

2024年3月期 決算経営説明会

2024年5月29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
15:00 ~ 15:10	主要KPIの状況	西村 泰介	執行役員 Chief Financial Officer
15:10 ~ 15:25	新中期経営計画の達成に向けて	菊田 徹也	代表取締役社長 Chief Executive Officer
15:25 ~ 16:30	質疑応答		

主要KPIの状況

資本循環経営 Strategic Management Action

リスクコントロール

市場リスク削減
(金利・株式リスク) [24/3期削減額
約**△1,600**億円
前中計期間合計 約△7,000億円
対3カ年目標進捗率 125%]

資本充足率
(ESR) 24/3末
226%
(前期末比 +14%pt)

資本・キャッシュ創出

子会社からの
キャッシュ
レミッタンス
(配当送金)

24/3期送金
約**3,000**億円

24/3期送金率
約**93%**
(対修正利益、前期140%)

資本・キャッシュ配賦

株主還元 [21/3末～合計
約**8,800**億円
うち自己株式取得 約5,400億円]

※25/3期1株あたり配当予想 122円(前期比+9円)

リスク削減額が中計目標を超過

前期を上回る送金額を確保

安定的な株主還元の実現

事業結果・市場評価 FY Results / Market Evaluation

市場評価⁽¹⁾

対グローバル競合14社
相対TSR
(22/3末~24/3末) **第5位**
[騰落率+64%]

当社株市場 β
(24/3末対TOPIX・3年 β) **0.87**
(前中計初時点1.45)

年間業績

グループ
修正利益 **24/3期**
3,193億円
(前期比 +87%)

グループ
新契約価値 **24/3期**
545億円
(前期比 Δ 30%)

資本効率

修正ROE
(会計) **24/3期**
8.2%
(前期比 +3.3%pt)

ROEV
(経済価値) **24/3期**
26.8%

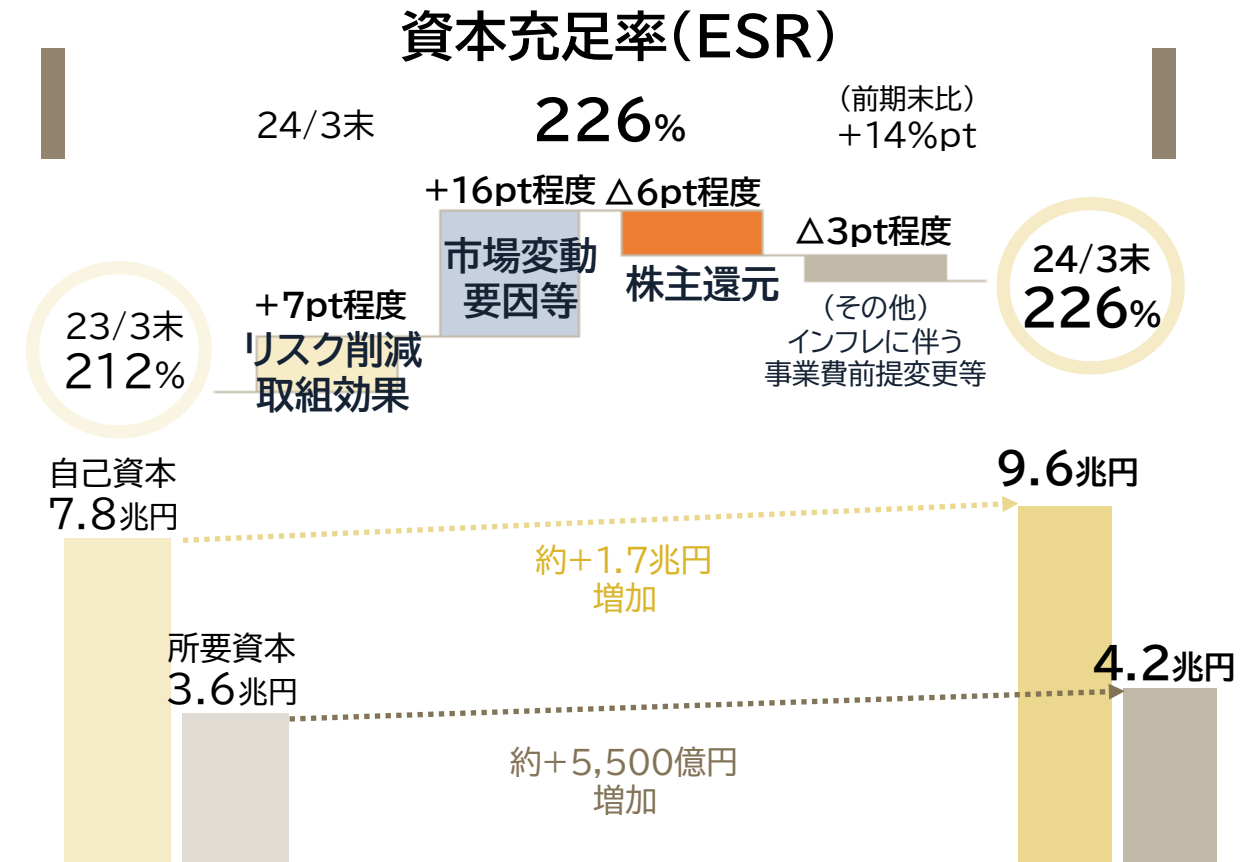
TSRは中位以上を維持

新契約に課題も利益は前期より増加

資本効率は前期より改善

資本充足率(ESR)

- ▶ 資本充足率(ESR)はリスク削減の進捗に加え、株高・円金利上昇・円安進行等の市場要因がプラスに寄与し、前期末比で上昇
- ▶ 市場感応度は、大量解約リスクの増加に伴い、円金利上昇時にESR低下を示すなど変化。引き続き中期経営計画に定めた株式リスクの削減を進めることに加え、解約リスクを含めた適切なリスクコントロールに取り組む



金融市場感応度

2024年3月末 新ESR	226%pt
円金利+50bps	Δ6%pt
円金利▲50bps	+1%pt
米ドル金利+50bps	Δ1%pt
米ドル金利▲50bps	+1%pt
豪ドル金利+50bps	Δ0%pt
豪ドル金利▲50bps	+1%pt
円金利UFR▲50bps	Δ0%pt
株式・不動産▲10%	Δ7%pt
為替10%円高	Δ2%pt

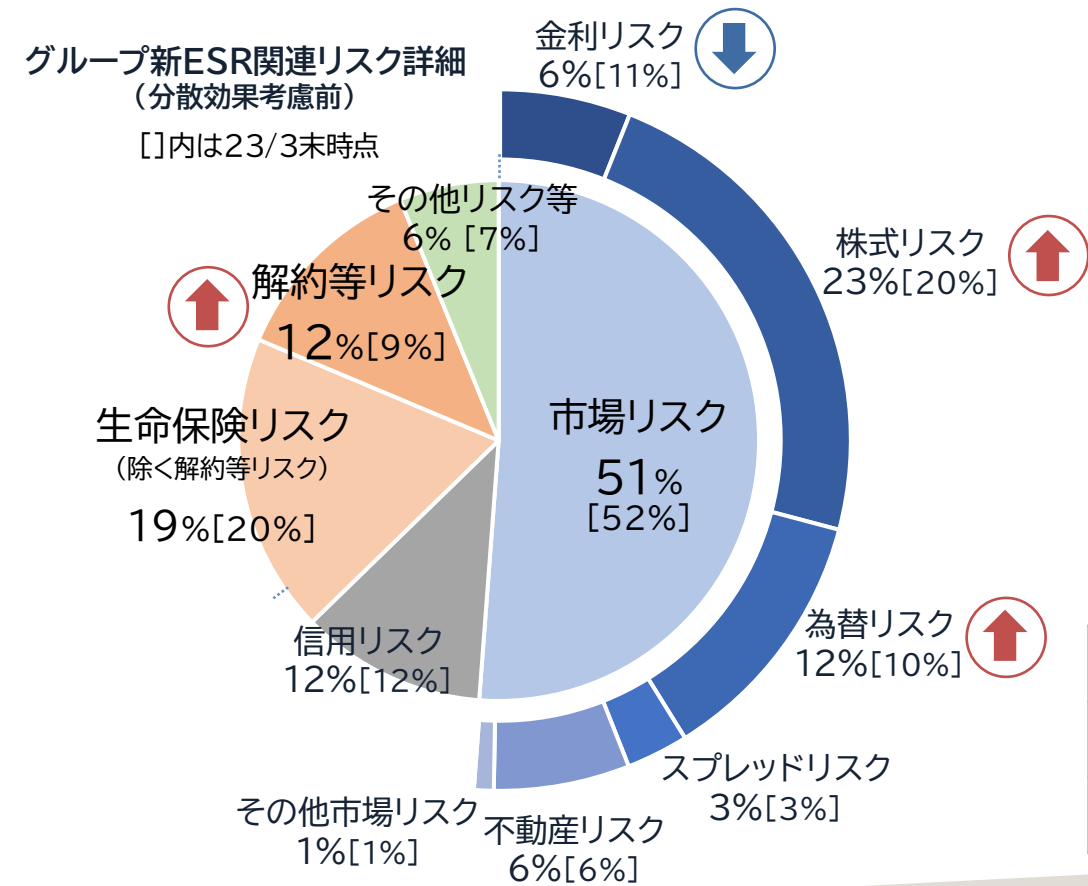
(参考) 各解約リスクの定義

- 通常解約リスク: 計測モデル上、契約期間にわたって解約率に一定程度のストレスをかけた場合の純資産の減少額(J-ICS準拠)
- 大量解約リスク: 解約率に急激なストレスをかけた場合の純資産の減少額(J-ICS準拠)
- 動的解約リスク: 一時払終身保険等の貯蓄性商品において、市場金利の変動に応じて他の金融商品への乗り換え等により解約率が変動し、損失が発生する等のリスク

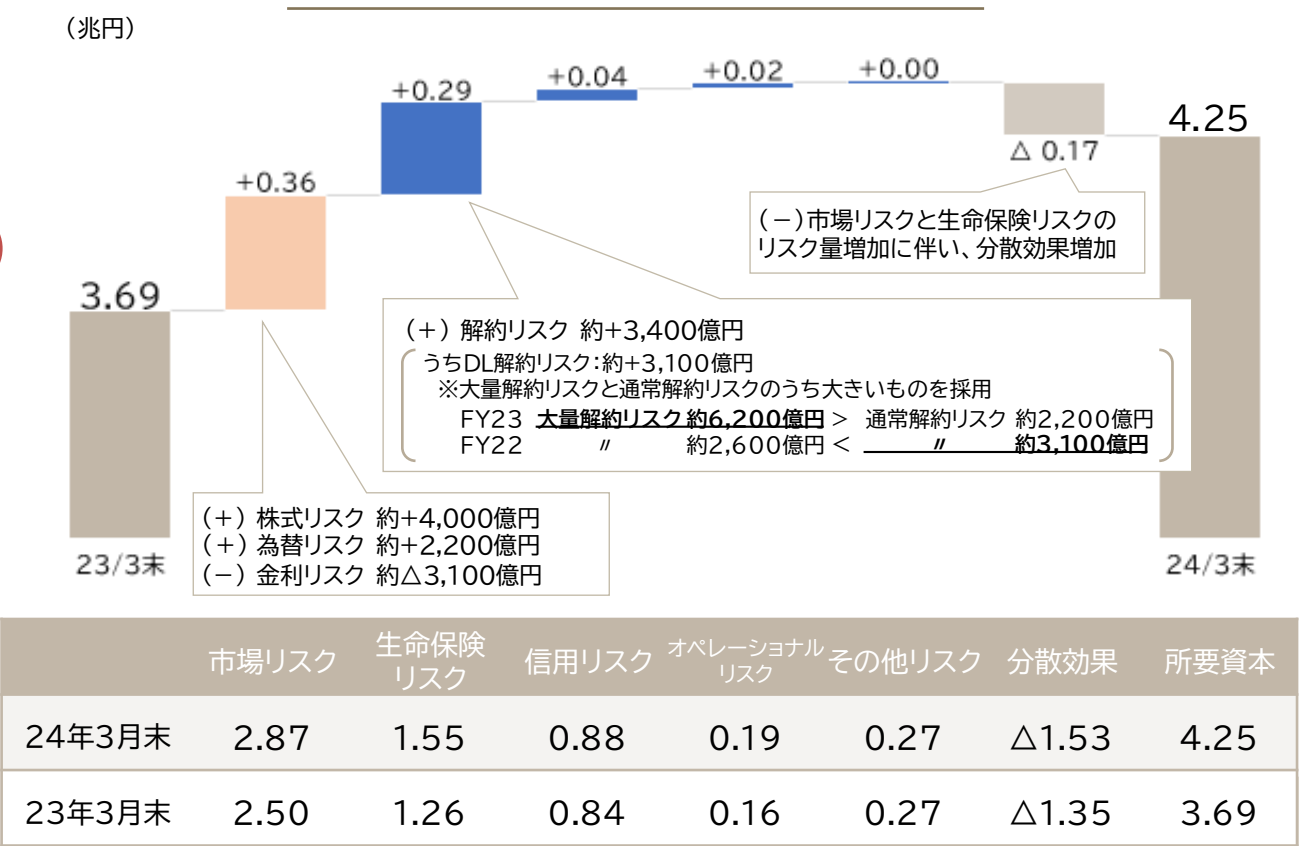
グループリスクプロファイル変革の見通し

- ▶ 金利リスクについては着実に減少も、国内株価の上昇で株式リスクは前期末比で増加し、所要資本は前期末比で増加
- ▶ 解約リスクは、金利上昇に伴い大量解約リスクが増加、通常解約リスクを上回ったことを要因に増加

所要資本(リスク量)内訳⁽¹⁾
(24/3末 分散効果考慮前)



