

進化するぬくもり。



かんぽ生命

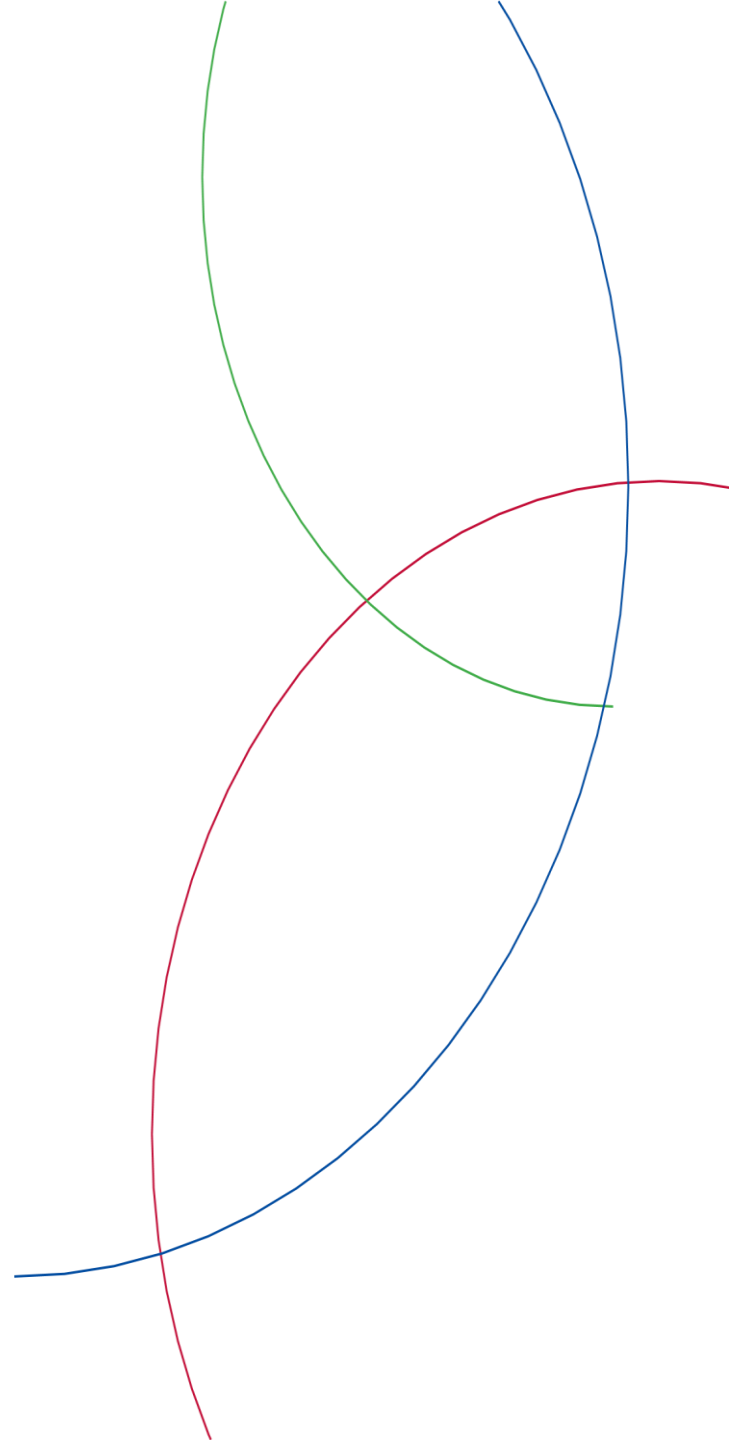
(証券コード：7181)

