



NISSAY

日本生命

2020年度上半期 決算・経営戦略説明会

2020年11月

日本生命保険相互会社

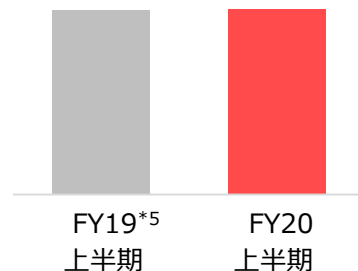
新型コロナウイルス感染症に関するお客様への対応	P.2
2020年度上半期業績の概要	P.3
2020年度業績見通し	P.8
事業戦略と取組状況	P.10
① 国内保険事業	P.10
② 資産運用事業	P.13
③ グループ事業	P.20
④ 経営基盤	P.27
SDGs達成への貢献	P.31
中期経営計画 数量目標の進捗状況	P.34
環境変化を踏まえた今後の方向性	P.36

死亡保険金のお支払い

- 新型コロナウイルス感染症を「災害割増特約」「(新)傷害特約」等のお支払いの対象として取り扱い

<死亡保険金支払金額合計>

約3,966億円 約3,999億円



支払状況*1

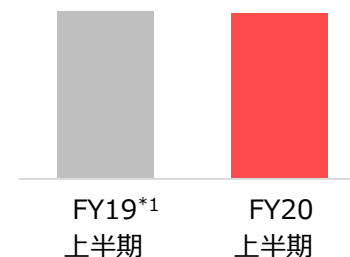
- 約160件
- 約26.4億円

入院給付金のお支払い

- 自宅またはその他病院などと同等とみなされる施設での治療もお支払いの対象として取り扱い

<入院給付金支払金額合計>

約478億円 約474億円



支払状況*2

- 約1,970件
- 約3.2億円

保険料の払込みに関する期間の延長

- 3月16日から保険料の払い込みに関する期間を最長6カ月間延長 (9月末まで)
 - 上記延長期間分の保険料の支払いを2021年4月末まで猶予

取扱合計*3

約2.7万件

契約貸付の利息免除

- 3月16日から6月末までに申し込みのあった新規の契約貸付について9月末まで利息を免除

取扱合計*4

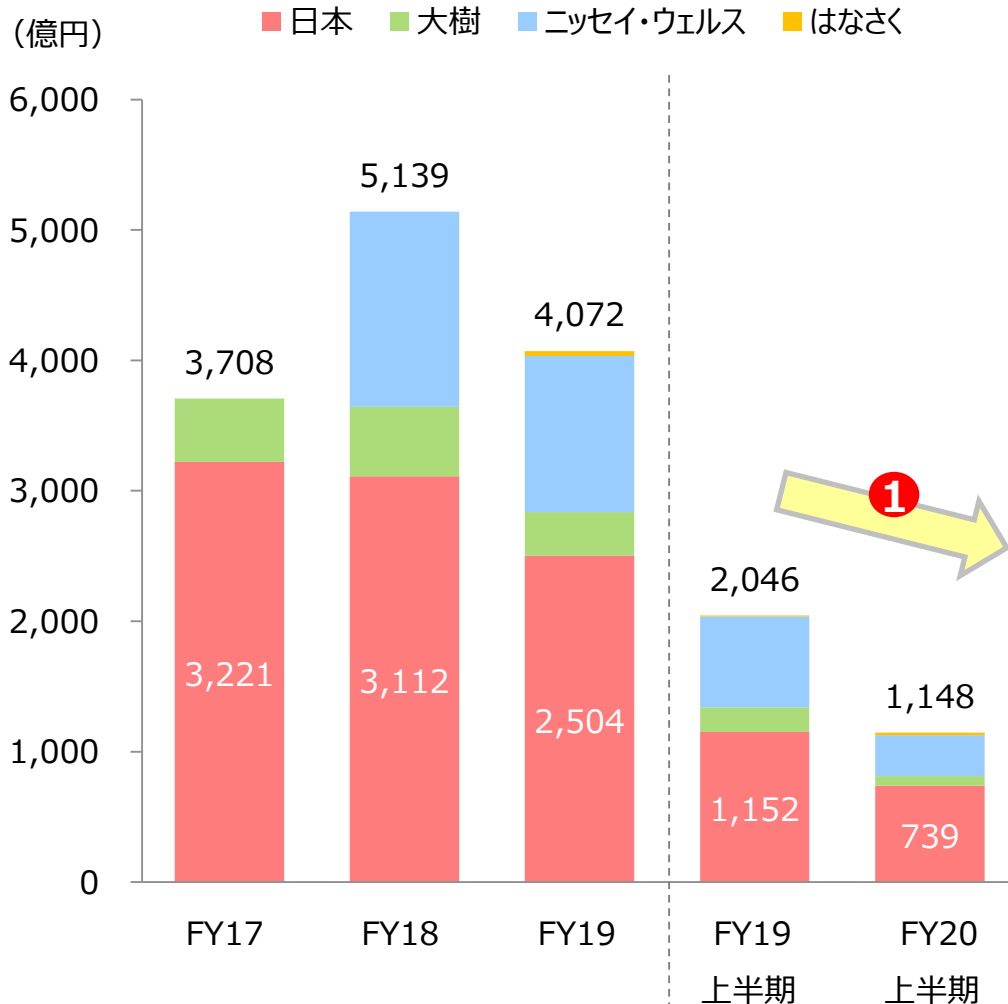
- 約18.1万件
- 約781.3億円

*1 日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命における新型コロナウイルス感染症に係る死亡保険金、災害割増特約、(新)傷害特約等の支払合計 (対象は2020年4月～9月) *2 日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命における新型コロナウイルス感染症に係る入院給付金の支払合計 (対象は2020年4月～9月) *3 日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命における保険料払込猶予の取扱合計 (対象は2020年4月～9月) *4 日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命における利息免除対象の契約貸付の取扱合計 (対象は2020年4月～6月) *5 FYは事業年度 (以降同様)



