

さあ、保険の新次元へ。

**T&D** 保険グループ

**Try & Discover**

T&Dホールディングス  
**統合報告書**  
**2020**

(2020年3月期)





# Try & Discover

ブランドメッセージ

## さあ、保

私たちがつくりたいのは、保険だけではない。  
保険を超えて、誰もがリスクを恐れることなく  
可能性を豊かに広げていく未来だ。  
どんな変化の時代にあっても、  
誰もが希望を抱ける社会だ。  
一人ひとりがTry&Discoverの精神をもち、  
あたらしいことをつぎつぎと。  
私たちT&D保険グループなら、きっとできる。

---

## グループ経営理念

Try&Discover(挑戦と発見)による  
価値の創造を通じて、  
人と社会に貢献するグループを目指します。

# 険の新次元へ。

---

## グループ経営ビジョン

お客さまからの視点

私たちは、最優の商品・サービスの提供により、  
お客さま満足度のトップを目指します。

株主・投資家・市場からの視点

私たちは、成長に向けた新たな挑戦により、  
安定的・持続的に企業価値を向上させ、  
確固たる存在感のある保険グループを目指します。

## 目次

### T&D 保険グループ の概要

巻頭	ブランドメッセージ・グループ経営理念・経営ビジョン
2	目次・編集方針
4	T&D 保険グループのあゆみ
6	T&D 保険グループの特徴
8	財務ハイライト
10	非財務ハイライト

### 共有価値創造 のための Try & Discover

12	トップメッセージ
20	新型コロナウイルス感染症への対応
22	中期経営計画「Try & Discover 2021～共有価値の創造～」の進捗
24	【特集】事業ポートフォリオの多様化
28	T&D 保険グループの価値創造プロセス(概念図)
30	共有価値の創造に向けた「6つのテーマ」
40	国内生命保険事業
44	傘下グループ会社

### 共有価値創造 の基盤

46	監査等委員会委員長 檜垣社外取締役メッセージ
48	社外取締役鼎談
52	コーポレート・ガバナンス
60	ERM(Enterprise Risk Management)
62	財務戦略
64	気候変動の緩和と適応への貢献—TCFDへの取組み—
66	すべての人が活躍できる働く場づくり
70	マネジメント体制
73	IR活動の紹介

#### 補足資料

74	生命保険市場の概要
77	用語集

### コーポレート データ

80	要約財務データ
84	連結財務諸表
91	株式情報
92	グループ会社
93	会社概要

## 編集方針

本報告書は、T&D保険グループの事業や取組みが、グループの中長期的な成長やステークホルダーの皆さまへの価値創出にどのように結びついているか、ESG(環境・社会・企業統治)の観点から踏まえ、分かりやすく説明することを目的に作成しています。

具体的には、2019年4月を始期とするグループ中期経営計画「Try&Discover 2021～共有価値の創造～」の進捗や、これに基づくグループ会社の具体的な事業戦略、及び「コーポレート・ガバナンス」、「社会・環境への取組み」等について報告しています。

### 報告対象期間:

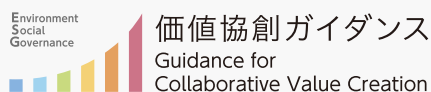
2019年4月1日～2020年3月31日(一部期間外の情報を含みます)

### 報告対象範囲:

株式会社T&Dホールディングス及びその子会社・関連会社

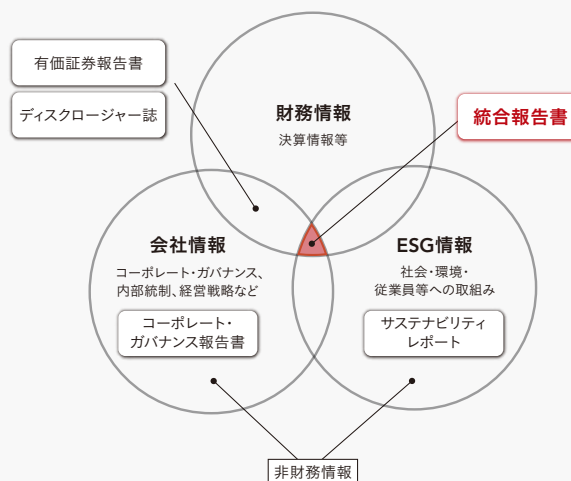
### 参考ガイドライン等:

国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」、「GRIスタンダード」



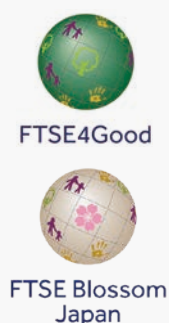
## 統合報告書2020の位置づけ

統合報告書は、T&D保険グループを株主や投資家の皆さまにご理解いただくために、「財務情報」「会社情報」「ESG情報」等の重要な情報の要素を集約しています。



## ESGインデックスへの採用状況 (2020年7月1日現在)

- ・ FTSE4Good Index Series
- ・ MSCI ESG Leaders Indexes
- ・ FTSE Blossom Japan Index
- ・ MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数
- ・ MSCI日本株女性活躍指数(WIN)



2020 CONSTITUENT MSCIジャパン  
ESGセレクト・リーダーズ指数

2020 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数(WIN)

### 将来の見通しに関する注意事項

本報告書には、T&Dホールディングスの将来の収益計画、戦略、理念及び業績見通しが記載されています。それら収益計画、戦略、理念及び業績見通しはリスクや不確実性のある要素を含んでおり、また、当社の現時点での見通しに基づくものであるため、実際の業績は本誌に書かれた見通しと大きく異なる可能性があります。実際の業績に影響を与える要素には以下のようなものが含まれますが、これらに限定されるものではありません。(1)一般的な経済情勢の状況、特にT&D保険グループが中核としている生命保険市場の状況、(2)金融市場の動向、(3)死亡率及び疾病率の水準と動向、(4)契約継続率、

(5)金利水準、(6)為替レートの変動、(7)その他の一般的な競争要因、(8)生命保険料にかかる税務上の取扱いを含む法律及び規制の変更、(9)政府及び行政当局による方針の変更。したがって、読者の皆さまには、これらの将来の見通しに関する記述について全面的に依拠することをお控えくださるようお願いいたします。さらに、当社は、新しい情報、将来の出来事あるいはその他進捗事項に関わるすべての見通しに関する記載について更新する責任を負うものではありません。

連絡先: 株式会社T&Dホールディングス 経営企画部 IR課 電話 03(3272)6103

## T&D 保険グループのあゆみ



太陽生命旧本社(東京都)  
1930年竣工



**太陽生命**

### 1893年 創業

太陽生命の前身である「名古屋生命」は、わが国に現存する生命保険会社の中で4番目に創業しました。



### 1902年 創業

大同生命は、当時「朝日生命」(現在の朝日生命とは別会社)を経営していた加島屋が主体となって、東京の「護国生命」、北海道の「北海生命」との合併により創業しました。



大同生命旧肥後橋本社(大阪府)  
1925年竣工

### T&Dアセットマネジメント

2002年 グループの資産運用会社を集約



**T&Dフィナンシャル生命**

### 2001年 T&D 保険グループ入り

太陽生命・大同生命が共同でT&Dフィナンシャル生命(旧東京生命)の株式を取得、同社はT&D保険グループの一員として業務を開始しました。

### 太陽生命・大同生命 全面的業務提携

1999年1月に太陽生命と大同生命が全面的な業務提携を発表し、同年6月にグループ名称を「T&D保険グループ」に決定しました。

社会的課題・ニーズ、  
事業環境の変化

多様化する  
個人・中小企業ニーズ  
への対応

### 国内生命保険市場での取り組み

#### 2008

**太陽生命** 10月  
必要な保障を自在に組み合わせ  
できる、業界の常識を変える  
先駆的な保険「保険組曲Best」発売

#### 2010

**T&Dフィナンシャル生命** 4月  
業界初キャッシュ・フロー型一時払  
終身保険「生涯プレミアム」発売  
**大同生命** 10月  
重大疾病のリスクをカバーする、  
事業継続のための新しい経営者向け  
保険「Jタイプ」発売

#### 2012

**T&Dフィナンシャル生命** 8月  
平準払保障性商品の販売開始  
**T&Dフィナンシャル生命** 9月  
来店型ショップチャンネルへ進出

#### 2014

**太陽生命** 4月  
シニアのお客さまの利便性向上に向けた  
取り組み「ベストシニアサービス」スタート

さらなる成長に向けた  
グローバルなネットワーク、  
収益基盤の構築

### 海外生命保険会社等との取り組み

#### 2013

**大同生命** 12月  
ドイツ生保「ニュルンベルガー社」  
へ出資・業務提携。ファンドへの  
共同投資や取引先紹介などで協働

グループ創成期	金融危機からの回復期間 健全性の確保・収支の回復・ ERM態勢整備	ERM 本格 導入	基盤強化期間 中期経営計画 2014～2015年度	成長領域拡大の3年 中期経営計画 2016～2018年度	共有価値の創造 中期経営計画 2019～2021年度
---------	---	-----------------	---------------------------------	------------------------------------	----------------------------------



2008年9月 リーマンショック

2011年3月 東日本大震災

2016年2月 マイナス金利政策導入

2012年12月 アベノミクススタート

2007年子会社化(2019年4月に少額短期保険業者から損害保険会社へ移行)



2019年設立

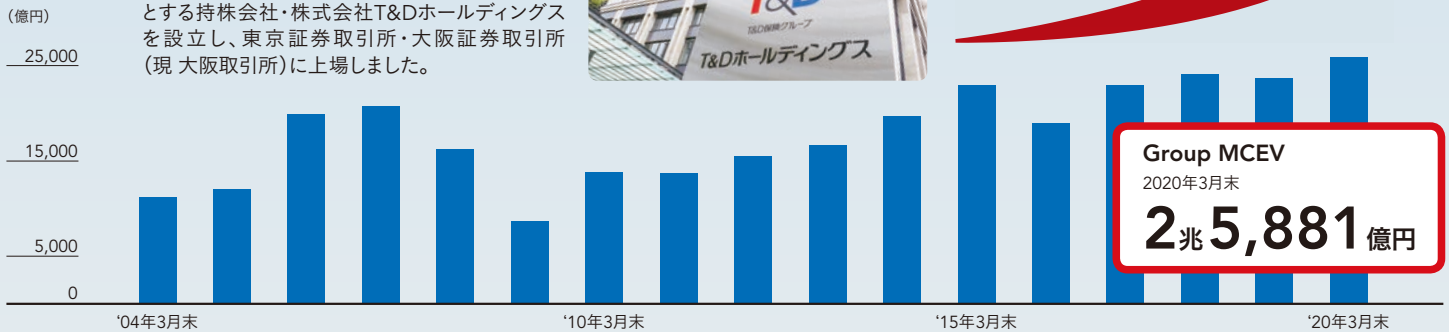


### T&Dホールディングス設立

2004年4月に日本で初めて生命保険事業を中核とする持株会社・株式会社T&Dホールディングスを設立し、東京証券取引所・大阪証券取引所(現 大阪取引所)に上場しました。



2016年グループ3社(T&Dホールディングス、太陽生命、大同生命)の本社機能を東京都中央区日本橋に移転



Group MCEV  
2020年3月末  
**2兆5,881億円**

(注)2006年3月末以前はTEV(トラディショナル・エンベディッド・バリュ)、2007年3月末以降はEEV(ヨーロッパ・エンベディッド・バリュ)、2012年3月末以降はGroup MCEVを記載しています。2020年3月末より終局金利を適用して算出しています。

## T&D 保険グループの共有価値創造

### 2016

- 太陽生命** 3月  
業界初「ひまわり認知症治療保険」発売
- 太陽生命** 4月  
シニアのお客さまに最も優しく、お役に立てる生命保険会社へ「かけつけ隊サービス」スタート
- 太陽生命** 6月  
従業員・お客さま・社会のすべてを元気にする取り組み「太陽の元気プロジェクト」スタート

### 2017

- 大同生命** 1月  
「健康経営<sup>®</sup>」の普及に向けた取り組み「DAIDO KENCO アクション」スタート
- 大同生命** 7月  
ロボトスーツ「HAL<sup>®</sup> 医療用下肢タイプ」による所定の難病治療を保障「HALプラス特約」発売

※「健康経営<sup>®</sup>」とは、企業が従業員の健康管理を経営的視点から考え、戦略的に従業員の健康管理・健康づくりを実践することです。「健康経営<sup>®</sup>」は特定非営利活動法人 健康経営研究会の登録商標です。

### 2018

- 太陽生命** 10月  
「ひまわり認知症予防保険」発売
- 2019**  
**太陽生命** 10月  
インターネット完結型保険「スマ保険」開始

### 2020

- 太陽生命** **大同生命**  
**T&D フィナンシャル生命** 3月  
新型コロナウイルス感染症対策として特別取扱い(保険料払込猶予、契約者貸付利息免除等)開始

### 2018

- 大同生命** 6月  
オーストラリア生保「インテグリティ社」へ出資・提携。生保事業立ち上げに関する経験やノウハウの将来的な活用を想定
- T&Dホールディングス** 6月  
スイスデジタルヘルス企業「ダカドゥ社」と基本合意締結。デジタル技術・インフラ活用等による国内生保事業の高度化に向け協働

- T&Dホールディングス** 11月  
米資産運用会社「ベイデン&リゲル社」と覚書締結。生保資産運用の高度化やアセットマネジメント事業及び人材育成に関し協働

### 2019

- T&Dホールディングス** 6月  
効果的・効率的な投資体制構築等を目的に「T&D ユナイテッドキャピタル」を設立
- 太陽生命** 8月  
ミャンマーの生命保険会社「キャピタル・タイヨウ・ライフ社」を関連会社化

- T&Dホールディングス**  
**T&D ユナイテッドキャピタル** 9月  
フランス資産運用会社「ティケオー・キャピタル社」と資本業務提携契約を締結

### 2019

- T&Dホールディングス**  
**T&D ユナイテッドキャピタル** 11月  
米国再保険会社フォーティテュード社の持分取得に合意  
※2020年6月に持分取得を完了

### 2020

- T&D ユナイテッドキャピタル** 2月  
米国(ニューヨーク)に現地法人を設立  
※ ニューヨーク州ニューヨーク市に設立済み。当初、2020年4月の開業を予定していたが、新型コロナウイルスの影響を踏まえ、東京で業務開始

## T&D 保険グループの特徴

T&D 保険グループは、市場特化戦略を追求する国内生命保険事業をコアに、生保事業と親和性のあるクロズドブック事業、アセットマネジメント事業、ペット保険事業等から構成される特徴あるグループです。生保事業は、公共性の高い事業であり、常に社会と価値を共有し、社会とともに持続的に成長する保険グループを目指しています。

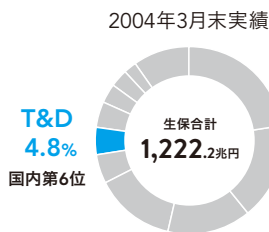


## T&D 保険グループのポジション

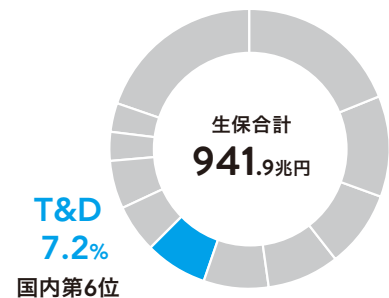
T&D 保険グループのシェアは  
着実に向上

2020年3月末におけるT&D 保険グループの市場シェア(太陽生命・大同生命・T&Dフィナンシャル生命の合算値、保有契約高ベース)は7.2%となり、T&Dホールディングス設立(2004年4月)前の2004年3月末のシェアから着実に拡大しています。

保有契約高\*



2020年3月末実績



出典：生命保険協会「生命保険事業概況」及び各社決算資料より当社作成。

※ 保有契約高は個人保険・個人年金保険及び大同生命のJタイプの重大疾病保険金額、Tタイプの就業障がい保険金額、介護リリーフα等の介護保険金額の合計。





## 取り組む4つの サステナビリティ重点テーマ

### サステナビリティ重点テーマ 1

すべての人の健康で豊かな暮らしの実現



### サステナビリティ重点テーマ 2

すべての人が活躍できる働く場づくり



### サステナビリティ重点テーマ 3

気候変動の緩和と適応への貢献



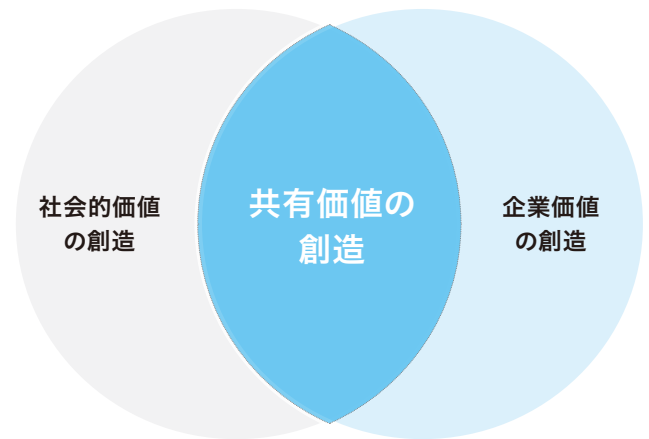
### サステナビリティ重点テーマ 4

投資を通じた持続可能な社会への貢献



## 価値創造の実現／ゴール

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

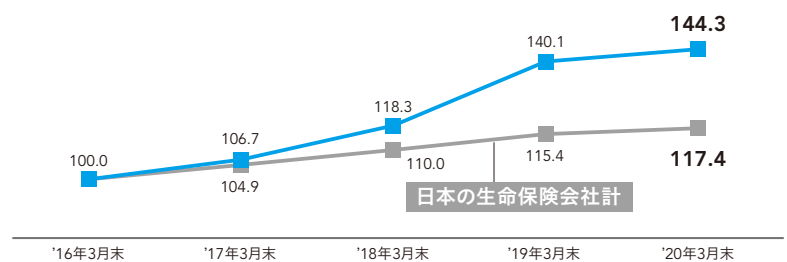


Try & Discover

### T&D保険グループの契約業績推移(参考)

右のグラフはT&D保険グループ(太陽生命・大同生命・T&Dフィナンシャル生命の合算値)と生命保険業界全体の契約業績(第三分野保有契約年換算保険料)の推移を比較したものです。特化したマーケットにおいて、優位性を保っています。

第三分野 保有契約年換算保険料※



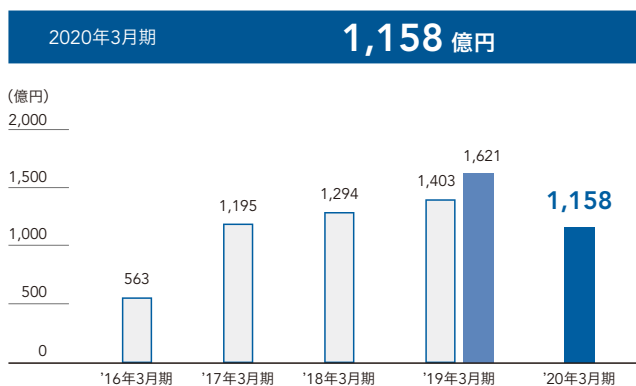
出典：生命保険協会「生命保険事業概況」及び各社決算資料より当社作成。  
※ 2016年3月期の第三分野における保有契約年換算保険料を100として指数化。

## 財務ハイライト

中期経営計画1年目にあたる2020年3月期決算では、新契約価値は販売量の減少により前期から減少しましたが、実質利益は当初見通しを上回りました。

### 主要経営指標

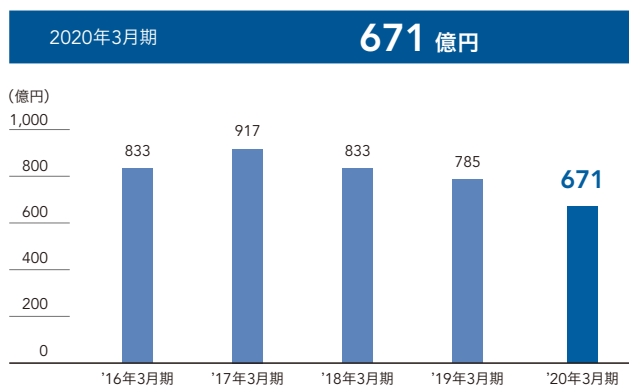
#### 新契約価値※



■ 終局金利非適用 ■ 終局金利適用  
※ 新契約価値についてはP.77をご参照ください。

2020年3月期の新契約価値は、主に販売量の減少により、前期から463億円減少し1,158億円となりました。

#### 実質利益※



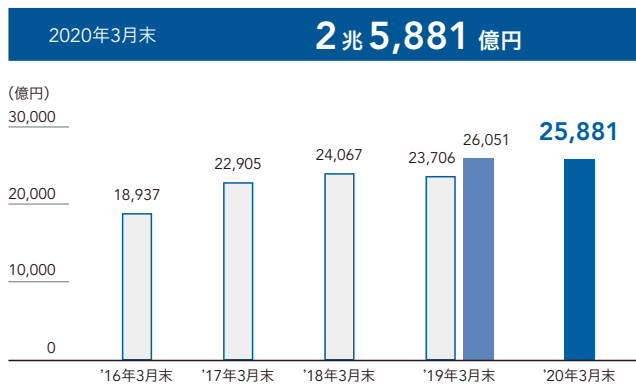
※ 当期純利益に、負債性内部留保(危険準備金繰入額、価格変動準備金繰入額)のうち法定基準繰入額を超過する額(税引後)を加算して算出。

2020年3月期の実質利益は、通期見通しの640億円に対して104.8%となる671億円となりました。2021年3月期より、実質利益に替えて「グループ修正利益※」を導入しています。

※ グループ修正利益についてはP.16をご参照ください。

### 企業価値

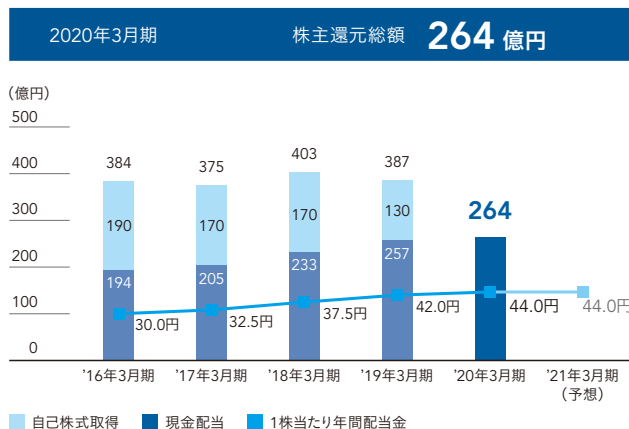
#### Group MCEV※



■ 終局金利非適用 ■ 終局金利適用  
※ EVについてはP.79をご参照ください。

2020年3月末のGroup MCEVは、新契約価値を積み上げたものの、内外株価の下落等により、前期末より170億円減少し、2兆5,881億円となりました。

### 株主還元



2020年3月期は、1株当たり年間配当金を前期から2円増配の44円とし、5期連続の増配となりました。自己株式の取得については、新型コロナウイルス感染症の影響を確認した上で判断していきます。

## 連結主要収支

### 経常収益

2020年3月期

2兆 1,979 億円

### 経常利益

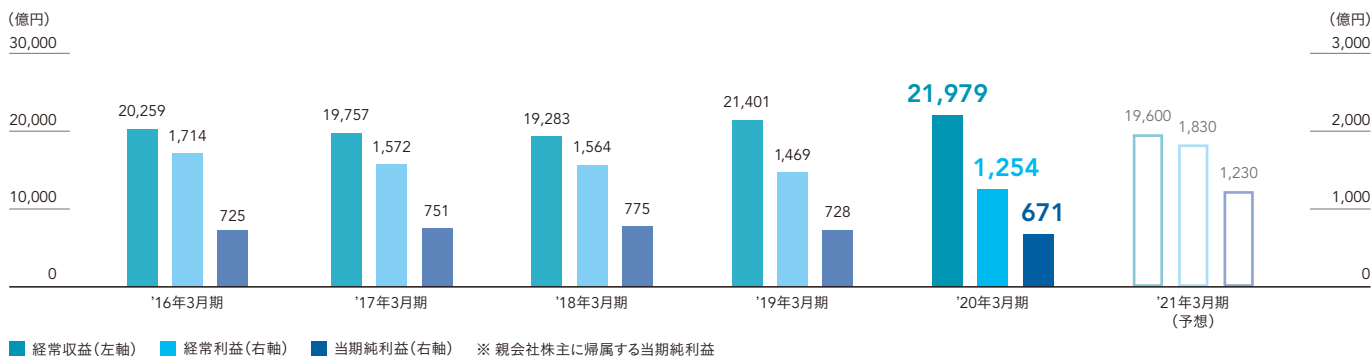
2020年3月期

1,254 億円

### 当期純利益※

2020年3月期

671 億円



**【連結主要収支】** 経常利益は、有価証券売却損益の減少や有価証券評価損の増加により、前期から215億円の減益の1,254億円となりました。(親会社株主に帰属する)当期純利益は、減益となったものの671億円と通期業績予想(640億円)を上回りました。

**【通期業績予想】** 新型コロナウイルス感染症により、営業活動を中心に影響があるものと想定し、減収を見込んでいます。また、2020年6月2日に、クローズドブック専門保険会社であるFortitude Group Holdings, LLC(以下、「フォーティテュード社」)の持分25%を取得し、同社を関連会社化しました。これに伴い、同社の利益を持分法投資損益として計上することにより、増益を見込んでいます。なお、フォーティテュード社の利益には、市場の変動により会計上生じる一時的な評価性損益が含まれており、これが2021年3月期通期連結業績予想における経常利益及び当期純利益の大幅な増加の一因となっています。当社グループではグループの経営実態を表す指標の一つとして、このような市場の変動により会計上生じる一時的な評価性損益等を一部調整した「グループ修正利益」を導入しています。

## 2021年3月期通期業績見通し【生保3社】

(億円)

	太陽生命		大同生命		T&D フィナンシャル生命	
	2020年3月期(実績)	2021年3月期(見通し)	2020年3月期(実績)	2021年3月期(見通し)	2020年3月期(実績)	2021年3月期(見通し)
経常収益	8,025	7,200	10,151	9,500	3,544	2,800
経常利益	367	360	861	870	22	▲40
当期純利益	158	140	504	480	10	▲40
基礎利益	543	490	1,169	990	▲50	▲50
順ざや額	287	280	348	120	▲29	▲40

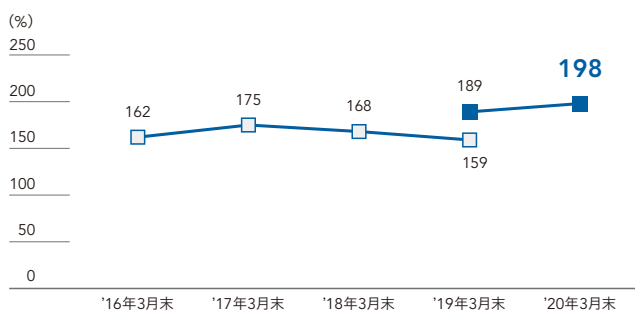
生保3社の2021年3月期の新契約業績は、2020年3月期業績の8割程度を想定しています。

## 健全性

### ESR※

2020年3月末

198 %



※ ESRについてはP.79をご参照ください。

経済価値ベース資本十分性を表すESRは、2020年1月に調達した劣後債700億円のサープラスへの算入等により、前期末より9ポイント上昇の198%となりました。

### 格付※・ソルベンシー・マージン比率

	格付機関			ソルベンシー・マージン比率
	日本格付研究所 (JCR)	格付投資情報センター (R&I)	スタンダード & プアーズ (S&P)	
T&D ホールディングス	AA-	—	—	1,107.0%
太陽生命	AA-	AA-	A	805.5%
大同生命	AA-	AA-	A	1,335.3%
T&D フィナンシャル生命	AA-	AA-	—	1,033.6%

格付は2020年1月29日現在

ソルベンシー・マージン比率は2020年3月末

※ T&Dホールディングスは、長期発行体格付。生命保険3社は、保険金支払能力格付。

各格付機関より保険金支払能力が高く評価されており、十分な健全性を有しています。

# 非財務ハイライト

## 多様な人材の活躍

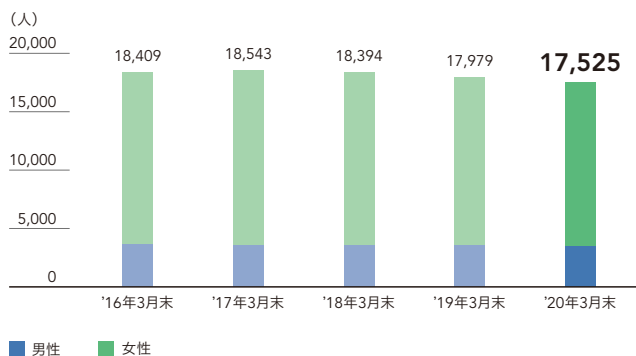
T&D 保険グループでは「多様な人材が働きがいを感じながら能力発揮できる企業風土づくり」を推進しています。

女性が従業員の多数を占める当社グループは、女性活躍をグループの重要な経営課題と認識しており、各社で人事・処遇制

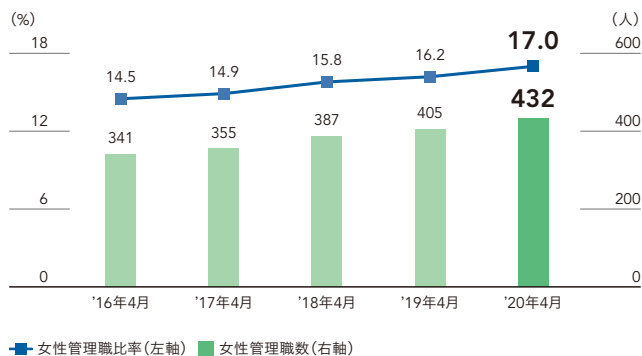
度を改定するとともに、各種の両立支援制度を導入しています。

障がいのある従業員が働きやすい職場づくりとして、専用のパソコン等の導入や通勤経路の配慮等を実施し、障がい者雇用の促進に努めています。

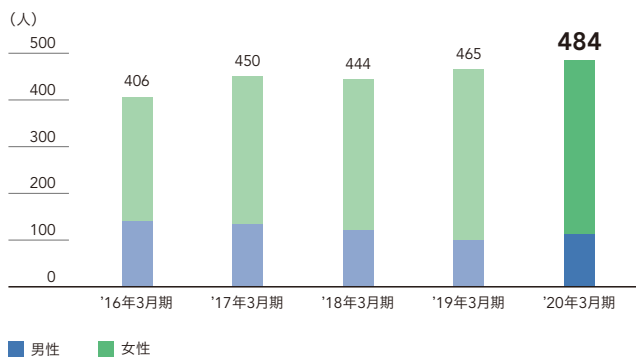
### 従業員数



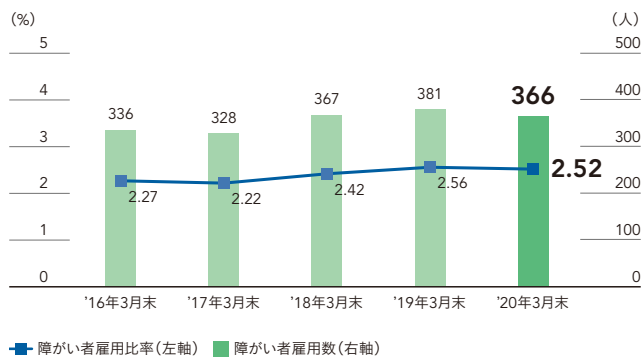
### 女性管理職比率／人数



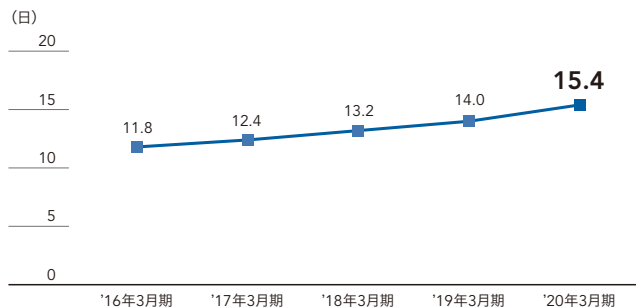
### 育児休業取得者数



### 障がい者雇用比率／人数



### 有給休暇平均取得日数



### 社員キャリア形成への取組みに対する受賞



#### T&Dホールディングス第2回「プラチナキャリア・アワード」優秀賞

第2回「プラチナキャリア・アワード」(主催:東洋経済新報社、後援:厚生労働省、株式会社東京証券取引所)にて、T&D 保険グループ各社を代表してT&Dホールディングスが2年連続で「優秀賞」を受賞しました(応募企業:194社)。人生100年時代を迎える中、T&D 保険グループの太陽生命、大同生命、T&Dフィナンシャル生命それぞれの、従業員一人ひとりの成長に向けた取組みが評価されました。

※ 上記は、生保3社合計のデータです。また、女性管理職比率は、会計年度末の翌月4月1日現在のデータになります。

## お客さま目線のサービスの取組み

T&D保険グループでは、お客さまにとってのわかりやすさを重視し、信頼いただけるサービスの提供に努めています。

### ＜お客さまサービスへの取組みに対する受賞＞

#### 【太陽生命】

- UCDAアワード2019「10周年記念特別表彰」
- HDI-Japan主催「問合せ窓口/Webサポート格付け」で最高評価の「三つ星」

#### 【大同生命】

- UCDAアワード2019「10周年記念特別表彰」
- HDI-Japan主催「問合せ窓口格付け」で最高評価の「三つ星」

T&D保険グループは、「お客さま本位」をグループ共通の価値観として、「T&D保険グループ お客さま本位の業務運営に係る基本方針」を定め、各社ごとに取組みを実施しています。

お客さま本位の業務運営に係る方針に対する評価(2019年度)

太陽生命	大同生命	T&Dフィナンシャル生命
総合的な満足度	総合的な満足度	ご契約時満足度
<b>90.8%</b>	<b>80.0%</b>	<b>96.9%</b>

※ 調査実施の方法は、会社ごとに異なります。  
[https://www.td-holdings.co.jp/information/business\\_operations.html](https://www.td-holdings.co.jp/information/business_operations.html)

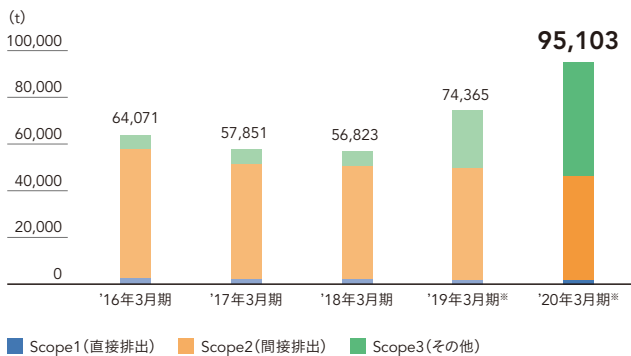
## 環境に配慮した取組み

T&D保険グループのCO<sub>2</sub>排出量 (Scope1+2) は、その90%以上が電力使用に由来しており、電力使用量の目標を設定し、削減に努めています。

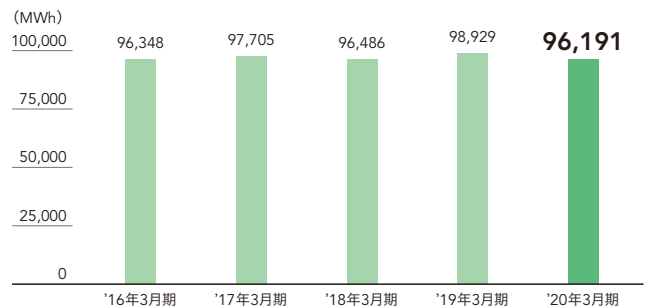
また、ペーパーレス会議の推進などによる事務用紙使用量の削減や、文房具などを購入する際に、「グリーン購入法適合商

品」や「エコマーク認定商品」等を優先的に選ぶ「グリーン購入」を推進するなど、環境負荷低減に向けた取組みを実施しています。2019年4月には「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」の提言にも賛同し、一層取組みを進めています。

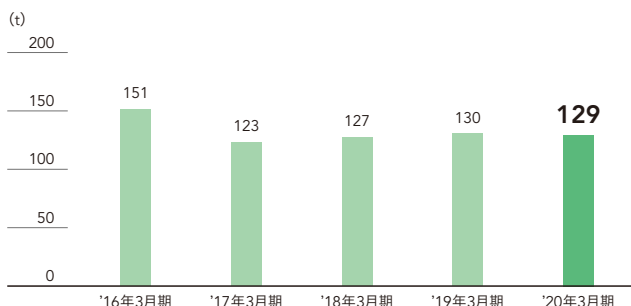
### CO<sub>2</sub>排出量



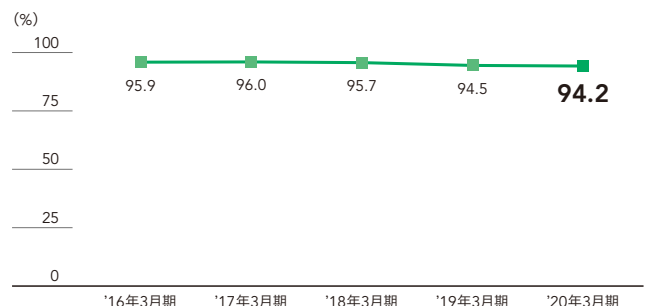
### 電力使用量



### 事務用紙使用量



### グリーン購入比率



## トップメッセージ





*Try & Discover*

# コロナ危機からの変革

代表取締役社長

上原弘久

## トップメッセージ

### コロナ禍に向き合って

2020年に入り、新型コロナウイルス感染症という人類への脅威が世界中で猛威を振るっています。改めて、新型コロナウイルスにより影響を受けられた多くの方々にお見舞い申し上げます。

私たちは、このコロナ禍との戦いにおいて、社会の一員として、しっかりと役割を果たしていく覚悟で日々取り組んでいます。

コロナウイルスの感染拡大期以降は、お客さま・従業員の安全確保と、生命保険会社としての社会的要請にお応えする事業の継続を最優先課題として、コロナ対策を行いました。具体的には感染防止の観点から緊急事態宣言下において積極的な営業活動を自粛すると同時に、従業員の出勤は2割に抑制したうえで、保険金支払業務・コールセンター業務等の必須業務を継続しました。

