

進化するぬくもり。



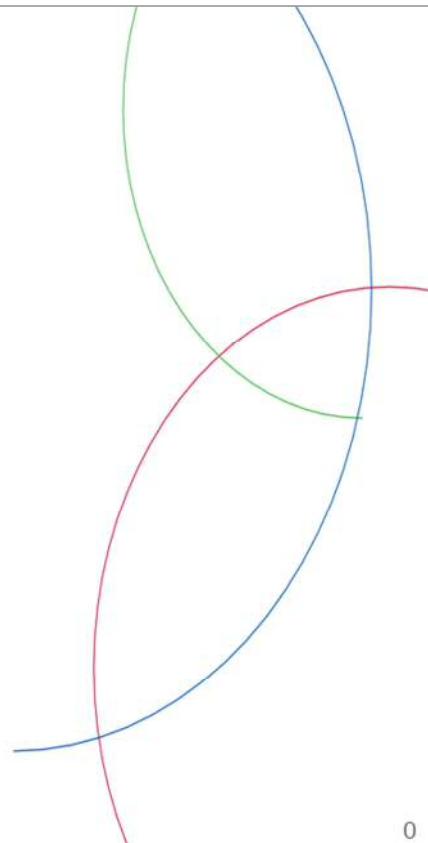
かんぽ生命 (証券コード: 7181)

株式会社かんぽ生命保険

## 個人投資家向け会社説明会

2023年 12月 15日

取締役兼代表執行役副社長 大西 徹



- 皆さま、こんにちは。かんぽ生命保険の大西でございます。
- 本日はお忙しいところ、かんぽ生命の会社説明会をご観聽いただき、誠にありがとうございます。(礼)
- 1時間というお時間ではございますが、当社について、皆さまのご理解を一層深めていただける、そのような機会になれば、幸いでございます。
- 早速ですが、1ページをご覧ください。

## 1. かんぽ生命の事業の特徴

## 2. 2023年度 中間決算の概要および業績見通し

## 3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略



- 本日の流れを、1ページにまとめております。
- はじめに、「かんぽ生命の事業の特徴」について、数字を交えて説明いたします。
- 次に、「2023年度中間決算の概要および業績見通し」について、株主還元方針や配当などにも触れながら、説明いたします。
- 最後に、「かんぽ生命の強みを活かした成長戦略」について、直近の主要な取り組みや今後の取り組みなどを説明いたします。
- それぞれの説明に先立ち、当社の目指す姿について、はじめにご紹介いたします。
- 2ページをご覧ください。

## かんぽ生命の目指す姿



JP かんぽ生命

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

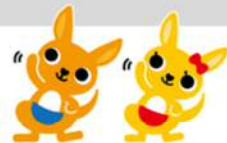
2

- 当社の目指す姿は、経営理念である、「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。」に表しています。
- これには、お客さまに寄り添い、一人ひとりの人生を守り続けていくために、全社員一丸となって歩んでいくという、私たちの決意を込めており、実現に向けて取り組んでいるところです。具体的な取り組みについては、のちほど説明いたします。

## 1. かんぽ生命の事業の特徴

## 2. 2023年度 中間決算の概要および業績見通し

## 3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略

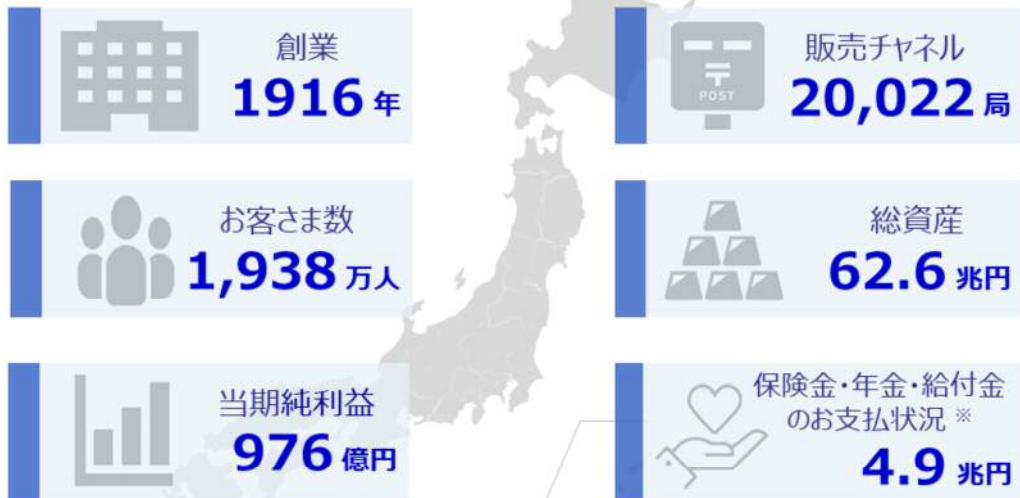


- それでは、「かんぽ生命の事業の特徴」について、説明いたします。
- では、4ページをご覧ください。

## 1. かんぽ生命の事業の特徴

### 数字で見るかんぽ生命

2023年3月末現在



※ 2022年度の保険金・年金・給付金の合計。ただし、保険金には独立行政法人・郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構における解約還付金等を含む

**JP** かんぽ生命

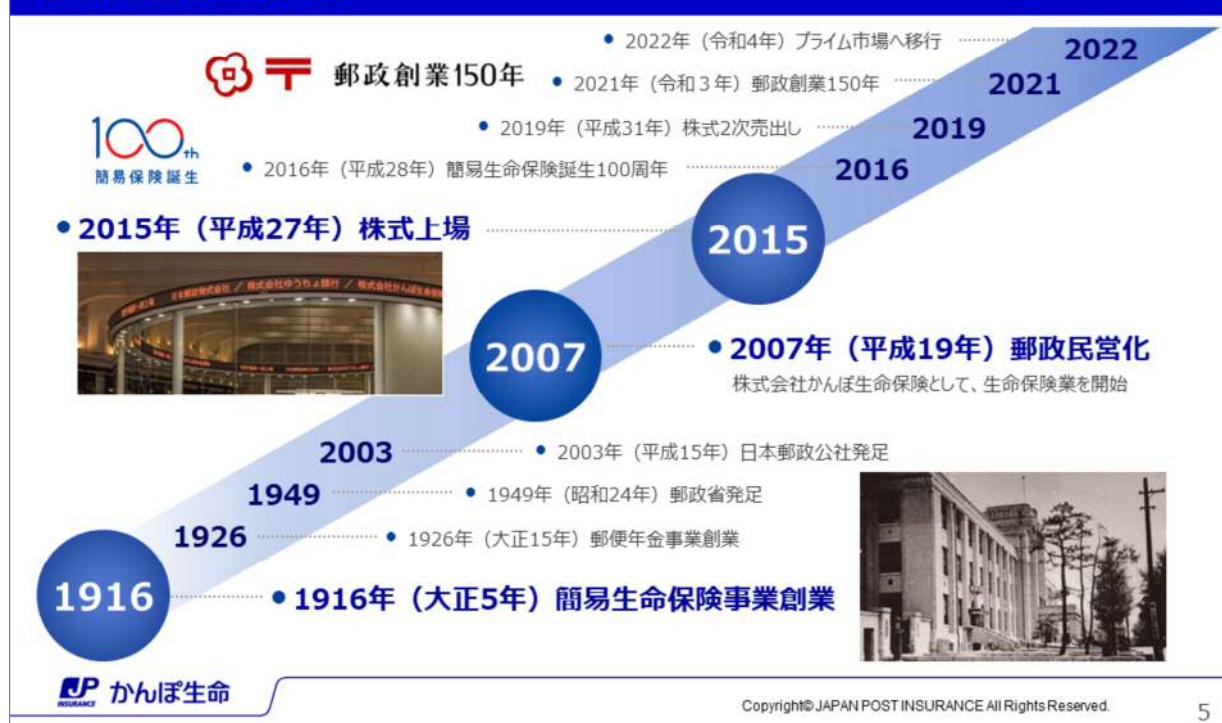
Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

4

- 当社の特徴を示した数字を1ページにまとめております。
- 当社は、「1916年（大正5年）」創業の簡易生命保険事業を前身として、全国津々浦々、「2万局」を超える郵便局ネットワークを通じ、「1,900万人」を超えるお客様に、養老保険・終身保険を中心とした簡易で小口な商品と、各種サービスをご提供する生命保険会社です。
- 総資産は2023年3月末現在「62.6兆円」、2022年度の純利益は「976億円」と、安定的な利益創出を実現しております。
- また、保険金・年金・給付金について、2022年度に「4.9兆円」をお支払しており、全国のお客さまに保険金をお支払いすることで、お客様の人生をお守りしています。
- 詳細は、次ページ以降で説明いたします。
- 5ページをご覧ください。

## 1. かんぽ生命の事業の特徴

### かんぽ生命のあゆみ



- まずは、「かんぽ生命のあゆみ」を紹介いたします。
- 1916年、逓信省において創業した簡易生命保険事業を前身とする当社は、今年で創業107年を数えます。
- 郵政省から日本（にっぽん）郵政公社の発足、郵政民営化法の成立を経て、2007年、日本（にっぽん）郵政グループの一員として、株式会社かんぽ生命保険が誕生し、生命保険業を開始いたしました。
- その後、2015年には、親会社である日本（にっぽん）郵政、ゆうちょ銀行とともに、東京証券取引所第1部への株式上場を果たし、2016年には、簡易生命保険誕生100周年を迎えるました。
- また、2021年は、郵政創業150年という、日本（にっぽん）郵政グループにとって節目の年を迎え、2022年4月には、日本（にっぽん）郵政、ゆうちょ銀行とともに、東京証券取引所のプライム市場へ移行いたしました。
- 6ページをご覧ください。

