

民営化推進に向けた取組



2014年12月15日

目 次

1. 当社の目指す方向性	…	P.	2
当社の目指す方向性	…	P.	3
2. 民営化後の実績と利便性向上のための取組	…	P.	4
(1) 利便性向上のための取組	…	P.	5
(2) 既存商品の見直し・他社商品の活用	…	P.	6
(3) 運用手段の多様化	…	P.	8
(4) 支払業務システムの導入	…	P.	9
(5) 新契約・保有契約の推移	…	P.	10
(6) 決算の推移	…	P.	11
(7) 資産運用の状況	…	P.	12
(8) エンベディッド・バリュー（E V）の状況	…	P.	13
3. ユニバーサルサービス維持のための取組	…	P.	14
保険窓口業務のユニバーサルサービス義務	…	P.	15
4. 経営課題への対応	…	P.	17
(1) 保有契約件数の早期底打ち・反転	…	P.	18
(2) 販売チャネルの営業力強化	…	P.	19
(3) 引受から支払まで簡易・迅速・正確に行う態勢整備	…	P.	20
(4) コンプライアンスの徹底	…	P.	21
(5) 規制バランス	…	P.	22

1. 当社の目指す方向性

当社の目指す方向性

ビジネスモデル

- 【顧客】 保有契約4千万件・被保険者3千万人の顧客基盤(女性・中高年層中心)を深掘り
- 【チャネル】 日本郵便と一体で、グループ内における製販分離のビジネスモデルを追求
- 【商品】 既存商品の見直しから着手し、段階的に死亡保障・医療保障の品揃えを充実

簡易・迅速・正確なローコスト
オペレーションを実現して、
差別化を図る

「コンプライアンスの徹底・募集品質の確保」は、成長のためのプラットフォーム

戦略目標

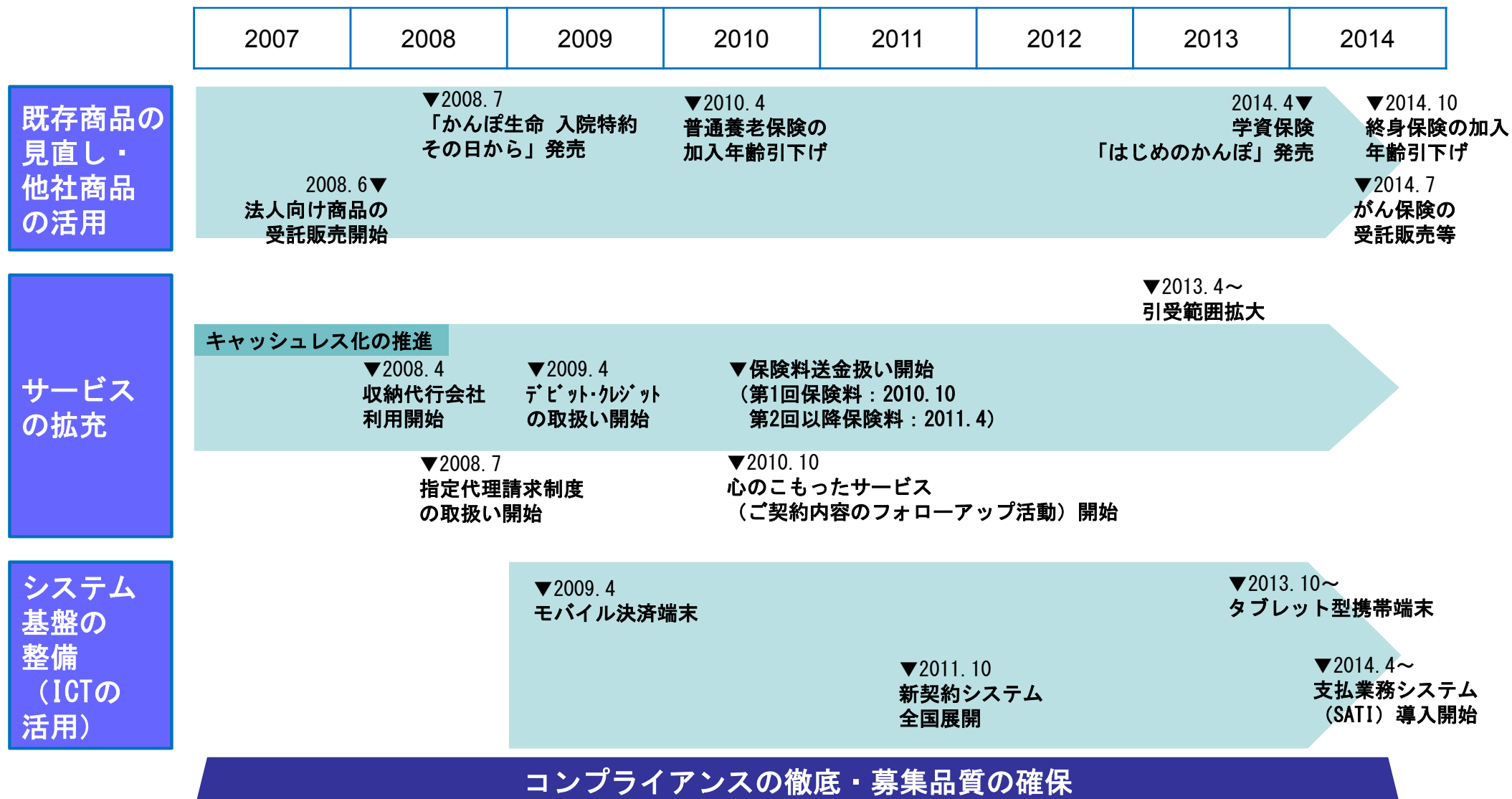
- 健全な経営基盤の強化・上場企業としての態勢構築
- 引受から支払まで簡易・迅速・正確に行う態勢の整備
- 簡易生命保険創業100周年(2016年度)に新契約500億円達成

