

株式会社かんぽ生命保険

## 個人投資家向け会社説明会

2021年 1月 13日

取締役兼代表執行役社長 千田 哲也

すべてを、お客さまのために。



# Agenda

1. 募集品質に係る諸問題への対応

2. 新型コロナウイルス感染症への対応

3. かんぽ生命の事業の特徴・経営状況

4. 次期中期経営計画の基本的考え方

## 1. 募集品質に係る諸問題への対応

## 2. 新型コロナウイルス感染症への対応

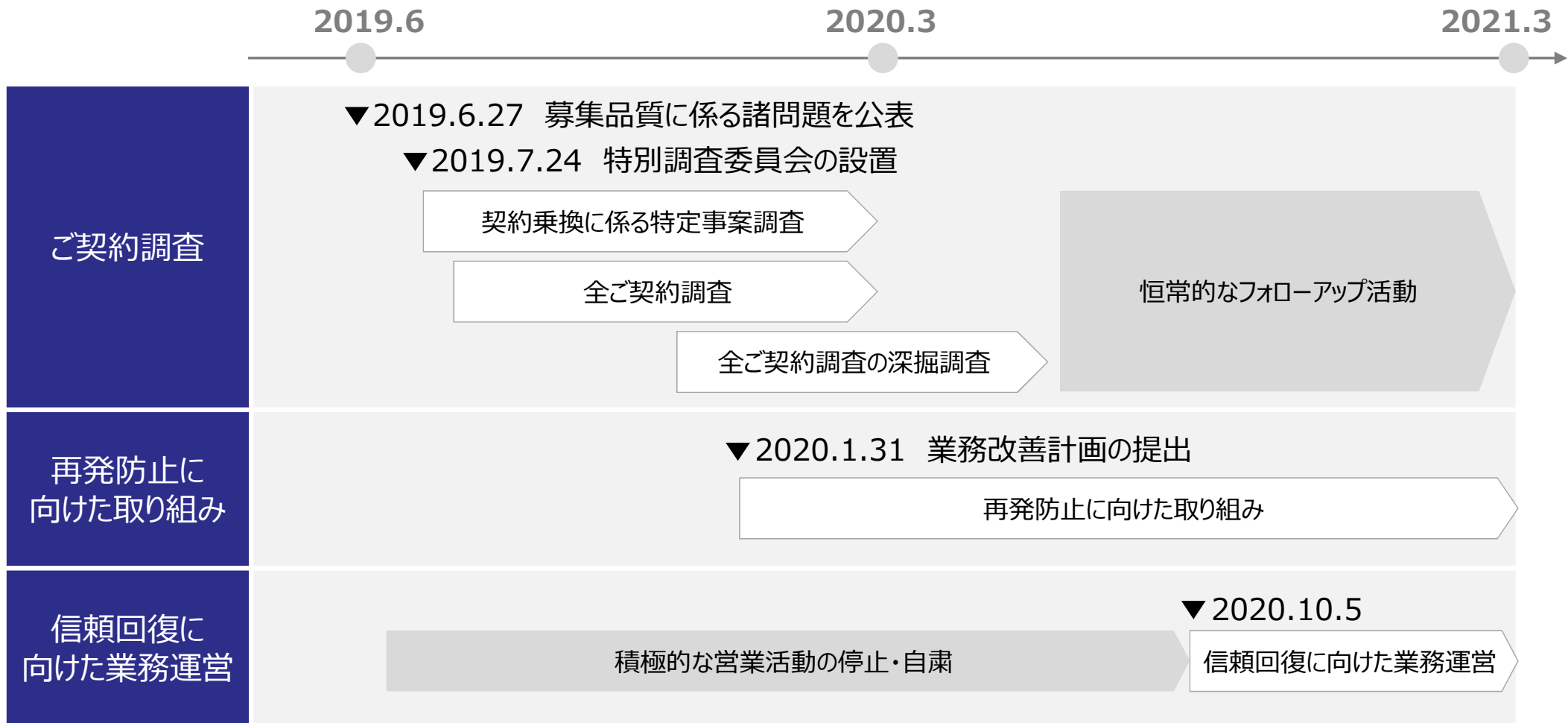
## 3. かんぽ生命の事業の特徴・経営状況

## 4. 次期中期経営計画の基本的考え方

**当社の募集品質に係る一連の問題により、  
株主・投資家の皆さまに多大なるご心配を  
おかけしましたことを深くお詫び申し上げます。**

# これまでの経緯

- 2019年6月の募集品質に係る諸問題の発生以降、お客さまからの信頼回復に最優先で取り組む



# ご契約調査の状況

- ご契約調査におけるお客さま対応・募集人調査には一定の目途

## <お客さま対応>

特定事案調査  
約15.6万人

2020年3月末  
**完了**※2

全ご契約調査  
約1,900万人

2020年3月末  
**完了**※2

深掘調査  
約6万人

2020年6月末  
**概ね完了**※2

## <募集人調査※1>

**概ね完了**

- 法令違反413人
- 社内ルール違反2,222人

**実施中**

- 法令違反242人
- 社内ルール違反93人

※1 2020年11月30日時点

※2 お客さま都合によるもの等を除く

# 業務改善計画の概要

- 2020年1月、業務改善計画において大きく3つの枠組みからなる再発防止策を策定

## I 健全な組織風土の醸成 適正な営業推進態勢の確立

- 組織全体にお客さま本位の意識を醸成
- お客さま本位に基づく保険募集の実践が適切に評価される態勢の構築

けん制

## II 適正な募集管理態勢の確立

- お客さまのご意向に沿わない契約の発生を未然に防止する態勢の構築

## 取締役会等によるガバナンスの強化

## III ガバナンスの抜本的な強化

- 正確な情報把握に基づくガバナンス強化、PDCAサイクルの徹底
- 再発防止に向けた改善策の着実な実施・定着を図る態勢の構築

# 業務改善計画の進捗状況

- 再発防止に向けた取り組みは順調に進捗、11月末時点で大部分の施策を完了

## <全52施策>

## <主な施策概要・実施状況>

I	健全な組織風土の醸成 適正な営業推進態勢の確立 【16施策】	【15施策実施済※】 <ul style="list-style-type: none"><li>適切な募集方針（行動規範・かんぽ営業スタンダード）の策定・浸透</li><li>募集人等に対する研修</li><li>適正な募集品質を前提とした営業目標の設定</li><li>乗換契約に係る営業手当の見直し</li></ul>	【1施策継続中】 <ul style="list-style-type: none"><li>お客さまの保障ニーズに応えるための商品開発</li></ul>
II	適正な募集管理態勢の確立 【22施策】	【21施策実施済※】 <ul style="list-style-type: none"><li>募集状況の録音・保管</li><li>条件付解約制度の導入</li></ul>	【1施策継続中】 <ul style="list-style-type: none"><li>契約転換制度の導入（2021年4月予定）</li></ul>
III	ガバナンスの抜本的な強化 【14施策】	【14施策実施済※】 <ul style="list-style-type: none"><li>募集状況等の実態把握の強化・PDCAサイクルの徹底</li><li>取締役会等の機能強化</li></ul>	

※2020年11月末時点。一部実施の施策を含む



# 信頼回復に向けた業務運営

- 2020年10月5日より、当面はお客さまへのお詫びを第一とする信頼回復に向けた業務運営を開始
- 「お客さまの信頼回復に向けた約束」を全社員が遵守し、早期の信頼回復に全力で取り組む

## お客さまの信頼回復に向けた約束

### 【目指す姿の約束】

一人ひとりのお客さまに寄り添い、お客さまの満足と安心に最優先で取り組み、信頼していただける会社になることを約束します。

### 【活動の約束】

- お客さま本位の事業運営を徹底し、お客さまにご満足いただける丁寧な対応を行います。
- お客さまの声をサービス向上に反映するため、お客さまの声に誠実に耳を傾けます。
- 社員の専門性を高め、お客さまにご納得いただけるよう正確にわかりやすく説明します。
- 法令・ルールを遵守し、お客さまが安心してご利用いただける高品質のサービスを提供します。
- お客さまのニーズを踏まえ、お客さまに喜んでいただける商品・サービスを提供します。

1. 募集品質に係る諸問題への対応

2. 新型コロナウイルス感染症への対応

3. かんぽ生命の事業の特徴・経営状況

4. 次期中期経営計画の基本的考え方

# 新型コロナウイルス感染症への対応

- ウィズ／ポストコロナ時代において、生命保険会社としての社会的使命・機能を確実に果たすための取り組みを継続

## お客さまを支える 取り組み

- 保険金の倍額支払制度の適用
- 普通貸付利率の減免（2020年3月～6月）
- ラジオ体操動画の配信



デジタル巡回ラジオ体操会（青森県八戸市）

## 適切な事業運営 の確保

- 保険金のお支払いなどの重要業務を適切に遂行
- 資産運用については、金融市場の動向を注視しつつ、慎重なリスクテイク
- 時差出勤や在宅ワークの推進による社員の安全・健康への配慮

