

第23回

定時株主総会 招集ご通知

日時

2025年6月23日（月曜日）
午前10時（受付開始 午前9時）

場所

東京都千代田区丸の内一丁目1番1号
パレスホテル東京 2階「葵」

■ 決議事項

第1号議案 剰余金の処分の件

第2号議案 取締役13名選任の件

グループCEOから、株主の皆様への
メッセージを掲載しています。ぜひご覧
ください。

(<https://www.tokiomarinehd.com/ir/meeting2025/>)



本年は来場者へのお土産の配布は行いません。



東京海上ホールディングス株式会社

証券コード：8766

東京海上グループは、アジア太平洋地域において、マングローブ
植林プロジェクトに継続的に取り組んでいます。



ご挨拶

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

各国の政治情勢や気候変動等、様々な事象が絡み合う、過去の常識が通用しない複雑な時代に直面しています。こうした環境において、当社は「お客様や社会のいざをお守りする」という創業以来のパーパス（存在意義）を起点に、お客様や社会の「次の一步の力になる」べく、グローバルに社会課題の解決に貢献してまいります。

本年3月、東京海上日動火災保険株式会社は、金融庁から情報漏えい事案について業務改善命令を受け、5月に業務改善計画書を提出しました。株主の皆様には大変なご心配をおかけしていますことを心よりお詫び申し上げます。同社は中期経営計画の「Re-New（新しい会社につくりかえる）」に全社を挙げて取り組んでおり、そのなかで本事案を発見し、対応を進めてきたものです。今後もRe-Newの取組みを加速するとともに、グループ一丸となって信頼回復に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

取締役社長
グループCEO

小宮 暁

目次

● 第23回定時株主総会招集ご通知	1
● 株主総会参考書類	4
● 事業報告	24
● 連結計算書類	46
● 計算書類	46
● 連結計算書類に係る会計監査人監査報告書謄本	46
● 計算書類に係る会計監査人監査報告書謄本	46
● 監査役会監査報告書謄本	46
● ご参考情報：当社のコーポレートガバナンスの体制等	46



証券コード 8766
2025年6月2日
(電子提供措置の開始日 2025年5月21日)

株主各位

東京都千代田区大手町二丁目6番4号
東京海上ホールディングス株式会社
取締役社長 小宮 暁

第23回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第23回定時株主総会を下記のとおり開催しますので、ご通知申し上げます。

当日ご出席されない場合は、3頁の「議決権行使のご案内」に記載のとおりインターネットまたは郵送により議決権を行使することができます。「株主総会参考書類」をご検討のうえ、2025年6月20日（金曜日）午後5時までに議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

敬具

記

1. 日時 2025年6月23日（月曜日）午前10時（受付開始 午前9時）

2. 場所 東京都千代田区丸の内一丁目1番1号
パレスホテル東京 2階「葵」

3. 目的事項

- 報告事項**
- 2024年度（2024年4月1日から2025年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 - 2024年度（2024年4月1日から2025年3月31日まで）計算書類報告の件

決議事項

- 第1号議案** 剰余金の処分の件
第2号議案 取締役13名選任の件

4. 電子提供措置に関する事項

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について、次のウェブサイトに掲載（電子提供措置）していますので、ご確認いただきますようお願い申し上げます。

当社のウェブサイト	https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html	
東京証券取引所のウェブサイト（東証上場会社情報サービス）	https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show 上記URLにアクセスし、銘柄名（東京海上ホールディングス）または証券コード（8766）をご入力の上検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」、「株主総会招集通知／株主総会資料」を選択してください。	

5. 議決権行使に関する事項

- (1)議決権行使書およびインターネットにより、二重に議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効とさせていただきます。
- (2)インターネットによる議決権行使が複数回行われた場合は、最後に行われた議決権行使を有効とさせていただきます。
- (3)ご送付いただいた議決権行使書の各議案に賛否の表示がない場合は、賛の表示があるものとして取り扱わせていただきます。
- (4)代理人によるご出席の場合は、委任状を議決権行使書用紙とともに受付にご提出ください。
なお、代理人は議決権を有する株主様1名に限らせていただきます。