成長軌道への転換、日本郵
政グループとしての企業価値
向上を目指す

2. 民営化後の実績と利便性向上のための取組

(1) 利便性向上のための取組

- 民営化以降、新商品の発売・サービス拡充を行い、お客さまの利便性向上を推進。
- 併せて、お客さまに質の高いサービスを提供するため、事務・システム基盤を整備。



(2) 既存商品の見直し・他社商品の活用

- お客様のニーズに的確に対応した商品・サービスの多様化を実現し、お客様の利便性を向上。

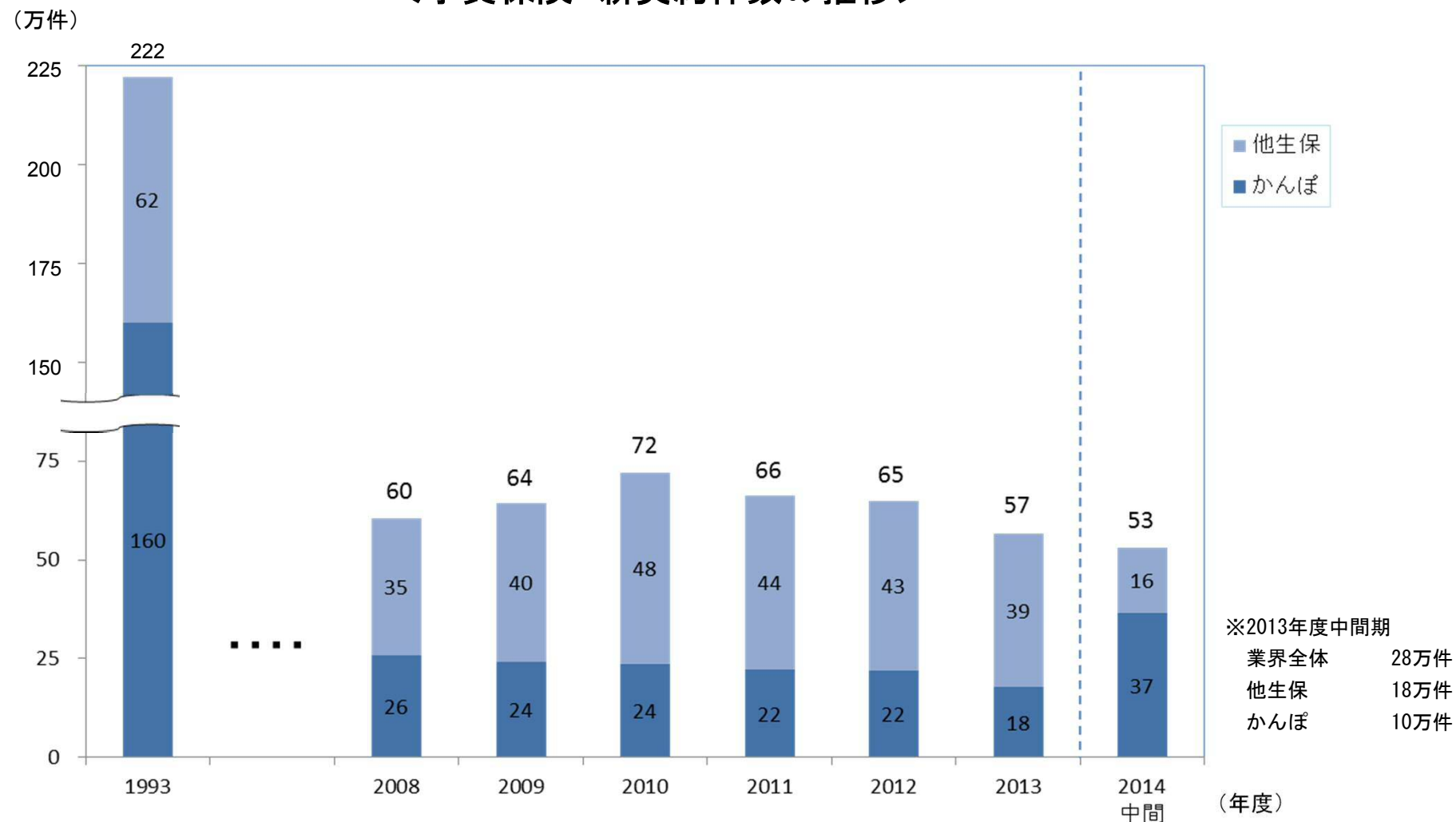
【新規業務の状況】

新規業務		認可の状況	販売開始時期	評価
新規商品・サービスの提供	①法人向け商品の受託販売	民営化委員会 意見 (2008.2.22) 認可 (2008.4.18)	2008年6月1日	- 法人向け商品の受託販売実績は増加基調。 - 加入限度額の制約の中、他社商品の活用により、企業経営者の皆さまの大型保障ニーズに対応。
	②入院特約の見直し		2008年7月2日	- 入院特約の加入状況は堅調に推移。 - 入院特約の普及推進等により、お客さまへの生存保障ニーズに対応。
	③学資保険の改定	民営化委員会 意見 (2012.11.22) 条件付認可 (2012.11.30) 条件の承認・認可 (2014.1.24)	2014年4月2日	- 学資保険の販売は大幅増加。 2014年度上期36.5万件(前年同期比369.3%)。 - お客さまに学資保険の重要性を訴求することにより、マーケットを拡大。
	④がん保険の受託販売等	民営化委員会 意見 (2014.6.19) 認可 (2014.6.27)	2014年7月22日	9月22日にアフラック社が商品改定(保険料見直し等)を行ったことから、販売状況は順調に推移。 - がん保険取扱郵便局への研修・指導(四半期毎)も順調に実施。