## 社会を支える 取り組み

- 新型コロナウイルス感染症対策を目的とした債券への投資
- 医療従事者等への支援として日本赤十字社へ総額 1 億円の寄付（日本郵政グループ4社）



Community of Madrid  
©欧州投資銀行

## 新型コロナウイルスを想定した新しい生活様式への対応

# 業績・財務への影響

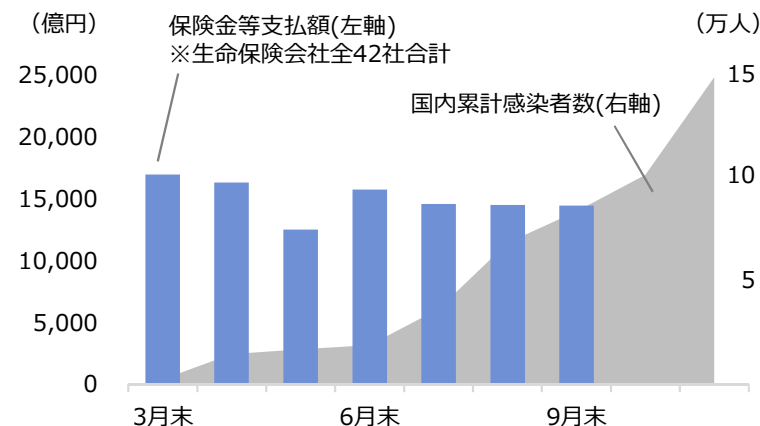
- 新型コロナウイルス感染拡大による、業績・財務への影響は限定的

## ■ 感染拡大による保険金支払いの増加

死亡保険金の倍額支払いや入院給付金の支払いが一定発生

- ✓ 保険金全体に占める割合は僅少であり、業績インパクトは限定的

【参考】 国内生保全42社によるコロナ関連保険金等支払額  
：約140億円（2020年10月末時点）



## ■ マーケット環境の悪化による資産運用への影響

2020年3月には、内外株式市場の急落により、保有株式の含み益の減少等が発生。足下では回復傾向にあるものの、先行きはなお不透明な状況

※2020年9月末実績

- ✓ 市場環境の急速な変動等に備えた十分な内部留保（2.6兆円※）
- ✓ 連結ソルベンシー・マージン比率は1,138%と高い健全性を維持※



出典：生命保険協会「生命保険事業概況」、NHK「国内の感染者数」、ブルームバーグ

1. 募集品質に係る諸問題への対応

2. 新型コロナウイルス感染症への対応

3. かんぽ生命の事業の特徴・経営状況

4. 次期中期経営計画の基本的考え方

# 数字で見るかんぽ生命

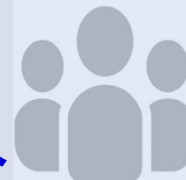


創業  
**1916年**



販売チャネル  
**20,576<sup>※</sup>局**

お客さま数  
**2,468<sup>※</sup>万人**



当期純利益  
**1,506<sup>※</sup>億円**

総資産

**71.6<sup>※</sup>兆円**



※2020年3月末現在

# かんぽ生命のあゆみ



• 2019年（平成31年）株式2次売出し ..... 2019

• 2016年（平成28年）簡易生命保険誕生100周年 ..... 2016

• 2015年（平成27年）株式上場



2015

2007

• 2007年（平成19年）郵政民営化  
株式会社かんぽ生命保険として、生命保険業を開始

