

東京海上グループについて

東京海上グループの歩み	14
東京海上グループの現在	16
東京海上グループの一年	20
主要財務・非財務データ	22

1879年、東京海上グループは日本初の保険会社として創業しました。創業当初から世界を視野に入れて事業を展開し、環境変化をいち早くとらえて数々の保険商品を開発してきました。これからもお客様や社会のあらゆる「いざ」を支え、すべての人や社会から信頼されるグローバル保険グループを目指していきます。



1887年



1918年



現在

東京海上グループの歩み ~時代の変化に対応してきた138年の歴史~

東京海上グループは創業以来、関東大震災、敗戦といった幾多の難局をグループの総力を挙げて乗り越えてきました。どんな時代にあってもお客様の信頼をあらゆる活動の原点におき、お客様や社会の「いざ」を支え、新たな一歩を踏み出す挑戦に向き合ってきたことが、持続的な成長を実現してきた原動力となっています。

1879年

日本の近代保険制度の幕開け

明治時代、近代化を目指す政府の殖産興業政策により、日本では数多くの新しい産業が誕生しました。こうした中、近代的な保険制度も海外から持ち込まれ、当時業績を伸ばしていた海運・貿易業を支えるための海上保険会社を設立しようとする動きが生まれてきました。

1879 創業からの海外展開

東京海上保険は設立同年に上海・香港・釜山等で代理店を開設し、翌1880年にはロンドン・パリ・ニューヨークで元受営業を開始。東京海上グループは、創立当時から世界を視野に入れた事業展開を行ってきました。

当時、イギリス人が「東京」のことを「Tokio」と表記していたことに倣い、東京海上保険の社名を「Tokio Marine」と表記したことから、今でも海外で広く「Tokio Marine」として知られています。



東京海上保険ロンドン支店

1894 業績改善に尽力した若手社員

1890年、海上保険の本場である英国で現地代理店に業務を委託したことにより契約は大幅に増加。1891年には海外での船舶保険料収入が全保険料収入の50%を超えるまでに急成長しました。

しかし、リスクが高い物件を多く引き受けたことにより、1894年には経営危機に陥りました。

この経営危機の立て直しを託されたのが、当時入社4年目の各務鎌吉や入社間もない平生鈞三郎でした。彼らが中心となって英国での契約内容を一から見直すことにより、数年のうちに業績を回復することができました。その後、各務は日本人実業家として初めてアメリカのTime誌の表紙を飾る等、海外でも高く評価されました。また、平生は日本の教育にも情熱を傾け文部大臣になる等、二人とも保険業界にとどまらない活躍を続けました。

若手社員に活躍の機会を与え、挑戦させる自由闊達な社風は現在でも東京海上グループの強みとなっています。



東京海上保険ロンドン支店のメンバー

1914 日本初の自動車保険誕生

日本にまだ1,000台しか自動車がない時代に、東京海上保険が日本初となる自動車保険を開発しました。1914年以降もモータリゼーションに向き合い、国内における自動車保険の契約数はグループ全体で1,500万件を超える規模に成長しました。

お客様に安心・安全をお届けするために、社会の変化に対応し、新しいリスクに向き合っていくというチャレンジ精神は現在にも受け継がれています。

東京海上自動車火災保険が自動運転技術の進展に対応する新たな補償を2017年4月に開発しましたが、ここにも東京海上グループのチャレンジ精神がいかされています。



自動車保険バッジ (1926年頃)

1920年

震災・敗戦による危機と復興

1923年の関東大震災は日本経済に大きな打撃を与えました。さらに、1945年の敗戦により多くの日本企業が経営危機にさらされました。その後、経済は回復し、日本は再び復興に向けて歩き始めました。

1923 関東大震災への対応

関東大震災により多くの人命と財産が失われました。当時の火災保険では地震による損害は補償の対象外でしたが、損害保険各社は被害者に見舞金をお支払いしました。見舞金のお支払いに際して、他社が政府の助成金を受ける中、東京海上火災保険は健全な財務基盤をいかし、業界で唯一、自社でお支払いを完了しました。