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



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

1. かんぽ生命の事業の特徴

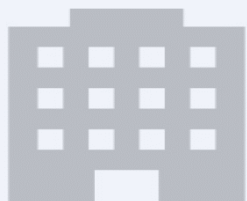


2. 投資家の皆さまから、よくいただくご質問について

- 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

数字で見るかんぽ生命

2023年3月末現在



創業
1916 年



販売チャネル
20,022 局



お客さま数
1,938 万人



総資産
62.6 兆円



当期純利益
976 億円

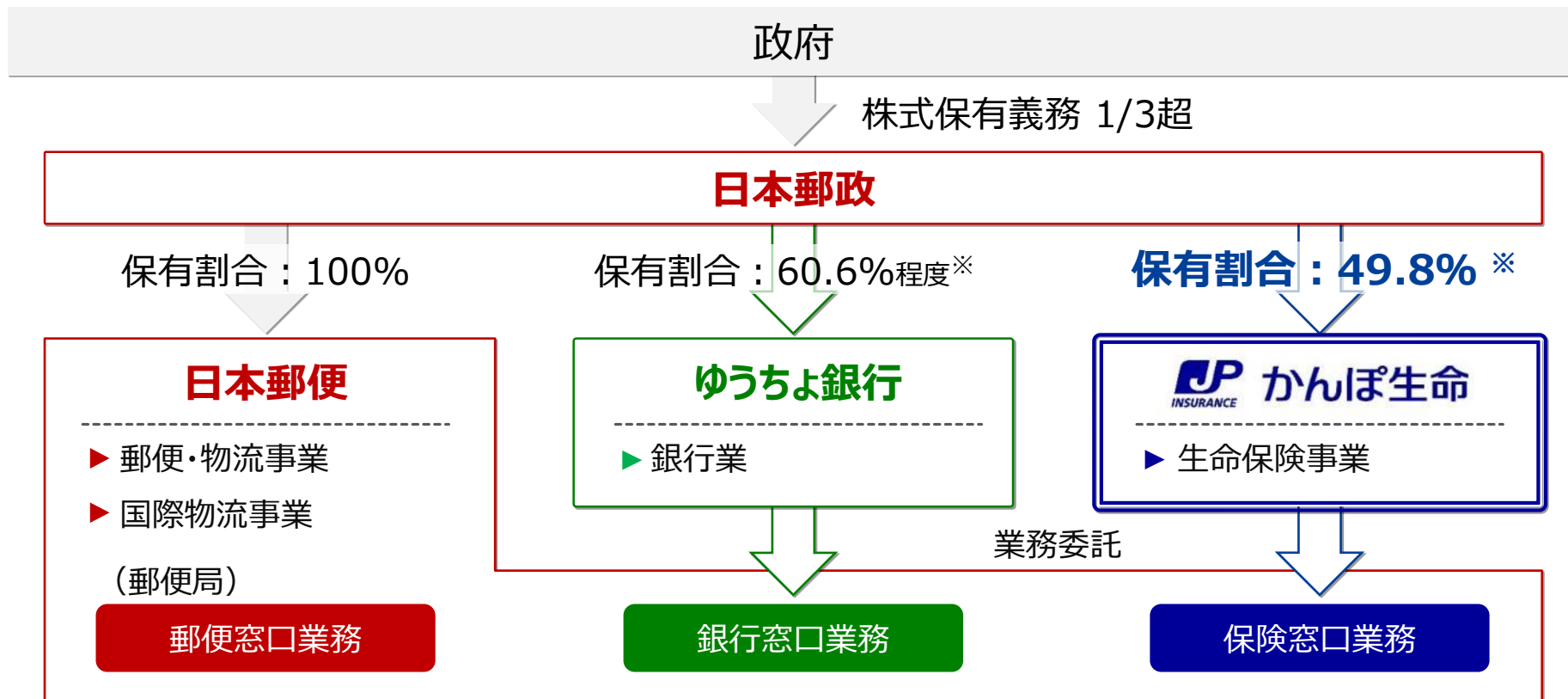


保険金・年金・給付金
のお支払状況 ※
4.9 兆円

※ 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

日本郵政グループにおける位置付け

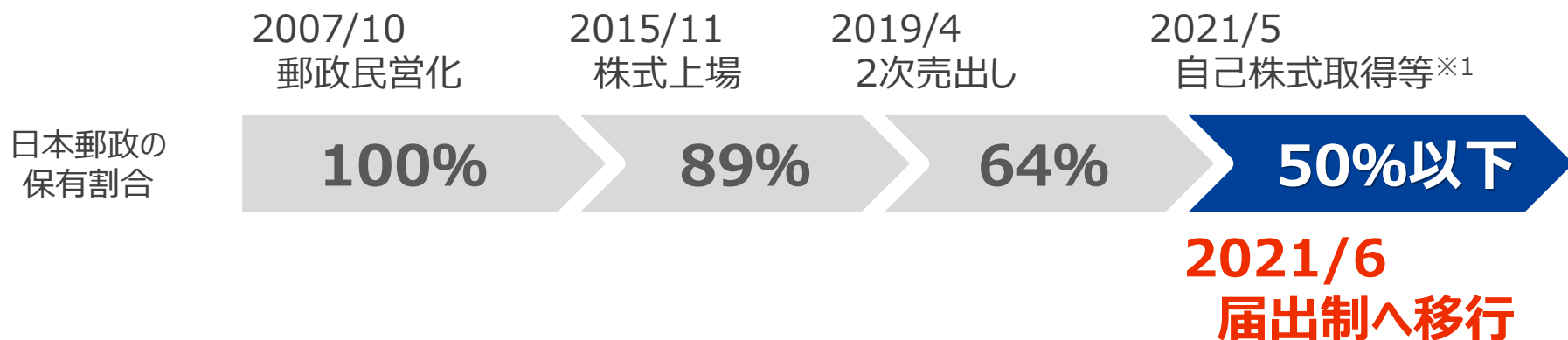
主要3事業のひとつとして、全国の郵便局を通じて生命保険を販売



※ 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

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

