



かんぽ生命の目指す姿と中期経営計画

日本郵政グループでは、お客さまが安全・安心で、快適で豊かな生活・人生を実現することをサポートする「トータル生活サポート企業グループ」を目指す方針のもと、2018年度から2020年度までの新たな中期経営計画「日本郵政グループ中期経営計画2020」を、2018年5月に公表しました。

当社では、「お客さま本位の業務運営の徹底」、「持続的な成長の実現」、「事業経営における健全性の確保」を経営の基本的な考え方据えて、各戦略を組み立て実行に移していきます。

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。

かんぽ生命保険は、
お客さまから選ばれる真に日本一の保険会社を目指します。

経営の基本的な考え方

- お客さま本位の業務運営の徹底
- 持続的な成長の実現
- 事業経営における健全性の確保

中期経営計画2020 (2018年度～2020年度)



経営目標 (2020年度)

1株当たり当期純利益(連結)

155円

配当方針

経営の健全性を確保しつつ、
1株当たり配当額76円への増配を目指す

(注) 保有契約年換算保険料の2020年度目標（4.9兆円程度）については、現時点では達成困難な状況であると認識していますが、本中期経営計画期間中の反転、成長を目指してまいります。



中期経営計画2020における主な取り組み

保有契約の反転・成長に
向けて、保障重視の販売と、
契約維持を強化

保障重視の販売の強化

募集品質の向上

新たな顧客層の開拓

新商品開発

営業基盤の整備

ICT^(注)を活用して、
お客さまサービス向上と
事務の効率化を推進

お客さまサービスの向上

バックオフィス事務の効率化

ERMのフレームワークのもと、
リスクパッファーの範囲で
資産運用を多様化

資産運用の多様化

リスク管理の高度化

事務サービス戦略 P.28

資産運用戦略 P.30

営業・商品戦略 P.26

2018年度実績

1株当たり当期純利益 (連結)

200.86円

1株当たり配当額

72円

(注) ICTとは、Information and Communication Technologyの略語で、情報・通信に関する技術の総称です。



主要戦略

営業・商品戦略

中期経営計画2020の進捗

	中期経営計画2020の主な取り組み	2018年度の成果	課題
保障重視の販売の強化	<ul style="list-style-type: none">郵便局の渉外営業社員・窓口社員の育成他生保との商品面の協力（受託販売など）	<ul style="list-style-type: none">保障重視の販売の強化の支援各種研修を通じた営業社員の提案スキル向上の支援受託商品も活用した経営者さまの多様なニーズに対応できる営業社員の育成	<ul style="list-style-type: none">営業社員の個々の課題に応じたきめ細かい研修支援による営業スキルの高度化
募集品質の向上	<ul style="list-style-type: none">募集資料の分かりやすさの徹底募集品質向上の総合的な対策（契約維持の評価の導入など）	<ul style="list-style-type: none">分かりやすい募集資料の作成ご高齢のお客さまに対するご契約の意向確認の強化募集品質カルテの活用による営業社員の指導の強化ご契約の継続率の評価の導入	<ul style="list-style-type: none">募集品質のさらなる向上に向けた取組強化
新たな顧客層の開拓	<ul style="list-style-type: none">未加入・青壮年層の開拓、職域営業などの強化かんぽつながる安心活動、健康増進サービスの展開	<ul style="list-style-type: none">かんぽつながる安心活動、ご家族登録制度の案内を通じた未加入・青壮年層の開拓の支援健康応援アプリ「すこやかんぽ」の開始（2019年1月開始）	<ul style="list-style-type: none">新商品の案内活動などを通じた未加入・青壮年層の顧客拡大
新商品開発	<ul style="list-style-type: none">第三分野など新商品開発による保障性商品の多様化	<ul style="list-style-type: none">2019年4月発売の「引受基準緩和型商品」および「先進医療特約」の開発・導入準備	<ul style="list-style-type: none">多様なお客さまニーズに対応するための商品開発
営業基盤の整備	<ul style="list-style-type: none">新営業用携帯端末の導入、TVシステムを活用した窓口支援、SNSなどを活用したマーケティング郵便局の渉外営業社員の増員	<ul style="list-style-type: none">新営業用携帯端末の開発・導入準備LINEや健康応援アプリ「すこやかんぽ」を活用したデジタル接点の拡大	<ul style="list-style-type: none">新営業用携帯端末を活用した商品・サービスの分かりやすい説明、営業活動の効率化

2018年度の振り返り

超高齢社会の到来を受け、国内生命保険市場は、人口減少の影響を受ける一方で、医療保障、介護保障、高齢期における生活資金の準備などの自助努力の必要性が高まっています。また、青壮年層を中心とするライフスタイルの多様化に伴って、お客さまニーズも多様化が進んでいます。さらに、ICTの進化など、企業をとりまく環境はめまぐるしく変化しています。

このような環境認識のもと、中期経営計画2020の初年度である2018年度は、「①保障重視の販売の強化」、「②募集品質の向上」、「③新たな顧客層の開拓」、「④新商品開発」、「⑤営業基盤の整備」に向けて、次のとおり取り組みました。

1 保障重視の販売の強化

長引く低金利環境により、当社がこれまで得意としていた貯蓄性商品の魅力が低下しましたが、一方で、長寿化・高齢化により、病気や怪我・長生きのリスクに備えるうえで、生命保険の重要性はますます高まり、このような保障ニーズを適切に捉えたご提案をすることが一層重要となっています。

2018年度は、日本郵便株式会社の営業社員一人ひとりが抱える課題に応じたきめ細かい研修を支援するなど、営業社員の営業スキルの高度化に取り組みました。

当社の営業社員においても、自社商品に加えて、他の生命保険会社の法人向け商品・がん保険などの受託商品も活用しながら、経営者さまの多様なニーズにお応えできるよう、提案力の強化に取り組みました。

2 募集品質の向上

当社商品の魅力を効果的に訴求し、かつ商品の保障内容などを分かりやすくお示しした募集資料の作成に取り組みました。また、お客さま本位の営業活動を徹底するため、ご高齢のお客さまに対するご契約の意向確認の強化や、郵便局・営業社員ごとの募集品質を評価・分析した募集品質カルテの活用による営業社員の指導の強化、営業社員の評価基準にご加入いただいたお客さまのご契約の継続率を導入するなど、募集品質向上に向けた総合対策を実施しました。

3 新たな顧客層の開拓（未加入・青壮年層）

かんぽつながる安心活動（2015年度開始）、ご家族登録制度（2018年度開始）、健康応援アプリ「すこやかんぽ」（2019年1月開始）などの案内活動を支援し、既加入のお客さまやそのご家族、未加入のお客さまとの接点機会を確保することで、新たな顧客層の開拓に取り組みました。この結果、50歳代以下の青壮年層からの新契約実績が前期比で増加し、新契約に占める割合は約5割に達しました。

4 新商品開発

保険商品を充実化させて多様なお客さまニーズに対応できるよう、健康に不安のある方向けの「引受基準緩和型商品『かんぽにおまかせ』」、医療保障のさらなる充実に向けた「先進医療特約」の2つの新商品を2019年4月に発売するための準備を整えました。

2019年4月に新商品を発売



引受基準緩和型商品

先進医療特約

無配当先進医療特約

5 営業基盤の整備

新営業用携帯端末を2019年度に導入するための準備を整えました。この新営業用携帯端末の導入によって、動画を使って商品・サービスの内容を分かりやすく説明できるようになります。また、営業社員のスケジュール管理や、営業活動状況の記録ができるようになり、これまで以上に営業活動の効率化が図られます。さらに、LINEや健康応援アプリ「すこやかんぽ」を活用し、魅力的な情報・サービスをご提供することで、お客さまとのデジタル接点を拡大させるなど、営業支援の強化に取り組みました。

