

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

2026年7月22日

取締役兼代表執行役社長 大西 徹

- 皆さま、こんにちは。かんぽ生命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にご参加いただき、誠にありがとうございます。
- 本日は限られたお時間ではございますが、当社について、皆さまのご理解を深めていただける、そのような機会になれば幸いです。本日はよろしくお願いいたします。

取締役兼代表執行役社長 紹介



取締役兼代表執行役社長

おおし とおる
大西 徹

【生年月日：1966年6月17日】

【略歴】

1990年 4月	郵政省入省
2008年 4月	当社経営企画部調査広報室長
2009年 4月	当社経営企画部担当部長
2009年 7月	当社法務部長
2010年 1月	当社人事部企画役
2012年 6月	当社経営企画部企画役
2013年 7月	当社経営企画部長
2015年 6月	当社執行役経営企画部長兼関連事業室長
2018年 4月	当社執行役近畿エリア本部長
2019年 7月	当社執行役
2020年 6月	当社常務執行役
2023年 6月	当社取締役兼代表執行役副社長 日本郵政株式会社常務執行役
2026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）

- 1ページをご覧ください。
- 会社説明の前に、私の経歴を紹介いたします。
- 私は、1990年に郵政省に入省し、郵便局長や地方自治体への出向など、様々な業務に携わってきました。2007年の民営化以降は、かんぽ生命の経営企画部門における企画業務を中心に、一貫してかんぽ生命の業務に従事してまいりました。2018年には近畿エリアの本部長として、フロントラインに立つ多くの社員とも関わりました。
- かんぽ生命での様々な業務を通じて、多くの社員やお客さま、株主・投資家のみなさまと関わり、貴重な経験を積ませていただき、先月、社長に就任いたしました。かんぽ生命の創業メンバーの一人として、企業価値と市場評価の向上に全身全霊を込めて取り組み、株主・投資家の皆さまのご期待に応えてまいります。
- 2ページをご覧ください。

1. かんぽ生命の特徴・強み

2. 前中期経営計画（2021～2025年度）の振り返り

3. 中期経営計画（2026～2028年度）の取り組み

- 本日の流れをまとめております。
- まず、かんぽ生命の特徴や強みについてご説明し、その後、前年度までの前中期経営計画の振り返りと、2026年5月に公表しました、新たな中期経営計画の取り組みについて、順にご説明いたします。
- 最後に、質疑応答を行いますので、ご質問いただけますと幸いです。

1. かんぽ生命の特徴・強み

2. 前中期経営計画（2021～2025年度）の振り返り

3. 中期経営計画（2026～2028年度）の取り組み

- それでは、最初に、「かんぽ生命の特徴と強み」についてご説明いたします。
- 4ページをご覧ください。

かんぽ生命が目指す姿

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。

社会的使命（パーパス）

お客さまから信頼され、選ばれ続けることで、
お客さまの人生を保険の力でお守りする

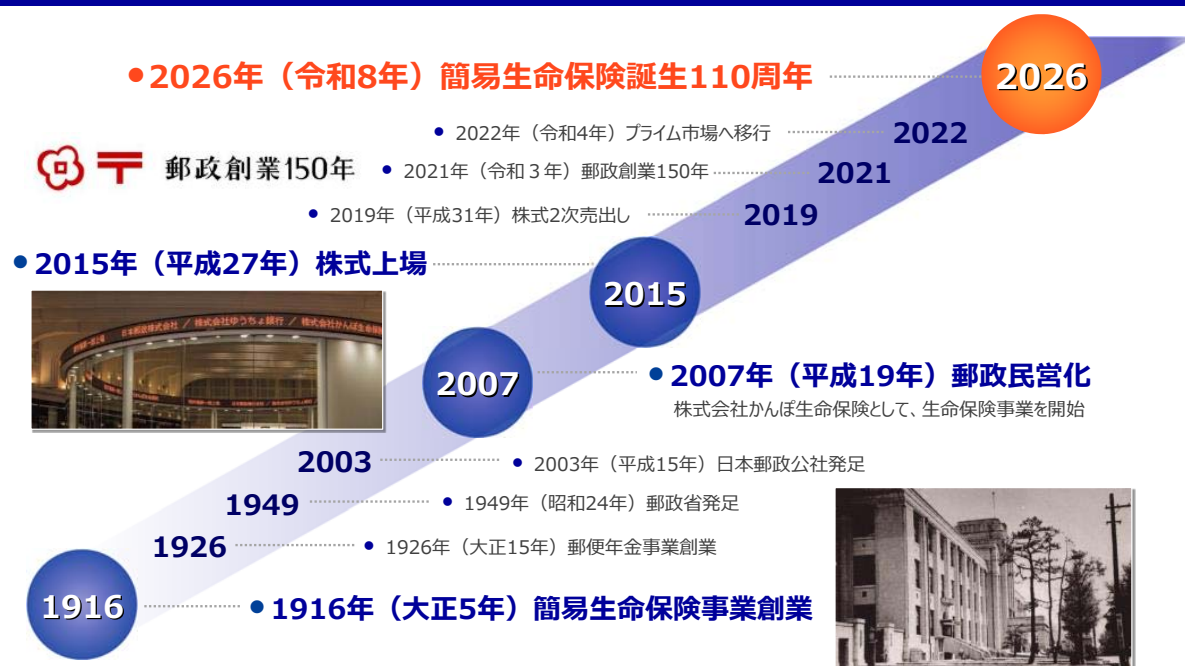


Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

4

- まずは、「かんぽ生命が目指す姿」について、ご説明いたします。
- 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という、私たちの決意を込めております。
- この経営理念の実現に向けて、「お客さまの人生を保険の力でお守りする」ことを社会的使命として全社員で取り組んでいるところです。
- 5ページをご覧ください。

かんぽ生命のあゆみ



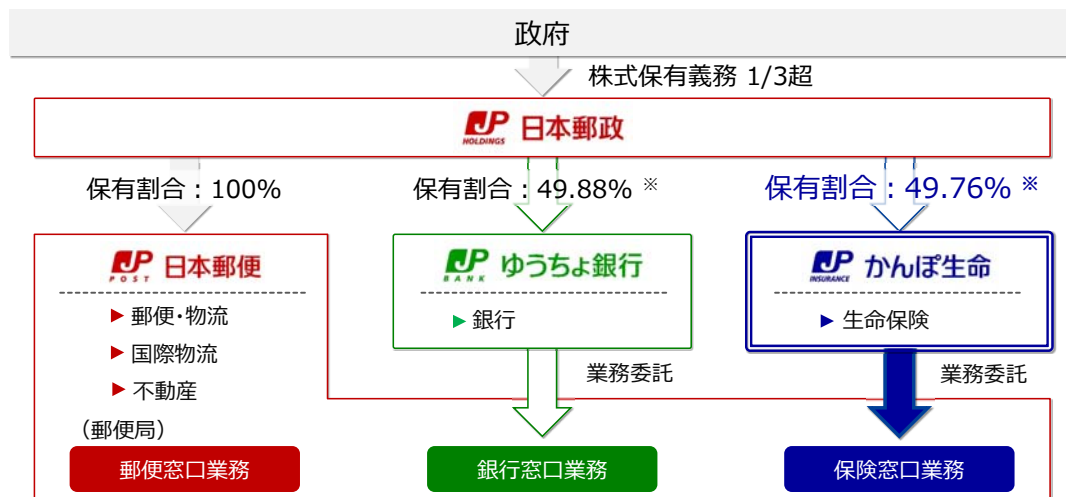
Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

