

2021年3月期 中間決算・経営方針説明会

2020年11月25日



1

2021年3月期中間決算

P.2

2

今後の成長戦略

P.13

3

Appendix

P.20

1

2021年3月期中間決算

2021年3月期上期の振り返り

- 2021年3月期上期は、引き続き、募集品質に係る諸問題への対応のため、ご契約調査と改善策に最優先で取り組むとともに、新型コロナウイルス感染症への対応を実施

2021年3月期上期の対応

今後の対応

募集品質問題 への対応

- ご契約調査に伴うお客さま対応、募集人調査に一定の道筋をつける
- 業務改善計画に掲げる再発防止策の推進
 - かんぽ生命支店機能の見直し、募集状況の録音・保管等

- 信頼回復に向けた業務運営の開始
(2020年10月5日)
- 未実施の再発防止策の準備
 - 契約転換制度、お客さまの保障ニーズに応えるための商品開発等

新型コロナ への対応

- お客さまを支える取り組み
 - 新型コロナウイルス感染症の影響拡大に伴う特別取扱い、保険金の倍額支払等の実施
- 非常事態における適切な事業運営の確保
 - ご契約調査の対応、保険金のお支払い、資産運用等

- 新型コロナウイルスを想定した新しい生活様式への対応
 - DXによる非接触でのお客さま対応、テレワークの充実

決算サマリー

(億円)

		20.3期 2Q	21.3期 2Q	21.3期 業績予想	(参考) 20.3期
利益 (財務会計)	当期純利益	763	936	1,240	1,506
	1株当たり 当期純利益 (EPS)	135.15 円	166.55 円	220.47 円	267.40 円
EV (経済価値)	EV	34,789	37,341		33,242
	新契約価値	667	△ 15		606
株主還元	1株当たり 配当金 (DPS)			76 円	76 円 (中間配当38円 期末配当38円)

【連結業績の状況】

- 21.3期2Qは新契約の減少に伴う事業費等の減少等により前年同期比173億円の増加
- 2021年3月期の業績予想の策定に当たっては、2020年3月末時点の経済前提を用いていたことから、株式の減損を相応に想定していたこと、また、保険金等支払いが想定よりも減少していること等を背景に、経常利益、当期純利益ともに業績予想対比で高い進捗率となった

【EVの状況】

- 金利および株価の上昇等により、21.3期2QのEVは3兆7,341億円となった
- 新契約価値は、当該期間において積極的な保険商品のご提案を控えさせていただいている一方、新契約獲得にはその多寡によらない一定の事業費等が必要となるため、△15億円となった

【株主還元】

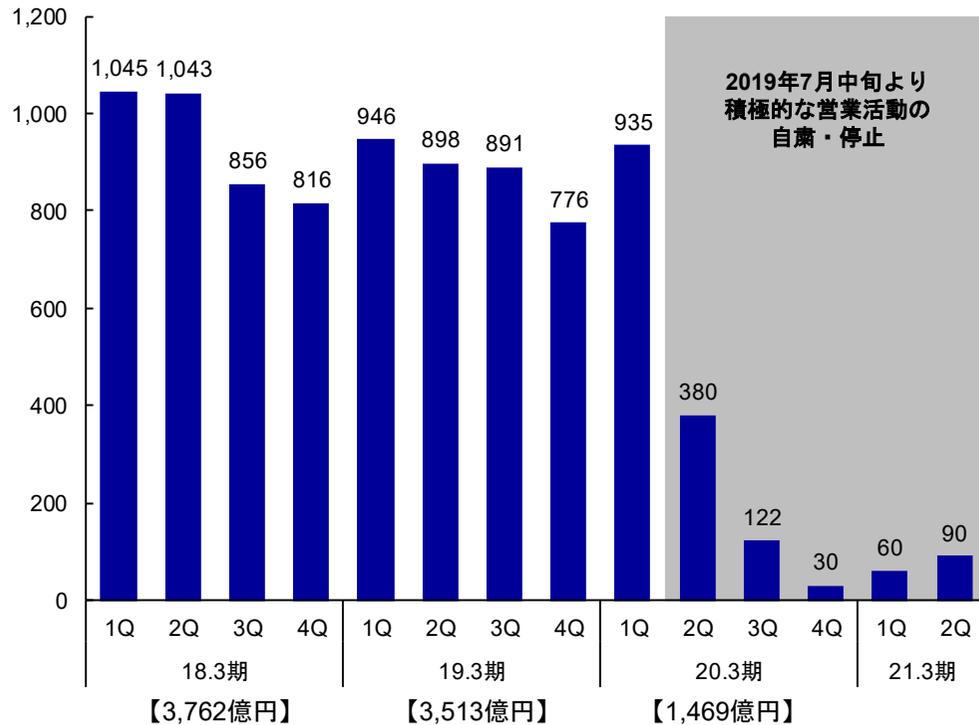
- 21.3期は中期経営計画最終年度の目標どおり普通配当を1株当たり76円とする予定
- 新型コロナウイルスの感染拡大の影響を慎重に見極める必要があるため、期末配当のみとする予定

契約の状況（個人保険）

- 当社の新契約は、2019年7月中旬以降の積極的な営業活動の自粛・停止の影響を受けているものの、保有契約に与える影響は限定的

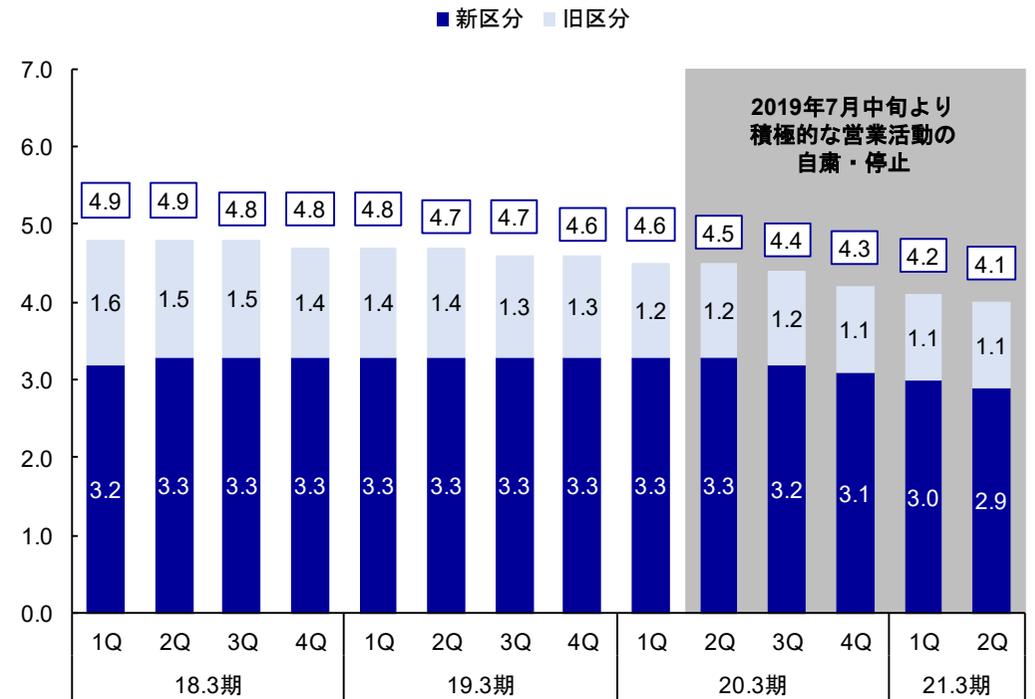
新契約年換算保険料（個人保険）の推移

（億円）



保有契約年換算保険料（個人保険）の推移

（兆円）



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）

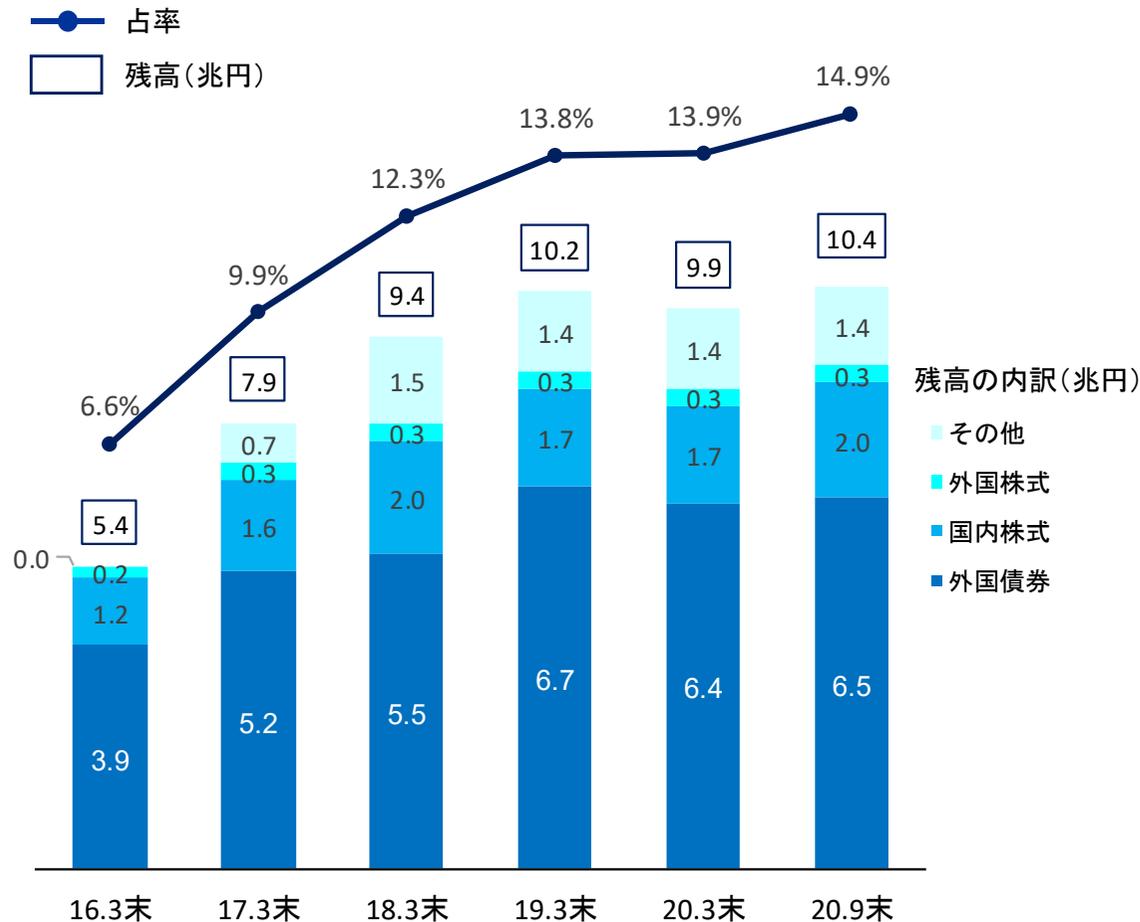
注2: 20.3期および21.3期の実績は2019年7月中旬以降の積極的な営業活動の自粛および2020年1月～3月の業務停止による影響を含む

注3: 「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・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（個人保険は簡易生命保険契約の保険に限る）を示す

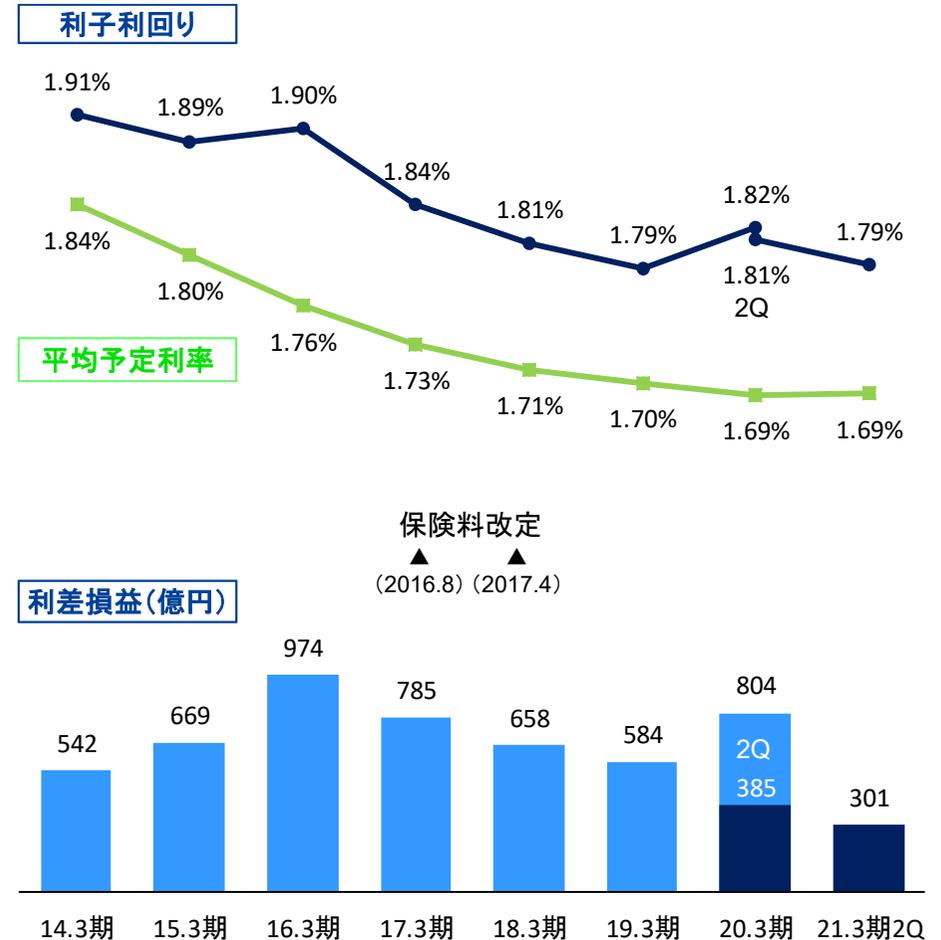
資産運用

- 2020年3月期第2四半期は、2020年2月以降、コロナショックにより市場環境が大きく変動する中、従前から取り組んできた資産運用の多様化等の効果により、順ざやは301億円を確保

