

2014年5月15日

各位

会社名 第一生命保険株式会社
代表者名 代表取締役社長 渡邊 光一郎
(コード番号: 8750 東証第一部)
問合せ先 経営企画部 I R 室
(TEL 050-3780-6930)

第一生命グループ 2013-15年度中期経営計画 **Action D** ～基本戦略のアップデート～

第一生命保険株式会社(社長 渡邊 光一郎)は、現中期経営計画『**Action D** グループを挙げた更なる飛躍への挑戦』における基本戦略をアップデートしましたので、お知らせします。

現中期経営計画 **Action D** 初年度の2013年度は、財務実績が順調に伸展し、販売実績についても拡大しました。引き続き、基本戦略である4つの柱に基づき、企業価値を創造していく枠組みを「DSR 経営」と銘打ち、グループを挙げた更なる飛躍への挑戦と持続的成長の実現に取り組んでいきます。具体的内容につきましては、別紙をご覧ください。

■基本戦略

成長戦略	Dynamism	ステークホルダーの期待に応える成長の実現 ～多様化するマーケットに対する柔軟かつ的確な戦略の遂行～
ERM推進	Discipline	ERMの推進によるグローバル大手生保に伍する 資本水準の確保、および資本効率・企業価値の向上
グループ 運営態勢	Dimension	成長を支えるグループ運営態勢の進化
グループ 人財価値	Diversity	グローバル競争時代に相応しい人財価値の向上

■経営目標

企業価値		EV成長率(ROEV)	8%を超える平均的成長		
		連結修正純利益	2015年度 1,000億円		
成長性	トップライン	グループ保有契約年換算保険料口 2013～15年度	約10%成長		
	成長事業比率	成長事業の連結利益貢献度 2015年度	海外事業 国内事業合算	約30% 約40%	

健全性	グローバル大手生保に伍する資本水準を 2014年度末までに充足		
効率性	固定的コスト		
	2013～15年度	約8%削減	
株主還元	総還元性向	30%程度	
	1株あたり配当	2013年度(案)	20円
		2014年度(予想)	25円

上記経営目標水準は、経済環境の前提が設定時の水準から大きく乖離することなく推移すると仮定しています。

第一生命グループ 2013-15年度中期経営計画



基本戦略のアップデート

一生涯のパートナー

第一生命

目次

■ <i>Action D</i> 2013年度振り返り		2
■ <i>Action D</i> 基本戦略		5
1. 成長戦略		7
2. ERM推進		18
3. グループ運営態勢		19
4. グループ人財価値		21
■ <i>Action D</i> 経営目標		22

Action D 2013年度振り返り

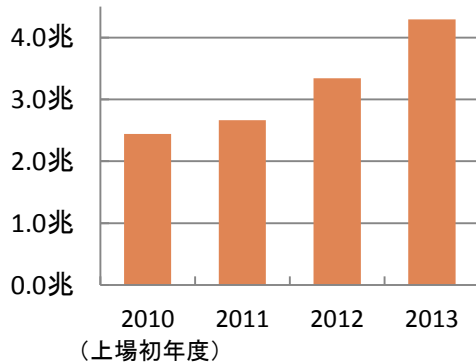
Action D 2013年度の振り返り

Action D初年度は、好調な経済環境の影響もあり、財務実績は順調に伸展

	目標	実績
EV成長率(ROEV)	8%を超える平均的成長	2013年度 29.4%成長(2012年度対比)
修正純利益	2015年度 1,000億円	2013年度 1,125億円
効率性(固定的コスト削減)	3年間(2013~15年度)で7%削減	1年間で4.8%削減

