

日本郵政グループの現状と課題 (中期経営計画の進捗状況)

2017年7月28日



中期経営計画に掲げる経営目標(2017年度)とその進捗状況

	2017年度経営目標 (2015.4公表)	2016年度実績	2017年度業績予想 (2017.5公表)
全 体	連結当期純利益 (非支配株主に帰属する損益を含む) 4,500億円	▲ 289億円 非支配株主に帰属する損益を含め 157億円	4,000億円 非支配株主に帰属する損益を含め 4,500億円
日本郵便	連結営業収益 3.1兆円	3.7兆円 (※トール社を除くと3.1兆円)	—
	連結経常利益 350億円	522億円	180億円
	連結当期純利益 300億円	▲ 3,852億円	130億円
ゆうちょ 銀行	貯金残高(対2014年度) + 3兆円	※1 + 2.3兆円	—
	資産運用商品残高(対2014年度) + 1兆円	※2 + 0.73兆円	—
	経常利益 4,800億円	4,420億円	4,900億円
	当期純利益 3,300億円	3,122億円	3,500億円
	物件費削減額(対2014年度) △500億円	△ 630億円	—
かんぽ 生命	新契約月額保険料 500億円 (2016年度)	553億円	—
	当期純利益 800億円	885億円	860億円

※1 未払利子を含むベース。また、自社株取得に伴うグループ会社の定期貯金分(2015年3月期:約0.6兆円)を除く。

※2 資産運用商品:投資信託+変額年金保険(時価変動を除く(2015年3月末の基準価額を固定したベース)、一部速報値を含む)

決算ハイライト

- 日本郵政グループ(連結)の2017年3月期は289億円の純損失。
日本郵便(連結)の国際物流事業(豪州トール社)に係るのれん及び商標権の全額並びに有形固定資産の一部を減損損失として4,003億円計上。
なお、郵便・物流事業及び金融窓口事業(国際物流事業以外)は、営業損益ベースで増収増益を確保。
また、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命(連結)は、低金利の影響下、運用の多様化等により、ほぼ通期見通しどおりの業績。
- 2017年3月期の期末配当(1株当たり配当)は、25円の配当(配当予想通り)を決議。
2018年3月期の日本郵政グループ(連結)当期純利益の見通しは4,000億円、配当予想は通期ベースで前年度同額の1株当たり50円。

区分	2017/3期 当期純損益 ①	2016年5月公表 通期業績予想比 (達成率)	対前期 増減	2018/3期 通期業績予想 ②	対2017/3期 増減②-①	主要因	(参考) 中期経営計画 2017年度目標 (2015年4月公表)
日本郵政グループ (連結)	△ 289億円	△ 3,489億円 (－)	△ 4,549億円	4,000億円 (4,500億円)	+4,289億円 (+4,342億円)	－	－ (4,500億円程度)
日本郵便 (連結)	△ 3,852億円	△ 3,972億円 (－)	△ 4,324億円	130億円	+3,982億円	■前期のトール社に係るのれん等の減損は一時的な損失 ■金融2社からの受託手数料の減少	300億円程度 (トール社含まず)
ゆうちょ銀行	3,122億円	+122億円 (104.0%)	△ 128億円	3,500億円	+377億円	■運用の多様化・高度化 ■手数料ビジネスの強化による役務手数料増 ■コスト削減の推進	3,300億円程度
かんぽ生命保険 (連結)	885億円	+25億円 (103.0%)	+36億円	860億円	△ 25億円	■保障を重視した販売の強化 ■運用の多様化・高度化	800億円程度
日本郵政 1株当たり配当	期末配当 25円 (通期 50円)	配当予想通り	－	通期 50円	－	－	配当性向の目安 50%以上

注1：日本郵政グループ(連結)、日本郵便(連結)、かんぽ生命保険(連結)の「当期純利益(△は純損失)」は、「親会社株主に帰属する当期純利益(△は純損失)」の数値を記載しています。

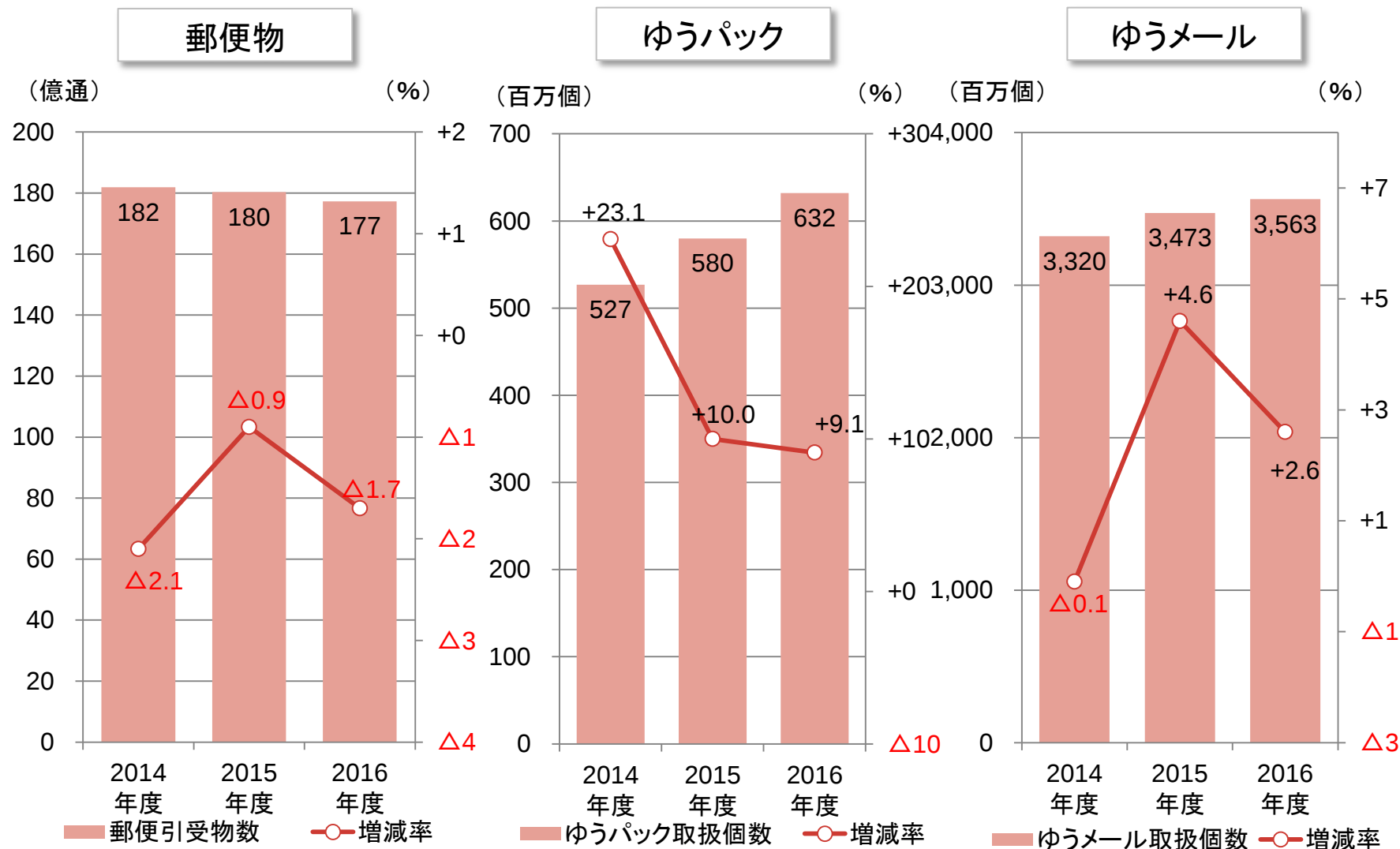
注2：日本郵政株式会社法第11条に基づき、日本郵政の剰余金の配当その他剰余金の処分(損失の処理を除く。)については、総務大臣の認可を受けなければその効力を生じません。

注3：日本郵政グループ(連結)の2018/3期通期業績予想欄及び(参考)中期経営計画2017年度目標欄の括弧内は、非支配株主帰属分を含む数値です。

セグメント	方針	具体的な戦略
郵便・物流事業	日本トップクラスの物流企業に成長	◆ 郵便・物流事業の反転攻勢 － ゆうパックの黒字化と拡大 － ゆうメールの拡大 － トール社をプラットフォームとした国際物流事業の拡大※
金融窓口事業	トータル生活サポート企業としての事業展開	◆ 郵便局ネットワークの活性化 － 地域貢献 ・ ユニバーサルサービスの堅持 ・ みまもりサービスの本格実施 ・ ふるさと納税への貢献 － 商品・サービスの充実 ・ 提携金融、物販、不動産事業

※ 現在では、国際物流事業を独立したセグメントとしているが、中期経営計画策定時は郵便・物流事業の一部としていたもの。

・インターネットの普及等により、郵便物の減少傾向が続く中、ゆうパック・ゆうメールは、e-コマース市場の拡大や中小口営業活動の強化等により年々増加。



・お客さまが好きな場所で、好きな時間に、時間をかけることなく荷物の受け取りができるチャネルを拡大するため、コンビニエンスストア・郵便局での受け取りを拡大するほか、ゆうパック受取機能を持つ無人のロッカー「はこぽす」による受取サービスを拡大。

コンビニエンスストア・郵便局での受け取り拡大

全国約47,700カ所 でお受け取り

- インターネット通販での購入商品を、郵便局窓口の他、大手コンビニエンスストアでお受け取り可能

ローソン 約12,200店舗



ミニストップ 約2,200店舗



ファミリーマート 約13,300店舗



郵便局 約20,000店舗



※ 拠点数は2017年4月末現在

「はこぽす」の設置拡大

- 通販サイトで購入した商品を宅配ロッカー「はこぽす」で受け取れるサービスを開始(2015年4月～)
- 不在持ち戻りとなったゆうパックの受取サービスを開始(2016年3月～、一部地域に限る)
- 今後、他社宅配便の荷物の受け取りも可能とするオープン化や差出サービスの追加など、機能拡大を検討

【設置場所】 計135カ所 (2017年6月末現在)



- ・eコマース市場拡大等に伴うお客さまの多様なニーズを踏まえ、手軽で使いやすい新商品を提供。
 - ・2015年 8月 スマートレター全国販売開始。
 - ・2016年10月 ゆうパケット基本運賃(サイズ制)の新設(※)。
- (※2014年6月に、大口のお客さま向けに追跡情報を有した受箱配達とする小型物品配送サービスとして取扱いを開始。
2016年10月から個人のお客さま向けにも、厚さ3cmまでの段階運賃を設定して提供。)

