

2018年3月期 決算・経営方針説明会(中期経営計画)

2018年 5月 23日



**1**

2018年3月期決算

**P.2**

**2**

中期経営計画2020

**P.11**

**3**

APPENDIX

**P.21**

1

## 2018年3月期決算

- かんぽ生命の植平でございます。
- 本日は、お忙しいところご参加いただき、誠にありがとうございます。
- はじめに、2018年3月期決算についてご説明し、その後、中期経営計画のご説明をさせていただきます。
- 3ページをご覧ください。

## 2018年3月期決算の概要

- 当期純利益は過去最高の1,044億円(前期比+17.9%)、業績予想比121.5%
- 変化する事業環境に対して、機動的に保険料改定を実施した結果、新契約価値・新契約マージン(5.5%)ともに過去最高水準
- 1株当たりの期末配当は、良好な業績を踏まえ、普通配当64円に特別配当4円を加えて、68円に増配

		2017/3期	2018/3期	前期比	業績予想比	2018/3期 業績予想 C	【増減要因(前期比)】
		A	B	B/A	B/C		
利益 (財務会計)	経常利益	2,797	3,092	+10.5%	123.7%	2,500	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 経常利益 +294億円 マーケットの安定推移によるキャピタル損益の改善 【+320億円】</li> <li>■ 当期純利益 +158億円 無配当特約の増加による契約者配当準備金繰入額の減少 【+348億円(税引前ベース)】</li> </ul>
	当期純利益	885	1,044	+17.9%	121.5%	860	
EV (経済価値)	EV	33,556	37,433	+11.6%	—		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ EV +3,876億円 新契約獲得と株価上昇等の経済環境の変化 【約+3,200億円】</li> <li>■ 新契約価値 +1,898億円 保険料改定やこれに伴う商品構成の変化、金利上昇による影響 【約+1,650億円】</li> </ul>
	新契約価値	368	2,267	+515.0%	—		
配当	1株当たり配当 (配当性向)	60.00円 (40.6%)	68.00円 (39.0%)	+8.00円	—	64.00円	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1株あたり配当+8.00円 普通配当64円に業績を踏まえ、特別配当(4円)を実施</li> </ul>

- 始めに、2018年3月期決算の概要について、ご説明いたします。
- 財務会計ベースでは、経常利益は、マーケットが安定的に推移したことによるキャピタル損益の改善等により、3,092億円となり、前期比+10.5%となりました。
- また、当期純利益は、無配当特約の増加による契約者配当準備金繰入額の減少等により、民営化以降、最高の1,044億円となり、前期比+17.9%となりました。
- 通期業績予想比でも、経常利益・当期純利益ともに、120%を超える順調な結果となっています。
- 経済価値ベースでは、EV・新契約価値ともに、大きな改善を示しました。
- 特に新契約価値については、機動的に保険料改定を実施したこと、お客さまニーズを捉え、保障重視の営業に取り組んだこと等により、過去最高の2,267億円となり、新契約価値を保険料の収入現価で割った新契約マージンについても、過去最高の5.5%となりました。
- 1株当たりの配当は、良好な業績を踏まえ、普通配当64円に特別配当4円を加え、68円に増配いたしました。
- この結果、配当性向は前中計では「30～50%程度」と定めておりましたが、3年間を通じて40%程度で推移し、普通配当を1株につき毎年4円ずつ引き上げ、安定的な株主還元を実現しました。
- 4ページをご覧ください。

連結損益計算書

(億円)

	17.3期	18.3期	増減額
経常収益	86,594	79,529	△ 7,064
保険料等収入	50,418	42,364	△ 8,054
資産運用収益	13,679	12,845	△ 834
責任準備金戻入額	21,872	23,979	2,106
経常費用	83,796	76,437	△ 7,359
保険金等支払金	75,503	68,900	△ 6,603
資産運用費用	1,604	1,060	△ 543
事業費	5,604	5,334	△ 269
経常利益	2,797	3,092	294
特別損益	△ 68	△ 443	△ 374
契約者配当準備金繰入額	1,526	1,177	△ 348
税金等調整前当期純利益	1,201	1,471	269
法人税等合計	315	426	110
親会社株主に帰属する 当期純利益	885	1,044	158

連結貸借対照表

(億円)

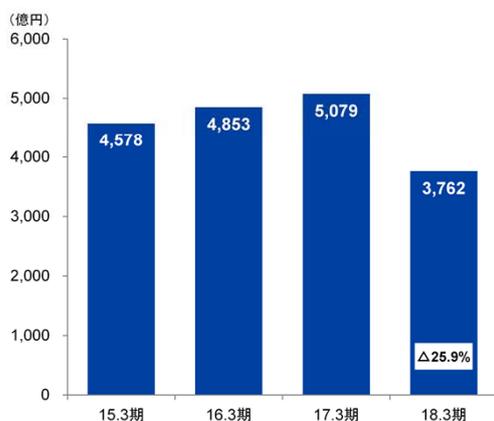
	17.3末	18.3末	増減額
資産	803,367	768,312	△ 35,054
現金及び預貯金	13,660	8,985	△ 4,675
金銭の信託	21,270	28,148	6,878
有価証券	634,852	601,309	△ 33,543
貸付金	80,609	76,271	△ 4,337
固定資産	3,227	2,641	△ 586
繰延税金資産	8,519	9,540	1,021
負債	784,835	748,281	△ 36,554
責任準備金	701,752	677,772	△ 23,979
価格変動準備金	7,887	9,167	1,280
純資産	18,532	20,031	1,499
株主資本合計	15,268	15,954	685
その他の包括利益 累計額合計	3,263	4,077	813

注: 主な勘定科目を掲載

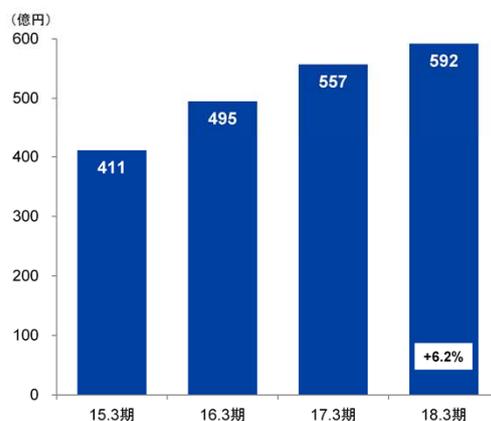
- ここでは、連結財務諸表の要約をお示ししています。
- 左側の連結損益計算書をご覧ください。
- 経常収益、経常費用ともに減少していますが、資産運用費用や事業費の減少が寄与し、経常利益は3,092億円となり、前期比294億円増加しました。
- 当期純利益は、契約者配当準備金繰入額が減少したこと等により、1,044億円となり、前期比158億円増加しました。
- 右側の連結貸借対照表をご覧ください。
- 資産・負債については、保有契約の減少に伴い、減少傾向が継続しています。
- 純資産については、安定的な利益確保による利益剰余金の積上げと、比較的良好的な市場環境による株価や為替の堅調な推移の結果、2兆31億円となり、前期末比1,499億円増加しました。
- 5ページをご覧ください。

- 個人保険の新契約年換算保険料は、前期比 $\Delta$ 25.9%の3,762億円
- 第三分野の新契約年換算保険料は、2017年10月の特約改定等により、前期比+6.2%の592億円と過去最高の水準

### 新契約年換算保険料(個人保険)の推移



### 新契約年換算保険料(第三分野)の推移



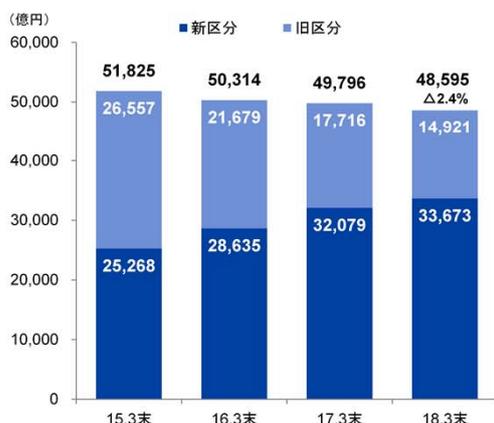
注1: 年換算保険料とは、1回当たりの保険料について保険料の支払方法に応じた係数を乗じ、1年当たりの保険料に換算した金額(一時払契約等は、保険料を保険期間等で除した金額)。第三分野は医療保障・生前給付保障等に該当する部分。年換算保険料(個人保険)には、個人保険に係る第三分野を含む

注2: 18.3期は、上記の他に2017年10月に販売を開始した特約の切替および中途追加による年換算保険料の純増加が134億円

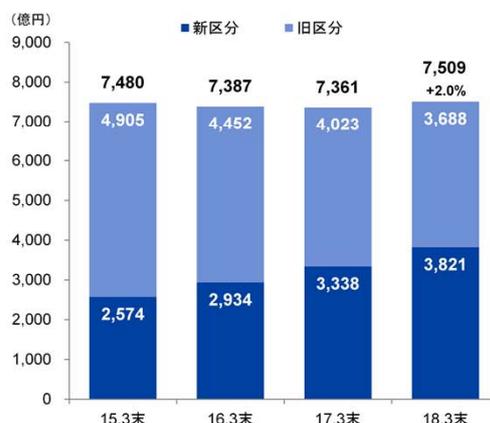
- 次に、新契約の状況について、ご説明いたします。
- 左側のグラフをご覧ください。
- 個人保険の新契約年換算保険料は、過去増加基調にありましたが、2018年3月期は、保険料改定の影響等により、前期比25.9%減の3,762億円となりました。
- 右側のグラフをご覧ください。
- 一方、第三分野の新契約年換算保険料は、引き続き、増加傾向にあり、2018年3月期は、特約改定や、保障ニーズを重視した営業強化等の効果が現れ、前期比+6.2%増の592億円となり、過去最高の水準を記録しました。
- 今後、保障重視の販売スキルの更なる向上を図り、販売量の拡大に努めてまいります。
- 6ページをご覧ください。

