

2021年3月期 決算・経営説明会

2021年5月21日

第一生命ホールディングス株式会社



Dai-ichi Life
Holdings

テーマ	スピーカー	役職
前中期経営計画の振り返り 新中期経営計画「Re-connect 2023」 財務・資本戦略	隅野 俊亮	第一生命ホールディングス株式会社 経営企画ユニット担当 常務執行役員
新中期経営計画「Re-connect 2023」 - 外部環境認識とKPIアップデート - 第一生命グループのサステナビリティへの取組み - 国内事業戦略	稲垣 精二	第一生命ホールディングス株式会社 第一生命保険株式会社 代表取締役社長
質疑応答		

前中期経営計画の振り返り 新中期経営計画「Re-connect 2023」財務・資本戦略



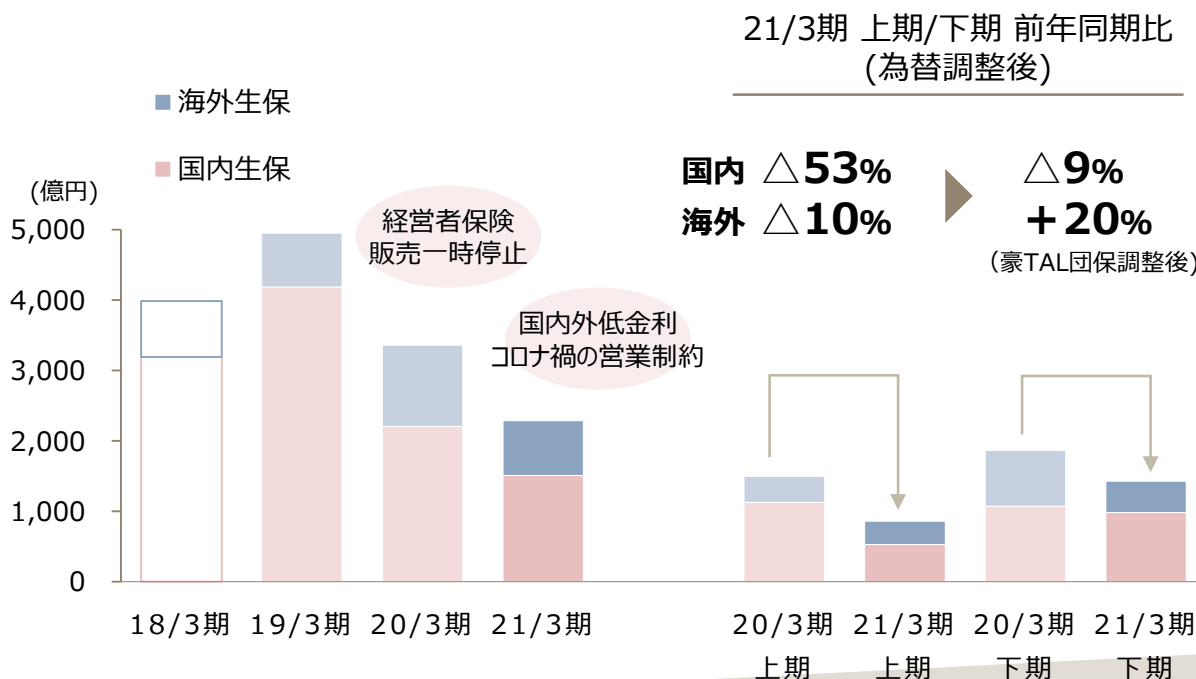
新契約業績 (新契約年換算保険料・新契約価値)

- 新型コロナウイルス感染拡大をはじめ外部環境が大きく変化中、新契約業績は厳しい推移となり、新契約価値の前中計目標は未達
- 今期の新契約価値は前期比増加を見込むものの、第一生命を中心に持続的な成長回帰に向けた改革に取り組む

新契約年換算保険料

21/3期実績 **2,288億円** (為替調整後前期比) $\triangle 32\%$

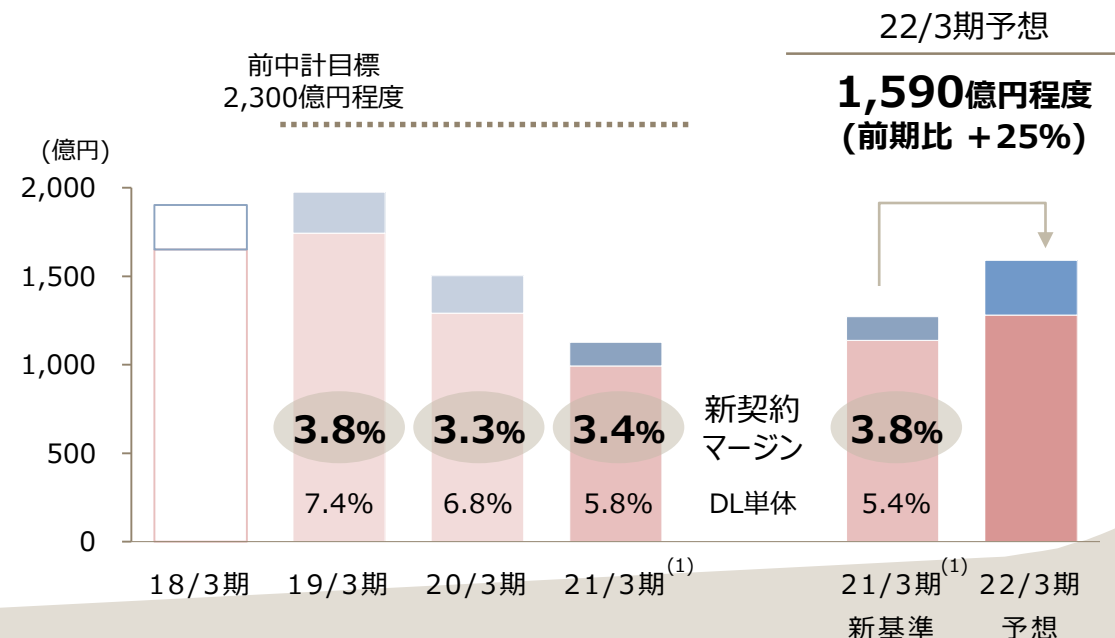
21/3期は新型コロナに伴う国内での営業制約等から大きく減少
本格的な営業再開後の国内下期は前年同期比 $\triangle 9\%$ まで回復



グループ新契約価値 (基準変更後)

21/3期実績⁽¹⁾ **1,271億円** (基準変更前前期比) $\triangle 25\%$
アジア関連会社3社を含むグループ全体：1,292億円

21/3期は前期比 $\triangle 25\%$ 減少となったが、8月公表予想は上回る
今期は営業環境の回復と金利水準の上昇等から1,590億円を予想



(1) 21/3期の第一生命の新契約価値は、コロナ禍の特殊な状況に鑑み、生涯設計デザイナーの給与補償(約170億円)と営業関連固定費の一部(約400億円)を新契約価値計算上の費用に含めず、EEVの修正純資産より直接控除する取扱いを実施しています

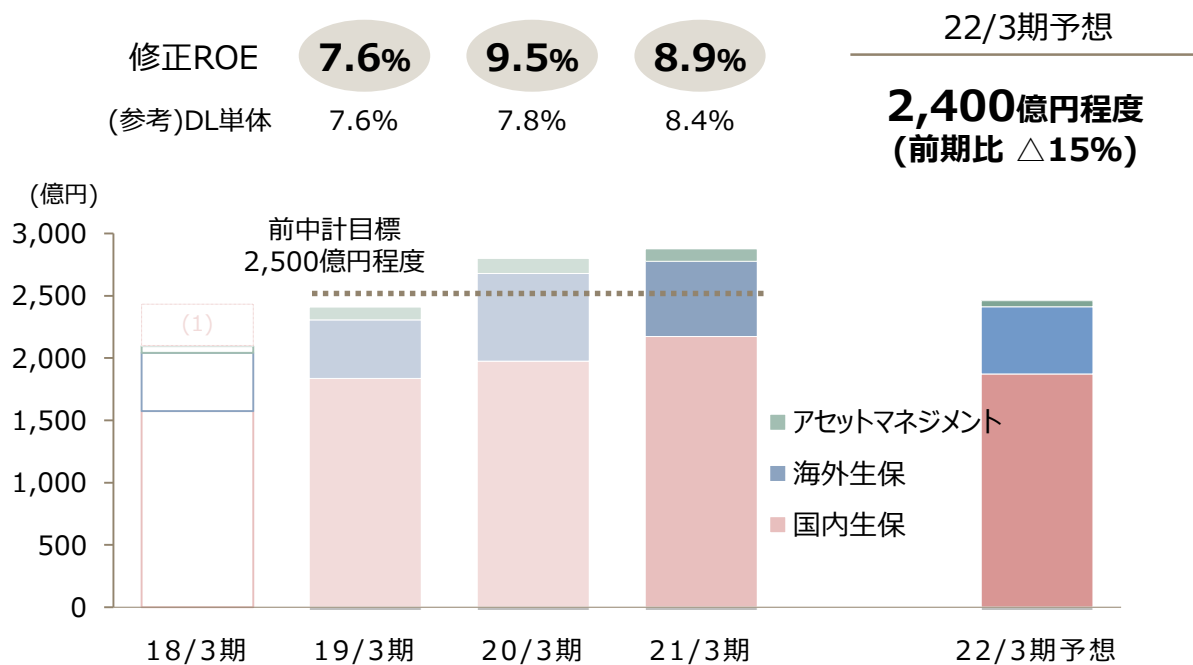
会計利益 (グループ修正利益・当期純利益)

- ・ グループ修正利益は前中計目標を達成したものの、金融市場変化に伴う損益変動や国内外における一時的な要因が背景
- ・ 今中計期間は利益拡大を目指しつつも、資本効率などの質的改善を最重要課題として取組みを推進

グループ修正利益

21/3期実績 **2,828億円** (前期比) +3%

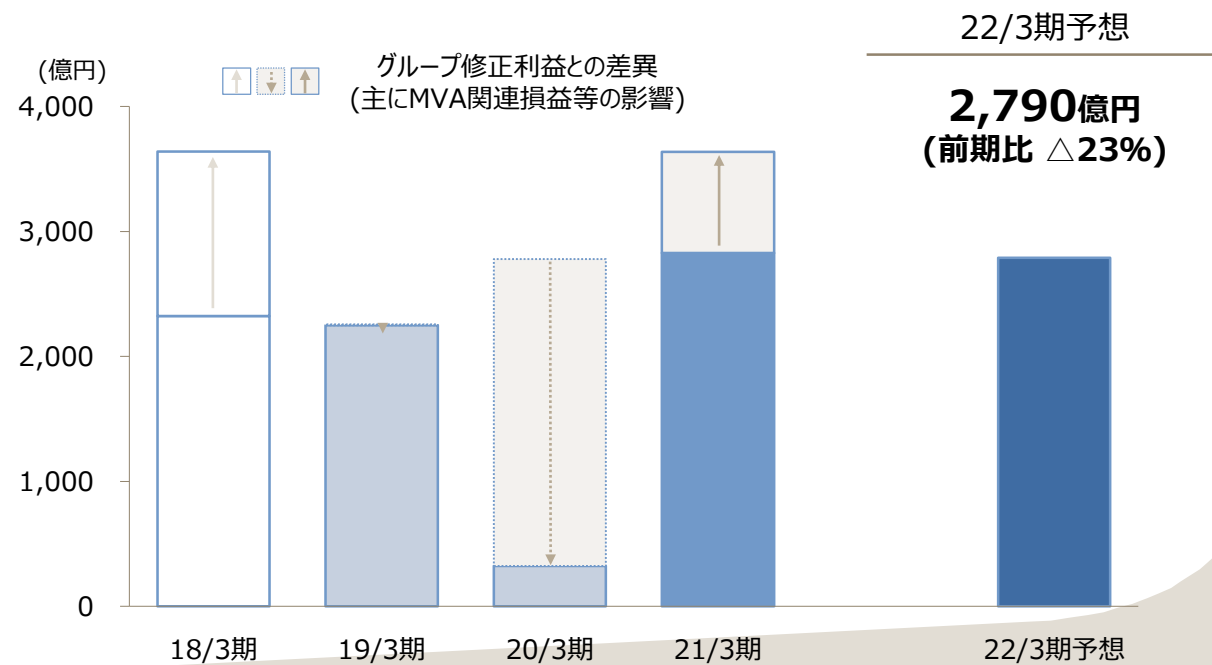
21/3期は金融市場の回復や一時的な増益要因により予想を上回る
今期は一時的要因の反動減等を背景に2,400億円程度を見込む



連結当期純利益

21/3期実績 **3,637億円** (前期比) +1,022%

21/3期は前期からのMVA関連損益の改善等により大幅に増益
グループ修正利益同様に今期は反動減から2,790億円を予想



(1) 18/3期における投資信託の解約など市場要因に起因する要素を示しています



経済価値資本効率 (グループEEV・ROEV・EV金融市場感応度)

- 資本充足率と同様にUFR(終局金利)等の測定基準の厳格化によりEEV水準は低下も、ROEVは8.6%の水準を確保
- 国内金利の上昇に加え、市場関連リスク削減効果も寄与し、EVの金融市場変動に対する感応度は大きく低下

