

# 2017年度決算説明会

2018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

2017年度決算ハイライト .....	2
中期経営計画「全・進-next stage-」の取組状況 .....	4
2017年度決算 .....	22
2018年度運用方針 .....	30
2018年度決算見通し .....	38

---

## 2017年度決算ハイライト

---

## 2017年度決算ハイライト

- 2017年度決算の連結業績は増収・増益
  - － 保険料等収入は、日本生命グループ内での商品相互供給を通じた販売増を主因に増収  
 加えて、MLC Limited（以下MLC）の通期反映により増収幅が拡大
  - － 基礎利益は、外国債券の利息や株式の配当金が増加したことによる利差益の増加等を主因に増益
  
- 国内の個人保険・個人年金保険について、  
 保有契約業績は、年換算保険料・件数は増加、保障額等は減少  
 新契約業績は、年換算保険料・件数・保障額等は減少
  
- 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34.1ポイント増加の968.0%

---

## 中期経営計画「全・進<sup>ぜん</sup>-next stage-」の取組状況

---

# 中期経営計画「全・進<sup>ぜん</sup>-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

# 数量目標の進捗状況

## 数量目標

## 進捗状況 (2017年度末時点)

成長戦略

お客様数

**1,400万名**  
(国内保険計、2020年度末)

**1,381万名**  
(対2016年度末+4.2万名)

保有年換算  
保険料

**+8%**  
(国内保険計、  
2016年度末→2020年度末)

**+2.8%**  
(対2016年度末)

グループ事業  
純利益

**700億円**  
(2020年度末)

**754億円**  
(対前年同期+322.5億円)

経営基盤

自己資本

**6.5兆円**  
(2020年度末)

**5.8兆円**  
(対2016年度末+0.5兆円)

# ① 超低金利下での収益性向上 <商品・サービス開発>

## 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

## 新商品の投入・グループをあげての商品相互供給



2017年4月発売



2017年10月発売



2017年10月発売

商品相互供給



2017年10月から日本生命にて取扱開始



# ① 超低金利下での収益性向上 <商品・サービス開発>

<日本経済新聞社主催>  
日経優秀製品・サービス賞  
(2017年・第36回)

<日刊工業新聞社主催>  
読者が選ぶネーミング大賞  
(2017年・第28回)



日経ヴェリタス賞  
最優秀賞

タイムリーネーミング賞

## ① 超低金利下での収益性向上 <商品・サービス開発>

### 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

生活習慣病を包括的にサポートする新商品・新サービス  
「お客様の健やかな毎日に、いつでも役立つ保険」



特定重度疾病保障保険

スマートフォンアプリ  
「aruku&(あるくと)」

糖尿病予備群向けの  
重症化予防プログラムの開発

# ① 超低金利下での収益性向上 <チャネル戦略>

## 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

## 営業職員チャネル

### 日本生命グループ



日本生命



三井生命

マスミューチュアル生命

代理店向け新会社

金融機関窓販チャネル

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 <保険 + α事業>

### 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+α」の価値の提供
- 時代にマッチしたお客様コンタクト

### ①（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、ニチイ学館と協働で企業主導型保育所を全国展開
- 2017年度に48カ所36府県に設置済であり、  
2018年度には全都道府県69カ所での設置を完了予定
- 今後100カ所を目指し対応を進めていく方針



待機児童問題の  
解決に貢献

## ②日本生命グループの社会的役割の拡大 <保険 + α事業>

### 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+α」の価値の提供
- 時代にマッチしたお客様コンタクト

## ② (ヘルスケア) ヘルスケア事業の展開

- サリバテック社と業務提携 (2017.9~)
- 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 (Wellness-Star☆)」を  
提供開始 (2018.4~)
- ウォーキングアプリ「aruku& (あるくと)」の活用 (2018.4~)

 Wellness-Star☆

国民の健康寿命  
延伸に貢献

## ② 日本生命グループの社会的役割の拡大 <保険 + a事業>

### 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 (高齢社会対応) 『Gran Ageプロジェクト』の推進

- 「人生100年時代」を生きるお一人おひとりが、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)
- 業界初のスマートスピーカーによる認知症対策コンテンツを提供  
(2018.3～)



