



T&D ホールディングス 統合報告書 2024

(2024年3月期)

さあ、保険の新次元へ。

T&D 保険グループ

Try & Discover
20th
ANNIVERSARY

グループ経営理念

—T&D 保険グループの存在意義—

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

—T&D 保険グループが中長期的に目指す
グループ像・方向性—

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。

財務 KPI

- ・グループ修正利益
- ・修正 ROE
- ・新契約価値
- ・ROEV

非財務 KPI

- ・お客さま満足度
- ・従業員エンゲージメントスコア
- ・CO₂排出量

グループ KPI

—経営ビジョンの実現に
向けた定量目標—

グループ成長戦略

—グループ KPI 達成に
向けた戦略—

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

グループ長期ビジョン → P.40

「Try & Discover 2025」

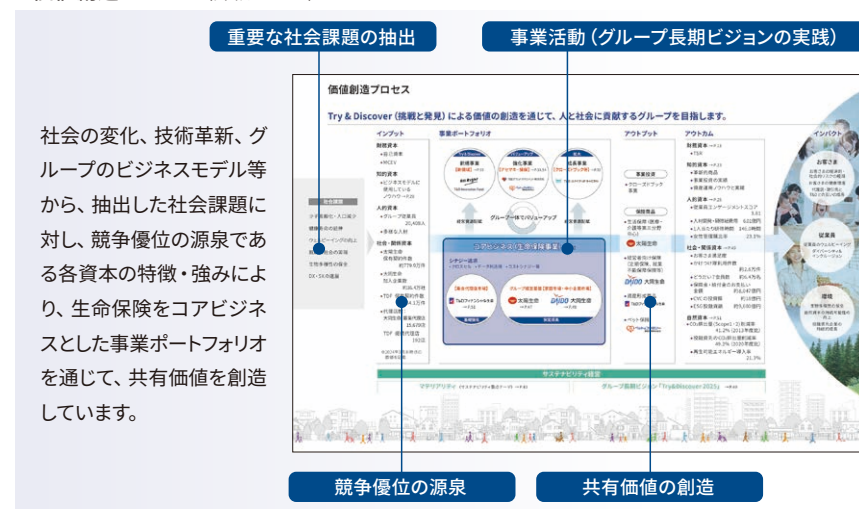
編集方針

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、財務情報と非財務情報の両方の観点から、分かりやすく説明することを目的に作成しています。

■ 統合報告書2024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」「非財務情報」「会社情報」等の重要な情報の要素を集約しています。

■ 価値創造プロセス（詳細はP.11）



■ 報告対象期間：2023年4月1日～2024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2.0」、「GRIスタンダード」



資料内に使用している事業会社の略称は以下のとおりです。

HD T&Dホールディングス

TDF T&Dフィナンシャル生命保険

TDUC T&Dユニテッドキャピタル

TDAM T&Dアセットマネジメント

P&F ペット&ファミリー損害保険



表紙や各章の扉に掲載している写真は、T&D保険グループが主催する「Try & Discover フォトコンテスト2023～さあ、しあわせを重ねよう。～」の受賞作品です。

目次

Introduction

- 2 編集方針/目次
- 3 グループが一体となって進むために。
- 4 T&Dの原点
一太陽生命・大同生命の挑戦と発見の歩み
- 5 T&Dの価値創造の軌跡

価値創造ストーリー

- 6 トップメッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業ポートフォリオ
- 13 財務資本
- 23 知的資本
- 25 人的資本
- 30 社会・関係資本
- 35 自然資本

価値創造の戦略とパフォーマンス

- 40 グループ長期ビジョン「Try & Discover 2025」
- 42 サステナビリティ経営
- 43 マテリアリティ
(サステナビリティ重点テーマ)
- 44 サステナビリティ・アドバイザリー・コミッティ
- 46 事業戦略（生命保険事業）

- 47 生命保険事業
- 52 クローズドブック事業
- 53 アセットマネジメント事業
- 54 損害保険事業
- 55 新領域
- 56 クローズドブック事業 座談会

価値を創出し続けるしくみ

- 61 コーポレート・ガバナンス
- 72 コンプライアンス
- 73 マネジメント体制
- 75 指名・報酬委員長インタビュー
- 77 新任取締役メッセージ
- 79 ステークホルダー・エンゲージメント

コーポレートデータ

- 82 財務ハイライト
- 84 非財務ハイライト
- 85 要約財務データ
- 93 生命保険事業（市場）の概要
- 96 用語集
- 99 株式情報
- 100 グループ会社
- 101 会社概要