- 個人保険の保有契約年換算保険料は緩やかに減少しているものの、第三分野では前期末比+2.0%と反転
- 第三分野の新契約年換算保険料についても、新区分が旧区分を上回る水準を確保

保有契約年換算保険料(個人保険)の推移



保有契約年換算保険料(第三分野)の推移



注:「新区分」は、当社が引き受けた個人保険を示し、「旧区分」は、当社が独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構から受再している簡易生命保険契約(個人保険は簡易生命保険契約の保険に限る。)を示す

- ここでは、保有契約年換算保険料の推移を、新旧区分別にお示しています。
- 左側のグラフをご覧ください。
- 個人保険の保有契約年換算保険料は、減少基調にあるものの、減少幅は縮小しており、2018年3月末で4兆8,595億円となりました。
- 右側のグラフをご覧ください。
- 一方、第三分野の保有契約年換算保険料は、減少傾向にありましたが、2018年3月末において、前期末比+2.0%増の7,509億円となり、底打ち反転しました。
- 更に、区分別のウェイトにおいては、個人保険については2016年3月末から、第三分野については2018年3月末から、新区分が旧区分を上回る結果となっております。
- 7ページをご覧ください。

■ 超低金利環境の継続を受け、収益追求資産への投資を、9兆4,504億円(総資産の12.3%)まで拡大。順ざやは658億円を確保

資産構成

	17.3末		18.3末	
	金額	占率	金額	占率
公社債	575,812	71.7	533,952	69.5
国債	427,323	53.2	395,898	51.5
地方債	92,268	11.5	85,135	11.1
社債 <sup>3</sup>	56,220	7.0	52,917	6.9
収益追求資産 <sup>1</sup>	79,637	9.9	94,504	12.3
うち国内株式 <sup>2</sup>	16,260	2.0	20,406	2.7
うち外国株式 <sup>2</sup>	3,090	0.4	3,425	0.4
うち外国債券等 <sup>2,3</sup>	60,286	7.5	70,107	9.1
貸付金	80,609	10.0	76,271	9.9
その他	67,309	8.4	63,583	8.3
うち現預金・コールローン	15,160	1.9	11,635	1.5
うち債券貸借取引支払保証金	35,207	4.4	32,962	4.3
総資産	803,367	100.0	768,312	100.0

順ざや・利回り

	17.3期	18.3期
順ざや	785	658
平均予定利率 <sup>1</sup>	1.73%	1.71%
利子利回り <sup>2</sup>	1.84%	1.81%
キャピタル損益	△ 511	△ 191

	17.3末	18.3末
円金利(10年国債)	0.065%	0.045%
ドル/円	112.19円	106.24円

1. 平均予定利率は、予定利息の一般勘定経過責任準備金に対する利回り  
2. 利子利回りは、基礎利益上の運用収支等の一般勘定経過責任準備金に対する利回り

1. 資産クラスの特徴を明確化するために、前中期経営計画において「リスク性資産」としていたものを、2018年度から始まる中期経営計画より「収益追求資産」と呼称変更  
2. 金銭の信託で運用している資産を含む  
3. 外国債券等には、貸借対照表上、社債に計上されている外貨建債券及びその他の証券に計上されている投資信託を含む

- 資産運用の状況について、ご説明いたします。
- 左の表の収益追求資産の行をご覧ください。
- ALMを基本としつつ、昨今の超低金利環境を踏まえ、運用資産の多様化を進めてきた結果、株式・外国債券などの収益追求資産の残高は9.4兆円、総資産比で12.3%まで拡大しました。
- これにより、前中計において、保有割合を10%程度に引き上げるとしていた見込みを、大きく上回る結果となりました。
- 右の表の順ざや・利回りをご覧ください。
- 平均予定利率・利子利回りはともに低下していますが、その差である順ざやは前期と同水準となっており、658億円の利差益を確保しました。
- また、売却損益やヘッジコスト等の合計額であるキャピタル損益は、191億円の損失となりましたが、金利や為替などマーケット変動の影響を受けた前期から大きく改善しています。
- 運用収益力の向上や資産運用の多様化を推進するため、引き続き、外部人材の継続的な採用等を含めた運用態勢の強化に取り組んでまいります。
- 8ページをご覧ください。

- 危険準備金、価格変動準備金を合計した内部留保は3兆310億円
- ソルベンシー・マージン比率、ESR、格付は、同業他社比、遜色ない水準

内部留保等の積立状況

			(億円)
	17.3末	18.3末	当期繰入額 <sup>3</sup>
危険準備金	22,540	21,143	△1,396
旧区分	18,388	16,650	△1,737
新区分	4,152	4,492	340
価格変動準備金	7,887	9,167	1,280
旧区分	6,484	6,655	170
新区分	1,402	2,512	1,109
追加責任準備金	59,610	59,304	△306
旧区分 <sup>1</sup>	59,610	59,133	△476
新区分 <sup>2</sup>	-	170	170

連結ソルベンシー・マージン比率

	17.3末	18.3末
連結ソルベンシー・マージン比率	1,290.6 %	1,131.8 %
(参考) ESR	176 %	186 %

信用格付の取得状況

	R&I	JCR	S&P
格付	AA-(安定的)	AA(安定的)	A+(安定的)
(参考) 日本国政府	AA+(ネガティブ)	AAA(ネガティブ)	A+(ポジティブ)

注：格付の種類は、いずれも保険財務力格付(保険金支払能力格付)

注：「旧区分」は簡易生命保険契約区分を源泉とする金額、「新区分」はかんぽ生命全体から「旧区分」を差し引いた金額

1: 簡易生命保険契約の終身年金等を対象に、2011年3月期より10年間にわたり追加して積み立てることとした金額(当期1,809億円、累計13,913億円)を含む

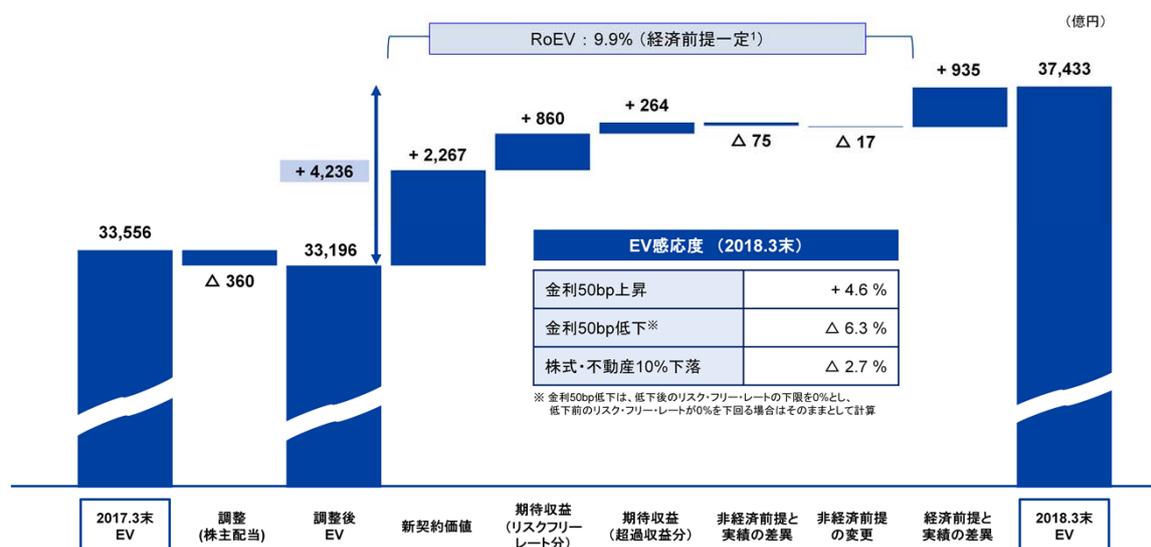
2: 当社が引き受けた個人年金保険のうち、一時払年金保険契約を対象に、一度に追加して積み立てることとした金額

3: 当期繰入額には、危険準備金及び価格変動準備金の積立基準額を超過して繰り入れた額1,331億円を含む

- 健全性の状況について、ご説明いたします。
- 左側の内部留保の表をご覧ください。
- 経営環境の変化に伴うリスクに備え、危険準備金2兆1,143億円、価格変動準備金9,167億円を積み立てています。
- 将来の逆ざや等を補う目的で積み立てている追加責任準備金は5兆9,304億円となりました。
- また、必要な責任準備金の水準を見直した結果、当社が引き受けた一時払年金保険契約を対象に、追加で170億円を積み立てています。
- なお、前期末対比の金額については、この表の一番右側の列に記載しております。
- 右側のソルベンシー・マージン比率、格付の状況をご覧ください。
- 連結ソルベンシー・マージン比率、ESR、信用格付のいずれも、他社との比較において遜色ない水準にあり、高い健全性を有していると考えております。
- 9ページをご覧ください。

## EVの変動要因

- RoEV(経済前提一定)は9.9%と着実に伸展し、中長期的な目途としている6~8%を上回る水準
- 2度にわたる保険料改定により、新契約マージンは5.5%と十分な水準を確保



