>> CSuOメッセージ

サステナビリティ推進

サステナビリティの推進により、 あらゆるステークホルダーと、 社会、地球環境すべての 「Sustainable well-being」を目指します

取締役常務執行役員CSuO 曽我野秀彦 Hidehiko Sogano



2023年4月よりChief Sustainability Officer (CSuO) に 就任いたしました曽我野です。グループのサステナビリティへ の取組みをさらに強化していくために、今年度より、CXO体 制におけるCSuO職が拡充されるとともに、経営企画ユニット 内にサステナビリティ推進室が新設されました。

サステナビリティには、気候変動対応や生物多様性をはじ めとする環境問題、人権あるいは人々の多様性の尊重、経営 体のガバナンスのあり方など、多様なテーマが含まれます。 これらの諸課題に取り組むに当たり、当社グループが目指す のは、あらゆるステークホルダーと、それらが構成する社会、 およびそれらを取り巻く地球環境すべての「Sustainable well-being」です。例えば、環境問題一つをとっても、課題 解決に向けて取り組もうとする個々人が世代を超えて安心に 満ち、豊かで健康な人生を送れる幸せ(well-being)を感じ ていなければ、その取組みを長続きさせることはできません。 そして、その人々の住む社会がそうした取組みをサポートする ことで動きが広がり、地球全体の持続性確保に向けた力にな ると考えます。

こうした考えに基づき、当社グループは、役職員一人ひと りのwell-beingを大切にするために、多様性を確保し、公平 で公正に評価を受け、それぞれが自由な発想で働ける環境の 整備に努めています。また、そういった環境のなかで、お客 さまをはじめとするあらゆるステークホルダーにとって、何が well-beingにつながるかを常に考えた行動を取るように求め ています。2022年度は、グループサステナビリティ推進委員 会において、外部有識者の意見を積極的に取り入れながら、 4つの体験価値、すなわち保険領域にとどまらない価値提供 を通じた社会の持続性確保について、一つひとつ洗い直す議 論を進めました。

地球環境は今も刻一刻と変化し、また、国際社会はより一 層不確実性を増しています。私たちは、社会や地球環境のサ

ステナビリティのために何ができるかを自ら考え、行動に移 す必要があります。中核子会社である第一生命としては、す でに2050年までにネットゼロ実現を目標に掲げ、着実に行動 しています。今年度は、その目標までの道のりを明らかにす るべく、「ネットゼロ移行計画 | を策定しました。金融機関と して、「投融資活動を通じた経済全体のネットゼロ移行促進」 と、「事業活動に伴う排出量のネットゼロ実現」に向けて、第 一生命を主体に、今取り組んでいることと今後取り組もうと 考えていることの行動計画をまとめています。

さらに、こうした行動計画のガイドラインを策定する国際的 な諸団体にも加盟し、新たな枠組みの原案づくりの場から積 極的に参加しています。特にGFANZ*においては、設立以来、 当社グループのグローバル拠点も協力しながら、さまざまな ワーキンググループで活動しています。また、今年度の統合 報告書では、新たに生物多様性の推進についても記載しまし た。このほか、人権の尊重に向けた人権デューディリジェン スの取組みも着実に推進しています。

こうしたサステナビリティに関する幅広い取組みは、グルー プ会社間で好事例を共有することにより、グループ横断的な 活動になっているほか、取組みの結果は社内の役職員のみな らず全取締役メンバー間でも議論するなど、縦横あらゆる方 向での挑戦が続いています。

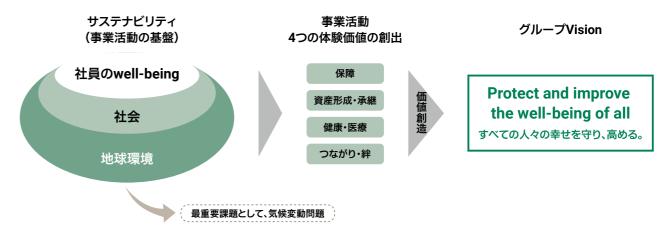
このような取組みを通じて、当社グループ自体が持続可能 な形で、あらゆるステークホルダーに貢献し続ける存在であ りたいと願っています。次ページ以降で、当社グループが推 進している取組みを具体的に記載していますので、なぜサス テナビリティに取り組むのかをご理解・ご支援いただければ 幸いです。また、皆さまからの忌憚のないご意見も賜りたい と考えていますので、どうぞよろしくお願いいたします。

排出量ネットゼロを掲げる金融機関の、世界最大の連合体

第一生命グループにおけるサステナビリティの位置付け

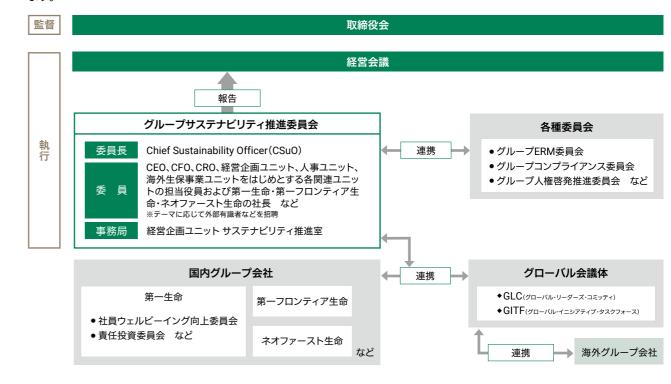
当社グループでは、中期経営計画「Re-connect 2023」において、「地球環境・地域・社会に関する重要課題」への取組みと、 その担い手である「社員のwell-being」への取組みをサステナビリティ取組みとして、事業活動の基盤に位置付けています。

例えば、地球環境への取組みでは、気候変動問題を最重要課題として、機関投資家(保険契約者からお預かりした保険料の運用) と事業会社(保険事業にかかる運営・管理等)の両面から、ネットゼロ実現に向けた取組みを推進しています。また、地域・社会 への取組みでは、日本全国のさまざまな自治体と健康増進や教育、女性活躍推進等において連携・協働し、地域課題の解決に取 り組んでいます。こうした活動は、米国やオセアニア、東南アジアの海外グループ会社にも広げています。



■ サステナビリティ推進体制

当社グループでは、持続的社会の実現に向けた取組みを力強く推進するために、「グループサステナビリティ推進委員会」を中心 としたサステナビリティ推進体制を構築しています。2023年4月には「Chief Sustainability Officer (CSuO)」を新設し、グルー プサステナビリティ戦略を推進する職責を担うとともに、グループサステナビリティ推進委員会の委員長を務めています。気候変動 対応を含めた各種取組みは、委員会での議論を経て定期的に経営会議・取締役会に報告され、取締役会の監督を受けています。 また、役員報酬の業績連動型株式報酬の一部に、CO₂排出量削減の進捗に関する指標を含むサステナビリティ基準を組み入れてい ます。



■ グループサステナビリティ推進委員会

グループサステナビリティ推進委員会では、サステナビリティに関するグループ方針・戦略や対外コミットメントを含む効果的な 情報発信の検討、グループ各社における取組遂行状況のモニタリングなどについて、複数の外部有識者の意見も踏まえ、グループ 横断的かつ中長期的な視点で議論しています。当委員会にて議論された内容は経営会議・取締役会に報告しています。

直近の議題

開催月	概要
2022年6月	●「保障」「資産形成・承継」領域での社会課題解決 ● ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進 ● 気候変動開示の拡充
2022年9月	●「健康・医療」領域での社会課題解決 ●生命保険ビジネスを通じたサステナビリティ推進
2022年12月	●「つながり・絆」領域での社会課題解決 ● D&Iをはじめとする人財戦略の推進 ● 外部ESG評価の振返りと今後の課題
2023年2月	●「健康・医療」領域での社会課題解決 ●人権デューディリジェンスの取組状況 ●気候変動への対応状況と今後の課題 ● サステナビリティ推進体制
2023年5月	サステナビリティ取組みと事業活動の位置付け第一生命のトランジション・ファイナンスに関する取組み気候変動開示の拡充(移行計画)

主な外部有識者*

石川善樹氏

公益財団法人Wellbeing for Planet Earth 代表理事

星野俊也氏

大阪大学大学院ESGインテグレーション 研究センター長

Peter David Pedersen氏

株式会社イースクエア 共同創業者 NPO法人NELIS 代表理事

※各回のテーマに応じて、適宜ご参加いただいています

外部有識者からのメッセージ

公益財団法人Wellbeing for Planet Earth

東京大学医学部健康科学科卒業、ハーバード大学公衆衛生大学院修了後、自治医科大学で博士号(医学)を取得。予防医学研 究者。専門は予防医学、行動科学、計算創造学、概念進化論など。「人がよく生きる(Good Life)とは何か」をテーマとして企 業や大学と学際的研究を行う。

私は2021年度より、外部有識者の一人として、グループサステナビリティ推進委員会に参画しています。

第一生命グループは、「Protect and improve the well-being of all(すべての人々の幸せを守り、高める。) |をビジョンとして 掲げ、持続的な企業価値向上に取り組んでいます。当委員会のなかでも、このビジョンに向けて、価値創造ストーリーやマテリアリ ティの整理、事業との接続などを積極的に議論してきました。その成果は、Dow Jones Sustainability Indices等の指標におい て、他社との比較のなかで、第一生命ホールディングスのサステナビリティ推進状況が客観的にご覧いただけるかと思います。

さらに今後は、第一生命グループが独自性(競争優位性)を発揮し、いかに財務KPIおよび非財務KPI双方の達成を目指してい くのかを、ステークホルダーの皆さまに分かりやすい形でお伝えできるよう努力を重ねることが強く期待されています。言うまで もなく、第一生命グループは創業以来「相互扶助の精神」を大切にしてきました。引き続き、ステークホルダーの皆さまとの対話・ 連携を通じて、人・社会・地球の「Sustainable well-being」実現に向けて着実に歩んでいきたいと思います。皆さまからの多くの 率直なフィードバックを期待しております。

■ サステナビリティに関する情報開示の充実

当社では、当社グループのサステナビリティに対する 考え方や主な取組みなどを深く理解していただくために、 「サステナビリティレポート」を作成しています。また、 2023年8月には、ネットゼロ実現に向けた行動計画と して、「ネットゼロ移行計画」を策定・開示しました。 さらに、当社ホームページでは最新情報を公開するなど、 情報開示に積極的に取り組んでいます。









https://www.daiichi-life-hd.com/ sustainability/report/ index.html

https://www.dai-ichi-lifehd.com/sustainability/ environment/ nztransitionplan.html

