



# By your side, for life

第一生命ホールディングス

アニュアルレポート

2020

統合報告書





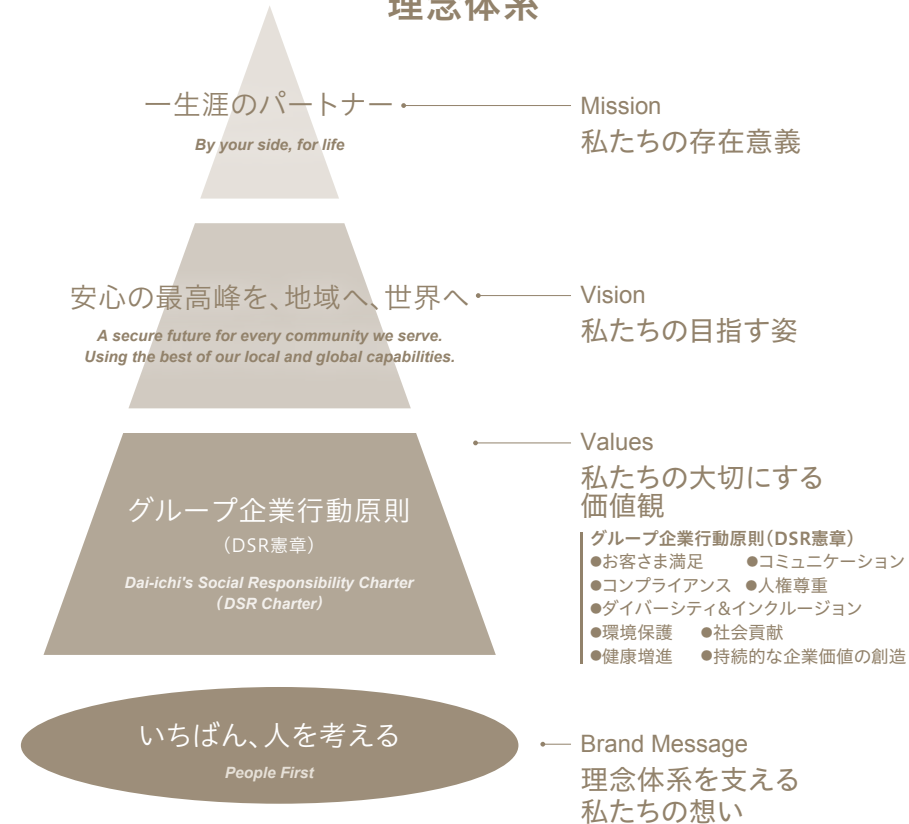


Group Mission

# 一生涯のパートナー

日本、そして世界の国々で。  
「一生涯のパートナー」として一人ひとりのお客さまに  
それぞれの安心をお届けするために。安心の最高峰を、地域へ、世界へ。

## 理念体系



## 編集方針

### 報告対象範囲

- 対象期間 2019年4月1日～2020年3月31日  
(一部2020年4月1日以降の活動を含む)
- 対象組織 第一生命ホールディングスおよび  
その子会社・関連会社

### 発行時期

毎年8月に発行

### 本レポートの位置付け

本誌は、ステークホルダーの皆さまに第一生命グループ  
をご理解いただくために重要な情報を集約して掲載して  
います。より詳細な情報は、WEBサイトをご覧ください。

▶ <https://www.dai-ichi-life-hd.com>



### 参考にしたガイドライン

- 国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
- グローバル・レポートング・イニシアティブ(GRI)  
「サステナビリティ・レポートング・スタンダード」
- サステナビリティ会計基準審議会(SASB)基準
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」

価値協創ガイダンスを踏まえたページ構成

本誌では、株主・投資家の皆さまとの対話に資する情報を体系的・統合的に整理するとともに、それぞれの情報を適切に関連付けながら当社グループの価値創造の仕組みを「ストーリー」としてお示しするために、価値協創ガイダンスの枠組みを活用しています。

### 将来の見通しに関する注意

将来の業績に関して本誌に記載された記述は、将来予想に関する記述です。将来予想に関する記述には、これに限りませんが「信じる」、「予期する」、「計画」、「戦略」、「期待する」、「予想する」、「予測する」または「可能性」や将来の事業活動、業績、出来事や状況を説明するその他類似した表現を含みます。将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報をもとにした第一生命ホールディングス株式会社の経営陣の判断に基づいています。そのため、これらの将来に関する記述は、さまざまなリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来に関する記述に明示または暗示された予想とは大幅に異なる場合があります。したがって、将来予想に関する記述に依拠することのないようご注意ください。新たな情報、将来の出来事やその他の発見に照らして、将来予想に関する記述を変更または訂正する一切の義務を当社は負いません。

## CONTENTS

### 価値創造ストーリー

- 3 ステークホルダーの皆さまへ
- 5 創業の原点
- 7 社会課題解決の歴史
- 9 株式会社化10周年の歩み
- 11 価値創造の源泉 1
- 13 価値創造の源泉 2
- 15 第一生命グループの重要課題
- 17 第一生命グループの価値創造プロセス
- 19 QOL向上への貢献 1 保障
- 21 QOL向上への貢献 2 資産形成
- 23 QOL向上への貢献 3 健康増進
- 25 QOL向上への貢献 4 つながり・絆

### 経営戦略

- 27 トップメッセージ
- 39 2018-2020年度 中期経営計画の進捗
- 41 特集
- 41 海外生命保険事業の拡大
- 43 イノベーションの創出
- 45 ESG投資の推進
- 47 事業概況
- 47 国内生命保険事業
- 51 海外生命保険事業
- 57 資産運用・アセットマネジメント事業

### 価値創造を支える取り組み

- 61 資本政策・ERM
- 63 リスクマネジメント/コンプライアンス
- 65 人財戦略
- 67 ダイバーシティ&インクルージョン
- 69 気候変動への取り組み
- 73 社外取締役による座談会
- 84 コーポレートガバナンス体制
- 93 役員体制

### データセクション

- 98 持続可能性指標ハイライト
- 101 SASB情報インデックス
- 105 財務・非財務ヒストリカルデータ
- 107 財務分析
- 111 会社・財務データ
- 148 開示項目一覧



第一生命グループのすべてのステークホルダーの皆さまへ

# 世界が危機的状況に直面するなかにあっても 「真っ直ぐに」「真っ先に」 さまざまな挑戦を続けていきます。



まずは、日本をはじめ、世界各地で新型コロナウイルス(COVID-19)に感染された方々にお見舞いを申し上げますとともに、不幸にもお亡くなりになった方々のご冥福をお祈り申し上げます。また、今もなお続くこの前例のない災禍に敢然と立ち向かい、医療現場において治療や感染の予防にあたっておられる方々、さらにはあらゆる場面で社会システムの維持などに奮闘されている方々、そして自身やご家族の安全を守るために、日々の生活において最大限の努力を続けておられるすべての方に、感謝と尊敬の意を表します。

第一生命ホールディングス株式会社  
代表取締役社長

稲垣 精二

## お客様の生命と生活を守るという 社会的使命を果たす

この世界的な危機的状況といえる長引くコロナ禍により、当社グループも相応の影響を受けています。日本だけでなく各国においてお客様や従業員の健康と安全を第一に考え、人と人との接触を避ける措置を取っています。当社グループは各国のお客様の生命と生活を守るという社会的使命を果たすため、各国グループ会社の強力なリーダーシップと従業員の不断の努力のもと、保険金・給付金などの支払いを中心にそれぞれ事業を継続し、社会システムの一翼を担い続けています。

こうした業務の継続にあたっては、お手続きやお問合せをいただくお客様の利便性の確保などに十分に配慮しつつ、当該業務にあたるうえで出勤が必要な従業員の健康・安全の確保に最大限留意しています。また、複数拠点への業務分散やテレワーク可能な業務の範囲拡大など、さらなる対応の強化も検討しています。

今般の災禍への対応として、第一生命では、保険会社としての責務である保険金などの支払いを滞りなく実行することはもちろん、保険料払込の猶予、契約者貸付の優遇金利適用、新型コロナウイルス感染症を原因とした死亡・高度障害に対する災害割増の適用、医療機関での受入れが困難な場合の入院給付金支払基準の緩和、オンライン診療の通院給付金支払基準の緩和など、広くご契約者さまの利便性向上のための取組みを実行しました。

## 2020年3月期の修正利益は 期初予想額を上回る水準を確保

2020年3月期においては、主に新型コロナウイルスの感染拡大を原因とした金融市場の混乱の影響が大きかったものの、運用資産への機動的なヘッジなどにより健全性を維持でき、業績への影響も限定的であったため、配当原資となる修正利益については期初予想額を上回る水準を確保することができました。

一方、2021年3月期においては、全世界的に感染が拡

大すると同時に金融市場や経済への影響が深刻化するなかで、グループ修正利益は減益となる見通しです。

## お客様との「つながり」を強化し、 QOLの向上に貢献し続ける

今般のコロナ禍によって、あらゆる人が、健康や人とのつながりの大切さを以前よりも実感しているのではないのでしょうか。このような状況において、QOL向上への貢献という価値提供を掲げる当社グループの使命は、ますます重要性を増しています。

日本においてはテレワークやオンライン診療許可など、非対面を前提とした社会システムの再構築が大きく進む可能性があります。そのため、従来どおりのお客様との対面による接点構築を前提としたビジネスモデルに限定されない、新しい手法の確立が必要となります。

一方で、人と人とのコミュニケーションの持つ価値はなくなればかりか、むしろ高まっていくと考えています。当社グループがすでに持つリアルチャネルと、デジタル技術の活用を融合させることでお客様との「つながり」を強化し、皆さま一人ひとりのQOL向上に貢献していきます。

当社グループは、これまでも結核などの疾病や、大地震、豪雨災害など、日本が見舞われた数々の災厄を皆さまとともに乗り越えてきました。

新型コロナウイルスの蔓延は世界規模で人類が直面している危機です。また、これをきっかけに人々の生活様式が大きく変わる可能性もあります。

私たちは、変革者であった創業者矢野恒太の精神を今に引き継ぐ者として、ポストコロナにおけるニューノーマルを見据えて次代をリードしていくと同時に、あらためて当社グループのブランドメッセージである「いちばん、人を考える」の意味を胸に刻み、これからの時代においてもお客様の「一生のパートナー」であり続けるために「真っ直ぐに」「真っ先に」さまざまな挑戦を行ってまいります。皆さまには、引き続きのご支持を賜りたくお願い申し上げます。



「一生涯のパートナー」として、

これまでも、これからも



創業者矢野恒太は、高い理想と理性をあわせ持った変革者であった。矢野は、当時は木造建築が主流だった東京に、堅牢な防火扉を設え、重要書類の保護に万全を期すなどした第一相互館を建築した。「東洋一の大建築」と称された第一相互館は、関東大震災の激震に耐え、当社躍進の象徴となった。



「最大たるより  
最良たれ」



安心の最高峰を、地域へ、世界へ

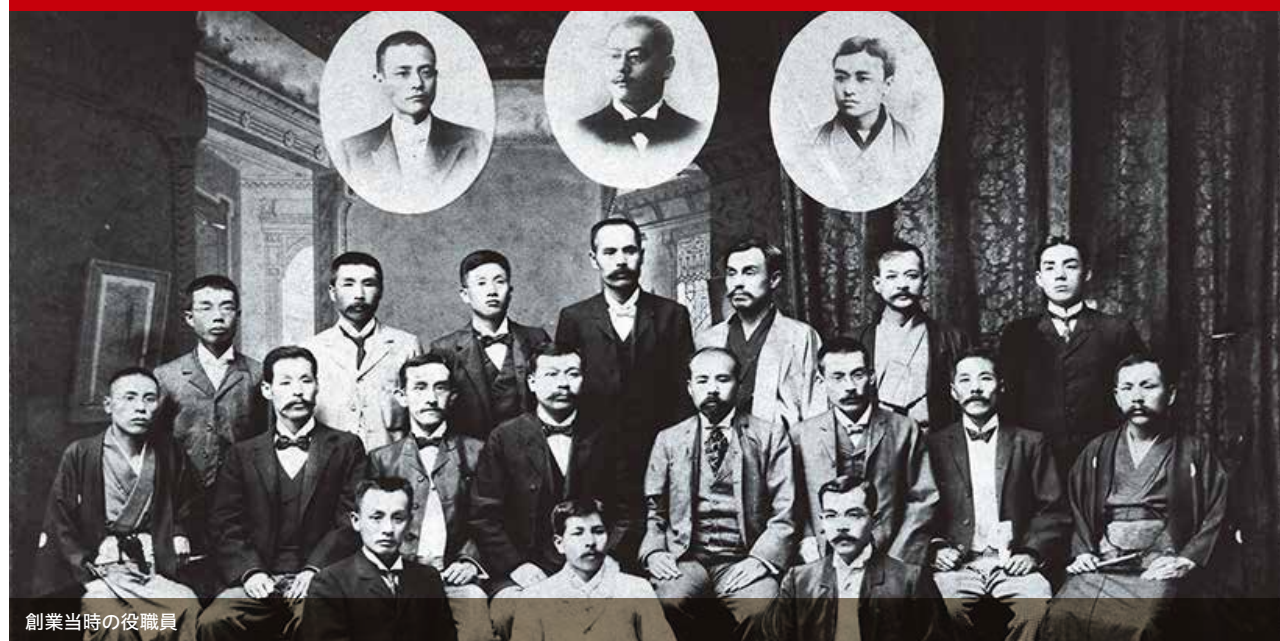
第一生命の創業から118年。第一生命グループは、日本国内に3社、海外8カ国に8社、国内外に2社のアセットマネジメント事業会社を擁するグローバルな保険会社グループとなりました。創業者の言葉「最大たるより最良たれ」に代表される「最良の追求」と「変革の精神」は、グループミッション「一生涯のパートナー」の原動力として、今もグループ7万名の社員に生き続けています。安心の最高峰を、地域へ、世界へ。第一生命グループはこれからも事業を展開する世界中のすべての国と地域で、人々のさまざまなニーズに応じていくとともに、社会課題の解決に貢献していきます。



創業者 矢野 恒太

創業の理念 ～「一生涯のパートナー」の原点～

明治末期の日本、利潤のみを追求する保険会社も多く、生命保険は価値を理解されぬまま信頼を失いかけていました。創業者矢野恒太は、変革の精神によって日本初の相互会社である第一生命を設立。精緻な保険料算定と徹底した経費節減により高配当を実現することで、「死ななければ損」とまでいわれていた当時の生命保険が、財産形成の手段として役立つことが次第に認知され、生命保険業界の信頼構築にも貢献しました。最良の追求によってお客さまからの信頼を獲得し、当時の社会課題であった「国民生活の安定」に生命保険事業を通じて貢献する――。その先鞭をつけたのは、当時ベンチャー企業に過ぎなかった第一生命でした。



創業当時の役職員

「世間の人々が喜ぶか、  
なくてもよいと  
思うかを考えよ」

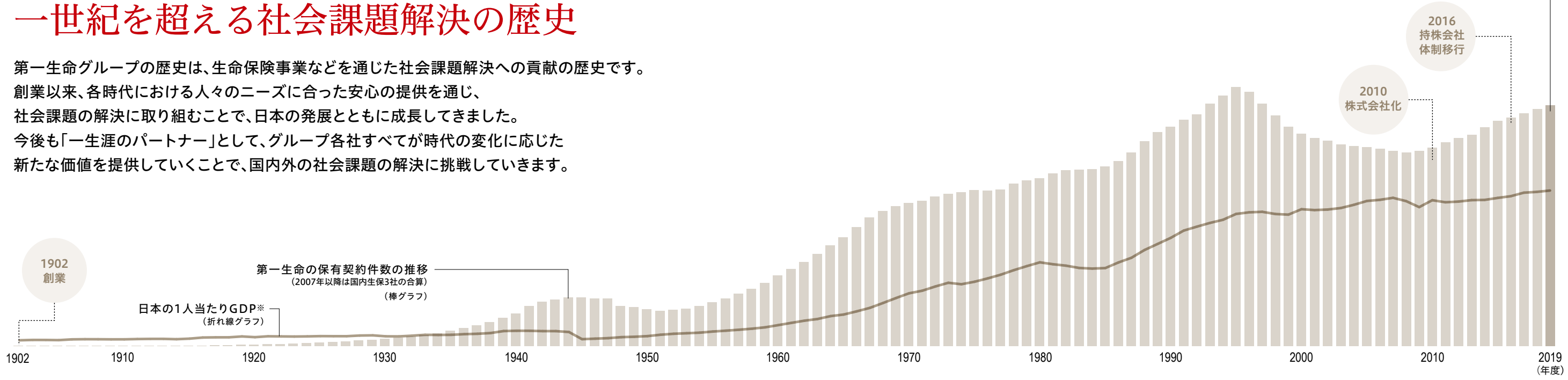




# 一世紀を超える社会課題解決の歴史

第一生命グループの歴史は、生命保険事業などを通じた社会課題解決への貢献の歴史です。創業以来、各時代における人々のニーズに合った安心の提供を通じ、社会課題の解決に取り組むことで、日本の発展とともに成長してきました。今後も「一生涯のパートナー」として、グループ各社すべてが時代の変化に応じた新たな価値を提供していくことで、国内外の社会課題の解決に挑戦していきます。

2019年度 **1,566**万件



## 1900年代～

**社会インフラが未整備なか生活の保障が社会ニーズに**

- 貯蓄性商品による財産形成の対応
- 結核撲滅に向けた貢献



・業容を拡大するなか、貯蓄性に優れた保険を日本全国で提供し、国民の財産形成を補助  
 ・当時日本で最も多い死因であった結核の予防・治療を目的に、「財団法人保生会」を設立

## 1950年代～

**戦後復興期における自立再建とインフラ整備が急務に**

- 所得増大、核家族化を支える保障性商品の対応
- 公衆衛生、循環器疾患・がん対策への貢献
- 投融資を通じて戦後の復興にも貢献



・万々に備える保障性商品の提供を通じ、戦後の家計の安定に貢献  
 ・日本の保健衛生の向上に取り組む団体・個人に感謝と敬意を捧げる賞である「保健文化賞」を創設  
 ・投融資を通じ、戦後復興を支えるインフラ整備、企業の成長を後押し

## 1990年代～

**高齢化社会の本格到来 保障ニーズの多様化**

- 死亡保障に加え、医療・介護・老後などへの備えを提供、高齢化社会の要請に対応



・独自の「生涯設計」に基づく提案・フォローで、多様な人生設計の実現に貢献  
 ・大胆な提携戦略(損害保険、がん保険などでの提携)により「生涯設計」の付加価値を向上

## 2000年代～

**価値観の多様化、科学技術の進歩による新たなお客さまニーズ・社会課題の発生**

- 科学技術の進化なども活用した多様な商品・サービスの提供を通じ、人々のQOL向上に貢献
- 全ナショナルセンターとの提携による健康増進の取組み



・健康増進などQOL向上を訴求する商品戦略、サービスを国内3ブランドで展開し、最適なチャネルでお届けする体制を確立  
 ・お客さま・社会のニーズの変化を先取りするビジネスパートナーシップを拡大、科学技術の進化を活用した新たな価値提供も探求

## 社会課題解決への貢献の歴史

1902年	第一生命保険相互会社創業 ・貯蓄性に優れた保険を日本全国で提供し、国民の財産形成を補助	1950年	「保健文化賞」の創設 ・日本の保健衛生の向上に取り組む団体・個人に感謝と敬意を捧げる賞である「保健文化賞」を創設	1990年	「緑のデザイン賞」(現・緑の環境プラン大賞)創設 ・緑化取組みを支援	2001年	「日本経営品質賞」受賞
1935年	財団法人「保生会」設立 ・結核予防・治療を目的に「財団法人保生会」設立	1959年	財団法人「心臓血管研究所」設立 ・循環器疾患・がん対策への貢献	1998年	「第一生命ウェルライフサポート」(現・第一生命経済研究所)設立 ・健康・医療・介護分野の調査・研究	2007年	「第一フロンティア生命保険」開業
		1975年	初の海外事務所を米国に設立			2011年	企業行動原則として「DSR憲章」を制定
		1988年	「ライフデザイン研究所」(現・第一生命経済研究所)設立 ・健康・医療をはじめ人生設計について調査			2012年	国立高度専門医療研究センター(ナショナルセンター)と連携開始
						2014年	「損保ジャパン・ディー・アイ・ワイ生命保険」(現・「ネオファースト生命保険」)を100%子会社化
						現在	QOL向上への貢献 ・一人ひとりが望む人生や、生き方を実現すること

※ Maddison Project Database 2018および内閣府資料をもとに第一生命経済研究所作成 Maddison Project Database, version 2018. Bolt, Jutta, Robert Inklaar, Herman de Jong and Jan Luiten van Zanden (2018), "Rebasing 'Maddison': new income comparisons and the shape of long-

run economic development", Maddison Project Working paper 10. For the references to the original research on individual countries, see Appendix A of Bolt et al. (2018).

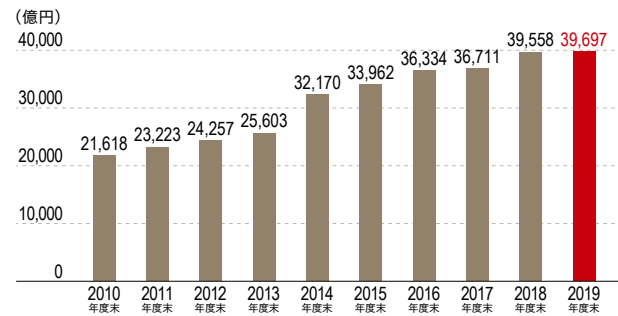


# 積極的な事業展開で、安定した成長を実現

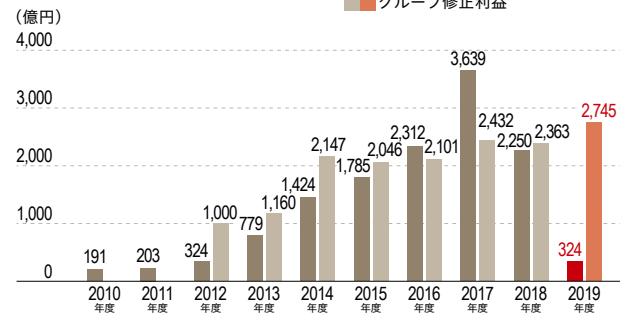
2010年の株式会社化から10年、ライフスタイルの多様化や少子高齢化の進展など変化する環境のなかで、当社は国内外の事業の多様化・拡大を大きく進め、確固たる事業基盤を構築してきました。

これからも「一生涯のパートナー」としてお客さまのQOL向上と社会課題の解決への貢献を通じて、持続的な成長を目指していきます。

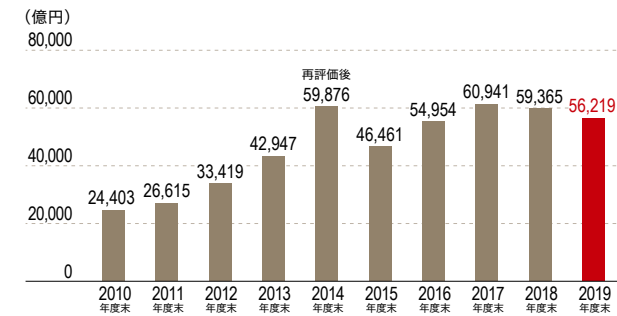
保有契約年換算保険料



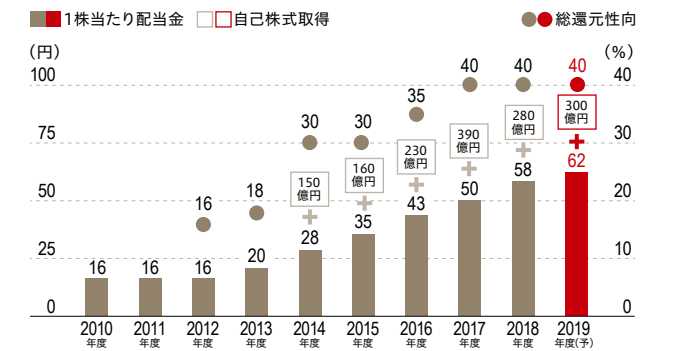
親会社株主に帰属する当期純利益 / グループ修正利益



グループEEV



株主還元総額 / 総還元性向



	株式会社化以前の取組み	2010	2015	2020
<b>組織体制・ガバナンス</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●2010 株式会社として新創業</li> <li>●2011 株式報酬型ストックオプションの導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2013 アドバイザリー・ボードを設置</li> <li>●2014 社外取締役に関する独立性基準を制定</li> <li>●2014 グループ内部統制基本方針などを制定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2015 地域統括会社設置</li> <li>●2015 コーポレートガバナンス基本方針を制定</li> <li>●2016 持株会社体制へ移行</li> <li>●2016 第一生命ホールディングス 監査等委員会設置会社へ移行</li> </ul>
<b>持続可能性の向上</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1998 経営品質向上活動</li> <li>●2002 統合リスク管理本格化</li> <li>●2005 CSR経営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2011 環境目標の設定</li> <li>●2011 DSR経営</li> <li>●2014 公募増資を実行</li> <li>●2014 スチュワードシップ活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2015 InsTech推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2018 持続可能な開発目標 (SDGs) を中期経営計画「CONNECT 2020」に組み込み</li> </ul>
<b>国内生命保険事業</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1902 第一生命設立</li> <li>●2006 第一フロンティア生命設立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2014 ネオファースト生命開業</li> </ul>	<p>QOL向上への貢献に向けた価値提供</p> <p>マルチブランド・マルチチャネル体制の構築・進化</p> <p>多様化するお客さまニーズに対応する保険商品・サービスのさらなる充実</p>	
<b>海外生命保険事業</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2007 ベトナム 第一生命ベトナム子会社化</li> <li>●2007 インド スター・ユニオン・第一ライフ設立</li> <li>●2008 タイ オーシャンライフへ出資</li> <li>●2008 オーストラリア Tower Australia Groupへ出資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2011 オーストラリア Tower Australia Group子会社化(現TALグループ)</li> <li>●2013 インドネシアPanin Lifeへ出資(現パニン・第一ライフ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2015 米国 プロテクトティブ子会社化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2019 第一生命カンボジア開業</li> <li>●2019 第一生命ミャンマー認可取得</li> </ul>
<b>資産運用・アセットマネジメント事業</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1990s ALM(資産と負債の統合管理)に基づく運用の強化</li> <li>●1999 DIAMアセットマネジメント発足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2012 Janus Capital Group Inc.へ出資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2016 アセットマネジメントOne発足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2017 Janus Henderson Group plc発足</li> </ul>

価値創造ストーリー

経営戦略

価値創造を支える取組み

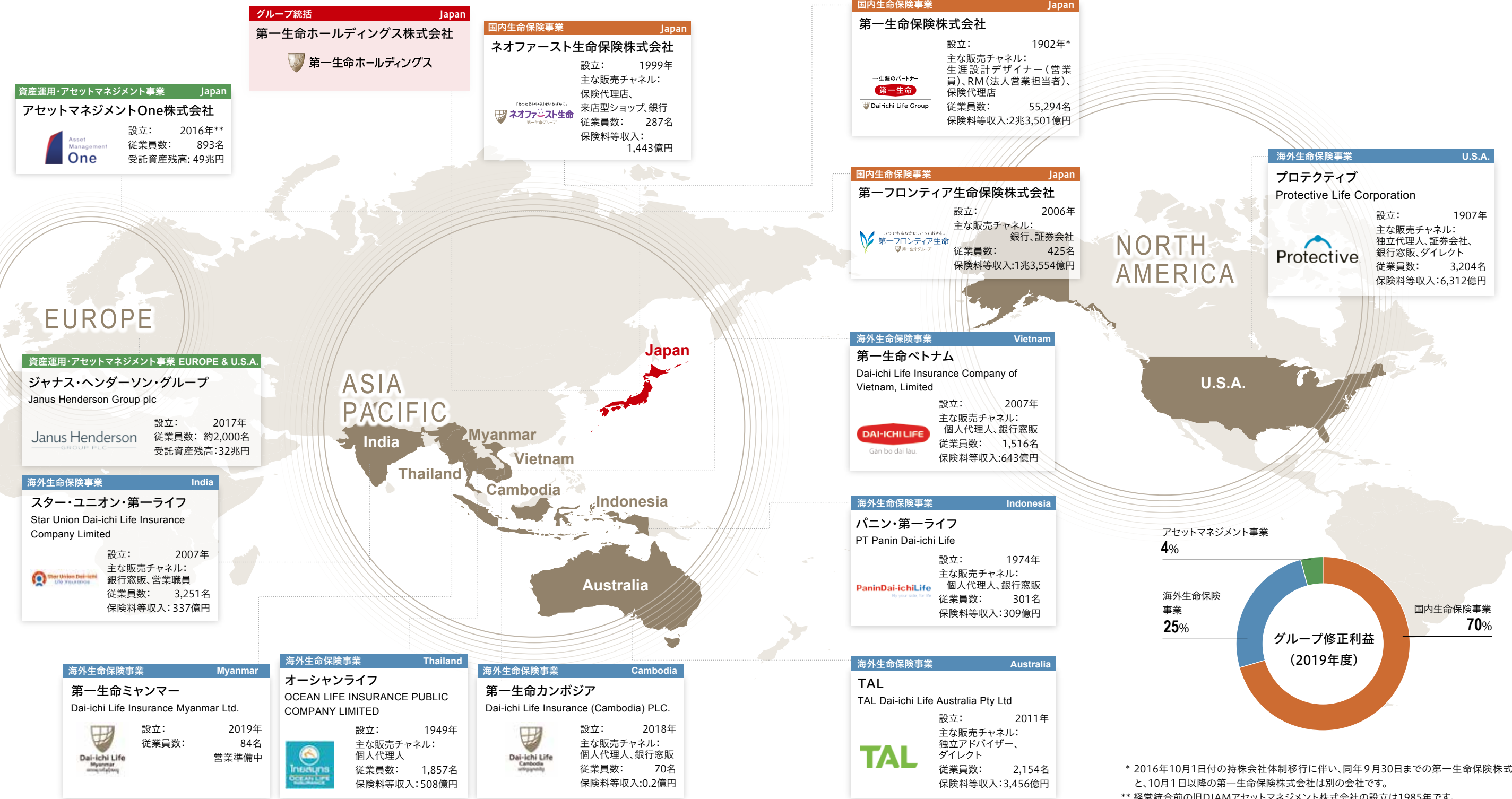
データセクション



# 「3つの成長エンジン」をグローバルに展開

国内生命保険事業、海外生命保険事業、資産運用・アセットマネジメント事業の3つの成長エンジンそれぞれについて、成長に向けた果敢な挑戦が実を結んだ結果、この約10年で国内外の事業の多様化・拡大が大きく進展し、グローバルに事業分散の効いた確固たる事業基盤を構築しています。

国内生命保険事業 海外生命保険事業 資産運用・アセットマネジメント事業



\* 2016年10月1日付の持株会社体制移行に伴い、同年9月30日までの第一生命保険株式会社と、10月1日以降の第一生命保険株式会社は別の会社です。  
 \*\* 経営統合前の旧DIAMアセットマネジメント株式会社の設立は1985年です。

価値創造ストーリー  
 経営戦略  
 価値創造を支える仕組み  
 データセクション



# 価値創造を支える3つの強み

創業以来培ってきた多様な人財・ノウハウや高いブランド力、  
 強固な財務基盤といった当社の強みをベースに、  
 各事業がシナジーを発揮しながら成長し続け、各ステークホルダーの期待に応え続けます。

### 人的資本

「お客さま第一主義」「変革の精神」を受け継ぐ多様な人財

グループ従業員

2010年度 従業員構成	2020年度 従業員構成
8% 国内 92% 海外	18% 国内 82% 海外

9カ国  
約7万名

営業職数(国内) **44,401名**

グローバル人材交流施策の参加者(過去5年間累計) **約3,200名**

海外に1万名超の従業員

オーシャンライフ (タイ)	プロテクトティブ (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
第一生命ミャンマー	第一生命カンボジア

「高度な専門性」と「蓄積された経験」

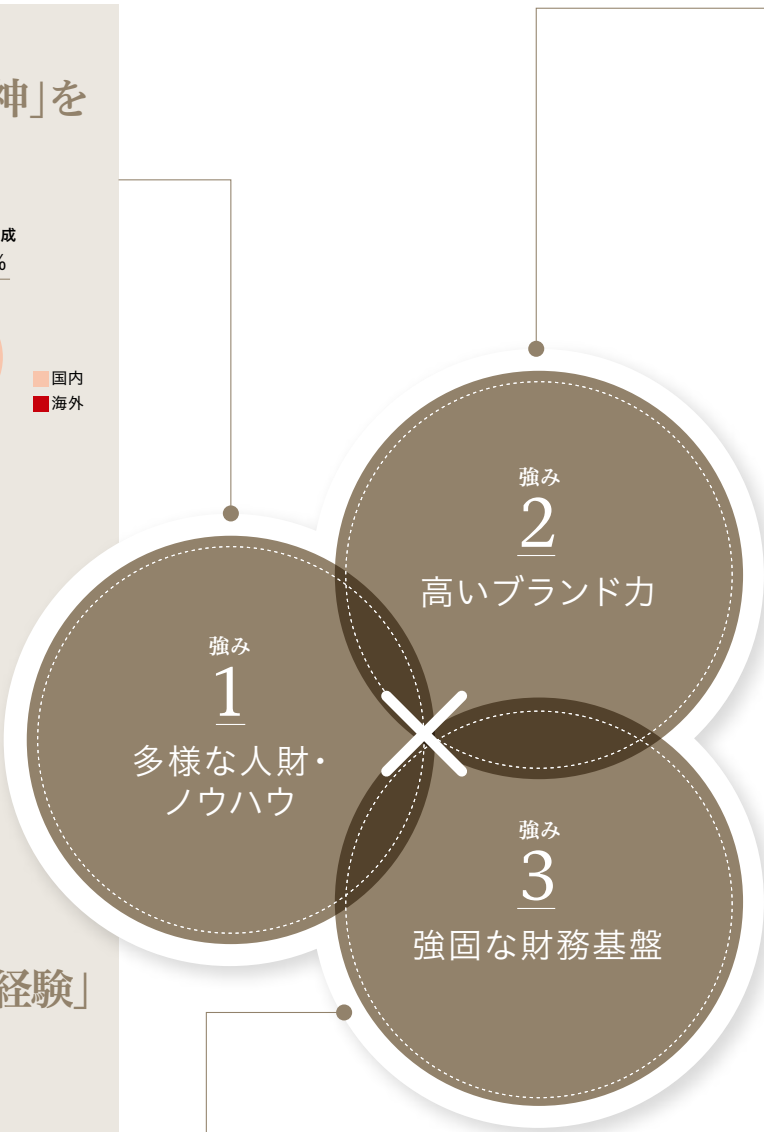
MDRT<sup>※1</sup> 会員

国内 **186名** 海外 **162名**

卓越した生命保険と金融サービスの知見・経験

※1 1927年に発足したMillion Dollar Round Table (MDRT)は、卓越した生命保険・金融プロフェッショナルの組織です。世界中の生命保険と金融サービス専門家66,000名以上が所属する独立したグローバルな組織として、500社、72カ国で会員が活躍しています。会員は専門家として豊富な知識を有し、厳しい倫理規定を遵守し、卓越した顧客サービスを提供しています。MDRT会員は国際的に生命保険と金融サービス事業の優渾者であると評価されています。

証券アナリスト資格取得者数 <b>589名</b> 資産運用に関する知見・経験 日本証券アナリスト協会の2次試験合格者数	プロテクトティブ買収事業 <b>過去57件</b> M&A執行に関する知見・経験	アクチュアリー資格取得者数 <b>115名</b> 数理業務に関する知見・経験 日本アクチュアリー会正会員数
--	---	--



### 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強固な財務基盤

### 社会・関係資本

一世紀を超える長い歴史のなかで築いた高いブランド力

一生運のパートナー 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1,566万件** 法人お取引社数 **約16万社**

米国  
保有契約件数 **約930万件**

オーストラリア  
お客さま数 **約450万名**

ベトナム  
保有契約件数 **約100万件**

### 多様な業務提携先

MIZUHO 損保ジャパン Afiac RESONA かんぽ生命

### ESGインデックスへの採用

第一生命グループは、世界各国のESG評価機関より高い評価を得ており、国内外のESGインデックスに組み入れられています。(2020年8月時点)

FTSE4Good FTSE Blossom Japan 2020 MSCI ESG Leaders Indexes Constituent 2020 CONSTITUENT MSCI日本株 2020 CONSTITUENT MSCI日本株 実任法理指数 (WIN)

第一生命のステュワードシップ活動に対する評価 **A+** Signatory of: PRI Principles for Responsible Investment

PRIは、国連が提唱する責任投資のグローバルスタンダードです。第一生命は、PRI事務局によるステュワードシップ活動に対するアセスメントにおいて最高評価のA+を受けています。(2019年度)

### 知的資本

社内外の豊富な医療ビッグデータ **約13億レコード** (匿名化済)

健全性指標	資本効率指標
経済価値ベースの資本充足率 <b>195%</b>	ROEV (上場来平均) <b>8.9%</b>
連結ソルベンシー・マージン比率 <b>884.1%</b>	
格付情報 <sup>※2</sup>	
格付投資情報センター (R&I) <b>AA-</b> 保険金支払能力	日本格付研究所 (JCR) <b>AA-</b> 保険金支払能力格付
スタンダード・アンド・プアーズ (S&P) <b>A+</b> 保険財務力格付	フィッチ・レーティングス (Fitch) <b>A+</b> 保険会社財務格付

※2 第一生命の格付(2020年7月末時点)。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。

価値創造ストーリー  
経営戦略  
価値創造を支える仕組み  
データセクション



# 第一生命グループの重要課題

第一生命グループは、中期経営計画「CONNECT 2020」の策定にあたり、重要課題を以下のとおり選定しました。人々のライフスタイルの多様化や人生100年時代の到来を踏まえ、ステークホルダーからの期待および当社グループの理念・事業活動との関連度から取り組むべき社会課題の優先度・重要度を評価し、中期経営計画の事業戦略に反映しています。

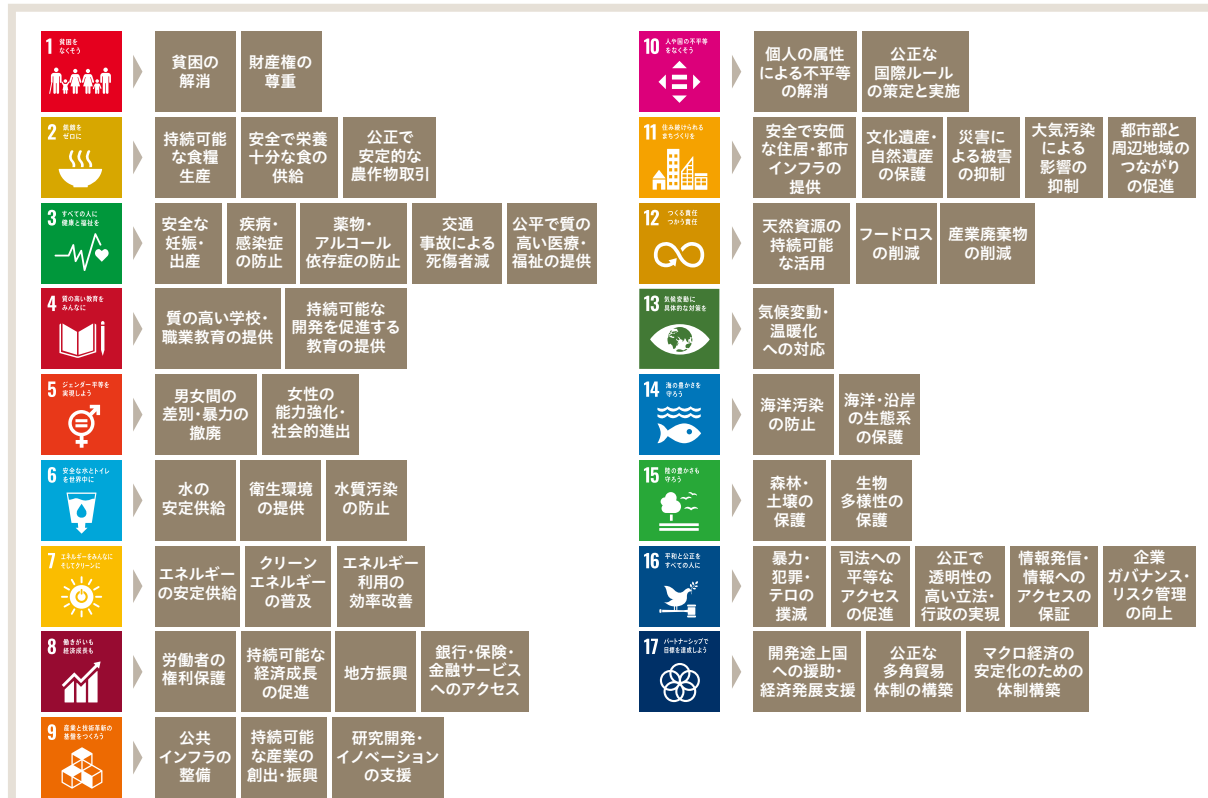
## 重要課題の選定プロセス

### ステップ1

#### 社会課題の把握・整理

- 具体性を高めて取り組むべき社会課題の優先度・重要度を検討するために、SDGsの17の目標・169のターゲットを目的によってグルーピングし、50の社会課題 **参考①** を導出

#### 参考① 50の社会課題テーマ



### SDGsの実現に向けて

当社グループは、これからも「一生涯のパートナー」としての使命を果たし、人々のQOL向上に資する商品・サービスを提供していくことで、「SDGsの実現」に貢献していきます。

具体的には、従来からの保険の役割である経済的保障に加え、健康増進や重症化予防など、これまでの保険ビジネスモデルの枠を越えた当社グループ独自の提供価値を高め、QOL向上の実現に貢献するとともに、健康寿命の延伸をはじめとする社会課題の解決、ひいてはSDGsの実現にも貢献していきます。

また、第一生命では、責任ある機関投資家としてESG投資を積極的に推進することで、グローバル・日本の社会課題を解決し、SDGsの実現に貢献していきます。



### ステップ2

#### 優先度の評価 重要度の評価

- 50の社会課題を対象に、国際機関・ガイドライン策定団体※1、NGO、投資家にESG情報を提供する評価機関※2、業界団体をはじめとするステークホルダーからの期待を踏まえて、優先度付けを実施
  - ※1 ISO、GRI、SASBなど ※2 MSCI ESG Indexes、FTSE4Good Index Seriesなど
- 国内外の保険会社が取り組んでいる社会課題を踏まえて、重要度付けを実施

#### 重要課題の選定(ステップ3)

ESG投資による社会課題解決によってQOL向上を図るための重要課題

地域・社会の持続性確保に関する重要課題

4つの提供価値(保障・お金・健康・つながり)に関する重要課題



保険会社にとっての重要度(ステップ2)

### ステップ3

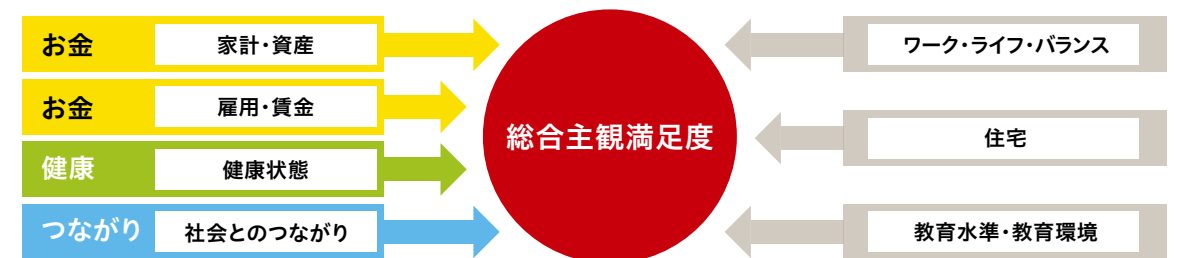
#### 重要課題の選定

- 保険会社にとっての重要課題を抽出し、「グループ理念」「QOL向上への貢献 **参考②**」との関連度を加味し、個々の重要課題の位置付け・表現を整理
- 外部有識者との対話を経て、11の重要課題を選定

#### 参考② 生活の満足度に大きな影響を与える要素

「生活の満足度は何から影響を受けているのか」を内閣府が調査した結果では、満足度に大きな影響を与える要素が7つ挙げられており、このうち4つが「お金」「健康」「つながり」に関わる要素です。当社グループではこれらの向上に取り組むことで生活の質の向上につながると考えています。

#### 総合主観満足度に影響を与える各要素



(出所)内閣府「満足度・生活の質に関する調査」(n=10,293)に関する第1次報告書/第2次報告書(2019年)を第一生命ホールディングスにて加工



# 第一生命グループの価値創造プロセス

第一生命グループは、「一生涯のパートナー」としての使命をこれからの時代においても果たしていくために、人々の「QOL向上への貢献」を通じた新たな社会課題の解決に貢献していきます。この考え方に基づく価値創造を、グループの総力を結集して世界中で展開することで、グループの成長性と持続可能性を高めていきます。

## 環境認識

### ライフスタイルの多様化

価値観の多様化

自由に使える時間の増加

便利な生活の享受

グローバル化  
デジタルネイティブの増加  
テクノロジー進歩(医療・情報・科学)

### 人生100年時代の到来

#### 高齢化に伴う課題の表面化

慢性疾患・認知症の増加  
病気を抱えて生きる期間  
(健康寿命と平均寿命の乖離)

約10年<sup>※1</sup>

	平均寿命	健康寿命	差
男性	81.0	72.1	8.8
女性	87.1	74.8	12.4

#### 老後の生活資金不足の懸念

老後の経済的備えに不安を感じる人の割合

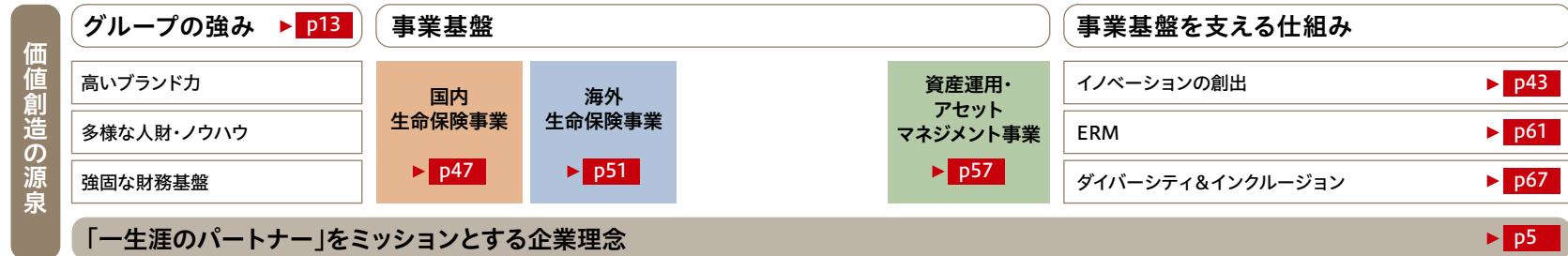
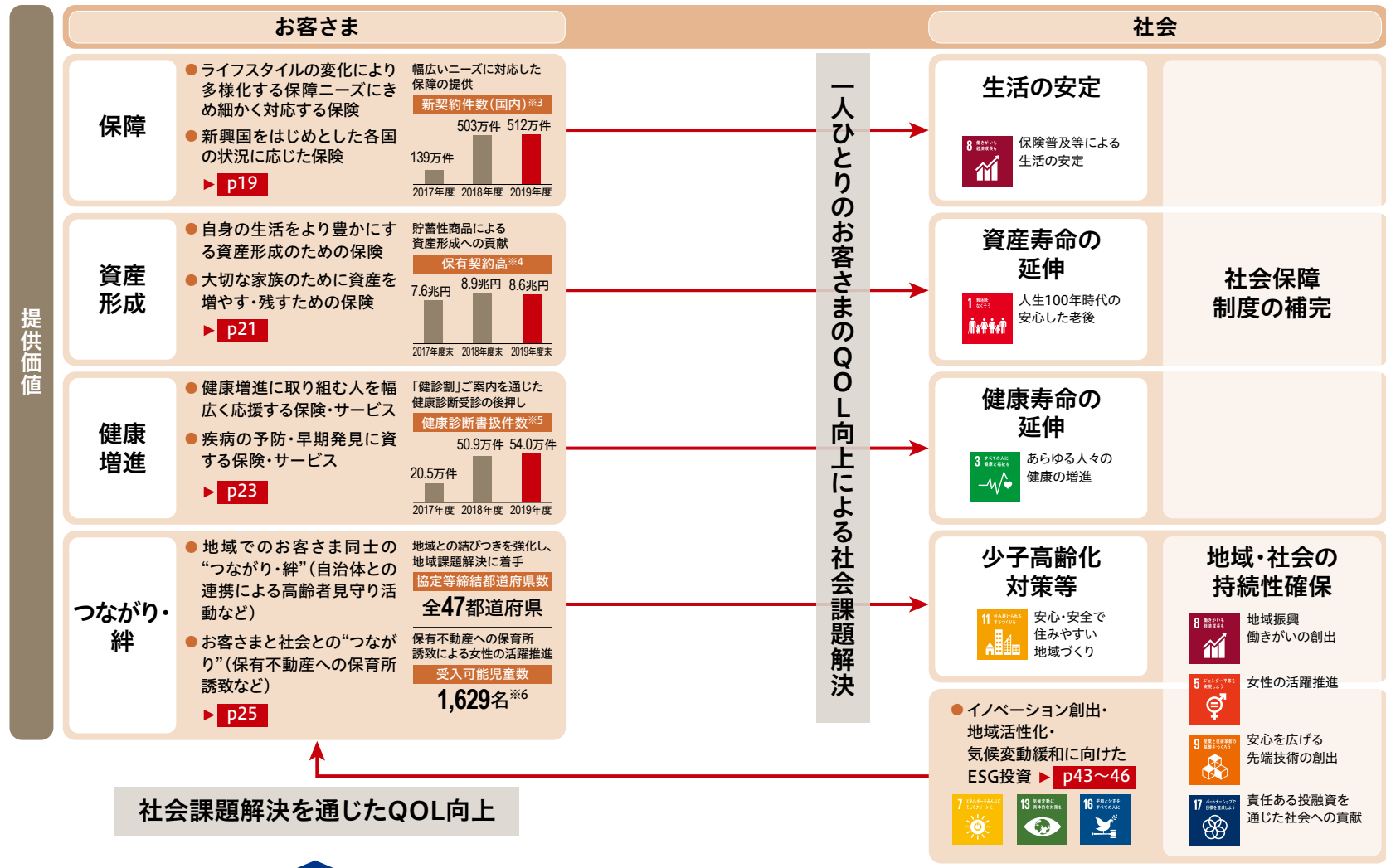
約70%<sup>※2</sup>

※1 厚生労働省「簡易生命表」第11回健康日本21(第二次)推進専門委員会資料(2016年度)  
 ※2 生命保険文化センター平成30年度「生命保険に関する全国実態調査」  
 ※3 2018年4月以降の複数の保険契約を組み合わせて加入している商品について、それぞれの保険契約を1件として記載  
 ※4 第一フロンティア生命の保有契約高  
 ※5 第一生命の健康診断書取扱件数  
 ※6 全国保育所入所待機児童数(2011年4月時点)の約1割に相当する2,500名の受入れに向け取組を継続  
 ※7 2014年度および2017年度は一時的要素を除いた金額

## 第一生命グループが目指すお客さま・社会への価値創造

### 一生涯のパートナーとしてのQOL向上への貢献

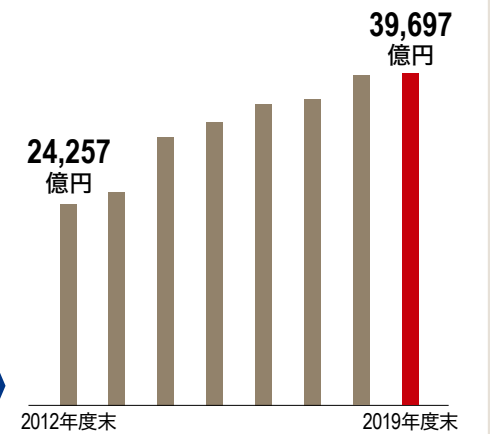
ライフスタイルが多様化するなか、当社は「QOL向上」を「一人ひとりが望む人生や生き方を実現すること」と捉え、その実現のために、従来の「保障」に加え「資産形成」「健康増進」「つながり・絆」に資する価値をお届けすることが重要だと考えます。



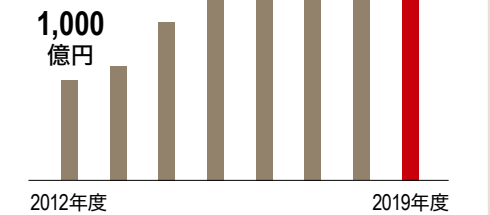
## グループの成長

### お客さま・社会への価値創造を通じた事業の持続的な成長

#### グループ保有契約年換算保険料



#### グループ修正利益<sup>※7</sup>



事業基盤のさらなる強化を通じ、提供価値の質・量を高め、お客さま・社会へ還元します。



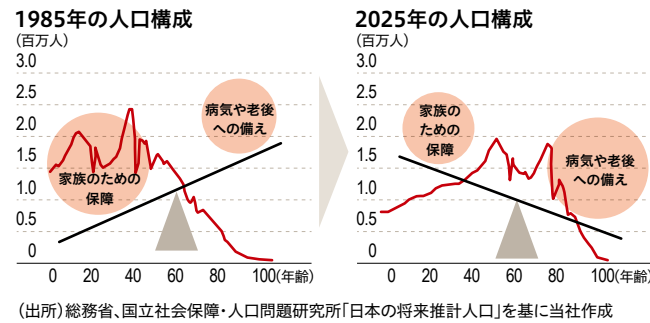
# 保障

ライフスタイルの変化によって保障（プロテクション）に対するニーズが多様化し、これまで以上にきめ細かな対応が求められています。第一生命グループは、テクノロジーの活用などによる保障範囲の拡大や、アジア新興国などへの保険の普及を推進し、万が一の保障に加え、病気や要介護などさまざまなケースにおけるお客さまの経済的負担の軽減を通じて生活の安定に貢献しています。

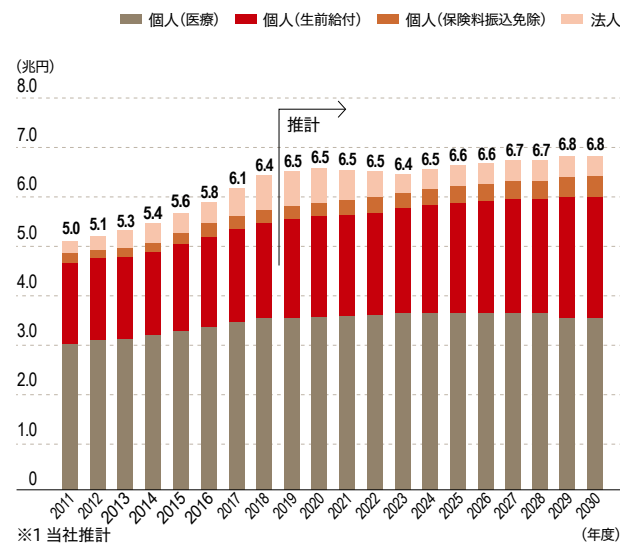


## 環境認識

日本の生命保険市場は、人口減少や高齢化社会の到来といった社会構造の変化に伴い、社会保障制度を補完する医療保障や介護保障などの生命保険（第三分野）の必要性、自助による保障の確保に対するニーズが高まっています。また、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生まれており、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っています。



第三分野へのニーズの高まり  
(第三分野保有契約年換算保険料の将来推計※1)

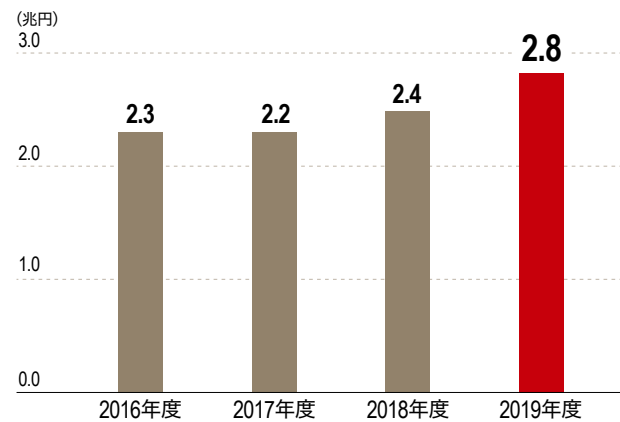


## 第一生命グループが果たす役割

当社グループでは、国内3ブランド各社（第一生命、第一フロンティア生命、ネオファースト生命）を通じて、競争力のある商品・サービスを開発し、最適なチャネルでお客さまに提供するマルチブランド・マルチチャネル戦略を展開しています。また、海外でもグループ各社が各国のニーズに応じた保障を提供しており、2019年度は、グループ全体で年間2.8兆円の保険金や給付金などをお支払いしました。

加えて、医療ビッグデータの分析により引受範囲の拡大を可能にするなど、“InsTech (Insurance Technology)”を活用して、より多くのお客さまに必要な保障を提供すべく取り組んでいます。

保険金・給付金・年金のお支払いの状況(連結)



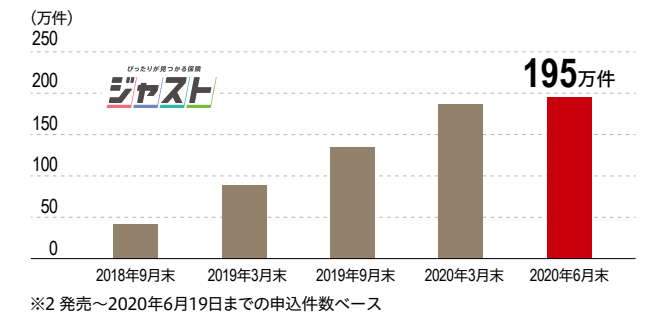
## 第一生命グループの取組み

### 保障ニーズの多様化に柔軟に対応する保険商品

第一生命では、お客さまの多様化する保障ニーズに応えるため、お客さまが自身に“ぴったり”な保障を自在に選んで組み合わせられる商品「ジャスト」を2018年3月に発売しました。幅広い世代からご支持をいただき、2020年6月に累計の販売件数が195万件を突破しました。

また、「認知症保険」(2018年12月発売)や「就業不能保険」(2019年9月発売)など、お客さまのさまざまなニーズに対応する商品を提供しています。

「ジャスト」の累計販売件数※2の推移



### 「3大疾病サポート保険(団体型)」と付帯サービス

第一生命の「3大疾病サポート保険(団体型)」は、従業員が3大疾病などに罹患した場合の治療費用などを保障することに加えて、従業員が治療を続けながら安心して働き続けられるよう職場環境整備の費用も保障し、企業における従業員の離職防止や人手不足の解消に貢献しています。

また、健康経営®※3割引や従業員の健康増進に向けた行動変容を促す「DL健康経営バックアップサービス」など、企業の健康経営をサポートするサービスを提供しています。

※3 「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

### 治療と仕事の両立支援や健康経営の促進をサポート



## 新型コロナウイルスの感染拡大に伴う当社グループの対応

当社グループでは、新型コロナウイルスに感染された方々に対して保険金などをお支払いするとともに、お客さまの資金ニーズなどに配慮した各種の特別取扱いを実施しています。国内では、保険料の払込みに関する特別猶予期間の提供や契約者貸付への特別金利の適用、保障の充実に向けた災害割増の適用などを実施しています。海外でも、保険料の払込みに関する特別猶予期間の提供や感染した場合の保険料免除などの対応を実施しています。また、インドのスター・ユニオン・第一ライフでは、新型コロナウイルスの陽性判定を受けて入院・隔離・死亡した場合に保険金をお支払いする「新型コロナウイルス特約」を販売しています。

### 新型コロナウイルス特約



### 保険金などのお支払いの状況(2020年6月末、再保険考慮後)

	死亡保険金(給付金)		入院給付金	
	件数	金額	件数	金額
国内生保グループ会社	55件	約3.8億円	520件	約73百万円
海外生保グループ会社	1,078件	約58.1億円	41件	約10百万円



# 資産形成

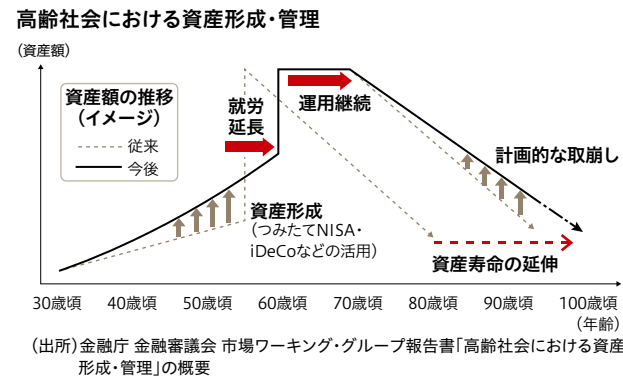
高齢化の進展などを背景に、資産形成はもちろんのこと、相続や生前贈与などに関するニーズがますます高まっています。第一生命グループは、豊富な商品をラインアップし、「貯める、使う、残す」という、いわゆる「資産寿命の延伸」をサポートすることで、人生100年時代を生きるお客さまやそのご家族のより豊かな生活の実現に貢献しています。



