

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

2024年 2月26日
経営企画部 I R 室長 伊牟田 武郎

司会：グレー 、 説明者：青

- みなさまこんにちは。本日はお忙しいところ、かんぽ生命の会社説明会をご視聴いただき、誠にありがとうございます。
- 司会を務めさせていただきます、かんぽ生命の〇〇でございます。説明は経営企画部 I R 室長の伊牟田から行います。

1. かんぽ生命の事業の特徴



2. 投資家の皆さまから、よくいただくご質問について

- ① 業績の見通しは？
- ② 成長戦略が知りたい
- ③ 株主還元策を詳しく聞きたい

- 説明に先立ち、本日の流れをご紹介します。
- はじめに、「かんぽ生命の事業の特徴」について、数字を交えてご説明いたします。
- 次に、投資家の皆さまからよくいただくご質問 3 点について、ご説明いたします。
- それでは早速ですが、事業の特徴に関して、伊牟田からご説明いたします。よろしくお願いいたします。
- 皆さま、こんにちは。かんぽ生命保険の伊牟田でございます。
- 本日はお忙しいところ、かんぽ生命の会社説明会をご視聴いただき、誠にありがとうございます。 (礼)
- まずは、この度令和 6 年能登半島地震においてお亡くなりになられた方々にご冥福をお祈りいたします。また、被災されたすべての皆さまに心からお見舞い申し上げます。当社では、被災された皆さまに対する特別な取り扱いを行っています。詳しくは当社ホームページをご覧ください。
- さて、本日は約 20 分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、幸いです。