》人権尊重の取組み

■ 基本的な考え方

第一生命グループは、全役員・従業員が大切にする価値観 としてグループ企業行動原則(DSR憲章)を定め、そのなか の項目として「人権尊重」に取り組むことを宣言し、「第一生 命グループ人権方針」を制定しています。これに加えて、グルー プ中核会社の第一生命では「第一生命の行動規範」に人権 に関わる内容を記載し、事業を進めていくうえで、いかなる 人権の侵害も容認しない旨を規定しています。

第一生命グループは国際社会の人権尊重に関する動向をい ち早くつかむとともに、人権にかかる原則・イニシアティブ・ ガイドラインを正しく理解し、あらゆる場において常に相手を 思いやる心を持って行動できる従業員の育成に努め、人々の 幸せを追求した「人権尊重」という価値観に根ざした企業と なることを目指しています。



第一生命グループ人権方針

https://www.dai-ichi-life-hd.com/sustainability/ initiatives/rights.html

■ 人権デューディリジェンスの推進

第一生命グループでは、サプライチェーンを含む事業活動全体にかかる、すべてのステークホルダーの人権を尊重すべく、以下 のステップで人権デューディリジェンスの取組みを継続して推進しています。

第一生命の例:人権デューディリジェンスの取組み(PDCAサイクル)



グループ人権方針の表明による コミットメントと社内での周知徹底



取組状況の定期的な開示と、 寄せられた意見や評価などの方針への反映

本社全所管による定期的な、事業にかかる 人権リスクの特定と影響の評価の実施



人権リスクの防止・軽減策と人権侵害が発 生した場合の是正・救済策の実施および効 果の測定

人権デューディリジェンスの推進にあたっては、グループ内に以下の体制を整備しています。

人権の尊重にかかる推進体制					
名称	グループサステナビリティ推進委員会	グループ人権啓発推進委員会			
委員長	Chief Sustainability Officer (CSuO)	人事担当の執行役員			
委員 選任された執行役員		選任された部門長			
開催頻度	原則年3回および必要に応じて随時	原則年1回および必要に応じて随時			
協議事項	人権を含むサステナビリティに関する環境変化およびグループ	人権啓発に関する環境変化およびグループの取組状況・課題の			
加 俄争块	の取組状況・課題の認識共有、対応策の策定・改廃	認識共有、対応策の策定・改廃			



人権デューディリジェンスの取組み

https://www.dai-ichi-life-hd.com/sustainability/initiatives/rights.html

■ 機関投資家としての取組み

第一生命では、2022年4月に公表した責任投資の基本方針に沿って、人権尊重・ダイバーシティの推進を含む社会課題の解決 に資する資産への投融資を通じて、社会へのポジティブ・インパクトの創出に取り組んでいます。また、投融資先企業へのエンゲー ジメント(対話)と議決権行使を中心としたスチュワードシップ活動においても、人権尊重・ダイバーシティの視点を重視しています。



青任投資活動報告

https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/investment/ri-report2.html

イントロダクション・ 価値創造

》気候変動への取組み -TCFD提言に基づく開示-

■ 基本的な考え方

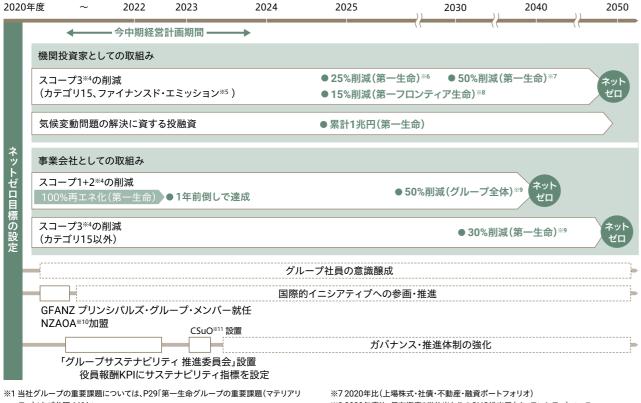
第一生命グループが追求する「将来にわたるすべての人々 の幸せ」は、100年後を見据えた持続的社会が存在してこそ 実現するものです。私たちは、社会の持続性確保を事業運営 の根幹と位置付け、それに向けた重要課題※1の解決にこれま で以上に積極的に取り組んでいくこととしています。とりわけ、 気候変動への対応は世界的な重要課題の一つです。

人々の生活基盤である地球環境のサステナビリティ確保に向 けて、当社グループは事業会社として、そして機関投資家として、 脱炭素社会実現へ貢献していくための目標を掲げ、事業を通 じた気候変動への取組みを継続的に強化していきます。また、

ネットゼロを掲げる金融機関の世界最大の連合体である GFANZ*2などの国内外イニシアティブへ積極的に参画し、意 見発信やグローバルなルールメイキングへの関与・貢献も積 極化していきます。

当社グループのビジョンに込めた想い※3の実現に向けて、 これまで以上に、機関投資家・事業会社としてリーダーシッ プを発揮し、情報開示を含め、世のなかの範となる取組みを 推進していくことで、脱炭素社会、ひいては持続的な社会の 実現に貢献していきます。

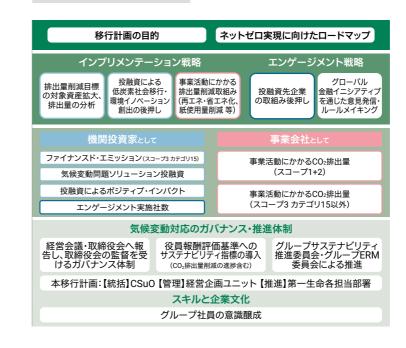
ネットゼロに向けたロードマップ



- ティ)」をご参照ください
- ※2 Glasgow Financial Alliance for Net Zero。同イニシアティブの詳細や当社グループの 取組みはP71をご参照ください
- ※3 当社グループのビジョン: "Protect and improve the well-being of all"
- ※4 スコープ1:当社自らの直接排出、スコープ2:他社から供給された電気などの使用に伴 う間接排出、スコープ3:スコープ1・2以外の間接排出(=第一生命の活動に関連する他 社の排出)。 なお 第一生命の「スコープ?(カテブリ15以外) は カテブリ1(購入した製 品・サービス)、カテゴリ3(スコープ1、2に含まれない燃料およびエネルギー活動)、カテ ゴリ4 (輸送、配送(上流))、カテゴリ5(事業から出る廃棄物)、カテゴリ6(出張)、カテゴ リ7(雇用者の通勤)、カテゴリ12(販売した製品の廃棄)を対象として集計
- ※5 投融資ポートフォリオの温室効果ガス(GHG)排出量(スコープ3カテゴリ15)
- ※6 2020年比(ト場株式・計債・不動産ポートフォリオ)

- ※8 2020年度比、保有資産1単位当たりのGHG排出量(インテンシティ)ベース
- ※9 2019年度比
- ※10 The United Nations-convened Net-Zero Asset Owner Alliance。2050年までのファ イナンスド・エミッション・ネットゼロを目指す機関投資家団体
- **%11 Chief Sustainability Officer**
- ※12 役員報酬の詳細についてはP95をご覧ください
- ※13 リスク管理の詳細は、以下WEBサイトをご参照ください
- https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/in_control/administer.html ※14 影響度は経済的損失額、レピュテーション(売上げ・経営責任・株価への影響)等の要素 を考慮

ネットゼロ移行計画(概要)



金融機関として、実体経済のネットゼロ移行促進 に向けた気候変動対応をより統合的に推進するため、 2023年8月に「ネットゼロ移行計画」を具体化し開 示しました。本計画は、GFANZにおける移行計画の ガイダンスなどを参考としています。

本計画は、国内中核子会社の第一生命を主体に策 定しており、CSuOが統括、経営企画ユニットが管理 し、第一生命の各担当部署が各取組みを推進します。 また、グループサステナビリティ推進委員会にて進 捗管理や議論を行い、その内容を経営会議へ報告の うえ、取締役会の監督を受けます。

本計画には、ネットゼロ実現に向けた優先課題を 明記しています。また、計画内容は今後継続的にアッ プデートしていく予定です。



ネットゼロ移行計画の全文 https://www.dai-ichi-life-hd. com/sustainability/environment/ nztransitionplan.html

■ ガバナンス/リスク管理

経営会議・取締役会の役割

当社グループは、取締役会の監督のもと、経営会議が主導して策定した気候変動に関わる事業計画に基づき、グループサステナ ビリティ推進委員会やグループERM委員会等を通じて関連取組みを進めています。取組状況(グループ目標をはじめとする取組み の方向性、リスクへの対応状況など)は経営会議・取締役会に対して定期的に報告され、取締役会の監督を受けることで気候変 動取組みをさらに強化する体制を構築しています。

ガバナンス体制強化の取組み

2021年4月には「グループサステナビリティ推進委員会」を設置し、気候変動対応をはじめとするサステナビリティに関わる方針・ 戦略の立案や取組遂行状況のモニタリングなどを実施しています。2023年4月からは、Chief Sustainability Officerを新設すると ともに、経営企画ユニットサステナビリティ推進室にサステナビリティ推進機能を一層集約し、脱炭素社会への貢献に向けた体制 を強化しています。また、当社役員報酬の業績連動型株式報酬(2022年7月より導入)の評価基準に、CO₂排出量削減の進捗を 含むサステナビリティ指標を設定しています。※12

リスク管理体制

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。※13

グループの重要なリスクの特定にあたっては、グループ会 社における重要なリスクの洗出し結果をもとに、各リスクの影 響度※14・発生可能性を4段階で評価し、ヒートマップを用いて、 重要度の高いリスクを重要なリスクとしてリスク管理統括ユ ニットにて特定し、毎年度見直す運営としています。2016年 のパリ協定発効により、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おり、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うる重要 な経営課題と認識し、2019年度以降、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。具体的には、Chief Risk Officerが委員長を務める 「グループERM委員会」のなかで、物理的リスク・移行リス クの評価・対応方法について議論を行い、必要に応じて、経 営会議・取締役会にも報告しています。

気候変動対応に関するガバナンス/リスク管理体制(2023年4月時点)



■ 戦略 / 指標と目標

気候変動関連のリスク・機会

当社グループとして、気候変動によって、右記のよ うな影響が中長期的にもたらされる可能性があると認 識し、SSPシナリオ*15(5-8.5)、NGFSシナリオ*16など を用いて分析した結果に基づき、事業会社・機関投資 家として、気候変動に対する強靭性の確保・機会獲得 に向けた取組みを推進していきます。