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**

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



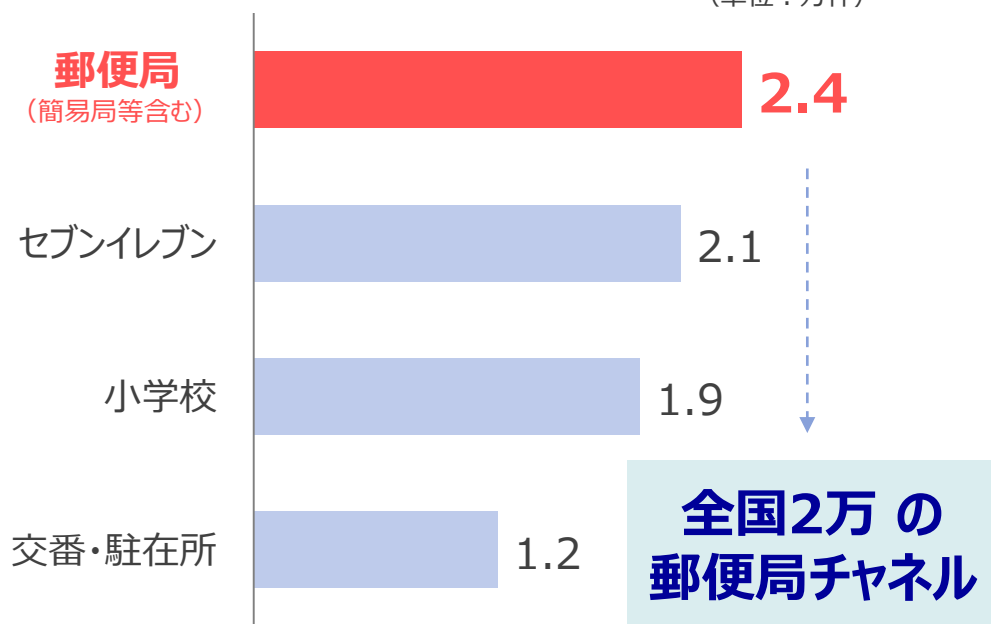
実際の提案システム画面

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

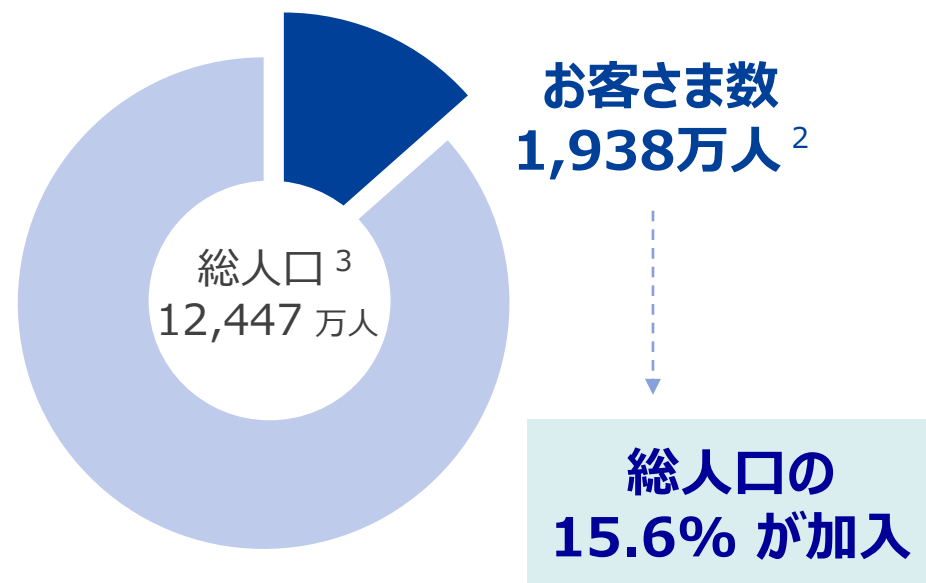
拠点数¹

(単位：万件)



お客さまの数、割合

(単位：万件)



注1 出典：各社開示資料(郵便局は2023年3月末、セブンイレブンは2023年9月末現在)
文部科学省「学校基本調査」2022年5月1日現在
警察庁「全国警察施設名称位置等」2023年4月1日現在

注2 2023年3月末現在

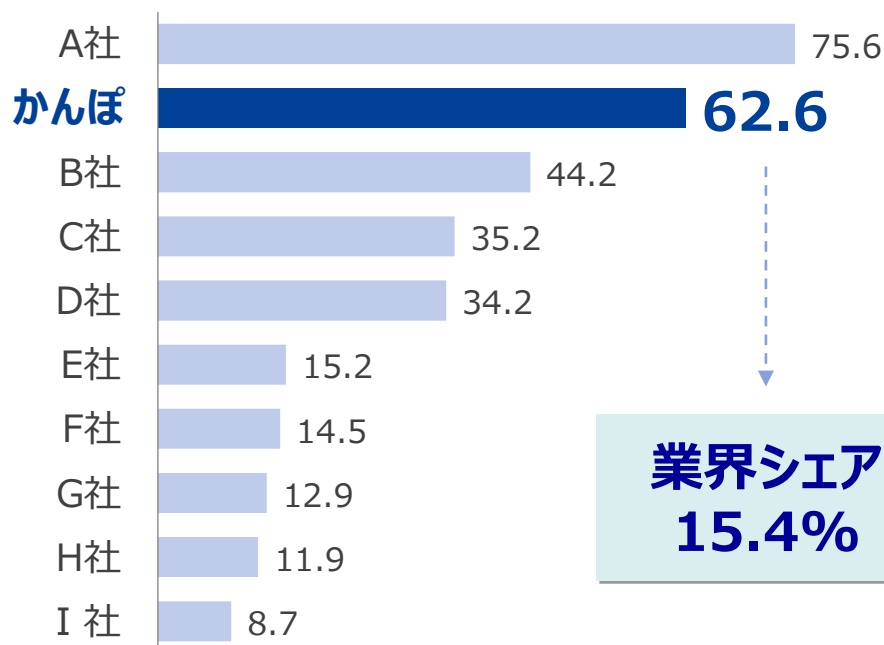
注3 出典：総務省統計局「人口推計」2023年4月1日現在概算値

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[°]

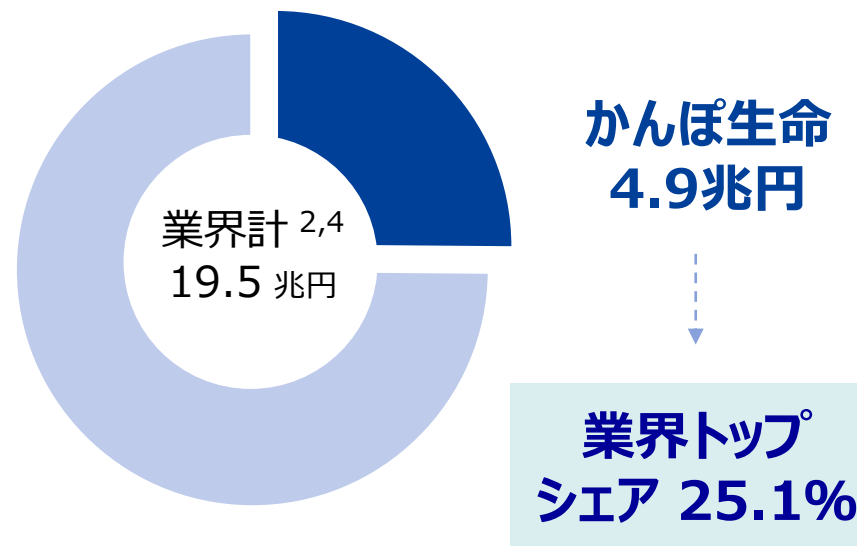
総資産^{1,2}

(2023年3月末、単位：兆円)



保険金等支払金額³

(2022年度計)



