

2026 年 7 月 13 日

株主各位

東京海上ホールディングス株式会社

第 24 回定時株主総会 質疑応答の概要および事前アンケートへのご回答

平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社第 24 回定時株主総会における質疑応答の概要および事前アンケートへのご回答について、ご案内申し上げます。株主総会当日および事前アンケートでいただいたご質問およびご意見のうち、株主の皆様のご関心の高いと思われる事項等に対するご回答につきまして、ご案内するものです。

多くの株主の皆様から、ご質問およびご意見をお寄せいただきまして、ありがとうございました。

記

質問 1	国内事業および海外事業における今後の成長戦略について (※事前アンケートでいただいたご質問)
回答	国内保険事業では、保険の枠を超えた価値提供、AI・データと人の力のベストミックス、グループ総合力の発揮の 3 つを競争優位の柱とし、お客様への価値提供力を高め、持続的な成長を実現していきます。 保険本来の補償に加え、防災・減災支援や迅速な復旧支援等、事故の事前・事後領域でのソリューションも代理店の皆様と提供し、お客様の課題解決に貢献していきます。また、AI・データの活用により業務プロセスを変革し、創出した人的リソースを、複雑化・高度化するリスクへの対応が求められる企業分野等に重点的に振り向けていきます。さらに、東京海上日動火災保険株式会社に加え、東京海上日動あんしん生命保険株式会社、日新火災海上保険株式会社、東京海上ダイレクト損害保険株式会社等の各グループ会社の強みを最大限発揮し、多様化するお客様ニーズに応えていきます。 海外保険事業では、グローバルに分散の効いた、収益のぶれの小さい事業ポートフォリオの拡大を通じ、グループ全体の安定的な利益成長に貢献していきます。米国を中心に成長を図りつつ、アジア・アフリカ・中南米等、米国以外の地域も拡大し、地域分散をさらに進めていきます。AI 等のテクノロジーやデータの活用を進め、お客様サービスの品質や生産性の向上、販売力強化等に繋げていきます。また、M&A につい

	て、カルチャーフィット、強いビジネスモデル、高い成長性を有する買収先を選択するという原則に基づき、規律を持って検討していきます。
--	--

質問 2	株主還元方針について (※事前アンケートでいただいたご質問)
回答	当社では、配当を株主還元の基本としています。配当額は、過去数年間の平均利益に対する配当性向が 50%程度となるように決定しています。また、1 株当たり配当を前年度以上の水準とする方針のもと、当社設立の 2002 年度以降、減配することなく累進的な配当を継続しています。現在の配当性向 50%程度という水準は、さらなる利益成長に必要な資本と株主還元のバランスを踏まえたものです。引き続き、持続的な利益成長により配当の実額を引き上げていきたいと考えています。 自己株式の取得については、資本水準等を考慮したうえで、規律をもって機動的に実施する方針です。財務健全性や成長投資に必要な資本を確保しつつも、必要以上の資本をため込むことなく、規律を持って機動的に還元する方針です。 株式分割についても、現時点で決定していることはありませんが、投資しやすい環境を整える観点から、引き続き検討していきたいと考えています。

質問 3	政策株式の売却の進捗状況、今後の売却予定について (※事前アンケートでいただいたご質問)
回答	政策株式の売却は、計画どおり順調に進捗しています。2025 年度は 7,456 億円を売却し、2026 年度は 2026 年 3 月末時点の株価ベースで約 4,300 億円の売却を計画しています。 2024 年 5 月に公表したとおり、政策株式（非上場株式および資本業務提携による出資等は除く）について、2026 年度末までに半減、2029 年度末までにゼロとする方針を掲げており、この方針に変更はありません。短期的な株式市場の変動によって計画を変更する予定もありません。

質問 4	監査等委員会設置会社へ移行する目的について
回答	監査等委員会設置会社へ移行する目的は、成長戦略とガバナンスの高位均衡を実現することです。取締役会から執行に大幅な権限委譲を行い、取締役会では中長期的な価値創造戦略に関する議論をより深めるとともに、監査等委員が取締役会のメンバーとなることで取締役会が一体的にガバナンス機能を果たしていきたいと考えています。

質問 5	バークシャー・ハサウェイグループとの M&A 等における戦略的提携について
回答	同グループと当社は、企業文化を重視し長期志向で高い資本規律を有している点等で共通の価値観を有しており、同グループの卓越した資本力と当社の M&A の実行力を組み合わせることで、当社の M&A 実行における選択肢や可能性が大きく拡張し、多様かつ質の高い成長機会が得られると考えています。

質問 6	AI ガバナンスの基本的な考え方ならびに今後の監査等委員会のモニタリングのあり方および監査役監査との違いについて
回答	当社では AI ガバナンスに関する基本方針に基づき、各グループ会社が国、地域および事業特性に応じて自律的に運営しています。また、当社に AI 専任の担当役員を設置し、ガバナンスの観点からグループ横断で管理および支援を行っています。 監査等委員は取締役として取締役会での議決権を有し監査等を担います。また、監査等委員会は内部監査部門を活用した組織的な監査を行う点で、従前の監査役監査と異なります。AI のような新たなリスクも監査対象としたうえで、取締役会においても継続的に議論します。 AI の技術革新は急速に進展しているため、価値創造および業務効率化の両面で重要な経営課題と認識しており、当社が持株会社としてグループ会社を支援しつつ、グループの価値創造力強化に繋げていきたいと考えています。

質問 7	自動運転技術の普及により将来的に交通事故が大幅に減少した場合の自動車保険の減収に対する対策について
回答	完全自動運転の普及にはなお相当の時間を要するほか、車両の入替えにも相当程度の時間を要するため当面は自動運転車両と従来型車両が併存する状況が続くものと見込んでいます。 事故件数減少の一方で自動運転機能を搭載した車両は高価であるため支払保険金単価の上昇も見込まれ、自動車保険の保険料収入が直ちに大きく減少する状況にはないと考えています。 こうした環境変化を踏まえ、自動車保険以外の新しい商品の開発や、事故の事前・事後領域におけるソリューションビジネスの強化により、収益拡大を図っていききたいと考えています。

質問 8	AI の急速な進展により高まっているサイバー攻撃のリスクに対する認識および対策について
回答	最先端 AI の悪用によるサイバー攻撃は重大な脅威であり経営全体の課題として認識しています。グループ全体でサイバーセキュリティ対応を進める態勢を整備し、官民連携や海外拠点の知見も活用しながら態勢強化に取り組んでいきます。

質問 9	船舶保険が保険事業に占める比率、中東情勢が当社の引受けおよび収益に与える影響ならびに今後の地政学リスクへの対応について
回答	保険事業に占める船舶保険の割合は限定的です。海上保険の一部では戦争危険を対象とする引受けを行っているものの、多額の損失発生に備えて再保険を活用し、中東地域を含めて各地域のリスク量を当社の引受可能な範囲に適切に管理しています。船舶保険および貨物保険において、必要な再保険を確保できており、現時点で引受継続に支障は生じておらず、また、現時点で業績への大きな影響は見込んでいません。

以上