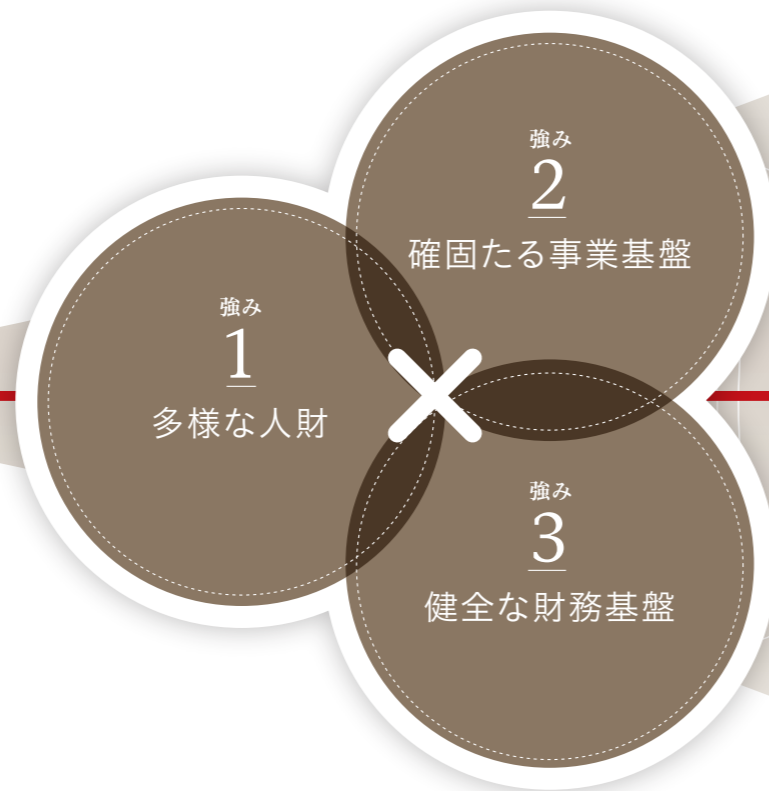


# 「DSR経営」の推進による 第一生命グループの価値創造

第一生命グループは、独自の価値創造経営の枠組み「DSR経営」を推進しています。持株会社体制に移行した今、「変化活用力」を発揮してDSR経営をさらに進化させ、ステークホルダーの皆さまの期待と信頼に応える持続的な価値創造に取り組んでいます。