- 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よる保険金・給付金支払額の増加
- リスク 炭素税の大幅な変更、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不十分な対応による 企業価値低下
 - 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融資機会

主か物理的ロスカ 役にロスカの専例

- 気候変動リスク・機会等に関する投融資先評価を活用した、運用ポートフォ リオのレジリエンス強化
 - 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

シナリオ分析

気候変動リスクは広範な波及経路が想定され、かつさ まざまな時間軸で顕在化する可能性があります。当社グ ループではTCFDの提言を踏まえ、気候変動リスクを移行 リスク*17と物理的リスク*18に分類したうえでリスクカテゴ リ別に整理して認識しております。

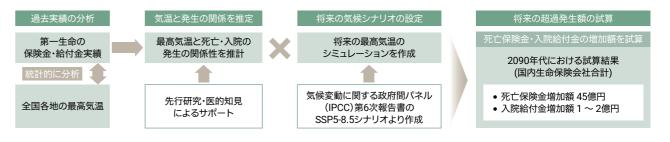
当社グループにおいては、短期的には3年程度、長期 的には10年超の時間軸において顕在化する気候変動リス クとして右表のような事例を想定し、保険引受リスクおよ び市場・信用リスクについてはシナリオ分析を実施してお ります。なお、生命保険事業における気候変動の財務影 響分析はいまだ国際的にも確立された方法はなく、各社 が試行錯誤を行いながら研究・分析を行っているものと 認識していますが、今後もグループ全体のリスク把握に 向け取り組んでいきます。

リスクカテゴリ 主な物理的リスク・移		主な物理的リスク・移行リスクの事例
	保険引受リスク	【物理的リスク】気温上昇に起因する熱中症や感染症被害の拡大によって死亡率等が上昇し、支払保険金・給付金が増加するリスク ⇒ 次頁(1)気候変動が生命保険事業に与える影響」参照
	市場・信用	【移行リスク】脱炭素への影響から事業への影響が出る、また社会的に脱炭素に向けた投資先の選択が進む中で、保有する資産の価格が下落するリスク
	リスク	【物理的リスク】異常気象による事業設備への損害や製造業等におけるサプライチェーンの寸断等によって、信用供与先の財務状況が悪化するリスク⇒次頁「(2)気候パリューアットリスクの分析」参照
	流動性リスク	【物理的リスク】異常気象に伴い支払保険金が増加するリスク、また自然災害による市場の混乱等により十分な市場取引ができなくなるリスク
	オペレーショ	【移行リスク】気候変動対策が不十分であることによって、会社が罰金・訴訟等により損失を被るリスク
	ナルリスク	【物理的リスク】異常気象によりデータセンターや事業所等、オペレーションに必要な拠点が損害を被り、業務が停止するリスク
	風評リスク	【移行リスク】当社グループの気候変動対策が不十分であることや、 環境への配慮が不十分な取引先との関係継続等によって、ステーク ホルダーから不適切と評価され、当社事業にネガティブな影響が出 るリスク

^{※15} Shared Socioeconomic Pathways (共有社会経済経路)。IPCC (気候変動に関する政 府間パネル)が設定する気候変動シナリオ

(1) 気候変動が生命保険事業に与える影響

保険金・給付金支払いに関するリスク把握の取組みの一環 として、2020年度より、気温と第一生命の保険金・給付金 の関係を、みずほ第一フィナンシャルテクノロジー社と共同 で分析してきました。具体的には、第一生命の過去の支払実 績をもとに、夏季の気温上昇による健康被害の増大に着目し た分析を行って最高気温との関係性を推定したうえで、そこ に将来の気候シナリオを仮定し、国内生命保険会社3社*19の 死亡・入院への影響分析を実施しました※20。本分析の結果(下 図参照)は限定的な水準であったものの、入院に関する分析 は、疾患が多岐にわたることや、統計データ量、先行研究の 少なさから、死亡に比べ相当の仮定をしたうえでの試算となっ ています。また、今後の新たなリスクの発現にも留意する必 要があるものと考えています。

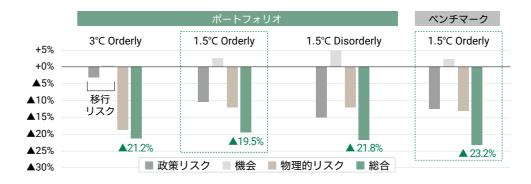


(2) 気候バリューアットリスク (CVaR: Climate Value-at-Risk) の分析

MSCI社のCVaRという手法で、投資資産の移行リスクと物 理的リスクの分析を行っています。 CVaR総合は、1.5℃ Orderlyシナリオ^{※21}で▲19.5%、物理的リスクが大きい3℃ Orderlyシナリオ^{*21}で▲21.2%、移行リスクが大きい1.5℃ Disorderlyシナリオ^{※21}では▲21.8%となりました。また、ベ ンチマークとの比較では、1.5℃ Orderlyシナリオにおいて、

移行リスク、物理的リスクともに優位な結果となっております。 なお、気候関連リスク・機会の計測手法は発展段階にあり、 MSCI社の計測手法改定やシナリオデータの充実などの影響 で結果は大きく変化しました。 第一生命では、投融資ポート フォリオのレジリエンス強化に向け、CVaRを含め、気候関連 リスク・機会の分析に引き続き取り組んでいく予定です。

CVaR (影響額/対象資産額)



対象は、第一生命(株式・社債)、第一フ ロンティア生命(社債)で総額は約8兆 円。ベンチマークは、国内社債: NomuraBPI·补债、外国补债: Barclays・グローバル社債Index、国内 株式:TOPIX、外国株式:MSCI_ACWI。 データは2023年3月末時点のもの。 (出所) Reproduced by permission of MSCLESG Research LLC

事業会社としての取組み

当社グループでは、スコープ1およびスコープ2のCO₂排出量について、パリ協定での目標を見据え、2025年度に50%削減(2019 年度比)、2040年度にネットゼロという目標を設定しています。加えて、第一生命では、全社員一体となった取組みを推進するため、 「事業や社員の行動変容につながる視点で重視すべき項目」を対象にスコープ3(カテゴリ15以外)のCO2排出量を、2030年度に 30%削減(2019年度比)、2050年度にネットゼロという目標を設定しています。

- ※19 第一生命、第一フロンティア生命、ネオファースト生命 ※20 分析の前提等の詳細は、当社統合報告書2022のP63.64をご覧ください
- ※21 Orderlyシナリオ:秩序だった移行となるシナリオ
- Disorderlyシナリオ:秩序だった移行が進まず炭素価格が高騰するシナリオ
- ※22 事業活動で消費する電力を100%再生可能エネルギーで調達することを目標とする国 際的イニシアティブ
- ※23 電力需要施設と離れた土地に第一生命専用の太陽光発電設備を設置し、発電した電気 を環境価値とともに電力需要施設に送るというスキームを活用した電力調達の方法

^{※16} Network for Greening the Financial System (気候変動リスクなどにかかる金融当局 ネットワーク)が設定する気候変動シナリオ

^{※17} 気候変動への対応として低炭素経済に移行していく過程で発生する、政策導入、技術 革新、市場の変化等から発生するリスク

^{※18} 気温 ト昇や海面上昇等の長期的な気候変動、台風等の自然災害によって、不動産等の 資産に対して直接的な損害が発生するリスク

当社グループのスコープ1+2は、2022年度約23,800トン (2019年度比約83%の削減)となりました。第一生命は、 2019年に国内生命保険会社として初めて「RE100*22」に加 盟して以降、電気需給契約の見直し、オフサイトPPAサービ ス※23や非化石証書等の環境価値の活用を進めてきたことによ り、2022年度には、事業活動における消費電力の100%再生 可能エネルギー化を、目標に対して1年前倒しで実現しました。※24 その他、国内外のグループ会社においても再生可能エネル ギーの導入を進めています。

また第一生命のスコープ3 (カテゴリ15以外) は、OA用紙 の使用量削減等を順次進め、2022年度約46.600トン(2019 年度比約6%の削減)の水準となりました。

引き続き、ネットゼロの達成に向けグループ一体となり取 組みを展開していきます。

機関投資家としての取組み

グループの国内中核子会社である第一生命(2023年3月 末時点の総資産:約34兆円)では、気候変動問題の解決を 責任投資における最重要課題と位置付け、脱炭素社会の実 現に向けて取り組んでいます。2021年2月には国内で初めて NZAOAに加盟し、2050年までの投融資ポートフォリオのネッ トゼロ実現をコミットしました。その実現に向け、NZAOAプ ロトコル(目標設定ガイドライン)に従い、上場株式・社債・ 不動産ポートフォリオにおけるGHG排出量の中間削減目標 (2025年までに25%削減(2020年比))を設定し、取組みを 進めてきました。

第一生命の上場株式・社債・不動産ポートフォリオにおけ る2022年時点のGHG排出量は約450万トンと、2020年時点 の約537万トン※25から約16%の削減となりました。これは、

投融資先企業によるGHG排出削減取組みの進捗、当社に割 り当てられるGHG排出量算出に影響を与えるマーケットの変 動などの複合的な影響によるものと考えています。ネットゼロ に向けた取組みをさらに進めるために、第一生命は、2030 年を目標年とする新たな中間削減目標(2030年までに投融 資ポートフォリオ^{※26}におけるGHG排出量を50%削減(2020) 年比))を設定しました。

また、炭素税の大幅な変更や座礁資産化などの移行リスク を投融資先企業の評価基準に組み込むなど、ポートフォリオ のレジリエンス強化に向けた取組みを行っており、CVaR(気 候バリューアットリスク)を含め、移行リスク・物理的リスク・ 機会などの気候関連リスク・機会の分析に引き続き取り組ん でいく予定です。