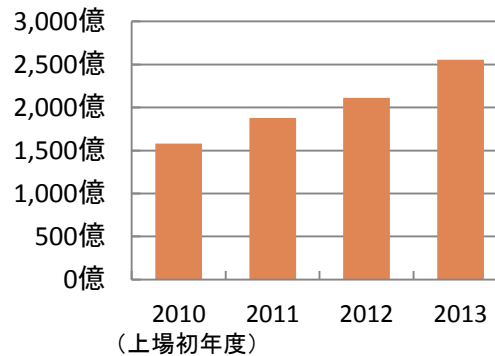
【上場後のEV(年度末実績)】

2013年度は、上場初年度対比
約+75%成長



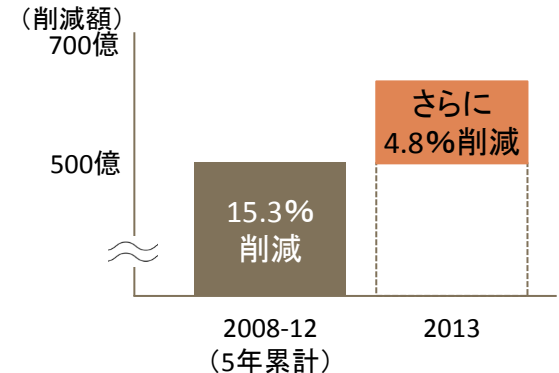
【同EV新契約価値】

2013年度は、上場初年度対比
約+60%成長



【固定コストの削減】

2008年からの6年間で
約20%削減



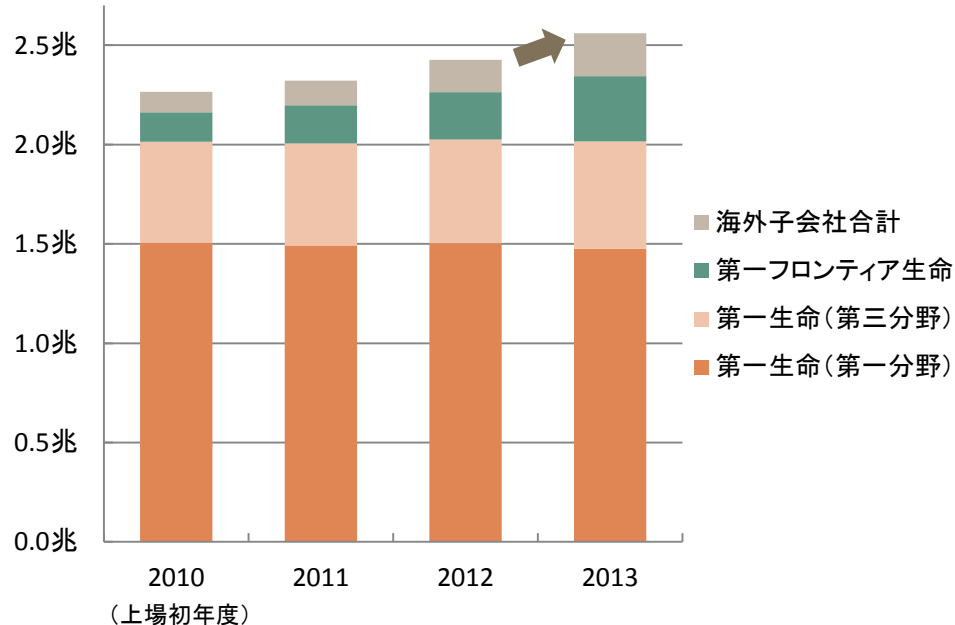
※本資料中のグラフに記載の数値は、特別の記載がない限り、年度末実績を表示しています。

Action D 2013年度の振り返り

トップラインも、第三分野商品や子会社の躍進により、拡大

	目標	実績
トップライン (保有契約年換算保険料)	3年間(2013～15年度)で7%成長	1年間で5.5%成長

【保有契約年換算保険料】



2013年度は、成長分野すべてで成長を実現

		2013年度の成長率
国内	第三分野 (医療・介護等)	第一生命で 3.4% 成長
	個人貯蓄 分野	第一フロンティア生命で 38.3% 成長
海外生命保険		子会社2社で 33.0% 成長

Action D 基本戦略

Action D 基本戦略



基本戦略

成長戦略	D ynamism	ステークホルダーの期待に応える成長の実現 ～多様化するマーケットに対する柔軟かつ的確な戦略の遂行～
ERM	D iscipline	ERMの推進によるグローバル大手生保に伍する 資本水準の確保、および資本効率・企業価値の向上
グループ運営態勢	D imension	成長を支えるグループ運営態勢の進化
グループ人財価値	D iversity	グローバル競争時代に相応しい人財価値の向上

1.成長戦略

ステークホルダーの期待に応える成長の実現

～多様化するマーケットに対する柔軟かつ的確な戦略の遂行～

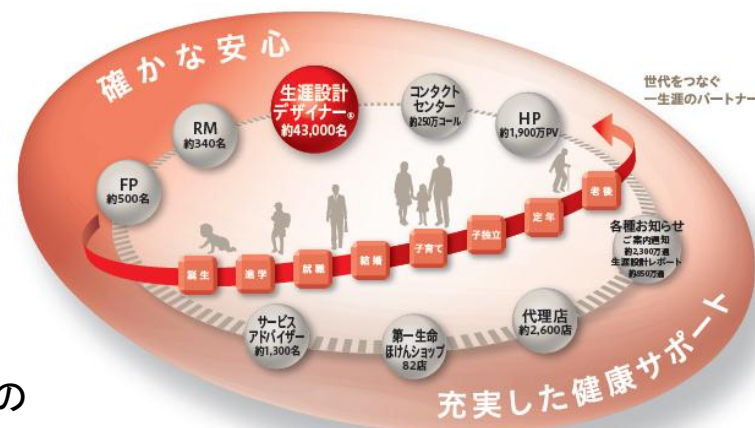
国内成長 戦略	国内生保市場でのシェア拡大に向けた成長戦略の実践 一生涯のパートナー With You プロジェクト のスタート（2013年12月～） 確かな安心 充実した 健康サポート + 多様化する お客さまニーズへの 対応
海外成長 戦略	海外生命保険市場での事業展開の加速 グループへの利益貢献の拡大
資産運用 戦略	成長分野への投融資の強化 アセットマネジメント事業での利益成長

一生涯のパートナー With You プロジェクト

第一生命

社会環境の変化やライフスタイル、価値観の多様化を踏まえ、
今後もお一人おひとりの「一生涯のパートナー」であり続ける
ために、お客さま本位を更に追求すべく2013年12月、
本プロジェクトをスタートしました。

