会も見据え、安心・安全な自動運転社会の実現を下支えすべく、被害者救済に資する商品・サービスの開発等に継続的に取り組んでいく

*1: 当社保有データより集計した高速道路事故における支払保険金は全体の3%程度

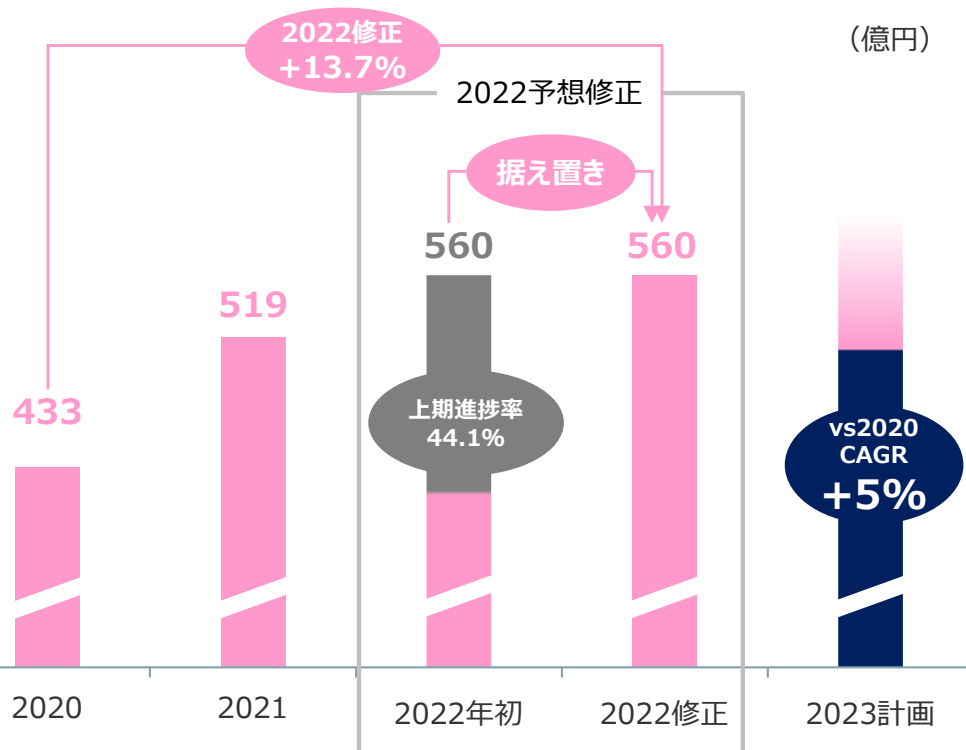
*2: 「官民 ITS 構想・ロードマップ 2020」

*3: 平成30年3月 国交省の研究会「自動運転における損害賠償責任に関する研究会」

【現中計の進捗】トップラインのKPI

- 現中計は、成長領域へのフォーカス、生損一体のクロスセルの推進を通じて、販売規模を拡大する計画
- 2022は年初予想通りの560億円を見込む。2020実績からのCAGRは+13.7%と、計画（CAGR+5%）を上回って進捗

<トップライン（新契約年換算保険料）>



*1：【シニア・ヘルスケア】

引受基準緩和型医療保険、低解約返戻金型終身介護保険、定期保険(無解約返戻金特則付) (2021年5月～)、介護年金保険 (2021年8月～)、がん治療支援保険、がん治療保険 (2022年2月～)

【資産形成】 回払変額保険

*2：超保険 生保・長期第三分野付帯率

Copyright (c) 2022 Tokio Marine Holdings, Inc.

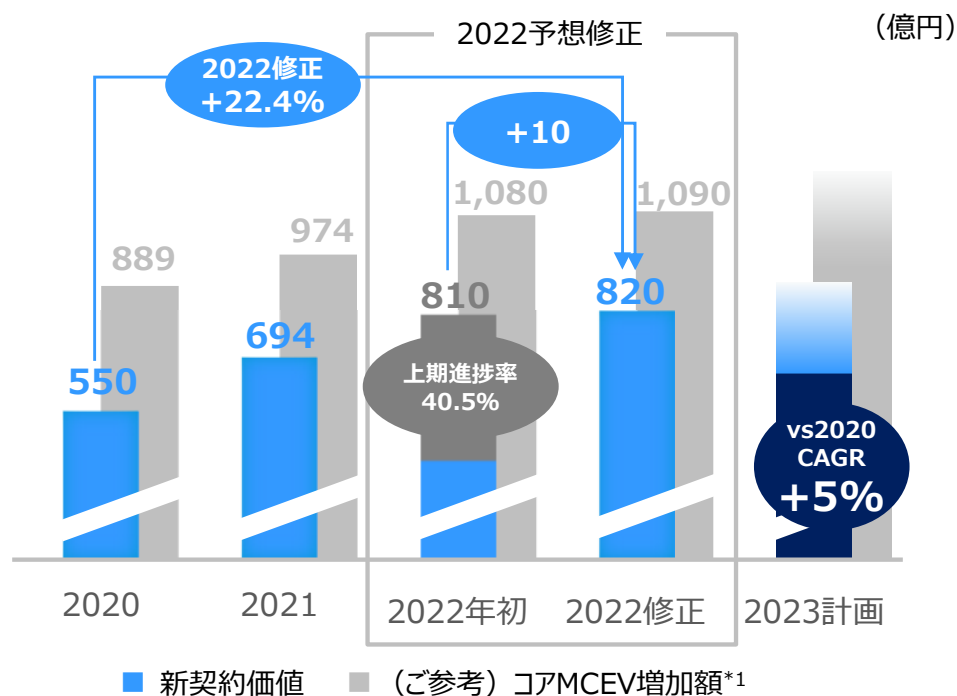
主要施策	進捗状況
トップラインの拡大 <ul style="list-style-type: none"> ● 成長領域*1へのフォーカス <ul style="list-style-type: none"> ・シニア ・ヘルスケア ・資産形成 ● 生損一体のクロスセル 	2022年通期予想 年初予想を据え置き <ul style="list-style-type: none"> ● 上期の進捗は44.1% ● 8月の商品改定（保障性商品、回払変額）効果を見込み、年初予想と同額とする <p><ご参考></p> <ul style="list-style-type: none"> ・成長領域での増収（前年同期比） シニア・ヘルスケア：+6% 資産形成：+22% ・生損一体のクロスセル 2022年2月発売のがん保険をはじめ、新商品投入等により、引き続きクロスセルを推進
	現中計に対する進捗 vs2020CAGR +13.7% <ul style="list-style-type: none"> ● 計画を上回って進捗 <p><ご参考></p> <ul style="list-style-type: none"> ・成長領域での増収 (2022修正予想の2020実績からのCAGR) シニア・ヘルスケア：+29% 資産形成：+39% ・生損一体のクロスセル クロスセル率*2：28.4% (21.3末対比+1.9pt) 現中計「クロスセル率30%以上」達成に向け、計画通り進捗

【現中計の進捗】ボトムラインのKPI

- [経済価値ベース（新契約価値）] 2022修正予想は、2020からのCAGR + 22.4%と計画を大きく上回る
- [財務会計ベース（事業別利益）] 2022修正予想（除く一過性等）は、ヘッジコストの増加等により年初予想を▲40億円下方修正。現中計は500億円レベルを安定的に確保する計画だが、2023年度も、トップライン好調による初年度負担の増加やヘッジコスト増加等を踏まえると、計画を下回る見込み

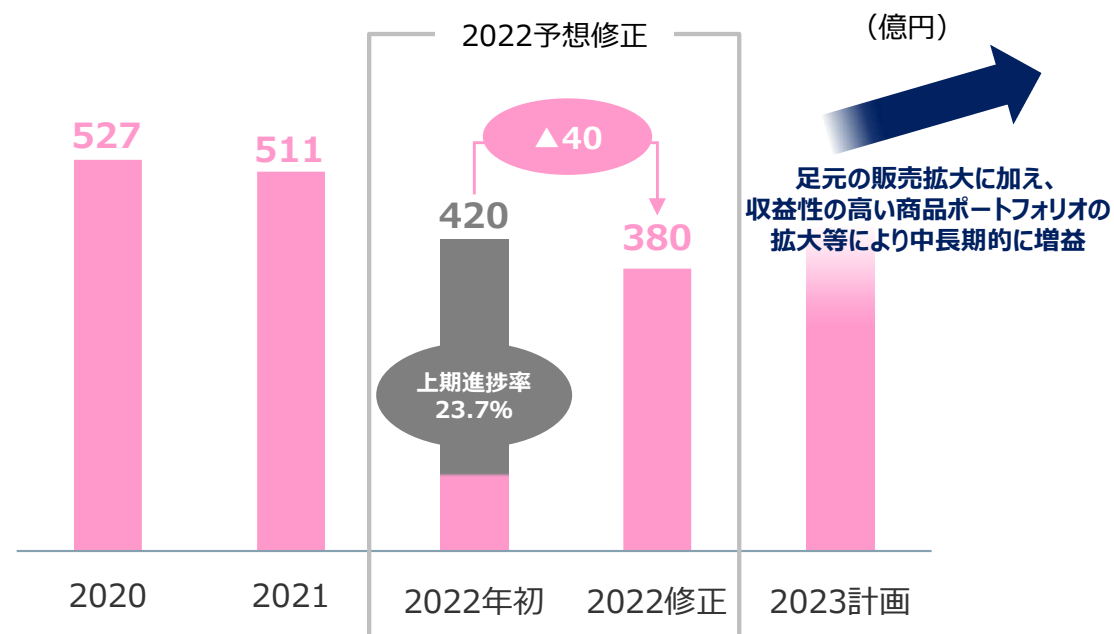
経済価値ベース（新契約価値）

- 2022上期は、328億円（進捗率40.5%）で着地
- 2022修正予想は、金利上昇に伴う収益性向上を理由に、年初予想+10億円（現中計のCAGR + 5%を上回って進捗）



財務会計ベース（事業別利益*2）

- 2022上期は、99億円（進捗率23.7%）で着地
- 一過性要因等を除いた2022修正予想は、年初予想▲40億円



*1:新契約価値+保有契約価値からの貢献

*2:2022修正予想は、コロナおよび為替変動影響を控除

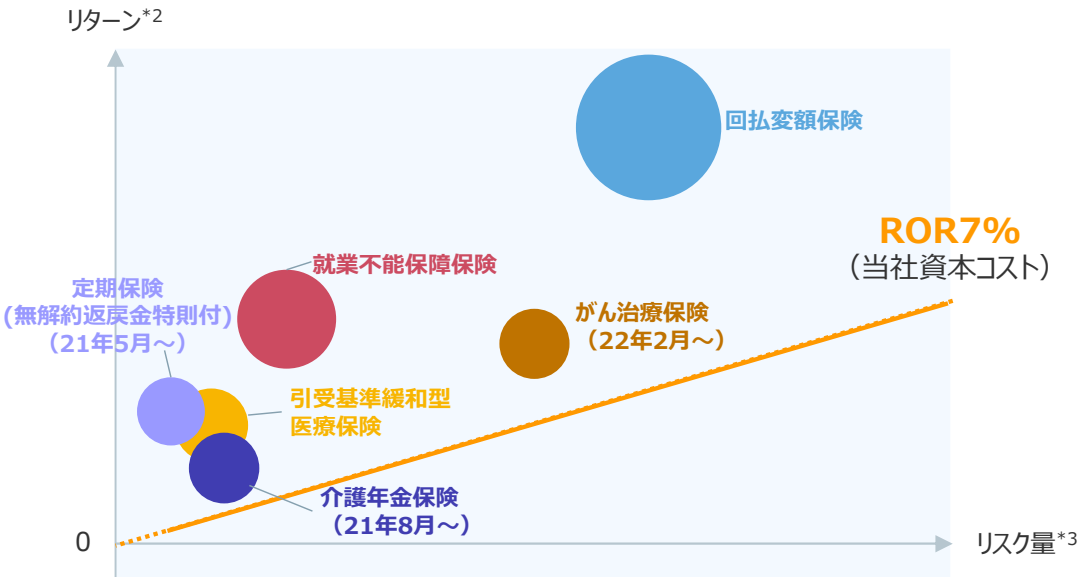
【現中計の進捗】収益率の向上と利益貢献の早期化

- 現中計は、ROR、IRRが高く、早期に利益貢献する商品を中心に投入し、将来の利益成長を加速させる計画
- 2022上期も、収益性の高い主力商品の販売拡大により順調に進捗。引き続き現中計の戦略を推進し、RORおよびIRRの向上、PBPの短縮を実現する

RORの向上

- 足元の主力商品は金利リスクが小さく、**資本コストを上回るROR**（あんしん生命計 21%）を確保

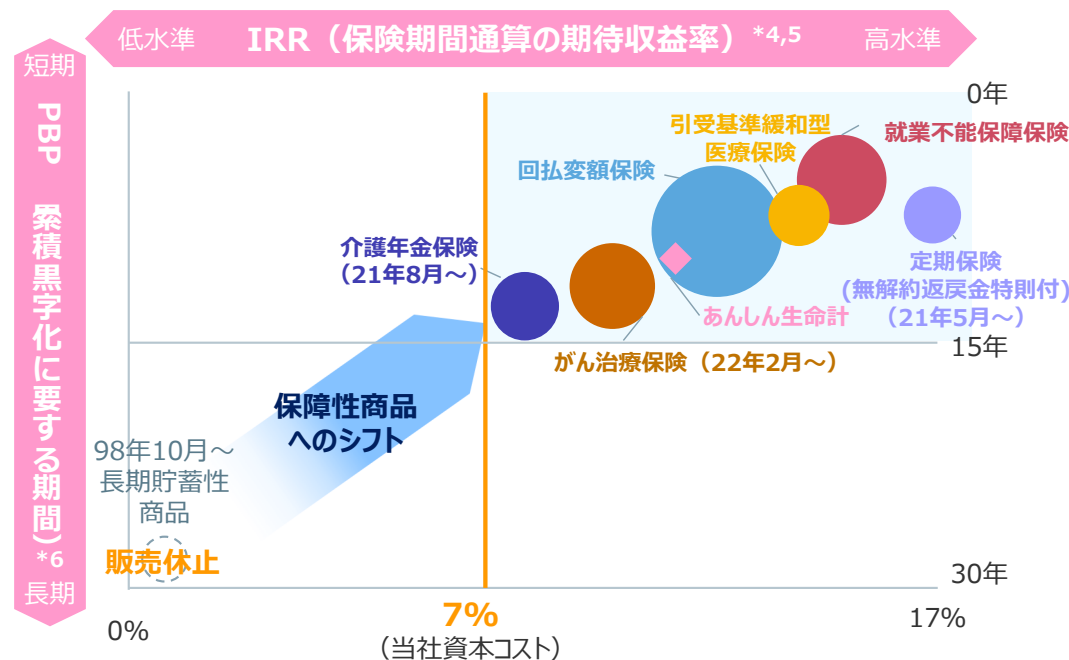
あんしん生命の主力商品のROR*1（イメージ）



*1：バブルの大きさは新契約年換算保険料（2022年度予想）
 *2：新契約価値+ヘッジ不能リスクに係る費用の将来解放分（同上）
 *3：将来各年度の必要資本の現価の和（同上）

IRRの向上およびPBPの短縮

- あんしん生命計では、IRRは10%超、PBPは10年を切る水準まで向上（イメージ）



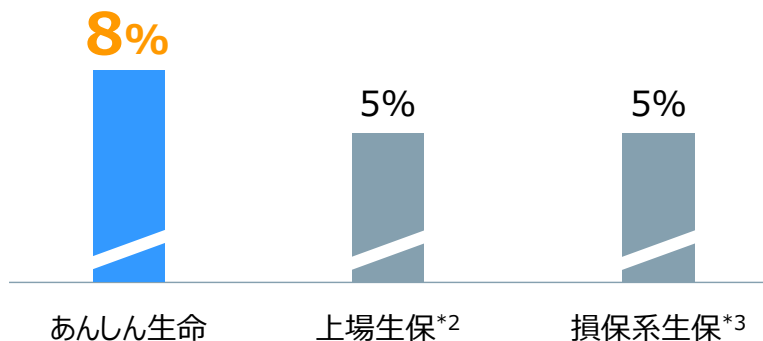
*4：財務会計上の、費用負担に対する保険期間通算の期待利益を、収益率表示したもの
 *5：バブルの大きさは新契約年換算保険料（2022年度予想）
 *6：PayBack Period（財務会計利益の累積値がプラスに転じるまでの期間）
 （上図内の数値は、長期貯蓄性商品は2016年度実績、それ以外は2022年度予想）

資本効率

● 資本効率は、経済価値ベース、財務会計ベースともに国内トップクラス

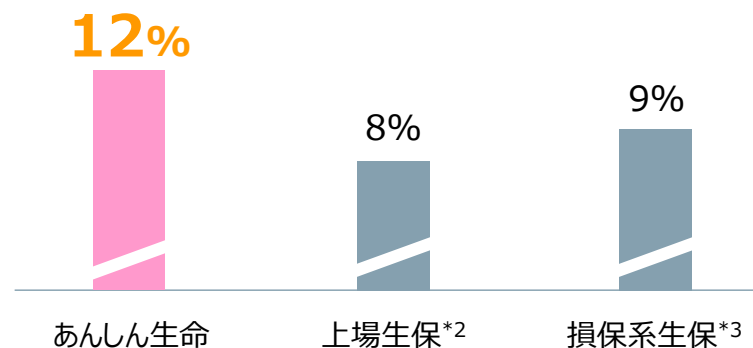
コアROEV*1 (経済価値ベース・2021実績)

- ポートフォリオ変革を伴った販売規模の拡大により、コアROEV分子を構成する新契約価値を高めていく
- 金利リスクの削減により、分母の金利感応度を抑制

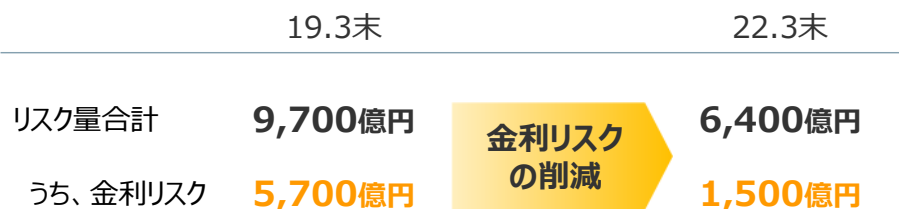


修正ROE*4 (財務会計ベース・2021実績)

- 商品ポートフォリオの更なる変革を通じた、利益貢献の拡大・早期化により、分子の成長を加速
- 結果として、二桁台の資本効率を安定的に確保

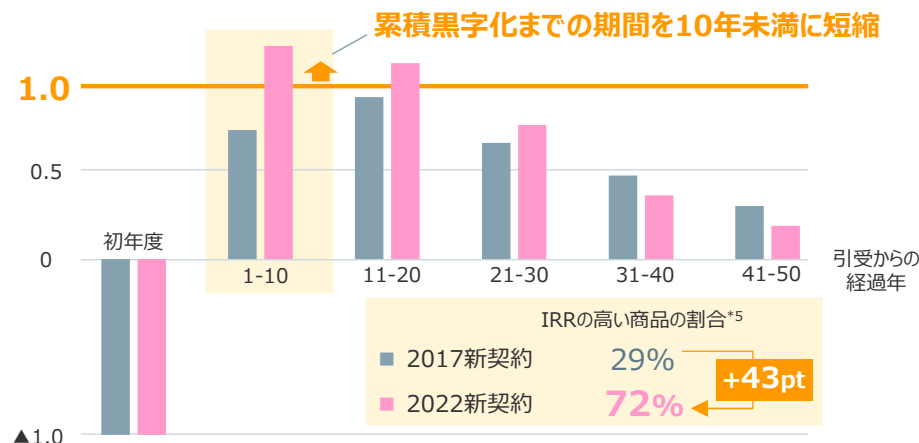


<国内生保事業のリスク量推移 (99.95%VaR、UFR適用なし) >



*1：分子=新契約価値+保有契約価値からの貢献（リスクフリー）、分母=EV残高
 *2：第一生命、太陽生命、大同生命、ソニー生命
 太陽生命は出再の影響により、修正ROEの平均からは除外
 *3：損保ジャパンひまわり生命、三井住友海上あいおい生命
 *4：分子（修正純利益）=当期純利益+危険準備金+価格変動準備金繰入額
 ※あんしん生命のみALM債券の売却・評価損益等を控除
 分母（修正純資産）=純資産+危険準備金+価格変動準備金
 *5：P.53に記載の商品の新契約年換算保険料ベース、除く事業保険

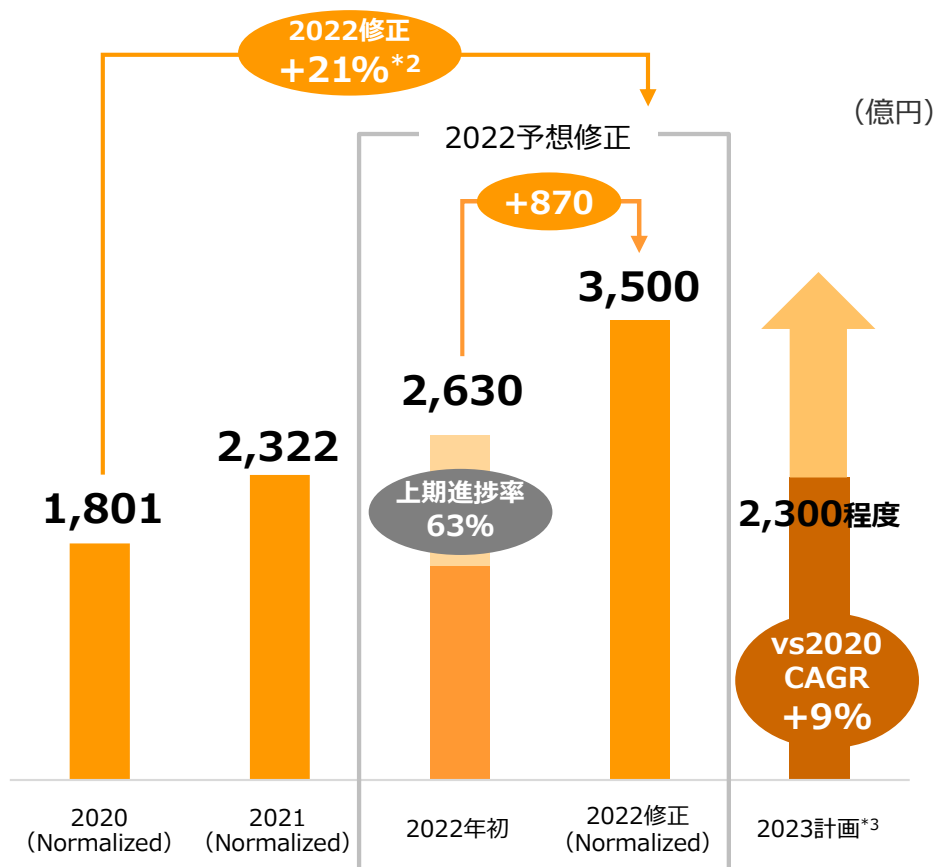
<新契約の初年度負担に対する財務会計利益の割合>



【現中計の進捗】海外戦略の全体像

- 現中計は、先進国・新興国における成長戦略を通じて、CAGR+9%程度（+500億円程度）の利益成長をめざす計画
- 2022修正予想（Normalized）は、足元の好調な保険引受・資産運用により、年初予想を+870億円上方修正。2020実績からのCAGRは+21%（+約1,700億円）と、計画を大きく上回って進捗

