

2016年度決算説明会

2017年6月

日本生命保険相互会社

本資料には、将来に関する記述が含まれていますが、こうした記述は正確性を保証するものではありません。

目次

2016年度決算ハイライト	2
新中期経営計画の概要	4
2016年度決算	20
2017年度運用方針	28
2017年度決算見通し	37

2016年度決算ハイライト

2016年度決算ハイライト

- 2016年度決算は、単体・連結業績ともに減収・減益。
 - － 保険料等収入は、三井生命・MLC Limited（以下MLC）の業績が連結反映されたものの、予定利率の引下げ等による一時払円建終身保険の販売減少や、銀行窓販商品の販売停止、日本生命単体で、前年に大型団体契約を獲得した反動等を主因に減収。
 - － 基礎利益は、三井生命・MLCの業績が連結反映されたものの、日本生命単体で、低金利の影響等により、利息及び配当金等収入が減少したこと等を主因に減益。

- 国内の個人保険・個人年金保険について、
 - 新契約業績は、保障額等・年換算保険料は増加、件数は減少。
 - 保有契約業績は、件数・年換算保険料は増加、保障額等は微減。

- 健全性を示す連結ソルベンシー・マージン比率は、前年度末比11.2ポイント増加の933.9%。

新中期経営計画の概要

前3カ年経営計画「全・進」の概要

ニッセイ全員目標

真に最大・最優、信頼度抜群の生命保険会社に成る

「中長期的な成長基盤の構築」と「揺るぎない国内No.1プレゼンスの確立」

成長戦略

①国内保険事業の強化
(セグメント別戦略のステージアップ)

- お客様ニーズの多様化をふまえ、最適な「商品×チャネル」を組み合わせ提供

②グループ事業の強化

- 海外保険事業、アセットマネジメント事業、国内生保マーケット深耕に資する事業を中心としたグループ全体での収益向上

経営基盤

①顧客基盤強化

- マーケット特性等に応じたお客様対応態勢の充実

②財務基盤強化

- 長期保障責任を全うしうる自己資本の積立
- 長期安定運用による着実な収益向上（成長・新規領域への投融資の加速）
- ERM推進

③人財育成

- 「人財育成」「組織・風土作り」「環境整備」を進め職員一人ひとりの能力向上

前3カ年経営計画「全・進」^{ぜん しん}における数量目標の達成状況

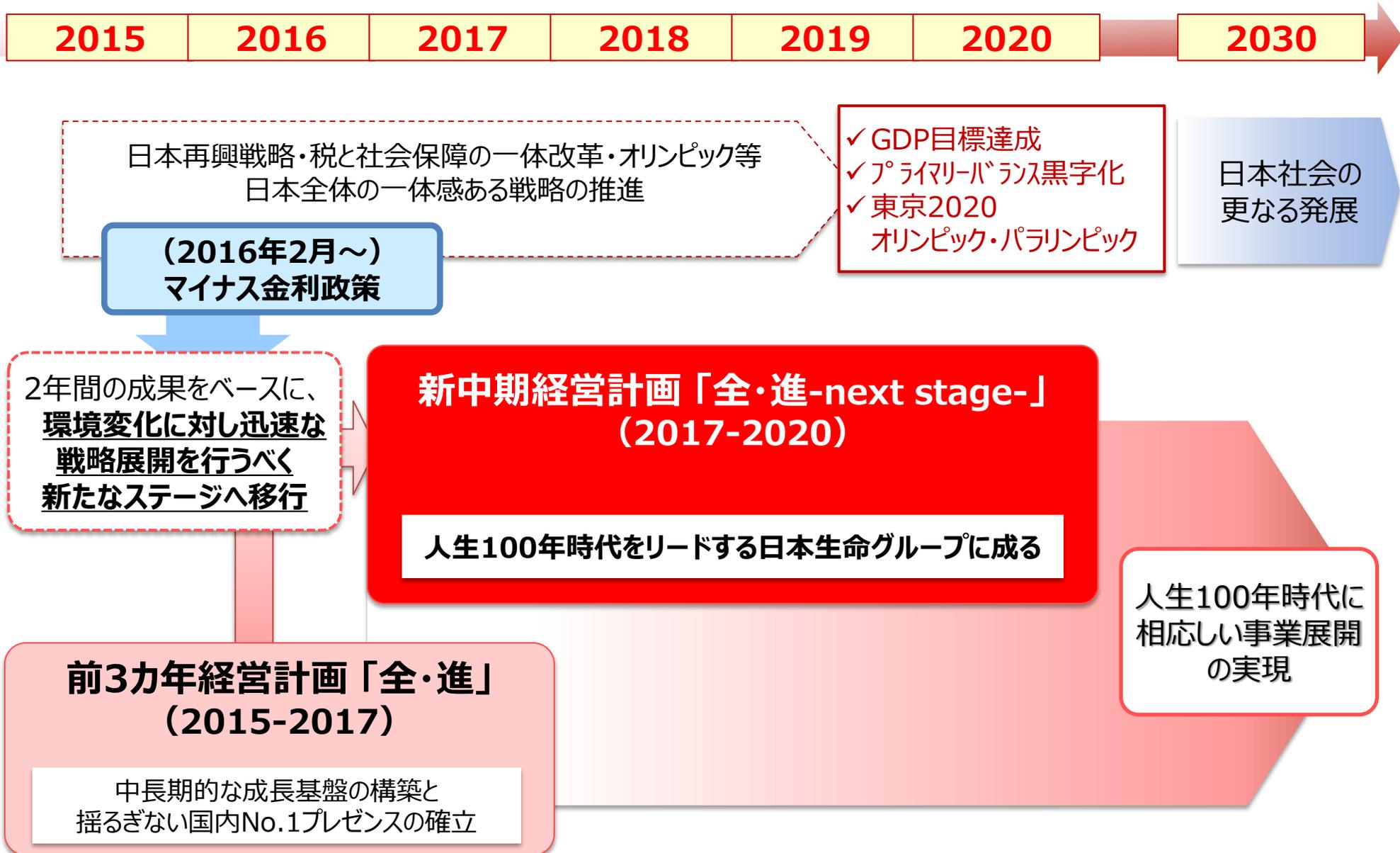
数量目標 (2017年度末)		達成状況
国内新契約シェア	No.1 (件数・保障額・年換算保険料)	2年連続 全項目No.1
保有年換算保険料	+6%成長 (2014年度末→2017年度末)	+7.2%成長 (2016年度末迄)
お客様数	1,170万名	1,181万名 (2016年度末)
グループ事業純利益	300億円	432億円 (2016年度)
自己資本	+1兆円 (2014年度末→2017年度末)	+1.08兆円 (2016年度末迄)
コスト構造の見直し	固定費170億円効率化 (2018年度)	155億円効率化 (2017年度予算)