	商品	配達	追跡	サイズ制限			料金
荷物	ゆうパック	対面(時間指定可)	○	三辺170cm		30kg	相対可
	ゆうメール	受箱投函	—	三辺170cm		3kg	相対可
	ゆうパケット	受箱投函	○	三辺60cm,長辺34cm	厚さ3cm	1kg	相対可
	クリックポスト	受箱投函	○	34×25cm	厚さ3cm	1kg	164円 (ネット決済)
郵便	レターパックプラス	対面	○	専用封筒(A4)		4kg	510円
	レターパックライト	受箱投函	○	専用封筒(A4)	厚さ3cm	4kg	360円
	スマートレター	受箱投函	—	専用封筒(A5)	厚さ2cm	1kg	180円



SmartLetter
スマートレター

【ご利用例】

- スマートレター・・・申込書等のビジネス書類。
- ゆうパケット・・・インターネット上の「フリマ」、「オークション」等で取引したもの等。

＜スマートレター＞

・レターパックの簡易版として、専用封筒により、1kg まで全国一律180円で、ポスト(郵便差出箱)に投かん可能。



衣料品



サプリメント



文房具



CD・DVD

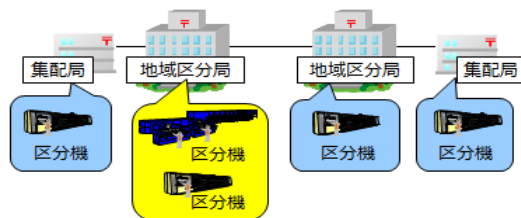


雑誌・コミック

・集配局内で行っている郵便物の区分作業を地域区分局に集中し、機械化・簡素化を進めるため、郵便・物流ネットワーク再編を推進。これまでに10局の地域区分局を新設しており、区分作業の機械化を推進。

<郵便・物流ネットワーク再編のイメージ>

【再編前】



- ・多数の集配局内で郵便物等の区分作業を実施。
- ・区分作業を行う機械は集配局に**分散配置**。
- ・地域区分局、集配局ともに荷物の増加等により**狭あい化が進む**。

<地域区分局配置図>

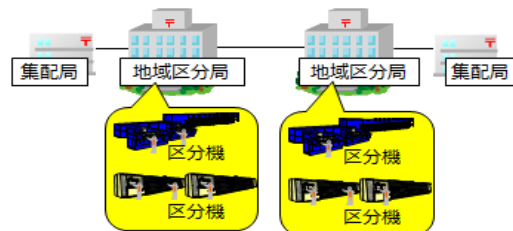
【開局済：10局】

開局日	新設局	受持エリア
2015/5/4	東京北部	23区北西部、多摩東部
2017/1/30	山口	山口エリア
2017/2/6	静岡	静岡エリア
2017/3/21	岩手	岩手エリア
2017/4/10	広島	広島エリア
2017/4/23	道央札幌	道央エリア
2017/5/4	群馬南	群馬エリア
2017/5/4	新潟	新潟エリア
2017/5/22	岡山	岡山エリア
2017/6/19	郡山東	福島エリア

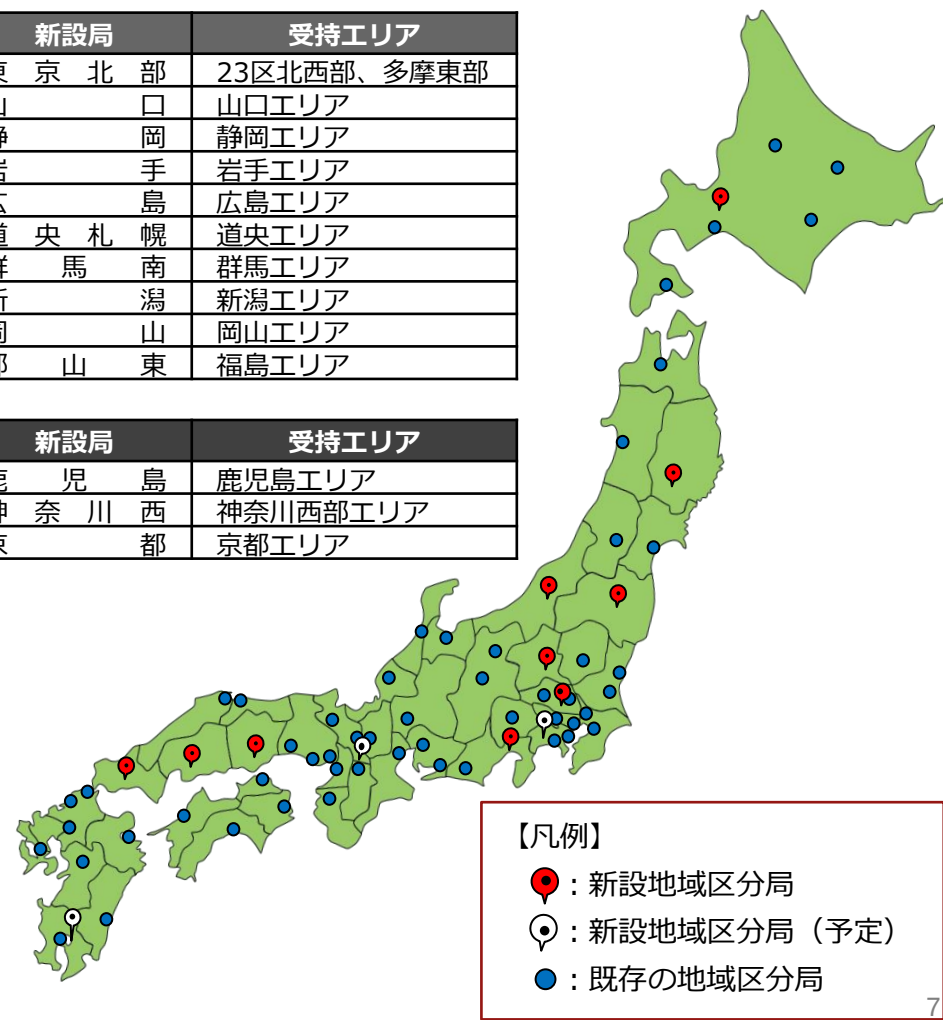
【今年度開局予定：3局】

開局日	新設局	受持エリア
2017/8/14 (予定)	鹿児島	鹿児島エリア
2017/9/17 (予定)	神奈川西	神奈川西部エリア
2018/2/19 (予定)	京都	京都エリア

【再編後】



- ・郵便物等の区分作業は**地域区分局に集中**。
- ・区分作業を行う機械も地域区分局に**集中配置**。
- ・地域区分局は**作業の機械化を進める**ことで物流機能を強化。
- ・集配局は機械を撤去し、**十分なスペースを確保**。



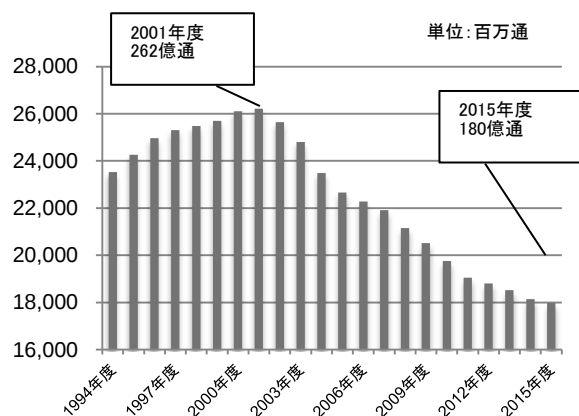
【凡例】

- ：新設地域区分局
- ：新設地域区分局（予定）
- ：既存の地域区分局

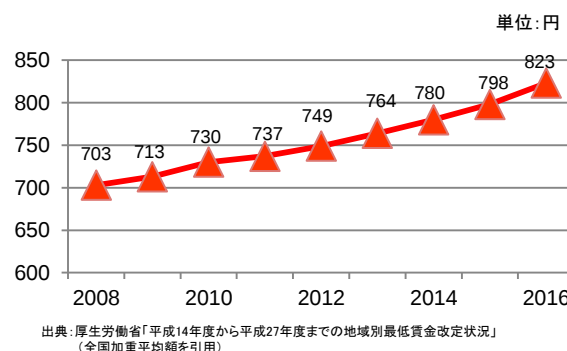
【背景】

- 郵便料金は、1994年の改定以来、実質的に23年間据置き。(2014年の消費税増税時を除く。)
- 内国郵便物数は、2001年度の262億通をピークに2015年度は180億通にまで減少。(14年間で約▲31%、年間約▲2%)
- 社会保険料負担の増加や労働力ひっ迫による人件費単価の上昇等により郵便事業の収支が悪化。
- 特に第二種郵便物(葉書)は、定形郵便物(封書)と処理コストが大きく変わらないにもかかわらず、低廉な料金水準としていることから、近年、赤字が拡大。(2015年度▲294億円)
 ただし、年賀葉書は、まとまった通数を一度に配達すること等により処理コストが低く、黒字。
- 大型の郵便物が増加しており、郵便受箱に入らず持戻り・再配達が増加。

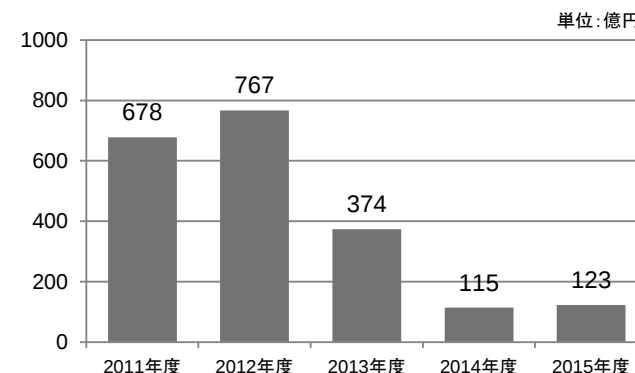
(参考1) 内国郵便物の取扱物数の推移



(参考2) 最低賃金の推移



(参考3) 郵便の営業利益の推移

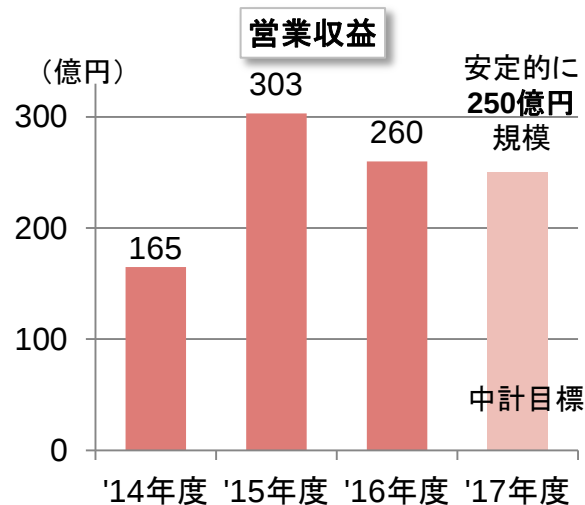


2017年6月1日に、

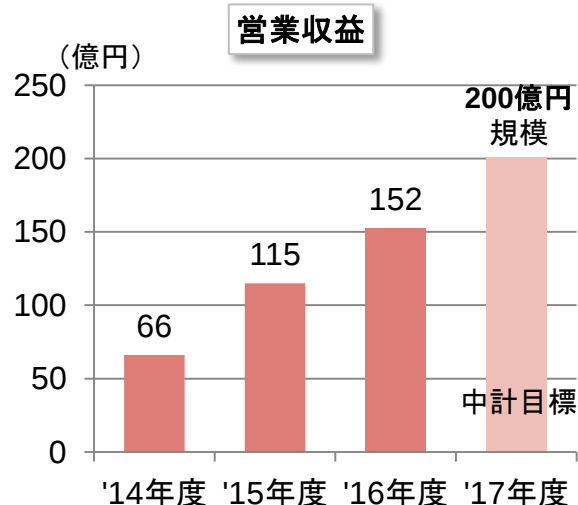
- ✓ 第二種郵便物(葉書)の料金を引上げ(52円から62円)、年賀葉書(※)の料金は据置き
 (※) 表面に「年賀」と朱記して12月15日から1月7日までの間に差し出されたもの)
- ✓ 定形外郵便物の料金を郵便受箱投函に適した規格により分けて設定し、規格内に誘導