所要資本(リスク量)別増減

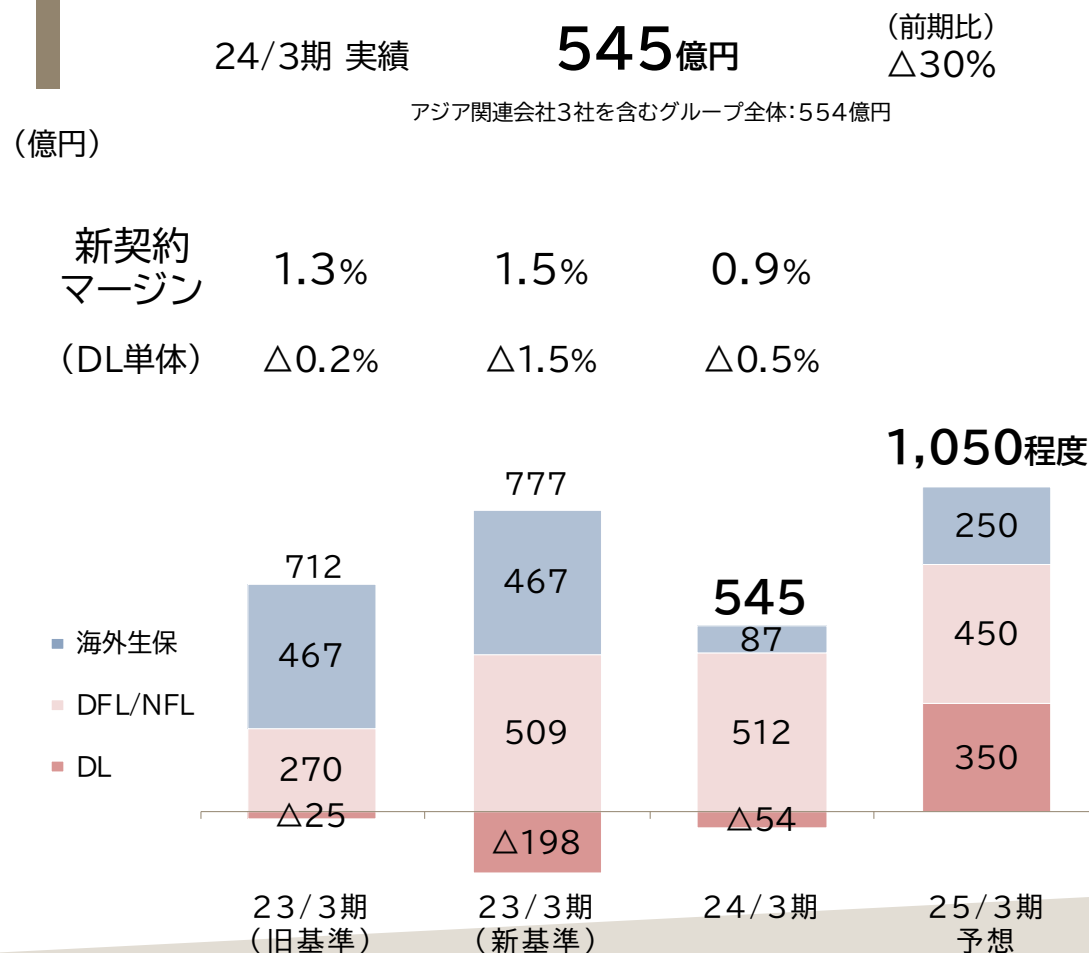


(1) 内訳にはグループ連結に伴う対円為替リスク量を除く

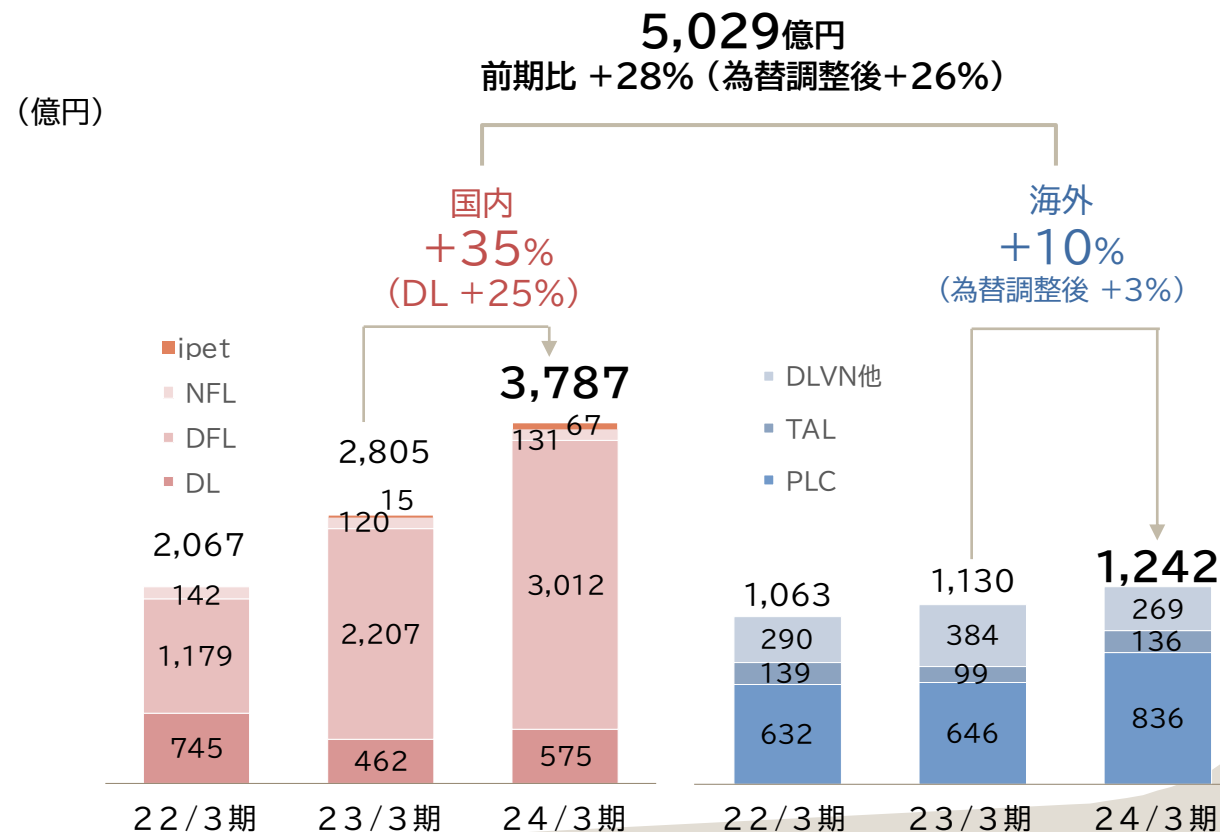
新契約業績（グループ新契約価値）

- ▶ グループ新契約価値は、国内は新基準移行でDFLは堅調に推移した一方、団体年金事業の増加分を除いたDLで低迷。海外はPLCで一部商品の新契約価値がマイナスになった他、DLVNで販売モメンタムの低下に伴う販売不振により、全体で前期比△30%
- ▶ DLの販売回復やTALの新契約増加により、25/3期見通しは1,050億円程度を見込む

グループ新契約価値

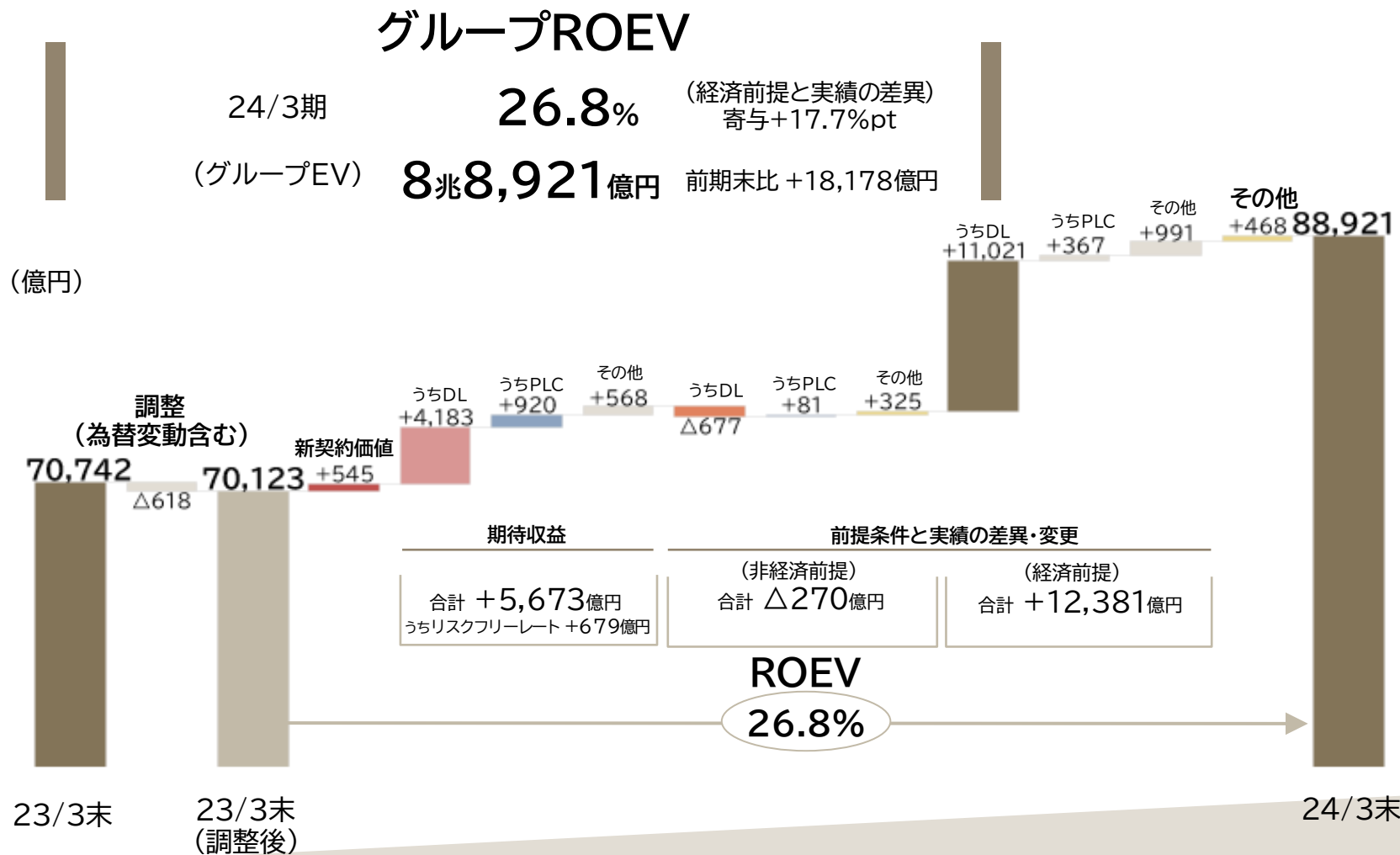


新契約年換算保険料(ANP)

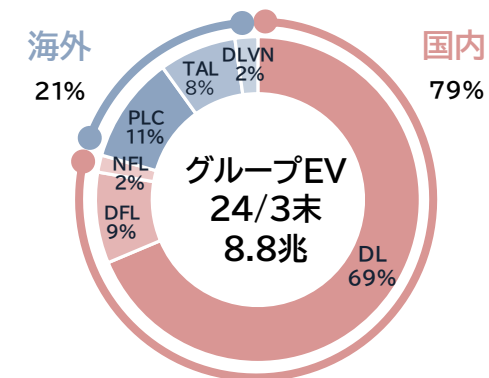


経済価値（グループEV）

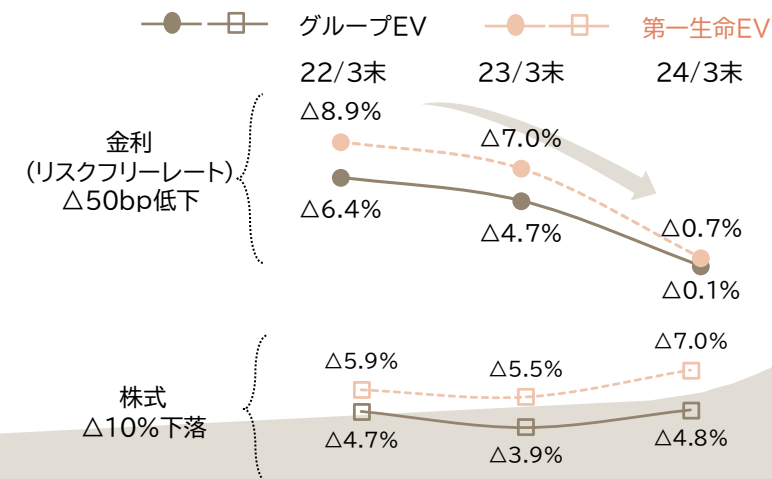
- ▶ 国内株式の時価上昇による純資産増加や国内金利上昇の影響を受けて、グループEVはDLを中心に増加
- ▶ 金利に対するEV感応度は継続して低下した一方、DLの株式に対する感応度は前期末より上昇。



グループEV会社別占率



金融市場変動に対する感応度(変化率)

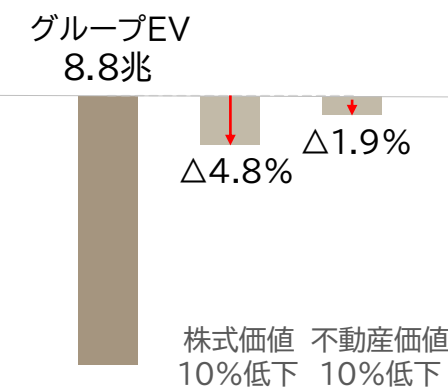
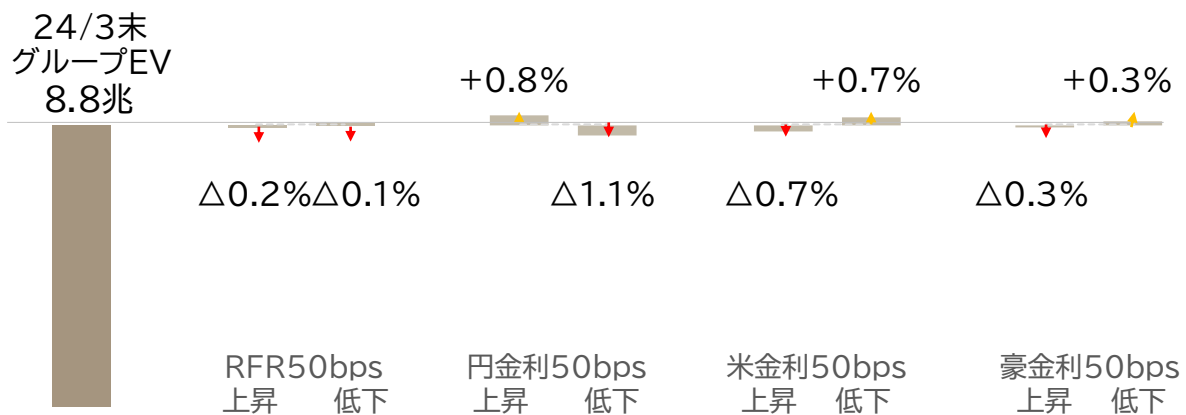


[参考] EV感応度

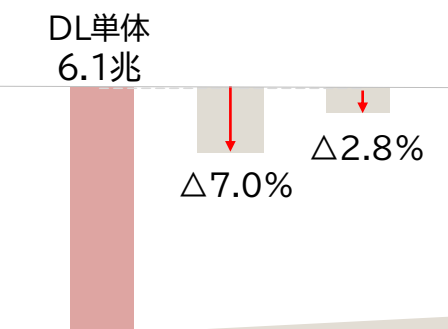
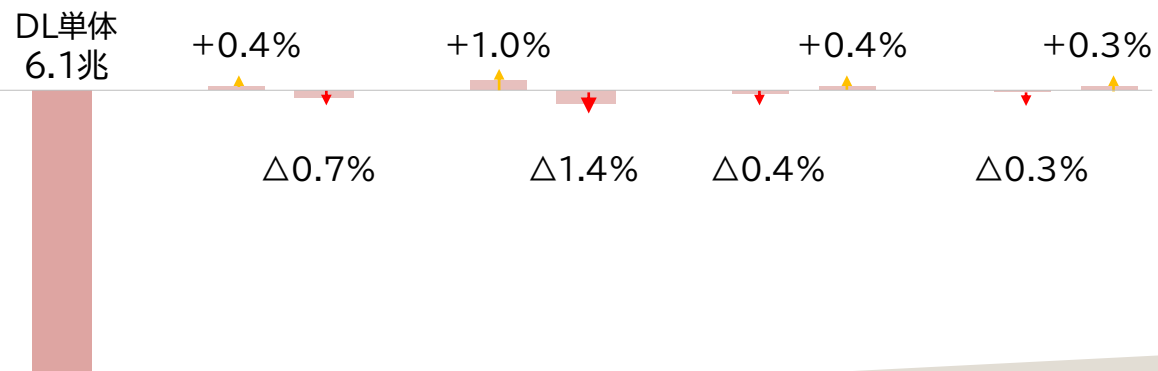
金利上昇/金利低下時