概ね前倒しで目標を達成

※「国内新契約シェア」については、株式会社かんぽ生命保険を除くものとする。

※グループ事業純利益は、海外保険事業、アセットマネジメント事業、国内生命保険マーケット深耕に資する事業等を営む子会社等の当期純利益に当社持分比率を乗じた利益総額とする。

新中期経営計画「全・進-next stage-」の位置付け



新中期経営計画「全・進^{ぜんしん}-next stage-」の全体像

長期にわたるNo.1プレゼンスを確固たるものにし、 人生100年時代をリードする日本生命グループに成る

成長戦略

① 超低金利下での 収益性向上

- ▶ 超低金利下でもお客様のご要望にお応えする商品・サービスの開発
- ▶ お客様のライフスタイルにあわせたチャネル展開
- ▶ 資産運用力の強化

② 日本生命グループの 社会的役割の拡大

- ▶ 生命保険の域を超えた「保険+a」の価値の提供
- ▶ 時代にマッチしたお客様コンタクト

③ グループ事業の 着実な収益拡大

- ▶ グループ事業による収益基盤の強化

経営基盤

④ E R M

- ▶ 超低金利環境下での着実な成長を果たすためのE R M経営の実践

⑤ 先端IT活用

- ▶ 先端ITを活用した新規ビジネスの展開や業務運営の変革

⑥ 人材育成

- ▶ 多様な人材の多彩な活躍の推進

数量目標の概要

新中期経営計画 数量目標

成長戦略	お客様数	1,400万名 (国内保険計、2020年度末)
	保有年換算保険料	+8% (国内保険計、2016年度末→2020年度末)
	グループ事業純利益	700億円 (2020年度末)
経営基盤	自己資本	6.5兆円 (2020年度末)

①超低金利下での収益性向上 (1)商品・サービス開発

超低金利下でもお客様のご要望にお応えする商品・サービスの開発

- 超低金利環境下での、継続した「増やす」ニーズへの対応
- 高齢・人口減少社会をふまえた、多様な「生きる」ニーズへの対応
- 法人向けサポートの強化に向けた、従業員・経営者への対応
- グループトータルでお客様のニーズに応える商品開発を実施

営業職員・代理店領域



2016年4月発売



2016年10月発売



2017年4月発売

金融機関窓口販売領域



2016年4月発売



2016年10月発売

三井生命との商品相互供給



2017年1月から三井生命の営業職員チャンネルにて取扱開始 (今年度中に第2弾を検討)

①超低金利下での収益性向上 (2)チャネルの強化

お客様のライフスタイルにあわせたチャネル展開

営業職員
チャネル

- メインチャネルである営業職員の増加・コンサルティング力向上
- 営業職員・法人担当者を増員し、幅広い法人の経営をサポート

強み・ノウハウのある領域でのNo.1プレゼンスの盤石化

- 更なるお客様との接点拡大に向け、シェアの低い領域（代理店・金融機関等）でのプレゼンス向上

乗合代理店の子会社化

- **ライフサロン**
 - 約60店舗を展開
 - 高いコンサルティング力のもと、アフターフォローを重視
- **ライフプラザ・パートナーズ**
 - 幅広い知識を有するファイナンシャル・アドバイザーが多数在籍
- **ほけんの110番**
 - 九州地方を中心に約90店舗を展開

他業態企業との協業

- **ニトリ**
 - ニトリ店内での店舗型乗合代理店の共同運営（5店舗を運営） ※2017年6月現在
 - 営業職員領域での協業
- **NTTドコモ**
 - ドコモショップにおける乗合の生命保険募集代理業務



乗合代理店
チャネル

②日本生命グループの社会的役割の拡大 (1)保険+α事業

生命保険の域を超えた「保険+α」の価値の提供

- 社会貢献活動も含め「子育て支援」「ヘルスケア」「高齢社会対応」を中心とした課題に対応

(子育て支援) ニチイ学館との 企業主導型保育所の展開

- 2017年4月から、ニチイ学館と共同で、**企業主導型保育所を全国展開**
- 2018年までに**約100カ所の保育所を開所予定**
(既に48カ所が開所済)



待機児童問題の
解決に貢献

(ヘルスケア) ヘルスケア事業の 本格展開

- 2018年4月から、野村総合研究所とリクルートライフスタイルと共同で、「**ニッセイ健康増進コンサルティングサービス**」を提供開始
- 健診・医療データの基盤を構築し、**保険事業を高度化**

