

プロテクティブ・ライフ・コーポレーション

スティーブ・ウォーカー | Executive Vice President 兼 CFO

本日のアジェンダ

プロテクティブの概要

決算概要

買収事業のアップデート

2021年度の優先取組事項

Introduction

In addition to the information contained in this presentation, we have supplemental financial information available on our website at www.protective.com. The information found on our website is not incorporated by reference or made a part of this presentation. Unless context otherwise requires, “we,” “us,” and “our” refer to the consolidated group of the Protective Life Corporation (“PLC” or the “Company”) and its subsidiaries. This presentation includes forward-looking statements which express expectations of future events and/or results. Actual events and results may differ materially from these expectations. For more information about the risks, uncertainties, and other factors that could affect our future results, please refer to the “Risk Factors” sections of the most recently filed Annual Report on Form 10-K and Quarterly Report on Form 10-Q of the Company’s primary operating subsidiary, Protective Life Insurance Company (“PLICO”), which reports are available on our website.

Certain information included in this presentation may contain non-GAAP financial measures. The preparation of Company financial statements requires management to make estimates and assumptions that impact the reported amount of assets and liabilities, the disclosure of contingent assets and liabilities at the date of the financial statements and the reported amounts of revenues and expenses during the reporting periods.

This presentation is not intended as, and should not be construed as, earnings guidance. This presentation is dated November 18, 2021. We assume no obligation to, and do not intend to update the information contained herein after such date.

Note: Amounts in this presentation are in USD, unless specified otherwise.

プロテクティブの概要

生保業界を取り巻く外部環境の変化と当社の対応



外部環境を変化させるドライバー

- パンデミック
- 業界の統合
- 長期金利の低下
- 顧客や販売チャネルの期待の変化
- 政治的・社会的イベント
- 業界全体にわたる急速なイノベーション



当社の対応

- 私たちがどのように行動し、どのように繋がるかを模索
- オルタナティブ投資戦略
- 商品の変更と規模の必要性
- テクノロジー導入の加速とIns Tech
- 事業の最適化・資本効率化
- サステナビリティ、ESG、コミュニティへの関与

外部環境の変化が加速する中、これまで以上に中長期的な目標設定が重要になっている

プロテクティブの概要

2021年6月30日時点



1兆ドル
保有契約高

1,260万件
保有契約件数



25億ドル
支払総額



58件

創業来の買収実績



6億2,700万ドル
COVID関連の保険金支払累計額

上記をお支払いしたお客さま数
8,052名



80億ドル
株主資本（その他包括
利益累計額を除く）
GAAPベース



3,599名
従業員数

主要4部門

リテール保険 & 年金事業
アセットプロテクション事業
買収事業
ステーブルバリュー事業

成長の機会



我々の商品に対する過去10年間で
最も高い需要



生保業界のM&Aは、2015年以來で
最も早い動き



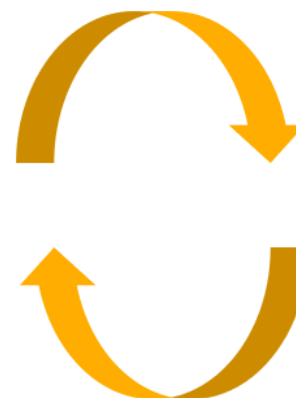
事業費管理と戦略的投資



次世代人財の育成

Retail Lines

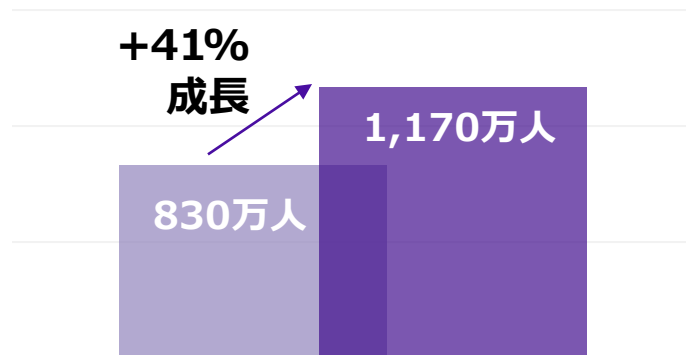
リテール事業の比較的
安定した利益創出



Acquisitions

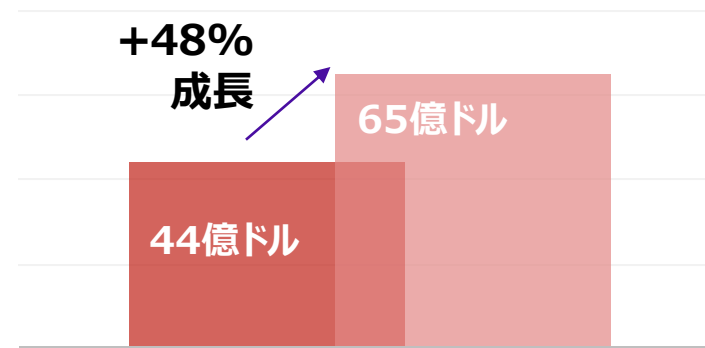
買収事業による継続的な
利益成長、規模の拡大、及び
リテール事業の成長機会の獲得