## 環境認識

従来型の資産形成では、就労期間中に預貯金などで金融資産を積み上げ、退職後には公的年金などを基本に据えつつ金融資産を取り崩して生活することが一般的でした。

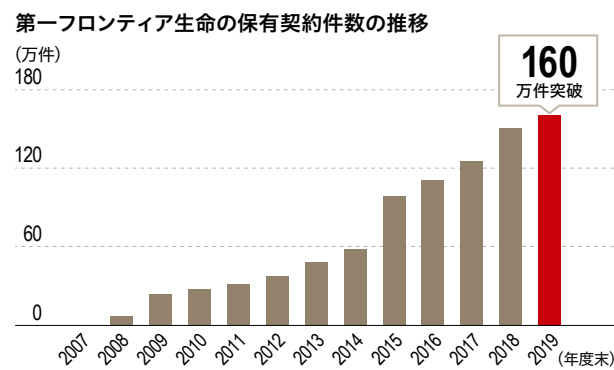
しかし、人生100年時代の到来に伴って「生命寿命」が延伸しており、「資産寿命」がこれに届かないリスクが高まっています。自助努力による資産形成が必要となるなか、資産寿命の延伸に貢献する商品やお客さま本位のサービスが求められています。



## 第一生命グループが果たす役割

当社グループでは、主に第一フロンティア生命を通じて、お客さまの資産形成に貢献する商品を豊富なラインアップで販売しています。2019年度は、毎月一定額を払って資産形成ができる平準払外貨建商品や、運用期間中の死亡保障・解約返還金を抑えることで、運用期間満了時の受取額を増やすことができる一時払外貨・円貨建商品など、お客さまの資産寿命の延伸に貢献する商品を機動的に開発・販売しました。

また、同社は全国200以上の金融機関をはじめとする代理店に加え、第一生命の生涯設計デザイナー経由でも商品を提供しており、丁寧なコンサルティングを通じて幅広いお客さまの資産形成を支援しています。なお、外貨建商品の提案にあたっては、お客さまに寄り添った丁寧でわかりやすい説明が必要であることから、商品の特徴をわかりやすくお伝えするお客さま向け説明ツールの充実や、代理店販売員のコンサルティングスキル向上に向けた同社独自の研修の提供を進めています。このような商品・サービスの充実を通じて、人生100年時代の課題の解決に貢献しています。

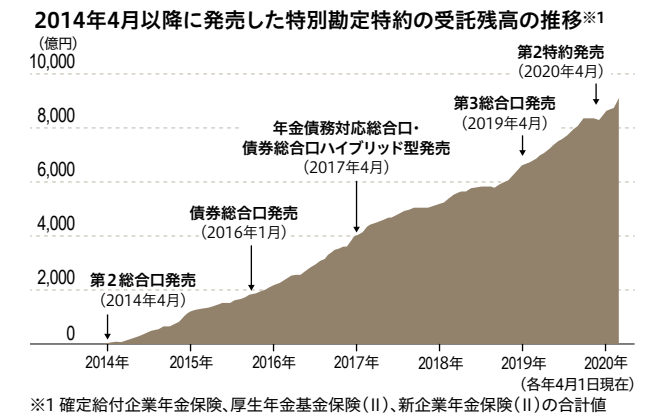


## 第一生命グループの取組み

### 企業向け年金商品の機動的な開発

第一生命では、確定給付企業年金のお客さまに向けて資産運用ニーズに応じた最適なソリューションを提供するため、積極的に新商品を開発しています。市場環境に応じてリスクを機動的にコントロールする「特別勘定特約第2総合口」などに加え、2020年4月からは、お客さまごとに運用戦略をカスタマイズできる「特別勘定第2特約」も発売しました。

また、確定拠出年金のお客さまに向けては、ロボットアドバイザーが加入者属性に応じて資産配分を例示するサービスを提供するなど、「資産寿命の延伸」支援に取り組んでいます。



### 金融ジェロントロジーを活用したサービス向上

第一フロンティア生命では、高齢のお客さまに寄り添ったサービスを提供するため、金融ジェロントロジー※2の社内教育や代理店への研修を推進しています。

代理店向けに独自に開発した「金融ジェロントロジー研修」では、認知症の基礎知識に加え、自然な会話のなかから相手の認知機能をチェックする方法や高齢者特有の心理の留意点などを紹介するプログラムを盛り込んでおり、各代理店への提供を進めています。

※2 高齢者の経済活動、資産選択など、長寿・加齢によって発生する経済課題を、経済学を中心に関連する研究分野と連携して、分析・研究し、課題の解決策を見つ出す新しい研究領域。日本語では金融老年学と訳される。



### 金融リテラシー教育

第一フロンティア生命では、次世代を担う学生の金融経済リテラシーの向上をサポートするために、早稲田大学で「金融経済教育寄附講座」を実施しています。また、子ども金融教育向けに開発した「ライフシミュレーションゲーム Frontier World」のトライアル授業を姫路市の小学校で実施し、今後は全国で展開していく予定です。



#### TOPIC

生命保険会社ならではのノウハウを活かして、魅力的な企業年金向け商品を提供していきます。

確定給付企業年金向けの商品開発を担当しています。生命保険会社の資産運用と企業保険の資産運用は、超長期かつ予定利率に基づいた期待収益が求められる点で互いに共通点があります。生命保険会社ならではのノウハウを企業年金にも活用し、今後もグループ各社とともにお客さまの多様なニーズにお応えする魅力的な商品の提供に努めていきます。



第一生命保険 特別勘定運用部 アシスタントマネジャー 奥村 敏樹



# 健康増進

人生100年時代を迎え、高齢化により慢性疾患や認知症を患う方が増加しています。第一生命グループは、従来の保障(プロテクション)だけでなく、健康増進や病気の重症化予防への寄与(プリベンション)にも提供価値を広げていくことで、健康寿命の延伸や医療費の削減といった社会課題の解決に貢献しています。



## 環境認識

人生100年時代を迎え、高齢化により慢性疾患・認知症を患う方が増加するなか、病気を抱えて生きる期間(平均寿命と健康寿命の乖離)が約10年に及ぶとされることや、医療費

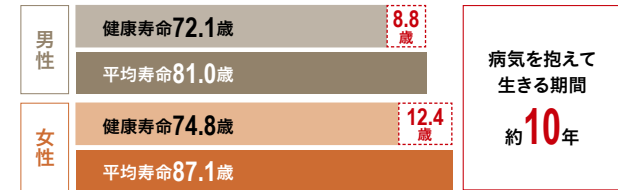
負担の増加などが大きな社会課題となっています。これは日本をはじめとする先進国だけでなく、今後世界各国が直面する課題といわれています。

日本における主な慢性疾患・認知症の罹患率



(出所)厚生労働省「平成29年 患者調査の概況」  
(出所)厚生労働省「認知症施策推進総合戦略(平成29年7月5日)」

平均寿命と健康寿命の乖離



(出所)厚生労働省「簡易生命表」第11回健康日本21(第二次)推進専門委員会資料(2016年度)

## 第一生命グループが果たす役割

従来からの保険の役割である死亡・病気・要介護時などの経済的保障(プロテクション)だけでなく、健康増進や病気の重症化予防への寄与(プリベンション)にも貢献していきます。

計デザイナー(対面チャネル)による、健康増進に向けた意識・行動変容を後押しするきめ細かなサポートや、最新のテクノロジーを取り入れた商品・サービスの開発力といった当社グループの強みを積極的に活用しています。

こうした役割を担うにあたっては、国内約4万名の生涯設

新たな保険ビジネスモデル



### TOPIC

保険企業グループの一員として健康増進にチャレンジ。その素晴らしさを積極的に伝えていきます。

自ら実践することで「健康増進」への理解を深めようと思い、年明けから日々の食事への配慮や定期的なランニングに取り組んでいます。半年で約14キロ減量し、BMIが改善するとともに、家族の応援や運動を通じた充実感を実感しています。健康寿命延伸の一翼を担う企業の一員として、健康増進の素晴らしさを伝えていきたいと思っております！



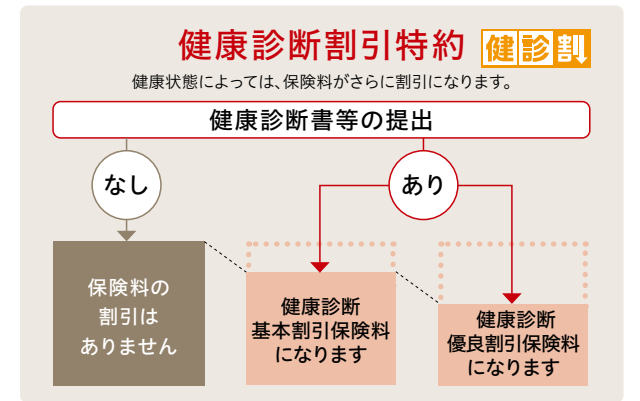
第一生命ホールディングス 経営企画ユニット  
ラインマネジャー 江尻 晶

## 第一生命グループの取組み

### 健診割

第一生命の「健診割」は、加入時の健康診断結果の提出だけで保険料を割り引きする生保業界初<sup>※1</sup>の制度であり、これまでに約8割<sup>※2</sup>の契約で「健診割」が付加されています。健康な方のみを対象とするのではなく、健康診断を受診する方全員に対して保険料を割り引くことで、病気の早期発見や早期治療、生活習慣改善など、お客さまが健康を意識するきっかけにもなっています。

※1 2018年2月第一生命調べ。所定の健康診断結果などを提出することで、保険料の割引が適用される商品は生命保険業界初です。  
※2 発売から2020年6月19日までの健康診断割引特約を付加できる対象契約を分母に算出しています。



### 「健康第一」アプリ

健康づくりを応援する「健康第一」アプリでは、健康診断結果をスマートフォンで読み取り、健康状態や生活習慣について回答することで、将来の「疾病リスクチェック」を行うことができます。また、認知症保険専用のサービスである「健康第一」認知症予防アプリ<sup>※3</sup>では、画像を見る目の動きから認知機能の状態を判定する「ニューロトラック認知機能テスト」を含む予防プログラムと認知機能チェックを提供しています。このように最先端のテクノロジーを活用し、健康増進や予防(プリベンション)に貢献するサービスを提供しています。

※3 本サービスは認知症などの疾病に関する診断などの医学的根拠を提供するものではなく、利用者が健康な状態であることを断定するものではありません。本サービスの結果は、そのような疾病の有無などを診断する際の資料として使用されるものではありません。また、本サービスは医療機器として承認もしくは認証を取得し、届出を行っているものではありません。

### 健康第一 「健康第一」アプリ

疾病リスクチェック

健康診断結果をスマートフォンで読み取ると将来の病気発症リスクが把握できます。

### 「Health Sense」「Health Sense Plus」

豪TALがオーストラリアの人々の健康増進を目的として開発した「Health Sense」は、加入時にBMIの値が基準値内(19.0~28.0の間)であれば、保険料を最大15%割り引きするサービスです。また、「Health Sense Plus」は、一定の条件を満たしたうえで予防健診を受けることで、5%の保険料の割引が2年間にわたり適用されるサービスです。

「Health Sense」「Health Sense Plus」の提供を通じて、人々の健康増進をサポートし、オーストラリアにおける健康寿命の延伸を促進しています。





# つながり・絆

生命保険事業を日本全国で展開する第一生命グループは、各地域でさまざまな「つながり」や「つながりの場」を提供し、住みやすく、働きやすい地域づくりの面からQOLの向上に貢献します。また、地域・社会の課題解決に向けて、さまざまなパートナーシップを結びながら、豊かで安心感あふれる生活・社会づくりに努め、地域・国際社会とともに持続的な発展を目指しています。



## 環境認識

少子高齢化やデジタル社会の進展、ライフスタイルの多様化などを背景に、物理的な豊かさだけでなく、一人ひとりが生きがいや幸せを探求する心の豊かさを求める時代を迎えています。

また、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う健康への不安、人と人とのつながりの希薄化や孤独によるストレスなどにより、今後、これらの傾向はさらに高まることが想定されます。

## 第一生命グループが果たす役割

グループ各社において、地域・社会の一員として、新型コロナウイルスの感染拡大防止に関するあらゆる貢献を果たしていくとともに、子育て支援や高齢者支援、産業ビジネス支援など、自治体やビジネスパートナーとともに、人々の心の豊かさにつながる多様な取組みを展開していきます。

### 地域課題への貢献



## 新型コロナウイルスの感染拡大に伴う当社グループの支援

当社グループでは、事業を展開する世界各国で、地域・社会とのつながりを活かした社会貢献活動を実施しています。

第一生命 第一フロンティア生命 ネオファースト生命	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 医療機関や提携先のナショナルセンターなどへマスク 50 万枚や防護服などを提供</li> <li>● 医療機関や医療従事者の支援を目的に共同で1 億円を寄付</li> <li>● 医療・子ども・高齢者・介護などへの支援を目的に社内募金を実施</li> </ul>
米プロテクトティブ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● プロテクトティブ財団が救済基金を設立し、アラバマ大学の感染症研究やバーミングハム市が打ち出した中小企業支援ファンドなどへ拠出</li> </ul>
豪 TAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 教育支援団体・医療団体・雇用支援団体などへ寄付</li> </ul>
第一生命ベトナム	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 医療機関や隔離施設の従事者へマスクを提供</li> </ul>
グループ各社	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 募金</li> <li>● 医療機関や教育施設などへ寄付</li> <li>● 医療機関などへマスクや消毒液などを提供</li> </ul>

## 第一生命グループの取組み

### 保育所誘致

第一生命では、全国に保有する不動産を活用し、2011年より保育所誘致に取り組んでいます。同年の全国待機児童数の1割に相当する2,500名を解消することを目標に掲げ、自治体や保育所運営会社とさまざまな協議・交渉を重ねながら順次整備を進めてきました。その結果、2020年4月時点で全国に31の保育所を誘致し、合計1,629名の児童の受け入れを可能にしています。



レイモンド中原保育園 ©(有)栗原写真事務所 栗原宏光

### TOPIC

**保有不動産を活用した保育所誘致を通じて、豊かで安心感あふれる地域・社会づくりに貢献していきます。**

保育所入所待機児童問題が深刻な首都圏・大都市を中心に、保有不動産への保育所の整備を進めています。保育所誘致は、第一生命の保有する不動産を有効活用(賃貸)しながら、地域・社会の課題解決への貢献も実現できる双方にメリットのある取組みです。今後も、豊かで安心感あふれる地域・社会づくりに貢献すべく、取組みを推進していきます。



第一生命保険 不動産部  
チーフ 山口 雄大

### 「つながりの場」の提供

第一生命では、地域創生ビジネス交流会や婚活イベントなど、自治体や企業などと連携して「つながりの場」を提供しています。地域課題の解決に加え、ライフイベントを経験するお客さまとの接点の創出により保険ビジネスへの拡大も目指しています。

(注)新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、現在は開催を見合わせています(2020年7月現在)。

#### 2019年度開催実績

	回数	参加企業数/参加者数
ビジネス交流会	18回	約5,600社
婚活イベント	42回	約3,400名



地域創生ビジネス交流会

### TOPIC

**人と人との「つながりの場」を提供し、お客さま一人ひとりのQOL向上に貢献していきます。**

首都圏マーケット統括部では、少子化・非婚化という社会課題に対する側面支援として、東京都と連携し、2017年度より婚活パーティーを開催しています。これまで11回開催し、約2,500名の方に参加していただきました。今後も、人と人との「つながりの場」を提供し、お客さま一人ひとりのQOL向上に少しでも貢献していきたいと思ひます。

(注)新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、現在は開催を見合わせています(2020年7月現在)。



第一生命保険 首都圏マーケット統括部  
マネジャー 増野 陽子



## トップメッセージ

グローバルな事業展開を通じて  
あらゆる人のQOL向上に貢献し、  
第一生命グループ全体の  
持続的な成長を目指します。

第一生命ホールディングス株式会社  
代表取締役社長

稲垣 精二



### 目次

- 1. 株式会社化後の10年を振り返って..... 29
- 2. 中期経営計画「CONNECT 2020」の進捗..... 30
- 3. 生命保険業界を取り巻くリスク・機会と第一生命グループの戦略..... 31
- 4. グローバル戦略の推進..... 37
- 5. グループ人財の育成強化..... 37
- 6. ステークホルダーの皆さまへ..... 38

## 1. 株式会社化後の10年を振り返って

**Q 相互会社から株式会社へ転換した経緯や、そのことによる成果についてお聞かせください。**

第一生命が株式会社へ転換してから今年で10年が経過しました。私は当時、株式会社化推進室長として、株式会社化のプロジェクトを推進する立場にありましたが、私たちが株式会社化を決断した背景にあったのは、「それまでの相互会社という組織形態のまま、これからのお客さまや社会の要請にお応えしながら、持続的に成長していけるのだろうか」という強い危機感でした。

1902年、日本初の相互会社として創業した第一生命をルーツとする当社グループは、「万が一の際の経済的保障」という安心の提供や、投融資による企業への資金提供や社会インフラ整備への貢献など、事業活動を通じて社会の発展に貢献してきました。しかし、人口動態の変化や人々のライフスタイルの多様化などを背景に、生命保険会社は単に保障を提供するだけではなく、より多様なお客さまや社会ニーズにお応えしていくことが必要になるだろう、と当時から予見されていました。将来に向けて持続的な成長を果たしていくためには、こうした変化に対応し、お客さま一人ひとりのニーズに則した品質の高いサービスを、タイムリーに提供できる組織であらねばならない、と私たちは考えました。そして、2010年、より柔軟な経営戦略を取り得る株式会社に組織形態を変更し、これを「新創業」と銘打って、国内外における事業基盤の強化・拡大を加速させながら、一方で株主という新たなステークホルダーを迎え、市場の規律に基づくより一層透明性の高い経営を実践してきました。

株式会社化後のこの10年において、国内では、多様な保障ニーズに的確に応えるために医療・介護など第三分野の商品や貯蓄性の商品をよりタイムリーかつ多様なかたちで提供できるよう、第一フロンティア生命、ネオファースト生命を加えて3ブランド体制を構築しました。現在、3社が互いに連携しつつ、それぞれの強みを発揮

することで多くのお客さまからのご支持をいただき、国内での保有契約件数は着実に増加しています。

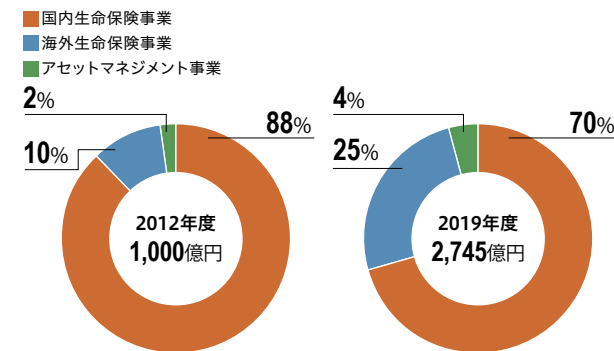
海外では、人口増加や経済成長によって生命保険市場の拡大が見込まれるアジア・パシフィック地域を中心に積極的な事業展開を進めてきました。2015年には、米プロテクティブをグループの一員に迎え入れることで世界最大の生命保険市場である米国に本格進出し、「アジアを代表するグローバル保険グループ」を目指すうえで足がかりを築きました。現在、当社グループは世界8カ国で地域別・成長段階別に分散の効いた事業ポートフォリオを構築し、海外生命保険事業の利益はグループ修正利益※の約25%を占めるまでに成長しています。

> P11: 価値創造の源泉1 「3つの成長エンジン」をグローバルに展開

※ グループ修正利益: 株主還元の原因となる当社独自の指標。

### グローバルな事業分散の進展

#### グループ修正利益



2016年にはグループの持続的成長への取組みをさらに加速していくことを目的に、持株会社体制に移行しました。私はこの時、経営企画部を担当する役員としてプロジェクトを統括していました。この体制変更によって、より柔軟なグループ経営が可能になるとともに、保険業の制約にとらわれず、新たなビジネスへ積極的にチャレンジできる体制も整えることができました。

## 2. 中期経営計画「CONNECT 2020」の進捗

**Q 中期経営計画に基づく各施策の現時点における進捗・成果と課題をお聞かせください。**

2018年度にスタートした中期経営計画「CONNECT 2020」においては、事業を通じてあらゆる人のQOL(クオリティオブライフ)向上に貢献していくことを目指しています。QOLの向上とは、「一人ひとりが望む人生や、生き方を実現する」ことであり、量的な豊かさに加え質的な豊かさを求めるこれからの時代において、QOLの向上は人々が最も希求するものとなるでしょう。> P17: 第一生命グループの価値創造プロセス その実現のために当社グループが提供できる価値を、従来の「保障」に加え「資産形成」「健康増進」「つながり・絆」を加えた4領域に再定義しました。> P19: QOL向上への貢献1~4

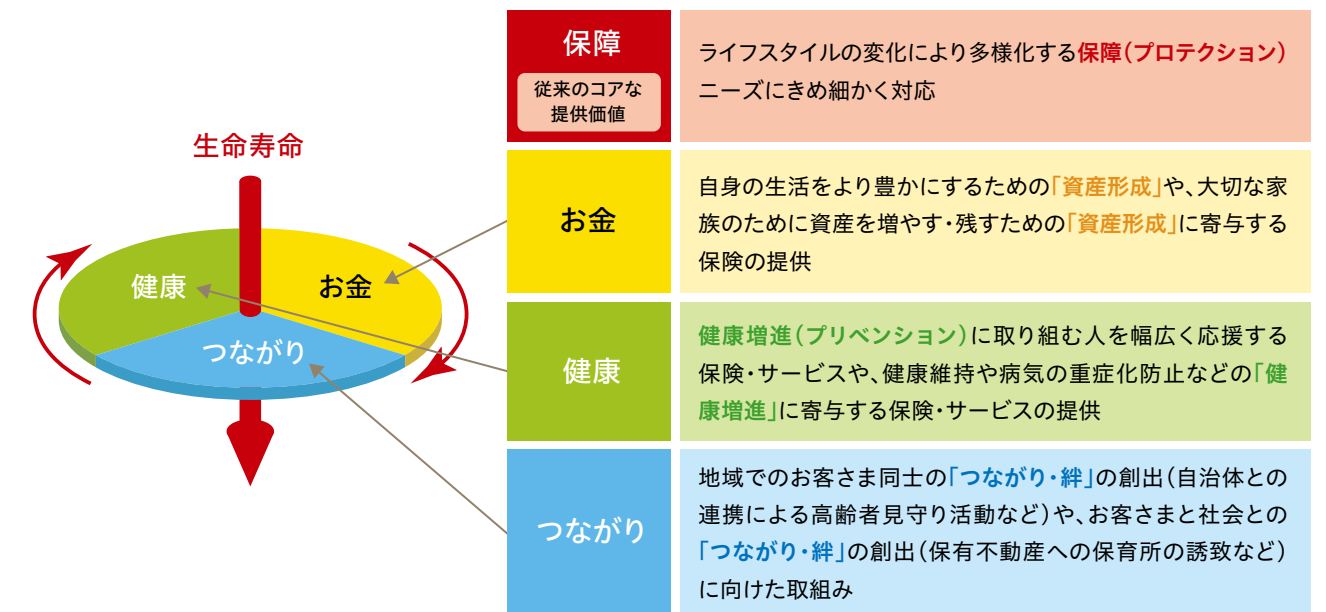
こうしたさらなる価値提供を実現していくために、この2年間、お客さま、地域・社会、ビジネスパートナー、グループ会社など多様なステークホルダーとのCONNECT(つながり)を深めるための施策を実行してきました。

国内生命保険事業では、保障(プロテクション)だけでなく、健康増進や疾病予防(プリベンション)など、お客さ

まのQOL向上に資する多様な商品・サービスをご提供するとともに、お客さまへの健康診断受診の勧奨や、お役に立つ医療情報を提供する活動なども日常的に行っています。また、第一フロンティア生命、ネオファースト生命の保険にご加入を望まれる第一生命のお客さまのニーズにお応えし、第一生命において両社と連携して販売体制を整えた結果、この2年間で第一生命の生涯設計デザイナー(営業職)や代理店経由での両社商品の販売量はそれ以前に比べ大きく増加しました。さらにさまざまな分野での異業種とのコラボレーションや、自治体との連携によって、地域課題の解決やお客さま同士のつながり・絆づくりに貢献する取組みなどについても幅広く展開しています。> P47: 事業概況(国内生命保険事業)

海外生命保険事業では、米プロテクティブ、豪TALがM&Aを実施し、より多くのお客さまの保障をお引き受けできるよう事業基盤を拡大しました。また、アジア市場でも、第一生命カンボジアが営業を開始したほか、アジアの「ラストフロンティア」とも呼ばれるミャンマーへの進出を決め、同国において生命保険事業の認可を取得するな

### QOL向上にかかる当社の取組み





ど、メコン地域を中心に保険の普及を通じて各国における生活の安定に貢献するとともに、当社グループの将来の収益基盤の確保を進めることができました。

＜P51:事業概況(海外生命保険事業)＞

アセットマネジメント事業では、みずほフィナンシャルグループと設立したアセットマネジメントOne、欧米が拠点のジャナス・ヘンダーソンの両社がお客さまの資産形成ニーズにお応えすることでQOLの向上に貢献しているほか、その運用ノウハウをグループ内の生命保険会社とのシナジーの創出に活かし、団体向けの魅力ある商品の開発などにもつなげています。また、第一生命の資産運用では、安定的な運用収益の確保に向けて引き続き運用の高度化に取り組んでいますが、その一環として地域活性化やQOL向上などにつながる投資についても積極的に実施しました。＜P57:事業概況(資産運用・アセット

マネジメント事業)＞

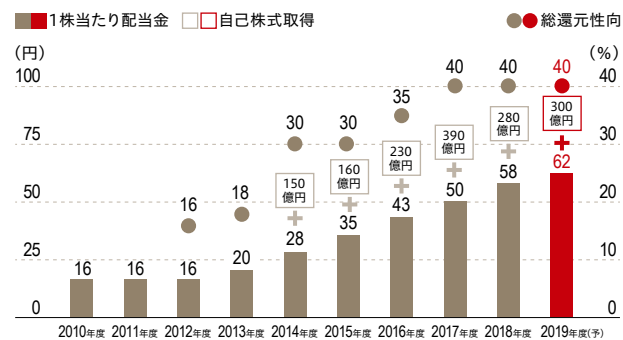
中期経営計画2年目となった2019年度の経常収益は、国内外における金融市場の変動に伴う会計上の評価によって、対前年度で減益となりましたが、実質的な収益力を表すグループ修正利益は、前年度実績、期初計画の両方を上回る水準を達成し、株主配当と自己株式取得を合わせた総還元性向は、目処としている40%

を実現しました。

これまで株式会社化や持株会社体制への移行という組織改革を通じて成長戦略を進めてきましたが、生命保険業界を取り巻く環境は厳しく、その変化も激しいものがあります。こうしたなか、株主配当は増配を続け、この10年で約4倍になりました。また、海外展開による成長機会の獲得ならびにリスク分散や、機動的な資産運用、規律あるリスク管理などによって財務の健全性も確保しています。新型コロナウイルスの世界的な感染拡大などにより、経営環境はさらに不透明で厳しくなっていますが、今後とも、株主の皆さまのご期待に応えることができるよう、継続して取り組んでいきます。

株主還元の実績

株主還元総額／総還元性向



### 3. 生命保険業界を取り巻くリスク・機会と第一生命グループの戦略

**Q** 新型コロナウイルスの感染が拡大し、社会が大きく変容しています。このことに対する認識や対処の方針をお聞かせください。

新型コロナウイルスの感染拡大は、当社グループにおける支払体制・サポート体制を見直す契機となりました。

例えば、今回、新型コロナウイルスに罹患しても入院で

きず、宿泊施設や自宅での療養を余儀なくされた方や、通院できずオンラインや電話での診療に頼らざるを得なかった方が大勢いらっしゃいました。このようなケースでも医師の証明書などがあれば給付金などの支払いの対象としました。ほかにも、郵送など非接触での手続きの取扱範囲の拡大、ご契約者さまなどに対する専用サービスである「メディカルサポートサービス」によるご相談受



付などを通じて、より多くの方へサポートを拡大・充実しました。今後も、感染・疾病予防、安全・衛生対策への高まるニーズに対し、さらに充実した保障・サポートを提供していきます。

今回の新型コロナウイルス感染拡大により、入院・死亡に対する不安や、倒産・失業に伴う収入減少の不安、さらには人と人とのつながりの希薄化や、孤独によるストレスなど、人々の不安が増大しています。現在私たちがQOL向上への貢献を目指して取り組んでいる「保障」「資産形成」「健康増進」「つながり・絆」の4つの価値の提供は、まさにそうした不安を受け止めることとなりますので、当社グループの果たすべき役割はさらに大きくなるものと考えています。

また、社会のデジタル化に拍車がかかっています。テレワークの拡大をはじめ、さまざまな領域でフィジカルディスタンスを確保した非接触のコミュニケーションが広がっていますが、こうした行動変容の一部は新型コロナウイルスが収束した後においても定着していくと予想されます。こうした状況は、当社グループの事業活動のあり方にも大きな影響を与えることは明白です。今回、当社グ

ループの強みであるリアルチャネルでの訪問営業活動について、一定の期間、全国で自粛を余儀なくされました。この状況に対処すべく、オンラインでのお客さま接点の強化や、保険手続きの完結といったデジタル活用の取組みを加速させていく方針です。

ただし、社会的な生物である人類にとって、人や社会との「つながり」は何よりも重要な要素の一つです。フィジカルな距離を強いられるほど、人は心のつながりを希求します。お客さまとのコミュニケーションのデジタル化は、それ自体が目的ではなく、あくまでもつながりを確保するための手段である、という大前提を忘れてはならないでしょう。もともと保険業とは、相互扶助の精神、人と人が支え合うことを基本にしたつながりのビジネスです。この基本は、絶対に変わらないと私は信じています。

**Q** 日本の人口減少と高齢化の進展には、どのように対処していきますか。

多くの方と対話をすると、よく「日本の人口はどんどん減少していくから生命保険業は厳しいだろう」と言われるのですが、日本の保険マーケット自体は縮小していません。このビジネスは、確かに人口構成や世帯数などの社会構造の変化に大きな影響を受けますが、人々のニーズや社会の課題を常に正しく把握し、時代の変化に応じた適切な保障・サポートを提供していくことで、マーケットは十分に拡大余地があると考えます。実際、当社グループでは、医療・介護などの保障ニーズに対応した第三分野商品や、さまざまな貯蓄ニーズに合わせた商品の機動的な投入、お客さまごとに最適な接点のあり方を追求したマルチチャネル戦略の推進などに取り組んできた結果、直近十数年間の保有契約件数はむしろ緩やかに拡大しています。

今後は「人生100年時代」といわれる超高齢社会を迎えます。これからの時代、生命保険が果たすべき役割は、死亡や病気にかかった時の経済的保障だけでなく、高齢化時代ならではの課題やニーズに応えるための領域にも着

実に広がっていくと考えています。

まず、一つが健康の維持・向上です。医療の進歩によって人生の大きなリスクだった疾患の多くが克服されてきた結果、若者や働き盛りの方の死亡は大幅に減り、平均寿命が延びました。その一方で、長寿化に伴い高齢者の慢性疾患患者が増加するなど、平均寿命と健康で過ごせる寿命、すなわち「健康寿命」との乖離が大きな課題となっています。このため、健康な状態を長く保つための有効策として健康増進や疾病予防に対するニーズが高まっています。

当社グループでは、これまでも健康診断受診や健康年齢<sup>※1</sup>の改善による割引制度の導入や、認知機能低下を予防するサービスを付帯した認知症保険の販売、健康増進に役立つスマホアプリの提供などを行ってきましたが、今後も高まっていく健康増進・疾病予防ニーズに応える商品・サービスの展開を目指していきます。

もう一つが、安定した老後生活を送るための資産形成です。近年は社会保障制度への不安の高まりなどを受け、資産をいかに貯めるかということに加え、長い老後における資産の使い方や家族への遺し方も含めた資産形成・資産承継ニーズが増大しています。当社グループは、主に第一フロンティア生命を通じて、各世代での資産形成や、自らが望む資産承継の実現に役立つ商品を豊富なラインアップで提供しているほか、「金融ジェロントロジー<sup>※2</sup>」に関する知識を高め、ご高齢のお客さまに対するサービスの向上にも取り組んでいます。今後はさらに長寿化・多様化するお客さま一人ひとりの人生設計に合わせて、資産形成の面から「ありたい人生」の実現により一層貢献する商品・サービスの提供に取り組みます。

※1 健康年齢<sup>®</sup>は、株式会社JMDCの登録商標です。

※2 金融ジェロントロジー：高齢者の経済活動、資産選択など、長寿・加齢によって発生する経済課題を、経済学を中心に関連する研究分野と連携して、分析・研究し、課題の解決策を見つけ出す新しい研究領域。日本語では金融老年学と訳される。

**Q 近年、若年層の「保険離れ」が指摘されています。これにはどのように対処していきますか。**

若年層の「保険離れ」にどう向き合うかも保険会社としての重要課題です。

若く健康な方々は生命保険加入の必要性がないと考えがちですが、若くても不慮のけがや精神疾患などで就業や生活に影響をきたすリスクはあり、その時には保険による経済的保障が必要になります。こうした若者世代の潜在的なニーズに対し、これまでの商品ラインアップでは、保障設計の柔軟性の制約から、十分に答えられていませんでした。その反省から、2018年に第一生命の商品体系を柔軟な保障設計が可能な「ジャスト」シリーズに全面的に改訂し、2019年には主に「働けなくなるリスク」に備える新商品「就業不能保険」を発売しました。この商品は20代を中心に多くの若年層から支持され、発売以来、契約件数が20万件を超えています。

また、若年層の価値観や行動様式もこれまでの時代とは大きく変わっています。彼らは生まれながらにデジタルに囲まれた社会を生き、スマートフォンなどのデジ



タル端末によって、物を買ひ、人とつながり、情報を集めることが当たり前の世代です。したがって、今後保険会社が、商品・サービスを提供したり、リレーションシップを構築したりするにあたっては、その行動様式にフィットした「デジタルな接点」を活用することも重要になってきます。

第一生命では2020年1月に、特定のコミュニティー向けにデジタル完結型の専用保険商品を提供していくことを目指し、少額短期保険準備会社を設立しました。これは今後当社グループが、デジタルを中心とした接点や完全デジタル完結の接点を通じ、柔軟に少量・多品種の商品を拡大していくための布石となる取組みの一つです。

今後も若年層のニーズや生活様式に合わせたこれらの取組みをより一層進めることで、保障を通じた安心を届けていきたいと考えています。

**Q デジタル化の進展によって対面営業チャネルの取組みも変えていきますか。**

現在、国内における特に第一生命の営業活動では生涯設計デザイナーによる対面コンサルティングがその中核となっています。これがデジタル化の進展によって不要になっていくのではないかと、あるいはこのチャネルを保持していくことが経営上のリスクになっていくのではないかと、というご指摘をよく受けます。

確かにこれからの時代、あらゆる領域でデジタル化は確実に進んでいくことでしょう。当社グループも業務の合理化・効率化などの観点から、デジタルに置き換え可能なものは積極的に代替を進めています。

しかし一方で、全国約1,300の拠点、4万名の営業職、さらには窓口や代理店などさまざまなリアルな接点を持つ企業グループだからこそ提供可能な価値があると思います。デジタル化の推進はむしろ、そうしたリアルチャネルにおけるヒューマンな（人間味のある）お客さまとの関係構築の強みをより明確化するはずで

30年程前、第一生命に入社して間もない新人の頃、私は愛知県の営業所に配属され、現場の営業スタッフから

いろいろな話を聞きました。その学びのなかで特に強く印象に残っているのは「1件1件の契約の背後には、さまざまな“物語”や“想い”が存在する」ということです。そうしたお客さまの“物語”や“想い”を受けとめ、共感・共鳴し、「一生涯のパートナー」として寄り添っていく、折々に人生をともに考え、ともに悩み、決断の際にはそっと背中を押すといったような役割を果たせるのは、いくらデジタル化が進んだとしても人間だけだと思います。その意味において、全国津々浦々に展開する当社グループの生涯設計デザイナーは、お客さま一人ひとりのQOL向上を当社グループがお手伝いするうえで不可欠な「事業資本」と言えるでしょう。

また、当社グループは、全国47都道府県すべてと連携協定を結び、それぞれの地域・自治体の課題に応じた多様な取組みを展開しています。例えば、地域の食生活に合った健康レシピなどの健康情報の発信、過疎地における就労・育児・教育のサポート、高齢者の見守り、事業主の後継者問題へのアドバイスなど、それぞれの拠点が主体的に地域の特性・ニーズを探り、それを踏まえた価値提供を追求しています。このように全国で築いているリアルチャネルは地域における「つながり・絆」の価値提供においても重要な役割を果たしています。

これからの時代は非対面や非接触コミュニケーションが相当程度定着し、多くのものがデジタルチャネルを通じて提供される世の中になると予想されます。こうした時代においては私たちのリアルチャネルが持つ強みを損なうことなく、デジタルと融合させてさらに強力な強みに変えていくことが、ビジネスチャンスを広げることにつながると考えています。

すでに当社では、AIによる助言をベースにした最適な保障設計の提案やコンサルティングを行う取組みをリアルチャネルにおいて開始しています。今後は、パソコンやスマートフォンなどのデジタル基盤を経由して、チャットによるお客さまからのご相談受付や人生設計のシミュレーションなどを行った後、一人ひとりに最適なコンサルティングを提案するような取組みも進めていきたいと



考えています。

もちろん、デジタル化に対応した生涯設計デザイナーの意識変革やスキル向上は必要です。多様化・複雑化した商品を提案していくためのお客さまに寄り添ったコンサルティング能力にもさらに磨きをかけねばなりません。しかし、そうした課題を克服することで、当社グループは培ってきた強みをさらに大きく発揮していけるはず。 「InsTech(Insurance Technology)」の取組みも含め、デジタルの利点をフル活用して情報の収集・分析・共有を進め、リアルチャネルによる付加価値の高い提案を今後も広げていきます。 > P43:特集 イノベーションの創出

**Q 低金利環境の長期化には、どのように対処していきますか。**

世界的に低金利の環境が長期化していることに加え、新型コロナウイルス感染症の拡大で世界経済全体が大きな打撃を受けています。しかし、「資産形成」に対するお客さまのニーズがなくなるわけではありません。

お客さまのより豊かな生活に貢献すべく、当社グループでは第一フロンティア生命による各種の貯蓄性商品や、第一生命によるトンチン型年金※1など、低金利環境においても資産形成に寄与できる商品を、創意工夫によって開発・提供してきました。また、企業年金保険の分野でも、グループ内にアセットマネジメント事業やクオンツ人財を有する強みを活かし、新たなソリューションを提供することでヒット商品を生み出しています。今後も、こうしたノウハウに磨きをかけ、お客さまの資産形成や企業の年金制度の維持などをサポートしていきたいと考えています。

VUCAの時代においては、今まで以上にリスクコントロールが求められています。低金利の状態がグローバルで続くことは、予定利率をお約束するかたちで保険料を預かる私たちの資産運用にとっても非常に厳しい環境ですが、Asset Liability Management※2を基本としながらバランス運用で収益力強化を図る一方で、低金利環境が今後も長期にわたり継続することを見据え、金利・株

式リスクの削減など規律あるリスクコントロールに一層注力していきます。 > P61:資本政策・ERM

※1 トンチン型年金:年金受取開始前の死亡保障を行わず、解約返還金を抑えることで、年金額を大きくした生存重視の年金保険。  
 ※2 Asset Liability Management:生命保険会社の負債は、契約時に固定された予定利率により積み立てられる責任準備金(極めて長期の負債)が大部分を占める。生命保険会社は、こうした負債の特性を踏まえ、資産と負債を総合的に把握・管理するアセット・ライアビリティ・マネジメントを活用して資産運用を行っている。ALMの一環として、長期固定金利の負債の金利変動リスクを相殺するため、長期の債券を保有している。

**Q 持続的成長やESGへの関心が高まっています。このことへの考えや取組みをお聞かせください。**

資産運用に限らず、持続的な成長を目指す企業にとって、ESGの視点を重視した経営は今や基本的なコミットメントと言うべきでしょう。当社グループにおいても、お客さまをはじめ、株主、地域・社会の皆さま、社員やその家族など、あらゆるステークホルダーに配慮した経営を行っています。

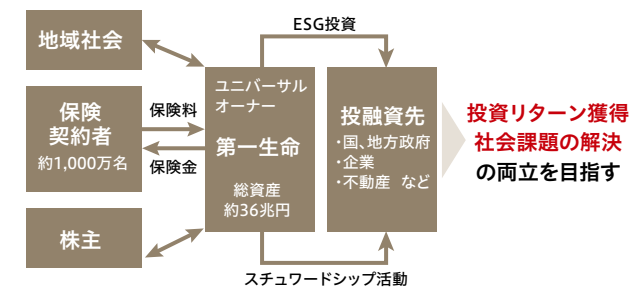
当社グループは、ESG取組みについて「ミニマムスタンダード」にとどまるのではなく、生命保険会社として、そして機関投資家としての両面から、「ベストプラクティス」を追求していきたいと考えています。

生命保険会社としては、主に「S」の分野での取組みとして、これまで申し上げたように、日本などにおける「QOL向上への貢献」「地域・社会課題の解決」の取組み、そして海外新興国における生命保険の普及を通じた各国発展への寄与などによってインパクトを発揮していきます。

また、保険契約者さまから約36兆円もの巨額の資金をお預かりする機関投資家・第一生命としては、幅広い資産を運用する「ユニバーサル・オーナー※3」として、資産運用における経済的リターンの追求だけでなく、多様なステークホルダーを意識した責任ある投資運用を行う必要があります。具体的には、再生可能エネルギー関連のプロジェクトファイナンスをはじめ、気候変動問題の解決への貢献など長期的視点での社会的リターンの享受も積極的に追求していきます。加えて、スチュワードシップ活動のさらなる強化などを通じて、投資先企業のESGへの取組みや、企業価値向上を促すことで、社会全体への貢

献を高める取組みも引き続き強化していきます。

**第一生命がESG投資などを通じて目指す姿**



ESG投資に関しては、グループの価値創造の中核である「QOL向上」、日本の社会課題である「地方創生・地域活性化」、そして世界共通の社会課題である「気候変動の緩和」の3つを重点テーマに定め、社会課題の解決に向けた累計投資金額を2023年度までに倍増させていく計画です。これに加え、2023年度までに全資産の運用方針・運用プロセスにESGの組込完了を目指します。

直近では、新型コロナウイルス対策への貢献として、アジア開発銀行(ADB)・国際復興開発銀行(IBRD)が発行した新型コロナウイルスの対策資金を含む債券を約200億円購入しました。世界銀行グループ(IFFI)を通じて感染症予防ワクチンの開発・供給に取り組むワクチン債への投資も実施しています。 > P45:特集 ESG投資の推進

こうしたESGへの取組みのうち「気候変動の緩和」は人々の生命や健康、企業活動や社会の持続可能性に影響を及ぼすとともに、当社グループの経営戦略やサステナビリティにも大きな影響を与える重要な経営課題と認識しています。当社グループは気候変動リスクを全社的なリスク管理プロセスに組み込み、事業への影響を特定・管理するとともに、今後のアクションプランの策定や、気候変動による中長期的な財務への影響にかかるシナリオ分析などを進めており、今後もさらなる取組みの高度化を進めていきます。

また、気候変動問題の解決に資する投融資についても国内外を問わず積極的に拡大させているほか、投融資先との対話を通じて気候変動への対応を促すなど、機関投資家としての社会的役割を積極的に果たしています。

> P69:気候変動への取組み~TCFDへの対応~

当社グループのコーポレートガバナンスについては、持株会社体制への移行を機に監査等委員会設置会社となり、従来多くの日本企業が採用してきたオペレーション型の体制と米国などで主流となっているモニタリング型の体制の双方の利点を活かすハイブリッド型の体制を整備しています。各社外取締役からもモニタリングボードとしてのガバナンスのあり方をはじめ非常に建設的な問題提起を受けながら、ガバナンスの強化は確実に進んでいます。さらに海外事業に関しても、株式会社転換後の最大の投資案件となった米プロテクトティブ(2015年)、同社による米リパティライフ(2018年)および米グレートウェスト(2019年)などの既契約ブロックなどの買収、さらには豪TALを通じた豪サンコープライフ(現アステロン・ライフ)のグループ会社化(2019年)などを含め、着実に事業基盤を拡大する一方で強固なグループガバナンス体制を構築しており、事業の成長と安定的な収益の拡大につながっています。

※3 ユニバーサル・オーナー:資産運用の規模が大きく、幅広い資産を長期運用している機関投資家。第一生命は、国内上場企業の大多数や海外企業の株式・債券を幅広く保有し、資本市場を幅広くカバーしている。



## 4. グローバル戦略の推進

**Q** 今後のグローバル戦略についての展望をお聞かせください。

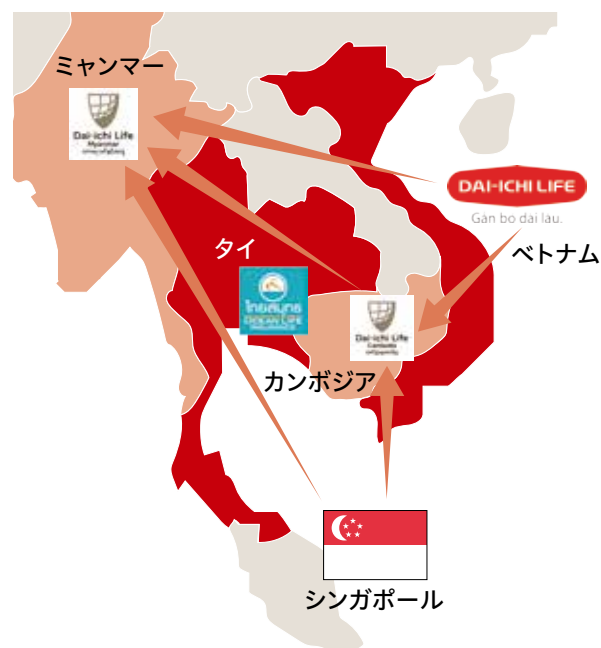
海外生命保険事業は、全体として当社グループ事業の大きな柱の一つとなっていますが、それぞれの国・地域が抱える課題は、地域性や国民性、発展ステージの違いなどからさまざまに異なります。しかし私たちは、「課題先進国」である日本市場や、規制面での議論が進む米国・豪州市場でのノウハウなど、グループ各社が保有する知見・経験を共有することで、多様な戦略の柔軟な打ち出しを可能にしています。それによって、第一生命だけだった時代に比べれば、格段に大きな強みを持つようになったという実感が私にはあります。

そうした強みを活かせる国・地域は、世界にまだまだ存在します。特に新興国には保険普及率の低い国々が多く、そこで暮らす人々に当社グループの知見・経験を活かしてセーフティネットを提供し、QOLを高める「4つの価値」を提供していくことは、グローバルカンパニーとしてのミッションでもあると思います。シンガポールの地域統括会社と協働し、ベトナムでの成功事例をカンボジアやミャンマーへの展開に活用した事業モデルなどは、ほかの国・地域にも応用できるはずであり、今後もチャンスがあれば海外でのM&Aや新規進出を検討していく方針です。 > P41:特集 海外生命保険事業の拡大

当社グループは、「Respecting each other, Learning

from each other, Growing together(共に尊重し、共に学びあい、共に成長する)」をグローバルな事業展開を進めるうえでの基本的なスタンスとしています。当社グループでは各国のCEOが集まる会議を3カ月に1回程度開催していますが、第一生命ホールディングスと第一生命の社長を兼任している私は、この会議では一事業会社である第一生命の社長として、皆と対等の立場で意見を交換しています。これからも全員が同列の立場に立って学び合い、互いを尊重し、ともに成長を目指すことで、グループとしての強みをさらに高めていきたいと考えています。

### 人財・ノウハウを活用したメコン地域の事業展開



## 5. グループ人財の育成強化

**Q** 人財育成に関する考えや今後の施策をお聞かせください。

当社グループが目指す「QOL向上への貢献」を推進していくには、商品開発力やデジタル活用力などの「知的

資本」が必要ですが、突き詰めればそれらの源泉は「人的資本=人財」に集約されます。そして人財には、タレント(能力)だけでなく、マインド(意欲)が備わっていなければなりません。お客様のQOLを高めるために何をする

べきなのか——真剣に、徹底的に考え抜く姿勢が不可欠であり、まさに「いちばん、人を考える」ことが重要だと考えます。

こうした考えのもとに、第一生命は今年7月から人事制度を大きく変更しました。新制度は、これまでやや「単線」的であったキャリアパスを「複線化」するものです。組織マネジメント力に主眼を置いた従来型のキャリアパスだけでなく、特定分野の専門性を磨きたい社員の希望に応じた多様なキャリアパスを設定し、それぞれについて培った知見や経験を十分に評価できる体制としました。変化が激しく未来が不透明な時代を生き抜くには、これまで以上に多様性と専門性を兼ね備えた組織・集団であることが必要だと考えるからです。つまり、これからの時代は一人のスーパーパーソンが集団を率いるのではなく、多様なタレントによる「集合知」が求められる時代だ

## 6. ステークホルダーの皆さまへ

**Q** 最後に、ステークホルダーの皆さまへメッセージをお願いします。

第一生命の創業者である矢野恒太は、「事業というのは、自分の為ではなく世間の為に行うものだ。世間が喜ぶ事業であれば、必ずや世間が大きく育ててくれる」という言葉を遺しています。まさにそのとおりであると私も思います。矢野のDNAを受け継いだ当社グループは、1世紀以上の歴史のなかで、常に変化を恐れることなく、お客さまに喜んでいただける新たな商品やサービスの開発・提供に挑戦し、社会に貢献することで成長を遂げられました。

近年、「ステークホルダー資本主義」という考えが世界的に浸透しつつありますが、企業・事業がサステナブルであるためには、あらゆるステークホルダーとサステナブルなリレーションを構築する必要があります。単視眼的

と思います。 > P65:人財戦略

私が好きなアフリカの諺に「急ぐなら1人で行け。遠くに行きたいなら皆で行け」というものがあるのですが、専門性を持った多様な個が力を結集して進むことが「遠くに行く」、すなわち持続的な成長への道筋だと思っています。

社員一人ひとりが活躍の場を自ら定め、高いモチベーションを持って能力を最大限に発揮できる環境に変えていく。人が発揮する力は、モチベーション次第で大きく変わります。義務感や責任感からではなく、湧き上がる意思によって自らを引き上げる力が働いた時、発揮する能力は大きなものになります。そのような人財の能力・意欲を引き出していくことが、私をはじめとしたトップマネジメントの大きな役割の一つであると考えています。

に、どこかに偏った事業運営を行えば、必ずどこかにひずみが生じます。その緊張感を持って、これからもサステナブルな企業経営に取り組んでいこうと思います。

新型コロナウイルスの感染拡大で世界の多くの人々が困難に直面している今こそ、グループ全体で「いちばん、人を考える」を実践していく必要があります。コロナ禍で大きな被害を受けた米国ニューヨーク州知事のクオモ氏の言葉「Build Back Better.(コロナ後をより良い社会にしよう)」に、私も強く共感します。今回の危機から当社グループも多くのことを気付かされ、学ぶことができました。そうした学びを活かし、これからも私たちは多様なステークホルダーの皆さまへの責任をしっかりと果たすことのできる企業グループ、社会にとって必要な企業グループであり続けたいと思います。皆さまには引き続き、温かいご支援をよろしくお願いいたします。



# 2018-2020年度 中期経営計画の進捗

2018年度にスタートした中期経営計画「CONNECT 2020」では、外部環境が変化し、競争が激化していくなかでも、「一生涯のパートナーとしてのQOL向上への貢献」による価値創造を通じて成長を実現していくため、第一生命グループの強みを活かしながら、各事業を「CONNECT」の視点から強化していくことを目指しています。

## 価値創造を支える「3つの成長エンジン」の強化

中期経営計画「CONNECT 2020」では、外部環境認識を踏まえた以下の重点取組みを通じ、グループの強みである「3つの成長エンジン」をさらに強化することで、「一生涯のパートナーとしてのQOL向上への貢献」を実現していきます。



## グループの強みをさらに強化するための4つの「CONNECT」

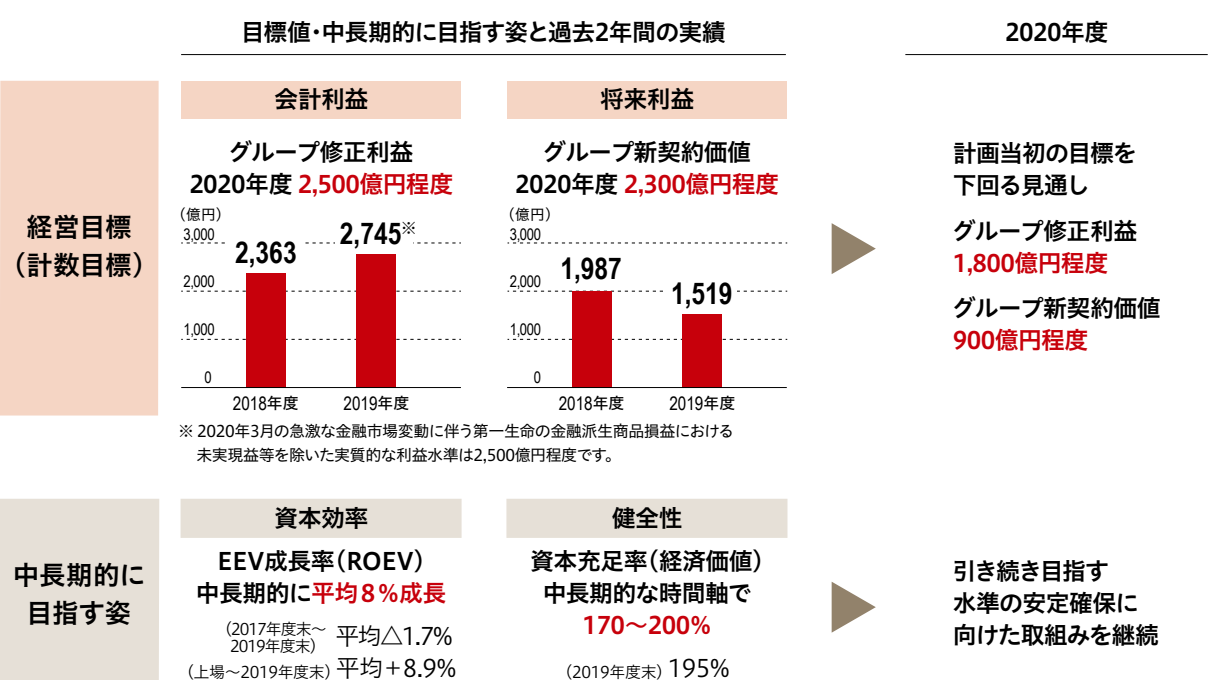
中期経営計画「CONNECT 2020」では、グループの強みをさらに強化するために、以下の4つの「CONNECT」をコンセプトとして掲げ、各事業戦略において、これらに沿った取組みを推進していくことによって、お客さま・社会への提供価値のレベルアップを図っています。



## 中期経営計画の進捗状況と2020年度の見通し・事業運営

### ①中期経営計画の進捗状況と2020年度の見通し

各事業が取組みをそれぞれに強化した結果、「CONNECT 2020」のこれまでの2年間は概ね順調に推移しています。一方、本計画の最終年度である2020年度は、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う金融市場環境の変化、世界的な経済活動の制限やお客さまの行動変化などを踏まえ、経営目標(計数目標)の2項目について、計画当初の目標を下回る見通しです。ただし、中長期に目指す姿の2項目については、市場関連リスクの削減などにより、引き続き目指す水準の安定確保に向けた取組みを継続します。



### ②2020年度の事業運営

経営環境はさらに不透明で厳しくなっていますが、お客さま・従業員・ビジネスパートナーの安全と健康を確保した上で必要な事業活動を継続し、生命保険事業者としての役割を果たします。加えて、地域・事業分散した事業ポートフォリオから中長期的に創出される安定したキャッシュ・フローなどを考慮して、安定的な株主配当を堅持することで、今後もステークホルダーの皆さまのご期待に応えることができるよう、継続して取り組んでいきます。

### 次期中期経営計画に向けて

- ポストコロナにおける人々の価値規範の変容に適応しつつ、社会環境の変化をチャンスとして活用し、当社グループの提供価値(「保障」・「資産形成」・「健康増進」・「つながり・絆」)を拡大・深化させます。
- 持続的な企業価値成長に資する各種取組みを強化します。
  - ・リスクプロファイルの変革に向けた、保険リスクテイクと市場関連リスク削減を積極的に推進
  - ・国内生命保険事業における(商品)第三分野の販売拡大、(チャネル)デジタル活用や事業効率の改善
  - ・海外生命保険事業・アセットマネジメント事業などにおける基盤拡大と事業分散に向けた成長機会の追求
  - ・ESG投資や責任投資の推進による、社会課題解決とステークホルダー価値創造の両立
  - ・デジタル化や経済社会構造の変化といったメガトレンドを背景に、大学やスタートアップとの連携・投融資など、Society5.0時代を見据えた次世代ビジネスモデルの開発・実装



# 成長を続けるベトナム生命保険市場で 確固たるポジションを確立

ベトナムの生命保険業界は、ここ数年で銀行での窓口販売提携が急速に進み競争が激化しています。さらに新型コロナウイルスの影響もあり、お客さまのニーズが多様化するともに、お客さまの行動も刻々と変化しています。そのため、変化をいち早く捉え、対応していくことが重要であると考えています。

第一生命ベトナムは、お客さまの利便性やカスタマーエクスペリエンスの向上のため、2019年にお客さま向けアプリ「Dai-ichi CONNECT」を開発し、スマートフォンから保険料の入金や保険金の請求をできるようにしました。コロナ後のニューノーマルにおいても、これまでの対面によるコミュニケーションに限らず、デジタルを含めてお客さまと多くのつながりを持ち、あらゆる接点でお客さまの期待を超えるサービスを提供することで、ベトナム生命保険業界におけるベストカンパニーを目指します。

第一生命ベトナムは創立以来シェアを着実に拡大しており、収入保険料も2007年当時の25億円程度から、2019年に610億円まで増加し、目覚ましい成長を遂げてきました。今後も“Gắn bó dài lâu (Lifetime Partner)”というミッションの達成に向け、個人代理人チャンネル・オルタナティブチャンネルの両チャンネルにおいて質と量の向上に取り組むことで、持続的な成長を目指すとともに、生命保険事業を通じてベトナム社会に貢献していきます。

DAI-ICHI LIFE

Gắn bó dài lâu.



