

ガバナンス

MS&ADインシュアランス グループは、グループの全役職員が業務のあらゆる局面で重視すべき「MS&ADインシュアランス グループの経営理念（ミッション）・経営ビジョン・行動指針（バリュー）」を策定し、当社およびグループ会社の全役職員へ浸透させるよう努めるとともに、グループ中期経営計画において、コーポレートガバナンス、コンプライアンス、リスク管理等を経営の重要課題として位置付け、計画の推進に積極的に取り組んでいます。

グループの概要



コーポレートガバナンス



コンプライアンス



ERMとリスク管理



情報セキュリティ



取引における責任



情報開示



中期経営計画「Vision 2021」



立ちどまらない保険。

MS&AD MS&ADホールディングス

[ホーム](#) / [サステナビリティ](#) / [ガバナンス](#) / [グループの概要](#)

グループの概要

MS&ADインシュアランス グループはお客様のビジネスと生活を、総合的なグループ力で支えています。

企業概要



財務・非財務ハイライト



> 企業概要

> 組織図

> 沿革

グループ会社



グループ事業



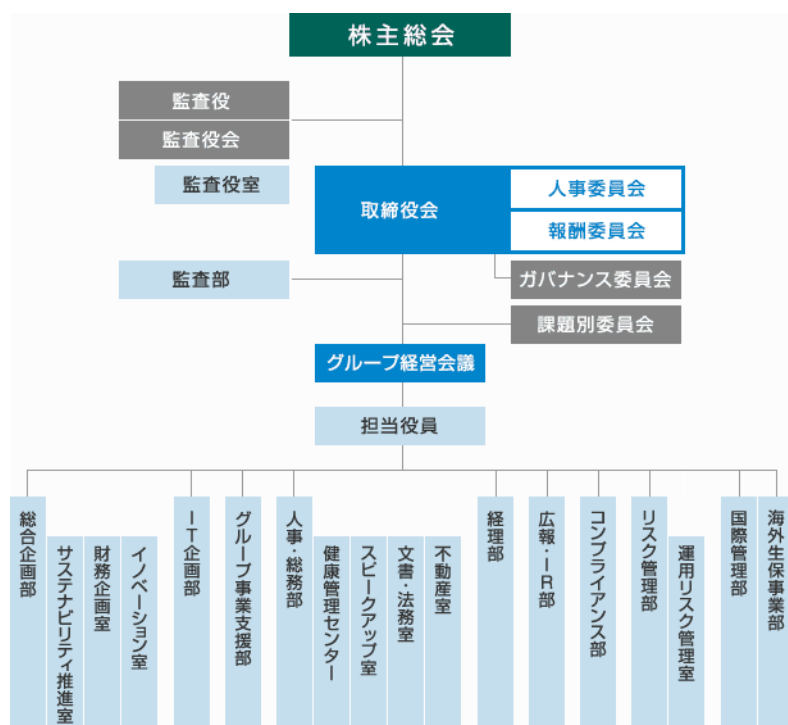
企業概要

MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社は、三井住友海上火災保険株式会社、あいおいニッセイ同和損害保険株式会社などのグループ保険会社を有する保険持株会社です。

スピード感を持って飛躍的に事業基盤および経営資源の質・量の強化・拡大を図り、グローバルに事業展開する世界トップ水準の保険・金融グループを創造して、持続的な成長と企業価値向上を実現します。

商号	MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社 略称：「MS&ADホールディングス」（エムエスアンドエイディーホールディングス）
英語名	MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.
設立年月日	2008年（平成20年）4月1日（2010年（平成22年）4月1日に社名変更）
本社所在地	〒104-0033 東京都中央区新川2丁目27番2号 東京住友ツインビルディング西館 アクセス
代表者	取締役社長 グループCEO 柄澤康喜（からさわやすよし）
資本金	1,000億円
従業員数	390名（2018年3月末現在）
事業内容	保険持株会社として、次の業務を行うことを目的とする。 1. 損害保険会社、生命保険会社、その他保険業法により子会社とすることができる会社の経営管理 2. その他前号の業務に付帯する業務
上場証券取引所	- 東京証券取引所（市場第1部） - 名古屋証券取引所（市場第1部）

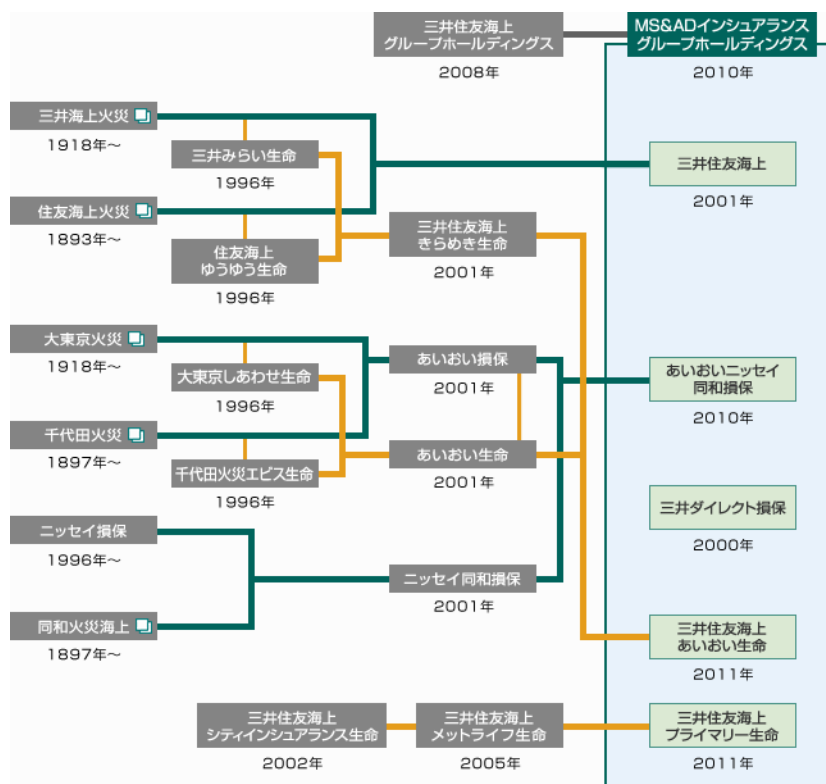
組織図



沿革

- ▼ グループ統合の経緯
- ▼ ホールディングスの沿革

グループ統合の経緯



ホールディングスの沿革

2008年4月	三井住友海上グループホールディングス株式会社を設立
	持株会社体制に移行し、三井住友海上グループホールディングス株式を東京証券取引所・大阪証券取引所・名古屋証券取引所に上場
2009年9月	あいおい損害保険株式会社、ニッセイ同和損害保険株式会社および三井住友海上グループホールディングス株式会社による経営統合合意を発表 併せて、持株会社の商号、事業内容、本社所在地、代表者、株式移転計画等を発表
2010年4月	MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社に社名変更
2010年10月	あいおい損害保険株式会社、ニッセイ同和損害保険株式会社が合併し、あいおいニッセイ同和損害保険株式会社が誕生
2011年4月	三井住友海上メットライフ生命保険株式会社を完全子会社化し、同社は「三井住友海上プライマリー生命保険株式会社」に社名変更
2011年10月	三井住友海上きらめき生命保険株式会社とあいおい生命保険株式会社が合併し、三井住友海上あいおい生命保険株式会社が誕生

関連情報

- 三井住友海上火災保険株式会社「沿革・歴史」 
- あいおいニッセイ同和損害保険株式会社「会社の沿革」 
- 三井ダイレクト損害保険株式会社「沿革・組織」 
- 三井住友海上あいおい生命保険株式会社「沿革と歴史」 

立ちどまらない保険。

MS&AD MS&ADホールディングス

ホーム / MS&ADについて / WHAT WE DO / グループ事業 / 5つの事業ドメイン

5つの事業ドメイン

多様化しているお客さまのリスクとニーズに合わせた商品・サービスをご提供しています。

国内損害保険事業

国内損保シェアNo.1、
グループ全体で
多様なお客さまニーズに
万全に対応

MS&AD 三井住友海上



MS&AD 三井ダイレクト損保

三井ダイレクト損保の
自動車保険

MS&AD あいおいニッセイ同和損保



国内生命保険事業

異なる特長を持つ2社が、
強みを活かし、
保障性商品と
資産形成型商品を展開

MS&AD 三井住友海上あいおい生命



MS&AD 三井住友海上プライマリー生命



海外事業

46カ国・地域に広がる
海外ネットワーク。
なかでもASEAN地域において、
域内総収入保険料(損保)No.1

A Member of MS&AD INSURANCE GROUP

Box Innovation



※ SLI Cayman Limited(金融サービス事業)があるケイマン諸島を除く(2018年4月1日現在)

金融サービス事業

新しい金融商品・サービスの
開発・提供を通じて、
保険・金融グループとしての
総合力を発揮

MS&AD 三井住友海上

MS&AD あいおいニッセイ同和損保

MS&AD MS&ADローンサービス株式会社

MS&AD 三井住友海上キャピタル株式会社



リスク関連サービス事業

グローバルな
リスクソリューション・
サービス事業を展開し、
保険事業とのシナジーを発揮

MS&AD MS&ADインターリスク総研



三井住友海上ケアネット株式会社

株式会社ふれ愛ドゥライフサービス

5つの事業ドメインを支えるMS&ADインシュアランス グループ各社

MS&AD MS&ADビジネスサポート株式会社

MS&AD MS&AD事務サービス株式会社

MS&AD MS&ADスタッフサービス株式会社

MS&AD MS&ADアビリティワークス株式会社

MS&AD MS&ADシステムズ株式会社

グループ会社

MS&ADホールディングスは、直接出資する5つのグループ国内保険会社（三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保、三井ダイレクト損保、三井住友海上あいおい生命、三井住友海上プライマリー生命）と10社の関連事業会社（MS&ADインターリスク総研、MS&ADビジネスサポート、MS&ADスタッフサービス、MS&ADシステムズ、MS&AD事務サービス、MS&ADローンサービス、安心ダイヤル、MS&ADアビリティワークス、MS&ADベンチャーズ株式会社、ジャパンアシストインターナショナル株式会社）を有する上場持株会社です。

MS&AD インシュアランス グループ ホールディングス株式会社

[会社概要はこちら](#)

[三井住友海上火災保険株式会社](#)

MS&ADインシュアランス グループの中核事業である損害保険事業を担う会社です。
総合力を発揮し、グローバルな保険・金融サービス事業を展開します。

[概要](#)

[あいおいニッセイ同和損害保険株式会社](#)

MS&ADインシュアランス グループの中核事業である損害保険事業を担う会社です。
トヨタグループ・日本生命グループとのパートナー関係を強化し特長を活かすとともに、「地域密着」営業を展開します。

[概要](#)

[三井ダイレクト損害保険株式会社](#)

個人向け自動車保険を、インターネットや電話を通じてお取り扱いするダイレクト型通信販売専門の損害保険会社です。

[概要](#)

> 三井住友海上あいおい生命保険株式会社

グループの販売ネットワークや顧客基盤を軸に、独自のマーケット・チャネル対応戦略を組み合わせた成長モデルを追求し、保障性商品をご提供する生命保険会社です。

▼ 概要

> 三井住友海上プライマリー生命保険株式会社

金融機関窓販の専門会社として、個人年金保険や終身保険を中心とした資産形成型商品をご提供する生命保険会社です。

▼ 概要

直接出資する関連事業会社

> MS&ADインターリスク総研株式会社

MS&ADインターリスク総研は、国内最大手のリスクコンサルティング会社です。さまざまなリスクに関し、コンサルティング、リスクサーベイ、調査研究、最新情報の提供などを企業や行政機関に対し行っています。

海外においても、シンガポール、タイ、中国、バミューダに拠点を有し、グローバルなリスクソリューション提供に努めています。

▼ 概要

> MS&ADビジネスサポート株式会社

MS&ADインシュアランス グループ内の印刷・物流等のインフラ、社員の福利厚生等のサービス提供や、不動産管理事業を行っています。

▼ 概要

> MS&ADスタッフサービス株式会社

MS&ADインシュアランス グループの総合人材サービス会社として、グループ各社への人材サービスの提供とともに、保険代理店を中心とした人材派遣・紹介を行っています。

