

Contents

Value Creation ビジネスモデルと 価値創造プロセス 21	Value Creation 価値協創ストーリー 25
Strategies & Performance Re-connect 2023 2021-2023年度 中期経営計画の進捗 35	Strategies & Performance CFOメッセージ 代表取締役 専務執行役員 菊田徹也 51
Sustainability & Management Base 気候変動への取り組み 61	Sustainability & Management Base 特集 女性マネジメント座談会 79

イントロダクション Introduction 1 目次 2 編集方針 3 グループミッション 5 変革の歴史 7 グループ事業概要	サステナビリティ・経営基盤 Sustainability & Management Base 59 サステナビリティ・経営基盤 61 気候変動への取り組み-TCFD提言に基づく開示- 69 GFANZ 気候変動課題に対応するグローバルな取り組みへの貢献 71 人財戦略 78 人権尊重の取り組み 79 特集 女性マネジメント座談会 87 イノベーション推進
メッセージ Message 9 CEOメッセージ 17 第一生命の経営品質刷新に向けた取り組み	ガバナンス Governance 89 コーポレートガバナンス 91 取締役スキルマトリクス/サクセッションプラン/次世代リーダーの育成 93 取締役会実効性評価 95 役員報酬 97 内部統制/コンプライアンス/リスク管理/グループ税務ガバナンス/ITガバナンス/内部監査/政策保有株式 101 役員体制
価値創造ストーリー Value Creation 19 長期ビジョンとその実現までのロードマップ 21 ビジネスモデルと価値創造プロセス 23 ステークホルダーとのつながり 25 価値協創ストーリー1 “つながり”を通じたお客さまの幸せの実現 29 価値協創ストーリー2 社会・環境との調和による持続的な社会の実現 31 第一生命グループの重要課題(マテリアリティ) 33 想定される機会・リスクとそれを踏まえた戦略	データ Data 105 業界データ 107 グローバルネットワーク 109 国内生命保険事業 111 海外保険事業 115 その他事業(アセットマネジメント事業) 116 グループ連結業績概況 117 ヒストリカルデータ 119 イニシアティブへの参画/社外からの評価 121 会社・財務データ 163 用語集 164 役員保証/第三者保証
戦略とパフォーマンス Strategies & Performance 35 2021-2023年度中期経営計画の進捗 37 CXデザイン戦略 39 CXデザイン戦略で目指す姿 41 保障 43 資産形成・承継 45 健康・医療 47 つながり・絆 48 海外事業を通じた4つの体験価値の創出 49 海外事業戦略 51 CFOメッセージ 財務・資本戦略 57 財務・非財務ハイライト	



編集方針

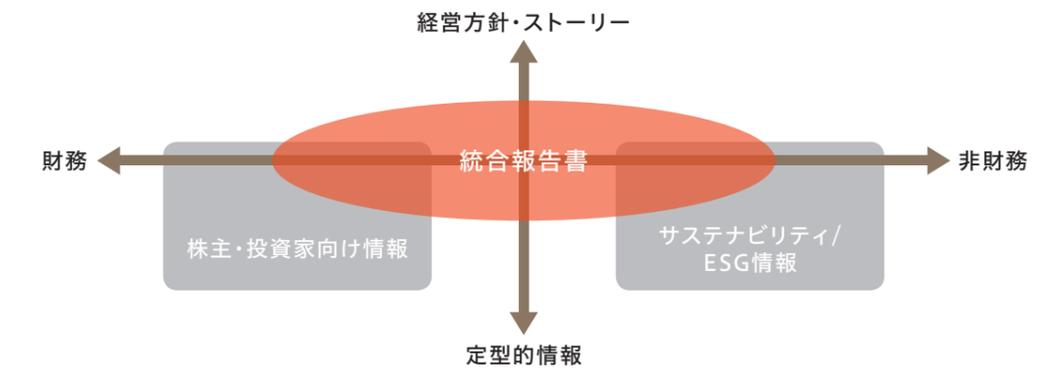
第一生命ホールディングスの統合報告書は、お客さま、株主、投資家をはじめとした多様なステークホルダーの皆さまに、当社グループの事業を通じた社会課題の解決と持続的な価値創造に向けた取り組みをお伝えすることを目的として制作しています。統合報告書の作成にあたっては、IFRS財団が推奨する「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値協創ガイダンス」及びグローバル・レポーティング・イニシアティブ(GRI)の「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」を参考にしています。

今回の統合報告書では、価値創造ストーリーを分かりやすくお伝えするため、価値創造プロセスを含め改善に取り組んだほか、人的資本への関心の高まりを踏まえて特集を組むなど充実を図りました。また、最重要課題のひとつである気候変動についても記載を拡充しています。



