

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。

グループ経営ビジョン

保険を通じて、“ひとり”から、
世の中のしあわせをつくる。
ていねいに向き合い、
大胆に変えるグループへ。

Sow happiness, make change with boldness

～ グループ経営ビジョンを紐解くストーリー ～

T&Dの誇り

私たちはこれまでずっと、人のしあわせを守ってきた。
お客さま一人ひとりに、ていねいに向き合い、
一丸となって、その生きる姿を支えてきた。

T&Dの課題

いま、社会はかつてないほどのスピードで変化し、人の生き方は多様化している。
家族のあり方にも、働き方にも、そして、しあわせの形にも、
これまでの当たり前は存在しない。
そんな急激な変化に、いまの保険は応えられているだろうか。

T&Dの 取るべき行動と ありたい姿

私たちが育んできた、お客さまとの信頼関係。
その一つひとつを束ねることで、
私たちにしかない、グループの強みが見えてくる。
その可能性は、これまでの枠組みを超え、大きく広がっている。

目の前の“ひとり”を起点に、世の中の大きなうねりを、誰よりも早く感じとろう。
社会の変化に、誰よりも柔軟に対応し、大胆に先手を打とう。
組織の垣根を越えて、共感してくれる人たちを巻き込みながら、
新しい形で世の中の一人ひとりのしあわせをつくるグループになろう。

T&Dの 目指す社会

私たちの原点は、目の前の“ひとり”とていねいに向き合うこと。
変化を感じとり、大胆に挑戦すること。
その積み重ねが、世の中のしあわせをつくっていく。
私たちは、そう信じている。

目次

T&D 保険グループ の概要

- 巻頭 グループ経営理念、グループ経営ビジョン
- 2 目次
- 3 編集方針
- 4 共有価値創造の軌跡(社会価値編)
- 6 共有価値創造の軌跡(経済価値編)
- 8 T&D保険グループの価値創造プロセス(概念図)
- 10 T&D保険グループの特徴

共有価値創造 のための Try & Discover

- 14 トップメッセージ
- 22 グループ長期ビジョン
- 33 副社長×有識者鼎談
- 38 収益の拡大
- 44 国内生命保険事業
- 48 傘下グループ会社

資本の高度化・ リスクマネジメント

- 51 財務資本
- 56 人的資本
- 61 知的資本
- 63 社会・関係資本
- 67 自然資本

コーポレート・ ガバナンス

- 70 社外取締役座談会
- 76 コーポレート・ガバナンス
- 86 マネジメント体制
- 88 ステークホルダーエンゲージメント

- 補足資料
- 90 生命保険市場の概要
 - 93 用語集

コーポレート データ

- 96 財務ハイライト
- 98 非財務ハイライト
- 100 要約財務データ
- 104 連結財務諸表
- 111 株式情報
- 112 グループ会社
- 113 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。

今回は、2021年度を始期とした5年間のグループ長期ビジョン、その長期ビジョンの要素であるグループ経営ビジョン、グループ成長戦略、グループKPIを詳述するとともに、T&D保険グループの特徴、競争優位の源泉である資本や、ガバナンス等について報告しています。

報告対象期間:

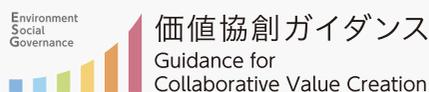
2020年4月1日～2021年3月31日(一部期間外の情報を含みます)

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

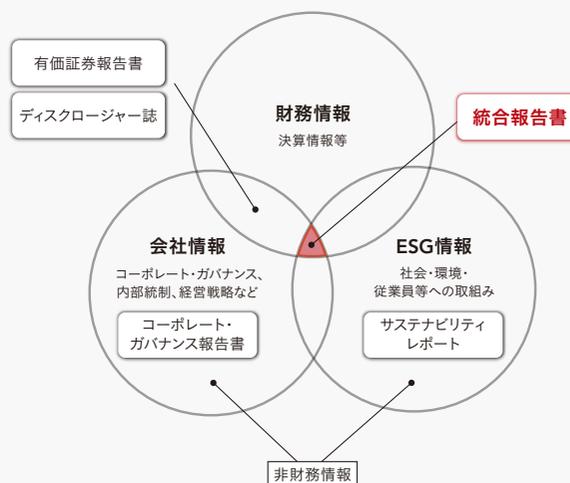
参考ガイドライン等:

Value Reporting Foundation「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2021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 (2021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)



2021 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

2021 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得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

共有価値創造の軌跡(社会価値編)

お客さまのニーズに応え、 増やしつづけた信頼残高

革新的商品・

商品

太陽生命

保険組曲Best



2008年10月に発売。

必要な保障を自在に組み合わせることができる商品として他社に先駆け販売し、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。発売以降も、世の中のニーズを捉え、2016年3月に「働けなくなった時の保険」を、2020年9月に「感染症プラス入院一時金保険」を、2021年6月に「ガン・重大疾病予防保険」をラインナップに追加するなど、時代に合った最新の保障を準備できるよう進化を続けています。

大同生命

提携団体と連携した制度商品



1970年代から半世紀にわたり販売。

「中小企業をお守りする」という理念を提携団体と共有し、低廉な保険料でより大きな保障が確保できる「定期保険(死亡保障)」を提携団体の制度商品としてお届けしてきました。近年は、高齢化や中小企業経営者の在任期間の長期化等を踏まえ、重大疾病や病気・事故に伴う身体障がいといった就業不能リスクをカバーする「重大疾病保障保険(Jタイプ)」「就業障がい不能保障保険(Tタイプ)」等を発売、死亡保障と就業不能保障をあわせた「トータルな保障」としてお届けしています。

T&D
フィナンシャル生命

生涯プレミアム



2010年4月に発売。

「生涯プレミアム」[無配当終身保険(外国為替参照・豪ドルI型)] 被保険者の生涯にわたり所定の追加額が加算される外国為替参照型の従来にないタイプの商品である一時払終身保険を販売しました。その後「生涯プレミアム」シリーズとして2011年6月に新たに「生涯プレミアム・ワールド」[無配当保険金額変動型終身保険(外国為替連動・通貨選択I型)]、8月に「生涯プレミアム・ジャパン」[無配当終身保険(積立利率選択・I型)]を発売しました。その後も時代の要請に合わせて、商品改定をしながら、現在も主力商品として販売しています。

T&D
アセットマネジメント

ロボット戦略運用



2016年9月に提供開始。

英国のAHL パートナーズLLP(AHL社)が運用するファンドを通じ、コンピュータープログラム(ロボット戦略)の判断に基づいて世界中の株価指数、債券・金利、通貨に幅広く投資する運用の提供を開始しました。AHL社は、1987年の創業以来コンピューター運用の開拓者として30年以上の運用実績を有しており、同社が世界最先端の金融技術の研究・開発により生み出した独自の定量モデルが投資判断を行います。

ペット&ファミリー
損害保険

げんきナンバーわん



2008年10月発売。

少子高齢化が進展し、「ペットは家族の一員」との考え方が広がるなか、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ました。2014年9月には、低廉な保険料で補償を準備いただけるペット医療費用保険(免責金額控除型)「げんきナンバーわんスリム」の販売を開始しました。

Social Value

サービスにより社会的課題を解決

サービス

かけつけ隊サービス



2016年から開始。

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様さまやご家族のもとにお伺いするサービスです。2018年8月からは携帯端末を用いることで営業職員も現地で請求のお手続きが可能となっています。

太陽生命保有契約件数

約**800**万件

DAIDO KENCO ACTION



2017年から実施。

中小企業とそこで働く人々が生き活きと活躍できる社会づくりに貢献することを目指し、2017年より「健康経営」の普及支援に向けた取組みを展開しています。セミナー開催などを通じた「健康経営」理念の啓発と、実践ツールである大同生命「KENCO SUPPORT PROGRAM」を提供しています。

大同生命加入企業数

約**37**万社

M3 Patient Support Program



2019年7月から開始。

エムスリー株式会社が提供する医療サポートサービス「M3 Patient Support Program」を保険契約者さま向けに保険業界として初めて採用し、個々の事情に応じた最適な医療へのアクセスをご提供しています。