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、実際の業績は本報告書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合要因、(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 IR部 IR課 電話 03 (3272) 6103

グループが一体となって進むために。

この20年間、T&Dホールディングスという船が針路を見誤ることなく進んでこられたのは、方向を指し示すこれらの道標が正しく導いた結果であると言えます。
これからも常に時代の波をいち早く捉え、経営に、商品に、サービスに活かしていく、その柔軟さと揺るぎない理念の両軸で、新たな価値を生み出していきます。

グループ経営理念

—T&D保険グループの存在意義—

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。

「Try & Discover (挑戦と発見)」とは、「現状に満足することなく、常に次のステージ・より高いレベルに挑み(挑戦)、さらにその先のステージ・高いレベルを見出し(発見)てはまた挑む。この繰り返しによって成長を続ける」という私たちT&D保険グループの“精神”です。

私たちはこの精神をもって、お客さまには最優の商品・サービス、株主には企業価値の向上など、私たちを支えてくださっているすべての人々に心から満足いただける「価値」を生み出すことで、広く人と社会へ貢献するグループを目指すことを表明するものです。

グループ経営ビジョン

—T&D保険グループが中長期的に目指すグループ像・方向性—

**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。**

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。

T&Dの原点—太陽生命・大同生命の挑戦と発見の歩み

太陽生命、大同生命の100年以上の歴史がT&D保険グループの原点です。両社は激変する社会環境のなか、常に「挑戦と発見」を繰り返し、お客さまに価値を提供してきました。「挑戦と発見」というT&Dの精神は、両社の歩みとその歴史のなかで培われてきたものです。



太陽生命

太陽生命の誕生

1893年、当時の中京財界人10名が発起人となり、愛知県名古屋市に「名古屋生命保険株式会社」が設立され、創業当時から非常に堅実な営業により会社の礎を堅固なものにしていきました。1908年に本社を東京に移し、「太陽生命保険株式会社」に改称しました。

高度成長下での発展

太陽生命では、戦後から家庭の主婦を中心とする女性営業職員がコンビでご家庭を訪問するビジネスモデルを構築してきました。また、当時生命保険料は年払が一般的であったなか、月払保険への参入や、「貯蓄保険」の開発・販売を業界に先駆けて行ってきました。1968年にはベストセラー商品となる「ひまわり保険」を発売しました。同

商品は他社との過当競争を回避するため、死亡や災害保障の機能を持った貯蓄保険として、独自の発想にもとづき開発されました。

本格的な保障性商品へのシフト

2003年、太陽生命は株式会社化と上場を果たしました。このことは第3の創業のスタートとなると同時に、販売商品においても大きな転換期となりました。終身保険「太陽生命の保険組曲」の発売です。徐々に保障商品へのシフトを始めていましたが、発売により本格的な保障性商品への参入となりました。また、2008年には業界初の組み立て保険「保険組曲Best」を発売し、その後も商品ラインアップの充実を図っています。さらに、認知症に前向きに向き合い、老



業界初の
組み立て保険
「保険組曲Best」

後を安心して送りいただくための保険商品として業界初の「ひまわり認知症予防保険」を2018年に発売しました。このように太陽生命では、世の中のニーズを捉え、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。

ビジネスモデルの転換

コロナ禍をはじめとした社会環境の大きな変化に伴い、従来の営業職員によるコンビ訪問活動に加え、「対面」とデジタルを活用した「非対面」を融合した「ハイブリッド型営業」を展開する等、ビジネスモデルを転換させました。ハイブリッド型営業の推進は、契約件数の増加や生産性向上だけでなく、営業職員数の増加にもつながっています。このように太陽生命では、伝統を大切に守りつつ、日々変革を繰り返し、時代を先取りした商品・サービスの提供を行ってきました。

● 1893
太陽生命創業

● 1948
太陽生命保険相互会社
として再発足

● 1968
「ひまわり保険」発売

● 1902
大同生命創業

● 1947
大同生命保険相互会社
として再発足

● 1971
全法連・納税協会「経営者大型
総合保障制度」の取扱いを開始

● 1974
大同生命、
TKC全国会と業務提携

● 1999
太陽生命・大同生命が
全面的業務提携

● 2002
大同生命、株式会社に組織変更。
東京証券取引所・大阪証券取引所
に上場。

● 2003
太陽生命、株式会社に組織変更。
東京証券取引所に上場。
「太陽生命の保険組曲」発売

● 2004
株式会社T&Dホール
ディングス設立

● 2008
「保険組曲Best」発売

● 2010
重大疾病保障保険
「Jタイプ」発売



大同生命

大同生命の源流

大同生命の源流は、1625年に創業したと伝わる大阪を代表する豪商「加島屋」です。明治維新により加島屋は経営の危機に陥りますが、女性実業家である「広岡浅子」を中心に、近代的な企業への変革に挑み、「社会の救済」「人々の生活の安定」という理念のもと、1902年に大同生命を創業しました。

