

2023年3月期中間決算・経営方針説明会
質疑応答要旨

日時： 2022年11月25日(金) 13:30-15:00

※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。

<業績>

問 新型コロナウイルス感染症による影響およびキャピタル損益について危険準備金および価格変動準備金による対応を実施した結果、来期以降、内部留保の残高水準を戻すために繰入額を増加させる可能性はあるか。

- 来年度以降の具体的な方針は決定していない。現時点で方針の変更を想定していない。

<営業>

問 提案件数は募集品質問題以前と比較してどの程度の水準か。

- 単純な比較はできないが、保障設計書の作成数は募集品質問題以前と比較すると低下している。

問 面談件数と比較して提案数が少ない要因は何か。

- ご契約内容確認活動の実施により面談件数は増加している一方、そこからニーズ喚起や提案に結びついていない。
- 面談から提案にスムーズに移行できるよう、募集フローの見直しや研修、お客さま担当制のチーム運営等の施策を順次実施しており、数か月単位で様々な施策を打っていくことを想定している。これらの取組みを通じ、面談から提案への道筋を作っていきたい。

問 消滅契約が減少しているのは、全体の保有契約の分母が小さくなっているためか、あるいは何らかの対応の効果が出ているのか。

- 募集品質問題への反省を踏まえ、契約の継続を重視した営業へと改善を図ってきた結果、解約・失効が減少しているものと認識している。その結果、新契約実績は緩やかな増加にとどまるものの、純増実績の計画との乖離幅は徐々に縮小している。

問 純増実績がプラスに転じる時期が想定よりも先送りとなる場合、どのような対応をとるか。

- 今の状況については、真の実力とは認識しておらず、改善の余地がある。新しいかんぽ営業体制の定着や、新体制移行後に新たに明らかになった課題に対応し、本来の営業の実力を発揮できる環境を整えることで、中計目標の達成を目指す。
- なお、日本郵政グループの中計において、3年目となる来年度を目途に計画の見直しを検討することとしており、当社においても最新の状況を踏まえて中計見直しを検討する可能性はある。

問 新契約回復のロードマップとして、回復のペースや目指す水準にアップデートはあるか。

- 営業力の回復に向けて、経営陣等によるコンサルタントとの対話を重ねてきており、依然営業への取り組みにばらつきはあるものの、昨年度と比較すると社員は前向きになってきている。
- 募集フローの見直しやお客さま担当制のチーム運営などに取り組みつつ、既存のお客さまへのアプローチは今年度末にかけてしっかりと行っていく。それにプラスして法人営業とのコラボ、郵便局との連携、DXの推進、新商品開発などにより未加入者・青壮年層へのアプローチを図るとともに組織・人事面の改革を進めていく。

問 新契約実績は期初計画に対してどれくらい未達なのか、定量的な分析はあるか。

- 今中間期の新契約実績については、かんぽサービス部・郵便局窓口のリテール部門の進捗の遅れが影響し、保険料ベースでは想定の4割程度となっている。
- リテール部門における新医療特約の付加率は約9割、そのうち約半数のお客さまが基

本保険金額を超える特約保険金額で加入されているが、一方で基本保険金額が想定より下がり、結果として新契約 1 件当たりの保険料は想定より低下している状況。

- 地域別の進捗の差は、地域によってかんぽサービス部ごとの営業の活性度合いに起因するところが多いと考えている。

<商品・サービス>

問 商品の改定について、2023 年 4 月の予定は。

- 次の新商品については適切な時期にお知らせする。
- 方針としては、中計に掲げている、人生 100 年時代を踏まえた中高年・高齢者層の保障ニーズに応える商品の拡充、健康寿命延伸に貢献する商品の研究について検討を進めている。
- 併せて、学資保険や介護・相続等のライフイベントを起点に世代をつなぐサービス等の提供により、顧客基盤の強化も進めていく。

問 P15 に記載の非保険サービスについて、新たなサービスを導入することで、本業である保険ビジネスの軸がぶれることにならないか。実施・検討の動機や期待効果をお聞きしたい。

- 保険ビジネスが中核であることに変わりはないが、お客さまに喜んでいただくためには既存の保険ビジネスに留まらないサービスが必要であると認識。
- お客さまの人生の様々なイベントにおいて寄り添うサービスを提供することで、お客さまからの信頼をさらに獲得し、保険本来のビジネスの拡大にもつなげていくことを想定している。

<中期経営計画>

問 中計最終年度にかけて保有契約が減少するものの、経費削減により利益を確保するという説明であったが、想定以上のペースで保有契約が減少する中、その影響をカバーするようなバックアッププランが必要となるのか。あるいは想定以上にプラスとなる要