2003

• 2003年（平成15年）日本郵政公社発足

1949

• 1949年（昭和24年）郵政省発足

1926

• 1926年（大正15年）郵便年金事業創業

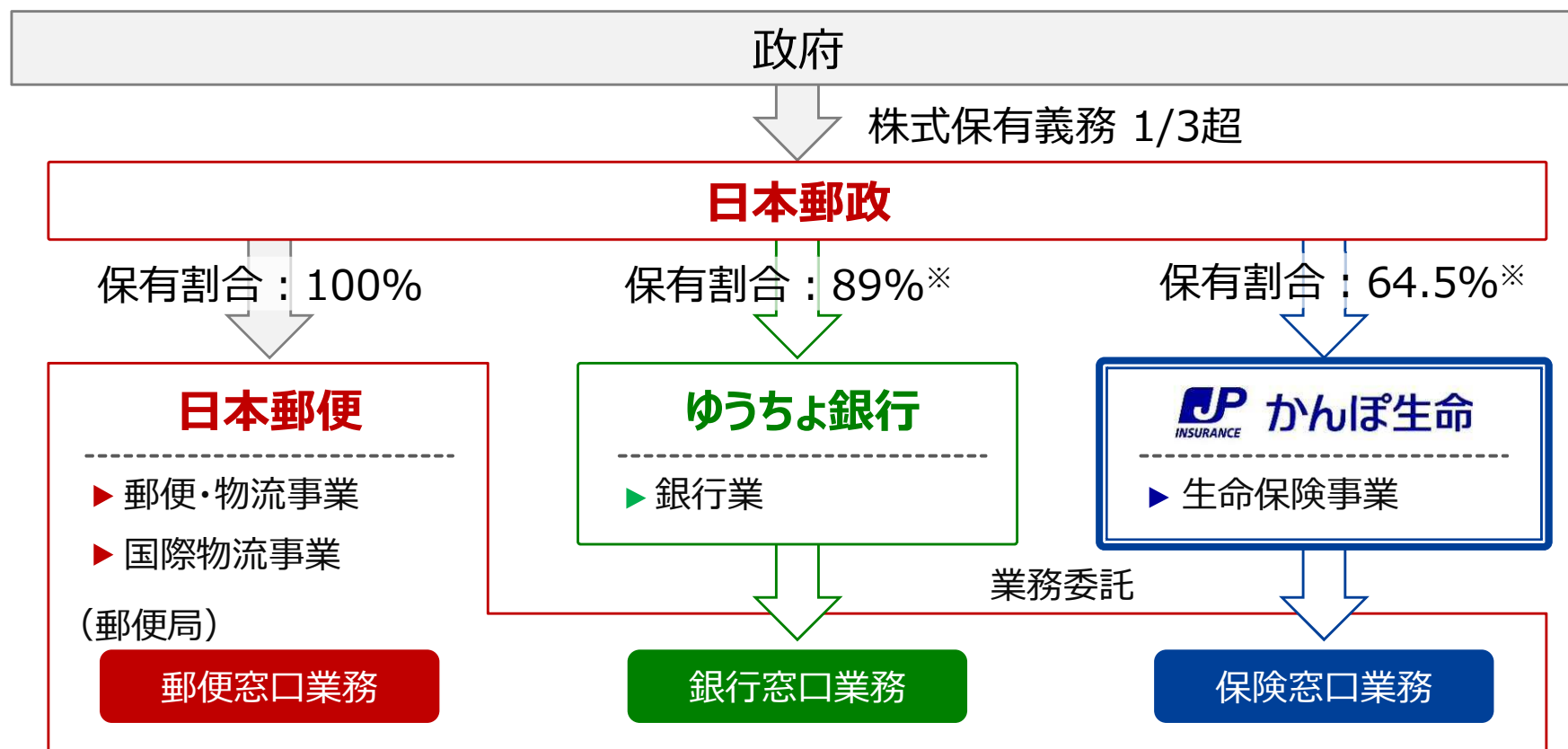
1916

• 1916年（大正5年）簡易生命保険事業創業



# 日本郵政グループにおける位置付け

- 2度の株式売出しにより、日本郵政の当社株式保有割合は64%程度まで低下

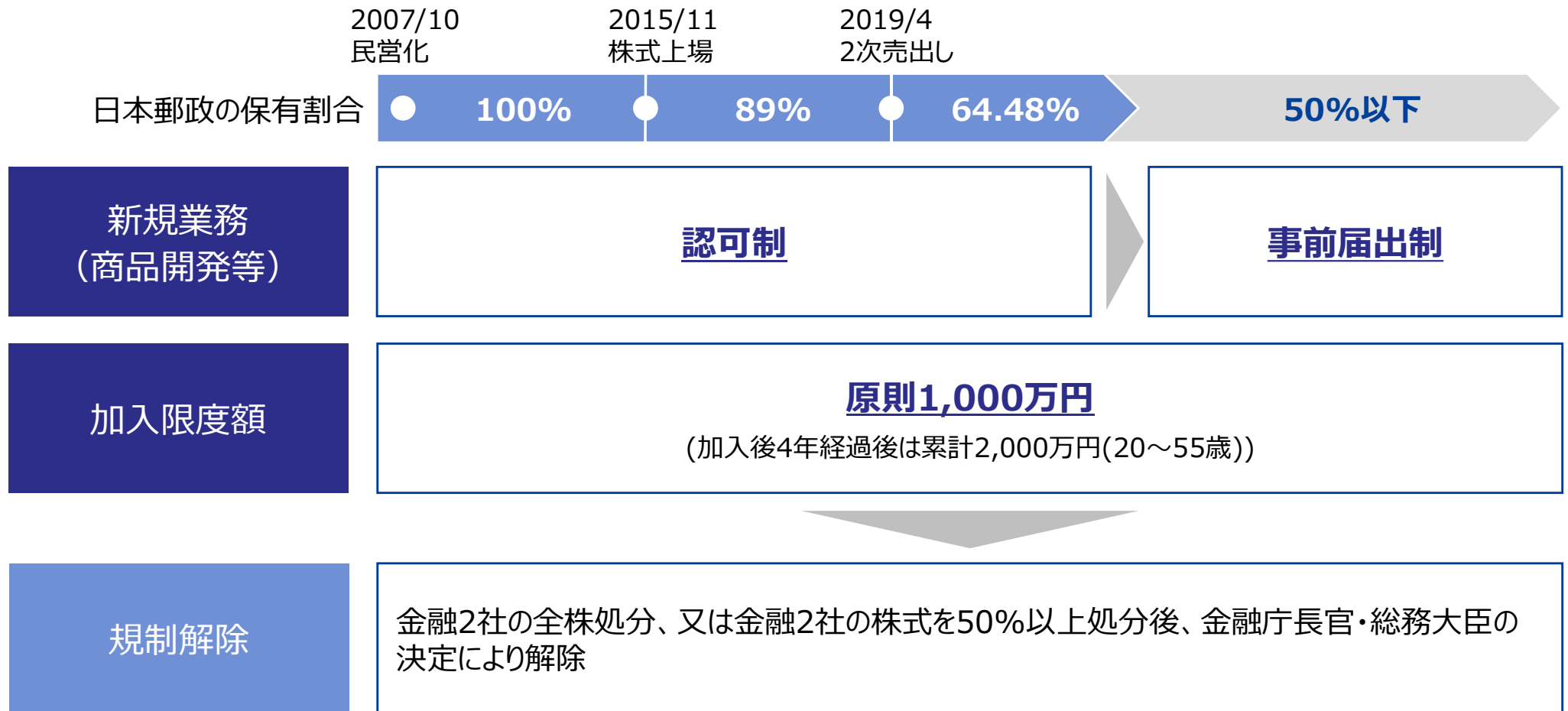


※ 2020年12月末時点。自己株式を除く総議決権数に対する議決権の保有割合



# 郵政民営化法の上乗せ規制

- 日本郵政の保有割合が50%以下となった場合には、新規業務（商品開発等）について、現在の認可制から事前届出制へと緩和

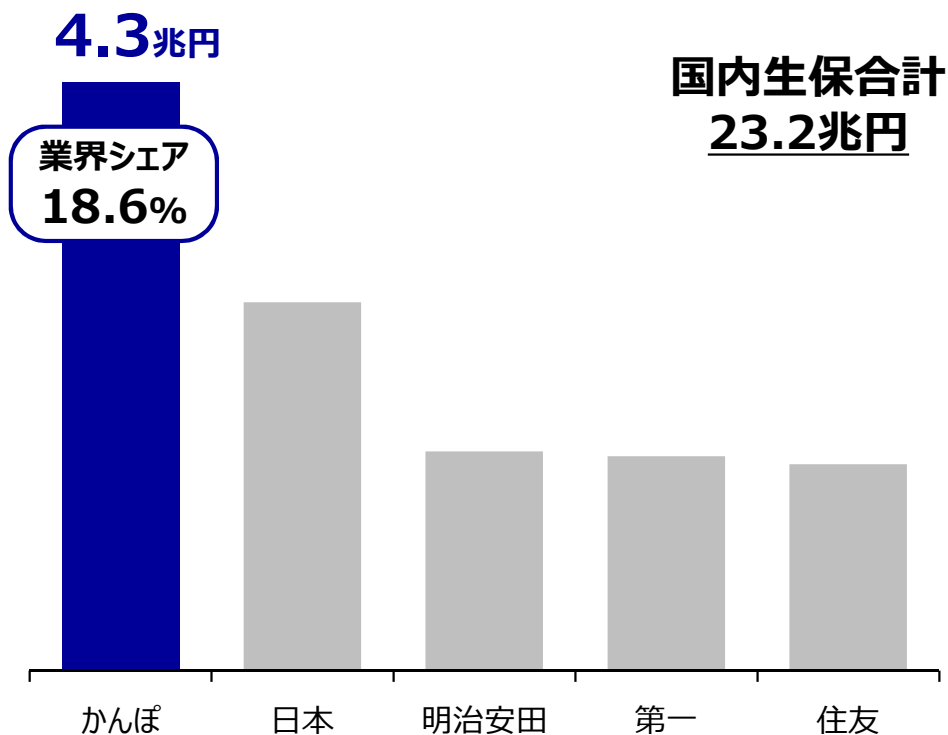


# 国内最大級の事業規模

- 事業規模を示す保有契約は業界トップシェア、総人口の5人に1人が当社の生命保険にご加入

## 保有契約年換算保険料（個人保険）

2020年3月末



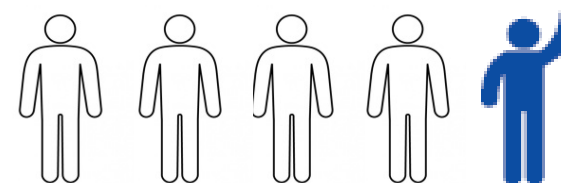
国内生保合計  
23.2兆円

出典：生命保険協会「生命保険事業概況」、各社開示資料

## かんぽ生命のお客さま数

お客さま数※ 2,468万人

総人口 12,596万人 (2020年4月1日)



総人口の約5人に1人がご加入

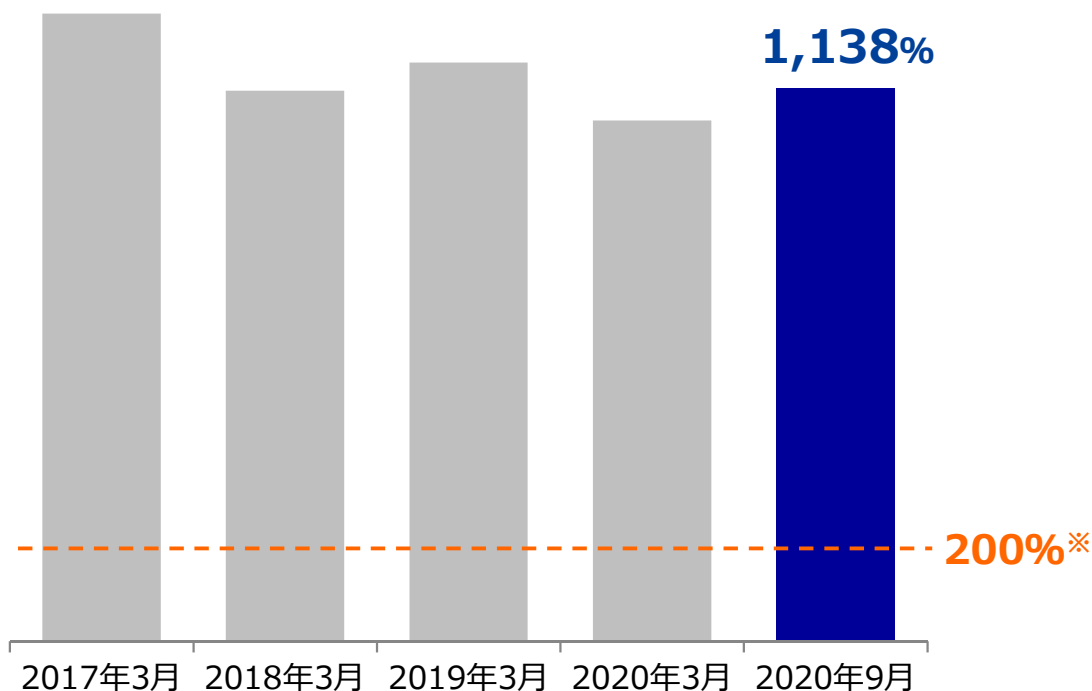
※ お客さま数は、契約者および被保険者を合わせた人数 (2020年3月末)

出典：総務省統計局「人口推計」

# 健全な事業基盤

- 保険会社の健全性を示すソルベンシー・マージン比率、信用格付ともに高い水準を維持

## 連結ソルベンシー・マージン比率



※ 200%を下回った場合、監督当局による早期是正措置（業務改善命令等）が取られる。

## 信用格付の状況

2019年10月現在

スタンダードアンドプアーズ  
(S&P)

**A**  
保険財務力格付け

格付投資情報センター  
(R&I)

**AA-**  
保険金支払能力

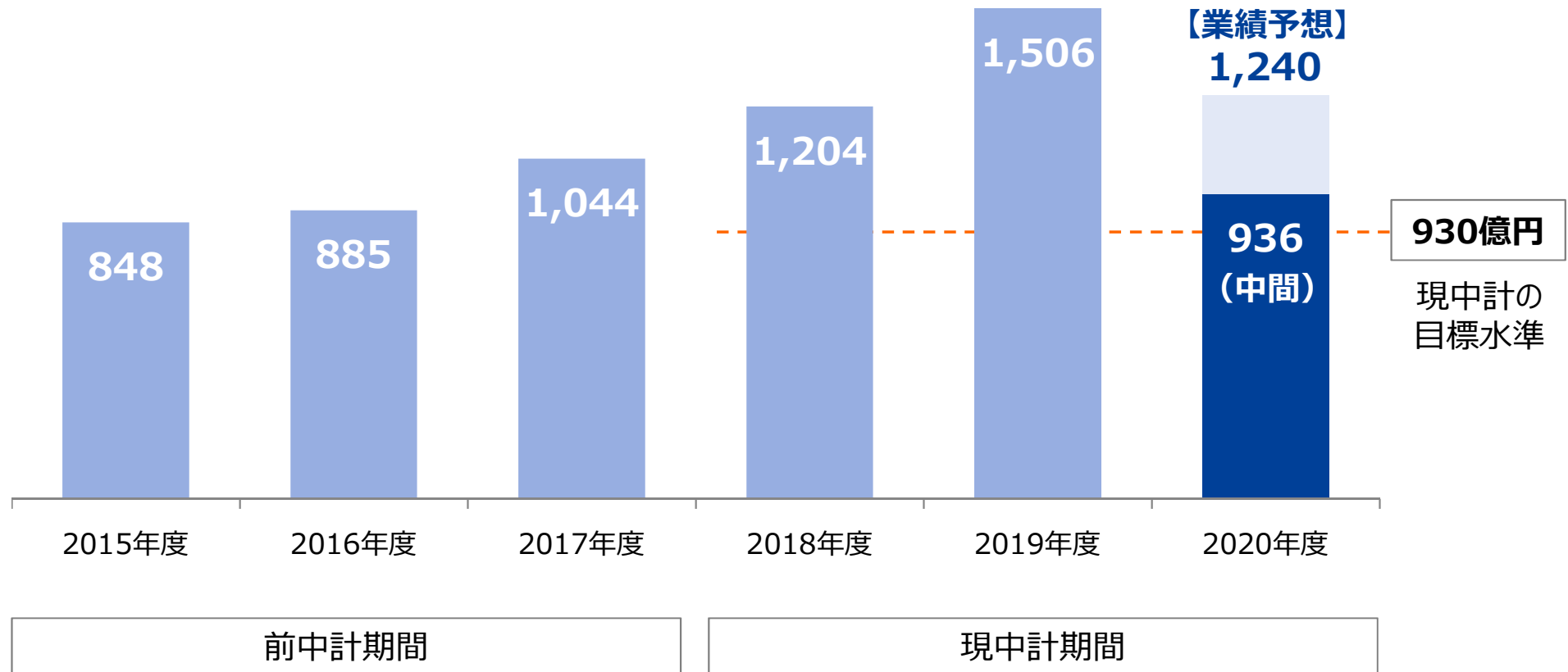
日本格付研究所  
(JCR)

