

e-CSR報告書2011

マネジメント

- ・ コーポレート・ガバナンス
- ・ リスク管理
- ・ 災害対策
- ・ コンプライアンス
- ・ 情報セキュリティ

e-CSR報告書2011は、Webサイトの掲載情報をもとに作成したものです。

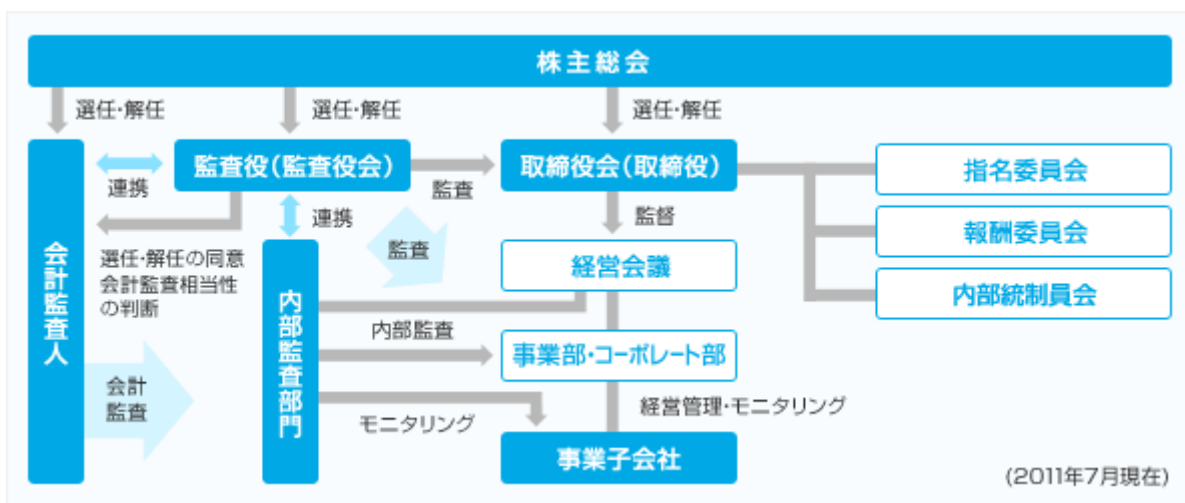
コーポレート・ガバナンス

東京海上ホールディングスは、健全で透明性の高いコーポレート・ガバナンスを構築し、持株会社として東京海上グループ各社を適切に統治していきます。

グループの経営理念に沿って、株主、お客様、社会、社員などのステークホルダーに対する責任を果たしていくことで、グループの企業価値を永続的に高めていきます。そのために、健全で透明性の高いコーポレート・ガバナンスを構築し、持株会社として東京海上グループ各社を適切に統治していきます。なお、事業環境の変化等に対応して、コーポレート・ガバナンス方針を見直していきます。

▶ [コーポレート・ガバナンス方針](#)

コーポレート・ガバナンスの体制図



統治機構

統治機構	役割(上段)と構成(下段)
取締役会	重要な業務執行の決定、取締役の職務執行の監督、適切な内部統制システムの整備。
	取締役数は10名程度。このうち原則として3名以上は社外取締役。
監査役 監査役会	株主の負託を受けた独立機関としての取締役の職務執行の監査。
	監査役数は、5名程度。このうち原則として過半数は社外監査役。
指名委員会	東京海上ホールディングスおよび主な事業子会社の取締役・監査役・執行役員を選任・解任および選任要件の審議と取締役会への答申。
	5名程度。このうち原則として過半数は社外委員。委員長は社外委員から選出。
報酬委員会	東京海上ホールディングスおよび主な事業子会社の取締役・執行役員の業績評価および役員報酬体系および水準の審議と取締役会への答申。
	5名程度。このうち原則として過半数は社外委員。委員長は社外委員から選出。

役員報酬体系

東京海上ホールディングスの常勤取締役および執行役員に対する報酬は、定額報酬、業績連動報酬(会社業績および個人業績に連動)および株式報酬型ストックオプションで構成します。非常勤取締役に対する報酬は、定額報酬および株式報酬型ストックオプションで構成します。監査役に対する報酬は、定額報酬とします。また、主なグループ会社の役員報酬も、原則として同じ体系としています。

事業子会社統治の仕組み

東京海上ホールディングスでは、株主権および経営管理契約に基づく権限を行使して、事業計画のモニタリングをはじめとする事業子会社の統治を行っています。また、グループのコンプライアンス・リスク管理・内部監査等の基本方針を策定し、これらに基づく体制の構築・運用を通じて事業子会社を統治します。