注1 出典：各社公表資料

注2 国内生保全42社が対象、かんぽの数値は旧契約を含む、他社は国内単体（外資系生保は日本法人）の数値

注3 保険金等支払金額は、保険金・給付金・年金の合計

注4 出典：生命保険協会「生命保険事業概況（2022年度）」

健全な事業基盤

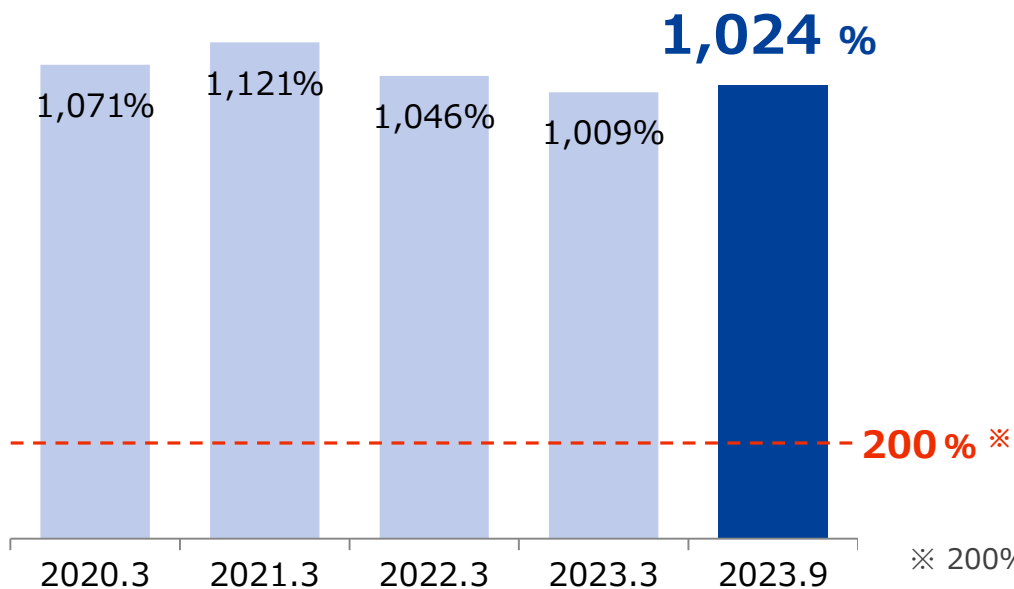
ソルベンシー・マージン比率、信用格付ともに高い水準を維持

連結ソルベンシー・マージン比率

健全性のひとつの基準
200%※



1,024%



信用格付の状況

2022年8月現在

日本格付研究所
(JCR)

AA

保険金支払能力格付

格付投資情報センター
(R&I)

AA-

保険金支払能力

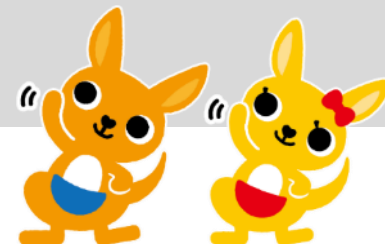
スタンダードアンドプアーズ
(S&P)

A+

保険財務力格付け

※ 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。

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

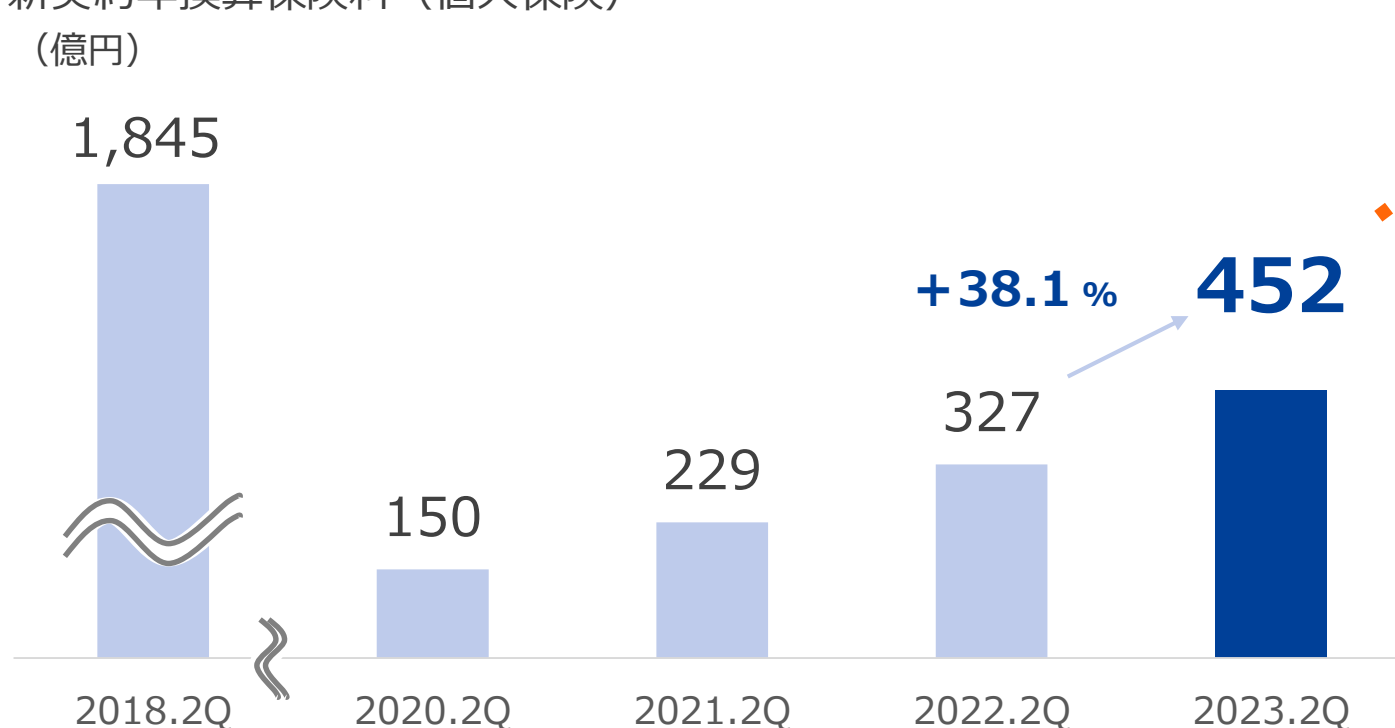
- ① 業績の見通しは？
- ② 成長戦略が知りたい
- ③ 株主還元策を詳しく聞きたい