1. 「経済前提一定」は、EVの変動要因から「経済前提と実績の差異」を除いた値

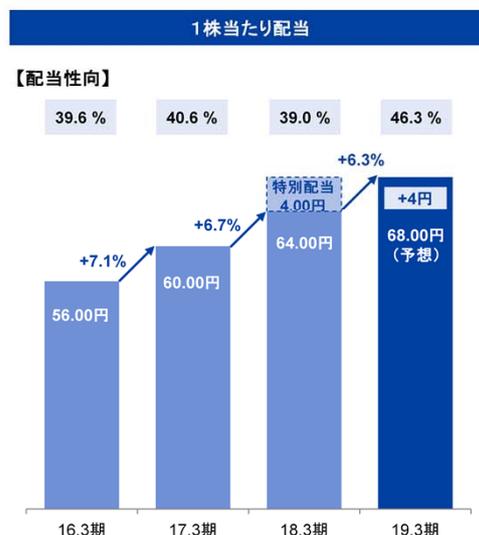
- EVの変動要因について、ご説明いたします。
- 2018年3月末のEVについては、2017年3月末の調整後EV(3兆3,196億円)から、4,236億円増加して3兆7,433億円となっています。
- この増加分のうち、寄与度が最も高いのは新契約価値の2,267億円となっており、これは超低金利環境に対応した、2017年4月の保険料改定の効果がしっかり現れていると考えております。
- EVの変動要因から「経済前提と実績の差異」を除いた値である、「経済前提一定」のRoEVについては、9.9%となり、中長期的な目途としている年平均6~8%の水準を上回る成長ペースとなっています。
- また、新契約価値を保険料の収入現価で割った新契約マージンは、5.5%と、マイナス金利導入前の水準を上回り、かつ過去最高水準となりました。
- 10ページをご覧ください。

■ 2019年3月期については、当期純利益は880億円、1株当たり配当金は68円と予想

連結業績予想		
	(億円)	
	18.3期 (実績)	19.3期 (予想)
経常収益	79,529	75,800
経常利益	3,092	2,200
当期純利益 <sup>1</sup>	1,044	880

<sup>1</sup> 親会社株主に帰属する当期純利益

株主還元方針	
配当方針	<p>■ 今後の利益見通し、財務の健全性を考慮しつつ、2021年3月期の1株当たり配当金76円を目指して、1株当たり配当金の安定的な増加を目指す</p>

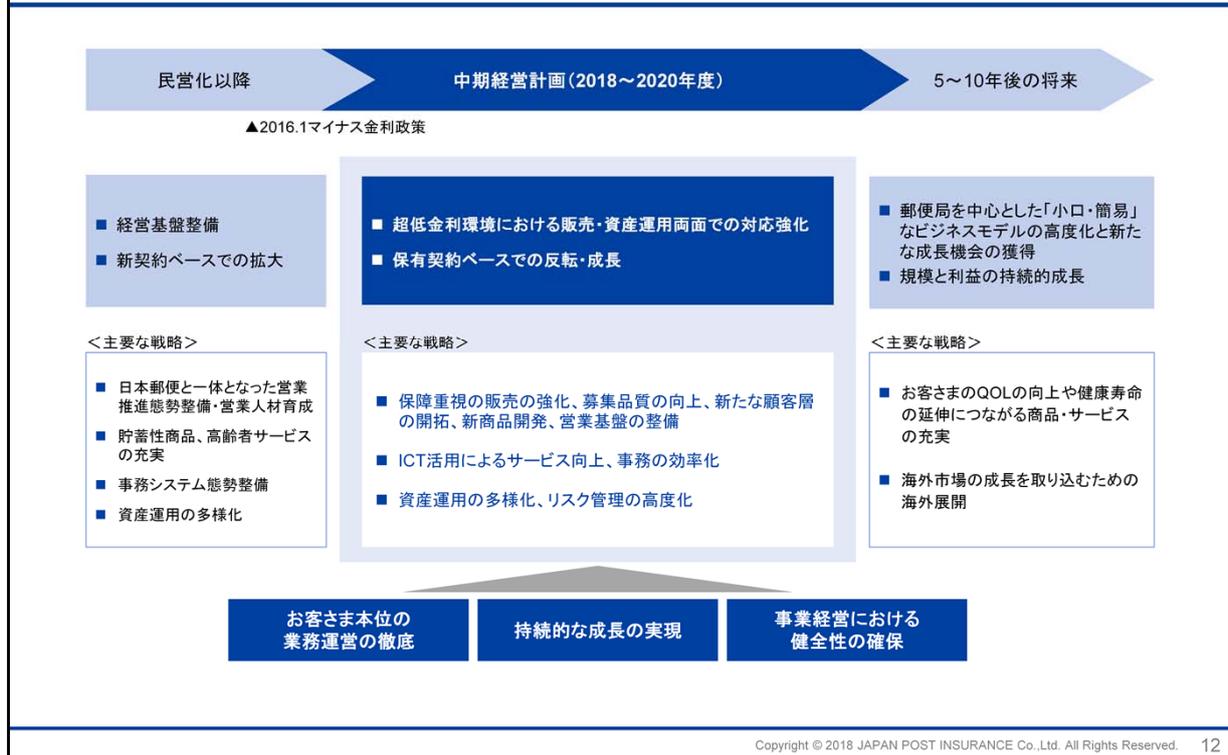


- 2019年3月期の連結業績予想について、ご説明いたします。
- 2019年3月期の当期純利益については、保有契約の減少に加えて長期にわたる金利低下の影響により、880億円と予想しています。
- 2019年3月期の期末配当につきましては、普通配当を1株につき4円増配し、1株当たり68円とする予定です。
- 株主配当については、今後の利益見通し、財務の健全性を考慮しつつ、2021年3月期の1株当たり配当金76円を目指して、1株当たり配当金の安定的な増加を目指してまいります。
- 次ページをご覧ください。