以上

- ~~~~~
- 当日ご出席の際は、同封の議決権行使書用紙を受付にご提出いただきますようお願い申し上げます。
 - 電子提供措置事項のうち、以下のものについては、法令および当社定款第16条第2項の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面に記載していません。
 - ①事業報告のうち「1. 保険持株会社の現況に関する事項」の「(2)企業集団及び保険持株会社の財産及び損益の状況の推移」、「(3)企業集団の主要な事務所の状況」、「(4)企業集団の使用人の状況」、「(5)企業集団の主要な借入先の状況」および「(10)その他企業集団の現況に関する重要な事項」、「2. 会社役員に関する事項」の「(3)責任限定契約・補償契約」および「(4)役員等賠償責任保険契約」、「3. 社外役員に関する事項」、「4. 株式に関する事項」、「5. 新株予約権等に関する事項」、「6. 会計監査人に関する事項」、「7. 財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」、「8. 業務の適正を確保するための体制」、「9. 特定完全子会社に関する事項」、「10. 親会社等との間の取引に関する事項」、「11. 会計参与に関する事項」ならびに「12. その他」
 - ②連結計算書類
 - ③計算書類
 - ④連結計算書類に係る会計監査人監査報告書謄本
 - ⑤計算書類に係る会計監査人監査報告書謄本
 - ⑥監査役会監査報告書謄本
 - 監査役は、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面に記載した事業報告のほか、上記①から③までの事項についても監査しています。また、会計監査人は、上記②および③の事項について監査しています。
 - 株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）を修正する必要がある場合は、上記のウェブサイトにてその旨、修正前の事項および修正後の事項を掲載させていただきます。

議決権行使のご案内

次のいずれかの方法により、議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

当社は、インターネットによる議決権行使を推奨しています。

インターネット

QRコードを読み取る方法

- ①同封の議決権行使書用紙副票（右側）に記載された「ログイン用QRコード」を読み取ってください。



※QRコードは、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

- ②画面の案内に従い、議案の賛否をご入力ください。

「ログインID」「パスワード」を入力する方法

- ①議決権行使サイト (<https://evote.tr.mufig.jp/>) にアクセスしてください。
- ②議決権行使書用紙に記載されたログインIDおよび仮パスワードをご入力ください。
- ③画面の案内に従い、仮パスワードを変更のうえ、議案の賛否をご入力ください。

行使期限 2025年6月20日（金）午後5時までに行使

郵 送

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、行使期限までに到着するようご返送ください。

行使期限

2025年6月20日（金）午後5時までに到着

株主総会ご出席

同封の議決権行使書用紙を、株主総会当日、会場受付にご提出ください。

株主総会日時

2025年6月23日（月）午前10時

システムに関するお問合せ先

受付時間 午前9時から午後9時まで

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）

電話 **0120-173-027**（通話料無料）

機関投資家の皆様へ： 株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただけます。

株主総会参考書類

議案および参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

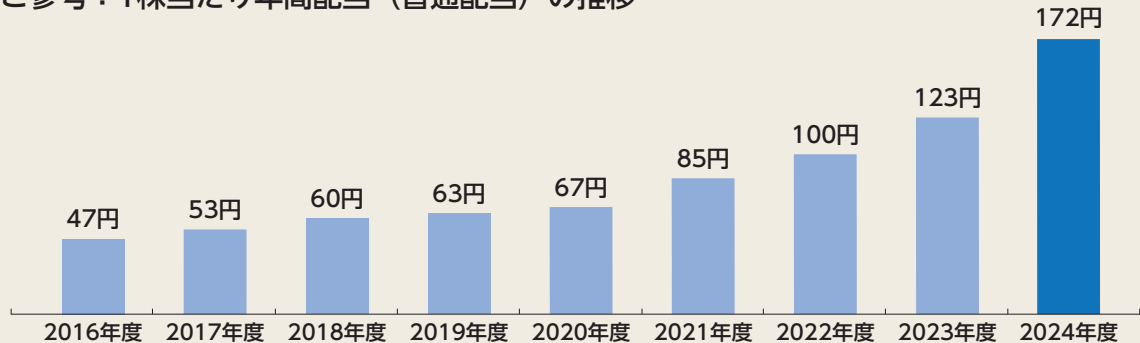
当社は、業績および今後の経営環境等を勘案し、グループの事業展開のための基盤強化を図りつつ、配当を基本として株主還元の充実に努める方針としています。

2024年度の期末配当については、この方針のもと、諸般の事情を総合的に勘案し、次のとおりとさせていただきたいと存じます。

1. 株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額
当社普通株式1株につき金91円 総額175,164,128,412円
2. 剰余金の配当が効力を生ずる日
2025年6月24日

なお、中間配当として1株につき81円お支払いしていますので、2024年度の年間配当は1株につき172円となります。これは、2023年度の年間配当1株につき123円に比べ、49円の増配となります。

ご参考：1株当たり年間配当（普通配当）の推移



（注）1. 上記の普通配当に加え、以下のとおり資本水準調整のための一時的な配当を実施しています。

実施時期	金額（1株につき）
2018年度中間期	23円
2019年度中間期	12円
2020年度中間期	12円

2. 当社は2022年10月1日付で1株につき3株の割合で株式分割を行っており、それより前を基準日とする配当については、株式分割後の1株当たりに対応する金額（小数第1位を四捨五入）に読み替えて記載しています。

第2号議案 取締役13名選任の件

本定時株主総会終結と同時に、取締役15名全員が任期満了となりますので、下表の取締役13名の選任をお願いしたいと存じます。

コーポレートガバナンスのさらなる強化を図るため、社外取締役を過半数とすることで取締役会の機能を高めるものです。

取締役候補者は次のとおりです。

候補者 番号		氏名	現在の当社に おける地位	主たる職業・役職
1	再任	こ み や さ と る 小宮 暁	取締役社長	—
2	再任	おか だ けん じ 岡田 健司	取締役副社長	—
3	再任	やま も と きち い ち ろ う 山本 吉一郎	取締役副社長	—
4	再任	ふじ た けい こ 藤田 桂子	常務取締役	—
5	再任	しろ た ひろ あ き 城田 宏明	取締役執行役員	東京海上日動火災保険株式会社取締役社長
6	再任 独立役員	み た ち た か し 御立 尚資	社外取締役	京都大学経営管理大学院客員教授
7	再任 独立役員	えん どう のぶ ひろ 遠藤 信博	社外取締役	日本電気株式会社特別顧問
8	再任 独立役員	かた の ざ か しん や 片野坂 真哉	社外取締役	ANAホールディングス株式会社取締役会長
9	再任 独立役員	おお その え み 大蘭 恵美	社外取締役	一橋大学大学院経営管理研究科教授
10	再任 独立役員	しん どう こう せい 進藤 孝生	社外取締役	日本製鉄株式会社相談役
11	再任 独立役員	ロバート・フェルドマン	社外取締役	モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社 シニアアドバイザー
12	再任 独立役員	まつ や ま はるか 松山 遙	社外取締役	弁護士
13	新任	こ い け ま さ ひ ろ 小池 昌洋	常務執行役員	—

(注) 上表に 独立役員 と表示している7名は、社外取締役候補者です。

候補者番号

1

再 任



こ み や さ と る
小宮 暁

生年月日 1960年8月15日

性別 男性

所有する当社の株式数 60,300株

取締役会への出席状況 12/12回

略歴、地位および担当

1983年 4 月 東京海上火災保険株式会社入社
2012年 6 月 日新火災海上保険株式会社取締役常務執行役員
2015年 3 月 同社取締役常務執行役員退任
2015年 4 月 当社執行役員経営企画部長
2016年 4 月 当社常務執行役員
2018年 4 月 当社専務執行役員
2018年 4 月 東京海上日動火災保険株式会社専務取締役
2018年 6 月 当社専務取締役
2019年 6 月 東京海上日動火災保険株式会社取締役会長
2019年 6 月 当社取締役社長（現職）
2024年 4 月 東京海上日動火災保険株式会社取締役（現職）

<担当>

グループCEO、グループカルチャー総括、経営企画部（CEO室）

重要な兼職の状況

東京海上日動火災保険株式会社取締役

■ 取締役候補者とした理由

小宮暁氏は、東京海上火災保険株式会社入社以来、主に国内保険営業、人事企画、営業企画業務やグループ会社経営に従事した後、当社の業務執行役員として海外保険事業を総括し、現在はグループCEOとして東京海上グループ全体の経営の指揮を執っています。同氏を取締役候補者とした理由は、こうした豊富な経験と実績を活かして、取締役会の構成員として、重要な業務執行の決定および他の取締役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことを期待するためです。

- （注） 1. 小宮暁氏は、2025年6月開催の東京海上日動火災保険株式会社の定時株主総会終結の時をもって同社取締役を退任する予定です。
2. 19頁にも「複数の候補者に共通する注記」として同氏に関する内容を掲載しています。

候補者番号

2

再任



おかだ けんじ
岡田 健司

生年月日	1963年9月19日
性別	男性
所有する当社の株式数	49,000株
取締役会への出席状況	12/12回

略歴、地位および担当

1986年 4 月 東京海上火災保険株式会社入社
2018年 4 月 当社執行役員監査部長
2019年 4 月 当社常務執行役員
2019年 4 月 東京海上日動火災保険株式会社常務執行役員
2019年 6 月 同社常務取締役
2019年 6 月 当社常務取締役
2022年 4 月 当社専務取締役
2022年 4 月 東京海上日動火災保険株式会社専務取締役
2025年 4 月 当社取締役副社長（現職）
2025年 4 月 東京海上日動火災保険株式会社取締役副社長（現職）
<担当>

グループ資本政策総括、経営企画部（CEO室、国内事業グループ、サステナビリティ室を除く）、グローバルコミュニケーション部（IR・SRグループ）、経理部

重要な兼職の状況

東京海上日動火災保険株式会社取締役副社長

■ 取締役候補者とした理由

岡田健司氏は、東京海上火災保険株式会社入社以来、主に財務企画、経営企画業務や海外保険事業に従事した後、当社の業務執行役員として法務コンプライアンスおよびリスク管理を総括し、現在は当社の取締役副社長としてグループの資本政策を総括しています。同氏を取締役候補者とした理由は、こうした豊富な経験と実績を活かして、取締役会の構成員として、重要な業務執行の決定および他の取締役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことを期待するためです。

（注）19頁に「複数の候補者に共通する注記」として岡田健司氏に関する内容を掲載しています。

候補者番号

3

再 任



やまもと きち いちろう
山本 吉一郎

生年月日 1961年4月8日

性別 男性

所有する当社の株式数 27,700株

取締役会への出席状況 12/12回

略歴、地位および担当

1985年 4 月 東京海上火災保険株式会社入社
2015年 4 月 東京海上日動火災保険株式会社執行役員シンガポール
首席駐在員
2017年 3 月 同社執行役員シンガポール首席駐在員退任
2017年 4 月 当社執行役員経営企画部長
2018年 4 月 当社執行役員
2020年 4 月 当社常務執行役員
2023年 4 月 当社専務執行役員
2023年 4 月 東京海上日動火災保険株式会社専務取締役
2023年 6 月 当社専務取締役
2025年 4 月 当社取締役副社長（現職）
2025年 4 月 東京海上日動火災保険株式会社取締役副社長（現職）

<担当>

海外事業総括、Co-Head of International Business、海外事業企画
部（北米（エイチシーシー社、デルファイ社、ピュア社）、アフリカ）

重要な兼職の状況

東京海上日動火災保険株式会社取締役副社長

■ 取締役候補者とした理由

山本吉一郎氏は、東京海上火災保険株式会社入社以来、主に海外保険事業や経営企画業務に従事した後、当社の業務執行役員として海外M&A等の海外保険事業を担当し、現在は当社の取締役副社長として海外保険事業を総括しています。同氏を取締役候補者とした理由は、こうした豊富な経験と実績を活かして、取締役会の構成員として、重要な業務執行の決定および他の取締役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことを期待するためです。

（注）19頁に「複数の候補者に共通する注記」として山本吉一郎氏に関する内容を掲載しています。

候補者番号

4

再任



ふじ た けい こ

藤田 桂子

生年月日 1968年2月16日

性別 女性

所有する当社の株式数 31,600株

取締役会への出席状況 10/10回

■ 取締役候補者とした理由

藤田桂子氏は、東京海上火災保険株式会社入社以来、主に海外保険事業、国内保険営業やサステナビリティ業務に従事した後、当社の業務執行役員として中国および東アジアの海外保険事業を担当し、現在は当社の常務取締役として中国、東アジアおよび中東の海外保険事業を担当しています。同氏を取締役候補者とした理由は、こうした豊富な経験と実績を活かして、取締役会の構成員として、重要な業務執行の決定および他の取締役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことを期待するためです。