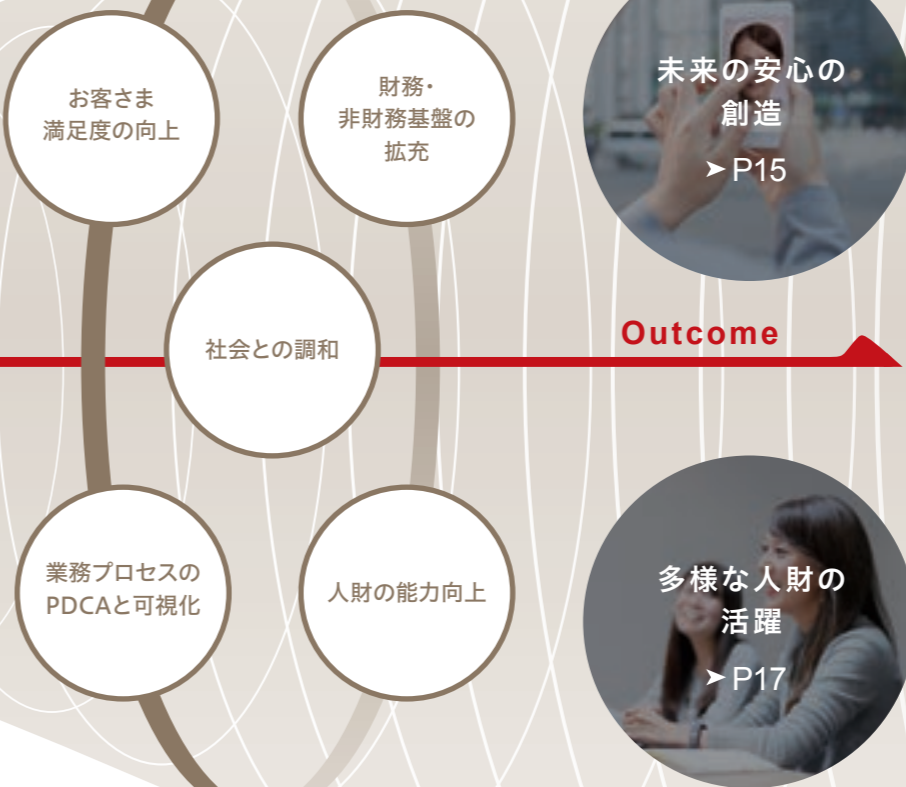
第一生命グループの創造する価値

第一生命グループの歩み ▶ P09



第一生命グループの強み ▶ P11

価値創造のプロセス



Outcome

中長期ビジョン  
安心の最高峰を、  
地域へ、世界へ

持続的成長を追求する「DSR経営」

「DSR」とは、「第一生命グループの社会的責任(Dai-ichi's Social Responsibility=DSR)」を表し、PDCAサイクルを全社で回すことを通じた経営品質の絶えざる向上によって、各ステークホルダーに向けた社会的責任を果たすと同時に、当社グループの企業価値を高めていく独自の枠組みです。社員一人ひとりが、お客さまをはじめとするステークホルダーの「最良」を目指して弛まぬ業務改善を続け、選ばれ続ける企業を追求しています。

ガバナンス強化・  
グループシナジーの発揮

# 「お客さま第一主義」を貫く 第一生命グループの歩み

創業から変わらぬ経営理念

## 「お客さま第一主義」

創業者である矢野恒太が掲げた「お客さま第一主義」という経営理念と、「最大たるより最良たれ」という言葉は、第一生命グループの長い歴史のなかで、連綿と受け継がれています。



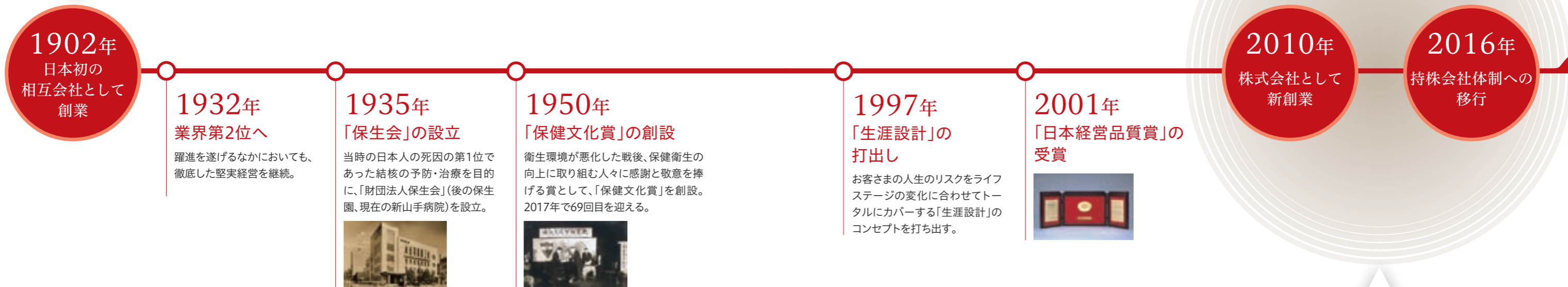
持株会社体制への移行で加速する

## 「変化活用力」



## 第一生命ホールディングス

「最良」であるためには、社会や環境の変化に対応して、私たち自身が変わり続ける必要があります。そして、これからは「変化活用力」——圧倒的なスピードで時代の変化を先読みし、徹底したお客さま志向で、お客さま、社会、さらには私たち自身の未来をつくり上げていく力が求められています。この変化活用力を発揮することで、事業を展開しているすべての国や地域で「安心の最高峰」を実現していきます。