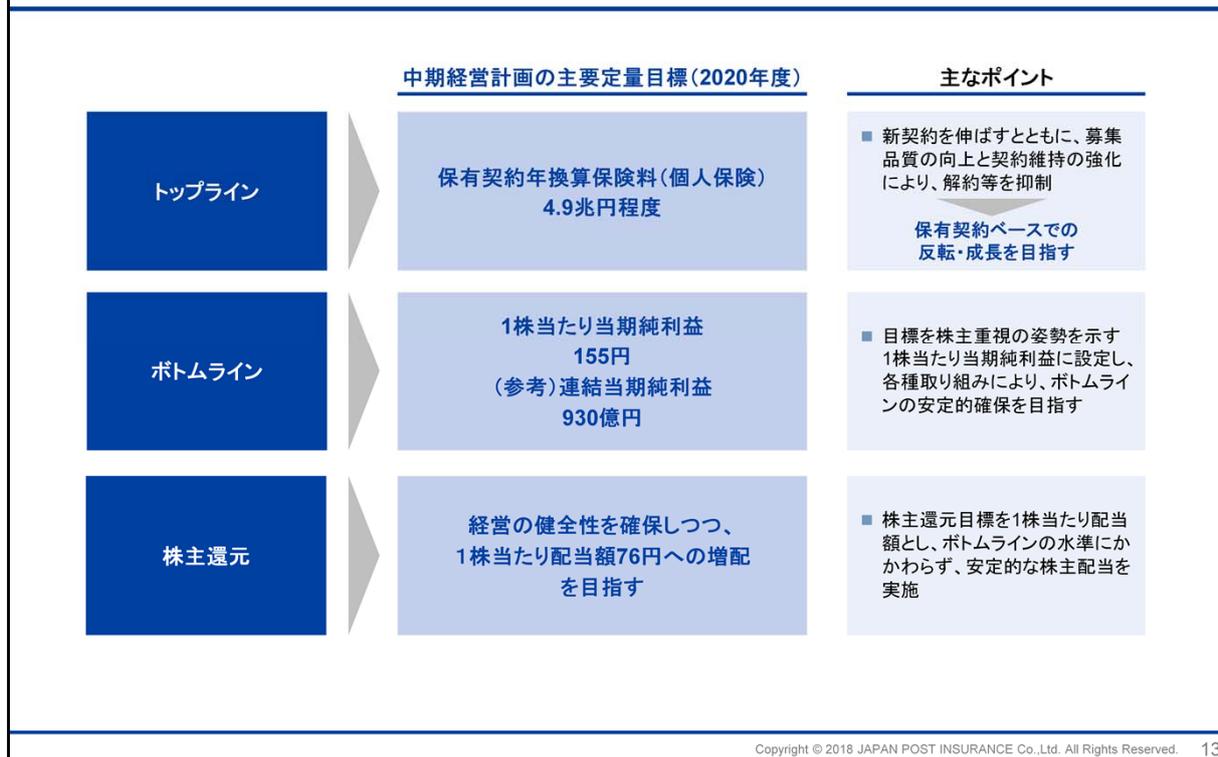
2

## 中期経営計画2020

- 続いて、中期経営計画について、ご説明いたします。
- 12ページをご覧ください。

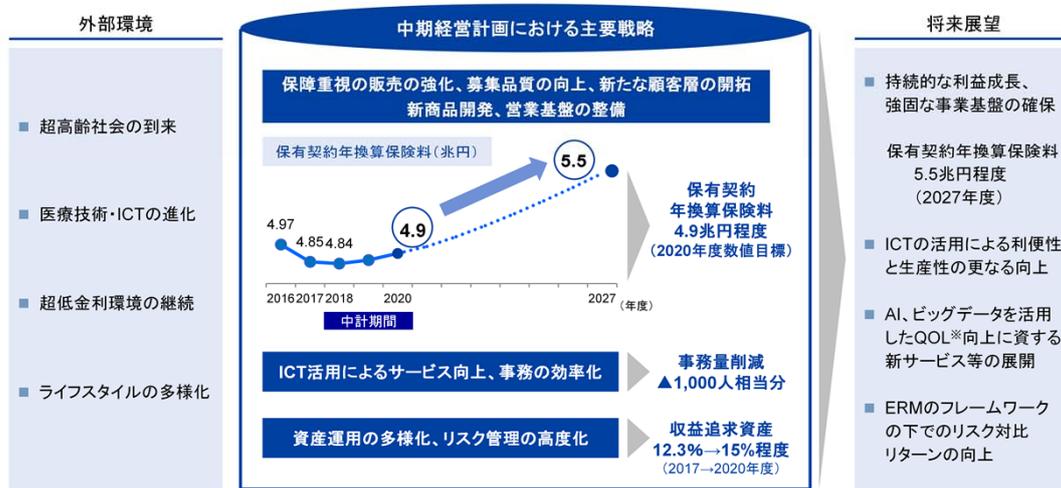


- 始めに、中期経営計画のコンセプトについて、ご説明いたします。
- 当社は、「簡易な手続きで、国民の基礎的生活手段を保障する」という社会的使命を引き継ぎ、左側の「民営化以降」の欄に記載のとおり、前中計までの間に、「経営基盤整備」、「新契約ベースでの拡大」を目指して、日本郵便と一体となった営業推進態勢整備や営業人材育成、貯蓄性商品、高齢者サービスの充実、事務システム態勢整備等の戦略に取り組んでまいりました。
- 本中計では、前中計の取り組みを受け、下段に記載の「お客さま本位の業務運営の徹底」、「持続的な成長の実現」、「事業運営における健全性の確保」の3つの考え方を経営の基本に据えて、上段に記載の「超低金利環境における販売・資産運用両面での収益向上」と「保有契約年換算保険料の反転・成長」を2つの大きな柱に取り組んでまいります。
- これら2つの大きな柱の実現に向けて、今後3年間で、後ほどご説明いたします中計の戦略・施策を確実に実行し、5～10年後の将来に、更にこのビジネスモデルを高度化し、成長させていきたいと考えています。
- 13ページをご覧ください。



- 次に、本中計の3つの主要定量目標について、ご説明いたします。
- 1つ目のトップラインについては、前中計では、新契約月額保険料を目標としておりましたが、本中計では、保有契約ベースでの成長を目指していくことをより明確に示すため、保有契約年換算保険料を目標とすることに変更いたしました。
- 具体的には、新契約の確保に加えて、募集品質の向上と契約維持の強化によって、失効や解約を抑制することにより、2020年度には保有契約年換算保険料を4.9兆円まで反転・成長させていきます。
- 2つ目のボトムラインについては、前中計では、当期純利益を目標としておりましたが、株主重視の姿勢をより明確に示すため、1株当たり当期純利益へ変更し、2020年度に155円としております。
- 最後の株主還元については、前中計では、配当性向を目標としておりましたが、株主の期待に確実に応えていくため、1株当たり配当額に変更することとし、2020年度に76円としております。
- この結果、配当性向については、中期経営目標の達成を前提とした場合、2020年度で49.0%になると見込んでおります。
- 14ページをご覧ください。

- 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。
- 安心・信頼を基盤として、お客さまのニーズにおこたえする保障を提供し、保有契約の反転・成長により、持続的な利益成長を目指す



- ここでは、先ほどご説明いたしました中計の2つの大きな柱を実現するための主要戦略について、ご説明いたします。
- 現在、超高齢社会の到来や、ICTの進化、超低金利の継続など、様々な外部環境が変化する中、毎年発生する満期契約などによる減少が、新契約を上回った結果、20年以上の間、保有契約の減少が継続しています。
- しかし、民営化以降、日本郵便と一体となった営業活動の強化により、保有契約の減少幅が徐々に縮小してきました。
- こうした状況下において、まず1つ目の営業・商品戦略については、中計における最大のテーマである「保有契約年換算保険料の反転・成長」を実現するため、営業社員のスキル向上を図ることなどによる保障重視の販売の強化、契約維持の評価の導入などによる募集品質の向上、未加入・青壮年などの新たな顧客層の開拓、保障性商品の多様化を図るための新商品開発、新営業用端末の導入などによる営業基盤の整備に、全力で取り組んでまいります。
- 2つ目の事務サービス戦略については、デジタル技術を活用した請求手続きなどICT活用によるお客さまサービス向上に取り組むとともに、サービスセンター帳票の電子化など事務の効率化を進めていきます。
- 3つ目の資産運用戦略については、ALMを基本としつつ、資産運用の多様化を推進するとともに、リスク管理の高度化に取り組み、財務の健全性を確保しつつ、運用の収益性向上を目指していきます。
- 中計の3年間でこれらの戦略を確実にやり遂げることで、10年後の将来展望として、2027年度に保有契約年換算保険料5.5兆円を目指してまいります。
- 15ページをご覧ください。

- 超低金利環境下で貯蓄性商品の魅力が低下する中、保障性商品の販売に注力した結果、2017年度は保障性の強い商品の占率が50%を上回る水準に上昇
- 保有契約の反転に向けて、保障重視の販売と契約維持を強化

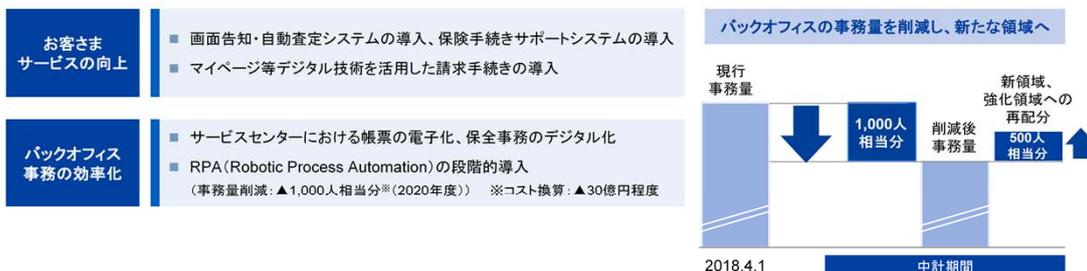


主な中計施策

- 1 保障重視の販売の強化**
  - 郵便局の渉外社員・窓口社員の育成
  - 他生保との商品面の協力(受託販売等)
- 2 募集品質の向上**
  - 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等)
- 3 新たな顧客層の開拓**
  - 未加入者・青壮年層の開拓、職域営業等の強化
  - かんぽつながる安心活動、健康増進サービスの展開
- 4 新商品開発**
  - 第三分野等新商品開発による保障性商品の多様化(第三分野新契約年換算保険料: 2017年度(592億円)比 20%超増)
- 5 営業基盤の整備**
  - 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等を活用したマーケティング
  - 郵便局の渉外社員の増員(渉外社員数:約1.8万人(2020年度))

- ここでは、営業・商品戦略について、詳細をご説明いたします。
- 左のグラフをご覧ください。当社の商品別新契約件数占率の推移を見ると、超低金利の影響により、貯蓄性商品としての魅力が低下する中、保障性商品の販売に注力した結果、2017年度は保障性の強い商品の占率が5割を超えており、当社商品に対するお客さまニーズが保障性商品にシフトしてきていると考えております。
- 右の表をご覧ください。こうした状況を踏まえた営業・商品戦略の具体的な施策として、まず1つ目の「保障重視の販売の強化」については、営業社員に対するきめ細かい研修等により、お客さまのご要望に沿った提案ができるよう営業社員のスキルの向上に取り組んでまいります。
- 2つ目の「募集品質の向上」については、募集資料の分かりやすさの徹底を図るとともに、営業社員の評価基準に契約継続率の評価を導入するなどの総合的な対策を併せて実施することにより、これまで以上にお客さまとの関係強化を図り、お客さまからの信用・信頼を引き上げてまいります。
- 3つ目の「新たな顧客層の開拓」については、主力のお客さまである高齢者に加えて、未加入者・青壮年層などの開拓や職域営業の強化を図ってまいります。
- 4つ目の「新商品開発」については、青壮年層を含めたお客さまのニーズに十分こたえられるよう、第三分野などの保障性商品の開発・充実を目指してまいります。その結果、営業社員の販売スキル向上効果等と合わせて、第三分野の新契約年換算保険料を、過去最高であった2017年度の水準(592億円)から、この中計期間中に20%超拡大させることとしております。
- 最後の「営業基盤の整備」については、新営業用端末の導入などシステム面での営業支援を強化させるとともに、日本郵便と協力して、郵便局の渉外社員を1.8万人に増員し、営業の基盤づくりに資することとしたいと考えております。
- これらの取り組みを推進することにより、保有契約年換算保険料の反転・成長を目指してまいります。
- 16ページをご覧ください。