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 <お客様サービス> 日本生命

### 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

#### 郵便局ネットワークを活用した 対面サービスの提供

- 日本郵便と提携し、郵便局を活用した遠隔での対面サービス（保全手続等）の実証実験を開始（2017.6～）

#### 「ご高齢のお客様専用ダイヤル （シニアほっとダイヤル）」の新設

- オペレーターに直接つながり、わかりやすく丁寧に対応する「ご高齢のお客様専用ダイヤル」を開設（2017.6～）

#### ヤマト運輸によるリーフレット等のお届けサービス

- ヤマト運輸の「本人確認サービス」を活用し、ご高齢のお客様に当社商品・サービス等を記載したリーフレット等をお届け（2017.10～）

### ③グループ事業の着実な収益拡大

#### 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

## 国内保険事業

#### ○三井生命

- ・商品相互供給
  - －三井生命の「ドリームロード」を当社営業職員チャネルで販売開始(2017.10～)
- ・商品供給力の強化
  - －当社からの人材派遣を通じて、三井住友銀行と共同で「わたしの記念日」を開発(2017.10～)
- ・海外クレジット投資態勢の強化

#### ○マスマチュアル生命

- ・富裕層への訴求に強みを持ち、迅速にお客様のニーズを捉える商品供給
- ・証券会社・メガバンク等との強固なリレーション

#### ○代理店向け新会社設立に向けた準備会社

- ・より幅広いお客様との接点の確保や、新たな商品とサービスの提供



### ③グループ事業の着実な収益拡大

#### 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

## 海外保険事業

#### ○MLC (豪州)

＜日本生命からMLC＞

- ✓ 当社の知見を活かした運用利回りの向上  
やお客様アフターフォロー体制の強化

＜MLCから日本生命＞

- ✓ MLCの先端IT活用取組（ウェアラブル端末等）の共有や人材交流を通じたグローバル人材育成の推進



#### ○トップ・マネジメント・ミーティングの開催

- ✓ 海外現地法人（アジア・パシフィック地域）のCEOが集まり、各社の好取組事例を共有化

現地法人
バンコク・ライフ(タイ)
リライアンス・ニッポンライフ・インシュアランス(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(インド)
セクイス・ライフ(インドネシア)
MLC(オーストラリア)



### ③グループ事業の着実な収益拡大

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

## アセットマネジメント事業

<生保事業>

三井生命

日本生命

国内外グループ生保

## 生保事業における資産運用力強化

<国内アセマネ事業>

100%  
子会社化



協業を通じた  
アセマネ事業強化

<海外アセマネ事業>

新規出資

TCW

DWS

Post Advisory Group

RELIANCE

その他提携・親密先アセマネ会社

## ④ ERM (エンタープライズ・リスク・マネジメント)

### ④ ERM

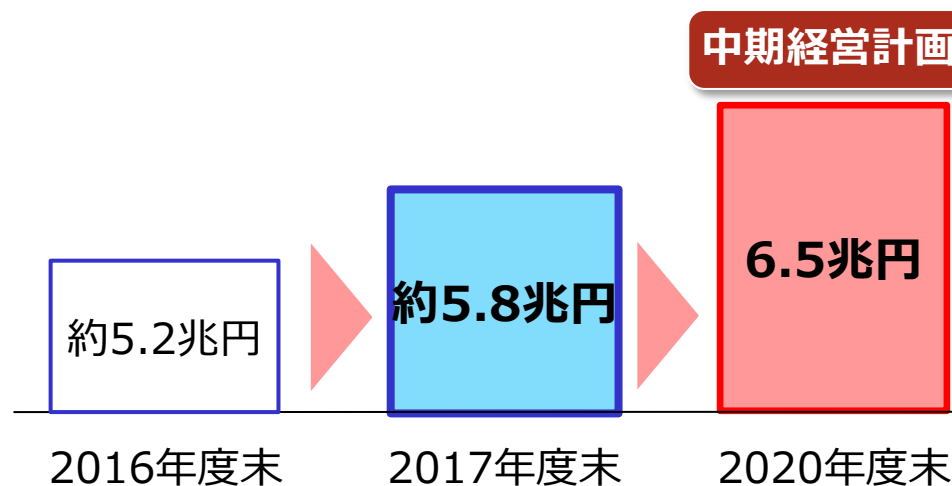
➤ 超低金利環境下での着実な成長を果たすためのERM経営の実践

グループERM

リスクテイク  
・コントロール

自己資本の強化

### <自己資本の数量目標>



#### (劣後債務の調達)

- ・2017年4月 1000億円
- ・2017年9月 8億米ドル
- ・2018年4月 1000億円

#### (基金募集)

- ・2017年8月 500億円

## ⑤ 先端 I T 活用

### 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

### 効率的な業務運営の推進

(ロボティック・プロセス・オートメーション)