(注) 19頁に「複数の候補者に共通する注記」として藤田桂子氏に関する内容を掲載しています。

略歴、地位および担当

1990年 4 月 東京海上火災保険株式会社入社
2021年 4 月 東京海上日動火災保険株式会社執行役員上海部長
2023年 4 月 当社常務執行役員
2023年 4 月 東京海上日動火災保険株式会社常務執行役員
2024年 4 月 同社常務取締役（現職）
2024年 6 月 当社常務取締役（現職）

<担当>

海外事業企画部（中国、東アジア、中東）

重要な兼職の状況

東京海上日動火災保険株式会社常務取締役

候補者番号

5

再 任



し ろ た ひ ろ あ き

城田 宏明

生年月日 1969年12月12日

性別 男性

所有する当社の株式数 8,900株

取締役会への出席状況 10/10回

略歴、地位および担当

1992年 4 月 東京海上火災保険株式会社入社
2022年 4 月 東京海上日動火災保険株式会社執行役員営業企画部長
2024年 4 月 同社取締役社長（現職）
2024年 6 月 当社取締役
2025年 4 月 当社取締役執行役員（現職）

<担当>

国内保険事業シナジー総括

重要な兼職の状況

東京海上日動火災保険株式会社取締役社長

■ 取締役候補者とした理由

城田宏明氏は、東京海上火災保険株式会社入社以来、主に国内保険営業、広報や営業企画業務に従事し、現在は東京海上日動火災保険株式会社の取締役社長として同社の経営の指揮を執っています。同氏を取締役候補者とした理由は、こうした豊富な経験と実績を活かして、取締役会の構成員として、重要な業務執行の決定および他の取締役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことを期待するためです。

（注）19頁に「複数の候補者に共通する注記」として城田宏明氏に関する内容を掲載しています。

候補者番号

6

再 任

独立役員



み たち た か し
御立 尚資

生年月日 1957年1月21日

性別 男性

所有する当社の株式数 6,800株

取締役会への出席状況 12/12回

略歴、地位および担当

1979年 4 月 日本航空株式会社入社
1993年10月 ボストンコンサルティンググループ入社
1999年 1 月 同社ヴァイスプレジデント・アンド・パートナー
2005年 1 月 同社日本代表、ヴァイスプレジデント・アンド・パートナー
2005年 5 月 同社日本代表、マネージング・ディレクター・アンド・シニア・パートナー
2013年 4 月 京都大学経営管理大学院客員教授
2016年 1 月 ボストンコンサルティンググループマネージング・ディレクター・アンド・シニア・パートナー
2017年 6 月 当社取締役（社外取締役、現職）
2017年10月 ボストンコンサルティンググループシニア・アドバイザー
2020年 4 月 京都大学経営管理大学院特別教授
2021年12月 ボストンコンサルティンググループシニア・アドバイザー退任
2025年 4 月 京都大学経営管理大学院客員教授（現職）

重要な兼職の状況

京都大学経営管理大学院客員教授
楽天グループ株式会社取締役（社外取締役）
住友商事株式会社取締役（社外取締役）
DMG森精機株式会社取締役（社外取締役）

■ 社外取締役として期待される役割の概要および候補者とした理由

御立尚資氏は、社外取締役候補者です。

同氏には、社外取締役として、取締役会に提言を行うとともに、適切な監督機能を発揮することを、役割として期待しています。同氏を候補者とした理由は、同氏が当社取締役に就任以来、長年のコンサルティング会社での実務経験や企業経営を通じて培われた経営の専門家としての見識に基づき、この期待される役割を適切に果たしているためです。

■ 独立性について

1. 当社は、御立尚資氏を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として届け出る予定です。
2. 同氏は、22頁に記載の当社が定める社外役員の独立性判断基準を満たしています。

■ 主な活動状況

御立尚資氏は、長年のコンサルティング会社での実務経験や企業経営を通じて培われた経営の専門家としての見識に基づき、取締役会において質問、提言等を行い、監督機能を発揮しています。また、報酬委員会の委員として、社長、取締役および執行役員の業績評価ならびに適切な報酬体系の構築等を通じた監督機能の発揮にも貢献しています。

- （注） 1. 御立尚資氏の当社社外取締役在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって8年となります。
2. 19頁にも「複数の候補者に共通する注記」として同氏に関する内容を掲載しています。

候補者番号

7

再任

独立役員



えん どう の ぶ ひ ろ

遠藤 信博

生年月日 1953年11月8日

性別 男性

所有する当社の株式数 10,300株

取締役会への出席状況 12/12回

略歴、地位および担当

1981年 4 月 日本電気株式会社入社
2006年 4 月 同社執行役員モバイルネットワーク事業本部長
2009年 4 月 同社執行役員常務
2009年 6 月 同社取締役執行役員常務
2010年 4 月 同社代表取締役執行役員社長
2016年 4 月 同社代表取締役会長
2019年 6 月 同社取締役会長
2019年 6 月 当社取締役（社外取締役、現職）
2022年 6 月 日本電気株式会社特別顧問（現職）

重要な兼職の状況

日本電気株式会社特別顧問
住友ファーマ株式会社取締役（社外取締役）
株式会社日清製粉グループ本社取締役（社外取締役）
キッコーマン株式会社取締役（社外取締役）
株式会社日本取引所グループ取締役（社外取締役）
一般社団法人日本経済団体連合会副会長

■ 社外取締役として期待される役割の概要および候補者とした理由

遠藤信博氏は、社外取締役候補者です。

同氏には、社外取締役として、取締役会に提言を行うとともに、適切な監督機能を発揮することを、役割として期待しています。同氏を候補者とした理由は、同氏が当社取締役に就任以来、長年の企業経営を通じて培われた経営の専門家としての見識に基づき、この期待される役割を適切に果たしているためです。

■ 独立性について

1. 当社は、遠藤信博氏を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として届け出る予定です。
2. 同氏は、22頁に記載の当社が定める社外役員の独立性判断基準を満たしています。
3. 同氏が特別顧問として在任している日本電気株式会社と当社および当社保険子会社との間にはシステム関連等の取引がありますが、その取引規模は同社の連結売上収益（連結売上高に相当）および当社の連結経常収益（連結売上高に相当）のいずれに対しても1%未満です。また、同社と当社保険子会社との間には保険取引がありますが、その取引規模は同社の連結売上収益および当社の連結経常収益のいずれに対しても1%未満です。

■ 主な活動状況

遠藤信博氏は、長年の企業経営を通じて培われた経営の専門家としての見識に基づき、取締役会において質問、提言等を行い、監督機能を発揮しています。また、報酬委員会の委員長として、社長、取締役および執行役員の業績評価ならびに適切な報酬体系の構築等を通じた監督機能の発揮にも貢献しています。

- （注）
1. 遠藤信博氏の当社社外取締役に在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって6年となります。
 2. 同氏は、住友ファーマ株式会社の社外取締役を務めています。2025年6月開催の同社定時株主総会終結の時をもって退任する予定です。
 3. 同氏が社外取締役として在任している株式会社日本取引所グループ（以下「JPX」といいます）は、2020年10月1日に同社の子会社である株式会社東京証券取引所（以下「東証」といいます）の売買システムにおいて発生した障害により、東証の全ての取引が終日停止したことが、金融商品取引所に対する投資者等の信頼を著しく損なうものであったとして、同年11月30日に金融庁から業務改善命令を受けました。同氏は、本件事実の発生前から、取締役会において、安定性および信頼性の高い市場運営のあり方について適宜提言を行っていました。本件事実の発生後は、JPXが設置した調査委員会の委員として、本障害発生の真因、事前および事後の対応の妥当性ならびに再発防止措置等の事項に関して評価および提言等を行うとともに、同社の取締役会において、同委員会の調査状況および調査結果について報告しました。
 4. 19頁にも「複数の候補者に共通する注記」として同氏に関する内容を掲載しています。

候補者番号

8

再任

独立役員



かた の ざか しん や
片野坂 真哉

生年月日 1955年7月4日

性別 男性

所有する当社の株式数 4,100株

取締役会への出席状況 12/12回

略歴、地位および担当

1979年 4 月 全日本空輸株式会社入社
2007年 4 月 同社執行役員
2009年 4 月 同社上席執行役員
2009年 6 月 同社取締役執行役員
2011年 6 月 同社常務取締役執行役員
2012年 4 月 同社専務取締役執行役員
2013年 4 月 ANAホールディングス株式会社代表取締役副社長執行役員
2015年 4 月 同社代表取締役社長
2015年 4 月 全日本空輸株式会社取締役
2017年 4 月 同社取締役会長
2020年 6 月 当社取締役（社外取締役、現職）
2022年 3 月 全日本空輸株式会社取締役会長退任
2022年 4 月 ANAホールディングス株式会社代表取締役会長
2024年 4 月 同社取締役会長（現職）

重要な兼職の状況

ANAホールディングス株式会社取締役会長
キリンホールディングス株式会社取締役（社外取締役）

■ 社外取締役として期待される役割の概要および候補者とした理由

片野坂真哉氏は、社外取締役候補者です。

同氏には、社外取締役として、取締役会に提言を行うとともに、適切な監督機能を発揮することを、役割として期待しています。同氏を候補者とした理由は、同氏が当社取締役に就任以来、長年の企業経営を通じて培われた経営の専門家としての見識に基づき、この期待される役割を適切に果たしているためです。

■ 独立性について

1. 当社は、片野坂真哉氏を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として届け出る予定です。
2. 同氏は、22頁に記載の当社が定める社外役員の独立性判断基準を満たしています。
3. 同氏が取締役会長として在任しているANAホールディングス株式会社は当社の株式を保有しており、また、当社の子会社である東京海上日動火災保険株式会社はANAホールディングス株式会社の株式を保有していますが、その発行済株式総数に占める割合はいずれも1%未満です。なお、東京海上日動火災保険株式会社が保有する同社の株式については、全株売却する旨を同社と合意しています。
4. 同氏が取締役会長として在任しているANAホールディングス株式会社と当社との間には、取引はありません。また、同社と当社保険子会社との間には保険取引がありますが、その取引規模は同社の連結売上高および当社の連結経常収益（連結売上高に相当）のいずれに対しても1%未満です。

■ 主な活動状況

片野坂真哉氏は、長年の企業経営を通じて培われた経営の専門家としての見識に基づき、取締役会において質問、提言等を行い、監督機能を発揮しています。また、指名委員会の委員長として、社長、取締役、監査役および執行役員の指名等を通じた監督機能の発揮にも貢献しています。

（注）1. 片野坂真哉氏の当社社外取締役在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって5年となります。

2. 19頁にも「複数の候補者に共通する注記」として同氏に関する内容を掲載しています。

候補者番号

9

再任

独立役員



おお その え み
大 園 恵 美

生年月日 1965年8月8日

性別 女性

所有する当社の株式数 6,100株

取締役会への出席状況 12/12回

略歴、地位および担当

1988年 4 月 株式会社住友銀行入行
1998年 4 月 早稲田大学アジア太平洋研究センター客員講師（専任扱い）
2000年 4 月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科専任講師
2002年10月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科助教授
2010年 4 月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授
2018年 4 月 一橋大学大学院経営管理研究科教授（現職）
2021年 6 月 当社取締役（社外取締役、現職）

重要な兼職の状況

一橋大学大学院経営管理研究科教授
トヨタ自動車株式会社取締役（社外取締役）

■ 社外取締役として期待される役割の概要および候補者とした理由

大園恵美氏は、社外取締役候補者です。

