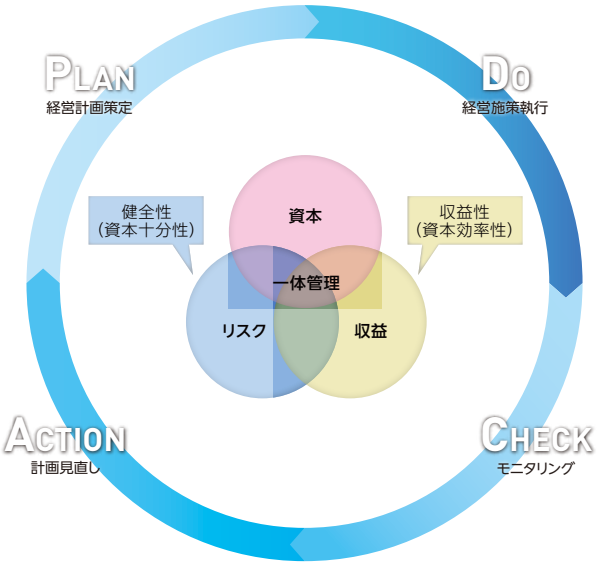
Ⅸ 経営管理

1. ERM

1-1 ERMの取組み

ERMとはEnterprise Risk Management(エンタープライズ・リスク・マネジメント)の略で、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。
リスク(損失)を回避するための受身的なリスク管理と異なり、ERMではリスクは排除・削減するだけのものではなく、リターン(収益)も考慮に入れ「能動的に選択してとるもの」と位置づけています。また、ERMでは資本・収益・リスクを同一の評価基準で定量化し、これらを統合的に管理し経営判断を行うことで、健全性を確保しつつ収益を追求することが可能となります。
T&D保険グループでは、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。
具体的には、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およ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経営計画を策定(Plan)、経営施策を執行(Do)、計画の進捗状況をモニタリング(Check)、必要に応じ計画等を見直す(Action)という「PDCAサイクル」を通じて、ERMを推進していきます。

PDCAサイクル



統合的リスク管理の取組み

ERMを推進するにあたり、どのようなリスクがどの程度存在するかを適切に把握することが重要となります。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ごとに定量化し、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つなげる統合的リスク管理に取り組んでいます。

2. リスク管理

3-3

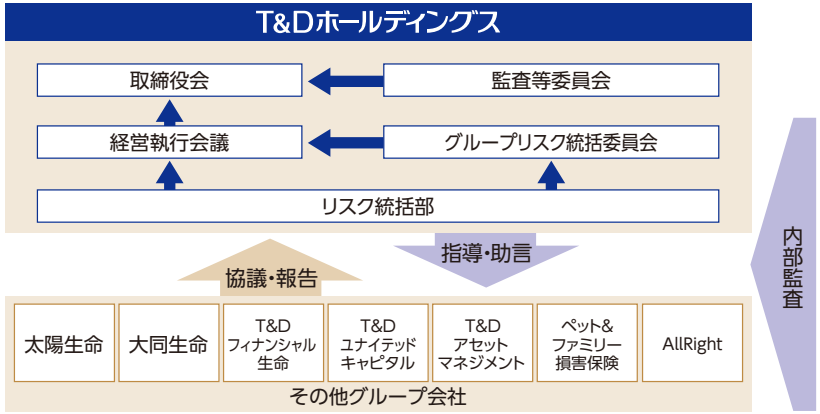
2-1 リスク管理の基本的な考え方

T&D保険グループでは、T&Dホールディングス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、統一したリスク管理指標に基づくリスクの状況について、直接子会社から定期的およ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・管理しています。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。

2-2 リスク管理体制

T&D保険グループでは、生命保険事業の社会公共性等に鑑み、経営の健全性およ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ひとつと位置づけ、持株会社であるT&Dホールディングスは統括管理を行い、グループ各社は自己責任のもと、事業特性およびリスクプロファイルに応じて適切なリスク管理を実施しています。

グループリスク管理体制の概要



2-3 リスクの分類と対応

T&D保険グループでは、金融市場の混乱、巨大災害、パンデミック、気候変動、サイバー攻撃など、経営上のさまざま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。

