

豪州MLC生保事業の買収合意および
ナショナルオーストラリア銀行とのパートナーシップ構築について

2015年10月28日



日本生命

<本件のポイント>

本件の概要

- ✓ 豪州大手銀行の一つであるナショナルオーストラリア銀行（以下「NAB」）傘下のMLC Limitedの生保事業（以下「MLC」）の株式80%を取得（出資比率：日本生命 80%、NAB 20%）
- ✓ 株式取得金額・時期：約2,400百万豪ドル（約2,040億円※）2016年9月～12月手続き完了予定
- ✓ NABとMLCが20年間の販売契約を締結することで合意

NAB及びMLCについて

- ✓ NAB：1858年設立。顧客数1,270万名超、総資産ベースで豪州1位を誇る大手銀行
- ✓ MLC：1886年設立。顧客に浸透した強いブランドを持つ豪州有数の生命保険会社

戦略的意義

- ✓ グループ事業純利益を拡大し、安定的・持続的な事業収益基盤を強化することで、相互会社としてご契約者利益の持続的な拡大を実現
- ✓ 以下の取組等を通じて、MLCの企業価値向上を目指す
 - グループ・シナジーの追求（日本生命からの保険商品・販売に関わるノウハウ提供等）
 - 新規投資によるMLCの競争力強化
 - NABのネットワークを活用した販売拡大

I. 本件の概要

II. NAB及びMLCについて

III. 戦略的意義

I-1. 3カ年経営計画の全体像

■ 「3カ年経営計画(2015-2017)」において、「グループ事業の強化」を重要な取組軸として位置づけ

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なる

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

**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)**

商品・チャネルを駆使した
マーケット開拓

・お客様の多様化するニーズにこれまで以上にきめ細かにお応えできる
態勢の構築

ーお客様の商品やサービスの選び方など、ニーズの多様化も踏まえ、
最適な「商品×チャネル」を組み合わせ提供

接点を持ちづらいお客様への対応

**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

経営基盤構築

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整備・充実

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
・ERM (エンタープライズ・リスク・マネジメント) 推進

人財育成

人財価値向上プロジェクト

・全社一丸となった「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を向上

I - 2 . 海外事業の取組方針

- 海外事業においては、「グループ・シナジーの創出」、「出資先との関係構築」、「地域・事業分散」を軸に、中長期的な視点で進出先を検討

経営
目標

国内の収益基盤を土台に海外における中長期的な成長基盤の構築

海外事業の取組方針

- 進出国での有力パートナーと時間をかけて相互理解を醸成

グループ・シナジー
の創出

- 日本生命と海外現地法人の間でのリソース・ノウハウ共有を通じたシナジー追求

出資先との
関係構築

地域・事業
分散

- 地域（先進国／新興国）
- 事業（保険／アセマネ）

I-3. 海外事業の歩み

保険

<p><u>1991</u> 【米国】</p> <p>■ 米国日生 を設立</p> <p></p>	<p><u>1997</u> 【タイ】</p> <p>■ バンコクライフ へ出資</p> <p></p>	<p><u>2003</u> 【中国】</p> <p>■ 長生人壽 を設立</p> <p></p>	<p><u>2011</u> 【インド】</p> <p>■ リライアンスライフ へ出資</p> <p></p>	<p><u>2014</u> 【インドネシア】</p> <p>■ セクイスライフ へ出資</p> <p></p>	<p><u>2015</u> 【豪州】</p> <p>■ MLCへの 出資合意</p> <p></p>
--	---	---	--	---	--

