

## 2021年3月期中間決算・経営方針説明会

### 質疑応答要旨

日 時： 2020年11月25日(水) 14:00-15:30

※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。

#### <成長戦略関連>

問 日本郵政の議決権比率が50%を下回らずとも、第三分野の単品商品等の保障性商品の発売を検討しているか。

- 保障性商品については、2019年4月に引受基準緩和型商品や、先進医療特約を提供しており、日本郵政の議決権比率が50%を下回らずとも新商品の開発が可能である。まずは、青壮年層のニーズを踏まえ、保険料を抑えつつ保障を手厚くすることを目指し、定期保険の見直し等から検討を進めたい。
- 当社の社会的意義・価値を高めるという観点から、中高年層の皆さまの健康を支援するような商品開発も研究していきたい。

問 保険料の低廉化にあたり、利益の減少を契約量で補うのか。それとも、コスト削減の成果として保険料を引き下げるのか。

- 保険料の低廉化については、基本契約の保険料を抑えて、より手厚い医療保障を提供することで、より幅広く多くのお客さまにご利用いただくことを目指している。

問 コスト削減に向けた取り組みについて。委託手数料水準の引き下げについてどのように考えているか。

- 委託手数料の算出根拠となる郵便局への委託業務の効率化については、次期中期経営計画の策定に向けた議論の中で、日本郵政グループ全体として協議をする必要があると認識している。
- 一方で、システム経費や人件費等、当社単独で見直しが可能な部分に関しては、自発的なコスト改善につなげる企業風土の醸成と、DX推進、業務フローの改革による、業務効率化、生産性向上で実質的なコストの効率化を目指す。

問 保険販売にあたり、インターネットチャネルを活用する考えはあるか。

- ネット販売の可能性を否定するものではないが、対面チャネルとデジタルの融合を検討していく。
- 商品・サービスのご案内からご契約に関する各種お手続きのデジタル化を推進するが、生命保険の営業は、お客さまとの信頼関係が重要であり、引き続き対面チャネルが軸足となるものと考えている。

問 今後の成長戦略に M&A は対象となるか。

- 当社は、郵政民営化法の上乗せ規制により、国内・海外の保険会社の子会社化は禁止されているが、上乗せ規制の趣旨に反しない限り、DX の推進等、当社の成長戦略に資する M&A の可能性は否定しない。

#### <営業見通し関連>

問 来年度以降の新契約水準についてどのように見通しているか。また、信頼回復に向けた業務運営について、社外取締役からはどのような意見が出ているか。

- 現在は、10月5日から開始した、「信頼回復に向けた業務運営」に、グループを挙げて取り組んでいる。これらの取組には、相当の時間を要することが見込まれ、さらに、その先の通常営業に移行するためには、お客さまの心証、郵便局等の現場の状況を踏まえる必要があり、現時点で、具体的な時期については申し上げられない。
- 新契約実績の見通しは、来年度（2021年度）から始まる次期中期経営計画の議論の中で、日本郵政グループ内で協議を進めていくため、現時点で見通しをお示しすることは差し控えたい。
- 信頼回復に向けた業務運営の進捗状況等については、社外取締役にご説明しており、社外取締役からは、本取組を着実に実施するようご意見を頂いている。

問 営業自粛期間中のかんぽ生命の顧客がどのような行動を取っていると考えているか。

- 個人保険の解約は、昨年度第2四半期に一時的に増加したものの、その後の減少傾向は継続している。

- 10月5日から開始した「信頼回復に向けた業務運営」に関するお客さまからの反応は、厳しい声もあるが、応援・感謝等の好意的な声も頂いている。

問 高齢者への保険販売はどのタイミングで再開するのか。

- 高齢のお客さまへの保険販売の再開については、将来的な検討課題であるが、現時点で、具体的な時期については申し上げられない。

#### <経済価値指標関連>

問 次期中期経営計画の KPI に、経済価値指標を加える可能性はあるか。株主還元のベースとなる指標としてはどのように考えているか。

- EV、ESR といった経済価値指標に対する当社の考え方に変更はなく、企業価値を示す重要な指標であると考えている。
- 一方、株主還元の観点からは、財務会計の数値がベースとなるものと考えている。
- 次期中期経営計画の KPI の設定については、今後、検討を進めていく。

