

事業戦略説明会(国内保障事業・資産形成・承継事業) 説明要旨

日時：2026年1月20日（火）13:00～14:40

説明者：専務執行役員 国内保障事業オーナー 甲斐 講平
常務執行役員 資産形成・承継事業オーナー 飯田 貴史

（本資料に記載の頁数は、第一部および第二部それぞれの資料における頁数を示しております）

第一部：国内保障事業（甲斐）

<P3>

- 私は、もっぱら金融業で保険、銀行、証券等の業界を経験し、主に事業戦略、組織変革、M&A 等のキャリアを歩んでまいりました。
- 2024年10月に当社に入社し、現在は国内保障事業オーナーとして、グループ各社の社長、経営陣や、HD の CXO 達とともに事業戦略の策定、遂行、グループ内シナジーの実現等を担当しています。
- 主な役割は、事業を客観的に見て着実に戦略を遂行することであり、またあわせて当社でよく使う言葉ですが、いわゆる健全なコンフリクトを生み出していくといった心掛けもしながら仕事をしています。

<P4>

- 現在の市場認識と当社グループにとっての位置づけを申し上げます。
- ここ数年、国内の保険市場の規模は横ばいですが、依然 30 兆円近い規模であり世界有数の重要な市場と認識しています。
- 足元の新契約においては、貯蓄性商品が 2019 年度比で約 2 倍と大きく伸展している一方、保障性商品は 9 割水準となっています。貯蓄性商品が保障性商品を上回っていますが、保障性商品も年間 1 兆円を超える水準となっています。
- 当社グループにおいては、海外・非保険事業の貢献度が高まっておりますが、国内保険事業は当社グループのホーム、コア事業として位置づけ、今後も安定的なキャッシュの創出に貢献していきたいと考えています。

<P5>

- 国内保険事業では、保障と資産形成・承継の一体的な価値提供がますます重要と考えています。金利のある世界への移行や、少子高齢化の進行、健康寿命の延伸、共働き世帯の増加等、生活や資産形成に関わる構造的な変化が進んでいます。
- 環境変化を背景に、貯蓄性商品の販売が大幅に増えており、今後も資産形成・承継へのニーズはさらに高まると認識しています。

- そのような中において、保障と資産形成・承継は密接不可分です。すなわち、目標金融資産額に向けた資産形成と、資産形成・承継ができなくなるリスクへの備えとしての保障です。双方のニーズにグループ商品も含めてお応えできることは、当社グループの強みです。
- また、事業としてのキャッシュ創出力の観点からも、運用収益と保険収益の最大化、収益基盤の多角化に努めていきます。

<P6>

- 国内グループ各社のプロフィールと直近のハイライトです。業績についてもコメントしますが、いずれも 26 年 3 月期の上半期ベースです。
- DL は、国内の中核事業会社として、生涯設計デザイナーチャネルを通じて、保障中核世代に対し、総合ラインアップで保険商品を提供しています。修正利益は 1,586 億円と、前年同期に比べて順調に増加し、先般開示のとおり、通期予想を上方修正いたしました。
- 新契約価値はまだまだ上げていきたいですが、531 億円と前年同期から伸展しており、昨年度の新商品効果が一段落する一方、中小法人向け契約の伸展が寄与しています。
- DFL は、金融機関窓販チャネルを中心に、貯蓄・承継志向層に一時払商品を提供しています。同社についてはこの後飯田から説明がありますので、詳細は省略しますが、DFL は、預り資産残高、保有件数ともに創業以来最高を記録しています。
- NFL は、乗合代理店・デジタルダイレクトチャネルにて、比較志向層に医療・健康増進型商品を提供しています。新契約価値は 31 億円、お客さま数は 104.8 万名と、前年同期比で増加し、昨年度には保有契約件数が 100 万件を突破する等、順調に規模を拡大しています。
- アイペット損保は、ペットショップ・Web・生涯設計デザイナーチャネルにてペット保険を提供しています。新契約年換算保険料は 37 億円、お客さま数は 73 万名と前年同期比で増加し、25 年 8 月末には保有契約件数が 100 万件を突破する等、業界 2 位のシェアを維持しているという認識です。また、DL の生涯設計デザイナーチャネルによる販売を今年度より加速しており、販売件数は昨年の 2 倍を超えていました。