Q 1 業績の見通しは？

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）

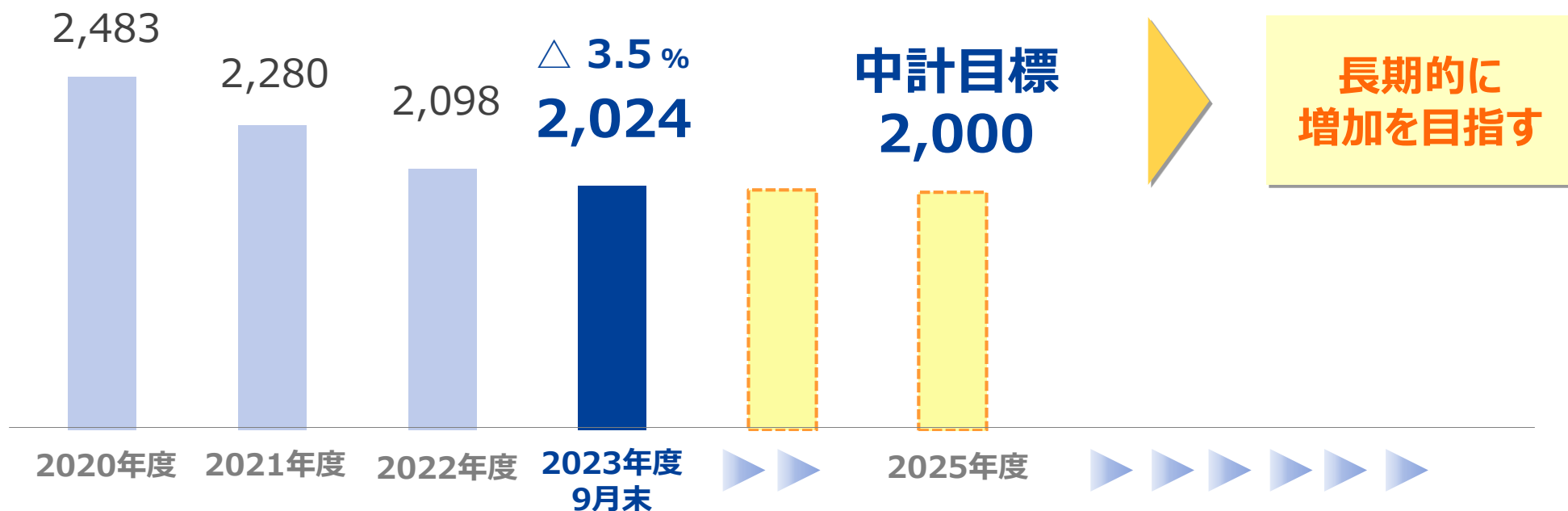


新たな育成・
報酬制度の定着
×
新商品の開発
||
さらなる回復へ

契約の状況 2/2 ～ 保有契約件数 ～

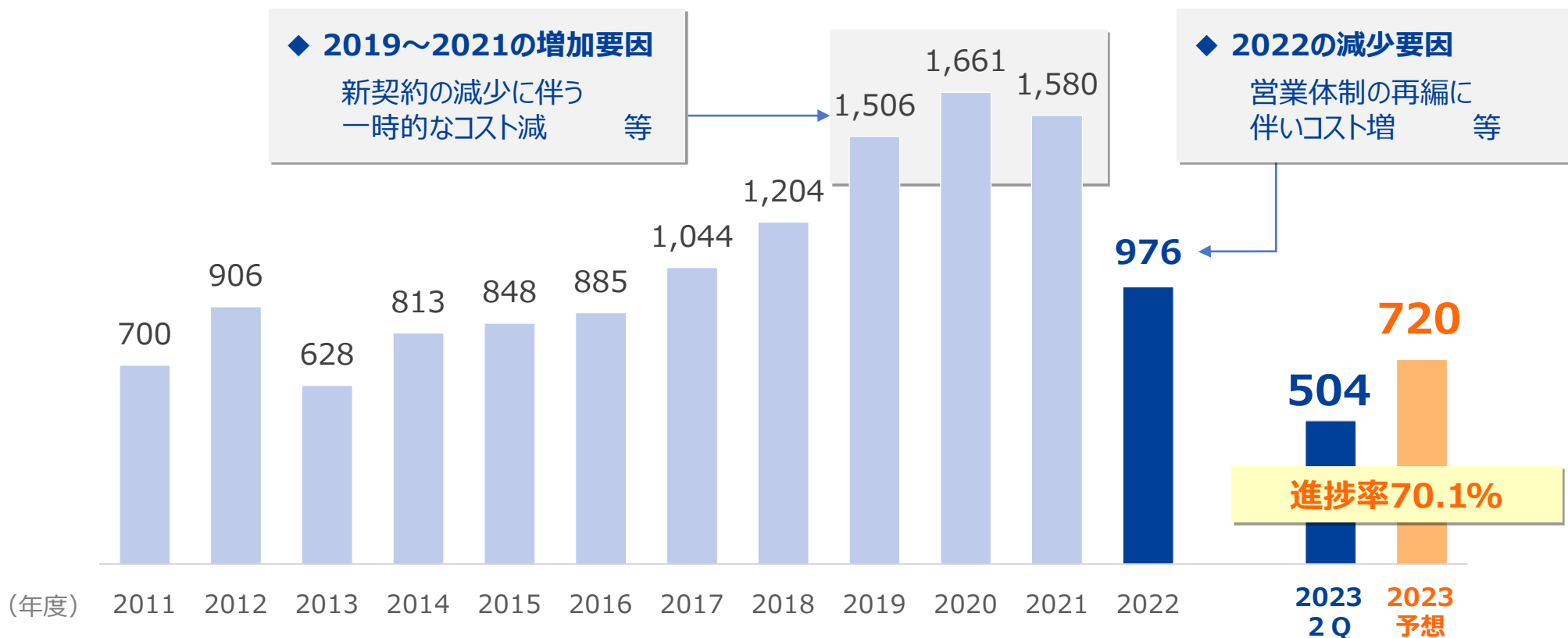
新契約実績の回復が想定を下回り、減少傾向が継続
長期的に増加を目指す

保有契約件数（個人保険）
（万件）



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



Q 2 経営戦略が知りたい

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



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

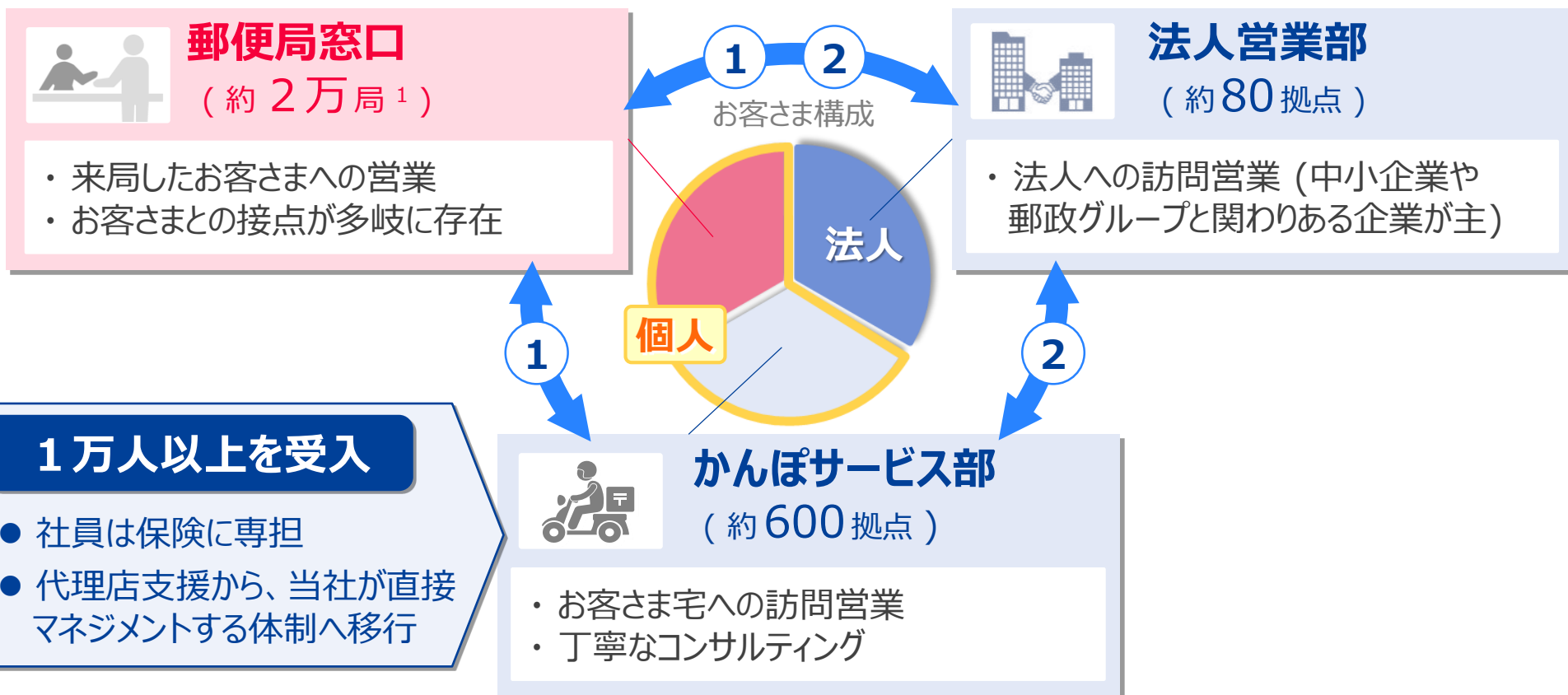


資産の力

- ・ 資産運用の高度化
- ・ 他社との提携による新たな収益確保

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



注1 当社の保険手続等を取り扱っている郵便局窓口の数

人の力と成長戦略 ～ 人的資本経営の推進 ～

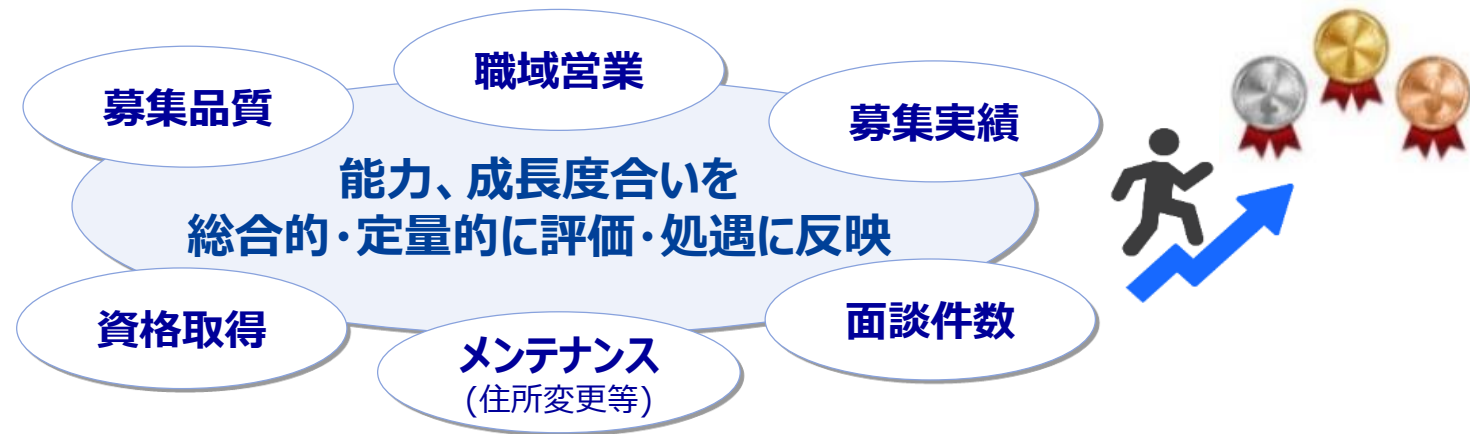
人材育成の共通基準と、連動した新たな報酬制度を新設 中長期的な営業力の向上を目指す