1. かんぽ生命の事業の特徴



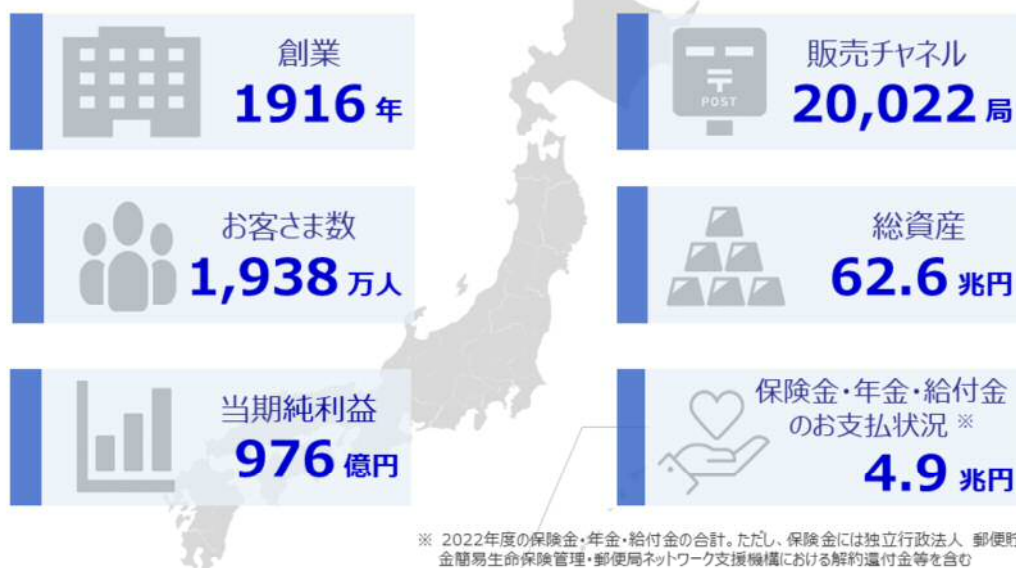
2. 投資家の皆さまから、よくいただくご質問について

- ① 業績の見通しは？
- ② 成長戦略が知りたい
- ③ 株主還元策を詳しく聞きたい

- 早速ですが、「かんぽ生命の事業の特徴」について、説明いたします。
- 3ページをご覧ください。

数字で見るかんぽ生命

2023年3月末現在



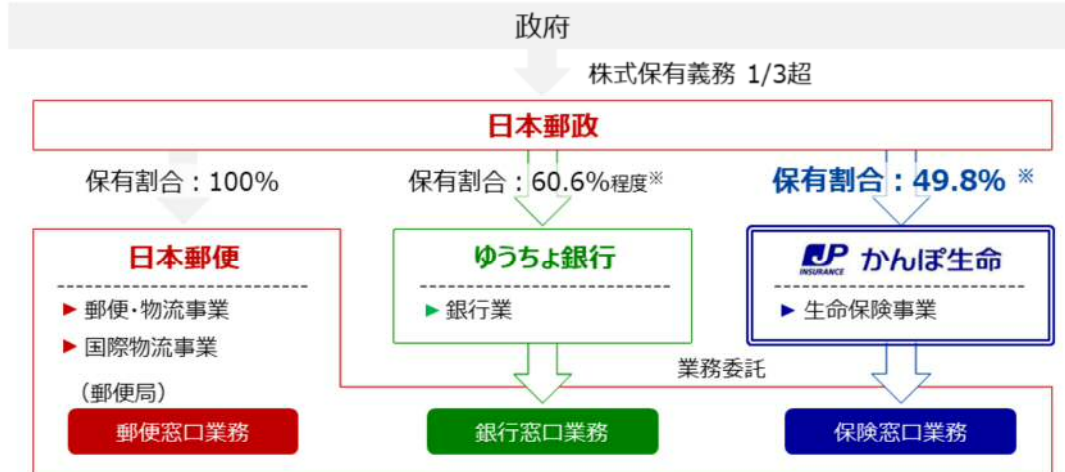
Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

3

- 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」を超えるお客さまに、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、お客さま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。
- 4ページをご覧ください。

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

- 「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。
- 5ページをご覧ください。

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



※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

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

5

- 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す。
- 6ページをご覧ください。

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



- ① 入院一時金 **100,000円**
(1回の入院につき、最大5回まで)
- ② 入院保険金 **日額5,000円 × 入院日数**
(1回の入院につき、最高120日分まで)
- ③ 手術保険金 **50,000円**
- ④ 放射線治療保険金 **50,000円**

- 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、医師による診断書が不要である等、簡易で小口な商品性を特徴としております。
- また、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。
- 7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 ⊕ 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

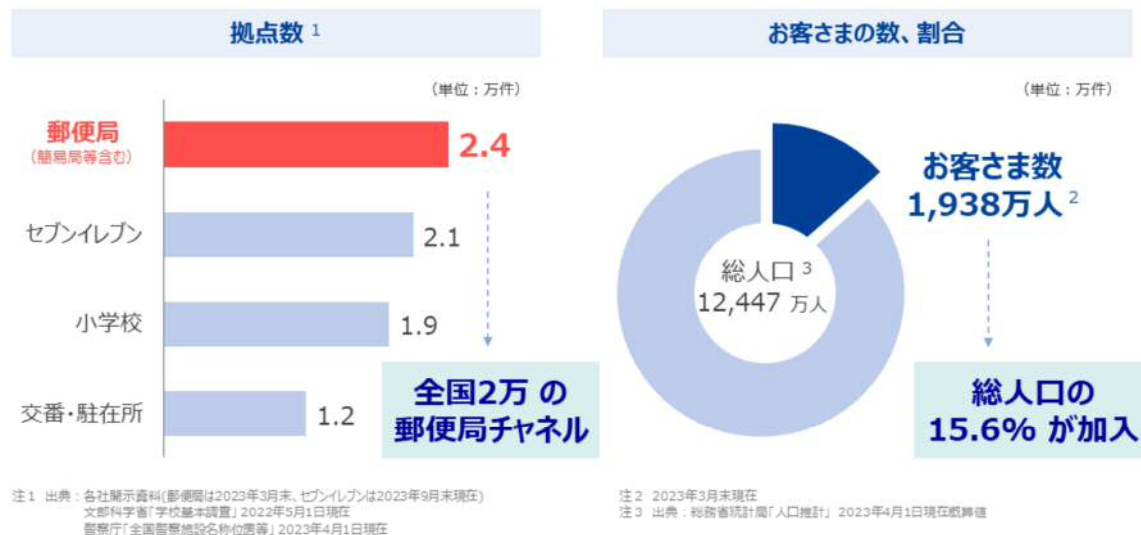


実際の提案システム画面

- 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て、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を受け入れて、代理店を支援する体制から、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。
- 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。
- こうして、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まいりました。今後も、改革した営業体制の定着、さらなる発展に取り組んでまいります。
- 8ページをご覧ください。