国民の健康寿命
延伸に貢献

(高齢社会対応) 『Gran Ageプロジェクト』の 推進

- 「人生100年時代」を生きる
お一人お一人が、安心して・
自分らしく過ごすために『**Gran Ageプロジェクト**』を展開
(魅力的な商品・サービスの提供や地域社会への貢献等)

イキイキとした高齢社会の
実現に貢献

②日本生命グループの社会的役割の拡大 (2)お客様サービス

時代にマッチしたお客様コンタクト

- 地域特性やお客様特性、ライフスタイルの多様化に対応したサービスの提供

高齢者サービスの展開

○ご高齢のお客様にも安心してご契約を継続いただけるよう、丁寧な取組を展開

- ご契約情報家族連絡サービス
 - ニッセイご遺族あんしんサポート
 - 指定代理請求人の指定・子世代変更
- 等

障がいのあるお客様へのサービス向上

○ニッセイ・ライフプラザでは、障がいのあるお客様が快適にご相談いただける対応を実施

- comuoon® (コミュニン)
 - 折畳み式スロープ
 - コミュニケーションシート
- 等



comuoon®(イメージ)

「第3回サービス・ホスピタリティ・アワード」優秀賞の受賞〈当社コールセンター〉

– 高齢のお客様への丁寧な対応が評価



「第2回 ACAP 消費者志向活動表彰」の受賞

– 「お客様の声」を重視した運営が評価

③グループ事業の着実な収益拡大

グループ事業による収益基盤の強化

- 既存事業の成長……国内アセットマネジメントのプレゼンス向上
海外事業での着実な業績伸長の実現
- 新規出資………今後の事業展開に資する新規出資

グループ事業純利益
700億円達成
(2020年度末)

国内保険事業

○三井生命との経営統合によるシナジー効果



- (営業職員領域) 商品相互供給の開始
- (資産運用領域) ニッセイアセットマネジメントへの運用の委託
- (健全性領域) 経営統合による三井生命の信用力向上を背景とした
三井生命初の劣後債発行 等

(三井生命単体の取組み)

- ✓2016年4月に、約9年ぶりの新主力商品「大樹セレクト」を発売
- ✓新主力商品「大樹セレクト」の販売件数は堅調で、2016年度決算の増益に寄与
- ✓中期経営計画における経営目標「定額保険の保有契約年換算保険料の反転」を一年前倒しで実現



③グループ事業の着実な収益拡大

海外保険事業

○ (オーストラリア) MLCとのシナジー創出に向けた取組み

- 2016年10月に子会社化が完了
- シナジー創出に向けて、駐在員による経営管理の強化やノウハウの提供を実施



(MLC単体の取組み)

- ✓ オーストラリアにおけるマーケットシェアが4位にランクアップ
- ✓ 2016年11月から、スマートウォッチで取得した健康データを保険料に反映するサービスを試験的に開始



アセットマネジメント事業

○ ニッセイアセットマネジメントの取組み

- 投資信託や年金一任での受託を伸ばし、着実に預かり資産残高を拡大
- ESG投資領域において、PRI年次評価の総合評価で最高評価となる「A+」を2年連続で受賞



○ (インド) リライアンス・ニッポンライフ・アセットマネジメントの取組み

- 現在預かり資産残高で、インドの投資信託業界3位
- ニッセイアセットは、リライアンス・ニッポンライフ・アセットと投資信託を共同開発し、国内のお客様へ提供



④ERM(エンタープライズ・リスク・マネジメント)

超低金利環境下での着実な成長を果たすためのERM経営の実践

グループERM

- グループベースのリスク選好の枠組み導入
- 保険子会社、領域ごとに経済価値指標を用いたPDCAの実施

リスクテイク・コントロール

- 販売・資産運用・事業投資の各領域でのリスク・リターン効率向上に資する取組の強化

自己資本の強化

- 安定的なお客様への配当還元を行いつつ、健全性の向上に向けた自己資本の積立

<自己資本の数量目標>

約5.2兆円

2016年度末

新中期経営計画

6.5兆円

2020年度末

(国内劣後債の発行)
2017年4月 発行総額1000億円

⑤先端IT活用

先端ITを活用した新規ビジネスの展開や業務運営の変革

- 既存取組みの推進…… R P A *技術の活用、知見の集約、
オープンイノベーション取組の更なる加速
- 先端 I T の更なる活用… I T の活用度合が変化・拡大する分野への組込み

人口知能（A I）やR P A *等の活用

○ 営業職員携帯端末「REVO」への人工知能の活用

- 人工知能(A I)が最適な活動モデルを分析し、営業職員のお客様訪問活動やコンサルティングをサポート

○ 保険事務業務へのR P Aの導入

- 金融機関窓口販売バックオフィス業務の一部をR P A（通称：日生ロボ美ちゃん）が代替



先端技術の知見集約

○ I Tイノベーションプロジェクトチームの設置

- 先端技術の研究や業務への活用の検討等を実施

○ シリコンバレーとの連携強化

- シリコンバレーへ人材派遣
- 「プラグアンドプレイテックセンター」に加盟

○ オープンイノベーションの推進

- 「Finsumフィンテック・サミット」や「NRIハッカソン」への協賛

⑥人材育成(人財価値向上プロジェクト)