## 1. かんぽ生命の事業の特徴

### 日本郵政グループにおける位置付け

主要3事業のひとつとして、全国の郵便局を通じて生命保険を販売



\* 2023年3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



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

6

- つづいて、「日本（にっぽん）郵政グループにおける当社の位置付け」について、説明いたします。
- 当社は、日本（にっぽん）郵政グループの主要3事業の一つである生命保険事業を営む会社です。
- 郵政民営化により日本（にっぽん）郵政の100%子会社として設立され、2度にわたる株式の売出しと、自己株式の取得等により、日本（にっぽん）郵政による保有割合は50%を切るところまで低下しております。
- しかしながら、全国の郵便局が当社にとっての最大のビジネスパートナーであり、当社が日本（にっぽん）郵政グループの一員であることに変わりはありません。
- 7ページをご覧ください。

## 1. かんぽ生命の事業の特徴

### 郵政民営化法の上乗せ規制

#### 日本郵政の保有割合の低下により、上乗せ規制の緩和を実現



新規業務  
(商品開発等)

認可制

届出制

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))

子会社保有

国内外の生損保会社を子会社とすることはできない

※1 日本郵政は、2021年6月に株式処分信託を設定し、当社株式を処分

※2 郵政民営化法の規制は、金融2社の全株処分、又は金融2社の株式を50%以上処分後、金融庁長官・総務大臣の決定により解除

JP かんぽ生命

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

7

- つづいて、「郵政民営化法の上乗せ規制」について、説明いたします。
- 当社は、生命保険事業を行う上で、新規業務や加入限度額、子会社保有に関して郵政民営化法の上乗せ規制という、同業他社にはない制約がございます。
- 現在は、2021年5月に実施しました自己株式の取得などにより、日本（にっぽん）郵政の保有割合は50%以下となり、商品開発等の新規業務に関する規制が緩和されました。
- 従来、商品開発等を行う際に必要とされていた、郵政民営化法上の認可取得が不要となり、届出制へと変更されております。
- これまでと比較して、新たな商品・サービスの開発が行いやすい環境となりましたので、届出制への移行は、当社のビジネスにおいて非常に大きな意味を持つ変化であります。
- 8ページをご覧ください。

## 1. かんぽ生命の事業の特徴

### 主要な販売商品

#### 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))

##### 販売例：養老保険に医療特約を付加した場合



JP かんぽ生命

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

8

- つづいて、当社の「主要な販売商品」について、説明いたします。
- かんぽ生命の商品は、死亡保険金、満期保険金、生存保険金をお支払いする基本保障に、ケガや病気に対する医療保障（特約）を付加する商品構成であり、養老保険・終身保険を中心とした、シンプルで分かりやすい商品・サービスをお客さまにご提供しています。
- 右の図では、基本保障300万円に医療保障500万円を付加した例を示しております。これまで特約の保険金額は基本保障（死亡保障）と同額までに制限しておりましたが、2022年4月に販売開始した新特約では、基本保障（死亡保障）の基準保険金額の5倍の範囲内で医療特約に加入いただけるようになりました。
- 9ページをご覧ください。

## 営業体制の改革

### 営業体制と組織風土を一体的に改革し、ガバナンスを強化

#### 体制

##### ◆ 新しいかんぽ営業体制

主にお客さま宅に訪問する社員  
10,000人以上を日本郵便から受入



社員は保険に専念し、当社が直接  
マネジメントする直営店モデルへ移行

##### ◆ お客さま担当制

全てのご契約者さまに担当を設定

##### ◆ 営業目標の見直し、募集可視化

- ・ 営業実績  $\oplus$  プロセスも重視
- ・ 募集状況の録音、保管

#### 組織 風土

##### ◆ 経営層と社員の対話

約600の全拠点で実施 (2・3回 / 年・拠点)

##### ◆ 社長直通の社員提案制度

約6,000件の提案



かんぽ目次箱の取り組み

新規事業の取り組みについて、他の部門や  
あるたる声を直接一歩手前で受け取る「かんぽ目  
次」をもつて直通の窓口で資金調達を引き立てる  
ことを大きな柱と位置づけています。

5071

提案する

» お問い合わせ

» ご相談

実際の提案システム画面



Copyright © JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

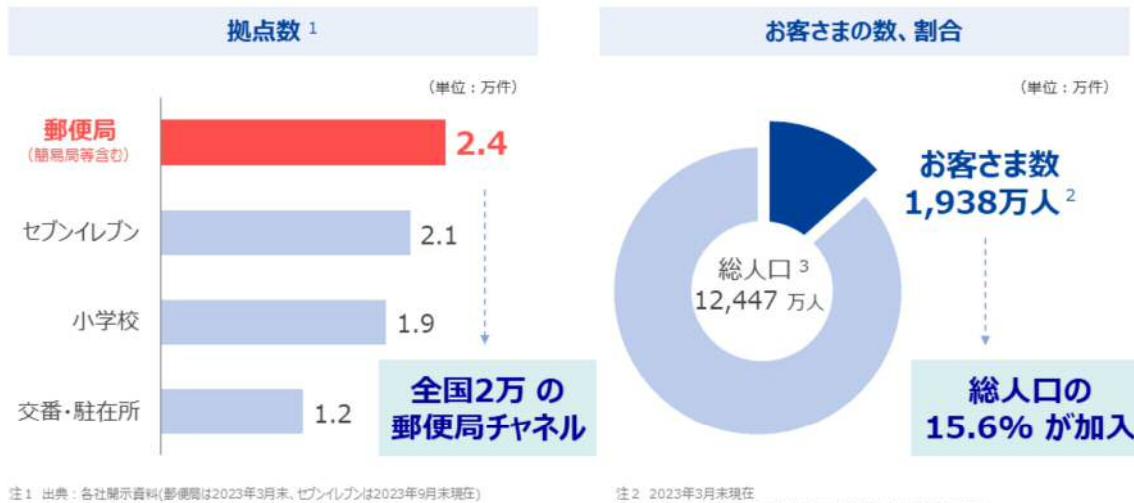
9

- ここでは、当社の「営業体制の改革」について、説明いたします。
- 2019年の募集品質問題以降、お客さまの不利益の解消に向けた対応に加え、営業体制を立て直すべく、制度や組織などの体制と、組織風土の一体的な改革に取り組んでまいりました。
- まず、体制について、2022年度から、グループ会社である、日本（にっぽん）郵便株式会社から、主にお客さま宅に訪問活動を行う社員であるコンサルタントを受け入れ、当社が直接マネジメントする直営店モデルへと移行しました。また、お客さまお一人おひとりに対して、ご提案からアフターフォローまでを、継続的に対応する担当者を設ける、お客さま担当制を開始し、お客さまとの長期継続的な信頼関係作りを、スタートいたしました。
- さらに、新契約による営業実績に限らず、アフターフォローの活動を評価する目標もバランスよく設定し、結果に至るまでのプロセスも重視した目標に見直すなど、お客さま本位の適正な営業体制を強化してまいりました。
- 次に組織風土改革については、経営陣と社員間や、組織間の風通しをよくするため、2020年以降、経営層と現場社員との直接対話を実施しているほか、社長直通の社員提案制度を設けております。
- これにより、当社の経営責任をより明確にした体制に移行し、ガバナンスを強化しておりますが、引き続き、改革した営業体制の定着、発展に取り組んでまいります。
- 10ページをご覧ください。

## 1. かんぽ生命の事業の特徴

### 業界内のポジション 1/2 ~ 拠点、お客さま ~

当社最大の特徴は、全国津々浦々の郵便局ネットワークと、総人口の15.6%が加入する、非常に大きな顧客基盤



**JP かんぽ生命**

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

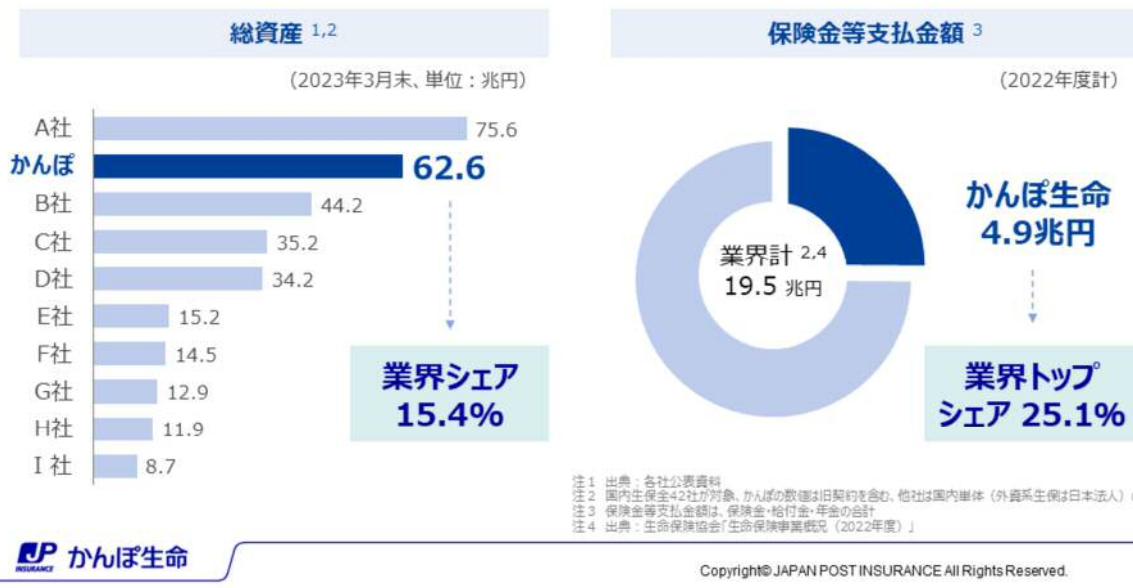
10

- つづいて、当社の「業界内のポジション」について、説明いたします。
- 左側の図をご覧ください。当社最大の特徴は、全国津々浦々の郵便局ネットワークです。全国に2万4千の郵便局が存在しており、これは、1万9千の小学校や、コンビニ業界の「セブンイレブン」よりも多い拠点数です。
- 次に右側をご覧ください。当社のお客さま数は、1,938万人であり、日本の総人口の15.6%に相当し、非常に大きな顧客基盤を有しております。
- お子さまからご年配の方まで、世代を超えてご加入いただいているお客さまが、全国2万を超える、郵便局において当社の保険商品・サービスのご相談やお手続きを行える体制を用意し、地域密着でお客さまをサポートしております。
- 11ページをご覧ください。