・金融窓口事業では、不動産開発の推進や提携金融サービスの取扱局拡大、物販の商品ラインナップ拡充等のトータル生活サポートの推進により、収益基盤を拡大。

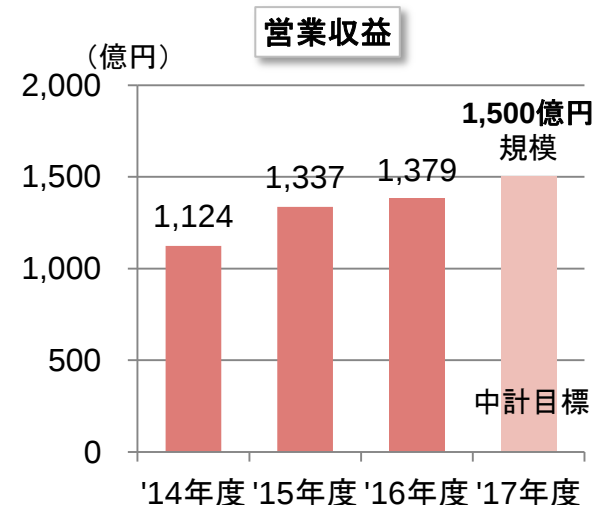
不動産事業



提携金融サービス事業



物販事業



不動産財務情報

有形固定資産(日本郵政グループ連結)

建物 1兆1,782億円

土地 1兆5,672億円

【提携金融サービス取扱局】

	取扱郵便局数	商品供給会社数
がん保険	20,063局	1社
引受条件緩和型医療保険	1,467局	1社
法人(経営者)向け生命保険	200局	7社
自動車保険	1,495局	5社
変額年金保険	1,079局	1社

JPタワー名古屋



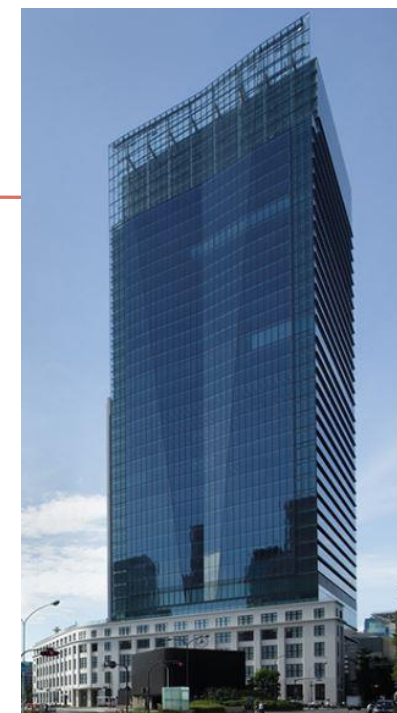
札幌三井
JPビルディング



大宮
JPビルディング



JPタワー



JPタワー名古屋

- 竣工済('15.11)
- 商業施設「KITTE名古屋」
開業済('16.6)

札幌三井JPビルディング

- 竣工済('14.8)

大宮JPビルディング

- 竣工済('14.8)

JPタワー

- 竣工済('12.5)
- 商業施設「KITTE」開業済('13.3)

KITTE博多

- 開業済('16.4)

KITTE博多



JRJP博多ビル

- 竣工済('16.4)

JRJP博多ビル



大阪プロジェクト

- 当面暫定活用
(イベント広場)
- 事業性の検討中

・高齢者宅を郵便局社員等が訪問する「みまもり訪問サービス」を中心とした「郵便局のみまもりサービス」を、2017年8月7日（月）から全国の郵便局（簡易局を除く。）にて申込受付を開始、2017年10月からサービス提供を開始。

毎月の みまもり

1 みまもり訪問サービス

月額2,500円（税抜）

- ・ご高齢者※とご家族の安心安全のために、毎月1回、郵便局社員等が高齢者宅を訪問し、生活状況を確認の上、その結果をご家族や自治体へお知らせするサービス。

※ 規約上の対象者は日本国内に居住する20歳以上の成人

- ・訪問時に、タブレットを使用し、10項目（共通7項目、選択3項目）を確認し、メール報告（写真の添付も可能）。
- ・報告先は、3か所まで設定可能。

毎日の つながり

2 みまもりでんわサービス

固定電話コース：月額980円（税抜）

携帯電話コース：月額1,180円（税抜）

- ・毎日指定された時間帯に自動音声電話をお掛けし、利用者の体調確認結果を、報告先にメールでお知らせするサービス。
- ・利用者は、「1 元気です、2 いつもどおりです、3 元気がありません」のいずれかの番号を選択
- ・報告先は、4か所まで設定可能

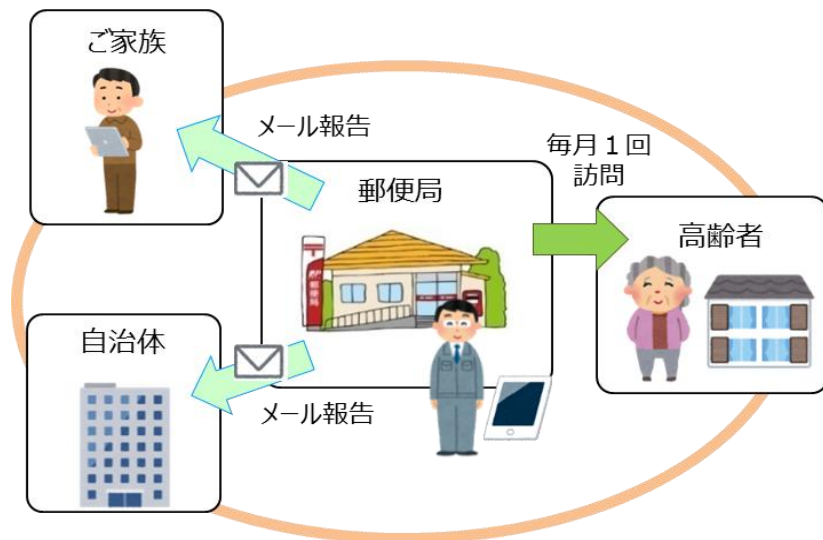
3 駆けつけサービス（オプション）

もしもの時の あんしん

ご家族向け：月額800円（税抜）

ご本人向け：月額1,800円～3,100円（税抜）

- ・ご家族等からの要請で駆けつける「ご家族向け」と、事前に機器をお渡しし、緊急時に操作すると駆けつける「ご本人向け」の2プランを用意。
- ・駆けつけ依頼には、セコムまたはALSOKが対応。（駆けつけ料金は別途）
- ・斡旋によるサービス提供。



・本年7月1日に従来の5部門を3部門に統合するとともに、部門間で共有するオペレーションを統括するグループ運用サービス部門を新設。(各部門内のビジネスユニットは、従来の24から11に統合)

従来(5部門、24BU)

TGX



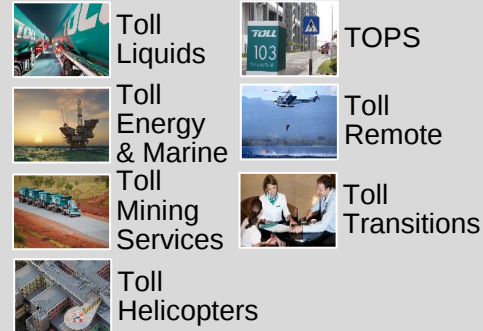
TDF



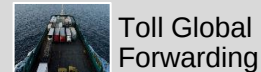
TGL



TRGL



TGF



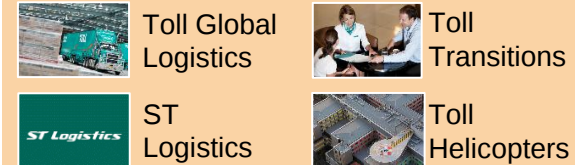
見直し後(3部門+1、11BU)

TGES (グローバル エクスプレス サービス)



豪州国内物流事業
(TGXとTDFを統合)

TGL (グローバル ロジスティクス)



ロジスティクス事業
(TGLとTRGLを統合)

TGF (グローバル フォワーディング)



国際フォワーディング
事業

GOS (グループ運用サービス)



部門間で共通するオペレーション(例:車両管理、長距離輸送)の
共通運用サービス

目指す姿

全国津々浦々で
お客さまに深く寄り添う
Super Regional

&

巨大な国際金融市場で
分散投資を展開
Super Global

- 約24,000局の郵便局を中心にした全国を網羅するネットワークを通じ、お客さま満足度No.1のサービスを提供する「最も身近で信頼される銀行」

- 「本邦最大級の機関投資家」として、巨大な国際金融市場で、適切なリスク管理のもと、運用の高度化・多様化を推進し、安定的収益を確保

中期経営計画 (2015年度～2017年度)

課題認識

- 歴史的低金利による利ザヤ縮小の継続
- 家計の金融ニーズの多様化
 - ・ 「貯蓄から投資へ」の着実な進展
 - ・ 高齢化の更なる進展による高齢層の金融ニーズの拡大
(例：資産移転（相続・承継）等)