一人ひとりが誇るべき “個”有の強みを持ち、生涯にわたり活躍する“逞しい人財”の育成

ワークスタイルの変革

- ✓ 「ワークライフマネジメント」の実践による生産性・効率性の向上

人財育成

- ✓ 多彩な“個”有の強みで、将来のグループ事業を支える

ダイバーシティの推進

- ✓ 「ダイバーシティ推進方針」にもとづく多様な人材の更なる活躍推進（シニア・女性層の活躍推進等）

一人ひとりのマインド醸成

経営基本理念浸透、ACTION CSR-V、健康増進 等

ニッセイ版“イクボス”の育成

4つの“イクジ”実践の組織文化としての浸透・定着

社会貢献活動

共存共栄・相互扶助の企業理念のもと、よりよい地域・社会づくりに貢献

<社会貢献活動>

- 2015年度から、約7万名の全役員・職員が様々な社会貢献活動に取り組む「**ACTION CSR-V**」を展開

【具体取組み】

(環境保護)

- ニッセイ未来を育む森づくり

(児童・青少年の健全育成)

- 中学生・高校生向け出前授業・受入授業
- スポーツ教室 (当社野球部・卓球部) 等



“ニッセイ八王子の森”育樹活動 (東京)



出前授業 (長崎支社)



野球教室 (仙台支社)



卓球教室 (鳥取支社)

<自治体との連携強化>

- 官民連携による地域・社会への貢献を目的に、都道府県と「包括的連携協定」を締結 (2017年6月時点で11県と締結)

<東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会>

- オリンピック・パラリンピック推進部の新設 (2017年4月)
- メディアプロモーションやスポーツ協賛による競技団体支援、障がい者スポーツ観戦等を実施

2016年度決算

収支の状況

(単位：億円)

	日本生命		三井生命		MLC		合計	
	2016年度	前年度比	2016年度 (下段:単体)	前年度比	2016年度	前年度比	2016年度	前年度比
保険料等収入	46,473	▲23.6%	5,076 (5,076)	— (▲7.7%)	498	—	52,360	▲16.4%
基礎利益	6,349	▲9.0%	433 (524)	— (66.0%)	31	—	6,855	▲3.1%
利差益	1,482	▲26.0%	▲312 (▲378)	— —	/			
費差益	541	▲17.6%	▲19 (▲24)	— —				
危険差益	4,325	0.1%	765 (927)	— (26.0%)				
グループ事業純利益	—	—	248 (301)	— (47.9%)	35	—	432	176.0%

(注) 保険料等収入の合計値は、連結保険料等収入（日本生命、三井生命、MLC、米国日生を対象に算出）

(注) 基礎利益の合計値は、日本生命の基礎利益、三井生命の基礎利益、海外生命保険子会社・関連会社の税引前純利益に、持分比率、一部の内部取引調整等を行い算出

(注) グループ事業純利益の合計値は、日本生命を除く三井生命、海外保険・アセットマネジメント事業子会社等の当期純利益に、一部費用の調整等を実施した上で、持分比率を乗じた利益総額

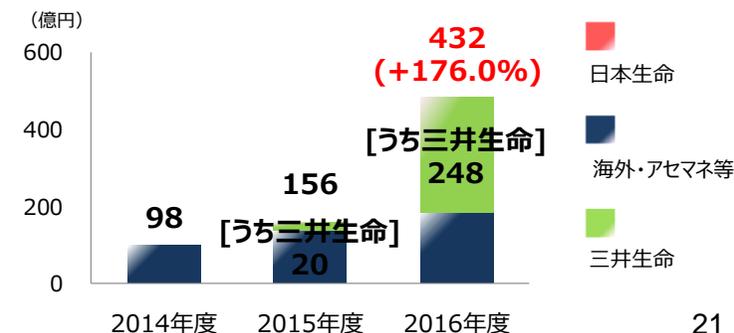
保険料等収入



基礎利益



グループ事業純利益



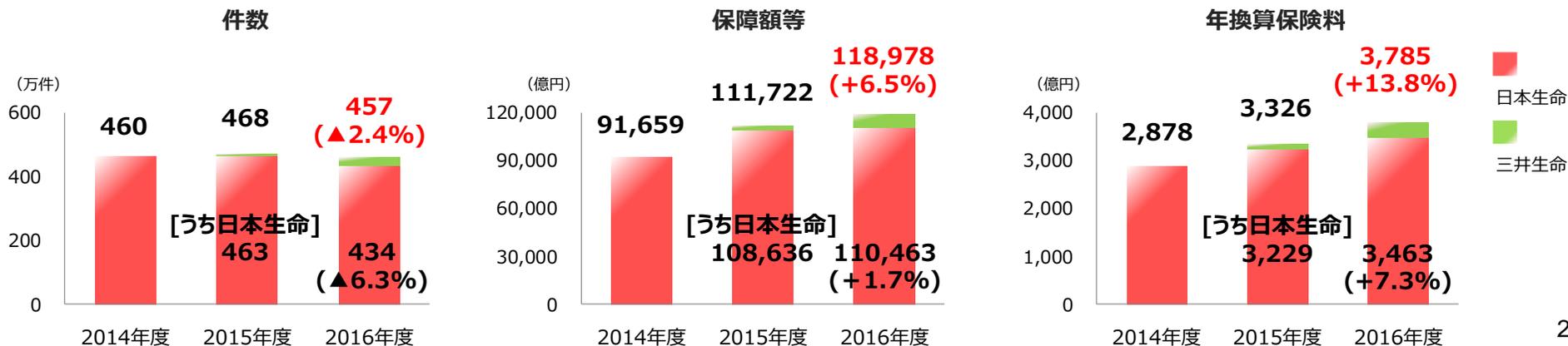
国内保険成績(個人保険・個人年金保険①)

