

日本郵政グループの 民営化推進に向けた取組

2015年8月27日



1. 四半期決算の概要

2016年3月期第1四半期決算の概要

2016年3月期第1四半期決算については、グループ連結合計で経常収益3兆4,465億円（前年同期比▲1,146億円）、経常利益2,427億円（同▲293億円）、四半期純利益1,426億円（同＋21億円）となった。

■ 2016年3月期 第1四半期決算 経営成績

（億円）

	日本郵政グループ （連結）	日本郵便	ゆうちょ銀行	かんぽ生命保険
経常収益	34,465	7,014	4,827	24,731
前年同期 （14/6）比	△ 1,146 （△ 3.2%）	+ 271 （+ 4.0%）	△ 261 （△ 5.1%）	△ 1,195 （△ 4.6%）
経常利益	2,427	126	1,138	1,076
前年同期 （14/6）比	△ 293 （△ 10.8%）	+ 45 （+ 56.9%）	△ 142 （△ 11.1%）	△ 231 （△ 17.7%）
四半期純利益	1,426	312	792	232
前年同期 （14/6）比	+ 21 （+ 1.6%）	+ 111 （+ 55.2%）	△ 67 （△ 7.8%）	△ 20 （△ 8.3%）

■ 通期見通し（2016年3月期）は、上場承認時に公表を行う予定

注1：日本郵政グループ（連結）の「四半期純利益」は、「親会社株主に帰属する四半期純利益」の数値を記載。

注2：億円未満の決算数値は切捨て。また、連結合計値と、単体計数の合算値とは、他の連結処理があるため一致しない。

注3：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、当社又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。

2. 日本郵政グループの事業戦略と 今年度の取組

日本郵政グループの事業戦略

本年4月に発表した「日本郵政グループ中期経営計画～新郵政ネットワーク創造プラン2017～」においては、事業の成長・発展のための5つの事業戦略として、「1. 郵便・物流事業の反転攻勢」、「2. 郵便局ネットワークの活性化」、「3. ゆうちょの収益増強」、「4. かんぽの保有契約底打ち・反転」、「5. 収益拡大を目指した資金運用の高度化」を掲げている。



1. 郵便・物流事業の反転攻勢に向けた取組

日本郵便(株)の郵便・物流事業については、ゆうパック・ゆうメールの拡大、国際事業の展開と郵便収益の維持により収益を確保し、一方、投資によるコスト削減と業務量に応じたコストコントロールを実施。

○ ゆうパックの黒字化と拡大、ゆうメールの拡大

- ・ 取引条件の見直しによる採算性の改善

➡ ゆうパック基本運賃の見直し(2015.8～) 法人のお客さまとの取引条件の見直し

- ・ 受取利便性の向上

➡ 受取ロッカーサービス「はこぽす」の試行(2015.4～) 大型郵便受箱の設置普及(2015.4～)

○ 国際事業の展開

➡ 豪州物流大手企業のToll Holdings Limited(トール社)の子会社化(2015.5～)

FedEx社との連携による米国宛ゆうグローバルエクスプレス(UGX)の開始(2015秋～)

○ 郵便の新たな需要の開拓

- ・ お客さまニーズを踏まえた手軽で使いやすい新商品の提供

➡ 「スマートレター」の取扱開始(2015.4～)

○ 郵便・物流ネットワーク再編

- ・ 郵便物やゆうパック、ゆうメール等の地域区分郵便局(区分作業拠点)を集約し、機械処理率を高めることでネットワーク全体の生産性を大幅に向上、物流事業拡大への対応

➡ 新たな東京エリアの地域区分局(東京北部郵便局)の設置(2015.5～)

道央、岩手、福島、群馬、神奈川西部、新潟、静岡、岡山、広島、山口エリアでも新局を設置予定

(参考) 郵便・物流事業の持続的な成長に向けた取組

これまで

これから

国内展開

1. 郵便事業

- 世界的に市場は縮小傾向
- 営業努力により減少速度を抑制

2. 物流事業(ゆうパック・ゆうメール)

- 運賃値上げによる採算性の改善
- ニーズに応じた商品・サービスの多様化
- 成長する宅配市場でのシェア拡大

(2008年度→2014年度)

- ・ゆうメール 48.4%→61.5%
- ・ゆうパック 8.7%→13.6%

3. 生産性の向上

- 郵便・物流ネットワークの再編
- 新たな人事給与制度の導入

海外展開の加速

4. グローバルロジスティクスの基盤拡充

- Toll社買収による国際物流プラットフォームの獲得
 - ・B to Bビジネスの拡大による総合物流企業への成長
 - ・グローバル物流ネットワークの獲得
 - ・国際物流ノウハウの獲得、活用

5. 国際宅配事業の展開

- Geo Post、LENTONとの資本業務提携
 - ・eコマースを中心とした小型物品の高付加価値物流サービスに対応

更なる事業の成長

- 成長市場であるアジアにおける3PL事業、フォワーディング事業の拡大による収益体質の強化

- 欧州・米州等への営業拠点、輸送ネットワークの拡大

- 日本郵便の保有する優良顧客基盤をクロスセルに活用

- 企業価値向上に資するM&Aを通じて成長加速

顧客層・地理的拡大による成長加速

国際物流(フォワーディング事業、ロジスティクス事業)

国内・国際郵便、国内物流事業

(参考) 郵便・物流事業における生産性向上に向けた取組

取 組	概 要	効 果
新たな人事・給与制度の導入		
業績・評価に応じた給与体系への見直し	■賃金カーブのフラット化・人事評価に基づくインセンティブの拡大 ■業務効率・営業成績等に応じた業績手当の新設	■労働意欲の向上
新しい正社員区分「(新)一般職」の導入	■従来の正社員より、期待役割、業務範囲、転勤範囲を限定する一方、給与水準を抑えた新しい正社員区分（(新)一般職）を導入	■安定的な労働力の確保 ■業務品質の向上 ■適切なコストコントロール
郵便・物流ネットワークの再編	■郵便物やゆうパック等の区分作業を行う大型郵便局を高速道路のI.C.付近に集約 ■大型郵便局に高性能区分機を配備し、機械処理率向上を目指す	■効率化 ■業務品質の向上
配達業務の生産性向上	■宅配ロッカーの推進による不在時の再配達業務の効率化 ■コンビニ受取サービス拡大によるお客さまの受取利便性の拡大	■費用の削減 ■顧客サービスの向上

2. 郵便局ネットワークの活性化に向けた取組

日本郵便(株)の金融窓口事業については、ゆうちょ・かんぽと郵便局の一体運営、トータル生活サポートサービスの展開により収益を拡大。

○ 地域貢献施策

⇒ 「郵便局のみまもりサービス」の拡充(2015. 7～)

サービス実施エリアの拡大 基本サービスの見直し、オプションサービスの追加

⇒ IBM・Appleとの業務提携、実証実験の実施(2015下期～)

○ 商品・サービスの充実、収益拡大

- ・ グループ外金融機関からの商品販売受託の強化

⇒ がん保険取扱局の拡大(2015. 7～)

- ・ 物販の提供商品・販売チャネルの拡大・強化

⇒ 非食品分野の拡充、医薬品の取扱いの開始など
女性向け月刊誌「Kiite!」の販売開始(2015. 5～)

- ・ 保有不動産の活用による賃貸ビル事業等の推進

⇒ KITTE名古屋、KITTE博多の発表(2015. 5・7)

(参考) 郵便局のみまもりサービス

2015年7月1日より、2013年10月から全国6エリアにおいて試行実施中の「郵便局のみまもりサービス」の実施エリア及びサービス内容の拡充を行いました。

1. 基本サービス概要

定期訪問について、滞在時間別に2コースを新設。また、追加訪問を可能にしました。

サービス		概要	利用料金（税抜）	
			基本料金	追加料金
定期訪問	30分コース	高齢者等の自宅へ訪問し、生活状況を確認後、確認結果を指定のご家族等へ報告。	1,980 円/月	30分1回追加： 1,500円
	60分コース		2,480 円/月	60分1回追加： 2,000円
24時間電話相談		生活、医療機関の紹介など、何でも相談できる24 時間対応の電話サービス	基本料金内	
かんぽの宿の宿泊割引		かんぽの宿等を利用する場合に宿泊料を割引	基本料金内	