- 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 が代替  
( R P A 通称：日生ロボ美ちゃん)

＜企業情報化協会主催＞  
I T 賞(平成29年度・第35回)  
I T マネジメント賞

⇒ 銀行窓販以外の領域でも活用を検討

### 先端技術の知見集約

- イノベーション開発室の設置  
(2018.3～)  
– 「保険業界および当社に影響を及ぼすイノベーション」に関する検討体制の強化
- シリコンバレー駐在員の増員

⇒ 新たなビジネスモデルの創出

## ⑥ 人材育成（人財価値向上プロジェクト）

### ⑥ 人材育成

➤ 多様な人材の多彩な活躍の推進

### ワークスタイル変革

- 一人ひとりの能力  
開発支援プログラム  
「ニッセイアフター  
スクール」の開催



C F P 講義の様子

### 人財育成

- 採用から専門性を  
活かした活躍までを、  
一気通貫して  
フォローする採用・  
育成体系
- グローバル人材育成
- 女性活躍
- シニア活躍

### ダイバーシティ推進

- 介護に向き合う  
全員行動
- ダイバーシティの理解  
促進
- 女性管理職登用

# 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
- グループ会社・当社設立財団と共同で、**小学生向け「2017ニッセイ夏休み自由研究フェス！」**を開催 等



“ニッセイ社の森”育樹活動  
(兵庫)

### 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**  
(2018年3月末時点で20府県と締結)
- **ビジネスマッチングイベントの実施 (札幌・神奈川)**



ビジネスマッチングイベント  
(神奈川)

### 東京2020 オリンピック・ パラリンピック 競技大会

- **障がい者スポーツ観戦やスポーツボランティアへの参画**  
(当社職員の延べ10,000名超が参加)
- **陸上・桐生祥秀選手との所属契約締結** 等



陸上・桐生祥秀選手による  
「かけっこ教室&トークショー」  
(京都新聞提供)

---

## 2017年度決算

---

# 収支の状況

(単位：億円)

	合計		日本生命		三井生命		MLC	
	2017年度	前年度比	2017年度	前年度比	2017年度 (下段:単体)	前年度比	2017年度 (下段:単体)	前年度比
<b>保険料等収入</b>	<b>54,220</b>	<b>3.6%</b>	44,884	▲3.4%	6,945 (6,945)	36.8% (36.8%)	2,040 (2,040)	— —
<b>基礎利益 ※</b>	<b>7,227</b>	<b>5.4%</b>	6,682	5.2%	492 (596)	13.6% (13.6%)	66 (83)	— —
<b>利差益</b>			2,032	37.1%	▲258 (▲313)	— —		
<b>費差益</b>			368	▲31.9%	59 (72)	— —		
<b>危険差益</b>			4,281	▲1.0%	691 (836)	▲9.8% (▲9.8%)		
<b>グループ事業純利益</b>	<b>754</b>	<b>74.6%</b>	—	—	538 (652)	116.6% (116.6%)	51 (63)	— —

※ 計上ルールの変更により、従来含まれていた外貨建商品等に係る市場金利・為替変動による責任準備金変動の影響を2017年度より控除  
 (ルール変更後ベースの前年同期比：合計5.0%、日本生命4.8%、三井生命13.8%)

(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うえで、持分比率を乗じた利益総額



# 国内保険成績（個人保険・個人年金保険①）

## 新契約業績

	国内計		日本生命		三井生命	
	2017年度	前年度比	2017年度	前年度比	2017年度	前年度比
<b>年換算保険料</b> (億円)	<b>3,708</b>	<b>▲2.0%</b>	3,221	▲7.0%	486	51.6%
営業職員等チャネル	3,474	▲1.9%	3,053	▲5.5%	420	35.2%
銀行窓販チャネル	233	▲4.0%	167	▲28.3%	66	561.5%
<b>件数</b> (万件)	<b>380</b>	<b>▲16.9%</b>	354	▲18.4%	25	10.8%
営業職員等チャネル	374	▲16.9%	350	▲18.0%	24	4.5%
銀行窓販チャネル	6	▲16.1%	4	▲38.1%	1	399.5%
<b>保障額等</b> (億円)	<b>76,061</b>	<b>▲36.1%</b>	65,829	▲40.4%	10,231	20.2%
営業職員等チャネル	72,684	▲37.1%	63,771	▲40.6%	8,912	7.2%
銀行窓販チャネル	3,376	1.0%	2,057	▲34.4%	1,318	551.1%