同氏には、社外取締役として、取締役会に提言を行うとともに、適切な監督機能を発揮することを、役割として期待しています。同氏を候補者とした理由は、同氏が当社取締役に就任以来、長年の企業戦略研究等を通じて培われた企業経営等に関する見識に基づき、この期待される役割を適切に果たしているためです。なお、同氏は、社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、当社は、同氏の当社取締役就任以降の活動状況を踏まえ、同氏が社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しています。

■ 独立性について

1. 当社は、大園恵美氏を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として届け出る予定です。
2. 同氏は、22頁に記載の当社が定める社外役員の独立性判断基準を満たしています。

■ 主な活動状況

大園恵美氏は、長年の企業戦略研究等を通じて培われた企業経営等に関する見識に基づき、取締役会において質問、提言等を行い、監督機能を発揮しています。また、指名委員会の委員として、社長、取締役、監査役および執行役員の指名等を通じた監督機能の発揮にも貢献しています。

- （注）1. 大園恵美氏の当社社外取締役在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって4年となります。
2. 同氏が社外取締役として在任しているトヨタ自動車株式会社は、自動車および自動車の装置の型式指定申請において、道路運送車両法に基づく国土交通省令の規定に違反していたとして、2024年7月31日に、国土交通省から、同法に基づく是正命令を受けました。同氏は、本件事実について事前に認識していませんでしたが、日頃から、取締役会等においてガバナンスの強化や法令遵守の視点に立った提言を行っていました。本件事実を認識した後は再発防止策の策定に向けた提言を行い、その取組みの状況を確認するなど、その職責を果たしています。
 3. 同氏は、トヨタ自動車株式会社の社外取締役を務めています。2025年6月開催の同社定時株主総会終結の時をもって退任する予定です。
 4. 同氏は、2017年6月から2021年6月までの間、当社の子会社である東京海上日動火災保険株式会社の社外監査役を務めていました。また、2004年6月から2010年6月までの間、当社の子会社である日新火災海上保険株式会社（2006年9月に子会社化）の社外取締役を務めていました。
 5. 19頁にも「複数の候補者に共通する注記」として同氏に関する内容を掲載しています。

候補者番号

10

再任

独立役員



しんどう こうせい
進藤 孝生

生年月日 1949年9月14日

性別 男性

所有する当社の株式数 10,000株

取締役会への出席状況 11/12回

略歴、地位および担当

1973年 4 月 新日本製鉄株式会社入社
2005年 6 月 同社取締役経営企画部長
2006年 6 月 同社執行役員経営企画部長
2007年 4 月 同社執行役員総務部長
2009年 4 月 同社副社長執行役員
2009年 6 月 同社代表取締役副社長
2012年10月 新日鐵住金株式会社代表取締役副社長
2014年 4 月 同社代表取締役社長
2019年 4 月 日本製鉄株式会社代表取締役会長
2023年 6 月 当社取締役（社外取締役、現職）
2024年 4 月 日本製鉄株式会社取締役相談役
2024年 6 月 同社相談役（現職）

重要な兼職の状況

日本製鉄株式会社相談役
日本郵政株式会社取締役（社外取締役）
株式会社日本政策投資銀行取締役（社外取締役）

■ 社外取締役として期待される役割の概要および候補者とした理由

進藤孝生氏は、社外取締役候補者です。

同氏には、社外取締役として、取締役会に提言を行うとともに、適切な監督機能を発揮することを、役割として期待しています。同氏を候補者とした理由は、同氏が当社取締役に就任以来、長年の企業経営を通じて培われた経営の専門家としての見識に基づき、この期待される役割を適切に果たしているためです。

■ 独立性について

1. 当社は、進藤孝生氏を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として届け出る予定です。
2. 同氏は、22頁に記載の当社が定める社外役員の独立性判断基準を満たしています。
3. 同氏が相談役として在任している日本製鉄株式会社は当社の株式を保有しており、また、当社の子会社である東京海上日動火災保険株式会社は日本製鉄株式会社の株式を保有していますが、その発行済株式総数に占める割合はいずれも1%未満です。なお、東京海上日動火災保険株式会社が保有する同社の株式については、全株売却する旨を同社と合意しています。
4. 同氏が相談役として在任している日本製鉄株式会社と当社との間には、取引はありません。また、同社と当社保険子会社との間には保険取引がありますが、その取引規模は同社の連結売上高および当社の連結経常収益（連結売上高に相当）のいずれに対しても1%未満です。

■ 主な活動状況

進藤孝生氏は、長年の企業経営を通じて培われた経営の専門家としての見識に基づき、取締役会において質問、提言等を行い、監督機能を発揮しています。また、指名委員会の委員として、社長、取締役、監査役および執行役員の指名等を通じた監督機能の発揮にも貢献しています。

- （注）1. 進藤孝生氏の当社社外取締役在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって2年となります。
2. 19頁にも「複数の候補者に共通する注記」として同氏に関する内容を掲載しています。

候補者番号

11

再任

独立役員



ロバート・フェルドマン

生年月日 1953年6月12日

性別 男性

所有する当社の株式数 0株

取締役会への出席状況 12/12回

略歴、地位および担当

1983年10月 国際通貨基金エコノミスト
1989年5月 ソロモン・ブラザーズ・アジア証券会社主席エコノミスト
1998年2月 モルガン・スタンレー証券会社マネージング・ディレクターチーフエコノミスト
2003年4月 同社マネージング・ディレクター株式調査部長チーフエコノミスト
2007年12月 同社マネージング・ディレクター経済調査部長
2012年7月 モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社マネージング・ディレクターチーフエコノミスト兼債券調査本部長
2014年3月 同社マネージング・ディレクターチーフエコノミスト
2017年1月 同社シニアアドバイザー（現職）
2023年6月 当社取締役（社外取締役、現職）

重要な兼職の状況

モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社シニアアドバイザー

■ 社外取締役として期待される役割の概要および候補者とした理由

ロバート・フェルドマン氏は、社外取締役候補者です。
同氏には、社外取締役として、取締役会に提言を行うとともに、適切な監督機能を発揮することを、役割として期待しています。同氏を候補者とした理由は、同氏が当社取締役に就任以来、長年の金融機関におけるエコノミストとしての経験を通じて培われた見識に基づき、この期待される役割を適切に果たしているためです。

■ 独立性について

1. 当社は、ロバート・フェルドマン氏を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として届け出る予定です。
2. 同氏は、22頁に記載の当社が定める社外役員の独立性判断基準を満たしています。
3. 同氏がシニアアドバイザーとして在任しているモルガン・スタンレーMUFG証券株式会社と当社との間には、取引はありません。また、同社と当社保険子会社との間には保険取引はありません。

■ 主な活動状況

ロバート・フェルドマン氏は、長年の金融機関におけるエコノミストとしての経験を通じて培われた見識に基づき、取締役会において質問、提言等を行い、監督機能を発揮しています。また、報酬委員会の委員として、社長、取締役および執行役員の業績評価ならびに適切な報酬体系の構築等を通じた監督機能の発揮にも貢献しています。

- (注) 1. ロバート・フェルドマン氏の当社社外取締役在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって2年となります。
2. 19頁にも「複数の候補者に共通する注記」として同氏に関する内容を掲載しています。

候補者番号

12

再任

独立役員



まつやま はるか
松山 遙

略歴、地位および担当

1995年 4 月 東京地方裁判所判事補
2000年 7 月 弁護士（現職）
2000年 7 月 日比谷パーク法律事務所
2023年 6 月 当社取締役（社外取締役、現職）

重要な兼職の状況

弁護士
三菱電機株式会社取締役（社外取締役）
AGC株式会社監査役（社外監査役）

生年月日 1967年8月22日

性別 女性

所有する当社の株式数 0株

取締役会への出席状況 12/12回

■ 社外取締役として期待される役割の概要および候補者とした理由

松山遙氏は、社外取締役候補者です。

同氏には、社外取締役として、取締役会に提言を行うとともに、適切な監督機能を発揮することを、役割として期待しています。同氏を候補者とした理由は、同氏が当社取締役に就任以来、長年の弁護士としての経験を通じて培われた企業法務に関する見識に基づき、この期待される役割を適切に果たしているためです。なお、同氏は、社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、当社は、同氏の取締役就任以降の活動状況を踏まえ、同氏が社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しています。

■ 独立性について

1. 当社は、松山遙氏を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として届け出る予定です。
2. 同氏は、22頁に記載の当社が定める社外役員の独立性判断基準を満たしています。

■ 主な活動状況

松山遙氏は、長年の弁護士としての経験を通じて培われた企業法務に関する見識に基づき、取締役会において質問、提言等を行い、監督機能を発揮しています。また、報酬委員会の委員として、社長、取締役および執行役員の業績評価ならびに適切な報酬体系の構築等について審議するとともに、グループ監査委員会の委員長として、グループの内部統制全般およびグループ会社に対するガバナンスの強化等について審議するなど監督機能の発揮にも貢献しています。

- （注） 1. 松山遙氏の当社社外取締役在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって2年となります。
2. 19頁にも「複数の候補者に共通する注記」として同氏に関する内容を掲載しています。

候補者番号

13

新任



こ い け ま さ ひ ろ
小池 昌洋

略歴、地位および担当

1994年 4 月 東京海上火災保険株式会社入社
2022年 4 月 当社執行役員経営企画部長
2023年 4 月 当社常務執行役員（現職）

生年月日 1971年12月3日

性別 男性

所有する当社の株式数 4,600株

■ 取締役候補者とした理由

小池昌洋氏は、東京海上火災保険株式会社入社以来、主に商品企画、経営企画業務や海外保険事業に従事した後、当社の業務執行役員として中南米の海外保険事業を担当しました。同氏を取締役候補者とした理由は、こうした豊富な経験と実績を活かして、取締役会の構成員として、重要な業務執行の決定および他の取締役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことを期待するためです。

- （注） 1. 小池昌洋氏は、2025年6月開催の東京海上日動火災保険株式会社の定時株主総会日付で同社取締役に就任する予定です。
2. 19頁にも「複数の候補者に共通する注記」として同氏に関する内容を掲載しています。

複数の候補者に共通する注記

1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 当社は、現在、会社法第427条第1項の規定に基づき、御立尚資、遠藤信博、片野坂真哉、大蘭恵美、進藤孝生、ロバート・フェルドマンおよび松山遙の各氏と会社法第423条第1項の責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく責任限度額は、金1,000万円または会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額のいずれか高い額となります。なお、当該責任限定が認められるのは、責任の原因となった職務の遂行について善意かつ重大な過失がないときに限られます。各氏の再任が承認された場合、当社は各氏との当該責任限定契約を継続する予定です。
3. 当社は、現在、当社および当社の一部国内子会社の取締役、監査役および執行役員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社と締結しています。当該契約は、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害賠償金および争訟費用等をてん補するものです。当該契約には免責金額を設定しており、被保険者に一定の自己負担を求める内容となっています。当社は、本定時株主総会後に迎える当該契約の保険期間満了後も、契約を継続する予定です。