※ 30分コースに60分1回を追加した場合、月2回の訪問を実施(1,980円+2,000円)。

2. オプションサービスの追加

従来より提供のサービス

- ・みまもりでんわ（電話による毎日の体調確認サービス）
- ・血液検査キットの案内
- ・常備薬等の案内

新たなオプションサービス（順次追加予定）

- ・駆けつけサービス
契約者等からの要請に応じて警備会社が駆けつけを実施
- ・買い物支援サービス
高齢者等向けの買い物支援サービスを提携スーパー等のカタログ等により実施

※ 利用料金または実費が必要

3. 実施エリア

6エリア13市町村103局 ⇒ 6エリア56市町村567局へ拡大（下線太文字は、今回拡大した地域）

都道府県	旧		新	
	市町村	郵便局数	市町村	郵便局数
北海道	登別市、白老町	13	同左	13
宮城県	大崎市の一部、涌谷町、美里町	11	同左	11
山梨県	都留市、大月市、道志村、西桂町	18	甲府市、富士吉田市、都留市、山梨市、大月市、 <u>韮崎市</u> 、南アルプス市、北杜市、甲斐市、 <u>笛吹市</u> 、上野原市、甲州市、中央市、市川三郷町、早川町、身延町、南部町、富士川町、昭和町、 <u>道志村</u> 、 <u>西桂町</u> 、 <u>忍野村</u> 、 <u>山中湖村</u> 、 <u>鳴沢村</u> 、 <u>富士河口湖町</u> 、 <u>小菅村</u> 、 <u>丹波山村</u>	200
石川県	珠洲市、能登町の一部	14	同左	14
岡山県	新見市	20	同左	20
長崎県	対馬市	27	長崎市、佐世保市、島原市、諫早市、大村市、平戸市、松浦市、対馬市、 <u>壱岐市</u> 、 <u>五島市</u> 、 <u>西海市</u> 、 <u>雲仙市</u> 、 <u>南島原市</u> 、 <u>長与町</u> 、 <u>時津町</u> 、 <u>東彼杵町</u> 、 <u>川棚町</u> 、 <u>波佐見町</u> 、 <u>小値賀町</u> 、 <u>佐々町</u> 、 <u>新上五島町</u>	309
合計	13	103	56	567

(参考) 日本郵政グループにおける他社金融商品の取扱いについて

金融商品（保険商品）		2015年7月末現在			
商品の種類		引受保険会社	日本郵便（郵便局）	ゆうちょ銀行	かんぽ生命保険
	がん保険	アフラック（アメリカンファミリー生命）	20,076局	—	76店舗
	引受条件緩和型医療保険	住友生命	1,000局	—	—
変額年金保険		三井住友海上プライマリー生命、メットライフ生命、第一フロンティア生命※1	1,079局	全店舗（233）	—
法人（経営者）向け生命保険		エヌエヌ生命、メットライフ生命、住友生命、東京海上日動あんしん生命、日本生命、三井住友海上あいおい生命、明治安田生命、（第一生命【認可申請中】※2）	200局	—	76店舗
総合福祉団体定期保険		（メットライフ生命【認可申請中】）	—	—	（認可申請中）
自動車保険（5社の共同保険）		あいおいニッセイ同和損害保険、富士火災海上保険、損保ジャパン日本興亜、東京海上日動火災保険、三井住友海上火災保険	1,495局	—	—
バイク自賠責保険		あいおいニッセイ同和損害保険、朝日火災海上保険、共栄火災海上保険、セコム損害保険、損保ジャパン日本興亜、大同火災海上保険、東京海上日動火災保険、日新火災海上保険、富士火災海上保険、三井住友海上火災保険	20,076局	—	—
金融商品（保険商品以外）					
商品の種類		取扱銀行／投資運用会社	日本郵便（郵便局）	ゆうちょ銀行	かんぽ生命保険
住宅ローン		スルガ銀行	—	82店舗	—
フリーローン、カードローン		スルガ銀行	—	全店舗（233）	—
投資信託		東京海上アセットマネジメント、三菱UFJ国際投信、日興アセットマネジメント、野村アセットマネジメント 等	郵便局（1,316局） ※3	全店舗（233）	—

※1 第一フロンティア生命は、ゆうちょ銀行のみの取扱い。

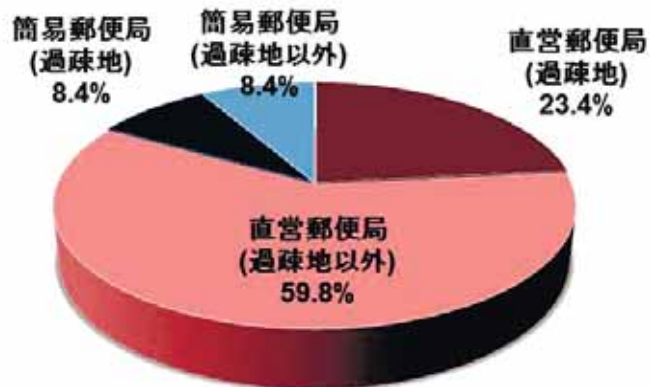
※2 第一生命【認可申請中】は、かんぽ生命保険のみの取扱いの予定。

※3 ゆうちょ銀行が日本郵便(郵便局)に販売を委託。

(参考) 郵便局ネットワークの強化

全国の郵便局ネットワーク網を維持しつつ、店舗配置の最適化や快適な郵便局空間の実現に向けた投資の積極化により、その魅力をさらに高めていく。

郵便局の内訳



郵便局数: 24,182局(2015年3月末時点)

注: 過疎地とは離島振興法、奄美群島振興開発特別措置法、山村振興法、小笠原諸島振興開発特別措置法、半島振興法、過疎地域自立促進特別措置法及び沖縄振興特別措置法に指定された地域を指す。

郵便局数の推移

		郵便局株式会社	日本郵便株式会社			
		2007 10.1	2012年 10.1※	2013年 3月末	2014年 3月末	2015年 3月末
営業中	直営郵便局	20,234	20,176	20,164	20,143	20,117
	簡易郵便局	3,882	4,057	4,066	4,081	4,065
	小計	<u>24,116</u>	24,233	24,230	24,224	<u>24,182</u>

※ 会社統合に伴い旧郵便事業会社の支店の25局を含む。

快適な郵便局空間の実現に向けた施策例

コンビニ協業店舗の拡充



- ▶ コンビニとの併設局を現在48局展開(2015年3月末時点(民営化以降の件数))

女性向け郵便局(東京中央区八重洲地下街)



- ▶ 貯金や保険の窓口女性社員を多く配置
- ▶ 周辺で働く女性が気軽に立ち寄れる内装
- ▶ 2014年6月改装

家族連れの来店を想定した郵便局(福岡)



- ▶ 広い駐車スペースを確保
- ▶ 家族連れ、ペット連れのための多目的テラス
- ▶ 2015年6月開局

(参考) 日本郵便(株)の企業価値向上に向けた課題と今後の方向性

課題

これまでの実績と今後の方向性

国内郵便・ 物流事業の強化

- 物流事業の規模拡大
- 生産性向上
- 関連事業分野への進出

- 郵便・物流ネットワークの再編
- 郵便・物流関連の事業会社への出資(JPビズメール(株)等)
- ⇒ 生産性の向上、ゆうパックのシェア拡大

国際物流事業へ の積極的な進出

- 国際物流の進出・拡大
- 本邦発着の国際宅配便の拡大

- Toll社買収(2015.5)
- Lenton社、Geopost社との提携(2014.10)
- ⇒ グローバル物流ネットワークの強化

金融事業の拡大

- 提携金融サービスの拡充
- 金融事業分野拡大

- Aflac社との業務提携(約20,000局の郵便局でがん保険販売(2015.7))
- ⇒ 金融事業の多角化

郵便局ネット ワーク・経営資 源を活用した 事業の拡大

- 郵便局ネットワークの価値向上
- 新規事業への進出

- 戦略的システム投資、郵便局への設備投資
- 物販事業における三越伊勢丹とのJV設立(2014.4)
- 不動産開発投資(JPタワー等)
- 高齢者向けサービス(IBM、Appleとの業務提携(2015.4))
- ⇒ お客さま満足の向上、職場環境の改善