本誌は「保険業法(第271条の25および第272条の40)」ならびに「保険業法施行規則(第210条の10の2および第211条の82)」に基づいて作成したディスクロージャー資料(業務および財産の状況に関する説明書類)です。

本レポートの位置付け



WEBサイト掲載情報

当社WEBサイトの掲載情報も併せてご覧ください



第一生命グループが目指すこと

- グループの理念体系(Mission, Vision, Values, Brand Message)/中期経営計画『Re-connect 2023』
- <https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/aims/index.html>

サステナビリティ/ESG情報

- コーポレートガバナンス報告書
- コーポレートガバナンスの基本的な考え方
- 内部統制基本方針
- 責任投資活動報告(第一生命)
- サステナビリティレポート
- 気候変動への取り組み ~TCFDへの対応~
- サステナビリティインデックス
 - ESG情報インデックス
 - GRIインデックス
 - SASB情報インデックス
 - 持続可能な開発目標(SDGs)
 - ISO26000

● <https://www.dai-ichi-life-hd.com/sustainability/index.html>

株主・投資家の皆さま

- 決算・経営説明会資料
- 事業等のリスク
- 決算報告(財務・業績の概況)
- 事業報告
- 決算短信
- EVレポート
- 有価証券報告書

● <https://www.dai-ichi-life-hd.com/index.html>



Group Mission

一生涯の パートナー

By Your Side, For Life

一生涯のパートナー

By your side, for life

Mission

私たちの存在意義

第一生命グループは、1902年、日本での創業以来、お客さま本位（お客さま第一）を経営の基本理念に据え、生命保険の提供を中心に、地域社会への貢献に努めてきました。

これからも、お客さまとお客さまの大切な人々の“一生涯のパートナー”として、グループ各社が、それぞれの地域で、人々の安心で豊かな暮らしと地域社会の発展に貢献していきます。

Protect and improve the well-being of all

(すべての人々の幸せを守り、高める。)

Vision

私たちの目指す姿

2022年に創業120周年を迎える当社グループは、将来にわたって、すべての人々が世代を超えて安心に満ち、豊かで健康な人生を送れるwell-being(幸せ)に貢献し続けられる存在でありたいと願います。

そのため、事業領域を4つの体験価値(保障、資産形成・承継、健康・医療、つながり・絆)へと広げることで、従来に増してお客さまに寄り添っていきます。

また、私たちが追求するすべての人々の幸せは、持続的社會(サステナビリティ)があってこそ実現するものです。持続的社會の実現を事業運営の根幹と位置付け、地域・社會の持続性確保に関する重要課題にも、従来に増して取り組んでいます。

グループ企業行動原則

(DSR憲章)

Values

私たちの
大切に
する価値観

第一生命グループは、お客さま、社会、株主・投資家の皆さま、従業員からの期待に応え続けるための企業行動原則として「DSR憲章」を定め、持続可能な社会づくりに貢献します。

「DSR」とは、「第一生命グループの社会的責任(Dai-ichi's Social Responsibility = DSR)」を表し、PDCAサイクルを全社で回すことを通じた経営品質の絶えざる向上によって、各ステークホルダーに向けた社会的責任を果たすと同時に、第一生命グループの企業価値を高めていく独自の枠組みです。

Brand Message

理念体系を支える
私たちの想い

いちばん、人を考える

People First

いちばん、お客さまから支持される保険グループになるために、誰よりも「人」を考える会社を目指していきます。

well-being

変革の歴史

世間の人々が喜ぶか、 なくてもいいと思うかを考えよ

創業者矢野恒太は、単に自社の発展のみならず生命保険事業を「世間の人々が有益で便利だと感じてくれる仕事」となるよう心血を注ぎました。この姿勢は「お客さま第一主義」として、現在も私たちの心に脈々と受け継がれています。

変わらないものを守るために 変わり続ける

変化の激しいこれからの時代、私たちは事業の枠が保険を超え、そしてグローバルに広がっても、創業者の精神を如何なく発揮し、その時代時代で求められる「世間の人々が喜ぶこと」を創造し続けることに挑戦していきます。