第2の創業 中小企業定期保険路線への変革

1970年代に、大同生命は第2の創業となる中小企業定期保険路線への変革を果たしますが、そこにも大きな挑戦がありました。当時業界内のシェア低下に危機感を募らせていた大同生命では、日本でほとんど浸透していなかった定期保険の可能性に注目し、「定期保険の販売強化」を営業方針として動き始めました。

社内でも、掛け捨ての定期保険が売れるはずがないとの反対の聲が挙がるなか、中小企業の経営者が、病気や事故により事業が継続できなくなる事態を何とかしたいという要請に応え、安い掛け金で高額の保障を受けられる商品を開発。これが日本各地の中小企業を会員とする「法人会」の全国組織である「全国法人会総連合（全法連）」との提携につながりました。

約36万社（当時）の会員企業を持つ全法連との提携は、「定期保険路線への転換」に向けた強い推進力を獲得すると同時に、現在の大同生命の特色である「提携団体向け制度商品」の原型にもなりました。そして1974年には税理士・公認会計士の全国団体であるTKC全国会との提携に至り、中小企業関連団体や税理士団体の特性に応じた制度商品により、大同生命は中小企業向け生命保険市場で圧倒的な強さを誇るビジネスモデルを築いてきました。

就業不能保障分野の開拓・深耕

経営者向けの定期保険により中小企業市場を切り拓いた大同生命ですが、2000年代に入り、医療技術の進展などにより、経営者の高齢化が進み、在任中の重大疾病によるリスクが顕在化してきました。これらのリスクに対応し、中小企業の事業継続を十分カバーするため、中小企業経営者向けの重大疾病保障を業界に先駆けて開発。これを契機に、死亡保障だけでなく、就業不能保障分野での開拓と深耕も進めています。このように大同生命では、広岡浅子から創業者から受け継いだ挑戦のDNAに基づき、中小企業の持続的な成長に必要な新たな価値の提供に磨きをかけてきました。



大同生命創業者の
一人・広岡浅子

T&Dの価値創造の軌跡

T&Dホールディングスは、太陽生命、大同生命、T&Dフィナンシャル生命の生命保険3社を擁する保険持株会社です。1999年に、100年前後の歴史を持つ太陽生命と大同生命が全面業務提携し、2004年4月には国内生命保険会社として初の上場持株会社「T&Dホールディングス」を設立し、2024年で20周年を迎えました。