収益追求資産の推移



順ざやの推移



EVの状況（2020年9月末）

EV

（億円）

	20.3末	20.9末 ¹	増減額 (前期末比)
EV	33,242	37,341	4,098 (+ 12.3 %)
修正純資産	22,124	23,028	904 (+ 4.1 %)
保有契約価値	11,118	14,312	3,194 (+ 28.7 %)

新契約価値

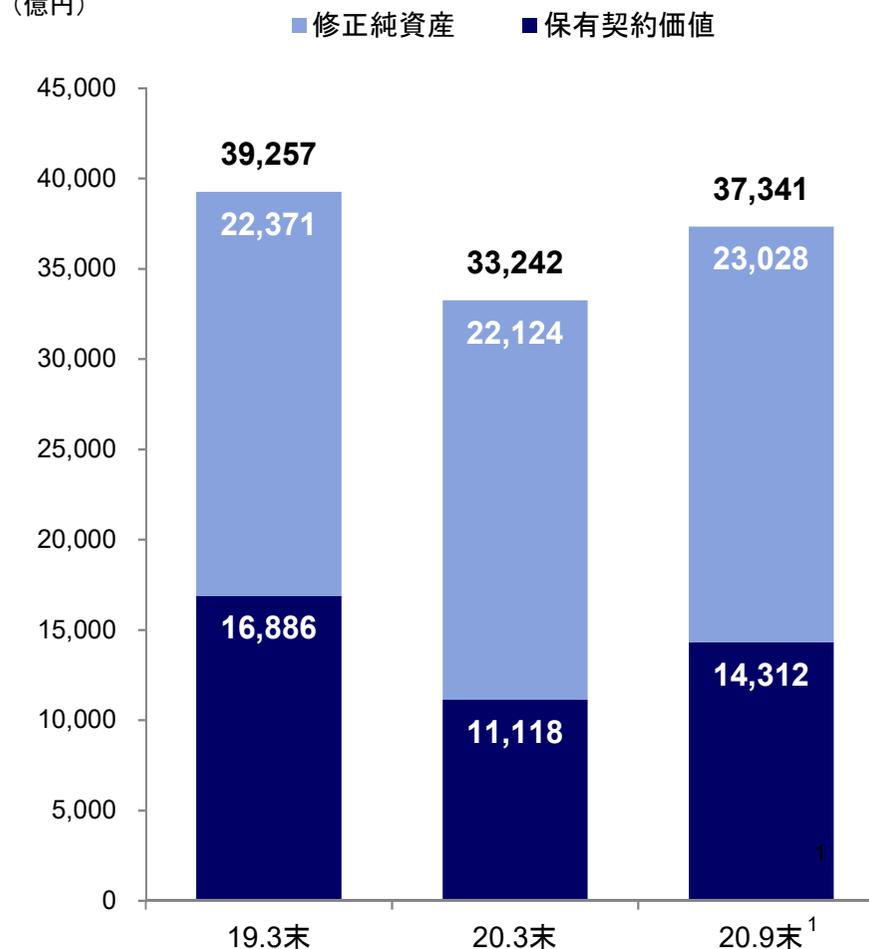
21.3期第2四半期の新契約価値^{1,2} △ 15億円
 新契約マージン^{1,3} △ 1.2 %

- 当社は当該期間において積極的な保険商品のご提案を控えさせていただいている一方、新契約獲得にはその多寡によらない一定の事業費等が必要となるため、新契約価値はマイナスになっている

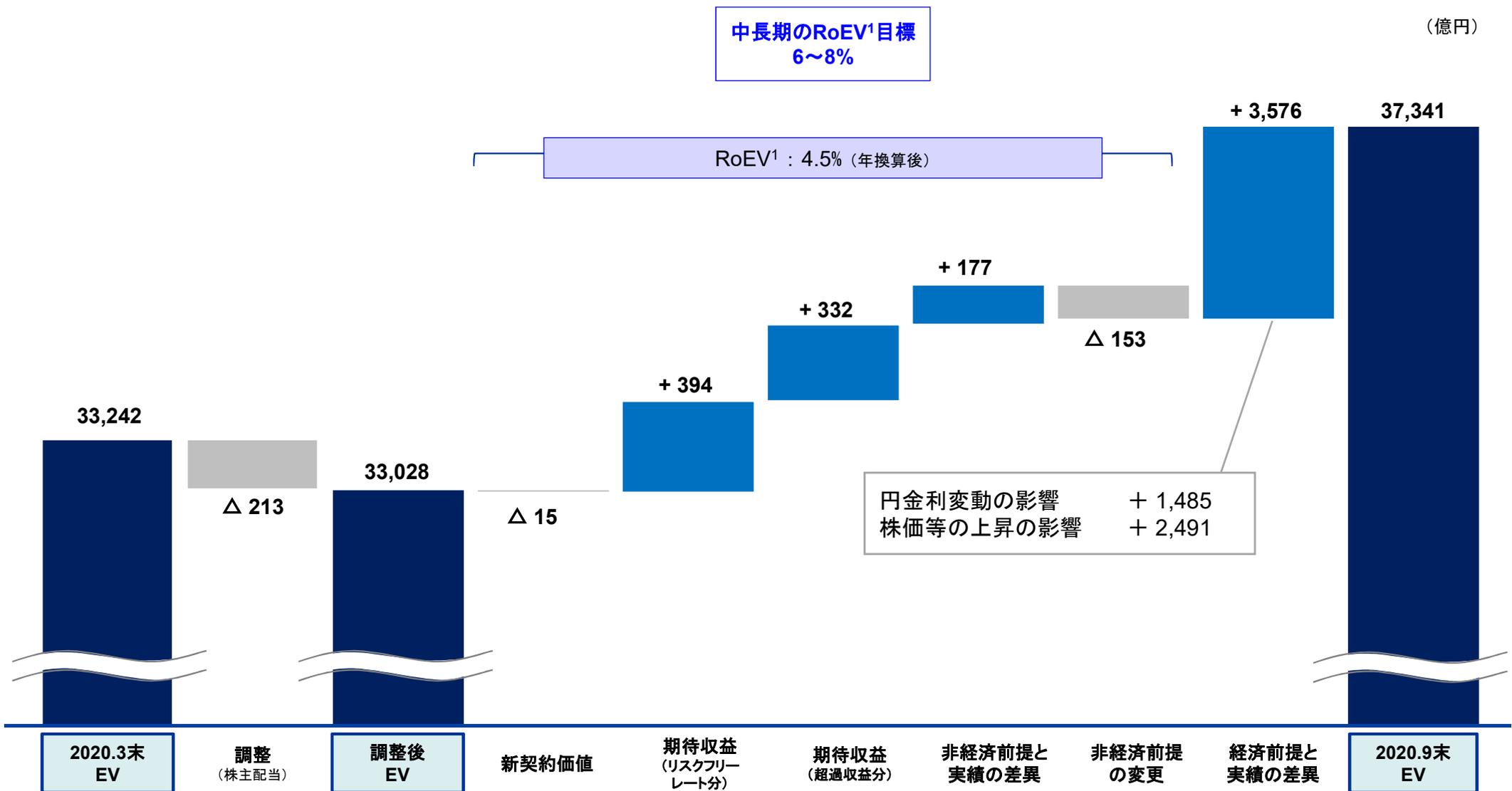
1. 第三者の検証を受けていない試算値
2. 2020年4月から2020年9月までの新契約をベースに2020年9月末の経済前提を使用。特約の切替加入および条件付解約による価値の増減分を含む
3. 新契約価値を将来の保険料収入の現在価値で除したもの

EVの推移

（億円）



EVの変動要因 (2020年9月末)



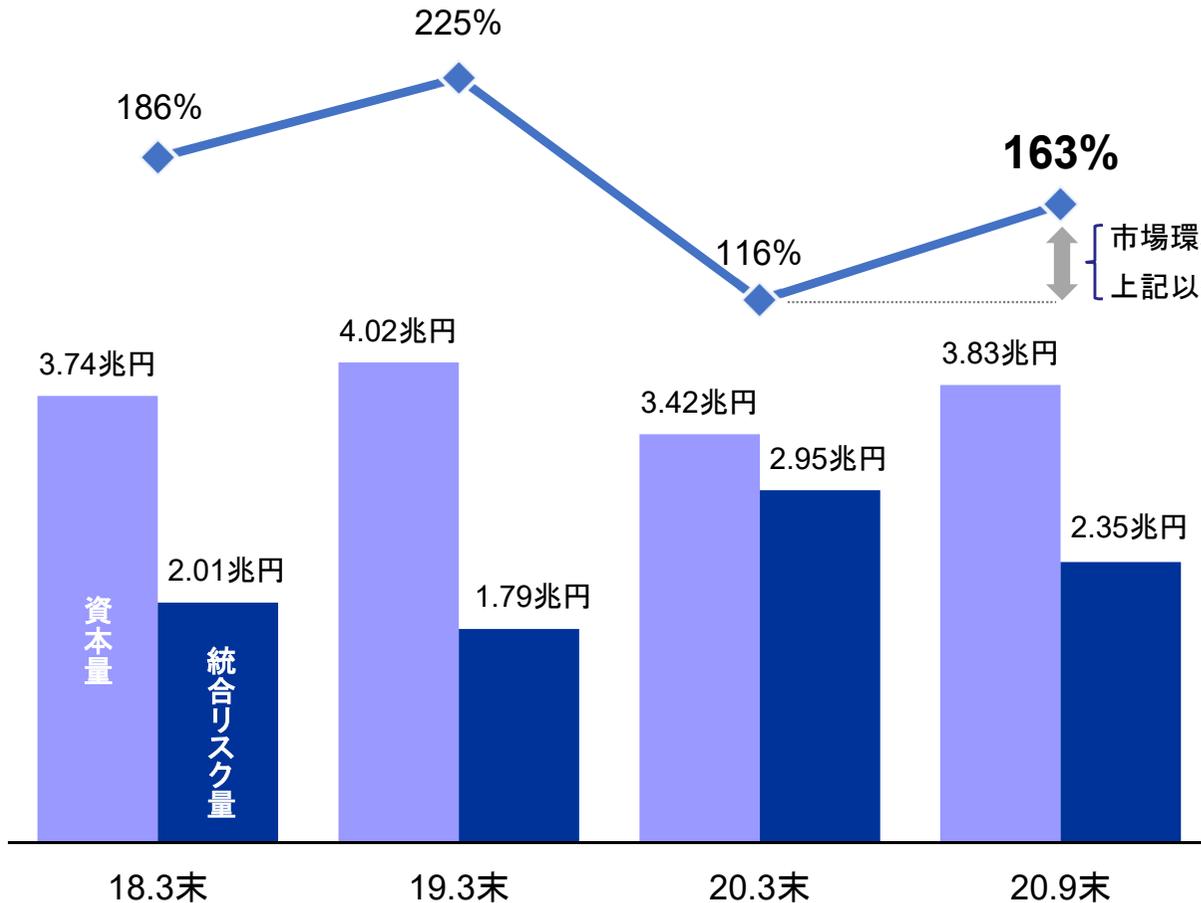
注1: 第三者の検証を受けていない試算値

注2: 将来の死亡率、失効解約率、事業費前提等について、2020年3月末のEVと同じ前提を使用

1. EVの変動要因から「経済前提と実績の差異」を除いた値

ESR (2020年9月末)

- 2020年9月末のESRは、市場環境の変化により資本量が増加、統合リスク量が減少し、163%に上昇
- ESRの数値は、即時の資本の充足度を示すものではないが、一定のESR水準を安定的に確保するため、EVの成長や資本増強等、様々な手段を適切に講じていく



ESR感応度(2020年9月末)

リスク・フリー・レート 50bp上昇	+ 36 ポイント
リスク・フリー・レート 50bp低下 (低下後の下限なし)	△ 46 ポイント
株式・不動産 10%下落	△ 13 ポイント
将来の保有契約量 ¹ が1.05倍	+ 14 ポイント
将来の保有契約量 ¹ が0.95倍	△ 13 ポイント

1. 2020年9月末EVの計算上で想定している水準

注: ESRの分子である資本量は、EVに当社が発行した劣後社債の額を加えて算出
ESRの分母である統合リスク量は、資本量の変動をリスクと捉え、内部モデル(保有期間1年、信頼水準99.5%)を用いて算出