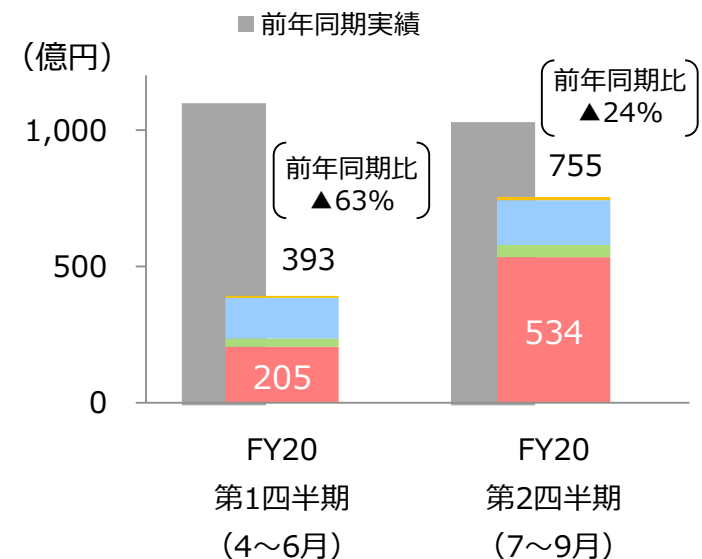
2020年度上半期業績の概要

新契約年換算保険料*



① 新型コロナウイルス感染症拡大を背景とする訪問活動の自粛等により減少

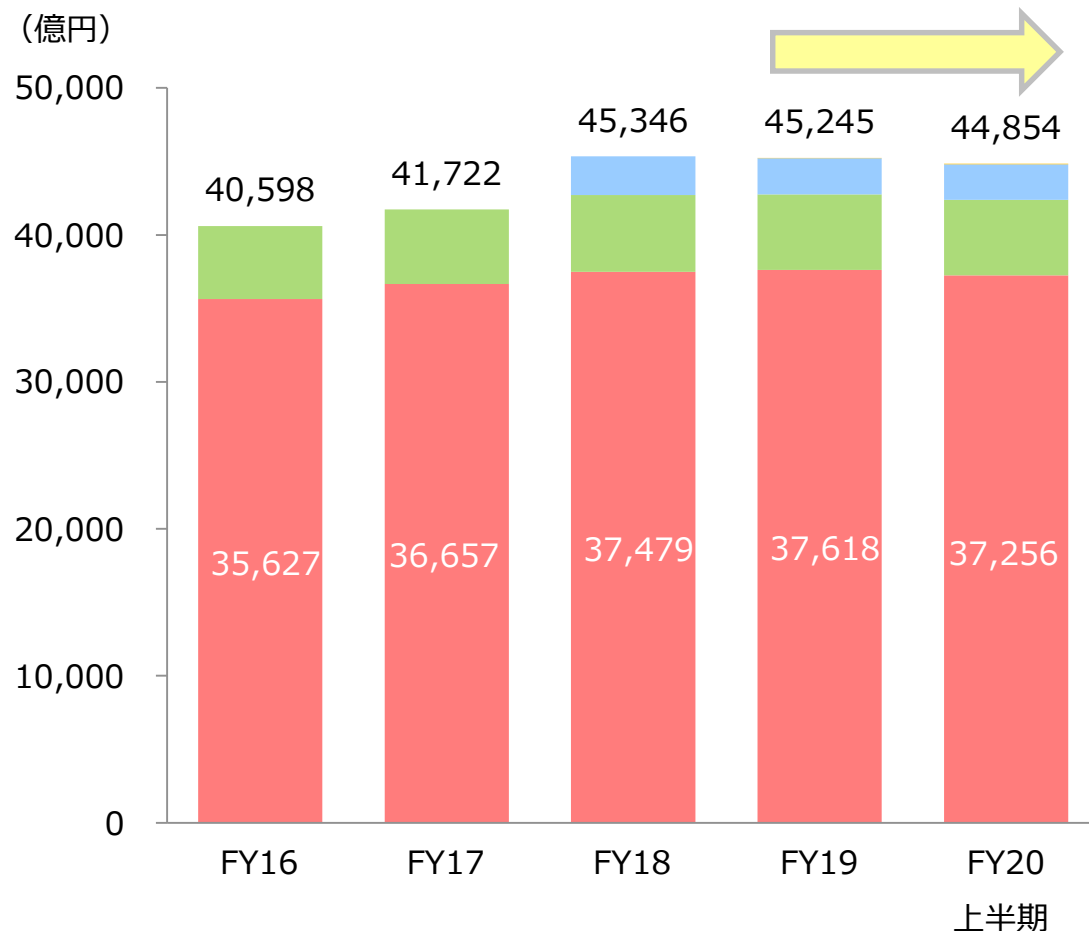
② 6月からお客様のご意向に合わせて、順次訪問活動を再開し、直近の新契約業績は回復基調



* 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

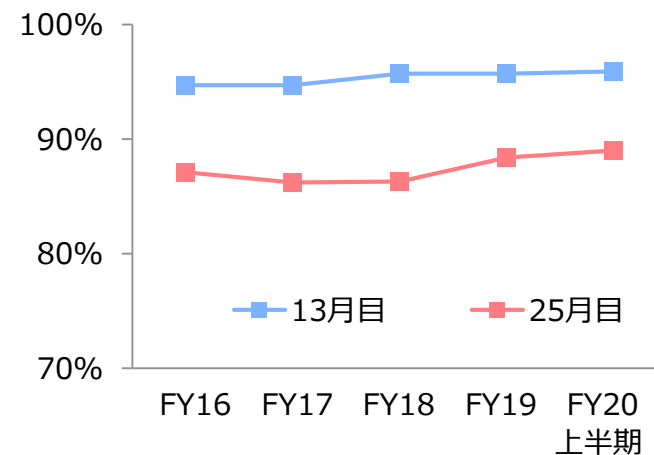
保有契約年換算保険料(個人保険・個人年金)^{*1}

■ 日本 ■ 大樹 ■ ニッセイ・ウェルス ■ はなさく



新型コロナウイルス感染症拡大を背景に、新契約が減少したものの高い継続率により、前年度末比で微減

継続率(日本生命単体)^{*2*3}

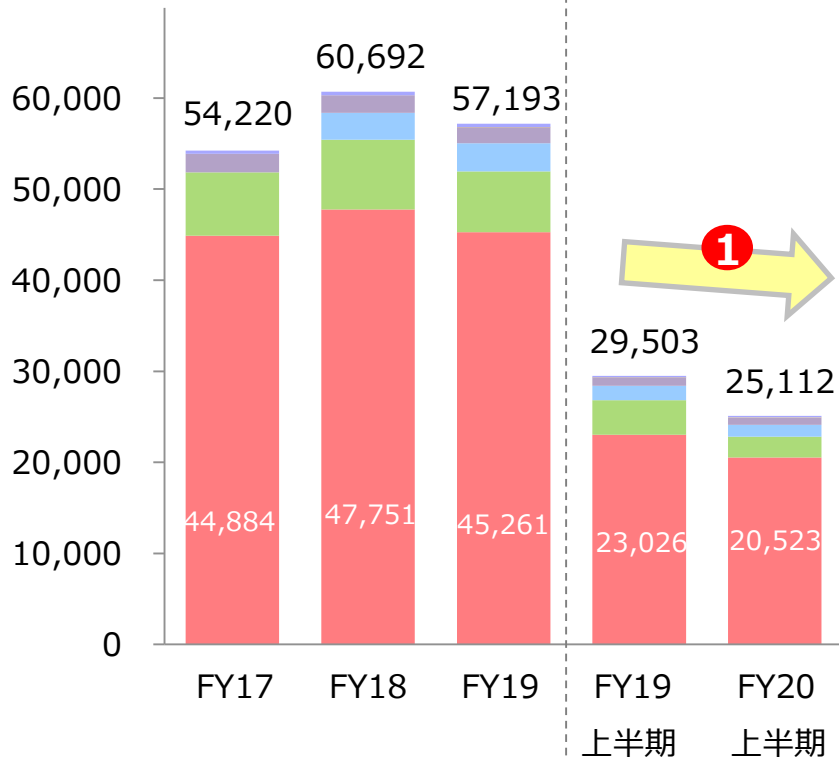


^{*1} 対象は日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命 ^{*2} 保障額等ベース

^{*3} 新規・転換契約の合計で、月払・年払・一時払の全ての保険料の支払い方法を含んだ継続率

保険料等収入*

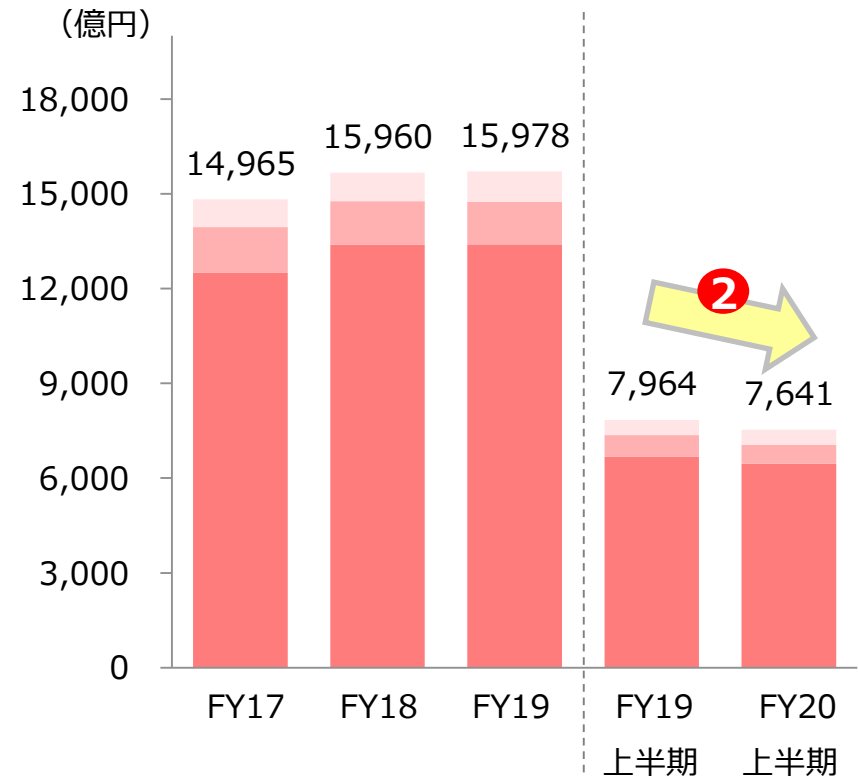
■ 日本
 ■ 大樹
 ■ ニッセイ・ウェルス
 ■ MLC
 ■ はなさく
 ■ 米国日生
 (億円)



