

To Be a Good Company

個人投資家の皆さんへ

東京海上グループの経営戦略

挑戦 × 成長

2017年9月20日

取締役社長グループCEO 永野 肇



東京海上ホールディングス（証券コード：8766）

1. 東京海上グループの歩み	P. 3
2. 経営戦略	P. 15
➤ 中期経営計画において目指す姿と進捗	P. 16
➤ 各事業の取り組み	P. 18
3. 株主還元	P. 37
4. 社会貢献・人材育成	P. 46
5. 参考資料	P. 54

1

東京海上グループの歩み

東京海上グループの歩み

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
グループの総力をあげて**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

1920年

1960年

2004年

2016年

日本の近代保険
制度の幕開け震災・敗戦による
危機と復興保険の大衆化と
自由化の到来日本経済
のグローバル化

1918年当時の東京海上ビルディング

日本の近代保険制度の幕開け～東京海上グループの原点～



1879年に我が国初の保険会社「東京海上保険会社」設立

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

創業当初から世界を視野に入れた事業を展開



東京海上保険 ロンドン支店



【豆知識】

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なり、東京海上保険も「Tokio Marine」と表記することにしました

日本の近代保険制度の幕開け～創業期に活躍した若手社員～



撮影年：1898年頃

東京海上ロンドン支店のメンバー
(前列中央が各務鎌吉・前列左端が平生釣三郎)

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

日本の近代保険制度の幕開け～日本初の自動車保険誕生～



日本にまだ**1,000台**ほどしか車が走っていない
1914年2月、日本初の自動車保険を販売

原点は
「人と車の毎日を安心な
ものにしたい」という思いと、
環境変化への迅速な対応



自動車保険バッジ
(1926年頃)

出典：国立国会図書館蔵 写真は約100年前の丸の内。



1923年9月1日、関東大震災発生

地震による被害は当時の火災保険では補償の対象外だったが、被災した契約者に見舞金をお支払い



終戦後、海外資産は没収され、本店ビルも接收

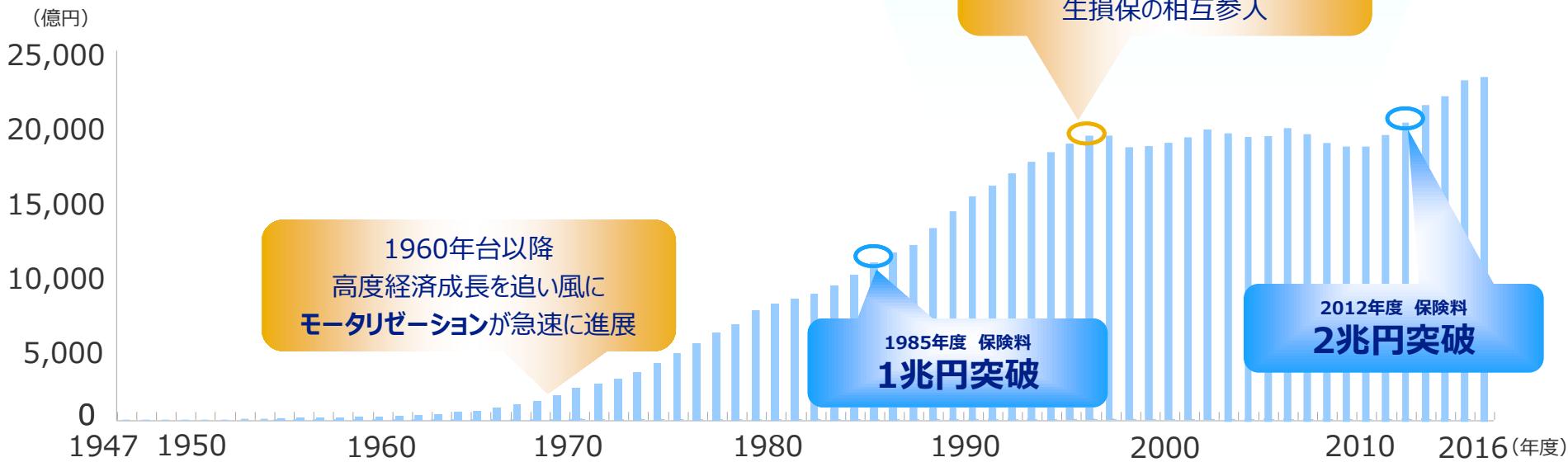
長らく海外取引は失われ、正味保険料は終戦前の約40%にまで落ち込んだ

しかしながら、戦前から積み重ねてきた国際的信用の高さを活かして
海外取引を一気に再開

保険の大衆化と自由化の到来 ~保険の大衆化~



1960年台以降の主な出来事と東京海上日動の保険料の推移*



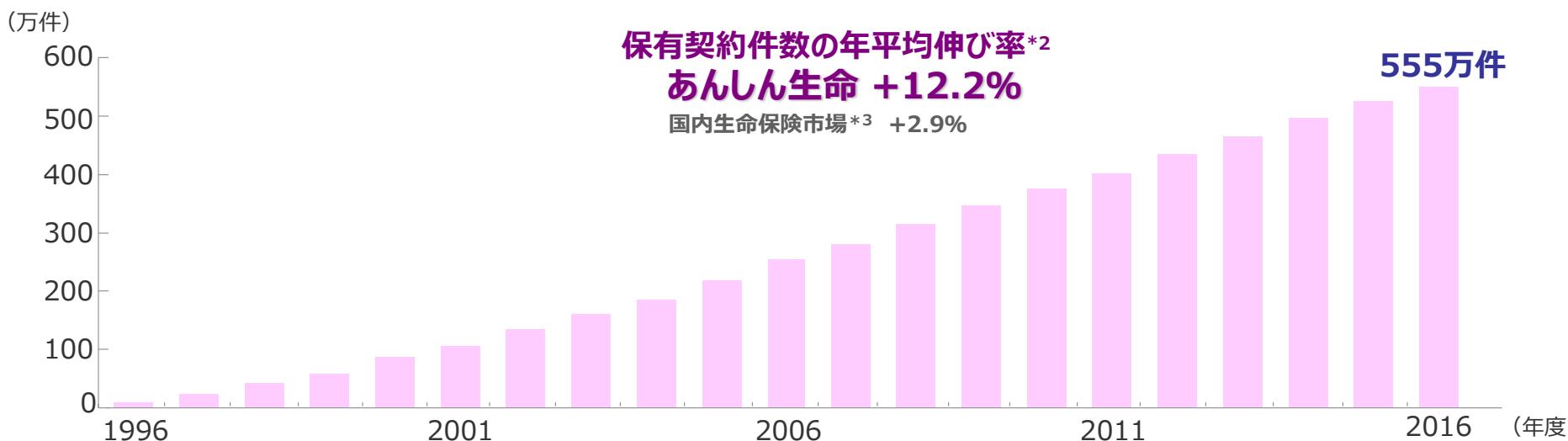
*: 保険料データは「元受正味保険料」

保険の大衆化と自由化の到来 ~生命保険事業への進出~

1996年の創業以来、一貫してお客様本位のビジネスを追求し、業界屈指のスピードで成長
「日本を代表する生命保険会社」を目指す

東京海上日動あんしん生命 保有契約件数^{*1}の推移

長寿化社会の「生きるリスク」に向き合った現在の商品群



*1: 個人保険+個人年金保険

*2: 2000年度～2016年度の年平均成長率

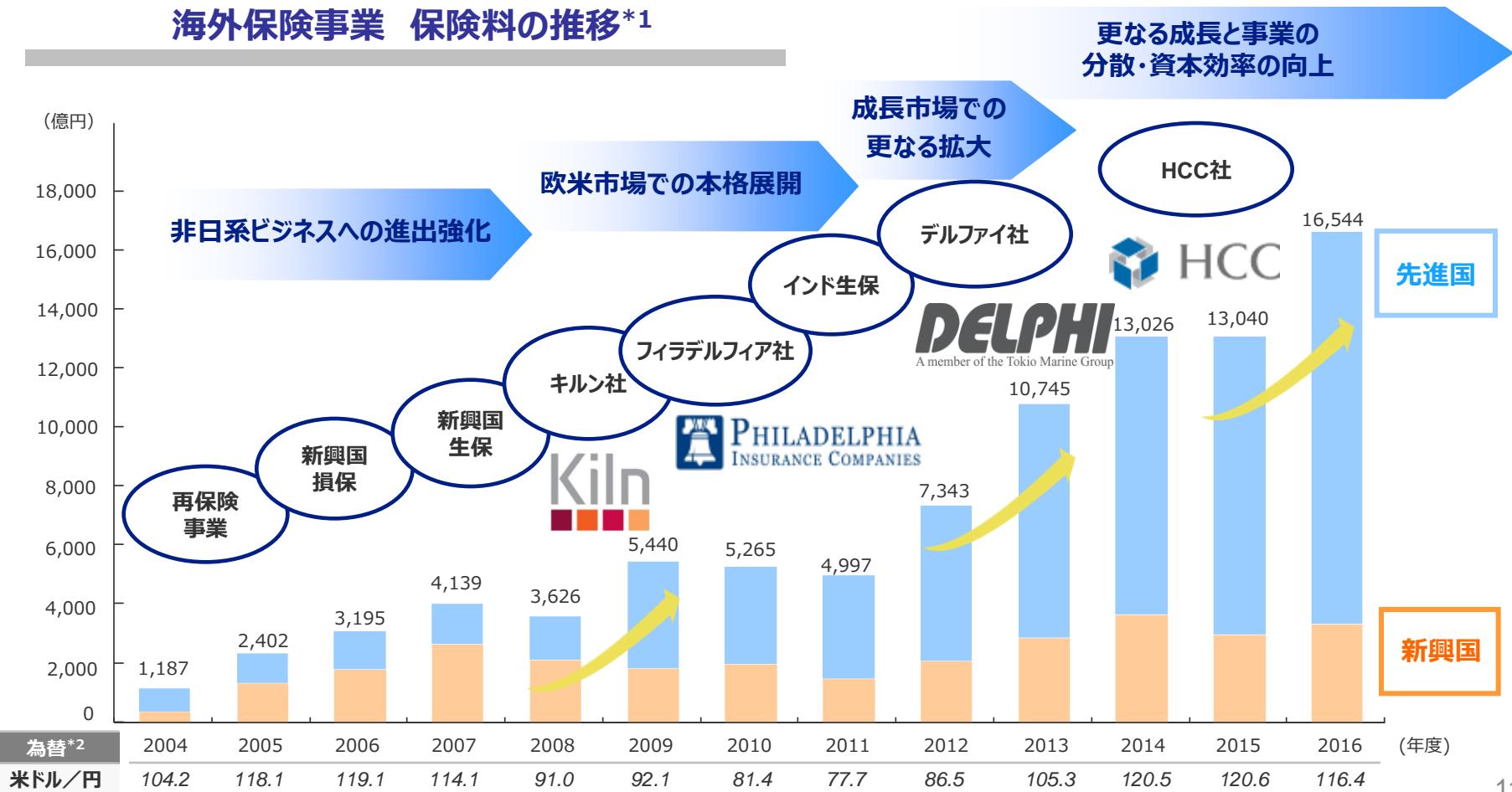
*3: 出典：生命保険協会

日本経済のグローバル化 ~海外保険事業の拡大~

1879年 日本の近代保険制度の幕開け	1920年 震災・敗戦による危機と復興	1960年 保険の大衆化と自由化の到来	2004年 日本経済のグローバル化	2016年
------------------------	------------------------	------------------------	----------------------	-------

2004年度以降に成長を加速
M&Aも活用し、12年で14倍の保険料規模へ拡大

海外保険事業 保険料の推移*1



*1: 正味収入保険料

*2: いずれも12月末時点

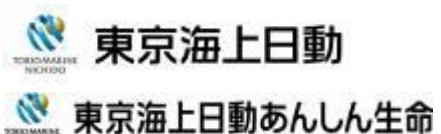
東京海上グループの現状と強み

世界38の国・地域で
「安心」と「安全」をお届けするグローバル保険グループ

欧州



日本



<東京海上グループの主な会社>
子会社240社および関連会社32社

中東



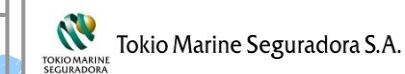
インド



北米



南米



収入保険料^{*1}

海外 約34% 国内 約66%

17年度予想
43,800億円

事業別利益^{*2}

海外 約41% 国内 約59%

17年度予想
3,710億円

従業員数

海外 約35% 国内 約65%

17年3月末時点
38,842名

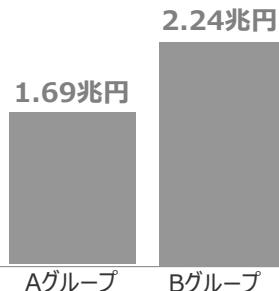
*1 : 正味収入保険料および
生命保険料

*2 : 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。
国内には金融・一般事業を含む

東京海上グループの現状と強み

時価総額

3.53兆円



(2016年度末日時点)