**AA**  
保険金支払能力格付

# 当期純利益（連結）の推移

- 2020年度は、現行中期経営計画の目標水準（930億円）を上回る1,240億円を予想

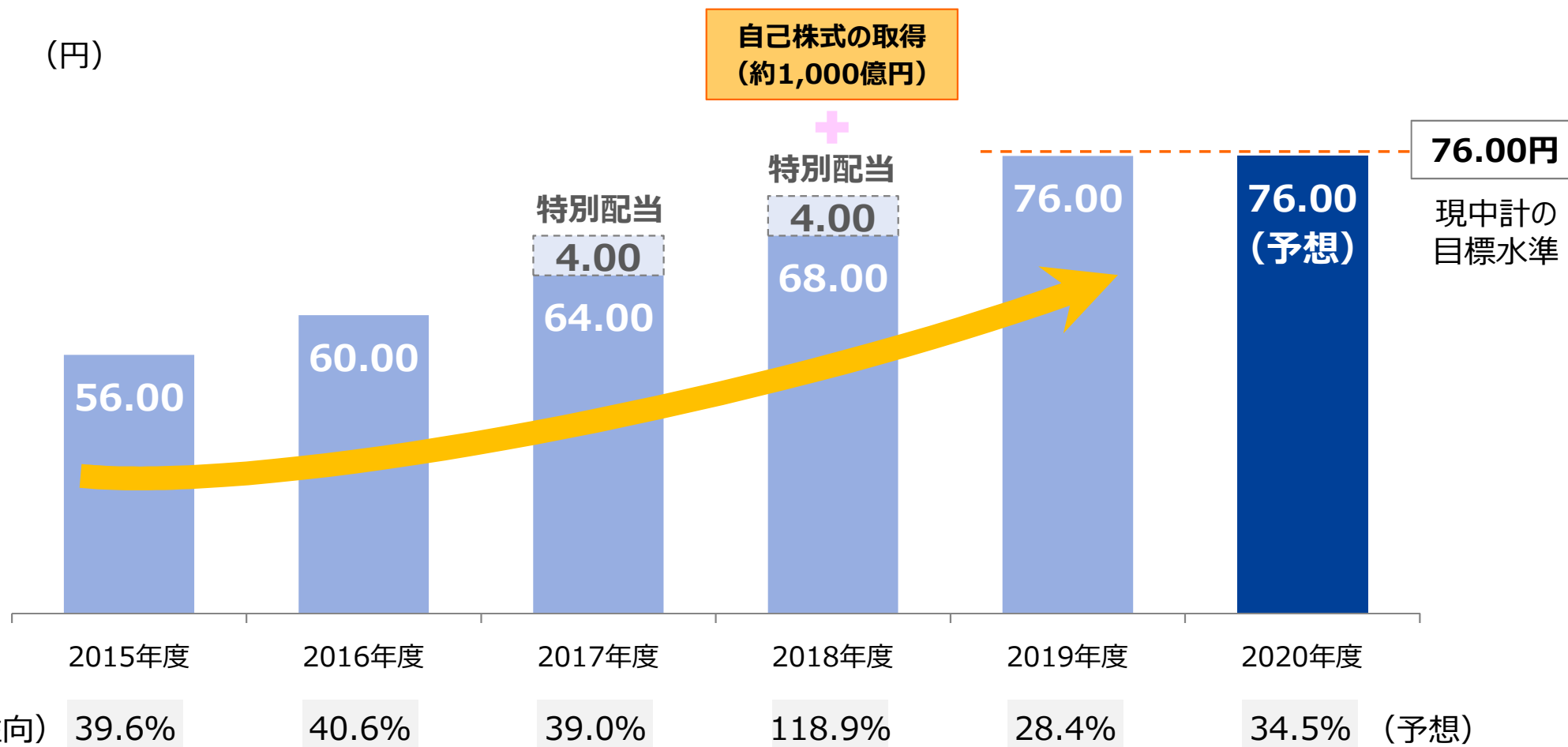
（億円）



# 株主還元状況

- 今後の利益見通し、財務の健全性を考慮しつつ、安定的な1株当たり配当を目指す

(円)



1. 募集品質に係る諸問題への対応

2. 新型コロナウイルス感染症への対応

3. かんぽ生命の事業の特徴・経営状況

4. 次期中期経営計画の基本的考え方

# かんぽ生命の目指す姿

- 募集品質に係る諸問題を受けて、当社の経営理念・存在意義に今一度立ち返り、社会的使命を果たすために為すべきことを次期中期経営計画において明確化していく

## 経営理念

いつでもそばにいる。どこにいても支える。  
すべての人生を、守り続けたい。

## 存在意義

お客さまから信頼され、選ばれ続ける会社を目指すことで、  
経営理念を実現し、お客さまの人生を保険の力でお守りする。

## 中期経営計画 2021-2025

お客さまの信頼回復に向けて



新たな成長に向けて

# 次期中期経営計画の基本的考え方

## 基本的考え方（重点取り組み）

### 信頼回復に向けて

すべてを、お客さまのために。

- ✓ お客さまからの信頼回復に徹底して取り組み、当社に求められる社会的ニーズに的確に応えていくことで、お客さま本位の業務運営を実現

### 新たな成長に向けて

#### 【コアビジネスの充実・強化／新規ビジネスの創出】

- ✓ **郵便局チャンネル**における質の伴った営業力の確保、マネジメント体制の整備
- ✓ 保障ニーズにお応えするための**商品開発**
- ✓ **デジタルトランスフォーメーション（DX）**の活用による利便性の高い手続き
- ✓ 保有契約の維持・確保、適切な事業費管理 等

#### 【企業風土改革／人事戦略】

- ✓ 会社成長の原動力である社員一人ひとりが、リスク感度を高く持ち、風通しの良い、社員が会社とともに成長できる企業風土を実現
- ✓ キャリアプランの再構築など企業風土改革と一体的な人事戦略を展開



# チャンネル戦略に関する方針

- 郵便局においては、質の伴った営業力の確保、マネジメント体制の整備に加え、窓口・渉外ごとのチャンネル特性に応じた提案活動を展開。直営店は引き続き法人のお客さまとの関係強化に取り組む

## 現状の販売チャンネルと特徴

個人 のお客さま	郵便局 窓口	■ 全国にネットワークを持つ窓口において、ご来局のお客さまに保険商品をご案内
	郵便局 渉外社員	■ ご家庭への訪問を通じて、お客さまへのアフターフォローや、商品サービスをご案内
法人 のお客さま	直営店	■ 企業経営上のさまざまなリスクに備えるために、生命保険の活用をご提案

## 今後の方向性

質の伴った営業力の確保

マネジメント体制の整備

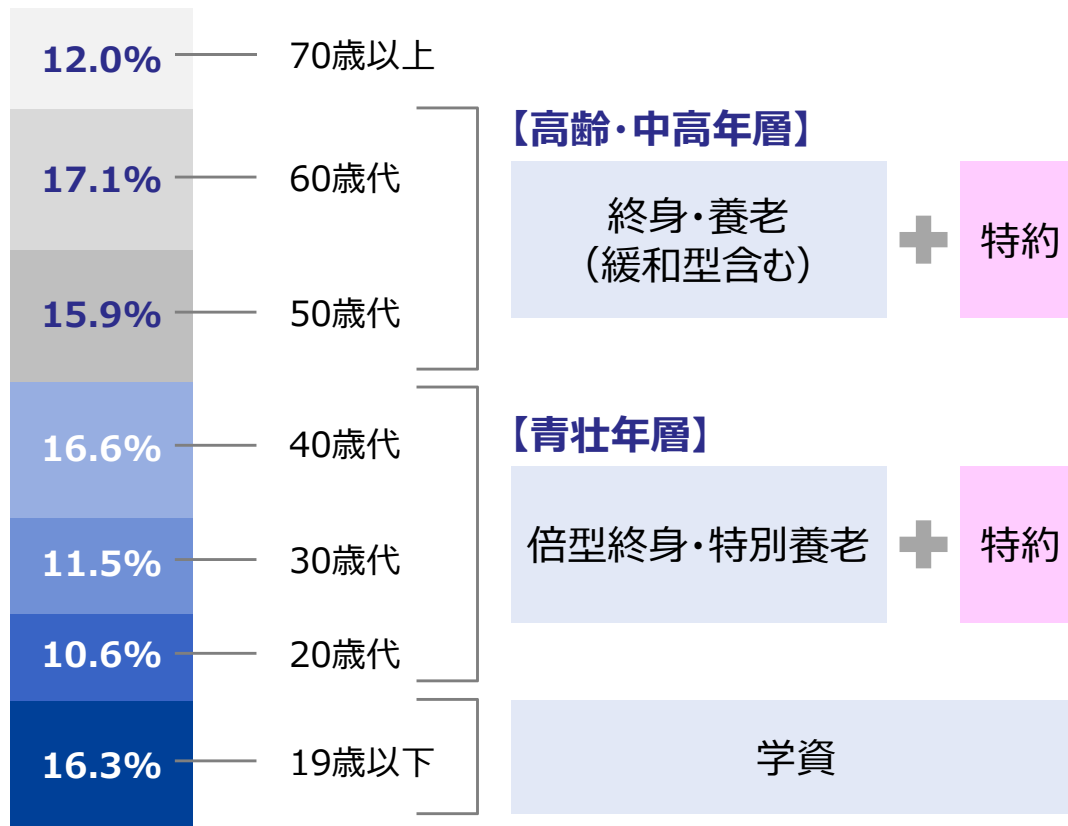
チャンネル特性に応じた提案活動

法人のお客さまとの関係強化

# 新商品開発に関する方針

- 人生100年時代において、お客さまの一生を支えていけるよう、各世代の基礎的な生活保障ニーズに応えるための商品開発に取り組む

## これまでの年代別商品アプローチ



※新規契約における年齢構成割合（被保険者・2018年度）

## 今後のアプローチ

- 低廉な保険料でバランスのとれた保障を提供（定期保険、養老保険、医療特約の見直し）
- 健康寿命延伸に貢献する商品の研究（健康増進データの蓄積・活用）
- 人生100年時代を踏まえ、高齢・中高年層の保障等のニーズに応える商品の拡充を検討