3. ゆうちょの収益増強に向けた取組①

(株)ゆうちょ銀行の銀行業については、総預かり資産・役務手数料の拡大により、収益を増強するとともに、高度な運用態勢を確保し、更なる運用収益を追求。

○ 総預かり資産・役務手数料の拡大

- ・ 簡明でわかりやすい投信商品の組成に向けた体制整備・迅速な商品導入

⇒ 三井住友信託銀行(株)・野村ホールディングス(株)との業務提携(2015. 7)

- ・ 新しい資産運用会社の準備会社を上記2社が設立(2015. 8)。準備が整い次第、ゆうちょ・日本郵便が出資予定。(資本金：5億円 出資比率：ゆうちょ45%、日本郵便5%)
- ・ 新会社による投信商品販売を2016年2月に開始予定。
- ・ 今後、同社で組成した商品について、当行と郵便局のネットワークを通じて、幅広く・迅速に提供していくことを目指す。

- ・ お客さまの多様なニーズに対応した資産運用商品の拡充

⇒ 変額年金保険商品ラインアップ(2015. 7～)、投資信託商品の店頭ラインアップ(2015. 8～)拡充

- ・ 変額年金保険では2つの据置型新品を追加(計4商品に)。
- ・ インターネット取引で扱っていた投資信託2商品について店頭取扱いを開始(全104商品中、店頭取扱い46商品に)。

○ ダイレクトチャネルを通じた顧客基盤の充実

⇒ ゆうちょダイレクトのリニューアル(2015. 9～)

- ・ ゆうちょダイレクトのほぼすべての機能がスマートフォンで利用可能に。
- ・ 利用時間帯の拡大、送金予約などの便利な機能を追加。
- ・ 今後、無通帳型総合口座「ゆうちょダイレクト+ (プラス)」のサービスを提供。(2016年～)

3. ゆうちょの収益増強に向けた取組②

さらに、(株)ゆうちょ銀行については、地域金融機関との連携を図ることで、地域経済の活性化に貢献。

○ 地域金融機関との連携

- ・ お客さまの利便性向上

⇒ ATM提携

(1999年1月～。サービス開始時(約100社と提携)から順次、提携社数を拡大し、現在は約1,500社と提携。)

(参考) ATM提携の状況

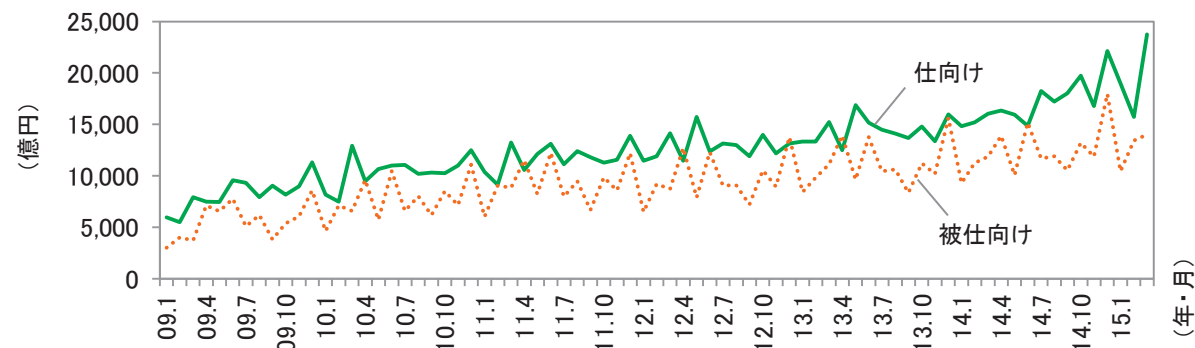
金融機関	提携の状況
地銀(64行)	1行を除き全て
第二地銀(41行)	全て
信金(約300)	全て

金融機関	提携の状況
信組(約150)	8割強
農協(約700)	ほぼ全て

⇒ ATM運用管理の共同化

⇒ 全銀システムへの接続 (2009年1月～。地域金融機関を含めた他金融機関との間で振込サービス開始。)

(参考) 被仕向け・仕向け金額の推移(ゆうちょ銀行実績)



⇒ 地域活性化ファンドへの出資等の検討

(参考) ゆうちょ銀行のビジネスモデル・成長戦略

ゆうちょ銀行のビジネスモデル:「最も身近で信頼される銀行」

顧客

邦銀随一の顧客基盤、身近で信頼のブランド

- 通常貯金顧客数約1億2,000万人
- 貯金残高177.7兆円

チャネル

広範な顧客をカバーする圧倒的なネットワーク

- 全国の郵便局ネットワークがメインチャネル
- 国内最多のATM、インターネットバンキング等
- 地域金融機関との連携も検討

商品

基本的な金融サービスを提供

- 個人顧客が必要とされる預金、送金、投資信託、ローン等を中心に、生活・資産形成に貢献
- 個人向けローンの開始【認可申請中】

資金運用

国債をベースに有価証券運用を多様化

- 信用リスク資産への運用、国際分散投資により、収益源泉の多様化を推進
- 法人等向け貸付(相対)の開始【認可申請中】

広く国民各層を顧客とする
リテール金融機関

本邦最大級の
機関投資家

成長に向けた戦略

資金運用戦略

サテライト・ポートフォリオの拡充

- 市場(金利・為替等)・経済情勢(景気・信用状況)等が安定推移する場合
⇒ リスク管理下、国際分散投資を高度化・加速、サテライト・ポートフォリオを拡大
⇒ 2015年3月末のサテライト・ポートフォリオの残高:48兆円(2007年10月からの増加額:43兆円)
- 円高局面で投資した外国証券の償還時・為替差益を実現

営業戦略

総預かり資産の拡大

- 総預かり資産を拡大
- 将来に亘る安定的な顧客・収益基盤を確保(投資信託純資産残高:1.1兆円(2015年3月末))

役務手数料の拡大

- 資産運用商品、ATM、クレジットカード等の成長期待分野を拡大

強靱な経営態勢の構築

コスト削減

- システム経費等、効率化努力を継続
- 2014年度対比で、2017年度に物件費(預金保険料含む)500億円削減を目標

金利の平常化

金利上昇時のアップサイド

- 金利平常化時、ベース・ポートフォリオ(顧客性調達)をドライバーに収益回復を期待

注: 通常貯金顧客数、貯金残高は2015年3月末時点

(参考) ゆうちょ銀行の経営・財務ハイライト

①景気変動下での安定的な利益創出実績

- 独自のビジネスモデル(リテール調達／市場運用)による中期的な安定収益の確保
- 相場サイクルを見据えた収益源泉・リスクの分散

④安定的収益を創出してきた運用戦略

- ベース・ポートフォリオ(金利リスク)＋サテライト・ポートフォリオ(信用・市場リスク)の分散投資
- 安定調達⇒満期保有
厚い資本⇒相場サイクル超の投資も可

⑤成長に向けた戦略と、積極的な株主還元

- サテライト・ポートフォリオによる運用の高度化・国際分散投資
- 郵便局ネットワークの活用⇒総預かり資産・手数料収入の拡大
- 投資・経費コントロール、積極的な配当

要約貸借対照表(2015年3月末)

短期資産 ¹ 43.6兆円	貯金 177.7兆円
	うち 振替貯金 11.7兆円
	うち 通常貯金 48.9兆円
	うち 定期貯金 13.5兆円
	うち 定額貯金 102.8兆円
国債 106.7兆円	その他負債 18.8兆円
地方債 5.5兆円	純資産 11.6兆円
社債 10.7兆円	総資産 208.1兆円
外国証券 32.8兆円	
貸出金 2.7兆円	
金銭の信託3.4兆円	
その他資産2.3兆円	