生命保険を通じた【**確かな安心**】と、
第一生命らしい【**充実した健康サポート**】を、
生涯設計デザイナー®をはじめとした、高い専門性をもつスタッフの
「強固なチームワーク」で、お客さまお一人おひとりにご提供していきます。



確かな安心

保険金等お受取り時の万全な対応 New

確実に保険金をお受取りいただくために

生きていくための商品のご提供

お客さまの利便性向上に向けて

充実した
健康サポートお客さまの
健康サポートサービス地域の皆さまの
健康増進に向けて New多様化する
お客さまニーズへの対応第一フロンティア生命による金融機
関等窓口での生命保険販売新たな子会社による新市場開拓に
向けたシンプルな生命保険販売 New

一生涯のパートナー With You プロジェクト

第一生命

確かな安心

保険金・給付金
お受け取り時の
万全な対応

相続を専門とするファイナンシャルプランナー(FP)を全国配置

相続時の諸手続や生前の相続対策について専門的なご説明やコンサルティングをご提供。
(2014年4月より全国で開始)

最短でご請求書類が会社へ到着した当日※¹の保険金等のご指定口座着金や「死亡保険金簡易お手続きサービス」「死亡保険金お届けサービス」など、お受け取りに関するサービス内容のレベルアップ※²

今まで以上に早い保険金・給付金のお受け取りを可能とし、特に、故人の想いが込められた死亡保険金のお受け取りにかかわるサービスメニューを充実。※³ (2014年6月末より開始)

保険金
クイックお受取サービス

レベルアップ

死亡保険金
簡易お手続きサービス

New

死亡保険金
お届けサービス

New

生命保険信託

想いの定期便
生命保険信託

生命保険信託はみずほ信託銀行の商品であり、第一生命はみずほ信託銀行の信託契約代理店として媒介します。

成年後見制度サポート

確実に
保険金・給付金を
お受け取り
いただくために

毎年の“安心の定期点検[®]”で、お客さまを訪問

年に1回、お客さまあてに、ご契約内容やお支払い事由等を掲載した「生涯設計レポート」をお届け。
生涯設計レポートの到着にあわせて、生涯設計デザイナー[®]が、「安心の定期点検[®]」でお客さまをご訪問。
ご契約内容等について直接ご説明させていただく活動をしています。(2014年度は7月より開始)

※¹ 従来、当社によるお支払確定から口座着金までに1~3営業日を要しておりましたが、送金事務プロセスの改定により、「保険金クイックお受取サービス」以外の通常の保険金・給付金のご請求についても最短で当日着金が可能となり、年間約60万件のご請求のうち約10万件のお受け取りが早期化します。

※² 「死亡保険金簡易お手続きサービス」等の内容は次ページをご確認ください。

※³ 上記各サービスのご利用には、ご契約後2年を超えてから病気でお亡くなりになられたこと、平日午前10:30までにお手続き完了することなど、当社所定の要件があります。

一生涯のパートナー With You プロジェクト

第一生命

最短でご請求書類が会社に着した当日※¹の保険金等のご指定口座着金や「死亡保険金簡易お手続きサービス」「死亡保険金お届けサービス」など、お受け取りに関するサービス内容のレベルアップ

今まで以上に早い保険金・給付金のお受け取りを可能とし、特に、故人の想いが込められた死亡保険金のお受け取りにかかわるサービスメニューを充実。※²

請求書類をすべてご準備いただける場合は、
最短、お手続き当日中の死亡保険金全額お受け取り

保険金クイックお受取サービス

レベルアップ

「死亡診断書」・「本人確認書類」のコピー・「所定の請求書」で
最大500万円の死亡保険金を先にお受け取り ※³

死亡保険金簡易お手続きサービス

New

死亡保険金お届けサービス

New

ご葬儀費用やお布施、故人の生前の療養費の精算など、なにかと現金が必要となりますが、その準備のために銀行等へ足を運ぶことがなかなかできないお客さまに対して、上記サービスに加えご要望に応じて最大500万円の死亡保険金を当社職員がお届けするサービスもございます。

※¹従来、当社によるお支払確定から口座着金までに1～3営業日を要しておりましたが、送金事務プロセスの改定により、「保険金クイックお受取サービス」以外の通常の保険金・給付金のご請求についても最短で当日着金が可能となり、年間約60万件のご請求のうち約10万件のお受け取りが早期化します。

※² 上記各サービスのご利用には、ご契約後2年を超えてから病気でなくなりになられたこと、平日午前10:30までにお手続き完了することなど、当社所定の要件があります。（土日祝はご利用いただけません。）

※³「死亡保険金簡易お手続きサービス」のご利用にあたっては、死亡保険金請求のお手続きが2回必要となります。

確かな安心

ご加入時のお手続きを簡単・スピーディーに(**DL Pad** での生命保険ご加入手続き)
(2014年9月全社利用開始予定)

DL Padの見やすく分かりやすい画面で、お客さまのライフステージに応じた「必要となる保障額」や「ご提案内容」をご確認いただき、スムーズにご契約のお手続きをしていただけます。ペーパーレス化し、地球環境へ配慮した取り組みです。