21年3月期 連結業績予想

連結業績予想

■ 2020年5月15日に公表している2021年3月期の業績予想の策定に当たっては、2020年3月末時点の経済前提を用いていたことから、株式の減損を相応に想定していたこと、また、保険金等支払いが想定よりも減少していること等を背景に、経常利益、当期純利益ともに業績予想対比で高い進捗率となっている

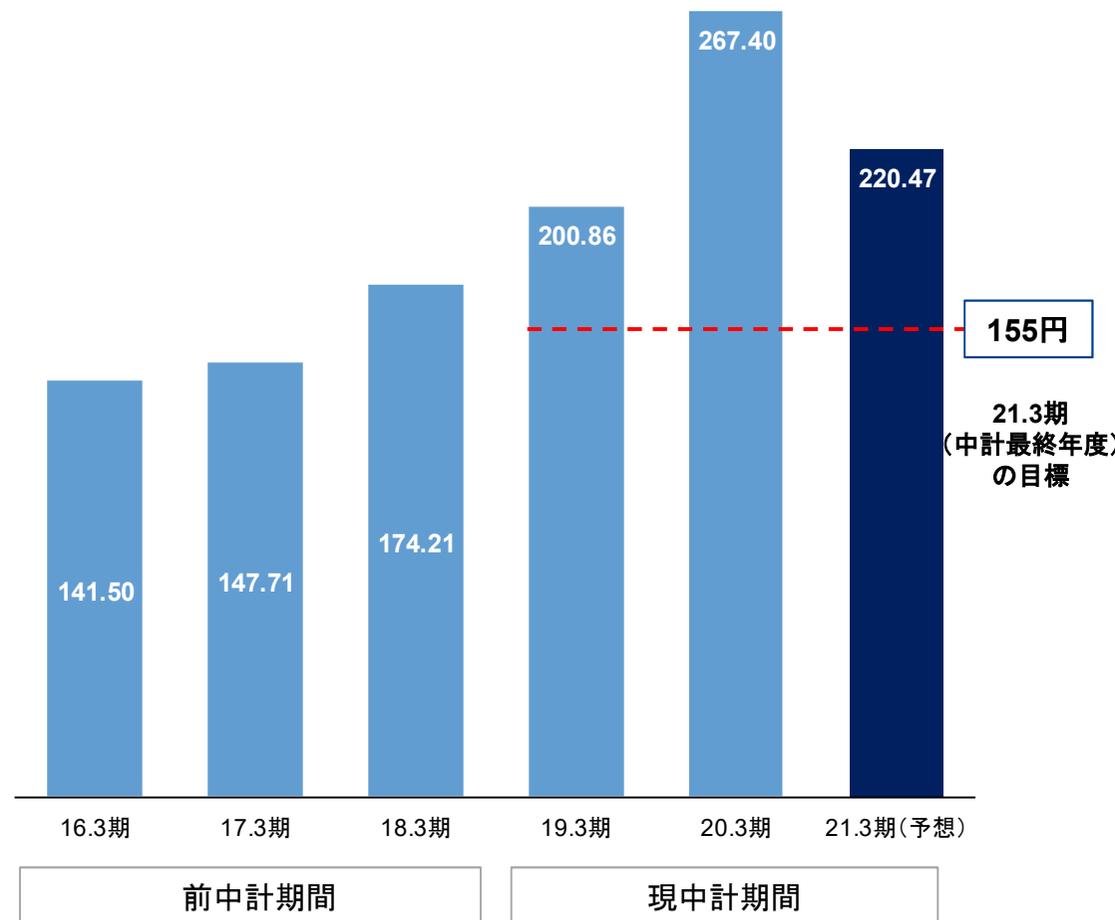
■ しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響が不透明であり、今後も引き続き、株価の低下や保険金等支払いの増加の可能性があります、その場合における経常利益、当期純利益への影響を考慮し、2021年3月期の業績予想の修正は、現時点では行わない

(億円)

	21.3期 ¹ (予想)	21.3期 2Q	進捗率
経常収益	68,500	33,853	49.4 %
経常利益	2,000	1,627	81.4 %
当期純利益 ²	1,240	936	75.5 %
1株当たり当期純利益	220.47 円	166.55 円	75.5 %

1株当たり当期純利益の推移

(円)



1. 新型コロナウイルスの感染拡大による影響につきましては、当社ホームページにてお知らせしております2020年3月19日付けの「新型コロナウイルス感染症の影響拡大に伴う特別取扱い」(普通貸付利率の減免等)および2020年4月15日付けの「新型コロナウイルス感染症の影響拡大に伴う保険金の倍額支払のお取り扱い」に加え、世界的に景気が悪化していることを踏まえた資産運用収益の減少および資産運用費用の増加を考慮しております。今後、業績予想の修正が必要になった場合には速やかに公表いたします
2. 親会社株主に帰属する当期純利益

株主還元

株主還元方針

- 株主に対する利益の還元を経営上重要な施策の一つとして位置づけ
- 今後の利益見通し、財務の健全性を考慮しつつ、安定的な1株当たり配当を目指す

21年3月期の株主還元等

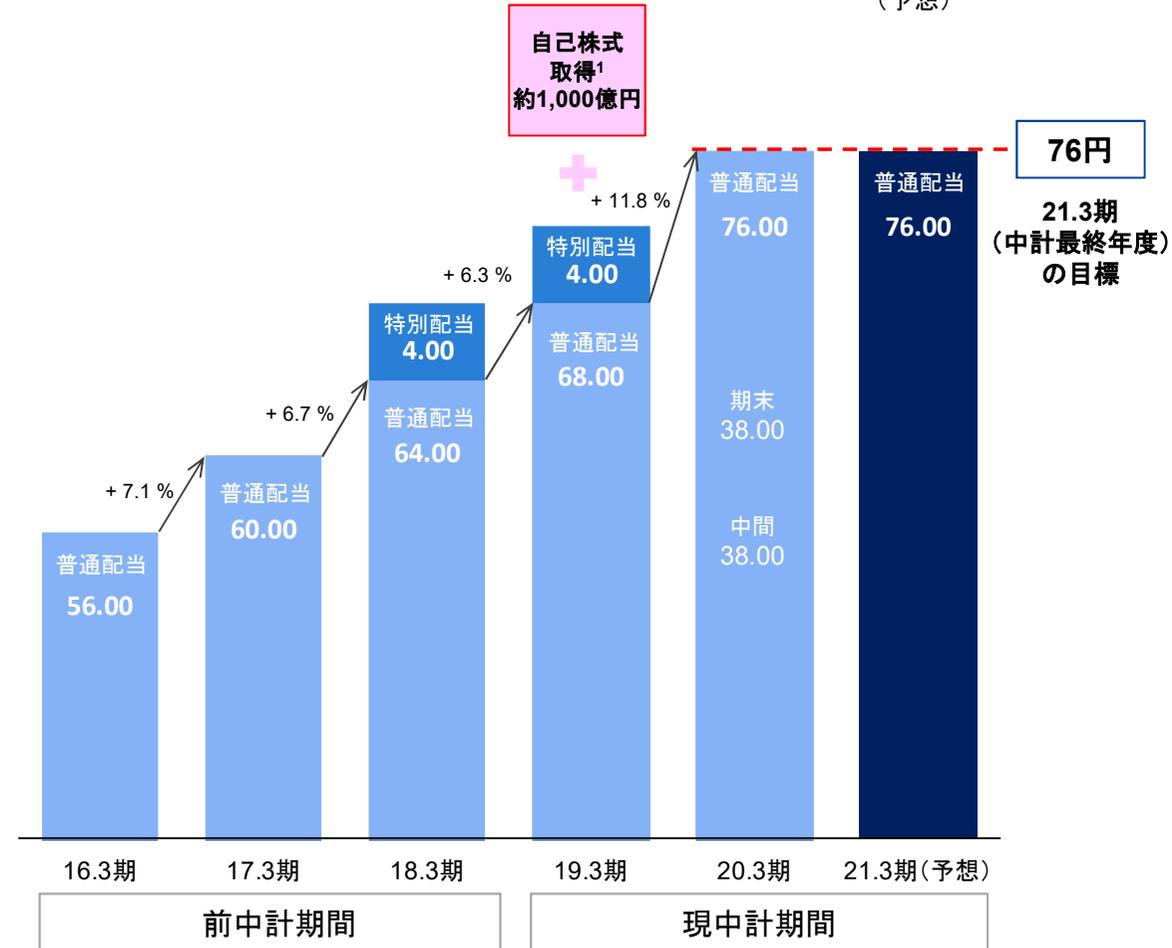
- 普通配当を1株につき76円（予想）とする
- 新型コロナウイルスの感染拡大の影響を慎重に見極める必要があるため、中間配当は行わず、期末配当のみとする予定

（今後、新型コロナウイルスの感染拡大の影響等により、配当予想の修正が必要になった場合には速やかに公表いたします）

株主還元の推移

（総還元性向）

39.6% 40.6% 39.0% 118.9%² 28.4% 34.5% (円)
 (予想)



1. 2019年4月に自己株式の取得を実施
 2. 1に記載の自己株式の取得を含めた総還元性向

ご契約調査の状況

		概要	対象となる お客さま数	お客さまへの ご意向確認	募集人調査および処分の進捗 (2020年10月21日時点)
特定事案調査		契約乗換時に、お客さまのご意向に沿わず、不利益が発生した可能性につき、特定可能な契約についての調査	約15.6万人	2020年3月末 に完了	✓ 概ね完了 ー法令違反 413人 ー社内ルール違反 2,219人 募集人に対する処分も概ね決定済
全ご契約調査		全てのお客さまに対し、現在のご契約がご意向に沿っているか、改めて確認するための調査（特定事案調査を除く）	約1,900万人	2020年3月末 に完了	✓ 実施中 ー法令違反 205人 ー社内ルール違反 68人 対象の募集人について、募集停止措置を講じるとともに、順次処分を決定
深掘調査	多数契約調査	過去5年間で新規契約を10件以上加入し、その3割以上が消滅しているお客さまを対象とする調査	約0.6万人	2020年4月末 に概ね完了	
	多数契約以外の調査	月額保険料10万円以上の払い込みを行っており、短期消滅契約が1件以上発生している65歳以上のお客さまを対象とする調査等	約5.4万人	2020年6月末 に概ね完了	

注1：多数契約調査のうち昨年より実施している事案については、10月21日時点で法令違反が認められた人数は84人であり、76人に対して業務廃止処分を実施（退職者等9人の業廃相当含む）。2人に対して3カ月または6カ月の業務停止

注2：上記表中の「処分」とは、かんぽ生命が実施する募集人資格に係る処分を指す

2

今後の成長戦略

今後の成長戦略の方向性

当社の存在意義 (社会的使命)

- お客さまから信頼され、選ばれ続ける会社を目指すことで、当社の経営理念「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。」を実現し、お客さまの人生を保険の力で守りする

今後の成長戦略の方向性

お客さまからの信頼回復

- お客さまからの信頼回復に徹底して取り組み、当社に求められる社会的ニーズに的確に応えていくことで、お客さま本位の業務運営を実現する

コアビジネスの充実・強化 新規ビジネスの創出

- 商品・サービスを「顧客体験価値（CX）」の視点から改善し、すべての世代のお客さまの利便性・満足度を高めることを通じて、「基礎的保障を郵便局ネットワークを通じて広く提供する」の役割を果たしつつ、企業価値の向上を目指す
 - －郵便局チャネルにおける質の伴った営業力の確保、マネジメント体制の整備
 - －商品・サービスの充実、デジタルトランスフォーメーション（DX）
- 当社の収益の源泉である保有契約の維持・確保を図るとともに、統合的リスク管理（ERM）の枠組みの下での収益力向上、適切な事業費管理やインフラ・システムコストの効率化等による生産性向上を目指す

社風改革/人事戦略

- 企業風土改革の取り組みにより、社員がリスク感度を高くもち、風通しがよく、社員が会社とともに成長できる企業風土、働き甲斐がある会社を実現する

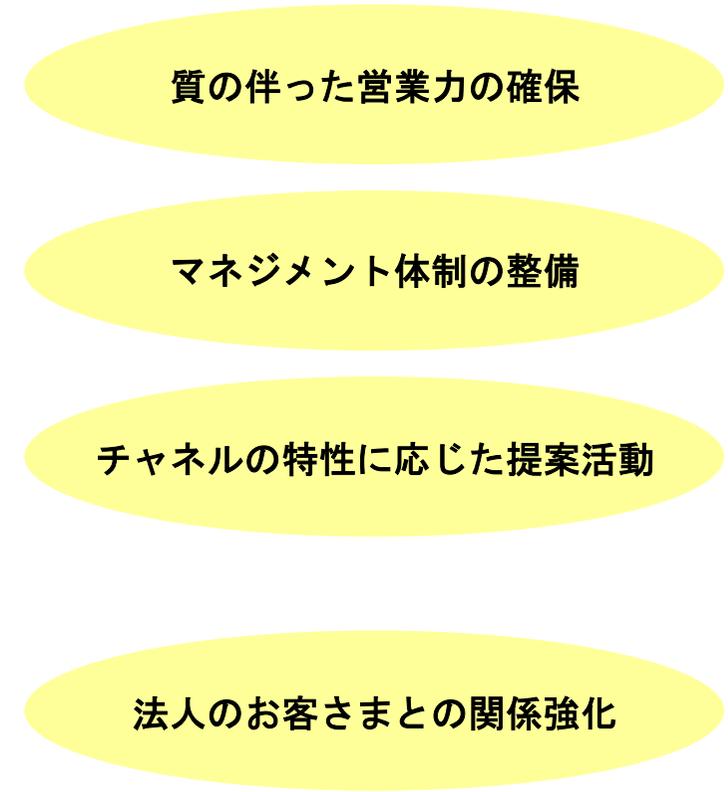
チャネル戦略に関する方針

- 当社の販売チャネルは、主として個人のお客さまに対しては郵便局、法人のお客さまに対しては当社直営店が保険商品のご案内を行う体制
- 今後、郵便局においては、質の伴った営業力の確保、マネジメント体制の整備に加え、窓口・渉外ごとのチャネル特性に応じた提案活動を展開
- 直営店は引き続き法人のお客さまとの関係強化に取り組む