また、このような状況下で「保険グループとして何ができるか」を議論しました。新型コロナウイルスに感染されたお客さまやご家族に少しでもご安心いただくために入院給付金の支払要件の変更や災害死亡保険金のお支払いを実施しているほか、さまざまな形で影響を受けられたお客さまに保険契約を継続していただくために保険料払込猶予期間の延長や契約者貸付金利の免除といった取組みを行っています。特に、大同生命のお客さまである中小企業は、コロナ禍による経済活動の一時的な停止等により、厳しい状況にありますが、中小企業の雇用安定の支援に向けた「雇用調整助成金」の電話相談・社労士紹介サービスを実施し、お役立ていただいています。

企業が「社会の公器」である以上、社会の持続可能性の問題は、企業の持続可能性の問題と同義です。健全な社会なくして、健全な企業経営はあり得ません。社会が苦境に立たされている今こそ、保険グループとしてできることを考え、スピード感をもって実行していきたいと思えます。

新型コロナウイルス感染症は既に社会・経済に大きな影響を与えていますが、私たちのビジネスにもさまざまな面から影響があるものと考えています。2月中旬以降の世界的な感染拡大により金融市場は大きな変動に見舞われました。その後金融市場は落ち着きを取り戻しつつありますが、今後、コロナウイルスの収束時期が見通せないなかで、金融市場が再び不安定化することも想定されます。当社グループでは、従来からERMによる厳格なリスク管理を実施しており、財務面での健全性は十分に確保されていますが、金融市場の変動により、短期的な業績は一定の影響を受けることが考えられます。保険契約業績という観点では、緊急事態宣言中に営業活動の自粛を実施したことにより、今期の契約業績については一定の落ち込みは避けられません。また、中小企業市場では景況感の悪化による今後の契約業績への影響についても注視していく必要がありますが、短期的な契約業績を追い求めるだけでなく、中小企業経営へのさまざまな形での支援によりお客さまの信頼の獲得につなげていくことが中長期的な成長に向けて重要だと考えています。

▼ P.60  
ERM



## ● デジタル革新が加速するなかで

コロナウイルスの影響をより中期的な視点で考えたとき、構造的な変化への対応が必要です。すでにコロナ前からテクノロジーの革新は進んでいましたが、新型コロナウイルスの拡大による社会活動の変化により、若年層だけではなく、あらゆる年齢層の方々がデジタル技術を受け入れ、行動を変えています。同時に、新たな社会的ニーズに対応して技術革新のスピードもさらに加速していくことが見込まれます。現在の企業には、社会が大きく変化するなかで、お客さまが求めているものや社会の課題をいち早く察知し、そのスピードの先を行く経営が求められています。

私たちの生命保険事業においては、緊急事態宣言下で営業活動を自粛するなかで、お客さまとの接点をどのように維持していくのかということが課題となりました。社会がデジタル技術を受け入れていく変化が同時並行で進んでいる現状においては、インターネットを活用した非対面でのお客さまとのコンタクトは有効であり、今後はインターネット完結型の保険も一定程度普及する可能性があります。

一方で、生命保険ではお客さまお一人おひとりにあった適切なコンサルティングが重要です。そのようななかで、対面コンサルティングの必要性は、コロナによる生活様式の変化で再評価されるとも考えています。今後は、オンライン手続きの利便性と対面営業のホスピタリティを掛けあわせた新たな営業スタイルの構築が重要になります。太陽生命では、ご加入から給付金のお支払いまでインターネットで完結する販売スキーム「スマ保険」を開発しました。「スマ保険」では、インターネット上の手続きだけでなく、営業職員によるフォローを組みあわせ、お客さまとの接点の多様化と対面・非対面チャネルの融合を実現しました。このチャネル融合はこれからの社会における保険募集のスタンダードになると考えていますが、当社グループはコロナ後の新しい営業スタイルを見据えて、一歩先に踏み出しています。

▼ P.36  
デジタル革新を活かした次世代  
活力の向上

## ● コロナで見た課題

感染拡大期以降リモートワークを実践するなかで、「働き方」におけるインフラや制度の面からも課題も出てきました。従来は出社を前提とする業務態勢としていましたが、コロナとの共存が避けられないとの見方もあるなかで、リモートワーク等の新しい働き方の実現・定着に向けて、ハード・ソフトの両面から整備・改革を進めていきます。また、ここでもデジタル技術を活用した働き方改革や業務フローの見直しを通じて、生産性の向上を図ると同時に、コロナ後の業務運営を見据えた適切なコスト構造の構築に取り掛かります。

コロナウイルスの収束が見通せないなかでも、新たに生じた課題は山積しており、コロナ後の「ニューノーマル」を見据えた戦略の検討は待ったなしです。グループ一体となってこの難局を「チャンス」に変えていく意気込みで取り組みます。

## トップメッセージ

## 中期経営計画「Try &amp; Discover 2021～共有価値の創造～」の進捗

2019年4月に、3カ年の中期経営計画「Try & Discover 2021～共有価値の創造～」をスタートさせました。本中計期間の3年間で「変革と実行」の期間と位置づけ、「コアビジネスの強化」「事業ポートフォリオの多様化」「グループ一体経営の推進」の3つを重点課題として取り組み、絶えず変化する人と社会の課題解決に貢献することで、社会とともに成長する保険グループになることを目指しています。

「コアビジネスの強化」では、生命保険会社3社それぞれがターゲットとする市場でトップブランドの構築を目指し事業を展開しています。中小企業市場では、法人契約の税務取扱い見直しという環境の大きな変化がありましたが、業界初となるオーダーメイド型定期保険を開発し、販売体制を迅速に再構築したことにより、計画どおりの契約業績を達成しました。中小企業市場に健全な競争環境に戻ったことにより、大同生命の強みである保障性商品の推進を通じた成長がより確かなものになったと考えております。

家庭市場では、太陽生命がシニア層の細分化されたニーズにお応えするため、生存保障や健康寿命の延伸を応援する商品の分野で拡充を行ってきました。注目を集める認知症関連商品の分野では、他社に先駆けて「予防」という要素を組み入れるなど、常に時代を先取りした商品の提供を行っています。

乗合代理店市場では、T&Dフィナンシャル生命による機動的な商品投入により、商品の差別化と競争力ある利回りを実現し、銀行での販売が大きく進展しました。

いずれの市場においても生命保険会社3社が各市場で、各社の強みを磨く取組みを継続したことにより、全体として中計の1年目に一定の成果を残すことができました。

成長戦略の2本目の柱である「事業ポートフォリオの多様化」では、2019年6月に「T&Dユナイテッドキャピタル」を設立し、生命保険事業と親和性が高く、グループ連結利益への貢献と将来の高い成長が期待できる3つの事業（**クローズドブック事業・アセットマネジメント事業・デジタル保険事業**）への取組みに着手しました。生命保険会社3社が注力するシニアマーケットは今後も拡大が見込まれる一方で、超長期では国内市場は縮小する可能性もあり、今後デジタル技術が加速度的に進化すると認識のもとに、事業ポートフォリオの領域拡大を大きな戦略の一つとしています。

## 税務取扱い見直し

2019年6月、国税庁が「法人税基本通達の制定について」（法令解釈通達）の一部改正したことにより、定期保険等の保険料に関する税務取扱いが変更となり、契約日が2019年7月8日以後の契約について新たな取扱いが適用されることとなった。

## ▼ P.25

特集 事業ポートフォリオの多様化

主要経営指標	2020年3月期実績	2021年3月期見通し	中計目標
新契約価値	1,158 億円 (対通期見通し85.8%)	(前期比8割程度)	2022年3月期 1,700 億円以上 (コアROEV <sup>※1</sup> : 3年を 通じて年5.0%以上)
グループ修正利益 <sup>※2</sup>	(当期純利益) 671 億円 (対通期予想104.8%)	700 億円	2022年3月期 (2018年度水準) 730 億円以上

※1 コアROEV=(新契約価値+リスクフリーレート部分の期待収益)/EVの平均残高

※2 グループ修正利益=当期純利益±①資産・負債の会計処理のアンマッチ等による評価性損益+②負債性内部留保の超過繰入額  
2020年3月期は当期純利益、2021年3月以降はグループ修正利益



中計初年度にあたる2019年度は、3つの事業領域のいずれにおいても進捗がありましたが、特にクローズブック事業においては、大きな進展がありました。2019年11月に米国再保険持株会社フォーティテュード社の持分25%の取得に合意し、2020年6月に出資を完了して同社を持分法適用関連会社としました。本件における出資額は約768億円と、当社グループでは過去最大規模の出資案件です。本件では、グループ連結利益への貢献だけでなく、出資を通じてクローズブック事業のノウハウの取得・蓄積を進め、将来的に国内でクローズブック事業が普及した際に、当社グループが主導して一定の役割を果たしていくことを企図しています。

計数面については、本中計では、経済価値と財務会計のバランス経営を推進する観点から、新契約価値と当期純利益を重要経営指標とし、本中計期間での目標値を設定しました。中計1年目の2020年3月期は、中小企業市場における定期保険の税務取扱い見直しによる販売量の減少等から、新契約価値は前期を下回ってのスタートとなりました。一方で、当期純利益は、金融市場の不透明な先行き見通しから当初から減益を見込んでおりましたが、新型コロナウイルスの影響による金融市場の大きな混乱にもかかわらず、当初想定を上回る着地となりました。中計2年目以降に目を向けると、既に述べたとおりコロナ禍による営業活動の自粛により、既に一定程度の影響を受けています。また感染の早期収束が見通せないなかで、営業活動及び資産運用面での影響も想定されるなど、不透明感が強くなっています。中計の目標値については、これらを踏まえて精査を行い、新しい成長の目標をお示ししたいと考えています。

## トップメッセージ

### ガバナンスのさらなる強化に向けて ~グループ一体経営の推進~

T&Dホールディングスは設立から16年が経ちましたが、その間に世界的な低金利、世界経済の不確実性、FinTechの進展、さらにはステークホルダーからの高い期待等、経営を取り巻く環境は大きく変化しました。こうした環境変化に対して、グループ全体の戦略を効率的に策定し、戦略に基づいて迅速に対応していくためには、持株会社のさらなる機能強化が必要であると考えました。

そのような認識のもと、グループ一体経営のさらなる推進に向けて、取締役会の経営機能・監督機能の強化と、業務執行の機動性・効率性の向上という、監督と執行の分離を行うため、本年6月に監査等委員会設置会社に移行しました。この機関設計の変更を契機に、これまでのグループ横断的な委員会等の役割・機能を見直し、グループ全体の成長戦略をより実効性をもって議論していく態勢に改めます。一例を挙げても、デジタルフォーメーション(DX)時代の「新たなマーケティング戦略」、グループ生保の資産運用力強化、ポストコロナ時代の「新しい働き方」等、グループ一体となって取り組むべき課題は山積しています。

今後も、経営管理の高度化とグループ一体となった経営活動を推進することにより、持続的なグループ企業価値の向上につなげていきます。

▼ P.47  
グループ一体経営の推進

### サステナブルな世界の実現へ

新型コロナウイルス感染症のほかにも、世界中の国家・企業が協力して取り組むべき社会的課題が多く存在します。気候変動に起因する大型台風や集中豪雨等の自然災害の頻発、被害拡大は、わが国だけでなく広く世界が憂慮しているところです。ほかにも、さまざまな人権の課題、社会的・経済的な格差の拡大、技術革新が産み出す新しい格差や雇用の変化、多くの先進国が向き合う少子高齢化の進展に伴うさまざまな困難など、多くの社会的課題があることは世界が共有する認識でしょう。

当社グループは、2015年に、国連が提唱する持続可能な成長を実現するための国連と企業の協力の枠組みである、**国連グローバル・コンパクト** (United Nations Global Compact)の理念に賛同。T&Dホールディングスがグループを代表して、人権・労働・環境・腐敗防止の4分野10原則を支持する国連事務総長宛の書面に署名して、グループとして責任ある行動をとる活動に参加しています。

また、国連が機関投資家にESG(環境・社会・企業統治)を考慮した投資を促す行動規範である、「**責任投資原則(PRI)**」には、太陽生命が国内生保で初めて2007年に署名。T&Dアセットマネジメントは2012年、大同生命は2016年に署名しており、グループをあげてESG投資の分野でもサステナブルな世界の実現に貢献する取組みを進めています。

パリ協定で、世界が協力して取り組むことに賛同した気候変動の緩和と適応への取組みには、幅広い事業活動の中での温室効果ガス排出量を削減する取組みと、機関投資家としての緩和と適応に貢献する取組みを続けています。また、金融安定理事会(FSB: Financial Stability Board)によって設置された

#### 国連グローバル・コンパクト

各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み作りに参加する自発的な取組み。

#### 責任投資原則(PRI)

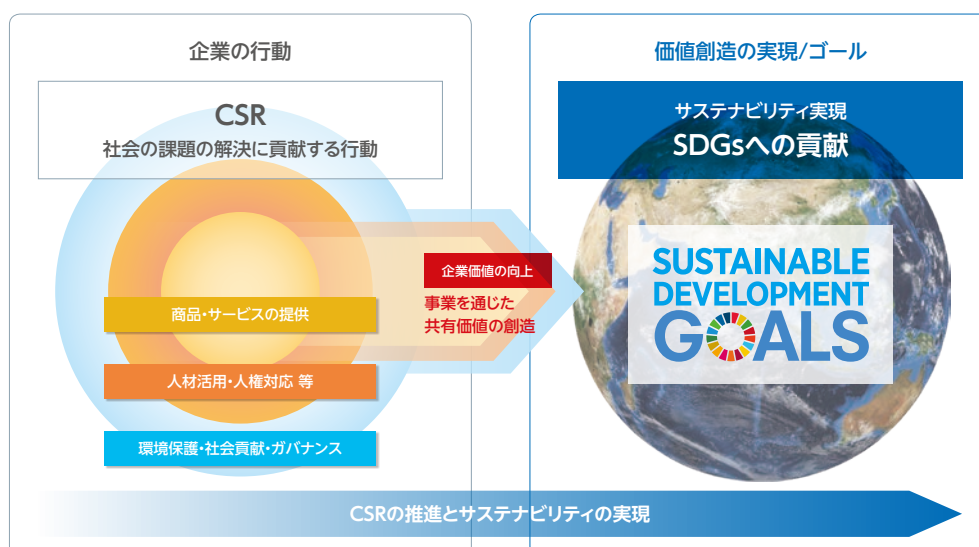
国際連合が2005年に公表し、加盟する機関投資家等が投資ポートフォリオの基本課題への取組みについて署名した一連の投資原則で、ESGについて責任を全うする際に必要な6つの原則を明示。

気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures) の提言に賛同を表明するとともに、わかりやすい気候関連財務情報の開示に積極的に取り組んでいます。

人権の尊重に関しては、グループCSR憲章においてすべての人の人権の尊重を表明し、従業員の人格と多様性の尊重、健康で安全に働ける環境づくりに取り組んできました。2020年7月には、国連人権理事会によるすべての国家及び企業を対象とした行動基準「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、当社グループの人権尊重の考え方について表明する「T&D保険グループ人権方針」を制定いたしました。また、女性が従業員の多数を占める当社グループにあって、女性の能力発揮は持続的な企業価値向上のための重要な経営課題です。女性の活躍を支援する取組みは、人事・処遇制度の改革、ワーク・ライフ・バランスの推進、能力開発の支援等、多面的、継続的に進めています。

▼ P.64  
気候変動の緩和と適応への  
貢献—TCFDへの取組み—

▼ P.69  
すべての人が活躍できる  
働く場づくり



## おわりに

世界は、予想もしなかったコロナ禍により、社会全体が先の見えない困難な時代となってしまいました。しかし、このような時代だからこそ、社会がどのような課題を抱え、その解決を通じ、どのように新たな価値を創造していくかという視点が求められています。そして、ニューノーマルの世界をしっかりとイメージすることが、より重要になります。企業に対する価値基準が変わりつつあるなかで、「共有価値の創造」をテーマに、社会に価値を提供して社会から必要とされる企業を目指して、グループ一丸となって取り組んでまいります。

皆さまにおかれましては、今後も変わらぬご支援を賜りますよう、お願いいたします。

## 新型コロナウイルス感染症への対応

T&D保険グループが行っている生命保険をはじめとする金融事業は、国民生活の安定・向上、経済発展及び持続可能な社会の実現に密接な関わりを持つ社会的使命を有する事業です。

当社グループでは、新型コロナウイルス感染症への対応として、さまざまな取組みを行っています。

一日も早い収束を願い、今後もグループ一丸となって取組みを続けていきます。

### T&D保険グループの取組み

T&D保険グループでは、グループ及び各事業会社で危機対策本部を設置し、以下の取組みを実施しています。

#### お客さまへの対応

新型コロナウイルス感染症が広がるなか、お客さまに安心を届けるため、生命保険事業における保険金・給付金のお支払いをはじめ、お客さまにとって欠かすことのできない金融サービスを

安定してご提供できる体制を継続してきました。また、無利息での契約者貸付の実施や契約更新手続き期間の延長など、お客さまのご状況に寄り添った対応を実施しています。

##### これまでの対応

- ✓ 保険料払込猶予期間・契約更新手続き期間の延長
- ✓ 保険金・給付金、契約者貸付金の簡易迅速なお支払い
- ✓ 医療機関の事情などにより、自宅その他の施設で治療を受けた場合でも、一定の要件のもと入院給付金をお支払い
- ✓ 新型コロナウイルス感染症による死亡の場合、災害死亡保険金をお支払い
- ✓ 契約者貸付(新規貸付)の利息免除

#### 従業員への対応

新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、従業員の在宅勤務を拡大するなど対応しています。また、お客さまへの安全の配慮から、一部営業活動の自粛等を実施していた営業職員の

雇用維持並びに収入補償を実施し、従業員が安心して働ける環境の維持に努めています。

##### これまでの取組み

- ✓ 従業員の感染防止対策
  - 在宅勤務(テレワーク等)の推進、時差出勤の推進、TV・電話会議の活用等による「3密」の回避、など
- ✓ 営業職員の雇用維持及び収入補償



## 社会への対応

保険金お支払業務やコールセンター業務などを継続することはもちろん、中小企業に向けた「雇用調整助成金」の電話相談など、社会が必要とするサービスを提供しています。



### これまでの対応

- ✓ 社会にとって必要な業務(保険金支払業務、コールセンター業務等)の継続
- ✓ 中小企業の雇用安定の支援に向けた「雇用調整助成金」電話相談・社労士紹介サービスを実施(大同生命)
- ✓ 感染症対策にご尽力されている医療関係団体等への寄付

### TOPIC

## 太陽生命、 新型コロナウイルス感染症も保障する新商品を発売

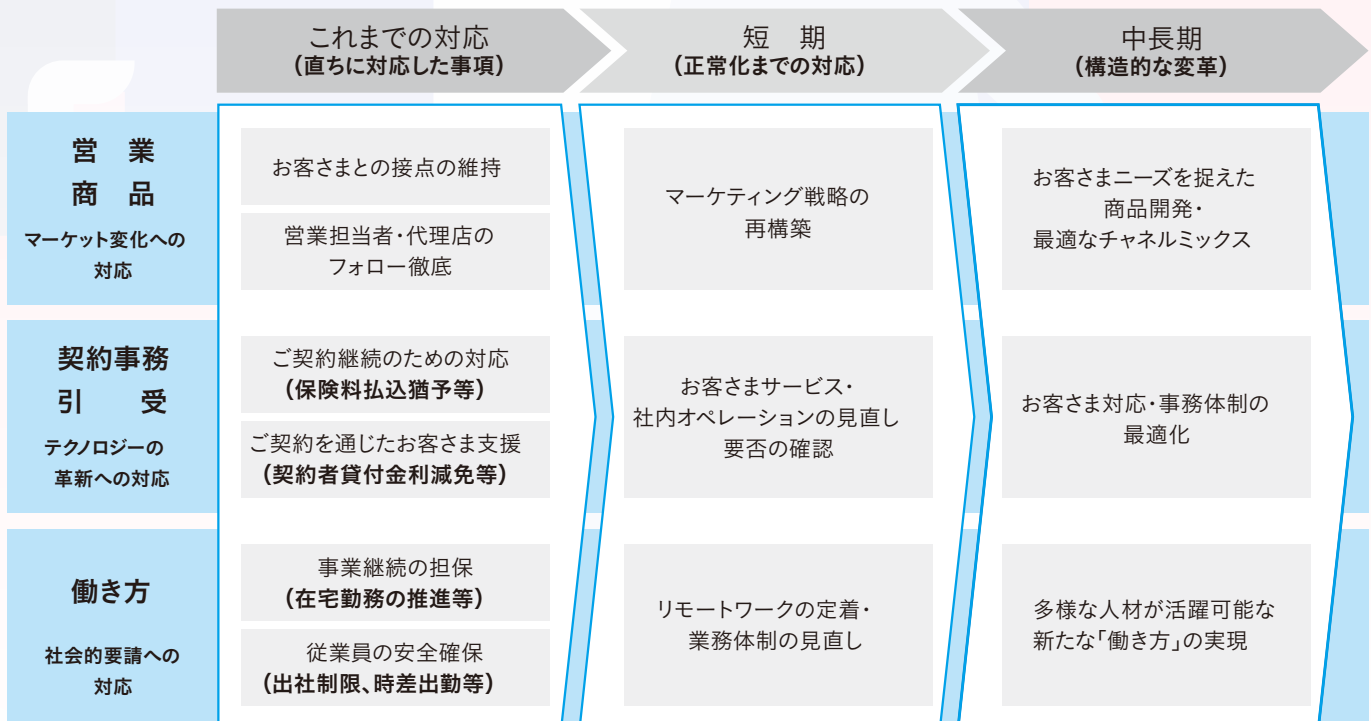
## 感染症プラス入院一時全保険

2020年9月に太陽生命が新たに発売した「感染症プラス入院一時金保険」は、「ウィズコロナの時代に、どこの会社よりも早く新型コロナウイルス感染症を手厚く保障する生命保険の提供を通じて、お客さまにご安心をお届けし、元気、長生きをサポートし

たい」という想いをもって開発した商品です。新型コロナウイルス感染症を含む所定の感染症等で入院された場合に一時金をお受け取りいただけ、お客さまが心配される治療費や入院に伴う収入減等の影響に対して、生活をサポートすることができます。

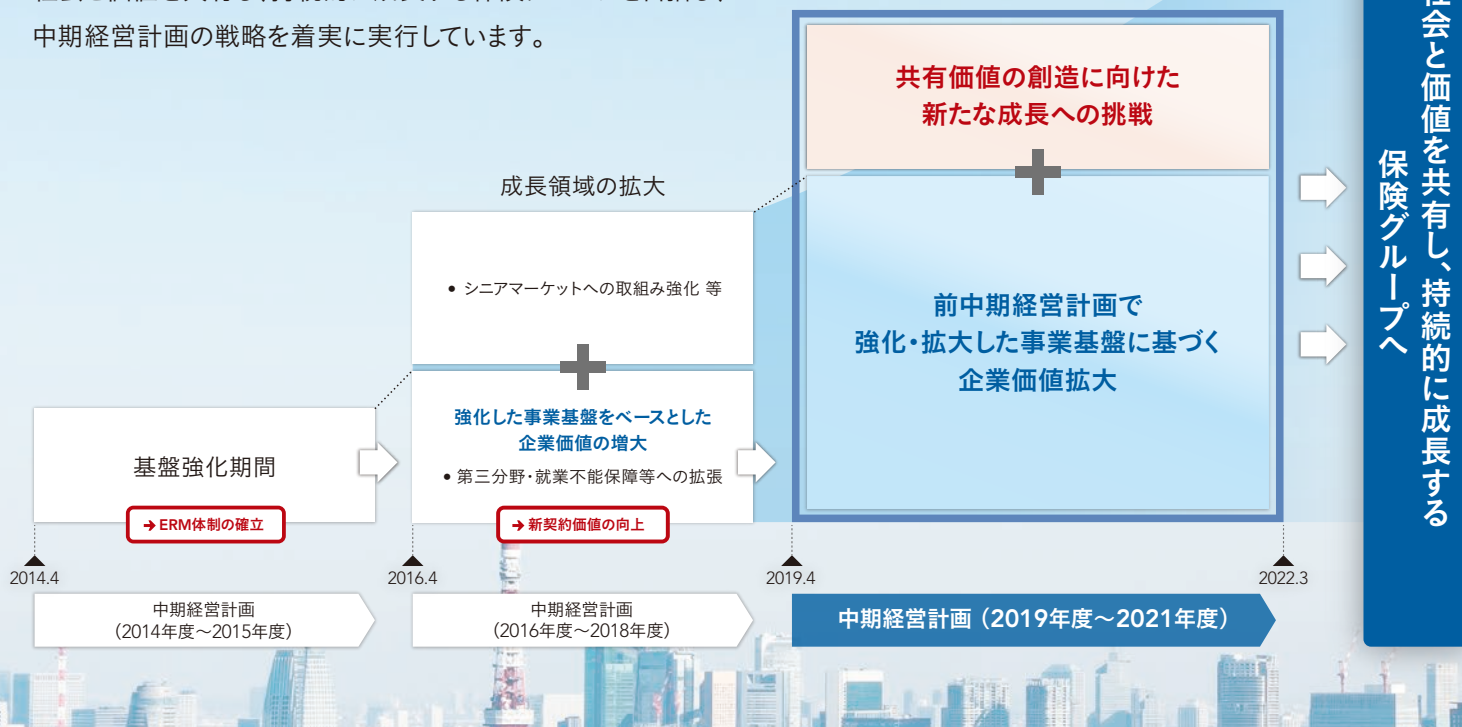
## アフターコロナに向けた対応

T&D保険グループでは、アフターコロナの“ニューノーマル”を見据えて、グループ戦略の方向性を検討しています。



## 中期経営計画「Try&Discover2021～共有価値の創造～」の進捗

社会と価値を共有し、持続的に成長する保険グループを目指し、中期経営計画の戦略を着実に実行しています。



### 4つの基本戦略で「目指す像を実現」

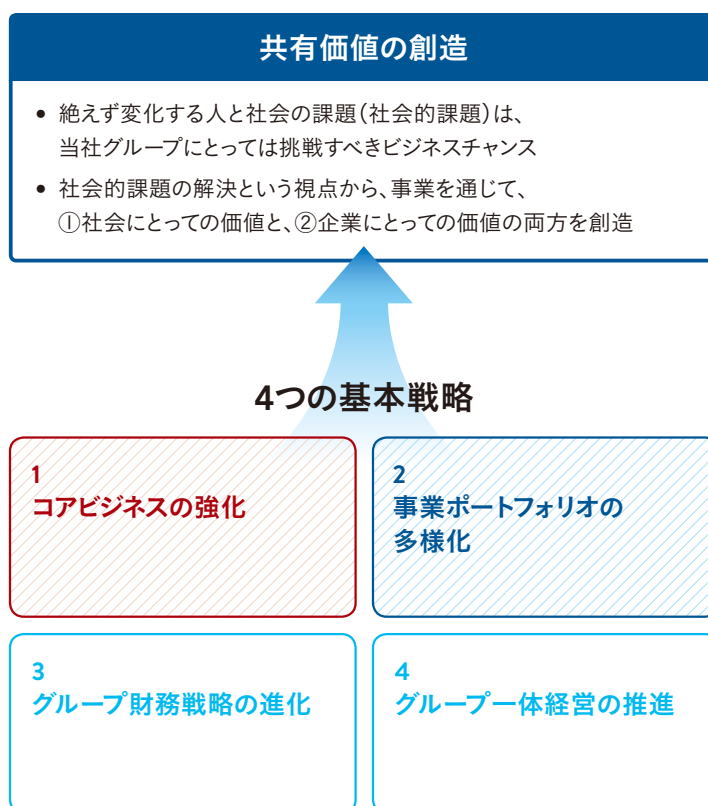
T&D保険グループでは、「社会にとっての価値」と「企業にとっての価値」を創造する『共有価値の創造』を進めることで、持続的に成長する保険グループを目指しています。

中期経営計画では、4つの基本戦略(右記)を実行することで、目指すグループ像の実現を目指しています。

コアビジネスにおいて、中小企業市場での定期保険等の税務取扱いの見直しに対し、大同生命では早期に対応した商品を発売するなど、生保3社は、それぞれの特化する市場において、お客さまニーズに応える商品やサービスを提供することで、トップブランドの確立を目指しています。

事業ポートフォリオの多様化では、米再保険持株会社・フォーティテュード社の持分法適用関連会社化など、いくつかの案件が進捗しています。

グループ一体経営の推進においても、監査等委員会設置会社へ移行するなど、いずれの戦略においても着実に取組みがなされています。





## 主要経営指標の達成状況

中計1年目の2020年3月期決算は、新契約価値は販売量の減少により前期から減少しましたが、実質利益は当初見通しを上回りました。

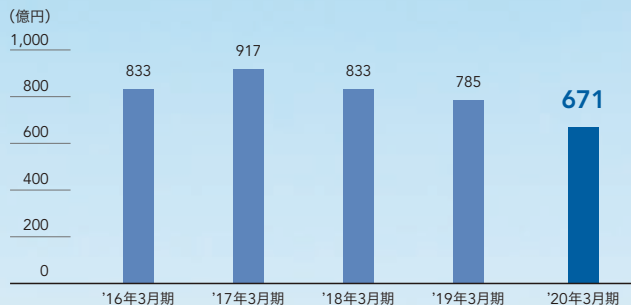
今後も4つの基本戦略の着実な実行により、企業価値(MCEV)増大を目指します。

### 新契約価値



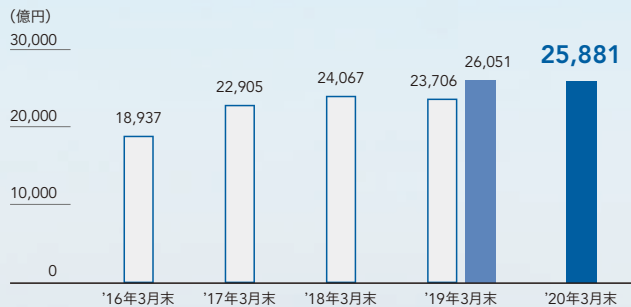
□ 終局金利非適用 ■ 終局金利適用

### 実質利益※



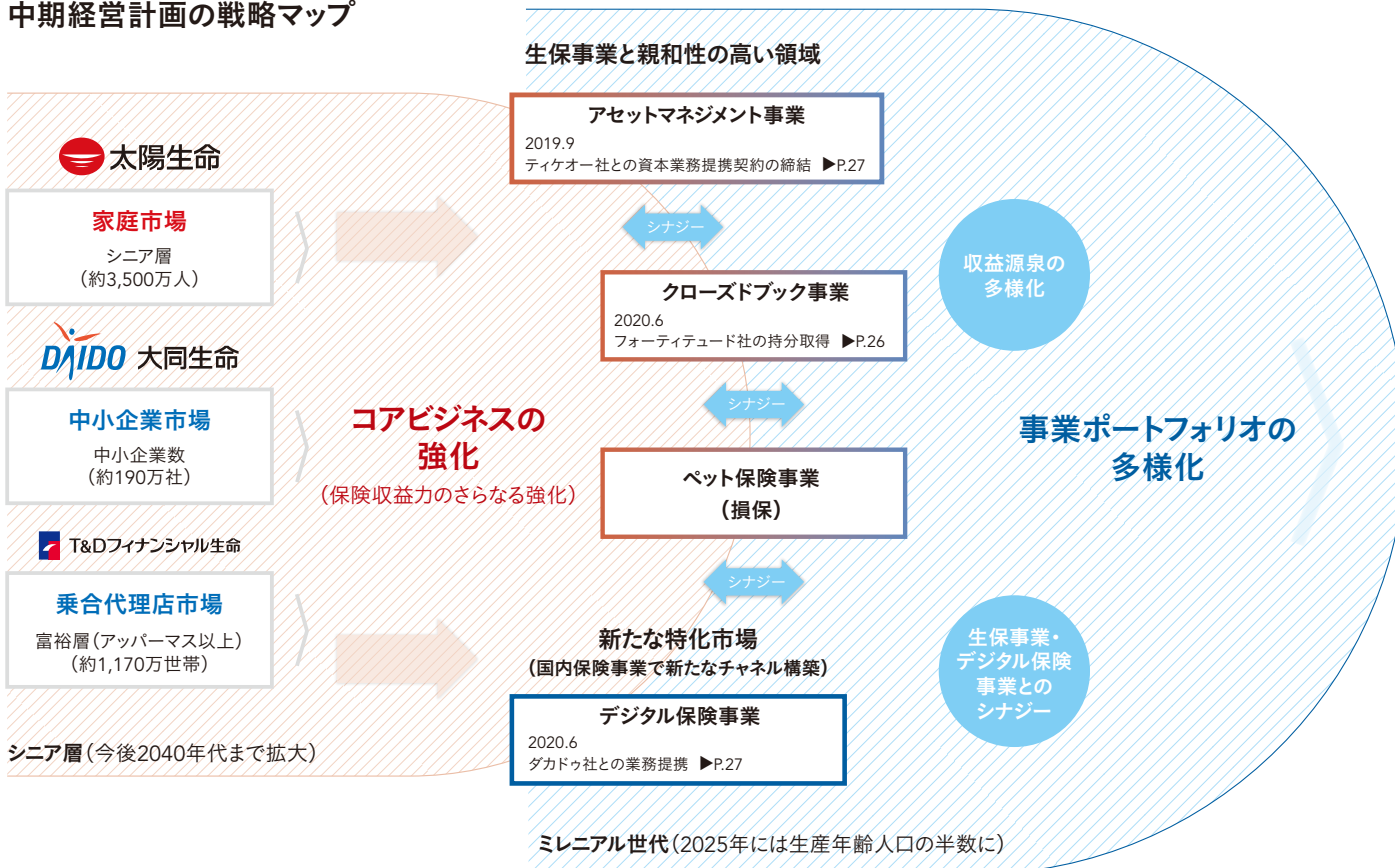
※ 2021年3月期からは実質利益に替えて「グループ修正利益」を導入します。

### = 中長期的な目標 = Group MCEV (企業価値)



□ 終局金利非適用 ■ 終局金利適用

## 中期経営計画の戦略マップ



## 特集 事業ポートフォリオの多様化

現中期経営計画では、シニアマーケットは今後も拡大が見込まれる一方で、超長期では国内市場は縮小の可能性があることや、今後デジタル技術が加速度的に進化すると認識から、事業ポートフォリオの領域拡大を大きな戦略の一つとしています。

### 事業ポートフォリオ多様化の目的

#### 課題認識

- ▶ 中核生保がフォーカスするシニアマーケットは、今後も拡大が見込まれる成長市場。一方、超長期には国内市場縮小の可能性。
- ▶ 新たなデジタル技術は加速度的に進化。



#### 新たな事業領域の考え方

- ▶ 生保事業と親和性が高い領域で、グループの強みを発揮できること。
- ▶ グループ連結利益に貢献する事業規模。
- ▶ グループの経営資源を集約し、効果的・効率的な投資態勢を構築。

### 現中計期間の対応方針

海外

#### クローズドブック事業

- ▶ 海外生保とのM&Aに限らない、多様な外部成長機会の取込み。
- ▶ 国内生保事業とのシナジー追求。(保険引受リスクの分散等)

国内

#### アセットマネジメント事業

- ▶ グループ一体での資産運用力の強化。
- ▶ 海外アセットマネジメント会社等との連携による資産運用力のさらなる強化。

#### デジタル保険事業

- ▶ ミレニアル世代の保険ニーズに対応。デジタル・プラットフォームを活用した新たな特化市場の構築。
- ▶ 生・損保一体型販売の推進。(ペット保険の事業基盤強化)

## T&Dユナイテッドキャピタルの設立

グループ一体での効果的・効率的な投資体制の構築に向け、2019年6月にT&Dユナイテッドキャピタルを設立。

### 設立趣旨

戦略性

国内生保事業に次ぐ  
プロフィットセンターを確立

専門性

国内生保事業とは異なる  
事業分野に最適化した態勢  
(意思決定・専門人材等)を  
構築

独立性

グループ内への  
リスク波及を抑制

### 基本戦略

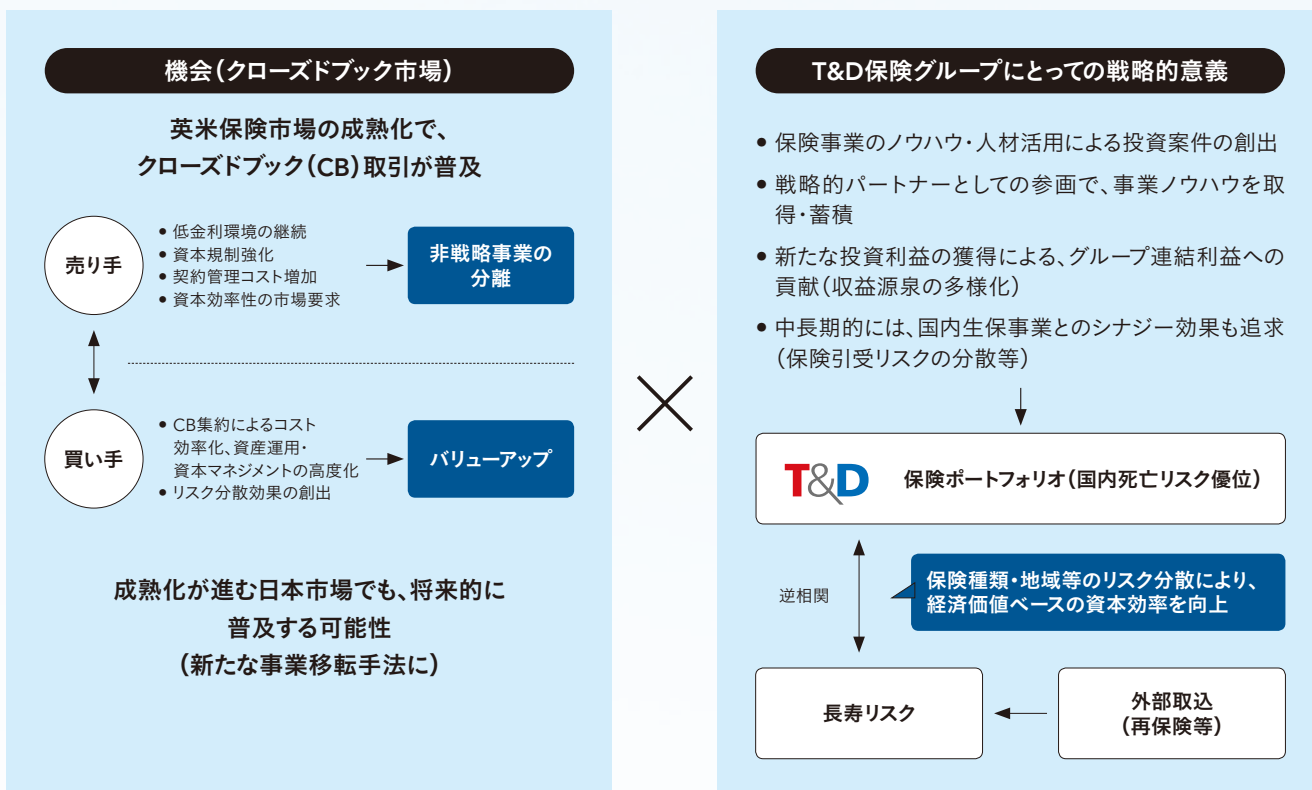
クローズドブック事業、アセットマネジメント事業を  
戦略分野として事業投資を推進