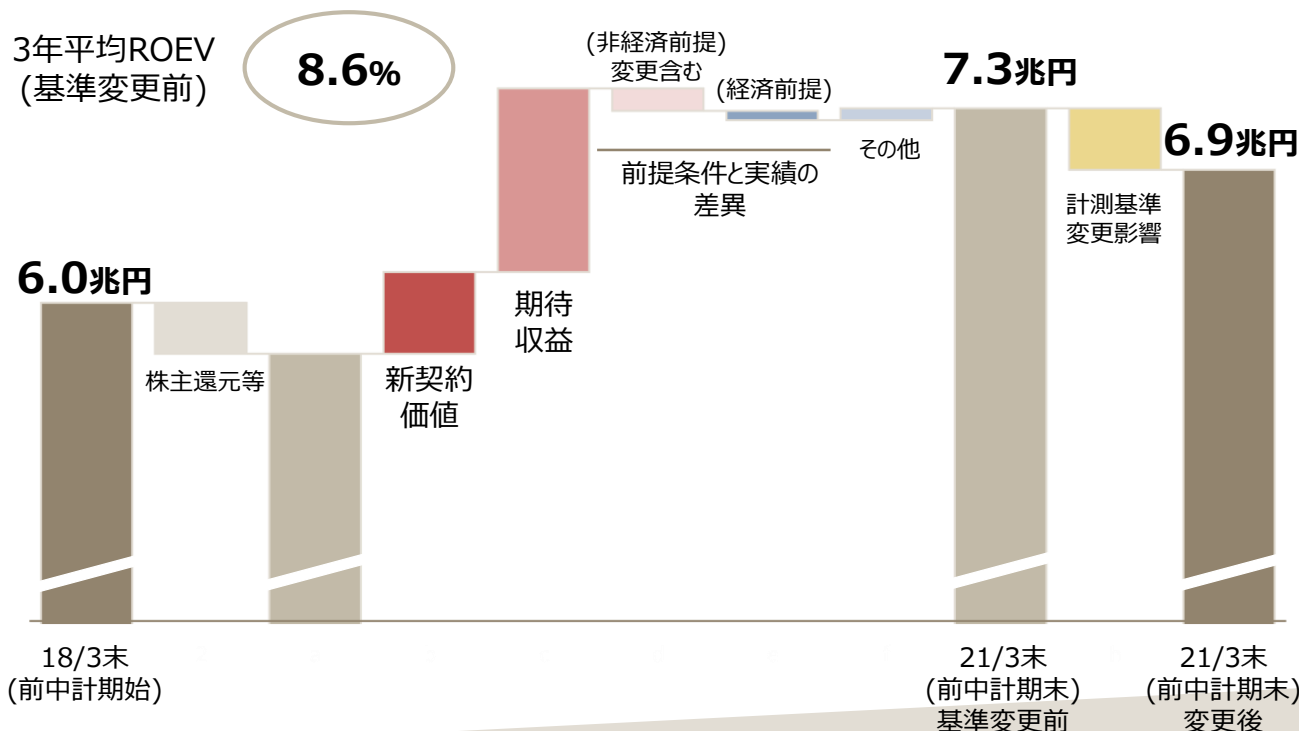
グループEEV

21/3末

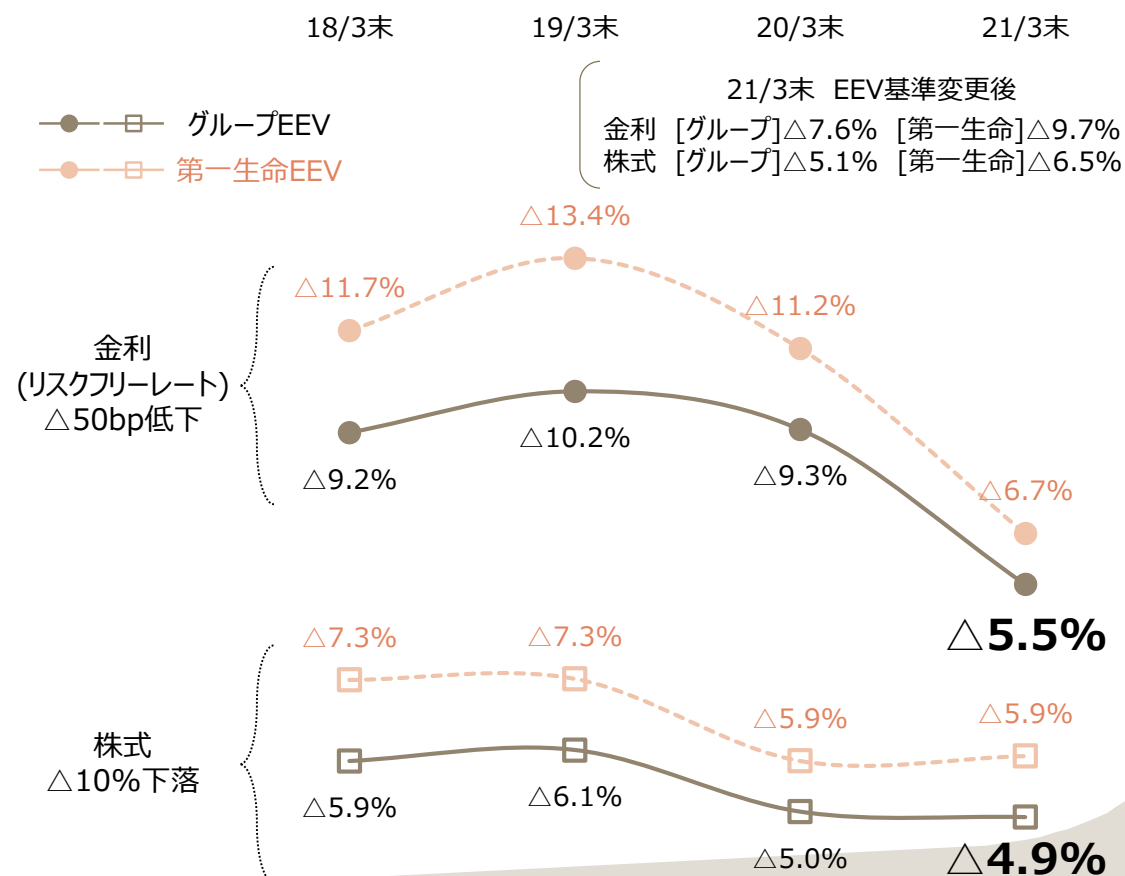
6兆9,711億円

(基準変更前前期末比)
+33%

3年平均ROEVは金融市場環境の改善等により上昇
EV感応度は市場関連リスク削減も奏功し着実に低下



金融市場変動に対するEV変化率(感応度・基準変更前)





経済価値財務健全性 (資本充足率(ESR)・リスクプロファイル)

- UFRの引下げ等の厳格なリスク管理のもと、金融市場の回復と市場関連リスク削減取組によりESR水準は大きく上昇
- リスクプロファイルは引き続き市場関連リスクのウェイトが大きく、金利・株式リスクの継続削減に注力

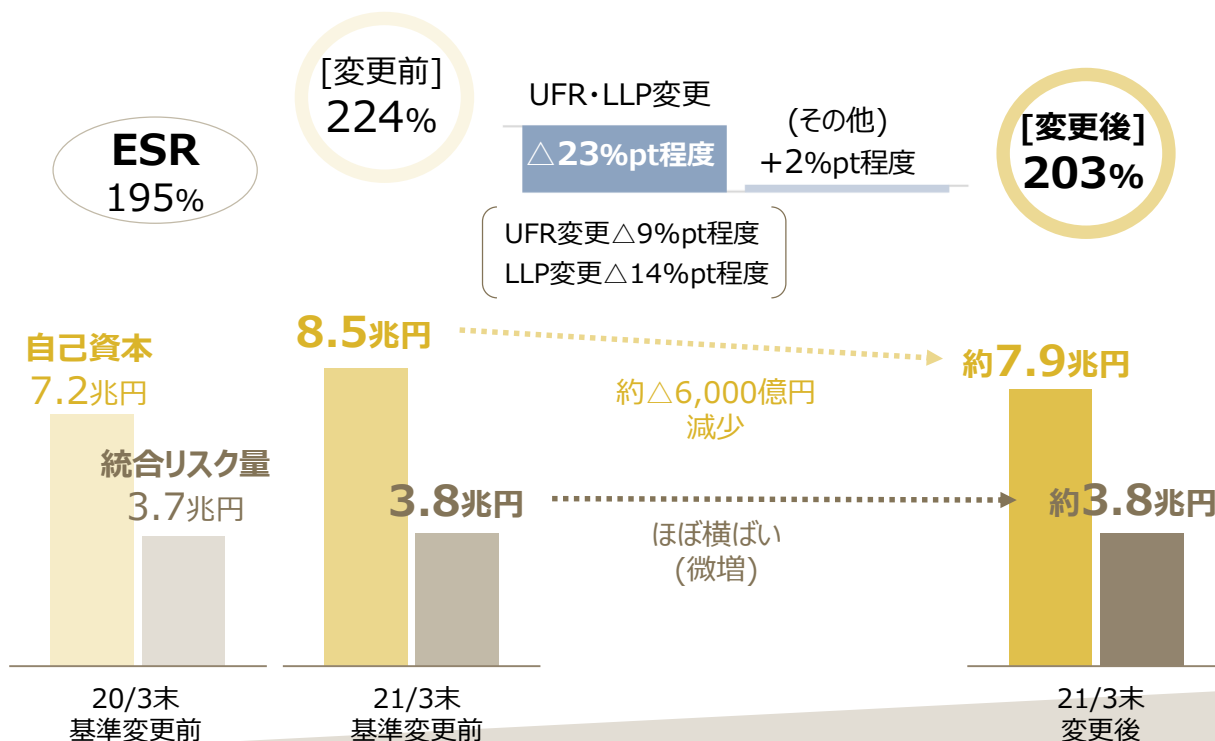
資本充足率(ESR)

21/3末

203%

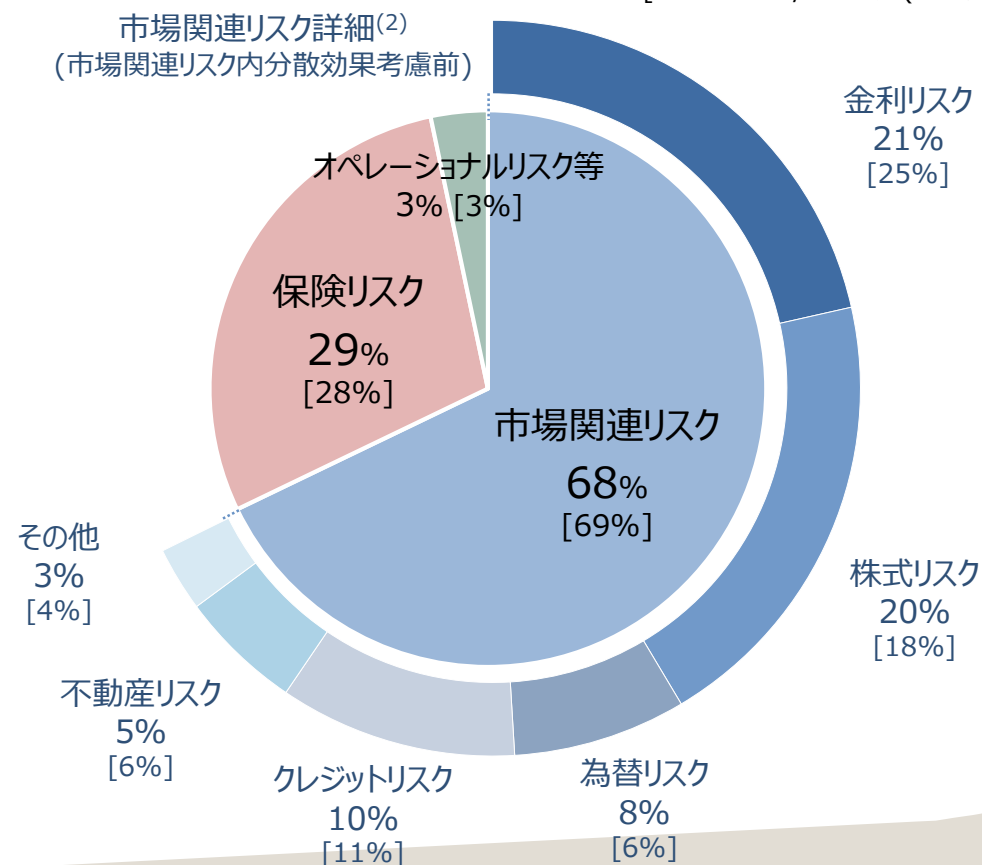
(基準変更前期末比)
+29%pt

市場関連リスク削減や金融市場回復によりESRは大きく上昇
UFR等の計測基準変更後のESRは203%



グループ統合リスク量内訳⁽¹⁾
(21/3末 保険・市場関連リスク間の分散効果考慮前)

[括弧内: 20/3末時点(基準変更前)]