事業別利益*1



主要施策	進捗状況
先進国 <ul style="list-style-type: none"> ● 保険引受利益の拡大（マージンと数量の拡大） ● Pureの成長 ● 運用収益の拡大 	2022年通期予想 年初予想対比+870億円 <ul style="list-style-type: none"> ● 先進国を中心に保険引受・資産運用ともに基調は好調であり、上期進捗率は63%と年初予想を大きく上回って進捗 ● 上記を踏まえ、通期予想を上方修正
新興国 <ul style="list-style-type: none"> ● マーケット成長の取り込み 	現中計に対する進捗 <ul style="list-style-type: none"> ● 左記取組みが着実に実行された結果、計画を大きく上回って進捗

*1: 2020は、自然災害とコロナの影響等を補正したベース
 2021は、自然災害、北米拠点のキャピタルゲイン等を補正したベース
 2022修正予想は、台湾コロナやロシアウクライナ戦争の影響、北米拠点のキャピタルゲイン等を補正したベース

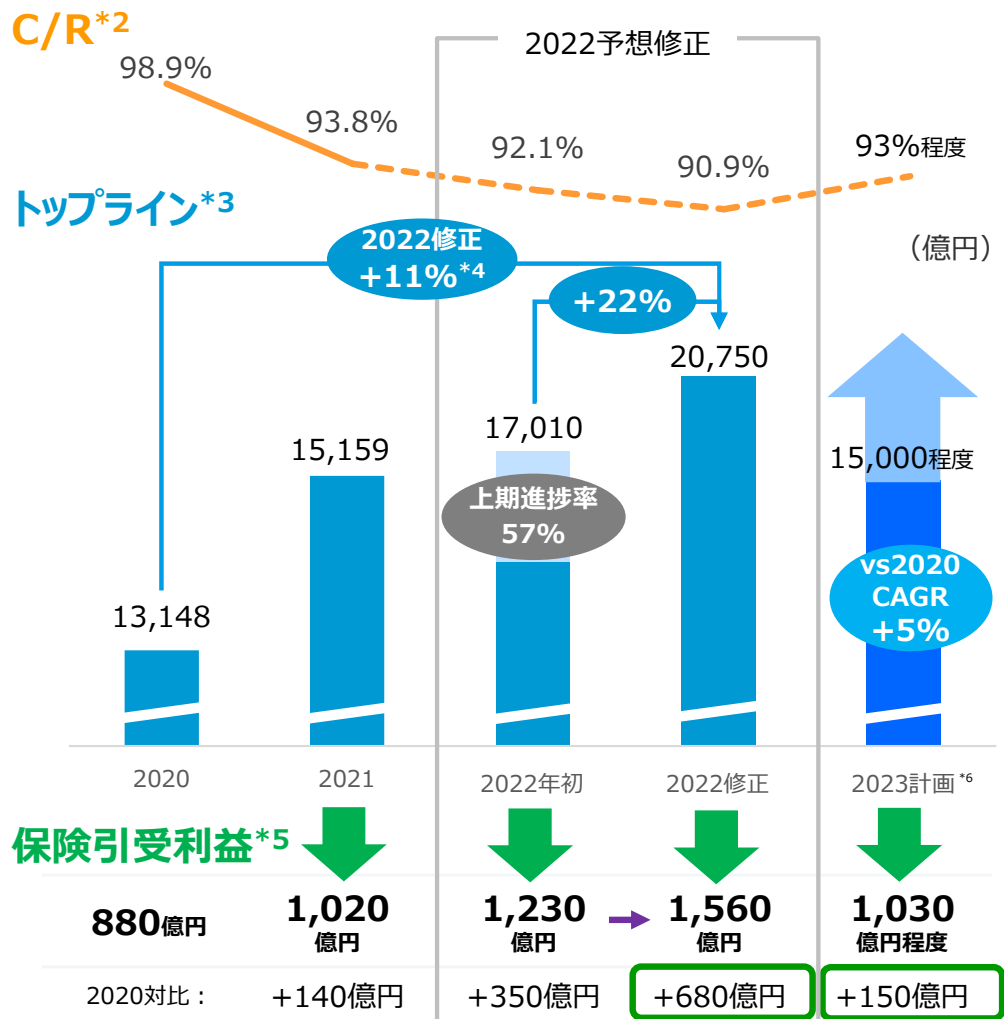
*2: 2021年3月末為替を適用

*3: 2020年当時に策定した計画

【現中計の進捗】保険引受利益の拡大

先進国

- 現中計は、良好なC/Rを保ちつつトップラインを拡大し、保険引受利益を+150億円（税前）拡大*1する計画
- 2022修正予想（Normalized）は、収益性向上とトップライン拡大の実現により、年初予想の保険引受利益を+330億円上方修正。2020実績対比+680億円と、計画を大きく上回って進捗



主要施策	進捗状況
トップラインの拡大 <ul style="list-style-type: none"> ● レートアップの取組み ● 新たなリスクテイク ● ボルトオンM&A 	2022年通期予想 年初予想対比+22% <ul style="list-style-type: none"> ● ロスコストを踏まえたレートアップや、収益目線と満たすビジネスの拡大等により、上期の進捗は57%と好調 ● 好調な上期実績を踏まえ、通期予想を上方修正
良好な収益性の維持 <ul style="list-style-type: none"> ● 厳格な引受規律の維持 ● オペレーションの効率化 	2022年通期予想 年初予想対比C/R▲1.2pt <ul style="list-style-type: none"> ● レートアップや収益性の高いセグメントの引受拡大等を通じて、上期C/Rは年初予想に対して好調に推移 ● 通期予想を上方修正
	現中計に対する進捗 <ul style="list-style-type: none"> ● ボルトオンM&Aの成果も順調に発現しており、足元実績は計画をさらに上回って進捗
	現中計に対する進捗 <ul style="list-style-type: none"> ● ポートフォリオマネジメントによる収益性の拡大や、各GCにおける効率化の取組みが順調に進捗

*1: 事業別利益ベース

*2: 北米+欧州セグメント。DFGの超過額労災や生保等コンバインドレシオが高い契約を含む。

一過性の要素を除いたC/Rは、2020実績：93.3%、2021実績：93.0%、2022修正予想：90.2%

*3: 北米+欧州セグメントのNPW計。2020・2023は、2021年3月末為替を適用

*4: 2021年3月末為替を適用

*5: トップライン×(1-C/R)で概算（税前）。2020、2021、2022修正予想は上記*2の補正ベースC/Rを使用、為替の影響を除いたベース

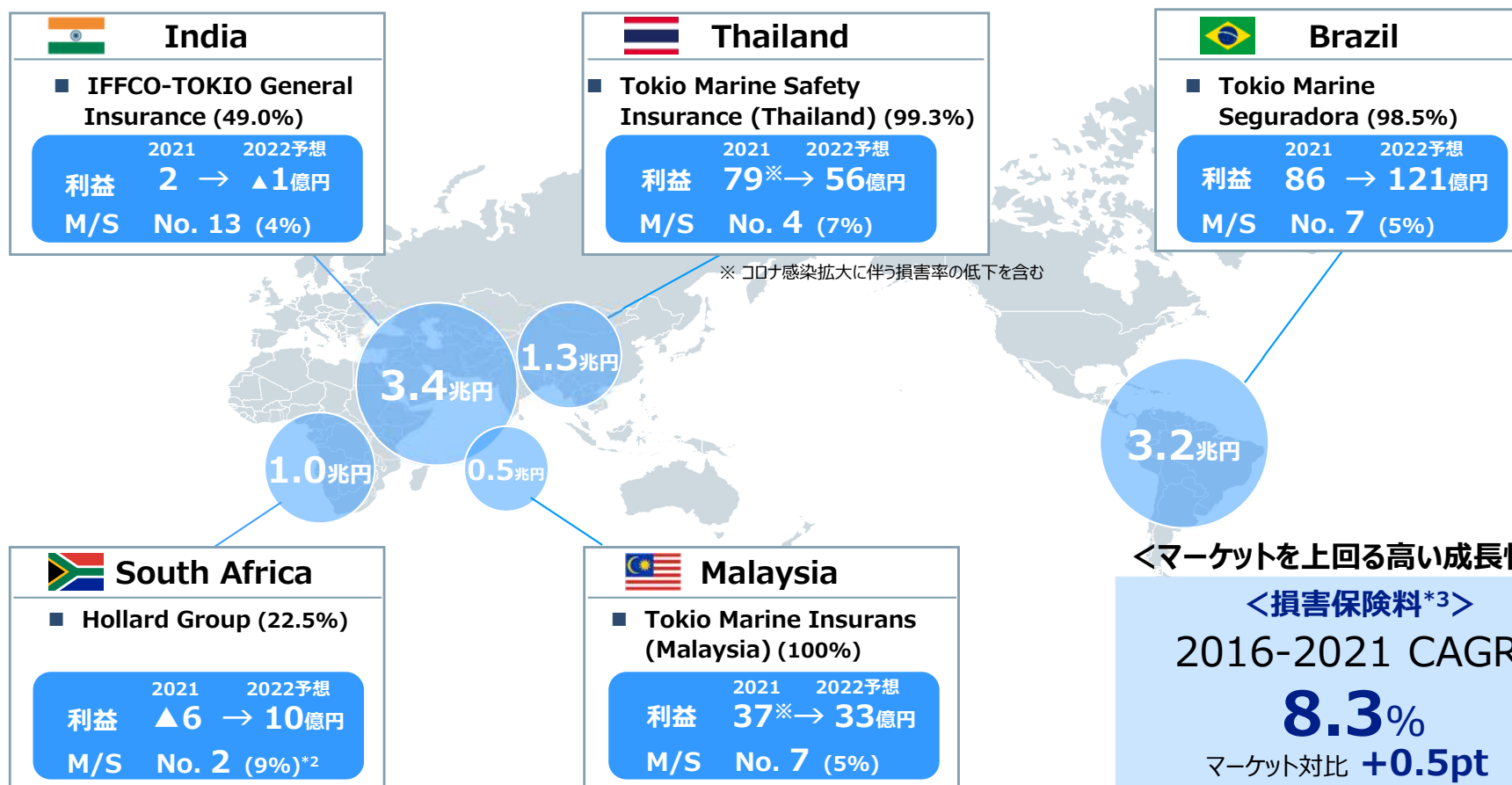
*6: 2020年当時に策定した計画

【現中計の進捗】新興国戦略

新興国

- 現中計は、CAGR+10%以上の利益成長をめざす計画
- 2022修正予想（Normalized）は、足元の業績が堅調に進捗しており、2020実績からのCAGRは+31%^{*1}と、引き続き計画を大きく上回って進捗

＜新興国における損害保険事業の主な展開地域＞



利益：事業別利益

M/S：（出典）AXCO, IRDAI, IPRB, SUSEP, Swiss Re, FSCA Financial Sector Conduct Authority
社名横の（）：2022年3月時点の当社持分比率

円の数値：2021年度における各国のGWP（出典）Swiss Re

※ コロナ感染拡大に伴う損害率の低下を含む

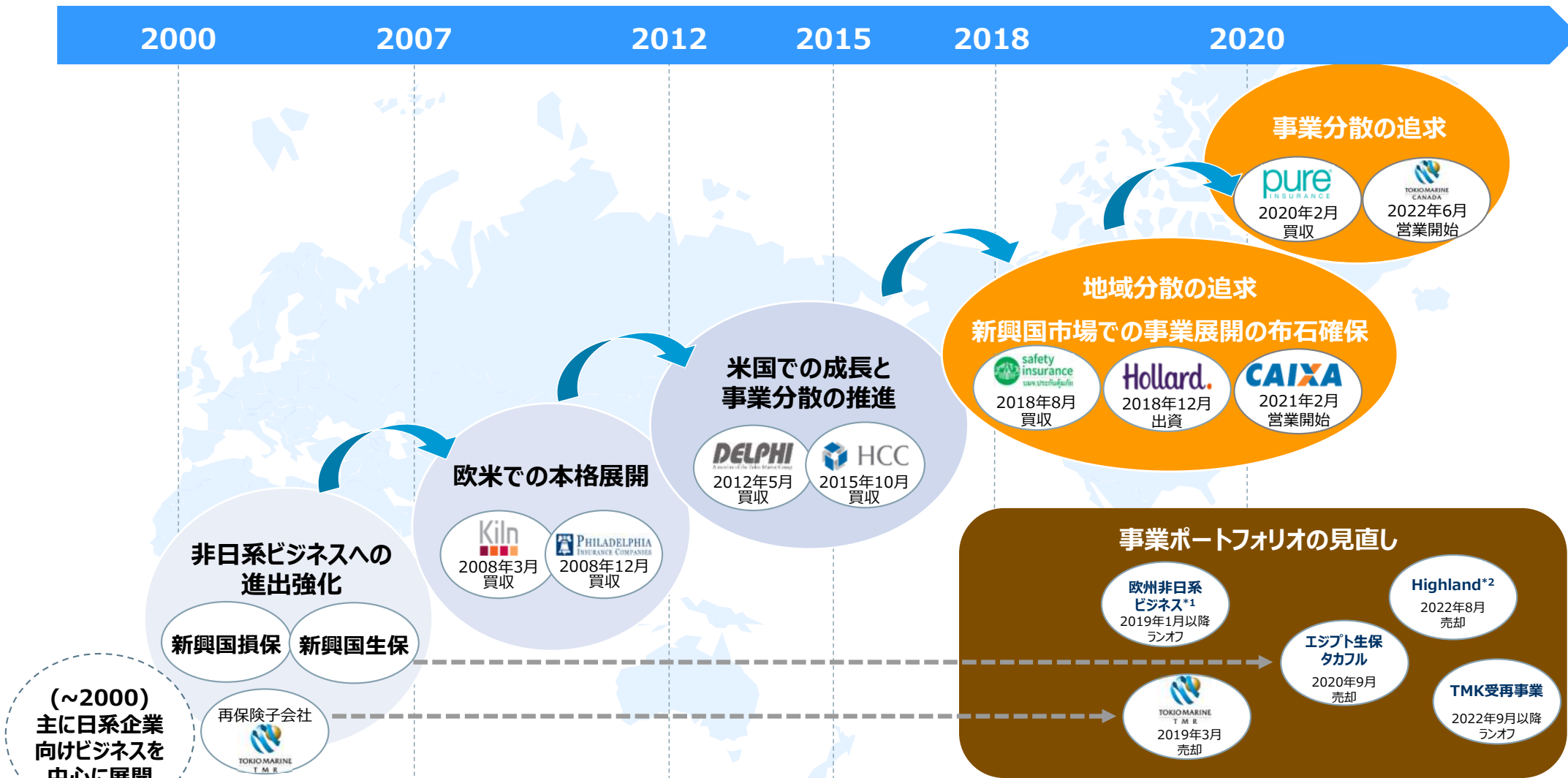
*1: 2021年3月末為替を適用

*2: 損保事業のM/S（2020年）

*3: 当社はNWP、マーケットはGWP（出典）Swiss Re

【基本情報】M&Aの軌跡

- 強固なビジネスモデルを持つ収益性の高い会社の買収により、強固なフランチャイズを構築
- 近年では、事業の選択と集中にも取り組み、事業ポートフォリオの最適化を追求



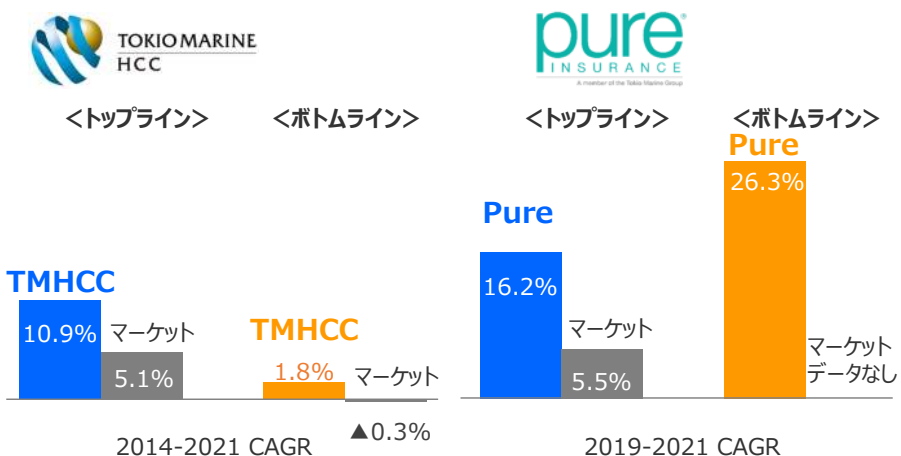
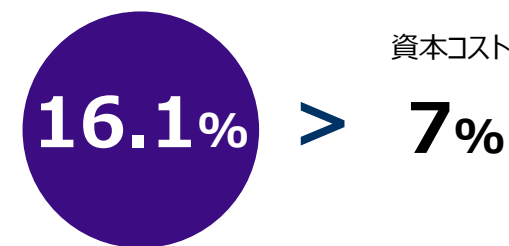
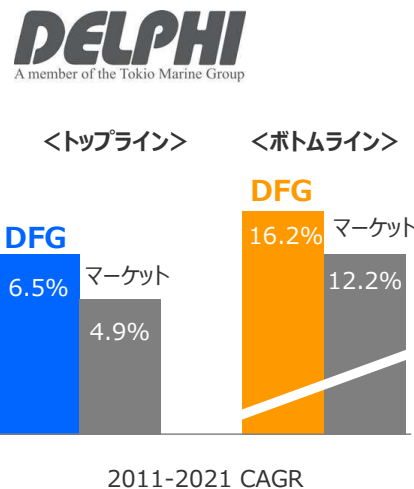
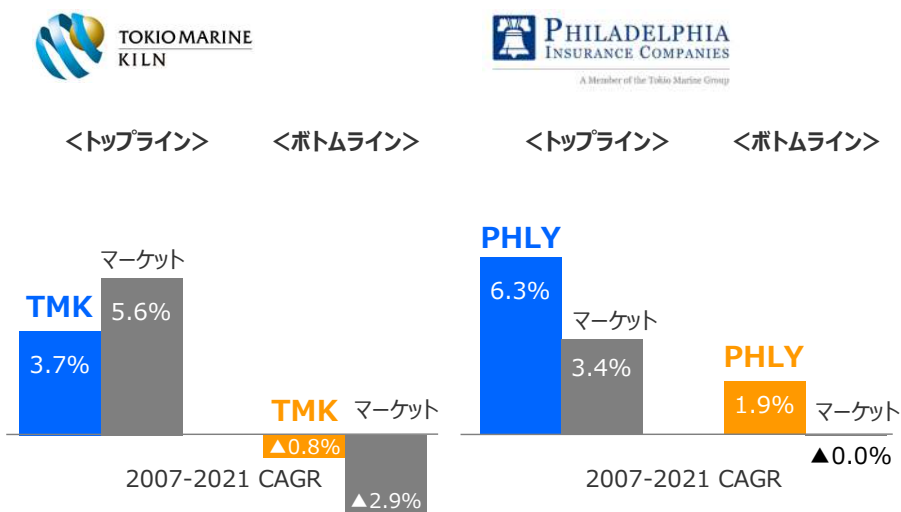
*1: 英国の非日系ビジネスおよび欧州大陸における収益性の低い一部の非日系ビジネス（ロイズビジネスは継続）
 *2: TMK傘下のTokio Marine Highland（IBWNC）グループのうち、建設工事保険を取り扱う代理店

良好なM&A実績 (Inorganic Growth)

- 大型M&Aで獲得した5社は、当社グループ入り後も、マーケットを上回る成長を実現している
- ROIは、16.1%と当社資本コスト（7%）を有意に上回っている

当社グループ入り後の成長*1

当社大型M&AのROI*2



*1: 当社のトップライン・ボトムラインは、現地財務会計ベース（Pureのトップラインはマネジメント会社の取扱保険料）
 マーケットは、TMK:Lloyd's全社、その他：北米損保
 （出典）Lloyd's Annual Report、S&P Capital IQ

*2: ROIの分子は事業別利益の2022年修正予想の単純合算、分母は買収金額の単純合算を用いて計算したもの
 （分散効果等が反映されるROE（=RoR÷ESR）とは考え方が異なる）