■ ICT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

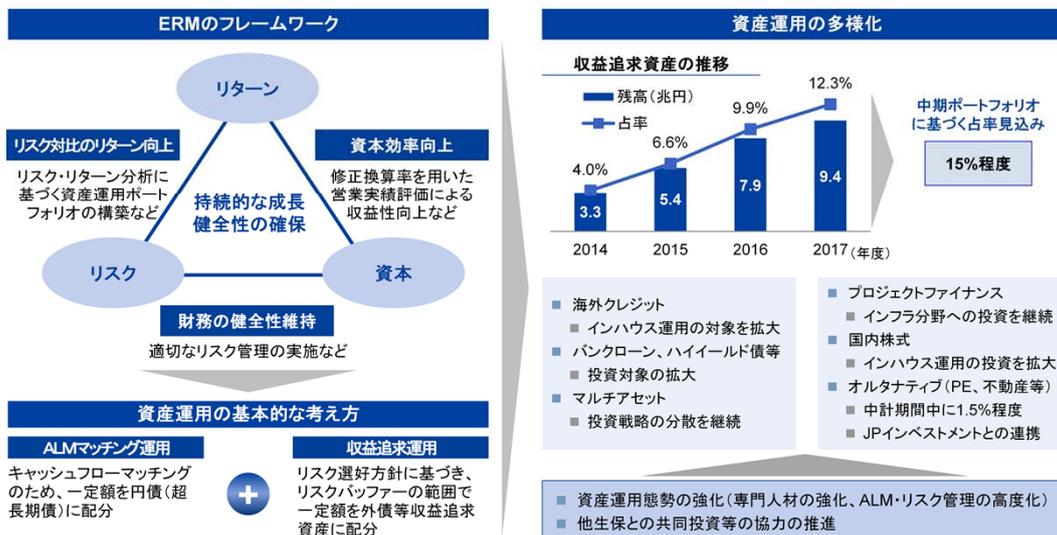


【参考】中計期間中の投資計画(投資総額1,500億円のうち、主な投資計画)

主な投資の内容	投資額 (2018~2020年度)	投資の効果
次期オープン系システムの構築	490億円	ICTの活用に向けたシステム基盤の整備
基幹系システムの開発	410億円	新商品・サービスの提供によるお客さまの利便性の向上、社員の業務効率化
新営業用携帯端末の導入	120億円	お客さまの利便性の向上、社員の業務効率化

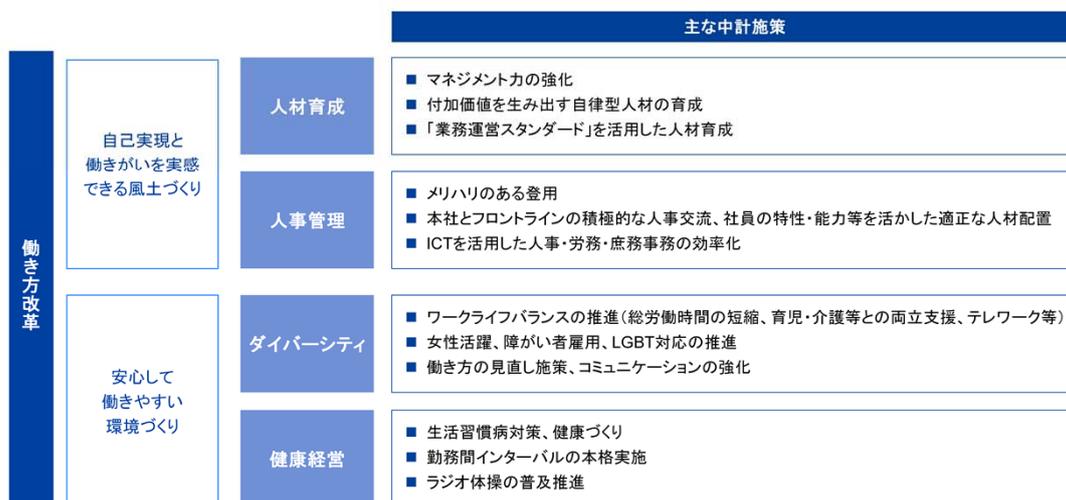
- ここでは、事務サービス戦略について、詳細をご説明いたします。
- 資料の中段をご覧ください。お客さまサービスの向上を目指し、募集人が携行している営業用携帯端末による画面告知・自動査定システムの導入や、Web等を通じた各種請求の受付など、ICTの活用により、お客さまにご満足いただける、質の高いサービスの提供に取り組んでまいります。
- 加えて、バックオフィス事務の効率化に向けて、事務量の削減に取り組んでまいります。
- 右のグラフをご覧ください。当社においては、お客さまから受け付けた各種ご請求を処理するため、サービスセンターに約5,000人の社員を配置しています。
- これまで、保険金支払いなどの事務のデジタル化・ペーパーレス化を進めてきましたが、契約保全など一部に手作業領域が残っており、中計期間中にRPAの活用による入力作業の自動化・省力化や各種帳票の電子化を進めてまいります。
- これらの取り組みに加えて、既存事務の改善などによる事務効率化策も合わせて、バックオフィスに係る業務量を2割程度削減し、人員換算で約1,000人分、コスト換算で約30億円分の効率化効果を見込んでいます。
- この人員減は、契約社員を含めた採用抑制で500人程度の自然減を見込んでおり、差分の500人については、事務領域から、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へ配置することを検討しています。
- 下の表は、中計期間中の投資計画です。競争力のある経営基盤の確立を目的として、システム投資を中心に、3年間で約1,500億円を計画しております。
- 17ページをご覧ください。

- ERMのフレームワークの下、財務の健全性を確保しつつ、リスク対比リターンの向上、資本効率の向上を目指す
- 資産運用については、ALMを基本としつつ、リスク選好方針に基づき、リスクバッファの範囲で資産運用の多様化を着実に推進し、財務の健全性維持と収益性の向上を目指す



- ここでは、資産運用戦略について、詳細をご説明いたします。
- 資料の左側をご覧ください。当社は、ERMのフレームワークの下、リスク管理の高度化の取り組みにより、「リスク対比のリターン向上」、「資本効率向上」、「財務の健全性維持」の実現を目指しています。
- こうしたERMのフレームワークに基づき、資産運用については、ALMを基本としつつ、リスク選好方針に基づき、リスク許容度の範囲で、資産運用の多様化を着実に進め、運用の収益性向上を目指してまいります。
- 資料の右側をご覧ください。その結果、リスクバッファの範囲で外国債券や国内外株式、オルタナティブ投資などの収益追求資産に配分し、総資産に占める収益追求資産の割合は、(2017年度12.3%から)2020年度に15%程度まで増加すると見込んでおります。
- なお、オルタナティブ投資については、中計期間中に総資産の1.5%程度まで残高を積み上げることとしています。
- 18ページをご覧ください。

- 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、働き方改革を通じて、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮することにより、会社とともに成長し、自己実現と働きがいを感じて明るく生き生きと活躍できる会社を目指す
- 本社とフロントラインのコミュニケーションの充実を図り、経営課題を共有できる風通しのよい組織づくりを推進



- ここでは、人材戦略について、ご説明いたします。
- 中計においては、働き方改革を全社施策として展開し、本社とフロントラインの積極的な人事交流等を通じて、コミュニケーションの充実を図り、チームJPが一丸となって、経営課題を共有できる風通しのよい組織づくりを推進してまいります。
- これらの働き方改革を通じて、単なる残業の削減だけでなく、マネジメント力を強化し、付加価値を生み出す自律型人材を育成することで、生産性の向上につなげていくとともに、同時に社員一人ひとりが自己実現と働きがいを感じ、生き生きと活躍できる環境を実現することにより、かんぽ生命をより多くのお客さまから選ばれる魅力ある会社に成長させていきたいと考えております。
- その他、ワークライフバランス、女性活躍など、多様な人材が活躍できる環境整備、健康経営にも継続して取り組んでまいります。
- 19ページをご覧ください。

- 社会が抱える課題の解決に向けたESGへの取り組みにより、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

#### 環境: Environment

- 国連責任投資原則(PRI)への署名を通じた、ESGを考慮した投資の実施  
ーグリーンボンドへの投資、太陽光発電への投資
- 「ESGスコアリング」を銘柄選択に活用した、国内株式ファンドへの投資  
ー企業のESGの取り組みを銘柄選択プロセスに組み込んだ、「ESGファンド」に投資
- ペーパーレス化の推進  
ーサービスセンター帳票の統廃合・電子化等

#### 社会: Social

- 人生100年時代を見据えた「全世代型の社会保障」を補完する保障性商品の多様化
- ラジオ体操を中心とした健康づくり等のイベントの継続実施、健康増進サービス・かんぽプラチナライフサービスの推進
- 働き方改革・ダイバーシティの推進

#### ガバナンス: Governance

- コーポレートガバナンス・コードに基づく企業価値向上に向けた取り組みの推進
- 指名委員会等設置会社を活用したコーポレートガバナンスの強化
- 日本版ステewardシップ・コードに基づいた、責任投資諮問委員会の設置と、目的を持った対話(エンゲージメント)の強化

- ここでは、ESGの取り組みについて、ご説明いたします。
- 環境面については、当社は国連責任投資原則への署名を通じて、ESG投資を推進していくとともに、サービスセンター帳票の電子化を通じたペーパーレス化の推進を進めていきます。
- 社会面については、引き続き、ラジオ体操の普及推進を図るとともに、健康増進サービスやかんぽプラチナライフサービスの推進を通じて、日本の社会的課題である健康寿命の延伸に貢献していきます。
- ガバナンス面については、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に基づき、PDCAを回しながら、コーポレートガバナンスの高度化に取り組むとともに、ステewardシップ・コードに基づいた目的を持った対話を強化していきます。
- 引き続き、積極的にESGに取り組み、持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を目指してまいります。
- 20ページをご覧ください。

商品・サービスの充実



- 将来展望
- 第三分野など新商品開発による保障性商品の多様化
  - ラジオ体操に続く、新たな健康増進サービスの展開
  - 収集した健康データを活用した新商品開発の検討
  - 他社との連携強化

海外事業展開

- 環境認識
- 少子高齢化の進展
  - 世界の生保市場は、規模・成長性において、事業展開の余地
  - 国内他社生保は、海外展開に着手し、一定の収益貢献を実現

