

2023年3月期 第2四半期 決算・経営説明会

2022年11月24日

第一生命ホールディングス株式会社



Dai-ichi Life
Holdings

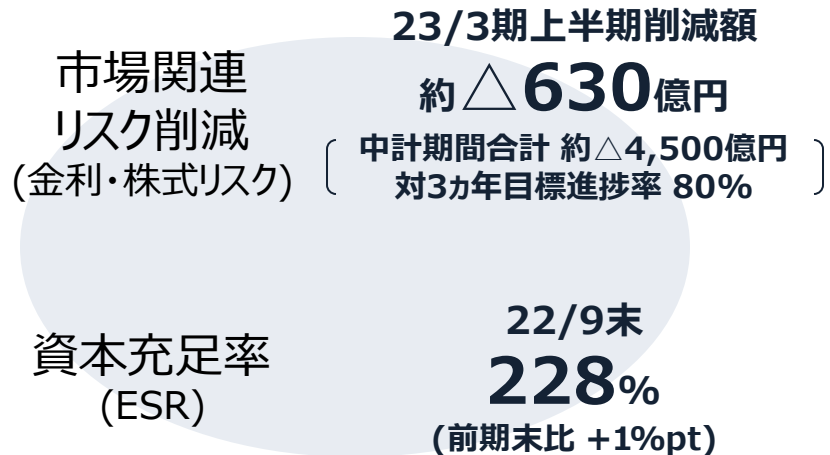
本日のスケジュール

時間	テーマ	スピーカー	役職
10:00 ～ 10:20	中期経営計画主要KPIの状況	菊田 徹也	第一生命ホールディングス株式会社 代表取締役専務執行役員 Chief Financial Officer
10:20 ～ 10:50	国内/海外事業の取組状況	稲垣 精二	第一生命ホールディングス株式会社 代表取締役社長 Chief Executive Officer
10:50 ～ 11:40	質疑応答		

中期経営計画主要KPIの状況

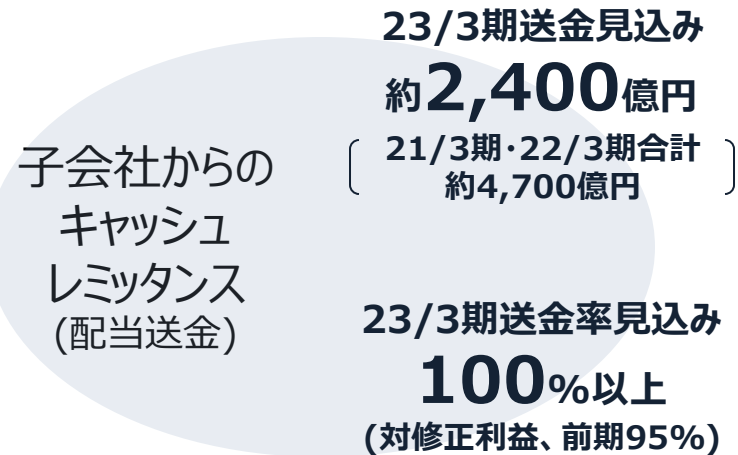
資本循環経営 Strategic Management Action

リスクコントロール



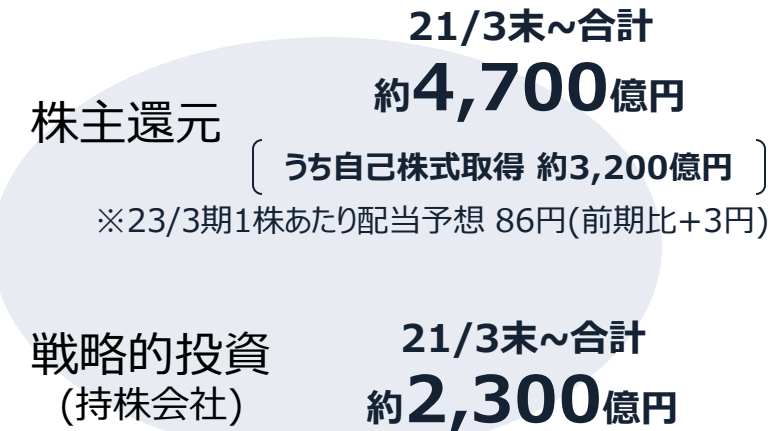
金利リスクを中心に高い進捗

資本・キャッシュ創出



当初想定の送金を確保する見通し

資本・キャッシュ配賦⁽¹⁾

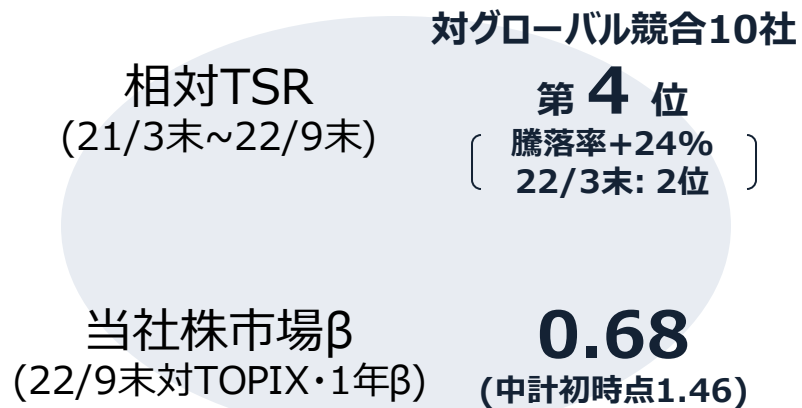


株主還元と戦略的投資の両立

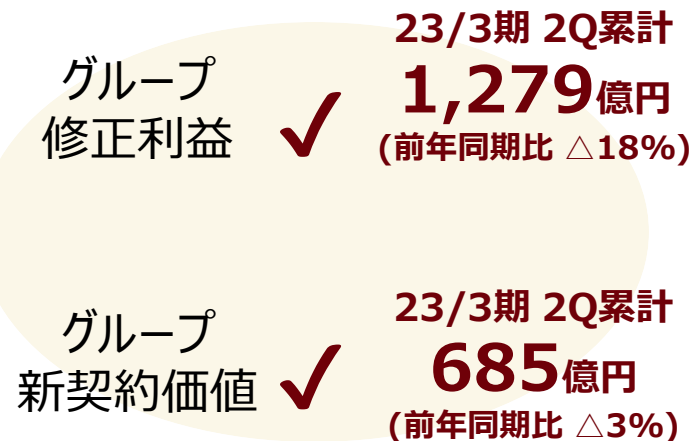
(1) 23/3期中の予定額を含む

事業結果・市場評価 1H Results / Market Evaluation

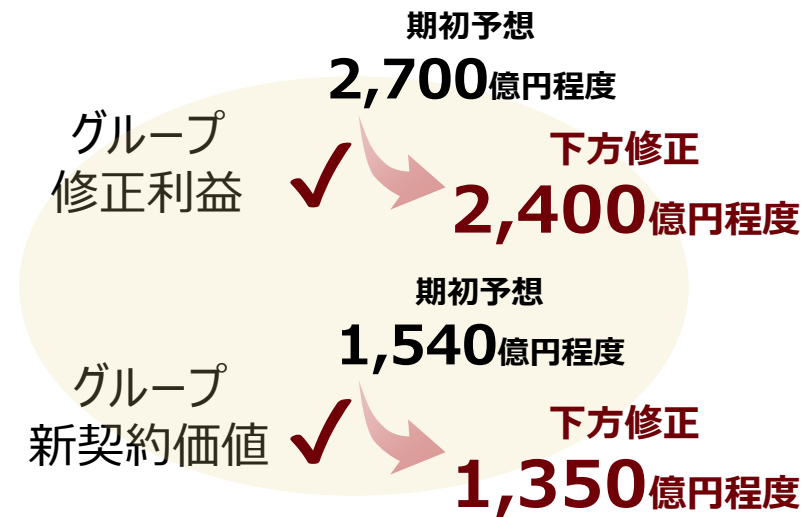
市場評価⁽¹⁾



上半期業績



通期業績見通し



TSRは中位以上を維持

DL新契約獲得に課題

下方修正を実施

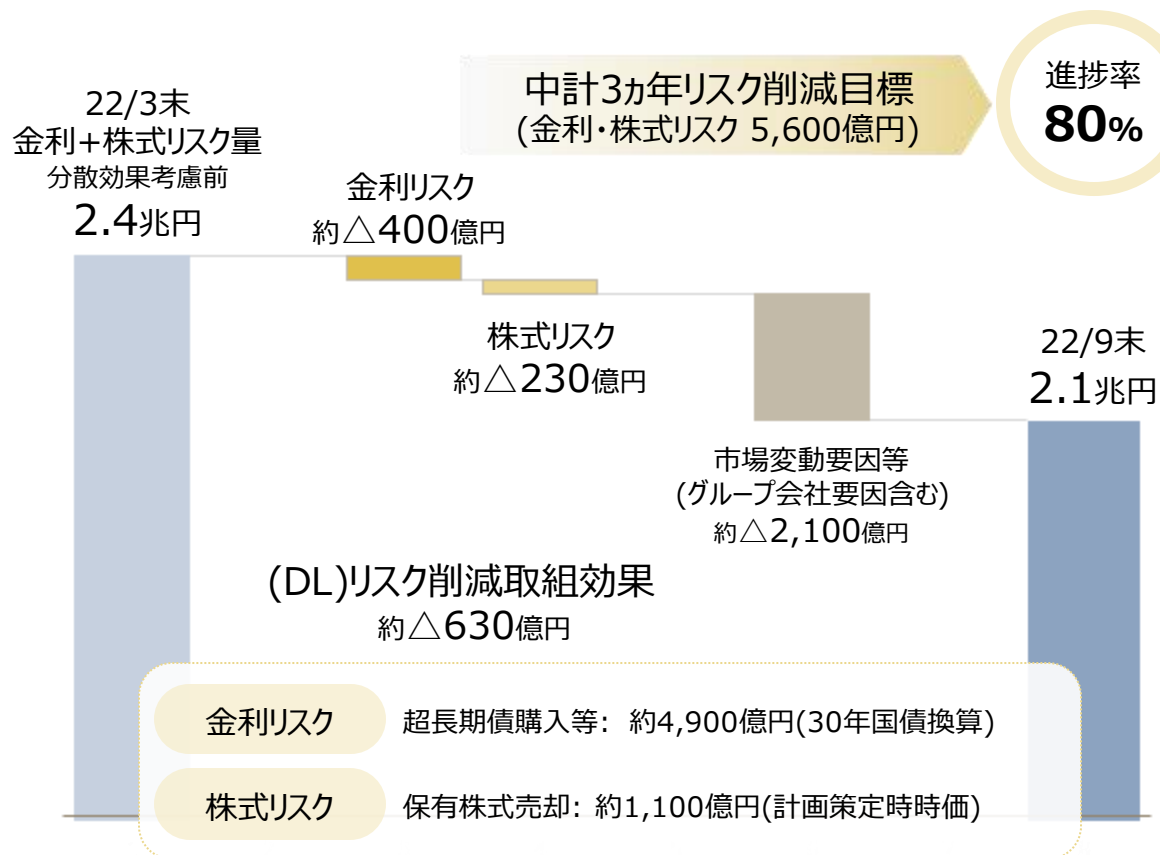


市場関連リスク削減・資本充足率(ESR)

- 市場関連リスク削減は計画対比80%まで順調に進展し、市場要因もリスク量削減に大きく寄与
- ESRは、国内金利上昇効果を海外金利上昇・株式市場下落が相殺し、前期末から概ね横這い

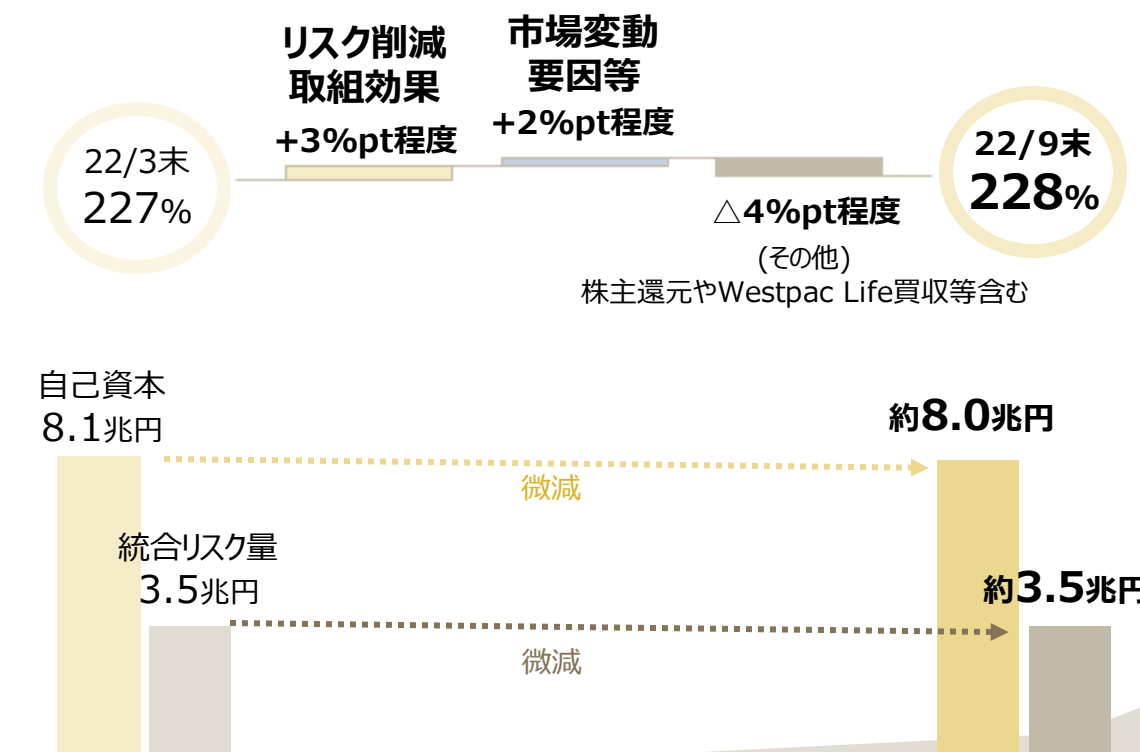
市場関連リスク削減

23/3期 上半期 約△630億円 中計期間合計 約△4,500億円



資本充足率(ESR)

22/9末 228% (前期末比) +1%pt





グループリスクプロファイル変革の見通し

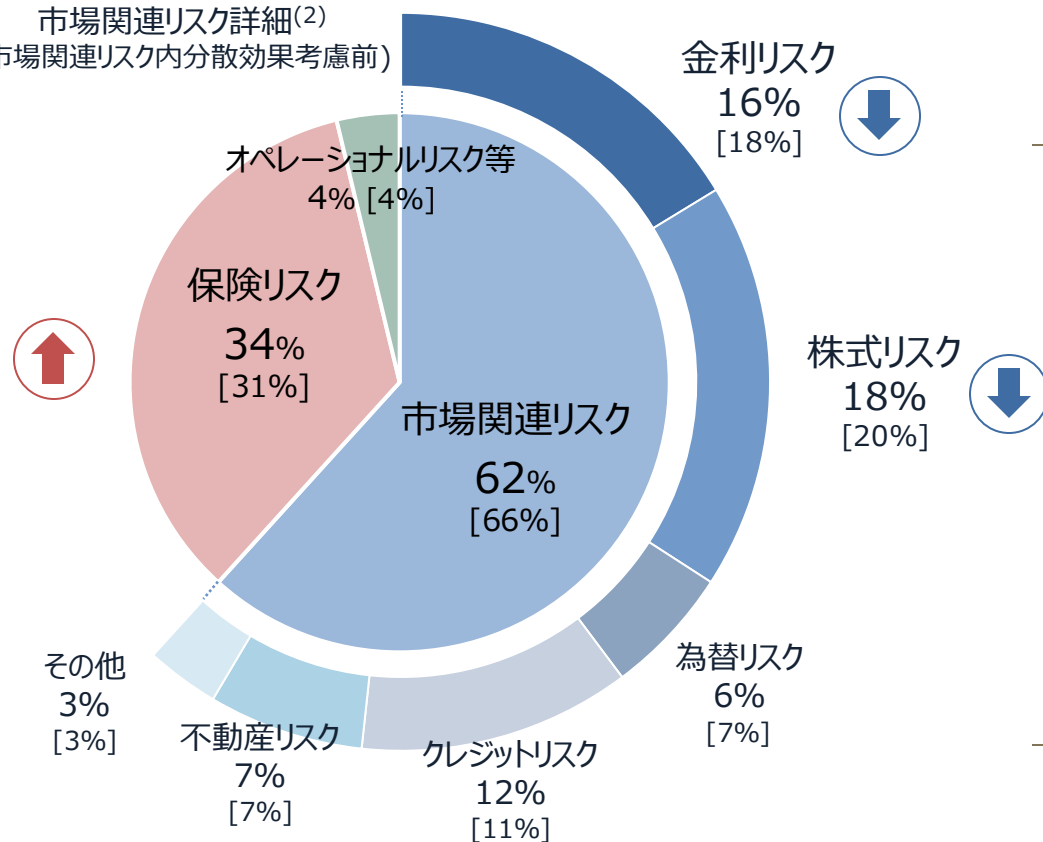
- 市場関連リスクの占率は着実に減少し、グループリスクプロファイルの改善は当初想定を上回って進展
- 感応度は国内金利・国内株価ともに低下し、金融市場の変動に対するリスク耐性が改善

グループ統合リスク量内訳(1)

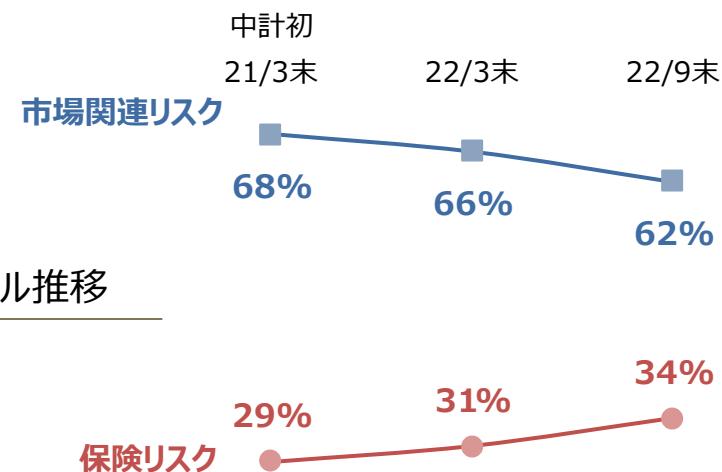
(22/9末 保険・市場関連リスク間の分散効果考慮前)