成長の軌跡



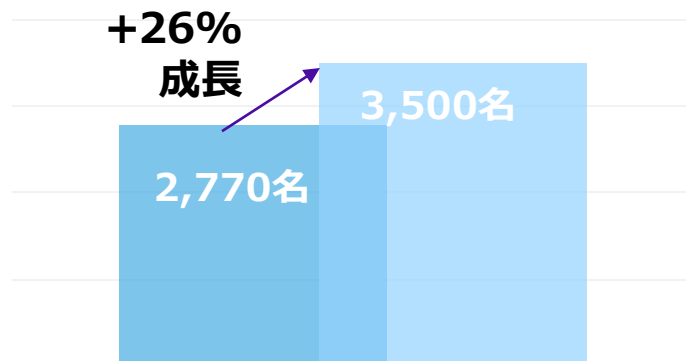
お客さま数

■ 2017 ■ 2020



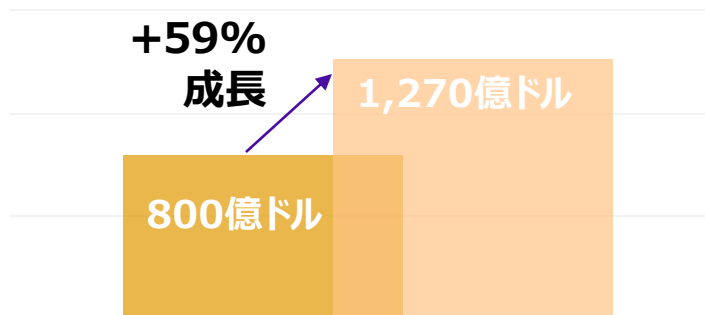
収益*

■ 2017 ■ 2020



従業員数

■ 2017 ■ 2020



総資産*

■ 2017 ■ 2020

*US GAAPベース

決算概要

2020年度通期業績

US GAAPベース

営業利益（税後）：411百万ドル

（前年同期比 △29百万ドル）

- ・ リテール保険&年金事業はCOVID-19に伴う死亡件数増加の影響を受け減益
- ・ 買収事業の成長はグレート・ウェストの業績が貢献
- ・ アセットプロテクション事業は費用減少やロスレシオの改善により上振れ
- ・ ステابلバリュー事業は運用収益の下振れの影響を受けたが、残高の増加がその影響を一部相殺

純利益：362百万ドル

（前年同期比△101百万ドル）

- ・ 2020年の営業外損失は、商業用モーゲージローンにおける予想信用損失の引当金の計上、および債券評価損の計上によるもの

百万ドル	2019年度 実績*	2020年度 実績*
リテール保険 & 年金	150	98
買収事業	347	407
アセットプロテクション	41	46
ステابلバリュー	93	90
コーポレート等	△84	△118
営業利益（税前）	\$547	\$522
法人税等	△107	△112
営業利益（税後）	\$440	\$411
営業外損益	23	△49
純利益	\$463	\$362

* 四捨五入の関係上、合計が合わない場合があります

2021年度上半期業績

US GAAPベース

営業利益（税後）：226百万ドル

（計画対比81百万ドルの上振れ）

- リテール保険&年金事業はCOVID-19に伴う死亡保険金支払の上振れの影響を、運用収益の改善や再保険収支が相殺
- 買収事業は死亡保険金支払や運用収益が計画対比で良好。また、グレート・ウェストの業績も計画を上回るパフォーマンス
- アセットプロテクション事業はGAP商品のロスレシオ改善が下支え
- ステーブルバリュー事業は残高とスプレッドが計画対比で良好。加えて好調な運用収益が利益貢献

純利益：298百万ドル

（計画対比188 百万ドルの上振れ）

- モーゲージローンおよび有価証券にかかる予想信用損失引当金の戻入れや、良好な市場環境に基づく変額商品の良好なパフォーマンス、FIA契約の時価変動差益などを受けて営業外利益が増加。MODCO（修正共同保険式再保険）関連損失が一部それを相殺。

百万ドル	2021年度 上半期実績*	2021年度 上半期計画*
リテール保険 & 年金	18	29
買収事業	213	138
アセットプロテクション	19	15
ステ이블バリュー	65	43
会社およびその他	△44	△43
営業利益（税前）	\$271	\$183
法人税等	△45	△37
営業利益（税後）	\$226	\$145
営業外損益	72	△35
純利益	\$298	\$110

* 四捨五入の関係上、合計が合わない場合があります

COVID-19 アップデート

死亡保険金支払

- 2021年の残りの期間におけるCOVID-19の死亡保険金支払は計画を超過する見込み
- デルタ株による新規感染は9月初旬から低下傾向
- 2022年以降も一定数のコロナ関連死が継続する見通し
- COVID-19による想定を超える保険金支払の影響は、将来的な死亡保険金支払の減少や年金支払停止により一部相殺されることが予想される

ワクチンの接種率は上昇傾向

- 米国では1億9300万人(58%) が2回ワクチン接種済みであり、さらに2,900万人が1回目のワクチン接種を完了している(2021年10月31日時点)
- 現在、1日平均110万回のワクチン接種が行われており、増加傾向にある
- このペースでワクチン接種が進むと、2か月後には米国におけるワクチン接種率は75%となる予定

新契約販売

- リテール向けの生命保険新契約は、顧客ニーズの高まり等を背景に前年比18%*増加
- 2021年上半期、プロテクティブは対前年比で新契約販売が好調に進展し、全セグメントにおいて計画を上回る実績となった

