

第一生命グループの 成長戦略

By your side, for life



Dai-ichi Life
Holdings

中期経営計画

Re-connect 2023

持続的な成長基盤の確保に向けて、強い決意をもって変革に挑戦する

ステークホルダーと
**より良い形で
つながり直す**

グループの全従業員が
変革を遂げるために
**改めて結束を
強める**

お客さま

ビジネス
パートナー

社会・環境

従業員

株主

国内事業

保険ビジネスモデルの
抜本的な変革

海外事業

環境変化に柔軟に対応し
成長を牽引する
事業ポートフォリオの構築

財務・資本政策

グループ事業を支える
強靱な財務体質への変革と
資本循環経営

サステナビリティ・経営基盤

サステナビリティ向上への
使命・責任を果たし、
人と社会と地球の幸せな未来を創る

Re-connect 2023 主なグループ重要経営指標（KPI）



項目		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	8% 程度	9% 程度 2026年度目途
資本効率 (経済価値)	グループROEV	中長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 (金利リスク・株式リスク)	リスク量 3ヶ年合計 5,600億円削減	金利リスク 2026年度迄に 追加 2,600億円削減
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	

グループ修正ROE

2023年度目標水準

8% 程度

8.0%

目標水準確保

グループROEV

中長期的に

平均 8% 程度

4.9%

想定を下回る

市場関連リスク削減

2021-23年度 3ヶ年目標

リスク量
5,600億円削減

目標の約70%削減

高い進捗率

資本充足率

中長期的に

170~200%水準の
安定確保

227%

高い水準

グループ修正利益

2023年度目標水準

想定レンジ
2,500~2,800億円程度

2,961億円

想定を上回る

相対TSR

中長期的に

競合10社との比較において
相対的な優位性を築く

2位

優位性を確保

新型コロナウイルスに関する保険金等のお支払い

お客さまとの約束

● お支払い状況 **158,645**件・約**1,096**億円

新型コロナウイルスに関連した保険金等のお支払いの状況

	死亡保険金（給付金）		入院給付金等	
	件数	金額	件数	金額
国内グループ会社	2,494 件	約 146 億円	110,142 件	約 119 億円
海外グループ会社	17,143 件	約 811 億円	28,866 件	約 20 億円