[括弧内：22/3末時点]

市場関連リスク詳細(2)
(市場関連リスク内分散効果考慮前)

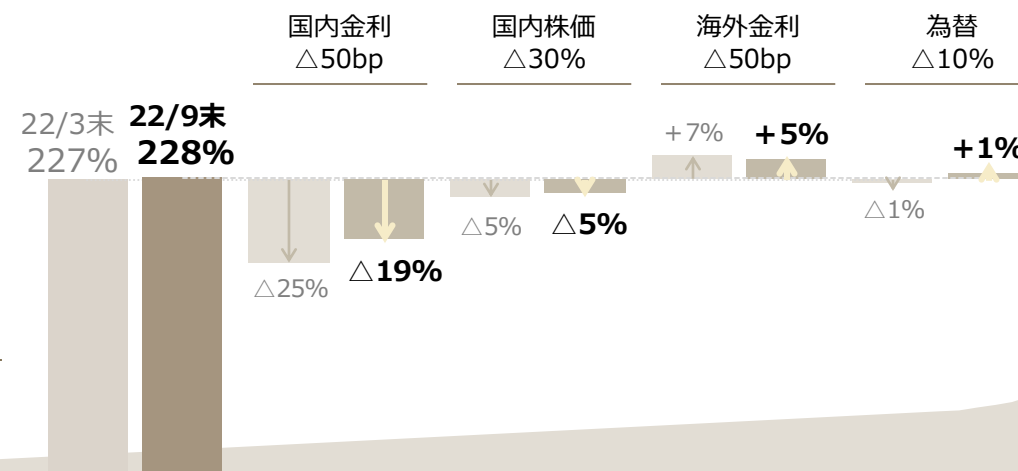


リスクプロファイル推移



[現中計未見通し]
(24/3末・5月時点想定)
市場関連リスク **61%**程度
保険リスク **35%**程度

金融市場 感応度



グループ修正利益

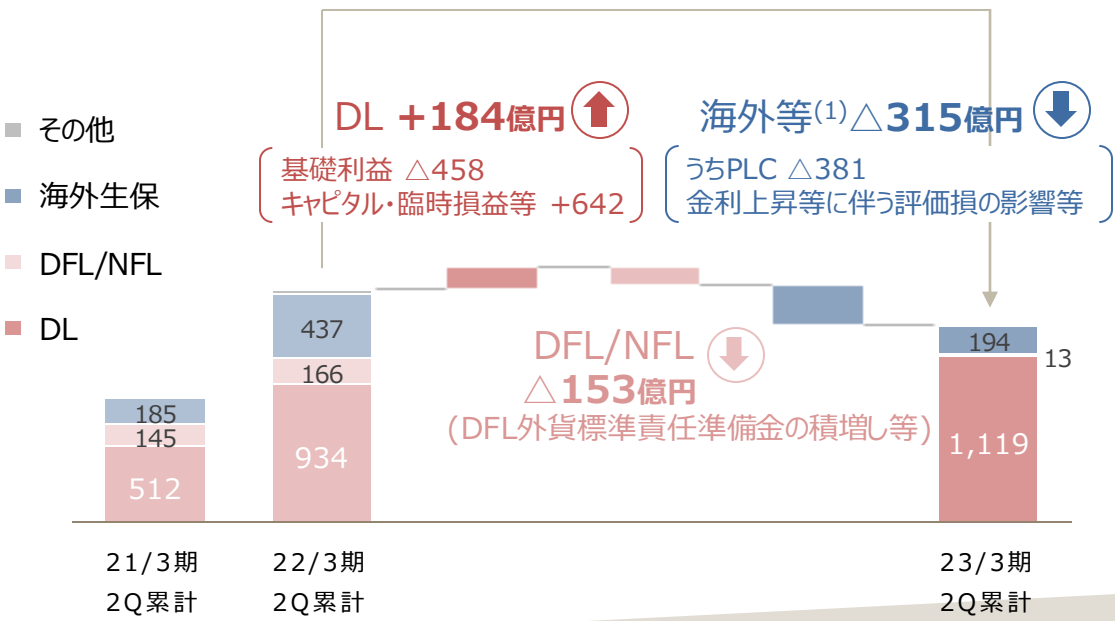
- ・ グループ修正利益は、DLの新型コロナ関連支払やDFL・PLCにおける海外金利上昇に係る影響で前年同期比から減少
- ・ 23/3期通期見通しは、期初予想から300億円下方修正し、2,400億円程度を見込む

グループ修正利益

23/3期2Q累計実績 **1,279億円** (前年同期比) $\Delta 18\%$

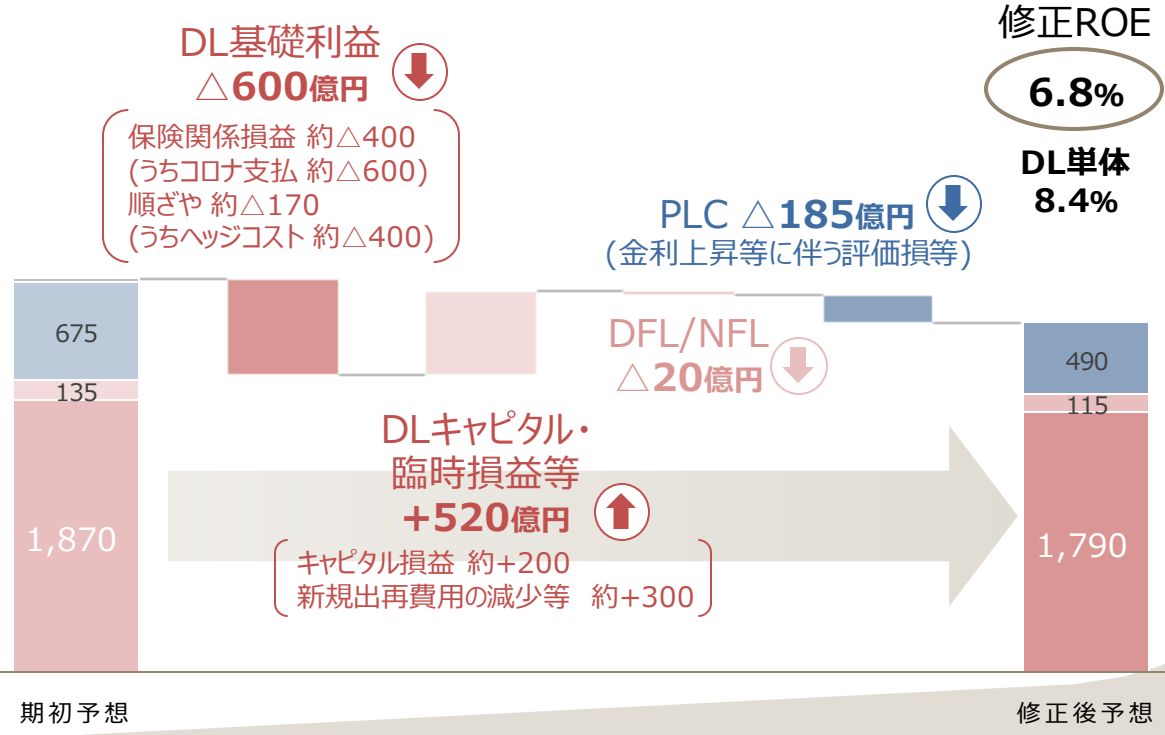
2Q累計実績

$\Delta 283$ 億円
前年同期期比 $\Delta 18\%$



23/3期通期見通し・期初予想からの変動要因

(期初予想) **2,700億円程度**
 通期見通し $\rightarrow$ (今回見通し修正) **2,400億円程度**



修正ROE **6.8%**
 DL単体 **8.4%**

(1) アセットマネジメントおよびDLRe・HD・その他に係る損益を含む



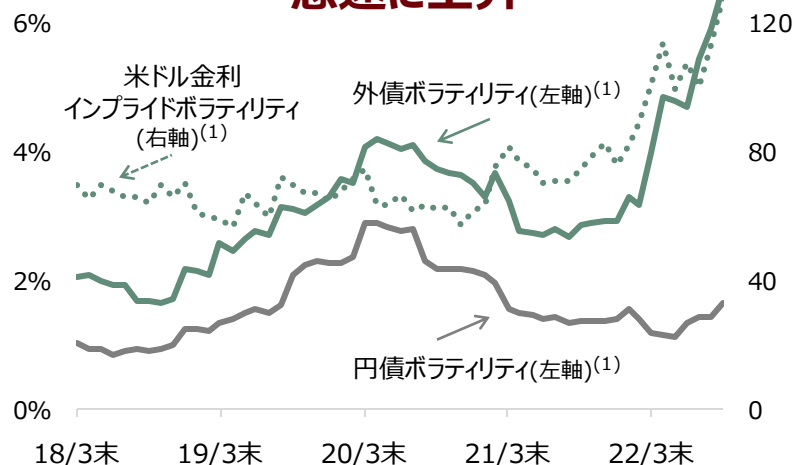
第一生命におけるヘッジ外債運用方針

- ・ 昨年度後半より残高削減を進めたものの、4月以降の海外金利は、上昇幅・ペースともに当社想定を上回って大きく上昇
- ・ ヘッジ外債のリスク・リターン特性を踏まえ、アセットアロケーションやリスク管理の厳格化を含めて、資産運用プロセスの見直しを実施
- ・ 今後の金利見通しや流動性等を踏まえて、引き続き、残高は削減方向でコントロールしていく方針

外部環境の変化

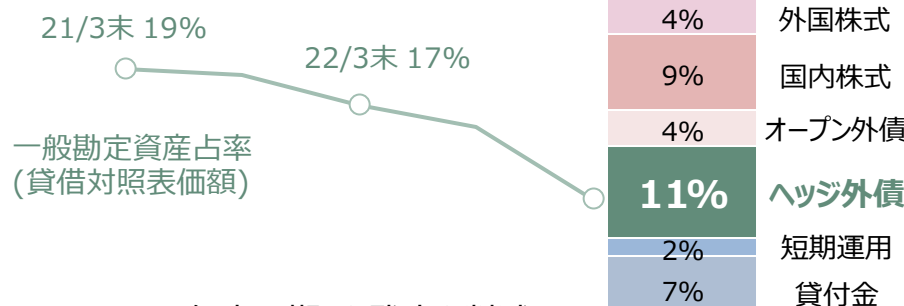
- ✓ ロシア・ウクライナ問題に伴うインフレ率上昇等により、昨年度後半より海外金利が上昇を開始
- ✓ 特に4月以降の米国を中心とした金利の上昇幅・ペースは過去に類を見ず、当社想定を大きく上回る

外債のボラティリティが急速に上昇



ヘッジ外債残高

22/9末 約**3.7兆円**⁽²⁾



- ✓ DLは21年度下期より残高を削減(21/3末比約△3.1兆円削減)⁽³⁾
- ✓ 但し、金利上昇ペースは想定より早く、ヘッジコスト上昇や含み損が発生

海外金利変動リスクの顕在化

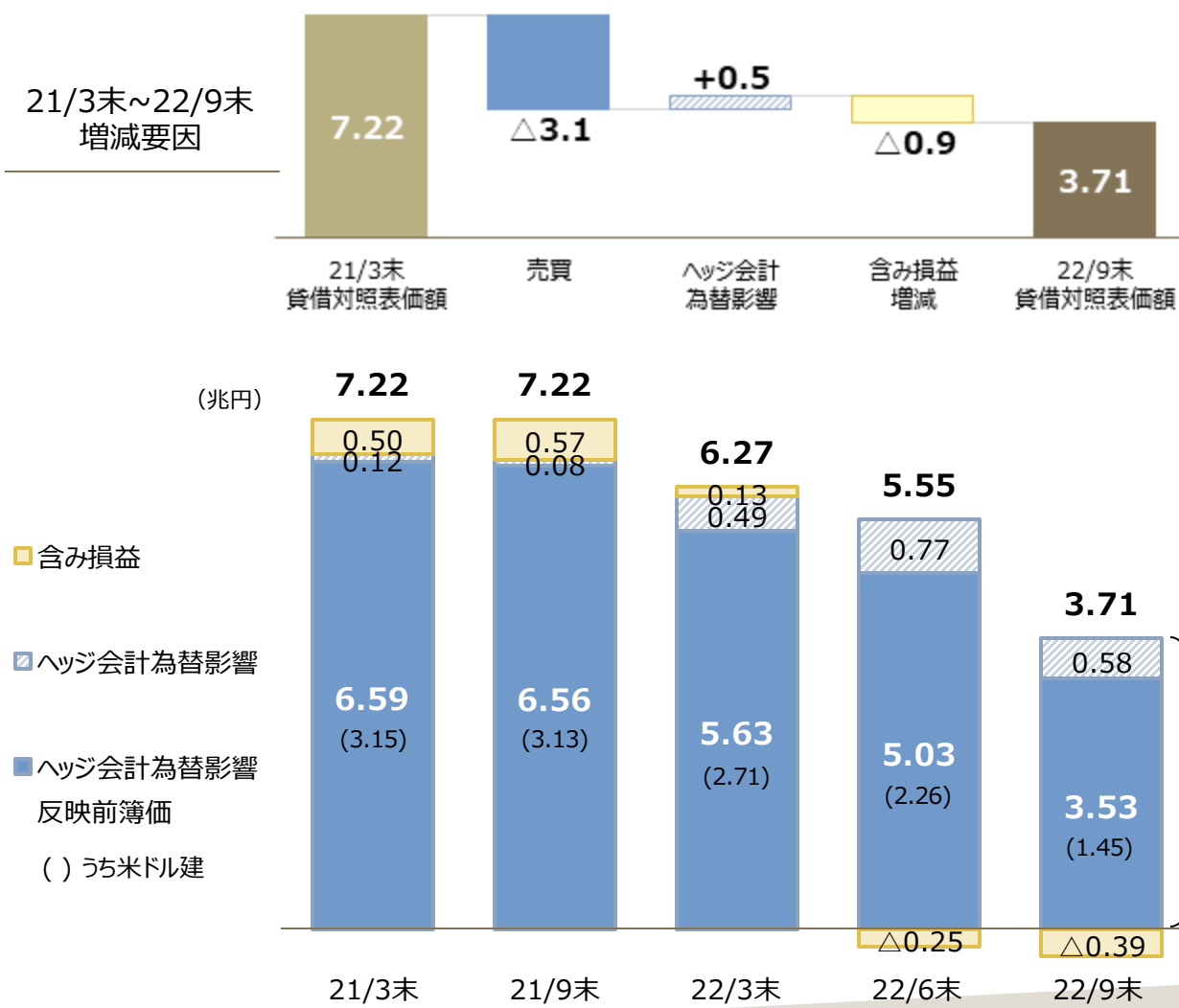
今後のヘッジ外債に対する 資産運用方針

- ヘッジ外債残高は基本的に削減方針とし、円債積増し等による金利リスク削減を加速
- 短期的な期待リターン・リスクの変動を反映し、ポートフォリオ全体のテールリスク等も踏まえた、より厳格なアセットアロケーションを実施
- リスク管理部門等によるモニタリングを強化し、有効な牽制機能を構築

相場急変時に 速やかにリスクコントロール可能な 体制の強化

[参考] ヘッジ外債運用状況(DL)

ヘッジ外債残高推移⁽¹⁾



23/3期 ヘッジコストの想定

- ヘッジ目的の為替予約は、3か月~6ヶ月でのロールを前提 (通貨やロール規模、タイミング等により異なる)
- 為替ヘッジ付外債残高は、2Q以降も年度末にかけて、追加の削減方向で想定