1893
太陽生命創業
 太陽生命

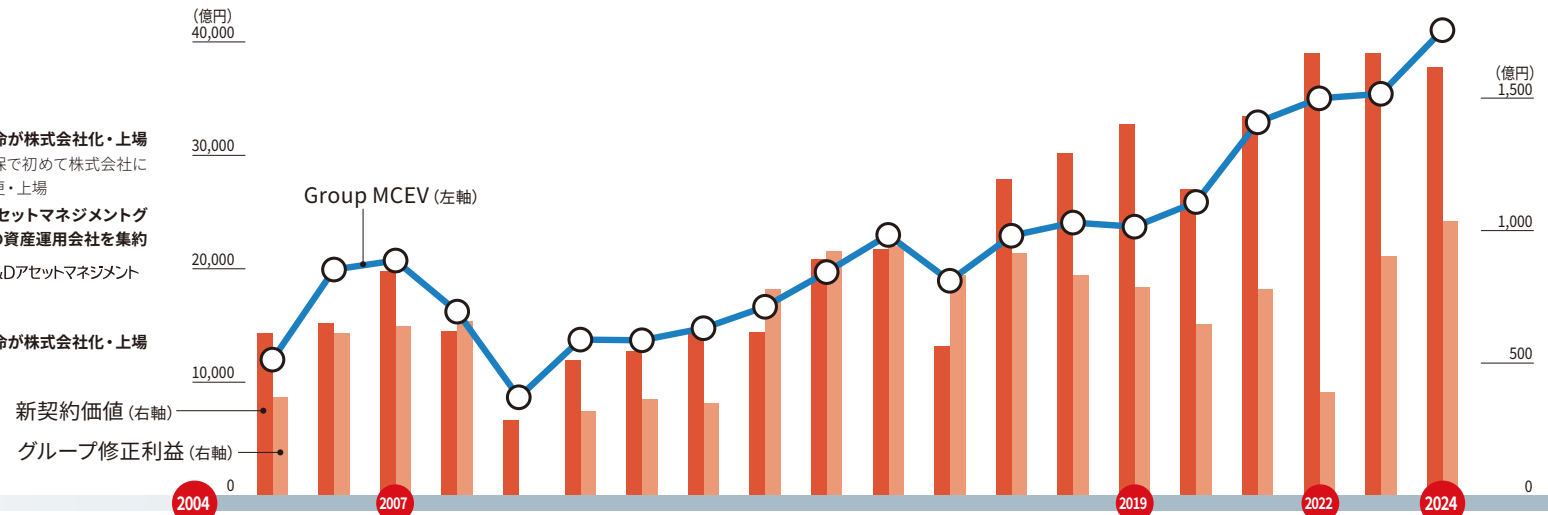
1902
大同生命創業
 大同生命

1999
T&D保険グループ発足
太陽生命と大同生命が全面的な業務提携を発表、グループ名称を「T&D保険グループ」に決定

2001
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
 T&Dフィナンシャル生命

2002
大同生命が株式会社化・上場
国内生保で初めて株式会社に組織変更・上場
T&Dアセットマネジメントグループの資産運用会社を集約
 T&Dアセットマネジメント

2003
太陽生命が株式会社化・上場



・Group 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月期以降は修正利益。・グラフの○年は○年3月期を示す。・Group MCEV、新契約価値、グループ修正利益については用語集 (P.96,98) 参照

経営の変遷

2004
株式会社T&Dホールディングス設立
日本で初めて生命保険事業を中核とする持株会社を設立し、東京証券取引所と大阪証券取引所(現大阪取引所)に上場
株式会社 T&Dホールディングス

2007
ペット&ファミリー損害保険
会社子会社化
 ペット&ファミリー
損害保険株式会社

2019
T&D ユナイテッドキャピタル設立
 T&D ユナイテッドキャピタル

2022
All Right 設立
 All Right

社会課題・ニーズに対する T&D保険グループの商品・サービス



家庭市場での死亡・医療・介護保障を中心とした総合生活保障の商品を提供



中小企業市場に特化し、中小企業を取り巻く環境変化を踏まえた商品を提供



乗合代理店チャネルを通じて、主にシニアのお客さまに向けて資産形成型保険を提供

2008
■ 太陽生命
必要な保障を自在に組み合わせることができる、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
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
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
平準払保障性商品の販売開始
来店型ショップチャネルへ進出
2014
■ 大同生命
就業障がい保障保険「Tタイプ」発売

2016
■ 太陽生命
業界初「ひまわり認知症治療保険」発売
専門知識を有する内務員が直接お客さまを訪問し、給付金等請求手続きをサポートする「かけつけ隊サービス」スタート
■ 大同生命
「健康経営**」の普及に向けた取組み「DAIDO KENCOアクション」スタート

2018
■ 太陽生命
予防保険シリーズ第1弾として「ひまわり認知症予防保険」発売

2019
■ 大同生命
業界初のオーダーメイド型商品「Lタイプa」「Jタイプa」「Tタイプa」発売
■ 太陽生命
インターネット完結型保険「スマ保険」開始

2020
■ 大同生命
健康増進型保険「会社みんなでKENCO+」発売
「つながる手続き」開始
2021
■ 太陽生命
予防保険シリーズ第2弾「ガン・重大疾病予防保険」発売
■ T&Dフィナンシャル生命
「投資信託」と「生命保険」を融合した変額保険「ハイブリッドアセットライフ」発売

2022
■ 大同生命
健康増進型保険「会社みんなでKENCO+」発売
経営者Webコミュニティ「どうだい?」開始
■ 太陽生命
「告知緩和型死亡保険」発売

2023
■ 太陽生命
「告知緩和型がん診断保険」「告知緩和型がん治療保険」発売
■ 大同生命
法人向け医療保険「一時金型Mタイプ」発売
「健康エール割(優良体割引特約)」発売
2024
■ T&Dフィナンシャル生命
変額保険向けの「AIファンド予測サービス」開始