〈第一生命〉ネットゼロに向けた主な取組み

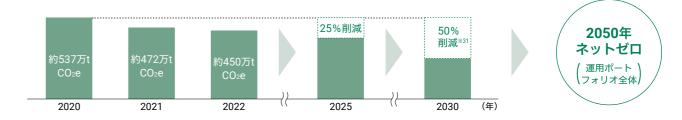
ネットゼロ移行計画の策定	GFANZのガイダンス等を参照し、ポートフォリオのネットゼロ実現に向けた移行計画を策定
2050年ネットゼロ達成に向けた削減目標設定および取組みの推進	 NZAOAプロトコルに則り、従来公表していた2025年を目標年とする中間削減目標※27を更新し、上場株式・社債・不動産・融資ポートフォリオにおけるGHG排出量について、2030年までに2020年比50%削減する中間目標を設定し取組みを推進 GFANZのプリンシパルズ・ミーティングや作業部会への参加を通じた国際的取組みへの関与
エンゲージメントを通じた 投融資先企業の取組みを 後押し	 GHG排出量上位約50社に対し、ESGアナリストによる企業の気候変動取組みの分析・提言をしたうえで、1.5℃目標と整合的な GHG排出削減目標の設定、および目標実現に向けた戦略の策定・実行の促進などを実施 Climate Action 100+や生命保険協会などの協働エンゲージメントの枠組みを活用し、投融資先企業の脱炭素取組みを後押し
低炭素社会への移行・ 環境イノベーション創出の 後押し	 気候変動問題の解決に資する気候変動ソリューション投融資を積極的に実行し、2024年度までに累計1兆円を目指す(2022年度末の累計投融資金額:7,100億円) 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に加え、トランジション・ファイナンス※28やインパクト投資など、低炭素社会への移行に向けた資金供給を積極化 投融資によるポジティブ・インパクトの創出について、2024年度までにGHG排出削減貢献量※29 150万トンを目指す 低炭素社会への移行を後押しするために「トランジション・ファイナンスに関する取組方針」を策定・公表

※24 詳細は、下記WEBサイトをご覧ください

https://www.dai-ichi-life.co.ip/company/news/pdf/2023 019.pdf

- ※25 使用ベンダーをS&P Trucost LimitedからMSCI ESG Research LLCに変更したことに 伴い2020年時点のGHG排出量実績を修正。なお、S&P Trucost Limitedを使用した場 合の2022年のGHG排出量は約470万t CO2e(2020年は約602万tCO2e)
- ※26 NZAOAプロトコルに従い、新設した中間削減目標の対象資産に融資を追加。2030年を 日標年とする中間削減日標は上場株式・計倩・不動産・融資ポートフォリオに対する削 減目標となる
- ※27 上場株式・社債・不動産ポートフォリオにおけるGHG排出量を2025年までに25%削減 (2020年対比)
- ※28 トランジション・ファイナンスとは、脱炭素社会の実現に向けて長期的な戦略に則り着 実なGHG削減の取組みを行う企業に対し、その取組みを支援することを目的とした新 しいファイナンス手法
- ※29 再生可能エネルギー発電事業のうち、インパクトを開示している案件

〈第一生命〉GHG排出量**30の推移(上場株式、社債、不動産ポートフォリオ)



第一生命は、国内株式、外国株式、国内社債、外国社 債のポートフォリオに関して、投融資先企業の気候関連リ スク・機会を評価するために、TCFD提言が開示を推奨し ている総炭素排出量とWACI(加重平均カーボンインテン シティ) の分析を行いました。WACIについては、企業の 売上げ当たりのGHG排出量をポートフォリオにおける保有 割合に応じて加重平均しています。国内社債については、 WACIが相対的に高い傾向にありますが、これは国内社債 マーケットにおいて排出量の大きい電力セクターの割合が 相対的に高いことが要因の一つであると分析しています。

〈第一生命〉資産別GHG排出量とWACI

	GHG排出量	WACI(tCO ₂ 6	l ₂ e/百万円) ^{※32}	
	(万tCO₂e)		(参考)2020年	
国内株式	200	0.7	0.8	
外国株式	19	1.2	1.8	
国内社債	190	2.4	2.6	
外国社債	31	0.6	0.7	
不動産	10	-	-	

脱炭素社会の実現に向けて、GHGを多く排出する産業を中心に長期的な移行(トランジション)戦略を進めることは大切 です。第一生命は2022年9月に「トランジション・ファイナンスに関する取組方針」を公表しました。トランジション・ファ イナンスに取り組むことで同社のファイナンスド・エミッションが一時的に増加する可能性はあるものの、社会全体のネット ゼロ達成に向けてはGHG多排出産業の脱炭素化が不可欠であることから、適切なトランジションに資する投資であるならば、 当該トランジションの遂行を積極的に支援することを通じて、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

〈第一生命〉トランジション・ファイナンスに関する取組方針

- 社会全体の長期的なカーボンニュートラルの実現を優先した投資行動を選択します
- 投資判断に際しては、トランジション・ファイナンスに関する国内外の主要な指針へ準拠していることに加え、運用 収益の確保の観点とともに、企業のトランジション戦略の妥当性・実現可能性を独自に精査します。
- 企業のトランジション戦略を精査する際に用いる判断基準については、トランジションを取り巻く外部環境や技術革 新の状況等を踏まえて、継続的に見直しを行います
- トランジション・ファイナンスの具体的検討に際して得た知見をベースに、エンゲージメントを通じて、企業のトラ ンジション戦略の改善や取組みの実効性向上を促します
 - 第一生命の「トランジション・ファイナンスに関する取組方針」全文 https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/investment/pdf/ri-report_008.pdf
- ※30 上場株式・社債・不動産ポートフォリオ におけるスコープ1、スコープ2の合計値。上場 株式、社債についてはMSCI ESG Research LLCデータより第一生命にて作成。不動産 については第一生命にて集計の上作成、以下質出其準にて測定。 GHG排出量 = Σ(個別企業ごとのGHG排出量×当社持ち分比率)
- ※31 2030年を目標年とする新たな中間削減目標は対象アセットに融資を含める ※32 使用ベンダーをS&P Trucost LimitedからMSCI ESG Research LLCに変更したこと

イントロダクション・ 価値創造 メッセージ

経営基盤

第一生命の社会課題の解決に向けた投融資の累計は、 2022年度末時点で約1.6兆円に到達しました。さらなる社会 へのポジティブ・インパクト創出に向けて、2024年度末まで に同投融資を2兆円に拡大していきます。

なかでも、同社の責任投資における最重要テーマである気 候変動問題への対応強化として、気候変動問題の解決に資す る投融資※33を、2024年度末までに1兆円に拡大していくこと を目指します。(2022年度末時点で約7,100億円に到達)

第一生命では、気候変動要素を投融資判断に組み込むイン テグレーションの取組みとして、投融資先企業について定量・ 定性の両面から分析・評価を行っています。

具体的には、炭素税の大幅な変更等に伴う業績への影響 度の試算(移行リスク)や、将来的な収益獲得につながる環 境関連技術等(機会)の有無、さらには、エンゲージメント 活動を通じて確認した投融資先企業の気候変動リスクに対す る取組みやガバナンス状況等を踏まえて、ESGアナリストが 企業を評価しています(ESGスコアリング)。このESGスコア リングの結果を各アセットの担当アナリストが投融資判断の 際に使用する社内ランクに反映させることで、気候変動関連 のリスク・機会を投融資先の評価基準に組み込み、ポートフォ リオのレジリエンスを強化しています。



第一生命のESGインテグレーションやエンゲージメント の取組みの詳細(責任投資活動報告) https://www.dai-ichi-life.co.jp/dsr/investment/ ri-report2.html

〈第一生命〉社会課題の解決に向けた投融資実績と目標



〈第一生命〉気候変動インテグレーションのスキーム



TOPICS 第一フロンティア生命のGHG排出量削減取組み

第一フロンティア生命(主に銀行窓販チャネルを通じて貯蓄性商品を販売)は公社債を中心に約7.9兆円の運用資産 を有しています。同社は2022年度に、2025年3月末までに運用ポートフォリオのGHG排出量※34を15%削減(2021年3 月末対比)する目標を設定しました。投資先企業が掲げる削減目標の達成促進や更なる削減の後押しに関するESG対話 などを通じて排出量削減に取り組んでおり、2023年3月末時点の実績は8.7%の削減(2021年3月末対比)となりました。

役職員の意識醸成

脱炭素社会の実現に向けては、事業会社・機関投資家としての取組みに加え て、当社役職員の意識醸成・行動変容が不可欠であり、それが当社グループら しさの発揮につながると考えています。グループ内でさまざまな取組みを展開 していますが、その一環として、グループ横断的な環境イベント「ECO Action リレー | を2022年度に実施しました。



「ECO Action リレー」は、国内外のグループ会社において、環境取組みをリレー形式で実施するもので、グループ22社から4.000 人以上の役職員が参加しました。各社・部署の個性を活かした取組内容・効果的な実施方法を考えて運営することで、役職員一 人ひとりの環境取組みに対するモチベーションを高めることにつながりました。

※33 グリーンボンド、再生可能エネルギー発電所関連事業への投融資など、気候変動問題の解決に資する投融資 ※34 保有資産1単位当たりのGHG排出量(インテンシティ)ベース

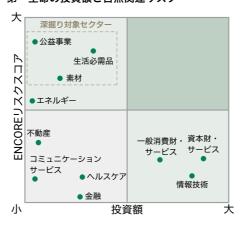
TOPICS 自然関連リスクの分析

当社グループでは、「グループ環境取組方針」※35におい て、自然資本・生物多様性の保全を企業の社会的責任と 捉える旨を明記しています。そのような考えのもと、当社 は、自然関連リスクを体系的に把握・開示するフレーム ワークの構築を目指すTNFD**36の理念に賛同し、2022 年10月に「TNFDフォーラム」へ参画しました。

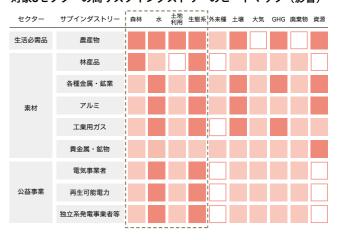
自然に与える影響と依存を把握するためのアプローチと して、TNFDが提案するLEAPアプローチ^{※37}に則り、まず は国内中核子会社である第一生命の株式ポートフォリオ について自然関連のリスク・機会を分析しました。

分析においてはまず、自然リスク評価ツールENCORE ※38を使用して、リスクの大きな「生活必需品」「素材」「公 益事業」の3セクターを分析対象として選定したうえで、 各セクターにおける重要な自然関連テーマを抽出しまし た。さらにそれらテーマに関する投資先のバリューチェー ン上のリスク事例を調査し、事業に与えうる影響の大き さを評価しました。結果として、投資先の事業に影響を 与えうる自然関連リスクのなかでも、「森林」、「水」、「土 地利用 |、「生態系 | については過去に紛争事例が確認さ れたこともあり、より注視が必要と特定しました。

第一生命の投資額と自然関連リスク



対象3セクターの高リスクインダストリーのヒートマップ (影響)