第一生命ベトナム  
会長兼社長  
チャン・ディン・クワン

## 今後も高成長が見込まれる魅力的な生命保険市場

経済発展が続くベトナムでは、総人口が過去10年間で約1,000万人増加し、現在は9,600万人に達しています。1人当たりGDPは、自動車などの耐久消費財の普及が加速するといわれる3,000米ドル水準となり、ベトナム経済は今後もさらに発展していくと予測されています。こうした人口増加や経済発展を背景に、生命保険市場も拡大を続けており、過去10年間の市場成長率は年平均で20%を超えています。その一方で、生命保険に加入して

いる人口の割合は、総人口の約9%程度(2019年末時点)にとどまっていることから、生命保険市場のさらなる発展が期待されています。



## □ グループの成長を牽引する第一生命ベトナム

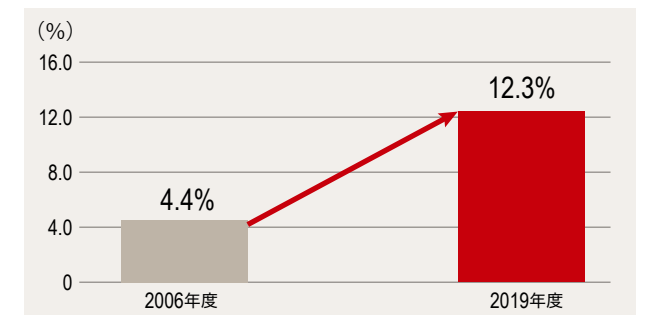
2007年、第一生命ベトナムは、第一生命グループにおける最初の海外生命保険事業の取組みとして営業を開始しました。その後、進出時には4.4%だった生命保険市場のシェア(収入保険料ベース)は2019年に12%超まで拡大し、保有契約件数も2019年に100万件を超えるなど、目覚ましい成長を遂げました。現在ではベトナム市場で確固たる地位を確立しており、当社グループにおけるアジア新興地域での成功モデルとなっています。

近年、当社グループでは、ベトナムの近隣国であるカンボジアやミャンマーへの事業展開を進めています。それぞれの国での生命保険事業の立上げ(カンボジア: 2018年子会社設立/2019年営業開始、ミャンマー: 2019年子会社設立)にあたっては、第一生命ベトナムが培った販売に関するノウハウを共有するとともに、

ITシステム構築の支援を行うなど、アジア新興域内における成功モデルの横展開を図っています。

今後も、ベトナムの人々の生活の安定や豊かな老後の実現を通じたQOL向上に取り組むとともに、当社グループの海外生命保険事業のさらなる成長を牽引していきます。

第一生命ベトナムの市場シェア※1



※1 収入保険料ベース (出所) ベトナム生命保険協会

## □ 高成長を支えるオルタナティブチャンネル

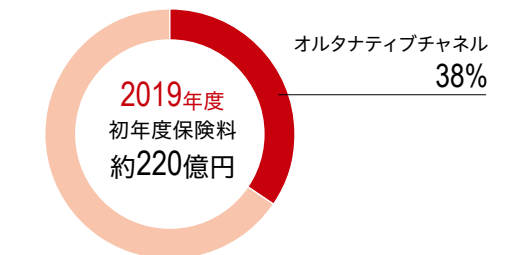
第一生命ベトナムでは、個人代理人が主力チャンネルとして発展の核となってきましたが、近年はオルタナティブ(銀行窓口などでの保険販売)チャンネルの取組み強化も相まって高い成長を実現しています。2016年にベトナム郵便と提携し、2017年にはベトナム民間銀行大手のサコム銀行と提携するなど、販売チャンネルの多様化を推進しています。これらの取組みの結果、オルタナティブチャンネルを通じた販売割合(初年度保険料ベース)は、2015年の1.5%から2019年には38%を超え、個人代理人に次ぐ主力チャンネルに成長しています。

今後も提携パートナーとの関係強化を通じ、主力の個人代理人チャンネルとともに第一生命ベトナムの成長に貢献していきます。



サコム銀行との調印式

チャンネル別の販売割合





# “InsTech”の推進でお客様のQOL向上に資する新たな価値を創出

第一生命グループでは、テクノロジーの進化などを背景としたお客様のニーズの急速な変化に対応するため、最先端のテクノロジーを活用した“InsTech(Insurance Technology)”の取組みを最優先の戦略課題として推進しています。

“InsTech”を通じて、一人ひとりのお客様のQOL向上に資する新たなサービスを創出するとともに、健康寿命の延伸や医療費の抑制といった地域・社会の課題解決に貢献していくために、さまざまな社会実証事業などにも積極的に取り組んでいます。また、異分野における知見やアイデアを持つ大学やスタートアップ企業、医師会、医療機関などとの連携の強化や、先端技術を有する国内外のベンチャー企業への戦略的な投資を進めています。このように、学界と産業界とのつながりを多様化しながら、経済発展と社会課題の解決の両立を目指す未来社会“Society5.0”の実現に資する新たな価値を生み出していきます。



第一生命ホールディングス  
イノベーション推進  
グループ長  
中山 新

## ■ イノベーションの創出に向けた取組み

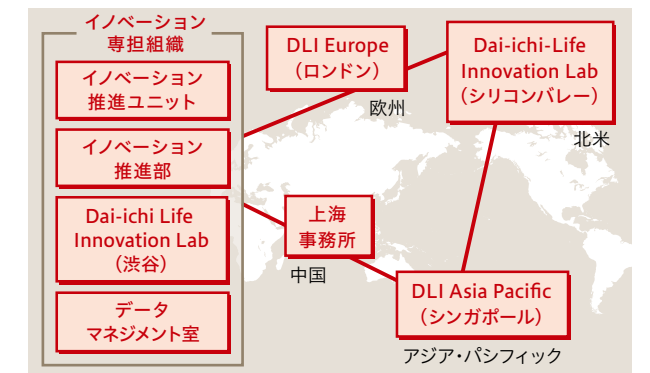
年度	組織	商品・サービス/ 生産性向上	外部連携/ ベンチャー投資	産学連携
2015/ 2016 年度	● InsTechイノベーションチームを組成	● 健康年齢®*を使用した「カラダ革命」を発売	● 日立製作所と医療ビッグデータ活用の共同研究を開始	● 京都大学などとの共同研究へ参加 ● 藤田保健衛生大学、日本アイ・ピー・エムと医療ビッグデータ活用の共同研究を開始
2017 年度		● 「健康第一アプリ」を提供 ● 全社業務にRPAを導入	● 日本調剤と提携 ● InsTechオープンイノベーションビジネスコンテスト「豊洲の港から」を実施 ● マツモトキヨシの店舗でネオファースト生命の商品紹介を開始	● データサイエンティストの育成に向けて滋賀大学と連携
2018 年度	● Dai-ichi Life Innovation Labを新設	● ビッグデータ解析に基づく「健康診断割引」を導入 ● ニューロトラックの認知機能チェックツールを導入	● Dai-ichi Life Innovation LabがBlue Lab、WiLと提携 ● おいしい健康へ投資	● 慶應義塾大学先端生命科学研究所と包括連携協定を締結
2019/ 2020 年度	● データマネジメント室を新設 ● イノベーション推進ユニット/部を新設	● QOLLeadがかんぼ生命保険へ健康増進サービスを提供 ● AIコンタクトセンター支援システムを導入 ● 照会対応業務にチャットボットを導入 ● 事務オペレーションにAI-OCRを導入	● InsTechオープンイノベーションビジネスコンテスト2019を実施 ● CureApp、ニューロトラックへ投資	● 東京理科大学と包括連携協定を締結 ● 東北大学、NTTデータと包括連携協定を締結

\* 健康年齢® は、株式会社JMDCの登録商標です。

## □ グローバルなイノベーション推進体制

東京のイノベーション専担組織とシリコンバレーの拠点に加え、ロンドン、上海、シンガポールなどをイノベーション創出の情報収集拠点と位置付け、よりグローバルかつタイムリーに先端テクノロジーの動向把握やスタートアップの発掘に取り組んでいます。

### グローバルイノベーションネットワーク



## □ お客様サービスと業務効率の向上へ

第一生命では、契約の加入、契約内容の更新や変更、保険金・給付金のお支払いなど、1日に約2万件の手続きを受け付けています。お客様の利便性や業務効率の向上を目的として、手続きのデジタル化や、RPA (Robotic Process Automation)、チャットボット、AI-OCR基盤などのテクノロジーを積極的に活用し、事業変革を推進しています。

2020年7月より導入しているAI-OCR基盤には、20万件以上の診断書や請求書の手書き文字などを学習させることで、全体で9割を超える読取精度を実現しています。これにより、従来は目視で対応していた書類点検や入力業務を中心に、年間約300万件の事務手続きに関わ

る業務負荷を約40%削減することを目指しています。また、当社グループでは、ポスト・コロナ時代における非対面のコミュニケーションの定着を見据え、デジタルとリアルを融合したお客様サービスの提供に向けた取組みを加速しています。

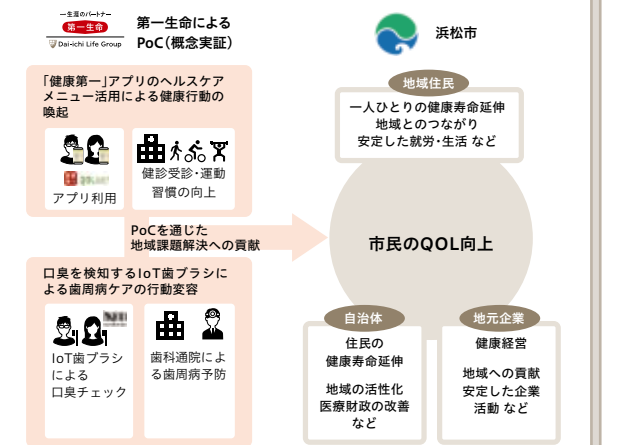


当社の目指すデジタルとリアルが融合した近未来のコミュニケーションの姿

### 「浜松ウエルネス・ラボ」に参画

QOL向上に向けた地域・社会における取組みとして、「浜松ウエルネス・ラボ」に参画しました。第一生命は、浜松市に在住・在勤の方に「健康第一」アプリや、(株)NOVENINEが開発した歯周病由来の口臭を検知するIoT歯ブラシを提供します。これにより健康診断の受診や継続的な運動、歯科医院での定期的なケアなどの行動変容を促進し、生活習慣病リスクの低減に向けたイノベーションの可能性を検証していきます。

\* 「予防・健幸都市浜松」の実現に向け、社会実証を通じて同市民の予防・健康づくりへの貢献を目指す官民連携のコンソーシアム。





# 第一生命らしいESG投資を通じて 持続可能な社会の実現に貢献

2015年に国連サミットでSDGs(持続可能な開発目標)が採択されて以降、企業や金融機関による「社会課題解決への貢献」に対する期待が国内外で高まっています。これまで生命保険会社は、機関投資家として長期安定資金の供給を行うことで、新たな産業の育成や社会構造の転換など、さまざまな社会課題の解決に貢献してきました。こうしたなか、持続可能な社会の実現に向けて国際社会が連携して社会課題の解決に取り組む現状において、生命保険会社の資産運用が果たす役割はますます大きくなっていると感じています。

第一生命は創業以来、「一生涯のパートナー」をミッションとして掲げており、生命保険の商品・サービスを通じてお客さま・社会に寄り添い、資産運用を通じて社会課題解決を目指すことが使命だと考えています。昨今の新型コロナウイルスの状況を受け、“パンデミック対策”という新たな社会課題に直面していますが、当社は責任ある機関投資家として持続可能な社会の形成に寄与するべく、ESG投資の取組みを一層強化していきたいと思えます。



第一生命保険  
運用企画部  
エグゼクティブ・  
サステナブルファイナンス・  
スペシャリスト  
銭谷 美幸

## ■ ESG投資の基本方針の公表

お客さまに対する受託者責任を果たすべく、持続可能な社会の実現に向けたESG投資の取組みを力強く進めることをコミットするために、ESG投資の基本方針を策定・公表<sup>※1</sup>しました。

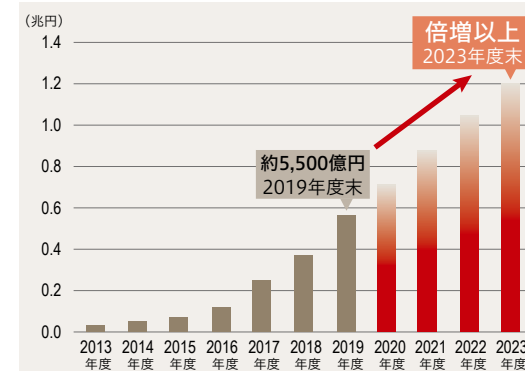
### 基本方針(概要)

- 全資産の運用方針・運用プロセスにESGを組み込(2023年度完了を目標)  
→ 運用収益獲得と社会課題解決を両立する資産ポートフォリオの構築
- 当社が設定する重点的な社会課題の解決に向けた投融資(2023年度迄に累計投資金額を倍増以上)  
→ 社会課題解決に資する資産への投融資を通じて社会へのポジティブ・インパクトを創出  
【重要な社会課題】  

QOL向上	気候変動の緩和	地方創生・地域活性化
-------	---------	------------

  
→ 社会的インパクトのモニタリング手法を確立し情報開示を強化(当社運用ポートフォリオのCO<sub>2</sub>排出量や、投融資を通じたポジティブ・インパクト創出量について検討)
- 投資先企業のESG取組促進に向けたステュワードシップ活動  
→ 投資先企業との対話(エンゲージメント)を通じて、社会課題解決に向けた企業の前向きな取組や行動変容を後押し

参考:社会課題の解決に向けた累計投資金額



【WEB】 第一生命のESG投資に関する取組みや推進体制については、責任投資活動報告<sup>※2</sup>をご覧ください。

※1 [https://www.dai-ichi-life.co.jp/company/news/pdf/2020\\_009.pdf](https://www.dai-ichi-life.co.jp/company/news/pdf/2020_009.pdf) ※2 <https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/investment/ri-report.html>

## ESG投資を通じた社会課題解決とイノベーション創出の後押し

当社は、ESG投資の一環として、2014年度より国際開発金融機関などが発行するSDGs債(グリーンボンドやソーシャルボンドなど)への投資を積極的に実施しています。

これに加え、運用収益獲得と社会へのポジティブ・インパクト創出の両立を目指す「インパクト投資」についても、2017年度より取組みを開始し、投資を通じてイノベーション創出を後押ししています。

### ■ インパクト投資事例

<p><b>イノベーション</b> 目の動きで認知機能をチェックできる「認知機能テスト」などの開発 投資金額 8億円 [2019年7月]</p>	<p><b>イノベーション</b> スマート保育園の実現に向けたIoTやAIを活用したソリューションの開発 投資金額 3億円 [2019年9月]</p>	<p><b>イノベーション</b> 計算科学を用いた、開発期間・コストを削減した低分子医薬品の開発 投資金額 2億円 [2020年5月]</p>
--	--	--

### ■ SDGs債への投資を通じた新型コロナウイルス対策支援

- ◆ **ヘルスポンド(アジア開発銀行)**  
投資金額 **130百万カナダドル** (約100億円) [2020年4月]  
資金使途: 新型コロナウイルス感染症対策をはじめとしたアジア開発銀行の保健衛生・医療関連の取組みに供給されます
- ◆ **サステナブル・ディベロップメントボンド(国際復興開発銀行)**  
投資金額 **150百万オーストラリアドル** (約104億円) [2020年4月]  
資金使途: パンデミック対策をはじめとした国際復興開発銀行の保健医療支援プロジェクトに供給されます
- ◆ **ワクチン債(予防接種のための国際金融ファシリティ)**  
投資金額 **15億ノルウェークローネ** (約158億円) [2020年6月]  
資金使途: 感染症流行対策イノベーション連合(CEP I)が行う新型コロナウイルスのワクチン開発プロジェクトに充当されます



©アジア開発銀行

### 環境省「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」金賞(環境大臣賞)を受賞

「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」は、環境省がESG金融の普及・拡大に向けて2019年度に創設した表彰制度です。ESG金融やグリーンプロジェクトに積極的に取り組み、環境・社会に優れたインパクトを与えた投資家・金融機関や、環境関連の重要な機会とリスクを経営戦略に取り込み、企業価値と環境へのインパクトを生み出している企業の取組みを評価・表彰し、社会で共有することを目的として設立されました。当社はESG投資を積極的に行っている機関・団体に贈られる投資家部門において、最優秀賞である金賞(環境大臣賞)を受賞しました。





# 国内生命保険事業



## 環境認識と基本戦略

日本の生命保険市場は、人口減少や高齢化社会の到来を背景に、社会保障制度を補完する医療保障や介護保障などの生命保険の必要性、自助による保障の確保に対するニーズが高まるものと考えています。

第一生命グループは、お客さまの「一生涯のパートナー」として、日本全国のすべての人々のQOL向上に貢献するために国内3ブランド各社（第一生命、第一フロンティア生命、ネオファースト生命）がお客さま一人ひとりに合った商品・サービスを、お客さまに合わせた最適なチャネル（生涯設計デザイナー、訪問型代理店、銀行、保険ショップなど）で提供するマルチブランド・マルチチャネル体制を築いています。また、

お客さまへの付加価値の高い商品・サービスの提供や、効率的な事務体制の構築に加えて、最先端のテクノロジーを活用したデジタルトランスフォーメーションを重要な戦略課題と位置付け、グループ全体で推進しています。

今後、新型コロナウイルスの影響を踏まえ、非対面を前提とした社会システムの再構築が大きく進む可能性があります。これに合わせて、当社グループが持つリアルチャネルによる対面のコンサルティングとデジタル技術を融合することで、お客さまのさまざまな意向・環境に合わせた、お客さまにとって最適な商品・サービスを、最適なタイミング・最適な方法で提供し、お客さま一人ひとりのQOL向上に貢献していきます。

### すべての人々のQOL向上に向けた取組み

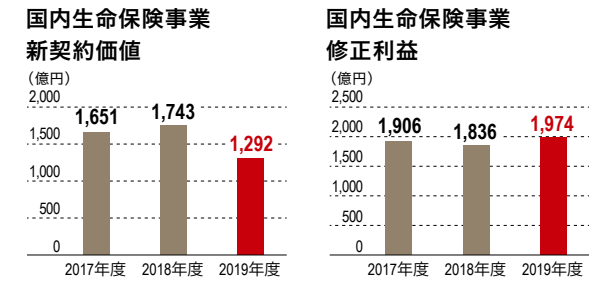


## 「CONNECT 2020」の進捗

### 「CONNECT 2020」の戦略

国内3ブランド体制のもと、商品・サービスの相互活用を拡大するとともに、生涯設計デザイナーのさらなるコンサルティング強化、代理店チャネルの積極拡大によるマルチチャネル化を加速します。また、3社各々がQOL向上を訴求

する商品を提供するとともに、お客さま・社会のニーズの変化を先取りするパートナーシップを拡大します。これにより、お客さま満足の向上を図りながら新契約価値を向上しつつ、利益水準の維持を目指します。



### 「CONNECT 2020」2年目の振り返り

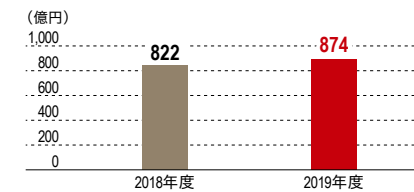
#### ● 第一生命

お客さまの多様なニーズに応えるため、マルチブランド・マルチチャネルによるカスタマー・ファーストのコンサルティングを推進しました。

お客さまのQOL向上に貢献する商品・サービスとして2018年12月に発売した「認知症保険」、2019年9月に発売した「就業不能保険」が多くのお客さまから支持を集めたほか、第一フロンティア生命、ネオファースト生命の商品も含め、国内3ブランドの商品提供を推進しました。

その結果、経営者保険の販売停止の影響などがあったものの、第三分野商品の販売が底堅く推移し、経営者保険を除いた新契約年換算保険料は前年度比で増加しました。

#### 新契約年換算保険料（経営者保険を除く）の推移（第一生命）



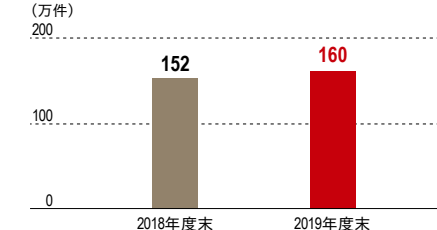
#### ● 第一フロンティア生命

若中年層の資産形成をサポートする「つみたて終身・フロンティア」、長生きリスクへの備えに対応する「プレミアカレンシー3」を新たに発売し、「人生100年時代」における資産形成や資産承継を中心とした、お客さまのQOL向上に資する商品ラインアップのさらなる充実を図りました。また、販売チャネルを拡充するとともに、コンサルティングスキルの向

上につながる研修やデジタルツールの提供などによって金融機関代理店に対するサポートを充実した結果、保有契約件数は160万件を突破しました。

さらに、約10万件にも及ぶ個人年金保険契約が運用期間満了を迎え支払開始となり、多くのお客さまの資産形成に貢献しました。

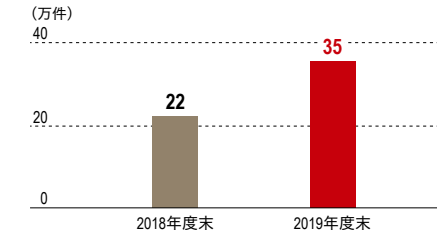
#### 保有契約件数の推移（第一フロンティア生命）



#### ● ネオファースト生命

主力商品である医療保険の改定により保障内容を充実したことに加え、募集委託代理店を新規開拓しました。その結果、医療保険などの新規契約実績が前年度比で伸張し、保有契約件数は30万件を突破しました。

#### 保有契約件数の推移（ネオファースト生命）



## 「CONNECT 2020」の取組み



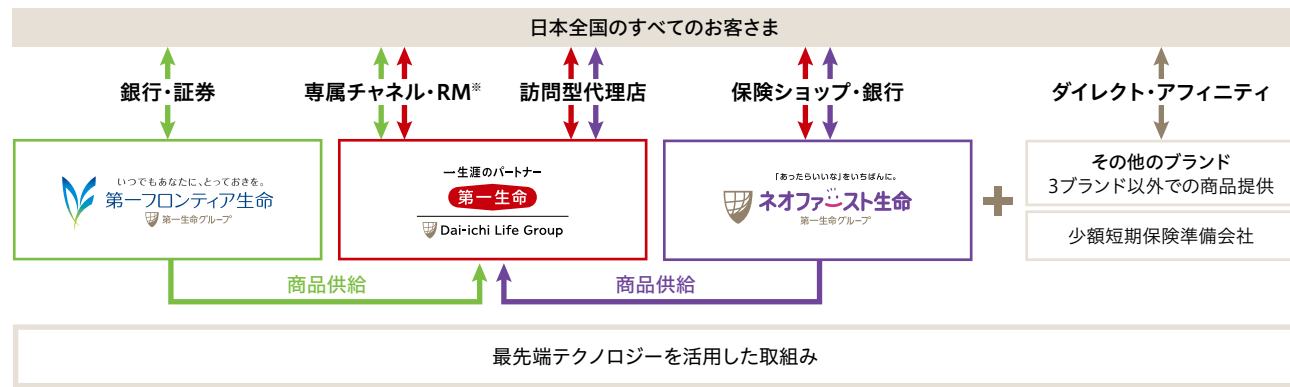
### マルチブランド・マルチチャネル体制の拡大・進化

社会環境やニーズの変化を捉えながら、お客さま一人ひとりに、その人に最も合った商品・サービスを、その人が最も望む方法で提供するため、生涯設計デザイナーのコンサルティング力を強化しています。さらに、新規委託代理店の拡充や、(株)アルファコンサルティングアセットガーディアン(株)の子会社化など、代理店チャネルの積極拡大やアフィニティとの連携などを通じてマルチチャネル体制を進化させ、お客さまの利便性向上に取り組んでいます。

また、第一生命、第一フロンティア生命、ネオファースト生命の商品・サービスの相互活用に加え、提携先である損害保

険ジャパン(株)、アフラック生命保険(株)、アイペット損害保険(株)の商品の提供を進めています。同時に、価値観の多様化やデジタル技術の発展に伴うライフスタイルの変化などを背景に「必要な時に必要な分だけ」を保障する保険へのニーズが高まっていることから、こうしたニーズに柔軟に対応していくため、少額短期保険の提供に向けた準備会社の設立や、同じ嗜好を持つコミュニティなどに所属するお客さまに対するコミュニティ毎のフルオーダー型の柔軟な保険商品の開発など、マルチブランド体制の拡大・進化を図っています。

#### マルチブランド・マルチチャネル体制



※ Relationship Manager(法人営業担当者)

### パートナーシップの拡大

ライフスタイルの多様化を踏まえ、お客さまが選択可能なチャネルのさらなる多様化や、QOL向上につながる提供価値をより高めていくことなどを目的に、異業種の企業や各種団体とのパートナーシップの拡大を積極的に図っています。

その一環として、すべてのナショナルセンターと情報啓発協定を締結し、健康に重大な影響を及ぼす疾患に関する正確な情報提供が可能な情報発信ネットワークを構築しました。

#### 異業種パートナーとの協働



#### 6つのナショナルセンターとの情報ネットワーク



### QOL向上に貢献する商品戦略

新たな付加価値を提供する商品・サービスにより、すべてのお客さまのQOL向上を図るとともに、健康増進をサポートすることにより、「健康寿命の延伸」など日本が抱える課題へ挑戦しています。

保障	第一生命	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品体系の抜本的見直しにより保障組合せの自在性が格段に向上、一人ひとりに“ぴったり”な保険を提供</li> <li>経済的リスクのカバーに加え、疾病予防やご家族を支える付帯サービスを提供する「認知症保険」、若年層を中心とした「働けないリスク」をサポートする「就業不能保険」をラインアップに追加</li> </ul>
	損害保険ジャパン(株)との包括業務提携により損害保険商品を、アフラック生命保険(株)との業務提携によりがん保険を、アイペット損害保険(株)との業務提携によりペット保険商品を提供	
医療・健康	第一生命	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康な人だけでなく、健康増進に取り組む人を幅広く応援</li> <li>健康診断の勧奨を通じて生活習慣の改善を促進、早期発見・治療を促し重症化を予防(結果として社会保障給付費の抑制にも貢献)</li> <li>健康第一アプリで、日々の健康増進を促進するとともに、健康診断結果から健康状態と将来のリスクをチェック</li> </ul>
	ネオファースト生命	<ul style="list-style-type: none"> <li>喫煙状況などの健康状況が基準を満たす場合、健康保険料率を適用し、お客さまの健康増進を促進</li> </ul>
資産形成	第一フロンティア生命	<ul style="list-style-type: none"> <li>将来の安心で豊かな生活に向けた「資産形成」、大切なご家族へつなぐ・のこす「資産承継」に貢献する業界随一の商品ラインアップ</li> </ul>
	※1 健康年齢 <sup>®</sup> は、株式会社JMDCの登録商標です。	

※1 健康年齢<sup>®</sup>は、株式会社JMDCの登録商標です。

### つながり・絆の提供

豊かで安心感あふれる生活・社会づくりに努めつつ、「良き企業市民」として地域社会とともに持続的に発展することを目指し、全国約4万名の生涯設計デザイナー、約1,300の拠

点を通じ、さまざまな地域課題の解決に貢献しています。

▶ p25 QOL向上への貢献4 つながり・絆

### 新型コロナウイルスの感染拡大に伴う国内グループ各社の取組み

国内生命保険事業では、新型コロナウイルス感染症に関連して、2020年6月末時点で、575件、約4.5億円の保険金などをお支払いしました。

感染拡大が続くなか、当社グループにおいては、お手続きやお問い合わせをいただくお客さまの利便性の確保などに十分に配慮しつつ、お客さまや従業員の健康と安全を第一に考え、人と人との接触を避ける措置を取っています。

生涯設計デザイナーにおいては、お客さまから強くご要望のあった保全手続きを中心に、原則非対面で活動しました。また、お客さまに電話でお見舞いを伝えるとともに、「健康第一」アプリや各種手続きの方法、「安心の定期点検」などをご案内しました。さらに、健康、介護、子育て、心のケアなど、お客さまの不安の解消に役立つ「メディカルサポートサービス」もご案内するなど、お客さまの健康やつながりを守り、安心をお届けする活動を推進しました。



# 海外生命保険事業



## 環境認識と基本戦略

北米などの先進国市場では経済成長などを通じた安定成長が見込まれ、アジアなどの新興国市場では著しい経済成長や保険普及率の向上による高成長が見込まれます。

第一生命グループは、先進国市場における安定的な利益貢献と、アジア新興国市場における中長期的な成長享受双方のバランスが取れた事業ポートフォリオの構築を進めてきました。近年では、既展開国で培った販売チャネル育成、商品開発、事業立上げなどのノウハウ・人財を活用しながら、アジア新興国市場でさらなる事業拡大に取り組んでいます。

2019年末以降、世界規模で新型コロナウイルス感染症が拡大するなか、当社グループでは、事業を展開している各国において、本業である保険金・給付金の支払いにより「確かな安心」を提供するとともに、社会貢献活動にも取り組み、社会的使命をしっかりと果たすよう努めています。

今後も、経済・社会・市場の変化に適切に対応するとともに、各社の成長ステージや資本水準を踏まえたERMの取組みを通じて成長戦略と資本政策のバランスを取りつつ、中長期の利益成長を目指します。

### 海外生命保険事業の基本戦略

	新興国	先進国	
	<p>アーリーステージ</p> <p>カンボジア    ミャンマー</p> <p>Dai-ichi Life Cambodia    Dai-ichi Life Myanmar</p> <p>2019年11月生命保険事業の認可取得</p>	<p>成長市場</p> <p>インド    ベトナム</p> <p>Star Union Dai-ichi Life Insurance    DAI-ICHI LIFE</p> <p>インドネシア    タイ</p> <p>PaninDai-ichiLife    Dai-ichi Life</p>	
成長戦略	将来の成長に向けた先行者メリット獲得	安定市場	<p>オーストラリア    米国</p> <p>TAL    Protective.</p> <p>持続的成長を堅持し、海外生保事業の利益成長を牽引／新たな成長機会の追求</p>
資本戦略	限定的な資本投下	成長を支える資本投下	キャッシュフロー創出／成長機会を捉える資本投下

## 「CONNECT 2020」の進捗

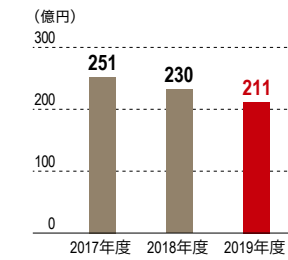
### 「CONNECT 2020」の戦略

生命保険業を通じて各国が抱える社会課題の解決や、人々の生活の安定に寄与することを目指しています。

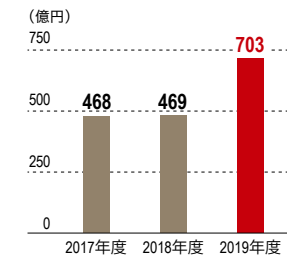
プロテクトティブやTALが展開する先進国市場では、チャネルの多様化と新たな成長機会の追求で安定した利益貢献を目指す一方、アジア新興国市場では、トップラインに軸を置き、既存の販売チャネルの強化や、新たなビジネスパートナーとの協業などにより市場シェアの拡大を目指しています。また、アジア圏での新たな成長機会に対しても、域内グループ会社の知見・リソースを活用し、効率的な事業展開を推進しています。



海外生命保険事業  
新契約価値



海外生命保険事業  
修正利益



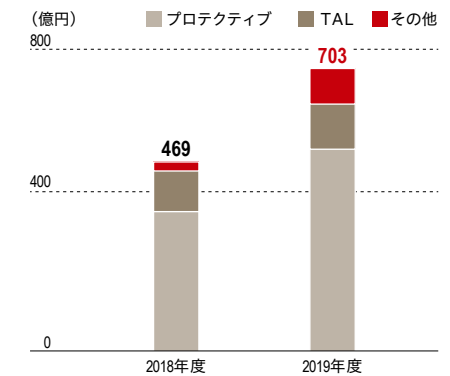
### 「CONNECT 2020」2年目の振り返り

海外生命保険事業は、2007年にベトナムで事業を開始して以降、着実に成長を続け、2019年度のグループ修正利益は703億円と、グループ全体の25%を占めるまでになりました。

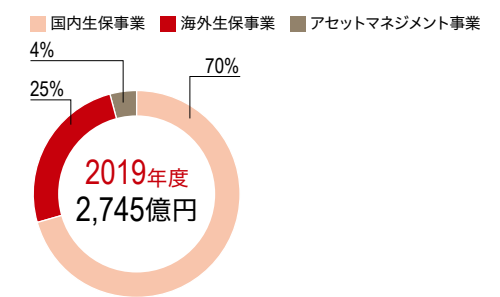
先進国市場においては、既存チャネルの強化などに加え、買収を通じた着実な利益貢献も進めています。プロテクトティブでは、2019年6月にグレートウェストの保険契約ブロック買収を、TALでは、同年2月にアステロン・ライフ(旧サンコープライフ)の買収をそれぞれ完了させ、着実な利益貢献を実現しています。

アジア新興国市場では、第一生命ベトナムなどが個人代理人をはじめとする各種チャネルを強化するなど、トップラインに軸を置き各国で事業成長に注力しました。アーリーステージのメコン地域においては、2019年4月に第一生命カンボジアが営業を開始したことに加え、同年11月に第一生命ミャンマーも生命保険事業の認可を取得するなど、同地域における事業展開を加速させました。

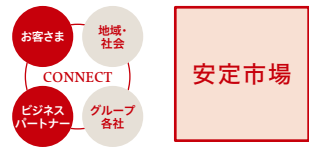
海外生命保険事業修正利益の推移



グループ修正利益



「CONNECT 2020」の取組み



今後も持続的な成長を堅持し、  
海外生命保険事業の利益成長を牽引

プロテクトティブ 米国



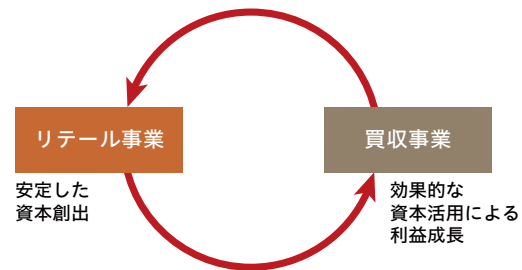
リテール事業と買収事業の両輪により、  
着実に利益貢献を実現

米国全土で事業展開するリテール事業(生命保険・個人年金)で資本を創出するとともに、保険契約ブロックなどの買収事業によって事業規模を拡大するという特徴あるビジネスモデルで持続的な成長を実現しています。

リテール事業では、既存の販売チャネルの強化に加え、大手金融機関との提携販売によるチャネル拡充などにより、安定的な成長を推進しています。また、買収事業では、当社グループ化後に4件の買収を実現し、累計で約31億米ドルの投資を行いました。直近2件の買収(2018年のリパティライフ、2019年のグレートウェスト)では、既契約ブロックの買収に加え、両社と提携販売関係を築くことにより、リテール事業の規模拡大につなげています。

今後も、販売チャネルの強化・拡大や新規買収によって、さらなる利益成長を目指します。

独自のビジネスモデル



TAL オーストラリア



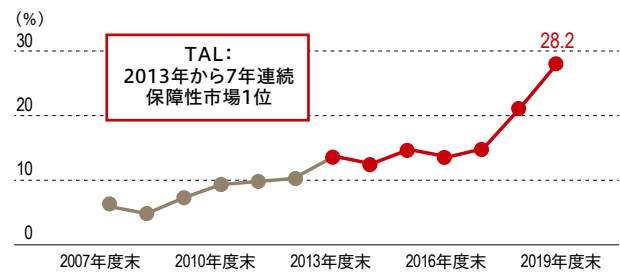
保障性市場において7年連続首位を維持、  
サンコープグループの生保事業を買収

保障性商品に特化した戦略を推進し、オーストラリアの保障性市場において、保有契約年換算保険料ベースで2013年以降、首位を維持しています。

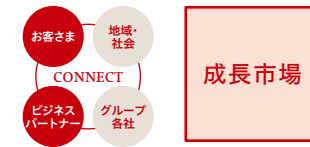
これを支えているのが、リテール、団体保険、ダイレクトの各販売チャネルにおけるパートナー(リテール:独立アドバイザー、団体保険:年金基金、ダイレクト:生保以外の金融機関・他業種)であり、パートナーとの強固な関係を活用した販売を推進しています。また、買収を通じた成長にも取り組んでおり、2019年2月にはサンコープライフの買収を完了させ、同グループと提携販売契約も締結しました。

今後も、販売チャネルの強化に加え、ブランド認知度の向上や商品の多様化、お客さまサービスの改善を推進し、安定的利益貢献と成長を目指します。

保障性市場におけるTALの市場シェアの推移



※保有契約年換算保険料ベース  
(出所)Strategic Insight (Plan For Life)



トップラインを軸に置き、  
チャネルの強化などによって各国におけるシェアを拡大

第一生命ベトナム ベトナム



トップラインが持続的に伸長し、  
ベトナム市場において大手生保の地位を確立

個人代理人の育成強化、販売ネットワークの拡大などを通じた個人代理人チャネルの増強、オルタナティブチャネルへの展開などにより、創業以来市場シェアを着実に拡大させ、現在では大手五社の一角を占めています。

今後も、販売拡大と業務品質の向上を通じて、持続的な成長を目指します。



パニン・第一ライフ インドネシア



販売チャネル・体制の強化で  
持続的な成長を目指す

個人代理人の採用拡充・育成、銀行窓販チャネルの販売推進体制の強化により、トップラインと収益性の向上を目指しています。



スター・ユニオン・第一ライフ インド



銀行窓販チャネルの支援体制強化などにより  
収益を拡大

合併パートナーとのさらなる協業、ホールセラーの増強、営業職員チャネルによる既契約基盤開拓などにより、トップラインと収益力の強化を目指しています。



オーシャンライフ タイ

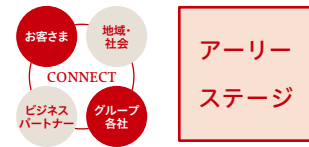


個人代理人チャネルの堅実な進展により  
プラス成長を実現

個人代理人チャネルにおける新入社員採用・育成の継続、その担い手となるリーダー層の拡充、職域開拓など将来の成長のための基盤強化を通じて、持続的な成長を目指しています。







アーリー  
ステージ  
中長期的な成長が見込めるメコン地域での  
事業展開を本格化

中長期的な経済成長、生命保険市場の拡大が見込まれるメコン新興国への早期進出により、先行者メリットを享受するとともに、地域統括会社や第一生命ベトナムの知見・リソースを活用して効率的な事業運営を推進し、さらなる成長を目指しています。

カンボジアに続き、ミャンマーにおいても、2019年4月に日本の生命保険グループとして唯一100%子会社形態での事業仮認可を取得した後、5月に準備会社を設立しました。11月には生命保険事業の認可を取得し、事業展開に向けた準備を本格化させています。



第一生命カンボジア カンボジア



日本の生命保険会社初の子会社として  
営業を開始

カンボジアでは、2018年3月に日本の生命保険会社として初めて子会社を設立し、2019年4月から首都のプノンペンを中心に営業活動を開始しました。

開業初年度は、個人代理人チャンネルを中心に営業体制の強化を行い、カンボジアにおける事業展開を着実に進めることができました。今後も、市場シェアの拡大を目指し、販売チャネルの整備や各種取組みを進めていきます。



PICK UP

GLC(グローバル・リーダーズ・コミッティ)・GITF(グループ・イニシアティブ・タスクフォース)

当社グループでは、グループ課題解決・価値創造に向けて、国内外のグループ各社の人財で構成される複数のタスクフォースを組成し、グループ横断での協働取組みを行っています(グループ・イニシアティブ・タスクフォース)。タスクフォースが取り扱う分野は、InsTech分野のイノベーション推進、グループ資本効率の改善、グループ間の人財交流の活性化、国際規制への対応、グループ理念の共有などと多岐にわたっており、課題解決や価値創造に向けて活動を行っています。加えて、グローバルな知見を持つ海外生保グループ会社の経営層で構成

される会議体(グローバル・リーダーズ・コミッティ)を設け、グループのさらなる成長に向けた闊達な議論を行うとともに、当社グループの理念や方針についての共有も行っていきます。



新型コロナウイルスの感染拡大に伴う海外グループ各社の取組み

保険金などのお支払いの状況、社会貢献の取組み

海外生命保険事業では、新型コロナウイルス感染症に関連して、2020年6月末時点で、1,119件、約58.2億円(再保険考慮後)の保険金などをお支払いしました。

また、新型コロナウイルス感染症の拡大を受け、事業を展開している各国で社会貢献活動を行っています。感染拡大の影響が甚大な米国においては、プロテクト財団が100万米ドルを拠出して救済基金を設立し、同基金を通じてアラバマ大学の新型コロナウイルス感染症に関する研究や、バーミングハム市が打ち出した中小企業支援ファンドなどへ活動資金を拠出しました。

その他の展開国においても、グループ各社により、寄付やマスク・医療用フェイスシールドの提供などを行いました。



医療機関に対する医療用フェイスシールドの提供(オーストラリア)

在宅勤務やオフィス復帰に向けた取組み

海外生保グループ各社では、在宅勤務などの対応を円滑に実施しました。新型コロナウイルス感染症の流行開始から現在に至るまで、各社では、事業継続計画に基づき、保険金支払いをはじめとするお客さま対応や、年度末決算や監督当局への届出などの法令対応を適切に行っています。

また、各国の新型コロナウイルス感染症の状況に応じて、一部の会社では段階的な職場復帰や通常勤務を再開させていますが、引き続き状況を注視しつつ、各国政府などの方針や従業員の安全などに配慮して対応してまいります。



在宅勤務の風景(プロテクト)

ポストコロナに向けた対応

事業を展開している多くの国で外出が制限され、ソーシャル・ディスタンスの確保に対する意識が急速に高まりました。海外生保グループ各社では、ビデオ通話などを活用したお客さまへの商品説明や、保険契約の加入・保全および保険金支払いに関する手続きのデジタル化を加速させています。

今後も、デジタルツールの活用などを通じて、お客さまにとって最適なアプローチ方法を模索しつつ、展開各国の人々の生活の安定に寄与してまいります。



オフィスエントランスにおける感染対策(TAL)



# 資産運用・アセットマネジメント事業

## 第一生命の資産運用



### 安定的な運用収益の確保

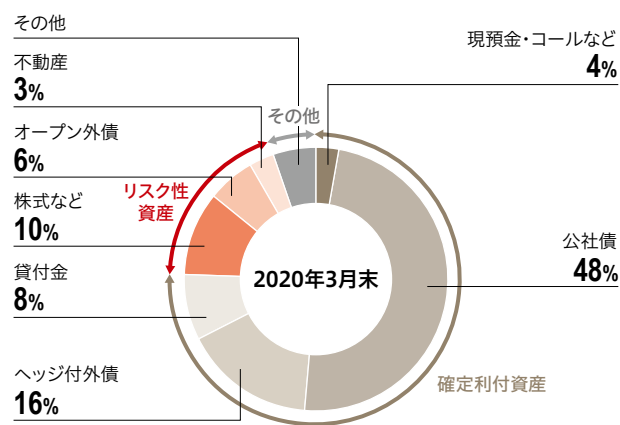
第一生命では生命保険契約の持つ負債特性を考慮し、長期にわたり保険金・給付金を安定的にお支払いするために、ALM(Asset Liability Management)に基づく確定利付資産を中心とした運用を行っています。また、健全性を十分に確保したうえで、市場動向に応じたリスク性資産への機動的な資金配分を行うことで、収益性の向上に努めています。

さらに、従来より機関投資家としての社会的責任を踏まえた投資(責任投資)に積極的に取り組んでおり、投資先の企業価値向上を目指す「スチュワードシップ活動」と、社会課題解決と運用収益の両立を目指す「ESG投資※」を推進しています。

※ESG投資:環境・社会・コーポレートガバナンス(ESG)に関する要素を考慮した投資手法

▶ p45 特集 ESG投資の推進

資産の構成(一般勘定) ※帳簿価額ベース



### 「CONNECT 2020」の進捗

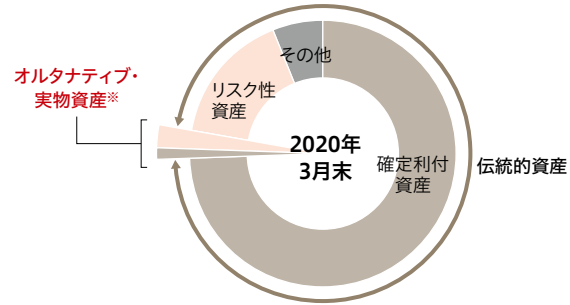
#### 「CONNECT 2020」の戦略

当面継続すると思われる低金利環境下において、市場リスクのコントロールと、バランス運用による収益力向上を両立させることを基本的な方針としていきます。

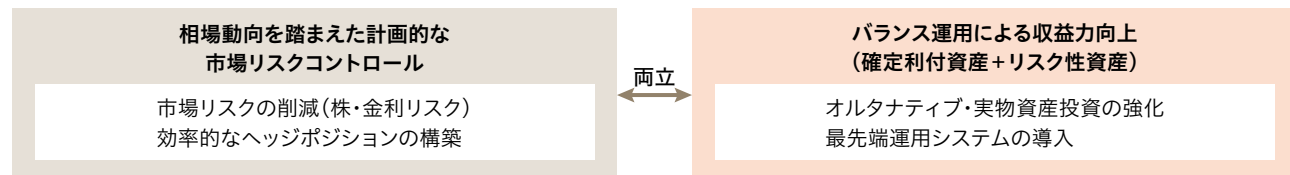
具体的には、従来の株式や債券といった伝統的な資産の一部を、オルタナティブ・実物資産にシフトすることで、資産分散の強化と、低金利下での収益力強化を目指します。

これらの取組みを通じ、安定的な収益力・健全性を確保するとともに、社会課題の解決に貢献することで、ステークホルダーの期待に応え続けていきます。

市場リスクコントロールとバランス運用



※伝統的資産と異なる値動きをし、比較的高い期待リターンが見込まれるため、ポートフォリオに組み入れることで、収益性・安全性の向上が期待できる資産です。

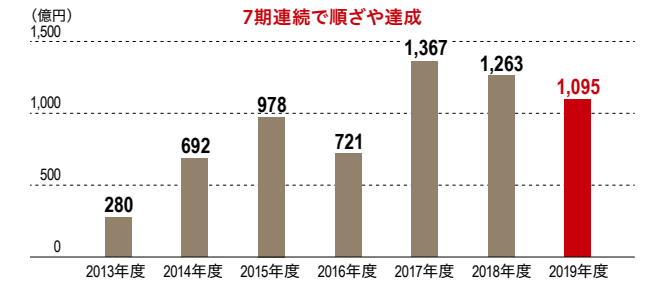


### 「CONNECT 2020」2年目の振り返り

国内外での低金利が続く一方で、年度末にかけて新型コロナウイルスの感染拡大の影響などにより、世界的に相場の変動性が高まりました。

こうしたなか、マーケット動向に応じた機動的な資金配分を行うとともに、金利スワップを活用したリスクコントロールの継続など、収益力強化とリスク分散に取り組み、結果として7期連続での順ざやを達成しました。

順ざや額の推移



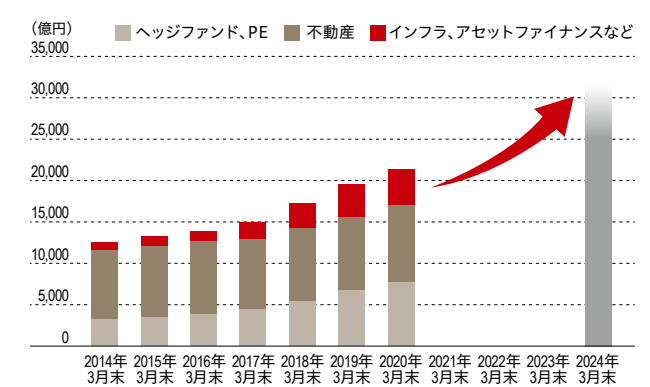
### 「CONNECT 2020」の取組み

#### オルタナティブ・実物資産投資の強化

収益力強化とリスク分散の観点から、オルタナティブ・実物資産への投資を強化しており、機動的な投資を推進すべく、投資執行所管の組織再編を行いました。

ヘッジファンド・PEファンド・ベンチャーファンドなどのオルタナティブ資産に加えて、プロジェクトファイナンスや不動産などの実物資産への投資をさらに積極化させていきます。

オルタナティブ・実物資産の残高推移



コートジボワール、トーゴへのインフラ投資



秋田県洋上風力発電事業へのプロジェクトファイナンス

#### スチュワードシップ活動を通じて投資先企業の企業価値向上を後押し

第一生命は「一生涯のパートナー」というグループミッションのもと、成長ステージごとに異なる投資先企業の課題に中長期的視点で寄り添い、エンゲージメントを中心としたスチュワードシップ活動を行っています。具体的には、「ガバナンス体制の整備」、「経営戦略・資本政策の高度化」、「社会課題解決に向けた取組推進」などの課題解決を後押しし、企業価値向上の支援に取り組んでいます。

2019年度は、重点テーマとして新たに「気候変動への対

応」を追加し、TCFD提言を踏まえたガバナンス体制の構築や情報開示の充実などについての対話も行いました。



第一生命保険 責任投資推進部長 石井 博子



# 資産運用・アセットマネジメント事業

## アセットマネジメント事業



### 環境認識と基本戦略

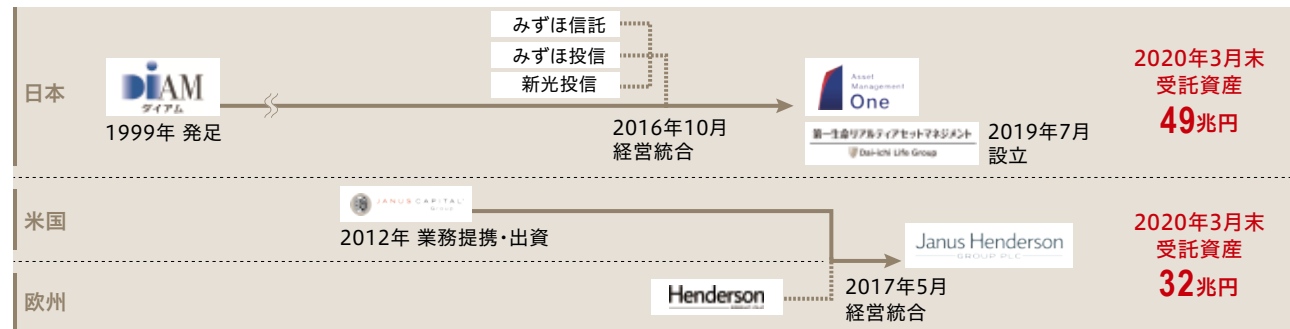
当社は、みずほフィナンシャルグループと設立したアセットマネジメントOne、米国・英国を中心にグローバルに事業を展開するジャナス・ヘンダーソングループ(ジャナス・ヘンダーソン)、2019年7月に設立した第一生命リアルティアセットマネジメントを通じて、国内外でアセットマネジメント事業を展開しています。

アセットマネジメント市場は、世界全体で9,000兆円を超える巨大な市場であり、先進国におけるリタイアメントニ

ズの高まりや新興国の経済成長などにより、市場は引き続き高い成長が見込まれています。

当社は国内外のアセットマネジメント事業への参画によって、高い市場成長性やアセットマネジメント会社の高い収益性の享受を目指しています。また、アセットマネジメント会社が持つ専門的で高度な資産運用能力を国内外のグループ生保会社へ供給し、運用受託や商品の共同開発を行うなど、当社独自のグループシナジーを追求しています。

### アセットマネジメント事業の変遷



※受託資産残高は、2020年3月末の為替レートで円換算

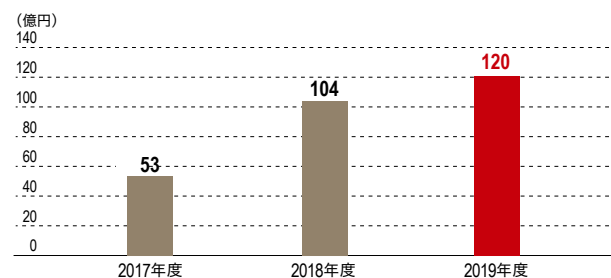
## 「CONNECT 2020」の進捗

### 「CONNECT 2020」の戦略

当社は、今後もアセットマネジメントOne、ジャナス・ヘンダーソン両社の高い利益成長、第一生命リアルティアセットマネジメントを中心とした不動産アセットマネジメント事業の拡大を通じて、グループの利益拡大を目指します。

また、グループ内での商品の共同開発など、さらなる連携強化を図ります。加えて、国内外グループ生保会社に対する競争力ある運用能力・ソリューションの供給拡大を通じて、グループシナジーの創出に向けた取組みをさらに加速していきます。

### アセットマネジメント事業修正利益



## 「CONNECT 2020」2年目の振り返り

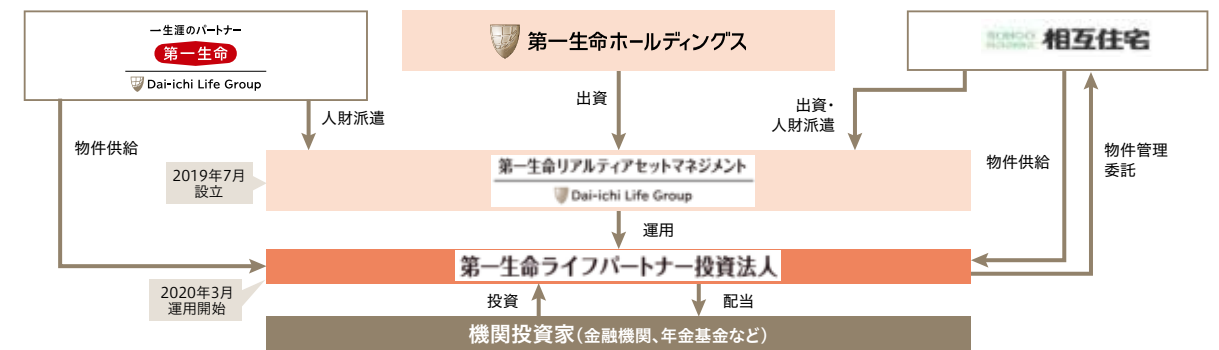
アセットマネジメントOne、ジャナス・ヘンダーソン両社において、それぞれ利益成長やグループシナジーの拡大に向けた取組みを推進しました。国内グループ生命保険会社への運用能力の供給拡大に加え、米プロテクティブや豪TALに対する競争力のある運用商品の提供など、グループ内でのシナジーも順調に拡大しています。

また、当社と相互住宅(株)は、第一生命グループの不動産リソースを活用して、アセットマネジメント事業をさらに拡大

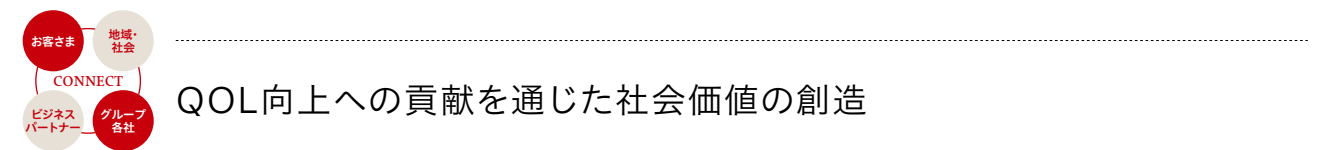
すべく、2019年7月に新会社「第一生命リアルティアセットマネジメント株式会社」を共同で設立しました。

同社は2020年3月に、住宅や人々のQOLの向上に資する不動産を投資対象とする私募リート「第一生命ライフパートナー投資法人」の運用を開始し、当社グループの不動産投資ノウハウを活かした良質な投資機会を国内の機関投資家に提供するとともに、投資家の皆さまと人々のQOL向上に貢献しています。

### 不動産アセットマネジメント事業におけるグループ連携

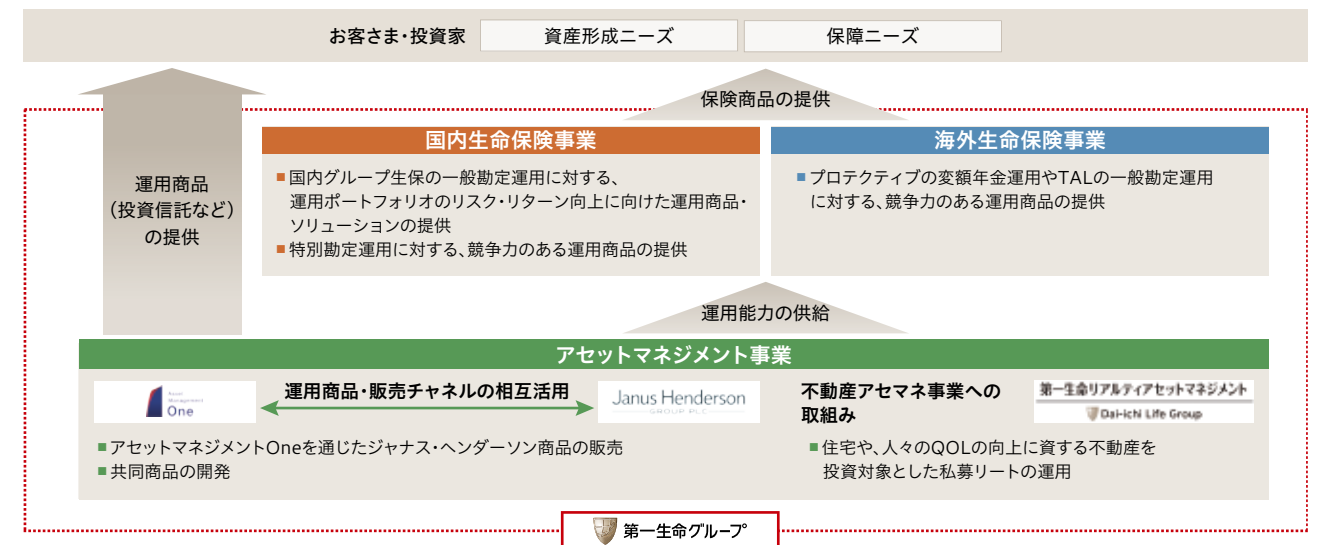


## 「CONNECT 2020」の取組み



アセットマネジメント事業と国内外生保事業のグループ各社がより強くCONNECTすることで、より多くのお客さまの資産形成ニーズなどにお応えし、QOL向上への貢献を通じた社会価値創造の拡大を目指しています。

### アセットマネジメント事業の役割





## 資本政策・ERM

最適な資本配賦を通じた財務健全性の確保と資本効率の向上により、持続的な企業価値向上と株主還元のためのさらなる充実を目指します。

経営企画ユニット担当 常務執行役員 隅野 俊亮

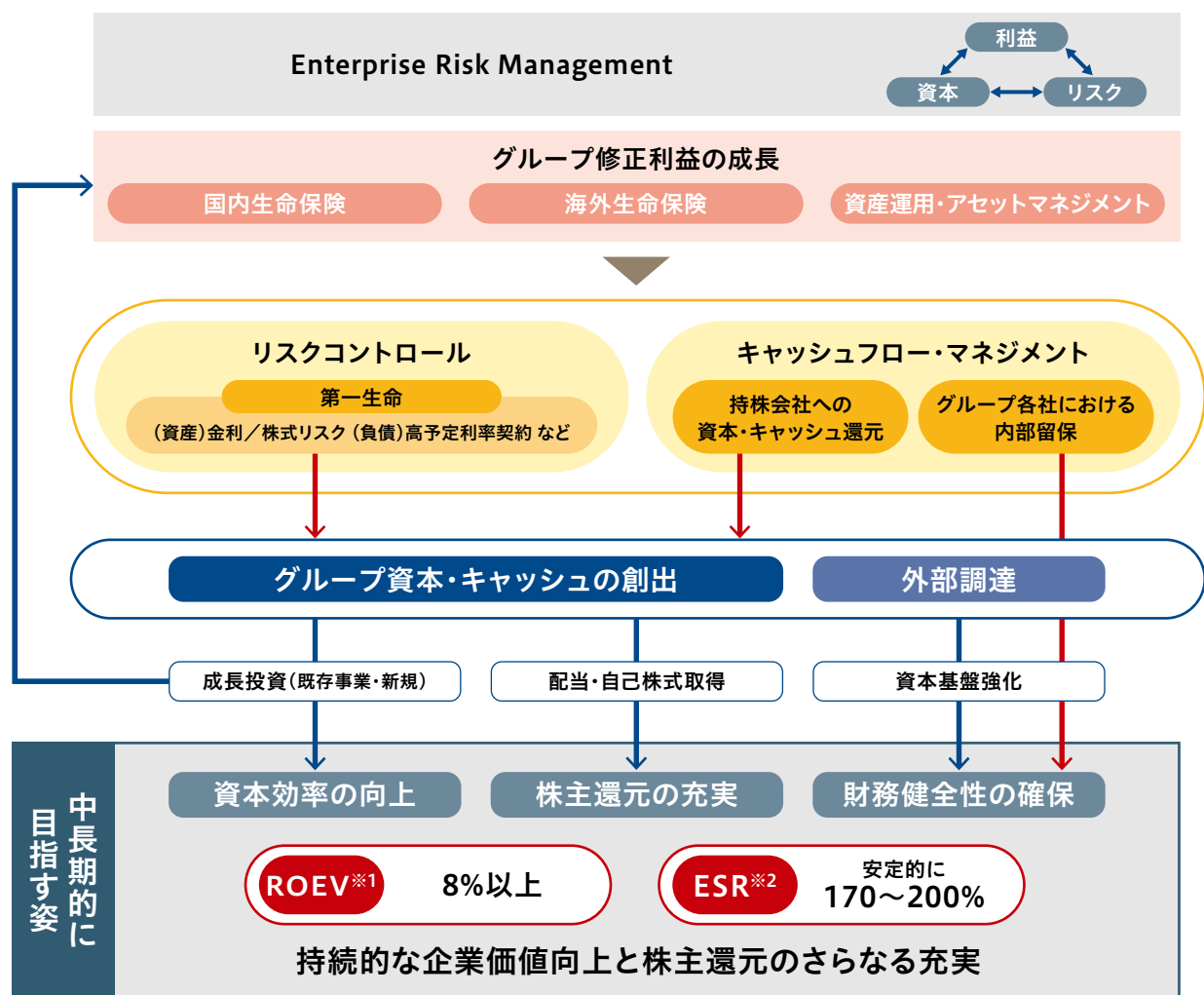
### 資本政策の基本的な考え方

第一生命グループは、持続的な企業価値向上と株主還元のためのさらなる充実を目指し、ERM(Enterprise Risk Management)の枠組みに基づく資本政策運営を行っています。

当社グループの事業を取り巻くリスクを適切にコント

ロールすると同時に、グループ各社の成長ステージに応じた持株会社への還元や内部留保を行い、必要に応じて外部からの資金調達も活用してグループの成長に向けた投資と資本基盤の強化へバランスの取れた資本配賦を実践することで、財務健全性の確保と資本効率の向上を通じたグループ利益の成長を推進しています。

### 資本政策と中長期的に目指す姿



※1 EVの成長率を表すReturn On EVの略称。当社グループでは、企業価値をEV(Embedded Value)を用いて計測。  
 ※2 Economic Solvency Margin Ratioの略称。資産・負債を下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。

### 成長投資と財務健全性の確保

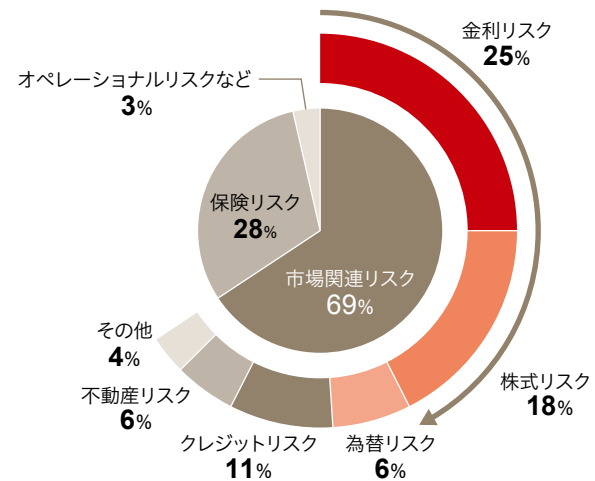
成長投資は、プロテクト社を通じたグレートウェスト社買収などの資本効率を意識した優良案件への投資を通じ、既存事業の競争力強化や、事業ポートフォリオの拡大・分散を実現しました。財務健全性は、利益による資本の積み上げに加え永久劣後債の調達など、着実に資本基盤を強化した結果、2019年度末の資本充足率(ESR)は新基準で195%(旧基準178%)と向上し、中長期的に当社グループが目指している170~200%のレンジ内の水準を維持しました。

### リスク削減の取組み

当社グループが有する統合リスク量3.7兆円の内、保険リスクが28%を占める一方、金利・株式リスクを中心とした市場関連リスクが69%を占め、金融市場変動の影響を受けやすい財務体質となっています。金融市場環境は今後も不透明な状況が継続すると想定されるなか、市場感応度を抑制し、資本充足率の水準を170~200%の範囲内で安定的に推移させるべく、市場関連リスクをさらに削減する取組みを推進します。

具体的には、市場関連リスクの大宗を占めている金利・株式リスク量を、2024年3月末迄に、2020年3月末対比で20%程度削減することを目指します。金利リスク削減に向けては、資産サイドのデュレーション長期化を企図した超長期債の購入や再保険の活用なども継続検討し、株式リスクに対しては計画的な保有株式の削減を強化します。