内部統制体制の整備

東京海上ホールディングスでは、会社法および会社法施行規則に基づき「内部統制基本方針」を制定し、同方針にしたがって、グループ会社の経営管理体制、コンプライアンスおよびリスク管理などを含む東京海上グループ全体の内部統制システムを適切に整備しています。また、同方針に基づき、内部統制委員会は各種方針・施策等の策定ならびに実施状況の評価および改善について審議を行い、その結果を取締役に報告しています。

内部統制基本方針

- 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制
- 職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
- リスク管理に関する体制
- 職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
- 監査役の職務を補助すべき職員および当該職員の取締役からの独立性に関する事項
- 監査役への報告に関する体制
- その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

▶ [東京海上ホールディングス 内部統制基本方針](#)

内部監査態勢

東京海上グループでは、「経営目標の効果的な達成を図るために、企業におけるすべての業務を対象とし、内部事務処理等の問題点の発見・指摘にとどまらず、内部管理態勢等の評価および問題点の改善方法の提言等」を目的として、内部監査を実施しています。当社や保険事業を行う子会社等では、それぞれの会社が内部監査担当部門を持ち、内部管理態勢の柱である「リスク管理態勢」と「コンプライアンス態勢」を中心に、リスクの種類・程度に応じた内部監査を実施しています。

また、一般事業子会社のうち、内部監査部門を持たない会社に対しては、当社の監査部が、直接監査を実施したり、内部管理態勢についてのモニタリングを行っています。

内部監査の結果については、それぞれの会社の取締役会等で報告がなされるとともに、当社の監査部にも報告されます。監査結果につき、重要な問題がある場合には、当社の取締役会にも報告がなされます。

グループとして一貫性ある内部監査態勢

各社の内部監査担当部門が内部監査を実施するにあたり、グループとして一貫性ある内部監査を確保するために「内部監査に関する基本方針」を定めるとともに、内部監査を実施する際の「内部監査規程」の内容を統一しています。また、年度ごとの重点取り組み課題・項目等を設定するとともに、子会社の内部監査計画を当社の事前承認事項とするなど、グループとして一貫性ある内部監査態勢の構築に努めています。

情報開示

東京海上グループの現状および今後の事業展開について、各ステークホルダーの皆様に正確・迅速にご理解いただけるよう公平でわかりやすいディスクロージャーの充実に努めています。

情報開示基本方針

東京海上グループは情報開示にあたり、グループの「企業の社会的責任(Corporate Social Responsibility:CSR)」の観点から、経営の透明性や公平性の向上に資する情報をご提供することに努めます。

1. 情報開示に関する基本方針

適時開示につきましては、東京証券取引所の定める「有価証券上場規程」に則って、迅速な情報開示を行います。また、それ以外の情報に関しましては、お客様、株主・投資家、代理店、社員をはじめ、広く社会の皆様のご判断のお役に立つべく、迅速、正確かつ公平な情報開示に積極的に努めます。

2. 情報開示の方法

東京証券取引所規則等に基づく情報開示に関しましては、「適時開示情報伝達システム(Timely Disclosure network : TDnet)」によって開示するほか、報道機関等を通じて開示するとともに、その後、速やかに当社のホームページにも掲載します。また、それ以外の情報に関しましては、当該情報の内容に応じて、適切な方法により開示します。