## 1. かんぽ生命の事業の特徴

### 業界内のポジション 2/2 ~ 資産・保険金 ~

#### 業界最大級の総資産を保有、保険金等支払金額は業界トップ<sup>°</sup>



- 当社の総資産と保険金等支払金額について、説明いたします。
- 左側の図をご覧ください。かんぽ生命の総資産は 62兆円、業界シェアは 15.4% であり、当社は業界最大級の総資産を保有しております。
- 続きまして、右側の図をご覧ください。保険金等支払金額は 4.9兆円 に上り、これは生命保険業界全体の25.1%と、業界トップの金額です。
- これは、多くのお客さまに保険金をお支払いすることで、生命保険会社としての社会的使命や機能を確実に果たしていることの表れであると考えています。
- 12ページをご覧ください。

## 1. かんぽ生命の事業の特徴

### 健全な事業基盤

#### 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



- 当社の「健全な事業基盤」について、こちらでは、経営の健全性を示す指標として、ソルベンシー・マージン比率と、信用格付けの状況をお示ししています。
- 画面左側、ソルベンシー・マージン比率とは、生命保険会社の財務の健全性を示すものでありまして、会社が抱えるリスクに対し、どれほどの保険金の支払余力、バッファーを備えているかを表しています。
- 当社の直近の数値は1,024%と、監督当局からの是正措置が発動される200%を大きく上回っており、極めて健全な財務基盤を有していることがお分かりいただけると思います。
- また、右側の信用格付けの状況につきましても、同業他社と遜色のない、高い水準の格付けを取得しております。
- このように、大きな事業規模と高い健全性を背景に、長期にわたって安定的な事業運営を行える点が、当社の強みであり、のちほど説明いたします、安定的な利益創出と株主還元を可能にしています。

## 1. かんぽ生命の事業の特徴

## 2. 2023年度 中間決算の概要および業績見通し

## 3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略



**JP** かんぽ生命

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

13

- つづいて、2023年度 中間決算の概要および業績見通しについて説明いたします。
- 14ページをご覧ください。

## 契約の状況 1/2 ~ 新契約年換算保険料 ~

新契約は回復基調が継続し、前年同期比 38.1 % 増  
さらなる回復を目指す



- まずは、契約の状況について説明いたします。
- 2023年度中間決算の個人保険の新契約年換算保険料は、前年同期比38.1%増の452億円となり、回復基調が継続しております。
- 今後は、のちほど説明いたします、新たな育成・報酬制度の導入や、新商品の開発により、新契約のさらなる回復を目指してまいります。
- 15ページをご覧ください。

## 契約の状況 2/2 ~ 保有契約件数 ~

新契約実績の回復が想定を下回り、減少傾向が継続  
長期的に増加を目指す



- 2023年度第2四半期末の個人保険の保有契約件数につきまして、前期末より、3.5%減少し、2,024万件となりました。
- 中期経営計画に掲げる、保有契約2,000万件以上の目標の達成は厳しい状況にありますが、生命保険事業は、保有契約が主な収益源となりますので、長期的に増加させることで、持続可能な事業基盤を構築してまいります。
- 16ページをご覧ください。

2. 2023年度 中間決算の概要および業績見通し

資産運用 ~ 順ざやの推移 ~

資産運用の多様化等の効果により、502億円の順ざやを確保

(年度) 2020 2021 2022 2022 (2Q) 2023 (2Q)

利子利回り

1.82% 1.92% 1.85%

1.90% 1.86%

平均  
予定利率

1.69% 1.68% 1.67%

1.67% 1.66%

順ざや  
(億円)

763 1,333 940

604 502

キャピタル損益(億円)

▲171 56 ▲638

▲721 57

JP かんぽ生命

旧基準 新基準

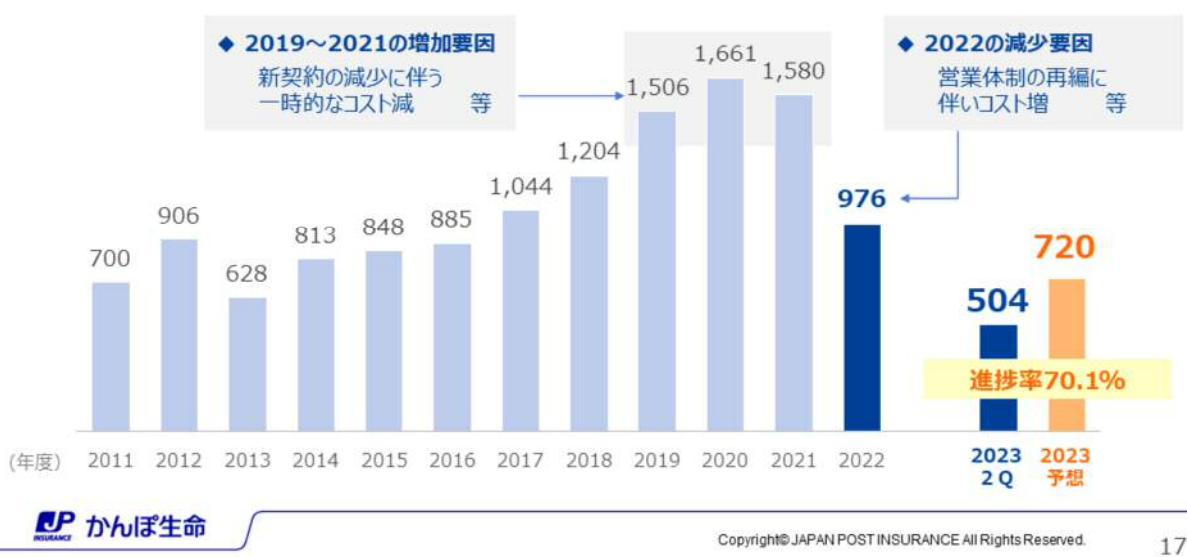
Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

16

- つづいて、当社の運用利回りと平均予定利率について、説明いたします。
- 当社では、昨今の超低金利環境の継続を受け、資産運用の多様化を進めてまいりました。
- 2023年度第2四半期は、為替に係るヘッジコストが増加した結果、利子利回りは、1.86%となりました。
- また、当社がご契約者の皆さんに予めお約束する運用利回りとなります、平均予定利率は、2022年度第2四半期と比較して、0.01ポイント低下の1.66%となりました。
- これらの結果、2023年度第2四半期は、502億円の順ざやとなりました。これは、2022年度第2四半期と比較して、102億円の減少です。
- なお、海外金利の上昇などによる、407億円の為替に係るヘッジコストと、57億円のキャピタル益が発生しておりますが、これらに対しては法令等に基づき保険会社が積み立てている価格変動準備金の取り崩しおよび繰り入れにより、当期純利益への影響を中立化しております。
- 17ページをご覧ください。

## 連結当期純利益の推移

民営化以降、安定的に利益を創出  
中間純利益は、業績予想比70.1%と、堅調に推移



17

- つづいて、連結当期純利益の推移について、説明いたします。
- 郵政民営化以降、純利益は堅調に推移しておりますが、2019年度から2021年度の3年間については、新契約の減少に伴う事業費の減少や運用環境の好転に伴う資産運用収益の増加など、一時的な要因の影響により、短期的に当期純利益が大きく増加しました。
- 2022年度では、保有契約の減少に加え、新しいかんぽ営業体制への移行に伴い600億円程度のコストが増加したことから、前年度から純利益が減少して976億円となりました。なお、新しいかんぽ営業体制への移行に伴う費用は、日本郵便からの社員の受け入れによる人件費等が中心であり継続的なコストとなります。ガバナンス強化による持続的な成長に向けて、不可欠なものであると考えています。
- つづいて、2023年度の中間純利益については、主に円安などの影響により、資産運用収益が想定を上回ったことから、通期連結業績予想比70.1%の進捗となり、堅調に推移しております。なお、ヘッジコストやキャピタル益については、価格変動準備金により、当期純利益への影響は中立化されています。
- 通期の当期純利益は720億円を予想しておりますが、現時点での業績予想の修正はございません。今後修正が必要になった場合には、速やかにお知らせいたします。
- 18ページをご覧ください。

## 株主還元 1/2 ~ 株主還元方針 ~

### 2つの株主還元方針のもと、柔軟な利益還元を図る

株主  
還元方針  
(～2025年度)