②邦銀最大のネットワークによるリテール営業力

- 圧倒的な個人顧客基盤による安定・低利な貯金調達
- CRMを活用したクロスセル、総預かり資産の拡大

③強固な資本基盤

- 良質な資本による強固な財務基盤
- 資本規制や運用多様化・新規業務への備え

1. 現金預け金、コールローン、債券貸借取引支払保証金

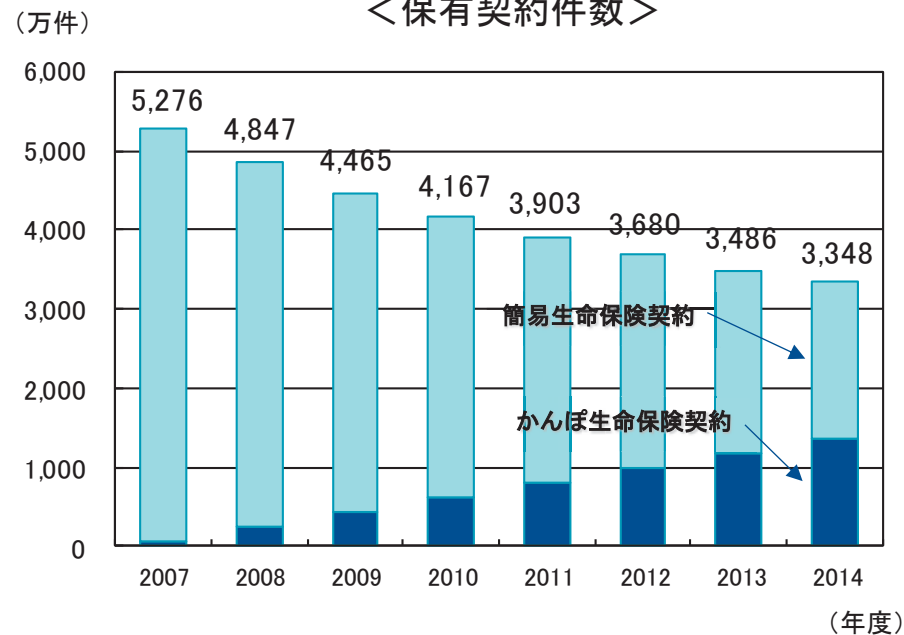
4. かんぽの保有契約底打ち・反転に向けた取組

販売チャネルの営業力を「質」・「量」とともに強化していくことで、新契約の拡大スピードをさらに加速し、中期経営計画最終年度(2017年度)以降の保有契約件数の底打ち・反転を目指す。

＜新契約件数＞



＜保有契約件数＞



中計期間中は、利益の安定確保を目指す

保有契約の底打ち・反転以降、利益成長のステージへ

(参考) かんぽ生命保険のビジネスモデル・今後の成長戦略

かんぽ生命保険は、シンプル・小口な商品を、全国津々浦々の郵便局ネットワークを通じて、家庭市場を中心にリテールのお客さまに提供。

かんぽ生命のビジネスモデル

商品

シンプル・小口な商品

【限度額規制あり(原則1,000万円まで)】

- 平準払の養老保険・終身保険(医療特約付加)がメイン(保障額が比較的小さい)
- 無診査、告知書扱

チャネル

全国約2万の郵便局ネットワークがメインチャネル

- 渉外社員2万人体制の構築に向けた取組み(現行約1.8万人体制)

顧客

家庭市場が中心

- 保有契約約3,300万件、被保険者約2,500万人の顧客基盤(女性(約6割¹)・中高年層に強み)を深掘り
- 50歳以上の中高年層の契約者が約6割²を占める

成長戦略

高齢者に安心してご契約いただくための「かんぽプラチナライフサービス」を推進

⇒ 渉外社員と郵便局窓口を組み合わせた対面での顧客グリップにより、高齢者の顧客基盤を確保

公的社会保障を補完し、医療費・介護費の抑制に貢献する商品・サービスを開発

⇒ 高齢化社会のソリューションを提供(個人の健康状態・リスクに応じた保険料設定等)

保険金支払業務にIBM Watsonを活用するなど、日本最大の保有契約のビッグデータを戦略的に活用

⇒ 引受から支払まで簡易・迅速・正確に行う事務・システム基盤を構築

出所: 各社公表資料

1. 2014年度末の保有契約実績

2. 2014年度の新契約実績

(参考) お客さまニーズに対応した商品開発・高齢者サービスの充実

お客さまニーズに対応した商品・サービスを開発することにより、お客さまの利便性向上に貢献するとともに、新契約の拡大につなげる。

今後拡大が予測される高齢者マーケットにおいて、「高齢者に優しいビジネスモデル」を構築し、高齢者に対して質の高いサービスを提供することで、お客さまからの圧倒的な支持の獲得を目指す。

お客さまニーズに対応した商品開発

若年層 新規開拓

- 学資保険の改定[2014年4月]
- 終身保険の加入年齢引下げ[2014年10月]

既存の お客さまへの サービス向上

- 短期払養老保険
[2015年10月予定]
- 満期代替の向上に貢献する制度
[2015年10月予定]

高齢者ニーズ への対応

- 養老保険の加入年齢引上げ
[2015年4月]
- 終身保険の加入年齢引上げ
[2015年10月予定]

更なる保障 の充実

高齢者サービスの充実

全てのお客さま接点（郵便局、コールセンター等）
を高齢者の目線で見直す改革を推進

高齢者に優しいビジネスモデルの構築

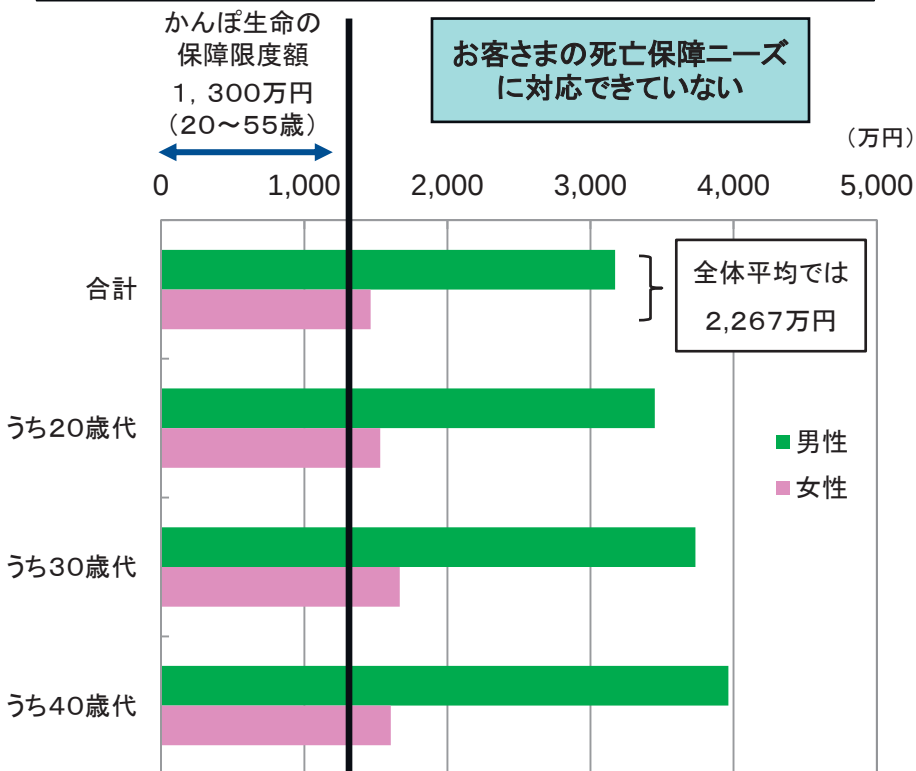
安心感・信頼感に基づく「高齢者に優しい」ブランド力の確立

既加入顧客（親世代）
同一世帯内の新規顧客（子・孫世代）

(参考) お客さまの死亡保障ニーズへの対応

お客さまの死亡保障の希望額は、男性（平均）約3,200万円、女性（平均）約1,500万円。特に20歳～40歳代では高い死亡保障ニーズがあるが、かんぽ生命は限度額規制があるため、最大で1,300万円までしか死亡保障を提供できない。

死亡保障の希望額



出所: 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」

死亡保障の加入限度額

被保険者1人につき 通計で1,300万円※

※ かんぽ生命の通計制度は、加入から4年経過した保険契約を300万円を限度として加入限度額に算入しない仕組み(20歳から55歳までの被保険者に限る。)

通計制度とそのリスク管理

○ 通計制度とは、無診査(告知書扱)で引き受けた契約であっても、一定期間生存し健康体であることが確認された既契約者の契約については、リスク管理上、医師による診査等を経た契約と同様に取り扱うこととし、無診査の加入限度額に算入しない仕組み。この通計制度は、生命保険業界では昔から一般的に行われているもの。