T&Dフィナンシャル生命保有契約件数

約**35**万件

SNSを通じた情報の提供



2020年5月より開始。

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情報や投資に役立つ情報の配信を開始しています。

T&Dアセットマネジメント運用資産残高

1兆**7,604**億円

※ 2021年3月末現在

Pet News Storage



2017年7月にHP掲載を始めました。

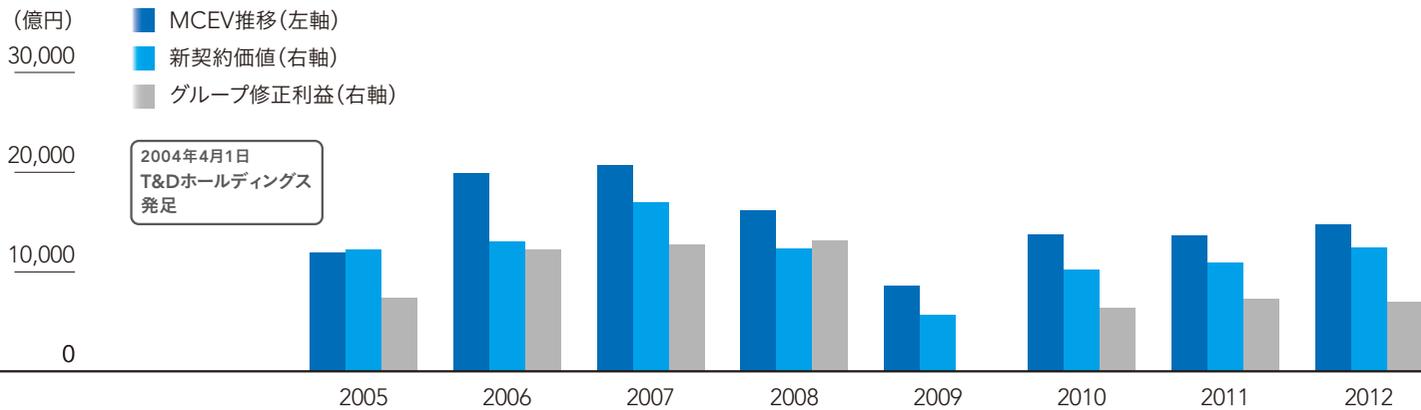
ペットライフを充実させるための情報やペットライフの身近な疑問を分かりやすく紹介したコンテンツ「Pet News Storage」をホームページに掲載しています。大切な家族であるペットへの理解を深めるため、ペットに関わるさまざまなテーマを定期的に発信しています。

ペット&ファミリー保有契約件数

17.1万件

共有価値創造の軌跡(経済価値編)

強固な事業基盤構築により、 持続的な経済価値の向上を実現



3月31日に終了した会計年度

MCEV、新契約価値：2006年3月期まではTEV、2007年3月期～2012年3月期まではEEVを、2013年3月期以降はMCEVを記載しています。2020年3月期以降はMCEVの算出に終局金利を適用しています。グループ修正利益：2019年3月期までは実質利益。2020年3月期以降はグループ修正利益。

グローバルネットワーク収益基盤の構築

FORTITUDE RE

2020年6月

米国再保険持株会社 Fortitude社の持分取得完了

Carlyle社及びAIG社とともに、戦略的パートナーとして資本参画しています。生保事業と親和性が高く、市場の成長が見込めるクローズブック事業に投資をすることで、資本効率向上を伴う利益拡大への貢献による事業ポートフォリオの多様化・最適化を目指します。今後はFortitude社への追加投資に加え、リスク分散効果が見込める新たな投資機会も追求します。

Fortitude社の特徴

- Fortitude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“Fortitude Re社”を擁します。
- Fortitude Re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。

ガバナンスのあゆみ

社外取締役人数(棒グラフ)／社外取締役比率(折れ線グラフ)

■ 社外取締役 ■ うち、女性社外取締役

2004年

4月
T&Dホールディングス
設立

13%

1

2004

2006年

6月
執行役員制度を導入、
監督と執行の責任を
明確化

11%

1

2006

2010年

6月
社外役員全員を
独立役員に指定

11%

1

2010

2012年

6月
役員報酬制度として、
株式報酬型ストック
オプションを導入

10%

1

2012

2013年

6月
社外取締役を1名から
2名へ拡充

18%

2

2013

Financial Value

2021年3月期実績

Group MCEV[※]