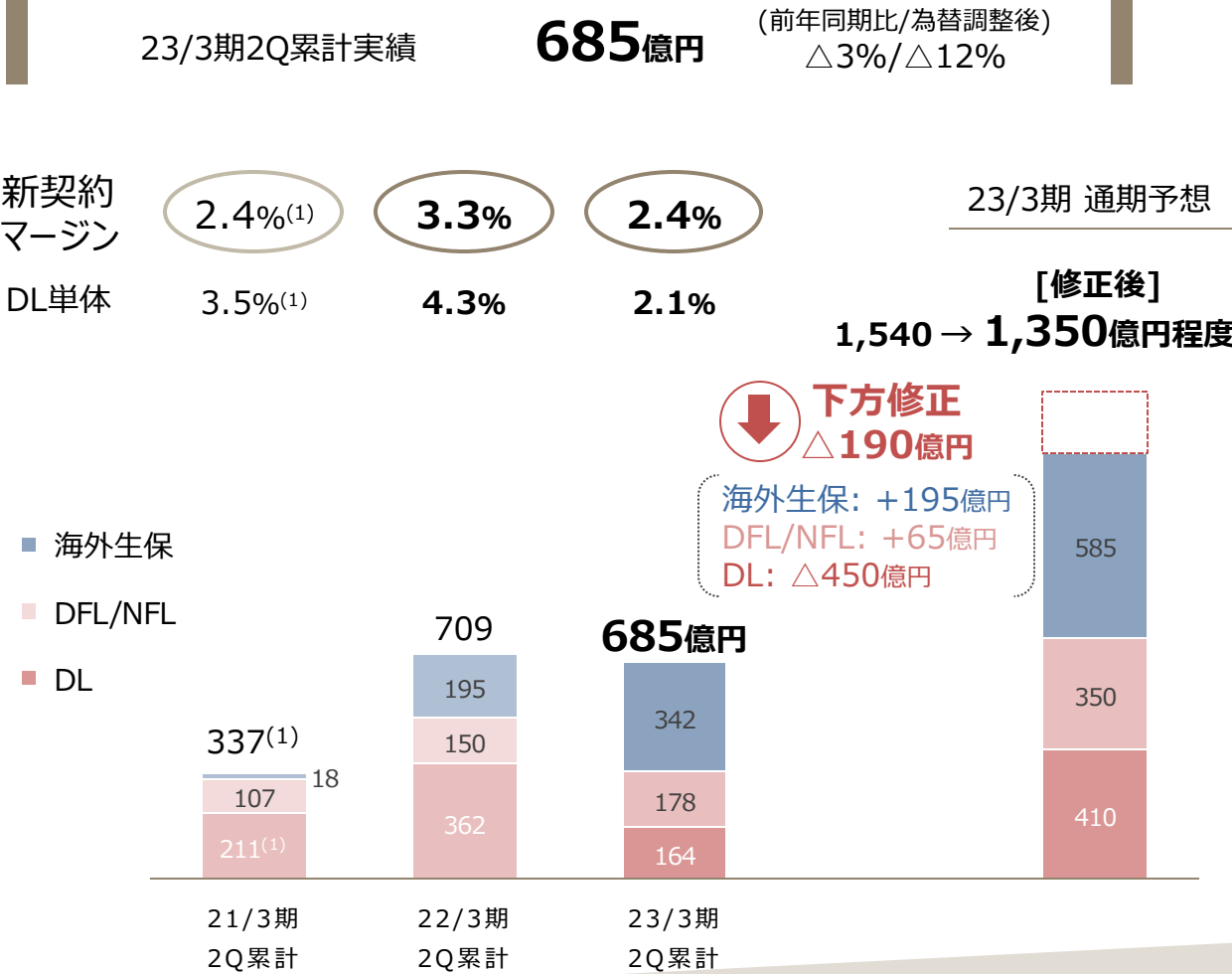
各国の短期金利の想定	3末時点想定 (期初計画)	6末時点想定 (1Q末時点)	9末時点想定 (直近)
米国(米ドル)	2.6%	3.5%	4.5-5.5%
欧州(ユーロ)	△0.0%	0.5%	2.5-3.0%
為替ヘッジ付外債 年間削減想定	約△6,000億円	約△1兆円強	上期△2.1兆円削減に加え、下期も削減方向を想定
年間ヘッジコスト想定	約500億円	約900億円	約900億円 (6末時点から変更なし)

(1) 通貨スワップを用いた為替ヘッジ付外債(フルヘッジ)の残高を含む(21/3末: 2,078億円、22/3末: 2,086億円、22/9末: 2,532億円)

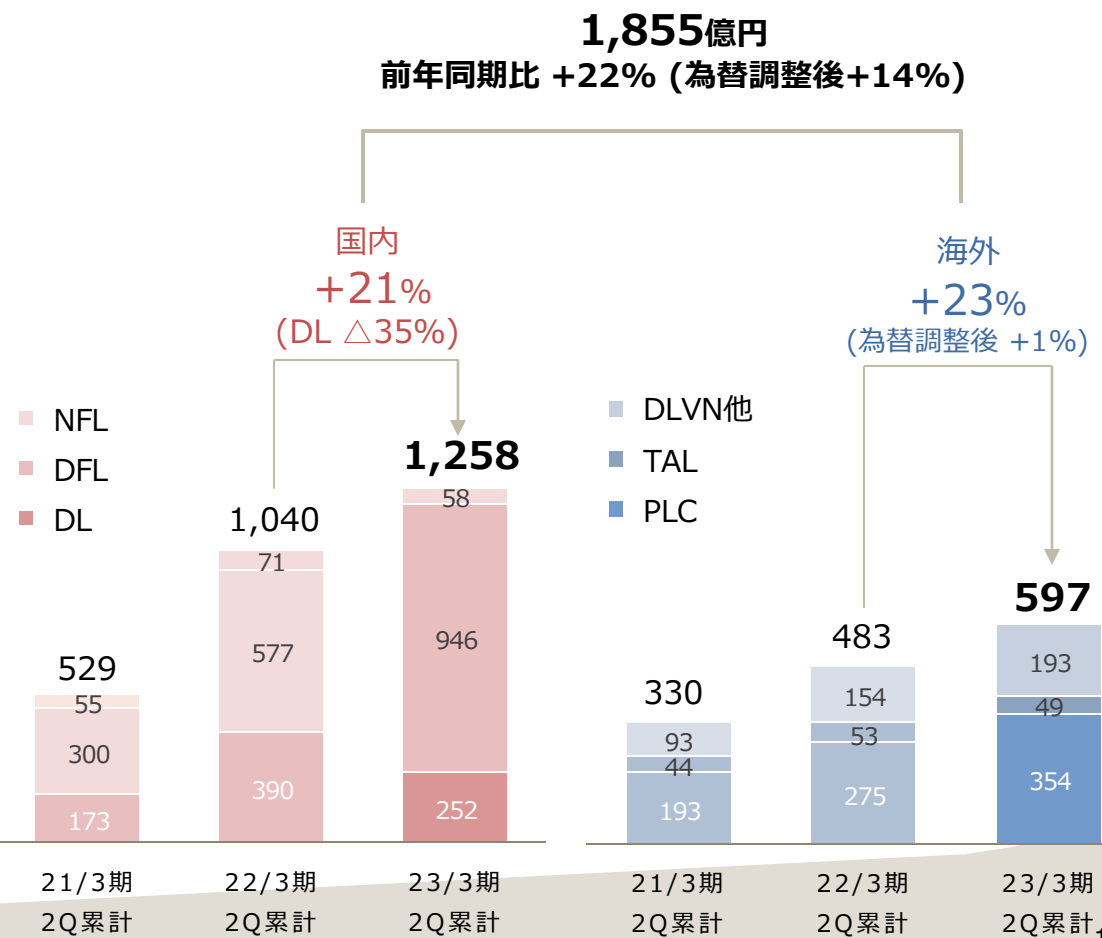
新契約業績 (グループ新契約価値)

- DFL商品や海外PLCの販売が好調の一方、DL商品・NFLの販売が伸び悩み、グループ新契約価値は前年同期から減少
- 23/3期通期見通しは期初予想から190億円下方修正し、1,350億円程度を見込む

グループ新契約価値



新契約年換算保険料(ANP)

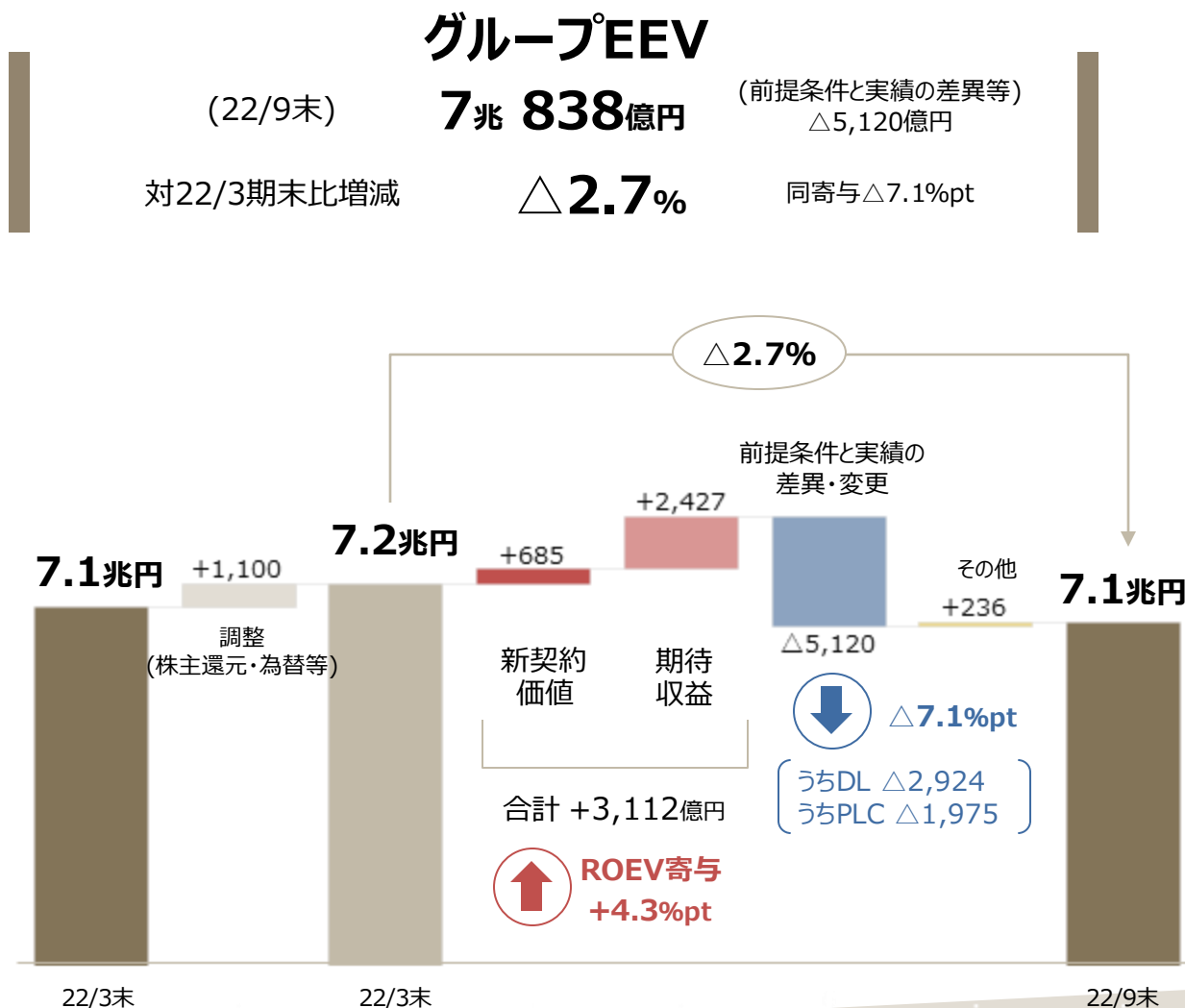


(1) 21/3期のDL新契約価値は、コロナ禍の特殊な状況に鑑み、生涯設計デザイナーの給与補償と営業関連固定費の一部(合計約500億円)を新契約価値計算上の費用に含めず、EEVの修正純資産より直接控除する取扱いを実施

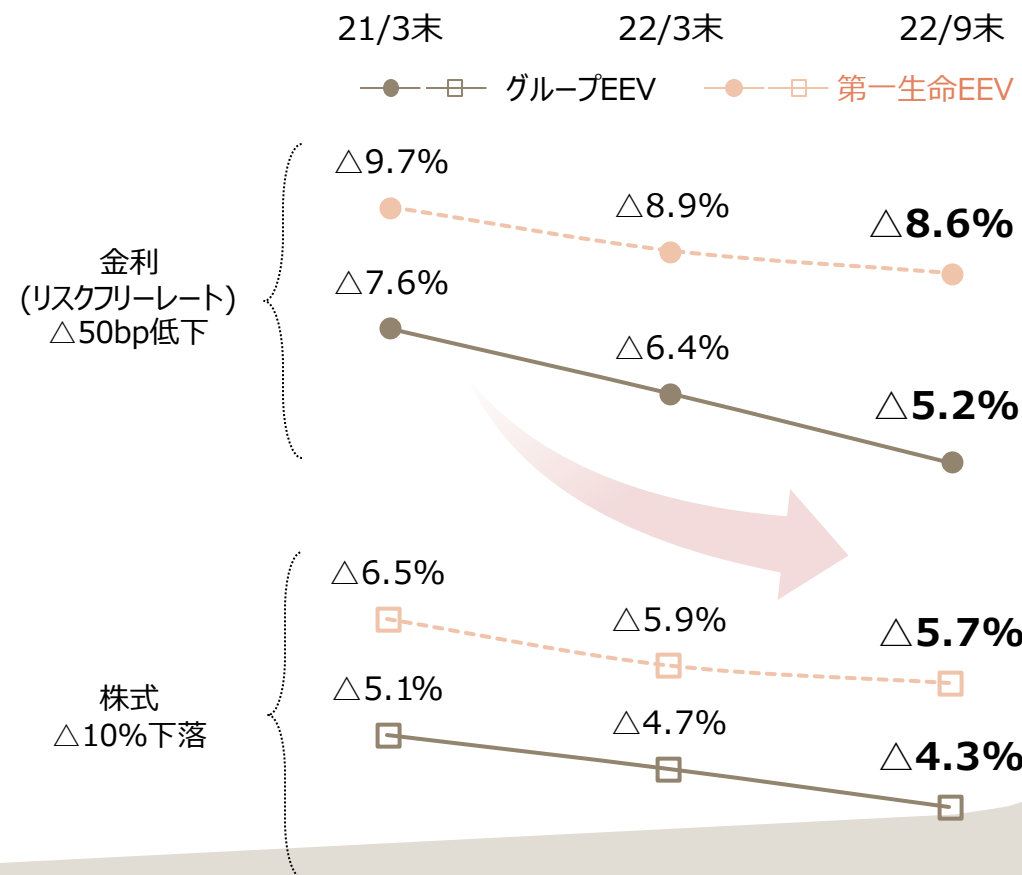


経済価値 (グループEEV)

- グループEEVは、海外金利上昇や株式市場の下落をはじめとする前提条件と実績の差異等が影響
- EV感応度は引き続き低下傾向にあり、企業価値としてのグループEEVの安定性は改善傾向



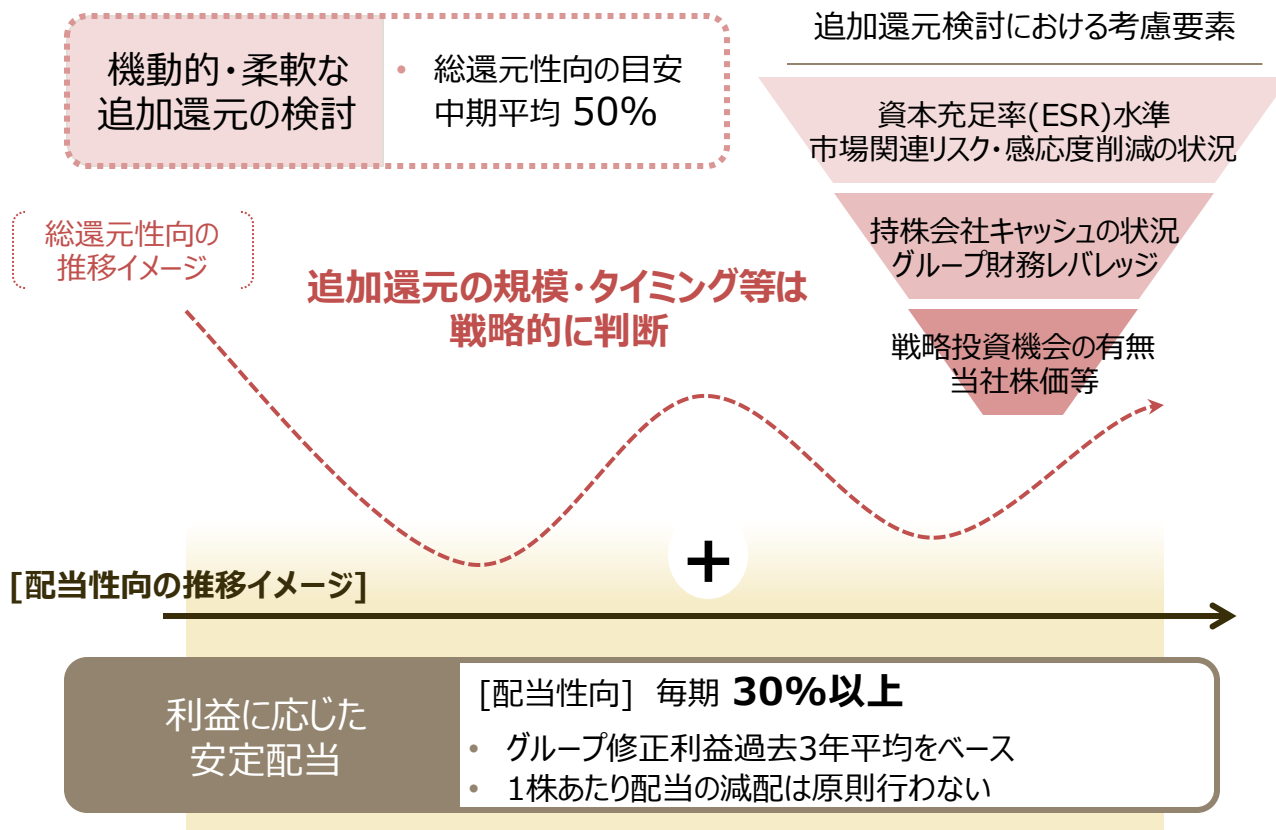
金融市場変動に対するEV変化率(感応度)



株主還元方針・還元実績

- ・ 上限1,200億円の自己株式取得は、公表通り23/3末までに実施する予定に変更はない
- ・ グループ修正利益の下方修正はあるものの、23/3期1株あたり配当金は期初予想86円を維持