5

- 「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110年を数えます。
- 2007年、日本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、生命保険事業を開始いたしました。
- その後、2015年には、日本郵政、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、2022年4月に、プライム市場へ移行しております。
- 6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のサービスを提供



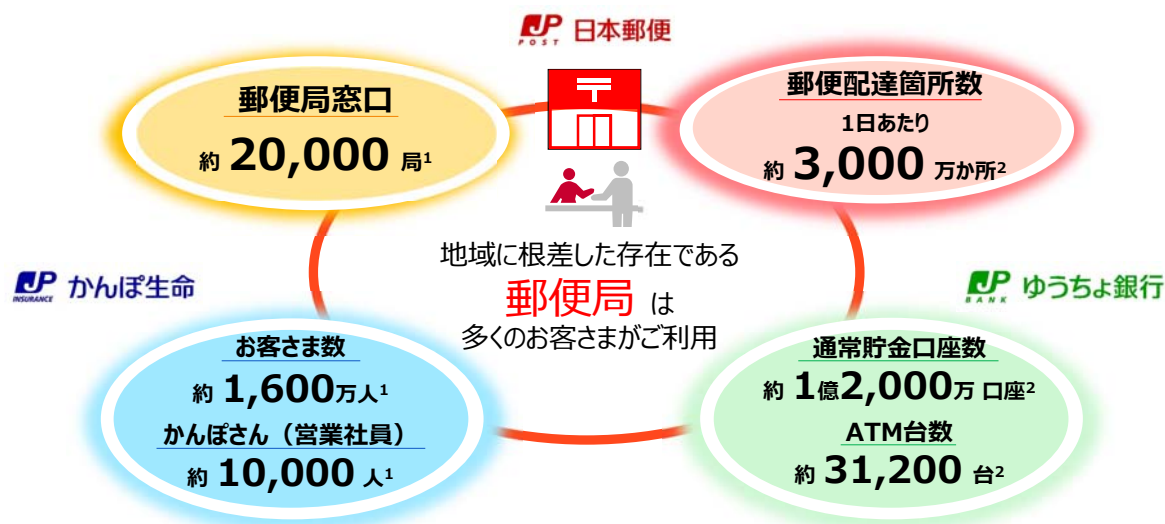
Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

6

- 続いて、「日本郵政グループにおける当社の位置付け」について、ご説明いたします。
- 当社は、日本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郵政の100%子会社として設立された後、2 度にわたる株式の売出しと、自己株式の取得などにより、日本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。
- 日本郵政による保有割合にかかわらず、当社は日本郵政グループの一員であり、全国の郵便局が当社にとって最大のビジネスパートナー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。

日本郵政グループのビジネスモデル

日本郵政グループならではの付加価値を提供



1 2026年3月末時点 2 出典：日本郵政グループ 統合報告書（ディスクロージャー誌）2025

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

7

- 「日本郵政グループのビジネスモデル」についてご説明いたします。
- 全国津々浦々に拠点を構え、地域に根差した存在である郵便局は、独自のブランド力を強みに、多くのお客さまにご利用いただいております。
- 郵便局をご利用いただくあらゆる地域・あらゆる世代のお客さまに、郵便、貯金、保険のサービスを、状況やニーズに応じてお勧めするという、日本郵政グループ固有のビジネスモデルに基づき、グループ各社で連携しながら、郵便局だからできる、日本郵政グループならではの付加価値を提供しております。
- 8ページをご覧ください。

かんぽ生命の商品

シンプルで分かりやすい商品・サービスを提供

簡易な加入手続き



医師による診査が不要
(無診査)



健康状態などの告知で申
込み可能 (告知書扱)



職業による加入制限なし※

※ 職業により加入できる保険金額に違いあり

分かりやすい商品

主力商品は終身保険と養老保険
基本保障 (終身・養老) に特約を付加

新ながいきくん

終身保険

一生涯の備え

払込みは一定期間

保有契約全体の
約 60 %

新フリープラン

養老保険

資産形成

万が一の備え

保有契約全体の
約 25 %

+



医療特約で安心をプラス

※ 保有契約に占める割合は、2026年3月末時点

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

8

- ここで、「かんぽ生命の商品」についてご説明いたします。
- 当社の商品は、医師による診断書が不要、職業による加入制限がないなど、簡易で小口な商品性を特徴としております。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として特約を付加する商品構成であり、終身保険・養老保険を中心とした、シンプルで分かりやすい商品・サービスをお客さまに提供しております。
- 9ページをご覧ください。

商品改善の取り組み

「金利のある世界」への移行により、商品の魅力を向上

直近の商品開発

払込総額を超える保険金等を
受け取れるプランや新商品を提供



2023年4月 リニューアル

学資保険



2024年1月 発売

一時払終身保険

ご高齢のお客さまの
資産承継ニーズなどに対応

New

2026年5月

保険料の改定

全体的に保険料を引き下げ
多くのお客さまにご愛顧いただいている
主力商品の魅力も向上

生涯保障をお考えの方へ
**新ながいきくん
終身保険**

保障と満期のお返しをお考えの方に
**新フリープラン
養老保険**



- 「商品改善の取り組み」についてご紹介いたします。
- 「金利のある世界」への移行により、商品の魅力を高められる環境となったことを活かし、商品改善に取り組んでおります。
- 学資保険は、教育資金を準備したいというニーズの高まりを受けて、1971年に業界初の保険商品として創設され、現在も当社の人気商品の1つです。2023年4月にリニューアルし、払い込んでいただく保険料を上回る学資金をお受け取りいただくプランを用意いたしました。
- 2024年1月には、ご高齢のお客さまの資産承継ニーズにお応えして、一時払終身保険を発売いたしました。本商品も、保険金額が払込総額を超える商品として提供しており、お客さまのニーズに合致し、大変多くのお客さまから好評をいただいております。
- さらに、2026年5月には、当社商品全体にわたる大規模な保険料の改定を実施し、当社の主力商品である終身保険や養老保険の魅力向上も実現いたしました。
- 引き続き、あらゆる世代のお客さまのニーズにお応えする保険商品の開発に取り組んでまいります。
- 10ページをご覧ください。

デジタルを活用したサービス向上の取り組み

デジタルを活用した利便性の高いサービスを提供

対面でのお手続きにデジタルを活用

- ✓ お手続きにかかる時間が **半減**
- ✓ 入院保険金が **最短で翌日**に着金

分かりやすい画面で、
ストレスなくスムーズなお手続き

お客さまのスマホやPCからのお手続き

- ✓ **時間と場所を選ばず**お手続きが可能

対象手続き拡大中

住所・電話番号の変更、契約者等の改姓
保険料払込証明書の電子発行、
貸付のご請求、貸付金の返済 等

タブレット入力で、面倒な記入・押印作業がなかった。

手間が少なく、入金もスムーズで早かった。



家でスマホで手続き出来たのでとても良かった。



思ったよりも簡単に住所変更を完了することができた。

- 「デジタルを活用したサービス向上の取り組み」についてご説明いたします。
- 当社は、各種お手続きにかかるお客さまの負担を減らすため、デジタルを活用したサービスの大幅な改善に取り組んでおります。
- デジタル化の取り組みとして、入院保険金のお手続きなどにおいて、紙を使わずに、見やすく分かりやすい画面入力により受け付けることで、お手続きにかかる時間を半減させるとともに、保険金も最短で翌日にお受け取りいただけるようになりました。
- また、住所変更や貸付などのお手続きについては、お客さまのスマホやパソコンを使って、夜間や休日も含め、時間と場所を選ばずにお手続きいただけるようになり、利便性が向上しております。
- 実際にデジタルを活用したお手続きを行ったお客さまからは「手間が少なく、入金もスムーズだった」「インターネットで完結するので楽だった」といった声をいただいております、お手続きにかかるお客さま満足度も向上しております。
- 多くのお客さまに当社のサービスにご満足いただき、ご契約を長く継続していただけるよう、利便性の高いサービスの提供に努めてまいります。
- 11ページをご覧ください。