# デジタル戦略に関する方針

- 全ての世代のお客さまの利便性・満足度の向上に向けて、商品・サービスのご案内からご契約に関する各種手続きのデジタル化を推進

## お客さま接点の改善

非接触かつ対人のメリットを生かしたお客さま対応を拡充

➡ お客さまとの関係強化

### 【Web Marketingの試行】



オンラインでのご案内  
(試行)

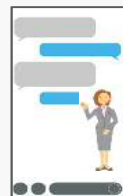


かんぽオペレーター

Webで資料請求等を  
いただいたお客さま



デジタルツールを  
活用したご案内



チャット等による  
オンラインサポート

## 業務の改善

デジタル技術の活用によるバックオフィス業務の改善

➡ 業務品質・生産性の向上

### 【RPAの導入（イメージ）】

(導入前)



業務システムへの入力・集計等

(導入後)



入力作業工程  
の機械化



データ分析等

# 社会的使命・存在意義の追求

- 次期中期経営計画において、お客さまからの信頼回復、コアビジネスの充実・強化と新規ビジネスの創出等に加えて、かんぽ生命ならではの社会的使命・存在意義を示していく

## 人生100年時代の社会的な課題

- 高齢化** 社会保障費（医療費等）の増加
- 健康** 健康寿命延伸、QOL向上ニーズの高まり
- ESG** 持続可能な社会の形成

## かんぽ生命としての解決策の提供

- 保障性商品の充実
- 健康増進、高齢者にやさしい利便性の追求
- ESG投資の拡充

### <かんぽ生命の実績>

- ✓ お客さま数 2,468万人（2020年3月末） ※総人口12,596万人（2020.4.1）
- ✓ 保険金等支払 5.3兆円（2019年度） ※国内生保合計 18.5兆円（2019年度）
- ✓ 総資産 70.3兆円（2020年9月末）

出典：生命保険協会「生命保険事業概況」、総務省統計局「人口推計」

# すべてを、お客さまのために。



一人ひとりのお客さまに寄り添い、お客さまの満足と安心に  
最優先で取り組み、信頼していただける会社になることを約束します。

私たち日本郵政グループは原点に立ち返り、みなさまの生活全体を支える存在であり続けます。

# 参考資料

# 会社紹介

商号	株式会社かんぽ生命保険
事業開始	2007年 10月 1日
本社所在地	東京都千代田区大手町二丁目3番1号
代表者	取締役兼代表執行役社長 千田 哲也
資本金	5,000億円
総資産額（連結）	70兆 3,972億円（2020年9月末）
従業員数（連結）	8,283名（2020年3月末）
主な事業所	エリア本部：13 支店：82



## 取締役兼代表執行役社長

せんだ てつや  
**千田 哲也**

【生年月日：1960年4月22日】

# 主要業績の推移（連結）

（億円）

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2019年度2Q	2020年度2Q
保険料等収入	50,418	42,364	39,599	32,455	18,011	14,178
経常利益	2,797	3,092	2,648	2,866	1,415	1,627
契約者配当準備金繰入額	1,526	1,177	1,118	1,092	545	472
当期純利益	885	1,044	1,204	1,506	763	936
純資産	18,532	20,031	21,351	19,283	22,401	24,877
総資産	803,367	768,312	739,050	716,647	730,341	703,972
自己資本利益率	4.7 %	5.4 %	5.8 %	7.4 %	-	-
株主資本利益率	5.9 %	6.7 %	7.4 %	9.0 %	-	-
株主配当	360	408	432	427	213	-
総還元性向	40.6 %	39.0%	118.9 % <sup>※</sup>	28.4 %	-	-
【参考】基礎利益（単体）	3,900	3,861	3,771	4,006	2,057	2,265

※ 2019年4月の自己株式の取得（約1,000億円）を含めた総還元性向

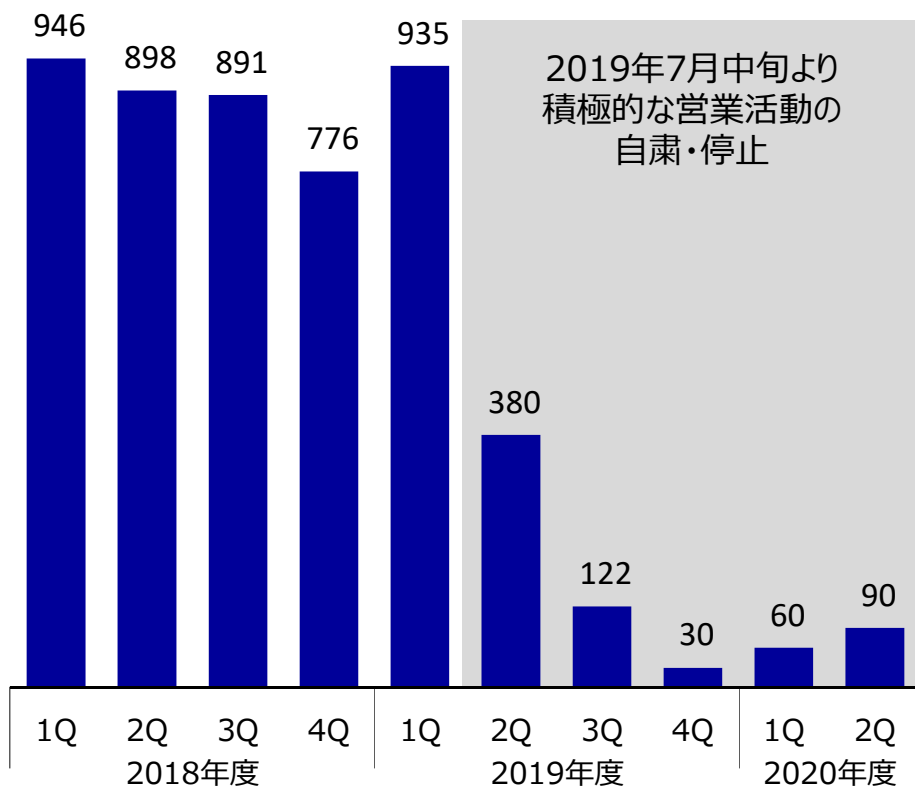


# 契約の状況

- 当社の新契約は、2019年7月中旬以降の積極的な営業活動の自粛・停止の影響を受けているものの、保有契約に与える影響は限定的

## 新契約年換算保険料（個人保険）

(億円)

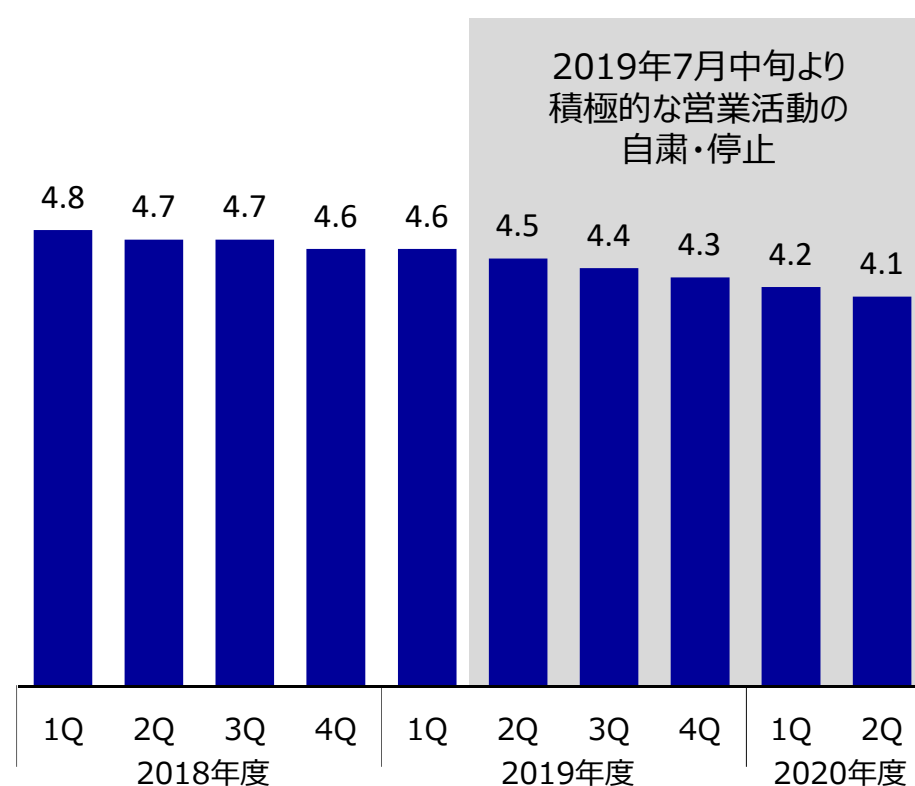


【3,513億円】

【1,469億円】

## 保有契約年換算保険料（個人保険）

(兆円)