### 直近10年間の第一生命グループの変革 ～事業分散・地域分散の伸展～

	2007年	2008年	2011年	2012年	2013年	2015年	2016年	2017年
国内生命保険事業	第一フロンティア生命開業 第一フロンティア生命					ネオファースト生命開業 ネオファースト生命		さまざまなお客さまニーズに機動的に対応する国内3生保体制を確立
海外生命保険事業	ベトナム 第一生命ベトナム子会社化 インド スター・ユニオン・第一ライフを設立	タイ オーシャンライフへ出資 オーストラリア Tower Australia Group Limited (現TALグループ)へ出資	オーストラリア Tower Australia Group Limitedの子会社化 TAL		インドネシア Panin Life (現パニン・第一ライフ)へ出資 PaninDai-ichiLife	米国 プロテクトティブ子会社化 地域統括会社(ニューヨーク・シンガポール)の設置		安定市場と成長市場でバランスのとれた事業ポートフォリオを構築
資産運用・アセットマネジメント事業				Janus Capital Group Inc.へ出資			アセットマネジメント One 発足	Janus Henderson Group Plc 発足 Janus Henderson GROUP PLC

# 持続的な価値創造を支える 第一生命グループの強み

**人的資本**

「お客さま第一主義」  
「変革の精神」を受け継ぐ  
多様性に富んだ7万名の人財

2007年 従業員構成  
2017年 従業員構成

海外従業員が6カ国で計1万名増加

海外子会社別従業員

オーシャンライフ (タイ)	プロテクティブ(米)
パニン・第一ライフ (インドネシア)	TAL(オーストラリア)
スター・ユニオン・第一ライフ(インド)	第一生命ベトナム

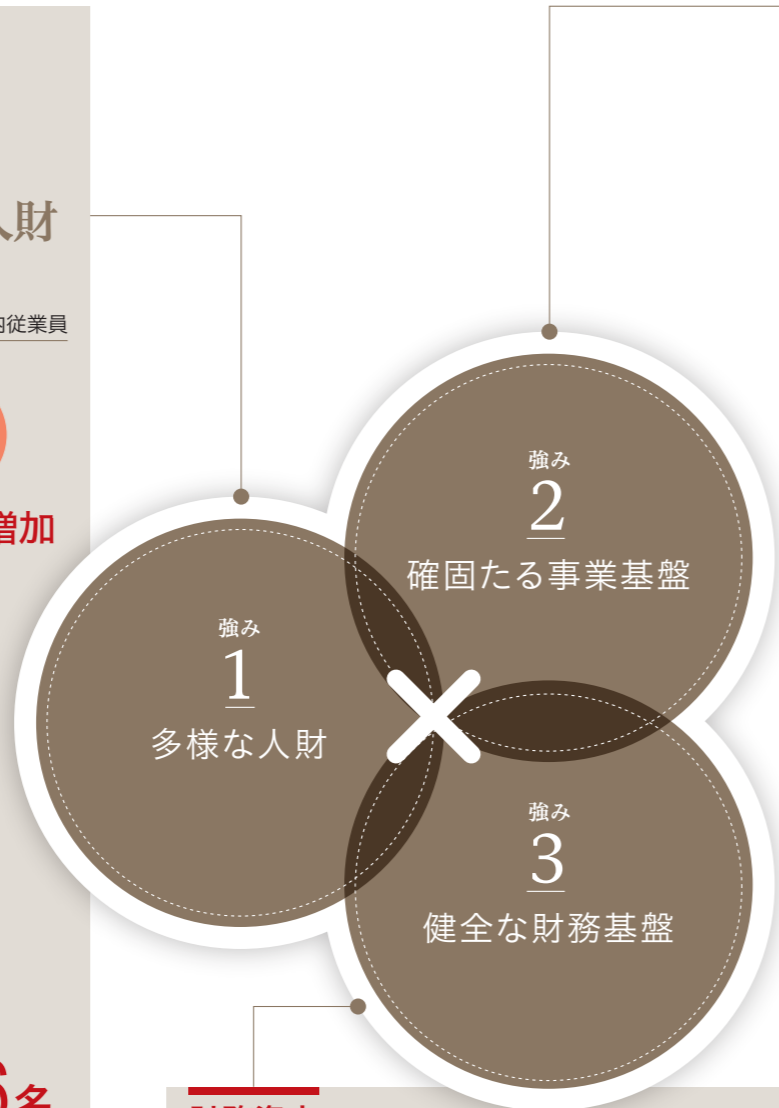
「高度な専門性」と  
「蓄積された経験」

MDRT※会員  
国内180名 海外106名

卓越した生命保険と金融サービスの知見・経験

※1927年に発足した Million Dollar Round Table (MDRT) は世界69の国と地域の500社以上で活躍する、62,000名以上(2017年7月現在)の会員を有する、卓越した生命保険と金融サービスの専門家による国際的かつ独立した組織です。MDRT会員は卓越した商品知識をもち、厳しい倫理基準を満たし、優れた顧客サービスを提供しています。また、生命保険と金融サービス業界の最高水準として世界中で認知されています。