4. 御立尚資、遠藤信博、片野坂真哉、大蘭恵美、進藤孝生、ロバート・フェルドマンおよび松山遙の各氏が当社の社外取締役として在任中に、当社子会社の東京海上日動火災保険株式会社は、金融庁から、同社に独占禁止法に抵触すると考えられる行為および同法の趣旨に照らして不適切な行為ならびにその背景にある態勢上の問題が認められたとして、2023年12月26日付で保険業法に基づく業務改善命令を受け、公正取引委員会から、独占禁止法（不当な取引制限の禁止）違反が認められたとして、2024年11月1日付で独占禁止法に基づく排除措置命令および課徴金納付命令を受けました。また、同社は、金融庁から、同社に個人情報保護法に抵触するおそれがある行為および同法の趣旨に照らして不適切な行為、不正競争防止法に抵触するおそれがある行為および同法の趣旨に照らして不適切な行為ならびにその背景にある態勢上の問題が認められたとして、2025年3月24日付で保険業法に基づく業務改善命令を受けました。各氏は、これらの事実について事前に認識していませんでしたが、日頃から、取締役会等においてグループガバナンスの強化や法令遵守の視点に立った提言を行っていました。これらの事実を認識した後は、グループの経営管理の観点から、徹底した調査、真因の分析および再発防止策の必要性や重要性を強調する発言等を行うなど、その職責を果たしています。大蘭恵美氏は、2017年6月から2021年6月まで東京海上日動火災保険株式会社の社外監査役を務めていました。同氏は、在任中にはこれらの事実について認識していませんでしたが、日頃から、取締役会等において内部統制の強化や法令遵守の視点に立った提言を行っていました。
5. 取締役会への出席状況は2024年度のものであります。なお、藤田桂子および城田宏明の両氏については、2024年6月の取締役就任以降に開催された取締役会への出席状況を記載しています。

ご参考：本定時株主総会後の取締役・監査役（予定）のスキル

氏名	性別	地位および主な担当		スキル									
				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	保険 事業
小宮 暁	男性	取締役会長		○	○				○			○	○
小池 昌洋	男性	取締役社長	グループCEO、グループカルチャー総括		○							○	○
岡田 健司	男性	取締役副社長	グループ資本政策総括		○	○	○			○		○	○
山本 吉一郎	男性	取締役副社長	海外事業総括、 Co-Head of International Business		○	○				○		○	○
藤田 桂子	女性	常務取締役			○	○		○				○	○
城田 宏明	男性	取締役執行役員	国内保険事業シナジ ー総括	○	○								○
御立 尚資	男性	社外取締役		○	○	○		○		○	○	○	
遠藤 信博	男性	社外取締役		○	○					○	○	○	
片野坂 真哉	男性	社外取締役		○	○				○	○		○	
大藺 恵美	女性	社外取締役		○				○		○		○	
進藤 孝生	男性	社外取締役		○	○			○	○	○		○	
ロバート・フィールドマン	男性	社外取締役		○	○	○		○		○	○	○	
松山 遙	女性	社外取締役			○	○	○			○			
湯浅 隆行	男性	常勤監査役		○	○	○	○			○			○
原島 朗	男性	常勤監査役		○	○					○		○	○
和仁 亮裕	男性	社外監査役			○	○	○			○		○	
大槻 奈那	女性	社外監査役			○	○		○		○		○	
清水 順子	女性	社外監査役			○	○		○		○		○	

取締役・監査役のスキルについての考え方

1. 東京海上グループは、保険グループとしてグローバルに事業を展開しています。そのなかで、当社はグループを統括する保険持株会社として、健全で透明性の高いコーポレートガバナンス・内部統制を構築し、グループ会社を適切に統治します。
2. 監査役会設置会社である当社の取締役会は、重要な業務執行の決定を行うとともに、取締役の職務の執行を監督します。取締役会がその役割を適切に果たすためには、東京海上グループの事業内容、事業展開、統治構造等を踏まえ、取締役会全体として必要なスキルが備わっていることが必要です。また、必要とされるスキルは、事業環境の変化に伴い変化します。
3. 当社において重要な業務執行の決定や監督を適切に行うためには、まずは、ビジネスを深く理解していること、すなわち、「保険事業」に精通していることが求められます。
また、「金融経済」、「財務会計・ファイナンス」、「法務・コンプライアンス」、「人材戦略」、「ガバナンス・リスクマネジメント」のスキルはあらゆる判断のベースとなります。
さらに、地球環境や技術革新への対応が社会全体の課題となっている今、「環境」および「テクノロジー」のスキルの重要性はますます高まっています。
加えて、特に社外取締役には、「国際性」、「企業経営」のスキルを期待しています。これは、グローバルに事業展開する東京海上グループにとって、グローバルな環境認識や企業経営の知見が大変有益であるためです。
4. 監査役に関しても、取締役の職務の執行を適切に監査するためには、上記の取締役会同様のスキルを備える形で監査役会が構成されることが望ましいと考えています。そのなかでも、「財務会計・ファイナンス」のスキルの重要性は特に高く位置付けられます。
5. 左記の表は、本定時株主総会後の取締役・監査役（予定）とその有するスキルを一覧にしたものですが、全体として必要なスキルが備わっているものと考えています。

ご参考：社外役員の独立性判断基準

社外取締役および社外監査役については、以下のいずれにも該当しない場合に、当社からの独立性があると判断する。

- ①当社またはその子会社の業務執行者である者
- ②過去10年間に於いて当社またはその子会社の業務執行者であった者
- ③当社もしくは主な事業子会社を主要な取引先とする者（直近事業年度における当社または主な事業子会社との取引額が、その連結売上高の2%以上の者をいう。）またはその業務執行者である者
- ④当社もしくは主な事業子会社の主要な取引先である者（直近事業年度における当社または主な事業子会社との取引額が、当社の連結経常収益の2%以上の者をいう。）またはその業務執行者である者
- ⑤当社もしくは主な事業子会社が、その資金調達において必要不可欠とし、代替性がない程度に依存している金融機関その他の大口債権者またはその業務執行者である者
- ⑥当社または主な事業子会社から寄付を受けている法人、組合その他の団体であつて、直近事業年度における当該寄付の額が一定額（1,000万円または当該団体の直近事業年度における総収入額の2%のいずれか高い額をいう。）を超えるものの業務執行者である者
- ⑦当社またはその子会社の取締役、監査役または執行役員の配偶者または三親等以内の親族である者
- ⑧当社または主な事業子会社から役員報酬以外に報酬を受けているコンサルタント、会計士、弁護士その他の専門家であつて、直近事業年度における当該報酬の額が一定額（1,000万円または当該専門家が所属する法人、組合その他の団体の直近事業年度における総収入額の2%のいずれか高い額をいう。）を超えるもの
- ⑨直近事業年度末において、当社の総株主の議決権の10%以上の議決権を保有する者またはその業務執行者である者

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

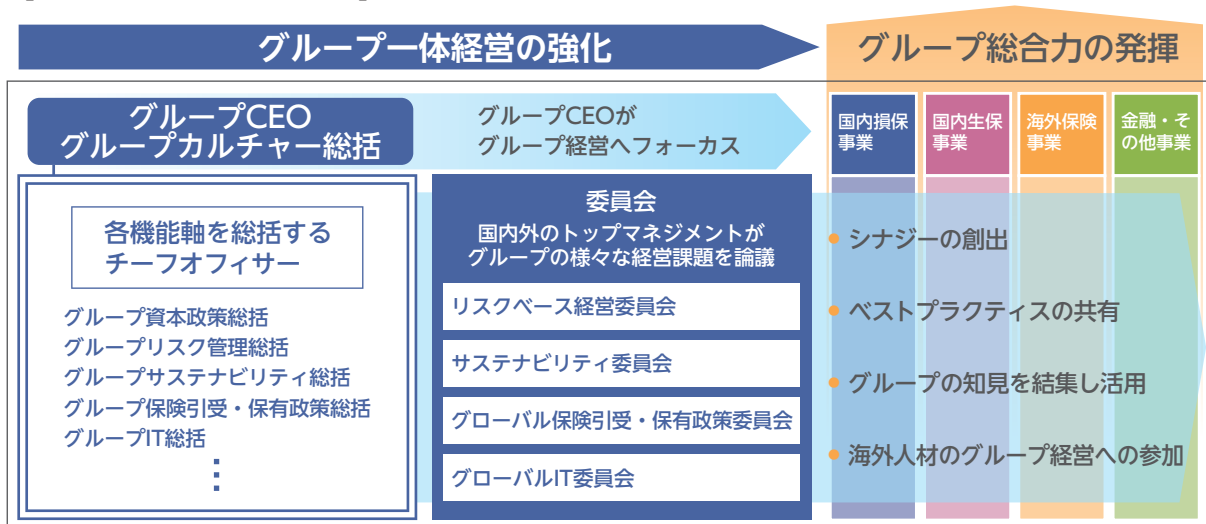
2024年度〔 2024年 4 月 1 日から 2025年 3 月31日まで 〕 事業報告

1. 保険持株会社の現況に関する事項

(1)企業集団の事業の経過及び成果等

- 2024年度の世界経済は、米国では労働市場や個人消費は徐々に減速したものの全体としては堅調さを維持し、中国では政策効果もあり持ち直しましたが、欧州では弱い動きが続きました。わが国経済は、引き続き物価上昇等を背景にした内需の弱さがみられ、回復のペースは緩やかなものに留まりました。また、気候変動による災害の激甚化、不透明感を増す各国の政治・社会情勢および地政学リスク等、東京海上グループを取り巻く環境は一層複雑化しています。
- こうした状況のなか、東京海上グループは、「2035年にめざす姿」として掲げている「お客様や社会の課題・リスクに対してイノベティブなソリューションを届け続けるパートナー」になることをめざし、「東京海上グループ中期経営計画2026～次の一步の力になる。～」を開始しました。2024年度はその初年度として、保険に留まらない価値提供領域の飛躍的な拡大、販売チャネルの多様化・複線化および生産性の徹底的な向上と同時に、内部統制・ガバナンスの強化および規律ある資本管理にも徹底して取り組みました。グループCEOを中心にグローバルな知見を結集して経営の重要事項を決定および実行するグループ一体経営のもと、積極的に事業を推進しました。

【グループ一体経営の概要】



■2024年度の当社の連結決算については、国内でのインフレ等による自動車保険の発生保険金の増加および北米での資産運用収益の減少があった一方で、政策株式の売却益の大幅な増加により、親会社株主に帰属する当期純利益は1兆552億円と、過去最高益を更新しました。

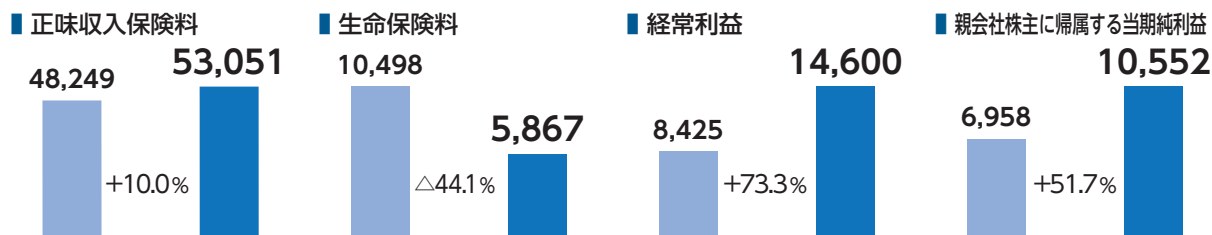
区分	2023年度	2024年度（当期）	増減率
経常収益	7兆4,246億円	8兆4,401億円	13.7%
うち正味収入保険料	4兆8,249億円	5兆3,051億円	10.0%
うち生命保険料	1兆498億円	5,867億円	△44.1%
経常利益	8,425億円	1兆4,600億円	73.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	6,958億円	1兆552億円	51.7%

（注）生命保険料は、国内生命保険事業において一部契約を再保険会社に出再したことにより減少しています。

当社の業績

■2023年度 ■2024年度（当期）

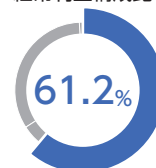
（単位：億円）



■また、事業セグメントごとの経常収益および経常利益は、次のとおりとなりました。

事業セグメント	経常収益		経常利益	
	2023年度	2024年度（当期）	2023年度	2024年度（当期）
国内損害保険事業	3兆2,667億円	3兆8,865億円	3,234億円	8,933億円
国内生命保険事業	6,410億円	6,393億円	571億円	701億円
海外保険事業	3兆6,508億円	4兆3,098億円	4,528億円	4,884億円
金融・その他事業	1,056億円	1,076億円	90億円	80億円

国内損害保険事業



正味収入保険料 2兆7,063億円 経常利益 8,933億円

(注) 経常利益には政策株式売却益8,047億円が含まれています。

東京海上日動は、「本当に信頼されるお客様起点の会社」になるために、「Re-New（新しい会社につくりかえる）」に取り組みました。具体的には、組織風土の改革、適正な競争を阻害する業界慣行等の解消、ガバナンス態勢の強化、お客様起点での業務プロセスの抜本的見直し等に取り組みました。また、「リスクソリューション（保険＋α）で次代を支える会社」になることをめざし、事前・事後の領域を含め、保険以外の商品・サービスの提供にも取り組みました。政策株式については、2029年度末までには政策株式（非上場株式および資本業務提携による出資等を除く）の残高をゼロにすべく、2024年度は計画を上回る9,224億円分を売却しました。

多様化・複雑化する社会課題に対し、グリーントランスフォーメーション（化石燃料をクリーンエネルギーに転換して活用していくための変革）、ヘルスケア、中小企業、サイバーリスクおよびレジリエンス（自然災害等の被害の極小化および早期復旧）を重点分野として定め、社会課題解決に貢献することを通じた新たなマーケット創造をめざし取組みを推進しました。例えば、ヘルスケア分野では、主に大企業向けに、「健康アシスト保険」の販売を開始しました。この保険は、健康診断で生活習慣病およびがんのリスクが高いと判定された従業員に対する二次検査の受診勧奨を、企業に代わり東京海上日動が直接サービス提供（給付）するものです。これにより企業における人的資本経営や健康経営の推進を支援していきます。

レジリエンス分野では、2025年2月に岩手県大船渡市で発生した林野火災に対し、夜間や火災の煙が多い状態でも観測可能な特殊なレーダーを搭載する人工衛星を活用し、火災によって延焼した住宅の被害状況を早期に把握して保険金を迅速にお支払いしました。また、自治体に提供した解析画像結果は被害の状況把握等に活用されています。

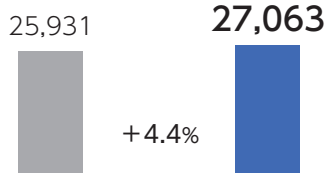


特殊なレーダーを搭載する人工衛星
(単位：億円)

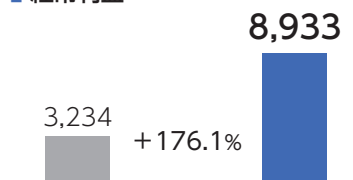
国内損害保険事業の業績

■ 2023年度 ■ 2024年度（当期）

正味収入保険料



経常利益



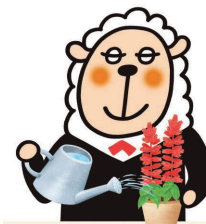
国内生命保険事業

生命保険料 △1,683億円 経常利益 701億円



(注) 一部契約を再保険会社に出再したことを加味しない場合の生命保険料は3,766億円です。

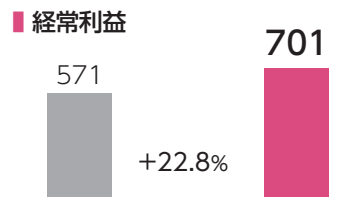
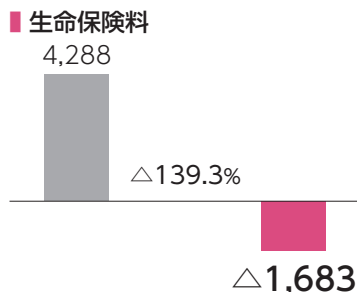