3兆2,909億円

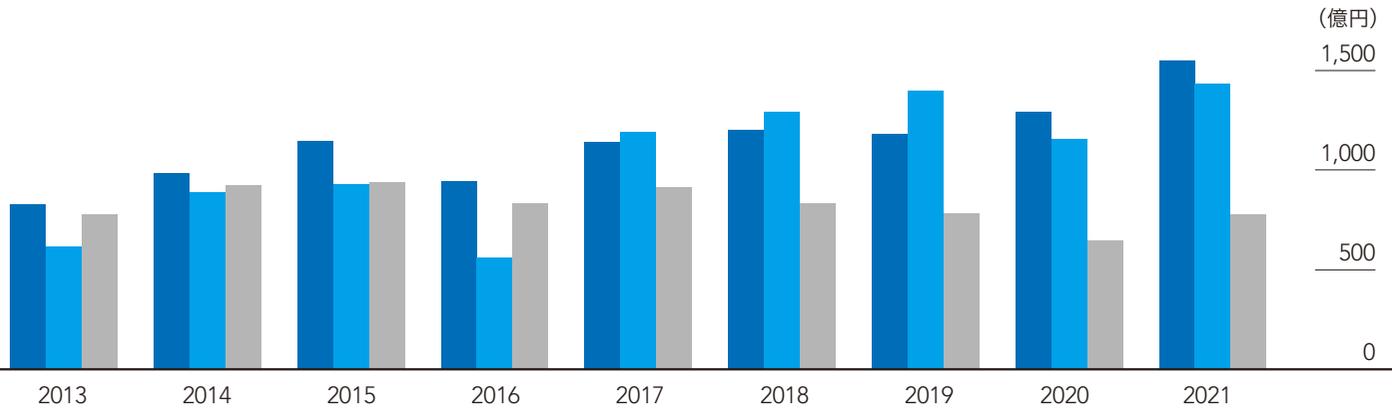
新契約価値

1,434億円

グループ修正利益

779億円

※ Fortitude 社に係る評価性損益等を除いたベース。



2020年6月

スイスデジタルヘルスケア企業 dacadoo社と業務提携

健康増進アプリの提供に向けた業務提携を推進しています。こちらのアプリは、ウェルネス関連の商品・サービスを提供する企業を通じて、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考えています。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つながるパートナー企業との協働を促進していきます。

dacadoo社の特徴

• 医学関連のビッグデータ解析に強みを有し、独自の「ヘルススコア[※]」を核とするスマートフォン向けのヘルスケアサービスを世界各国の保険会社・企業に提供しています。

※ ヘルススコアは、膨大な医学データを解析して開発されたdacadoo社独自の健康指標です。同スコアはユーザーの生活習慣・健康状態等の変化に応じてリアルタイムで更新され、ユーザーはスマートフォンアプリ等で自身のスコアを随時確認することができます。

2015年

1月 指名・報酬委員会の設置
8月 取締役会の実効性評価の開始
10月 「コーポレート・ガバナンス基本方針」の制定・公表

2017年

6月 社外取締役を2名から3名へ拡充

2018年

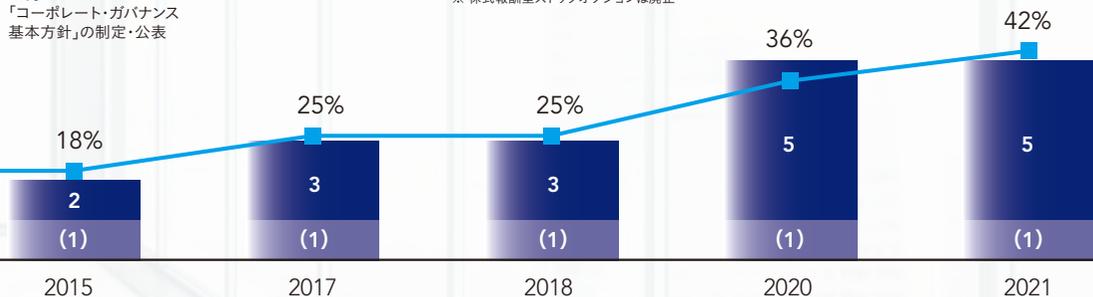
6月 役員報酬制度として、信託型株式報酬(BIP【Board Incentive Plan】)信託を導入
※ 株式報酬型ストックオプションは廃止