証券アナリスト 資格取得者数	プロテクティブ 買収事業
554名	過去55件
資産運用に関する知見・経験	M&A執行に関する知見・経験



**財務資本**

お客さまのリスクを  
引き受けるための  
十分かつ健全な財務基盤

連結実質純資産額 9兆9,400億円

連結ソルベンシー・  
マージン比率 749.2%

**社会・関係資本**

一世紀を超える歴史の中で築いた高いブランド力

一生涯のパートナー  
第一生命 1902年~

Protective 1907年~

TAL 1869年~

Dai-ichi Life Group

国内外でのお客さまとの多様なリレーション

確固たるお客さま基盤

日本 保有契約件数 約1,480万件	法人お取引社数 約15万社	国内最大級の 営業職基盤 営業職数 44,611名
米国 保有契約件数 約830万件	ベトナム 保有契約件数 約50万件	オーストラリア お客さま数 約400万名

国内外の多様な販売チャネル

生涯設計デザイナー	ホールセール
独立代理人	独立アドバイザー
個人代理人	証券会社・銀行
乗合代理店	ダイレクト

多様な業務提携先

MIZUHO	SOMPO ホールディングス 損保ジャパン日本興亜	Affac	RESONA
JP かんぽ生命	COSTCO WHOLESALE	QANTAS ASSURE	VIETNAM POST

**知的資本**

社内外の豊富な医療ビッグデータ 約10億レコード (匿名化済)

グループEEV (European Embedded Value) 5兆4,954億円

格付 A+ 保険金支払能力

格付投資情報センター(R&I) ※第一生命の格付(2017年7月末時点)

S&PによるERM態勢の評価 Adequate with Strong Risk Controls

※2017年7月末時点

経済価値ベースの資本充足率 151%

経済価値ベースの資本充足率とは第一生命グループでは、経済価値ベースの資本充足率(ESR)を計測し、ERMに活用しています。ESRは、資産・負債を足下の市場金利などで時価評価した指標で、一定のストレスに対する資本の余力を示す指標です。なお、現在検討されている国際資本規制においても、経済価値ベースの規制となるが見込まれています。

## 第一生命グループの 創造する価値

第一生命グループは、「DSR経営」を通じて、ステークホルダーの皆さまに多様な価値を提供しています。「共に尊重し、共に学びあい、共に成長する」という価値観のもと、好事例をすべての従業員で共有することで、DSR経営を一層進化させ、ステークホルダーの皆さまのご期待に応える持続的な価値創造の実現に取り組んでいます。

FOCUS 1  
お客さまの明日のために …………… 13

FOCUS 2  
未来の安心を創るために …………… 15

FOCUS 3  
多様な人財の活躍のために …………… 17

FOCUS 4  
地域・社会に貢献するために …………… 19

FOCUS

1

# お客さまの 明日のために

「一生涯のパートナー」として、  
多様な保険商品やサービスを開発し、  
世界7カ国のお客さま一人ひとりに  
確かな安心を提供しています。



グループ保険金等支払金

# 3.6兆円

 (2016年度)

第一生命グループの2016年度における  
保険金・給付金等のお支払い額は3.6兆円。  
保険金・給付金等のお支払いを通じてお客さまの  
日々の生活を支えています。



FOCUS

2

# 未来の安心を創るために

第一生命グループでは、  
InsTech (Insurance Technology) を  
新たな価値創造に向けた  
最優先の戦略課題として  
グループ全体で推進しています。



## スマートフォン専用アプリ「健康第一」の開発

「健やかに生きる、幸せになる」をコンセプトに、2017年3月に「健康第一」アプリを無料で一般公開。日常生活のなかでお使いいただくことで、お客さまの健康増進をサポートしています。