# クローズドブック事業

## クローズドブック事業に取り組む意義

国内外で成長が見込まれるクローズドブック事業領域において、同領域に強みを有する保険会社等への戦略的投資を通じたグループ連結利益への貢献(収益源泉の多様化)及び、投資先の経営への参画等を通じたノウハウの取得・蓄積等の戦略的メリットも追求していきます。



## クローズドブックとは

クローズドブック事業は、他の保険会社が分離するクローズドブックを取得・集約し、「バリューアップ」を通じて収益を実現する保険会社の事業形態・ビジネスモデル

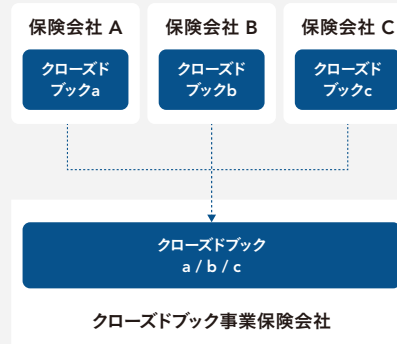
- ▶ クローズドブックとは、新規引受を停止(ランオフ)した保険商品の保有契約ブロックをいう
- ▶ 欧米(特に英米)では、事業環境の変化等に応じた事業戦略・商品ポートフォリオの見直しの一環として、クローズドブックの分離が進んでいる

### 課題

資本効率性、収益性等の問題、規模縮小による管理コスト上昇

### バリューアップ (保険会社により多様)

- 規模の経済による効率化
- 運用収益力の強化
- 保有ブック間のリスク分散効果
- より効率的なストラクチャーの構築



## 特集 事業ポートフォリオの多様化

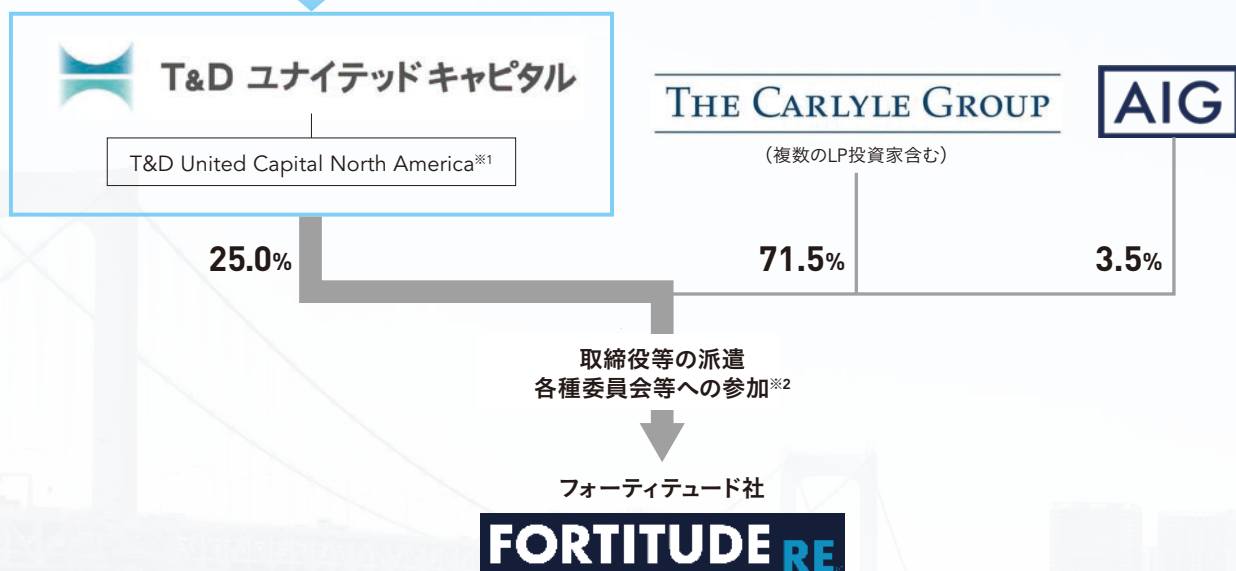
## クローズドブック事業

## フォーティテュード社の持分法適用関連会社化

2020年6月、T&Dユナイテッドキャピタルを通じ、米国AIG社からクローズドブック専門保険会社であるフォーティテュード社の持分25%を取得し、当社の持分法適用関連会社としました。フォーティテュード社への取締役派遣や各種委員会参加等を通じ、同社経営に参画するとともに、クローズドブック事業のノウハウ取得・蓄積等の取組みも進めていきます。

## T&amp;D T&amp;Dホールディングス

グループ資源の集約



※1 米国ニューヨーク州ニューヨーク市に設立済み。当初、2020年4月の開業を予定していたが、新型コロナウイルスの影響を踏まえ、東京で業務開始

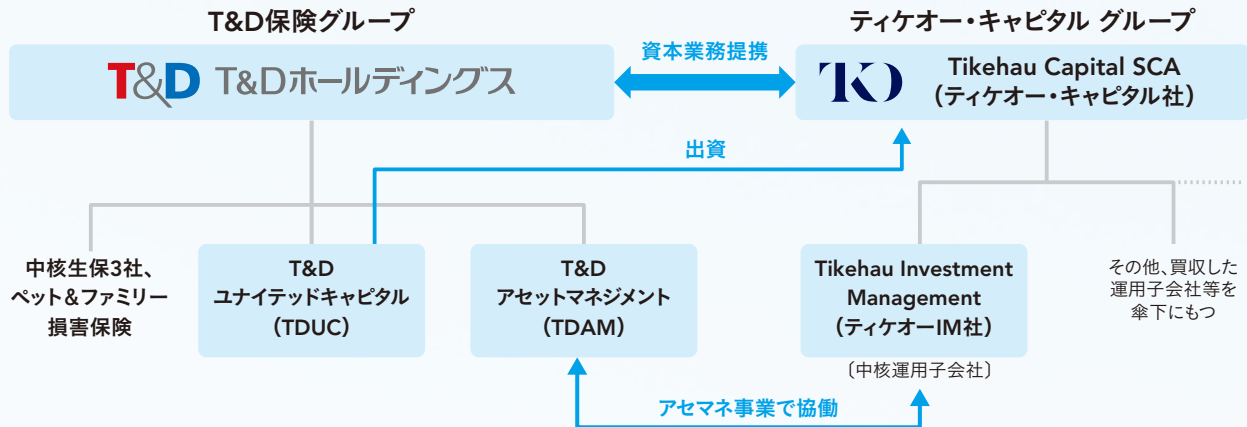
※2 当社は、取締役2名及びリエゾン・トレーニー等の人員派遣に加え、各種委員会等への参加を通じて、フォーティテュード社の経営に参画

## 今後の取組み

クローズドブック事業領域においては、フォーティテュード社への投資先管理を通じ、経済メリット(持分法利益)及び戦略的メリット(ノウハウ・協働等)獲得を進めるとともに、新規投資機会や国内生保事業とのシナジーも追求(再保険等を通じた外部リスク取込み・グループ負債の最適化等)します。

## アセットマネジメント事業

フランスの資産運用会社であるティケオー・キャピタル社と2019年9月に資本業務提携契約を締結しています。



### 今後の取組み

アセットマネジメント事業では、ティケオー社との業務提携を推進していくと同時に、引き続き、海外資産運用会社との提携や出資を通じたアセットマネジメント事業の強化と、グループ生保の資産運用の高度化・効率化を追求していきます。

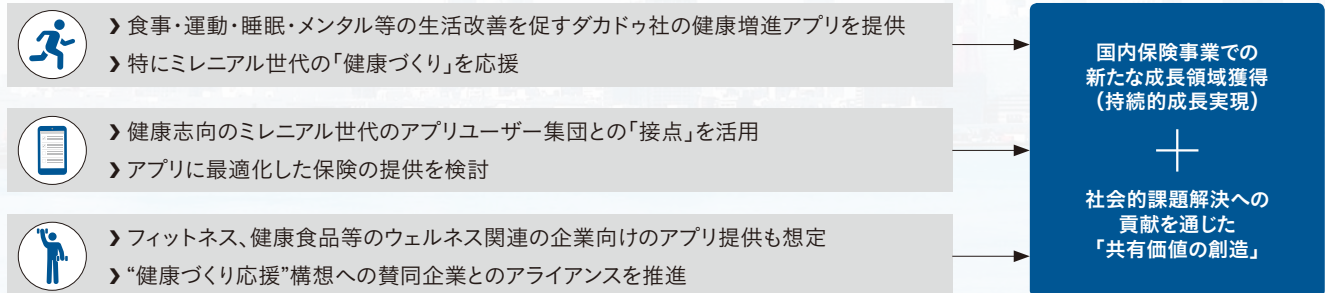
## デジタル保険事業

健康増進アプリを軸にミレニアル世代の“健康づくり”をテーマとする新しい保険事業構築を目指しています。

2020年6月には、スイスのデジタルヘルスケア企業「ダカドゥ社」と業務提携に合意しています。



**dacadoo**  
It's all about you.



### 今後の取組み

ダカドゥ社との業務提携の推進に加えて、足元で加速する、「デジタル化」「非対面化」のトレンドを踏まえ、ミレニアル世代との接点構築に資する外部IT企業等との協働の機会を検討します。

# T&D 保険グループの価値創造プロセス(概念図)

## 【重要な社会的課題の抽出】

SDGs、社会の変化、技術革新、グループのビジネスモデル等から、私たちが事業を通じて向き合う社会的課題を抽出します。

### 絶えず変化する人と社会の課題

#### 社会的課題



SDGs

17のゴール  
169のターゲット

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



#### 社会環境の変化

- ・ 少子高齢化進展・人口減少
- ・ 年金・医療・介護における自助努力ニーズ拡大
- ・ 社会格差拡大
- ・ 世帯多様化進展

#### 気候変動リスク増大

- ・ 気温上昇
- ・ 自然災害増加
- ・ 低炭素社会への転換

#### 技術革新

- ・ IT技術の高度化進展
- ・ 医療技術の進歩

#### 事業を通じて向き合う社会的課題を抽出\*

1. 財産保有の平等な権利確保
2. 高齢化社会の経済的・社会的リスク軽減
3. 貧窮世帯の栄養改善
4. 持続可能な農業
5. 保健サービス利用支援
6. 伝染病・感染症対策
7. 健康維持の支援
8. ディーセントワーク、起業に必要な技能習得
9. 教育への平等なアクセス
10. 安全・効果的学習環境提供
11. 女性活躍推進
12. 女性への差別、暴力排除
13. 安全安価な水の利用
14. 平等な衛生施設の利用
15. 安価安定エネルギー提供
16. エネルギー利用効率改善
17. 再生可能エネルギー利用拡大
18. クリーンエネルギー投資促進
19. 中小企業の設立と成長支援
20. ディーセントワーク促進
21. 健康で安全に働ける環境づくり
22. すべての人の保険金融サービス利用促進
23. 中小事業者への金融サービス提供
24. すべての人の社会的、経済的活躍促進
25. 弱者に優しいまちづくり
26. 災害に強靱なまちづくり
27. 資源の利用効率化
28. 再利用・再生利用拡大
29. 気候変動への強靱性強化
30. 海洋資源保護・海洋汚染防止
31. 森林保全
32. 陸の生物多様性保全
33. 汚職・贈賄の撲滅
34. 持続可能な開発のための投資促進
  - d) 公正かつ自由な競争
  - g) 働く人の人格と多様性尊重
  - h) 人材育成・能力開発支援
  - i) 個人情報の管理・保護
  - j) 商品・サービスの適切な情報提供
  - o) ステークホルダーとの協働

### 事業戦略

#### 1. コアビジネスの強化

グループ各社が強みに磨きをかけ、お客さまとのリレーションを進化・拡大  
グループの強みである特化市場での独自性、専門性を活かし、変化する人と社会が真に必要とする保険商品・サービスを開発しお届けします。

#### 2. 事業ポートフォリオの多様化

##### 新たな成長分野への挑戦

社会に価値を産む、グループのコア事業に親和性の高い新たな成長領域に挑戦。事業ポートフォリオの多様化を進めることで新たな成長領域に価値創造を拡張します。

#### T&Dアセットマネジメント



計画/計画修正

フィードバック

#### 3. グループ一体経営の推進

##### 事業基盤を活かした社会への貢献

グループ一体となって取り組む、働き方改革、職場環境の充実、事業と人権、人材育成、ガバナンスやリスク管理、さまざまな社会貢献活動など、事業基盤を活かした活動を通じて、より良い社会の実現に貢献します。

\* 番号付与はSDGsから導かれる社会的課題  
アルファベット付与はグループCSR憲章から導かれる社会的課題

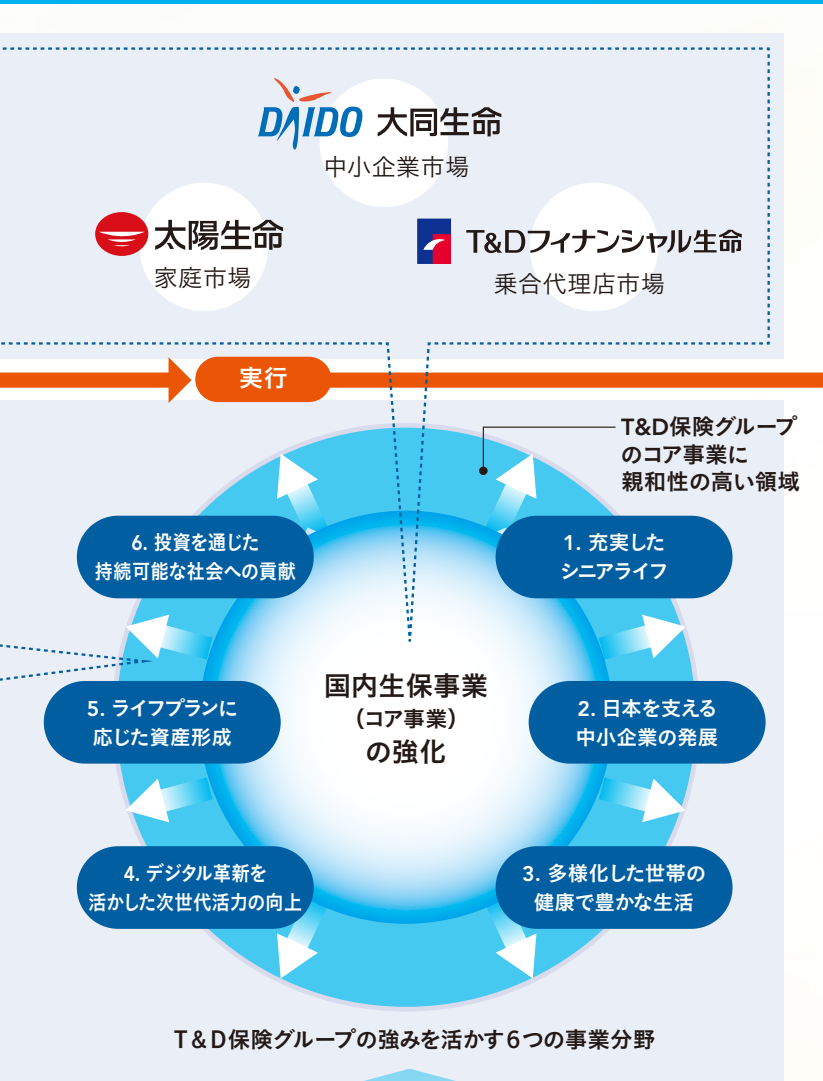
**【重要な社会的課題に対する取組み】**

重要な社会的課題の解決に貢献し、社会に価値を産み出す行動を事業戦略の基礎としました。コアビジネス、拡張する事業分野、サステナビリティ経営の事業基盤の活動を通じて社会と経済の価値創造に取り組みます。

**【共有価値創造の実現】**

共有価値を創造するサステナビリティの重点テーマを設定。活動と成果評価を繰り返すことで、共有価値の創造を実現します。

**(中期経営計画)に基づく事業活動**



**共有価値の創造**

**「サステナビリティ重点テーマ」と共有価値の創造**

「すべての人の健康で豊かな暮らしの実現」  
**健康で豊かな暮らし**  
 (人/家庭)



「すべての人が活躍できる働く場づくり」  
**雇用と働きがい**  
 (職場)



「気候変動の緩和と適応への貢献」  
**持続可能な地球環境**  
 (地球環境)



「投資を通じた持続可能な社会への貢献」  
**強靱で活力ある社会**  
 (社会/コミュニティ)



成果評価

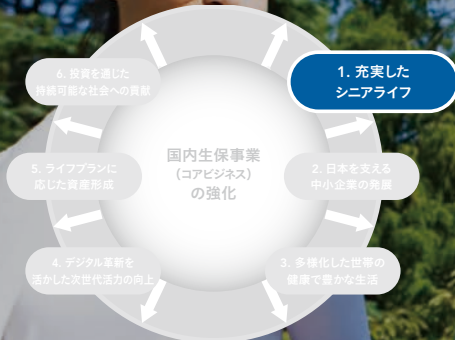


サステナビリティ経営事業基盤

共有価値の  
創造に向けた  
6つのテーマ

# 充実したシニアライフをサポート

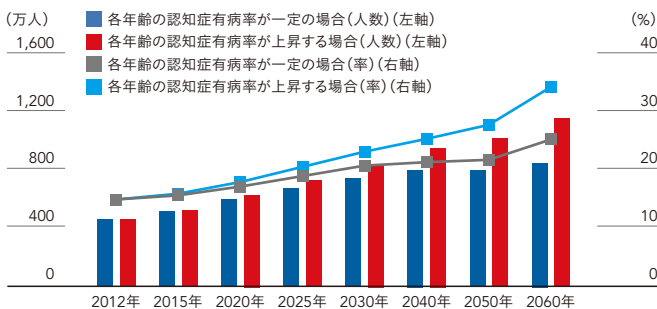
高齢化が進展する中、T&D保険グループでは、充実したシニアライフをサポートする保障やサービスの提供を通じて、社会課題の解決に取り組んでいます。



## 高齢化社会で求められること

日本では、少子高齢化の進展により、2036年には3人に1人が65歳以上の社会が到来すると推計されています。平均寿命も延びることが想定され、これに伴って健康寿命の延伸や介護・認知症等の社会的な課題が発生しています。特に認知症は、2025年には65歳以上の5人に1人が罹患するリスクがあると言われていいます。T&D保険グループでは、充実したシニアライフを支えるために、これらの社会的課題に対応した商品やサービスを提供しています。

65歳以上の認知症患者数と有病率の将来推計

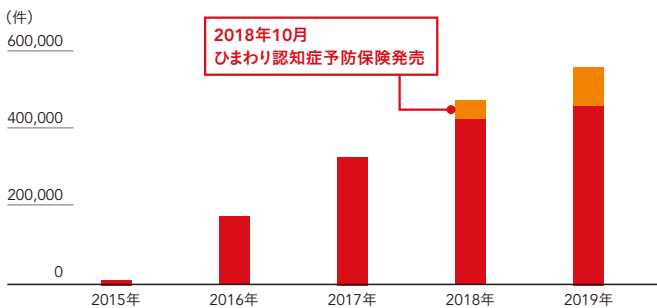


出典：内閣府「平成28年版高齢社会白書」より当社作成

## 認知症の予防もサポート

太陽生命では他社に先駆け認知症保険を発売し、お客さまへ安心をお届けしてきました。2018年には、罹患後の保障に留まらず、「予防サービス」も提供する「ひまわり認知症予防保険」を発売しました。認知症になった際の保障の提供に加え、簡単な血液検査で認知症の前段階であるMCIの兆候を調べられる「MCIスクリーニング検査」や疾病予防・健康増進に効果のある「クアオルト健康ウォーキング」の体験ツアー等の認知症予防サービスをご案内しています。

認知症関連商品※の累計販売件数



※「ひまわり認知症治療保険」「ひまわり認知症予防保険」「認知症治療保険」等の合計



## シニアのお客さまの満足度向上に向け、さまざまなサービスを提供

T&D保険グループでは、シニアのお客さまの視点に立ったサービスを提供するための取組みを推進しています。

### 太陽生命の主な取組み

太陽生命では、「シニアのお客さまに最もやさしい生命保険会社になる」ことを目指して2014年度より「ベストシニアサービス」をスタートし、シニアのお客さまの満足度向上に向け、商品・サービス・制度・帳票・ホスピタリティなどあらゆる面を「シニアのお客さま視点」で見直し、さまざまな開発・改善などに取り組んできました。

- かけつけ隊、シニア訪問サービスなどのお手続き・アフターサービス、お客さまに見やすく、分かりやすい帳票作成、見直しなど

### 大同生命の主な取組み

大同生命では、シニアのお客さまへ「わかりやすく利便性の高いサービス」をお届けするために、全社をあげて「ベストシニアサービス」を推進しています。

シニアのお客さまお一人おひとりの事情を十分に配慮し、円滑・適切な保険金・給付金のお支払い等を実現するため、「ご加入」から「お支払い」までの全期間を通じて、さまざまな取組みを実施しています。

- 定期的なお客さまの状況確認、ご案内書面の改善など

※ 高齢のお客さまの利便性や満足度の向上に向けた取組みを、太陽生命および大同生命では、「ベストシニアサービス」と名づけて推進しています。

### T&Dフィナンシャル生命の主な取組み

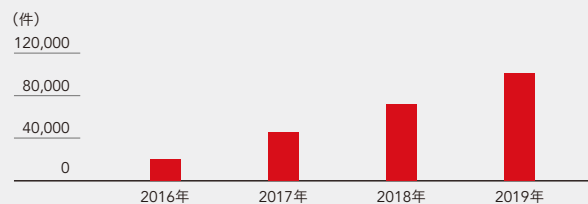
T&Dフィナンシャル生命ではご高齢のお客さまに配慮した事務・サービスの改善や、コールセンターの対応力向上等、お客さまサービスの更なる向上に取り組んでいます。

- 成年後見制度紹介サービス、診断書取得代行サービス、指定代理請求特約など

### かけつけ隊サービス

太陽生命では2016年、保険金や給付金等を迅速かつ確実にお支払いするために、専門知識を有する内務員が直接お客さまやご家族のもとにお伺いし、きめ細やかなサポートを行う「かけつけ隊サービス」を導入しました。現在は、新たなタブレット端末を用いることで、営業職員も請求のお手続きが現地で手続き可能となっており、シニアの方に限らず、多くのお客さまから好評いただいています。

かけつけ隊サービス累計利用件数



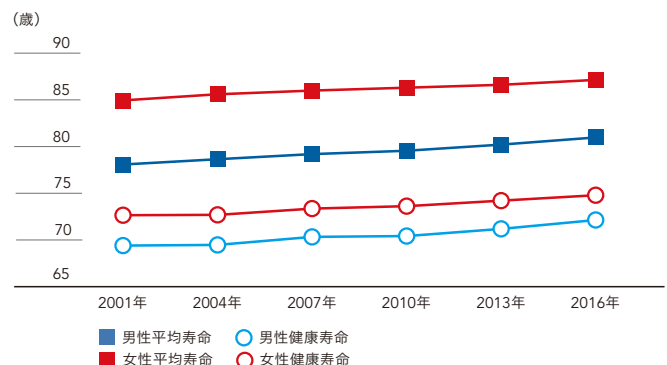
## 太陽生命少子高齢社会研究所の設立

「少子化対策」「健康寿命の延伸」などの社会的課題の解決への取組みを一層強化すべく、2020年4月1日に太陽生命の100%子会社として「太陽生命少子高齢社会研究所」を設立しました。

研究所では、主に「疾病の予防・早期発見・早期治療」の観点から、学術機関などとビッグデータを活用した共同研究を行い、その成果を広く公表することで社会貢献を図り、その共同研究の成果等を保険商品・サービスへ展開するなど、よりお客さまの元気・長生きに役立つ商品・サービスの開発につなげていきます。

また、健康・医療等に関する社外の有識者や専門家で構成するアドバイザリーボードを設置し、調査・研究について助言、情報提供をいただくことで研究の質の向上を図ります。

### 平均寿命と健康寿命の推移

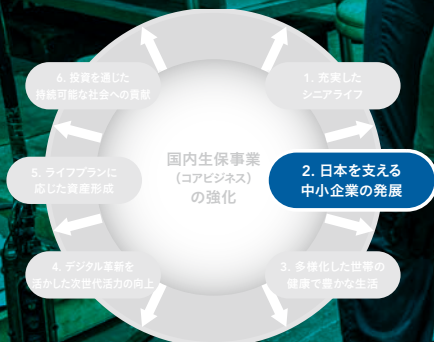


出典：内閣府「令和元年版高齢社会白書」より当社作成

共有価値の  
創造に向けた  
6つのテーマ

# 日本を支える中小企業の発展

日本では、企業の約99%を中小企業が占めており、中小企業の一つひとつの「挑戦」が壮大な日本経済を支えていると言えます。T&D保険グループは、商品・サービスの提供を通して中小企業の持続的発展に貢献します。

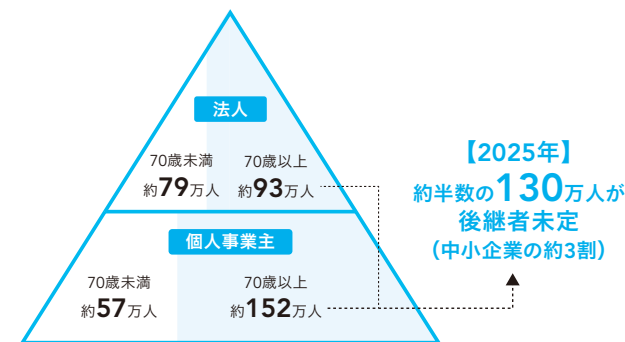


## 中小企業経営者をとりにく環境

中小企業経営者は、一人で何役もの業務に携わっています。その業務の範囲は、経営管理をはじめ、営業、経理、人事、商品開発等、多岐にわたります。経営者に万一のことがあった場合、取引先や銀行から取引条件を見直されたり、従業員へ給与が支払えず貴重な人材を失ったり、家族へ生活資金を残すことができなかりと、経営者にとって大切な方々を守ることができなくなるリスクがあります。

加えて、経営者の高齢化や事業承継、人手不足、IT化の波、新型コロナウイルス感染症等の影響をはじめ中小企業の経営課題は多様化しています。

中小企業経営者の高齢化と後継者不足(推計)

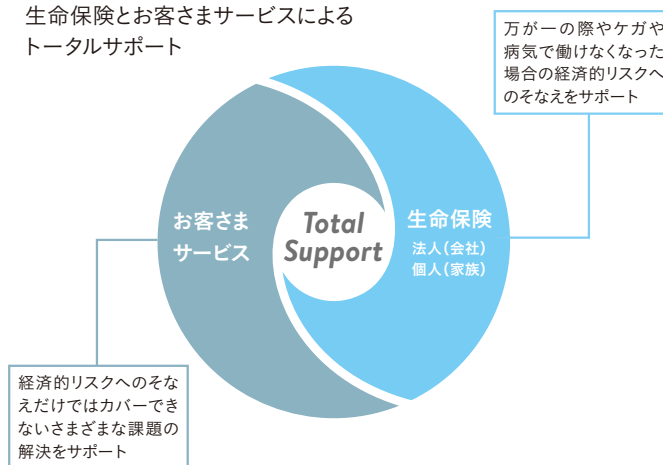


出典：経済産業省「中小企業・小規模事業者の生産性向上について」より当社作成。

## 中小企業の発展を支えるT&D保険グループの取組み

これらの中小企業をとりにく社会的課題を踏まえ、T&D保険グループにおいて中小企業市場に特化する大同生命では、「法人・個人を一体としたトータルな保障の提供」というコア戦略を強化してきました。また、商品・サービス・販売チャネルの一体改革やさまざまなパートナーとの共創を通じ、人生100年時代の中小企業とその経営者が抱える課題及び多様化するニーズに一層お応えできる商品・サービスを提供し、中小企業の持続的発展に貢献しています。

生命保険とお客さまサービスによる  
トータルサポート



## リスクから中小企業をお守りするトータル保障

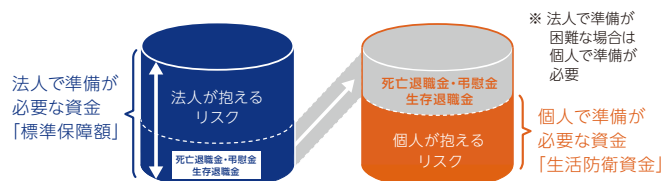
中小企業経営者は、法人(企業)を守る責任だけでなく世帯主として個人(家族)を守る責任も担っています。大同生命では、経営者が万が一お亡くなりになった場合、働けなくなった場合の経済的損失(リスク)から企業・家族を守るために必要な資金を算定し、法人・個人を一体とした合理的な保障(トータルな保障)をご提供しています。

大同生命では、高齢化や医療技術の進歩等により経営者の現役期間が長期化していることを踏まえ、従来の死亡保障に加え、三大疾病を保障する「Jタイプ」、重度の身体障がい状態を保障する「Tタイプ」、入院・手術を保障する「Mタイプ」を発売し、就業不能保障商品のラインアップを拡充してきました。

2019年7月には、多様化するお客さまニーズにより一層お応えするため、「保険金額」「保険期間」に加え、「保険料・解約払戻金のバランス」を自在に設定できる業界初のオーダーメイド型商品として「Lタイプα」「Jタイプα」「Tタイプα」を発売しました。

また、人生100年時代の到来を背景に高まる認知症などの要介護状態を幅広く保障する「収入リリーフ」「介護リリーフα」など、経営者個人向けの商品の充実にも取り組んでいます。

### 「法人・個人のリスク」と必要資金



### 「トータルな保障」の主なラインアップ

商品名	特長
Rタイプ	一定期間の死亡リスクに備える
Lタイプα	長期にわたる死亡リスクに備える
Jタイプ・Jタイプα	重大疾病(がん・急性心筋梗塞・脳卒中)による就業不能リスクに備える
Tタイプ・Tタイプα	病気や事故を原因とした重度の身体障がい状態による就業不能リスクに備える
Mタイプ	入院・手術により経営者が一時的に不在となった場合の売上減少リスク等に備える
介護リリーフα	認知症などによる要介護状態となった場合の介護費用に備える
収入リリーフ	死亡・要介護状態による収入減少に備える

## 中小企業の多様化する経営課題にお応えするサービス

新型コロナウイルス感染症の拡大により中小企業の売上・資金繰りへの影響が深刻化するなか、大同生命では契約者貸付利息免除の特別取扱いや保険料の払込猶予期間の延長等の対応を実施しています。また、従業員の雇用維持を支援するため、2020年4月より「雇用調整助成金」に関する電話相談・社労士紹介サービスを実施しています(政府の特例措置実施期間中)。

中小企業をとりまく課題解決を支援する付帯サービスもさらなる充実を図っています。その一環として、2019年12月より情報セキュリティ関連サービスの情報提供、2020年1月より新電力入札支援サービスを開始しました。

そのほかにも、災害発生時に従業員の状況確認ができる「安否確認システム」や、事業承継・M&Aなどに活用いただける「M&A支援サービス」等を提供しています。

今後も、中小企業をとりまく環境とともに変化するお客さまのニーズにお応えするため、サービス充実に努めます。

### 主な「経営支援」サービス

	<b>コスト削減</b> 新電力入札支援サービス	一般社団法人日本JP機構が複数の新電力会社より入札結果を取得し、ご提示
	<b>IT化の進展に伴うサイバー攻撃</b> 情報セキュリティ関連サービス	独立行政法人情報処理推進機構の中小企業に向けた情報セキュリティ関連サービスをご紹介します
	<b>企業の体制整備</b> 公的助成金受給 無料診断サービス	約40種類の公的助成金制度から、お客さまが受給できる可能性のある助成金を社労士が無料で診断
	<b>事業承継にあたって後継者が未定</b> M&A支援サービス	自社だけでは難しいM&Aの相談から、相手探し・手続きまで、専門家が一貫したサポートをご提供
	<b>災害対策・従業員保護</b> 安否確認システム	災害発生時に安否確認連絡を自動発信する機能など、従業員の安否確認を確実に実施するシステム

共有価値の  
創造に向けた  
6つのテーマ

# 多様化した世帯の健康で豊かな生活

世帯構造やライフスタイルが変化中、T&D保険グループはお客様のニーズに応える商品・サービスを提供することにより、健康で豊かな生活を支援していきます。

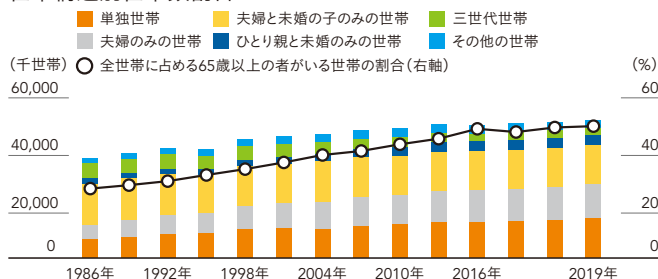


## 家族構成の変化、ライフスタイルの多様化

日本の家族構成は急激に変化しており、単身世帯の増加など、家族の形は多様化しています。加えて、都市化や情報化などによりライフスタイルも変化しており、お客様のニーズも多様化しています。

T&D保険グループでは、健康で豊かな生活をサポートするために、幅広いニーズに対応した商品、サービスを提供しています。

世帯構造別世帯数割合



出典：厚生労働省「国民生活基礎調査」より当社作成。  
注：1995年の数値は、兵庫県を除いたもの。2016年の数値は、熊本県を除いたもの。

## 働けなくなった際の生活を守る保障

病気やけが等により働けなくなった際の収入減や日々の生活費負担などに不安を感じている人は多くいます。また、死亡時の保障だけでなく、介護や特定疾病など、自身の生存時の保障に対するニーズも増加しています。このような課題に応えるべく、当社グループでは、生保各社がさまざまな保険を販売しています。

世帯主の就業不能時に就業不能保障保険で備える人が増えていることを受け、T&Dフィナンシャル生命では、収入保障保険と特定疾病収入保障保険を提供しています。2012年から販売中の「家計にやさしい収入保障」は死亡・高度障害にかかわる保障に、特定疾病罹患時の保障を上乗せできるタイプの保険です。2015年から発売している「働くあなたにやさしい保険」は死亡保

障を無くし、特定疾病に罹患した場合の就業制限・就業不能による生活費等をカバーできる保険です。どちらの保険も2016年に改定し、より多様なニーズにお応えできる保険となっています。

太陽生命では、「働けなくなったときの保険」や「入院保険」など必要な保障を自在に組み合わせることができる「保険組曲Best」を2008年から発売しており、2019年には入院期間の短期化等に対応して入院一時金保険をリニューアルするなど、ニーズの変化に対応しています。

大同生命では、就業不能保障保険として「Jタイプ」「Tタイプ」「収入リリーフ」「介護リリーフα」等を販売しており、法人の保障に加え、経営者個人・個人事業主をはじめとする個人保障ニーズにも対応しています。

## 健康で豊かな生活をサポートするサービス

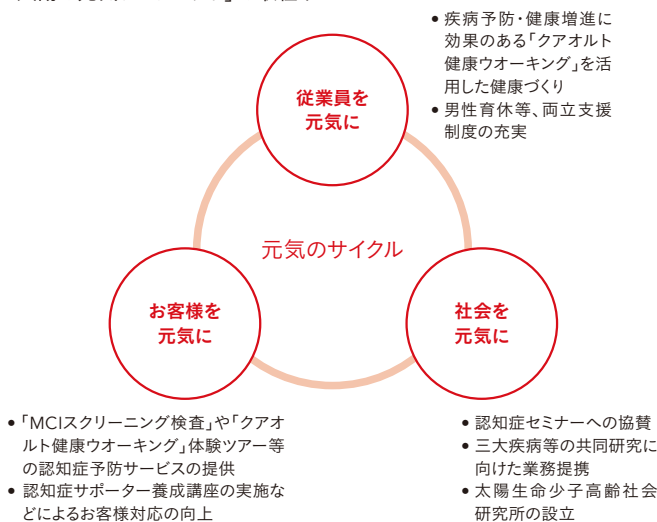
T&D保険グループでは、保障の提供だけにとどまらず、サービスなどでも人々の健康で豊かな生活をサポートすべく、さまざまな取り組みを実施しています。

### 太陽の元気プロジェクト

太陽生命では、健康寿命の延伸という社会的課題に応えるために、「従業員」「お客様」「社会」のすべてを元気にする取り組みとして「太陽の元気プロジェクト」を推進しています。