関東大震災直後の様子

1950 敗戦後、海外取引を再開

東京海上グループは、創業当時から積極的に海外展開を進めてきましたが、敗戦により海外資産をすべて失い、その後長らく海外取引は失われていました。

しかし、1950年にインドのニュー・インディア社と海上保険に関する代理業務契約を締結したことを皮切りに、海外取引を次々と再開させました。

まず再開したのは再保険取引でした。1950年4月にウィリス社を介してロンドン市場との取引を再開。翌年には交換再保険(複数の保険会社間で相互に引き受け合う再保険のこと)を受けることにも成功しました。

1956年には米国のアブルトン・アンド・コックス社を中心につくられた再保険プールへの参加が実現しました。

その後、英国、オランダ、シンガポール、マラヤ連邦(現 マレーシア)、カナダでも次々と営業を開始し、海外元受取引の営業網を拡大しました。

このように、東京海上グループは、戦前から積み重ねてきた国際的信用の高さをいかして海外取引を数年間で一気に再開し、海外での保険料収入を伸ばしました。

1879 日本初の保険会社誕生

1879年、近代資本主義の父といわれる渋沢栄一氏等の尽力により、東京海上保険は日本初の損害保険会社として誕生しました。近代化を目指す日本には欠かせない海運・貿易業において、海難事故による荷物の損害を補償する海上保険会社としてスタートしました。



創業願書

渋沢栄一
渋沢史料館所蔵

1960年

保険の大衆化と自由化の到来

高度経済成長を追い風に国内でモータリゼーションが急速に進展。自動車の人々の生活に浸透したことに伴って、保険も大衆化の時代を迎えました。1996年には国内で新しい保険業法が施行され、保険料率の自由化や生損保の相互参入が可能となりました。

1970 自動車損害サービスセンターの設置

東京海上火災保険は、自動車保険の契約拡大に伴って急増する事故に対応できるよう、1970年に自動車事故を専門に担当する自動車損害サービスセンターを開設し、お客様との接点を強化してきました。「お客様の近くで安心を提供したい」という思いから誕生したこのサービスセンターは、現在では全国各地に広がっています。

自動車損害サービスセンター
(1970年頃)

幅広いネットワークや高い専門性を強みとした東京海上グループの事故対応サービスは、今でもお客様から高い評価を得ています。また、こうして築き上げてきた信頼は、保険を通じた国内での地方創生の取り組み等にもいかされています。

1996 生命保険事業への進出

日本では1996年に新保険業法が施行され、損害保険会社と生命保険会社が相互に参入できるようになりました。この改正により、東京海上グループは「おかしいな、人間が生命保険に合っている」というメッセージを掲げ生命保険事業に参入しました。

東京海上
あんしん生命
設立当時の
新聞広告
(1996年)

お客様本位を原点においた商品やサービスを提供することで、東京海上日動あんしん生命は、創業から業界屈指のスピードで成長しています。

2002 生損保一体型商品の誕生

コンサルティングを通じ、お客様を一生にわたって生損保両面からお守りすることをコンセプトとして、生損保一体型商品である「超保険」を開発しました。

「バラバラでわかりづらいさまざまな保険を、ひとつにまとめる」という、お客様本位の発想から生まれたこの保険は、販売システムの改良と商品魅力の向上によって、お客様からの支持を増やしてきました。

生損保一体でお客様をお守りする保険は世界でも類を見ない商品であり、東京海上グループの強みであるチャレンジ精神や豊かな発想力が発揮されています。



2002年

業界再編と日本経済のグローバル化

保険の自由化により多くの外資系企業が日本市場に参入し、各社の競争が激化しました。その結果、業界再編が進み、損害保険業界は3メガ体制になりました。また、バブル崩壊以降の長引く国内経済の低迷等の影響を受けて、日本企業の海外進出が加速しています。

2002 日本初の上場保険持株会社誕生

世界トップクラスの保険グループとなることを目指し、2002年に保険持株会社であるミレアホールディングス(現 東京海上ホールディングス)を設立しました。その後、2004年には東京海上火災保険と日動火災海上保険が合併し、東京海上日動火災保険が誕生しました。