現状の販売チャネルと特徴

個人 のお客さま	郵便局 窓口	■ 全国にネットワークを持つ窓口において、ご来局いただいたお客さまに保険商品をご案内
	郵便局 渉外社員	■ ご家庭への訪問を通じて、お客さまへのアフターフォローや、商品・サービスをご案内
法人 のお客さま	直営店	■ 企業経営上のさまざまなリスクに備えるために、生命保険の活用をご提案（従業員の方の福利厚生、経営者の方への保障等）

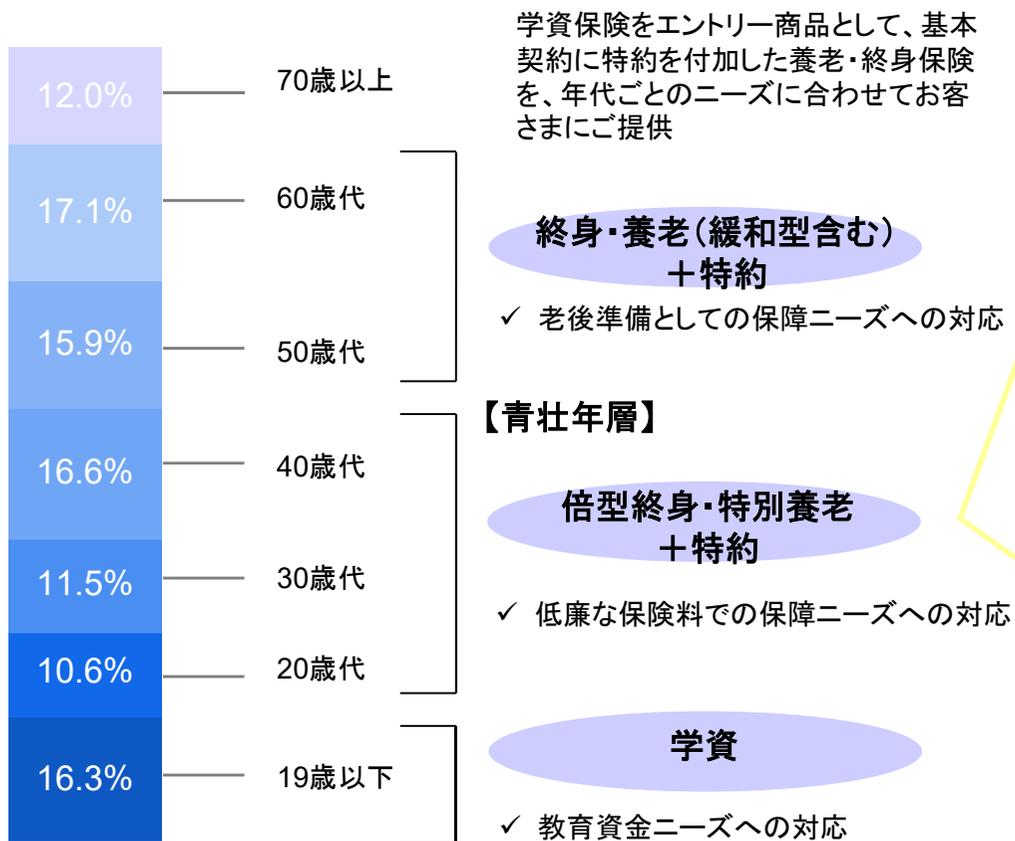
今後の方向性



新商品開発に関する方針

- 人生100年時代において、お客さまの一生を支えていけるよう、各世代の基礎的な生活保障ニーズに応えるための商品開発に取り組んでいく
- 今後は、青壮年層の保障ニーズにより一層お応えするため、低廉な保険料でバランスのとれた保障を提供することにより、生涯途切れず当社の保障をご利用いただけるよう、商品の魅力を高めていく

これまでの年代別商品アプローチ



新規契約における年齢構成割合
(被保険者・2019年3月期)

今後の青壮年層へのアプローチ

- **低廉な保険料でバランスのとれた保障を提供**
 - ✓ 定期保険、特別養老保険の保険期間の延長(保険料の低廉化)
 - ✓ 医療特約の見直し
- **健康寿命延伸に貢献する商品の研究**
 - ✓ アプリ等から取得した健康増進データを蓄積し、新商品開発、保険料の低廉化等に活用

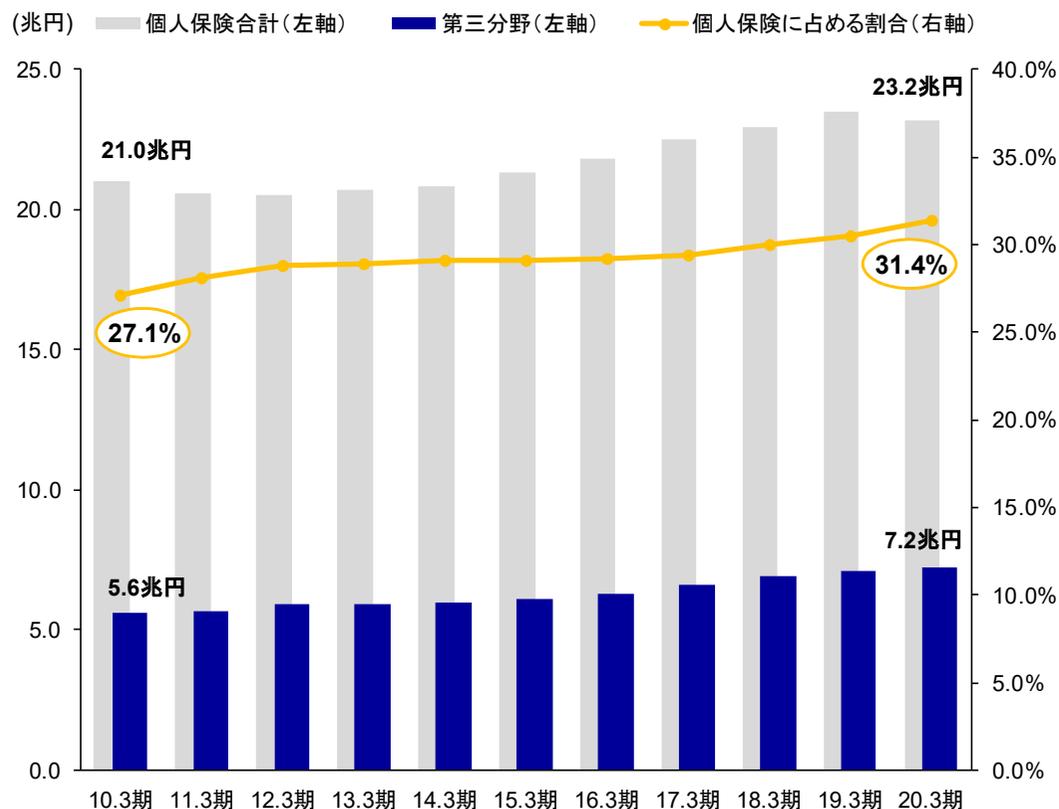
人生100年時代を踏まえ、高齢層・中高年層の保障等のニーズに応える商品の拡充も検討

第三分野商品の市場拡大

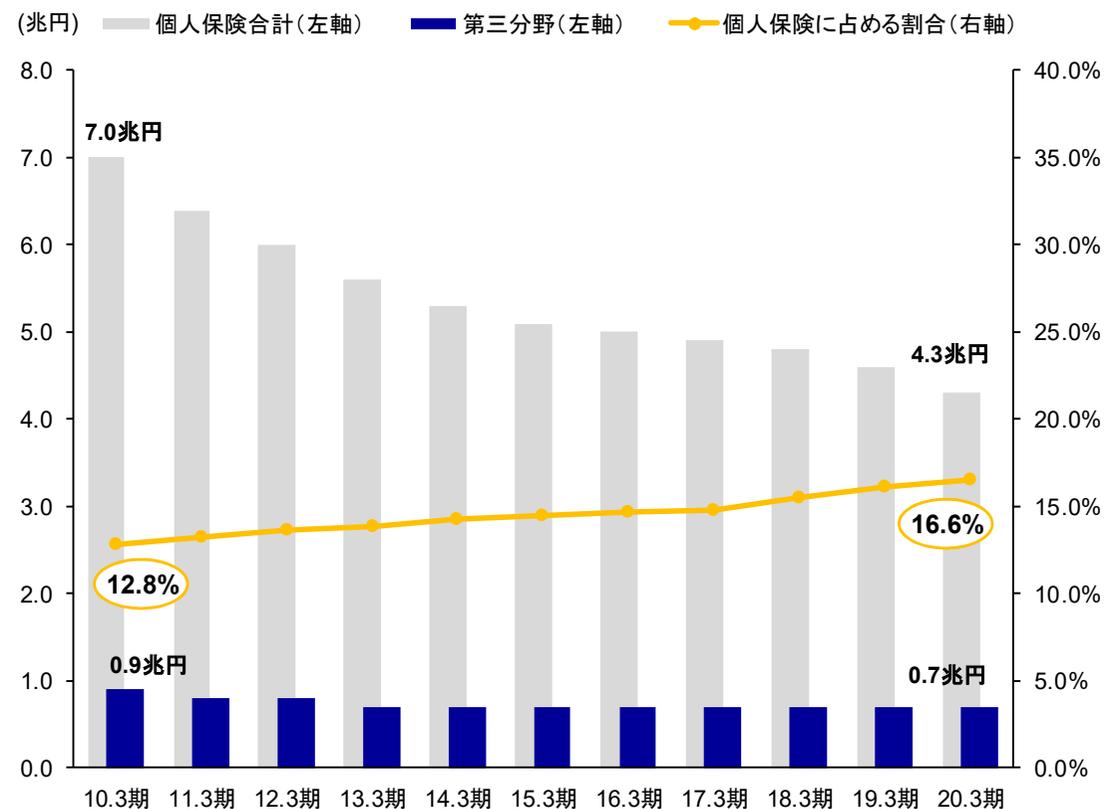
- 第三分野の国内マーケット規模は拡大傾向にあり、保有契約年換算保険料に占める第三分野の割合も増加傾向
- 当社も第三分野の割合は上昇しているが、国内マーケット対比では未だ低水準であることから、お客さまの保障ニーズにお応えすることで更なる引き上げの余地がある

保有契約年換算保険料(第三分野)の推移

国内生保合計



かんぽ生命



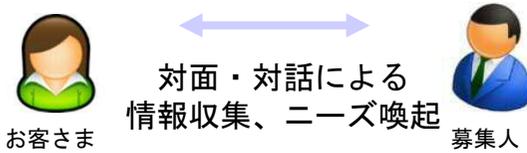
出典: 生命保険事業概況
注: 国内生保合計には簡易生命保険契約を含む

デジタル戦略に関する方針

- 全ての世代のお客さまの利便性・満足度の向上に向けて、商品・サービスのご案内からご契約に関する各種手続きのデジタル化を推進
- デジタルの正確性・利便性と対人対応の安心感・柔軟性を融合したサービスを提供し、お客さまとの関係強化を目指す
- フロントライン、バックオフィス、本社等管理部門の各拠点において、順次デジタル技術の活用領域を拡大し、業務品質・生産性の向上につなげる

現状

募集人によるご案内、ニーズ喚起



専用ページによる一部手続きの受付



お客さま接点の改善

今後の検討の方向性

非接触かつ対人のメリットを生かしたお客さま対応を拡充

【Web Marketingの試行】

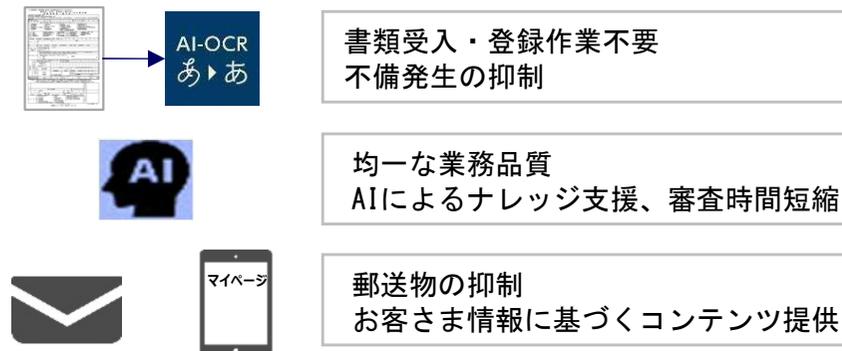


保険契約の申込み等一部手続きのペーパーレス化



業務の改善

デジタル技術の活用によるバックオフィス業務の改善



▼ 業務品質・生産性の向上
▼ お客さまとの関係強化
▼ 高齢層にもやさしい利便性の追求

社会的使命・存在意義の追求

- 次期中期経営計画において、お客さまからの信頼回復、コアビジネスの充実・強化と新規ビジネスの創出等に加えて、かんぽ生命ならではの社会的使命・存在意義を示していく