ボルトオンM&Aのトラックレコード

- 互いのビジネスをよく知るボルトオンM&Aのroomはある
- 海外グループ会社が有する経験と知見を活かし、当社の強みとして着実に実行していく

ボルトオンM&Aの特長

高い成功確率
蓄積されたノウハウ
規律あるM&A

- ： 長年の取引関係があり、その会社を深く理解
- ： 60件以上のボルトオンM&Aを実施
- ： 将来の環境等を見据え、ポートフォリオを入替

2015-2017年

2018-2020年

2021年-

買収



売却



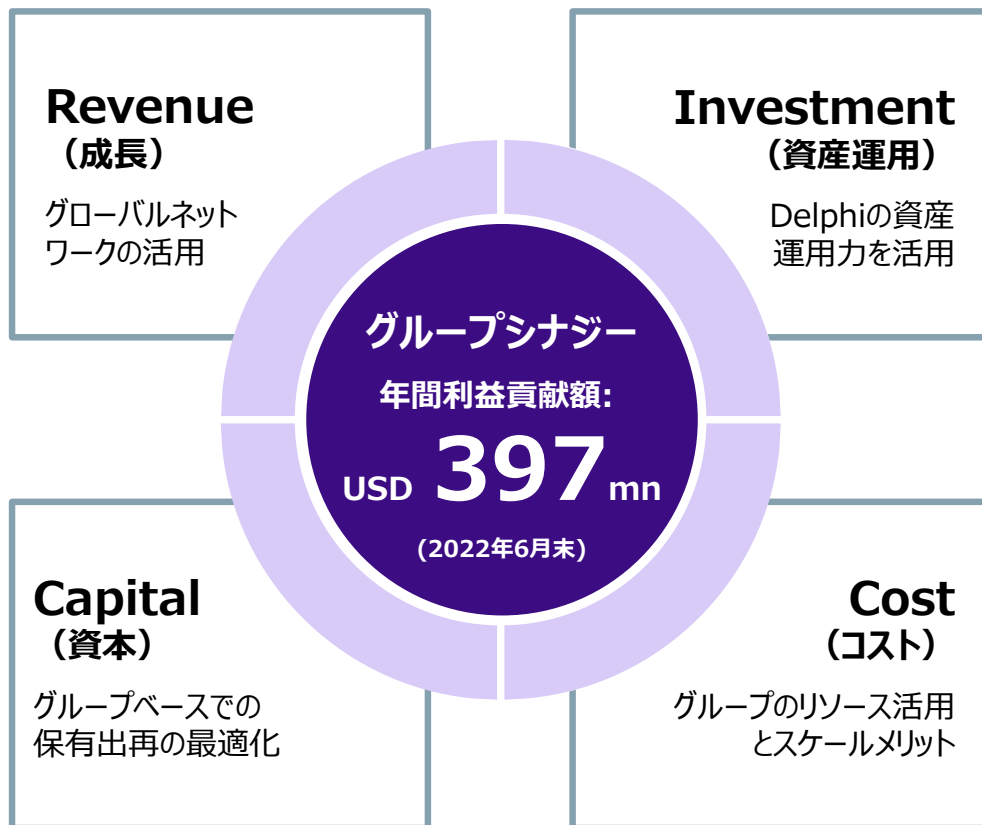
色は買収した会社を表す

TMHCC TMK PHLY DFG TMMA(豪州)

*: TMK傘下のTokio Marine Highland (旧WNC) グループのうち、建設工事保険を取り扱う代理店

シナジーの創出

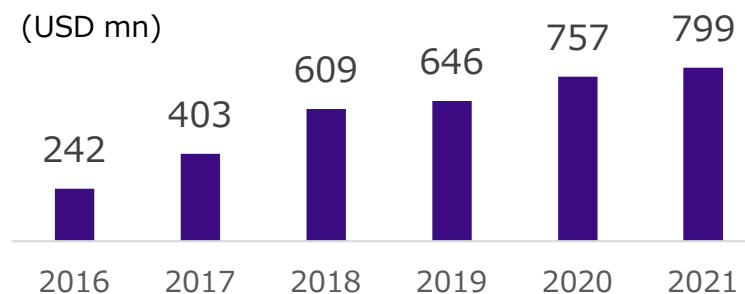
- 4分野のシナジーを年々拡大し、足元では\$397mnの年間利益貢献を実現している



(ご参考) Revenueシナジーの具体例

- Cross-selling** TMNF顧客へのクロスセル
- Joint Approach** 大型イベントや大企業へのJoint Approach
- Regional Expansion** スペシャルティ商品の横展開
- Strategic Use of Group Asset** グループの高い資本力や知的・人的資本、ネットワークの活用

Revenueシナジー (元受保険料の推移)



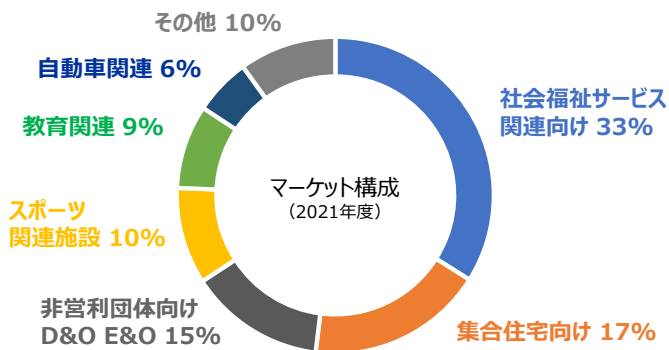
【基本情報】PHLY



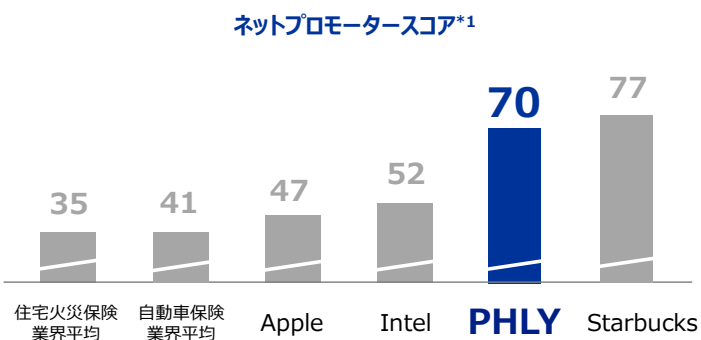
ニッチフォーカスで競争力の高い事業を展開

What's PHLY

■ ニッチマーケットにフォーカス



■ 高い顧客ロイヤルティ



*1: 顧客ロイヤルティ、顧客の継続利用意向を知るための指標「顧客推奨度」や「正味推奨者比率」と訳される場合もある
PHLYは2021年データ
出典: Customer GURU, NICE Satmetrix 2022
Consumer Net Promoter Benchmark Study

Current Focus

■ ソーシャルインフレ*2対応を継続しつつ、ボラティリティの低減と安定的な利益成長を実現 (P.8、11参照)

レートアップ	ロスコストを上回るレートアップ (右記参照)
引受規律強化	Tiering戦略による引受規律の強化やリミットの引下げ等
将来のインフレリスクの軽減	早期和解を進め、訴訟件数を約6割削減
(参考) リザーブ積増	2019年度に、いち早く過年度リザーブを積増 (\$273M) ※上記以降は大きな積増は行っていない

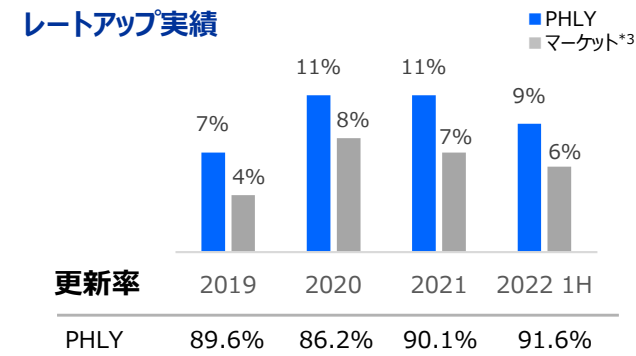
*2: 弁護士活発な活動、原告有利の陪審員評決の増加等により、賠償金額が高騰する事象

■ テキサス寒波を踏まえた自然災害リスクへの耐性強化

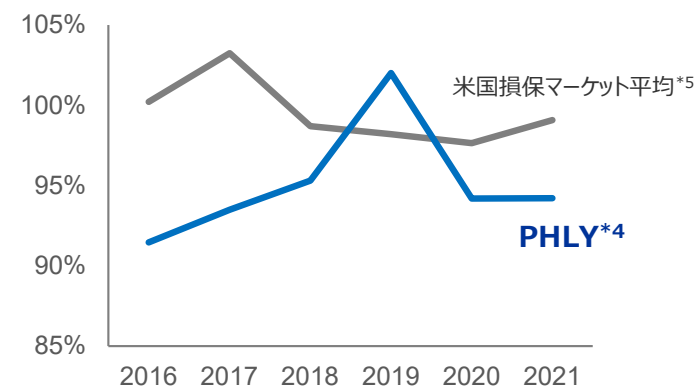
- ✓ テキサス州におけるレートアップ、引受謝絶や引受条件の改善等を推進

Results

■ 高いレートアップ実績と更新率



■ 良好なコンバインド・レシオ



*3: (出典) Willis Towers Watson
*4: 現地管理会計ベース、2019年は過年度リザーブ積増により一時的に上昇している
*5: (出典) S&P Capital IQ

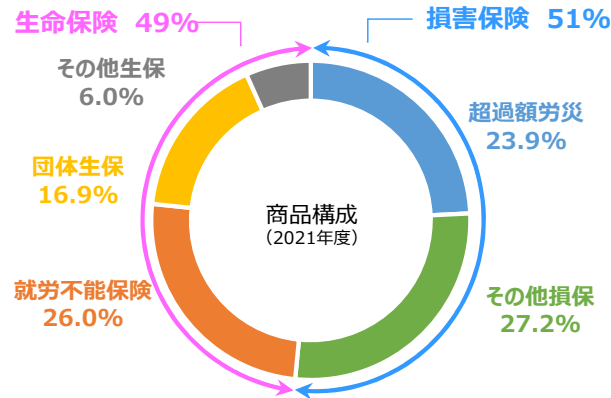
【基本情報】DFG



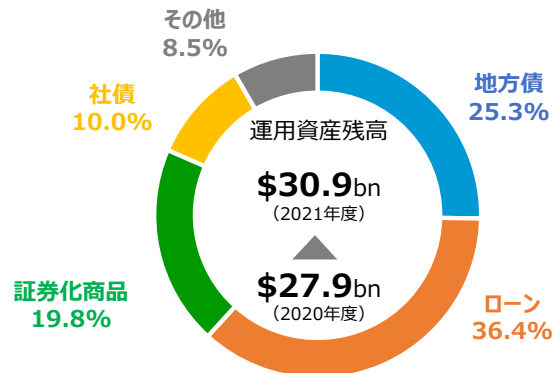
保険引受収益を重視しながら、強みを活かし資産運用収益を拡大

What's DFG

■ 従業員福利厚生および退職者関連に強みを持つ商品・サービス



■ AUMの拡大と分散の効いた資産運用ポートフォリオ



上記のほか、GC委託分として\$15.8bnも運用

Current Focus

■ U/Wの強化

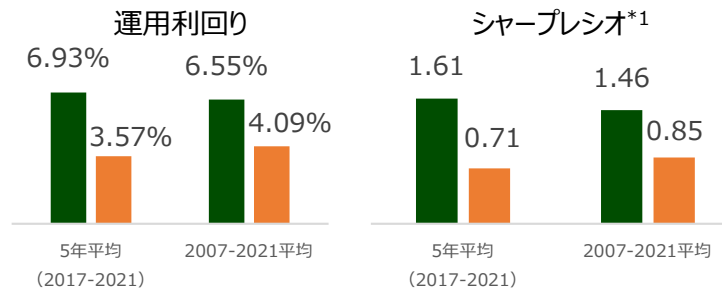
- ✓ 超過額労災保険のレートアップや自家保険保有額引上げを実行することで、足元のインフレにも対応

■ 金利上昇等の環境変化への対応

- ✓ DFGの強みである情報収集力と分析力により、運用環境に応じた機動的なポートフォリオを構築
- ✓ 足元も、変動金利資産や、専門性を要する利回りの高い資産の構成比を高め、高いリターンを実現

⇒P.21-23参照

<インデックス対比の実績>

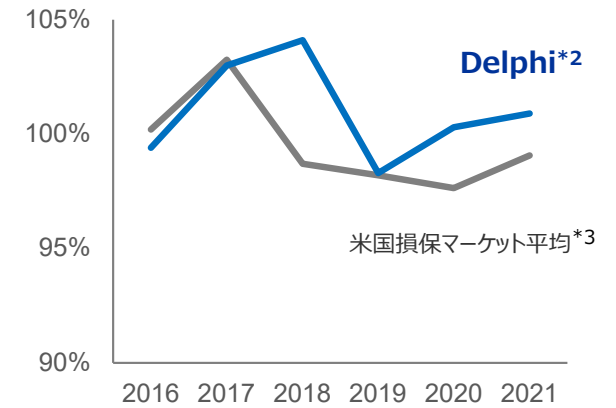


■ DFG ■ Barclays US Aggregate Bond Index

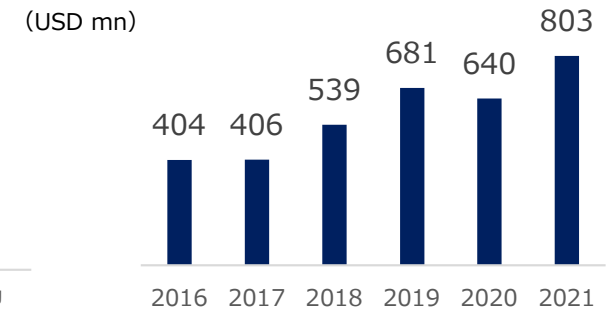
*1: リスク1単位あたりの超過リターンを測る指標。「(運用利回り-リスクフリーレート) ÷ ボラティリティ」で計算。リスクフリーレートは、LIBOR6M

Results

■ コンバインド・レシオの状況



■ 高い利益*4成長



*2: 現地管理会計ベース、2018年はリザーブの見直しにより一時的に上昇。2020年、2021年はコロナの影響を含む

*3: (出典) S&P Capital IQ

*4: 事業別利益-キャピタル損益 (税後)

【基本情報】TMHCC

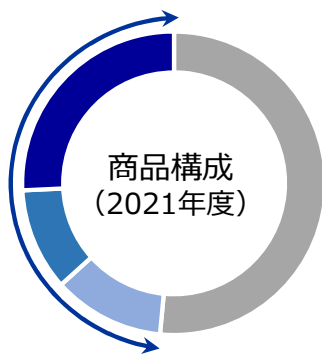


48年以上蓄積した高い専門性を有するSpecialty分野のグローバルリーダー

What's TMHCC

■ 収益性が高く分散の効いた事業ポートフォリオ

- ✓ 既存ビジネスの成長や新規ビジネスの取り込み、ボルトオンM&A（60件以上を実行）を通じて、分散の効いたポートフォリオを構築
- ✓ 巨大自然災害に対するエクスポージャーも限定的



料率サイクルの影響を受けにくい種目

約48%

その他

約52%

- メディカルストップロス
- 農業保険
- 米国保証保険 等
- 会社役員賠償責任保険
- 財物保険
- 航空保険
- エネルギー・海上保険 等

Current Focus

■ 直近のボルトオンM&A



(2020年5月)

- ・再生可能エネルギー事業分野で25年以上の経験を持つ英国カバーホルダー
- ・保険事業を通じてサステナブルな未来づくりを推進しながら、更なる収益拡大をめざす



AmTrust Ag (2019年5月)

- ・AmTrustグループの米国保険代理店で 農業保険を提供
- ・事業連携を通じて、収益性の更なる向上をめざす

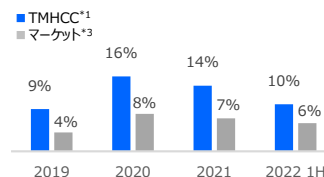


(2019年4月)

- ・サイバー保険に特化した米国の保険代理店
- ・サイバー分野のパイオニアとして、規律ある保険引受を実現する信頼度の高いポートフォリオを持つ

■ レートアップ^①*

- ✓ ロスコスト上昇への適切な対応
- ✓ MSL^②*2等、レートアップや自家保険保有額引上げを実行することで、足元のインフレにも対応

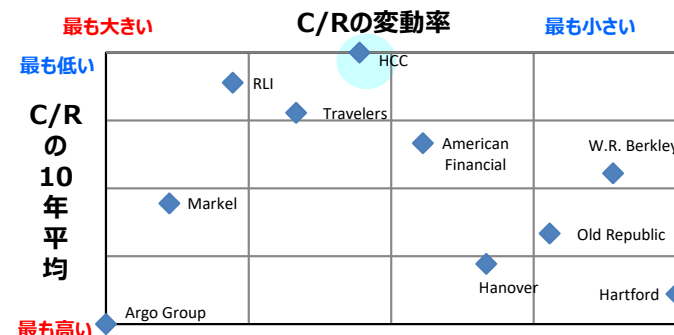


■ 追加的リスクテイク

- ✓ レートアップを上回る成長
エネルギー・海上（含む再エネ）、海外賠償・A&H・Surety/Credit、航空、財物、企業向け新種、旅行、保証、興行中止、就業不能、公共団体向け保険等

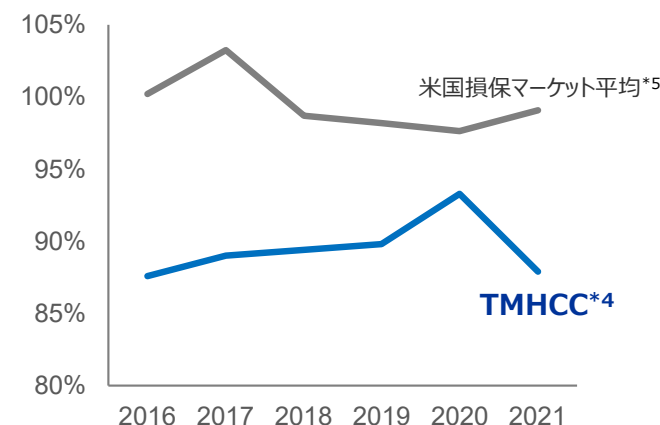
Results

■ 安定的な収益性



Source: Company Reports, Dowling & Partners Analysisより当社作成data through 12/31/21.

■ 良好なコンバインド・レシオ



*1: A&H・Surety・Creditを除く
*2: メディカルストップロス

*3: (出典) Willis Towers Watson
*4: 現地管理会計ベース
*5: (出典) S&P Capital IQ

【基本情報】Pure



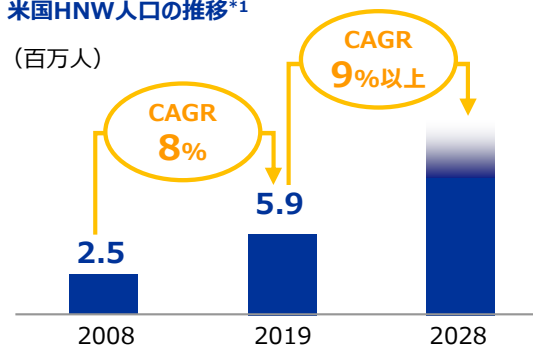
米国の富裕層（HNW）市場に特化して保険商品・サービスを提供する Specialty保険グループ

What's Pure

■ 成長性の高いHNWマーケットにフォーカス

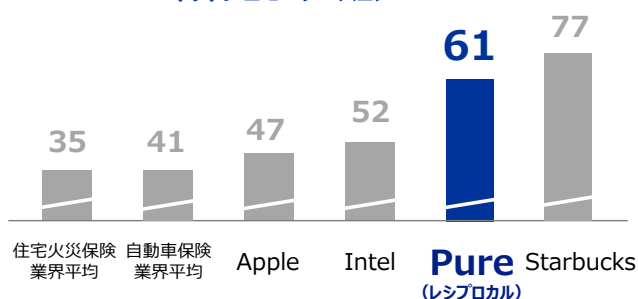
米国HNW人口の推移*1

(百万人)



■ 高い顧客ロイヤルティ

ネットプロモータースコア*2



Current Focus

■ ビジネスの拡大

- ✓ 継続的な契約者数の増加
- ✓ 多種目販売の強化
- ✓ カナダへの進出

■ 保険金額および料率の引上げ

- ✓ マーケット環境に則した対応

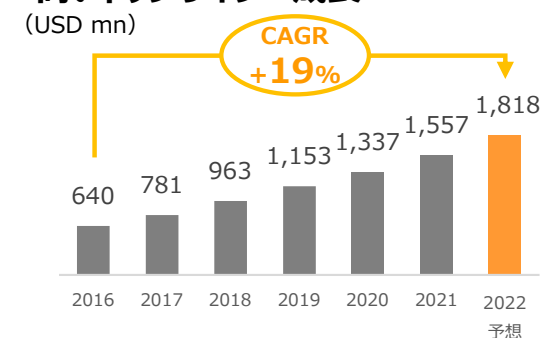
■ シナジーの拡大

- ✓ 富裕層契約を保有するPHLYの有力代理店への新規委託
- ✓ FICOH（ハワイ現法）との、ハワイ州代理店に対する共同アテンド
- ✓ 個人向けサイバー保険のTMHCCとの共同開発

Results

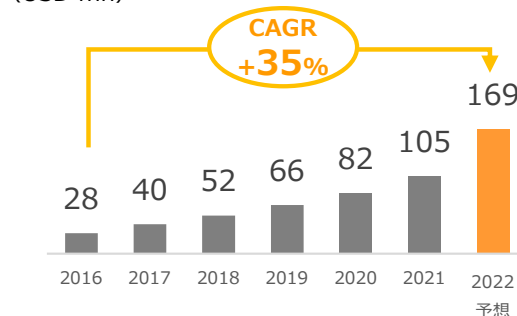
■ 高いトップライン*3成長

(USD mn)



■ 高い利益*4成長

(USD mn)



*1: 過去10年間の米国HNW人口(投資可能資産1百万米ドル以上)の成長率実績等に基づき、Capgemini、BMI、Euro monitorの各統計から予測

*2: 顧客ロイヤルティ、顧客の継続利用意向を知るための指標「顧客推奨度」や「正味推奨者比率」と訳される場合もある
Pureは2021年データ
出典：Customer GURU, NICE Satmetrix 2022

Consumer Net Promoter Benchmark Study

*3: マネジメント会社の取扱保険料

*4: 現地財務会計利益

【基本情報】TMK



ロイズ市場のTop Class Specialtyカンパニー

What's TMK

■ ロイズ市場最大級の引受能力

(GBP mn)

順位	会社名	2021 GWP*1
1	Beazley	3,524
2	Brit	2,465
3	QBE	1,895
4	Hiscox	1,756
5	TMK	1,706