※「太陽の元気プロジェクト」は、社長をリーダー、全執行役員をメンバーとする体制で推進しています。

「太陽の元気プロジェクト」の取り組み



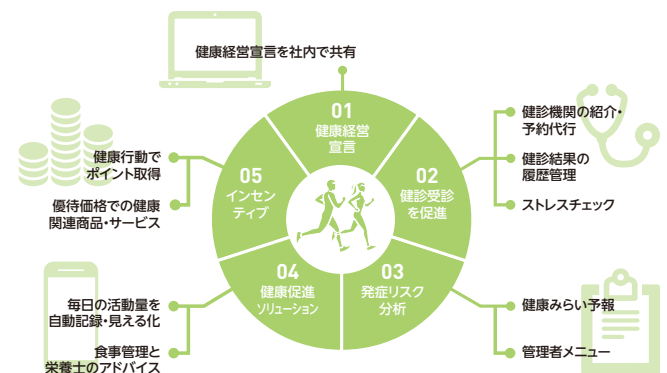
### KENCO SUPPORT PROGRAM

大同生命では、中小企業による「健康経営」の実践を支援するため、「KENCO SUPPORT PROGRAM」を提供しています。

経営者による「健康経営宣言」の社内共有、健康診断の受診促進、健康リスクの分析、インセンティブの提供など、「健康経営」の実践に必要なPDCAを一貫して支援できます。

当プログラムの提供を通じて、中小企業とそこに働く人々がいきいきと活躍できる社会づくりへの貢献と、日本の高齢化社会が抱える課題解決への貢献を目指します。

大同生命「KENCO SUPPORT PROGRAM」の全体像

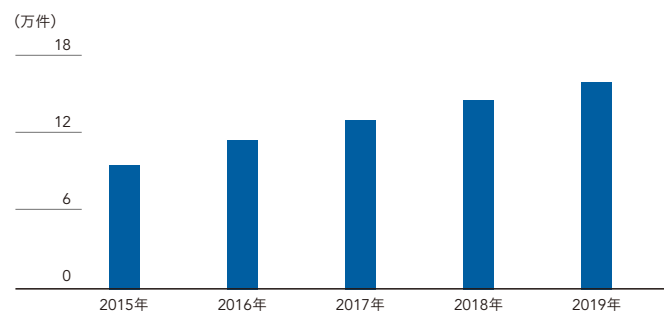


## 家族の一員であるペットとの生涯共生の実現をサポート

少子高齢化が進展するなか、「ペットは家族の一員」との考え方が広がっています。その一方で、ペットの長寿化や、動物医療の高度化・高額化等も進んでおり、保障の必要性が認識されるようになってきました。

ペット&ファミリー損害保険では、ペット(犬・猫)のケガや病気にかかった費用を幅広く補償し、“手術”や“入院”はもちろん、最も支払い機会が多い“通院治療”までしっかり補償する商品を発売し、家族の一員であるペットとの“生涯共生”の実現をサポートしています。

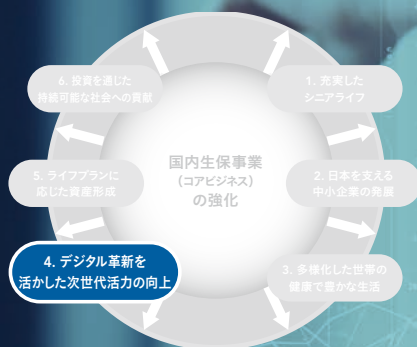
ペット&ファミリー損害保険の保有契約件数



共有価値の  
創造に向けた  
6つのテーマ

# デジタル革新を活かした次世代活力の向上

近年、デジタル技術やデジタル技術を用いたサービスはこれまでにないスピードで進展しており、さまざまな生活シーンにおける行動様式は変化しています。T&D保険グループでは、デジタル技術を用いて、お客さまに新たな価値を提供できるよう取り組みを推進しています。



## 健康づくりを応援するデジタル保険事業

### ダカドゥ社との提携

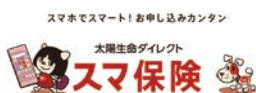
T&D保険グループでは、ダカドゥ社と協働し、2021年度を目処に健康増進アプリの提供開始を目指しています。同アプリについては、ウェルネス関連の商品・サービスを提供する企業を通じ、より多くの健康志向のユーザーにご利用いただくことを検討しています。ユーザーの「健康づくり」に役立てていただくとともに、同アプリの保険事業での活用も進めていきます。



## 新たなスキームを利用した商品・サービスの展開

### 「スマ保険」「太陽生命マイページ」

太陽生命では、お客さまの自由な時間と場所でできるインターネットによる保険の見積りや申込みと、これまで培ってきた「人」による丁寧なサービスを融合することで、アフターフォローの充実したインターネット完結型保険という、今までにない新たな保険「スマ保険」を2019年10月から開始しました。顧客向けのインターネットサービス「太陽生命マイページ」では、給付金等の請求からお支払いまでを完結できる仕組みを構築しています。このようにデジタルを活用し、お客さまのニーズに合わせて対面、非対面を問わず対応できるよう取り組みを推進しています。



### デジタル通貨やブロックチェーン技術の生命保険事業への応用

大同生命ではディーカレット社と協働で、独自のデジタル通貨を発行する実証実験を2020年7月に開始しました。社内の実験参加者がスマートフォンアプリでの決済やスマートコントラクトによる自動積立等を行いデジタル通貨やブロックチェーン技術の生命保険事業への応用可能性を検証します。このように、デジタル技術をはじめとする新たなテクノロジーを活用して、より利便性の高い生命保険の実現を目指しています。



共有価値の  
創造に向けた  
6つのテーマ

# ライフプランに応じた資産形成をサポート

総人口が減少局面に移行した中、長寿化は年々進行し、「人生100年時代」と呼ばれるかつてない高齢社会を迎えています。公的年金の実質的な受給額や退職金の減少などもあり、老後に資金不安を抱えている人は増えており、資産形成は重要な課題となっています。



## 保険を通じた資産形成

T&Dフィナンシャル生命では、多様化するニーズに合致した貯蓄性商品を開発しています。2019年7月に発売した「生涯プレミアムワールド5(無配当外国為替連動型終身保険)」は、お客さまご自身でつかうお金とご家族にのこすお金を海外の金利と為替を活用して準備できる終身保険であり、為替手数料や初期費用が不要のほか、一定期間、一時払保険料と同額の死亡保険金を円で最低保証する特約を付加することができます。このような保険の提供を通じて、保障に加え、お客さまの資産形成をサポートしています。



生涯プレミアムワールド5



生涯プレミアムジャパン5

## 投資信託を通じた資産形成

T&Dアセットマネジメントでは、お客さまの中長期的な資産形成に資するべく、多彩な投資信託を提供しています。

また、2020年5月より各種ソーシャルメディア(SNS)の公式アカウントを開設し、幅広い投資家層の皆さまに向けてファンド情報や投資に役立つ情報の配信を開始しました。

今後も、中長期的視点に立った投資に適した商品の開発・提供を進めるとともに、資産形成の意義や投資信託の特徴について分かりやすい情報発信を心掛けていきます。



T&Dアセットマネジメント ソーシャルメディア公式アカウント(Facebook)

共有価値の  
創造に向けた  
6つのテーマ

# 投資を通じた持続可能な社会への貢献

近年、地球温暖化による気候変動や、開発途上地域のインフラ未整備等、さまざまな問題がグローバルに生じています。T&D保険グループは、社会性・公共性の高い生命保険業を事業の中心とする機関投資家として、環境・社会・企業統治(ESG)の課題を考慮した投資を行うことで、持続可能な社会の実現に貢献します。



## イニシアティブへの賛同と議決権行使

太陽生命、大同生命、T&Dアセットマネジメントは、責任投資原則(PRI)や「責任ある機関投資家」の諸原則(日本版スチュワードシップ・コード)に賛同し、国連が提唱した持続可能な開発目標である「SDGs」なども踏まえて投資行動を実施しています。

議決権行使にあたっては、投資先企業の持続的成長に資するよう「目的を持った対話」を通して問題の改善に努めています。対話を通してもなお問題が解決されない場合などは、当該議案に対して不賛同としています。

各社のイニシアティブに沿った活動状況や議決権行使の詳細は、それぞれのホームページで公開しています。



- 太陽生命  
🔗 [https://www.taiyo-seimei.co.jp/company/activity/pri/pri\\_activity.html](https://www.taiyo-seimei.co.jp/company/activity/pri/pri_activity.html)
- 大同生命  
🔗 <https://www.daido-life.co.jp/company/csr/investor/>
- T&Dアセットマネジメント  
🔗 <https://www.tdasst.co.jp/company/principles/unpri/>

### 「責任ある機関投資家」の諸原則 (日本版スチュワードシップ・コード)

- 太陽生命  
🔗 <https://www.taiyo-seimei.co.jp/company/activity/ssc.html>
- 大同生命  
🔗 <https://www.daido-life.co.jp/company/csr/investor/ssc/>
- T&Dアセットマネジメント  
🔗 <https://www.tdasst.co.jp/company/principles/stewardship/>

## 課題解決を目指す投資への取り組み

2015年には、T&DアセットマネジメントがESGへの取り組みに優れた企業に選別投資するファンドを設定し、太陽生命・大同生命が投資するなど、グループ一体となって課題解決を目指す投資に取り組んできました。

近年では、CO<sub>2</sub>削減等の効果が期待される事業を支援するグリーンボンドや、新型コロナウイルス対策を含む中南米・カリブ諸国の公共医療を支援するソーシャルボンドへの投資などを行っています。

今後もT&D保険グループは、お預かりした長期の資金を運用する機関投資家として、持続可能な社会の実現に貢献します。

### 環境問題の改善に貢献

- グリーンボンド
- 太陽光発電事業ファンドへの投資 他



### 開発途上地域や国内の経済・社会の開発、国民生活の向上に貢献

- ソーシャルボンド
- トーゴ政府への融資 他





T&D保険グループは、中期経営計画で取り組む事業活動に加え、社会性、公共性が高い生命保険業を営むグループとして以下のような活動も実施し、共有価値の創造に取り組んでいます。

### 日経ソーシャルビジネスコンテストへの特別協賛 — ソーシャルビジネスへの貢献

T&D保険グループは、日本経済新聞社が開催する日経ソーシャルビジネスコンテストへ特別協賛しています。当コンテストは、ソーシャルビジネスの健全な発展と一層の理解促進を目指し、同分野にチャレンジするプレーヤーを増やすことを目的としています。当コンテストへの協賛を通じて、社会の課題に挑戦して社会に価値を創造しようとする次代のリーダーを応援し、共に持続可能な社会の発展に貢献していきたいと考えています。



### 中小企業経営等に関するオープン講座開催 及び事業承継に関するさらなる支援

大同生命は、創業100周年を迎えた2002年より「寄付による大学等でのオープン講座」を全国各地の大学等で継続開催し、中小企業経営者の皆さまに経営・ビジネススキル習得の場をご提供しています。

また、2019年には、一般社団法人ベンチャー型事業承継への協賛を開始し、家業の永続のために新たな挑戦に踏み出す若手後継者が自ら学び行動する環境づくりをご支援するとともに、事業承継に課題を抱える中小企業のサポートに取り組んでいます。



### 石巻マルシェ(石巻物産展)in 日本橋の開催 — 東日本大震災復興への貢献

太陽生命は、東日本大震災の発生以降、宮城県石巻市に対して、特産品の社員向け斡旋や物産展などの支援活動を継続してきました。鉄道や住宅などの復旧が進んでいる一方、復興が道半ばの沿岸部の主要産業である水産業・水産加工業を支援するため、2015年より本社前の広場において物産展を開催しています。



### スポーツ大会等への協賛 — 健全な社会の発展への貢献

T&D保険グループ各社は、スポーツ大会や選手の活動支援に取り組んでいます。例えば、太陽生命は全国中学生ラグビーフットボール大会、大同生命は全国障害者スポーツ大会、T&Dフィナンシャル生命は日本ろう者サッカー協会への協賛を継続しています。また、アイスホッケーやパラアーチェリー、デフフットサル選手の活動も応援しています。



## 国内生命保険事業



### 太陽生命保険株式会社



副島 直樹  
代表取締役社長

#### 元気、長生き、太陽生命

～安心して豊かな暮らしを支える生命保険会社に～

太陽生命は、いつの時代もご家庭に寄り添う生命保険会社として、時代の変化を見据え、商品・サービスをご提供しています。

今後も、100歳時代を先取りした商品への進化とIT技術の活用等による販売力を強化することで、より多くのお客さまの元気・長生きを実現していきます。



### 大同生命保険株式会社



工藤 稔  
代表取締役社長

#### 企業保障の新たな時代を リードします

大同生命は、さまざまなリスクから企業を守り、事業の安定と発展に貢献するため、各企業を取り巻くリスクや必要資金準備に対応した合理的な保障を提供しています。

また、中小企業関連団体や税理士団体等と提携し、強固な販売体制を構築しています。



### T&Dフィナンシャル生命保険株式会社



板坂 雅文  
代表取締役社長

#### 多様化するお客さまニーズを取り込み、 持続的な成長を目指します

T&Dフィナンシャル生命は、複数の保険会社の商品を取り扱う乗合代理店(金融機関・来店型ショップ)を通じ、「給付内容を差別化した貯蓄性商品」及び「価格面・給付面等で競争力のある保障性商品」を提供しています。

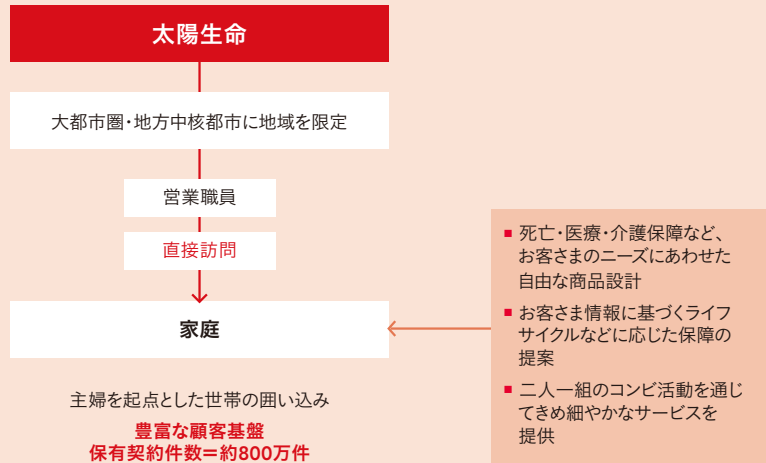


## BUSINESS MODEL

### 太陽生命のビジネスモデル

太陽生命は、家庭市場における生命保険販売をコアビジネスとしています。営業職員がご家庭へ直接訪問し、それぞれのご家庭に必要な保障を提案しています。主力商品である「保険組曲Best」は必要な保障を自在に組み合わせることができ、ご家庭ごとのニーズにあった保障のご提案を可能にしています。

このように、家庭市場における強みを活かし、世帯への総合保障を提供するビジネスモデルを確立しています。



## BUSINESS MODEL

### 大同生命のビジネスモデル

大同生命は、ご契約企業約37万社を有する、中小企業市場に特化した生命保険会社です。低廉な保険料でより大きな保障を確保できる定期保険が企業保障に最適な商品であると考え、1970年代から開発・販売に注力してきました。

具体的には、中小企業関連団体や税理士団体と提携し、団体の特性に応じて開発した商品・サービス(制度商品)のご提供を「コアビジネス」と位置づけ、営業職員と代理店の2つのチャネルを通じて、中小企業の福利厚生制度としてご提供する独自のビジネスモデルを確立しています。

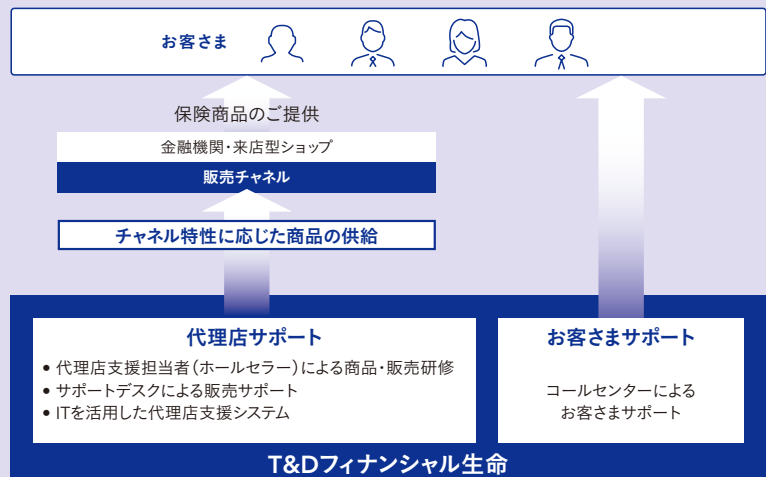


## BUSINESS MODEL

### T&Dフィナンシャル生命のビジネスモデル

T&Dフィナンシャル生命は、金融機関や来店型ショップなど、複数の保険会社の商品を取り扱う乗合代理店を通じて保険商品の提供に特化した生命保険会社です。

乗合代理店チャネルを通じた生命保険販売において、当社のプレゼンスを高めるために、代理店網のさらなる拡大、給付内容・付加価値サービス等を差別化した商品のスピード感ある開発、コスト効率化を推進しています。



## 国内生命保険事業

### Strengths

#### 太陽生命の強み

- これまで営業職員が二人一組で直接ご家庭を訪問し、新規開拓を続けて築き上げてきた、家庭マーケットでの強固な基盤
- お客様のニーズに応える、時代の変化を先取りした商品の提供
- シニアに優しいお客様サービス

### Opportunities

#### 成長機会

- シニア人口の増加
- 年金・医療・介護における自助努力の必要性の高まり
- 健康寿命の延伸やシニアの健康増進に対する意識の高まり

### Strategy

#### 太陽生命の戦略

- 医療保障や介護保障等の「生存保障の充実」と認知症等の「予防保障・サービスの充実」への取り組み
- 営業支援機能の高度化など、IT技術の面からの販売力強化
- お客様のニーズを捉えつつ、市場環境や金融機関の特性に合わせた商品の提供
- 100歳時代や働き方改革を踏まえた新たな福利厚生制度の提供

### Strengths

#### 大同生命の強み

- ビジネスモデルの優位性
- 法人市場開拓に適した経営資源の蓄積
- 質の高いお客様対応態勢
- 相対的に高い財務の健全性

### Opportunities

#### 成長機会

- お客様ニーズの拡大・多様化
  - 高齢化の進展等による就業不能保障ニーズの拡大
  - 税制改正等による、事業承継・相続対策ニーズの拡大
- 「健康増進」に関する意識の高まり
- 新たな業務革新を可能とするデジタル技術の進歩

### Strategy

#### 大同生命の戦略

- 「ヘルスケア・介護」「経営課題支援」「シニア・富裕層向け」を軸とした「保険+α」の新たな価値を提供するサービスの開発
- 営業職員、代理店のそれぞれのチャネルの強みを融合した新たな協働スキームの構築及び銀行、金融機関代理店等の新規チャネルの開拓
- シニア層ニーズへの対応強化等による新たなマーケットの開拓

### Strengths

#### T&Dフィナンシャル生命の強み

- 乗合代理店チャネルへの経営資源の集中、有力な金融機関等代理店チャネルを保有
- 他にない商品を生み出す商品開発力
- 効率化したシステム態勢

### Opportunities

#### 成長機会

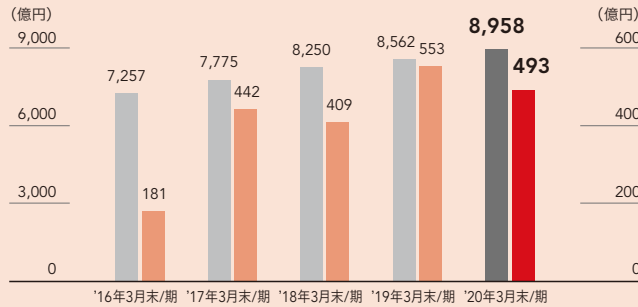
- 高齢化の進展等に伴う資産形成ニーズ、医療保障ニーズの拡大
- 新しい販売チャネルの台頭（銀行窓販、来店型ショップなど）、来店型ショップへの異業種の新規参入など市場の変化

### Strategy

#### T&Dフィナンシャル生命の戦略

- 多様化するニーズ、チャネル展開に応じた商品開発
- お客様本位の視点に立ち、ITの利活用による利便性の向上
- 一定の価格競争力と差別化した特性を併せ持つ商品を揃えることによる代理店の開拓・拡大

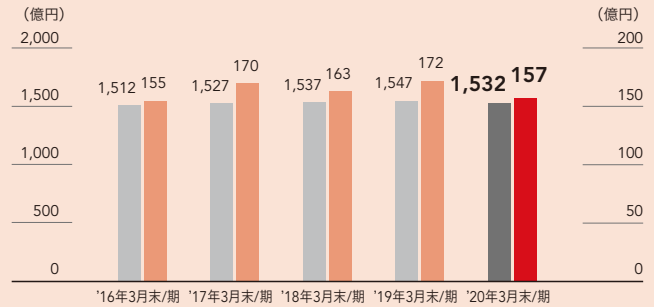
### MCEV※／新契約価値※



■ MCEV(左軸) ■ 新契約価値(右軸)

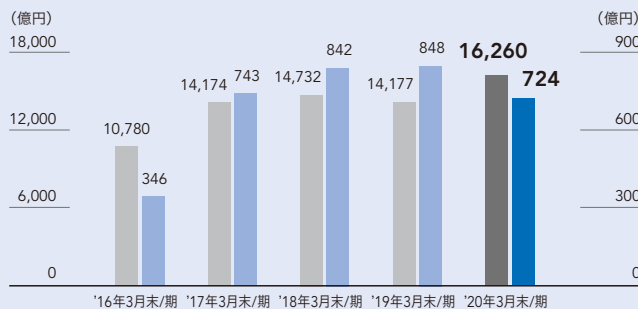
※ 2020年3月末/期から終局金利を適用しています。

### 保障性年換算保険料



■ 保有契約(左軸) ■ 新契約(右軸)

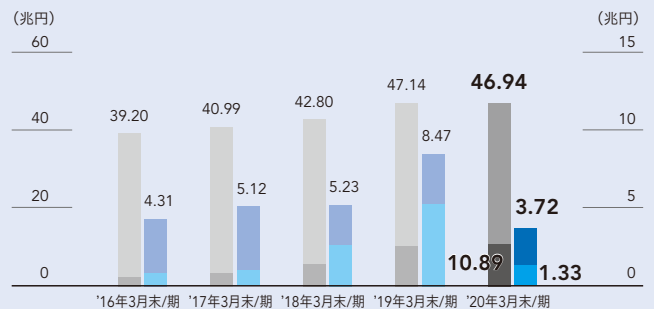
### MCEV※／新契約価値※



■ MCEV(左軸) ■ 新契約価値(右軸)

※ 2020年3月末/期から終局金利を適用しています。

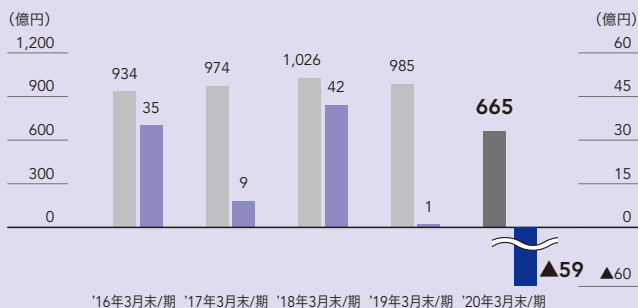
### 契約高



■ 保有契約(左軸) ■ 新契約(右軸) ■ うち就業不能(左軸) ■ うち就業不能(右軸)\*

※ 就業不能保障商品は「Jタイプ」「Tタイプ」「介護リリーフα」等を含みます。

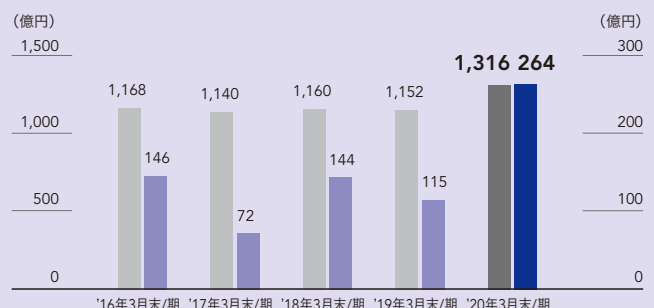
### MCEV※／新契約価値※



■ MCEV(左軸) ■ 新契約価値(右軸)

※ 2020年3月末/期から終局金利を適用しています。

### 年換算保険料



■ 保有契約(左軸) ■ 新契約(右軸)

## 傘下グループ会社

### T&Dアセットマネジメント株式会社

#### 一歩先へ、お客さまとともに

T&Dアセットマネジメントは、金融機関を通じ投資信託を販売する投資信託事業と、年金・機関投資家の資金を運用する投資顧問事業を行っています。

投信・顧問事業業界では、熾烈な受託競争が繰り広げられており、今後も厳しい競争環境が続く見通しです。しかしながら、高齢化の進展に伴い、老後への備えとしての資産運用ニーズが高まりを見せるなど、将来的に有望な市場であるといえます。

このような環境の中で、わたしたちT&Dアセットマネジメントは“Try & Discover”と“Make a Difference (違いを創造する)”の行動指針に則り、特性のある商品開発力強化や、グループ各社との連携・協働による業容拡大に取り組んでいます。今後も、お客さまにご満足いただける商品・サービスの提供に努めます。



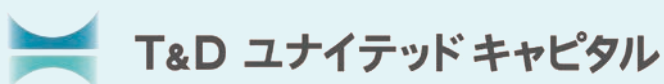
#### 「家族の一員」であるペットとの充実した生活に安心を

ペット&ファミリー損害保険は、ペットと飼い主の出会いの場であるペットショップなどを通じて、ペット保険を提供しています。

ペットを家族の一員と認識し生涯共生することがスタンダードになりつつあるなかで、ペット医療及びその費用対策への関心が高まっています。ペット保険の普及を通じて飼い主のニーズに応えることが、当社の社会的使命であると考えています。

ペット保険への加入は、ペットショップでの生体購入と同時にケースが多いため、主力代理店のペットショップと連携し、生体販売時募集の付保率向上に取り組んでいます。

引き続き、ペットと飼い主がともに健康で潤いのある生活を安心して過ごせるよう、お客さまのニーズに合った保険商品を提供し、サービス向上に取り組みます。



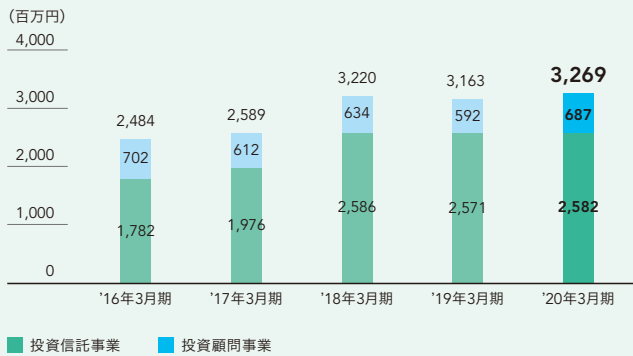
#### REALIZING DREAMS TOGETHER ともに夢の実現を

T&Dユナイテッドキャピタルは、当社グループが目指す「事業ポートフォリオの多様化」の推進主体として、生命保険事業と親和性の高い新たな事業領域への投資を通じ、中長期的なグループ収益の拡大に取り組んでいます。

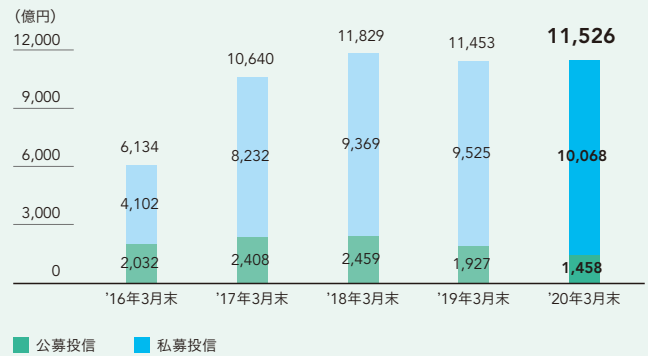
2019年度には、フランスの資産運用会社“ティケオー・キャピタル社”への出資を、2020年度には、米国再保険持株会社“フォーティテュード社”の持分法適用関連会社化をそれぞれ実施しました。



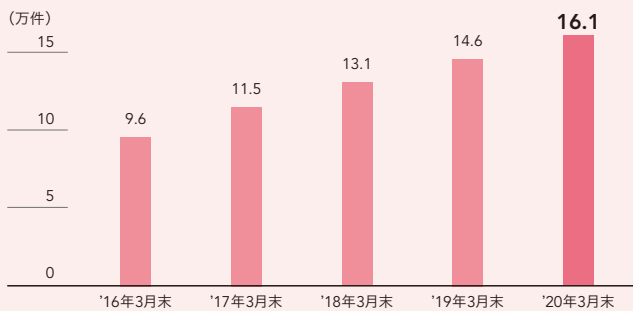
## (事業別)実質営業収益の推移



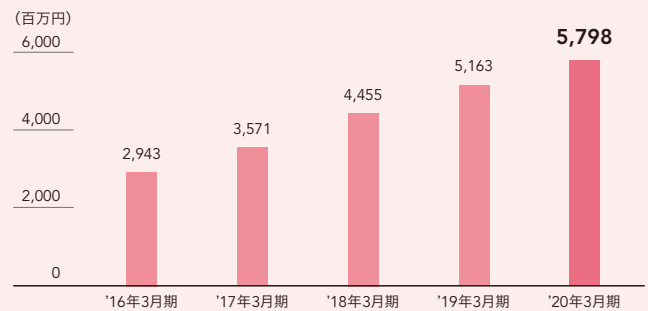
## 運用資産残高(投資信託)の推移



## 保有契約件数の推移



## 正味収入保険料(ペット保険)の推移



## 米国再保険持株会社 フォーティテュード社の持分取得

### FORTITUDE RE フォーティテュード社の特徴

- フォーティテュード社は米国の再保険持株会社で、傘下に英領バミューダ籍の再保険会社「フォーティテュード・リー社」を擁します。
- フォーティテュード・リー社はAIG社の新規引受停止済みの保険契約の一部を再保険引受(受再)しています。

### T&Dユナイテッドキャピタルの狙い

- カーライル社及びAIG社とともに、フォーティテュード社に戦略的パートナーとして資本参画することで、当社グループの収益源泉の多様化及び中長期的に国内生保事業とのシナジー創出を追求します。

※ 詳細は特集「事業ポートフォリオの多様化を参照ください。」

## フランス資産運用会社 ティケオー・キャピタル社との資本業務提携

### TIKEAU CAPITAL ティケオー・キャピタル社の特徴

- 子会社を通じて、機関投資家・個人投資家向けに、さまざまなオルタナティブ資産(プライベートデット、不動産、プライベートエクイティ等)の運用を実施しています。

### T&Dユナイテッドキャピタルの狙い

- T&Dアセットマネジメントとティケオー・キャピタル社の協働により、「プライベートデット」商品を日本の年金基金等へ提供します。
- 他の運用商品の日本での協働マーケティングの可能性も検討します。

※ 詳細は特集「事業ポートフォリオの多様化を参照ください。」

監査等委員会委員長

## 檜垣社外取締役メッセージ

2020年6月の監査等委員会設置会社への移行に伴い、  
監査等委員会委員長からのメッセージをお届けします。



### 監査等委員会設置会社への移行

T&Dホールディングス設立から16年が経過しますが、少子高齢化や人口減少、グローバル化等により、長期的には顧客数の減少が想定されるなど、保険会社の経営も厳しくなっていくことが予想されます。その中で、勝ち残っていく、あるいは株主の期待に沿うような経営を行っていくためには、今までの延長ではいけないという考えを取締役会メンバー全員が共通した認識として持っており、今回のガバナンス体制の変更の大きな動機づけとなりました。

### 取締役会での議論

私たち社外取締役は、ガバナンス体制を変更する動機や目的が健全であるか、その目的に沿った運営をこれからどのように行っていくかについて議論しました。会社の形態を変えれば、自動的に中身が変わるというわけではないという意識が強くなりましたので、いかに中身を伴ったものにするかに重点を当てて議論を重ねました。

監査等委員会設置会社へ移行することにより監督と執行の分離がより明確になりますが、経営判断がスピーディーになるか、例えば戦略構築などの中長期的な経営判断に取締役会がしっかり踏み込んでいけるかが重要になってくると考えています。

私は、取締役会で一番難しいのは、今本当に考えなければならないことは何なのかを選ぶことであり、それが取締役会の一番大事な役割であると考えてきました。当社では、今までかなり多くの議案を取締役会で議論してきましたが、今回の移行によって、取締役会がより中長期的な視点に立った議論を交わせる場になっていくと考えています。

一例をあげると、当社では、2020年6月に米国の再保険持株会社のフォーティテュード社の25%の持分を取得しました。このような取組みは当社グループでは初めてでしたから、侃々諤々の議論をしまし、報告や事前説明も多く受けました。今までの延長ではないものに、避けずに取り組まなければならないという考えが監査役会設置会社体制下における監査役も含めて社外役員の中にありましたので、懸念点も丁寧に議論を重ね、実行を決断しました。今後は、経営執行会議への委任と取締役会での議案の絞込みにより、このような将来に向けての議論をより深く、スピーディーに議論していけると考えています。

### 監査等委員会委員長として

監査等委員会が監査役と基本的に違う部分は、委員会が組織として動くことだと考えています。当社の場合、5人の監査等委員が、ある程度同じベクトルで、同じ情報をもって議論することが一番大事だと思いますので、委員長としてそのような運営を心掛けていきたいと思っています。私はいろいろな企業を見てきましたが、成長する会社は、風通しの良い組織であるという共通点があると考えています。当社の監査等委員会も、知見やキャリアの異なる人材が集まっているので、大きなベクトルは同じ方向を向いたうえで、それぞれの知見やキャリアを尊重し、忌憚なく意見を言い合える場にしたいと考えています。

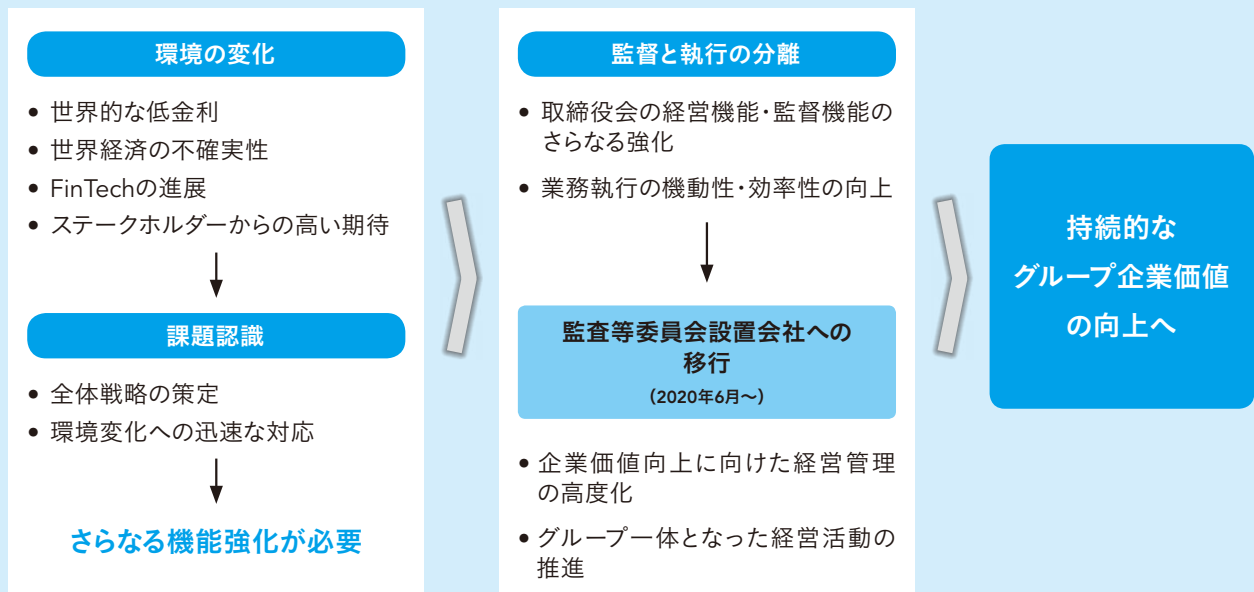


## グループ一体経営の推進

T&Dホールディングス設立から16年が経過しましたが、その間、世界的な低金利やFinTechの進展等、当社グループを取り巻く環境は変化し続けています。

このようななかでも着実に企業価値を増大させていくためには、グループ力をさらに向上させる必要があることから、中計の基本戦略に「グループ一体経営の推進」を掲げ、グループ経営資源の集約、グループ内シナジーの発揮、グループカルチャーの徹底等に取り組んでいます。

### さらなるグループ一体経営の推進に向けて、コーポレートガバナンスを強化



### ▶ 監査等委員会設置会社への移行

特に、近年は環境の変化のスピードが速まっているなかで、「全体戦略の策定」や「環境変化への迅速な対応」を実行するために、さらなる機能強化が必要となっていました。当社グループでは、経営・監督と業務執行の分離を推進し、取締役会の経営機能・監督機能の強化と、業務執行の機動性・効率性の向上を図ることを目的として、2020年6月に監査等委員会設置会社へ移行しました。

### グループ一体経営施策のテーマ

#### ▶ DX時代の「新たなマーケティング戦略」

- 対面と非対面の融合やミレニアル世代の新しい顧客層を開拓

#### ▶ グループ生保の資産運用力強化

- オルタナティブ運用等の高度化・効率化の追求

#### ▶ ポストコロナ時代の「新しい働き方」

- 効果的・効率的で多様な働き方を実現し、生産性を向上



## 社外取締役鼎談

T&Dホールディングスのコーポレート・ガバナンスの課題、社外取締役としての役割、コロナ後の世界での経営などについて、3人の社外取締役に話をいただきました。

# 新しいガバナンスの形態を活かして、一段の成長を図っていきます。



■ 社外取締役  
わたなべ けんさく  
渡邊 賢作

### 社外取締役への就任にあたり

**山田** 私は、監査法人に所属するなかで、10年余り都市銀行の監査を担当しました。金融機関の監査の経験を活かして、お役に立ちたいと思っております。T&D保険グループは、歴史と伝統のある生命保険会社を核に、Try & Discoverによる価値の創造を通じ、SDGsへの貢献や、ESGに配慮した投資など、保険の新次元を目指す元気の良い企業グループだという印象を持っております。