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

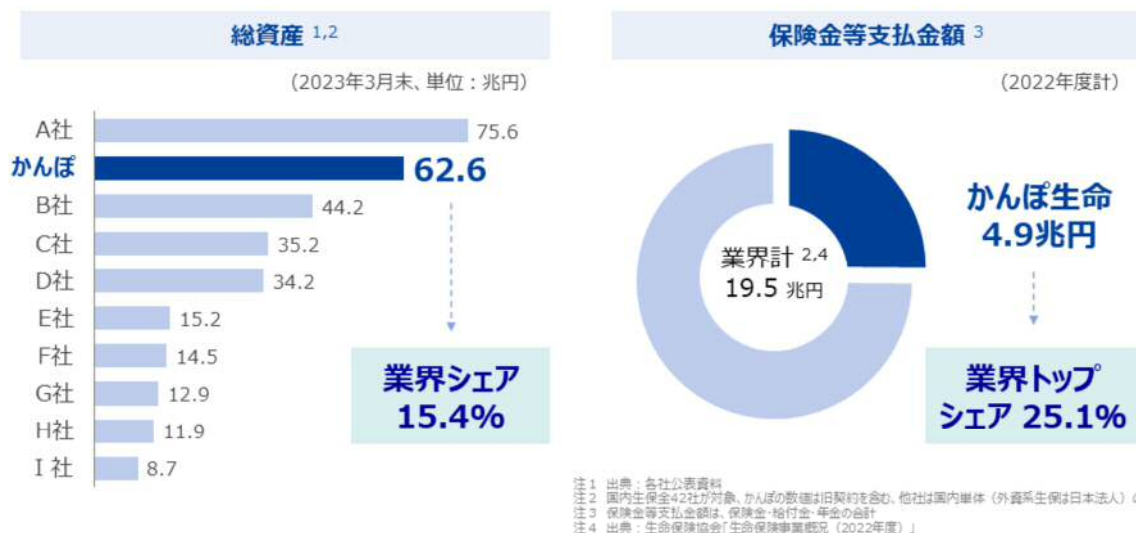


Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

8

- 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。
- 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整備することで、当社のお客さまを地域密着でサポートしております。
- 9ページをご覧ください。

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[°]

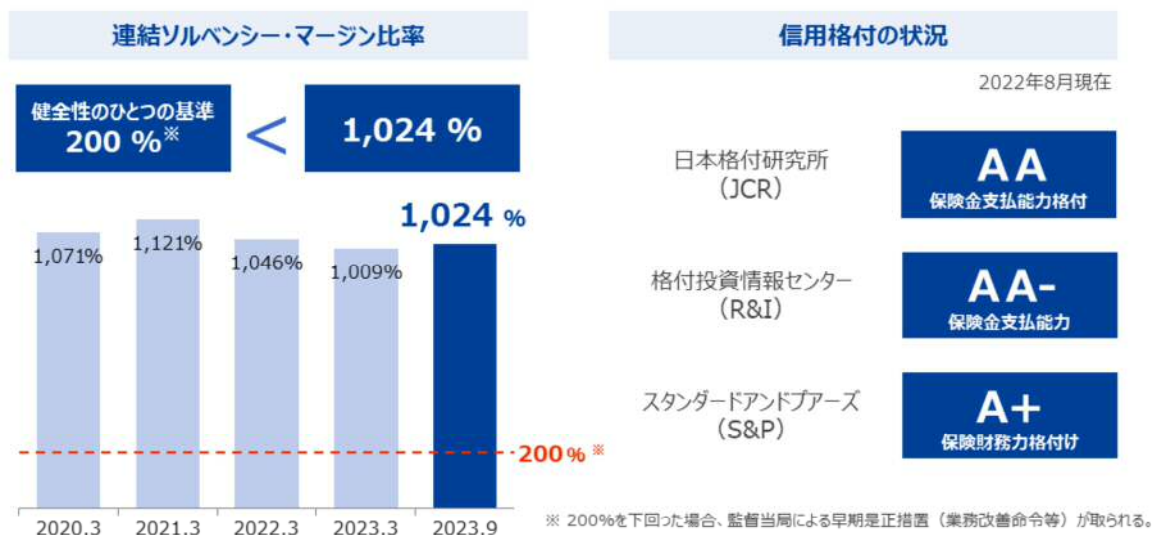
Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

9

- 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。
- 画面左側、かんぽ生命の総資産は 約60兆円、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、画面右側、保険金等支払金額は 4.9兆円 で、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。
- 10ページをご覧ください。

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



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

10

- 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である、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. 投資家の皆さまから、よくいただくご質問について

- ① 業績の見通しは？
- ② 成長戦略が知りたい
- ③ 株主還元策を詳しく聞きたい

- 伊牟田室長、「かんぽ生命の事業の特徴」のご説明、ありがとうございました。
- つづいて、よくいただくご質問3点について、ご説明いたします。
- 12ページをご覧ください。