<P7>

- 当社グループにおける DL の生涯設計デザイナーチャネルの位置づけをご説明します。
- 全国 69 支社、1,031 の営業オフィスを拠点に、約 3 万 5,000 名の大規模な営業体制を形成しており、全国のお客さまの“一生涯のパートナー”として、当社グループの国内保険事業を支える中核チャネルです。
- 生涯設計デザイナーは、DL の商品はもちろん、グループ商品等の販売も担っています。例えば、DFL の新契約一時払保険料において、当チャネルは 2024 年度で 20% の貢献をしており、同社の事業基盤を支える重要な役割を果たしています。

- 加えて、ベネフィット・ステーションの販売においては、2025年5月から12月の新規導入社数が約2,400社ありましたが、そのうち約1,000社、すなわち40%を構成しています。
- 生涯設計デザイナーを通じて、従来ベネフィット・ワンでは十分にアプローチがしきれていた中小企業へのリーチができます。
- このように、生涯設計デザイナーは、グループの国内保険事業の中核としてお客様の多様なニーズに寄り添い、幅広い価値をお届けしています。

<P8>

- DLの持続的な成長に向けた取組みを、お客様、商品、チャネル、営業インフラの4つの視点でご説明します。
- まず、お客様です。既存の個人保険のお客さま基盤に加え、中小法人の経営者、従業員、さらにそのご家族への開拓強化に取組み、新契約年換算保険料に占める経営者保険等の割合は今期上半期時点で29%と前年同期比6ポイント増加し、進展しています。
- 今後も、ベネフィット・ワンを含むグループ全体で、企業さまのニーズにお応えするソリューションを提供してまいります。
- 次に、商品です。昨年12月に、保険料払込免除特約のワイド型、ベーシック型を新たに発売し、多くのお客様からご好評いただいています。今後も、保障と資産形成・承継の両面から戦略的に新商品をお届けしてまいります。
- また、プロダクトガバナンスを強化し、よりお客様ニーズの深い理解に基づいて商品を開発してまいります。
- 3つ目は、チャネルです。採用の新基準、四半期ごと採用、制度変更、そして育成強化の成果が出てきています。採用については、ここ3四半期連続で1,200名ほどの採用、新しい仲間を迎えることができていることで、ペースがもう一段アップしたと認識しています。
- 育成強化と人財の定着という観点では、新人の2年目入籍率が86%、3年目が71%と大きく改善しています。加えて、生涯設計プランを軸に、コンサルティング力や法人販売スキルの底上げを継続してまいります。
- これらを踏まえ、いわゆるターンオーバー問題からの脱却と、着実な陣容の再成長の兆しが見えつつあると認識しています。
- 最後に、営業インフラです。デジタルとAIを活用し、生涯設計デザイナーの生産性の向上を進めています。具体的には、統合CRM、デジタルバディ、AIによる顧客分析といった新しい基盤について2026年度以降の本格稼働を見据えて準備を進めています。
- 以上、4つの柱を連動させ、持続的な成長を実現したいと考えています。

<P9>

- DLにおける、事業効率、生産力向上に向けた取組みについてご説明します。
- 従来から言われているとおり、国内保険市場全体は成熟市場であり、長期的には縮小していくものと認識しています。一方、近年のテクノロジーの進化は目覚ましく、生成AIの利用等が当たり前になってきており、こちらは大きな機会と捉えています。
- こうした環境変化に加え、将来的に予想されるインフレによる事業費増加の可能性を踏まえると、AI・デジタル技術を活用した生産力向上に取り組み、事業を一層筋肉質にしていくことは、当然と考えています。
- 資料の右側に取組みの一部を示しています。まず、事業コスト削減についてですが、これまでDLでは、本社・支社再編等を通じて2026年度に対2020年度比で約350億円の事業費削減に向けて取り組んでまいりました。こちらは概ね達成できる見込みです。
- 加えて、2030年度に向けては、本社のバックオフィス機能や管理業務等を中心に、業務プロセスの見直しを進めることで、さらなる事業費削減と生産性向上を進めてまいります。
- これらを可能にするのが、AI・デジタルへの投資です。既存の業務プロセスを見直すことを前提に、グローバルな先進事例も参考にしながら、全社オペレーションの抜本的な変革に向けた大規模な投資を行ってまいります。
- 最後に、組織についてです。複雑化している本社組織を中心に、シンプル・フラット・リーンな組織していくことで、よりスピーディーな意思決定ができる組織を目指してまいります。一方で、トップラインの向上に向けた営業フロント機能は強化してまいります。
- なお、今後AI・デジタル活用に関わる想定投資額、また事業費削減目標については検討の進捗とともに順次お示しできればと考えています。