【参考】学資保険の販売状況

- 2014年4月の学資保険「はじめのかんぽ」発売により、新契約件数は大幅に増加。
- お客さまに学資保険の重要性を訴求し、マーケットを拡大。

＜学資保険 新契約件数の推移＞



(出所) インシュアランス生命保険統計号

(3) 運用手段の多様化

- シンジケートローン・貸出債権等の運用手段の多様化により収益機会が拡大。

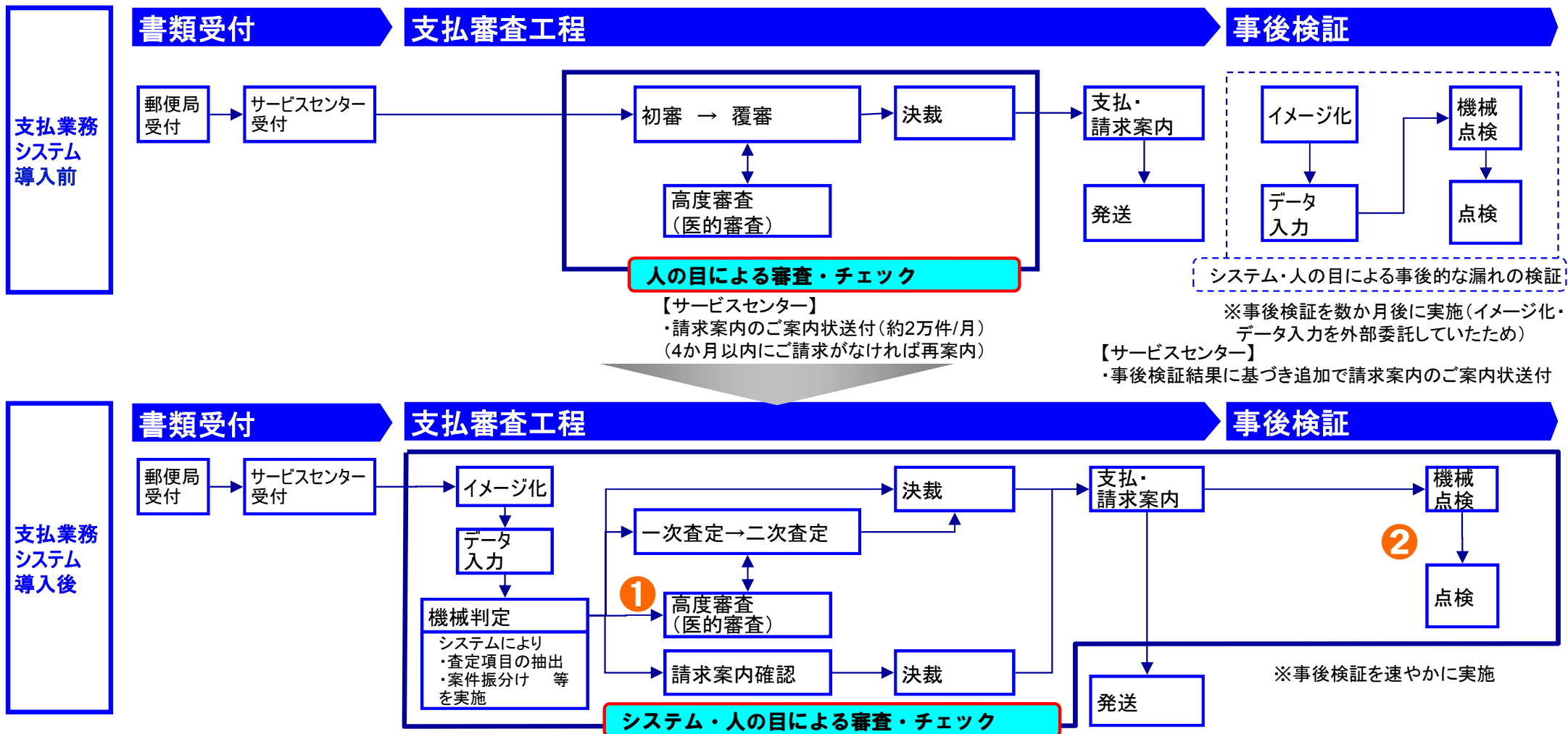
【新規業務の状況】

新規業務		認可の状況	開始時期	評価
運用手段の多様化	①有価証券の取得 (信託受益権等)	民営化委員会意見 (2007.11.5) 認可 (2007.12.19)	2008年7月9日開始	①②④ ・ シンジケートローン・貸出債権等の運用を通じて、債券を発行していない企業、住宅ローン債権等への投資が可能となり、収益機会が拡大。 ③ ・ 変動金利を金利スワップで固定化することにより、発行体の調達ニーズに柔軟に対応し、運用実績を拡大。
	②金銭の貸付 (シンジケートローン(参加型))		2008年8月6日開始	
	③デリバティブ取引 (金利スワップ取引等)		2008年12月22日開始	
	④金銭債権の取得 (貸出債権等)		2009年3月25日開始	