① 銀行窓販チャネルにおける一時払商品の販売減少を主因に前年同期比で減少も、厚い保有契約高を背景に減少幅は限定的

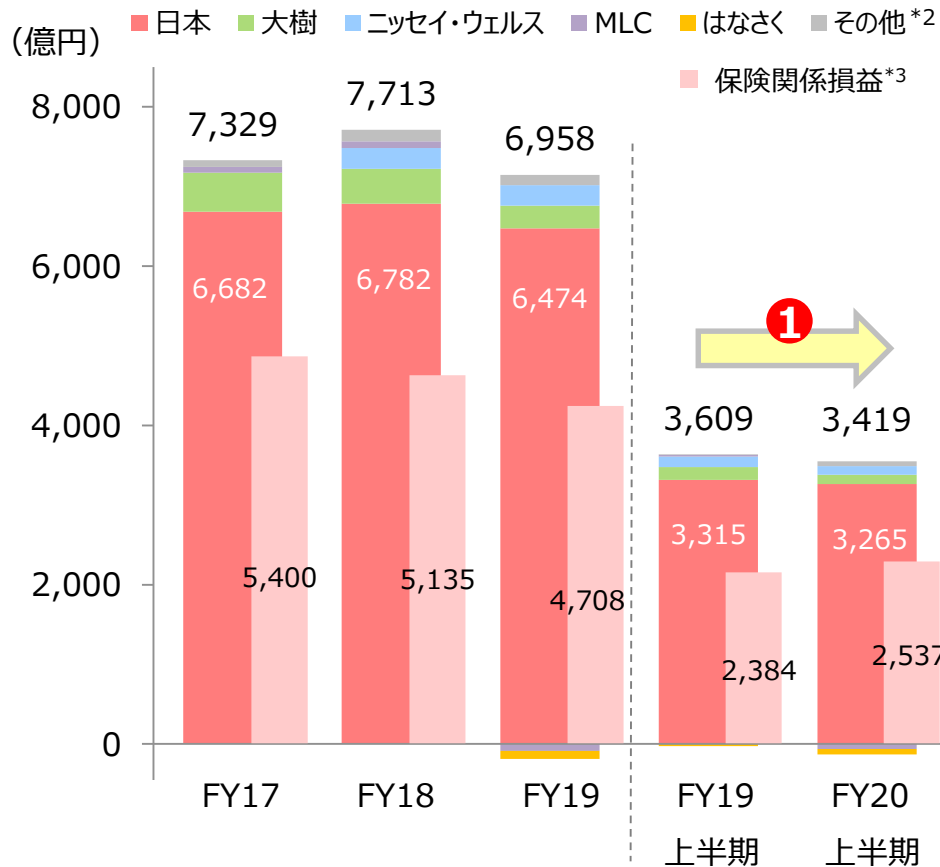
利息及び配当金等収入*

■ 有価証券利息配当金
 ■ 貸付金利息
 ■ 不動産賃貸料

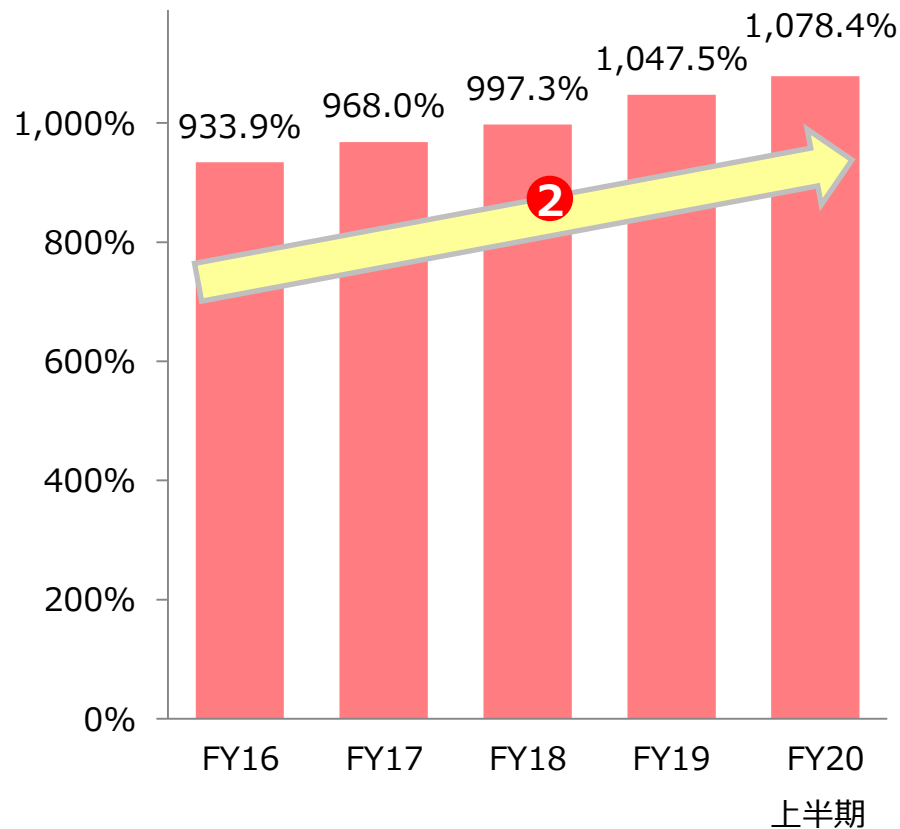


② 企業業績の悪化に伴う国内株式配当金の減少等により前年同期比で減少

基礎利益*1



ソルベンシー・マージン比率*4



① 安定した保有契約に基づく保険関係損益により底堅く推移

② 市場の変動が大きい環境下においても高い健全性を維持

*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・関連会社及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、凡例に別掲していない会社分及び一部の内部取引調整等が含まれる
 *3 国内生命保険会社の危険差益・費差益の合計
 *4 連結ベースにて表示



2020年度業績見通し

(単位：億円、百万豪ドル*1)

① 保険料等収入

② 基礎利益

	FY19	FY20 見込み	FY19	FY20 見込み
グループ計	57,193 ^{*2}	減少	6,958 ^{*3}	減少
日本生命	45,261	減少	6,474	減少
大樹生命	6,677	減少	286	減少
ニッセイ・ウェルス生命	3,090	減少	258	減少
MLC	1,887 ^{*4}	減少	▲ 114 ^{*5}	減少

① 銀行窓販チャネル向け商品の販売減少や営業職員の訪問自粛の影響等により、減収の見込み

② 企業業績の悪化に伴う国内株式配当金の減少等により、減益の見込み

*1 MLCは百万豪ドルにて記載

*2 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、米国日生を対象に算出

*3 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・関連会社及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

*4 MLCの保険料等収入は収入保険料（手数料を除いた数値）を記載

*5 基礎利益は税引前利益に持分比率、金利変動要因等の除外を行い算出

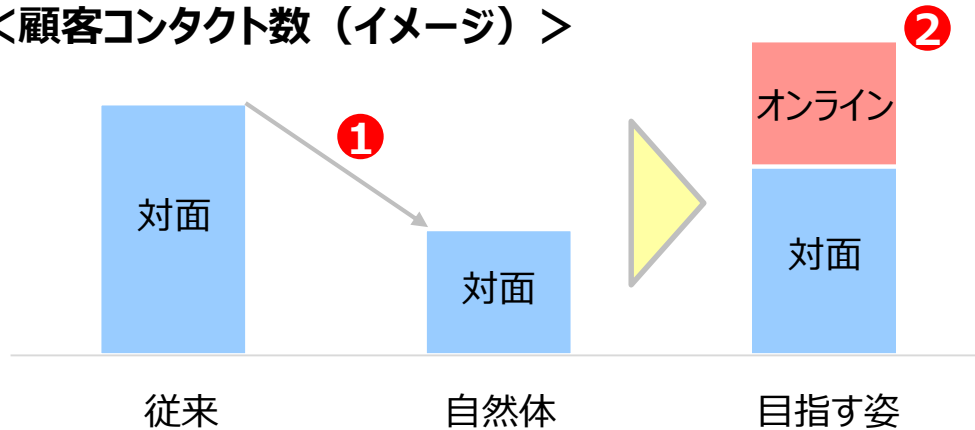


事業戦略と取組状況

① 国内保険事業

新型コロナウイルス感染症拡大を背景とした顧客接点の変化

<顧客コンタクト数（イメージ）>



① 非対面ニーズの高まりにより
対面での顧客接点が減少

② **デジタルの活用**により
従来以上に顧客接点を増やし、
販売量の拡大を志向

販売活動におけるデジタル活用

顧客接点強化

コミュニケーション強化

手続きの利便性向上

- LINEやSMSを活用した
コンタクト
- 職域でのオンラインセミナー
開催

- スマホ保険料
シミュレーションの提供
- LINE、メール、SMS
での商品説明動画
<MeSET>の送付



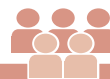
- 画面共有システムによる
オンラインでのご提案・
ご契約内容確認活動
- 日本生命アプリでの
手続き提供