当期純利益

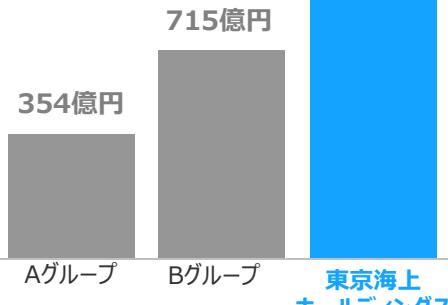
2,738億円



(2016年度)

配当総額

1,053億円



(2016年度)

格付

健全性

S&P	
AA-	
A+	東京海上日動 A社 B社

Moody's	
Aa3	東京海上日動
A1	A社 B社

A.M.Best	
A++	東京海上日動
A+	A社 B社

(2017年9月1日時点)

(ブランクページ)

2

経営戦略

持続的な
利益成長

修正純利益
4,000億円程度

資本効率の
向上

修正ROE
9%台後半

株主リターンの
充実

利益成長に応じた
配当の安定的成長

中期経営計画の進捗

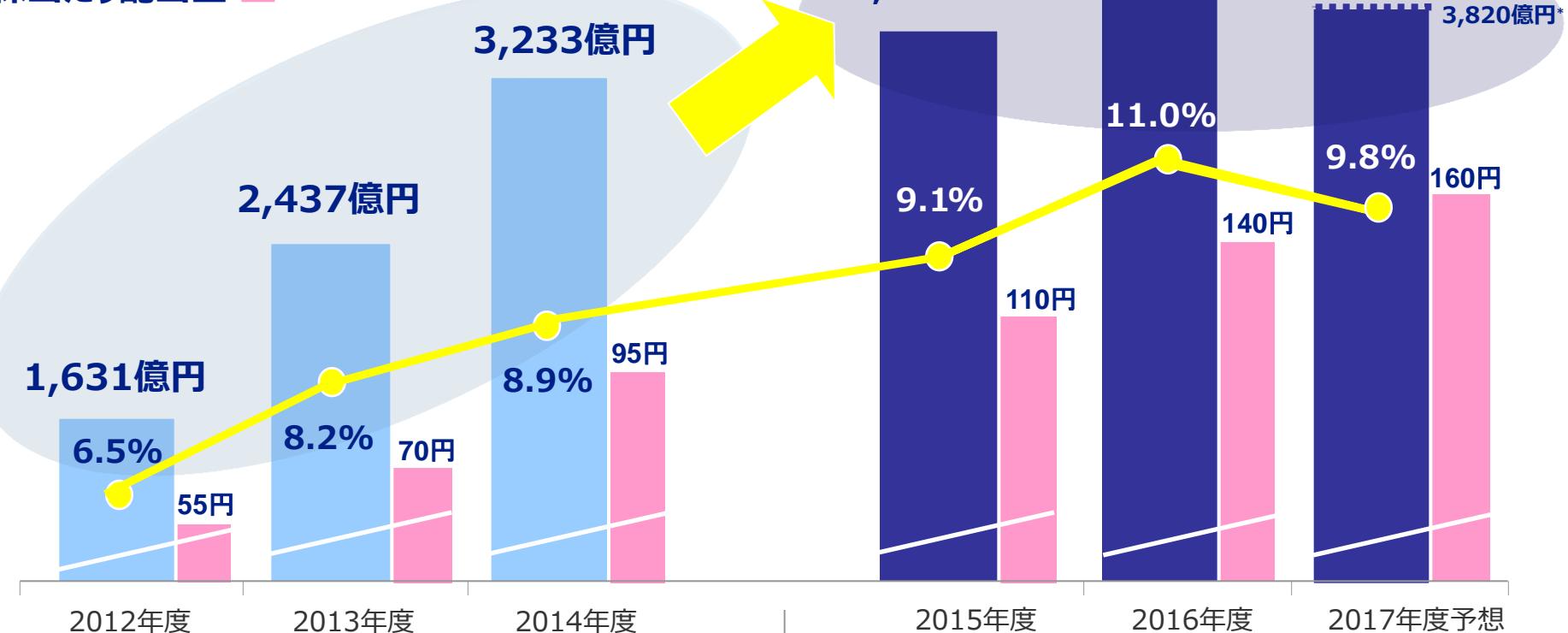
修正純利益



修正ROE



1株当たり配当金



前中期経営計画

中期経営計画
To Be a Good Company 2017

* : 3,950億円は計画時の為替ベース。
3,820億円は2017年3月末の為替ベース。

Q. 国内損害保険事業は成長するのか？

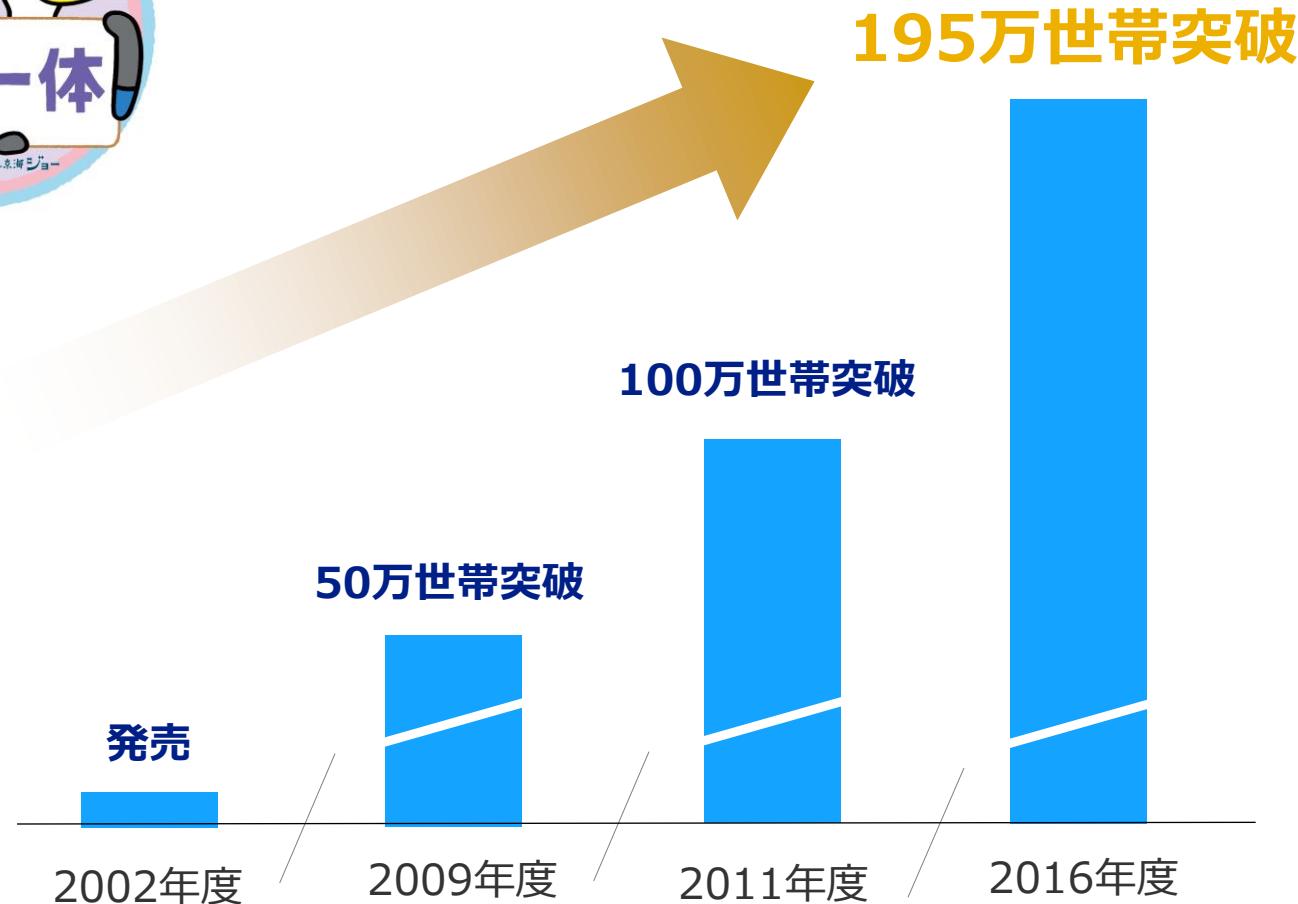
A1. 生損一体型商品「超保険」を核とした生損一体ビジネスモデルの深化や働き方の変革を通じて、これからも成長を維持していきます。

お客様のことを考え抜いた業界唯一の画期的な商品



- バラバラの保険を1つにして補償のモレ・重複を解消
- 相談は1つの窓口で、「まとめて割引」もご用意

ご加入一覧		くるまの保険		すまいの保険		からだの保険			
ご本人	姓 東海 太郎 性別 男性	自動車 	火災 	地震 	ケガ 	病気 	がん 	死亡等 	
配偶者	姓 東海 花子 性別 女性	東京海上日動 	東京海上日動 建物家財 他2契約有	東京海上日動 建物家財 	東京海上日動 普通傷害 	東京海上日動 普通傷害 	〇〇生命 生疾病医療 	〇〇生命 养老保险 	
長女	姓 東海 一子 性別 女性							あんしん生命 終身保険 	



テクノロジーを活用した
業務プロセス改革

×

役割変革
の推進

=

生産性の向上
(営業推進時間の創出)

オフィス業務
削減率*

約17%削減



代理店支援
担当者数

1,739名

120名

2008

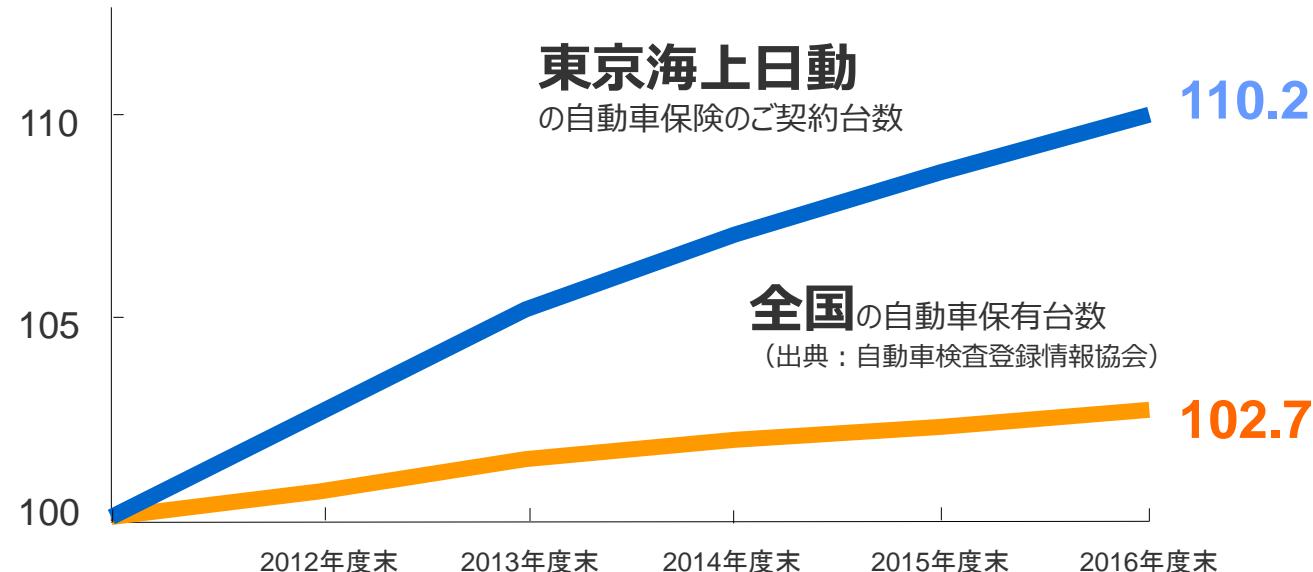
2016

営業推進業務
増加率*

約11%増加

* : オフィス業務と営業推進業務にかかる業務時間の増減率。
2014年度対比の2016年度の状況（当社調べ）

マーケットを上回る自動車保険の伸び*1



保険料の伸びは、過去5年中で1位が3回。直近では、2年連続1位*2

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
A社	3位	2位	3位	3位	2位
B社	1位	3位	1位	2位	3位
東京海上日動	2位	1位	2位	1位	1位

*1 : 2011年度末を100とした場合の指数

*2 : 元受正味保険料の対前年比の3社比較

Q.