2008-2016 海外保険事業の拡大

東京海上グループは、2008年に英国のキルン社、米国のフィラデルフィア・コンソリデイトッド社を買収し、欧米市場において本格的な事業展開を開始しました。それ以降も海外での成長機会を求め、2012年に米国のデルファイ・ファイナンシャル・グループ社を、2015年には米国のHCCインシュアランス・ホールディングス社を買収しました。

これらの会社は成長性と収益性が高く、また既存事業とのリスクの重複が少ないことから、東京海上グループの資本効率の向上と利益成長、安定的な経営基盤の構築に貢献しています。



東京海上グループの現在 (2017年3月末)

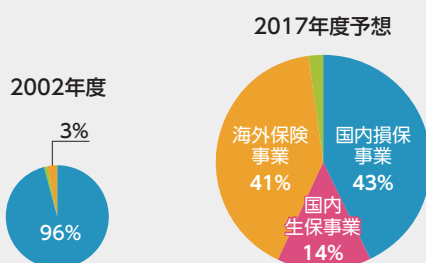
東京海上グループは、バランスの取れた事業ポートフォリオ、幅広いネットワーク、健全性の高い財務基盤等を強みとして、国内損害保険事業、国内生命保険事業、海外保険事業、金融・一般事業の4つの分野で幅広く事業を展開しています。さらにこれらの強みが各業務において一層発揮されるよう、多様性あふれる人材を活用するとともに、経営基盤の高度化を図っています。当社はこうした取り組みを通じて、社会が抱えるさまざまな課題の解決に貢献し、企業価値の向上を図っています。

各事業ドメインの特徴 (社名は主なグループ会社を記載)

<p>国内損害保険事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● グループ各社は、豊富な商品ラインナップと多様なサービスメニューを取り揃え、幅広い販売チャネルを通じてお客様のニーズに合った最適な商品・サービスを提供しています。 ● 東京海上日動は、3年連続(2014~2016年度)で業界No.1のマーケットシェア拡大*1を実現しています。 <p>*1 国内大手9社の営業統計保険料ベースの順位</p> 
<p>国内生命保険事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 東京海上日動あんしん生命は、「お客様本位」で「革新的かつ効率的」な生命保険事業の推進を掲げ1996年に開業しました。 ● 同社は、従来の死亡保険や医療保険ではカバーできない生存保障領域にフォーカスし、独自性の高い商品・サービスを提供することで、開業以降、市場の伸びを大きく上回る成長を実現しています。 
<p>海外保険事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 当社は、1879年の創業より海外へ事業展開をスタートし、現在ではグループ全体の利益の約4割を占めるまでに拡大しています。 ● グローバル保険市場の中核をなす欧米先進国において競争優位性の高い商品・サービスを提供するとともに、成長ポテンシャルの高いアジア・中南米等の新興国において広範なネットワークを築いています。 
<p>金融・一般事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 金融事業は、アセットマネジメント事業(フィージネス)を中心とした資本効率の高い事業を展開しています。 ● 一般事業は、保険事業と親和性の高い事業を中心に展開し、お客様に「安心と安全」に関わる商品・サービスの提供を行っています。

時価総額／総資産

3.5兆円／22.6兆円

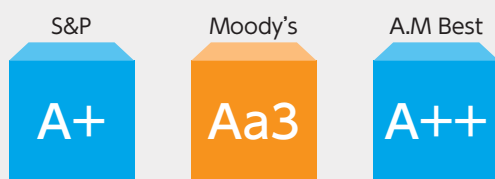
事業別利益^{*2}の構成比

*2 国内生保事業は2002年度はTEV、2017年度予想はMCEVをベースに算出

国内外ネットワーク



*3 東京海上日動におけるネットワーク

財務基盤(格付け^{*4})*4 東京海上日動の財務格付け
最新の格付けは、東京海上ホールディングス(株)のホームページ
(<http://www.tokiomarinehd.com/ir/stock/rating.html>)等でご確認ください。