営業職員用スマートフォン「N-Phone」、新携帯端末「TASKALL」の配備

当社最大の強みである**約5万名の営業職員**の活動において**対面**と**オンライン**を組み合わせることで
お客様のご意向に応じたオーダーメイドのコンサルティングサービスを提供

主な商品ラインアップ



営業職員・代理店

金融機関窓販

- 死亡のリスクへの備え
- 病気や介護等のリスクへの備え
- 医療のリスクへの備え
- 老後など将来のリスクへの備え

終身保険	定期保険	マイステージ <small>ニッセイ一時払終身保険</small>
生存給付金付定期保険		
3大疾病保障保険	身体障がい保障保険	ChouChou! <small>ニッセイ 出産サポート給付金付3大疾病保障保険</small>
	介護保障保険	生活費 <small>ニッセイ就業不能保険（無解約払戻金）</small>
	認知症サポート <small>認知症保障保険</small>	
	がん医療保険	
<small>入院総合保険</small>	特定損傷保険	
年金保険	養老保険	ニッセイ学資保険
ニッセイ みらいのカタチ		げんき
		GranAge <small>ニッセイ長寿生存保険（低解約払戻金型）</small>

**2020年4月発売
ご契約件数5万件突破**

- ロングドリーム GOLD 3
- 夢のたち
- デュアルドリーム
- 夢のプレゼント2

主なサービスラインアップ

ずっともっとサービス
健康介護 **あんしんダイヤル**

ベストドクターズ®・サービス

**認知症・介護 / あなたのそばの
コンシェルジュ**
～認知症・介護の相談窓口～

aruku × 暮らしの脳トレ
ONSEI

老後も、その後も、自分らしく。
GranAge Star

*1 Best Doctorsおよびベストドクターズは米国およびその他の国におけるBest Doctors, Inc.の商標
*3 暮らしの脳トレはニッセイ情報テクノロジー株式会社の製品・サービス

*2 「aruku&(あるくと)」は株式会社ONE COMPATHの登録商標
*4 ONSEIは日本テクトシステムズ株式会社の製品・サービス

事業戦略と取組状況

② 資産運用事業

基本戦略

リスク性
資産

中長期的な収益追求

リスクバッファーの範囲内で
リスク性資産に投資

- ✓ オープン外債
- ✓ 株式
- ✓ 不動産 等

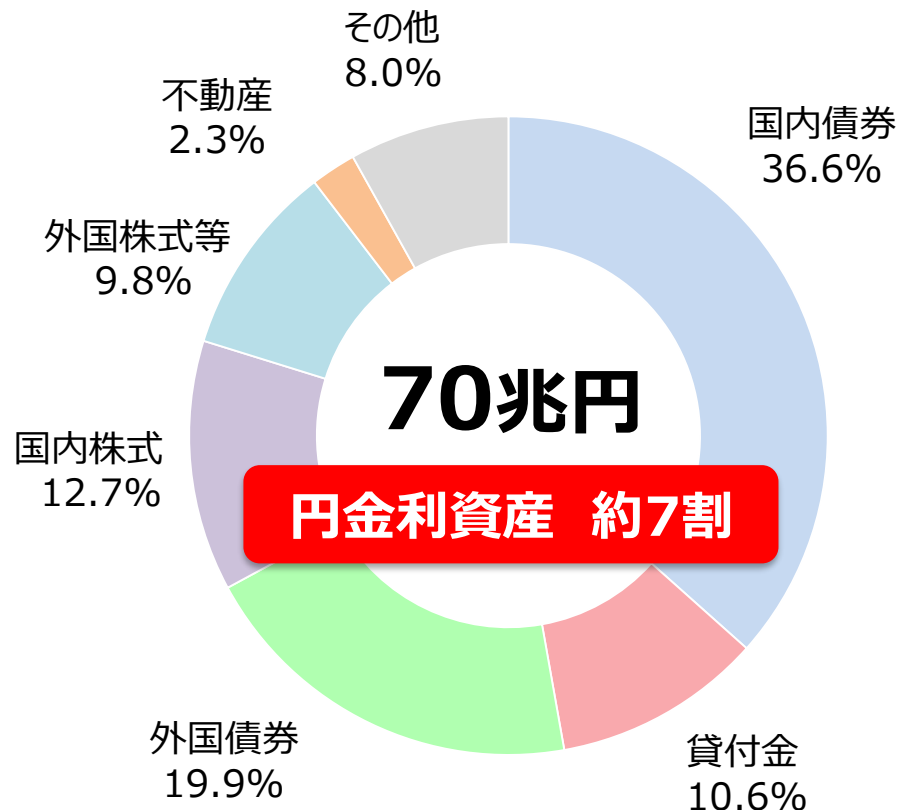
円金利資産での運用

円金利
資産

お客様への長期的・安定的な
保障責任を全うするため、
円金利資産を中心に運用

- ✓ 円建債券
- ✓ 貸付金
- ✓ ヘッジ外債 等

一般勘定のポートフォリオ



円金利資産を中心として、
分散されたポートフォリオを構築

コロナ禍において、大きな相場変動を捉えた**機動的な売買で運用収益を確保**

(億円)

		2020年度上半期 資金配分 <簿価ベース>
一般勘定資産 (レポ除き)		9,400
円金利資産	一般貸付	1,000
	国内債券等	23,600
	ヘッジ外債	▲13,500
リスク性資産	国内株式等	▲700
	オープン外債	▲3,100
	外国株式等	1,600
	国内不動産	200

具体的な投資行動

- ① 社債スプレッドが拡大・海外金利が低位推移する一方で、国内金利が上昇



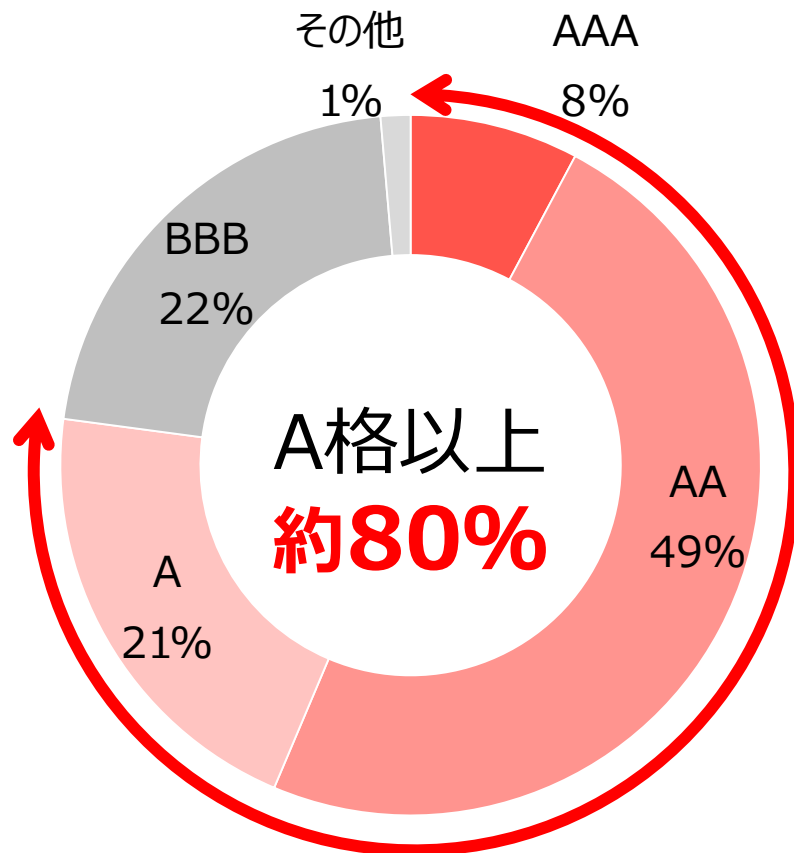
外国国債を中心とした**ヘッジ外債**から、通貨スワップを付けた外国社債を中心とした**国内債券等**へ入れ替え