▼ 概要

> MS&ADシステムズ株式会社

MS&ADインシュアランス グループ各社のビジネスを支える情報システム戦略を担い、システムの企画・設計・開発・運用業務を行っています。

▼ 概要

> MS&AD事務サービス株式会社

MS&ADインシュアランス グループ各社の契約計上事務関連業務、コンピューター入力データ作成関連業務、文書・帳票の作成等を行っています。

▼ 概要

> MS&ADローンサービス株式会社

MS&ADインシュアランス グループ内の資産運用事務や住宅ローン保証保険等の事務の受託業務、信用保証業務、個人向けローン業務を行っています。

▼ 概要

> 株式会社 安心ダイヤル

安心ダイヤルは、品質最優のアシスタンス専門コールセンターとして、ロードアシスタンスサービスやハウスサポートサービスなどの救援サービスを提供しています。

▼ 概要

> MS&ADアピリティワークス株式会社

障がい者がその能力・適性を最大限発揮し、生き活きと働くことのできる環境を整備し、MS & A Dインシュアランスグループのダイバーシティ & インクルージョンを推進していきます。

▼ 概要

> MS & ADベンチャーズ株式会社

日系保険会社初のコーポレートベンチャーキャピタルです。MS&ADインシュアランスグループ各社事業への貢献が期待できる海外スタートアップへ投資を行っています。

▼ 概要

> ジャパン アシスト インターナショナル株式会社

ジャパンアシストインターナショナルは、外国語対応に強みのあるアシスタンス会社として、国内外において各種アシスタンスサービスを提供しています。

▼ 概要

コーポレートガバナンス

- ▼ コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方
- ▼ コーポレートガバナンス態勢の概要
- ▼ 監督のしくみ（取締役会）
- ▼ 社外取締役・社外監査役へのサポート体制
- ▼ 監査について
- ▼ 指名・報酬について
- ▼ 報酬委員会
- ▼ 取締役候補・監査役候補の選任基準および社外役員の独立性判断基準について
- ▼ 社外取締役・社外監査役の選任理由等

当社グループでは、2030年に目指す社会として「レジリエントでサステナブルな社会」を掲げており、「価値創造ストーリー」を紡ぐ企業活動を通じて、この実現に取り組んでいます。これを支える経営基盤として、中期経営計画「Vision 2021」の中で、透明性と実効性の高いコーポレートガバナンスを実践していきます。

- MS&ADインシュアランス グループ コーポレートガバナンスに関する基本方針
- コーポレートガバナンス・コードの対応状況
- 内部統制
- 内部統制システム
- コーポレートガバナンスに関する報告書（2019年6月27日）  (144KB)

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

- 当社は、グループの事業を統括する持株会社として、「経営理念（ミッション）」の下、経営資源の効率的な活用と適切なリスク管理を通じ、グループの長期的な安定と持続的成長を実現するため、全てのステークホルダーの立場を踏まえ、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための経営体制を構築し、企業価値の向上に努めています。
- そのため、グループの全役職員が業務のあらゆる局面で重視すべき「グループの経営理念（ミッション）・経営ビジョン・行動指針（バリュー）」を策定し、当社グループの全役職員へ浸透させるよう努めるとともに、中期経営計画において、コーポレートガバナンス、コンプライアンス、リスク管理等を経営の重要課題として位置づけ、計画の推進に積極的に取り組みます。

（MS&ADインシュアランス グループ コーポレートガバナンスに関する基本方針 第1章のとおり）

コーポレートガバナンス態勢の概要

- 当社は、監査役会設置会社として、取締役会が適切に監督機能を発揮するとともに、独任制の監査役が適切に監督機能を発揮するものとし、双方の機能の強化、積極的な情報開示等を通じ、ガバナンスの向上に取り組みます。
- 取締役会の内部委員会である「人事委員会」および「報酬委員会」（委員の過半数および委員長は社外取締役）並びに「ガバナンス委員会」（社外取締役全員と取締役会長・取締役社長で構成）を設置し、実効性と透明性の高いコーポレートガバナンス態勢を構築します。
- 執行役員制度を採用し、執行役員への業務執行権限の委譲を進め、迅速な業務執行を行います。

 MS&ADインシュアランス グループ ホールディングスの経営体制図

監督のしくみ（取締役会）

取締役会の役割

- 取締役会は、法令・定款に定める事項のほか、グループの経営方針、経営戦略、資本政策等、グループ経営戦略上重要な事項及び会社経営上の重要な事項の論議・決定を行うとともに、取締役、執行役員の職務の執行を監督しています。
- 取締役会では、リスク・リターン・資本をバランスよくコントロールしたリスク選好に基づいて経営資源の配分を行い、健全性を基盤に「成長の持続」と「収益性・資本効率の向上」を実現し、中長期的な企業価値の拡大を目指しています。
- 取締役会は、執行役員を選任するとともに、その遂行すべき職務権限を明確にすることにより、取締役会による「経営意思決定、監督機能」と執行役員による「業務執行機能」の分離を図ります。
- 執行役員は、取締役会より委ねられた業務領域の責任者として業務執行を行い、その業務執行状況について取締役会に報告します。

取締役会の構成

取締役12名（男性10名、女性2名）のうち3分の1を超える5名の社外取締役を選任することで、経営から独立した社外人財の視点を取り入れて監視・監督機能を強化し、透明性の高い経営を行っています。後述「取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方」に記載のように、取締役会全体としての構成上のバランス、性別を含めた多様性の確保に努めています。

社外取締役に期待する役割

当社が社外取締役に期待する役割は次のとおりです。

- 経営の方針や経営改善について、自らの職歴や経歴、知識等に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との大局的な観点から意見を述べること。
- 取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うこと。
- 会社と経営陣（注）・主要株主等の関連当事者との間の利益相反を監督すること。
- 経営から独立した立場で、株主をはじめとするステークホルダーに対する説明責任が果たせるか、という観点等からの監督機能を果たすこと。

（注）当社および当社が直接出資するグループ国内保険会社の取締役・監査役・執行役員の総称

社外取締役を主体とした委員会・意見交換の機会の設定

社外取締役による自由闊達で建設的な議論・意見交換を行う目的で、以下の委員会・会議を設置しています。

- ガバナンス委員会（年2回程度）
- 社外取締役会議
- 社外取締役・監査役合同会議

社外取締役・社外監査役へのサポート体制

社外取締役は総合企画部が、社外監査役は監査役室が補佐する体制としています。なお、取締役会の事務局である総合企画部に各社外役員の担当者を配置し、取締役会付議議案について事前説明を行うとともに、必要な情報の適確な提供を行います。また、重要なリスク情報等については、社内外を問わず全取締役・監査役に対して随時報告を行います。

取締役および監査役のサポート体制・研修（トレーニング）方針

取締役および監査役がその役割や責務を実効的に果たすために、当社は以下のとおり必要な社内体制を整備します。

1. 社外役員に対し、取締役会の事務局に各社外役員の担当者を配置し、事前説明を行うなどのサポート体制を整備します。
2. 取締役及び監査役に対し、就任時及び任期中継続的に情報提供・研修を行うための体制を整備します。
3. 社外役員と経営陣・幹部社員との情報共有・意見交換の機会の設定等の環境整備を行います。
4. 当社は、社外役員がその役割を果たすために必要な費用を負担します。

監査について

監査役・監査役会

1. 監査役の責務

監査役は、株主の負託を受けた独任制の機関として取締役の職務の執行を監査することにより、企業及び企業集団の健全で持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質なコーポレートガバナンス態勢を確立する責務を負っています。

2. 監査役の権限と役割

各監査役は、業務及び財産の調査権限等法令に基づく権限を適切に行使し、監査役会で定めた監査の方針・計画等に従い、取締役会その他の重要な会議への出席、重要な決裁書類等の閲覧、社内各部の調査、子会社の調査等により、取締役の職務の執行を監査します。

3. 監査役会の構成と役割

- 監査役会は、常勤監査役2名、非常勤監査役（社外監査役）2名の4名（男性2名、女性2名）で構成されています。監査役候補者は、「[取締役候補および監査役候補の選任基準](#)」に基づき、監査役会の同意を得て、取締役会が選任します。
- 監査役会は、監査役から、その職務の執行の状況の報告や役職員等からの監査に関する重要な事項についての報告を受けるとともに、監査の方針および監査計画等を決定します。

内部監査

- 当社は、「MS&ADインシュアランス グループ 内部監査基本方針」を定めています。この基本方針に則り、当社およびグループ国内保険会社は、内部監査部門として独立した専門組織を設置し、内部監査を実施しています。
- 当社の内部監査部門は、取締役会に直属する組織として設置しています。内部監査部門長（監査部長）は、当社およびグループ国内保険会社の実施した内部監査の結果等のうち、重要な事項を当社の取締役会およびグループ経営会議に報告します。また、当社の内部監査部門は、監査役の監査に協力しています。

会計監査人

- 有限責任 あずさ監査法人を会計監査人に選任しています。なお、当該監査法人と当社との間には特別な利害関係はありません。
- 取締役会及び監査役会は、会計監査人の適正な監査の確保のため、適切な対応に努めます。
- 監査役会は、株主総会に提出する会計監査人の選解任および会計監査人を再任しないことに関する議案の内容を決定します。また、会計監査人の報酬等の決定について、同意権を有します。
- 監査役会は、会計監査人を適切に選定・評価するための基準を整備しています。会計監査人による適正な監査の確保に向けて、その独立性、専門性等を有しているかについて確認を行っています。

会計監査人の報酬

(単位：百万円)

区分	2017年度		2018年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
当社	60	10	66	32
連結子会社	394	21	408	43
計	454	32	474	75

(注) 当社が会計監査人に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、2017年度、2018年度ともIFRS適用に向けた専門家としての指導、助言業務等です。

指名・報酬について

透明性確保のため、取締役会の内部委員会として「人事委員会」および「報酬委員会」を設置しています。なお、各々の委員会は7名の委員で構成(※)し、委員および委員長は取締役会において選任しています。委員の過半数および委員長は社外取締役から選任しています。

※ 2019年度は人事委員会、報酬委員会とも社外取締役5名全員と取締役会長・取締役社長の7名で構成しています。

人事委員会（指名決定のプロセス）＜年2回程度開催＞

- 当社の取締役候補・監査役候補・執行役員および当社が直接出資するグループ国内保険会社の取締役・監査役の選任等の重要な人事事項について審議し、取締役会に助言します。
- 取締役候補・執行役員の審議にあたっては業績評価（会社業績・個人業績）等も審議要素としています。
- 取締役会は人事委員会の助言を受けて取締役候補・監査役候補・執行役員等を選任します。選任にあたっては助言を最大限尊重することとしています。監査役候補については監査役会の同意を得ることとしています。
- 人事委員会にて、コーポレートガバナンス強化に向けた実質的な論議を行う観点から、取締役および監査役の候補者の選任に関する方針を審議項目に追加し、開催頻度も、年2回程度行うことを明確にしています。
- 2018年度は3回開催し、サクセッションプラン等に関する論議を行いました。

報酬委員会 ＜年2回程度開催＞

- 当社の取締役・執行役員の報酬等および当社が直接出資するグループ国内保険会社の役員報酬体系等について取締役会に助言します。
- 報酬委員会にて、コーポレートガバナンス強化に向けた実質的な論議を行う観点から、取締役および執行役員の報酬等に関する方針を審議項目に追加し、開催頻度も、年2回程度行うことを明確にしています。
- 2018年度は4回開催しました。

報酬決定のプロセス

1. 取締役の報酬等の額

（１）決定プロセス

各取締役の報酬等の額については、株主総会の決議により定めた金額の範囲内で、業績向上に向けたインセンティブとしての機能、中長期的な企業価値向上への貢献、グローバル企業として競争力のある報酬水準などを勘案の上、透明性を確保するため社外取締役が過半数を占める報酬委員会における審議を経た上で取締役会の決議により決定することとしています。