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*	風評リスク	関連会社等リスク

* オペレーショナルリスクは、事務リスク・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。
リスクの分類と対応についての詳細は、当社ホームページをご参照ください。
WEB https://www.td-holdings.co.jp/company/governance/risk.html

2-4 リスクの認識と評価（リスクプロファイル） 205-1

T&D保険グループでは、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*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および取締役会に報告しています。

* 「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。
* 当社「リスクプロファイル」には、環境（気候変動リスク）・社会（人権・労働・腐敗防止等）・企業統治をはじめとする持続可能性を巡る課題対応が含まれています。

2-5 リスクレビュー（ESR）

T&D保険グループでは、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、法定ソルベンシー・マージン比率のほか、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。ESRは、経済価値ベースの純資産（サープラス）を、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等について内部モデルを用いて計測した経済価値ベースのリスク量であるエコノミック・キャピタル（EC）で除して算出しています。ECをサープラスの一定の範囲内にコントロールすることなどにより、経済価値ベースのリスク管理を行っています。ESRは月次、法定ソルベンシー・マージン比率は四半期で管理しており、その他のリスクレビューと同様に、グループリスク統括委員会および取締役会に報告しています。

2-6 リスクポートフォリオの最適化（内部モデルによるリスク計測とストレステスト等による補完）

T&D保険グループでは、定量的に捉えられるリスクを内部モデルで計測するとともに、定量的に捉えきれないリスクについては、定性面も含めてリスクプロファイルを整理するとともに、ストレステストを実施することなどを通じて、リスクポートフォリオの最適化を図っています。なお、リスク計量化モデルを補完するため、マクロ経済、ミクロ経済の長期予測を反映した複数のシナリオでストレステストを実施しています。

2-7 エマージングリスクへの対応

新型コロナウイルスなどのパンデミック、テロ行為などの地政学に係るリスクや国際会計基準を適用した場合に当期純利益や純資産等の認識が大きく変わるリスク等については、その発生で生じる環境変化等により企業収益および企業価値に大きな影響を与える可能性がある一方で定量的な把握が困難なエマージングリスクとして認識し、リスクプロファイルを整理しています。
エマージングリスクのうち、新型コロナウイルスなどのパンデミックおよびテロ行為などの地政学に係るリスクについては、フォワードルッキングなストレスシナリオ(パンデミックによる死亡率・罹患率の悪化シナリオ、化学兵器によるテロ攻撃で支払増加・株価下落・金利低下)を使用したストレステストを実施し、グループのリスク対応力を検証し健全性に問題のないことを確認しています。国際会計基準を適用した場合に当期純利益や純資産等の認識が大きく変わるリスクについては、国際会計基準を適用した場合のさまざまな試算を実施し、当期純利益や純資産等の財務数値への影響を確認しています。

2-8 サイバーセキュリティの取組み

3-3

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。
当社グループの情報システムの開発・保守・運用を手がける子会社であるT&D情報システムでは、2007年3月に「ホストコンピュータ運用業務」、2011年3月に「サーバ運用業務」について情報セキュリティマネジメントシステムの国際規格であるISO27001の認証を取得しました。どちらについても、高いセキュリティレベルを維持するため継続的に認証を更新しています。

グループサイバーセキュリティ体制

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・対応などを担うグループ横断的なグループCSIRT(Computer Security Incident Response Team)および各社にCSIRTを設置しています。また、グループ各社での訓練の実施とともに、定期的に業界横断的訓練・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(「情報セキュリティ管理規程」「情報セキュリティハンドブック」)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。
グループの経営層を対象に、外部専門家によるサイバーセキュリティの最新動向の研修を実施し、サイバーセキュリティのリスク認識を高めるとともに、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(集合研修やe-ラーニング等)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。
これらの態勢が有効に機能しているかについて内部監査部が検証を行い、その結果を取締役会に報告しています。