3. ご注意

この基本方針によって開示する情報は、東京海上グループの活動を正確、迅速かつ公平にお伝えする目的のものであり、投資勧誘を目的とするものではありません。

2004年11月30日策定

2010年9月29日改定

リスク管理

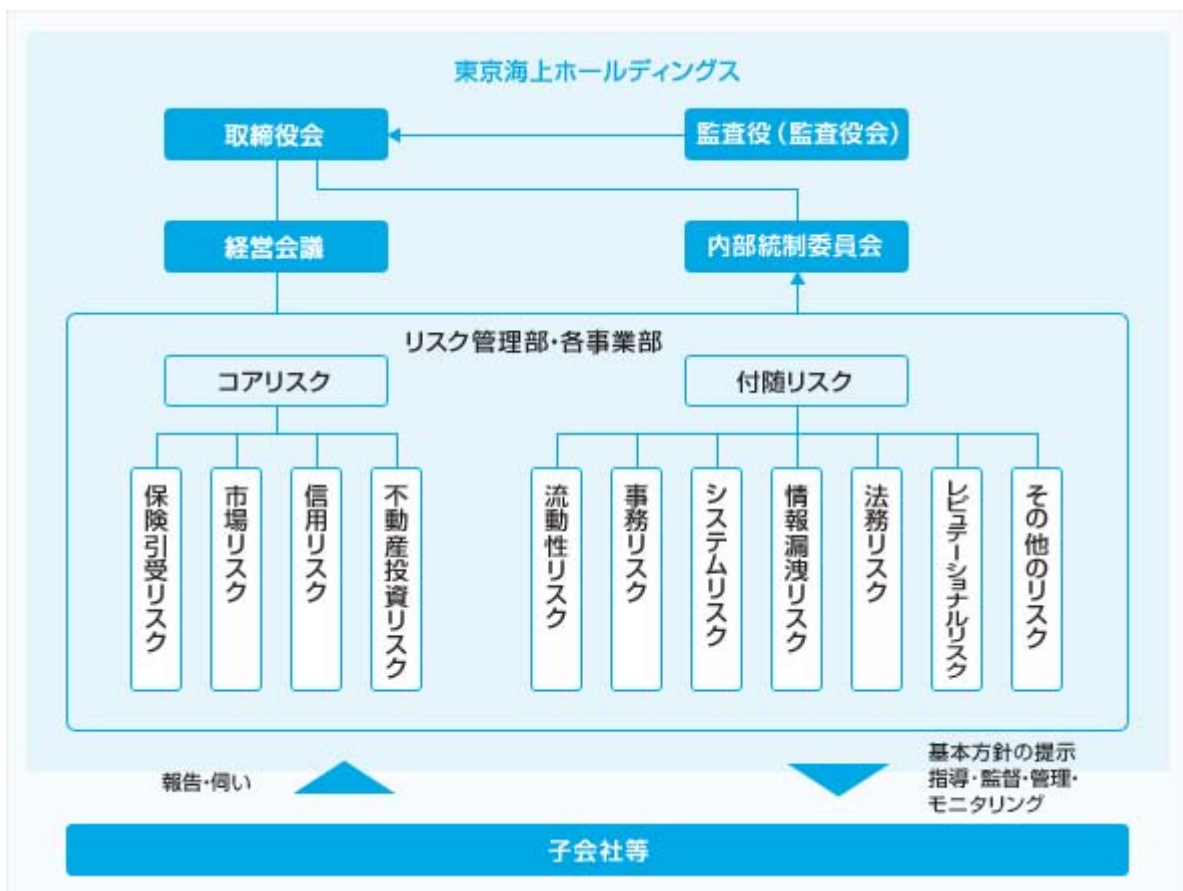
東京海上グループは、業務の健全性を確保・維持することを目的に、事業遂行に関わる様々なリスクを管理し、経営の安定化を図っています。

東京海上グループのリスク管理態勢

東京海上グループでは、当社がグループ全体のリスク管理に関わる基本方針を制定するとともに、グループ全体のリスクの状況を把握しています。また、子会社等は、この基本方針に沿って、主体的にリスク管理を行っています。

リスクの中でも、保険引受リスクと資産運用リスク(市場リスク、信用リスク、不動産投資リスク)については、収益の源泉として管理していくべきリスク(=コアリスク)であると認識して、能動的にリスクを管理しています。また、事務リスク、システムリスク等事業活動に付随するリスクについては、そのリスクの所在を明らかにし、リスクの発生防止、軽減等、適切なリスク管理を実践し、経営の安定化を図っています。

東京海上グループのリスク管理態勢図



(1) 東京海上ホールディングスの役割

当社では、グループ全体のリスク管理に関わる基本方針を制定し、グループ全体のリスク管理態勢の整備・高度化を推進しています。また、格付けの維持および倒産の防止を目的としたグループ全体の定量的リスク管理も実施しています。

(2) 子会社等の役割

グループ全体のリスク管理に関わる基本方針に沿って、子会社等においてもリスク管理方針を制定し、リスク管理を主体的に行っています。

リスク管理に関わる基本方針

東京海上グループではリスク管理に関わる以下の基本方針を定めています。東京海上ホールディングスおよび子会社等は、この基本方針に沿ったリスク管理を実践しています。

(1) リスク管理に関する基本方針

東京海上グループ全体のリスク管理に関する基本方針には、リスク管理統括部署、リスクの定義、子会社等が整備すべきリスク管理の規程および組織ならびに報告すべき事項を定めています。子会社等は、本方針に沿ってリスク管理を行っています。

(2) 統合リスク管理に関する基本方針

東京海上グループでは、グループ全体の定量的なリスク管理に関する基本的事項、リスク・リターンの定義や資本配分計画の検証プロセス、モニタリングについて定めた統合リスク管理に関する基本方針を制定しています。

(3) 危機管理に関する基本方針

東京海上グループでは、グループ全体の危機管理に関する基本方針を制定し、緊急事態発生時における指揮命令系統の確保、損害の極小化および通常業務への復旧等に関する対応方針や子会社等が整備すべき危機管理態勢を定めています。子会社等は本方針に沿って危機管理態勢を整備しています。