2019年度に新営業用携帯端末を導入



今後の取り組み

2018年度の取り組みは継続して行い、保障重視の販売の強化に向けた営業スキルの高度化などの日本郵便株式会社への支援や、多様なお客さまニーズに対応した商品開発に取り組みます。

また、募集品質のさらなる向上に取り組み、お客さま本位の営業活動を徹底することで、お客さまからの信用・信頼に応えていくように努めてまいります。



主要戦略

事務サービス戦略

中期経営計画2020の進捗

中期経営計画2020の主な取り組み	2018年度の成果	課題
<p>お客さまサービスの向上</p>	<ul style="list-style-type: none">画面告知・自動査定システム、保険手続きサポートシステムの導入マイページ等デジタル技術を活用した請求手続きの導入	<ul style="list-style-type: none">ご家族登録制度の導入・推進保険手続きサポートシステムの導入各種請求のマルチアクセス化の検討・推進画面告知・自動査定システム導入に向けた検討
<p>事務の効率化</p>	<ul style="list-style-type: none">サービスセンターにおける帳票の電子化保全事務のデジタル化RPA^(注)の段階的導入	<ul style="list-style-type: none">サービスセンター帳票の統廃合・電子化保全事務のデジタル化に向けた検討AI（人工知能）技術の活用に向けた検討

(注) RPAとは、Robotic Process Automationの略語で、ロボットによる業務の自動化のことです。

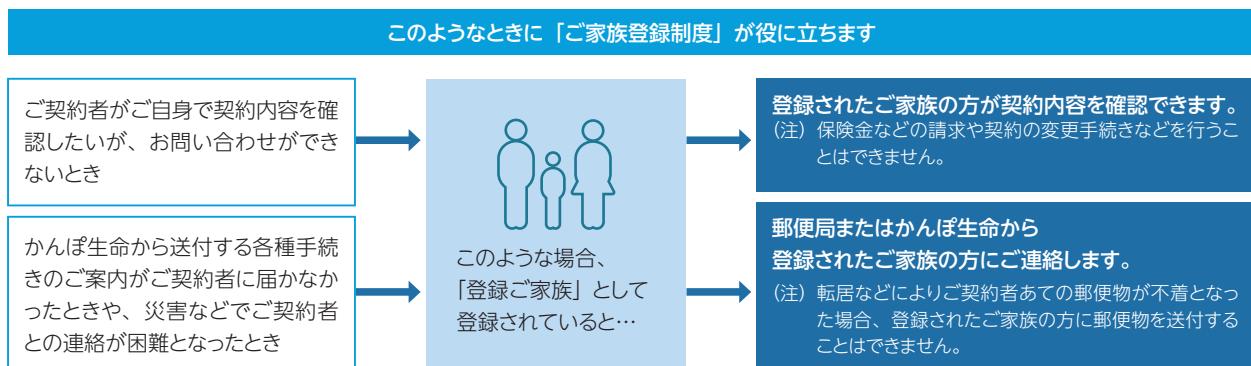
2018年度の振り返り

ライフスタイルの変化などを背景としたお客さまのニーズの多様化や労働人口の減少、ICTの進化など、社会環境は年々変化し続けており、当社としてもその変化に適切に対応する必要があります。

こうした社会環境に対応するため、当社は中期経営計画2020において、お客さま本位の業務運営の徹底と持続的な成長の実現に向けて、お客さまサービスの向上およびバックオフィス事務の効率化に取り組むこととしました。

具体的には2018年度に、契約者の高齢化や災害時などに備えて家族を登録することを目的とした「ご家族登録制度」の導入や、各種請求書に必要情報を予め印字したり、ご請求時に必要な書類を自動的に判定することで「かんたんで、わかりやすい」請求手続きの実現を目的とした「保険手続きサポートシステム」を一部の請求において導入するなど、制度およびシステム面でお客さまサービスの向上に取り組みました。

ご家族登録制度

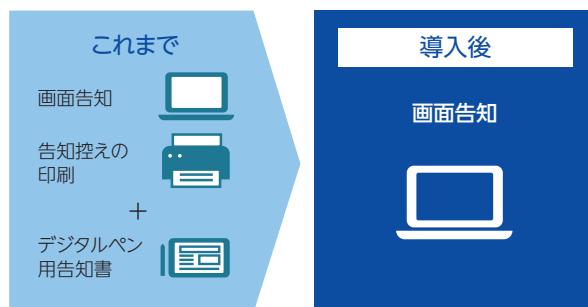


また、保険金の支払査定領域やお客さまからのお問い合わせに対応しているかんぽセンターでのAI（人工知能）技術の活用を継続するほか、各種請求の受付後処理を行う当社のサービスセンターにおける紙ベースの帳票の電子化や、RPAの導入に向けた取り組みを開始しました。これらデジタル技術の活用により、約3,200万枚のペーパーレス化を実現し、紙の削減と事務効率向上を図っています。

今後の取り組み

お客さまサービスの向上の取り組みとして、「保険手続きサポートシステム」での対象請求の拡大、ペーパーレス申込みにおいて、お客さまに入力いただいた告知内容を基に審査を自動で行う「画面告知・自動査定システム」の導入、特約中途付加などの申し込みにおいて事前に作成したデータを反映させた申込書等を印刷する「各種申込システム」の導入などに取り組みます。

「画面告知・自動査定システム」イメージ

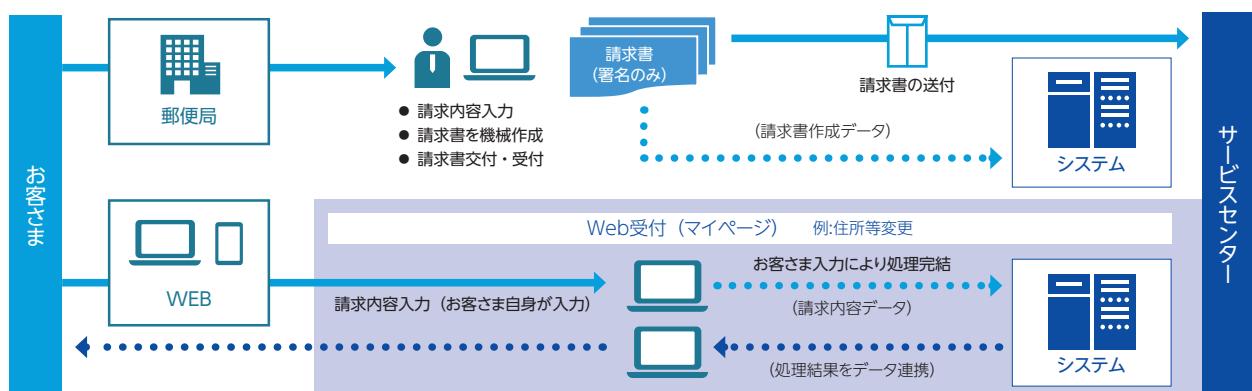


「各種申込システム」イメージ



また、Web（マイページ）などのデジタル技術を活用した請求手続きを導入するなど、各種請求のマルチアクセス化を進め、お客さまにとって「いつでも、どこでも、分かりやすい請求手続き」を目指したサービスの提供を推進していきます。

各種請求のマルチアクセス化イメージ



バックオフィス事務の効率化については、RPAの本格導入に向けた取り組みを推進するほか、契約者の変更や受取人の変更、振込先口座の登録など契約保全に関する現在の紙ベースでの処理についてのデジタル化の検討、AI（人工知能）技術について郵便局からの事務手続きに関する問い合わせにも利用範囲を拡大するなど、デジタル技術の活用によるバックオフィス事務の効率化を進めています。

