

今日と未来を、つなぐ。



2023年度上半期決算・経営戦略説明会

2023年12月

日本生命保険相互会社

目次

【第一部】2023年度上半期決算・経営戦略

| | | |
|--------------------------|-------|--------|
| ■ 中期経営計画および2023年度経営計画の概要 | | P 3- 5 |
| ■ 2023年度上半期業績の概要 | | P 6-12 |
| ■ グループ成長戦略の推進 | | |
| ・ <成長戦略Ⅰ> 国内保険市場の深耕 | | P13-18 |
| ・ <成長戦略Ⅱ> グループ事業の強化・多角化 | | P19-25 |
| ・ <成長戦略Ⅲ> 運用力強化・事業費効率化 | | P26-27 |
| ■ お客様本位の業務運営・サステナビリティ経営 | | P28-34 |
| ■ (参考)グループ経営基盤の強化 | | P35-40 |
| ■ (参考)グループ各社の業績概況 | | P41-42 |

【第二部】当社の資産運用について

| | | |
|-----------------|-------|--------|
| ■ 運用力強化に向けた取組 | | P44-52 |
| ■ 当社のESG投融資（概要） | | P53-56 |
| ■ ESG投融資の高度化 | | P57-64 |

【第一部】

2023年度上半期決算・経営戦略

中期経営計画 **Go**ing **B**eyond 超えて、その先へ および
2023年度経営計画の概要

中期経営計画(2021-2023)の概要

- ✓ 変化を積極的に取り込み、課題を乗り越え、成長と進化への道筋を確かにする3年間と位置付け中期経営計画を策定
- ✓ 「お客様本位の業務運営」と「サステナビリティ経営」を事業運営の根幹に据え、3つの成長戦略を推進することで、お客様数拡大を通じた“生産の早期回復・向上”と“収益力・健全性の向上”を目指していく

 少子高齢化・
人口減少

 経済低成長・
低金利の常態化

 新型コロナ
ウイルス感染症

 デジタル化の
急加速

 環境・社会課題
意識の高まり

変化を積極的に取り込み、課題を乗り越え、成長と進化への道筋を確かにする3年間

中期経営計画 (2021-2023) *Going Beyond* 超えて、その先へ

～ “人・サービス・デジタル”で、お客様と社会の未来を支え続ける～

目標
**お客様数拡大を通じた
“生産の早期回復・向上”**
“収益力・健全性の向上”
成長戦略

I 国内保険市場の深耕

- デジタル時代の営業職員チャネルの高度化
- お客様とのつながり強化
- グループ一体でのマーケット開拓
- 新規市場への進出
- 商品・サービスの拡充

II グループ事業の強化・多角化

- アセットマネジメント事業
- 海外保険事業
- 新規事業

III 運用力強化・事業費効率化

**事業運営
の根幹**
お客様本位の業務運営
サステナビリティ経営
**中長期
経営ビジョン**

成長し続ける事業基盤を作り、
揺るぎないマーケットリーダーに成る

2023年度経営計画の全体像

お客様数の拡大を通じて“生産の早期回復・向上”、“収益力・健全性の向上”を果たし、さらなる成長に向けた土台を固める 1 年間

お客様本位の業務運営の高度化

お客様が真に求める商品・サービスの提供

「お客様の声」を基点とした継続的なサービス向上取組の推進



サステナビリティ経営の一層の推進

安心・安全で持続可能な社会の実現

「人」・「地域社会」・「地球環境」領域の取組強化

I. 国内保険市場の深耕

販売・サービス態勢の強化を通じた生産拡大

生産回復に向けた営業職員チャネルの高度化

デジタルを活用した生産性向上、販売改革による営業職員数維持拡大

グループ一体でのマーケット開拓推進

マルチチャネル戦略による国内マーケットの開拓

サービス提供体制の高度化

Webサービス・高齢化社会におけるお客様サービスの高度化

II. グループ事業の強化・多角化

個々課題への対応等を通じた既存出資先の成長加速
・さらなる成長に向けた取組の推進

国内・海外アセマネ事業の強化とシナジー創出
運用力・商品力強化とグループ運用態勢の高度化

既存事業の収益力拡大と新規投資

既存事業の収益力拡大と先進国を中心とした投資の推進

新規事業の推進

ヘルスケア事業・子育て支援事業・イノベーション取組

III. 運用力強化・事業費効率化

社会・経済環境変化への機動的な対応

目標ポートフォリオ・相場動向に鑑みた資金配分

中長期的な運用方針を踏まえながら、相場動向に機動的に対応

ESG投融資の高度化

ESGテーマ投融資／脱炭素ファイナンス枠拡大、アウトカムの開示強化

成長戦略

グループ経営基盤の強化

コーポレートガバナンス

人的資本

ERM経営

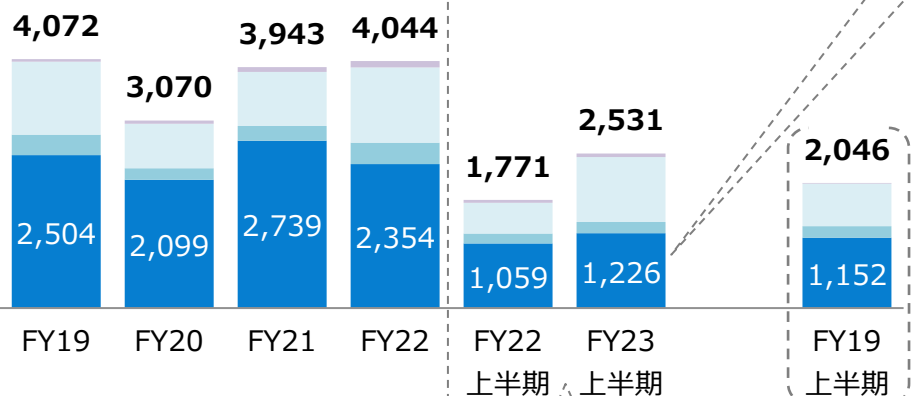
2023年度上半期業績の概要

日本生命グループ（国内）：保険業績（新契約）

✓ 新契約年換算保険料は、貯蓄性商品の販売増等を主因に対前年で増加も、日本生命単体の保障性商品については対前年で減少

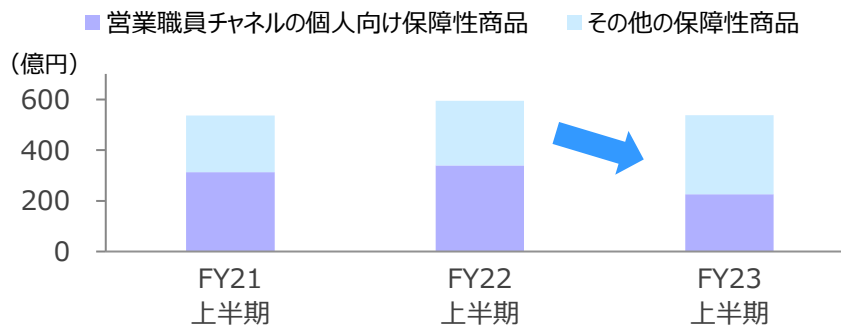
新契約年換算保険料（個人保険・個人年金）*

■ 日本 ■ 大樹 ■ ニッセイ・ウェルス ■ はなさく (億円)



日本生命単体の保障性商品の業績について

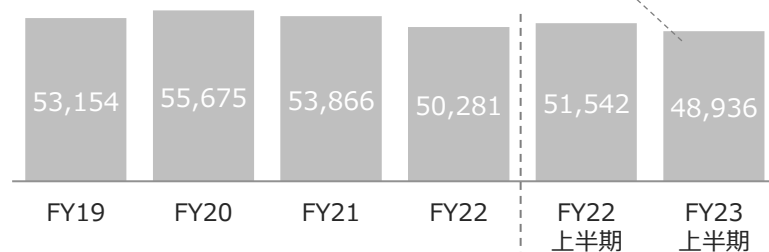
※保障性商品の業績の推移
 (日本生命単体、新契約年換算保険料ベース、
 営業職員・代理店チャネルの法人向け商品および個人向け保障性商品の合計)



保障性商品の販売業績は対前年で減少

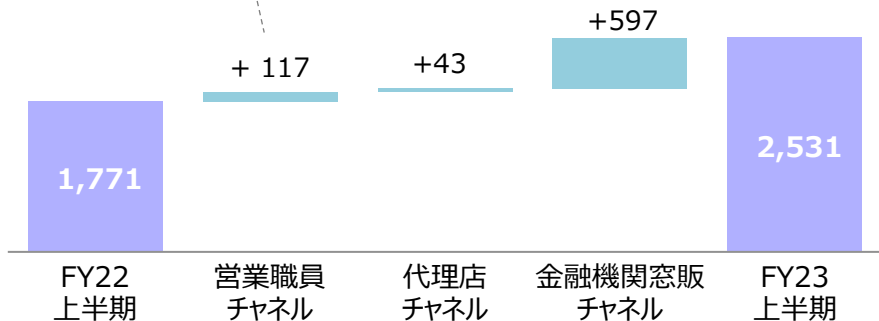
※営業職員数の推移
 (日本生命単体)

・対前年で減少
 - 採用数は、人材獲得競争の激化等により**低位の水準**
 - 退職数は、昨年度から改善も、コロナ禍後の活動難の継続等により、**依然として高い水準**



・終身保険の販売増等

・一時払商品の販売増等



* 対象は日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命

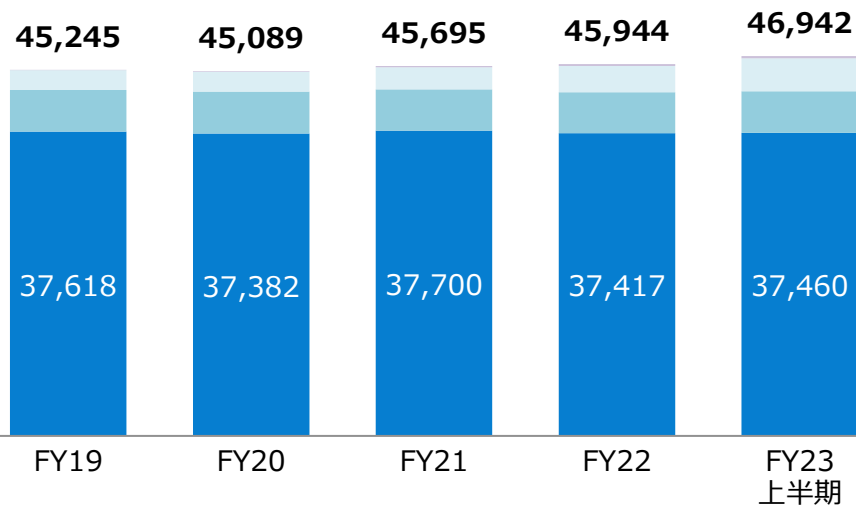
日本生命グループ：保険業績（保有契約）、保険料等収入

- ✓ 保有年換算保険料・保険料等収入はともに、日本生命における終身保険の販売増加や、ニッセイ・ウェルス生命における外貨建商品の販売増加等を主因に対前年で増加・増収

保有年換算保険料（個人保険・個人年金）*1

(億円)

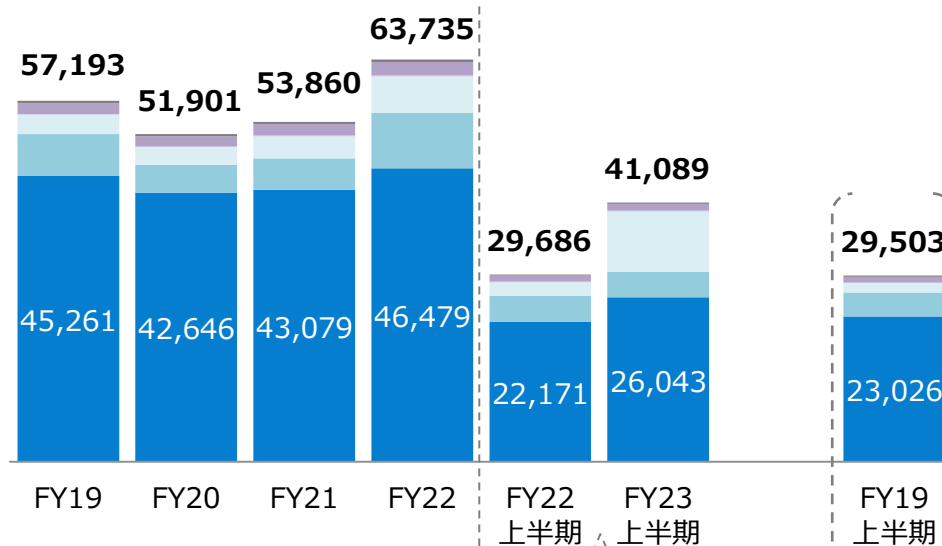
■ 日本 ■ 大樹 ■ ニッセイ・ウェルス ■ はなさく



保険料等収入*2

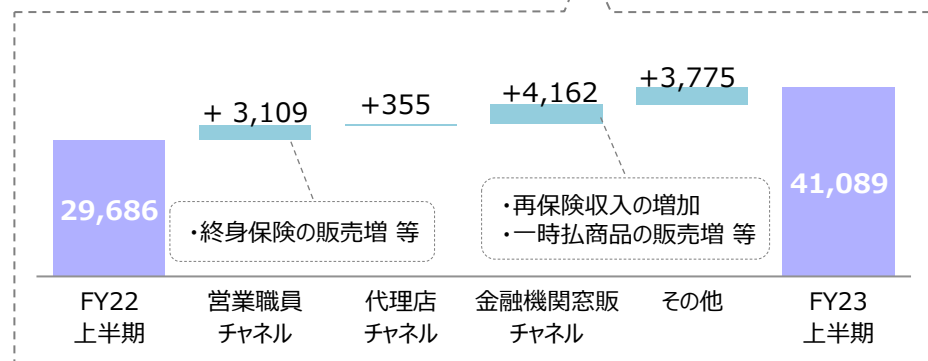
(億円)

■ 日本 ■ 大樹 ■ ニッセイ・ウェルス ■ はなさく ■ MLC ■ 米国日生



*1 対象は日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命

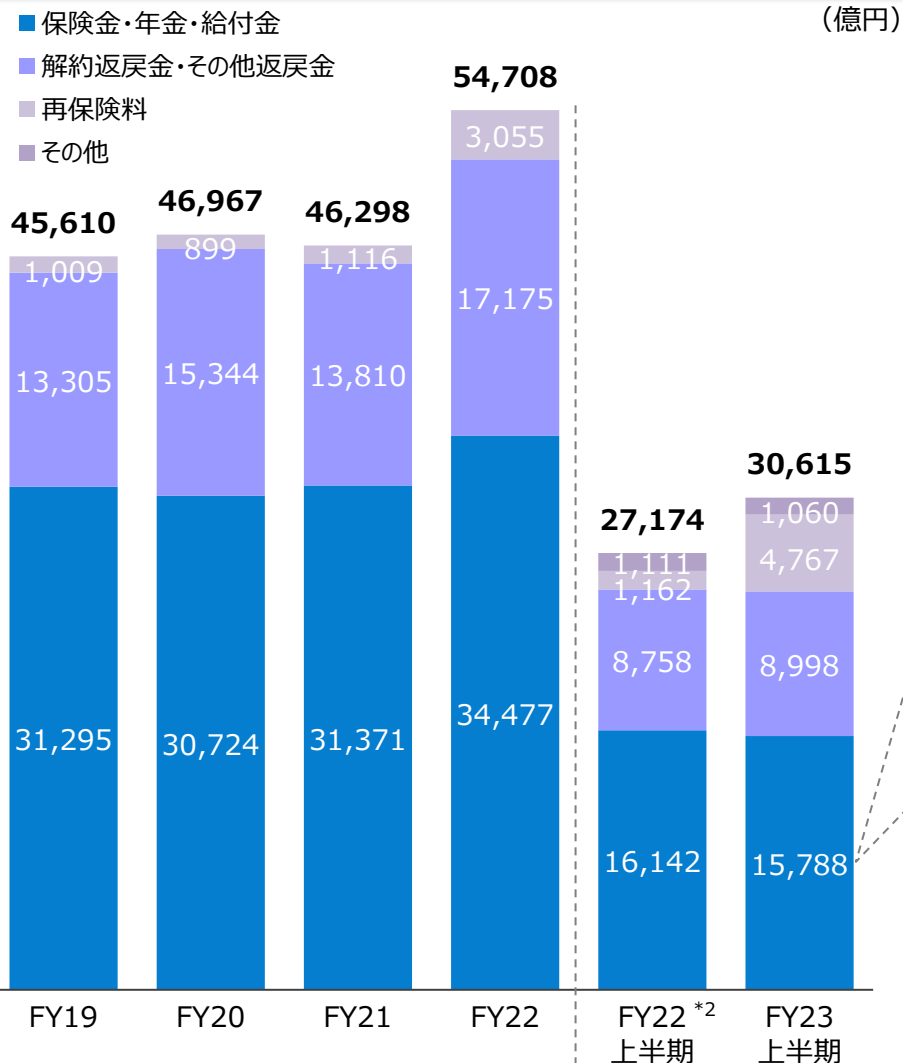
*2 連結ベースにて表示



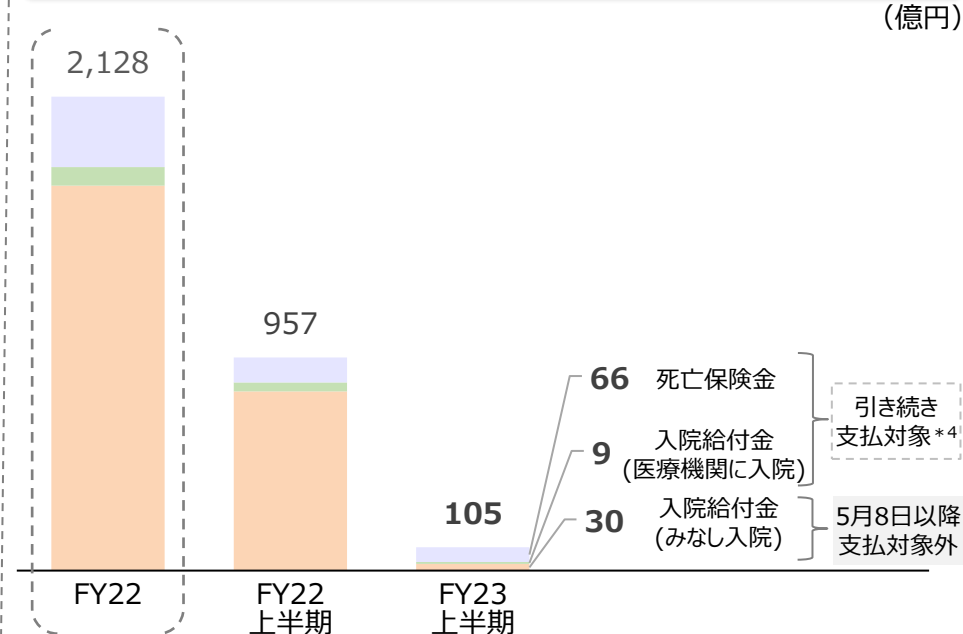
保険金・給付金・解約返戻金等について

- ✓ 保険金等支払金は、新型コロナウイルス感染症に係る給付金等の支払減少により給付金は減少するも、ニッセイ・ウェルス生命における再保険料の増加に伴い、対前年で増加
- ✓ 新型コロナウイルス感染症によるお支払いについては、お支払対象の見直しに伴い、対前年で大幅に減少

保険金等支払金*1



新型コロナウイルス感染症によるお支払い*3



(参考)新型コロナウイルス感染症に罹患されたお客様への入院給付金のお支払いについて

| | 陽性診断日 | | |
|--|------------------|--------------------------|-----------------|
| | 2022年 9月25日以前 | 2022年9月26日~ 2023年5月7日 | 2023年 5月8日以降 |
| 医療機関への入院をされた場合 | ○お支払対象 | ○お支払対象 | ○お支払対象 |
| 宿泊施設または 自宅での療養 をされた場合 (みなし入院) | ○お支払対象 | ○お支払対象 | ○お支払対象 |
| 重症化リスクの高い方 | ○お支払対象 | ○お支払対象 | ○お支払対象 |
| 上記以外の方 | ○お支払対象 | ×お支払対象外 | ×お支払対象外 |

*1 連結ベースにて表示

*2 MLCの数値は、当年度・前年度ともに新会計基準適用数値

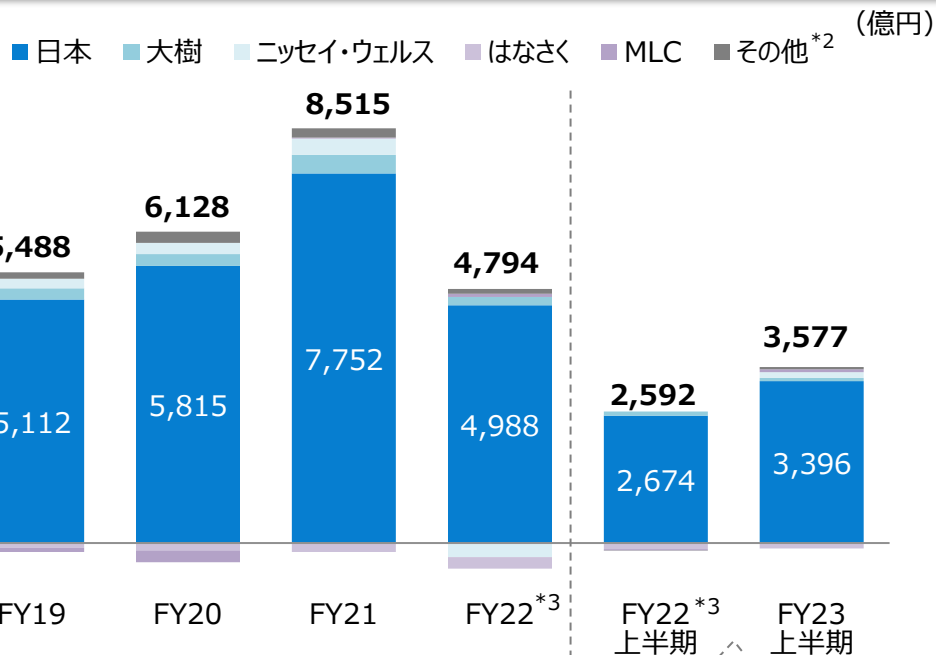
*3 対象は日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命