報酬委員会では、取締役および執行役員の報酬等に関する方針を審議することとしています。取締役会は、報酬委員会の助言を最大限尊重することとしています。

（２）報酬の構成

取締役（社外取締役を除きます。）の報酬は、固定報酬及び業績連動報酬によって構成されます。

業績連動報酬の割合は、役位に応じて報酬総額の50%～30%を標準とします。

また、業績連動報酬は金銭報酬と株式報酬で構成し、株式報酬の割合は、役位に応じて報酬総額の9%～25%を標準とします。（2019年4月制度改定）

なお、社外取締役については、業務執行から独立した立場にあることから、固定報酬のみとしています。

（３）報酬の重要業績評価指標

業績連動報酬は、会社業績と連動し、重要業績評価指標（KPI：Key Performance Indicator）の結果をもとに決定します。

当該指標は、グループ中期経営計画「Vision 2021」を踏まえて選定したものであります。

（主なKPI）

<財務指標（単年度業績）>

- ・グループ修正利益
- ・連結当期純利益
- ・グループ修正ROE

<非財務指標（中長期業績）>

- ・「事故のない快適なモビリティ社会を作る」「気候変動の緩和と適応に貢献する」など、SDGsを道標とした社会との共通価値の創造（CSV）に向けた取組み（「サステナビリティ重点課題」）の達成状況
- ・グループ中期経営計画「Vision 2021」に掲げた「重点戦略」（グループ総合力の発揮、デジタルイノベーションの推進、ポートフォリオ変革）の達成状況

財務指標と非財務指標の割合は「50:50」を標準とし、標準1.0に対して財務指標は0～3.0、非財務指標は0.5～1.5の幅で変動します。

株式報酬は、譲渡制限付株式による支給とし、原則として役員退任時に譲渡制限を解除します。

在任中の不正行為等が明らかになった場合は、譲渡制限付株式について、譲渡制限期間中の無償取得を行い、又は譲渡制限解除後の返還を行わせません。

（４）報酬の上限

株主総会の決議により、「年額5億円以内（使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない。）（うち社外取締役年額1億円以内。）」とし、これとは別枠で取締役（社外取締役を除きます。）に対して譲渡制限付株式を割り当てるために支給する金銭報酬債権の総額を年額2億円以内で割り当てることとしています。

2. 監査役の報酬等の額

（１）決定プロセス

各監査役の報酬等の額については、株主総会の決議により定めた金額の範囲内で、常勤・非常勤の別、監査業務の分担の状況、取締役の報酬等の内容及び水準等を考慮し、監査役の協議により決定することとしています。

（２）報酬の構成

監査役については、業務執行から独立した立場にあることから、固定報酬のみとしています。

（３）報酬の上限

株主総会の決議により、年額1億1,000万円以内とすることとしています。

業績連動型報酬制度の導入、その他

役員報酬体系に業績連動報酬（会社業績、個人業績）を導入しております。

当社グループのガバナンス強化及び中長期的な企業価値向上を目的とし、役員報酬と会社業績との連動性を高め、持続的な成長への適切なインセンティブとなる役員報酬制度を実現するため、取締役（社外取締役を除きます。）を対象に譲渡制限付株式報酬制度を導入し、会社業績連動報酬の一部を、金銭報酬債権を現物出資させることにより、自己株式又は新株を付与すること（譲渡制限付株式の割当）としています。

また、当社の執行役員並びに直接出資するグループ国内保険会社の取締役（社外取締役を除きます。）、執行役員等に対しても、上記と同様の制度を導入し、会社業績連動報酬の一部を金銭報酬債権を現物出資させることにより、自己株式又は新株を付与すること（譲渡制限付株式の割当）としています。

役員報酬

全取締役及び全監査役の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額を開示しています。また、連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額もあわせて開示しています。

なお、2018年度に係る報酬は制度改定前のものであり、業績連動報酬の割合は、役位に応じて報酬総額の40%～20%が標準で、株式報酬の割合は、役位に応じて報酬総額の10%～20%が標準でありました。

また、業績連動報酬は、グループ修正利益及び連結当期純利益をもとに算定し、株式報酬は株式報酬型ストック・オプションとしての新株予約権を割り当てています。

役員区分ごとの報酬等の総額および対象となる役員の員数（2018年度）

役員区分	員数	報酬等の総額（百万円）
取締役（社外取締役を除く）	9名	238
監査役（社外監査役を除く）	2名	51
社外役員	9名	76

（注）報酬等の総額は当社分。基本報酬とストックオプションの合計額となります。

連結報酬等（主要な連結子会社の役員としての報酬等を含む）の総額が1億円以上の者（2018年度）

氏名	役員区分	会社区分	連結報酬等の総額（百万円）
柄澤 康喜	取締役	当社	131
	取締役	三井住友海上	
原 典之	取締役	当社	131
	取締役	三井住友海上	
金杉 恭三	取締役	当社	103
	取締役	あいおいニッセイ同和損保	

取締役候補・監査役候補の選任基準および社外役員の独立性判断基準について

1. 取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方

- 取締役会は、取締役12名（男性10名、女性2名）のうち5名、監査役4名（男性2名、女性2名）のうち2名を社外から選任することで、経営から独立した社外人材の視点を取り入れて監視・監督機能を強化し、透明性の高い経営を行っています。いずれの社外役員についても当社との間に一般株主と利益相反が生じるおそれがある人的関係、資本的关系、または取引関係その他の利害関係はなく、当社は、株式会社東京証券取引所および株式会社名古屋証券取引所に対し、独立役員として届出を行っています。
- 社外取締役候補は、会社法および保険業法に規定された適格性の要件を充足するとともに、保険会社の経営全般を的確かつ公正に監督するため、一般事業会社の役員経験者、行政官経験者、弁護士、学者および社会・文化・消費生活の有識者等、専門性を踏まえて選任しています。
- 社外取締役以外の取締役候補は、法的な適格性を充足するとともに、保険会社において豊富な業務経験を有し保険会社の経営管理に携わっている等、多様性・専門性の高い経験を有し、リーダーシップの発揮により、経営理念等を体現することおよび保険会社の経営全般を的確かつ公正に監督できる知見を有していること等を踏まえて選任しています。
- 監査役のうち最低1名は経理または財務に関して十分な知識を有する者を選任することとしています。

2. 取締役候補・監査役候補の選任基準および社外役員の独立性判断基準

- 当社は、以下のとおり「取締役候補および監査役候補の選任基準」を策定しています。また、1.（3）において、社外役員を選任する際の当社からの「独立性」について定めています。

取締役候補および監査役候補の選任基準（概要）

1. 社外取締役候補および社外監査役候補

次に掲げる要件を満たすこと。

- 会社法が定める取締役、監査役の欠格事由に該当しないこと。
- 保険業法が定める保険持株会社の取締役、監査役の欠格事由に該当しないこと。
- 十分な社会的信用を有すること。
- 社外監査役にあつては保険業法等が定める保険会社の監査役の適格性を充足すること。

加えて以下（1）～（3）を満たすこと。

（1）適格性

会社経営に関する一般的常識および取締役・取締役会の在り方についての基本的理解に基づき、経営全般のモニタリングを行い、アドバイスを行うために必要な次に掲げる資質を有すること。

- 資料や報告から事実を認定する力
- 問題およびリスク発見能力・応用力
- 経営戦略に対する適切なモニタリング能力および助言能力
- 率直に疑問を呈し、議論を行い、再調査、継続審議、議案への反対等の提案を行うことができる精神的独立性

（2）専門性

経営、経理、財務、法律、行政、社会文化等の専門分野に関する知見を有し、当該専門分野で相応の実績を挙げていること。

（3）独立性

次に掲げる者に該当しないこと。

1. 当社または当社の子会社の業務執行者
2. 当社の子会社の取締役または監査役
3. 当社を主要な取引先とする者（その直近事業年度における年間連結売上高の2%以上の支払いを当社または当社の子会社から受けた者）またはその業務執行者
4. 当社の主要な取引先（当社の直近事業年度における連結元受正味収入保険料（除く積立保険料）の2%以上の支払いを当社の子会社に対して行った者）またはその業務執行者
5. 当社の上位10位以内の株主（当該株主が法人である場合は当該法人の業務執行者）
6. 当社または当社の子会社が取締役を派遣している会社の業務執行者
7. 当社または当社の子会社から役員報酬以外に過去3年間の平均で年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家
8. 過去5年間に於いて上記2.から7.のいずれかに該当していた者
9. 過去に当社または当社の子会社の業務執行者であった者
10. 上記1.から9.までに掲げる者の配偶者または二親等内の親族

(4) 通算任期

2015年4月1日以降に新たに就任する社外取締役および社外監査役の通算任期を次のとおりとする。

1. 社外取締役にあつては、4期4年を目処とし、最長8期8年まで再任を妨げない。
2. 社外監査役にあつては、原則として1期4年とするが、最長2期8年まで再任を妨げない。

2. 社外取締役以外の取締役候補および社外監査役以外の監査役候補

次に掲げる要件を満たすこと。

- ・会社法が定める取締役、監査役の欠格事由に該当しないこと。
 - ・保険業法が定める保険持株会社の取締役、監査役の欠格事由に該当しないこと。
 - ・保険業法等が定める保険会社の常務に従事する取締役、監査役の適格性を充足すること。
- 加えて、多様な経験や専門性の高い経験等を有し、リーダーシップの発揮により企業理念を体現すること。

社外取締役・社外監査役の選任理由等

社外取締役

氏名	就任年月	選任理由	出席状況※
松永 真理	2012年6月	雑誌の編集長を務め、株式会社NTTドコモで新サービスの企画開発に携わる等、社会、文化、消費生活などに関する幅広い知識や経験を有しており、当社取締役会などにおいてもその知識や経験に基づいた発言を行っており、引き続きそれらを当社の経営に反映していただくため。	12回中11回
坂東 真理子	2017年6月	内閣府男女共同参画局長、在オーストラリア連邦ブリスベン日本国総領事、昭和女子大学学長等を歴任されており、行政・教育分野における幅広い知識や経験を有するとともに、ダイバーシティ推進等について幅広い見識を有しており、当社取締役会などにおいてもその知識や経験に基づいた発言を行っており、引き続きそれらを当社の経営に反映していただくため。	12回中11回
有馬 彰	2018年6月	日本電信電話株式会社取締役、エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社代表取締役社長等を歴任されており、情報通信事業に関する幅広い知識及び経営者としての経験を有しており、当社取締役会などにおいてもその知識や経験に基づいた発言を行っており、引き続きそれらを当社の経営に反映していただくため。	10回中10回
池尾 和人	2018年6月	大学教授、金融庁金融審議会委員等を歴任し、経済・財政分野や金融行政などに関する幅広い知識や経験を有しており、当社取締役会などにおいてもその知識や経験に基づいた発言を行っており、引き続きそれらを当社の経営に反映していただくため。	10回中 9回
飛松 純一	2018年6月	弁護士として海外を含む企業法務全般に関する豊富な知識や経験を有しており、当社取締役会などにおいてもその知識や経験に基づいた発言を行っており、引き続きそれらを当社の経営に反映していただくため。	10回中10回

※2018年度中に開催した取締役会への出席状況

社外監査役

氏名	就任年月	選任理由	出席状況※
千代田 邦夫	2016年6月	会計および監査の専門家として、大学教授、公的機関の委員等を歴任されており、それらの豊富な知識や経験を当社の経営に反映していただくため、社外監査役として選任しています。	取締役会 12回中12回 監査役会 11回中11回
植村 京子	2017年6月	法律の専門家として、裁判官、弁護士等を歴任されており、それらの豊富な知識や経験を当社の経営に反映していただくため、社外監査役として選任しています。	取締役会 12回中12回 監査役会 11回中11回

※2018年度中に開催した取締役会、監査役会への出席状況

[>](#) [コーポレートガバナンス報告書（2019年6月27日）](#)  (144KB)

当社のコーポレートガバナンスの取り組みをより詳しくご覧いただくことができます。

[>](#) [内部統制](#)