対象3セクター(生活必需品/素材/公益事業)における主なリスク・機会の例

TNFDの リスク分類	想定される 事象	対象3セクターにおける事業リスクの例	対象3セクターにおける事業機会の例
移行リスク	原材料価格の 上昇	【共通】各種規制や批判への対応コストの増大 【生活必需品/素材】認証原材料の需要増加に伴う調達コスト 高騰	【生活必需品/素材】認証原材料を使うことによる 商品の付加価値向上及び利益増大
物理的リスク	生物資源の 減少	【生活必需品/素材】土地開発の規制強化や天然原材料の過剰採取に伴う供給の不安定化と価格高騰	【生活必需品/素材】代替資源への切り替えによる長期安定的・持続的な供給の実現
システミック・リスク	生態系の崩壊 による原材料 の不作	【生活必需品/素材】原産地の生態系において重要な役割を担う特定の種(キーストーン種)の絶滅や農薬等による汚染などの複合的な要因により、原材料の生産に必要な生態系機能が失われ、調達が困難になる	【共通】自然を活用した解決策(Nature-based Solutions)の展開による新たな価値観や市場の 創出

上記分析は、LEAPアプローチに沿った初期的・試行 的な分析であり、今後に向けた発展余地が大いにあるも のと認識しています。しかしながら、今回の分析を通じ て得た、投融資先の事業における自然関連リスク・機会 の知見は、投融資先とのエンゲージメント取組みの質的

35 https://www.dai-ichi-life-hd.com/sustainability/environment/initiative.html ※36 Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (自然関連財務情報開 示タスクフォース)

※37 LEAP:企業や金融機関が社内で自然関連リスクと機会を評価できるようにす るためのアプローチ(Locate(自然との接点を発見), Evaluate(依存関係と影 響を診断)、Assess(リスクと機会を評価)、Prepare(リスクと機会に対応する 準備を行い、投資家に報告))

向上に資するものであり、将来的には投融資ポートフォ リオのレジリエンス強化につながるものと考えています。 今後も、このような自然関連リスクの分析を投融資先と のエンゲージメントや投融資先の分析等に活用しながら、 ネイチャーポジティブへの貢献に取り組んでまいります。

※38 自然資本分野の国際金融業界団体であるNCFA (Natural Capital Finance Alliance)などが開発した自然関連リスク分析ツール

(ご参考)その他の当社自然資本・生物多様性関連取組み https://www.dai-ichi-life-hd.com/sustainability/environment/ contribution html

気候変動課題の解決に向けた 国際的なルールメイキングの取組み

当社グループでは、持続可能な社会の実現に向け、気候変動への対応を重要な経営課題として認識しており、ネッ トゼロを掲げる金融機関の世界最大の連合体であるGFANZ(2022年11月時点で、50カ国550超の金融機関が参加) を通じて、脱炭素社会の実現に向けた国際的なルールメイキングに貢献しています。

GFANZは、「世界のネットゼロ移行を加速させる」という目的を実現していくため、金融業界横断的なネットゼロ移 行計画の策定や効果的な実施の支援、新興国の脱炭素化に向けた資金供給、政策提言等の領域で活動しています。地 域に即した対応の加速にも注力しており、2022年6月にはAPACネットワークが、9月にはアフリカネットワークが設 立され、2023年6月には初の国別支部である日本支部がAPACネットワークの一環として始動しました。

GFANZ Glasgow Financial Alliance for Net Zero

議長 (Mark Carney氏、Michael Bloomberg氏)

副議長 (Mary Schapiro氏)

プリンシパルズグループ

第一生命

▶ 戦略的方向性と優先順位を設定し、進捗監視

ステアリンググループ

▶ プリンシパルズグループを補佐

作業部会 (複数あり)

第一生命

▶ ガイダンス作成等、具体的な作業に携わる 金融機関の「ネットゼロ移行計画」に関する

提言とガイダンス (2022年11月発行)

実体経済の脱炭素化に向け て、金融機関の信頼あるネッ トゼロ移行計画に必要な要 素や、移行実現に向けたトラ ンジションファイナンスの主 要戦略を推奨

その他の 地域ネットワーク等

第一生命

APACネットワーク

- ▶ 2022年6月に設置
- ▶ APAC地域のネットゼロ移行の加速を支援 (活動例)

アジアでの石炭火力発電所の段階的廃止ガイ ダンス草案 (2023年6月発行;市中協議用)



石炭火力の段階的廃止のプ ロセスについて、移行・廃止 計画の信頼性で考慮すべき 点、社会・経済へのインパク トの観点、透明性・説明責任 の観点で提言

日本支部

第一生命

- 2023年6月から始動(世界初の国別支部) 国内金融機関と関係省庁・提携企業の連携
- を支え、日本のネットゼロ移行加速を支援
- 「コンサルテーティブグループ」**1の初代議 長に、稲垣(当社会長)が就任

NZAOA(アセットオーナー)、NZBA(銀行)、NZAM(運用会社)などの脱炭素アライアンス

私の好きな言葉として、「早く行きたければ一人で進め、遠くまで行 きたければみんなで進め」というものがあります。『持続可能な未来の ために、世界の金融機関と手を携えて地球の脱炭素移行を加速させた い』そのような想いで私は、GFANZの方向性と優先事項を決定するプ リンシパルズグループのメンバーをGFANZ発足時より務めてきました。

GFANZ議長やさまざまな業態の金融機関トップらが参加するプリ ンシパルズグループの会議では、実効的に世界の脱炭素移行を加速さ せるための戦略的方向性が活発に議論されています。私はそこで各 国・地域の特性を踏まえた対応の必要性やAPAC地域の脱炭素に向け たトランジション・ファイナンスの重要性等を主張してきました。

2022年6月にGFANZ APACネットワークが設立され、2023年6月か ら世界初のGFANZ国別支部である日本支部が始動したことは非常に有 意義なことと思います。日本支部は、気候変動対策における日本のリー ダーシップをさらに高めるために不可欠なものであり、私がそのコンサ ルテーティブグループの初代議長を務めることを大変光栄に存じます。 他の金融機関や官公庁など、さまざまなステークホルダーの皆さま と協働させていただきながら、脱炭素社会・経済の実現やアジア・日本 のプレゼンス向上に尽力してまいりたいと思っております。



第一生命ホールディングス取締役会長 GFANZプリンシパルズグループメンバー GFANZ日本支部 コンサルテーティブグループ議長

稲垣 精二

GFANZ

Glasgow Financial Alliance

第一生命ライフ・インターナショナル(ヨーロッパ) シニアサステナビリティスペシャリスト

坪井 克樹 / 星原 侑希



私たちは、GFANZの"Mainstream Transition Finance"作業部会 で共同リーダーを務めています。本作業部会では、より多くの金融機関 や投融資先企業が温室効果ガス排出量をネットゼロにしていくための 移行計画の作成を推進するとともに、金融の役割を通じて社会のネッ トゼロを推進するためのトランジションファイナンスのあり方について 議論しています。

ネットゼロに向けた取組みはグローバルに一体となって推進する必 要がある一方、各国・地域の状況に応じた取組みが求められます。本作 業部会には欧米、アフリカ、アジアといった多様な国と地域の金融機関 が参加しています。

私たちは共同リーダーとして、参加メンバーからの声にしっかりと耳 を傾け、各国・地域ごとに異なる社会・経済情勢や産業・エネルギー構 造等を踏まえ、金融業界として進むべき道の議論を取りまとめていくこ とに難しさを感じながらもやりがいを感じています。

当社グループはネットゼロに向けた取組みをさらに加速し、金融業 界としてのグローバルな取組みをリードしていきます。私たちはその最 先端に立ち、2050年までにネットゼロの社会を構築するというチャレ ンジングなグローバル目標の実現に貢献していきます。



GFANZ APACネットワーク マネージング ディレクター 安井 友紀 様

日本支部はGFANZの世界初の国別支部として2023年6月に運営を開始しました。第一生命 の稲垣 精二 様には、有識者で構成されているコンサルテーティブグループの初年度の議長を 務めていただき、感謝しています。

日本支部では、本邦金融界のネットゼロに関する共通の課題に、第一生命をはじめ金融界の 皆さまのリーダーシップとイノベーションをもって取り組みます。また、金融機関のネットゼロ移 行計画に関するワークショップの開催や、まだGFANZのアライアンスメンバーでない金融機関 の皆さまとの対話、そして、年次のサミットの開催も予定しています。ネットゼロへの想いを同じ くする本邦金融界の皆さまとの協働を心より楽しみにしています。

イントロダクション・

価値創造

第一生命ホールディングス 統合報告書 2023

>> 人財戦略

全世界の社員が生き生きと個性を発揮し、 活躍できる世界"World of Opportunities"の 実現を通じて、グループの企業価値創造に 取り組んでいます。



事業環境が複雑に変化するなか、人財は経営戦略を実現する推進力です。当 社グループの人財戦略は、成長 (Grow)、共創 (Belong)、幸せ (Be Well)、 安心 (Protect) の4つの柱で構成され、100年を超える歴史のなかで「一生涯 のパートナー」として働く私たちが大切にしてきた想いを、Employee Philosophy Statement「第一生命グループで働く人を考える」を通じて日本 を含む世界10ヵ国のグループ社員に共有しています。

"World of Opportunities"の実現、そして企業価値の更なる向上に向け、多 様な人財の育成、戦略的な人財配置と人財が最大限に活躍できる組織風土の 改革に取り組んでいます。



人財価値向上•人的資本拡充状況

人財戦略の4つの柱	主要な人的資本活動	主な指標*5	2022年4月	2023年4月	目標 (2024年4月)	企業価値創設	造へのつながり
	事業変革 人財獲得·育成	人財シフト(自然減含む)	682名	1,211名	1,974名		
		DXコア人財数*1	100名	254名	300名	事業戦略 実現の推進	
成長 Grow		次世代グローバル経営 リーダー候補者数	241名	286名	300名		
	自律的なキャリア推進	Myキャリア制度応募者	302名	371名			
		グローバルジョブポスティング 公募職務数	8ポスト	16ポスト		多様性を	お客さまに 選ばれ続ける
共創 Belong		女性役員比率**2	12.1%	13.4%	30 % (2030年)	活かす 組織文化	第一生命 グループ
		女性組織長比率**3	16.5%	18.5%	30%		
幸난 Be Well	柔軟な働き方の実現	男性育休取得率/日数*4	92.3% 11.8 _日	100.0% ^{ж4} 21.5⊟	100%		
	安全・健康に働く	2次健診受診率	85.7%	87.6%	100%	社員 well-beingの 実現	
安心 Protect	地域社会への貢献	企業版ふるさと納税 (人材派遣型)を含む派遣者数	12名	100名			