InsTech推進における  
ビジネスパートナー数

# 20社以上

ビジネスパートナーの開発力やアイデアを積極的に取り入れ、「ヘルスケア」「アンダーライティング」「マーケティング」の領域でInsTechを推進しています。



## 業界を越えたコラボレーション





FOCUS

3

## 多様な人財の活躍のために

「いちばん、人を考える会社になる。」をグループビジョンとして掲げ、人財の「多様性(ダイバーシティ)」をお互いに「包摂(インクルージョン)」することで、さまざまな個性が活躍し、新たな価値を創造できる組織を目指しています。



グローバルな人財交流  
施策への参加者数

約 **1,700** 名  
(直近5年間累計)

国内外グループ会社のマネジメント層が集う「グローバル・マネジメント・カンファレンス」をはじめ、人財交流やグローバル人財の育成をグループ全体で促進し、国際競争力の強化に取り組んでいます。



FOCUS  
4

# 地域・社会に 貢献するために

第一生命グループが事業を展開する各国・地域で  
地域社会との共生を目指すとともに、  
経営資源やノウハウを最大限に活用しながら  
社会課題の解決に取り組んでいます。



学用品支援  
(インド:スター・ユニオン・第一ライフ)



先住民族コミュニティ支援ボランティア  
(オーストラリア:TAL)

## 社会貢献活動

地域が抱える課題と向き合い、  
ともに成長を目指すための取組みが  
世界中に広がっています。

3つの中心取組みテーマ

- 健康の増進
- 豊かな次世代社会の創造
- 環境の保全



チャリティイベントHeart Walk  
(米国:プロテクティブ)

## 主なESG投資(2016年度)

ドイツにおける  
洋上風力発電事業  
への投資

約 **35** 億円

アフリカの農業・農業ビジネス  
支援に向けた「フィード・アフリカ・  
ボンド」への投資

約 **52** 億円

アジア太平洋地域の  
保健衛生支援に向けた  
「ヘルス・ボンド」への投資

約 **110** 億円

機関投資家としての社会的責任を果たすべく、第一生命では、DSR憲章を踏まえた「ESG投資方針」を策定し、  
収益性を確保しつつ、環境・社会・コーポレートガバナンスに関する要素を考慮したESG投資に取り組んでいます。



SNSを活用した小児がん患者をサポートする活動  
「Origami Hati Kami(私たちの想いを折り紙に込めて)」  
(インドネシア:パニン・第一ライフ)



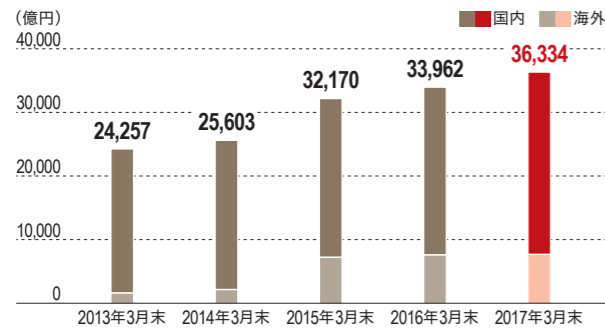
市民マラソン支援プロジェクトRun with You  
(日本:第一生命)

## 財務ハイライト

### 保有契約年換算保険料

**3兆6,334億円**

前期末比+7%

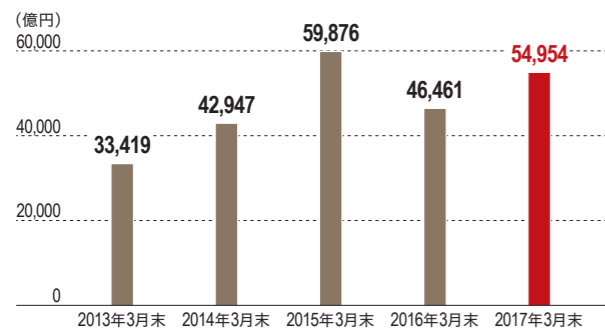


保有契約年換算保険料は、成長分野と位置づける第三分野(医療・介護)や貯蓄性商品、海外保険事業の貢献などにより、順調に拡大しています。2017年3月末は、国内における根強い貯蓄ニーズを背景に、平準払個人年金の販売が好調だったことや、新商品の導入による第三分野の伸展などにより、前期末比7%の増加となりました。