コンプライアンス

コンプライアンスに関する基本方針

当社では、グループのコンプライアンスに関する基本方針および遵守基準である「MS&ADインシュアランス グループ コンプライアンス基本方針」を定めています。当社およびグループ国内保険会社は、この基本方針またはこれを踏まえた個別の方針に基づき、コンプライアンスの徹底に取り組んでいます。グループの役員・社員一人ひとりが、法令や社内ルールなどを遵守し高い倫理観に基づいた企業活動を行っていくことを通じて、お客さまをはじめとするすべてのステークホルダーの信頼に応え、企業の社会的責任を果たしていきます。

- MS&ADインシュアランス グループ コンプライアンス基本方針
- MS&ADインシュアランス グループ 反社会的勢力に対する基本方針
- MS&ADインシュアランス グループ 利益相反管理に関する基本方針

コンプライアンス推進態勢

当社では、取締役会の課題別委員会として、コンプライアンス態勢のモニタリングと協議・調整を行う品質向上・コンプライアンス委員会を設置し、重要事項については品質向上・コンプライアンス委員会の協議を踏まえて取締役会に報告を行う態勢としています。

当社は、グループのコンプライアンスに関する事項を統括して管理する部門として、コンプライアンス部を設置しています。コンプライアンス部は、当社およびグループ国内保険会社におけるコンプライアンスに関する取り組みを統括管理しています。

グループ国内保険会社においては、コンプライアンス事項を所管するそれぞれのコンプライアンス担当部門が、コンプライアンスに関する方針・社内規定・施策の策定・推進、保険募集に関する業務運営ルールの企画・運営を担うほか、当該部門を中心として、法令や社内ルールなどに違反するおそれのある行為に関する事実確認・調査を行っています。

具体的活動内容

コンプライアンス・プログラム

コンプライアンスに関する全社的な実践計画として、当社およびグループ国内保険会社ではそれぞれ「コンプライアンス・プログラム」を取締役会で決議し、具体的な取り組みを推進しています。コンプライアンス・プログラムの実施状況や対応すべき課題などについては、各社のコンプライアンス委員会や取締役会などに定期的に報告されています。

コンプライアンス・マニュアル

当社およびグループ国内保険会社では、それぞれのコンプライアンスに関する方針、法令等遵守に関する規程、役員・社員が遵守すべき法令およびその事例解説などを記載した「コンプライアンス・マニュアル」を作成し、役員・社員に対して配布するとともに、研修などを通じて、コンプライアンスに関する基本事項の周知徹底を図っています。また、法令や社内ルールなどに違反するおそれのある行為が発見された場合の報告先を同マニュアルの中で明記し、このような行為に関する事実確認・調査を行う体制を整備しています。

コンプライアンスに関する教育・研修

当社およびグループ国内保険会社では、「コンプライアンス・プログラム」などに基づき、役員・社員・代理店に対する教育・研修計画を毎年度策定・実施し、法令や社内ルールに対する知識の向上およびコンプライアンス意識の強化に努めています。

コンプライアンスに関する各種点検

グループ国内保険会社では、法令や社内ルールなどに違反するおそれのある行為の未然防止と早期発見を目的に、コンプライアンスに関する各種点検に取り組んでいます。

モニタリング活動

当社のコンプライアンス部は、グループ国内保険会社のコンプライアンス態勢やコンプライアンス推進状況のモニタリング活動を行い、グループ全体の状況を把握した上で、品質向上・コンプライアンス委員会および取締役会に報告を行っています。また、当社とグループ国内保険会社のコンプライアンス部門とのミーティング等を通じて、コンプライアンス上の課題認識および知識・ノウハウの共有化を図り、グループ全体のコンプライアンス態勢の強化に努めています。

スピークアップ制度（内部通報制度）

MS&ADインシュアランスグループでは、コンプライアンスに関する問題が発生したときにグループ各社の社員が報告できる「スピークアップデスク」などの「スピークアップ制度（内部通報制度）」を設けています。社外の法律事務所にも受付窓口を設け、通報者が利用しやすいよう配慮しているほか、通報者・相談者の秘密保持や情報の取り扱いに十分に注意し、通報者・相談者が不利益な取り扱いを受けることのないよう、通報者・相談者の保護を図っています。

また、当社制度は2019年4月10日付けで消費者庁の「内部通報制度認証（自己適合宣言登録制度）※」に登録されました。

※ 事業者が自らの内部通報制度を評価し、認証基準に適合している場合、当該事業者からの申請に基づき、消費者庁の指定登録機関がその内容を確認した結果を登録する制度



マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策

MS&ADインシュアランス グループでは「マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策に関する方針」を定め、グループ各社の商品・サービスがマネー・ローンダリングやテロ資金供与に利用されることを防止するための取り組みを推進しています。

また、MS&ADインシュアランス グループの海外拠点では、海外拠点向けの「コンプライアンス・マニュアル」の中に「マネー・ローンダリング規制対応および資産凍結者等の措置対象者への対応ガイドライン」を規定し、海外拠点におけるマネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策を実施しています。

 [マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策に関する方針](#)

腐敗防止の取り組み

MS&ADインシュアランス グループでは「公正な事業慣行に関する方針」を定め、当社グループの公正な事業慣行（「贈収賄等腐敗行為の禁止」「政治活動・政治資金に関する法令の遵守」）の遂行を図っています。

また、MS&ADインシュアランス グループの海外拠点では、これに加え海外拠点向けの「コンプライアンス・マニュアル」の中に「贈収賄防止ガイドライン」を規定し、適切なルール整備および研修等を通じ、海外拠点における贈収賄防止の取り組みを実施しています。

 [公正な事業慣行に関する方針](#)

海外事業のコンプライアンス推進態勢

MS&ADインシュアランス グループの海外拠点では、役員・社員の一人ひとりがコンプライアンスを最優先に、それぞれの国・地域の文化や慣習、歴史を尊重し、地域の発展に貢献できるよう行動することを心がけています。これらグループの海外拠点のコンプライアンスに関する事項を統括し管理する部門として、当社は国際管理部を設置し、グループ会社の海外拠点のコンプライアンス関連の取り組み状況をモニタリングし、指導、支援を行うとともに、グループ全体のコンプライアンス事項を統括するコンプライアンス部と連携のもと、海外コンプライアンスの状況を当社取締役会等に定期的に報告し、関係部門との論議を行いつつ、海外コンプライアンス態勢の整備・充実に取り組んでいます。

税務コンプライアンスに対する取り組み

MS&ADインシュアランス グループは、レジリエントでサステナブルな社会を目指して、安定した人々の生活や活発な事業活動を支える企業として信頼される存在であることが、保険事業の原点であり重要な価値と考えています。

税務コンプライアンスに関しては、近年、企業の社会的責任の一つとして税務の透明性確保の重要性が高まっていることや、国際課税の枠組み強化の動きが進展するなど、税務を取り巻く環境が大きく変化するなか、当社グループとしても税務の透明性確保の重要性を十分に認識し、グループにおける税務コンプライアンスに対する考え方や取組の内容を示していくことが、責任ある企業行動として重要であると考えています。

■税務に関する基本方針

当社グループでは、これまでも法令の精神に則って適正な納税を行ってきましたが、グループの社員一人ひとりが税務に関し高い倫理観を持ち適正な税務対応を行うため、2018年4月に取締役会の決議により「MS&ADインシュアランス グループ 税務に関する基本方針」を策定しました。

基本方針に定めた「税務に関する基本的な考え方」（下記）に基づき、企業活動を行うにあたって税務コンプライアンスに対する意識を一層高め、適正な納税を行うことを通じて、すべてのステークホルダーの信頼に応えていきます。

税務に関する基本的な考え方

1. MS&ADグループ各社は、すべてのステークホルダーからの信頼・信用を重視し、納税活動の重要性や社会的意義を十分認識した誠実かつ責任のある税務対応を行う。
2. MS&ADグループ各社は、業務を遂行するにあたり各々の国または地域の租税法規を遵守する。
3. MS&ADグループ各社は、税務関連コストの適正化に努め、適正な税務処理、税務申告および納税を行う。
4. MS&ADグループ各社は、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反して、事業目的の伴わない租税回避のみを意図した取引等を行わない。
5. MS&ADグループ各社は、各々の国または地域の税務当局に対して、適時適切に協力的かつ誠実で透明性のある対応を行い、信頼関係の維持・向上に努める。

「税務に関する基本的な考え方」に基づく重要な税務課題への取組内容

■グローバルな税務ガバナンス態勢の構築

MS & A D インシュアランスグループでは、グローバルレベルでの税務コンプライアンスの管理を徹底するため、「MS&ADインシュアランスグループ税務に関する基本方針」に基づき、親会社である当社が主導する税務ガバナンス態勢の強化に取り組んでいます。

■移転価格

OECDによるBEPS（Base Erosion and Profit Shifting：税源浸食と利益移転）プロジェクトの趣旨を理解し、適切な国または地域で適正な納税が行われるよう努めています。

グループ間取引については、グループの移転価格ポリシーに基づき算定した独立企業間価格等の適正な価格により行い、経済価値を生み出した国または地域における適正な所得に基づいた適正な納税を行っています。

■タックスプランニング

事業目的・実体の伴わない取引・組織形態による租税回避のみを目的として、無税または低税率の国・地域（いわゆるタックスヘイブン）を利用したタックスプランニングは行いません。

国・地域別の納税額（2018年度）

（単位：億円）

国・地域	経常収益	税引前利益	法人税及び住民税等	
				構成比率
日本	48,373	3,057	837	94.5%
アジア	2,085	341	38	4.3%
欧州	6,025	▲161	▲5	▲0.5%
米州	717	103	15	1.7%
連結調整等	▲2,197	▲541	-	-
連結財務諸表計上額	55,004	2,798	886	100%

※上表は当社グループが公表している連結財務諸表を基礎としております。

※主要国における支払税額（2017年度）

（単位：億円）

国	支払税額
日本	1,196
英国	17

ERMとリスク管理

ERMをベースにしたグループ経営

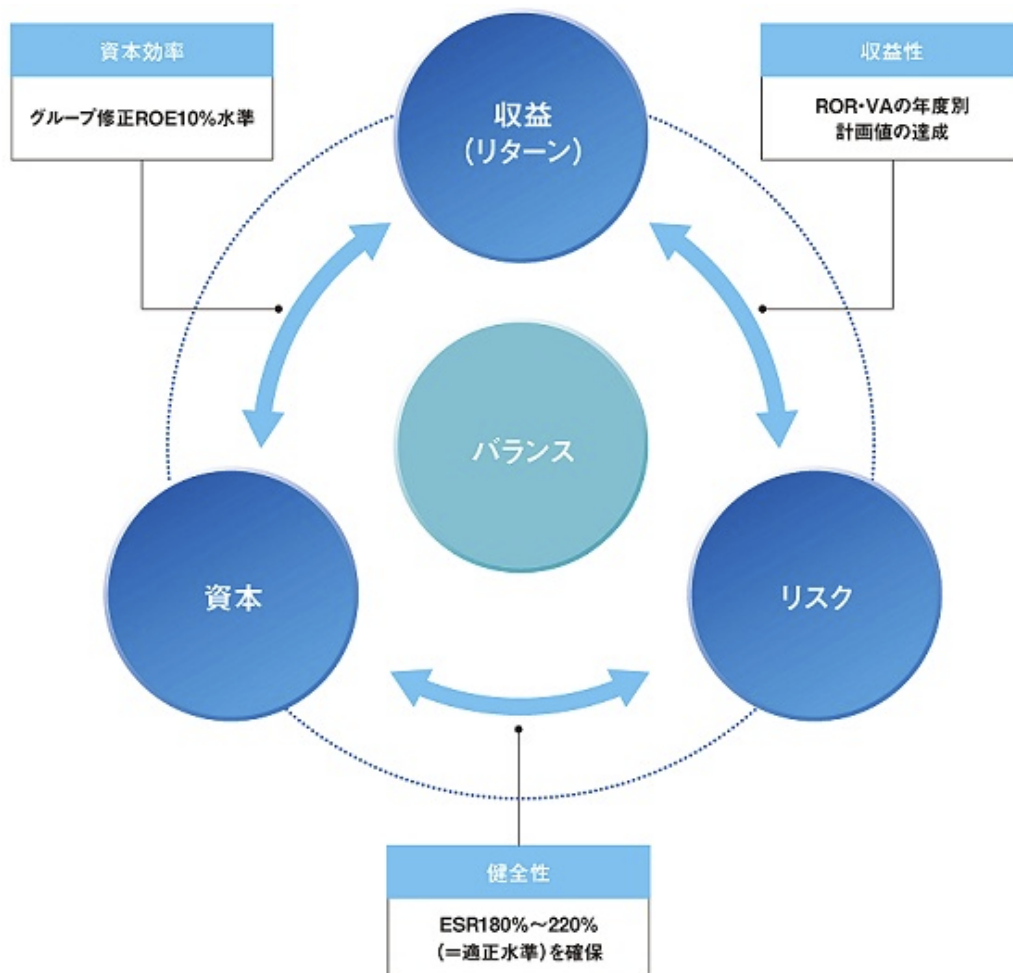
ERM（Enterprise Risk Management）は、保険会社の経営において重要な収益（リターン）、リスク、資本という3つの経営指標をバランスよく管理していく機能を担っています。MS&ADインシュアランスグループでは、ERMを前中期経営計画「Next Challenge 2017」の推進ドライバーに捉えて、グループ経営の基盤として確立させました。