人財・働き方

- プロテクティブは、従業員のリテンションや採用を強化するために、人財戦略を継続的に改善
- COVID-19のパンデミックを受けてオフィス再編を推進。2020年に8か所、2021年に4か所のオフィスを閉鎖し、2022年にも1つ閉鎖。アラバマ州Birmingham、オハイオ州Cincinnati、ミズーリ州St. Louisの主要3拠点に集約
- 現在、全従業員の56%が在宅勤務、加えて会社で席を持つ従業員の76%は在宅勤務および出勤のハイブリッド勤務となっている

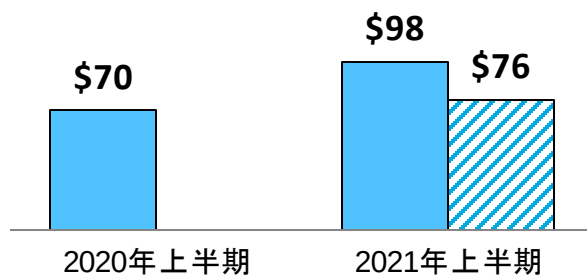
セグメント別新契約実績

(単位：百万ドル)

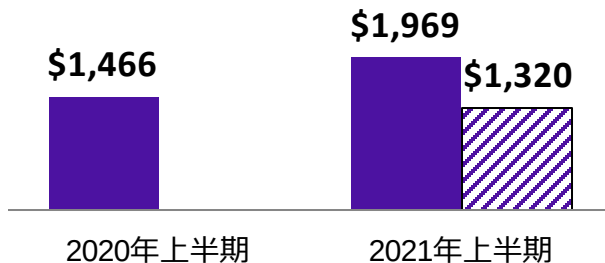
2020年上半期および2021年上半期の実績と計画の比較

リテール保険 & 年金¹

プロテクション事業の新契約実績

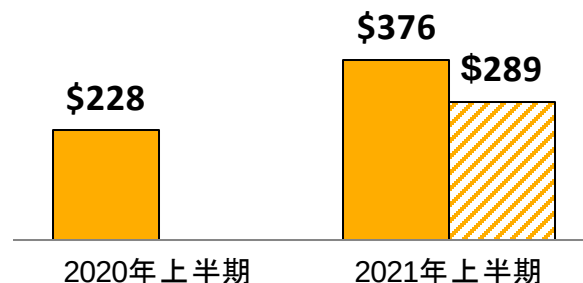


リタイアメント事業の新契約実績²

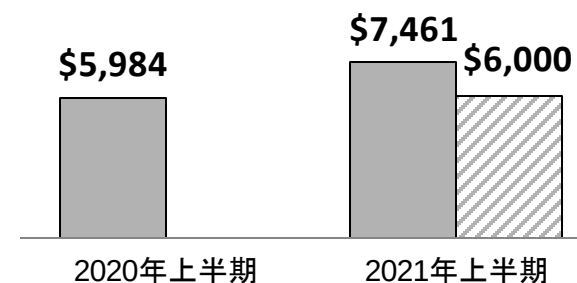


■ 実績 ▨ 計画

アセットプロテクションの新契約実績



ステーブルバリュー残高



新契約実績 ハイライト

- **リテール保険&年金**は、金利感応度の低い商品の販売への注力が奏功し、特に定期保険、変額年金と変額ユニバーサル保険の販売が好調。
- **アセットプロテクション**は、販売の強いモメンタム、顧客のアクセプタンスレートの改善、レボロスの買収を受けて新契約実績・新契約価値ともに好調
- **ステーブルバリュー**は、イールドカーブのスティープ化と良好な市場環境の恩恵を享受

¹ 2020年第1四半期に旧「生保事業」と「年金事業」の2つのセグメントを統合し、リテール保険 & 年金とした。

² 2020年の新契約実績には、Great-Westから当社が再保険を通じて引き受けた新契約を含む。(これらの契約の利益は買収事業セグメントに計上)
2021年はGreat-Westのチャネルを通じて当社商品を販売しており、新契約実績と利益ともにリテール保険 & 年金事業に計上されている。

買収事業アップデート

米国生命保険市場におけるM&Aは復調し活発化

	2020年 1～9月	2021年 1～9月	増加率
公表された 取引数	6件	19件	 317%
推定取引金額	119億 ドル	401億 ドル	 336%

出典:S&P Global Market Intelligence、ニュースリリース/プレゼンテーション、格付機関のレポート、投資銀行によるアナウンスメント

主要テーマ

- 2021年度の市場は引き続き活況であり競争が熾烈
- 案件供給を促進するマクロ・企業特有の要因
 - 事業の選択と集中（資本集約、ブロック売却）
 - 非中核事業・地域からの撤退
 - 規模、市場アクセス、およびプラットフォームへの投資機会を求める買い手
 - 低金利・コロナ
- 非伝統的な買い手の存在感拡大
（例：プライベート・エクイティファーム、資産運用会社、投資家コンソーシアムなど）
【最近の例】
 - Resolutionによる、Lincolnの経営者保険・ユニバーサル保険ブロックの買収
 - Fortitude ReによるPrudential の変額年金ブロック買収
 - Brookfield による American National Groupの買収
 - Blackstone によるAIG Life & Retirementの出資（マイノリティ出資）
 - Blackstone によるAllstate Lifeの買収