国内損害保険事業は成長するのか？



A2. 地方創生・健康経営を切り口とした新たなビジネスモデルの構築や グループ会社のノウハウを活用し、新種保険等の拡大にも取り組んでいます。

社会の変化に
対応した
新たな商品・
サービスの開発

- 地方創生を切り口に、商工会議所等を通じた企業活動リスクを包括的に補償するパッケージ商品の販売を推進
- 健康経営を切り口に、従業員の労災リスクを補償するとともに、データヘルス計画策定を支援
- 医療・介護・健康ニーズの高まりを受け、休業・介護に関する新商品・サービスを提供

死亡する確率 働けなくなる確率
 8% < 13%

出典：

平成27年簡易生命表・平成27年度現金給付受給者状況調査報告より東京海上日動作成

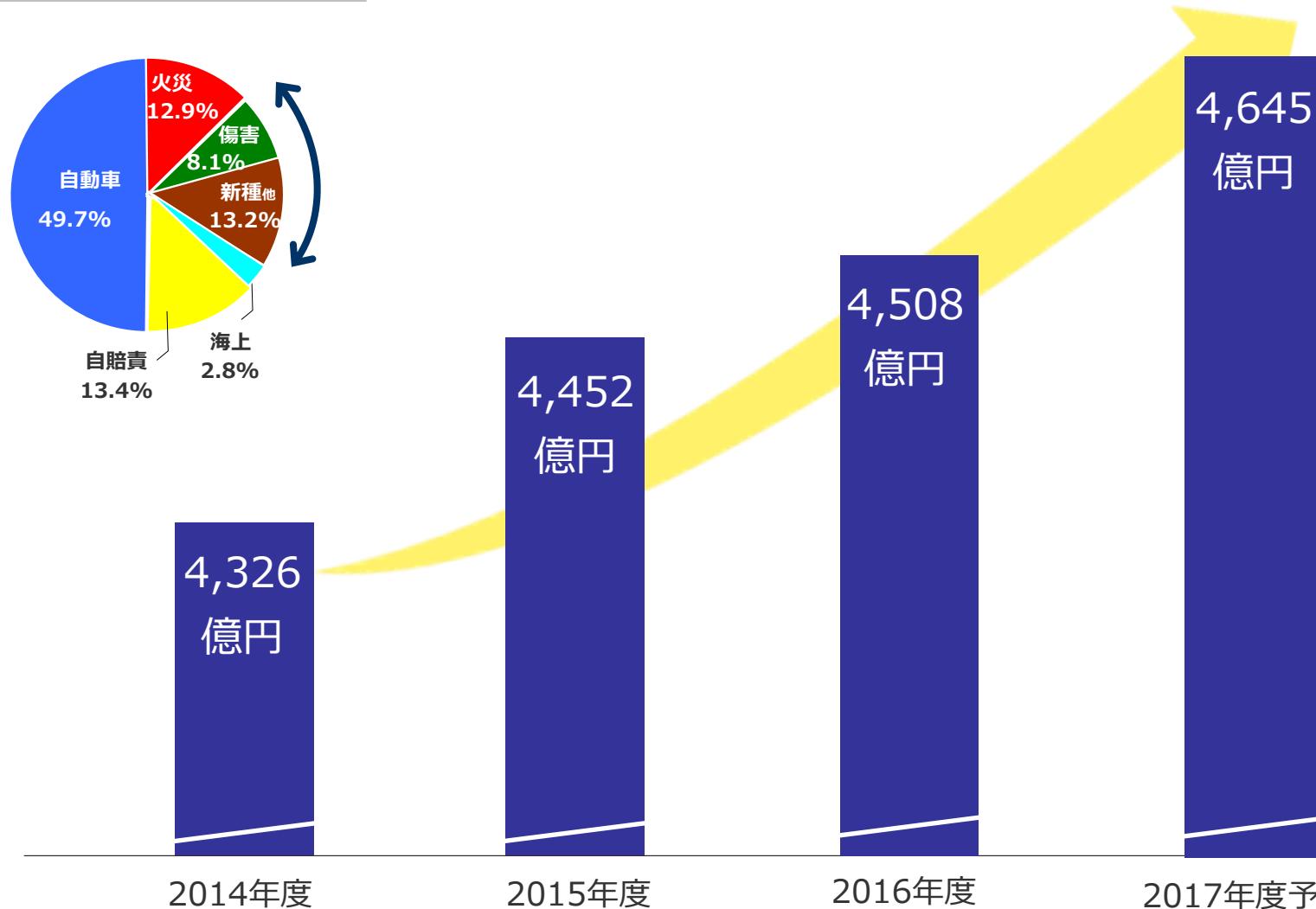


グループシナジー
の追求

- 農業事業者向けに「農業事業者総合サポートプラン」を提供
- シェアリング・エコノミー分野向けの商品・サービスを提供
- 海外グループ各社の専門性・ノウハウを活用
 - 役員賠償責任保険、サイバーリスク保険でのノウハウ活用
 - プロスポーツチーム向け商品の開発・提供

新種保険と傷害保険の保険料*の伸び

2016年度の保険料*構成



Q. 国内損害保険事業は成長するのか？

A3. 新たに生まれるリスクやニーズに対応する商品・サービスの提供、テクノロジーを活用したお客様満足の向上や生産性の向上にも取り組んでいます。

新たに生まれるリスクやニーズに対応する商品・サービス

■ 被害者救済費用等補償特約 (2017年4月 発売)

自動運転に
対応した
特約の開発



テクノロジーの活用

テクノロジーを活用したお客様満足の向上

■ ドライブエージェント パーソナル (2017年4月 発売)

当社オリジナルドライブレコーダーにより、高度な事故対応サービスをご提供

1. 「いざ」という時も

- 自動で事故連絡
- 事故映像を自動で記録

2. 日常運転中も

- リアルタイムに注意喚起

3. ご契約の更新時も

- お客様の運転特性をもとに専用のレポートをご提供



先進的な
サービスの
導入

テクノロジーを活用した生産性の向上

■ AI（人工知能）を活用した照会応答システムを導入 (2017年2月 導入)

全国400以上の営業拠点に導入

「役に立ったボタン」を押すことで、AIが学習し検索成功率が向上

■ ブロックチェーン技術を活用した保険証券の電子化 (2016年12月 実証実験開始)

AI
の活用等



Q. 事故時のお客様満足度は？

A. エキスパートによる心のこもった損害サービスによって、
高い満足度を獲得しています。



約1,500名
東京海上日動の
損害調査員数

チーム・エキスパート®
解決力。

約530名
弁護士数



業界トップクラス
国内損害サービス拠点

244 拠点



損害サービス拠点
スタッフ数

約10,500名

東京海上日動 2016年7月現在

事故対応件数

304

万件／年*

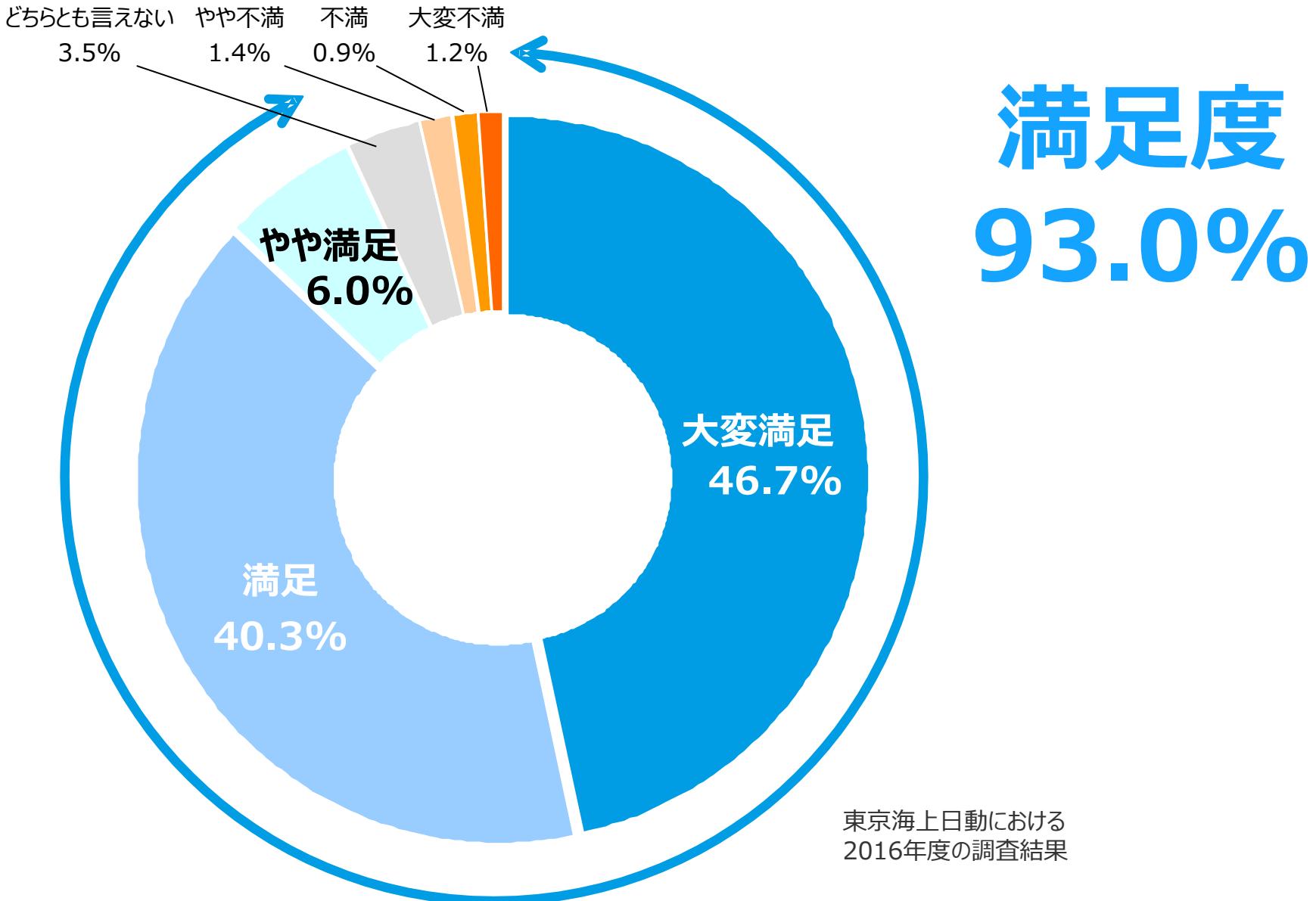


約100名
顧問医数



*: 東京海上日動 2016年度実績（自動車保険、火災保険、新種保険等の合計）

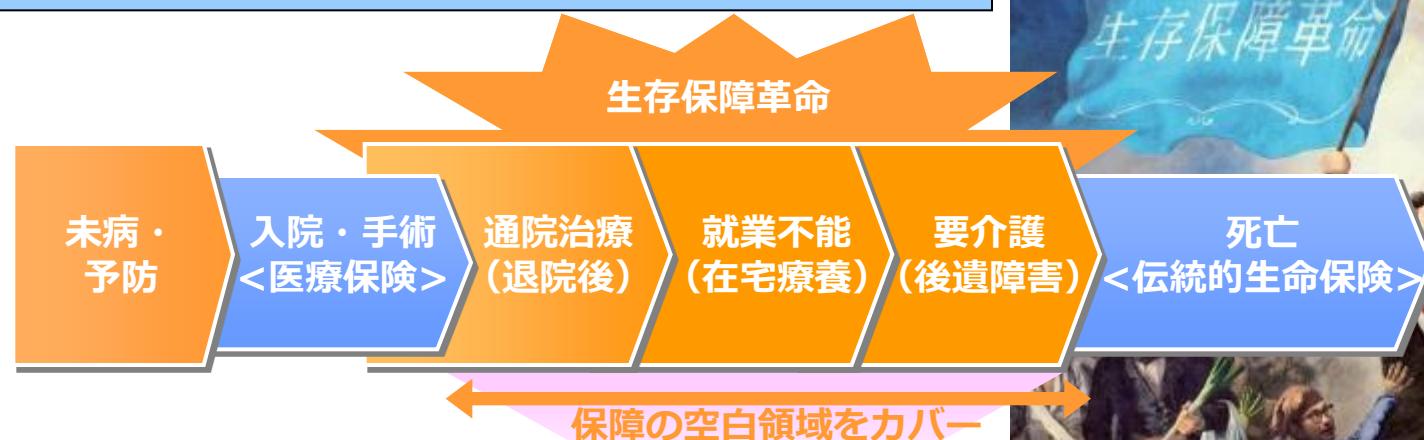
自動車保険の損害サービス全般に関する満足度



Q. 生命保険事業の戦略は？

A. 生きるリスクへのニーズの高まりに対応する商品、生損一体ビジネスモデルを軸とした販売戦略により、着実に成長していきます。

生存保障革命の推進と進化



生損一体ビジネスモデルを軸とした販売推進

損保顧客 (2,000万人超)