◆ 原則として 減配を行わず増配 を目指す

+

◆ 中期平均 40～50% の総還元性向※ を  
目指し、機動的な自己株式取得等を実施

$$\text{※ 総還元性向} = \frac{\text{配当金支払総額} + \text{自己株式取得額}}{\text{当期純利益}}$$



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

18

- ここでは、「株主還元」について、説明いたします。
- 当社では株主の皆さんに対する利益の還元を、経営上の最も重要な施策の一つとして位置づけ、上場以降、1株当たり配当金を安定的に引き上げるとともに、資本効率の向上や株主還元の強化を図るため、自己株式の取得を実施してまいりました。
- 当社は、中期経営計画の期間における、株主還元方針について、原則として減配を行わず、増配を目指すこと、加えて、株主の皆さんに対する、柔軟な利益還元を図るため、機動的な自己株式取得などを行い、中期平均40%から50%の総還元性向を目指しております。
- 19ページをご覧ください。

2. 2023年度 中間決算の概要および業績見通し

株主還元 2/2 ~ 1株あたり配当および自己株式取得の推移 ~

2023年度の配当は、1株あたり94円を予定  
今後も、経営の健全性を確保しつつ、安定的な利益還元を行う



JP かんぽ生命

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

19

- 1株あたり配当について説明いたします。
- 当社の株主還元方針に基づき、2023年度の1株当たり配当は94円を予定しており、配当性向は50%を予定しております。
- 今後も、株主の皆さんに対する利益還元を、経営上の最も重要な施策の一つと位置づけ、健全性を確保しつつ、安定的な利益還元を行ってまいります。



- つづきまして、「かんぽ生命の強みを活かした成長戦略」についてご説明する前に、現在放送中のCM「ご近所散歩中・学資保険紹介」篇をご覧いただければと思います。

(動画放送) ~ 30秒 ~

- 当社CMをご覧いただき、ありがとうございました。
- この「ご近所散歩中」シリーズでは、全国津々浦々の地域に密着し、郵便局を中心に、地域で暮らすみなさまに寄り添い、時代に合わせた便利なサービスのご提供や、地域を支える新たな試みにチャレンジする日本（にっぽん）郵政グループ各社の取り組みを紹介しております。
- ご覧いただいた当社CMでは、のちほど説明いたします、当社の学資保険「はじめのかんぽ」について、世代を超えて愛される学資保険であることを描いています。
- 是非このCMを通して、当社の新商品開発に対しても関心をお持ちいただけますと幸いです。

## 1. かんぽ生命の事業の特徴

## 2. 2023年度 中間決算の概要および業績見通し

## 3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略



JP かんぽ生命

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

21

- それでは、「かんぽ生命の強みを活かした成長戦略」について、説明いたします。
- 22ページをご覧ください。

## 3つの強みと成長戦略

### 「3つの強み」を活かした成長戦略により、持続可能な成長を実現する

各地域で大きな信頼感、安心感を得ている



1,900万人を超える



お客さま基盤

- ・ お客さま接点を活かした営業戦略
- ・ 人的資本経営の推進  
(新たな育成・報酬制度の導入 等)

国内生保最大級である60兆円超の



資産の力

- ・ 世代をつなぐ商品戦略
- ・ お客さま体験価値の向上 等

- ・ 資産運用の高度化
- ・ 他社との提携による新たな収益確保

 かんぽ生命

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

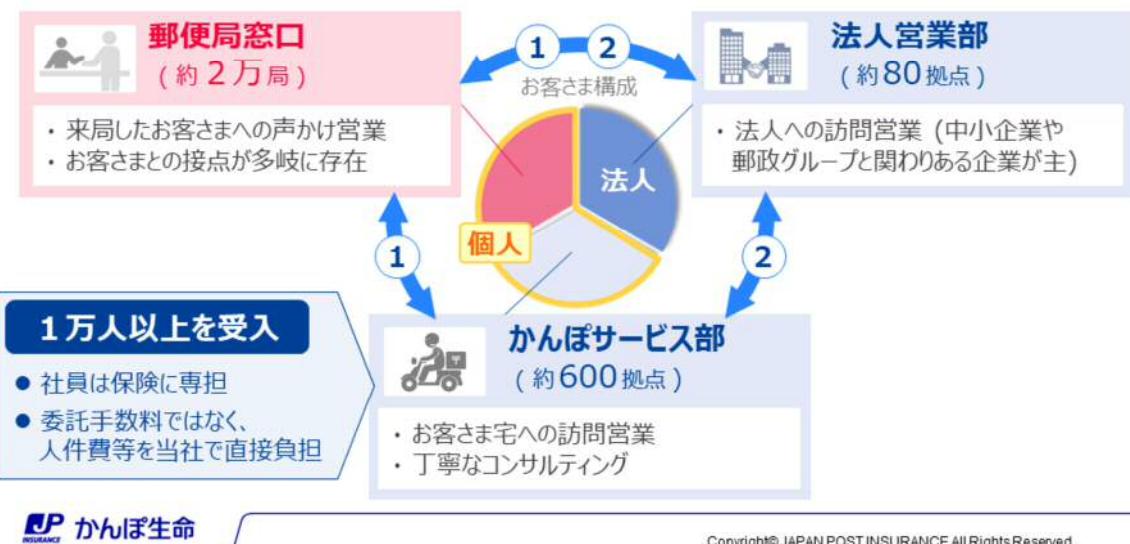
22

- はじめに、当社の3つの強みと、それぞれの強みを活かした成長戦略をまとめております。
- 当社の特徴でもお伝えしました通り、当社最大の強みは、各地域で大きな信頼感、安心感を得ている郵便局ネットワークと人の力です。
- 当社独自の強みである、全国津々浦々のお客さま接点を活かした営業戦略に取り組むとともに、社員の力をさらに高めるため、新たな育成・報酬制度の導入など、人材育成に力点を置き、人への投資を強化する人的資本経営を推進しております。
- 2つ目はお客さま基盤です。日本の総人口の15%にあたる、1,900万人を超える当社のお客さまを核として、世代をつなぐ商品戦略や、お客さま体験価値の向上などに取り組んでおります。
- 3つ目の強みは、資産の力です。業界最大級の60兆円を超える資産を活用することで、資産運用の高度化や、他社との提携による新たな収益確保に取り組んでおります。
- こうした3つの強みを軸とした成長戦略を通じて、お客さまの利益と会社の利益を重ねる経営に取り組むことで、持続可能な成長を目指しております。
- 詳細は、次ページ以降で説明いたします。
- 23ページをご覧ください。

3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略

## 郵便局ネットワークと成長戦略 ~ お客さま接点を活かした営業戦略 ~

①郵便局窓口との連携強化や、②法人・職域営業の活性化により、  
広範囲で独自性のある、お客さま接点をさらに活かす



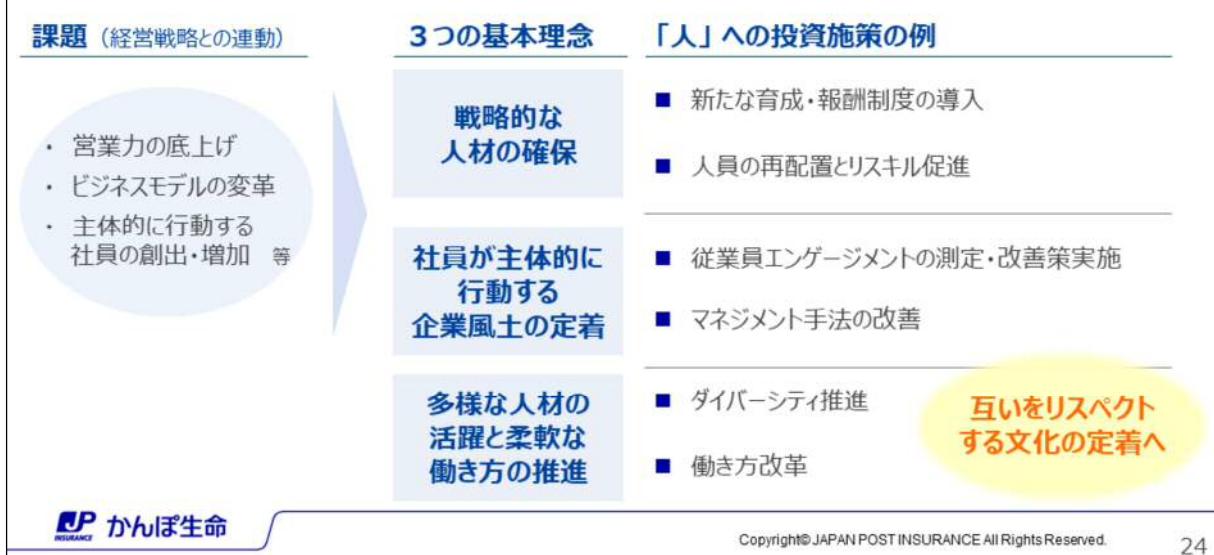
JP かんぽ生命

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

23

- ここでは、「郵便局ネットワークと成長戦略」について、説明いたします。
- まず、当社は独自のお客さま接点を整備しております。先にも説明しておりますが、主に来局したお客さまへの声かけ営業を行う郵便局窓口は、全国2万局を超え、多岐に渡る目的で来局するお客さまとの接点を持っています。
- さらに、2022年4月から、新しいかんぽ営業体制への移行に伴い、当社内に「かんぽサービス部」を新設し、お客さま宅を訪問する営業社員を中心に1万人以上を、日本（にっぽん）郵便から同部へと受け入れました。これにより、保険専担で丁寧なコンサルティング営業を行うお客さま接点を整備しております。
- 加えて、主に中小企業や郵政グループと関わりのある企業へ訪問営業を行う法人営業部というお客さま接点を整備しております。
- そして、こうした3つのお客さま接点の連携をさらに深める営業戦略に取り組むことで、広範囲で独自性のあるお客さま接点をより一層活かしてまいります。
- 具体的には、郵便局窓口には来局いただけず、アフターフォローできなかったお客さまに対して、かんぽサービス部が訪問による対応ができるようにするとともに、本社および全国に、郵便局窓口支援に特化した部署を新設し、郵便局とかんぽサービス部や法人営業部との連携促進を図っております。加えて、日本郵政グループの関係企業との関わりを強化する専担組織を新設し、法人・職域営業の活性化を図っております。
- このように、当社最大の強みである郵便局ネットワークを、さらに活かすべく、取り組みを進めてまいります。
- 24ページをご覧ください。