■ 「目指す姿」を実現するための基盤構築の3年間と位置づけ、以下に注力して取り組み

1. 1億人規模のお客さまの生活・資産形成に貢献する リテールサービスの推進

- 安定的な顧客基盤の構築による総預かり資産の拡大
- 役務手数料の拡大
- 営業基盤の整備
- お客さま本位のサービス提供体制の構築

2. 安定的な調達構造の下、国債をベースとしつつ、 一層の運用収益を求めて、運用戦略を高度化

3. コンプライアンスの徹底を大前提に、上場企業としての 強靱な経営態勢を構築

中期経営計画における目標項目に対して、概ね想定どおりに進捗。

< 中期経営計画における目標項目 >

【 】内は2015/3期対比

		2015/3期	2016/3期	2017/3期	2018/3期 経営目標（中計）	18/3期 業績予想
総預かり 資産	貯金 ¹	178.4兆円 ¹	179.3兆円	180.7兆円 【+2.3兆円】	+3兆円 (2016/3～2018/3期)	
	資産運用商品 ²	1.66兆円	1.96兆円	2.39兆円 【+0.73兆円】	+1兆円 (2016/3～2018/3期)	4,900億円
経常利益		5,694億円	4,819億円	4,420億円	4,800億円程度	4,900億円
当期純利益		3,694億円	3,250億円	3,122億円	3,300億円程度	3,500億円
物件費		9,174億円	8,651億円	8,543億円 【▲630億円】	▲500億円以上削減 (2015/3期対比)	

※1 未払利子を含むベース。また、自社株取得に伴うグループ会社の定期貯金分(2015年3月期:約0.6兆円)を除く。

未払利子を含まない残高は、2015年3月期:177.1兆円、2016年3月期:177.8兆円、2017年3月期:179.4兆円。

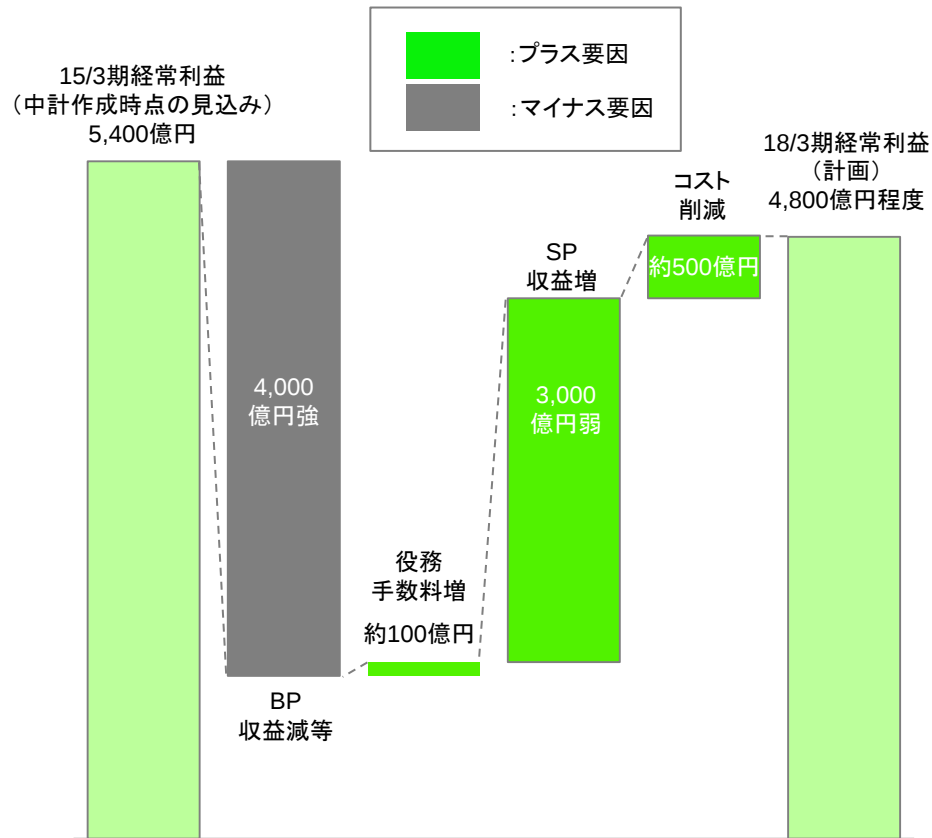
2 資産運用商品:投資信託+変額年金保険(時価変動を除く(2015年3月末の基準価額を固定したベース)、一部速報値を含む)

時価残高は、2016年3月期:1.79兆円、2017年3月期:2.10兆円。

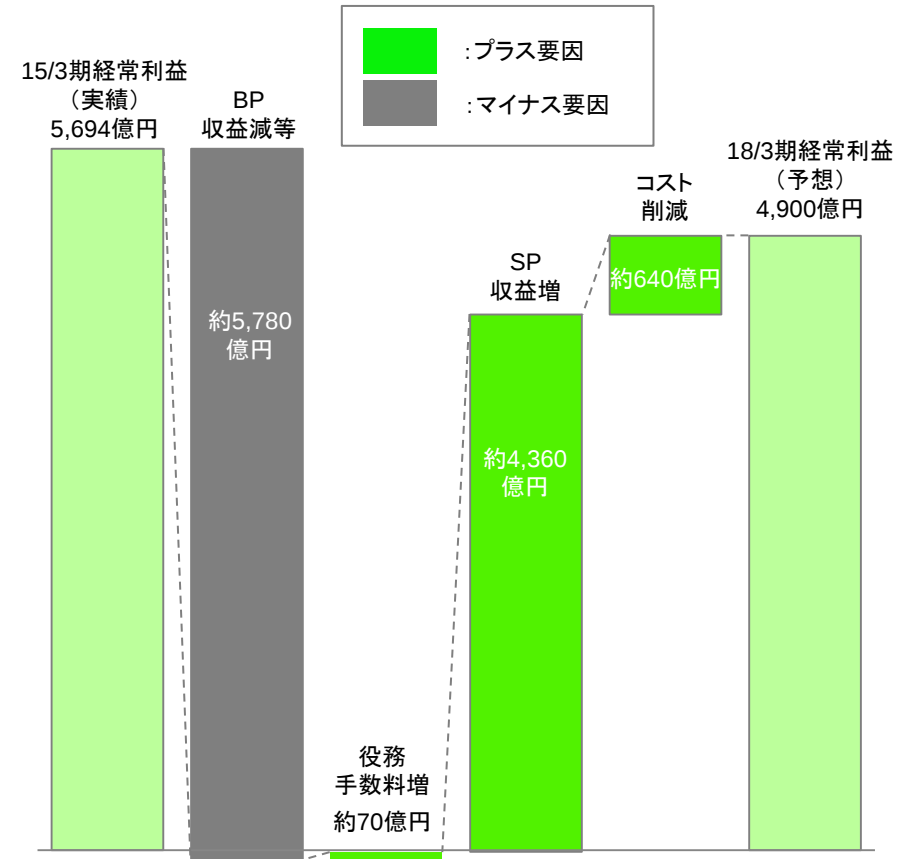
経常利益の増減イメージ(2015年3月期と2018年3月期の比較)

歴史的低金利の継続によりBP収益が想定以上に落ち込む中、国際分散投資の推進、運用の高度化等、SP拡大を前倒しで実施。
外国債券の償還時外為売買益の実現、役務手数料の拡大、一層の経費節減等、中期経営目標の達成に向け、全社を挙げて取り組む。

