

To Be a Good Company

株主の皆さまへ

東京海上グループの経営戦略

2018年6月25日



TOKIO MARINE

東京海上ホールディングス

取締役社長 グループCEO 永野 毅

1. 東京海上グループの歩み P.	1
2. 東京海上グループの現状 P.	6
3. 東京海上グループの長期ビジョン P.	9
4. 新中期経営計画 P.	12
5. 株主還元 P.	21
参考資料 P.	24

1879年に我が国初の保険会社「東京海上保険会社」創業

近代化を目指す日本のために貿易を支える海上保険からスタート



東京海上保険 ロンドン支店

創業同年に上海・香港・釜山に代理店を開設し、翌1880年にはロンドン・パリ・ニューヨークで営業を開始

1914年に「日本動産火災保険」が誕生
東京物品火災保険の月掛火災保険事業を継承し、事業を開始



東京海上ロンドン支店のメンバー
(前列中央が各務鎌吉・前列左端が平生釵三郎)

日本の実業家として初めて
「TIME」誌の表紙を飾った各務鎌吉

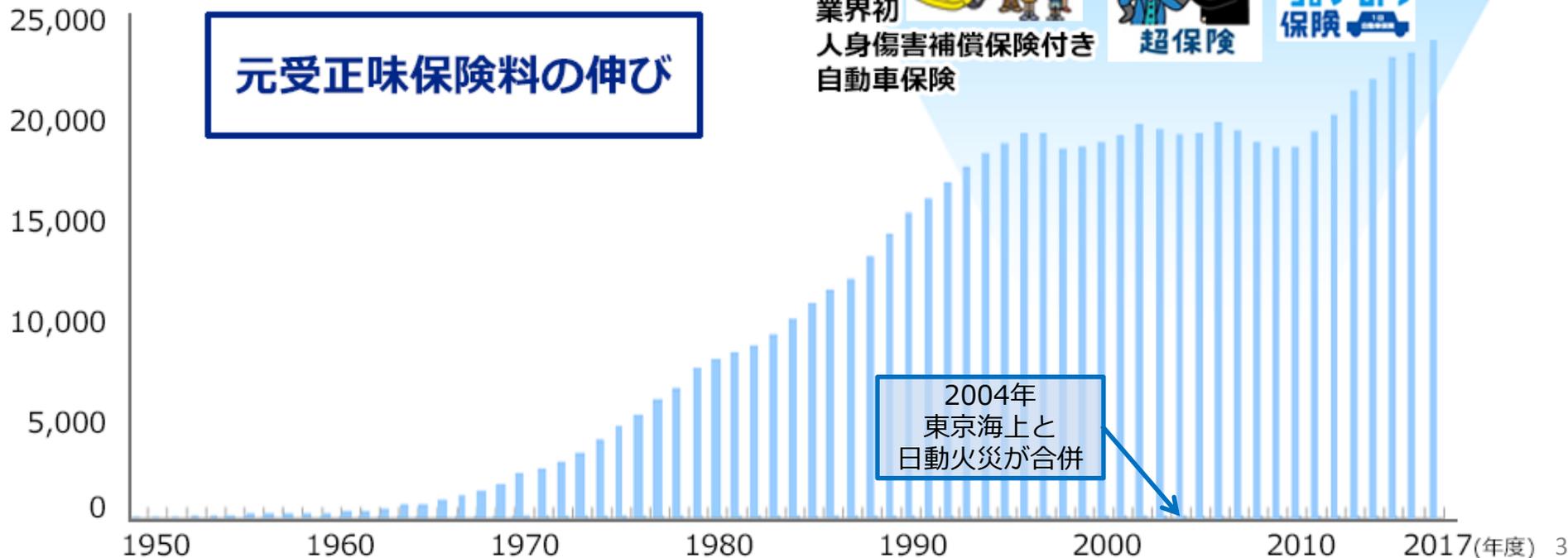


出典：「TIME」 May 18, 1931

- ・ 1960年代以降の高度経済成長とともに保険が大衆化
- ・ 1996年の自由化に伴い、様々な商品をご提供

元受正味保険料

(億円)



