

2018年3月期 決算・経営方針説明会（中期経営計画）  
質疑応答要旨

日 時： 2018年5月23日 14:00-15:10  
場 所： 飯野ビル イイノカンファレンスホール

※内容については、理解しやすいよう、部分的に加筆・修正しています。

**【営業戦略】**

問 保険料等収入が減少していることについて、どのように考えているか。

- 保障性の強い商品にシフトすることで、新契約価値は増加する一方、保険料等収入の伸びは鈍化する傾向にあるが、一定の保険料等収入を確保することも必要だと考えている。
- 中期経営計画期間中には、保有契約年換算保険料の底打ち・反転を謳っており、新契約価値だけでなく、保険料等収入とのバランスを意識した推進管理を行っていく。

問 中期経営計画の前提として、保険料等収入に新商品投入効果は織り込んでいるか。

- 中期経営計画決定時点で認可されていない新商品・サービスについては、損益には織り込んでいない。

問 中期経営計画期間中の新商品投入は難しいということか。

- 認可プロセスを経る必要があるが、お客さまのニーズにお応えできるよう、新商品を発売していきたいと考えている。

問 2027年度に保有契約年換算保険料 5.5兆円というシナリオとのことだが、国内でのシェアはどの程度を見込んでいるか。また、計画達成のためにどのような取り組みを行っていくのか。

- 2027年度の国内生保マーケットを正確に想定することはできないが、保有契約年換算保険料 5.5兆円は、当社において2012年度末の水準であり、当時のシェアは25%を超えていた。
- 保有年換算保険料の反転・成長に向けて、新契約の獲得に加え、契約の維持にも注力し、計画達成を目指していきたい。

問 郵便局での保険販売を巡る報道に関して、経営陣としてどのような改善を図っているのか。

- 報道内容については、一部の社員において、お客さま本位ではない営業活動が行われていたと認識しており、このようなご指摘をいただかないよう、留意してまいりたい。
- 従前から、当社と日本郵便株式会社は、募集人に対する保有率の導入等、一体となって募集品質向上の総合的な対策による態勢整備を進めており、中期経営計画期間中の3年間で各種指標を掲げ、改善を図っていく。

#### 【事務サービス戦略（コスト関連）】

問 バックオフィス事務の効率化により、30億円程度のコスト削減が見込まれているが、これを実現するための投資額はいくらか。

- 事務効率化に向けた投資が、即座にコスト削減に対応する訳ではないが、次期オープン系システムの構築、基幹系システムの開発に含まれる帳票の電子化、RPAの導入等が進捗し、振込口座登録のような既存の取り組みが奏功することによって、中期経営計画期間中に1,000人相当分の事務量を削減できると考えている。

問 中期経営計画期間中の事業費の水準如何。

- 中期経営計画期間中の事業費については、ほぼ横ばいの水準になると見込んでいる。

### 【資産運用戦略】

問 収益追求資産が 12.3%から 15%程度に達した場合、利益インパクトはどの程度か。

- 再投資利回りを 1.5%と仮定すると、全額 20 年国債（債券利回り 0.5%と仮定）に投資した場合に比べて、税引前・契約者配当前ベースで、約 150-200 億円程度の改善効果があると試算される（運用資産は約 70 兆円程度と仮定）。

問 2021 年 3 月期の当期純利益目標 930 億円には、収益追求資産の増分は織り込まれているか。

- 中期経営計画において、収益追求資産の増分は織り込んでいる。

### 【上乗せ規制】

問 郵政民営化法の上乗せ規制が撤廃された後は、どのような分野に注力していくか。また、規制撤廃前でも海外展開は可能か。

- 日本郵政が当社の株式を 50%以上処分した後は、新規業務の認可制が届出制に変更され、より機動的な商品開発を行うことができるようになるため、第三分野商品の多様化に注力していきたいと考えている。
- 海外展開について、郵政民営化法上、当社は完全民営化されなければ保険子会社を保有できない旨が定められている。従って、子会社にならないマイノリティ出資の範囲で海外事業への展開を図ることになるが、規制が撤廃されるまでの間は、マイノリティ出資の中でノウハウ・経験を蓄積していく。

問 郵政民営化法上の上乗せ規制がある中、保障性商品の多様化は可能なのか。

- 主に第三分野において、きめ細やかにカバーしていく新商品を考えている。最終的には監督当局や民営化委員会の判断にはなるが、現在の業務領域や保障範囲の延長線上レベルのものであれば、認可取得の可能性があると考えている。

### 【業務提携】

問 他社との連携強化の方針は。

- 資産運用、健康増進サービスの分野など当社のノウハウが足りない分野において、提携先と当社が Win-Win の関係となるように連携を強化していく。
- 他社との連携については、両社が良い関係を構築できるのであれば、積極的に実施していきたい。

### 【資本効率】

問 どのような資本効率を重視し、どの程度の水準を目指していくのか。

- ERM のフレームワークの下、中長期的な目途として、RoEV（経済前提一定）6～8%程度を目指し、ICS の資本規制等を見据え、劣後債等の活用も検討していく。

### 【株主還元方針】

問 今後、特別配当を実施する条件は何か。

- 運用収支が上ブレしたこと等による一時的な業績改善があったことを踏まえ、業績予想でお示ししていた普通配当 64 円に、特別配当 4 円を加えて、1 株当たり 68 円の期末配当を実施することにした。
- 純利益が業績予想を大きく上回った場合、特別配当を実施するかについては、その時点の環境に合わせて、投資家との対話や株式市場の動向を踏まえ、前向きに検討していきたい。

問 日本郵政の持株比率を 50%以下に引き下げることを目指す上で、日本郵政からの自社株買いを検討しているか。

- 当社株式の流動性を考慮すると、親会社から自社株買いをすることが現実的であり、例えば、当社株式の 2 次売出しが実施される場合には、日本郵政からの自社株買いを組み合わせることは、有効な手段の 1 つであると考えている。

問 2020年度の1株当たりの目標について、自社株買いにより議決権株式数が増加した場合、変更するのか。

- 本中計において、公表した1株当たり目標については、自社株買い等を考慮しておらず、自社株買いを行った際に目標を変更するかどうかは、その時点の利益状況等を踏まえて検討していく。

<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。