### 市場関連リスクの削減



金利・株式リスク量

2020年3月末時点 合計約2.6兆円

2024年3月末までに 20%程度削減

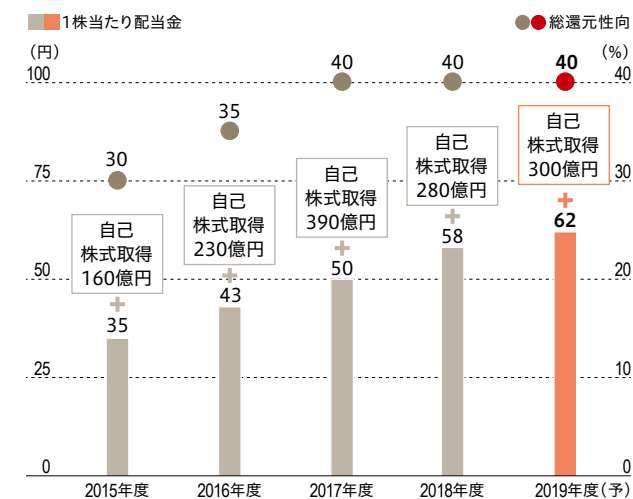
### 魅力的な株主還元に向けて

当社グループは、安定的な株主配当と自己株式の取得により、現在の中期経営計画では、グループ修正利益に対する総還元性向※340%をめどに、利益成長に伴う株主還元を実施することを基本方針としています。

2019年度の株主還元は、期初予想どおり前年度から4円増配となる1株当たり62円としました。また、自己株式の取得(2020年8月12日公表、上限300億円)により、総還元性向は引き続き40%となる見込みです。

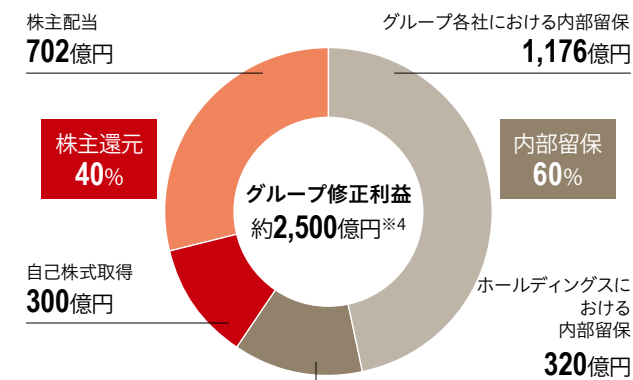
今後もこれまで拡大・分散させてきた国内外の事業基盤を成長軌道に乗せ、グループ利益の持続的な成長と資本・キャッシュ創出力の強化により、株主還元のさらなる充実を目指します。

### 株主還元実績



※3 総還元性向=(株主配当総額+自己株式取得総額)/グループ修正利益(2015年度までは連結修正純利益)

### 当社グループのキャッシュフローの状況(2019年度)



※4 グループ修正利益から第一生命の金融派生商品損益の一時的な上振れ要因などを控除した実質的な利益水準であり、株主還元のベース。





# リスクマネジメント／ コンプライアンス

経営戦略と一体となった  
フォワードルッキングなリスク管理を行い、  
健全性強化と企業価値向上を推進します。

リスク管理統括ユニット担当  
法務・コンプライアンス統括ユニット担当 常務執行役員 岡本 一郎

## リスクマネジメント

### ERMの推進とリスク管理

第一生命グループが取り組んでいるERMは、健全性の強化と企業価値の向上の両方を同時に実現させていく取組みです。その中でリスク管理部門の役割は、現在だけでなく将来も見据えたリスクを漏れなく把握し、リスクへの対応強化により損失を回避・抑制するのみならず、利益や資本の源泉としてのリスクを適切にかつ積極的に受容するための取組みを推進することと考えます。

具体的には、リスクを資本の範囲内にコントロールすることで健全性を維持しつつ、リスクに関するより確かな情報により効率的に資本を配分することでリスク対比の利益の向上を図ることで、企業価値の向上を目指してまいります。

### 経営戦略と一体となったリスク管理

当社グループでは、グループ全体のリスクを適切に把握しコントロールできるよう、グループ各社と緊密に連携して、経営戦略と一体となったリスク管理態勢の整備および高度化を推進しています。例えば、M&Aの実施や新商品の開発など、グループに大きな影響を及ぼす重要な案件については、事業推進所管と協働して、その計画段階からリスク管理の視点を組み入れ、案件の検討・推進と同時並行的に牽制を含めたリスク管理を行っています。

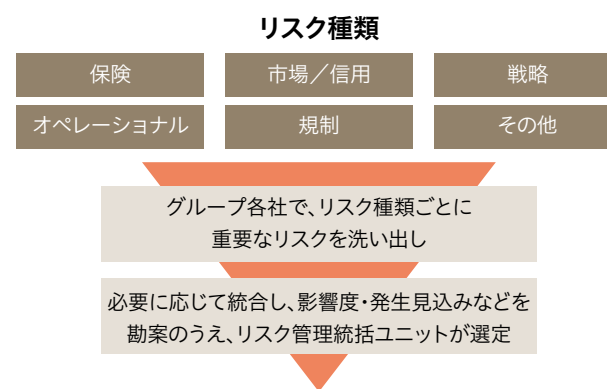
また、保険事業を取り巻く環境がめまぐるしく変化し、お客さまの期待や社会的要請が高度化するなか、事業環境の変化や社会的要請の高度化に対応できないことがグループの企業価値の毀損につながるという認識のもと、フォワードルッキングかつプロアクティブに、事業環境の変化や社会的要請の高度化に適切に対応できるよう、リスクの認識とコントロールに取り組んでいます。

### 重要なリスクの特定

当社グループでは、経営に重要な影響を及ぼす可能性のある予見可能なリスクを「重要なリスク」として特定し、そのリスクを踏まえた事業計画の策定を推進することで、予兆段階から適切に対処するリスク管理を実施しています。

また、2016年のパリ協定発効により、環境問題とりわけ気候変動への対応は国際社会全体で取り組む課題であるとの認識が高まっています。グローバルに生命保険事業およびアセットマネジメント事業を展開する当社グループにとっても、気候変動への対応はお客さまの生命や健康、企業活動、社会の持続可能性などに大きな影響を与える重要な経営課題と認識しており、2019年度には、気候変動に関するリスクを「重要なリスク」の一つとして選定し、リスク管理を強化しています。

### 重要なリスクの特定プロセス



#### 第一生命グループの重要なリスク

1. 金融市場の大幅悪化(大幅な金利低下など)
2. 大災害など(大地震、パンデミックなど)の発生
3. 環境変化(気候変動、お客さまニーズの変化)への不適応
4. サイバー攻撃、システム障害などに起因する信頼毀損
5. 規制変更に伴う規制資本の不足、競争力の低下

### 経済価値ベースのリスク管理の推進

当社グループでは、経済価値、会計および規制ベースで、各種リスクを統合し自己資本と対比することにより、健全性をコントロールしています。そのなかで、将来のリスクを十分に踏まえたERMを実践していくためには、経済価値ベースのリスク管理が重要であるとの認識のもと、内部管理においては経済価値ベースに軸足を置いたリスク管理を実践しています。

例えば、経済価値ベースでの資本、リスク量を把握するための計測モデルについては、2025年に導入が予定されている国際資本基準(ICS)や国内での経済価値規制の検討状況などを踏まえ、毎年高度化を実施しています。さらに、第一生命グループで実施する資本配賦や商品設計にも経済価値ベースの考え方を取り入れ、リスク計測手段との整合性を確保した経営を推進しています。

一方で、モデルによるリスクの計量化では捉えきれないリスク事象を認識・把握する際には、過去の金融市場の混乱や大規模災害などの事象や将来におけるシナリオ分析などから最悪の状況を想定し、ストレステストを実施しています。ストレステストの結果については、健全性に与える影響の分析などとともに、取締役会などに報告し、モニタリングの強化、経営上あるいは財務上の対応を検討しています。

### コロナ禍におけるリスク管理

当社グループは、新型コロナウイルスや新型インフルエンザのような感染症が大流行した場合に、保険給付に関する予測不可能な債務を負うリスクにさらされており、こうしたパンデミックに関するリスクも「重要なリスク」に選定しています。

また、足元の新型コロナウイルスの世界的な感染拡大を受けて、フォワードルッキングな視点でのリスク管理として、グループ各社における保険収支や金融市場環境に大きなストレスをかけたパンデミックシナリオに基づくストレステストを実施しました。具体的には、各国の新型コロナウイルスの感染状況などを参考に、国内では全人口の10%が感染し、致死率(死亡者数/感染者数)が10%以上となるなどの想定を置き、グループ全体の健全性に問題がないことを確認しています。

なお、新型コロナウイルスの感染状況については、今後も注視を継続し、適宜シナリオをアップデートしていきます。

## コンプライアンス

### コンプライアンスの推進

当社グループが事業を行う各国の法制度は異なりますが、グローバル化の進展に伴い、マネー・ローンダリング防止および贈収賄防止規制が国境を越えて適用され、個人情報保護・顧客保護などに関する社会的要請の高まり、規制化が多くに国に共通して見られます。国内・海外での事業展開にあたり、法務・コンプライアンスの適正性確保、それによる経営の健全性強化および企業価値の向上は一層重要になっています。

こうした環境下、当社グループでは、法令・定款などを遵守し、社会的規範、市場ルールに従うことに加え、潜在的なコンダクト・リスクの把握にも努めています。

各国で「新しい生活様式」が提唱されるなど社会の変化が加速し、ビジネスのあり様も変わっていくことが想定されます。生命保険においても非対面での活動が目立ち、お客さまへの説明の十分性の確認、本人確認や情報管理の態勢強化などに取り組んでいます。お客さまの期待や社会的要請に的確に応えるため、フォワードルッキングな視点に基づくリスクベースでのコンプライアンスに取り組んでいきます。

### コンプライアンス推進態勢

法務・コンプライアンス統括ユニットがコンプライアンスに関わる重要なリスクを把握し、グループ各社のモニタリング・指導を行っています。コンプライアンスに関する重要事項は、グループコンプライアンス委員会で協議のうえ、取締役会、社長、経営会議、監査等委員会に報告しています。さらに、グループ各社のコンプライアンス担当者が協議するGITF(グループ・イニシアティブ・タスクフォース)を設置し、取組みの共有化などを通じた態勢強化に取り組んでいます。

また、グループ各社の役員・従業員などが直接通報・相談できる内部通報窓口を、社内および経営から独立した社外(社外弁護士事務所)に設置し、重大性に応じて取締役会、社長、経営会議、監査等委員会に報告する態勢を整備しています。なお、当社の内部通報窓口は、2019年8月に、お客さまや社会からの信頼確保、企業ブランドの向上に資する内部通報制度を適切に整備・運営しているものとして、消費者庁の「内部通報制度認証(自己適合宣言登録制度)」に登録されています。



# 人財戦略

環境変化を乗り越えるために、  
社員の多様な能力・個性を伸ばし、  
「人財力」を強化する  
人事制度改定を実施しました。

人事ユニット担当 専務執行役員 南部 雅実

## 人事制度改定の背景

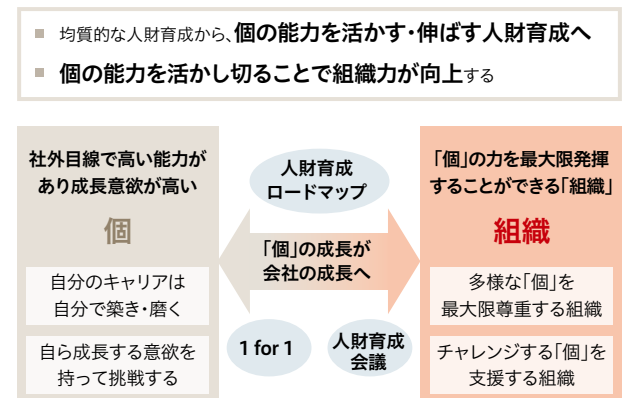
第一生命グループは、株式会社化を機に、グローバル展開を加速するとともに国内3生保体制を構築するなど、この10年でビジネスフィールドが急拡大しています。経営環境が大きく、速く変化し、お客さまの価値観やマーケットの多様化が進むなかで、今後もお客さまや社会に選び続けていただくためには、最大の資産である「人財」の競争力を高めていくことが不可欠です。そこで、第一生命では、社員一人ひとりに行動変革を促すことでその活躍・成長を支援する仕組みとして、人事制度を抜本改定し、2020年7月から運用を開始しました。

## 人事制度改定を通じて目指す姿

多様なお客さまのご期待に今後も応え続けていくためには、当社グループの人財自身が多様な価値観・個性を持ち、それらを十二分に発揮する必要があると考えています。目指しているのは、「個」を活かし、伸ばす人財育成です。

多様な「個」が、専門性をさらに発揮し、成長できるようにしていくこと、そして、その個性を活かし切れる組織づくりを本気で目指していきたいと考えています。

### 目指す「人財育成」のあり方



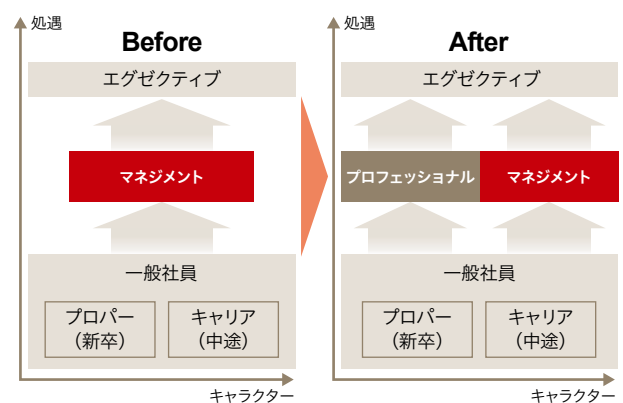
## 人事制度改定のポイント

新たな制度では、これまで単一だった「職責グレード」を複線化し、知見や経験に秀でた社員を十分に処遇する体制としました。従来は、マネジメントを目指すキャリアプランに重きを置いていましたが、これに加えて、プレーヤーとして専門分野を高度に磨くことで活躍の場が広がるキャリア形成の道を用意しました。マネジメントと、その道の「プロ」が切磋琢磨し、それぞれの人財価値を高めていくような姿を目指しています。

また、人財育成の道標となる「人財育成ロードマップ」を作成しました。これは人財価値を「世の中基準」で高めていくために、「目指すべき人財像」を再定義し、具現化したものです。上司・部下の対話のなかで活用することで、社員一人ひとりに人財価値の向上を図る「チャレンジ」を促していきたいと考えています。

今回の人事制度改定を通じ、社員一人ひとりが自分らしく、力強く成長していく、そんな第一生命グループにしていきたいと思えます。

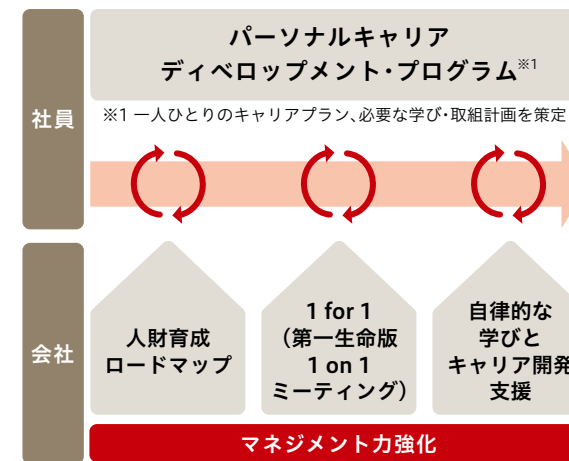
### 専門分野の知見・経験を活かす職責グレード



## 人財開発改革

2020年7月にスタートした新人事制度では、「人財開発改革」を目標に掲げ、社員一人ひとりがこれまで以上に自律的にスピード感を持って成長でき、多様なキャリアを描ける環境・組織づくりを進めています。具体的には、必要なスキル・専門性を可視化した「人財育成ロードマップ」「1 for 1 (第一生命版1on1 ミーティング)」の導入、「自律的な学び」とキャリア開発支援」の強化を行うことで社員一人ひとりの成長を促していきます。

### パーソナルキャリアディベロップメント・プログラム



## 人権尊重

2020年4月に「第一生命グループ人権方針」を制定し、サプライチェーンを含む事業活動全体で人権尊重の取組みを推進しています。役員・従業員一人ひとりが人権問題を正しく理解し認識を深めて、日常の活動につなげていくためには、人権啓発の取組みを繰り返し実施することが重要と考え、人権に関するさまざまな研修を実施しています。

## 社員満足度の向上

従業員満足度(ES)調査を実施し、組織・職場風土などにおける課題の抽出や解決策の立案・実施につなげることで、より働きやすい職場づくりに取り組んでいます。

	2018年度	2019年度	差
総合指標※2	3.62	3.62	±0

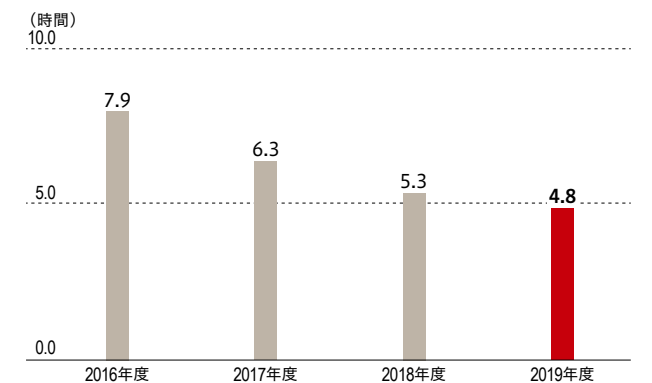
※2 5ポイント満点での平均値。当社および国内生保3社(第一生命、第一フロンティア生命、ネオファースト生命)の合計

## 働き方改革の推進

当社グループは、「働き方改革」を業務量や勤務時間の削減を目的とした取組みにとどまらず、より付加価値の高い業務へとシフトするための改革と位置付けています。その実現に向けて、専門の委員会を2017年度に新設し、AIやロボティクスといったICTを活用して業務を抜本的に効率化することで、成長分野へ人財をシフトするとともに、お客さま本位の視点で優先順位を付け、業務や商品・サービスの見直しなどにも取り組んでいます。また、2019年度には「働きやすさ」「働きがい」の向上に向けて、社外利用可能なパソコンへのリニューアル、サテライトスペースの設置など、テレワークを利用できる環境を整備しました。

今後もテレワークやフレックスタイム制度の活用により、社員自身が働く場所と時間を自由に選択して、より柔軟な働き方ができる職場環境を目指すとともに、組織・個人の付加価値創造や生産性向上につながる取組みを推進していきます。

### 月次平均残業時間※3



### 年次有給休暇平均取得率※4



### 男性社員の育児休業取得率※5

	2018年度	2019年度	差
取得率	75.6%	79.8%	+4.2%pt

※3 当社および第一生命(内勤職)の合計

※4 当社および第一生命の合計

※5 当社および第一生命(キャリアローテーション者を含む)の合計





## ダイバーシティ&インクルージョン

「共に尊重し、共に学びあい、共に成長する」  
7万名の歩みでイノベーションと  
新たな価値創造の実現を。

人事ユニット担当 執行役員 渡邊 寿美恵

多様化するお客さまの価値観・ニーズやさまざまな地域課題を先取りし、「本当にお客さまに喜ばれるもの」「地域社会に貢献できること」をお届けするためには、私たちも多様性に富んだ人財・組織である必要があります。加えて、社員一人ひとりがかけがえのない個性を発揮し、自分らしく健康でいきいきと働くことができる企業文化・風土をつくり、ライフスタイルに合わせた多様な働き方ができる制度を整備し、そして働き方改革を推進することで、社員一人ひとりの「働きがい」を高めていくことが、第一生命グループのダイバーシティ&インクルージョン推進の目的です。

「働き方改革」「人財育成」「ダイバーシティ&インクルージョン推進」を社員一人ひとりが自分ごと化し、互いに尊重しあい実践していく。一人ひとりの一歩は小さくとも、7万名の全社員の歩みはやがて大きなうねりとなり、イノベーションや新たな価値創造を実現していきます。

「共に尊重し、共に学びあい、共に成長する」

私たちは、多様な個性が輝き、「価値創造シナジー」を発揮する企業グループに成長し、日本および世界各国で選ばれ続けるグローバル保険グループを目指していきます。

### 人財のダイバーシティ&インクルージョンを持続的成長の原動力として変革と新しい価値創造を実現

第一生命グループ各社が「共に尊重し、共に学びあい、共に成長する」コンセプトを共有し、ノウハウの共有・相互活用を通じた価値創造シナジーの創出を加速させます。



個人・組織の生産性・競争力の向上

経営目標の達成

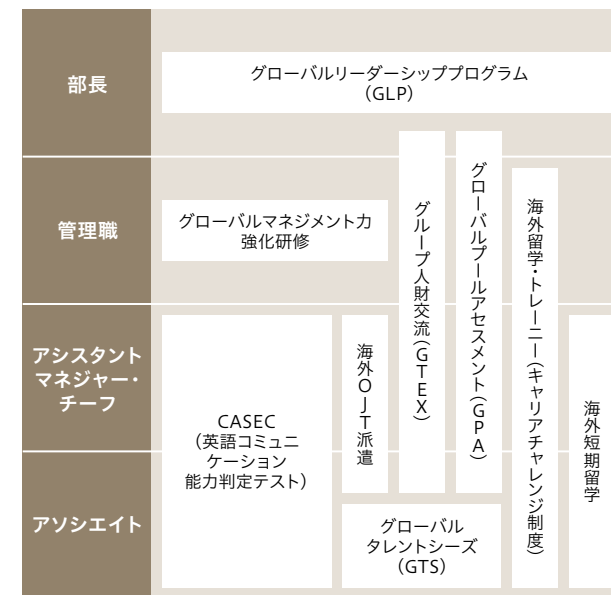
持続的成長の実現

### グローバル・ダイバーシティ

グローバルな視点で競争力の高い人財を確保・育成するため、「グローバル人財育成プログラム」による能力開発や外国人留学生の採用など、さまざまな取組みを強化しています。また、各国の海外グループ会社が集まり、階層・セクション別での人財交流やベストプラクティスなどの共有を通じて、グループ内のシナジーを発揮していくことを目的とした会議・研修などを定期的実施しています。



### グローバル人財育成プログラム



### LGBTへの理解促進

LGBTフレンドリーな企業を目指し、LGBTの理解者・支援者であるALLYの輪の拡大に向けたセミナーや人権啓発に重点を置いた研修を継続的に実施するとともに、相談窓口の設置をはじめとする体制整備を推進し、社員の理解促進に取り組んでいます。



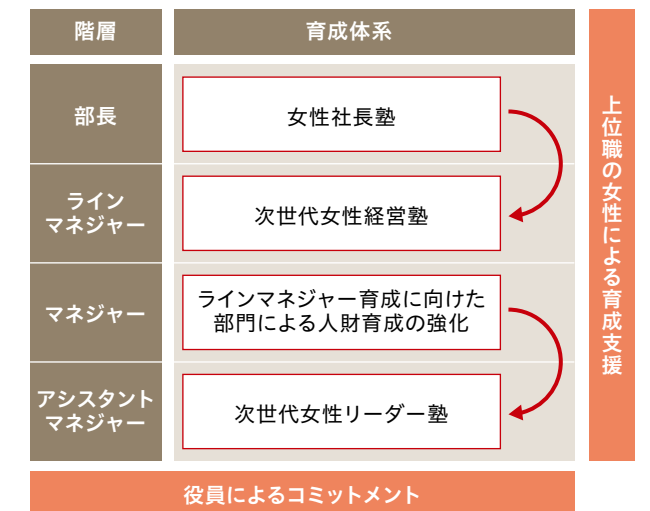
work with Pride  
「PRIDE指標」  
Gold受賞 (2019)

### 女性の活躍推進

「意識・風土の改革」「能力開発の充実」「ワーク・ライフ・マネジメントの推進」の3本柱で取組みを推進しています。特に次世代女性リーダーの育成に注力し、育成への役員の直接関与や上位職の女性によるロールモデル提供などにより、女性管理職候補者の意識改革に取り組んでいます。また、2019年12月には「30% Club Japan」に加入し、女性役員の育成・登用や部長・ラインマネジャーといった組織の意思決定者への女性登用にも積極的に取り組んでいます。

引き続き、女性管理職比率においては、「中期経営計画期間25%以上」の目標を掲げ、「2020年代30%」を目指し、女性リーダーの安定輩出と定着を推進していきます。

### 次世代女性リーダーの育成体系



### 障がい者の活躍推進

ノーマライゼーションの実現を目指す取組みの一環として、第一生命の特例子会社「第一生命チャレンジ」を設置しています。同社をはじめグループ各社で障害のある社員の雇用・職務の拡大を進めるなど、やりがい・働きがいのある職場環境・風土づくりに取り組んでいます。



ダイバーシティ&インクルージョン推進の取組み  
[https://www.dai-ichi-life-hd.com/sustainability/important/initiatives/pdf/employee\\_001.pdf](https://www.dai-ichi-life-hd.com/sustainability/important/initiatives/pdf/employee_001.pdf)

# 気候変動への取組み ～TCFDへの対応～



## 課題認識

2016年のパリ協定発効により、環境問題とりわけ気候変動への対応は国際社会全体で取り組む課題であるとの認識が高まっています。グローバルに生命保険事業およびアセットマネジメント事業を展開する第一生命グループにとっても、気候変動はお客様の生命や健康、企業活動、社会の持続可能性などのもとより、当社グループの経営戦略やサステナビリティにも大きな影響を与える重要な経営課題と認識しています。

当社グループは、以前よりグループ企業行動原則(DSR憲章)の一つに環境保護への取組みを掲げ、日常的、継続的に環境保護活動に取り組んできました。2018年度からの中期経営計画「CONNECT 2020<sup>※1</sup>」においては、上記のような課題認識を踏まえ、気候変動への対応をグループの重要課題<sup>※2</sup>の一つと位置付け、社会課題の解決を通じた持続的成長を目指すグループの経営戦略と整合した各種の具体的な取組みを計画的に推進しています。こうした当社グループの事業を通じた気候変動への取組みを来期以降も引き続き強化し、当社グループならびに社会全体のサステナビリティを高めていきます。

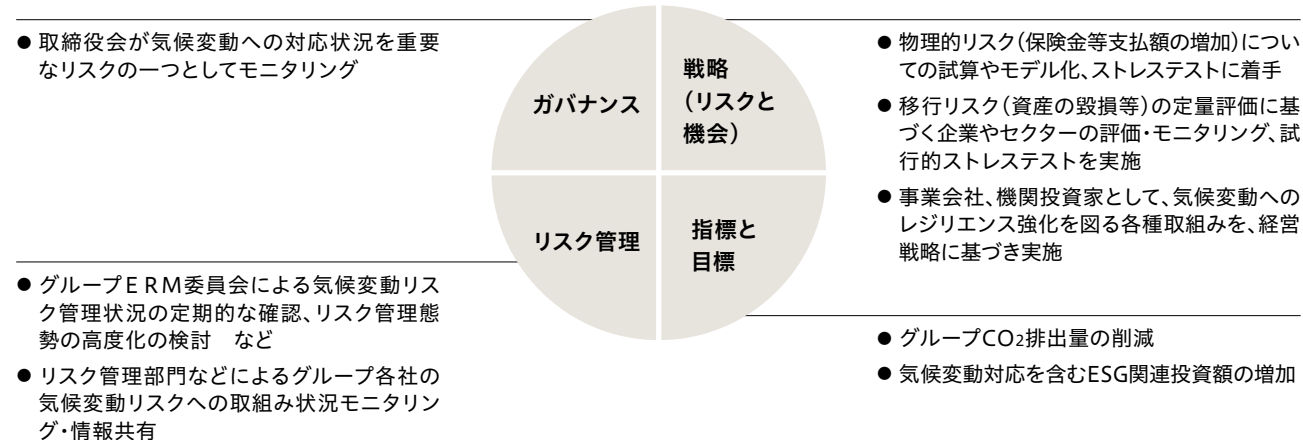
※1 第一生命ホールディングス取締役会にて決定(2018年3月)、※2 当社グループの重要課題についてはP15参照

## TCFD提言に基づく情報開示

当社グループは、気候変動が及ぼすリスクと機会の評価によって経営のレジリエンス(強靭性)を強化するとともに、その状況の開示によるステークホルダーとの健全な対話を通じた企業価値の向上、さらには投融資先企業とのエンゲージメントなどを通じ気候変動対応の取組みを促すことによる社会全体のレジリエンス向上に貢献するために、2018年9月にTCFD<sup>※3</sup>提言への賛同を表明しました。また、昨年発行した「アニュアルレポート2019」にて初めてTCFD提言に基づく情報開示を行いました。

※3 Task Force on Climate-related Financial Disclosures

### TCFD提言に対する当社グループの対応



## ガバナンス/リスク管理態勢

当社グループは、利益・資本・リスクの状況に応じた戦略に基づき、資本効率・企業価値の向上を目指すERMを推進しており、その一環として、経営に重要な影響を及ぼす予見可能なリスクを「重要なリスク」として特定し、これらのリスクを踏まえた事業計画の策定を推進することで、予兆段階から適切に対処するリスク管理を実施しています。

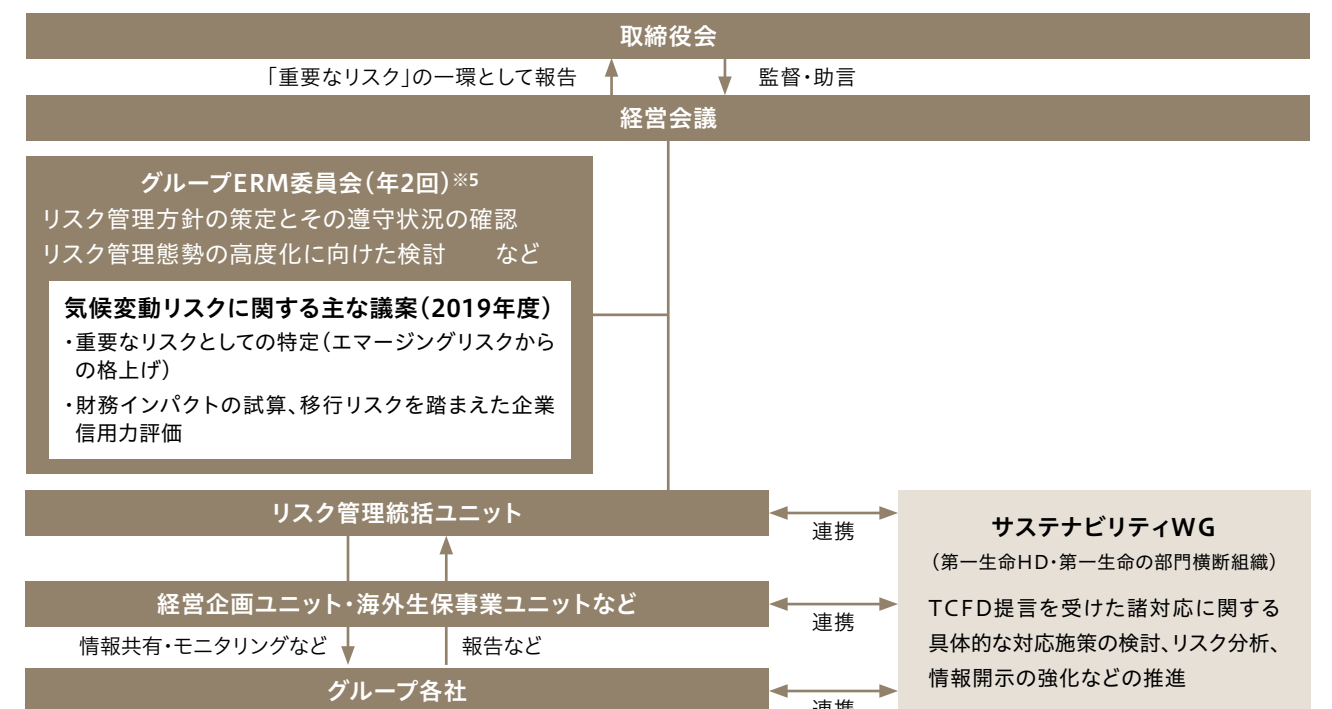
気候関連リスクについても、リスク管理部門・経営企画部門の担当役員などを委員とする「グループERM委員会」における分析・評価などを踏まえ、2019年度から「重要なリスク」の一つとして選定しています。これに伴い、気候関連リスクの状況や見通し、対応の方向性などを経営会議および取締役会に定期的に報告し、取締役会の監督、助言を受けることによって、リスク管理態勢<sup>※4</sup>を強化しています。

また、リスク管理統括ユニットが主導して、グループ各社に気候関連リスクへの取組み状況のヒアリングや、グループ中核子会社の第一生命における取組みの情報提供を行うことで、グループ一体となった気候関連リスクへの取組みを推進しています。

さらに、経営会議、取締役会が主導して気候関連リスクを踏まえた事業計画の策定を進めることで、気候関連リスクを経営に組み込んでいく態勢を構築しています。

※4 リスク管理の詳細は、[https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/in\\_control/administer.html](https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/in_control/administer.html) 参照

### 気候変動対応に関するガバナンス/リスク管理態勢



※5 グループの中核子会社である第一生命においてもERM委員会を設置するとともに、同社に関する気候変動リスクの状況などについて経営会議・取締役会に定期的に報告



戦略

① 気候関連のリスク・機会、当社グループ事業への影響

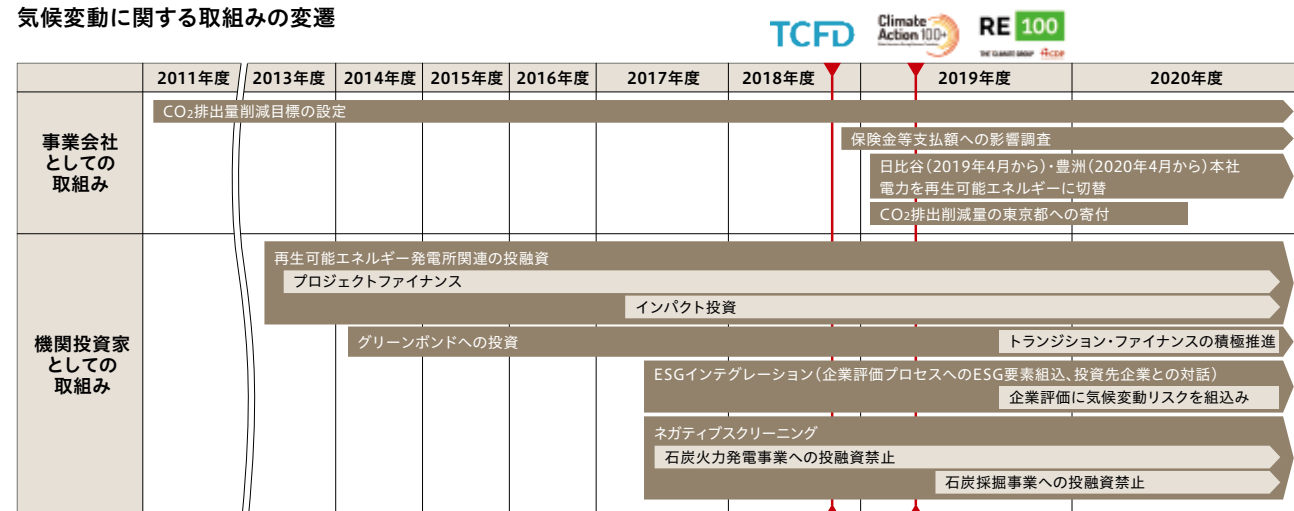
(グループ中核子会社の第一生命における試行的シナリオ分析の結果)

気候関連のリスク	事業への主な影響	時間軸	将来のリスクを踏まえたコントロール策・レジリエンスを高める取組み
<b>物理的リスク</b> ●慢性物理的リスク(平均気温や海面の上昇など)と急性物理的リスク(台風・洪水など異常気象の増加)で構成、気候変動による「物理的」変化に関するリスク ●各国における気候変動対策が十分なされずに長期的に気温が大幅に上昇するシナリオ下において影響が大きくなる可能性あり	●温暖化に伴う熱中症や感染症の増加による保険金・給付金支払額の増加 ●台風などによる水害発生の増加に伴う保険金・給付金支払額の増加 【前提とした主なシナリオ】 BAUシナリオ (Business-As-Usual)	長期	●温暖化による熱中症・感染症・風水災の影響など、さまざまな要因による保険収支への影響を分析し、リスク管理モデルの構築による定量化に向けた取組みを推進 ●国内外における気候と健康の関係についての調査・研究を開始 ●各国規制当局の動向などについての調査を行い、経営への反映を検討 ●上記取組みによる知見をお客さまや社会への貢献につなげる取組みを推進
<b>移行リスク</b> ●市場・技術リスク(消費行動の変化・新規技術への投資失敗など)、政策・法規制リスク(温室効果ガス排出の規制強化など)、評判リスク(業種への非難・消費者嗜好の変化など)で構成、低炭素社会への「移行」に伴うリスク ●新技術開発、炭素回収・貯蔵技術の活用などの気候変動対策が十分に行われ長期的な気温上昇が抑制されるシナリオ下において影響が大きくなる可能性あり	●炭素税導入、市場・社会環境変化による資産の毀損、新技術開発、消費者行動の変化への対応などの環境変化への対応が不十分な企業の企業価値低下 【前提とした主なシナリオ】 2°Cシナリオ	短期～中期	●炭素税導入や座礁資産化などの移行リスクを、投資先企業の評価基準に組み込み ●各国規制当局の開示情報や各種文献などを参考に試行的なストレステストを実施
気候関連の機会	事業への主な影響	時間軸	将来の機会獲得に向けたレジリエンスを高める取組み
●気候変動問題の解決に資する市場の拡大など、気候変動に伴う企業の収益機会	●再生可能エネルギー事業などの、気候変動問題の解決に資する投資機会増加 ●資源効率の高い事業インフラの導入による事業コストの低減	短期～長期	●気候変動問題の解決に資する資産への投融資・脱炭素を支援する「トランジション・ファイナンス」を積極推進 ●投資先企業との対話を通じ、社会課題解決に向けた企業の取組み・行動変容を後押し ●気候変動などを見越した健康維持・疾病予防などに関する商品・サービスなどの提供機会の追求

② 具体的な取組み

第一生命は、事業会社および機関投資家として、気候変動に対する事業のレジリエンスの強化を図るとともに、金融市場を含む社会全体のレジリエンス向上を促しています。

気候変動に関する取組みの変遷



事業会社としての主な取組み(2019年度)

気候変動が生命保険事業に与える影響の調査などを通じ、生命保険事業におけるレジリエンスを強化していきます。また、CO<sub>2</sub>排出量削減の取組みなどを通じて、気候変動問題の解決への貢献も図っていきます。

生命保険事業への影響調査	<ul style="list-style-type: none"> <li>●温暖化に伴う熱中症・感染症の増加による保険金等支払額への影響について、研究機関での論文をベースに試算を実施したほか、自社データの分析結果を用いた影響額の定量化に向けて、取組みを開始</li> <li>●グループ会社の進出国など国内外における気候と健康の関係についての調査・研究を開始</li> <li>●各国の研究機関による研究内容を調査、各国規制当局の開示情報などを参考にストレステストを実施</li> </ul>
CO <sub>2</sub> 排出量削減取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2011年よりCO<sub>2</sub>排出量削減目標を設定。目標達成に向け、省エネ機器の導入などを通じ、事業活動に伴うエネルギー使用量の削減を推進</li> <li>●再生可能エネルギーの導入(2019年4月～日比谷本社に加え、2020年4月～豊洲本社の電力を、すべて水力発電由来の再生可能エネルギーへ切り替え、年間約5,700tのCO<sub>2</sub>排出量を削減見込み)</li> <li>●CO<sub>2</sub>を排出しない持続可能な都市「ゼロエミッション東京」を目指す東京都の取組みに協力するため、東京都に対し、キャップ&amp;トレード制度に基づくCO<sub>2</sub>排出量の超過削減分であるクレジット63,602t(累計)を寄付</li> </ul>

機関投資家としての主な取組み(2019年度)

気候関連リスクの分析を高度化し、当該リスクの抑制と収益機会の獲得を通じた中長期的なポートフォリオのレジリエンス強化を目指すとともに、責任投資活動(ESG投資・スチュワードシップ活動)を通じて、気候変動問題の解決に注力していきます。

ESGインテグレーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>●気候変動に対する保有資産のレジリエンスを高めるために、企業評価プロセスに気候変動要素を導入</li> <li>●投資先企業との対話を通じてTCFD提言に基づく情報開示やTCFDへの賛同を促進。Climate Action100+などの協働エンゲージメントにも積極的に参画</li> <li>●低炭素社会への移行により投融資先の資産価値が低下するリスクを踏まえ、石炭火力発電・石炭採掘事業などには投融資を行わない方針</li> </ul>
ESGテーマ型投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>●気候変動問題の解決に資する資産への投融資の拡大(グリーンボンドや再生可能エネルギー発電事業への投融資や、革新的なイノベーションの創出に向けた成長企業・ベンチャー企業への投資)</li> </ul>

責任投資活動報告

<https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/investment/ri-report.html>

指標と目標

① 事業会社としての指標・目標

- グループ全体では、CO<sub>2</sub>排出量の前年度比1%削減を目標に取り組んでおり、2019年度の排出量は、約13万8,900t(Scope1:10,800t、Scope2:128,100t)と、対前年約10%削減しました。
- 事業規模の大きい第一生命では、CO<sub>2</sub>排出量について、中長期的な削減目標として、2030年度40%削減、2050年度70%削減(ともに2013年度比)を設定しており、2019年度も当該目標の達成に向けて着実に進捗しました。

② 機関投資家としての指標・目標

第一生命では、お客さまに対する受託者責任を果たすべく、持続可能な社会の実現に向けたESG投資の取組みを力強く進めることをコミットするために、2020年4月にESG投資の基本方針を策定・公表<sup>※1</sup>し、以下の目標を掲げています。

- 全資産の運用方針・運用プロセスにESGを組み込(2023年度完了を目標)
- 第一生命が設定する重点的な社会課題の解決に向けた投融資拡大(2023年度までに累計投資金額を倍増以上<sup>※2</sup>)

※1 [https://www.dai-ichi-life.co.jp/company/news/pdf/2020\\_009.pdf](https://www.dai-ichi-life.co.jp/company/news/pdf/2020_009.pdf) ※2 2019年度末実績:約5,500億円



## 社外取締役による座談会



### 監督と執行との健全な関係の維持、今後の発展に向けて

第一生命ホールディングスは、2016年の持株会社体制への移行とともに監査等委員会設置会社となりました。これまでのガバナンスに関する取組みを振り返りつつ、今後のガバナンスのあり方やその強化に向けた課題について社外取締役全7名による座談会を開催しました。

左上より時計回りに、新貝 康司、井上 由里子、前田 幸一、ジョージ・オルコット、佐藤 りえ子、朱 殷卿、増田 宏一



## テーマ1: 持株会社移行後のガバナンスについて

**佐藤** 2016年に持株会社体制への移行に伴い監査等委員会設置会社になるにあたっては、取締役会で大きな議論になりましたが、私は、監査等委員会設置会社への移行には大反対でした。

それは、監査役は独任制なので、組織監査を原則とする監査等委員会設置会社より監査役会設置会社の方が良いと思っていたからです。今振り返ると、あまり実態は変わらないと思います。また、これまでさまざまな課題がありましたが、それらに対する改善取組みを通じてこの4年の間に当社の監査等委員会は進化してきたと思いますし、他の会社にも負けないぐらいしっかりとやっていると私は思っています。ただ、持株会社として何をやる、あるいは見ていくというところについては、他の社外取締役の方から折りに触れて指摘があり、私もいろいろ申し上げてはいますが、まだ明確なかたちで現れてはいない、または、現れつつあるのかなという感じはしています。

**オルコット** 私は、監査等委員会設置会社になったからこれが変わったということは、正直言ってあまり感じていません。ただ、複数の日本企業の社外取締役を務めるなかで一つ感じているのは、監査等委員に比べて監査役の特権は限定的で、独自の権限があるとはいえ取締役ではない点の違いがあるということです。

当社では、監査等委員会設置会社として、すべての役員が同じ取締役ですので、監査等委員会が権限を持ってしっかり取り組んでいただけているという安心感があります。以前は安心感がなかったということではないのですが、監査等委員会で議論されることの重要度が一段と高くなったと感じています。私が就任してからの5年間、当社だけではなく、日本全体のコーポレートガバナンスの変遷を見ると、社外取締役の比率が多くの会社で高まり、議論の内容もレベルアップしています。当社において

も取締役会メンバーの質もさらにグレードアップして、取締役会での議論の緊張感が非常に高くなったと思います。

**朱** 当社が持株会社体制への移行と同時に監査等委員会設置会社になり、諸々の体制整備をしてきたこの数年における一番大きな変化・進化としては、ガバナンスに関して、体制整備からより本質的な中身の充実に向かって進んできたことではないかと思っています。その端的な例として、社外取締役と社内取締役の間のコミュニケーションが、質、量ともに高まっていること、そのコミュニケーションも形式的なものではなくて、ガチンコの議論が展開できている、もしくはそうなったということが挙げられます。

また、過去5年なり、上場以降の10年を考えると、経営環境は順風というよりも、当然、厳しいベクトルが働いているなかで、自然体では業績責任が必ずしも十分に果たせるわけではなくなってきているため、業績責任をしっかり果たすんだという意識のうえで、ガバナンスが機能する方向に動き始めているのではないかと考えています。

**井上** 当社の社外取締役に就任して2年が経ちましたが、社外取締役のあり方は大きく変わってきたと感じています。ひとことで言うと、社外取締役による自律的な取組みが本格的に始まり、それが定着してきたということです。当社では、以前から会社による社外取締役への情報提供や、研修、視察などは充実しており、その点は評価できる一方、私は就任して間もなかったということもあるかもしれませんが、社外取締役はやや受け身の存在として位置付けられているように感じました。取締役会で、個々の取締役が建設的な問題提起をしても、単発の発言で終わってしまい、その際に議論を発展させていくきっかけにはなり難い状況があったと思います。





当社の場合、7名の社外取締役がおり、それぞれ専門分野、経験、属性・個性に違いのある、バランスの取れた構成になっています。この7名がまとまってシナジーを生み、グループとして存在感を発揮できないかと考えていました。いろいろなきっかけがあり、昨年の2月か3月頃から自発的に社外取締役全員で集まって議論するようになり、当初は食事をして懇談するところから始まったのですが、回を重ねるごとに、テーマを決めて、誰かが資料を用意しそれをもとに議論するといったことも始めました。生命保険会社の経営課題は専門性が高いので、外部の有識者を招いて勉強会も開催しています。その過程で社外取締役の間のコミュニケーションの質と量は飛躍的に向上し、課題共有や意識合わせができたと認識しています。また、社外取締役の間で意見に違いがあっても忌憚のない議論のできる関係ができ上がったと考えています。

VUCAの時代、当社も大きな変革を迫られています。変革のために、稲垣社長に強いリーダーシップを発揮していただきたい、社外取締役はそれを力強くサポートしていく立場でありたい。これは、社外取締役全員の一致する願いといってよいと思います。当初は社外取締役の

みでの意見交換から始まりましたが、今年から、社外取締役と稲垣社長とのミーティングを軸に、テーマに応じた執行側のキーパーソンを交えての意見交換会、社内・社外取締役の意見交換会など、社内と社外とのコミュニケーションの充実を図っています。今年は、次期中期経営計画を策定する年ですので、こういうキャストिंगでいい環境ができ上がったと認識しています。

**新貝** 私は、当社を含めてこれまでに4社において社外取締役の経験をしてきました。また、以前事業会社で業務執行の任にあった際にも、社外取締役を招聘し、コーポレートガバナンスの向上に努めてきました。昨年6月に当社社外取締役に就任した際には、すでに社外取締役の間では、率直に議論できる良い関係があると思いましたが、翻って、その助言が必ずしも業務執行にうまくフィードバックできていないと感じていました。このことを稲垣社長に伝えたところ、大変積極的に対話の時間を取っていただけるようになりました。また、取締役会の議論を実のあるものにするために、これまでも担当の役員や部長の方々から事前に議案の説明を受けてきました。生命保険事業は財務一つ取っても、ほかの事業会社とは全く違うため、事前説明は非常に助かるわけです。最近はその質疑応答にも、稲垣社長はできるだけ同席して、我々の理解を助ける場にもしてくださっています。これは非常に有意義で、プリミティブな議論を事前に潰したうえで取締役会での議論に注力できるため、取締役会全体として質の高い議論ができる状態になりつつあります。今後この対話を梃子に、取締役会の議論をさらに有意義なものにしていくように努めるつもりです。議論の池が静かになりそうになったら、石をポチャンと投げ込んで、波紋を立てながらでも、「そうか、そういう論点もあったか」といった貢献ができればと思っています。

全体として、今、ガバナンスはいい方向に向かっていきます。例えば、資料のつくり方一つとっても、以前は、非常に

分厚くて、モニタリングボードとして、どこを注視し、どこに着目して議論しなければならないのかがわかりにくかったのですが、私を含めて複数の社外取締役がその指摘をしていくなかで、変わってきました。他社での社外取締役の経験に照らしても、ここにきて変化のスピードが上がってきていると感じます。まだまだ課題はあります。満足してはいません。しかし、社外取締役と業務執行が、ともにスピード感を持って、ガバナンスを変えていこうという意思が感じられます。

**前田** 私は持株会社に移行した時に社外取締役にりましたが、取締役会に対する最初の印象は、持株会社というよりは、第一生命の取締役会の延長のような感じを受けました。その後、監査等委員会がしっかりとした機能を発揮していただき、また異なった経歴をお持ちの2名の社外取締役が加わり、ボードの仕組みがこの4年間でかなりブラッシュアップしてきたと思います。また取締役会の実効性につき定期的なアンケートも実施され、そのなかで厳しい意見もたくさん出ましたが、執行側にも持株会社の取締役会のあり方などについて、真摯に受け止めていただきました。例えば取締役会の前に社外取締役と社長とのミーティングの機会を増やし、大きな方向性についての議論を充実させてきました。さらに執行側との建設的な連携を深めながら、この雰囲気や基盤をさらに質的に高めていくことが我々の役割だと思います。

**増田** 私も持株会社移行の時に監査等委員である社外取締役に就任しました。私はそれまでの10年くらいの中に、委員会設置会社（現在の指名委員会等設置会社）の監査委員である社外取締役、監査役会設置会社の監査役あるいは社外取締役を経験してきましたが、当社が選択した監査等委員会設置会社は、監査役会設置会社と指名委員会等設置会社のハイブリッド型として新しくできた会社機関でした。監査等委員である社外取締役に

としては、監査役会設置会社の監査役と社外取締役の双方の役割を求める法律上の権限と責任はどうか、これは指名委員会等設置会社の監査委員とどのような違いがあるのか、と思ったわけです。監査等委員としては取締役の業務執行の監査を行い、と同時に取締役会ではボードメンバーの一員として取締役の業務執行の監視・監督を行う立場でもあり、要するに二重の権限・責任がある訳です。

当初こうしたまだ評価の定まらぬ監査等委員会設置会社のなかで、当社はコーポレートガバナンスの強化を図っている会社では先陣を切っていると感じ、また事実、私が関わっている他社と比べても先行していると思いました。しかし、昨年6月まで6年ほど務めた日本取引所自主規制法人の理事としての経験からすると、監査等委員会設置会社はすでに1,000社を超えており、他社においてもガバナンス意識の改革が進み、形式面から実質面へとガバナンス体制の強化が進んでいると感じていました。それに比べると当社は停滞しつつあるかなと思う時期がありましたが、一昨年くらいから実質的な議論が深まり、ガバナンス体制の強化が進んでいると感じるところです。



## テーマ2: 監督と執行の対話のあり方

**オルコット** 私が関わっている他社と比べて、これほど社外取締役間のコミュニケーションと、それから社外取締役と執行側との取締役会以外でのコミュニケーション量の多い会社はないと思います。実はこの座談会、社外役員間のミーティングとしては本日2回目なのです。一昨日も5時間ぐらいミーティングしました。生命保険は非常に複雑なビジネスで、特に会計の考え方やバランスシートの作り方は、他の産業と比べて異なっているところが多いですが、お互いに助け合うという精神がこの取締役会メンバーのなかにあり、私はとても評価しています。重要な経営課題に対処するため、もっと頻繁に執行側と取締役会外のミーティングや対話の機会を増やす必要がありますが、幸い、社長をはじめ執行側の対応が非常に前向きだったため、対話の時間が増えたのはエンカレッジな傾向ですし、乗り越えられると思います。

他の課題を挙げると、他社と比べて、当社の取締役会の員数が多いと個人的には思います。また、取締役会で執行側の取締役が、自分の担当事業・担当部門の代表として発言する傾向がまだありますので、もう少し会社の取締役と



しての幅広い発言をしてもらいたいと思います。

**佐藤** オルコットさんのおっしゃるとおりだと思います。私も指名委員会等設置会社から監査等委員会設置会社の会社法のすべての会社形態の社外取締役をやっているのですが、よくわかっているつもりですが、当社の監査等委員会設置会社というかたちは、ある意味、非常に最先端を行っているのではないかと考えています。議決権を持っている監査役的な取締役ですから、監査等委員が有する情報量は多いわけです。だから、それをなるべく他の社外取締役にも共有するように今は努力をしています。

一方、社外取締役間の情報共有や意識合わせ、ならびに社長とのコミュニケーションについては質、量ともに充実させてきましたが、私の個人的な感覚としては、他の社内取締役と社外取締役との間にはまだ距離があると思っています。これからは、その社外取締役プラス社長の集まりに、積極的に社内取締役にも入ってもらって、実質的な議論ができればいいなと思っています。社長は、社内の役員のなかに我々がジョインして積極的な意見交換ができればいいと思っていたこともあり、取締役会の後に、いろいろなテーマを決めた意見交換会というかたちでスタートはしています。ただ、どうしても人数・時間の制約から、議論が特定の役員に限られたり、持ち時間が短くなったりすることもありますので、工夫をしないといけないと思っています。ただ、さまざまな課題への対処を契機として、社内と社外のコミュニケーションを図ろうという意欲は双方に出てきているように思います。だから、そういう風潮というか、そういう意識で皆がうまく話し合いの機会に参加できるようになるといいと思います。

**朱** 社内取締役か社外取締役かにかかわらず、経営責任を果たしていくためには、過去からの延長線上でものを考えるのではなく、多くを変えていかなくてははいけない。そう

いう取組みが求められます。かつてであれば十分に成果につながっていた、また、非常にカンファタブルであるものを変えるということは、抵抗感を覚えるのが普通の人間の感情だと思いますし、しかも、社外取締役がそういう提言をするとなりますと、自分たちは会社に40年貢献してきた業界の専門家であるのに、何で生命保険を本業でやったことがない社外取締役にそういうことを言われなくてはいけないんだろうかと、当然、感情的にじっくりいかなければいけないところが普通だと思っています。

私が2015年に社外取締役に就任した時は、そういう感情を持ったとしても、それはあまり出さないで、非常に礼儀正しく、「承りました」というような感じで終わっていたのが、それで終わらずに、現実のビジネスの現場ではどうということなのか、それを進めていくうえでどういう課題やハードルがあるのかということも、率直に話し合え



るようになってきているというところが非常にポジティブな進化として、ガチンコでやり合えるようになってきていると申し上げたところです。

## テーマ3: 最近の取締役会で議論された課題

**井上** 今、重要な課題としてテーマ設定しているのは、資本コストを意識した経営です。資本コストを超えるROEの達成を目指すという上場会社の基本姿勢を再確認し、いかにして経営をモニタリングしていくべきかということを検討しています。

ホールディングスと事業会社である第一生命との関係を踏まえ、ホールディングスの取締役会が何をどういう視点で議論すればいいのかがはっきりしないところがありました。現在は、グループの全体最適を実現するという観点から経営資源の再配分や事業戦略を明確にし、グループ各社が力を発揮できる環境を整えるというのがホールディングス取締役会の共通した認識になっており、個別の問題について議論を深めていくという段階です。

50年に一度、100年に一度の社会構造の転換期にあ

る今、従来の生命保険のビジネスモデルの延長線上でなく、変わりゆく社会のなかで当社が今後、どのような価値をお客さまに提供していくのか、ゼロベースで考えてみる必要があります。デジタル・トランスフォーメーションも含め、長期の視点での将来構想も検討の俎上に載っています。

**新貝** 私は、株主モデルではなく、ステークホルダーズ・モデルの信奉者です。とはいえ、経営を考えていくうえで、資本コストを上回るリターンを上げなければならぬとの認識は、非常に重要です。ですから、資本コストとリターンの関係を改善していくためになすべきことについて、業務執行側と対話を続けています。

その一つは、市場リスクの削減です。生命保険会社が宿命的に背負ってしまう金利リスクをいかに低減していくかは大変重要です。また、株式リスクの低減も同じく重





要課題です。しっかりと議論をしないとイケない。これら市場リスク削減を通じて、資本コストをまず低減していく取組みが必要です。さらに、利益創出基盤を確固たるものにするにも怠ってはなりません。生命保険事業固有の課題ではないのですが、日本では総人口が減っており、また、デフレからやっとデフインフレへ移行してきた25年を経験してきました。しかし、現在、コロナ禍で今後どうなるかわからないといった経済状況にあります。これが意味していることは、P(Price: 価格)×Q(Quantity: 数量)、すなわち売上を示すPQが減少するということです。マクロとしては、売上を増やすことが非常に難しい国になっているわけです。この事業環境下で利益成長するには、これまでの常識にとらわれず、お客さまが真に必要な商品・サービスを出し、それに最適な営業体制を再構築することは必須です。その一方で、コスト構造を不断に見直し、筋肉質にしていくことも同じく必須の課題です。

これは、ウィズ・コロナであろうと、ポスト・コロナであろうと、そして、デジタル・トランスフォーメーションを論じるまでもなく、経営として常にしっかりと取り組まねばならない課題です。これらによって、利益創出基盤を確固

たるものにし、将来のための投資原資を確保し、投資をして成長戦略に結び付け、さらにその成長投資からリターンを得て、拡大再生産をしていける企業体になっていかねばなりません。その成長戦略の柱として、当社グループは日本の生命保険会社のなかでは海外に積極的に展開しているわけです。これをさらに雄飛させるために、必要なグループ内ガバナンスのあり方について、議論を社外取締役と業務執行側との間で始めようとしています。海外事業を発展・成長させるために、ガバナンスのレベルアップを目指さねばなりません。

以上について、社外取締役として、是々非々でしっかりと議論し、業務執行の背中を押すことが求められています。生命保険業界は、理解が難しい業界ですが、このような経営の基本に忠実でなければなりません。

**佐藤** 冒頭でも話題に上りましたが、持株会社に移行した頃の頃は、いろいろな議案に質問しても、事業会社である第一生命としての回答だったりして、お互いに何をみていくのかあまりわかっていなかったのだと思います。でも、この頃は、資本コストの議論、海外子会社のガバナンスに関する議論など、視点が変わってきたと思います。ただし、それが社内と社外との共通意識として、持株会社としてどういう視点でどのようなKPIを見ていくところまでの認識が共有化されているかということ、まだまだレベルアップが必要と思っています。

**オルコット** 上場会社の社外取締役として、常に念頭に置いておかないといけないのは、株主が何を期待しているのかということです。これも決して当社だけの課題ではないですが、日本の取締役会と株主の間の距離はまだ結構あると思います。会社の戦略を議論する時に、長期に持続的な成長が求められる。では長期的にコンペティティブな組織をつくるために何が必要なのか。そのためのリソースは何なのかを突き詰めて考える必要があります。

残念ながら当社の株価は、金利と株式市場の動きに

連動する傾向があるため、ある意味、投資先としての固有の魅力が足りないと思っています。単に市場感応度が高いから投資家を買ってくれているのか、それとも、我々に期待しているほかの要因があって投資してくれているのか。この辺が、5年間、取締役をやっている、まだ正直言ってはっきりしない。決して当社だけではなくて、日本の会社全体の課題ですが、これからすべての株主と対話を深めることが非常に大事だと思います。

**前田** 当社では、原点に立ち返って、グループ経営として、どのように持続的発展を考えるのかというベクトル合わせが、再度必要な時期に来ているのではと思います。保険会社として一番のステークホルダーは保険契約者でしたが、株式会社化そして持株会社体制と変遷してきたなかで株主を意識した経営の重要性がさらに増してきています。最近、議論を深めてきている資本コストとROEの関係など原点を押さえたうえで、企業としては当然ですが、グループの事業を持続的に成長させ、利益を各ステークホルダーに還元していくことになります。そのためには、昨年、外部有識者も加わったALM委員会から報告・提案されたリスクテイク方針やリスク削減の方向性なども、社外取締役も真摯に受け止めて考えていきたいと思っています。

**増田** 株主を意識して経営するという意見に賛成です。証券市場に向き合う第一生命ホールディングスは、持株会社として株主の期待収益率である資本コストを強く意識して経営をすることが求められます。持株会社傘下の国内外の生命保険会社、アセットマネジメント会社などの事業会社が、業績を上げグループ全体の企業価値を高めているか、監視・監督する役割を担っており、その中心機能を果たしているのがホールディングスの取締役会であり、また取締役の業務執行の監査をする役割を担っているのが監査等委員会です。監査等委員には、取締役・業務執行の監査をするうえで、会計監査人および社

内の内部監査部門、そして監査等委員会でインタビューする社内の各担当部門・ユニットからなど、相当の情報源があります。監査等委員でない社外取締役とは社外役員ミーティングや勉強会などで緊密なコミュニケーションを取り、こうした情報などを共有することで実効性ある議論・討論が活発化しているように感じます。就任後、2年目くらいから徐々に進化してきており、最近は大分変わったと感じています。