*4 商品・グループ各社によって取り扱いが異なるため、「災害死亡保険金」等は支払対象外となる場合あり

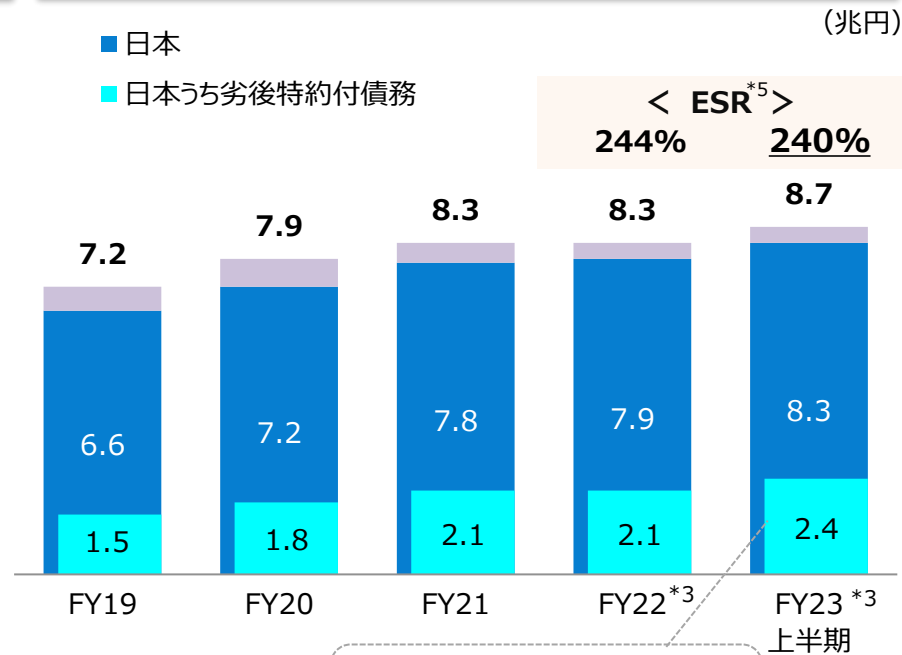
日本生命グループ：グループ基礎利益、自己資本

- ✓ グループ基礎利益は、国内における新型コロナウイルス感染症に係る支払減少を主因に対前年で増益
- ✓ グループ自己資本は、劣後債務の調達や内部留保等により対前年で増加
- ✓ 経済価値ベースのソルベンシー比率(ESR)は、2023年度上半期時点で240%(当社内部モデルにて算出)

グループ基礎利益*1



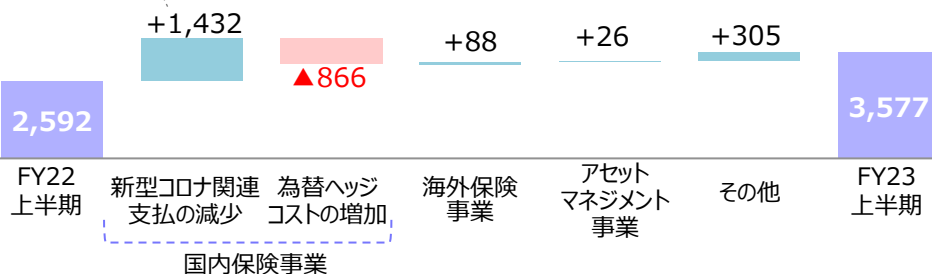
グループ自己資本*4



< ESR*5 >
 244% 240%

※2023年度の劣後債務調達
 4月 800億円
 9月 9.3億米ドル

・支払備金繰入の剥落
 +580億円を含む

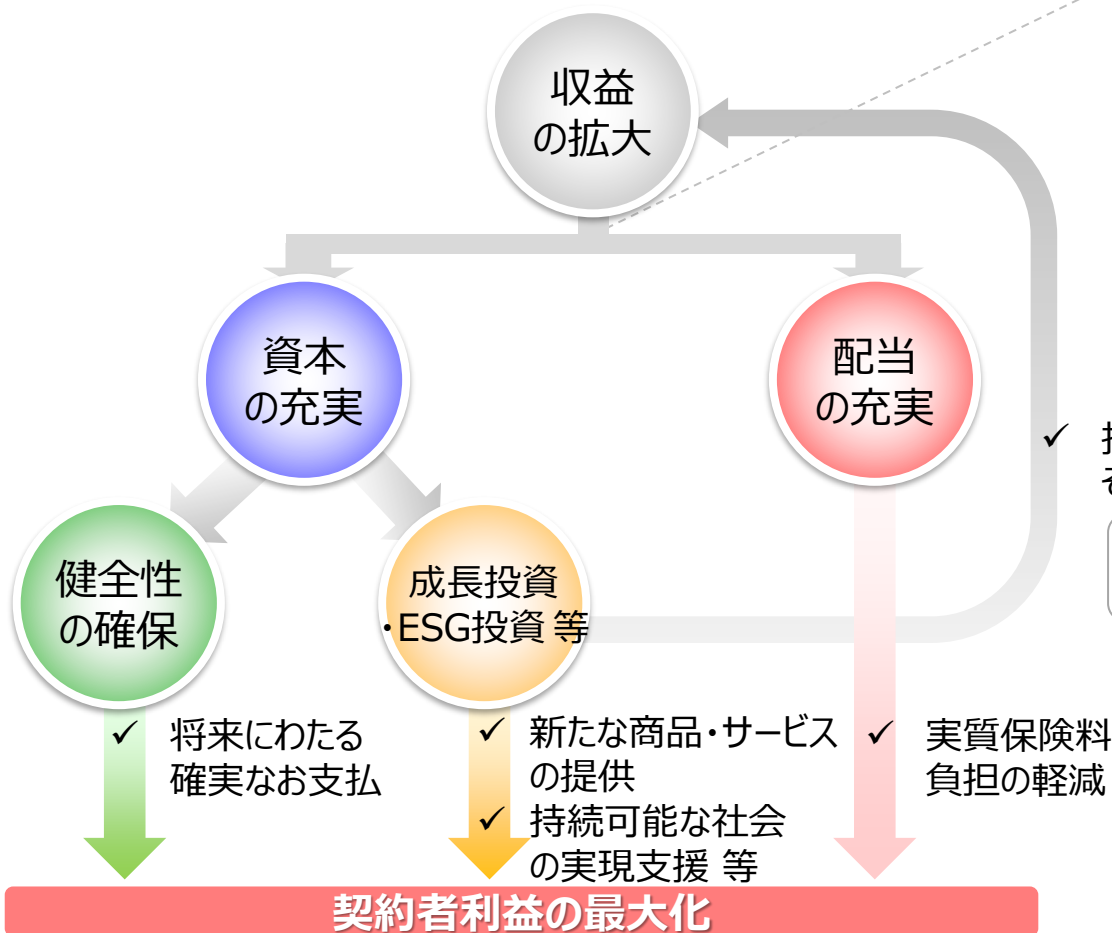


- *1 日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命の基礎利益、海外生命保険子会社・関連会社および国内外のアセットマネジメント事業子会社・関連会社の税引前純利益に、持分比率、金利変動要因の除外、一部の内部取引調整等を行い算出
- *2 その他には、別掲していない会社分および一部の内部取引調整等が含まれる
- *3 MLCの数値は、当年度・前年度ともに新会計基準適用数値
- *4 連結の基金・諸準備金等(貸借対照表の純資産の部の基金・基金償却積立金等に、負債の部の危険準備金・価格変動準備金等を含めたもの)と負債性資本調達手段の合計
- *5 リスク量に対する資本の十分性を示す経済価値ベースの健全性指標。内部モデルベース

(参考) ご契約者利益の最大化に向けた配当と資本の考え方

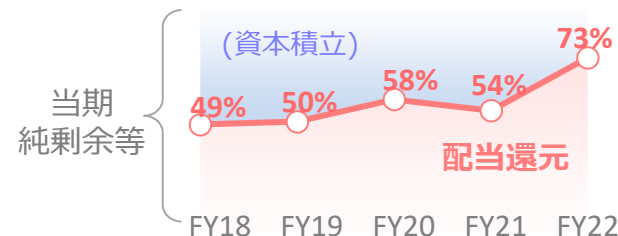
- ✓ 相互会社である当社においては、収益の分配先である「配当」と「資本」双方ともに契約者利益に資するもの
- ✓ 世界トップレベルの健全性を確保したうえで、成長投資等を通じた収益基盤の拡大や配当還元の充実により、契約者利益を最大化

世界トップレベルの健全性を確保したうえで
成長投資等を通じた収益基盤の拡大や配当還元の充実により
契約者利益を最大化

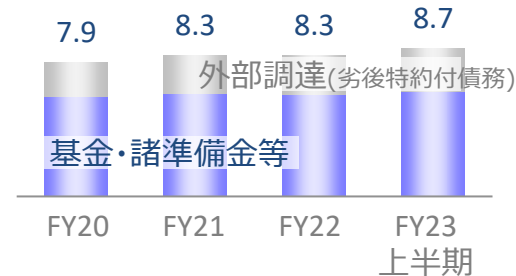


<お客様配当性向※の実績>

安定的に50%の配当還元を目指す



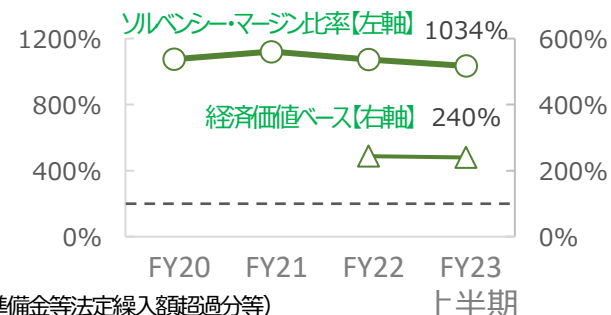
<グループ自己資本> (兆円)



✓ 投資収益およびその基盤の拡大

(将来の配当原資の拡充)

<各種健全性(連結)>



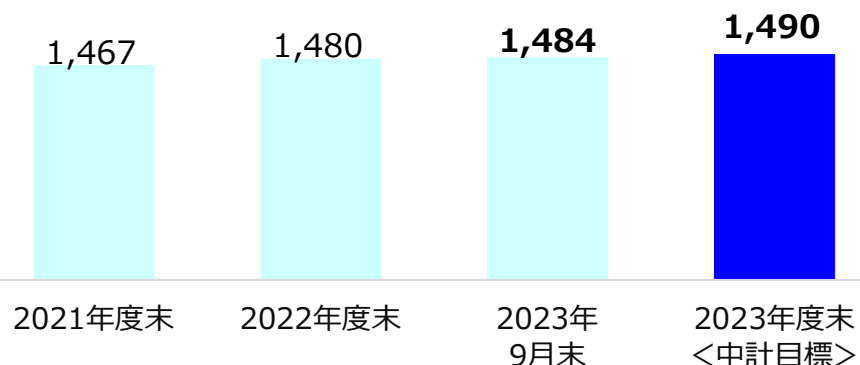
※ お客様配当性向 = 配当準備金繰入額等 ÷ 修正当期純剰余 = (配当準備金繰入額 + 配当平衡積立金の積立額) ÷ (当期純剰余 + 危険準備金等法定繰入額超過分等)

中計数量目標の見通し

- ✓ 保有年換算保険料・基礎利益は、数量目標に対し着実に進捗している一方、お客様数は目標達成に向けもう一段の取り組みが必要
- ✓ 自己資本は対前年増加も、新型コロナウイルス感染症に係る給付金支払いの影響を受け、当初想定よりは下振れしている一方、リスク削減の取り組み等により、健全性は着実に向上

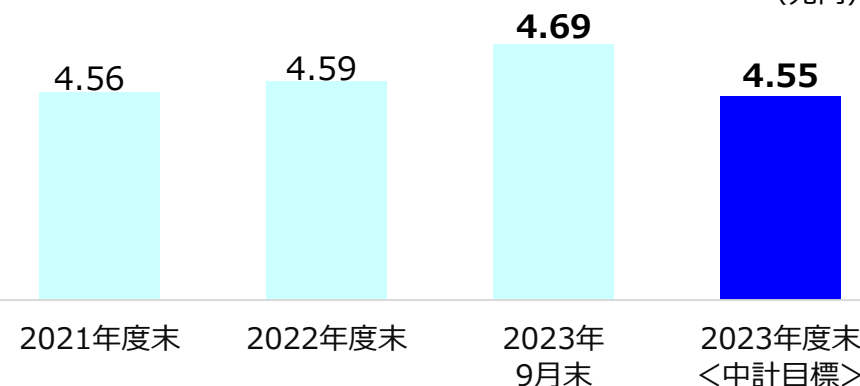
お客様数 (国内グループ)

(万名)



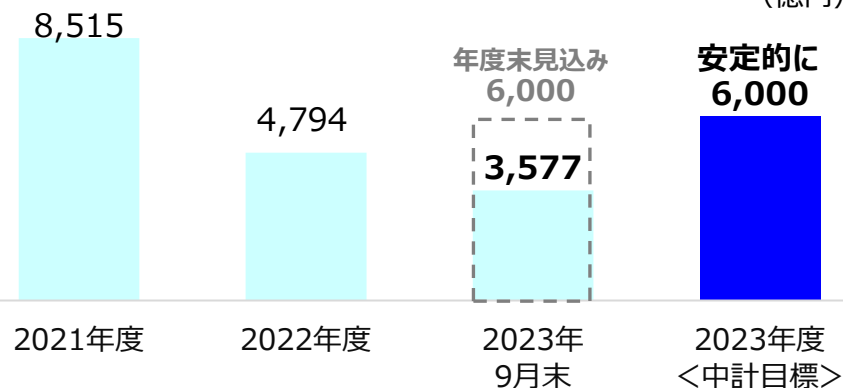
保有年換算保険料 (国内グループ)

(兆円)



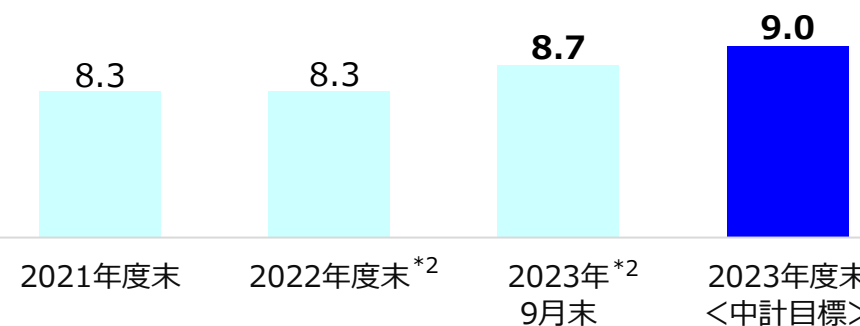
基礎利益*1 (グループ)

(億円)



自己資本 (グループ)

(兆円)



*1 数値は全て2022年度から適用された計算方法に基づいて算出

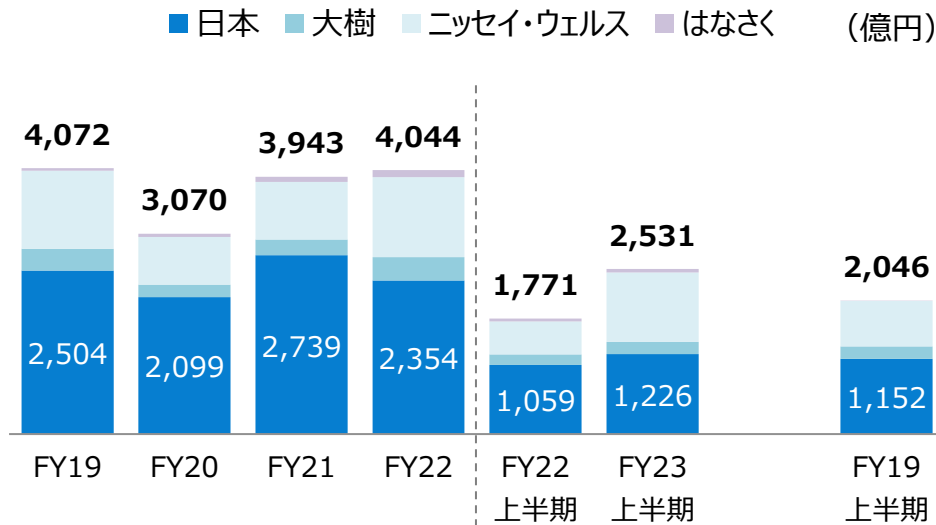
*2 MLCの数値は、当年度・前年度ともに新会計基準適用数値

グループ成長戦略の推進

<成長戦略 I > 国内保険市場の深耕

国内保険市場の深耕（全体像）

新契約年換算保険料（個人保険・個人年金）


 上期業績
23年度

- ✓ 新契約年換算保険料について、日本生命の終身保険の販売増等に加え、ニッセイ・ウェルス生命の外貨建および円建一時払商品の販売増等により対前年で増加

 下期方針
23年度

- ✓ 営業職員チャネルの高度化とともに、マルチチャネル戦略を通じた国内市場の開拓に引き続き取り組む

営業職員チャネルの高度化

P15・P16参照

■ “伴走型”リスクコンサルティングの推進

- 世帯を含めたお客様の状況に応じて公的保険等を踏まえたリスクコンサルティング営業を推進し、お客様本位の業務運営を高度化
- “対面×デジタル”営業活動を通じ、3つのリスク対策でお客様（世帯）の人生に伴走

■ “対面×デジタル”の営業活動

- フェイス・トゥ・フェイスの対面営業に加え、デジタル導入を通じ、営業活動の高度化とお客様の利便性向上を実現

グループ一体での市場開拓推進

P17参照

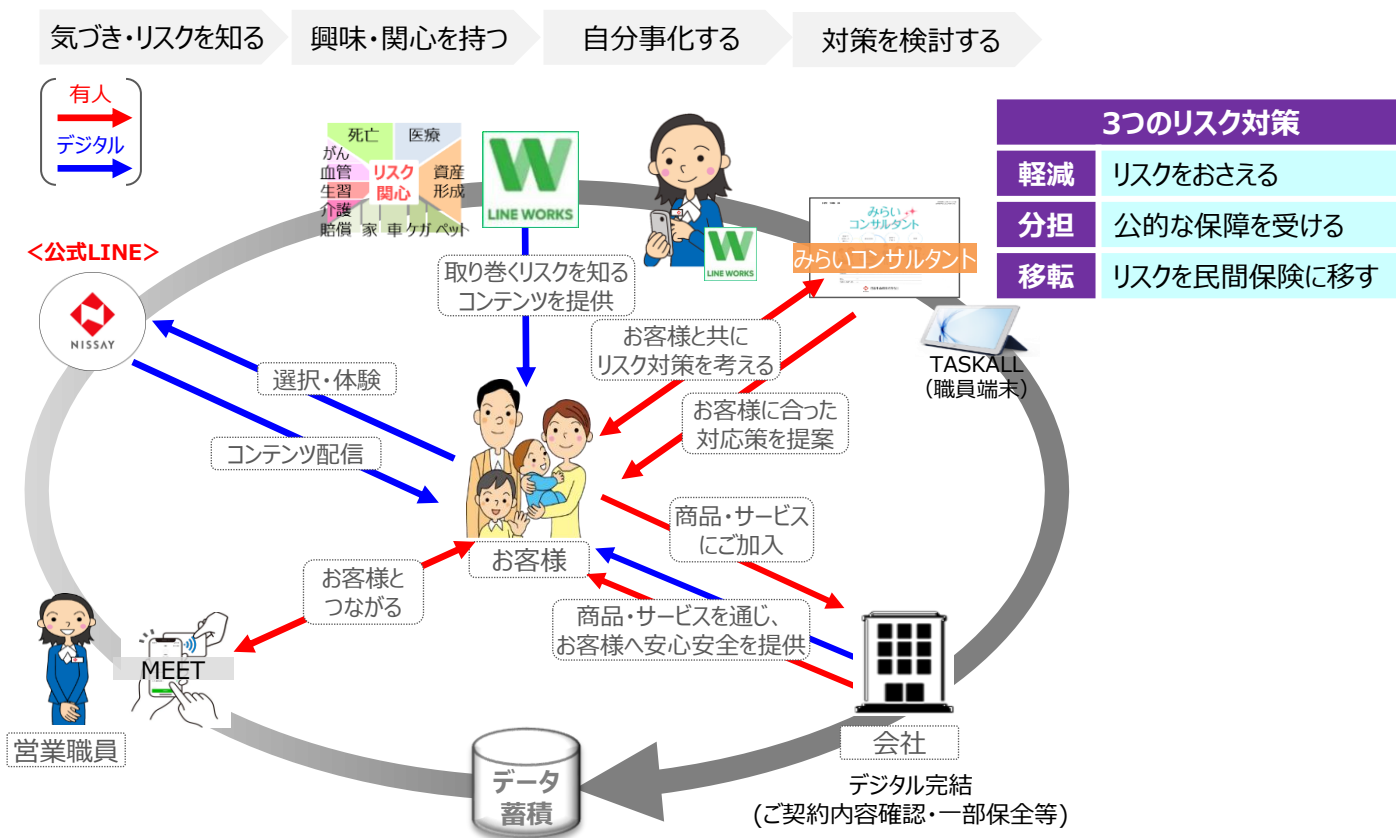
■ マルチチャネル戦略による国内市場の開拓

- 営業職員チャネルの生産回復・お客様本位の業務運営の徹底
- 法人取引領域における企業との関係深化と取引企業数拡大
- 乗合代理店領域における商品・価格競争の激化への対応
- デジタル・ダイレクト領域における顧客基盤拡大