- ※1 DX人財を3つのレベル(①DX活用人財 ②DX中核人財 ③DXプロ人財)に分類し、組織を 牽引し、変革を起こせるより高スキルの②と③を「DXコア人財」と定義
- ※2 当社および第一生命の合計
- ※3 当社および国内生保3社の管理職のなかでも組織の長であるライン部長、ラインマネ ジャー級の職位の合計
- ※42023年3月末時点における当社、国内生保3社、アイペットホールディングスの合計。改正 「育児・介護休業法」(2023年4月施行)で公表が義務付けられる「育児休業等の取得割 合 の算出基準に則して算出(結果が100%を超過する場合には、100%と表示)
- ※5※2~4およびグローバルジョブポスティングポジション数以外は、当社、国内生保3社 の合計

エンゲージメント向上に向けた取組み

エンゲージメントの位置付けと推移

社員が主体的に仕事をしている状態を人的資本活動の成果 の一つと捉え、社員エンゲージメントを重要指標としています。 生産性や企業業績への関係はもちろん、当社グループの中核 戦略の一つであるCX向上へもつながることから、企業価値向 上において重要な指標と考えています。

当社および国内生保3社では2021年からエンゲージメント 調査を導入し、昨年度は毎月、今年度は隔月でパルスサーベ イを実施しています。エンゲージメント向上に向けた取組みも 活発に行われ、総合スコア改善につながっています。

領域別のスコアと向上の取組み

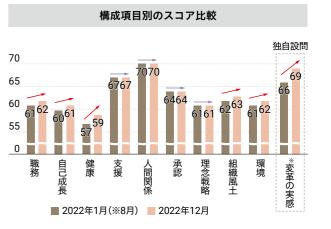
外部調査会社によるサーベイを導入し、第一生命における 金銭の不正取得事案発生以降、独自設問として企業文化・風 土の変革の体感の度合いを示す「変革の実感」を加えていま すが、当該スコアはこの1年で大きく上昇しています。また、 9つ中5つの構成項目でスコアが改善し、取組みの成果が現れ ています。

一方、事業の方向性に対する理解・共感度を示す「理念 戦略」は横ばいであり、タウンホールミーティングや少人数 での「役員と語る」会など、社員と経営の対話の場を設け、 経営戦略の理解と共感を深める取組みを継続して実施してい ます。こうした取組みを通じて経営ビジョンの理解や変革へ の意識の高まりを実感している社員の声も寄せられています。

エンゲージメント総合スコア推移とベンチマーク比較 ■ 全社 1 ベンチマークとの差 70 67 66 60 50

2022年度

2021年度



事例 ボトムアップでのエンゲージメント向上 (第一生命 主計部)

個々人の目指す姿とともに、組織として目指す姿を共有し、そこに向かって取り組んでいくことがエンゲージメント向上 につながると捉え、特に人財育成と組織風土を「業務を遂行するための2つの土台」と位置付けて取り組んでいます。組

0

織として継続して取り組むため、毎月1回、進捗確認や好事例の共有を行う主 計部DSR委員会を2022年4月に設置し、その傘下の3つのプロジェクトチーム (人財育成、組織風土、業務遂行) で施策を検討しています。組織長が全員と 個別に対話し、自己開示を行うと同時に、取組みへの意見交換をするなど、心 理的安全性の高い環境づくりやボトムアップでの取組みを推進しています。



事例 部署・職位を超えた交流促進で「一体感」を醸成(第一フロンティア生命)

更なる一体感醸成に向けて、社長との少人数でのタウンホールミーティング、部署や職位を超えて1対1で対話する「クロス 1for1」や、若手社員やキャリア採用者による座談会を実施しています。エンゲージメント調査でも、「組織風土」のうち「部署 間の協力」スコアが前年比5ポイント向上するなど、成果が現れ始めています。各種取組みについては、参加者へのアンケートを 通じて継続的なレベルアップにも取り組んでいます。※タウンホールミーティングは14回実施、延べ約240名参加

イントロダクション・ 価値創造

成長 Grow

当社グループは、社員が新たなスキルと意欲を高め続けられるように一人ひとり が成長に向けて挑戦し、皆で高め合い、新しい可能性を生み出すことができる環境 づくりを進めています。とりわけ、常にお客さまを想い、社員自らが自身のキャリ アを考え、自律的に取り組んでいく必要があると考え、上司による部下の成長支援 の取組みである1for1(「第一生命版1on1」)は、社員の「ありたい・やりたい」 をキャリア形成につなげる場として社内に浸透しています。

また、国内外の急激な環境変化において、社員教育への投資も年々増強してい ます。人々の行動や価値観も変化し続けるなか、常に「お客さまが求めるもの」を 軸に、それに向けて自身のありたい姿を具体化し、多様なスキルや経験を通じて社 員が自らを高め続けることを支援しています。

社員教育への投資総額

2021年	2022年	2023年
4.4億円	5.0億円	6.6億円(予定)

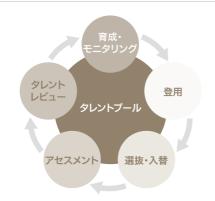
※内勤職自らが取り組む自己啓発支援や、会社主導による社内外のオンラインを含む研修への投資額。社員一人当たり 約6.1万円(各所属ごとの個別取組みや、生涯設計デザイナー等の営業職掌への投資は含まず)

代表的な施策

- 1 for 1 (第一生命版 1 on 1)
- タレントマネジメントプログラム
- 年齢別キャリアデザイン研修
- ●My キャリア制度(社内公募)
- 計内外における副業
- ●次世代リーダー育成プログラム
- ●DX 人財育成プログラム
- グローバルジョブポスティング
- ●グローバル人財育成プログラム
- 「自分改革」 プログラム (語学, Udemy, DL NetCollege 等幅 広い能動的な自己啓発支援)

■ 主要施策事例:国内・グローバルにおけるタレントマネジメントプログラム

次世代リーダーの発掘と育成に戦略的かつ継続的に取り組むことを経営戦略の 一つと位置付けています。候補人財の発掘から、外部評価によるアセスメント、年 間を通した定期的なタレントレビューを経て、育成・モニタリングを行う一連の流 れを主たるポジションごとに継続して実施しています。このマネジメントサイクルを 通して、経営環境の変化に対応すべく、役員はじめ主要組織長ポジションへの外部 人財の登用も積極的に進めています。



国内次世代リーダー タレントマネジメント

人財コミッティにて主要ポストごとの後継候補人財 プールを毎年確認・見直しのうえ、外部アセスメント、 研修や異動機会を通じて候補人財を育成しています。 特に、多様な人財による意思決定を通じた組織文化 の変革を目的に、組織長における女性、キャリア採 用者の登用も推進しています。安定的かつ計画的に 次世代経営リーダーを育成・輩出していくために若 手人財の早期選抜・育成も強化しています。

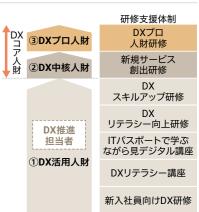
グローバル タレントマネジメント

今年度、海外グループ会社においても、共通の枠組 みでタレントマネジメントを行う取組みを開始しま した。多様な環境におかれた海外グループ各社とと もに、グループとして次世代リーダーを発掘・育成 することの重要性は高まっています。グループのシ ナジー発揮のためにも、各社経営リーダー人財候補 に加え、国を超えてグローバルビジネスに貢献でき る人財の発掘と育成への取組みも開始しています。

第一生命グループ タレントプールの構築・拡充

■ 主要施策事例:DX人財育成

保険領域にとどまらないお客さま体験価値(=CX)を創出するためにはデジタルスキル の活用が不可欠です。当社グループでは全社員が取り組むものとしてDX人財レベルを 3段階に分けて育成しています。デジタル技術を理解し活用できるDX活用人財(①) の育成は各組織に配置した約800名の「DX推進担当者」を中心に、全体の底上げを図っ ています。また、組織を牽引できるDX中核人財(②)、ビジネスモデル変革を起こす ことのできるDXプロ人財(③)の発掘・育成には、DXに関わる組織を中心に2,000 名規模の外部アセスメントを実施しました。その結果を踏まえ、実践形式の研修、実 務経験を積む為の異動やグループ外企業へのキャリアローテーション、ベンチャー企 業へのレンタル移籍など幅広い経験を通してDXを進める風土の醸成と社員の学び・挑 戦を支援しています。(当社・第一生命は「DX認定事業者」に認定されています)



担当者の声 第一生命 人事部人財開発室マネジャー 村上 誠稔

変わりゆくお客さまのニーズにお応えするために、私たち自身が変わらなければいけません。CX向上のため にはDXが必要不可欠であり、社員一人ひとりがDXを推進する人財となる必要があります。全社員がデジタル 活用を念頭にキャリアを考えられるよう、第一生命のDX人財育成を強化しています。



■ 主要施策事例:国内・グローバルにおける公募制度

社員のキャリア実現を支援する為、社員自ら強みを発揮できる機会の提供 に取り組んでいます。

国内では、自身のキャリアを自律的に考え、自らキャリアを切り開くために 「Myキャリア制度」を導入し、グループ内外の企業において保険の枠組みを 超えた多様なフィールドで活躍できる職務を幅広く用意しています。公募職

国内:Myキャリア制度			(4月時点)
	2021年	2022年	2023年
公募職務数	175	222	301
応募者数	188名	302名	371名
合格者数	73名	93名	141名

務数・応募者数・合格者数は年々増加し、「社員がキャリアを選ぶ時代」が実現されつつあります。

グローバルではグローバルジョブポスティングプログラムを開始し、グローバルに活躍する機会に社員が自ら手を挙げ、国を超 えて専門性を発揮しています。公募国は日本、シンガポール、インド、タイ、イギリス、参加者はアメリカ、オーストラリア、シン ガポール、インドと応募数・範囲も拡大し、グループとしてともに成長し、高め合い、成功を支援する風土づくりにつながってい ます。



社員の声

TAL, Head of Cyber Transformation, Information Security and Cyber Samer Fouani

(当社のグローバルITコラボレーションプロ ジェクトに参画)

自ら挑戦し、既成概念に捉われず、 如何に効率的にスケールの大きな仕事に向き合うかを考える 機会を得られており、プロジェクトをリードしながらグローバ ルチームの一員であることを体感しています。