- 将来展望
- 海外M&Aに関する調査・研究、ノウハウ・経験の蓄積
  - 本格展開に備えた海外事業人材の育成(海外トレーニーの実施等)
  - 体制の専門組織化(海外事業部の設置等)
  - 人材の質・量両面からの強化  
-M&A、PMIの執行に必要な専門人材の確保

郵便局を中心とした「小口・簡易」なビジネスモデル高度化と新たな成長機会の獲得

- 最後に、将来にわたる成長に向けた新たな事業展開について、ご説明いたします。
- 資料の左側をご覧ください。生命保険の商品・サービスに対するお客さまニーズは、従来の死亡保障から、医療・介護などの生存期間中の保障へ広がり、さらには、今後は人生100年時代に対応し、日常生活をより豊かに、健康に過ごすための保障や予防サービスに広がっていくと見込まれています。
- 当社としてもこれらの変化を捉え、第三分野など生存保障商品の充実に加え、健康アプリの提供等による新たな健康増進サービスを第2のラジオ体操事業に育てていき、将来的にはそのデータを活用した、お客さまのQOL向上に資する商品・サービスの展開を検討してまいります。
- 資料の右側をご覧ください。海外事業展開については、生保各社が海外市場の取込みを図るため、積極的に海外保険会社のM&Aを実施している中、当社においても、将来の規制緩和を見据えて、様々な可能性を踏まえた準備が必要と考えていることから、海外事業の調査・研究や人材育成を進めてまいります。
- 以上が、当社の中期経営計画の概要でございますが、私自身、先頭に立って、中期経営計画の達成をリードしてまいりますので、皆さまのご指導・ご支援を心よりお願い申し上げます。
- 私からの説明を終わります。ご清聴いただき、ありがとうございました。

**3**

**APPENDIX**

# 前中期経営計画(2015-2017年度)の振り返り

- 中期経営目標として掲げた、新契約月額保険料・当期純利益・配当性向については、目標水準を達成
- 上場企業としての経営基盤が整備され、持続的な企業価値向上に向けて、十分な成果が得られた3年間と評価

<b>中期経営目標 (2015-2017年度)</b>	<b>【新契約月額保険料】</b> 2017.3期に500億円台に乗せて更に拡大	<b>【当期純利益】</b> 市場環境が大きく変化しないことを前提に、800億円程度を確保	<b>【配当性向】</b> 配当性向30~50%程度を目安に、1株当たり配当の安定的な増加
---------------------------------	---	--	--



# 中期経営計画の全体像



■ 中計期間中に保有契約年換算保険料を反転

新契約の確保

■ 保障重視の販売の強化、新たな顧客層の開拓等により、新契約を確保



契約維持の強化

■ 募集品質の向上等により、契約維持を強化

保有契約年換算保険料の反転・成長



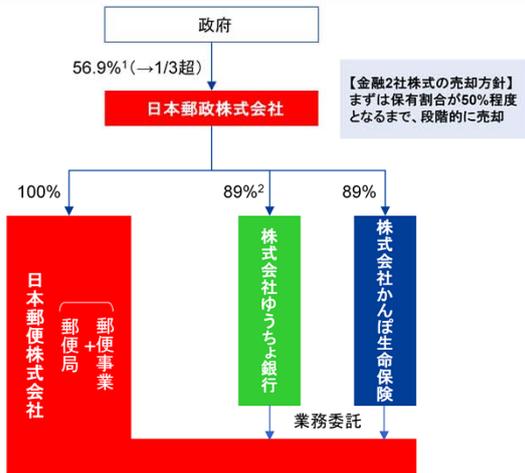
■ 1916年10月の簡易生命保険事業創業以来、逓信省、郵政省、郵政事業庁、日本郵政公社、郵政民営化による株式会社へと変遷

沿革	概要 (2018年3月期)
1871年 4月 郵便事業創業	<ul style="list-style-type: none"> <li>保険料等収入 4兆2,364億円(連結)</li> </ul>
1875年 5月 郵便貯金事業創業	<ul style="list-style-type: none"> <li>総資産 76兆8,312億円(連結)</li> </ul>
1885年12月 逓信省発足	<ul style="list-style-type: none"> <li>保有契約件数(個人保険) 3,040万件 ※簡易生命保険を含む</li> </ul>
1916年10月 簡易生命保険事業創業	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本金 5,000億円</li> </ul>
1949年 6月 郵政省発足	<ul style="list-style-type: none"> <li>大株主 日本郵政株式会社(89.0%)</li> </ul>
2001年 1月 省庁再編に伴い、郵政事業庁発足	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員数 7,490名 ※2018年3月末時点</li> </ul>
2003年 4月 日本郵政公社発足	<ul style="list-style-type: none"> <li>代理店チャネル 20,627局 ※2018年3月末時点 (郵便局:20,047局、簡易郵便局:580局)</li> </ul>
2005年10月 郵政民営化関連法成立	<ul style="list-style-type: none"> <li>直営店チャネル 本社 法人営業開発部(1拠点) 支店 法人営業部(76拠点)</li> </ul>
2007年10月 郵政民営化に伴い、5社に分社化	
2012年 4月 郵政民営化法等改正法の成立	
2012年10月 郵便局株式会社が郵便事業株式会社と合併	
2015年11月 東証一部に3社同時上場	

# 日本郵政グループの構成

- 日本郵政グループは、日本郵政を持株会社とし、その100%子会社である日本郵便と、上場会社である金融2社（ゆうちょ銀行・かんぽ生命）から成る。家庭市場の顧客接点は、主に日本郵便の郵便局が担う
- 日本郵政は、ユニバーサルサービス義務に配慮しつつ、金融2社株式を処分。50%以上の処分後、新規業務の認可制が事前届出制に変更

## 資本関係



1. 発行済株式総数に対する保有割合  
2. 自己株式を除く総議決権数に対する議決権の保有割合

## 郵政民営化法の枠組み

項目	内容
ユニバーサルサービス	■ 日本郵政及び日本郵便に郵便・貯金・保険のユニバーサルサービスを義務付け
株式保有	■ 日本郵政は金融2社株式の全てを処分することを目指し、できる限り早期に処分
金融2社の上乗せ規制	【新規業務】 ■ 現在は認可制 ■ 金融2社の株式50%以上処分後は事前届出制 【加入限度額】 ■ 政令で規定 【規制解除】 ■ 金融2社株式の全株処分又は金融2社の株式50%以上処分後、内閣総理大臣・総務大臣決定により解除

- かんぽ生命の新規業務は、引き続き保険業法に基づく一般的な規制は課せられるものの、日本郵政が保有する株式の1/2以上を処分することにより、郵政民営化法に基づく新規業務に係る上乗せ規制は、主務大臣の認可制から事前届出制に変更
- 加入限度額は政令で規定されており、改定には郵政民営化委員会の意見聴取が必要

項目	内容
新規業務	<p>【日本郵政がかんぽ生命の株式の1/2以上を処分するまで】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 主務大臣<sup>1</sup>の認可(郵政民営化委員会の意見聴取が必要)</li> </ul> <p>【日本郵政がかんぽ生命の株式1/2以上処分後、特定日<sup>2</sup>まで】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 主務大臣への事前届出(同業他社への配慮義務、郵政民営化委員会への通知が必要)</li> </ul> <p>【特定日以後】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 郵政民営化法に基づく規制なし(保険業法による規制は継続)</li> </ul>
加入限度額	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 政令で規定(改定には郵政民営化委員会の意見聴取が必要)             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 加入限度額: 原則1,000万円、加入後4年経過後は累計1,300万円(20~55歳)</li> </ul> </li> </ul> <p>2016年4月1日~ 加入後4年経過後は累計<b>2,000万円</b>(20~55歳)へ引上げ</p> <p>【特定日以後】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 郵政民営化法に基づく規制なし</li> </ul>

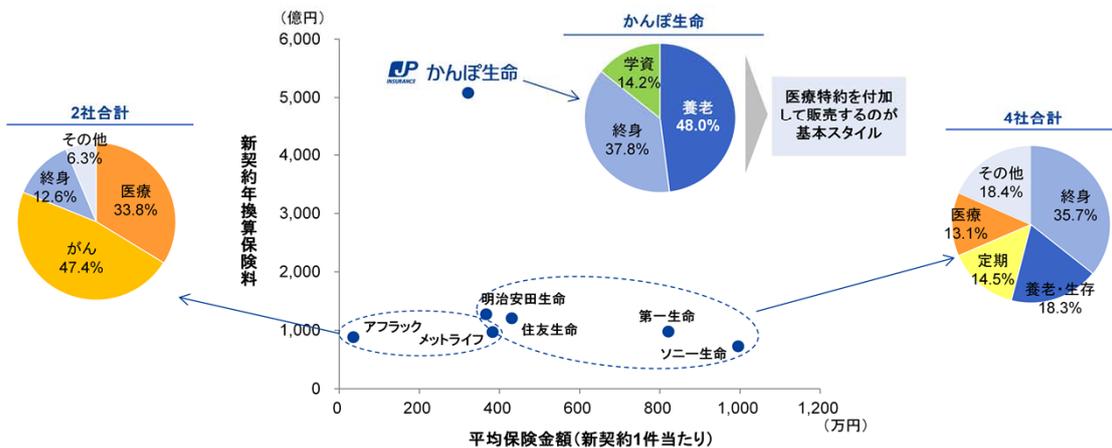
1. 主務大臣: 内閣総理大臣(金融庁長官)及び総務大臣

2. 特定日: (i)日本郵政がかんぽ生命保険の株式の全部を処分した日と(ii)日本郵政がかんぽ生命保険の株式の2分の1以上を処分した日以後に、内閣総理大臣及び総務大臣が同業他社との間の適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害するおそれがない旨の決定をした日のいずれか早い日