- ② ユーロ円が上昇

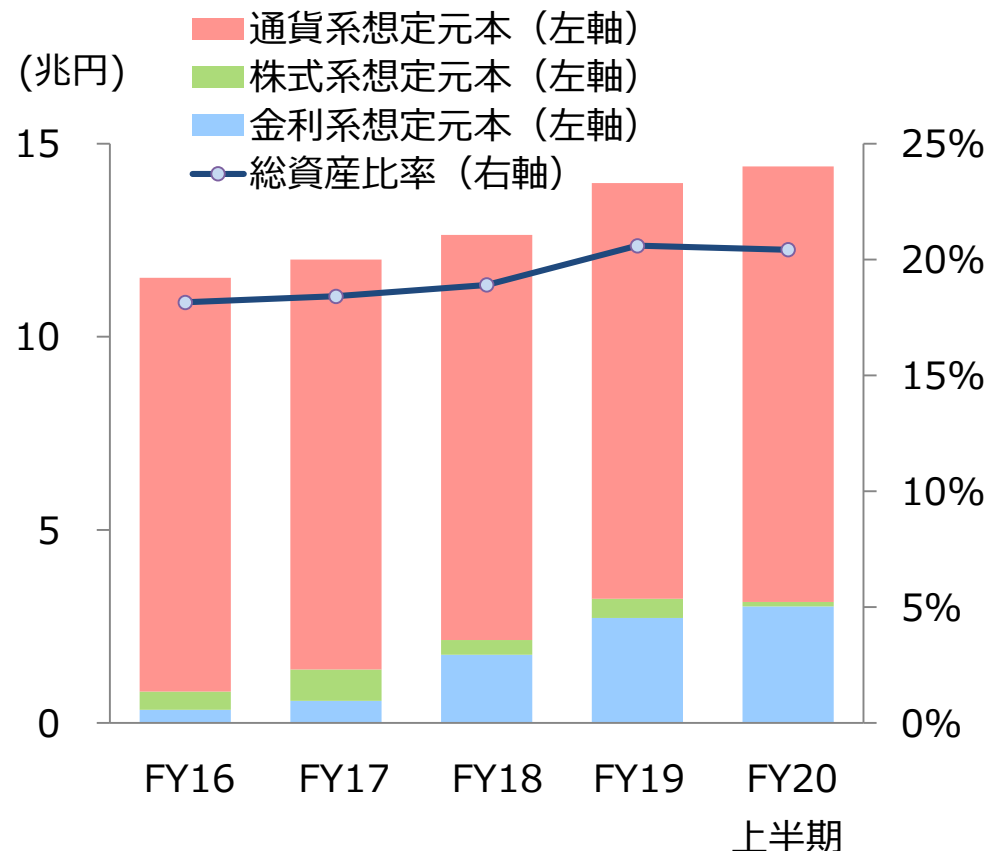


ユーロ建を中心に**オープン外債**を売却

保有債券の格付内訳*1*2



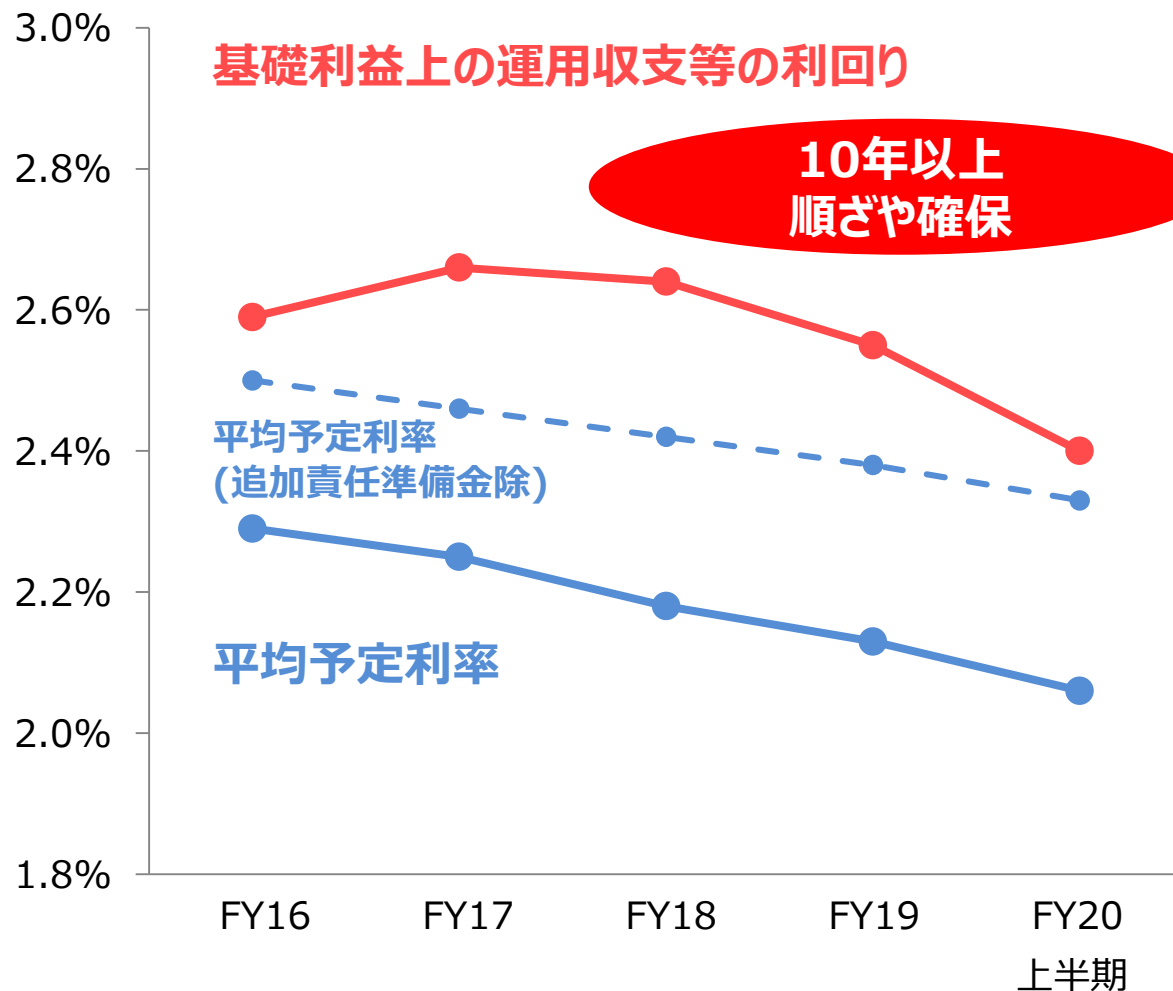
ヘッジを目的としたデリバティブ取引



高いクオリティーのポートフォリオを構築し、信用リスクを抑制しつつ
市場リスクはヘッジ手法の多様化を図るなど、統合的にリスクコントロールを推進

*1 日本国債の残高を除く

*2 外部の格付業者の格付に基づき作成



基礎利益上の運用収支等の利回り

10年以上
順ざや確保

平均予定利率
(追加責任準備金除)

平均予定利率

低金利環境が継続する中、
運用力強化により
利回りを確保

予定利率の見直しや
追加責任準備金の積立で
低下傾向

利差収支
算出式

$$= (\text{基礎利益上の運用収支等の利回り} - \text{平均予定利率}) \times \text{一般勘定責任準備金}$$

基本的な投資方針

円金利資産	一般貸付	横ばい	企業の流動性ニーズにも対応しながら、スプレッド水準等に留意して機動的な貸付を実施
	国内債券等	増加	通貨スワップを使って円金利化した外国社債や円建社債で利回りを確保し、金利水準を勘案しつつ、一部国債へも投資
	ヘッジ外債	横ばい	海外金利の緩やかな上昇を見込む中、外国国債を売却し、スプレッド収益を獲得できる外国社債へ入れ替え
リスク性資産	オープン外債	減少	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
	内外株式等	横ばい	分散投資の観点から外国株式（オルタナティブ含）は増加、国内株式は微減
	国内不動産	横ばい	物件の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

低金利下でも利回りを確保できるクレジットや海外不動産・インフラファンド投資を推進しつつ、デリバティブなどを活用した統合的なリスクコントロールを実施

ESGは企業価値に大きな影響を与え始めるなど、中長期の資産運用において
リスク低減・リターン向上に不可欠な要素に

ESGを組み入れた投融資判断を推進

現在の取り組み状況

インテグレーション

一部資産の投融資プロセスに
ESG要素を考慮

エンゲージメント

対話先全件とESG対話を実施
国内社債のスチュワードシップ活動開始

テーマ投融資

8,538億円
(2017年4月～2020年9月)