株・不動産低下時

グループ
全体



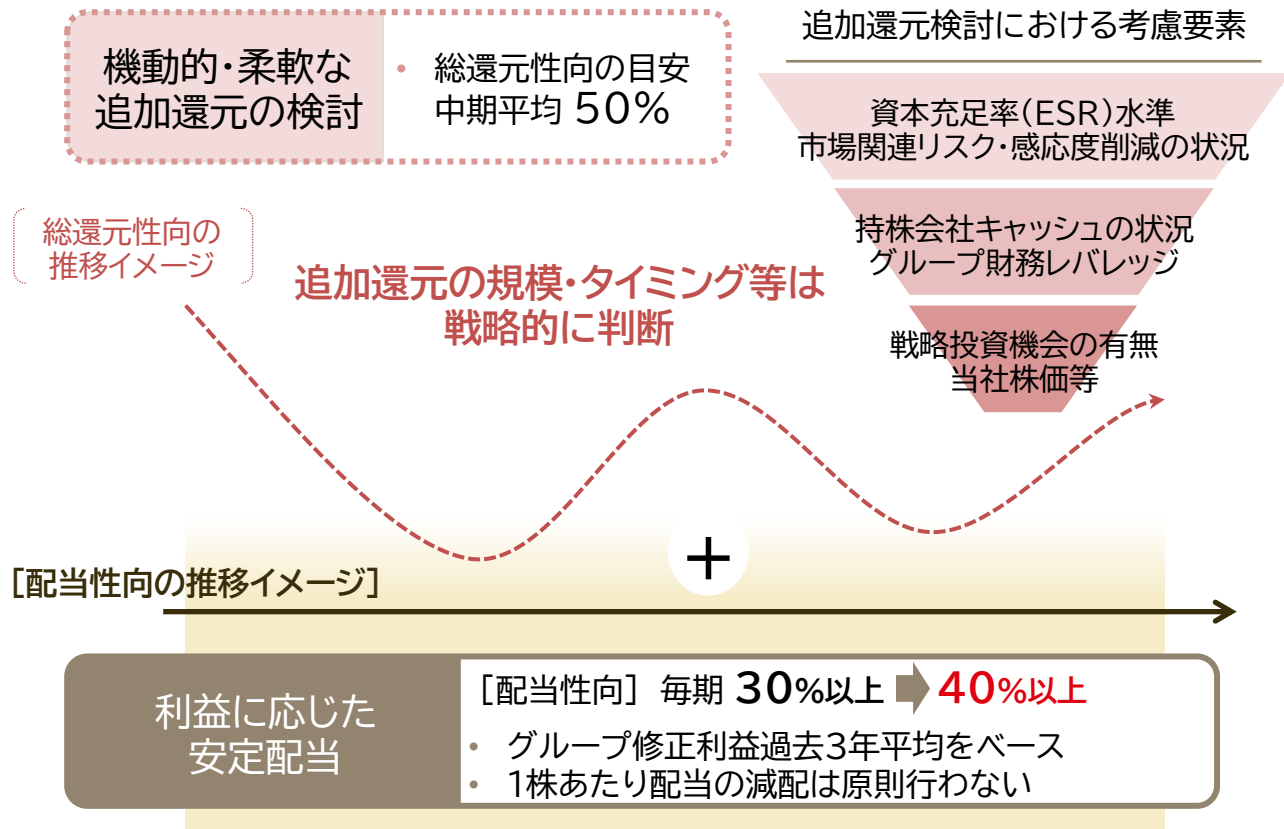
DL



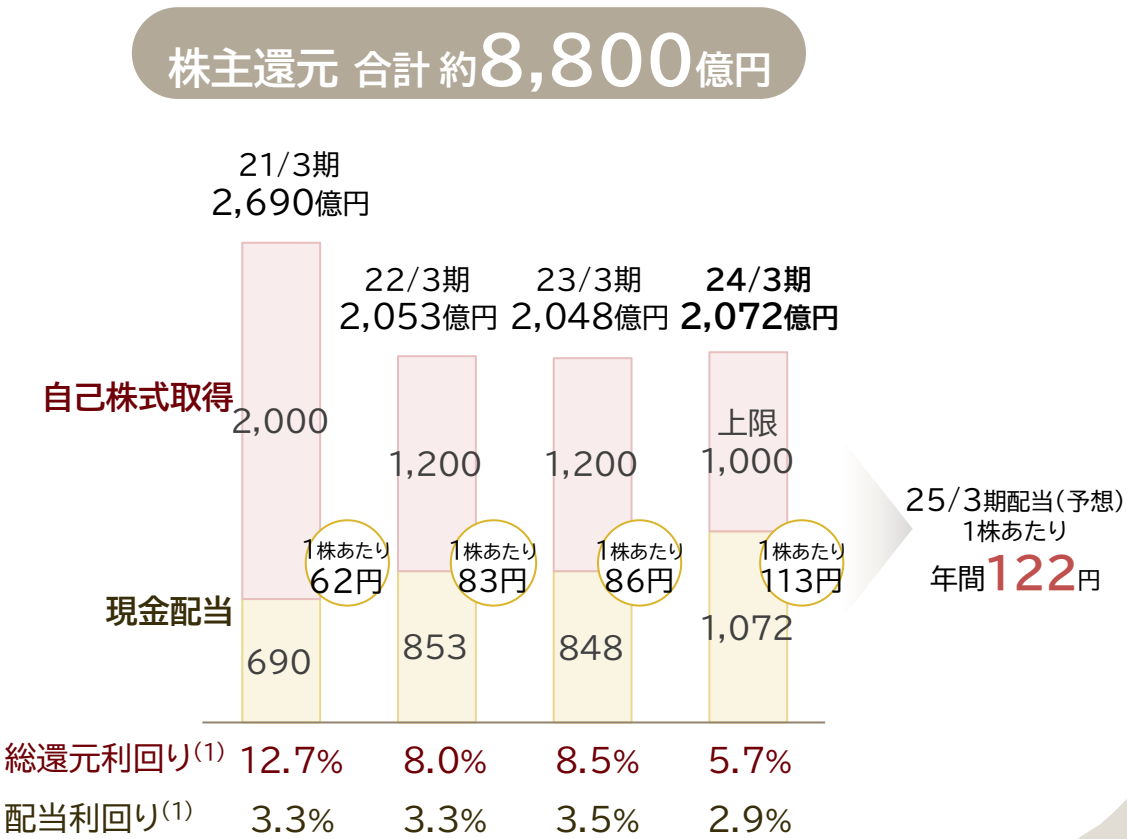
株主還元方針・還元実績

- ▶ 増益となった24/3期のグループ修正利益に現中計の配当性向40%を早期適用。1株当たり配当金は113円(前期比27円増配)
- ▶ 上限1,000億円の自己株式取得は、25/3末までに実施する予定。25/3期配当(予想)は1株あたり122円を見込む

株主還元方針



株主還元の実績 | 前中計21/3末～



[自己株式消却方針]
 使途が見込まれない自己株式は保有しないものとし、使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

(1) 各期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

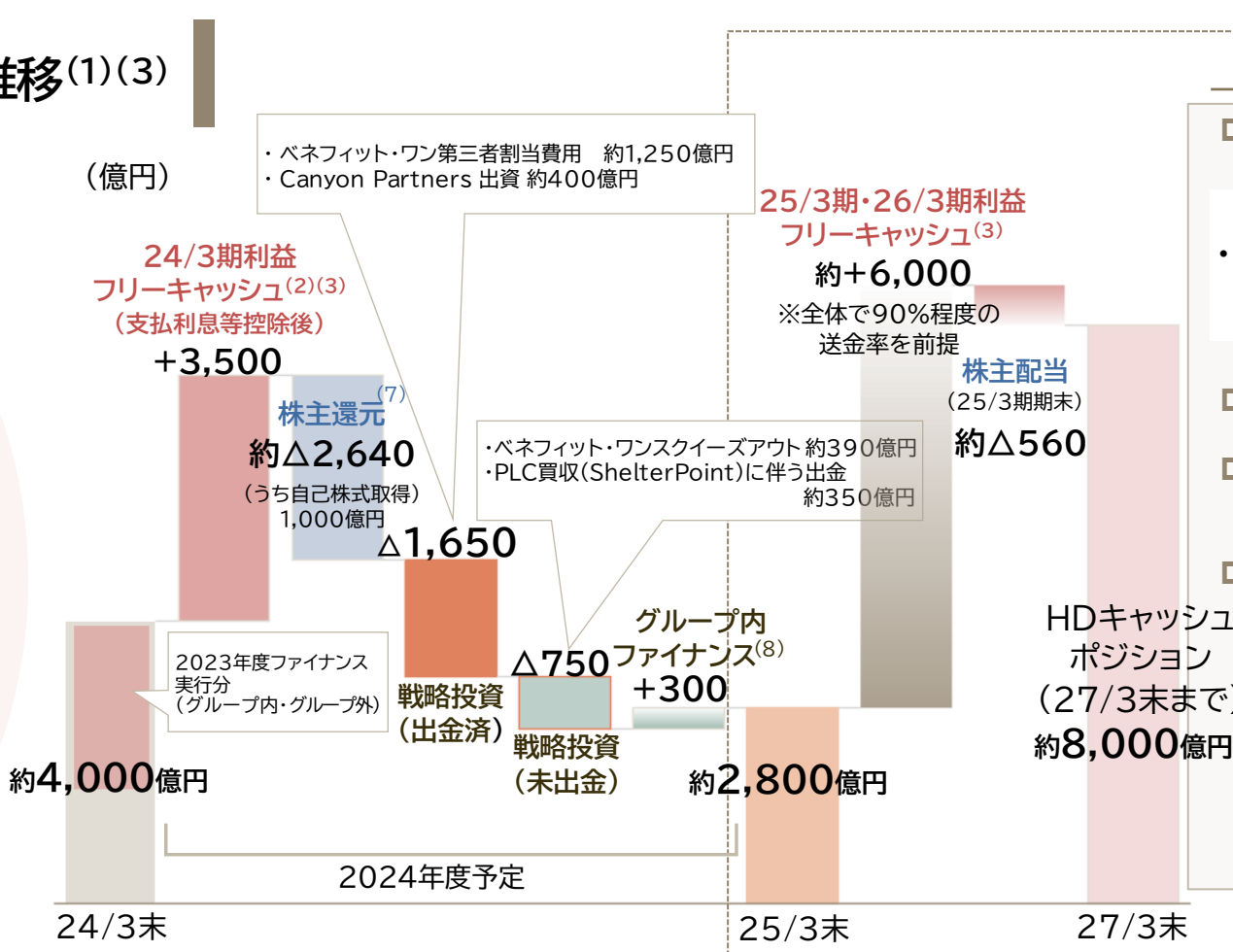
- ▶ グループ修正利益の増益等に伴い、当初想定水準を上回る送金を実現
- ▶ 中計期間におけるグループ修正利益の増益見通し等により、3期合計のフリーキャッシュは約9,500億円を見込む

HDキャッシュポジションの推移(1)(3)

24/3期利益
子会社からのキャッシュレミッタンス
(配当送金)

送金率⁽⁶⁾ 約**93%**

	送金額 [修正利益]	送金率	(前年度)
DL	2,038億円 [2,038億円]	100%	130%
米PLC ⁽³⁾	58mUSD [116mUSD]	50%	50%
豪TAL ⁽⁴⁾	574mAUD [430mAUD]	133%	101%
グループ	約3,000億円 [3,193億円]	93%	約140%



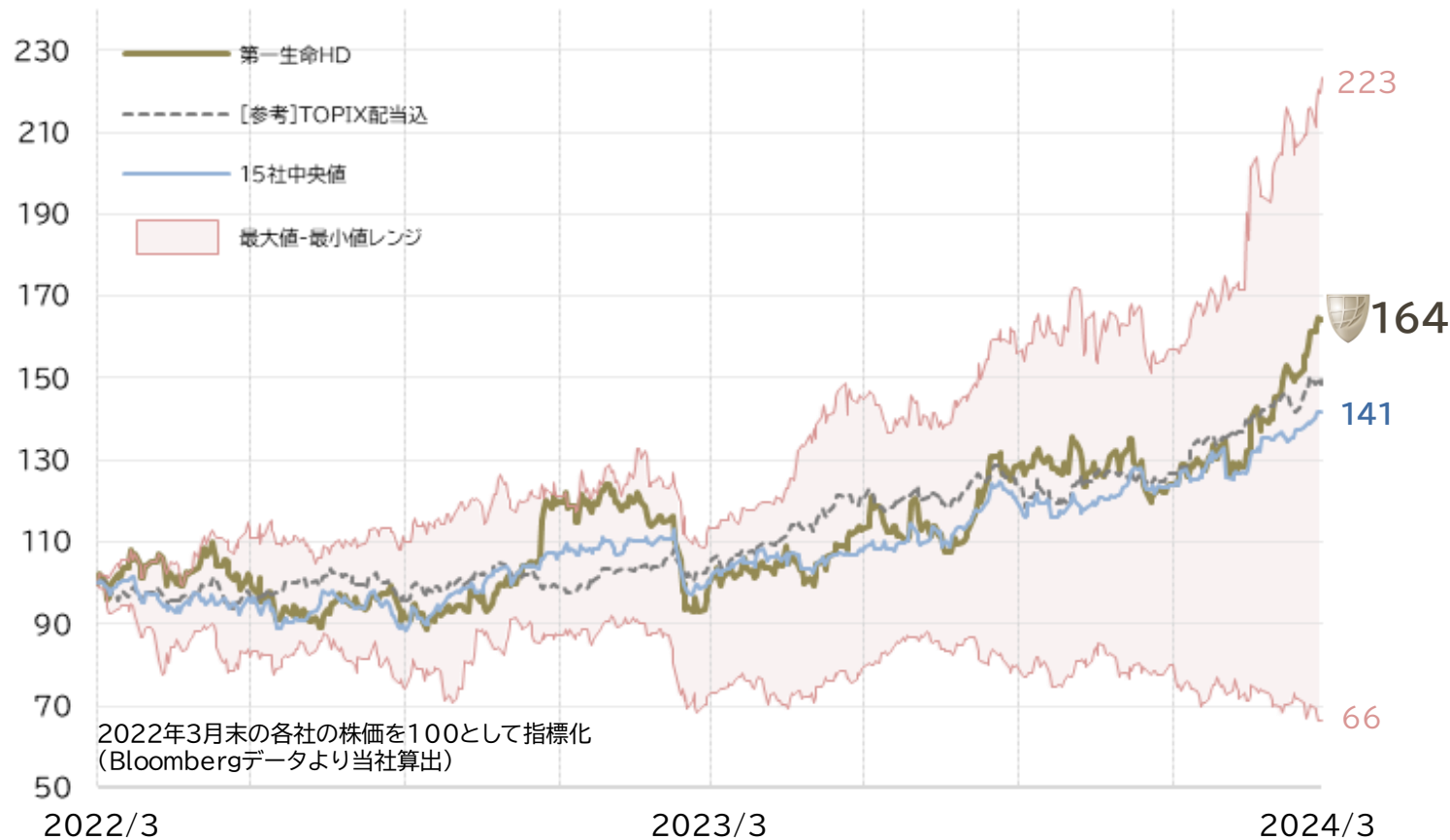
- HDキャッシュポジションの
基本的な資金使途の考え方
- 持株会社の手元流動性の確保や
必要な資本的支出等の実施
 - [ベースキャッシュ(アップデート)]
 - 子会社の余剰資本管理を強化する中、
一定の流動性確保の観点等から、
約1,000億円を目安とする
 - グループ内ファイナンスの返済
 - [株主還元]
現金配当の財源
 - [株主還元]
機動的・柔軟な追加還元の検討

(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。事業計画上繰り込まれる子会社への送金や金額が僅少な戦略投資等は除外した金額 (2) 中間配当開始に伴い、DL→HDに実施する中間配当約500億円を含む(下期送金)
(3) 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 (4) 発行済み優先株式償還に伴う償還金約235億円を含む (5) 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
(6) 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 (7) 25/3期中間配当金を含む (8) グループ内ファイナンスについては、返済額と新規借入額のネット値を表示