**渡邊** 私は、T&Dフィナンシャル生命の社外監査役を4年間務めておりました。T&D保険グループでは、各中核会社の社外役員による意見交換会が開催されており、私自身もそれに数回参加させていただきました。元々はT&Dフィナンシャル生命という銀行窓販を中心とする生命保険会社の社外監査役としての監督を意識していたのですが、グループ共通の勉強会への参加を通じて、グループ一体経営について私も意識を持つようになりました。今回T&Dホールディングスの社外取締役の就任にあたり、そのような考え方を自分自身でも深めていこうと思っています。

### T&Dのガバナンスの課題と変化

**樽垣** 当社に関しては、グループとしての一体経営という部分にややウイークポイントがあるのではないかと考えています。グループ統合で生保3社が一緒になっても、1+1+1が、3、あるいは3.1程度にしかならない。マーケットは、1+1+1が4あるいは4.5

になることを求めています。そういう意味では、せっかくの経営資源が十分に使われていないのではないかとこの思いが強くなり、そのようなことを取締役会で述べてきました。

ただ、取締役に就任して2年が経ちましたが、取締役会では

■ 社外取締役  
ひがき せいじ  
檜垣 誠司

■ 社外取締役  
やまだ しんのすけ  
山田 眞之助

相当活発な議論がされており、私自身を含め社外取締役がかなり厳しく所見を述べている部分は頼もしく感じています。保険業界では、厳しい環境が到来し、新たな成長を求められるような今日の状況において、これまでと変わらずにいてよいのかとい

う問題意識を、社外取締役中心に強く持っているということだと思います。その結果、社内取締役からも色々と意見が出てくるようになったと認識しています。

## 監査等委員会設置会社で求められる社外取締役の役割

**山田** 監査等委員会設置会社の「等」は「監督」を意味し、監査役監査における適法性監査だけでなく、いわゆる妥当性監査も含めて、経営全般について監督機能を発揮することが期待されるということであると思います。

この監査機能の観点からは、まずT&D保険グループを知ることがある意味大切ではないかと思っています。

**渡邊** 私も、執行に対するモニタリングを意識する必要があるという点で同感です。私自身は弁護士としての立場から、リスクについては意見しやすいのですが、何に対してもリスクがあるというようなことを言うしまうとあまり議論にはなりません。社外取締役も、企業価値の向上を目指すという点で、向いている

方向は同じです。会社の事業の内容をよく理解して、より具体的な意見を申しあげて、議論が活性化するように伝えられれば良いと考えています。

**山田** 社外取締役の発言によって、取締役会の議論が活性化することが、ステークホルダーからも期待されているのではないかと思います。

例えば会計制度の中で、どういう基準を選択するのかは、個々の会社の戦略的な要素があります。そのような点では、会計の知見を活かし、T&D保険グループの持続的な成長と、中長期的な企業価値の向上を図るという観点からアドバイスができると思います。

## 社外取締役鼎談

### T&Dホールディングス・上原社長に期待すること

**檜垣** 上原さんは健全な危機感や、将来のビジョン等、確固たるものを持った方だと思っていますので、私は積極的にサポートしていきたいと考えております。上原さんには自ら持っている健全な危機感を活かして、志が高いフォロワーを沢山つくり、さらにその健全な危機感を具現化してもらおうということに、大きな期待をしております。実際に支持しているフォロワーも沢山いますから、そういう人たちのリーダーとして、このグループを運営していただきたいと思います。

**山田** コーポレート・ガバナンスを向上させるのに、何が一番大事かを考えた場合、トップの姿勢というのが重要ではないかと考えています。先ほど檜垣さんからもグループ一体経営についてお話がありましたが、T&D保険グループすべての役職員が、共通の経営理念と、経営ビジョンのもと、同じベクトルに向かって、ともに企業価値の向上を図っていくことが大切です。

先進性と革新性をテーマとした、新たなグループブランドメッセージを制定されたこともその一つの表れかと考えますが、上原さんにはグループの先頭に立って、機動的かつ求心力を持って、効率的かつ透明性の高い経営体制を目指し、ステークホルダーの期待に応えていただきたいと思っています。

**渡邊** ガバナンスの議論をするときは、その企業風土にもよりますが、今お話にあったように、リーダーのメッセージというのは非常に大事だろうと思います。

結局、役職員の意識がどの方向を向くのか、モチベーションが高まるのかというのは、そのリーダー自身のメッセージが、非常に重要だと思います。新型コロナウイルスへの対応等の問題が山積している状況ですが、そのあたりも踏まえて、メッセージを強く発信していただければと思います。

### コロナ後の世界での経営

**山田** 私は、新型コロナウイルスという前例のない事態に際して、リスクマネジメントの重要性が問われてくると考えます。当社に関しても、営業活動や保険の引受、資産運用等、さまざまな面からリスクを注視していかななくてはならないと思います。

グループとしてリスクをどのように捉え、そのリスクに対してどのように手当てするかということについての議論が必要だと考えます。

**檜垣** 新型コロナウイルスの感染拡大により、社会にさまざまな変化が生じると思います。そのようななかで、従業員に対して、きちんと向き合った経営ができるかが問われてくると思います。例えば、感染が拡大している状況下で、従業員はリスクを冒し

て出勤し、リスクを冒して営業をするのが果たしてよいのかということ。それは、世の中の流れにあわせるということではなく、社会の変化に応じて当たり前のことをきめ細かくできるかどうか、ということがまさに今問われていると感じます。

**渡邊** 営業に関しても、従来グループで取り組んできたお客さま目線の考え方を、このコロナの時にこそ考えなくてはなりません。どのようなやり方が、お客さまにとってもプラスで、価値を生み出せるのかということを考える良い機会でもあると思います。“Try & Discover”の精神で、グループ全体で知恵を出し合い、難局を乗り越えていくということに尽きると思います。



## T&D 保険グループのさらなる発展に向けて

**山田** 今回の監査等委員会設置会社への移行で、より透明性の高い経営体制が構築されたと考えています。私を含めた社外取締役が過半数を占める監査等委員会が、中立かつ独立の立場から、取締役会による業務執行の意思決定が適切かつ効率的に行われていることをモニタリングしてまいります。また、監査等委員が内部監査部門及び会計監査人との連携を密にし、経営の監視機能を発揮するよう努めます。これらを通じて、社会とともに持続的に成長するT&D 保険グループを目指していく所存です。

**渡邊** 新しい体制ができたので、次は参加するメンバーがガバナンスの健全性や透明性といった点により強い意識を持って、

業務に取り組むということが重要だと考えています。そのような意識が最終的に企業価値の向上・成長に繋がっていくと思います。

**檜垣** 新しいガバナンスの形態を活かして、企業価値の向上と、社会に対して貢献ができる企業体として一段の成長を図っていきたいと思います。これまでが悪かったわけではありませんが、100点満点でもないわけですから、企業価値だけでなく、先ほど申しあげたような、社会や従業員を含めたステークホルダー全体に対する取組みについても、一段と上のレベルを目指していきたいと思います。

## コーポレート・ガバナンス

当社は、機動的かつ求心力のあるグループ経営を実施できる、効率的で透明性の高い経営体制を目指すことを基本的な考え方とし、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

上場会社に適用される「コーポレートガバナンス・コード」の趣旨を尊重し、主な原則等に対する当社の取組方針を「コーポレート・ガバナンス基本方針※」に定めています。

※「コーポレート・ガバナンス基本方針」については当社ホームページをご覧ください。

<https://www.td-holdings.co.jp/company/governance/>

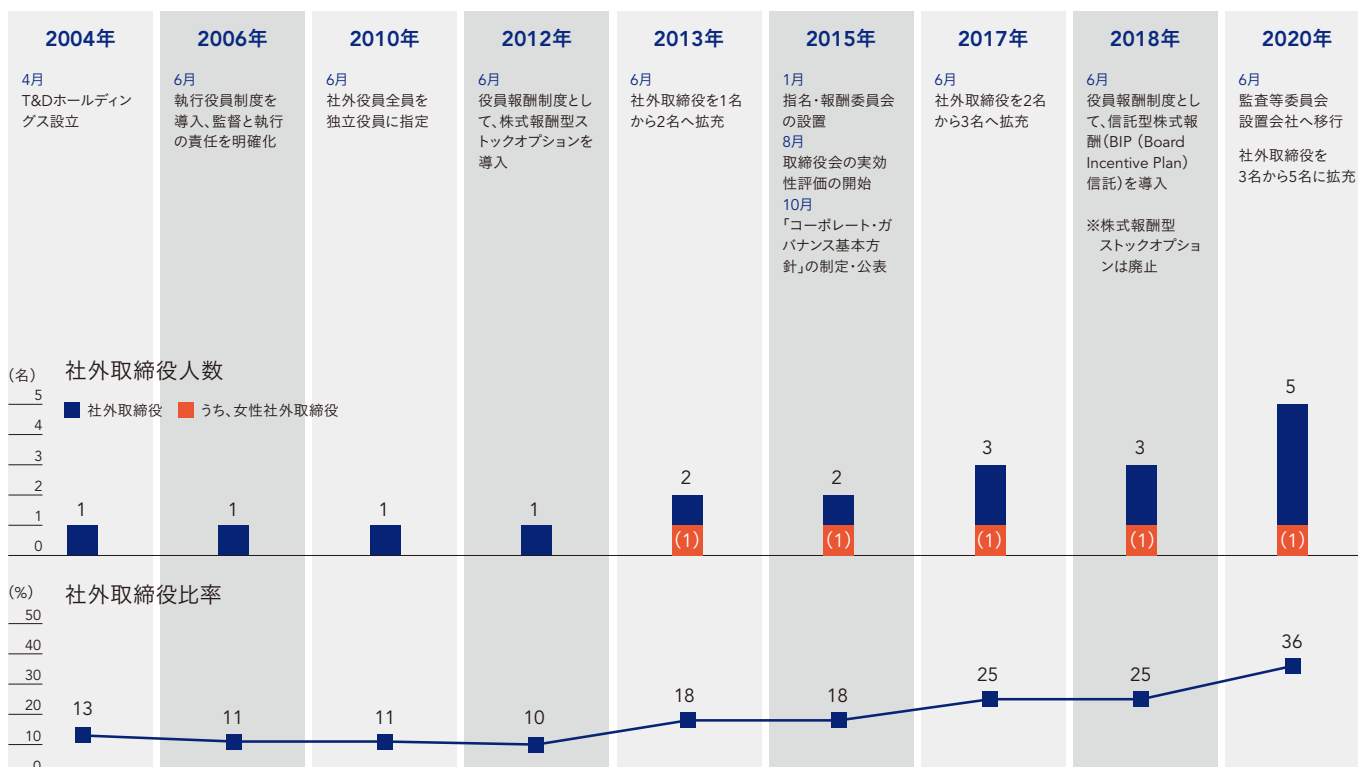
### グループ経営の推進

持株会社であるT&Dホールディングスは、グループ戦略の決定、グループ経営資源の適正な配分及び資本政策の策定などの役割を担うとともに、傘下会社である太陽生命、大同生命、T&Dフィナンシャル生命を中心として、T&Dアセットマネジメント、ペット&ファミリー損害保険及びT&Dユナイテッドキャピタルを加えた6社（以下、「直接子会社」）に関する経営上のリスクを的確に把握し、当社グループ全体の収益・リスク管理などを徹底し、グループ経営管理体制の構築に取り組んでいます。

一方、独自の経営戦略を有する直接子会社は、自社の強みを活かすマーケティング戦略の決定と事業遂行を通じて、独自性・専門性を最大限発揮し、当社グループ企業価値の増大に取り組んでいます。

このように、当社グループは、当社と直接子会社の役割と権限を明確化したうえで、機動的かつ求心力のあるグループ経営を推進しています。

### T&Dホールディングスのコーポレート・ガバナンスのあゆみ





## コーポレート・ガバナンス

### 取締役会の役割

法令、定款および当社関連規程の定めに基づき、経営の重要な意思決定および業務執行の監督を行っています。

監査等委員会設置会社への移行により、定款の規定に基づき、取締役会の決議によって一部の重要な業務執行の決定につ

いて取締役会から取締役へ委任しています。これにより、「経営・監督と業務執行の分離」を行い、取締役会の経営機能（経営の方針・全体戦略の決定）及び監督機能の一層の強化を図るとともに、業務執行の機動性・効率性向上を推進しています。

### 取締役会・取締役の構成

取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は、定款で定める9名以内、監査等委員である取締役は定款で定める5名以内とし、当社グループの中核事業である生命保険事業の幅広い事業領域に相応しい、知識・経験・能力のバランス及び多様性を備えた人材で構成しています。

また、当社グループにおける十分な意思疎通および迅速な意思決定を図るとともにグループガバナンスを強化する観点から、

生命保険会社3社の社長をはじめ、直接子会社と当社を兼務する取締役（監査等委員である取締役を除く）を複数選任しています。

さらに、社外の企業経営者・法律専門家・会計専門家など、豊富な経験及び見識を有する者による意見を当社グループの経営方針、内部統制の構築等及び業務執行の監督に適切に反映させるため、5名の社外取締役を選任しています。



### 監査等委員会の役割

監査等委員会は、株主の負託を受けた独立の機関として、法令、定款及び当社関連規程の定めに基づき、取締役の職務の執行を監査するなどの役割・責務を果たしていきます。

### 監査等委員会の構成

監査等委員の員数は定款で定める5名以内とし、その過半数を社外監査等委員としています。また、財務及び会計に関して適切な知見を有する者を含めています。また、独立性を高めるため、委員長は社外監査等委員から選定しています。



## 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会全体の実効性を担保するため、取締役会が適切に機能し成果を上げているか、当社の中長期的な企業価値向上に取締役会がどのように貢献しているかについて、年1回、取締役の自己評価を踏まえた取締役会全体の評価を実施

しています。本実効性評価等に基づき、監査等委員会設置会社への移行も踏まえ、取締役会の監督機能及び意思決定プロセスのさらなる向上を図ります。

2019年度の実効性にかかる評価概要

1. 実施要領	当社は、2019年度の実効性に関する取締役・監査役の自己評価(アンケート)およびインタビュー等をベースに、取締役会において分析・評価を実施しました。
2. 評価項目(5項目)	(1)取締役会の機能、(2)取締役会の構成、(3)取締役会の運営、(4)社外役員に対する情報提供、(5)総合評価
3. 総評	当社の取締役会は、取締役会における議論に至るまでの事前取組みの充実、取締役会の運営改善等により、全体として概ねその役割・責務を実効的に果たしていると判断しています。
4. 前回課題の改善状況	2018年度評価で課題と認識した事項(ガバナンス強化のためのグループ経営におけるモニタリング機能の強化、指名・報酬委員会審議内容に係る説明、及び取締役会での審議の深化・活性化のためにさらなる資料作成や説明の改善・工夫等)につきましては、概ね改善されています。
5. 課題と今後の取組み	<p>課題： 取締役会の実効性を向上させる態勢整備について引き続き改善の必要性を認識</p> <p>取組み：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●グループ一体経営の観点から、グループ経営戦略等の一層の議論の充実</li> <li>●指名・報酬委員会のさらなる審議事案の検討</li> <li>●簡潔かつ分かりやすい資料の作成と説明の工夫等</li> </ul>

## 指名・報酬委員会

役員の選解任及び役員報酬等に関する公正性・妥当性について審議し、経営の透明性の確保及び説明責任の向上を図るため、取締役会の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置しています。

当委員会は取締役社長及び社外取締役で構成され、独立性及び中立性を確保するために、委員の過半数を社外取締役から選任しています。また、委員長は、社外取締役の中から、委員の互選により選定しています。

《指名・報酬委員会の主な審議・報告内容(2019年度)》

主な審議・報告内容	
第1回	<ul style="list-style-type: none"> <li>●取締役・補欠監査役候補者の選任等について</li> <li>●直接子会社の取締役・監査役候補者及び執行役員の選任等について</li> </ul>
第2回	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2018年度取締役・執行役員の評価結果について</li> <li>●2018年度直接子会社の代表取締役の評価結果について</li> <li>●設立予定子会社の取締役・監査役候補者及び執行役員の選任等について</li> <li>●直接子会社の役員処遇等にかかる役員内規について</li> </ul>
第3回	<ul style="list-style-type: none"> <li>●設立予定子会社の取締役等の役員報酬について</li> <li>●設立予定子会社の役員報酬等にかかる役員内規について</li> </ul>
第4回	<ul style="list-style-type: none"> <li>●サクセッションプランについて</li> </ul>
第5回	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ガバナンス態勢強化に関する論点整理について</li> </ul>
第6回	<ul style="list-style-type: none"> <li>●執行役員の選任等について</li> <li>●直接子会社の執行役員の選任等について</li> </ul>
第7回	<ul style="list-style-type: none"> <li>●役員処遇にかかる役員内規の改正について</li> </ul>

## コーポレート・ガバナンス

## 報酬の決定

## ■ 報酬の決定に関する方針

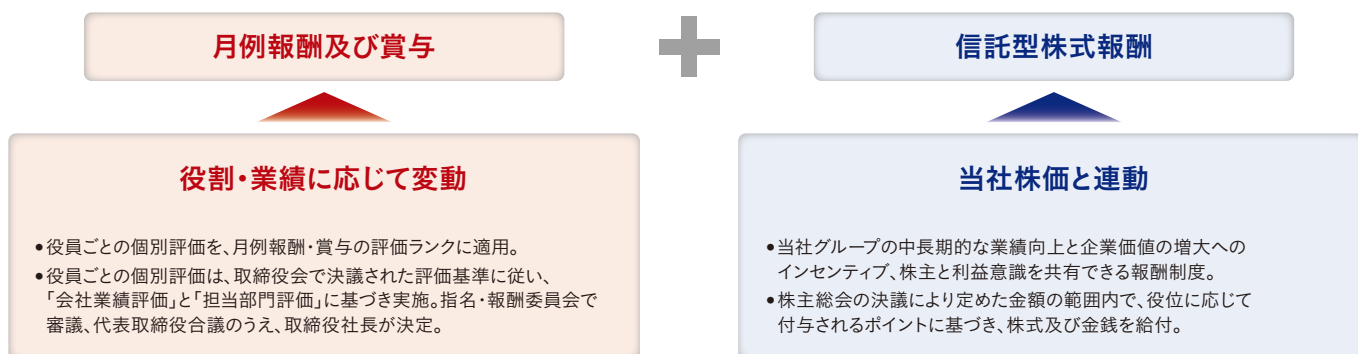
当社の役員報酬に関する方針をコーポレート・ガバナンス基本方針において定めています。

## 役員報酬の構成

当社の役員報酬制度は、当社グループの中長期的な業績の向上と企業価値の増大に向けて、健全なインセンティブとして機能するように設計しています。

取締役（社外取締役を含む非常勤取締役を除く）の報酬等は、役割・業績に応じて変動する月例報酬及び賞与、並びに信

託の仕組みを活用して当社株式等を交付等する信託型株式報酬（国内非居住者は対象外）の3つで構成しています。社外取締役を含む非常勤取締役の報酬等は、月例（固定）報酬で構成しています。



## 役員ごとの個別評価

役員ごとの個別評価は、取締役会で決定された評価基準に従い、会社業績評価と担当部門評価に基づき決定しています。

## ■ 算出方法

## 会社業績評価

- 会社業績に対する達成度合いに応じた評価を明確にするため、グループ中期経営計画で掲げる複数の経営指標等に加え、株主総利回り「Total Shareholder Return (TSR)」を会社業績評価の指標として使用。
- 経営指標等については、各項目の達成率等に応じた係数を乗じて点数を算出。
- 株主総利回りについては、実績及びベンチマークとする上場生命保険会社との乖離率等を踏まえて点数を算出。

## 担当部門評価

- 各部門の執行計画に対する執行状況にかかる評価を実施し、部門目標に対する達成状況を踏まえて担当部門の点数を算出。

会社業績評価と担当部門評価の点数は、役職ごとの責務に応じて定められた評価配分に基づき、加重平均を行っています。なお、代表取締役等の評価配分は、会社業績評価を100%としています。

上記により算出された役員ごとの個別評価は、指名・報酬委員会で審議を行い、代表取締役合議のうえ取締役社長が決定しています。

## 会社業績にかかる主な経営指標（2019年度）

	実績値	目標	達成率
新契約価値	1,158億円	1,350億円程度	85.8%
連結実質利益(注)	671億円	640億円程度	104.8%

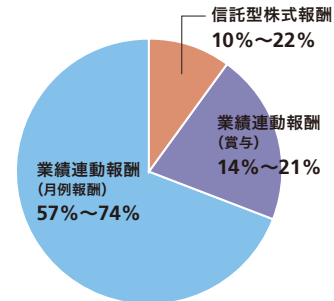
(注) 当期純利益に負債性内部留保(危険準備金繰入額、価格変動準備金繰入額)のうち法定基準繰入額を超過した額(税引後)を加算して算出しています。

## 報酬の種類別の支給割合

当社の取締役の報酬構成について、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に向けて健全なインセンティブとして機能するよう、業績連動報酬(月例報酬・賞与)と信託型株式報酬の比率を設定しています。

月例報酬については、個別の役員評価に基づき、標準評価を基準としてプラス約5%～マイナス約5%で変動します。また賞与

については、個別の役員評価に基づき、標準評価を基準としてプラス約40%～マイナス約40%で変動します。



## 役員区分ごとの報酬等総額及び報酬の種類別総額(2019年度)

区分	月例報酬		賞与引当金		信託型株式報酬 (役員報酬BIP信託)		報酬等総額	
	支給人数	金額(百万円)	支給人数	金額(百万円)	支給人数	金額(百万円)	支給人数	金額(百万円)
取締役(社外取締役除く)	11名	190	6名	62	6名	62	11名	315
監査役(社外監査役除く)	2名	54	0名	—	0名	—	2名	54
社外取締役	3名	28	0名	—	0名	—	3名	28
社外監査役	2名	19	0名	—	0名	—	2名	19
合計	18名	292	6名	62	6名	62	18名	418

(注) 1. 上記の支給人数及び報酬等の額には、2019年6月26日開催の第15回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名を含んでいます。なお、当事業年度末現在の人数は、取締役12名及び監査役4名です。  
2. 連結報酬等の総額が1億円以上の者が存在しないため、役員の詳細報酬開示は記載していません。

## 報酬の決定プロセス

指名・報酬委員会は、当社及び直接子会社の役員処遇等に関する重要な決定及び変更に関する事項などについて審議し、取締役会に対して審議結果を報告するとともに必要に応じて意見書を行っています。月例報酬及び賞与は、会社業績評価及

び担当部門評価に基づく個別評価を実施し、指名・報酬委員会の審議を経て取締役会で決定された報酬テーブルに基づき個別金額を決定しています。

## 監査等委員会設置会社移行後の役員報酬について

### 監査等委員でない取締役の報酬等

監査等委員でない取締役(社外取締役を含む非常勤取締役を除く)の報酬等については、上記の「役員報酬の構成」から「報酬の種類別の支給割合」に記載した内容と同様になります。なお、2020年6月25日開催の定時株主総会において、監査等委員でない取締役の報酬等の額を監査等委員でない取締役の職責及び昨今の経済情勢等諸般の事情を考慮して、年額450百万円以内(うち社外取締役分は40百万円以内)に決定しました。なお、業務執行から独立した立場にある監査等委員でない社外取締役(非常勤取締役を含む)の報酬等は、会社業績等と連動した報酬は相応しくないため金額が固定された月例報酬としています。

### 監査等委員である取締役の報酬等

監査等委員である取締役の報酬等は、2020年6月25日開催の定時株主総会において、監査等委員である取締役の職責及び昨今の経済情勢等諸般の事情を考慮して、年額150百万円以内に決定しました。

なお、業務執行から独立した立場にある監査等委員である取締役の報酬等は、会社業績等と連動した報酬は相応しくないため金額が固定された月例報酬としています。

## コーポレート・ガバナンス

### リスク管理

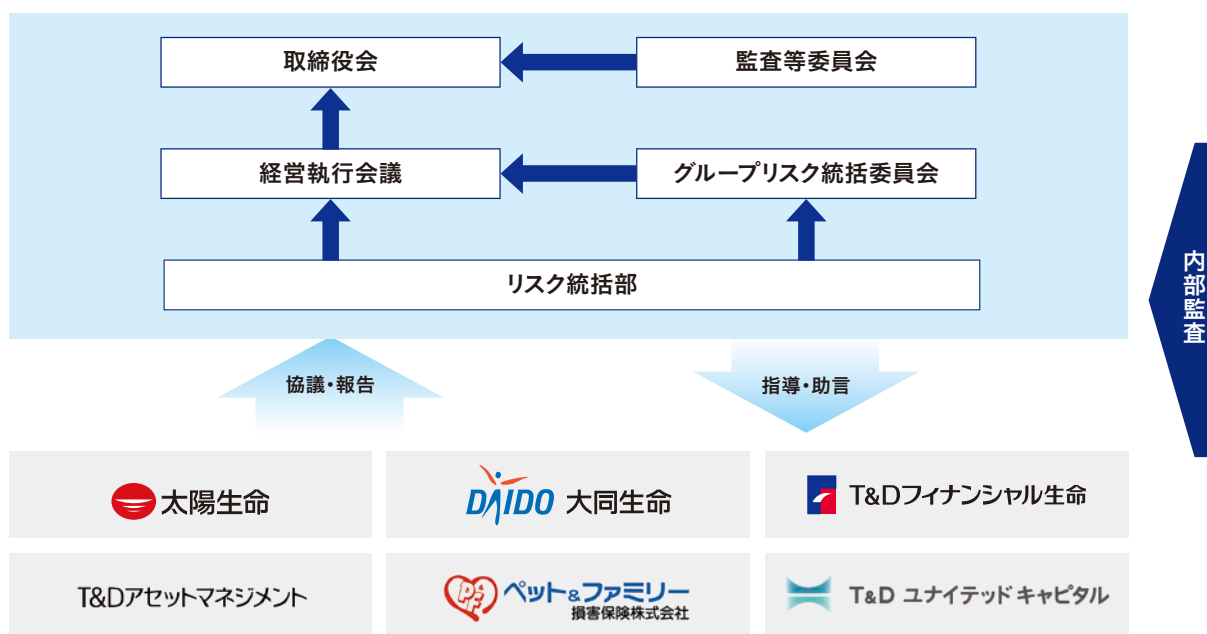
#### ■ リスク管理の基本的な考え方

当社グループでは、当社がグループにおけるリスク管理の基本的な考え方を定めた「グループリスク管理基本方針」を策定し、直接子会社は当方針のもと、関連会社を含めたリスク管理体制を整備しています。

当社は、グループにおけるリスクを統括管理するためグループリスク統括委員会を設置し、統一した経済価値ベースのリスク管理

指標等に基づくリスクの状況について、直接子会社から定期的及び必要に応じて報告を受け、グループ各社が抱える各種リスクの状況を把握しています。また、当社は、グループ各社のリスクの状況を取締役会等に報告するとともに、必要に応じて直接子会社に対し指導・助言を行うことにより、各社におけるリスク管理を徹底し、グループ全体のリスク管理体制の強化に取り組んでいます。

### T&Dホールディングス



2020年6月25日現在

#### ■ リスク管理

当社グループでは、生命保険事業の社会公共性等に鑑み、経営の健全性及び適切性を確保するため、リスクを的確に把握し管理していくことを経営の重要課題の一つと位置づけ、持株会社である当社の統括管理のもと、グループ各社は自己責任原則に基づき事業特性に応じて適切なリスク管理を実施しています。

当社グループでは、経営上の主要なリスクを下記のとおり分類し、リスク分類ごとに管理方針を定め、リスクの発生を防止または一定の許容範囲内にコントロールするよう努めています。

当社及び当社グループの事業その他に関して、重要であると考えられるリスクは次のとおりです。

#### 持株会社のリスク

生命保険事業の業績への依存等に関するリスク  
配当収入に関するリスク  
業務範囲の拡大に伴うリスク  
規制変更のリスク

#### 事業のリスク

保険引受リスク  
資産運用リスク  
流動性リスク  
オペレーショナルリスク<sup>(注)</sup>  
風評リスク  
関連会社等リスク

(注) オペレーショナルリスクは、事務リスク(個人情報の漏えいリスクを含みます)・システムリスク・法務リスク・労務人事リスク・災害リスクに分類して管理しています。

## ■ リスクの認識と評価(リスクプロファイル)

当社グループでは、リスクの多様化・複雑化に対応するため、リスクプロファイル<sup>(注)</sup>を用いて、当社グループを取り巻くリスクを網羅的に整理しています。リスクカテゴリー別にリスクを網羅的に洗い出し、当該リスクを把握・評価するとともに、各リスクの重要性、影響度、コントロール状況等を総合的に勘案し、取組事項の優先順位づけに活用し、必要に応じて経営計画等へ反映しています。なお、新たな重要なリスクの発生や、既に認識しているリスクの大きな変更、社内・業界慣行の世間からの乖離等を的確に認識・把握するため、原則として半期ごとにリスクプロファイルの見直しを行い、グループリスク統括委員会及び取締役会等に報告しています。

(注)「リスクプロファイル」とは、リスクの性質、規模など各リスクの特性を表すさまざまな要素により構成されるものの総称です。

## ■ サイバーセキュリティの取組み

T&D保険グループでは、法規制を遵守し、適切に情報資産保護管理を行うとともに巧妙化するサイバー攻撃等から情報資産を守ることが経営の重要課題と認識し、生命保険事業を営む会社としての社会的責任を果たすため、「グループ情報セキュリティポリシー」「グループサイバーセキュリティ対応規程」を定め、全

役職員が取り組む義務と位置づけています。サイバー攻撃等により、システムが停止し業務遂行に支障が生じる可能性や、重要な情報が漏洩する可能性が想定されます。

特に、近年巧妙化し増加している金融機関を標的としたサイバー攻撃に対して、お客さまにより安全なサービスを提供するため、常時、セキュリティツールによる監視を行うとともに、サイバー攻撃にかかる情報収集・分析・対応等を担うグループ横断的なグループCSIRT(Computer Security Incident Response Team)及び各社にCSIRTを設置しています。また、グループとしての訓練や各社ごとに訓練を実施するとともに、業界横断的訓練・演習に参加し、その中で発見された課題は対応手順やマニュアルに反映し、実践力の強化を図っています。

多層的なセキュリティ対策(入口対策、出口対策、内部対策)を実施するとともに、第三者機関から定期的にセキュリティ診断を受け、必要な対策を速やかに実施しています。

また、役職員の情報セキュリティやサイバーセキュリティに関する研修や不審メールに対する訓練を継続して実施し、セキュリティリテラシーの向上に努めています。

## コンプライアンス

### ■ コンプライアンス(法令等遵守)に関する基本方針

T&D保険グループは、「T&D保険グループCSR憲章」「T&D保険グループコンプライアンス行動規範」及び「T&D保険グループコンプライアンス態勢整備基本方針」を制定し、法令等遵守に関する基本方針・遵守基準としてこれらを役職員に周知し、コンプライアンスの推進に取り組んでいます。

※ コンプライアンスの推進態勢については当社ホームページをご覧ください。

<https://www.td-holdings.co.jp/company/governance/compliance.html>

### ■ 反社会的勢力との関係遮断のための基本方針

当社グループは、T&D保険グループコンプライアンス行動規範に規定した「市民社会の秩序や安全をおびやかす反社会的勢力に対しては、毅然とした態度で対応し、断固として排除します。」という宣言に準拠し、「T&D保険グループ 反社会的勢力対応に関する基本方針」を定め、当社ホームページで公表しています。

※ T&D保険グループ 反社会的勢力対応に関する基本方針

<https://www.td-holdings.co.jp/information/antisocial-forces.html>

### ■ アカウンタビリティ(説明責任)

当社は、財務情報及び経営戦略・経営課題その他の非財務情報を含めた会社情報を適時適切に開示し、経営の透明性向上に取り組むことを基本的な考え方とし、情報開示に取り組んでいます。

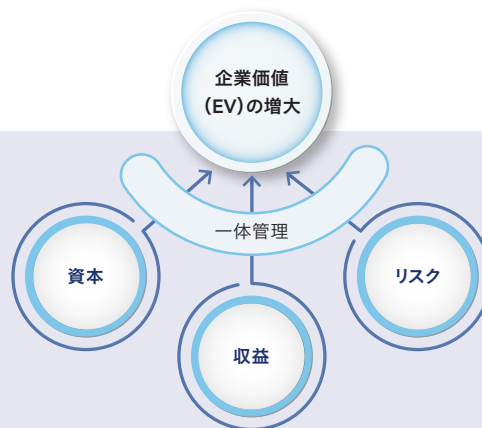
具体的には、お客さま、株主の皆さま、従業員、代理店、取引先及び地域社会をはじめとしたさまざまなステークホルダーからの信頼の維持・向上及び経営の透明性向上を図るため、フェアディスクロージャールールに則り、「適時」「公平」「正確」な情報開示を行うとともに、「わかりやすい」開示に努めています。

また、開示にあたっては、各種媒体を活用し、より多くの方に情報開示を行っています。

さらにIR活動については、経営陣による説明を原則とし、「IRポリシー」(P.73参照)に基づいて積極的に取り組んでいます。

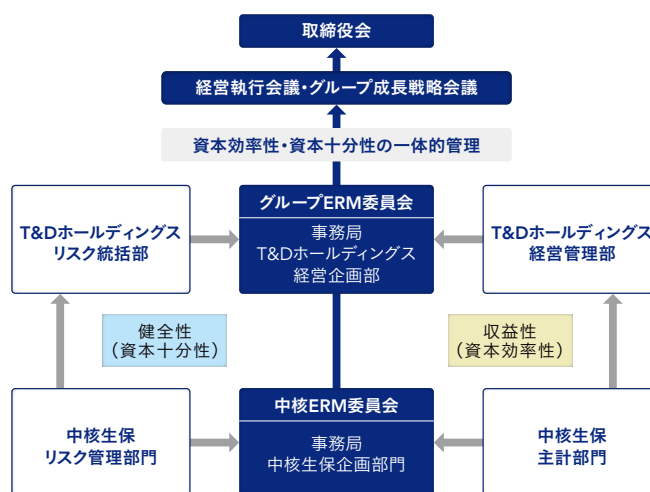
# ERM(Enterprise Risk Management)

ERMは、資本・収益・リスクを一体的に管理することにより、企業価値(EV)の増大や収益の最大化などの経営目標を達成するための、戦略的な経営管理手法です。大きな特徴として、資本・収益・リスクを同一の評価基準で計量化することで「見える化」し、これらを統合的に管理して経営判断を行うことにより、リスクと経営体力の比較によって健全性のコントロールを行いながら、収益を追求することが可能になります。



## 組織体制

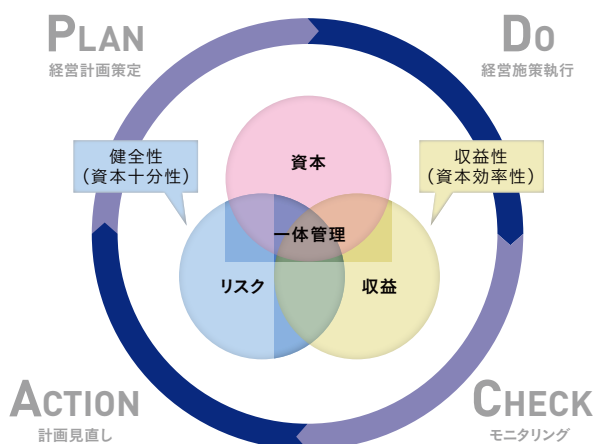
当社グループでは、このERMをグループベースで行うための組織として「グループERM委員会」を設置しています。当委員会が中心となってグループのERMを推進することで、健全性の向上を図りつつ、企業価値の安定的・持続的な増大を実現していきます。



## PDCAサイクル

ERMのもと、企業価値の成長を実現化するプロセスがPDCAサイクルです。これはPLAN(経営計画策定)、DO(経営施策執行)、CHECK(モニタリング)、ACTION(計画見直し)を繰り返しながら、目的達成に向けて経営の舵取りを行っていくものです。

当社グループでは、経済価値ベースで資本・収益・リスクを評価し、グループリスク選好として健全性及び収益性に関する基準を設定したうえで、当方針を満たすよう上記PDCAサイクルを通じて、ERMを推進していきます。



### グループリスク選好基準

健全性	ESRの必要水準	133%以上
収益性	ESRの中立水準	185%程度
	ROEV	中長期的に7.5%以上
	コアROEV	中長期的に5.0%以上

※ 本中計期間より「ESRの計測モデル」及び「MCEVの算定」において、終局金利を適用。  
 ※ ESR=サブラス(資本)÷EC(リスク)  
 ※ ROEV=EV増加額(資本増減等を控除)÷EVの平均残高(グループベース)  
 ※ コアROEV=(新契約価値+リスクフリーレート部分の期待収益)÷EVの平均残高(生保3社合計)

## 統合的リスク管理の取組み

当社グループでは、グループを取り巻くさまざまなリスクをリスク種類毎に定量化し、損失発生時の影響を把握するとともに、定量化していないリスクも含めた事業全体のリスクの適切なコントロールを通じて、経営目標の達成等に繋げる統合的リスク管理に取り組んでいます。

### 1. リスクの定量化

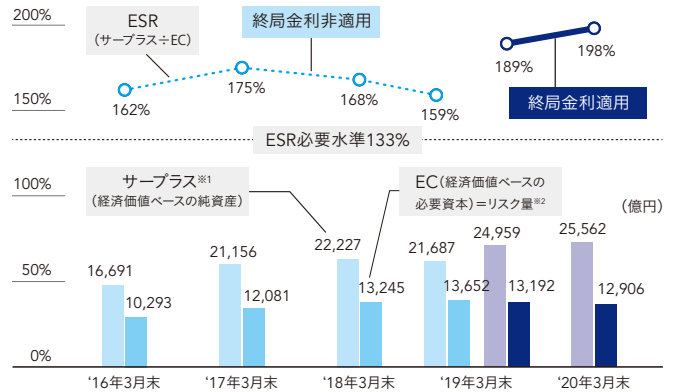
当社グループでは、資産運用リスク、保険引受リスク、オペレーショナルリスク等について、内部モデルを用いてリスクを計測しています。具体的には、これらのリスクについて、バリュー・アッ