かんぽ生命の4つの強み

業界他社と比べて、独自かつ最大級の4つの強みを保有

郵便局ブランド

お客さまに安心をお届けする、
信頼・親近感の「郵便局ブランド」

販売チャネル・人材

全国津々浦々2万局の郵便局と
訪問活動を行う1万人のかんぽさん

お客さま基盤

当社1,600万人のお客さまに加え、
日本郵政グループのお客さまとも接点

資産の力

業界最大級の総資産60兆円
(資産運用や成長分野へ投資の源)

- ここからは、かんぽ生命の強みについて、ご説明いたします。
- 当社は、他社にはない特徴的な4つの強みを持つ、国内最大級の保険会社です。4つの強みとは、「郵便局ブランド」、「販売チャネル・人材」、「お客さま基盤」、そして「資産の力」です。
- 当社は、「お客さまの人生を保険の力でお守りする」という社会的使命のもと、これらの強みを活かした取り組みを推進しております。
- 4つの強みについて順にご説明いたします。12ページをご覧ください。

かんぽ生命の4つの強み — 郵便局ブランド —

全国津々浦々にある信頼・親近感の「郵便局ブランド」



1 出典：日本郵政グループ 統合報告書（ディスクロージャー誌）2025

2 出典：郵便局（生命保険募集を行う郵便局・簡易郵便局の数）は2026年3月末現在、
 小学校は文部科学省「学校基本調査」2025年5月1日現在、交番等（駐在所を含む）は警察庁「全国警察施設名称位置等」2024年4月1日現在

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

12

- 1つめの強みは、「郵便局ブランド」です。
- 全国に約2万局ある郵便局には、「地域に密着している」、「どこにでもある」、「身近で親しみがある」といったイメージがみなさまの中にもあると思います。長きにわたってお客さまから愛され、信頼できる郵便局で保険に入りたいというお客さまが数多くいらっしゃるのが、当社の強みと考えております。
- 13ページをご覧ください。

かんぽ生命の4つの強み — 販売チャネル・人材 1 / 2 —

「郵便局ブランド」を活かした対面チャネルが強み



郵便局窓口 約 2 万 局

お客さまの来局に対応



かんぽさん 約 1 万人

保険の専門家が訪問活動

全国のお客さまに
直接お会いできる体制を整備



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

13

- 2つめの強みは「販売チャネル・人材」です。
- 当社は、2万局の郵便局と、「かんぽさん」と呼ばれる1万人の営業社員からなる販売チャネルを有しております。全国のお客さまに直接お会いできる体制により、地域密着でお客さまをサポートしています。
- 現在のようなデジタル社会が進展しても、生命保険の営業においてはニーズ喚起が必須であり、また、お客さまに、生命保険という形のない商品に対して、決して安くはない大切なお金をお支払いいただくにあたり、当社の商品・サービスについて、対面で丁寧に説明し、正しくご理解いただくことが必要だと考えております。
- 当社は、信頼の「郵便局ブランド」と、全国津々浦々の郵便局、保険のプロフェッショナルである「かんぽさん」という対面チャネルを通じて、当社にしか生み出せない価値をお客さまに提供しております。
- 次に、「かんぽさん」についてご紹介いたします。14ページをご覧ください。

かんぽ生命の4つの強み — 販売チャネル・人材 2/2 —

「かんぽさん」は全国に約1万人
分かりやすい商品と質の高いサービスを提供

かんぽさんって？

お客さま一人ひとりに
より良い保険サービスを提供する

私たちは、かんぽ生命の
コンサルタントです。

かんぽさん
いそむら はやと
磯村 勇斗

後輩かんぽさん
はら なのが
原 菜乃華

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

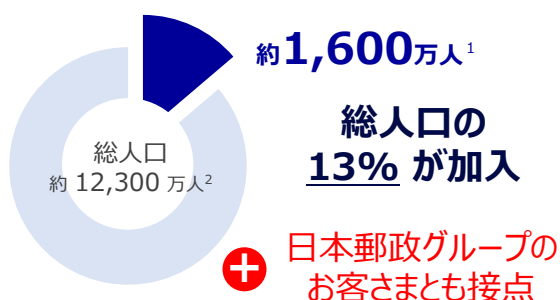
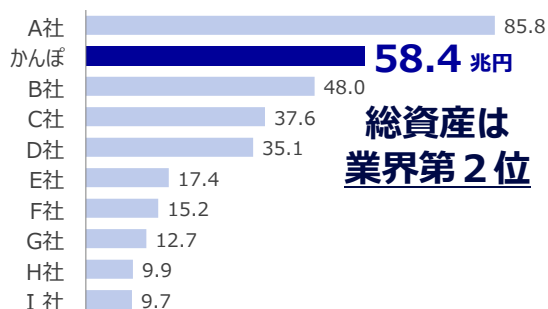
14

- 「かんぽさん」とは、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、分かりやすい商品と質の高いサービスを提供する、かんぽ生命の営業社員の愛称です。
- 「かんぽさん」は、お客さまのご自宅などにご訪問し、生命保険のサービスのご案内やきめ細かいアフターフォローを行う保険のプロフェッショナルであり、身近で頼れる存在です。
- 全国の「かんぽさん」が、保険を通じてお客さまに安心をお届けしています。
- 15ページをご覧ください。

かんぽ生命の4つの強み — お客さま基盤・資産の力 —

業界最大級のお客さま数と総資産、保険金等支払額は業界トップ°

お客さまの数

総資産^{3,4}さらに、保険金等支払金額⁵は **業界トップの年間3.7兆円**

▶▶▶ 生命保険会社としての使命を果たしていることの表れ

1 2026年3月末現在

2 出典：総務省統計局「人口推計」2026年4月1日現在（概算値）

3 出典：各社公表資料

4 国内生保全41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

5 保険金等支払金額は、保険金・年金・給付金の合計

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

15

- 3つめの強みは、「お客さま基盤」です。
- 当社には現在、人口の13%を占める約1,600万人のお客さまがいます。このほかにも、過去にご加入いただいたことのある方やそのご家族、郵便局のサービスをご利用いただいている方など、関わりのあるお客さまは数多くいらっしゃいます。このように、当社は非常に大きなお客さま基盤を有しております。
- 最後、4つめの強みは、「資産の力」です。
- 業界最大級の約60兆円の資産の力を活かし、資産運用収益の拡大を図ることで、お客さまの人生を支えることができると考えております。
- 2025年度においても、保険金等支払金額は3兆円を超えており、業界トップの金額です。
- これは、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。

1. かんぽ生命の特徴・強み

2. 前中期経営計画（2021～2025年度）の振り返り

3. 中期経営計画（2026～2028年度）の取り組み

- ここまでは、「かんぽ生命の特徴・強み」についてご説明いたしました。
- ここからは、2021年度から2025年度までの前中期経営計画の振り返りについてご説明いたします。
- 17ページをご覧ください。