人生100年時代の社会的な課題

- 高齢化に伴う医療費など社会保障費の増加
- 健康寿命延伸・QOL向上ニーズの高まり
- ESG課題への対応

かんぽ生命としての解決策の提供

- 保障性商品の充実
- 健康増進、高齢者にやさしい利便性の追求
- ESG投資の拡充

かんぽ生命ならではの社会的使命・存在意義を追求

<かんぽ生命の実績>

- ✓ お客さま総数2,468万人（2020.3.31）
※総人口12,596万人¹（2020.4.1）
- ✓ 保険金等支払5.3兆円²（2020年3月期）
※国内生保合計 18.5兆円^{2,3}（2020年3月期）
- ✓ 総資産 70.3兆円（2020年9月末）

1. 2020.4.1現在の概算値（出典：「人口推計（総務省統計局）」）
2. 保険金・年金・給付金の合計
3. 出典：生命保険事業概況

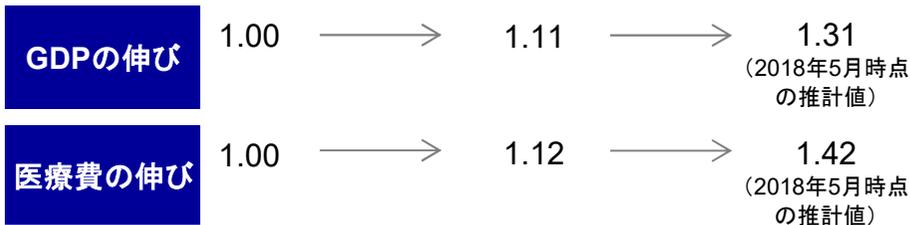
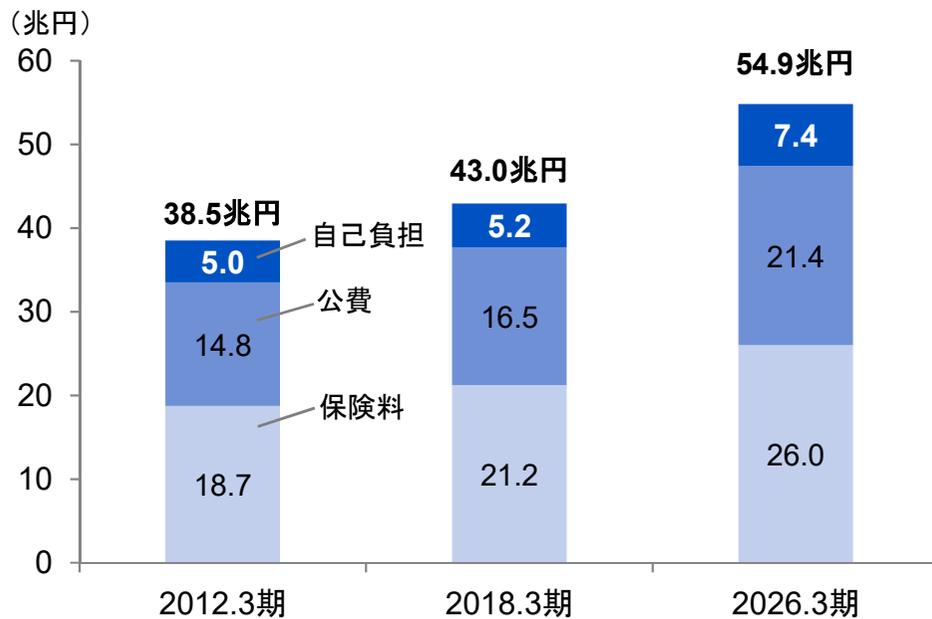
3

Appendix

国内の生命保険業界を取り巻く環境

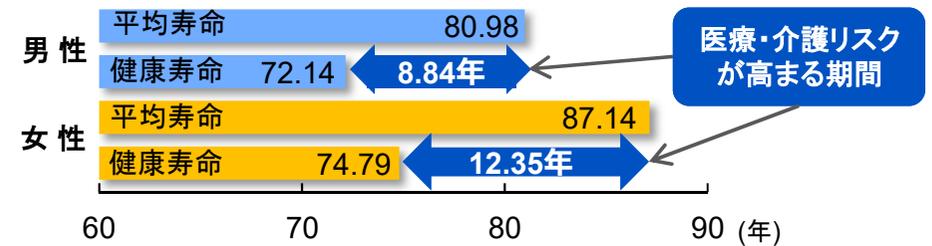
- 今後、医療費など社会保障費の増加が見込まれる中、生活費、傷病、要介護リスクに自ら備える必要性が一層高まる
- 病気が重篤化する前の早期発見や、重篤な病気にならない、または発症を遅らせるための未病対策や予防が非常に重要

国民医療費の増加



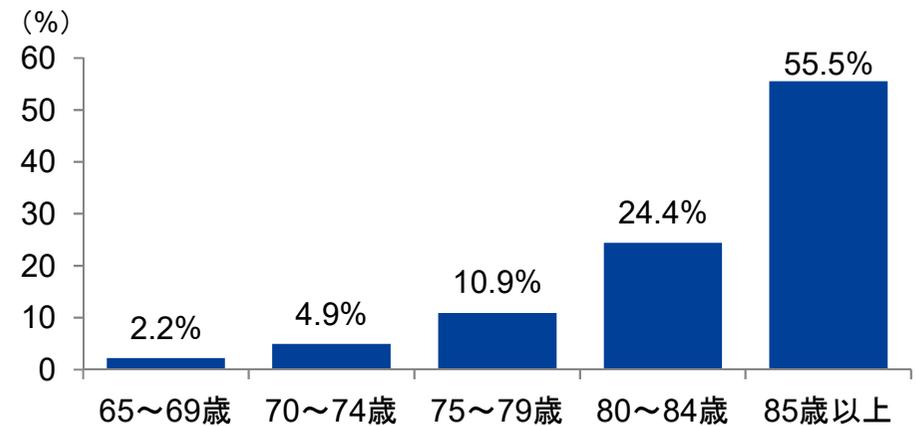
出典：内閣官房・内閣府・財務省・厚生労働省「2040年を見据えた社会保障の将来見通し(平成30年5月21日)」
 注：GDPの伸び、医療費の伸びは対2012年3月期比。2026年3月期の数値は出典資料公表時の推計値

平均寿命と健康寿命の差



出典：厚生労働省 第11回健康日本21(第二次)推進専門委員会 資料1-1

年齢層別の認知症患者の割合(2012年)

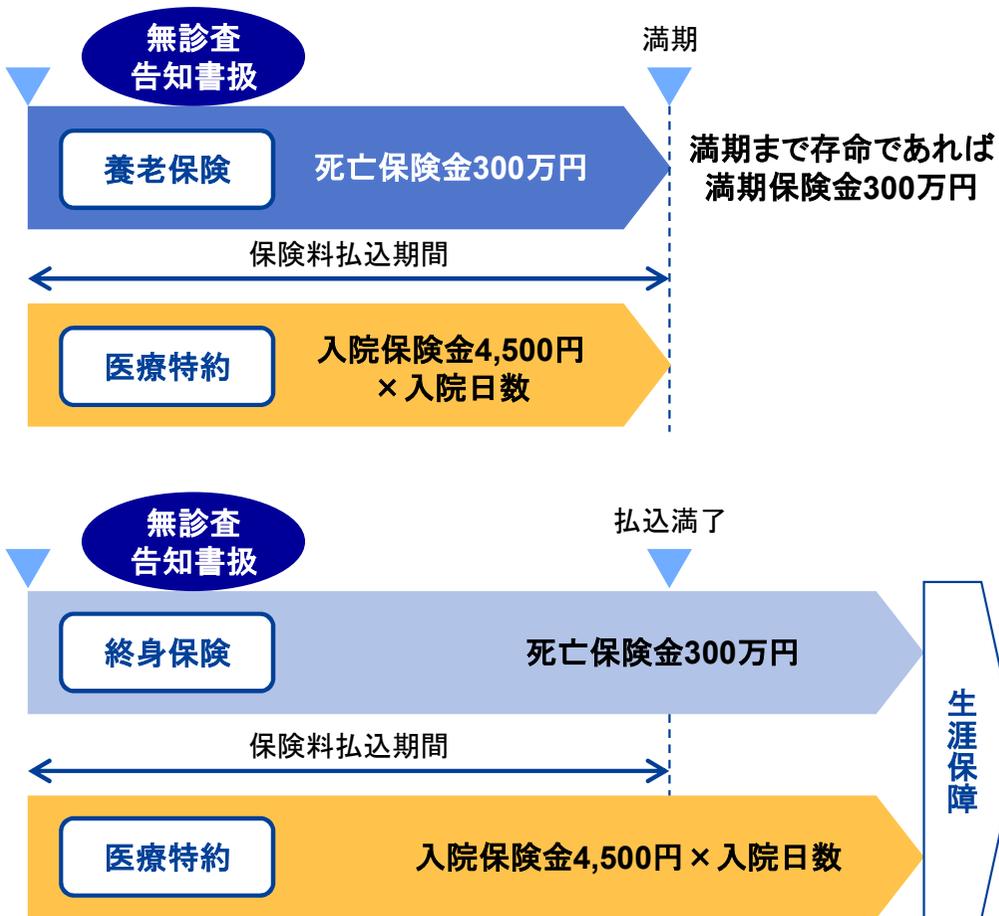


出典：「日本における認知症の高齢者人口の将来推計に関する研究」より算出 (2014年度厚生労働科学研究費補助金特別研究事業)

主要な販売商品

- 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
- 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

養老保険・終身保険に医療特約を付加した販売例



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¹

- 入院初日に22,500円(5日分)

手術保険金

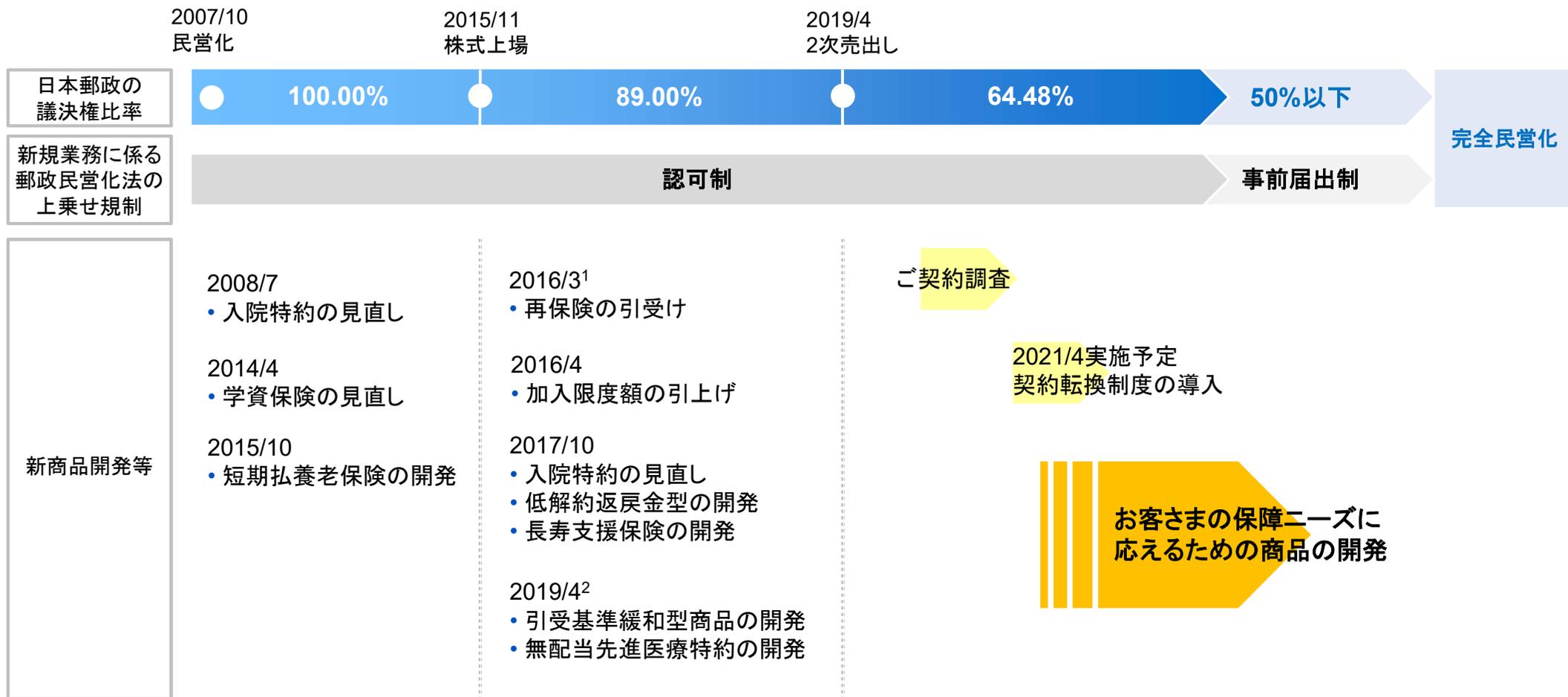
- 入院中手術 90,000円 (20倍²)
- 外来手術 22,500円 (5倍²)
- 放射線治療 45,000円 (10倍²)