## 人の力と成長戦略 1/2 ~ 人的資本経営の推進① ~

人的資本への積極的な投資を通じて、  
企業価値の源泉となる「人」の成長を促進

- つづいて、「人の力と成長戦略」について、説明いたします。
- 現在、社会的にも「人への投資」による「人的資本経営」が注目されておりますが、お客様の人生を一生涯支えるという生命保険業において、最大の資本は「人」であり、郵便局を含めた社員の力は、まさに当社の強みであると考えています。
- 先ほど説明いたしました、新しいかんぽ営業体制への移行によって、処遇制度の整備を含め、営業社員を直接マネジメントする体制となつたことから、当社では、積極的な「人への投資」を通じて、人の成長を促進する、「人的資本経営」を推進しております。
- これまで企業風土改革や働き方改革、ダイバーシティ推進に取り組んでまいりましたが、こうした取り組みをさらに発展させるとともに、営業力の底上げや、お客様体験価値の向上、主体的に行動する社員の創出、増加など、当社の経営課題の解決を目指し、2023年6月に、「人的資本経営の3つの基本理念」を定めました。
- これら3つの基本理念を柱に、新たな報酬制度の導入や、従業員エンゲージメントの向上、ダイバーシティ推進などの人への投資施策を進めております。
- こうした取り組みを通じて、社員間で互いをリスペクトする文化を定着させていくことが大変重要であると考えております。
- 本日は、具体的な取り組みとして、新たな報酬制度の詳細を次ページで説明いたします。
- 25ページをご覧ください。

## 人の力と成長戦略 2/2 ~ 人的資本経営の推進② ~

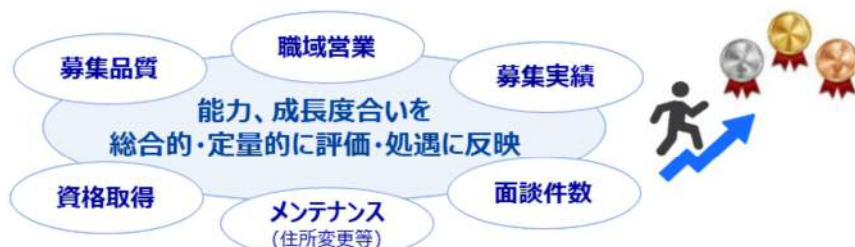
### 人材育成の共通基準と、連動した新たな報酬制度を新設 中長期的な営業力の向上を目指す

#### 育成、評価の見える化

- ・ 営業社員の成果や活動について、保険募集に限らず、総合的・定量的に評価
- ・ これにより、お客さまとの信頼関係を築く能力や成長度合いを見る化する、人材育成の共通基準を新設

#### 報酬の追加支給等

- ・ 営業社員には、これまでの給与に加え、基準に応じた報酬を追加支給
- ・ 管理者的人材育成に関する評価にも反映

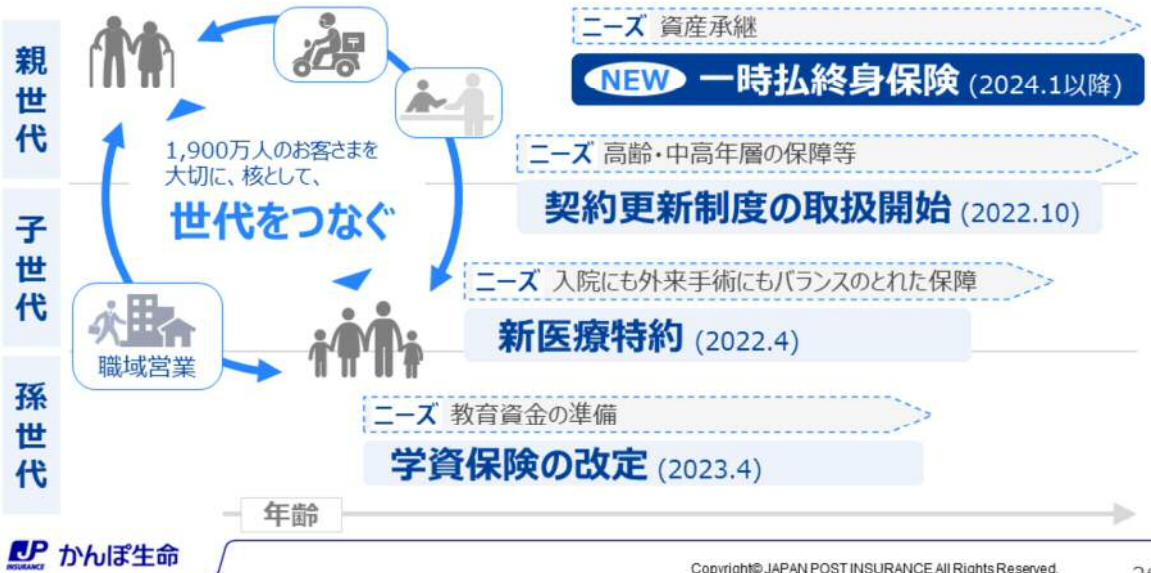


- 今年度に導入しました、新たな育成・報酬制度では、かんぽサービス部で働く営業社員を対象に、保険募集実績だけではなく、様々な活動や成果を総合的、定量的に評価することで、お客さまとの信頼関係を築く能力や、成長度合いを見る化する、人材育成の共通基準を新設しました。
- 本基準に基づき、営業社員に対しては、これまでの給与に加え、基準に応じた報酬を追加支給するとともに、管理者の人材育成の評価に反映させています。
- 11月からは、対象拡大に向けて法人営業部でも試行を開始しており、この新たな育成・報酬制度による「人への投資」を通じて、中長期的な営業力の底上げを図ってまいります。
- このように、社員の成長を促しながら、積極的に「人への投資」に取り組むことで経営課題の解決を目指す、「人的資本経営」を推進してまいります。
- 26ページをご覧ください。

3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略

お客さま基盤と成長戦略 1/5 ~ 世代をつなぐ商品戦略① ~

あらゆる世代のお客さまのニーズにお応えする保険サービスを開発



26

- 「お客さま基盤を活かした成長戦略」について、説明いたします。
- 当社には、日本の総人口の15%に当たる、1,900万人を超えるお客さまが存在しており、これまでに多くのお客さまにご愛好いただいていることが大きな強みです。当社の保険への加入者であるお客さまを大切にするとともに、こうしたお客さまを核として、新たにお客さまへと、世代をつなぐことができるよう、あらゆる世代のお客さまのニーズにお応えする保険サービスの開発を進めています。
- ここでは、当社が進める「世代をつなぐ商品戦略」に基づき、前年度から取扱いを開始した保険サービスを中心に、まとめております。
- まず、中段に記載の2022年4月に発売した新医療特約では、基本契約の保険金額よりも高い特約保険金額の設定を可能とすることで、従来よりも低廉な保険料で充実した医療保障をご提供し、あらゆる世代のお客さまの保障ニーズにお応えしています。併せて、入院された際にお支払いする入院一時金を増額し、複数回お支払いすることで、入院・手術の際の経済的負担に対するご不安の解消というお客さまニーズにお応えし、短期入院でも長期入院でも手厚い保障としました。
- つづいて、その上段をご覧ください。2022年10月には、健康状態に不安のある方も安心して保障を継続いただけるよう、満期後の保障継続ニーズにお応えする契約更新制度の取扱いを開始いたしました。
- このほか、2023年4月に改定を行った学資保険と、2024年1月以降に発売予定の一時払終身保険については、次ページで説明いたします。
- 27ページをご覧ください。

### 3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略

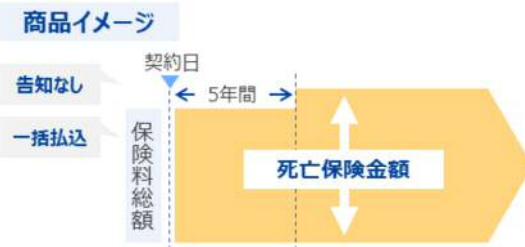
## お客さま基盤と成長戦略 2/5 ~ 世代をつなぐ商品戦略② ~

### 払込総額を超えて、学資金や死亡保障を提供する、新たなプランを用意

「はじめのかんぽ」で戻り率100%超プランも



2024.1以降、一時払終身保険を発売予定



- 1 健康状態等の告知なしで申込みが可能
- 2 保険料は加入時に一括でお払込み
- 3 一定期間経過後、保険料払込総額以上の死亡保障を提供

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

27

- まず、学資保険は、1971年に、教育資金の準備という保険ニーズの高まりを受けて、郵便局から業界初の保険商品として創設されました。現在も、業界ナンバーワンの契約件数を誇る当社の人気商品の1つであり、2023年4月のリニューアルでは、100%を超える戻り率のプランを用意いたしました。
- そして、2024年1月以降には、資産承継ニーズに対応して、一時払終身保険を発売予定です。健康状態の告知なしで申込みが可能であり、一定期間経過後、保険料払込総額以上の死亡保障をご提供いたします。
- このように、より魅力的な商品をお客さまへ提供することで、ご加入いただいたお客さまから、そのご家族や知人へ当社商品をお勧めいただくことで、お客さま数を増やしてまいりたいと考えております。
- 今後も、要介護・就業不能に備えるニーズにお応えする商品や、健康寿命延伸に貢献する商品など、あらゆる世代のお客さまニーズにお応えし、世代をつなぐ、かんぽらしい商品・サービスを提供してまいります。
- 28ページをご覧ください。