<P10>

- 最後に、よりグループ力を活かした事業戦略のコンセプトをご説明します。これは、事業オーナーとして、グループ横断で進める取組みです。
- 当社グループには、大変豊かな経営資源があります。これらをより一層活用し、組み合わせることで、より差別化されたビジネスに進化できる可能性を強く感じています。
- 既存のto Cの強みに加え、よりto Bの価値創造を磨き上げ、当社ならではのB2B2Cモデルを確立していきたいと考えています。
- 具体的には、ベネフィット・ワンを起点とした法人開拓の強化、そこから生まれる社員さまへの価値提供、さらにはそのご家族に対する保障と資産形成・承継への展開、この一連の流れにグループ一体となって統合的に取り組んでいくことです。
- また、3万5,000名の生涯設計デザイナーが、テクノロジーの助けも得つつ、対面フォローの強みを活かしていくことで、当社グループが市場の中で勝ち残り、国内保険事業の価値を一層高める、こうしたビジネスモデルを力強く作り上げてまいります。

第二部：資産形成・承継事業（飯田）

<P2>

- 資産形成・承継事業オーナーを務める飯田です。よろしくお願ひいたします。
- 経歴はこちらに記載のとおりです。甲斐とは異なり、新卒から DL でキャリアをスタートしました。入社後、最初の約 10 年間はクオンツの業務に携わり、その後、資産運用部門や年金部門等を担当し、現在の職務に就いております。

<P4>

- 資産形成・承継の全体像について、はじめにご説明させていただきます。
- まず、事業としてのありたい姿はスライド上段に記載のとおりです。資産運用力を基盤として、投資信託等の投資商品に加え、貯蓄性保険や年金商品の開発にも取り組んでいきます。さらに、グループの各生命保険子会社を通じて、日本国内だけではなく世界各国での展開を目指したいと考えています。
- 中段には、事業の構成を会社ごとに記載しています。1 つは、資産形成・承継領域です。ここには DL における貯蓄投信事業や団体年金事業、DFL が含まれます。
- 次に、国内外のアセットマネジメント事業が、2 つ目の柱になっています。アセットマネジメント One や Vertex といった国内のアセットマネジメント会社に加え、最近では海外のアセットマネジメント会社への出資も進めております。
- 3 つ目が不動産分野のアセットマネジメント事業です。昨年開業した丸紅とのジョイントベンチャーである、第一ライフ丸紅リアルエステートが、同事業の中核となっています。
- なお、アセットマネジメント各社は、もちろん単体での利益目標を掲げて運営しておりますが、同時に DL や DFL、グループの再保険会社である DLRB にも運用機能を提供することで、保険各社における貯蓄性商品の開発にも貢献している点が、大きな特徴の一つだと考えています。
- 将来的には、グループの海外生保各社に対しても運用機能を提供したいと考えております。特に、後ほど触れますと、成長が見込まれる先進国のリタイアメント市場において、競争優位を確立していきたいと考えています。

<P5>

- 次に、グループ全体の利益目標に対する、われわれの立ち位置についてご説明いたします。
- 2030 年のグループ全体の利益目標は右側のパイチャートのとおり、グループ全体の目標 7,000 億円に対して、国内事業が 40%、海外事業が 50%、非保険事業が 10% の構成です。
- DL の貯蓄投信事業や DFL 等のビジネスは資産運用利回りと負債のコストの差が利益

の源泉になるという意味で、スプレッドビジネスと呼んでいますが、これらは今後、国内事業の進展を背景に大きな柱になっていくと考えています。また海外事業においても、先進各国の高齢化に伴って、リタイアメントビジネスが伸びてくると考えています。

- 非保険に含まれていますアセットマネジメント事業は、各社が事業利益を伸ばしつつ、国内外の生命保険事業への運用機能の提供を進めることで、グループ内シナジーを働かせて、グループ全体の目標の達成に貢献していくと考えています。