元受正味保険料の伸び

1998年
業界初
人身傷害補償保険付き
自動車保険

2002年
超保険

2012年
ちょい町り
保険

2004年
東京海上と
日動火災が合併

- ・ 1996年の自由化に伴い、生保業界に参入
- ・ 独自性の高い商品の提案により業界屈指の成長

家計保障定期保険 NEO

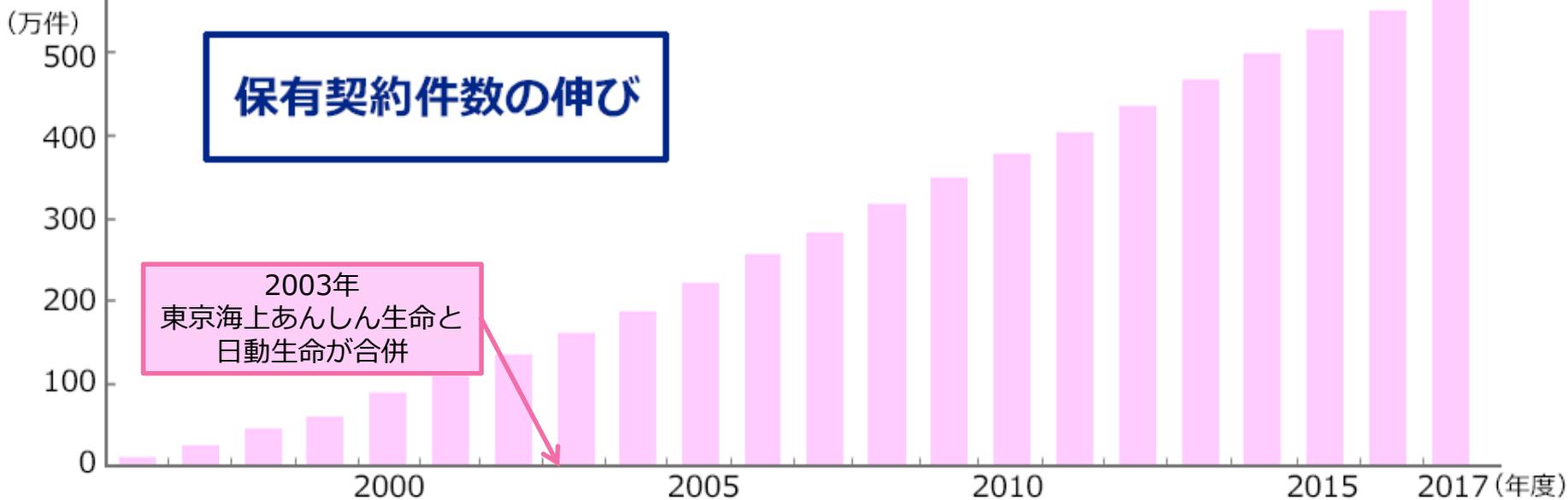
新しい保険のカタチ
メディカル  R

がん治療支援保険 NEO



570万件

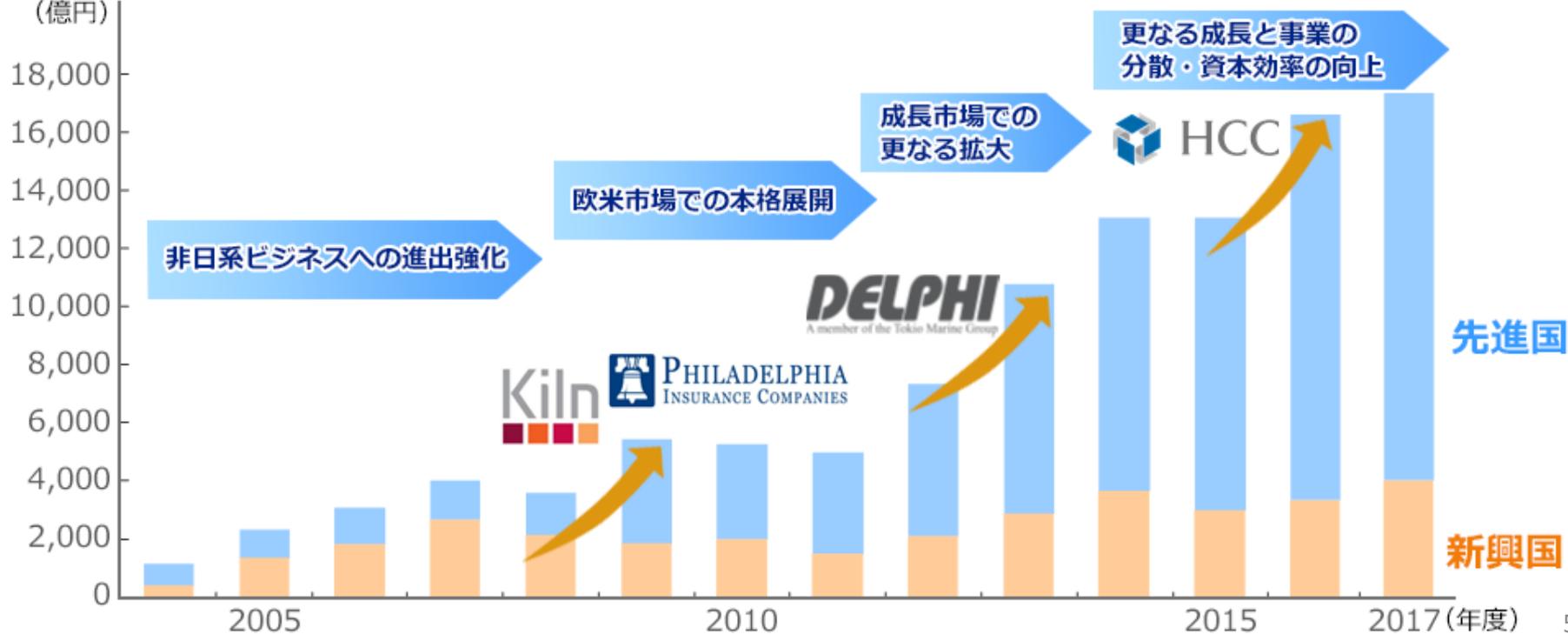
保有契約件数



成長の軌跡：海外保険事業

- ・ 2004年度以降に成長を加速
- ・ M&Aも活用し、13年で14倍の保険料規模へ拡大

収入保険料
(億円)



2.東京海上グループの現状 グローバルネットワーク

「安心」と「安全」をお届けするグローバル保険グループ



Tokio Marine Kiln



Tokio Millennium Re AG



東京海上日動



東京海上日動あんしん生命



PHILADELPHIA
INSURANCE COMPANIES

A Member of the Tokio Marine Group



DELPHI

A member of the Tokio Marine Group



TOKIO MARINE
HCC



الإتماء طوكيو مارين
Alinma Tokio Marine



IFFCO-TOKIO
Insurance Company Limited
Mumbai, India



Edelweiss
Tokio
INSURANCE



Tokio Marine Asia Pte. Ltd.



Tokio Marine Seguradora S.A.