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を見える化する、人材育成の共通基準を新設

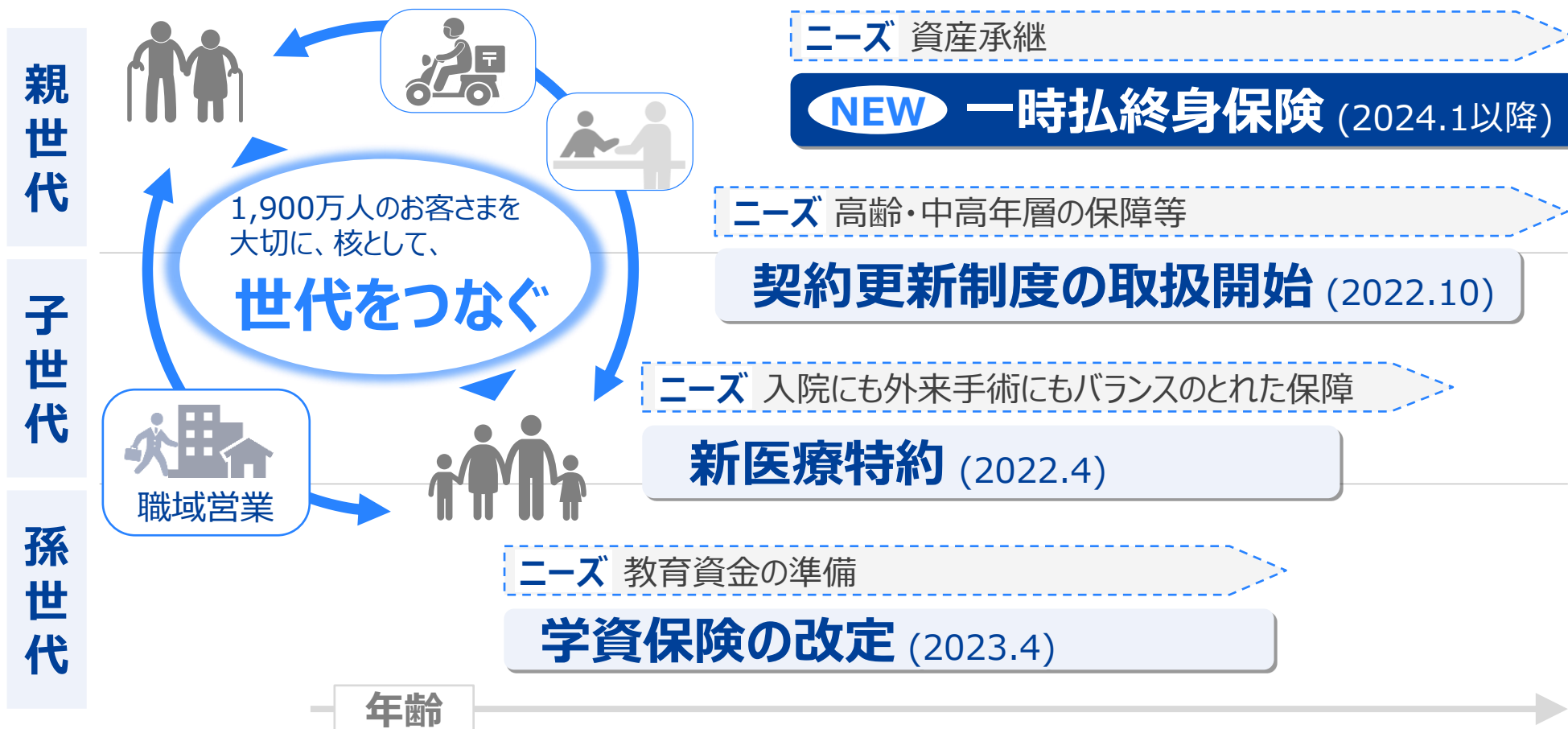
報酬の追加支給等

- 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お応えする保険サービスを開発

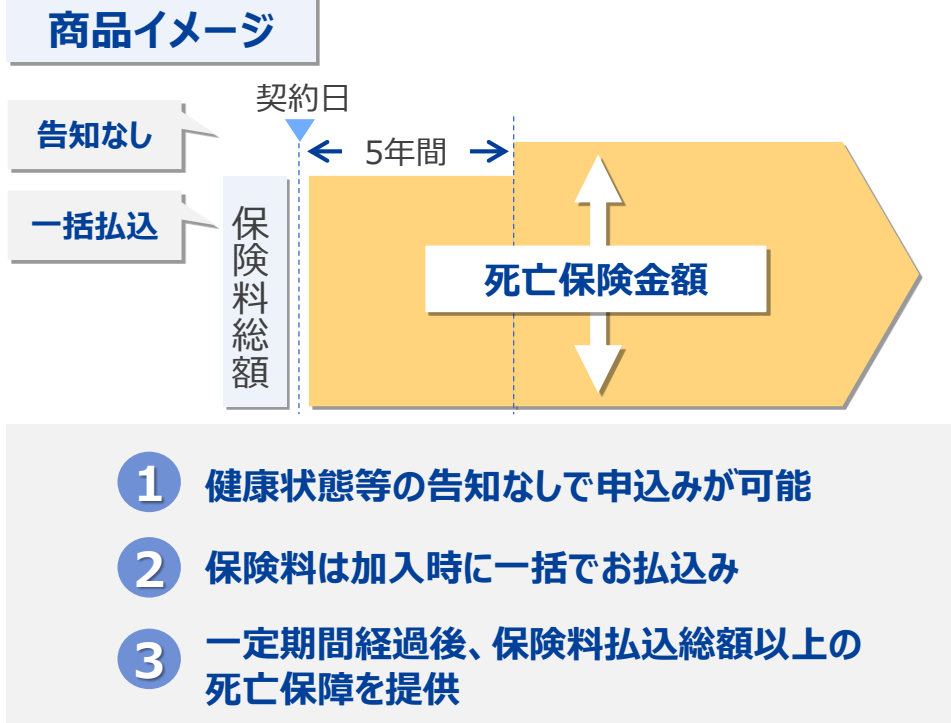


お客さま基盤と成長戦略 2/2 ～ 直近の新商品 ～

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

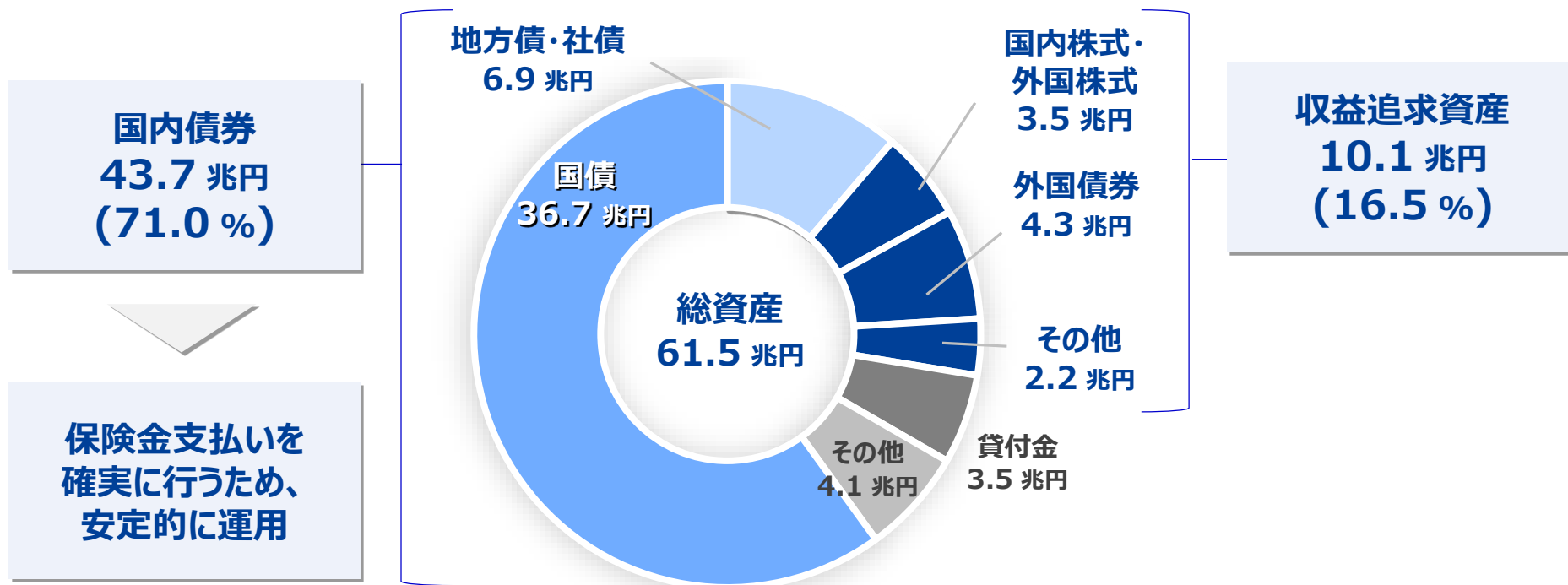
2024.1 一時払終身保険を新発売



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

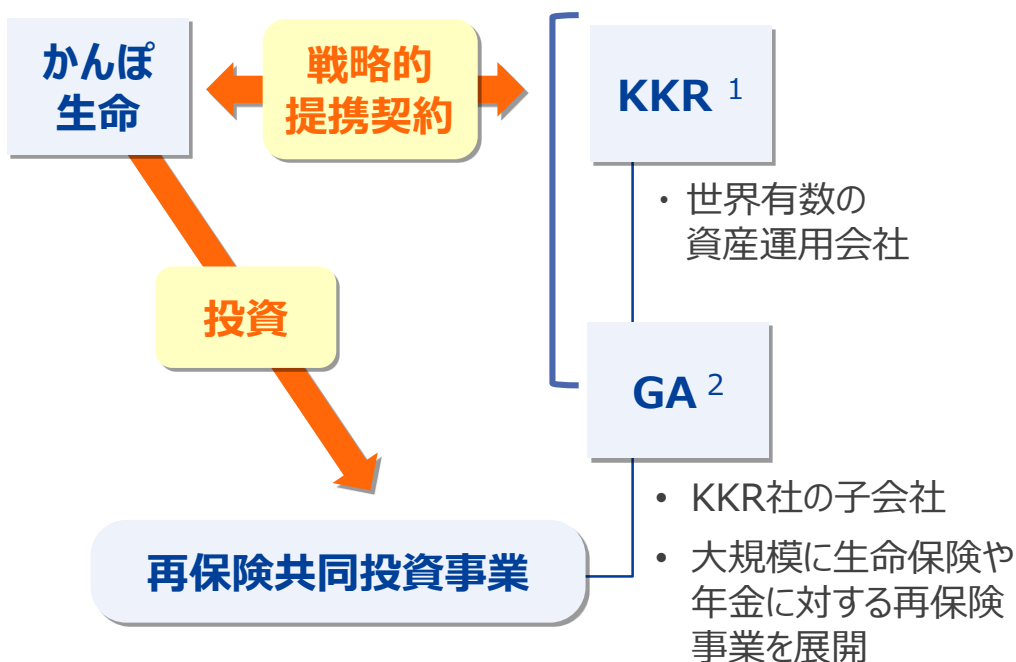
資産構成割合 (2023年9月末)



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

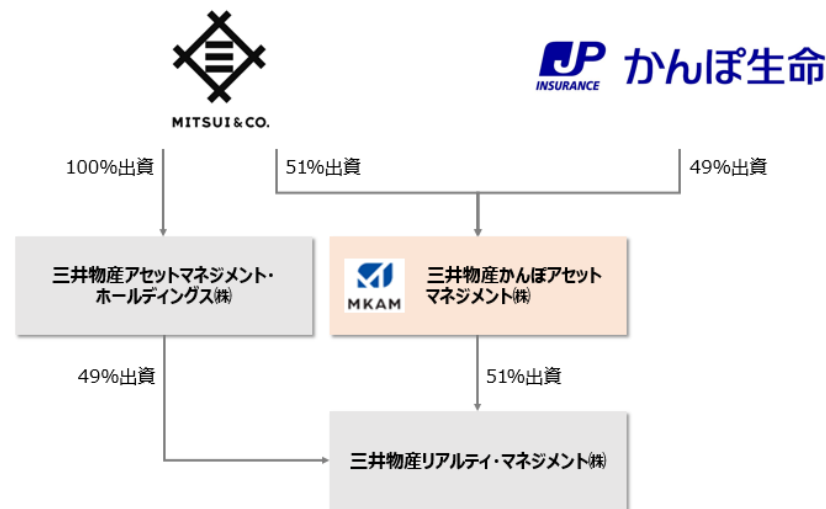
KKR¹ およびGA² との戦略的提携 (2023年6月～)