これらの取り組みに加えて既存事務の改善などを実施し、引き続きバックオフィスの事務量の1,000人相当分削減に取り組むとともに、事務量削減で生まれた労働力については、お客さまサービスの向上につながる新領域や営業支援などの強化領域に再配置していきます。



主要戦略

資産運用戦略

中期経営計画2020の進捗

	中期経営計画2020の主な取り組み	2018年度の成果	課題
リスク管理の多様化、 資産運用の多様化、 高度化	<ul style="list-style-type: none"> ● 収益性向上のための 資産運用の多様化 ● ALM^(注)・リスク管理の高度化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 運用対象を多様化 (海外不動産等) ● 米国社債の自家運用を開始 ● ALMの高度化に向けた新システム の開発 	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様化した資産の運用力の深化 ● 運用ガバナンスの強化 ● ALMの高度化 (金利リスクコントロール手法等) ● 専門人材の強化の継続

(注) ALMとは、Asset Liability Managementの略語で、資産・負債の総合管理のことです。

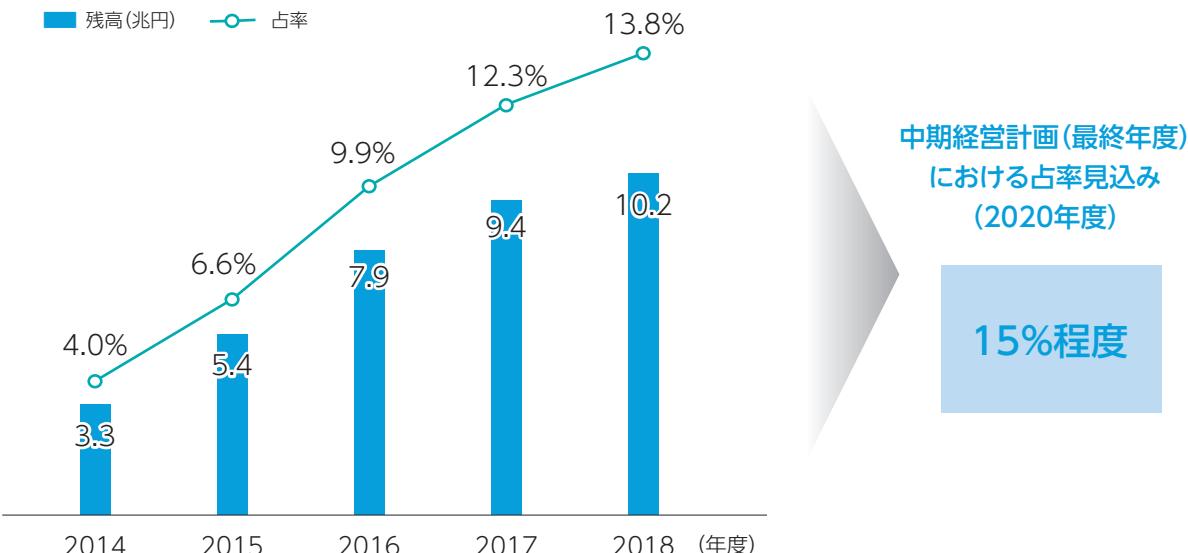
2018年度の振り返り

当社では、長引く低金利環境を受けて、お客さまとお約束した利回りを確保するため、資産運用の多様化を進めてきました。

2018年度においても、米国社債の自家運用、国内株式の自家運用における企業の成長性に着目した新たな投資戦略での運用に加え、海外不動産、JPインベストメント株式会社^(注1)が運用するプライベート・エクイティ・ファンド等への投資を開始するなど資産運用の多様化は着実に進捗しています。

2018年度末時点においては、ERM（統合的リスク管理）のフレームワークのもと、ALMを基本としつつ、収益性向上のため、資産運用の多様化を推進した結果、総資産に占める収益追求資産^(注2)の占率は13.8%まで増加しています。

収益追求資産の推移



(注1) 2018年2月に株式会社ゆうちょ銀行と共同で設立したプライベートエクイティファンドの運用を行う会社です。

(注2) 貸借対照表上「金銭の信託」および「有価証券」に計上している資産のうち、資産運用目的で保有する国内外の株式、外貨建債券、投資信託等を対象とするものです。

今後の取り組み

2018年度中の運用環境は、2018年12月にかけて海外経済を巡る不確実性の高まりを背景に、株価の下落、円高・ドル安が進むなど不安定な動きをしていましたが、2019年1月以降落ち着きを取り戻しています。一方で、これまで米国をはじめとする先進国では景気拡大が長期にわたり持続するなど、景気サイクルの観点では、終盤に近付きつつあり、2019年度の運用環境については、先行きに対する不確実性が高まっていると認識しています。

そのため、2019年度の資産運用においては、これまで以上に市場環境を注視しつつ、これまで投資した資産クラス内での投資対象の拡大や運用手法を深化させること等により、資産運用の多様化を進めてまいります。

今後の主な取り組み

- 運用対象の多様化（外債の対象通貨拡大・オルタナティブ運用の拡大等）
- 自家運用の拡大（米国社債・株式）
- 運用手法の深化（デリバティブ取引等）
- ESG投資のさらなる推進
- ALM・リスク管理の高度化

資産運用態勢の強化

資産運用態勢については、人材の強化、組織態勢の整備をそれぞれ強化しています。

人材の強化については、資産運用に携わる社員数は2019年4月1日時点で192名となり、前年度初と比べて19名増員しています。引き続き、人材の確保に努めるとともに、長期的な視点での専門人材の強化に取り組んでまいります。

組織態勢面についても、これまでオルタナティブ投資^(注)の強化を目的とし、オルタナティブ投資室を設置するなど、整備してきています。今後も、資産運用の多様化を推進するため、組織態勢の整備を継続してまいります。