ESGインデックス



世界トップクラスの時価総額

資本市場からの評価である時価総額は国内の他の保険グループを大きく上回っており、世界でもトップクラスの水準となっています。

バランスの良い事業ポートフォリオ

東京海上グループは、保険事業における収益の安定化、グループ全体の資本効率向上を目指し、地理的・事業的にリスク分散の効いた事業ポートフォリオの構築に取り組んできました。その結果、国内損害保険事業中心の事業構成は大きく変化し、グループ全体でバランスの良い事業ポートフォリオとなっています。

お客様を支える国内外のネットワーク

東京海上グループは、日本全国をくまなく網羅するサービスネットワークだけでなく、海外でも米州、欧州、アジアを中心に各地域で広く事業を展開しています。当社はこうした国内外の幅広いネットワークを通じて、お客様ニーズに合った商品、迅速な事故対応サービスを世界中でお届けしています。

健全な財務基盤と 強固なリスクベース経営 (ERM^{*5})

東京海上グループは、リスクベース経営(ERM)を軸に健全性を確保しつつ、持続的な利益成長を伴ったROEの向上に取り組んできました。こうした取り組みが格付機関から評価され、世界トップクラスの格付けを取得しています。

*5 ERM : Enterprise Risk Management

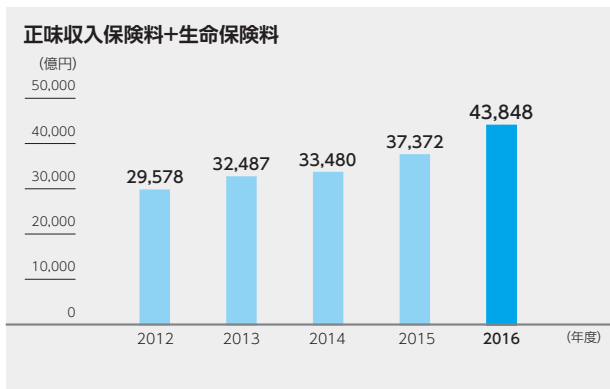
安心・安全でサステナブルな 未来づくりに貢献

ESG(環境、社会、ガバナンス)投資とは、財務情報だけでなく、企業のESGの要素も考慮して行う投資手法です。当社はESGに対する取り組みを積極的に進めている企業として、世界的なESGインデックスの構成銘柄として選定されています。

財務ハイライト

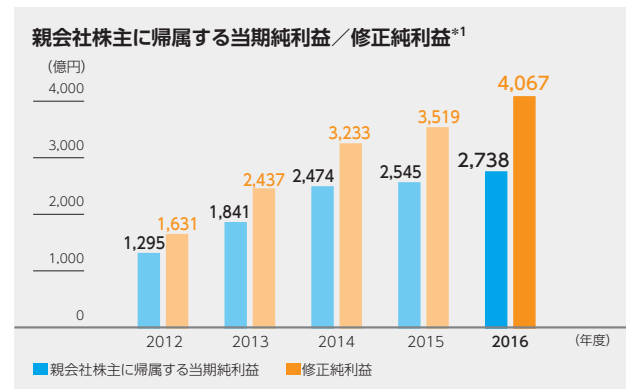
トップラインは順調に拡大

トップラインはお客様との接点強化や海外保険事業における成長施策の進展等により順調に拡大し、2016年度の連結ベースの保険料(損害保険における正味収入保険料および生命保険料の合計)は4.3兆円に増加しました。



過去最高益を更新

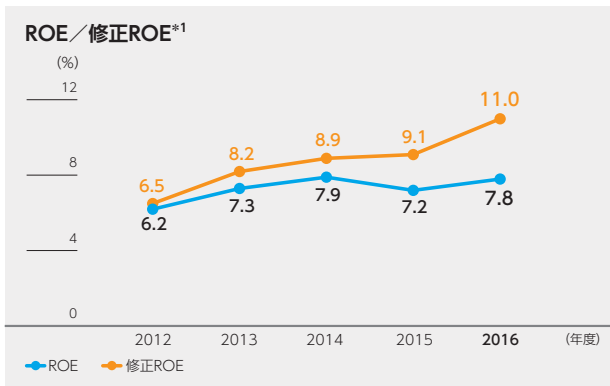
自動車保険を中心とした国内における収益改善や、海外保険事業における規律ある引受の拡大等により利益は順調に成長し、財務会計ベースで5年連続最高益を更新しました。なお、異常危険準備金の繰入やのれんの償却負担等の影響を控除した2016年度の修正純利益は4,067億円となっています。