海外35%

収入保険料*
(2017年度)

4兆5,178億円

国内65%

海外45%

事業別利益*
(2018年度予想)

3,660億円

国内55%

海外35%

従業員数
(2018年3月末時点)

39,191名

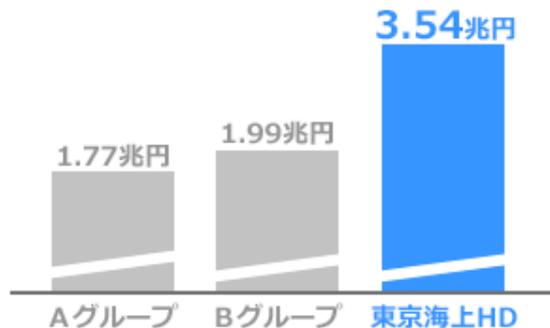
国内65%

*収入保険料 = 正味収入保険料 + 生命保険料

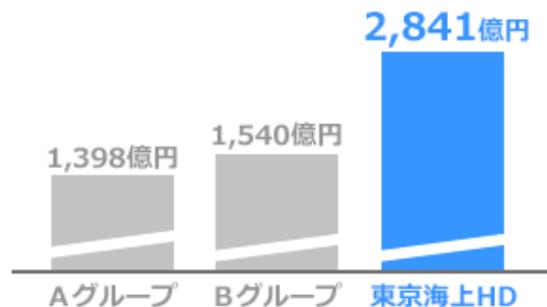
*事業別利益 = 各事業の特性に照らして取組成果をより適切に示すことを重視した経営管理指標

2.東京海上グループの現状 主要指標

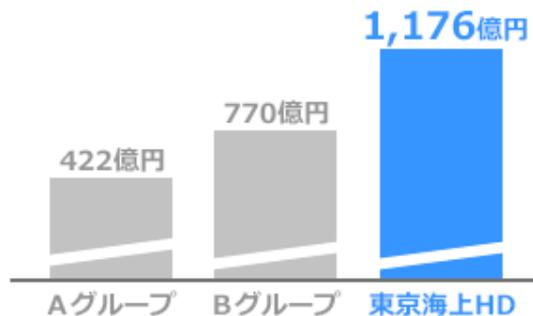
時価総額 (2018年3月末時点)



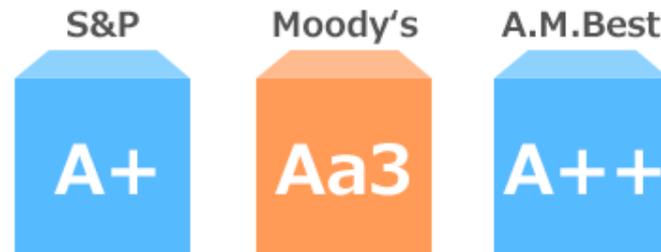
当期純利益 (2017年度)



配当総額 (2017年度)



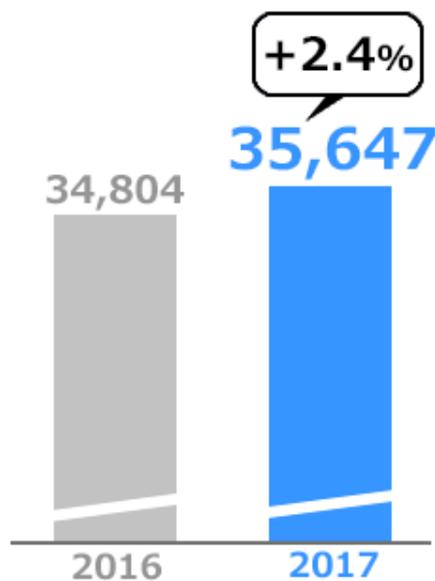
格付 (2018年6月1日時点)