(注) オルタナティブ投資とは、債券や上場株式などの相対的に歴史の長い金融商品（伝統的資産）以外の新しい投資対象や投資手法の総称です。



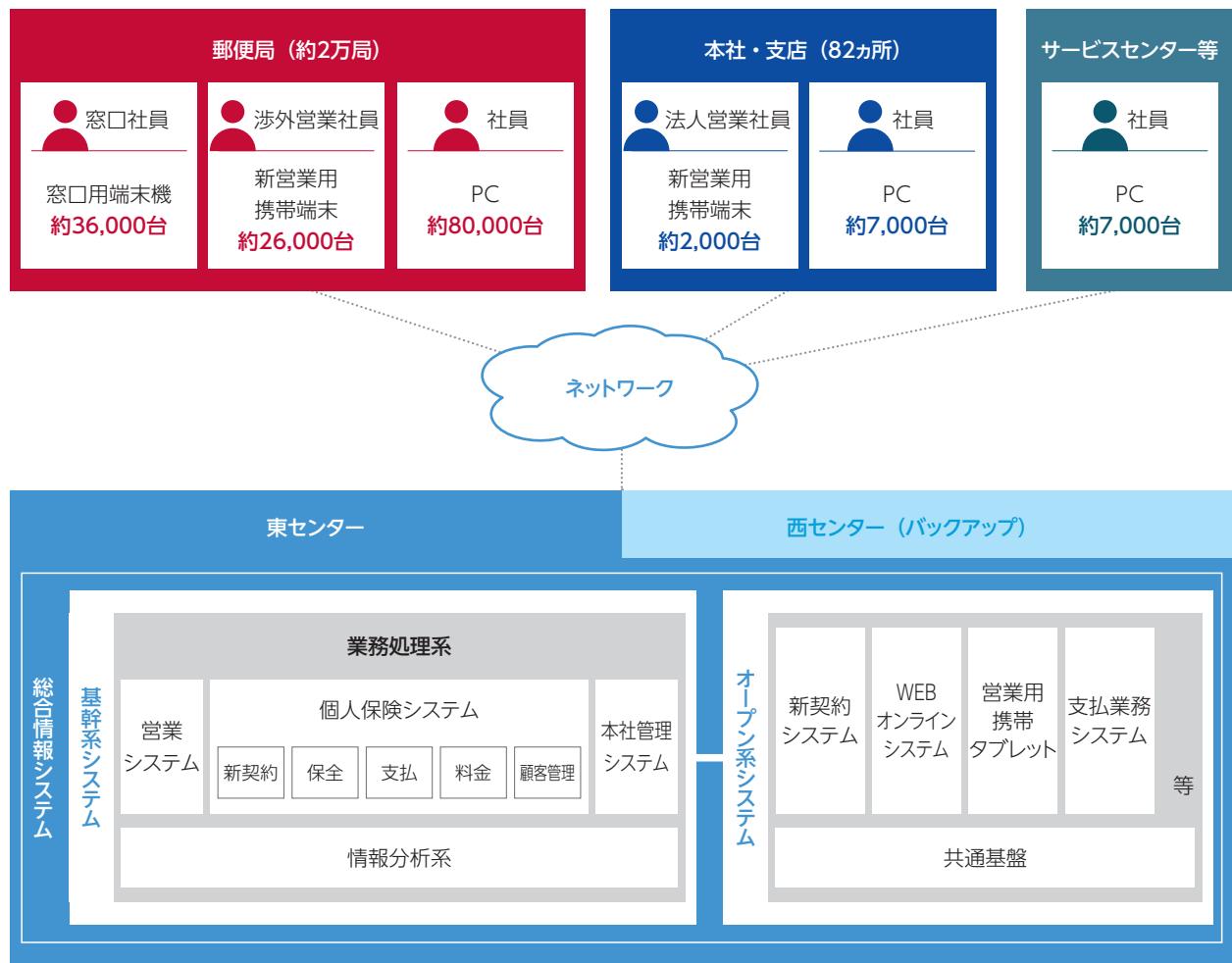
経営基盤の強化

デジタル化戦略

当社のシステムは、お客さまからお預かりしている約3,200万件の契約情報を管理し、年間約2,000万件の保険金等をお支払いする大規模なシステムであり、約2万局の郵便局等を通じて提供するさまざまなお客さまサービスを支えるインフラとなっています。

ご契約の引受け・保険料収納・契約保全（住所変更など）・保険金支払等の大量の処理を行う「基幹系システム」と、涉外営業社員がお客さまへご提案等を行う営業用タブレットや、郵便局等の窓口からオンラインで行う各種請求手続きやバックオフィスでの事務処理を効率的に行う「オープン系システム」とで構成しています。

当社システムのイメージ図



中期経営計画2020の進捗

中期経営計画2020の主な取り組み	2018年度の成果	課題
ICT基盤の整備に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ● お客様の利便性向上・営業活動の効率化のため、新営業用携帯端末を導入 ● 次期オープン系システム構築プロジェクトの着実な推進 ● 2019年4月発売の「引受基準緩和型商品」および「先進医療特約」の開発 	<ul style="list-style-type: none"> ● テクノロジーの変化、デジタル化に適応するICT基盤の強化 ● 営業・商品戦略や事務サービス戦略に基づく更なるデジタル化の推進
デジタル化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● お客様サービスの向上 <ul style="list-style-type: none"> - 保険手続きサポートシステム - マイページ ● バックオフィス事務の効率化 <ul style="list-style-type: none"> - かんぽ電子帳票システム 	
システムの品質・生産性向上に向けた体制増強・パートナー会社との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> ● ICT部門の体制強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● さらなるICT人材の育成促進
サイバー脅威対策、情報セキュリティ管理態勢の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本郵政グループ一体で、最新技術を取り入れたセキュリティ対策を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本郵政グループ一体となった継続的なサイバーセキュリティ態勢の強化
さらなるシステムコストの適正化	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営戦略に基づく開発を進めたうえで、コスト削減を実現 	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営戦略に連動したシステム投資配分の最適化

2018年度の振り返り

さらなるお客様サービスの向上・事務の効率化に向け、積極的な情報通信技術（ICT）の活用によりデジタルトランスフォーメーションを加速させるため、中期経営計画2020期間中に約1,200億円を投資する予定とし、ICT基盤の整備に取り組んでいます。

新営業用携帯端末の導入による商品説明の動画再生・営業社員のスケジュール管理等の実現や、当社のバックオフィス（サービスセンター）で使用する帳票の電子化など、全国の郵便局等で各種請求手続きを行う次期オープン系システムの整備を進めました。

また、ICT基盤の整備を進める中で、2019年4月発売の「引受基準緩和型商品『かんぽにおまかせ』」および「先進医療特約」のアプリケーション開発に加え、お客様や郵便局にとって簡素で分かりやすい請求手続きを実現するため「保険手続きサポートシステム」の開発に取り組み、お客様の請求書記載にかかるご負担を大きく軽減したほか、郵便局における事務の効率化を図りました。

加えて、いつでも、どこでも、分かりやすい請求手続きを行っていただけるご契約者向けWebサービス「マイページ」の開発に取り組みました。

今後の取り組み

お客様から選ばれる真に日本一の保険会社を目指し、環境変化や新技術に適応できるICT基盤を整備することで、お客様へ最優で安定したICTサービスを提供するなど企業価値向上に取り組みます。



経営基盤の強化

人材戦略

中期経営計画2020の進捗

当社は、お客さまや株主など多くのステークホルダーから選ばれる保険会社を目指していますが、その基本となるのは社員です。社員が「働きがい」「やりがい」「生きがい」を感じ、人生の自己実現を図ることのできる「魅力ある会社」を目指し、人材のマネジメントに取り組んでいます。

中期経営計画2020の主な取り組み	2018年度の成果	課題
自己実現と働きがいを 実感できる風土づくり	人事管理 ●人事管理業務へのRPA導入開始 人事関連の定期報告、社員からの申告業務等をシステム化および自動化することで、各組織の関連業務を効率化	●自律型人材の育成施策の強化
	人材育成 ●自律型人材の育成施策の実施	
安心して働きやすい 環境づくり	ダイバーシティ ●働き方改革の全組織展開 ●子育てサポートの充実 ^(注2) 〔「プラチナくるみん」認定〕 ●LGBT等の性的マイノリティ に対する取り組み ^(注3) 〔「PRIDE指標2018」ゴールド獲得〕	●働き方改革サーベイ結果の 改善 ^(注1) 職場環境や職場風土、社員の意 識等の改善を目指す ●女性の昇職意欲向上と 男性管理者の意識改革
	健康増進 ●かんぽすこやかキャンペーン (健康増進イベント) の実施	●健康データの整備・分析の充実 と健康経営の継続的改善

(注1) 働き方改革サーベイとは当社独自の設問で、全社員に対する無記名での意識調査により、職場環境や職場風土、社員の意識等を数値化したものです。

(注2) 子育てサポート面で、より高い水準の取り組みを行った企業として、厚生労働省から認定を受けました。

(注3) LGBT等の性的マイノリティに関する取り組みが評価される「PRIDE指標」において、最高評価である「ゴールド」を受賞しました。

人事管理

人事管理にあたっては、経営理念や経営戦略と連動させて、人材のポートフォリオと人事制度を設計していくことが重要と考えており、その一環として、人材の採用と、人材の育成に注力しています。

社員一人ひとりが働きやすい職場づくり、社員一人ひとりが生きがいを感じられる職場づくりを進めていくために、その基礎となる社員データの収集、保管等を機能的に行うシステムを導入し、各組織の関連業務の効率化にも取り組みました。