<P6>

- 各事業の今後の戦略についてご説明する前に、先進国における個人金融資産の現況を確認したいと思います。スライド左側から米国、日本、英国、豪州をお示ししております。米国以外の3か国は、おおよそ縦軸のスケールが揃っており、米国だけ突出して大きいことがご確認いただけるかと思います。
- 2019年から2024年までの5年間における資産残高の伸びやその構成の変化等を国別に示していますが、共通して言えることとして、個人資産の中で大宗は灰色の部分であり、この中には不動産が入りますが、いずれの国においても非常に大きな占率であることが特徴の1つになります。
- 金融資産についてみると、英国のみマイナス成長ですが、それ以外の国では、株式や投信等の成長率が、それぞれ年率で9.6%、9.2%、0.5%、7.6%と総資産の成長を後押ししています。
- また、これも英國除きですが、保険・年金についても堅調な伸びを示していることもお分かりいただけるかと思います。特に豪州のスーパー・アニュエーションが年率5%と高い成長率を示しています。
- なお預貯金について、日本が突出して多いのはよく言われていることです。われわれとしては、政府の掲げる「資産運用立国実現プラン」が、貯蓄から投資への動きを加速させることで、2040年には、場合によっては日本の個人金融資産が4,000兆円規模まで拡大する可能性もあると見ており、そのための準備を進めています。

<P7>

- ここでは、富の分布とわれわれが提供していきたい商品の関係について触れております。
- まず、左側の逆ピラミッドについて、これは世界の成人人口が保有する資産額を、3つの階層に分けて示したものです。中央の図が、日本の世帯数を、保有する純金融資産額で区分したものとなります。
- 世界の富の分布に目を向けてみると、いわゆる富裕層に大きく偏って分布していることがお分かりいただけると思います。例えば、100万ドル超を保有する成人人口は、約0.6億人しかいないにもかかわらず、その保有資産額が226兆ドルと突出しています。
- 一方で、グローバルのマス層は、10万ドル未満の保有資産で定義されますが、人数

は約 31.2 億人に対して保有資産額は 59.9 兆ドルで、グローバルにはかなりの富の偏在が見られます。

- 続いて日本について見てみます。こちらは純金融資産額ベースでの分布ですが、富裕層が約 165 万世帯に対して保有額が 469 兆円で、1 世帯当たり約 2.8 億円の資産を保有しています。一方で、マス層は 4,425 万世帯に対して 711 兆円で、1 世帯当たり約 1,600 万円となっています。
- 資産運用立国の政策が進展すれば、このピラミッドも、徐々にグローバルな形に近づいていくと考えられますが、現在の日本国内では、依然としてマス層が最大の領域を占めています。
- 当社グループでは、国内、とりわけ DLにおいてはマス層に保障性の商品を中心に提供し、DFL は、シニアのアフルエント層に円貨と外貨の貯蓄性保険を提供してきました。今後はアセットマネジメント事業戦略を通じて獲得する運用ケイパビリティを用いて、スライド右側にあるような、国内外で資産運用関連の商品やサービスの提供も併せて進めていきたいと考えています。これが、保障と資産形成・承継を一体で提案していくという当社の考え方です。

<P8>

- 保険・年金事業とアセットマネジメント事業とのシナジーについて、改めてご説明します。
- まず、左側のスプレッドビジネスは、強い運用力を裏づけとした保険・年金商品そのものが、差別化の大きな要素になっていると考えています。
- 一方で、右側のアセットマネジメント事業はフィービジネスになりますが、保険会社や機関投資家等に加え、リーテイルも含めたお客さまに選ばれるアセットマネジメント会社をグループ内に持つていれば、グループの保険会社、もしくは第三者のお客さまからの運用資金を事業成長の原資として活用できます。
- また、グループ内の保険会社からの委託であれば、本来外部に流出する運用委託フィーをグループの中で内製化することができ、アセットマネジメント事業と保険事業の組合せは、非常にシナジーの働きやすい関係にあると考えています。
- 運用委託フィーについては、例えばグループ内の保険会社から 10 兆円の資金を、グループ内のアセットマネジメント会社に委託すると考えた場合、20bps の一般的なフィー水準でも、毎年 200 億円のフィーの外部流出を抑制できます。
- 非保険事業の利益目標が、税後で 7,000 億円の 10%、700 億ということでしたので、グループ内の運用資金が大きくなればなるほど、強いアセットマネジメント会社を保有する価値も生まれてくると考えています。
- 実際に、グローバルな保険グループの多くは、既にグループ内に強力なアセットマネジメント会社を保有しています。当社グループも早急に、アセットマネジメントプラットフォームを構築する必要があると考えています。