海外保険市場の成長取り込み、海外資産運用体制の強化を
着実に進展（経験・ノウハウの蓄積）

海外事業は
新たなステージへ

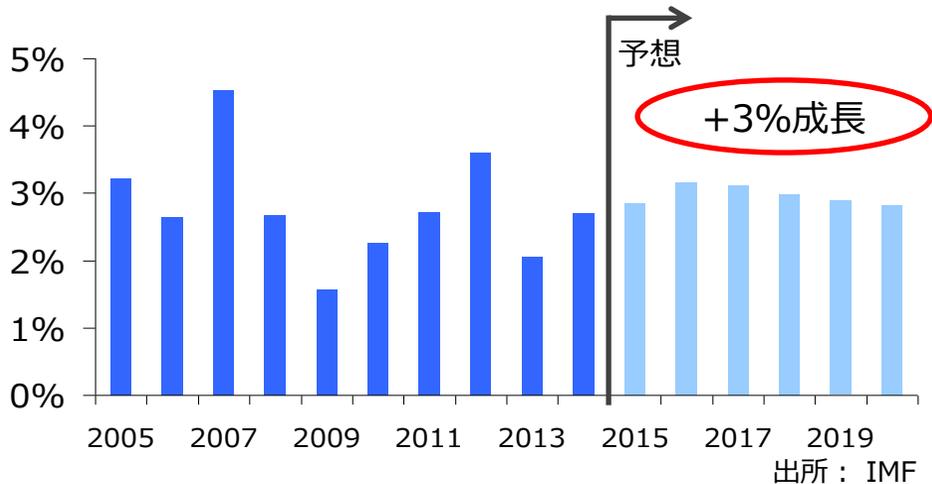
資産運用

<p><u>1984～</u> 【米国・英国等】</p> <p>■ 資産運用拠点 の設立</p>	<p><u>1990</u> 【米国】</p> <p>■ パナゴラ へ出資</p> <p></p>	<p><u>2012</u> 【インド】</p> <p>■ リライアンスキャピタル アセットマネジメント へ出資</p> <p></p>	<p><u>2013</u> 【米国】</p> <p>■ ホストアドバイザー グループへ出資</p> <p></p>
--	--	---	---

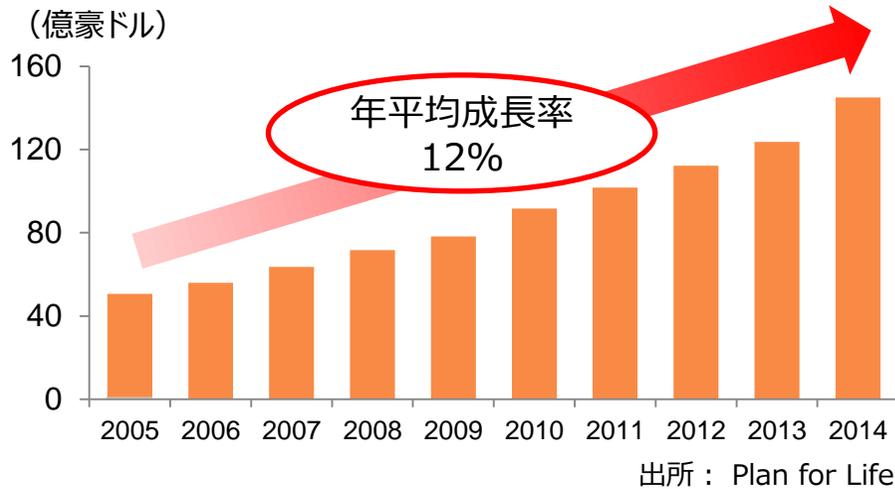
I-4. 豪州市場について

- 豪州経済は2015年以降、+3%の安定成長が見込まれており、他先進国と比べ高成長が期待される
- 保険料収入の年平均成長率（過去10年）も12%と高い水準

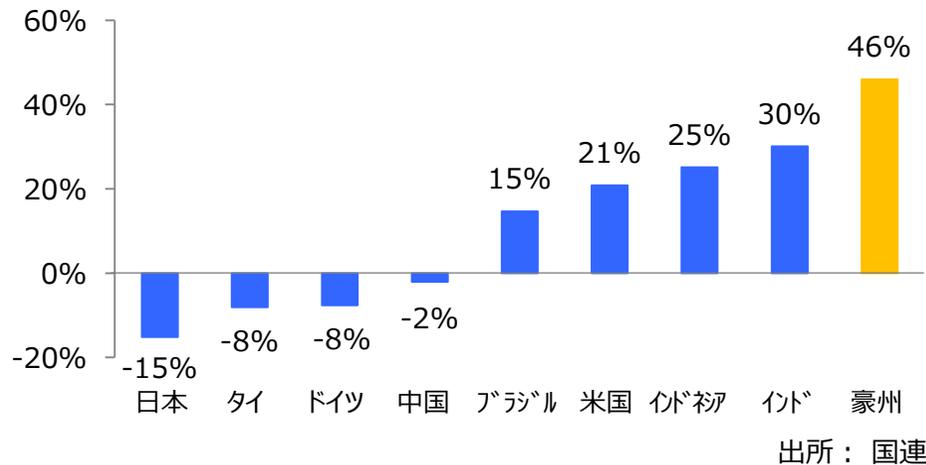
■ 実質GDP成長率の推移 (2005⇒2020年)