ト・リスクという指標を用いて計測し、計測期間1年、信頼水準99.5%の損失額をリスク量としています。

### 2. リスクコントロール

上記のとおり定量化したリスク(エコノミック・キャピタル)を、経済価値ベースの資産から負債を差し引いた純資産(サンプラス)の一定の範囲内にコントロールするとともに、健全性にかかる現行の金融監督規制も踏まえつつ、財務の健全性、資本の十分性の確保を図っています。

ESRの必要水準133%は、信頼水準99.93%のリスク量をカバーする水準としています。



※1 経済価値ベースで評価した資産と負債の差額。資産・負債評価は基本的にMCEVと同様の前提を用いて算出。なお、リスクマージンに用いる資本コスト率は2017年3月末よりIAIS(保険監督者国際機構)が検討を進めている保険資本基準(ICS)を参考に5%を適用。2019年3月末より終局金利の適用に加え、劣後債務をサンプラスに算入(2020年3月末1,700億円)。  
 ※2 内部モデル(計測期間1年、VaR99.5%)で算出した経済価値ベースのリスク量(分散効果考慮後)。MCEVの必要資本も同一の内部モデルで評価。

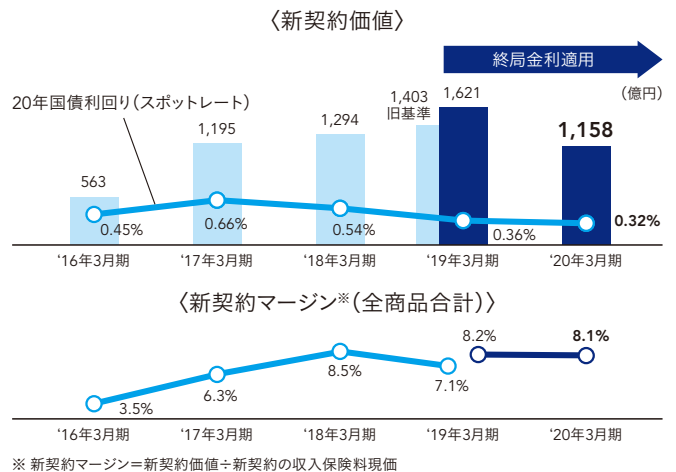
### 3. ストレステストの実施

定量化したリスクをコントロールしつつ、定量化で捉えきれないリスクにも適切に対応できるよう、幅広くリスクの把握に努めています。幅広く洗い出したリスクや、金融市場の大幅な悪化、大規模災害等、想定を上回る大きなショックが発生した場合の

影響を確認するため、ストレステストを実施しています。ストレステストの結果を分析し、事前に対応策等を確認することにより、さまざまな局面においても健全性を維持できる態勢を構築しています。

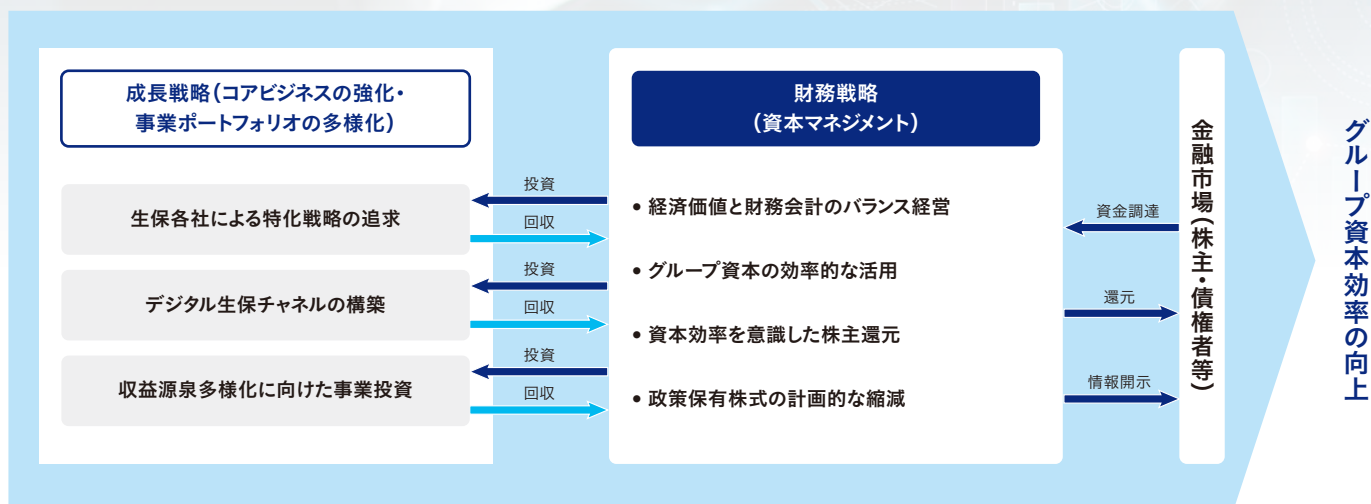
## ERM 経営の成果: 商品ポートフォリオの変革により新契約マージンは高水準を維持

お客さまニーズの多様化や標準利率・標準生命表の改定等、外部環境が変化するなかで、ERMの戦略的活用により、グループ全体で資本・収益・リスクを機動的にコントロール。2019年度は主に販売量の減少により、新契約価値は対前年比減少したものの、低金利環境下においても新契約マージンは高水準を維持しています。



## 財務戦略

T&D保険グループでは、グループ一体となったERMの推進により、企業価値(EV)の増大を基本に据えつつ、財務会計とのバランスを勘案した事業運営をしています。また、事業ポートフォリオの多様化に向けては、グループ資本の活用と、外部資本の最適な選択との組み合わせにより、資本を効率的に活用しています。



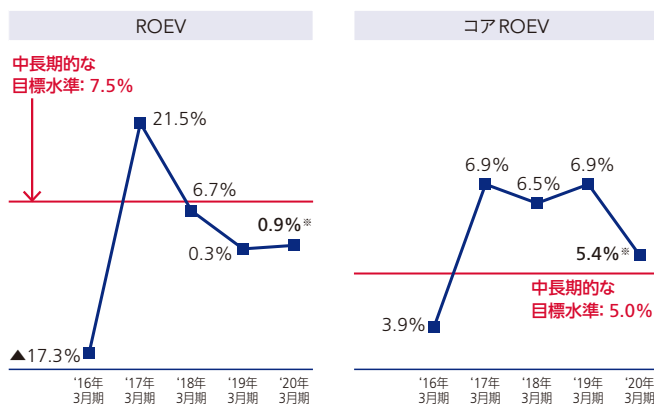
### 収益性の確保

#### ■ 収益性指標：ROEV、コアROEV、修正ROE

収益性(資本効率性)の指標として、ROEV(Return on Embedded Value)、EV増加のうち新契約の獲得等による増加を分子としたコアROEV、財務会計上の利益をベースとした修正ROE<sup>※</sup>(修正利益÷株主資本)などを管理しています。

※ 修正ROEの推移は次ページをご覧ください

収益性(資本効率性)指標



※ 2020年3月期より終局金利を適用

### 政策保有株式

当社グループでは、主として太陽生命と大同生命において株式の政策保有を行っており、その残高は2020年3月末で太陽生命が2,043億円(40銘柄)、大同生命が2,166億円(170銘柄)です。政策保有株式については計画を策定のうえ継続的に縮減に取り組んでいます。今後も株式市場等の状況を踏まえ、引き続き縮減を行ってまいります。

#### ■ 政策保有の目的

- 長期益・安定的な取引関係の維持・拡大
- 業務上の提携関係の維持・強化
- 株式価値の増大及び配当等の受領により中長期的な収益を享受する



## 政策保有の適否の検証

当社及び政策保有株式を有するグループ各社の取締役会は、毎年、個別の政策保有株式について、①保有目的の適切性、②保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを具体的に精査し、保有の適否を検証しています。

2019年度は、保有意義を含めた検証結果に基づき、上場株

式において一部売却を含め21銘柄の売却を行いました。今後も、当社グループで保有する政策保有株式のうち、取締役会において保有意義が乏しいと判断した銘柄につきましては、売却を検討していきます。

※ 太陽生命・大同生命は、日本版スチュワードシップ・コードに則り、政策保有株式につき、純投資株式と同様に議決権を行使しています。

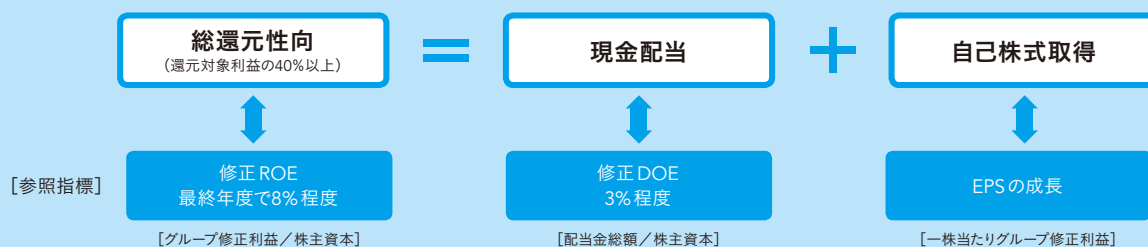
## 株主還元方針

T&D保険グループでは、当社及びグループ会社の経営の健全性維持に留意し、グループとして必要な内部留保を確保したうえ

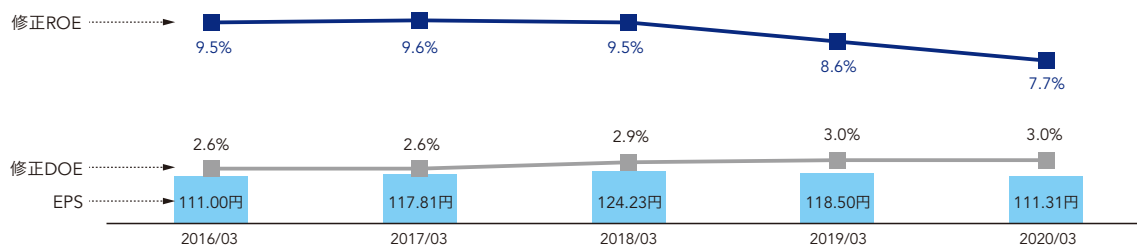
で株主価値の向上に取り組み、安定的な利益配分を実施していくことを基本方針としています。

- 総還元性向は、資本効率性(修正ROE)を踏まえ、柔軟に決定。(ただし、還元対象利益の40%以上を確保)
- 現金配当は、修正DOEを目安に安定的・持続的な増配を目指す。
- 自己株式取得は、総還元額を踏まえつつ、EPSの水準を勘案し、実施金額を決定。

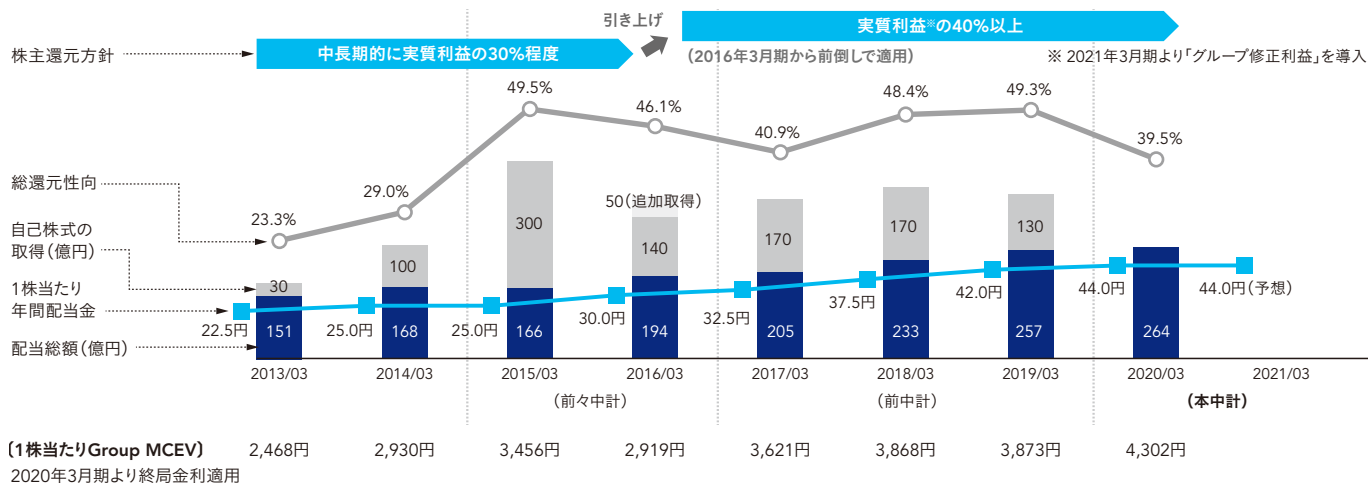
<基本的な考え方>



### 参照指標



### 株主還元実績



## 気候変動の緩和と適応への貢献 ―TCFDへの取り組み―

T&D保険グループは「T&D保険グループ環境方針」を制定し、企業活動に際して環境問題の重要性を十分認識するとともに、地球環境の保護に配慮して行動することを役員へ周知徹底しています。また、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言に賛同し、わかりやすい気候関連財務情報の開示に積極的に取り組んでいきます。

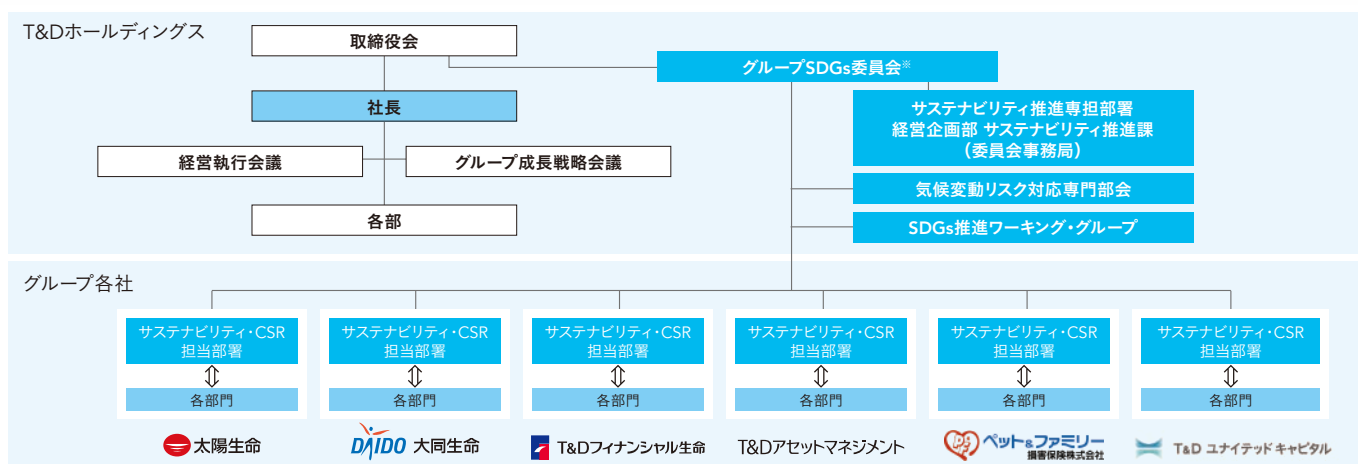
※ 詳細は当社の「サステナビリティレポート」をご覧ください。

□ <https://www.td-holdings.co.jp/csr/report/>

### ガバナンス

取締役会は、SDGs及びCSRに関する基本方針や地球環境・社会的課題に関連する施策を審議検討することを任務とする、グループSDGs委員会を取締役会の下部機関として設置してい

ます。また、グループSDGs委員会は、気候変動リスク対応専門部会を下部機関として設置しています。体制の概要は以下のとおりです。



※ グループSDGs委員会の委員長は代表取締役社長、副委員長は代表取締役副社長(サステナビリティ担当執行役員)

### 戦略

当社グループでは、気候変動がもたらすリスクと機会について以下のとおり認識しています。

#### 【リスク】

気候変動により物理的リスク※1・移行リスク※2が生じることが想定されます。これらの影響を検証するため、シナリオ分析を実施しました。シナリオ分析の詳細は「サステナビリティレポート2020」で公開しています。

※1 台風や洪水など異常気象による自然災害や、平均気温上昇や海面上昇などによりもたらされる事業上のリスク

※2 低炭素社会に移行(温室効果ガス排出量を大幅に削減)するための、行政・企業・消費者の行動によりもたらされる事業上のリスク

#### 【機会】

- 保障範囲の拡大・提供等により保険収益を拡大する機会  
地球温暖化により疾病発生率や平均寿命が変化する場合、新しいリスクに備える保障(死亡・年金・医療)へのニーズが生じることが想定されます。

- 投資資産の価値を高め、長期・安定的に運用収益を拡大する機会  
温室効果ガス排出削減が進められるなかで、機関投資家として、拡大するクリーンエネルギー開発事業、省エネルギー事業に投融資することや、環境性能に優れた不動産(オフィスビル等)の保有・運用が想定されます。
- 事業領域を拡張し、収益を拡大する機会  
機関投資家としてではなく自ら行う事業として、気候変動の抑制と適合に関する新しい事業領域を開拓または参入することが想定されます。

## リスク管理

### 【リスクの特定・評価プロセス】

当社グループは、リスクプロファイルを用いてグループを取り巻くリスクを網羅的に整理しています。気候変動関連リスクについては、リスクプロファイルに登録し、保険引受リスク・資産運用リスク・オペレーショナルリスク・風評リスクのほか、経営全般に広く影響を及ぼすリスクとして洗い出し・把握・評価しています。

### 【リスクの管理プロセス】

リスクの発生や既に認識しているリスクの変更を的確に認識・把握するため、年2回リスクプロファイルの見直しを行い、取締役会等に報告しています。

#### ○ 気候変動関連リスクの管理

##### ① 物理的リスク

- 大規模災害リスク(保険引受リスク)とあわせ、再保険の活用等による保険収支悪化の緩和を検討
- 既存商品をモニタリングし、商品改定等の対応を適切に実施

##### ② 移行リスク

- 責任投資原則(PRI)に基づき、気候変動関連リスクを考慮した投融資を実施
- 経済政策や法規制等の変動動向をモニタリングし、「グループSDGs委員会」等において、グループ全体で情報を共有。当社グループの対応が上場企業として求められる水準から劣後しないよう取組みを実施

### 【統合的リスク管理】

当社グループは、統合的リスク管理のため、ERM(Enterprise Risk Management)により、資本・収益・リスクを一体的に管理しています。また、リスク選好度/許容度を定める具体的な定量的指標として、経済価値ベースのリスク管理指標であるESR(Economic Solvency Ratio)を設定しています。

※詳細はERM(Enterprise Risk Management)ページをご参照ください。

## 指標と目標

T&D保険グループは、環境保護関連の目標を設定し、毎日の事業活動の中でその達成に向けた取組みを進めています。目標は、「電力使用量の削減」「事務用紙使用量の削減」「グリーン購入比率の向上」の3つです。その成果は半年ごとに計測し、各種レポート・ホームページ上で開示しています。

#### ● 電力使用量の削減目標

2008年度及び2013年度からの5ヵ年目標を達成し、2018年度からは新しく定めた10ヵ年目標の実現に取り組んでいます。

#### ● 事務用紙使用量削減目標

2014年度からの5ヵ年目標を達成し、2019年度からの新しい5ヵ年目標に取り組んでいます。

#### ● CO<sub>2</sub>排出量

SCOPE 1(自社の直接排出)/SCOPE 2(電力など購入するエネルギーなどの間接排出)/SCOPE 3(原料調達、輸送、廃棄などその他の間接排出)を継続して測定・開示しています。

## TOPIC 環境問題への取組み

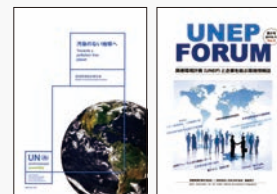
### 森林保全活動

太陽生命は、パンフレット・約款等、業務上さまざまな紙を使用する生命保険会社として、森林資源の還元と緑化保全を目的に、栃木県那須塩原市と滋賀県高島市に「太陽生命の森林」を設置し、森林保全活動を進めています。



### 環境教育・啓発

T&Dホールディングスは、UNEP(国連環境計画)機関誌の日本語版「UNEP FORUM 一国連環境計画(UNEP)と企業を結ぶ環境情報誌」を制作している一般社団法人日本UNEP協会の活動に協賛しています。本誌はT&D保険グループ各社のほか、地方の小学校・中学校・高校、公共図書館などに広く配布され、環境意識啓発に役立てられています。



## すべての人が活躍できる働く場づくり

T&D保険グループでは、すべての人が活躍できる働く場づくりを進めるためには、すべての人の人格と多様性が尊重されるとともに、健康で安全な職場環境の実現が必要であると考え、その実現に向けさまざまな取組みを進めています。

### 多様性への取組み

#### 女性活躍

生命保険会社3社では、各社で人事・処遇制度を改定するとともに、各種の両立支援制度を導入しています。また、グループ協働で総労働時間の縮減や男性の育児休業取得の促進に取り組み、誰もが働きがいを持って活躍できる職場づくりを進めて

行動計画



#### 障がい者雇用

障がいのある従業員が働きやすい職場づくりのため、入社前の取組みとして、安心して採用選考に臨めるよう就労支援員の面接への同席を推奨するほか、入社前後のミスマッチを防ぐために、職場見学会を実施しています。また、入社後も、専用のパ

#### 高年齢者の活躍推進

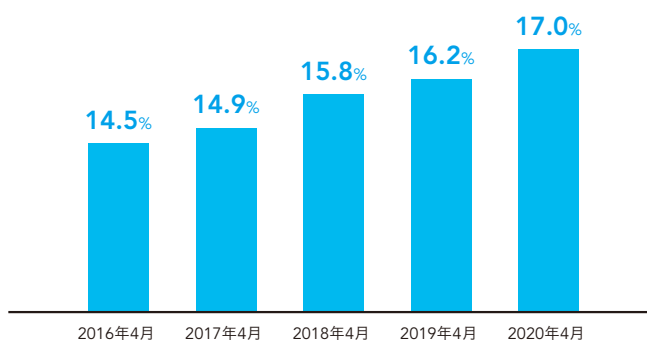
生命保険会社3社では、定年退職者を対象に再雇用制度を導入しています。また、働き方改革の推進の観点から、グループとして高年齢者の活躍推進に取り組んでおり、各社の状況に応じてさまざまな制度を導入しています。

#### LGBTフレンドリー

T&D保険グループでは、グループ人権方針において人権尊重の基本的考え方を表明し、従業員一人ひとりが自己の能力を十分に発揮できる職場環境の整備に努めています。LGBT(性

います。これら女性活躍推進の取組みを着実に前進させるために、生命保険会社3社はそれぞれのビジネスモデルに基づいた行動計画を策定しています。

女性管理職比率の推移(3社合計)



ソコン等の導入や通勤経路の配慮により、働きやすい職場環境を整備するほか、支援を専門とするジョブコーチの派遣を受け入れたり、上司が就労支援員と三者面談を行いアドバイスを受けるなど、会社全体で就労支援に取り組んでいます。

また、太陽生命と大同生命では定年を迎える前の一定年齢の職員を対象に、今後の働き方、暮らし方を考える機会としてライフプランセミナーを開催しています。

的マイノリティー)に関しても、ダイバーシティ(多様性の尊重)の観点より、研修の実施や相談窓口の設置等、グループ各社で取組みを進めています。

## 人材の活用と育成

T&D保険グループでは、グループ発足以来、「多様な人材が働きがいを感じながら能力発揮できる企業風土づくり」を推進しています。傘下会社それぞれが事業戦略の独自性・専門性を発揮することで企業価値向上を目指すグループ方針のもと、各社が独自の教育研修計画を策定し、従業員の能力の開発・向上に取り組んでいます。

### 成長の機会を提供する取組み

生命保険会社3社では、「OJT(実際の仕事を通じた教育)」「集合研修」「自己啓発支援」を柱とした教育研修を実施しています。資格取得に対する積極的なサポートや、通信教育、e-ラーニングなど多様なカリキュラムの提供により、従業員一人ひとりの

自立的なキャリアアップを支援しています。また、従業員がさまざまな業務経験を積むことにより、全社的な広い視野で業務を遂行する能力を高められるよう、計画的な異動(ローテーション)を実施しています。

### より良いサービスのご提供のために

生命保険会社3社では、生命保険の基礎知識・専門知識の習得、コンプライアンスを基本として、お客さま満足度の向上に不可欠なサービス担当者のスキルアップに取り組んでいます。生命保険会社3社で異なるビジネスモデルに応じ、お客さまに最適なサービスを提供するため、営業職員・顧客サービス担当者・代理

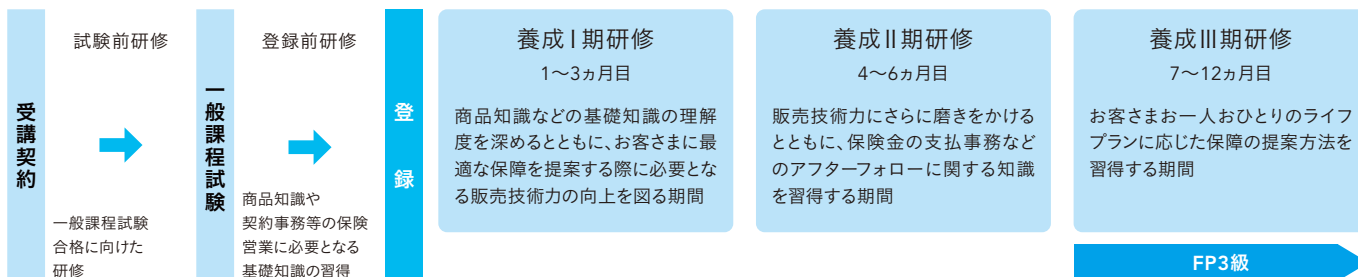
店及び代理店支援担当者(ホールセラー)など、さまざまなお客さまサービスの担当者がいます。これらの多様な担当者の能力開発に向けたプログラムを整備し、常に最善の教育・研修を実施しています。

### 【新人教育プログラム(太陽生命)】

太陽生命の営業職員は、お客さま満足度の向上に向けて、お客さま一人おひとりのニーズ(家族構成や職業・収入、子どもの教育プラン、保険の加入状況など)に応じた最適な生命保険

を設計販売できるよう、社内研修や資格取得を通じて商品・税務・FP(ファイナンシャル・プランニング)知識を習得しています。

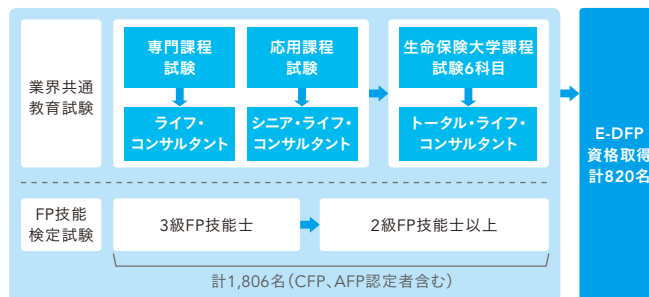
#### 新人営業職員教育体系(新人教育・FP教育)



### 【E-DFP制度(大同生命)】

大同生命では、多様化・高度化するお客さまのニーズを的確に把握し、質の高いコンサルティング営業を実践していくために、営業職員に対して税務・財務・金融商品などの幅広い専門知識の習得を目的とした独自のE-DFP(エグゼクティブ・ガイドウ・ファイナンシャル・プランナー)制度を設けています。E-DFP資格は生命保険大学課程試験全科目(6科目)かつFP技能士2級以上の合格者(AFP・CFPも可)に対して認定しています。

#### E-DFP制度(2020年3月現在)



## 健康経営の取組み

T&D保険グループ各社では、健康経営の理念のもと、すべての従業員が心身ともに健康で生き活きと働ける職場環境の実現を目指しています。

### 太陽生命の取組み

「従業員」「お客様」「社会」のすべてを元気にする取組み「太陽の元気プロジェクト※」を推進しており、生活習慣病の予防等を目的に、山形県上山市と「上山型温泉クアオルト(健康保養地)事業」を活用した「クアオルト健康ウォーキング」、スマート・ライフ・ステイ(宿泊型特定保健指導)の実施や、社内禁煙運動の取組み等、従業員の健康づくりの推進に向けた各種支援を実施しています。また、2017年より、がん検診の会社補助を増額し、将来の認知症リスクを診断する「MCIスクリーニング検査」を健康診断とあわせて実施するなど健康経営に取り組んでいます。

※「太陽の元気プロジェクト」は社長をリーダー、全執行役員をメンバーとする体制で推進しています。

### 大同生命の取組み

役職員向けに「KENCO SUPPORT PROGRAM」を導入し、心拍数・歩数など普段の活動状況を測定できるウェアラブル端末の提供、社内完全禁煙や健康をテーマとした講演会等を通じて、従業員の健康増進並びにヘルスリテラシーの向上に取り組んでいます。また、従来からの労働時間縮減、疾病予防対策及びメンタルヘルス対策にかかる取組みについても強化し、これらの取組みを「DAIDOーココ・カラ(心と身体の略)」と総称し社内展開を図ることにより、健康経営実践企業としての風土を醸成しています。

### T&Dフィナンシャル生命の取組み

「働きがいのある職場づくり」を経営施策に掲げ、ノー残業デー・早帰りデーの実施や業務用パソコンの自動シャットダウンなどの労働時間の縮減に向けた取組み、定期健康診断の完全実施、メンタルヘルス不調を未然に防止することを目的としたストレスチェック、社内喫煙エリアの廃止・就業時間中の喫煙の禁止、社内におけるクラブ活動等でスポーツを行うためにかかる費用の補助など、従業員の健康増進に向けた施策を実施しています。また、健康保険組合との協働による、特定健康診査事業及びデータヘルス計画に基づく保健指導事業に取り組んでいます。

### 健康経営優良法人 ホワイト500

太陽生命及び大同生命は、経済産業省が従業員の健康増進に取り組む「健康経営」を実践している企業等を顕彰する制度である「健康経営優良法人認定制度」に基づき、大規模法人部門において「健康経営優良法人～ホワイト500～」に4年連続で認定されました。

太陽生命では「太陽の元気プロジェクト」及び大同生命では「DAIDOーココ・カラ」の推進を通じて、従業員の健康増進を図るための各種取組みを実施し、すべての従業員が心身ともに健康で生き活きと働ける職場の実現を目指しています。



## T&D 保険グループ人権方針の制定

当社グループは、「T&D 保険グループCSR憲章」において「人権の尊重」を掲げており、グループのすべての役職員並びにすべてのステークホルダーの人権を尊重した事業活動を推進しています。

今般、国連人権理事会によるすべての国家及び企業を対象とした行動基準「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、当社グループの人権尊重の考え方について表明する「T&D 保険グループ人権方針」を制定しました。

※「T&D 保険グループ人権方針」はHPにてご覧いただけます。

<https://www.td-holdings.co.jp/csr/csr-policy/human-right-policy.html>

### ■ 人権デューデリジェンスの実施

T&D 保険グループ人権方針の制定に先行し、当社及び直接子会社において人権デューデリジェンスを実施しました。

この人権デューデリジェンスの結果、当社グループの事業活動において、是正を要する人権課題は確認されませんでした。

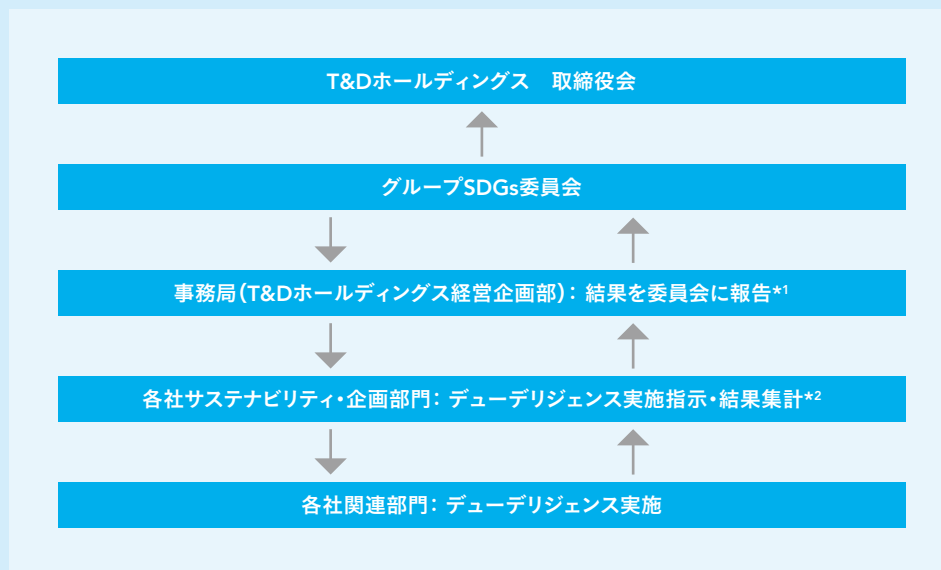
今後も、当社グループの事業活動における人権課題への対応状況を検証し、課題の有無を確認するため、人権デューデリジェンスを継続的に実施し、その結果をグループSDGs委員会に年次で報告します。同委員会への報告

内容は、T&Dホールディングス取締役会に報告するとともに、グループコンプライアンス委員会にも連携されます。

人権デューデリジェンスにおいて人権課題が認識された場合には、その解決に向けた対応を実施します。



人権マネジメント体制(人権デューデリジェンス)



\*1 デューデリジェンスの結果はグループコンプライアンス委員会にも連携  
\*2 各社デューデリジェンスの結果は当該各社取締役会にも適宜報告

# マネジメント体制

## 取締役 (2020年6月25日現在)



代表取締役社長  
**上原 弘久**

### 略歴

1984年 4月 太陽生命入社  
2005年 1月 同社運用企画部長  
2005年 2月 T&Dアセットマネジメント取締役  
2007年 4月 当社経営企画部長  
2010年 4月 T&Dアセットマネジメント取締役  
2011年 4月 当社執行役員 経営企画部長  
2012年 4月 T&Dフィナンシャル生命取締役  
2014年 4月 太陽生命執行役員  
2014年 6月 同社取締役執行役員  
2015年 4月 同社取締役常務執行役員  
2016年 4月 同社取締役専務執行役員  
2017年 4月 同社取締役、当社副社長執行役員  
2017年 6月 T&Dフィナンシャル生命取締役、  
当社代表取締役副社長  
2018年 4月 当社代表取締役社長(現任)



代表取締役副社長  
**森中 哉也**

### 略歴

1984年 4月 大同生命入社  
2010年 4月 同社執行役員  
2013年 4月 同社常務執行役員  
2015年 6月 同社取締役常務執行役員  
2017年 4月 同社取締役専務執行役員  
2019年 6月 同社代表取締役専務執行役員  
2020年 4月 同社取締役(現任)、当社副社長執行役員  
2020年 6月 当社代表取締役副社長(現任)

### 重要な兼職の状況

大同生命保険株式会社取締役

### 選任理由

当社グループにおいて、営業、商品、企画及び人事等の業務経験を有しています。また、当社において、経営企画の部門を担当するなど、保険持株会社及び保険会社等の経営にかかわる豊富な知識・経験を活かし、経営の重要な意思決定及び業務執行の監督等の役割を果たすことを期待しています。



取締役専務執行役員  
**永田 光宏**

### 略歴

1985年 4月 大同生命入社  
2008年 4月 同社主計部長  
2011年 4月 同社執行役員  
2015年 4月 同社常務執行役員  
2015年 6月 同社取締役常務執行役員  
2017年 4月 当社常務執行役員  
2018年 4月 大同生命取締役、当社専務執行役員  
2018年 6月 T&Dフィナンシャル生命取締役(現任)、  
当社取締役専務執行役員(現任)  
2019年 7月 T&Dユニテッドキャピタル取締役  
2020年 4月 大同生命取締役専務執行役員(現任)

### 重要な兼職の状況

大同生命保険株式会社取締役専務執行役員  
T&Dフィナンシャル生命保険株式会社取締役



取締役常務執行役員  
**田中 義久**

### 略歴

1989年 11月 太陽生命入社  
2011年 4月 同社広報部長  
2014年 4月 T&Dフィナンシャル生命取締役、  
T&Dアセットマネジメント取締役、  
当社経営企画部長  
2015年 4月 当社執行役員 経営企画部長  
2019年 4月 ペット&ファミリー損害保険取締役、  
当社常務執行役員  
2019年 6月 T&Dフィナンシャル生命取締役(現任)、  
太陽生命取締役(現任)、  
当社取締役常務執行役員(現任)  
2019年 7月 T&Dユニテッドキャピタル取締役(現任)

### 重要な兼職の状況

太陽生命保険株式会社取締役  
T&Dフィナンシャル生命保険株式会社取締役  
T&Dユニテッドキャピタル株式会社取締役



取締役(社外役員・非常勤)  
**大庫 直樹**

### 略歴

1985年 4月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社  
1999年 7月 同社パートナー  
2005年 7月 GEコンシューマー・ファイナンス株式会社  
(現 新生フィナンシャル株式会社)執行役員  
2008年 8月 ルートエフ株式会社代表取締役(現任)  
2017年 6月 当社取締役(現任)

### 重要な兼職の状況

ルートエフ株式会社代表取締役  
株式会社オリエントコーポレーション取締役



取締役(社外役員・非常勤)  
**渡邊 賢作**

### 略歴

1997年 3月 弁護士登録  
1997年 4月 岡崎・大橋・前田法律事務所(現 東啓総合  
法律事務所)入所  
2006年 1月 同所パートナー(現任)  
2016年 6月 T&Dフィナンシャル生命監査役  
2020年 6月 当社取締役(現任)

### 重要な兼職の状況

弁護士

### 選任理由

企業法務に精通した弁護士として、高度な専門知識及び幅広い見識を有しています。これらの知識・経験を活かし、一般株主保護の観点等から経営の重要な意思決定及び業務執行の監督等の役割を果たすことを期待しています。





取締役(非常勤)  
**副島 直樹**

略歴

1981年 4月 太陽生命入社  
2008年10月 同社営業企画部長  
2009年 4月 同社執行役員  
2011年 4月 同社常務執行役員  
2011年 6月 同社取締役常務執行役員  
2014年 4月 同社代表取締役専務執行役員  
2016年 4月 同社代表取締役副社長  
2019年 4月 同社代表取締役社長(現任)  
2019年 6月 当社取締役(現任)