*1: 各社Managing Agentが管理する
Syndicateの合計GWP
(出典) S&P Capital IQ

■ 卓越した専門性

- ✓ 北米・アジア等で、ロイズのスペシャルティ種目を中心とした引受
- ✓ ロイズと協働し、新しいリスクテイクを行うイノベーション・新商品開発

Current Focus

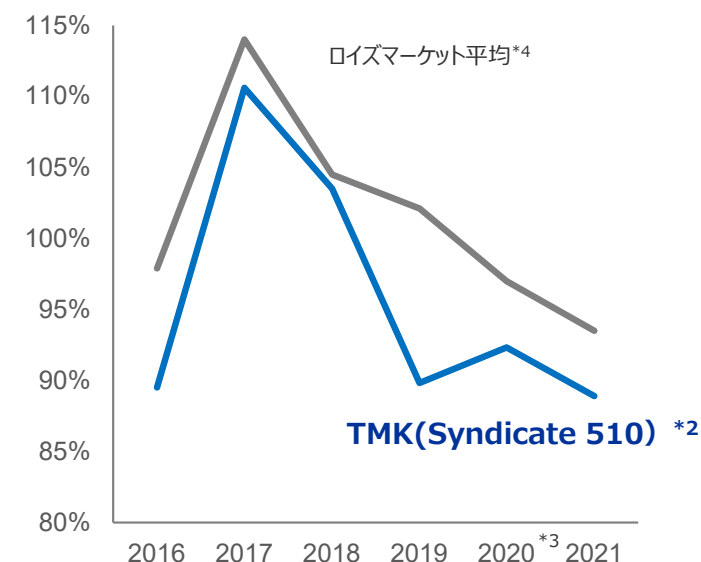
■ 強みを活かせるロイズ事業への傾注

下記取組み等により、ボラティリティを低減しつつ、収益性の維持・改善を実現

- ✓ 成長が見込めるロイズのスペシャルティ種目にフォーカス。アンダーライティングにおける優れた専門性を強みとし、高い収益性を獲得
- ✓ プロパティ種目に依存しない、多様な種目で構成されるポートフォリオへのリバランスを実現、不採算種目は思い切った収益改善策を実施
- ✓ Highlandの売却や、受再事業からの撤退等、機動的に事業ポートフォリオの見直しも実施
- ✓ 市場のハード化を捉えた料率の引上げ
- ✓ 再保険プログラムの見直し・強化

Results

■ 良好なコンバインド・レシオ



*2: 現地管理会計ベース

*3: 新型コロナウイルスの影響を除いたベース

*4: (出典) Lloyd's Annual Report 2021

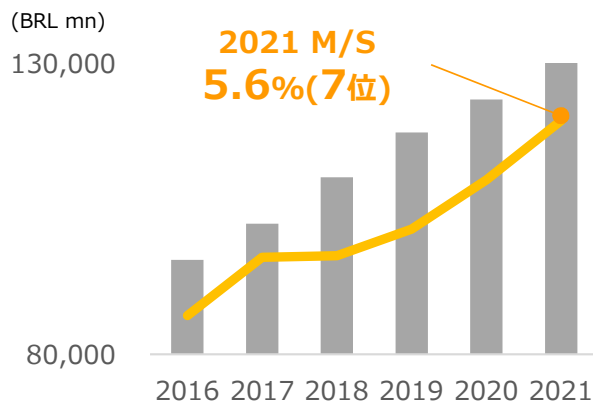
【基本情報】TMSR



中南米最大の市場で、最先端のDXを活用し、高い競争力を発揮

What's Seguradora

■ 拡大するマーケット*1(棒グラフ) において マーケットシェアも拡大*2(折れ線グラフ)

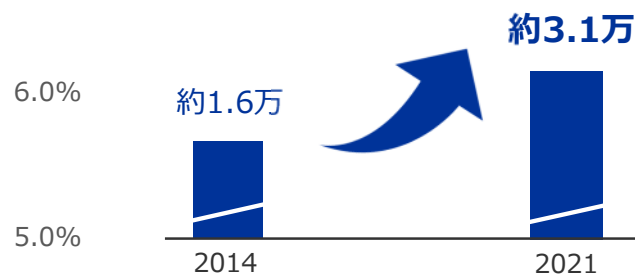


■ ニーズに適合した商品・サービスの提供

- ✓ SNS等の情報を活用した自動車保険料率算定プロセスのシンプル化や会社ホームページへの手話翻訳機能の実装
- ✓ ロードアシスタンスサービスのコールセンター機能内製化によるサービス品質の向上
- ✓ 無線技術を活用した自動車盗難リスクの低減と専門商品の開発

Current Focus

■ 取引ブローカー数の拡大



■ Caixa JV

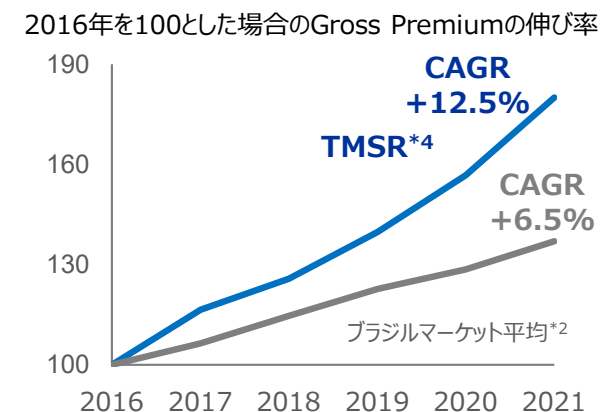
- ✓ 2021年2月、Caixa JVの営業を開始し、オペレーションの立ち上げは順調に進捗
- ✓ 高い収益性が期待できる住宅向け保険を販売し、2025年度には、税後利益で65億円程度*3をめざす

■ インフレ対応

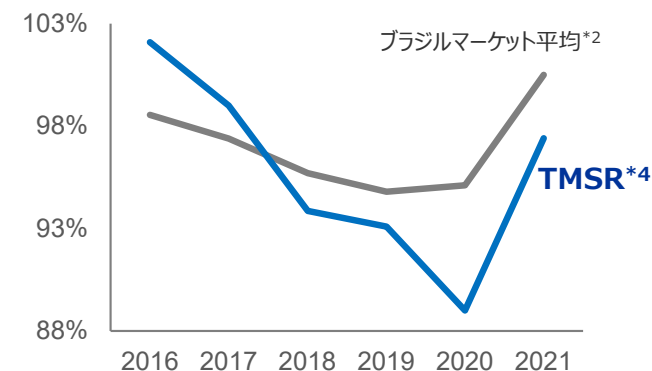
- ✓ ロスコストを踏まえたレートアップや免責金額の引上げ、インフレ連動債による資産運用収益の増加等より、足元の急激なインフレにも対応

Results

■ マーケットを上回る成長



■ 良好なコンバインド・レシオ



*1 : GWP (出典) Swiss Re

*2 : (出典) SUSEP

*3 : 2022年9月末為替レートを適用、無形固定資産償却前

*4 : 現地管理会計ベース

【基本情報】地域・拠点別業績

正味収入保険料 (億円)	2021	2022 予想			2023 計画*5
	実績	年初 ①	今回 ②	増減 ②-①	
北米*1	13,789	15,440	18,930	3,490	
Philadelphia	3,960	4,370	5,320	950	
Delphi	3,320	3,840	4,700	860	
TMHCC	5,619	6,190	7,640	1,450	
欧州*2	1,369	1,560	1,820	260	
中南米	1,288	1,710	2,420	710	
アジア・オセアニア	1,962	2,210	2,500	290	
中東・アフリカ	346	410	410	-	
損保計*3	18,756	21,330	26,080	4,750	
生保	1,049	1,050	1,360	310	
合計	19,806	22,380	27,440	5,060	20,000程度

事業別利益 (億円)	2021	2022 予想			2023 計画*5
	実績	年初 ①	今回 ②	増減 ②-①	
北米*1	2,108	2,220	3,020	800	
Philadelphia	495	530	750	220	
Delphi	924	1,000	1,350	350	
TMHCC	599	640	870	230	
欧州*2	136	120	60	▲ 60	
中南米	90	100	140	40	
アジア・オセアニア	244	140	▲ 830	▲ 970	
中東・アフリカ	▲ 3	10	10	-	
損保計*3	2,504	2,590	2,440	▲ 150	
生保	50	10	▲ 10	▲ 20	
Pure	120	200	240	40	
合計*4	2,523	2,630	2,500	▲ 130	2,300程度

通用為替レート	2021	2022 予想	
	実績	年初	今回
	21年12月末	22年3月末	22年9月末
米ドル/円	115.0円	122.3円	144.8円
英ポンド/円	155.2円	160.8円	161.7円
ブラジルレアル/円	20.6円	25.8円	26.7円

*1: 「北米」に記載の数値には、TMHCCの欧州を含みます。TMKの北米事業は含みません

*2: 「欧州」に記載の数値には、TMKの北米事業を含みます。TMHCCの欧州事業は含みません

*3: 「損保計」に記載の数値には、生損保兼営の海外子会社で引き受けている生命保険事業の数値を一部含んでおります

*4: 本社費調整後

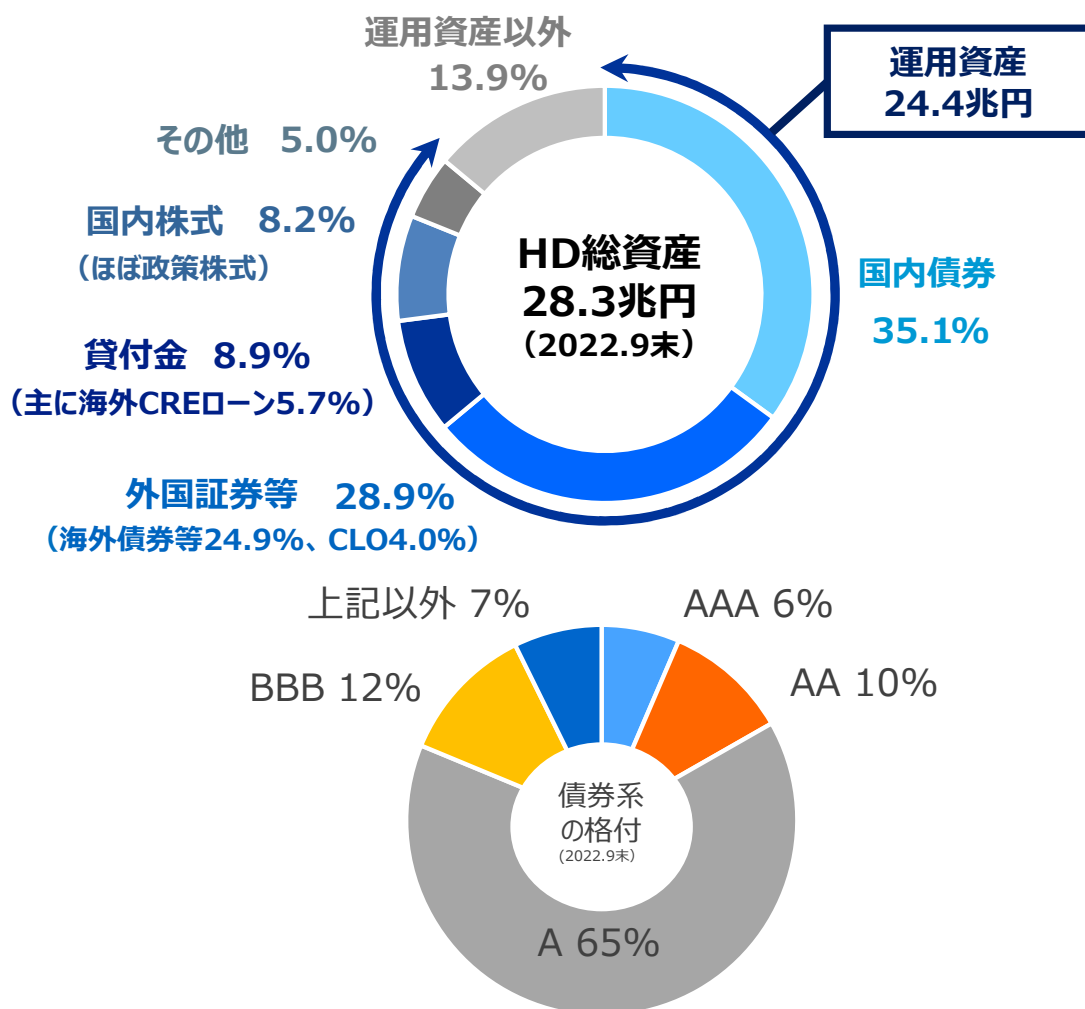
*5: 2020年当時に策定した計画

C/R	2021	2022 予想		2023 計画*5
	実績	年初	今回	
北米*1	93.5%	92.9%	91.7%	
Philadelphia	94.1%	94.1%	91.8%	
Delphi	101.0%	98.6%	95.9%	
TMHCC	88.0%	87.3%	87.6%	
欧州*2	89.6%	90.6%	93.0%	
中南米	97.7%	96.3%	95.4%	
アジア・オセアニア	91.7%	97.9%	143.0%	
中東・アフリカ	102.5%	99.7%	102.6%	
損保計*3	94.0%	93.7%	97.0%	
生保	-	-	-	
Pure	-	-	-	
合計	94.0%	93.7%	97.0%	94%程度

【基本情報】グループ資産運用方針

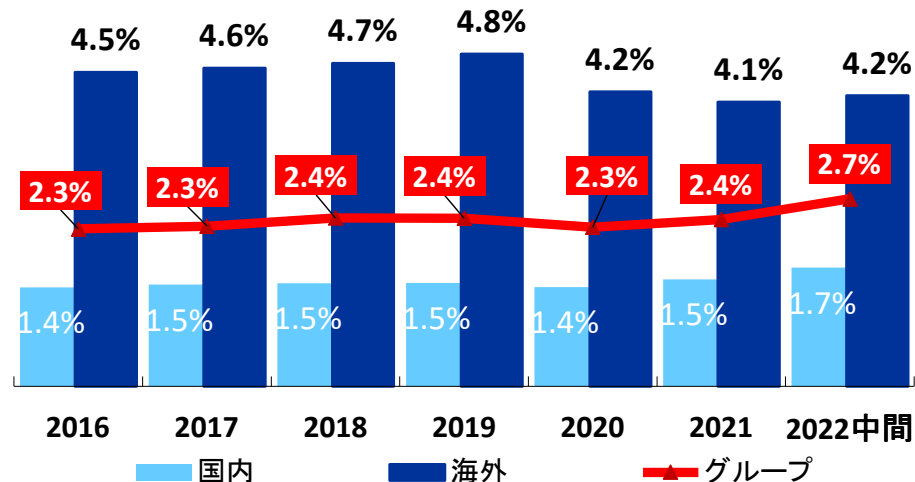
- ALMを軸として、保険負債の特性を踏まえた方針のもと、長期・安定的な収益を確保する

運用資産構成（2022年9月末）

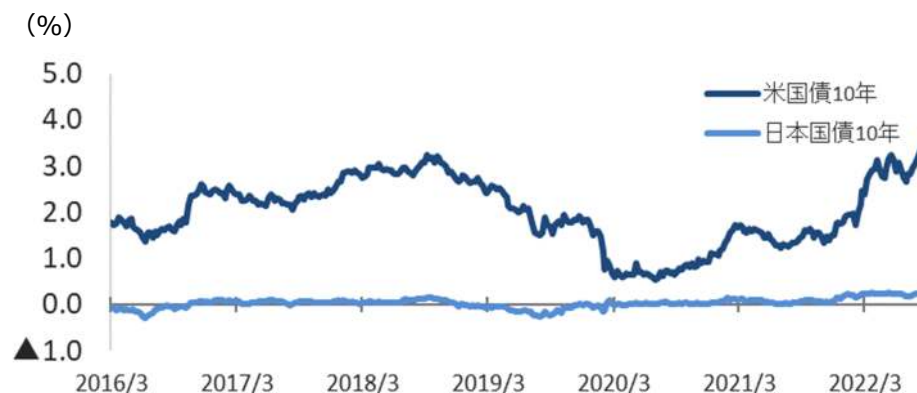


安定的な利回りの確保

<グループインカム利回りの推移>



(参考) 市中金利推移

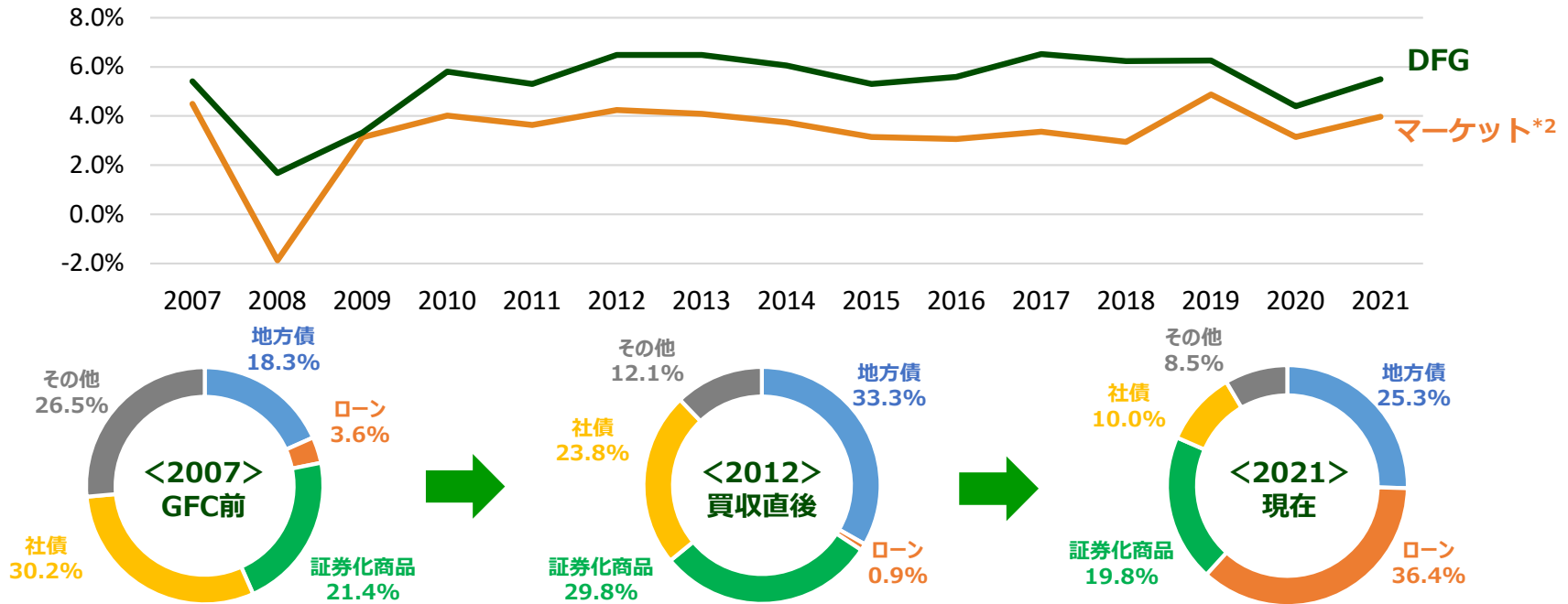


※DFGの運用力についてはP.21-23, 63, 70-71ご参照

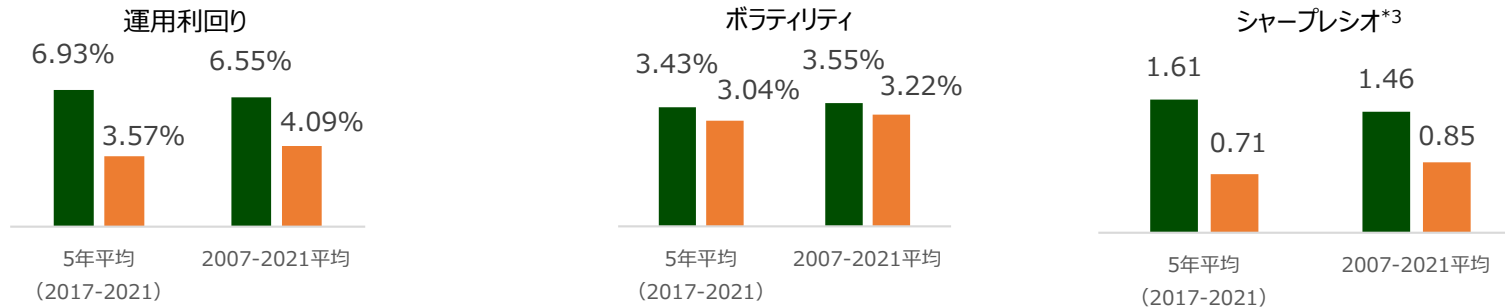
【基本情報】DFGの運用収益推移

● DFG運用の運用収益（インカム収益+実現損益）は、リーマンショック時にもプラスを維持

＜運用収益率*1とポートフォリオの変遷＞



＜インデックス対比の実績＞



*1: (インカム+売却損益+減損) / 運用資産で算出 *2: 米国の損害保険会社 (時価総額\$20B以上) の平均 (出典) SNL,Factset
 *3: リスク1単位あたりの超過リターンを測る指標。「(運用利回り-リスクフリーレート) ÷ ボラティリティ」で計算。リスクフリーレートは、LIBOR6M

【基本情報】DFGクレジット運用力

● DFGの強みを活かし、CLOやCREローン等への投資を通じて、リスクをコントロールしながらリターンを拡大

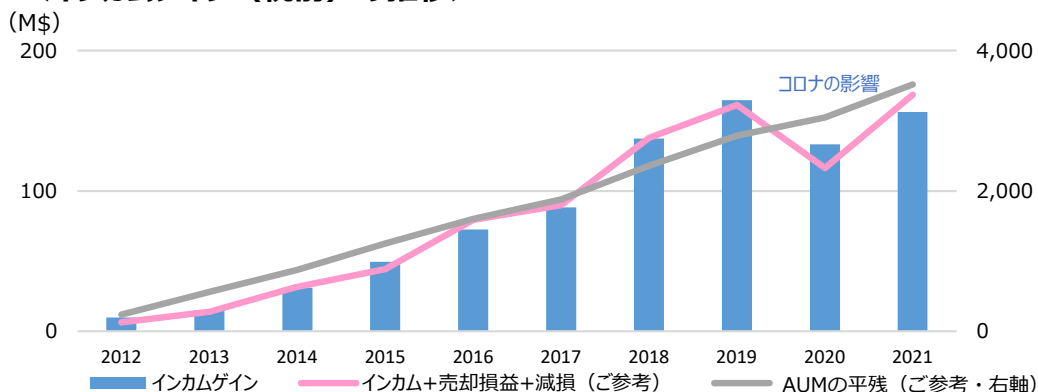
専門性を要する運用資産が生み出す高いリターン

CLO

<投資プロセス>

- 金融危機時の対応等も踏まえて外部委託先を選択
- 償還まで保有可能な負債特性、高い専門性と豊富な経験に基づく「目利き力」、ネットワークを活かし、割安な投資対象を厳選して購入