- あんしん生命は、強みである生損一体のビジネスモデルを活かしつつ、長寿社会の新たな課題の解決に向け、中堅・中小企業、シニア層および若年層それぞれのニーズに対応した商品・サービスを開発し、お客様をお守りする領域の拡大に取り組んでいます。
- 長い老後に備えた資産形成ニーズが高まるなか、保障ニーズおよび計画的な資産形成ニーズの双方にお応えする変額保険「マーケットリンク」がご好評をいただいています。2024年度には、お客様をお守りする領域の拡大に向け、主に中堅・中小企業向けに、「スマート総合福祉団体定期」を発売しました。従業員の健康維持・重症化予防サービスの提供等により、中堅・中小企業の福利厚生の実現し、優秀な人材の確保等を図りたいというニーズにお応えする商品です。また、主に持病をお持ちのお客様向けに引受基準緩和型の死亡保険「あんしん定期エール」および「あんしん終身エール」を発売しました。
- 各国における金融政策転換等によって、市場・経済環境の不確実性が増しているなか、資産と負債の総合管理（ALM）を基本とした資産運用に継続的に取り組み、既に引き受けている生命保険契約の長期負債の一部を再保険会社に出再するなど、金利リスクコントロールの多様化および高度化に努めました。

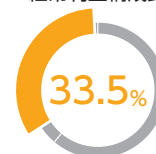


国内生命保険事業の業績

■ 2023年度 ■ 2024年度（当期）

（単位：億円）





海外保険事業

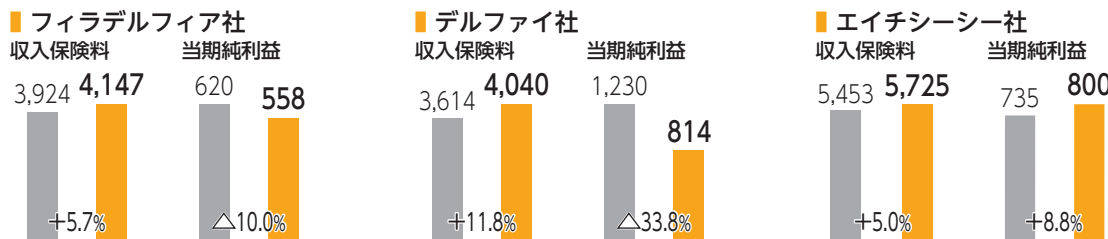
収入保険料 3兆3,539億円 経常利益 4,884億円

- 海外保険事業においては、グループ全体のグローバルな成長と分散の効いたポートフォリオの構築を実現すべく、持続的な内部成長と戦略的なM&Aを取組みの両輪としています。また、グループ各社の優れたノウハウを相互に活用し、保険料収入の拡大、資産運用の高度化、業務効率の向上等のシナジー実現にも幅広く取り組みました。
- 世界中の各拠点が事業の成長実現をめざし、新たな保険商品の拡充、高度な保険引受能力や専門性の活用、市場環境を踏まえた保険料率の見直しおよび販売チャネルの拡充による保険引受利益の拡大に取り組みました。M&Aについては、これまで市場環境を見据えながら実行してきており、現在も常に規律をもって優良な投資機会をうかがっています。また、規律をもった事業売却にも継続的に取り組み、事業ポートフォリオの最適化を追求しています。加えて、デジタル活用および業務のアウトソーシング等による生産性の向上およびオペレーションの高度化に取り組みました。
- グループの資産運用の中核会社であるデルファイ社においては、北米での不動産投資ローンに係るキャピタル損失が発生しましたが、利子、配当等のインカム収益は計画を上回り、トータルでは市場平均を上回るリターンを安定的に確保しています。
- 2024年度は、北米のエイチシーシー社およびピュア社が4年連続で過去最高益を達成しました。

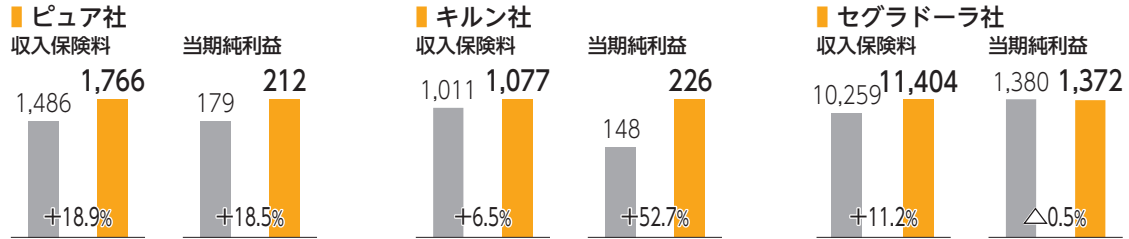
主な海外グループ会社の業績

■ 2023年度 ■ 2024年度（当期）

（単位：百万米ドル（キルン社、セグラドーラ社を除く））



(単位：百万英ポンド (キルン社)、百万伯リアル (セグラドーラ社))



(注) ピュア社の収入保険料は、同社がマネジメントしているレシプロカル（日本の共済に類似）の正味収入保険料です。

金融・その他事業

経常収益 1,076億円 経常利益 80億円

経常利益構成比



<金融事業>

■年金の運用受託や投資信託の運用等、安定的な収益基盤であるアセットマネジメント事業を中心に組み込んでおり、同事業はお客様から高くご評価いただいています。

<ソリューション事業>

■拡大するお客様や社会の課題およびリスクに対して、最適な保険商品を提供しお客様や社会のいざを支えることに加え、事故の未然防止といった「事前」の領域および早期復旧・再発防止といった「事後」の領域等に貢献する「ソリューション」を提供しお客様や社会のいつもを支えている姿をめざしています。

■2025年2月に、主に建設コンサルティング事業を展開するID&Eホールディングス社を子会社化しました。同社が有する社会の強靱化に直結する高い工学技術に、東京海上グループが有する保険のノウハウを組み合わせ、災害の現状把握および対策実行ならびに復旧・維持管理におけるソリューション提案力および価値提供力を強化し、社会の強靱化の実現に取り組めます。



令和6年能登半島地震での発災直後の国道調査の様子

■2024年11月に、当社、東京海上日動および東京海上スマートモビリティ社が、物流会社8社と物流コンソーシアム「baton」を発足させました。企業横断型の中継輸送を実現することでトラックのドライバー不足への対応、稼働率・積載率の向上等を図り、日本の物流産業の発展

に貢献してまいります。

(注) ID&Eホールディングス社の2024年6月期の売上収益は1,589億円、税引前利益は152億円です。なお、同社の収益等は2025年度の当社の連結決算から反映されます。

■ サステナブル（持続可能）な社会への貢献

- 東京海上グループは、創業以来、「お客様や社会のいざをお守りする」というパーパスを起点に、時代とともに変化する様々な社会課題の解決に貢献することで、持続的に成長してきました。これからも「気候変動対策の推進」、「災害レジリエンス（強靱性・耐久性）の向上」、「健やかで心豊かな生活の支援」等の重点領域において取組みを進めていくことにより、サステナブルな社会づくりに貢献し、グループの社会的価値と経済的価値を同時に高めてまいります。グローバルベースのサステナビリティ委員会で議論を重ね、グループ全体でサステナビリティ戦略を推進しています。
- 気候変動対策においては、保険商品やサービス、投融資を通じて脱炭素社会への移行を全力で支援しています。東京海上グループは、パリ協定を踏まえ以下の指標および目標を設定しています。
 - ・ 2050年度までに、東京海上グループが排出する温室効果ガスの実質ゼロをめざす（含む保険引受・投融資先）。
 - ・ 2030年度までに、東京海上グループが排出する温室効果ガスを2015年度対比60%削減するとともに、東京海上グループの主要拠点において使用する電力を100%再生可能エネルギーとする。
 - ・ 2026年度までに、東京海上グループにおける脱炭素社会の実現に直接的に貢献する脱炭素関連保険料を450億円とする。
- お客様や投融資先企業の脱炭素に向けた取組みを一層支援するため、東京海上日動は、同社の保険引受に関連する温室効果ガス排出量の約9割を占める200社に対し、対話を通じて脱炭素計画の策定を求める一方で、2030年までに脱炭素計画を策定しない対象企業とは取引を行わない方針としています。2024年度末までに深度ある対話を行った対象企業は121社となりました。

■ 1999年以来、アジア太平洋地域9か国において植林NGO等と連携し、気候変動対策や生物多様性保全に貢献するマングローブ植林に取り組んでいます。東京海上グループは、マングローブによるCO₂固定効果等が自社の事業活動に伴って排出される温室効果ガスを上回り、2023年度まで11年連続でカーボン・ニュートラルを達成しています。また、2022年度から東京湾において海を守る活動としてアマモ場の保全・再生活動を開始し、随時活動地域を広げています。



CO₂を吸収するといわれるマングローブ

■ 東京海上グループは、サステナビリティに関する情報開示にも注力しており、気候関連財務情報開示タスクフォースの提言に基づくTCFDレポートに加え、自然関連財務情報開示タスクフォースの提言に基づくTNFDレポート等を発行しています。

カルチャーの浸透とDE&Iの推進

■ 東京海上グループは、国内外のM&A等を通じてよい仲間を増やすことで、グローバルな保険グループとして成長してきました。こうしたなかにあって、世界中のグループ会社が一体感を強め、世界中の社員がエンゲージメント（働きがい）を高めていくためには、グループカルチャーの浸透が何よりも大切です。東京海上グループにおいては、グループCEO自身がカルチャーを総括するチーフオフィサーとして、タウンホールミーティング等を通じて社員と東京海上グループのパーパスについて語り合うなどの直接対話を積極的に行っています。また、エンゲージメントの向上およびパーパスの浸透の重要性に鑑み、東京海上グループ全体で実施する「カルチャー&バリューサーベイ」を通じて定点観測を行うなど、グループカルチャーの浸透に向けた着実な取組みを継続していきます。

■ 東京海上グループは、DE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）推進をグループが将来に亘って持続的に成長していくうえでの重要な戦略と位置付けています。成長の原動力は「人」であり、多様な社員が自由闊達に議論し、それぞれが持つ知見や専門性を最大限活用しながら協働することで新しいアイデアやイノベーションが創出され、独自の競争力が生まれます。また、これまで以上に社員の多様な声が反映され、同質的な考え方や先入観にとらわれずに様々な視点を踏まえて意思決定がなされる風土を醸成することがガバナンスの観点からも重要と考えています。これを実現するためには、性別や障がいの有無、国籍や人種、年齢等にかかわらず、多様なバックグラウンドを持つ全ての社員が公正に機会を得られ活躍できるようなインクルーシブな職場環境を創り上げることが必要です。例えば、重要な課題の1つ

であるジェンダーギャップの解消に向けては、グループ横断で管理職以上の役職に占める女性比率の一層の向上に取り組むとともに、当社の取締役および監査役に占める女性比率を2027年度までに30%以上とする目標を定めています。2024年度にはGlobal Women's Conferenceを開催し、世界各地で活躍する女性社員がキャリア形成について学びを深める機会を設けました。今後も、全ての社員の活躍を後押しするために、東京海上グループ一体でDE&I推進に取り組んでいきます。



国内外の社員が集まったグローバル研修

ご参考：社員の行動規範として「東京海上グループ健康憲章」を掲げ、グループ健康経営総括を中心に健康経営を推進してきた結果、健康経営に優れた企業として、日本健康会議により「健康経営優良法人2025（大規模法人部門（ホワイト500）」に認定されました（9年連続）。

対処すべき課題

- 2025年度も気候変動による災害の激甚化、不透明感を増す各国の政治・社会情勢および地政学リスク等の状況は変わらず、世界経済も米国の通商政策の影響を受け大きく減速すると想定されるなど、今後も先行きが見通しがたい環境が続くものと見込まれます。
- こうした状況のなかにあっても、東京海上グループは、長期ビジョン「世界のお客様にあんしんをお届けし、成長し続けるグローバル保険グループ」の実現に向け、健全性を維持しつつ積極果敢に挑戦してまいります。2025年度は、「東京海上グループ中期経営計画2026～次の一步の力になる。～」の2年度目となります。引き続き、「お客様や社会の課題・リスクに対してイノベティブなソリューションを届け続けるパートナー」になることをめざし、保険に留まらない価値提供領域の飛躍的な拡大、ダイレクトチャネルの拡充等の販売チャネルの多様化・複線化およびAI・データ等を活用した生産性の徹底的な向上と同時に、内部統制・ガバナンスの強化および規律ある資本管理にも徹底して取り組んでまいります。
- 国内損害保険事業では、東京海上日動は、同社の中期経営計画のキーコンセプトである「Re-New」のもと、引き続き、適正な競争を阻害してきた業界慣行をはじめ、あらゆる業務プロセスをお客様起点で見直し、「本当に信頼されるお客様起点の会社」となることをめざします。業界慣行等に起因して発生した保険料調整事案およびその再発防止の取組みのなかで自浄作用を発揮して発見した同根同軸の不適切事案である情報漏えい事案については、確実に再発防止策を実行するとともに、社員のリスク感度の向上にも努めてまいります。また、保険の提供に留まらず、事前・事後の領域を含め、「リスクソリューション（保険＋α）で次代を支える会社」になることをめざし取り組んでまいります。政策株式については、2029年度末までには政策株式（非上場株式および資本業務提携による出資等を除く）の残高をゼロにすべく売却を進めてまいります。
- 国内生命保険事業では、あんしん生命は、お客様をお守りする領域を拡大すべく、未病・早期発見・重症化予防等の領域で新たな保障やサービス開発等に引き続き取り組みます。加えて、お客様の健康状態に応じた保障と一体型のヘルスケアサービス提供等にも引き続き取り組みます。また、デジタル技術の進化に対応することで、お客様への直接アプローチを拡大しながら、生産性を向上させ、持続的な成長の実現をめざします。
- 海外保険事業では、引き続き、高度な保険引受能力や専門性を活かした保険料収入の拡大、保険料率の見直し等を通じて、保険引受利益を持続的かつ安定的に拡大してまいります。加え



て、競争力ある商品のグローバル展開や資産運用の高度化等、海外保険事業全体におけるシナジーの拡大に取り組むとともに、デジタル活用および業務のアウトソーシング等による生産性の向上およびオペレーションの高度化を進めます。また、戦略的なM&Aの実行に向けた市場動向調査にも継続的に取り組み、優良な投資機会を着実に捉えてまいります。

- 資産運用では、国内外のグループ会社と連携しながら、資産と負債の総合管理（ALM）を軸としたグローバルな運用態勢の強化に引き続き努めてまいります。北米を中心とした市場での不動産投資ローン等については、足下の市況を踏まえ、管理体制を強化してまいります。また、米国の政策、日本銀行の金融政策等の動向により国内外のマクロ経済および金融市場の変動が見込まれますが、今後も情勢を注視しつつ、資産ポートフォリオの多様化とリスク分散を進めることによって、長期安定的な運用収益の確保と健全な財務基盤の維持に取り組んでまいります。