*1 経営計画や株主還元で用いている指標。定義の詳細はP.86をご参照ください。

資本効率の向上を実現

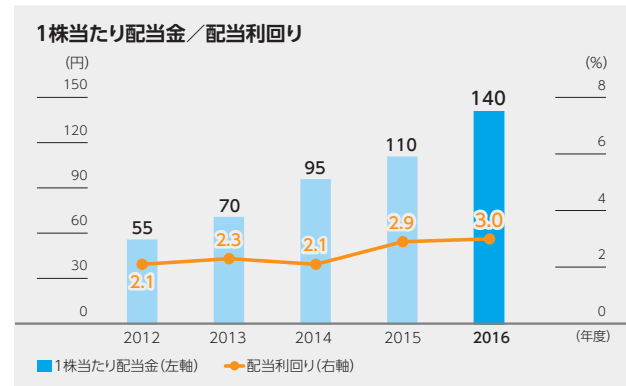
資本効率向上のために、利益を持続的に成長させるとともに、自然災害リスクのコントロール強化、継続的な政策株売却、機動的な自己株式取得等を実施しています。こうした取り組みにより、資本効率の指標である修正ROEは11.0%まで上昇しました。



*1 経営計画や株主還元で用いている指標。定義の詳細はP.86をご参照ください。

5期連続で増配を実現

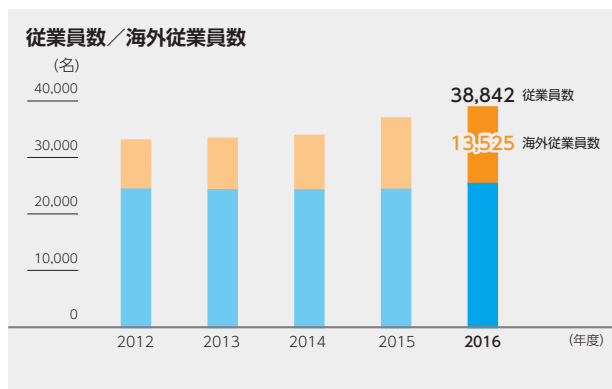
東京海上グループは配当を株主還元の基本とし、利益成長に応じて配当を安定的に増やしていくことを目指しています。順調な利益拡大により、2016年度の1株当たりの配当金は前年度対比+30円の140円となり、5年連続で増配を実現しています。



非財務ハイライト

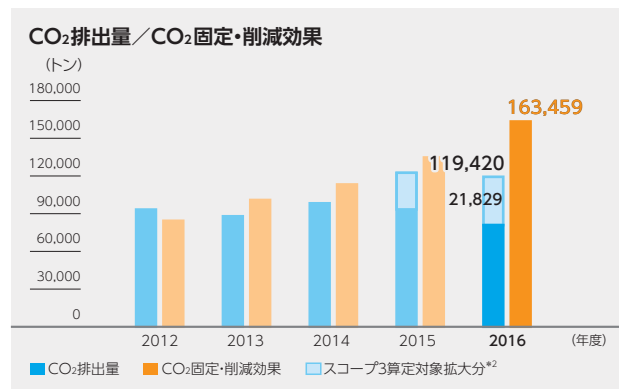
世界規模でダイバーシティを実現

グローバル化により、2016年度末の海外従業員はグループ全体の3割を超えるまでに増加しています。各グループ会社が持つ個性豊かな企業文化や多様性あふれる人材をグループの力として活用することで、当社の価値創出力を高めています。