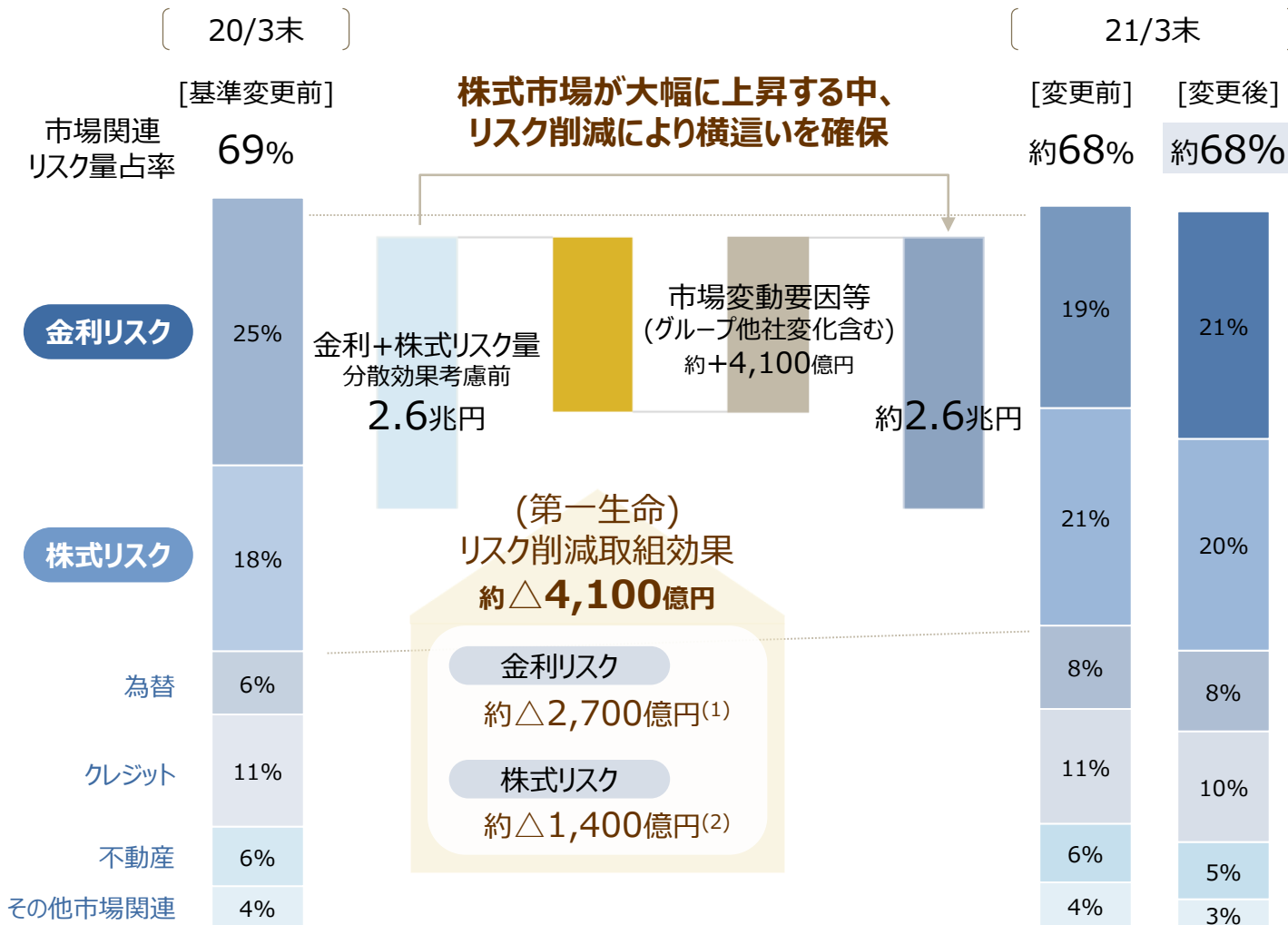


(1) 内訳にはグループ連結に伴う対円為替リスク量を除く

(2) 市場関連リスク詳細における各リスクの占率は、市場関連リスク内における分散効果考慮前の各リスク量により案分

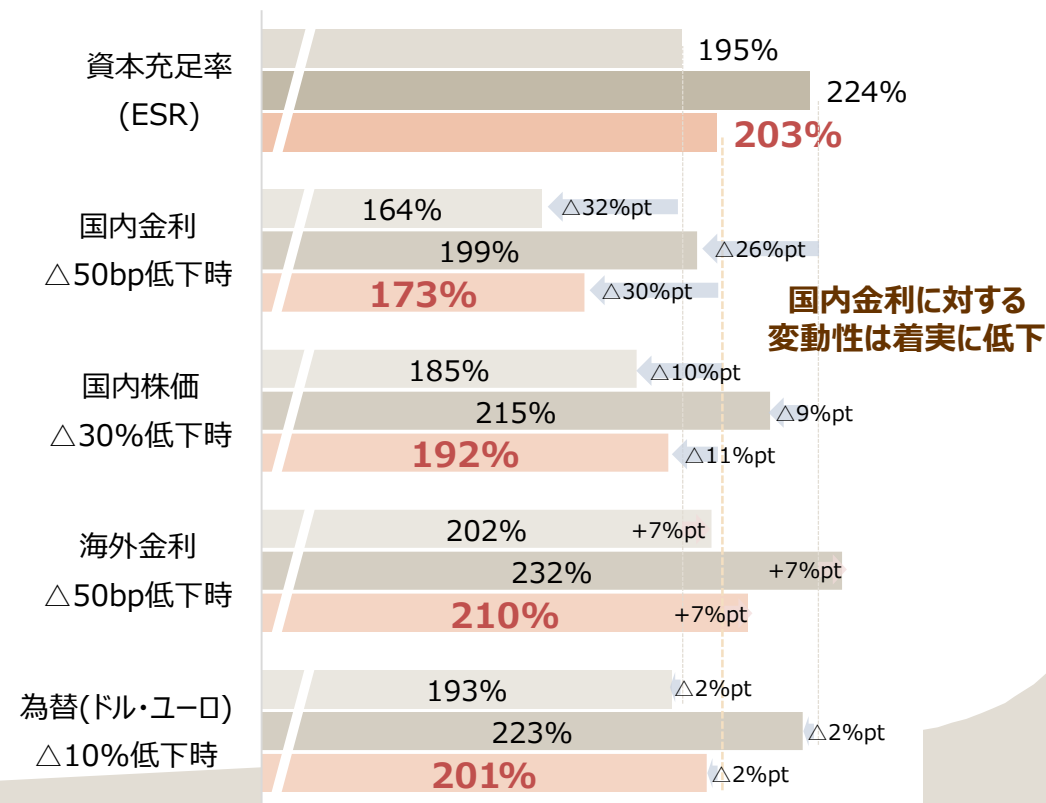
21/3期 市場関連リスク削減状況・ESR金融市場感応度

- 株式市場が大幅に上昇する中、市場動向を捉えた積極的な金利リスク削減や株式リスクヘッジの前倒しによりリスク量増加を抑制
- ESRの金融市場に対する感応度は、計測基準変更後においても国内金利に対する感応度が前期末比で低下



資本充足率(ESR)の金融市場感応度

- [上段] 20/3末(変更前)
- [中段] 21/3末(変更前)
- [下段] 21/3末(変更後)



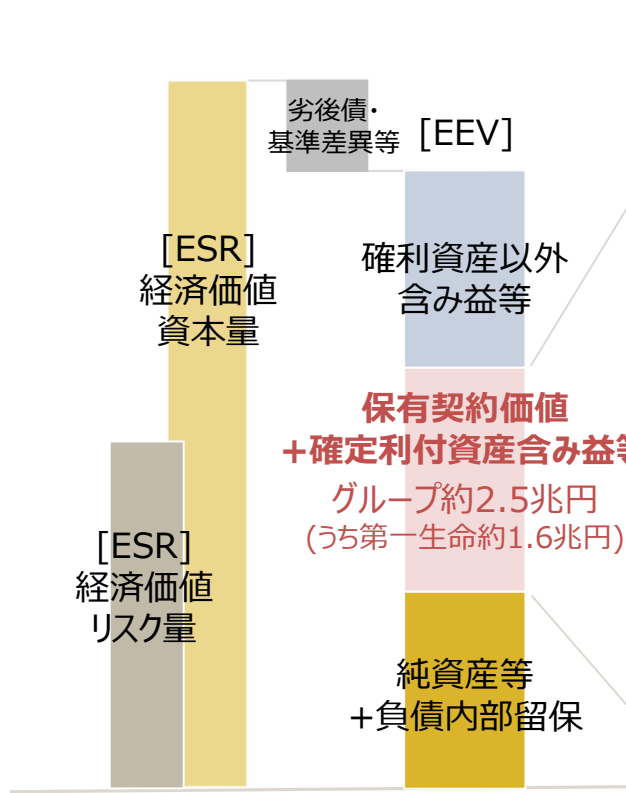
(1) 21/3期リスク削減取組の前倒しとして20/3期中に実施した、超長期債券の購入やデリバティブのロールによる効果(約△300億円)を含めた取組効果は約△3,000億円です

(2) うち△900億円は、新中計期間に向け、リスク削減効果の前倒しを目的に構築したヘッジポジションの効果です

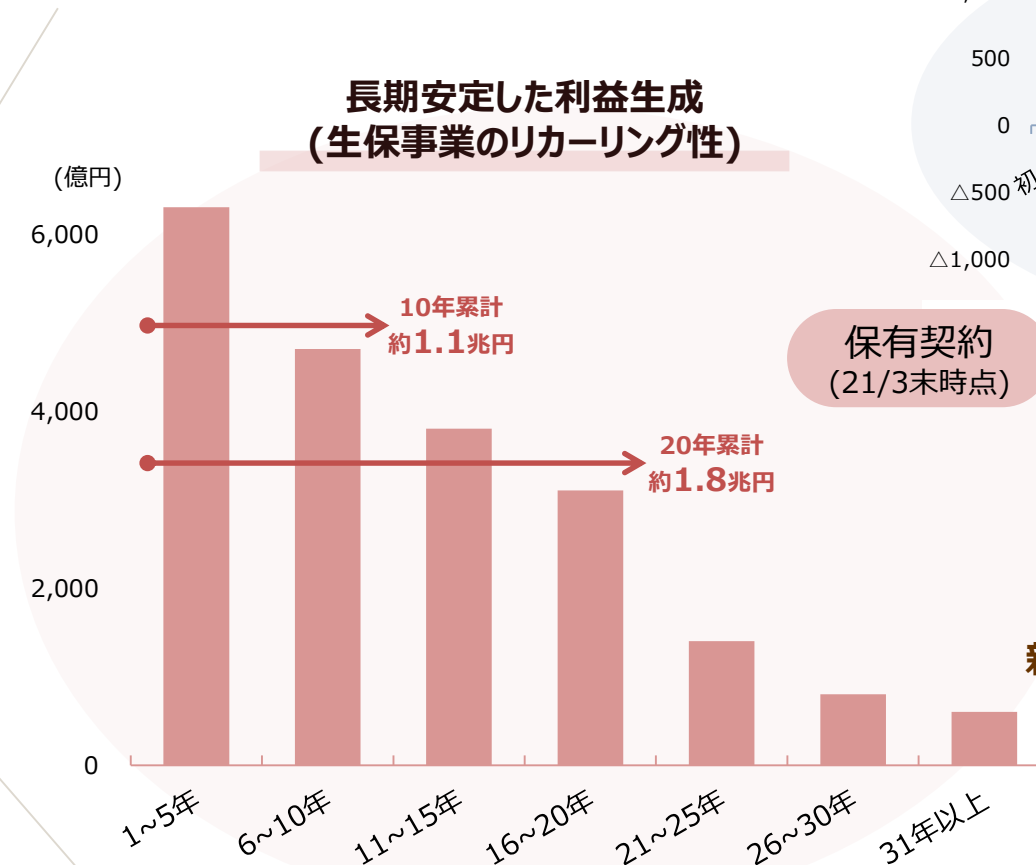
経済価値資本と生保事業の収益構造

- ESR上の経済価値資本の大部分はEEVの保有契約価値であり、長期将来にわたり保険契約からの収益が実現する構造
- 生保事業の保有契約の将来利益の安定性は高く、新契約が将来利益の積み上げとなることで高いリカーリング性を有する

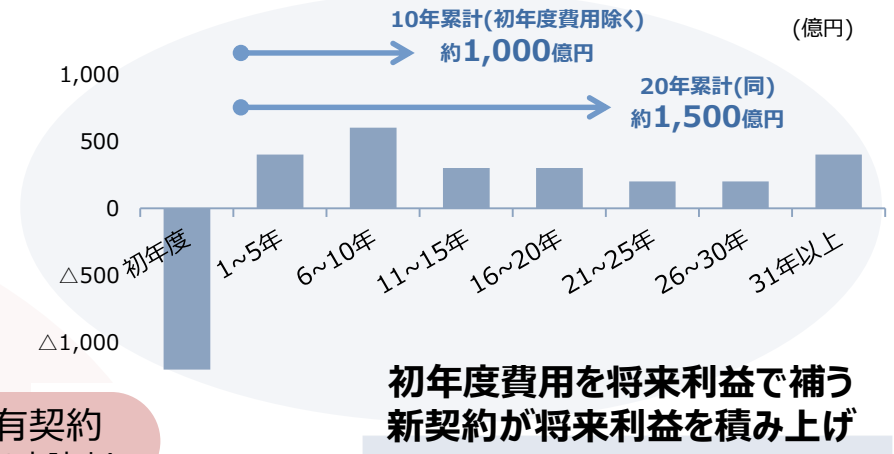
経済価値資本とEEV資本



契約から期待される将来利益 (5年ごと累計・第一生命単体・概算値)⁽¹⁾



〔新契約 (2020年度)〕



**第一生命の毎年度の利益は、
保有契約からの安定的な利益創出に加え、
新契約と確利資産以外からの損益等で構成される**

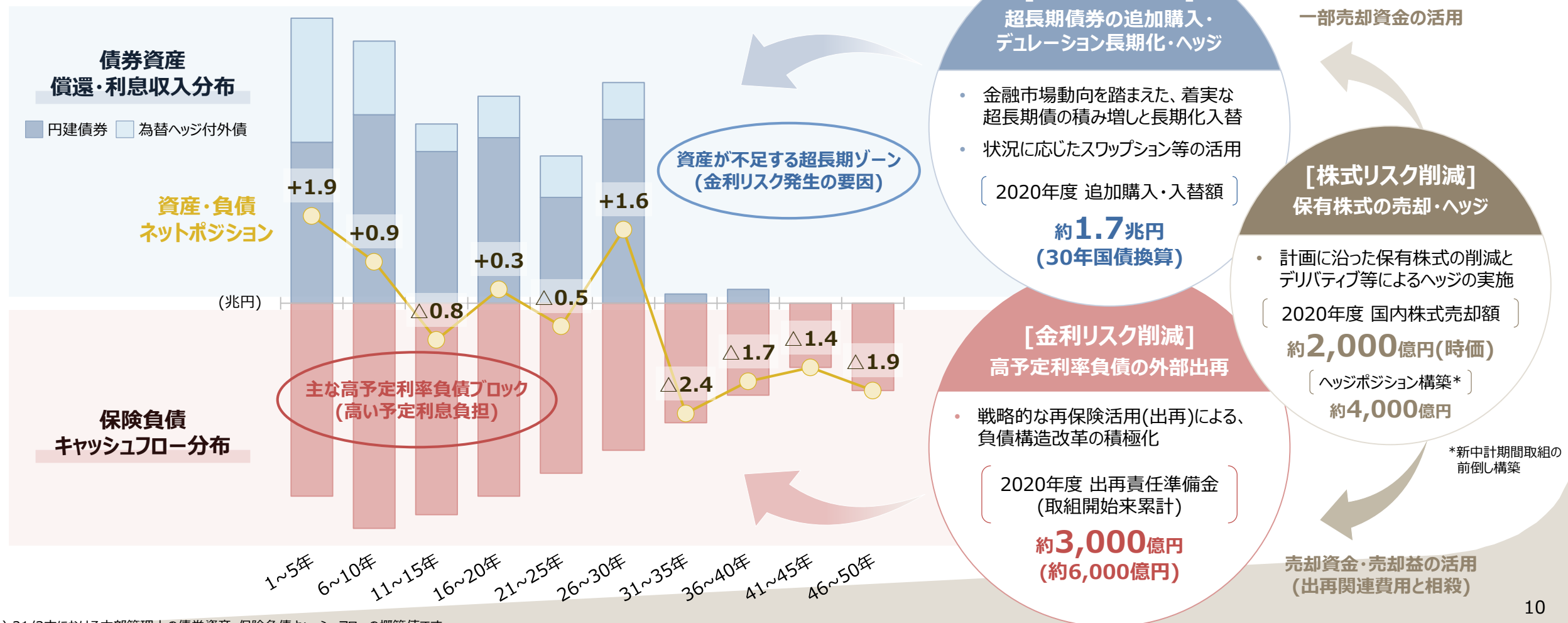
(1) 確定利付資産含み益等部分については、保有する確定利付資産を売却せず満期まで保有するなどの一定の前提のもと、それらの将来の利息収入に調整を加えるなどして計上した概算値です



第一生命の資産・負債キャッシュフロー構造と市場関連リスク削減取組

- ・ 超長期の保険負債より生じる金利リスクに対し、超長期債積み増しやデュレーション長期化等の積極化により金利リスクを削減
- ・ 保有株式の売却と併せて高予定利率負債の外部出再を行うことで、株式リスク削減とともに高予定利率のレガシー負債を縮小