<P10>

- ここからの 2 ページは DFL についてご説明します。
- DFL については、運用力の強化や再保険機能の活用を進めることで、足元では順調に預り資産残高を拡大しています。2030 年度には預り資産残高 18 兆円を目標としており、中長期的には国内事業の大きな柱の 1 つになると考えています。
- 一方で、代理店への出向者に関する問題では世間をお騒がせし、代理店をはじめとした皆さまにもご迷惑をおかけしています。こちらについてはガバナンスの改革が足元、そして来年度に向けた重要な課題と認識しており、企業風土も含め、ゼロベースで基盤の再構築に取り組んでいく予定です。

<P11>

- 続いて DFL の競争優位の源泉である運用ポートフォリオについてご説明します。
- 左側の円グラフは、2021 年度の新契約の裏付けとなった円建ての運用ポートフォリオ、右側が 2025 年度の運用ポートフォリオです。ご覧のとおり、社債中心の運用から CLO を含む証券化商品といった、いわゆるオルタナクレジットへの投資へとシフトすることで、商品力の強化を図っています。
- また、生保業界は、今年度末から経済価値ベースの資本規制に移行しますが、DFL では、2026 年 3 月末に向けて従前の資本規制対応で積み立ててきた資本金、および各種準備金を原資、ないしは取崩しを行うことによって、HD に配当として還流させていく計画を持っています。
- DFL は資本の解放を通じてさらに資本効率を高め、当社グループが掲げる資本循環経営に貢献していきます。

<P12>

- DL の団体年金事業については、これまで対外的にあまり説明できていませんでしたが、ここで少し触れさせていただければと思います。後ほど述べる一般勘定商品の予定利率の引下げ以降、安定的かつ一定の意味ある規模でグループに利益貢献しているビジネスとなっていますので、改めて紹介します。
- 団体年金事業は、主に企業が設立する DB(確定給付年金)や DC(確定拠出年金)といった私的年金に向けたサービスを提供しています。企業年金制度の設立・運営のサポートに加え、企業年金から運用資産の受託も行っています。
- DB の中には、運用利回りを約束している一般勘定(GA)商品と、特別勘定(SA)商品があります。GA はスプレッドビジネスであり、低金利時代に市場金利と比べて高い予定利率となっていたことから、DL では利率を引き下げる決定をしました。その後、金利が上昇してきていますが、資本賦課の高い一般勘定商品に回帰することなく、新たな利率保証

型商品として DB-GIC という商品を開発して発売しています。

- 足元では、必要資本を上回る、かなり厚いマージンでこのビジネスが運営できています。同業やアセットマネジメント会社、信託銀行と比較しても、競争力のある魅力的な運用利率の提供が行えていることで、お客さまからも大変ご好評いただいている。
- 特別勘定についても、グループ内外のアセットマネジメント会社の運用力を活用した、ソリューション型の運用商品提供で、生保ナンバーワンの預り資産残高となっています。
- フィービジネスである DC についても、企業型、個人型の双方で着実に AUM を伸ばしています。企業型 DC について、運営サービスの強化に当然取り組んでいきますが、加えて個人型である iDeCo については、生涯設計デザイナーに対して、個人のお客さまにも提案できるような教育をしています。これらを通じて、フィデューシャリー・デューティ視点でも求められる保障と資産形成・承継の一体的な提案を推進していきたいと思っています。
- また、企業の退職一時金や余資の運用も 1 つのマーケットだと認識しています。こちらについても、グループのアセットマネジメント機能を最大限活用することで、市場成長を享受していきたいと考えています。

<P13>

- こちらはアセットマネジメント事業の利益拡大の様子です。
- キャピタルライトなアセットマネジメント事業は、2023 年度末は 35 億円とグループへの利益貢献は僅少でした。しかし、Vertex の設立以降、国内外でオルタナをはじめとする投資能力を獲得し、併せて丸紅との不動産事業の合弁化等を進めた結果、2025 年度には 185 億円と利益が拡大する見通しです。
- 今後、既存出資先のオーガニックな成長に加え、新たな M&A 等を通じて、2030 年度末には新規事業と合わせた非保険事業全体で 700 億円程度まで利益を積み上げていきたいと考えています。