(参考) 郵便局ネットワークを活用した提携戦略の推進

現在、郵便局においては、多数の生命保険会社の保険商品を供給しており、かんぽ生命は、郵便局支援の専門人材を全国に配置し、郵便局と密接な関係を構築していることから、郵便局で保険商品を供給する生命保険会社の一部から、郵便局支援の事務を受託している。

これに加え、かんぽ生命の郵便局チャネルでの長年の引受経験を活用し、郵便局で保険商品を供給する生命保険会社のリスク分散ニーズに対応するため、株式上場後に再保険を導入することを検討中。

郵便局支援の事務の受託

再保険の引受



郵便局・渉外社員による募集

教育・指導

営業支援
業務指導
コンプライアンス指導

76支店に約800人を配置

〔郵便局支援を専門に
担当するパートナー部〕



かんぽ生命

保険商品一般
の教育・指導

販売
手数料

手数料

郵便局の実態・データを
踏まえた教育・指導を委託

再保険

郵便局チャネルでの長年の
引受経験や支払余力



かんぽ生命

再保険
の引受

再保険料

他の生命保険会社の保険商品の供給

（参考）再保険について

元受会社には、業務範囲の拡大、顧客ニーズへの対応等の様々な場面において、保険引受リスクを分散したいニーズが存在し、場面に応じて再保険を活用している。

かんぽ生命としては、株式上場後の新たなビジネスとして収益源の多様化が実現できるとともに、今後の商品開発にも資するものであると考えている。

元受会社のニーズ

経験のない リスクの引受

- ・ マーケット拡大を企図し、経験のない保険引受リスクの引受けを実施したいケースがある。
- ⇒ 既に経験のある保険会社に出再することにより、適切なリスク管理を行いつつマーケット拡大を実現。

保有限度を 超える引受

- ・ 元受会社には支払余力に応じた契約の引受限度が存在。一方、顧客からのニーズは自社の引受限度を上回る可能性がある。
- ⇒ 出再により自社の引受責任を緩和。

当社のメリット

経営の健全性 の確保

- ・ 株式上場後の新たなビジネスとして受再を開始し、収益源の多様化を実現。
- ・ 多様な商品の特性について支払データやノウハウを蓄積・強化することが可能。

利用者利便の 向上

- ・ 再保険を活用して業界他社と協業して商品供給に取り組むことでお客さまニーズに対応可能。
- ・ 元受会社の保険引受リスクを軽減するニーズに応えることは元受会社の健全性向上につながり、利用者利便の向上に資する。

(参考) かんぽ生命保険における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ながら、お客さまサービス向上を実現

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・生産性の向上を加速するとともに、ICTの積極活用により、業務の更なる高度化を推進

- サービスセンターと本社の組織統合
- 最先端技術の活用による保険金支払業務の高度化

【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、システム開発、事務設計の人材確保・育成等を実施し、システム品質・開発生産性を向上

- 開発・運用態勢の強化
- ITガバナンスの強化

(参考) 契約引受に係る態勢整備について

(従来)

⇒ 申込書等へお客さまに記入頂くお名前・住所等の項目が多数(36ヶ所の記入と2ヶ所の押印)
⇒ 申込書・必要書類を使用した紙ベース・手作業主体の引受事務

(現在)

⇒ お客さま、代理店、社員にとって簡素で分かり易い事務(2ヶ所の記入、2ヶ所の押印)
⇒ 適正な加入限度額管理
⇒ 新契約平均処理日数の短縮

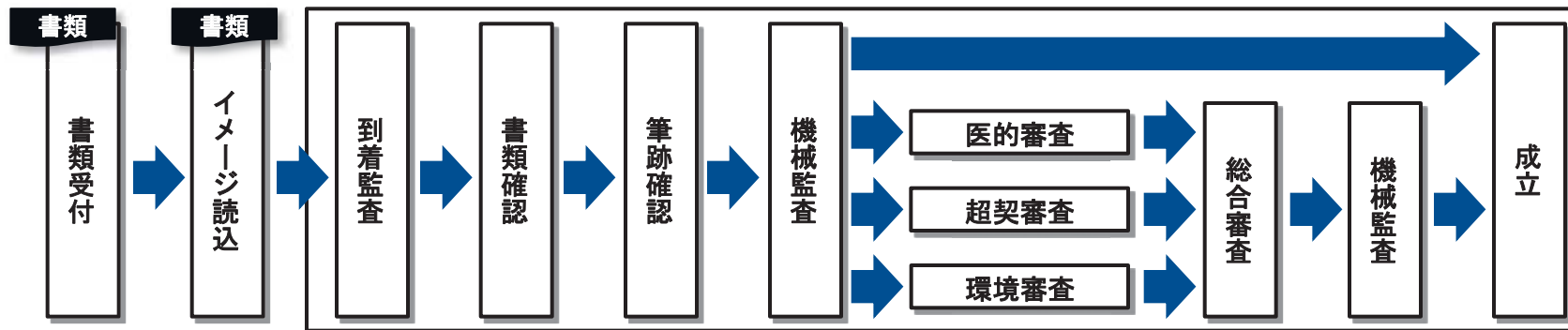
＜新契約システム・イメージワークフロー＞

- 保障設計書作成時のデータに基づく申込書・必要書類のプレ印字、必要書類一覧や手続案内の同時出力など、新契約申込事務のシステム化
- サービスセンターでの引受審査事務の機械化
⇒ お客さま、代理店、社員にとって分かり易い事務を実現するとともに、サービスセンターでの引受審査事務処理の迅速化と事務ミスの減少

【イメージワークフロー導入後の引受事務】

・保障設計書作成時のデータに基づく申込書・必要書類のプレ印字の実施、必要書類一覧や手続案内等を同時に出力。

・サービスセンターでの引受審査事務の機械化(イメージワークフローの導入)



効果

・新契約平均処理日数の短縮

・事務品質の向上

・営業効率の向上

(参考) 保険金支払に係る態勢整備について

1. 支払業務システムによる支払審査

(従来)

- 紙ベースの請求書類をもとに、人の目のみによる支払審査。

- 支払審査において、複数工程(書類の確認や発送等)を一人の担当者が処理。

(現在)

- 診断書等の情報を全件ダブルエントリーでテキストデータ化することで、情報の見落とし・見誤りを防止し、システムサポートによる手術コード等を特定。

- 書類確認、人的査定等の工程別のワークフローを導入し、人員も増強。

2. 査定品質向上及び中・長期的な人材確保

①スキル認定試験等の実施

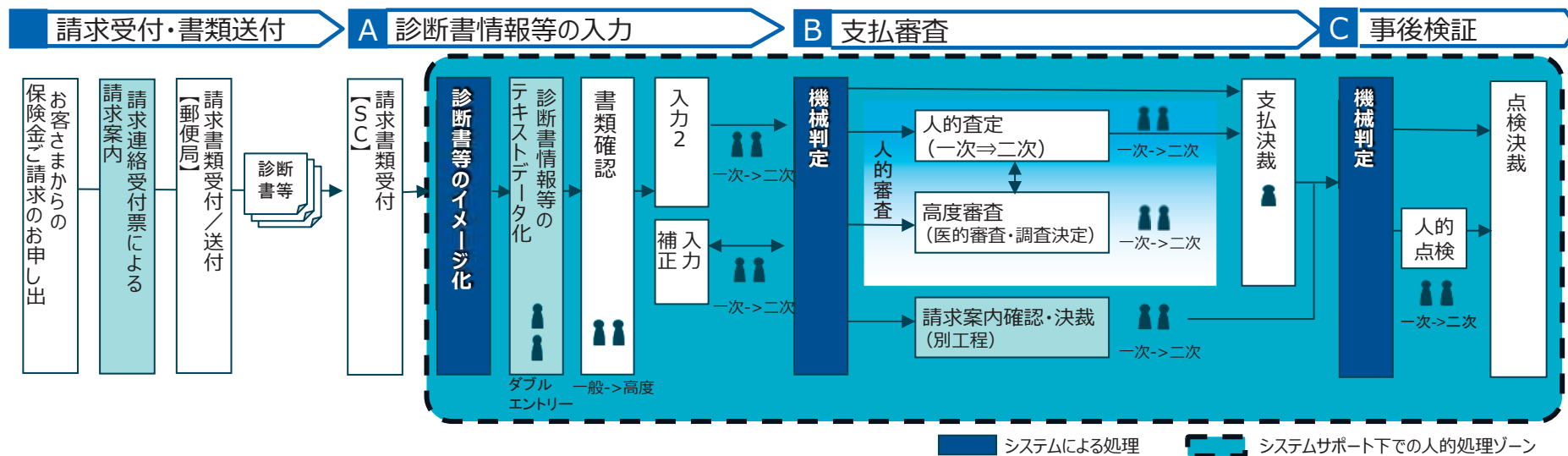
ー平成20年度から生命保険協会主催の業界資格や死亡保険金・入院保険金などの保険金種別ごとに支払査定に必要な知識及びスキルを習得するための社内独自資格制度を導入。