保有契約件数の推移

営業活動の活性化・アフターフォローの強化などにより、
減少傾向は緩やかに

営業活動の活性化・アフターフォローの強化

2022.4

新しいかんぽ営業体制



2023.7

新たな育成・評価制度の導入

2023.4、2024.1

商品改善

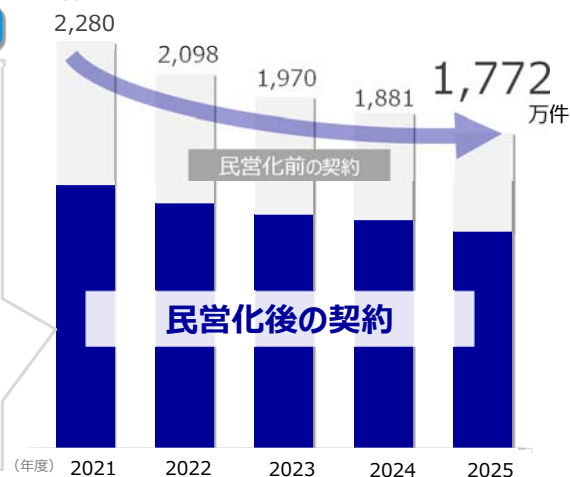


+

お手続き・保険金支払いの迅速化等により

契約継続率は業界トップクラスの水準に

< 保有契約件数（個人保険） >



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

17

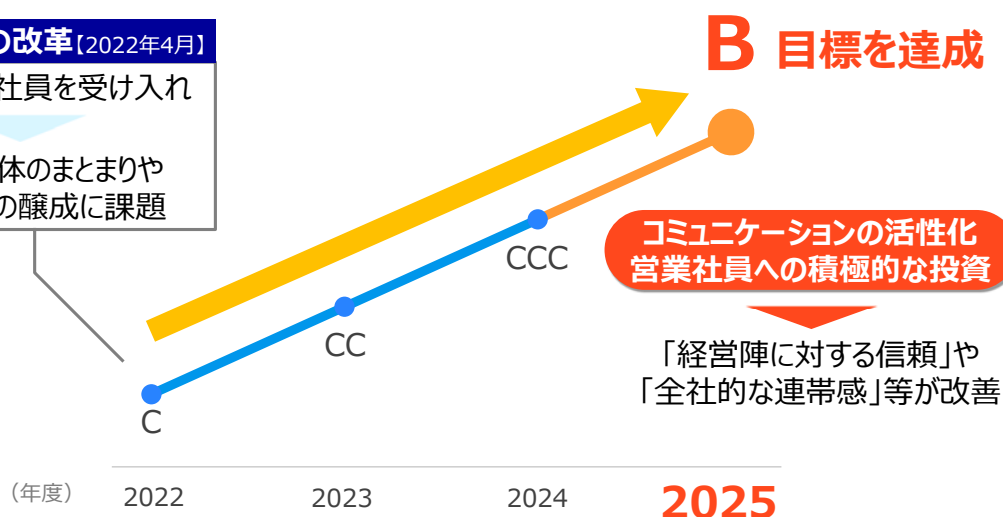
- まず、当社の保有契約件数の状況についてご説明いたします。
- 2025年度末の保有契約件数は、1,772万件となりました。
- 当社は、2022年4月に日本郵便から約1万人の社員を受け入れ、新しい営業体制へ移行しました。それ以来、新たに導入した育成・評価制度による営業社員の能力・評価の見える化や、先ほど「商品改善の取り組み」においてご紹介した、学資保険のリニューアルや一時払終身保険の発売など、営業活動の活性化に取り組んでまいりました。加えて、アフターフォローの強化やお手続き・保険金支払いの迅速化などにより、契約継続率が業界トップクラスの水準まで上昇してきたことにより、保有契約件数の減少傾向は緩やかになってきております。
- この後ご説明いたします、新たな中期経営計画の取り組みにより、民営化後の契約の底打ち・反転を目指してまいります。
- 18ページをご覧ください。

社員エンゲージメントの推移

社員のエンゲージメントは大きく向上

営業体制の改革【2022年4月】

1万人の社員を受け入れ

会社全体のまとまりや
一体感の醸成に課題

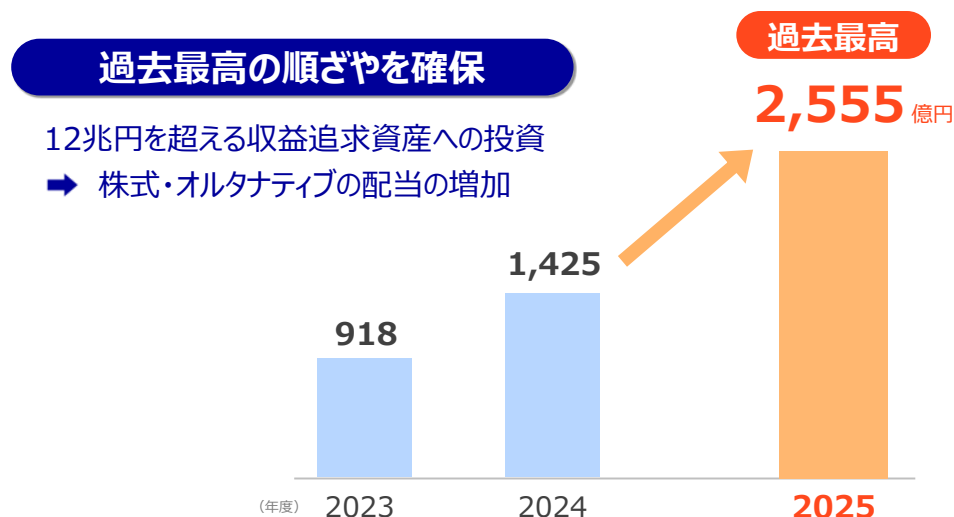
Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

18

- 次に、社員の仕事内容や職場環境などに対する満足度を表す、社員エンゲージメントについてご説明いたします。
- ただいまご説明した、2022年4月の新しい営業体制への移行により、日本郵便から約1万人の社員を受け入れ、当社の社員数は倍増しました。一方で、移行当初はこうした社員を含めた会社全体のまとまりや一体感の醸成など、当社社員としての自信や誇りを高めることが課題となりました。
- そこでフロントラインミーティングなどを通じて経営陣と社員のコミュニケーションを活性化させてまいりました。また、営業社員の育成・採用の強化、働きやすい職場環境の整備を進めるなど、営業社員への積極的な投資に取り組んでまいりました。
- これらの取り組みにより社員エンゲージメントは継続して向上し、2025年度に目標に掲げていたBランクを達成しております。
- 19ページをご覧ください。

順ざやの推移

収益追求資産への投資により過去最高の順ざやを確保



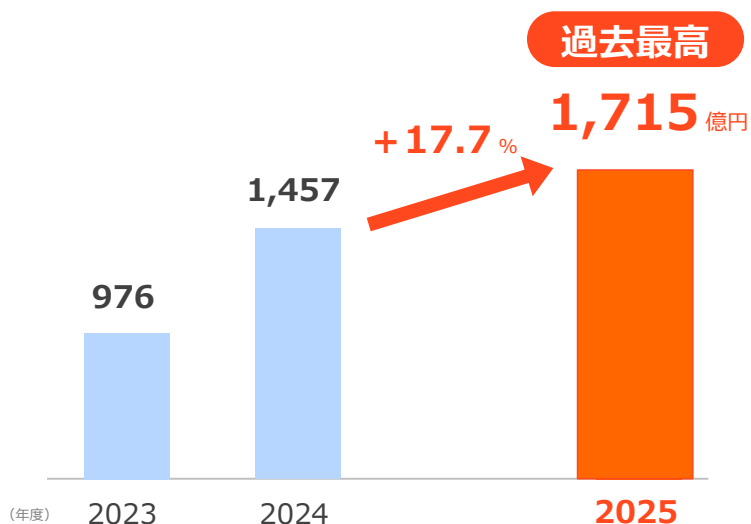
Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