問 適切な ESR 水準はどの程度であると考えているか。

- 適切な水準については回答を差し控えるが、ESR の向上に引き続き取り組む必要があると考えている。

問 統合リスク量が 2020 年 3 月末と比較し 6,000 億円減少した要因は。また、金利低下時等の感応度が増加した要因は。

- 統合リスク量が減少した主要因は、契約者配当による損失吸収効果が 2020 年 3 月末と比較して増加したことによるものである。市場環境の改善等により、将来収支が改善したため、将来の契約者配当額が増加した。その結果、契約者配当による損失吸収効果も増加し、統合リスク量が減少した。
- 感応度の変化は様々な要素が複合しているが、すべての感応度に言えることとして、ESR 感応度は足元の ESR 水準に応じて変化する特性があり、足元の ESR が高ければ感応度も大きくなり、逆に足元の ESR が低ければ感応度も小さくなる。

- その上で、特に、当社の金利リスクの計量モデルは、金利に一定程度の下方硬直性を考慮しており、昨今の低金利環境下からさらに 50bp 低下した世界において、そこから金利低下リスクが顕在化する余地は限定的であり、金利リスク量の増加に歯止めがかかる仕様となっている。
- 足元では国内金利が上昇しているが、これにより金利の低下余地が生まれた結果、ESR の金利感応度はマイナス側のほうが大きくなった。

#### <議決権引き下げ、資本政策>

問 保有契約の減少傾向が継続する中、経営の自由度向上のためにも日本郵政の議決権比率引き下げが求められる。日本郵政の増田社長とどのような議論をしているか。

- 日本郵政の議決権比率については、なるべく早期に 50%以下にしてほしいとの当社のスタンスは変わっていない。商品やサービス向上のためにも、規制緩和が必要と考えており、引き続き議決権の引き下げを要請している。

問 日本郵政が保有するかんぽ生命保険の株式の売却が完了し、資本関係がなくなることによるマイナスの影響は考えられるか。また、将来的に日本郵政の議決権比率が 50%を下回った場合においても、引き続き、議決権比率の引き下げに向けた要請を続けるか。

- 従前から、お客さまにとって身近な存在である郵便局を通じて、お客さまとの信頼関係を築いてきており、このビジネスモデルは資本関係に影響されるものではなく、維持されるものと考えている。現在は、募集品質問題により、信頼が毀損されているが、早期に回復したい。
- 郵政民営化法の趣旨に則り、日本郵政の議決権比率が 50%を下回った後も、完全民営化に向けて努力してまいりたい。

問 11月25日に社債の発行登録を行っているが、負債性資本の調達目的や考え方は。

- 今回の発行登録については、来年度より始まる次期中期経営計画における成長戦略を検討・展開するに当たり、事業の健全性を維持すべく、必要かつ十分な資本を確保する必要があることから、今後の市場環境等を踏まえ機動的に発行できるように発行登録書を提出した。

- 具体的な調達時期等については、市場環境や投資家の需要状況等を確認しながら検討していく方針である。

#### <株主還元>

問 中間決算は業績予想と比較し高い進捗となっている。今年度の業績が会社予想を上回った場合、増配の可能性はあるか。

- 業績予想の修正については、新型コロナウイルス感染症の影響が不透明で、今後も引き続き、株価の低下による減損や保険金等支払いの増加の可能性があるため、現時点では行わないこととした。
- 今年度の株主配当については、増配の有無を含め、来年5月に決定するため、回答を差し控えたい。

#### <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。