# 主要な販売商品

- 無診査・告知書扱の簡易な手続きで、小口（平均保険金額294万円）の保障を提供
- 養老保険・終身保険等の基本契約に医療特約を付加した販売が基本スタイル

## 簡易・小口な商品性

### ■ 簡易な手続き

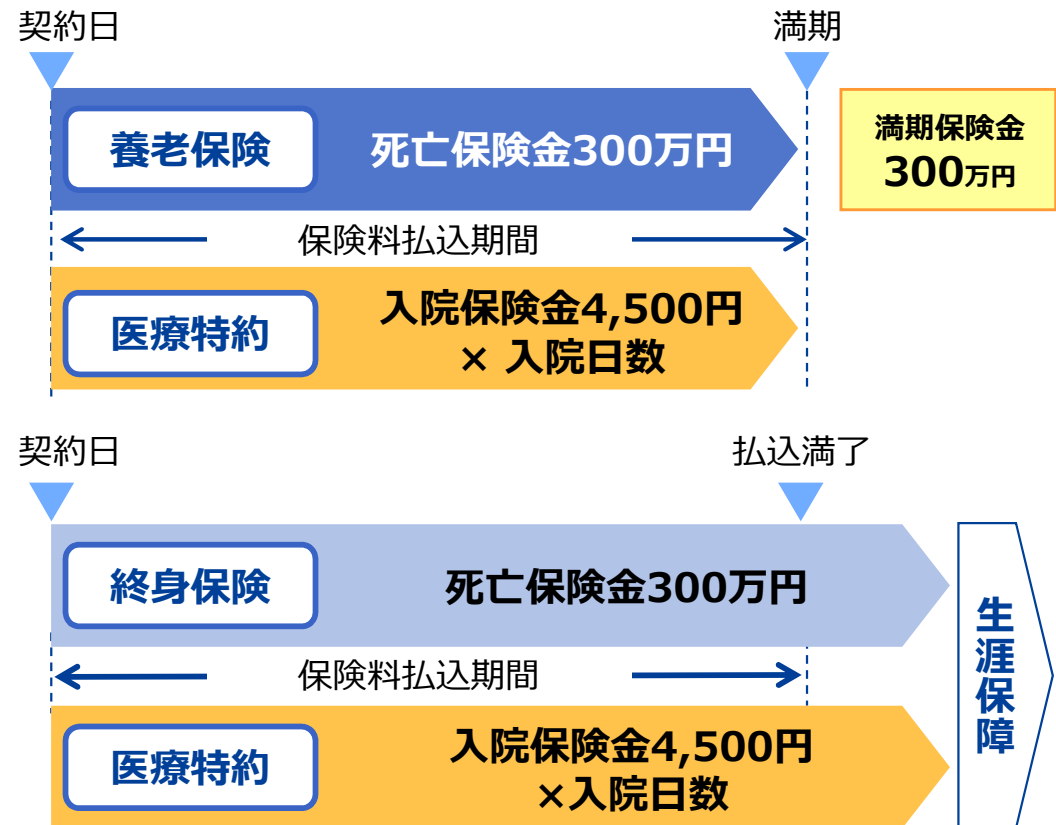
- 医師による診断書が不要（無診査）
- 病歴等の告知のみでお申し込み可能（告知書扱）
- 職業による加入制限なし

### ■ 小口な商品

- 加入限度額：原則**1,000万円**  
(加入後4年経過後は累計2,000万円(20～55歳))
- 新契約1件あたり平均保険金額：約**294万円**\*