19

- 次に、資産運用の成果である順ざやの状況についてご説明いたします。
- 当社は、国内債券を中心とした安定的な運用を基本としつつ、外国債券、株式などの収益追求資産への投資を、12兆円を超える規模で実施しております。
- 2025年度の順ざやは、株式・オルタナティブの配当の増加などにより、過去最高の2,555億円となりました。
- 20ページをご覧ください。

修正利益の推移

順ざやの増加により、修正利益は過去最高



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

20

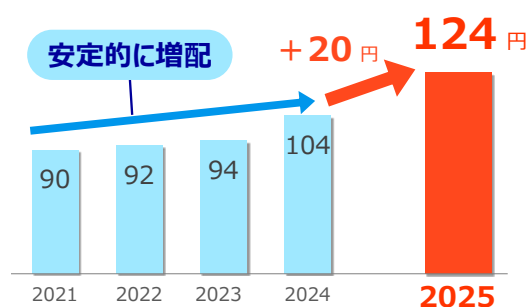
- 次に、修正利益についてご説明いたします。
- 順ざやが大きく増加した結果、2025年度の修正利益は前年度から17.7%増加し、過去最高の1,715億円となりました。
- 21ページをご覧ください。

株主還元 – 増配・自己株式取得 –

増配と自己株式取得により安定的な株主還元を実施

1 株当たり配当

(株式分割前)



自己株式取得

2021年5月 約 **3,600** 億円2022年8月
～2023年3月 約 **350** 億円2025年3月～4月 約 **350** 億円2025年11月
～2026年3月 約 **450** 億円

- 続きまして、株主還元についてご説明いたします。
- 当社は、前中計期間を通して安定的に増配を実施し、2025年度の1株当たり配当は20円増配を実現しました。
- また、好調な業績と足下の割安な株価水準も踏まえ、機動的な自己株式取得も実施してまいりました。
- 22ページをご覧ください。

株価の推移

前中計期間において株価が大きく上昇
株式分割により、株式を取得していただきやすい環境を整備



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

22

- 前中計期間における株価の推移についてご説明いたします。
- ここまでご説明いたしました、営業活動の活性化による新契約の獲得や、順ざやの増加による修正利益の大幅な増加、増配や自己株式取得による株主還元の強化等により、前中計期間において、当社の株価は2倍以上となり、大きく上昇いたしました。
- こうした株価の大幅な上昇も踏まえて、2026年4月に株式分割を実施いたしました。これにより個人投資家のみなさまに、当社の株式を取得していただきやすい環境を整備いたしました。
- 前中期経営計画の振り返りは以上となります。
- ここで、かんぽ生命の特徴と強みの説明の中でも紹介いたしました、「かんぽさん」のCMをご覧ください。

**CM動画
(1分)**

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

23

(動画放送) ~ 1分 ~

- 当社CMをご覧いただき、ありがとうございました。
- この「かんぽさん」のCMでは、当社の象徴である「かんぽさん」がお客さまのお宅に伺った際のやりとりを通じて、「かんぽさんは、身近で、気軽に相談しやすい存在で話してよかった。」と言ってもらえるよう描いています。
- ぜひ、このCMを通して、当社のお客さま接点である「かんぽさん」に対して関心をお持ちいただけますと幸いです。

1. かんぽ生命の特徴・強み

2. 前中期経営計画（2021～2025年度）の振り返り

3. 中期経営計画（2026～2028年度）の取り組み

- 続きまして、2026年5月に公表しました、2028年度までの中期経営計画についてご説明いたします。
- 25ページをご覧ください。

中期経営計画の3つの重要戦略

「成長・挑戦フェーズ」と位置づけ、3つの重要戦略に取り組む



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

25

- 当社は、先ほどご紹介しました当社の強みを踏まえ、2026年5月に新たな中期経営計画を策定いたしました。
- 新中計の3年間で「成長・挑戦フェーズ」と位置づけ、3つの重要戦略に取り組んでまいります。
- 3つの重要戦略について順にご説明いたします。
- 26ページをご覧ください。

①かんぽ価値提供モデルの確立

巨大かつ独自のお客さま基盤の潜在的保険ニーズに応える

かんぽ価値提供モデル

質と量を伴った、お客さま本位の業務モデル

リモート・デジタルとの連携により
リアルチャネルの価値向上 「分かりやすい商品」と
「便利で手厚いサービス」の提供

▶ きっかけ、相談

リモート・デジタルを活用し接点を拡大
保険ニーズへの気づきの機会を増加

▶ 提案、加入

お客さまに合った分かりやすい商品を、
AIによるサポートのもと的確・丁寧に提案

▶ アフターフォロー、各種手続

AI・デジタルを駆使した手厚いフォローと
便利な手続き、確実・簡単・迅速な支払い

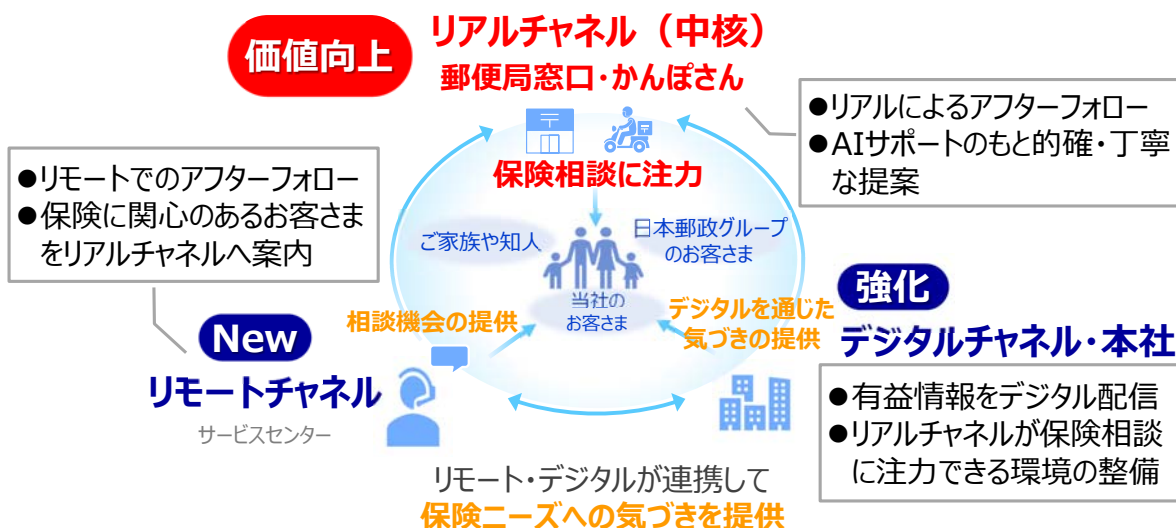
Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

26

- まず、1つ目の重要戦略である「かんぽ価値提供モデルの確立」についてご説明いたします。
- 当社は、「かんぽ価値提供モデル」という、AI・デジタルを駆使した、質と量を伴ったお客さま本位の業務モデルを確立し、巨大かつ独自のお客さま基盤の潜在的保険ニーズに応えてまいります。
- この実現のために、リモートチャネルやデジタルチャネルとの連携により、郵便局窓口とかんぽさんが担うリアルチャネルの価値向上を図るとともに、保険商品の魅力向上と拡充を進め、お客さま一人ひとりに最適な「分かりやすい商品」と、AI・デジタルを駆使した「便利で手厚いサービス」の提供に取り組んでまいります。
- 当社が目指している姿を2点、具体的にご説明いたします。
- 27ページをご覧ください。