重要な兼職の状況

太陽生命保険株式会社代表取締役社長



取締役(非常勤)  
**工藤 稔**

略歴

1978年 4月 大同生命入社  
2005年 4月 同社業務部長  
2005年 6月 同社取締役  
2006年 6月 同社執行役員  
2008年 4月 同社常務執行役員  
2009年 6月 同社取締役常務執行役員  
2011年 4月 同社取締役専務執行役員  
2014年 4月 同社代表取締役副社長  
2015年 4月 同社代表取締役社長(現任)  
2015年 6月 当社取締役(現任)

重要な兼職の状況

大同生命保険株式会社代表取締役社長  
江崎グリーコ株式会社監査役



取締役(非常勤)  
**板坂 雅文**

略歴

2004年 6月 大同生命入社  
2007年 9月 T&Dフィナンシャル生命事業推進部長  
2011年 4月 同社執行役員  
2015年 4月 同社常務執行役員  
2015年 6月 同社取締役常務執行役員  
2017年 4月 同社代表取締役社長(現任)  
2017年 6月 当社取締役(現任)

重要な兼職の状況

T&Dフィナンシャル生命保険株式会社代表取締役社長

監査等委員である取締役は次ページ

所有する当社株式数と取締役会・監査役会の出席状況一覧

		所有する当社株式数 <sup>※1</sup>	取締役会出席状況 <sup>※2</sup>	監査役会出席状況 <sup>※2</sup>	
取締役	社内	上原 弘久	42,551	24 / 24	
		森中 哉也	22,860	—	
		永田 光宏	21,079	24 / 24	
		田中 義久	6,356	19 / 19	
	社外	大庫 直樹	1,649	24 / 24	
		渡邊 賢作	0	—	
	社内	副島 直樹	17,687	19 / 19	
		工藤 稔	49,528	24 / 24	
		板坂 雅文	5,378	24 / 24	
監査等委員である 取締役	社内	矢内 淳一	6,485	24 / 24	19 / 19
		寺岡 康夫	20,964	24 / 24	19 / 19
	社外	松山 遙	3,043	23 / 24	
		檜垣 誠司	939	24 / 24	
		山田 眞之助	0	—	

※1 2020年5月末時点  
※2 2019年度

## マネジメント体制

### 監査等委員である取締役 (2020年6月25日現在)



取締役(常勤監査等委員)

#### 矢内 淳一

##### 略歴

1984年 4月 太陽生命入社  
2017年 4月 同社総務部部長  
2017年 6月 同社監査役(現任)、当社常勤監査役  
2020年 6月 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)

##### 重要な兼職の状況

太陽生命保険株式会社監査役

##### 選任理由

当社グループにおいて資産運用・企画等の業務を経験し、財務及び会計に関する知見を有しています。当社において常勤監査役として監査職務を行うなど、保険持株会社及び保険会社等の業務にかかる豊富な知識・経験を活かし、重要な意思決定及び監査等委員でない取締役の職務執行の監査・監督等の役割を果たすことを期待しています。



取締役(常勤監査等委員)

#### 寺岡 康夫

##### 略歴

2000年 10月 大同生命入社  
2011年 4月 同社市場投資部長  
2013年 4月 同社執行役員  
2015年 4月 当社執行役員  
2018年 6月 大同生命監査役(現任)、当社常勤監査役  
2019年 7月 T&Dユナイテッドキャピタル監査役(現任)  
2020年 6月 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)

##### 重要な兼職の状況

大同生命保険株式会社監査役  
T&Dユナイテッドキャピタル株式会社監査役

##### 選任理由

当社グループにおいて資産運用・事業投資等の業務を経験し、財務及び会計に関する知見を有しています。当社において事業投資部門を担当するとともに常勤監査役として監査職務を行うなど、保険持株会社及び保険会社等の業務にかかる豊富な知識・経験を活かし、重要な意思決定及び監査等委員でない取締役の職務執行の監査・監督等の役割を果たすことを期待しています。



取締役(監査等委員)(社外役員・非常勤)

#### 松山 遙

##### 略歴

1995年 4月 東京地方裁判所判事補任官  
2000年 7月 弁護士登録  
2000年 7月 日比谷パーク法律事務所入所  
2002年 1月 同所パートナー(現任)  
2013年 6月 当社取締役  
2020年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)

##### 重要な兼職の状況

弁護士  
三井物産株式会社監査役  
株式会社三菱UFJフィナンシャルグループ取締役  
株式会社レスターホールディングス取締役

##### 選任理由

企業法務に精通した弁護士として、高度な専門知識及び幅広い見識を有しています。これらの知識・経験を活かし、一般株主保護の観点等から経営の重要な意思決定及び監査等委員でない取締役の職務執行の監査・監督等の役割を果たすことを期待しています。



取締役(監査等委員)(社外役員・非常勤)

#### 榎垣 誠司

##### 略歴

1975年 4月 株式会社大和銀行入社  
2003年 6月 株式会社りそな銀行執行役員  
2005年 6月 株式会社りそなホールディングス執行役員  
2006年 6月 同社取締役  
2007年 6月 同社取締役兼代表執行役社長  
2009年 4月 株式会社りそな銀行代表取締役兼執行役員  
2011年 6月 同社取締役副会長  
2013年 4月 株式会社りそなホールディングス取締役  
2013年 6月 りそな総合研究所株式会社理事長  
2018年 6月 当社取締役  
2020年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)

##### 選任理由

銀行持株会社の取締役兼代表執行役社長及び銀行の代表取締役兼執行役員として経営に携わった豊富な知識・経験を活かし、一般株主保護の観点等から重要な意思決定及び監査等委員でない取締役の職務執行の監査・監督等の役割を果たすことを期待しています。



取締役(監査等委員)(社外役員・非常勤)

#### 山田 眞之助

##### 略歴

1983年 10月 監査法人朝日会計社  
(現 有限責任あずさ監査法人)入所  
1987年 3月 公認会計士登録  
2010年 7月 有限責任あずさ監査法人パートナー  
2010年 7月 日本公認会計士協会常務理事  
2020年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)

##### 重要な兼職の状況

公認会計士  
株式会社協和エクシオ監査役

##### 選任理由

公認会計士として、高度な専門知識及び幅広い知見を有しています。これらの知識・経験を活かし、一般株主保護の観点等から重要な意思決定及び監査等委員でない取締役の職務執行の監査・監督等の役割を果たすことを期待しています。

# IR活動の紹介

T&Dホールディングスは、「適時」、「公平」、「正確」を原則として、積極的なIR活動を推進し、株主・投資家等の皆さまの信頼と正当な評価を確保することを目指しています。ここでは、当社の2019年度の主な取組み及びIRポリシーを紹介します。

## 主な取組み

T&Dホールディングスでは、トップ・マネジメントによる説明を原則とした、発信力の高いIR活動を行っています。

機関投資家・アナリスト向け説明会の定期的な開催に加え、国内外の投資家を訪問して個別ミーティングを行い、対話から得られたご意見を、グループの経営陣・従業員と広く共有しています。

また、IRサイトを通じタイムリーに会社情報を発信し、外部評価機関から高い評価をいただいています。



▲ 機関投資家・アナリスト向け説明会の様子



## 2019年度の活動実績

機関投資家・アナリスト向け説明会	2回
機関投資家・アナリスト向け決算電話会議	4回
証券会社主催カンファレンス	1回
個別ミーティング	のべ172社
個人投資家向けIR説明会	2回

## 外部評価機関からの評価

※ 調査時期等の違いにより、対象社数が異なります。

### 2019年 インターネットIR表彰(大和インベスター・リレーションズ社)



上場企業 3,838社対象\*

「優良賞」(108社)に選定

### 2019年度 全上場企業 ホームページ充実度ランキング調査(日興アイ・アール社)

上場企業 3,807社対象\*

「総合ランキング最優秀サイト」(173社)に3年連続選定

## T&Dホールディングス IRポリシー

### 1. IR活動の目的

当社は、「適時」、「公平」、「正確」を原則として、積極的なIR活動を推進し、株主・投資家等の皆さまの信頼と正当な評価を確保することを目指します。

### 2. 基本姿勢

当社は、株主・投資家等の皆さまに対し、当グループの経営環境、経営戦略および財務・業績状況に関する情報を、「継続的」に「わかりやすく」ご提供するよう努めます。金融商品取引法、保険業法、その他の法令および東京証券取引所の規則で定められた情報については、適時適切かつ公平に開示します。

### 3. IR情報

当社は、IR情報として、有価証券報告書、決算短信、適時開示情報等の法定・制度開示情報に加え、以下のIR情報をご提供します。

- 投資家および証券アナリスト向けのIRイベント(会社説明会、決算説明会、IRフェア等)資料
- 統合報告書等のIR冊子

なお、上記のIR情報は、当社ホームページの株主・投資家向けページ等に、適宜、掲載します。

### 4. IR活動に係る態勢

当社のIR活動においては、トップ・マネジメントによる説明を原則とします。ただし、IRイベントの内容、規模等に応じて、IR担当の職員が代替します。

なお、株主・投資家等の皆さまからの、当社のIR活動に関するお問い合わせは、IR担当部署にてご対応します。

### 5. 経営陣へのフィードバック

当社では、IR活動を通じて株主・投資家等の皆さまから寄せられた情報等については、適宜、経営陣へフィードバックするとともに、取締役会等へ定例的に報告しています。

### 6. 沈黙期間

当社は、決算発表準備期間中に未公表の決算情報が漏洩することを防ぎ、IR活動の公平性を確保するため、各四半期の決算発表日直前の3週間をIR活動における「沈黙期間」とし、この期間中は、決算内容に関するコメントを控えさせていただくと同時に、原則として、IRイベントへの参加およびIRミーティングの開催を行いません。

# 生命保険市場の概要

## 1. 市場規模

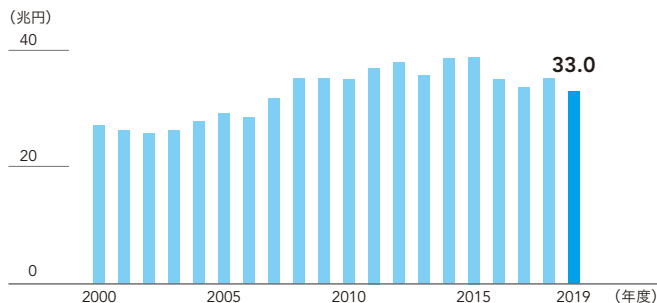
日本の生命保険会社※の2019年度の保険料等収入の合計は33.0兆円です。2002年度から緩やかな増加基調で推移してきましたが、足元は減少しています。

また、日本の生命保険業界の市場規模は、アメリカに次いで

世界第2位の規模を誇っています。最新の調査では、生命保険の世帯加入率は88.7%で、10世帯のうち9世帯が何らかの生命保険に加入しているという「保険大国」となっています。

※ 日本の生命保険会社数は合計で42社。(2020年3月末現在)

### 保険料等収入の推移



出典：生命保険協会「生命保険事業概況」より当社作成。  
注：2007年度以前は旧簡易保険の数値は除く。

### 収入保険料の国別シェア(2019年)

順位	国名	収入保険料(億米ドル)	シェア
1	アメリカ	6,285	21.55 %
2	日本	3,413	11.70 %
3	中国	3,294	11.30 %
4	イギリス	2,642	9.06 %
5	フランス	1,675	5.75 %
6	イタリア	1,241	4.26 %
7	ドイツ	1,015	3.48 %
8	台湾	974	3.34 %
9	韓国	944	3.24 %
10	インド	796	2.73 %
	その他	6,883	23.60 %
	世界合計	29,162	100.00 %

出典：Swiss Re, sigma 4/2020 World insurance riding out the 2020 pandemic stormより当社作成。

## 2. お客さまの生命保険ニーズの多様化

少子高齢化や晩婚化などによる世帯構成の変化により、世帯主向けの大型死亡保障ニーズが低下する一方、医療・介護保障などの第三分野商品へのニーズが高まっています。

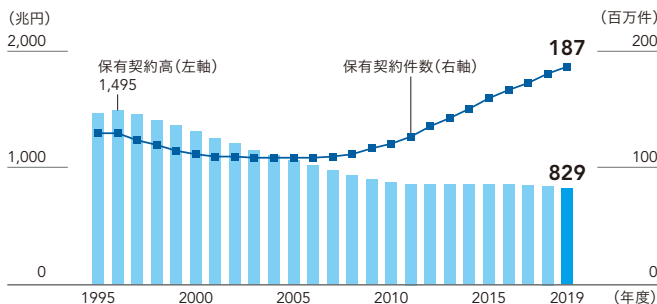
### 保有契約高と保有契約件数

生命保険会社が保有する個人保険契約の死亡保険金額の合計である保有契約高は、2019年度は829兆円と、1996年度の1,495兆円をピークに減少しています。一方、生命保険会社が保有する個人保険契約の保有契約件数は、2019年度は1億8,748万件と、12年連続で増加しています。

### 個人保険の保険種類別保有契約件数

この保有契約件数の保険種類別の内訳を見ると、「医療・ガン保険」の全体に占める割合が、2000年度の20%から2019年度は35%へ大幅に上昇しています。件数も2,279万件から6,584万件と2.8倍に増加し、第三分野商品に対するお客さまのニーズが高まっていることが見て取れます。

### 個人保険の保有契約高と保有契約件数の推移



出典：生命保険協会「生命保険事業概況」より当社作成。  
注：2007年度以前は旧簡易保険の数値は除く。

### 個人保険の保険種類別保有契約件数

(年度)	終身保険※2	医療・ガン保険	定期保険	養老保険	その他	合計
2000※1	35% 3,900万件	20% 2,279万件	10% 1,125万件	14% 1,562万件	21% 2,404万件	合計 1億1,271万件
2019	27% 5,048万件	35% 6,584万件	14% 2,662万件	7% 1,227万件	17% 3,224万件	合計 1億8,748万件

出典：生命保険協会「生命保険事業概況」より当社作成。

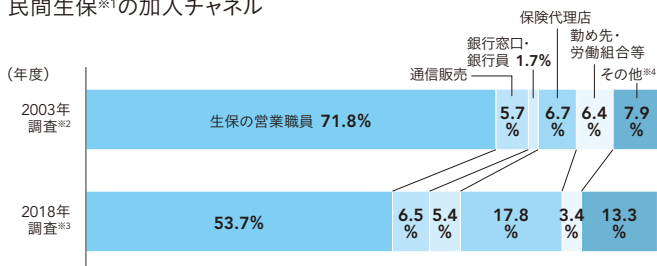
※1 2000年度は旧簡易保険の数値は除く。

※2 「終身保険」は、「終身保険」「定期付終身保険」「利率変動型積立終身保険」の合計。

### 3. 販売チャネルの多様化

生命保険会社の販売チャネルは、営業職員チャネルのほか、近年は銀行窓口での保険販売や、来店型保険ショップ等を含む代理店チャネルのプレゼンスが高まっており、その多様化が進んでいます。

民間生保<sup>※1</sup>の加入チャネル

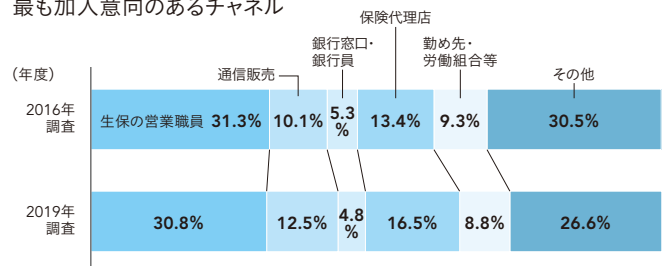


出典：生命保険文化センターの2003年度及び2018年度「生命保険に関する全国実態調査」より当社作成。

※1 かんぽ生命を除く。 ※2 1998年～2003年に加入した契約が対象。  
 ※3 2013年～2018年に加入した契約が対象。 ※4 加入チャネルが不明な契約を含む。

2019年度の今後「最も加入意向のあるチャネル」の調査結果では、保険代理店やインターネット等を通じた通信販売の占率が上昇しています。新型コロナウイルス感染拡大を契機とした非対面取引の拡大等により、販売チャネルの多様化やチャネルミックス(対面と非対面の融合等)がさらに進む可能性があります。

最も加入意向のあるチャネル

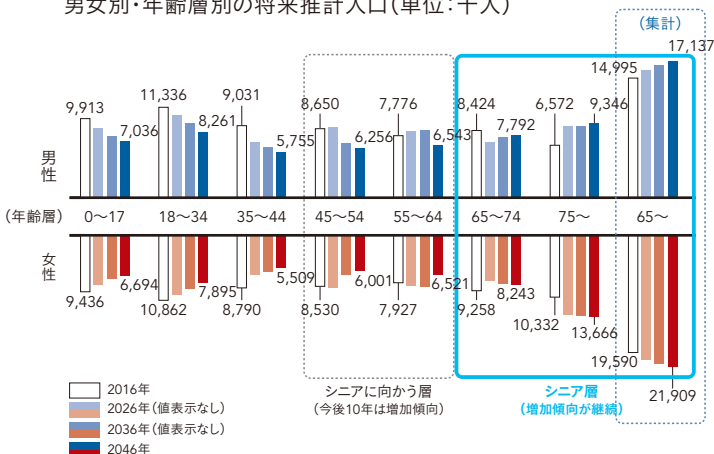


出典：生命保険文化センターの2019年度「生活保障に関する調査(速報版)」より当社作成。

### 4. 日本の生保市場の将来性

日本では今後少子高齢化が一段と進展することは確実であり、社会保障にかかる将来の財政負担はますます大きくなることから、公的保障を補完する私的保障として、シニア層を中心に民間生保の役割は将来的に一段と高まる可能性があります。

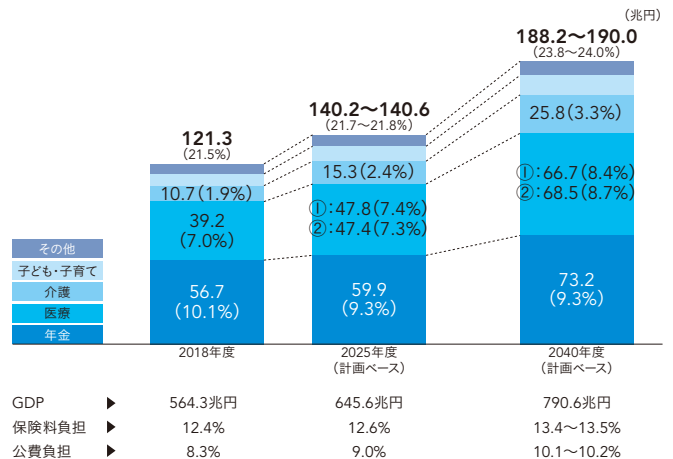
男女別・年齢層別の将来推計人口(単位：千人)



出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(2017年推計)」(出生中位(死亡中位)推計)より当社作成。

一方で、若年層は減少していくとともに、社会保険料負担の増加も見込まれることから、若年層の取り込みは生命保険会社の重要な課題となっています。

社会保障給付費の見通し



(注) 医療については、単価の伸び率の仮定を2通り設定しており、給付費も2通り(①と②)示している。  
 ※ ( )内は対GDP比。保険料負担及び公費負担は対GDP比。  
 出典：厚生労働省「2040年頃の社会保障を取り巻く環境」より当社作成。

## 生命保険市場の概要

### 参考：生命保険の種類

生命保険は、大きく「死亡保険」、「生存保険」と「傷害疾病保険」に分けることができます。

<b>死亡保険</b>	主に保険の対象となる被保険者が亡くなった場合に保険金が支払われる保険。定期保険や終身保険などが該当します。
<b>生存保険</b>	主に被保険者が一定期間経過時点で生存している場合に保険金等が支払われる保険。個人年金保険などが該当します。
<b>傷害疾病保険</b>	主に被保険者が疾病にかかった場合、疾病や傷害により特定の状態になった場合、傷害により亡くなった場合などに保険金等が支払われる保険。医療保険やがん保険などが該当します。

これらは単体の商品として販売されるだけでなく、お客さまのニーズ等にあわせてさまざまな組み合わせの商品が販売されています。

なお、人の生死にかかわる保険を「第一分野」保険といい、生命保険会社のみ取り扱うことができます。また、偶然の事故によって生じた損害を補償する保険を「第二分野」保険といい、損害保険会社のみ取り扱うことができます。上記の死亡保険と生存保険は「第一分野」保険に該当します。

一方、上記の傷害疾病保険は、「第一分野」保険と「第二分野」保険のどちらにも属さない「第三分野」保険といい、生命保険会社と損害保険会社の両方が取り扱うことができます。なお、損害保険会社を取り扱う代表的な第三分野保険に、ケガを保障する「傷害保険」があります。

### ■ 生命保険会計の特殊性

生命保険の契約期間は長期にわたるため、右図のとおり、収益と費用の発生認識にズレが生じます。

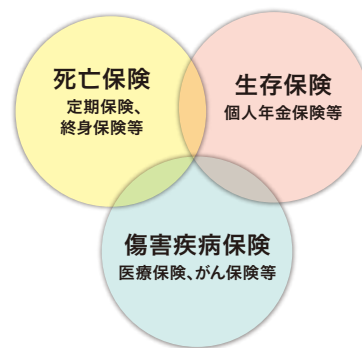
単年度の会計では、契約業績が好調な場合、費用が増加するため利益は減少し、不調であれば費用が減少するため利益が増加します。

一方、長期的な視点で考えれば、保有契約の増加は将来の収益源の増加につながり、保有契約の減少は将来の減益要因となります。

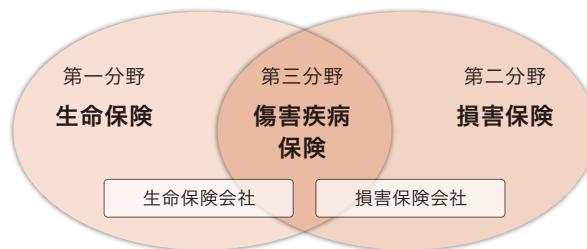
このように、生命保険の会計は特殊性をもちているため、生命保険会社の企業価値を表す際には一般的にエンベディッド・バリュー (EV<sup>※</sup>)等の経済価値を用います。

※ EVについては、P.79を参照。

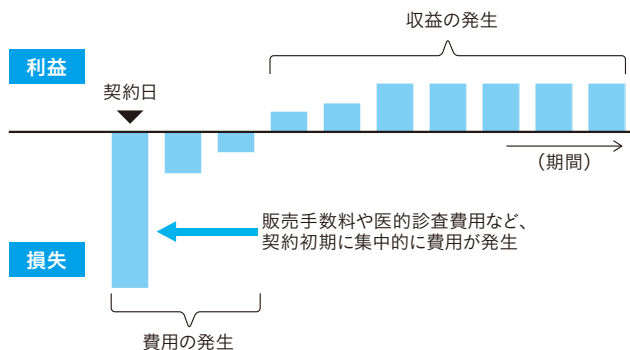
生命保険の種類



保険の種類



一般的な生命保険の収支概念



# 用語集

## あ行

一時払保険 Single-premium insurance	契約時に保険期間全体の保険料を一括して支払う保険です。
一般勘定 General account	運用実績にかかわらず、保険金額が一定である「定額保険」の資産を管理運用する勘定のごとで、一定の予定利率を契約者に保証しています。

## か行

解約失効高 Surrender and lapse amount	各事業年度において、解約・失効した保障金額の総合計額を指します。解約とは、契約者が保険会社に申し出て、以後の契約の継続を打ち切ることを指します。失効とは、保険料の払込みが滞り、払込猶予期間内に保険料の払込みがなければ、保険の効力が失われることを指します。
-------------------------------------	---

価格変動準備金 Reserve for price fluctuations	保険業法により、価格変動により損失が発生する可能性が高い資産(国内株式、外国株式、円建債券、外貨建債券等)について、その資産ごとに定められた積立基準により、積立限度額に達するまで積み立てることが義務づけられている準備金です。積立対象資産の売買・評価換え等による損失が利益を上回る場合にその損失をてん補する目的以外では、原則として、取り崩すことはできません。
---	--

危険準備金 Contingency reserve	将来の保険金支払いなどを確実にを行うため、予定死亡率より実際の死亡率が高くなり、保険金等の支払いによって損失が発生する場合(保険リスク)、又は、資産運用による実際の利回りが予定利率を確保できない場合(予定利率リスク)などに対応して積み立てることが義務づけられています。危険準備金は次の4つに区分されています。 <ul style="list-style-type: none"><li>・危険準備金Ⅰ：保険リスクに対応</li><li>・危険準備金Ⅱ：予定利率リスクに対応</li><li>・危険準備金Ⅲ：変額年金等の最低保証リスクに対応</li><li>・危険準備金Ⅳ：第三分野保険リスクに対応</li></ul>
------------------------------	--

基礎利益 Core profit	保険料収入や保険金・事業費支払い等の保険関係の収支と、利息及び配当金等収入を中心とした運用関係の収支からなる、生命保険会社の基礎的な期間収益の状況を表す指標です。基礎利益は損益計算書に項目が設けられているものではなく、經常利益から有価証券の売却損益等の「キャピタル損益」と「臨時損益」を控除して求めたものです。
---------------------	---

クローズドブック事業 Closed book business	他の保険会社が新規引受を停止した商品の保有契約ブロック(クローズドブック)を取得・集約し、バリュウアップを通じて収益を実現する保険会社の事業形態です。 欧米では、事業環境の変化等に応じた事業戦略・商品ポートフォリオの見直しの一環として、クローズドブックの分離が進んでいます。
------------------------------------	--

契約者配当準備金 Reserve for policyholder dividends	保険契約に対する契約者配当を行うために積み立てられた準備金であり、保険契約準備金を構成する準備金の一つです。相互会社では社員(=契約者)配当準備金繰入額は剰余金処分として処理しますが、株式会社では費用として損益計算書に記載されます。
--	--

契約高 Policy amount	生命保険会社が保障する金額の総合計額です。事業年度末に保有している契約高を「保有契約高」、1年間に販売した保険契約(転換契約を含む)の契約高を「新契約高」といいます。
----------------------	---

コーポレートガバナンス・コード Japan's Corporate Governance Code	金融庁と東京証券取引所が、「会社が株主をはじめ顧客・従業員・地域社会等の立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組み」を上場企業が守るべき行動規範として示した企業統治の指針です。
--	---

## ざ行

死亡率 Mortality rate	生命表を構成する指標の一つです。生命表とは、男女別、年齢別に、生存率、死亡率、平均余命等を示した表のことで、保険会社は生命表をもとにして、予定死亡率を性別、年齢別に計算しています。
-----------------------	--

終局金利 Ultimate forward rate	マクロ経済的に実現すると考えられる、超長期の金利水準です。当社グループでは、金利の補外を31年目より開始し、60年目に終局金利水準に収束するよう設定しています。
-------------------------------	--

新契約価値 Value of new business	1年間に販売した保険契約(転換契約を含む)から将来生ずる、株主に分配可能な利益を評価日における現在価値に換算したものです。
--------------------------------	---

スチュワードシップ・コード Japan's Stewardship Code	投資と対話を通じて企業の持続的成長を促すために「責任ある機関投資家」としての諸原則をまとめた、機関投資家のための行動指針です。
---	---

責任準備金 Policy reserve	保険契約準備金のうち、生命保険会社が将来の保険金等の支払いを確実にを行うために、保険料や運用収益等を財源として積み立てる準備金で、「保険料積立金」「未経過保険料」「払戻積立金」及び「危険準備金」により構成されます。保険業法で保険種類ごとに積立が義務づけられており、原則として平準純保険料式により積み立てることとされています。
-------------------------	--

## 用語集

ソーシャルボンド Social bond	開発途上国支援や地球温暖化対策など、世界的な社会問題の解決にあてる目的で資金を調達する債券です。
ソルベンシー・マージン比率 Solvency margin ratio	「ソルベンシー・マージン総額(純資産、価格変動準備金、危険準備金、貸倒引当金など)」を、大地震などの保険リスクや資産運用リスクなどの諸リスクを数値化した「リスクの合計額」の2分の1で割って、指数化したものです。生命保険会社のソルベンシー・マージン比率が200%を下回った場合には、監督当局によって早期に経営の健全性の回復を図るための措置(早期是正措置)がとられます。
<b>た行</b>	
第三分野商品 Third sector insurance	医療・がん・傷害・介護保険など、生命保険(第一分野)と損害保険(第二分野)の中間に位置づけられる保険商品を指します。
特別勘定 Separate account	変額保険や変額年金、一部の団体年金分野(厚生年金基金保険、国民年金基金保険など)等で、その運用結果を直接的に契約者に還元することを目的として、他の勘定と分離して運用する勘定です。資産運用関係費を除き、特別勘定資産の運用成果はすべて契約者に帰属するため、保険会社の資産運用リスクは限定されるか、もしくはありません。
<b>な行</b>	
年換算保険料 Annualized premiums	月払、年払、一時払などの保険料支払方法の相違を調整し、1年当たりの保険料に換算した額の合計額を指します。
<b>は行</b>	
標準生命表 Standard life table	保険業法により標準を定められている保険会社の積立金「標準責任準備金」の計算に用いる表で、死亡率、平均余命(将来の生存期間の平均値)などを男女別、年齢別にまとめたものです。生命保険各社は標準生命表を保険料を決める際の基準として用いています。
標準利率 Standard yield rate	生命保険会社が、将来の保険金支払いに備えて積み立てる「責任準備金」のうち、生命保険会社の健全性維持と契約者保護の観点から監督当局が定める「標準責任準備金」を計算するために使用が義務づけられている利率のことです。
平準払商品 Level-premium products	保険料を、契約から保険料払込期間満了時まで一定にして払い込む保険です。
<b>ま行</b>	
無配当保険 Non-participating policy	契約者配当金がない代わりに、一般的に有配当保険や準有配当保険よりも安い保険料を設定している生命保険を指します。
<b>や行</b>	
有配当保険 Participating policy	毎年の決算において、予定死亡率、予定利率、予定事業費率という3つの予定率と実際の率との差によって生じる損益を集計し、剰余が生じた場合に、契約者配当金として毎年分配する仕組みの生命保険を指します。
予定事業費率 Assumed business expense rate	保険料の計算に用いる予定率の一つです。保険料は必要となる経費をあらかじめ予定して設定されていますが、この計算に用いる率のことです。
予定利率 Assumed investment yield	保険料の計算に用いる予定率の一つです。保険料は運用によって得られる収益を予定し、あらかじめ一定の利率で割り引いていますが、この計算に用いる利率のことです。
<b>ら行</b>	
利差(順ざや/逆ざや) Positive spread/Negative spread	<p>予定利率により見込んでいる運用収益を実際の運用収支が上回る状態を「順ざや」、下回る状態を「逆ざや」といいます。以下の計算式で計算します。</p> <p>順ざや額(▲逆ざや額) = (基礎利益上の運用収支等の利回り - 平均予定利率) × 一般勘定責任準備金</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 基礎利益上の運用収支等の利回りは、基礎利益に含まれる一般勘定の運用収支から契約者配当金積立利息繰入額を控除したものの一般勘定責任準備金に対する利回りのことです。</li> <li>● 平均予定利率とは、予定利息の一般勘定責任準備金に対する利回りのことです。</li> <li>● 一般勘定責任準備金は、危険準備金を除く一般勘定部分の責任準備金について、以下の方式で算出したものです。           <math display="block">\text{一般勘定責任準備金} = (\text{期始責任準備金} + \text{期末責任準備金} - \text{予定利息}) \times 1/2</math> </li> </ul>



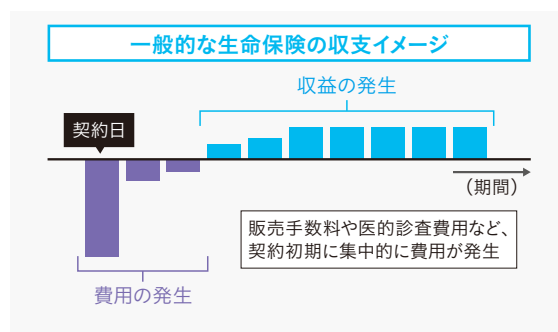
## E

**ERM**  
ERM (Enterprise Risk Management) 資本・収益・リスクを一体的に管理することにより、企業価値の増大や収益の最大化といった経営目標を達成することを目的とした戦略的な経営管理手法のことを指します。

**ESG投資**  
ESG investment 環境 (Environment)、社会 (Social)、企業統治 (Governance) に配慮している企業を重視・選別して行う投資です。

**ESR**  
ESR (Economic Solvency Ratio) 経済価値ベースの資本十分性を表す指標です。経済価値ベースの純資産(サープラス)を、内部モデルを用いて定量化したリスク量 (EC : エコノミック・キャピタル) で除して算出します。ESR100%は、資本とリスクが同額であることを意味し、ESRが高いほど、リスクに対して十分な資本を確保していることを意味します。ESRの名称は欧州を中心に幅広く使用されていますが、統一された計算方法はなく、各社が自社の内部モデルにより独自に計算しています。

**EV(エンベディッド・バリュー)**  
EV (Embedded Value) 一般的に生命保険の契約は非常に長期にわたるため、収益と費用の発生認識に時間的なズレが生じます。この認識のズレを考慮して生命保険会社の企業価値を測る方法として用いられるのがEVです。EVは、貸借対照表などから計算される「修正純資産」と保有契約に基づき計算される「保有契約価値」を合算した、株主に帰属すると考えられる税引き後の純資産額を指します。  
<生命保険会計の特殊性> 財務会計上では、新契約の獲得が好調な会社ほど、販売手数料などの初期コストが多く発生し、その年度の利益が減少するように見えます。毎年保険料が入ってくる一方、時間の経過に伴い徐々に費用が減少し、長期間で収益をあげる仕組みとなっています。



## M

**MCEV**  
MCEV (Market Consistent EV) 市場整合的EV (Market Consistent EV) のことで、EVを金融市場と整合的に評価する手法です。CFOフォーラムという欧州の大手保険会社で構成される団体により、2008年6月に計算基準の統一性をさらに高めるという視点から市場整合的な評価手法を用いることを定めたMCEV原則が制定され、このMCEV原則に基づいて計算されたEVをMCEVといいます。

## R

**ROEV、コアROEV**  
ROEV/Core ROEV ROEVとは、Return on Embedded Value (リターン・オン・エンベディッド・バリュー) の略で、EV増加額を生保会計の特殊性を考慮した利益とみなし、資本の効率性を測定する指標です。コアROEVは主に新契約の獲得によるEV増加を用いた指標です。

## 要約財務データ

## T&amp;Dホールディングス 要約財務データ(連結)

百万円

3月31日に終了した会計年度	2016	2017	2018	2019	2020
<b>要約損益計算書</b>					
<b>経常収益：</b>					
保険料等収入	¥1,574,506	¥1,505,234	¥1,483,719	¥1,676,184	¥1,753,508
資産運用収益	379,707	402,709	372,753	393,901	369,419
その他経常収益	71,665	67,838	71,813	70,076	75,001
<b>経常収益計</b>	<b>2,025,925</b>	<b>1,975,784</b>	<b>1,928,359</b>	<b>2,140,162</b>	<b>2,197,928</b>
<b>経常費用：</b>					
保険金等支払金	1,302,899	1,160,357	1,146,175	1,141,636	1,193,510
責任準備金等繰入額	194,387	259,134	262,894	469,615	431,011
資産運用費用	77,477	130,277	96,288	112,285	164,819
事業費	198,999	197,600	202,366	201,563	212,453
その他経常費用	80,727	71,186	64,159	68,086	70,424
<b>経常費用計</b>	<b>1,854,490</b>	<b>1,818,556</b>	<b>1,771,884</b>	<b>1,993,213</b>	<b>2,072,506</b>
<b>経常利益</b>	<b>171,434</b>	<b>157,227</b>	<b>156,475</b>	<b>146,949</b>	<b>125,422</b>
<b>特別損益</b>	<b>(29,274)</b>	<b>(35,067)</b>	<b>(16,485)</b>	<b>(17,890)</b>	<b>(6,055)</b>
<b>契約者配当準備金繰入額</b>	<b>31,920</b>	<b>25,374</b>	<b>30,331</b>	<b>27,144</b>	<b>21,883</b>
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>110,239</b>	<b>96,786</b>	<b>109,657</b>	<b>101,915</b>	<b>97,483</b>
<b>法人税等：</b>					
法人税及び住民税等	46,075	33,316	34,106	32,383	31,768
法人税等調整額	(8,561)	(11,895)	(2,044)	(3,316)	(1,425)
<b>法人税等合計</b>	<b>37,513</b>	<b>21,421</b>	<b>32,061</b>	<b>29,066</b>	<b>30,343</b>
<b>非支配株主に帰属する当期純利益</b>	<b>179</b>	<b>177</b>	<b>19</b>	<b>22</b>	<b>36</b>
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>¥ 72,547</b>	<b>¥ 75,187</b>	<b>¥ 77,577</b>	<b>¥ 72,825</b>	<b>¥ 67,103</b>

百万円

3月31日現在	2016	2017	2018	2019	2020
<b>要約貸借対照表</b>					
<b>資産の部：</b>					
<b>資産の部合計</b>	<b>¥14,674,207</b>	<b>¥14,891,167</b>	<b>¥15,262,398</b>	<b>¥15,794,711</b>	<b>¥16,520,137</b>
<b>負債の部：</b>					
保険契約準備金	12,892,482	13,139,218	13,395,725	13,859,097	14,282,219
<b>負債の部合計</b>	<b>13,460,145</b>	<b>13,794,395</b>	<b>14,109,362</b>	<b>14,635,123</b>	<b>15,396,987</b>
<b>純資産の部：</b>					
株主資本合計	775,208	794,554	833,779	863,933	889,817
その他の包括利益累計額合計	435,331	298,302	313,645	289,181	226,124
<b>純資産の部合計</b>	<b>¥ 1,214,061</b>	<b>¥ 1,096,772</b>	<b>¥ 1,153,036</b>	<b>¥ 1,159,588</b>	<b>¥ 1,123,149</b>