新契約業績

		日本生命		三井生命		国内計	
		2016年度	前年度比	2016年度	前年度比	2016年度	前年度比
件数	(万件)	434	▲6.3%	23	24.6%	457	▲2.4%
	営業職員等チャネル	427	▲5.5%	22	24.4%	450	▲1.5%
	銀行窓販チャネル	7	▲39.3%	0	40.0%	7	▲36.3%
保障額等	(億円)	110,463	1.7%	8,514	▲24.4%	118,978	6.5%
	営業職員等チャネル	107,324	6.4%	8,312	▲24.8%	115,636	11.3%
	銀行窓販チャネル	3,139	▲59.8%	202	▲4.7%	3,341	▲57.2%
年換算保険料	(億円)	3,463	7.3%	321	▲5.0%	3,785	13.8%
	営業職員等チャネル	3,230	27.3%	311	▲4.7%	3,541	34.5%
	銀行窓販チャネル	233	▲66.2%	10	▲14.3%	243	▲64.8%

(注) 三井生命の前年度比は単体実績比較

(注) 国内計は、日本生命、三井生命の合計値

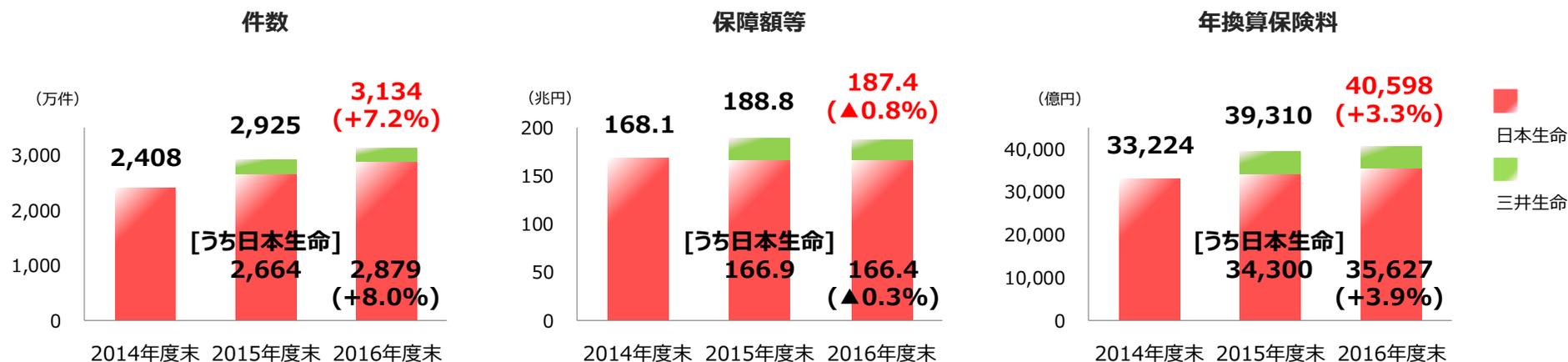


国内保険成績(個人保険・個人年金保険②)

保有契約業績

	日本生命		三井生命		国内計	
	2016年度末	前年度末比	2016年度末	前年度末比	2016年度末	前年度末比
件数 (万件)	2,879	8.0%	255	▲1.9%	3,134	7.2%
保障額等 (億円)	1,664,676	▲0.3%	209,381	▲4.4%	1,874,058	▲0.8%
年換算保険料 (億円)	35,627	3.9%	4,970	▲0.8%	40,598	3.3%

(注) 国内計は、日本生命、三井生命の合計値



国内保険成績(団体保険・団体年金保険)

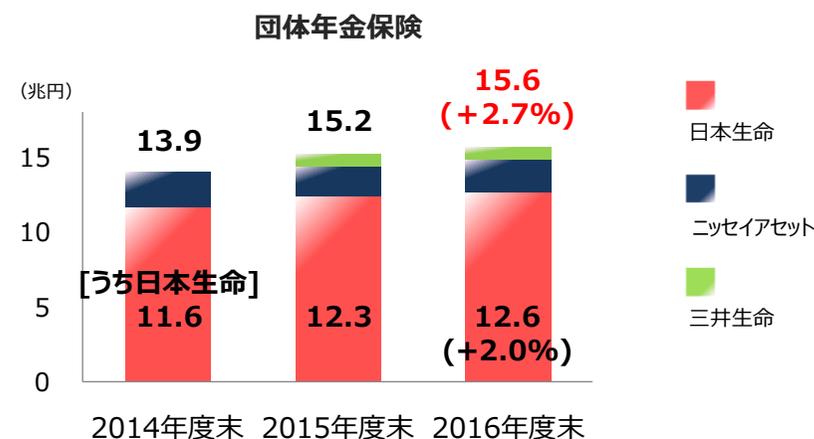
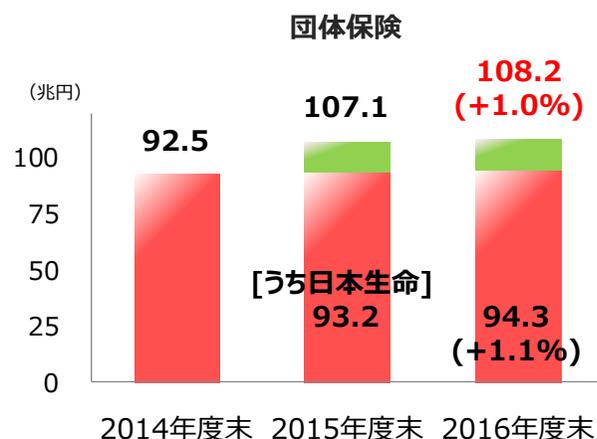
保有契約業績

(単位：億円)