リアルチャネル（郵便局窓口・かんぽさん）の価値向上

各チャネルの連携により保険相談の機会を倍増



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

27

- 1点目として、リモートチャネルやデジタルチャネルとの連携により、中核であるリアルチャネルの価値向上を目指してまいります。
- かんぽ生命の特徴・強みでもご説明したとおり、当社には巨大かつ独自のお客さま基盤があります。郵便局のサービスをご利用いただいているお客さまなど、日本郵政グループと接点のあるお客さまを対象に、私たちが独自に調査を実施したところ、「保険について良い話があれば聞きたい」「良いものであれば加入したい」というお客さまが数多くいらっしゃることが分かりました。
- 私たちの課題は、そのようなお客さまとの接点を持っていないことであり、現状、当社が応えられていない潜在的保険ニーズは大きいと考えております。
- この大きな潜在的保険ニーズにお応えするため、リモート・デジタルの各チャネルを通じたお客さま接点の拡大や手厚いアフターフォローにより、保険ニーズへの気づきの機会を提供してまいります。そして、保険に関心をお持ちいただいたお客さまを、郵便局窓口やかんぽさんが担う、リアルチャネルへ案内することで、保険相談の機会を倍増させてまいります。
- さらに、リアルチャネルが保険相談に注力できる環境を整備することにより、当社の強みである対面チャネルの価値を高めてまいります。
- 28ページをご覧ください。

「分かりやすい商品」と「便利で手厚いサービス」の提供**お客さま満足度の向上と高い契約継続率を実現する****ご案内**

- ✓ AI・デジタルでお客さまのライフステージの変化を捉え、**適時、最適な情報を提供**

**保険相談**

- ✓ お客さまニーズに応え、**商品の魅力向上と商品ラインアップの拡充**
- ✓ AIサポートのもと**的確・丁寧**に提案

**アフターフォロー**

- ✓ AI・デジタルを活用した**適切なタイミングでの手厚いアフターフォロー**

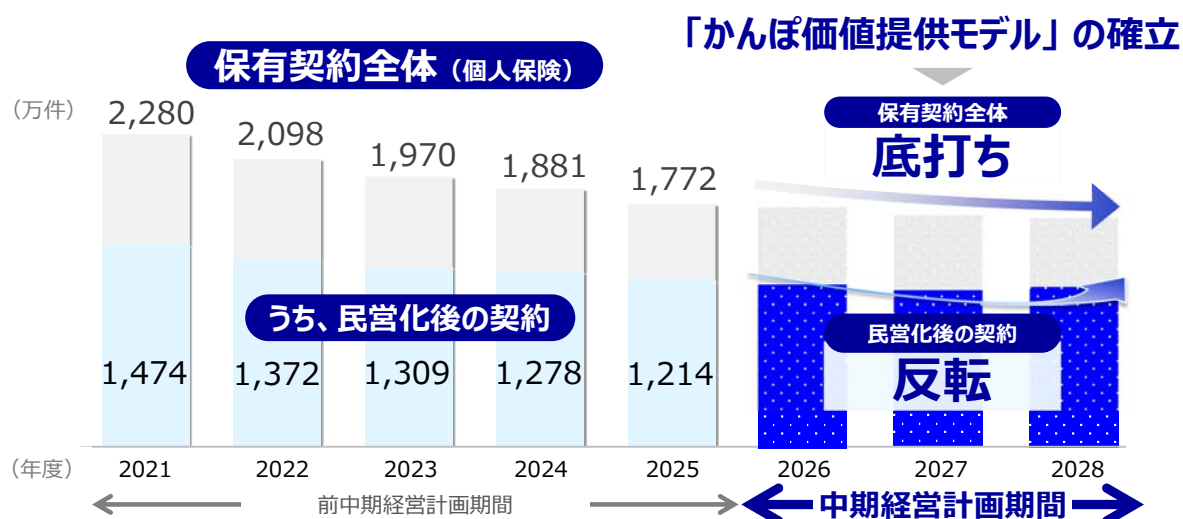
**各種手続・保険金支払**

- ✓ AI・デジタルにより、時間・場所を選ばず、**確実・簡単・迅速**に保険金等を支払

- 2点目として、「分かりやすい商品」と「便利で手厚いサービス」の提供を目指してまいります。
- 具体的には、お客さまのニーズに応えて、保険商品の魅力向上と商品ラインアップの拡充に取り組むとともに、AIのサポートのもと、お客さまに合った商品の的確・丁寧な提案、適切なタイミングでの情報提供や手厚いアフターフォロー、簡単で便利な手続きなど、お客さま一人ひとりに最適なサービスを提供してまいります。
- AI・デジタルを駆使した、当社ならではのサービスにより、お客さま満足度の向上と高い契約継続率を実現したいと考えております。
- 29ページをご覧ください。

保有契約件数（個人保険）の底打ち・反転へ

民営化後の契約の反転と全体の底打ちを目指す



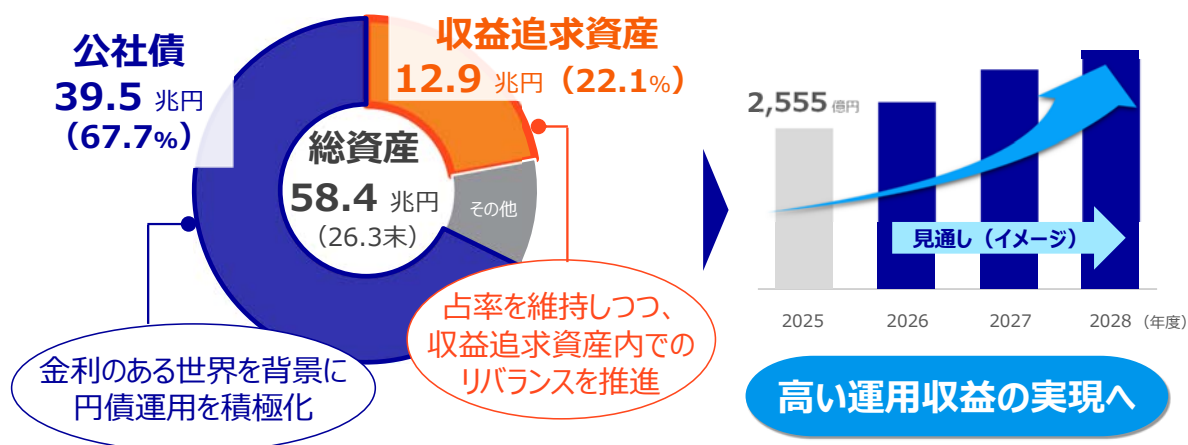
Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

29

- ただいまご説明しました「かんぽ価値提供モデル」の確立を通じて、高い契約継続率を維持するとともに、新契約を増加させることで、保有契約件数については、新中計期間中に、民営化後の契約の反転と、保有契約全体の底打ちの実現に努めてまいります。
- 30ページをご覧ください。

②運用環境の変化を捉えた資産運用と社会課題の解決 1 / 2

過去最高の運用収益の持続的更新を目指す



Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

30

- 次に、2つ目の重要戦略である「運用環境の変化を捉えた資産運用と社会課題の解決」についてご説明いたします。
- 当社は、ALM運用を基本としつつ、収益追求資産の積み上げにより高い運用収益を実現し、2025年度の順ざやは過去最高益を達成しました。新中計期間においても、過去最高の運用収益の持続的更新を目指してまいります。
- 具体的には、金利のある世界を背景に円債運用を積極化するとともに、これまで積み上げてきた収益追求資産は、占率を維持しつつ、リバランスを推進し、リスクを抑制しながら収益拡大を目指してまいります。
- 31ページをご覧ください。