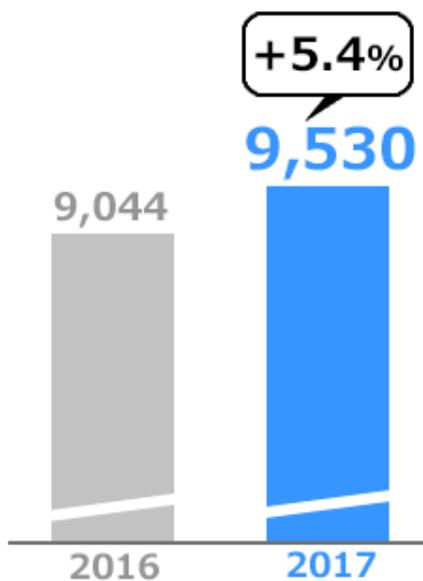
※東京海上日動の保険財務力に関する格付を表示

単位：億円

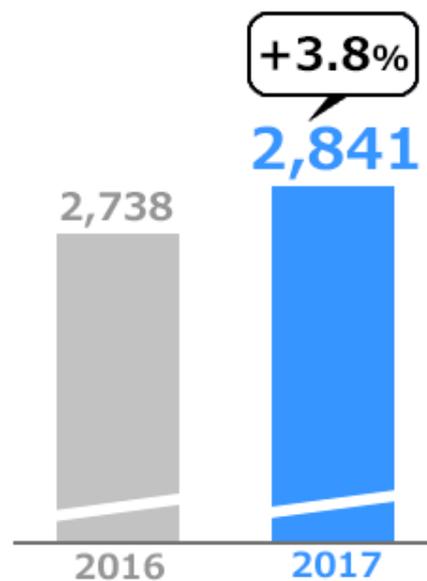
正味収入保険料



生命保険料



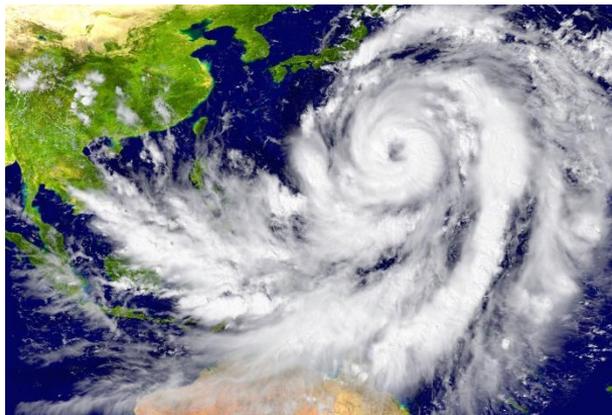
当期純利益



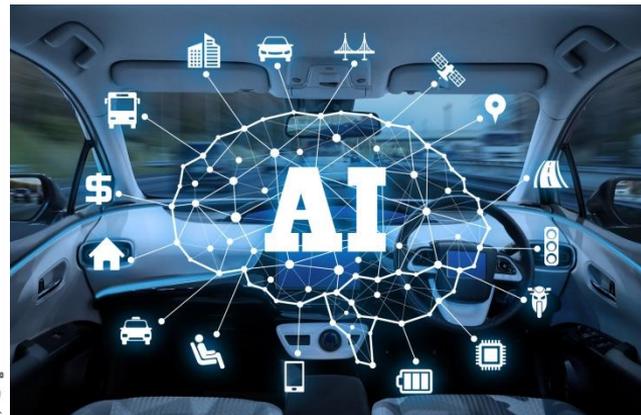
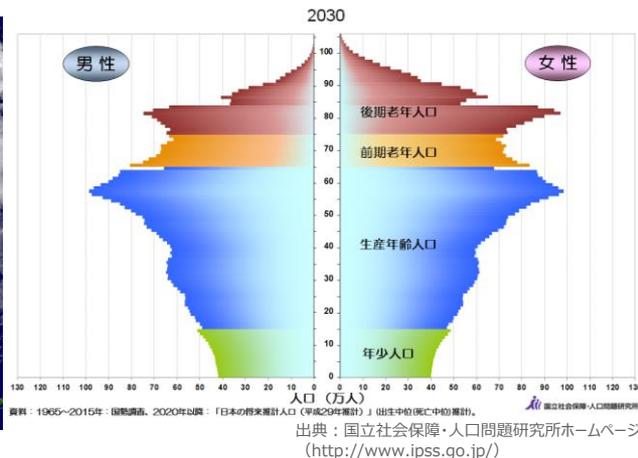
世界のお客様に“あんしん”をお届けし、成長し続ける
グローバル保険グループ