	日本生命		三井生命		国内計	
	2016年度末	前年度末比	2016年度末	前年度末比	2016年度末	前年度末比
団体保険 (保障額等)	943,263	1.1%	139,132	0.4%	1,082,395	1.0%
団体年金保険 (受託資産)	126,254	2.0%	8,227	0.9%	156,401	2.7%
一般勘定	114,873	2.6%	7,323	0.1%	122,196	2.4%
特別勘定	11,381	▲3.3%	904	8.1%	12,285	▲2.5%

(注) 団体保険の国内計は、日本生命、三井生命の合計値

(注) 団体年金保険の国内計は、日本生命、三井生命、ニッセイアセットマネジメントの受託資産 (21,919億円) の合計値



連結損益計算書

(単位：億円)

	日本生命		三井生命		MLC		連結	
	2016年度	前年度比	2016年度	前年度比	2016年度	前年度比	2016年度	前年度比
経常収益	64,526	▲16.7%	7,736	▲15.5%	597	—	73,018	▲9.4%
保険料等収入	46,473	▲23.6%	5,076	▲7.7%	498	—	52,360	▲16.4%
うち個人保険・個人年金保険	31,264	▲17.2%	3,949	▲9.0%	—	—	35,214	▲9.6%
うち団体保険・団体年金保険	14,663	▲34.8%	995	▲2.9%	—	—	15,659	▲31.1%
資産運用収益	16,619	10.8%	1,757	▲5.1%	—	—	18,052	18.2%
経常費用	59,942	▲16.8%	7,156	▲18.1%	558	—	67,734	▲9.6%
保険金等支払金	35,292	▲5.9%	5,591	▲17.2%	380	—	41,516	5.1%
資産運用費用	3,880	79.1%	322	▲54.4%	53	—	3,951	70.7%
事業費	5,721	▲0.4%	948	0.6%	124	—	7,082	13.3%
経常利益	4,584	▲14.7%	579	38.6%	38	—	5,283	▲5.9%
当期純剰余（利益）	2,686	▲6.8%	301	47.9%	38	—	3,019	▲25.2%

(注) 三井生命の前年度比は、単体実績比較

(注) 保険料等収入の内訳の連結は、日本生命と三井生命の合計値

(注) 当期純剰余（利益）の連結は、親会社に帰属する当期純剰余

(注) MLCの株式を取得したことに伴い、2016年度第4四半期連結会計期間より同社を連結の範囲に算入

連結貸借対照表・健全性

(単位：億円)

	日本生命		三井生命		MLC		連結	
	2016年度末	前年度末比	2016年度末	前年度末比	2016年度末	前年度末比	2016年度末	前年度末比
総資産	648,140	2.1%	70,958	0.0%	5,102	—	724,642	2.6%
うち有価証券	530,250	3.4%	52,534	3.0%	4,276	—	582,621	3.9%
うち貸付金	77,495	▲4.6%	11,989	▲7.9%	8	—	89,903	▲4.9%
うち有形固定資産	16,410	▲3.2%	2,429	0.3%	—	—	18,681	▲2.9%
負債	586,107	2.5%	66,182	▲0.3%	3,397	—	659,353	2.8%
うち保険契約準備金	539,991	2.3%	60,759	▲1.2%	3,146	—	603,940	2.5%
うち責任準備金	526,502	2.4%	59,750	▲1.1%	3,042	—	589,308	2.5%
うち価格変動準備金	11,167	17.9%	189	16.1%	—	—	11,357	17.9%
純資産	62,032	▲1.4%	4,775	4.3%	1,704	—	65,289	1.2%
ソルベンシー・マージン比率	896.0%	▲7.7pt	914.5%	80.9pt	—	—	933.9%	11.2pt
実質純資産額	162,317	▲3.7%	11,069	▲6.6%	—	—	171,079	▲3.1%
(実質純資産比率※)	(25.6%)	(▲1.5pt)	(16.2%)	(▲1.4pt)	—	—		

※「実質純資産比率」＝「実質純資産額」÷「一般勘定資産」

(注) MLCの株式を取得したことに伴い、2016年度第3四半期連結会計期間より同社を連結の範囲に算入

日本生命単体 健全性の状況(含み損益・自己資本)

有価証券の含み損益

(単位：億円)

	2016年度末	前年度末との差異
時価のある有価証券	100,734	▲ 9,933
公社債	38,304	▲ 8,861
国内株式	42,942	6,374
外国証券	17,773	▲ 6,893
その他	1,714	▲ 552

自己資本

(単位：億円)

	2016年度末	前年度末との差異
基金・諸準備金等①	44,542	2,896
純資産の部(※)	15,560	70
うち 基金	1,500	▲ 500
うち 基金償却積立金	12,000	500
うち 社員配当平衡積立金	400	▲ 100
負債の部	28,982	2,825
うち 危険準備金	15,234	1,228
うち 価格変動準備金	11,167	1,694
劣後特約付債務②	8,408	1,900
自己資本(①+②)	52,951	4,796

※「純資産の部」は、貸借対照表上の純資産の部合計から、評価・換算差額等合計を控除した数値(2016年度末は、剰余金処分案の数値)

配当について

個人保険、個人年金保険については、
2014年度、2015年度に2年連続で増配し、
2016年度は配当率を据置予定

お客様配当性向

(単位：億円)