(注) 上記数値は、各会計年度における会計基準をもとに算出しています。

百万円

3月31日に終了した会計年度	2016	2017	2018	2019	2020
<b>契約業績<sup>(注)</sup>：</b>					
<b>保有契約高</b>	<b>¥62,998,174</b>	<b>¥64,612,813</b>	<b>¥66,010,749</b>	<b>¥69,264,639</b>	<b>¥67,362,978</b>
<b>新契約高</b>	<b>6,685,973</b>	<b>7,441,437</b>	<b>7,273,000</b>	<b>9,985,762</b>	<b>4,711,892</b>
<b>解約失効高</b>	<b>3,789,522</b>	<b>3,837,734</b>	<b>3,884,453</b>	<b>4,625,021</b>	<b>4,206,148</b>
<b>その他：</b>					
<b>基礎利益</b>	<b>¥ 153,097</b>	<b>¥ 159,985</b>	<b>¥ 148,466</b>	<b>¥ 149,638</b>	<b>¥ 166,227</b>
<b>Group MCEV<sup>(注)</sup></b>	<b>1,893,700</b>	<b>2,290,500</b>	<b>2,406,700</b>	<b>2,370,600</b>	<b>2,588,100</b>
<b>連結ソルベンシー・マージン比率</b>	<b>1,155.8%</b>	<b>1,105.1%</b>	<b>1,061.8%</b>	<b>1,093.1%</b>	<b>1,107.0%</b>

(注) 個人保険・個人年金保険・大同生命のJタイプ、Tタイプ、介護リリーフα等の合計です。また、新契約高には、転換による純増加を含みます。

## 太陽生命 要約財務データ(単体)

百万円

3月31日に終了した会計年度	2016	2017	2018	2019	2020
<b>要約損益計算書</b>					
<b>経常収益：</b>					
保険料等収入	¥657,185	¥654,379	¥511,900	¥715,120	¥593,679
資産運用収益	202,909	228,058	189,495	190,444	196,911
その他経常収益	13,792	15,517	37,319	12,044	11,947
<b>経常収益計</b>	<b>873,887</b>	<b>897,955</b>	<b>738,716</b>	<b>917,610</b>	<b>802,538</b>
<b>経常費用：</b>					
保険金等支払金	604,261	535,387	522,746	521,457	542,912
責任準備金等繰入額	39,860	99,991	885	183,693	43,421
資産運用費用	36,540	83,109	45,292	52,386	76,173
事業費	76,424	77,189	76,698	76,730	75,077
その他経常費用	37,676	35,635	30,301	29,147	28,171
<b>経常費用計</b>	<b>794,763</b>	<b>831,312</b>	<b>675,925</b>	<b>863,413</b>	<b>765,756</b>
<b>経常利益</b>	<b>79,124</b>	<b>66,642</b>	<b>62,790</b>	<b>54,196</b>	<b>36,782</b>
<b>特別損益</b>	<b>(20,251)</b>	<b>(18,995)</b>	<b>(4,254)</b>	<b>(5,370)</b>	<b>(1,594)</b>
<b>契約者配当準備金繰入額</b>	<b>18,135</b>	<b>11,738</b>	<b>15,664</b>	<b>13,138</b>	<b>10,197</b>
<b>税引前当期純利益</b>	<b>40,736</b>	<b>35,909</b>	<b>42,870</b>	<b>35,687</b>	<b>24,990</b>
<b>法人税等：</b>					
法人税及び住民税	17,624	11,120	10,238	10,798	10,391
法人税等調整額	(3,722)	(4,178)	2,151	(657)	(1,218)
<b>法人税等合計</b>	<b>13,902</b>	<b>6,941</b>	<b>12,390</b>	<b>10,140</b>	<b>9,172</b>
<b>当期純利益</b>	<b>¥ 26,834</b>	<b>¥ 28,967</b>	<b>¥ 30,480</b>	<b>¥ 25,547</b>	<b>¥ 15,817</b>

百万円

3月31日現在	2016	2017	2018	2019	2020
<b>要約貸借対照表</b>					
<b>資産の部：</b>					
<b>資産の部合計</b>	<b>¥7,084,800</b>	<b>¥7,188,371</b>	<b>¥7,219,463</b>	<b>¥7,411,864</b>	<b>¥7,660,474</b>
<b>負債の部：</b>					
保険契約準備金	6,318,824	6,410,781	6,389,235	6,569,075	6,608,629
<b>負債の部合計</b>	<b>6,603,082</b>	<b>6,807,381</b>	<b>6,810,776</b>	<b>6,996,551</b>	<b>7,269,351</b>
<b>純資産の部：</b>					
株主資本合計	279,336	279,765	290,945	304,203	303,647
評価・換算差額等合計	202,382	101,224	117,742	111,109	87,476
<b>純資産の部合計</b>	<b>¥ 481,718</b>	<b>¥ 380,989</b>	<b>¥ 408,687</b>	<b>¥ 415,312</b>	<b>¥ 391,123</b>

(注) 上記数値は、各会計年度における会計基準をもとに算出しています。

百万円

3月31日に終了した会計年度	2016	2017	2018	2019	2020
<b>契約業績<sup>(注)</sup>：</b>					
<b>保有契約高</b>	<b>¥21,983,504</b>	<b>¥21,741,191</b>	<b>¥21,154,486</b>	<b>¥19,945,620</b>	<b>¥18,023,246</b>
<b>新契約高</b>	<b>2,134,199</b>	<b>2,084,818</b>	<b>1,686,796</b>	<b>1,196,690</b>	<b>540,573</b>
<b>解約失効高</b>	<b>1,255,956</b>	<b>1,255,824</b>	<b>1,236,078</b>	<b>1,240,097</b>	<b>1,149,490</b>
<b>解約失効率</b>	<b>5.67%</b>	<b>5.71%</b>	<b>5.69%</b>	<b>5.86%</b>	<b>5.76%</b>
<b>その他：</b>					
<b>基礎利益</b>	<b>¥ 53,812</b>	<b>¥ 53,464</b>	<b>¥ 48,547</b>	<b>¥ 51,859</b>	<b>¥ 54,387</b>
<b>MCEV<sup>(注)</sup></b>	<b>725,700</b>	<b>777,500</b>	<b>825,000</b>	<b>856,200</b>	<b>895,800</b>
<b>ソルベンシー・マージン比率</b>	<b>890.6%</b>	<b>848.6%</b>	<b>835.1%</b>	<b>849.7%</b>	<b>805.5%</b>
<b>営業職員数(名)</b>	<b>8,631</b>	<b>8,902</b>	<b>8,942</b>	<b>8,440</b>	<b>8,071</b>

(注) MCEVを億円単位で開示しています。2020年3月期から終局金利を適用しています。

## 要約財務データ

## 大同生命 要約財務データ(単体)

3月31日に終了した会計年度	2016	2017	2018	2019	2020
百万円					
<b>要約損益計算書</b>					
<b>経常収益：</b>					
保険料等収入	¥748,914	¥766,336	¥790,852	¥ 828,003	¥ 818,070
資産運用収益	165,153	154,066	171,830	191,065	165,137
その他経常収益	21,671	24,029	25,387	26,492	31,916
<b>経常収益計</b>	<b>935,739</b>	<b>944,431</b>	<b>988,070</b>	<b>1,045,561</b>	<b>1,015,124</b>
<b>経常費用：</b>					
保険金等支払金	502,896	484,881	496,329	510,573	522,146
責任準備金等繰入額	181,357	204,770	232,739	259,032	214,775
資産運用費用	34,443	48,244	46,233	61,342	61,569
事業費	102,531	103,099	103,602	103,883	107,649
その他経常費用	24,203	20,739	19,767	21,458	22,826
<b>経常費用計</b>	<b>845,431</b>	<b>861,736</b>	<b>898,672</b>	<b>956,290</b>	<b>928,967</b>
<b>経常利益</b>	<b>90,307</b>	<b>82,695</b>	<b>89,397</b>	<b>89,270</b>	<b>86,157</b>
<b>特別損益</b>	<b>4,413</b>	<b>(12,450)</b>	<b>(11,698)</b>	<b>(11,956)</b>	<b>(3,703)</b>
<b>契約者配当準備金繰入額</b>	<b>13,788</b>	<b>13,636</b>	<b>14,668</b>	<b>14,005</b>	<b>11,687</b>
<b>税引前当期純利益</b>	<b>80,932</b>	<b>56,608</b>	<b>63,031</b>	<b>63,308</b>	<b>70,766</b>
<b>法人税等：</b>					
法人税及び住民税	29,351	20,777	22,854	21,414	21,646
法人税等調整額	(2,896)	(7,286)	(4,396)	(3,634)	(1,330)
<b>法人税等合計</b>	<b>26,455</b>	<b>13,491</b>	<b>18,458</b>	<b>17,779</b>	<b>20,315</b>
<b>当期純利益</b>	<b>¥ 54,476</b>	<b>¥ 43,116</b>	<b>¥ 44,572</b>	<b>¥ 45,528</b>	<b>¥ 50,450</b>

3月31日現在	2016	2017	2018	2019	2020
百万円					
<b>要約貸借対照表</b>					
<b>資産の部：</b>					
<b>資産の部合計</b>	<b>¥6,152,026</b>	<b>¥6,298,188</b>	<b>¥6,573,924</b>	<b>¥6,843,179</b>	<b>¥7,037,507</b>
<b>負債の部：</b>					
保険契約準備金	5,301,162	5,501,639	5,729,754	5,986,450	6,195,363
<b>負債の部合計</b>	<b>5,488,203</b>	<b>5,654,175</b>	<b>5,913,402</b>	<b>6,180,746</b>	<b>6,393,649</b>
<b>純資産の部：</b>					
株主資本合計	433,499	448,016	466,141	489,267	513,114
評価・換算差額等合計	230,323	195,996	194,380	173,165	130,743
<b>純資産の部合計</b>	<b>¥ 663,823</b>	<b>¥ 644,013</b>	<b>¥ 660,521</b>	<b>¥ 662,433</b>	<b>¥ 643,858</b>

(注) 上記数値は、各会計年度における会計基準をもとに算出しています。

3月31日に終了した会計年度	2016	2017	2018	2019	2020
百万円					
<b>契約業績<sup>(注)</sup>：</b>					
<b>保有契約高</b>	<b>¥39,205,952</b>	<b>¥40,992,241</b>	<b>¥42,803,504</b>	<b>¥47,146,055</b>	<b>¥46,947,214</b>
個人定期保険	33,673,604	34,772,475	34,724,011	35,305,536	34,688,890
Jタイプ、Tタイプ、介護リリーフ及び介護定期保険	2,415,881	3,166,600	5,426,922	10,057,448	10,514,377
<b>新契約高</b>	<b>4,315,542</b>	<b>5,121,169</b>	<b>5,231,498</b>	<b>8,474,888</b>	<b>3,724,420</b>
個人定期保険	3,426,632	4,088,485	2,944,065	4,128,641	2,460,009
Jタイプ、Tタイプ、介護リリーフ及び介護定期保険	786,609	934,940	2,523,252	5,085,094	1,224,617
<b>解約失効高</b>	<b>2,472,006</b>	<b>2,525,540</b>	<b>2,582,199</b>	<b>3,295,771</b>	<b>2,976,811</b>
<b>解約失効率</b>	<b>6.48%</b>	<b>6.44%</b>	<b>6.30%</b>	<b>7.70%</b>	<b>6.31%</b>
(注) 個人保険・個人年金保険、Jタイプ、Tタイプ、介護リリーフα等の合計です。また、新契約高には転換による純増加を含みます。					
<b>その他：</b>					
<b>基礎利益</b>	<b>¥ 104,829</b>	<b>¥ 105,677</b>	<b>¥ 100,781</b>	<b>¥ 99,245</b>	<b>¥ 116,903</b>
<b>MCEV<sup>(注)</sup></b>	<b>1,078,000</b>	<b>1,417,400</b>	<b>1,473,200</b>	<b>1,417,700</b>	<b>1,626,000</b>
<b>ソルベンシー・マージン比率</b>	<b>1,341.9%</b>	<b>1,252.6%</b>	<b>1,206.2%</b>	<b>1,271.9%</b>	<b>1,335.3%</b>
<b>営業職員数(名)</b>	<b>3,867</b>	<b>3,843</b>	<b>3,714</b>	<b>3,786</b>	<b>3,746</b>
<b>募集代理店数</b>	<b>13,793</b>	<b>13,878</b>	<b>13,992</b>	<b>14,132</b>	<b>14,413</b>

(注) MCEVを億円単位で開示しています。2020年3月期から終局金利を適用しています。

## T&D フィナンシャル生命 要約財務データ(単体)

百万円

3月31日に終了した会計年度	2016	2017	2018	2019	2020
<b>要約損益計算書</b>					
<b>経常収益：</b>					
保険料等収入	¥165,436	¥ 80,918	¥176,474	¥127,853	<b>¥335,910</b>
資産運用収益	14,232	23,041	12,982	17,221	<b>11,924</b>
その他経常収益	38,365	51,874	7,036	5,683	<b>6,660</b>
<b>経常収益計</b>	<b>218,035</b>	<b>155,834</b>	<b>196,492</b>	<b>150,758</b>	<b>354,495</b>
<b>経常費用：</b>					
保険金等支払金	194,324	138,311	124,953	106,894	<b>125,135</b>
責任準備金等繰入額	2	0	50,164	26,791	<b>174,312</b>
資産運用費用	7,950	213	4,888	1,941	<b>30,117</b>
事業費	12,705	9,745	12,349	11,453	<b>19,373</b>
その他経常費用	1,840	1,363	1,592	1,612	<b>3,309</b>
<b>経常費用計</b>	<b>216,822</b>	<b>149,634</b>	<b>193,948</b>	<b>148,694</b>	<b>352,249</b>
<b>経常利益</b>	<b>1,212</b>	<b>6,199</b>	<b>2,543</b>	<b>2,064</b>	<b>2,246</b>
<b>特別損益</b>	<b>(621)</b>	<b>(3,612)</b>	<b>(461)</b>	<b>(552)</b>	<b>(756)</b>
<b>契約者配当準備金繰入(戻入)額</b>	<b>(3)</b>	<b>(1)</b>	<b>(1)</b>	<b>0</b>	<b>(0)</b>
<b>税引前当期純利益</b>	<b>593</b>	<b>2,587</b>	<b>2,083</b>	<b>1,511</b>	<b>1,490</b>
<b>法人税等：</b>					
法人税及び住民税	(1,735)	874	199	(456)	<b>(754)</b>
法人税等調整額	1,837	(427)	295	956	<b>1,178</b>
<b>法人税等合計</b>	<b>101</b>	<b>446</b>	<b>494</b>	<b>500</b>	<b>424</b>
<b>当期純利益</b>	<b>¥ 492</b>	<b>¥ 2,141</b>	<b>¥ 1,588</b>	<b>¥ 1,011</b>	<b>¥ 1,065</b>

百万円

3月31日現在	2016	2017	2018	2019	2020
<b>要約貸借対照表</b>					
<b>資産の部：</b>					
<b>資産の部合計</b>	<b>¥1,359,879</b>	<b>¥1,313,747</b>	<b>¥1,365,878</b>	<b>¥1,438,819</b>	<b>¥1,645,401</b>
<b>負債の部：</b>					
保険契約準備金	1,270,904	1,224,914	1,274,376	1,300,935	<b>1,475,204</b>
<b>負債の部合計</b>	<b>1,289,619</b>	<b>1,242,846</b>	<b>1,292,955</b>	<b>1,361,498</b>	<b>1,564,466</b>
<b>純資産の部：</b>					
株主資本合計	67,886	70,027	71,616	72,627	<b>73,693</b>
評価・換算差額等合計	2,373	874	1,306	4,693	<b>7,240</b>
<b>純資産の部合計</b>	<b>¥ 70,260</b>	<b>¥ 70,901</b>	<b>¥ 72,922</b>	<b>¥ 77,321</b>	<b>¥ 80,934</b>

(注) 上記数値は、各会計年度における会計基準をもとに算出しています。

百万円

3月31日に終了した会計年度	2016	2017	2018	2019	2020
<b>契約業績<sup>(注)</sup>：</b>					
<b>保有契約高</b>	<b>¥1,808,717</b>	<b>¥1,879,380</b>	<b>¥2,052,758</b>	<b>¥2,172,963</b>	<b>¥2,392,518</b>
乗合代理店商品	1,156,568	1,280,606	1,506,435	1,676,228	<b>1,936,200</b>
<b>新契約高</b>	<b>236,231</b>	<b>235,449</b>	<b>354,705</b>	<b>314,183</b>	<b>446,898</b>
<b>解約失効高</b>	<b>61,559</b>	<b>56,368</b>	<b>66,174</b>	<b>89,152</b>	<b>79,846</b>
<b>解約失効率</b>	<b>3.41%</b>	<b>3.12%</b>	<b>3.52%</b>	<b>4.34%</b>	<b>3.67%</b>

(注) 個人保険・個人年金保険の合計です。

<b>その他：</b>					
<b>基礎利益(損失)</b>	<b>¥ (5,545)</b>	<b>¥ 843</b>	<b>¥ (863)</b>	<b>¥ (1,466)</b>	<b>¥ (5,063)</b>
<b>MCEV<sup>(注)</sup></b>	<b>93,400</b>	<b>97,400</b>	<b>102,600</b>	<b>98,500</b>	<b>66,500</b>
<b>ソルベンシー・マージン比率</b>	<b>1,260.7%</b>	<b>1,295.6%</b>	<b>1,258.3%</b>	<b>1,101.7%</b>	<b>1,033.6%</b>

(注) MCEVを億円単位で開示しています。2020年3月期から終局金利を適用しています。

# 連結財務諸表

## 連結貸借対照表

百万円

3月31日現在	2019	2020
<b>資産の部:</b>		
現金及び預貯金	¥ 824,241	¥ 861,770
コールローン	1,037	35,669
買入金銭債権	126,905	135,313
金銭の信託	765,481	970,622
有価証券	11,735,384	12,021,505
貸付金	1,669,989	1,697,539
有形固定資産:		
土地	207,148	214,604
建物	149,916	158,460
リース資産	435	1,232
建設仮勘定	6,655	1,737
その他の有形固定資産	5,309	4,597
有形固定資産合計	369,465	380,633
無形固定資産:		
ソフトウェア	27,080	29,447
リース資産	221	172
その他の無形固定資産	1,166	1,169
無形固定資産合計	28,467	30,789
代理店貸	691	666
再保険貸	2,271	12,310
その他資産	217,452	297,373
繰延税金資産	54,925	78,022
貸倒引当金	(1,599)	(2,079)
<b>資産の部合計</b>	<b>¥15,794,711</b>	<b>¥16,520,137</b>

3月31日現在	2019	2020
<b>負債の部:</b>		
保険契約準備金:		
支払備金	¥ 69,554	¥ 67,765
責任準備金	13,706,879	14,137,872
契約者配当準備金	82,663	76,581
保険契約準備金計	13,859,097	14,282,219
代理店借	408	1,136
再保険借	1,432	7,462
短期社債	6,000	5,999
社債	117,035	187,005
その他負債	359,214	615,062
役員賞与引当金	273	281
株式給付引当金	336	633
退職給付に係る負債	51,038	49,156
役員退職慰労引当金	65	59
特別法上の準備金:		
価格変動準備金	235,098	243,014
特別法上の準備金計	235,098	243,014
繰延税金負債	15	56
再評価に係る繰延税金負債	5,106	4,899
<b>負債の部合計</b>	<b>14,635,123</b>	<b>15,396,987</b>
<b>純資産の部:</b>		
資本金	207,111	207,111
資本剰余金	156,740	125,316
利益剰余金	564,944	603,589
自己株式	(64,863)	(46,200)
株主資本合計	863,933	889,817
その他有価証券評価差額金	328,020	262,593
繰延ヘッジ損益	(2,987)	(2,381)
土地再評価差額金	(35,869)	(34,125)
為替換算調整勘定	18	37
その他の包括利益累計額合計	289,181	226,124
新株予約権	1,081	876
非支配株主持分	5,391	6,332
<b>純資産の部合計</b>	<b>1,159,588</b>	<b>1,123,149</b>
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>¥15,794,711</b>	<b>¥16,520,137</b>

## 連結財務諸表

## 連結損益計算書

百万円

3月31日に終了した会計年度	2019	2020
<b>経常収益:</b>		
保険料等収入	¥1,676,184	¥1,753,508
資産運用収益:		
利息及び配当金等収入	295,858	299,763
金銭の信託運用益	5,240	—
売買目的有価証券運用益	25	—
有価証券売却益	88,897	67,162
有価証券償還益	1,168	—
その他運用収益	2,452	2,492
特別勘定資産運用益	258	—
資産運用収益計	393,901	369,419
その他経常収益	70,076	75,001
<b>経常収益計</b>	<b>2,140,162</b>	<b>2,197,928</b>
<b>経常費用:</b>		
保険金等支払金:		
保険金	326,575	363,062
年金	271,440	273,580
給付金	147,057	150,066
解約返戻金	340,505	339,448
その他返戻金	56,056	67,352
保険金等支払金計	1,141,636	1,193,510
責任準備金等繰入額:		
支払備金繰入額	1,804	—
責任準備金繰入額	467,792	430,993
契約者配当金積立利息繰入額	18	18
責任準備金等繰入額計	469,615	431,011
資産運用費用:		
支払利息	907	1,027
金銭の信託運用損	—	21,386
売買目的有価証券運用損	—	257
有価証券売却損	16,894	27,507
有価証券評価損	3,128	14,880
金融派生商品費用	65,619	58,172
為替差損	1,775	17,343
貸倒引当金繰入額	36	481
貸付金償却	9	34
賃貸用不動産等減価償却費	6,219	6,149
その他運用費用	17,694	17,020
特別勘定資産運用損	—	557
資産運用費用計	112,285	164,819
事業費	201,563	212,453
その他経常費用	68,086	70,424
持分法による投資損失	24	287
<b>経常費用計</b>	<b>1,993,213</b>	<b>2,072,506</b>
<b>経常利益</b>	<b>146,949</b>	<b>125,422</b>



百万円

3月31日に終了した会計年度	2019	2020
<b>特別利益:</b>		
固定資産等処分益	¥ 650	¥ 3,392
国庫補助金	42	646
その他特別利益	6	—
<b>特別利益計</b>	699	4,038
<b>特別損失:</b>		
固定資産等処分損	870	672
減損損失	2,113	803
価格変動準備金繰入額	15,402	7,916
その他特別損失	202	701
<b>特別損失計</b>	18,589	10,093
<b>契約者配当準備金繰入額</b>	27,144	21,883
<b>税金等調整前当期純利益</b>	101,915	97,483
<b>法人税等:</b>		
法人税及び住民税等	32,383	31,768
法人税等調整額	(3,316)	(1,425)
<b>法人税等合計</b>	29,066	30,343
<b>当期純利益</b>	72,848	67,139
<b>非支配株主に帰属する当期純利益</b>	22	36
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	¥ 72,825	¥67,103

## 連結包括利益計算書

百万円

3月31日に終了した会計年度	2019	2020
<b>当期純利益</b>	¥ 72,848	¥ 67,139
<b>その他の包括利益:</b>		
その他有価証券評価差額金	(25,590)	(65,424)
繰延ヘッジ損益	1,332	606
為替換算調整勘定	(0)	0
持分法適用会社に対する持分相当額	5	19
<b>その他の包括利益合計</b>	(24,252)	(64,798)
<b>包括利益</b>	¥ 48,596	¥ 2,341
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	¥ 48,595	¥ 2,301
非支配株主に係る包括利益	1	39

## 連結財務諸表

## 連結株主資本等変動計算書

百万円

	株主資本				その他の包括利益累計額							新株 予約権	非支配 株主持分	純資産合計	
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	その他の 包括利益 累計額合計					
2019年3月期															
当期首残高	¥207,111	¥156,785	¥516,585	¥(46,703)	¥833,779	¥353,590	¥(4,320)	¥(35,637)	¥11	¥313,645	¥1,216	¥4,395	¥1,153,036		
当期変動額:															
剰余金の配当			(24,699)		(24,699)								(24,699)		
親会社株主に帰属する 当期純利益			72,825		72,825								72,825		
自己株式の取得				(18,348)	(18,348)								(18,348)		
自己株式の処分		(45)		188	143								143		
土地再評価差額金の取崩			232		232								232		
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						(25,570)	1,332	(232)	7	(24,463)	(135)	996	(23,601)		
当期変動額合計	—	(45)	48,358	(18,159)	30,153	(25,570)	1,332	(232)	7	(24,463)	(135)	996	6,552		
当期末残高	¥207,111	¥156,740	¥564,944	¥(64,863)	¥863,933	¥328,020	¥(2,987)	¥(35,869)	¥18	¥289,181	¥1,081	¥5,391	¥1,159,588		

百万円

	株主資本				その他の包括利益累計額							新株 予約権	非支配 株主持分	純資産合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	その他の 包括利益 累計額合計				
2020年3月期														
当期首残高	¥207,111	¥156,740	¥564,944	¥(64,863)	¥863,933	¥328,020	¥(2,987)	¥(35,869)	¥18	¥289,181	¥1,081	¥5,391	¥1,159,588	
当期変動額:														
剰余金の配当			(26,714)		(26,714)								(26,714)	
親会社株主に帰属する 当期純利益			67,103		67,103								67,103	
自己株式の取得				(13,014)	(13,014)								(13,014)	
自己株式の処分		(60)		313	252								252	
自己株式の消却		(31,363)		31,363	—								—	
土地再評価差額金の取崩			(1,743)		(1,743)								(1,743)	
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						(65,426)	606	1,743	18	(63,057)	(204)	940	(62,322)	
当期変動額合計	—	(31,424)	38,645	18,663	25,883	(65,426)	606	1,743	18	(63,057)	(204)	940	(36,438)	
当期末残高	¥207,111	¥125,316	¥603,589	¥(46,200)	¥889,817	¥262,593	¥(2,381)	¥(34,125)	¥37	¥226,124	¥ 876	¥6,332	¥1,123,149	

## 連結キャッシュ・フロー計算書

百万円

3月31日に終了した会計年度	2019	2020
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー:</b>		
税金等調整前当期純利益	¥ 101,915	¥ 97,483
賃貸用不動産等減価償却費	6,219	6,149
減価償却費	11,892	12,497
減損損失	2,113	803
支払備金の増減額(減少)	1,804	(1,788)
責任準備金の増減額(減少)	467,792	430,993
契約者配当準備金積立利息繰入額	18	18
契約者配当準備金繰入額(戻入額)	27,144	21,883
貸倒引当金の増減額(減少)	18	479
役員賞与引当金の増減額(減少)	(2)	7
株式給付引当金の増減額(減少)	336	297
退職給付に係る負債の増減額(減少)	274	(1,882)
役員退職慰労引当金の増減額(減少)	9	(6)
価格変動準備金の増減額(減少)	15,402	7,916
利息及び配当金等収入	(295,858)	(299,763)
有価証券関係損益(益)	(70,327)	(23,959)
支払利息	907	1,027
為替差損益(益)	1,174	15,066
有形固定資産関係損益(益)	(193)	(2,207)
持分法による投資損益(益)	24	287
代理店貸の増減額(増加)	48	25
再保険貸の増減額(増加)	858	(10,029)
その他資産(除く投資活動関連、財務活動関連)の増減額(増加)	(12,223)	(9,323)
代理店借の増減額(減少)	(249)	727
再保険借の増減額(減少)	(106)	6,029
その他負債(除く投資活動関連、財務活動関連)の増減額(減少)	7,266	(2,048)
その他	75,796	94,251
小計	342,056	344,934
利息及び配当金等の受取額	303,888	308,195
利息の支払額	(912)	(927)
契約者配当金の支払額	(33,435)	(28,009)
その他	(1,948)	2,108
法人税等の支払額	(32,690)	(35,205)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>576,958</b>	<b>591,097</b>

## 連結財務諸表

3月31日に終了した会計年度	2019	2020
百万円		
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー：</b>		
預貯金の純増減額(増加)	¥ (400)	¥ (5,300)
買入金銭債権の取得による支出	(14,440)	(29,523)
買入金銭債権の売却・償還による収入	13,728	15,585
金銭の信託の増加による支出	(92,532)	(255,989)
金銭の信託の減少による収入	10,157	34,800
有価証券の取得による支出	(1,826,000)	(1,984,103)
有価証券の売却・償還による収入	1,509,010	1,443,996
貸付けによる支出	(370,968)	(367,123)
貸付金の回収による収入	350,823	335,345
その他	(39,418)	271,496
資産運用活動計	(460,040)	(540,816)
営業活動及び資産運用活動計	116,918	50,280
有形固定資産の取得による支出	(19,914)	(23,836)
有形固定資産の売却による収入	1,570	4,732
その他	(300)	(214)
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	(478,684)	(560,134)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー：</b>		
短期社債の純増減額(減少)	—	(0)
借入れによる収入	12,500	15,430
借入金の返済による支出	(41,927)	(12,117)
社債の発行による収入	50,000	70,000
社債の償還による支出	(20,000)	—
非支配株主からの払込みによる収入	1,040	1,024
非支配株主への払戻による支出	—	(79)
リース債務の返済による支出	(450)	(685)
自己株式の取得による支出	(18,348)	(13,014)
自己株式の処分による収入	5	9
配当金の支払額	(24,622)	(26,629)
非支配株主への配当金の支払額	(44)	(44)
その他	0	0
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	(41,846)	33,893
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	(908)	(973)
<b>現金及び現金同等物の増減額(減少)</b>	55,518	63,882
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	798,538	854,057
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	¥ 854,057	¥ 917,940

# 株式情報

2020年3月31日現在

## 基本情報

上場証券取引所	東京証券取引所
業種・証券コード	保険・8795
1単元の株式数	100株
発行可能株式総数	1,932,000,000株
発行済株式の総数	633,000,000株
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
権利基準日	定時株主総会 毎年3月31日 配当金 毎年3月31日(中間配当金の支払いを行うときは9月30日)
公告方法	電子公告 ただし、事故その他やむを得ない事由により電子公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。 公告掲載URL <a href="https://www.td-holdings.co.jp/information/public.html">https://www.td-holdings.co.jp/information/public.html</a>
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 URL <a href="https://www.tr.mufg.jp/daikou/">https://www.tr.mufg.jp/daikou/</a>
株主数	220,668名

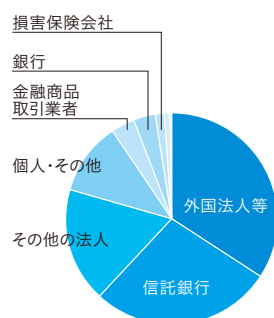
## 大株主

株主名	所有株式数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	46,342	7.70
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	35,235	5.86
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	21,360	3.55
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	15,938	2.65
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	12,008	2.00
株式会社三菱UFJ銀行	10,325	1.72
JPモルガン証券株式会社	10,223	1.70
JP MORGAN CHASE BANK 385151	9,635	1.60
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	8,456	1.41
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE - AC)	7,695	1.28

(注) 当社は、自己株式31,513千株を所有していますが、上記大株主から除いています。また、持株比率は自己株式を控除して計算しています。

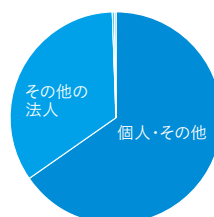
## 株主・株主分布

所有者別所有株式数(%)



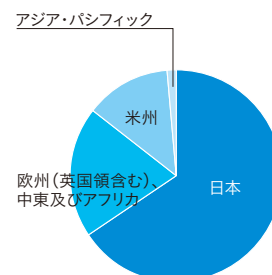
外国法人等	34.22
信託銀行	27.89
その他の法人	17.43
個人・その他	11.18
金融商品取引業者	3.54
銀行	3.35
損害保険会社	1.44
生命保険会社	0.24
その他金融機関	0.71
政府・地方公共団体	0.00

所有者別株主数(%)



個人・その他	65.47
その他の法人	34.15
外国法人等	0.32
金融商品取引業者	0.02
信託銀行	0.01
生命保険会社	0.01
銀行	0.01
その他金融機関	0.01
損害保険会社	0.00
政府・地方公共団体	0.00

地域別所有株式数(%)



日本	65.78
欧州(英国領含む)、中東及びアフリカ	19.91
米州	13.12
アジア・パシフィック	1.19
その他	0.00

# グループ会社

2020年9月30日現在

T&D保険グループは2020年9月30日現在、T&Dホールディングス、子会社19社及び関連会社6社により構成されており、生命保険業を中心に、以下の業務を行っています。

## T&D 株式会社 T&Dホールディングス

### 保険及び保険関連事業 【11社】

#### 保険事業

- 太陽生命保険株式会社(生命保険業)
- 大同生命保険株式会社(生命保険業)
- T&Dフィナンシャル生命保険株式会社(生命保険業)
- ペット&ファミリー損害保険株式会社(損害保険業)
- Capital Taiyo Life Insurance Limited(生命保険業)
- Fortitude Group Holdings, LLC(保険持株会社)
- Fortitude Reinsurance Company Ltd.(再保険業)

#### 保険関連事業

- T&Dコンファーム株式会社(生命保険契約に関する確認代行業務)
- 東陽保険代行株式会社(保険代理業)
- 株式会社大同マネジメントサービス(保険代理業)
- 株式会社太陽生命少子高齢社会研究所(健康・医療等に関する調査・研究業務)

### 資産運用関連事業 【9社】

#### 投資運用・投資助言事業等

- T&Dアセットマネジメント株式会社(第二種金融商品取引業、投資運用業、投資助言・代理業)

#### その他の資産運用関連事業

- T&Dユナイテッドキャピタル株式会社(投資業務、投資先管理業務)
- T&D United Capital North America Inc.(投資業務、投資先管理業務)
- T&Dリース株式会社(リース業)
- 太陽信用保証株式会社(信用保証業務)
- エー・アイ・キャピタル株式会社(未公開株式ファンドへの投資業務)
- 他 子会社・関連会社等3社

### 総務・事務代行等関連事業 【5社】

#### 総務関連事業

- T&Dカスタマーサービス株式会社(生命保険契約事務の取次ぎ、有価証券等受渡しに関する業務、書類等の作成・整理・保管・発送・配送等の業務)

#### 事務代行・計算関連事業等

- T&D情報システム株式会社(コンピュータ処理業務)
- 日本システム収納株式会社(預金口座振替による金銭の収納業務)
- 株式会社全国ビジネスセンター(預金口座振替による金銭の収納業務)
- Thuriya Ace Technology Company Limited(保険会社向けの情報技術、情報技術システム及びソフトウェアソリューションの設計、開発等の業務)

■ 連結子会社 ● 持分法適用の関連会社

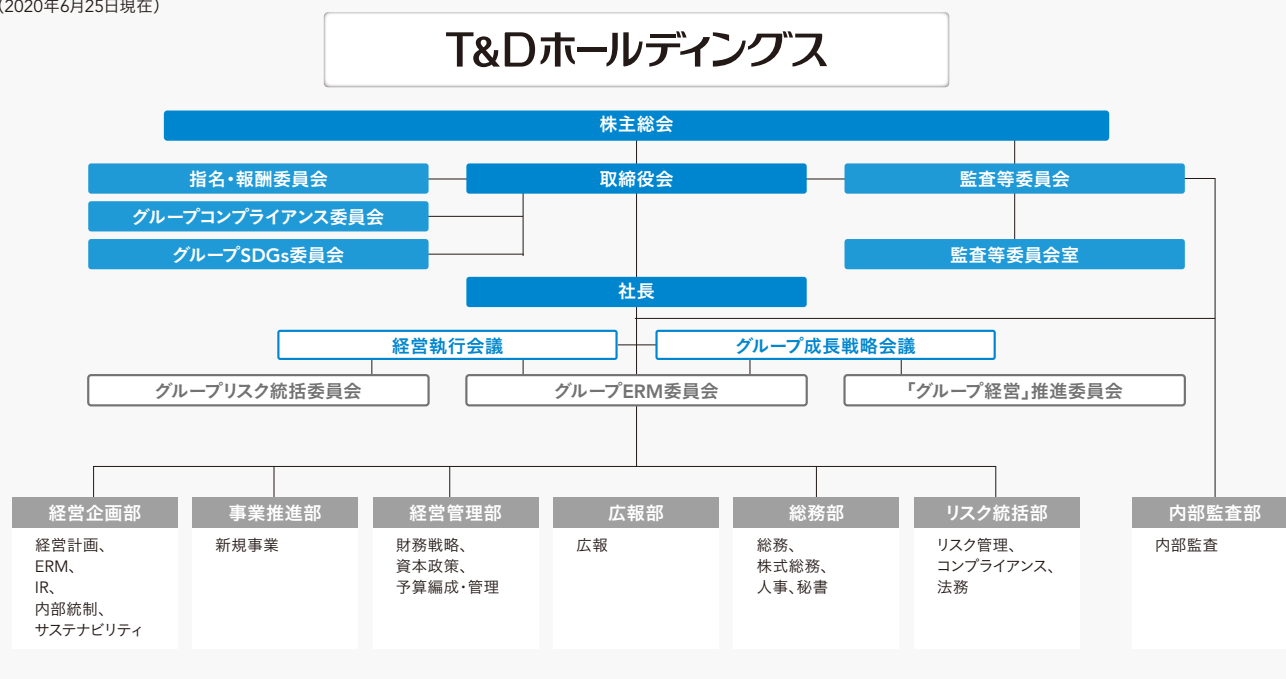
# 会社概要

2020年3月31日現在

名称(商号)	株式会社T&Dホールディングス
英語表記	T&D Holdings, Inc.
設立年月日	2004年4月1日
所在地	〒103-6031 東京都中央区日本橋二丁目7番1号 TEL 03-3272-6110 FAX 03-3272-6552
事業目的	生命保険会社、その他の保険業法の規定により子会社とした会社の経営管理 上記に掲げる業務に附帯する業務
資本金	2,071億1,186万円
証券コード	8795
上場証券取引所	東京証券取引所(市場第一部)
発行済株式の総数	633,000,000株
従業員数	114名

## 組織図

(2020年6月25日現在)



## ウェブサイト

本レポートに記載の内容について、より詳細な情報は、当社ホームページをご覧ください。

T&Dホールディングスホームページ

<https://www.td-holdings.co.jp>



株主・投資家の皆さま

<https://www.td-holdings.co.jp/ir/>



サステナビリティ

<https://www.td-holdings.co.jp/csr/>



# 株式会社 T&Dホールディングス

〒103-6031 東京都中央区日本橋二丁目7番1号

TEL: 03-3272-6110 FAX: 03-3272-6552

<https://www.td-holdings.co.jp/>