お客さまお一人おひとりを行う「生涯設計にあわせたコンサルティング」をレベルアップ

ナビセツBook



暮らしに役立つ医療・介護・社会保障・税制などに関する情報をご覧いただけます。

生涯設計プラン



お客さまお一人おひとりのライフプランにあわせた収支シミュレーションをご説明します。

公的年金
シミュレーション

お客さまに応じた老齢年金・遺族年金・障害年金の試算を行うことができます。

7つの安心
チェックメーター

お客さまの生命保険ご加入状況をもとに、万一のときや医療への備えは十分かをチェックしていただけます。

お客さまの
利便性向上に
向けて

充実した健康サポート

お客さまの健康サポートサービス

健康・医療・育児・介護サービス

「メディカルサポートサービス」

こんなとき、お役にたちます

こどもが急に発熱、休日でも診察してくれる近所の病院を知りたい。

セカンドオピニオンを受診できる病院の情報がほしい。

婦人科の受診を考えている。女性医師のいる病院を探してほしい。

親の介護を考えている。公的介護保険の仕組みを知りたい。

2013年12月より、**介護サービスワイド&ダブル**  を提供

- ✓ 無料（電話相談・Web情報検索）
- ✓ 24時間365日受付（システムメンテナンス中は除く）
- ✓ ご契約者のみならずご家族もご利用可能

2013年度ご活用実績

39,200件
（対前年6.1倍）

地域の皆さまの健康増進に向けて

3大疾病を始めとする「がん」・「循環器系疾患」全般に関する情報ネットワークを業界で初めて実現 ～業界No.1の情報ネットワーク～

がん

（独）国立がん研究センター（2012年1月協定締結）

（公財）がん研究会（有明病院）（2013年2月協定締結）

脳血管疾患
（脳卒中等）

（独）国立循環器病研究センター（2014年5月協定締結）

心疾患
（急性心筋
梗塞等）

（公財）心臓血管研究所（第一生命グループ）

地方自治体と連携、地域に根ざした「がん啓発」活動

全国31都道府県、11都市と「がんの情報提供に関する協定」を締結、自治体と連携した「がん啓発」取組みを行っています。

都道府県別
がん情報リーフレットの配布

がん啓発セミナーの開催

※2014年5月現在（登）C14P0102(2014.5.13)③

多様化するお客さまニーズへの対応 金融機関等窓口での保険販売【第一フロンティア生命】

今後も人口の増加が予想されるシニア層は、老後の生活を豊かにし、長生きするために必要な資産形成のニーズが高いことから、年金保険・終身保険を中心とする貯蓄性商品市場を成長分野と位置づけています。

子会社である第一フロンティア生命は、これらの貯蓄性商品を銀行・証券会社などの金融機関を通じて販売しています。お客さまニーズを捉えた商品の機動的な投入と、代理店の拡大や販売支援強化により、マーケットの成長を上回る成長を実現し、Action D期間中の黒字化を目指します。

新規契約のマーケットシェアNo.1

(2013年4-12月金融機関等窓販会社※販売実績における収入保険料シェア)

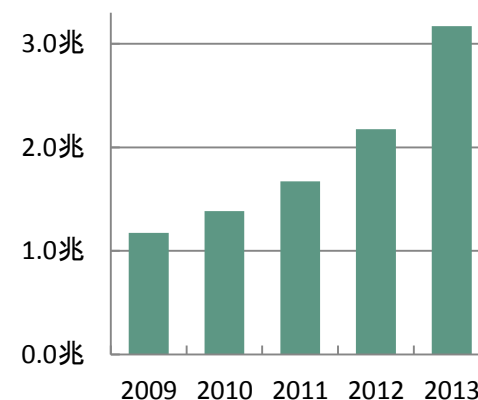
お客さまニーズを捉えた 商品の機動的投入

定額・変額商品、円貨・外貨等、
バランス良く商品開発。
業界随一の商品ラインナップで
お客さまニーズに的確に対応。

代理店の拡大と 販売支援強化

委託代理店数の拡大や
既存委託先との関係強化。
また、研修や照会対応等、販売
サポート体制を充実。

【預かり資産残高】



※第一フロンティア生命、クレディ・アグリコル、ソニーライフ・エイゴン、T&Dフィナンシャル、PGF、フコクしんらい、マスマニエール、三井住友海上プライマリー、ハートフォード、東京海上日動フィナンシャル、アリアンツの11社