②運用環境の変化を捉えた資産運用と社会課題の解決 2 / 2

インパクト投資・産学連携を通じて社会課題の解決に貢献

インパクト投資

社会課題解決と収益獲得の両立

●「インパクト“K”プロジェクト」

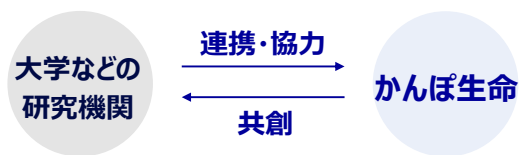
社会課題の解決に貢献できる案件に投資

インパクト“K”プロジェクト

当社独自のフレームワークにより投資先を評価

産学連携

産業構造の柱となる企業の発掘

インパクトファンドの組成、
出張講義の実施、人材交流等

- インパクト投資の推進により、社会課題の解決に取り組むことで、巨大な運用資産を有する生命保険会社だからこそできる、インパクト投資のフロントランナーとしての役割を果たしてまいります。
- また、産学連携にも継続して取り組むことで、大学発スタートアップ企業への投資を通じた、次世代の産業構造の柱となる企業の発掘等にも貢献してまいります。
- 32ページをご覧ください。

③みらいへの挑戦 ～お客さまへの提供価値拡大への挑戦～

既存の提携関係の強化・発展と 新たな領域の出資により、利益創出の拡大を目指す

海外保険市場

米国の堅調な再保険市場・
年金市場からの収益獲得

KKR Global Atlantic

アセットマネジメント事業

個人向け投資信託・ 成長が期待される新興国
投資顧問ビジネスへの参入 への運用リソース強化



大和証券グループ本社

大和アセットマネジメント

2026年3月

Ashmore



新たな領域の出資

当社の事業と親和性があり、
シナジー効果と利益貢献が見込める領域を探索

- 3つ目の重要戦略は「みらいへの挑戦」です。当社がチャレンジしたい2つの挑戦についてご説明いたします。
- 1つ目の挑戦として、提携・出資によるインオーガニック成長などを通じた、お客さまへの提供価値の拡大に取り組んでまいります。
- 当社はこれまで、海外保険市場からの収益獲得と、アセットマネジメント事業からの収益獲得に取り組み、提携関係の発展を進めてまいりました。
- 引き続き提携関係を深化させるとともに、当社と親和性があり、利益貢献が見込める良質な案件を探索し、企業活動を広げていくことで、さらなる利益創出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 未来への挑戦 ～AI・デジタルを駆使した事業変革への挑戦～

**AI・デジタルを駆使した
サービスの変革と業務の再構築により事業を変革**

サービスの変革

かんぽ価値提供モデル

AI・デジタルを駆使

お客さまに合わせた、便利で手厚い
かんぽならではのサービスを提供

業務の再構築

AI・デジタルを前提とした
業務プロセスに変革

経営資源を効率的に活用
より付加価値の高い業務にシフト

中期経営計画期間中
900億円規模の成長投資を計画

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

33

- 2つ目の挑戦として、AI・デジタルを駆使した事業変革に取り組んでまいります。
- 1つ目の重要戦略でご説明しました「かんぽ価値提供モデル」の確立に向け、お客さまに合わせた当社ならではのサービスの提供に取り組むとともに、本社やバックオフィス部門を含めて、全社においてAI・デジタルを前提とした業務プロセスへ変革することで、業務量を削減しながら、社員をより付加価値の高い業務にシフトしてまいります。
- 新中計期間中は、AI・デジタル活用を含む成長戦略に900億円規模の投資を計画しており、サービスの変革と、それを支えるための業務の再構築を進めてまいります。
- 中期経営計画における3つの重要戦略のご説明は以上となります。
- 34ページをご覧ください。

株主還元方針

還元水準の引き上げと見通しやすさを向上

総還元性向

中期経営計画期間平均

前中計
目標 40～50 %程度
(実績) 47 %程度

本中計
目標 55 %程度

配当方針

継続 原則として、減配は行わず、増配を目指す

→ 過去最大の増配 2026年度 1株当たり 50 円 (予想)

新規 2028年度の修正利益の目標達成を前提に、

2028年度 1株当たり 62 円以上を目指す

株式3分割
考慮前・換算額

2023 94 → 2024 104 → 2025 124 → 2026 150 (予想) → ... → 2028 186 (目標) (円)

- 最後に、株主還元方針と市場評価についてご説明いたします。
- まず、還元方針としては、修正利益に対する総還元性向について、中計期間を平均して55%程度と設定しました。
- また、1株当たり配当については、原則として減配は行わず、増配を目指すこととしております。この方針のもと、2026年度の配当は過去最大の増配を実施し、1株当たり50円を見込んでおります。さらに、2028年度の目標金額を設定し、2028年度の修正利益目標である1,900億円の達成を前提に、1株当たり62円以上への増配を目指すこととしております。
- これは、先ほどご説明しました3つの重要戦略の取り組みなどにより、株主還元の原資である修正利益が過去最高益の更新を目指せることに加え、株主・投資家の皆さまからいただいた、株主還元の水準の引き上げや、見通しやすさの向上などのご期待に応えて設定しております。
- 引き続き、当社は、株主の皆さまに対する利益の還元を経営上重要な施策の一つとして、経営の健全性を確保しつつ、安定的かつ魅力的な株主還元を行ってまいります。
- 35ページをご覧ください。

市場評価の向上

時価総額 2 兆円を早期に達成し、
さらなる市場評価の向上へ

2028年度 修正利益

過去最高の 1,900 億円 を目指す

株価の推移



さらなる向上へ

当社の現状 (2026年7月10日時点)

株価	1,612.5 円
時価総額※	1兆7,473億 円

※ 自己株式を含まない

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved.

35

- 続いて、「市場評価の向上」についてご説明いたします。
- 前中計期間からの取組みを通じて利益水準が向上したことなどにより、株価は着実に上昇してきております。
- 引き続き、先ほどご説明いたしました、本中計の3つの重要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むことで、2028年度には過去最高益の更新となる1,900億円の修正利益を達成し、企業価値の向上と株主の皆さまへの安定的な利益還元を図りたいと考えております。
- これらの取組みにより、当面の目安である時価総額2兆円を早期に達成し、さらなる市場評価の向上に取り組んでまいります。

メッセージ



新たな価値を生み出し続け、安心を全国に届けるエッセンシャル・カンパニーを目指して

Copyright© JAPAN POST INSURANCE All Rights Reserved. 36

- それでは結びとなりますが、本日ご説明したとおり、当社には大きなお客さま基盤がある一方、まだ十分にお応えできていない大きな潜在的保険ニーズがあります。
- 新たな中期経営計画では、AI・デジタルを駆使し、リモートチャネルやデジタルチャネルを通じてお客さまとの接点を拡大し、保険ニーズへの気づきの機会を増加させてまいります。併せて、お客さまに対して、「分かりやすい商品」をAIのサポートのもと的確・丁寧に提案するとともに、場所や時間を選ばない、確実に簡単な保険金支払などによる「便利で手厚いサービス」を提供してまいります。
- これにより、お客さま満足度を高め、業界トップクラスである契約継続率を維持するとともに、新契約を増加させ、保有契約の底打ち・反転を目指してまいります。
- こうした取り組みを通じて、「新たな価値を生み出し続け、安心を全国に届けるエッセンシャル・カンパニー」となることを目指し、持続的な成長の実現に取り組んでまいります。
- 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、私からのご説明を終わります。ありがとうございました。