営業職員チャネルの高度化【伴走型リスクコンサルティング】

- ✓ 営業職員チャネルの変革に向けて、従来の営業スタイルを刷新し、より一層お客様の人生に寄り添う伴走型のリスクコンサルティング営業を目指す

“対面×デジタル”営業活動を通じ、3つのリスク対策でお客様（世帯）の人生に伴走



【職員】お客様のことを理解し、お客様に合った対応策を提案



【お客様】取り巻くリスクと対応策を十分理解した上で加入判断

より一層お客様の人生に寄り添うお客様本位（伴走型）のリスクコンサルティング営業を目指す

営業職員チャンネルの高度化【“対面×デジタル”の営業活動】

✓ フェイス・トゥ・フェイスの対面営業に加え、デジタル導入を通じ、営業活動の高度化とお客様の利便性向上を実現



グループ一体でのマーケット開拓推進

✓ マルチチャネル戦略を通じ、グループ一体で国内の各マーケットの課題に対応し、お客様数拡大の推進を継続

営業職員チャネル

生産回復・お客様本位の業務運営の徹底

日本 大樹

- 日本
 - ・“伴走型”リスクコンサルティング活動を推進
 - ・“対面×デジタル”の営業活動を通じ、営業活動の高度化とお客様の利便性向上を実現
- 大樹
 - ・「お客さま本位の販売の確立」に向けて、社内浸透やKPIへの取り組みを実施した結果、経営品質は着実に改善し、生産面も進捗
- 日本・大樹
 - ・商品相互供給によるお客様の多様なニーズへの対応を継続
 - 大樹⇒日本:外貨建商品
 - 日本⇒大樹:学資・年金商品 等

乗合代理店領域

商品×チャネル戦略で着実に市場シェア拡大

日本 ニッセイ・ウェルス はなさく

■ 金融機関窓販

- ウェルス・日本
 - ・従来から強みの保障性商品に加え貯蓄性商品も積極拡販
 - 「はじめての介護」へ新たに円建を導入('23年4月～) **New**
 - 変額年金を導入開始('23年10月～) **New**
 - ・日本生命リソースも活用した販売チャネル開拓

■ 一般代理店

- はなさく・日本
 - ・変化する市場ニーズを捉えた機動的な商品供給
 - 「はなさく医療」改定('23年6月～) **New**
 - 「はなさくがん保険」発売('23年10月～) **New**
 - ・成長する大型の訪問型代理店を中心に支援を強化

法人取引領域

企業との関係深化と取引企業数の拡大

日本 NAM 大樹

- 日本
 - ・グループ全体でさまざまな商品・サービスを提供し、福利厚生制度のトータルパートナーとして人的資本経営をサポートすることで、着実に取引企業数を拡大
 - 「みんなの団体定期保険」('23年1月～)を通じた中堅企業との取引拡大
 - ビジネスマッチングサービス「Biz-Create®* by NISSAY」('23年4月～)を通じた企業との関係深化
- 日本・NAM
 - ・ニッセイ一般勘定プラスや特別勘定、ニッセイアセットマネジメントの新商品等を通じた丁寧なコンサルティングにより、資産残高が拡大
- 大樹
 - ・親密先企業へのアプローチ強化が奏功し、顧客接点が拡大

*Biz-Create®は株式会社三井住友銀行の商標

デジタル・ダイレクト領域

新たな事業・マーケットにおける顧客基盤拡大

はなさく ニッセイプラス(少短)

■ 郵送通販事業

- はなさく
 - ・TV視聴率低下等により流入数は低下もオペレーター教育等により申込率を改善し販売は拡大

■ Web通販事業


- はなさく
 - ・NTTドコモ社との協業によるWebサイト「ドコモスマート保険ナビ®」で商品販売開始('23年8月～) **New**
 - ・Webサイトの導線改善等により申込率を改善

■ 少額短期保険事業

- ニッセイプラス(少短)
 - ・新たな顧客獲得に向け、順次新商品を開発・市場投入
 - 妊産婦向け保険 '22年4月発売
 - 入マホ保険 '23年10月発売 **New**
 - 停電費用保険 '23年7月発売 **New**

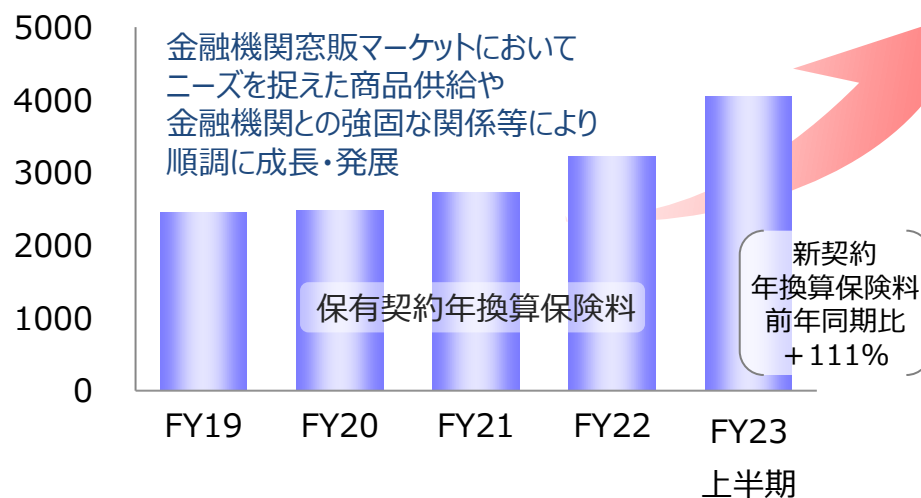
乗合代理店（金融機関窓販・一般代理店）

- ✓ 乗合代理店マーケットにおいて順調に成長するニッセイ・ウェルス生命とはなさく生命に対し、さらなる成長に向けた追加出資を予定
- ✓ 引き続きマルチチャネル戦略により多様化するマーケットとお客様ニーズに対応しグループ事業の収益および契約者利益の持続的な拡大に努める



ニッセイ・ウェルス生命

(億円)



追加出資 2,500億円
(2023/12/27予定)

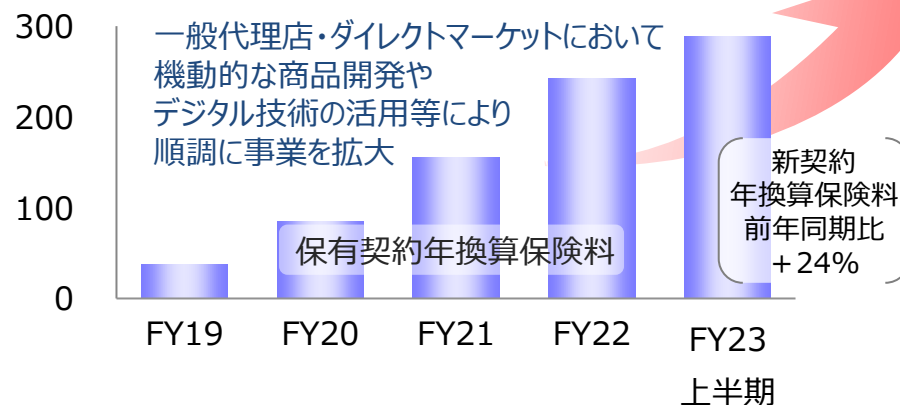

日本生命

さらなる成長に向けて
財務基盤を強化



はなさく生命

(億円)



追加出資 400億円
(2023/11/30完了)

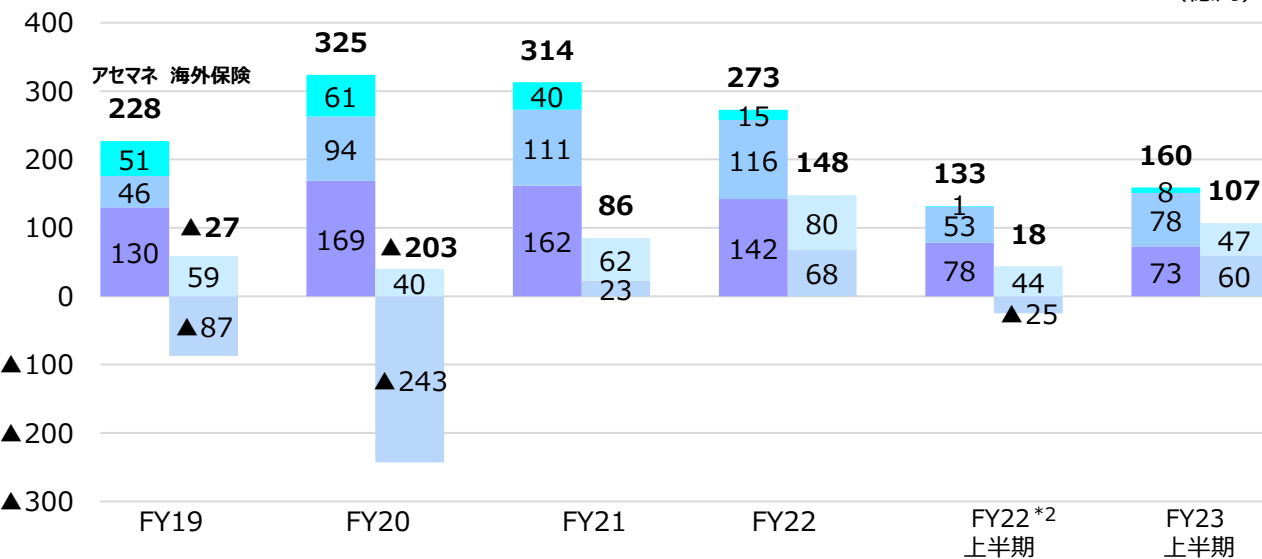
グループ成長戦略の推進

<成長戦略Ⅱ> グループ事業の強化・多角化

グループ事業の強化・多角化（全体像）

グループ基礎利益*1（アセットマネジメント・海外保険事業）

■ ニッセイアセット ■ NAMインディア ■ アセマネその他 ■ MLC ■ 海外保険その他 （億円）



アセマネ

23年度 上期業績

✓ 預り資産残高の増加を主因に、対前年で増益

23年度 下期方針

✓ 運用力・商品力・販売力の強化、およびグループシナジーの創出を通じた収益向上に取り組み

海外保険

23年度 上期業績

✓ 各社の着実な取組を通じて増益

23年度 下期方針

✓ 既存事業の収益力を拡大するとともに、安定的な成長を見込む先進国を中心とした投資を推進

*1 税引前純利益に、持分比率、金利変動要因の除外、一部の内部取引調整等を行い算出
 *2 MLCの数値は、当年度・前年度ともに新会計基準適用数値

アセットマネジメント事業

P21参照

■ 国内アセマネ事業の競争力強化

- 運用力の継続強化、新NISAへの対応等の商品力・販売力強化

■ 海外アセマネ事業のさらなる成長

- 各社の着実な成長への取り組み、および将来に向けた土台作り

■ グループシナジーの創出

海外保険事業

P22参照

■ 既存事業の収益力拡大


- アジア・オセアニア等の既存出資先の収益力拡大

■ 先進国を中心とした投資推進

- レゾリューションライフに対する追加出資・グループ会社化

新規事業

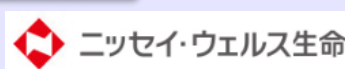
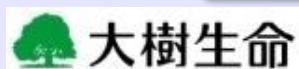
P23～P25参照

- ヘルスケア **団体との関係強化、コビジネスの改良・増強**
 - 事業の土台となる顧客基盤を強化しながら、コビジネスを改良
- 子育て **子育ての壁や不安をなくす新たな価値提供に向けたサービス・事業の検討**
 - 「NISSAYペンギンプロジェクト」の推進
 - 「子育てみらいコンシェルジュ」の発展
- シニア **協業を通じた新規事業開発を検討**
 - 事業化に向け、出資等を通じた協業パートナー拡大に着手
-  **保険・保険外の両領域でイノベーション創出**
 - 調査・投資活動、保険事業の高度化、新規事業創出の推進

アセットマネジメント事業：国内・海外アセマネ事業の強化とシナジー創出

- ✓ 国内アセマネ事業の競争力強化と海外アセマネ事業のさらなる成長に向けて、各種取組を実施
- ✓ 各社において、訴求力ある運用リターンの創出に努めるとともに、運用機能の移管等を通じたグループ運用態勢の高度化に取り組み

生命保険会社


国内・海外グループ[®]会社

'21年3月に移管

'22年3月に移管

 '23年5月に一部移管
※外部委託分のみ。その他は今後移管予定

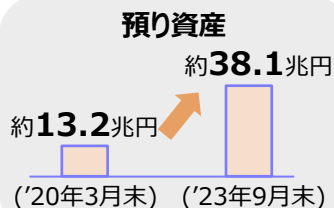
 クレジット・オルタナティブ投資の機能を
 移管し、運用態勢の高度化を推進

国内アセマネ事業

生命保険会社の運用力強化に貢献

海外アセマネ事業

■ ニッセイアセットマネジメント



- **NISA制度改正に伴う対応** New
 - 自社ファンドラップ「Goal Navi」において非課税枠を有効活用するSmart NISA機能の開発に取り組み
 - 低コストインデックス（「ニッセイ・S」シリーズ）等の商品拡充
- **プロダクトガバナンス強化の流れへの対応**
 - ファンドガバナンス委員会を通じた定期的な商品点検・見直し
- **デジタル営業の推進**
 - 年金顧客向けデジタルコンサルティングツール「NAVIS*」の活用
*Nissay Asset Virtual Investment Solutionの略称

**グループ会社間の
シナジー創出を促進**

 [商品の相互供給
や人材交流等]

インド

- **NAMインディア**

(株式・債券・ETF等の幅広い商品ラインアップを提供する、インドの大手資産運用会社)

- **国内投信マーケットでのシェア拡大の取り組み**
 - 株式ファンドのパフォーマンス安定化等を梃子にした拡販
 - アプリやAI等のデジタルを活用した販売の促進

米国

- **TCW**

(米国債券運用に強みを有する米国の資産運用会社)
- **米国マーケットを中心とした商品提供力強化**
 - CLO事業の商品ラインアップ拡充 New
 - M&Aを通じたETF事業の強化 New
- **ポスト**

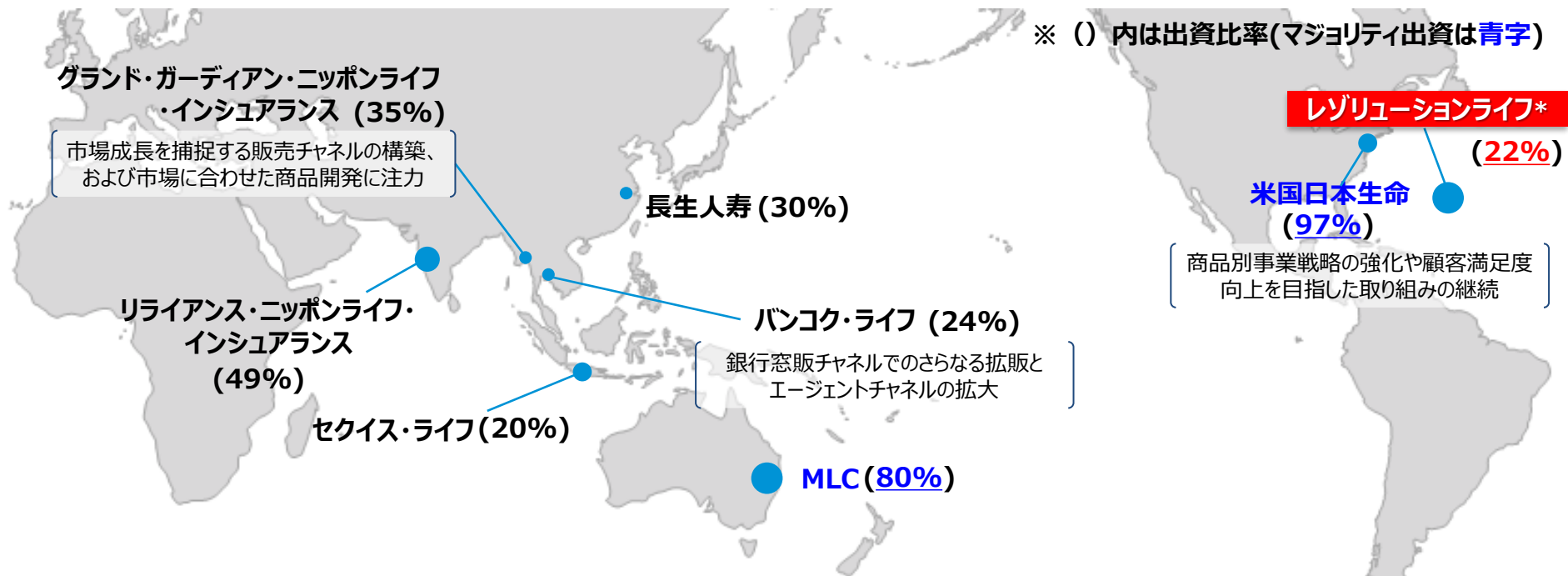
(米国高利回り社債の運用を中心とする米国の資産運用会社)
- **米国マーケットを中心に営業活動の強化**
 - 機関投資家向け営業や、親会社との協業を推進

多様化するお客様の資産形成ニーズへの対応

国内・海外アセマネ市場

海外保険事業：既存事業の収益力拡大と新規投資

- ✓ これまで投資を進めてきたアジア・オセアニア等の既存出資先については、収益力拡大に向けて継続取組
- ✓ 2023年度は、安定的な生命保険市場の成長を見込む先進国を中心とした投資を継続推進
直近では、レゾリューションライフへの追加出資を完了し、収益拡大にも寄与



既存事業の収益力拡大

MLC

- 代理店評価改善・商品改定等による販売量拡大
- 団体保険の更改・入札を通じ、プレゼンス拡大
- 事務効率化等のコスト構造改善取り組みを継続

セクイス・ライフ

- エージェントチャネルの生産性改善
- 銀行との提携等を通じた販路拡大

リライアンス・ニッポンライフ

- パートナー変更に伴う経営体制の確立
- エージェントチャネル等の組織強化による生産性向上
- 小口銀行を中心に社外チャネルとの提携拡大

長生人寿

- パートナー変更に伴う経営体制の確立
- 保障性商品シフトおよび保有増を通じた収益拡大

先進国を中心とした投資推進

レゾリューションライフ*

- 追加出資・グループ会社化完了('23年10月) **New**
- 追加資本を活用し、米国での大型案件獲得
- ブラックストーンへの資産委託推進等、運用力強化

*米国・豪州を中心に再保険・既契約受託事業を展開する保険会社グループ

新規事業：ヘルスケア事業・子育て支援事業・シニア事業

- “あらゆる世代が安心して暮らせる社会の実現”に向け、保険だけではカバーできないお客様ニーズに対応すべく、ヘルスケア事業・子育て支援事業・シニア事業を継続強化

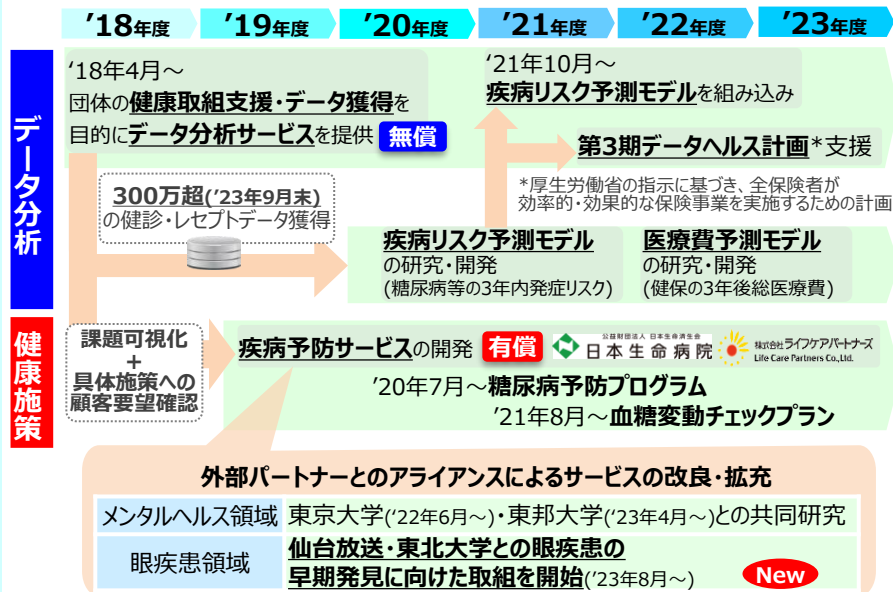
社会課題 長寿化進行 高齢人口増加 労働人口減少・少子化

ヘルスケア事業

あらゆる世代が安心して暮らせる健康長寿社会づくりの実現に寄与

“リスクに備える”生命保険でカバーできない
“リスクそのものを減らす”サービスの提供に取り組む

ニッセイ健康増進コンサルティングサービス Wellness-Star☆

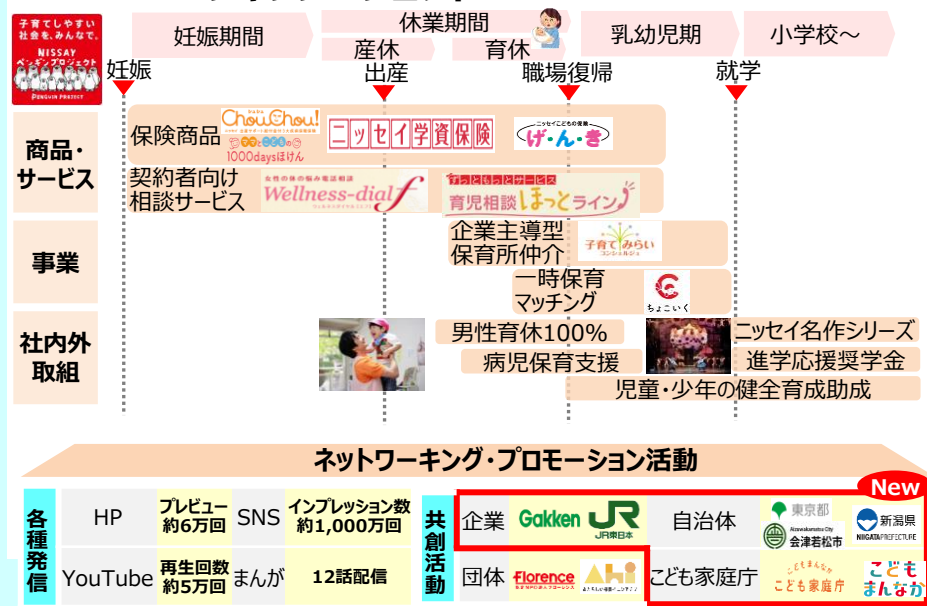


子育て支援事業

「子育てしやすい社会」をみんなで作る

“社内外の風土醸成”と“社会全体で支える仕組み作り”に取り組む

NISSAYペンギンプロジェクト



シニア事業

人生100年時代をお一人おひとりが「安心して・自分らしく」より豊かに生き、“明るい”長寿時代にする

保険商品・サービスを一体で提供し、シニアお一人おひとりに安心を提供

GranAgeプロジェクト GranAge 保険商品 介護保障保険 年金保険 NEW! GranAge 認知症サポート 周辺サービス 介護付有料老人ホーム 奈良ニッセイエテの園 介護付有料老人ホーム 松戸ニッセイエテの園 介護付有料老人ホーム 松戸ニッセイエテの園 介護付有料老人ホーム 松戸ニッセイエテの園 GranAge Star