<インカムゲイン（税前）の推移>



<リスク管理>

- 早期償還や劣後トランシェ等のプロテクションを適切に設定
- 裏付資産も含めた定期的なモニタリングや、保守的なストレステスト、外部委託先への強い牽制等によるきめ細かいリスクマネジメントを実施
- 長期平均の3倍以上のデフォルト率(≒10%以上)が3年以上継続しない限り、損失は極めて限定的となる見込み

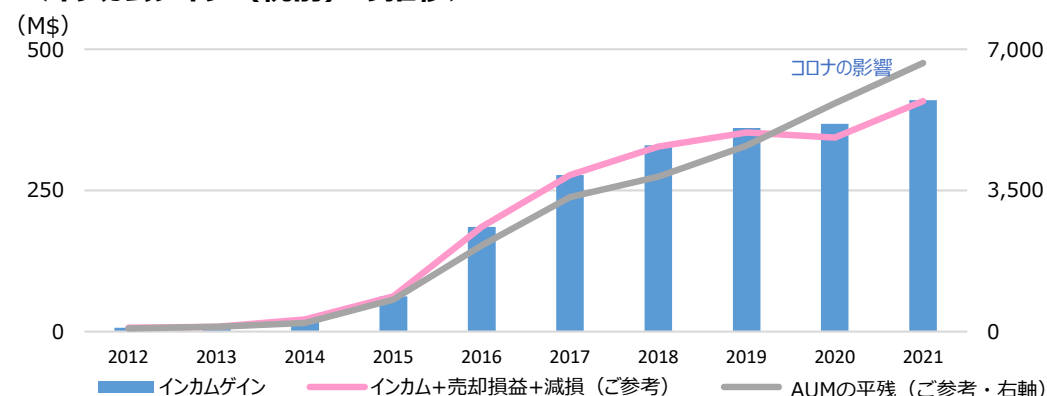
*: 22年9月末のデフォルト率は約0.9%

CREローン

<投資プロセス>

- 強固な連携体制に基づき、外部委託先の意思決定にも積極的に関与
- 物件のビジネスプランに加え、LTV、差し押さえや回収の容易さ、所有者（スポンサー）のキャパシティ等も踏まえた緻密なアンダーライティングを実行

<インカムゲイン（税前）の推移>



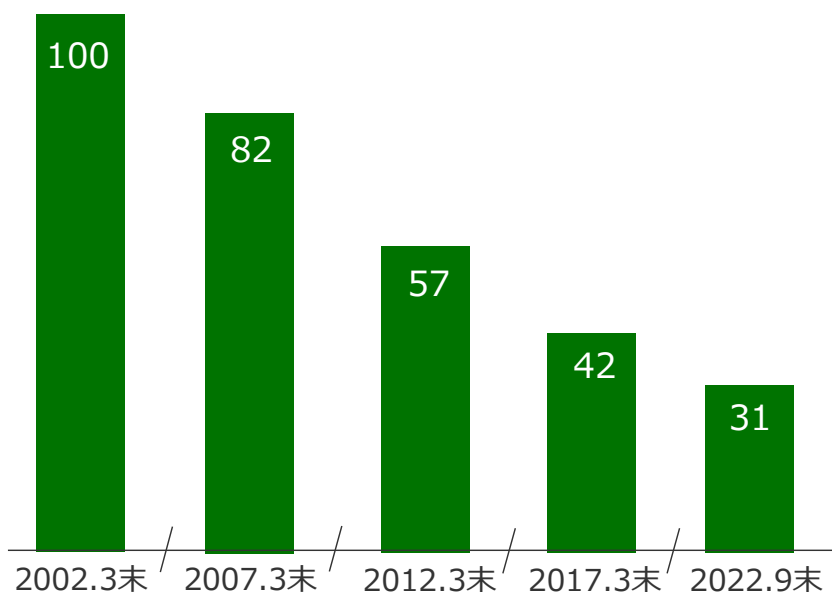
<リスク管理>

- 足元の金利上昇局面においても、月次の利払いは適切に履行されており、特段の懸念は生じていない
- また、金利上昇の場合に借り手の利払い負担増加を軽減する手当てを契約上施しており、構造的にデフォルトのリスクは限定的
- 加えて、基本的に単独レンダーであるため、不振案件に対する積極的な回収活動（ワークアウト）・差し押さえも実行可能（足元でも、コロナの影響を特に受けた一部の物件については、差し押さえ・ローンの回収を着実に実行済）

【基本情報】政策株式の削減

- 資本効率向上に向けて、2002年度以降、累計約2.5兆円*¹を売却し、簿価を69%削減
- 現中計期間中も、年間1,000億円以上の売却を継続
- 取組強化の成果により、2023年度に1,200~1,300億円、2024年度以降1.5倍程度への加速を検討

TMNF保有政策株式 簿価の推移*²



*1: 売却時における時価

*2: 2002.3末を100とした場合

売却額

中期経営計画	年度	売却額
変革と実行 2014	2012	1,150億円
	2013	1,090億円
	2014	1,120億円
To Be a Good Company 2017	2015	1,220億円
	2016	1,170億円
	2017	1,080億円
To Be a Good Company 2020	2018	1,070億円
	2019	1,070億円
	2020	1,060億円

- 現中期経営計画（2021-2023）
- ✓ 計画：毎年1,000億円以上の売却を継続
- ✓ 実績：2021年度、1,170億円の売却を実施

事前・事後領域への拡大

- 解決すべき社会課題が山積、拡大する中、当社の果たすべき役割（成長余地）も大きく広がる
- 当社の有するリスクデータやデータ解析の知見と、外部パートナーの知見を掛け合わせ、価値提供領域を拡大



取組事例①

- 「防災・減災」領域では、当社が2021年11月に立ち上げたコンソーシアム“CORE”や、衛星画像の高度な解析技術を持つ“ICEYE”との提携を通じて、新たな価値の創出をめざす

防災コンソーシアム“CORE”

多種多様な業界の企業・団体が持つ技術やデータを掛け合わせ、防災・減災事業の共創をはかる



- 2021年11月に防災コンソーシアム（CORE）を発足し、**現在は80の企業と団体が参画（2022/11/10時点）**
- 多種多様な業界の企業・団体とのパートナーシップを通じ、災害に負けない強靱な社会の構築に貢献
- **リアルタイムハザードマップ、避難に繋がる災害の事前予測ソリューション**（避難判断支援ソリューション）等の開発

人工衛星を活用した保険金支払いの高度化

人工衛星画像分析ソリューションを持つフィンランド発のICEYE社と資本業務提携を締結



- 水害が発生した際に、様々な人工衛星画像と、当社のお客様データ（所在地や物件情報など）を組み合わせ、AIが分析を行うことで、**水害の被害の範囲や浸水高を迅速に把握**
- 大規模な水害の被害では、これまでお客様に保険金をお支払いするまでに平均2～3週間程度を要していたが、本取組みにより**お客様にお支払いするまでの期間を大幅に短縮**
- **グローバルに同社ソリューションの活用を検討中**

取組事例②

- 「エネルギー」領域では、独自のケミカルリサイクル技術を持つ“JEPLAN”と提携し、サーキュラーエコノミーを促進
- 足元でも、インシュアテック企業“bolttech”と提携し、デジタル技術を活用した価値提供の基盤整備を加速

サーキュラーエコノミーへの移行支援

保険を通じた廃棄削減とリサイクル促進
(財物保険での損害品の再生・再利用の促進)



- 衣料品やペットボトル等の**独自のケミカルリサイクル技術**を有するJEPLAN社と**資本業務提携**
- 事故にあった繊維製品やペットボトル飲料商品は、従来廃棄されていたが、それを回避するために、**リサイクル費用や回収物流費用等を補償する保険商品の開発に取り組む**
- “**保険があるから循環できる**”という社会を目指す

エンベデッド・インシュアランス※のグローバル展開

世界最大規模の保険提供プラットフォームを有する
bolttech社と資本業務提携



- **エンベデッド・インシュアランスの開発・提供**
日本国内だけではなく、海外のeコマース事業者のプラットフォームなど、グローバルに様々なマーケットにおいてエンベデッド・インシュアランスを開発・提供
- **デジタルプラットフォームの活用**
迅速かつ柔軟にカスタマイズ出来る bolttechのデジタルプラットフォームを活用し、デジタル完結型の新たな保険加入プロセスを構築
- **ワランティ事業の展開**
アジア地域を中心としたワランティ事業の展開

デジタル投資

- 2022年4月に米国にて始動したCVCを含め、これまで数百億円の投資を実行
- 価値提供領域を拡大するために、社外の多様性も取り込む

Healthcare



Mobility



HR-Tech



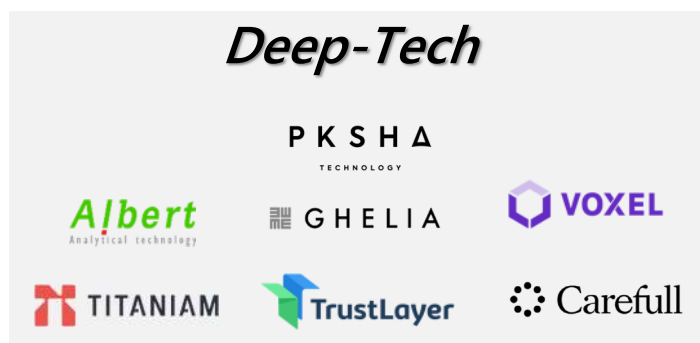
Green / Supply Chain



Nat-Cat



Deep-Tech



Insurtech / Fintech

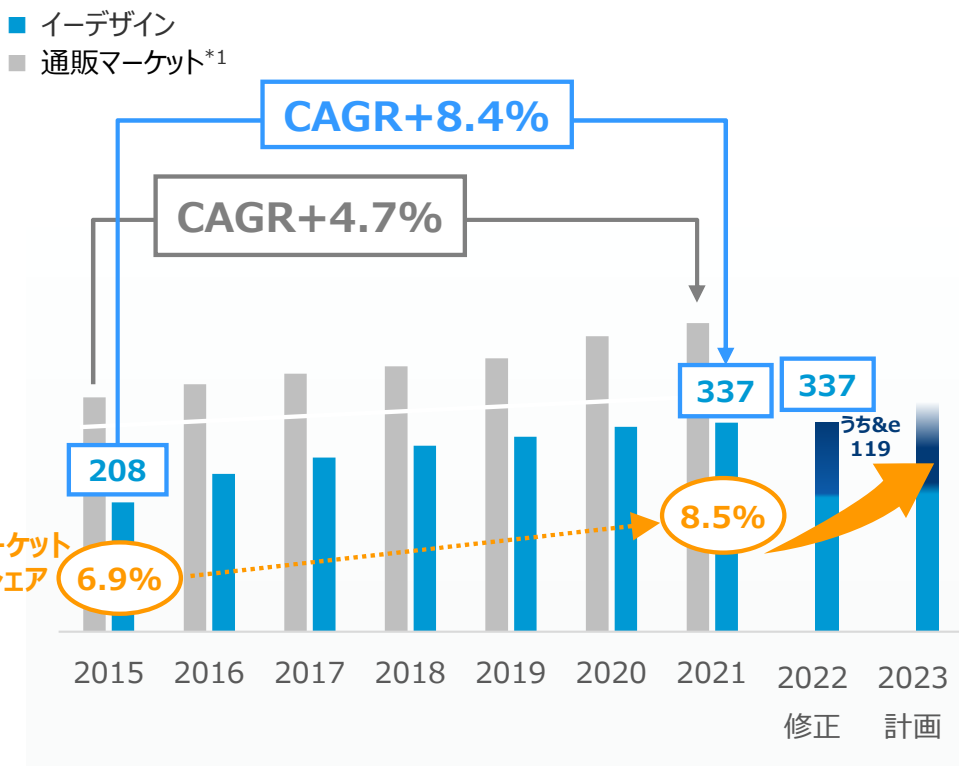


イーデザイン損保

- インシュアテック保険会社への変革を加速し、デジタルを活用した新しい体験価値を創造していく

通販マーケットの中でも大きく成長

＜元受正味保険料（自動車）（億円）＞



市場シェア

C/R*2 (%)	112.3	113.0	104.8	102.9	104.2	81.4*3	93.2	108.4
-----------	-------	-------	-------	-------	-------	--------	------	-------

*1: 対象社：ソニー、アクサ、三井ダイレクト、セゾン、そんぽ24、SBI、イーデザイン、チューリッヒ
(出典：インシュアランス統計号、各社HP)

*2: 民保ベース

*3: コロナ影響による一時的な事故の減少によるもの

&eの販売実績および外部評価

販売実績

&e アンディー 「デジタル完結型自動車保険 &e (アンディー)」

- 2021年11月に発売後、販売件数は計画を大きく上回るペースで進捗 (2022年11月 2022年度販売計画の10万件を突破)

外部評価

2022年10月
2022年度グッドデザイン賞



**GOOD DESIGN
AWARD 2022**

- IoT技術の活用や、企業・自治体との共創を通じて、事故のない社会を実現しようとする姿勢が評価された

2022年10月
Guidewire イノベーション・アワード

- 顧客の利便性向上、業務効率化、新事業の成長促進という観点で成果を上げたとして評価された

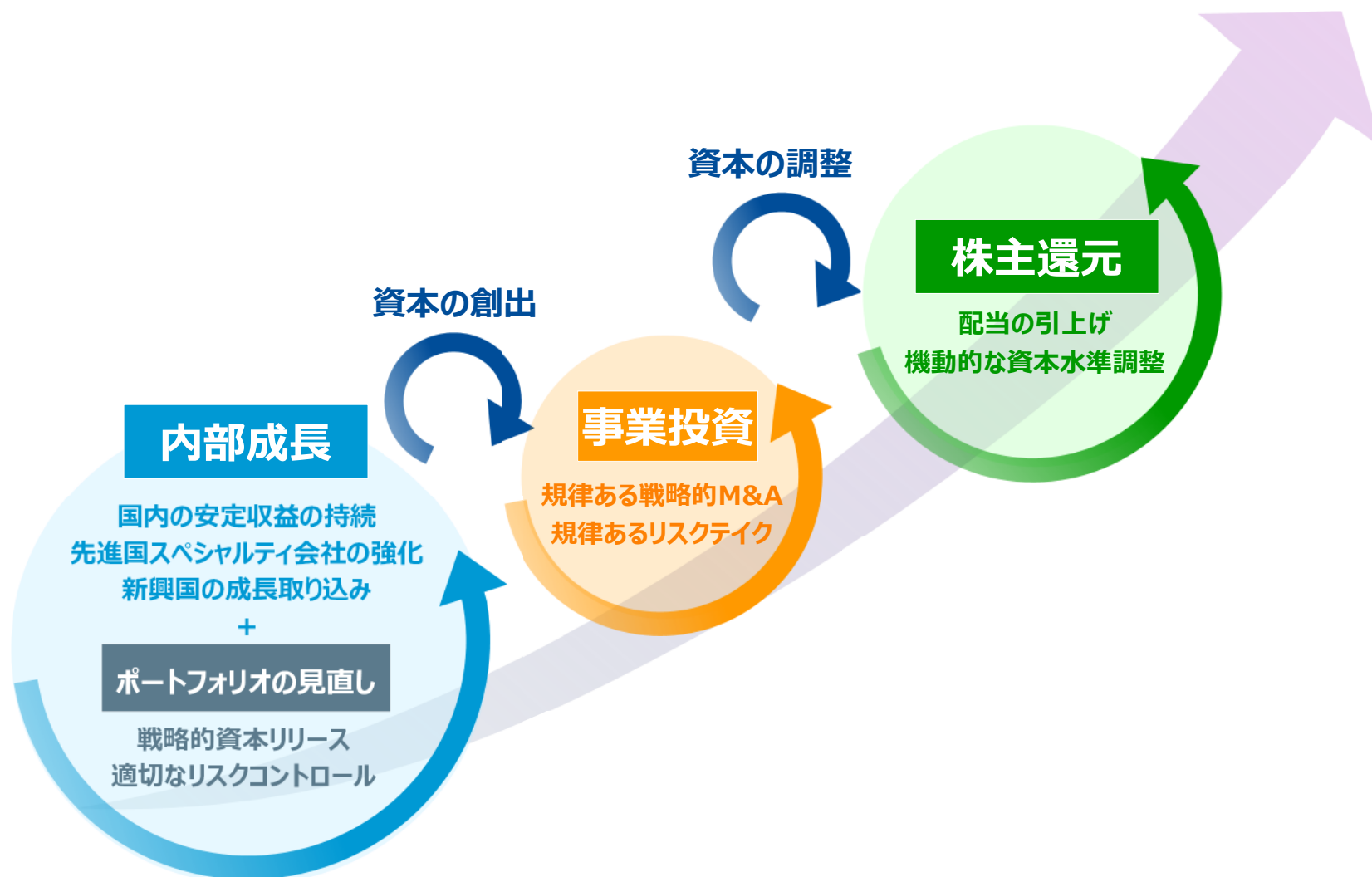


授賞式の様子

資本循環サイクル

5/26 IR説明会資料 再掲

- 内部成長とポートフォリオの見直しにより資本を創出し、規律を持って事業投資・株主還元を実行していく

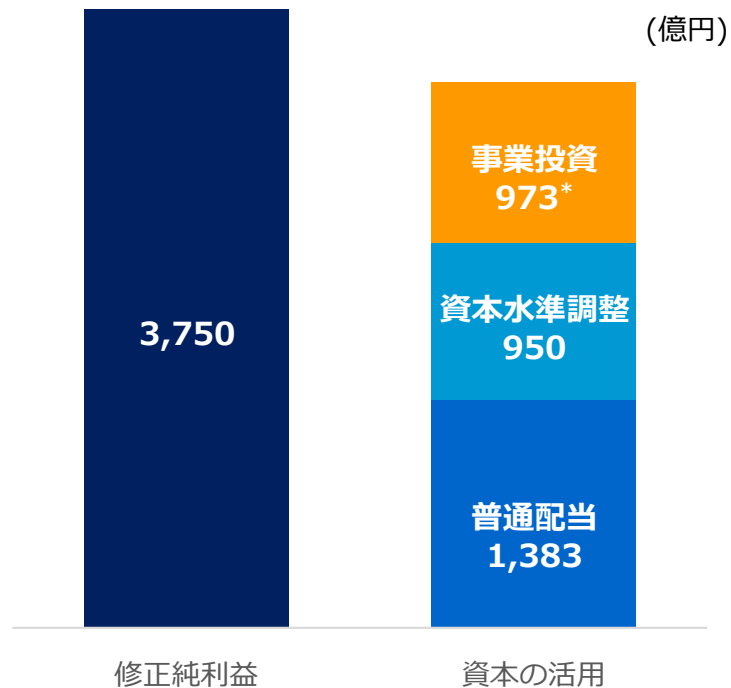


規律ある資本政策のトラックレコード

5/26 IR説明会資料 再掲

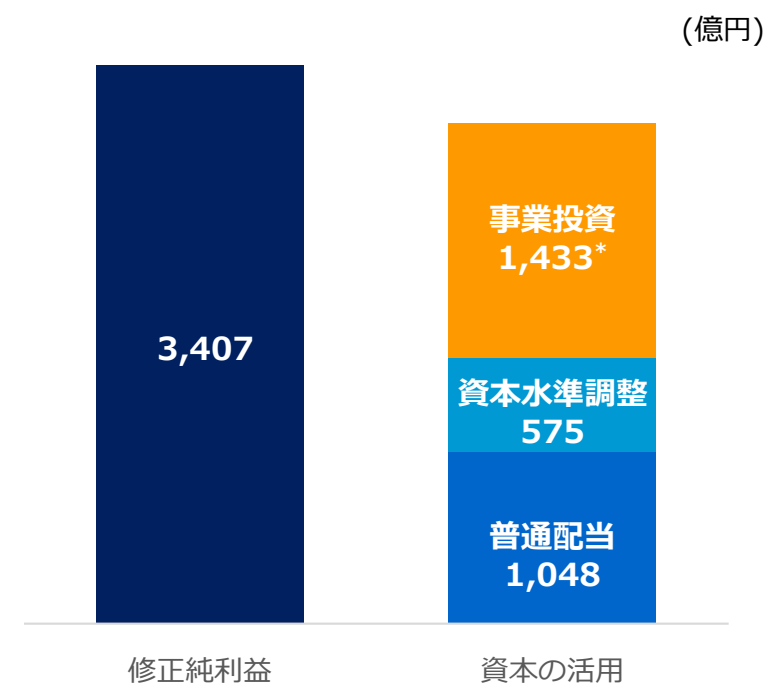
- 創出した資本を、規律を持って事業投資と株主還元を活用し、ROEを引き上げてきた

過去「5年間」の平均（2017-2021の平均）


 修正ROE
の向上

10.0%

過去「10年間」の平均（2012-2021の平均）



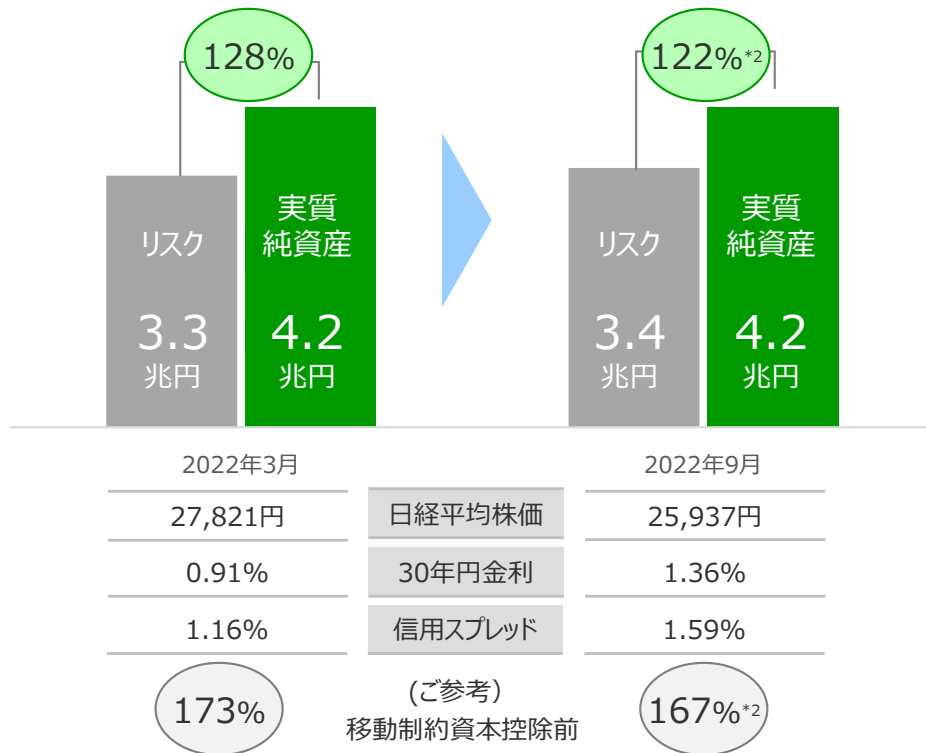
9.4%

*: 金額を公表したもののみ合算（Refinitiv Eikonから取得）

規律ある資本政策 (ESR)