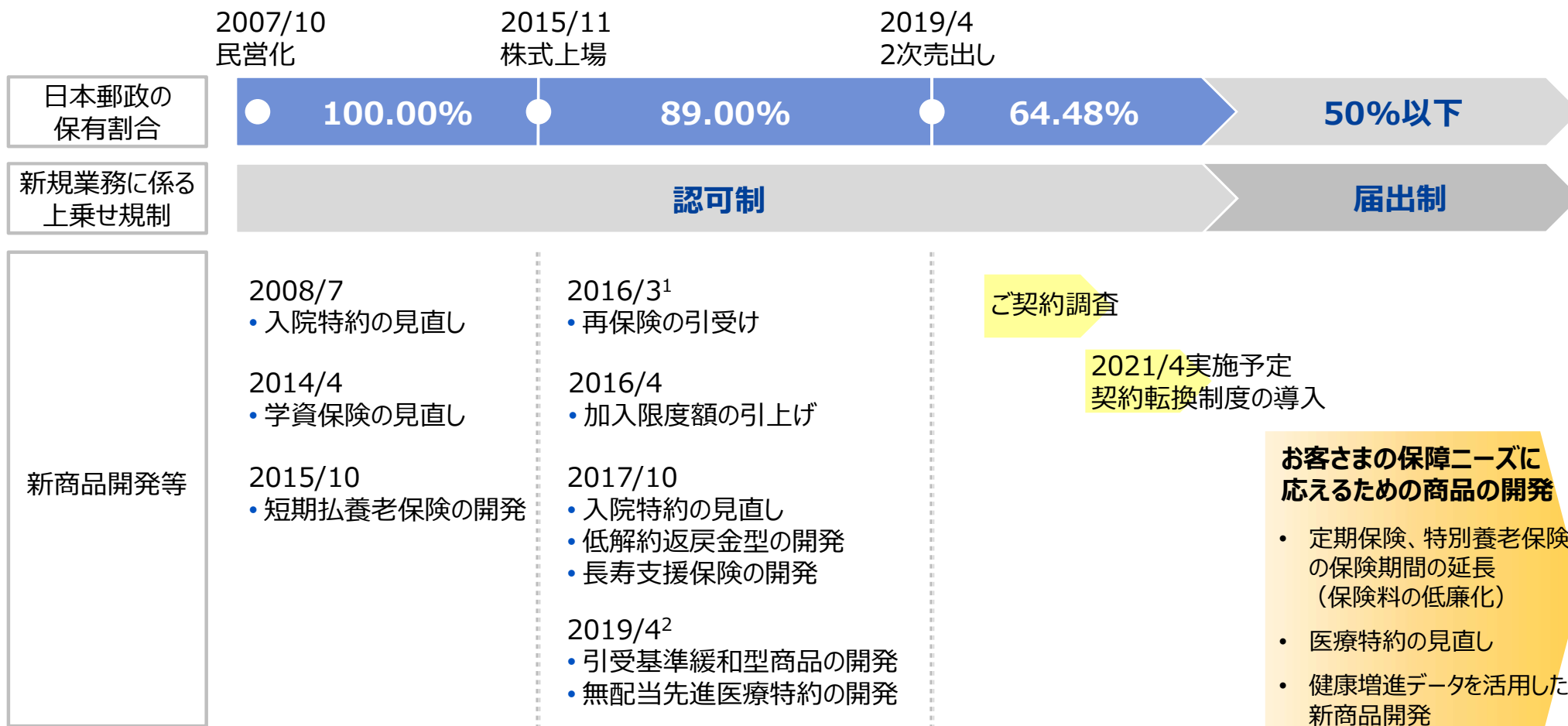
※2019年度新契約

## 養老保険・終身保険に医療特約を付加した販売例



# 商品開発の状況

- 上乗せ規制下においても、お客さまニーズに対応した商品・サービスの提供を機動的に実施



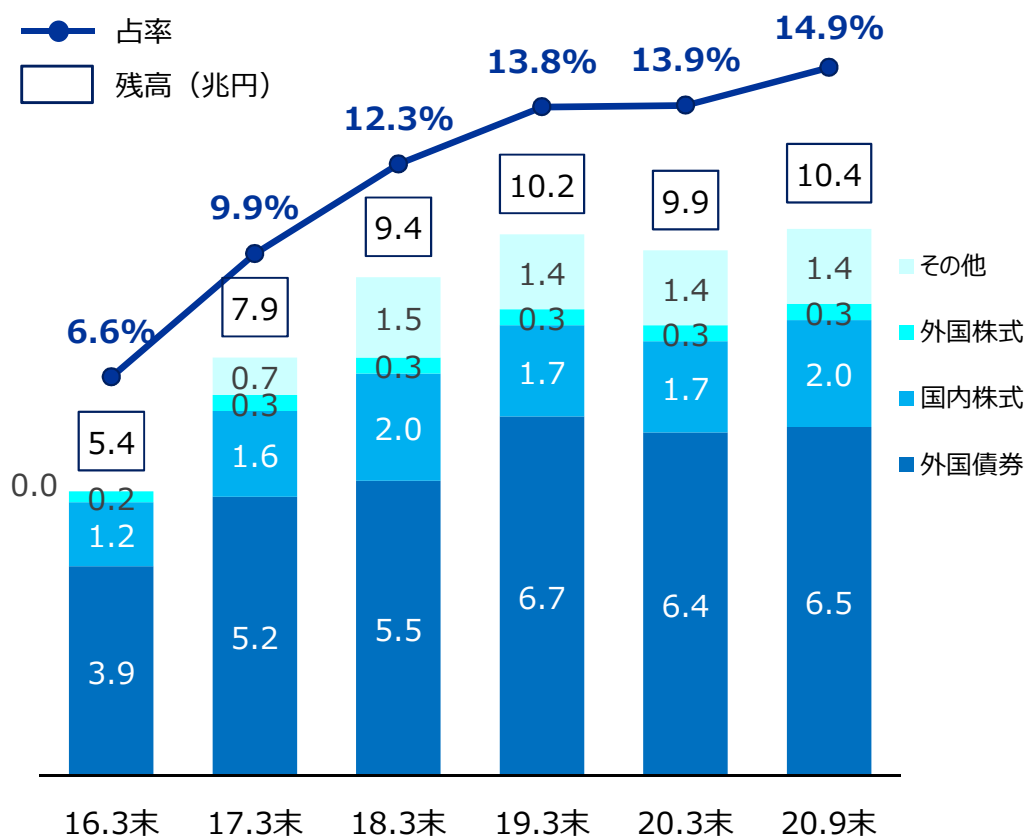
1. 認可取得時期を記載

2. 認可取得は2018年12月であり、当時の議決権比率は89.00%

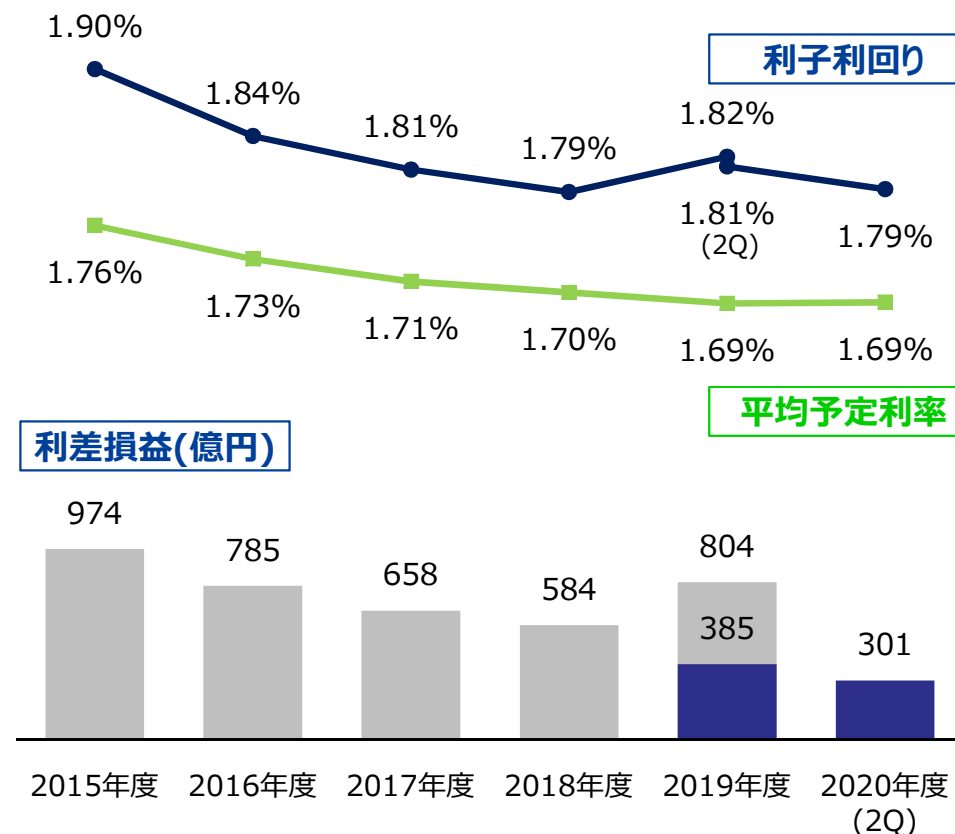
# 資産運用

- 2020年2月以降、コロナショックにより市場環境が大きく変動する中、従前から取り組んできた資産運用の多様化等の効果により、順ざやは301億円を確保

## 収益追求資産の推移



## 順ざやの推移



# 健康応援アプリ「すこやかんぽ」の提供

- 2019年1月15日から、健康応援アプリ「すこやかんぽ」の無料提供を開始（利用者数：約23万人※）

## 2019年1月～

### 歩数管理機能とインセンティブの提供



スマホの歩数計測機能を利用して、手軽に歩数を管理できる

目標歩数を達成して獲得したスタンプで、毎週1回のプレゼント抽せんに応募できる

## 2019年4月～

\* 下記は主なメニューであり、この他にも運動記録の管理、健康に関するコラムの提供等を実施

### My 健診アドバイス



健康状態に応じたアドバイスの提供

健康診断結果にスマートフォンをかざすと、健康年齢と健康タイプを表示し、アドバイスを提供

### My レシピ



食生活のサポート

改善コースにあわせて栄養士等が監修したレシピ・動画等を提供

## 2019年7月～

### ラジオ体操カード



ラジオ体操を行った日をカレンダー形式で記録

### ラジオ体操動画の配信



ラジオ体操の音声を聴いたり、ラジオ体操の動画を見ることができる

### 疾病リスクチェック



将来の病気の可能性を知る

同じ年齢・性別の人のリスク範囲と比較した、自身の病気発症リスクが簡単にわかる

### My カロリーチェック



摂取カロリーが手軽にわかる

スマホのカメラで食事を撮影するだけで、手軽に摂取カロリーと栄養素の目安を算出

※ 2020年10月31日現在

# ESGに関する取り組み-Environmental

- 環境保護団体への寄付、温室効果ガスの排出削減等、環境保護への取り組みを積極的に推進
- ESGの諸要素を投資判断に組み込み、持続可能な社会の実現と長期的な投資成果の向上を目指す

## 環境保護への取り組み

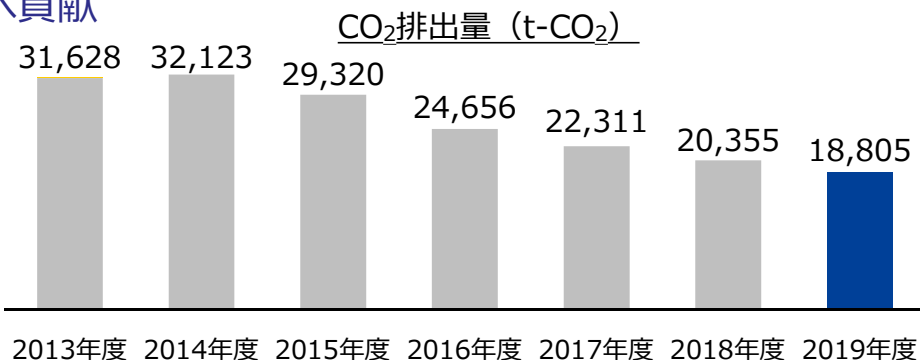
- 「ご契約のしおり・約款」のWeb閲覧（ペーパーレス）を選択いただいたお客さまの数に応じた環境保護団体への寄付を実施

寄付の総額  
(2015年7月からの累計)  
約**1.2億円**



植栽活動への社員参加

- 温室効果ガスの排出削減への対策を進め、脱炭素社会の実現へ貢献



## ESG投資

- ESG投資の実績

項目	規模※
グリーンボンド・ソーシャルボンド	1,884 億円
太陽光発電(プロジェクトファイナンス)	396 億円
再生可能エネルギー (ファンド投資)	238 億円
国内株式(自家運用)	2,978 億円
国内株式ESGファンド(外部委託)	72 億円

※ 2020年9月末時点の時価残高



世界銀行のグリーンボンドが支えるプロジェクトの一例 (インド) ©Curt Carnemark/World Bank



太陽光発電事業への投資

# ESGに関する取り組み-Social

- 地域・社会への貢献として、皆さまの健康づくりや、ダイバーシティ社会の形成を支援

## ラジオ体操の普及推進

- ラジオ体操の普及推進を通じ、地域・社会の皆さまの健康づくりを応援
- 2020年度は、「デジタル巡回ラジオ体操会」として各自治体さまにご協力いただき、各地域におけるラジオ体操動画を制作。かんぽ生命のラジオ体操チャンネル（YouTube）にて順次、配信



愛知県小牧市  
(写真上)

青森県八戸市  
(写真下)



## 車いすテニスへの協賛・支援

- 日本車いすテニス協会（JWTA）のトップパートナーとして、協賛を通じて車いすテニスを支援
- 所属契約を締結していた車いすテニスの大谷桃子選手を2020年4月に当社社員として迎え、より一層の活躍への支援と共にダイバーシティ社会の形成に取り組む



JWTA主催の地域別強化合宿への支援（写真左）



大谷選手（写真右）は、2020年10月にフランスで開催されたグランドスラム大会で、シングルス準優勝の成績をおさめました

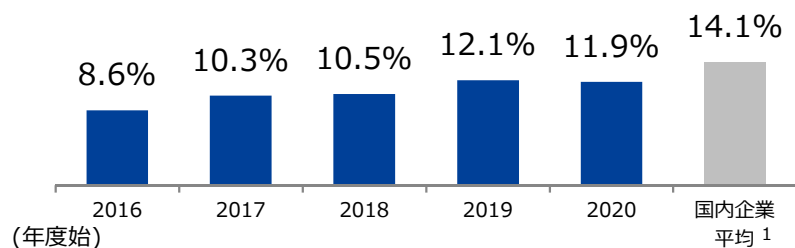
# ESGに関する取り組み-Social

■「女性活躍推進」、「ワーク・ライフ・バランス」、「両立支援」、「障がい者雇用促進」等の領域を中心としたダイバーシティ・マネジメントを推進

## 女性活躍推進

### ■ 女性管理職比率

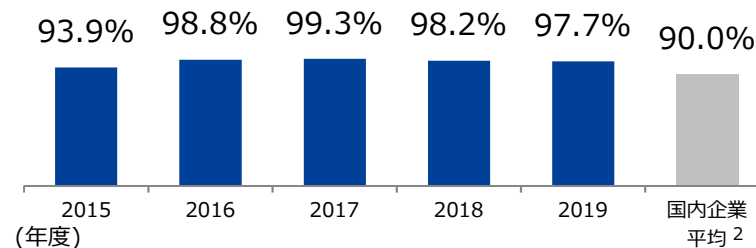
- 女性社員を対象としたキャリアデザインセミナーの開催等マインドの醸成により女性活躍を支援



1. 5,000人以上の企業を対象とした女性管理職割合 (厚生労働省：2019年度雇用均等基本調査)