私は以前、委員会設置会社の監査委員長を務めたことがあります。実質的な議論は社外取締役同士ではなかなか難しく感じたところでした。その意味では当社のガバナンス体制は、いくつかの課題に対応していくなかで、実効性あるかたちになりつつあるという認識です。今後は先ほどもお話がありましたが、稲垣社長をはじめ社内取締役と社外取締役との間で緊密なコミュニケーションを取り、中期経営計画などの重要課題について取締役会でもより一層実効性ある、活発な議論がなされると思います。取締役会は人数もそれなりに多いので、テーマごとにある程度人数を絞って議論をする場があれば、より深く活発な議論ができるのでそのような仕組みづくりを考える必要もあるかと思っています。



## テーマ4: 執行側へ期待すること

**朱** 執行側への激励、期待という意味で、まず期待しているのが、自然体では利益が増えない産業になっているなかで、いかにして資本コストを上回る利益生産をするかというのは、ある意味、最低限の業績責任とも定義できます。それに対しては、社内取締役・社外取締役を含めて、等しくコミットメントが必要だと思っています。

2点目は、どうすればその業績責任を実現できるのかというと、若干青臭い表現になりますが、世界一を目指していくと言うんでしょうか。そういう目線、そういうビジョンのなかでビジネスを組み立てていかないと、必要とする利益生産ができないのではないのかと思っています。今、北米を見ても、欧州を見ても、ほとんどの企業が、もちろん日本よりも高い利益生産をしてはいるんですけれども、最低限の業績責任である資本コストを上回れていません。ですから、展開する市場をグローバルにするだけではなくて、ビジネスモデルのありようという意味でも、やはり世界一の保険会社、世界一のお客さまへの安心・安全を提供する会社ということに目線を置いていかないと、恐らく難しいのではないかなと思っています。

そのうえで、3つ目の期待としては、その青臭いことを絵に描いて終わるのではなくて、そこに必ず到達するように、バックキャストして、逆算して今やることの優先順位を決める必要があると思っています。長い歴史、しかも成功体験が非常にある会社ですので、とりあえずやらなくてはいけないことを誠実にコツコツやるという、いい企業文化はありますが、非常に高い目標を改めてゼロから立てて、そこから逆算して今何をやるのかという視点での議論が、必ずしも多くないと思っています。青臭い絵を現実にするためにやるべきことを明らかにしていくと、おそらく優先順位が入れ替わるとい

ますので、そういう展開になっていければと思っています。長い苦しみにもなっていこうかと思いますが、社外取締役は、執行側の真のパートナーだと思っていますので、ガチンコの意見交換をプロセスに入れながらも、まさに世界で輝く会社になるためのパートナーとして一緒にやっているということを、ぜひ執行側の皆さんにもお伝えしたいと思っています。

**井上** ここでは2点述べておきます。投資家やステークホルダーとの対話の質を高めてほしい、これが第1点です。株式会社である以上、株主との対話が重要であるのはもちろん、株式会社は社会の公器でもありますので、契約者をはじめとする社会の多様なステークホルダーの皆さまに対する説明責任もあります。今日も繰り返してきましたが、生命保険ビジネスは普通の商品の売り買いをするビジネスと違って非常に複雑です。どうやって当社のありようをわかりやすく伝えていくのか、心を砕いてほしいですね。比較可能性、理解可能性のあるかたちで当社の現状を投資家、そしてステークホルダーに開示し、そこから建設的対話につなげてほしいと考えています。

2点目は、企業文化、企業風土の変革です。企業の抱える課題の背景には企業風土の問題があるといわれています。例えば、働き方改革は今日の日本企業が取り組まねばならない課題です。ダイバーシティ&インクルージョンなど当社のこれまでの取組みは社会的にも評価されていますが、一段高いレベルを目指してほしいところです。先ごろ施行されたパワハラ防止法の方法の精神も踏まえ、個人の尊厳を尊重し、社員一人ひとりが個性・能力を発揮できる環境を提供することができているか、今一度、自己点検をしてほしいと思います。当社の理念体系の基礎にあるブランドメッセージは「いちばん、人を考える」で

す。これは過去から将来へと引き継いでいくべき大切な価値です。令和の時代にふさわしい「いちばん、人を考える」企業文化、企業風土の醸成に向けて改革を進めてほしいと思います。

**新貝** まず1点目は、未来を洞察して、今を生きる経営に舵を切ることです。これは経営者、あるいは経営チームとしてマストだと思います。特に日本の生命保険業界はデモグラフィックなトレンドのなかでこれまで仕事をしてきました。デモグラフィックな要因は実はもうすでに起きた未来なのです。今、生まれてくる人の数を見れば未来がどうなるかわかってしまうからです。それ以外にもデジタル、AIなど、やはり超長期のメガトレンドと事業環境を洞察して、遠い将来、会社がいったいいかなる商品・サービスやビジネスモデルで持続・成長するのということを真剣に考えなければならないと思います。そのうえでそれをバックキャストして、今なすべきことを決めるということです。その一方、事業環境はいくら洞察してもVUCAそのものですから、一度考えたからといってそのようになるとは限りません。メガトレンドを毎年のように見直すぐらいのエネルギーを持って洞察しないといけないのです。

では、新しい戦略ではどこに着眼しないといけないのか。もともと生命保険事業は社会課題に非常に近いところにいるわけですから、社会課題を解決して新たな社会価値を生み出し、それを経済価値に転換していくということが必要でしょう。日本の社会というのは世界最先端の超高齢社会で、まだ高齢化が進展している。したがって、いろいろな課題がこれからも出てきますから、ここで新たな社会価値を生み出して、それを経済価値に転換することができれば、この日本でつくった型は世界にとっても絶対に必要になるはずなんです。このような非常に素晴らしいチャンスがあるわけですから、確実にものに



していくということだと思います。

2点目は、そのためのリーダーシップのありようです。多様性の包容力、洞察力とそれを支える知的な好奇心、変革力、つまり決めたら実行する胆力を業務執行側に私は求めたいと思っています。

3点目、トップ・マネジメント・チームだけではなくこの会社全体が、組織力とは何であるかを一度しっかり考えた方がいいと思っています。組織力には実は2つあります。1つは多様な知を集めて優れた戦略を創発する力。もう1つはそうやっていったんできた戦略を一条乱れず実行するという力です。バブル経済がはじける30年ほど前までは、日本企業のビジネスモデルは明快でしたし、モノカルチャーだったので、後者は多くの日本企業、とりわけ当社も得意だったと思います。しかし、前者については、そもそも苦手でした。モノカルチャーの影の部分です。多様性がなかったからです。当社でも私は全く足りないと思っています。機動力を持って、この2つの組織力を具備していく。そのためには、異質な人をどんどん受け入れていくという組織風土にならないといけないと思います。まず手始めに、これまでの常識を常に疑うことを習性とした方がいいと思います。社外取締役の1人として、



私の役割の一つは、空気を読みまくって、そのうえでけずけと空気を読まない発言をするということかなと思っています。

**前田** 少し別の側面の話になりますが、当社の渋谷にあるイノベーション・ラボを視察したことがあります。当社にも保険の現業から離れて、インキュベータ的なことも含めて新しいことに日ごとチャレンジしている、多様なスキルを持つ若手社員の集団がいて心強く感じました。社内のような開発部チームと、社外の最先端のテクノロジーがさらに融合することで、新しいアイデアが創造され、成熟した現在の保険市場に新たな価値が生まれる可能性があります。こういった点も次の中期経営計画の成長戦略に反映されることを期待します。

**オルコット** グループの役員構成を見て感じるのは、当社はまだ組織としてドメスティックな会社であるということです。2025年までには、利益の半分ぐらいが海外から来るという計画を立てているのですから、経営会議や取締役会をもっとグローバルな感覚で議論をする必要があると思います。国内の競合他社を参考にするのではなく、アリアンツやアクサなどの海外の競合他社におけるグローバル展開などを参考にして、当社の戦略を考えることが必要です。

最近、当社でもようやくそうした取組みをやっていますが、狭い日本市場でやってきた人のなかで議論をすると、どうしても日本の生命保険マーケットしかベンチマークできないので、本当にグローバルプレーヤーになるのであれば、我々のコミュニティのメンバーとしてやっている、アメリカ、オーストラリア、ベトナムなどの子会社の人材も交え、グローバルな視野で戦略を立てる必要があると思います。また、日本も非常に進んでいるところがありますので、海外の好事例を参考にすることでなく、日本の好事例を海外で展開するなど、グローバルのシナジー創出がまだ完全にできていないので、その点も執行側にお

願いたいです。

**増田** 2点申し上げたいと思います。まず1点目ですが、日本の歴史ある大組織と同様に第一生命も100年を超える伝統と信用を背景に大企業病に陥っているかのように感じます。しかし、第一生命ホールディングスの取締役の方々は第一生命グループ全体の取締役であり、グループ全体のマネジメントに権限と責任を有しています。取締役が自己の専断範囲の業務執行はしっかりと行うが、他の取締役の担当業務にはあまり関心がなく、そのような状況に将来陥っては困ります。ホールディングスの取締役は第一生命グループ全体のことを考える必要があるわけで、グループの部分最適ばかりで、グループ全体最適を考えることが欠けるようなことがあってはいけません。その点の意識改革を進めてもらいたく思います。

2点目は、これから10年先20年先に、戦略的と考えられる部門の経営を担う人材の育成です。国内生命保険事業、海外生命保険事業に加え、アセットマネジメント事業などの基幹事業部門をこれから担っていくグローバル人材、IT人材などの専門人材も必要ですが、マネジメントを担う後継者の育成、いわゆるサクセッションプランを考えてほしいと思います。これは現経営陣の責任であり、義務ではないか、と思います。

**佐藤** 私が言いたいことはただ一つです。とにかく今までの成功体験は忘れてください。それから過去のレガシー、過去の遺産もなかったと思ってください。それがまずできなければ、たぶんこれからの未来はないと思います。そして、過去の成功体験やレガシーがない前提で、一番大きなステークホルダーであるお客さまと株主がいたい当社に何を期待し、何を求めているのか。そのニーズをしっかりと理解し、それを実現できるような戦略を立てて実行してほしいと思います。

## 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、お客さま、株主、社会、社員などのマルチステークホルダーからの負託に応え、その持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するため、経営の監督と業務執行のバランスを取りつつ、透明・公平かつ迅速・果断な意思決定を行うことを目的として、コーポレートガバナンス基

本方針の定めるところにより、コーポレートガバナンス体制を構築しています。

 コーポレートガバナンス基本方針・コーポレートガバナンス報告書

<https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/governance/basic.html>

### コーポレートガバナンス強化の取組み

#### 第一生命保険株式会社

##### 2010年度

- 東京証券取引所(第一部)へ上場

##### 2011年度

- 株式報酬型ストックオプションの導入

##### 2013年度

- アドバイザリー・ボードを設置

##### 2014年度

- 社外取締役に関する独立性基準を制定
- グループ内部統制基本方針などを制定
- 取締役会の実効性に係る自己評価を開始

##### 2015年度

- コーポレートガバナンス基本方針を制定

#### 第一生命ホールディングス株式会社

##### 2016年度

- 持株会社体制へ移行(2016年10月)
- 監査等委員会設置会社へ移行(2016年10月)
- 監査等委員会の実効性に係る自己評価を開始

##### 2017年度

- 指名諮問委員会および報酬諮問委員会の実効性に係る自己評価を開始

##### 2018年度

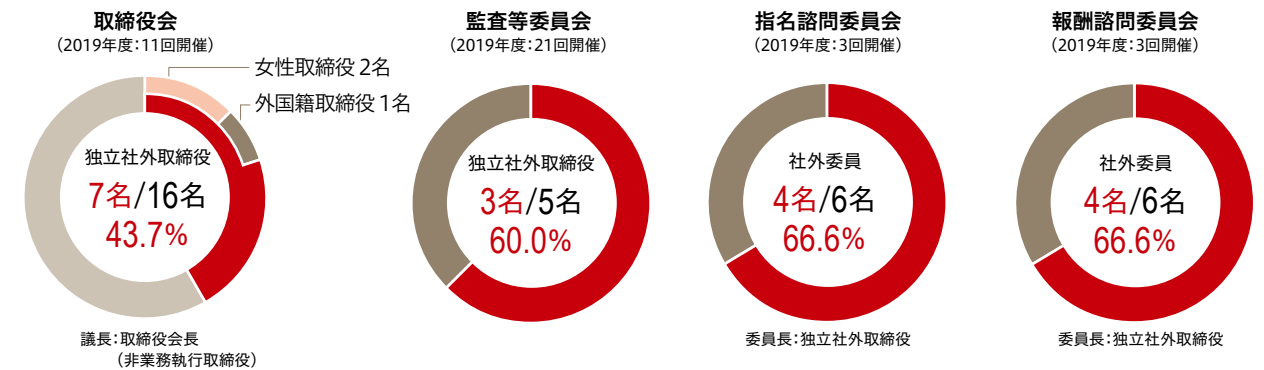
- 譲渡制限付株式報酬制度の導入

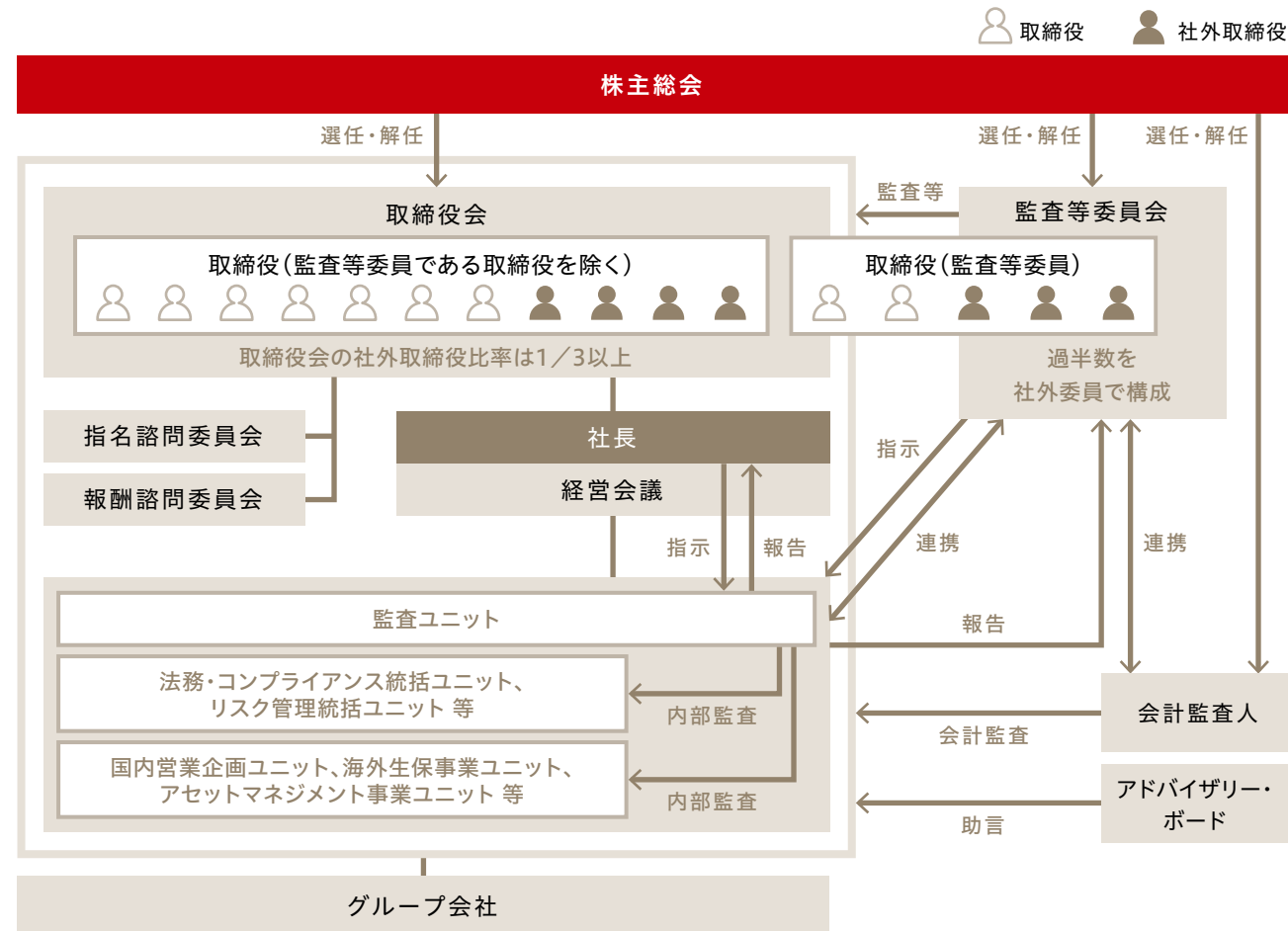
## コーポレートガバナンス体制

### コーポレートガバナンス体制の概要

2020年6月22日現在

機関設計の形態	監査等委員会設置会社
取締役の任期	1年(監査等委員は2年)
取締役会の任意の諮問機関	指名諮問委員会、報酬諮問委員会
役員等の報酬制度	①基本報酬、②業績報酬、③譲渡制限付株式報酬(P89参照)
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人





### 取締役会

グループの経営戦略、経営計画などの重要な意思決定および業務執行の監督を行っています。経営を的確、公正かつ効率的に遂行するための知識および経験を有する社内取締役と、監督機能を十分に発揮するための高い見識や豊富な経験と独立性を兼ね備えた社外取締役で構成し、社外取締役を原則として3分の1以上選任しています。加えて、取締役会のダイバーシティ(多様性)についても考慮しています。

### 監査等委員会

取締役会から独立した機関として、取締役の職務の執行、グループの内部統制システムの構築・運用状況などについて、適法性・妥当性の観点から監査を実施しています。また、取締役などの選任・報酬に関する意見を述べることで、取締役会への監督機能を担っています。財務・会計・法務に関する十分な知見を有する者を含み、生命保険事業に関する知見を有する社内監査等委員と、高い見識や豊富な経験と独立性を兼ね備えた社外監査等委員で構成しています。

### 指名諮問委員会／報酬諮問委員会

経営の透明性を一層高めるため、取締役会の任意の諮問機関として以下の委員会を設置し、各委員会案を審議・決定の上、取締役会に付議しています。

- 指名諮問委員会:取締役の選任および解任
- 報酬諮問委員会:取締役、執行役員の報酬に関する事項

委員は会長、社長、社外取締役などとし、過半数を社外委員で構成しています。

なお、定款において、指名諮問委員会および報酬諮問委員会の設置を規定しています。

### 経営会議

社長および社長の指名する執行役員で構成する経営会議を開催し、グループ経営上の重要事項および重要な業務執行の審議を行っています。

### アドバイザリー・ボード

経営事項全般に関して社外の有識者より中長期的な視点に基づき幅広い助言を得ることによるガバナンスのさらなる強化・充実などを目的に、アドバイザリー・ボードを設置しています。

### 指名諮問委員会

役名	氏名
社外取締役	前田 幸一*
社外取締役	ジョージ・オルコット
社外取締役	井上 由里子
社外取締役 (監査等委員)	佐藤 りえ子
取締役会長	渡邊 光一郎
代表取締役社長	稲垣 精二

### 報酬諮問委員会

役名	氏名
社外取締役	前田 幸一*
社外取締役	新貝 康司
社外取締役 (監査等委員)	朱 殷卿
社外取締役 (監査等委員)	増田 宏一
取締役会長	渡邊 光一郎
代表取締役社長	稲垣 精二

※指名諮問委員会および報酬諮問委員会の議長です。

## コーポレートガバナンスを支える仕組み

### 取締役の選任基準

当社は、社内取締役候補者について、第一生命グループの経営を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有し、かつ、十分な社会的信用を有する者を選任しています。また、社外取締役候補者について、監督機能を十分に発揮するため、原則として以下の事項を充足する者を選任しています。

- 企業経営、リスク管理、法令遵守など内部統制、企業倫理、経営品質、グローバル経営、マクロ政策などのいずれかの分野における高い見識や豊富な経験を有すること
- 別に定め開示する「社外取締役の独立性基準」に照らし、当社経営からの独立性が認められること

### 社外取締役の独立性基準

当社の社外取締役について、以下のいずれにも該当しない場合に、当社からの独立性があると判断する。

1. 当社、当社の子会社もしくは関連会社の業務執行者であること、または過去において業務執行者であったこと
2. 当社または当社の特定関係事業者の業務執行者(ただし重要でないものを除く)の配偶者または三親等以内の親族
3. 当社または当社の子会社の業務執行者が役員に就任している会社の業務執行者
4. 当社の最新の株主名簿の10位以内の大株主、または大株主である団体の業務執行者
5. 直近3会計年度において、当社および当社の連結子会社(有価証券報告書上の連結子会社をいう)からの年間の支払金額が、その連結売上高の2%以上となる取引先およびその連結子会社(有価証券報告書上の連結子会社をいう)の業務執行者
6. 直近3会計年度において、当社および当社の連結子会社(有価証券報告書上の連結子会社をいう)の年間の受取金額が、当社の連結売上高の2%以上となる取引先およびその連結子会社(有価証券報告書上の連結子会社をいう)の業務執行者
7. 直近3会計年度における当社または当社の子会社の会計監査人(法人である場合は、当該法人のパートナーその他業務執行者)
8. 直近3会計年度において、当社または当社の子会社から役員報酬等以外に平均して年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、会計専門家もしくは法律専門家(それらが法人、組合等の団体である場合は、当該団体のパートナーその他業務執行者)
9. 直近3会計年度において、総収入もしくは経常収益の2%以上の寄付を当社または当社の子会社から受けている非営利団体の業務執行者
10. 4-9の団体または取引先において過去に業務執行者であった場合、当該団体または取引先を退職後5年以内であること

### 取締役の任期

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く)の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとしています。

また、社外取締役(監査等委員である取締役を除く)については、独立性確保の観点から、在任期間の上限を8年としています。

他方、監査等委員である取締役の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとしています。なお、独立性確保の観点から、在任期間の上限を12年としています。

### 取締役会の実効性評価

コーポレートガバナンスの一層の強化に向け、取締役会の意思決定の有効性等を担保するため、取締役会の実効性に関する自己評価を2014年度より毎年実施し、翌年度およびそれ以降の業務改善につなげています。

また、取締役会だけでなく、監査等委員会および指名諮問委員会・報酬諮問委員会も含めたガバナンス体制全般に関しても評価を行っています。

### WEB 取締役会の自己評価

<https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/governance/structure.html>

### 社外取締役へのサポート体制

取締役会における実効性ある審議を確保するため、社外取締役に対し、取締役会資料の事前提供を行うとともに、重要案件等の事前説明を行っています。

また、就任の際における当社グループの事業・財務・組織などに関する必要な知識のレクチャーや、当社事業に関する理解をより一層深めていただくため、国内外拠点の視察や重要テーマに関する担当役員とのディスカッションなど、さまざまな取組みを実施しています。

▶ P. 87、88 詳細は87、88ページをご覧ください。



## 実効性評価に基づく施策

### アンケートの概要

#### ①アンケートの実施

対象者  
全取締役

回答方式  
無記名方式

主な評価項目

- 取締役会の運営状況および審議充実に向けた取組み
- 取締役会の構成
- 各委員会の役割と運営状況
- 取締役間コミュニケーション活性化の状況
- ガバナンス体制・取締役会の実効性全般

#### ②結果分析・改善案策定

- 第三者機関にてアンケートを集計・分析
- 分析結果をもとに実効性評価案および改善案を策定
- 第三者機関と社外取締役等との意見交換を実施

#### ③取締役会への報告・結果開示

- 評価結果と改善策を取締役に報告のうえ、当社WEBサイトにて開示

### 実効性向上に向けた取組み

2018年度

#### 主な課題

- 取締役会と各委員会との情報連携強化
- 社外取締役の当社グループ事業への理解促進

#### 改善策

- 各委員会でなされた議論のポイントを委員長(社外取締役)より取締役会へ報告…①
- 国内外事業所の視察と経営幹部との意見交換…②
- 重要テーマに関する担当役員とのディスカッションの拡充…③
- 過去分も含めた取締役会・経営会議資料および議事録のタブレット端末での提供

#### ①指名・報酬諮問委員会での議論のポイントの取締役会報告

指名諮問委員会

- ・新年度役員体制
- ・今後の役員体制の課題と論点 など

報酬諮問委員会

- ・役員報酬制度の課題と論点 など

#### ②社外取締役の国内外事業所視察

2019年10月:北米地域統括会社およびプロテクト(米国)視察



経営陣との意見交換会

2020年1月:ネオファースト生命視察



代理店である「保険クリニック」の窓口の見学

2019年度は上記に加え、第一生命の支社3拠点を視察

#### ③重要テーマに関する担当役員とのディスカッション

主に事業ごとの戦略について、取締役会の上程前に社外取締役と担当役員のディスカッションを実施  
2019年度のテーマ

- ✓ グループ経営戦略
- ✓ 国内営業戦略
- ✓ アセットマネジメント事業戦略
- ✓ 海外事業戦略
- ✓ IT戦略

2019年度

#### 主な課題

- 審議事項・報告事項の内容、論点・議論のポイントなどの明確化
- 重要案件の議論の一層の深掘り

#### 改善策

- 取締役会資料のサマリーにおける審議事項・報告事項の内容、論点・議論のポイントなどの一層の明確化とサマリーのみでの説明の徹底
- 経営会議など執行部門における議論のポイントの口頭補足の徹底
- 検討・別途報告とされた事項の取締役会での共有化とフォロー…④
- 社外取締役のみでの意見交換等の場の設定…⑤

#### ④取締役会の議論のなかで検討・別途報告とされた事項のフォロー

取締役会で認識された課題への対応・進捗状況を会議冒頭に毎回確認

#### ⑤社外取締役のみでの意見交換

2019年9月以降、取締役会終了後などに計6回実施(社外取締役の要望に応じて、社内役員も適宜参加)

#### 主な課題

- 監督機能の強化、重要案件の議論のさらなる充実
- 社内外取締役のコミュニケーション充実

#### 改善策

- 上程すべき議案のさらなる精査を実施し、事業戦略・M&Aなどの特に重要な案件についてより一層の審議時間を確保
- 重要案件を議論する前提となる情報の提供や事業戦略の方向性などに関するディスカッションを目的とした、全取締役参加による意見交換会を実施

2020年度

## 役員報酬

当社は、役員報酬制度を当社グループの発展を担う役員に対する「公正な処遇」の重要な要素として位置付け、役員報酬の基本方針、基本原則および決定プロセスを以下のとおりとしています。

<b>基本方針</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■公正な処遇を構成するものであること</li> <li>■グループの持続的価値創造の実現に対する貢献を評価・報奨するものであること</li> <li>■適切でかつ競争力のある内容・水準であること</li> </ul>	
<b>基本原則</b>	
1. 責任・期待値に応じた報酬	4. あらゆるステークホルダーとの利益共有
2. グループとして重視する戦略との整合	5. 適切な報酬水準
3. 会社・個人業績との連動	6. 客観性・透明性の確保
<b>決定プロセス</b>	
当社は社外取締役以外の取締役（監査等委員である取締役を除く）の役員報酬を、基本報酬、業績報酬（会社業績、個人業績）および譲渡制限付株式報酬で構成しています。社外取締役および監査等委員である取締役については、基本報酬のみとしています。これらの報酬水準は、第三者による国内企業経営者の報酬に関する調査などを活用し、設定することとしています。また、上記の役員報酬の基本方針および基本原則は、過半数を社外委員で構成する報酬諮問委員会の審議を経たうえで取締役会にて決定しています。	

### 取締役の報酬体系

	取締役 (監査等委員である取締役を除く)		取締役 (監査等委員)	備考
	社内	社外		
基本報酬	○	○	○	職責に応じた報酬
業績報酬(会社業績、個人業績) [短期インセンティブ]	○	—	—	業績評価指標の達成度に連動
譲渡制限付株式報酬 [長期インセンティブ]	○	—	—	中長期的な経営目標の達成、企業価値向上へのインセンティブとして設定

### 業績報酬のKPI(業績評価指標)<sup>※1</sup>

視点	KPI	視点	KPI
資本効率	EV成長率(グループROEV)	利益指標	グループ修正利益
	連結オペレーティングROE <sup>※2</sup> 、連結ROE		子会社からの配当金受取額
健全性	資本充足率(経済価値)	市場評価	新契約価値 <sup>※3</sup>
	資本充足率の改善幅(経済変動要因を除く)		株価(ベンチマーク比)

※1 上記は業績報酬のうち会社業績に関するKPIです。

※2 オペレーティングROEは、生命保険事業のコアな収益性を測る指標であり、ROEに一定の修正を加えたものです。

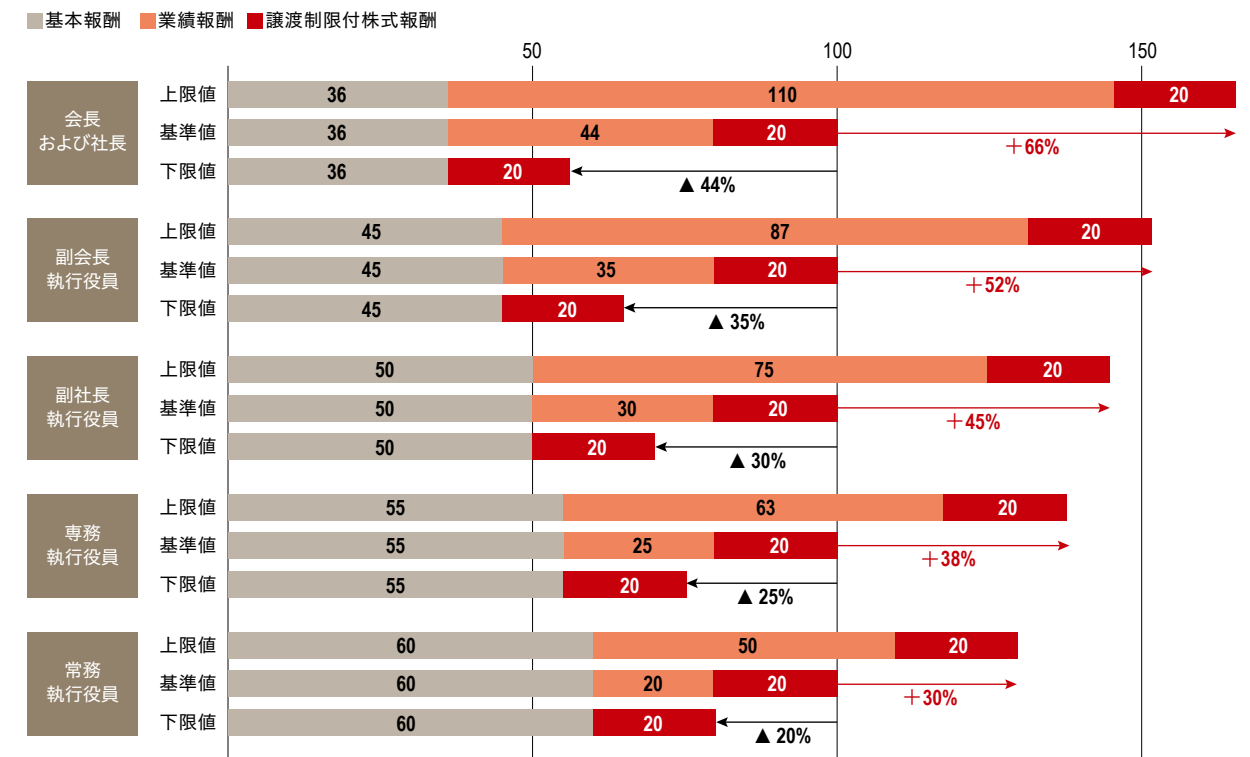
※3 新契約価値は、2019年度における新契約の成立時点の価値を表した指標です。

### 役員区分ごとの報酬などの総額、報酬などの種類別の総額および対象となる役員の員数(2019年度)

役員区分	報酬などの総額 (百万円)	報酬などの種類別の総額(百万円)					対象となる役員の員数 (名)
		基本報酬	業績報酬		株式報酬	その他	
			会社 業績報酬	個人 業績報酬			
取締役 (監査等委員である取締役および 社外取締役を除く)	257	123	73	12	48	0	7
監査等委員である取締役 (社外取締役を除く)	78	78	—	—	—	0	2
社外取締役	112	112	—	—	—	—	7

### 役員ごとの報酬変動イメージ

業績評価指標が理論上の上限値、基準値、下限値となった場合、役員ごとの報酬構成割合は以下のイメージのとおり変動します。上位の役位ほど業績報酬の割合が大きいため変動幅も大きく、より業績へのコミットが求められるスキームとなっています。



(注) 役員ごとに業績評価指標が基準値となった場合を100としています。



## 政策保有株式

保険会社は、しばしば長期にわたる保険契約を確実に履行するために、保険料や運用収益を責任準備金として積み立てておくことが保険業法において定められています。当社では、保険契約者に実質的に帰属する責任準備金相当額について、長期的な視点に基づき資産運用を行うべきであると考えています。

当社グループにおける各生命保険会社においては、確定利付資産を中心としたALM運用(資産と負債の統合的管理)を基本としていますが、とりわけ長期安定的かつ大規模な保険負債を有する第一生命では、超長期の負債に対応する超長期債券市場が十分に発達していなかったことなどから、資産間の分散効果にも着目し、企業分析や業種・銘柄の分散、リスク管理などを前提に、株式などを運用ポートフォリオの一部に組み込むバランス型運用を行っています。

このように、生命保険事業を営むグループ各社が株式を保有する場合は、原則として、資産運用の一環として純投資目的で保有していますが、業務提携による関係強化や、

協業を通じた営業戦略上の効果獲得など、ほかの目的をも有する場合には、純投資目的以外の目的である投資株式として管理・保有しています。

純投資目的以外の目的である個別の上場株式については、保有目的の適切性<sup>※1</sup>や資本コスト対比の収益性を踏まえた指標<sup>※2</sup>をグループ各社の取締役会で毎年度確認する運営としています。保有の適切性・合理性が認められず、純投資としての保有意義も認められない場合は、売却を行います。

※1 保険窓販業務をはじめとする事業推進に資する協調や合併事業等の提携取組みの状況、および純投資の収益性(成長性・配当利回り)を確認しています。

※2 当事業年度開始時点の投下資本に対する収益性の評価をしています。具体的には、提携などによる経済効果および純投資収益が当事業年度開始時点の投下資本に対し、資本コスト8%を上回ることを確認しています。なお、提携などによる経済効果は、国内生命保険グループ各社の商品の販売により得られる新契約価値などを使用して算出しています。

WEB 政策保有株式

<https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/governance/reference.html>

## 内部統制体制の整備および運営

当社は、「グループ内部統制基本方針」を制定し、グループの業務の健全性・適正の確保および企業価値の維持と創造を図るにあたっての、内部統制体制の整備および運営に関する基本的な事項について定めています。

加えて当社では、内部統制の実効性を高めるため「内部統制セルフ・アセスメント」を実施しています。同アセスメントでは、業務ごとに主要なリスクを洗い出し、リスクが発生した場合の影響や損失の大きさなどの視点でその重要性を評価し、さらにリスクの抑制や業務改善を図り、適正な業務運営を推進しています。

WEB グループ内部統制基本方針の詳細

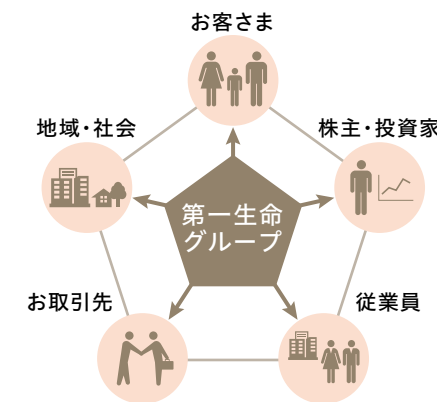
[https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/in\\_control/index.html](https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/in_control/index.html)

### グループ内部統制基本方針

1. グループにおける業務の適正を確保するための体制
2. 取締役、執行役員および使用人の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
3. リスク管理に関する体制
4. 取締役、執行役員および使用人の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
5. 財務報告の適正性および信頼性を確保するための体制
6. 取締役および執行役員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
7. 内部監査の実効性を確保するための体制
8. 監査等委員会の職務の執行に関する体制

## ステークホルダーへの対応

当社グループは、お客さま、地域・社会、株主・投資家、取引先の皆さま、従業員を事業活動に深い関わりを持つステークホルダーと捉えています。さまざまなステークホルダーとの活かなコミュニケーションを通じて得られたご意見や評価などをもとに、課題を把握し事業活動に反映することで、より質の高い活動を推進し、企業価値の向上を目指しています。



### 株主・投資家の皆さまとの対話

経営幹部を筆頭にしたIR活動を通じ、株主・投資家の皆さまとの対話を充実させています。また、IR活動を通じて得られた有用なご意見・ご要望について、経営会議や取締役会で共有し、企業価値の向上に役立てています。

### 株主総会における株主の権利・平等性の確保

株主総会を建設的な対話の場と認識し、株主の皆さまの権利・平等性が実質的に確保されるよう環境整備を進めています。

### 活動の具体例

- 招集通知の早期発送(株主総会の約3週間前)、WEBサイトへの早期開示(株主総会の5週間前、英文含む)
- 集中日・集中時間を回避した株主総会の開催
- 機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの採用
- WEBサイト上での事前質問の募集
- 株主総会のインターネットによる同時中継
- 議事録の概要、議決権行使結果の速やかな開示

WEB 株主総会の動画・議事録など

<https://www.dai-ichi-life-hd.com/investor/share/meeting/index.html>

### 適切な情報開示と透明性の確保

情報開示基本方針のもと、当社グループの情報を公平かつ適時・適切に開示し、経営の透明性の確保に努めています。経営状況に関する情報や定量的な財務情報、ガバナンスや中長期的な経営戦略などの非財務情報について、法令に基づく開示に加え、和・英双方で積極的に情報発信を行っています。

WEB IRライブラリー

(日) <https://www.dai-ichi-life-hd.com/investor/library/index.html>

(英) <https://www.dai-ichi-life-hd.com/en/investor/library/index.html>

WEB 情報開示

<https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/governance/disclosure.html>

### 情報開示と透明性確保の具体例(2019年度)

- 機関投資家・アナリスト向け決算経営説明会(2回)
- 電話会議(4回)
- 国内機関投資家向け面談[個別面談・カンファレンス](71回)
- 海外機関投資家向け面談[個別面談・カンファレンス](81回)
- 個人投資家向け会社説明会・セミナー(7回)



株主総会



## 取締役

わたなべ こういちろう  
**渡邊 光一郎**

取締役会長

2001年7月就任 67歳  
自社所有株式数 101,681株  
取締役会 11/11回出席

- 主な兼職:
- ・第一生命保険株式会社 取締役会長
  - ・日本たばこ産業株式会社 社外取締役
  - ・文部科学省 中央教育審議会 会長
  - ・文部科学省 中央教育審議会 大学分科会 副分科会長
  - ・一般社団法人日本経済団体連合会 副会長・理事
  - ・一般社団法人日本経済団体連合会 教育・大学改革推進委員会 委員長
  - ・一般社団法人日本経済団体連合会 消費者政策委員会 委員長
  - ・公益財団法人日本生産性本部 経営品質協議会 副代表



当社グループの一員として、主に経営企画、人事管理・人財育成、広報および調査関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2001年7月より当社取締役として企業経営に従事し、2010年代表取締役社長就任以降、当社グループの成長に向けた事業戦略を推進するなど、豊富な経験と知見を活かし職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

- |       |     |                         |
|-------|-----|-------------------------|
| 1976年 | 4月  | 第一生命保険相互会社入社            |
| 2001年 | 7月  | 同取締役                    |
| 2004年 | 4月  | 同常務取締役                  |
| 2004年 | 7月  | 同常務執行役員                 |
| 2007年 | 7月  | 同取締役常務執行役員              |
| 2008年 | 4月  | 同取締役専務執行役員              |
| 2010年 | 4月  | 第一生命保険株式会社代表取締役社長       |
| 2016年 | 10月 | 第一生命ホールディングス株式会社代表取締役社長 |
| 2017年 | 4月  | 同代表取締役会長                |
| 2020年 | 6月  | 同取締役会長(現任)              |

つゆき しげお  
**露木 繁夫**

代表取締役副会長執行役員

2003年7月就任 65歳  
自社所有株式数 56,556株  
取締役会 11/11回出席

主な兼職:-



当社グループの一員として、主に海外生命保険事業、国内企業保険および資産運用関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2003年7月より当社取締役として企業経営に従事し、職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

- |       |     |                              |
|-------|-----|------------------------------|
| 1977年 | 4月  | 第一生命保険相互会社入社                 |
| 2003年 | 7月  | 同取締役                         |
| 2004年 | 7月  | 同執行役員                        |
| 2005年 | 4月  | 同常務執行役員                      |
| 2008年 | 7月  | 同取締役常務執行役員                   |
| 2010年 | 4月  | 第一生命保険株式会社取締役常務執行役員          |
| 2011年 | 4月  | 同取締役専務執行役員                   |
| 2014年 | 4月  | 同代表取締役副社長執行役員                |
| 2016年 | 10月 | 第一生命ホールディングス株式会社代表取締役副社長執行役員 |
| 2017年 | 4月  | 同代表取締役副会長執行役員(現任)            |

いながき せいじ  
**稲垣 精二**

代表取締役社長

2016年6月就任 57歳  
自社所有株式数 59,565株  
取締役会 11/11回出席

- 主な兼職:
- ・第一生命保険株式会社 代表取締役社長
  - ・一般社団法人日本経済団体連合会 OECD諮問委員会 委員長
  - ・Business Industry Advisory Committee to the OECD(BIAC) Executive Board Vice Chair(副会長)



当社グループの一員として、主に経営企画および運用企画関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2010年の株式会社化において中心的な役割を担うなど、当社グループの成長戦略遂行に向けた態勢整備を牽引してきました。加えて、2016年6月より当社取締役、2017年4月より代表取締役社長として企業経営に従事し、当社グループのさらなる事業基盤の強化・拡大に向けた成長戦略を展開するなど、職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

- |       |     |                           |
|-------|-----|---------------------------|
| 1986年 | 4月  | 第一生命保険相互会社入社              |
| 2012年 | 4月  | 第一生命保険株式会社執行役員            |
| 2015年 | 4月  | 同常務執行役員                   |
| 2016年 | 6月  | 同取締役常務執行役員                |
| 2016年 | 10月 | 第一生命ホールディングス株式会社取締役常務執行役員 |
| 2017年 | 4月  | 同代表取締役社長(現任)              |

てらもと ひでお  
**寺本 秀雄**

取締役副会長執行役員

2012年6月就任 60歳  
自社所有株式数 40,566株  
取締役会 11/11回出席

主な兼職:-



当社グループの一員として、主に経営企画および営業企画関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2012年6月より当社取締役として企業経営に従事し、職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

- |       |     |                           |
|-------|-----|---------------------------|
| 1983年 | 4月  | 第一生命保険相互会社入社              |
| 2009年 | 4月  | 同執行役員                     |
| 2010年 | 4月  | 第一生命保険株式会社執行役員            |
| 2011年 | 4月  | 同常務執行役員                   |
| 2012年 | 6月  | 同取締役常務執行役員                |
| 2015年 | 4月  | 同取締役専務執行役員                |
| 2016年 | 10月 | 第一生命ホールディングス株式会社取締役専務執行役員 |
| 2017年 | 4月  | 同取締役                      |
| 2020年 | 4月  | 取締役副会長執行役員(現任)            |

つつみ さとる  
**堤 悟**

代表取締役副社長執行役員

2015年6月就任 64歳  
自社所有株式数 35,748株  
取締役会 11/11回出席

主な兼職:-



当社グループの一員として、資産運用および国内企業保険関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2010年6月より第一フロンティア生命保険株式会社代表取締役社長、2015年6月より当社取締役として企業経営に従事し、職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

- |       |     |   |
|-------|-----|---|
| 1978年 | 4月  | 第一生命保険相互会社入社                                    |
| 2005年 | 4月  | 同執行役員   |
| 2005年 | 7月  | 興銀第一ライフ・アセットマネジメント株式会社(現アセットマネジメントOne株式会社)専務取締役 |
| 2010年 | 4月  | 第一フロンティア生命保険株式会社顧問                              |
| 2010年 | 6月  | 同代表取締役社長  |
| 2015年 | 4月  | 第一生命保険株式会社副社長執行役員                               |
| 2015年 | 6月  | 同代表取締役副社長執行役員                                   |
| 2016年 | 10月 | 第一生命ホールディングス株式会社代表取締役副社長執行役員(現任)                |

きくた てつや  
**菊田 徹也**

取締役常務執行役員

2020年6月就任 55歳  
自社所有株式数 19,262株

- 主な兼職:
- ・第一生命保険株式会社 取締役常務執行役員



当社グループの一員として、主に資産運用関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、第一生命ベトナムおよびTower(現TAL)の取締役として海外生命保険会社の企業経営に従事したほか、2018年4月より第一生命保険株式会社の取締役として企業経営に従事し、職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

- |       |     |                        |
|-------|-----|------------------------|
| 1987年 | 4月  | 第一生命保険相互会社入社           |
| 2014年 | 6月  | 第一生命保険株式会社*執行役員        |
| 2016年 | 10月 | 第一生命保険株式会社*執行役員        |
| 2017年 | 4月  | 同常務執行役員                |
| 2018年 | 4月  | 第一生命ホールディングス株式会社常務執行役員 |
| 2020年 | 6月  | 同取締役常務執行役員(現任)         |

※ 2016年10月1日付の持株会社体制移行に伴い、同年9月30日までの第一生命保険株式会社と、10月1日以降の第一生命保険株式会社は別会社です。

さくらい けんじ  
**櫻井 謙二**

取締役副社長執行役員

2020年6月就任 60歳  
自社所有株式数 39,709株

主な兼職:-



当社グループの一員として、主に国内個人保険関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2014年6月より当社取締役、2016年10月より第一生命保険株式会社の取締役として企業経営に従事し、職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

- |       |     |                        |
|-------|-----|------------------------|
| 1982年 | 4月  | 第一生命保険相互会社入社           |
| 2008年 | 4月  | 同執行役員                  |
| 2010年 | 4月  | 第一生命保険株式会社執行役員         |
| 2011年 | 4月  | 同常務執行役員                |
| 2014年 | 6月  | 同取締役常務執行役員             |
| 2015年 | 4月  | 同取締役専務執行役員             |
| 2016年 | 10月 | 第一生命ホールディングス株式会社専務執行役員 |
| 2017年 | 4月  | 同副社長執行役員               |
| 2020年 | 6月  | 同取締役副社長執行役員(現任)        |

ジョージ オルコット  
**George Olcott**

社外取締役

2015年6月就任 65歳  
自社所有株式数 6,689株  
取締役会 11/11回出席

- 主な兼職:
- ・キリンホールディングス株式会社 社外取締役
  - ・株式会社デンソー 社外取締役
  - ・日立化成株式会社 社外取締役



グローバル経営における人財育成およびコーポレートガバナンスの専門家であるとともに、金融機関における経営者としての豊富な経験や高い見識および他の会社の社外取締役としての豊富な経験を有しており、取締役会などにおいて、グローバルかつ客観的な視点から経営全般にかかる意見を積極的にいただくとともに、経営を監督する役割を担っていただいています。同氏の経験などを当社グループの経営の監督に活かしていただけるものと判断し、社外取締役としています。

- |       |     |  |
|-------|-----|--|
| 1986年 | 7月  | S.G. Warburg & Co., Ltd.入社                                       |
| 1991年 | 11月 | 同ディレクター  |
| 1993年 | 9月  | S.G. Warburg Securities Londonエグゼクティブキャピタルマーケットグループエグゼクティブディレクター |
| 1997年 | 4月  | SBC Warburg東京支店長   |
| 1998年 | 4月  | 長銀UBSプリンソン・アセット・マネジメント副社長  |
| 1999年 | 2月  | UBSアセットマネジメント(日本)社長  |
|       |     | 日本UBSプリンソングループ社長   |
| 2000年 | 6月  | UBS Warburg東京マネージングディレクター・エグゼクティブキャピタルマーケットグループ担当                |
| 2001年 | 9月  | ケンブリッジ大学ジャッジ経営大学院(Judge Business School)                         |
| 2005年 | 3月  | 同FMEティーチング・フェロー  |
| 2008年 | 3月  | 同シニア・フェロー  |
| 2010年 | 9月  | 東京大学先端科学技術研究センター特任教授   |
| 2014年 | 4月  | 慶應義塾大学商学部・商学研究科特別招聘教授(現任)  |
| 2015年 | 6月  | 第一生命保険株式会社社外取締役  |
| 2016年 | 10月 | 第一生命ホールディングス株式会社社外取締役(現任)  |



## 取締役

まえだ こういち  
**前田 幸一**

社外取締役

2016年10月就任 68歳  
自社所有株式数 5,026株  
取締役会 11/11回出席  
主な兼職:-



公共性の高い企業における経営者としての豊富な経験や高い見識を有しており、取締役会などにおいて、グローバルかつ客観的な視点から経営全般にかかる意見を積極的にいただくとともに、経営を監督する役割を担っていただいています。同氏の経験などを当社グループの経営の監督に活かしていただけるものと判断し、社外取締役としています。

1975年 4月 日本電信電話公社入社  
1999年 7月 西日本電信電話株式会社鹿児島支店長  
2000年 7月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社  
コンシューマ&オフィス事業部企画部長  
2002年 6月 同コンシューマ&オフィス事業部長  
2004年 6月 同取締役コンシューマ&オフィス事業部長  
2006年 8月 同取締役ネットビジネス事業本部副事業本部長  
2008年 6月 同常務取締役ネットビジネス事業本部副事業本部長  
2009年 6月 東日本電信電話株式会社代表取締役副社長  
コンシューマ事業推進本部長  
株式会社NTT東日本プロパティーズ代表取締役社長  
2012年 6月 NTTファイナンス株式会社代表取締役社長  
2016年 6月 同取締役相談役  
2016年 10月 第一生命ホールディングス株式会社社外取締役(現任)  
2017年 7月 NTTファイナンス株式会社相談役  
2018年 7月 同顧問

しんがい やすし  
**新貝 康司**

社外取締役

2019年6月就任 64歳  
自社所有株式数 300株  
取締役会 9/9回出席  
主な兼職:

- ・アサヒグループホールディングス株式会社 社外取締役
- ・株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ 社外取締役



グローバル企業における経営者としての豊富な経験や高い見識に加え、財務責任者として企業財務やM&Aに関する高度かつ専門的な見識を有しており、取締役会などにおいて、グローバルかつ客観的な視点から経営全般にかかる意見を積極的にいただくとともに、経営を監督する役割を担っていただいています。同氏の経験などを当社グループの経営の監督に活かしていただけるものと判断し、社外取締役としております。

1980年 4月 日本専売公社(現日本たばこ産業株式会社)入社  
2001年 7月 同財務企画部長  
2004年 7月 同執行役員財務責任者  
2005年 6月 同取締役執行役員財務責任者  
2006年 6月 同取締役  
JT International S.A. エグゼクティブ ヴァイスプレジデント  
2011年 6月 日本たばこ産業株式会社代表取締役副社長  
2018年 1月 同取締役  
2019年 6月 第一生命ホールディングス株式会社社外取締役(現任)

いのうえ ゆりこ  
**井上 由里子**

社外取締役

2018年6月就任 57歳  
自社所有株式数 2,546株  
取締役会 11/11回出席  
主な兼職:  
・日本信号株式会社 社外取締役



知的財産法の担当教授としての豊富な経験および専門分野を活かしたIT関連の制度・政策に関する知見を有しており、取締役会などにおいて、客観的な視点から主に企業法務やIT戦略におけるデータガバナンスにかかる意見を積極的にいただくとともに、経営を監督する役割を担っていただいています。同氏の経験などを当社グループの監督に活かしていただけるものと判断し、社外取締役としています。

1993年 11月 東京大学大学院法学政治学研究科専任講師  
1995年 4月 筑波大学大学院経営・政策科学研究科助教授  
2001年 4月 同ビジネス科学研究科助教授  
2002年 9月 神戸大学大学院法学研究科助教授  
2004年 4月 同教授  
2010年 10月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授  
2018年 4月 同法学研究科ビジネスロー専攻教授(現任)  
2018年 6月 第一生命ホールディングス株式会社社外取締役(現任)

ながはま もりのぶ  
**長濱 守信**

取締役(上席常勤監査等委員)

2014年6月就任 63歳  
自社所有株式数 18,027株  
取締役会 11/11回出席  
監査等委員会 21/21回出席  
主な兼職:

- ・第一生命保険株式会社 取締役
- ・積水化成工業株式会社 社外監査役



当社グループの一員として、主にコンプライアンス、内部監査、法務、秘書および総務業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2016年10月より当社常勤監査等委員として監査職務に従事し、その知識・経験により、当社グループの経営の監督・監査機能の実効性を強化するために適任であると判断し、監査等委員である取締役としています。

1979年 4月 第一生命保険相互会社入社  
2008年 9月 同執行役員  
2010年 4月 第一生命保険株式会社執行役員  
2013年 4月 同常務執行役員  
2014年 6月 同取締役常務執行役員  
2016年 4月 同取締役専務執行役員  
2016年 10月 第一生命ホールディングス株式会社取締役(上席常勤監査等委員)(現任)

こんどう ふさかず  
**近藤 総一**

取締役(常勤監査等委員)

2016年10月就任 59歳  
自社所有株式数 17,561株  
取締役会 11/11回出席  
監査等委員会 21/21回出席  
主な兼職:-



当社グループの一員として、主に収益管理および財務関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。2012年6月より2016年9月まで第一生命保険株式会社常任監査役(常勤)、2016年10月より当社常勤監査等委員として監査職務に従事し、その知識・経験により、当社グループの経営の監督・監査機能の実効性を強化するために適任であると判断し、監査等委員である取締役としています。

1983年 4月 第一生命保険相互会社入社  
2012年 6月 第一生命保険株式会社常任監査役(常勤)  
2016年 10月 第一生命ホールディングス株式会社取締役(常勤監査等委員)(現任)

しゅ うんぎょん  
**朱 殷卿**

社外取締役(監査等委員)

2015年6月就任 57歳  
自社所有株式数 3,343株  
取締役会 11/11回出席  
監査等委員会 21/21回出席  
主な兼職:  
・株式会社コアバリューマネジメント 代表取締役社長



金融機関における企業経営者としての豊富な経験や高い見識を有しており、取締役会などにおいて、グローバルかつ客観的な視点から経営全般にかかる意見を積極的にいただくとともに、経営を監督・監査する役割を担っていただいています。同氏の経験などを当社グループの経営の監督・監査に活かしていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役としています。

1986年 4月 モルガン銀行入社  
2001年 5月 JPMorgan証券マネージングディレクター  
2005年 7月 同金融法人本部長  
2007年 5月 メリルリンチ日本証券株式会社マネージングディレクター兼  
投資銀行部門金融法人グループチェアマン  
2010年 7月 同投資銀行共同部門長  
2011年 7月 同副会長  
2013年 11月 株式会社コアバリューマネジメント代表取締役社長(現任)  
2015年 6月 第一生命保険株式会社社外取締役  
2016年 10月 第一生命ホールディングス株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)

## 執行役員(取締役である者を除く)

専務執行役員 **南部 雅実**  
**武富 正夫**

常務執行役員 **畑中 秀夫**  
**徳岡 裕士**  
**瓜生 宗大**  
**庄子 浩**  
**山本 辰三郎**

**川原 則光**  
**岡本 一郎**  
**明石 衛**  
**隅野 俊亮**  
**浅野 知彦**

執行役員 **渡邊 寿美恵**  
**川本 剛志**  
**曾我野 秀彦**

さとう りえこ  
**佐藤 りえ子**

社外取締役(監査等委員)

2015年6月就任 63歳  
自社所有株式数 6,689株  
取締役会 11/11回出席  
監査等委員会 21/21回出席  
主な兼職:  
・石井法律事務所 パートナー  
・J.フロント リテイリング株式会社 社外取締役  
・株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 社外監査役  
・三菱商事株式会社 社外監査役



弁護士としての豊富な経験や高度かつ専門的な知識および他の会社の社外取締役・社外監査役としての豊富な経験を有しており、取締役会などにおいて、客観的な視点から主に企業法務にかかる意見を積極的にいただくとともに、経営を監督・監査する役割を担っていただいています。同氏の経験などを当社グループの経営の監督・監査に活かしていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役としています。

1984年 4月 弁護士登録  
1989年 6月 シャーマン・アンド・スターリング法律事務所  
1998年 7月 石井法律事務所パートナー(現任)  
2015年 6月 第一生命保険株式会社社外取締役  
2016年 10月 第一生命ホールディングス株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)

ますだ こういち  
**増田 宏一**

社外取締役(監査等委員)

2016年10月就任 76歳  
自社所有株式数 7,240株  
取締役会 10/11回出席  
監査等委員会 20/21回出席  
主な兼職:  
・株式会社第四北越フィナンシャルグループ 社外取締役(監査等委員)  
・住友理工株式会社 社外監査役



公認会計士としての豊富な経験や高度かつ専門的な知識および他の会社の社外取締役(監査等委員)・社外監査役としての豊富な経験を有しており、取締役会などにおいて、客観的な視点から主に財務にかかる意見を積極的にいただくとともに、経営を監督・監査する役割を担っていただいています。同氏の経験などを当社グループの経営の監督・監査に活かしていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役としています。

1966年 4月 田中芳治公認会計士事務所  
1970年 1月 監査法人大手町会計事務所  
1975年 1月 新和監査法人※  
1978年 9月 同社員  
1992年 7月 監査法人朝日新和会計社※代表社員  
1993年 10月 朝日監査法人※代表社員  
2004年 1月 あずさ監査法人※代表社員  
2007年 7月 日本公認会計士協会会長  
2010年 7月 同相談役(現任)  
2016年 10月 第一生命ホールディングス株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)

※現有限責任あずさ監査法人



# データセクション

## 98 持続可能性指標ハイライト

### 101 SASB情報インデックス

### 105 財務・非財務ヒストリカルデータ

### 107 財務分析

### 111 会社・財務データ

#### 111 保険持株会社の概況及び組織

- 111 会社概要
- 111 経営の組織
- 112 資本金及び株式の状況
  - 112 1. 資本金の推移
  - 112 2. 株式の総数等
  - 112 3. 発行済株式の種類等
  - 113 4. 大株主(上位10位)
  - 113 5. 会計監査人の名称

#### 114 保険持株会社及びその子会社等の概況

- 114 主要な事業の内容及び組織の構成
- 115 主要な子会社等に関する事項

#### 117 保険持株会社及びその子会社等の主要な業務

- 117 主要な経営指標等の推移
- 117 業績等の概要

#### 118 保険持株会社及びその子会社等の財産の状況

- 118 連結財務諸表等
  - 118 (1) 連結貸借対照表
  - 119 (2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書
  - 121 (3) 連結株主資本等変動計算書
  - 123 (4) 連結キャッシュ・フロー計算書
  - 124 (5) 注記事項
  - 145 (6) 会計監査
  - 145 (7) 有価証券報告書の記載内容に係る確認書の提出
  - 145 (8) 財務報告に係る内部統制報告書の提出

#### 146 保険持株会社及びその子会社等に係る保険金等の支払能力の充実の状況

- 146 (1) 第一生命ホールディングス株式会社
- 147 (2) 第一生命保険株式会社
- 147 (3) 第一フロンティア生命保険株式会社
- 147 (4) ネオファースト生命保険株式会社

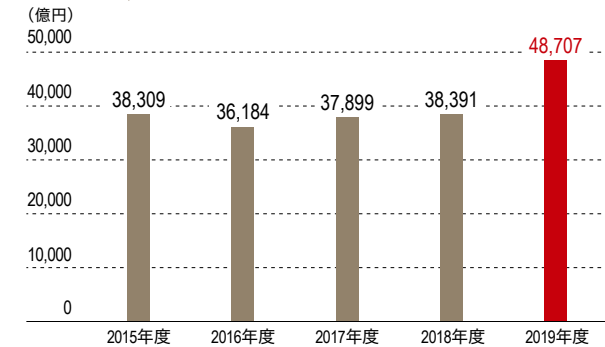
#### 148 開示項目一覧

# 持続可能性指標ハイライト

## 保険者として

### 保険金支払金額(当社グループ)

4兆8,707億円

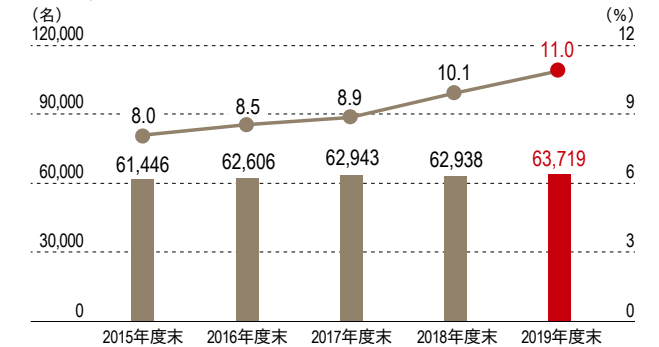


(注)2019年度は第一フロンティア生命において、変額個人年金保険の運用期間満了契約の増加により、お支払いが増加。

## 雇用者として

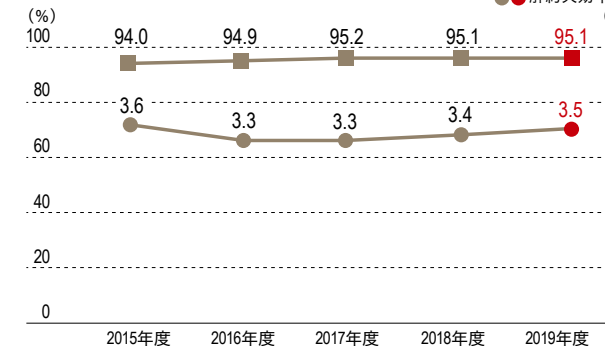
### 連結従業員数/海外比率

63,719名/11.0%



### 継続率/解約失効率

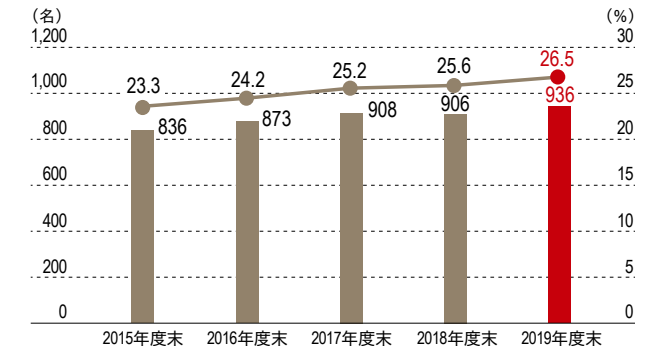
95.1% / 3.5%



(注)第一生命の数値

### 女性管理職数/女性管理職比率

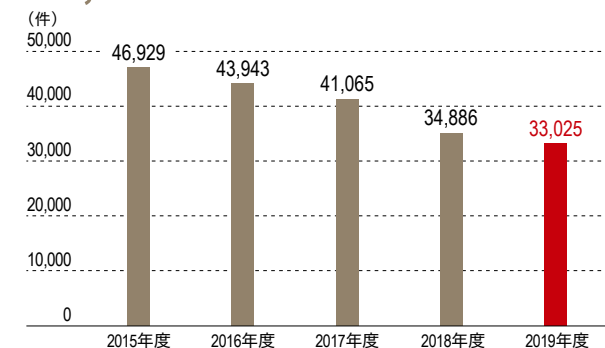
936名/26.5%



(注)第一生命ホールディングス、第一生命、第一フロンティア生命およびネオファースト生命の合算。翌年度4月1日時点の数値を前年度末数値として表示。

### 苦情件数

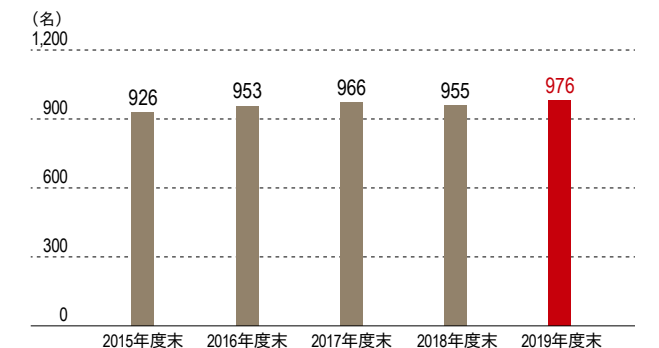
33,025件



(注)第一生命の数値

### 障がい者雇用数

976名



(注)第一生命ホールディングス、第一生命、第一生命チャレンジド、第一生命ビジネスサービス、第一生命情報システムの合算。翌年度4月1日時点の数値を前年度末数値として表示。