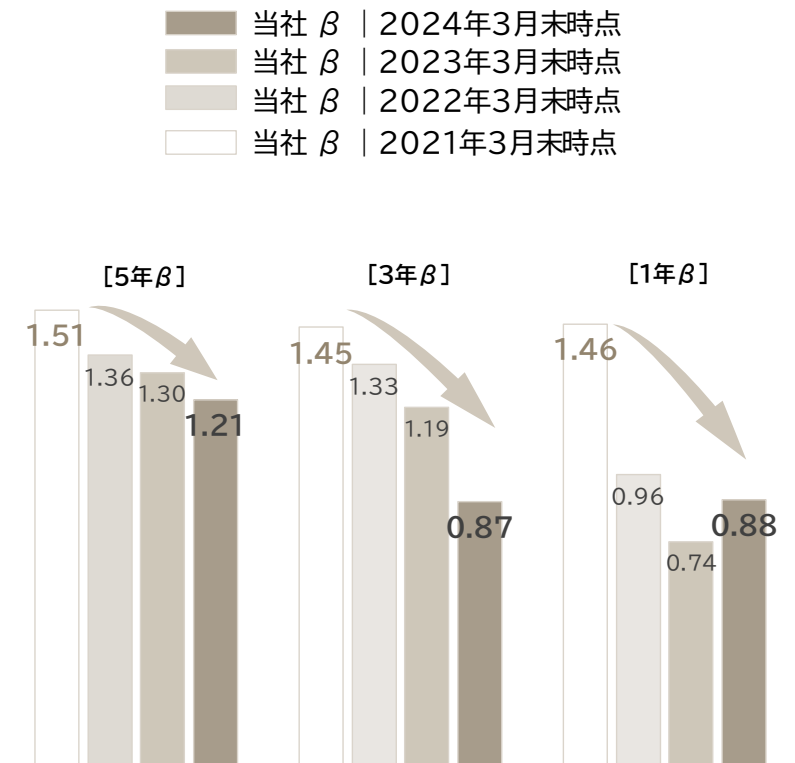
相対TSR

- ▶ 従前の比較対象に新たに4社を加えたピア14社⁽¹⁾との対比を25/3期より開始。2022年3月末を始点とした相対TSR⁽²⁾は第5位⁽³⁾
- ▶ 当社株価 β は、市場関連リスクの削減取組みの効果もあり、3年・5年 β 値は前中計期間を通じて継続的に低下

TSR推移 | 2022/3末～2024/3末



当社株価 β (対TOPIX・週次)



(1) 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))の計10社に加えて、25/3期より海外保険グループ4社(AIA・Allianz・Prudential(英国)・Zurich)を追加し、計14社と比較

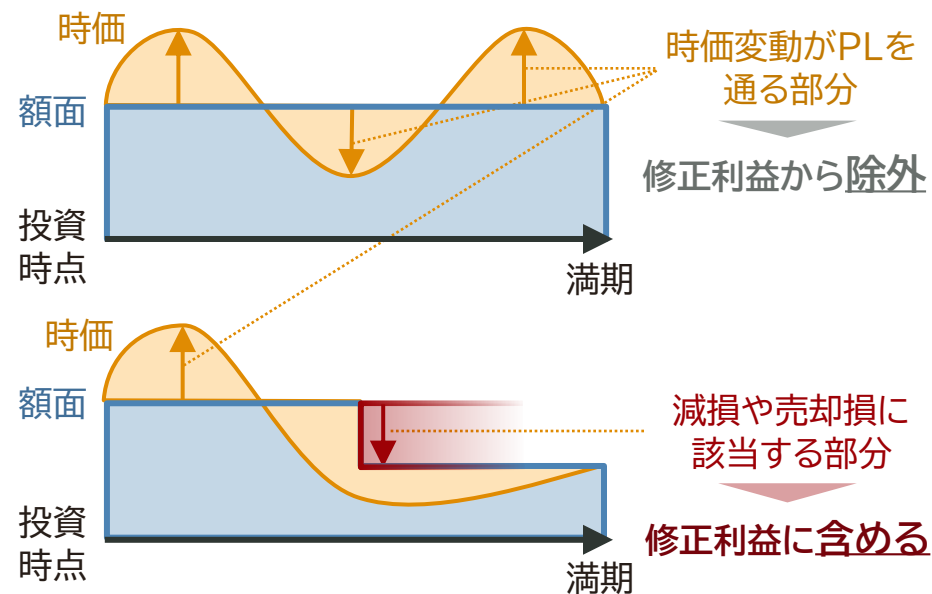
(2) TSR(Total Shareholder Return: 株主総利回り) キャピタルゲインと配当を合わせた、株主にとっての総利回り (3) 2024年3月末時点

修正利益の算出方法の一部変更

- ▶ Protective・TAL・Partners Lifeの修正利益について、2024年度より会計上の評価損益を修正利益から除くことで、修正利益本来の目的に沿うとともに利益の安定性や還元の予見性の向上につながる
- ▶ なお、配当計算のベースとなる3年間の修正利益について、2023年度以前の分の遡及修正は行わない

Protectiveのケース

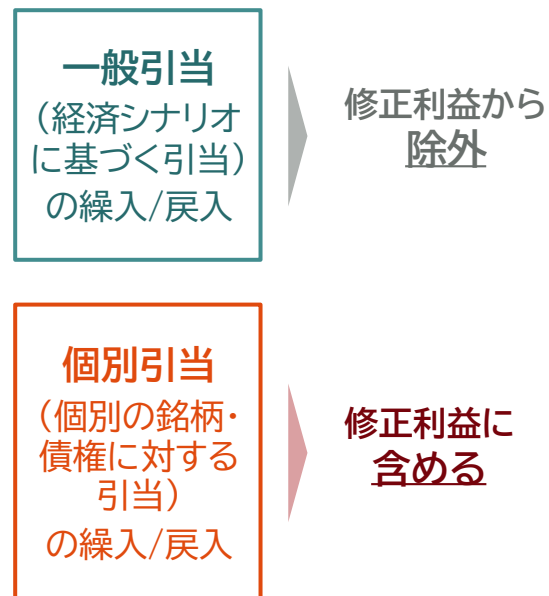
運用やヘッジに係る損益のイメージ



時価変動部分が修正利益から除外される対象項目

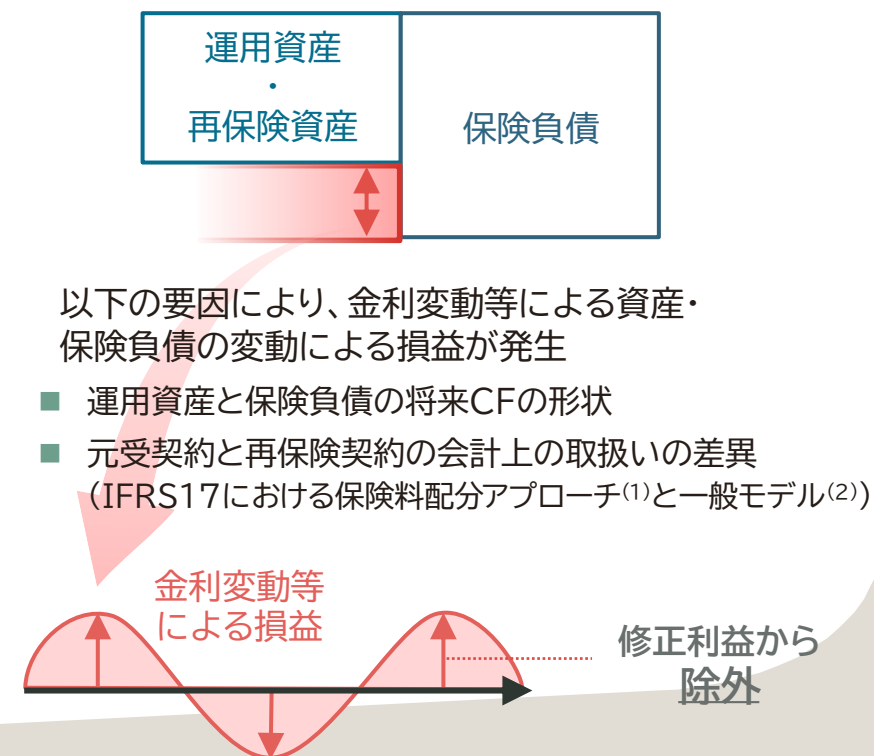
優先株評価損益、修正共同保険式再保険(Modco)関連損益、ICOLI損益、最低保証関連損益(ヘッジ対象とヘッジ手段の双方)、それらに伴うDAC償却の変動等

予想信用損失(CECL)



TAL・Partners Lifeのケース

金利変動等に伴う資産・保険負債の変動



[再掲]新経済価値ソルベンシー規制に向けた対応

- ▶ 新経済価値ソルベンシー規制(J-ICS)に向け、グループおよび国内3社⁽¹⁾について2023年度末より新たな基準に沿ったESR・EVを測定
- ▶ 新基準への変更で一定程度数値の低下が見込まれるが、170%-200%のレンジ内の想定。資本政策の方向性に影響はない

環境認識

現行規制で捕捉できない経済価値ベースでの健全性の評価、保険会社のERM促進、国際的な規制動向への調和等を目的として国内経済価値ソルベンシー規制(J-ICS)が2025年度より導入される予定

新基準導入による主な影響

- ✓ 現行SMR規制と経済価値ベースの健全性の差異が解消
- ✓ 内部統制の強化や第三者レビューの継続による信頼性向上
- ✓ 以下要因等により、新規制上導入後の数値は低下する見込み
 - ・ 算出基準について、原則としてJ-ICS基準に準拠した方式に変更することによる影響
 - ・ EV計算上、トップダウン手法等を採用している一部の子会社について、ボトムアップ手法へ変更する影響

- ◆ 新ESR値は低下も、170%-200%のレンジ内に収まる見通し
- ◆ 現行グループ資本政策の方向性に変更はない

当社の対応

- ✓ グループ・国内3社について、現行基準のESR・EV測定を収束
- ✓ 規制適用を待たず前倒しで2023年度末から、原則、J-ICSの標準モデルおよび適格資本に準拠する計測基準へ改正
- ✓ 海外各社は各国資本規制との2つの基準に基づく計測を要することから、最短2024年度末より計測を開始(予定)

今後のスケジュール(予定)

2024/2月	(国内)2022年度数値開示(開示済み)
2024/5月	(国内)2023年度数値開示(開示済み)
2025/5月	(海外含む)2024年度数値開示
2026/3月	新規制適用開始

[参考] 資産・負債キャッシュフロー構造と市場リスク削減

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

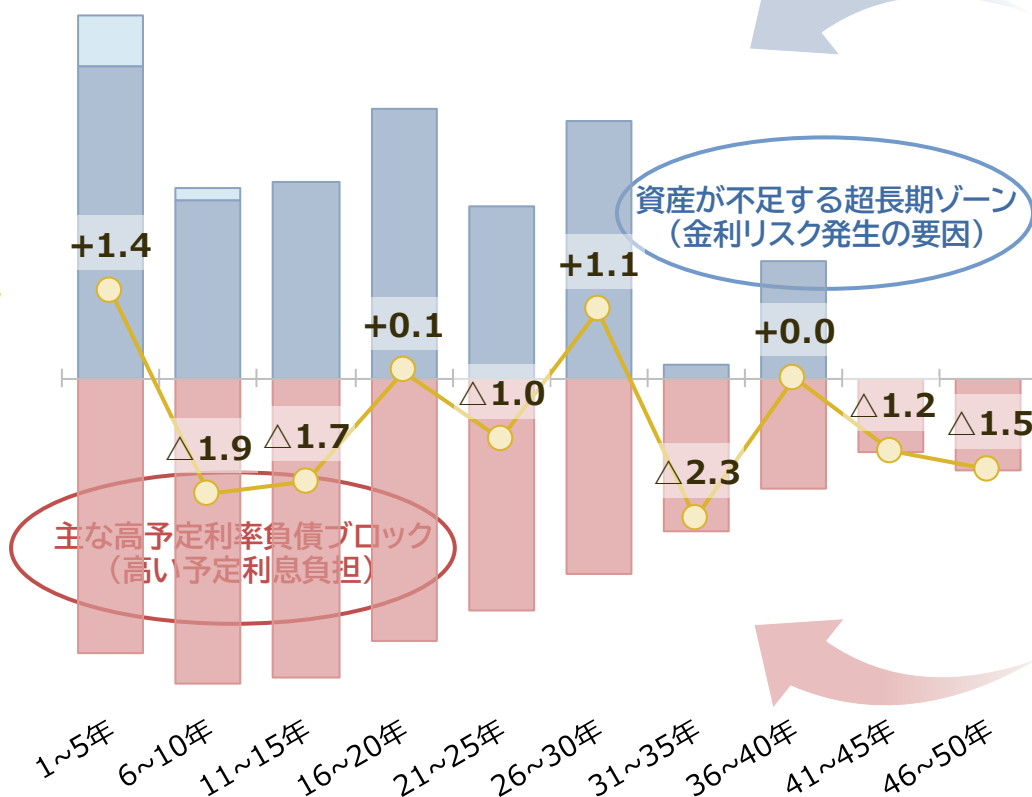
確定利付資産 償還・利息収入分布

- 円建債券・貸付
- 為替ヘッジ付外債
(通貨スワップ)

資産・負債 ネットポジション

(兆円)

保険負債 キャッシュフロー分布



[金利リスク削減]

超長期債券の追加購入・
デュレーション長期化・ヘッジ

- ・ 金融市場動向を踏まえた、着実な超長期債の積み増しと長期化入替
- ・ 状況に応じたスワップション等の活用

[24/3期 追加購入・入替額]

約**1.3兆円**
(30年国債換算)

[金利リスク削減]

高予定利率負債の外部出再

- ・ 戦略的な再保険活用(出再)による、負債構造改革の積極化

[24/3期 出再責任準備金]

292億円
(参考:約1.1兆円
(取組開始来累計))

一部売却資金の活用

[株式リスク削減]

保有株式の売却・ヘッジ

- ・ 計画に沿った保有株式の削減とデリバティブ等によるヘッジの実施

[24/3期 国内株式売却額]

約**1,600億円**⁽²⁾

[ヘッジポジション構築*]

約**7,200億円**

*2020年度からの
構築ポジション合計

売却資金・売却益の活用
(出再関連費用と相殺)

(1) 24/3末における内部管理上の確定利付資産・保険負債キャッシュフローの概算値 (2) 計画策定時価

新中期経営計画の達成に向けて

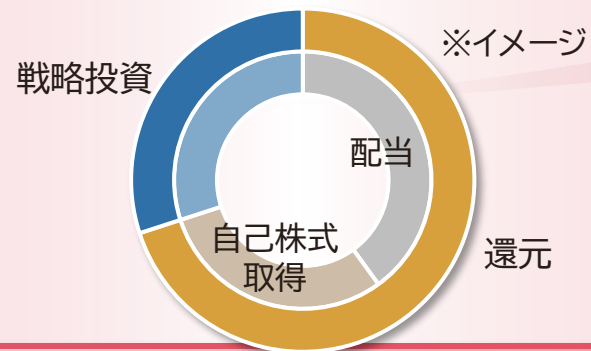
新中期経営計画の位置づけ

- ▶ 当社は3月29日に新中期経営計画を発表。2030年に目指す姿を定めた上で、その実現に向けて成長を加速させるステージに入るために、今後3年の間に資本コストを安定的に上回る資本効率を達成することが最大の目標