1902年創業

最大たるより最良たれ

—— 相互扶助によるお客さまのための生命保険

1902年

相互扶助の精神による「お客さまのための生命保険」を目指し、日本で最初の相互会社「第一生命保険相互会社」を設立

1932年

関東大震災(1923年)において金融機関に支払猶予令が出されるなか、ご契約者さまに迅速な保険金支払いを行ったことなどにより信用を得て保有契約を拡大、業界第2位へ

1935年

当時日本で最も多い死因であった結核に対し、お客さまの予防・治療を目的とした、「(財)保生会」を設立

1950年代

万一に備える保障商品のご提供を通じ、戦後の家計の安定に貢献するとともに、公衆衛生への貢献や循環器疾患対策を通じて社会貢献活動を推進(1950年「保健文化賞」創設、1959年(財)「心臓血管研究所」設立)

1970年

アジアにおける生命保険への支援を拡大し、「(財)アジア生命保険振興会(現・(公財)国際保険振興会)(FALIA)」を設立



1938年に完成した「第一生命館」



2001年に受賞した「日本経営品質賞」の表彰楯

第一生命の保有契約件数の推移
(2007年以降は国内生保3社の合算)

1902 1910 1920 1930 1940 1950 1960

1990年代～2000年代

「生涯設計」と「経営品質経営」

—— 最良の商品・サービスをお届けするために

1997年

バブル崩壊後の社会構造の変化やお客さまニーズの多様化に対応するため、一生涯にわたってお客さまに安心をお届けする「生涯設計」のコンセプトを打ち出す(1999年、業界で初めて「保険料払込免除特約」を発売)

1998年・2000年

1998年に「日本興業銀行(現みずほフィナンシャルグループ)」、2000年に「安田火災海上保険(現損害保険ジャパン)」および「アメリカンファミリー生命保険」と提携

2001年

「お客さま第一主義」に基づいた「生涯設計」の理念が評価され、金融・保険業界初となる「日本経営品質賞」を受賞

2006年

高齢化社会に伴い高まる貯蓄ニーズに対応するため、保険商品の銀行販売解禁の機会を捉え、第一フロンティア生命を設立し、国内マルチブランド展開を開始

2007年

ベトナム進出を皮切りに、タイ・オーストラリア・インド・インドネシアの「アジア・パシフィック地域」への海外保険事業展開を開始



お客さまにコンサルティングを行う
営業職員(当時)

2010年代以降

株式会社化(新創業)から持株会社化へ

—— 安心の最高峰を、地域へ、世界へ

2010年

大手生命保険相互会社として初めて、株式会社化して東京証券取引所へ上場

2011年・2015年

2011年にオーストラリアのタワー(現TAL)を完全子会社化したほか、2015年には公募増資も活用して米国のプロテクティブを子会社化するなど、よりダイナミックに持続的な成長戦略を描くため、海外保険事業の拡大を加速

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%子会社化し、最適な商品を最適なチャネルでお届けすることでお客さまニーズに的確に対応する、国内3生保体制を確立

2016年

柔軟な経営資源配分や迅速な意思決定を可能とし、一層のグループシナジーを発揮した持続的成長を目指し、持株会社体制・監査等委員会設置会社へ移行

2018年

社会課題解決を含めたお客さまのQOL向上につながる価値提供を通じた成長を目指し、持続可能な開発目標(SDGs)を中期経営計画に組み込む



大手生保初、東京証券取引所へ上場



海外8カ国でグローバルに事業を展開



Dai-ichi Life Innovation Lab
(米国シリコンバレー)を開設

QOL向上からwell-being(幸せ)へ

—— お客さまへ最良の体験価値(CX)を

2018年

業界で初めて健康診断結果を提出いただくことで保険料を割り引く「健康診断割引特約(健診割)」を導入し、お客さまが健康を意識するきっかけを提供

健康寿命の延伸やQOLの向上につながる付加価値創造を推進するため、テクノロジーを活用した健康増進サービスなどを提供する「QOLeap」を設立したほか、Dai-ichi Life Innovation Labを東京・米国シリコンバレーに新設し、最新テクノロジーの動向把握やスタートアップの発掘など、グローバルなイノベーション推進体制を構築

2019年・2021年

2019年に第一生命が、事業活動における消費電力を100%再生可能エネルギーで調達することを目指す「RE100(Renewable Energy 100%)」に国内生命保険会社として初めて参画したほか、2021年には「ネットゼロ・アセットオーナー・アライアンス(NZAOA)」に加盟し、カーボンニュートラルな資産運用への移行をコミット

2021年

お客さまへ最良の体験価値(CX)をお届けする「CXデザイン戦略」を中核戦略に据え、デジタル環境ですべての手続きが完結する「デジホ」の提供を第一スマート少額短期保険を通じて開始したほか、お客さまとのデジタル空間でのコミュニケーションサイトである「ミラシル」の提供を開始