※集計開始（2020年3月）からの累計、2022年3月31日時点での判明分（海外グループ会社は3月末為替レート（TTM）にて円換算、再保険考慮後）

当社グループが目指す姿

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

すべての
人々の幸せ

4つの体験価値に
関する重要課題

100年後を見据えた
持続的社會
の実現

地域・社会の持続性確保に
関する重要課題

お客さまの期待を超える4つの体験価値を
リアルとデジタルでお届けし、well-beingに貢献

CXデザイン
戦略

お届けする商品・サービス

4つの体験価値

保障

資産形成
・承継

健康・医療

つながり・絆

お客さまとの接点

リアルとデジタル



お客さまの多様なニーズにお応えする 従来の保険分野の枠を超えた最適な商品・サービスを拡充

保障

安心や健康増進に繋がる
オーダーメイド商品

シンプル・簡単・スピーディーな
デジタル完結型保険

資産形成 ・ 承継

お客さまのニーズに応じた
幅広い資産形成・承継商品

利便性の高い
デジタルサービス

健康・医療

健康増進アプリ「QOLism」
女性の健康・生活サポート

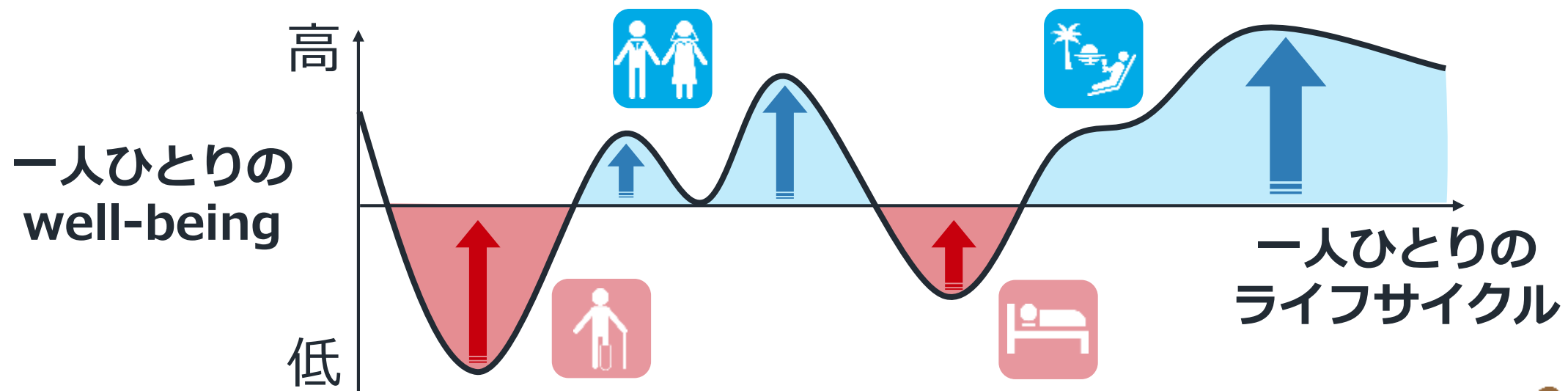
健康保険組合向けサービス
「Healstep®」

つながり ・ 絆

婚活や相続・終活支援など
外部パートナーサービス

地域活性化につながる
自治体等との協働取り組み

すべての人々のwell-being（幸せ）に貢献



↑ 高める

↑ 支える

保障

資産形成・承継

健康・医療

つながり・絆

経済的なサポート

心のサポート



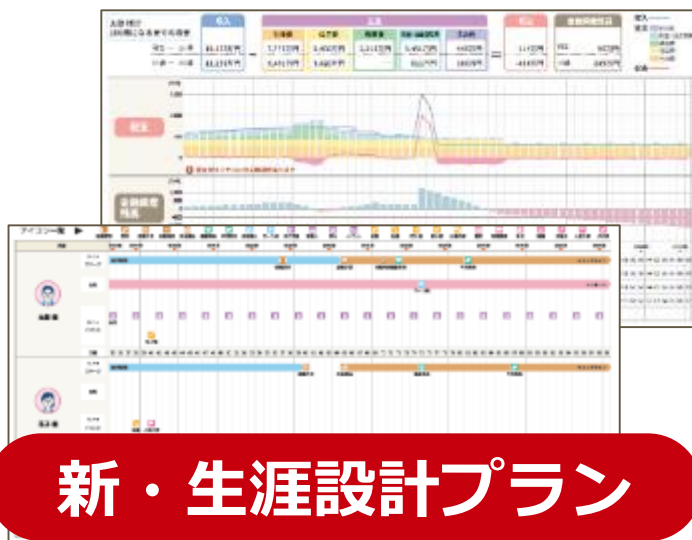
お客さまの望むタイミングに「リアル」でお届け

リアル



今まで以上に一人ひとりに
寄り添ったコンサルティング

2022年
7月スタート



新・生涯設計プラン

社会保障を踏まえた
シミュレーション

ライフイベントを
見える化

将来への思いを
具現化

お客さまの望むタイミングに「デジタル」でお届け

デジタル

2022年
下期スタート

デジタルを活用して
生涯設計デザイナーと常につながる



ミラシル
by 第一生命

保険相談を含む
コミュニケーション

体験価値や
ライフスタイル情報

ご契約手続きなど
メッセージ配信

体験価値（CX）を継続的に高め、当社グループのファンを増やす

保障

資産形成
・ 承継

健康・医療

つながり
・ 絆

最適な商品
・ サービスを



最適な
タイミング・方法で

お客さまの声に基づき改善し続ける
(NPS®: ネット・プロモーター・スコアを重要指標化)

ファン拡大
(現在・将来のお客さま)