統合リスク管理

統合リスク管理により、全てのリスクを定量的に把握し、リスクが顕在化した場合にも実質純資産の範囲内で十分に損失が吸収できるように、適切にリスクを管理しています。

ここでの実質純資産とは、リスク顕在化時に損失を吸収する実質的な純資産のことを指し、連結貸借対照表上の純資産に、異常危険準備金等の各種準備金や生保の保有契約価値等を加算し、のれん等を減額して調整したものです。

(1) リスクの定量化

東京海上グループでは、全てのリスクについて、所定のリスク保有期間および信頼水準を超えて発生する可能性がある潜在的な損失額を定量化しています。定量化においてはバリューアットリスク(VaR)というリスク指標を採用しています。当社では、AA格の格付けの維持を目的に、AA格の過去の倒産確率等を参考に、信頼水準を99.95%に設定してリスク量を計測しています。

(2) リスク許容値の決定

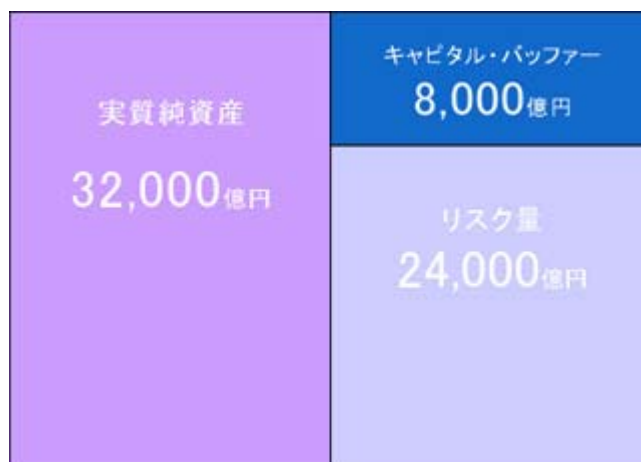
統合リスク管理は、リスク量を所定のリスク許容値の範囲内に収めることにより、格付けの維持および倒産の防止を図ることを目的とするものですが、ここでいうリスク許容値とは東京海上グループ全体のリスク量の上限額のことです。東京海上グループでは、実質純資産の水準を勘案しながら半期ごとにリスク許容値を決定し、その範囲内にリスク量が収まるように適切な事業運営を行っています。

(3) 資本配分計画の検証およびモニタリング

東京海上ホールディングスではグループ全体の資本配分計画におけるリスク量の見込み額がリスク許容値の範囲内に収まること、言い換えれば、実質純資産に見合った資本配分計画となっていることを、内部牽制機能を担うリスク管理統括部署が確認・検証しています。また、定期的にリスク量の状況のモニタリングも行っています。

(4) 実質純資産とリスク量の状況(2011年3月末時点)

上記プロセスにより計測される東京海上グループの実質純資産とリスク量の状況について、2011年3月末時点では、実質純資産32,000億円、リスク量24,000億円、キャピタル・バッファ8,000億円となっており、AA格を維持するという観点から十分な実質純資産を維持している状況です。なお、キャピタル・バッファとは、実質純資産とリスク量の差額であり、金融・経済環境の変動や新たなM&A戦略等に対応するために使用する資本のことです。



2011年3月末時点

リスクベース経営(ERM)態勢の強化

東京海上グループを取り巻く環境の変化や事業ポートフォリオの多様化に伴い、グループにおけるリスクも多様化しています。東京海上ホールディングスではリスク管理態勢の強化を通じて、こうした新たなリスクに対処するとともに、リスク定量化手法の更なる高度化・精緻化を継続的に実施しています。

こうした東京海上グループのリスクベース経営(ERM)に対する取り組みは、外部からも評価されています。格付け会社であるS&P社は、信用格付けの決定プロセスの一環として保険会社のERM態勢の評価を行っていますが、このERM態勢の評価において、東京海上日動は本邦保険会社(単体)では唯一“Strong”評価を受けています。“Strong”は上位から2番目の評価ですが、S&P社がERM態勢の評価を行っている世界の保険会社のうち、“Strong”以上の評価を得ている会社は全体の15%程度と極めて限定的です。

(当社グループ内では他にTokio Millennium Reも“Strong”評価を取得しています。)

※「リスク管理」詳細については、東京海上ホールディングスの「Annual Report 2011」をご参照ください。

▶ [東京海上ホールディングス ディスクロージャー誌](#)