新規事業：ニチイHD買収

- ✓ ニチイホールディングスの全株式を保有するBCJ-43の株式の99.6%を取得することについて、2023年11月28日付で関係者と合意
- ✓ 医療事務・介護・保育で代表的ポジションを築くニチイHDをライフサポート事業展開の中核企業に据え、子育て・シニア事業の発展を目指す

ニチイホールディングスの概要

※ニチイHDは上場廃止前の公表数値('20/3期)、他社は直近決算期数値

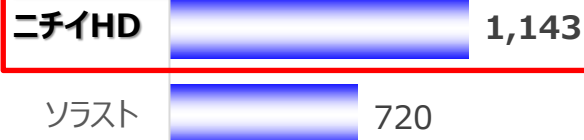
売上高：約**2,980**億円 **営業利益**：約**122**億円 **従業員数**：約**9.0**万名

医療事務

1968年に祖業として開始し、
医療事務受託でトップシェア

業界1位

売上高 (億円)

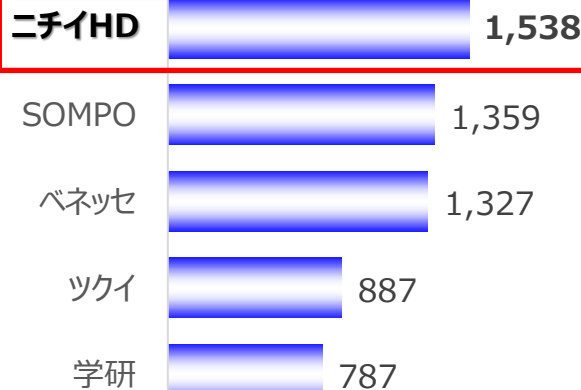


介護

2000年の介護保険制度開始当初から
参入し、訪問・施設バランスの良い事業構造

業界1位

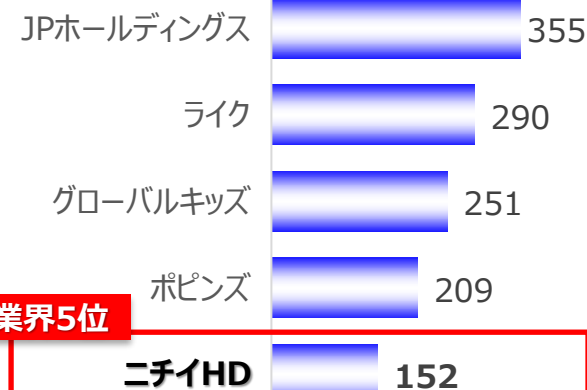
売上高 (億円)



保育

2003年に病院内保育所から事業を開始し、
国内で唯一、日本全国に保育所を展開

売上高 (億円)



業界5位

生命保険事業による金銭的な支援に加え、老後・子育てに関する不安に正面から向き合うサービスである介護や保育事業、医療機関支援による地域医療安定化に取り組むことで「もしもの備え」を更に充実し、お客様に一生涯に亘る安心を提供

新規事業：イノベーション取組の推進



- 2022年度から対外呼称をNippon Life Xとしてオープンバージョンを加速させ、保険事業および新規事業の両領域でのイノベーション創出による価値創出を志向

先端技術を活用した保険事業の高度化

大規模言語モデル・自然言語理解等のAIを用いた保険事業の高度化

- 米国スタートアップの複数のAI技術を組み合わせた、AIスタッフを構築（営業職員からの照会に回答するAI）

(ソリューション構築イメージ)

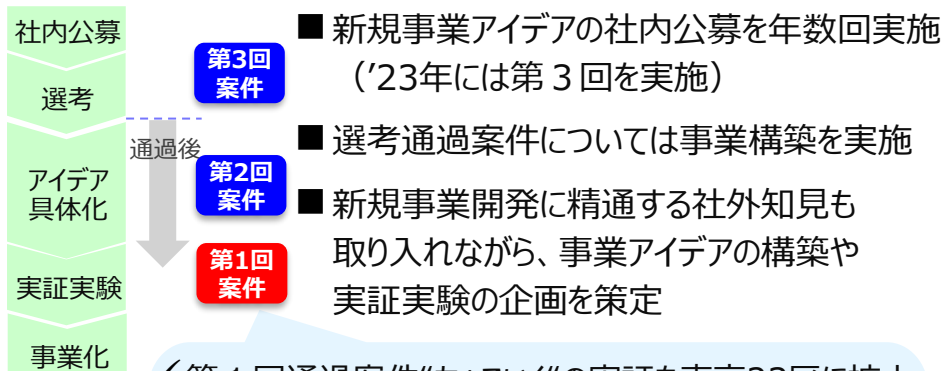


- 米国スタートアップの大規模言語モデルソリューション*を活用した、PoCを開始

*大規模言語モデルは、世の中にある過去の情報・知見を蓄積し、アウトプットするもので、事務等の効率化に加え、生産性向上に向けた販売・マーケティングへの活用も目指す

新規事業の創出

社内起業プロジェクトによる事業創出



- 第1回通過案件“ちょこいく”の実証を東京23区に拡大（“ちょこいく”について）

一時保育を利用したい保護者と空枠を有する保育所をマッチングするサービス。保育所から送客手数料を受け取るビジネスモデル



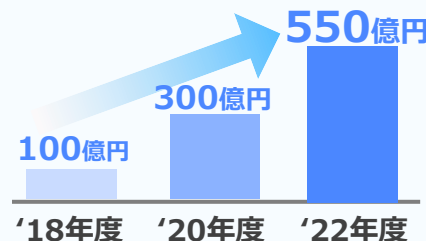
イノベーション創出の土台となる調査・研究活動

先端技術の調査・スタートアップ等との協業推進

- グローバル4拠点（東京・シリコンバレー・シンガポール・ロンドン）での先端技術等の情報獲得や、「AI」「web3」等の先端ビジネスソリューションの探索・研究を推進
 - 2023年12月より、米国スタンフォード大学とのAIモデルの共同研究をスタート（疾病等予測モデルの研究開発に着手） New

(イノベーション投資枠)

イノベーション活動推進を目的としたベンチャーキャピタル・スタートアップ等への投資財源



グループ成長戦略の推進

＜成長戦略Ⅲ＞ 運用力強化・事業費効率化

運用力強化・事業費効率化（全体像）

- ✓ 中長期的な運用方針および相場動向を踏まえ、機動的に対応することで、運用収益を向上
- ✓ 投融資や対話（エンゲージメント）を通じてアウトカム創出を強化
- ✓ また、コスト圧縮および成長に資する追加投資にも取り組み

資金配分

中長期的な運用方針

- 円金利資産を中核としつつ、クレジット・オルタナティブ資産の積み増し等、国際分散投融資を推進

相場動向を踏まえた投資行動

- 金利水準に応じた超長期債投資・入替の推進
- ヘッジコスト高止まりを見据えた、通貨スワップ付外国社債投資やヘッジ戦略の多様化

運用力強化

P43～
【第二部】
参照

ESG投融資



資金提供

ESG取り組みを後押し

行動変容の促し

投融資先企業等

アウトカム創出による企業価値向上

持続可能な社会の実現を通じ、ご契約者利益の拡大に貢献

イニシアティブへの参画

- ・ ベストプラクティスの形成へ寄与
- ・ グローバル動向の情報収集

ポリシー・エンゲージメント

- ・ 省庁主催のWGでの意見発信等

事業費効率化

コスト圧縮

■ 長期的に固定費の削減を着実に進展

- 業務の見直しを通じたコスト構造の改善に取り組み
 - Web活用等による旅費・研修費の削減
 - システム開発工程・保守水準の適正化

追加投資

■ 人的資本への投資

- 営業職員や内務職員等の賃上げ 等

■ 経営環境変化への適応に向けた投資

- DXの推進 等

お客様本位の業務運営・サステナビリティ経営

お客様本位の業務運営の高度化【単体】

- ✓ 経営会議の諮問機関として「お客様本位の業務運営委員会」を設置し、「お客様の声」を基点とした継続的なサービス向上取組を推進
- ✓ お客様の声を分析し、事務・サービス等の改善に向けた取り組みを着実に進めた結果、「お客様満足度」は91.9%と引き続き高い水準を確保

お客様本位の業務運営に係る推進体制

「お客様本位の業務運営委員会」を通じ、「お客様の声」を基点とした継続的なサービス向上取組を推進

委員会での主な審議事項

各領域のPDCAに関する事項

- 各領域における、お客様本位の業務運営に向けた取組状況および今後の方向性について審議

New '23年5月末

✓お客様本位の取り組みを分かりやすくご理解いただくべく、開示を充実

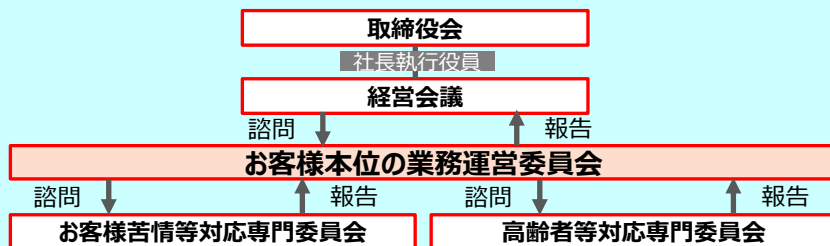
- 販売チャネル毎に取組状況を開示(営業職員・代理店・金融機関・企業保険)
- 生命保険協会が公表した「営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理体制の更なる高度化にかかる着眼点」を踏まえた当社取組状況を開示

お客様や職員の声を活かす取組

- コールセンターやお客様アンケート等を通じて寄せられるお客様の声や、営業職員や事務を行う職員の声を収集・分析
⇒ サービス評価アンケート(NPS調査)('22年10月～開始)

お手続きをした全てのお客様を対象に、手続き満足度・職員対応満足度・NPS等のアンケートを実施

- お客様の声を経営に活かすための取組について審議

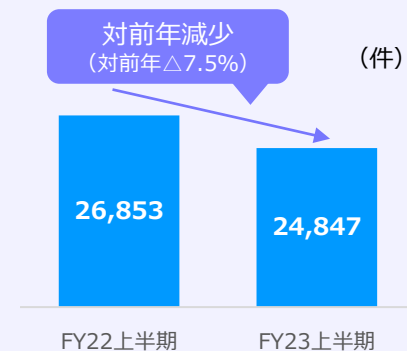


当社に寄せられた「苦情(ご不満・ご指摘)」

幅広くご不満の声をとらえ、詳細分析を行い、お客様の視点に立ったサービス改善取組を実施

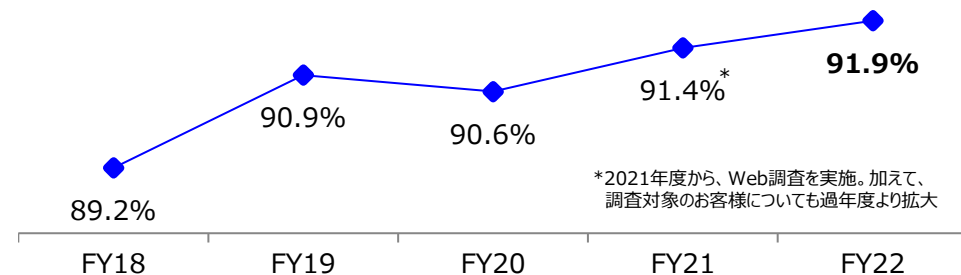
〈ご参考〉 上期に寄せられた「苦情(ご不満・ご指摘)」の件数

継続的な職員教育や、迅速なお支払いに向けたデジタル請求等の活用推進に取り組み、苦情は対前年で減少
引き続き職員教育や画面・帳票のわかりやすさ向上に向けた取り組み等を通じ、さらなる苦情減少に向けた対応を検討・実施予定



お客様満足度調査結果

「お客様満足度」は91.9%と引き続き高い水準を確保



サービス提供体制の高度化【単体】

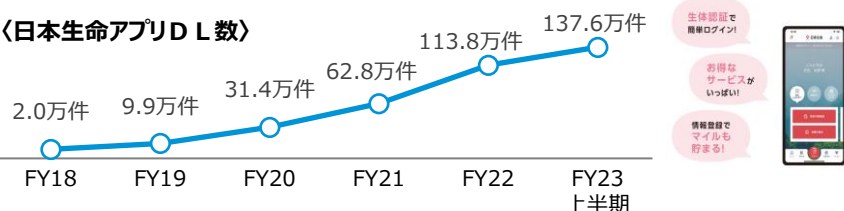
✓ Webサービスや高齢化社会におけるお客様サービスの高度化を継続し、サービス提供体制の高度化を通じてお客様数の維持・拡大を図る

利便性向上に向けたWeb等の活用

日本生命アプリのデザインリニューアル('22年3月~)

➤ 利用頻度の高いメニュー等にアクセスしやすくし、利便性を向上

<日本生命アプリDL数>

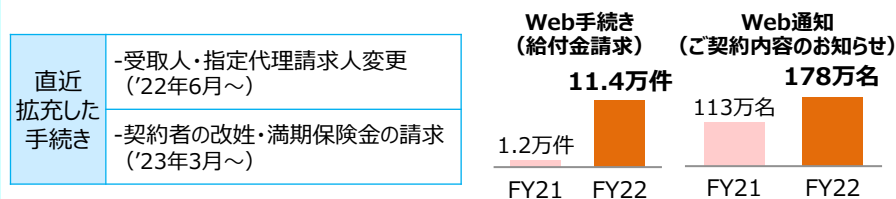


<利用可能な「日本生命アプリ」の主な機能一覧(2023年9月末時点)>

| | | |
|----------|---|--|
| 基本情報等の確認 | ・基本情報確認(契約一覧・登録情報) ・履歴確認(資金取引履歴) | ・加入時情報確認(契約内容通通知書) |
| 各種手続き | ・入院・手術給付金請求 ・死亡保険金受取人変更 ・住所・電話番号の登録・変更 ・メールアドレス登録・変更 | ・契約者改姓 ・満期保険金請求 ・年金開始請求 ・マイナンバー(個人番号)登録 |
| その他 | ・ずっともっとサービス利用 ・お役立ち情報(経済学コラム等)の閲覧 | ・資金取引(契約貸付金借入・返済等) ・生命保険料控除証明書再発行 ・お知らせやメッセージの受け取り(PUSH通知) |

Web手続き等の拡充

➤ デジタル社会の進展等に対応し、Webで利用可能な機能を拡充



マイナンバーカードを活用したお客様サービスの拡充('22年12月~)

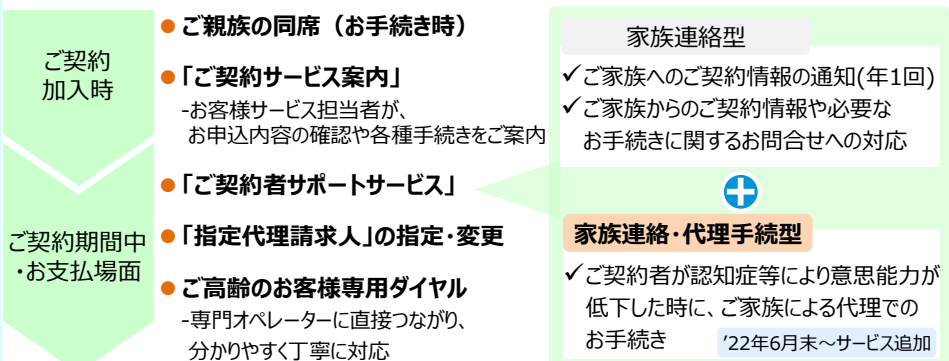
➤ 生命保険業界初*1の取り組みとして、死亡保険金の請求勧奨の一環で、マイナンバーカードの「失効情報」を活用し、お客様の安否*2を確認

*1 2022年12月時点 当社調べ、*2 日本生命アプリでマイナンバーカード情報をご登録いただいたお客様が対象

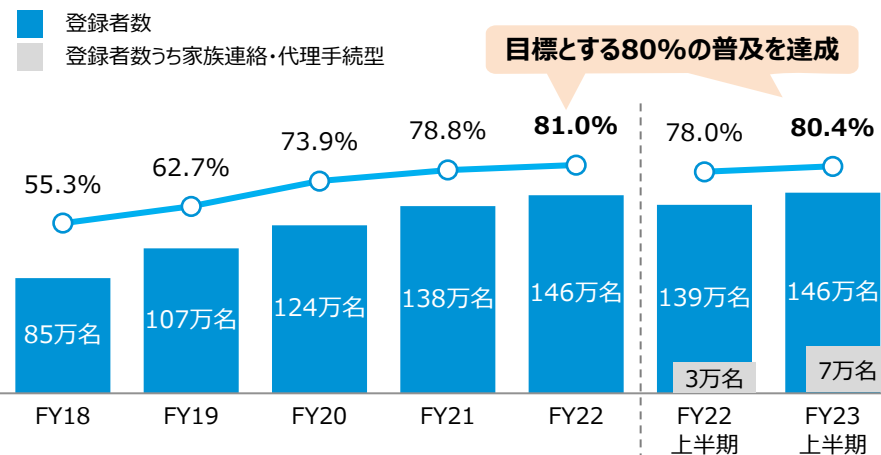
お客様の多様なニーズにお応えするサービスの提供

ご高齢の方への取り組み

➤ 保険加入からアフターサービス、保険金・給付金の受け取りを通じ、丁寧にサポート









<ご契約者サポートサービス登録者数・登録率*> *70歳以上の契約者を対象に算出



日本生命グループにおけるサステナビリティ経営

- ✓ 昨今の社会課題等を踏まえ、日本生命グループのサステナビリティ経営をより一層推進するために、「人」「地域社会」「地球環境」の3領域を定め、サステナビリティ重要課題を再整理
- ✓ 各種取組を通じ、安心・安全で持続可能な社会の実現に貢献

■ 日本生命グループのサステナビリティ経営

| 領域 | サステナビリティ重要課題 | 具体取組 |
|---|---|--|
|  | <p>① 人生100年にわたる安心・安全の提供</p> <p>② 希望に満ちた未来世代を育む</p> <p>③ 多様性と人権の尊重</p>  | <ul style="list-style-type: none"> ● コンサルティング活動を通じた保険商品・サービスの提供 P15参照 ● ヘルスケア事業の取組 P23参照 ● NISSAYペンギンプロジェクト P23参照 ● 地域振興取組 P32参照 ● 社会貢献活動 P34参照 |
|  | <p>④ 活力あふれる地域社会の創出</p>  | <ul style="list-style-type: none"> ● 事業活動での取組 P33参照 ● ESG投融資の取組 P53～【第二部】参照 |
|  | <p>⑤ 豊かな地球を未来につなぐ</p>  | <p>上記を支える 経営基盤</p> <p>コンプライアンス、リスク管理、 コーポレートガバナンス、人的資本</p> |

「人」・「地域社会」領域の具体取組



- ✓ 本業であるコンサルティング活動を通じた保険商品・サービスの提供に加え、自治体との包括連携協定等に基づいた取り組みを実施。
- ✓ がん検診受診勧奨活動や、ビジネスマッチング等を通じて、活力あふれる地域社会の創出へも貢献

自治体との包括連携協定等に基づいた取り組み

全国47都道府県と、「包括連携協定」や「個別連携協定」等に基づいた連携強化を図り、「健康増進」や「地域の安心・安全」をはじめ、「地域経済の活性化」「子育て支援」「青少年の健全育成」「スポーツ振興」等、それぞれの地域、社会の課題に応じたさまざまな取り組みを進めています。

全国の営業職員を中心にこうした取り組みを行い、お客様へ保険・サービスを通じた安心・安全を提供するとともに、地域社会に対する貢献にも取り組んでいます。



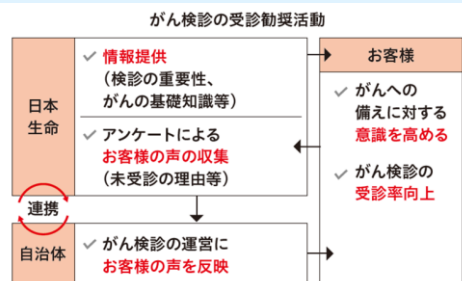
地域の課題解決への貢献 -がん検診受診勧奨活動-

自治体との協定等に基づき、営業職員が地域のお客様にがん検診に関する情報提供等を行う活動を推進。2023年度からは、当取り組みを全国共通のテーマとし、活動をさらに強化。

具体的には、お客様への情報提供に加え、がん検診の受診・未受診理由等の地域のお客様の声を収集し、結果を自治体やお客様にフィードバックしていくことで、がんの備えに対する意識を高めるとともに、自治体のがん検診受診率向上に貢献。



総社市との包括連携協定締結ピラ



地域の企業支援 -ビジネスマッチング-

ビジネスニーズをお持ちのお客様同士をつなぐ、ビジネスマッチング取り組みを推進。コロナ禍で販路が縮小した地場の企業に対し、地域・企業規模を超えたマッチングを通じてビジネスを支援。