お客さまによる評価
NPS®



今後の保障中核世代となる若年層との接点を拡大し、
当社の総合型商品への加入にも発展

デジホ

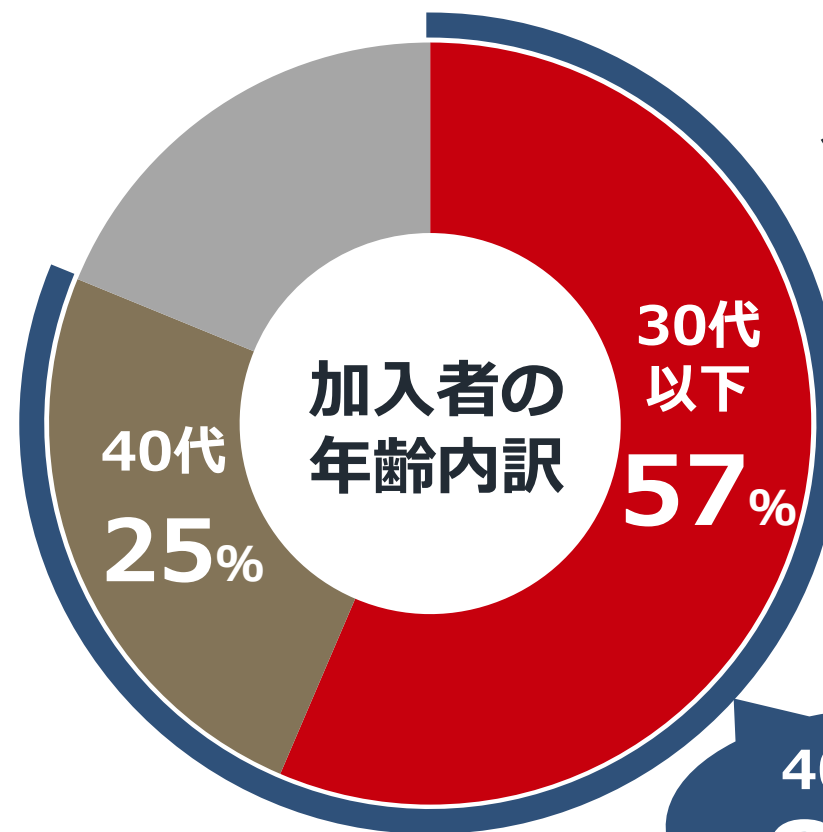
提供開始1年で

約 **20** 万件

細分化したニーズに
最適な保障をピンポイントに

わかりやすい価格設定で

手続きはいつでもデジタル完結



若年層との
接点拡大

40代以下
80%超

期待を超える体験価値で当社のファンを増やし、
お客さま数の拡大を目指す

2026年度を目処に
目指す姿

ファン拡大
(現在・将来のお客さま)

お客さまによる評価
NPS®

体験価値



NPS® (お客さまによる評価・推奨度)

業界TOP水準

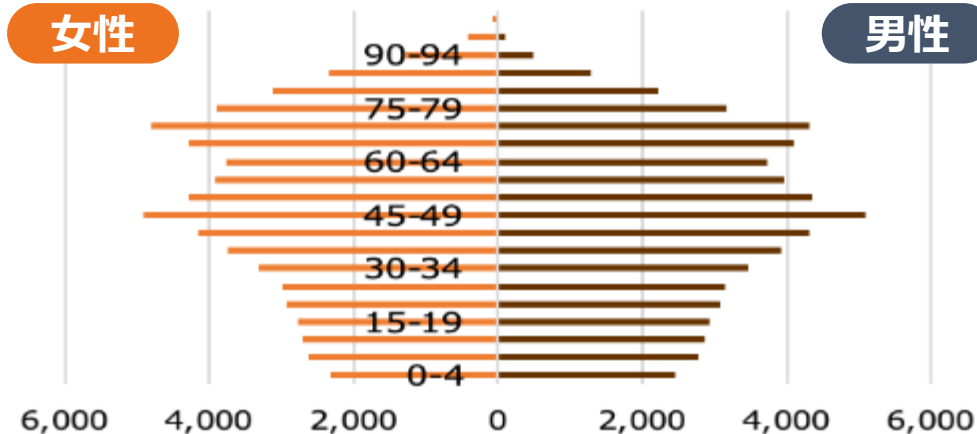
国内お客さま数 (国内事業合計)

延べ1,200万人

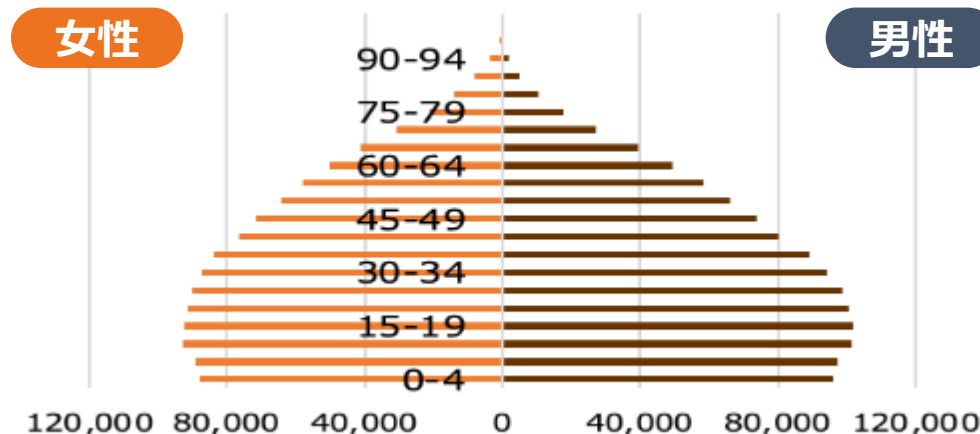
人口推計
(千人)