	2016年度	前年度との差異
配当準備金繰入額等	1,740	▲ 557
修正当期純剰余	5,290	▲ 417
お客様配当性向	33%	▲ 7pt

「お客様配当性向」=「配当準備金繰入額等」÷「修正当期純剰余」

「修正当期純剰余」=「当期純剰余」+「危険準備金等の法定繰入額超過分等」

2017年度運用方針

2017年度 経済環境見通し

	経済環境	GDP成長率		
		2016年度 【実績】	2017年度 【予測】	2018年度 【予測】
日本	世界経済の緩やかな成長を背景とした輸出の増加、企業収益の改善に伴う設備投資の持ち直し等から、緩やかな回復が継続	1.3%	1.3%	1.1%
米国	労働市場は緩やかな拡大を続けており、堅調な所得の増加が消費を下支えし、当面は成長が継続	1.6%	2.1%	2.5%
欧州	緩和的な金融環境や成長に配慮した財政政策に加え、個人消費の拡大等を背景に景気拡大が見込まれるが、政治動向等による不透明感から、全体としては緩やかな成長	1.8%	1.8%	1.6%
中国	消費は堅調を維持するものの、民間投資の落ち込みを受け、緩やかな成長鈍化	6.7%	6.6%	6.4%

※ GDP成長率はニッセイ基礎研究所による予測

※ 米国・欧州・中国は暦年

2017年度 マーケット環境見通し

		2015年度末	2016年度末	2017年度末見通し
金利	日本国債 (10年)	▲0.05%	0.07%	0.0% (▲0.2~0.2%)
株式	日経平均	16,758	18,909	19,500 (17,000~22,000)
	NYダウ	17,685	20,663	21,000 (19,000~23,000)
為替	円/ドル	112.68	112.19	110 (100~120)
	円/ユーロ	127.70	119.79	120 (110~130)

※ () は年度末レンジ

2017年度運用方針

		基本的な投資方針	2017年度方針
円金利資産	一般貸付	資金需要の動向を見つつ、スプレッド水準等に留意して優良貸付資産の積上げを推進	減少
	国内債券	国内金利が低位で推移する中で、国債への投資は抑制（金利水準も見つつ、投入タイミングや投入額は慎重に判断）	横ばい
	ヘッジ外債	円金利代替資産として比較優位性を意識して取組むとともに、為替水準に応じてオープン外債と配分調整	横ばい
円金利以外の運用資産	オープン外債	為替リスク量に留意しつつ、為替・金利水準に応じて、機動的に為替リスクをコントロール	増加
	内外株式	国内外の企業の成長性や株主還元状況に着目し、中長期的な収益力向上につながるポートフォリオを構築	増加
	不動産	リニューアルを中心に投資しつつ、新規優良物件の取得等にも柔軟に対応	横ばい

新中期経営計画と資産運用戦略について

新中期経営計画

人生100年時代をリードする 日本生命グループに成る

- ① 超低金利下での収益性向上**
- ・お客様のご要望にお応えする商品・サービスの開発
 - ・お客様のライフスタイルにあわせたチャネル展開
 - ・**資産運用力の強化**
- ② 日本生命グループの社会的役割の拡大**
- ③ グループ事業の着実な収益拡大**

成長戦略

資産運用戦略

- お客様への長期的・安定的な保障責任の全うならびに利益還元を実現すべく、あらゆる戦略の支柱となる資産運用の強化を推進

- グローバルな分散投資を通じた長期安定的な利回りの確保、リスク対応力の強化

海外プロジェクトファイナンスへの本格取組等、成長・新規領域への投融資を加速

国連責任投資原則への署名に伴う各種取組等を通じたESG投融資の一層の強化

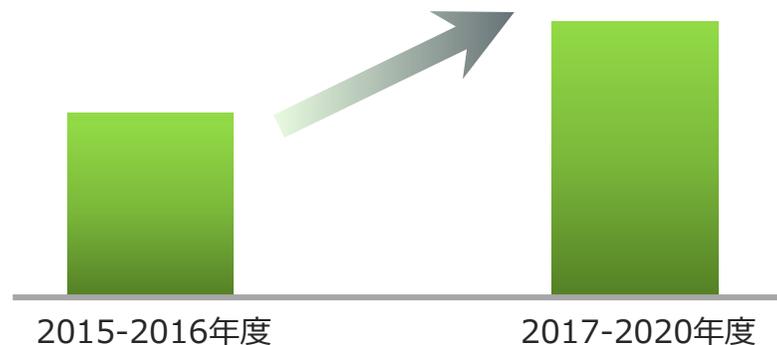
- 人材育成、組織体制・システム基盤整備をスピード感を上げてグループ一体で実施

成長・新規領域への取組

新中期経営計画

**成長・新規領域への投融資15,000億円
うち、ESG債等*へ2,000億円**

* 環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)を考慮した投融資のうち、グリーンボンド等の新規領域