企業同士の商談

お客様の声

主力商品である地場産食材を用いた土産物の販路が縮小する中、ビジネスマッチングイベントで、大手百貨店等との接点を持つことができました。ギフト商品としての販路をご提案いただく等、ビジネスチャンスの広がりを感じています。

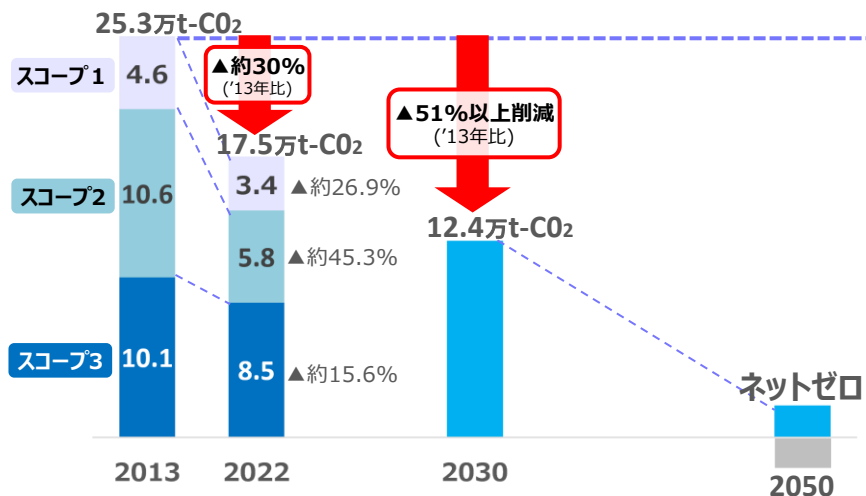


「地球環境」領域における具体取組(事業活動)

- ✓ 環境取組において、当社CO₂排出量・投融資先のGHG削減目標に向け、事業活動・資産運用、両面で取組を実施
- ✓ 事業活動についてはCO₂排出量削減取組に加え、生物多様性保全活動、サーキュラーエコノミーを意識した取り組みを推進

CO₂排出量削減取組

CO₂排出量削減目標・削減実績



CO₂排出量削減に向けた取り組み

| | 取組概要 |
|--------------------------|--|
| スコープ1 (自動車・燃料) | <ul style="list-style-type: none"> ➢ 社有車へのEV・PHV・FCV 車の一部導入 |
| スコープ2 (電気) | <ul style="list-style-type: none"> ➢ 省エネ・節電(LED化、ZEB-Ready化、太陽光パネル設置、等) ➢ グリーン電力導入('22年度末で約15%) ➢ オフサイトコーポレートPPA導入('23.4月~受電開始) |
| スコープ3 (紙・旅費等) | <ul style="list-style-type: none"> ➢ 紙使用量削減 ➢ 社内便減便 ➢ 出張旅費の圧縮 |

生物多様性保全活動

TNFD開示に向けて

- **グローバル中核開示指標(18項目)に則った開示**
土地の使用状況や、水、排水、廃棄物、紙使用、プラスチック等

地域における活動

- **日本自然保護協会(NACS-J)の取組支援**
- 絶命危惧種(蝶)の保護に必要な植物の植栽(安曇野営業部)
- 当社×NACS-J×地方自治体との協業取組を検討(北海道森町、山形県鮭川村、広島県尾道市、長野県安曇野市 等)
- **生物多様性関連ボランティアの活性化**
- 春国岱 外来生物除去(道東支社)、米湿原再生(山形支社)、ビーチクリーンアップとサンゴの保全活動(那覇支社) 等



サーキュラーエコノミーを意識した取り組み

プラスチック削減(サーキュラーエコノミー)に向けて

- **プラスチック製ファイルの紙製ファイルへの移行**
- '24年度以降新規購入するファイルは全て紙製ファイルへ切り替え。プラスチック製クリアファイルゼロとする
- **お客様訪問時のサービス品にエコグッズを導入**
- **ペットボトル水平リサイクルの協力検討**
- **全国での砂浜・海辺・河川でのプラゴミ等の清掃活動**





- ✓ 創業からの「相互扶助」「共存共栄」の精神のもと、お客様と社会のよりよい未来のために、社会貢献活動を実施
- ✓ 今年度よりサステナビリティ経営の一環として、「人」「地域社会」「地球環境」に向けた取組を推進

未来を担う子どもたちに向けて

■ 出前・受入授業

全国の中学校・高校に向けて出前・受入授業を実施しています。金融教育の一環としてライフデザインや保険の大切さを、全国の職員が講師となり直接伝えています。



▲出前授業の様子

2011年からの累計参加数 **約1,000校 約10万名**

■ 進学応援奨学金 supported by 日本生命

全国の高校生・受験浪人生を対象に進学準備等の費用を給付型奨学金として支給しています。

経済的な理由で進学をあきらめることなく、希望する将来への選択肢を広げていくことを目指しています。

※協働先：認定NPO法人キッズドア基金

2022年から累計**約800名**へ給付予定



▲メッセージ発送ボランティアの様子

■ ニッセイ名作シリーズ

全国各地で小学生を中心に、本格的な劇場でのミュージカル公演等へ無料招待しています。

1964年からの累計招待数 **約800万名**



▲ニッセイ名作シリーズ2022「エリサと白鳥の王子たち」
撮影：三枝近志
提供：日生劇場



▲日生劇場へ入場の様子
提供：日生劇場

■ スポーツ教室

当社野球部・女子卓球部による「野球教室」「卓球教室」、当社所属の陸上競技・桐生祥秀選手による「かけっこ教室」、パラアスリートによる「パラスポーツ体験会」を全国各地で開催しています。

2023年度には**33回開催 約3,700名**が参加



▲野球部による野球教室



▲女子卓球部による卓球教室



▲桐生祥秀選手かけっこ教室



▲鳥海連志選手による車いすバスケットボール体験会



▲小田凱人選手による車いすテニスクリニック

Action サステナビリティ(社会貢献活動)

当社のサステナビリティ経営の一環として、全役員・職員が年に1回は何らかの社会貢献活動に取り組むAction サステナビリティ(社会貢献活動)を展開しています。すべての所属にサステナビリティ推進リーダーを配置し、所属取組の企画や全役員・職員の社会貢献活動の支援を行っています。



▲甲府支社 富士山環境の美化



▲フードバンクへの寄贈



▲古本を活用した募金

ご契約者とともに取り組む社会課題解決

ご契約者が貯めた当社の独自ポイントである「サンクスマイル」は、さまざまな商品と交換することができます。交換の選択肢として社会課題解決に取り組む団体への寄付を選んでいただくことができます。

25,994,577円
※2023年9月末時点(単年度)



日本赤十字社



We Support unicef



ASHINAGI



WWF ジャパン 世界自然保護基金ジャパン



絆プロジェクト



KIDS-DOE FUND



一般財団法人英やか親子支援協会

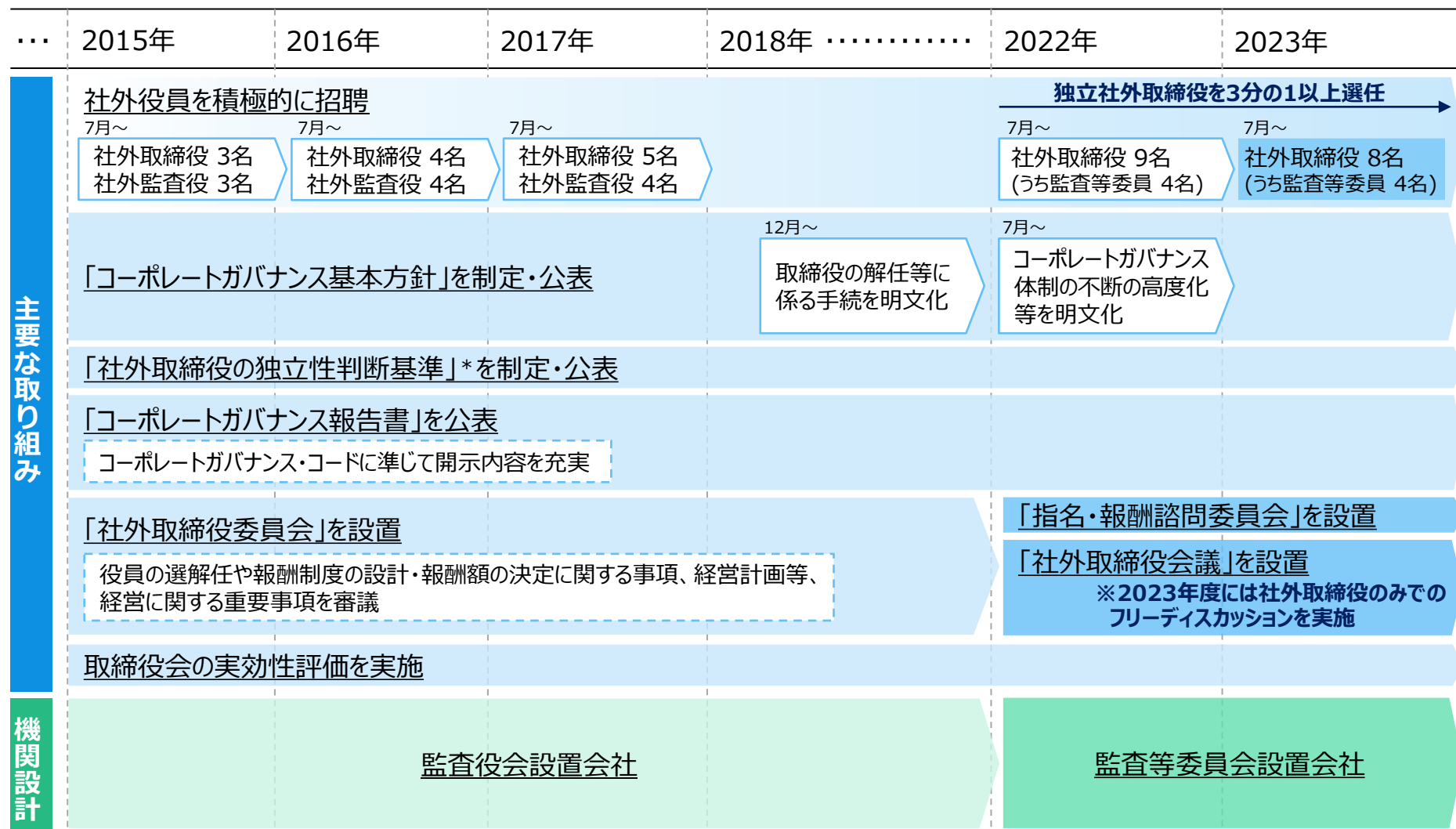


日本自然保護協会

(参考)グループ経営基盤の強化

(参考)コーポレートガバナンス改革・強化に向けたあゆみ

- ✓ グループ全体の持続的な成長を実現し、長期にわたる保障責任を全うし続けるため、**コーポレートガバナンス・コードの趣旨を踏まえた諸対応の実施**（2015年～）、**監査等委員会設置会社への移行をはじめとするコーポレートガバナンス体制の高度化**（2022年）等、不断の高度化に取り組み



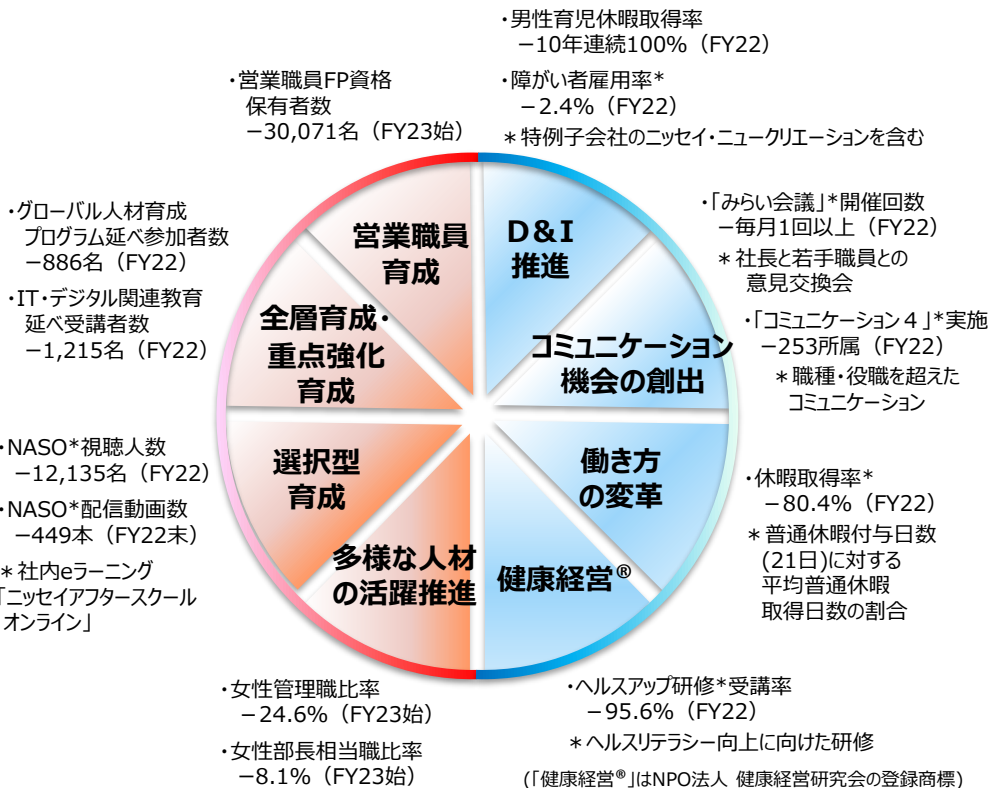
* 2022年7月の監査等委員会設置会社への移行前の名称は「社外役員の独立性判断基準」

(参考)人的資本の強化

- 多様な人材の多彩な活躍が事業発展の基礎であり、企業価値向上の源泉であるとの考えのもと、人的資本強化に向け、専門人材の確保、女性活躍推進等の取組を推進

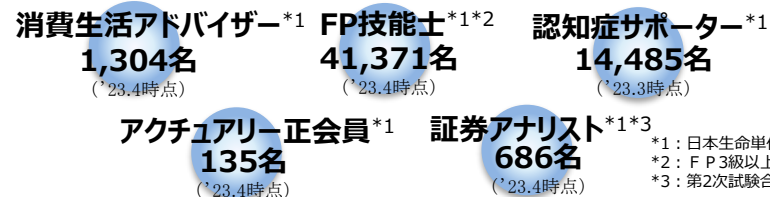
人的資本強化に向けた取り組み（人財価値向上プロジェクト）

日本生命グループ全体での提供価値向上を通じて 社会全体・お客様を支え続ける



専門人材の確保

選択型育成 重点強化育成

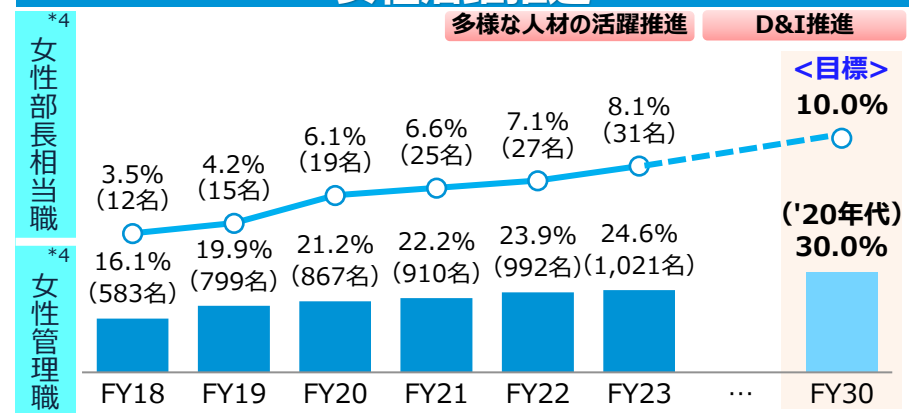


*1: 日本生命単体ベース
*2: F P 3級以上取得者数
*3: 第2次試験合格者数

- ✓ 専門人材採用に向けた取組強化
- ✓ タレントマネジメントシステムの活用
- ✓ グループIT人材育成 (NISSAY IT ACADEMY)
 - 「IT最優秀賞 (マネジメント領域)」*受賞('22年12月)
- ✓ 各種資格取得に向けた自己研鑽機会の提供等

* IT賞は公益社団法人企業情報化協会 (IT協会) が授与するもの。最高賞の受賞数は3回 (うち1回OA賞時代含む) と生命保険会社として最多

女性活躍推進



*4: 実績数値は年度始時点

人財育成【“個”の強化】

闊達な風土の醸成【組織の強化】

従業員の声

- ✓ 採用の強化 (セミナー拡充・専管採用チーム新設)
- ✓ 役員メンター運営 (課長層向け)
- ✓ 女性管理職登用に向けた各種研修運営

(参考)ERM推進

グループERMの推進

リスク

■ 長期安定的な運用収益確保とリスク圧縮の両立

- 円金利リスク圧縮に向けた資産長期化
- グローバルな運用体制を生かしたクレジット資産やオルタナティブ資産への投融資等の国際分散投資の推進

■ フォワードルッキングなリスク管理の推進

- 大災害、感染症拡大、株価暴落等のシナリオ分析も用いたリスクの的確な把握・管理

資本

■ 自己資本の着実な積み立てによる健全性の向上

- 国際資本規制を見据えた世界トップクラスの健全性の確保
- さらなる成長投資による契約者利益の向上、機関投資家としての社会的役割の発揮

■ ご契約者への配当の安定・充実

リターン

■ 生産の向上を通じた収益力強化

- 各成長戦略を通じた生産の向上
 - 国内保険市場の深耕
 - グループ事業の強化・多角化
 - 運用力強化・事業費効率化

■ 各社の取組高度化

– 各社でリスク・資本・リターンにかかる戦略を高度化

■ 管理態勢の強化

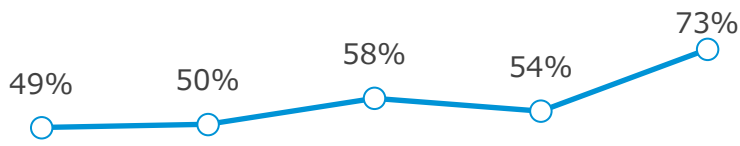
– グループの中心である日本生命における経営管理態勢を強化

(参考)高い健全性・格付の維持

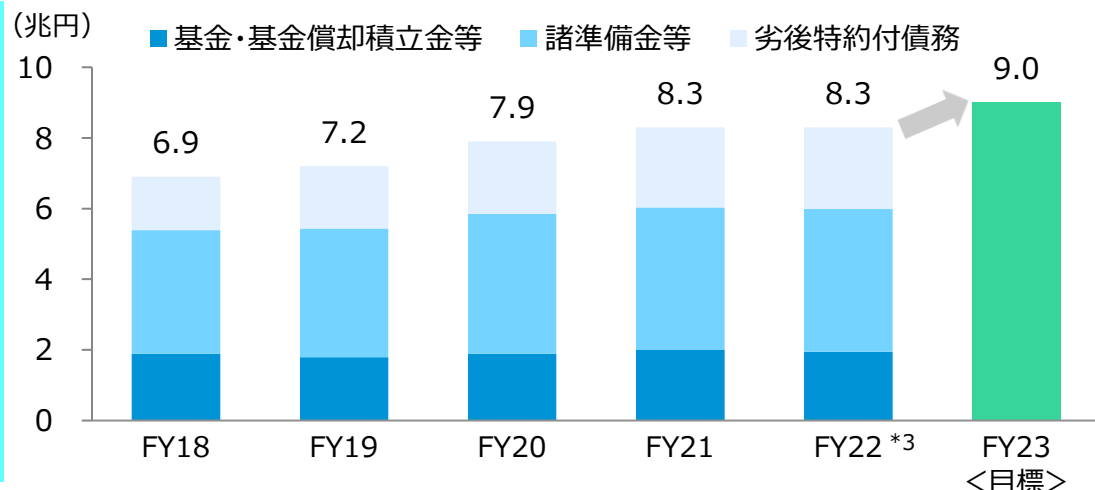
グループ自己資本^{*1}の積み立て

配当還元とのバランスに留意した諸準備金等の積み立てや外部調達も活用し、着実に資本を強化

*2
お客様配当性向



グループ自己資本



直近の調達実績

2022年度

- 5月 円建劣後ローン1,300億円 (証券化公募)
 - 9月 円建劣後ローン710億円 (証券化公募)
- (10月に20億米ドルを償還)

