

# 米資産運用会社TCWへの出資について

2017年12月1日



## <本件のポイント>

### 当社アセットマネジメント事業について

- ✓ 「新中期経営計画(2017-2020)」において、グループ事業による収益拡大を成長戦略の柱の一つとして位置づけており、その中でも海外アセマネ事業は、生保運用力強化や多様化する資産形成ニーズの取込の必要性からかねてより注力

### 本件の戦略的意義について

- ✓ 生保運用力の向上
- ✓ アセットマネジメント事業の強化
- ✓ グループ事業純利益の拡大

### TCW及び本件の概要について

- ✓ 1971年設立。預かり資産残高1,916億ドル（約21兆円、2016年末）を保有する米国資産運用会社
- ✓ TCWの持分24.75%を取得

（出資比率：TCW経営陣・従業員44.07%、カーライル31.18%、  
日本生命24.75%）

**I. 当社アセットマネジメント事業・意義について**

**II. TCW及び本件の概要について**

# I - 1 . 新中期経営計画（2017-2020）の全体像

- 「新中期経営計画(2017-2020)」において、グループ事業による収益拡大を成長戦略の柱の一つとして位置づけ、2020年度末までにグループ事業純利益700億円の達成を目指す

## 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
- 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**

- ・ お客様ニーズと収益性を両立する商品開発
- ・ “保険”の域を超えたビジネス展開
- ・ 商品・サービスを“お届けする力”の強化
- ・ 業界No.1お客様サービス（高齢者・地域ネットワーク）
- ・ 将来の成長に資するグループ事業の展開
- ・ 安定収益確保に向けた資産運用力の向上
- ・ 事業構造の見直しによる効率性改善

おお客様数1,400万名(国内保険計、'20年度末) 保有年換算保険料+8%(国内保険計、'16→'20年度末)

**グループ事業純利益700億円('20年度末)**

業界をリードする  
経営基盤の構築

ERM\*

先端IT活用

人材育成

成長戦略を支える着実な自己資本積立 6.5兆円('20年度末)

中長期的なグループ事業態勢強化に向けて

国内生保マーケット  
の更なる深耕

リタイアメント世代資産・  
海外市場の取込み

国内にはない  
成長性の享受

国内グループ事業

アセットマネジメント事業

海外保険事業

国 内

海 外

グループ事業の収益基盤拡大を支える経営管理体制  
(人財育成・ガバナンス等) の構築

# I - 3 . TCW出資の戦略的意義

## 1 生保運用力の向上

- 保険資産運用との高い親和性が期待できる、米国債券に強みを有する同社の運用力をグループ内に取り込み
- 人材交流等による同社の先進的な運用ノウハウ獲得・運用人材の育成機能強化