今後も優秀な人材の採用と、社員の成長・育成を図り、優れた人材ポートフォリオを構築していきたいと考えています。

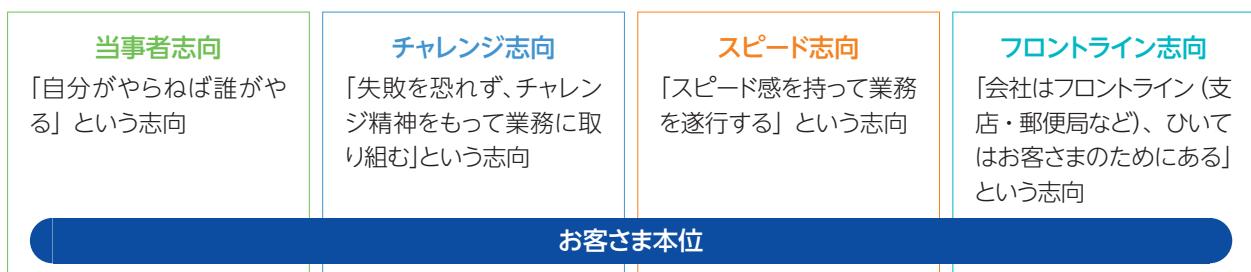
人材育成

当社では、お客さまにより良いサービスを提供し、企業価値を高めるために、社員一人ひとりが力を最大限に發揮できる環境を目指しています。お客さま本位の人材を育成することを「人材育成基本方針」とし、社員が企業の社会的責任を自覚し、自己実現と働きがいを感じて活躍できるよう積極的に支援していきます。

新入社員研修をはじめとする社員の役職等に応じた集合研修や能力を自ら開発するための応募型研修を用意するとともに、資格取得奨励制度などの自己啓発支援施策を準備しています。

これらの施策にあわせて各職場内での実践的な教育が連動することで、「社員一人ひとりが成長でき、明るく生き生きと活躍」するための効果的な育成を進めています。

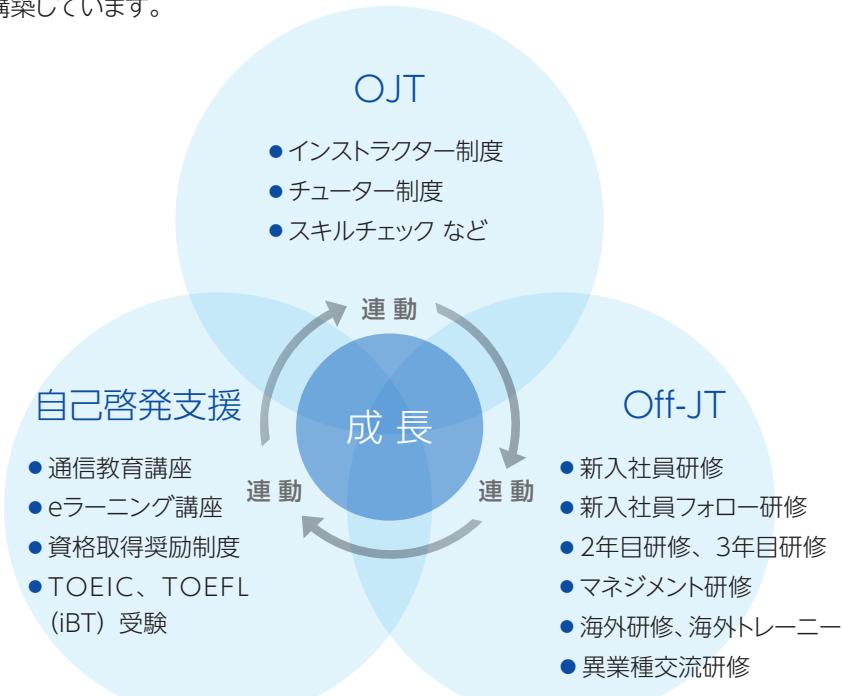
▶ 目指すべき人材像：お客さま本位を軸とする『4つの志向』



▶ 人材育成基本方針

- | 企業の社会的責任を自覚し、お客さま本位の人材を育成します
- | 専門能力を有し、豊かな人格を備えた人材を育成します
- | 新しい課題へのチャレンジ精神を有し、実行力のある人材を育成します

社員一人ひとりが成長意欲を持ち、日々、自らPDCAサイクルを回しながらお客さま本位を軸とする「4つの志向」を發揮して行動できる人材に成長するために、「人材育成基本方針」を掲げ、OJT^(注1)、自己啓発支援、Off-JT^(注2)が連動する体制を構築しています。



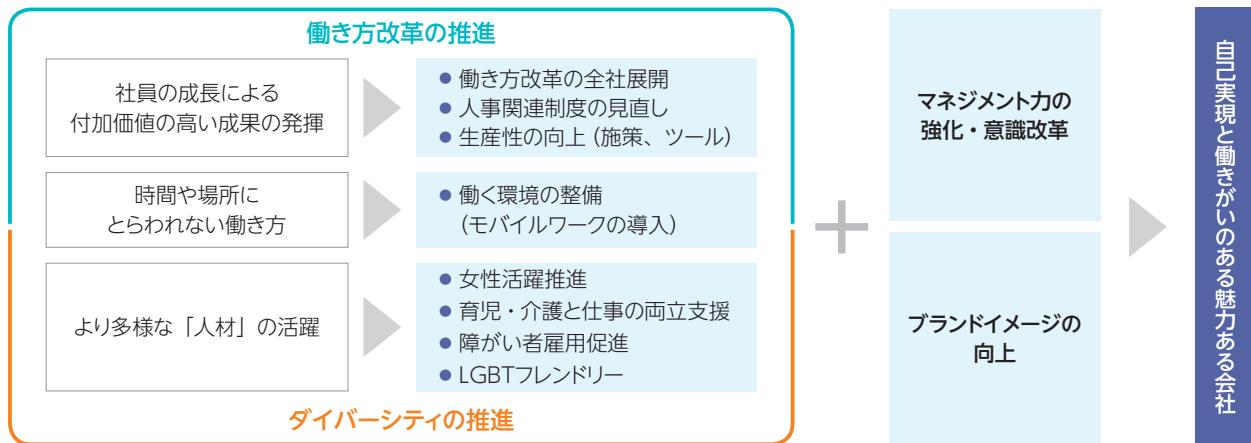
(注1) OJT (On the Job Training) とは、日常業務の遂行過程等において、上司等が部下等に対して業務を行ううえで必要な知識およびスキルを付与し、これらを身に付けさせる個人別の教育のことをいいます。

(注2) Off-JT (Off the Job Training) とは、日常業務から一時的に離れて、社内の人事育成部門や社外の研修機関が実施する研修等に参加し、業務を行ううえで必要な知識およびスキルを修得することをいいます。



経営基盤の強化

働き方改革とダイバーシティの推進



働き方改革の推進

当社では、中期経営計画2020期間中を働き方改革の「拡充・全社展開」フェーズとして、多様な人材の活躍や、時間や場所にとらわれない働き方により、付加価値の高い成果を発揮できる人材育成を目的として展開しています。これまでに蓄積したノウハウを基に働き方改革の全社展開を進めることで、社員一人ひとりが自己実現と働きがいを実感できる風土づくりをしていきます。

ダイバーシティの推進

当社の経営方針のひとつである「社員一人ひとりが成長でき、明るく生き生きと活躍できる環境をつくります」、行動指針のひとつである「私たちは、人権を尊重し、多様な人材が働きやすい職場をつくります」を実践すべく、主に次の4領域においてダイバーシティの推進に取り組んでいます。

・女性活躍推進

女性社員の中長期のキャリア形成を支援すべく、当社では「管理職などへの登用拡大」と「女性社員の育成」を積極的に展開しています。さまざまな女性向け研修・セミナー等を開催することと合わせて、女性社員のネットワーク形成に寄与するフォーラムの開催等を実施しています。