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 大西 徹
資本金	5,000億円
総資産額（連結）	58兆 4,421億円 （2026年3月末）
従業員数（連結）	18,487名 （2026年3月末） （上記に加え、平均臨時従業員数 2,294名）
主な事業所	エリア本部：13 支店：82 （支店は、他に分室（かんぽサービス部）を626箇所設置）

かんぽ生命とラジオ体操

かんぽ生命の前身である逓信省簡易保険局が1928年に制定 2028年 ラジオ体操100周年

ラジオ体操カードの配布

1952年から毎年「ラジオ体操出席カード」を作成し、全国の子どもたちに配布



1952年の
出席カード



2026年の
出席カード

1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭

1962年から毎年実施
NHK総合テレビなどで全国に生放送



2025年は広島市で開催（写真）
2026年は千葉市で開催予定

主要業績の推移

(億円)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
保険料等収入	24,189	22,009	24,840	31,548	21,886
事業費等 ¹	4,790	5,197	5,216	5,099	4,835
経常利益	3,561	1,175	1,611	1,702	2,719
契約者配当準備金繰入額	731	620	558	969	1,435
当期純利益	1,580	976	870	1,234	1,687
修正利益	-	-	976	1,457	1,715
純資産	24,210	23,753	33,957	32,414	41,536
総資産	671,747	626,873	608,558	595,556	584,421
自己資本利益率 (ROE)	6.0 %	4.1 %	3.0%	3.7%	4.6%
修正ROE	-	-	6.1%	8.8%	10.1%
株主配当	359	355	360	398	454
自己株式取得額	349 ²	-	-	349 ³	449 ⁴
総還元性向	44.9 %	36.4 %	41.4%	51.4%	52.7%
【参考】基礎利益 (単体) ⁵	4,297	1,923	2,240	2,421	4,189

注1 事業費とその他経常費用の合計

注2 2022年8月から2023年3月に実施

注3 2025年3月から4月に実施

注4 2025年11月から2026年3月に実施

注5 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、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

主要目標（中期経営計画）

		2028年度目標
財務指標	修正利益	1,900 億円
	修正ROE	10 %程度
	1株当たりEV成長率	中期経営計画期間平均 8 %以上
	総還元性向 1株当たり配当額	中期経営計画期間平均 55 %以上 修正利益の達成を前提に 62 円以上
非財務指標	保有契約件数 （個人保険）	民営化後の契約の底打ち・反転 全体 （民営化前の契約＋民営化後の契約）の底打ち
	お客さま満足度	93 %以上

修正利益、修正ROEの定義

$$\begin{aligned}
 \text{修正利益} &= \text{連結当期純利益} + \text{初年度標準責任準備金負担}^1 + \text{のれん償却額}^2 \\
 \text{修正ROE} &= \frac{\text{修正利益}}{\left(\text{株主資本}^3 - \text{のれん未償却残高}^2 \right)}
 \end{aligned}$$

注1 新契約の増加が短期的に当期純利益を押し下げる生命保険会社特有の影響を一部調整するため、新契約の初年度に係る標準責任準備金の増減負担（税引後）について加算調整（2024年度より）

注2 当社の本来の収益力を反映するため、大和アセットマネジメント株式会社への出資（2024.10）に係るのれん償却額について加算調整。また、修正ROEの分母からのれん未償却残高（期中平均）を控除

注3 有価証券等の売却損益は価格変動準備金の繰入・戻入により修正利益に影響を与えないこと、その他有価証券評価差額金は主に旧区分⁴に由来し、旧区分⁴は契約者配当比率が高いことを踏まえ、株主資本（期中平均）を分母に採用

注4 「旧区分」は、当社が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から受再している簡易生命保険契約区分を源泉とする金額

2040年に目指す姿

2040年に目指す姿

新たな価値を生み出し続け、安心を全国に届ける
エッセンシャル・カンパニー

成長・挑戦フェーズ 中期経営計画 (2026～2028年度)

～再生フェーズから成長・挑戦フェーズへ～

郵便局とともに、日本全国のお客さまとのつながりを
拡大・深化させ、

今も、未来も、安心を届ける

< 3つの重要戦略と取組概要 >

▶ 「かんぽ価値提供モデル※」の確立 ※ 質と量を伴った最善のお客さま本位の業務モデル

- ・ リモート・デジタルとの連携によるリアルチャネルの価値向上
- ・ お客さまにあった「わかりやすい商品」、AI・デジタル等を駆使した「便利で手厚いサービス」の提供
- ・ AI・デジタル、巨大かつ独自のお客さま基盤のデータに基づくマーケティング手法の駆使

▶ 運用環境の変化を捉えた資産運用と社会課題の解決

- ・ 機関投資家として、運用関係損益の持続的更新
- ・ インパクト投資の拡大を通じた社会課題解決や地域社会発展に貢献

▶ みらいへの挑戦

- ・ 提携・出資によるインオーガニック成長等を通じた提供価値拡大への挑戦
- ・ AI・デジタル等を駆使した事業変革への挑戦

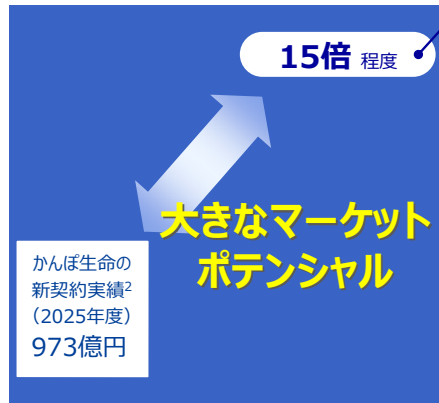
再生フェーズ 中期経営計画 (2021～2025年度)

信頼される企業への再生

(信頼回復への取り組みや、必要な態勢整備に注力)

大きなマーケットポテンシャル

日本郵政グループと接点のある
お客さまの生命保険加入ポテンシャル^{1,2}
(ポテンシャルは当社独自の推計)



1 当社独自調査をもとに推計（2025年7～8月にインターネット調査、N:7,000超）。
マーケットポテンシャルは、生命保険での備えの必要性は認識しているものの、加入検討に
至っていない金額の推計
2 新契約年換算保険料 3 日本郵政グループのアプリ利用者 4 青壮年層：40代以下

グループと接点のあるお客さまは多数、
お客さまは相談機会を必要としている状況

かんぽ生命のお客さま	総人口の 約 7人 に 1人 ¹ + 登録家族
郵便局窓口を月に複数回 ご利用のお客さま (かんぽ未加入)	総人口の 約 9人 に 1人 ¹ 青壮年層 5割超 ^{1,4}
デジタル接点のお客さま ³ (かんぽ未加入、上記除く)	総人口の 約 5人 に 1人 ¹ 青壮年層 5割超 ^{1,4}

- ・ 金融商品に関する声掛け・
提案を聞く姿勢の方 ... **7割超**¹
- ・ 営業担当者が提案する
金融商品から選びたい方 ... **5割超**¹

IRサイトのご案内

The screenshot shows the Japan Post Insurance IR website. The header includes the company logo and navigation links. The main content area is divided into several sections: 'Latest News' (最新決算・IR資料) featuring a photo of a man and a list of recent reports; 'IR Events' (IRイベント) with a calendar of upcoming events; 'IR News' (IRニュース) with a list of recent news items; and a sidebar with 'Stock Information' (株価情報) showing the current stock price and a 'Quick Links' (アクセスページ) section with numbered links to various pages. A red box highlights the 'IR Materials' (IR資料) link in the sidebar.

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掲載いたします。ぜひ、ご覧ください。

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

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。

<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。