買収事業 | 我々のDNAであり、将来の成長において不可欠

60億ドル
以上

1970年以降の
累計投資額

58 実績件数



成長、規模拡大の主要な原動力



機会創出：既存ビジネス、新市場 / ケイパビリティ、人財、テクノロジー

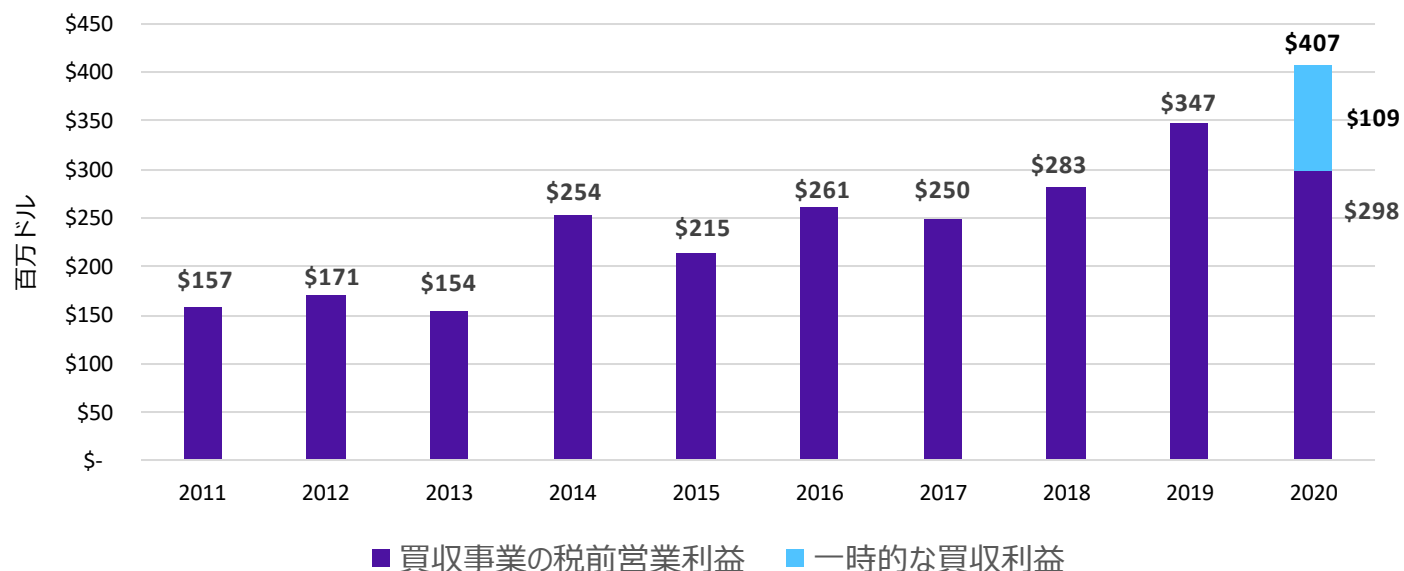


成功の歴史、中核である組織的なケイパビリティ、競争優位性



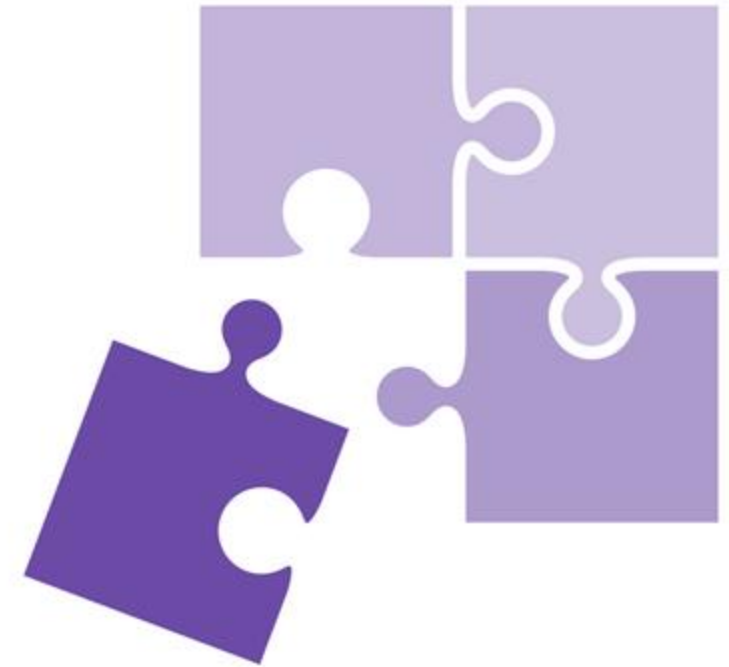
当社を取り巻く環境変化の認識；競争が熾烈な分野

買収事業セグメントによる税引前営業利益(PTOI) に対する利益貢献の推移



プロテクトティブにおける買収事業の差別化要素

- 成長戦略の中核である**専任組織**の配置、高いコミットメント、親会社である第一生命からのサポート
 - 2020年の**営業利益（税前）の78%**は買収事業から創出
- 多様な規模や業種の企業からの**信頼できるパートナー**としての高い評価
- 買収先のお客さま及び従業員に対する**敬意と配慮**
- システム、オペレーション、人財を**効果的**に統合する能力と、買収した事業およびそのお客さまに対する高いサービス提供力
- 買収プロセスを支える多くの分野における**専門的知見**を社内で保有
- **長きにわたる確立された買収成功**のトラックレコード