素が他にあるのか。

- まずは保有契約の減少を想定に近づけることが基本的な対応であり、その方策として新商品などを検討していく。併せてバックオフィスの効率化と人的資本の生産部門へのシフト等を進める。

<運用>

問 オルタナティブ投資については中計期間を通じて概ね倍増させる方針としているが、ヘッジコストやPEに係る足元の状況を踏まえ、方針に変更はあるか。

- 今期、オルタナティブ投資については残高が3,800億円程増加しているものの、円安の効果や会計基準変更の影響も含む数値であり、キャッシュベースでの増加ペースは概ね想定どおり。
- 来年度以降はエグジットを迎えるPEもあり、簿価残高は中計想定と同程度の着地を見込む。

問 ヘッジ外債は下期以降も売却していく方針か。

- ヘッジ外債に係る投資方針はP20に記載のとおり、足もとのヘッジコストの上昇を受け、上期においては年度当初の方針（横ばい）を変更し、一定程度売却を実施した。
- 下期についてもヘッジコストが低い時期に予約した為替のロールオーバー後にヘッジコスト上昇が見込まれることから、引き続き売却を行っていく。外債ポートフォリオのデュレーションを5年程度と短めにしていたが、残存年数が短い債券を中心に売却することにより、デュレーションを伸ばしつつ残高を縮減する方針。

問 金利上昇は含み損の発生やヘッジコストの上昇などネガティブな要素とみなされる傾向にあるが、反面、利ざやの拡大には有利に働いていると見てよいか。

- 金利上昇が中期的に利ざやにプラスに働く点をご認識のとおり。
- ただし、すべての資産を短期間で入れ替えるわけではない。また、ヘッジ外債について

は業界全体としてインカムの獲得に相当程度寄与していたのも事実であり、足もとの円債の金利上昇でどこまでカバーできるかは不透明。

<EV>

問 保有契約が想定よりも早いペースで減少する中、2022年4月からの営業再編に伴う事業費構造の変化はどのような影響を与えるか。

- 新契約が伸びていないため保有契約の減少は想定よりも早く、ユニットコストは若干の増加傾向にある。ただし、4月から新医療特約の販売を開始したことで第三分野の年換算保険料が増加し、収益性は高まってきている。
- 営業再編に伴う事業費構造の変化については、コンサルタントの人件費の増加が先行し、委託手数料の減少により数年かけて相殺する形になる。EV計算上は、事業費の増加を一部反映しているものの、足もとは従来の事業費構造を前提としており、来年3月末から新体制の事業費構造を前提とする。
- 事業費構造の変化をEV算出の前提に反映した場合、今の保有契約の状況も考慮すると、マイナスの影響となる可能性がある。

問 新契約価値が0となるにはどれだけの契約量が必要か。

- 商品ポートフォリオ等により異なるが、一定の前提で再編後の事業費構造をもとに試算した場合、昨年度の新契約実績の2~3倍の契約量を確保すれば新契約価値はプラスとなる。

問 RoEVの目標水準に変更はあるか。

- EVの見通しについて、現時点での回答は差し控える。想定以上にポートフォリオが変化しており、新医療特約の販売増加はプラス要因となる一方、新契約自体が確保できていないことはマイナス要因となっている。

<株主還元>

問 来期の配当に係る方針は。現在示している方針のほか、増配の条件などはあるか。

- 株主還元については、前提として当期純利益をベースとして決定している。今期の当期純利益は概ね想定通りの進捗であることから、現時点では、当初示している方針に沿った還元を行う。
- 来期以降については決定した事実はない。将来利益や財務の健全性に加えて、保有契約や中計の達成状況等の要素を考慮して判断していく。

問 今期の当期純利益が上振れた場合、来期においても自己株式取得の検討余地はあるか。

- 当期純利益が上振れた場合は、株主還元方針として示している中期平均での総還元性向目標 40%~50%に照らして株主還元を検討する。ただし、現時点で業績予想の修正はない。
- なお、自己株式取得にあたっては、引き続き、日本郵政による当社株式の議決権比率を2分の1以下に維持するため、日本郵政と一般株主の双方から取得する必要があることから、一定以上の規模の金額で実施することを考えている。

問 株主還元について、配当総額に係る想定はあるか。

- 過去の自己株式取得による配当総額の減少については認識しているものの、現時点で配当総額の水準は決定していない。

<免責事項>

本資料は、当社およびその連結子会社の企業情報等の提供のために作成されたものであり、国内外を問わず、日本郵政グループ各社の発行する株式その他の有価証券への勧誘を構成するものではありません、

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。