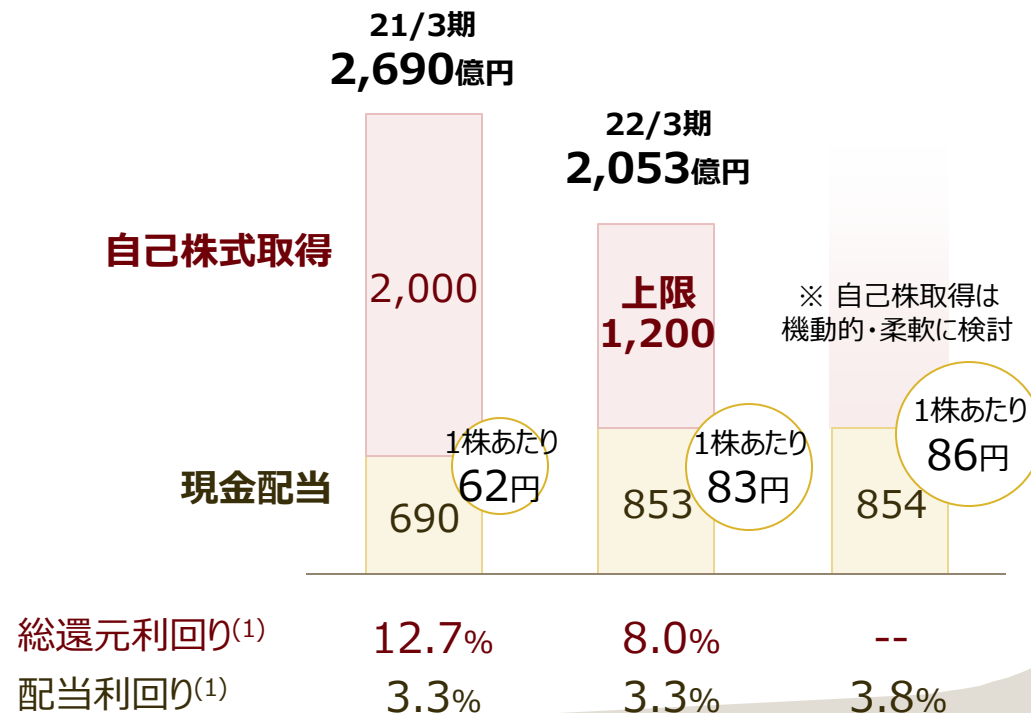
株主還元方針



[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

現中計(21/3末)以降の株主還元実績・予定

株主還元 合計 約**4,700**億円

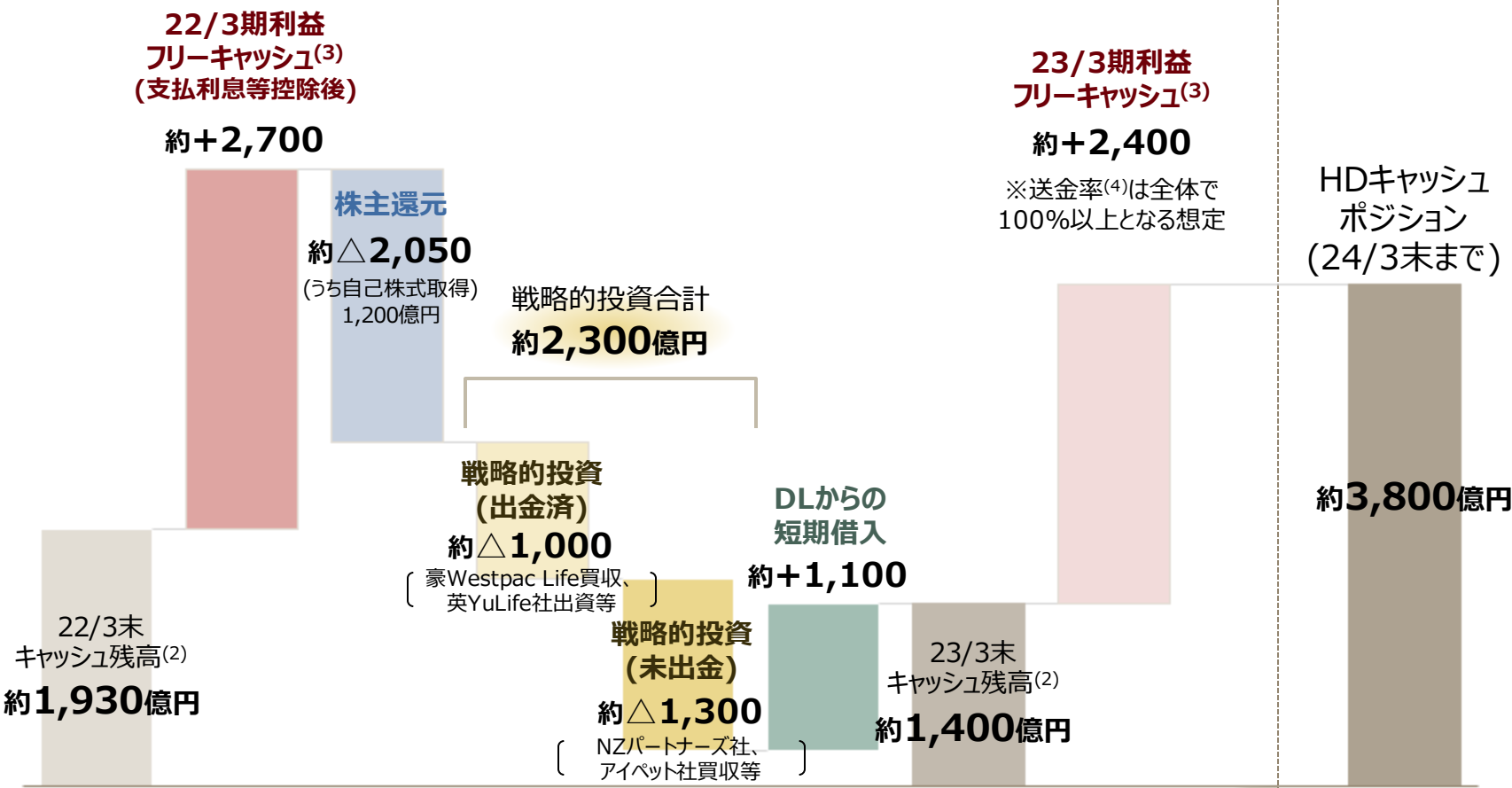


(1) 21/3末・22/3末・22/9末時点における株価・自己株式を除く発行済株式総数より算出

持株会社(HD)キャッシュポジションの見通し

- ・ 戦略的投資の実施に伴う出金に備え、DLより短期借入を実施し、キャッシュバッファを確保
- ・ グループ各社との協議を踏まえ、23/3期は送金率100%以上となるフリーキャッシュの創出を見込む

HDキャッシュポジションの推移(1)(2)



HDキャッシュポジションの基本的な資金使途の考え方

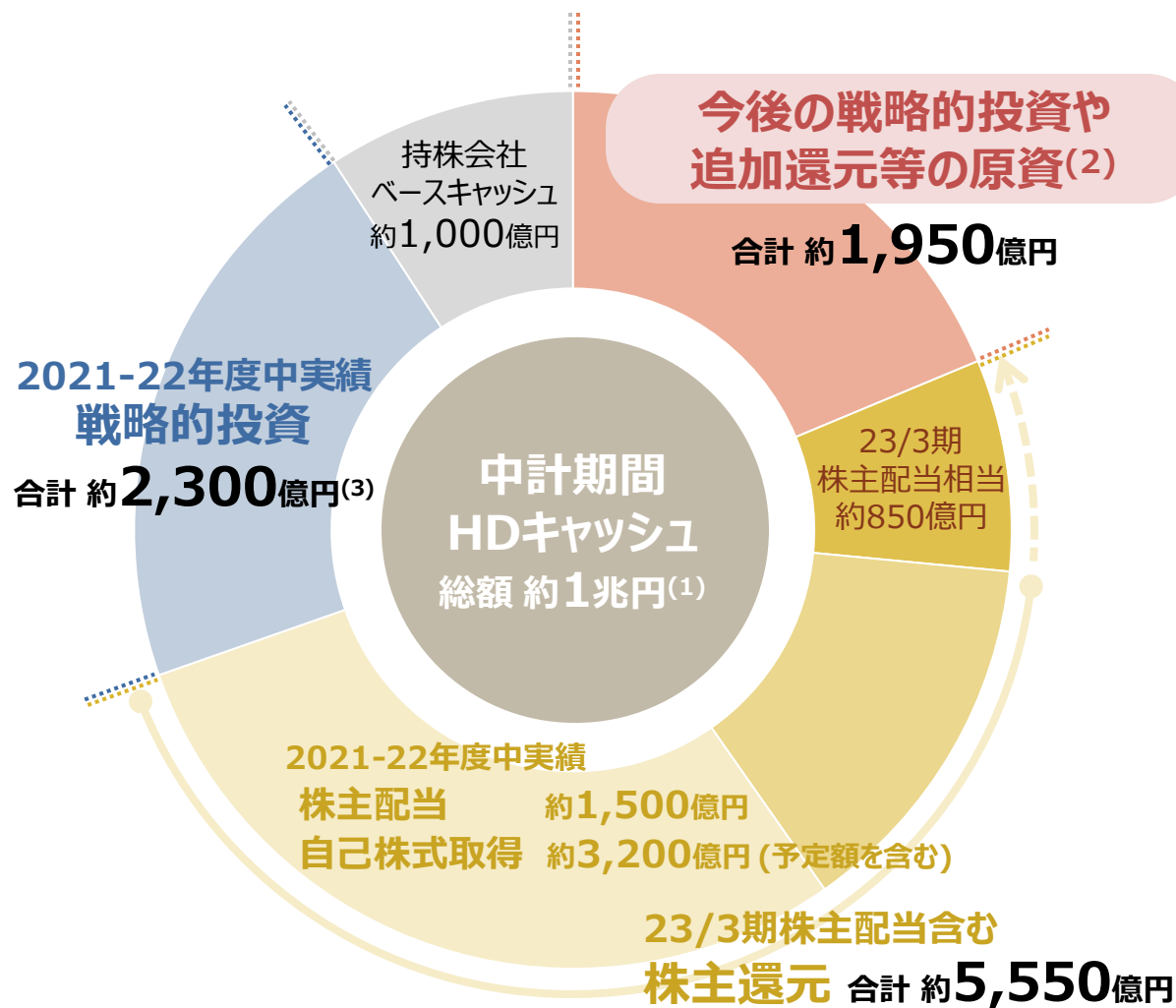
- 持株会社の手元流動性の確保や必要な資本的支出等の実施
 - [ベースキャッシュ]
 - ・ 子会社の余剰資本管理を強化する中、一定の流動性確保の観点等から、約1,000億円を目安とする
 - DLからの短期借入の返済
 - [株主還元] 現金配当の財源(23/3期利益からの配当)
 - [株主還元] 機動的・柔軟な追加還元の検討
- および/または
- [戦略的投資] 高成長・高資本効率事業への選択的な事業投資

(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む (2) 米PLC等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 (3) 子会社からの配当送金より、持株会社の支払利息等の費用を除外した金額 (4) 分母：修正利益、分子：各事業からの持株会社への送金額により計算



株主還元と戦略的投資の両立

- 戦略的投資は、資本コストを意識した財務規律の下で、中長期的な企業価値向上に繋がる案件を選択的に実施
- 既存事業周辺やデジタルイノベーション領域において、シナジー効果が見込める親和性の高い案件を検討



中期経営計画における戦略的投資

[重点領域(基本)] 既存事業周辺・デジタルイノベーション

中長期的な
事業戦略立案

戦略的投資の検討

投資効果の確認

マネジメント
アクション

- ✓ 経営環境変化への対応
(お客さまニーズ・嗜好の変化、デジタル化加速)
- ✓ 事業成長と資本効率の向上 (深化と探索)
- ✓ 自社リソースでの代替可能性と時間軸
- ✓ 既存事業・企業文化の親和性 (シナジー効果)
- ✓ 厳格なデューデリジェンスの実施
(リスク認識、資本コスト対比の収益性評価)
- ✓ 自己株式取得との投資効果の比較

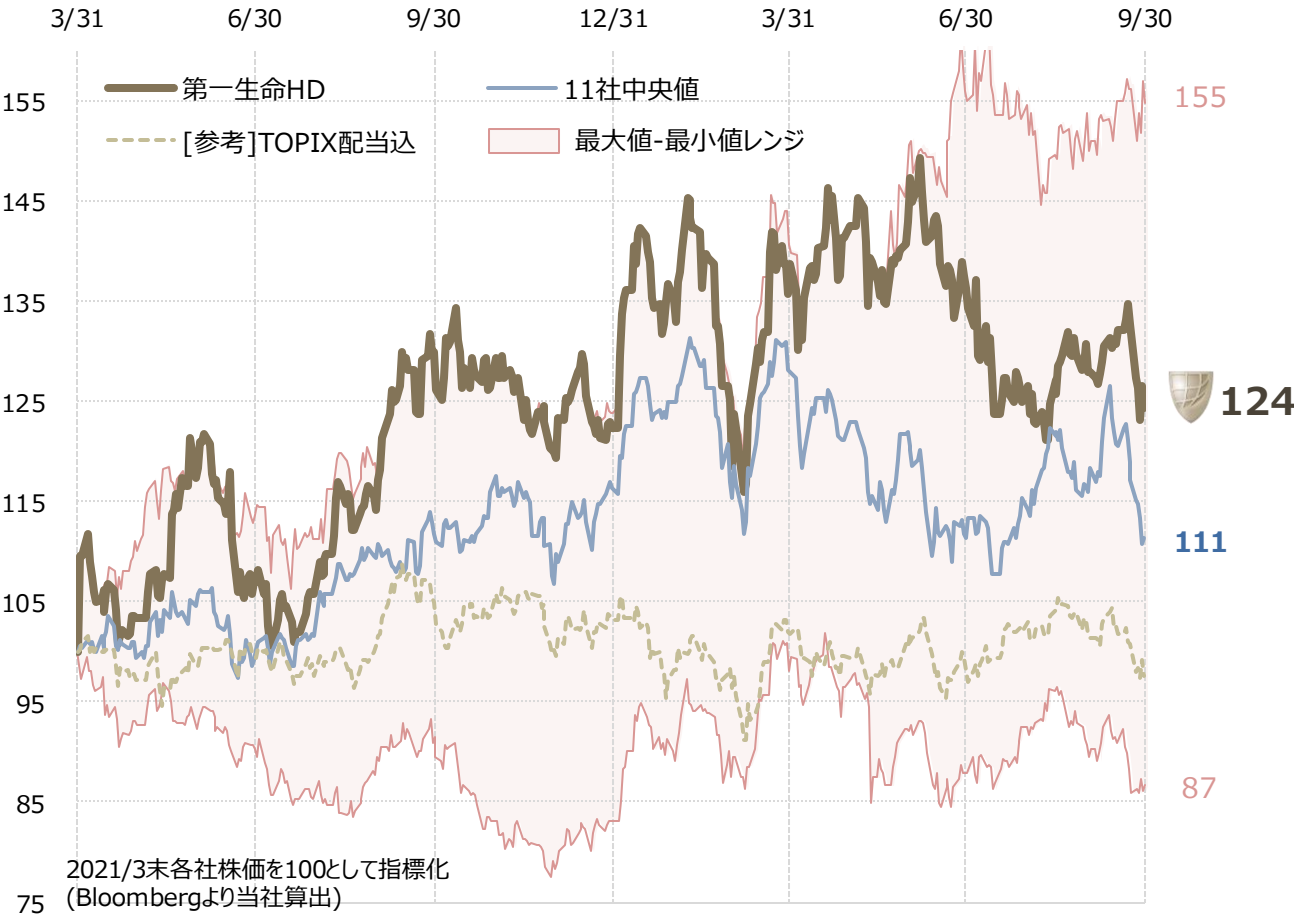
▶ 厳格な財務規律の下で
中長期的な企業価値向上に繋がる案件を検討



相対TSR・当社株価β推移

- 他社比の相対TSRは、国内新型コロナ感染拡大・海外金利上昇の環境下、第4位の水準
- 外部環境要因も含まれるものの、当社株価の対市場βの段階的な低下を確認

TSR推移(21/3末~22/9末)



TSR相対順位(22/9末)

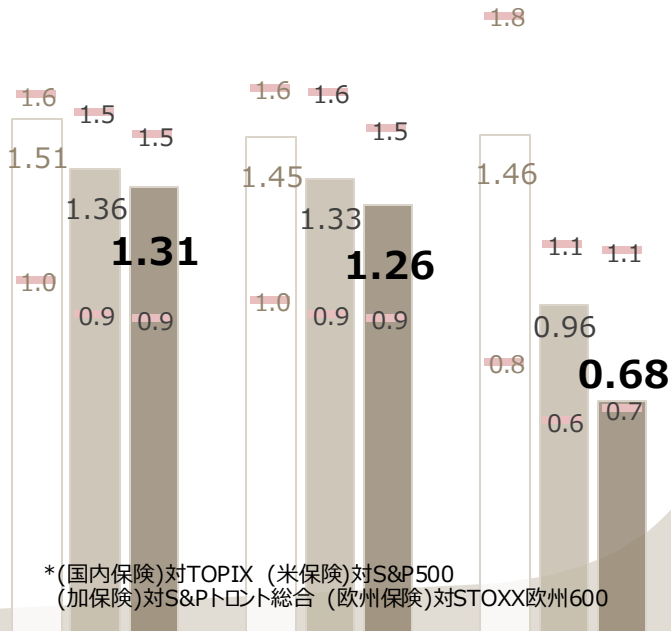
1	国内A社
2	国内B社
3	国内C社
4	 第一生命ホールディングス
5	海外D社
6	海外E社
7	海外F社
8	国内G社
9	海外H社
10	国内I社
11	海外J社

当社株価β(対TOPIX・週次)

(Bloombergより当社算出)

- 当社 β (2022/9/30時点)
- 当社 β (当期初)
- 当社 β (中計初)
- 競合10社最大値-最小値

[5年β] [3年β] [1年β]



(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
(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



[参考] 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



	重要経営指標(KPI)	中期経営計画(2023年度) 目標水準 ⁽¹⁾	中長期の方向性 ⁽¹⁾	実績/通期見通し
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 (21/3末時点10%との自己認識)	通期見通し 6.8% (DL 8.4%)
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)		上期実績(年率換算前) △2.7%
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)	合計約△4,500億円 (対3カ年目標進捗率80%)
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		22/9末実績 228%
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		22/9末実績 第4位
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	通期見通し 修正利益 2,400億円程度 新契約価値 1,350億円程度



[22/3期実績]				
お客さま満足度の向上	NPS®(顧客推奨度) 国内お客さま数	NPS® ⁽²⁾ (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)	NPS 中位 (前年からやや改善) お客さま数 約1,150万人 (別途、第一スマートにて20万人増)
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)	固定費 先行投資等により 一時的に増加 人財シフト 707人(自然減含む)

(1) 経済環境等が現在(21/3末)から大きく乖離せずに推移することを前提としています (2) NPS®は、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズの登録商標です