FY2024 - FY2026

資本コストを安定的に
上回る資本効率を達成

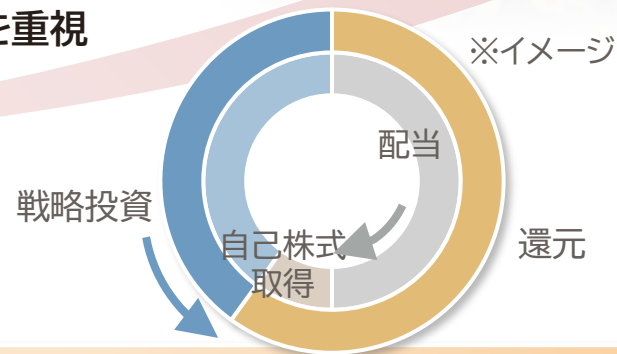
- 修正ROEが資本コストを安定的に上回るまでは還元を重視



- バリュエーション改善を通じて自己株式取得の効果が減少

- 成長投資にシフトして企業価値向上に向けて加速

- 自己株式取得を徐々に縮小しつつ配当にシフト（次期中計に配当性向50%を展望）



次期中期経営計画：成長加速へ向けたステージ

2030年に
目指す姿の実現

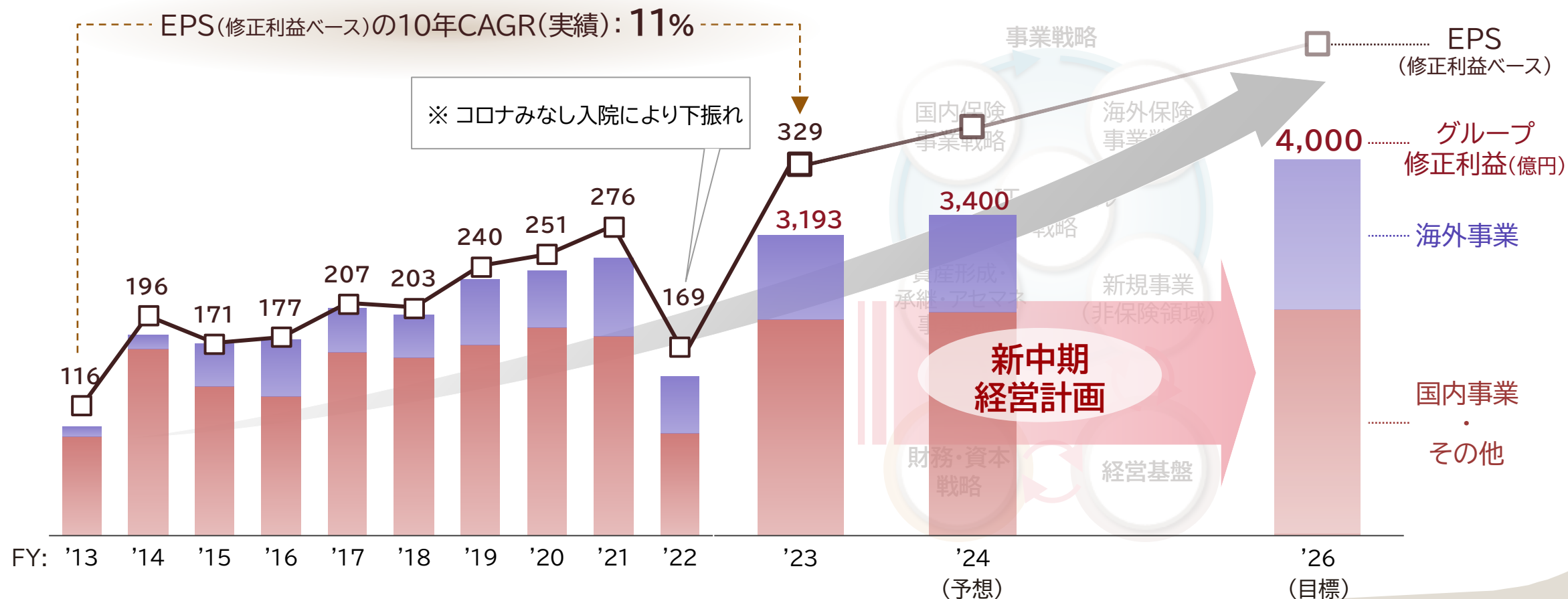
2030年に目指す姿

- お客さま満足度、従業員満足度、商品・サービスの革新性、企業価値の4つの領域で国内No.1
- グローバルトップティアに伍する保険グループ
- 保険業の未来を先導する存在

新中期経営計画：資本効率向上に向けた仕上げ

修正利益・資本効率の向上による1株あたり利益の拡大

- ▶ 事業戦略の遂行により利益創出力を高めるとともに、自己株式取得を含む財務・資本戦略の推進を通じて、修正利益の引き上げと資本効率の向上を両立し、結果的にEPSも安定的に増加させていく



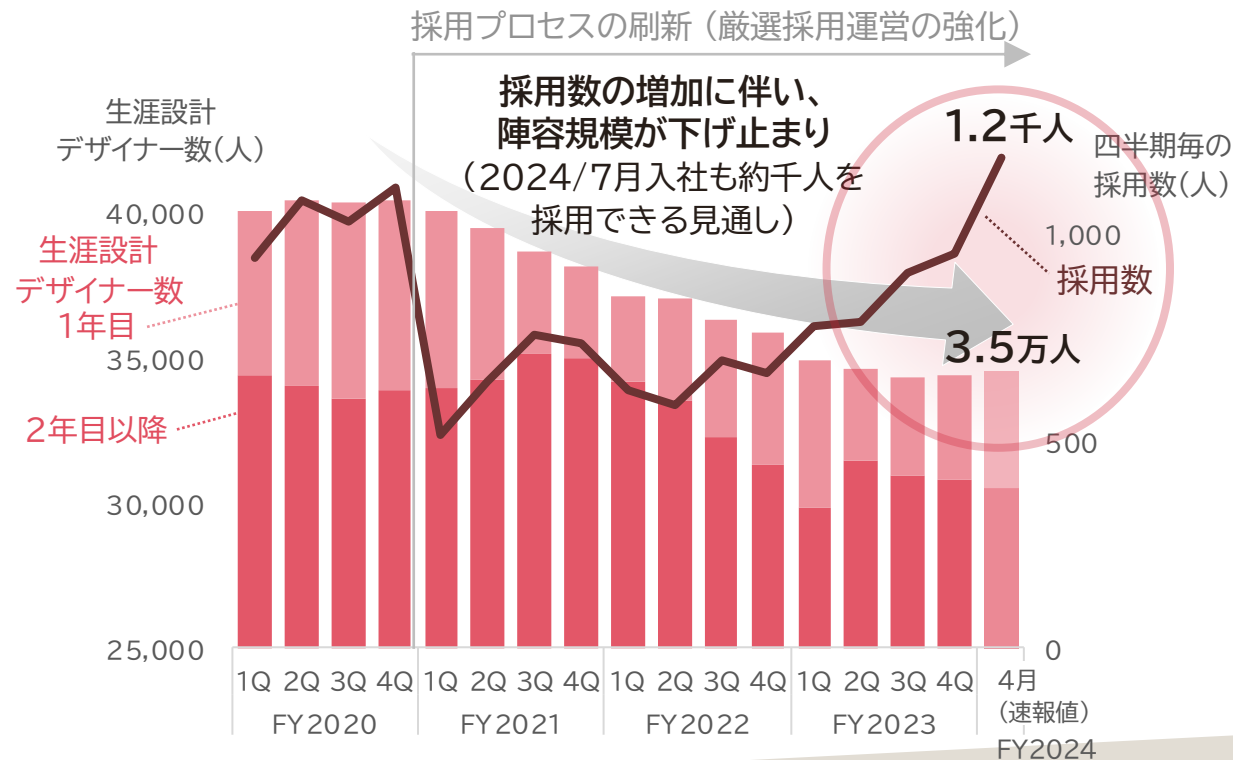
-
- 市場の成長性 高
- アジア (DLVN以外)
- 第一フロンティア生命 DFL(日本)
- Protective (米国)
- 成長領域の ROE 引上げ
- 非保険
- アセマネ
- DAI-ICHI LIFE
- Gian bo dai lau DLVN (ベトナム)
- TAL (豪州)
- ROE 低
- ROE 高
- 成熟事業からの 資本シフト
- 第一生命 DL(日本)
- 市場の成長性 低
- DLからの安定的な利益・キャッシュ創出 + 資本効率の向上
- ※ イメージ



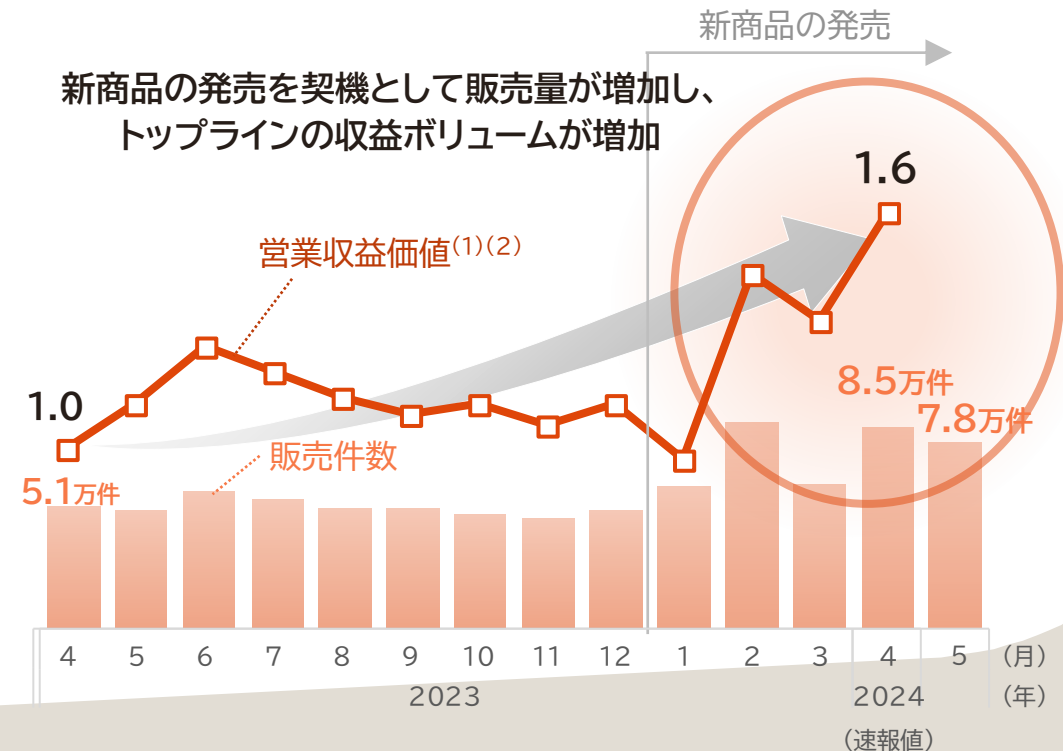
DL生涯設計デザイナーチャネルは底打ち

- ▶ DLの生涯設計デザイナーチャネルについて、入社基準の厳格化や採用数の上限設定などの厳選採用を実施以降、陣容数は減少トレンドにあったが、新たな運営の定着とともに採用数は増加し、陣容は下げ止まり
- ▶ 2024年度は、1月以降の新商品発売により活動量が顕著に増加しており、4月のトップライン(営業収益価値⁽¹⁾)は対前年同月比で1.6倍に増加

生涯設計デザイナーチャネルの陣容



DL営業トップラインの推移

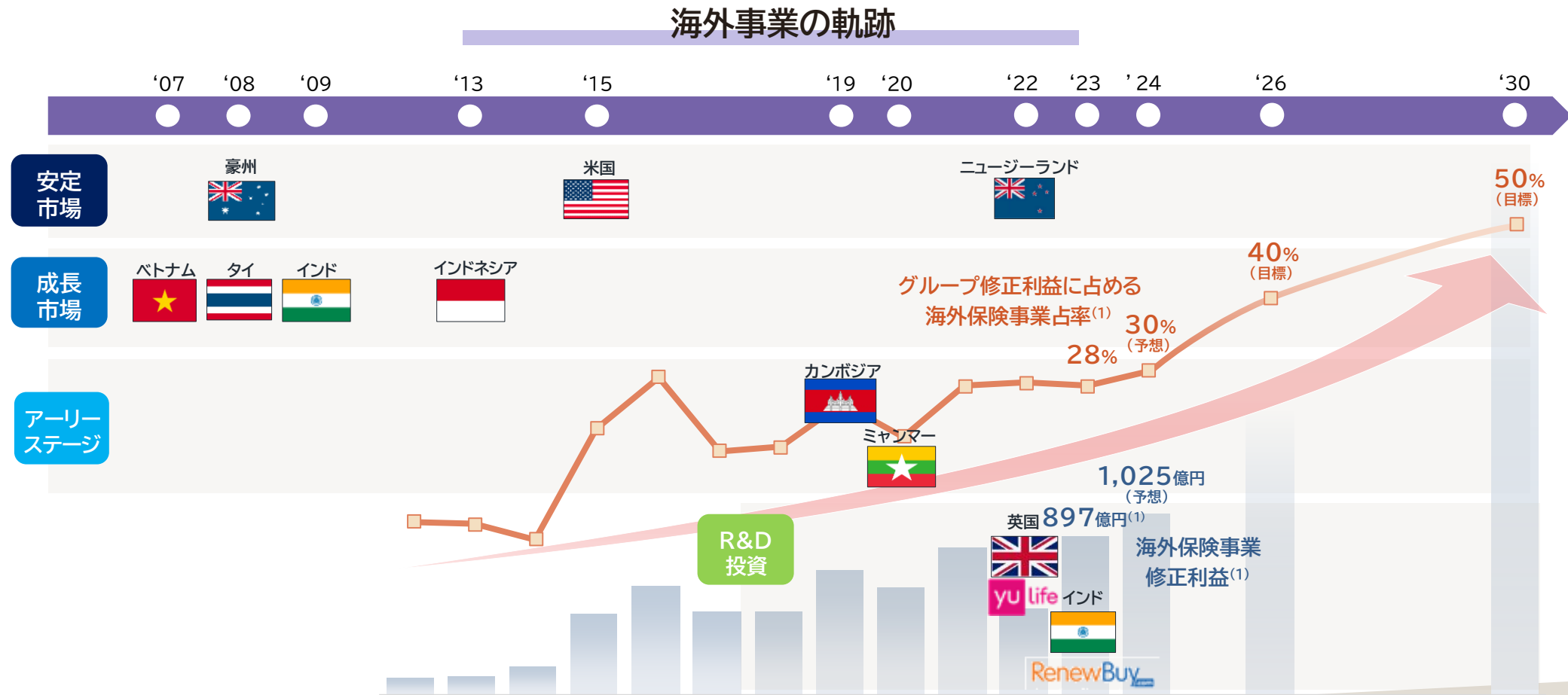


(1) 営業部門の獲得収益を表す当社独自の指標。コスト控除前の経済環境の変動要因を除外した数値 (2) 営業収益価値を各月の営業日数で調整したものを、2023年4月を1として指数化した数値



海外保険事業の拡大

- ▶ 海外保険事業がグループ修正利益全体に占める割合は、足元で約30%まで拡大
- ▶ 新中計最終年度の2026年度に40%、2030年に50%への拡大を目指す



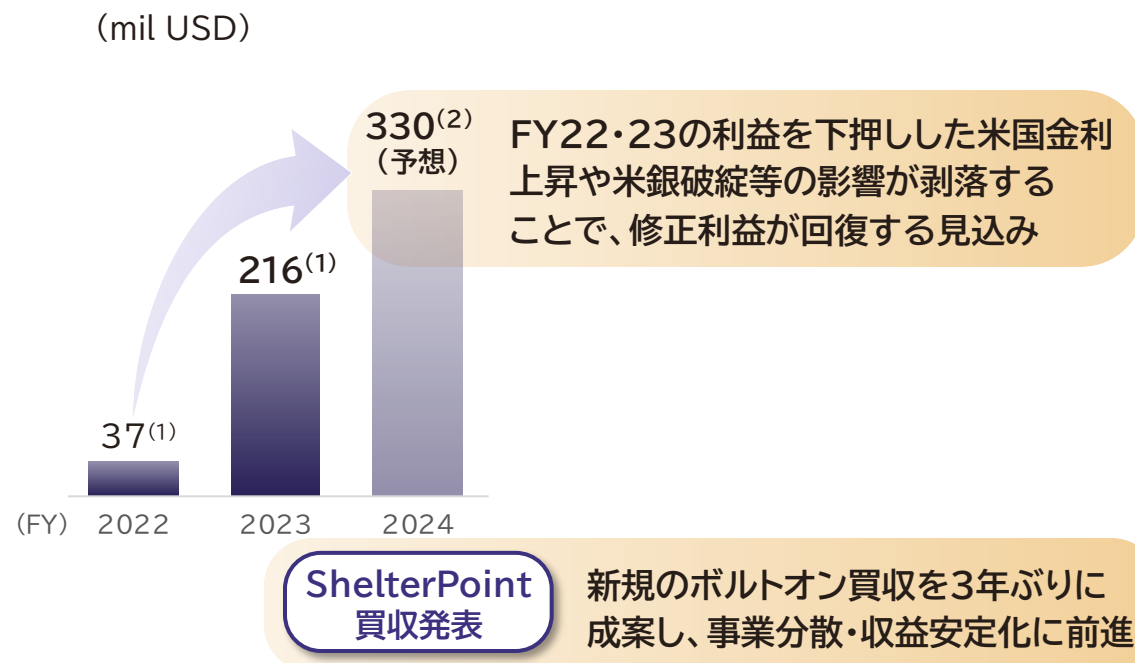
(1) 2016年度までは持ち分利益、2017年度以降は修正利益。米国税制改正による一時益、プロテクティブののれん減損の影響は除く。2023年の米銀破綻等に伴い連結上修正後発事象として認識した損失については、2022年度に計上。2023年よりTAL・PNZがIFRS17を適用したことに伴い、2022年度の数値についてIFRS17ベースに遡求して修正。