現中期経営計画「Vision 2021」においても、ERMサイクルをグループ経営のベースにおき、健全性の確保を前提に、収益力と資本効率の向上のための取り組みを強化しています。

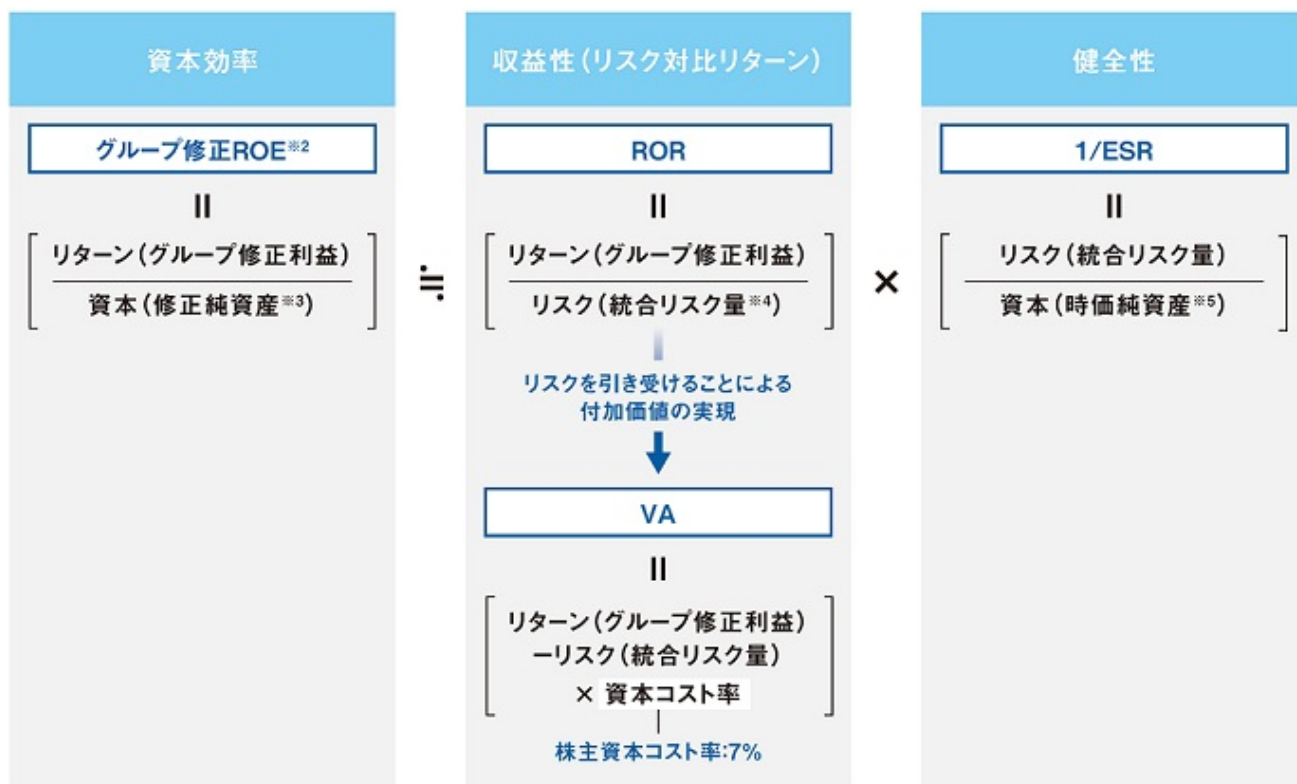
ERMの機能と役割

ERMでは、リスクを取って収益を求める際、RORの高いものや高まる取り方を考え、資本の健全性（ESR※1）を維持しつつ、目標とする資本効率性（ROE）の達成を図ります。これら3者の関係は下図のようになります。

※1 ESR：エコのミック・ソルベンシー・レシオ（経済価値ベースのソルベンシー・レシオ）＝「時価純資産」÷「統合リスク量」



ERMで注視する指標



※2:グループ修正ROE=グループ修正利益÷[修正純資産(連結純資産+異常危険準備金等-のれん・その他無形固定資産)の期初・期末平均]

※3:グループ修正ROEを算出する修正純資産とは、連結純資産に、異常危険準備金等を加え、のれん・その他無形固定資産を除いたものの期初・期末平均。

※4:統合リスク量は、200年に一度の確率で当社グループ全体が被る損失の予想額。時価で評価している。

※5:時価純資産とは、経営のバッファとしての純資産管理を徹底するために使用している指標で、修正純資産に保険負債の含み損益、その他資本性負債等を加えたもの。

ESR（Economic Solvency Ratio）とは

- リスク量に対する資本の充実度を示す指標です。

（単位：億円）

- リスク量は、事業や資産に係る損失や価値変動のリスクを統計的に数値化したものであり、統合リスク量は当社グループ全体のリスクの総額となります。また、当社グループでは、予想最大損失の再現期間として200年を用いています（つまり、200年のうち199年はその額を超えないという意味です）。

	2018年3月末	2019年3月末	前期比
ESR	211%	199%	△12pt
時価純資産額	48,000	46,000	△2,000
統合リスク量	22,000	23,000	+1,000

ROR（Return on Risk）とは

リスクを引き受けるためには、それに見合う資本の確保が必要になります。したがって、RORが高い（すなわち、引き受けたリスクに対して得られる利益が大きい）事業は、必要な資本に対して、得られる利益がより大きい事業ということが言えます。

VA（Value Added）とは

- リスクを引き受けることによって、どれだけの付加価値が得られるかを示す指標です。
- RORがリスクに対するリターンを割合で示すのに対し、VAは得られる付加価値を実額で評価します。

ERMとリスク管理

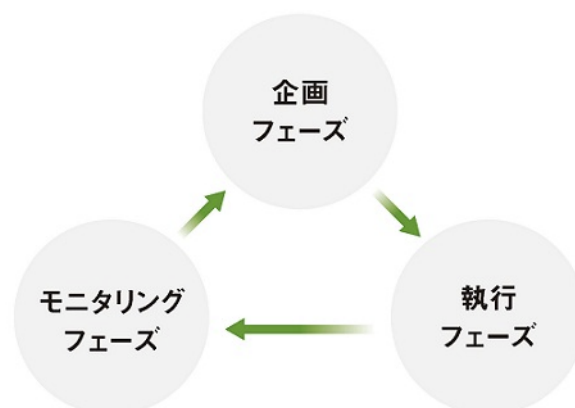
MS&ADインシュアランスグループでは、リスク選好方針に沿って経営計画を策定し、ERMサイクルをベースに、健全性の確保と、収益力と資本効率の向上を図っています。ERMサイクルに沿って、リスクに見合った資本の配賦を行い、引き受けたリスクに対するリターン（ROR（Return on Risk））※のモニタリングを通じて、リスクコントロールやアンダーライティングの強化等を行っています。

※ROR=グループ修正利益÷統合リスク量

ERMサイクル

ERMは、企画・執行・モニタリングのサイクルを通じて実践しています。

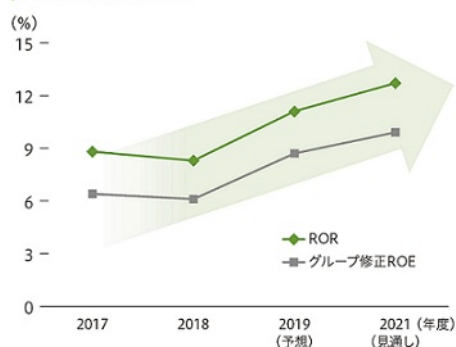
企画フェーズ	① リスク選好方針等を踏まえた戦略の策定、保有可能なリスク量を確認した上での資本配賦額の設定を行います。
執行フェーズ	② 資本配賦額等をベースに、リスクリミットの範囲内でリスクテイクを実施します。
モニタリングフェーズ	③ 財務の健全性、収益性および資本効率等について定期的なモニタリングを行います。 ④ モニタリング結果を踏まえ、必要な対応策等を検討・実行します。



ROR向上に向けた取り組み

引き受けたリスクに対しどれだけの利益が得られるかを示すRORの推移は、当社グループのリスクポートフォリオの収益力の状況を表しています。当社グループでは、ERMサイクルをベースにRORの向上に取り組む、2021年度のグループ修正ROE10%の達成を目指します。

▶ RORの推移見通し



▶ RORの向上に向けた取り組み

国内損害保険事業	モニタリング対象を細分化し、資本コストに見合ったリターンを獲得を目指す。
国内生命保険事業	国内の低金利環境等に留意した商品展開を行う。
海外事業	MS Amlinを中心とした既存事業の強化、事業ポートフォリオの地理的・種目的な分散を図る。
資産運用 (除く政策株式)	運用対象を拡大・多様化し、リターン向上を図る。

リスクのコントロール

当社グループでは、「MS&ADインシュアランス グループ リスク管理基本方針」を定め、グループ内で共有された基本的な考え方のもとでリスク管理を実行しています。具体的には、当社グループの事業ポートフォリオに影響を及ぼす主要なリスク事象を洗い出し、そのリスク要因を定量・定性の両面から評価することによって、リスク管理を推進しています。当社グループのリスク管理体制の詳細は、下記のリンクをご参照ください。

リスク管理

- ・ リスク管理基本方針
- ・ リスク管理体制
- ・ 保険事業のリスク
- ・ 海外事業のリスク管理態勢
- ・ 危機管理体制（事業継続計画を含む）

リスクの特定

グループ重要リスク（2019年度）

当社グループでは、経営が管理すべき重要なリスクとして捉え、管理取組計画の策定を行い、各リスクの状況を定期的にモニタリングしています。

2019年度
国内外における大規模自然災害の発生
国内外における金融マーケットの大幅な変動
信用リスクおよび不良債権の増加
グループの企業価値の著しい毀損につながる行為の発生・社会的信用の失墜
サイバー攻撃による大規模・重大な業務の停滞・情報漏えい・保険金支払いの発生、および個人情報や機密情報の大量漏えい・不正利用の多発
システム障害の多発や重大なシステム障害の発生、大規模システムの開発計画の進捗遅延・未達・予算超過・期待効果未実現
新型(強毒性)インフルエンザ大流行

グループエマージングリスク

中長期的な視点から当社グループ経営に影響を与える可能性のある事象や、現時点では当社グループ経営への影響の大きさ、発生時期の把握が難しいものの、経営が認識すべき事象を「グループエマージングリスク」として特定し、定期的にモニタリングしています。