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(I型は入院初期保険金あり、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

商品開発の状況

■ 郵政民営化法の上乗せ規制下においても、お客さまニーズに対応した商品・サービスの提供を機動的に実施



1. 認可取得時期を記載

2. 認可取得は2018年12月であり、当時の議決権比率は89.00%

健康応援アプリ「すこやかんぽ」の提供

- 2019年1月15日から、健康応援アプリ「すこやかんぽ」の無料提供を開始(利用者数:約23万人¹)
- 2019年4月15日から、当社の契約者、被保険者および契約者の家族を対象としたプレミアムメニューの提供を開始
- 2019年7月3日から、ラジオ体操カード機能の提供を開始

2019年1月～

歩数管理機能とインセンティブの提供



スマホの歩数計測機能を利用して、手軽に歩数を管理できる

目標歩数を達成して獲得したスタンプで、毎週1回のプレゼント抽選に応募できる

2019年4月～

* 下記は主なメニューであり、この他にも運動記録の管理、健康に関するコラムの提供等を実施

My 健診アドバイス



健康状態に応じたアドバイスの提供

健康診断結果にスマートフォンをかざすと、健康年齢と健康タイプを表示し、アドバイスを提供

My レシピ



食生活のサポート

改善コースにあわせて栄養士等が監修したレシピ・動画等を提供

2019年7月～

ラジオ体操カード



ラジオ体操を行った日をカレンダー形式で記録

ラジオ体操動画の配信



ラジオ体操の音声を聴いたり、ラジオ体操の動画を見ることができ

疾病リスクチェック



将来の病気の可能性を知る

同じ年齢・性別の人のリスク範囲と比較した、自身の病気発症リスクが簡単にわかる

My カロリーチェック



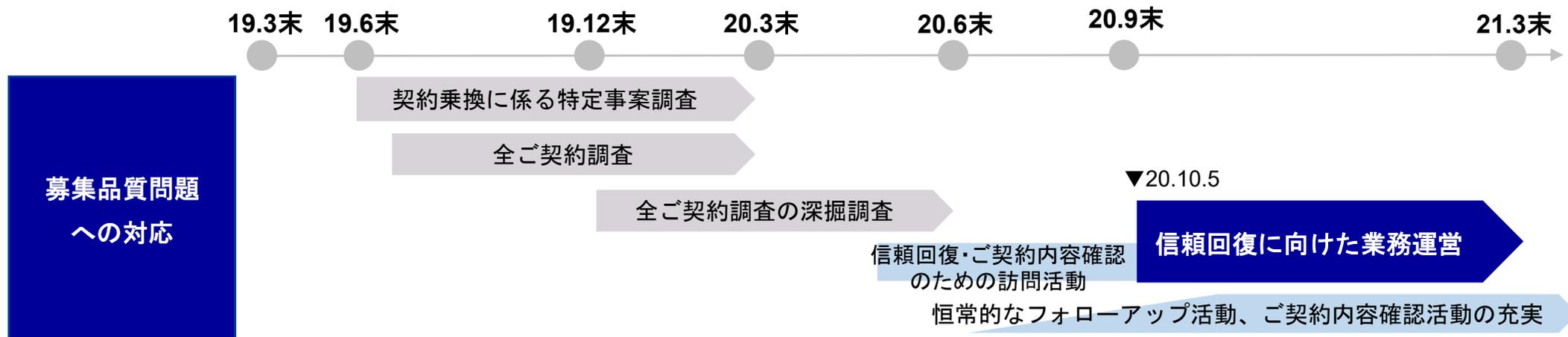
摂取カロリーが手軽にわかる

スマホのカメラで食事を撮影するだけで、手軽に摂取カロリーと栄養素の目安を算出

1. 2020年10月31日現在

募集品質問題への取り組み

- 募集品質に係る諸問題への対応のため、2019年7月以降、営業の自粛・停止を行うことで、ご契約調査と改善策に最優先で取り組み、お客さまからの信頼の早期回復を図った
- 2020年度は、ご契約調査に伴うお客さま対応、募集人調査に一定の目途をつけ、業務改善計画を着実に実行するとともに、信頼回復に向けた業務運営を10月5日より開始



募集品質問題への対応

従来

今後（実施済の対策を含む）

業務改善計画 主な対策

組織風土

営業推進態勢

募集管理態勢

ガバナンス

- ルールベースの事業運営
- 新契約に偏重した目標管理
- 郵便局への配算は日本郵便のみで実施
- 郵便局の営業現場における業務の適切性を確保するための実効性のある仕組みが不十分
- 郵便局の営業現場における実態把握が不十分

- 勧誘方針及びかんぽ営業スタンダードの浸透
- 新契約と契約継続の両方を同じ重要度で評価する目標を導入
- 郵便局への配算はかんぽ生命も確認
- かんぽ生命のコールセンター等による重層的なチェックの実施
- かんぽ生命の募集態様調査・適正募集指導に係る体制の強化
- 募集状況等の実態把握の強化及びPDCAサイクルの徹底

業務改善計画(2020年1月31日提出)の概要と進捗

- 2020年1月31日、金融庁に対して、業務改善計画を提出し、下記のとおり、各種施策を実施
- 業務改善計画については、今後もグループの最重要課題の位置づけとして、全職員が一丸となって取り組む

項目	主な改善策
経営責任の明確化	<ul style="list-style-type: none"> ● 代表取締役社長の辞任【2019年12月実施済】 ● 執行役以上の役員報酬の減額【2019年12月実施済】
ご契約調査および顧客対応	<ul style="list-style-type: none"> ● 特定事案調査に伴うお客さま対応【2020年3月末完了】および募集人調査の遂行【2020年4月末完了】 ● 多数契約等、特定事案以外の事案に対する能動的な調査【2020年6月末でご意向の確認が概ね完了】
募集人に対する適切な対応	<ul style="list-style-type: none"> ● 募集人の自認に頼らない事実認定の実施等、不適正募集に関する事故判定の厳格化【2019年11月開始】 ● 募集人および募集人管理者に対する処分基準の厳格化【2020年4月実施】
適正な営業推進態勢の確立	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業の実力や保有契約を重視した適正な営業目標の設定【2021年度以降】 ● 乗換判定対象範囲の拡大等、契約乗換への対策【2020年4月実施済】 ● お客さまの保障ニーズに応えるための商品開発
健全な組織風土の醸成	<ul style="list-style-type: none"> ● 適切な募集方針(行動規範・かんぽ商品のスタンダードモデル)の策定・浸透【2020年4月実施済】 ● 募集人等に対する研修【2020年3月末実施済】 ● かんぽ生命社員から同社社長への直接提案制度の導入【2019年12月実施済】
適正な募集管理態勢の確立	<ul style="list-style-type: none"> ● かんぽ生命専用コールセンターによるお客さまのご意向確認の強化【2020年1月実施済】 ● 募集状況の録音・録画・保管【録音・保管につき2020年8月実施済】 ● 条件付解約制度【2020年1月実施済】・契約転換制度【2021年4月実施予定】の導入
ガバナンスの抜本的な強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 募集状況等の実態把握の強化およびPDCAサイクルの徹底【2020年4月以降順次実施】 ● 取締役会および監査委員会の機能強化【2020年2月および2020年3月実施済】 ● 内部監査の人材・体制の強化【2020年度4月以降順次実施】

資産運用の多様化

- 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収益追求資産への投資を段階的に拡大、2020年度末には現中期経営計画で想定した15%の占率に達する見込み
- 今後は、ESG投資の推進や、オルタナティブにおける直接投資のための体制整備等、多様化した資産運用の深化を進めていく

収益追求資産の推移

(億円)

	2017.3末		2018.3末		2019.3末		2020.3末		2020.9末		2021.3末 計画
	金額	占率 ¹									
収益追求資産 ²	79,637	9.9 %	94,504	12.3 %	102,177	13.8 %	99,386	13.9 %	104,739	14.9 %	15%程度
外国債券 ³	52,679	6.6 %	55,454	7.2 %	67,087	9.1 %	64,451	9.0 %	65,432	9.3 %	(ヘッジ付) 横ばい (オープン) 横ばい
国内株式 ³	16,260	2.0 %	20,406	2.7 %	17,560	2.4 %	17,651	2.5 %	20,838	3.0 %	増加
外国株式 ³	3,090	0.4 %	3,425	0.4 %	3,455	0.5 %	3,235	0.5 %	3,948	0.6 %	横ばい
その他 ⁴	7,606	0.9 %	15,218	2.0 %	14,073	1.9 %	14,048	2.0 %	14,520	2.1 %	増加

主な取り組み

【外債】
・ヘッジ付外債の投資額を拡大

【株式】
・自家運用を開始

【その他】
・米国BLへの投資を開始

【外債】
・EM債への投資を開始

【株式】
・自家運用の投資額を拡大

【その他】
・オルタナティブ投資(HF、PE等)を開始

【外債】
・米国社債の自家運用を開始

【株式】
・企業成長に着目した投資を開始

【その他】
・海外不動産への投資を開始

【外債】
・外債の対象通貨を拡大

【株式】
・自家運用の投資額を拡大

【その他】
・オルタナティブ投資額を拡大

【外債】
・米国社債の自家運用を拡大

【その他】
・オルタナティブ直接投資のための人員やシステム等の体制強化

<ESG>
・COVID-19対策を支援するサステナビリティボンドへの投資

【外債】
・米国社債の自家運用を拡大

【その他】
・オルタナティブ投資額を拡大

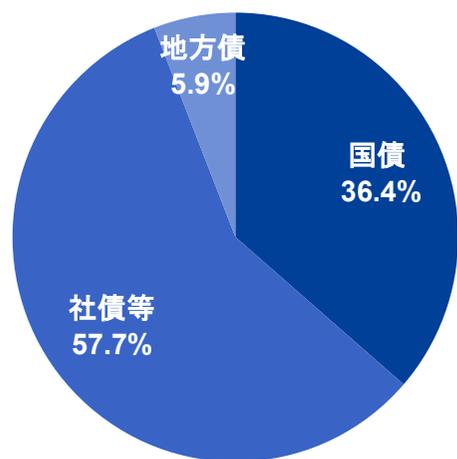
<ESG>
・国内社債投資にエンゲージメントを導入
・再生可能エネルギーファンドへの投資拡大

1. 総資産に占める割合を記載
2. 収益追求資産は、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している
3. 「国内株式」、「外国株式」および「外国債券」には、個別銘柄の株式・債券のほか、それぞれの資産のみを投資対象とする投資信託を含む
4. バンクローン、マルチアセット、不動産ファンド等

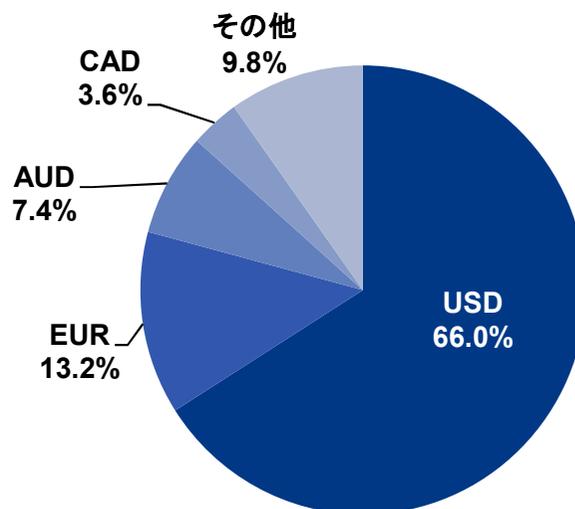
外貨建債券の投資状況（2020年9月末）

- 外貨建債券については、国内の低金利環境が継続するなか、収益性向上のため、地方債、社債等のスプレッド資産中心に投資を拡大してきており、USD以外へ対象通貨を拡大するなど、資産運用の多様化を推進
- なお、当社の自家運用においては、原則、投資適格債券(BBB格以上)を投資対象としており、A格以上が8割超を占めている

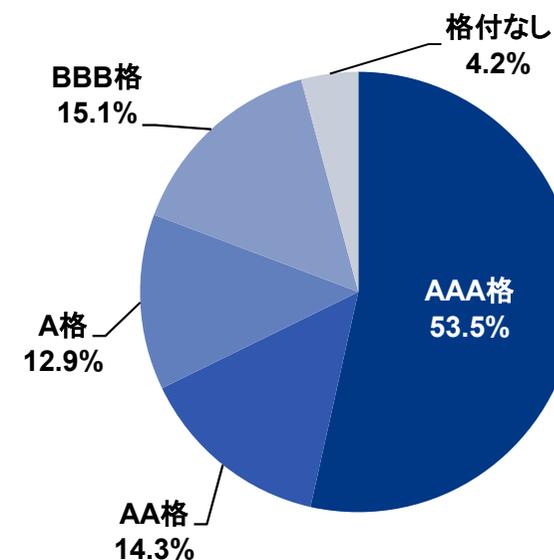
外貨建債券の内訳



通貨別エクスポージャー



格付別エクスポージャー



注1: 発行体が外国籍の外貨建債券のみを計上

注2: Moody'sによる発行体格付け評価を記載

主要業績の推移（連結）

(億円)