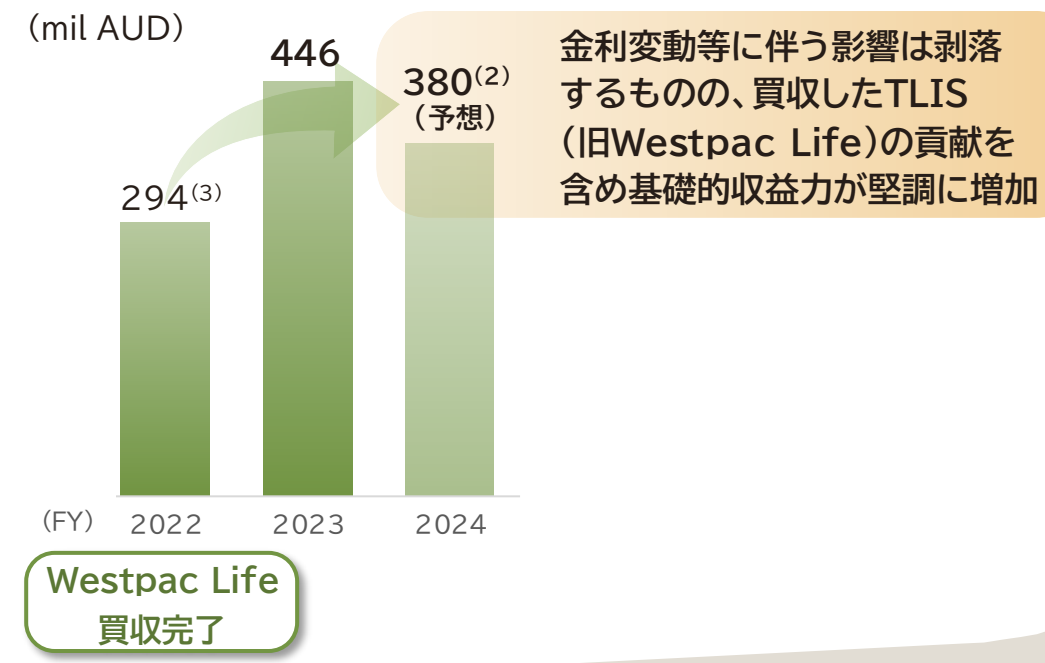
米国事業・豪州事業の状況

- ▶ 過去2年にわたり、米国金利上昇や米銀破綻等の影響を受け利益が下振れていたProtectiveは、それらの影響が今年度は剥落し利益水準の回復を見込む。また、競争が厳しい米国M&A市場において新規のボルトオン買収(ShelterPoint)を3年ぶりに成案
- ▶ 2022年にWestpac Lifeを買収し、豪州保障性市場におけるトップシェアのポジションを磐石にしたTALは、当該事業の貢献を含め基礎的収益力が堅調に増加

Protectiveの修正利益の推移と見通し



TALの修正利益の推移と見通し

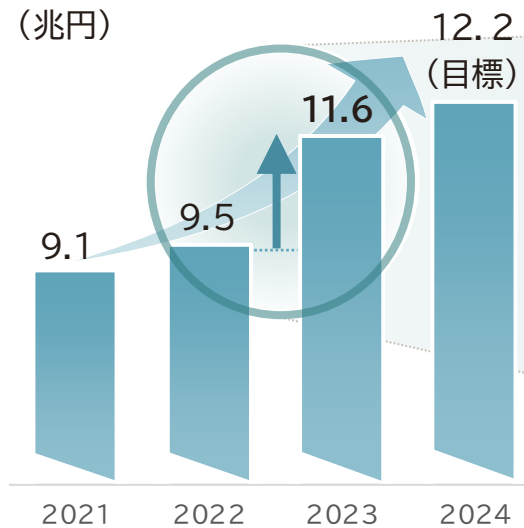




資産形成・承継事業

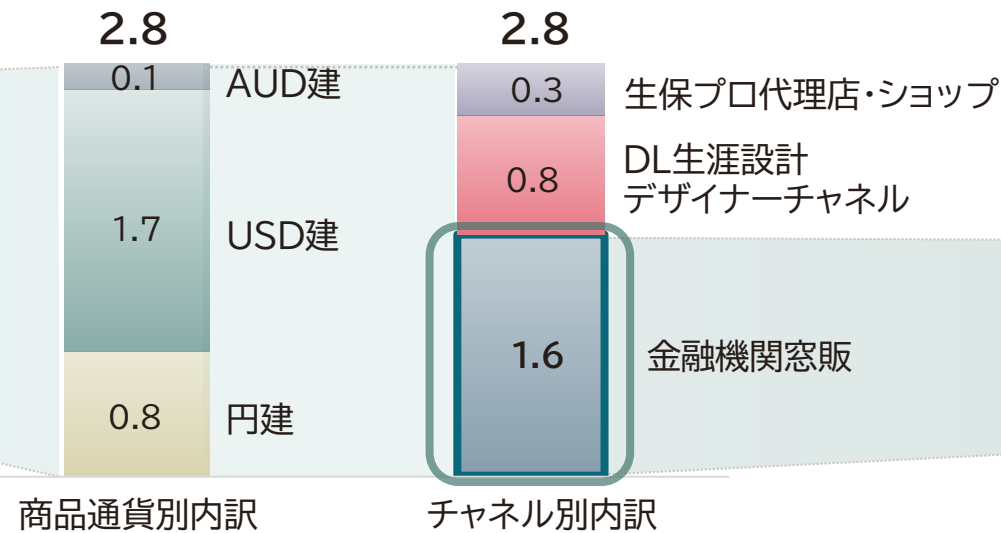
- ▶ 販売が好調に推移したDFLの預り資産残高は順調に増加
- ▶ 通貨別の商品割合や販売チャネルのいずれについても、分散が効きバランスの取れた販売実績で推移し、2023年度の金融機関窓販チャネルではトップシェアを維持

DFL預り資産残高の拡大

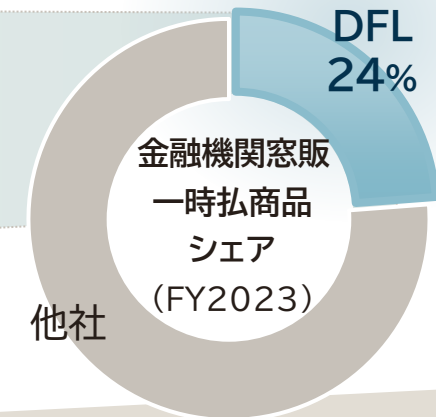


2023年度の販売状況

FY2023 一時払保険料収入(兆円)



金融機関窓販チャネルにおいて
DFLはトップシェアを維持





アセットマネジメント事業

- ▶ アセットマネジメント事業において、高成長かつ収益性の高いオルタナティブ資産領域の運用機能強化に向けて、プライベート・デット投資等に強みを持つ2社のアセットマネジメント会社への出資を実施
- ▶ 当社グループの運用利回りの向上を通じた保険事業における競争力・差別化源泉を確保するとともに、グループ外に流出する外部委託コストの抑制等を通じたグループ内でのシナジー創出を見込む

オルタナティブ領域に強みを持つアセットマネジメント会社への出資

当社グループのアセットマネジメント機能

幅広いアセットの運用能力に強み



TOPAZ

クオンツ運用に強み



不動産運用に強み



トパズ・キャピタル(日本)の子会社化

- 従来の伝統的資産市場と比べて近年著しく拡大しているプライベート・デット投資に強みを有する運用会社
- 当社はトパズ・キャピタルの発行済み株式の約70%に出資して子会社化し、成長を享受しつつ運用力を強化

Canyon Partners(米国)への出資

- プライベート・デットやCLO投資に強みを有し、オルタナティブ市場で一定のポジションを確立している運用会社
- 19.9%の持分を約\$255milで取得するとともに、出資金を原資としたGP投資(シード出資)、および13億米ドル以上の運用委託を実施予定
- 2027年に持分を51%まで、2029年に100%まで引き上げることが可能な権利を保有

オルタナティブ・クレジット領域
の運用機能強化

保険商品の競争優位性
を確保

運用委託コストの
外部流出抑制

キャピタルライトな
フィービジネスの収益源拡大

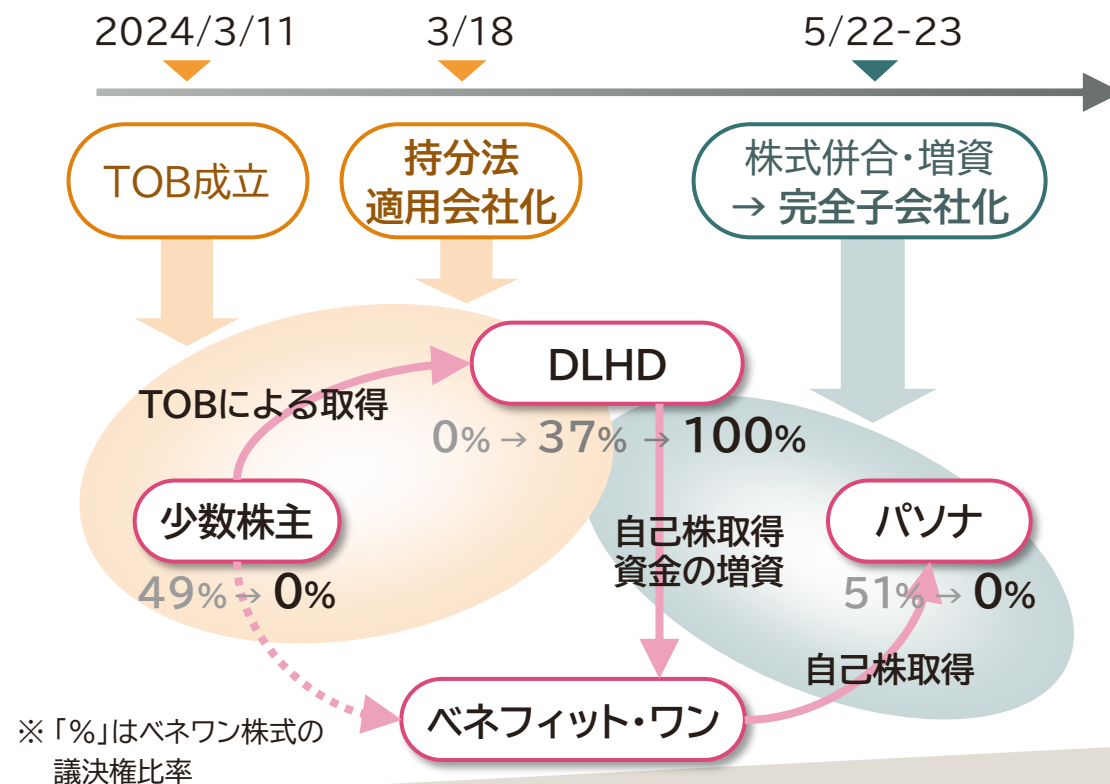
海外保険事業や再保険分野等
の成長領域の支援



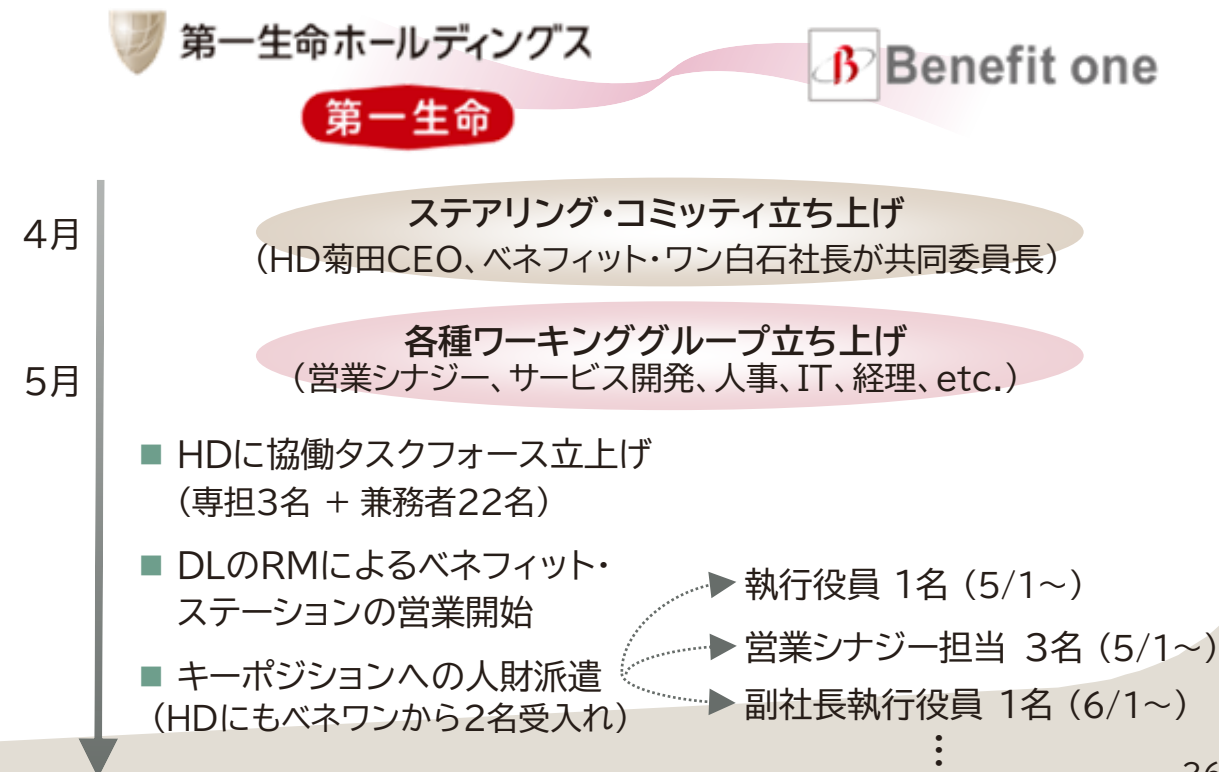
ベネフィット・ワンの買収プロセスおよびPMI体制の進捗

- ▶ ベネフィット・ワン(以下ベネワン)に対するTOBが成立(TOB価格: 2,173円(うち税務メリットの按分を除く実質的なTOB価格は1,842円))し、買収プロセスは順調に進捗。3月の持分法適用会社化を経て、5月23日に完全子会社化
- ▶ キーポジションへの人財派遣やワーキンググループの立ち上げを通じて、PMIおよびガバナンス体制の構築を推進

買収プロセスのアップデート



PMI体制の進捗





DLの国内株式売却の想定

- ▶ DLが保有している国内株式について、2024年3月末の保有時価の30%にあたる1.2兆円以上を今後3年間で削減し、その後も削減を継続する想定。最終的に残存する残高の水準については現在検討中
- ▶ 国内株式売却によって実現した利益について、一定部分を円債・外債のリバランスや出再に係る損失に充当するものの、戦略投資や株主還元に戻る金額は前中計と比較して大幅に増加する見込み