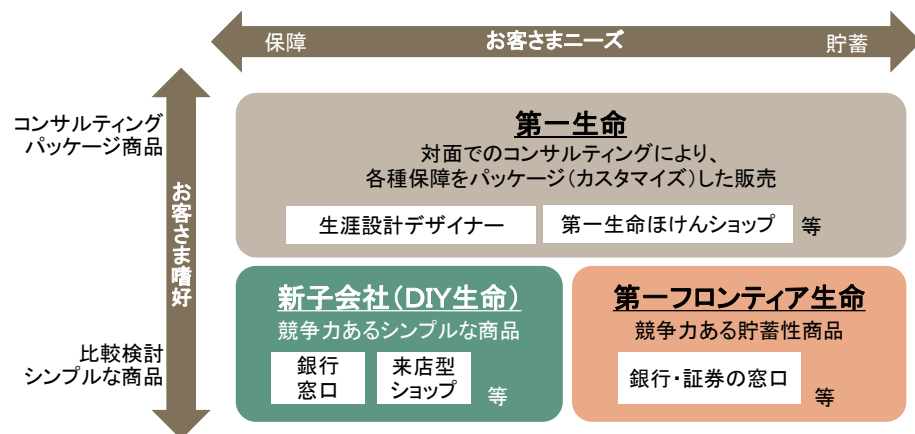
多様化するお客さまニーズへの対応 新たな子会社による新市場開拓に向けた取組み

新市場の開拓に向けた取組を開始します。

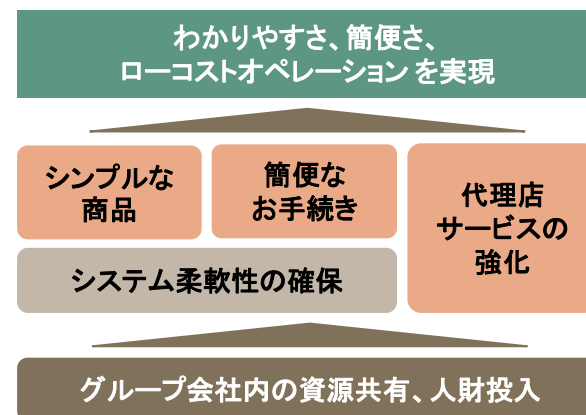
銀行窓口における保障性保険販売の拡大や、「自分で比較検討して保険を選びたい」ご意向で来店型ショップを訪れるお客さまが増加していることから、このゾーンを成長分野と捉え、医療などの第三分野を中心に、「どこよりもわかりやすく、お手続きが簡便な、新しい時代にあった商品とサービスの提供」を行います。

新市場開拓を機動的に進めるべく、損保ジャパンDIY生命を完全子会社化し、2015年度下期からの新商品・サービスの提供開始を予定しています。

【新たな子会社の位置づけ】



【新たな子会社が目指すもの】



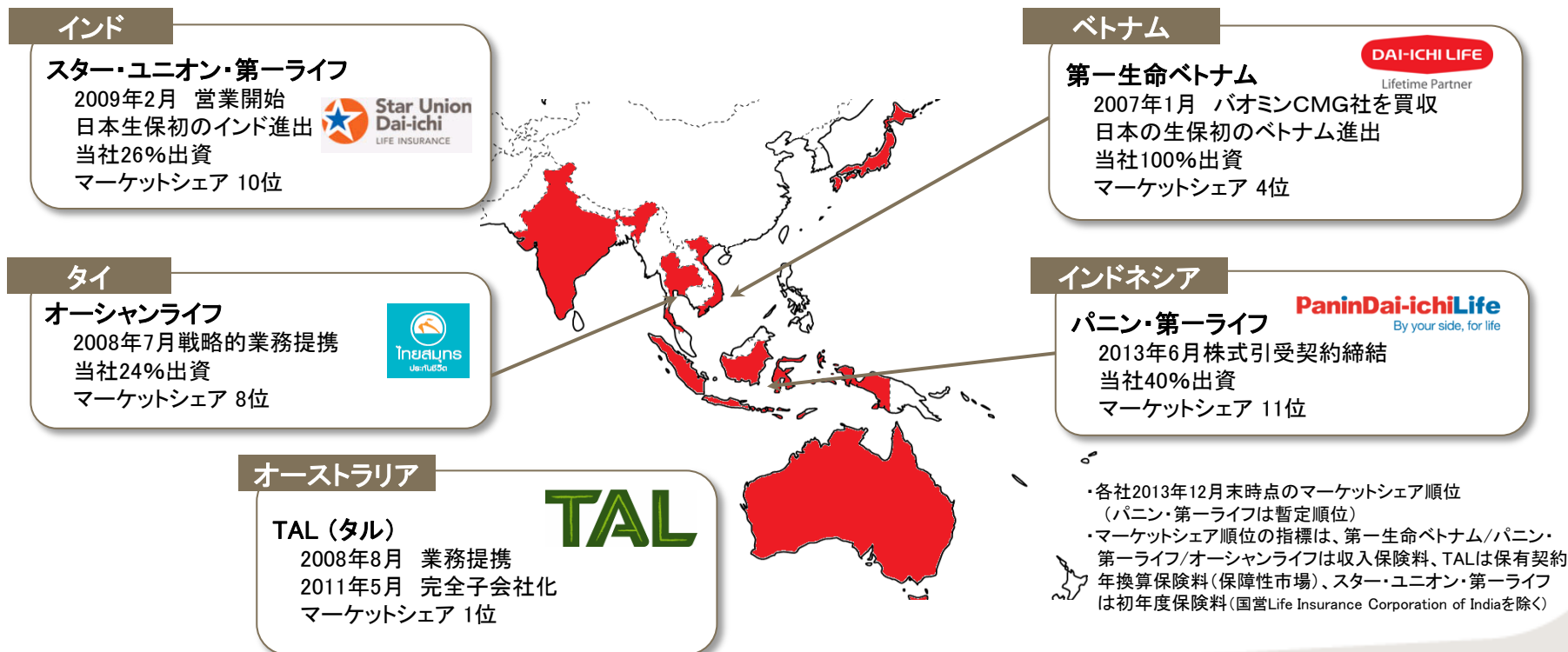
海外生保市場での事業展開

第一生命

海外の生命保険事業への展開を加速し、各国の生命保険の普及や生命保険市場の発展に貢献するとともに、グループへの利益貢献の拡大を目指します。

2013年10月には、インドネシアのパニン・第一ライフ社の関連会社化を行い、海外生保事業の進出先は5カ国となりました。110年以上にわたって蓄積してきた第一生命の生命保険事業のノウハウ提供や、グループ会社間の相互連携を通じて、付加価値の創出を追求していきます。