債券資産・保険負債のキャッシュフロー構造 (5年ごと累計・第一生命単体・概算値)⁽¹⁾

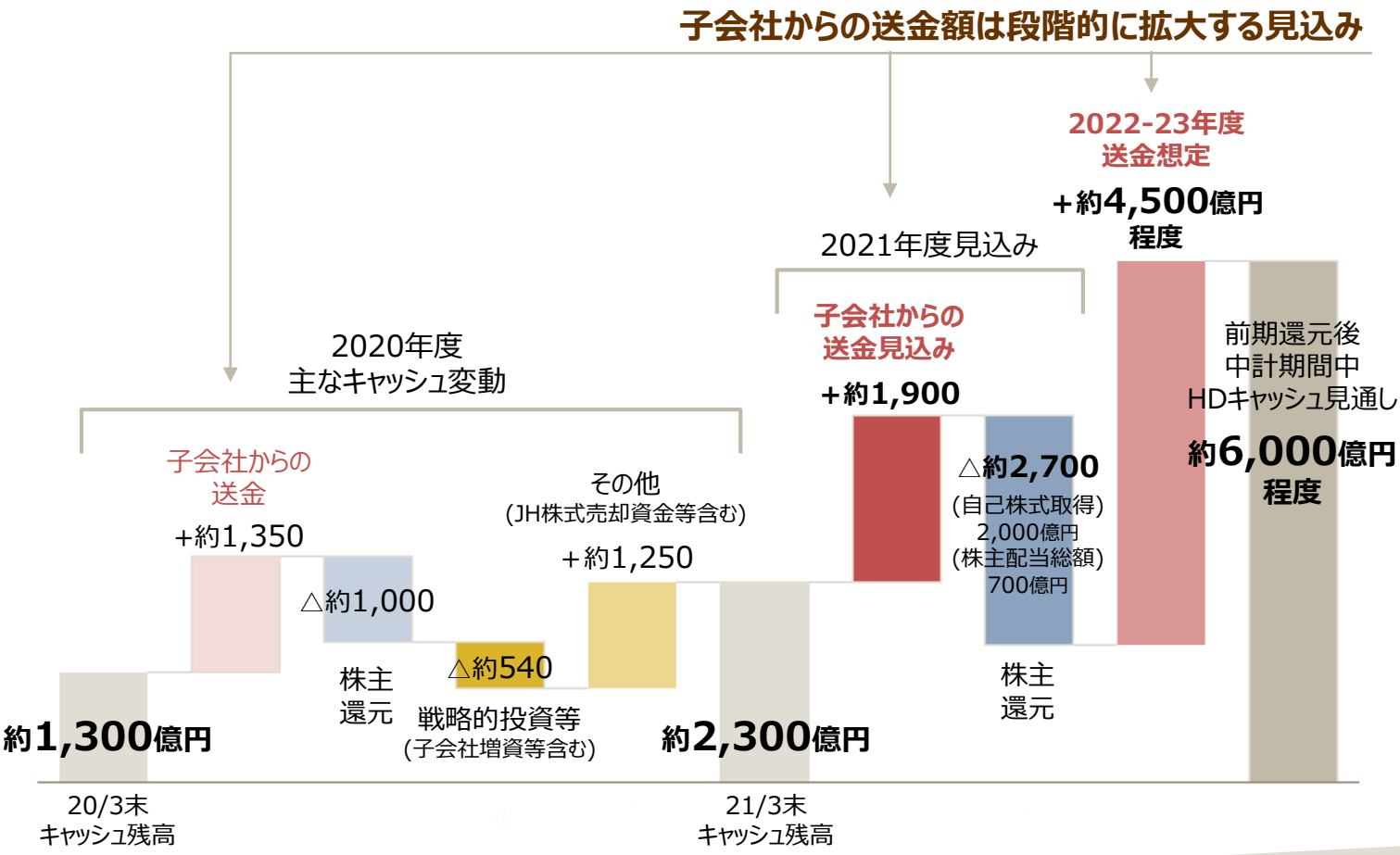


(1) 21/3末における内部管理上の債券資産・保険負債キャッシュフローの概算値です

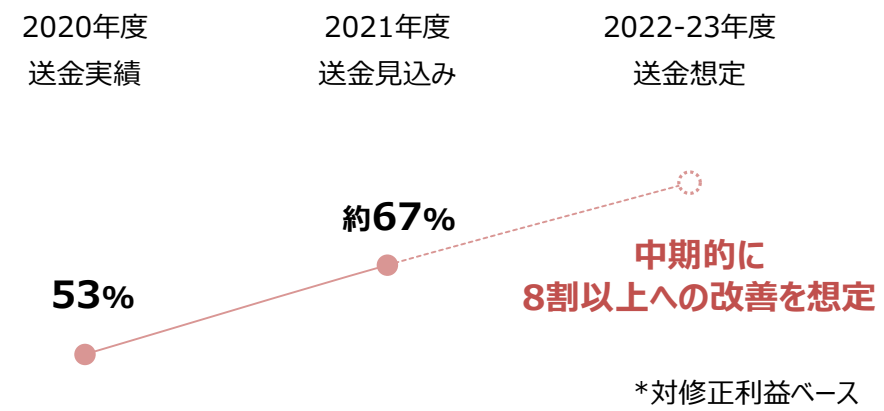
持株会社(HD)におけるキャッシュポジションの状況

- ・ ジャナス・ヘンダーソン株式売却資金を含め、21/3末におけるキャッシュ残高は約2,300億円
- ・ 段階的な送金(レミタンス)の拡大等により、株主配当や現在の自己株式取得後に約6,000億円のキャッシュポジションを見込む

HDキャッシュポジションの推移⁽¹⁾⁽²⁾



子会社からの送金(レミタンス)の見通し



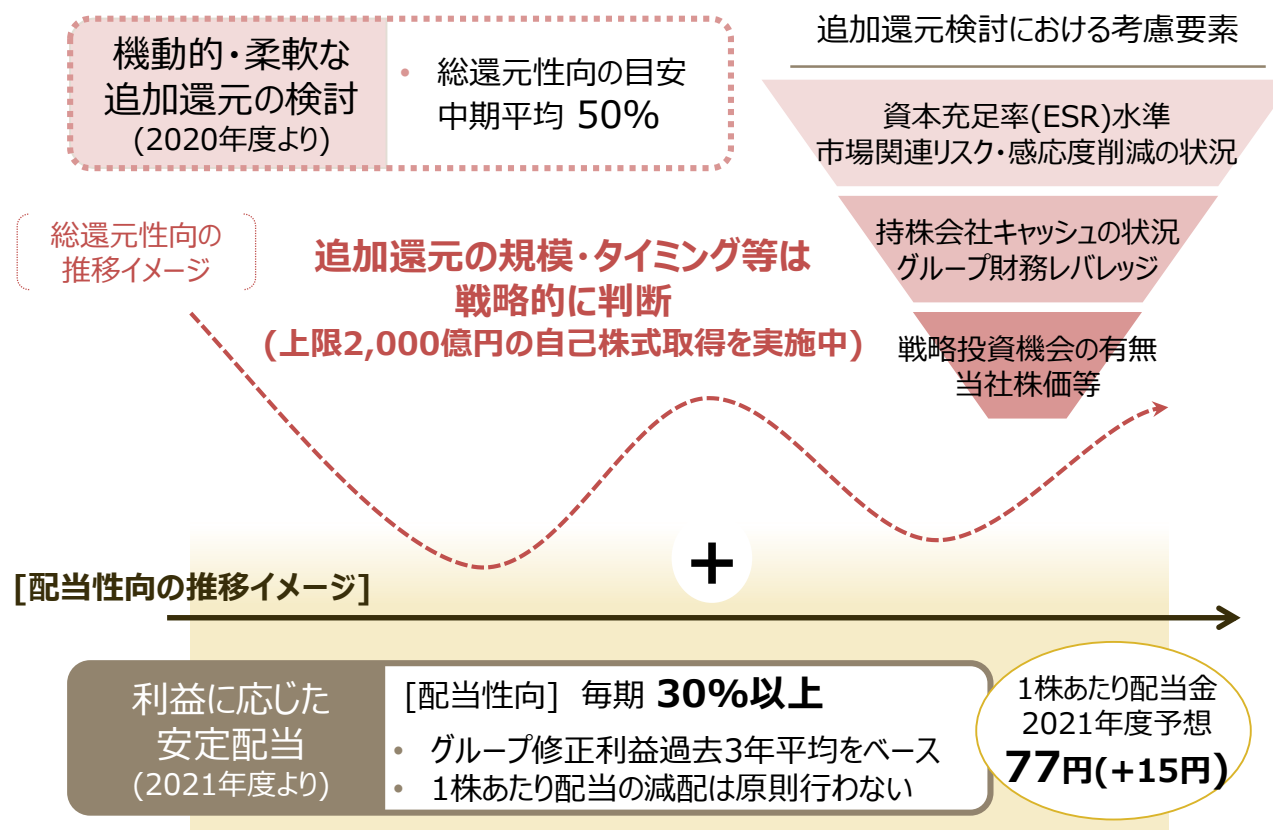
2021年度 送金見込み	2020年度 修正利益 ⁽³⁾	持株会社への 送金予定額	送金率 ⁽⁴⁾	(前年度)
第一生命	1,744億円	1,587億円	91%	80%
米プロテクト ⁽²⁾	362mUSD	181mUSD	50%	50%
豪TAL	171mAUD	70mAUD	41%	0%
グループ	2,828億円	約1,900億円	約67%	53%

(1) 中間持株会社におけるキャッシュ残高・増減のほか、持株会社の手元流動性等の確保のために保持するキャッシュ残高を含みます (2) 米プロテクトなどの海外子会社からの送金は、国内子会社同様に持株会社の翌事業年度に入金されたものとして一部組み替えています (3) 豪TALの修正利益欄には当期純利益を記載しています (4) グループの送金率の分母はグループ修正利益とし、分子はグループ修正利益に基づく各事業からのHD送金額です(豪TALを除く)

利益に応じた安定配当と機動的・柔軟な追加還元の検討

- 魅力ある株主還元の実現に向け、機動的・柔軟な追加還元として上限を2,000億円とする自己株式取得を実施中
- 大型の自己株式取得の実施により、2021年度の1株あたり配当金は、前期比+15円増配の77円を予想

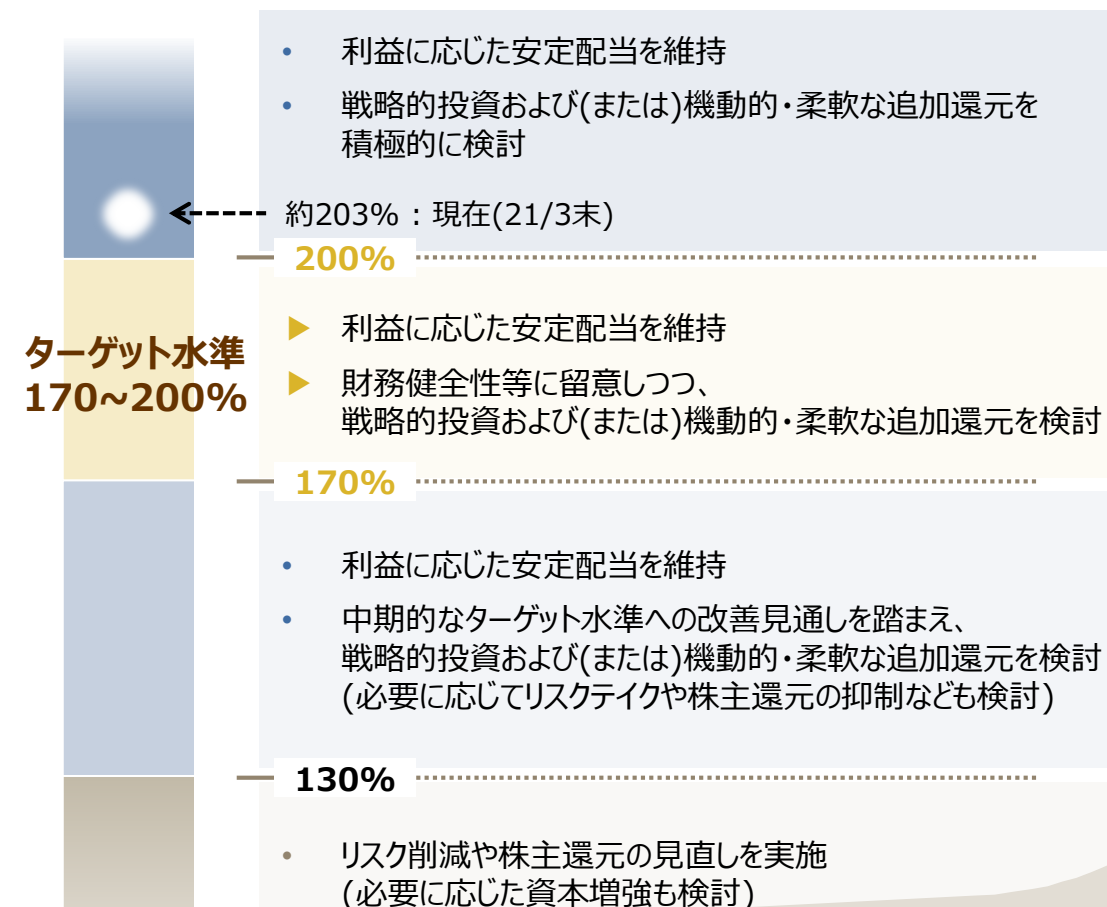
株主還元方針



[自己株式消却方針]

用途が見込まれない自己株式は保有しないものとし、用途が見込まれない自己株式を保有している状態が生じた場合には、適切な時期に自己株式の消却を行います

資本充足率(ESR)水準と資本政策の考え方



新中期経営計画「Re-connect 2023」 外部環境認識とKPIアップデート

経営環境変化

新型コロナウイルス
世界的な低金利環境
景気の減速
デジタル技術の急速な進展
人々の価値観の多様化

変化への対応

お客さま・従業員の健康に配慮した業務運営
速やかな保険金・給付金のお支払い等
ニーズ変化を捉えた保険商品やサービス開発
デジタルツールを活用した非接触プロセスの確立
低金利継続や急激な市場変動への耐性強化



主なグループ重要経営指標(KPI)・国内事業における重要施策のアップデート



Dai-ichi Life
Holdings

	重要経営指標(KPI)	中期経営計画(2023年度) 目標水準	中長期の方向性
資本効率(会計利益)	グループ修正ROE (グループ修正利益ベース)	8%程度	9%程度 (2026年度目途)
		想定資本コスト: 8%程度への低減を想定 (現在10%との自己認識)	
資本効率(経済価値)	グループROEV	中期的に目指す姿として: 平均8%程度 (2026年度目途)	
リスクプロファイル変革	市場関連リスク削減 (対21/3末 金利・株式リスク)	リスク量削減△5,600億円 (金利・株式リスク約20%相当)	追加金利リスク削減△2,600億円 (～26年度・21/3末～累計約8,200億円)
財務健全性(経済価値)	資本充足率(ESR)	中長期的に 170～200%水準 の安定確保 金融市場感応度の縮減	
市場評価	相対TSR (株主総利回り)	国内外の競合10社とのパフォーマンス比較において 相対的な優位性を築く	
利益指標	グループ修正利益	想定レンジ 2,500～2,800億円程度	新契約価値は、各事業年度での目標設定により運営

● 2020年度決算数値確定に伴い、
リスク量削減額を確定値へ再計算

● 市場評価KPIとして、
TSRによる相対評価を組み入れ

国内
事業

お客さま満足度の向上	NPS®(顧客推奨度) 国内お客さま数	NPS®(第一生命): お客さま数(国内事業合計):	国内トップ水準 延べ1,200万人 (2026年度目途)
事業生産性の向上	固定費効率化 人財配置の最適化	固定費削減(第一生命): 人財の戦略的シフト:	約△300億円 3,100人程度 (2026年度目途)