生保
顧客

損保顧客
への
生保販売

通院してからも、暮らしがある。

西日本新聞社は日々走りし、わたしたち日本人の暮らしは伸びています。

その一方で、働き盛りの年代から、生き残り病魔を倒える人も増えています。

つまりは、医療費と収入面の両方に不安を抱えながら、「生き生き」をする。

今までの「医療保険」や「死亡保険」では、カバーしきれない医療の側面が生まれています。

そんな時代を生きる日本人に、必要な生命保険はなんだろう？ もんじん生命の答えは、「生存保障」。

高齢者にようじようじに抱きなくなってしまっても、たとえ才覚が必要になってしまっても、あなたと、あなたのご家族の生き方に、

しっかり支えつける保険である。あなたの人生をさきどらうつめて、本当に頼れるパートナーであるために。

「生存保障」革命、はじまる。

人手3&0のまんしんへ。
東京海上日動あんしん生命

生命保険会社

変化を先取りしたあんしん生命の新商品

「あるく保険」(2017年8月 発売)

(健康増進特約付 新医療総合保険)



業界初 ①

- #### ・センシング技術(ウェアラブル端末)を活用



業界初 ②

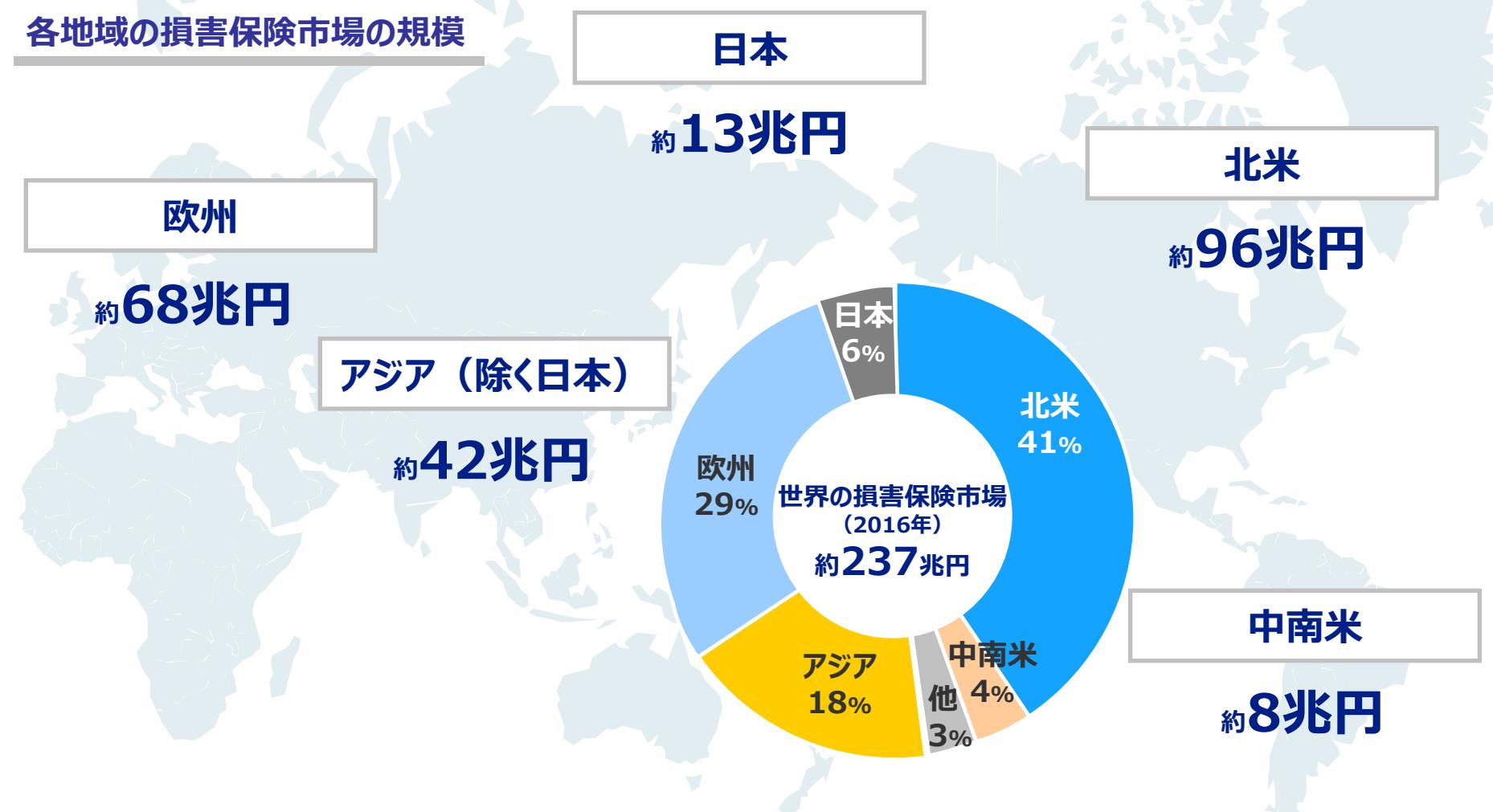
- ・健康増進活動に応じて保険料の一部を
キャッシュバック



Q. なぜ海外展開（含むM&A）するの？

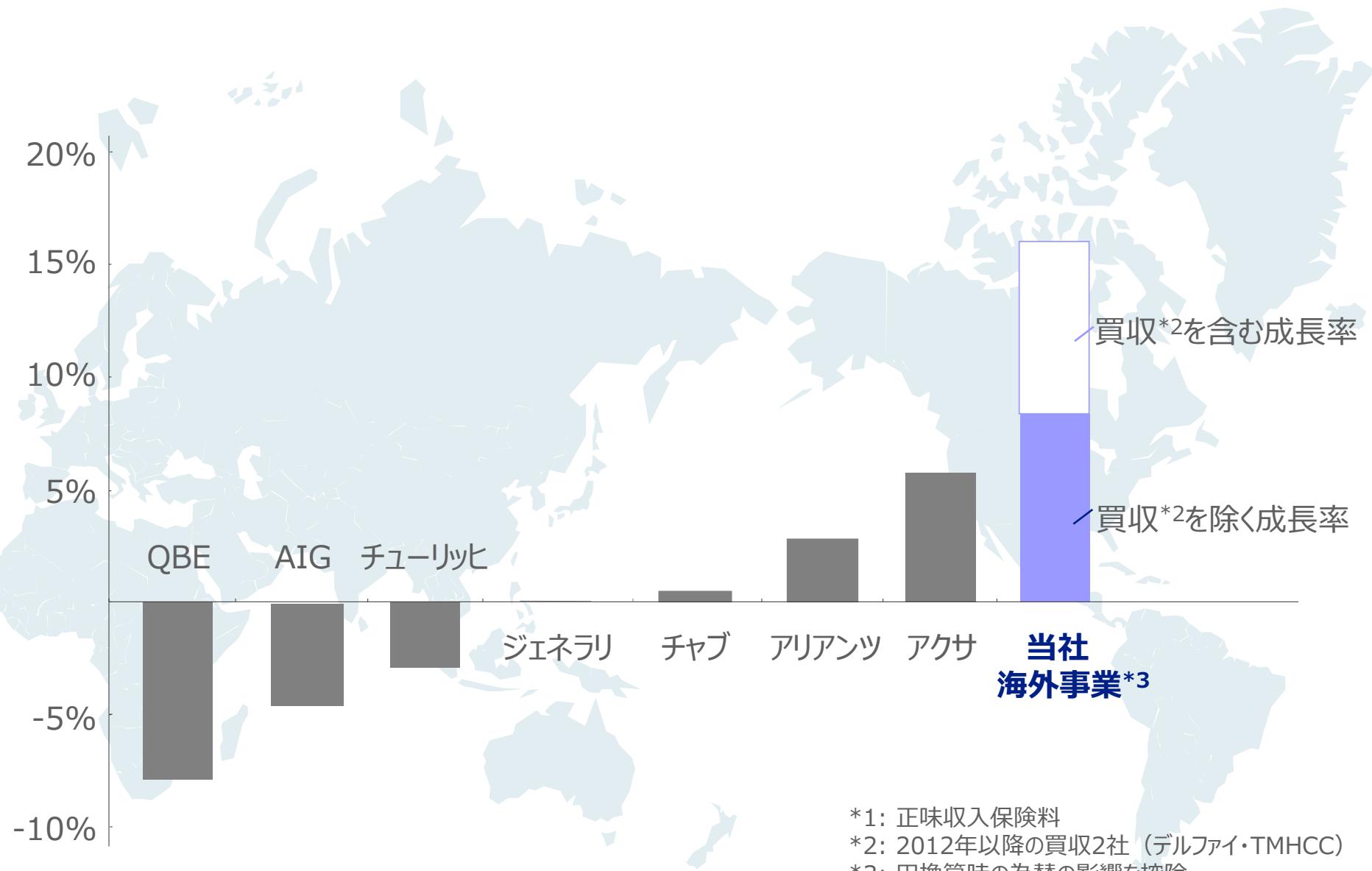
A. グローバルな成長機会の追求とリスク分散による経営基盤の強化という2つの目的で海外展開を推進しています。

各地域の損害保険市場の規模



出典: Swiss Re Institute sigma No 3/2017

2012年から2016年の保険料^{*1}の伸び

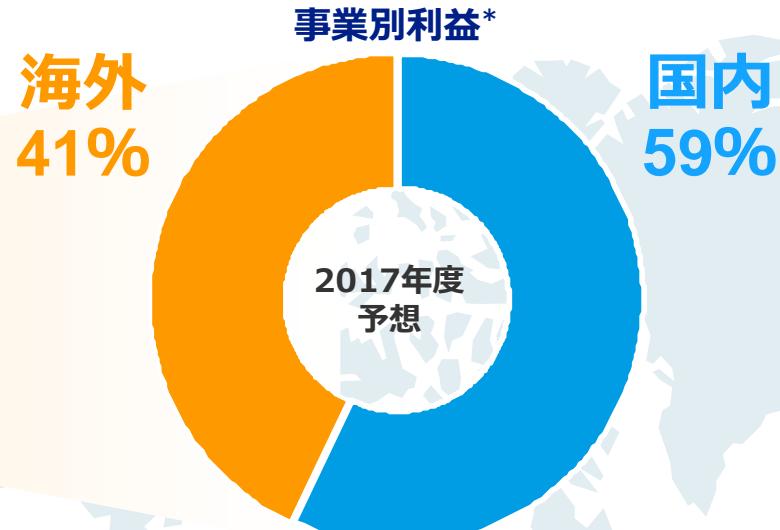
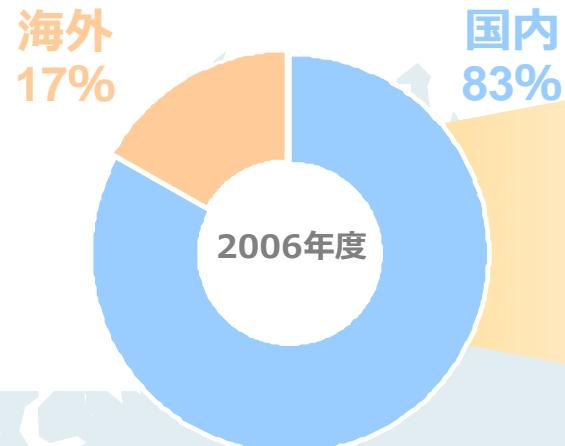


*1: 正味収入保険料

*2: 2012年以降の買収2社 (デルファイ・TMHCC)

*3: 円換算時の為替の影響を控除

リスク分散の進展 ~グループ経営基盤はより安定的に~



*:国内事業には、金融・一般事業を含む

国内生保事業の事業別利益：2006年度はTEV、2017年度予想はMCEVベース

従来は日本にリスク（地震・台風等）が集中していたが、
海外に事業を展開することでリスクを分散

例えば2015年度は…

国内

大型台風が多数発生

海外

グループとしての補完関係が働いた

自然災害の発生が平年を下回る

Q. スペシャルティ保険って何ですか？

A. スペシャルティ保険とは、一般の保険ではカバーされない特定のリスクを補償する保険で、高度な専門性や技術力を必要とします。

財物

海上

再保険

傷害・医療

航空

その他（サイバー保険等）



Tokio Marine Kiln *



TOKIO MARINE
HCC

メディカル・ストップロス

農業

会社役員賠償責任

米国賠償責任

米国外賠償責任

入出・エンターテイメント業界向け

米国保証

米国信用

米国外保証・信用

航空

エネルギー・海上

財物再保険

公共団体向け

その他スペシャルティ

その他医療・傷害

その他米国外向け



PHILADELPHIA
INSURANCE COMPANIES

A Member of the Tokio Marine Group

非営利・福祉関連

集合住宅

教会・教育関連

D&O・E&O

スポーツ関連施設

その他

就労不能保険

団体生保

その他生保

超過額労災

その他損保

保険料構成
のイメージ

DELPHI
A member of the Tokio Marine Group

* : ロイス事業の保険料構成

Q. 海外子会社が増えてくると経営が難しいのでは？

A. グローバルの叡智を集めて様々な課題に対応する体制としています。今後もグループ一体経営を強化し、更なるグループ総合力の発揮を目指していきます。

グループCEO

グループチーフオフィサー	担当
CCO Culture	企業文化
CSSO Strategy and Synergy	事業戦略
CRO Risk	リスク管理
CIO Investment	資産運用
CRSO Retention Strategy	保有政策
CFO Financial	資本政策
CITO Information Technology	IT
CISO Information Security	サイバーセキュリティ
CHRO Human Resources	人事