Q 1 業績の見通しは？

- まず、1つ目としまして、今年度末の業績の見通しについて教えてほしいというご質問をいただきます。
- 伊牟田室長、ご説明をお願いいたします。
- はい。13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

新契約年換算保険料（個人保険）
（億円）



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

13

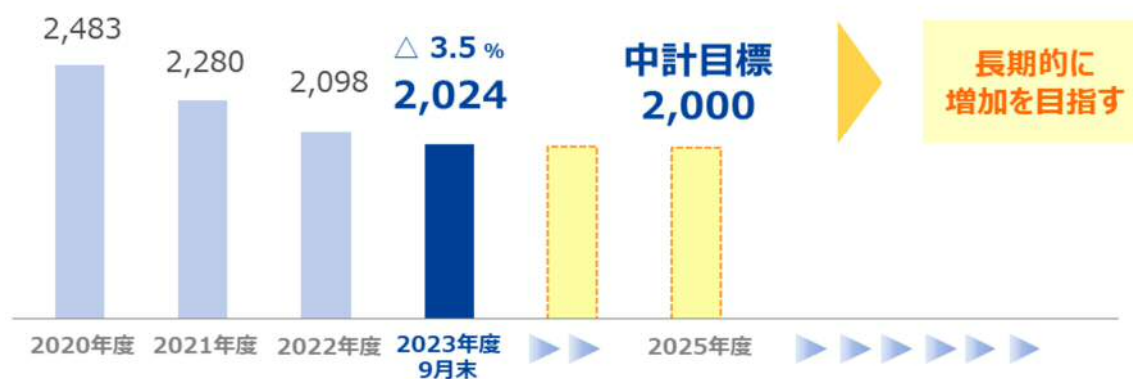
- まず、契約の状況について説明いたします。
- 2023年度中間決算の個人保険の新契約年換算保険料は、前年同期比38.1%増の452億円となり、回復基調が継続しております。
- 今後は、新たな育成・報酬制度の定着や、新商品の開発により、新契約のさらなる回復を目指してまいります。
- 14ページをご覧ください。

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

保有契約件数（個人保険）

（万件）



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

14

- 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。
- 15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



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

15

- 2024年3月期中間決算の当期純利益は、保有契約が減少する一方、コロナに係る保険金支払の減少等により、前年同期比で+4.4%増加の504億円となりました。
- 通期の当期純利益は720億円を予想しておりますが、資産運用における利息配当収入等が当社の想定よりも上振れたことにより、進捗率は70.1%と堅調に推移しております。
- 中間決算時点では概ね通期予想と同水準の利益着地を見込んでいたことから、業績予想の変更はいたしませんでした。
- 今後業績予想の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。

Q 2 経営戦略が知りたい

- 説明ありがとうございます。
- つづいて、2つ目としまして、当社の経営戦略が知りたい、とのご質問について、ご説明をお願いいたします。

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



郵便局ネットワーク と人の力

- ・ 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・報酬制度の新設 等)