● 国内生保事業3社の
延べ合計お客さま数として再設定
(21/3末実績 1,150万人)



グループリスクプロファイル・資本効率の抜本的な改革

- 保険リスク等の事業成長や市場関連リスク削減によるリスクプロファイルの変革を加速し、持続的成長と資本効率改善を目指す
- 新中計期間(3カ年)では、金利・株式リスク量約△5,600億円の削減を着実に実施し、更なる削減も見据える

新たな金利・株式リスク量約△20%相当⁽¹⁾の削減

[削減目標] リスク量 約△5,600億円
- うち金利△2,800億円・株式△2,800億円⁽¹⁾

目指す姿の早期達成を目指し、取組を継続・強化

[金利] 約△2,600億円を追加削減予定
[株式] 更なるリスク量削減を見据える

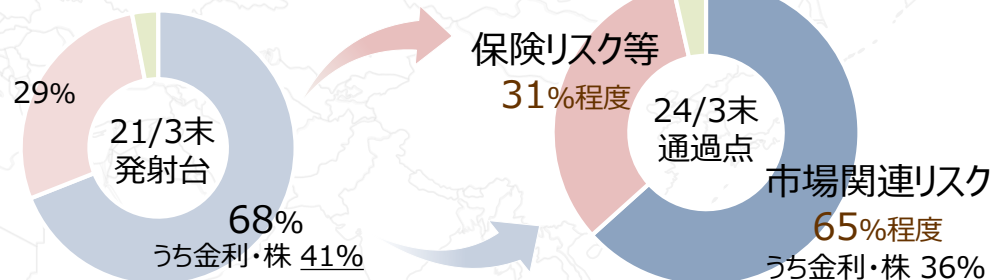
[目指す姿]

**保険リスク中心の
リスクプロファイル**

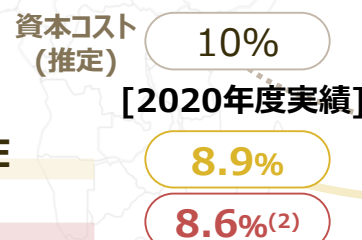
(グローバル保険会社のリスクプロファイル)

保険リスク等 (オペレーショナルリスク含む) 50%程度
市場関連リスク 50%程度

リスクプロファイル
(ESR基準修正後)

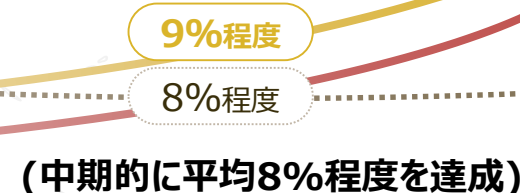


資本効率
健全性



[新中計目標]
(2023年度)

[中長期の方向性]
(2026年度目途)



**資本コスト超過
2桁水準確保**

資本コスト低減
(イメージ)

**低感応度
安定水準維持**

資本充足率(ESR)

203%⁽³⁾

(金融市場変動に対する感応度を改善し、170~200%内を確保)

時間軸

資本市場における価値提供

グループ重要経営指標(KPI)へのTSR⁽¹⁾の組入れ

- 新中計期間 3 年間に於ける当社グループの競争優位性の向上を客観的に評価する枠組みとして、競合他社を比較対象とした相対TSR(国内外の競合10社を比較対象として設定)を指標として設定

TSR目標水準と評価方法

TSR目標水準 (2021年度より)

国内外の競合10社との比較において、
相対的な優位性を築く

● 比較対象⁽²⁾

国内保険グループ 5 社に加え、
海外保険グループにおいて、生命保険中心かつ日米市場等で
競合関係にある保険グループ 5 社

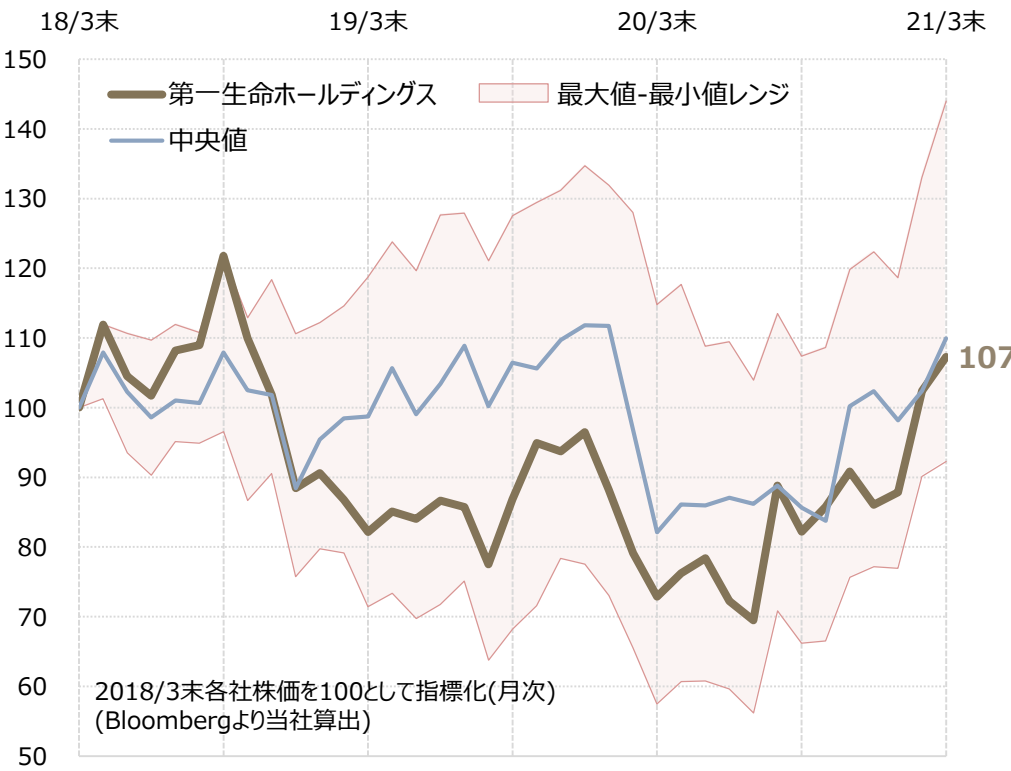
● 評価方法

上記10社と当社を含む11社における相対順位を評価

● 評価期間

3年を評価期間とし、新中計策定を踏まえ、前中計期間末である
2021年3月末を始点に相対評価を実施
2021年度・2022年度においては、1年・2年間を評価期間とする

(参考)前中計期間の相対TSR推移



2018-2020

1	海外A社
2	国内B社
3	海外C社
4	海外D社
5	海外E社
6	国内F社
7	国内G社
8	 第一生命ホールディングス
9	国内H社
10	海外I社
11	国内J社

最大値	119	115	144
中央値	99	82	110
最小値	71	57	92

(1) TSR(Total Shareholder Return: 株主総利回り) キャピタルゲインと配当を合わせた、株主にとっての総利回りを表します

(2) 国内保険グループ5社(かんぽ生命保険、T&DHD、東京海上HD、MS&ADインシュアランスグループHD、SOMPOHD) 海外保険グループ5社(Aflac、AXA、Manulife、MetLife、Prudential(米国))を比較対象として設定しています

第一生命グループのサステナビリティへの取組み 国内事業戦略

第一生命グループのサステナビリティと重要課題

- ・ 将来にわたるすべての人々のwell-being(幸せ)への貢献、100年後を見据えた持続的社会的実現は、私たちの事業の大前提
- ・ 新グループビジョンの下、保険領域にとどまらない価値提供を通じ、社会の持続性確保に関する重要課題の解決に貢献

将来

将来世代を含む
すべての人々の幸せ

100年後を見据えた持続的社会的実現
～人々の幸せ実現の大前提～

第一生命グループ 新グループビジョン

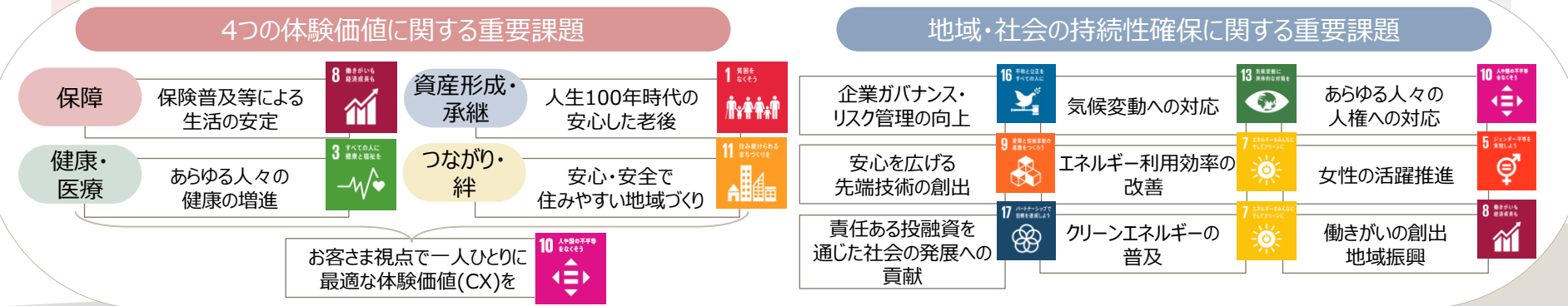
Protect and improve the well-being of all (すべての人々の幸せを守り、高める。)

As a lifetime partner, we safeguard and contribute to the peace of mind, prosperity and wellness of all the people we serve

～2023 (新中計期間)
重要課題を踏まえた
戦略遂行



重要課題
(マテリアリティ)

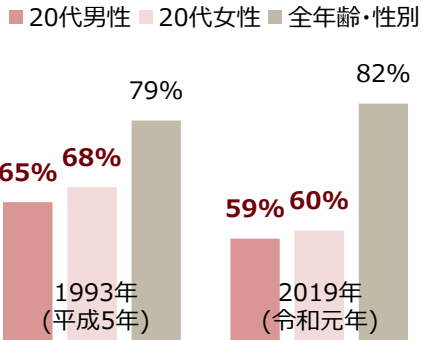


当社グループが果たす役割 – 社会課題の現状

【保障】プロテクションギャップの解消

- 日本では若年層の保険離れが継続
- 社会保障が不安視される中、自助による確保は重要
- 特に若い世代に対しては、ニード喚起が不十分であることも加入率低迷の要因

生命保険加入率⁽¹⁾の推移



死亡保険金の必要額に対する 実際の生命保険加入金額⁽²⁾

必要額に対して
57%程度をカバー

*令和元年



【資産形成・承継】資産寿命の延伸

- 長寿化と低金利環境の長期化で、資産寿命が枯渇する潜在的なリスク
- 計画的な資産形成実践への支援と金融リテラシー向上が課題
- 次世代への資産承継も重要に

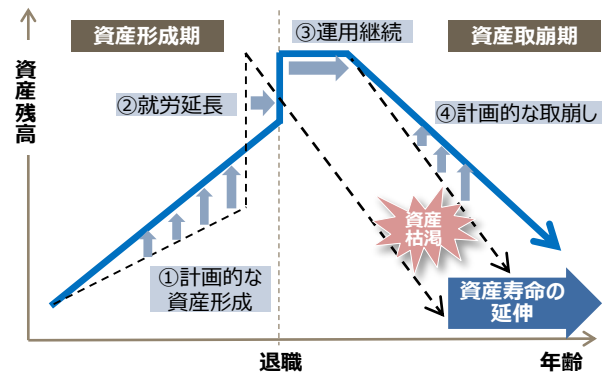
金融に関する知識の 自己評価調査⁽³⁾

「詳しくない」との回答占率
70%以上

*令和元年



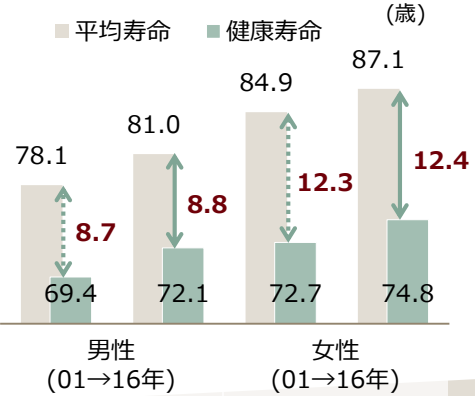
資産寿命の延伸



【健康・医療】健康寿命の延伸

- 長寿化の中、平均寿命と健康寿命の差は縮んでいない
- 国民医療費は増加の一途で国の財政を圧迫
- 健康寿命延伸に向けた健康意識・疾病予防の向上、医療費抑制に向けた取り組みが課題

平均寿命と健康寿命の差⁽⁴⁾



国民医療費の 対GDP・国民所得比率⁽⁵⁾

対GDP **7.9%(+2.3%)**
対国民所得 **10.7%(+2.9%)**

*平成30年度 カッコ内は対平成10年度



【つながり・絆】心の豊かさ向上

- 健康長寿つながる最大の要因は、喫煙や飲酒より「社会とのつながり」との分析結果
- 一方で、地域社会をはじめつながりを十分でないと感じている人は少なくない

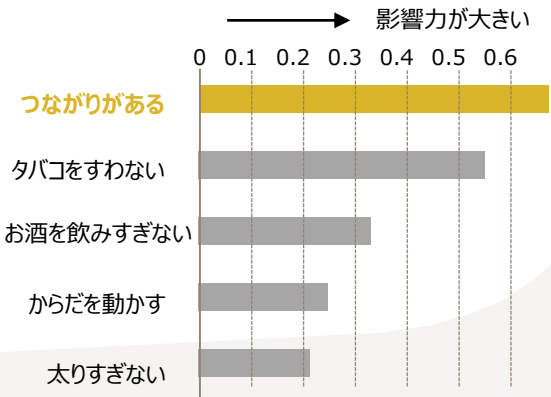
地域社会における つながりに関する調査⁽⁶⁾

つながりがない・あまりないとの回答占率
65%以上

*令和2年



健康長寿の要因



(1)(2)(3) 生命保険文化センター 生活保障に関する調査 (4)(5) 厚生労働省・総務省資料等 (6) 東京都福祉保健局「都民の健康や地域とのつながりに関する意識・活動状況調査」

重要課題の解決に向けて中長期的に目指す方向性 – 4つの体験価値

- 重要課題毎に具体的な社会課題を定め、中長期目標を設定した上で当社グループの貢献度の測定にも取り組んでいく
- 課題解決を通じて、当社グループの非保険分野を含めたお客さま数の拡大を目指す

重要課題 (マテリアリティ)