(注) ③のデリバティブ取引については、金融商品取引法第2条第20項に規定するデリバティブ取引（金利スワップ、スワップション、通貨スワップ等）

(4) 支払業務システムの導入

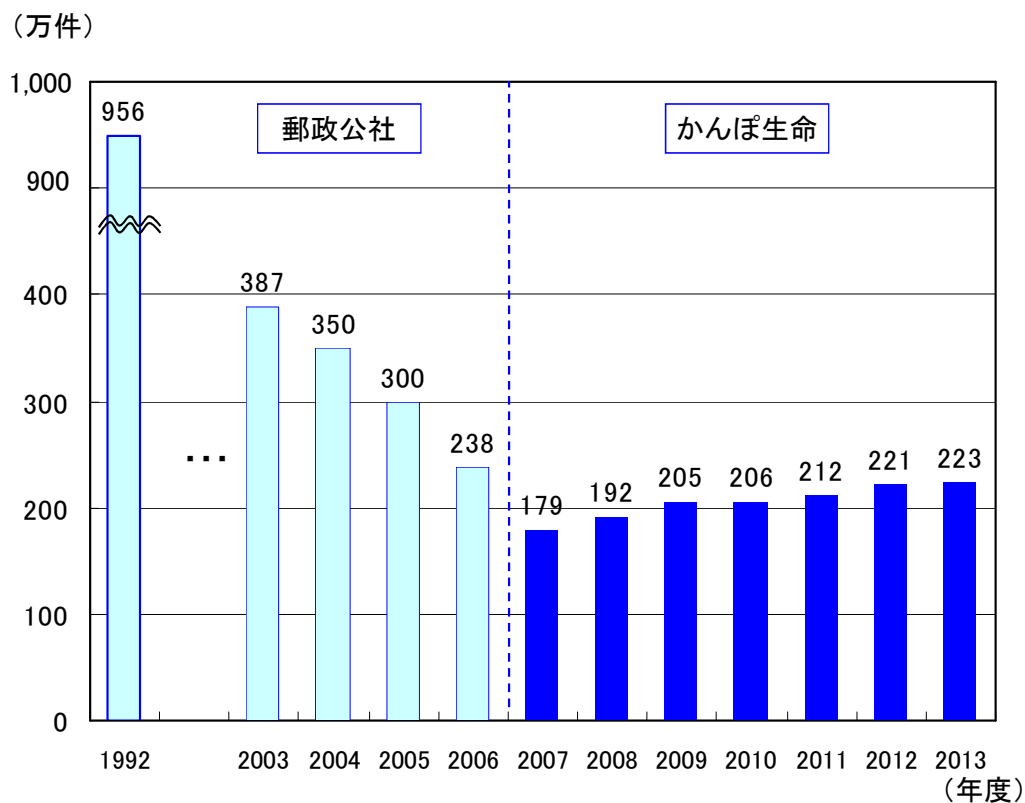
- 支払漏れ等事案に対する深度ある分析を踏まえ、支払業務システムの開発・導入によるシステムサポートを充実。
- 診断書情報のテキストデータ化による支払要素の抽出や機械判定による手術コードの特定等により、診断書情報の見落としや見誤り等による支払漏れの減少。**①**
- 支払処理後、速やかに事後点検を実施。追加的な請求案内を含めて原則1か月以内に実施することにより、請求案内漏れが発生しない態勢を構築。**②**



(5) 新契約・保有契約の推移

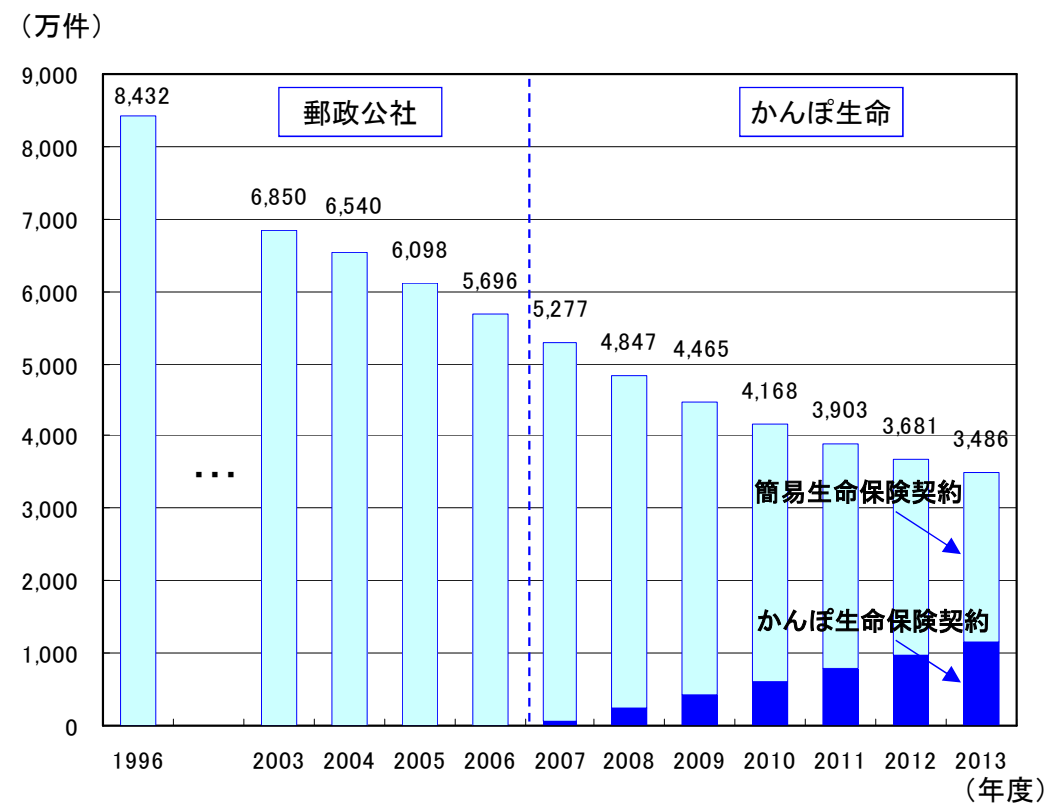
- 契約件数(個人保険)については、新契約件数は、民営化以降、緩やかに回復傾向にあるものの、保有契約件数は減少基調にある。