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



Q 3 株主還元策を 詳しく聞きたい

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

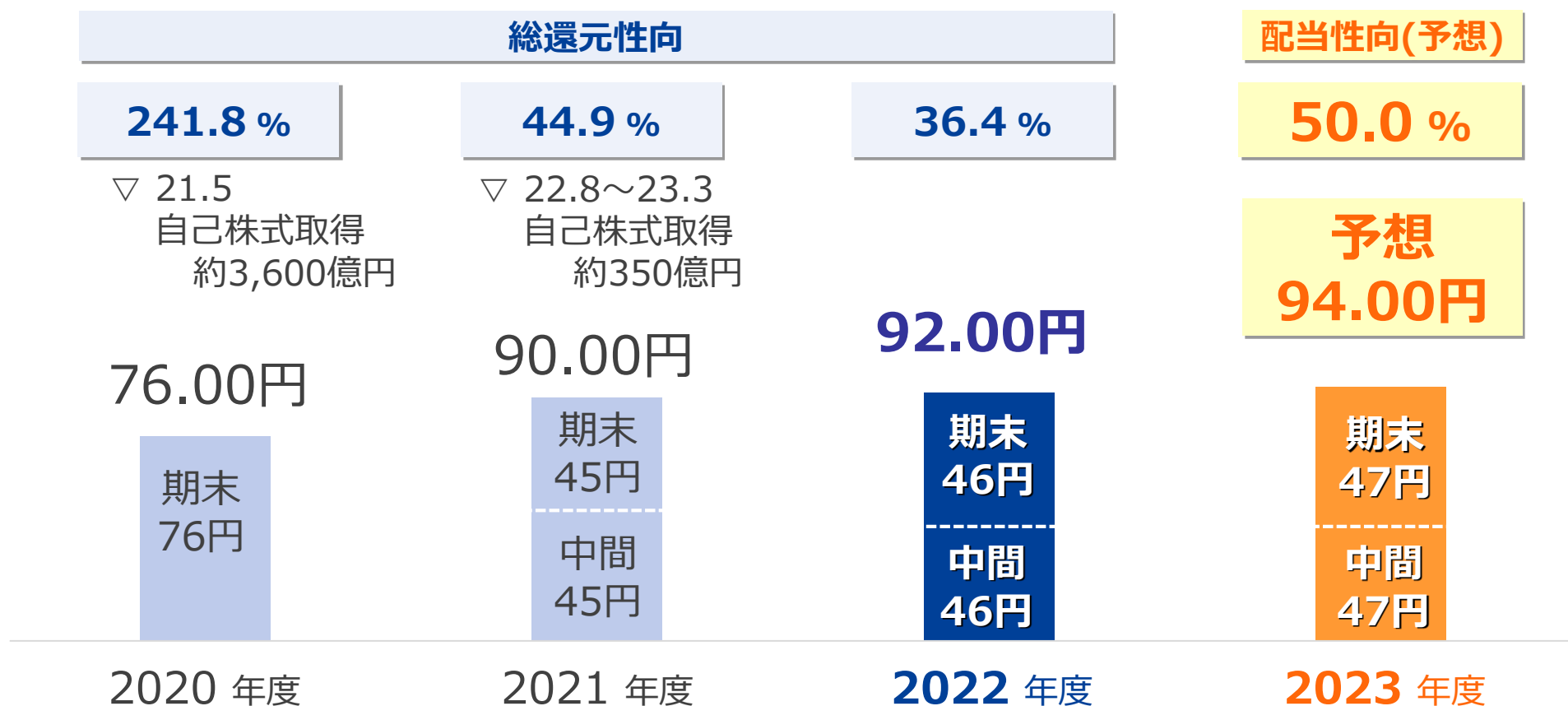
+

◆ 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

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

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**



かんぽ生命が目指す姿に向けて

◆ 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。

参考資料

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。



取締役兼代表執行役社長 紹介



取締役兼代表執行役社長

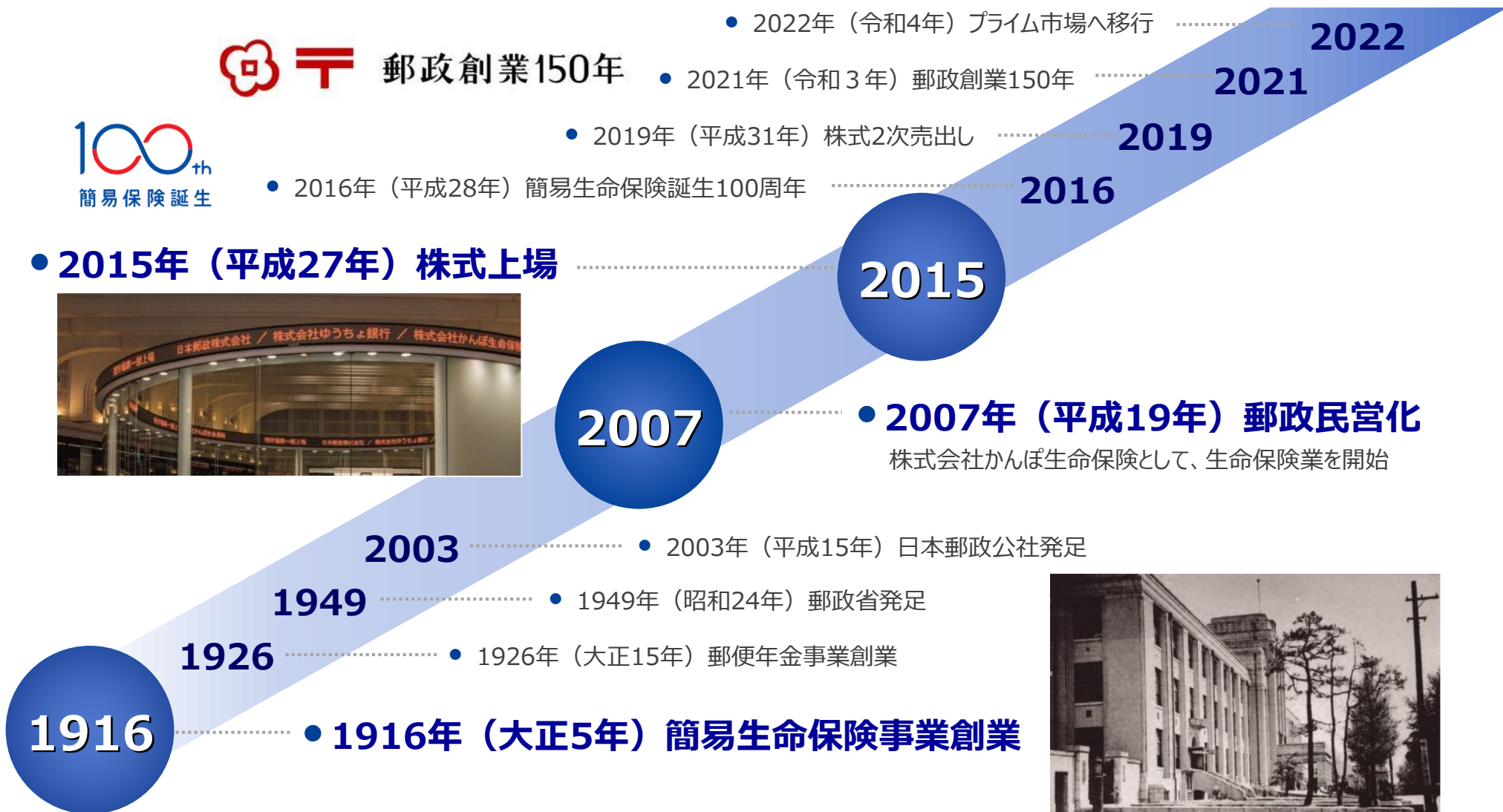
たにがき くにお
谷垣 邦夫

【 生年月日：1959年8月26日 】

【略歴】

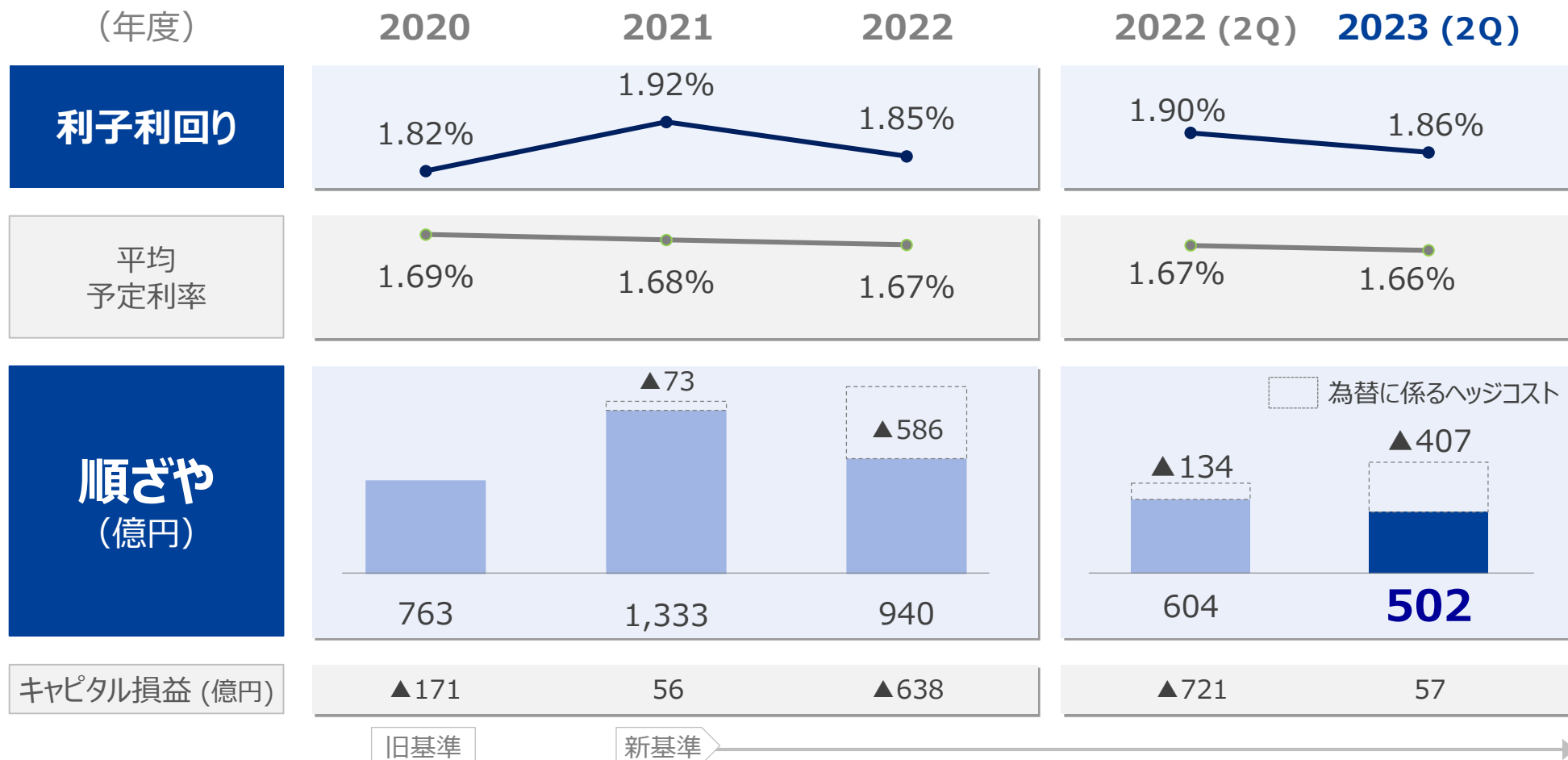
- | | |
|----------|--------------------------------------|
| 1984年 4月 | 郵政省入省 |
| 2006年 1月 | 日本郵政株式会社部長 |
| 2007年10月 | 同社総務・人事部長 |
| 2008年 6月 | 同社執行役経営企画部長 |
| 2009年 6月 | 同社常務執行役経営企画部長 |
| 2013年 1月 | 同社専務執行役 |
| 2016年 6月 | 当社執行役副社長 |
| 2017年 1月 | 日本郵便株式会社執行役員副社長 |
| 2019年 4月 | 日本郵政株式会社専務執行役 |
| 2021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お提案

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

かんぽ生命のお客さま・ご家族

終活・相続、介護・認知症、医療・健康 等

日常生活に
寄り添うサービス

ライフイベントを
支えるサービス

新たなサービスの創出
ビジネスパートナーとの協業

新サービスの提供により・・・

- ・ お客さまからの信頼を拡大
- ・ 保険ビジネスの成長



かんぽ生命

保険サービス
(死亡、入院、生存)