・育児・介護等と仕事の両立支援

当社は、働きながら育児や介護を担う社員を支援するための制度の整備・充実と合わせて、eラーニングの導入やセミナーの開催等により対象社員の支援と職場の意識向上を図っています。これらの取り組みを通じて、社員が育児や介護をしながら安心して働ける職場づくりを促進し、社員の育児・介護と仕事の両立を支援します。

・障がい者雇用促進

障がいのある方の就労能力を正しく評価し、就業機会を提供することは企業の社会的責任の一環であるという認識のもと、障がい者雇用を積極的に促進しています。

・LGBTフレンドリー

LGBT(社会的に性的マイナリティと位置付けられている人々)に対する適切な理解・知識の共有と、その認識・受容に向けた取り組みを推進しています。性的指向、性自認に捉われず、多様な人材が働きやすい職場を作ることで社員一人ひとりが明るく生き生きと活躍できるよう、継続的に取り組んでいきます。

健康経営

当社では、「社員一人ひとりが成長でき、明るく生き生きと活躍できる環境をつくる」という経営方針のもと、社員の健康保持・増進に取り組んでおり、経済産業省により「健康経営優良法人（ホワイト500）」に認定されています。

健康経営を推進するため、2018年度においては、定期健康診断結果に基づく保健指導の充実、かんぽすこやかキャンペーン（健康増進イベント）の実施、全事業所でのラジオ体操の実施、かんぽ禁煙デー（毎月22日）の創設などに取り組みました。

今後も「健康経営」の考え方に基づき、社員の活力向上や生産性の向上をもたらし、結果的に業績向上へつながることを目的として、各種取組を推進していきます。



持続可能な社会の実現に向けて

日本郵政グループは、「日本郵政グループCSR基本方針」で掲げる主要テーマである「地域社会」「地球環境」「人」の3分野について、「CSR重点課題（マテリアリティ）」を選定し、「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals）」（SDGs）の各目標と連動した活動を推進しています。さらに、経営戦略とSDGsへの取り組みの統合を図るべく、2018年5月に発表した「日本郵政グループ中期経営計画2020」において、SDGsを経営戦略の枠組みに取り入れており、当社も、日本郵政グループの一員として、SDGsの達成に向けた活動を積極的に推進しています。

SDGsは、2015年9月に「貧困に終止符を打ち、持続可能な未来を追求する」ことを掲げて国連総会で採択された世界共通の目標です。2030年までに地球規模の課題を解決するべく、17の目標と、それらを達成するための具体的な169のターゲットが示されています。





持続可能な社会の実現に向けて

かんぽ生命のCSR

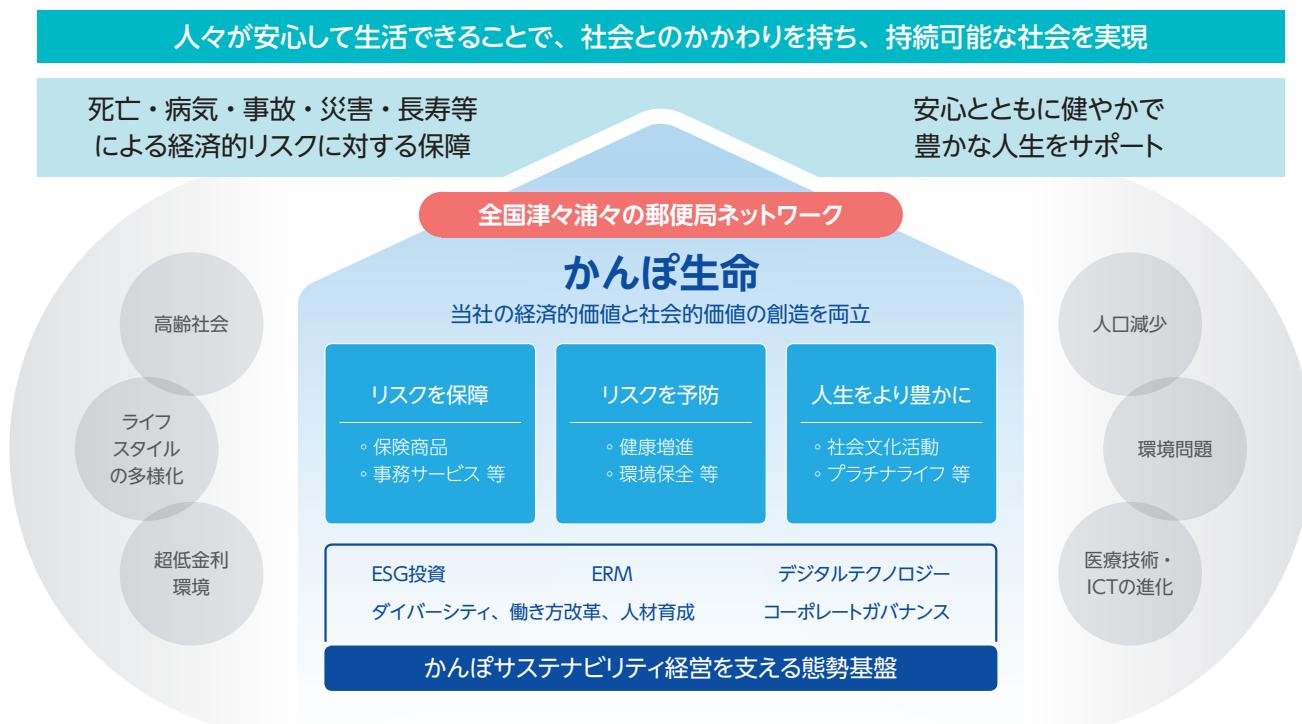
当社では、CSR活動を「適切なコーポレートガバナンスのもと、会社の事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献することで、会社も持続的に成長し、それにより企業価値を向上させる活動」と定義し、CSRを

経営上の最重要課題のひとつであると認識しています。公共性の高い生命保険事業を営む企業として、安心・安全で豊かな社会の実現に貢献するため、CSR活動の推進に取り組んでいます。

かんぽサステナビリティ経営

当社事業戦略としてのガバナンスを強化し、社会責任や環境などのSDGs課題に積極的に挑戦することで、当社の経済的価値および社会的価値の創造を両立する経営を実践。

かんぽサステナビリティ経営イメージ図



CSR推進態勢の高度化

SDGsやESGに対する推進態勢を強化するため、当社が対応すべきCSR課題等について、広報部担当執行役を議長として社内横断的に評議を行う「CSR推進会議」を設置しました。2019年度は、CSRを経営の根幹と位置づけ、サステナビリティ経営を推進するCSR活動計画を策定し、持続可能な社会の実現および企業価値の向上に向けて取り組んでいます。

CSR推進態勢高度化に向けたビジョン

2019年度

2020年度

2021年度

- CSRを経営の根幹に位置づけ、SDGsを含めた社員理解の促進および情報開示の強化
- SDGs対応状況のWebサイトでの情報開示
- ESGの取り組みおよび開示の戦略的な強化・向上
- 断続的にPDCAサイクルを実施し、持続的な企業価値向上のための取り組みを強化

SDGs達成に向けた取り組み

当社は、経営理念の実現と、持続可能な社会の創造に寄与するため、当社として取り組むべき重点項目（マテリアリティ）を特定しました。項目特定にあたっては、生命保険事業とのかかわりおよび社会課題を考慮し、特に関係が深く事業への影響が大きい課題