新契約件数の推移



(出所) 会社公表資料

保有契約件数の推移



(出所) 会社公表資料

(注) 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の保険契約を含む

(6) 決算の推移

- 強固な財務基盤に支えられ、経常利益・当期純利益は安定的に推移。しかし、保有契約の減少に伴って、保険料等収入が減少していることから、将来に向けたインフラ投資と並行して、新契約の一段の確保を目指していく。

(単位: 億円)

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
経常収益	155,337	145,916	133,754	125,386	118,349	112,339
保険料等収入	78,811	75,056	73,423	68,564	64,817	59,116
資産運用収益	17,139	16,659	16,628	16,317	15,607	15,406
その他経常収益	59,386	54,201	43,703	40,503	37,923	37,816
経常費用	153,194	142,120	129,532	120,072	113,055	107,704
保険金等支払金	139,357	135,239	122,749	113,384	106,730	101,608
事業費	5,481	5,492	5,355	5,160	5,129	5,130
その他経常費用等	8,355	1,387	1,427	1,527	1,196	964
経常利益	2,142	3,796	4,222	5,313	5,293	4,635
特別利益・特別損失	1,138	251	115	▲504	▲669	▲999
契約者配当準備金繰入額	2,759	2,943	3,119	2,719	3,074	2,421
法人税等合計	139	402	445	1,412	639	579
当期純利益	383	701	772	677	910	634

基礎利益	4,324	4,271	4,844	5,716	5,700	4,820
危険差益	3,545	3,247	3,572	3,819	3,852	2,904
費差益	4,316	3,386	2,665	2,512	1,895	1,373
利差益(逆ざや)	▲3,537	▲2,362	▲1,393	▲615	▲47	542

保有契約件数(個人保険)	4,847	4,465	4,168	3,903	3,681	3,486
--------------	-------	-------	-------	-------	-------	--------------

2014年度	
上期	前年同期比
51,717	▲4,224
30,781	▲161
7,457	▲215
13,478	▲3,847
49,080	▲4,861
45,971	▲4,884
2,548	7
559	15
2,637	636
▲544	▲165
1,354	115
228	42
509	313

2,680	428
1,831	495
575	▲159
272	92

(単位: 万件)

3,420	▲179
-------	------

(出所) 会社公表資料

(注) 「その他経常費用等」は、「責任準備金等繰入額」、「資産運用費用」、「その他経常費用」の合計

(7) 資産運用の状況

- 円金利資産を中心としたALM(資産・負債の総合管理)を基本としつつ、ポートフォリオの多様化により、運用利回りは向上。

(単位: 億円)

		2010年3月末	2011年3月末	2012年3月末	2013年3月末	2014年3月末	2014年9月末
資産残高	現金及び預金	22,878	20,461	12,249	7,241	16,635	18,097
	金銭の信託	1,750	2,253	2,427	2,568	5,816	10,309
	有価証券	803,415	771,730	745,871	725,581	693,789	678,700
	国債	676,176	641,030	599,621	564,726	525,229	501,495
	地方債	51,281	62,557	77,779	86,984	91,737	94,315
	社債	69,375	60,905	62,275	64,838	64,418	65,961
	外国証券	6,581	7,237	6,186	9,022	12,394	16,918
	貸付金	162,605	145,474	139,290	126,915	110,205	104,828
	その他	19,048	27,946	37,048	42,316	44,438	46,842
	合計	1,009,697	967,867	936,886	904,623	870,886	858,778

構成割合	現金及び預金	2.3%	2.1%	1.3%	0.8%	1.9%	2.1%
	金銭の信託	0.2%	0.2%	0.3%	0.3%	0.7%	1.2%
	有価証券	79.6%	79.7%	79.6%	80.2%	79.7%	79.0%
	国債	67.0%	66.2%	64.0%	62.4%	60.3%	58.4%
	地方債	5.1%	6.5%	8.3%	9.6%	10.5%	11.0%
	社債	6.9%	6.3%	6.6%	7.2%	7.4%	7.7%
	外国証券	0.7%	0.7%	0.7%	1.0%	1.4%	2.0%
	貸付金	16.1%	15.0%	14.9%	14.0%	12.7%	12.2%
	その他	1.9%	2.9%	4.0%	4.7%	5.1%	5.5%