また、先進国等も視野にいたれた新規進出により、地域分散を推進します。



成長分野への投融資、アセットマネジメント事業

成長分野への投融資

付加収益の追求及び分散投資推進の観点から、引き続き成長分野への投融資を行っていきます。

投融資予定額は、当初計画より引き上げ最大2,000億円。引き続きリスクリターンに留意しつつ、更なる投融資対象分野の拡大にも積極的に取り組んでいきます。

投融資対象	2013～2015年度 投融資予定額	
	当初計画対比	
	最大 2,000億円	+ 500億円
環境・インフラ関連		
国内成長株		
新興国		

更なる投融資
対象分野の
拡大も検討

アセットマネジメント事業

世界的な高齢化の進展や先進国を中心とする個人の資産形成促進策などを背景に、持続的に高い成長が見込めるアセットマネジメント市場に積極的に参画し、市場成長性の享受を目指します。

関連会社であるDIAMアセットマネジメント社と米国ジャナス社との商品・ノウハウの相互供給や、これら2社と、第一生命・第一フロンティア生命をはじめとする国内外生保会社とのコラボレーションによるグループシナジー発揮および新規出資等を幅広く検討し、グループへの利益貢献の拡大を図っていきます。



JANUS

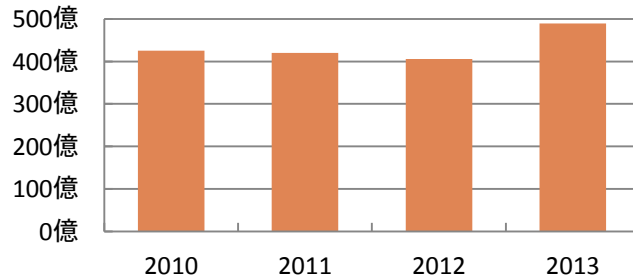
成長戦略の進捗

国内成長分野である第三分野は、2014年1月に販売を開始した介護保障保険(クレストWay)や充実した生前保障を有する新保障(アシストセブン・アシストセブンプラス)の効果もあり、順調に業績を伸ばしました。貯蓄性商品を販売する第一フロンティア生命も、新規契約(一時払収入保険料)で、過去最高の実績となりました。

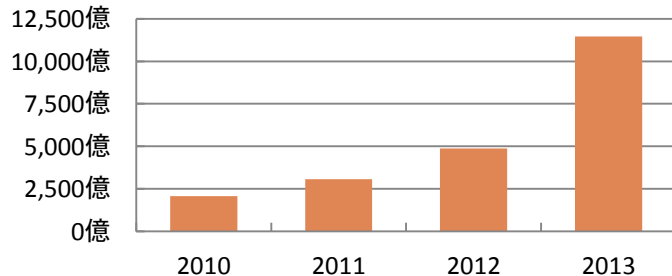
海外事業も順調に拡大しており、この5年で海外事業の利益は100億円を超える規模に到達しています。特に、豪州の子会社TALは、市場を凌駕する成長を続け、保有契約年換算保険料で業界シェアトップとなりました。

国内成長分野(第三分野・個人貯蓄分野)

【第一生命 第三分野新契約年換算保険料】

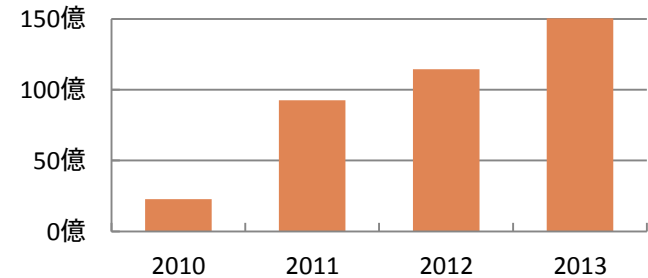


【第一フロンティア生命 一時払収入保険料】



海外事業(生命保険・アセットマネジメント事業)