個人情報の保護

T&Dホールディングスおよび生命保険会社3社等では、個人情報保護宣言(プライバシーポリシー)を制定し、各社ホームページなどで公表しています。
T&D情報システムでは、当社グループの情報システムを支える会社として、個人情報を含むさまざまなデータを適正に運用し、厳重な保護管理を行っています。2005年5月に個人情報の適切な取扱いを行う事業者に付与される「プライバシーマーク」の認証を取得しました。

個人情報保護宣言は、当社ホームページをご参照ください。
WEB https://www.td-holdings.co.jp/information/privacy.html

2-9 顧客プライバシーの保護

2-25 3-3 418-1

T&D保険グループでは、お客さま等からの申出のうち受付時に不満足の表明があったものを苦情として扱い、お客さま等から苦情を受付けた場合は適切な対応に努めています。
なお、2022年度に受けた個人情報取扱い関係の苦情は145件です。

2-10 危機対応

T&D保険グループでは、グループの危機事態への対応に関する基本的事項を定めた「グループ危機対応規程」を策定しています。その中で、大規模自然災害等の発生時には、保険金等支払業務の継続・早期復旧を図ることが重要な社会的使命であると認識し、そのための態勢整備に努めるとともに、危機事態への対応にあたっては、役職員の生命身体の安全を最優先し、被災地域への支援など社会への貢献にも配慮することを基本方針として定めています。また、グループの役職員を対象とする安否確認システムの導入や、大規模震災の発生を想定したグループ横断的な訓練の実施等、実効性ある危機対応態勢の整備に努めています。

新型コロナウイルスへの対応においては、お客さま・従業員の安全確保を最優先として感染拡大の防止に向けてさまざまな措置を講じるとともに、保険金・給付金の確実なお支払いや、コールセンターをはじめとする各種業務の継続など、適切な対応に努めました。新型コロナウイルスの感染症法上の分類が5類に引き下げられましたが、今後、感染が急拡大等した場合には、政府方針等を踏まえ、必要に応じた対応を図っていきます。

3. コンプライアンス

2-24 3-3 205-2

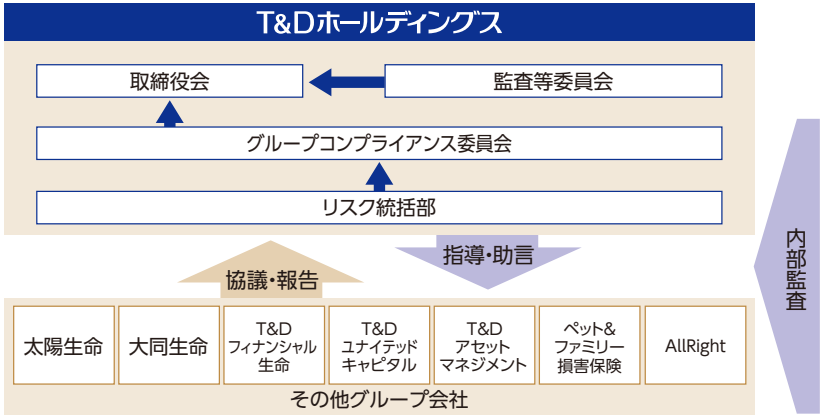
3-1 コンプライアンスの基本的な考え方

T&D保険グループは、CSRの取組方針である「T&D保険グループCSR憲章」に「法令、ルール等を厳格に遵守し、高い倫理観のもと、真摯・誠実に行動する」ことを明記し、法令等遵守を経営の重要課題と位置づけています。CSRの推進において、コンプライアンスはその中核となる欠くことのできない要素であるという認識のもと、グループすべての役職員に「T&D保険グループコンプライアンス行動規範」等を周知徹底し、コンプライアンスの推進に取り組んでいます。

3-2 グループコンプライアンス推進体制

T&Dホールディングスは「T&D保険グループコンプライアンス態勢整備基本方針」に基づき、コンプライアンスの推進体制を整備しています。まず、グループにおけるコンプライアンス態勢の監視および改善等を目的としたグループコンプライアンス委員会を設置しています。また、コンプライアンス推進の統括部門としてリスク統括部を設置し、生命保険会社3社等のコンプライアンス統括部門と連携を図りながら、定期的なモニタリングを行い、指導・助言を行っています。生命保険会社3社等においても、コンプライアンス委員会および統括部門を中心とした推進体制がとられています。