- 上期の利益貢献の一方で、株主還元や信用スプレッドのワイド化により、2022年9月末のESRは122% (自己株式取得反映後121%)

ESR*1の推移



実質純資産増減要因

- ➔ 上期修正純利益の貢献
- ➔ 株主還元
- ➔ 円安進行
- ➔ 株価下落
- ➔ 信用スプレッドのワイド化
- ➔ 海外金利の上昇

リスク量増減要因

- ➔ 円安進行
- ➔ 信用スプレッドのワイド化
- ➔ 株価下落・継続売却による株式リスクの減少
- ➔ 海外金利の上昇

*1: Economic Solvency Ratio (リスク量は99.95%VaR (AA格基準) に基づくモデルで計算)

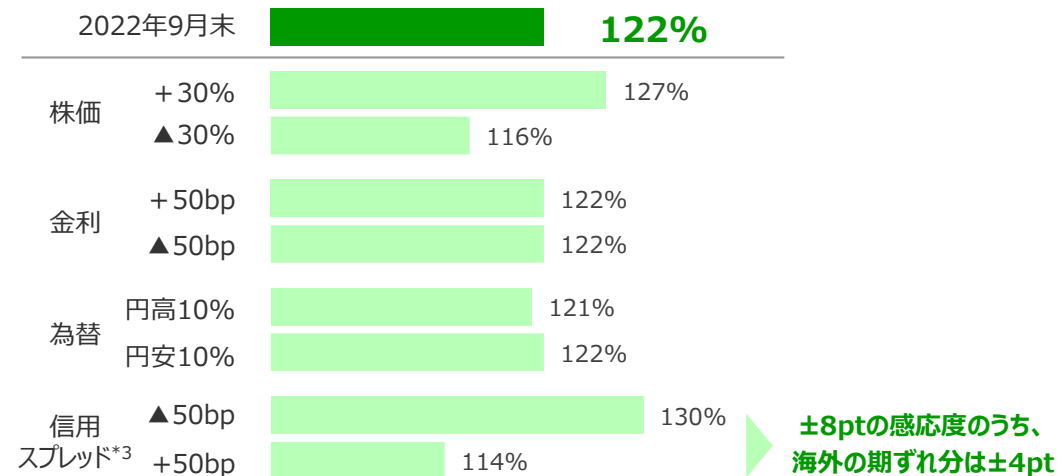
海外子会社の実質純資産は、3か月前 (21.12末と22.6末) の残高

*2: 自己株式取得500億円実施後のESRは121% (移動制約資本控除前は165%)、下期の台湾コロナ損失も加味したESRは120% (移動制約資本控除前は164%)

*3: 海外子会社の連結決算の期ずれ(上記*1の通り)があるため、ESRに反映される信用スプレッド変動の期間が異なる

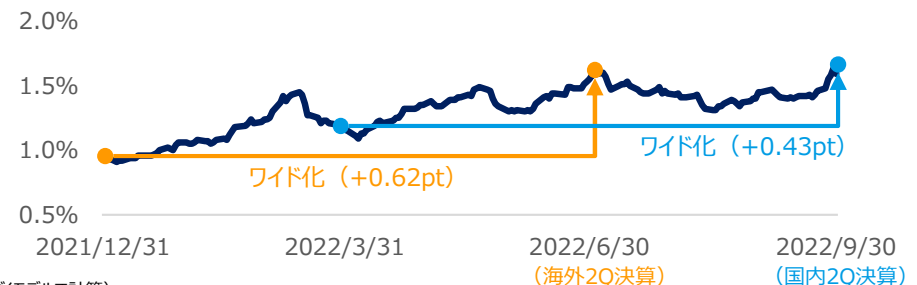
*4: (出典) Bloomberg

ESRの感応度 (パラレルシフトが前提)



株価：政策株式の売却を継続
 金利：ALM運用により金利変動の影響をコントロール
 為替：ESRへの影響は限定的
 信用：リスクリミットの範囲内でリスクテイクを許容

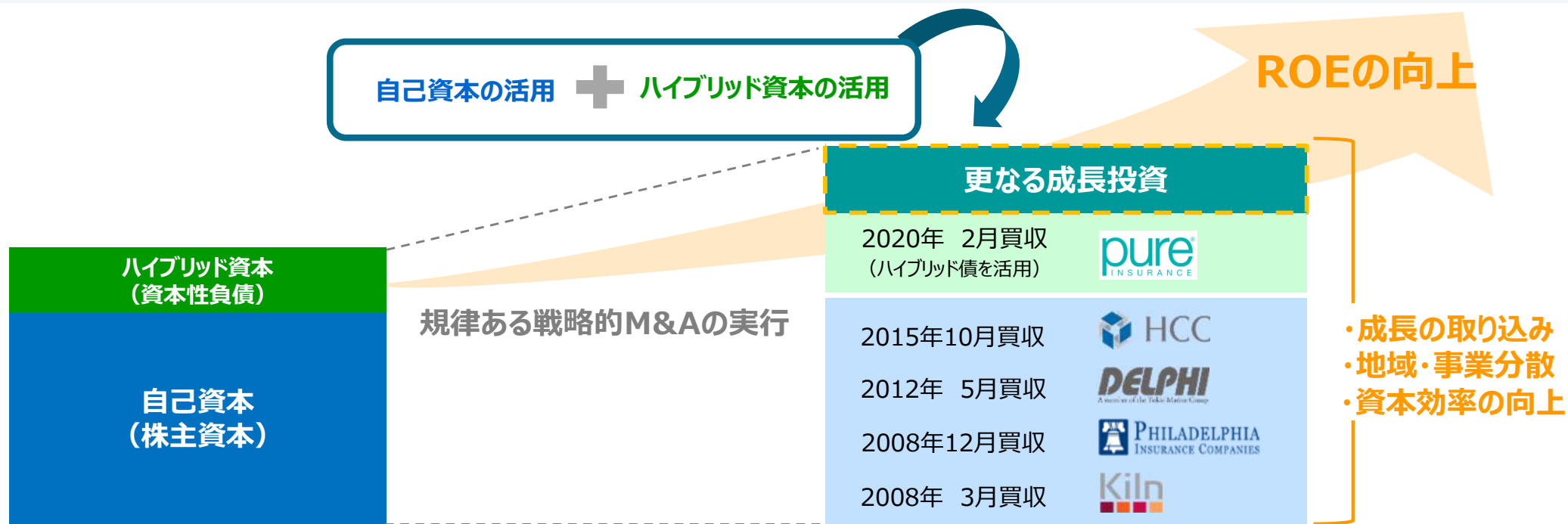
<ご参考> 米国社債の信用スプレッドの推移*4



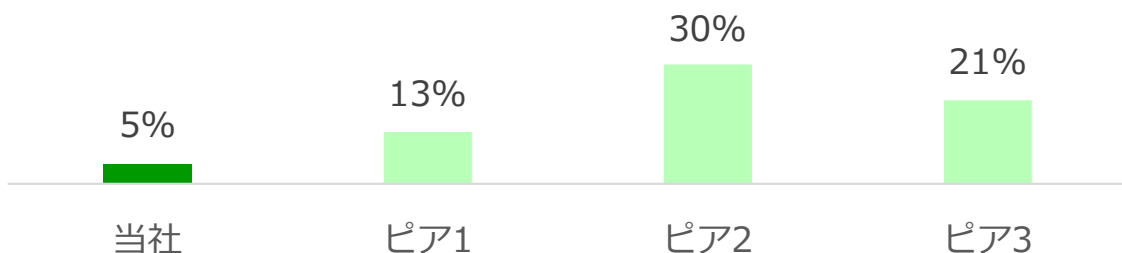
柔軟な資本戦略による更なる成長の実現

5/26 IR説明会資料 再掲

- M&Aを含む更なる成長戦略の実現に向け、ハイブリッド資本も活用
- 株式の希薄化を防ぎながら、適正な資本水準を維持し、長期的なROEの向上を実現する



ESR資本（実質純資産）に占めるハイブリッドの割合*



(参考)Pureグループ買収に係るハイブリッド債の概要

- 発行金額：2,000億円
- 通貨：円建て
- 利率：年0.96%（2029年12月24日まで固定）
- 期間：60年

（2029年12月24日以降繰上償還可能）

当社のパーパス（存在意義）

5/26 IR説明会資料 再掲

- 当社は創業時から、「お客様や社会の“いざ”をお守りすること」をパーパスとし、これを起点に、時代と共に変化する様々な社会課題の解決に貢献することで、持続的・長期的に成長してきた
- 正に、当社の事業そのものが社会課題の解決である

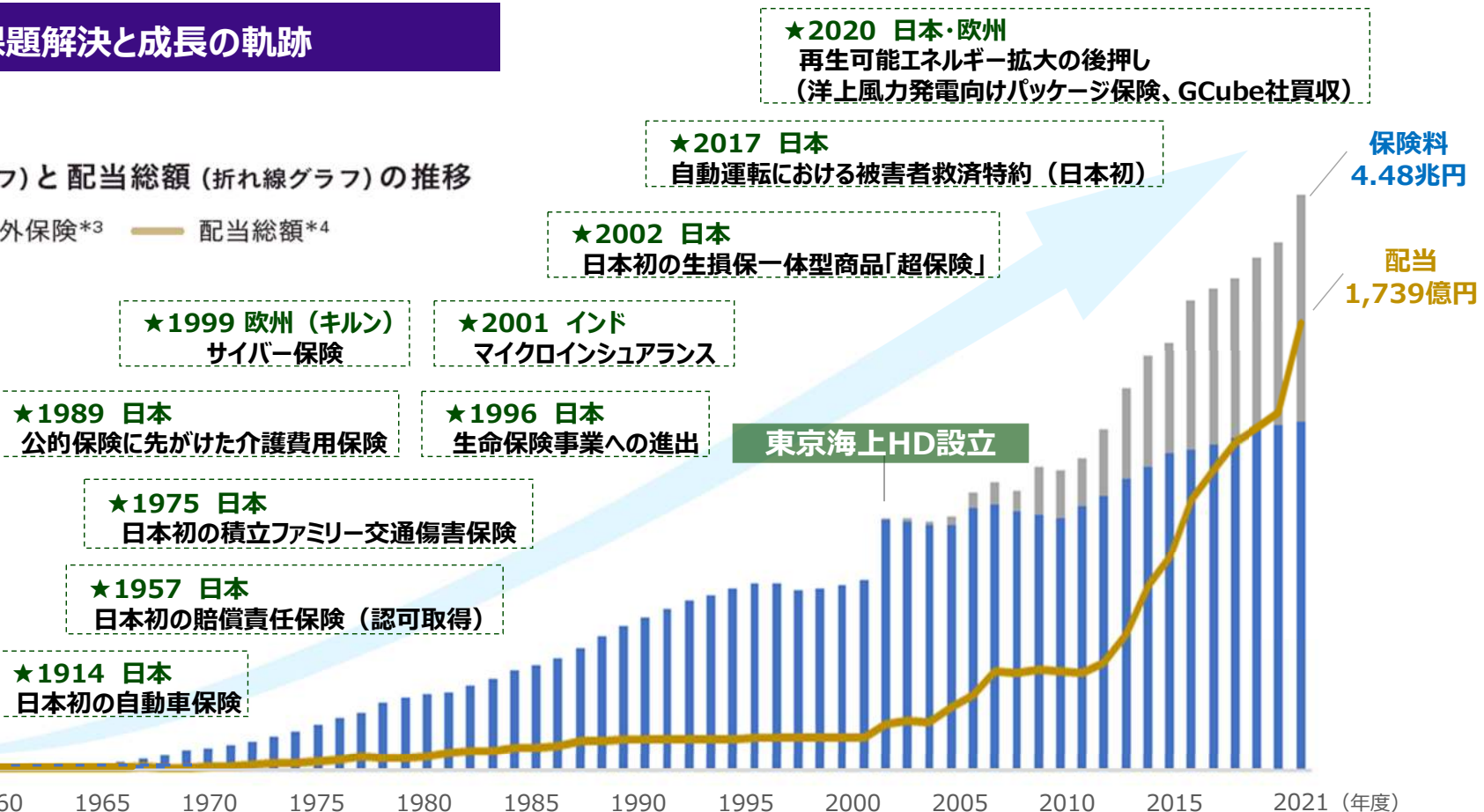
当社の社会課題解決と成長の軌跡

元受正味保険料*1（棒グラフ）と配当総額（折れ線グラフ）の推移

■ 国内損保*2 ■ 海外保険*3 — 配当総額*4



1879 1960 1965 1970 1975 1980 1985 1990 1995 2000 2005 2010 2015 2021 (年度)

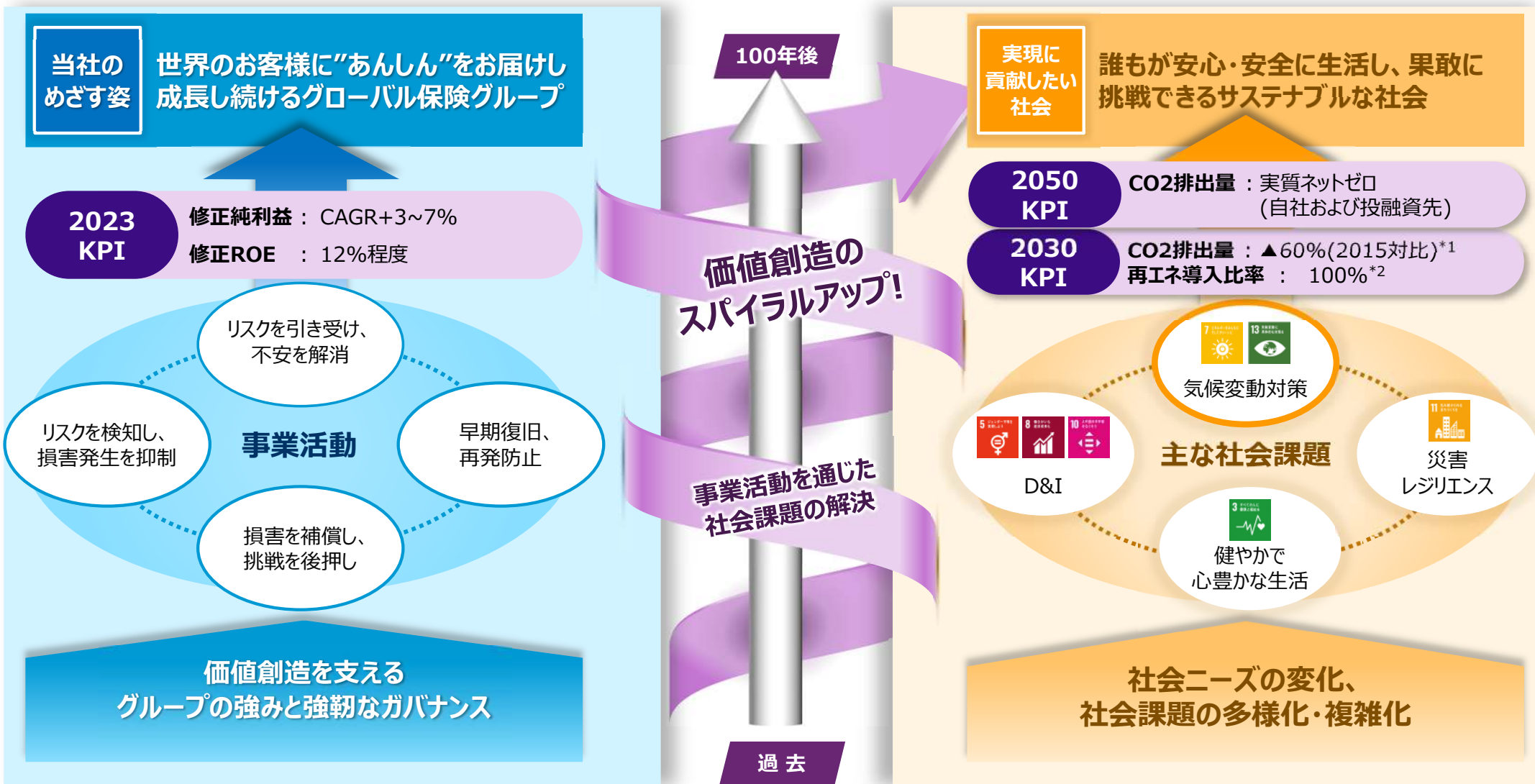


*1: 収入積立保険料を除く *2: 2001年度以前は東京海上、2002年度以降は東京海上日動に加え、日新火災なども合算した保険料を表示
*3: 東京海上HDが設立された2002年度以降の保険料を表示 *4: 資本水準の調整として実施した一時的な配当は含まない

100年先を見据えたサステナビリティ経営

5/26 IR説明会資料 再掲

- パーパスを起点として、拡大・複雑化する社会課題を解決していくことで、100年先も成長し続ける（社会的価値と当社の経済的価値（利益成長）を同時に高めていく）



*1: 自社の事業活動に伴うもの (Scope1+2+3 (カテゴリ1,3,5,6))
 *2: 主要拠点における電力消費量に占める再エネ比率

ステークホルダーに提供する価値と、実現に向けた重点領域（マテリアリティ）

- 事業活動と社会課題解決を循環させながら、持続可能な社会の実現へ貢献し、当社の「社会的価値」と「経済的価値（利益成長）」を同時に高めていく
- 2022年度は、ESG基本方針に沿って取組みを推進していくとともに、継続課題（保険引受・投融資ポートフォリオにおける脱炭素計画の策定、未来世代への更なる貢献等）の検討を着実に進めている

めざす姿

解決に取り組む重点領域（マテリアリティ）

お客様のために

- 安心と安全をお届けするとともに、未来につながる挑戦を支えることで、お客様の健やかで心豊かな生活の実現に貢献する

- 気候変動対策の推進
- 健やかで心豊かな生活の支援
- 災害レジリエンスの向上
- デジタルを活用したイノベーションの支援・創出 等

社会のために

- 誰もが安心・安全に生活し、果敢に挑戦できるサステナブルな社会づくりに貢献する

株主・投資家のために

- 株主リターンの持続的な拡大
- 適時適切な情報開示と建設的な対話を通じて、株主・投資家からの信頼および企業価値の向上に取り組む

- 適時適切かつ透明性の高い情報開示

社員ののために

- いきいきと活躍できる機会の提供とエンゲージメントを通じ、社員による高いパフォーマンスの発揮に貢献する

- D&Iの推進・浸透

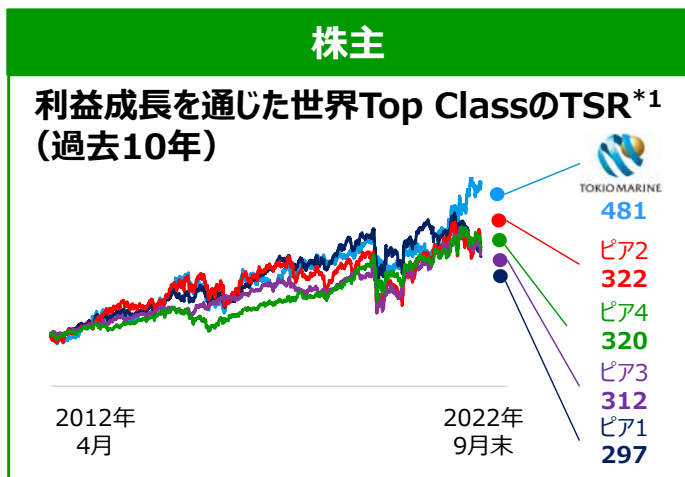
未来世代のために

- 気候変動対策と生物多様性の保全を通じて、未来世代に持続可能な環境・社会を引き継ぐ
- 子どもたちへの教育・啓発を通じて未来世代の挑戦を支える

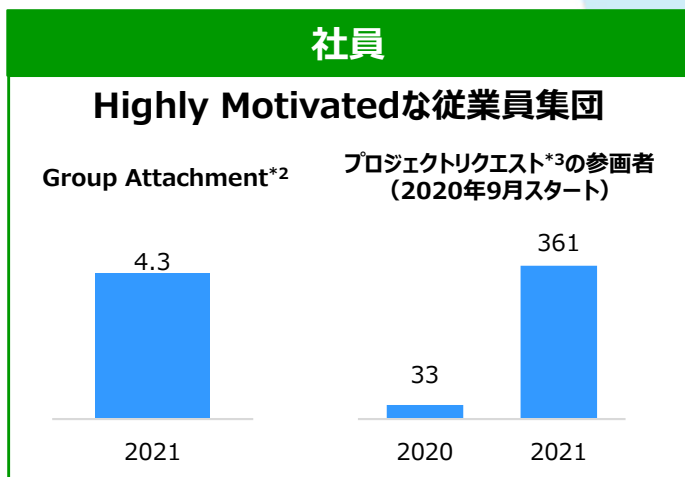
- 気候変動対策の推進
- 子どもたちへの教育・啓発 等

ステークホルダーとの“Win-Win”