インパクト投資

2020年7月開始
インパクト計測のノウハウを蓄積

ネガティブ・スクリーニング

特定企業・事業への投融資を禁止

今後の方向性

全資産でESGインテグレーション

企業

株式
融資
社債

- ✓ 従来の定量評価・定性評価に
独自のESG評価を組み込み



国債

- ✓ 国ごとに独自のレーティングを付与

不動産

- ✓ 環境・社会に配慮した不動産の建設
- ✓ 各種認証取得の推進

外部委託

- ✓ 委託先のESG方針を確認

事業戦略と取組状況

③ グループ事業

国内生命保険マーケットは、お客様ニーズに合わせてチャネルが発展・拡大

従来マーケット

(大手生保中心)

総合保障中心の幅広いニーズ

新規成長マーケット

(外資系・損保系等、専業会社の増加)

資産形成ニーズ

医療等シンプルな
保障ニーズ

チャネル

営業職員

金融機関窓販

来店型
ショップ等

ダイレクト

特徴

- 幅広いお客様
- 高品質のコンサル・付加価値商品およびサービスを選好

- 高齢者・富裕層を中心としたお客様
- 金融市場に合わせて嗜好が変動

- 比較検討するお客様
- わかりやすく安価な商品を選好

新たな顧客基盤の獲得
商品ラインアップの拡充

高付加価値の商品を
中心に機動的に供給

価格競争力のある商品を
機動的に供給

エンティティ



日本生命



大樹生命

〔2015年12月
経営統合〕



ニッセイ・ウェルス生命

専業

〔2018年5月
経営統合〕



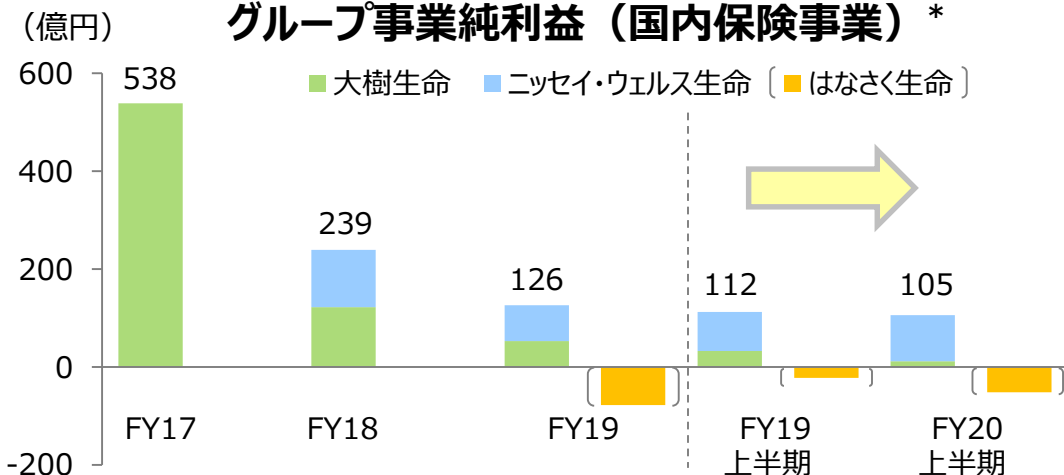
はなさく生命

専業

〔2018年7月
設立〕

多様化するお客様ニーズに対して、**日本生命グループが一体となって、最適な商品を提供する体制を構築**

グループ事業純利益（国内保険事業）*




大樹生命は外貨建保険商品の販売減少により減益となったものの、ニッセイ・ウェルス生命における有価証券売却益の計上等により、前年同期比でほぼ横ばい（はなさく生命は初期投資による赤字継続）


新型コロナウイルス感染症拡大による環境変化


非対面ニーズの高まり

海外金利の低下を背景とした外貨建保険商品の販売減少

グループ各社における対応

 **ニッセイ・ウェルス生命**
リモートでの金融機関代理店サポートを可能とする **e-learning金融教育システム** をグループ全体へ展開

 **はなさく生命**
2020年7月から新聞広告等を活用した **通販による保険販売**を開始

 **大樹生命**
2020年10月から、営業職員チャネルで日本生命より **円建年金保険**の商品供給を開始

* 大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命（当期純利益に持分比率、一部費用の調整等を行い算出）の合計から、ニッセイ・ウェルス生命の金利為替影響（市場の金利変動に伴う市場価格調整に係る責任準備金の積み増し・取り崩し等の一時的な評価性損益）を除いた数値