# 他社と異なる商品構成

■ かんぽ生命の商品は、死亡保障額が比較的小さい養老保険・終身保険が中心であり、他の大手生保と異なる商品構成

各社の新契約年換算保険料、平均保険金額、商品構成(2017.3期:新契約)



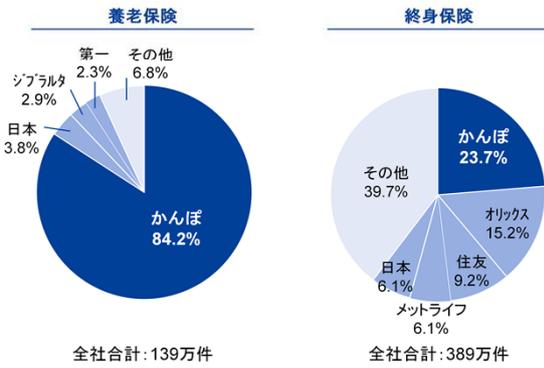
出典: 生命保険事業概況(2016年度)、インシュアランス生命保険統計号(2017年版)  
注: 商品構成(円グラフ)は新契約件数ベース

# 養老保険・終身保険に医療特約を付加した販売

- 主力の養老保険・終身保険は、新契約件数で業界トップシェア
- 養老保険・終身保険はユニバーサルサービスの対象であり、医療特約を付加して販売するのが基本スタイル

## 養老保険・終身保険の市場シェア (2017.3期: 新契約件数)

### 養老保険・終身保険はユニバーサルサービスの対象商品



出典: インシュアランス生命保険統計号 (2017年版)

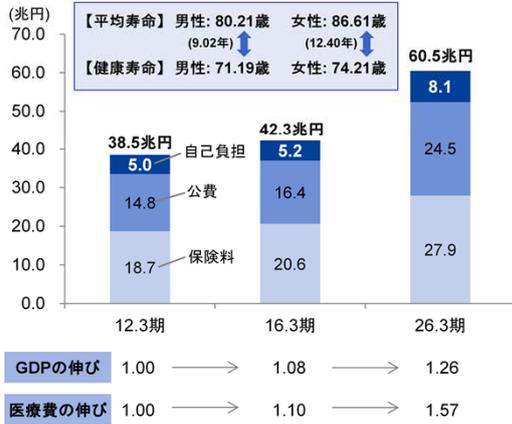
## 養老保険・終身保険に医療特約を付加した販売例



# 第三分野マーケットの拡大

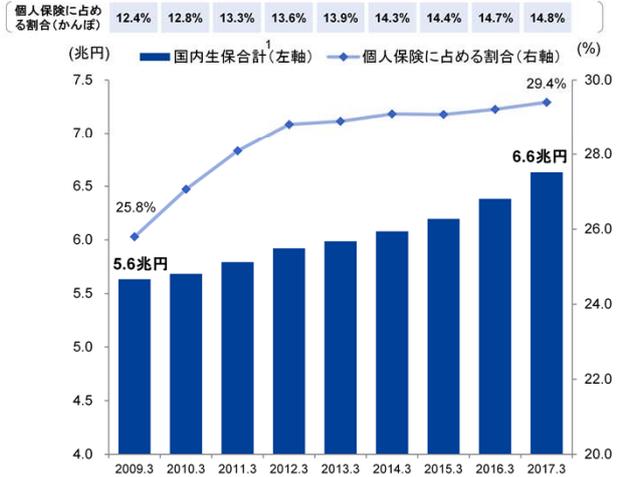
- 日本の国民医療費は高齢化の進展で増え続けており、自己負担を補完する民間医療保険の役割が増している
- 医療コストの増大を背景に、第三分野の国内マーケット規模は拡大傾向

国民医療費の増加



出典: 厚生労働省、内閣府、  
 経済産業省「次世代ヘルスケア産業協議会中間とりまとめの概要(2014年6月5日)」  
 注: GDPの伸び、医療費の伸びは対2012年3月期比。2026年3月期の数値は出典資料公表時の推計値

保有契約年換算保険料 (第三分野)



出典: 生命保険事業統計  
 1. 国内生保合計には簡易生命保険契約を含む

- 第三分野(医療保障)は特約のみの販売となっているものの、1割を超えるシェアを獲得
- 医療特約により、幅広い病気・ケガについて、入院・手術の保障を提供

## 第三分野(医療保障)の保有契約年換算保険料シェア

順位	会社名	保有契約年換算保険料 (第三分野:億円)	シェア (%)
1	アフラック	10,547	15.9
2	かんぽ	7,361	11.1
3	日本	6,223	9.4
4	第一	6,063	9.1
5	住友	5,326	8.0
6	明治安田	3,822	5.8
7	メットライフ	3,645	5.5
8	エヌエヌ	2,695	4.1
9	ジブラルタ	2,182	3.3
10	アクサ	2,063	3.1
	生保(41社)計	66,309	100.0

出典:生命保険協会「生命保険事業概況(2016年度)」  
注:かんぽの数値はかんぽが受再している民営化前契約の数値を含む。

## 医療特約の保障範囲

### 特約基準保険金額300万円の例

#### 入院 保険金

- 1日につき4,500円
- 入院1回につき120日分(540,000円)まで

#### 入院 初期保険金<sup>1</sup>

- 入院初日に22,500円(5日分)

#### 手術 保険金

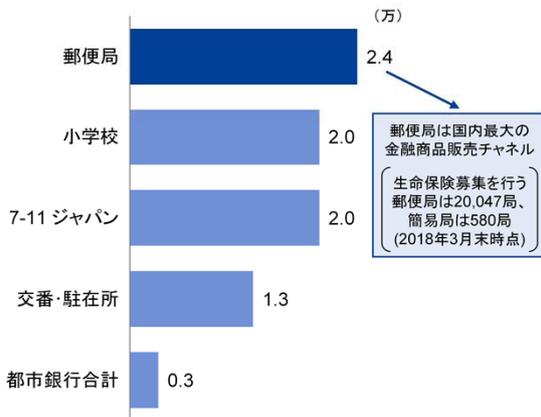
- 入院中手術 90,000円(20倍<sup>2</sup>)
- 外来手術 22,500円(5倍<sup>2</sup>)
- 放射線治療 45,000円(10倍<sup>2</sup>)

保障範囲は限定されており、医療コストの増加を保険会社は負担しない

1. 選択制(Ⅱ型は入院初期保険金なし)
2. 1日当たりの入院保険金額に対する倍率

- 日本全国を網羅的にカバーする郵便局が、かんぽ生命の中核的な販売チャネル
- 新契約は、郵便局渉外社員・郵便局窓口・かんぽ生命支店を通じて獲得

拠点数の比較



出典：文部科学省、総務省統計局、全国銀行協会、会社開示資料

かんぽ生命の新契約<sup>1</sup>の販売チャネル構成 (2017.3期)

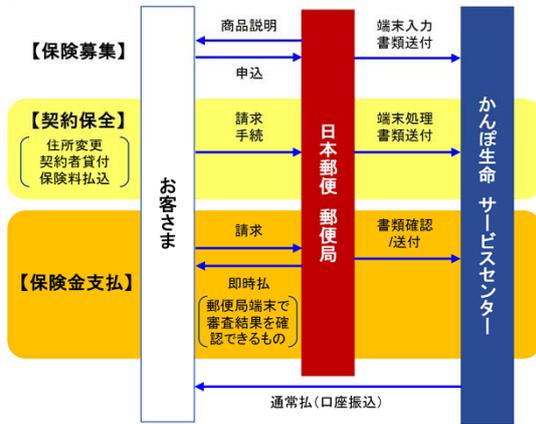


1. 新契約月額保険料ベース

# 利便性の高い郵便局チャネルを強力にサポート

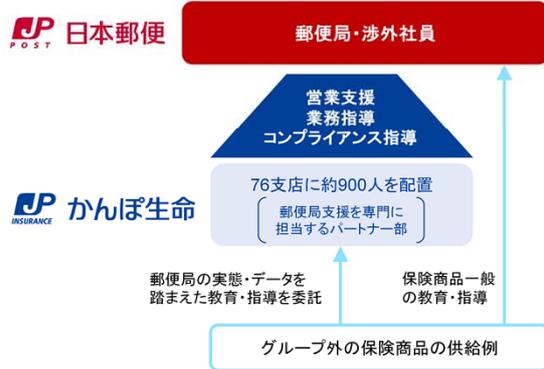
- 全国の郵便局で、保険募集だけでなく、契約保全・保険金支払の手続が可能であり、お客さまの利便性が高い
- 郵便局支援の専門人材を全国に配置し、強力な販売チャネルである郵便局と密接な関係を構築済み

## 郵便局に委託する代理店業務



- 全国の郵便局で、アフターサービスまで提供できるインフラを整備

## 郵便局サポートにおける優位性

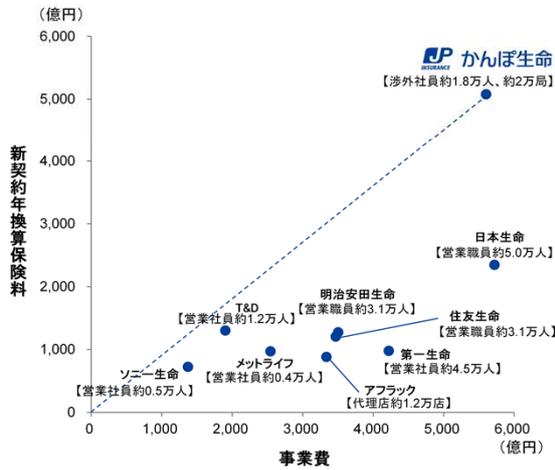


- グループ外の保険会社からも、郵便局支援の事務を受託
- 例えば、アフラックはかんぽ医療特約と競合が小さい日本郵政グループ専用がん保険を開発し、かんぽ・アフラックともに販売増を実現