統合アップデート

グレート・ウェスト

- 2021年第2四半期に、予定通り統合作業の大半を完了
- 2021年第4四半期に、残りのチャネルの統合を完了予定
- ポジティブな財務業績をもたらす取引
 - 2021年上半期、グレート・ウェストは買収事業の営業利益（税前）の22%を創出
- 新たなリテール販売チャネルによる機会創出
 - 経営者保険 (BOLI/COLI) およびフィーベース年金投資アドバイザーチャネルの獲得
- これらの商品は、2021年上半期のリタイアメント事業の新契約実績の38%に寄与

レボロス

- レボロスの業績は、新契約・利益ともに計画を超過
 - 2021年上半期の新契約実績は計画の148%を達成
- 新たな市場・チャネルにて販売機会を追求(金融機関、パワースポーツ/RV事業)
- 2021年第3四半期に、プロテクトティブと事業運営体制を統合（複数のレボロスメンバーも重要な役割を担った）。オフィス再編戦略は重要な人財確保を可能とした
- レボロスのような買収は、人財、テクノロジー、業務プロセスなど、さまざまな面で価値を提供
- 重要なテクノロジーシステムの移行計画を策定中であり、2021年第4四半期より実行に移す

M&Aのケイパビリティを高め、拡大する取組み

- M&Aに関連する能力や専門性の成熟・強化に向けた、継続的な取組み
- 人財およびテクノロジーへの戦略的投資
- 注力する分野：

内部プロセス
&
組織力強化

- M&Aにおける一連の業務における組織横断的なコミュニケーションを改善するための**機会**の追求
- **組織としての専門性**をより広く深く醸成するための人財配置と**次世代人財の育成**
- 通常の事業活動と並行して複数のM&A案件を効果的に進めるための組織力向上と**テクノロジー活用**の促進

M&Aの活用
リテール力強化

- クローズドブロック取引にとどまらず、**潜在的な販売プラットフォーム獲得**を視野
- 各事業部のリーダーを交えて、**今後のリテール戦略や利益成長が見込める市場への参入**に資するM&A案件の検討

積極的なパイプ
ラインの開拓

- **潜在的なM&A案件を発掘**するための体制（インフラ、能力、人脈）を構築し、建設的な対話を行う
- 投資機会の**多様化**；オークションプロセスや紹介案件のみに依存しない