2023年度

- 4月 円建劣後ローン800億円 (当社初のシンジケート・ローン借入)
- 9月 米ドル建劣後特約付社債 9.3億米ドル

格付^{*4}

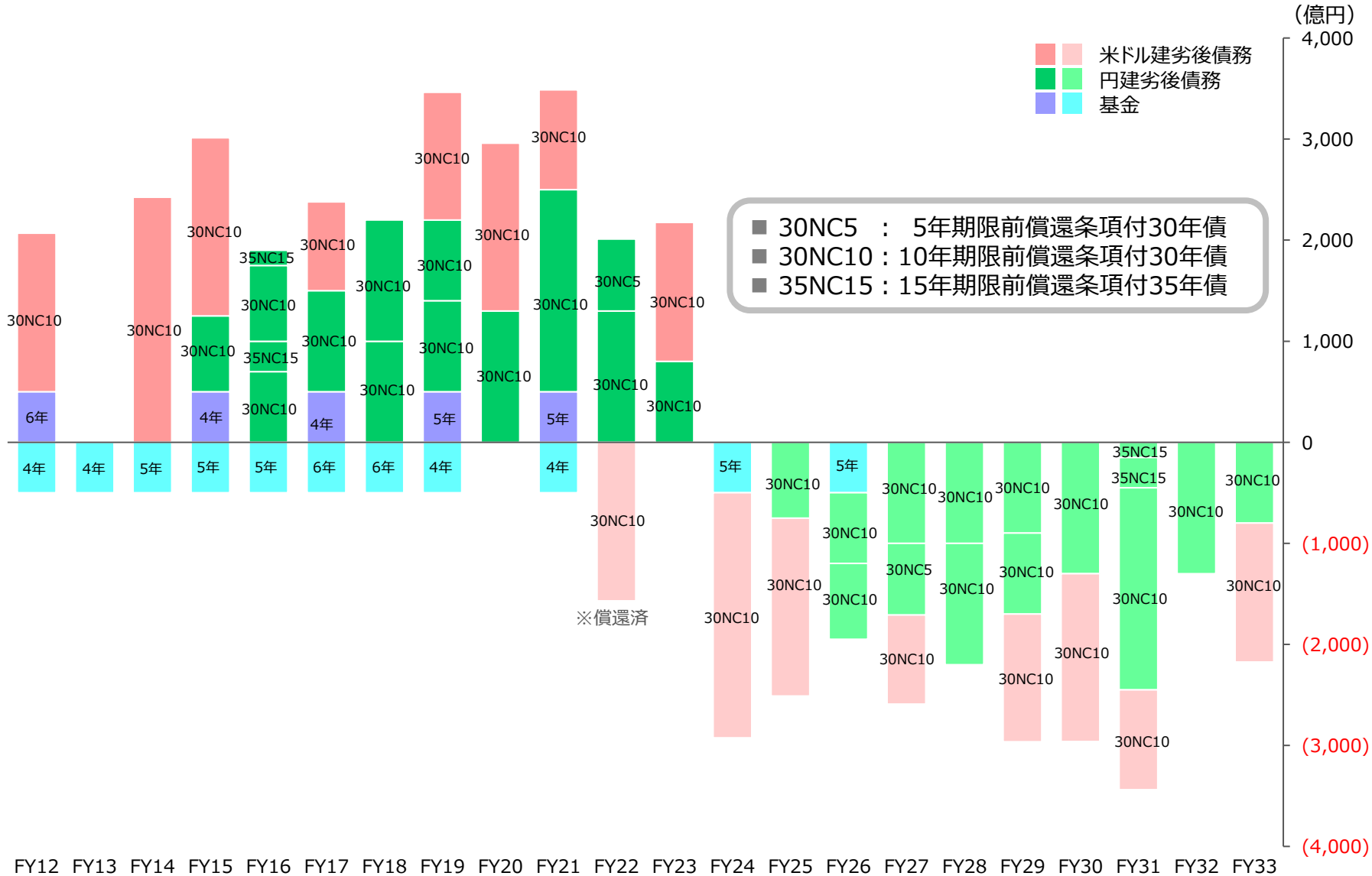
| | | | |
|-----------------|------------------|-------------------|------------------|
| S&Pグローバル (S&P) | ムーディーズ (Moody's) | 格付投資情報センター (R&I) | 日本格付研究所 (JCR) |
| A+ (安定的) | A1 (安定的) | AA (ポジティブ) | AA+ (安定的) |

*1 連結の基金・諸準備金等 (貸借対照表の純資産の部の基金・基金償却積立金等に、負債の部の危険準備金・価格変動準備金等を含めたもの) と負債性資本調達手段の合計
 *2 日本生命単体の数値。「修正当期純剰余」に対する「配当準備金繰入額等」 (=「配当準備金繰入額」+「配当平衡積立金の積立額 (取崩の場合は取崩額を控除) 」) の割合。「修正当期純剰余」は、法令等も踏まえううえで実質的に処分可能な剰余であり、当期純剰余に危険準備金等の法定繰入額超過分等を加算して算出
 *3 MLCの数値は、新会計基準適用数値
 *4 2023年12月1日現在

(参考)基金・劣後債務 調達と償還【単体】

調達

* 償還



* 劣後債務について、初回任意償還日に償還するという仮定に基づく記載であり、任意償還を行うかどうかは現状では未定である

(参考)グループ各社の業績概況

(参考)グループ各社の業績概況

| | | | 日本生命 | | 大樹生命 | | ニッセイ・ウェルス生命 | | はなさく生命 | | MLC | | 合計 | |
|--------|------------------------------|--------------------------------------|-------------|--------|-------------|--------|-------------|------------------------|-------------|--------|-------------|-----------------------|-------------|--------|
| | | | FY23 上半期 | 前年同期比 | FY23 上半期 | 前年同期比 | FY23 上半期 | 前年同期比 | FY23 上半期 | 前年同期比 | FY23 上半期 | 前年同期比 | FY23 上半期 | 前年同期比 |
| 収支の状況 | 保険料等収入 ^{*1} (億円) | | 26,043 | +17.5% | 4,051 | ▲2.0% | 9,564 | +350.1% | 143 | +45.6% | 1,067 | +9.7% | 41,089 | +38.4% |
| | 基礎利益 ^{*2} (億円) | | 3,396 | +27.0% | 71 | ▲17.5% | 120 | (+133億円) ^{*3} | ▲119 | +0.6% | 60 | (+85億円) ^{*3} | 3,577 | +38.0% |
| 新契約業績 | 個人年金保険・ 個人保険 | 件数 (万件) | 178 | ▲20.0% | 7 | +6.6% | 6 | +130.0% | 9 | +26.7% | | | 201 | ▲16.2% |
| | | 保障額等 (兆円) | 2.45 | ▲9.3% | 0.38 | +4.4% | 0.65 | +138.8% | 0.54 | +35.3% | | | 4.02 | +7.6% |
| | | 年換算保険料 (億円) | 1,226 | +15.8% | 183 | +13.7% | 1,063 | +111.0% | 57 | +23.9% | | | 2,531 | +42.9% |
| 保有契約業績 | 個人年金保険・ 個人保険 | 件数 (万件) | 3,489 | ▲0.3% | 252 | ▲0.9% | 47 | +12.8% | 47 | +19.4% | | | 3,836 | +0.0% |
| | | 保障額等 (兆円) | 146.82 | ▲1.6% | 16.33 | ▲1.2% | 4.77 | +20.7% | 2.16 | +27.6% | | | 170.10 | ▲0.7% |
| | | 年換算保険料 (億円) | 37,460 | +0.1% | 5,140 | +1.5% | 4,052 | +26.0% | 289 | +18.5% | | | 46,942 | +2.2% |
| | 団体年金保険・ 団体保険 | 団体保険 保障額等 ^{*4} (兆円) | 97.75 | +0.3% | 10.96 | ▲0.9% | 0.00 | ▲2.0% | - | - | | | 108.72 | +0.1% |
| | | 団体年金保険 保障額等 ^{*4} (兆円) | 14.03 | ▲0.4% | 0.66 | +0.3% | 0.00 | +0.8% | - | - | | | 19.49 | +4.7% |

*1 合計値は連結保険料等収入（日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命、ニッセイプラス少額短期保険、MLCLimited（以下、MLC）、米国日生を対象に算出）

*2 合計値は日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命の基礎利益、海外生命保険子会社・関連会社および国内外のアセットマネジメント事業子会社・関連会社の税引前純利益に、持分比率、金利変動要因の除外、一部の内部取引調整等を行い算出。子会社の数値は、対象年度当時の持分比率に基づいて算出。なお、MLCの数値は当年度・前年度共に新会計基準適用数値。

*3 当年度と比較対象年度の数値が異符号のため、増減率算出不可。括弧内数値は前年同期比の増減額を記載

*4 団体保険・団体年金保険の国内計は、日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命の合計値

団体年金保険の国内計には、ニッセイアセットマネジメントの投資顧問残高（39,009億円）、確定拠出年金の投資信託（日本生命販売分8,953億円）を含む

【第二部】

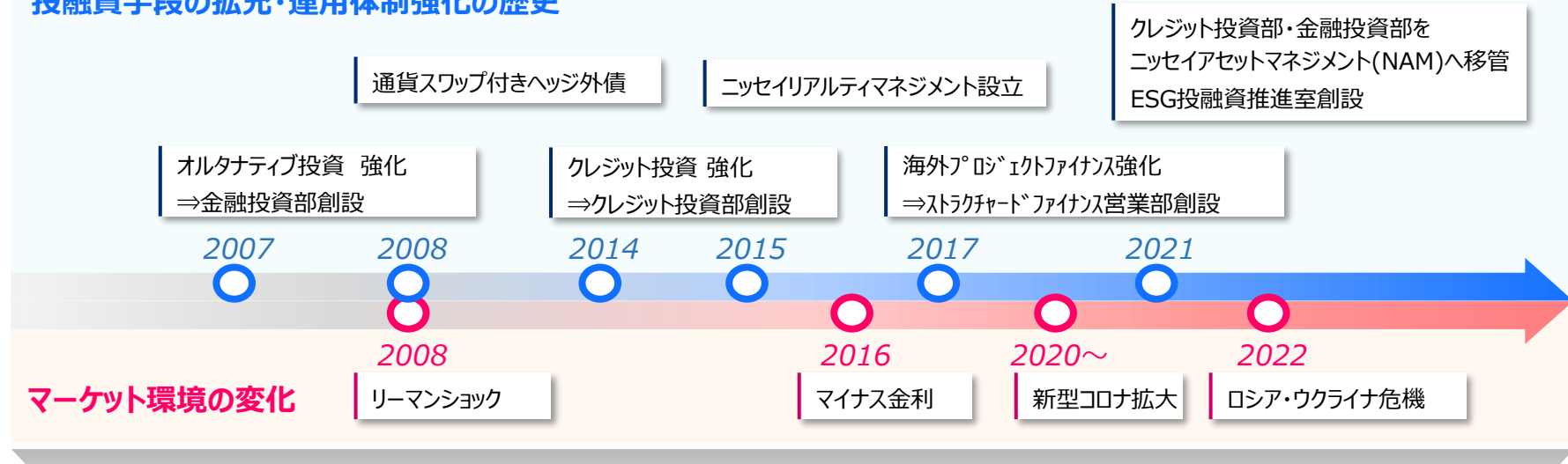
当社の資産運用について

運用力強化に向けた取組

運用力強化に向けた取組の概要

✓ 長期・安定的な利差益の確保に向け、投融資手段の拡充と運用体制の強化、リスク管理の高度化等に継続的に取り組み

投融資手段の拡充・運用体制強化の歴史



中期経営計画「Going Beyond-超えて、その先へ-」における資産運用戦略（'21～'23）

■ 生命保険会社の長期の資金特性を踏まえ、収益性と持続可能な社会の実現を両立し、契約者利益に貢献する

ポートフォリオの変革

- 円金利リスクの圧縮
- クレジット・オルタナティブ資産の積み増し
- フォワードルッキングなリスク管理

ESG投融資の強化

- 全資産でのインテグレーション
- ESG取り組みを重視した対話
- ESGテーマ投融資の拡大

基盤構築

運用態勢の最適化

システム基盤

人材育成

資産運用戦略を支える各種基盤をスピードを上げてグループ一体で構築

資産運用戦略

- ✓ リスク・リターン効率の向上による安定的な収益確保およびリスク削減の両立に向け、円金利資産を中核としつつ、クレジット・オルタナティブ資産の積み増しを継続推進
- ✓ 基本戦略を軸としつつも、近年の急激な資産運用環境の変化に対してフォワードルッキングな対応を実施

現中期経営計画における基本戦略

円金利資産を中核としつつ国際分散投融資を継続、リスク削減と利回り向上取組を並進

■ 円金利リスクの圧縮

- 金利上昇の機会を捉えた円金利資産の長期化

■ クレジット・オルタナティブ資産の積み増し

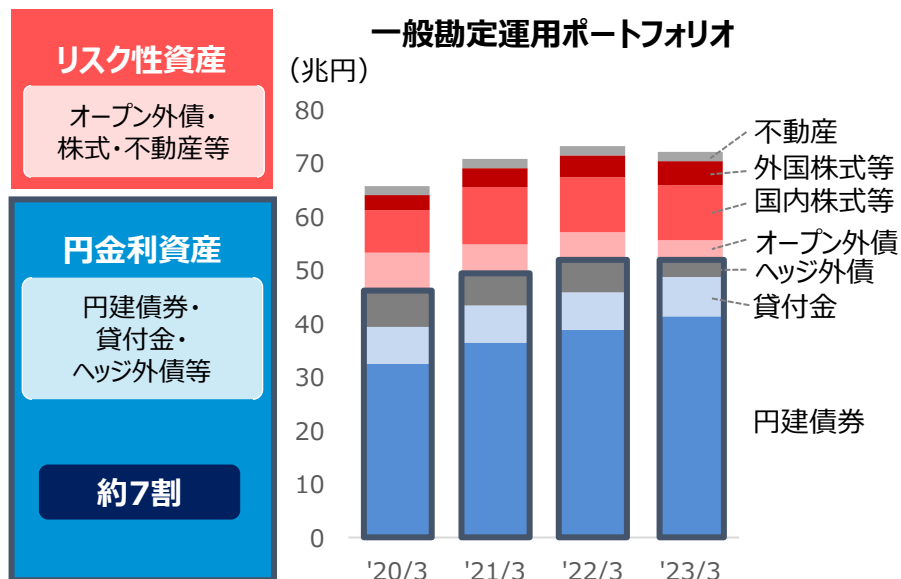
- 国際分散投融資を継続推進
- グループベースでの運用態勢強化

相場動向を捉えた投資行動('22年度事例)

金利・ヘッジコスト上昇、円安進行等の急激な環境変化を捉え、機動的に資金配分を見直し

具体的な投資行動

- **外国国債**(ヘッジ外債)を圧縮し、**超長期国債**や**通貨スワップ付き外国社債**(国内債券等)へ入替
- ドル建てを中心に**オープン外債**を売却し、為替益を実現



(億円)

| | 2022年度 資金配分 ＜簿価ベース＞ |
|--------------|------------------------|
| 一般勘定資産(レポ除き) | +11,800 |
| 一般貸付 | +3,000 |
| 国内債券等 | +31,400 |
| ヘッジ外債 | ▲24,000 |
| オープン外債 | ▲10,600 |
| 国内株式等* | +600 |
| 外国株式等 | +3,700 |
| 国内不動産 | +600 |

基礎利回り・有価証券含み損益の状況

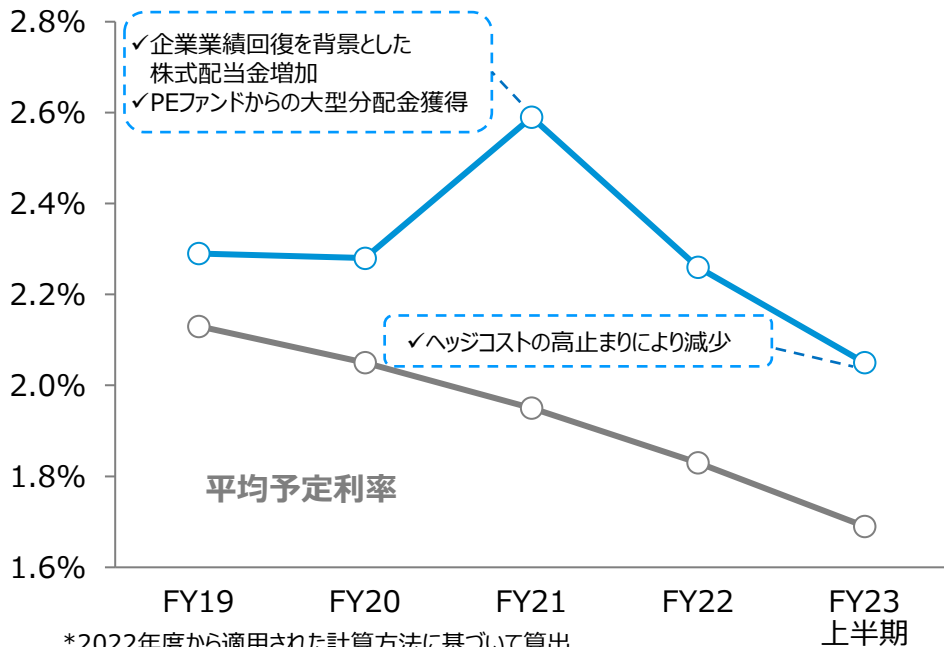
- ✓ 運用方針に沿った投資の結果、超低金利の厳しい環境下においても長期・安定的に順ざやを実現
- ✓ 有価証券含み損益（'23/9末時点）は、金利上昇により国内債券は含み損となるも、有価証券全体では含み益を確保

運用収支における利回りの状況

10年以上にわたり、順ざやを確保

- 基本戦略に沿った取組等の結果、ヘッジコストが急上昇する中でも安定的に利回りを確保
- 追加責任準備金の積み立てや予定利率の見直し等も実施

基礎利益* 上の運用収支等の利回り



(有価証券) 含み損益の状況

機動的なポートフォリオの入替等を通じ リスクバッファーとしての含み益を形成

- 国内金利上昇により国内債券は含み損になるも、好調な株価を背景に、有価証券全体の含み益は増加
- 更なる金利上昇に備えるべく、低利回り債の売却・入替を継続推進し、ポートフォリオの頑健性向上を図る

(億円)

| | '23/3 | '23/9 | 前年度末比 |
|-------------|--------|--------|---------|
| 有価証券 | 80,753 | 85,116 | +4,362 |
| 国内債券 | 7,512 | ▲8,288 | ▲15,801 |
| 国内株式 | 56,155 | 73,007 | +16,852 |
| 外国証券 | 17,253 | 20,879 | +3,625 |
| 外国債券 | 8,103 | 9,803 | +1,699 |
| 外国株式等 | 9,149 | 11,075 | +1,926 |

<参考> 含み損益がゼロになる水準

| | | '23/3時点 | '23/9時点 |
|----------------|-----|---------|---------|
| 国内株式（日経平均株価） | (円) | 11,500 | 11,200 |
| 国内債券（10年国債利回り） | (%) | 0.5 | 0.6 |

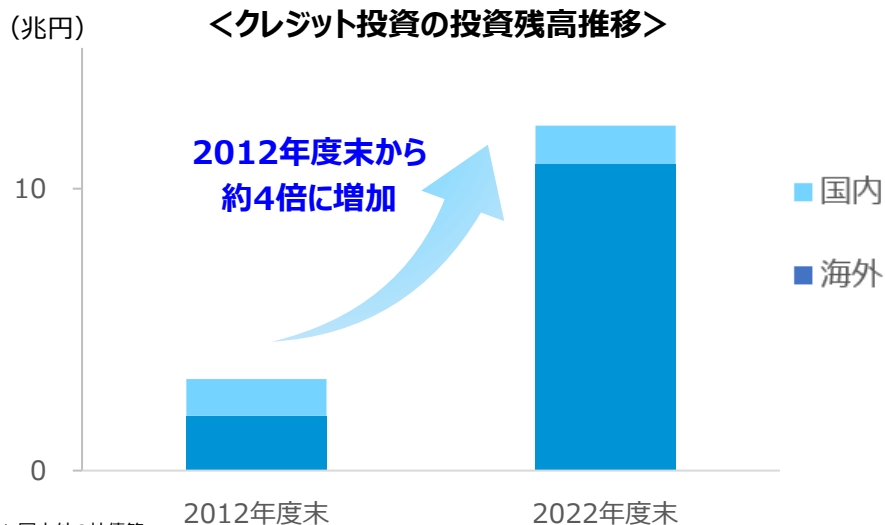
クレジット投資の推進

- ✓ 国内の長引く超低金利環境等に対応すべく、リスク管理の高度化と並行してクレジット投資体制を段階的に拡充
- ✓ 海外クレジット投資を通じてポートフォリオのリスクリターン効率の向上を図りつつ、通貨スワップ付きヘッジ社債への投資等、為替ヘッジ手法の多様化にも取り組み、長期・安定的に利息収入が得られるポートフォリオを構築

当社クレジット投資*1の特徴

**長期保有可能な優良企業を見極め、
リスク軽減に努めつつ、投資残高を拡大**

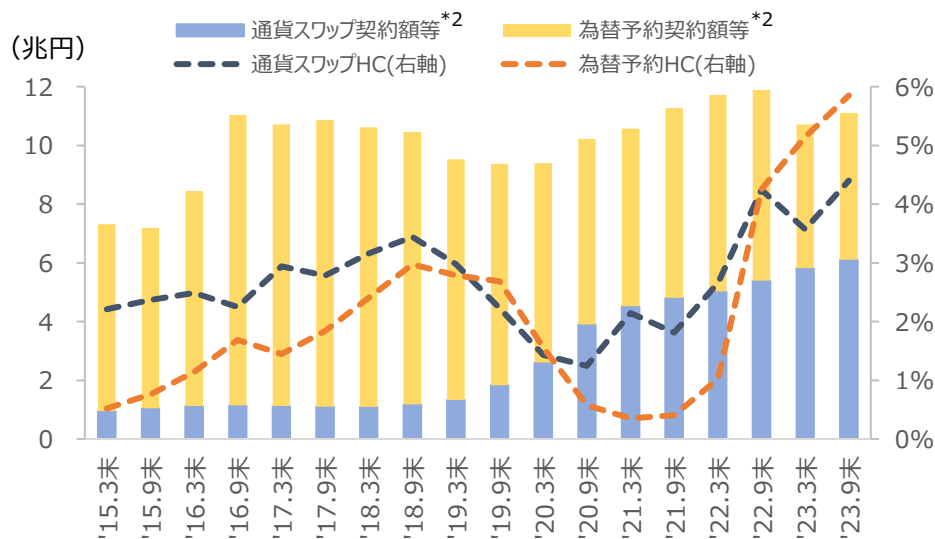
- キャッシュフローの安定性や財務規律の高い、**投資適格級社債**を中心に選別的に投資
- クレジット投資部(NAM社)にて、**30名超**の専任者が海外現法とも協業し、国内外の**約450の発行体**をカバー
- 信用懸念先を対象とした重点モニタリング、ストレスシナリオ下での影響分析・アクションプラン策定等、**厳格なリスク管理**を実施



通貨スワップ付きヘッジ社債への投資

- 2008年より、外国債券に対し、通貨スワップを付すことで満期まで元本・利金を円に固定化する為替ヘッジを開始
- 将来のヘッジコスト(HC)見通し等の観点から、為替予約による短期ヘッジと比較衡量の上、機動的に積み増し