1,900万人を超える



お客さま基盤

- ・ 世代をつなぐ商品戦略
- ・ お客さま体験価値の向上 等

国内生保最大級である60兆円超の



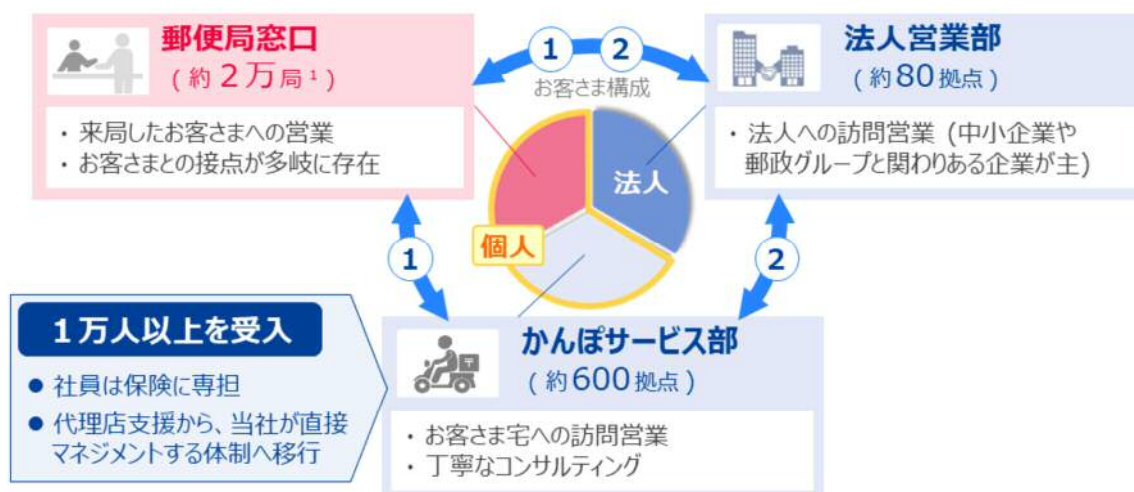
資産の力

- ・ 資産運用の高度化
- ・ 他社との提携による新たな収益確保

- はい。17ページをご覧ください。
- 今の経営戦略としては、ここに記載しております、当社の「3つの強み」である「郵便局ネットワークと人の力」、「お客さま基盤」、「資産の力」を最大限に活用したビジネスモデルへと、進化させていきたいと考えています。
- まず、1つ目の「郵便局ネットワークと人の力」について、大きな信頼感、安心感を得ている全国2万以上の郵便局と、それを支える社員こそが、当社の最大の強みです。
- 18ページをご覧ください。

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



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

18

- ご覧のとおり、当社は、郵便局窓口に加え、かんぽサービス部、法人営業部という、3つの対面でのお客さま接点を設けています。
- 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かず、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（にっぽん）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。
- 19ページをご覧ください。

人の力と成長戦略 ～ 人的資本経営の推進 ～

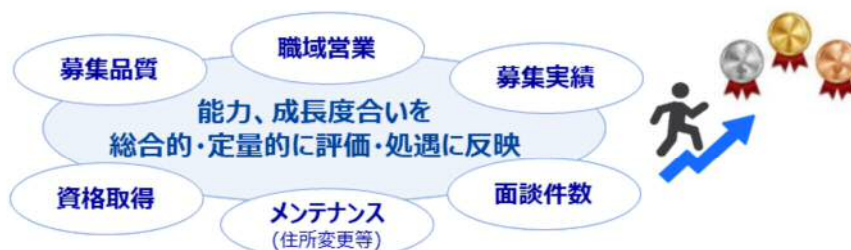
人材育成の共通基準と、連動した新たな報酬制度を新設 中長期的な営業力の向上を目指す

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が見える化する、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
- 管理者の人材育成に関する評価にも反映



- お客さまの人生を一生涯支えるという生命保険業では、最大の資本は「人」であり、郵便局を含めた社員の力こそが、まさに当社の強みであると考えています。
- 先ほどご説明しました、新しい営業体制への移行に伴い、主にお客さま宅を訪問する、すべての営業社員を直接育成することとなりました。
- そこで、「人の力」をさらに高めるため、新たな育成・報酬制度の新設など、人材育成に力点を置き、時間や費用をかける「人への投資」を強化して、人的資本経営を推進してまいります。

お客さま基盤と成長戦略 1/2 ～ 世代をつなぐ戦略 ～

あらゆる世代のお客さまのニーズに応える保険サービスを開発



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

20

- 次に、2つ目の「お客さま基盤」について、当社のお客さま数は、1,900万人を超えており、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。
- 当社のお客さまを核として、各世代のニーズに応じた保険商品を提供し、新たなお客さまへと「世代をつなぐ」こと、また、デジタル技術を活用したサービス向上や、生活に寄り添った新サービスの創出によって、当社のお客さまを、より大切にする経営に取り組み、お客さまの一生涯に寄り添ってまいりたいと考えています。