2020年

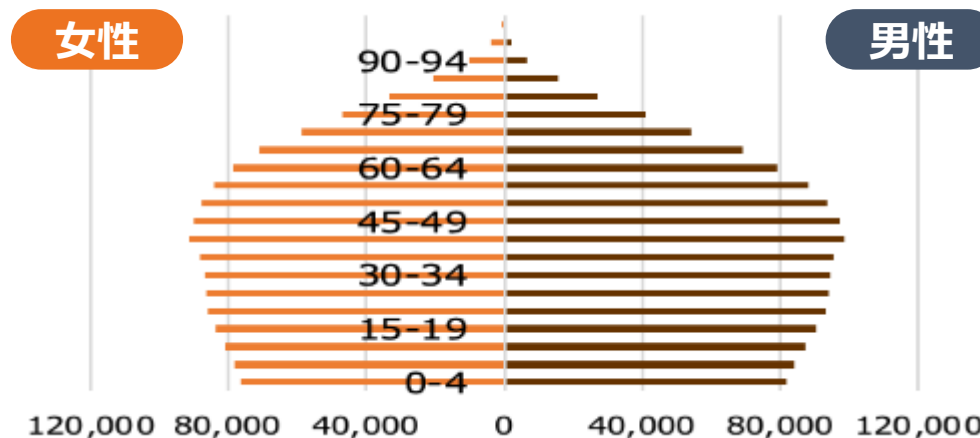
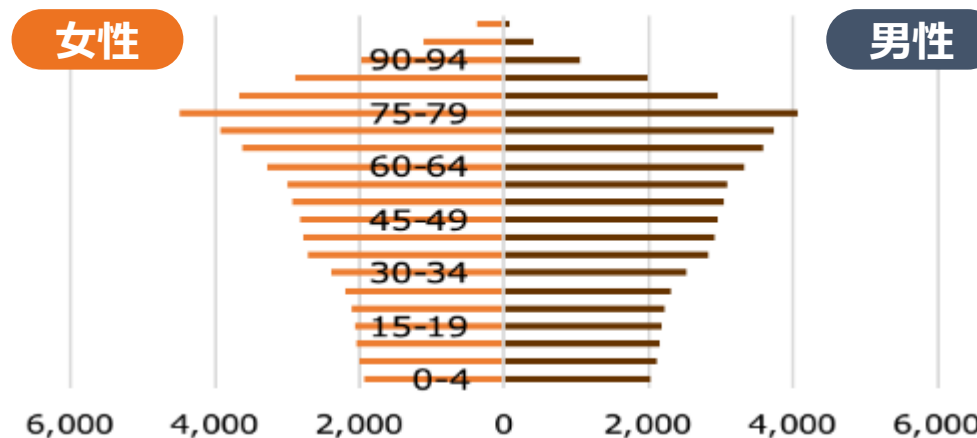
日本



進出国合計



2050年



海外保険事業沿革

利益貢献度・タイミングのイメージ

2007 2008 2009 2013 2015 2019 2020 2021

中長期的に安定した利益成長を目指す

海外
グループ
修正利益

457
億円

703
億円

830
億円

安定
市場

豪州



米国



安定的な利益を見込める先進国への本格展開

成長
市場

ベトナム



タイ



インド



インドネシア



アジア新興国の高成長取込みに向け、海外へ展開

アーリー
ステージ

カンボジア ミャンマー



メコン地域への横展開

安定成長・
即時利益貢献

高成長・
中長期利益貢献

先行者利益・
超長期利益貢献

利益規模

将来

保険リスク中心のリスクプロファイルを目指し、 市場関連リスクを継続的に削減

中期経営計画期間に目指す姿

リスク量 3ヶ年合計

5,600億円削減

うち金利リスク 2,800億円

うち株式リスク 2,800億円

2022年3月末 時点進捗

3ヶ年目標の**70%**相当にあたる

約**3,900億円**を**削減**

保険リスク
35%程度

2024年3月末
想定プロファイル
(通過点)