災害対策

東京海上日動では、損害保険会社としての社会的使命を果たすため、BCP※の策定等、平時から災害対策に取り組み、実際の災害発生時には全社一丸となって迅速かつ適切な損害サービスの提供に努めています。

事業継続計画(BCP※)

東京海上日動では、地震・台風等の自然災害が発生した場合、被災地はもちろん被災地以外でも、事故受付、保険金のお支払い、契約締結等、損害保険会社としての重要業務を継続するため、BCPを策定しています。

※事業継続計画(Business Continuity Plan)を指す。災害などが発生した場合、企業が重要業務をどのように継続、あるいは復旧させるかを事前に定めた計画。

1 災害発生時の基本方針

1. 社員の行動原則

- お客様・社員・家族・代理店等の安全確保を図ります。
- 地域社会の安全確保に最大限の協力を行います。

2. 事業継続に対する基本方針

要員、資金等のリソースを必要に応じて振り替え、重要業務の継続を最優先します。

2 計画の策定と重要業務の継続対策

1. 想定リスクと被害想定

本店ビルが「震度6強」の揺れを受け、本店ビル、多摩システムセンターが一定期間使用不能となる被害を想定しています。

2. 重要業務の選定

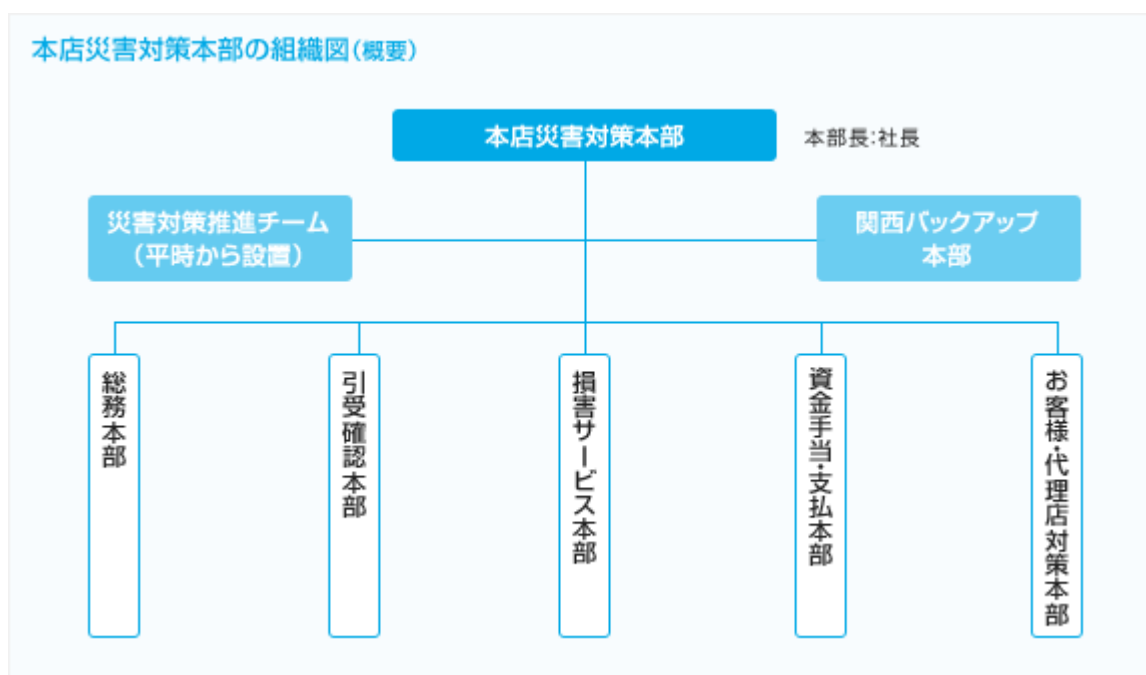
「保険事故の受付」、「保険金、満期返れい金等のお支払い」、「保険契約の締結」を重要業務と定めています。

3. 目標復旧時間の設定

多摩システムセンターが使用不能でも、重要業務については、被災地、被災地以外ともに、まずは手作業にて対応し、24時間以内に重要業務の継続に必要なバックアップシステムを稼働・運用します。

4. 組織・体制の構築

本店では社長を本部長とする「本店災害対策本部」を立ち上げ、本店の被害が大きい場合は、関西地区に「関西バックアップ本部」を立ち上げます。また、平時より「災害対策推進チーム」を設置しています。



5. 重要業務の継続対策

本店災害対策本部の設置予定場所の整備、本店の代替場所の事前準備、情報システムのバックアップ、および社員安否確認システムの導入を実施するとともに、役割・階層ごとに各種マニュアル類を整備しています。