### グループEEV(European Embedded Value)

**5兆4,954億円**

RoEV 20.3%(2017年3月期)



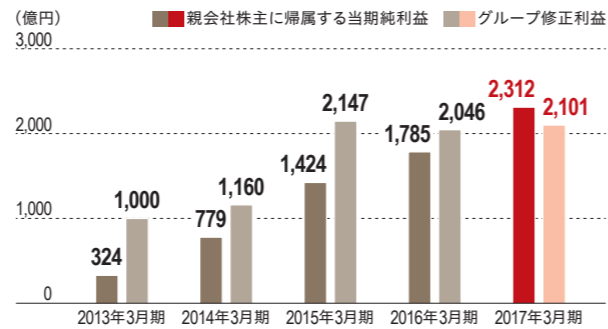
グループEEVは、市場環境の改善や新契約の獲得などを背景に増加しています。2017年3月末は、国内外における新契約価値の積増しや国内長期金利および内外株価の上昇により、前期末に比べ約8,500億円の増加となりました。

[http://www.dai-ichi-life-hd.com/investor/library/ev\\_report/index.html](http://www.dai-ichi-life-hd.com/investor/library/ev_report/index.html)

### 親会社株主に帰属する当期純利益／グループ修正利益

**2,312億円**

前期比+30%

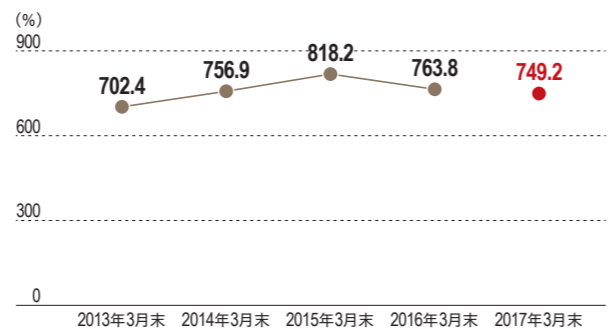


親会社株主に帰属する当期純利益は、これまで進めてきた事業分散・地域分散が功を奏し、順調に増加しています。2017年3月期は、第一フロンティア生命における市場価格調整に係る責任準備金の戻入れなどの一時的要因はありましたが、低金利環境が長期化する厳しい事業環境下においても、前期比30%の増益を達成しました。

### 連結ソルベンシー・マージン比率

**749.2%**

前期末比-14.6ポイント

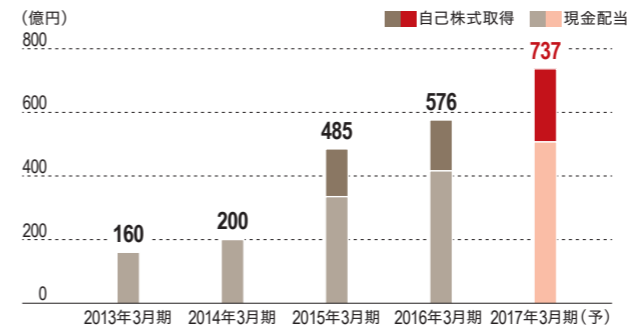


連結ソルベンシー・マージン比率は、前期末比でほぼ横ばいと、引き続き高い健全性を維持しています。なお、当社は、2016年10月に持株会社体制に移行しており、2017年3月末は、持株会社における連結ソルベンシー・マージン比率を示しています。

### 株主還元総額※(現金配当と自己株式取得)

**737億円**

前期比+160億円



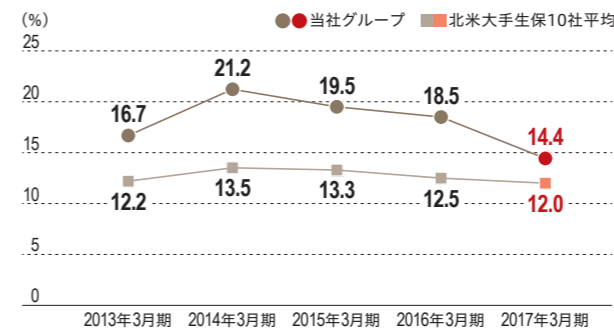
株主還元総額は、利益水準の向上に加えて総還元性向を引き上げたことにより増加しました。2017年3月期の1株当たり配当金は43円と前期から8円の増配となりました。また、230億円を上限とする自己株式取得を行うことを決議しました。