3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略

## お客さま基盤と成長戦略 3/5 ~ お客さま体験価値の向上 ~

リアルとデジタルを融合し、“かんぽ生命に入ってよかった”と  
感動していただけるサービスを提供

① お客さま一人ひとりに  
寄り添う最適なご提案

郵便局やかんぽサービス部等に  
による“あたたかみ”のあるサポート



② その場で完結する  
簡便な手続き

DX推進によるお客さまサービス  
の向上と業務の効率化



③ チーム一体の  
きめ細やかなサポート

④ アフターフォローの充実



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

28

- ここでは、ご加入いただいているお客さまを大切にする取り組みとして、郵便局と最先端技術を掛け合わせる、リアルとデジタルの融合について、説明いたします。
- 当社では、ここでお示しする「4つの柱」に基づき、デジタル技術を活用することで、保険サービスを抜本的に見直し、「かんぽ生命に入ってよかった」と、お客さまに感動いただけるサービスをご提供し、お客さま基盤の強化を目指しております。
- 郵便局やかんぽサービス部に加え、遠隔でお客さまサポートを行うカスタマーサービスセンターによる、きめ細かな、あたたかみのある、サポートをご提供し、お客さまの満足度を高めるとともに、DX推進によるお客さまサービスの向上と業務の効率化および経費の削減に取り組んでおります。
- 29ページをご覧ください。

### 3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略

## お客さま基盤と成長戦略 4/5 ~ 新サービスの創出① ~

生命保険とあわせて、お客さまの生活に寄り添うサービスを創出・提供し、  
かんぽ生命が、お客さまにとってより身近な存在へとシフト



- ここでは、「お客さまの生活に寄り添うサービスの創出」について、説明いたします。
- 生命保険は、お客さまとの長期の契約になるため、当社では、ライフイベントや日常生活のお悩みに寄り添うサービスをご提供することで、お客さまも直面している、超高齢社会における相続や終活、健康促進などといった社会課題の解決を目指しています。
- また、全国津々浦々の郵便局ネットワークを活用できるという特性を活かし、あらゆる場面でお客様のお困りごとを解決する新サービスを提供することで、ご加入いただいたお客さまを中心に、かんぽ生命をより身近に感じていただき、さらなる信頼関係を構築することで、保険ビジネスの成長へつなげていきたいと考えております。
- 具体的な取り組みは次のページで説明いたします。
- 30ページをご覧ください。

### 3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略

## お客さま基盤と成長戦略 5/5 ~ 新サービスの創出② ~

お客さまの生活に寄り添うサービスの提供の実現を目指し、新サービスの企画・検討や、ベンチャー企業への出資等を推進

### 新たなサービスの創出

- **社内ベンチャー制度**  
数多くの新サービスの提案の中からプロジェクト化すべき案件を選定
- **かんぽNEXTパートナーズ(株)の設立・投資開始**  
新サービスにつながるとともに、成長が見込まれるベンチャー企業へ出資

#### ■ Acceleration Program

- ・ アフラックと共に、スタートアップ企業からの提案を踏まえ、協業企業を探査
- ・ Hatch Healthcare株式会社と提携、2023年5月から、在宅介護関連サービスの試行を開始



採択された企業（一部）と  
かんぽ生命・アフラック両社社長

#### ■ 終活・相続サービス

株式会社ファミトラと提携、2022年10月から家族信託サービスを開始

### ビジネスパートナーとの協業



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

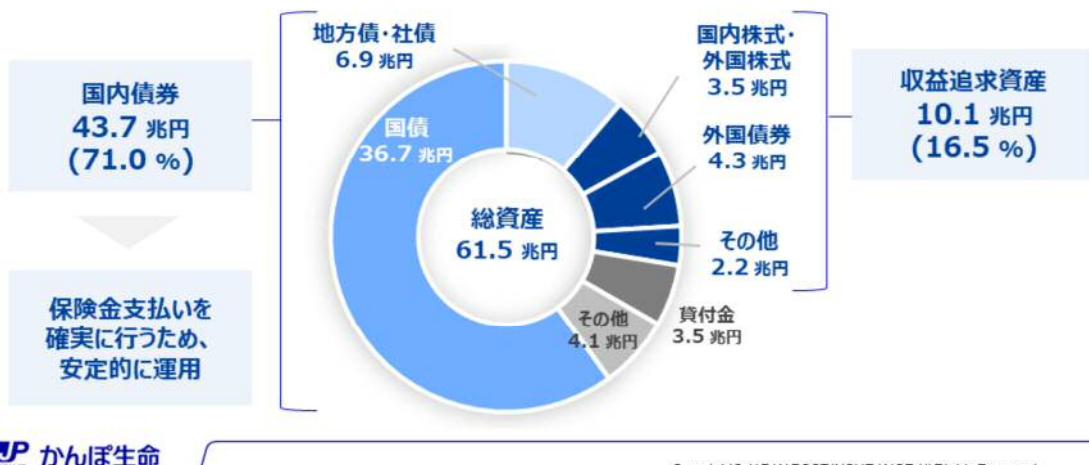
30

- 当社では、新たなサービスの創出に当たり、社内からアイデアを広く募集し、その実現を目指す「社内ベンチャー制度」や、アフラック生命と共同してスタートアップを募集する「かんぽ生命・アフラック Acceleration Program（アクセラレーション・プログラム）」に取り組んでおります。
- また、2022度には、子会社として、かんぽNEXTパートナーズ株式会社を設立し、ベンチャー企業への投資業務を行う認可申請を行い、2023年8月から、実際にベンチャー企業への投資業務を開始いたしました。
- 引き続き、新たなサービスの創出・提供によって、当社をより身近に感じていただくことにより、お客さまとの更なる信頼関係を構築して本業である生命保険ビジネスに好影響を与える好循環の実現を目指してまいります。
- 31ページをご覧ください。

## 資産の力と成長戦略 1/3 ~ 運用資産構成 ~

市場環境を注視しつつ、慎重にリスクテイクを実施し、  
安定的な資産運用収益の確保を目指す

資産構成割合 (2023年9月末)



31

- 「資産の力と成長戦略」について、説明いたします。
- 業界最大級の60兆円を超える「資産」という当社の強みを活かし、保険金のお支払を確実に行うため、国内債券を中心とした安定的な運用を基本としつつ、次のページで説明いたしますオルタナティブなどの投資領域ごとと、ポートフォリオ構築の両面から、資産運用の深化・高度化を進めてまいります。
- 具体的には、リスク対比のリターンを追求するため、各国の金融政策動向などを含め市場環境を注視しつつ、リスク許容度の範囲内で段階的に収益追求資産への投資を継続してまいります。
- 足元の運用状況については、海外金利とヘッジコストの上昇を踏まえ、ヘッジ外債の残高を削減し、円金利資産へのシフトを段階的に実施しております。
- なお、円金利の上昇は超長期債への運用による順ざやの改善や商品の貯蓄魅力向上につながり、生命保険会社への経営にプラスの要因になると考えています。
- 32ページをご覧ください。

### 3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略

## 資産の力と成長戦略 2/3 ~ オルタナティブ投資 ~

収益の底上げを意図し、オルタナティブ投資を段階的に拡大

### オルタナティブ資産

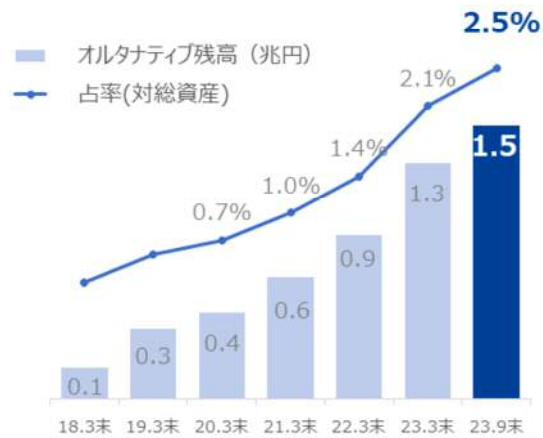
プライベート  
エクイティ

インフラ  
エクイティ

不動産  
ファンド

ヘッジ  
ファンド

- ◆ 戰略分散・地域分散を図りながら、段階的に残高を積み上げ
- ◆ 再生可能エネルギー施設への投資やインパクト投資など、ESG投資も推進



JP かんぽ生命

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

32

- オルタナティブ投資については、プライベートエクイティ、不動産ファンド、インフラエクイティおよびヘッジファンドの4つの資産について、戦略分散・地域分散を図りながら、リスク許容量と投資機会に応じて、段階的に残高を積み上げる方針を継続しております。
- 具体的な取り組みは次ページで紹介いたしますが、三井物産株式会社との協業などを通じて、右側のグラフに記載の通り、オルタナティブ投資については、2023年9月末現在、約1.5兆円と総資産対比で2.5%まで積み増しを進めております。
- このように、段階的に投資を拡大してきたオルタナティブ資産も着実に含み益を積み上げ、本格的な収益貢献が始まりつつあるところです。市場環境の変化を捉えつつ、引き続き、資産運用の深化・高度化による資産運用収益の拡大を目指してまいります。
- 33ページをご覧ください。