2021年 保有契約件数 1,562万件

グループ事業概要

市場プレゼンス

国内トップクラス、海外8カ国に事業展開するグローバル保険グループ

国内生保市場プレゼンス

※国内グループ各社合計

保険料等収入

第2位

国内お客さま数

1,153万人

海外市場プレゼンス

米国・アジアパシフィック地域における高いプレゼンス

[米国] プロテクティブ	[オーストラリア] TAL	[ベトナム] 第一生命ベトナム
生命保険 保有契約高	保障市場 保有年換算保険料	生命保険市場 収入保険料
FY2021 第13位 (984十億米ドル) 出所:S&Pグローバルマーケットインテリジェンス	2021年12月末時点 第1位 (シェア27.6%) 出所:Plan For Life	FY2021 第4位(民間3位) (シェア11.7%) 出所:ベトナム生命保険協会

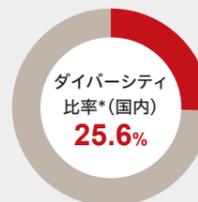
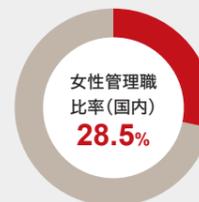
成長を支えるグループ人材

連結従業員数

62,260名

うち海外グループ会社従業員 8,268名

うち営業職員数(第一生命) 41,470名



*内勤管理職における非「男性・新卒・日本人」の割合

グループ資産・利益規模

連結総資産	連結純資産	連結経常収益	グループ修正利益	連結当期純利益	グループ修正ROE
65.8兆円	4.4兆円	8.2兆円	2,961億円	4,093億円	8.0%

(うち保険料等収入 5.2兆円)

企業価値

時価総額	グループEEV
2.7兆円	7.1兆円

株主総利回り(TSR)
+36%
(2021年3月末～2022年3月末)

強固で安定した財務健全性

資本充足率(ESR)	格付け(2022年7月末時点)
227%	A+ (JCR)

連結ソルベンシー・マージン比率
902.6%

第一生命
AA- (JCR、R&I、フィッチ)
A+ (S&P、A.M. Best)

※記載のある場合を除き、2021年度時点の数値を掲載しています

事業セグメント・グループ会社

国内生命保険事業

お客さまの多様化するニーズに適切に対応するために、各商品・チャンネルに強みを持つ4社が補完し合う「マルチブランド・マルチチャンネル」体制を構築

第一生命	第一フロンティア生命	ネオファースト生命	第一スマート少額短期保険 ¹
(1902年設立)	(2006年設立)	(2014年設立)	(2020年設立)

海外保険事業

先進国(安定市場)から新興国(成長市場・アーリーステージ)まで、8カ国のさまざまな成長ステージに展開する海外事業

プロテクティブ(米国)	TAL(オーストラリア)	第一生命ベトナム(ベトナム)	第一生命カンボジア(カンボジア)
(2015年～)	(2011年～)	(2007年～)	(2019年～)
第一生命ミャンマー(ミャンマー)	スター・ユニオン・第一ライフ ² (インド)	パニン・第一ライフ ² (インドネシア)	オーシャンライフ ² (タイ)
(2020年～)	(2007年～)	(2013年～)	(2008年～)

その他事業

(アセットマネジメント事業)

資産形成を支える高度な資産運用機能の提供

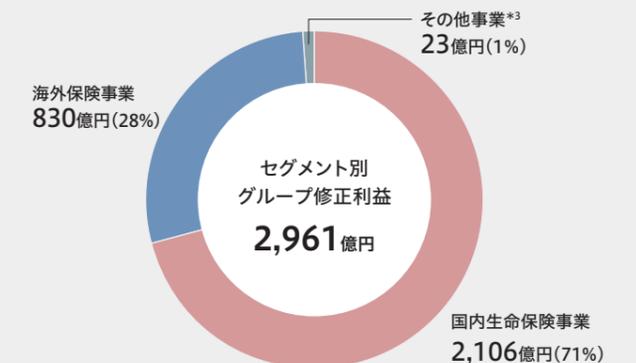
アセットマネジメントOne ²	第一生命リアルティアセットマネジメント ¹
(2016年統合)	(2019年設立)

*1 非連結子会社 *2 持分法適用関連会社

業界をリードするESG評価

MSCI ESG Ratings	S&P Global Corporate Sustainability Assessment
AA	Sustainability Yearbook Member 2022に選定

PRI(国連責任投資原則)アセスメント
4分野で最高評価「A+」を獲得(第一生命)



*3 その他事業の利益には、アセットマネジメント事業のほか、国内生命保険事業・海外保険事業のいずれにも該当しない当社(持株会社)や子会社および関連会社が含まれています