②査定スキルに応じた人材育成

ー査定担当者のジョブローテーションに応じて基礎・高度というレベルごとの資格取得を推進しており、社員の支払査定スキルに応じたeラーニング研修やOJTなどを実施。

③人材育成トレーナーの育成

ー査定人材の育成を担うスキルの高いトレーナーの育成を強化。



請求受付時のポイント

○請求案内漏れの発生を防止

・お申し出を頂いたお客さまへ請求連絡受付票を用いた請求案内を実施することで、早期に請求案内漏れを防止。

支払業務システム導入のポイント

○診断書情報の見落とし・見誤りの防止

・支払審査に必要な診断書等の情報を漏れなく入力し、支払要素を自動生成することで、情報の見落とし等による支払漏れ等を防止。

○システムサポートの強化

・機械判定等による手術コードの特定、人的査定における注意喚起メッセージの出力等により、査定担当者の査定判断のサポートを強化。

○事後点検の早期化

・支払審査後、速やかに事後的な点検を実施。

5. 収益拡大を目指した資金運用の高度化に向けた取組①

【株ゆうちょ銀行の資金運用戦略】

- 安定的な調達構造の下、一層の運用収益を求めて、運用戦略を高度化。
- 適切なリスク管理の下、国際分散投資を加速し、S Pの残高を2017年度末に60兆円に拡大。
- オルタナティブ投資などの新たな投資領域を開拓し、収益を積み上げ。
- 運用戦略の高度化に向けた態勢整備として、市場運用担当管理社員を採用（2015.6～）。

ゆうちょ銀行の運用資産構成の推移

(単位: 兆円)

	2007年10月1日 (民営化時)		2015年3月末		増減	
	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比
ベース・ポートフォリオ	216	98%	150	73%	▲ 67	▲ 25%
うち、国債	194	88%	107	52%	▲ 87	▲ 36%
サテライト・ポートフォリオ	4	2%	48	23%	+ 44	+ 21%
うち、外国証券	0	0%	33	16%	+ 33	+ 16%
運用資産合計	221	100%	206	100%	▲ 15	-

※ 民営化時の国債は預託金も含めた残高

※ 運用資産合計には、債券貸借取引支払保証金等を含む

(参考) ゆうちょ銀行の運用資産の区分 (内部管理用)

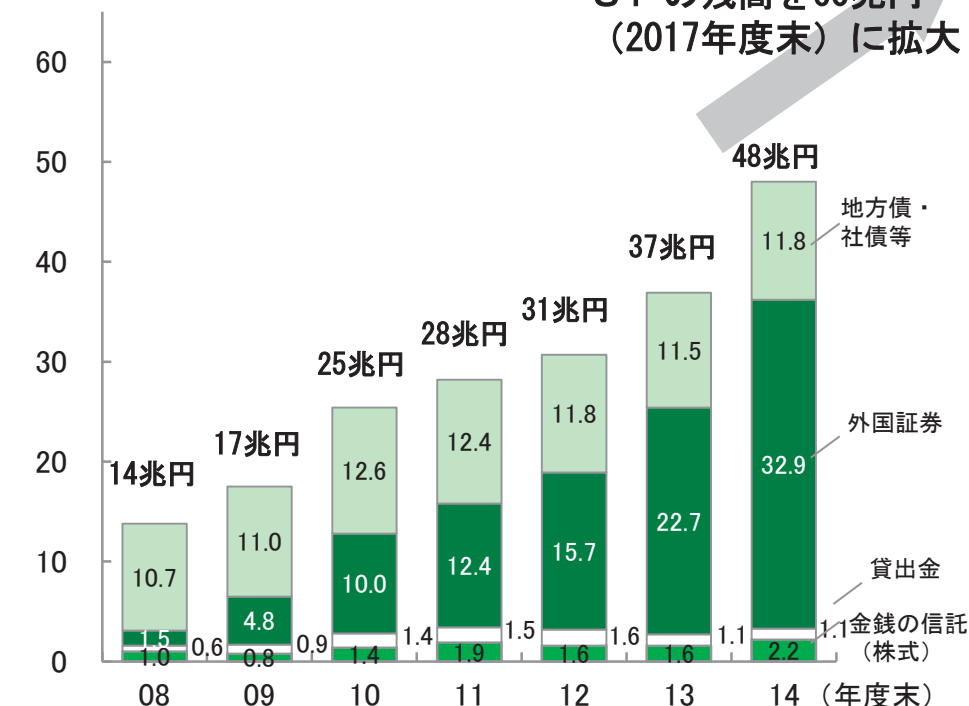
ゆうちょ銀行の運用資産

ベース・ポートフォリオ (BP) . . . 国債、政府保証債等

サテライト・ポートフォリオ (SP) . . . 社債、外国証券、株式等

サテライト・ポートフォリオ (S P) の残高

(兆円)



※ 「日本郵政グループ中期経営計画～新郵政ネットワーク創造プラン2017～」の一部計数を現行化し抜粋

5. 収益拡大を目指した資金運用の高度化に向けた取組②

【株かんぽ生命保険の資産運用戦略】

- 円金利資産を中心としたA L M（資産・負債の総合管理）を実施。
- 運用資産は、国債を中心とした有価証券が66.2兆円、貸付金が9.9兆円等。
- 適切なリスク管理のもとで、運用資産の多様化を進めることにより、収益性の向上を目指す。

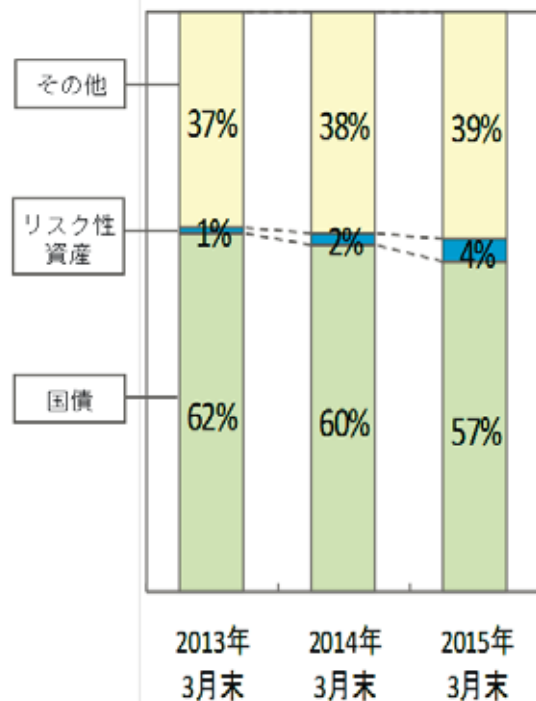
かんぽ生命の資産構成の推移

（単位：兆円、％）

区分	2007年10月1日 （民営化時）	構成比 （％）	2015年3月末	構成比 （％）	残高増減	構成比 増減
貸付金	21.4	18.8	9.9	11.8	▲11.4	▲7.1
有価証券	84.2	74.1	66.2	78.1	▲18.0	+3.9
国債	67.2	59.1	48.0	56.6	▲19.1	▲2.5
地方債・社債等	15.6	13.8	16.2	19.1	0.5	+5.3
外国証券	1.3	1.2	1.9	2.3	0.5	+1.1
金銭の信託	5.9	5.2	1.4	1.7	▲4.4	▲3.5
その他	2.1	1.8	7.2	8.5	5.1	+6.7
総資産	113.7	100.0	84.9	100.0	▲28.8	-