スター・ユニオン・第一ライフ Manager

Ashok Kumar Sharma



このプロジェクトは私のキャリアに

おいて非常に価値あるものです。グローバルに働くスキル・知 識の強化だけでなく、当業界の現状理解を通して社会におけ る当業界、そしてその先について考える機会になっています。

共創 Belong

当社グループでは、多様な価値観、考え方、能力、経験、専門性をもった人財 がお互いに意見を出し合い、総合力を発揮し、また意思決定に参画する世界を目 指し、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の取組みを加速させています。管 理職層をはじめ、意思決定層において女性の比率を高めていくことはもちろんのこ と、国内ではキャリア採用者の組織長登用比率も重視し、多様な人財が意思決定し、 組織文化を変えていくことを重視しています。

イキイキとモチベーション高く仕事に取り組める職場環境・風土をつくり、社員 が多様な個性を活かして最大限に能力を発揮していくことが企業の持続的成長に つながると考えています。変化のスピードやお客さまニーズが多様化している時だ からこそ、多様性の観点から意思決定の質を上げて取り組むことにより、働きやす さ・働きがいにつなげ、強い人財集団を目指しています。

第一生命グループのダイバーシティ&インクルージョンが目指す姿

多様な仲間とともに、会社の持続的成長を実現

つながりを活かし、価値を創造

組織・会社の枠組みに捉われず、 周囲に良い影響を与える

多様な価値観を理解・尊重し、 価値創造につなげる

変化し続けるビジネス環境

多様化するお客さまの価値観・ニーズ

主要な施策

- 女性向け階層別研修
- ●女性リーダー育成の為の役員・部長 とのクロス 1for1
- ●女性ロールモデル交流
- ●階層別女性リーダー割合の目標設定 と後継者計画
- 瞳がい者の活躍推進
- グローバル D&I 活動
- ●キャリア採用者への入社後サポート
- ●社内での D&I 浸透の為の各種コミュ ニケーション

■ 主要施策事例:グローバルD&I活動

D&Iの活動は各国の環境によってさまざまですが、2022年よりグループとしても取り組 む検討を開始し、昨年11月、当社グループでは初となる「グローバルD&Iサミット」をオ ンラインで開催しました。

「共に学ぶ」をテーマとしたこのイベントでは、多様な価値観を尊重し、違いを受け入れ て人々のwell-beingを促進する環境づくりにグループ全体で取り組むことを目指し、日本、 米国、オーストラリア、ベトナム、カンボジア、ミャンマー、インド、タイ、インドネシア よりグループ13社59名のリーダーが参加しました。外部講師による講義を通じてD&Iの理 解を共有し、世界の潮流を学んだことに加え、少人数に分かれて今後実践したい取組みや グループ全体で取り組むアイデアについても活発に意見交換が行われました。まさに多様 な人財がともに考えることの意義が共有され、継続してグループ全体でD&Iの理解と行動 を促進し、多様性を活かす組織文化づくりを進めています。





■ 主要施策事例:女性活躍推進

国内グループでは、2030年までに女性役員比率30%を目 指してパイプライン強化に取り組んでいます。階層別研修を 充実させるとともに、各役員が担当部門のマネジメントポスト 候補者を選出する際、各ポストの30%を女性とする運営を行っ ています。また、役員が候補者を直接「見る」「育てる」機 会として、普段接点のない部門の候補者をクロスして受け持ち、 定期的に1for1を実施しています。

グループ各社でも同様に女性活躍推進に取り組んでおり、 TALでは組織全体のスポンサーシップを通じて女性リーダー 育成のための「Female Sponsorship Programs」を実施し ています。リーダー候補として選抜された女性社員は半年間 課題に取り組みながら、ビジネス感覚や経営者としての視点 を養います。役員や部長がスポンサーとして活動を支援する ことで、参加者は自己のブランディングを行い、自信を高め ると同時に、経営層と部門を超えた関係構築ができます。経 営層にとっても次世代を担う女性リーダー候補を理解する機 会となり、スポンサーシップ文化の醸成につながっています。 このプログラムの結果、TALは2023年に女性リーダーの比率 を40%以上にまで高めています。

このようなグループ各社における効果的な取組事例を互い に学びあうことで、グループとしてのシナジー発揮も推進して います。

クロス1for1・スポンサーシッププログラム参加者の声

ネオファースト生命 ラインマネジャー

松田 紀子

部門・キャリアも異なる落合執行役 員との1for1では、多様な考え方、客観 的な視点からのアドバイスを受けるこ

とができ、知見と視野が広がり、これまでとは異なる仕事の進 め方を学ぶことができました。特に、経験のない部門に着任 した直後であり、知識や関係性が少ない中でのマネジメント・ 情報収集方法や、交渉・折衝する際のヒントなどのアドバイス が現在業務上でも役立っていると同時に、今後自身が何を習 得していく必要があるのかを考える良い機会となりました。

第一生命 埶行役旨

落合 敦子



松田さんは、未経験の分野にライン マネジャーとして異動されたばかりで、 状況把握や課題の発見に努められて

いました。1for1では、終始笑顔でお話をされる姿が印象的 で、毎回、悩みや課題を共有して貰い、次へのステップを一 緒に考えるような時間を過ごしました。回を重ねていくうち に職場にも慣れ視座が高まり、着実に自信を付けられている ように感じました。多様な視点や職場の様子を聞ける機会は、 私にとっても勉強になります。こういった対話の機会を通じ て、お互いが刺激を受け、ともに成長できればと思います。

TAL, General Manager Samantha Holt

スポンサーがとても熱心で、参加者との面談に多くの時間を費やし、貴重な洞察や助言を与えてくれました。 忙しい日々のなかでも、仕事の進め方や自身の成長について真剣に考え、仕事上の人間関係やスポンサーシッ プの活用、自己ブランディングの重要性など多くを学ぶことのできる、大変有意義な経験でした。



■ 女性のリーダー層拡充に向けた参考データ

49% 新卒採用 女性比率**

62% キャリア採用 女性比率※1

30% 管理職 キャリア採用 女性比率※1

29.3% 管理職 女性比率※2

-18.5% 組織長 女性比率*3

- 13.4% 役員 女性比率※4

- ※1 当社、国内生保3社の内勤職の合計
- ※2 当社, 国内生保3社の合計
- ※3 当社、国内生保3社の管理職のなかでも組織の長であるライン部長、ラインマネー ジャー級の職位の合計
- ※4 当社および第一生命の合計

幸せ Be Well

当社グループは、お客さま、地域・社会全体の健康増進に寄与する「健康経営」 を実践し、すべての人々のwell-beingへの貢献を目指しています。その土台となる のは社員のwell-beingであり、安全・健康に向けた取組みを継続・強化するとと もに、働きやすい職場環境・風土醸成が欠かせません。well-beingな社員、前向 きに課題を乗り越える組織風土を通じてグループ、そして社会に貢献しています。

健康経営の 実践

すべての人々のwell-beingへの貢献

社員のwell-beingの実現 心身の健康 働きがい・働きやすさ

お客さま・地域・社会の well-beingへの貢献

代表的な施策

- ●人間ドック、各種がん検診の費用補助
- マンモバスの全国巡回
- ●社員の安全・健康のためのセミナー実施
- QOLism (健康増進アプリ)の 活用促進
- セルフケアツールの提供
- 男性育児休業の取得推進
- 育児と仕事の両立支援体制強化
- フルリモート勤務
- ●多様な働き方を支援する休職休暇制度

■ 主要施策事例:男性育児休業の取得推進

2022年から「男性社員の育児休業累計1ヵ月以上100%取得」を目標に取り組んでいます。 パートナーの産後や育児不安のピーク時に寄り添い、男性社員が育児・家事に主体的に取り 組めるよう「プレパパセミナー」での意識付けをはじめ、上司・部下での育休取得計画書の 活用や、最大で20日間の有給休暇を付与するなど、法令対応を超える取組みを推進しています。 マネジメント層を対象とした「イクボスセミナー」も開催し、多様な社員への理解・協働を通 じて互いに支え合う職場環境づくりを推進しています。

男性育児休業取得日数 (平均)



2021年度

2022年度

社員の声

第一生命 アシスタントマネジャー 長谷川 純也

育休期間に一通りの育児を経験し、ワンオペ育児スキルも身に付けました。育児は実際に経験しないと分 からない大変さがあり、パートナーへの感謝、自身の子育てや家族への向き合い方も変わりました。仕事面 では、限られた時間でより成果を出すべく、以前より効率・メリハリを意識しながら業務を行っています。同 僚から「パートナーが妊娠した」と聞いたら、迷うことなく育休取得をお勧めします。



(男性育児休業取得期間は①出産直後②パートナーの職場復帰の時期に分割取得、計31日取得)

■ 主要施策事例:社員の安全・健康のためのセミナー

社員が安全・健康にイキイキ働くことができるよう①疾病予防、②重症化予防、③メンタルヘルス対策を柱に産業保健スタッフ による研修・面談等の支援をはじめ、多種多様なセミナー開催を通じて、健康増進を後押ししています。また、ナショナルセンター、 第一生命経済研究所によるセミナー等を通じて、お客さま・地域の皆さまも含めた健康増進に取り組んでいます。2022年度は男 女共通の更年期障害をテーマに、他企業・外部専門家・経営層によるパネルディスカッションを共催し、健康課題を職場全体のも のと捉える重要性、働きやすい風土づくりについて考える貴重な機会となりました。

主な健康関連セミナー

- 女性特有の病気と両立 健康診断項目の見方
- ●ホルモン変化による ●各種がん対策 不調•更年期
 - 認知症
- ●メンタルヘルス対策 ●フレイル
- 快眠生活 ● 食牛活

- **セミナー後に多く寄せられた声 -**
- ●性別や年齢などの垣根を越えて、健康について話すことができる職場環境が大事。
- ●自分だけで解決するのではなく、誰かに話すことで気持ちが楽になると思えた。
- 正しい知識を持つことで不安感を軽減することが大切。

安心 Protect

当社グループは、現在、そして未来に向けて、持続可能な社会の構築に努め、 お客さま、地域社会とすべての社員を支援しています。

社会性・公共性の高い生命保険事業を本業とする当社グループだからこそ、社 員による持続可能な社会の構築に向けた活動への参画も人財戦略の重要な柱の一 つです。活動に参加する社員を支援し、より多くのお客さま、地域社会に貢献でき る機会を社員に提供することで地域社会の発展に貢献しています。

グループ各社においては、健康増進や環境保全、次世代社会の創造等の生命保 険事業と親和性の高いテーマに沿った施策を展開し、各国各地域に根差した持続 可能な社会を構築する取組みを拡大しています。