【海外生保・アセットマネジメント事業利益(当社持分)】



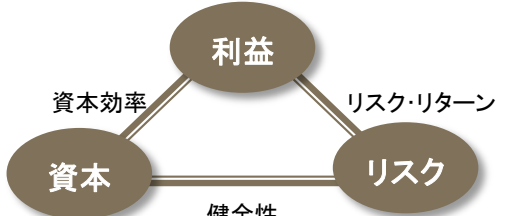
【豪州 TAL社の保有契約年換算保険料】



※豪州の生命保険(保障性商品)市場での順位

2.ERM推進

ERMの推進によるグローバル大手生保に伍する 資本水準の確保、および資本効率・企業価値の向上

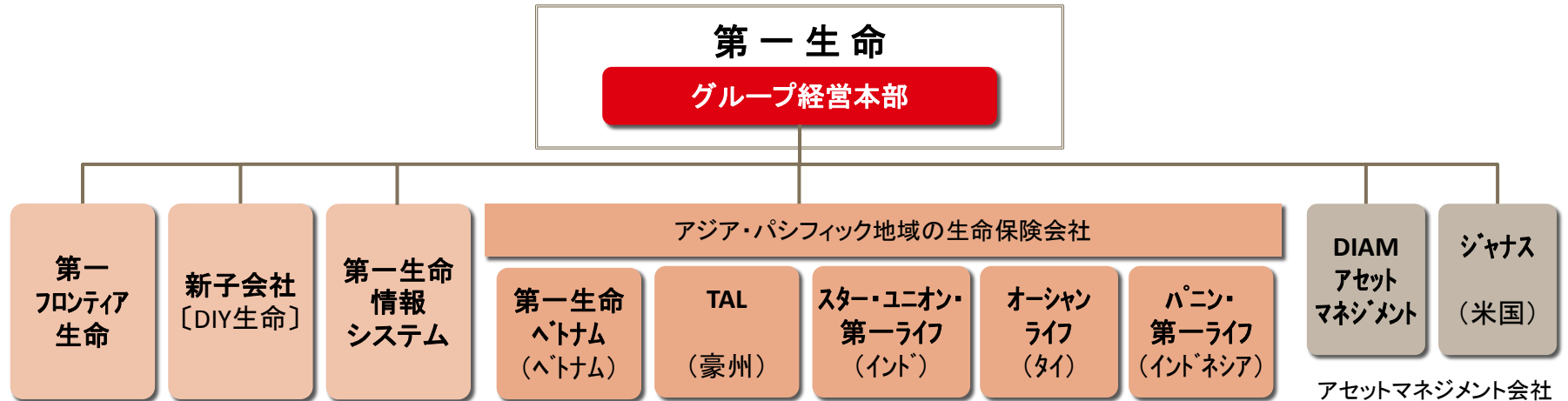
資本水準 (健全性)	十分なソルベンシーマージン比率を維持した上で、2014年度末までに、グローバル大手生保に伍する資本水準の確保を目指します。	ERM (Enterprise Risk Management)  ERMとは、リスクの種類・特性を踏まえ、利益・資本・リスクの状況に応じた戦略を策定し、資本効率・企業価値の向上を目指す取り組みです。
資本効率 企業価値	M&Aも活用しつつ、国内外の生命保険事業に積極的に資本投下することで、さらなる企業価値向上を実現します。	
還元	株主	中期的な目処として、連結修正純利益に対する総還元性向を30%程度とします。 健全性や利益構造の改善に沿って、株主還元のさらなる拡充を目指します。 ※1株当たり配当(分割調整後)： 2012年度実績16円→2013年度配当案20円→2014年度予想25円
	契約者	契約者配当について、2013年度決算では契約者配当準備金繰入額を940億円とし、昨年度より増加としました。

3.グループ運営態勢

成長を支えるグループ運営態勢の進化

グループ経営管理態勢

海外への新規展開に加え、国内生命保険会社の子会社化等、事業の複線化が進んできたことから、グループ全体での経営管理の高度化がますます重要になっています。2012年に創設した「グループ経営本部」を中心に、将来的な海外地域統括機能の強化や持株会社体制への移行も視野に入れつつ、グループの成長加速に向け、経営管理態勢を強化し、スピード感のある意思決定を行っていきます



連結対象会社数(2014.3月現在)

連結子会社	21社
持分法会社	32社

3.グループ運営態勢

成長を支えるグループ運営態勢の進化

グループ理念の共有

2013年8月に制定した、グループ理念体系(MISSION・VISION・VALUES)の共有により、グループ各社が、それぞれの地域で、生命保険の提供を中心に人々の安心で豊かな暮らしと地域社会の発展に貢献するとともに、グループ戦略の共有により、各社がベクトルをあわせてグループ価値の最大化に取り組んでいきます。

第一生命グループ
理念体系



第一生命は、国連が提唱する人権・労働・環境および腐敗防止に関する10原則からなる
国連グローバル・コンパクトに賛同・署名し、登録されました。

これからも、DSR経営(Dai-ichi's Social Responsibility)による、
社会の持続可能な成長を実現するための自発的な取り組みを推進していきます。

※国連グローバル・コンパクト参加に関する詳細は、同日付リリース「国連グローバル・コンパクトへの参加について」をご参照ください



4.グループ人財価値

グローバル競争時代に相応しい人財価値の向上

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

人財の多様性(ダイバーシティ)を互いに受容(インクルージョン)することで、新たな価値を創造し、グループの持続的成長を支えるべく、ダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。特に、女性の活躍推進に向けた「ポジティブアクション」を加速しており、社会からも高く評価されています。

【ポジティブアクション】

管理職登用者のうち3割超を女性とし、
2016年に管理職の女性比率20%以上を実現します。
(2014年度期始 管理職の女性比率:18.4%)