運用多様化の促進

＜資産ポートフォリオの推移＞



中計期間中の資産運用戦略

資産と負債のマッチング推進

+

適切なリスク管理のもとで運用資産の多様化を推進

【ご参考】

**民営化後の金融 2 社の新規業務等に係る
政府へのこれまでの認可申請・要望状況等**

ゆうちょ銀行の新規業務等に係る状況

運用手段の多様化を推進。貸付け業務については、認可申請中。

新規業務等		認可等の状況	実施状況等
運用手段の多様化	シンジケートローン（参加型）、特別目的会社（SPC）への貸付	民営化委員会 意見 (2007. 11. 5) 認可 (2007. 12. 19)	・ 2008年1月シンジケートローン（参加型）融資を実行
	公共債の売買		—
	信託受益権の売買、株式の売買等		・ 2008年3月信託受益権の取得を実行 ・ 2008年9月投資信託の受益証券（円貨建て）の取得を実行 ・ 2009年2月非上場外国債の取得を実行
	貸出債権の取得又は譲渡等		・ 2008年2月貸出債権の取得を実行
	金利スワップ取引、金利先物取引等		・ 2008年2月金利スワップ取引を実行
	リバースレポ取引		・ 2008年6月リバースレポ取引を実行
リテール商品等	クレジットカード業務	民営化委員会 意見 (2008. 2. 22) 認可 (2008. 4. 18)	・ 2008年5月1日業務開始 （直営店233店舗・郵便局約20,000局で展開中）
	変額個人年金保険等生命保険募集業務		・ 2008年5月29日業務開始（直営店233店舗で展開中）
	住宅ローン等の媒介業務		・ 2008年5月12日業務開始 （住宅ローンは直営店82店舗、目的別ローン（フリーローン）及びカードローンは直営店233店舗で展開中）
流動性預金の預入限度額廃止		2008年4月1日 政令改正要望を提出	—
リテール商品等	個人向け貸付け業務 （住宅ローン、目的別ローン、カードローン等）	民営化委員会 意見 (2012. 12. 18)	—
	法人等向け貸付け業務	審査中	—

かんぽ生命保険の新規業務等に係る状況

入院特約の見直し、学資保険の改定、がん保険の受託販売等を認可いただき、お客さまのニーズに合わせた商品を提供。

新規業務等		認可等の状況	実施状況等
運用手段の 多様化	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
	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
	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
	金銭債権の取得（貸出債権等）		2009年3月25日開始
新規商品・ サービスの 提供	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日販売開始
	入院特約の見直し		2008年7月2日販売開始
加入後一定期間経過した場合の限度額の引上げ		2008年4月1日 政令改正要望を提出	—
第三分野商品の発売		2009年3月19日 政令改正要望を提出	—
新規商品・ サービスの 提供	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日販売開始
	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日販売等開始
	短期払養老保険の発売	民営化委員会意見 (2015. 4. 3) 認 可 (2015. 4. 15)	2015年10月販売開始予定

ゆうちょ・かんぽの限度額について①

1. 現状

ゆうちょ、かんぽともに原則 1, 000万円。（民営化法第107条・第137条、民営化法施行令第2条・第6条）
（例外）

① ゆうちょ銀行

ア 財形貯金は別枠で550万円

イ 決済性預金（振替口座—無利息）は限度額の対象外

ウ 郵便局以外金融機関が無い地域（24町村）の非課税法人については、限度額対象外

② かんぽ生命

ア 通計（加入後4年以上経過した20歳から55歳の限度額） 1, 300万円

イ 年金 初年度年金額90万円

ウ 特約 災害系特約、入院系特約それぞれ1, 000万円

ゆうちょ・かんぽの限度額について②

2. 沿革

ゆうちょ銀行：平成3年以来、24年間据え置き

かんぽ生命：昭和52年以来、38年間据え置き

(通計限度額は昭和61年以来、29年間据え置き)

【参考】個人金融資産(家計の金融資産)の動向

年度	金融資産	指数
平成3年度末 (1991年度末)	1,026兆円	100
平成26年度末 (2014年度末)	1,708兆円	166

年度	金融資産	指数
昭和61年度末 (1986年度末)	724兆円	100
平成26年度末 (2014年度末)	1,708兆円	236

(出所)日本銀行「資金循環統計」

ゆうちょ・かんぽの限度額について③

3. 民営化後の状況

(1) 流動性貯金の撤廃（ゆうちょ）

→2008.4 監督官庁等に対して、流動性貯金の限度額規制の撤廃について、政令改正要望

(2) 加入後一定期間経過した場合の限度額引き上げ（かんぽ）

→2008.4 監督官庁等に対して、通計限度額の引上げについて、政令改正要望

(3) 第3分野商品の発売（かんぽ）

→2009.3 監督官庁等に対し、第3分野商品の限度額規制の緩和について、政令改正要望

(4) 郵政民営化法案改正時の附帯決議（2012年4月）

→限度額について「本法の施行により直ちに勘案すべき事情が変わるわけではないことから、当面は引き上げないこと」

(5) 郵政事業に関する特命委員会の設置（自由民主党）

→自民党選挙公約（「国民がより便利に利用できるよう、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の限度額の見直しを検討します。」）を受け、郵政事業に関する特命委員会を設置

ゆうちょ・かんぽの限度額について④

3. 民営化後の状況(続)

(6) 郵便局の新たな利活用を推進する議員連盟決議 (自由民主党) (2015. 6. 11)

ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の限度額の大幅な引き上げを行うこと

→ 2015. 6. 18 郵政事業に関する特命委員会 細田委員長へ申し入れ

(7) 郵政問題議員懇話会の決議 (公明党) (2015. 6. 3)

郵便局利用者の利便向上と郵政グループの盤石な経営基盤確立のために、
ゆうちょ及びかんぽの限度額を引き上げること

→ 2015. 7. 2 内閣官房長官へ申し入れ

(8) 郵政事業に関する特命委員会の提言 (自由民主党、総務会決定) (2015. 6. 26)

「日本郵政グループ3社の株式上場における郵政事業のあり方に関する提言」

①ゆうちょ銀行の限度額について

株式上場前の本年9月末までに2000万円に引き上げ、過度な預金獲得競争が起こらないことを確認した上で、2年後までに3000万円まで引き上げ、さらには株式売却の進展状況に応じて近い将来、他の金融機関同様、限度額を完全に撤廃すべき