お客さま基盤と成長戦略 2/2 ～ 直近の新商品 ～

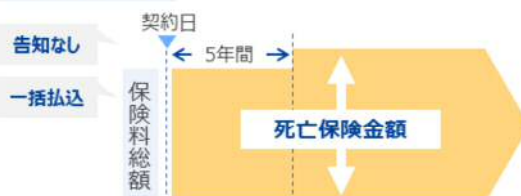
払込総額を超えて、学資金や死亡保障を提供する、新たなプランを用意

「はじめのかんぽ」で戻り率100% 超プランも



2024.1 一時払終身保険を新発売

商品イメージ



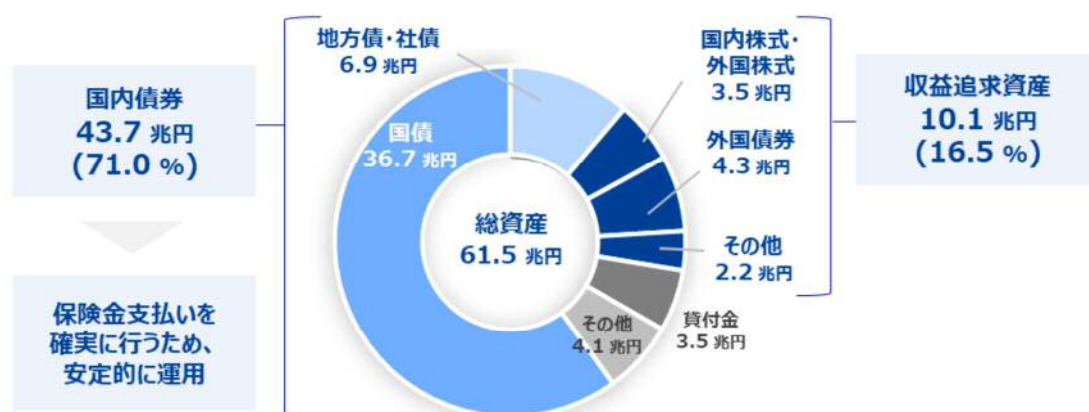
- ① 健康状態等の告知なしで申込みが可能
- ② 保険料は加入時に一括でお払込み
- ③ 一定期間経過後、保険料払込総額以上の死亡保障を提供

- 直近の新商品をご紹介しますと、学資保険の改定に加え、2024年1月に、ご高齢のお客さまの資産承継ニーズなどに対応して一時払終身保険を発売いたしました。
- 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しています。
- 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と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、要介護や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。

資産の力と成長戦略 1/2 ～ 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)

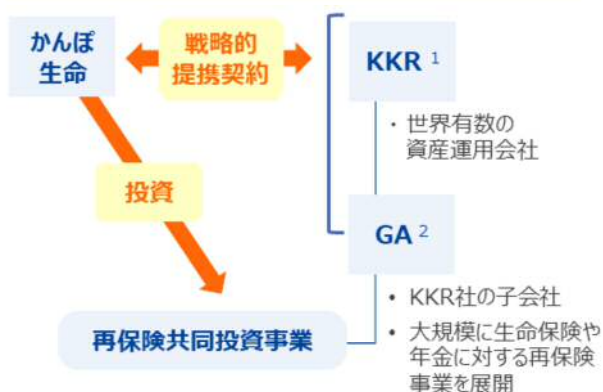


Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

22

- 最後に、「資産の力」に関して、総資産60兆円以上という、世界有数の機関投資家として、機動的な運用戦略に基づき、慎重にリスクテイクを行いながら、安定的な資産運用収益の確保を目指しています。
- なお、足元の円金利の上昇は、超長期債への運用による運用収益の向上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。

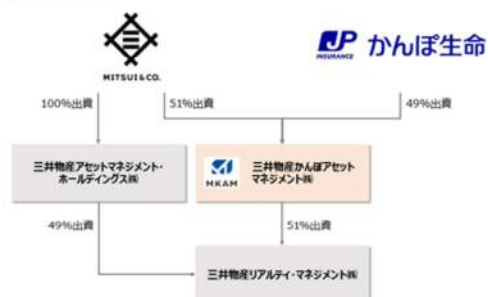
資産の力と成長戦略 2/2 ～ 他社との提携による新たな収益確保 ～

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KKR¹ およびGA² 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



- その他、2023年6月には初の海外提携を行ったほか、三井物産株式会社との業務・資本提携を結ぶなど、他社との提携を通じた収益源の多様化を進めてまいります。
- このように、改めて当社の強みを活かした経営に取り組むことで、企業価値を向上させてまいります。

Q 3 株主還元策を 詳しく聞きたい

- ありがとうございます。
- 最後に、3つ目のご質問としまして、株主還元策について具体的に伺いたい、とのご質問をいただきますので、ご説明をお願いいたします。

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

$$\left[\begin{array}{l} \text{※ 総還元性向} = \frac{\text{配当金支払総額} + \text{自己株式取得額}}{\text{当期純利益}} \end{array} \right]$$

- はい。25ページをご覧ください。
- 当社では株主の皆さま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、株主の皆さまに対する、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。

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**



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

26

- こうした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、株主の皆さま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。