具体的な社会課題

当社グループが中長期的に目指す方向性



保険普及等による
生活の安定

- 低い保険リテラシー
- 若年層の低い保険加入率
- 現役世代の保障金額不足

若年層・現役世代のプロテクションギャップ解消

～若年層や現役世代をはじめとしたお客さまの体験価値の創出～



人生100年時代の
安心な老後

- 老後生活資金への不安
- 低い金融リテラシー
- 個人金融資産の偏在

あらゆる人々の資産寿命の延伸・金融リテラシー向上

～お客さまの一生（現役～高齢期）にわたる資産の形成・承継～



あらゆる人々の
健康の増進

- 健康寿命と生命寿命のギャップ存在
- 都道府県健康格差
- 生活習慣病の発病・重症化の予防

あらゆる人々の健康寿命の延伸

～お客さまの健康年齢と実際の年齢のギャップの改善～



安心・安全で
住みやすい地域づくり

- 地域コミュニティの希薄化
- 無縁社会、未婚化・晩婚化、少子化

日本全国のwell-being向上

～全国支社の取組を通じたwell-being活動の展開～



お客さま視点で
一人ひとりに最適な
体験価値(CX)を

- お客さまロイヤリティの向上

**海外グループ会社を含むグループ全体の
ネット・プロモーター・スコアの向上**

4つの
体験価値

お客さま数（非保険領域を含む）の拡大へ

重要課題の解決に向けて中長期的に目指す方向性 – 地域・社会の持続性確保

- ・ 地域・社会のサステナビリティに関する取組みは、国内グループ中心に“世の中の範”となるための目標を設定へ
- ・ 将来的には、独自の商品・サービスなどを通じた社会的インパクトの創出も目指していく

重要課題 (マテリアリティ)

具体的な社会課題

当社グループが中長期的に目指す方向性

地域・社会の
持続性確保



気候変動への対応



Iレキ-利用効率の改善
グリーンIレキ-の普及



女性の活躍推進



企業がバナンス・
リスク管理の向上



あらゆる人々の
人権への対応



働きがいの創出



責任ある投融資を通じた
社会貢献



地域振興

- 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たカーボンニュートラルの実現

- 一人ひとりのポテンシャル最大化による、多様な人々の活躍

- 多様性に富んだ人財の確保
(従業員エンゲージメントの追求)

- 社会へのポジティブ・インパクト創出に資する投融資の拡大

2050年までの脱炭素社会実現への貢献
(事業会社・機関投資家として)

取締役・執行役員層および
経営リーダー層(ライン部長ラインマネジャー級)の
女性占率向上

中途人財、海外人財の活躍をはじめとする、
従業員・経営リーダー層のダイバーシティ実現

第一生命グループらしいESG投資の加速

進出国における社会へのポジティブ・インパクト創出へ

新中計「Re-connect 2023」国内事業戦略の全体像

新中期経営計画 国内事業戦略



保障

- ▶ お客さま一人ひとりの多様化するライフスタイル・保障ニーズに対応した商品/引受・関連サービスの拡充(タイムリーに提供)

一生涯のパートナー
第一生命

社会保障ベースのコンサルティングと連動した「所得を守る」「費用に備える」商品展開
生涯設計デザイナー体制の高能率化

 **ネオファミスト生命**
第一生命グループ

医療系商品差別化(オーダーメイド等)と
アフィニティ向け・デジタルチャネルへの展開

第一スマートほけん

次世代を担うミレニアル・Z世代に向けた、
シンプル・デジタル完結型保険の展開

健康・医療

- ▶ 生保事業との親和性を踏まえた未病・予防領域への挑戦
(エコシステム創造等による収益事業化や蓄積データ活用)

健康・医療分野での展開


健康事業を、その先へ


健保組合医療費抑制支援事業⁽¹⁾
- 将来医療費予測AI・コンサルティング
- 保健事業実行支援(パートナーサービス)
- 健康増進アプリ(QOLism)

(1) 第一生命グループ・みずほフィナンシャルグループによる共同取組です

資産形成・承継

- ▶ グループの強み(資産運用・商品開発・営業基盤)を活かした、
資産形成・承継への商品開発・コンサル・関連サービス展開

アセットマネジメント

資産運用力
運用商品組成力


Janus Henderson
GROUP PLC
第一生命リアルアセットマネジメント株式会社
Dai-ichi Life Group

個人向け貯蓄

個人・窓販営業力
貯蓄商品開発力

一生涯のパートナー
第一生命
第一フロンティア生命
第一生命グループ

団体年金

法人営業力
年金商品開発力
(特別勘定等)

一生涯のパートナー
第一生命

+ 関連領域・サービス(資産管理・チャネル等の補完)

つながり・絆

- ▶ 持続的な社会や幸せへの貢献に向けた取組みを通じ、
お客さまとの新たな接点・保険機会を創出

外部パートナーとの積極的な業務提携

婚活支援



事業承継支援



終活支援


鎌倉新書
Kamakura Shinsho

+ 更なる拡充

第一生命の中長期的な競争力確保に向けた
事業生産性の向上

生涯設計デザイナー体制の
改革・高能率化

固定コスト削減と
戦略的な人財シフト

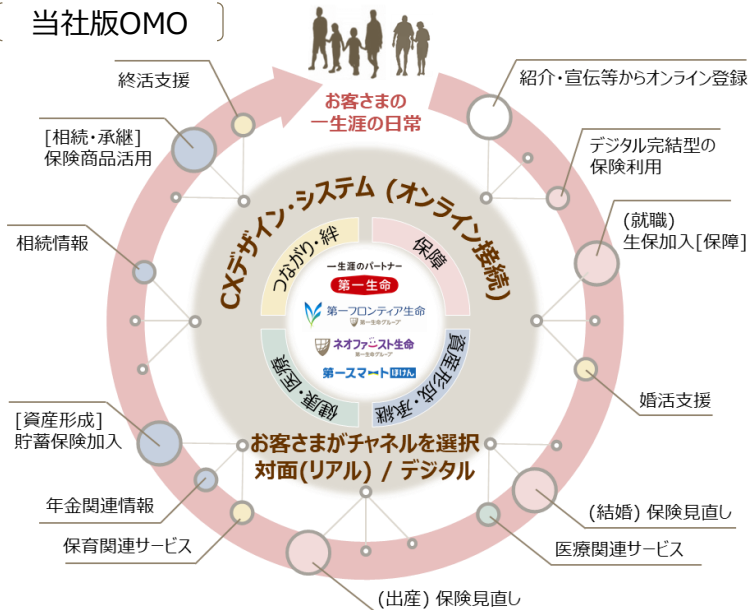
- ・ お客さまの継続した体験に軸足を置くCXデザイン戦略を中核に据え、当社版OMO(Online Merges with Offline)を実現
- ・ 「お客さま理解」を深め、お客さまの期待を超える体験・感動をお届けすることで当社のファンを増やし、中長期的な成長を目指す

CXデザイン・システムを通じた 最良・最適な体験価値のタイムリーな提供

目指す姿

- ・ 線(一生涯の日常)での接点
- ・ お客さまがチャネル選択(デジタル・対面)
- ・ 保険+非保険サービスの提供
- ・ ビッグデータ・AI分析の活用
- ・ 能動的な加入の拡大

当社版OMO



〔 中期取組概要・ロードマップ 〕

CXデザイン・システム 構築

2021

独自システムの開発

- ・ お客さま情報を分析し、QOLサービス・関連商品提供により接点を創出する枠組の構築
- ・ お客さまによる評価(NPS®)測定の設計
- ・ 国内グループ連携・連動の検討

2022

稼働: リアルとデジタルの融合

- ・ データ蓄積・活用によるお客さま理解の深化を通じたサービス拡大・接点多様化
- ・ NPS®を踏まえた改善(STPDサイクル実行・加速)
- ・ グループ内外サービスのデジタル化の進展

2023

当社グループ一人ひとりへのCX理念浸透(組織運営・人財育成)

2021年度重点取組

当社独自のCXデザイン・システムの開発

- ✓ お客さま一人ひとりの属性・状況を反映し、提供されるコンテンツがパーソナライズ化していくコミュニケーションインターフェース(QOLサイト)を開発
- ✓ お客さまのアクセス状況も踏まえて関心事を分析し、4つの体験価値から成る多様なQOLサービス・関連する商品情報を最適なタイミングで自動配信
- ✓ 担当者のMyサイトを併設することで、リアルチャネルにもコンタクト可能

コミュニケーションインターフェース

マーケティング
オートメーション
(自動配信)

パーソナライズ
コンテンツ
(差別化)

チャットボット
(QA対応)

QOLサイト

[グループ内接続]

手続き
(保全等)

新商品
情報

[外部接続]
・健康・医療
・つながり・絆

QOL
サービス

アフィニティ

[お客さま理解の深化]
データレイクアナリティクス
AIマーケティング

Myサイト

[4つの体験価値] 保障

重要課題(マテリアリティ)



- ・ 第一スマートを加えた3社体制で保障機能を提供し、様々なお客さま層の様々なプロテクションギャップの解消に貢献
- ・ マルチブランド・マルチチャネル戦略のもとで各社が強みを発揮する中、CXデザイン・システム（来年度稼働予定）への接続準備を開始

多様化するライフスタイル・ニーズに対応した保障商品・サービス提供

社会課題

- ・ 若年層の保障加入率の低下
- ・ 高齢化社会に伴う医療・介護ニーズ拡大

環境変化

- ・ ライフスタイル・ニーズの細分化・多様化
- ・ QOL向上・健康増進意識の高まり
- ・ デジタル接点志向(非対面/非接触ニーズ拡大)

取組KPI

国内お客さま数
営業収益価値

[マルチブランド・マルチチャネル]

	一生運のパートナー 第一生命	ネオファースト生命 第一生命グループ	第一スマートほけん
お客さま (市場)	マスマーケット (ミドル・シニア)	マスマーケット (比較志向)	ミレニアル Z世代中心
商品	総合 ラインナップ	医療中心 差別化	コミュニティ 特化型
中核 チャネル	専属チャネル	乗合代理店 (Webダイレクト)	ダイレクト (スマホ等)
[これから] CXデザイン・プラットフォームへの接続			

[中期取組概要・ロードマップ]

商品・サービス提供 コンサルティング

2021

2022

2023

[第一生命] 現在・将来の社会変化を捉えた新しい商品設計・付加サービス開発

- ・ 社会構造変化や医療進歩等によるリスク変容を支える細分化型商品設計・付加サービス拡充
- ・ 社会保障ベースのライフプランコンサルティングの強化

[ネオファースト・スマート] 特定領域(保障内容・お客さま層)における差別化の強化

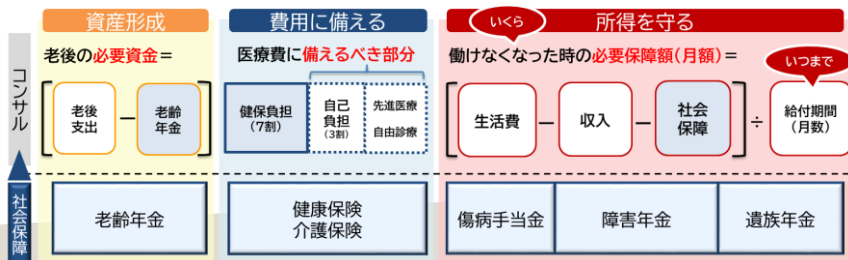
- ・ [ネオファースト] 既存商品のオーダーメイド化、AIによる疾病予測・ヘルスサポートサービス等の強化
- ・ [スマート] デジタル完結型保険ビジネスモデル確立・新規アフィニティ開拓

[2021年度重点取組]

[第一生命] 社会保障ベースのライフプランコンサルティング強化

- ✓ お客さまの“夢”の実現に向けたライフプランシミュレーション(オーダーメイド型シミュレーションによる将来収支の把握)
- ✓ 社会保障を踏まえた備えの不足や潜在的リスクの見える化

社会保障ベースのライフプランコンサルティング



[第一生命・スマート] デジタル保険マーケティングの展開

- ✓ 未来を担う若年層(ミレニアル・Z世代)向けに、「シンプル・簡単・スピーディー」なデジタル完結型保険を展開
- ✓ 第1弾として、4月より新型コロナを含む特定感染症保険を発売し、今後もフリーランス向け商品など特徴ある商品を機動的に開発
- ✓ 社会課題解決に向けた取組みとして、寄付と保険で医療従事者を応援する「エッセンシャルワーカー応援ほけん」プロジェクトを開始

新たな
商品ブランド



一歩ふみだす保険

[4つの体験価値] 資産形成・承継

重要課題(マテリアリティ)



- ・ グループの資産形成・承継機能を結集し、お客さまのニーズにお応えできるような商品やサービスを拡充
- ・ お客さまの利便性向上やコンサルティング機能強化に向けて、デジタル基盤構築を通じたオンライン接点強化を企画・推進

生保の強み・グループ総合力による競争力ある商品・コンサルティング提供

社会課題

- ・ 人生100年時代の資産形成の必要性
- ・ 次世代への資産承継

環境変化

- ・ グローバルな超低金利環境の長期化
- ・ 税制優遇やデジタル等の運用機会の多様化

取組KPI

国内お客さま数
運用・管理受託資産残高

グループ総合力



〔 中期取組概要・ロードマップ 〕

2021

2022

2023

資産形成・承継商品提供

デジタル機能サービス拡充

グループリソースを活用した資産形成・承継商品の提供・開発

- ・ グループのノウハウ結集による商品提供機能(商品組成、コンサルティング体制・機能等)の拡充
- ・ 実績還元型の資産形成商品の開発を通じた新たなソリューションの提供

商品提供機能およびグループ内運用機能の強化

デジタルアプローチ・コンサルティングサービスの拡充

- ・ 年金デジタルツール (DCのサブリ) 等の活用による資産形成収支の見える化
- ・ 金融インフラ基盤のデジタル化による顧客利便性の向上、資産形成に資する身近なツール等の提供

外部ノウハウを活用したデジタル基盤の構築

〔 2021年度重点取組 〕

資産形成・承継商品の提供機能拡充

- ✓ 税制メリットを活用した保険以外の領域も含めた資産形成商品の提供機能の拡充
- ✓ グループのノウハウを活用した実績還元型商品の導入検討
- ✓ 資産寿命延伸に向けた、退職金等の金融資産のコンサルティング体制整備および機能強化
 - 顧客口座機能等の検討により、更なるコンサルティング機会創出を企画・推進
- ✓ 投資信託のインフラ刷新など金融インフラ基盤のデジタル化により、お客さまの利便性を向上

デジタルを活用した資産形成コンサルティング

- ✓ 確定拠出年金加入者向けに運用状況や将来シミュレーションの確認ができるアプリケーション(DCのサブリ)を提供開始済み
- ✓ 更なる機能拡充により、企業年金・公的年金など老後収支の見える化を企画
- ✓ 上記に加え、お客さまの資産形成に資する身近なデジタルツールの開発やロボットアドバイザーを活用した資産形成サポート機能の強化など検討進捗

モバイルアプリ



DCのサブリ

[4つの体験価値] 健康・医療 / つながり・絆

重要課題(マテリアリティ)



- 健康・医療領域では、医療費抑制支援事業をはじめとして、今後も健康・医療分野の企業とも協業しながら、挑戦
- つながり・絆領域では、保険の枠にとらわれることなく、婚活・終活・事業承継支援など、人びとの人生に寄り添った付加サービスを実装