(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

	国内計		日本生命		三井生命	
	2017年度末	前年度末比	2017年度末	前年度末比	2017年度末	前年度末比
年換算保険料 （億円）	41,722	2.8%	36,657	2.9%	5,065	1.9%
件数 （万件）	3,264	4.2%	3,008	4.5%	256	0.5%
保障額等 （億円）	1,818,756	▲3.0%	1,617,286	▲2.8%	201,469	▲3.8%

(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）

	国内計		日本生命		三井生命	
	2017年度末	前年度末比	2017年度末	前年度末比	2017年度末	前年度末比
<b>団体保険（保障額等）</b>	<b>1,087,696</b>	<b>0.5%</b>	955,119	1.3%	132,576	▲4.7%
<b>団体年金保険（受託資産等）</b>	<b>163,853</b>	<b>2.7%</b>	128,541	1.8%	8,276	0.6%
一般勘定	124,662	2.0%	117,364	2.2%	7,298	▲0.3%
特別勘定	12,155	▲1.1%	11,177	▲1.8%	978	8.2%

（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投資顧問残高（23,120億円）、確定拠出年金の投資信託（日本生命販社分3,915億円）の合計値

# 連結損益計算書

(単位：億円)

	連結		日本生命		三井生命		MLC	
	2017年度	前年度比	2017年度	前年度比	2017年度	前年度比	2017年度	前年度比
<b>経常収益</b>	<b>76,098</b>	<b>4.2%</b>	63,385	▲1.8%	9,594	24.0%	2,270	—
<b>保険料等収入</b>	<b>54,220</b>	<b>3.6%</b>	44,884	▲3.4%	6,945	36.8%	2,040	—
うち個人保険・個人年金保険	35,830	1.8%	29,970	▲4.1%	5,860	48.4%	—	—
うち団体保険・団体年金保険	15,338	▲2.0%	14,379	▲1.9%	959	▲3.7%	—	—
<b>資産運用収益</b>	<b>18,712</b>	<b>3.7%</b>	16,526	▲0.6%	2,454	39.7%	225	—
<b>経常費用</b>	<b>71,379</b>	<b>5.4%</b>	59,280	▲1.1%	8,840	23.5%	2,187	—
<b>保険金等支払金</b>	<b>44,073</b>	<b>6.2%</b>	36,631	3.8%	5,735	2.6%	1,429	—
<b>資産運用費用</b>	<b>3,839</b>	<b>▲2.8%</b>	3,242	▲16.4%	668	107.4%	6	—
<b>事業費</b>	<b>7,892</b>	<b>11.4%</b>	6,005	5.0%	984	3.9%	662	—

<b>経常利益</b>	<b>4,718</b>	<b>▲10.7%</b>	4,104	▲10.5%	754	30.1%	83	—
<b>(基礎利益)</b>	<b>(7,227)</b>	<b>(5.4%)</b>	(6,682)	(5.2%)	(492)	(13.6%)	(66)	—
<b>当期純剰余 (利益)</b>	<b>2,439</b>	<b>▲19.2%</b>	2,423	▲9.8%	232	▲22.9%	36	—

(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)