4年連続でカーボン・ニュートラルを達成

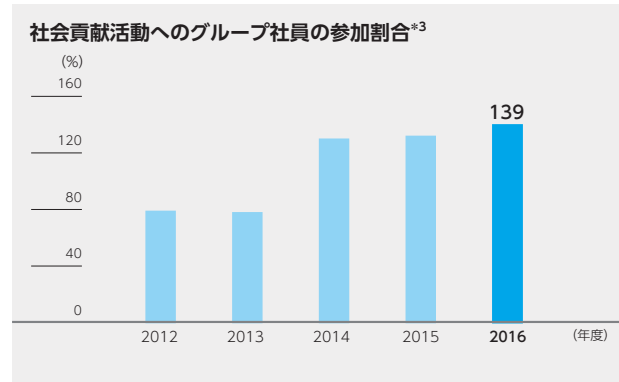
カーボン・ニュートラルの実現に向けて、CO₂排出量の低減に取り組むとともに、CO₂を吸収・固定する効果があるマングローブ植林を継続して実施しています。こうした取り組みを推進することで、4年連続(2013～2016年度)でカーボン・ニュートラルを達成しています。



*2 2015年度以降のCO₂排出量増加の主因はスコープ3(その他の間接排出量)の算定対象拡大によるものです。

社会価値創出への取り組み

東京海上グループは、「安心・安全をお届けする」「地球を守る」「人を支える」をCSRの主要テーマに揚げ、全社員参加を目標に社会貢献に取り組んでいます。カーボン・ニュートラル達成に向けた環境負荷削減・環境保護活動に加え、防災啓発活動、被災地復興支援、障がい者支援等にも積極的に取り組んでおり、グループ社員の社会貢献活動への参加割合は年々増加しています。



*3 当社および国内連結子会社合計。分子となる参加人数は延べ人数で集計

社会貢献活動事例



東北海岸林再生プロジェクト



マングローブ植林



米国におけるスペシャルオリンピックス支援

東京海上グループの一年

東京海上グループは、お客様や社会のあらゆる「いざ」を支えることができる、なくてはならない存在を目指して、安心・安全でサステナブルな未来づくりに取り組んでいます。ここでは2016年度の主なトピックスを紹介します。

経営トピックス

グループ一体経営の強化

2016年4月～

グループチーフオフィサーの設置、委員会等を強化・新設し、グループ経営体制をグローバル化・強化

グループ一体でのシナジー創出の取り組みを推進

2016年4月～

2015年10月に買収したTMHCC社を核として、グローバルベースでのグループシナジー創出の取り組みを推進



デジタル戦略室を設置

2016年7月

中長期的な観点からグループ横断のデジタル活用方針を立案する主体を明確化し、迅速に実行につなげていくために設置

地方創生室を設置

2016年7月

【東京海上日動】すでに取り組みを開始している自治体・金融機関等との連携事例の横展開を図る等、全社での連携を図りながら、「地方創生」に向けた取り組みをさらに加速させるために設置



あんしん生命 創立20周年

2016年8月

【あんしん生命】創立20周年を迎え、20周年記念事業を開始



2016年

4月

5月

6月

7月

8月

9月

商品関連トピックス

訪日外国人・インバウンドビジネス事業者向け 新商品・サービスの公表

2016年5月

【東京海上日動】訪日外国人の増加に伴うインバウンドマーケットの拡大を地方創生につなげるべく、訪日外国人向けの海外旅行保険ならびにインバウンドビジネス事業者向けの支援サービス*を2016年7月以降順次提供開始

*本サービスを含む「国内事業者のインバウンドビジネスを支援するサービス」が、2017年1月に内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局、内閣府地方創生推進室が主催する「地方創生に向けた金融機関等の『特徴的な取組事例』」に、選定され、大臣表彰を受けた



LGBTに対する対応の公表

2016年8月

【東京海上日動】2017年1月以降に実施する商品改定より、順次「配偶者」の定義に同性間のパートナーを含めることにより、事実上婚姻関係と同様の事情にある同性間のパートナーについても補償の対象に含める等の対応を行う

**日本IR協議会 第21回
「IR優良企業大賞」を受賞**

2016年11月

IR優良企業賞は、日本IR協議会がIRの趣旨を深く理解し、積極的に取り組み、市場関係者の高い支持を得る等の優れた成果を挙げた企業に対して表彰



健康経営タスクフォースを設置

2017年1月

【東京海上日動】 お客様企業の健康経営の支援を強化する目的で設置

「健康経営銘柄」への選定

2017年2月

健康経営に優れた企業として、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「健康経営銘柄2017」に選定される。あわせて、東京海上ホールディングス、東京海上日動、あんしん生命は、健康経営優良法人・大規模法人部門にも認定される