国内/海外事業の取組状況

- 1. 事業ポートフォリオの深化と探索**
- 2. 4つの体験価値の創出に向けた取組み**
- 3. 新型コロナウイルスに関するお支払状況**

社会課題や環境変化を受けた、事業ポートフォリオの深化と探索

社会課題(国内)

超高齢化社会

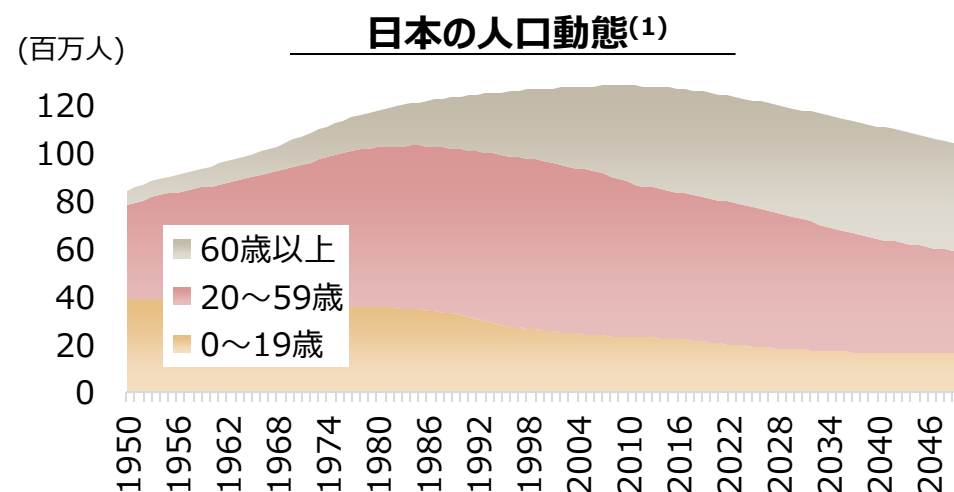
年金制度維持

医療費高騰

少子化加速

介護負担増

地方過疎化



環境変化

- ✓ デジタル化の加速
- ✓ 価値観の多様化・細分化
- ✓ お客さまとの情報格差の縮小
- ✓ 健康維持、疾病の未然防止に対する関心の高まり

将来の持続的な成長に向け、
事業ポートフォリオの深化と探索を推進

中核事業
(保障・資産形成)
の深化

新規
進出

既存
海外

国内

伝統的
事業

デジタル・
新ビジネスモデル

新たな組織能力
獲得への探索

保障

資産形成
・承継

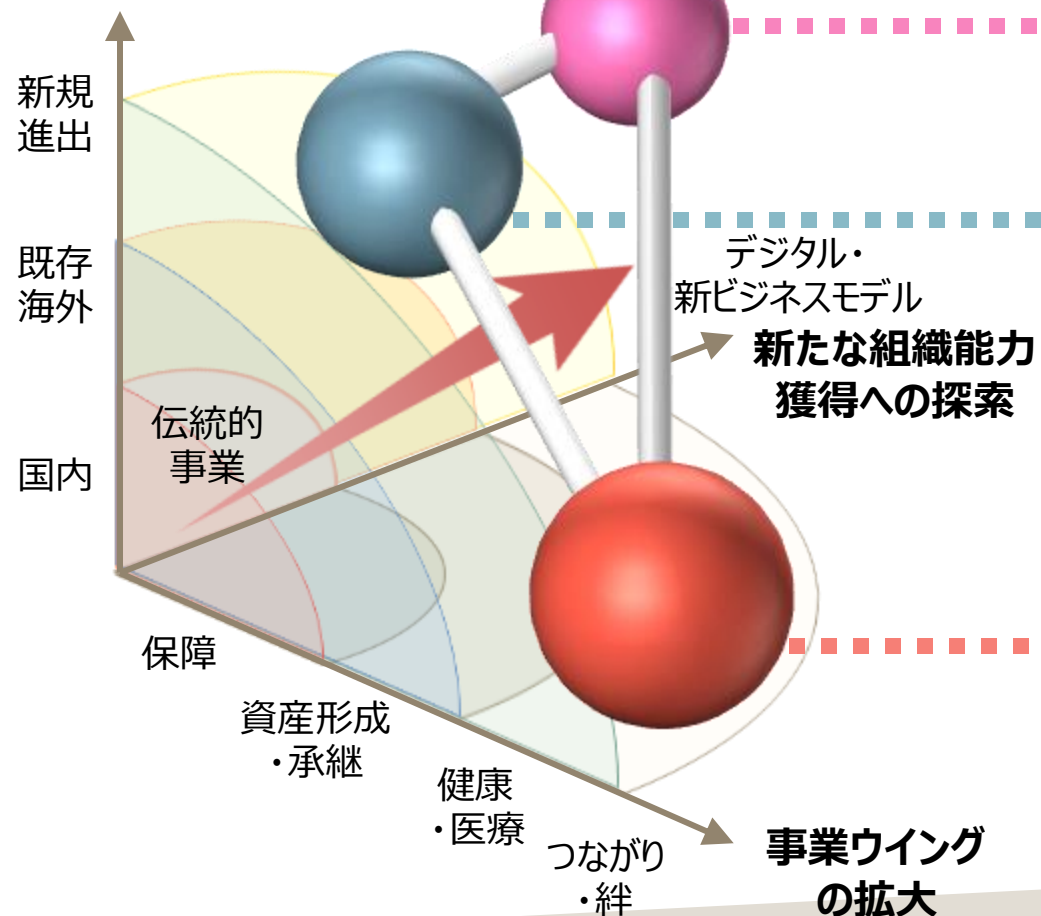
健康
・医療

つながり
・絆

事業ウイング
の拡大

事業ポートフォリオの深化・探索に向けた2022年度の取組み

中核事業
(保障・資産形成)
の深化



- ✓ 高い成長性が見込まれる海外市場において、デジタルに強みを持つ会社に出資・買収

(7月) 英国のYuLife社に出資



(8月) ニュージーランドのパートナーズ・ライフ社買収を決定



- ✓ 国内市場においても、新たな領域に事業ウイングを拡大

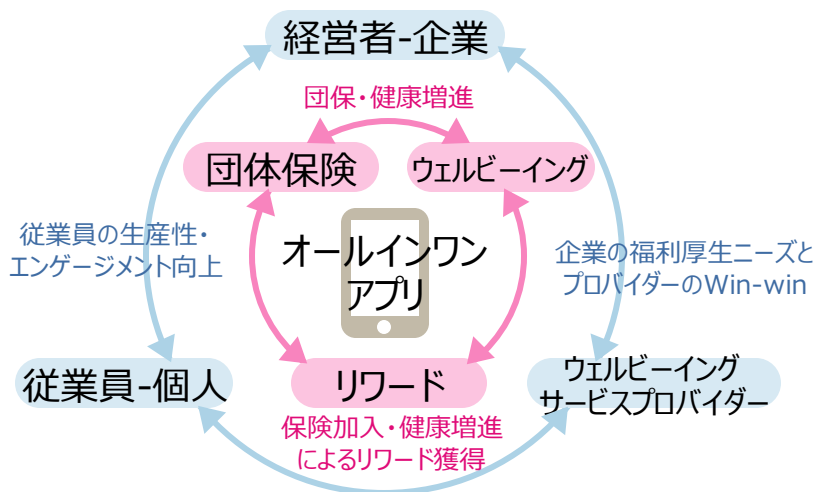
(11月) アイペットホールディングス(以下アイペット社)の買収に向けたTOBを開始



英国オンライン団体保険・well-being企業 YuLife社への出資 (2022年7月)



- ✓ YuLife社は、2016年設立の英国オンライン団体保険代理店であり、今年10月には米国での事業を開始
- ✓ アプリを起点としたエコシステムにより、保険・well-being・リワードを三位一体で提供することで、英国団体・福利厚生市場においてマーケットシェアと収益性拡大を両立



- ✓ 当社は、YuLife社の先進的な事業モデルやノウハウを活用し、国内外グループ各社のビジネス高度化に取り組む

ニュージーランドのパートナーズ・ライフ社買収 (2022年8月に買収契約を締結)



- ✓ パートナーズ・ライフ社は、2010年創業でニュージーランド生保業界2位まで急成長した新興生保会社グループ
- ✓ シンプル・先進的な商品開発力や卓越した顧客・チャネルサポート力等を通じ、IFA(独立系アドバイザー)から高い支持を確立

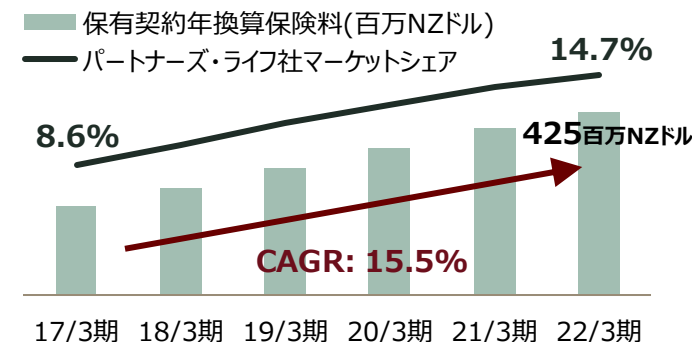
レガシーレス・キャピタルライト経営

- クラウドベースのシステム、徹底したアウトソースによる機動性・効率性の確保
- 新契約の過半を出再し、リスクコントロール

商品開発力と顧客・IFAサポート

- 主力商品全てで業界トップの商品格付け
- デジタルアンダーライティングを始め、主要なオペレーションのほぼ全てで業界トップの外部評価

保有契約年換算保険料/マーケットシェア推移

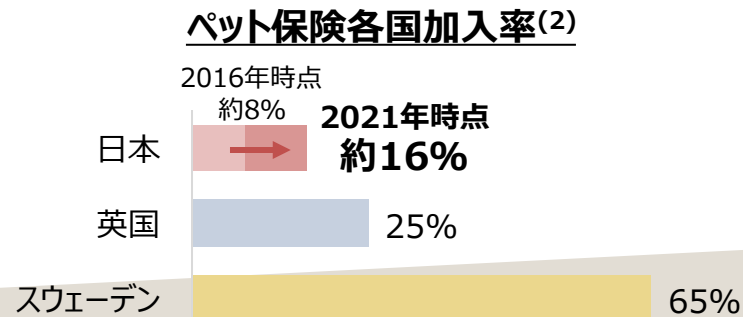
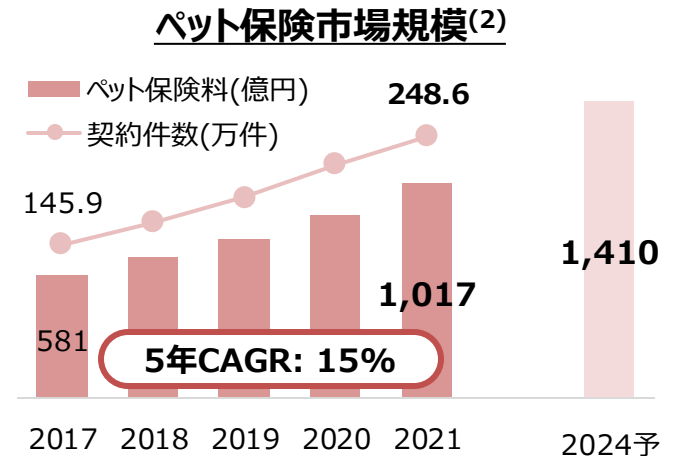
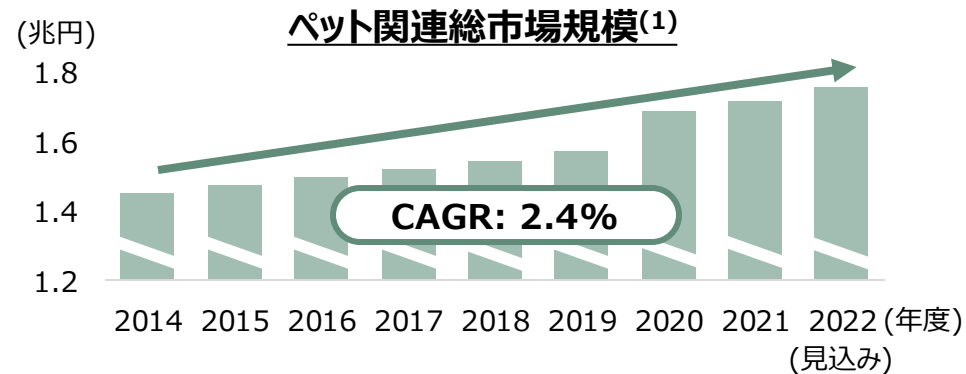
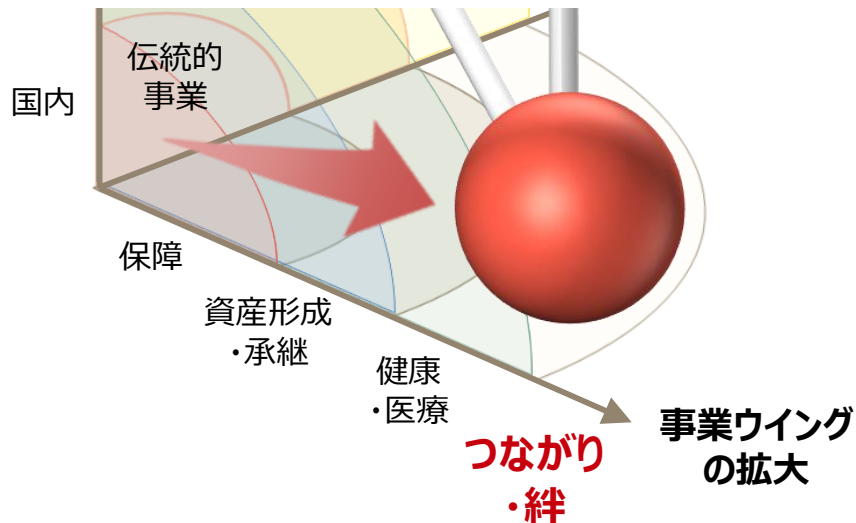


- ✓ 当社は、急成長を実現してきた同社のレガシーレス運営やデジタル面での組織能力の取込み、グループ内における将来的なシナジー効果を追求

アイペット社の買収に向けたTOB開始を決定（2022年11月）



- ✓ ペットは飼い主にとって生活に大きな喜びを与えてくれる存在であり、お客さまにwell-beingを届けQOLの向上に資する存在
- CXデザイン戦略における「つながり・絆」領域における新規取組として、国内では希少な高い成長率の保障性市場であるペット保険に事業ウイングを拡大



(1) (株)矢野経済研究所「ペットビジネスに関する調査（2020、2021、2022年）」
(2020/2/10、2021/2/8、2022/8/30発表)

(2) アイペット社ディスクロージャー資料

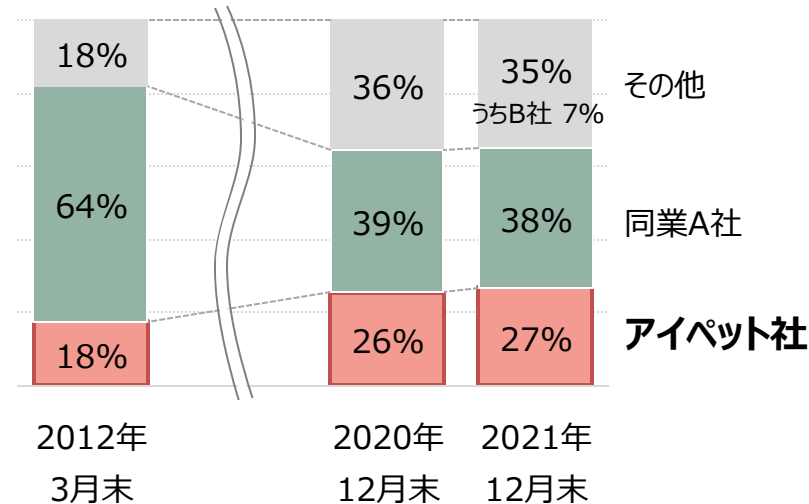
- ✓ 成長性の高いペット保険市場において、アイペット社は業界2位にポジショニング



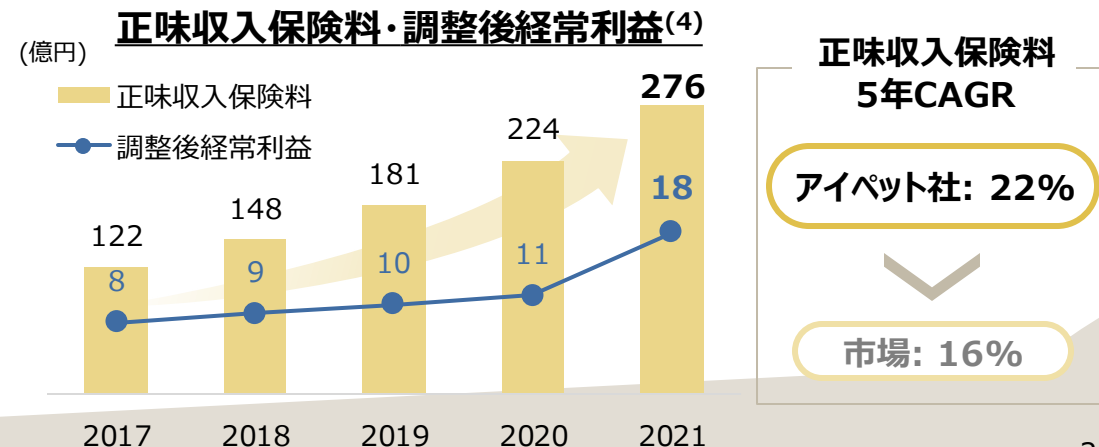
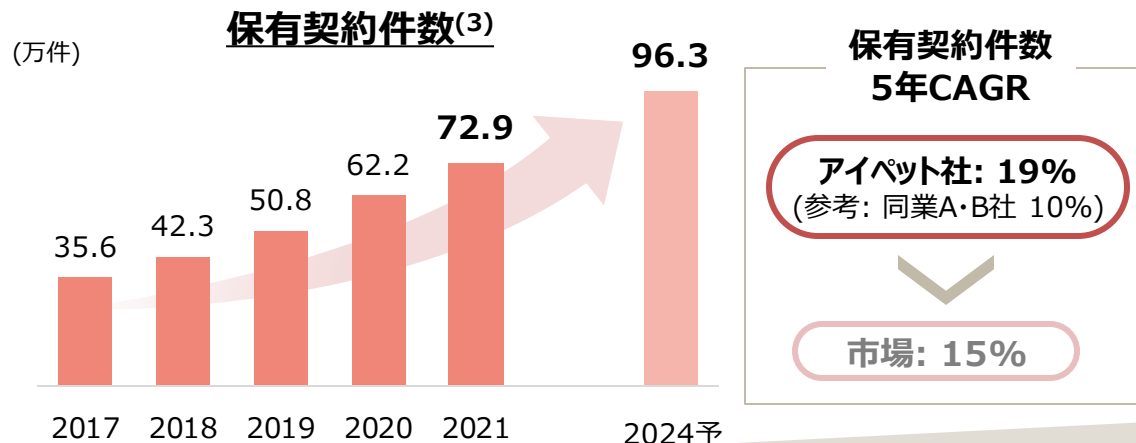
会社概要