収益基盤の拡大およびリスクプロファイルの分散を通じた、 日本生命グループの持続的な成長に向けて、海外保険事業を強化

新興国

当社ノウハウの共有を通じ、
中長期的な成長獲得を企図



先進国

早期の収益獲得や
グループ全体のリスクプロファイルの改善、
幅広いノウハウの獲得を企図

1991年
米国日本生命
設立

1997年
バンコク・ライフ
資本参加

2003年
広電日生人壽*1
設立

2011年
リアランス・ライフ*2
資本参加

2014年
セクイス・ライフ
資本参加

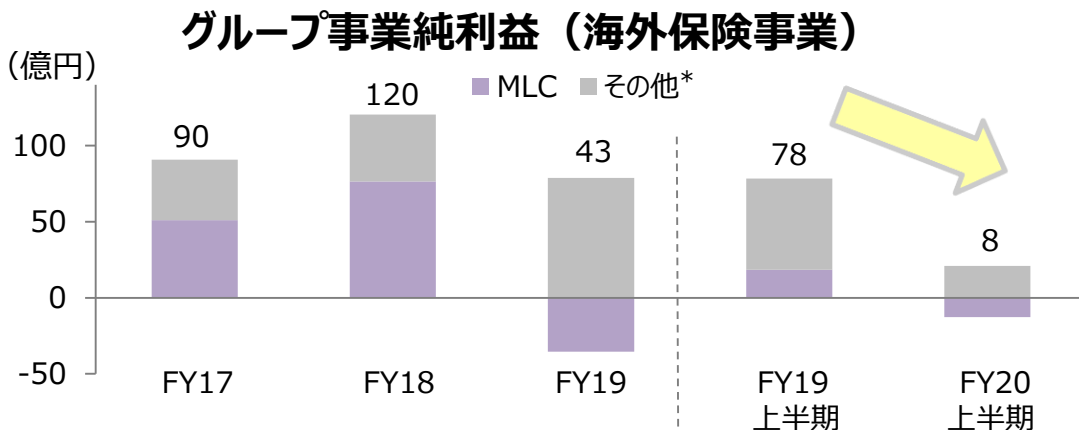
2016年
MLC Limited
マジョリティ出資

2019年
GGLI*3
資本参加

*1 現在の長生人壽保險有限公司

*2 2016年、リアランス・ニッポンライフ・インシュアランスに社名変更

*3 2019年、グランド・ガーディアン・ニッポンライフ・インシュアランスに社名変更



MLCの団体保険および個人保険領域における死亡保障等の収支悪化を主因に前年同期比で減益
 なお、MLCは所得補償保険の支払いにより、2019年度から赤字が継続

MLCについて

事業計画は、新型コロナウイルス感染症の影響等で一部遅れが発生するも、**おおむね順調に進展**

コスト構造改革

人件費・物件費等の
事業費圧縮

商品収益力強化

所得補償保険について、新契約・
既契約双方の保険料を改定

成長基盤構築

最新ITインフラの
構築を継続

執行・ガバナンス強化

新CEOのもと、新執行体制を構築

新型コロナウイルス感染症拡大の影響

豪州経済の悪化を受け、保険金支払いや解約が増加する可能性があるため、MLCの状況に応じて、さらなる資本対応も含めた必要なサポートを実施する方針

* 海外生命保険子会社・関連会社の持分利益（当期純利益に持分比率、一部費用の調整等を行い算出）等の合計から、MLCの持分利益を除いた数値

生命保険運用力の強化や、生命保険ではとらえきれない資産形成ニーズを取り込むことを目的にアセットマネジメント事業を強化

<生命保険事業>

日本生命

大樹生命

ニッセイ・ウェルス生命

国内外グループ会社

クレジット、オルタナティブ領域の
投資執行機能を移管予定

生命保険運用力強化

<国内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株式会社

協業推進

運用商品供給
・人材交流等

<海外アセットマネジメント事業>

TCW

Nippon Life india
Asset Management Ltd

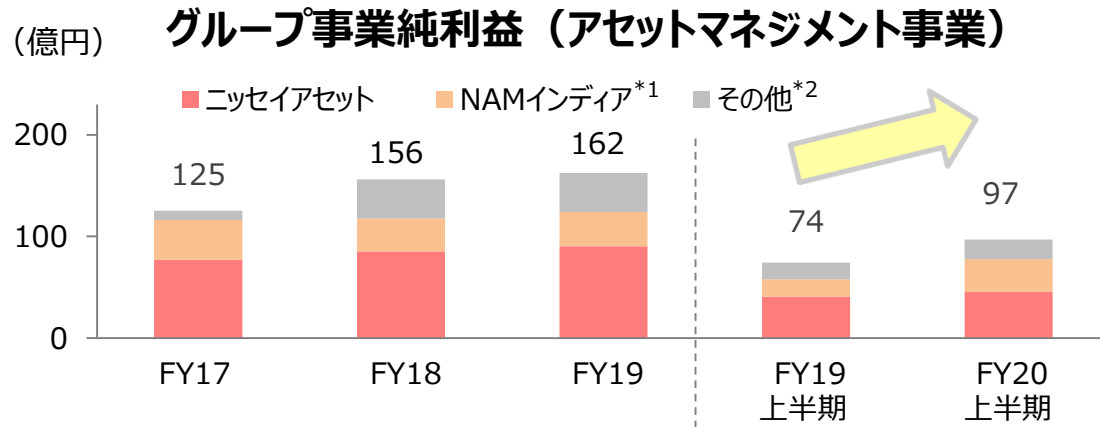
DWS

Post Advisory Group

資産形成ニーズの取り込み

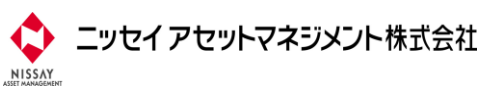
国内アセットマネジメント市場

グローバルアセットマネジメント市場



株価・債券価格の上昇等を受けた
預かり資産残高の増加や、
NAMインディアへの追加出資等を受け、
前年同期比で増益

新型コロナウイルス感染症拡大を受けた各社の対応



環境変化

預かり資産減少
による手数料
収入の減少

非対面ニーズの
高まり

対応方針

市場・お客様ニーズの
変化をとらえた商品
提案やサービスの提供

顧客利便性向上に
向けたデジタル戦略の
推進

グループ生命保険事業への貢献

生命保険運用の利回り向上を目指し、**アセット
マネジメント会社の強みを生かした協業を推進**

高度な運用ケイパビリティの活用

ニッセイ アセット	国内債券ファンドや、SDGs・ESG 関連ファンド等への運用委託
海外 アセマネ	海外クレジットファンド等への運用委託

+

人材交流等による先進的な
運用ノウハウ獲得・運用人材の育成機能強化

*1 ニッポンライフ・インディア・アセットマネジメント *2 国内外のアセットマネジメント事業子会社・関連会社の持分利益（当期純利益に持分比率を掛け合わせて算出）の合計から、ニッセイアセット及びNAMインディアの持分利益を除いた数値

事業戦略と取組状況

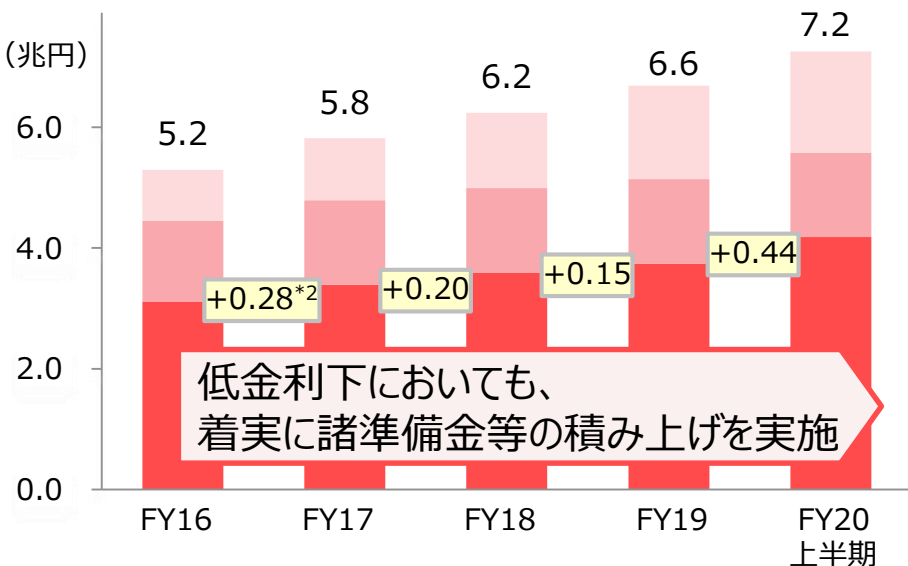
④ 経営基盤

自己資本*1の積み立て



リスク・リターンの向上

■ 諸準備金等 ■ 基金・基金償却積立金 ■ 劣後特約付債務



資産運用

- 1 負債特性に応じた資産の長期化
- 2 国内資産から海外資産へシフト
 - 海外クレジット投資の強化
 - 海外不動産・インフラ関連投資の強化
- 3 ESG・産業構造変化を踏まえた投融資先構成の変更

保険負債

商品ポートフォリオの改善

「世界トップクラスに伍する健全性水準」

お客様配当性向*3目標50% (FY19:50%)

中長期的な収益及びお客様利益の最大化

経済価値ベースの新資本規制導入

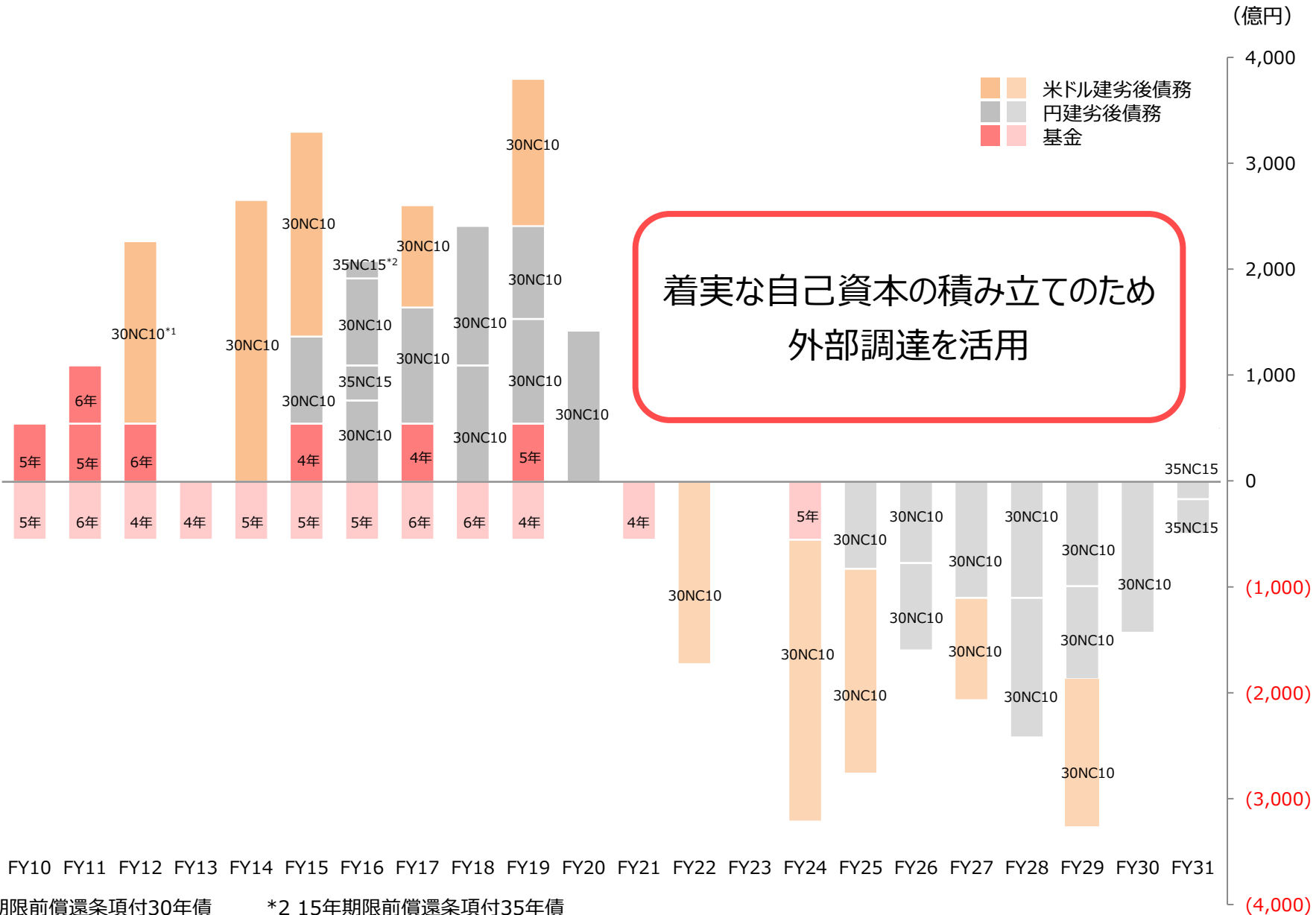
低金利環境の継続

*1 日本生命単体の基金・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）と劣後特約付債務の合計 *2 諸準備金等の増加額