「ジャパン・レジリエンス・アワード2017」を受賞

2017年3月

東京海上グループの防災推進の取り組み「ぼうさい授業」が「最優秀レジリエンス賞」、「自治体等と連携したBCP ワークショップ」「今改めて考える 身近に起こりうる地震と対策」「簡単・早分かりBCP策定シート」がそれぞれ「優秀賞」を受賞



**第20回
環境コミュニケーション大賞
「持続可能性報告優秀賞」を受賞**

2017年2月

【東京海上グループ サステナビリティレポート2016】が、第20回環境コミュニケーション大賞の環境報告書部門において「持続可能性報告優秀賞」を受賞



10月

11月

12月

2017年

1月

2月

3月

**お客様を生損保トータルで
お守りする「超保険」の商品改定**

2016年10月

【東京海上日動およびあんしん生命】 従前より幅広いお客様に対してコンサルティング販売ができる仕組みを導入し、業界初となる「生保まとめて割引」導入等の商品魅力を向上する改定を実施



自動車保険

2016年11月

「被害者救済費用等補償特約」を開発

【東京海上日動】 各種自動走行システムが進化する環境下においても迅速な被害者救済を実現するため、損保業界に先駆けて「被害者救済費用等補償特約」を開発。2017年4月1日以降始期契約を対象として提供

2016年11月

「ドライブエージェント パーソナル」を開発

【東京海上日動】 「事故時の安心」と日常運転中の「安全運転サポート」を提供するため、当社オリジナルの通信機能付きドライブレコーダーを活用した、個人のお客様向けの新サービス「ドライブエージェント パーソナル」を開発。2017年4月1日以降始期契約を対象として提供



Drive Agent
Personal

**家計保障定期保険NEO
就業不能保障プランの販売開始**

2016年11月

【あんしん生命】 退院後の「働けない日々」のリスクからお客様をお守りするため、就業不能に関する保障を刷新した新商品「家計保障定期保険NEO 就業不能保障プラン」を発売

※プレミアムシリーズ※

主要財務・非財務データ

中期経営計画中の取り組み

ステージ拡大2008

- ・欧米市場での本格展開。(英国ロイズ「キルン社」、米国損保グループ「フィラデルフィア・コンソリデイトッド社」を買収)。
- ・また、付随的な保険金の支払い漏れ等の問題発覚を受け、お客様からの信頼を回復するために、品質の向上に向けた取り組み(保険金支払管理態勢の強化等)を開始。

変革と実行2011

- ・買収した「キルン社」や「フィラ」向上に向けた取り組みは順調に表現。
- ・2011年に東日本大震災が発生。金支払いと復旧支援を最優先で

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度
業績指標				
経常収益(百万円)	4,218,557	3,710,066	3,503,102	3,570,803
正味収入保険料(百万円)	2,148,683	2,245,135	2,134,243	2,292,911
経常利益(百万円)	168,042	179,071	△ 15,128	203,413
親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	93,014	108,766	23,141	128,418
財務指標				
純資産額(百万円)	3,410,707	2,579,339	1,639,514	2,184,795
総資産額(百万円)	17,226,952	17,283,242	15,247,223	17,265,868
自己資本比率(%)	19.73	14.83	10.68	12.56
自己資本利益率(ROE)(%)	2.82	3.65	1.10	6.76
連結ソルベンシー・マージン比率(%)	—	—	—	—
株式関連情報				
1株当たり純資産額(BPS)(円)	4,128	3,195	2,067	2,754
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	112	133	29	163
1株当たり配当金(DPS)(円)	36	48	48	50
株主配当金(総額)(百万円)	29,822	38,741	38,002	39,380
期末発行済株式数(千株)	824,524	804,524	804,524	804,524
期末株価(円)	4,360	3,680	2,395	2,633
株価収益率(PER)(倍)	38.89	27.56	82.22	16.15
株価純資産倍率(PBR)(倍)	1.06	1.15	1.16	0.96
経営管理指標				
修正純利益(百万円)	—	—	—	—
修正純資産(百万円)	—	—	—	—
修正ROE(%)	—	—	—	—
修正BPS(円)	—	—	—	—
修正EPS(円)	—	—	—	—
修正PBR(倍)	—	—	—	—
ESG情報				
従業員数(名)	23,280	24,959	28,063	29,578
海外従業員数(名)	—	—	—	—
CO ₂ 排出量(トン)	—	—	—	85,701
CO ₂ 固定・削減効果(トン)	—	—	—	49,561