株式リスク削減に向けた国内上場株式の売却

2024年3月時点の
DL保有国内上場株式時価

FY2024-2026の
3年間の売却予定額

$$\text{約4.0兆円} \times 30\% \text{以上} = 1.2\text{兆円以上}$$

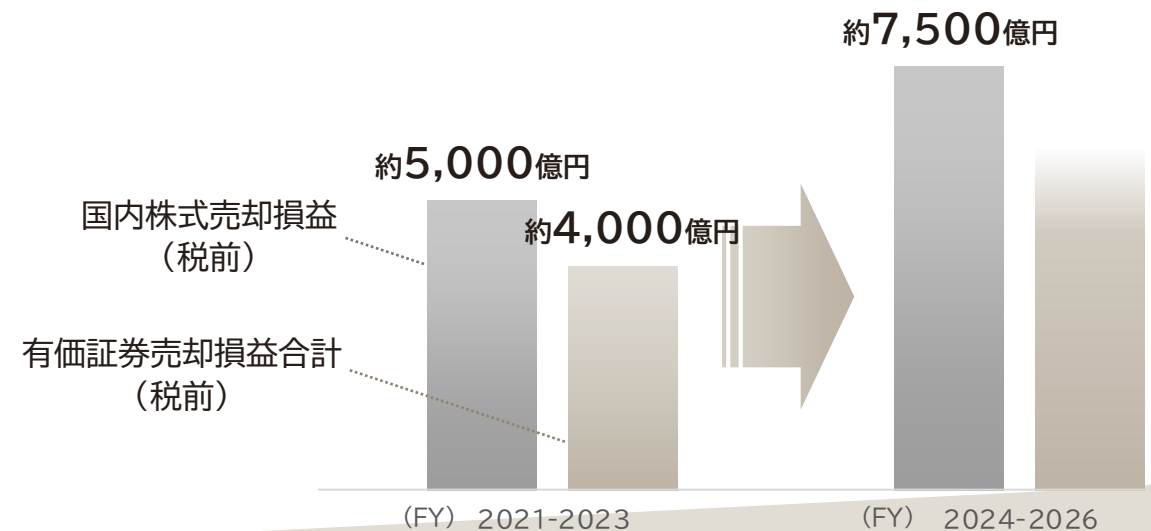
以下の状況が発現した場合には、売却規模を機動的に増額

- 保有株式のさらなる時価上昇
- 円金利の想定を超えた上昇(円債ポートの積増しや入替え財源)
- 想定している枠を超えた戦略投資オポチュニティ

国内株式売却益と有価証券売却損益のイメージ

前中計(FY2021-2023)
の3年間の売却損益合計

新中計(FY2024-2026)の
3年間の売却損益合計(イメージ)

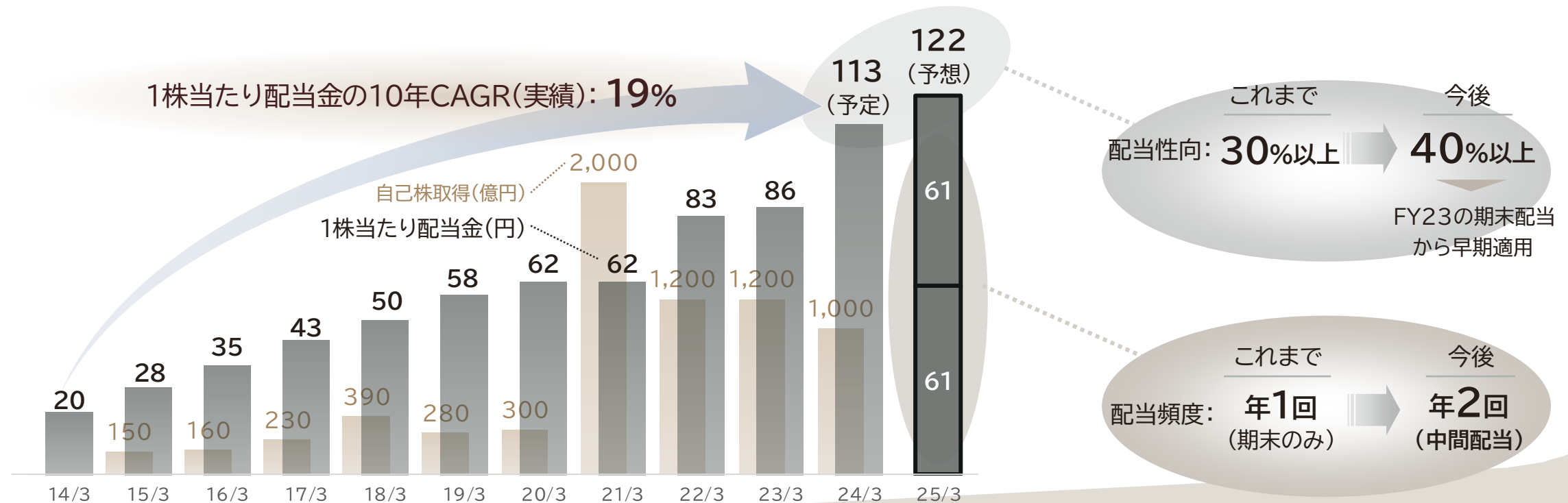




1株当たり配当金の増加

- ▶ グループ修正利益の成長に加え、自己株式取得による株式数の減少が寄与し、これまでも1株当たり配当金は順調に増加
- ▶ 新中期経営計画において配当性向を40%に引上げ、24/3期から早期適用した結果、1株当たり配当金はさらに上昇
- ▶ 資本コストを上回る資本効率の安定的な実現まで総還元水準は維持する一方で、資本コストを安定的に上回る資本効率を達成した以降は、自己株式取得を縮小・より機動化して配当性向をさらに引き上げる(50%水準を想定)ことを検討

株主還元の推移





マトリクス型の執行体制の強化

- ▶ 2022年度から設置したCXO体制をさらに拡充してコーポレート機能の強化を図るとともに、事業推進の責任者として事業オーナーを設置・任命
- ▶ ベネフィット・ワンへの役員派遣やCDAOの選任に伴い、一部体制をアップデート



KPIターゲット

▶ 資本コストを安定的に上回る資本効率の実現を主軸として、以下の定量指標の達成を新中期経営計画で目指す

KPI項目		前中期経営計画 (FY2023)実績	新中期経営計画 (FY2026)目標	2030年を目途として 目指す水準
財務指標	経済指標	RoEV	26.8%	中長期的に8%程度
		新契約価値	545億円	FY2024: 1,050億円程度
	会計利益	修正ROE	8.2%	10%程度
		修正利益	3,193億円	4,000億円
	資本コスト	資本コスト	9%	8%
	市場評価	相対TSR (対競合14社)	4位 ⁽¹⁾	相対優位 (中位以上)
	健全性	必要資本充足率 ⁽²⁾	226%	170% - 200%
非財務指標	お客さま	お客さま数	国内 約1,380万名 海外 約3,700万名	国内 約1,500万名 海外 約4,500万名
	社外評価	ESG総合インデックス	DJSI ⁽³⁾ アジアパシフィックIndex選定 MSCI ⁽⁴⁾ BBB	国内業界トップ水準の 評価スコア

(1) 2024年3月29日時点における、前中計TSRの競合10社と比較した順位 (2) 新基準ベース (3) Dow Jones Sustainability Indices (4) MSCI ESG Rating

參考資料



外部ステークホルダーからの評価

- ▶ 主要な外部評価の結果に対して、課題を明確化し経営管理高度化に活用

当社が組み入れられている主なESG関連インデックス

GPIFが採用するESGインデックス



FTSE Blossom
Japan Index

●FTSE Blossom
Japan Index

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

●MSCI 日本株
ESGセレクト・リーダーズ 指数

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

●MSCI 日本株
女性活躍指数(WIN)



●S&P/JPX
カーボン・エフィシエント指数

Morningstar Japan
ex-REIT Gender
Diversity Tilt Index

●Morningstar
日本株式 ジェンダー・ダイバーシティ・
ティルト指数

その他のインデックス

Member of
Dow Jones
Sustainability Indices
Powered by the S&P Global CSA

●Dow Jones Sustainability
Asia Pacific Index



FTSE4Good

●FTSE4Good
Index Series

ESG取組みに関する主な評価



●なでしこ銘柄



●健康経営銘柄
2024



●プラチナくるみん
プラス認定*



●健康経営優良法人
2024
ホワイト500



●第5回 日経SDGs経営調査
(2023年11月)
星4.5(偏差値65以上~70未満)



●東洋経済CSR企業
ランキング
(2024年2月)
金融機関内第1位



●日経統合報告書アワード 優秀賞
(2024年3月)



【環境】気候変動への対応 ― 取組方針・体制 ―

機関投資家としての取組み

- ▶ グループ一体となった責任投資をさらに推進するため、「責任投資の中期取組方針(2030年3月迄)」をDLとDFL共同で策定

責任投資の中期取組方針(2030年3月迄)

責任投資全般

- サステナビリティ・テーマ型投融資
 - ・ サステナブルな社会実現に資する投融資の定義を明確化
 - ・ 2029年度末までに累計**5兆円**以上

気候変動対応

- 投融資ポートフォリオのGHG(温室効果ガス)排出量削減(スコープ3カテゴリ15)
 - ・ 2025年 - DL: **25%**削減(2020年比)
DFL: **15%**削減(2021年比)
 - ・ 2030年 - **50%**削減(2020年比) ※ DL:絶対量ベース、DFL:インテンシティベース
 - ・ 2050年 - **ネットゼロ**実現 ※排出量実績数値は、2024年8月発行予定の統合報告書に記載予定
- 気候変動問題解決に向けた投融資の推進
 - ・ 2029年度末までに累計**2.5兆円**以上
- 再エネ発電事業等への投融資による年間GHG排出削減貢献量
 - ・ 2026年度において**約240万トンCO₂e**
- 投融資先へのエンゲージメント
 - ・ 投融資ポートフォリオのGHG排出量上位約50社に対する継続的なエンゲージメントを通じたネットゼロ戦略の策定・実行促進
 - ・ **セクター別(電力・鉄鋼)に求められる削減水準を明確化**し、気候変動エンゲージメントの取組みを強化

事業会社としての排出量削減目標※1

- ▶ グループ全体のCO₂排出量(スコープ1+2)について、2030年度中間削減目標を設定
- ▶ 第一生命では、事業活動で消費する電力の100%再生可能エネルギー化を1年前倒しで達成し(2022年度実績)、RE100達成企業※2に認定

グループ全体(スコープ1+2)

2025年度 - **50%**削減(2019年度比)
2030年度 - **75%**削減(2019年度比)
2040年度 - **ネットゼロ**実現

DL(スコープ3カテゴリ15以外)

2030年度 - **30%**削減(2019年度比)
2050年度 - **ネットゼロ**実現

※1 排出量実績数値は、2024年8月発行予定の統合報告書に記載予定

※2 RE100は、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イニシアティブ

気候変動対応を含むサステナビリティ推進体制強化

- ▶ サステナビリティに関するグループ方針・戦略、グループ各社における取組遂行状況などについて、複数の外部有識者の意見も踏まえ、グループサステナビリティ推進委員会で議論
- ▶ その内容は、経営会議・取締役会にも報告し、事業戦略にも反映

開催月

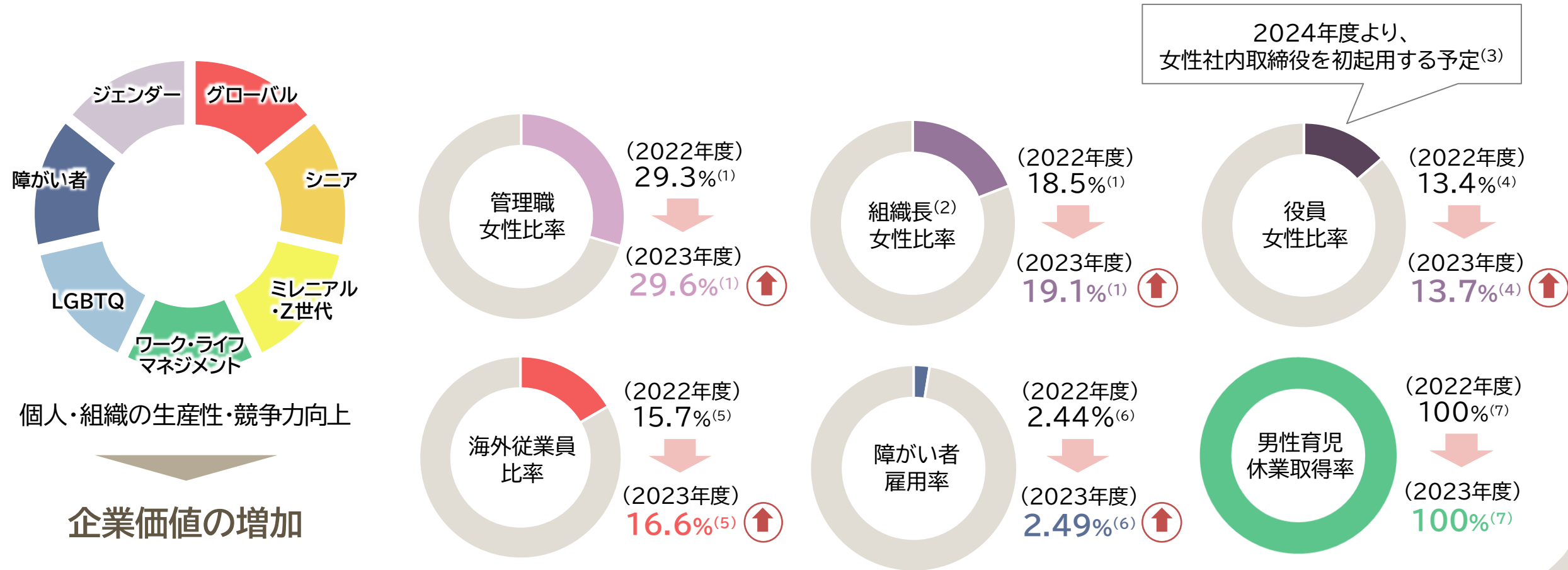
概要

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 ・ DLのトランジション・ファイナンスに関する取組み
2023年9月	・ 重要課題(マテリアリティ)の見直し ・ ISSB基準、外部ESG評価を踏まえた当社グループの課題と対応の方向性
2023年12月	・ 次期中計期間でのサステナビリティ方針
2024年3月	・ 次期中計期間でのサステナビリティ経営推進 ・ 人権取組みの状況



【社会】DE&I(ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン)の推進

- ▶ 人財・組織のDE&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に取り組む
- ▶ 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



(1) 翌年度4月1日時点におけるHDおよび国内3社(DL・DFL・NFL)の合計 (2) ライン部長・支社長・ラインマネジャー級・ブロック担当営業部長 (3) 6月の株主総会における取締役候補

(4) 翌年度4月1日時点におけるHDおよびDLの取締役、監査役、執行役員、専門役員の合計 (5) 3月末時点における海外子会社6社の合計

(6) 6月1日時点におけるHDおよびDL(キャリアローテーション者を含む)・第一生命テクノクロス・第一生命ビジネスサービス・第一生命チャレンジの合計

(7) 3月末時点におけるHDおよび国内3社の合計。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)



【ガバナンス】取締役会等の機関設計・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

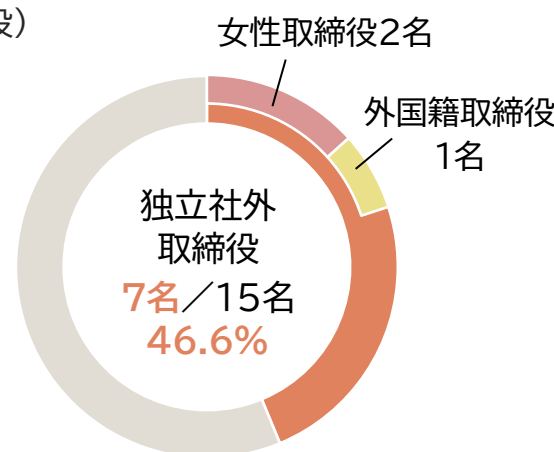
取締役会

議長: 取締役会長(非業務執行取締役)

2023年度: 21回開催

【主な審議テーマ】

- ・新中期経営計画の策定
- ・中期経営計画の遂行状況
- ・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
- ・子会社における経営品質刷新プロジェクトの対応状況
- ・指名・報酬諮問委員会の審議内容
- ・提携・買収案件の妥当性