	17.3期	18.3期	19.3期	20.3期	20.3期 2Q	21.3期 2Q
保険料等収入	50,418	42,364	39,599	32,455	18,011	14,178
経常利益	2,797	3,092	2,648	2,866	1,415	1,627
契約者配当準備金繰入額	1,526	1,177	1,118	1,092	545	472
当期純利益	885	1,044	1,204	1,506	763	936
純資産	18,532	20,031	21,351	19,283	22,401	24,877
総資産	803,367	768,312	739,050	716,647	730,341	703,972
自己資本利益率	4.7 %	5.4 %	5.8 %	7.4 %	-	-
株主資本利益率	5.9 %	6.7 %	7.4 %	9.0 %	-	-
株主配当	360	408	432	427	213	-
総還元性向 ¹	40.6 %	39.0 %	118.9 %	28.4 %	-	-
EV	33,556	37,433	39,257	33,242	34,789	37,341
新契約価値	368	2,267	2,238	606	667	△ 15
基礎利益（単体）	3,900	3,861	3,771	4,006	2,057	2,265
保険関係損益	3,114	3,203	3,187	3,201	1,671	1,964
順ざや（利差益）	785	658	584	804	385	301

1. 19.3期の値については、2019年4月の自己株式の取得（約1,000億円）を含めた総還元性向

経費の状況

事業費（委託手数料¹等）

（億円）

	20.3期 2Q	21.3期 2Q	増減額	（参考） 20.3期
事業費	2,535	1,962	△ 573	4,738
委託手数料	1,410	953	△ 457	2,487
新契約手数料	624	245	△ 379	1,009
維持・集金手数料	786	707	△ 78	1,478
拠出金 ²	287	280	△ 7	575
その他	836	728	△ 108	1,674
減価償却費	280	304	24	574

1. 日本郵便株式会社に対する委託手数料

2. 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法に基づき、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に支払う拠出金

交付金・拠出金制度の概要

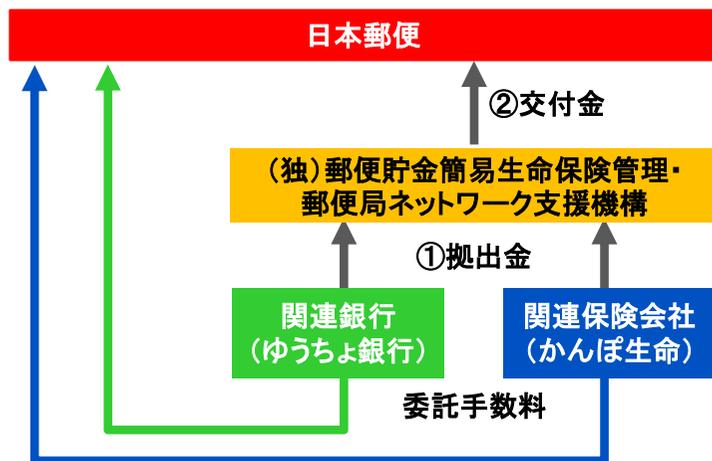
- 2018年12月1日、独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法の一部を改正する法律が施行
- 郵便局ネットワーク維持に要する基礎的な費用は、2020年3月期から、かんぽ生命およびゆうちょ銀行からの拠出金を原資として、郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構から日本郵便に交付される交付金で賄われている

交付金・拠出金制度の仕組み

【2019年3月以前】



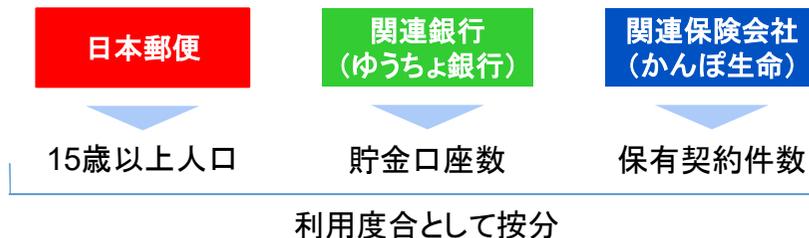
【2019年4月以降】



拠出金の算定方法

- 総務省令の定めるところにより、郵便局ネットワーク維持に不可欠な費用および機構の事務費の合計額を、郵便窓口業務・銀行窓口業務・保険窓口業務において見込まれるネットワークの利用割合に応じて按分

【按分の例(利用割合)】



委託手数料および拠出金の推移

- 交付金・拠出金制度の創設に伴い、委託手数料体系の見直しを実施

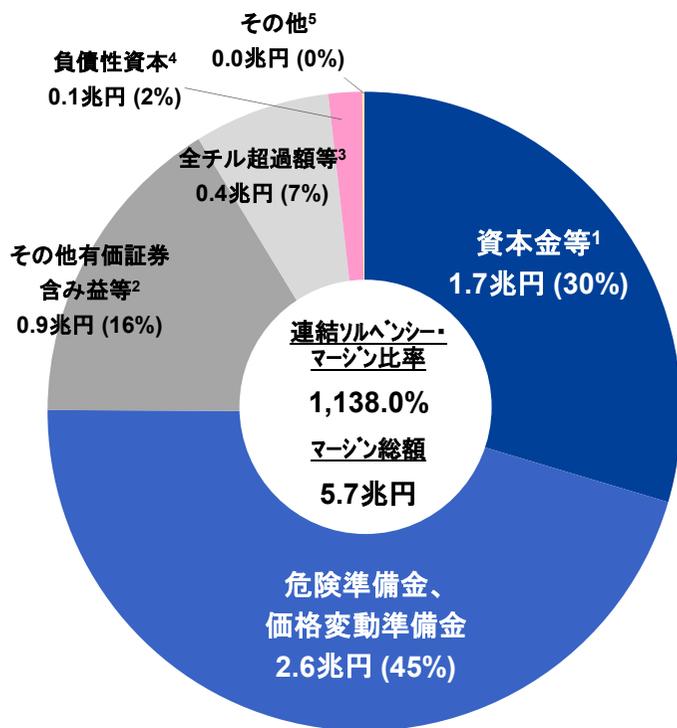
(億円)

	19.3期	20.3期	21.3期(予想)
委託手数料	3,581	2,487	1,972
拠出金	—	575	560
合計	3,581	3,063	2,533

質の高い資本構成

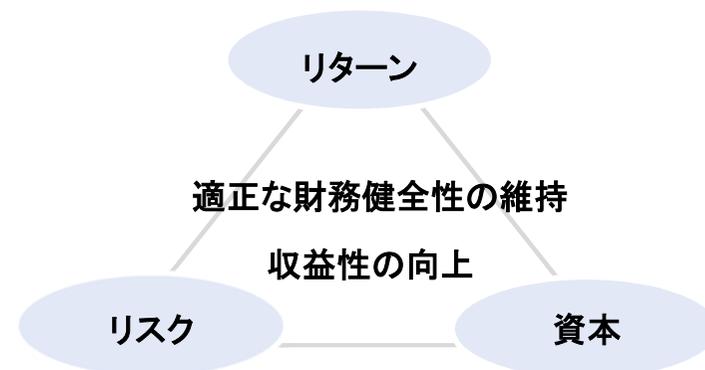
- ソルベンシー・マージン比率は良好な水準を確保しており、引き続き高い健全性を維持している。資本の構成についても、資本金や内部留保の割合が高く、質の高い構成
- 中期経営計画に掲げた、適正な財務健全性の維持と収益性の向上を目指すフレームワークに沿った経営を推進していく

連結ソルベンシー・マージン比率および構成(20.9末時点)



1. 資本金等から控除項目を減算
2. その他有価証券および土地の含み損益等
3. 全期テールメル式責任準備金相当額超過額から全期テールメル式責任準備金相当額超過額及び負債性資本調達手段等のうちマージンに算入されない額を減算
4. 2019.11に国内公募劣後特約付無担保社債(発行総額1,000億円)を発行
5. 一般貸倒引当金、未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の合計額およびその他

ERMのフレームワーク



信用格付¹の取得状況

2020年10月29日現在

	S&P	R&I	JCR
かんぽ生命	A (安定的)	AA- (安定的)	AA (ネガティブ)
(参考)	A+	AA+	AAA
日本国政府	(安定的)	(安定的)	(安定的)

1. かんぽ生命の信用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)

ESGに関する取り組み - Environmental

- 2019年4月22日に、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への賛同を表明
- 省エネルギーに積極的に取り組み、CO₂排出量を削減

TCFD提言への賛同表明

- 日本郵政グループCSR基本方針において、「気候変動による影響に適応した事業運営に努めるとともに、地球環境への負荷低減に配慮した事業活動および環境保全活動を積極的に推進します。」と宣言
- TCFDの提言を踏まえ、気候変動が各社の事業に与える影響についての分析を深め、更なる情報開示に取り組む

気候関連のESG投資の実施

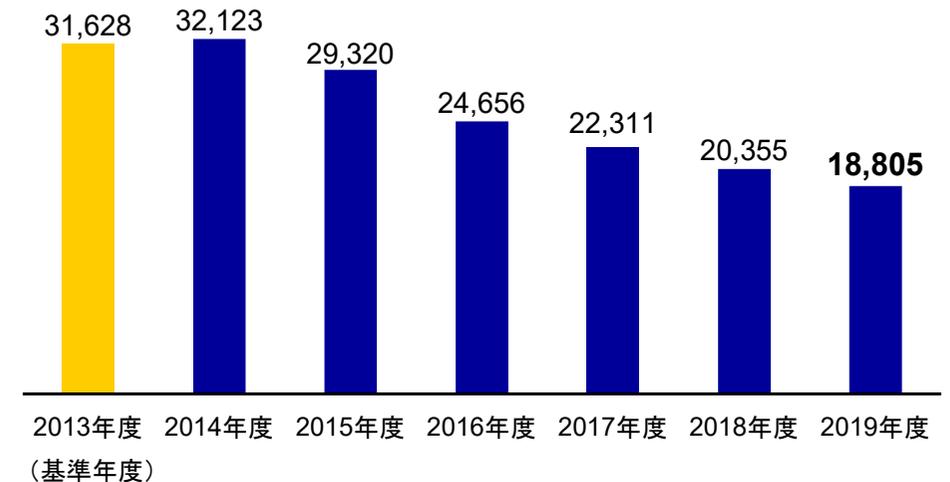
- 太陽光等の再生可能エネルギー事業への投資を実施【634億円¹】
- 2019年5月に欧州投資銀行が発行する「Climate Awareness Bond（気候変動への認知度を高める債券）」への投資を実施【305億円¹】
- 2020年5月に鉄道建設・運輸施設整備支援機構が発行するサステナビリティボンドへの投資を実施【11億円¹】
- 2020年9月に東北電力が発行するグリーンボンドへの投資を実施【17億円¹】

1. 2020年9月末時点の時価残高

CO₂排出量の削減

- 省エネルギー診断の結果などに基づき、照明・空調設備の運用改善、省エネ設備の導入などによるエネルギー使用量削減、ハイブリッドカーおよびエコカーへの切り替えを推進
- 2019年度は、基準年度(2013年度)比41%のCO₂排出量削減を達成
- 今後も、温室効果ガスの排出削減への対策を進め、脱炭素社会の実現へ貢献するため取り組む

CO₂排出量(t-CO₂)



注：CO₂排出量は、当社全組織における施設および車両の排出量

ESGに関する取り組み - Social

- 地域・社会への貢献として、皆さまの健康づくりや、ダイバーシティ社会の形成を支援

ラジオ体操の普及推進

- ラジオ体操の普及推進を通じ、地域・社会の皆さまの健康づくりを応援
- 2020年度は、「デジタル巡回ラジオ体操会」として各自治体¹さまにご協力いただき、各地域におけるラジオ体操動画を制作。かんぽ生命のラジオ体操チャンネル(Youtube)にて順次、配信



愛知県小牧市
(写真上)



青森県八戸市
(写真下)

車いすテニスへの協賛・支援

- 日本車いすテニス協会(JWTA)のトップパートナーとして、協賛を通じて車いすテニスを支援
- 所属契約を締結していた車いすテニスの大谷桃子選手を2020年4月に当社社員として迎え、より一層の活躍への支援と共にダイバーシティ社会の形成に取り組む



JWTA主催の地域別強化合宿への支援(写真左)



大谷選手(写真右)は、2020年10月にフランスで開催されたグランドスラム大会で、シングルス準優勝の成績をおさめました

1. 新型コロナウイルス感染症の影響で中止となった「2020年度巡回ラジオ体操・みんなの体操会」の開催予定地であった自治体

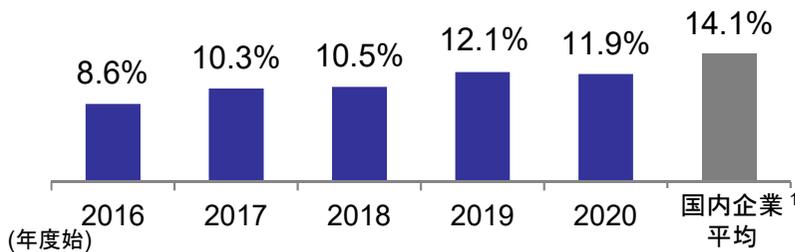
ESGに関する取り組み - Social

■ 「女性活躍推進」、「ワーク・ライフ・バランス」、「両立支援」、「障がい者雇用促進」等の領域を中心としたダイバーシティ・マネジメントを推進

女性 活躍推進

■ 女性管理職比率

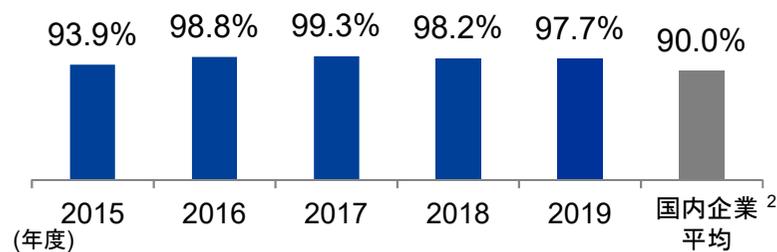
- 女性社員を対象としたキャリアデザインセミナーの開催等マインドの醸成により女性活躍を支援