2021年度の優先取組事項

2021年度の優先取組事項

人財への投資 ・ 企業文化の 浸透

多様性に溢れたチーム、強い繋がりとリーダーシップによる受容的な企業文化を促進しつつ、我々が属するコミュニティに貢献する

統合の推進 ・ 買収機会の 追求

M&Aケイパビリティを拡大することで、より多くのお客さま、販売チャネル、魅力的な人財へのアクセスを得る

長期的な 利益・収益性 の改善

リスク、ファイナンス、オペレーションにおける高い専門性を背景に、業界のリーダーとしての地位を強固なものにする

お客さま・販売 チャネルの 体験価値向上

リアルな接点とデジタルのバランスをとることで、お客さまや販売チャネルにおける手続きを可能な限り簡素化する

組織とデジタル の両面で有効 性を向上

継続的に学習し、能力を伸ばし進化させ、より効率的な働き方を実現

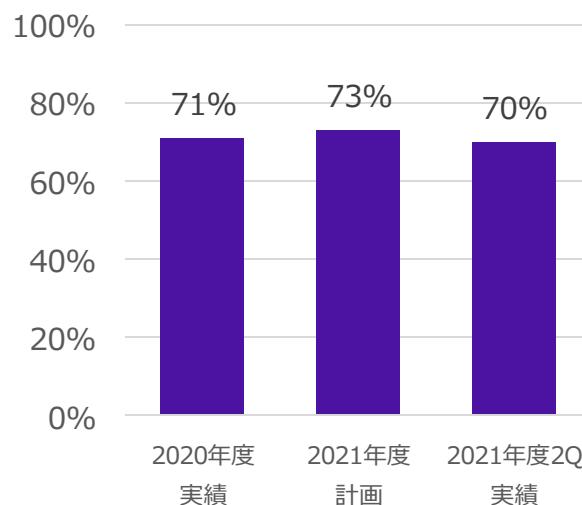
ROE改善に向けた取組み

■ リテール事業における取組み

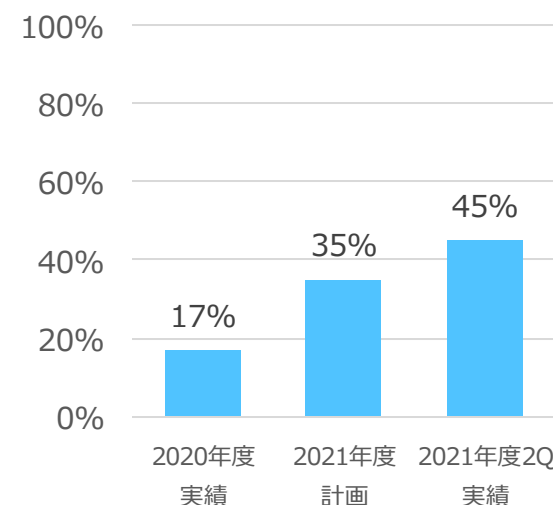
- 新契約マージンの改善
- 金利感応度の低い商品ミックスへの移行

リテール保険＆年金事業

プロテクション



リタイアメント



金利感応度の低い商品の新契約占率

ROE改善に向けた取組み

- リスクおよび事業費の抑制を実現する機会を検討
- 会社構成の簡素化に向けた取組みの継続
 - 2020年に複数のキャプティブを統合したことで、2021年以降は調達コストの低下により収益が改善
- 保有契約の収益性向上
 - 購入しているCOLI（経営者保険）の仕組みを活用したリターン向上
 - ROEの約40bpsの改善が見込まれる
 - 再保険の活用による保有契約の最適化
 - 新契約・保有契約に対する運用資産配分の最適化

參考資料

堅実な投資戦略

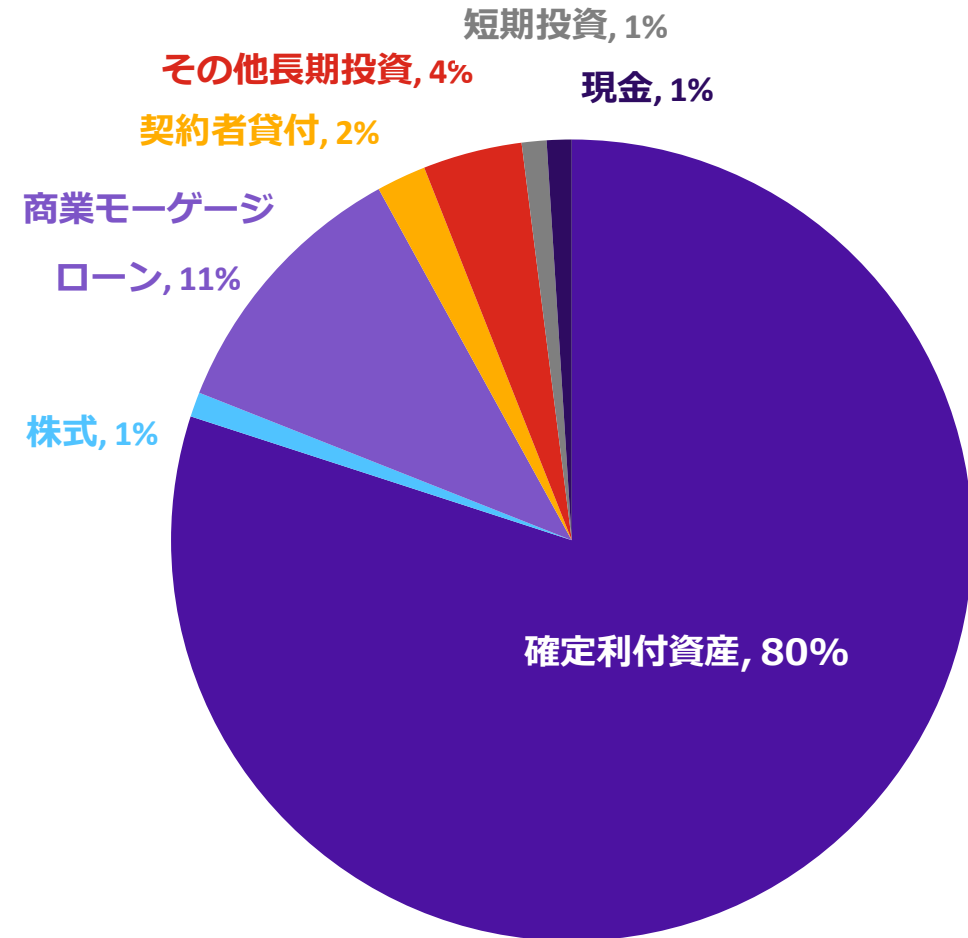
- 高格付け資産への投資
- 投資適格に満たない債券はわずか3.8%¹
- 格付と分散投資に対する規律あるアプローチ
- 強固なALM運営を重視
- 商業モーゲージローンのポートフォリオの質維持
- 一般勘定の99%は社内で管理しており、パッシブインデックスファンド対比で低コストの運用を実現