機関投資家として

**ESGテーマ型投資**

累計投資金額

約5,500億円

SDGs債

約1,700億円

再生可能エネルギー  
発電関連プロジェクト  
ファイナンス

約1,600億円

インパクト投資

約65億円(15件)

※2019年度末

**エンゲージメント**

対話社数

239社

役員面談率

58%

※2019年度

国内株式ポートフォリオにおける対話企業の割合

3年累計




2019年度

89%

66%

(保有時価ベース)

社外評価・表彰

受賞会社	主催団体	評価・表彰の名称	評価・表彰の概要
第一生命	環境省	「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」金賞(環境大臣賞)	気候変動を重点テーマとしたESG投資の積極的な取り組み、気候変動関連情報の体系的な統合評価手法の構築に加えて、ESG金融の普及に資する活動が評価され、投資家部門にて同賞を受賞しました。 
第一生命ベトナム	Ministry of Finance	Certificate of Merit	ベトナムの保険市場発展に貢献したことが評価され、ベトナム財務省より、Certificate of Meritを受賞しました。 
スター・ユニオン・第一ライフ	The Institute of Company Secretaries of India	The 19th edition of the ICSI National Awards for Excellence in Corporate Governance, the Award for Best Governed Companies	コーポレートガバナンスの体制・取り組み姿勢が評価され、インド国内生命保険会社として初めて、the Award for Best Governed Companiesを受賞しました。 

イニシアティブへの参画

**国連グローバル・コンパクト (UNGC)**

● 第一生命  
● ホールディングス



**女性のエンパワーメント原則 (WEPs)**

● 第一生命  
● ホールディングス



**気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)**

● 第一生命ホールディングス  
● アセットマネジメントOne  
● ジャナス・ヘンダーソン



**持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則 (21世紀金融行動原則)**

● 第一生命  
● ネオファースト生命



**RE100**

● 第一生命  
● アセットマネジメントOne



**国連責任投資原則 (PRI)**

● 第一生命  
● アセットマネジメントOne  
● ジャナス・ヘンダーソン



**Climate Action 100+**

● 第一生命  
● 第一フロンティア生命  
● アセットマネジメントOne  
● ジャナス・ヘンダーソン



**Access to Medicine Foundation**

● 第一生命  
● ジャナス・ヘンダーソン




**国際コーポレート・ガバナンス・ネットワーク (ICGN)**

● 第一生命  
● アセットマネジメントOne



**サステナビリティ会計基準審議会 (SASB)**

● 第一生命  
● アセットマネジメントOne



SASBIに関する当社グループの取組み

第一生命は、サステナビリティ会計基準審議会(以下、「SASB」)にアライアンスメンバーとして加盟するとともに、SASBからの推薦により、SASBに対して助言を行う「インベスター・アドバイザー・グループ」と、アジア地域におけるESG情報開示の普及促進等を行う「アジア太平洋ワーキンググループ」のメンバーとして任命されました(※1)。また、アセットマネジメントOneは、SASBの業界別スタンダードの改定を行う「SASBスタンダード・アドバイザー・グループ(食品・飲料品セクター)」へ参加しております(※2)。これらのグループの参加を通じて、ESG情報の開示促進に向けたSASBの取組みを後押ししていきます。

(※1) [https://www.dai-ichi-life.co.jp/company/news/pdf/2020\\_035.pdf](https://www.dai-ichi-life.co.jp/company/news/pdf/2020_035.pdf)  
(※2) <http://www.am-one.co.jp/company/ss-global>

国連責任投資原則(PRI) 2020年アセスメント結果

第一生命は、2018年、2019年に続き、3年連続ですべての分野においてPRI署名機関<sup>※1</sup>の中央値を上回る評価を得ています。特に、戦略とガバナンス、上場株投資、スチュワードシップ活動および不動産投資の4つの分野において最高評価であるA+を獲得しました。

分野	2020年(評価期間:2019年1月~12月)	
	当社評価	署名機関中央値
戦略とガバナンス	A+	A
上場株投資	A+	A
スチュワードシップ活動	A+	B
債券投資 <sup>※2</sup>	A	B
不動産投資	A+	B

※1 グローバルで3,232社、日本国内で85社(2020年7月31日時点)  
 ※2 債券投資は、4分野(国債など、社債(金融)、社債(非金融)、証券化商品)の平均を記載

# SASB情報インデックス

第一生命グループの事業の持続可能性について理解を深めていただくために、サステナビリティ会計基準審議会(SASB:Sustainability Accounting Standards Board)の保険基準に基づき、保険業界特有の持続可能性指標を開示しています。

(注) 開示しているデータは特に明示のない限り、当社グループ最大の事業会社である第一生命について記載しています。データの基準日は2020年3月31日です。現行のSASB基準を参考にしながら、日本における事業環境などを踏まえて開示しています。

## 1. お客さまへの取組み(参考にしたSASB基準:FN-IN-270a.1~270a.4)

当社グループでは、グループミッションとして「一生涯のパートナー」を掲げ、お客さまに寄り添いながら、お客さま満足度を追求した高い品質の商品・サービスの提供を目指しています。多様化するお客さまニーズに柔軟に対応するた

め、グループ一丸となり、各社の特徴を活かしながら今後も取り組んでいきます。

なお、保険契約の継続率・解約失効率などについては、本報告書にも記載しています。

▶ p98 持続可能性指標ハイライト

### お客さま第一の業務運営方針

当社グループで定めた「お客さま第一の業務運営方針」に基づく、各社の取組み状況について公表しています。

#### 参照WEBサイト

- 第一生命 [https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/customer\\_first/](https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/customer_first/)
- 第一フロンティア生命 <https://www.d-frontier-life.co.jp/corporate/customer-first/index.html>
- ネオファースト生命 <http://neofirst.co.jp/customer-first.html>

### お客さまの声をお聴きする仕組み

当社グループでは、お客さま満足度調査の結果やお客さまの声を真摯に受け止め、お客さま満足向上の取組みに役立てています。

#### 参照WEBサイト

- 第一生命 <https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/stakeholder/satisfied.html>
- 第一フロンティア生命 <https://www.d-frontier-life.co.jp/corporate/voice/index.html>
- ネオファースト生命 <http://neofirst.co.jp/voc/complaint.html>

### お客さまの声を経営に活かす仕組み

お客さまから寄せられる声を広く収集し、経営や業務に反映させる仕組みを導入しています。

#### 参照WEBサイト

- 第一生命 <https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/stakeholder/customer.html>
- 「お客さまの声を活かした取組み」レポート2020 <https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/hakusho/index.html>

### 保険金・給付金のお支払いに関する取組み

ご請求いただいた保険金などのほかにもお支払いできる保険金などを漏れなくご案内するために、「ご請求の受付時」「お支払い可否の判断時」「お支払い後」の各段階で、お客さまへご連絡するさまざまな取組みを行っています。お客さまアンケートの結果や社外有識者からのご意見なども踏まえ、継続的に支払管理態勢などの強化に努めています。

#### 参照WEBサイト

- 第一生命 <https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/payments/index.html>
- 第一フロンティア生命 <https://www.d-frontier-life.co.jp/corporate/payment/index.html>  
<https://www.d-frontier-life.co.jp/corporate/leakage/index.html>
- ネオファースト生命 <https://download.neofirst.co.jp/voc/resultofpayment.html>

## 2. ESG視点に基づく資産運用(参考にしたSASB基準:FN-IN-410a.1~410a.2)

当社グループは1902年の創業以来、「一生涯のパートナー」をグループミッションとして掲げています。お客さまのニーズや社会課題に真摯に向き合い、商品・サービスを通じてお客さまの一生に寄り添うとともに、お預かりした保険料の運用においても、お客さまのQOL向上に貢献することが

「一生涯のパートナー」としての使命だと認識しています。このように、生命保険の固有業務である「保険の引受」と「資産の運用」の両輪でお客さまニーズに応え、社会の課題解決に貢献することが重要であると考えており、こうした想いでESG投資を積極的に推進しています。

### 第一生命のESG投資

第一生命は、日本全国の約1,000万人にのぼる保険契約者からお預かりした約36兆円の資金を幅広い資産で運用する「ユニバーサル・オーナー」として、多様なステークホルダーを意識した資産運用を行う必要があると認識しており、生命保険会社としての社会的役割も踏まえ、投資リターンを獲得するだけでなく、地域・社会の課題解決に貢献していくことも使命であると考えています。2015年11月にはESG要素を運用プロセスに組み込むことを提唱する国連責任投資原則(PRI)に署名しており、同原則に基づいたESG投資の取組みを推進することにより、中長期的な投資リターンの獲得と社会課題の解決の両立を目指しています。また2020年4月には、ESG投資の取組みを力強く進めることをコミットするために、ESG投資の基本方針を策定・公表し、全資産の運用方針・運用プロセスへのESG組込みなどの目標を掲げています。詳しい取組みについては、本報告書でも説明しています。▶ p45 特集 ESG投資の推進

#### 参照WEBサイト

- 第一生命 <https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/investment/esg.html>  
[https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/investment/pdf/ri-report\\_001.pdf](https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/investment/pdf/ri-report_001.pdf)

### 資産運用残高

第一生命におけるセクター別の投資残高を開示しています。

#### 参照WEBサイト

- 第一生命2019年度決算のお知らせ・決算関係補足資料  
[https://www.dai-ichi-life.co.jp/company/results/kessan/2019/pdf/index\\_001.pdf](https://www.dai-ichi-life.co.jp/company/results/kessan/2019/pdf/index_001.pdf) (6ページ以降ご参照)  
[https://www.dai-ichi-life.co.jp/company/results/kessan/2019/pdf/index\\_002.pdf](https://www.dai-ichi-life.co.jp/company/results/kessan/2019/pdf/index_002.pdf) (主に3ページ、5ページご参照)



## ESG情報インデックス

ESG調査などに役立てていただくため、当社グループのサステナビリティに関する情報をESGの視点で整理しています。

### 参照WEBサイト

- 第一生命ホールディングス <https://www.dai-ichi-life-hd.com/sustainability/library/esg.html>

## 3. 責任ある事業行動のための取組み (参考にしたSASB基準:FN-IN-410b.2)

人々に安心をお届けし、その健康増進を支援していくことは、当社グループが提供できるコアな価値です。本報告書においても、価値創造プロセスを明らかにしたうえで、人々の「QOL向上への貢献」を通じた新たな社会課題の解決を目指し、その実現のための4つの提供価値(「保障」「資産形成」「健康増進」「つながり・絆」)を説明しています。

▶ **p19**~ QOL向上への貢献1~4

また環境問題、とりわけ気候変動への対応は、お客さまの生命や健康、企業活動、社会の持続可能性などに大きな影響を与え得る重要な経営課題と認識しており、本報告書においても、当社グループ全体および第一生命における気候変動への取組みを説明しています。

▶ **p69** 気候変動への取組み

## 4. 環境リスクへのエクスポージャー (参考にしたSASB基準:FN-IN-450a.1~450a.3)

当社は、当社グループの経営に重要な影響を及ぼす可能性のある予見可能なリスクを「重要なリスク」として特定し、これらのリスクを踏まえた事業計画を策定することで、

段階から適切にリスクの管理を実施しています。これらには、「気候変動に関するリスク」「大規模災害に関するリスク」を含みます。

### 参照WEBサイト

- 第一生命ホールディングス [https://www.dai-ichi-life-hd.com/investor/share/business\\_risk.html](https://www.dai-ichi-life-hd.com/investor/share/business_risk.html)

## 気候変動関連のリスク・機会、当社グループ事業への影響

上記「3. 責任ある事業行動のための取組み」に記載のとおり、本報告書において当社グループ全体および第一生命における気候変動への取組みを説明しています。▶ **p69** 気候変動への取組み

## 自然災害に関わる損失のリスク

健全性指標の一つであるソルベンシー・マージン比率※の算出にあたっては、保険業法などの関係法規に基づき、リスクの一つとして巨大災害リスク相当額を算出しています。各リスクの内訳は、本報告書に記載しています。

▶ **P.146** 保険持株会社及びその子会社等にかかる保険金等の支払能力の充実の状況

※ ソルベンシー・マージン比率:災害や株価の大暴落など、通常の予測を超えて発生する諸リスクに備えて、どの程度の支払余力(ソルベンシー・マージン)を有しているかを判断するための、行政監督上の指標の一つ。

### 参考

- 新型コロナウイルスの感染拡大に伴う当社グループの対応や保険金などのお支払い状況については、本報告書に記載しています。
  - ▶ **p20** QOL向上への貢献1 保障
  - ▶ **p25** QOL向上への貢献4 つながり・絆
  - ▶ **p46** 特集 ESG投資の推進
  - ▶ **p50** 事業概況 国内生命保険事業
  - ▶ **p56** 事業概況 海外生命保険事業

## 5. システミックリスクの管理 (参考にしたSASB基準:FN-IN-550a.1~550a.3)

当社グループでは、健全かつ適切な業務運営を確保し、保険契約上の責務を確実に履行するために、グループにおけるさまざまなリスクについての把握・評価と各リスクの特性に基づいた的確な対応を行うとともに、それらのリスクを統合的に管理することとしています。さらに、それらのリスク

量と自己資本などの財務基盤をグループ全体で管理し、健全性向上に努めています。また、通常のリスク管理だけでは対処できないような危機や大規模災害が発生する事態に備え、管理体制を整備しています。

### 参照WEBサイト

- 第一生命ホールディングス [https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/in\\_control/administer.html](https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/in_control/administer.html)

## デリバティブ取引

第一生命(一般勘定)におけるデリバティブ(上場・店頭)にかかる差損益は以下のとおりです。

上場デリバティブ:8,190百万円 店頭デリバティブ:105,616百万円

また、第一生命では、金融商品取引法第156条の62に基づき、一部の清算集中義務を有する店頭デリバティブ取引に関する自己の債務として、以下の金銭および有価証券を日本証券クリアリング機構へ担保として拠出しています。

現金担保金:41,822百万円 担保有価証券:54,212百万円

### 参照WEBサイト

- 第一生命ホールディングス [https://www.dai-ichi-life-hd.com/investor/library/press/2019/pdf/index\\_016.pdf](https://www.dai-ichi-life-hd.com/investor/library/press/2019/pdf/index_016.pdf)

## 有価証券貸付に関わる担保資産の総額

第一生命(一般勘定)による有価証券貸付に関わる担保資産の総額は以下のとおりです。

現金担保金:841,166百万円 担保有価証券:2,098,413百万円

なお、上記の有価証券貸付にかかる担保資産に関して、再投資などは行っていません。

## 保険事業以外の事業活動

当社グループは、国内生命保険事業、海外生命保険事業、アセットマネジメント事業を3つの成長エンジンと位置付け、事業運営を行っています。当社グループでアセットマネジメント事業を展開する各社では、市場流動性の高い有価証券投資を中心に運用しており、流動性の問題は限定的です。

なお、現時点において当社グループの連結経常収益に占めるアセットマネジメント事業の割合は1%未満、修正利益に占める割合は4%となっています。

## 6. アクティビティ・メトリックス (参考にしたSASB基準:FN-IN-000.A)

本報告書において、当社グループの保有契約情報を記載しています。▶ **P.14** 価値創造を支える3つの強み  
また、当社グループの保険契約の状況等(保有契約年換算保険料、保有契約高等)も開示しています。

### 参照WEBサイト

- 第一生命ホールディングス [https://www.dai-ichi-life-hd.com/investor/library/press/2019/pdf/index\\_014.pdf](https://www.dai-ichi-life-hd.com/investor/library/press/2019/pdf/index_014.pdf)

# 財務・非財務ヒストリカルデータ

(百万円)

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
<b>経営成績</b>										
経常収益	4,571,556	4,931,781	5,283,989	6,044,955	7,252,242	7,333,947	6,456,796	7,037,827	7,184,093	7,114,099
うち保険料等収入	3,312,456	3,539,579	3,646,831	4,353,229	5,432,717	5,586,000	4,468,736	4,884,579	5,344,016	4,885,407
うち資産運用収益	922,787	1,035,662	1,335,120	1,320,066	1,444,012	1,344,852	1,626,177	1,802,626	1,583,228	1,876,634
経常費用	4,490,356	4,705,860	5,126,695	5,740,205	6,845,400	6,915,780	6,031,476	6,565,833	6,751,148	6,895,718
うち保険金等支払金	2,711,314	2,688,419	2,795,355	2,903,587	3,380,827	3,830,941	3,618,385	3,789,907	3,839,105	4,870,794
うち責任準備金等繰入額	466,486	718,673	1,191,953	1,634,864	2,271,268	1,496,360	1,016,744	1,223,870	1,309,287	164,491
うち資産運用費用	444,681	380,315	221,738	234,950	168,935	524,041	342,102	548,957	541,541	821,971
うち事業費	434,859	471,061	486,419	517,566	559,344	661,384	650,985	661,110	703,573	680,154
経常利益	81,199	225,920	157,294	304,750	406,842	418,166	425,320	471,994	432,945	218,380
契約者配当準備金繰入額	78,500	69,000	86,000	94,000	112,200	97,500	85,000	95,000	87,500	82,500
親会社株主に帰属する当期純利益	19,139	20,357	32,427	77,931	142,476	178,515	231,286	363,928	225,035	32,433
<b>財政状態</b>										
資産の部合計	32,297,862	33,468,670	35,694,411	37,705,176	49,837,202	49,924,922	51,985,850	53,603,028	55,941,261	60,011,999
負債の部合計	31,566,027	32,476,924	34,045,391	35,757,563	46,247,274	46,991,963	48,848,583	49,853,756	52,227,668	56,235,081
うち責任準備金	29,039,453	29,862,729	31,012,539	32,574,923	41,634,712	42,922,534	43,740,238	44,597,717	47,325,761	49,520,817
純資産の部合計	731,835	991,745	1,649,020	1,947,613	3,589,927	2,932,959	3,137,266	3,749,271	3,713,592	3,776,918
うち株主資本合計	548,928	569,253	563,340	628,538	1,029,622	1,129,262	1,300,756	1,589,623	1,708,808	1,641,506
うちその他有価証券評価差額金	238,886	483,446	1,099,351	1,322,731	2,528,262	1,840,084	1,906,091	2,238,159	2,101,587	2,283,198
<b>契約の状況</b> <sup>※1</sup>										
新契約年換算保険料(億円)	1,530	2,053	2,443	3,034	3,391	3,872	4,407	4,064	5,087	3,516
うち国内グループ会社計(億円)	1,514	1,752	2,104	2,305	3,096	2,948	3,719	3,194	4,189	2,204
うち海外グループ会社計(億円)	16	301	338	728	295	924	688	870	898	1,312
保有契約年換算保険料(億円)	21,618	23,223	24,257	25,603	32,170	33,962	36,334	36,711	39,558	39,697
うち国内グループ会社計(億円)	21,618	21,981	22,635	23,446	24,932	26,348	28,653	28,955	30,924	30,578
うち海外グループ会社計(億円) <sup>※2</sup>	-	1,241	1,622	2,156	7,238	7,613	7,681	7,756	8,634	9,119
<b>企業価値</b>										
EEV(億円) <sup>※3</sup>	24,403	26,615	33,419	42,947	59,876	46,461	54,954	60,941	59,365	56,219
新契約価値(億円) <sup>※3</sup>	1,581	1,877	2,112	2,554	2,861	2,161	1,455	1,902	1,974	1,503
新契約マージン(%)	5.42	5.89	5.86	6.25	5.53	3.92	2.94	4.30	3.78	3.32
<b>主要な財務指標</b>										
ROE(%)	2.3	2.4	2.5	4.3	5.1	5.5	7.6	10.6	6.0	0.9
ROEV(%)	△13.7	10.6	25.5	29.4	28.8	△21.9	20.3	13.1	△0.6	△2.8
連結ソルベンシー・マージン比率(%)	547.7	563.2	702.4	756.9	818.2	763.8	749.2	838.3	869.7	884.1
経済価値ベースの資本充足率(%) <sup>※4</sup>	-	-	-	-	147	98	151	170	169	195
グループ修正利益(億円)	-	-	1,000	1,160	2,147	2,046	2,101	2,432	2,363	2,745
<b>1株当たり指標</b> <sup>※5</sup>										
1株当たり当期純利益額(EPS)(円)	19.17	20.61	32.75	78.58	124.94	150.53	196.62	310.69	194.43	28.53
1株当たり純資産額(BPS)(円)	730.27	993.76	1,657.14	1,962.05	3,012.46	2,472.86	2,668.61	3,217.68	3,240.72	3,344.23
1株当たり配当額(DPS)(円)	16	16	16	20	28	35	43	50	58	62
<b>主要な非財務指標</b>										
連結従業員数(名)	59,356	60,305	60,771	59,512	60,647	61,446	62,606	62,943	62,938	63,719
うち国内グループ会社計(名)	58,893	58,825	58,875	57,462	55,982	56,503	57,262	57,339	56,565	56,691
うち海外グループ会社計(名)	463	1,480	1,896	2,050	4,665	4,943	5,344	5,604	6,373	7,028
女性管理職比率(%) <sup>※6</sup>	-	-	-	21.9	22.5	23.3	24.2	25.2	25.6	26.5
障がい者雇用数(名) <sup>※7</sup>	848	846	865	891	913	926	953	966	955	976
CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> ) <sup>※8</sup>	148,000	129,000	153,500	175,000	168,000	178,100	171,900	166,000	155,300	138,900
紙使用量(t) <sup>※8</sup>	9,954	9,922	9,849	8,116	6,509	6,559	6,967	6,475	6,474	6,092

※1 2010年度は第一生命と第一フロンティア生命の合算。2011年度から2013年度は第一生命、第一フロンティア生命、豪TAL、第一生命ベトナムの合算。2014年度は第一生命、第一フロンティア生命、ネオファースト生命、豪TAL、第一生命ベトナムの合算。2015年度以降は、第一生命、第一フロンティア生命、ネオファースト生命、米プロテクトティブ、豪TAL、第一生命ベトナムの合算。2019年度は第一生命、第一フロンティア生命、ネオファースト生命、米プロテクトティブ、豪TAL、第一生命ベトナム、第一生命カンボジアの合算。

※2 2011年度より算出。

※3 2014年度の数値より、日本円金利の超長期ゾーンの補外手法について、従来の日本円スワップ・レートのイールド・カーブを勘案した方法から終局金利(ultimate forward rate)を用いた方法に変更。

※4 2016年度数値より、保険負債評価に際して期待資産運用収益率を反映。2019年度数値より、国際資本基準(ICS)や国内での経済価値規制の検討などを踏まえ、計測基準を高度化。

※5 当社は、2013年10月1日付で普通株式1株を100株に分割する株式分割を行っているため、当該株式分割の実施日以前の1株当たり指標については調整を実施。

※6 当社、第一生命、第一フロンティア生命およびネオファースト生命の合算。翌年度4月1日時点の数値を前年度末数値として表示。

※7 当社、第一生命、第一生命チャレンジド、第一生命ビジネスサービス、第一生命情報システムの合算。翌年度4月1日時点の数値を前年度末数値として表示。

※8 2010年度から2014年度は第一生命の数値。紙使用量について、2016年度以降の数値を再集計。

価値創造ストーリー

経営戦略

価値創造を支える取組み

データセクション



# 財務分析 (2020年3月期決算の状況)

## 第一生命グループの営業業績

第一生命グループの新契約年換算保険料は、前期比30.9%減(海外の為替変動の影響を除くと同28.0%減)の3,516億円、保有契約年換算保険料は、前期末比0.4%増(同2.0%増)の3兆9,697億円となりました。

国内では、第一生命およびネオファースト生命において、第三分野商品の販売が底堅く推移しましたが、経営者保険の販売停止の影響や、海外金利の低下による第一フロン

ティア生命における外貨建て商品販売の減速などを受け、国内3社合計の新契約年換算保険料は同47.4%減の2,204億円となりました。その結果、保有契約年換算保険料は同1.1%減の3兆578億円となりました。

海外では、豪TALが大型の団体保険契約を獲得したことなどから、海外4社合計の新契約年換算保険料は同46.1%増(為替変動の影響を除くと同62.1%増)の1,312億円、保有契約年換算保険料は、同5.6%増(同13.3%増)の9,119億円となりました。

### 第一生命グループ各社の新契約年換算保険料／保有契約年換算保険料

	新契約年換算保険料			保有契約年換算保険料		
	2019年3月期	2020年3月期	前期比	2019年3月末	2020年3月末	前期末比
国内3社計	4,189	2,204	△47.4%	30,924	30,578	△1.1%
第一生命	954	896	△6.0%	21,297	21,104	△0.9%
第三分野	613	547	△10.8%	6,752	6,947	+2.9%
第一フロンティア生命	2,063	1,198	△41.9%	8,276	8,078	△2.4%
ネオファースト生命	1,170	109	△90.6%	1,350	1,395	+3.3%
海外4社計	898	1,312	+46.1% (+62.1%)	8,634	9,119	+5.6% (+13.3%)
プロテクティブ*	413	390	△5.5% (△4.3%)	5,070	5,457	+7.6% (+9.1%)
TAL	236	705	+197.7% (+254.2%)	2,988	3,024	+1.2% (+20.5%)
第一生命ベトナム*	248	216	△12.8% (△10.9%)	575	636	+10.6% (+12.9%)
第一生命カンボジア*	-	0.3	-	-	0.3	-
第一生命グループ計	5,087	3,516	△30.9% (△28.0%)	39,558	39,697	+0.4% (+2.0%)

※ 米プロテクティブ、第一生命ベトナム、第一生命カンボジアの決算日は12月31日です。  
海外各社および合計値の前期比は、上段：円換算ベース、下段：為替変動の影響を除く伸び率です。

生命保険事業の長期にわたる収益構造を踏まえ、新契約から将来発生すると見込まれる利益を契約獲得時点において現在価値で評価した新契約価値は、グループ合計で前期比23.9%減の1,503億円となりました。

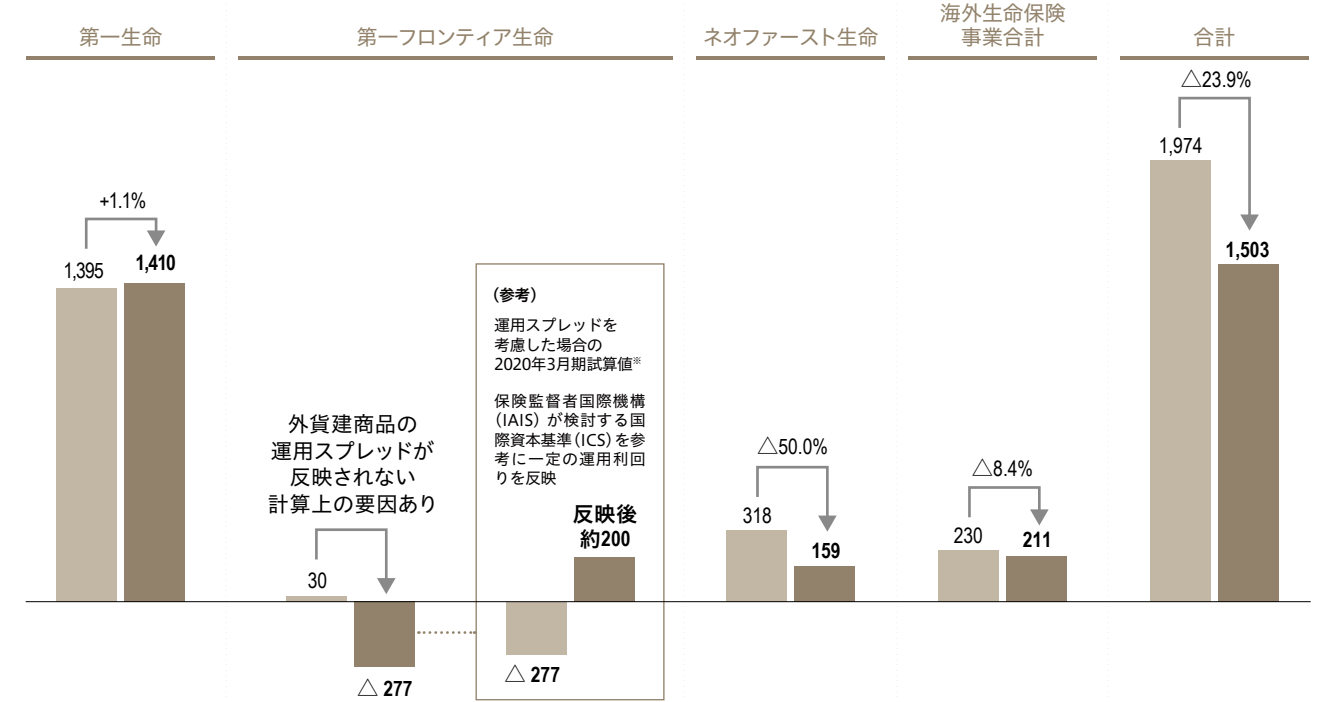
第一生命の新契約価値は、金利低下や販売停止の影響があるなかで、第三分野商品の販売が貢献したほか、豪TALが獲得した団体契約の一部をグループ内で受再した効果もあり、同1.1%増の1,410億円となりました。第一フロンティア生命の新契約価値は277億円のマイナスとなりましたが、これは新契約価値の計算上、社債などの資産運用スプレッドを超過収益の源泉とする保険商品は、期待超過

収益が新契約の獲得時には反映されず、新契約価値が低く算出されてしまうためです。補助指標として試算した資産運用スプレッドを考慮した場合の新契約価値は、約200億円(参考値)です。ネオファースト生命の新契約価値は、経営者保険の販売停止の影響によりほぼ半減となりましたが、経営者保険を除く新契約価値は順調に拡大しました。

海外生命保険事業の新契約価値は、豪TALで大型契約の獲得があったほか、第一生命ベトナムで増加しましたが、米プロテクティブが金利低下の影響などによりマイナスとなり、事業合計では同8.4%減の211億円となりました。

### 第一生命グループ各社の新契約価値(億円)

■ 2019年3月期 ■ 2020年3月期



※ 第三者機関(アクチュアリー・ファーム)による検証を受けていない参考値です。

## 第一生命グループの連結業績

当社は、キャッシュベースの実質的な利益を示す指標として「グループ修正利益」を定義し、株主還元の前資としています。グループ修正利益は、前期比16.2%増の2,745億円となりました。

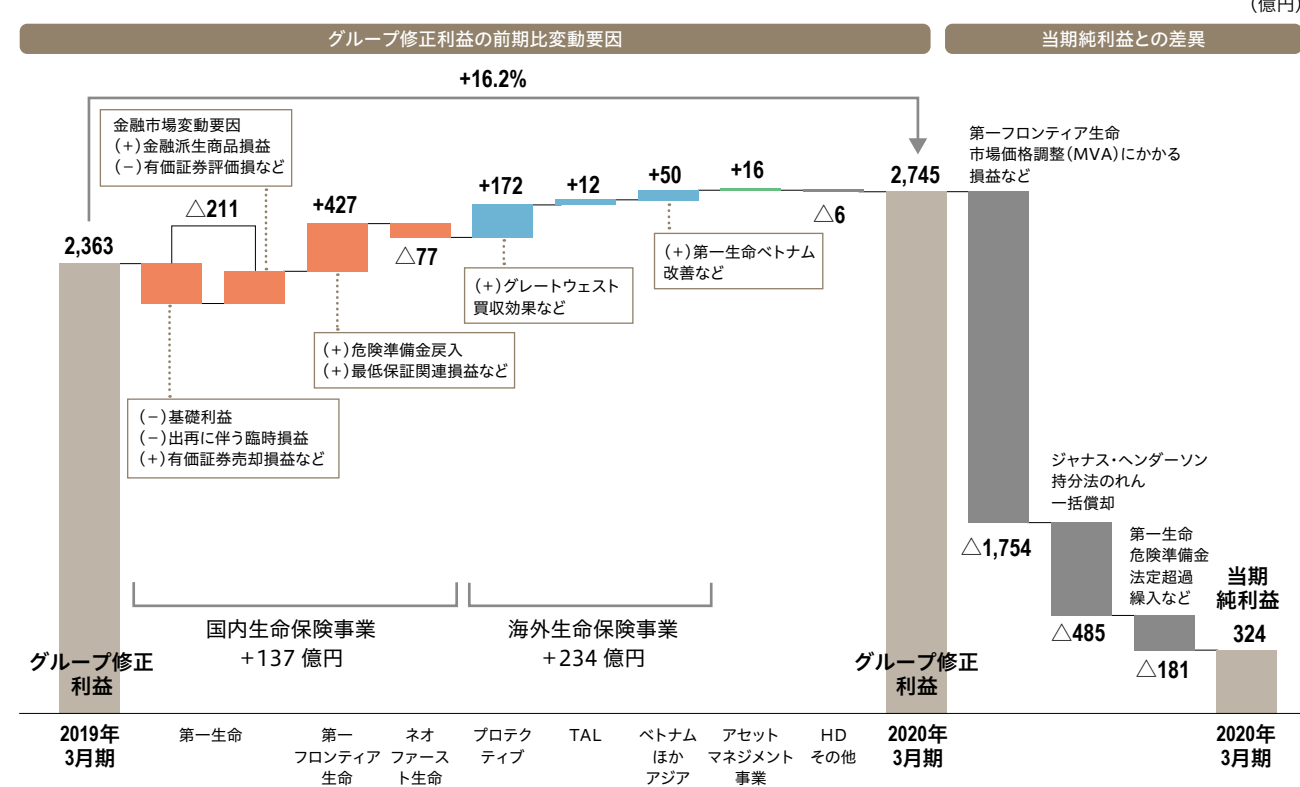
国内では、第一生命の修正利益は同211億円(12.3%)減の1,502億円となりました。これは、基礎利益の減少や、既契約ブロックの出再による戦略的なリスク削減を2019年3月期の約2倍の規模で実施したことによる臨時損益の悪化に加え、金融市場変動に伴う有価証券評価損の拡大があった一方で、有価証券売却損益の改善や金融派生商品損益の一時的な上振れで一部相殺されたためです。第一フロン

ティア生命は、運用期間満了を迎えた変額年金の危険準備金戻入などにより、同427億円(206.0%)増の634億円となり、ネオファースト生命を合計した国内生命保険事業合計では、同137億円(7.5%)増の1,974億円となりました。

海外生命保険事業は、米プロテクティブにおける買収効果の反映や第一生命ベトナムの利益改善を中心に同234億円(50.1%)増の703億円となりました。

以上から、グループ修正利益は増益となりましたが、連結当期純利益は、金利低下の影響により、第一フロンティア生命における市場価格調整(MVA)にかかる責任準備金の積増しを行ったことや、ジャナス・ヘンダーソンの株価下落を受けた持分法にかかるのれんの一括償却など、評価性の損失を反映したことなどにより、同85.6%減の324億円となりました。

グループ修正利益の前期比変動要因と当期純利益との差異



グループ主要子会社の業績動向

(1) 第一生命

保険会社の保険本業の期間損益を示す基礎利益は、円高・低金利環境の継続による順ぎやの減少や保険関係損益の悪化から、前期比11.9%減の4,221億円となりました。当期純利益・修正利益は、基礎利益の減少に加え、既契約ブロック(責任準備金約2,000億円)の出再による一時的な費用として約700億円を計上したため、それぞれ、同25.6%減の1,286億円、同12.3%減の1,502億円となりました。

(2) 第一フロンティア生命

米国、オーストラリアなど、海外を中心とした金利低下に伴う市場価格調整(MVA)にかかる評価性の損益の大幅な悪化により、当期純利益は1,000億円の赤字となりましたが、基礎的な収益力を示す事業利益は前期比18.3%減の

499億円、MVAにかかる損益の影響を除く修正利益は、運用期間満了を迎えた変額年金の危険準備金戻入により、同206.0%増の634億円となりました。

(3) プロテクトティブ

米プロテクトティブの主要な業績指標である税引前営業利益は、主に大型既契約ブロックの買収効果が反映されたことなどから、前期比14.3%増の546百万米ドルとなりました。円換算後の当期純利益は、同51.3%増の507億円となりました。

(4) TAL

豪TALの主要な業績指標である基礎的収益力は、買収したサンコープ・ライフ(現アステロン・ライフ)の貢献などにより、前期比10.9%増の188百万豪ドルとなりました。円換算後の当期純利益は、同16.9%増の102億円となりました。

グループ主要子会社の業績動向

	2019年3月期	2020年3月期	前期比	
第一生命	基礎利益	4,791	4,221	△11.9%
	当期純利益	1,729	1,286	△25.6%
	修正利益	1,714	1,502	△12.3%
第一フロンティア生命	事業利益	611	499	△18.3%
	当期純利益	199	△1,000	-
プロテクトティブ*	税引前営業利益(百万米ドル)	478	546	+14.3%
	当期純利益	335	507	+51.3%
TAL	基礎的収益力(百万豪ドル)	170	188	+10.9%
	当期純利益	87	102	+16.9%

\*米プロテクトティブの決算日は12月31日です。

グループEEV・資本充足率(経済価値)

2020年3月末のグループEEVは、第一生命の有価証券含み益が減少したことや、第一フロンティア生命において社債スプレッドの拡大が保有契約価値の評価に影響したことなどから、前期末の5.9兆円から5.6兆円へ減少しました。

資本充足率は、国際資本基準(ICS)の計算基準などを参考に変更した新基準において195%となり、前期末の170%(概算値)から改善しました。これまで海外展開を通じて地域・事業分散を進めてきたことに加え、第一生命における分散の効いた資産運用ポートフォリオとリスクヘッジポジションなどにより、金融市場変動の影響をコントロールしたことによるものです。

第一生命グループ各社のEEVと資本充足率(経済価値)

	2019年3月末	2020年3月末	前期末比
第一生命グループEEV	59,365	56,219	△5.3%
第一生命	45,505	42,964	△5.6%
第一フロンティア生命	4,168	1,912	△54.1%
(参考)EEVに一定の運用利回りを反映した試算値*1	約5,200	約4,700	△9.6%
ネオファースト生命	937	1,147	+22.3%
プロテクトティブ*2	6,627	7,653	+15.5%
(参考)米ドルベース(百万米ドル)	5,971	6,986	+17.0%
TAL	3,399	3,172	△6.7%
(参考)豪ドルベース(百万豪ドル)	4,322	4,801	+11.1%
第一生命ベトナム*2	853	944	+10.6%
(参考)ベトナムドンベース(十億ベトナムドン)	17,781	20,088	+13.0%

\*1 保険監督者国際機構(IAIS)が検討する国際資本基準(ICS)を参考に、一定の運用利回りを反映した試算値を記載しています。当該試算値は、第三者機関(アクチュアリー・ファーム)による検証を受けていないため、今後の検証の結果では水準が変動する可能性があります。

\*2 米プロテクトティブ、第一生命ベトナムの決算日は12月31日です。

	2019年3月末	2020年3月末	前期末比
経済価値ベースの資本充足率(第一生命グループ)*1	170%	195%	+25%
(参考)旧基準	169%	178%	+9%

\*1 2020年3月末数値より、国際資本基準(ICS)や国内での経済価値規制の検討などを踏まえ、計測基準を高度化しています。2019年3月末数値(170%)は概算値です。

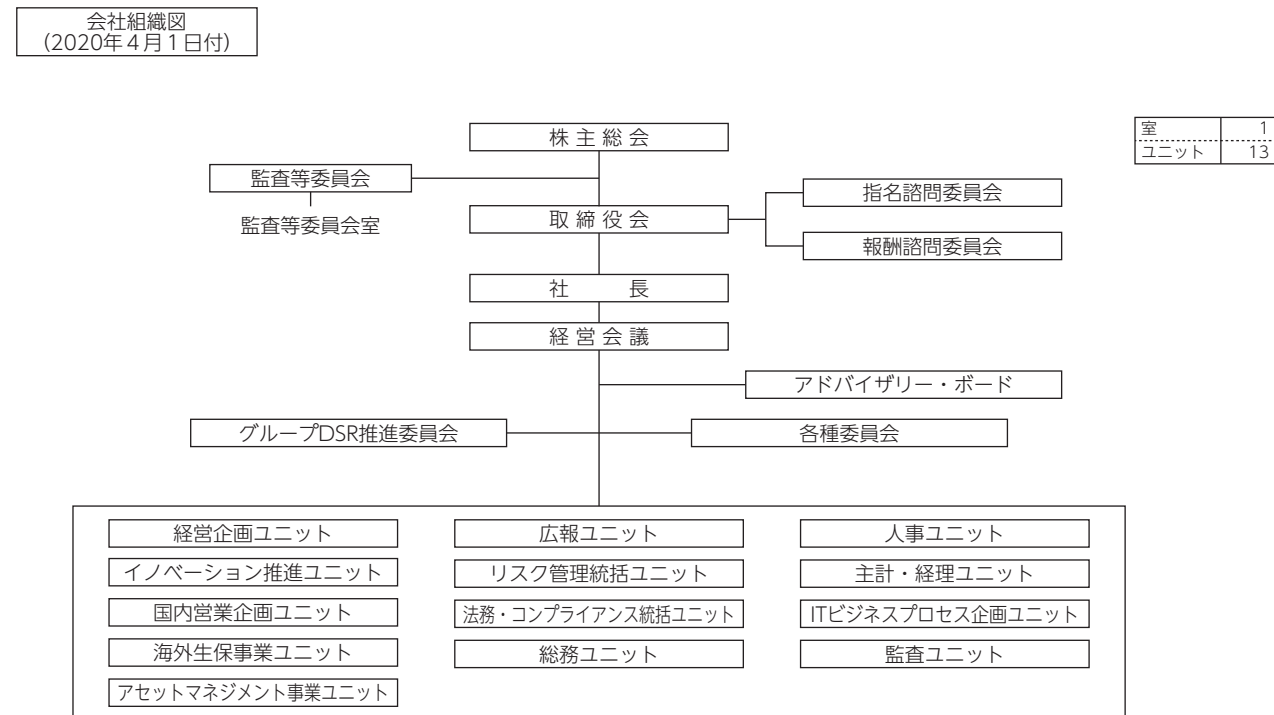


# 保険持株会社の概況及び組織

## 会社概要

名称(商号)	第一生命ホールディングス株式会社
設立年月日	1902年9月15日
所在地	〒100-8411 東京都千代田区有楽町1-13-1 DNタワー21(第一農中ビル)
電話	03(3216)1222(代)
ホームページアドレス	https://www.dai-ichi-life-hd.com/
事業内容	当社は、次に掲げる業務を行うことを目的とする。 (1) 生命保険会社、損害保険会社その他の保険業法の規定により子会社とした会社の経営管理 (2) その他前号の業務に付帯する業務
資本金	3,435億円
従業員数	685名

## 経営の組織



## 資本金及び株式の状況

### 1. 資本金の推移

年月日	増(減)資額	増(減)資後資本金	摘要
2010年4月1日	210,200百万円	210,200百万円	相互会社から株式会社への組織変更に伴う純資産の部の組替えによるもの
2012年4月2日	7百万円	210,207百万円	新株予約権(ストックオプション)の行使によるもの
2013年4月1日	8百万円	210,215百万円	新株予約権(ストックオプション)の行使によるもの
2013年6月21日	9百万円	210,224百万円	新株予約権(ストックオプション)の行使によるもの
2014年6月25日	37百万円	210,262百万円	新株予約権(ストックオプション)の行使によるもの
2014年7月23日	124,178百万円	334,440百万円	公募による新株式発行によるもの
2014年8月19日	8,663百万円	343,104百万円	オーバーアロットメントによる売出しに関連した第三者割当によるもの
2015年4月1日	42百万円	343,146百万円	新株予約権(ストックオプション)の行使によるもの
2018年7月24日	180百万円	343,326百万円	譲渡制限付株式報酬としての有償第三者割当によるもの
2019年7月19日	190百万円	343,517百万円	譲渡制限付株式報酬としての有償第三者割当によるもの

### 2. 株式の総数等

(2020年3月31日現在)

発行可能株式総数	4,000,000千株
発行済株式の総数	1,198,443千株
株主数	755,064名

(注) 発行可能株式総数・発行済株式の総数は記載単位未満を切り捨てて表示しています。

### 3. 発行済株式の種類等

(2020年3月31日現在)

発行済株式	種類	発行数	内容
	普通株式	1,198,443千株	—

(注) 発行数は記載単位未満を切り捨てて表示しています。

#### 4.大株主(上位10位)

(2020年3月31日現在)

氏名又は名称	住所	当社への出資状況	
		持株数	持株比率
		千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町二丁目11番3号	77,722	6.85
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番11号	66,636	5.88
SMP PARTNERS (CAYMAN) LIMITED	3RD. FLOOR, ROYAL BANK HOUSE P. O. BOX 1586, 24 SH EDDEN ROAD GEORGE TOWN GRAND CAYMAN CAYMAN ISLANDS	42,000	3.70
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	東京都中央区晴海一丁目8番11号	30,483	2.69
株式会社みずほ銀行	東京都千代田区大手町一丁目5番5号	28,000	2.47
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	PLUMTREE COURT, 25 SHOE LANE, LONDON EC4A 4AU, U.K.	24,175	2.13
SMBC日興証券株式会社	東京都千代田区丸の内三丁目3番1号	23,663	2.08
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	東京都中央区晴海一丁目8番11号	22,736	2.00
JP MORGAN CHASE BANK 385151	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM	18,944	1.67
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, U.S.A.	16,402	1.44

(注) 1 当社の自己株式(65,310千株)は、上記大株主には含めておりません。  
 2 株数は記載単位未満を切り捨てて表示しています。  
 3 持株比率は発行済株式の総数から自己株式を除外して算出してあり、小数点第3位を切り捨てて小数点第2位まで表示しています。

#### 5.会計監査人の名称

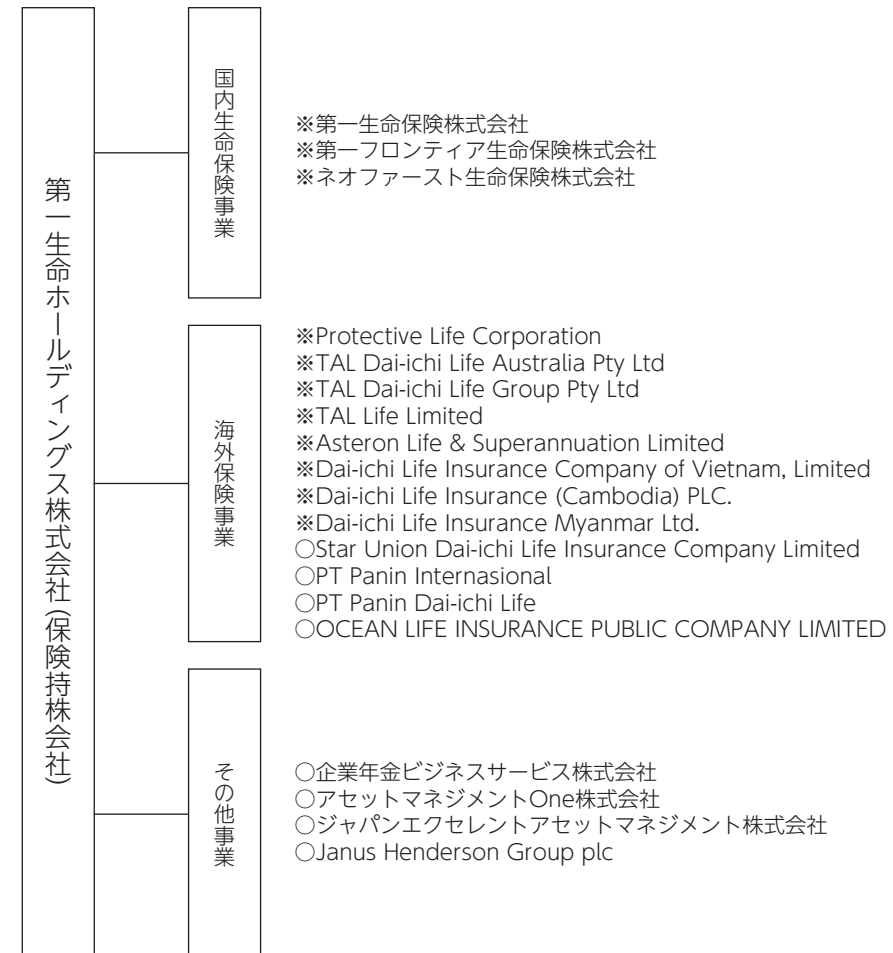
有限責任 あずさ監査法人

## 保険持株会社及びその子会社等の概況

### 主要な事業の内容及び組織の構成

当社グループは2020年3月31日現在、当社(保険持株会社)及び当社の関係会社(子会社93社及び関連会社133社)によって構成されており、国内生命保険事業、海外保険事業、その他事業を営んでいます。

### 〈当社及び当社の子会社等の概要図〉



(注) 1 会社名は主要な連結子会社・持分法適用関連会社を記載しております。  
 2 「※」を表示した会社は2020年3月期末時点での連結子会社、「○」を表示した会社は同持分法適用関連会社であります。



## 主要な子会社等に関する事項

会社名	設立年月日	所在地	資本金	主たる事業の内容(注)1	総株主の議決権に占める当社の保有議決権の割合	総株主の議決権に占める当社子会社等の保有議決権の割合(注)2
(連結子会社)						
第一生命保険株式会社	2016年4月1日	東京都千代田区	600億円	国内生命保険事業	100.0%	0.0%
第一フロンティア生命保険株式会社	2006年12月1日	東京都品川区	1,175億円	国内生命保険事業	100.0%	0.0%
ネオファースト生命保険株式会社	1999年4月23日	東京都品川区	325億円	国内生命保険事業	100.0%	0.0%
Protective Life Corporation	1907年7月24日	米国 バーミングハム	10米ドル	海外保険事業	100.0%	0.0%
TAL Dai-ichi Life Australia Pty Ltd	2011年3月25日	オーストラリア シドニー	2,130百万豪ドル	海外保険事業	100.0%	0.0%
TAL Dai-ichi Life Group Pty Ltd	2011年3月25日	オーストラリア シドニー	2,267百万豪ドル	海外保険事業	0.0%	100.0%
TAL Life Limited	1990年10月11日	オーストラリア シドニー	654百万豪ドル	海外保険事業	0.0%	100.0%
Asteron Life & Superannuation Limited	1996年6月14日	オーストラリア シドニー	804百万豪ドル	海外保険事業	0.0%	100.0%
Dai-ichi Life Insurance Company of Vietnam, Limited	2007年1月18日	ベトナム ホーチミン	76,975億 ベトナムドン	海外保険事業	100.0%	0.0%
Dai-ichi Life Insurance (Cambodia) PLC.	2018年3月14日	カンボジア プノンペン	16百万 米ドル	海外保険事業	100.0%	0.0%
Dai-ichi Life Insurance Myanmar Ltd.	2019年5月17日	ミャンマー ヤンゴン	599億 ミャンマー チャット	海外保険事業	0.0%	100.0%
(持分法適用関連会社)						
Star Union Dai-ichi Life Insurance Company Limited	2007年9月25日	インド ナビムンバイ	2,589百万 インドルピー	海外保険事業	45.9%	0.0%
PT Panin Internasional	1998年7月24日	インドネシア ジャカルタ	10,225億 インドネシア ルピア	海外保険事業	36.8%	0.0%

会社名	設立年月日	所在地	資本金	主たる事業の内容(注)1	総株主の議決権に占める当社の保有議決権の割合	総株主の議決権に占める当社子会社等の保有議決権の割合(注)2
PT Panin Dai-ichi Life	1974年7月19日	インドネシア ジャカルタ	10,673億 インドネシア ルピア	海外保険事業	5.0%	95.0%
OCEAN LIFE INSURANCE PUBLIC COMPANY LIMITED	1949年1月11日	タイ バンコク	2,360百万 タイバーツ	海外保険事業	24.0%	0.0%
企業年金ビジネスサービス株式会社	2001年10月1日	東京都品川区	60 億円	その他事業	0.0%	50.0%
アセットマネジメントOne株式会社	1985年7月1日	東京都千代田区	20 億円	その他事業	49.0%	0.0%
ジャパンエクセレントアセットマネジメント株式会社	2005年4月14日	東京都港区	4 億円	その他事業	0.0%	36.0%
Janus Henderson Group plc	2017年5月30日	イギリス ロンドン	277百万 米ドル	その他事業	16.5%	0.0%

(注) 1 「主たる事業の内容」欄には、セグメント情報に記載された名称を記載しています。  
 2 当社子会社等の保有議決権の割合は間接議決権を含めた場合の割合です。なお、「自己と出資、人事、資金、技術、取引等において緊密な関係にあることにより自己の意思と同一の内容の議決権を行使すると認められる者及び自己の意思と同一の内容の議決権を行使することに同意している者」による所有割合を含んでいます。

# 保険持株会社及びその子会社等の主要な業務

## 主要な経営指標等の推移

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
経常収益(百万円)	7,333,947	6,456,796	7,037,827	7,184,093	7,114,099
経常利益(百万円)	418,166	425,320	471,994	432,945	218,380
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	178,515	231,286	363,928	225,035	32,433
包括利益(百万円)	△ 592,867	264,969	684,757	72,613	167,564

	2015年度末	2016年度末	2017年度末	2018年度末	2019年度末
純資産額(百万円)	2,932,959	3,137,266	3,749,271	3,713,592	3,776,918
総資産額(百万円)	49,924,922	51,985,850	53,603,028	55,941,261	60,011,999
連結ソルベンシー・マージン比率(%)	763.8	749.2	838.3	869.7	884.1

## 業績等の概要

当連結会計年度の業績は、経常収益については保険料等収入4兆8,854億円（前期比8.6%減）、資産運用収益1兆8,766億円（同18.5%増）、その他経常収益3,520億円（同37.1%増）を合計した結果、7兆1,140億円（同1.0%減）となりました。一方、経常費用については保険金等支払金4兆8,707億円（同26.9%増）、責任準備金等繰入額1,644億円（同87.4%減）、資産運用費用8,219億円（同51.8%増）、事業費6,801億円（同3.3%減）、その他経常費用3,583億円（同0.2%増）を合計した結果、6兆8,957億円（同2.1%増）となりました。

この結果、経常利益は2,183億円（同49.6%減）となりました。また、経常利益に特別利益、特別損失、契約者配当準備金繰入額、法人税等合計を加減した親会社株主に帰属する当期純利益は、第一フロンティア生命保険株式会社において市場価格調整にかかる責任準備金の積み増しを行ったことやJanus Henderson Group plcの株価下落に伴い持分法に係るのれんの一括償却を反映したこと等により、324億円（同85.6%減）となりました。

セグメントの業績は、以下のとおりであります。

### ① 国内生命保険事業

国内生命保険事業における経常収益は、第一生命保険株式会社において有価証券売却益が減少したこと等により、前連結会計年度に比べて599億円減少し、5兆8,733億円（前期比1.0%減）となりました。セグメント利益は、第一フロンティア生命保険株式会社において、金利低下の影響により市場価格調整にかかる責任準備金の積み増しを行ったこと等により、前連結会計年度に比べて1,958億円減少し、1,799億円（同52.1%減）となりました。

### ② 海外保険事業

海外保険事業における経常収益は、Protective Life Corporationにおいて、資産運用収益が増加したこと等により、前連結会計年度に比べて5,125億円増加し、1兆8,544億円（前期比38.2%増）となりました。セグメント利益は、前連結会計年度に比べて294億円増加し、822億円（同55.8%増）となりました。

### ③ その他事業

その他事業においては、当社グループ会社からの配当収入が増加したこと等により、経常収益は前連結会計年度に比べて298億円増加し、1,898億円（前期比18.6%増）となり、セグメント利益はJanus Henderson Group plcの株価下落に伴い持分法に係るのれんの一括償却を反映したこと等により前連結会計年度に比べて210億円減少し、1,234億円（同14.6%減）となりました。

# 保険持株会社及びその子会社等の財産の状況

## 連結財務諸表等

### (1) 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
<b>(資産の部)</b>		
現金及び預貯金	920,177	1,205,507
コールローン	335,500	513,800
買入金銭債権	199,193	221,147
金銭の信託	559,474	1,039,062
有価証券	47,065,031	47,734,406
貸付金	3,353,268	3,715,750
有形固定資産	1,145,267	1,126,269
土地	787,421	765,160
建物	348,900	339,716
リース資産	2,440	6,821
建設仮勘定	149	197
その他の有形固定資産	6,355	14,374
無形固定資産	444,869	472,990
ソフトウェア	96,631	106,696
のれん	48,926	39,497
その他の無形固定資産	299,311	326,797
再保険貸	155,320	1,523,297
その他資産	1,692,127	2,403,292
繰延税金資産	17,154	11,859
支払承諾見返	55,515	47,065
貸倒引当金	△1,248	△1,641
投資損失引当金	△390	△807
<b>資産の部合計</b>	<b>55,941,261</b>	<b>60,011,999</b>
<b>(負債の部)</b>		
保険契約準備金	48,279,458	50,494,544
支払準備金	555,517	573,984
責任準備金	47,325,761	49,520,817
契約者配当準備金	398,178	399,742
再保険借	379,568	781,980
社債	1,062,252	1,135,336
その他負債	1,420,986	2,723,157
退職給付に係る負債	422,346	440,874
役員退職慰労引当金	1,298	1,188
時効保険金等戻引当金	900	800
特別法上の準備金	218,259	240,796
価格変動準備金	218,259	240,796
繰延税金負債	311,059	296,142
再評価に係る繰延税金負債	76,023	73,195
支払承諾	55,515	47,065
<b>負債の部合計</b>	<b>52,227,668</b>	<b>56,235,081</b>
<b>(純資産の部)</b>		
資本金	343,326	343,517
資本剰余金	329,723	329,860
利益剰余金	1,134,392	1,094,483
自己株式	△98,634	△126,356
<b>株主資本合計</b>	<b>1,708,808</b>	<b>1,641,506</b>
その他有価証券評価差額金	2,101,587	2,283,198
繰延ヘッジ損益	3,803	20,437
土地再評価差額金	△13,488	△17,978
為替換算調整勘定	△77,457	△123,850
退職給付に係る調整累計額	△10,824	△27,458
その他の包括利益累計額合計	2,003,621	2,134,348
新株予約権	1,162	1,063
<b>純資産の部合計</b>	<b>3,713,592</b>	<b>3,776,918</b>
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>55,941,261</b>	<b>60,011,999</b>



(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書  
(連結損益計算書)

(単位：百万円)

科目	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
経常収益	7,184,093	7,114,099
保険料等収入	5,344,016	4,885,407
資産運用収益	1,583,228	1,876,634
利息及び配当金等収入	1,244,255	1,302,807
売買目的有価証券運用益	—	259,620
有価証券売却益	279,220	300,753
有価証券償還益	21,146	11,707
貸倒引当金戻入額	237	—
その他運用収益	1,692	1,746
特別勘定資産運用益	36,676	—
その他経常収益	256,848	352,057
経常費用	6,751,148	6,895,718
保険金等支払金	3,839,105	4,870,794
保険金	1,164,756	1,158,590
年金	818,785	1,128,768
給付金	502,606	561,102
解約返戻金	672,578	751,919
その他返戻金等	680,379	1,270,412
責任準備金等繰入額	1,309,287	164,491
支払備金繰入額	12,553	58,255
責任準備金繰入額	1,288,468	97,989
契約者配当金積立利息繰入額	8,265	8,245
資産運用費用	541,541	821,971
支払利息	43,306	44,335
金銭の信託運用損	448	21,365
売買目的有価証券運用損	85,306	—
有価証券売却損	141,762	74,928
有価証券評価損	11,151	60,928
有価証券償還損	3,569	7,638
金融派生商品費用	41,586	24,835
為替差損	162,354	491,107
貸倒引当金繰入額	—	398
投資損失引当金繰入額	37	504
貸付金償却	120	128
賃貸用不動産等減価償却費	13,254	13,074
その他運用費用	38,642	42,386
特別勘定資産運用損	—	40,338
事業費	703,573	680,154
その他経常費用	357,641	358,306
経常利益	432,945	218,380
特別利益	2,512	4,941
固定資産等処分益	2,476	4,929
その他特別利益	36	11
特別損失	28,607	39,557
固定資産等処分損	4,064	13,271
減損損失	1,801	3,556
価格変動準備金繰入額	22,462	22,536
その他特別損失	279	192
契約者配当準備金繰入額	87,500	82,500
税金等調整前当期純利益	319,349	101,264
法人税及び住民税等	99,814	112,292
法人税等調整額	△5,501	△43,460
法人税等合計	94,313	68,831
当期純利益	225,035	32,433
親会社株主に帰属する当期純利益	225,035	32,433