1. 5,000人以上の企業を対象とした女性管理職割合 (厚生労働省: 2019年度雇用均等基本調査)

■ 育児休業復職率

- 充実した育児休業制度や職場復帰プログラムの実施により、継続的に育児休業者を支援

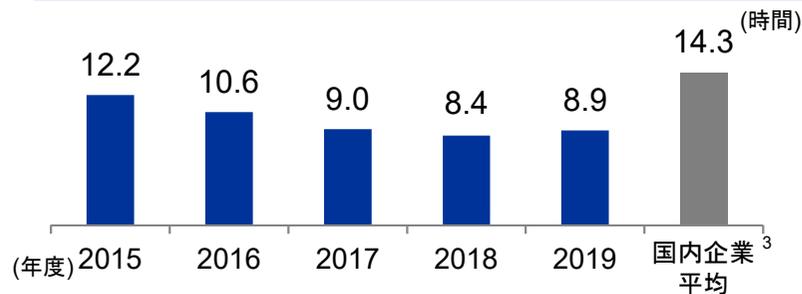


2. 育児休業復職率 (厚生労働省: 2018年度雇用均等基本調査)

ワーク・ ライフ・ バランス

■ 月平均残業時間

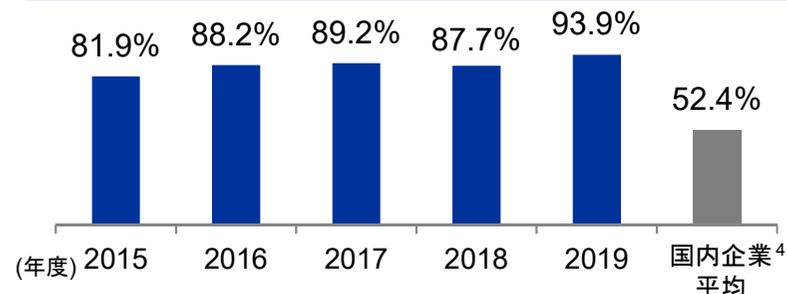
- 働き方改革の取り組み推進により、社員一人あたりの月平均残業時間を縮減



3. 所定外労働時間 (パートタイム労働者を除く) (厚生労働省: 2019年度毎月勤労統計調査)

■ 有給休暇取得率

- 管理社員も含めて有給休暇の計画的付与、連続休暇の取得を奨励

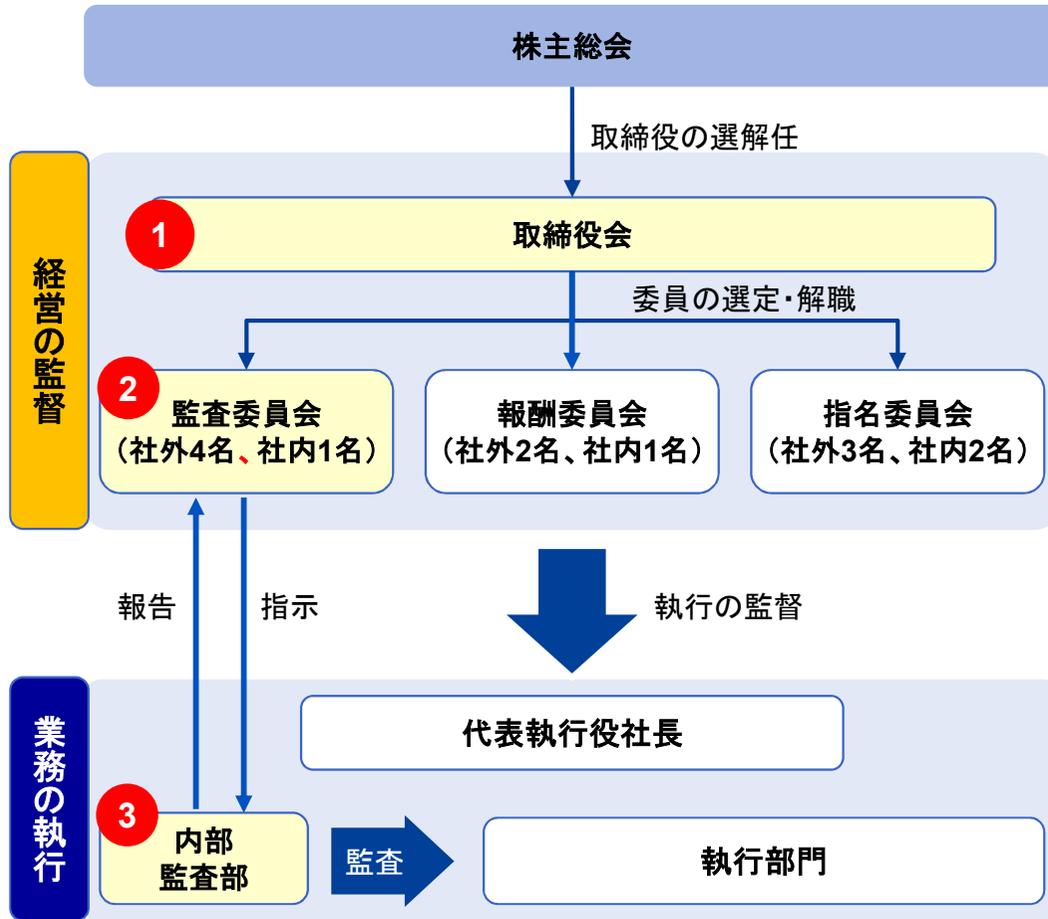


4. 有給休暇取得率 (厚生労働省: 2019年就労条件総合調査)

ESGに関する取組み - Governance

- 指名委員会等設置会社を採用し、経営の執行と監督を明確に分離し、意思決定を迅速化するとともに、コーポレートガバナンスを強化
- 2020年1月31日に提出した業務改善計画を着実に実行し、取締役会、監査委員会および内部監査部のガバナンス機能を強化

コーポレートガバナンス体制【指名委員会等設置会社】



注：2020年6月15日現在

業務改善計画を踏まえたガバナンス機能強化

- ### 1 取締役会

 - 取締役会において、取締役会で決議する経営上の重要事項について、決議案の作成段階から社外取締役の知見を活用する「審議」を新設
 - 決議事項の対象範囲の見直しを実施
 - 取締役会の臨時開催や取締役懇談会を積極的に開催し、意見交換を充実させる
- ### 2 監査委員会

 - 内部監査計画の決定・変更および内部監査部門の重要人事（担当執行役・部長）について、監査委員会の事前同意を必要とするよう変更
- ### 3 内部監査部

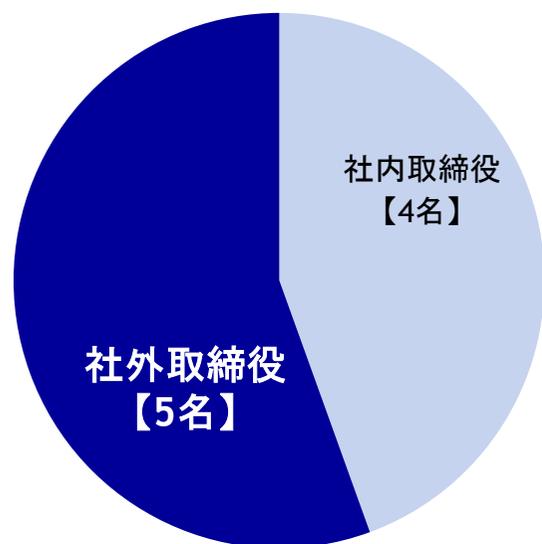
 - 内部監査の人材・体制を強化するほか、リスクアセスメントの強化などにより実効的な監査を実施

ESGに関する取組み - Governance

- 取締役会は、過半数が社外取締役で構成され、かつ女性取締役を2名含んでおり、高い独立性と多様性を有する

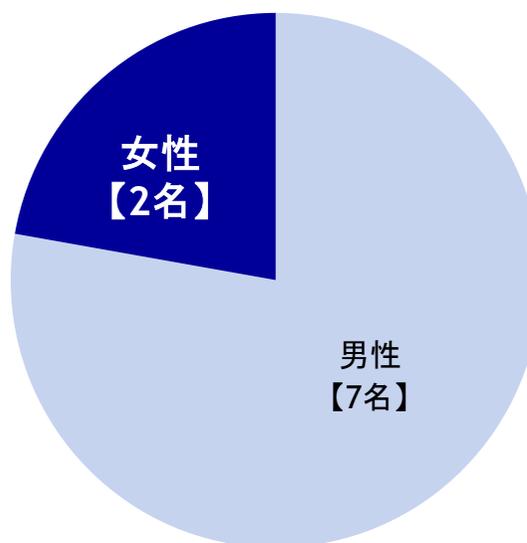
取締役会の体制(2020年7月3日現在)

取締役会の構成



社外取締役 55.6%

女性取締役の割合



女性取締役 22.2%

社外取締役の構成

女性	鈴木 雅子	(株)パソナグループ エグゼクティブアドバイザー
	斎藤 保	(株)IHI相談役
女性	山田 メユミ	(株)アイスタイル取締役
	原田 一之	京浜急行電鉄(株) 代表取締役社長
	山崎 恒	弁護士 元札幌高等裁判所長官

ESG投資とステュワードシップ活動

- 「ESG投資方針」に沿って、ESG投資に積極的に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していく。また今後インテグレーション（ESG要素を投資判断に組み込む投資手法）を株式以外の資産に導入する等、ESG投資の拡充を図っていく
- 国内株式だけでなく国内社債においても、投資先企業との目的を持った対話を軸としてステュワードシップ活動を積極的に推進していく

ESG投資方針（一部抜粋）

- 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きます

ESGテーマ型投資¹の実績

項目	規模 ³
グリーン債券・ソーシャル債券	1,884億円
うち新型コロナウイルス感染症対策を支援する債券（サステナビリティ債券）	537億円
太陽光発電（プロジェクトファイナンス）	396億円
再生可能エネルギー（ファンド投資）	238億円

ESGインテグレーション²の実績

項目	規模 ³
国内株式（自家運用）	2,978億円
国内株式ESGファンド（外部委託）	72億円

1. 社会課題解決に繋がる特定のテーマを持った資産等への投資
2. 投資意思決定プロセスにESG要素を組み入れて行う投資
3. 2020年9月末時点の時価残高

日本版ステュワードシップ・コードに係る当社方針（一部抜粋）

- 当社の国内株式自家運用においては、中長期的な視点で株式投資を行い、投資先企業の状況把握、目的を持った対話および議決権行使を通じて投資先企業の中長期的な企業価値向上を促すことを目的としてステュワードシップ活動を行ってまいります
- 当社は、運用受託機関に対し、原則として日本版ステュワードシップ・コードを受け入れることを期待し、受け入れない運用受託機関に対しては、その理由につき十分な説明を求めます
- なお、国内社債運用においても、投資先企業とサステナビリティ（ESG要素を含む中長期的な持続可能性）を考慮した建設的な「目的を持った対話」を実施する等、本コードの趣旨を踏まえたステュワードシップ活動を行ってまいります

ステュワードシップ活動

- 投資先企業との対話（エンゲージメント）
 - －国内株式自家運用については、投資先企業とのリレーション構築に努めつつ、サステナビリティを踏まえ適切に対話を実施
 - －国内株式委託運用については、アクティブ運用における投資先を中心に、パッシブ運用のうち時価総額の高い企業、ROEが相対的に低い企業等を選定し対話を実施
- 利益相反の検証
 - －株主議決権行使等に影響を及ぼす利益相反に関する事項等について、責任投資諮問委員会にて社外有識者を交えて審議・検証を行った

SDGsの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、取り組むべき「重点項目（マテリアリティ）」を選定し、SDGsの各目標と連動した活動を推進

	重点項目	目指す姿	関連する主なSDGs	具体的取り組み
社会	日本全国への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	 	<ul style="list-style-type: none"> ユニバーサルサービス対象商品である養老保険・終身保険の提供 災害時の特別な取扱いの実施 融資を通じた地方公共団体への金融動向等の情報提供
	健康増進など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	 	<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
環境	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	 	<ul style="list-style-type: none"> TCFDへの対応 CO₂削減と紙使用量削減 「ご契約のしおり・約款」のWeb閲覧提供による環境保全への貢献 ESG投資活動
従業員	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	  	<ul style="list-style-type: none"> 働き方改革の推進 ダイバーシティの推進 人材育成
ガバナンス	コーポレートガバナンス	持続的な価値創出の経営基盤		<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

＜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。