従業員数 ⁽¹⁾	533名
総資産 ⁽¹⁾	223億円
純資産 ⁽¹⁾	50億円
経常収益 ⁽²⁾	286億円
調整後当期純利益 ⁽²⁾	11億円

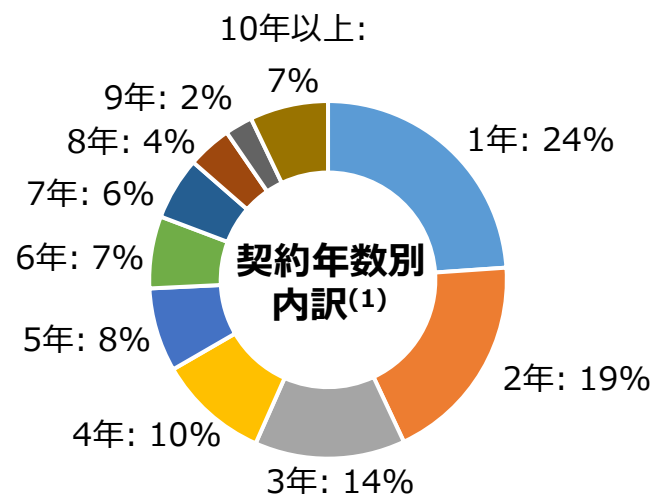
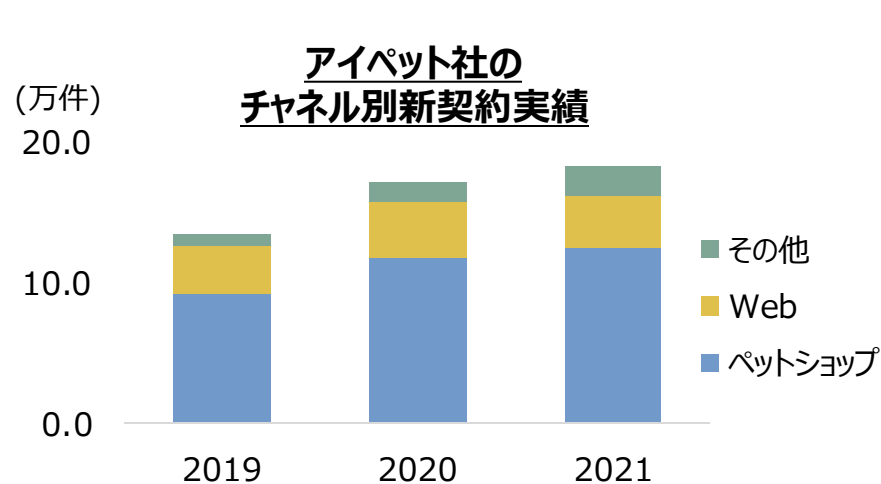
保有件数シェア推移⁽³⁾



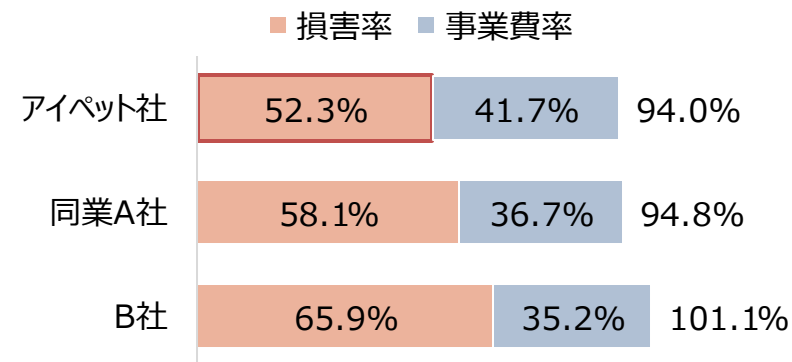
- ✓ アイペット社は市場を上回るペースでの成長を実現し、業容を拡大している



- ✓ ペットショップ経由の契約獲得チャネルを通じた0歳からの保険加入が多く、損害率の低い若いペットに対する保障の占率が高い

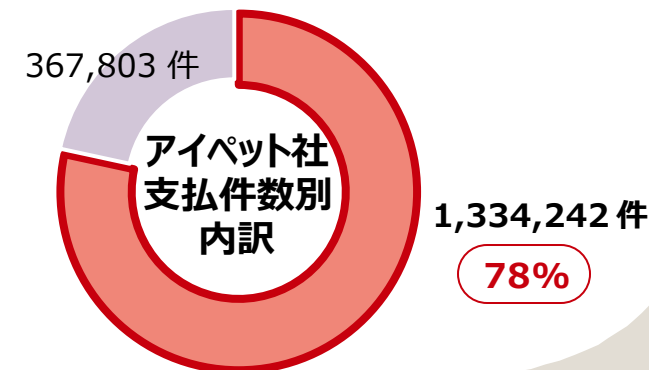
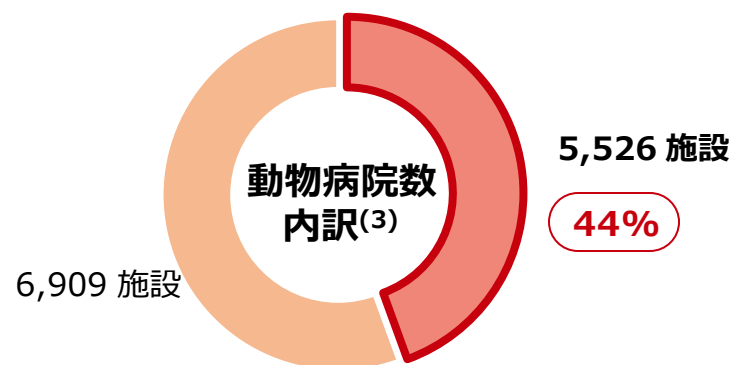


上位3社のコンバインドレシオ内訳⁽²⁾



- ✓ 動物病院の窓口において、飼い主による支払が保険カバー対象外の自己負担分のみとなる「窓口精算制度」を提供し、利便性に強み

通常の支払	動物病院窓口で全額を支払の上、保険会社に請求
窓口精算	動物病院窓口で顧客負担分のみ支払(事後的な請求負担なし) ⇒ ほぼペット保険上位2社が寡占的に提供

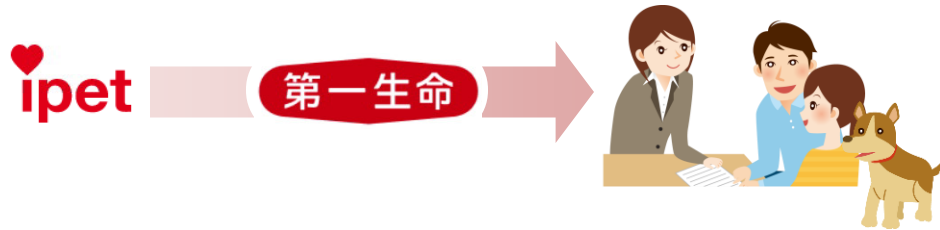


■ アイペット社対応動物病院数 ■ 非対応動物病院数

■ 窓口精算による支払件数 ■ 全額支払後の請求・支払件数

- ✓ 当社はアイペット社と2019年より業務提携し、生涯設計デザイナーチャネルでアイペット社商品を販売している

現在



当社生涯設計デザイナーチャネルで累計**約8,700件**を販売し、
当社契約のない新たなお客さまとの接点拡大にも寄与

- ✓ 今回目指す完全子会社化により、双方の経営戦略の実現に資する協業関係の深化を通じて中長期的な企業価値を向上

今後

アイペット社の中期的な重点方針

質を伴うトップラインの向上

- ✓ 販売チャネル拡充
- ✓ 募集品質、CRM施策強化

生産性の向上

- ✓ 事務・システムの強靱化
- ✓ 事業費の合理化

経営基盤の強化

- ✓ 保険数理、商品開発、IT、リスク管理等に係る人財強化

想定されるシナジー

- ✓ 当社グループのお客さま基盤、およびマルチチャネル・マルチブランドの販路活用

- ✓ クロスセルによる更なるお客さま接点の拡大

- ✓ 当社グループの資本基盤の活用による成長ポテンシャル最大化

- ✓ 専門スキルを有した潤沢な人財基盤を通じた人的支援

- ✓ 保険リスクテイクによるリスクプロファイル改善

- ✓ 新規事業への進出による事業ポートの分散

当社グループの事業戦略(一部)

CXデザイン戦略

- ✓ 体験価値向上を通じた価値創造
- ✓ 非生命保険・QOL領域の拡充
- ✓ お客さま基盤の拡大

事業ポートフォリオの深化と探索

- ✓ 中核事業(保障等)事の深化
- ✓ 新たな組織能力獲得の探索

買収スキーム・スケジュール

- ✓ アイペット社株式の公開買付(TOB)を実施中。2/3を上回る応募を獲得後、子会社化し残りの株式を少数株主から取得予定。

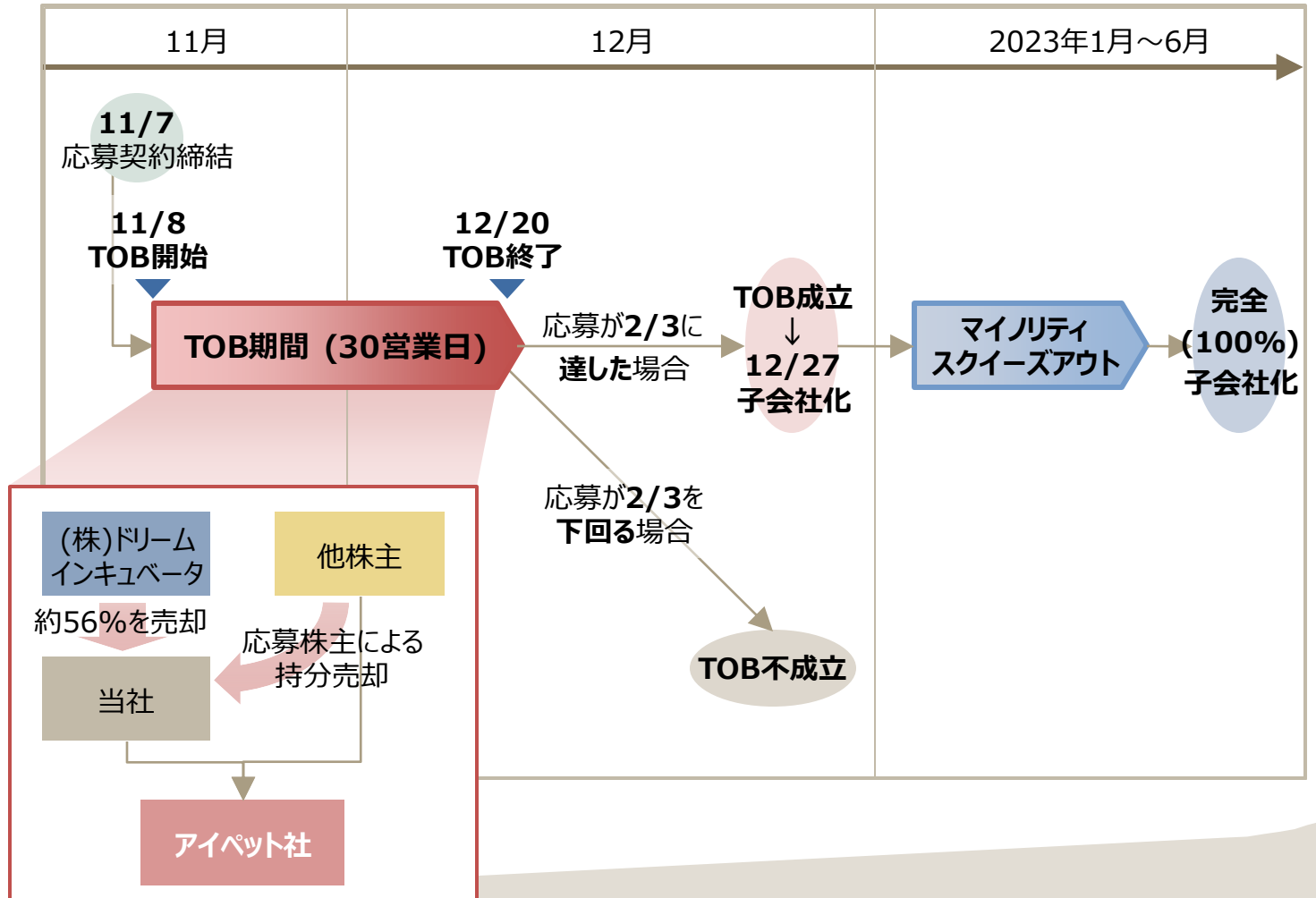
スキーム・バリュエーション

買収方法	株式公開買付(TOB)
買付予定総数	全普通株式および新株予約権 (下限: 所有割合の66.67%)
買付価格 (普通株式)	3,550円
プレミアム	11/4日終値に対し +47.92%
決済日	2022年12月27日
買付総額	390億円程度

財務的影響

利益見通し ・キャッシュ貢献	2026年度純利益見通し: 約20億円、 累積損失解消後の キャッシュ貢献を見込む
グループESR への影響	約△1.2%pt低下 ⁽¹⁾
グループリスク プロファイル	保険リスクシェア 約+0.1%pt増加 ⁽¹⁾

想定スケジュール



1. 事業ポートフォリオの深化と探索
2. 4つの体験価値の創出に向けた取組み
3. 新型コロナウイルスに関するお支払状況

国内事業の目指す姿 - NPS向上を伴った持続的なお客さま数の拡大

✓ お客さまによる評価であるNPSにこだわり、NPSの飛躍的向上を伴ったお客さま数の拡大による持続的な成長を目指す

2026年度を目途に
目指す姿

(2021年度実績)

NPS®(1) (お客さまによる評価・推奨度)

業界TOP水準

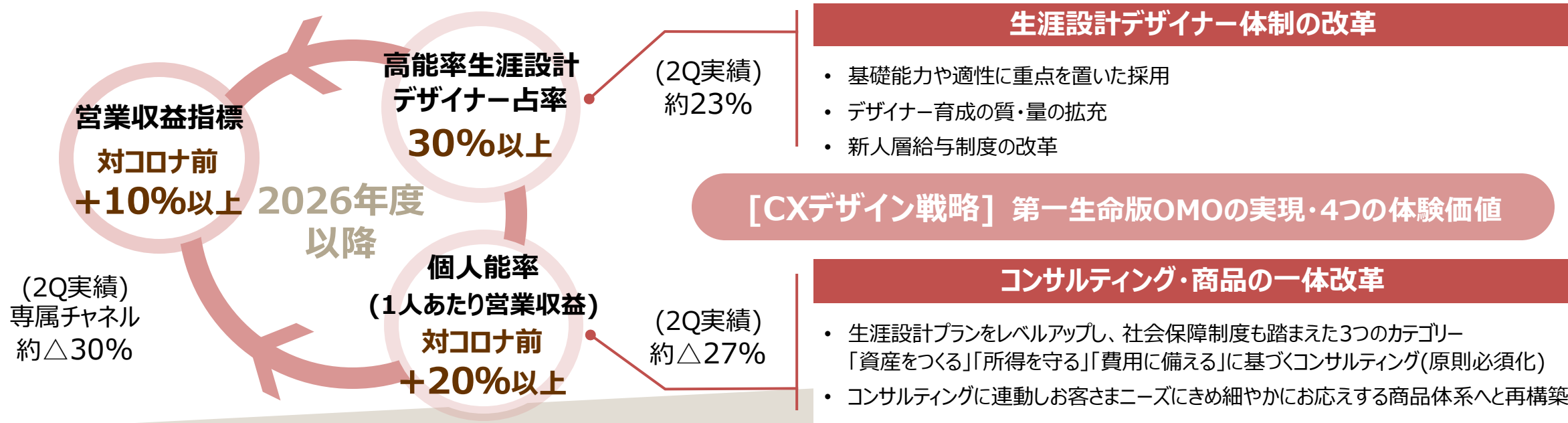
業界中位 (△50.1 前年度からやや改善)

国内お客さま数 (国内事業合計)

延べ**1,200万人**

約**1,153万人** (別途、第一スマートにて20万人)