運用利回り	1.58%	1.64%	1.66%	1.67%	1.71%	1.71%
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

ソルベンシー・マージン比率	1,663.9%	旧基準1,821.6% 新基準1,153.9%	1,336.1%	1,467.9%	1,623.4%	1,631.5%
---------------	----------	----------------------------	----------	----------	----------	----------

(出所) 会社公表資料

(注) ソルベンシー・マージン比率は2012年3月31日から新しい基準を適用

(8) エンベディッド・バリュー(EV)の状況

<EVの仕組み>

○生命保険会社の企業価値は、内部留保が負債の中にも含まれること(危険準備金等)、生命保険契約が長期にわたるため、保有契約から将来発生する利益が大きいことから、B/Sでの評価が困難。このため、EV(Embedded Value)を公表する会社が増えている。

○EV＝「①修正純資産」(純資産に負債中の内部留保、資産の評価損益等を加減)＋「②保有契約価値」(保有契約から将来発生する利益等)

○EVは、決算期末の市場実勢等をベースに将来の利率を設定して計算されるため、市場等の変動により前提条件が変わると大きく変動。

- 当社の現状をよりご理解いただくために、EV(エンベディッド・バリュー)を開示。
- 2014年9月末のかんぽ生命のEVは、3兆5,571億円(前年度末比＋1,703億円)。

【EVの状況】

(単位：億円)

	2012年3月末	2013年3月末	2014年3月末 ①	2014年9月末 ②	差額②－①
E V	28,123	28,662	33,868	35,571	1,703
修正純資産	16,539	22,422	22,959	25,587	2,628
保有契約価値	11,583	6,240	10,909	9,983	▲925
新契約価値	1,692	1,816	1,851	676	—

(注1) 円金利(10年国債) : 0.985%(2012年3月末) → 0.560%(2013年3月末) → 0.640%(2014年3月末) → 0.525%(2014年9月末)

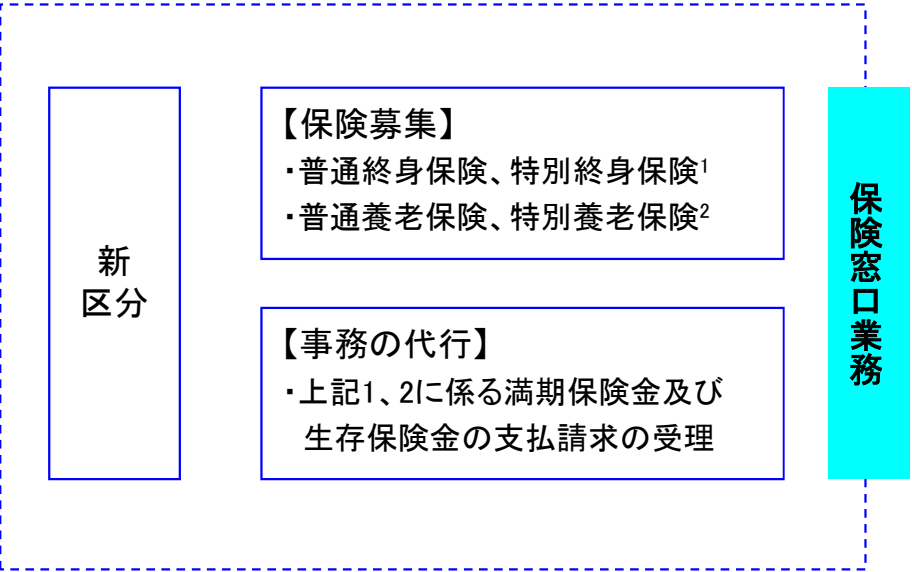
(注2) 民営化前契約にかかる危険準備金及び価格変動準備金は修正純資産に含めず、将来にわたって戻入する前提で保有契約価値に含めて計算。

3. ユニバーサルサービス維持のための取組

保険窓口業務のユニバーサルサービス義務

- 日本郵便に課せられた保険窓口業務のユニバーサルサービス義務は、終身保険・養老保険の募集とこれらの保険金の支払請求の受理に関する事務代行。 ※ユニバーサルサービス義務は日本郵政（日本郵政株式会社法）も負っている

ユニバーサルサービスの対象業務



+

(注) 日本郵便株式会社法の附則により規定

保険窓口業務の定義

日本郵便株式会社法

- 1 関連保険会社を所属保険会社として営む保険募集
- 2 関連保険会社の事務の代行

日本郵便株式会社法施行規則

- 1 終身保険のうち簡易に利用できるものの保険契約に係る保険募集
- 2 養老保険のうち簡易に利用できるものの保険契約に係る保険募集
- 3 1及び2に係る保険金の支払請求の受理に関する事務の代行

総務省告示第292号

- ※ 関連保険会社が郵便保険会社(=かんぽ生命)である場合
- 1 普通終身保険及び特別終身保険の保険募集
 - 2 普通養老保険及び特別養老保険の保険募集
 - 3 1及び2に係る満期保険金及び生存保険金の支払請求の受理

【参考】2014年度中間期商品別の販売状況

- 2014年4月発売の改定学資保険が好調な一方、終身・養老保険は前年割れ。

＜新契約の状況（2014年度中間期）＞

新契約・件数

	2013年度 中間期 ①	2014年度 中間期 ②	前年比 ②／①
個人保険	122.8万件	124.3万件	101.2%
終身	36.0万件	28.8万件	80.1%
養老	76.9万件	58.8万件	76.5%
学資	9.9万件	36.5万件	369.3%
個人年金保険	8.8万件	8.6万件	97.9%