委員会

主な経営課題

リスク管理、海外事業、
資産運用、保有政策、IT 等

グループ総合力の発揮

グループシナジーの創出

成長
(Revenue)

資産運用
(Investment)

資本/引受
(Capital)

費用
(Cost)

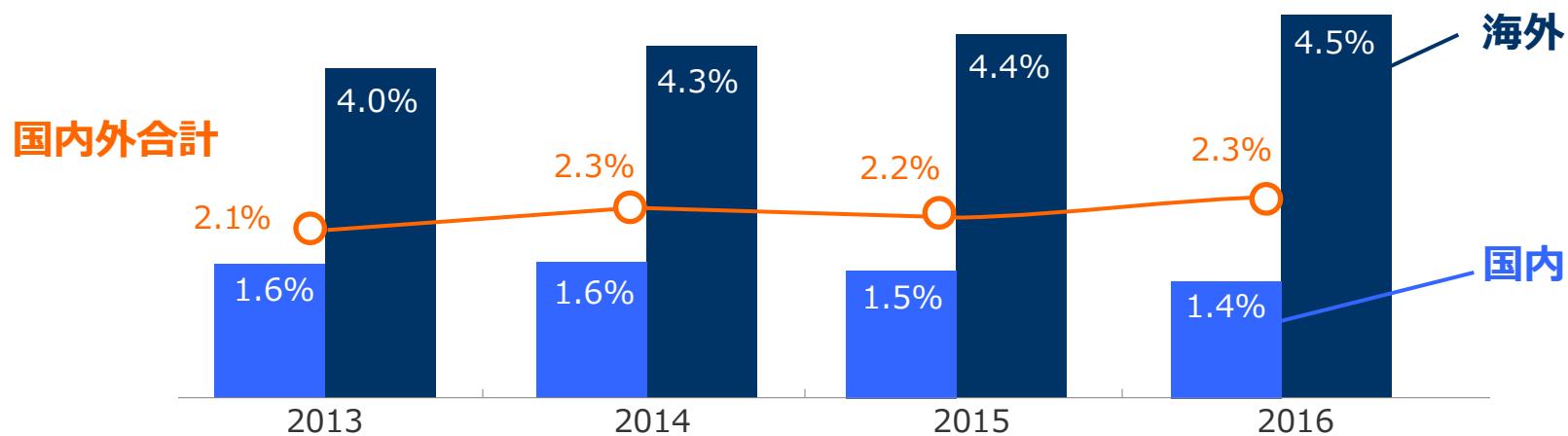


CEO会議の模様

Copyright (c) 2017 Tokio Marine Holdings, Inc.

A. 長期債を中心に運用。グループの総合力を活かした運用の多様化により、
安定的な運用利回りを確保しています。

グループ全体のインカム利回りの推移



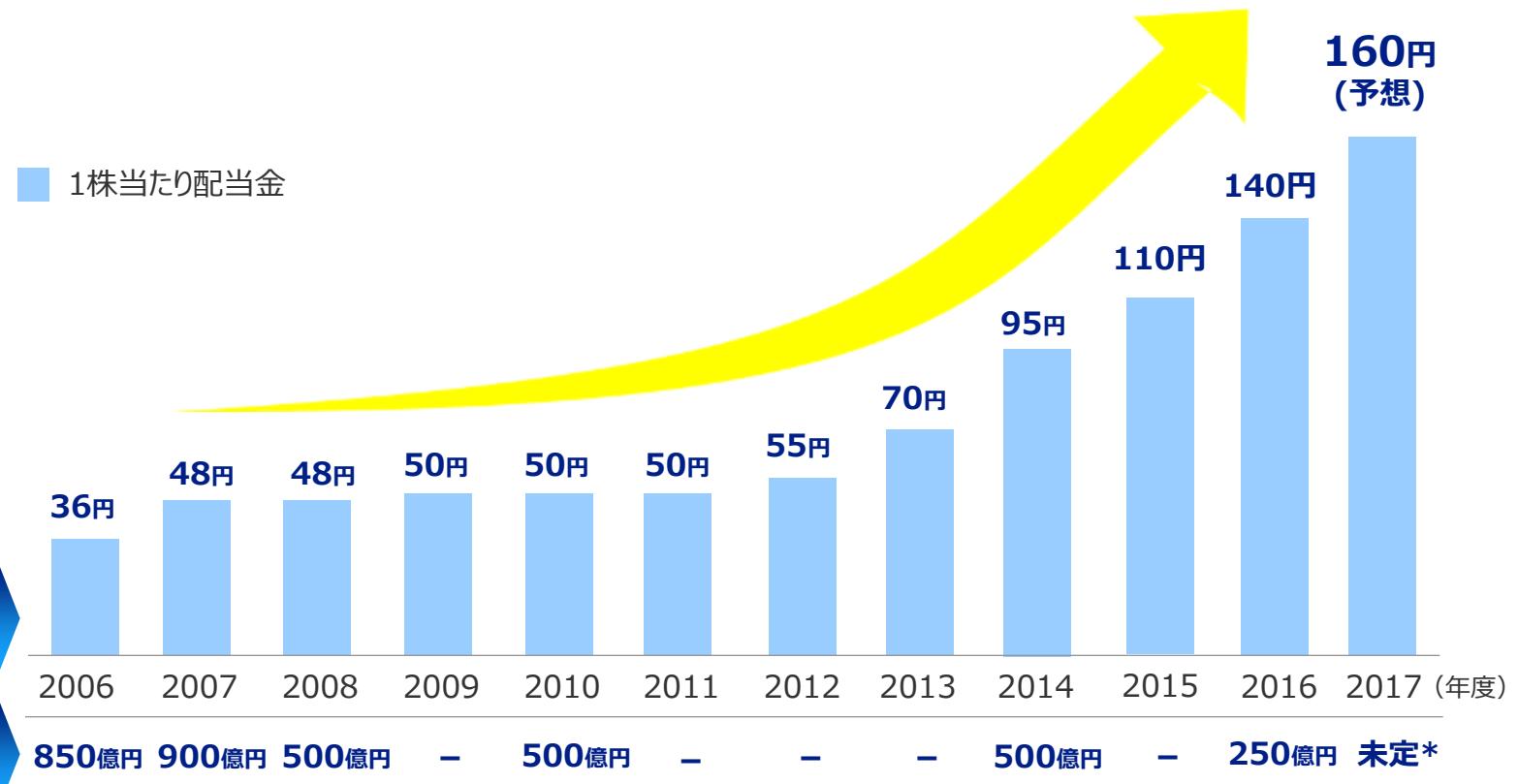
(ブランクページ)

3

株主還元

株主還元ヒストリー

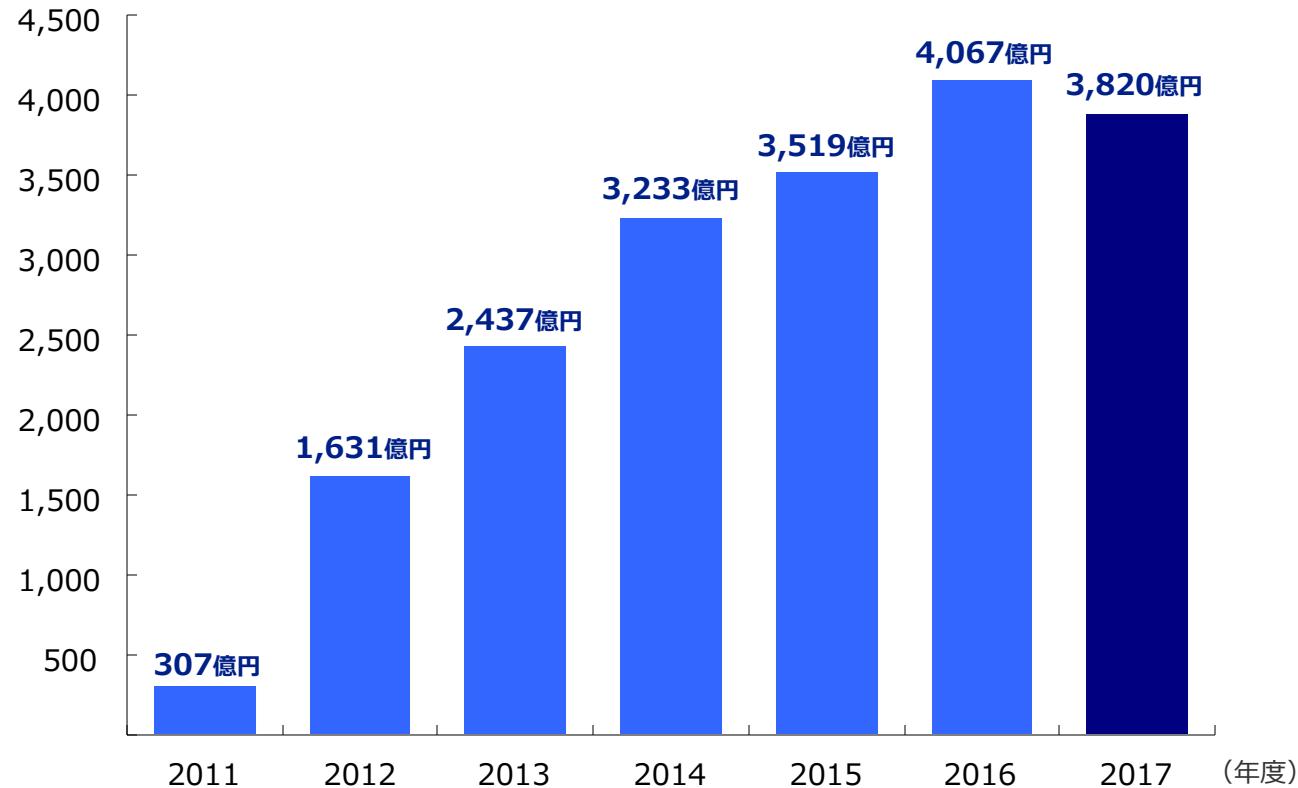
- 2016年度まで5期連続の増配を実行、今期も更なる増配を見込む
- リーマンショック（2008年）や東日本大震災（2011年）でも減配せず
- 機動的に自己株式取得も実施