- ソリューション事業では、東京海上グループの収益の柱とすることをめざし、今後、ID&Eホールディングス社および東京海上日動等の共創による防災・減災領域のソリューションを提供することでの収益拡大に加え、モビリティ、ヘルスケア（予防・未病）や脱炭素社会への移行支援といった複数の領域での事業化を加速してまいります。
- これらの各事業を支えるのは人です。東京海上グループは、人材を資本と捉え、その価値を最大限に引き出すことで中長期的な企業価値向上につなげる「人的資本経営」に注力しています。「People's Business」（人とその信用・信頼からなる事業）である保険事業を営む東京海上グループの競争力の源泉は、昔も今もこれからも人です。社員一人ひとりが適材適所で情熱と意欲をもって活躍できるよう支援し、多様な人材が持てる力を遺憾なく発揮できる公正な環境を整えます。将来に向けた人材投資も行い、100年後もお客様や社会のいざをお守りする存在であり続けるための人的資本および人材基盤の強化にグループを挙げて取り組んでまいります。
- 株主還元については、配当を基本とする方針としています。事業を通じた利益成長と配当の拡大は整合的であるべきとの考えに基づき、力強い利益成長を通じ、継続的な増配を実現できるよう努めてまいります。
- 東京海上グループは、「お客様の信頼をあらゆる活動の原点におく」という経営理念を掲げ、健全性と透明性の高いガバナンス体制を基盤に、収益性と成長性を兼ね備えた企業グループとしてさらに発展していくため、グループを挙げて業務に邁進してまいり所存です。株主の皆様におかれましては、なにとぞ一層のご指導とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

- （注） 1. 本事業報告における金額および株数等は記載単位未満を切り捨てて表示し、増減率等の比率は小数第2位を四捨五入し小数第1位まで表示しています（以下の諸表でも同様です）。
2. 各事業セグメントの経常収益および経常利益として記載している数値は、子会社からの配当金収入を除くなど、各事業セグメントの実態を表すために必要な調整を行っています。また、連結損益計算書における経常収益および経常利益は、各事業セグメントの数値の合計値に勘定科目間の調整等を加え算出しています。
3. 収入保険料とは、正味収入保険料および生命保険料の合計をいいます。
4. 主な海外グループ会社の業績は、現地決算ベースで表示しています。

(2)企業集団及び保険持株会社の財産及び損益の状況の推移

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

(3)企業集団の主要な事務所の状況（2025年3月31日現在）

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

(4)企業集団の使用人の状況

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

(5)企業集団の主要な借入先の状況（2025年3月31日現在）

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

(6)企業集団の資金調達の状況

該当ありません。

(7)企業集団の設備投資の状況

イ 設備投資の総額

事業セグメント	金額
国内損害保険事業	75,746百万円
国内生命保険事業	11,407百万円
海外保険事業	51,426百万円
金融・その他事業	1,276百万円
合計	139,857百万円

(注) 1. 金額には、2024年度中の設備投資の総額を記載しています。

2. 金額として記載の円貨額には、外貨建設備投資の2024年12月末の為替相場による換算額が一部含まれています。

□ 重要な設備の新設等

該当ありません。

(8)重要な親会社及び子会社等の状況（2025年3月31日現在）

イ 親会社の状況

該当ありません。

ロ 子会社等の状況

会社名	所在地	主要な事業内容	設立年月日	資本金	当社が有する子会社等の議決権比率	備考
東京海上日動火災保険株式会社	東京都千代田区	損害保険業	1944年 3月20日	百万円 101,994	% 100.0	—
日新火災海上保険株式会社	東京都千代田区	損害保険業	1908年 6月10日	百万円 10,194	% 100.0	—
イーデザイン損害保険株式会社	東京都新宿区	損害保険業	2009年 1月26日	百万円 35,303	% 97.9	—
東京海上日動あんしん生命保険株式会社	東京都千代田区	生命保険業	1996年 8月6日	百万円 55,000	% 100.0	—
東京海上ミレア少額短期保険株式会社	横浜市西区	少額短期保険業	2003年 9月1日	百万円 895	% 100.0	—
東京海上アセットマネジメント株式会社	東京都千代田区	投資顧問業 投資信託業	1985年 12月9日	百万円 2,000	% 100.0	—
ID&Eホールディングス株式会社	東京都千代田区	持株会社	2023年 7月3日	百万円 7,553	% 85.8	—
トウキョウ・マリン・ノースアメリカ・インコーポレイテッド	米国・デラウェア州・ウィルミントン	持株会社	2011年 6月29日	百万円 0	% 100.0 (100.0)	—
フィラデルフィア・コンソリデイティッド・ホールディング・コーポレーション	米国・ペンシルバニア州・バラキンウィッド	持株会社	1981年 7月6日	百万円 0	% 100.0 (100.0)	—
デルファイ・ファイナンシャル・グループ・インコーポレイテッド	米国・デラウェア州・ウィルミントン	持株会社	1987年 5月27日	百万円 0	% 100.0 (100.0)	—
エイチシーシー・インシュアランス・ホールディングス・インコーポレイテッド	米国・デラウェア州・ウィルミントン	持株会社	1991年 3月27日	百万円 0	% 100.0 (100.0)	—
プリビレッジ・アンダーライターズ・インコーポレイテッド	米国・デラウェア州・ウィルミントン	持株会社	2006年 1月5日	百万円 0	% 100.0 (100.0)	—

(次頁に続く)

会社名	所在地	主要な事業内容	設立年月日	資本金	当社が有する子会社等の議決権比率	備考
トウキョウ・マリン・キルン・グループ・リミテッド	英国・ロンドン	持株会社	1994年 7月11日	百万円 195	% 100.0 (100.0)	—
トウキョウ・マリン・アジア・プライベート・リミテッド	シンガポール・シンガポール	持株会社	1992年 3月12日	百万円 182,393	% 100.0 (100.0)	—
トウキョウ・マリン・ライフ・インシュアランス・シンガポール・リミテッド	シンガポール・シンガポール	生命保険業	1948年 5月21日	百万円 200,714	% 99.7 (99.7)	—
イフコトキオ・ジェネラル・インシュアランス・カンパニー・リミテッド	インド・ニューデリー	損害保険業	2000年 9月8日	百万円 5,030	% 49.0 (49.0)	—
トウキョウ・マリン・セグラドーラ・エス・エー	ブラジル・サンパウロ	損害保険業	1937年 6月23日	百万円 83,999	% 98.6 (98.6)	—

- (注) 1. 本表には、子会社等のうち重要なものを記載しています。
2. ID&Eホールディングス株式会社は、2025年2月13日付で、当社の連結子会社となったため記載しています。
3. 外貨建で資本金を有する会社の資本金については、当社決算日の為替相場による円貨への換算額を記載しています。
4. 当社が有する子会社等の議決権比率の（ ）内には、間接所有に係る議決権比率を内数で記載しています。

(9)企業集団の事業の譲渡・譲受け等の状況

事業譲渡等の日付	事業譲渡等の状況
2025年2月13日	当社は、2024年11月19日開催の取締役会において、ID&Eホールディングス株式会社の普通株式を金融商品取引法に基づく公開買付け（以下「本公開買付け」といいます）により取得することを決議し、本公開買付けを2024年11月20日から2025年2月5日の期間で実施した結果、2025年2月13日付で、同社の株式を12,895,763株（所有割合：85.5%）取得し、同日付で、同社は当社の連結子会社となりました（なお、その後当社は、東京海上日動火災保険株式会社が所有する同社の株式の全てを現物配当として受け取ったこと等により、2025年3月31日時点での同社株式の所有割合は85.8%となっています）。

(10)その他企業集団の現況に関する重要な事項

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト（<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>）等をご確認ください。

2. 会社役員に関する事項

(1)会社役員の状況（2025年3月31日現在）

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
永野 毅	取締役会長	東海旅客鉄道株式会社取締役（社外取締役） 富士フイルムホールディングス株式会社取締役（社外取締役） 一般社団法人日本経済団体連合会副会長	—
小宮 暁	取締役社長（代表取締役） 担当：グループCEO、グループカルチャー総括、経営企画部（CEO室）	東京海上日動火災保険株式会社取締役	—
岡田 健司	専務取締役（代表取締役） 担当：グループ資本政策総括、経営企画部（CEO室、国内事業支援グループ、サステナビリティ室を除く）、グローバルコミュニケーション部、経理部	東京海上日動火災保険株式会社専務取締役	（注）3
森脇 陽一	専務取締役 担当：グループ事業戦略・シナジー総括、事業戦略部、ヘルスケア事業開発部、脱炭素事業開発部	—	—
山本 吉一郎	専務取締役（代表取締役） 担当：海外事業総括、Co-Head of International Business、海外事業企画部（北米（エイチシー社、デルファイ社、ピュア社））	東京海上日動火災保険株式会社専務取締役	（注）4
和田 清	常務取締役 担当：グループオペレーション総括、経営企画部（国内事業支援グループ）	—	（注）5
藤田 桂子	常務取締役 担当：海外事業企画部（中国、東アジア）	東京海上日動火災保険株式会社常務取締役	—
城田 宏明	取締役	東京海上日動火災保険株式会社取締役社長 一般社団法人日本損害保険協会会長	（注）6
御立 尚資	取締役（社外取締役）	京都大学経営管理大学院特別教授 楽天グループ株式会社取締役（社外取締役） 住友商事株式会社取締役（社外取締役） DMG森精機株式会社取締役（社外取締役）	（注）7

（次頁に続く）

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
遠藤 信博	取締役（社外取締役）	日本電気株式会社特別顧問 住友ファーマ株式会社取締役（社外取締役） 株式会社日清製粉グループ本社取締役（社外取締役） キッコーマン株式会社取締役（社外取締役） 株式会社日本取引所グループ取締役（社外取締役） 一般社団法人日本経済団体連合会副会長	—
片野坂 真哉	取締役（社外取締役）	ANAホールディングス株式会社取締役会長 麒麟ホールディングス株式会社取締役（社外取締役）	—
大園 恵美	取締役（社外取締役）	一橋大学大学院経営管理研究科教授 トヨタ自動車株式会社取締役（社外取締役）	—
進藤 孝生	取締役（社外取締役）	日本製鉄株式会社相談役 日本郵政株式会社取締役（社外取締役） 株式会社日本政策投資銀行取締役（社外取締役）	—
ロバート・フェルドマン	取締役（社外取締役）	モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社シニアアドバイザー	—
松山 遙	取締役（社外取締役）	弁護士 三菱電機株式会社取締役（社外取締役） AGC株式会社監査役（社外監査役）	—
湯浅 隆行	常勤監査役	—	(注) 8
原島 朗	常勤監査役	エクシオグループ株式会社監査役（社外監査役）	—
和仁 亮裕	監査役（社外監査役）	弁護士	(注) 9
大槻 奈那	監査役（社外監査役）	名古屋商科大学大学院マネジメント研究科教授 ピクテ・ジャパン株式会社シニア・フェロー 住友商事株式会社取締役（社外取締役）	(注) 10
清水 順子	監査役（社外監査役）	学習院大学経済学部教授	(注) 11

- (注) 1. 社外取締役または社外監査役との記載は、会社法施行規則第2条第3項第5号に規定する社外役員であることを示しています（以下、本事業報告において同様です）。
2. 御立尚資、遠藤信博、片野坂真哉、大園恵美、進藤孝生、ロバート・フェルドマン、松山遙、和仁亮裕、大槻奈那および清水順子の各氏は、株式会社東京証券取引所が規定する独立役員です。
3. 岡田健司氏は、2025年4月1日付で当社および東京海上日動火災保険株式会社の取締役副社長に就任しています。
4. 山本吉一郎氏は、2025年4月1日付で当社および東京海上日動火災保険株式会社の取締役副社長に就任しています。
5. 和田清氏は、2025年4月1日付で当社専務取締役に就任しています。
6. 城田宏明氏は、2025年4月1日付で当社取締役執行役員に就任しています。
7. 御立尚資氏は、2025年4月1日付で京都大学経営管理大学院客員教授に就任しています。