〈ヘッジ種類別契約額の推移〉



- コスト低位局面を捉えた、通貨スワップ付き社債等への投資が近年のヘッジコスト上昇の影響緩和に寄与
- 米金融政策の“Higher for Longer”が意識される中、為替予約対比で、引き続き**利回り優位性を確保**

*1 国内外の社債等

*2 ヘッジ会計が適用されているもの

オルタナティブ投資の推進

- ✓ オルタナティブ資産は、伝統資産との相関が低く、高いリターンを見込めることに加え、リアルアセット分野ではインフレヘッジ効果も期待できる資産
- ✓ 金利上昇・高インフレ的环境下でも、引き続き魅力的な資産と考えており、今後もオルタナティブ投資を拡大していく方針

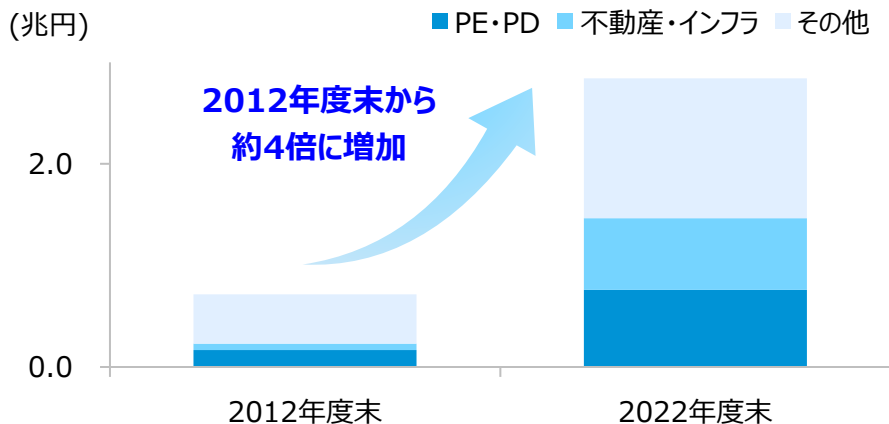
オルタナティブ投資への取組状況

<オルタナティブ投資体制の整備>

早くから専門組織を立ち上げ、強固な投資体制を構築

- 1970年代よりオルタナティブ投資を開始
- 1980年代以降、運用に特化した現地法人を米英に設立。海外での別投資体制を強化
- 2007年に金融投資部を新設（オルタナ投資専管。2021年にNAM社へ移管）
- 現在、海外含め約80名の専任者を配置

<オルタナティブ投資の投資残高推移>



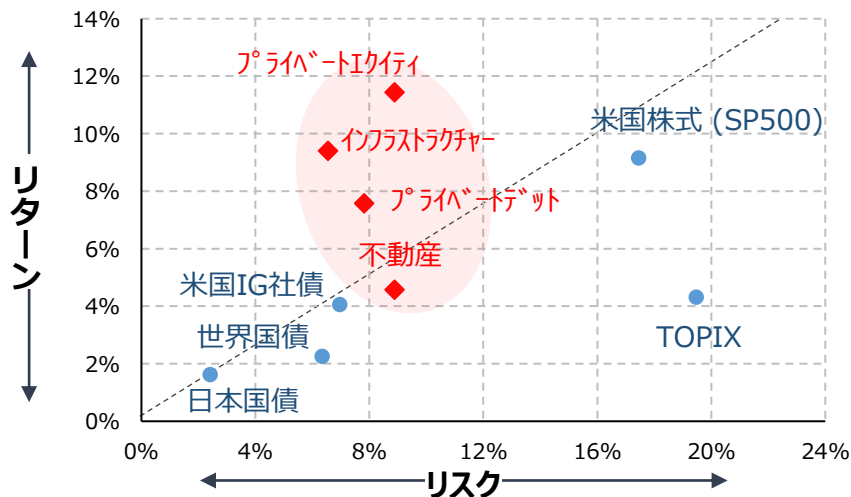
今後の取組方針

金利上昇・高インフレ下でも、引き続き魅力的な資産

- 国債対比で、中長期的には優れたリスクリターン効率
- ポートフォリオの分散効果
- 不動産・インフラストラクチャー等において、賃料収入の増加等を通じたインフレヘッジ効果の期待

引き続き、オルタナティブ資産は、時間分散を図りつつ、平準的に積み上げ

<オルタナティブ資産・伝統的資産のリスクリターン分布>



※2007/12~2023/3の実績データをもとに作成、リターン・リスクは年率値。データ元：Bloomberg、preqin

2023年度上半期実績・下半期運用方針

- ✓ 金利水準に応じた超長期債投資・入替の推進や、ヘッジコスト高止まりを見据えた通貨スワップ付外国社債投資、通貨オプションを活用したオープン外債のポジション構築等、相場動向を踏まえて機動的に対応

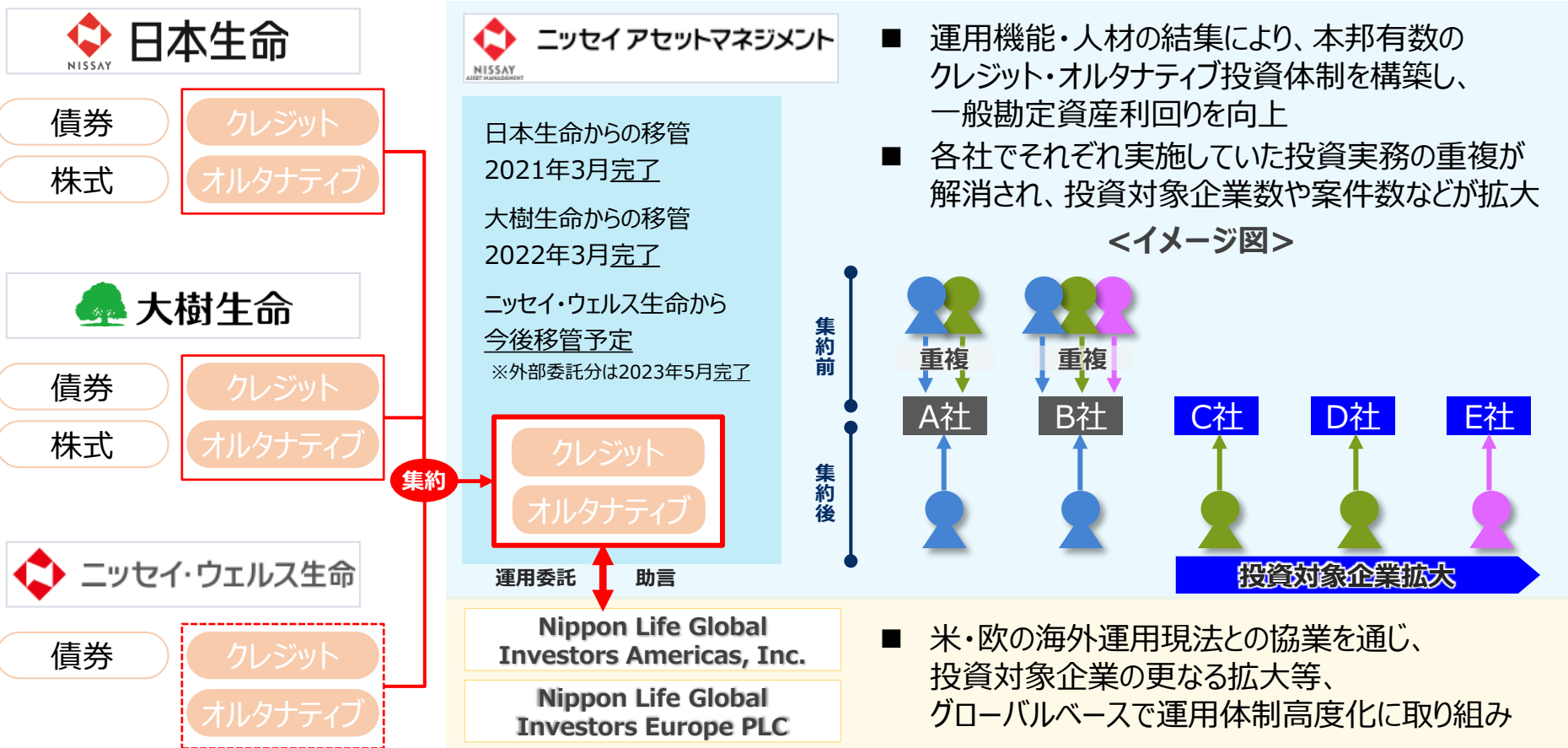
| | | 2023年度 上半期実績 | 2023年度下半期 基本的な投資方針 |
|-----------|--------|-----------------|---|
| 円 金利資産 | 一般貸付 | 横ばい | 横ばい <ul style="list-style-type: none"> ✓ スプレッド水準等に留意して優良な貸付を実施 ✓ 脱炭素を支援する「ニッセイ・グリーンローン」も活用 |
| | 国内債券等 | 増加 | 増加 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 金利水準に応じた超長期国債等への投資 ✓ 通貨スワップ付き外国社債による利回り確保 |
| | ヘッジ外債 | 横ばい | 横ばい <ul style="list-style-type: none"> ✓ 低利回り債を選別的に売却 ✓ 中長期視点で妙味のある外国社債等に厳選投資 |
| リスク性資産 | オープン外債 | 増加 | 横ばい～減少 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 為替・金利水準に応じた機動的な為替リスク調整 |
| | 内外株式等 | 増加 | 増加 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 外国株式(オルタナティブ含)は増加 ✓ 国内株式は概ね横ばい |
| | 国内不動産 | 横ばい | 横ばい <ul style="list-style-type: none"> ✓ リニューアル投資、新規優良物件の取得等 |

資産運用戦略を支える基盤構築 ①グループ運用体制高度化

- ✓ 運用体制の高度化を目的にグループ国内保険会社のクレジット・オルタナティブ運用機能・人材をニッセイアセットマネジメントに結集
- ✓ 一般勘定運用体制の更なる高度化に向けて、グローバル投資体制の構築にも着手

グループ運用体制の高度化

グループ生保の一部資産運用機能を運用子会社であるニッセイアセットマネジメントへ集約



資産運用戦略を支える基盤構築 ②先端IT活用／人材戦略

- ✓ AI技術については、2017年度より社内ワーキンググループを立ち上げ、着実に関連知識・ノウハウを蓄積。本格導入に向けた検討を継続
- ✓ 運用専門人材の確保に向けて、採用手法の多様化や育成手法の拡充等を推進

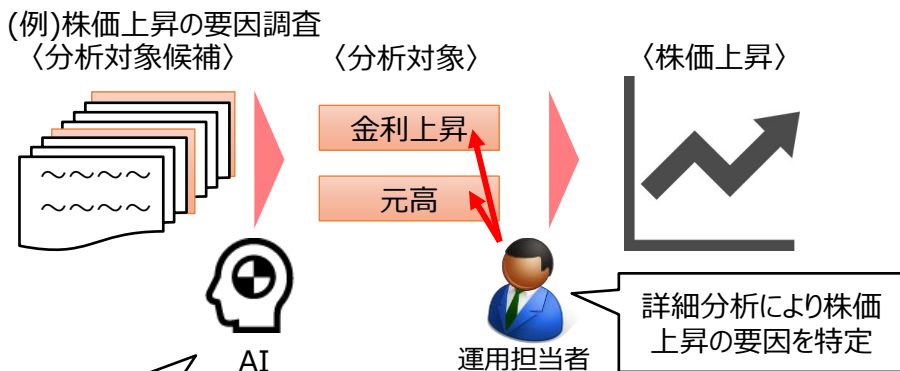
AI技術の運用への活用

<AI技術の活用方針>

- 運用担当者が最終的な投資判断を行うことを前提に、AI技術はそのサポートの位置付けで活用

<具体活用事例紹介>

- 相場予測を行うAIを為替取引等で活用
- 各種資産の価格変動要因の特定等を目的に、経済指標や資産間の関係性を構造的に分析するAIをリスク管理領域等で活用を検討（下図イメージ）



- <AI導入メリット>**
- ・分析範囲を限定
 - ・AI独自の新たな分析対象の発見

人材戦略

<運用人材の確保>

- キャリア採用の拡充、コース別採用の安定実施

| | |
|--------|---------------|
| キャリア採用 | 累計26名（'2017～） |
| コース別採用 | 累計18名（'2019～） |

<専門人材の育成>

- 高度専門人材の育成に向けたキャリア形成の多様化

| | |
|---------|-----------------------------|
| 専門ポスト | ✓ 強化領域（クレジット・オルタナ）で専門ポストの拡充 |
| ローテーション | ✓ 専門領域でのローテーションの長期化 |

<Off-JTの拡充>

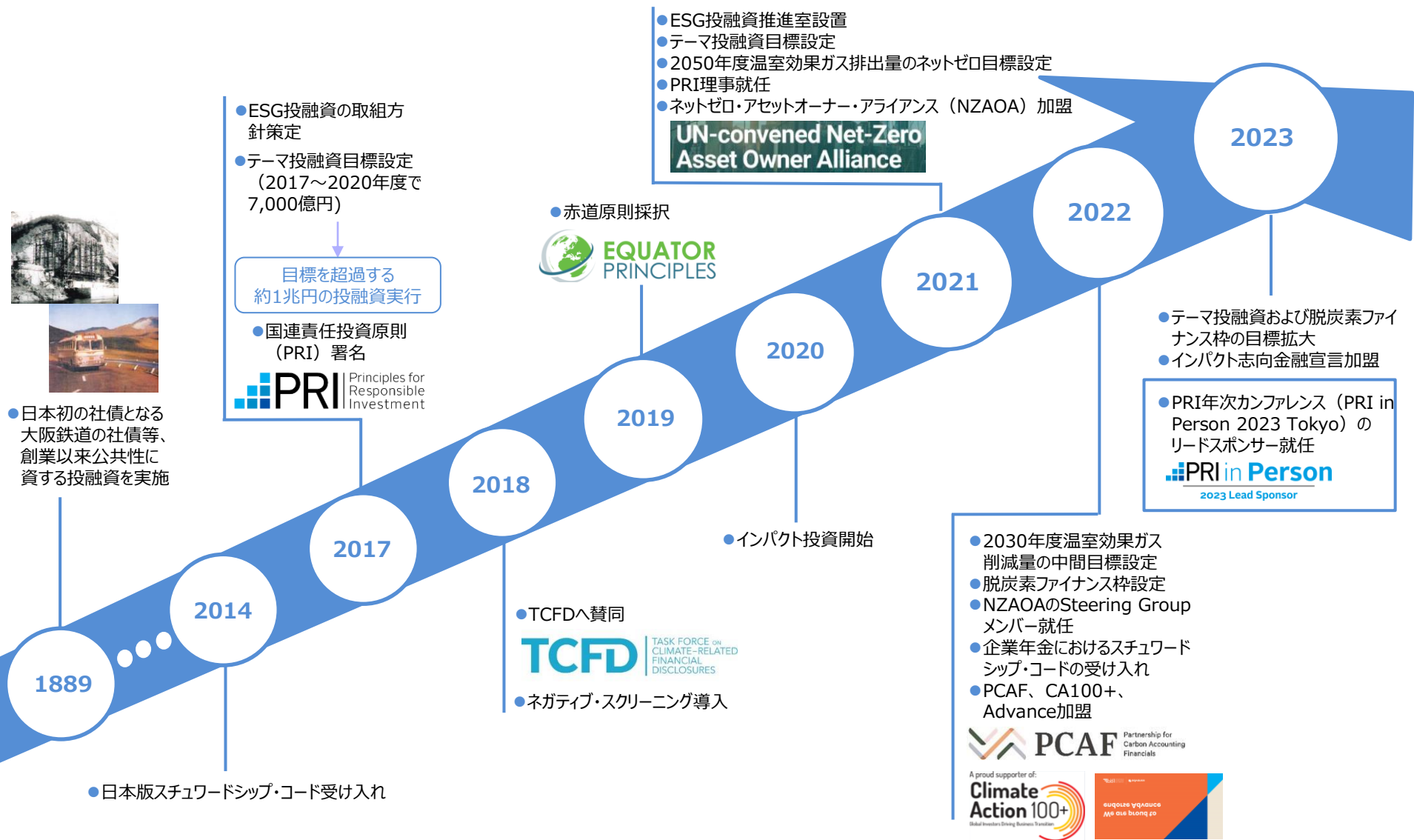
- グローバルマインド醸成に向けた海外短期派遣や、専門性向上に資する外部講座の受講等を推進

| | |
|--------|----------------|
| 海外短期派遣 | 累計77名（'2017～） |
| 外部講座受講 | 累計260名（'2017～） |

当社のESG投融资（概要）

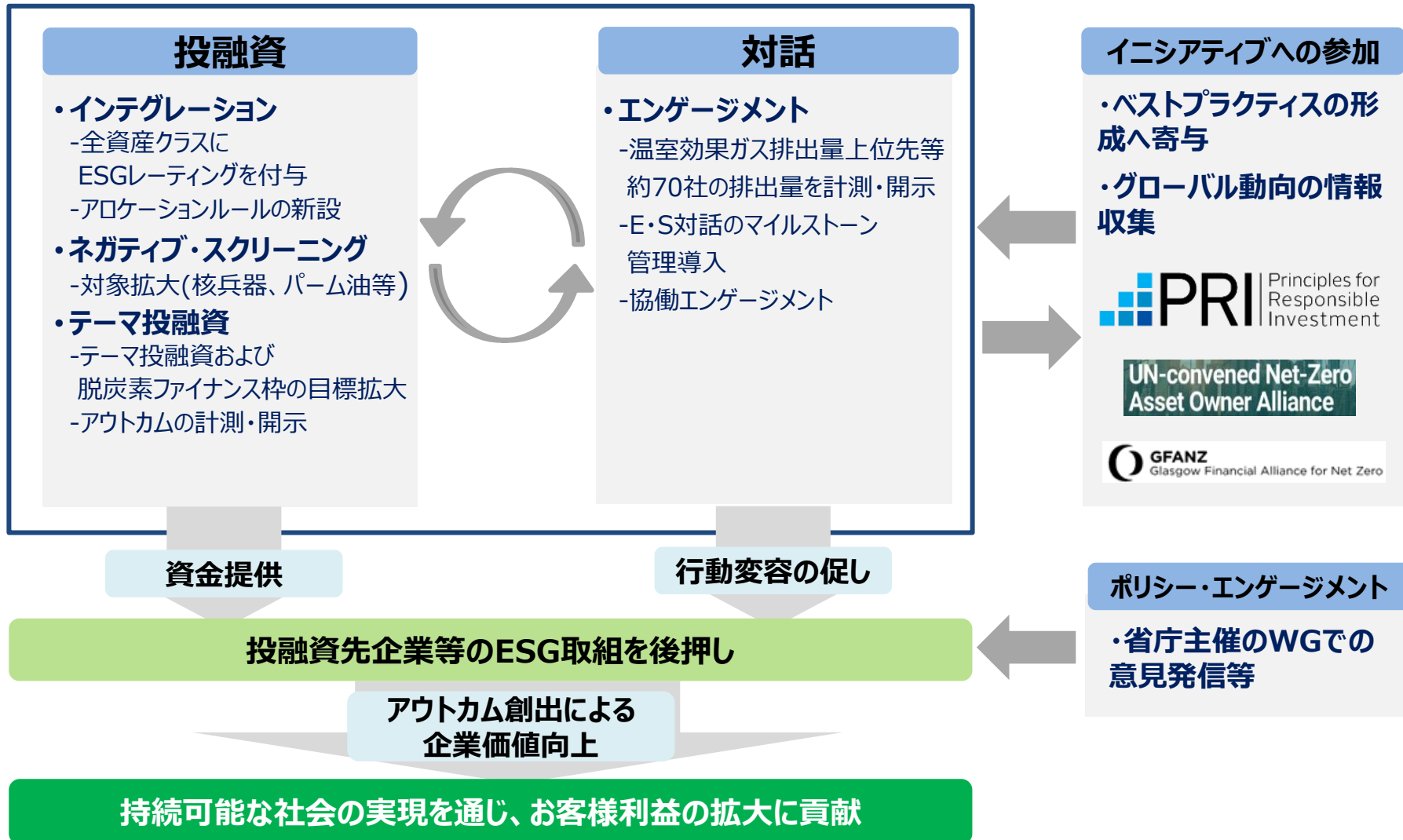
当社のESG投融資：取組の歴史

■ 当社は創業以来、「共存共栄」「相互扶助」という生命保険事業の基本精神に基づき、資産運用において収益性・安全性の観点に加えて公共性にも配慮し、お客様の利益に適う投融資を実施