気候変動



人口動態の変化 テクノロジーの進展



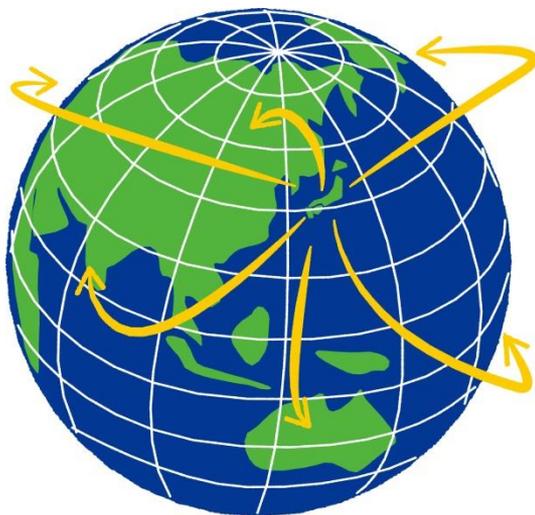
環境変化をチャンスに

3.東京海上グループの長期ビジョン グループの将来像である4つの姿

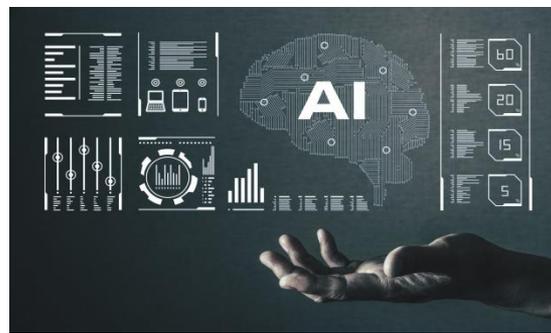


安定した二桁ROEと高水準の株主還元を実現

ポートフォリオの さらなる分散



事業構造改革

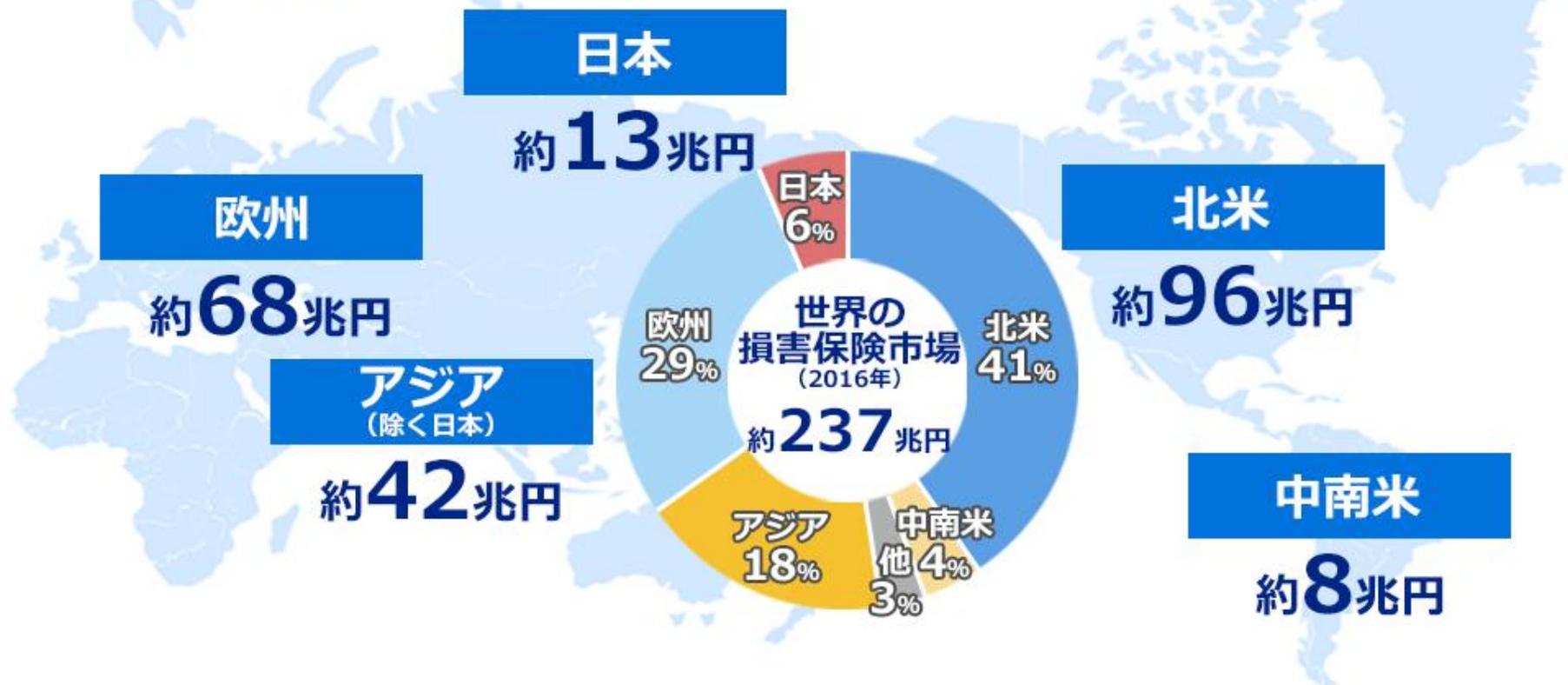


グループ一体経営の 強化



戦略①ポートフォリオのさらなる分散 ～地域～

世界の損害保険市場の規模（2016年）



戦略①ポートフォリオのさらなる分散 ～保険種目（海外）～

東京海上グループの先進国での種目構成

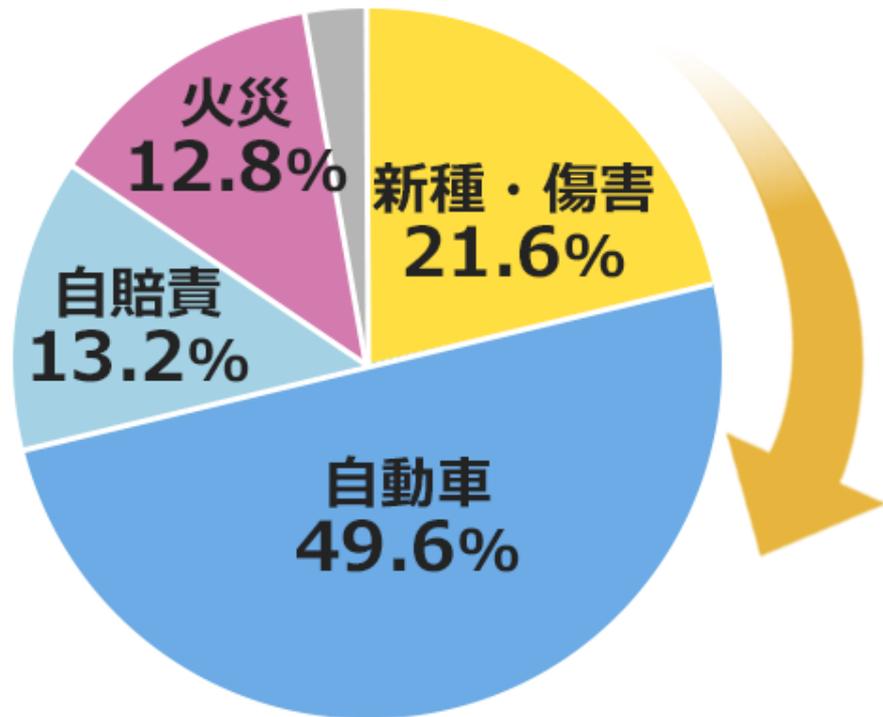


主な商品

- 非営利・福祉関連
- 教会・教育関連
- 超過額労災
- 海上
- メディカル・ストップロス
- 農業
- 会社役員賠償責任
- スポーツ・エンターテイメント業界向け