市場関連リスク
61%程度

Re-connect 2023
株主還元基本方針

※対グループ修正利益過去3年平均

配当性向

毎期 **30%以上**

総還元性向 (目安) 中期平均 **50%**

自己株式取得

上限**1,200**億円

1株当たり株主配当金



グループ全体でネットゼロ実現を目指していく

目標

事業会社
Scope 1&2

2040年度
ネットゼロ実現

事業会社
Scope 3

2050年度（第一生命）
ネットゼロ実現

機関投資家
温室効果ガス排出量

2050年（第一生命）
ネットゼロ実現

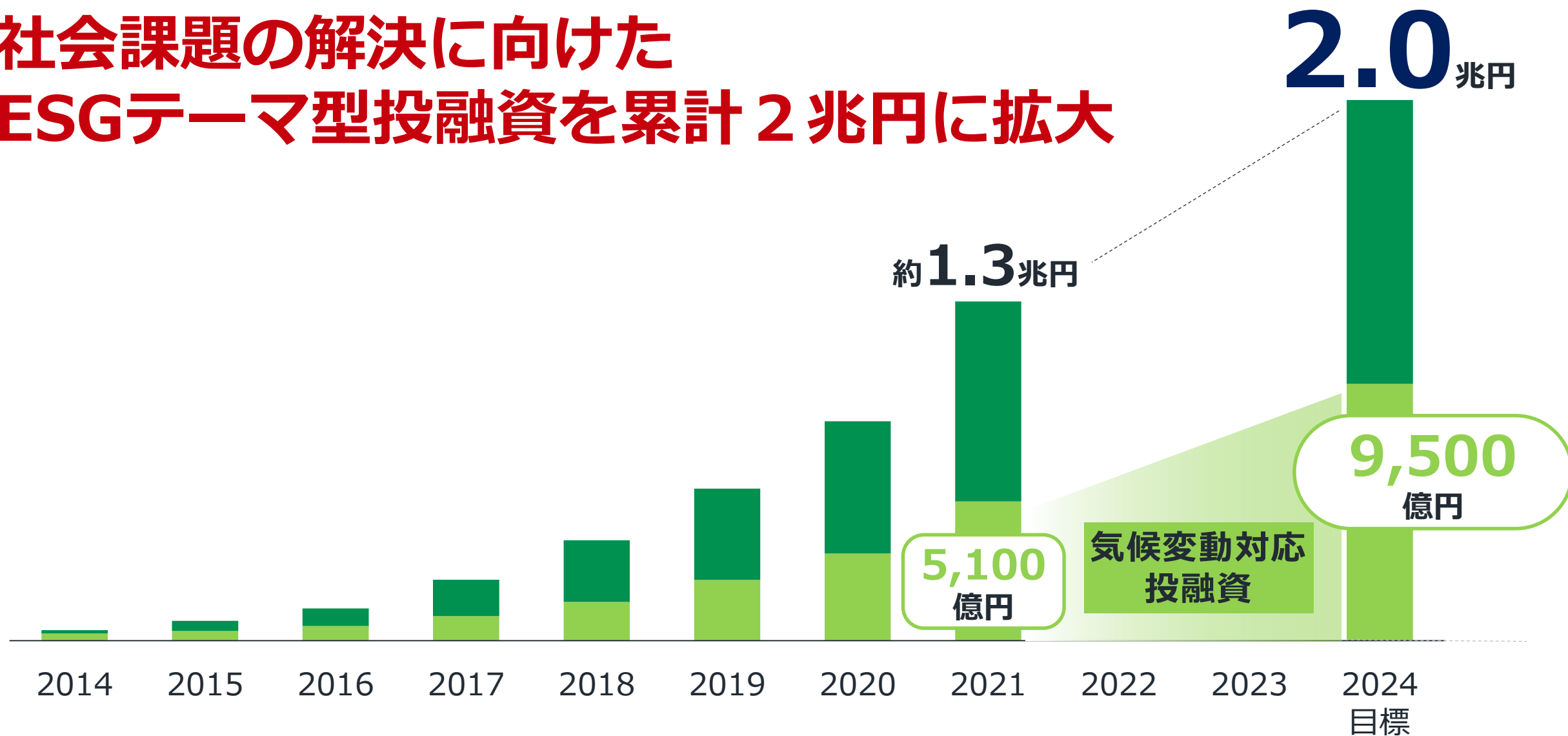
社員の意識改革

ECOnnect

グループ横断的な環境イベントを実施
グループ18社が参加



社会課題の解決に向けた ESGテーマ型投融資を累計 2 兆円に拡大



多様な人財の活躍でグループ企業価値を向上

戦略的な人財配置

中核人財の
多様性確保

時間と場所にと
らわれない
柔軟な働き方

自律的な
キャリア選択

多様な人財育成

D X 人財

コンサルティング
人財

キャリア
ローテーション経験
(社外での業務経験)

社員の働きがい向上

エンゲージ
メント調査

タウンホール
ミーティング



すべての人々の「well-being（幸せ）」を守り、高める。

いちばん、人を考える



Dai-ichi Life
Holdings