新契約・金額

	2013年度 中間期 ①	2014年度 中間期 ②	前年比 ②／①
個人保険	3兆5,912億円	3兆5,981億円	100.2%
終身	1兆1,910億円	9,853億円	82.7%
養老	2兆2,933億円	1兆8,533億円	80.8%
学資	1,061億円	7,578億円	714.4%
個人年金保険	3,108億円	3,075億円	99.0%

（出所）会社公表資料

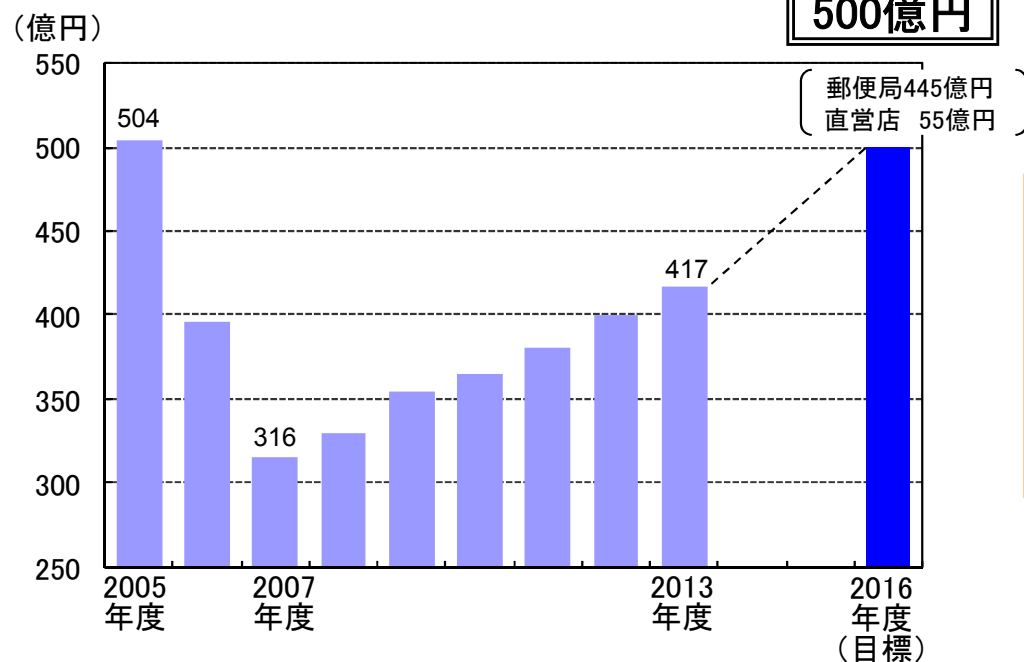
（注）2014年度中間期の「学資」欄は、2014年4月に発売した学資保険（はじめのかんぽ）を計上

4. 経営課題への対応

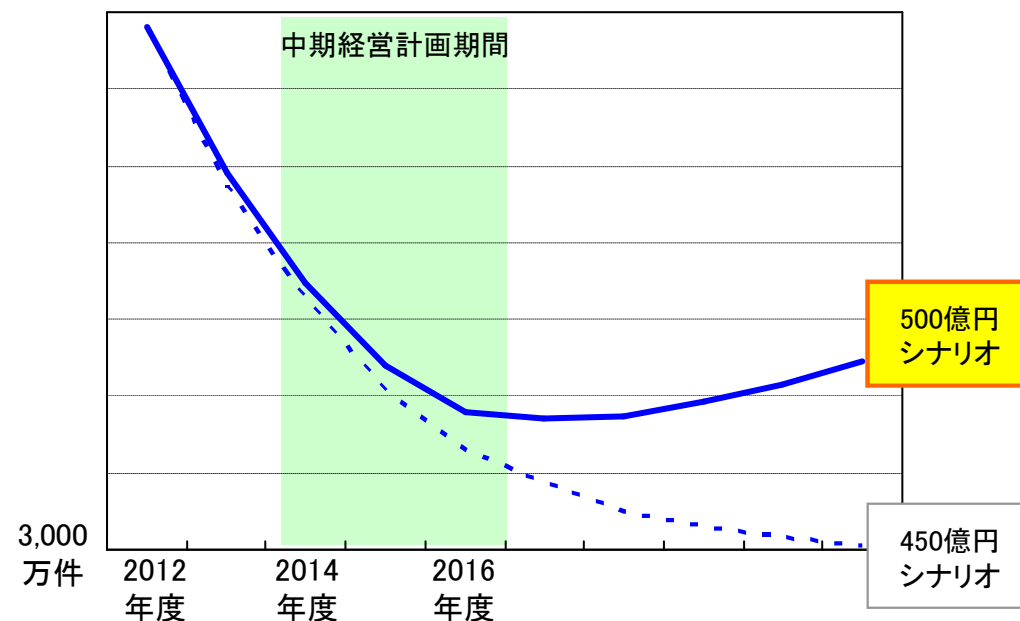
(1) 保有契約件数の早期底打ち・反転(新契約の月額保険料目標500億円)