戦略①ポートフォリオのさらなる分散 ～保険種目（国内）～

東京海上日動の種目構成（2017年度）



拡大

生損一体のビジネスモデル

地方創生

健康経営

革新的商品・サービス

ドライブエージェントパーソナル



あるく保険



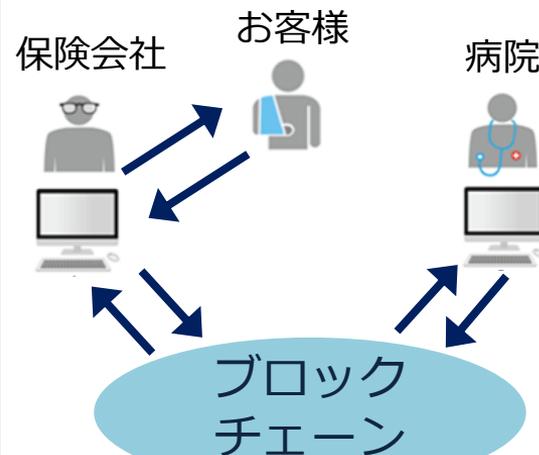
販売チャネルの変革・強化

モバイルエージェント等による
お客様の利便性向上



生産性の向上

ブロックチェーンの活用による
保険金請求手続きの簡素化



革新的商品・サービス



USA



保険引受高度化に向けた
実証実験

販売チャネルの変革・強化



Singapore

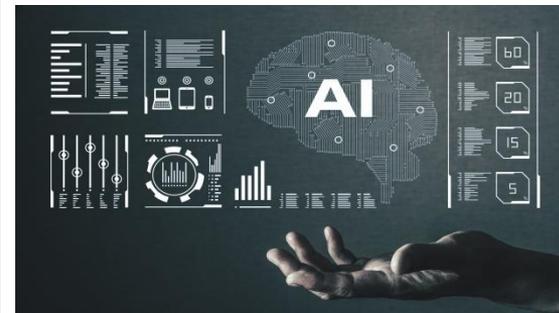