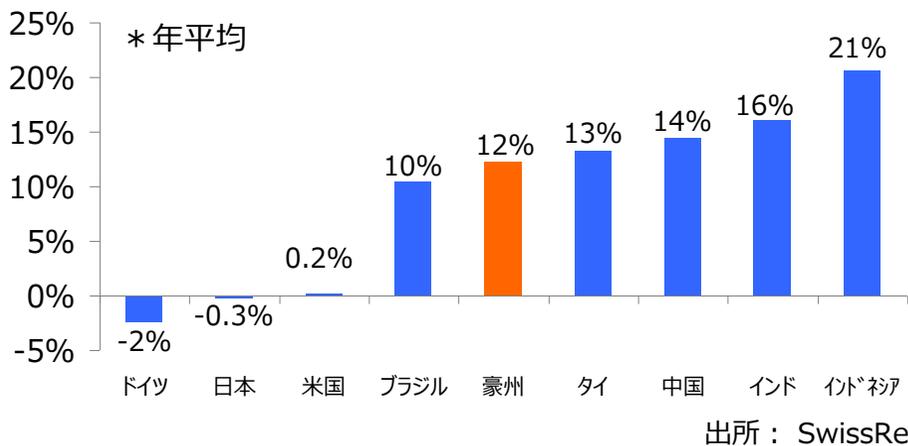
■ 保険料収入（保障商品）の推移



■ 主要国の人口増加率見通し (2015 ⇒ 2050年)



■ 保険料収入の推移 他国との比較 (2005⇒2014)



I - 5 . 本件の概要

- NAB傘下のMLCの株式80%を取得する手続きを開始（出資比率：日本生命80%、NAB20%）
- NABとMLCが20年間の販売契約を締結することで合意

■ 取引概要

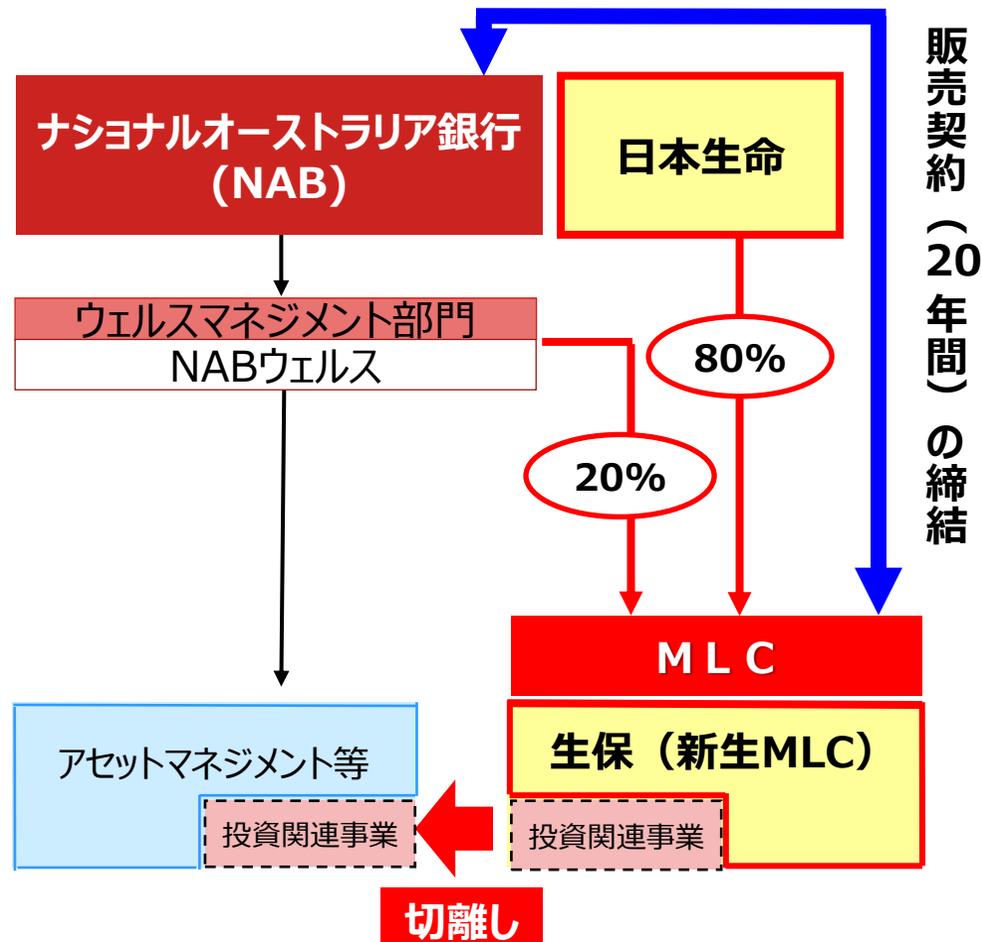
取引形態	投信事業等の事業を切り離した後の、MLC生保事業の株式80%の取得 (非上場株式、NABが20%の株式を保有)
主な要件	日豪監督当局からの認可取得
株式取得金額	2,400百万豪ドル（約2,040億円）※
その他	日本生命よりMLCに取締役等を派遣予定