グループコンプライアンス推進体制の概要



3-3 コンプライアンス推進のための取組み

コンプライアンス・プログラム

T&D保険グループの各社では、法令等遵守に関する基本方針のもと、その規模や特性に沿った適切な施策を実施し、コンプライアンス意識の浸透に努めています。例えば、T&Dホールディングスや生命保険会社3社等では、すべての役職員が法令等遵守を実現するために、具体的な実践計画となる「コンプライアンス・プログラム」を策定し、コンプライアンス研修の実施等、業務遂行におけるコンプライアンスの徹底を図っています。

コンプライアンス・マニュアル

T&D保険グループの各社では、営業職員、内務職員、代理店等の対象別に「コンプライアンス・マニュアル」を策定し、日常業務の手引書にすると同時に、コンプライアンス研修の教材として活用し周知徹底を図っています。また内部通報制度等により、コンプライアンスと社内規程に違反する恐れのある行為が発見された場合には、コンプライアンス・マニュアルに記載されている手順に基づいて、グループ各社のコンプライアンス部門を中心に事実確認・調査・報告者へのフィードバックを行っています。

コンプライアンス研修

当社およびグループ会社では、「コンプライアンス・プログラム」の計画に沿って、役職員等に対する教育・研修を毎年実施し、事業運営に関連する法令や社内規程の周知・徹底、およびコンプライアンス意識の向上を図っています。コンプライアンス研修には汚職・贈収賄に関するリスクと禁止されている行為の詳細な説明が含まれています。

3-4 贈収賄・汚職防止

T&D保険グループでは「T&D保険グループコンプライアンス行動規範」で、「国内外における企業活動に関し、社会儀礼の範囲を超える接待・贈答を行いまたは受けることなく、取引相手や公務員等との関係において腐敗防止に取り組む」ことを明示しています。贈収賄の防止のほか、マネー・ローンダリング対策や費消・流用の禁止等を含む汚職防止について、全役職員に対してコンプライアンス・プログラムやコンプライアンス・マニュアル等を通じて、周知徹底しています。また、贈収賄・汚職については、賞罰規程で懲戒事由の中でも著しく悪質または影響が重大な事由として規定しています。なお、贈収賄・汚職を含むすべての不祥事件(含不祥事件懸念)は、取締役会に報告されます。
また、新規事業投資については、贈収賄・汚職防止の観点でのチェックをリスク評価項目に加え、適正な審査を行っています。なお、2022年度現在、贈収賄・汚職に関する不祥事件および訴訟事案の発生はありません。

T&Dホールディングス コンプライアンス・マニュアル抜粋

[汚職・贈収賄に関するリスク]
今日、汚職や贈収賄は、その国や地域の開発や経済成長を妨げ、貧しい地域に不当な影響を及ぼすだけでなく、企業にとっても、深刻な法的リスクと風評リスクを引き起こします。贈収賄等の腐敗とされる多くの行為は実行された場所で違法とされるだけでなく、企業の本国の法律でも違法とされるケースが増えています。風評では、たとえ裁判の最終的な判決で腐敗に関与していないと判断されても、疑いをかけられただけで企業の評判を傷つけるケースが多くあります。企業は、自らだけでなく、他国で自社の業務を遂行するエージェントの行為についても責任を問われることがある点にも注意が必要です。