2019年度
少子高齢化の進展・医療技術の進歩
資源の枯渇
気候変動
環境災害
経済や消費者行動に大きな変化を及ぼす新たな技術、仕組み(IoT、シェアリングエコノミーの普及等)の動向
国内外の法令・制度の新設・改廃
国内労働需給の大きな変化
国家統治・政治の大きな混乱、機能不全、崩壊、国家間紛争
日本の安全保障の危機

少子高齢化の進展

少子高齢化は国内保険市場の縮小に影響しますが、高齢者の増加および平均寿命の延伸による新たな保険ニーズは発生します。トンチン性のある年金の提供や、認知症介護状態への保障を追加し、介護への不安により手厚く備えることができる「終身介護・認知症プラン」の発売など、“元気で長生きを支える”新しい商品やサービスの開発に継続して取り組んでいます。国内の少子高齢化を見据え、海外事業を強化し地理的・事業的な分散を図る事業ポートフォリオ変革も、当リスクへの対応として重要な取り組みです。

環境災害

環境の汚染、または著しい環境への負荷を生じさせた「環境災害」の原因企業は巨額な賠償を要求され、保険会社は引受条件に応じた保険金を支払う可能性があります。気候変動や自然資源の枯渇が進むなか、社会はこうした事象に懸念を深めており、リスクは高まっていると言えます。当社グループでは、適切な保険引受および再保険手配に努める一方、環境の汚染や負荷につながる要因について、グローバルに社会の関心や法規制の動向等をモニタリングし、事業活動における環境災害リスクコンサルティングに力を入れています。

自然災害リスク管理の高度化

2018年は、国内外で数多くの大規模な自然災害が発生しました。国内では、グループ全体の事故受付件数が52万件と、東日本大震災を大きく上回る規模になりました。また、海外でも、米国のハリケーン、カリフォルニアの山火事などが発生し、大きな自然災害損害となりました。

当社グループでは、従来より、200年に1度の確率で発生するリスク量を基準に、必要な資本を確保するとともに、地震や米国ハリケーンなどの大規模な損害に対しては、ストレステストの実施を通じて、グループ全体の健全性を確認できる体制を構築してきました。このため、2018年度も財務健全性は適正水準に維持し、安定的な事業継続を行うことができました。

しかしながら、近年、大規模なハリケーンや台風が頻発するようになり、自然災害はその規模と頻度を増しています。こうした状況を受け、当社グループでは、米国風水災リスク量計測手法の精緻化や、ストレステストの強化、アジアの自然災害リスクの研究・評価の推進など、自然災害リスク管理の一層の高度化を図っています。

自然災害リスクの保有量のコントロール

国内自然災害の損害額は過去最大規模となりましたが、再保険による保険金の回収が機能し、また今回のような多額の保険金支払いに備えて、每期積み立てている異常危険準備金の仕組みも機能して損失をカバーしました。グループ全体で自然災害リスクの保有量のコントロールの強化と期間損益の変動リスクの低減へ向けた取り組みを推進・強化しています。

具体的には、

- (1) グループ全体で自然災害リスク量を抑制
 - ・米国風水災等のリスク量を抑制します。
 - ・受再ビジネスは個別に収支状況の管理をさらに強化します。
- (2) 期間損益の変動リスク低減

国内自然災害において、三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保はそれぞれの再保険カバーを拡充し、それに加えて、年間累計の損害を対象とする共同の再保険カバーを新設しました。これにより10年に1度の年間損害を前年比約20%削減し、グループ損益に関する変動リスクを低減します。

サイバーリスク分野の取り組み

グループ共通の課題であるサイバーリスク分野に関し、グループ内連携態勢を構築しました。

インターリスク総研と三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保が強固に連携し、総合的な企業向リスクコンサルティング・リスク診断サービスを展開しています。

ベライゾンジャパンおよびビットサイトテクノロジーと提携し、リスクを多面的に評価するサービスを開始しました。(2018年2月)



米インサイト・サイバー・インテリジェンスと提携し、インテリジェンス情報提供サービス (IntSights) を開始しました。(2018年7月)

- インターネット空間における情報を、独自のアルゴリズムと機械学習を用いて収集・分析します。
- インテリジェンス情報に関する月次レポートを提供します。

情報セキュリティ

基本的な考え方と方針

MS&ADインシュアランス グループでは、情報セキュリティに関する諸法令を遵守するとともに、社内規程の整備、システムセキュリティの拡充、社員・代理店への情報管理教育の徹底、情報漏えいリスクの軽減等、より強固な情報管理態勢の構築に向けて、継続的な取り組みを進めています。また、グループ全体の情報セキュリティ管理強化を積極的に図るため、「MS&ADインシュアランス グループ情報セキュリティ管理基本方針」を定めるとともに、法令等を遵守してお客さまの情報を適切に取扱うため、「MS&ADインシュアランス グループ お客さま情報管理基本方針」および「MS&ADインシュアランス グループ お客さま情報の共同利用に関する基本方針」を定めています。

- MS&ADインシュアランス グループ 情報セキュリティ管理基本方針
- MS&ADインシュアランス グループ お客さま情報管理基本方針
- MS&ADインシュアランス グループ お客さま情報の共同利用に関する基本方針

情報セキュリティ管理態勢

当社は、グループ情報セキュリティを担当する執行役員（グループCISO: Group Chief Information Security Officer）を任命し、情報セキュリティ態勢の構築、強化を進めており、MS&ADインシュアランス グループは、情報資産に関わる脅威を認識し、サイバーセキュリティなど常に外部環境の変化を捉え、情報セキュリティの確保および迅速に対応する態勢を構築しています。

また、グループ国内保険会社は、「MS&ADインシュアランス グループ お客さま情報管理基本方針」に基づき、情報管理に関する方針・社内規定の策定、セキュリティ対策の導入、社員・代理店教育の企画・運営、点検・モニタリングなどを行っています。また、情報漏えい等の事故が発生した場合の対応態勢を整備し、迅速な事後対応や再発防止策の策定など、適切な対応に努めています。

モニタリング活動

当社は、グループ国内保険会社の情報セキュリティ管理態勢の整備状況についてモニタリングを行い、経営への報告を行っています。また、把握した状況をもとに、適宜グループ国内保険会社とのノウハウの共有や、必要な支援などを行うことを通じて、グループ全体の情報セキュリティ管理態勢の強化に努めています。

個人情報保護宣言（プライバシーポリシー）

当社およびグループ国内保険会社は、関係法令等を遵守することの宣言や、適切な取得・利用目的の限定など、お客さまの情報の取扱いに関する諸事項について個人情報保護宣言（プライバシーポリシー）等を策定し、これを各社ホームページで公表しています。

各社の個人情報保護宣言（プライバシーポリシー）

- [➤ MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社](#)
- [➤ 三井住友海上火災保険株式会社 !\[\]\(5774573cf757c446bb08af21f46b2969_img.jpg\)](#)
- [➤ あいおいニッセイ同和損害保険株式会社 !\[\]\(a502cb21d600ba28a5cdf414d68eef89_img.jpg\)](#)
- [➤ 三井ダイレクト損害保険株式会社 !\[\]\(b90ad4352d6e82333440a21dde15d657_img.jpg\)](#)
- [➤ 三井住友海上あいおい生命保険株式会社 !\[\]\(c887fe1bc1f2363e586d4073ecf6e4e9_img.jpg\)](#)
- [➤ 三井住友海上プライマリー生命保険株式会社 !\[\]\(6b4f3dc203aec028edcb7a0552d685ad_img.jpg\)](#)

取引における責任

基本的な考え方と方針

MS&ADインシュアランス グループは、「MS&ADインシュアランス グループ コンプライアンス基本方針」の中で、当社グループのすべての役員・社員が、企業の社会的責任を常に認識し、事業活動に関連するすべての法令等を遵守し、社会の期待と要請に応えるため誠実かつ公平・公正な活動を実践することを定めています。

> コンプライアンス基本方針

また、2017年2月に「MS&ADインシュアランス グループ 人権基本方針」を定め、バリューチェーンを含めた事業活動が、人権に及ぼす顕在的・潜在的な負の影響に責任があることを認識し、人権を尊重した活動と対話の実践に向け取り組みを始めています。

> 人権尊重の基本方針

事業活動においてさまざまな業務を外部に委託するケースが生じている実態を踏まえ、業務の外部委託に関する基本方針「MS&ADインシュアランス グループ 外部委託管理基本方針」を策定しました。グループ会社は、上記を踏まえて外部委託に関する管理態勢を整備し、適切に運営しています。

> 外部委託管理基本方針

具体的な取り組み

人権・環境に関する取り組み

当社グループでは、人権デュー・ディリジェンスを通じて、お客さまの個人情報の漏えいによるプライバシーの侵害を重点課題とし、お客さま情報の安全管理に取り組んでいます。また、持続可能な資源の利用に配慮した調達を進めています。

> 人権デュー・ディリジェンスと是正措置

> 情報セキュリティ

> 森林認証紙の使用促進

外部委託先の適正性の確認

グループ国内保険会社では、新たな委託先を選定する際の基準を明確化しているほか、委託先への定期点検を原則年1回実施しており、お客さまの個人情報の管理態勢、経営の健全性および業務遂行の適切性等を確認しています。

バリューチェーンにおける取り組み

人権への配慮

> 人権尊重の基本方針

当社グループは、サービスの調達等に関わるサプライヤーや代理店等のビジネスパートナー等の関係者に対して、事業活動において人権への負の影響が発生することを防止、軽減するように働きかけを行っています。

環境への配慮

三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保では、ISO14001取り組みの一環として、1年に1回、取引先に「MS&ADインシュアランス グループ 環境基本方針」を説明し、環境への配慮について協力を依頼しています。

具体的な取り組みの一環として、代理店や取引先企業における簡易版環境ISOである「エコアクション21」の認証の取得や、エコ整備※の普及と、自動車リサイクル部品の活用を促進しています。また、企業による生物多様性の保全を促進しています。

> エコアクション21認証取得支援

> エコ整備・エコ車検の普及

（※）エコ整備（「エンジン洗淨」）の普及推進

「エンジン洗淨」は2008年4月から、国の「グリーン購入法」上の特定調達品目に規定化されています。エコアクション21の認証取得の支援は、「エンジン洗淨」の普及にもつながっています。

外部委託管理基本方針

MS&ADインシュアランス グループは、事業活動においてさまざまな業務を外部に委託するが生じている実態を踏まえ、業務の外部委託に関する基本方針「MS&ADインシュアランス グループ 外部委託管理基本方針」を策定しました。グループ会社は、上記を踏まえて外部委託に関する管理態勢を整備し、適切に運営しています。

MS&ADインシュアランス グループ 外部委託管理基本方針

MS&ADインシュアランス グループは、業務を外部に委託する場合において、以下の管理方針にもとづき、適切に外部委託先を管理する態勢を整備します。

1. 対象となる外部委託

MS&ADインシュアランス グループが、その業務を営むために必要な事務の一部または全部を外部に委託する場合であって、業務遂行上の確性を確保するとともに、お客さま保護または経営の健全性を確保する必要があるものをいいます。

なお、本方針におけるお客さまとは、「MS&ADインシュアランス グループのあらゆる活動に関わるお客さま」をいい、個人・法人等を問いません。

2. 外部委託管理態勢

当社およびグループ国内保険会社は、以下のとおり外部委託管理態勢を整備し、適切に運営します。

- (1) 外部委託管理責任者・外部委託管理部署の設置
- (2) 外部委託管理に関する規程等の策定および周知
- (3) 外部委託先に対する点検・監督の実施
- (4) 再委託先に対する適切な管理
- (5) 外部委託業務に関するお客さまからの相談・苦情等への対応態勢の整備
- (6) その他外部委託管理について必要な態勢整備および態勢の見直し

その他のグループ会社は、上記を踏まえて外部委託に関する管理態勢を整備し、適切に運営します。

以上

情報開示

MS&ADインシュアランス グループは、「MS&ADインシュアランス グループ ディスクロージャー基本方針」でグループ国内保険会社における対外的な情報開示の方針を定めています。この基本方針に則り、グループ各社は法令および金融商品取引所の定める開示ルール of 徹底を図るとともに、それぞれのステークホルダーが、正しく、かつ速やかにその実態を認識できるよう、情報開示を行っています。