### ■ 育児休業復職率

- 充実した育児休業制度や職場復帰プログラムの実施により、継続的に育児休業者を支援

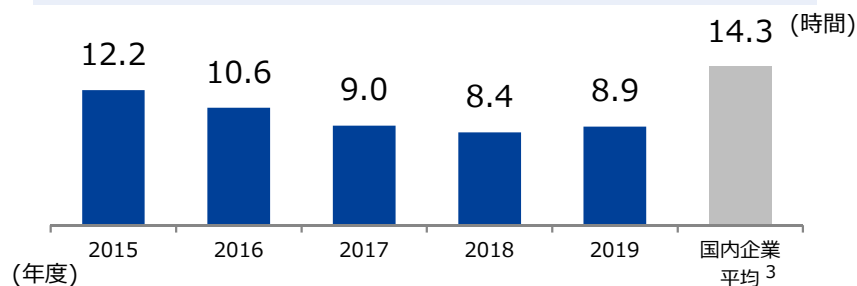


2. 育児休業復職率 (厚生労働省：2018年度雇用均等基本調査)

## ワーク・ライフ・バランス

### ■ 月平均残業時間

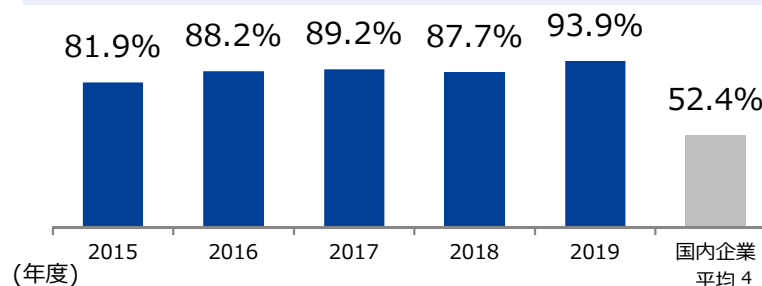
- 働き方改革の取り組み推進により、社員一人あたりの月平均残業時間を縮減



3. 所定外労働時間 (パートタイム労働者を除く) (厚生労働省：2019年度毎月勤労統計調査)

### ■ 有給休暇取得率

- 管理社員も含めて有給休暇の計画的付与、連続休暇の取得を奨励



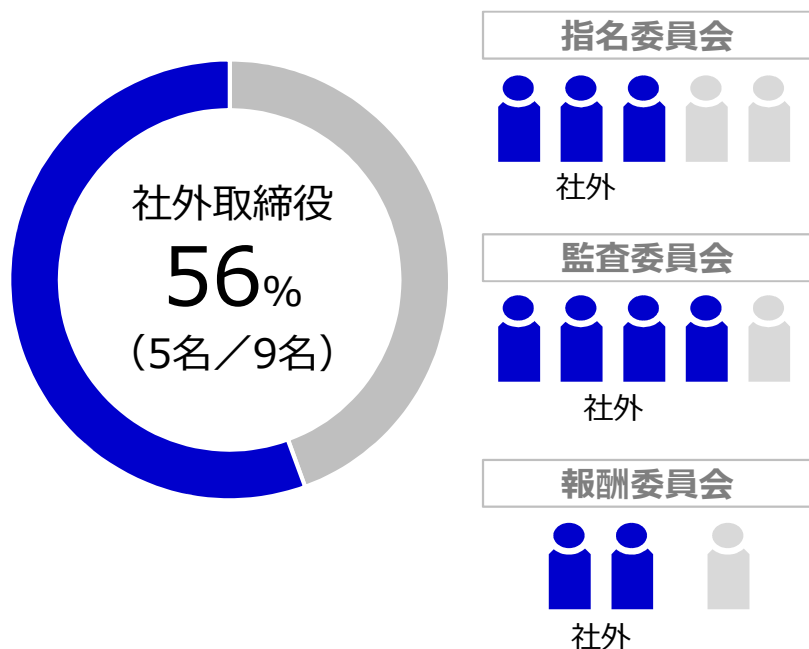
4. 有給休暇取得率 (厚生労働省：2019年就労条件総合調査)



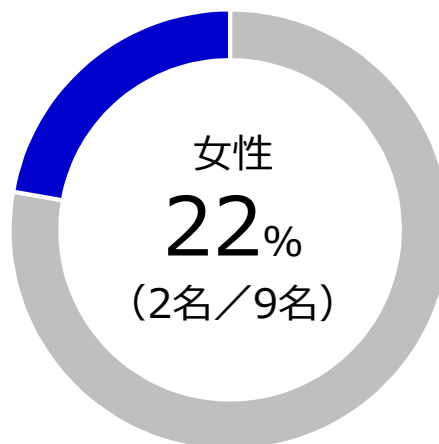
# ESGに関する取り組み-Governance

- 取締役会は、過半数が幅広いバックグラウンドを持つ社外取締役で構成され、かつ女性取締役を2名含んでおり、高い独立性と多様性を有する

## 取締役会の構成



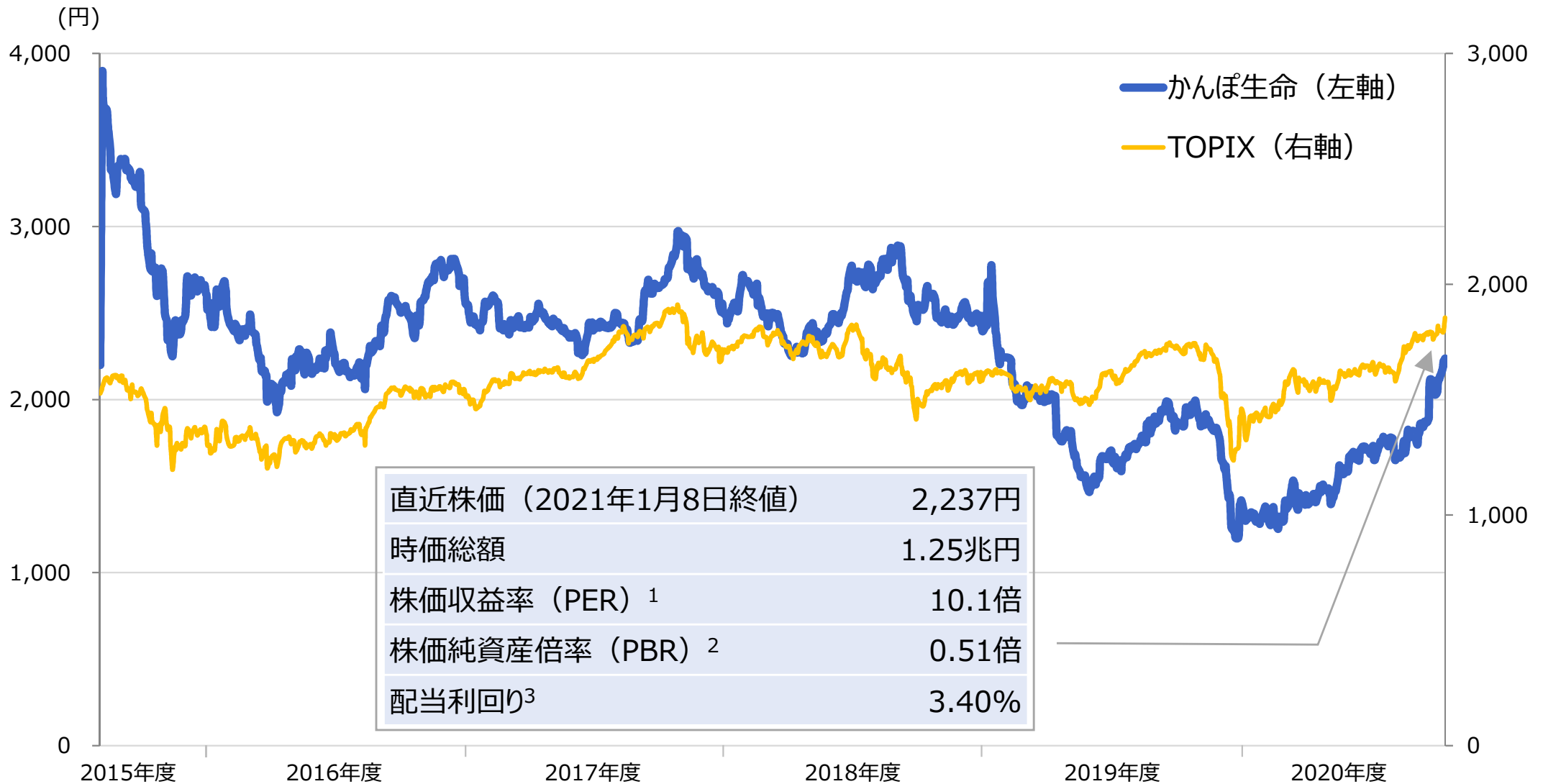
## 女性取締役の割合



## 社外取締役の構成

女性	鈴木 雅子	(株)パソナグループ エグゼクティブアドバイザー
	斎藤 保	(株)IHI相談役
女性	山田 ムユミ	(株)アイスタイル取締役
	原田 一之	京浜急行電鉄(株) 代表取締役社長
	山崎 恒	弁護士 元札幌高等裁判所長官

# 当社株価推移



1. 株価収益率 (PER) = 直近株価 ÷ 1株当たり当期純利益 (2020年度予想: 220.47円)
2. 株価純資産倍率 (PBR) = 直近株価 ÷ 1株当たり純資産 (2020年9月末: 4,423.28円)
3. 配当利回り = 1株当たり配当金 (2020年度予想: 76円) ÷ 直近株価

### ＜免責事項＞

本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、当社が現時点で合理的であると判断する一定の前提に基づいており、将来の業績は、経営環境に関する前提条件の変化等に伴い、予想と異なる可能性があることにご留意ください。