株主還元方針

修正純利益の推移

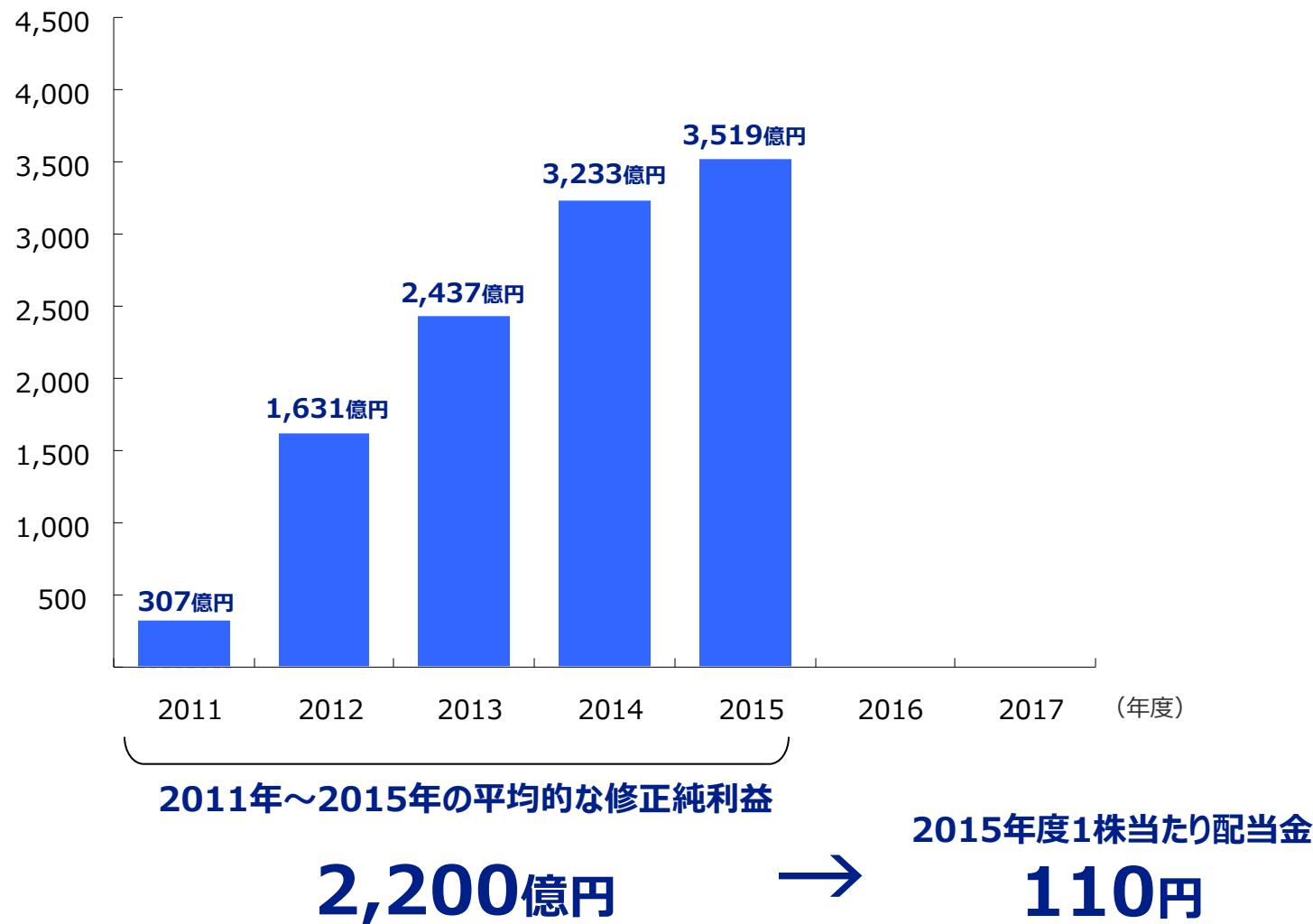
※2017年度は会社予想数値。



- 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ていく
- 配当は、修正純利益の過去5年間の平均を原資とする

利益成長に応じた増配（2015年度実績）

修正純利益の推移



利益成長に応じた増配（2016年度実績）

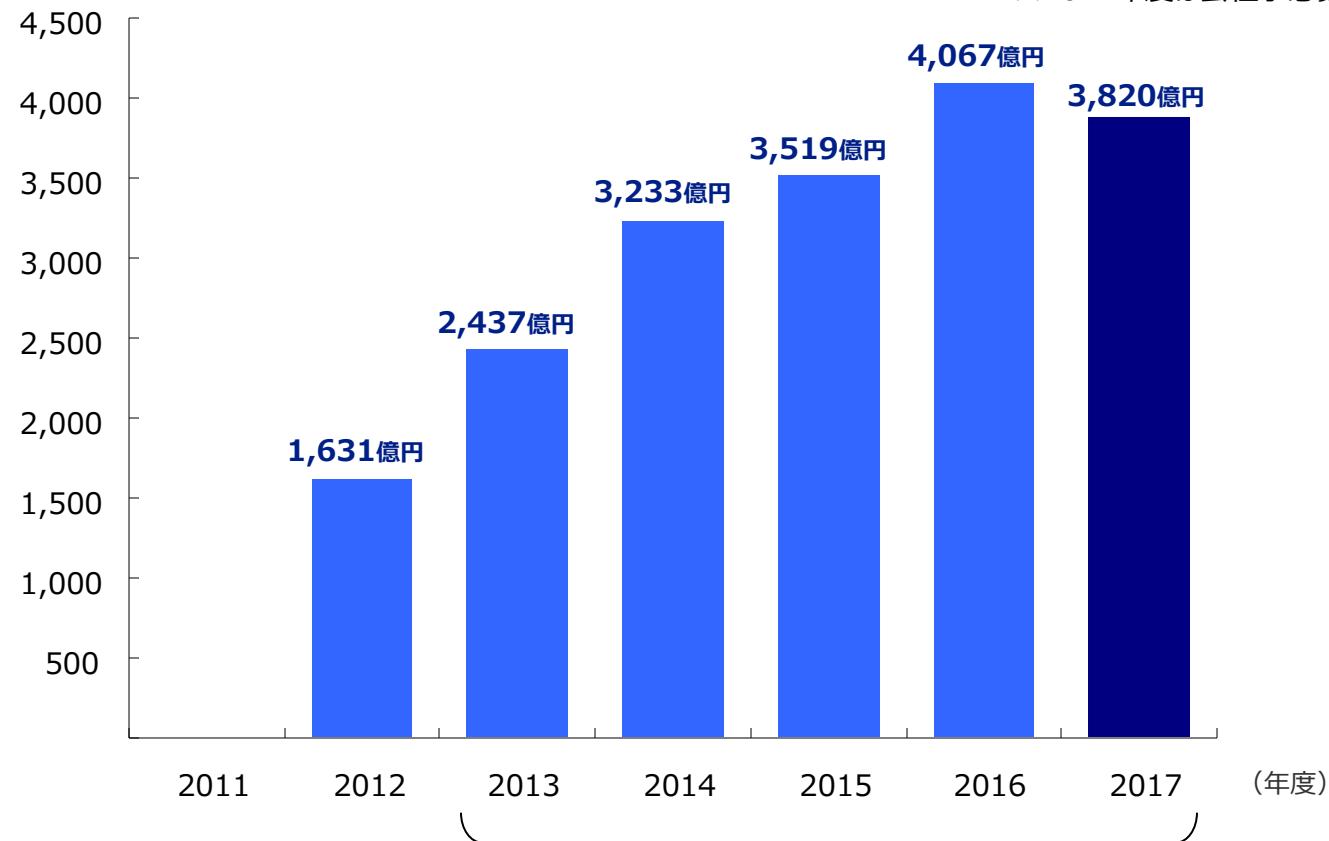
修正純利益の推移



利益成長に応じた増配（2017年度予想）

修正純利益の推移

※2017年度は会社予想数値。



2013年～2017年の平均的な修正純利益

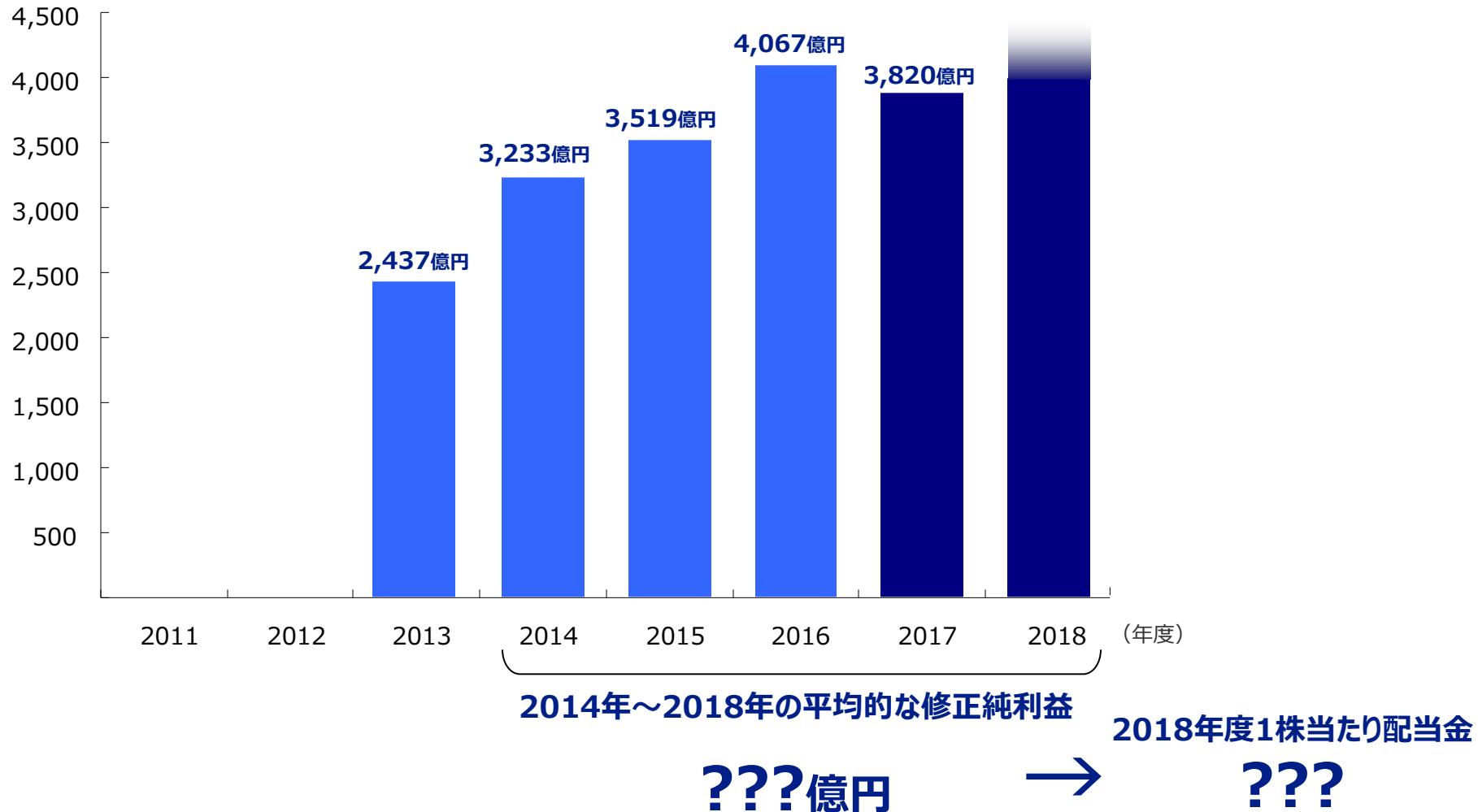
3,400億円 →

2017年度1株当たり配当金
160円(予想)