かんぽ生命が目指す姿に向けて



- ありがとうございます。
- それでは、最後に、皆さまにご挨拶をお願いします。
- はい。それでは結びとなりますが、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ます。
- この目指す姿に向けて、新しいかんぽ営業体制への移行から約2年がたち、営業の回復基調が続くなど、様々な成果が見え始めています。
- 一方で、当社の強みを完全には活かせておらず、当社には伸びしろがあると考えています。
- したがって、本日ご紹介しました、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、持続可能な成長と安定的な株主還元を実現してまいります。
- 今後とも、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）

参考資料

IRサイトのご案内

The screenshot shows the Nippon Life IR website. The header includes the company logo and navigation links. The main content area features a 'IRニュース' (IR News) section with a list of recent announcements, a '株価情報' (Stock Price Information) section with a line chart, and a '注目ページ' (Featured Pages) section. In the bottom right corner, a red box highlights the 'IRメール配信' (IR Email Distribution) link under the 'IR関連ページ' (IR Related Pages) section.

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。



取締役兼代表執行役社長 紹介



取締役兼代表執行役社長

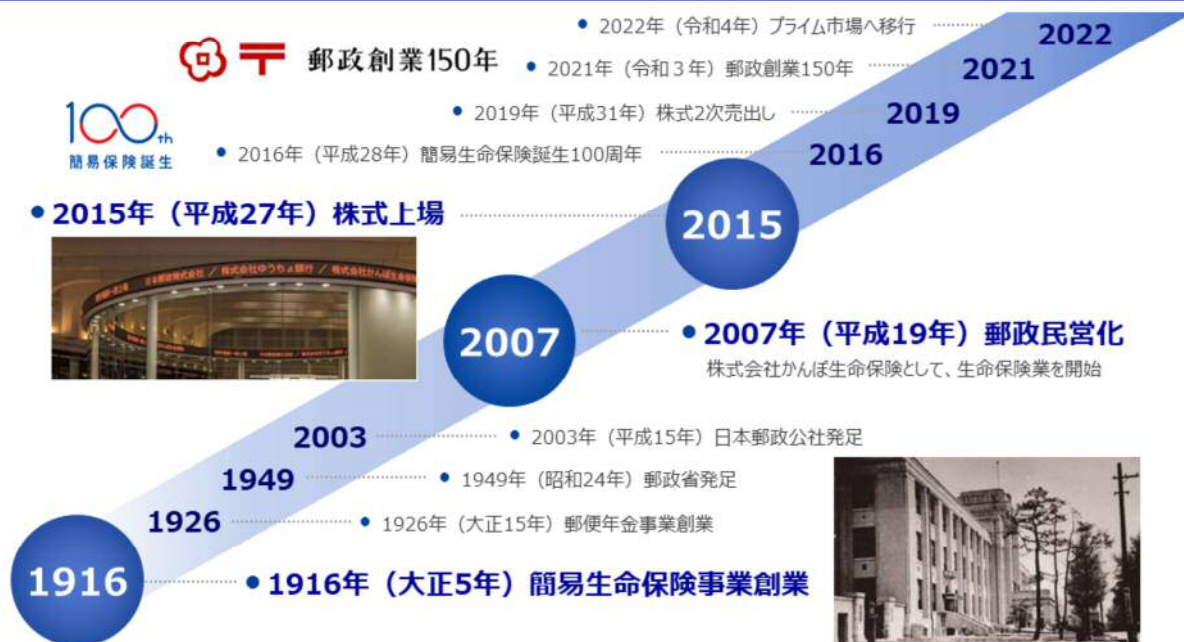
たにがき くにお
谷垣 邦夫

【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）

かんぽ生命のあゆみ



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



人の力と成長戦略 ～ 人的資本経営の推進 ～

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

課題（経営戦略との連動）

- ・ 営業力の底上げ
- ・ ビジネスモデルの変革
- ・ 主体的に行動する社員の創出・増加 等

3つの基本理念

戦略的な
人材の確保

社員が主体的に
行動する
企業風土の定着

多様な人材の
活躍と柔軟な
働き方の推進

「人」への投資施策の例

- 新たな育成・報酬制度の導入
- 人員の再配置とリスキル促進
- 従業員エンゲージメントの測定・改善策実施
- マネジメント手法の改善
- ダイバーシティ推進
- 働き方改革