< 中期経営計画 >

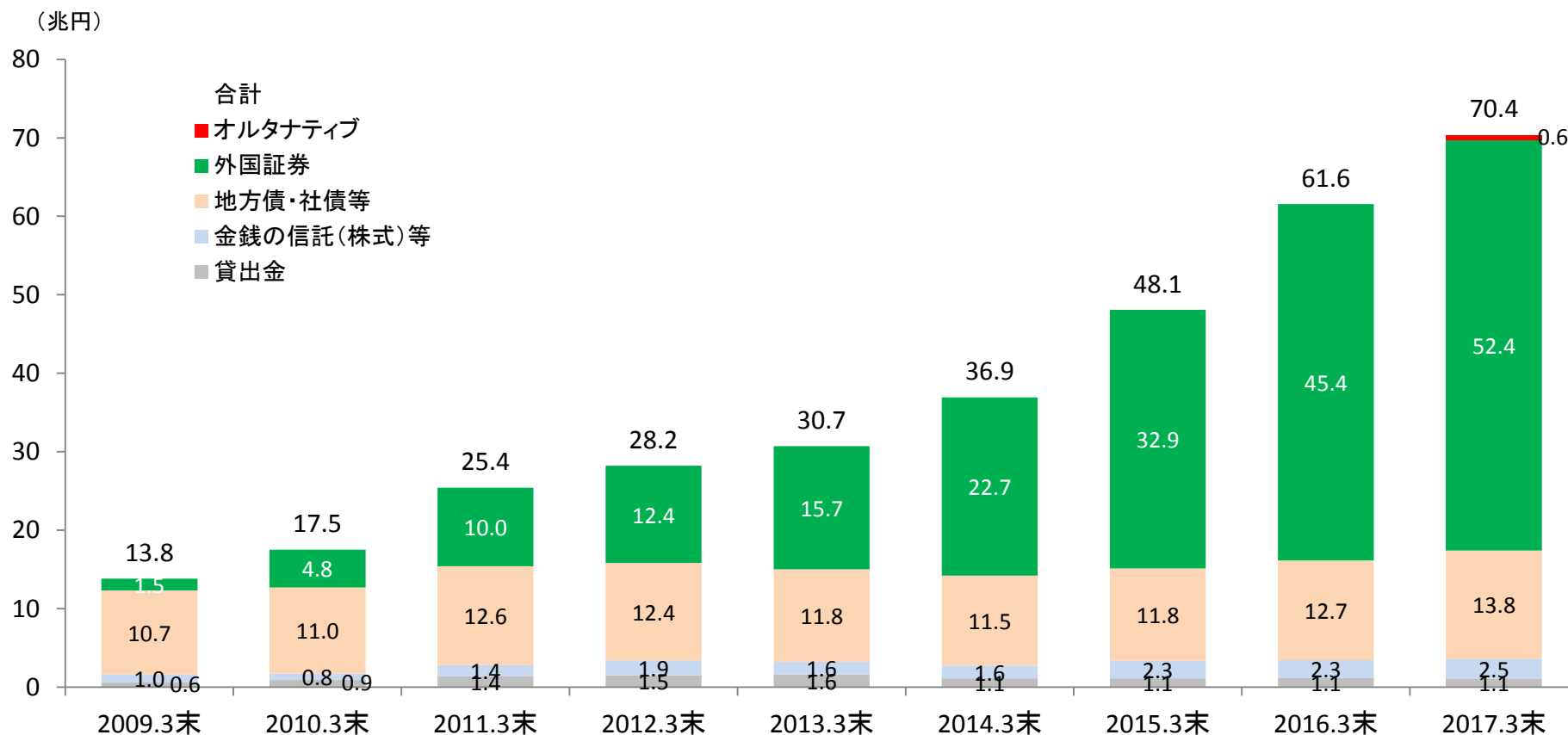


< 2015/3期 → 2018/3期予想 >



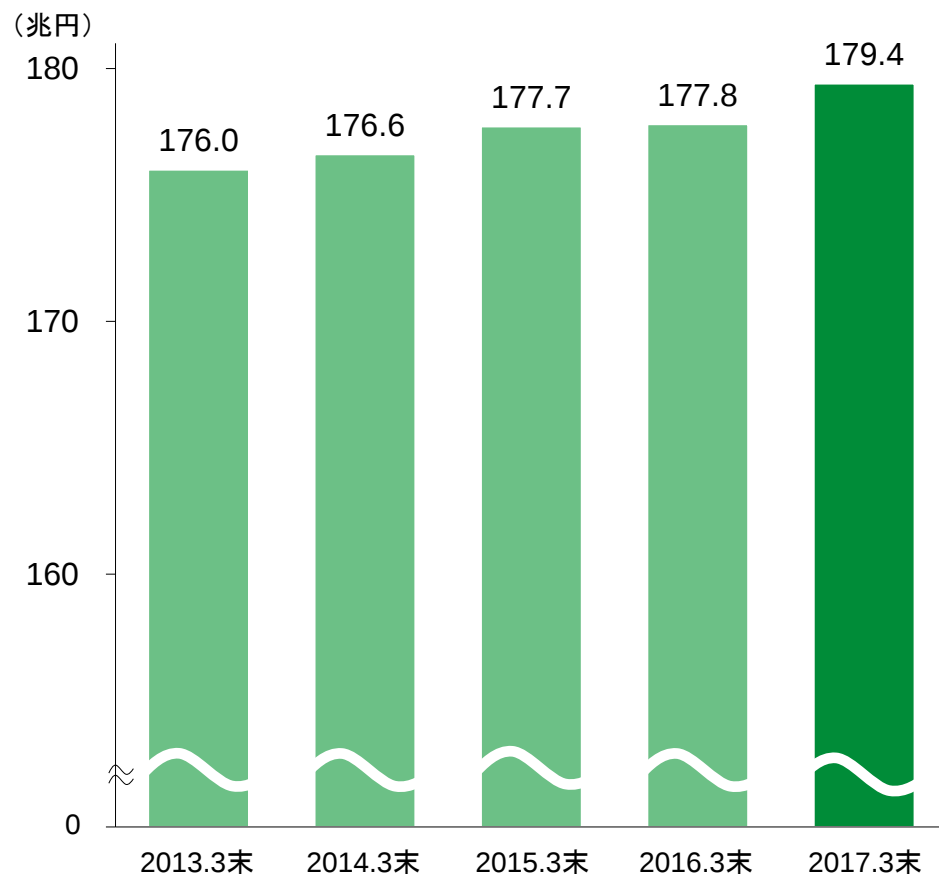
民営化以降、適切なリスク管理の下、国際分散投資を加速し、サテライト・ポートフォリオ(SP)を拡大。
オルタナティブ資産(プライベート・エクイティ、不動産、ヘッジファンド)への投資を開始。

サテライト・ポートフォリオ残高の推移



貯金残高の推移

2017年3月末の貯金残高は179.4兆円と、安定的に推移。



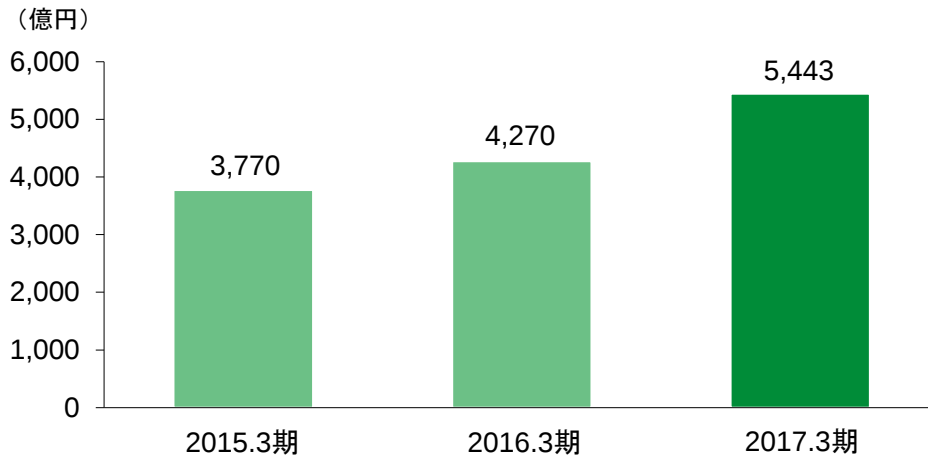
	(兆円)		
	2017/3末	2016/3末	増減
流動性預金	67.9	63.8	+4.1
振替貯金	13.0	13.8	△0.8
通常貯金等	54.5	49.5	+4.9
貯蓄貯金	0.3	0.3	+0.0
定期性預金	111.2	113.8	△2.5
うち定期貯金	10.0	11.4	△1.3
うち定額貯金等	101.2	102.4	△1.1
その他の預金	0.1	0.1	△0.0
合計	179.4	177.8	+1.5

資産運用商品の販売状況

2017年3月期は、投資信託キャッシュバックキャンペーン等を実施し、販売額、純資産残高ともに前年度を上回る実績。

2018年3月期も、はじめての投資信託キャンペーンの実施や投信取扱拠点の拡大等により、引き続き、利用者の裾野拡大、残高拡大に取り組む。

投資信託(販売額)の推移



①コンサルティング営業人材の育成・増員

直営店: 2016年4月1日時点 1,100人体制

2017年4月1日時点 1,300人体制に拡充

郵便局: 投資信託等の販売スキルを向上させるべく、当行営業インストラクター社員による社員育成サポートを実施中

②2016年10月31日より、JP投信の新商品「JP日米バランスファンド」等の販売を開始

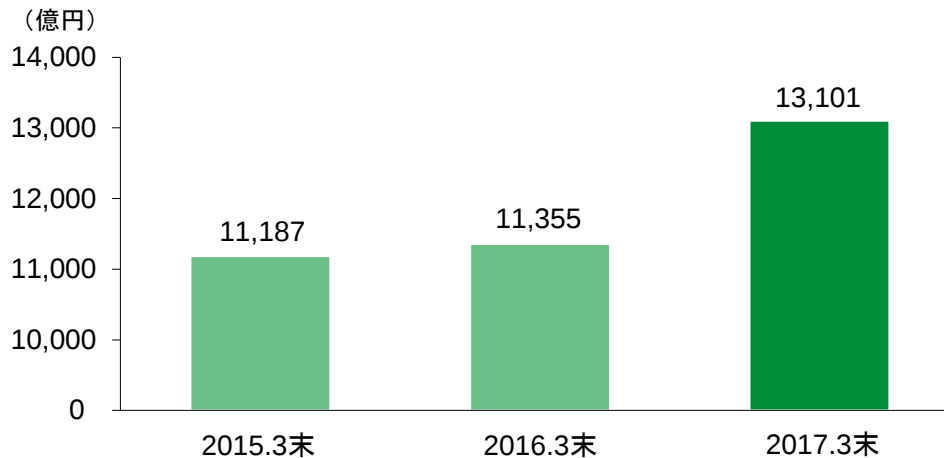
③投資信託利用者のすそ野拡大を図るべく、「はじめての投資信託キャンペーン」等を実施中

④投資信託取扱局(+100局)及び投資信託紹介局の拡大

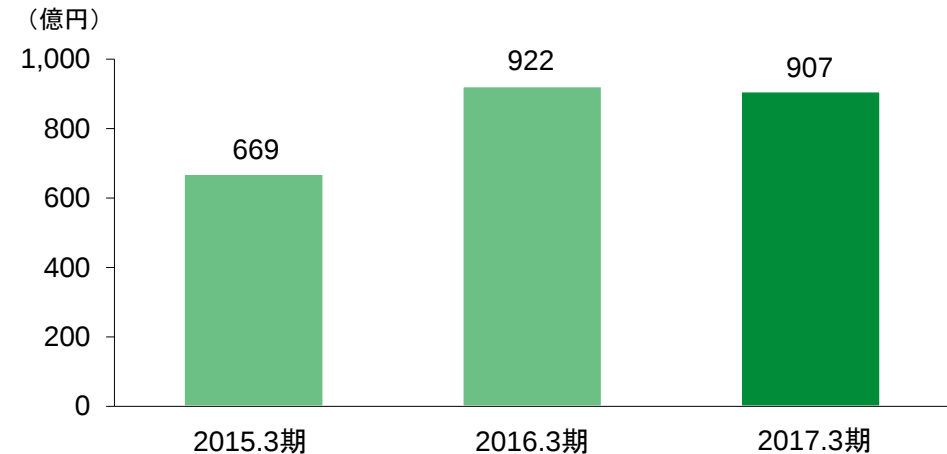
取扱局: 1,315局→7/10以降: 1,328局(+13局)→10月以降(予定): 1,415局(+87局)

紹介局: 805局→7/10以降: 16,686局(+15,881局)