非保険領域への新たな事業展開 社会課題解決を通じたお客さま接点創出

社会課題

- 国や健保の医療費の増加
- 健康寿命と生命寿命のギャップ拡大
- 少子化(未婚・晩婚化)

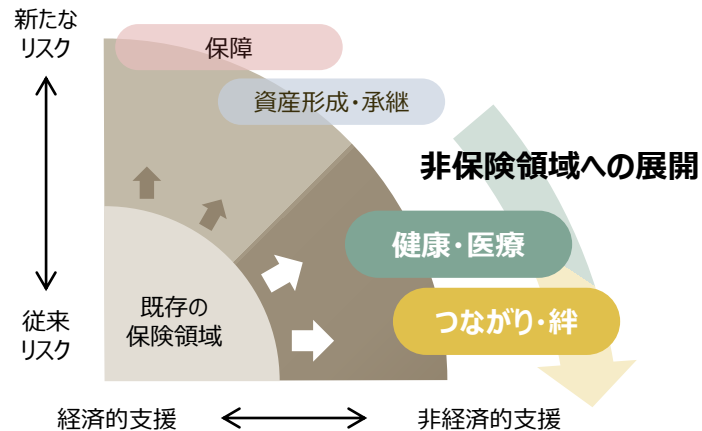
環境変化

- コロナ禍によるデジタル化の急速な普及
- 地域コミュニティへの希薄化

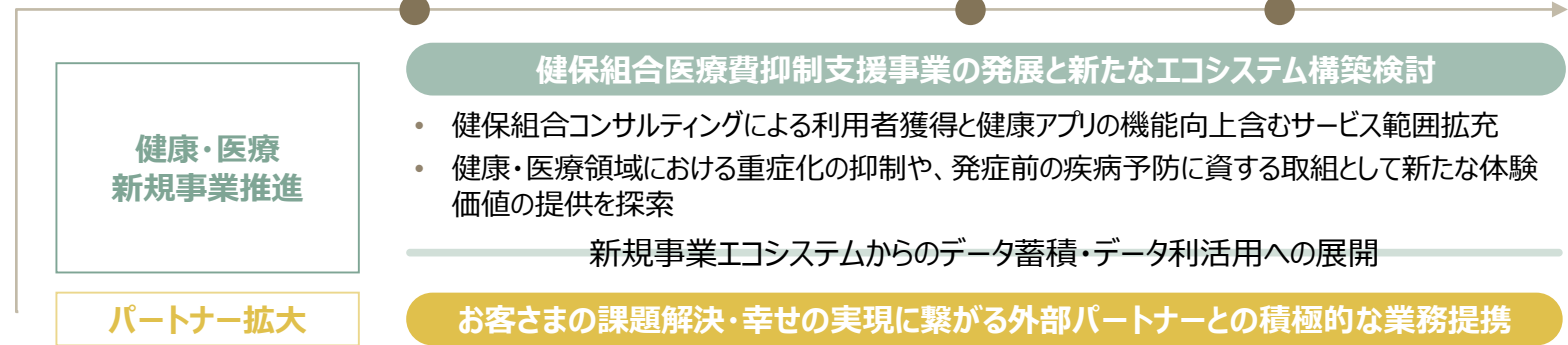
取組KPI

提供サービス利用者数
サービス利用による蓄積データの利活用

[保険周辺領域への展開]



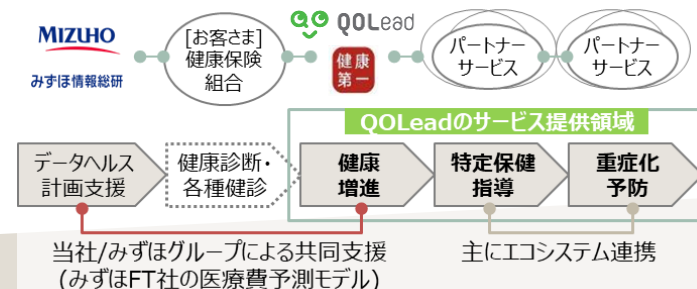
[中期取組概要・ロードマップ]



[2021年度重点取組]

健保組合医療費抑制支援事業の拡大

- ✓ 分析～健康増進サービス提供までの保健事業をワンパッケージで提供、組合員の一人ひとりの健康増進を支援し、社会課題化している医療費増加を抑制
- ✓ 保険医学やAIを活かした医療費予測モデル、外部サービスと連携し進化を続ける健康増進アプリ(QOLism)に強み



外部パートナーとの業務提携

- ✓ お客さまを取り巻く社会課題等を踏まえ、体験価値に繋がる新たなQOLサービスの提供を、外部パートナーとの提携を含めて継続
- ✓ 地域特性に応じて、支社と自治体が連携したサービスも展開

第一生命の中長期的な競争力確保に向けた事業生産性の向上

- 生涯設計デザイナーチャネルは、リアルチャネルの強みを生かし、非保険分野を含む幅広い体験を提供する高付加価値チャネルへ
- デジタル技術の活用等による生産性向上取組は、第一生命における資本効率改善に向けた主要な取組の一つと位置づけ

従来の取組から一線を画す 抜本的な改革へ挑戦

- CXを体現できる生涯設計デザイナーの育成に向けた厳選採用の実施や育成体制の抜本的な改革
- 評価制度の見直し
(資格・給与設計、お客さま満足関連のウェイト等)

[2021年度重点取組]

CX戦略を担う厳選採用の実施

- 採用基準の厳格化により人財の質に重点を置き、今期採用数は従来比7割程度の水準を見込む
- 採用数の定量目標を撤廃し、採用上限値を設定
(採用サイクルは四半期へ変更)

社会保障に関する教育体制の充実

- 社会保障知識をベースとした、よりお客さまの納得感を高めるコンサルティング提案の教育強化
(日常的な知識教育・コンサルティング演習の実施)
- 指導者層の指導力強化と指導内容の均一化に向けた本社主導によるオンライン「社会保障ロープレ検定」実施

第一生命の中長期的な競争力確保に向けた 事業生産性の向上

生涯設計デザイナー体制 の改革・高能率化

営業収益 対コロナ前
+10%以上増加
(2026年度以降)

- 高能率者数は約1万人以上へ
(デザイナー数全体の約30%)
- 個人能率は+20%以上増加へ
(2023年度は横這い見込み)

固定コスト削減と 戦略的な人財シフト

固定コスト 対2020年度比
約△300億円削減
(2026年度までに)

- 2023年度は約△50億円削減
- CX/DX推進関連への投資を除く
(毎期130億円程度を想定)
*事業費計上以外の投資も含む
- 戦略的な人財シフトの効果を含む
(3,100名程度のシフト)

固定コスト削減と戦略的な人財シフトによる 生産性向上の追求

- 生涯設計デザイナーの高能率化を通じた国内ビジネスモデル改革に伴う効率化の実現
- 新規事業等への戦略的な人財シフト
- アフターコロナを見据えた働き方改革・デジタル活用によるビジネススタイル変化に適応した業務体制

[2021年度重点取組]

営業支援のリモート運営や集中対応の体制構築

- 生涯設計デザイナーの高能率化を踏まえ、本社・支社等の支援業務を抜本的に見直し
- 営業オフィスや内勤業務のリモート運営の実施や業務集約による合理化を推進

デジタル活用による本社・オフィス事務の効率化

- RPA・AI-OCR・チャットボット等の新たな技術を活用した本社・オフィス事務業務の更なる効率化
- 1,500名相当の効率化実現(2026年度までに)

経営環境が急速に変化する中、当社グループに大きな変革は必然 新中計は持続的な成長基盤に向けて、決意を新たに挑戦する3年間

お客さまの変化

ミレニアル・Z世代の台頭(人口構造変化)

- ✓ デジタルリテラシーが高い“ミレニアル・Z世代”がマーケットの中心に（2035年には全人口の半数を占める予測）

COVID-19による価値観変化

- ✓ デジタルが生活により密接な存在となる一方で、人間同士の関わり合い方も変化が想定される

保険加入に係る価値観変化

- ✓ お客さま一人ひとりの志向は多様化し、年齢や性別でなく、価値観でのセグメント化が必要に

内部環境の現状

価値観・企業風土変革への取組

- ✓ 不正事案発生の本質的な問題解決に向け、全役職員一丸となって企業風土の改革に取り組む

NPS®・CS調査結果の他社劣後

- ✓ 他生保に比して相対的に劣後し、第一生命では手続き・商品・募集(営業)に課題

外部環境の変化

グローバルな低金利環境

- ✓ 足下では一定の金利上昇がみられるものの、日本だけでなくグローバルに低金利が常態化

サステナビリティの確保

- ✓ 次世代のために、持続的社会的実現は大前提
地球温暖化対応は喫緊の課題

経済価値ベースへの規制シフト

- ✓ ICS(国際保険資本基準)と並行した国内規制の検討

参考資料

[環境] カーボンニュートラルに向けた取組みの加速

新たなCO2排出量削減目標を設定 (2025年度50%削減・2040年度100%削減)

- ▶ CO2排出量削減(スコープ1+2)について、削減目標の達成年度を前倒し

(スコープ1+2) 対2019年度

2025年度 - **50%**削減
2040年度 - **100%**削減

- ▶ 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のCO2排出量削減目標を設定(第一生命)

*把握可能なものに限る

第一生命(スコープ3) 対2019年度

2030年度 - **30%**削減
2050年度 - **100%**削減

重要課題(マテリアリティ)



気候変動への対応



Iレバ-利用効率の改善
グリーンIレバ-の普及

運用ポートフォリオの温室効果ガス 排出量を実質ゼロへ(第一生命)

- ▶ 2050年までに温室効果ガス排出量実質ゼロのポートフォリオに移行することを目指す機関投資家団体「ネットゼロ・アセットオーナー・アライアンス」に加盟

具体的取組

- 5年ごとの中間目標を設定(株式・債券・不動産)
- 投資先企業へのエンゲージメントの強化(気候変動対応に関する対話など)
- 投融資を通じた低炭素社会への移行や環境イノベーション創出を支援

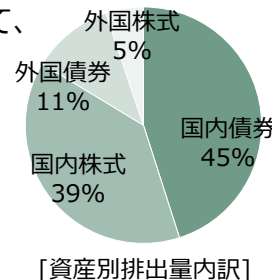
100%再生可能エネルギー 達成方針の策定(第一生命)

- ▶ 国際的イニシアティブ「RE100」(2019/8月)に加盟済
- ▶ 2023年度までに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方針を決定(投資用不動産は2021年度中に実施)
- ▶ 投融資先の再生可能エネルギー発電所(国内外51か所・合計出力約6,500MW)由来のトラッキング付FIT非化石証書を活用した電力を第一生命の保有不動産に供給するスキームを構築

アライアンスのプロトコルに則り、25/3末までの目標を設定

- ✓ 上場株式・公募社債・不動産について、2020/3末比△25%を削減する

上場株式・社債 CO2排出量*
[2019年度] 約**651万tCO2e**



[資産別排出量内訳]

*Scope1, Scope2を集計
Source: S&P Trucost Limited

[社会] D&I(ダイバーシティ&インクルージョン)の推進

- ▶ 多様化する市場ニーズを捉え、持続的成長を実現するために、人財・組織のD&I（ダイバーシティ&インクルージョン）を推進
- ▶ D&Iの推進により、中長期的な生産性・競争力を向上させ、経営目標の達成と持続的成長の実現を目指す
- ▶ 働き方改革等を通じて従業員が個性を発揮できる企業文化を醸成し、労働市場における優位性を確保

重要課題(マテリアリティ)



5 ジェンダー平等を実現しよう

女性の活躍推進



10 人や国の不平等をなくそう

あらゆる人々の人権の尊重



8 働きがいも経済成長も

働きがいの創出



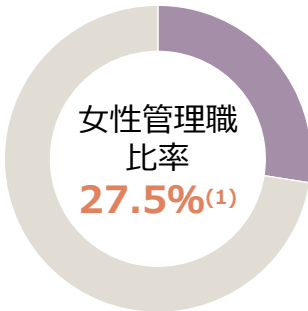
個人・組織の生産性・競争力向上

経営目標の達成

持続的成長の実現

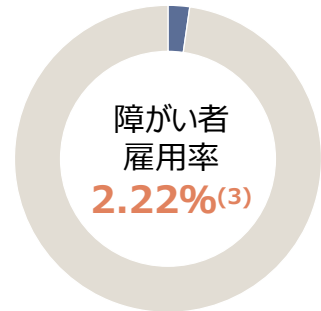
女性管理職比率

- 女性管理職比率の新たな目標として、21/4時点で13%を占めるライン部長・ラインマネジャー級における女性比率を24/4までに30%とすることを旨とする



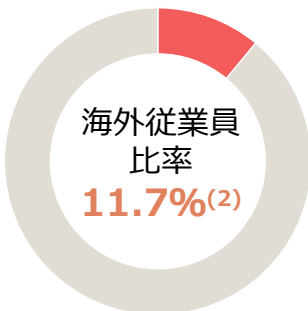
障がい者雇用率

- ノーマライゼーションの実現を目指して、特例子会社を中心に、障がいのある社員の仕事領域を拡大し、やりがい・働きがいのある職場を目指す



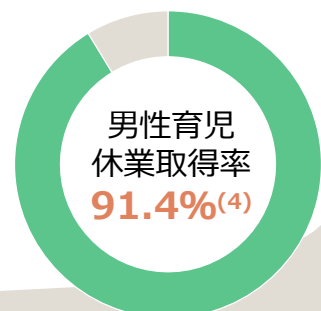
海外従業員比率

- 幹部層の国内外交流、海外トレーニング制度、海外グループの人財登用等で国際競争力を強化



男性育児休業取得率

- 男性従業員の育児参画推進に向けた制度を整備し、取得率100%を目指す



(1) 2021年4月1日時点、持株会社および国内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 (2) 2021年3月末時点、海外子会社5社の合計
 (3) 2020年6月1日時点、持株会社および第一生命(キャリアローテーション者を含む)・第一生命情報システム・第一生命ビジネスサービス・第一生命チャレンジの合計 (4) 2021年3月末時点、持株会社および第一生命(キャリアローテーション者を含む)の合計

第一生命のESG投資基本方針

- ▶ 中長期視点で幅広い資産を保有する機関投資家(ユニバーサル・オーナー)として、ESGを資産運用の柱として位置づけ、運用収益の獲得と社会課題解決の両立を目指す
- ▶ “第一生命らしい”ESG投資として、「ポジティブ・インパクトの創出」や「エンゲージメント」に力点を置いた取組みを推進