社会からの評価・主な受賞

経済産業省	「ダイバーシティ経営企業100選」表彰	2013年3月
厚生労働省	イクメン企業アワード	2013年10月
内閣府	「カエルの星」認定(団体年金サービス部の取組)	2014年2月
日経WOMAN	「女性が活躍する会社ベスト100」 第5位	2014年5月

グローバル・ダイバーシティの取組み

グループシナジー創出とグループ経営人財を育成します。

- ・外国人留学生採用の推進
- ・海外チャレンジクラブ(語学力、異文化理解力向上研修)
- ・海外留学・海外トレーニーへの派遣
- ・グローバル・マネジメント・カンファレンスの開催
(国内外幹部クラスの交流・育成)

【グローバル・マネジメント・カンファレンスの様子】



Action D 経営目標

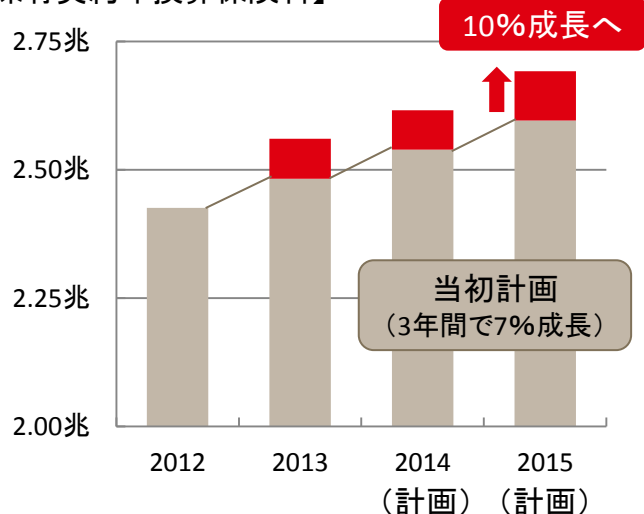
Action D 経営目標

トップラインは、当初計画を上方修正
連結修正純利益は、安定的に1,000億を確保

トップライン

Action D期間で、10%成長を実現します。
(当初計画の7%から、上方修正)

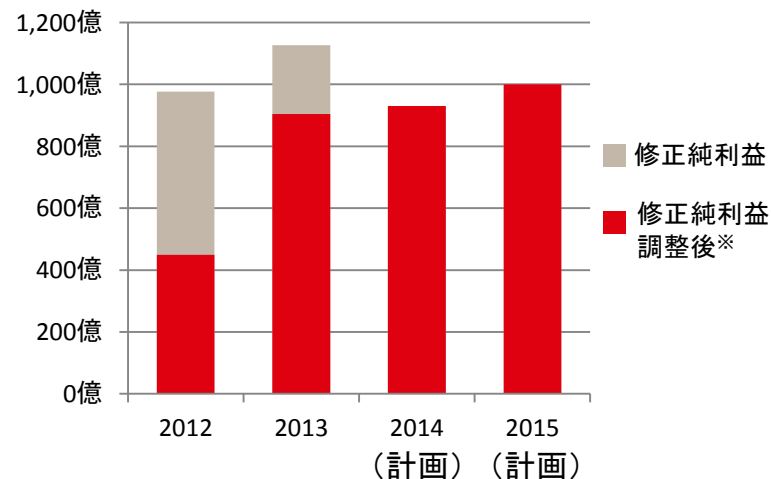
【保有契約年換算保険料】



連結修正純利益

逆ざやの改善、第一フロンティア生命の黒字化、
海外事業利益の拡大等により、経済状況によらず、
安定的に1,000億の利益を確保します。

【連結修正純利益】



※当初の予定以上に繰り入れた危険準備金等(税後)を調整

Action D 経営目標

企業価値		EV成長率(ROEV) <u>8%を超える</u> 平均的成長	健全性	グローバル大手生保に 伍する資本水準 (経済価値ベース・信頼水準99.95%) <u>2014年度末までに充足</u>	
		連結修正純利益 2015年度 <u>1,000億円</u>			
成長性	トップ ライン	グループ保有契約年換算保険料 2013~15年度で <u>約10%成長</u> 修正 ※上記は、2015年度末の2012年度末対比での 成長率を指します。	効率性	固定的コスト 修正 2013~15年度で <u>約8% 削減</u>	
	成長事業 比率	成長事業の連結利益貢献度 2015年度 海外事業 <u>約30%</u> 国内事業合算 <u>約40%</u> ※上記海外事業は海外生保・アセットマネジメント 事業を含み、国内事業は第一フロンティア生命・ DIAMアセットマネジメント社等を含みます。	株主還元	中期的な目処として、 連結修正純利益に対する総還元 性向は、 <u>30%程度</u> 1株あたり配当 修正 2013年度(案) <u>20円</u> 2014年度(予想) <u>25円</u>	

上記経営目標水準は、経済環境の前提が設定時の水準から大きく乖離することなく推移すると仮定しています。

【修正項目について】 以下の項目について、2013年5月15日リリースに掲載した経営目標を修正しています。

- ・トップライン(グループ保有契約年換算保険料)は、当初計画7%を10%に上方修正しました。
- ・効率性(固定的コスト)は、当初計画7%を8%に上方修正しました。

免責事項

本資料の作成にあたり、第一生命保険株式会社（以下「第一生命」または「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、これに限られません。「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。