2016年度投資実績：約5,000億

<前3カ年経営計画の状況>

数量計画：3カ年で約8,000億、3～5年で約1兆円

投資実績：2015-2016年度累計 約9,000億



前3カ年経営計画の数量計画は前倒しで達成

主な成長・新規領域

インフラ領域への投融資

- ✓ 国内外のインフラ案件への投融資

強化領域
海外プロジェクトファイナンス

ESG債等への投資

- ✓ グリーンボンド等への投資

強化領域
ESG投融資

新興国向け投資

- ✓ 新興国投資における投資対象国の拡大

海外進出支援向け等融資

- ✓ 本邦企業の海外進出支援等に資する外貨建て融資

物流等の不動産投資

- ✓ 高い需要が見込まれる大規模物流施設等への投資

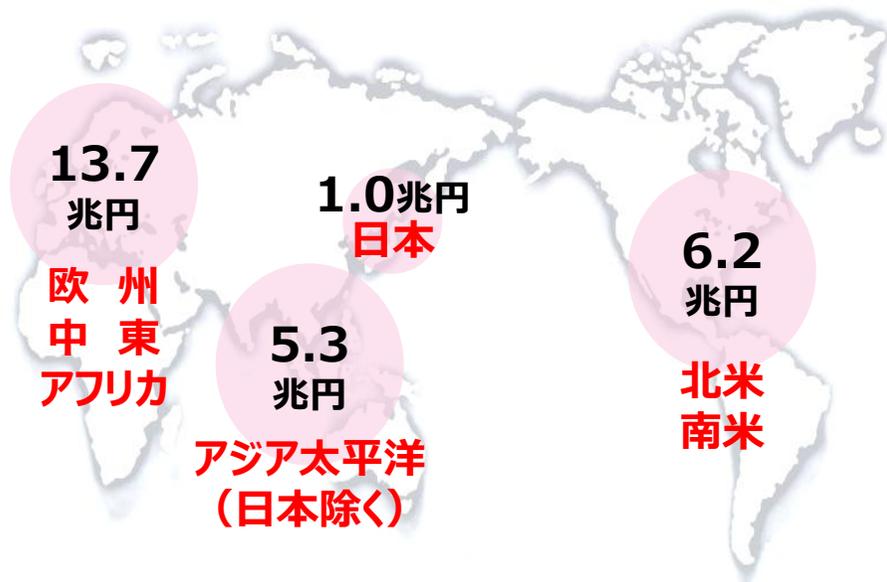
国内外のベンチャー投資

- ✓ 国内外のベンチャー企業等への投資

海外プロジェクトファイナンス等への取組

ストラクチャードファイナンス営業部を新設

- ▶ これまで様々なリスク特性の国内案件に取組む中で、蓄積したノウハウを活用し、収益機会が大きい海外プロジェクトファイナンスへ本格取組
- ▶ 今後、一層のノウハウ蓄積を図り、段階的に取組領域の拡大を図る



世界のプロジェクトファイナンスマーケット規模：年間約30兆円

これまでの取組事例

バイオマス発電事業に対するプロジェクトファイナンスへの融資

2017年1月に、イーレックス株式会社、九電みらいエネルギー株式会社および株式会社九電工が福岡県豊前市で実施するバイオマス発電事業に対するプロジェクトファイナンスに参加しました。

本件事業はバイオマス燃料の発電所としては国内最大級規模のプラントであり、再生可能エネルギーの導入拡大と温室効果ガスの削減に資するものです。



完成イメージ図

ESG投融資の強化

従来からの取組

債券 : ESG債累計投資額1,500億円超
 株式 : 投資先企業との対話
 融資 : 再生可能エネルギー関連融資
 不動産 : 環境、社会に配慮した不動産投資

<取組事例>



当社は、2016年12月にアフリカ開発銀行が発行するテーマ型債券へ投資いたしました。

調達された資金は、例えばアフリカの人々の飲料水や公衆衛生へのアクセスを向上させるプロジェクト等へ充当されます。

強化ポイント

数量目標
設定

ESG債等への投融資2,000億円

対話

投資先企業との対話活動の継続

グループ活用

ニッセイアセット、海外現地法人を活用したESG投融資

事例研究

ファンド等への投資を通じた先進事例研究

国連責任投資
原則への署名

署名に伴い、ESG投融資の取組方針を策定

スチュワードシップ・コードに係る取組

■ 対話における基本スタンス

- 投資先企業の持続的な企業価値向上に資するよう、長期的視点から「建設的な対話」を行い、課題が見られる場合は改善に向けて継続的に働きかけを実施

分類	主な対話テーマ
経営戦略	数値目標を伴う経営計画の策定・公表 等
収益性	ROE（最低限5%以上）、ROA、ROIC 等
財務戦略・資源配分	望ましい財務・資本構成、手元資金の使途 等
株主還元	株主還元の目標値の明示（配当性向最低限15%以上、あるべき水準として30%以上） 等
ESG	コーポレートガバナンス態勢、株主総会議案 等

■ 議決権行使における基本スタンス

- 議決権行使にあたっては、一律の基準にもとづく画一的な判断を行うのではなく、中長期的な企業価値向上の観点から、議案への賛否を個々に判断

2017年度の取組（3/30プレスリリース）

【スチュワードシップ諮問委員会の新設】

- スチュワードシップ活動の透明性向上と取組強化に向けて、「スチュワードシップ諮問委員会」を新設

目的	1.議決権行使プロセスのガバナンスの強化 2.スチュワードシップ活動全体への助言獲得
構成	＜社外委員＞ 社外取締役1名、社外有識者 複数名 ＜委員＞ コンプライアンス担当の取締役 スチュワードシップ活動担当部の部長
諮問事項	・議決権行使のうち重要議案の賛否案 ・議決権行使精査要領の改訂方針案 ・スチュワードシップ活動方針案 ・スチュワードシップ活動結果（報告）
開催	年数回（予定）

【スチュワードシップ活動方針】

- 対話専管人材を追加配置（2名から3名へ増員）
- 「重点対話企業」との対話強化（200社から300社へ拡大）
- 対話内容の一層の充実

2017年度決算見通し

2017年度決算の見通し

(単位：億円)

	保険料等収入		基礎利益	
	2016年度	2017年度 見込み	2016年度	2017年度 見込み
日本生命	46,473	減少	6,349	減少
三井生命 (下段：単体)	5,076 (5,076)	増加	433 (524)	減少
MLC	498	増加	31	増加
連結	52,360	横ばい	6,855	減少

※ MLCは連結反映が通年分となるため増加

(注) 保険料等収入の合計値は、連結保険料等収入（日本生命、三井生命、MLC、米国日生を対象に算出）

(注) 基礎利益の合計値は、日本生命の基礎利益、三井生命の基礎利益、海外生命保険子会社・関連会社の税引前純利益に、持分比率、一部の内部取引調整等を行い算出