3 教育・訓練

社長以下役員向けの机上訓練や全社員向けの研修など、役割・階層ごとに各種教育・訓練を実施しています。

4 点検・是正措置

災害対策推進チーム事務局による全店の災害対策定着状況の点検や外部機関による監査を受け、不十分な点については適宜改善・是正を行っています。

5 経営層による計画の見直し

毎年開催する災害対策の定例会議等で、社長をはじめとした役員による計画全体の見直しを実施しています。

首都圏被災時の損害サービス体制の構築

大規模地震等により首都圏が被災した場合、特に本店が使用できない状況となった場合は、関西バックアップ本部内に「関西損害サービスバックアップ本部」を立ち上げ、被災地(首都圏)のライフライン等が回復するまで、被災地からの事故受付などの初期対応を実施します。また、全国の損害サービス拠点において、首都圏が被災する以前に受付済みの事案を分担し、対応を行います。

被災地である首都圏においては、1都3県を担当する損害サービス部を中心に、本店災害対策本部内に「損害サービス本部」とその他5つの分室を立ち上げ、全国から応援社員を受け入れのうえ、一貫した損害サービスの提供を開始します。

「関西損害サービスバックアップ本部」、「損害サービス本部」とその分室を設置予定の場所には、首都圏被災時に速やかな損害サービスを提供するための必要なインフラを事前に整備するとともに、全店における応援社員の派遣スキームを構築しています。

東日本大震災時の対応

▶ [詳細はこちら](#)

コンプライアンス

お客様の信頼をあらゆる活動の原点とする東京海上グループでは、社員・代理店一人ひとりが高い倫理観を持ち、日常業務を通してコンプライアンスを徹底することが重要と考え、様々な取り組みを行っています。

東京海上グループのコンプライアンス態勢

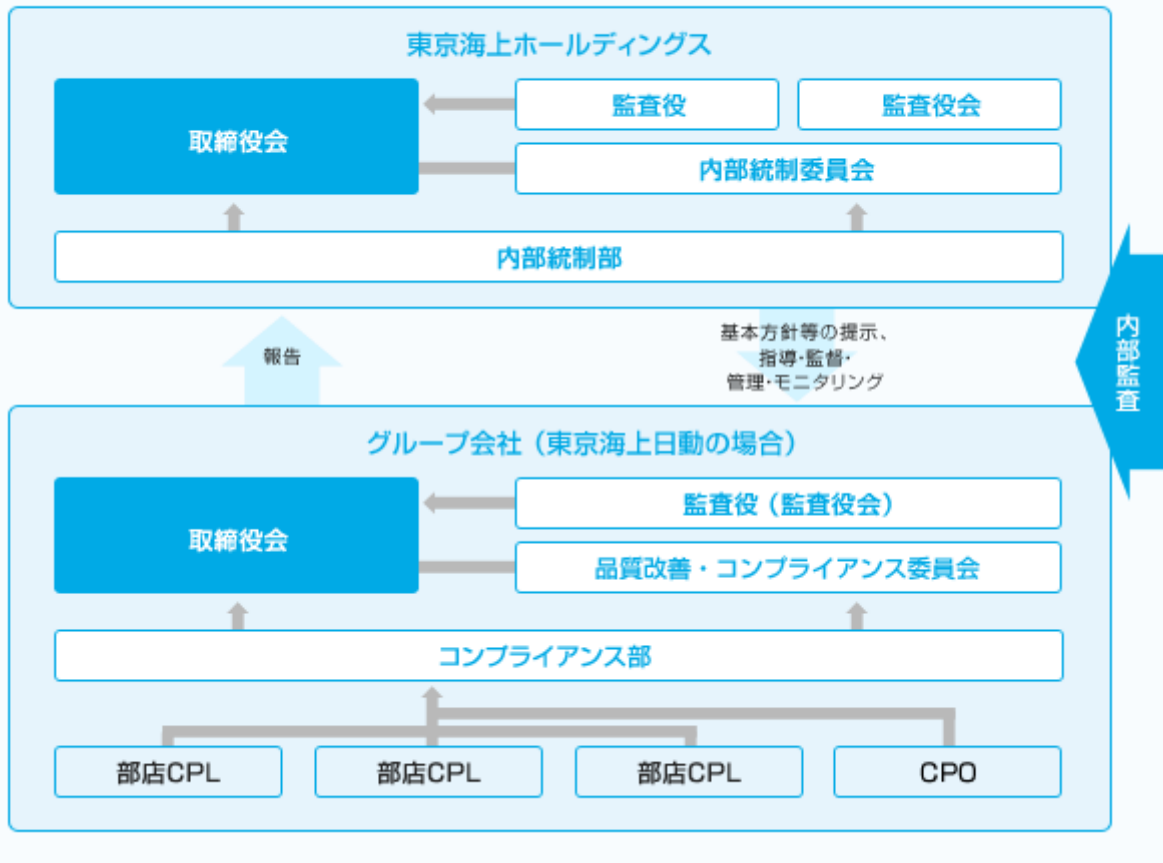
東京海上グループでは「法令および社内ルールを遵守し、社会規範にもとることのない、誠実かつ公正な企業活動を遂行すること」をコンプライアンスと定義し、その徹底を図っています。また、グループの役職員が遵守すべき事項をコンプライアンスの観点からまとめた「東京海上グループ コンプライアンス行動規範」を定め、全役職員への徹底に取り組んでいます。