※最終金額は、手続き完了までの株主配当金等を控除して決定

■ 今後のスケジュール（予定）

2015年10月	最終契約の締結
2015年11月～	投資関連事業等の切り離し、認可取得等
2016年9月～12月	株式取得完了

■ 案件ストラクチャー



<MLCから投資関連事業を切り離し、当社は生保事業部分に出資>

I. 本件の概要

II. NAB及びMLCについて

III. 戦略的意義

II-1. ナショナルオーストラリア銀行 (NAB) 概要

- 1858年設立。顧客数1,270万名超、総資産ベースで豪州1位を誇る大手銀行
- 銀行部門とウェルス(保険等)部門に分かれ、ウェルス事業は収益の7%を占める

■ 基本情報

会社名	National Australia Bank
設立年	1858年
本社所在地	オーストラリア メルボルン
支店数	1,700支店
従業員数	42,000名超
顧客数	1,270万名超
格付け	AA- ※

※スタンダード・アンド・プアーズ社 長期信用格付け、2014年3月

■ 主な経営陣



アンドリュー・ソーバーン CEO

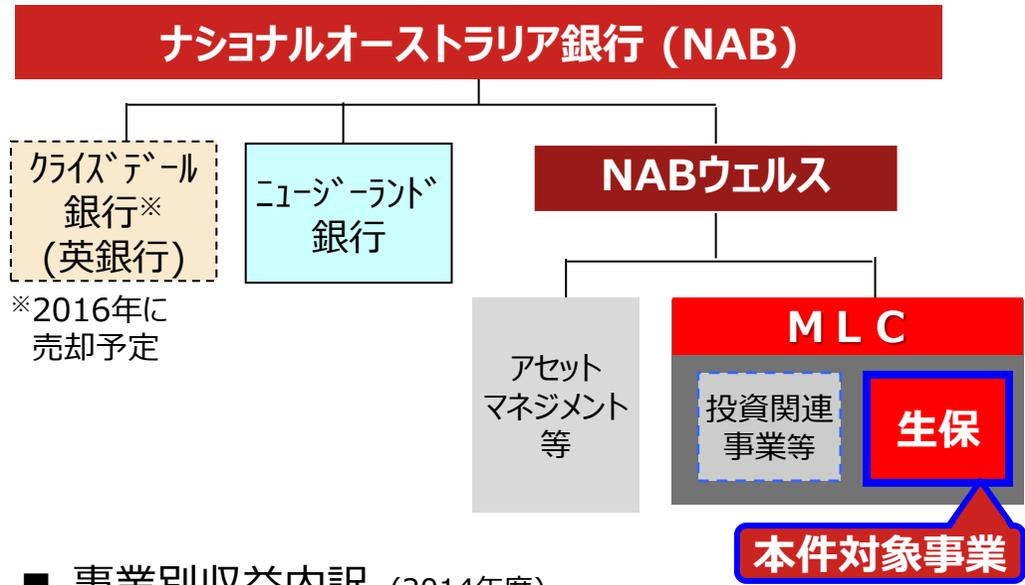
✓ 2005年入行。リーテイル部門のヘッドやニュージーランド銀行のCEOを経て、2014年8月より現職