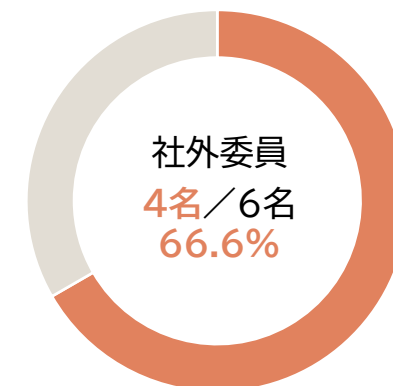
指名諮問委員会

議長: 独立社外取締役

2023年度: 8回開催

【主な審議テーマ】

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



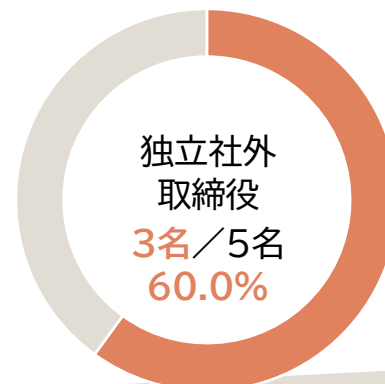
監査等委員会

委員長: 独立社外取締役

2023年度: 26回開催

【主な審議テーマ】

- ・グループ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・実効性
- ・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・実効性
- ・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
- ・取締役等の選任・報酬に関する意見形成
- ・内部監査部門との連携等を含む内部監査
- ・会計監査人との連携等を含む会計監査



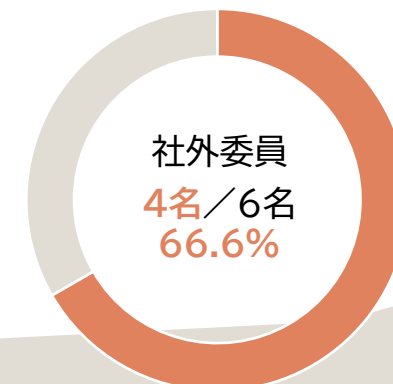
報酬諮問委員会

議長: 独立社外取締役

2023年度: 10回開催

【主な審議テーマ】

- ・役員の個人別の評価及び報酬額に関する事項
- ・譲渡制限付株式の割当て
- ・役員報酬制度運営に関する事項



【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)

- ▶ 持株会社としての監督機能の発揮と中期経営計画の適切な遂行に向け、取締役に必要な見識及び経験を以下のとおり策定
- ①～⑦: 生命保険事業の特性等を踏まえた保険持株会社の取締役として必要とされる見識及び経験
 - ⑧～⑪: 中期経営計画を踏まえた今後の重要な事業戦略・経営課題に関する見識及び経験

取締役スキルマトリクス

※2024年6月24日の定時株主総会後の当社取締役(予定)の一覧です

	役職	① 企業経営	② グローバル	③ 保険事業	④ 金融・ 資産運用	⑤ 資本政策・ 財務会計	⑥ 法務・コンプ ライアンス	⑦ リスク管理	⑧ IT・デジタル ／DX	⑨ M&A ／新規事業	⑩ サステナビリ ティ	⑪ 人財マネジメント
稲垣 精二	取締役会長	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓
菊田 徹也	代表取締役社長 CEO	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓
山口 仁史	代表取締役専務執行役員 海外生保事業オーナー	✓	✓	✓		✓				✓		✓
曾我野 秀彦	取締役常務執行役員 CSuO	✓	✓	✓	✓						✓	✓
北堀 貴子	取締役常務執行役員 CCXO(JP)	✓		✓					✓			
隅野 俊亮	取締役	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓
井上 由里子	社外取締役						✓		✓		✓	
新貝 康司	社外取締役	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ブルース・ミラー	社外取締役		✓	✓			✓	✓			✓	✓
石井 一郎	社外取締役	✓	✓	✓						✓		✓
柴垣 貴弘	取締役 (常勤監査等委員)	✓		✓								
山腰 憲司	取締役 (常勤監査等委員)		✓		✓	✓						✓
佐藤 りえ子	社外取締役 (監査等委員)						✓	✓				
増田 宏一	社外取締役 (監査等委員)	✓				✓						
永瀬 悟	社外取締役 (監査等委員)	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓

注) 専門的な知識・経験を有している、又は各分野における事業責任者の経験がある場合に、該当項目にチェックをしています。



【ガバナンス】取締役会実効性向上に向けた取組み

- ▶ コーポレートガバナンスの一層の強化に向け、取締役会の意思決定の有効性等を担保するため、取締役会の実効性に関する自己評価を2014年度より毎年実施
- ▶ 2023年度は、全取締役へのアンケートと個別インタビューを第三者機関にて実施し、それに基づく評価及び今後の課題・対応の方向性案を受領のうえ、改善策を検討・実行
- ▶ また、取締役相互評価(ピア・レビュー)として、第三者機関から各取締役に対し個別インタビューを実施

2023年度

課題	改善策
①グループガバナンス態勢の高度化	・グループガバナンス上の重要課題について認識を共有したうえで、持株会社の取締役会としてモニタリングすべき経営指標の議論を更に深め、新中期経営計画の検討に反映
②企業価値の向上に資する取締役会のあり方に係る検討・取組み	・議論すべきテーマ等の取締役間での定期的な認識共有 ・戦略議論の論点明確化による社外取締役の知見の活用及び議論活性化に資する情報提供・資料作成の実施 ・オフサイトミーティング等を通じて社外取締役の当社事業への理解を深めるための機会を引き続き提供 ・社外取締役と執行のコミュニケーション機会の更なる充実

2024年度

課題	改善策
①グループガバナンス態勢の高度化	・CXO、事業オーナーによる報告の充実 ・海外や非保険領域の事業会社の事業戦略に関する報告の充実
②グループ戦略議論の充実	・オフサイトミーティング等も活用し、グループベースのリソース配分や中長期的な事業ポートフォリオに関する議論を実施
③取締役会事務局機能の更なる強化	・適切なアジェンダ設定や説明資料の品質安定化の観点で、取締役会室から各部署へのフィードバックを強化 ・案件の論点をより明確化すべく、説明に用いるサマリー資料の雛型を改善 ・議論充実に向けて各取締役が事前に案件の内容を把握する時間を確保すべく、資料提供のタイミングを早期化

【2023年度の具体的な改善取組みの例】

① グループガバナンス態勢の高度化

- ・グループガバナンス上の課題として、事業会社への当社のガバナンス発揮のあり方について更なる整理を実施
- ・持株会社がモニタリングすべき経営指標として適切な新中期経営計画のKPI設定に向け、修正ROE>資本コストを実現するための指標設定や、2025年度末の新経済価値規制導入を見据えた定義変更等に係る議論を実施
- ・新中期経営計画関連の議案は、意見交換会や事前説明会を活用し年間を通じて議論の時間を十分に確保することで実効的な審議プロセスを実現



② 企業価値の向上に資する取締役会のあり方に係る検討・取組み

- a) 議論すべきテーマの認識共有
- ・2023年度第1回取締役会において、議長より、当年度は戦略議論や適切なリスクテイク、執行に対する実効性の高い監督といった視点に軸足をおく方針を共有
 - ・年間議案上程スケジュールを策定し、2023年度終了時にあるべき状態からバックキャストした実効的なスケジュール及び議論内容を実現
 - ・議論の進捗や状況変化に応じて上程すべき議案のアップデートやリスケジュールを行い適宜取締役会にて合意
- b) 資料における論点明確化
- ・議論活性化に資する要素の充足を企図し、サマリー資料の雛型を提供
 - ・取締役会室が資料の事前確認を行い、必要に応じて更なる論点明確化に向けたフィードバックを実施
- c) 社外取締役の当社グループ事業への理解促進及びコミュニケーション機会の更なる充実
- ・社外取締役と執行役員との対話や事業所視察を通じて、当社の課題や目指すべき方向性について相互に理解を深め、中期経営計画策定等の議論を行ううえでの土台を強化

③ その他の取締役会実効性向上に向けた取組み

- ・買収案件等、執行による果敢なリスクテイクを後押しすべく機動的に議論の機会を設け、当社取締役会の機能を十分に発揮(臨時取締役会6回、臨時意見交換会3回)



【ガバナンス】役員報酬体系

- ▶ 役員(社外取締役を除く)の報酬は、持続的な成長に向けた健全なインセンティブの一つとして機能するよう、基本報酬、単年度業績連動報酬、および株式報酬(譲渡制限付株式報酬および業績連動型株式報酬)にて構成

報酬体系

	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
単年度業績連動報酬	○※	—	—	単年度の業績評価指標の達成度に連動
譲渡制限付株式報酬	○	—	—	中長期的な経営目標の達成、株主との利益共有を目的として設定
業績連動型株式報酬	○※	—	—	企業価値向上へのインセンティブとして経営目標を踏まえ選定する指標の達成度に連動

※ 取締役会長などの業務執行を行わない取締役については対象外

業績評価指標

(単年度業績連動報酬の主な業績評価指標⁽¹⁾)

分類	業績評価指標
会計利益	グループ修正利益
将来利益(経済価値)	グループ新契約価値
健全性(経済価値)	資本充足率(ESR)及び 連結ソルベンシーマージン比率
フリーキャッシュ	フリーキャッシュフロー

(業績連動型株式報酬の主な業績評価指標⁽¹⁾)

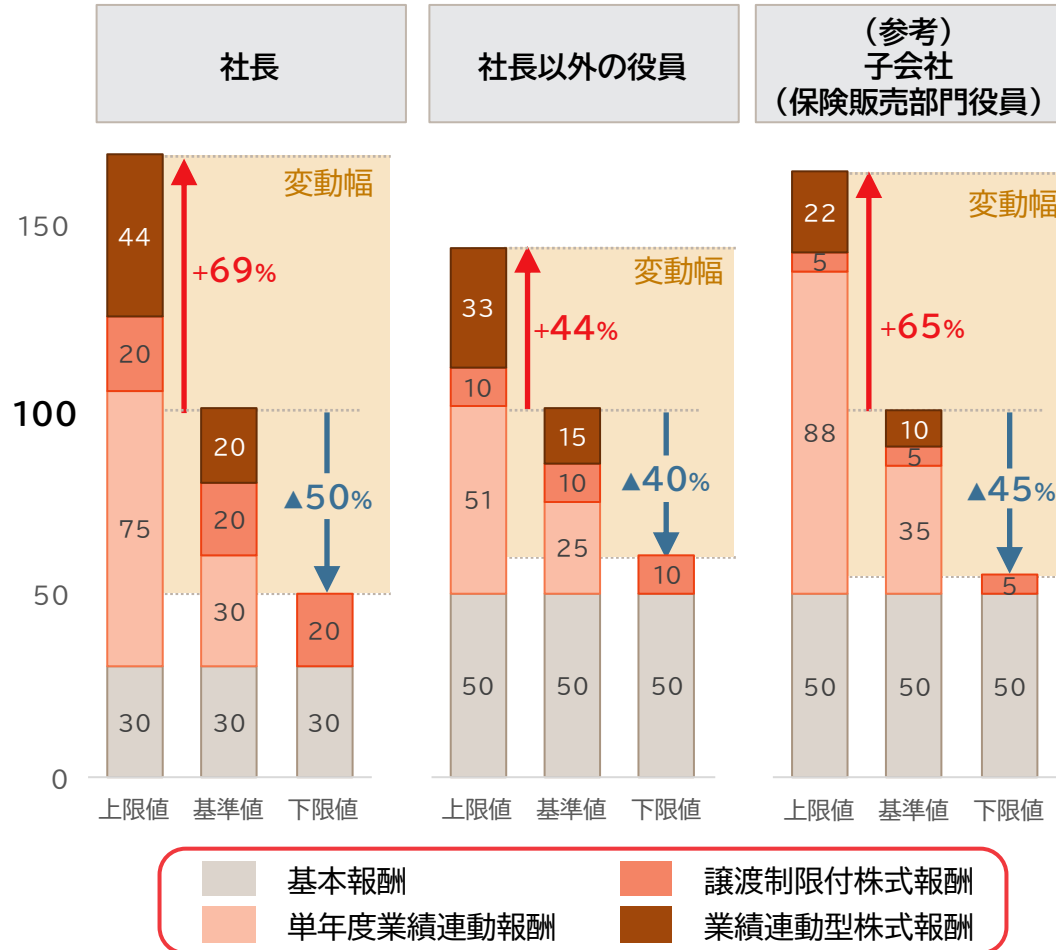
分類	業績評価指標
市場評価	相対TSR
資本効率	グループ修正ROE
資本効率(経済価値)	グループROEV
サステナビリティ指標	CO ₂ 排出量を含む複数指標からなる サステナビリティ指標パッケージ



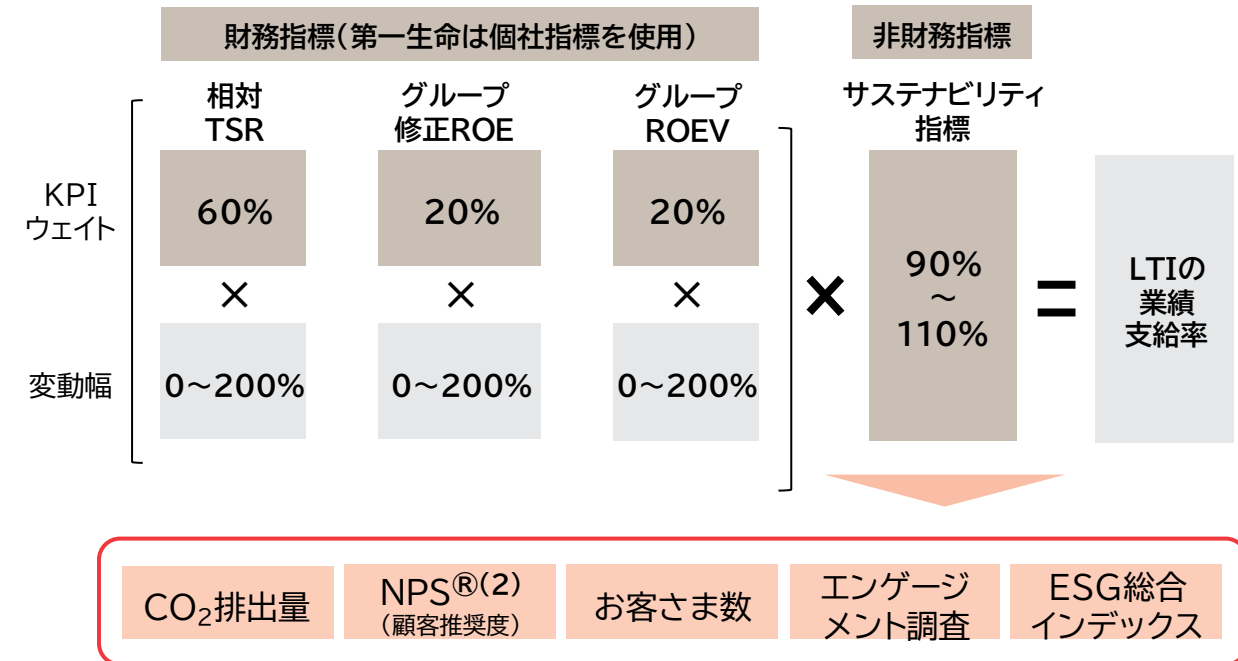
【ガバナンス】役員報酬体系

(参考: 執行役員等の報酬等のイメージ)

業績評価指標が基準値となった場合を100として例示



(参考: 業績連動型株式報酬 支給率計算方法の概要⁽¹⁾)



(1) 2024年度の業績評価において参照される指標については現在検討中

(2) NPS[®]は、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメリックス・システムズの登録商標です。

会社名略称

国内グループ会社		海外グループ会社	
DL	第一生命	PLC	Protective Life Corporation
DFL	第一フロンティア生命	TAL	TAL Dai-ichi Life Australia
NFL	ネオファースト生命	PNZ	Partners Group Holdings
ipet	アイペット	DLVN	Dai-ichi Life Insurance Company of Vietnam
AMOne	アセットマネジメントOne	DLKH	Dai-ichi Life Insurance (Cambodia)
VTX	バーテックス・インベストメント・ソリューションズ	DLMM	Dai-ichi Life Insurance Myanmar
		SUD	Star Union Dai-ichi Life Insurance Company
		PDL	PT Panin Dai-ichi Life
		OLI	OCEAN LIFE INSURANCE PUBLIC COMPANY
		DLRe	Dai-ichi Life Reinsurance Bermuda

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

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。