¹2021年6月30日時点

現在のポートフォリオミックス

公正価値：905億ドル

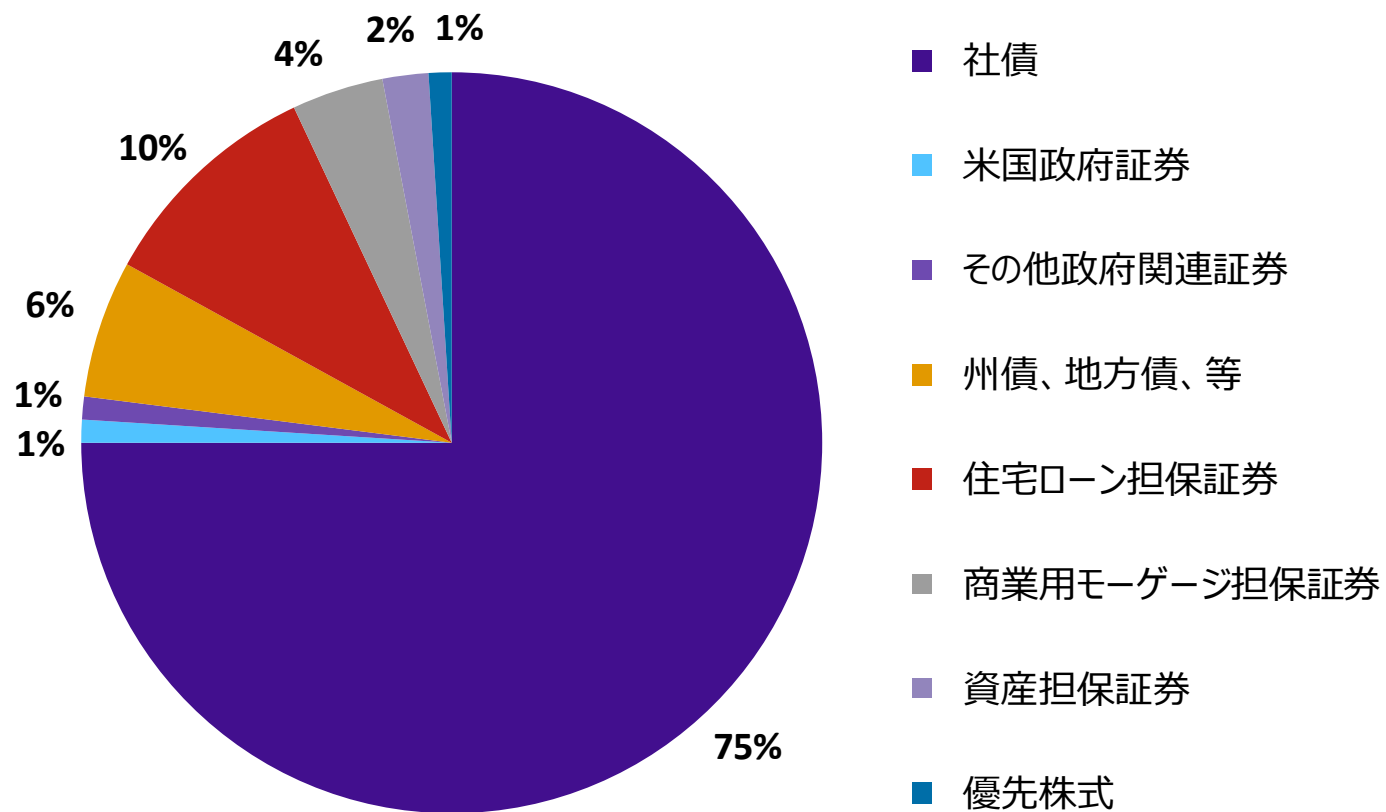
2021年6月30日



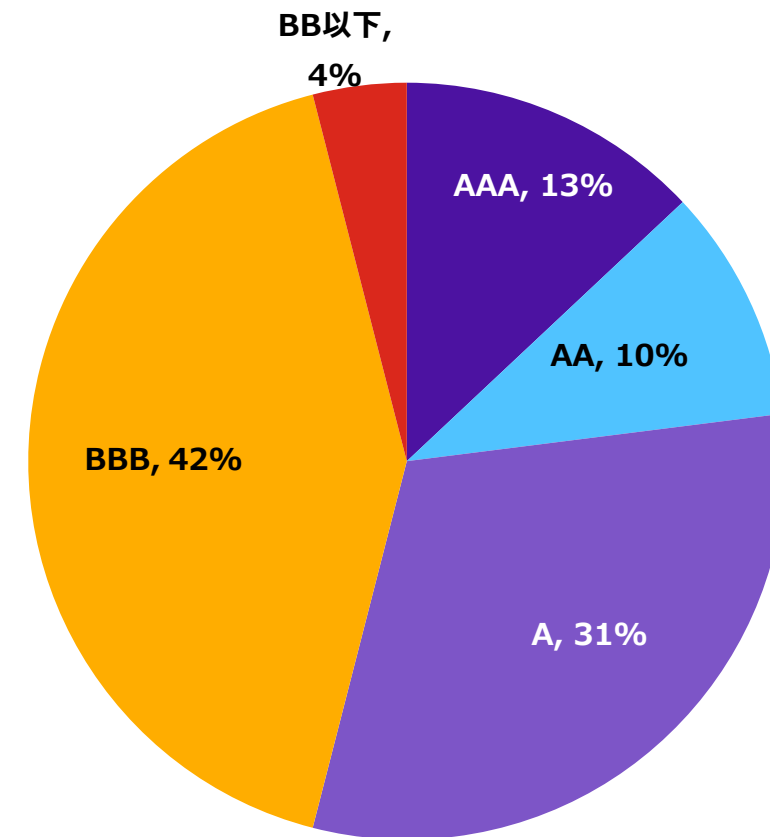
確定利付資産 (2021年6月30日時点)