(連結包括利益計算書)

(単位：百万円)

科目	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
当期純利益	225,035	32,433
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△134,626	178,039
繰延ヘッジ損益	13,452	16,633
為替換算調整勘定	△21,674	△46,006
退職給付に係る調整額	△2,350	△16,566
持分法適用会社に対する持分相当額	△7,223	3,030
その他の包括利益合計	△152,421	135,130
包括利益	72,613	167,564
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	72,613	167,564

保険持株会社の概況及び組織

保険持株会社及びその子会社等の概況

保険持株会社及びその子会社等の主要な業務

保険持株会社及びその子会社等の財産の状況

(3) 連結株主資本等変動計算書

2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益
当期首残高	343,146	329,653	976,899	△60,076	1,589,623	2,238,159	△9,649
会計方針の変更による累積的影響額			△9,420		△9,420	△1,192	
会計方針の変更を反映した当期首残高	343,146	329,653	967,479	△60,076	1,580,202	2,236,967	△9,649
当期変動額							
新株の発行	180	180			360		
剰余金の配当			△58,239		△58,239		
親会社株主に帰属する当期純利益			225,035		225,035		
自己株式の取得				△39,000	△39,000		
自己株式の処分		△109		441	331		
持分法の適用範囲の変動					—		
土地再評価差額金の取崩			1,064		1,064		
その他			△947		△947		
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)						△135,379	13,452
当期変動額合計	180	70	166,913	△38,558	128,605	△135,379	13,452
当期末残高	343,326	329,723	1,134,392	△98,634	1,708,808	2,101,587	3,803

(単位：百万円)

	その他の包括利益累計額				新株予約権	純資産合計
	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	△12,423	△49,201	△8,584	2,158,300	1,348	3,749,271
会計方針の変更による累積的影響額				△1,192		△10,612
会計方針の変更を反映した当期首残高	△12,423	△49,201	△8,584	2,157,108	1,348	3,738,659
当期変動額						
新株の発行						360
剰余金の配当						△58,239
親会社株主に帰属する当期純利益						225,035
自己株式の取得						△39,000
自己株式の処分						331
持分法の適用範囲の変動						—
土地再評価差額金の取崩						1,064
その他						△947
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	△1,064	△28,255	△2,239	△153,486	△185	△153,672
当期変動額合計	△1,064	△28,255	△2,239	△153,486	△185	△25,066
当期末残高	△13,488	△77,457	△10,824	2,003,621	1,162	3,713,592

2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益
当期首残高	343,326	329,723	1,134,392	△98,634	1,708,808	2,101,587	3,803
会計方針の変更による累積的影響額			△5,639		△5,639		
会計方針の変更を反映した当期首残高	343,326	329,723	1,128,753	△98,634	1,703,168	2,101,587	3,803
当期変動額							
新株の発行	190	190			381		
剰余金の配当			△66,442		△66,442		
親会社株主に帰属する当期純利益			32,433		32,433		
自己株式の取得				△27,999	△27,999		
自己株式の処分		△53		278	225		
持分法の適用範囲の変動			△146		△146		
土地再評価差額金の取崩			4,489		4,489		
その他			△4,603		△4,603		
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)						181,610	16,633
当期変動額合計	190	137	△34,269	△27,721	△61,662	181,610	16,633
当期末残高	343,517	329,860	1,094,483	△126,356	1,641,506	2,283,198	20,437

(単位：百万円)

	その他の包括利益累計額				新株予約権	純資産合計
	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	△13,488	△77,457	△10,824	2,003,621	1,162	3,713,592
会計方針の変更による累積的影響額				—		△5,639
会計方針の変更を反映した当期首残高	△13,488	△77,457	△10,824	2,003,621	1,162	3,707,952
当期変動額						
新株の発行						381
剰余金の配当						△66,442
親会社株主に帰属する当期純利益						32,433
自己株式の取得						△27,999
自己株式の処分						225
持分法の適用範囲の変動						△146
土地再評価差額金の取崩						4,489
その他						△4,603
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	△4,489	△46,393	△16,633	130,727	△99	130,627
当期変動額合計	△4,489	△46,393	△16,633	130,727	△99	68,965
当期末残高	△17,978	△123,850	△27,458	2,134,348	1,063	3,776,918



## (4) 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科目	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	319,349	101,264
賃貸用不動産等減価償却費	13,254	13,074
減価償却費	50,914	47,753
減損損失	1,801	3,556
のれん償却額	4,390	3,459
支払備金の増減額 (△は減少)	35,993	60,945
責任準備金の増減額 (△は減少)	1,155,292	△97,358
契約者配当準備金積立利息繰入額	8,265	8,245
契約者配当準備金繰入額 (△は戻入額)	87,500	82,500
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△239	401
投資損失引当金の増減額 (△は減少)	△46	417
貸付金償却	120	128
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	6,112	△3,662
役員退職慰労引当金の増減額 (△は減少)	△85	△109
時効保険金等払戻引当金の増減額 (△は減少)	—	△100
価格変動準備金の増減額 (△は減少)	22,462	22,536
利息及び配当金等収入	△1,244,255	△1,302,807
有価証券関係損益 (△は益)	△95,253	△388,245
支払利息	43,306	44,335
為替差損益 (△は益)	162,354	491,107
有形固定資産関係損益 (△は益)	527	8,110
持分法による投資損益 (△は益)	△10,067	37,880
再保険貸の増減額 (△は増加)	△50,501	△158,655
その他資産 (除く投資活動関連、財務活動関連) の増減額 (△は増加)	△87,727	△220,309
再保険借の増減額 (△は減少)	158,963	433,398
その他負債 (除く投資活動関連、財務活動関連) の増減額 (△は減少)	△85,831	89,323
その他	83,869	95,031
<b>小計</b>	<b>580,470</b>	<b>△627,778</b>
利息及び配当金等の受取額	1,424,532	1,516,727
利息の支払額	△50,442	△51,120
契約者配当金の支払額	△96,237	△89,181
その他	8,247	△14,750
法人税等の支払額	△169,576	△143,811
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>1,696,993</b>	<b>590,084</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
預貯金の純増減額 (△は増加)	3,708	△3,136
買入金銭債権の取得による支出	△34,317	△44,550
買入金銭債権の売却・償還による収入	32,131	22,702
金銭の信託の増加による支出	△117,960	△554,729
金銭の信託の減少による収入	81,781	53,676
有価証券の取得による支出	△10,790,799	△9,121,274
有価証券の売却・償還による収入	9,006,088	9,006,260
貸付けによる支出	△738,590	△936,951
貸付金の回収による収入	914,523	713,194
その他	△279,306	94,604
<b>資産運用活動計</b>	<b>△1,251,739</b>	<b>△770,203</b>
<b>営業活動及び資産運用活動計</b>	<b>445,253</b>	<b>△180,118</b>
有形固定資産の取得による支出	△58,163	△43,485
有形固定資産の売却による収入	22,833	37,973
無形固定資産の取得による支出	△34,757	△35,974
無形固定資産の売却による収入	295	33
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△30,334	△4,348
子会社株式の取得による支出	△881	△640
事業譲渡による収入	1,343	—
事業譲受による支出	—	△79,793
事業譲受による収入	4,268	—
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△1,347,136</b>	<b>△896,437</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
借入れによる収入	65,860	72,345
借入金の返済による支出	△197,715	△65,000
社債の発行による収入	146,055	147,321
社債の償還による支出	△40,169	△62,703
リース債務の返済による支出	△1,331	△2,633
短期資金調達の純増減額 (△は減少)	△16,808	789,923
自己株式の取得による支出	△39,000	△27,999
配当金の支払額	△58,100	△66,287
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△2,219	△95
その他	0	0
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△143,428</b>	<b>784,869</b>
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	<b>△2,373</b>	<b>△19,127</b>
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	204,054	459,389
現金及び現金同等物の期首残高	1,033,022	1,237,077
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	—	1,115
現金及び現金同等物の期末残高	1,237,077	1,697,582

## (5) 注記事項

## (連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

## 1 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数 67社  
 主要な連結子会社の名称  
 第一生命保険株式会社  
 第一フロンティア生命保険株式会社  
 ネオファースト生命保険株式会社  
 Dai-ichi Life Insurance Company of Vietnam, Limited  
 TAL Dai-ichi Life Australia Pty Ltd  
 Protective Life Corporation  
 Dai-ichi Life Insurance (Cambodia) PLC.  
 Dai-ichi Life Insurance Myanmar Ltd.  
 2019年5月に設立したDai-ichi Life Insurance Myanmar Ltd.は、2020年1月に営業を開始したことにより連結の範囲に含めております。  
 当社の子会社となったTAL Dai-ichi Life Australia Pty Ltd傘下2社について、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。  
 当社の子会社となったProtective Life Corporation傘下1社について、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。  
 TAL Dai-ichi Life Australia Pty Ltd傘下1社について、当連結会計年度より連結の範囲から除外しております。

## (2) 非連結子会社の名称等

主要な非連結子会社は、第一生命情報システム株式会社、株式会社第一ビルディング及びファースト・ユー匿名組合であります。  
 (連結の範囲から除いた理由)  
 非連結子会社26社については、総資産、売上高、当期純損益 (持分に見合う額)、利益剰余金 (持分に見合う額) 及びキャッシュ・フローその他の項目からみて、いずれもそれぞれ小規模であり、当企業集団の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に関する合理的な判断を妨げない程度に重要性が乏しいため、連結の範囲から除外しております。

## 2 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の非連結子会社の数 0社

(2) 持分法適用の関連会社の数 125社

主要な持分法適用関連会社の名称  
 アセットマネジメントOne株式会社  
 企業年金ビジネスサービス株式会社  
 ジャパンエクセレントアセットマネジメント株式会社  
 OCEAN LIFE INSURANCE PUBLIC COMPANY LIMITED  
 Star Union Dai-ichi Life Insurance Company Limited  
 PT Panin Internasional  
 Janus Henderson Group plc  
 当社の関連会社となったJanus Henderson Group plc傘下12社について、当連結会計年度より持分法の適用範囲に含めております。  
 ネオステラ・キャピタル株式会社について清算を行ったことにより、当連結会計年度より持分法の適用範囲から除外しております。  
 Protective Life Corporation傘下1社について、当連結会計年度より持分法の適用範囲から除外しております。  
 PT Panin Internasional傘下3社について、当連結会計年度より持分法の適用範囲から除外しております。  
 Janus Henderson Group plc傘下13社について、当連結会計年度より持分法の適用範囲から除外しております。

(3) 持分法を適用していない非連結子会社及び関連会社のうち主要な会社等の名称  
 持分法を適用していない非連結子会社は、第一生命情報システム株式会社、株式会社第一ビルディング、ファースト・ユー匿名組合他であり、持分法を適用していない関連会社は、みずほ第一フィナンシャルテクノロジー株式会社、日本物産株式会社他であります。  
 (持分法を適用しない理由)  
 持分法非適用会社は、当期純損益 (持分に見合う額) 及び利益剰余金 (持分に見合う額) その他の項目からみて、連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、かつ全体としても重要性が乏しいため、持分法の適用範囲から除外しております。

## 3 連結子会社の事業年度等に関する事項

国内連結子会社の決算日は3月31日、在外連結子会社の決算日は12月31日及び3月31日であります。連結財務諸表の作成にあたっては、同日現在の決算財務諸表を使用し、連結決算日との間に生じた重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

## 4 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法  
 ① 有価証券 (現金及び預貯金、買入金銭債権のうち有価証券に準じるもの及び金銭の信託において信託財産として運用している有価証券を含む)  
 a 売買目的有価証券  
 時価法 (売却原価の算定は移動平均法)  
 b 満期保有目的の債券  
 移動平均法による償却原価法 (定額法)  
 c 責任準備金対応債券 (「保険業における「責任準備金対応債券」に関する当分の会計上及び監査上の取扱い」(日本公認会計士協会業種別監査委員会報告第21号) に基づく責任準備金対応債券をいう)  
 移動平均法による償却原価法 (定額法)  
 d 非連結かつ持分法非適用の子会社株式及び関連会社株式  
 移動平均法による原価法  
 e その他有価証券  
 (a) 時価のあるもの  
 連結会計年度末日の市場価格等 (国内株式は連結会計年度末前1ヶ月の市場価格の平均) に基づく時価法 (売却原価の算定は移動平均法)

(b) 時価を把握することが極めて困難と認められるもの  
 ア. 取得差額が金利調整差額と認められる公社債 (外国債券を含む)  
 移動平均法による償却原価法 (定額法)  
 イ. 上記以外の有価証券  
 移動平均法による原価法  
 なお、その他有価証券の評価差額については、全部純資産直入法により処理しております。  
 一部の在外連結子会社の保有する有価証券の売却原価の算定は、先入先出法によっております。  
 ② デリバティブ取引  
 時価法

## (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

① 有形固定資産 (リース資産を除く)  
 当社及び国内連結子会社の有形固定資産の減価償却の方法は、定率法 (ただし、建物 (2016年3月31日以前に取得した建物付属設備及び構築物を除く) については定額法) によっております。  
 なお、主な耐用年数は次のとおりであります。  
 建物 2年～60年  
 その他の有形固定資産 2年～20年  
 なお、その他の有形固定資産のうち取得価額が10万円以上20万円未満のものについては、3年間で均等償却しております。  
 また、2007年3月31日以前に取得した有形固定資産のうち、従来の償却可能限度額まで償却が到達している有形固定資産については、償却到達年度の翌連結会計年度より残存簿価を5年間で均等償却しております。  
 在外連結子会社の保有する有形固定資産の減価償却の方法は、主として定額法によっております。  
 ② 無形固定資産 (リース資産を除く)  
 無形固定資産の減価償却の方法は、定額法によっております。  
 在外連結子会社の買収等により取得した無形固定資産については、その効果が及ぶと見積られる期間にわたり、効果の発現する態様にしたがって償却しております。  
 なお、自社利用のソフトウェアの減価償却の方法は、利用可能期間 (2年～10年) に基づく定額法によっております。  
 ③ リース資産  
 所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産  
 リース期間を耐用年数とし、残存価額をゼロとした定額法によっております。

## (3) 重要な引当金の計上基準

① 貸倒引当金  
 連結される国内の生命保険会社の貸倒引当金は、資産の自己査定基準及び償却・引当基準に則り、次のとおり計上しております。  
 破産、民事再生等、法的形式的な経営破綻の事実が発生している債務者 (以下、「破綻先」という。) に対する債権及び実質的に経営破綻に陥っている債務者 (以下、「実質破綻先」という。) に対する債権については、下記直接減額後の債権額から担保及び保証等による回収可能見込額を控除し、その残額を計上しております。  
 また、現状、経営破綻の状況にはないが、今後経営破綻に陥る可能性が大きいと認められる債務者 (以下、「破綻懸念先」という。) に対する債権については、債権額から担保及び保証等による回収可能見込額を控除し、その残額のうち、債務者の支払能力を総合的に判断し必要と認められる額を計上しております。  
 上記以外の債権については、過去の一定期間における貸倒実績から算出した貸倒実績率等を債権額等に乘じた額を計上しております。  
 すべての債権は、資産の自己査定基準に基づき、関連部署が資産査定を実施し、当該部署から独立した資産監査部署が査定結果を監査しており、その査定結果に基づいて上記の引当を行っております。  
 なお、破綻先及び実質破綻先に対する担保・保証付債権等については、債権額から担保及び保証等による回収可能見込額を控除した残額を取立不能見込額として債権額から直接減額しており、その金額は1百万円 (前連結会計年度は2百万円) であります。  
 連結される国内の生命保険会社以外の貸倒引当金は、主に個別の債権について回収可能性を検討し、貸倒見積額を計上しております。  
 ② 投資損失引当金  
 投資損失引当金は、投資による損失に備えるため、資産の自己査定基準及び償却・引当基準に則り、時価を把握することが極めて困難な有価証券について、将来発生する可能性のある損失見込額を計上しております。  
 ③ 役員退職慰労引当金  
 役員退職慰労引当金は、役員退任慰労金の支給に備えるため、一部の連結子会社の社内規程に基づく支給見込額を計上しております。  
 ④ 時効保険金等払戻引当金  
 時効保険金等払戻引当金は、時効処理を行った保険金等について契約者からの払戻請求に基づく払戻損失に備えるため、過去の払戻実績に基づく将来の払戻損失見込額を計上しております。

保険持株会社の概況及び組織

保険持株会社及びその子会社等の概況

保険持株会社及びその子会社等の主要な業務

保険持株会社及びその子会社等の財産の状況



- (4) 退職給付に係る会計処理の方法  
退職給付に係る負債は、従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における見込額に基づき、退職給付債務から年金資産の額を控除した額を計上しております。

退職給付に係る会計処理の方法は次のとおりであります。

- ① 退職給付見込額の期間帰属方法  
退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。  
② 数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法  
過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（7年）による定額法により費用処理しております。  
数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（7年）による定額法により按分した額を、それぞれ発生の際連結会計年度から費用処理することとしております。なお、一部の在外連結子会社は回應アプローチを採用しております。  
また、一部の在外連結子会社は、退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しております。

- (5) 価格変動準備金の計上方法  
価格変動準備金は、保険業法第115条の規定に基づき算出した額を計上しております。

- (6) 重要な外貨建資産及び負債の本邦通貨への換算基準  
外貨建資産及び負債（非連結かつ持分法非適用の子会社株式会社及び関連会社株式は除く。）は、決算日の為替相場により円換算しております。なお、非連結かつ持分法非適用の子会社株式及び関連会社株式は、取得時の為替相場により円換算しております。また、在外連結子会社の資産、負債、収益及び費用は、在外連結子会社の事業年度末日の為替相場により円換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定に含めております。  
一部の連結子会社については、外貨建保険等に係る外貨建その他有価証券のうち債券に係る換算差額について、外国通貨による時価の変動を評価差額として処理し、それ以外を為替差損益として処理しております。

- (7) 重要なヘッジ会計の方法

- ① ヘッジ会計の方法  
当社及び一部の国内連結子会社のヘッジ会計の方法は「金融商品に関する会計基準」（企業会計基準第10号）に従い、主に、貸付金の一部、公社債の一部及び借入金・社債の一部に対するキャッシュ・フローのヘッジとして金利スワップの特例処理及び繰延ヘッジ、外貨建債券、外貨建貸付金、外貨建借入金・外貨建社債の一部、外貨建定期預金及び外貨建株式（予定取引）の一部に対する為替変動に係るキャッシュ・フローのヘッジとして通貨スワップ、為替予約及び外貨建金銭債権による振当処理及び繰延ヘッジ、外貨建債券の一部に対する為替変動に係る価格変動リスクのヘッジとして通貨オプション、為替予約による時価ヘッジ、外貨建債券の一部に対する金利変動リスクのヘッジとして債券店頭オプションによる繰延ヘッジ、国内株式の一部及び外貨建株式（予定取引）の一部に対する価格変動リスクのヘッジとして株式オプション、株式先渡による繰延ヘッジ及び時価ヘッジ、また、保険負債の一部に対する金利変動リスクのヘッジとして「保険業における金融商品会計基準適用に関する会計上及び監査上の取扱い」（業種別監査委員会報告第26号）に基づく金利スワップによる繰延ヘッジを行っております。  
② ヘッジ手段とヘッジ対象  
（ヘッジ対象）  
金利スワップ 貸付金、公社債、借入金・社債、保険負債  
通貨スワップ 外貨建債券、外貨建貸付金、外貨建借入金・外貨建社債  
為替予約 外貨建債券、外貨建定期預金、外貨建株式(予定取引)  
外貨建金銭債権 外貨建株式(予定取引)  
通貨オプション 外貨建債券  
債券店頭オプション 外貨建債券  
株式オプション 国内株式、外貨建株式(予定取引)  
株式先渡 国内株式  
③ ヘッジ方針  
当社及び一部の国内連結子会社では、資産運用に関する社内規程等に基づき、ヘッジ対象に係る価格変動リスク及び為替変動リスクを一定の範囲内でヘッジしております。  
④ ヘッジ有効性評価の方法  
ヘッジの有効性の判定は、主に、ヘッジ対象とヘッジ手段のキャッシュ・フロー変動又は時価変動を比較する比率分析によっております。

- (8) のれんの償却方法及び償却期間  
のれんについては、20年以内のその効果の及ぶ期間にわたって均等償却しております。ただし、重要性が乏しいのれんについては、発生連結会計年度に一括償却しております。

- (9) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲  
連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

- (10) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

- ① 消費税等の会計処理  
当社及び国内連結子会社の消費税及び地方消費税の会計処理は、主として税抜方式によっております。ただし、資産に係る控除対象外消費税のうち、法人税法施行令に定める繰延消費税については、その他資産に計上し5年間で均等償却し、繰延消費税以外のものについては、発生連結会計年度に費用処理しております。

- ② 責任準備金の積立方法  
連結される国内の生命保険会社の責任準備金は、保険業法第116条の規定に基づく準備金であり、保険料積立金については次の方式により計算しております。なお、保険業法施行規則第69条第5項の規定により、一部の終身保険契約を対象に追加して積み立てた責任準備金が含まれております。  
a 標準責任準備金の対象契約については金融庁長官が定める方式（平成8年大蔵省告示第48号）  
b 標準責任準備金の対象とならない契約については平準純保険料式  
連結される海外の生命保険会社の責任準備金は、米国会計基準等、各国の会計基準に基づき算出した額を計上しております。

## （会計方針の変更）

一部の在外連結子会社において、米国財務会計基準審議会が公表した会計基準の改訂（以下、「ASU」という。）第2017-08号「購入した償還可能負債性証券のプレミアム部分の償却」を当連結会計年度より適用しております。  
当該会計基準は、償還可能負債性証券のプレミアム部分の償却期間を最も早い償還可能日までとすることを求めております。  
当該会計基準に定める経過的な取扱いに従い、当連結会計年度の期首時点の累積的影響額を利益剰余金に加減しております。  
この結果、当連結会計年度の期首において、利益剰余金が5,639百万円減少しております。なお、当連結会計年度の損益に与える影響は軽微であります。  
また、1株当たり情報に与える影響は当該箇所に記載しております。

## （未適用の会計基準等）

「金融サービス－保険契約」（Topic 944）（米国会計基準 ASU第2018-12号 2018年8月15日、ASU第2019-09号 2019年11月15日）

- (1) 概要  
当該会計基準は、①将来保険給付に係る負債の会計処理、②市場リスクを伴う給付の公正価値測定、③繰延新契約費の償却方法を中心に改正されたものであります。  
米国会計基準を適用する会社においては、2021年12月16日以降に開始する事業年度から適用されます（早期適用は可能）。

- (2) 適用予定日  
一部の在外連結子会社において、米国会計基準を適用しておりますが、現時点では未定であります。

- (3) 当該会計基準等の適用による影響  
当該会計基準の適用による影響は、現在評価中であります。

## （追加情報）

当社は、株価上昇及び業績向上への従業員の意欲や士気を高めることを目的として、従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引「株式給付信託（J-ESOP）」を行っております。

- (1) 取引の概要  
株式給付信託（J-ESOP）は、予め当社及び当社グループ会社が定めた株式給付規程に基づき、一定の要件を満たした当社及び当社グループ会社の従業員（以下、「従業員」という。）に対し当社株式を給付する仕組みであります。  
当社は、従業員に対し個人の貢献度等に応じてポイントを付与し、退職時に当該付与ポイントに相当する当社株式を給付します。従業員に対し給付する株式については、予め信託設定した金銭により将来も含め取得し、信託財産として分別管理するものであります。  
(2) 「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第30号）を適用しておりますが、従来採用していた方法により会計処理を行っております。

- (3) 信託が保有する自社の株式に関する事項  
① 信託における帳簿価額は6,149百万円（前連結会計年度は6,291百万円）であります。信託が保有する自社の株式は株主資本において自己株式として計上しております。  
② 期末株式数は4,068千株（前連結会計年度は4,161千株）であり、期中平均株式数は4,097千株（前連結会計年度は4,203千株）であります。期末株式数及び期中平均株式数は、1株当たり情報の算出上、控除する自己株式に含めております。

### （連結貸借対照表関係）

- 1 担保に供している資産は次のとおりであります。

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
有価証券	207,081百万円	1,136,039百万円
預貯金	14,947 〃	4,429 〃
その他	299 〃	—
合計	222,328 〃	1,140,468 〃

担保付き債務の額は次のとおりであります。

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
売現先勘定	81,426百万円	870,747百万円
債券貸借取引受入担保金	19,473 〃	113,966 〃
その他	21 〃	—
合計	100,920 〃	984,714 〃

なお、上記有価証券には、売現先取引による買戻し条件付の売却を行った有価証券及び現金担保付有価証券貸借取引により差し入れた有価証券が含まれており、その額は次のとおりであります。

2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
99,252百万円	918,475百万円

- 2 消費貸借契約により貸し付けている有価証券の連結貸借対照表価額は、次のとおりであります。

2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
2,307,472百万円	2,428,696百万円

- 3 責任準備金対応債券に係るリスク管理方針の概要は、次のとおりであります。  
保険商品の特性に応じて小区分を設定し、リスク管理を適切に行うために、各小区分を踏まえた全体的な資産運用方針と資金配分計画を策定しております。また、責任準備金対応債券と責任準備金のデュレーションが一定幅の中で一致していることを、定期的に検証しております。  
なお、第一生命保険株式会社の小区分は次のとおり設定しております。  
① 個人保険・個人年金保険  
② 無配当一時払終身保険（告知不要型）  
③ 財形保険・財形年金保険  
④ 団体年金保険  
ただし、一部保険種類を除く。  
また、第一フロンティア生命保険株式会社の小区分は次のとおり設定しております。

- ① 個人保険・個人年金保険（円貨建）  
② 個人保険・個人年金保険（米ドル建）  
③ 個人保険・個人年金保険（ニュージーランドドル建）  
ただし、一部保険種類・保険契約を除く。

（追加情報）

当連結会計年度より、第一フロンティア生命保険株式会社において個人保険・個人年金保険（豪ドル建）の小区分で保有していた責任準備金対応債券をその他有価証券に振り替え、当該小区分を廃止しております。これは、豪ドル金利の大幅かつ急速な低下に伴い、当該小区分の責任準備金対応債券の保有比率に関わる経済環境の前提に大きな変化が生じたことから、リスク管理方針に従い、その他有価証券に振り替えることとしたものであります。  
この変更により、振り替え時点において、有価証券が204,207百万円、その他有価証券評価差額金が147,029百万円及び繰延税金負債が57,177百万円増加しております。なお、この変更による損益への影響はありません。

- 4 非連結子会社及び関連会社の株式等は、次のとおりであります。

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
株式	202,679百万円	158,827百万円
出資金	66,475 〃	95,995 〃
合計	269,155 〃	254,822 〃

- 5 貸付金のうち、破綻先債権、延滞債権、3カ月以上延滞債権及び貸付条件緩和債権の額は、次のとおりであります。

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
破綻先債権	88百万円	79百万円
延滞債権	3,953 〃	3,013 〃
3カ月以上延滞債権	—	—
貸付条件緩和債権	193 〃	413 〃
合計	4,235 〃	3,506 〃

なお、破綻先債権とは、元本又は利息の支払の遅延が相当期間継続していることその他の事由により元本又は利息の取立て又は弁済の見込がないものとして未収利息を計上しなかった貸付金（貸倒償却を行った部分を除く。以下、「未収利息不計上貸付金」という。）のうち、法人税法施行令（昭和40年政令第97号）第96条第1項第3号のイからホまでに掲げる事由又は同項第4号に規定する事由が生じている貸付金であります。

延滞債権とは、未収利息不計上貸付金であって、破綻先債権及び債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として利息の支払を猶予した貸付金以外の貸付金であります。

3カ月以上延滞債権とは、元本又は利息の支払が、約定支払日の翌日を起算日として3カ月以上延滞している貸付金で破綻先債権及び延滞債権に該当しないものであります。

貸付条件緩和債権とは、債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として、金利の減免、利息の支払猶予、元本の返済猶予、債権放棄その他債務者に有利となる取決めを行ったもので、破綻先債権、延滞債権及び3カ月以上延滞債権に該当しない貸付金であります。

取立不能見込額の直接減額による破綻先債権及び延滞債権の減少額は次のとおりであります。

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
破綻先債権	2百万円	1百万円
延滞債権	—	—

- 6 貸付金に係るコミットメントライン契約等の融資未実行残高は、次のとおりであります。

2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
139,433百万円	169,338百万円

- 7 有形固定資産の減価償却累計額は、次のとおりであります。

2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
614,786百万円	621,069百万円

- 8 保険業法第118条第1項に規定する特別勘定の資産の額は、次のとおりであります。なお、負債の額も同額であります。

2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
3,044,451百万円	2,468,426百万円

- 9 契約者配当準備金の異動状況は次のとおりであります。

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
期首残高	398,650百万円	398,178百万円
契約者配当金支払額	96,237 〃	89,181 〃
利息による増加等	8,265 〃	8,245 〃
契約者配当準備金繰入額	87,500 〃	82,500 〃
期末残高	398,178 〃	399,742 〃

- 10 保険業法第259条の規定に基づく生命保険契約者保護機構に対する連結される国内の生命保険会社の今後の負担見積額は、次のとおりであります。なお、当該負担金は拠出した連結会計年度の事業費として処理しております。

2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
56,111百万円	56,575百万円

- 11 土地の再評価に関する法律（平成10年3月31日公布法律第34号）に基づき、事業用の土地の再評価を行い、評価差額については、当該評価差額に係る税金相当額を〔再評価に係る繰延税金負債〕として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。  
・再評価を行った年月日 2001年3月31日  
・同法律第3条第3項に定める再評価の方法  
土地の再評価に関する法律施行令（平成10年3月31日公布政令第119号）第2条第1号に定める公示価格及び第2条第4号に定める路線価に基づいて、合理的な調整を行って算出

- 12 負債の部の社債には、他の債務よりも債務の履行が後順位である旨の特約が付された劣後特約付社債が含まれており、その額は次のとおりであります。

2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
647,888百万円	709,077百万円

- 13 その他負債には、他の債務よりも債務の履行が後順位である旨の特約が付された劣後特約付借入金が含まれており、その額は次のとおりであります。

2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
283,000百万円	283,000百万円

- 14 消費貸借契約で借り入れている有価証券及び再保険取引の担保として受け入れている有価証券のうち、売却又は担保という方法で自由に処分できる権利を有し、連結会計年度末に当該処分を行わずに所有しているものの時価は次のとおりであります。なお、担保に差し入れているものはありません。

2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
143,197百万円	196,122百万円

- 15 保険業法第91条の規定による組織変更剰余金額は、次のとおりであります。

2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
117,776百万円	117,776百万円



## (連結損益計算書関係)

1 事業費の内訳は次のとおりであります。

	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
営業活動費	311,924百万円	276,472百万円
営業管理費	96,739 //	93,756 //
一般管理費	294,909 //	309,925 //

2 固定資産等処分益の内訳は次のとおりであります。

	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
土地	2,065百万円	4,359百万円
建物	406 //	545 //
その他の有形固定資産	3 //	8 //
その他の無形固定資産	—	15 //
合計	2,476 //	4,929 //

3 固定資産等処分損の内訳は次のとおりであります。

	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
土地	253百万円	10,478百万円
建物	2,555 //	2,356 //
リース資産	75 //	2 //
その他の有形固定資産	119 //	187 //
ソフトウェア	878 //	210 //
その他の無形固定資産	153 //	0 //
その他資産	28 //	36 //
合計	4,064 //	13,271 //

4 連結される国内の生命保険会社の固定資産の減損損失に関する事項は、次のとおりであります。

(1) 資産をグルーピングした方法  
保険事業等の用に供している不動産等については、会社ごとに保険事業等全体で1つの資産グループとしております。また、保険事業等の用に供していない賃貸不動産等及び遊休不動産等については、物件ごとに1つの資産グループとしております。

(2) 減損損失の認識に至った経緯  
一部の資産グループに著しい収益性の低下又は時価の下落が見られたことから、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

(3) 減損損失を認識した資産グループと減損損失計上額の固定資産の種類ごとの内訳

2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

用途	場所	件数 (件)	種類 (百万円)		合計 (百万円)
			土地	建物	
遊休不動産等	新潟県 新潟市等	20	1,052	714	1,766

2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

用途	場所	件数 (件)	種類 (百万円)		合計 (百万円)
			土地	建物	
賃貸不動産等	岩手県 盛岡市	1	29	35	64
遊休不動産等	兵庫県 西宮市等	22	2,238	1,253	3,491
合計	—	23	2,267	1,288	3,556

(4) 回収可能価額の算定方法  
回収可能価額は、賃貸不動産等については物件により使用価値又は正味売却価額を、遊休不動産等については正味売却価額を適用しております。なお、使用価値については将来キャッシュ・フローを2.22% (前連結会計年度は2.28%) で割り引いて算定しております。また、正味売却価額については売却見込額、不動産鑑定評価基準に基づく評価額、固定資産税評価額又は相続税評価額に基づく時価を使用しております。

## (連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	△150,463百万円	251,482百万円
組替調整額	△18,255 //	△42,665 //
税効果調整前	△168,719 //	208,817 //
税効果額	34,092 //	△30,778 //
その他有価証券評価差額金	△134,626 //	178,039 //
繰延ヘッジ損益		
当期発生額	14,987 //	22,949 //
組替調整額	3,495 //	481 //
資産の取得原価調整額	235 //	△266 //
税効果調整前	18,718 //	23,164 //
税効果額	△5,266 //	△6,530 //
繰延ヘッジ損益	13,452 //	16,633 //
為替換算調整勘定		
当期発生額	△21,674 //	△46,006 //
組替調整額	—	—
税効果調整前	△21,674 //	△46,006 //
税効果額	—	—
為替換算調整勘定	△21,674 //	△46,006 //
退職給付に係る調整額		
当期発生額	△2,152 //	△22,070 //
組替調整額	△1,098 //	△699 //
税効果調整前	△3,250 //	△22,770 //
税効果額	900 //	6,204 //
退職給付に係る調整額	△2,350 //	△16,566 //
持分法適用会社に対する持分相当額		
当期発生額	△7,135 //	3,412 //
組替調整額	△87 //	△381 //
持分法適用会社に対する持分相当額	△7,223 //	3,030 //
その他の包括利益合計	△152,421 //	135,130 //

## (連結株主資本等変動計算書関係)

2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

	当連結会計年度 期首株式数 (千株)	当連結会計年度 増加株式数 (千株)	当連結会計年度 減少株式数 (千株)	当連結会計年度末 株式数 (千株)
発行済株式 普通株式	1,198,023	185	—	1,198,208
自己株式 普通株式	33,230	19,678	258	52,650

(注) 1 当連結会計年度期首及び当連結会計年度末の普通株式の自己株式数には、株式給付信託 (J-ESOP) により信託口が所有する当社株式がそれぞれ、4,270千株、4,161千株含まれております。  
2 普通株式の発行済株式の株式数の増加185千株は、譲渡制限付株式報酬としての新株の発行によるものであります。  
3 普通株式の自己株式の株式数の増加19,678千株は、自己株式の取得によるものであります。  
4 普通株式の自己株式の株式数の減少258千株は、新株予約権 (ストック・オプション) の権利行使によるもの150千株及び信託口から対象者への当社株式の給付によるもの108千株であります。

2 新株予約権等に関する事項

区分	新株予約権の内訳	当連結会計年度末残高 (百万円)
当社	ストック・オプションとしての 新株予約権	1,162

3 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の 種類	配当金 の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力 発生日	配当の 原資
2018年 6月25日 定時株主総会	普通株式	58,239	50	2018年 3月31日	2018年 6月26日	利益 剰余金

(注) 配当金の総額には、株式給付信託 (J-ESOP) 導入に伴い設定した信託口に対する配当金213百万円を含めておりません。これは、信託口が所有する当社株式を自己株式として認識しているためであります。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の 種類	配当金 の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力 発生日	配当の 原資
2019年 6月21日 定時株主総会	普通株式	66,442	58	2019年 3月31日	2019年 6月24日	利益 剰余金

(注) 配当金の総額には、株式給付信託 (J-ESOP) 導入に伴い設定した信託口に対する配当金241百万円を含めておりません。これは、信託口が所有する当社株式を自己株式として認識しているためであります。

2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

	当連結会計年度 期首株式数 (千株)	当連結会計年度 増加株式数 (千株)	当連結会計年度 減少株式数 (千株)	当連結会計年度末 株式数 (千株)
発行済株式 普通株式	1,198,208	234	—	1,198,443
自己株式 普通株式	52,650	16,894	165	69,378

(注) 1 当連結会計年度期首及び当連結会計年度末の普通株式の自己株式数には、株式給付信託 (J-ESOP) により信託口が所有する当社株式がそれぞれ、4,161千株、4,068千株含まれております。  
2 普通株式の発行済株式の株式数の増加234千株は、譲渡制限付株式報酬としての新株の発行によるものであります。  
3 普通株式の自己株式の株式数の増加16,894千株は、自己株式の取得によるものであります。  
4 普通株式の自己株式の株式数の減少165千株は、新株予約権 (ストック・オプション) の権利行使によるもの72千株及び信託口から対象者への当社株式の給付によるもの93千株であります。

2 新株予約権等に関する事項

区分	新株予約権の内訳	当連結会計年度末残高 (百万円)
当社	ストック・オプションとしての 新株予約権	1,063

3 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の 種類	配当金 の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力 発生日	配当の 原資
2019年 6月21日 定時株主総会	普通株式	66,442	58	2019年 3月31日	2019年 6月24日	利益 剰余金

(注) 配当金の総額には、株式給付信託 (J-ESOP) 導入に伴い設定した信託口に対する配当金241百万円を含めておりません。これは、信託口が所有する当社株式を自己株式として認識しているためであります。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の 種類	配当金 の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力 発生日	配当の 原資
2020年 6月22日 定時株主総会	普通株式	70,001	62	2020年 3月31日	2020年 6月23日	利益 剰余金

(注) 配当金の総額には、株式給付信託 (J-ESOP) 導入に伴い設定した信託口に対する配当金252百万円を含めておりません。これは、信託口が所有する当社株式を自己株式として認識しているためであります。

## (連結キャッシュ・フロー計算書関係)

1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
現金及び預貯金	920,177百万円	1,205,507百万円
コールローン	335,500 //	513,800 //
預入期間が3ヶ月を超える定期預金等	△18,600 //	△21,725 //
現金及び現金同等物	1,237,077 //	1,697,582 //

2 事業の譲受により増加した資産及び負債の主な内訳  
当社の連結子会社であるProtective Life CorporationによるGreat-West Life & Annuity Insurance Companyからの個人保険・年金の既契約ブロックの受取により増加した資産及び負債の主な内訳並びに取得した事業の取得原価と事業譲受による支出 (純額) との関係は次のとおりであります。

資産	2,400,713百万円 (うち現金及び預貯金) (3,816 //
負債	△2,311,680 //
(うち保険契約準備金)	(△2,279,508 //
取得原価	89,033 //
条件付取得対価	△5,423 //
譲受資産に含まれる現金及び現金同等物	△3,816 //
差引: 事業譲受による支出	79,793 //

## (リース取引関係)

1 ファイナンス・リース取引

(借主側)  
所有権移転外ファイナンス・リース取引  
2018年度末 (2019年3月31日) 及び2019年度末 (2020年3月31日)  
重要性が乏しいため、記載を省略しております。

2 オペレーティング・リース取引

(借主側)  
オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
1年以内	2,534百万円	1,395百万円
1年超	12,844 //	7,277 //
合計	15,378 //	8,673 //

(貸主側)  
オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
1年以内	312百万円	336百万円
1年超	3,767 //	3,431 //
合計	4,079 //	3,767 //



## (金融商品関係)

### 1 金融商品の状況に関する事項

#### (1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは生命保険事業を中心に事業を行っており、生命保険契約の持つ負債特性を考慮し、年金や保険金等を長期にわたって安定的に支払うことを目的に、ALM (Asset Liability Management)：資産・負債総合管理)の考えに基づき確定利付資産(公社債、貸付等)を中心とした運用を行っております。また、経営の健全性を十分に確保した上で、許容できるリスクの範囲で株式や外国証券を保有することで、収益力の向上及びリスクの分散を図っております。デリバティブ取引については、主に保有している現物資産に係る市場リスクのヘッジや変額個人年金保険に係る最低保証リスクの軽減を目的とした取引を行っております。

資金調達については、主として、自己資本充実の一環として、銀行借入による間接金融の他、劣後債の発行といった資本市場からの資金の調達を行っております。調達したこれらの金融負債が、金利変動等による影響を受けないように、デリバティブ取引をヘッジ手段として一部の金融負債に対するヘッジ会計を適用しております。

#### (2) 金融商品の内容及びそのリスク

当社グループが保有する金融資産のうち、有価証券は、主に株式、債券であり、これらは、それぞれ市場価格の変動リスク、発行体の信用リスク及び金利の変動リスクに晒されている他、外貨建のものには為替の変動リスクに晒されております。また、貸付金は、取引先の債務不履行によってもたらされる信用リスクに晒されております。

資金調達における借入金・社債は、予期せぬ資金の流出等により支払期日にその支払を実行できなくなることや、通常より著しく高い金利で資金調達を余儀なくされることといった流動性リスクに晒されております。また、借入金・社債のうち変動金利や外貨建のものは、金利の変動リスクや為替の変動リスクに晒されております。

貸付金や借入金等の一部に関する金利の変動リスクのヘッジ手段として金利スワップ取引、国内株式に関する価格変動リスクのヘッジ手段として株式先渡取引、外貨建債券や短期外貨預金等の一部、外貨建借入金等の一部に関する為替変動リスクのヘッジ手段として為替予約取引、通貨オプション取引、通貨スワップ取引を行い、ヘッジ会計を適用しております。

この他、保険負債の一部に関する金利変動リスクのヘッジ手段として「保険業における金融商品会計基準適用に関する会計上及び監査上の取扱」(業種別監査委員会報告第26号)に基づく金利スワップ取引、資金保証契約に関する為替変動リスクのヘッジ手段として通貨スワップ取引を行い、ヘッジ会計を適用しております。

ヘッジ会計の適用にあたっては、「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号)等における適用要件を満たすため、方針文書・規程等を整備した上で、ヘッジ対象とリスクの種類及び選択するヘッジ手段を明確にし、事前並びに事後の有効性の検証を実施しております。

#### (3) 金融商品に係るリスク管理体制

当社グループでは、リスク管理に関する基本方針及び管理手法等を定めた規程等を取締役会等で定め、これらの方針・規程等に基づき、リスク管理を行っております。

##### ① 市場リスクの管理

第一生命保険株式会社では、資産運用に関する方針及び市場リスク管理に関する諸規定に従い、負債の特性を勘案した中長期的なアセットアロケーションによりリスク管理を行うことを基本とし、ポートフォリオを運用目的別に区分し、それぞれのリスク特性に応じた管理を行っております。

##### a 金利リスクの管理

金利の変動リスクに関して、金融資産及び負債の金利や期間を総合的に把握するとともに資産と負債のギャップ分析や金利感応度分析等のモニタリングを行い、定期的に取り締会等に報告しております。

##### b 為替リスクの管理

為替の変動リスクに関して、金融資産及び負債の通貨別の構成比等を把握するとともに感応度分析等のモニタリングを行い、定期的に取り締会等に報告しております。

##### c 価格変動リスクの管理

価格変動リスクに関して、有価証券を含めた運用資産ポートフォリオ全体を対象として、資産別のリスク特性に応じてリスク管理のスタンス、具体的な管理方法を定め、保有残高や資産配分のリミットを設定する等の管理を行っております。

これらの情報はリスク管理所管を通じ、定期的に取り締会等に報告しております。

##### d デリバティブ取引

デリバティブ取引に関しては、取引の執行、ヘッジ有効性の検証、事務管理に関する部門をそれぞれ分離し内部牽制を確立するとともに、投機的な利用を制限するため、資産区分別にヘッジ等利用目的による制限やポジション上限額等を設定しております。

上記以外の連結子会社においても、グループのリスク管理の基本方針等に基づき、適切なリスク管理体制を構築しております。

なお、第一フロンティア生命保険株式会社では、変額個人年金保険に係る最低保証リスクの軽減や債券に係る為替リスクのヘッジ等を目的としてデリバティブ取引を行っております。変額個人年金保険に係る最低保証リスクの軽減を目的とするデリバティブ取引に関しては、最低保証リスクに対する取組みの方針及び諸規定に従い、ヘッジの有効性を検証し、デリバティブ取引から生じる日々の損益を管理するとともに、最低保証リスクの軽減状況、バリュエーション・リスクによる予想損失額の測定等を定期的に行っております。最低保証リスクを含む全社的なリスクの状況については、リスク管理所管を通じ、定期的に取り締会等に報告しております。

##### ② 信用リスクの管理

第一生命保険株式会社では、資産運用に関する方針及び信用リスク管理に関する諸規定に従い、貸付金について、個別案件ごとの与信審査、与信限度額、信用情報管理、内部格付、保証や担保の設定、問題債権への対応等と信管理に関する体制を整備し、運営しております。社債投資においては、審査所管が個別に内部格付等に基づいて投資上限額を設定し、運用執行所管は上限額の範囲内で投資を行うことで過度なリスクテイクを抑制しております。また、大口と借先に対しては取組方針を策定し、遵守状況を確認する等、与信集中を回避するための枠組みを整備しております。これらの与信管理は、審査所管の他、リ

スク管理所管が行い、定期的に取り締会等に報告しております。更に、与信管理の状況については、内部監査部門がチェックしております。また、有価証券の発行体の信用リスク及びデリバティブ取引のカウンターパーティートリスクに関しては、審査所管において、カウンターパーティ別・取引商品別に上限額を設定するとともに信用情報の把握を定期的に行い、リスク管理所管において、カレントエクスポージャー等の把握を定期的に行うことで管理しております。

上記以外の連結子会社においても、グループのリスク管理の基本方針等に基づき、適切なリスク管理体制を構築しております。

#### (4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額の他、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては一定の前提条件等を採用しているため、異なる前提条件等によった場合、当該価額が異なることもあります。また、「(デリバティブ取引関係)」注記におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

### 2 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは、次表には含まれておりません(注) 2 参照)。

2018年度末(2019年3月31日)

	連結貸借対照表計上額(百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1) 現金及び預貯金	920,177	920,177	—
(2) コールローン	335,500	335,500	—
(3) 買入金銭債権	199,193	199,193	—
(4) 金銭の信託	559,474	559,474	—
(5) 有価証券			
① 売買目的有価証券	4,964,194	4,964,194	—
② 満期保有目的の債券	353,977	347,854	△6,122
③ 責任準備金対応債券	16,826,256	20,082,306	3,256,049
④ 子会社・関連会社株式	107,033	86,168	△20,864
⑤ その他有価証券	24,309,464	24,309,464	—
(6) 貸付金	3,353,268		
貸倒引当金(※1)	△309		
	3,352,958	3,435,204	82,246
(7) 再保険貸	155,320	155,320	—
資産計	52,083,550	55,394,859	3,311,308
(1) 社債	1,062,252	1,052,499	△9,753
(2) 売現先勘定	81,426	81,426	—
(3) 借入金	618,721	620,130	1,408
負債計	1,762,400	1,754,055	△8,344
デリバティブ取引(※2)			
① ヘッジ会計が適用されていないもの	(43,729)	(43,729)	—
② ヘッジ会計が適用されているもの	11,119	8,619	△2,500
デリバティブ取引計	(32,609)	(35,110)	△2,500

(1) 社債	1,062,252	1,052,499	△9,753
(2) 売現先勘定	81,426	81,426	—
(3) 借入金	618,721	620,130	1,408
負債計	1,762,400	1,754,055	△8,344
デリバティブ取引(※2)			
① ヘッジ会計が適用されていないもの	(43,729)	(43,729)	—
② ヘッジ会計が適用されているもの	11,119	8,619	△2,500
デリバティブ取引計	(32,609)	(35,110)	△2,500

(※1) 貸付金に対応する一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金を控除しております。

(※2) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、( ) で示しております。

2019年度末(2020年3月31日)

	連結貸借対照表計上額(百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1) 現金及び預貯金	1,205,507	1,205,507	—
(2) コールローン	513,800	513,800	—
(3) 買入金銭債権	221,147	221,147	—
(4) 金銭の信託	1,039,062	1,039,062	—
(5) 有価証券			
① 売買目的有価証券	4,076,103	4,076,103	—
② 満期保有目的の債券	391,053	415,340	24,286
③ 責任準備金対応債券	15,389,092	18,351,016	2,961,923
④ 子会社・関連会社株式	54,565	52,133	△2,432
⑤ その他有価証券	27,426,443	27,426,443	—
(6) 貸付金	3,715,750		
貸倒引当金(※1)	△712		
	3,715,037	3,791,794	76,756
(7) 再保険貸	1,523,297	1,523,297	—
資産計	55,555,110	58,615,645	3,060,535
(1) 社債	1,135,336	1,174,593	39,257
(2) 売現先勘定	870,747	870,747	—
(3) 借入金	623,400	616,519	△6,880
負債計	2,629,484	2,661,861	32,376
デリバティブ取引(※2)			
① ヘッジ会計が適用されていないもの	(52,574)	(52,574)	—
② ヘッジ会計が適用されているもの	67,897	66,356	△1,540
デリバティブ取引計	15,322	13,782	△1,540

(※1) 貸付金に対応する一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金を控除しております。

(※2) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、( ) で示しております。

(注) 1 金融商品の時価の算定方法並びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項

### 資産

#### (1) 現金及び預貯金

預貯金は、主に満期までの期間が短いもの及び満期のないものであり、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

#### (2) コールローン

コールローンはすべて満期までの期間が短いため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

#### (3) 買入金銭債権

買入金銭債権は合理的に算定された価額等によっております。

#### (4) 金銭の信託

株式は取引所等の価格によっており、債券は取引所等の価格又は取引金融機関から提示された価格によっております。また、投資信託は、基準価格等によっております。

(※) 金銭の信託内のデリバティブ取引は「(デリバティブ取引関係)」注記参照。

#### (5) 有価証券

株式は取引所等の価格によっており、債券は取引所等の価格又は取引金融機関から提示された価格等によっております。また、投資信託は、基準価格等によっております。組合出資金は、組合財産を時価評価できるものには時価評価を行った上、当該財産に対する持分相当額を組合出資金の時価とみなして計上しております。なお、保有目的ごとの有価証券に関する注記事項については「(有価証券関係)」に記載しております。

#### (6) 貸付金

貸付金は、対象先に新規貸付を行った場合に想定される内部格付・残存期間に応じた利率等で、対象先の将来キャッシュ・フローを割り引いて算定しております。

また、リスク管理債権は、見積将来キャッシュ・フローの現在価値又は担保・保証による回収見込額等に基づいて貸倒引当金を算定しており、時価は連結貸借対照表計上額から貸倒引当金を控除した金額に近似しているため、当該金額をもって時価としております。

なお、貸付金のうち、当該貸付を担保資産の範囲内に限る等の特性により、返済期限を設けていないものについては、返済見込期間及び金利条件等から、時価は帳簿価額と近似しているものと想定されるため、帳簿価額を時価としております。

#### (7) 再保険貸

再保険貸は、時価が帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

### 負債

#### (1) 社債

社債は取引所等の価格によっております。

#### (2) 売現先勘定

売現先勘定は約定期間が短期間であり、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

#### (3) 借入金

借入金は、新規借入を行った場合に想定される内部格付・残存期間に応じた利率等で、将来キャッシュ・フローを割り引いて算定しております。また、一部の借入金については、金利条件等から時価は帳簿価額と近似しているものと想定されるため、帳簿価額を時価としております。

#### デリバティブ取引

「(デリバティブ取引関係)」注記参照。

(注) 2 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品の連結貸借対照表計上額は次のとおりであり、金融商品の時価情報の「資産 (5) 有価証券」には含まれておりません。

区分	2018年度末(2019年3月31日)(百万円)	2019年度末(2020年3月31日)(百万円)
(1) 非上場国内株式(※1)(※2)	80,840	86,447
(2) 非上場外国株式(※1)(※2)	64,622	70,369
(3) 外国其他証券(※1)(※2)	254,205	83,496
(4) その他の証券(※1)(※2)	104,437	156,834
合計	504,105	397,148

(※1) 市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから時価開示の対象とはしておりません。

(※2) 当連結会計年度において、501百万円(前連結会計年度は836百万円)減損処理を行っております。

(注) 3 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

2018年度末(2019年3月31日)

	1年以内(百万円)	1年超5年以内(百万円)	5年超10年以内(百万円)	10年超(百万円)
現金及び預貯金	919,685	497	—	—
コールローン	335,500	—	—	—
買入金銭債権	—	4,646	10,020	176,314
有価証券				
満期保有目的の債券(公社債)	—	50,600	500	5,200
満期保有目的の債券(外国証券)	—	5,200	1,400	283,383
責任準備金対応債券(公社債)	44,900	374,228	1,334,269	11,124,247
責任準備金対応債券(外国証券)	12,563	571,407	2,738,456	502,666
その他有価証券のうち満期があるもの(公社債)	247,665	598,341	1,067,472	1,218,501
その他有価証券のうち満期があるもの(外国証券)	426,419	2,986,546	3,673,241	6,979,386
その他有価証券のうち満期があるもの(その他の証券)	21,565	194,339	290,248	44,109
貸付金(※)	333,083	1,014,910	860,609	572,827

(※) 貸付金のうち、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権等、償還予定額が見込めない86百万円、期間の定めのないもの557,403百万円は含まれておりません。

2019年度末(2020年3月31日)

	1年以内(百万円)	1年超5年以内(百万円)	5年超10年以内(百万円)	10年超(百万円)
現金及び預貯金	1,202,254	3,258	—	—
コールローン	513,800	—	—	—
買入金銭債権	—	4,387	36,828	171,542
有価証券				
満期保有目的の債券(公社債)	—	54,500	7,900	11,800
満期保有目的の債券(外国証券)	—	8,100	200	301,070
責任準備金対応債券(公社債)	47,290	290,535	1,863,555	10,937,063
責任準備金対応債券(外国証券)	9,704	350,588	1,310,165	473,564
その他有価証券のうち満期があるもの(公社債)	177,494	701,155	1,110,419	1,158,212
その他有価証券のうち満期があるもの(外国証券)	624,258	3,665,348	4,820,959	7,140,072
その他有価証券のうち満期があるもの(その他の証券)	13,254	238,372	529,058	19,844
貸付金(※)	356,467	1,195,120	863,011	740,346

(※) 貸付金のうち、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権等、償還予定額が見込めない86百万円、期間の定めのないもの546,840百万円は含まれておりません。

(注) 4 社債、借入金及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額

2018年度末(2019年3月31日)

	1年以内(百万円)	1年超2年以内(百万円)	2年超3年以内(百万円)	3年超4年以内(百万円)	4年超5年以内(百万円)	5年超(百万円)
社債(※1)	44,400	—	—	—	—	437,869
売現先勘定	81,426	—	—	—	—	—
借入金(※2)	—	—	321,907	6,907	6,907	—

(※1) 社債のうち、期間の定めのないもの561,277百万円は含まれておりません。

(※2) 借入金のうち、期間の定めのないもの283,000百万円は含まれておりません。

2019年度末(2020年3月31日)

	1年以内(百万円)	1年超2年以内(百万円)	2年超3年以内(百万円)	3年超4年以内(百万円)	4年超5年以内(百万円)	5年超(百万円)
社債(※1)	—	—	—	—	119	493,468
売現先勘定	870,747	—	—	—	—	—
借入金(※2)	—	262,413	5,804	5,804	65,736	—

(※1) 社債のうち、期間の定めのないもの626,277百万円は含まれておりません。

(※2) 借入金のうち、期間の定めのないもの283,000百万円は含まれておりません。

保険持株会社の概況及び組織

保険持株会社及びその子会社等の概況

保険持株会社及びその子会社等の主要な業務

保険持株会社及びその子会社等の財産の状況



(有価証券関係)

1 売買目的有価証券

	2018年度末 (2019年3月31日) (百万円)	2019年度末 (2020年3月31日) (百万円)
連結会計年度の損益に含まれた 評価差額	△345,897	△162,339

2 満期保有目的の債券

2018年度末 (2019年3月31日)

	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照表計上額 を超えるもの			
(1) 公社債	54,447	57,899	3,451
① 国債	46,617	49,940	3,322
② 地方債	—	—	—
③ 社債	7,829	7,958	128
(2) 外国証券	4,711	4,733	21
① 外国公社債	4,711	4,733	21
小計	59,159	62,632	3,472
時価が連結貸借対照表計上額 を超えないもの			
(1) 公社債	600	599	△0
① 国債	—	—	—
② 地方債	—	—	—
③ 社債	600	599	△0
(2) 外国証券	294,217	284,623	△9,594
① 外国公社債	294,217	284,623	△9,594
小計	294,817	285,222	△9,595
合計	353,977	347,854	△6,122

2019年度末 (2020年3月31日)

	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照表計上額 を超えるもの			
(1) 公社債	52,139	54,604	2,465
① 国債	46,919	49,337	2,417
② 地方債	—	—	—
③ 社債	5,219	5,267	48
(2) 外国証券	312,683	334,817	22,134
① 外国公社債	312,683	334,817	22,134
小計	364,822	389,422	24,599
時価が連結貸借対照表計上額 を超えないもの			
(1) 公社債	21,209	20,932	△276
① 国債	—	—	—
② 地方債	—	—	—
③ 社債	21,209	20,932	△276
(2) 外国証券	5,021	4,985	△36
① 外国公社債	5,021	4,985	△36
小計	26,231	25,918	△313
合計	391,053	415,340	24,286

3 責任準備金対応債券

2018年度末 (2019年3月31日)

	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照表計上額 を超えるもの			
(1) 公社債	12,868,843	15,915,549	3,046,706
① 国債	11,748,006	14,704,261	2,956,255
② 地方債	124,631	142,896	18,265
③ 社債	996,205	1,068,391	72,185
(2) 外国証券	3,634,988	3,852,476	217,487
① 外国公社債	3,634,988	3,852,476	217,487
小計	16,503,832	19,768,026	3,264,193
時価が連結貸借対照表計上額 を超えないもの			
(1) 公社債	47,379	46,983	△396
① 国債	—	—	—
② 地方債	—	—	—
③ 社債	47,379	46,983	△396
(2) 外国証券	275,044	267,296	△7,748
① 外国公社債	275,044	267,296	△7,748
小計	322,424	314,279	△8,144
合計	16,826,256	20,082,306	3,256,049

2019年度末 (2020年3月31日)

	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照表計上額 を超えるもの			
(1) 公社債	12,547,115	15,390,717	2,843,601
① 国債	11,522,196	14,277,260	2,755,063
② 地方債	130,220	149,359	19,139
③ 社債	894,697	964,096	69,398
(2) 外国証券	1,842,364	1,988,155	145,790
① 外国公社債	1,842,364	1,988,155	145,790
小計	14,389,480	17,378,872	2,989,392
時価が連結貸借対照表計上額 を超えないもの			
(1) 公社債	642,625	630,709	△11,916
① 国債	415,117	407,037	△8,080
② 地方債	6,877	6,750	△127
③ 社債	220,630	216,921	△3,709
(2) 外国証券	356,987	341,434	△15,552
① 外国公社債	356,987	341,434	△15,552
小計	999,612	972,143	△27,468
合計	15,389,092	18,351,016	2,961,923

4 その他の証券

2018年度末 (2019年3月31日)

	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの			
(1) 公社債	4,061,211	3,538,516	522,695
① 国債	2,403,662	1,952,069	451,593
② 地方債	26,872	25,372	1,499
③ 社債	1,630,676	1,561,074	69,602
(2) 株式	3,054,170	1,211,519	1,842,650
(3) 外国証券	9,691,820	8,868,839	822,981
① 外国公社債	9,013,318	8,345,230	668,088
② 外国その他証券	678,502	523,609	154,892
(4) その他の証券	784,223	734,314	49,909
小計	17,591,426	14,353,190	3,238,236
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの			
(1) 公社債	92,825	94,165	△1,340
① 国債	2,330	2,362	△31
② 地方債	1,864	1,898	△34
③ 社債	88,629	89,904	△1,275
(2) 株式	295,933	347,146	△51,212
(3) 外国証券	6,419,337	6,799,705	△380,368
① 外国公社債	6,024,457	6,385,569	△361,111
② 外国その他証券	394,879	414,136	△19,256
(4) その他の証券	179,130	181,742	△2,612
小計	6,987,226	7,422,759	△435,533
合計	24,578,652	21,775,949	2,802,703

(注) その他の証券には、連結貸借対照表において現金及び預貯金として表示している譲渡性預金 (取得原価70,000百万円、連結貸借対照表計上額69,995百万円) 及び買入金銭債権として表示している信託受益権 (取得原価191,055百万円、連結貸借対照表計上額199,193百万円) が含まれております。

2019年度末 (2020年3月31日)