東京海上ホールディングスは、グループ全体としてのコンプライアンスの徹底を図るため、子会社等と当社の役割やコンプライアンスの徹底に際しての基本的考え方を「東京海上グループ コンプライアンスに関する基本方針」に定め、グループ全体の施策の立案を行っています。子会社等では、「東京海上グループ コンプライアンスに関する基本方針」に従い、各々の事業内容や規模等に適合した形のコンプライアンス態勢を構築しており、重要な事項は東京海上ホールディングスに報告等を行っています。また、東京海上ホールディングスにおいても取締役会や経営会議、内部統制委員会などで審議・決定を行い、必要に応じて子会社等に指導・助言しています。

東京海上日動では、過半数の社外委員を含む品質改善・コンプライアンス委員会を設置し、社外の視点からコンプライアンス態勢全般の整備状況の評価、業務運営全般の適切性の点検、監視、提言を行う態勢としています。また、各営業部門にはコンプライアンスの取り組み支援や指導・けん制等を担うコンプライアンス・リーダー（CPL）を、各地域の業務支援部にも営業部門へのけん制とCPLをサポートするコンプライアンス・オフィサー（CPO）を配置し、あらゆる業務においてコンプライアンスを徹底していく体制としています。

海外のグループ会社においては、現地法制等を尊重した、上記方針に沿った適正な業務運営を基本としており、各社CPOが中心となりコンプライアンスの徹底を図っています。

東京海上グループのコンプライアンス体制



コンプライアンス宣言

東京海上グループは、お客様の信頼をあらゆる活動の原点におき、企業価値を永続的に高めることを経営理念としており、コンプライアンスの徹底は当社の経営理念の実践そのものです。東京海上グループでは、遵守すべき重要な事項を「コンプライアンス行動規範」としてまとめています。私たち東京海上グループの全役職員は、この行動規範に則り、事業活動のあらゆる局面において、コンプライアンスの徹底を最優先とすることをここに宣言いたします。

東京海上ホールディングス株式会社

取締役社長 隅 修三

東京海上グループ コンプライアンス行動規範(2009年10月1日改定) * 項目のみ抜粋

重要な規範

1 法令等の徹底

- 1-1 関連法令の遵守
- 1-2 国際ルールや各国法令の遵守
- 1-3 公正かつ自由な競争
- 1-4 利益相反の防止
- 1-5 インサイダー取引の禁止
- 1-6 知的財産権の保護
- 1-7 職場環境

2 社会との関係

- 2-1 反社会的勢力に対する姿勢
- 2-2 政治活動・政治資金
- 2-3 接待・贈答

3 適切かつ透明性の高い経営

- 3-1 取引の適切性
- 3-2 情報の開示
- 3-3 正確な情報の作成、管理
- 3-4 機密情報の取扱

4 人権・環境の尊重

- 4-1 差別の禁止
- 4-2 ハラスメントの禁止
- 4-3 個人情報の取扱
- 4-4 地球環境への配慮

具体的法令や他のルール
報告

▶ [東京海上ホールディングス「東京海上グループ コンプライアンス行動規範」](#)

社員・代理店の倫理観の醸成

社員に対するコンプライアンス教育・研修

東京海上グループは、コンプライアンスを徹底するための体制・仕組み・各種ルールを各社コンプライアンス・マニュアル等に記載し、すべての役職員が参照できるようにしています。また、担当業務に必要とされるコンプライアンス知識を定着させるため、役職員が遵守すべき法令および社内ルール等に関する研修を実施しています。

日常業務を通じたコンプライアンスの徹底

東京海上日動では、営業・損害サービス部門をはじめとした全社員が日常業務における重要な業務としてコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。

例えば、各営業部門に配置しているコンプライアンス・リーダー（CPL）は、社員や代理店に対するコンプライアンス研修の実施や個別事案への照会対応を通じて、営業部門に対する取り組み支援や指導・けん制等の役割を担っています。