- 中計期間中に新契約500億円に到達することで、保有契約の早期底打ち・反転を実現し、成長路線へ転換。

＜新契約月額保険料＞



＜保有契約件数＞



【保有契約の早期底打ち・反転による効果】

保有契約から生じる
保険料収入の増加

付加保険料収入・費差益の増加

委託手数料の増加

利益の増加
(2016年度当期純利益800億円)

企業価値の向上
(RoEV年率8%)

かんぽ生命と
日本郵政グループ
の成長・発展へ

(2) 販売チャネルの営業力強化

- 日本郵便と一体となり、商品、顧客、人材育成、体制の面で各施策に取り組み、郵便局チャネルの営業力を強化。

【主な取組】

①商 品

お客さまニーズに対応した商品
の見直し・利便性向上



- 高齢者をターゲットにした既存商品の
見直し(高齢者層・長生き支援)
- 満期代替の向上に貢献する制度と商
品の開発

②顧 客

既加入顧客の囲い込み・未加入
開拓の強化



- 満期代替の早期取組、既契約者訪問
活動(約1,700万契約者・2,900万契約)
- 改定学資、職域営業による未加入開拓

③人材育成

成長が期待できる層への重点
的な研修・OJTの強化



- 中堅実績層への重点的な研修
- OJTの強化(指導者層への研修)

④体 制

必要労働力の確保、パートナー
支援体制の強化



- 日本郵便による渉外社員の確保
- かんぽ生命直営店パートナー営業部
の強化

郵便局チャネルの営業力強化

(3) 引受から支払まで簡易・迅速・正確に行う態勢整備

- 将来の成長戦略を描くために、競争の基盤となる事務・システムインフラを構築。
- 引受から支払まで、簡易・迅速・正確な事務・システムを構築し、お客さまのご契約を管理する態勢を強化、質の高いサービスを提供することにより、「お客さまから選ばれる保険会社」を実現。

【郵便局インフラ】

ICTの積極活用

ICTの積極活用により、フロントラインの事務処理負担を軽減し、お客さまサービス向上につなげる

主な取組

- 申込書等のペーパーレス化
- 新モバイル決済端末を活用した保険金等振込先口座登録

【サービスセンターインフラ】

IWFを基盤とした事務処理態勢の強化

イメージワークフロー(IWF)を基盤とした事務フローの改善により、事務品質・生産性の向上を更に加速

- 高度査定業務の集約
- サービスセンターと本社の組織統合

【システムインフラ】

システム基盤の強化

2017年の基幹系システムの更改に併せて、業界標準機への統合、プログラム構造の見直し、システム開発、事務設計の人材確保・育成等を実施

- 開発・運用態勢の強化
- 情報セキュリティ管理態勢の強化

(4) コンプライアンスの徹底

- 経営の根幹となる「コンプライアンスの徹底」「募集品質の確保」に取り組むとともに、日本郵便との連携により、郵便局における当社関連業務に携わる募集人等にも徹底していく。

コンプライアンス の徹底

日本郵便との連携によるコンプライアンスの徹底
不祥事件の未然防止・早期発見の取組



- 郵便局指導・牽制施策の実施
- 郵便局での施策浸透状況の把握・分析
- 保険料・保険金等キャッシュレス化の推進
(初回保険料口座振替・保険金等振込先口座登録)

募集品質の確保

日本郵便との連携による適正な営業活動の徹底
不適正募集の未然防止・早期発見の取組強化



- ご高齢のお客さまの家族同席必須化
- 募集人に対する管理・指導の徹底(各種データの活用)
- システムサポートによる郵便局所の管理者等によるお客さまへの電話確認
- 牽制機能の強化(ありがとうコール、不適正募集の重大性の社員周知)

(5) 規制バランス

- かんぽ生命に対する優遇措置は存在しない。業務制限のみ残存。

	民営化前<簡易保険>		民営化後<かんぽ生命>		他の民間生保
特典・優遇	政府の保証	▶	生命保険契約者保護機構の補償 【負担金: 16.3億円(負担割合4.1%)】	=	生命保険契約者保護機構の補償
	税負担の減免 (国庫納付金制度あり)	▶	他の民間生保と同じ税負担 (委託手数料に係る消費税も負担)	=	かんぽと同じ税負担
	三事業兼営(郵政公社)	▶	(分社化により)兼営なし	=	兼営なし
	民間生保と異なる規制(簡保法)	▶	保険業法 + 郵政民営化法	< 他の民間 生保が有利	保険業法のみ
業務制限	限度額1,000万円(原則)	▶	限度額1,000万円(原則)	<	限度額なし
	業務範囲の厳しい制限	▶	業務範囲の厳しい制限 (商品種類、子会社等)	<	保険業法の範囲で業務展開
	保険子会社を保有不可	▶	保険子会社を保有不可	<	保険子会社を保有可能

※ 死亡保障の希望額は全世代平均2,267万円
(生命保険文化センター「平成25年度生活保障に関する調査」)

本資料は、一般公衆への情報提供を目的とするものであり、当社またはその子会社の株式その他の有価証券の勧誘を構成するものではありません。

また、本資料には、当社グループおよびグループ各社の見通し・目標等の将来に関する記述がなされています。これらは、本資料作成時点において入手可能な情報、予測や作成時点における仮定に基づいた当社の判断等によって記述されたものであります。そのため、今後、経済情勢や景気動向、法令規制の変化、大規模災害の発生、保有資産等の価値変動、風評・風説等、その他の幅広いリスク・要因の影響を受け、実際の経営成績等が本資料に記載された内容と異なる可能性があることにご留意ください。