	連結		日本生命		三井生命		MLC	
	2017 年度末	前年度末 比	2017 年度末	前年度末 比	2017 年度末	前年度末 比	2017 年度末	前年度末 比
<b>総資産</b>	<b>743,925</b>	<b>2.7%</b>	664,726	2.6%	73,527	3.6%	5,210	2.1%
うち有価証券	<b>601,067</b>	<b>3.2%</b>	547,035	3.2%	54,469	3.7%	4,151	▲2.9%
うち貸付金	<b>86,301</b>	<b>▲4.0%</b>	74,683	▲3.6%	11,215	▲6.5%	5	▲30.6%
うち有形固定資産	<b>18,577</b>	<b>▲0.6%</b>	16,308	▲0.6%	2,400	▲1.2%	—	—
<b>負債</b>	<b>674,701</b>	<b>2.3%</b>	599,093	2.2%	68,308	3.2%	3,433	1.1%
うち保険契約準備金	<b>615,230</b>	<b>1.9%</b>	550,218	1.9%	61,853	1.8%	3,109	▲1.2%
うち責任準備金	<b>601,301</b>	<b>2.0%</b>	537,410	2.1%	60,872	1.9%	3,005	▲1.2%
うち価格変動準備金	<b>13,459</b>	<b>18.5%</b>	12,821	14.8%	637	236.3%	—	—
<b>純資産</b>	<b>69,223</b>	<b>6.0%</b>	65,632	5.8%	5,219	9.3%	1,776	4.2%
<b>ソルベンシー・マージン比率</b>	<b>968.0%</b>	<b>34.1pt</b>	917.9%	21.9pt	1070.3%	155.8pt	—	—
<b>実質純資産額</b>	<b>181,405</b>	<b>6.0%</b>	171,536	5.7%	12,136	9.6%	—	—
(実質純資産比率※)			(26.3%)	(0.7pt)	(17.0%)	(0.8pt)	—	—

※「実質純資産比率」＝「実質純資産額」÷「一般勘定資産」

# 日本生命単体 健全性の状況(含み損益・自己資本)・配当

## 有価証券の含み損益

(単位：億円)

	2017年度末	前年度末との差異
<b>時価のある有価証券</b>	<b>105,473</b>	<b>4,738</b>
公社債	38,835	530
国内株式	47,993	5,051
外国証券	16,655	▲ 1,117
その他	1,988	274

## 自己資本

(単位：億円)

	2017年度末	前年度末との差異
<b>基金・諸準備金等①</b>	<b>47,902</b>	<b>3,359</b>
純資産の部 ※	15,821	261
うち基金	1,500	—
うち基金償却積立金	12,500	500
うち社員配当平衡積立金	100	▲ 300
負債の部	32,080	3,098
うち危険準備金	16,633	1,399
うち価格変動準備金	12,821	1,653
<b>劣後特約付債務②</b>	<b>10,288</b>	<b>1,880</b>
<b>自己資本 (① + ②)</b>	<b>58,190</b>	<b>5,239</b>

※ 「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 (2017年度末は剰余金処分案を反映した数値)

## 配当について

□ 個人保険、個人年金保険については、**2017年度は増配**する予定

## お客様配当性向

(単位：億円)

	2017年度	前年度との差異
<b>配当準備金繰入額等</b>	<b>1,883</b>	<b>142</b>
<b>修正当期純剰余</b>	<b>5,089</b>	<b>▲ 200</b>
<b>お客様配当性向</b>	<b>37%</b>	<b>4pt</b>

「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」

---

## 2018年度運用方針

---

# 2018年度 経済環境見通し

	経済環境	GDP成長率		
		2017年度 【実績】	2018年度 【予測】	2019年度 【予測】
日本	海外経済の回復に伴う輸出の増加、高水準の企業収益を背景とした設備投資の拡大から、企業部門主導の成長が続く	1.5%	1.0%	0.8%
米国	労働市場の回復持続や、個人向け減税を受けた消費拡大、法人税制改革を受けた設備投資拡大によって底堅い成長が継続	2.3%	2.9%	2.7%
欧州	個人消費と投資を両輪とする緩やかな拡大が持続。企業の好業績を背景に失業の解消も更に進む	2.4%	2.3%	1.9%
中国	足元の景気は高水準で推移しているが、6.5%前後の安定成長に向けて金融を引締めていることから、景気はピークアウトへ	6.9%	6.5%	6.3%

※ 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



## 2018年度マーケット環境見通し

		2016年度末	2017年度末	2018年度末見通し
金利	日本国債 (10年)	0.07%	0.04%	0.0% (▲0.2~0.2%)
	株式			
	日経平均	18,909	21,454	24,000 (21,000~26,000)
	NYダウ	20,663	24,103	26,000 (23,000~28,000)
為替	円/ドル	112.19	106.24	110 (100~120)
	円/ユーロ	119.79	130.52	135 (125~145)

※ ( ) は年度末レンジ

# 2018年度 運用方針

		基本的な投資方針	2018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な貸付を積上げ	減少
	国内債券	予定利率引下げ後の契約分について国債への投資を計画（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～増加
	ヘッジ外債	ヘッジコスト上昇を見込む中、国債を売却し、スプレッド収益を獲得できる社債やプロジェクトファイナンスへの入替を計画	横ばい～減少
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