[➤ ディスクロージャー基本方針](#)

情報開示とIR（Investor Relations）

株主・投資家の皆さまに信頼され企業価値を正当に評価していただけるよう、基本方針（IRポリシー）にもとづきIR活動を展開しています。

[➤ 情報開示とIR（Investor Relations）](#)

資本政策と株主還元方針

当社グループでは、リスク量に見合った安定的な資本を確保しつつ、「配当」と「自己株式取得」を通じた株主還元を充実させていくことを目指しています。

[➤ 資本政策と株主還元方針](#)

< 参考資料 >

株主・投資家の皆さまへのご参考資料として、最近の各年度にお支払いした配当金の推移、MS&ADホールディングスの株式の証券コードおよび単元株式数等の基本情報等についても、IRサイト上で紹介しています。

[➤ 配当情報](#)

[➤ 株式基本情報](#)

気候関連の財務情報開示

当社グループは、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）に賛同し、このガイドラインに沿って情報の開示を進めていきます。

[➤ 気候関連の財務情報開示](#)

情報開示とIR (Investor Relations)

MS&ADインシュアランス グループでは、お客さま、株主・投資家、取引先など、関係するさまざまなステークホルダーの皆さまに、信頼され適切に評価していただけるよう、適切な情報開示の実現に積極的に取り組んでいます。

基本方針と取組体制

当社グループでは、情報開示に関する姿勢を、「MS&ADインシュアランス グループ コーポレートガバナンスに関する基本方針」に定めています。この基本方針にもとづいて、株主の皆さまとの対話については「株主との建設的な対話に関する方針」を、適切な情報開示については「MS&ADインシュアランス グループ ディスクロージャー基本方針」等を定め、正確、迅速、かつ、公平な情報開示を実施しています。

[> コーポレートガバナンスに関する基本方針](#)

基本方針

MS&ADインシュアランス グループ ディスクロージャー基本方針

「MS&ADインシュアランス グループ ディスクロージャー基本方針」は、グループ国内保険会社各社における対外的な情報開示の方針を定めたものです。

グループ国内保険会社各社は、この基本方針に則り、法令および金融商品取引所の定める開示ルールの徹底を図るとともに、それぞれのステークホルダーが、正確、迅速、かつ、公平にその実態を認識できるよう、情報開示を行っています。

[> ディスクロージャー基本方針](#)

株主との建設的な対話方針

当社グループでは、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けて、株主の皆さまとの「建設的な対話」に取り組み、それを経営に活かすことにより、さらなる価値創造に努めています。

[> 株主との建設的な対話方針](#)

IRポリシー

「IRポリシー」は、MS&ADホールディングスによるIR活動の基本方針を定めたものです。

当社グループでは、IRポリシーにもとづき、法令や金融商品取引所の規則等により開示が求められる会社情報ばかりでなく、当社グループ経営の基本方針・経営計画や事業戦略等投資判断に資する各種情報についても積極的に公表し、開示情報の充実に努めています。また、開示にあたっては、引き続き迅速かつ公平で、わかりやすく情報発信していきます。

[> IRポリシー](#)

情報開示の体制

当社グループでは、情報開示の適時性、適正性を確実にし、また、情報開示統制の有効性を評価するため、「情報開示委員会」を設置し、適時開示体制を構築しています。

情報開示委員会

「情報開示委員会」は、取締役会の決議により設置され、適時情報開示体制の中核となる機関です。同委員会は企画部門・経理部門・そのほか情報開示に関連する各部門を担当する役員および部長並びに社外取締役により構成されています。当社グループでは、同委員会を定期的に開催し、グループ全体の情報開示統制の有効性や評価と手続きの適切性についての検証を実施しています。

適時開示体制の概要については、コーポレート・ガバナンス報告書内で紹介しています。

[> コーポレート・ガバナンス報告書（2019年6月27日）](#) 

株主・投資家とのコミュニケーション

当社グループでは、社長を筆頭に経営陣が中心となって、株主・投資家、アナリストの皆さまとの対話を積極的に実施しています。機関投資家・アナリストの皆さまに向けた各種説明会の開催に加え、MS&ADホールディングスのオフィシャルサイト（ホームページ）上で、株主・投資家の皆さまによりわかりやすく利便性の高い情報発信を行っています。当社グループでは、株主・投資家、アナリストの皆さまの声に誠実に耳を傾けるとともに、IR活動を通じて株主・投資家、アナリストの皆さまから寄せられた要望・評価等については、グループ内で情報共有し、企業価値の向上に役立てていきます。

[> 株主との建設的な対話方針](#)

中期経営計画



2018年度から2021年度の4年間対象とした中期経営計画「Vision2021」を策定しましたので、ご紹介いたします。

The cover image of the Vision 2021 document, featuring a green geometric pattern and the text 'MS&ADインシュアランスグループ 中期経営計画 Vision 2021 レジリエントでサステナブルな社会をめざして'.

- > 中期経営計画「Vision 2021」 (5,837KB)
- > 2018年度第1回 インフォメーションミーティング (3,045KB)
- > プレゼンテーション(動画)

前中期経営計画（2014年～2017年）

The cover image of the Next Challenge 2017 document, featuring a dark green background with white text: 'MS&ADインシュアランスグループ 中期経営計画 Next Challenge 2017 ステージ2(2016-2017年度) - 世界トップ水準の保険・金融グループの実現に向けて -'.

- > Next Challenge2017 ステージ2（2016-2017年度）（2016年5月26日） (595KB)
- > Next Challenge2017～（2014年6月3日） (3,142KB)

FINANCIAL TIMES (2018年10月9日)

> Visions of a Sustainable Future 

> PDFはこちら  (1,180KB)

Visions of a Sustainable Future

MS&AD Insurance Group is determined to cement its place in the top rank of the global non-life insurance industry—and has a clear vision of how to achieve that goal.

MS&AD HOLDINGS
MS&AD INSURANCE GROUP
www.ms-ad-hd.com/en

Insurance companies help to mitigate risk. That does not mean that they themselves operate in a risk-free environment. Tokyo-based MS&AD Insurance Group came into being in 2010 when a group of non-life insurance companies in Japan drove productivity down to unsustainable levels. Created through the integration of Mitsui Sumitomo Insurance, Aioi Insurance and Tokyo Marine Insurance, MS&AD had a challenging beginning, posing a loss in fiscal 2011 due to the Great East Japan Earthquake and floods in Thailand.

The company devoted the next five years to the concerted pursuit both of growth and efficiency. "Our effort came to fruition in fiscal 2017," says Yasuyoshi Katsurawa, Group CEO since 2014. "We've achieved efficiency through business-based reorganization and cutting operating costs, while our dominant size, productivity and sound financial condition."

As evidence of this new-found robustness, Katsurawa points to key insurance industry trends: a confident rider for the domestic



MS&AD can increase stability in the lives of individuals and dynamism in the business community.

Yasuyoshi Katsurawa
President and CEO,
MS&AD Insurance Group
Holdings, Inc.

"Single culture or value set is more effective at governing behavior," he says, explaining why diversity is one of MS&AD's core strengths. [See box, top right.]

As for digitalization, Katsurawa stresses that it doesn't mean using automation to take over people's jobs. "We use digitalization means adding value to what people do to improve productivity and the customer experience. To take

Strength in diversity

Diversity makes sound business sense. Why? Because diverse groups are proven to do a better job of thinking differently. MS&AD is diverse in a whole variety of ways. First, it has a mix of companies, with three non-life and two life insurance companies mainly in Japan, plus a highly diverse global network. It also has a range of partnerships with entities ranging from Japanese business groups and manufacturers like Gunfarms and Toyota to international insurers like Italy's Generali and Spain's Mapfre. But the company also benefits from diversity at the human resource level, with a healthy 50:50 gender split and a broad spread of nationalities: more than half one-quarter of the group's 40,000 employees are based outside Japan.

A variety of operating companies



第三者保証

第三者保証について

MS&ADインシュアランス グループでは、報告数値の信頼性を確保するため、環境・社会データの一部について、2015年度数値よりKPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。

対象となる数値には✔マークを付しています。



独立した第三者保証報告書

2019 年 10 月 28 日

MS&AD インシュアランス グループ ホールディングス株式会社
代表取締役社長 柄澤 康喜 殿

KPMG あずさサステナビリティ株式会社
東京都千代田区大手町 1 丁目 9 番 5 号

代表取締役

斎藤 和彦

当社は、MS&AD インシュアランス グループ ホールディングス株式会社（以下、「会社」という。）からの委嘱に基づき、会社が作成したサステナビリティレポート 2019（以下、「サステナビリティレポート」という。）に記載されている 2018 年 4 月 1 日から 2019 年 3 月 31 日までを対象とした マークの付されている環境・社会パフォーマンス指標（以下、「指標」という。）に対して限定的保証業務を実施した。

会社の責任

会社が定めた指標の算定・報告基準（以下、「会社の定める基準」という。サステナビリティレポートに記載。）に従って指標を算定し、表示する責任は会社にある。

当社の責任

当社の責任は、限定的保証業務を実施し、実施した手続に基づいて結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準（ISAE）3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及び ISAE3410「温室効果ガス情報に対する保証業務」に準拠して限定的保証業務を実施した。

本保証業務は限定的保証業務であり、主としてサステナビリティレポート上の開示情報の作成に責任を有するもの等に対する質問、分析的手続等の保証手続を通じて実施され、合理的保証業務における手続と比べて、その種類は異なり、実施の程度は狭く、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。当社の実施した保証手続には以下の手続が含まれる。

- サステナビリティレポートの作成・開示方針についての質問及び会社の定める基準の検討
- 指標に関する算定方法並びに内部統制の整備状況に関する質問
- 集計データに対する分析的手続の実施
- 会社の定める基準に従って指標が把握、集計、開示されているかについて、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施
- リスク分析に基づき選定した八重洲ファーストフィナンシャルビルにおける現地往査
- 指標の表示の妥当性に関する検討

結論

上述の保証手続の結果、サステナビリティレポートに記載されている指標が、すべての重要な点において、会社の定める基準に従って算定され、表示されていないと認められる事項は発見されなかった。

当社の独立性と品質管理

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく独立性及びその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。

当社は、国際品質管理基準第 1 号に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。

以上

環境データの算定範囲および方法について

項目	使用量／排出量／移動人キロメートルの算定方法		CO2 排出係数
電力、ガス、冷温水、重油、灯油使用量	国内	エネルギー使用量の実測値（省エネ法の算定ルールに則り、自社ビルのエネルギー使用量は建屋全てを対象）	環境省公表の温対法に基づくエネルギー別排出係数および電力事業者別排出係数。海外の電力についてはIEA(*2)発表の国別の排出係数
	海外	エネルギー購入費とJETRO(*1)公表の国別単価から算出	
ガソリン、軽油使用量	国内	原則として、ガソリンおよび軽油使用量の実測値 ガソリンの実測値が不明の場合、ガソリン購入費と資源エネルギー庁公表の給油所小売価格調査における全国平均単価から算出	
	海外	原則として、ガソリン購入費とJETRO 公表の国別単価から使用量を算出 ガソリン購入費が不明な場合、海外拠点の1 台当たりのガソリン使用量と台数、または海外拠点の一人当たりガソリン使用量と海外勤務者数から算出	
廃棄物総量	国内	・原則として、自社ビルの一般廃棄物排出量は実測値（把握率 94.5%） ・不明な場合は廃棄物費用とその単価から算定 ・自社ビル以外の一般廃棄物排出量は、自社ビルの一人当たりの廃棄物排出量とその拠点の在館者数から算定 ・産業廃棄物は実測値	
	海外	国内の自社ビルの一人当たりの一般廃棄物排出量と海外勤務者数から算出	
廃棄物リサイクル量	グループ	リサイクル処理が確認できた廃棄物排出量	
廃棄物最終処分量	グループ	廃棄物総排出量から廃棄物リサイクル量を差し引いた量	
水道使用量	国内	自社ビルの水使用量は実測値（把握率 71.4%）自社ビル以外の水使用量は自社ビルの一人当たりの水道使用量とその拠点の在館者数から算出	
	海外	国内の自社ビルの一人当たりの水道使用量と海外勤務者数から算出	
ビジネストラベル（航空機）	国内	国内出張費および海外出張費から抽出した国内飛行機運賃、国際飛行機運賃（国内出張費の10%あるいは20%、海外出張費の50%を飛行機運賃として抽出）と環境省DB*3の交通費支給額当たり排出原単位および交通区分別旅客千人キロあたり排出原単位から算出	
	海外		