かんぽサステナビリティ経営重点項目

重点項目	目指す姿	関係する主なSDGs	2019年度の取り組み	ページ
郵便局ネットワーク等を通じた基礎的保険サービスの提供	全国津々浦々に安心をお届けし、これからの地域社会を支える	1 貧困をなくす 11 持続可能な都市 目標1 貧困 目標11 持続可能な都市	<ul style="list-style-type: none"> ● 生命保険事業 ● 災害時の特別な取扱いの実施 ● 点字による各種案内の発行 ● 融資を通じた地方公共団体への金融動向等の情報提供 ● 各種ボランティアの実施 	P.40 >
健康増進等を通じたリスク予防	健やかで豊かな人生づくりのサポート	3 すべての人々に健康と福祉を 4 貧困のない教育をみんなに 目標3 保健 目標4 教育	<ul style="list-style-type: none"> ● ラジオ体操の普及推進 ● 健康応援アプリを活用したサービスの提供 ● かんぽプラチナライフサービスの推進 ● 社会文化活動への協賛 	P.41 >
気候変動への適応と環境保護	次世代へ住みよい地球環境資源を	13 気候変動に具体的な対策を 15 地域の豊かさを守る 目標13 気候変動 目標15 陸上資源	<ul style="list-style-type: none"> ● CO₂削減の取り組み ● 「ご契約のしおり・約款」のWeb版の提供に伴う寄付の実施 ● ESG投資活動（注） ● TCFDへの対応 	P.43 >
ダイバーシティの推進、働き方改革、人材育成	多様性ある、いきいきとした組織	5 ジェンダー平等と安全な環境を実現しよう 8 繁栄のためのイノベーションと技術をもたらす 10 全世界の不平等をなくす 目標5 ジェンダー 目標8 経済成長と雇用 目標10 不平等	<ul style="list-style-type: none"> ● ダイバーシティの推進 ● 働き方改革 ● 人材育成 	P.34 >
コーポレートガバナンス	持続的な価値創出の経営基盤	16 平和と公正をすべての人に 目標16 平和	<ul style="list-style-type: none"> ● コーポレートガバナンス ● コンプライアンスの徹底 ● 反社会的勢力との関係の遮断 	P.46 >

(注) ESG投資活動を通じたSDGsへの対応

環境・社会・ガバナンス（ESG）の要素を考慮した投資活動を通じて、地球環境を含めたSDGs全範囲にわたる持続可能な社会の形成と企業価値の向上に挑戦しています。



価値創造

持続可能な社会の実現に向けて

CSR重点項目への取り組み

全国津々浦々に安心をお届けし、これからの地域社会を支える

社会

災害時の特別な取扱いの実施

災害が発生し、被害にあられたお客さまに対して緊急の需要を満たす必要があると認められるときに、特別な取扱い（非常取扱い）を行うこととしています。なお、特別な取扱い（非常取扱い）を行う場合は、支店および業務委託先である郵便局に、その内容および期間を掲示します。

非常取扱いの内容

- 保険料の払込猶予期間の延伸
- 保険金および未経過保険料の非常即時払
- 基本契約の解約の非常取扱いおよびその解約返戻金の非常即時払
- 特約の解約の非常取扱いおよびその解約返戻金の非常即時払
- 普通貸付金の非常即時払
- 保険料の前納払込みの取消しによる未経過保険料の払戻しの非常取扱い
- 契約者配当金の非常即時払

点字による各種案内の発行

ご契約者さまなどからの請求に基づき、点字によりご契約の内容をご案内するほか、保険契約の状態に応じ、「満期のご案内」、「年金のお支払いのご案内」、「貸付内容のご案内」および「貸付金返済のご案内」を点字により発行しています。

融資を通じた地方公共団体への金融動向等の情報提供

地方公共団体への融資を通じて、インフラ整備等に必要となる資金ニーズに応えていくとともに、その過程で最近の金融経済動向等に関する情報提供や意見交換を実施しています。

各種ボランティアの実施

地域・社会への貢献と社員のCSR活動への意識向上を目的に、各種ボランティア活動を実施しています。今後も、継続的な働きかけを行っていきます。

活動例

- ・地域の清掃活動
- ・使用済み切手などの収集・寄贈



通学路での見守り・あいさつ活動



道路植栽帯に花を植える活動

ラジオ体操の普及推進

ラジオ体操は、「いつでも、どこでも、だれでも」気軽にできる体操として、多くの方に親しまれています。

当社は、これからも地域の皆さまの健康づくりにお役立ていただけるよう、NHK（日本放送協会）およびNPO法人全国ラジオ体操連盟と共同でラジオ体操の普及推進に努めてまいります。

■ 1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭

ラジオ体操最大のイベントとして、テレビやラジオを通じて1,000万人にもおよぶ人々に一斉にラジオ体操を行っていただくという趣旨で、「1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭」を毎年1会場で開催しています。

2018年度は、8月5日に岡山県倉敷市で開催し、このイベントの模様は、NHK総合テレビ・ラジオ第1放送で、全国に生放送されました。



■ 夏期巡回ラジオ体操・みんなの体操会／特別巡回ラジオ体操・みんなの体操会

毎年7月20日から8月31日までの43日間、全国43会場で「夏期巡回ラジオ体操・みんなの体操会」を開催しています（「1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭」の開催日を含みます）。夏休み期間中にラジオ体操をする風景は、日本の夏の風物詩として浸透しています。

また、毎年4月から10月末の日曜日や祝日を中心に、特別巡回ラジオ体操・みんなの体操会を全国10会場程度で開催しています（夏期巡回ラジオ体操・みんなの体操会の期間を除きます）。これらの会の模様は、NHKラジオ第1放送で全国に生放送されます。



特別巡回ラジオ体操・みんなの体操会
長野県佐久市（2018年6月24日）



夏期巡回ラジオ体操・みんなの体操会
静岡県焼津市（2018年8月21日）

■ 全国小学校ラジオ体操コンクール

多くの小学生の皆さんに、元気にラジオ体操をしていただく機会を増やし、健康増進と児童の育成にお役立ていただくことを目的として「全国小学校ラジオ体操コンクール」を開催しています。

本コンクールでは、正しくラジオ体操ができているかという基準だけでなく、日ごろのラジオ体操への取り組みや元気に楽しくラジオ体操ができるかという視点も考慮した審査を行い、入賞チームを決定・発表します。

第5回のコンクールには、全国から約650チームの児童の皆さんにご参加いただき、ラジオ体操指導者の先生方による厳正な最終審査を経て、2018年10月に入賞チームを決定しました。

金・銀・銅賞のチームやその他の表彰等情報は、下記の特設サイトをご覧ください。

■ 「全国小学校ラジオ体操コンクール」特設サイト

<https://radi-con.jp>





持続可能な社会の実現に向けて

健康応援アプリを活用したサービスの提供

生命保険事業に求められる役割は、病気・ケガになった際の保障を提供するという従来型サービスの提供から、病気・ケガの予防または健康を維持・増進させるサービスの提供へと変化しています。当社としても、こうした役割を担うため、健やかで豊かな人生づくりの支援に積極的に取り組んでいく方針です。

その支援策のひとつとして、手軽に健康づくりに取り組める健康応援アプリ「すこやかんぽ」を以下の2メニューで展開し、対象者に無料で提供しています。

誰でもご利用いただける
スタンダードメニュー

保険契約者さま等を対象とした
プレミアムメニュー



かんぽプラチナライフサービスの推進

当社は、すべてのお客さまとの接点をご高齢のお客さまの目線で業務改革し、安心感、信頼感のある「ご高齢のお客さまに優しい」サービスを提供することで、今後拡大する高齢のお客さま層において、真にお客さまから選ばれるよう、全社横断的な取り組みとして「かんぽプラチナライフサービス」を推進しています。

健康・医療等に関する情報の提供

- ご契約者さま等向け電話相談サービス
 - 健康・医療・介護・育児の相談ダイヤル
 - 暮らしの税の情報ダイヤル
- 教えて!からだナビ!
- 動画で学ぶ介助の技術

お客さまのQOL向上に資する情報の提供

- ご高齢のお客さま向け情報誌「かんぽプラチナライフサービス」の発行

ご高齢のお客さまに優しい態勢の構築／社員の育成

- ご高齢のお客さま専用コールセンターの設置
- 「見やすく」、「読みやすく」、「分かりやすい」案内の取り組み
- 社員による資格取得の推進



▲ご高齢のお客さま向け情報誌の発行



▲社員による資格取得の推進
(例) サービス介助士



▲「見やすく」、「読みやすく」、「分かりやすい」案内の取り組み
(例) ご契約ハンドブック

教えて!からだナビ!