利益成長に応じた増配（2018年度イメージ）

修正純利益の推移

※2017年度は会社予想数値。2018年度はイメージ。



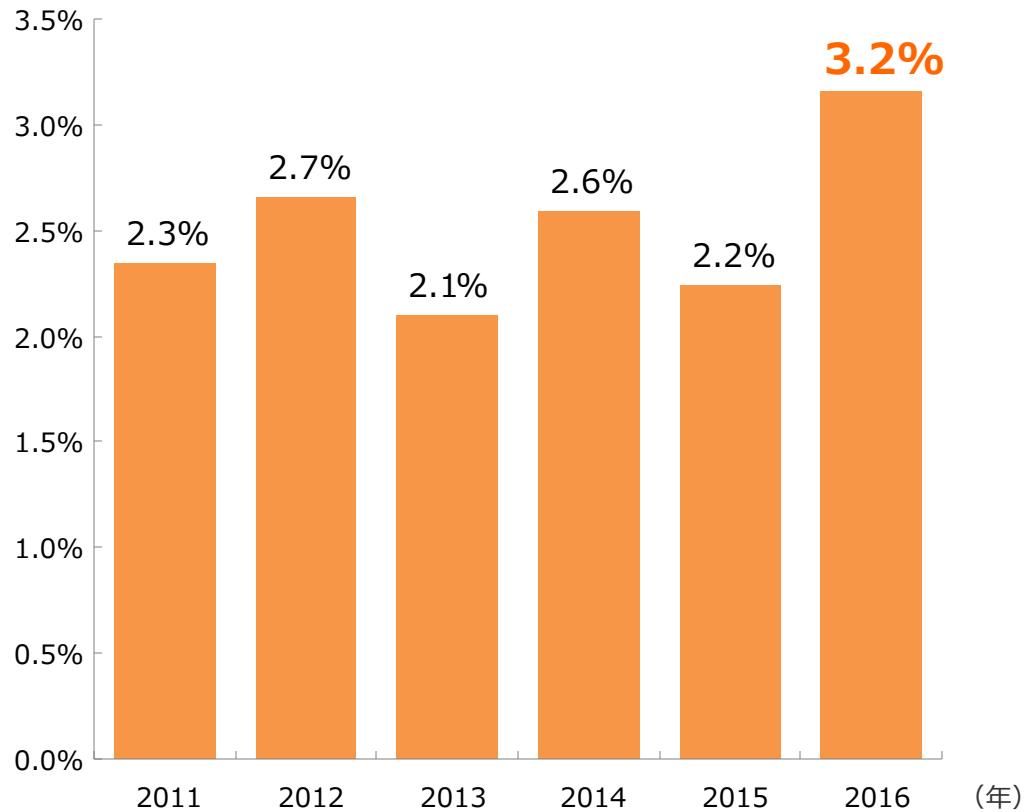
安定した配当をベースとした株主リターン：配当利回り

配当利回りも堅調に推移

2017年9月1日時点では、

3.6%

配当利回り*（毎年ごとの平均値）の推移

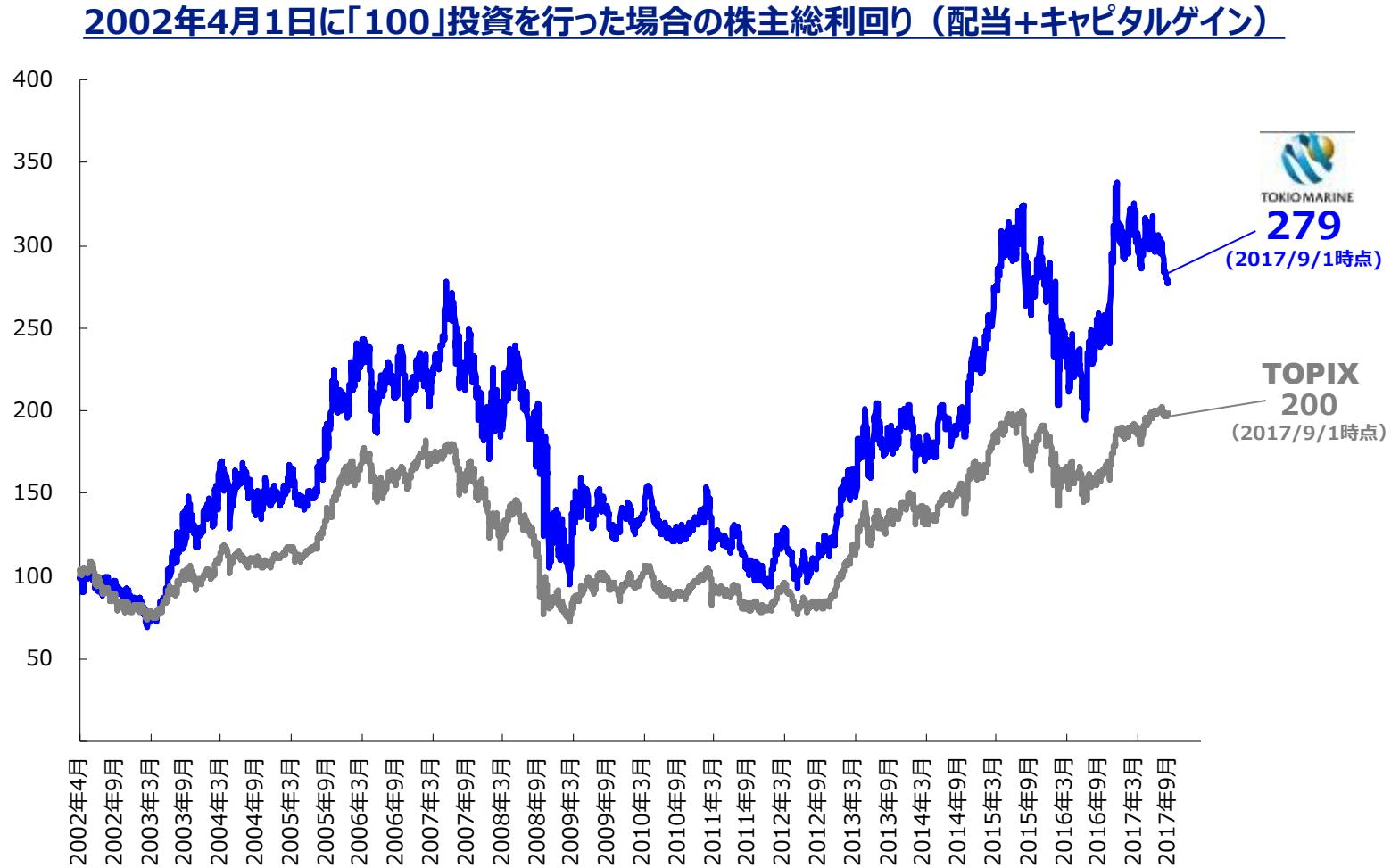


*: 年間配当額 ÷ 株価

出典：Bloomberg

安定した配当をベースとした株主リターン：株主総利回り

2002年の上場来、累積で約3倍の株主総利回り*



*: 株式投資によって得られた収益（配当+キャピタルゲイン） ÷ 株価

出典：Bloomberg

Copyright (c) 2017 Tokio Marine Holdings, Inc.

4

社会貢献・人材育成

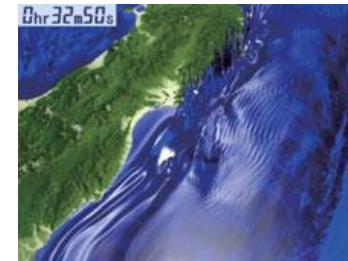
東京海上グループのCSR方針



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的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280校、約22,900名の子どもたちが受講。(2017年3月末時点)





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

東南アジア等で累計10,103ヘクタールを植林
(100m幅でほぼ新幹線の東京駅から山口県徳山駅まで)

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

・行政
・現地NPO

・マングローブ植林行動計画
(ACTMANG)
・公益財団法人イスカ
・特定非営利活動法人
国際マングローブ生態系協会 (ISME)

現地植林パートナー

植林NGO

現地植林の
担い手

東京海上
グループ社員
など

代理店

東京海上
日動

お客様

社員・代理店と
その家族の
植林ボランティア
ツアー参加者

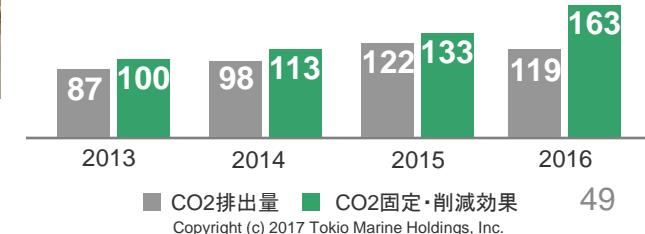
521名
(2017年3月末累計)

「Green Gift」
プロジェクトで
Web約款などを
ご選択いただいた
契約件数
1,080万件
(2016年度合計)

これまでの植林面積

9カ国 10,103
ヘクタール
(2017年3月末累計)

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
(千トン)

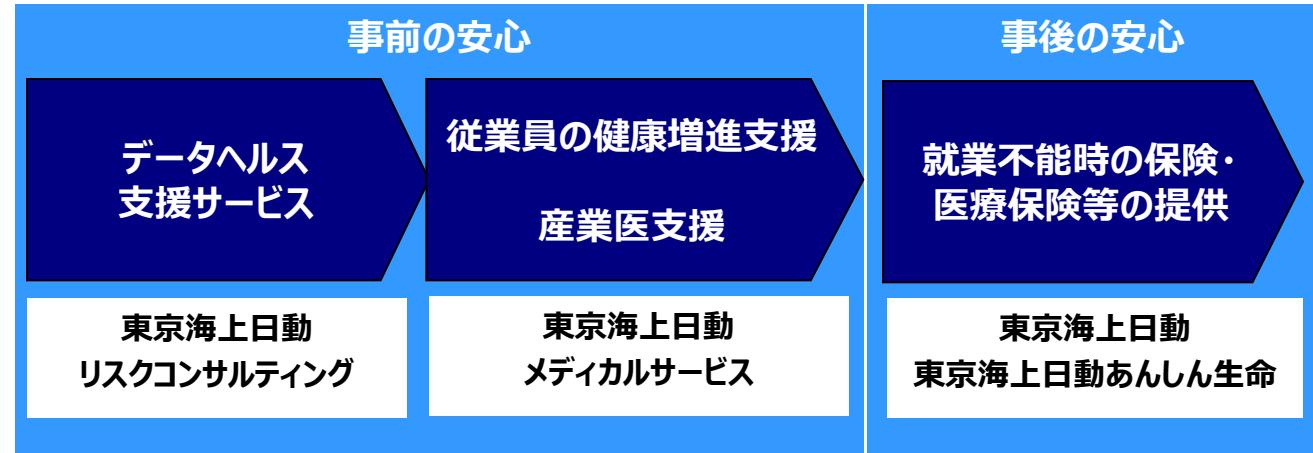




グループ総合力を活かした健康経営支援

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。

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



2016年には57競技団体・55,000人超の障がい者会員が登録する日本障がい者スポーツ協会および日本障がい者サッカー連盟への支援も開始。



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

グループを支える「人材の力」

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
- 昨年に引き続き2度目の選定



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、新たな一步を踏み出すときも。

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。

5

參考資料

- ・長期ビジョンおよび中期経営計画
- ・中期経営計画・グループ経営フレームワーク
- ・主要経営指標
- ・株主還元の状況
- ・当社上場以降の株価推移
- ・東京海上グループのポジション（時価総額ランキング）
- ・東京海上グループの健全性（格付情報）
- ・当社ホームページのご案内