※算定範囲はMS&AD インシュアランス グループ ホールディングス株式会社およびその連結子会社

*1 JETRO: 独立行政法人日本貿易振興機構（ジェトロ）

*2 IEA: 国際エネルギー機関

スコープ3の算定方法について

カテゴリ	対象	算定の根拠、算定方法	排出原単位等
資本財	グループ	○設備投資金額 ＜計算式＞ 設備投資額×資本財の価格当たり排出原単位	環境省 DB*3 [6] 資本財の価格当たり排出原単位 資本形成部門：“金融・保険”
Scope1, 2 に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	グループ	○種類別使用量 ＜計算式＞ 使用量×燃料・エネルギー別排出原単位	①環境省 DB*3 [7] 電気・熱使用量当たりの排出原単位 ②CFP プログラム DB*4 燃料別の重量当たり排出原単位
事業から出る廃棄物	グループ	○種類別排出量 ＜計算式＞ 排出量×廃棄物種類・処理方法別排出原単位	①カーボンフットプリント DB*4 一般廃棄物の焼却処理 重量当たり排出原単位 ②環境省 DB*3 [8] 廃棄物種類別排出原単位(廃棄物輸送段階含む)
出張（航空機利用分のみ）	グループ	○航空機運賃 国内出張費および海外出張費から抽出した国内飛行機運賃、国際飛行機運賃（国内出張費の10%あるいは20%、海外出張費の50%を飛行機運賃として抽出） ＜計算式＞ 航空機運賃×交通費支給額当たり排出原単位	環境省 DB*3 [11]交通費支給額当たり排出原単位
雇用者の通勤	国内主要連結子会社	○通勤定期代 ＜計算式＞ 通勤定期代×交通費支給額当たり排出原単位	環境省 DB*3 [11]交通費支給額当たり排出原単位
リース資産	グループ	○グループ会社が所有するビルのうち、テナントへ賃借している分の電力および都市ガスの使用量 ＜計算式＞ ・電力、都市ガス使用量×電力、都市ガスの排出係数	環境省公表の温対法に基づくエネルギー別排出係数および電力事業者別排出係数

*3：サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース（ver2.6）（2019年3月）

*4：カーボンフットプリントコミュニケーションプログラム(CFP プログラム) 基本データベース ver.1.01

第三者意見

枝廣 淳子氏

大学院大学至善館 教授、幸せ経済社会研究所所長、有限会社イーズ 代表取締役



非常に幅広く、自社の考え方や取り組みを報告しており、分量が多いにも関わらず、読みやすい文章とつくりになっています。重要課題の特定から具体的な取り組みへつなげるプロセスおよびその進捗管理の方法も明確です。実際の取り組みも、CO2排出量（スコープ1＋2）を2009年比13.3％削減し、昨年指摘した温暖化の適応策の提供もさまざまに行うなど、着実に推進・拡充されていることが伝わってきます。温暖化への取り組みが社内取締役の業績連動報酬に反映されるなど、本気で取り組む体制づくりも進めていることがわかります。

現時点でも大変しっかりした報告書ですが、さらに先に進む上で何点が指摘します。

まず、究極のめざす姿として繰り返し言及されている「レジリエントでサステナブルな社会」の、自分たちなりの定義やイメージを共有してください。「レジリエント」はまだそれほどなじみのない用語ですし、使う人によってさまざまな意味合いを持つ用語です。「レジリエントでサステナブル」とは具体的にどのような社会をイメージしているのかを説明することで、それぞれの取り組みがどこにつながるものなのかがわかりやすくなります。

さらに、トップメッセージなどで、より大局的に長い時間軸で、どのような世界を予期し、対応しようとしているのかを伝えてください。「国内外で課題視されている」「社会問題になっている」ものへの取り組みを進めていることはわかりますが、まだ社会問題になっていないリスクはどうでしょうか？ 温暖化以外にも、AIや自動運転の時代に新たなリスクが出てくるのではないのでしょうか？ 国内では人口減少や地域の疲弊がどのようなリスクをもたらすのでしょうか？ 人々がまだ気づいていないリスクや見えていない可能性や危険性を掘り下げ、自社としてどのように対応を考えているのかを報告することも、「リスクを見つけ伝える」重要な役割の1つではないかと思います。

また、前回の指摘とも重なりますが、非常に広範囲なさまざまな取り組みの報告はあるものの、その説明にとどまっているものが多く、この1年の実績（特に変化）と、それを踏まえて、次にどうしていくつもりなのかを報告してください。特に、社員満足度など、数年間数字が変わらないものについては、引き続き同じように数字を出すだけでなく、より深い分析とそれに基づく打ち手の報告を求めます。

最後に、テーマとして、事業の性格からいっても、社会の要請からいっても、温暖化がメインであるのは当然ではありますが、世界的な課題である水問題、生物多様性、日本の喫緊の課題である地方創生、ソーシャルインパクトなどについてもぜひ取り組みを進めてください。自然資本の持続可能性について、他社へのコンサルティングサービスなどは提供していますが、自社にとってのワガコト化も進めてください。

温暖化についても、「2009年比2050年に70％削減」という目標は、設定時には先進的なものでしたが、パリ協定下でのさまざまな展開、特に昨年の1.5℃報告書、今年春に日本政府が出した長期目標にかんがみると、さらに進化が求められます。コインの両面ですが、RE100に参加するなど、エネルギーへの取り組みも必須です。

他社のお手本となる情報開示をさらに進化させつつ、より大きな視座と進んでいこうとする方向性とその各ステップがより伝わる報告を期待しています。

サステナビリティレポート 第三者意見を受けて

『MS&ADインシュアランス グループ サステナビリティレポート2019』への評価と貴重なご意見をいただき、誠にありがとうございました。

2018年度は、新たにスタートした中期経営計画「Vision 2021」で定めた2030年に目指す社会像「レジリエントでサステナブルな社会」の実現に向け、SDGsを道標に社会との共通価値の創造（CSV）に取り組んでまいりました。年々、激甚化しつつある自然災害や巧妙化するサイバー攻撃等、不測の事態への備えはもちろんのこと、持続可能な社会の実現に向け、大胆な変革が試みられる過程で様々なリスクが顕在化します。当社グループは、このようなリスクも含め、課題に適した対応策を提供し、「多様化・甚大化する事故や災害」、「限界に近づく地球環境」、「高齢化に伴う介護・医療関連の負担増」、「格差拡大等による社会の活力低下」のように多くの人々が解決を望む社会的課題への取り組みを進めています。

2019年度も引き続き、CSV取組を進め、社会的課題の解決に資する保険・金融サービスを提供してまいります。いただきましたご意見は、当社グループが2030年に目指す社会像「レジリエントでサステナブルな社会」の実現に向けて取り組むCSVについて、すべてのステークホルダーの皆さまにお伝えするうえで、示唆に富む大変重要なものであります。

ご指摘いただきました4点につきましては、以下のように進めてまいります。

1つ目、「レジリエントでサステナブルな社会の定義やイメージを具体的に説明する」ことにつきましては、中期経営計画「Vision 2021」策定時に2030年の目指す社会像の実現に向けて描いた道筋を、今後わかりやすく整理し、目指す社会像とCSV取組とを統合した内容を記載することで、説明してまいります。

2つ目、「大局的に長い時間軸で世界を予期し、対応することを伝える」ことにつきましては、引き続き4つの社会的課題を中心に社外の機関とも連携しつつあらゆるリスクの研究・調査を進め、社会的課題とそれに対するソリューションを、より中長期的な視点からお伝えしてまいります。

3つ目、「1年間の実績と変化を踏まえて、次にどうしていくつもりなのかを報告する」ことにつきましては、今後は、年間の総括に触れるとともに、当社グループが進める取り組みの将来に向けた展望を、できるかぎりわかりやすく報告してまいります。

4つ目、「温暖化以外の世界的な課題についても取り組みを進める」ことにつきましては、「あるべき社会の実現に向けて、それを阻む社会的課題に向き合い、そこから生じる多様なリスクをいち早く見つけ、お伝えし、リスクの発現を防ぎ、リスクの影響を小さくするとともに、リスクが現実となったときの経済的負担を小さくするためのさまざまな商品・サービスを提供することで、お客さまが安心して生活や事業活動を行うことのできる環境づくりを行う」という当社の価値創造ストーリーに立ち戻り、その実現に努めてまいります。

当社グループは、経営理念に掲げる「安心と安全を提供し、活力ある社会の発展と地球の健やかな未来」を支えるために、どのように取り組み、貢献していくのかを明確にし、ご意見いただいた点を積極的に取り入れ、ステークホルダーならびに当社にとって有意義な情報開示となるよう努めてまいります。

MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社
総合企画部長 白井 祐介

編集方針

サステナビリティ情報開示の考え方

MS&ADインシュアランス グループのサステナビリティに関する情報をステークホルダーにご理解いただけるよう、毎年サステナビリティレポートを発行しています。ステークホルダーや当社グループが重要と考える情報を盛り込むとともに省資源にも配慮するためWebサイトを利用した報告としています。

- MS&ADインシュアランス グループでは、中期経営計画「Vision 2021」で定めた2030年の目指す社会像「レジリエントでサステナブルな社会」の実現に向け、SDGs（持続可能な開発目標）を道しるべとして、社会との共通価値の創造（CSV）に取り組んでいます。
優先課題である「気候変動の緩和と適応に貢献する」「自然資本の維持可能性向上に取り組む」「人権を尊重した活動と対話を実施する」に関する取り組みと、それ以外の価値創造ストーリー実現に向けた取り組みを中心に報告しています。
- MS&ADインシュアランス グループの各社における特徴ある取り組みを報告しています（報告範囲は下記をご覧ください）。
- サステナビリティに関するデータ等を、まとめて掲載しています。

報告範囲

対象期間
2018年度（2018年4月～2019年3月） ※一部2019年4月以降の活動も報告しています。
対象組織と略称
当社および当社グループ各社の略称を以下のとおり表記します。 （グループ国内保険会社とは、★の会社を示します） ・ MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社 ⇒「MS&ADホールディングス」または「HD」 ・ 三井住友海上火災保険株式会社（★） ⇒「三井住友海上」または「MS」 ・ あいおいニッセイ同和損害保険株式会社（★） ⇒「あいおいニッセイ同和損保」または「AD」 ・ 三井ダイレクト損害保険株式会社（★） ⇒「三井ダイレクト損保」または「MD」 ・ 三井住友海上あいおい生命保険株式会社（★） ⇒「三井住友海上あいおい生命」または「MSA生命」 ・ 三井住友海上プライマリー生命保険株式会社（★） ⇒「三井住友海上プライマリー生命」または「MSP生命」 ・ MS&ADインターリスク総研株式会社 ⇒「MS&ADインターリスク総研」または「インターリスク」

発行時期

今回発行
2019年9月
前回発行
2018年10月
次回発行
2020年9月 予定

参考にしたガイドライン

- GRI「サステナビリティ レポーティングガイドライン（スタンダード）」

GRIガイドラインとの関連

- 「ISO26000 社会的責任に関する手引き」（（財）日本規格協会）

過去のサステナビリティレポート

MS&ADインシュアランス グループ サステナビリティレポート

三井住友海上 CSRレポート

あいおいニッセイ同和損保 コミュニケーションレポート

お問い合わせ先

MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社

総合企画部・サステナビリティ推進室

〒104-0033 東京都中央区新川2-27-2

TEL：03-5117-0201／FAX：03-5117-0602

MAIL：sustainability@ms-ad-hd.com