● パーパスを起点に、全てのステークホルダーへ価値をお届けしていく



*1: Total Shareholder Return : 配当再投資後のキャピタルリターン、2012年4月1日の株価を100とした指数



*2: 5点満点 (国内外のグループ会社、HDの合算)、*3: 部門を超えて、手上げで課題解決に取り組む制度

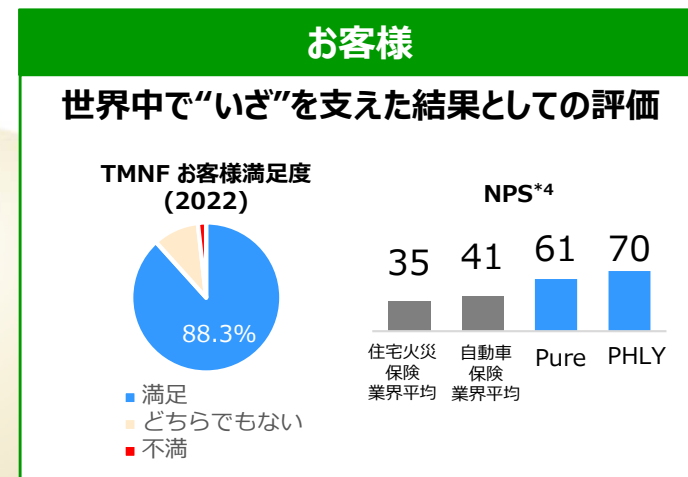
未来世代

子供たちの生きる力を育む責任

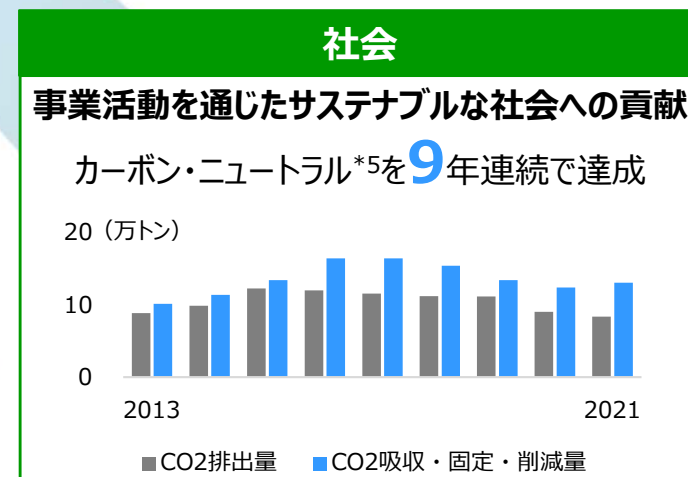
みどりの授業 : 約**5.8**万人が受講

ぼうさい授業 : 約**6.4**万人が受講

(2022年3月末累計)



*4: ネットプロモータースコア
PHLY・Pureは2021年データ
出典: Customer GURU, NICE Satmetrix 2022
Consumer Net Promoter Benchmark Study



*5: 自社の事業活動に伴うもの (Scope 1+2+3 (カテゴリ1,3,5,6))


重点課題（マテリアリティ）に対する打ち手

- 重点領域のうち、当社が中長期に取り組む主要課題は4つ
- 着実に実行することで、価値を創造していく

経済的価値

社会的価値

は、取組みの結果として高まる主なもの

ステークホルダー	 お客様 のために 社会 のために	
重点領域 (★主要課題)	気候変動対策の推進 (★)	健やかで心豊かな生活の支援 (★)
主な打ち手	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーの発展に資する商品・サービス 石炭火力発電所等の新規保険引受・ファイナンスの停止 オイルサンド採掘及び北極圏における石油・ガス採掘の新規保険引受・ファイナンスの停止 (New) NZIA・PCAFへの加盟 TNFDフォーラムへの参画 ESGをテーマとするグリーン債等への投資推進・インパクト投資の拡大 (New) 	<ul style="list-style-type: none"> 企業への健康経営支援サービスの普及・促進 新たなヘルスケアサービスの提供や、長生きリスクに対する資産形成・貯蓄ニーズへの対応（商品・サービス）
創造する価値等	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> 経済的価値 社会的価値 </div> <ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーに関する取組み等：P.45参照 2050年度CO2排出量ゼロ（自社・投融資先） 	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> 経済的価値 社会的価値 </div> <ul style="list-style-type: none"> ヘルスケアサービスや資産形成・貯蓄ニーズへの対応等：P.45,51参照

重点課題 (マテリアリティ) に対する打ち手


経済的価値

社会的価値

は、取組みの結果として高まる主なもの

 ステーク
ホルダー

お客様のために

社会のために
 

 重点領域
(★主要課題)

災害レジリエンスの向上 (★)
デジタルを活用したイノベーションの支援・創出

 主な
打ち手

- ・ 防災・減災、早期復旧に役立つ商品・サービス
 - 地震に備えるインデックス保険 (国内初)
 - ハリケーンに備えるインデックス保険 (全米初)
 - 住まいの保険×赤い羽根 防災・減災プログラム
- ・ レジリエントな社会構築に資する事業への投資
- ・ 各自治体・企業等と連携したBCP策定支援
- ・ サステナブルな火災保険制度の構築

- ・ デジタル技術等を活用した新たな商品・サービス
- ・ 増加するサイバーリスクへの対応 (商品・サービス)
- ・ SME支援等、企業の発展に向けた商品・サービス

 創造する
価値等

経済的価値

社会的価値

- ・ 防災・減災、早期復旧への貢献やサステナブルな火災保険制度の構築等：P.44参照

経済的価値

社会的価値

- ・ デジタル技術を活用した商品・サービスやサイバーリスクへの対応、SME支援の取組み等：P.45参照

重点課題 (マテリアリティ) に対する打ち手

経済的価値

社会的価値

は、取組みの結果として高まる主なもの

ステークホルダー	株主・投資家 のために 	社員 のために 
重点領域 (★主要課題)	適時適切かつ透明性の高い情報開示	D&Iの推進・浸透 (★)
主な打ち手	<ul style="list-style-type: none"> 情報開示にかかるインテリジェンス強化等を通じた適切な開示 <TCFDシナリオ分析> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 保険引受に係る「物理的リスク」・資産運用に係る「移行リスク」の定量情報開示 (New) 	<ul style="list-style-type: none"> インクルーシブな企業風土醸成 人権については、デューデリジェンス等を行いながら改善活動の実施 人権リスクマップの策定 (New)
創造する価値等	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="background-color: #004a99; color: white; padding: 2px;">経済的価値</div> <div style="background-color: #006633; color: white; padding: 2px;">社会的価値</div> </div> <ul style="list-style-type: none"> TCFD提言に沿った開示の充実 株主リターンの持続的な拡大 <p>【中期経営計画】</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 修正純利益 CAGR+3~7% ➢ 修正ROE 12%程度 ➢ 株主還元は配当を基本とし、利益成長に応じて持続的に高める 	<div style="background-color: #006633; color: white; padding: 2px; text-align: center;">社会的価値</div> <ul style="list-style-type: none"> カルチャー&バリューサーベイを毎年実施 女性取締役・監査役比率を30%クラブで掲げる理念の実現へ向けて引き上げる(2022年は15.8%) 女性管理職 (TMNF) : 2030年度女性リーダー比率30% D&I推進 : P.92,93参照

重点課題 (マテリアリティ) に対する打ち手

経済的価値

社会的価値

は、取組みの結果として高まる主なもの

<p>ステークホルダー</p>	<p>未来世代のために </p>	
<p>重点領域 (★主要課題)</p>	<p>気候変動対策の推進 (★)</p>	<p>子供たちへの教育・啓発</p>
<p>主な打ち手</p>	<ul style="list-style-type: none"> 投資先・保険引受企業等とのエンゲージメントを通じたカーボンニュートラルの実現 「対話の対象企業数の増加」と「対話の質の向上」によりエンゲージメントを高度化 (New) 「サーキュラーエコノミー」への移行支援 (New) 自社オペレーションにおけるCO2排出抑制 (RE100認定等) マングローブ植林・森林保全活動 	<p>【国内】</p> <ul style="list-style-type: none"> みどりの授業・ぼうさい授業 リスクと未来を考える授業 <p>【海外】</p> <ul style="list-style-type: none"> 金融教育「StreetWise Finance」(南アフリカ Hollard Group)
<p>創造する価値等</p>	<p style="text-align: center;">社会的価値</p> <ul style="list-style-type: none"> 自社CO2排出量削減：2030年度▲60%削減 (2015年度対比) 電力消費量に占める再エネ比率：2030年度主要拠点100% 社有車の電動化 (TMNF、AL) 2030年保有する社有車を全て電動化*1 カーボンニュートラル*2の達成を継続 (2021年度で9年連続達成) (New) 2038年度のマングローブ植林による経済的価値の累計3千億円超の見込み 	<p style="text-align: center;">社会的価値</p> <ul style="list-style-type: none"> 社会貢献活動への延べ参加率100% <div style="border: 1px dashed gray; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p>みどりの授業：</p> <ul style="list-style-type: none"> 約890回実施 約5.8万人が受講 (2022年3月末累計) <p>ぼうさい授業：</p> <ul style="list-style-type: none"> 約980回実施 約6.4万人が受講 (2022年3月末累計) </div>

※気候変動に関する取組みの一覧はP.90、国際イニシアティブはP.100、外部評価はP.101参照

*1: EV、PHV、HV等

*2: 自社の事業活動に伴うもの(Scope 1+2+3(カテゴリ1,3,5,6))

気候変動への対応

- 気候変動は、地球のサステナビリティにとって重要な社会課題。当社はこの課題に真正面から取り組む
- 日本の保険会社初となるNZIA*加盟など国際的な枠組み構築に貢献すると共に、「保険引受・投融資を通じた脱炭素エンゲージメント」「事前・事後への事業領域拡大」等を実行し、社会価値と経済価値を同時に高めていく



(Blank Page)

D&Iの戦略的重要性

- D&Iの推進は、不確実な環境・市場の中で更に成長するためのキーサクセスファクター
- CCO、CDIO、Deputy CDIOのもと、パーパスを軸に、D&Iを更に推進し、“しなやかでたくましい会社”を創る



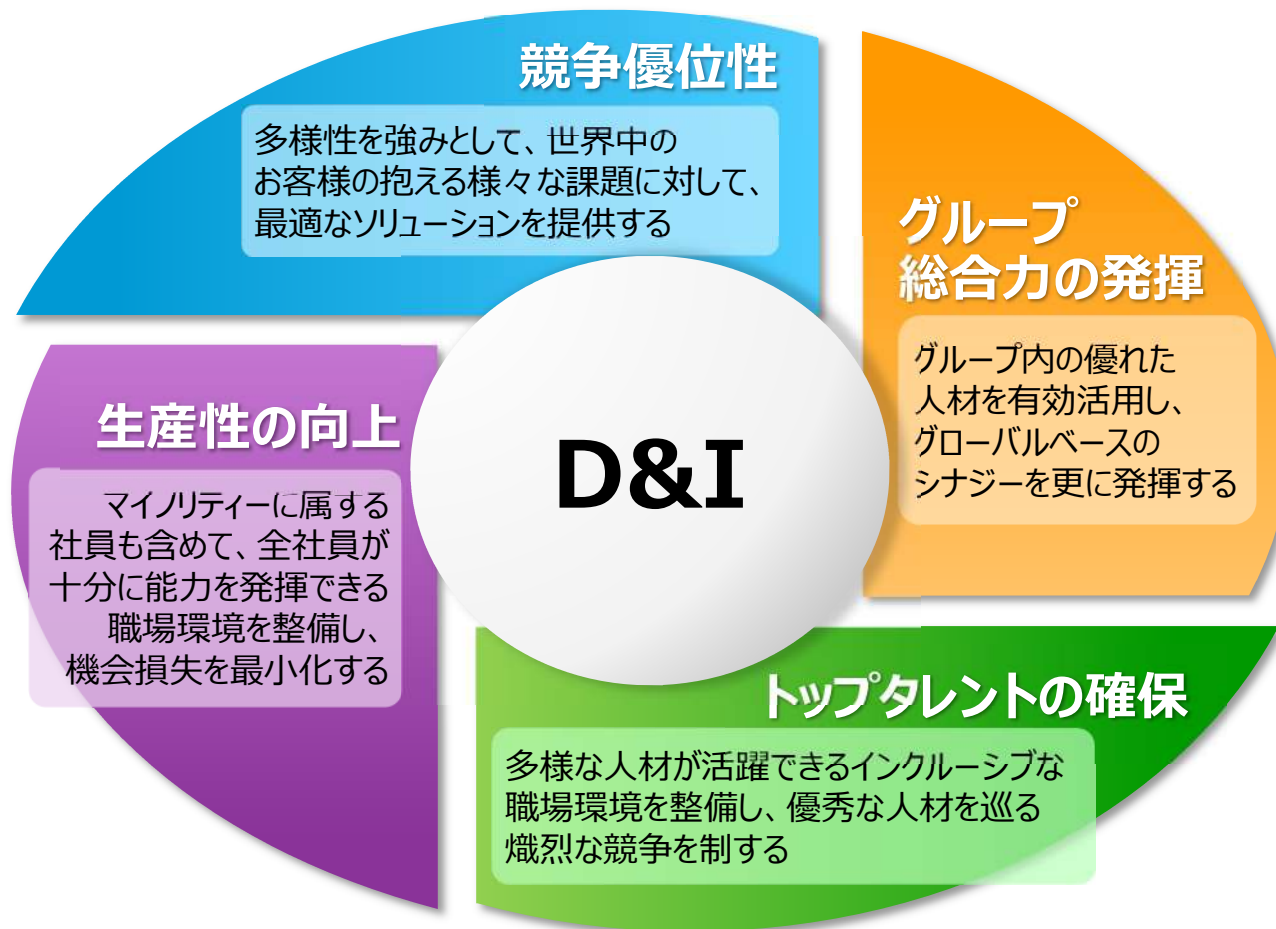
小宮 暁

Group CEO
Group Chief Culture
Officer (CCO)



Caryn Angelson

Group Deputy CDIO



Group Chief Diversity &
Inclusion Officer (CDIO)

鍋嶋 美佳



お客様や地域社会の“いざ”をお守りすること

東京海上のパーパス

D&I推進に向けた取組み

- 2021年4月にCEO、CDIOをトップとするダイバーシティカウンスルを設立。D&Iを強力に推進していく

ダイバーシティ

ナショナルリテイ

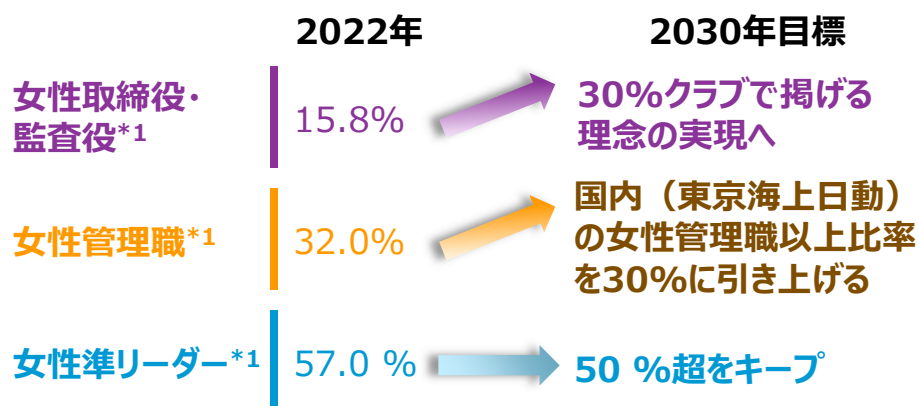
- 海外M&Aで獲得した人材を、共同グループ総括やグローバル委員会のリーダーに起用

ジェネレーション

- 新たな変革に挑む若手の挑戦をサポートする社内ベンチャープログラムの実施や副業ルールの緩和

ジェンダー

- ジェンダーギャップを解消すべくパイプラインを強化



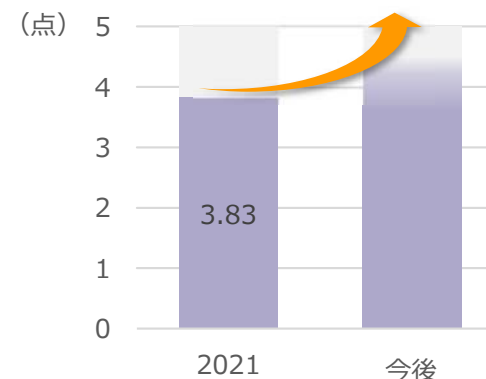
*1: 女性取締役・監査役：東京海上HD、女性管理職：主要連結決算子会社（海外 49.0%、国内 11.2%）
女性準リーダー：東京海上日動における主任以上の担当者クラス

インクルージョン

- これまでもグローバルなグループ一体経営で経営課題を解決してきたが、課題解決力を最大化するために、状況を定点観測しながら、“インクルーシブな文化”を醸成し続ける

<カルチャー&バリューサーベイ*2>

Q. 受容的（インクルーシブ）な風土がある



*2: 2021年度調査結果（国内外のグループ会社、HDの合算）

- コア・アイデンティティの浸透
 - コロナ禍でも、CEO自らリモートでのワールドツアーを開催
 - カルチャーの浸透を通じて、ひとり一人の行動から経営判断に至るまで、あらゆる行動の根底にパーパスを根付かせる（ガバナンスの要諦）

詳細は、2022年3月17日 Tokio Marine Insights

「東京海上グループのD&I」をご参照

<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/presentation/2021/>

グローバルなグループ一体経営

- 今や当社は、経営の重要事項を、グローバルな知見を結集して決定し、実行している
- 海外役員の充実や、Deputy CxOの任命など、7年目となるグループ一体経営を更に進化させている

課題	グローバルな適材適所	実行した打ち手	
保険引受	<p>海外トップマネジメント</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Robert O'Leary 常務執行役員</p>  </div> <div style="width: 45%;"> <p>Brad Irick 執行役員 (2022.4~) ※TMHCCのCFOからTMKのCEOへ転籍</p>  </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 45%;"> <p>Donald Sherman 副社長執行役員 (2022.4~) 共同CIO</p>  </div> <div style="width: 45%;"> <p>Randy Rinicella Deputy CLCO (Legal & Compliance) (2022.4~)</p>  </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 45%;"> <p>Christopher Williams 副社長執行役員 (2022.4~) 共同CRSO Co-Head of Int'l Business</p>  </div> <div style="width: 45%;"> <p>Gus Aivaliotis Deputy CDO (Digital) (2022.4~)</p>  </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 45%;"> <p>José Adalberto Ferrara 執行役員</p>  </div> <div style="width: 45%;"> <p>Robert Pick Deputy CITO (IT) (2022.4~)</p>  </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 45%;"> <p>Susan Rivera 執行役員</p>  </div> <div style="width: 45%;"> <p>Caryn Angelson Deputy CDIO (D&I) (2022.4~)</p>  </div> </div>	<p>専門性の活用</p> <p>保険リザーブ Daniel Thomas</p>  <p>内部監査 Dawn Miller</p>  <p>サイバー保険 Daljitt Barn</p>  <p>再保険 Barry Cook</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ● レベニューシナジーの創出 ● グループ保有・出再戦略の策定・実行 <ul style="list-style-type: none"> ● インベストメントシナジーの創出 ● 金利リスクの適切なコントロール <ul style="list-style-type: none"> ● Postコロナ戦略の策定 ● リザーブ検証体制の構築 <ul style="list-style-type: none"> ● グループの高度なデジタルケイパビリティを集約 ● グループベースのサイバーリスク管理 <ul style="list-style-type: none"> ● グループ全体のサステナビリティ戦略・目標の策定 ● ダイバーシティ・カウンシルの創設
資産運用			
事業環境			
デジタル・サイバー			
サステナビリティ・D&I			

※主なグローバル委員会はP.96参照

サクセションと次代の経営人材の育成

5/26 IR説明会資料 再掲

● 被買収会社のサクセションも順調に進捗。次代の経営人材育成にも積極的に取り組んでいる

順調なサクセション



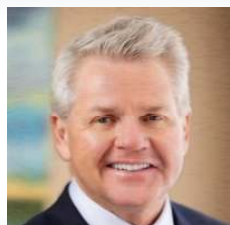
Robert O'Leary

2021.1



John Glomb

現在、TMNA CEO、
PHLY会長および
HD常務として活躍



Christopher Williams

2018.9



Susan Rivera

現在、HD副社長として
グループ全体をリード
(海外総括も継続)

次代の経営人材の育成

国内外グループ横断のタレントマネジメント

- C職等によるグループ横断のタレントマネジメント論議を実施
(2019年9月～)
- これまで10回以上にわたり、国内外約60名のキャリアディベロップメントプランを論議

経営マインドを培う各種研修

国内外エグゼグティブ向け

Global Executive Program



アメリカ領サモア沖での
過酷な洋上研修の様子

海外ミドルマネジメント向け

Middle Global Leadership Development Program



東日本大震災の被災地を訪問

HD人事制度の創設

- 早期にストレッチした役割を付与することで、グループ経営を牽引する人材を安定的に輩出することを目的に2019年4月に創設
- スピード感ある人材育成と市場をベンチマークした報酬体系が特徴

主なグローバル委員会

- 経営の重要事項をグローバルな知見を結集して決定し、実行

グループCEO / CCO (Culture)

国内損保
事業

国内生保
事業

海外保険
事業

主な経営の 重要事項	主なグローバル委員会等			委員長等
ERM	ERM Committee (年4回程度)			CFO (Financial)
M&A	International Executive Committee (年6回程度)			海外総括
保険引受	Global Retention Strategy Committee (年4回程度)			CRSO (Retention Strategy)
リザービング	International P&C Reserving Actuary Committee (年4回程度)			Chief International Actuary
資産運用	Investment Executive Roundtable (年12回程度)			CIO (Investment)
リスク管理	International Risk Committee (年4回程度)			CRO (Risk)
IT/セキュリティ/ デジタル	Global Information Technology Committee (年2回程度) Digital Round Table (年2回程度)			CITO (Information Technology) CISO (Information Security) CDO (Digital)
サステナビリティ	Sustainability Committee (年4回程度)			CSUO (Sustainability)
ダイバーシティ	Diversity Council (年2回程度)			CDIO (Diversity & Inclusion)
内部監査	International Internal Audit Committee (年4回程度)			International Head of Internal Audit

ガバナンス体制

5/26 IR説明会資料 再掲

- 社外役員の知見、専門性を活用し、質の高い意思決定を行う取締役会をベースに、決定プロセスの透明性を確保した指名委員会・報酬委員会を設置した、ハイブリッド型の機関設計
- モニタリング機能を強化する観点から、取締役会のあり方やメンバー構成など最適な形を継続的に検討

<ガバナンス体制>

	取締役会	監査役会
役割	重要な業務執行の決定、取締役の職務執行の監督 多様性を活かした質の高い意思決定	取締役の職務執行の監査 多面的な視点からの助言
構成	社外取締役の割合 43% (6/14人)	社外監査役の割合 60% (3/5人)
	指名委員会	報酬委員会
役割	<ul style="list-style-type: none"> ● CEO、取締役、監査役、執行役員等の選任・解任等を審議し、取締役会に答申 ● CEOの後継者計画の審議、後継者候補の育成に対する監督 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役・執行役員等の業績評価、役員報酬体系及び水準、役員報酬の決定に関する方針を審議し、取締役会に答申
構成	社外委員の人数 6/8人 委員長は社外役員から選出	透明性の確保 社外委員の人数 6/7人 委員長は社外役員から選出