代表的な施策

- 各拠点での地域貢献活動 (ボランティア、子ども食堂、女性貧困 支援、地域の児童への金融リテラシー
- ●全国各地での健康・医療セミナー開催
- ●環境保全活動
- ●企業版ふるさと納税(人材派遣型)
- 地域での女性交流会
- 社員の健康増進活動や環境保護活動 を通した地域への寄附活動
- 厚生労働省・がん対策推進企業アク ション参加

■ 主要施策事例:社外へのキャリアローテーション(企業版ふるさと納税、人材派遣型)

2022年より全国の地域課題解決に向けた取組みとして「企 業版ふるさと納税(人材派遣型)」の活用を開始しました。 2023年6月1日時点で64の地方公共団体等に67名の幅広い 職位の社員を派遣し、内閣府から「令和4年度 地方創生応援 税制(企業版ふるさと納税)に係る大臣表彰」を受賞してい ます。

派遣した社員は、観光事業促進、子育て支援、地域福祉 の向上など地域の課題解決に向けた業務に従事しており、地 域・社会の持続性確保に貢献しています。本制度の活用を通 じ、地域・社員・当社との「つながり・絆」による協働をさ らに深化させ、「三方良し」での地域課題解決を進めています。

社員の声

奈良県庁 観光局観光プロモーション課 中村 祥子

神社仏閣や歴史等、奈良県の強みである観光資源を活かした誘客プロモーションや、奈良の食の魅力を活 かした宿泊促進事業を担当しています。成果だけではなく、官公庁が実施する事業の社会的意義や影響を考 える必要があり、第一生命とは異なる学びを得て、新たな自己成長につながっています。地域活性化と関係の 深い観光業務を経験させていただくことで、奈良県の地域活性化にどのように貢献ができるか、学んでいきた いと考えています。



■ 主要施策事例:社員の健康増進活動を通じた地域貢献活動

第一生命ベトナムでは「Healthy to Connect - Healthy to Love | をスローガンに、人々の健康や福祉を促進する戦略の ー環としてDai-ichi Life - The Route of Loveと名付けた 「バーチャルラン」を実施しています。この取組みでは、参加 者が水泳、ヨガ等50以上の運動をアプリに記録し、健康増進 に役立てるだけでなく、ウォーキングやランニングの距離に応 じた寄付を行い、植樹や、恵まれない環境にある人々を支援 しています。バーチャルランはベトナムの主要4都市で開催し、 全国各地のお客さま、個人代理人や第一生命ベトナムの社員 総勢24,475人が参加しました。走行距離は8,567,551kmを 達成し、ベトナム記録協会(VietKings)から最長走行距離とな

るバーチャルスポーツとして認定され、約50億ドン(約3,000 万円)の寄附金を集めました。このような活動を通じて、人々 の健康で幸せな生活の維持に貢献しています。

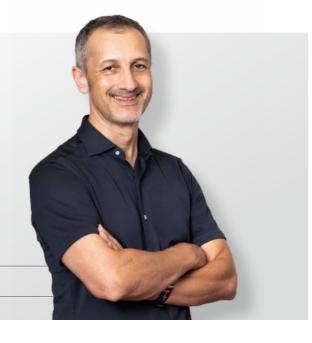


CIO/CDO メッセージ

DX・イノベーション推進

テクノロジーにより大きく変化する時代において、 強固なデジタル文化を組織全体に醸成させることで、 グループをデジタル主導の高成長組織に導きます。

専務執行役員CIO/CDO スティーブン・バーナム Stephen Barnham



2023年4月よりChief Information Officer兼 Chief Digital Officer(CIO兼CDO)に就任いたしましたバーナムです。私 は30年以上にわたりグローバルにフィンテック分野での経験 を積んでまいりましたが、今回、第一生命グループの一員に なれたことは私の大きな喜びであり、大変光栄に思います。

2022年、新型コロナがもたらしてきたパンデミックにより、 私たちの業界は前例のない困難と挑戦の機会に直面し、業界 と社会のデジタル化が加速しました。当社はこの厳しい時期 におけるお客さまや社員の変化するニーズと期待にすばやく効 果的に対応し、彼らを支援するツールを開発してまいりました。

例えば、共有した画面をお客さまが操作できるWEB面談 ツール「Doors」では、非対面によるコンサルティングを可 能とし、リモート営業、活動効率の向上を実現しました。また、 社内に柔軟な勤務形態を導入し、社員が仕事とプライベート を両立可能となるすばらしい職場環境を創出しました。

戦略的な優先事項であるデジタル能力の強化、商品ライン アップの拡充、販売チャネルの多様化、そして社外提携先と の関係強化においても大きな進歩を遂げました。一例として、 英国のインシュアテック企業であるYuLife社との強力なパー トナーシップが挙げられます。これらはお客さまへの新たな サービス提供の可能性にとどまらず、当社のデジタル文化を より深める効果をもたらしています。

また、豪TALにおいても団体保険事業向けの新たなデジタ ル保険プラットフォームの立ち上げを通じて、その進歩を示 しました。オープンAPIを基盤としたクラウドネイティブなプ ラットフォームは、ユーザー体験を向上させ、社外パートナー の保険契約管理と保険金支払業務を効率化します。

さらに、米プロテクティブはクラウド上に新たな通話応答プ ラットフォームを導入しました。自然言語による対話型の音 声応答機能により、お客さまは代理店と話すことなく手続き を完了することが可能となりました。また、直接担当者との 対話が必要な際には、お客さまを適切なサービス担当者とつ なげることも効果的に行えます。

お客さまの健康を長期的な視点で重視する当社の取組みと して、インドのスター・ユニオン・第一ライフでは「You Matter というサービスを導入しました。これはお客さまの 身体的、精神的、財務的な健康を支援するエンゲージメント アプリです。

これらの取組みは、テクノロジーの活用によって顧客体験 から摩擦を取り除き、社員の業務を容易にし、堅牢で安全な デジタルインフラを構築している優れた事例です。

これらの実現を可能にした主要な要素の一つは、当社のデ ジタル文化です。デジタル変革が加速度的に進む時代におい て、強固なデジタル文化は大変重要です。これは最先端の技 術を導入することにとどまらず、現代的なスキルを備えた人 財を育成し、組織のすべての階層においてデジタル思考を普 及させ、民主化していくことで達成されます。私たちはデジタ ル文化が競争力の源泉であることに加え、社員の満足度と定 着率を向上させる要素であると信じています。

今年につきましても、我々は第一生命グループをデジタル 主導の高成長組織に発展させていく旅を続けてまいります。 引き続きデジタルツールを展開し、人財を育成し、働き方を 改善します。また、私たちのグローバル展開先が一つの第一 生命チームとしてより密接に連携し、グループ人財の豊かな 才能をより効果的に活用することに特に尽力してまいります。

当社の社員やお客さまを常に中心に据え、AIや組み込み型 の保険サービスといった分野での調査をさらに拡大するなど、 新たなビジネスモデルと最先端のデジタルソリューションの 探索を続けてまいります。

テクノロジーが主導する大きな変化の時代に、私の経験と 専門知識を最大限に活用し、第一生命をグローバルトップレ ベルの保険グループに導けることを楽しみにしています。

■ グローバルイノベーションの推進とデジタル文化の醸成

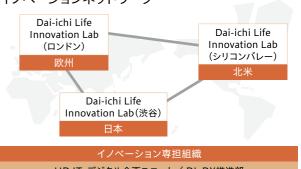
東京のイノベーション専担組織に加え、シリコンバレーとロ ンドンに現地企業とのネットワーキングやリサーチを行う拠点 を設け、グローバルかつタイムリーに先端テクノロジーの動 向把握やスタートアップ企業の発掘、協業に向けた取り組み を行っています。

一方で、そうした先端テクノロジーをグループ内に導入し、 定着させ、お客さま体験価値の向上(CX向上)につなげてい くためには、すべての組織に強固なデジタル文化を浸透させ ることが不可欠です。そのために、社員一人ひとりがDXリテ ラシーを高めていくことは必須の取組みであり、社員の仕事 への誇り・やりがい感のさらなる醸成に向け、さまざまなリス キリング・プログラムを提供しています。

今後は、グループ全体にデジタル文化を普及させていくこ

とで、CX向上の視点からデジタル主導による革新的なサービ ス・ビジネスを創出し、当社がグローバルトップレベルの保 険グループになるために貢献していきます。

イノベーションネットワーク



HD IT・デジタル企画ユニット/ DL DX推進部

イノベーションファンドの運営

イノベーションによる保険業の変革がグローバルに加速す るなか、持続的な成長を達成するためには、グループ一体と なったイノベーション組織の変革が必要となります。

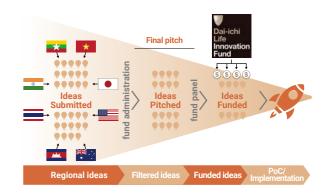
この変革に向け、イノベーション文化の醸成、顧客体験の 向上、新たなビジネスチャンスの発掘をテーマに、2021年度 にイノベーションファンドを立ち上げました。

本取組みでは、海外も含めたグループ各社の諸制約を超え て、中長期的なグループの持続的な成長に資する革新的なビ ジネスアイデアの実証実験を支援しています。

2年目となる2022年度は、2回のラウンドが実施され、4カ 国より14件のアイデアが集まりました。そのうち11件が一次 選考を通過し、100名以上の社内外関係者が参加するピッチ イベントで披露され、最終的には9件のアイデアが資金支援 を受けました。これまで資金支援した17件のアイデアのうち、 3件が実証実験を完了しており、実装に向けた検討を継続し

ています。

この取組みによって、最新の規制動向に対応した先進的な アイデアや先端技術を活用したアイデアなど、複数の革新的 なアイデアの創出につながっただけでなく、国を超えたグルー プ会社同士の協働プロジェクトの始動など、グループシナジー の体現に寄与しました。



■ イノベーションファンド周辺の取組み

イノベーションファンドを起点に、グループ各社における周 辺施策の体系化につながりました。例えば、米プロテクティ ブや豪TALでは、イノベーション人財やアイデアの育成プロ グラムを自社で実施するなど、APAC地域や日本も含め、イ ノベーション文化の醸成・人財育成の動きが加速しています。 これらのプログラムの参加者のなかからイノベーションファン ドへの挑戦者が生まれ、同取組みがグループ各社社員の目指 すべき北極星として機能しています。



Program