2020年

6月 監査等委員会設置会社へ移行
社外取締役を3名から5名に拡充

2021年

6月 社内取締役を9名から7名に変更し、機動的な意思決定及び監督機能を一層強化



T&D保険グループの価値創造プロセス(概念図)

T&D保険グループの競争優位の源泉である資本の高度化・リスク軽減を図りそれらを投入し、中核生命保険3社をはじめとするグループ会社がグループの特徴・強みを活かし、シナジーを創出して共有価値を創造することで長期ビジョンの実現を目指します。

【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 ▶ 事業を通じて向き合う社会的課題を抽出

SDGs

17のゴール
169のターゲット



社会環境の変化

課題	リスク認識
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	・人生100年時代と言われる現在、高齢化により慢性疾患・認知症を患う方が増加し、各世帯と社会の経済的負担は年々、大きくなっている。
技術革新 ・IT技術の高度化進展 ・医療技術の進歩	・ライフスタイルの多様化を背景に、お客さまのさまざまなニーズに対応した保険商品が必要になり、お客さまの嗜好などに合わせて保険の加入経路も多岐にわたることになるため、技術革新への対応も重要。
人権問題 ・新たな人権問題の顕在化	・コロナ禍を契機とした社会的・経済的な格差の拡大。新たな人権問題の顕在化。

気候変動リスクの増大

課題	リスク認識
平均気温上昇	・気温上昇による熱ストレスの増加により、熱中症リスクや暑熱による死亡リスク、その他、呼吸器系疾患等のさまざまな疾患リスクが増加
自然災害増加、激甚化	・台風・洪水など異常気象の増加により、自然災害による負傷・死亡者数が増加
低炭素・脱炭素社会への移行	・温室効果ガス(GHG)排出に関する規制の強化や炭素税の導入による事業コスト増大

競争優位の源泉

財務資本

強固な財務基盤

人的資本

多様な人材
人的リソース

知的資本

多彩な商品開発・
運用ノウハウ

社会・ 関係資本

お客さま、
提携先との強い絆

自然資本

地球環境の保護

資本高度化・リスクマネジメント

株主



経済的価値



お取引先

太陽生命

T&Dアセットマネジメント

【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、社会に価値を生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。

事業戦略(長期ビジョン)に基づく事業活動

社会的価値の創造



お客さま



共有価値の
創造

社会的価値



従業員

グループ成長戦略

- I コアビジネスの強化
- II 事業ポートフォリオの多様化・最適化
- III ERMの高度化(資本マネジメントの進化)
- IV グループ一体経営の推進
- V SDGs経営と価値創造

「サステナビリティ重点テーマ」と社会的価値の創造

「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)



経済的価値の創造

グループ修正利益

新契約価値

1,300 億円

2,000 億円

2025年度目標

DJIDO 大同生命

T&D フィナンシャル生命

ペット&ファミリー
損害保険株式会社

T&D ユナイテッドキャピタル

T&D保険グループの特徴

市場・チャネル・商品を一体としたマーケット戦略により 「独自性」「専門性」の高いビジネスモデルを構築

T&D保険グループは、市場特化戦略を追求する生保事業をコアとし、生保事業と親和性のあるアセットマネジメント事業、ペット保険事業、クローズドブック等への投資事業を加えた特徴ある保険グループです。





DX
Digital
Transformation

革新的商品

太陽生命

がんや重大疾病への「早期予防」「早期発見」につなげ、お客さまの元気・長生きをサポートする「ガン・重大疾病予防保険」を発売。

大同生命

中小企業経営者の多様な保障ニーズに対応できる業界初のオーダーメイド型商品Lタイプα、Jタイプα、Tタイプαを発売。

T&Dフィナンシャル生命

投資信託と生命保険の融合により資産形成をサポートする「ハイブリッドアセットライフ」など、差別化した競争力のある商品を発売。



ガン・重大疾病予防保険

ハイブリッドアセットライフ
Hybrid Asset Life
変額終身保険(災害加算・1型)