ダイレクト&デジタル
ビジネスの戦略部門を新設

生産性の向上



Indonesia



AIを活用した不正請求防止
の実証実験を開始

グループ経営態勢
のグローバル化

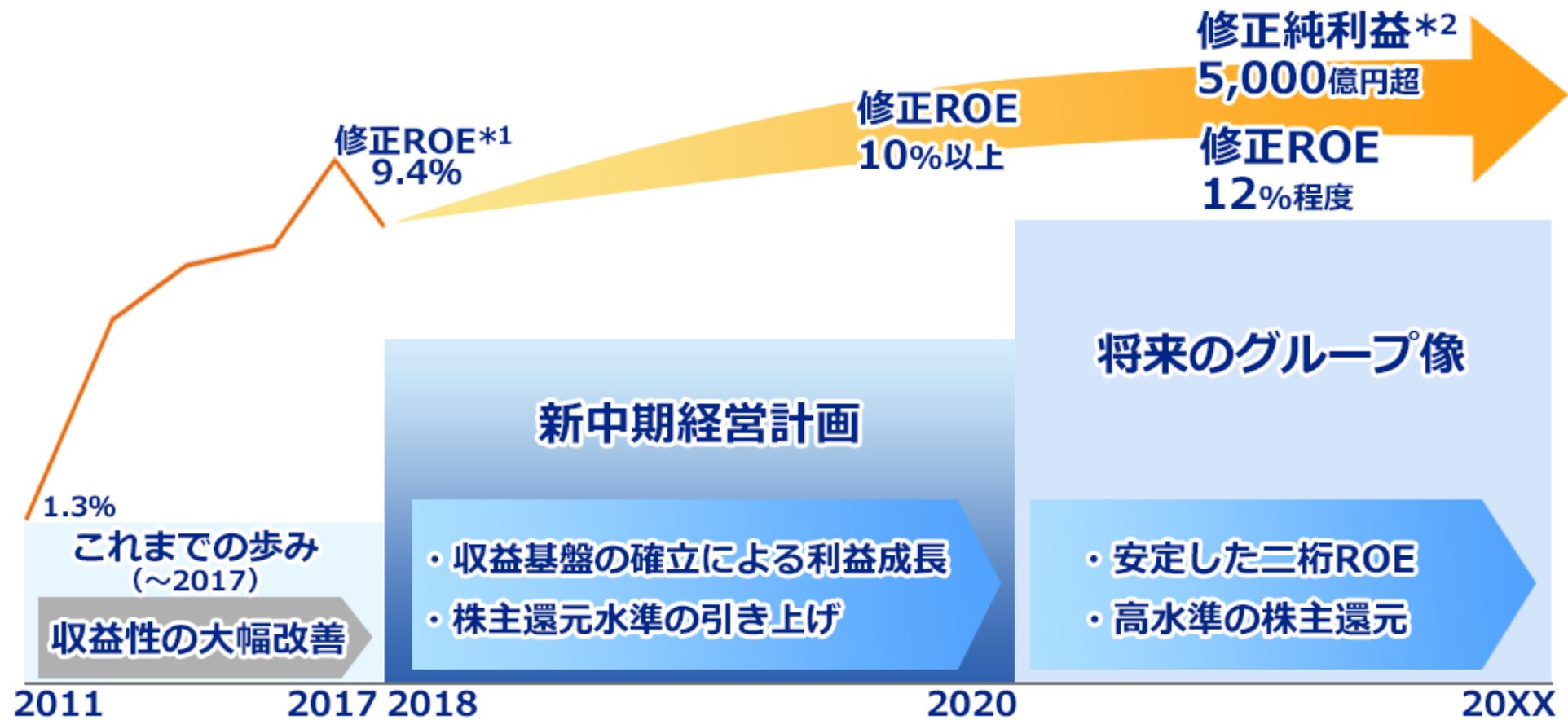
グローバルな人材
の活用・育成

グループカルチャー
(To Be a Good Company)
の浸透



CEO会議の様様





*1 自然災害などを補正

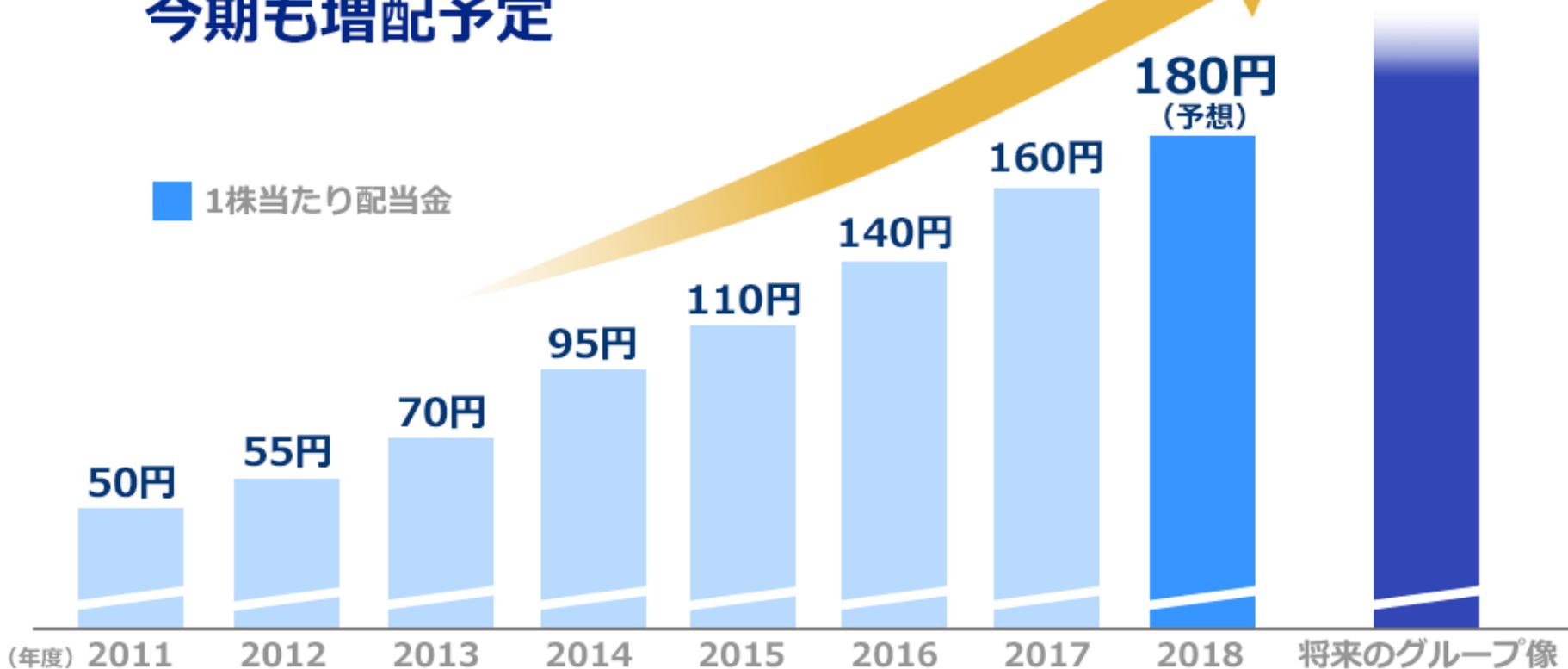
*2 修正純利益 = 市場から見た透明性や比較可能性の向上、株主還元との連鎖の確保を目的とした利益指標。修正ROE算出のベースとなる。