ESG投資の基本方針

① 全資産の運用方針・運用プロセスにESGを組み込み

- 企業評価だけでなく、国債等の資産でも組み込みを順次開始
- 資産配分の決定・各資産の投資判断においてESG要素を体系的に考慮

② 第一生命が設定する重点的な社会課題(QOL向上、気候変動の緩和、地方創生・地域活性化)の解決に向けた投融資

ESGテーマ型投資

投資金額 約8,000億円 ※2021/3末時点

うち SDGs債等	約2,800億円	SDGs事業	約3,400億円
インパクト投資	約82億円(20件)	地方創生	約1,500億円

③ 投資先企業のESG取組み促進に向けたスチュワードシップ活動

エンゲージメント

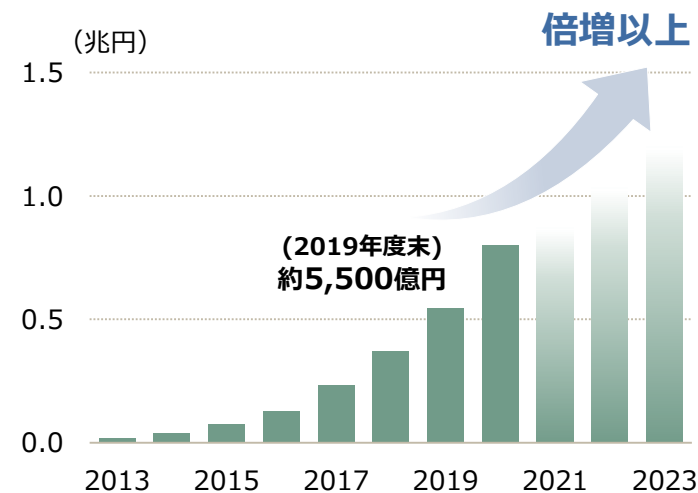
※2019年度

対話社数	239社	役員面談率	約58%
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	約89%	2019年度	約66%(保有時価ベース)

- 2023年度までに運用プロセスへの組み込み完了を目標とする
- 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を構築

- 2023年度まで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
- 「脱炭素」に向けた取組みを支援する「トランジション・ファイナンス」を積極的に推進
- 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

〔 運用ポートフォリオのCO2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前向きな取組みや行動変容を後押し
 - 気候変動エンゲージメントの強化のほか、ESGに関する重要テーマを組み込み
 - 存在意義(パーパス)や経営理念とビジネスモデルの一貫性など、経営戦略に関するエンゲージメントを深掘り
 - コーポレート・ガバナンスの実効性向上

サステナビリティ関連のイニシアティブ加入

▶ 国内外の各種イニシアティブへの加入を通じ、持続可能な社会を実現するための取組みを推進

サステナビリティ
会計基準審議会(SASB)



国連グローバル・
コンパクト(UNGC)



国連コーポレート・ガバナンス・
ネットワーク(ICGN)



女性のエンパワメント原則(WEPs)



30% Club Japan



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)



国連責任投資原則
(PRI)



Access to
Medicine Foundation



ジャパン・スチュワードシップ・
イニシアティブ



一般社団法人
機関投資家協働対話フォーラム



気候変動関連イニシアティブ

気候関連財務情報開示
タスクフォース(TCFD)



RE100



Climate Action 100+



THE NET-ZERO
ASSET OWNER
ALLIANCE

[ガバナンス] 取締役会の機関設計・構成

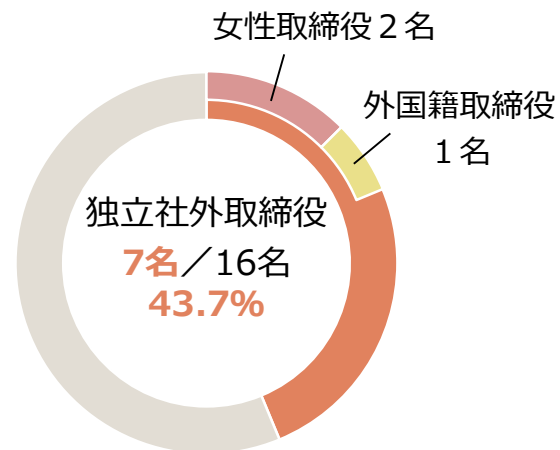
- ▶ 保険事業に精通した社内取締役と外部の豊富な経験・知見を有する社外取締役から構成されるバランスの取れた取締役会構成
- ▶ 多様化・複線化するグループ会社の監督に重点を置き、その監督機能を更に強化するため、監査等委員会設置会社を選択
- ▶ 経営の透明性・客観性を担保するため、社外取締役を過半数とする任意の諮問機関(指名・報酬)を設置

取締役会

2020年度：13回開催

【主な審議テーマ】

- ・中期経営計画の遂行状況と達成見通し
- ・内部統制態勢(内部監査・リスク管理・コンプライアンス・反社会的勢力との関係遮断等)の整備・運用状況
- ・指名・報酬諮問委員会の審議内容
- ・提携・買収案件の妥当性
- ・新中期経営計画の策定

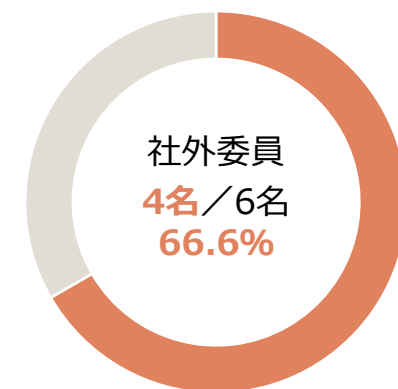


指名諮問委員会

2020年度：5回開催

【主な審議テーマ】

- ・取締役候補者(案)
- ・サクセッションプラン(後継者計画)に関する事項

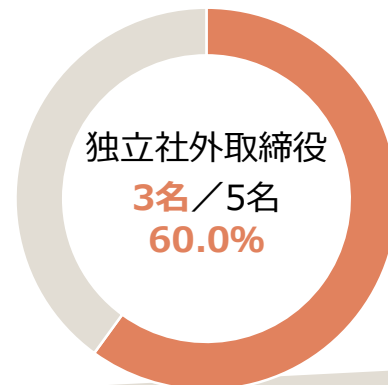


監査等委員会

2020年度：23回開催

【主な審議テーマ】

- ・コーポレートガバナンスに係る取組み、経営管理・内部統制態勢の適正性
- ・新中期経営計画の検討状況及び策定プロセス・内容の妥当性
- ・中期経営計画の遂行状況及び経営課題への取組み内容の妥当性
- ・会計監査人との連携等を含む会計監査
- ・取締役等の選任・報酬に関する意見形成

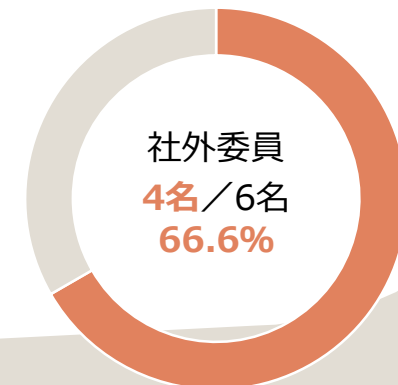


報酬諮問委員会

2020年度：8回開催

【主な審議テーマ】

- ・個人別の役員報酬額
- ・譲渡制限付株式の割当て
- ・役員報酬決定方針



[ガバナンス] 当社取締役の有する見識及び経験（取締役スキルマトリクス）

- ▶ 当社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候補者を選任

取締役スキルマトリクス

																
	渡邊光一郎	稲垣精二	寺本秀雄	菊田徹也	庄子浩	明石衛	隅野俊亮	ジョージ・オルコット	前田幸一	井上由里子	新貝康司	長濱守信	近藤総一	佐藤りえ子	朱殷卿	増田宏一
役職	取締役会長	代表取締役社長	代表取締役 副会長執行役員	代表取締役 専務執行役員	取締役 常務執行役員	取締役 常務執行役員	取締役 常務執行役員	取締役	取締役	取締役	取締役	取締役上席 常勤監査等委員	取締役 常勤監査等委員	取締役 監査等委員	取締役 監査等委員	取締役 監査等委員
企業経営	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓
国際性	✓	✓		✓			✓	✓	✓		✓				✓	
金融	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	
財務・会計・数理	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓		✓			✓
法務							✓			✓	✓	✓		✓		
コンプライアンス	✓	✓	✓						✓	✓	✓	✓		✓		
リスク管理	✓	✓	✓				✓				✓	✓		✓	✓	
ICT・DX※2			✓			✓			✓	✓	✓					
イノベーション (新規事業開拓)			✓	✓		✓					✓					
サステナビリティ				✓			✓	✓		✓	✓	✓				

※ 上記は、2021年6月21日定時株主総会後における第2号議案が承認可決された場合の当社取締役が有する見識及び経験です。

※2 ICTとは、インフォメーション アンド コミュニケーション テクノロジーの略語であり、DXとは、デジタルトランスフォーメーションの略語です

[ガバナンス] 役員報酬

- ▶ 執行側(業務執行取締役)は基本報酬に加え、業績報酬と譲渡制限付株式報酬により短期・長期のインセンティブを付与
- ▶ 上位の役位ほど業績報酬の割合が大きい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

役員報酬

取締役の報酬体系

・短期インセンティブとして業績報酬、長期インセンティブとして譲渡制限付株式報酬を設定

	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

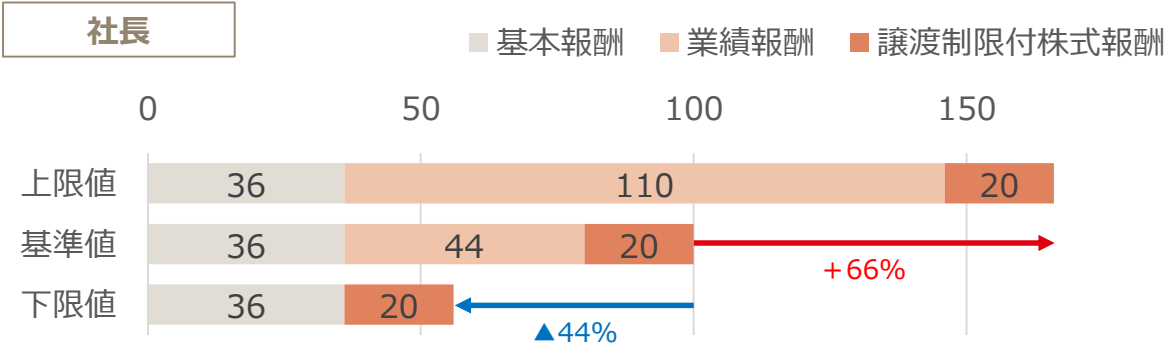
業績評価指標

・当社グループの企業価値向上と連動したKPI(業績評価指標)を設定

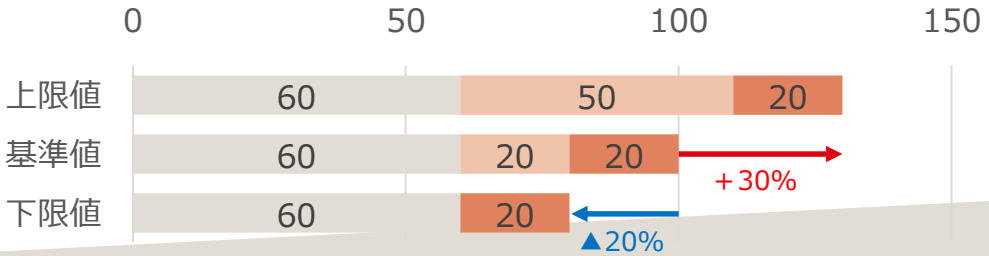
視点	KPI	視点	KPI
経済価値	グループROEV	会計利益	グループ修正ROE
	グループ新契約価値		グループ修正利益
フリーキャッシュ	市場関連リスク削減	市場評価	相対TSR
	フリーキャッシュフロー		健全性
			資本充足率(ESR)

役位ごとの業績変動

・役位ごとの報酬構成割合は以下のイメージのとおり変動



常務執行役員

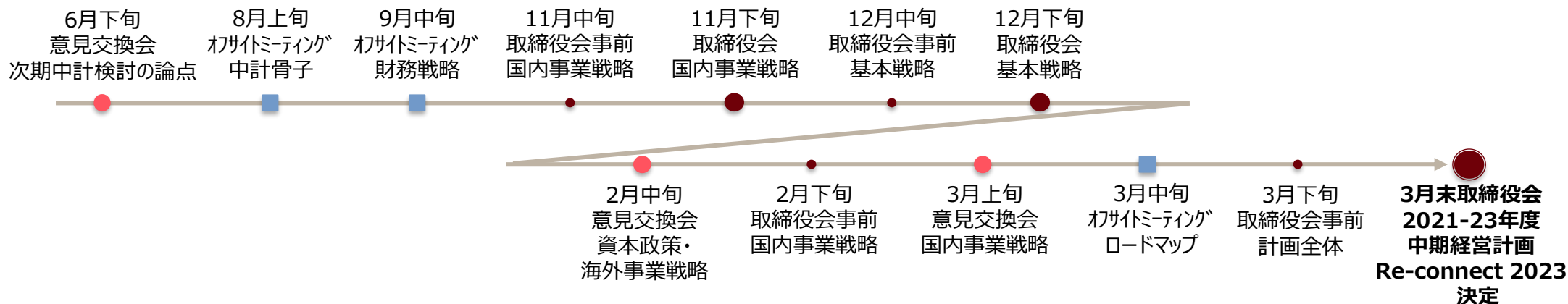


※役位ごとに業績評価指標が基準値となった場合を100としています

[ガバナンス] 取締役会の実効性向上に向けた取組 ～中期経営計画策定プロセス～

取締役会メンバーによる中期経営計画の策定に関する議論・助言・監督の軌跡

▶ 中期経営計画の策定に関する議論は6月より開始し、3月末の決議まで計13回の議論を実施



▶ 取締役会実効性向上に向けて、社内外取締役のコミュニケーションを充実化

取締役会事前説明	12回実施	取締役会本番での審議の充実化のため、取締役会3営業日前に、重要案件等について担当役員から社外取締役へ事前の説明を実施
意見交換会	10回実施	主に中長期的なテーマや、今後取締役会へ上程されていく重要テーマの初期段階での自由闊達な意見交換を目的として、取締役会終了後に、原則取締役会メンバーでの意見交換を実施
社外取締役ミーティング	24回実施	社外取締役間での忌憚ない意見交換、コミュニケーションを目的としたミーティングを実施（必要に応じて社長、経営企画担当役員が同席）

本資料の問い合わせ先

第一生命ホールディングス株式会社
経営企画ユニット IRグループ
電話：050－3780－6930

免責事項

本プレゼンテーション資料の作成にあたり、第一生命ホールディングス株式会社（以下「当社」という。）は当社が入手可能なあらゆる情報の正確性や完全性に依拠し、それを前提としていますが、その正確性または完全性について、当社は何ら表明または保証するものではありません。本プレゼンテーション資料に記載された情報は、事前に通知することなく変更されることがあります。本プレゼンテーション資料およびその記載内容について、当社の書面による事前の同意なしに、第三者が公開または利用することはできません。

将来の業績に関して本プレゼンテーション資料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当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、様々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黙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。