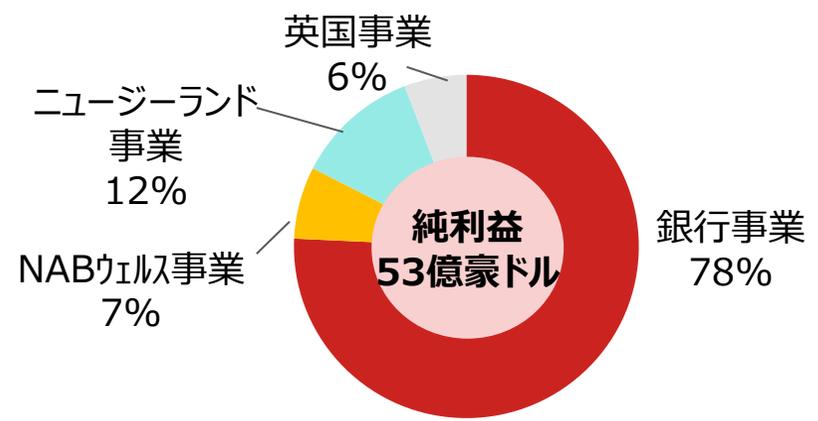
アンドリュー・ハガー NABウェルス部門長

✓ 2008年入行。ウェルス部門やマーケティング部門等を経て、2013年4月より現職

■ 組織構成



■ 事業別収益内訳 (2014年度)



II-2. MLC 概要

■ 1886年に設立。顧客に浸透した強いブランドを持つ豪州有数の生命保険会社

■ 基本情報 (本件買収完了後)

会社名	MLC Limited (MLC = M utual L ife & C itizens)
設立	1886年
新経営陣	デビッド・ハケット CEO (予定) ショーン・マコーマック COO (予定)
保険関連収入 (個人・団体計)	17.8億豪ドル (約1,510億円) ※
当期利益	1.6億豪ドル (約 136億円) ※
契約件数	約 140万件
従業員数	約 1,000名

■ 主要人物 (役職は本件買収完了後予定)



デビッド・ハケット CEO

- ✓ 2010年、NABに入行
- ✓ 生保領域のトップ



ショーン・マコーマック COO

- ✓ 2001年、NABに入行
- ✓ 生保領域にて銀行窓販、商品開発等に従事

■ 保障性商品市場ランキング (個人保険) (億豪ドル)

生保会社		収入保険料	シェア
1	AMP	17.3	18.7%
2	MLC	13.2	14.3%
3	OnePath	11.2	12.0%
4	CommInsure	10.9	11.8%
5	TAL	9.8	10.6%
6	BT	8.4	9.1%
7	Suncorp	7.6	8.2%
業界計 [18社]		92.3	100.0%

※2015/9月期、当期利益は「cash earnings」ベース

出所：Plan for Life (2015/6末)

I. 本件の概要

II. NAB及びMLCについて

III. 戦略的意義

経営
目標

中長期的な成長基盤の構築と豪州No.1プレゼンスの奪取

NABの強み

- NABグループの持つ販売チャネル
- 長い歴史を持ち、浸透した強いブランド
- 顧客基盤（1,270万名超）を保有



日本生命の強み

- 長期的視点での経営
- きめ細かなお客様管理
(強固な事務・システム体制、アフターフォロー)
- 資産運用力をいかした商品開発

強みの
融合

MLCの成長性

- ① 市場環境の変化
 - 商品・チャネルの多様化の進展、スーパーアニュエーション制度※を通じた保険料収入の拡大
- ② 既存ビジネスのさらなる高度化・効率化
 - ITシステム刷新による商品開発力強化、お客様サービス向上

※基礎年金に上乗せする形で全被雇用者が強制加入する退職貯蓄制度。生命保険を含む様々な金融商品の購入が可能（税務メリットあり）

Ⅲ-2. 具体事業展開（重点取組軸）

1 グループ・シナジーの追求

- 日本生命の販売執行・業績管理ノウハウを活用した販売推進
- 日本生命グループ内のアセットマネジメント子会社を活用した資産運用

2 新規投資によるMLCの競争力強化

- ITシステム等への新規投資を通じた、事務効率化・お客様サービス向上・商品開発力強化の実現

3 NABのネットワークを活用した販売拡大

- NABの有する各種代理店チャネルを通じた販売拡充
- NABの銀行窓販チャネルのさらなる有効活用