<P14>

- グループのアセットマネジメント会社とのシナジーの創出事例を二つ紹介します。
- 一つは、米国のオルタナクレジット会社である Canyon Partners(CP)との協業になります。現在 19.9% の出資比率ですが、2027 年度以降にマジョリティを獲得する権利を契約上保持しています。
- 初回出資時に、当社グループは CP に対して 13 億ドルの投資コミットメントを行いましたが、CP はこれを新規ファンドの設立に活用して、当社グループの委託額を除いたネットの受託資産を力強くプラス反転させました。足元では、オルタナクレジット領域に精通した新たなタレントの流入もあり、当社グループからの委託を除いても、過去最大の預り資産残高になっています。

- もう一つが、Vertex です。Vertex と DL の貯蓄事業のシナジーの事例として、先ほど甲斐からもありましたが、個人向けの平準払い年金商品「ステップジャンプ」の開発の事例をご紹介させていただきます。
- 当社グループ会社では、運用部門を中心に、約 60~70 名のクオントと呼ばれる金融工学人財が在籍しており、Vertex の設立以降、これらの人財の一部を Vertex に異動させて、商品開発や運用にあたらせています。
- Vertex は設立3年目ですが、DL の運用部門に対する Quantitative Investment Strategies(QIS)といった運用ソリューションの提供や、DFL、DLRB からの資金の受託により、足元で約 2.7 兆円の預り資産となっています。Vertex は、ステップジャンプの開発、運用の主体でもあります。
- 米国の一時払年金市場では、単純な定額型の商品に加えて、指数に連動する Fixed Indexed Annuity(FIA)や、ペイオフを自在に設計できる Registered Index-Linked Annuity(RILA)といわれるような商品がありますが、こういったクオントと保険の融合された商品が多く開発されています。
- Vertex ではこれらの商品を参考に平準払に変換したステップジャンプを開発し、およそ 2 年で DL は 50 万件を販売し、多くのお客さまにご好評いただきました。

<P15>

- 保険会社各社の運用部門についてご説明します。
- 当社グループは、2025 年 10 月に、DL および DFL の運用機能の一部を HD に移管しました。これはグループの運用機能を効率的に活用し、プライベート投資等の成長分野へ人財リソースを再配置することで、運用利回りの改善、商品競争力の向上を図ることを目的としています。
- 今後はこれら以外の各社の運用部門との連携や統合、グループ内のアセットマネジメント会社との協業等を通じて、この体制をグループ共通の資産運用プラットフォームへと発展させていく予定です。

<P16>

- 最後は、国内不動産アセットマネジメント事業になります。
- 国内では、不動産アセットマネジメントの市場拡大が続いている。また日米の年金基金の資産構成を見ても、年金基金による不動産への投資比率は、今後も日本で拡大していくと考えています。当社は、こうした動きも事業ポートフォリオ変革の中に取り込んでいきたいと考えており、不動産アセットマネジメントビジネスを切り出して運営しています。
- 不動産アセットマネジメント事業は、アセットマネジメントですので、ビジネス的にはキャピタルライトなフィービジネスです。機関投資家のニーズに応える優良な不動産を継続的、安定的に確保することで、預り資産残高の拡大を図っていきたいと考えています。

<P17>

- 不動産事業の拡大に向けて、今年度は丸紅との不動産事業の統合に加え、And Do ホールディングスという不動産の仲介や不動産金融サービス事業を行う会社の関連会社化を進めました。
- また、直近ではウェルスマネジメント社を関連会社化する等、戦略的な取組みを進めてきています。同社は海外のハイブランドホテルを含めたホテル開発、運営に豊富なノウハウ、ケイパビリティを有している会社になります。
- 今後、ホテル市場がインバウンド需要等を背景に継続的に成長していくことが期待される中で、同社が成長エンジンの一つとなり、不動産アセットマネジメント事業をさらに加速させ、当社グループの不動産の預り資産残高を 2030 年には国内における業界トップ水準の 3 兆円規模へ拡大することを目指します。そういった役割の一部を担っていただくために、出資を進めました。

<P18>

- 最後に、本日のご説明内容のまとめとなります。これまでお話ししてきたとおり、当社グループでは、資産形成・承継、アセットマネジメント、不動産アセットマネジメントを一体として捉え、資本効率を重視した成長戦略を推進していきます。

(注)上記内容については、理解しやすいように、部分的に加筆・修正しています。

[会社名略称] HD:第一生命ホールディングス、DL:第一生命、DFL:第一フロンティア生命、NFL:ネオファースト生命、DLRB:Dai-ichi Re、CP:キャニオン・パートナーズ

【免責事項】

本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」)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、これに限らず、「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が含まれます。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。