### 3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略

## 資産の力と成長戦略 3/3 ~ 他社との提携による新たな収益確保 ~

### 初の海外提携など、他社との提携によって、収益源の多様化と新たな成長機会の創出へ

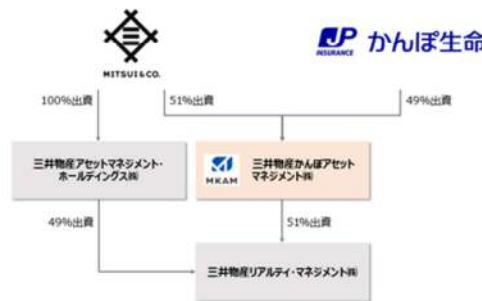
#### KKR<sup>1</sup> およびGA<sup>2</sup> との戦略的提携 (2023年6月~)



注1 KKR & Co, Inc. 注2 Global Atlantic Financial Group

#### 三井物産株式会社との業務・資本提携 (2022年6月~)

- ・「三井物産かんぽアセットマネジメント」を設立
- ・当社が出資する旗艦ファンドを組成、2023年1月にファンドの資産総額が400億円に到達、将来的に数千億円の資産規模を目指す



33

- つづいて、他社との提携による新たな収益確保について、説明いたします。
- 収益源の多様化や新たな成長機会の創出を目指し、2023年6月に米国の世界有数の資産運用会社であるKKR社およびその子会社である、グローバルアトランティックファイナンシャルグループと、戦略的提携契約を締結いたしました。併せて、グローバルアトランティックファイナンシャルグループが運営する再保険共同投資事業へ相当規模の投資を実施しております。
- 本件は、海外に拠点を持たない当社にとって初の海外提携案件であり、慎重に段階的に推進してまいりますが、将来の新たな成長機会の追求にもつながる、大きな可能性を秘めた取り組みであると考えています。
- また、2022年6月に三井物産株式会社と業務・資本提携を結び、10月に両社の不動産におけるアセットマネジメント事業に関する協業を目的として設立した新会社へ資本参加を行っております。2023年1月には、当社が出資する旗艦ファンドの資産総額が400億円に達しておりますが、将来的に数千億円の資産規模を目指しております。これに限らず、三井物産株式会社との間では、さらなる協業戦略について積極的に協議を継続してまいります。
- 引き続き、こうした他社との提携を通じ、収益源の多様化と新たな成長機会の創出に努めてまいります。
- 34ページをご覧ください。

## 持続的な成長に向けて 1/4 ~ ESG経営の推進 ~

優先的に取り組む社会課題を解決し、  
当社の持続的な成長とSDGsの実現を目指す

- ① 保険サービスの提供
- ② 気候変動対応
- ③ 人的資本経営
- ④ 健康増進
- ⑤ コーポレートガバナンス



- ◆ ESG投資の代表的な  
「2つの株価指数」の構成銘柄に選定

- ・ FTSE4Good Index Series  
( 国内企業では約200社が選定 )



- ・ FTSE Blossom Japan Index Series  
( GPIF<sup>1</sup> がESGパッシブ運用ベンチマークに採用 )



注1 年金積立金管理運用独立行政法人



- ◆ 代表的なサステナビリティ格付評価で  
世界の保険業界 上位 10 % の評価獲得

ISS ESG<sup>2</sup> による「ESG コーポレート  
レーティング」で「Prime Status」に  
初認定 (2023年11月)



注2 議決権行使助言会社 インスティチュショナル・シェアホルダー・サービスズ ( ISS ) の責任投資部門

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

34

- ここまで、当社の3つの強みを生かした成長戦略について説明いたしましたが、お客さまや社会の利益と、当社の利益を重ねる取り組みとして、ESG経営の推進についても説明いたしました。
- 当社の本業である「保険サービスの提供」をはじめとして、人への投資を積極的に行う「人的資本経営」など、当社の持続的な成長とともに、国連が掲げる「持続可能な開発目標」である「SDGs」の実現に向けて、当社が優先的に取り組む社会課題5つを定めています。
- こうした社会課題に積極的に取り組みながら情報開示を行うことで、当社はESG投資の代表的な2つの株価指数の構成銘柄に選定されております。加えて、2023年11月には、代表的なサステナビリティ格付評価において、世界の保険業界上位10%の評価を獲得しました。
- 次ページ以降では、まだ説明していない、気候変動対応を含むESG投資や、健康増進、コーポレートガバナンスについて説明いたします。
- 35ページをご覧ください。

### 3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略

## 持続的な成長に向けて 2/4 ~ ESG投資 (気候変動対応含む) ~

### かんぽ生命らしい“あたたかさ”の感じられるESG投資を推進

#### Well-being向上

#### 地域と社会の発展

#### 環境保護への貢献

##### 気候変動 対応

###### ● 温室効果ガス排出削減目標設定



###### ● 投資先とのエンゲージメント強化

「気候変動」に加え、「人権」「人的資本」「自然資本」等、対応を強化

###### ● 「インパクト“K”プロジェクト」

重点取組テーマを踏まえ、SDGsの課題解決に貢献できる案件に投資

###### インパクト“K”プロジェクト

待機児童の多い都市部に優良な保育園運営企業を誘致するファンドへ投資 (2022.3)



###### ● 産学連携

インパクト投資等を視野に、社会課題解決やイノベーション創出に繋がる産学連携を強化

###### 連携先一覧

- ・学校法人慶應義塾 (2022.1~)
- ・国立大学法人大阪大学 (2023.1~)
- ・学校法人立命館 (2023.3~)

#### ESG投資 の高度化



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

35

- ここでは、気候変動対応を含むESG投資について、説明いたします。
- 当社は、「Well-being向上」、「地域と社会の発展」、「環境保護への貢献」を重点取組テーマとして、かんぽ生命らしい“あたたかさ”の感じられるESG投資を推進しております。
- 具体的には、投資において、「気候変動」をはじめ「人権」「人的資本」「自然資本」などのサステナビリティ課題への対応を強化するとともに、重点取組テーマを踏まえ、SDGsの課題解決に貢献できる案件への投資を推進しています。
- 特に、社会課題の解決に向けたKPIを設定しているか、効果や影響を定量的に測れるかなどを確認する、当社独自の基準を定めた「インパクト“K”プロジェクト」を立ち上げ、待機児童を多く抱える都市部に、優良な保育園運営企業を誘致するファンドなどへの投資に取り組んでおります。
- これにより、経済的リターンの確保のみならず、社会的課題の解決に向けたインパクト創出を目指すなど、ESG投資の高度化に取り組み、質の高い責任投資活動を実現してまいります。
- 36ページをご覧ください。

### 3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略

## 持続的な成長に向けて 3/4 ~ ラジオ体操の普及等 ~

### 当社に起源があるラジオ体操の普及推進を通じ、 地域・社会のみなさまの健康づくりを応援

#### ラジオ体操の普及推進

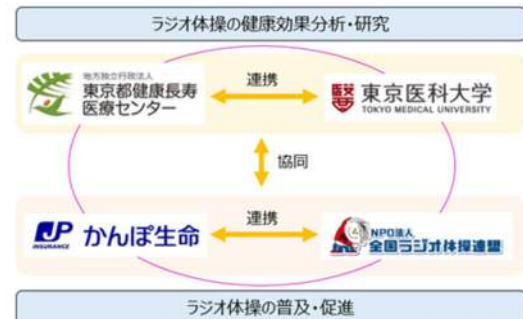
「1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭」の模様は、NHK総合テレビなどで全国に生放送