商品

死亡・医療・介護保障を中心とした総合生活保障

定期保険／就業不能保障等

貯蓄性商品(外貨連動型保険、変額保険等)／保障性商品(収入保障保険等)

損害保険事業

キャピタル

ペット&ファミリー損害保険

FORTITUDE RE.
TIKEHAU
CAPITAL

ペット保険を通じてお客さまの生活に安心を

「ペットは家族の一員」という考えが広がるなか、進展する動物医療の高度化・高額化に対し、ペットのケガや病気にかかった費用を幅広く補償し、手術や入院に加え、通院治療までしっかり補償する商品を提供



T&D保険グループの特徴

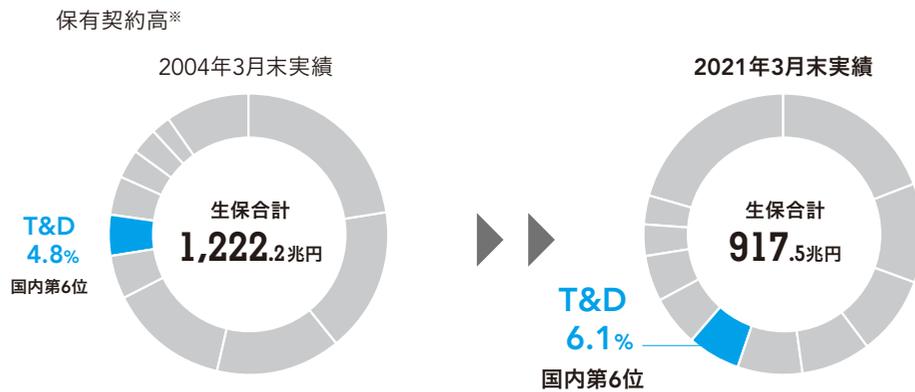
業界内におけるT&D保険グループのポジション向上

T&D保険グループのシェアは確実に向上

グループのコアビジネスである生命保険事業では、異なるビジネスモデルをもつ生保3社がそれぞれのマーケットにおいて独自性・専門性を発揮しています。

2021年3月期における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6.1%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。



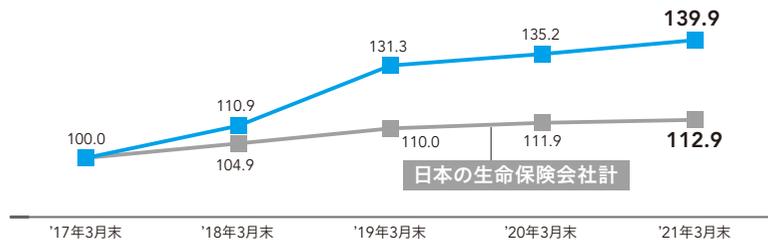
出典：生命保険協会「生命保険事業概況」及び各社決算資料より当社作成。
 ※ 保有契約高は個人保険・個人年金保険。

特化したマーケットにおいて、優位性を確保

下図は、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。定期

保険税制の見直しや新型コロナウイルスの感染拡大等が起こるなかでも、独自性・専門性を活かして早期に対応した結果、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。
 ※ 2017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。

SDGs 経営と価値創造

T&D保険グループでは、経済的価値と社会的価値の双方を創出する「共有価値の創造」により世の中のしあわせをつくることを目指しています。

サステナビリティ重点テーマ

T&D保険グループは、事業活動に関わるさまざまなサステナビリティの分野から、社会にとっての重要度が高く、また当社グループの事業との関連が大きい社会的課題の優先度を確認し、重点的に取り組む4つのサステナビリティ重点テーマを以下のように定めています。

重点テーマ

1 すべての人の健康で豊かな暮らしの実現

お客さまのニーズにあった最適で質の高い商品・サービスを提供することにより、保険事業を通して社会への責任を果たしていきます。



重点テーマ

2 すべての人が活躍できる働く場づくり

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に取り組んでいます。



重点テーマ

3 気候変動の緩和と適応への貢献

私たちは「T&D保険グループ環境方針」を制定して、地球環境の保護に配慮した企業活動を心がけています。



重点テーマ

4 投資を通じた持続可能な社会への貢献

環境、社会、企業統治に配慮した投資を行うことで、投資行動を通じて持続可能な社会の実現に貢献します。