長期ビジョンおよび中期経営計画「To Be a Good Company 2017」

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
～100年後もGood Companyを目指して～

グローバル水準の利益成長力・資本効率
～2桁台のROEへ～

中期経営計画

「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～

「変革と実行2014」

～資本コストを上回るROEへ～

2012

- 収益を生み出す事業への構造改革
- バランスの良い事業ポートフォリオへの変革

2014

- ビジネスマネジメントの深化
- 変化対応力の強化
- 成長機会の追求
- 経営基盤の高度化

2015

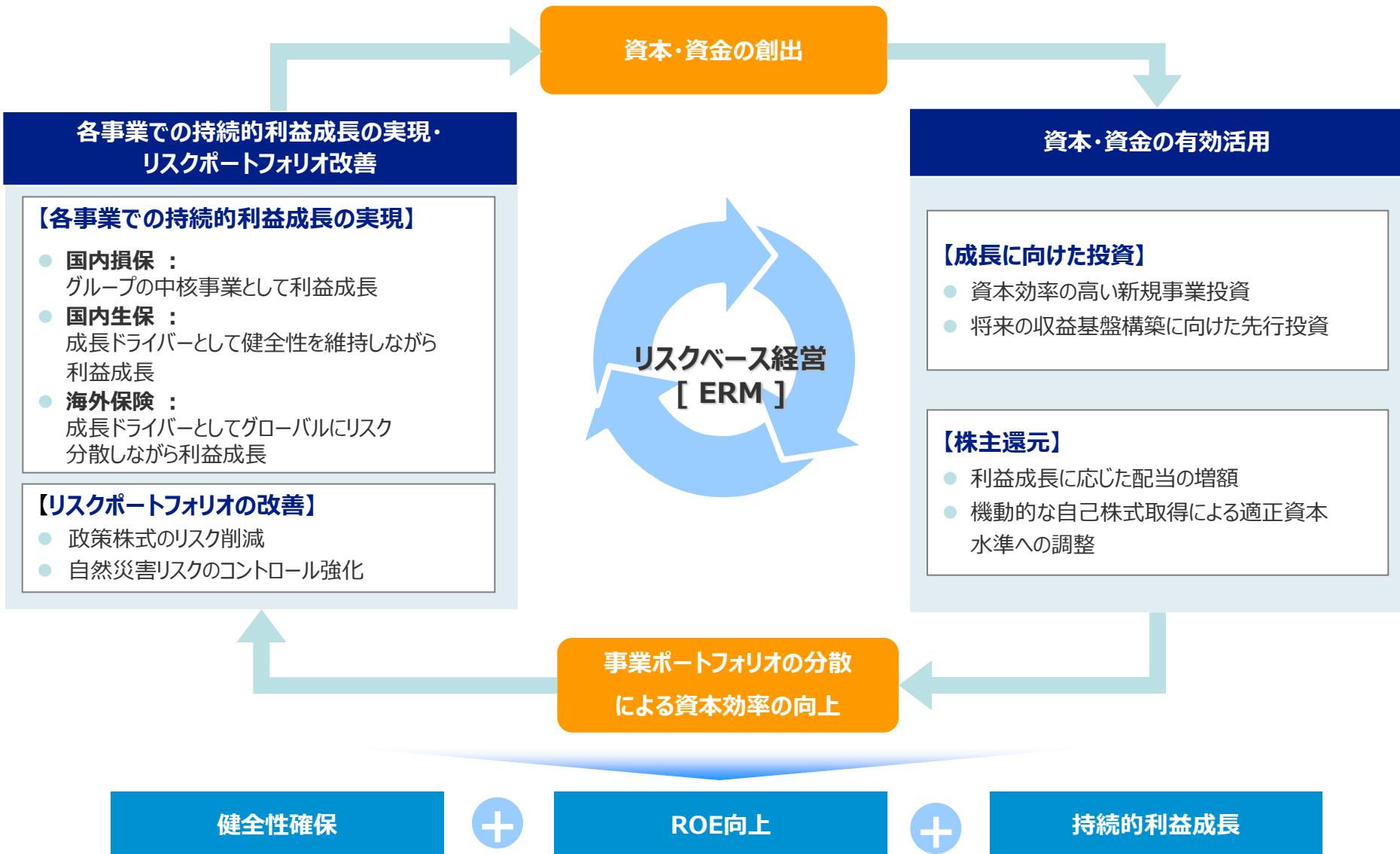
2017

収益回復ステージ

持続的利益成長ステージ

中期経営計画・グループ経営フレームワーク

「リスクベース経営」を基軸に健全性を確保しつつ、環境変化の中でも利益成長と資本効率を持続的に高めていく



主要経営指標

		2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
財務会計	当期純利益 *1	1,087億円	231億円	1,284億円	719億円	60億円	1,295億円	1,841億円	2,474億円	2,545億円	2,738億円
	税引後自己資本	25,635億円	16,278億円	21,690億円	18,865億円	18,396億円	23,407億円	27,127億円	35,787億円	34,847億円	35,421億円
	EPS	133円	29円	163円	92円	7円	168円	239円	323円	337円	363円
	BPS	3,195円	2,067円	2,754円	2,460円	2,399円	3,052円	3,536円	4,742円	4,617円	4,722円
	ROE	3.6%	1.1%	6.8%	3.5%	0.3%	6.2%	7.3%	7.9%	7.2%	7.8%
	PBR	1.15	1.16	0.96	0.90	0.95	0.87	0.88	0.96	0.82	0.99
経営指標	修正純利益	-	-	-	-	307億円	1,631億円	2,437億円	3,233億円	3,519億円	4,067億円
	修正純資産	-	-	-	-	23,016億円	27,465億円	31,725億円	41,034億円	35,993億円	38,124億円
	修正EPS	-	-	-	-	40円	212円	317円	423円	466円	539円
	修正BPS	-	-	-	-	3,001円	3,580円	4,135円	5,437円	4,769円	5,082円
	修正ROE	-	-	-	-	1.3%	6.5%	8.2%	8.9%	9.1%	11.0%
	修正PBR	-	-	-	-	0.76	0.74	0.75	0.83	0.80	0.92
事業別利益 *2	国内損保事業	994億円	51億円	462億円	204億円	▲ 261億円	483億円	340億円	1,225億円	1,260億円	1,676億円
	国内生保事業	151億円	▲ 572億円	520億円	275億円	159億円	1,103億円	1,045億円	1,398億円	▲ 1,881億円	3,735億円
	海外保険事業	297億円	208億円	765億円	248億円	▲ 119億円	692億円	1,369億円	1,455億円	1,318億円	1,695億円
	金融・一般事業	▲ 10億円	▲ 211億円	▲ 94億円	▲ 7億円	26億円	▲ 187億円	25億円	40億円	73億円	66億円
政策株流動化		600億円	500億円	950億円	1,870億円	2,060億円	1,150億円	1,090億円	1,120億円	1,220億円	1,170億円
		2008/3末	2009/3末	2010/3末	2011/3末	2012/3末	2013/3末	2014/3末	2015/3末	2016/3末	2017/3末
修正発行済株式数 *3		802,231千株	787,562千株	787,605千株	766,820千株	766,928千株	767,034千株	767,218千株	754,599千株	754,685千株	750,112千株
時価総額		29,606億円	19,268億円	21,183億円	17,893億円	18,271億円	20,392億円	23,839億円	34,380億円	28,786億円	35,362億円
期末株価		3,680円	2,395円	2,633円	2,224円	2,271円	2,650円	3,098円	4,538.5円	3,800.0円	4,696.0円
騰落率		▲ 15.6%	▲ 34.9%	9.9%	▲ 15.5%	2.1%	16.7%	16.9%	46.5%	▲ 16.3%	23.6%
(参考)TOPIX		1,212.96	773.66	978.81	869.38	854.35	1,034.71	1,202.89	1,543.11	1,347.20	1,512.60
騰落率		▲ 29.2%	▲ 36.2%	26.5%	▲ 11.2%	▲ 1.7%	21.1%	16.3%	28.3%	▲ 12.7%	12.3%

*1: 2015年度以降は、親会社株主に帰属する当期純利益

*2: 2014年度以前は修正利益(旧定義)、国内生保事業はTEV(Traditional Embedded Value)ベースを表示

*3: 修正発行済株式数は、期末発行済株式数から期末自己株式数を除いた数値

株主還元の状況

	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度 (予想)
1株あたり配当金	48円	48円	50円	50円	50円	55円	70円	95円	110円	140円	160円
配当金総額	387億円	380億円	394億円	386億円	383億円	422億円	537億円	722億円	830億円	1,053億円	1,191億円

自己株式取得 ^{*1}	900億円	500億円	-	500億円	-	-	-	500億円	-	250億円	未定 ^{*2}
株主還元総額	1,287億円	880億円	394億円	886億円	383億円	422億円	537億円	1,222億円	830億円	1,303億円	未定

修正純利益	307億円	1,631億円	2,437億円	3,233億円	3,519億円	4,067億円	3,820億円
平均的な修正純利益	2,200億円	2,950億円	3,400億円				
配当性向 ^{*3}	38%	36%	35%				

<参考1:財務会計ベース>

連結当期純利益	1,087億円	231億円	1,284億円	719億円	60億円	1,295億円	1,841億円	2,474億円	2,545億円	2,738億円	2,800億円
配当性向	36%	165%	31%	54%	639%	33%	29%	29%	33%	39%	43%

<参考2:過去の経営指標>

修正利益	1,432億円	▲ 525億円	1,654億円	720億円	▲ 195億円	2,091億円	2,781億円	4,120億円
修正利益(除<EV>)	1,281億円	47億円	1,134億円	445億円	▲ 354億円	988億円	1,736億円	2,722億円
平均的な修正利益 (除<EV>) ^{*4}	1,000億円	800億円	850億円	800億円	800億円	850億円	1,100億円	1,550億円
配当性向 ^{*3}	39%	48%	46%	48%	48%	50%	49%	47%

*1: 取得年度ベース

*2: 2017年度上期に250億円の自己株式を取得

*3: 2014年度までは平均的な修正利益(除<EV>)対比、2015年度以降は平均的な修正純利益対比

*4: 東日本大震災・タイ洪水による影響を除く

当社上場以降の株価推移 <当社上場時（2002年4月2日）の当社株価を100としての推移を指数化>

2003年7月以降、TOPIXを上回っている



JPX日経インデックス400の構成銘柄に選定される

JPX日経インデックス400とは

- 資本の効率的活用や投資者を意識した経営観点など、グローバルな投資基準に求められる諸要件を満たした「**投資者にとって投資魅力の高い会社**」で構成される株価指数
- **ROE・営業利益・時価総額**の3点で評点し、**企業統治**など定性的評価も加味

東京海上グループのポジション (時価総額ランキング)

日本の金融機関

単位：億円

順位	社名	時価総額
1	三菱UFJフィナンシャル・グループ	94,771
2	ゆうちょ銀行	63,090
3	三井住友フィナンシャルグループ	58,275
4	みずほフィナンシャルグループ	48,012
5	東京海上ホールディングス	33,058
6	野村ホールディングス	23,360
7	オリックス	23,285
8	MS&ADホールディングス	21,519
9	第一生命ホールディングス	21,181
10	SOMPOホールディングス	17,241
11	三井住友トラスト・ホールディングス	14,915
12	かんぽ生命保険	14,304
13	りそなホールディングス	12,745
14	大和証券グループ本社	10,383
15	日本取引所グループ	10,257
16	T&Dホールディングス	9,897
17	ソニー・フィナンシャルホールディングス	7,596
18	アコム	7,135
19	コンコルディア・フィナンシャルグループ	6,942
20	千葉銀行	6,505
21	静岡銀行	6,232
22	スルガ銀行	5,420
23	イオンフィナンシャルサービス	5,272
24	東京センチュリーリース	5,113
25	セブン銀行	4,993
26	三菱UFJリース	4,945
27	あおぞら銀行	4,933
28	新生銀行	4,896
29	めぶきフィナンシャルグループ	4,563
30	ふくおかフィナンシャルグループ	4,170

世界の保険会社

単位：億円

順位	社名	時価総額
1	バークシャー・ハサウェー	491,653
2	中国平安保険	167,636
3	中国人寿保険	126,794
4	アリアンツ	106,327
5	AIA	102,962
6	アクサ	77,654
7	ING	76,439
8	チャブ	72,108
9	ブルデンシャル（英）	67,359
10	AIG	60,474
11	メットライフ	56,028
12	中国太平洋保険	54,929
13	チューリッヒ	49,710
14	ブルデンシャル（米）	48,573
15	マーシュ＆マクレナン	44,013
16	マニュライフ	43,424
17	AON	38,948
18	トラベラーズ	36,487
19	アフラック	36,133
20	オールステート	35,778
21	ミュンヘン再保険	35,185
22	スイス再保険	34,727
23	東京海上ホールディングス	33,058
24	SAMPO	32,559
25	ジェネラリ	30,860
26	中国人民財産保険	30,850
27	グレート・ウエスト	30,639
28	AVIVA	29,980
29	プログレッシブ・コープ	29,258
30	NCI新華保険	28,414

出典 : Bloomberg (2017年9月1日現在)

Copyright (c) 2017 Tokio Marine Holdings, Inc.

2位

3位

4位

5位

損保メインの会社
に限れば、
世界第6位
の時価総額
(J.P. Morgan調べ)



東京海上グループの健全性 (格付情報*)

健全性

S&P (保険財務力格付)		Moody's (保険財務格付)		A.M.Best (財務格付)	
AAA		Aaa		A++	● 東京海上日動 ● バークシャー・ハサウェー
AA+	● バークシャー・ハサウェー	Aa1	● バークシャー・ハサウェー	A+	● チャブ ● トラベラーズ
AA	● アリアンツ ● ブルデンシャル(英) ● トラベラーズ	Aa2	● トラベラーズ		● アリアンツ ● チューリッヒ ● ミュンヘン再保険 ● ブルデンシャル(米) ● オールステート ● スイス再保険
AA-	● チューリッヒ ● AIA ● ミュンヘン再保険 ● オールステート	Aa3	● 東京海上日動 ● ブルデンシャル(米) ● スイス再保険 ● マニュライフ ● AIA ● アクサ		● マニュライフ ● アフラック ● グレート・ウエスト ● オールステート ● 三井住友海上 ● 損保ジャパン日本興亞
A+	● 東京海上日動 ● 三井住友海上 ● 損保ジャパン日本興亞 ● アフラック ● メットライフ	A1	● マニュライフ ● 三井住友海上		
格付定義	AAA 保険契約債務を履行する能力は極めて高い	Aaa 信用力が最も高く、信用リスクが最低水準	A++ Superior		*: 海外の保険グループに関しては主要子会社の格付けを表示
	AA 保険契約債務を履行する能力は非常に高い 最上位の格付け（「AAA」）との差は小さい	Aa 信用力が高く、信用リスクが極めて低い	A+ A		
	A 保険契約債務を履行する能力は高いが、 上位2つの格付けに比べ、事業環境が悪化した 場合、その影響をやや受けやすい	A 信用力が中級の上位であり、信用リスクが低い	Excellent		

当社ホームページのご案内

東京海上HD

検 索



<http://www.tokiomarinehd.com/>

東京海上ホールディングス

企業情報 | 東京海上グループ | ニュース・お知らせ | 株主・投資家情報 | CSR | 評議情報

東京海上グループ 新中期経営計画
To Be a Good Company 2017

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
～100年後もGood Companyを目指して～

ごあいさつ

活力に満ちる生徒的な人材と組織をモチベーションとして、世界中のお客様が“あんしん”をお届けしております。

東京海上グループ
東京海上グループの幅広い事業展開についてご覧いただけます。

株価情報

4,364 ▼ -26.0

東証 09/06 11:30 現在

4,990
4,700
4,500
4,300

07 08 09

→ 時系列チャート

企業情報

経営理念、会社概要、コーポレートガバナンス、役員一覧などをご覧いただけます。

株主・投資家情報

経営戦略や会計、業績・決算概況など、各種の開示情報を幅広く掲載しています。

詳細はこちら

個人投資家の皆さまへ

東京海上グループの歴史、強み、実績などを分かりやすくご観れます。

企業情報

経営理念、会社概要、コーポレートガバナンス、役員一覧などをご覧いただけます。

株主・投資家情報

経営戦略や会計、業績・決算概況など、各種の開示情報を幅広く掲載しています。

詳細はこちら

個人投資家の皆さまへ

東京海上グループの歴史、強み、実績などを分かりやすくご観れます。

< 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 広報 I R グループ[°]

E-mail: ir@tokiomarinehd.com
URL: www.tokiomarinehd.com
Tel: 03-3285-0350