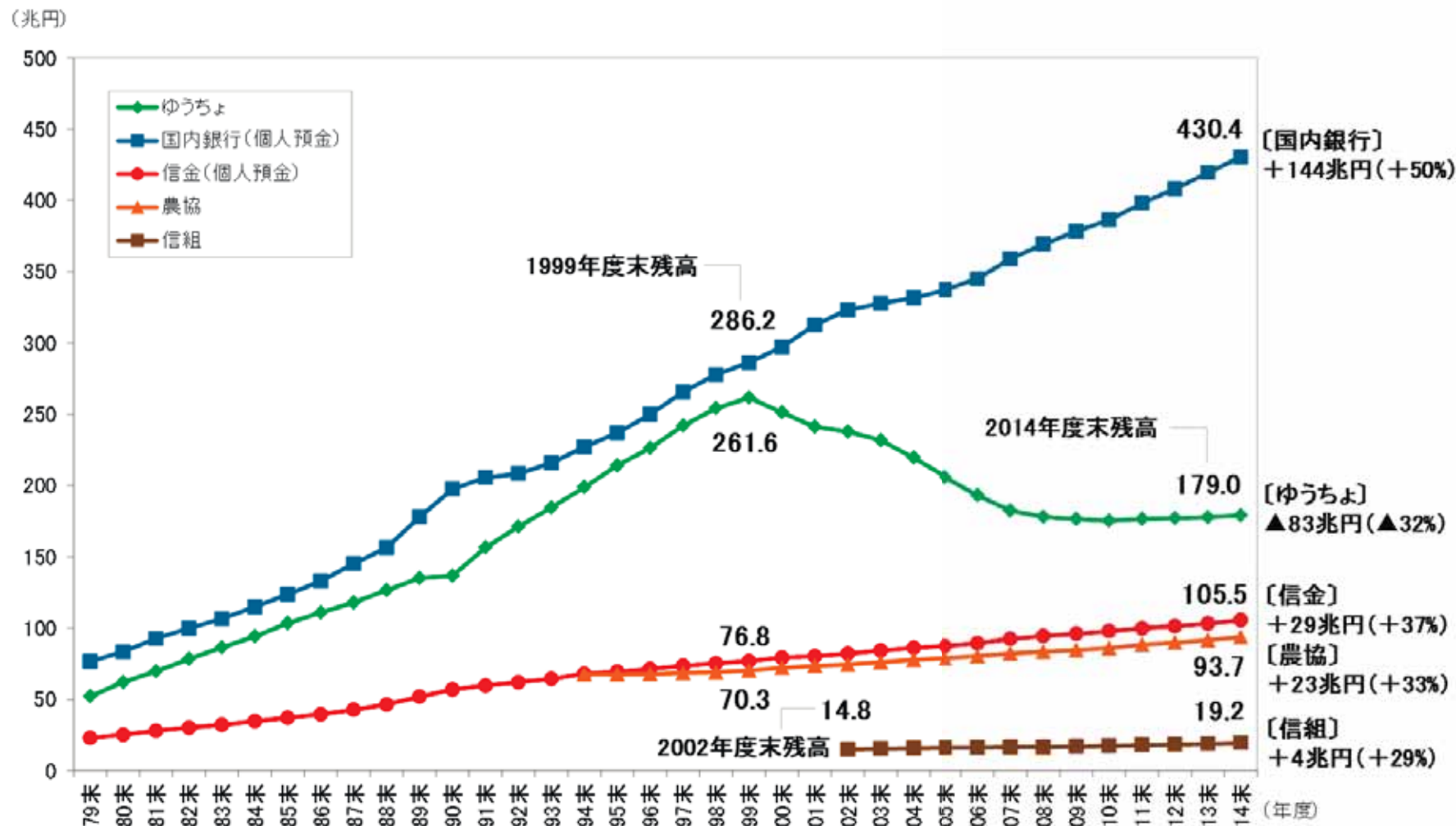
②かんぽ生命の限度額について

本年9月末までに、現在加入4年後に追加される300万円の通計部分を1000万円に引き上げるべきである。その後、基本契約1000万円についても引き上げを検討すべき

→ 2015. 6. 30 総務大臣へ申し入れ

2015. 7. 1 内閣官房長官、財務大臣兼内閣府特命担当大臣 (金融) へ申し入れ

業態別個人預貯金残高の推移



※1 ゆうちょ残高には、未払利子を含む。03.3月末以降のゆうちょ残高には、普通為替及び定額小為替を含む。08.3月末以降のゆうちょ残高には、別段貯金を含む。

2 ゆうちょ・農協・信組残高には法人貯金含む

(出所) 国内銀行・信金: 日本銀行「預金・貸出関連統計」、農協: 農林中金総合研究所「農林漁業金融統計」、信組: 全国信用組合中央協会「信用組合主要勘定」

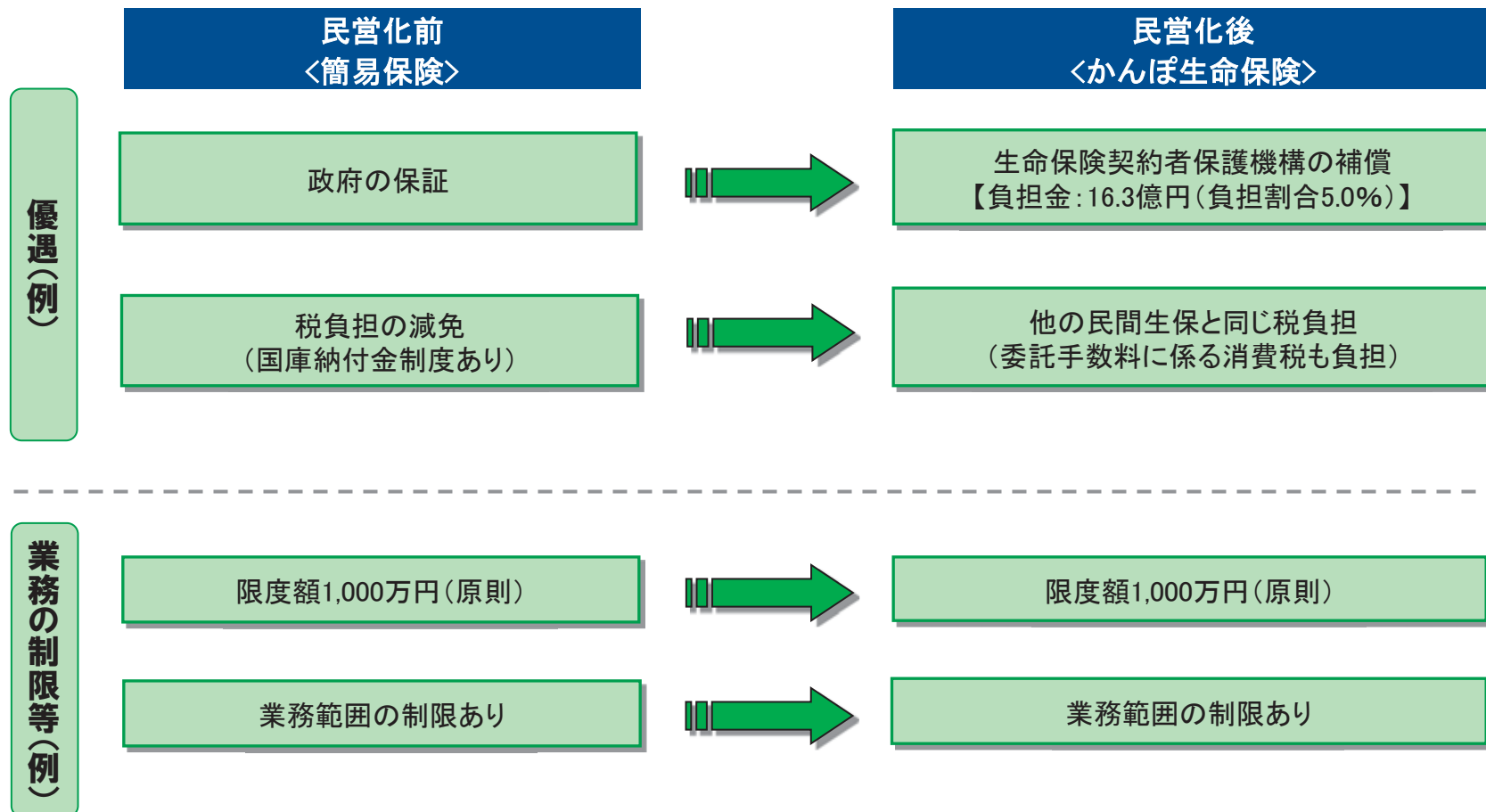
ゆうちょ銀行と他の金融機関との規制バランス

国の事業としての優遇は廃止され、銀行としての義務は、民営化当初よりフルに負担。
一方、業務規制は民営化前と殆ど変わらない形で残されている。

	民営化前 ＜郵便貯金＞		民営化後 ＜ゆうちょ銀行＞
優遇(例)	財投への預託	→	預託なし
	納税義務原則免除(一部納付)	→	他行と同様 (法人税等約1,800億 印紙税等約700億円)
	預金保険料不要	→	他行と同様 (預金保険料約1,200億円、持株交付金約200億円)
※ 納税額等は2014年度の数値			
業務の制限等(例)	預入限度額1,000万円	→	預入限度額1,000万円(1991年から据え置き)
	業務範囲の制限あり	→	業務範囲の制限あり

かんぽ生命保険と他の金融機関との規制バランス

国の事業としての優遇は廃止され、生保としての義務は、民営化当初よりフルに負担。
一方、業務規制は民営化前と殆ど変わらない形で残されている。



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、日本国内における当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、本資料は、米国における証券の募集を構成するものではありません。米国1933年証券法に基づいて証券の登録を行うか又は登録の免除を受ける場合を除き、米国内において証券の募集又は販売を行うことはできません。米国における証券の公募が行われる場合には、米国1933年証券法に基づいて作成される英文目論見書が用いられます。目論見書は、当該証券の発行会社又は売出人より入手することができますが、これには、発行会社及びその経営陣に関する詳細な情報並びにその財務諸表が記載されます。