既存サービス
引受・保全
・保険金支払

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

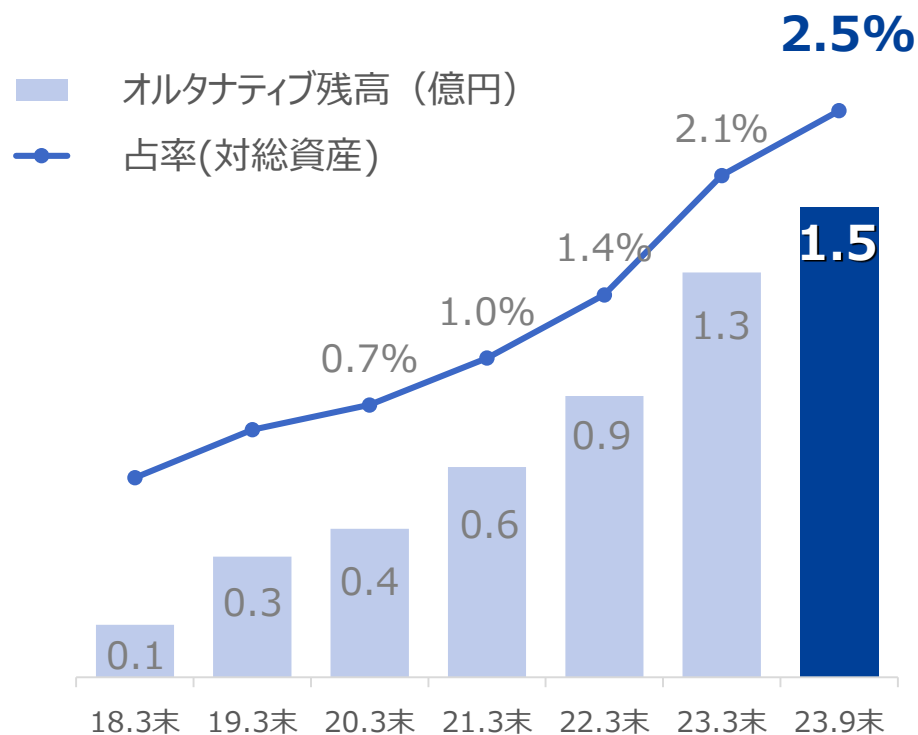
プライベート
エクイティ

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

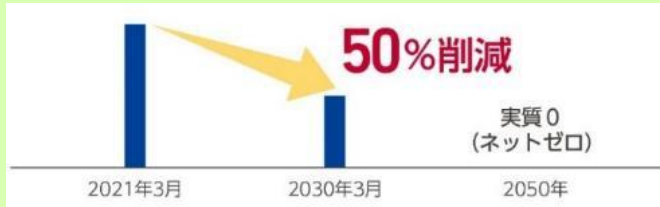
Well-being向上

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

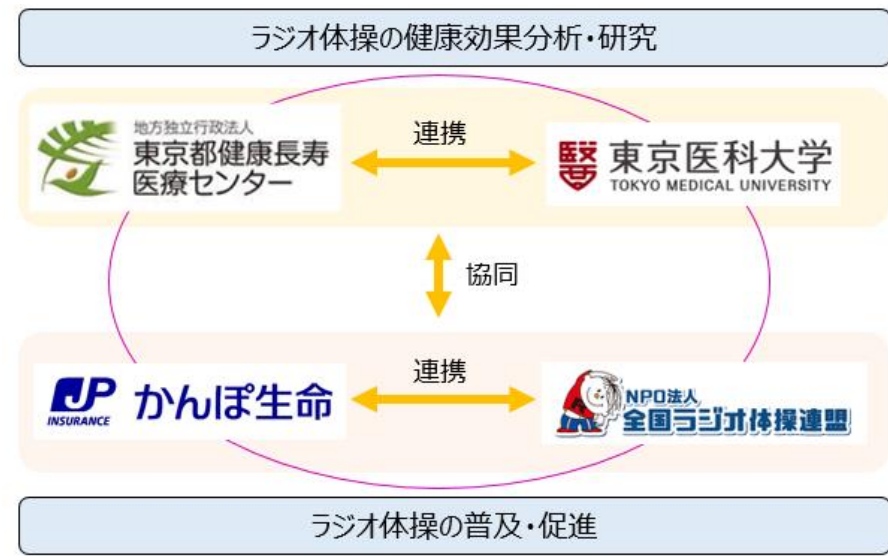
ラジオ体操の普及推進

「1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭」の様子は、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

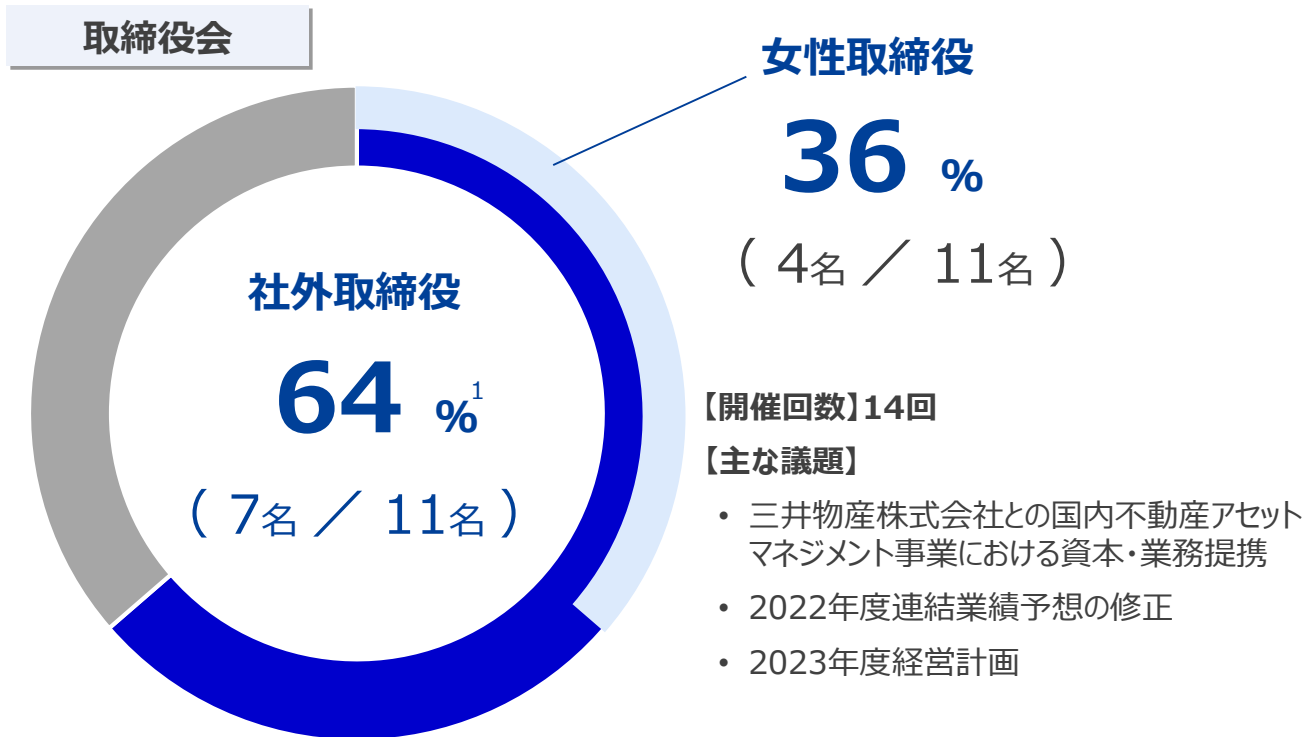
2021年10月からラジオ体操の健康効果の
検証に向けた共同研究を実施



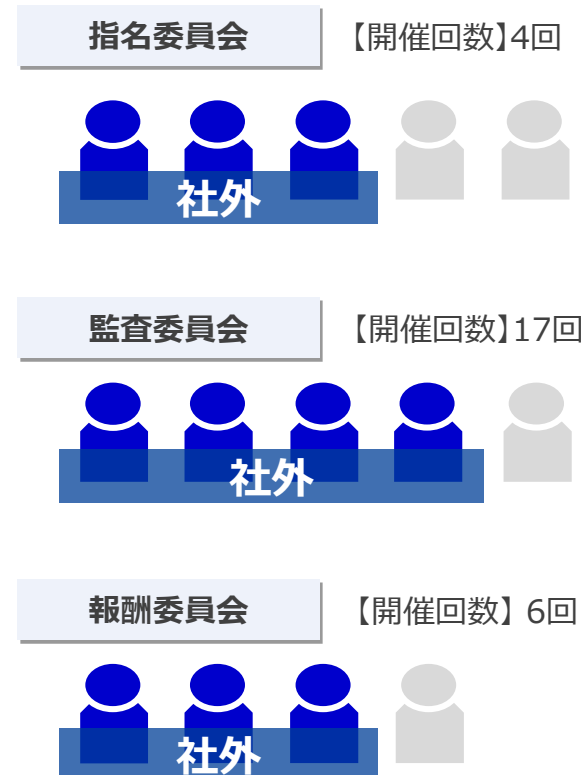
持続的な成長に向けて 4/4 ～コーポレートガバナンス強化～

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。