8. 湯浅隆行氏は、当社の経営企画部の担当役員等の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。
9. 和仁亮裕氏は、金融機関の企業法務に携わる弁護士としての長年の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。
10. 大槻奈那氏は、金融機関のアナリストとしての長年の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。
11. 清水順子氏は、金融機関における実務および国際金融に関する研究等の長年の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。

(2)会社役員に対する報酬等

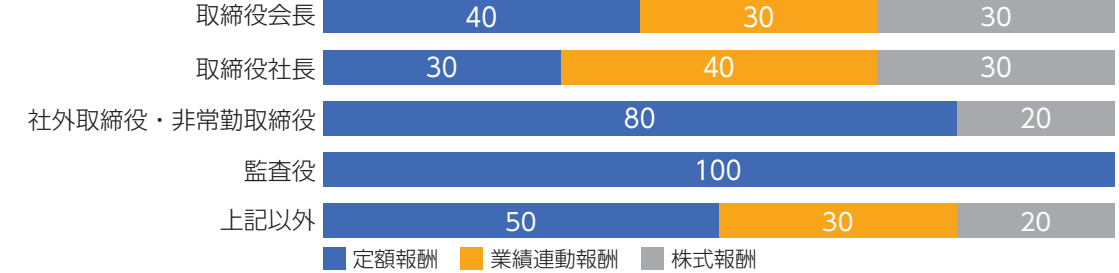
イ 取締役および監査役の報酬等の総額等

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			支給人数
		定額報酬	業績連動報酬	株式報酬	
取締役	922百万円	450百万円	231百万円	240百万円	17名
取締役（社外取締役を除く）	797百万円	353百万円	231百万円	213百万円	10名
社外取締役	124百万円	97百万円	—	26百万円	7名
監査役	123百万円	123百万円	—	—	6名
監査役（社外監査役を除く）	72百万円	72百万円	—	—	3名
社外監査役	51百万円	51百万円	—	—	3名
計	1,045百万円	573百万円	231百万円	240百万円	23名

- (注) 1. 支給人数には、2024年6月24日開催の第22回定時株主総会終結の時をもって退任した、社外取締役ではない取締役2名および社外監査役ではない監査役1名が含まれています。
2. 報酬等の総額および報酬等の種類別の総額には、上記1. の取締役2名および監査役1名に対する報酬等が含まれています。
3. 株式報酬には、報酬等として付与した株式交付信託のポイントに係る費用計上額を記載しています。

ロ 報酬等の基準額の構成

2024年度の報酬等の基準額の構成は、以下のとおりです。



ハ 業績連動報酬

企業価値向上に対するインセンティブ強化を目的として導入しています。「個人目標」および「会社目標」の前年度実績の評価について、報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会で決定し、それに基づき金銭で支給します（評価に応じて0～200%の範囲で変動します）。

●個人目標：各取締役の担当を踏まえ期初に設定します。

●会社目標：原則として、以下の業績評価指標を用いて設定します。当該指標は、当社が経営指標として重視しているものです。

評価期間	項目	構成割合	目標	実績	左記に基づく業績連動報酬の支給期間
2022年4月～ 2023年3月	修正純利益	55%	5,500億円	4,441億円	2023年7月～ 2024年6月
	修正ROE	35%	12.5%	11.1%	
	社員エンゲージメント指標	5%	—	100%	
	サステナビリティ戦略に係る指標	5%	—	100%	
2023年4月～ 2024年3月	修正純利益	50%	6,700億円	7,116億円	2024年7月～ 2025年6月
	修正ROE	30%	17.1%	15.5%	
	社員エンゲージメント指標	10%	—	100%	
	サステナビリティ戦略に係る指標	10%	—	100%	

- (注) 1. 海外事業を担当する取締役については、海外事業の実績を反映すべく業績評価指標の一部を変更しています。
2. 修正純利益および修正ROEとは、市場から見た透明性の向上等を目的として、財務会計上の指標に一定の修正を加えて算出するグループ全体の業績に係る経営指標です。
3. 社員エンゲージメント指標とは、海外を含むグループベースで実施するカルチャー＆バリューサーベイのスコア変動を指標化したものです。
4. サステナビリティ戦略に係る指標とは、同戦略の主要課題として掲げる分野における取組みの総合評価を指標化したものです。

二 株式報酬

株価の変動によるリターンを株主の皆様と共有し、アカウンタビリティを果たすことを目的として株式交付信託を導入しています。主な内容は以下に記載のとおりです。

項目	内容
対象期間等	2021年7月からの3年間および当該期間の経過後に開始する3年ごとの期間を「対象期間」とし、対象期間ごとに、一定の要件を満たした取締役を受益者とする信託期間3年の信託（以下「本信託」といいます）を設定、または、本信託を継続するために信託契約の変更および追加信託を行う。
当社株式の取得方法	株式市場から取得、または当社から取得（自己株式処分）する。
当社株式等の数の算定方法	役位等に応じてあらかじめ定める（付与するポイントは、業績等によって変動しない）。
当社株式等の交付等の時期	退任後
本信託内の当社株式に関する議決権	行使しない。
本信託内の当社株式の配当金の取扱い	本信託が受領し、当社株式の取得資金や本信託の信託報酬等に充てる。
支給制限・返還請求	受益権確定日より前に当社の定める非違行為等（職務上または社内規程の重大な違反等）が認められた場合、当社株式の交付およびその売却代金の給付は行わない（マルス条項）。また、受益権確定日以降、非違行為等が認められた場合、交付相当額につき返還を請求することができる（クローバック条項）。
その他の内容	取締役会において定める。

ホ 取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

区分	報酬等の内容			決議した株主総会日	員数
取締役	月額総額		75百万円以内 (10百万円以内)	2021年6月28日	14名 (6名)
	株式交付信託	信託に拠出する金員の上限	1,000百万円／3年 (150百万円／3年)	2024年6月24日	15名 (7名)
		総数の上限	50,000ポイント／1年 (6,500ポイント／1年)	2021年6月28日	14名 (6名)
監査役	月額総額		12百万円以内	2011年6月27日	5名

- (注) 1. 員数は、報酬等の内容について決議した当該株主総会終結時点のものです。
2. () 内には、社外取締役に係る報酬等の内容および員数を記載しています。
3. 株式交付信託において、1ポイント当たりの当社株式数は3株です。信託に拠出する金員の上限は、対象期間ごとに適用されます。総数の上限は、1事業年度ごとに適用されます。

ヘ 役員報酬の決定に関する方針

取締役および監査役の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針は、取締役会が、報酬委員会の答申を踏まえ、以下に記載のとおり決定しています。

役員報酬の決定に関する方針

- 役員報酬の決定にあたっては、「透明性」、「公正性」、「客観性」を確保します。
- 役員報酬体系は、以下の構成とします。

対象者	定額報酬	業績連動報酬	株式報酬
常勤取締役	○	○	○
社外取締役 非常勤取締役	○	—	○
監査役	○	—	—

※取締役の報酬の基準額における各報酬の構成については、原則として役位の高さに応じて業績連動報酬および株式報酬の割合を高めます。

- 各報酬導入の目的は以下のとおりとします。

報酬の種類	目的
業績連動報酬	企業価値向上に対するインセンティブを強化するため、会社目標および個人目標を設定し、その達成度に対する評価に連動した業績連動報酬を導入します。
株式報酬	株主とリターンを共有することでアカウンタビリティを果たすため、当社株価に連動する株式報酬を導入します。

- 取締役の報酬の水準は、当社業績や他社水準等を勘案し、役位別に基準額を設定のうえ、職責の重さを加味し、取締役会が決定します。
- 取締役の報酬等のうち、定額報酬および業績連動報酬については月例で支給します。株式報酬については退任時に交付します。
- 取締役の個人別の報酬等の内容およびその他役員報酬に関する重要な事項は、取締役会が決定します。なお、報酬委員会諮問事項については、同委員会の答申を踏まえ、決定します。

ト 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に関する事項

取締役会は、報酬委員会の答申を踏まえ、報酬体系、報酬水準、個人業績評価（分布）および会社業績評価を決議しています。

取締役の個人別の報酬等の内容については、上記を踏まえ、取締役会決議により決定しています。

チ 取締役の個人別の報酬等の内容が役員報酬の決定に関する方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役の個人別の報酬等の内容については、委員長および委員の過半数を社外取締役が務める報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会が決定していることから、「透明性」、「公正性」および「客観性」の確保等を掲げる取締役の個人別の報酬等の内容が役員報酬の決定に関する方針に沿うものであると判断しています。

(3)責任限定契約・補償契約

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

(4)役員等賠償責任保険契約

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

3. 社外役員に関する事項

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

4. 株式に関する事項

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

5. 新株予約権等に関する事項

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

6. 会計監査人に関する事項

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

7. 財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

8. 業務の適正を確保するための体制

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

9. 特定完全子会社に関する事項

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

10. 親会社等との間の取引に関する事項

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

11. 会計参与に関する事項

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

12. その他

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

連結計算書類

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

計算書類

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

連結計算書類に係る会計監査人監査報告書謄本

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

計算書類に係る会計監査人監査報告書謄本

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

監査役会監査報告書謄本

交付書面省略事項です。当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

ご参考情報：当社のコーポレートガバナンスの体制等

当社ウェブサイト (<https://www.tokiomarinehd.com/ir/event/meeting.html>) 等をご確認ください。

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

[illegible]

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

東京海上グループ経営理念

東京海上グループは、
お客様の信頼をあらゆる活動の原点におき、
企業価値を永続的に高めていきます。

お客様に最高品質の商品・サービスを提供し、安心と安全をひろげます。
株主の負託に応え、収益性・成長性・健全性を備えた事業をグローバルに展開します。
社員一人ひとりが創造性を発揮できる自由闊達な企業風土を築きます。
良き企業市民として公正な経営を貫き、広く社会の発展に貢献します。

株主総会会場 ご案内図

パレスホテル東京 2階「葵」
東京都千代田区丸の内一丁目1番1号
電話 03-3211-5211

交通機関のご案内

都営地下鉄

○三田線

東京メトロ

●千代田線 ●半蔵門線

●丸ノ内線 ●東西線

大手町駅

C13b出口行き地下通路
からパレスホテル東京
地下1階に直結

JR

東京駅

丸の内北口より 徒歩8分



(注) 会場には、本総会のための駐車場、駐輪場の用意はありませんので、公共の交通機関をご利用ください。



東京海上ホールディングス株式会社



この印刷物は環境にやさしい
「ベジタブルインキ」を
使用しています。

UD FONT

見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。