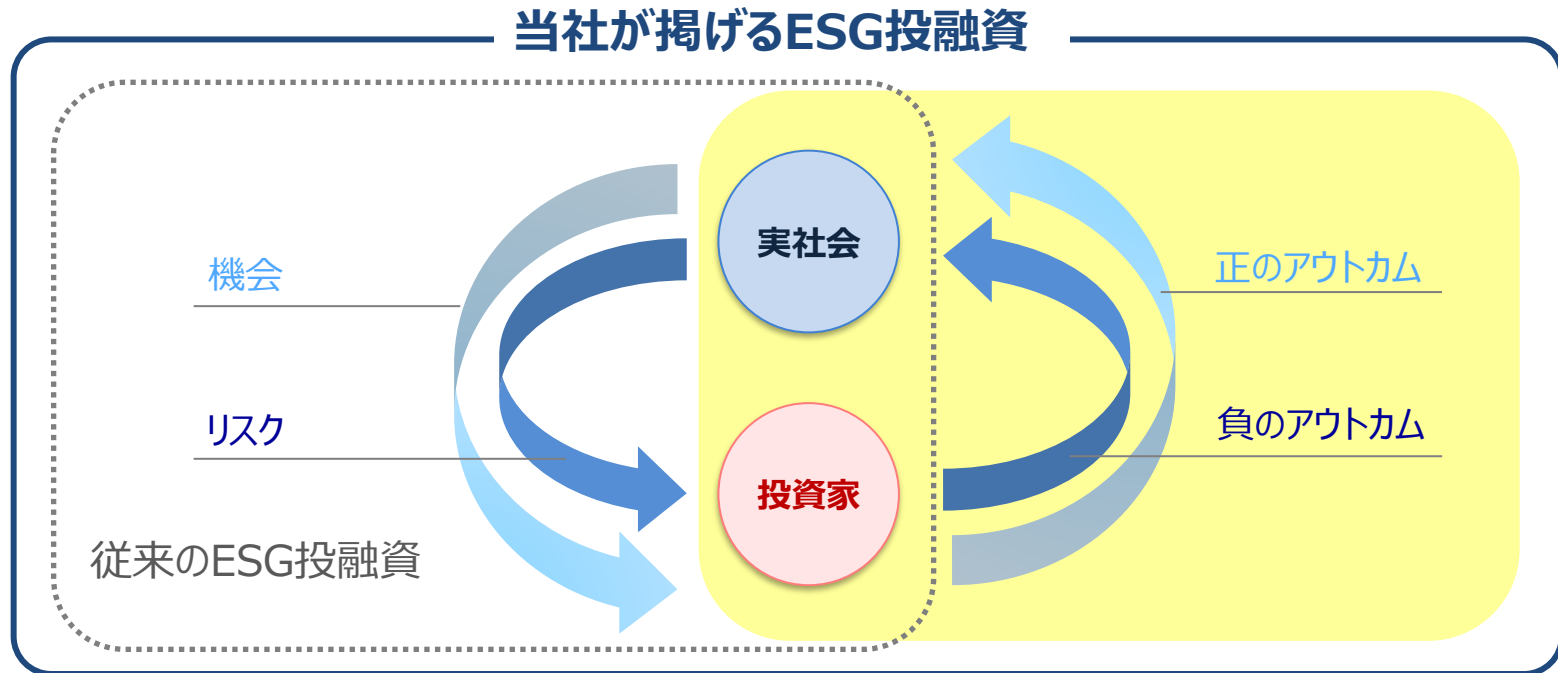
当社のESG投融資：全体像

■ 投融資と対話（エンゲージメント）を軸に、持続可能な社会の実現を通じ、お客様利益の拡大に貢献



当社のESG投融資：アウトカム志向のESG投融資

- 社会課題解決に直接つながるテーマ投融資をはじめ、企業の行動変容を促す対話（エンゲージメント）を活用しながら、サステナビリティ・アウトカムを創出
- 社会課題の解決、ひいては投融資先企業の企業価値向上を実現し、その結果としての運用収益の向上を、ご契約者の利益拡大につなげていく。



ESG投融資のグローバルな変化

従来

投資意思決定プロセスにESGを要因とする
リスクと機会を取り込む受動的な投融資



今後

ESG課題解決やSDGsへの貢献に向け、投融資から生み出された**サステナビリティ・アウトカム**を明示化し、**投資の意思決定に組み込む能動的なESG投融資**

ESG投融資の高度化

- 全資産クラスに独自のESGレーティングを付与し、投融資判断へのESG要素の組み込みを強化
- ESGレーティングの定義を明確化するとともに、アロケーションルールに活用し、全資産横ぐしを通じた評価体系とする（ポジティブ・スクリーニング）

インテグレーションの強化

従来

株式・社債等の主要な有価証券資産にESGレーティングを付与し、ESG要素を投融資判断時に考慮

今後

全資産クラスにESGレーティングを付与し、投融資判断におけるESG要素の組み込みを強化

株式

社債

融資

国債

不動産

外部委託

ESGレーティングの定義

内容

- 1 企業等のESGに関する取組が、中長期的に、企業価値等（持続可能な成長力/信用力）にポジティブ
- 2 企業等のESGに関する取組が、中長期的に、企業価値等（持続可能な成長力/信用力）に中立
- 3 企業等のESGに関する取組が、中長期的に、企業価値等（持続可能な成長力/信用力）にネガティブ
- 4 企業等のESGに関する取組が、中長期的に、企業価値等（持続可能な成長力/信用力）に大きくネガティブ

アロケーションルールに活用 （ポジティブ・スクリーニングの導入）

- 外部委託資産は、委託先ファンド等におけるESG取組の状況を4段階で評価

- 従来より、特定の兵器製造企業（クラスター弾、生物兵器、化学兵器、対人地雷）および国内外の石炭火力発電事業に対する投融資等を禁止
- 生命保険会社としての使命や重要な社会課題への対応を強化する観点から、スクリーニング対象を拡大

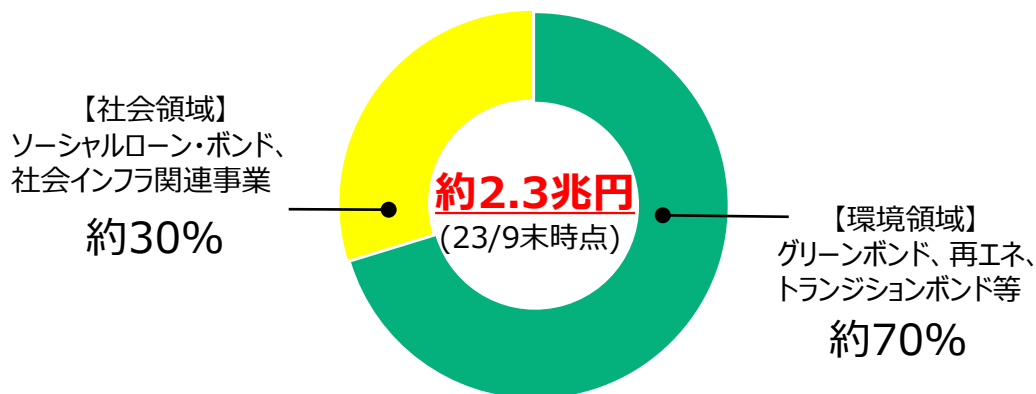
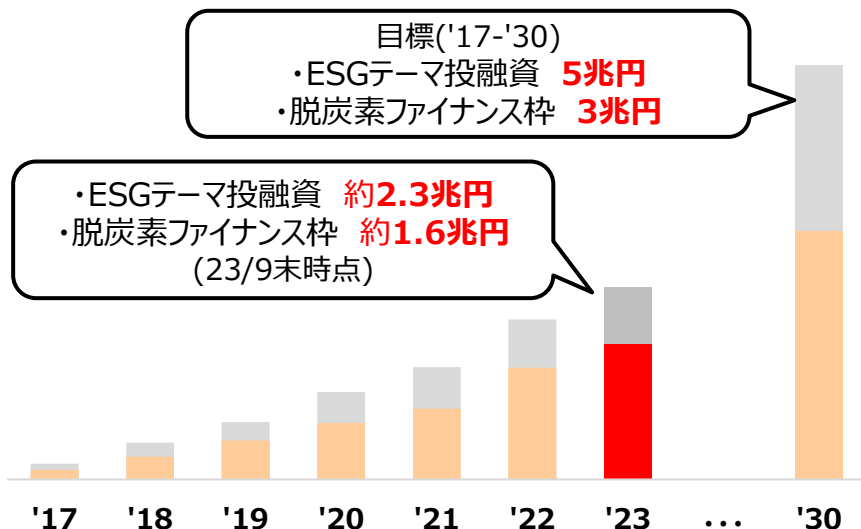
| | スクリーニング対象分野 | 対象資産 | 追加した背景 |
|----------|--|--|---|
| 非人道性 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 特定の兵器製造企業 (クラスター弾、生物兵器、化学兵器、対人地雷、<u>核兵器</u>) | <ul style="list-style-type: none"> ■ 株式投資 ■ 債券投資 ■ 企業融資 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 非人道性に鑑みた対応 |
| 生物多様性・人権 | <ul style="list-style-type: none"> ■ <u>パーム油関連企業 (*)</u> (*) RSPO認証取得率が100%の企業を除く | | <ul style="list-style-type: none"> ■ 環境破壊や人権問題 (児童労働など)に鑑 みた対応 |
| 健康 | <ul style="list-style-type: none"> ■ <u>タバコ関連企業</u> | | <ul style="list-style-type: none"> ■ 健康への影響に鑑みた 対応 |
| 気候変動 | <ul style="list-style-type: none"> ■ <u>石炭関連プロジェクト (1.5℃パスウェイに沿った ブラウンフィールドのプロジェクトは除く)</u> ■ <u>石油・ガス関連プロジェクト</u> (1) <u>グリーンフィールドの資源開発プロジェクト</u> (2) <u>資源開発以外の関連プロジェクト (1.5℃パ スウェイに沿ったガス関連プロジェクトは除く)</u> | <ul style="list-style-type: none"> ■ プロジェクトファイナンス (新規投 融資に限る) | <ul style="list-style-type: none"> ■ 気候変動問題に鑑みた 対応 |

※下線を引いている対象を今回追加

テーマ投融資・脱炭素ファイナンス枠

- テーマ投融資5兆円、うち脱炭素ファイナンス枠3兆円（'17-'30）の数量目標達成に向けて取り組みを推進
- テーマ投融資を通じて創出したサステナビリティ・アウトカムの計測・開示を強化

ESGテーマ投融資 累計投資額と内訳



サステナビリティ・アウトカムの計測・開示

温室効果ガス削減寄与量

約**335**万吨/年



資金提供を通じ企業が事業で削減した
 温室効果ガス排出量削減量

生活に必要な水の供給（人）^{*1}

約**140**万人/年



淡水化プラント等への資金提供を通じて
 生活に必要な水の供給を享受できるようになった人の数

医療サービスの供給（人）^{*2}

約**95**万人/年



医療施設への資金提供を通じ
 て医療サービスを受用できるようになった人の数

*1 供給人数は、淡水化プラント等の生活用水提供キャパシティを世界の平均年間水使用量（1人あたり）で除して年換算ベースで算出

*2 供給人数は、1日あたりの患者数を年換算して算出

(参考) テーマ投融資事例等

社会課題解決1号ファンドへの投資

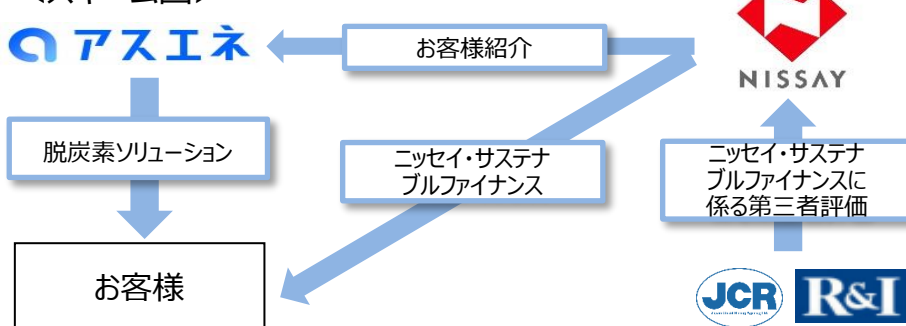
- SDGs面での社会貢献が期待されるスタートアップおよびベンチャーキャピタルファンドへの投資を通じて、個々の技術における社会実装（イノベーション）の促進。
- 投資対象は、脱炭素・環境負荷軽減・新エネルギー・健康寿命などの社会課題を解決する技術を有する未上場企業

| カテゴリー名称 | ①革新技術への研究開発投資 | ②脱炭素・気候変動領域投資 | ③環境保護領域投資 | ④社会課題解決領域投資 | ⑤その他ESG関連投資 |
|---------|---------------|------------------------------------|------------|------------------|-------------|
| 産業領域 | 宇宙・新素材・新エネルギー | 脱化石燃料・再エネ・EV・電池・CO ₂ 計測 | 森林・アグリ・水資源 | 再生可能資源・リサイクル・フード | ヘルスケア、教育、介護 |

アスエネ社との協業

- 脱炭素への移行に意欲を持ちつつも、GHG排出量計測のノウハウが不足している中堅・中小企業に対する支援として、アスエネ株式会社が有するCO₂排出量見える化・削減・報告クラウドサービスを紹介し、脱炭素支援を資金面以外でも後押し

＜スキーム図＞

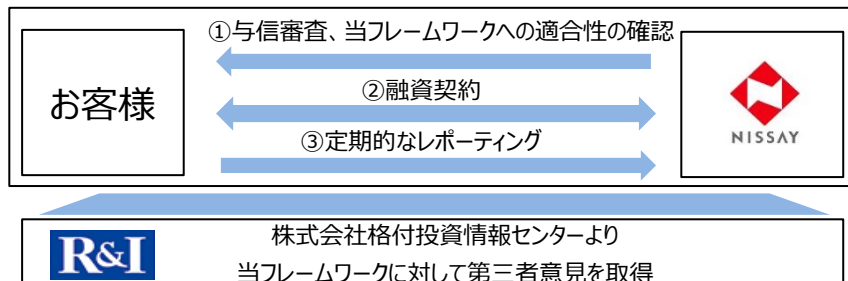


ニッセイ・サステナブルファイナンス

- 2022年8月より取り扱いを開始している「ニッセイ・グリーンローン」に加え、2023年6月から「ニッセイ・サステナビリティ・リンク・ローン（ニッセイSLL）」及び「ニッセイ・ポジティブ・インパクト・ファイナンス（ニッセイPIF）」の取り扱いを開始

| | 事例 | 概要 |
|----------|---|--|
| ニッセイ SLL | <ul style="list-style-type: none"> 油研工業（6月） リファインHD（6月） マキヤ（8月） 三菱地所物流リート（9月） 西武HD（9月） | <ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲットを設定し、定期的なモニタリングを実施 その進捗に連動した金利変動等のインセンティブを付与 |
| ニッセイ PIF | <ul style="list-style-type: none"> カシオ計算機（7月） 商船三井（9月） | <ul style="list-style-type: none"> 企業の事業活動がもたらすインパクトを特定し、KPIを設定することでポジティブ・インパクトの増大、ネガティブ・インパクトの低減を目指す 設定した目標の進捗状況を定期的にモニタリング |

＜スキーム図＞



エンゲージメント：取組の全体像

- 2022年（2022年7月～2023年6月）は674社・延べ1,141回の対話を実施する等、活動量は日本最大級

2022年（2022年7月～2023年6月）の活動結果

| | 総対話先 674社 | 対話数延べ 1,141回 |
|--------------|---|------------------------|
| G (ガバナンス) | 議決権行使に係る 重要な論点がある先 (株主還元/収益性/ガバナンス体制等) 331社 | 対話数延べ 486回 |
| | 保有額が大きい企業との 個別課題をテーマとする対話 47社 | |
| | E（環境）・S（社会）のテーマ を織り交ぜた対話を実施した先 604社 | 対話数延べ 833回 |
| S (社会) | 気候変動を主要テーマとする対話 (CO ₂ 排出量上位企業など) 75社 (当社ポートフォリオのCO ₂ の8割を占める) | |

エンゲージメント：E・Sに関する対話の強化

- 従来までのG（ガバナンス）に加え、近年はE（環境）・S（社会）に関する対話を強化
- 特に、企業価値の観点から重要であり、官民一体で取り組む社会課題でもある
 気候変動、人権、人的資本の3つのテーマを強化

気候変動

- ・気候変動を主要テーマとする対話先にスコープ3上位先41社を追加し、**スコープ3削減に向けた取組内容の開示**を新たに要望。

対話対象先

スコープ3排出量 上位先41社

現対話先と追加したスコープ3上位先で、投資先のスコープ3排出量の約8割をカバー

要望事項

スコープ3排出量削減に向けた取組内容の開示

【スコープ3の下流】

- 自社製品の省エネルギー化・技術革新を通じた、家庭および取引先企業の排出量削減への貢献

【スコープ3の上流】

- 原材料調達先への働きかけ等を通じた、取引先企業の排出量削減の促進

人権

- ・当社の株式保有額が大きい企業のうち、ガイドライン*で求められている、**人権方針の策定、人権デュー・ディリジェンスの取組内容が確認できない先へ対応・開示**を要望。

*「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」

| | | |
|------------------|------------------------|------|
| 人権方針の策定 | 対応済 | 135社 |
| | 未対応 | 15社 |
| 人権デュー・ディリジェンスの実施 | 実施あり (取組内容開示) | 96社 |
| | 実施あり (取組内容非開示) | 27社 |
| | 実施有無を非開示/ 取組が確認できない | 27社 |

対話対象先：約60社

人的資本

- ・業種・個社の経営戦略に応じた取り組みを対話を通じて確認。
- ・今後は、**中期経営計画などの経営戦略と一体となった人材戦略の策定・開示**を新たに要望

当社が対話を通じて確認したい領域

 人的資本に関する
企業の取り組み
(イメージ)

③ 個社の経営戦略に連動した取り組み

② 業種に応じた取り組み

 ① 全企業共通の取り組み
(女性活躍推進、テレワークの活用、従業員満足度調査の実施等)

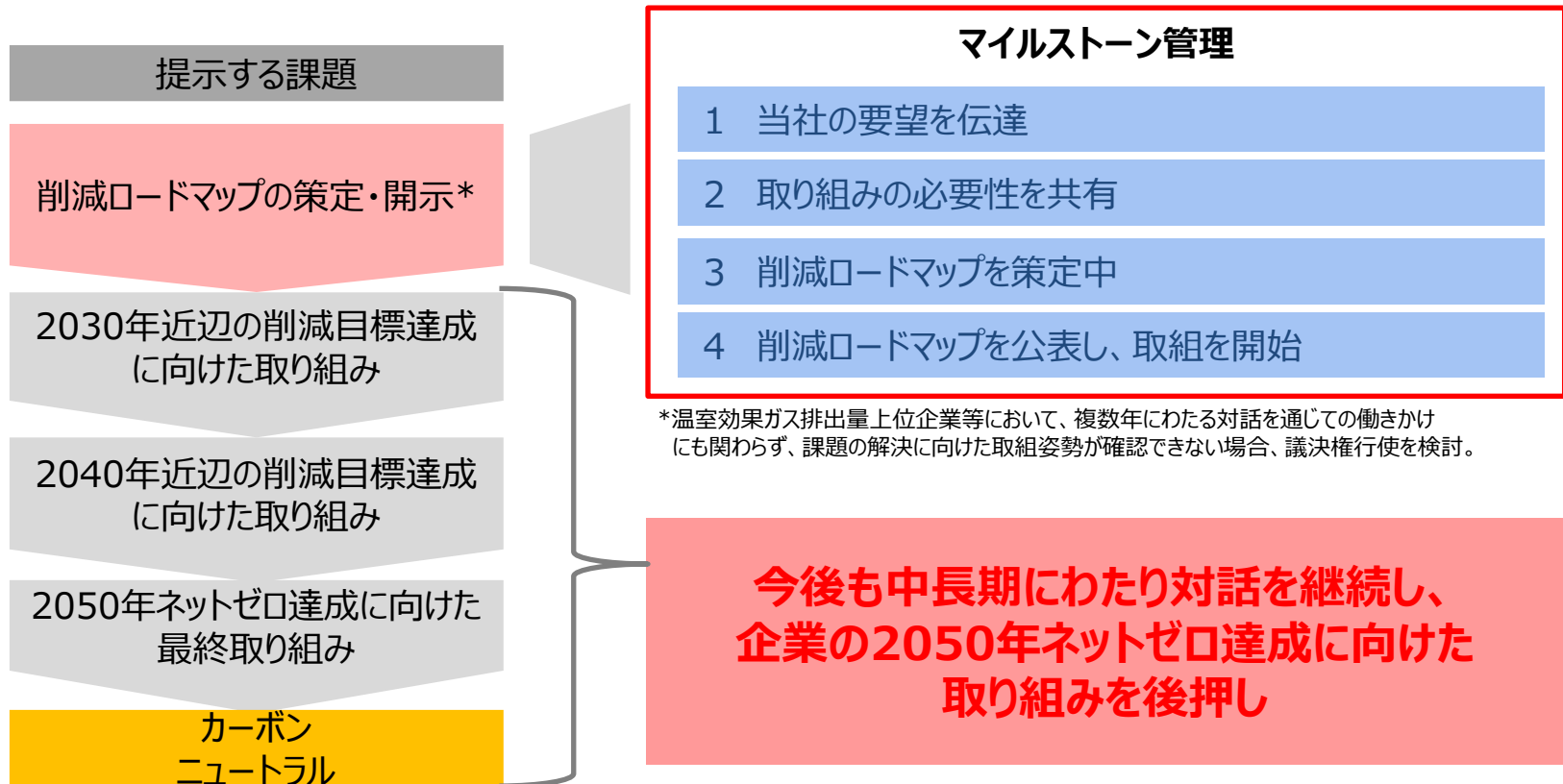
エンゲージメント：マイルストーン管理

■ 新たに、エンゲージメントのマイルストーン管理を実施

マイルストーン管理の実施

E・Sの重要テーマごとに、投資先企業への要望事項を設定し、対話を通じて要望事項に対する企業の行動変容を促すとともに、**企業の取り組みの進捗管理**を実施

気候変動の例：温室効果ガス排出量削減 企業の取組状況



*温室効果ガス排出量上位企業等において、複数年にわたる対話を通じての働きかけにも関わらず、課題の解決に向けた取組姿勢が確認できない場合、議決権行使を検討。

注意事項

当社は、この資料において、正確な情報をご提供するべく万全を期しておりますが、この資料に含まれるあらゆる情報について、その正確性、真実性、合理性および完全性を保証するものではありません。よって、ご利用者は、この資料に含まれる情報を自らの判断に基づいて使用するものとし、当社は、ご利用者が、この資料を利用したことに基づきいかなる損害についても一切の責任を負わないものとしします。

この資料には、将来の経営戦略に関する記述、その他の将来情報が含まれています。それらにつきましては、この資料の作成時点において当社が利用可能な情報および経済環境や事業方針などの一定の前提および当該時点における当社の判断や考えに基づいて作成しております。当社は将来の業績を保証するものではなく、実際の業績は、今後の経営を取り巻く環境の変化など、様々な要素により、この資料に記述される見通しとは大きく異なる結果となり得ることをあらかじめご理解ください。

この資料を当社に無断で複製、改変、刊行、配布、転用、転載、利用することを禁止します。

今日と未来を、つなぐ。



NISSAY

日本生命