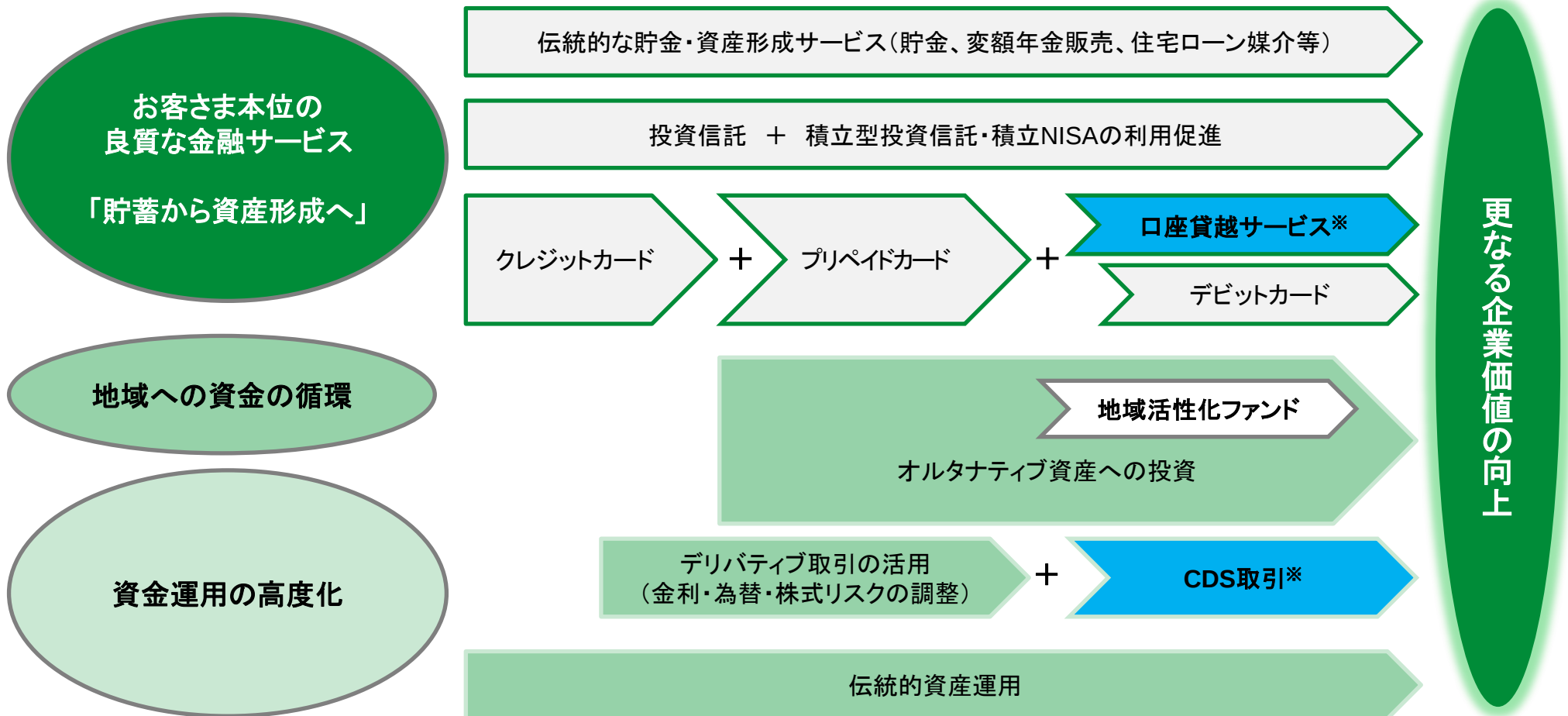
投資信託(純資産残高)の推移



変額年金保険(販売額)の推移



全国の郵便局ネットワークや広範な顧客基盤といった当行の特色を生かして、「お客さま本位の良質な金融サービスの提供」、「地域への資金の循環など」、「資金運用の高度化・多様化」の3点を基軸に更なる企業価値の向上を目指す。



※ 認可取得(2017年6月19日)

お客さま本位の良質な金融サービスを提供するため、決済サービスの拡充を推進。
口座貸越サービスについては、2017年6月19日に認可を取得。

1. 即時振替サービス

他社のインターネットサービス等において、口座情報を事前登録後、お客さま口座から提携サービス先の口座へ即時に送金ができるサービス

野村証券

マネックス証券

Yahoo!マネー
預金払い

you me 電子マネー
ゆめ+

LINE Pay

等

※ 五十音順

2. ファミリーマートへの小型ATMの設置

全国のファミリーマート店舗に小型ATMを順次設置

- ・台数: 3,500台(2017年1月～)
- ・16言語対応※1
- ・海外金融機関発行カードも利用可能※2



※1 小型ATMのみ対応

※2 すべてのゆうちょATMで利用可能

3. 地域版Visaプリペイドカード「mijica」の発行

【仙台市】



【熊本市】



ブランドデビットカードの発行も検討

4. コンビニ決済をめぐるFinTech企業との連携

ビルディングシステム社が提供するアプリ(PayB)によりコンビニ等で使用可能な払込票を使用して、お客さまのスマホから、いつでも、どこでも、料金等の支払ができるサービス

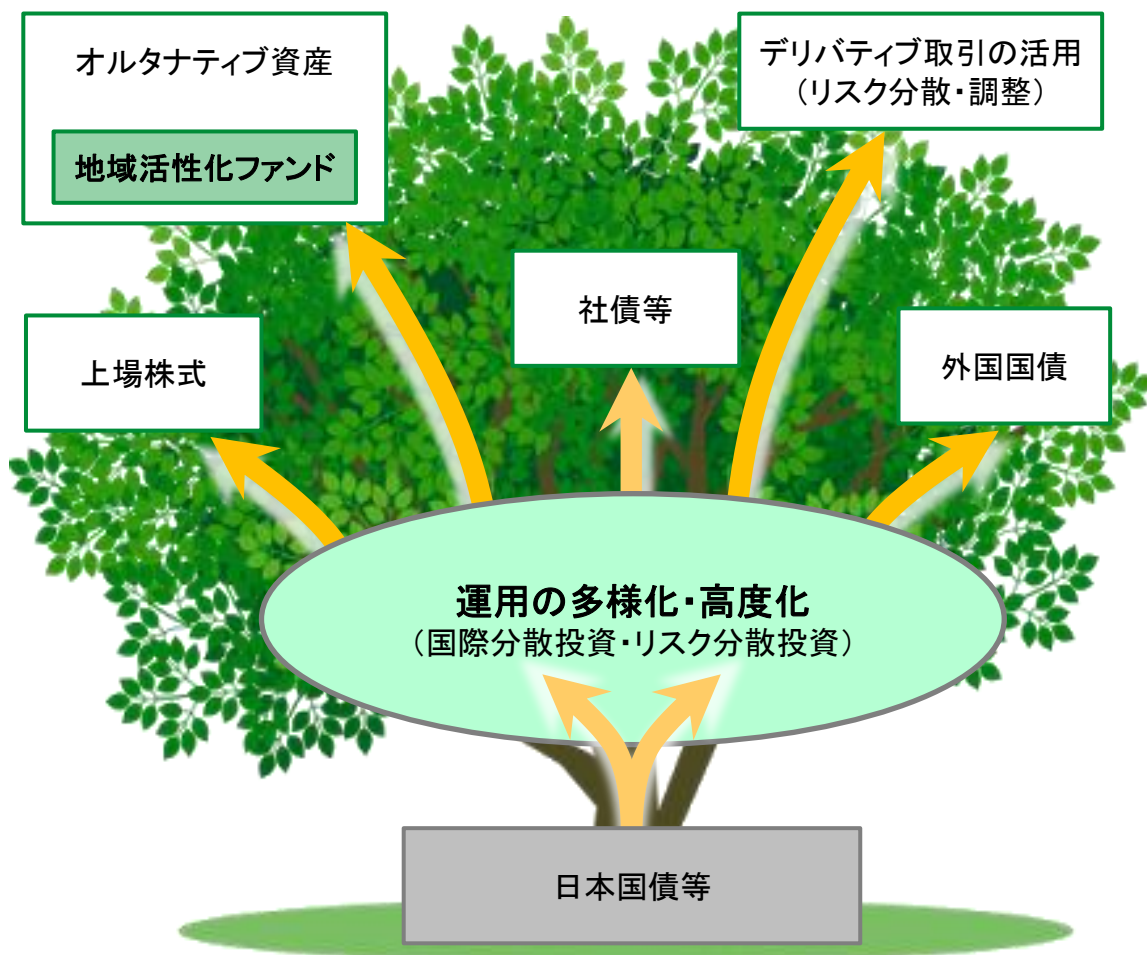


(2017年7月18日サービス開始)