# 中期経営計画における資産運用戦略について

## 環境認識

超低金利環境  
の継続

相場の  
不確実性  
の高まり

## 中期経営計画における資産運用戦略

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

- 海外クレジットや海外プロジェクトファイナンス等の成長・新規領域への投融資を加速
- ESG投融資の一層の強化

利回り確保に向けた取組と同時に、**リスク対応力の強化**を図る

基盤構築

人材育成

システム基盤

組織体制

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

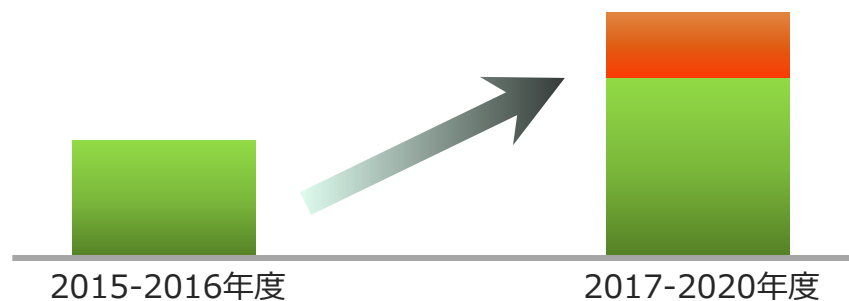
# 成長・新規領域への取組

## 中期経営計画

成長・新規領域への投融資20,000億円  
うち、ESG債等\*へ7,000億円

\* グリーンボンド、ソーシャルボンド、再生可能エネルギー関連事業への投融資等

ESG債等への投融資の当初目標2,000億円  
に対し、2017年度において早期に達成したことを  
受けて、目標額を5,000億円引き上げ



[2017年度投融資実績]

成長・新規領域：約7,822億円

うちESG債等：約2,022億円

目標超過達成ペース

## プロジェクトファイナンス

オーストラリアでの海水淡水化  
プラント運営プロジェクトへの融資  
(2017年10月)



出典：AquaSure Pty Ltd.

# ESG投融資事例

※ 下記SDGsのロゴは、当社が投融資を通じて貢献につながると考える主なゴールです

## ◆ドイツ農林金融公庫のSRI債への投資



出典：gettyimages



## ◆東京都発行のグリーンボンドへの投資



写真提供：東京都



## ◆海外農地投資ファンドへの投資



出典：ハンコック・ナチュラル・リソース・グループ



2017年 グリーン市場拡大のためのグリーン購入大賞  
「大賞・環境大臣賞」受賞

# スチュワードシップ・コードに係る取組

## ■ スチュワードシップ活動における基本スタンス

### ① 日常的な分析・対話

- (主なテーマ)
- ✓ 情報開示姿勢
  - ✓ E(環境)・S(社会)の課題
  - ✓ 経営スタンス・事業方針 等

モニタリング・他社における好  
取組事例の紹介等を通  
じて成長をサポート

### ② 「議決権行使精査要領」 に基づく対話

- (主なテーマ)
- ✓ ROE5%未満
  - ✓ 配当性向15%未満
  - ✓ ガバナンス上の課題 等

対話および議決権行使を  
通じて改善を促す

## 中長期的な企業価値向上

## ■ 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、一社一社対話を実施し、個別企業の状況等を十分に勘案したうえで、きめ細かく判断

## スチュワードシップ活動に 関する主な取組

これまでの主な取組

- 「重点対話企業」を「200社  
→300社以上」に拡大
- 社外委員を過半とする  
「スチュワードシップ諮問委員  
会」を設置し、ガバナンスを  
強化
- 外部ESG評価情報の有効  
活用

当面の強化取組

- 2018年4月からスチュワード  
シップ推進体制を一層充実し、  
対話専管人材4名を含む  
対話担当者を10名体制に  
増員（専管人材+1名、  
合計+2名）
- 対話管理システムの開発  
（対話活動のPDCA強化）

---

## 2018年度決算見通し

---

# 2018年度決算の見通し

(単位：億円)

	保険料等収入		基礎利益	
	2017年度	2018年度 見込み	2017年度	2018年度 見込み
<b>合計</b>	<b>54,220</b>	<b>減少</b>	<b>7,227</b>	<b>減少</b>
日本生命	44,884	減少	6,682	減少
三井生命 (下段:単体)	6,945 (6,945)	増加	492 (596)	減少
MLC	2,040	横ばい	66	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