社外役員のスキルマトリックス

- 当社経営に最も重要な「国際性」など、多様な社外役員のスキルをバランス良く取り入れ、実効性の高いガバナンスを実現

属性	氏名	主な現職	スキル・経験									
			企業経営	金融経済	財務会計 ファイナンス	法務 コンプライアンス	環境	人材戦略	ガバナンス リスクマネジメント	テクノロジー	国際性	
取締役	三村 明夫 	日本製鉄株式会社 社友名誉会長	●	●						●		●
	江川 雅子 	学校法人成蹊学園学園長	●	●	●					●		●
	御立 尚資 	京都大学経営管理大学院 特別教授	●	●	●			●		●	●	●
	遠藤 信博 	日本電気株式会社 特別顧問	●	●						●	●	●
	片野坂 真哉 	ANAホールディングス株式会社 代表取締役会長	●	●					●	●		●
	大園 恵美 	一橋大学大学院 経営管理研究科教授	●	●	●			●		●		●
監査役	堀井 昭成 	一般財団法人 キヤノン グローバル戦略研究所 理事・特別顧問		●	●					●		●
	和仁 亮裕 	弁護士		●	●	●				●		●
	大槻 奈那 	ピクテ・ジャパン株式会社 シニア・フェロー		●	●			●		●		●

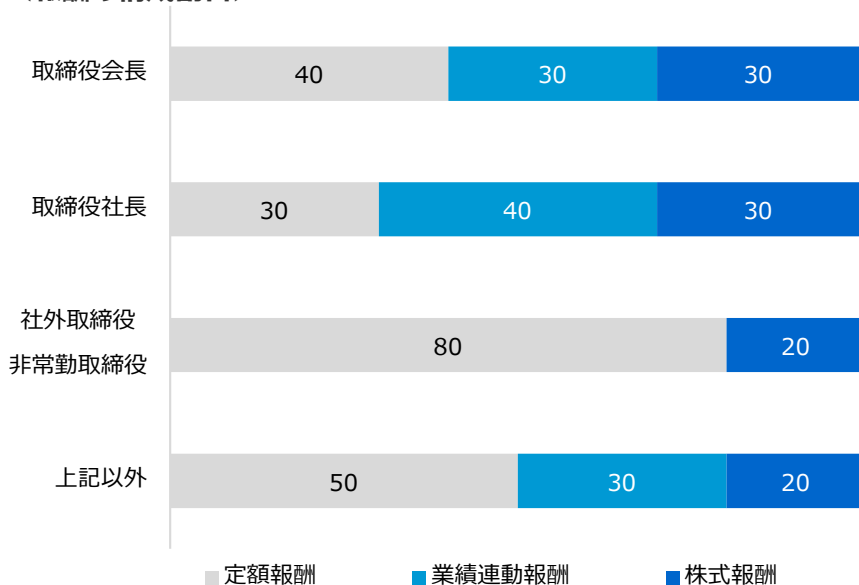
役員報酬

- 持続的な成長に向けた取締役のインセンティブとして、業績・株価と連動した報酬体系を設計
- 今後も企業価値の向上に寄与する報酬体系を検討していく

取締役の報酬体系

- 取締役の報酬は、定額報酬、業績連動報酬および株式報酬から構成
- 原則として役位の高さに応じて、業績連動報酬や株式報酬の割合が大きくなる設計

<報酬の構成割合>



<業績連動報酬>

- 取締役の企業価値向上に対するインセンティブを高める
- 「個人目標」と「会社目標」の達成度に応じて、0～200%の範囲で変動

個人目標 各取締役の分掌範囲を踏まえて設定
(ESGや中長期戦略目標*¹を含む)

*1: 経営の一層のグローバル化・機能強化、人材と組織の強化等

会社目標 財務指標*²および非財務指標*³をもとに決定

*2: 中期経営計画における、各年度の「修正純利益」、「修正ROE」の目標値

*3: 中長期視点での業績に寄与する取り組みを評価する指標
(社員エンゲージメント指標、サステナビリティ戦略に係る指標)
2022年度より導入

<株式報酬 (株式交付信託) >

- 報酬と当社株価との連動を高め、株価の変動による利益・リスクを株主と共有
- グループの中長期的な企業価値向上へのインセンティブをより一層強化

国際イニシアティブへの参画

- 国際イニシアティブへの参画を通じて、調査・研究および提言活動を実施し、社会課題の解決に貢献
加えて、保険・リスクコンサルティングの専門性を活かし、社会課題解決に取り組むことで、SDGsの達成にも貢献

当社グループが参加しているイニシアティブ



国連グローバル・コンパクト

- 2005年に署名し、継続して支持を表明
- 2021年度は「防災・減災分科会」「レポート研究分科会」等の取組みに参加



国連環境計画・金融イニシアティブ

- 保険委員会・アジア地域代表理事として参加
- アジア太平洋地域ラウンドテーブル2021（2021年6月）に参画



持続可能な保険原則

- 2012年に起草メンバーとして署名
- 2018年度からはPSI TCFD保険パイロットワーキンググループに参加し、TCFD提言に沿った気候関連財務情報開示の方法論づくりを推進



国連責任投資原則

- 当社グループでは、東京海上日動、東京海上アセットマネジメントが署名し、責任投資/サステナブル投資を推進

ジュネーブ協会



21世紀
金融行動原則



IDF



日本サステナブル
投資フォーラム



Net-Zero Insurance
Alliance

Net-Zero Insurance
Alliance

アジア太平洋
金融フォーラム



Partnership for
Carbon Accounting
Financials



国連防災機関・
民間セクターアライアンス



気候関連財務情報開示
タスクフォース



CDP



自然関連財務情報開示
タスクフォース(TNFD)フォーラム



30% Club Japan



外部評価

- 東京海上グループは、事業活動や社会貢献活動を通じてESG（環境・社会・ガバナンス）の取組みを進め、国内外で数々の評価や表彰を受賞

当社が採用されているESGインデックス/ESG格付・評価

2022 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI ESG RATINGS AA

2022年にMSCI ESG格付けにおいて、「AA」評価を取得

Member of
Dow Jones Sustainability Indices

Powered by the S&P Global CSA

Corporate ESG Performance
RATED BY ISS ESG Prime

FTSE4Good

ETHIBEL
SUSTAINABILITY INDEX
EXCELLENCE Global

FTSE Blossom Japan

S&P/JPX Carbon Efficient Index

国内での表彰



DX銘柄2022 Digital Transformation

- 当社が「デジタルトランスフォーメーション銘柄（DX銘柄）2022」に選定



- 当社が「健康経営銘柄2022」（7年連続）、当社とグループ会社12社が「健康経営優良法人・大規模法人部門（うち、6社がホワイト500）」に選定

海外での表彰



- 海外グループ会社がシンガポールとインドで「Insurance Asia Awards 2021（CSR Initiative of the Year）」を受賞



- 海外グループ会社が、ブラジルで「Best Workplaces in Brazil」を9年連続、アメリカで「Best Places to Work in Insurance」を受賞

開示面での表彰



- 保険・証券・その他金融部門の優良企業（第1位）に選定（5年連続5回目）



- 当社の統合レポート2021が、日経アニュアルレポートアワードで優秀賞を受賞

*: 当社のMSCI指数への組み入れ、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数の名称の使用は、MSCIまたはその関係会社による当社への後援、保証、販促には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI並びにMSCI指数の名称およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

自然災害の影響

11/18 決算電話会議資料 再掲

- 自然災害に係る発生保険金の2Q実績は、前年同期比+691億円増加の1,193億円（税引前）
- 通期の自然災害予算は、国内の自然災害増加と円安進行を踏まえ、+580億円上方修正（税引前）

■ 自然災害に係る発生保険金（事業別利益ベース、億円）

税引前	2021年度 2Q実績	2022年度 2Q実績	前年増減*2
	国内損保*1	277	
海外保険	224	103	▲121
合計	502	1,193	+691

2022年度通期予想		増減*2 (②-①)
①年初	②今回	
740	1,250	+510
510	580	+70
1,250	1,830	+580

税引後*3

国内損保*1	199	785*4	+586
海外保険	180	82	▲98
合計	380	867	+487

533	901	+367
400	450	+50
933	1,351	+417

■ 2Qの主な自然災害(一定規模以上の自然災害を記載)

【国内*1】

令和4年台風14号	438億円
令和4年6月の雹災	310億円
令和4年台風15号	189億円

元受発生保険金*5

【海外】

※ハリケーンIanの影響についてはP.29ご参照*6

*1: TMNF、日新火災、イーデザイン損保の合計 *2: +は収益にマイナス、▲は収益にプラス *3: 税引後数値は概算

*4: TMNFで計上した南アフリカ洪水の影響（約30億円、税後）は、管理区分上、自然災害ファンド外のため上表には含まれない（大口事故として計上） *5: 税引前

*6: ハリケーンIanについては、TMNFの財務会計利益に海外保険からの受再分が計上されるが、事業別利益の算出においては海外保険に振り替えを行っている。但し、TMNFと海外保険は決算期が3か月ズれているため、上表（事業別利益ベースで作成）の2Q実績には含まれていないが、今回通期予想の海外保険には含まれている

為替変動のグループへの影響

11/18 決算電話会議資料 再掲

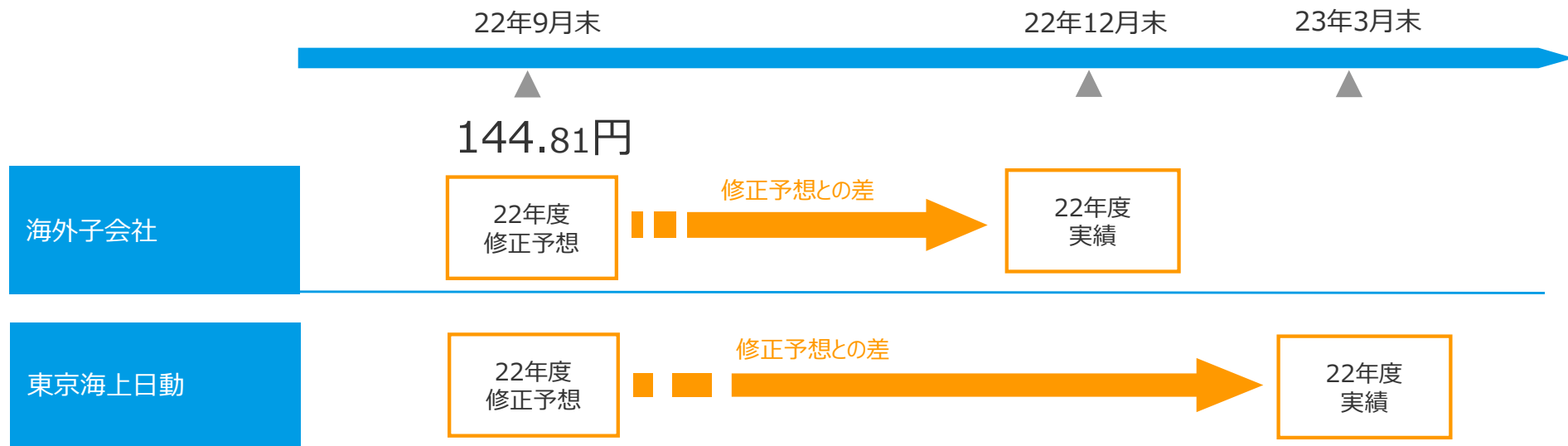
● 1円の円安進行*¹があった場合の概算影響（修正予想対比）

財務会計上の当期純利益への影響* ²		修正純利益への影響* ²	
<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外子会社利益の増加： <ul style="list-style-type: none"> ➡ 現地子会社利益の増加 ➡ 無形固定資産とのれんの償却費の増加 ■ 東京海上日動における外貨建支払備金や為替デリバティブ損益等の変動： 	<ul style="list-style-type: none"> + 約14億円 ▲ 約20億円 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外子会社利益の増加： （左記のうち、無形固定資産とのれんの償却費は修正純利益で足し戻されるため影響しない） ■ 東京海上日動における外貨建支払備金や為替デリバティブ損益等の変動： 	<ul style="list-style-type: none"> + 約22億円 ▲ 約20億円
合 計：	▲ 約5億円	合 計：	+ 約2億円

* 1: 各通貨の為替が米ドルと同様の比率で変動する前提

* 2: 22年度予想への概算影響。税引後ベース

● ご参考：適用為替レート（対米ドル）



主要経営指標

		2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 予想 ^{*1}
財務会計	当期純利益 ^{*2}	1,841億円	2,474億円	2,545億円	2,738億円	2,841億円	2,745億円	2,597億円	1,618億円	4,204億円	3,700億円
	税引後自己資本	27,127億円	35,787億円	34,847億円	35,421億円	38,051億円	35,742億円	33,721億円	36,640億円	40,206億円	39,380億円
	EPS	239円	323円	337円	363円	382円	383円	369円	232円	613円	183円
	BPS	3,536円	4,742円	4,617円	4,722円	5,245円	5,058円	4,832円	5,285円	5,932円	1,960円
	ROE	7.3%	7.9%	7.2%	7.8%	7.7%	7.4%	7.5%	4.6%	10.9%	9.3%
	PBR	0.88	0.96	0.82	0.99	0.90	1.06	1.02	0.99	1.20	1.30
経営指標	修正純利益 ^{*3}	2,437億円	3,233億円	3,519億円	4,067億円	3,414億円	2,809億円	2,867億円	3,361億円	5,783億円	4,000億円
	修正純資産 ^{*3}	31,725億円	41,034億円	35,993億円	38,124億円	40,864億円	37,631億円	32,409億円	36,924億円	42,240億円	40,400億円
	修正EPS	317円	423円	466円	539円	459円	391円	408円	482円	843円	198円
	修正BPS	4,135円	5,437円	4,769円	5,082円	5,633円	5,325円	4,643円	5,326円	6,232円	2,011円
	修正ROE	8.2%	8.9%	9.1%	11.0%	8.6%	7.2%	8.2%	9.7%	14.4%	9.7%
	修正PBR	0.75	0.83	0.80	0.92	0.84	1.01	1.07	0.99	1.14	1.28
事業別利益 ^{*3,4}	国内損保事業 ^{*5}	340億円	1,225億円	1,260億円	1,676億円	1,443億円	189億円	259億円	1,279億円	2,167億円	506億円
	国内生保事業 ^{*6}	1,045億円	1,398億円	▲1,881億円	3,735億円	984億円	▲1,586億円	▲703億円	2,052億円	511億円	270億円
	海外保険事業	1,369億円	1,455億円	1,318億円	1,695億円	1,441億円	1,762億円	1,795億円	1,011億円	2,523億円	2,500億円
	金融・その他事業	25億円	40億円	73億円	66億円	72億円	68億円	53億円	73億円	69億円	61億円
政策株式流動化	1,090億円	1,120億円	1,220億円	1,170億円	1,080億円	1,070億円	1,070億円	1,060億円	1,170億円	1,100億円	
		2014/3末	2015/3末	2016/3末	2017/3末	2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	2022/3末	2022/9末 ^{*1}
修正発行済株式数 ^{*7}		767,218千株	754,599千株	754,685千株	750,112千株	725,433千株	706,557千株	697,870千株	693,273千株	677,782千株	2,008,598千株
時価総額		23,839億円	34,380億円	28,786億円	35,362億円	35,419億円	38,070億円	34,749億円	36,723億円	48,470億円	52,326億円
期末株価		3,098円	4,539円	3,800円	4,696円	4,735円	5,362円	4,950円	5,265円	7,128円	2,565円
騰落率		16.9%	46.5%	▲16.3%	23.6%	0.8%	13.2%	▲7.7%	6.4%	35.4%	8.0%
(参考) TOPIX		1,202.89	1,543.11	1,347.20	1,512.60	1,716.30	1,591.64	1,403.04	1,954.00	1,946.40	1,835.00
騰落率		16.3%	28.3%	▲12.7%	12.3%	13.5%	▲7.3%	▲11.8%	39.3%	▲0.4%	▲5.7%

*1: 2022年10月の株式分割（3分割）を反映したベース

*2: 2015年度以降は、親会社株主に帰属する当期純利益

*3: 2021年度以降は新定義（P.106参照）ベース

*4: 2014年度以前は修正利益

*5: TMNF、NF、イーデザイン合計

*6: 2014年度以前はTEV（Traditional Embedded Value）ベース、2015年度～2020年度はMCEV（Market Consistent Embedded Value）ベース、2021年度以降は財務会計ベース

*7: 期末発行済株式数から期末自己株式数を除いた数値

株主還元の様況

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 予想
1株あたり配当金 ^{*1}	70円	95円	110円	140円	160円	180円	190円	200円	255円	100円
配当金総額	537億円	722億円	830億円	1,053億円	1,176億円	1,280億円	1,330億円	1,391億円	1,739億円	2,010億円

資本水準調整 ^{*2} (自己株式取得等)	-	500億円	-	500億円	1,500億円	1,250億円	500億円	500億円	1,000億円	1,000億円
株主還元総額	537億円	1,222億円	830億円	1,553億円	2,676億円	2,530億円	1,830億円	1,891億円	2,739億円	3,010億円

修正純利益 ^{*3}	2,437億円	3,233億円	3,519億円	4,067億円	3,414億円	2,809億円	2,867億円	3,361億円	5,783億円	4,000億円
平均的な修正純利益 ^{*4}	2015年度から修正純利益を使用 (2013~14年度の修正純利益は 過去分として算出したもの)		2,200億円	2,950億円	3,300億円	3,400億円	3,300億円	3,300億円	3,750億円	3,900億円
配当性向 ^{*5}			38%	36%	36%	38%	40%	42%	46%	52%

<参考：財務会計ベース>

連結当期純利益	1,841億円	2,474億円	2,545億円	2,738億円	2,841億円	2,745億円	2,597億円	1,618億円	4,204億円	3,700億円
配当性向	29%	29%	33%	39%	42%	47%	51%	86%	41%	54%
総還元性向	29%	49%	33%	57%	94%	92%	70%	117%	65%	81%

*1: 2022年度予想は、2022年10月の株式分割（3分割）を反映したベース

*2: 各年度の決算発表日までに決定した総額。一時的な配当として、2018年度は約500億円、2019年度・2020年度は約250億円を含む

*3: 2021年度以降は新定義（P.106参照）ベース

*4: 2021年度以降は、新定義を過年度にも適用して算出

*5: 平均的な修正純利益対比

各種指標の定義

11/18 決算電話会議資料 再掲

修正純利益・修正純資産・修正ROEの定義

$$\begin{aligned}
 \text{修正純利益}^*1 &= \text{連結当期純利益}^*2 + \text{異常危険準備金繰入額}^*3 + \text{危険準備金繰入額}^*3 + \text{価格変動準備金繰入額}^*3 + \text{自然災害責任準備金}^*4 \text{ 繰入額}^*3 + \text{初年度収支残}^*5 \text{ の影響額}^*6 \\
 &\quad - \text{ALM}^*7 \text{ 債券・金利スワップ取引に関する売却・評価損益} - \text{事業投資に係る株式・固定資産に関する売却損益・評価損} + \text{のれん・その他無形固定資産償却額} - \text{その他特別損益・評価性引当等} \\
 \text{修正純資産}^*1 &= \text{連結純資産} + \text{異常危険準備金} + \text{危険準備金} + \text{価格変動準備金} + \text{自然災害責任準備金}^*4 + \text{初年度収支残}^*5 \\
 &\quad - \text{のれん・その他無形固定資産} \\
 \text{修正ROE} &= \frac{\text{修正純利益}^*1}{\text{修正純資産}^*1,8}
 \end{aligned}$$

*1: 各調整額は税引き後

*2: 連結財務諸表上の「親会社株主に帰属する当期純利益」

*3: 戻入の場合はマイナス

*4: 大規模自然災害リスクに対応した火災保険の未経過保険料

*5: 保険料から発生保険金の一部と事業費を控除した残高を、翌期以降の保険事故に備えて繰り越すもの

*6: 普通責任準備金増額のうち、未経過保険料の増額を控除したもの

*7: ALM = 資産・負債総合管理。ALMの負債時価変動見合いとして除外

*8: 平均残高ベース

*9: 海外生保事業は「その他の事業」の基準により算出（利益については本社費等を控除）

事業別利益の定義

● 損害保険事業

$$\text{事業別利益}^*1 = \text{当期純利益} + \text{異常危険準備金等繰入額}^*3 + \text{価格変動準備金繰入額}^*3 + \text{自然災害責任準備金}^*4 \text{ 繰入額}^*3 + \text{初年度収支残}^*5 \text{ の影響額}^*6$$

● 生命保険事業*9

$$\text{事業別利益}^*1 = \text{当期純利益} + \text{危険準備金等繰入額}^*3 + \text{価格変動準備金繰入額}^*3 - \text{ALM}^*7 \text{ 債券・金利スワップ取引に関する売却・評価損益} - \text{政策株式・事業投資に係る株式・固定資産に関する売却損益・評価損} - \text{その他特別損益・評価性引当等}$$

● その他の事業

財務会計上の当期純利益

$$- \text{ALM}^*7 \text{ 債券・金利スワップ取引に関する売却・評価損益} - \text{政策株式・事業投資に係る株式・固定資産に関する売却損益・評価損} - \text{その他特別損益・評価性引当等}$$

実質純資産の定義

$$\text{実質純資産}^*1 = \text{連結純資産} + \text{異常危険準備金} + \text{危険準備金} + \text{価格変動準備金} - \text{のれん・その他無形固定資産} - \text{株主還元予定額} + \text{生保有契約価値} + \text{その他}$$

< ご注意 >

本資料は、現在当社が入手している情報に基づいて、当社が本資料の作成時点において行った予測等を基に記載されています。

これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、一定のリスクや不確実性を内包しております。従いまして、将来の実績が本資料に記載された見通しや予測と大きく異なる可能性がある点をご承知おきください。

お問い合わせ先

東京海上ホールディングス株式会社

経営企画部 I Rグループ

URL: www.tokiomarinehd.com/inquiry/ir.html

TEL: 03-6704-4547

To Be a *Good Company*



東京海上ホールディングス

TOKIO MARINE