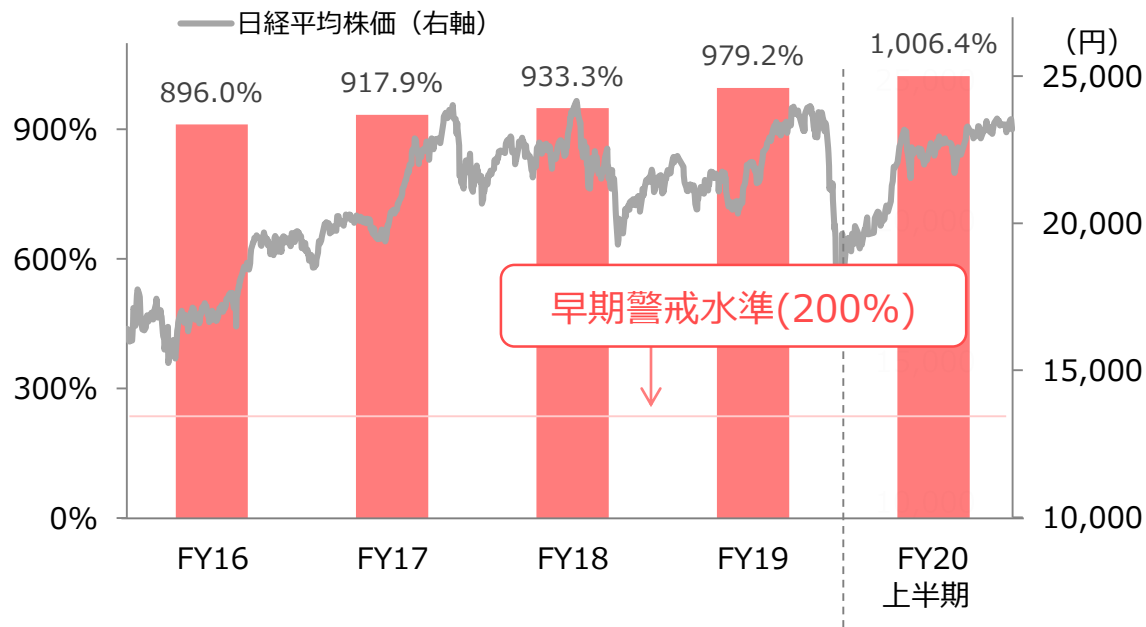
*3 「お客様配当性向」は「修正当期純剰余」に対する「配当準備金繰入額等」（＝「配当準備金繰入額」＋「配当平衡積立金の積立額（取崩の場合は取崩額を控除）」）の割合。「修正当期純剰余」は、法令等も踏まえたうえで実質的に処分可能な剰余であり、当期純剰余に危険準備金等の法定繰入額超過分等を加算して算出

調達

償還



ソルベンシー・マージン比率（単体）



市場の変動が大きい環境下においても高い健全性を維持

格付*

S&Pグローバル

A+
(安定的)

格付投資情報センター
(R&I)

AA
(安定的)

ムーディーズ

A1
(ネガティブ)

日本格付研究所
(JCR)

AA+
(安定的)



SDGs達成への貢献

貧困や格差を生まない 社会の実現

－次世代を社会で育む仕組みづくり

<具体取り組み>

- ▶ 「出前授業」「受入授業」の展開
- ▶ 企業主導型保育所の
全国展開
(約100カ所の
設置を目指す)



- ▶ 企業主導型保育所と企業・従業員を
繋ぐサービス展開

等

世界に誇る 健康・長寿社会の構築

－健康寿命の延伸に資する取り組み

<具体取り組み>

- ▶ 「人生100年時代」を安心して
過ごすための商品・サービスの提供



- ▶ ヘルスケア事業の展開
・がん簡易検査の提供

SalivaTech

等

持続可能な 地球環境の実現

－気候変動問題への取り組み

<具体取り組み>

- ▶ CO2排出量削減目標の設定

2030年度 ▲40%

2050年度 ▲80%

※基準年度2013年度

- ▶ 営業拠点の省エネルギー化
- ▶ 「ニッセイの森」を通じた地球環境への
貢献

等

SDGs達成を後押しするESG投融資

－資金提供やスチュワードシップ活動を通じた社会・企業行動への働きかけ

<具体取り組み>

- ▶ 7,000億円のESGテーマ投融資の数量目標設定
- ▶ 投融資判断にESG的要素を加味するインテグレーションやESG課題も含め対話を行うエンゲージメントなど
様々なESG投融資手法の活用
- ▶ 国連責任投資原則 (Principles for Responsible Investment) への署名
- ▶ 赤道原則*の採択

等

安心・安全で持続可能な社会の実現



* 融資先のプロジェクトにおいて環境・社会面の配慮が適切に行われているかを確認するための、民間金融機関による自主的なガイドライン

貧困や格差を

生まない社会の実現

次世代を社会で育む仕組みづくり

- 企業主導型保育所と企業・従業員を繋ぐアプリサービス「子育てみらいコンシェルジュ」の展開
- 各種団体を通じた 子どもや保護者への食品・物品寄贈

企業の特徴と雇用の受け橋となり
仕事と子育てを両立できる
環境づくりをサポート

子育てみらい
コンシェルジュ

NISSAYのグループ企業
企業主導型保育所



世界に誇る

健康・長寿社会の構築

健康寿命の延伸に資する取り組み

- 認知症を包括的にサポートする商品・サービスの提供

ニッセイ **みらいのカタチ** **認知症サポート** **プラス**
認知症保険

- 糖尿病予防プログラムの本格展開

公益財団法人 日本生命厚生会
日本生命病院

持続可能な

地球環境の実現

気候変動問題への取り組み

- 社有車に EV（電気自動車） および PHV（プラグインハイブリッド自動車） を導入
- 日本生命本店東館（大阪）における グリーン電力導入



日本生命本店東館（大阪）屋上

SDGs達成を後押しする

ESG投融資

資金提供やスチュワードシップ活動を通じた社会・企業行動への働きかけ

- プライベートエクイティファンドを通じた インパクト投資の開始
- 国立大学法人東京大学が発行するソーシャル・ボンド「東京大学FSI*債」への投資

* Future Society Initiative：未来社会協創の略称で、教育と研究に加えて、複雑化する社会課題の解決を新たなミッションと認識し、文理を超えた「知」を駆使して、より良い未来社会の構築に向けて協創すること（「FSI」、「未来社会協創」はいずれも東京大学の登録商標）



中期経営計画 数量目標の進捗状況

数量目標

進捗状況 (2020年度上半期末時点)

成長戦略

保有年換算
保険料^{*1}

4.5兆円
〈国内保険計2020年度末〉

4.48兆円

お客様数^{*1}

1,440万名
〈国内保険計2020年度末〉

1,445万名

グループ事業
純利益^{*2}

700億円
(2020年度)

307億円

自己資本^{*3}

6.5兆円
(単体 2020年度末)

7.2兆円

基盤経営

「自己資本」は**目標を達成**

「保有年換算保険料」「お客様数」は、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う新契約の
販売減少により、**目標達成に向けて予断を許さない状況**

「グループ事業純利益」は、**目標達成が難しい状況**

*1 日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命の合計値

*2 大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命、海外生命保険・アセットマネジメント事業子会社等の当期純利益に、持分比率、一部費用の調整等を行い算出
(日本生命は除く)

*3 日本生命単体数値

環境変化を踏まえた今後の方向性

金融市場

低金利環境の長期化
金融市場の変動の高まり

規制

経済価値ベースの
新資本規制導入

当社グループをとりまく
環境変化

今後の方向性

- 顧客基盤の拡大
- 収益性・健全性の向上

より一層お客様に
ご安心いただける会社

社会

SDGs・ESGの浸透
デジタル化の加速

お客様ニーズ・生活様式

非対面ニーズの高まり
対面接点の減少

中期経営計画
「全・進 -next stage-」
(2017-2020)

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く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及び経済環境や事業方針などの一定の前提及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。