互いをリスペクト
する文化の定着へ

お客さま基盤と成長戦略 ～ 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

② その場で完結する
簡便な手続き

郵便局やかんぽサービス部等による“あたたかみ”のあるサポート



DX推進によるお客さまサービスの
向上と業務の効率化

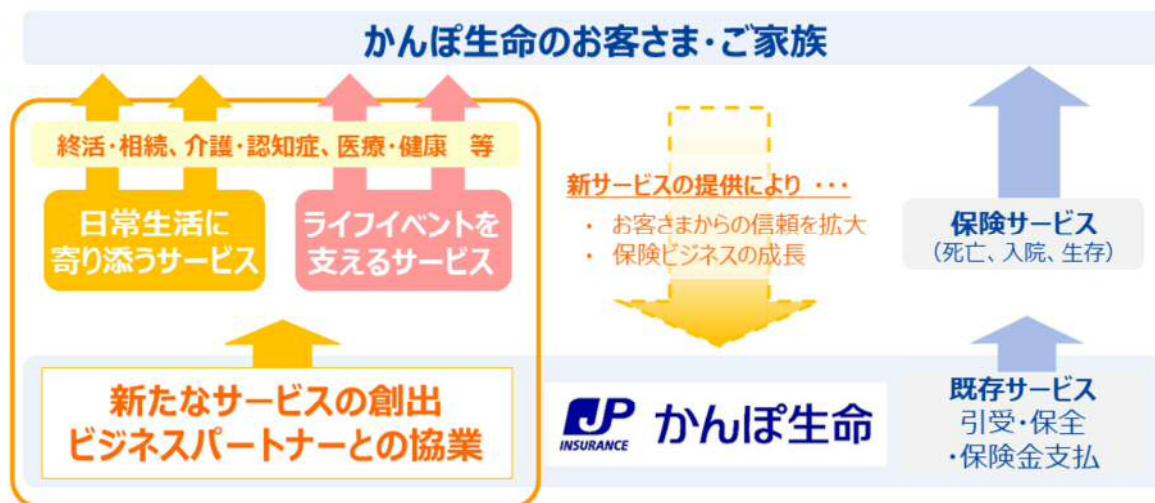


③ チーム一体の
きめ細やかなサポート

④ アフターフォローの充実

お客さま基盤と成長戦略 ～ 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



お客さま基盤と成長戦略 ～ 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

- ・ アフラックと共催、スタートアップ企業からの提案を踏まえ、協業企業を採択
- ・ 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

資産の力と成長戦略 ～ 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

- ◆ 戦略分散・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



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
（GPIF¹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 ESG² 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 インスティテューショナル・シェアホルダー・サービスズ（ISS）の責任投資部門

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

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



ラジオ体操健康効果の共同研究

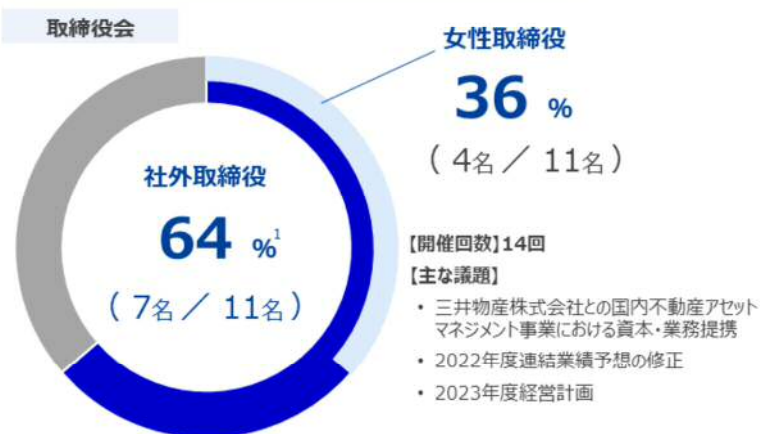
2021年10月からラジオ体操の健康効果の
検証に向けた共同研究を実施



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¹と、2022年度の開催状況



注1 構成は、2023年9月30日現在



主要業績の推移

(億円)

	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 ¹	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 ²	349 ³	-	-	-
総還元性向	28.4 %	241.8 %	44.9 %	36.4 %	-	-
【参考】基礎利益（単体） ⁴	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8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



注1 株価収益率（PER）＝直近株価÷1株当たり当期純利益（2023年度予想：188.11円）

注2 株価純資産倍率（PBR）＝直近株価÷1株当たり純資産（2023年9月末：7,005.11円）

注3 配当利回り＝1株当たり配当金（2023年度予想：94円）÷直近株価

＜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。