3-5 内部通報制度

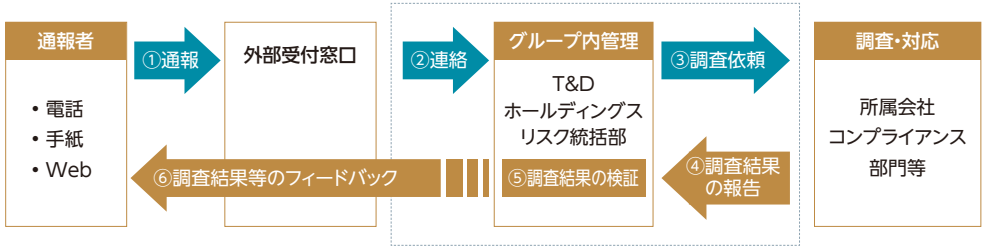
2-16 2-25 2-26 207-2

T&D保険グループでは、従来より生命保険会社3社等において、それぞれに内部通報制度を設置・運用していましたが、2005年4月、グループ内のすべての役職員等を対象とした内部通報制度として「T&D保険グループヘルプライン」を設置しました。
「T&D保険グループヘルプライン」では、コンプライアンス上問題のある行為および社内規程違反行為(その疑いがある行為を含む)ならびにグループの信用や名誉を毀損させるおそれのある行為の通報を、社外の通報受付会社が受け付けます。

T&D保険グループヘルプライン

「T&D保険グループヘルプライン」での対応においては、通報者が通報を行ったことを理由として不利益な取扱いを一切受けないことなどをルール化したうえで、社外の通報受付会社を通じた電話・Web等による通報を可能にするとともに、匿名による通報も受け付けるなど、実効性のある体制構築に努めています(電話を除き、24時間受付可)。通報内容に対しては社内規程に則って調査が実施され、通報内容およびその調査結果は、監査等委員に報告するとともに経営層にも報告を行っています。

通報受付後の流れ



T&D保険グループヘルプラインの受付件数

2020年度	320件
2021年度	309件
2022年度	354件

* 上記の受付件数には、制度の問合せのほか、不平不満等の上司に相談しづらい職場の問題の通報件数を含む。

4. 税務へのアプローチとマネジメント

3-3 207-1 207-2 207-3 207-4

4-1 税務に対する考え方

T&D保険グループは、税務に関するコーポレート・ガバナンス(税務ガバナンス)の強化を目的として、税務へのアプローチ(組織の税務に関する原則、税務計画への姿勢、税務当局とのエンゲージメント)を「T&D保険グループ税務基本方針」として、取締役会の決議を得て制定しています。「T&D保険グループ税務基本方針」についてはグループ各社の経理部門で運用され、税務の取扱状況を毎年確認し、重大な課題等が発覚した場合は取締役会に報告されます。
また、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」に法令等の厳格な遵守を明示しています。税務コンプライアンスに関しては、これらのCSRの取組方針に基づく「T&D保険グループ税務基本方針」に則り対応しています。コンプライアンスの内部通報制度は、税務コンプライアンスにも適用されます。

T&D保険グループ税務基本方針

T&D保険グループは、以下の税務基本方針を定め、適正な税務対応に取り組み、企業の社会的な責任を果たします。

1. 基本的な考え方

T&D保険グループは、グループ経営理念に基づき、サステナブルな社会の実現のため事業を通じて人と社会に貢献することを目指します。
また、すべてのステークホルダーに対する真摯・誠実かつ公正・適切な企業活動を行うため、コンプライアンス行動規範に法令等の遵守を定めております。
税務においても、ガバナンスやコンプライアンスのさらなる向上に努め、適正な税務対応を行うため、業務を遂行するにあたり各々の国または地域の税務に関する法令およびその趣旨に沿った誠実かつ責任ある税務対応を行います。

2. 適正な税負担

T&D保険グループは、租税条約の利用に基づく二重課税の排除や各種税制の適切な利用等を通じ、適正な税負担の実現に努めています。
なお、法令等の趣旨を逸脱する解釈や、租税回避のみを企図したタックスプランニングは行いません。

3. 移転価格税制への対応

T&D保険グループは、グループ間の国際取引について、OECD移転価格ガイドラインによる独立企業間価格で行い、その国または地域で行われた経済活動を反映した適正な所得に基づく適正な納税を行います。

4. 納税体制の整備

T&D保険グループは、各々の国または地域で適用される納税義務を適正に行うための体制を整備します。
T&Dホールディングスは、国内外のグループ会社と連携し、税務ガバナンス態勢の強化に取り組んでいます。

5. 税務当局との関係

T&D保険グループは、税務当局に対し誠実な対応と事実に基づく適時適切な説明を通じて、健全な関係を構築するよう努めています。

国別の納税額は、当社ホームページをご参照ください。
WEB https://www.td-holdings.co.jp/csr/library.html