※2017年3月期の737億円には、2017年5月15日に取締役会において決議した自己株式取得の上限金額230億円が含まれます。

### オペレーティングROE

**14.4%**

ROE 7.6%(2017年3月期)



グループの資本生産性を示すオペレーティングROEは、類似の指標を開示している北米の生命保険会社との比較において相応の水準にあります。2017年3月期は、低金利に伴う退職給付費用の負担増や営業職チャネルへの戦略投資などの影響から前期比で低下し、14.4%となりました。

### 格付情報

格付とは、主に企業の財務の健全性に関する意見として、独立の立場から第三者が判断・公表するものです。第一生命グループは、エンタープライズ・リスク・マネジメント(ERM)の取組みを通じて、リスクを適正にコントロールし、健全性を確保する一方で、より高い利益が見込める事業などに資本を配賦していくことで、資本効率・企業価値の向上を目指しています。こうした取組みは格付会社からも高い評価を得ています。

※第一生命の格付(2017年7月末時点)

#### 格付投資情報センター(R&I)

**A+**  
保険金支払能力

#### 日本格付研究所(JCR)

**A+**  
保険金支払能力格付

#### スタンダード・アンド・プアーズ(S&P)

**A+**  
保険財務力格付

#### フィッチ・レーティングス(Fitch)

**A+**  
保険会社財務格付

※上記格付は、格付会社の意見であり、保険金支払いなどについて格付会社が保証を行うものではありません。また、格付会社の判断により、将来的には変化することがあります。

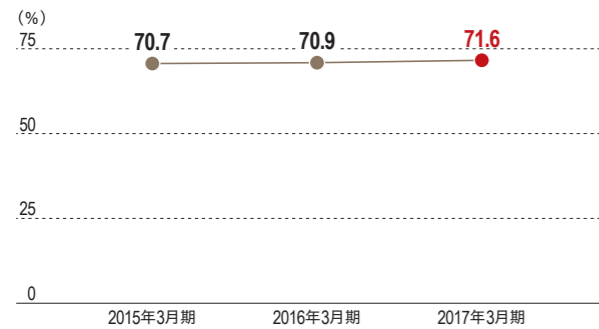


## 非財務ハイライト

### お客さま満足度調査 総合満足度肯定回答占率

**71.6%**

前期比+0.7ポイント



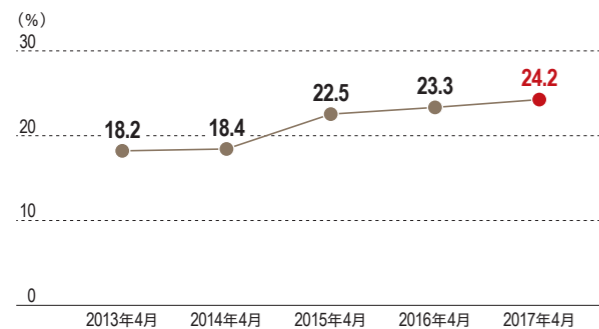
DSR憲章の一つである「お客さま満足」の達成状況を測る指標として、毎年お客さま満足度調査を実施しており、調査結果は経営会議および取締役会に報告するとともに、お客さま満足向上のための取り組み検討にも役立てています。

※第一生命の数値。2015年3月期より調査方法を変更しているため、それ以前の実績は経年比較していません。

### 女性管理職比率

**24.2%**

前期比+0.9ポイント



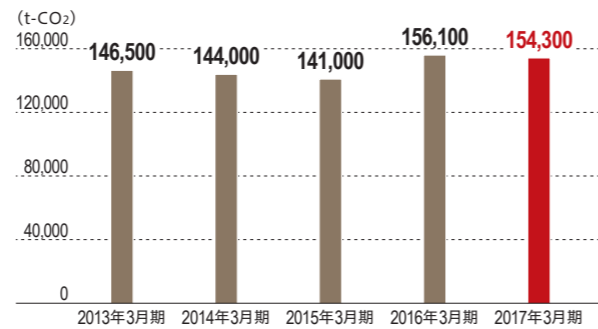
社員の多くを占める女性社員の活躍に向け、育成支援体制の強化や働きやすい職場づくりに取り組んでいます。中期経営計画(2015-17年度)では、2018年4月に女性管理職比率を25%以上、2020年代の早期に30%以上とすることを目標としています。