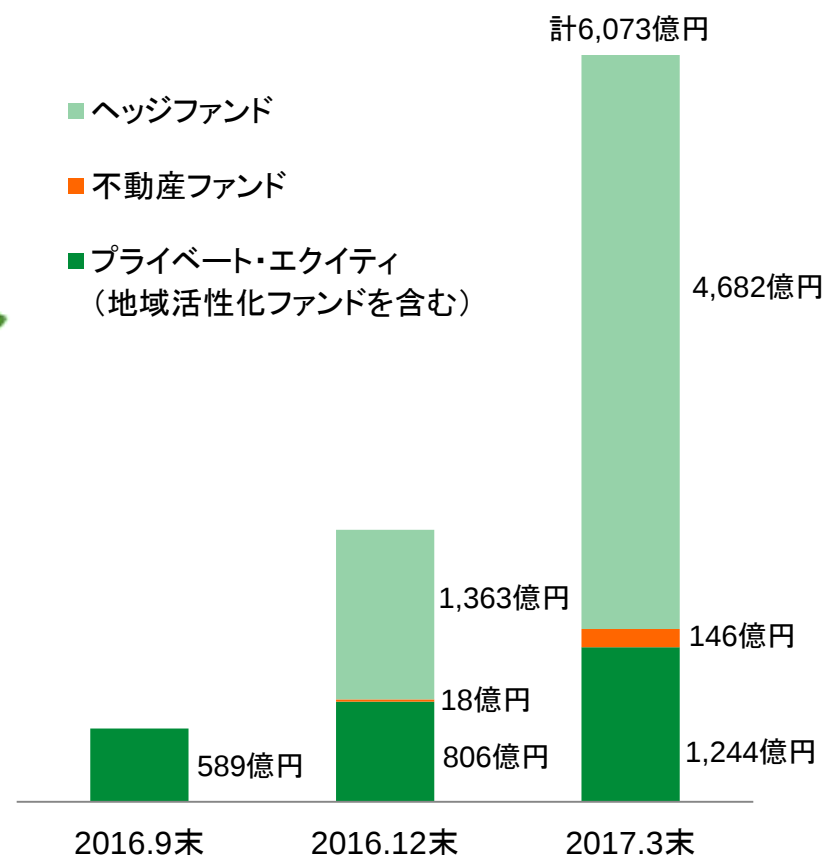
運用の多様化、高度化への取り組み

オルタナティブ資産（プライベート・エクイティ、不動産ファンド、ヘッジファンド）への投資を開始。

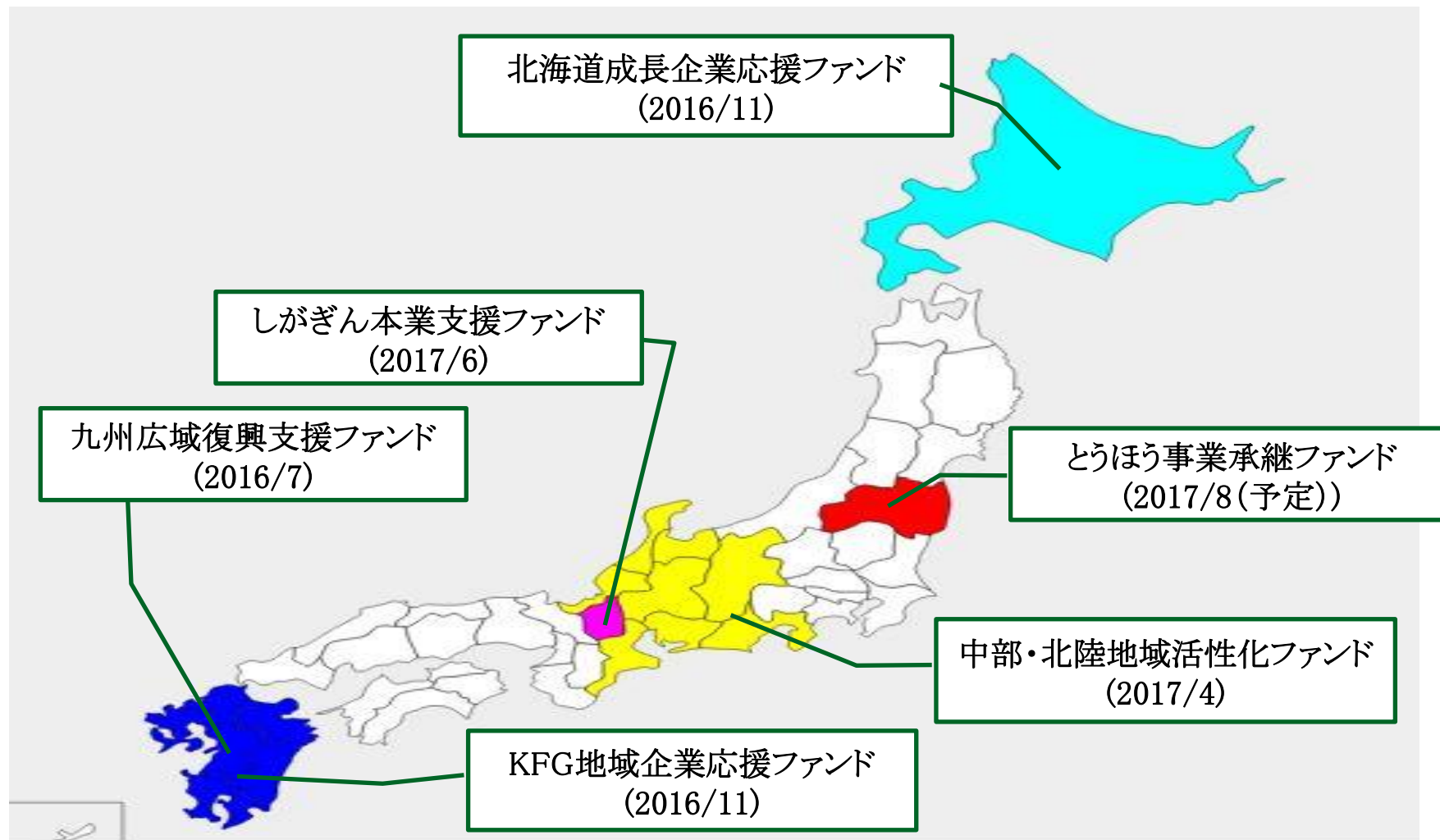
新たな投資手法（ファンドへのLP（リミテッド・パートナー）出資等）を活用して国内地域経済の活性化に貢献。
将来的には、事業性の評価や投資判断を行うGP（ジェネラル・パートナー）出資を行うことも視野に、人材育成を推進。



＜オルタナティブ投資の状況＞



地域金融機関との連携を通じた地域経済活性化に貢献する取組みとして、2016年7月より地域経済活性化ファンドへ参加。
現在、6ファンドへ参加。



ビジネスモデル

- 【顧客】 保有契約3,500万件・被保険者2,500万人の顧客基盤(女性・中高年層中心)を深掘り
- 【チャネル】 日本郵便との連携により、一体で成長していく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・正確なオペレーションを実現して、差別化を図る

「募集品質の確保・コンプライアンスの徹底」は、成長のためのプラットフォーム

戦略目標

- 成長するために必要となる経営基盤の確立
- 当社の強みを更に強固にする商品・サービスの開発
- 中期経営計画最終年度（2017年度）以降の保有契約の底打ち・反転を目指す

本格的な成長軌道への転換に道筋をつけ、日本郵政グループとして企業価値の向上を目指す

簡易生命保険創業100周年（2016年度）、かんぽ生命民営化10周年（2017年度）を見据え、
永続的な成長・発展のための揺るぎない土台づくりを加速

- 事業環境の変化に迅速に対応し、中期経営計画に掲げる計数目標を着実に達成

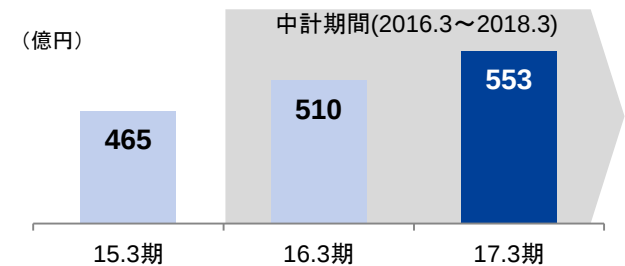
中期経営目標

2017.3期実績

新契約月額保険料 (個人保険)

2017.3期に500億円台に乗せて更に拡大

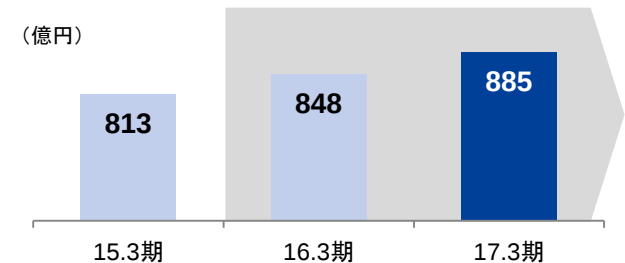
553億円
(前期比+8.4%)



当期純利益

市場環境が大きく変化しないことを前提に、
2018.3期に800億円程度を確保

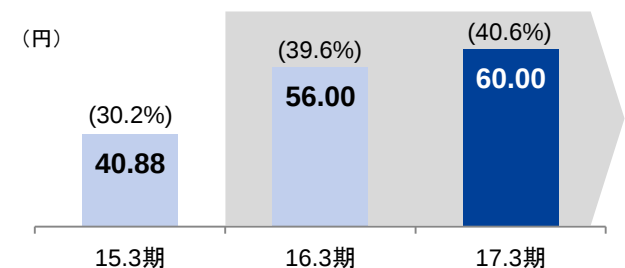
885億円
(前期比+4.4%)



1株当たり配当 (配当性向)

配当性向30~50%程度を目安に、
1株当たり配当の安定的な増加

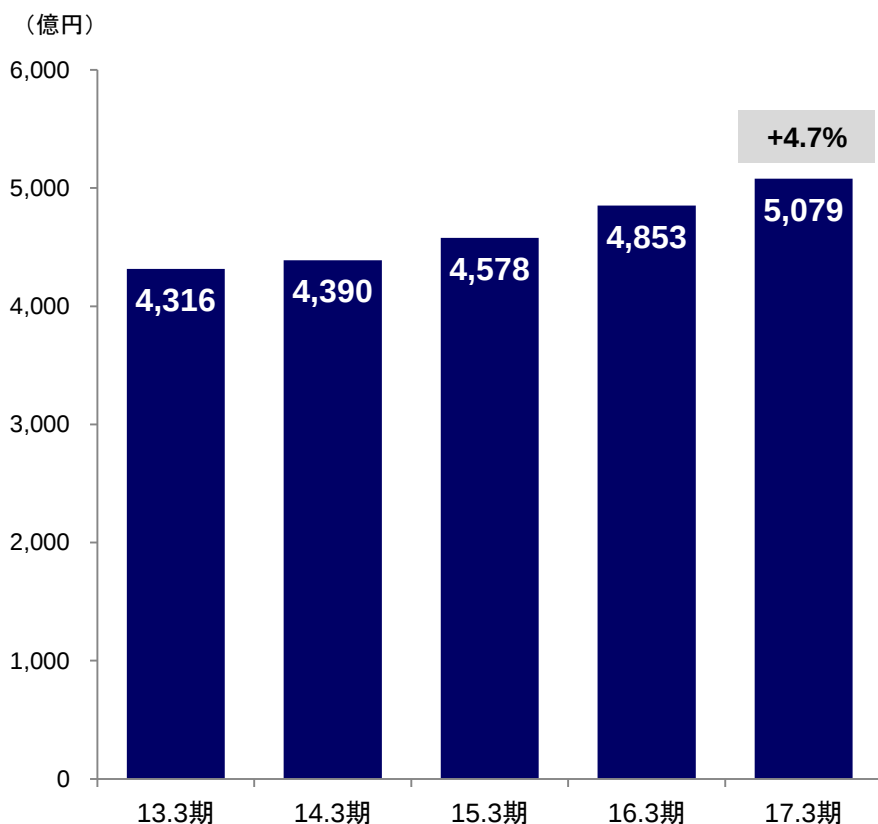
1株当たり60円
(前期比+7.1%)
配当性向40.6%



新契約の状況【新契約年換算保険料】

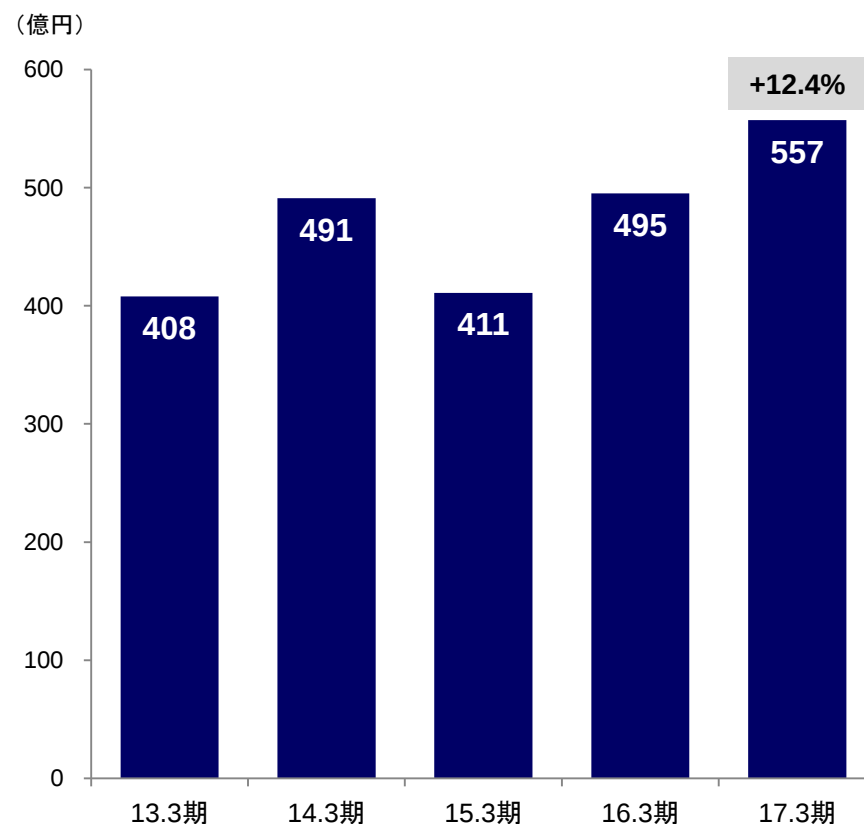
- 個人保険の新契約年換算保険料は、前期比4.7%増の5,079億円
- 第三分野の新契約年換算保険料は、通期として民営化以降の最高を記録した前期を上回る557億円(前期比+12.4%)