✓ 短期的な逆風はあえて許容し、従来型のビジネスモデルから脱却した持続性ある販売チャネルへの変革に価値観を置く



(1) NPS®は、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムの登録商標です

国内保障事業 - 第一生命の新契約業績の現状

✓ 大きな外部環境変化の中、保障見直しやDFL商品販売への偏りもあり、DL単体の新契約業績は想定を下回る

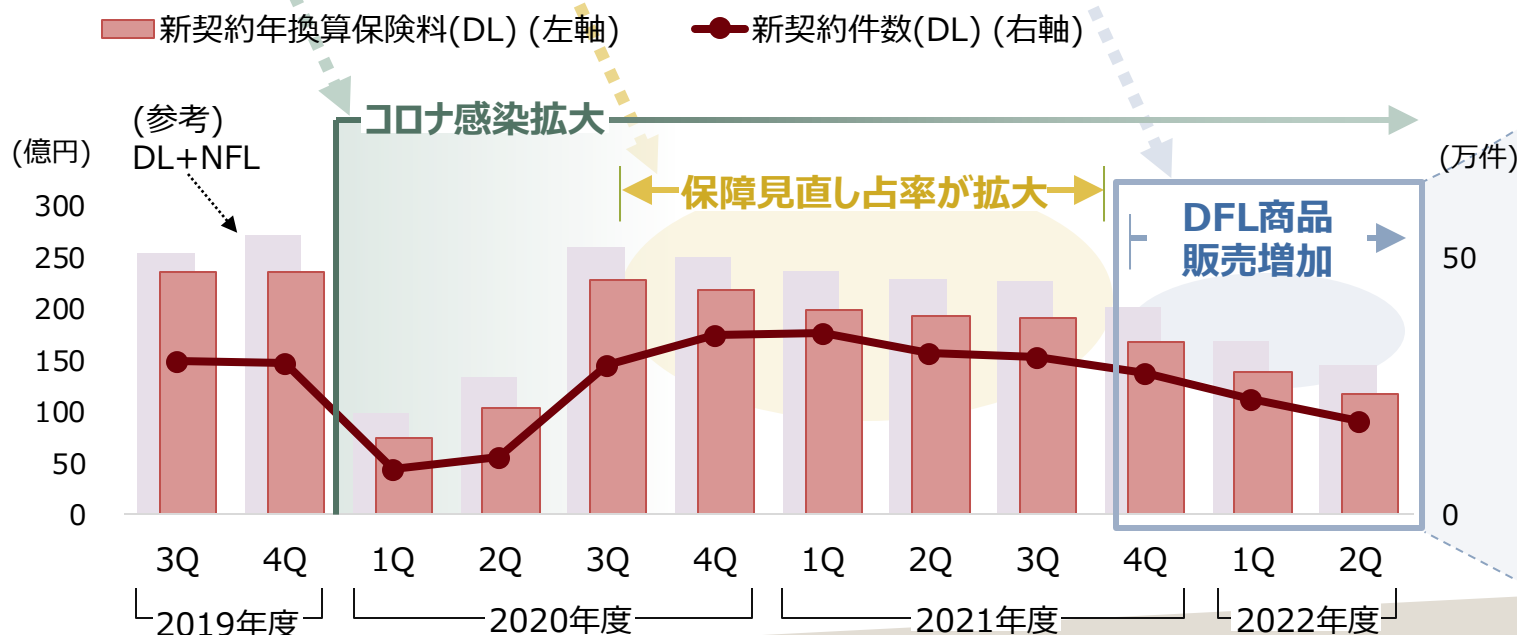
2019年度末～ - 新型コロナの感染拡大に伴う自粛など、営業活動は著しく停滞

2020年度下期～

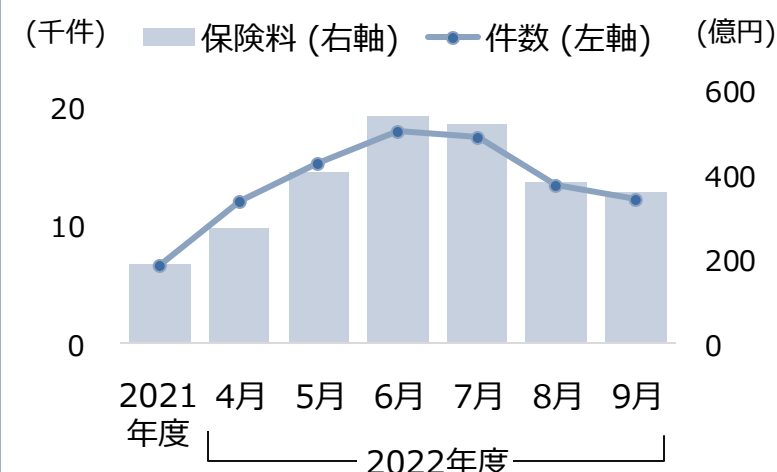
- 営業活動を再開したものの、コロナ禍による一定の制約は継続し、(特に新規の)お客さまとの接点が減少
- 新商品の特徴もあり、既契約者の保障見直し中心の営業活動が想定以上に拡大

2021年度末～

- 保障見直し提案のピークアウトに加え、コンサルティング・商品の一体改革定着に時間を要している状況
- 海外金利上昇によりDFL資産形成商品の魅力が高まったことを背景に、営業活動がDFL商品へシフト



生涯設計デザイナーによるDFL商品販売⁽¹⁾



(1) 2021年度は月平均換算の件数・保険料を記載

生涯設計デザイナー体制(新規採用)の現状と課題

- ✓ 基礎能力や適性に重点を置いた採用により、候補者を絞り込んでいく運営は定着しつつあるが、入社人数の安定確保に課題

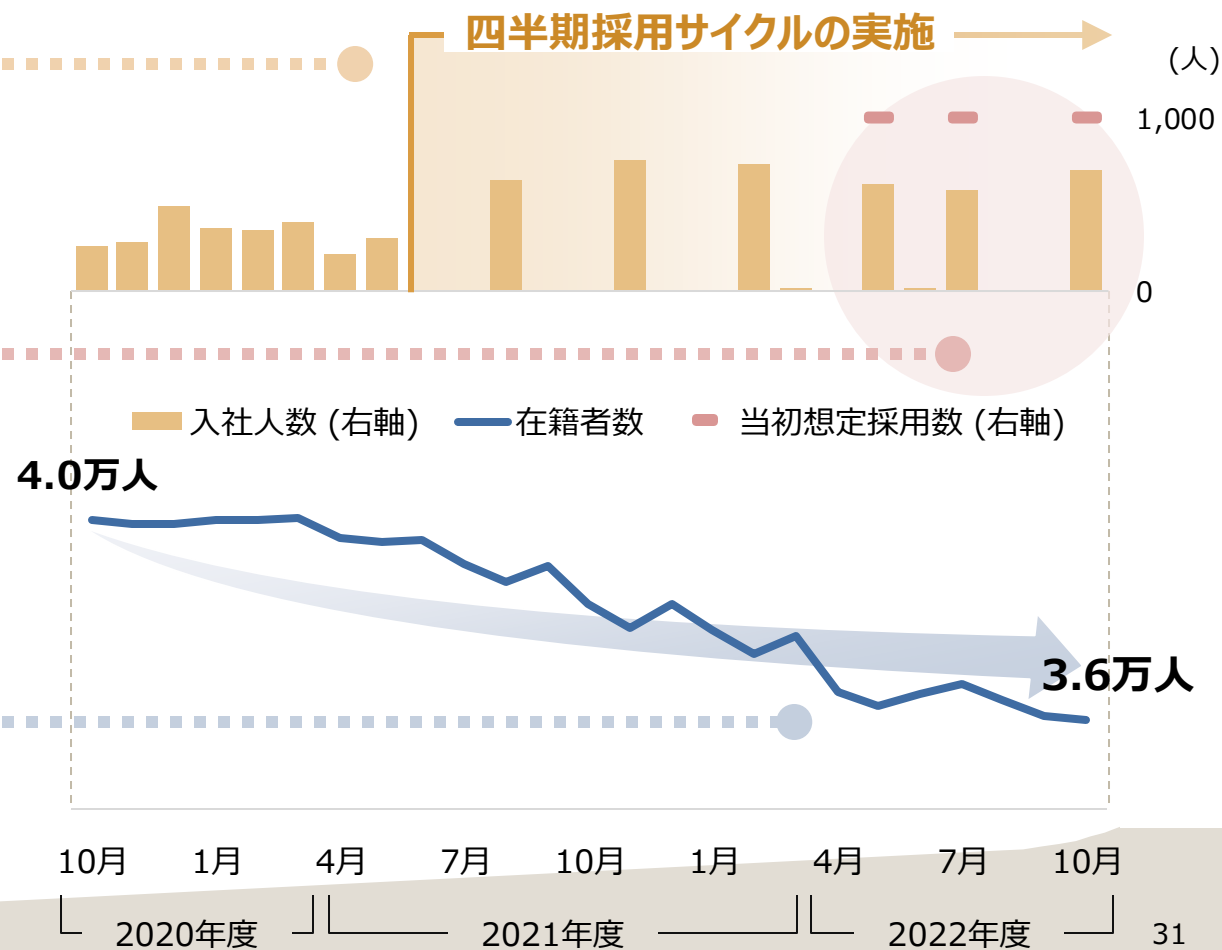
新規採用の現状と課題

- 2021年度中より新しい採用運営を開始
- 従来の採用数目標を設定した毎月の採用運営から、上限値を設定し適性を見極める期間を確保した四半期サイクルへと移行

- 基礎能力や適性に重点を置き、候補者を絞り込んでいく運営は定着しつつある
- ただし、入社人数は想定採用数を下回る状況

- ✓ 生涯設計デザイナーの在籍者数は足元で3.6万人規模へ、やや想定を超える水準で減少している状況
- ✓ 基礎能力や適性面での質を維持しつつ、入社人数の安定的な確保につながるよう運営のレベルアップに取り組む

生涯設計デザイナーの入社・在籍者数の推移



課題解決に向けた取組み - 生涯設計デザイナー体制(新規採用)

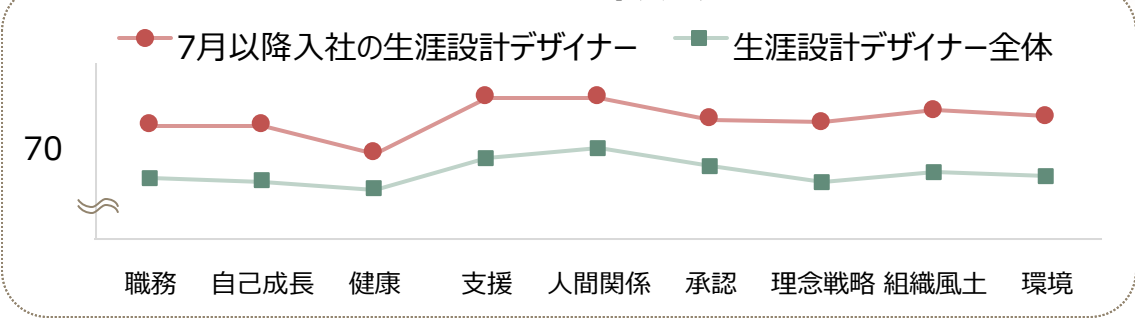
✓ 優秀な人財獲得に向けた諸施策は一定の成果を見せつつあり、安定採用を実現するために母集団の拡大・多様化に取り組む

課題解決に向けた現在の取組み・足元の状況

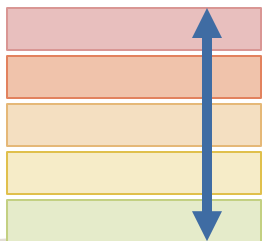
- SPIを活用した当社適性の見極めを強化
 - 働く上で必要な基礎能力および職務適応性(コミュニケーション能力等)をもとに当社への適性を測定、足元入社者の該当指標は上昇傾向

基礎能力 対前年約**6%**改善 **適性** 同約**23%**改善

エンゲージメントスコア



- 能力に応じた入社コース・給与テーブルのレンジ拡大により優秀人財にアプローチ

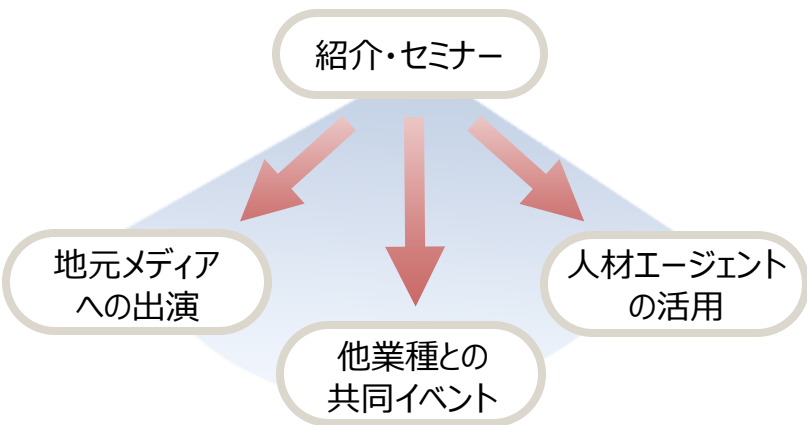


知識・経験・スキルを基に、適用するコース・給与テーブルを拡大・細分化

金融機関出身で金融・資産形成分野の知識のある即戦力人財も一部採用可能に

今後の方向性

採用ルートが多様化により母集団を拡大し、質を重視した厳選採用を継続しつつ、安定的な人財確保に取り組む



費用対効果を踏まえて採用母集団の裾野拡大に向けた採用ルートの多様化を検討

コンサルティング・商品の一体改革の現状と課題

✓ お客さまの納得感を高めるコンサルティング手法・商品体系へ高度化した一方、定着に時間を要している状況

新たなコンサルティング手法導入の現状と課題

- 7月より生涯設計プランをレベルアップし、商品体系を刷新
- 従来より詳細なお客さま情報をインプットし、よりパーソナライズされた具体的なライフプランを可視化
- 新生涯設計プランの活用を原則必須として、シミュレーション結果に連動した形で商品提案を実施

- 「資産をつくる」・「費用に備える」・「所得を守る」の商品を組み合わせでご加入いただくことを理想とする中で、現在の契約動向は生前給付型の商品を中心とした「費用に備える」タイプのみの加入が増加

✓「費用に備える」のみの契約は1件当たりの保険料が低く、「所得を守る」と組み合わせた新契約の拡大につながる
コンサルティングノウハウの早期定着に取り組む

コンサルティング・商品の一体改革

- 新生涯設計プランの活用を原則必須化し、社会保障制度を踏まえた必要資金・必要保障額を可視化



- コンサルティングによるシミュレーション結果に連動する商品体系への刷新

資産をつくる	費用に備える	所得を守る
[DL・DFL資産形成商品] 個人年金、学資保険 DFL商品	[医療・介護・障害等] 3大疾病・介護・身体障害、 医療、認知症、定期保険等	[所得保障] 所得保障・就業不能保険等

新商品体系におけるカテゴリ別商品販売動向(7-9月 件数ベース)⁽¹⁾



(1) 「費用に備える」および「費用 + 所得」については、DL主力商品「ジャスト」を対象に集計

課題解決に向けた取組み - コンサルティング・商品の一体改革

✓ 社会保障制度等を含め、複数の商品カテゴリーからの組合せ提案が可能なスキル習得に向けた教育プログラムを拡充

課題解決に向けた現在の取組み・足元の状況

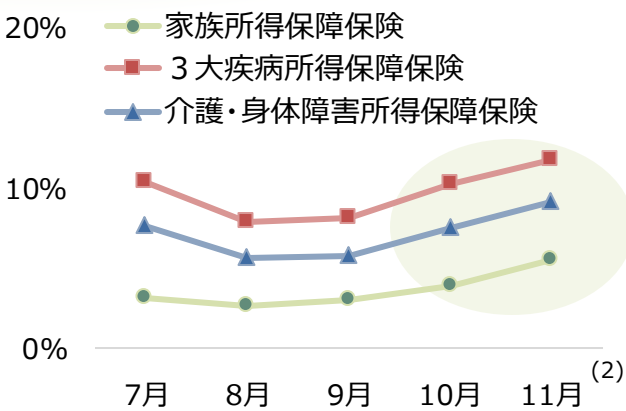
新たな
コンサルティング
手法の定着

- 社会保障制度・資産形成の知識拡充や、適切な提案スキル習得に向けた教育プログラムを実施し、新生涯設計プランの運用定着に取組み
 - 所得保障保険について、足元では商品付帯率が徐々に増加し、若年層や保障中核層からのご加入につながっている
 - それにより、ご契約1件における平均加入商品数、ご契約1件当たり保険料も徐々に向上

新生涯設計プランに対するお客さまの声

- 社会保障や税金のことなど、知らないことをわかりやすく教えてくれたので勉強になったし、**自分の将来をきちんと考えることができた**。そして、**納得できる保険に加入できた**し、相談に乗ってもらえるという安心感もある。
- 生命保険だけではなく、外貨型個人年金などの資産形成商品も充実しているところが良いと思った。また、生涯設計プランに反映させることで、**準備しておくとい**
いものや不要なものが見えるかできるところもすごいと思います。