代理店におけるコンプライアンス研修の徹底

東京海上グループ各社では、損害保険や生命保険、投資信託などを取り扱っていることから、社員への取り組みと同様に各商品を取り扱う代理店・募集人に対するコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。

東京海上日動では、代理店および募集人を対象とした研修の実施やWebによるコンプライアンス講座の提供等、代理店におけるコンプライアンス体制の構築支援などを行っているほか、あんしん生命では募集ルールを分かりやすく解説した資料による代理店研修を実施しています。



「東京海上日動アカデミー」画面

ホットライン制度

東京海上グループでは、コンプライアンスに関連する問題が発生した時や発生しそうな時に、グループ各社の役職員が報告・相談できる各種のホットライン制度を設けています。また、社外の法律事務所にもホットラインを設置して、報告者・相談者が利用しやすいものを選べるように配慮しています。

なお、東京海上グループの「ホットライン制度」は公益通報保護法に対応しており、報告者の個人情報には厳重に管理され、報告者が不利益な取り扱いを受けることはありません。

反社会的勢力への対応

1. 東京海上グループでは子会社等が、反社会的勢力に対し連携して統一的な対応を行えるよう、反社会的勢力への対応に関する基本方針を定め、次の基本的な考え方に基づく取り組みを推進しています。
 - (1)東京海上グループは、良き企業市民として公正な経営を貫き広く社会の発展に貢献するため、反社会的勢力との関係の遮断および不当要求等に対する拒絶を経営理念の実践における基本的事項として位置づけ、反社会的勢力に対して、弁護士や警察等とも連携して、毅然とした姿勢で組織的に対応することに努める。
 - (2)子会社等は反社会的勢力に対し、以下に基づき対応する。
 - 1)組織としての対応、役職員の安全の確保
 - 2)外部専門機関との連携
 - 3)取引を含めた関係遮断努力、不当要求等の拒絶
 - 4)有事における民事と刑事の法的対応
 - 5)裏取引や資金提供の禁止
2. 東京海上グループでは、反社会的勢力への対応に関する基本方針をふまえ、統轄部署の設置、問題が発生した場合の報告・相談ルールや体制の整備、研修活動の実施等の取り組みを推進しています。

▶ [利益相反取引等の管理](#)

情報セキュリティ

東京海上ホールディングスの内部統制部をグループ全体の情報セキュリティ統轄部署とし、グループ各社に情報セキュリティ担当部署を設置して、実効性のある管理体制の構築に努めています。

情報セキュリティの取り組み

情報漏えいを防止するため、情報セキュリティ管理ルールを徹底しています。特に、お客様の個人情報や機密文書の施錠管理、文書等の社外持ち出しの制限、電子情報の暗号化やパスワード設定などの物理的・技術的安全管理措置を各社で講じています。

なお、東京海上日動では2010年度に社内イントラネット端末のシンクライアント化(*)を実施いたしました。個々の端末にハードディスクを持たず、サーバー側でデータを集中的に管理・運用することによりセキュリティ強化を図っています。

(*)利用者一人一人のPC環境(クライアントOSやアプリケーション)をサーバーに集約して稼働させる方式

■ 個人情報の保護

東京海上グループでは、お客様の個人情報について、「東京海上グループ プライバシー・ポリシー」を策定・公表しグループの取り組み方針を明確にするとともに、グループ各社では、このプライバシー・ポリシーに従って取り組み方針を策定・公表しています。

■ プライバシー・ポリシー

当社、当社グループのプライバシーポリシーは以下のページにて情報を掲載しています。

- ▶ [東京海上グループ プライバシー・ポリシー](#)
- ▶ [東京海上ホールディングス プライバシー・ポリシー](#)

■ 外部認証の取得

東京海上グループでは、情報セキュリティに関する外部認証として、「プライバシーマーク」や「情報セキュリティマネジメントシステム適合性評価制度 (ISMS)」などの認証を取得しています(下表参照)。これらの成果は、個人情報保護のための取り組みが認められたものであり、今後も継続的な改善を行い、一層の管理体制強化を図っていきます。

情報セキュリティ関連の外部認証取得状況

会社名	認証取得年月	取得の外部認証
東京海上日動コミュニケーションズ	2006年3月	ISMS
東京海上日動キャリアサービス	2006年6月	プライバシーマーク
東京海上日動システムズ	2006年8月 2006年12月	ISMS ITSMS※
東京海上日動 リスクコンサルティング	2007年6月	プライバシーマーク
ミレア・モンディアル	2007年8月	プライバシーマーク
東京海上日動メディカルサービス (健康プロモーション事業部)	2007年9月	ISMS

※ITサービスの運用お管理に対する第三者認証制度 (ISO/IEC20000)