# 事業の効率性

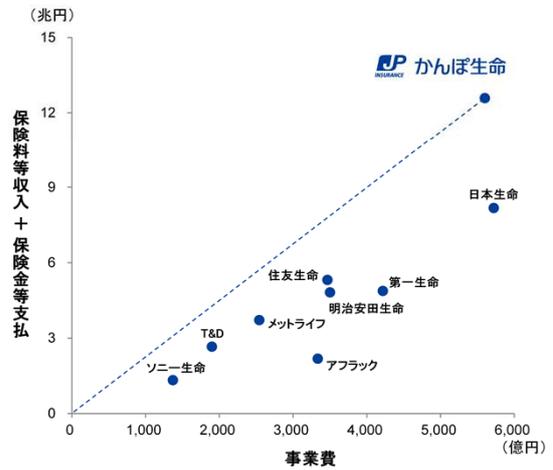
■ 他社生保と比べても、効率的に事業を運営

事業費と新契約年換算保険料(個人保険)(2017.3期)



出典:各社公表資料  
注:T&Dは傘下生保の合算値

事業費と「保険料等収入+保険金等支払」(2017.3期)

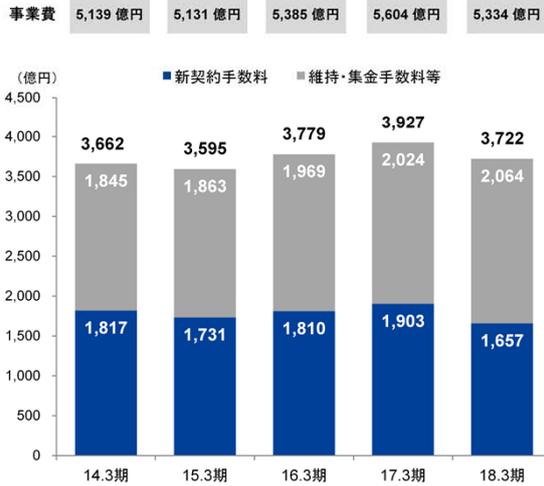


出典:各社公表資料  
注:T&Dは傘下生保の合算値

# 事業費の状況

- 事業費の約7割は、日本郵便への委託手数料が占める
- 委託手数料は、保険業法を遵守するほか、監督指針等を踏まえて算定されており、費用対効果に見合う金額としなければならないことから、当社又は日本郵便のどちらか一方に有利なものとはできない仕組み

## 委託手数料の推移



## 委託手数料の仕組み

- 日本郵便に支払う委託手数料は、保険業法の「アームズ・レングス・ルール」を遵守するほか、監督指針・検査マニュアルの「特定の代理店に対する過度の便宜供与の防止」を踏まえて算定することが求められる

### 新契約 手数料

- 主に新契約・募集実績に連動(生命保険業界で一般的な複数年分割払)
- 営業目標を達成することで、インセンティブとなるボーナスを加算



### 維持・集金 手数料等

- 日本郵便に委託する業務について、郵便局で適切に実施された場合の処理時間等をベースに単価設定
- 保有契約件数やアフターフォロー活動の促進のため、その件数に比例する部分と、郵便局数等に比例する部分から構成

## 参考例

保険種類	保険金額		保険料総額	新契約手数料率 <sup>1</sup>
<b>養老保険</b> 【医療特約付加】	<b>普通養老保険(200万円)</b> 【40歳女性加入、保険期間10年】	▶	227万円	約3%
<b>終身保険</b> 【医療特約付加】	<b>普通終身保険(200万円)</b> 【40歳女性加入、払込期間20年】	▶	368万円	約3%
<b>学資保険</b> 【医療特約付加】	<b>学資保険(200万円)</b> 【30歳男性加入(被保険者0歳)、 払込期間18年】	▶	226万円	約2%

1. 新契約手数料率は、新契約手数料(保険種類毎の1件あたりの募集手数料と、営業目標を達成したことによるインセンティブ手数料を新契約件数で按分した金額(2017年度実績を使用)を合算して算出)の保険料に対する割合。インセンティブ手数料の増減により、新契約手数料率の水準は変動する可能性あり

- 日本郵政グループとアフラックは、2013年7月に、がん保険に関する業務提携契約を締結
- かんぽ生命とアフラックの間でも、Win – Winの関係を構築

## 業務提携スキーム



## 業務提携の内容

- 1 全国2万の郵便局でアフラックのがん保険を販売
- 2 かんぽ生命の医療特約と補完関係となる郵政グループ専用のがん保険をアフラックが開発
- 3 かんぽ生命の直営店によるがん保険の販売（募集代理）と郵便局支援（事務代行）

- かんぽ生命と第一生命は、両社の強みを生かした事業展開を志向し、地域社会への貢献を目指すことを基本方針とした、包括業務提携を締結【2016年3月】
- 海外事業、資産運用事業、国内事業の3領域において、様々な施策を展開中

	主な協業内容	提携の成果
海外事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 海外における生命保険事業の展開に関する協力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ベトナムの郵便局における生命保険販売の支援として、ベトナムポストの郵便局長等に対する研修を実施【2017年7月】</li> </ul>
資産運用事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 低金利下における運用手段の多様化・高度化に向けた協力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 資産管理サービス信託銀行(TCSB)への出資を通じた運用事務基盤の共有【2016年10月】</li> <li>■ アセットマネジメント会社を通じたファンド組成</li> <li>■ 国内メガソーラー案件への共同投資</li> </ul>
国内事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新商品開発・IT領域に関する共同研究</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 第一生命の経営者向け介護保障保険(エクシードU)の受託販売【2017年6月】</li> <li>■ イノベーション創出に向けた取り組みの一環として、NTTデータとの3社にてビジネスコンテストを実施【2017年3月】</li> </ul>

## 新旧区分別実績(単体)

		2014.3期	2015.3期	2016.3期	2017.3期	2018.3期
総資産	百万円	87,088,626	84,911,946	81,543,623	80,336,414	76,832,508
旧区分		67,560,915	61,703,013	55,832,787	51,447,550	46,684,937
新区分		19,527,711	23,208,932	25,710,836	28,888,864	30,147,570
保有契約件数	千件	34,864	33,489	32,323	31,562	30,405
旧区分(保険)		23,195	19,949	16,972	14,411	12,484
新区分(個人保険)		11,668	13,539	15,350	17,150	17,921
保険料等収入	百万円	5,911,643	5,956,716	5,413,862	5,041,868	4,236,461
旧区分		2,155,398	1,697,140	1,322,308	1,002,816	755,221
新区分		3,756,245	4,259,576	4,091,554	4,039,051	3,481,240
経常利益	百万円	463,506	493,169	413,023	279,347	308,845
旧区分		382,325	377,145	258,059	185,250	137,074
新区分		81,181	116,024	154,963	94,097	171,771
当期純利益	百万円	63,428	81,758	86,338	88,520	104,309
旧区分		43,689	36,969	32,850	26,044	16,878
新区分		19,739	44,789	53,487	62,475	87,430
危険準備金繰入額	百万円	△ 94,807	△ 90,087	△ 123,864	△ 120,819	△ 139,678
旧区分		△ 164,732	△ 167,144	△ 171,199	△ 172,881	△ 173,722
新区分		69,924	77,057	47,335	52,061	34,043
価格変動準備金繰入額	百万円	91,360	97,934	70,100	6,444	128,031
旧区分		73,857	72,126	8,957	12,625	17,090
新区分		17,502	25,808	61,143	△ 6,181	110,940
追加責任準備金繰入額	百万円	△ 77,134	△ 68,347	△ 55,533	△ 50,454	△ 30,648
旧区分		△ 77,134	△ 68,347	△ 55,533	△ 50,454	△ 47,674
新区分		-	-	-	-	17,025

注: 「旧区分」は簡易生命保険契約区分を源泉とする数値、「新区分」はかんぽ生命全体から「旧区分」を差し引いた数値

## 主要業績の推移(連結)

(億円)

	2014.3期	2015.3期	2016.3期	2017.3期	2018.3期
保険料等収入	59,116	59,567	54,138	50,418	42,364
経常利益	4,627	4,926	4,115	2,797	3,092
契約者配当準備金繰入額	2,421	2,007	1,780	1,526	1,177
当期純利益	628	813	848	885	1,044
純資産	15,381	19,757	18,829	18,532	20,031
総資産	870,928	849,150	815,451	803,367	768,312
自己資本利益率	4.2 %	4.6 %	4.4 %	4.7 %	5.4 %
株主資本利益率	4.7 %	5.9 %	5.9 %	5.9 %	6.7 %
株主配当	168	245	336	360	408
配当性向	26.8 %	30.2 %	39.6 %	40.6 %	39.0 %
【参考】基礎利益(単体)	4,820	5,154	4,642	3,900	3,861

**<免責事項>**

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。

簡易生命保険は、2007年10月以降、新たなご契約のお申込みを受け付けておりません。なお、現在、株式会社かんぽ生命保険がお引き受けする保険契約は、簡易生命保険とは異なり、保険金等のお支払いに関する政府保証はありません。株式会社かんぽ生命保険は、2007年9月以前にご加入いただいた簡易生命保険契約について、その契約の権利及び義務を承継した独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構からの委託を受け、保険金等のお支払いや保険料の収納等のサービスを提供しています。