5.株主還元 配当の推移

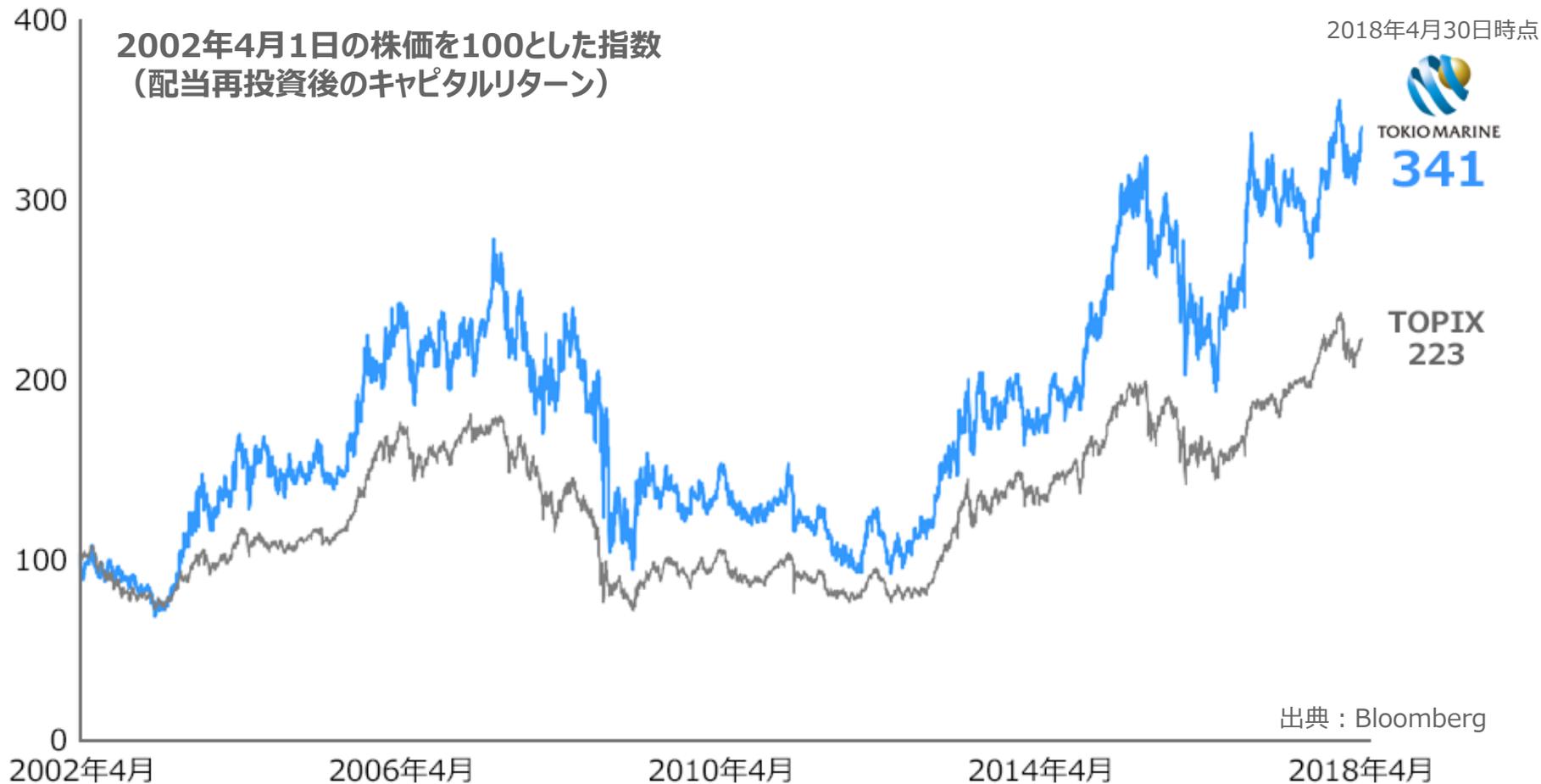
2017年度まで6期連続の増配を実行
今期も増配予定

高水準の
株主還元

■ 1株当たり配当金



5.株主還元 株主リターンの増大



To Be a Good Company

「いざ」というとき、お役に立ちたい。

万が一のときも、新たな一歩を踏み出すときも。

お客様と社会のあらゆる「いざ」を支える、強くやさしい存在でありたい。

この思いを日々の行動として積み重ね、すべての人や社会から信頼される

良い会社“Good Company”を目指し、挑戦を続けてゆきます。

參考資料

テーマ
1

安心・安全を
お届けする



社内外の知見を結集して、リスクに立ち向かう

東北大学との産学連携を通じた防災推進

2011年7月、東京海上グループは、東北大学と産学連携協定を締結し、地震津波リスク研究や研究者の人材育成を推進しています。



東北地方太平洋沖地震津波シミュレーション図

出典：東北大学 災害科学国際研究所

保険事業を通じて培った防災の知識を子どもたちのために活かしたい

「ぼうさい授業」

地震や津波の起こる仕組みと備えについて分かりやすく説明、
全国で延べ約380校、約30,100名の子ども
たちが受講。(2018年3月末時点)



テーマ
2 地球を守る



マングローブが地域にもたらす価値を100年先にもつなげて いきたい

マングローブ植林プロジェクト

東南アジア等で10,550ヘクタールを植林(2018年3月末累計)

(100m幅でほぼ新幹線の東京駅から新山口駅まで)

累計約350億円の経済価値*を創出、マングローブの森や
その周辺に住む約125万人の人々に影響をもたらしています。

* : 1999年4月～2014年3月末累計



エビの養殖池が放棄された土地
(ベトナム)



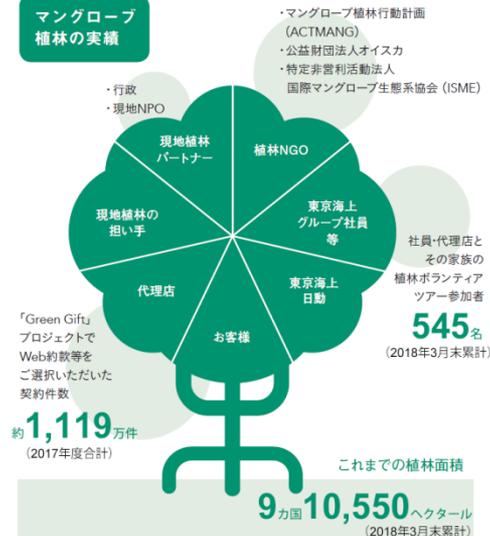
修復され森になったマングローブ



植林の様子
(インドネシア)

＜マングローブ植林に関する取り組み＞

マングローブ
植林の実績



こうした取り組みを通じて、「カーボン・ニュートラル」を4年連続で達成



すべての人が安心して暮らし、活躍できる社会を作りたい

テーマ 3 人を支える



グループ総合力を活かした健康経営支援

グループ総合力を強く発揮して企業の“健康経営”をご支援していきます。

事前の安心

データヘルス
支援サービス

東京海上日動
リスクコンサルティング

従業員の健康増進支援
産業医支援

東京海上日動
メディカルサービス

事後の安心

就業不能時の保険・
医療保険等の提供

東京海上日動
東京海上日動あんしん生命



障がい者スポーツの支援



67団体・約59,000人の会員（2018年4月時点）が登録する「日本障がい者スポーツ協会」や「日本障がい者サッカー連盟」への支援を実施。



東京海上日動：東京2020ゴールドパートナー（損害保険）



2020年、夏。
東京にオリンピック・パラリンピックがやってきます。
それは選手たちだけでなく、
この国で暮らす私たちひとりひとりにとっても、
大きな挑戦になるでしょう。
日本中のたくさんの努力が実り、
世界が驚く大会になるように。さすがNippon！と言われるように。
東京海上日動は、すべての挑戦を応援します。



東京2020 ゴールドパートナー（損害保険）

*：「東京2020ゴールドパートナー」は「東京2020スポンサーシッププログラム」の中で、国内最高水準に位置づけられているものです

多様な「人材の力」を競争力の源泉として、 持続的に企業価値を高め、“Good Company”を目指します



- 「ダイバーシティ経営(*)」によって企業価値向上を果たした企業を経済産業省が選定

*: 多様な人材を活かし、その能力が最大限発揮できる機会を提供することで、イノベーションを生み出し、価値創造につなげている経営



- 女性の活躍推進に優れた上場企業を、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定
- 2013年度、2015年度、2017年度に選定



- 従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる企業を経済産業省と東京証券取引所が共同で選定
- 業種区分毎（1業種で1社）に選定
- 3年連続の選定



< 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。