## 2 アセットマネジメント事業の強化

- グループアセマネ会社間での相互商品供給・販売の拡大
- 取締役・駐在員派遣等を通じた海外アセマネ事業に関するノウハウ獲得

## 3 グループ事業純利益の拡大

- 2020年度に700億円を目指すグループ事業純利益への寄与

## I - 4. アセットマネジメント事業・海外保険事業の歩み

アセットマネジメント事業

1985

【日本】

ニッセイアセット  
マネジメント  
設立1990

【米国】

パナゴラ  
設立2012

【インド】

リライアンス・  
キャピタル・  
アセットマネジメント  
出資2013

【米国】

ポスト  
アドバイザリー  
グループ  
出資2017

【米国】

TCW  
出資合意

30年以上にわたり国内外アセマネ事業を推進し、アセマネ事業を通じた資産形成ニーズの獲得、協業を通じた生保運用力強化を着実に進展

アセマネ事業の  
ステージアップへ

海外保険事業

1991

【米国】

米国日生  
を設立1997

【タイ】

バンコクライフ  
へ出資2003

【中国】

長生人壽  
を設立2011

【インド】

リライアンスライフ  
へ出資2014

【インドネシア】

セクイスライフ  
へ出資2016

【豪州】

MLCへ  
出資

■ TCWへの新規出資を通じて、海外アセットマネジメント事業のステージアップを実現

## <生保事業>

三井生命

日本生命

海外グループ  
生保

生保運用力強化

## <国内アセマネ事業>

ニッセイ  
アセット

ニッセイグループならではの  
特長ある資産運用サービスを提供

協業推進

## <海外アセマネ事業>

ステージアップを実現

TCW

リライアンス  
ニッポンライ  
アセット

パナゴラ  
ポスト

その他提携・親密先アセマネ会社等

グローバルな運用力強化、収益基盤の拡大

資産形成ニーズ

国内アセマネ市場

資産形成ニーズ

海外アセマネ市場

I .当社アセットマネジメント事業・意義について

II . TCW及び本件の概要について

## II-1. TCW概要

- TCWは1971年設立の米国債券運用に強みを有し、米国リテールマーケットで高いプレゼンスを保有

### TCW 基本情報

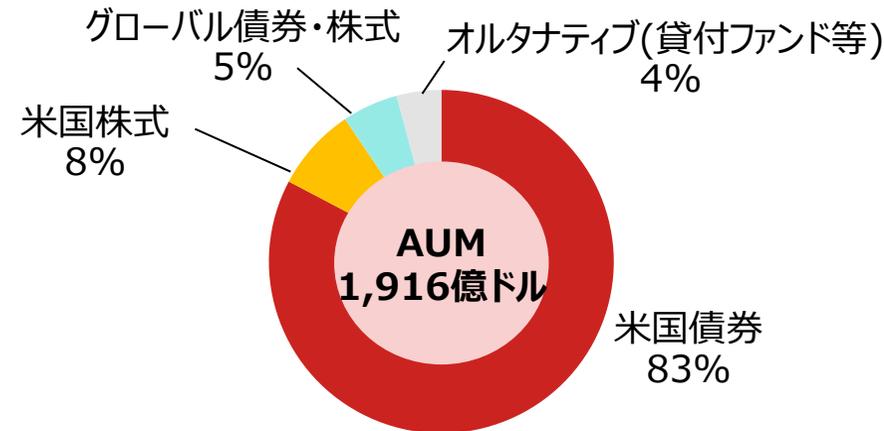


会社名	The TCW Group, Inc.
設立年	1971年
拠点	本拠地:アメリカ合衆国 ロサンゼルス その他世界4カ国、7都市
株主	カーライル:60% 経営陣:40%
従業員数	約600名
預かり資産残高	1,916億ドル (約21兆円、2016年末)

### 沿革

1971	創業者ロバート・デイ氏がTCWを設立
2001	ソシエテ・ジェネラルがTCWを買収
2009	TCWによるメット・ウェスト社買収
2013	カーライルとTCW経営陣が同社買収

### 資産別預かり資産残高 (2016年末)



### 主な経営陣



#### デイビット・リップマン 社長兼CEO

- 2009年同社のメット・ウェスト社買収時に入社。2012年にCEO就任。



#### タッド・リベラ CIO-債券担当

- 2009年同社のメット・ウェスト社買収時に入社。TCWの強みである債券の主担当。

## II-2. 本件の概要

### ■ TCWの持分24.75%を取得することについて合意

(出資比率：TCW経営陣・従業員44.07%、カーライル31.18%、日本生命24.75%)

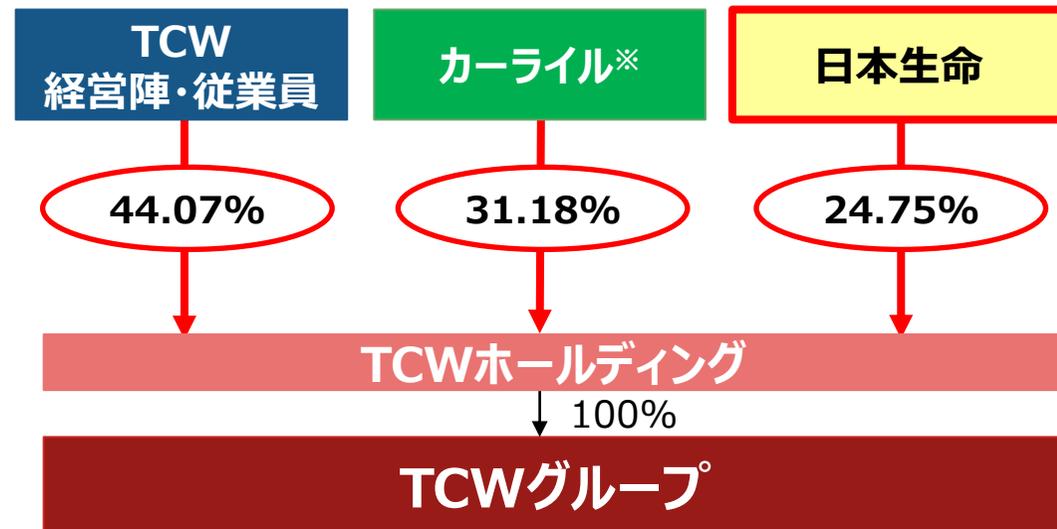
### ■ 取引概要

取引形態	TCWの持分を24.75%取得
取得時期	各種認可取得完了後、年内に取得予定
その他	日本生命よりTCWに取締役2名派遣予定

### ■ これまでの交流・協業実績

- ✓ 2014年7月以降、役員・実務層の交流やビジネス取引を継続的に実施
  - 当社一般勘定からTCWへ運用委託
  - TCWからニッセイアセットマネジメントへの商品供給
  - 短期トレーニーの派遣

### ■ 案件ストラクチャー



※カーライルは運用するファンドを通じてTCWの持分を保有

## II-3. TCWの強み・特徴

- 商品開発力、パフォーマンスにおいて高い評価を有し、それを維持する組織力においても各種取組を通じて強化

### 商品・運用体制

- 米国債券運用に強みを有し、旗艦ファンドを含め多くの商品でパフォーマンスや運用プロセス・体制が評価され、数々の賞を受賞
- 特定の人材に依存しない、チーム運用体制を構築・徹底
- 平均30年以上の豊富な業界経験を持った経営陣によるリーダーシップ

### 文化・組織運営

- 顧客志向、長期目線での経営等、日本生命グループと共通した経営哲学を有す
- 業界誌が発表する「働きやすい会社」ランキングで3年連続で1位を獲得する等、高い従業員満足度
- 従業員育成取組み（TCW University等）を通じ、次世代層の計画的育成を実施