運用アロケーション

公正価値：734億ドル



格付分布

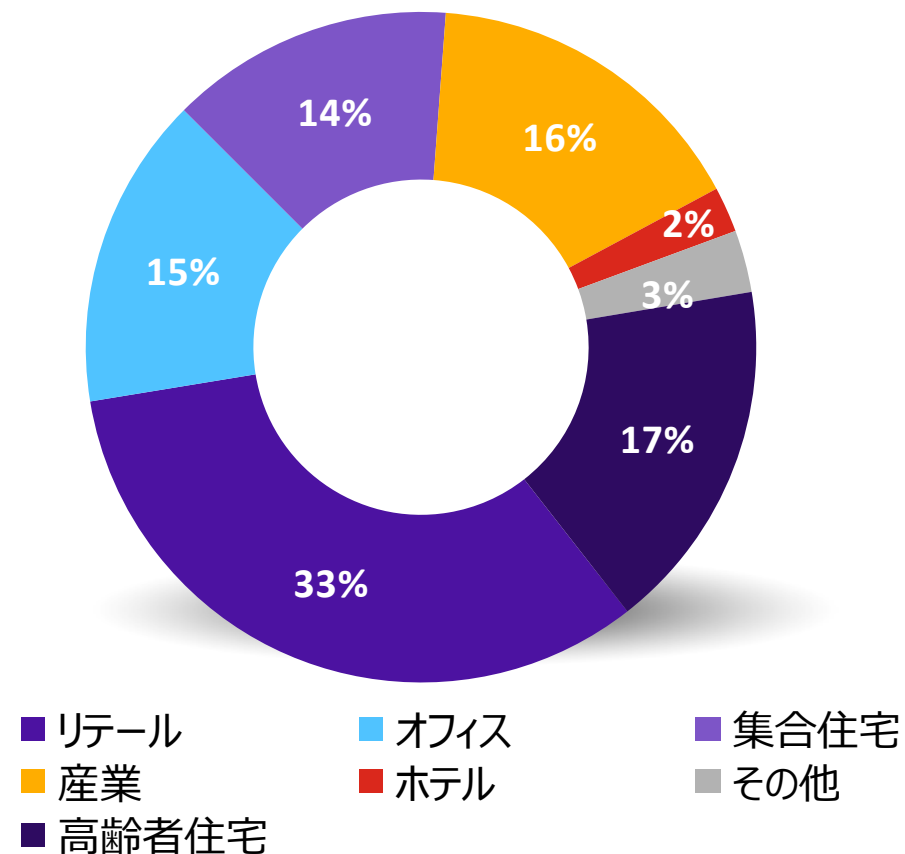


商業モーゲージローン (2021年6月30日時点)

商業モーゲージローン ポートフォリオ概要

1,787件のローン合計	103億ドル*
ローンの平均金額	5.8 百万ドル
加重平均年数	22 年
加重平均クーポン	4.2%
加重平均LTV	54%
加重平均デット・サービス・カバレッジ・レシオ	1.76倍

商業モーゲージローンの種類別内訳



*2021年6月30日現在のGAAP 商業モーゲージローン残高は、予想信用損失引当金136百万ドルをネット後

強固な資本基盤

RBC比率

2020年12月31日時点

490%

目標: 400%
リスクリミット: 350%

DEレシオ

2020年12月31日時点

24%

目標: 25%
リスクリミット: 30%

高い格付

	Protective Life Corporation	Protective Life Insurance Company
	シニア債格付	財務格付
AM Best	a-	A+/ステイブル
Fitch	BBB+	A+/ポジティブ
Moody's	Baa1	A1/ステイブル
S&P	A-	AA-/ステイブル

2021年11月5日時点

Forward-Looking Statements

This Presentation contains forward-looking statements. Forward-looking statements are necessarily based on estimates and assumptions that are inherently subject to significant business, economic and competitive uncertainties, risks and contingencies, many of which are beyond the Company's control and many of which are subject to change. Such statements include statements regarding the belief or current expectations of the management of the Company concerning its future financial condition and results of operations, including the impact of the novel coronavirus (COVID-19) global pandemic and the scope and duration of the pandemic and actions taken by governmental authorities in response thereto, the Company's expected operating and non-operating relationships, ability to meet debt service obligations and financing plans, product sales, distribution channels, retention of business, investment yields and spreads, investment portfolio, ability to manage asset-liability cash flows and strategic and financial targets. Such targets are subject to change and are not necessarily indicative of how the Company may conduct its business. Any such forward-looking statements or targets are not guarantees of future performance and involve risks and uncertainties, and actual results may differ materially from those in the forward-looking statements and targets as a result of various factors. Any forward-looking statements reflect the Company's views and assumptions as of the date of this Presentation and the Company disclaims any obligation to update forward-looking information. For additional information concerning risks, uncertainties and other factors that could affect the future results of the Company and PLICO, please refer to the "Risk Factors" sections of the most recently filed Annual Report on Form 10-K and Quarterly Report on Form 10-Q of PLICO, the Company's primary operating subsidiary, which reports are available on our website.

This Presentation has been prepared, in part, from information supplied third-party sources, as indicated herein. Such third-party information has not been independently verified and the Company makes no representation or warranty, expressed or implied, as to the accuracy or completeness of such information. The summary descriptions and other information included in this Presentation are intended only for informational purposes and convenient reference. The information contained in this Presentation is not intended to provide, and should not be relied upon for, accounting, legal or tax advice or investment recommendations. The information found on our website is not incorporated by reference or made a part of this presentation.

Additional information regarding the Company is available at www.protective.com.

Protective  SM