社会文化活動への協賛

地域社会貢献・文化支援・環境保全等のための社会文化活動へ協賛などを行っています。社会文化活動への協賛を通じて、人々の豊かな人生をサポートとともに、環境や人を重視する当社の姿勢を発信することで、当社の社会的価値の向上につなげることを目指しています。

具体例

- 全日本学生音楽コンクールへの特別協賛
- 公益財団法人NHK交響楽団 第九演奏会への特別協賛
- 一般社団法人日本車いすテニス協会への協賛



JWTA車いすテニス体験会・スキルアップ講習会 in 宮城

次世代へ住みよい地球環境資源を

環境

CO₂削減の取り組み

当社では、省エネに関する情報を取り上げた「エコニュース」を四半期毎に発行し、全社員に省エネ行動を奨励しています。

具体的には、「冷暖房における省エネ温度設定の奨励」、「エレベーター使用における2アップ、3ダウンの奨励」、「エコドライブの奨励」、「コピー用紙の使用量削減の奨励」等をテーマにした記事を掲載し、社内啓発を行うことで、積極的にCO₂削減に取り組んでいます。



「ご契約のしおり・約款」のWeb版の提供に伴う寄付の実施

当社は、2014年10月2日から、「ご契約のしおり・約款」の電子化に対応しています。

従来、「ご契約のしおり・約款」はすべてのお客さまに冊子で提供していましたが、「Web閲覧」も選択可能とすることにより、お客さまが希望すれば、冊子の受領に代えて、当社Webサイト上でPDF版の「ご契約のしおり・約款」をご確認いただくことが可能になりました。

お客さまに「ご契約のしおり・約款」電子版をご利用いただることにより、従来の冊子が不要となるため、紙の使用量を削減することができます。2018年7月には、2016年10月から2017年9月の1年間に「ご契約のしおり・約款」電子版をご利用いただいたお客さまの数に応じて、森林の育成に取り組む環境保護団体（合計33団体）に対して総額3,300万円の寄付を行いました。



寄付先団体の主催する植栽ボランティア活動への参加模様



持続可能な社会の実現に向けて

ESG投資活動

当社は、すべてのステークホルダーの皆さまに対する社会的責任を果たすという観点から、社会が抱えるESG（環境・社会・ガバナンス）課題の解決に向けた取り組みを推進し、企業価値の持続的向上と社会の発展に積極的にチャレンジしています。

資産運用においては、持続可能な社会の実現と長期的な投資成果の向上・リスク低減を目指して、ESGの諸要素を投資判断の際に考慮しています。

■ ESG投資方針

当社は、長期的な資産の運用を行う機関投資家として、ESG投資方針に沿った資産運用を行っています。ESG投資方針は、ESG投資に対する基本的な考え方を明確化するため、国連責任投資原則（国連PRI原則）を踏まえて策定しました。

当社のESG投資方針の詳細につきましては、当社Webサイトをご覧ください。

□ <https://www.jp-life.japanpost.jp/aboutus/csr/esg/index.html>

■ ESG要素の投資プロセスへの組み込み

国内株式の自家運用における取り組み

ESG要素を考慮する手法として、ESGインテグレーションを用いており、以下の2つのファンドを運用しています。

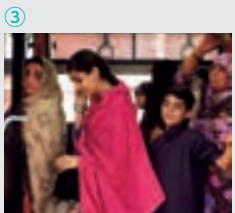
- 財務情報に加えて、企業のESGに対する取り組みを総合的に評価し、中長期的に企業価値の向上が期待できる高配当企業に投資するファンド。
- 財務情報を踏まえながら、SDGsの目標達成や課題解決に資する企業の技術力や事業基盤の「業績への貢献度」や「成長性」を評価し、ESGを成長機会として捉えている企業に投資するファンド。

債券等の自家運用における取り組み

ESG要素を考慮する手法として、テーマ型投資を用いています。テーマ型投資を行う際には、広くSDGsの目標達成や課題解決に貢献できるようなテーマを選択し、ESG課題の解決に有用なプロジェクトに投資を行っています。

主なテーマ型投資事例

- ① 太陽光発電事業への投資
- ② アフリカ大陸の持続可能な経済的社会的発展を促進するソーシャルボンドへの投資
- ③ 「ジェンダーの平等」をテーマとするソーシャルボンドへの投資
- ④ 「世界の女性と子供たちの保健への支援」の重要性に焦点をあてたサステナブル・デベロップメント・ボンドへの投資
- ⑤ Climate Awareness Bond(気候変動への認知度を高める債券)への投資



©アフリカ開発銀行

©アジア開発銀行

©World Bank

©欧州投資銀行

外部委託運用における取り組み

運用受託機関やファンドマネージャーの選定時、およびファンドマネージャーとの面談時等に、以下のような項目について、ESGの取り組み内容を確認しています。

(確認内容の具体例)

- 国連PRI原則の署名の有無や国連PRIの年次評価
- ESG投資方針の有無や、ESG投資の手法、ESG銘柄の選定プロセス

■ 国連責任投資原則（国連PRI原則）への署名

当社は、ESGを考慮した投資の発展、持続可能な社会の形成を実現させるために、2017年10月に国連PRI原則に署名しました。当社は同原則に則って、機関投資家としての社会的責任を果たしており、その取り組み状況は国連PRIホームページ内でRI Transparency Reportとして報告してまいります。

Signatory of:



■ スチュワードシップ活動

当社は、投資先企業との建設的な「目的を持った対話」（エンゲージメント）において、投資先企業とのリレーション構築を図り、投資先企業の状況を的確に把握するように努めています。投資先企業の財務情報のみならず、ESG要素を含む非財務情報の開示の充実を求め、環境（E）、社会（S）、ガバナンス（G）の課題に対する取り組み等を確認しています。

また、議決権行使においては、基本的に当社で定めた株主議決権行使方針に基づき実施しますが、形式的に判断するのではなく、ESG要素を含む非財務情報や対話等の状況等も考慮し、適切に議決権行使を実施しています。

これらのスチュワードシップ活動については、責任投資諮問委員会にて社外有識者を交えて審議・検証を行っています。

当社のスチュワードシップ活動の詳細につきましては、当社Webサイトをご覧ください。

□ https://www.jp-life.japanpost.jp/aboutus/company/assets/pdf/stewardship_taio.pdf

■ 業界団体との協働

当社は、一般社団法人生命保険協会のスチュワードシップ活動ワーキング・グループやESG投融資推進ワーキング・グループに参加し、ワーキング・グループ参加各社との情報交換等に取り組んでいます。また、スチュワードシップ活動ワーキング・グループにおいては、株式市場の活性化と持続可能な社会の実現に向けて、集団的エンゲージメントの実施等に取り組んでいます。

TCFDへの対応

当社は、2019年4月に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言に賛同表明しました。今後は、気候変動による当社の事業に与える影響について分析を深め、さらなる情報開示に取り組んでまいります。

□ https://www.jp-life.japanpost.jp/information/press/2019/abt_prs_id001443.html