新契約年換算保険料(個人保険)の推移

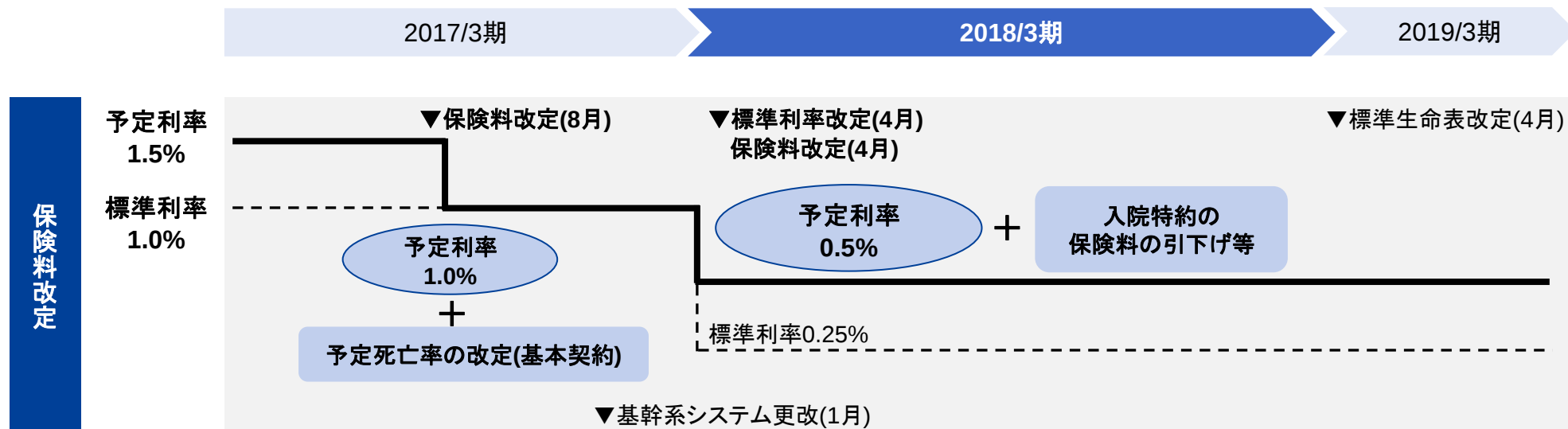


注: 年換算保険料とは、1回当たりの保険料について保険料の支払方法に応じた係数を乗じ、1年当たりの保険料に換算した金額(一時払契約等は、保険料を保険期間等で除した金額)

新契約年換算保険料(第三分野)の推移



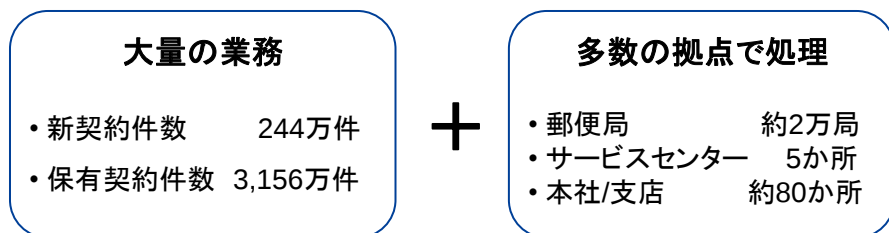
- 足元の低金利環境を踏まえ、2016年8月及び2017年4月に保険料改定を実施
- 低金利環境において、保障を重視した販売を強化すべく、新商品の発売を予定



- 商品改定
- ▼一部商品の販売停止(6月)
- ✓ 一時払定期年金保険
 - ✓ 学資保険(保険料払込免除なし型)
- ▼新商品の発売予定(10月以降)
- ① 入院特約の見直し
ー保障魅力の向上、低価格ラインナップの追加
 - ② 終身保険の見直し
ー解約返戻金を抑え、保険料を低廉化した終身保険
 - ③ 定期年金保険の見直し
ー長寿社会への対応、年金支払期間を長く設定

- かんぽ生命のシステムは、約2万局の郵便局と約3,100万件の保有契約を管理する巨大システム
- 基本構想策定からサービスインまで約7年間に亘り、システム投資額が約1,200億円の大規模更改プロジェクト

かんぽ生命のシステム



※数値は2017.3期(個人保険)

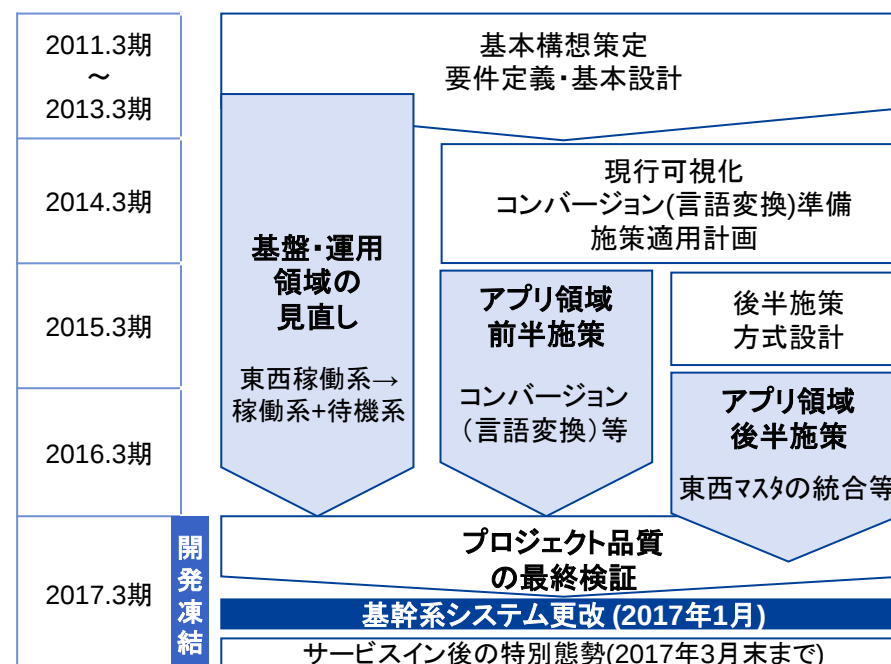
かんぽ総合情報システム

オープン系フロントシステム
新契約システム、支払業務システム等

基幹系システム
契約マスタの管理等を行うシステム

2017年
1月更改

プロジェクトのスケジュール



プロジェクトの規模

- システム投資 約1,200億円

- 保険金支払業務におけるWatson導入のノウハウを活用し、コールセンター業務へWatsonを導入(2017年4月)

保険金支払業務への活用

➤ 支払業務における課題

正確性

迅速性

効率性

➤ 人手による対応の限界

査定者の
高度な知識と経験が必要

- ・約款・医学・法律等の知識
- ・難易度が高いものは、約10年程度の実務経験

➤ Watsonの活用

- 過去の類似事案・判断材料をピンポイントで提示
- 次に必要なアクションを提案

コールセンター業務への活用

➤ 一連の業務フロー

問合せ

電話
対応

事後
処理

承認

モニタ
リング

導入前

- ✓ 問い合わせ内容に応じ、FAQ等を手動検索
- ✓ 通話内容を手入力で登録
- ✓ 通話録音の再確認

導入後

- ✓ Watsonの支援によりFAQ等を自動表示
- ✓ 音声の自動テキスト化
- ✓ 通話録音の確認不要

➤ Watson導入の効果

- 1回当たりの通話時間等を4分の1短縮
- オペレーターの研修期間を大幅に削減

- 運用資産の多様化を進めてきた結果、リスク性資産の残高は7.9兆円まで拡大(総資産比9.9%)
- 足元の低金利環境を受け、平均予定利率・利子利回りともに低下したものの、785億円の順ざやを確保

資産構成

(億円、%)		16.3末		17.3末	
		金額	占率	金額	占率
	公社債	598,210	73.4	575,812	71.7
	国債	441,786	54.2	427,323	53.2
	地方債	94,054	11.5	92,268	11.5
	社債 ²	62,369	7.6	56,220	7.0
	リスク性資産	54,016	6.6	79,637	9.9
	国内株式 ¹	12,025	1.5	16,260	2.0
	外国株式 ¹	2,294	0.3	3,090	0.4
	外国債券等 ^{1,2}	39,697	4.9	60,286	7.5
	貸付金	89,784	11.0	80,609	10.0
	その他	73,440	9.0	67,309	8.4
	うち現預金・コールローン	22,226	2.7	15,160	1.9
	うち債券貸借取引 支払保証金	30,085	3.7	35,207	4.4
総資産		815,451	100.0	803,367	100.0

順ざや・利回り

(億円)	16.3期	17.3期
順ざや	974	785
平均予定利率 ¹	1.76 %	1.73 %
利子利回り ²	1.90 %	1.84 %

キャピタル損益	44	△ 511
---------	----	-------

	16.3末	17.3末
円金利(10年国債)	△ 0.050 %	0.065 %
ドル／円	112.68 円	112.19 円

1. 平均予定利率は、予定利息の一般勘定経過責任準備金に対する利回り
2. 利子利回りは、基礎利益上の運用収支等の一般勘定経過責任準備金に対する利回り

1. リスク性資産には、金銭の信託で運用している資産を含む
2. 外国債券等には、貸借対照表上、社債に計上されている外貨建債券及びその他の証券に計上されている投資信託を含む

- 運用収益向上の観点から、引き続き、投資対象を拡大
- 資産運用力を向上させるため、業務提携、人材採用等による運用部門の態勢強化を推進

資産運用の多様化

- 2017.3期に運用を開始・拡大した海外クレジット・バンクローン・マルチアセットについては、2018.3期も継続して投資
- プライベートエクイティ、ヘッジファンド、不動産、インフラ等への投資を開始
ー中長期的(3~5年)には、総資産の1%程度まで拡大を目指す
- 株式自家運用のエンゲージメント活動を強化・国連PRIへの署名を検討するなど、ESGへの取組みを継続

リスク性資産の占率は、2018.3期末に
12%程度まで拡大する見込み

運用態勢の強化

運用高度化に 向けた取組

- 運用手法の高度化を目的とした、デリバティブ取引基盤を拡充
- クオオンツ人材の一層の強化
- 第一生命との業務提携の一層の深化
ー引き続き、成長分野への共同投資や外部委託の共同活動を継続

外部人材の 採用

- 前期に引き続き外部人材の採用を継続
- 2018.3期は、企画部門及び執行部門の中堅・若手層を中心に採用