	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの			
(1) 公社債	3,593,207	3,119,608	473,598
① 国債	2,220,509	1,808,835	411,673
② 地方債	29,060	27,487	1,573
③ 社債	1,343,637	1,283,285	60,352
(2) 株式	2,322,097	949,288	1,372,809
(3) 外国証券	15,432,362	13,936,461	1,495,900
① 外国公社債	14,961,850	13,573,865	1,387,985
② 外国その他証券	470,511	362,596	107,915
(4) その他の証券	788,374	733,499	54,875
小計	22,136,042	18,738,858	3,397,184
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの			
(1) 公社債	540,029	546,342	△6,313
① 国債	7,340	7,484	△144
② 地方債	—	—	—
③ 社債	532,689	538,858	△6,169
(2) 株式	416,863	528,593	△111,730
(3) 外国証券	4,197,544	4,446,022	△248,477
① 外国公社債	3,548,774	3,748,225	△199,450
② 外国その他証券	648,769	697,796	△49,026
(4) その他の証券	468,105	485,842	△17,736
小計	5,622,543	6,006,800	△384,257
合計	27,758,585	24,745,658	3,012,926

(注) その他の証券には、連結貸借対照表において現金及び預貯金として表示している譲渡性預金 (取得原価111,000百万円、連結貸借対照表計上額110,994百万円) 及び買入金銭債権として表示している信託受益権 (取得原価212,889百万円、連結貸借対照表計上額221,147百万円) が含まれております。

5 連結会計年度中に売却した満期保有目的の債券

2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで) 及び2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで) 該当事項はありません。

6 連結会計年度中に売却した責任準備金対応債券

2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 公社債	848,310	126,480	3,844
① 国債	835,742	126,062	3,844
② 地方債	—	—	—
③ 社債	12,568	417	—
(2) 外国証券	51,127	292	1,349
① 外国公社債	51,127	292	1,349
② 外国その他証券	—	—	—
合計	899,438	126,773	5,194

2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 公社債	507,657	72,346	6
① 国債	495,224	71,648	—
② 地方債	1,258	44	2
③ 社債	11,174	653	4
(2) 外国証券	552,914	57,502	501
① 外国公社債	552,914	57,502	501
② 外国その他証券	—	—	—
合計	1,060,572	129,848	507

7 連結会計年度中に売却したその他有価証券

2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 公社債	255,444	4,067	4,817
① 国債	44,927	2,378	—
② 地方債	2,751	13	—
③ 社債	207,765	1,675	4,817
(2) 株式	197,606	66,489	6,127
(3) 外国証券	4,399,564	78,531	122,319
① 外国公社債	3,831,640	30,190	104,102
② 外国その他証券	567,924	48,340	18,217
(4) その他の証券	125,523	3,359	3,303
合計	4,978,139	152,447	136,567

2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 公社債	208,431	2,121	437
① 国債	62,972	1,015	—
② 地方債	3,888	55	33
③ 社債	141,571	1,050	403
(2) 株式	143,781	67,319	9,299
(3) 外国証券	2,392,406	99,308	57,661
① 外国公社債	2,037,208	67,719	34,687
② 外国その他証券	355,197	31,588	22,974
(4) その他の証券	129,616	2,155	7,022
合計	2,874,236	170,904	74,421

8 保有目的を変更した有価証券

2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

該当事項はありません。

2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

当連結会計年度において、個人保険・個人年金保険 (豪ドル建) の小区分で保有していた責任準備金対応債券をその他有価証券に振り替えております。(※) 詳細は「(連結貸借対照表関係) 3」注記参照。

9 減損処理を行った有価証券

当連結会計年度において、その他有価証券で時価のあるものについて60,427百万円 (前連結会計年度は10,314百万円) 減損処理を行っております。なお、その他有価証券で時価のあるものについては、時価が取得原価に比べて50%以上下落した銘柄については原則として減損処理を行い、30%以上50%未満下落した銘柄のうち一定程度の信用状態に満たない等と認められる銘柄については、時価が取得原価まで回復する可能性があるため認められる場合を除き減損処理を行っております。

(金銭の信託関係)

運用目的の金銭の信託

2018年度末 (2019年3月31日)

区分	連結貸借対照表計上額 (百万円)	連結会計年度の損益に 含まれた評価差額 (百万円)
運用目的の金銭の信託	559,474	△1,376

2019年度末 (2020年3月31日)

区分	連結貸借対照表計上額 (百万円)	連結会計年度の損益に 含まれた評価差額 (百万円)
運用目的の金銭の信託	1,039,062	△20,279

(デリバティブ取引関係)

1 ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

(1) 通貨関連  
2018年度末 (2019年3月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
取引所	通貨先物				
	売建	22,504	—	△240	△240
	(ユーロ/米ドル)	10,771	—	△52	△52
	(英ポンド/米ドル)	6,982	—	△27	△27
	(円/米ドル)	4,751	—	△160	△160
店頭	為替予約				
	売建	1,925,843	—	△1,557	△1,557
	(米ドル)	824,731	—	△5,038	△5,038
	(ユーロ)	500,062	—	2,817	2,817
	(豪ドル)	208,363	—	430	430
	(英ポンド)	65,322	—	△63	△63
	(加ドル)	31,166	—	63	63
	(その他)	296,197	—	232	232
	買建	1,032,625	—	△1,146	△1,146
	(米ドル)	522,771	—	2,388	2,388
	(ユーロ)	250,824	—	△3,400	△3,400
	(豪ドル)	14,002	—	△62	△62
	(加ドル)	3,697	—	△1	△1
	(英ポンド)	2,473	—	△42	△42
	(その他)	238,855	—	△28	△28
	通貨スワップ				
	外貨受取/円貨支払	311,926	311,926	△1,658	△1,658
	(豪ドル)	310,926	310,926	△1,681	△1,681
	(米ドル)	1,000	1,000	22	22
	外貨受取/外貨支払	43,665	43,665	△855	△855
(豪ドル/米ドル)	29,567	29,567	△851	△851	
(豪ドル/ユーロ)	14,097	14,097	△3	△3	
通貨オプション					
売建					
プット	100,900	—	276	2,638	
(米ドル)	(2,914)	—	276	2,638	
買建					
プット	821,224	—	4,348	△12,327	
(米ドル)	(16,676)	—	3,968	△12,255	
(英ポンド)	779,801	—	379	△72	
(英ポンド)	(452)	—			
トータル・リターン・スワップ					
為替指数連動	171,388	171,388	△11,284	△11,284	
合計	—	—	—	△26,432	

(注) 1 時価の算定方法  
 (1) 通貨先物  
取引所における最終価格又は取引先金融機関から提示された価格  
によっております。  
 (2) 為替予約  
連結会計年度末の先物相場を使用しております。  
 (3) 通貨スワップ  
将来予想されるキャッシュ・フローを現在価値に割引いて算定し  
ております。  
 (4) 通貨オプション  
オプション価格計算モデルを用いて算定した価額又は取引先金融  
機関から提示された価格によっております。  
 (5) トータル・リターン・スワップ  
決算日の参照指数により算定した価額によっております。  
 2 括弧内には、連結貸借対照表に計上したオプション料を記載してお  
ります。  
 3 評価損益欄には、先物取引、先渡契約及びスワップ取引については  
時価を記載し、オプション取引についてはオプション料と時価との  
差額を記載しております。

2019年度末 (2020年3月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
取引所	通貨先物				
	売建	29,022	—	△186	△186
	(ユーロ/米ドル)	12,828	—	△150	△150
	(英ポンド/米ドル)	8,240	—	△51	△51
	(円/米ドル)	7,953	—	14	14
店頭	為替予約				
	売建	3,017,409	—	47,317	47,317
	(米ドル)	1,276,055	—	761	761
	(ユーロ)	1,131,536	—	3,248	3,248
	(豪ドル)	251,215	—	21,878	21,878
	(英ポンド)	119,241	—	6,240	6,240
	(加ドル)	52,885	—	3,263	3,263
	(その他)	186,475	—	11,925	11,925
	買建	1,202,893	—	3,885	3,885
	(米ドル)	527,440	—	8,873	8,873
	(ユーロ)	493,521	—	188	188
	(英ポンド)	64,013	—	△2,524	△2,524
	(豪ドル)	49,030	—	△1,068	△1,068
	(加ドル)	24,060	—	△1,172	△1,172
	(その他)	44,825	—	△410	△410
	通貨スワップ				
	外貨受取/円貨支払	544,077	544,077	△31,308	△31,308
	(豪ドル)	465,777	465,777	△38,102	△38,102
	(米ドル)	78,300	78,300	6,794	6,794
	外貨受取/外貨支払	36,697	36,697	△3,567	△3,567
(豪ドル/米ドル)	24,849	24,849	△3,524	△3,524	
(豪ドル/ユーロ)	11,848	11,848	△42	△42	
通貨オプション					
売建					
プット	41,021	—	87	△48	
(英ポンド)	(39)	—	87	△48	
買建					
プット	648,053	—	13,800	3,407	
(米ドル)	(10,392)	—	13,675	4,660	
(英ポンド)	607,032	—	125	△1,252	
(英ポンド)	(9,015)	—			
(英ポンド)	41,021	—			
(英ポンド)	(1,377)	—			
トータル・リターン・スワップ					
為替指数連動	160,110	160,110	△32,244	△32,244	
合計	—	—	—	△12,744	

(注) 1 時価の算定方法  
 (1) 通貨先物  
取引所における最終価格又は取引先金融機関から提示された価格  
によっております。  
 (2) 為替予約  
連結会計年度末の先物相場を使用しております。  
 (3) 通貨スワップ  
将来予想されるキャッシュ・フローを現在価値に割引いて算定し  
ております。  
 (4) 通貨オプション  
オプション価格計算モデルを用いて算定した価額又は取引先金融  
機関から提示された価格によっております。  
 (5) トータル・リターン・スワップ  
決算日の参照指数により算定した価額によっております。  
 2 括弧内には、連結貸借対照表に計上したオプション料を記載してお  
ります。  
 3 評価損益欄には、先物取引、先渡契約及びスワップ取引については  
時価を記載し、オプション取引についてはオプション料と時価との  
差額を記載しております。

(2) 金利関連  
2018年度末 (2019年3月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
店頭	金利スワップ				
	固定金利受取/ 変動金利支払	282,054	257,357	2,730	2,730
	固定金利支払/ 変動金利受取	181,869	110,374	△2,399	△2,399
	金利スワップオプション				
	買建	1,430,000	1,270,000	761	△6,524
	(7,285)	(6,064)	—	△6,193	
合計	—	—	—	△6,193	

(注) 1 時価の算定方法  
 (1) 金利スワップ  
連結会計年度末現在の金利を基に将来予想されるキャッシュ・フ  
ローを現在価値に割引いて算定した価額又は取引先金融機関から  
提示された価格によっております。  
 (2) 金利スワップオプション  
オプション価格計算モデルを用いて算定した価額によっておりま  
す。  
 2 括弧内には、連結貸借対照表に計上したオプション料を記載してお  
ります。  
 3 評価損益欄には、スワップ取引については時価を記載し、オプショ  
ン取引についてはオプション料と時価との差額を記載しております。

2019年度末 (2020年3月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
店頭	金利スワップ				
	固定金利受取/ 変動金利支払	256,082	256,082	12,386	12,386
	固定金利支払/ 変動金利受取	45,728	45,728	△1,035	△1,035
	金利スワップオプション				
	買建	830,000	460,000	27,507	9,305
	(18,202)	(11,993)	312	△6,003	
合計	—	—	—	14,653	

(注) 1 時価の算定方法  
 (1) 金利スワップ  
連結会計年度末現在の金利を基に将来予想されるキャッシュ・フ  
ローを現在価値に割引いて算定した価額又は取引先金融機関から  
提示された価格によっております。  
 (2) 金利スワップオプション  
オプション価格計算モデルを用いて算定した価額によっておりま  
す。  
 2 括弧内には、連結貸借対照表に計上したオプション料を記載してお  
ります。  
 3 評価損益欄には、スワップ取引については時価を記載し、オプショ  
ン取引についてはオプション料と時価との差額を記載しております。

(3) 株式関連  
2018年度末 (2019年3月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
取引所	円建株価指数先物				
	売建	22,595	—	63	63
	買建	8,830	—	△218	△218
	外貨建株価指数先物				
	売建	28,894	—	△793	△793
	買建	76,676	—	△3,390	△3,390
	円建株価指数オプション				
	買建				
	プット	154,009	394	2,072	△4,768
		(6,840)	(60)		
	外貨建株価指数オプション				
	売建				
	コール	287,979	—	2,322	9,390
		(11,712)			
店頭	買建				
	コール	279,994	—	3,654	△12,318
		(15,972)			
	プット	117,129	22,493	7,823	963
		(6,859)	(1,641)		
	その他				
	買建				
	コール	17	—	15	1
		(14)			
円建株価指数オプション					
買建					
プット	8,463	5,295	1,011	△1,075	
	(2,086)	(1,410)			
外貨建株価指数オプション					
売建					
コール	178,492	—	1,471	5,557	
	(7,029)				
買建					
コール	189,819	13,692	2,648	△8,342	
	(10,990)	(623)			
プット	83,579	54,099	9,022	△2,102	
	(11,125)	(7,482)			
トータル・リターン・スワップ					
外貨建株価指数連動	100,593	38,199	△2,118	△2,118	
合計	—	—	—	△19,152	

(注) 1 時価の算定方法  
 (1) 円建株価指数先物・外貨建株価指数先物・円建株価指数オプショ  
ン・外貨建株価指数オプション・その他  
取引所における最終価格又は取引先金融機関から提示された価格  
によっております。  
 (2) トータル・リターン・スワップ  
取引先金融機関から提示された価格によっております。  
 2 括弧内には、連結貸借対照表に計上したオプション料を記載してお  
ります。  
 3 評価損益欄には、先物取引及びスワップ取引については時価を記載  
し、オプション取引についてはオプション料と時価との差額を記載  
しております。



2019年度末（2020年3月31日）

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
取引所	円建株価指数先物				
	売建	43,843	—	△3,418	△3,418
	買建	3,264	—	46	46
	外貨建株価指数先物				
	売建	164,254	—	△12,167	△12,167
	買建	16,071	—	560	560
	円建株価指数オプション				
	買建				
	プット	156,667	4,449	24,221	19,303
	(4,917)	(562)			
	外貨建株価指数オプション				
	売建				
	コール	314,676	1,018	30,251	△14,850
	(15,400)	(67)			
プット	982	—	14	19	
(33)					
買建					
コール	304,339	977	37,833	16,933	
(20,899)	(90)				
プット	80,363	25,548	5,494	△660	
(6,155)	(2,492)				
店頭	円建株価指数オプション				
	買建				
	プット	5,226	1,825	331	△1,060
	(1,392)	(600)			
	外貨建株価指数オプション				
	売建				
	コール	208,869	—	16,716	△8,051
	(8,664)				
	プット	4,396	—	67	82
	(149)				
買建					
コール	218,868	8,285	22,860	9,299	
(13,561)	(401)				
プット	137,723	94,367	9,101	△6,274	
(15,375)	(11,449)				
トータル・リターン・スワップ					
外貨建株価指数連動	93,065	29,870	△250	△250	
合計	—	—	—	△489	

- (注) 1 時価の算定方法  
 (1) 円建株価指数先物・外貨建株価指数先物・円建株価指数オプション・外貨建株価指数オプション  
 取引所における最終価格又は取引先金融機関から提示された価格  
 によっております。  
 (2) トータル・リターン・スワップ  
 取引先金融機関から提示された価格等によっております。  
 2 括弧内には、連結貸借対照表に計上したオプション料を記載して  
 おります。  
 3 評価損益欄には、先物取引及びスワップ取引については時価を記載  
 し、オプション取引についてはオプション料と時価との差額を記載  
 しております。

(4) 債券関連

2018年度末（2019年3月31日）

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
取引所	円建債券先物			
	売建	48,974	△74	△74
	買建	48,573	169	169
	外貨建債券先物			
	売建	392,526	△6,308	△6,308
	買建	665,185	14,147	14,147
店頭	外貨建債券先渡契約			
	売建	5,814	△51	△51
	買建	26,979	209	209
	円建債券店頭オプション			
	売建			
	コール	40,490	(34)	58
	△24			
	プット	173,973	(252)	59
	193			
	買建			
コール	173,973	(192)	519	
326				
プット	40,490	(43)	1	
△41				
合計	—	—	—	8,545

- (注) 1 時価の算定方法  
 (1) 円建債券先物  
 取引所における最終価格によっております。  
 (2) 外貨建債券先物  
 取引所における最終価格又は取引先金融機関から提示された価格  
 によっております。  
 (3) 外貨建債券先渡契約  
 情報ベンダーから入手した価格によっております。  
 (4) 円建債券店頭オプション  
 オプション価格計算モデルを用いて算定した価額によって  
 おります。  
 2 括弧内には、連結貸借対照表に計上したオプション料を記載して  
 おります。  
 3 評価損益欄には、先物取引及び先渡契約については時価を記載し、  
 オプション取引についてはオプション料と時価との差額を記載して  
 おります。  
 4 上表において、残存期間1年超の取引はありません。

2019年度末（2020年3月31日）

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
取引所	円建債券先物			
	売建	928	13	13
	買建	67,814	△988	△988
	外貨建債券先物			
	売建	551,634	△5,761	△5,761
	買建	1,061,366	5,867	5,867
店頭	外貨建債券先渡契約			
	売建	88,387	△1,146	△1,146
	買建	83,442	1,466	1,466
	円建債券店頭オプション			
	売建			
	プット	37,350	(218)	329
	△110			
	買建			
	コール	37,350	(205)	98
	△107			
合計	—	—	—	△767

- (注) 1 時価の算定方法  
 (1) 円建債券先物  
 取引所における最終価格によっております。  
 (2) 外貨建債券先物  
 取引所における最終価格又は取引先金融機関から提示された価格  
 によっております。  
 (3) 外貨建債券先渡契約  
 情報ベンダーから入手した価格によっております。  
 (4) 円建債券店頭オプション  
 オプション価格計算モデルを用いて算定した価額によって  
 おります。  
 2 括弧内には、連結貸借対照表に計上したオプション料を記載して  
 おります。  
 3 評価損益欄には、先物取引及び先渡契約については時価を記載し、  
 オプション取引についてはオプション料と時価との差額を記載して  
 おります。  
 4 上表において、残存期間1年超の取引はありません。

(5) その他

① クレジット・デフォルト・スワップ及び組込デリバティブ

2018年度末（2019年3月31日）

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
店頭	クレジット・デフ ォルト・スワップ				
	プロテクション売建	57,650	45,150	942	942
	プロテクション買建	5,800	5,800	△130	△130
その他	組込デリバティブ	1,958,433	1,958,433	△57,453	△57,453
合計	—	—	—	△56,641	

- (注) 1 組込デリバティブには、一部の在外連結子会社において現地の会計  
 基準に基づき組込デリバティブとして区分処理された変動年金の最  
 低保証部分等を記載しております。  
 2 時価の算定方法  
 将来予想されるキャッシュ・フローを現在価値に割引いて算定した  
 価額等によっております。  
 3 評価損益欄には、時価を記載しております。

2019年度末（2020年3月31日）

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
店頭	クレジット・デフ ォルト・スワップ				
	プロテクション売建	50,739	40,239	416	416
	プロテクション買建	40,066	40,066	44	44
その他	組込デリバティブ	1,839,326	1,839,326	△126,599	△126,599
合計	—	—	—	△126,138	

- (注) 1 組込デリバティブには、一部の在外連結子会社において現地の会計  
 基準に基づき組込デリバティブとして区分処理された変動年金の最  
 低保証部分等を記載しております。  
 2 時価の算定方法  
 将来予想されるキャッシュ・フローを現在価値に割引いて算定した  
 価額等によっております。  
 3 評価損益欄には、時価を記載しております。

② 第一フロンティア生命保険株式会社は、運用目的の金銭の信託及び外国証券  
 (投資信託) 内においてデリバティブ取引を利用してあります。取引の詳細は  
 次のとおりであります。

a 通貨関連

2018年度末（2019年3月31日）

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
取引所	通貨先物			
	売建	21,886	55	55
	(ユーロ/米ドル)	15,656	64	64
	(英ポンド/米ドル)	6,230	△9	△9
買建	47,993	113	113	
(円/米ドル)	47,993	113	113	
店頭	為替予約			
	売建	82,648	281	281
	(米ドル)	53,995	24	24
	(ユーロ)	18,300	217	217
	(英ポンド)	4,366	21	21
	(加ドル)	1,624	2	2
	(豪ドル)	1,483	△2	△2
(その他)	2,877	18	18	
合計	—	—	449	

- (注) 1 時価の算定方法  
 (1) 通貨先物  
 取引所における最終価格によっております。  
 (2) 為替予約  
 連結会計年度末の先物相場を使用しております。  
 2 評価損益欄には、時価を記載しております。  
 3 上表において、残存期間1年超の取引はありません。

2019年度末（2020年3月31日）

該当事項はありません。

b 株式関連

2018年度末（2019年3月31日）

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
取引所	円建株価指数先物			
	売建	47,251	446	446
	外貨建株価指数先物			
売建	46,291	△889	△889	
合計	—	—	△443	

- (注) 1 時価の算定方法  
 取引所における最終価格によっております。  
 2 評価損益欄には、時価を記載しております。  
 3 上表において、残存期間1年超の取引はありません。

2019年度末（2020年3月31日）

該当事項はありません。

c 債券関連

2018年度末（2019年3月31日）

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
取引所	円建債券先物			
	売建	53,457	△190	△190
	外貨建債券先物			
売建	126,803	△1,961	△1,961	
合計	—	—	△2,151	

- (注) 1 時価の算定方法  
 取引所における最終価格によっております。  
 2 評価損益欄には、時価を記載しております。  
 3 上表において、残存期間1年超の取引はありません。

2019年度末（2020年3月31日）

該当事項はありません。

2 ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

2018年度末 (2019年3月31日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	為替予約 買建 (米ドル)	外貨建株式 (予定取引)	27,248	—	499
	27,248		—	499	
	通貨スワップ 円貨受取/外貨支払 (米ドル)	外貨建債券	256,613	212,995	7,701
	181,959		149,098	5,178	
	(ユーロ)		62,543	51,786	1,720
	(英ポンド)		12,110	12,110	803
外貨受取/外貨支払 (ノルウェークローネ/米ドル)	資金保証契約	13,006	13,006	△100	
13,006		13,006	△100		
ヘッジ対象に係る 損益を認識する方法	為替予約 売建 (米ドル)	外貨建債券	4,970,497	—	△12,710
	2,408,422		—	△34,423	
	(ユーロ)		1,591,097	—	26,561
	(豪ドル)		341,336	—	△1,842
	(英ポンド)		141,192	—	△3,380
	(加ドル)		62,405	—	△36
	(その他)		426,043	—	409
	買建		16,165	—	△59
	(米ドル)		15,458	—	△53
	(ユーロ)		341	—	△5
	(豪ドル)		291	—	△0
(その他)	73	—	△0		
為替予約等の振当処理	為替予約 売建 (米ドル)	外貨建定期預金	252,646	—	(*1)
	103,525		—	(*1)	
	(豪ドル)		79,522	—	(*1)
	(その他)		69,597	—	(*1)
	通貨スワップ 外貨受取/円貨支払 (米ドル)	外貨建社債 (負債)	476,277	476,277	(*2)
	476,277		476,277	(*2)	
	円貨受取/外貨支払 (米ドル)	外貨建貸付金	37,142	33,598	(*2)
	31,178		27,633	(*2)	
	(ユーロ)		5,964	5,964	(*2)

(注) 時価の算定方法

(1) 為替予約

連結会計年度末の先物相場を使用しております。

(\*1) 為替予約の振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている外貨建定期預金と一体として処理されているため、その時価は、当該外貨建定期預金の時価に含めて記載しております。

(2) 通貨スワップ

将来予想されるキャッシュ・フローを現在価値に割引いて算定した価額又は取引先金融機関から提示された価格によっております。

(\*2) 通貨スワップの振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている外貨建社債 (負債) 及び外貨建貸付金と一体として処理されているため、その時価は、当該外貨建社債 (負債) 及び外貨建貸付金の時価に含めて記載しております。

2019年度末 (2020年3月31日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	通貨スワップ 円貨受取/外貨支払 (米ドル)	外貨建債券	230,320	212,466	4,725
	(ユーロ)		148,990	133,183	59
	(英ポンド)		69,227	67,181	3,376
	外貨受取/外貨支払 (ノルウェークローネ/米ドル)	資金保証契約	12,101	12,101	1,289
	12,838		12,838	△1,246	
	12,838	12,838	△1,246		
ヘッジ対象に係る 損益を認識する方法	為替予約 売建 (米ドル)	外貨建債券	5,430,501	—	31,536
	2,599,200		—	△63,756	
	(ユーロ)		1,559,276	—	△2,621
	(豪ドル)		374,676	—	36,802
	(英ポンド)		286,852	—	15,306
	(加ドル)		91,583	—	6,221
	(その他)		518,912	—	39,582
	買建		226,362	—	△9,507
	(英ポンド)		136,055	—	△5,176
	(米ドル)		3,316	—	9
	(ユーロ)		718	—	2
(その他)	86,272	—	△4,342		
為替予約等の振当処理	為替予約 売建 (米ドル)	外貨建定期預金	239,165	—	(*1)
	89,727		—	(*1)	
	(その他)		149,437	—	(*1)
	通貨スワップ 外貨受取/円貨支払 (米ドル)	外貨建社債 (負債)	476,277	476,277	(*2)
	476,277		476,277	(*2)	
	円貨受取/外貨支払 (米ドル)	外貨建貸付金	32,605	32,605	(*2)
	26,641		26,641	(*2)	
(ユーロ)	5,964	5,964	(*2)		

(注) 時価の算定方法

(1) 通貨スワップ

将来予想されるキャッシュ・フローを現在価値に割引いて算定した価額又は取引先金融機関から提示された価格によっております。

(\*2) 通貨スワップの振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている外貨建社債 (負債) 及び外貨建貸付金と一体として処理されているため、その時価は、当該外貨建社債 (負債) 及び外貨建貸付金の時価に含めて記載しております。

(2) 為替予約

連結会計年度末の先物相場を使用しております。

(\*1) 為替予約の振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている外貨建定期預金と一体として処理されているため、その時価は、当該外貨建定期預金の時価に含めて記載しております。

(2) 金利関連

2018年度末 (2019年3月31日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	金利スワップ	貸付金 保険負債 資金保証契約	714,450	714,450	15,789
	固定金利受取/変動金利支払		38,850	38,850	—
	固定金利支払/変動金利受取		—	—	—
金利スワップの特例処理	金利スワップ	貸付金 借入金	15,300	15,300	203
	固定金利受取/変動金利支払		283,000	283,000	△2,703
	固定金利支払/変動金利受取		—	—	—

(注) 時価の算定方法

連結会計年度末現在の金利を基に将来予想されるキャッシュ・フローを現在価値に割引いて算定した価額又は取引先金融機関から提示された価格によっております。

2019年度末 (2020年3月31日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	金利スワップ	貸付金 保険負債 資金保証契約	714,350	714,350	42,388
	固定金利受取/変動金利支払		38,346	—	—
	固定金利支払/変動金利受取		—	—	—
金利スワップの特例処理	金利スワップ	貸付金 借入金	15,300	12,300	167
	固定金利受取/変動金利支払		283,000	144,000	△1,708
	固定金利支払/変動金利受取		—	—	—

(注) 時価の算定方法

連結会計年度末現在の金利を基に将来予想されるキャッシュ・フローを現在価値に割引いて算定した価額又は取引先金融機関から提示された価格によっております。



(退職給付関係)

1 採用している退職給付制度の概要

第一生命保険株式会社は、営業職等については、確定給付型の制度として退職一時金制度及び自社年金制度を設けております。内勤職等については、確定給付型の制度として、確定給付企業年金制度及び退職一時金制度を設けております。また、確定拠出型の制度として、確定拠出年金制度を設けております。一部の在外連結子会社は、確定給付制度及び確定拠出制度を設けております。

2 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
退職給付債務の期首残高	733,207百万円	728,569百万円
勤務費用	29,785 //	28,709 //
利息費用	3,326 //	3,490 //
数理計算上の差異の発生額	228 //	3,816 //
退職給付の支払額	△36,145 //	△34,678 //
過去勤務費用の発生額	—	△958 //
その他	△1,832 //	△1,556 //
退職給付債務の期末残高	728,569 //	727,391 //

(注) 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は、「勤務費用」に計上しております。

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
年金資産の期首残高	320,017百万円	306,222百万円
期待運用収益	2,283 //	3,806 //
数理計算上の差異の発生額	△2,078 //	△19,009 //
事業主からの拠出額	10,044 //	8,962 //
退職給付の支払額	△23,522 //	△13,098 //
その他	△521 //	△365 //
年金資産の期末残高	306,222 //	286,517 //

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	404,910百万円	404,390百万円
年金資産	△306,222 //	△286,517 //
非積立型制度の退職給付債務	98,687 //	117,873 //
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	422,346 //	440,874 //

退職給付に係る負債	422,346百万円	440,874百万円
退職給付に係る資産	—	—
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	422,346 //	440,874 //

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
勤務費用	29,785百万円	28,709百万円
利息費用	3,326 //	3,490 //
期待運用収益	△2,283 //	△3,806 //
数理計算上の差異の費用処理額	△1,400 //	△797 //
その他	448 //	190 //
確定給付制度に係る退職給付費用	29,876 //	27,787 //

(注) 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は、「勤務費用」に計上しております。

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
過去勤務費用	—	958百万円
数理計算上の差異	△3,250百万円	△23,728 //
合計	△3,250 //	△22,770 //

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
未認識過去勤務費用	—	△958百万円
未認識数理計算上の差異	14,818百万円	38,540 //
合計	14,818 //	37,582 //

(7) 年金資産に関する事項

① 年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
株式	59%	54%
共同運用資産	18 //	23 //
債券	11 //	12 //
生命保険一般勘定	5 //	4 //
その他	7 //	7 //
合計	100 //	100 //

(注) 年金資産合計には、退職一時金制度に対して設定した退職給付信託が45% (前連結会計年度は48%) 含まれております。

② 長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎は次のとおりであります。

	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
割引率	0.30%~4.21%	0.30%~3.12%
長期期待運用収益率		
確定給付企業年金	0.30%~7.00%	1.40%~7.00%
退職給付信託	0.00%	0.00%

3 確定拠出制度

連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、2,552百万円(前連結会計年度は2,561百万円)であります。

(ストック・オプション等関係)

1 スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) スtock・オプションの内容

	第一生命保険株式会社 第1回新株予約権		第一生命保険株式会社 第2回新株予約権	
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(社外取締役を除く。) 当社執行役員	10名 16名	当社取締役(社外取締役を除く。) 当社執行役員	11名 16名
株式の種類別のストック・オプションの付与数(注1)	普通株式 169,800株		普通株式 318,700株	
付与日	2011年8月16日		2012年8月16日	
権利確定条件	付与日に権利を確定しております。		付与日に権利を確定しております。	
対象勤務期間	該当事項はありません。		該当事項はありません。	
権利行使期間(注2)	自 2011年8月17日 至 2041年8月16日		自 2012年8月17日 至 2042年8月16日	

	第一生命保険株式会社 第3回新株予約権		第一生命保険株式会社 第4回新株予約権	
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(社外取締役を除く。) 当社執行役員	11名 17名	当社取締役(社外取締役を除く。) 当社執行役員	11名 17名
株式の種類別のストック・オプションの付与数(注1)	普通株式 183,700株		普通株式 179,000株	
付与日	2013年8月16日		2014年8月18日	
権利確定条件	付与日に権利を確定しております。		付与日に権利を確定しております。	
対象勤務期間	該当事項はありません。		該当事項はありません。	
権利行使期間(注2)	自 2013年8月17日 至 2043年8月16日		自 2014年8月19日 至 2044年8月18日	

	第一生命保険株式会社 第5回新株予約権		第一生命ホールディングス株式会社 第1回新株予約権	
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(社外取締役を除く。) 当社執行役員	11名 18名	当社取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) 当社執行役員 子会社の取締役等	10名 15名 38名
株式の種類別のストック・オプションの付与数(注1)	普通株式 110,600株		普通株式 269,600株	
付与日	2015年8月17日		2016年10月18日	
権利確定条件	付与日に権利を確定しております。		付与日に権利を確定しております。	
対象勤務期間	該当事項はありません。		該当事項はありません。	
権利行使期間(注2)	自 2015年8月18日 至 2045年8月17日		自 2016年10月19日 至 2046年10月18日	

	第一生命ホールディングス株式会社 第2回新株予約権		
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) 当社執行役員 子会社の取締役等	6名 15名 37名	
株式の種類別のストック・オプションの付与数(注1)	普通株式 215,800株		
付与日	2017年8月24日		
権利確定条件	付与日に権利を確定しております。		
対象勤務期間	該当事項はありません。		
権利行使期間(注2)	自 2017年8月25日 至 2047年8月24日		

(注1) 株式数に換算して記載しております。なお、当社は2013年10月1日付で株式の分割を行い、当社普通株式1株を100株に分割したため、株式の分割を考慮した株式数に換算して記載しております。

(注2) 新株予約権者は、権利行使期間内において、当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び執行役員、第一生命保険株式会社の取締役及び執行役員、第一フロンティア生命保険株式会社の取締役及び執行役員、並びにネオファースト生命保険株式会社の取締役及び執行役員のいずれの地位も喪失した日の翌日から10日以内限り、新株予約権を行使することができます。なお、2016年10月1日付で持株会社体制へ移行したことに伴い、持株会社体制移行前に付与したストック・オプションについて、当該権利行使期間に関する条件を変更しております。

(2) スtock・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

① スtock・オプションの数

	第一生命保険株式会社				
	第1回新株予約権	第2回新株予約権	第3回新株予約権	第4回新株予約権	第5回新株予約権
権利確定前(株)					
前連結会計年度末	—	—	—	—	—
付与	—	—	—	—	—
失効	—	—	—	—	—
権利確定	—	—	—	—	—
未確定残	—	—	—	—	—
権利確定後(株)					
前連結会計年度末	54,600	126,000	92,100	99,200	77,100
権利確定	—	—	—	—	—
権利行使	4,800	8,800	10,400	11,000	6,800
失効	—	—	—	—	—
未行使残	49,800	117,200	81,700	88,200	70,300

	第一生命ホールディングス株式会社	
	第1回新株予約権	第2回新株予約権
権利確定前(株)		
前連結会計年度末	—	—
付与	—	—
失効	—	—
権利確定	—	—
未確定残	—	—
権利確定後(株)		
前連結会計年度末	207,100	194,800
権利確定	—	—
権利行使	16,200	14,100
失効	—	—
未行使残	190,900	180,700

(注) 当社は2013年10月1日付で株式の分割を行い、当社普通株式1株を100株に分割したため、株式の分割を考慮した株式数に換算して記載しております。

② 単価情報

	第一生命保険株式会社				
	第1回新株予約権	第2回新株予約権	第3回新株予約権	第4回新株予約権	第5回新株予約権
権利行使価格	1円	1円	1円	1円	1円
行使時平均株価	1,562円	1,562円	1,581円	1,579円	1,581円
付与日における公正な評価単価	885円	766円	1,300円	1,366円	2,318円

	第一生命ホールディングス株式会社	
	第1回新株予約権	第2回新株予約権
権利行使価格	1円	1円
行使時平均株価	1,578円	1,575円
付与日における公正な評価単価	1,344円	1,568円

(注) 当社は2013年10月1日付で株式の分割を行い、当社普通株式1株を100株に分割したため、株式の分割を考慮した行使時平均株価及び公正な評価単価を記載しております。

2 ストック・オプションの権利確定数の見積方法

基本的には、将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、実績の失効数のみ反映させる方法を採用しております。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
繰延税金資産		
保険契約準備金	525,235百万円	501,246百万円
退職給付に係る負債	150,063 //	155,080 //
税務上の繰越欠損金(注)2	20,961 //	68,621 //
価格変動準備金	60,953 //	67,250 //
その他	104,979 //	84,305 //
繰延税金資産小計	862,192 //	876,506 //
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注)2	△15,090 //	△64,956 //
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△58,149 //	△40,103 //
評価性引当額小計(注)1	△73,239 //	△105,060 //
繰延税金資産合計	788,953 //	771,445 //
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	△863,200百万円	△857,714百万円
その他の無形固定資産	△61,043 //	△71,488 //
企業結合に伴う評価差額	△75,772 //	△54,115 //
その他	△82,841 //	△72,410 //
繰延税金負債合計	△1,082,857 //	△1,055,729 //
繰延税金負債の純額	△293,904 //	△284,283 //

(注) 1 評価性引当額が31,820百万円増加しております。この増加の主な内容は、一部の連結子会社において税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額を追加的に認識したことに伴うものであります。

2 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

2018年度末(2019年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計
税務上の繰越欠損金(※1)	18	309	22	381	27	20,201	20,961
評価性引当額	△0	△294	△4	△3	△4	△14,782	△15,090
繰延税金資産	17	15	18	377	23	5,418	5,871

(※1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

2019年度末(2020年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計
税務上の繰越欠損金(※1)	303	21	20	24	798	67,453	68,621
評価性引当額	△294	△4	△3	△3	△791	△63,859	△64,956
繰延税金資産	9	17	16	21	6	3,594	(※2) 3,665

(※1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。  
(※2) 税務上の繰越欠損金68,621百万円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産3,665百万円を計上しております。当該繰延税金資産を計上した税務上の繰越欠損金は、将来の課税所得の見込みにより回収可能と判断し評価性引当額を認識しておりません。

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主要な項目別の内訳

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
法定実効税率(調整)	—	30.62%
評価性引当額の増減	—	31.92 //
持分法による投資損益	—	11.57 //
連結子会社との税率差異	—	△8.57 //
関係会社からの受取配当金消去	—	2.85 //
その他	—	△0.43 //
税効果会計適用後の法人税等の負担率	—	67.97 //

(注) 前連結会計年度は、法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異が法定実効税率の100分の5以下であるため注記を省略しております。

(企業結合等関係)

取得による企業結合  
当社の連結子会社であるProtective Life Corporation (以下、「プロテクティブ社」という。)は、2019年6月3日を開始日とする再保険契約により、Great-West Life & Annuity Insurance Companyから、同社の個人保険・年金の既契約ブロックを受再いたしました。  
プロテクティブ社は、米国財務会計基準審議会が公表する会計基準(ASC) Topic 805「企業結合」に基づき、本取引を事業の取得として認識しております。

(1) 企業結合の概要	
① 相手先企業の名称及び取得した事業の内容	相手先企業の名称 Great-West Life & Annuity Insurance Company
取得した事業の内容	個人保険・年金事業
② 企業結合を行った主な理由	プロテクティブ社の更なる事業収益力強化を通じて、当社グループの北米における更なる成長と収益拡大を実現すること等を目的としております。
(2) 取得した事業の取得原価及びその内訳	既契約ブロックの取得の対価 815百万米ドル
取得原価	815 //

(注) 取得の対価には、条件付取得対価49百万米ドルを含めておりますが、現時点では確定しておりません。

(3) 主要な取得関連費用の内容及び金額	アドバイザー費用等 12百万米ドル
(4) 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額並びにその主な内訳	資産合計 21,912百万米ドル
	(うち再保険貸 11,103百万米ドル)
	(うち有価証券 8,697百万米ドル)
	負債合計 21,099百万米ドル
	(うち保険契約準備金 20,806百万米ドル)
(5) 企業結合契約に規定される条件付取得対価の内容及び当連結会計年度以降の会計処理方針	企業結合日後の業績等に応じて条件付取得対価を支払う契約となっております。条件付取得対価の変動部分については、米国会計基準に基づき認識しております。

(賃貸等不動産関係)

一部の国内連結子会社は、東京都その他の地域において、賃貸用のオフィスビル等(土地を含む。)を有しております。2019年3月期における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は34,259百万円(賃貸収益は資産運用収益に、主な賃貸費用は資産運用費用に計上。)、減損損失は1,751百万円(特別損失に計上。))であり、2020年3月期における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は36,821百万円(賃貸収益は資産運用収益に、主な賃貸費用は資産運用費用に計上。)、売却損益は△7,386百万円(特別損益に計上。)、減損損失は2,481百万円(特別損失に計上。))であります。

また、当該賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、期中増減額及び時価は、次のとおりであります。

	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
連結貸借対照表計上額		
期首残高(百万円)	804,603	814,908
期中増減額(百万円)	10,305	△26,707
期末残高(百万円)	814,908	788,201
期末時価(百万円)	1,015,543	1,040,527

(注) 1 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額であります。  
2 期中増減額のうち、前連結会計年度の主な増加額は不動産取得(43,151百万円)であり、主な減少額は不動産売却(20,901百万円)、減価償却費(13,231百万円)及び減損損失(1,751百万円)であります。また、当連結会計年度の主な増加額は不動産取得(29,412百万円)であり、主な減少額は不動産売却(45,125百万円)、減価償却費(13,049百万円)及び減損損失(2,481百万円)であります。  
3 期末時価は、主要な物件については不動産鑑定評価基準に基づく鑑定評価額、その他の物件については自社において合理的に見積った評価額等を使用しております。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1 報告セグメントの概要  
当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。  
当社は、主に国内外の生命保険会社を子会社等とする保険持株会社であり、これらの会社の経営管理等を行っております。また、これらの会社は保険業法等の規制環境の下にあります。  
従って、当社は、傘下の子会社等を基礎としたセグメントから構成されており、「国内生命保険事業」、「海外保険事業」、「その他事業」の3つを報告セグメントとしております。  
「国内生命保険事業」は国内の生命保険事業を行っている子会社から構成されており、「海外保険事業」は海外の保険事業を行っている子会社及び関連会社から構成されており、また、「国内生命保険事業」及び「海外保険事業」のどちらにも該当しない当社及び関連会社は「その他事業」としており、主に資産運用関連事業であります。

2 報告セグメントごとの経常収益、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法  
報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と同一であります。また、報告セグメントの利益は、経常利益ベースの数値であります。  
セグメント間の内部収益は、市場実勢価格等に基づいております。



3 報告セグメントごとの経常収益、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報  
2018年度（2018年4月1日から2019年3月31日まで）

(単位：百万円)

	報告セグメント				調整額 (注) 2	連結財務諸表 計上額 (注) 3
	国内生命保険事業	海外保険事業	その他事業	計		
経常収益 (注) 1						
外部顧客からの経常収益	5,931,313	1,341,382	11,207	7,283,903	△99,809	7,184,093
セグメント間の内部経常収益又は振替高	1,963	482	148,877	151,323	△151,323	—
計	5,933,276	1,341,864	160,085	7,435,226	△251,132	7,184,093
セグメント利益	375,758	52,770	144,525	573,054	△140,109	432,945
セグメント資産	44,863,905	10,872,663	1,793,066	57,529,636	△1,588,375	55,941,261
セグメント負債	41,770,825	10,056,099	453,451	52,280,376	△52,707	52,227,668
その他の項目						
賃貸用不動産等減価償却費	13,240	14	—	13,254	—	13,254
減価償却費	30,640	20,231	42	50,914	—	50,914
のれんの償却額	—	4,390	—	4,390	—	4,390
利息及び配当金等収入	959,560	286,163	139,906	1,385,630	△141,374	1,244,255
支払利息	12,858	29,877	1,719	44,455	△1,148	43,306
持分法投資利益又は損失 (△)	—	2,295	7,771	10,067	—	10,067
特別利益	2,472	39	—	2,512	—	2,512
特別損失	28,516	90	—	28,607	—	28,607
(減損損失)	(1,766)	(35)	(—)	(1,801)	(—)	(1,801)
税金費用	79,382	12,312	2,619	94,313	—	94,313
持分法適用会社への投資額	—	49,524	141,599	191,123	—	191,123
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	82,337	10,562	60	92,961	—	92,961

(注) 1 一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

2 調整額は次のとおりであります。

- (1) 外部顧客からの経常収益の調整額△99,809百万円は、主に経常収益のうちその他経常収益73,367百万円について、連結損益計算書上は、経常費用のうち責任準備金繰入額、支払備金繰入額にそれぞれ含めたことによる振替額であります。
  - (2) セグメント利益の調整額△140,109百万円は、主に関係会社からの受取配当金の消去額であります。
  - (3) セグメント資産の調整額△1,588,375百万円は、主に関係会社株式の消去額であります。
  - (4) セグメント負債の調整額△52,707百万円は、主にセグメント間の債権債務消去額であります。
  - (5) その他の項目の調整額は、主にセグメント間取引の消去額であります。
- 3 セグメント利益は、連結損益計算書の経常利益と調整を行っております。

2019年度（2019年4月1日から2020年3月31日まで）

(単位：百万円)

	報告セグメント				調整額 (注) 2	連結財務諸表 計上額 (注) 4
	国内生命保険事業	海外保険事業	その他事業	計		
経常収益 (注) 1						
外部顧客からの経常収益	5,866,619	1,853,592	12,579	7,732,791	△618,692	7,114,099
セグメント間の内部経常収益又は振替高	6,698	824	177,306	184,830	△184,830	—
計	5,873,318	1,854,416	189,886	7,917,622	△803,523	7,114,099
セグメント利益	179,927	82,222	123,448	385,598	△167,217	218,380
セグメント資産	45,699,222	14,073,268	1,814,524	61,587,015	△1,575,016	60,011,999
セグメント負債	42,912,187	12,932,048	451,377	56,295,613	△60,532	56,235,081
その他の項目						
賃貸用不動産等減価償却費	13,059	15	—	13,074	—	13,074
減価償却費	35,078	12,524	150	47,753	—	47,753
のれんの償却額	—	3,459	—	3,459	—	3,459
利息及び配当金等収入	963,422	340,575	167,386	1,471,384	△168,576	1,302,807
支払利息	12,536	30,402	2,653	45,592	△1,257	44,335
持分法投資利益又は損失 (△) (注) 3	—	2,079	△39,959	△37,880	—	△37,880
特別利益	4,906	34	—	4,941	—	4,941
特別損失	39,453	103	—	39,557	—	39,557
(減損損失)	(3,556)	(—)	(—)	(3,556)	(—)	(3,556)
税金費用	50,576	17,272	982	68,831	—	68,831
持分法適用会社への投資額	—	52,260	88,966	141,226	—	141,226
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	81,042	5,172	25	86,241	—	86,241

(注) 1 一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

2 調整額は次のとおりであります。

- (1) 外部顧客からの経常収益の調整額△618,692百万円は、主に経常収益のうちその他経常収益541,163百万円、金融派生商品収益51,944百万円について、連結損益計算書上は、経常費用のうち責任準備金繰入額、金融派生商品費用にそれぞれ含めたことによる振替額であります。
  - (2) セグメント利益の調整額△167,217百万円は、主に関係会社からの受取配当金の消去額であります。
  - (3) セグメント資産の調整額△1,575,016百万円は、主に関係会社株式の消去額であります。
  - (4) セグメント負債の調整額△60,532百万円は、主にセグメント間の債権債務消去額であります。
  - (5) その他の項目の調整額は、主にセグメント間取引の消去額であります。
- 3 持分法投資利益又は損失 (△) には、持分法適用関連会社に係るのれん一括償却額が△48,545百万円含まれております。
- 4 セグメント利益は、連結損益計算書の経常利益と調整を行っております。

【関連情報】

2018年度（2018年4月1日から2019年3月31日まで）

1 製品及びサービスごとの情報

(単位：百万円)

	国内生命保険事業	海外保険事業	その他事業	合計
保険料等収入	4,372,090	971,925	—	5,344,016

2 地域ごとの情報

(1) 経常収益

(単位：百万円)

	日本	米国	その他	合計
	5,682,437	971,261	530,394	7,184,093

(注) 1 一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

2 経常収益は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

有形固定資産全体に占める本邦の割合が90%を超えているため、地域ごとの情報の記載を省略しております。

3 主要な顧客ごとの情報

特定の顧客に対する経常収益で連結損益計算書の経常収益の10%を占めるものがないため、主要な顧客ごとの記載を省略しております。

2019年度（2019年4月1日から2020年3月31日まで）

1 製品及びサービスごとの情報

(単位：百万円)

	国内生命保険事業	海外保険事業	その他事業	合計
保険料等収入	3,844,945	1,040,461	—	4,885,407

2 地域ごとの情報

(1) 経常収益

(単位：百万円)

	日本	米国	その他	合計
	5,096,081	1,399,839	618,178	7,114,099

(注) 1 一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

2 経常収益は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

有形固定資産全体に占める本邦の割合が90%を超えているため、地域ごとの情報の記載を省略しております。

3 主要な顧客ごとの情報

特定の顧客に対する経常収益で連結損益計算書の経常収益の10%を占めるものがないため、主要な顧客ごとの記載を省略しております。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

2018年度（2018年4月1日から2019年3月31日まで）

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2019年度（2019年4月1日から2020年3月31日まで）

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

2018年度（2018年4月1日から2019年3月31日まで）

(単位：百万円)

	国内生命保険事業	海外保険事業	その他事業	合計
当期償却額	—	4,390	—	4,390
当期末残高	—	48,926	—	48,926

2019年度（2019年4月1日から2020年3月31日まで）

(単位：百万円)

	国内生命保険事業	海外保険事業	その他事業	合計
当期償却額	—	3,459	—	3,459
当期末残高	—	39,497	—	39,497

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

2018年度（2018年4月1日から2019年3月31日まで）

該当事項はありません。

2019年度（2019年4月1日から2020年3月31日まで）

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

2018年度（2018年4月1日から2019年3月31日まで）及び2019年度（2019年4月1日から2020年3月31日まで）

記載すべき重要な取引はありません。

(1株当たり情報)

	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
1株当たり純資産額	3,240円72銭	3,344円23銭
1株当たり当期純利益	194円43銭	28円53銭
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	194円29銭	28円51銭

(注) 1 1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、次のとおりであります。

	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	225,035	32,433
普通株主に帰属しない金額(百万円)	—	—
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	225,035	32,433
普通株式の期中平均株式数(千株)	1,157,398	1,136,702
潜在株式調整後1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額(百万円)	—	—
普通株式増加数(千株)	850	782
(うち新株予約権(千株))	(850)	(782)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要	—	—

2 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、次のとおりであります。

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
純資産の部の合計額(百万円)	3,713,592	3,776,918
純資産の部の合計額から控除する金額(百万円)	1,162	1,063
(うち新株予約権(百万円))	(1,162)	(1,063)
普通株式に係る連結会計年度末の純資産額(百万円)	3,712,430	3,775,854
1株当たり純資産額の算定に用いられた連結会計年度末の普通株式の数(千株)	1,145,557	1,129,064

3 「(会計方針の変更)」に記載のとおり、ASU第2017-08号「購入した償還可能負債性証券のプレミアム部分の償却」を適用し、当該会計基準に定める経過的な取扱いに従っております。

この結果、当連結会計年度の1株当たり純資産額が、5円00銭減少しております。なお、当連結会計年度の1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益に与える影響は軽微であります。

4 株式給付信託(J-ESOP)により信託口が所有する当社株式は、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めており、また、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めております。

1株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は、前連結会計年度4,203千株、当連結会計年度4,097千株であり、1株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式の期末株式数は、前連結会計年度4,161千株、当連結会計年度4,068千株であります。

(重要な後発事象)

当社は、2020年6月9日開催の取締役会において、中間持株会社を設立し、当社が保有する一部の海外生命保険子会社等の株式等を当該中間持株会社へ移管する旨を決議いたしました。

(1) 中間持株会社設立の目的

当社は、生命保険事業を海外8カ国において展開し、海外生命保険事業は、当社グループの成長戦略の柱の一つとなっております。

今般、海外生命保険子会社等を統括する中間持株会社を国内に設立し、子会社等に対する経営管理・支援を海外地域統括拠点と一体で行う基盤整備を図るとともに、海外経営人財の取り込みを通じて、海外生命保険事業の更なる成長とグローバルガバナンス体制の更なる強化を加速することを企図しております。

中間持株会社は、当社の子会社として設立し、当社が保有する海外生命保険子会社等の株式等の一部を、中間持株会社へ移管する方針であります(※1)。

(※1) 移管にあたっては、各国の監督当局による認可・承認等を条件といたします。

(2) 設立する会社の名称、事業内容、規模

① 設立する会社の名称

第一生命インターナショナルホールディングス合同会社(以下、「DLIHD」という。)

② 事業内容

海外生命保険子会社等の経営管理及びその他付帯業務(※2)

(※2) 当局による承認を条件といたします。

③ 規模

資本金5百万円

(3) 設立の時期

2020年6月

(4) 今後の予定

2020年10月以降(予定) DLIHDへの海外生命保険子会社等の株式等の移管の完了

(注) 当局許認可取得のタイミング等により、予定は変更する可能性があります。

(6) 会計監査

当社は、会社法第444条第4項の規定に基づき、連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について、有限責任あずさ監査法人の監査を受けており、監査報告書を受領しております。

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書について、有限責任あずさ監査法人の監査を受けており、監査報告書を受領しております。

(7) 有価証券報告書の記載内容に係る確認書の提出

当社代表取締役社長は、有価証券報告書の記載内容が金融商品取引法令に基づき適正に記載されていることを確認した旨の確認書を、有価証券報告書と併せて提出しております。

(8) 財務報告に係る内部統制報告書の提出

当社代表取締役社長は、連結ベースでの財務報告に係る内部統制を評価し、その結果、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断した旨の内部統制報告書を、有価証券報告書と併せて提出しております。

(注) 当誌では、監査対象となった連結計算書類及び連結財務諸表の内容をより理解いただけるよう、当社の判断に基づき、記載内容を一部追加・変更するとともに、様式を一部変更しております。

保険持株会社及びその子会社等に係る保険金等の支払能力の充実の状況

(1) 第一生命ホールディングス株式会社

連結ソルベンシー・マージン比率

(単位:百万円)

項目	2018年度末	2019年度末
ソルベンシー・マージン総額(A)	7,334,485	7,446,612
資本金等 <sup>※1</sup>	1,314,711	1,226,073
価格変動準備金	218,259	240,796
危険準備金	730,962	693,191
異常危険準備金	—	—
一般貸倒引当金	100	125
(その他有価証券評価差額金(税効果控除前)・繰延ヘッジ損益(税効果控除前))×90%(マイナスの場合100%)	2,639,363	2,826,140
土地の含み損益×85%(マイナスの場合100%)	199,850	243,896
未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の合計額	△15,103	△37,746
全期チルメル式責任準備金相当額超過額	2,334,583	2,270,703
負債性資本調達手段等	844,277	909,277
全期チルメル式責任準備金相当額超過額及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額	△728,756	△762,096
控除項目	△265,089	△241,174
その他	61,326	77,427
リスクの合計額 $\sqrt{(R_1+R_5+R_6)^2+(R_2+R_3+R_4)^2}+R_7+R_8$ (B)	1,686,480	1,684,405
保険リスク相当額 R <sub>1</sub>	123,221	132,429
一般保険リスク相当額 R <sub>5</sub>	5,906	4,893
巨大災害リスク相当額 R <sub>6</sub>	1,592	1,463
第三分野保険の保険リスク相当額 R <sub>8</sub>	194,479	192,382
少額短期保険業者の保険リスク相当額 R <sub>9</sub>	—	—
予定利率リスク相当額 R <sub>2</sub>	261,882	245,702
最低保証リスク相当額 R <sub>7</sub> <sup>※2</sup>	72,822	70,664
資産運用リスク相当額 R <sub>3</sub>	1,280,399	1,295,296
経営管理リスク相当額 R <sub>4</sub>	38,806	38,856
ソルベンシー・マージン比率 $\frac{(A)}{(1/2) \times (B)} \times 100$	869.7%	884.1%

※1 社外流出予定額及びその他の包括利益累計額等を除いています。

※2 標準的方式を用いて算出しています。

(注) 上記は、保険業法施行規則第210条の11の3、第210条の11の4及び平成23年金融庁告示第23号の規定に基づいて算出しています。



## (2) 第一生命保険株式会社

### ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

項目	2018年度末	2019年度末
ソルベンシー・マージン総額 (A)	6,397,977	6,251,174
リスクの合計額 (B)	1,318,040	1,270,019
ソルベンシー・マージン比率 $\frac{(A)}{(1/2) \times (B)} \times 100$	970.8%	984.4%

(注) 上記は、保険業法施行規則第86条、第87条及び平成8年大蔵省告示第50号の規定に基づいて算出しています。

### 連結ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

項目	2018年度末	2019年度末
ソルベンシー・マージン総額 (A)	6,318,688	6,121,744
リスクの合計額 (B)	1,296,925	1,238,988
ソルベンシー・マージン比率 $\frac{(A)}{(1/2) \times (B)} \times 100$	974.4%	988.1%

(注) 上記は、保険業法施行規則第86条の2、第88条及び平成23年金融庁告示第23号の規定に基づいて算出しています。

## (3) 第一フロンティア生命保険株式会社

### ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

項目	2018年度末	2019年度末
ソルベンシー・マージン総額 (A)	520,279	476,465
リスクの合計額 (B)	205,244	197,263
ソルベンシー・マージン比率 $\frac{(A)}{(1/2) \times (B)} \times 100$	506.9%	483.0%

(注) 上記は、保険業法施行規則第86条、第87条及び平成8年大蔵省告示第50号の規定に基づいて算出しています。

## (4) ネオファースト生命保険株式会社

### ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

項目	2018年度末	2019年度末
ソルベンシー・マージン総額 (A)	29,541	9,388
リスクの合計額 (B)	1,884	3,013
ソルベンシー・マージン比率 $\frac{(A)}{(1/2) \times (B)} \times 100$	3,134.3%	623.1%

(注) 上記は、保険業法施行規則第86条、第87条及び平成8年大蔵省告示第50号の規定に基づいて算出しています。

# 開示項目一覧

保険業法第271条の25（保険持株会社に係る業務及び財産の状況に関する説明書類の縦覧等）、保険業法施行規則第210条の10の2（保険持株会社に係る業務及び財産の状況に関する説明書類の縦覧等）に基づく開示項目と掲載頁

開示項目	掲載頁
<b>1 保険持株会社の概況及び組織に関する次に掲げる事項</b>	
イ 経営の組織（保険持株会社の子会社等（法第271条の25第1項前段に規定する説明書類の内容に重要な影響を与えない子会社等を除く。）の経営管理に係る体制を含む。）	111
ロ 資本金の額及び発行済株式の総数	112
ハ 持株数の多い順に10以上の株主に関する次に掲げる事項	113
（1）氏名（株主が法人その他の団体である場合には、その名称）	113
（2）各株主の持株数	113
（3）発行済株式の総数に占める各株主の持株数の割合	113
ニ 取締役及び監査役（監査等委員会設置会社にあつては取締役、指名委員会等設置会社にあつては取締役及び執行役）の氏名及び役職名	93-96
ホ 会計参与設置会社にあつては、会計参与の氏名又は名称	該当無し
ヘ 会計監査人の氏名又は名称	113
<b>2 保険持株会社及びその子会社等の概況に関する次に掲げる事項</b>	
イ 保険持株会社及びその子会社等の主要な事業の内容及び組織の構成	114
ロ 保険持株会社の子会社等に関する次に掲げる事項	115・116
（1）名称	115・116
（2）主たる営業所又は事業所の所在地	115・116
（3）資本金又は出資金の額	115・116
（4）事業の内容	115・116
（5）設立年月日	115・116
（6）保険持株会社が保有する子会社等の議決権の総株主又は総出資者の議決権に占める割合	115・116
（7）保険持株会社の一の子会社等以外の子会社等が保有する当該一の子会社等の議決権の総株主又は総出資者の議決権に占める割合	115・116
<b>3 保険持株会社及びその子会社等の主要な業務に関する事項として次に掲げるもの</b>	
イ 直近の営業又は事業年度における事業の概況	117
ロ 直近の5連結会計年度における主要な業務の状況を示す指標として次に掲げる事項	117
（1）経常収益	117
（2）経常利益又は経常損失	117
（3）親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失	117
（4）包括利益	117
（5）純資産額	117
（6）総資産額	117
（7）保険金等の支払能力の充実の状況を示す比率	117
<b>4 保険持株会社及びその子会社等の直近の2連結会計年度における財産の状況に関する次に掲げる事項</b>	
イ 連結貸借対照表、連結損益計算書及び連結株主資本等変動計算書	118-122
ロ 貸付金のうち次に掲げるものの額及びその合計額	126
（1）破綻先債権に該当する貸付金	126
（2）延滞債権に該当する貸付金	126
（3）3カ月以上延滞債権に該当する貸付金	126
（4）貸付条件緩和債権に該当する貸付金	126
ハ 保険金等の支払能力の充実の状況（法第271条の28の2各号に掲げる額に係る細目として別表に掲げる額を含む。）及び保険持株会社の子会社等である保険会社の保険金等の支払能力の充実の状況（法第130条各号に掲げる額を含む。）	146・147
ニ 保険持株会社及びその子法人等が2以上の異なる種類の事業を営んでいる場合の事業の種類ごとの区分に従い、当該区分に属する経常収益の額、経常利益又は経常損失の額及び資産の額（以下この号において「経常収益等」という。）として算出したもの（各経常収益等の総額に占める割合が少ない場合を除く。）	142-144
ホ 保険持株会社が連結貸借対照表、連結損益計算書及び連結株主資本等変動計算書について金融商品取引法第193条の2（公認会計士又は監査法人による監査証明）の規定に基づき公認会計士又は監査法人の証明を受けている場合にはその旨	145
<b>5 事業年度の末日において、当該保険持株会社が将来にわたって事業活動を継続するとの前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況その他当該保険持株会社の経営に重要な影響を及ぼす事象（以下この号において「重要事象等」という。）が存在する場合には、その旨及びその内容、当該重要事象等についての分析及び検討内容並びに当該重要事象等を解消し、又は改善するための対応策の具体的内容</b>	該当無し



# 第一生命ホールディングス

第一生命ホールディングス株式会社

〒100-8411 東京都千代田区有楽町1-13-1  
03-3216-1222(代表)



Dai-ichi Life  
Group

## 第一生命グループのロゴに込めた想い

古代西洋の「盾」のフォルムに「地球」を表すデザインを加えることで、グローバルに展開する第一生命グループ会社が一丸となって、お客さまを災厄からお守りするという意思を表現しています。加えて、地球の緯線においてゆるやかな右肩上がりのカーブを表すことで、お客さまの明るく輝かしい未来と、お客さまの「一生涯のパートナー」であり続けるために成長していく第一生命グループを表しています。