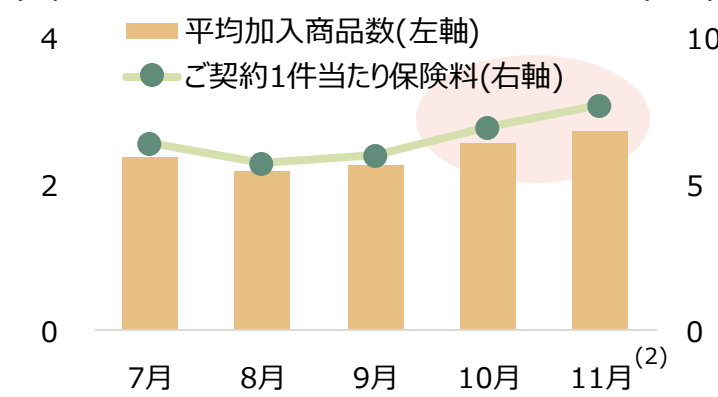
所得保障保険の付帯率⁽¹⁾



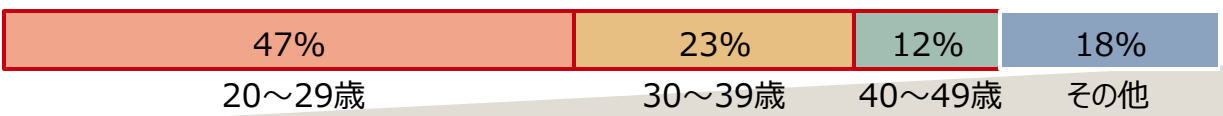
今後の方向性

「所得を守る」コンサルティングの浸透に向けて教材提供や研修を実施し、1件当たり保険料の増加を通じたLTVの拡大を目指す

1契約当たりの
平均加入商品数と保険料⁽¹⁾



所得保障保険のご加入者年齢分布 (2022年7月以降)⁽¹⁾

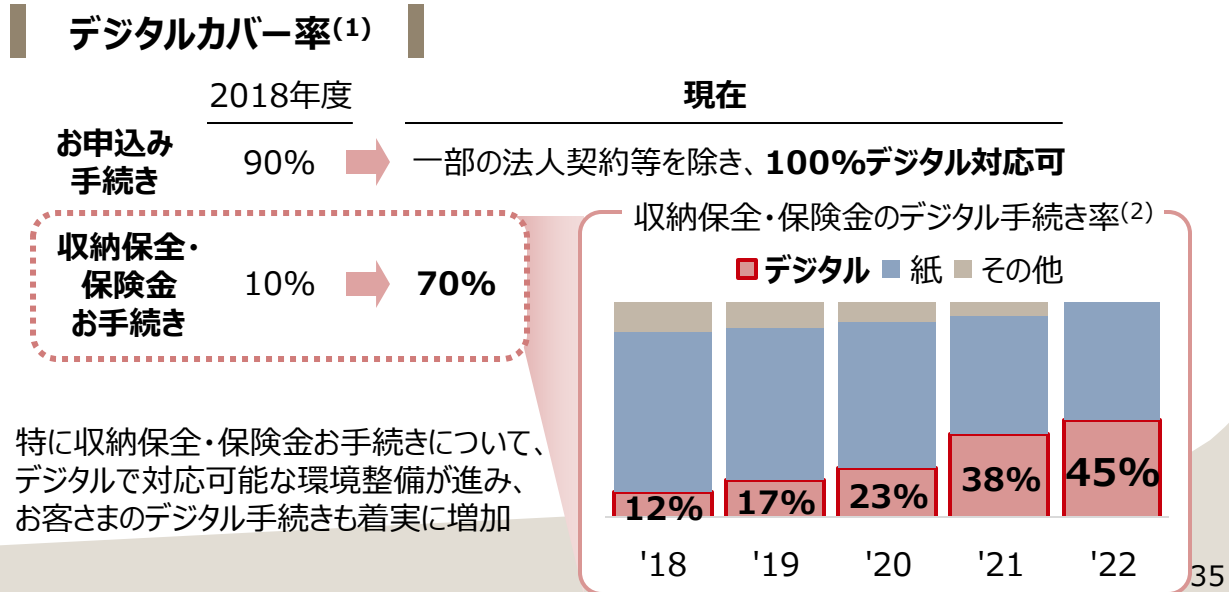
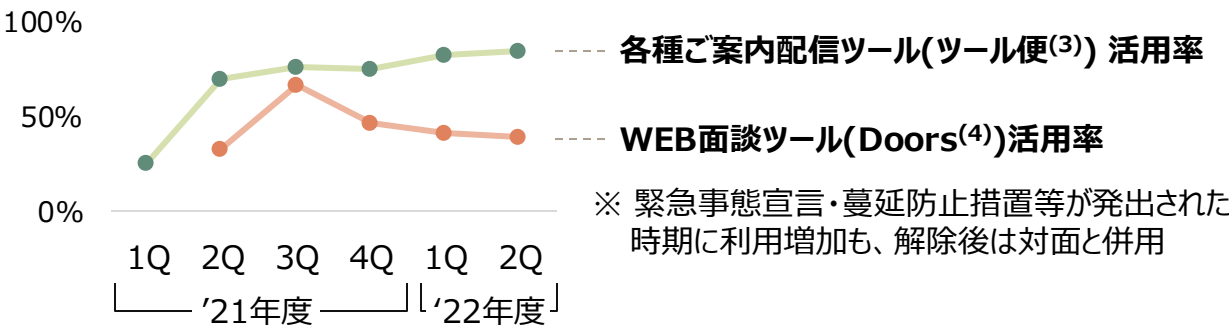
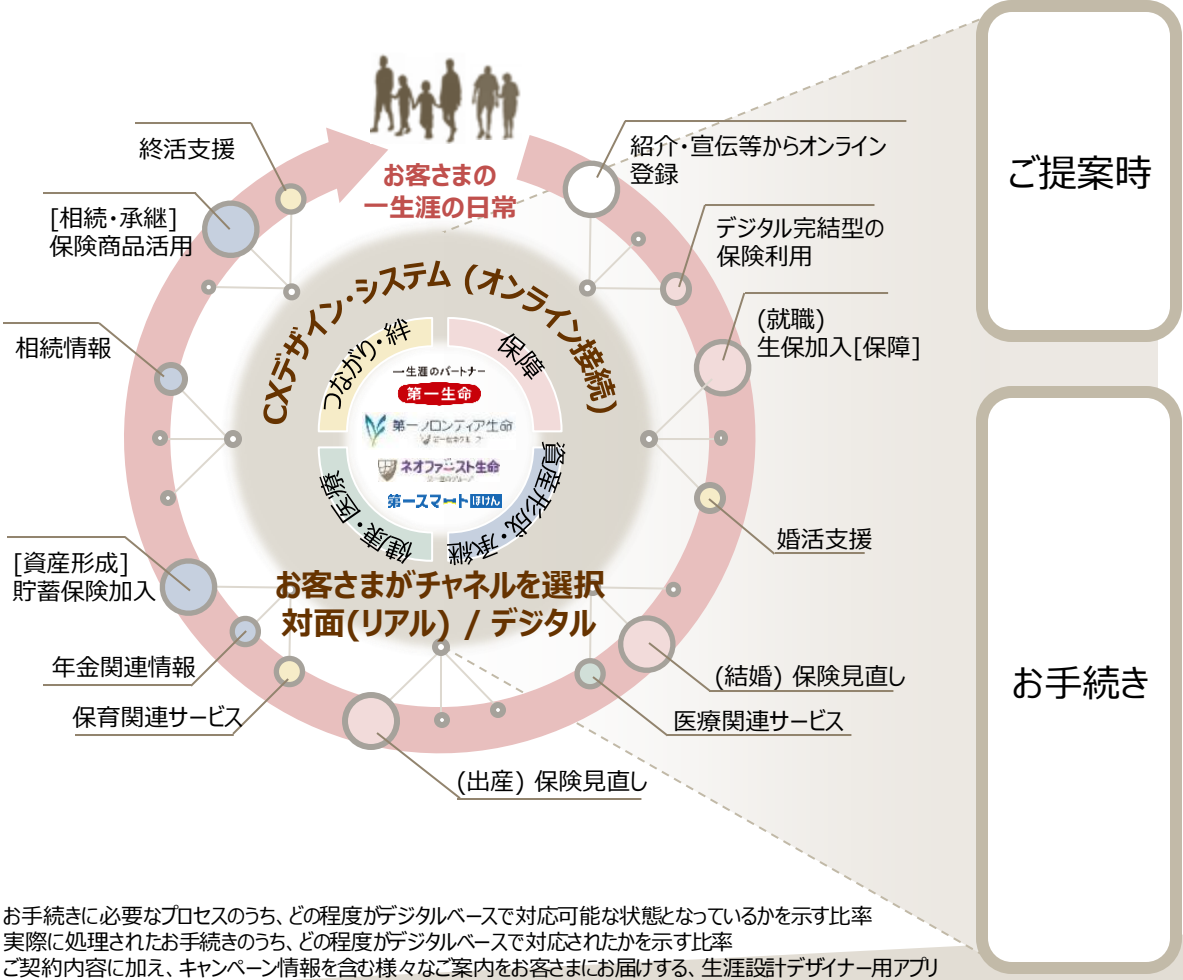


20代～40代で8割以上

(1) DL主力商品「ジャスト」の新規契約を対象に集計(保険料は月払い保険料) (2) 11月分は11月16日までのお申込み分により算出

CXデザイン戦略 - 第一生命版OMOの実現に向けた取組みの進捗

✓ お客さまが望むタイミング・手段でつながることのできるOMO(Online Merges with Offline)の一環としてオンライン手続きを推進し、ご提案時のデジタルツール活用率や収納保全・保険金手続きにおけるデジタルカバー率⁽¹⁾・デジタル手続き率⁽²⁾は大きく向上



[4つの体験価値] 資産形成・承継、健康・医療、つながり・絆

資産形成・承継

DL

- ✓ iDeCo向けの新プラン「ミライデコ」の取扱いを開始
(2022/10月～)
- ロボアドバイザーアプリ(DCのサブリ)を標準付帯し、一人ひとりに合った資産配分例の提示、学習コンテンツの提供等を通じて、お客さまの資産運用をサポート

ミライデコ

DCのサブリ



DFL

- ✓ 資産形成や相続に係る新商品を発売
- ✓ 指数連動型年金商品の販売好調により、2022年度上半期の銀行窓販一時払シェアはトップ⁽¹⁾

プレミアフューチャーM

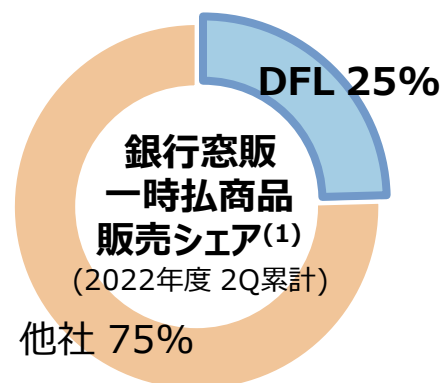
(2022/7月～) 積極的な資産成長を期待できる変額個人年金保険

プレミアプレゼント3

(2022/7月～) 認知症・介護プランも有する終身保険

指数連動年金2

(2022/9月～) 参照する運用指数次第で上乗せが期待できる個人年金保険



健康・医療

- ✓ Healstep導入に向けた今年度の目標健保数20に対し、11健保(共済含む)と契約締結済み
- ✓ 今後、サービス拡充や企業向けサービス展開を通じ、企業と健保の更なるコラボヘルス推進を目指す

企業向けサービスへの展開

- 様々な健康・医療領域のサービス提供を通じた健康経営の推進

現在のサービス領域
(健康増進)

サービス拡充

- 特定保健指導領域
- 健診予約、医療費通知等

企業と健保の
コラボヘルス推進



つながり・絆

- ✓ 地域貢献取り組みやQOLサービスを外部パートナーとの連携により拡大
 - ジモティと協働した地域振興
 - ユニメディアと協働したふるさと納税サイトの紹介
 - Age of Learning(子供英語)
 - プロフェリエ(マンツーマン コーaching)
 - ベアーズ(家事代行)

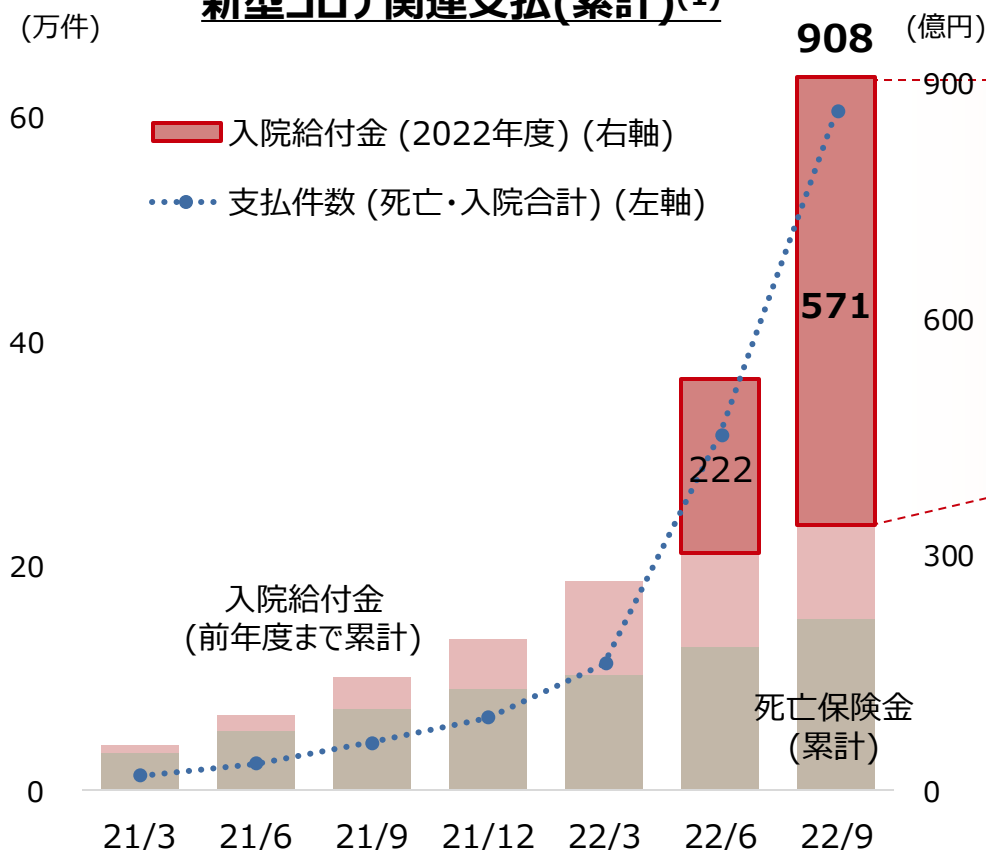
1. 事業ポートフォリオの深化と探索
2. 4つの体験価値の創出に向けた取組み
3. 新型コロナウイルスに関するお支払状況



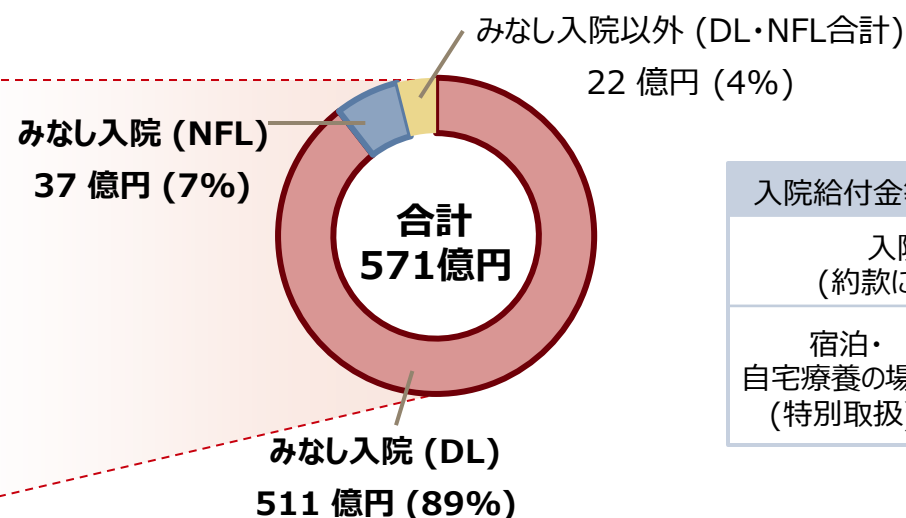
新型コロナウイルスに関するお支払状況

- ✓ 国内グループ会社の新型コロナ関連支払は、今年度の第7波の影響に伴うみなし入院に対する入院給付金支払が急増
- ✓ 昨今の状況変化等を踏まえて新型コロナに対するお支払い範囲を変更し、今後は重症化リスクの高い方がお支払いの対象となる

国内グループ会社 新型コロナ関連支払(累計)⁽¹⁾

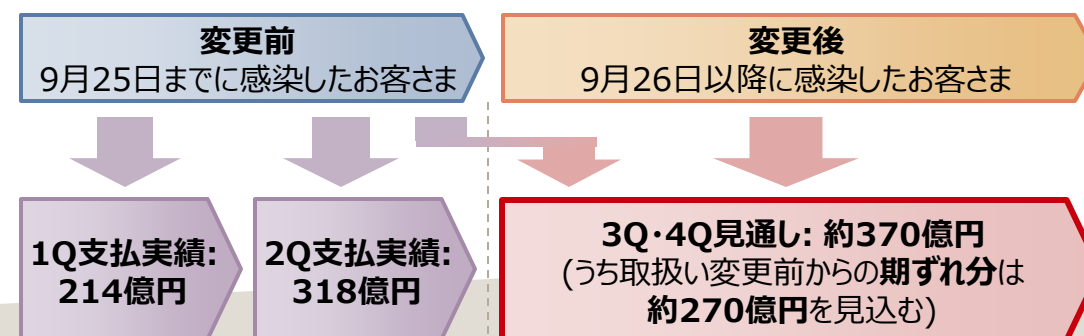


2022年度上半期 入院給付金支払実績内訳



入院給付金等のお支払い範囲	9/25まで	9/26以降
入院の場合 (約款における取扱)	○対象	○対象
宿泊・ 自宅療養の場合 (特別取扱)	重症化リスクの 高い方 ⁽²⁾ ○対象	○対象
	上記以外の方	○対象
		×対象外

入院給付金等のお支払実績・見通し



(1) 集計開始(2020年3月)からの累計ベース (国内はDL・DFL・NFLを集計対象)

(2) 65歳以上の方、入院を要する方、重症化リスクがあり、かつ、新型コロナ治療薬の投与または新型コロナ罹患により酸素投与が必要な方、妊娠されている方

上半期の総括と今後の中期経営計画の更なる推進に向けて

財務業績

- ✓ 海外金利上昇の影響やDLのコロナ関連支払の増加を受け、通期グループ修正利益予想を下方修正
- ✓ 第一生命における新契約業績の苦戦により、通期の新契約価値見通しも下方修正
- ✓ 外部環境に適切に対処し利益を安定化させるとともに、新契約の回復に向けた取組みを加速

資本戦略

- ✓ 1株あたり配当は前期からの増配を予定し、戦略投資もセレクトティブに実施
- ✓ 市場リスク削減も順調に進捗、引き続き資本コストの削減とROEの向上を目指す

事業ポートフォリオの 深化と探索

- ✓ 地理的分散やデジタルケイパビリティの獲得、事業ウイングの拡大に向けた取組みを推進
- ✓ 想定したシナジーを着実に実現させつつ、環境変化を捉えた最適な事業ポートフォリオを目指す

体験価値の実現

- ✓ 各体験価値の領域について様々な取組みを推進も、国内保障事業の挺入れが最大の課題
- ✓ 各取組みを成果につなげるべく、機動的に打ち手を実行しながら不断の経営努力を継続

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。