※2014年4月以前は第一生命、2015年4月および2016年4月は国内生保3社、2017年4月は当社および国内生保3社の数値。

### CO<sub>2</sub>排出量

**154,300 t-CO<sub>2</sub>**

前期比-1,800 t-CO<sub>2</sub>



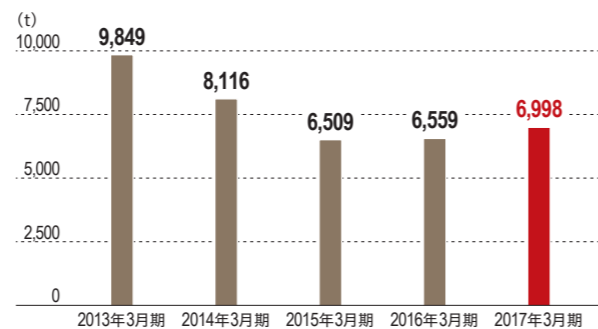
省エネ(CO<sub>2</sub>排出量・電気使用量削減)に向けた取り組みとして、照明や空調など社屋設備の合理的運用の徹底や、全社員個々の省エネ取組みを継続するとともに、省エネ効果の高い機器、環境負荷低減に資する設備への切替を推進しています。

※2013年3月期-2015年3月期は第一生命の数値。2016年3月期以降はグループ全体の数値。

### 紙使用量

**6,998 t**

前期比+439t



文書の電子化やペーパーレス会議の推進など、会社全体から社員一人ひとりまで、さまざまなレベルで紙使用量の削減を強化しています。なお2017年3月期の紙総使用量は、持株会社体制移行に伴い通知発信などが増加したことにより前期比で増加しています。

※2013年3月期-2015年3月期は第一生命の数値。2016年3月期以降はグループ全体の数値。

### SRIインデックスへの組入れ



社会的責任投資(SRI)インデックス(株価指標)である「FTSE4Good Index Series」(英国)、「モーニングスター社会的責任投資株価指数」(日本)に組み入れられています。(2017年7月時点)

### 国内金融機関で初 CDPより最高評価Aリスト認定



企業の環境取組みや情報開示に関する分析・評価を行う国際的な非営利法人CDPより、特に優れた活動を行う世界のリーダーとして、「気候変動Aリスト」企業に認められました。

### TAL(オーストラリア) Policyholder Choice Awardsなど 計6部門で受賞



金融アドバイザー協会AFAおよび調査機関Beddoes Instituteが主催するPolicyholder Choice Awards/Consumer Choice Awardsにおいて、金融アドバイザーや保険契約者などから最も評価された生命保険会社として計6部門で入賞しました。

### 第一生命ベトナム(ベトナム) 9年連続でGolden Dragon Award受賞



Vietnam Economic Timesより、優良な事業活動によってベトナム経済の発展に貢献した外資系企業のうち、「最良の生命保険会社」として9年連続で受賞しました。

### スター・ユニオン・第一ライフ(インド) Best Brands Award(Insurance部門)受賞



The Economic Timesより、企業経営者を対象とする調査に基づく企業ブランドの総合評価が高い企業としてBest Brands Awardを受賞しました。

### パニン・第一ライフ(インドネシア) 2016 The Best Life Insurance Company受賞

Investor誌より財務内容が評価され、総資産5~15兆ルピアの生命保険会社の部門で最優秀賞を受賞しました。

### オーシャンライフ(タイ) 3年連続でThe Best of DSD受賞

タイ厚生労働省より、従業員の能力開発に優れた会社として、3年連続でThe Best of DSD (Employee Skill Development Award部門)を受賞しました。

### 第一生命(日本) 「女性が活躍する会社」総合ランキング第1位

日経BP社「日経WOMAN」などによる「企業の女性活用度調査」によって、働きやすさと働きがいに優れた会社と評価されました。