JP かんぽ生命

#### ラジオ体操健康効果の共同研究

2021年10月からラジオ体操の健康効果の検証に向けた共同研究を実施



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

36

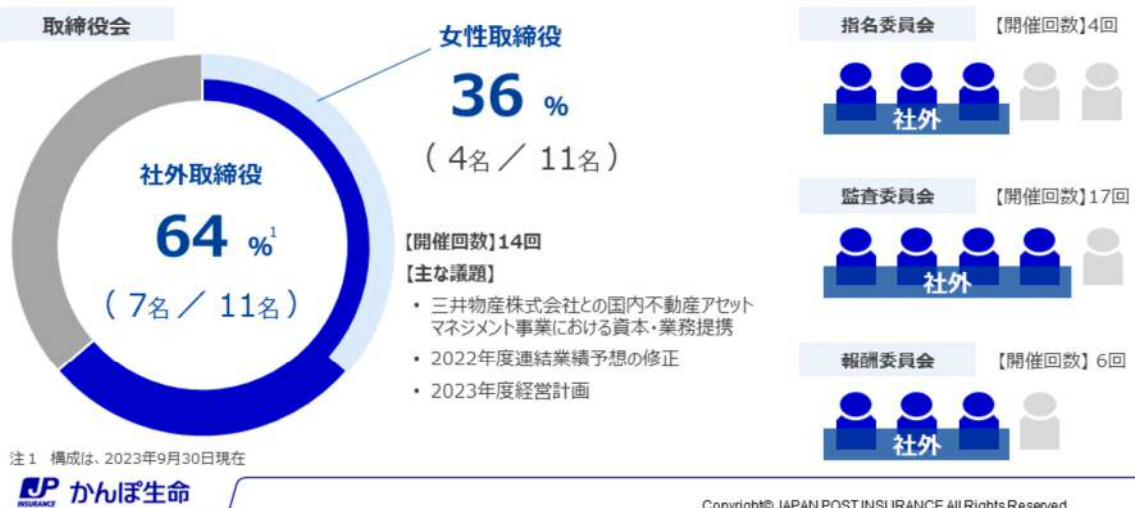
- つづいて、ラジオ体操について、説明いたします。
- ラジオ体操は、当社の起源である逓信省簡易保険局が1928年に制定し、ラジオ放送で広く普及しました。現在も、当社ではNHKおよびNPO法人全国ラジオ体操連盟と共にラジオ体操の普及促進に取り組むことで、地域・社会のみなさまの健康作りを応援しております。
- 普及活動の一例として、毎年、ラジオ体操最大のイベントである「1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭」を開催しており、開催地の近隣住民だけでなく、全国から多くの方が参加されるとともに、その模様は、NHK総合テレビなどで全国に生放送しております。
- このほか、ラジオ体操の健康効果の検証に向けた共同研究を開始しており、身体的機能や認知機能の低下の予防、いわゆるフレイル予防に対するラジオ体操の有効性を明らかにし、医学的な健康効果を国民の皆さんに知っていただき、一人でも多くの方に習慣的にラジオ体操を実践していただければと考えております。
- 37ページをご覧ください。

3. かんぽ生命の強みを活かした成長戦略

持続的な成長に向けて 4/4 ~ コーポレートガバナンス強化 ~

取締役の独立性と多様性を高め、コーポレートガバナンスを強化

取締役会等の構成<sup>1</sup>と、2022年度の開催状況

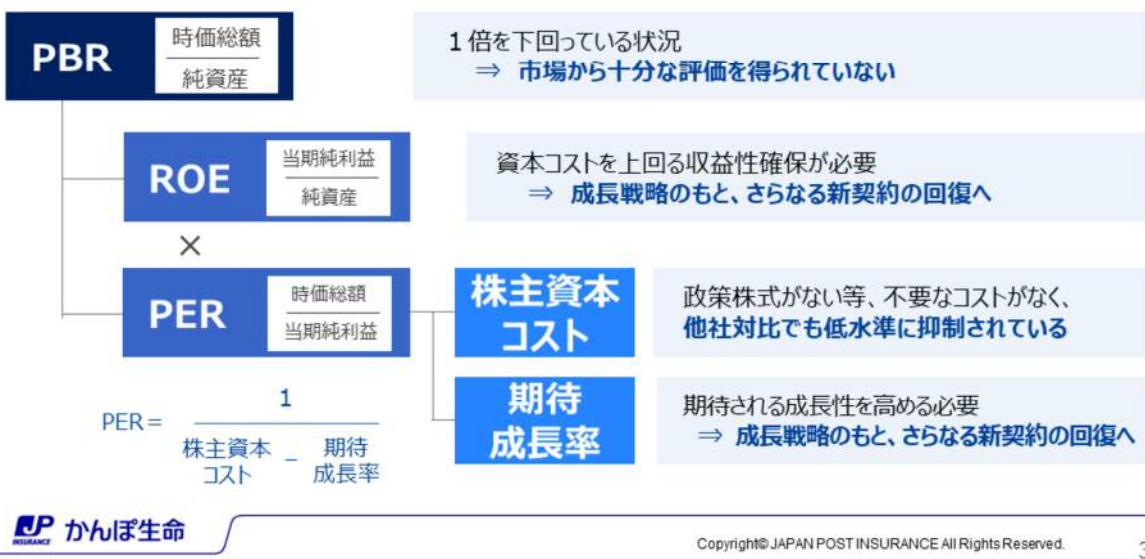


37

- つづいて、コーポレートガバナンスの強化について、説明いたします。
- 当社は、指名委員会等設置会社を採用し、経営の執行と監督を明確に分離し、意思決定を迅速化するとともに、コーポレートガバナンスを強化しております。
- また、取締役会は、11名中7名の60%以上が社外取締役で構成され、かつ女性取締役を30%以上含んでおり、高い独立性と多様性を有しております。
- 38ページをご覧ください。

## 当社の資本収益性と市場評価

資本収益性や市場評価を意識した経営に取り組み、  
企業価値の向上を図る



- 最後になりますが、昨今大きな話題を呼んでおります、東証から要請がありました「資本コストや株価を意識した経営の実現」への対応状況として、「当社の資本収益性と市場評価」について、説明いたします。
- 総資産に対する時価総額の割合を示し、市場評価を表す指標であるPBRについて、現在は1倍を下回っている状況です。改善に向けて、今年度、取締役会においても、現状分析や改善策について、議論を重ねてまいりました。
- 現状について、当社は株の持ち合いといった政策保有株式がなく株主資本コスト自体は低水準である一方、ROEやPERも低水準であると認識しております。これは、保有契約の減少傾向などが収益に影響しており、株主・投資家の皆さまから期待される成長性や、魅力の訴求に課題があると考えています。
- 今後は、先ほど説明いたしました、当社の強みを活かした成長戦略に着実に取り組むとともに、より資本収益性や市場評価を意識した経営に取り組み、企業価値の向上を図り、株主の皆さまへの安定的な利益還元を目指していきたいと考えております。

**当社独自の強みを活かし、  
お客さまの利益と会社の利益を重ねる  
経営に取り組み、持続可能な成長へ**

- それでは結びとなります、当社独自の強みを活かし、お客さまの利益と会社の利益を重ねる経営に取り組むことで、持続可能な成長を目指していきたいと考えております。
- 今後とも、変わろうとしているかんぽ生命をご支援いただくとともに、ご期待をお寄せいただきますよう、心よりお願い申し上げます。
- 以上で、わたくしからの説明を終わります。ありがとうございました。（礼）

(QAへ)

## IRサイトのご案内



かんぽ生命IRサイト  
(株主・投資家のみなさまへ)

経営方針や決算関係資料、株式情報をわかりやすく掲載しております。本日のプレゼンテーション資料も、後日、掲載いたします。

<https://www.jp-life.japanpost.jp/IR/index.html>

ぜひ、ご覧ください。

IRメール配信

メールアドレスをご登録いただいた方に、最新の適時開示情報等、当社のIRに関する情報を無料で配信しております。

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

### (司会者)

- 最後に、株式会社かんぽ生命保険のIRサイトのご案内です。
- かんぽ生命では、株主・投資家のみなさま向けのサイトを運用しております。
- 経営方針や決算関係資料等、さまざまな情報を分かりやすく掲載しております。本日のプレゼンテーション資料も後日掲載いたします。
- また、IRメール配信サービスも行っておりますので、ご興味のある方は、ぜひメールアドレスのご登録をお願いいたします。
  
- 以上をもちまして、株式会社かんぽ生命保険主催 個人投資家向け会社説明会を終了いたします。
- このあと、アンケート画面が表示されますので、ご回答のほどよろしくお願ひいたします。
- 本日は長時間にわたり、会社説明会をご観聴いただき、ありがとうございました。（礼）

## 参考資料

## 取締役兼代表執行役社長 紹介



取締役兼代表執行役社長

たにがき くにお  
谷垣 邦夫

【生年月日：1959年8月26日】

### 【略歴】

1984年 4月	郵政省入省
2006年 1月	日本郵政株式会社部長
2007年10月	同社総務・人事部長
2008年 6月	同社執行役経営企画部長
2009年 6月	同社常務執行役経営企画部長
2013年 1月	同社専務執行役
2016年 6月	当社執行役副社長
2017年 1月	日本郵便株式会社執行役員副社長
2019年 4月	日本郵政株式会社専務執行役
2021年11月	株式会社ゆうちょ銀行執行役副社長
2023年 6月	当社取締役兼代表執行役社長（現職） 日本郵政株式会社取締役（現職）

## 主要業績の推移

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2022年度 2Q	2023年度 2Q
保険料等収入	32,455	26,979	24,189	22,009	11,514	10,969
事業費等 <sup>1</sup>	6,094	5,035	4,790	5,197	2,595	2,541
経常利益	2,866	3,457	3,561	1,175	345	993
契約者配当準備金繰入額	1,092	654	731	620	271	344
当期純利益	1,506	1,661	1,580	976	482	504
純資産	19,283	28,414	24,210	23,753	21,812	26,813
総資産	716,647	701,729	671,747	626,873	647,481	615,854
自己資本利益率 (ROE)	7.4 %	7.0 %	6.0 %	4.1 %	-	-
株主配当	427	427	359	355	179	180
自己株取得額	-	3,588 <sup>2</sup>	349 <sup>3</sup>	-	-	-
総還元性向	28.4 %	241.8 %	44.9 %	36.4 %	-	-
【参考】基礎利益（単体） <sup>4</sup>	4,006	4,219	4,297	1,923	1,046	1,317

注1 事業費とその他経常費用の合計

注2 2021年5月に実施

注3 2022年6月から2023年3月に実施

注4 2022年度より基礎利益の計算方法について一部改正がなされており、基礎利益（単体）は、2019年度～2020年度と2021年度以降において異なる計算方法により算出

## 当社株価推移



＜免責事項＞

本資料は、当社およびその連結子会社の企業情報等の提供のために作成されたものであり、国内外を問わず、日本郵政グループ各社の発行する株式その他の有価証券への勧誘を構成するものではありません。

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。