- (注) 1. 「企業統合に関する会計基準」(企業会計基準第21号)等を適用し、従来の「当期純利益」を2015年度より「親会社株主に帰属する当期純利益」としています。
 2. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定にあたり、2010年度より「1株当たり当期純利益に関する会計基準」(企業会計基準第2号)および「1株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第4号)を適用しています。
 3. 2006年9月30日付で普通株式1株を500株に分割しました。
 4. 「従業員数」は、就業人員数です。

デルファイ・コンソリデイトッド社」との統合や品質の進捗。また、業務革新プロジェクト等による生産性向上

直後より全国から被災地に社員を派遣し、迅速な保険実施(延べ9,000名程度が支援業務に従事)。

変革と実行2014

- ・今中期経営計画では最大の課題となっていた、国内損保事業の収益性の改善に最優先に取り組んだ結果、収益性は大幅に改善。
- ・米国生損保兼営グループ「デルファイ・ファイナンシャル・グループ社」を買収。国内生保・海外保険事業の順調な成長により、リスクの事業的分散・地理的分散が進展。

To Be a Good Company 2017

- ・持続的な利益成長とROE向上を可能とする体制への変革

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
	3,288,605	3,415,984	3,857,769	4,166,130	4,327,982	4,579,076	5,232,602
	2,272,117	2,324,492	2,558,010	2,870,714	3,127,638	3,265,578	3,480,478
	126,587	160,324	207,457	274,386	358,182	385,825	387,659
	71,924	6,001	129,578	184,114	247,438	254,540	273,856
	1,904,477	1,857,465	2,363,183	2,739,114	3,609,655	3,512,656	3,569,760
	16,528,644	16,338,460	18,029,442	18,948,000	20,889,670	21,855,328	22,607,603
	11.41	11.26	12.98	14.32	17.13	15.94	15.67
	3.55	0.32	6.20	7.29	7.87	7.21	7.79
	—	717.8	737.0	728.4	781.3	791.4	897.3
	2,460	2,399	3,052	3,536	4,742	4,617	4,722
	92	7	168	239	323	337	363
	50	50	55	70	95	110	140
	38,597	38,346	42,187	53,705	72,197	83,015	105,342
	804,524	804,524	769,524	769,524	757,524	757,524	753,024
	2,224	2,271	2,650	3,098	4,538.5	3,800	4,696
	24.05	290.41	15.69	12.91	14.01	11.27	12.92
	0.90	0.95	0.87	0.88	0.96	0.82	0.99
	—	30,798	163,137	243,756	323,318	351,906	406,743
	—	2,301,621	2,746,566	3,172,530	4,103,470	3,599,396	3,812,417
	—	1.3	6.5	8.2	8.9	9.1	11.0
	—	3,001	3,580	4,135	5,437	4,769	5,082
	—	40	212	317	423	466	539
	—	0.76	0.74	0.75	0.83	0.80	0.92
	29,758	30,831	33,006	33,310	33,829	36,902	38,842
	5,565	6,207	8,687	9,102	9,640	12,612	13,525
	73,692	75,277	93,311	87,971	98,317	122,280	119,420
	58,000	75,925	84,360	100,951	113,310	133,447	163,459

5. 「連結ソルベンシー・マージン比率」「海外従業員数」「CO₂排出量」「CO₂固定・削減効果」は、集計・公表している年度からの数値を掲載しています。

6. 「経営管理指標」は、現中期経営計画が開始する2015年度から新たに定義した指標で、2011年度まで遡って算出した数値を掲載しています。

定義の詳細についてはP.86をご参照ください。

7. 2015年度以降のCO₂排出量増加の主因はスコープ3(その他の間接排出量)の算定対象拡大によるものです。