

かんぽ生命 中期経営計画  
《グループ中計抜粋版》

2018年 5月15日



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。  
 安心・信頼を基盤として、お客さまのニーズにおこたえする保障を提供し、  
 保有契約の反転・成長により、持続的な利益成長を目指す

## 外部環境

超高齢社会の到来

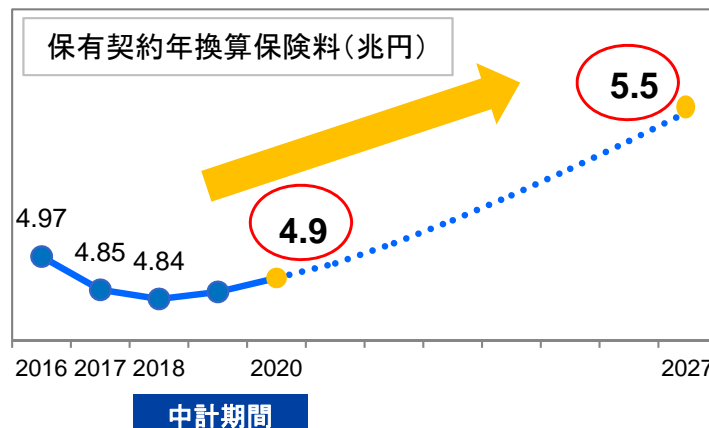
医療技術・ICTの進化

超低金利環境の継続

ライフスタイルの多様化

## 中期経営計画における主要な取組

保障重視の販売の強化、募集品質の向上、新たな顧客層の開拓  
 新商品開発、営業基盤の整備



保有契約  
 年換算保険料  
 4.9兆円程度  
 (2020年度数値目標)

ICT活用によるサービス向上、事務の効率化

事務量削減  
 ▲1,000人相当分

資産運用の多様化、リスク管理の高度化

収益追求資産  
 12.3%→15%程度  
 (2017→2020)

## 将来展望

■ 持続的な利益成長、  
 強固な事業基盤の確保

保有契約年換算保険料  
 5.5兆円程度  
 (2027年度)

■ ICTの活用による利便性  
 と生産性の更なる向上

■ AI、ビッグデータを  
 活用したQOL\*向上に  
 資する新サービス等  
 の展開

■ ERMのフレームワーク  
 の下でのリスク対比リ  
 ターンの向上

\*Quality of Life : 人間らしく満足して生活しているかを評価する概念

## 保障重視の販売の強化、募集品質の向上、新たな顧客層の開拓 新商品開発、営業基盤の整備

## ICT活用によるサービス向上、事務の効率化

保障重視の  
販売の強化

- 郵便局の渉外社員・窓口社員の育成
- 他生保との商品面の協力（受託販売等）

募集品質の向上

- 募集資料の分かりやすさの徹底
- 募集品質向上の総合的な対策（契約維持の評価の導入等）

新たな顧客層の  
開拓

- 未加入者・青壮年層の開拓、職域営業等の強化
- かんぽつながる安心活動、健康増進サービスの展開

新商品開発

- 第三分野など新商品開発による保障性商品の多様化  
(第三分野新契約年換算保険料：  
2017年度（592億円）比 20%超増)

営業基盤の整備

- 新営業用携帯端末の導入、TVシステムを活用した窓口支援、SNS等を活用したマーケティング
- 郵便局の渉外社員の増員  
(渉外社員数:約1.8万人（2020年度）)

お客さまサービスの  
向上

- 画面告知・自動査定システム、保険手続きサポートシステムの導入
- マイページ等デジタル技術を活用した請求手続きの導入

バックオフィス  
事務の効率化

- サービスセンターにおける帳票の電子化、保全事務のデジタル化
- R P A（Robotic Process Automation）の段階的導入  
(事務量削減：▲1,000人相当分\*（2020年度）)  
\*コスト換算：▲30億円程度

## 資産運用の多様化、リスク管理の高度化

資産運用の  
多様化

- 外債運用・オルタナティブ運用の多様化、株式自家運用の拡大
- 他生保との共同投資等の協力の推進  
(収益追求資産割合：15%程度（2020年度）)

リスク管理の  
高度化

- お客さまニーズと収益性を両立する商品により、積極的に保険引受リスクをテイク
- 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資産運用リスクをテイク

- 保有契約年換算保険料 **4.9兆円程度**
- 一株当たり当期純利益  
（参考）連結当期純利益 **155円**  
**930億円**
- 配当方針  
経営の健全性を確保しつつ、  
一株当たり配当額**76円**への増配を目指す

**かんぽ生命保険 中期経営計画**  
**《グループ中計抜粋版》**  
**補足資料**

現状認識

## 前中計期間中の取組

- ・高齢者層を中心とした顧客基盤の深耕
- ・事務・システムの態勢整備
- ・資産運用の高度化・多様化

## 経営環境・課題

- ・超高齢社会の到来
- ・医療技術・ICTの進化
- ・超低金利環境の継続
- ・ライフスタイルの多様化

## 主要指標

新契約月額保険料：  
500億円台に到達(2015、2016)  
収益追求資産の占率：  
12.3%(2017)

中期計画

## 2018～2020年度の方針・取組

- 保障重視の販売の強化
  - ・郵便局の渉外社員・窓口社員の育成、他生保との商品面の協力（受託販売等）
- 募集品質の向上
  - ・募集資料の分かりやすさの徹底、募集品質向上の総合的な対策
- 新たな顧客層の開拓
  - ・未加入者・青壮年層の開拓、職域営業等の強化、かんぽつながる安心活動、健康増進サービスの展開
- 新商品開発
  - ・第三分野など新商品開発による保障性商品の多様化
- 営業基盤の整備
  - ・新営業用携帯端末の導入、TVシステムを活用した窓口支援、郵便局の渉外社員の増員
- お客さまサービスの向上、バックオフィス事務の効率化
  - ・画面告知・自動査定システム、保険手続きサポートシステム、デジタル技術を活用した請求手続き
  - ・サービスセンターにおける帳票の電子化、保全事務のデジタル化、RPAの段階的導入
- 資産運用の多様化、リスク管理の高度化
  - ・外債運用・オルタナティブ運用の多様化、株式自家運用の拡大、他生保との共同投資等の協力の推進
  - ・お客さまニーズと収益性を両立する商品により、積極的に保険引受リスクをテイク
  - ・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資産運用リスクをテイク

## 主要指標

保有契約年換算保険料：  
4.9兆円程度(2020)  
(中期計画期間中に反転)

事務効率化：  
▲1,000人相当分(2020)

収益追求資産の占率：  
15%程度(2020)  
(中期計画方針に基づき見込み)

将来展望

## あるべき将来像

- ・持続的な利益成長、強固な事業基盤の確保
- ・ICTの活用による利便性と生産性の更なる向上
- ・AI、ビッグデータを活用したQOL向上に資する新サービス等の展開
- ・ERMのフレームワーク下でのリスク対比リターンの向上

## 主要指標

保有契約年換算保険料：  
5.5兆円程度(2027)

## 中計期間中に保有契約年換算保険料を反転

### 新契約の確保

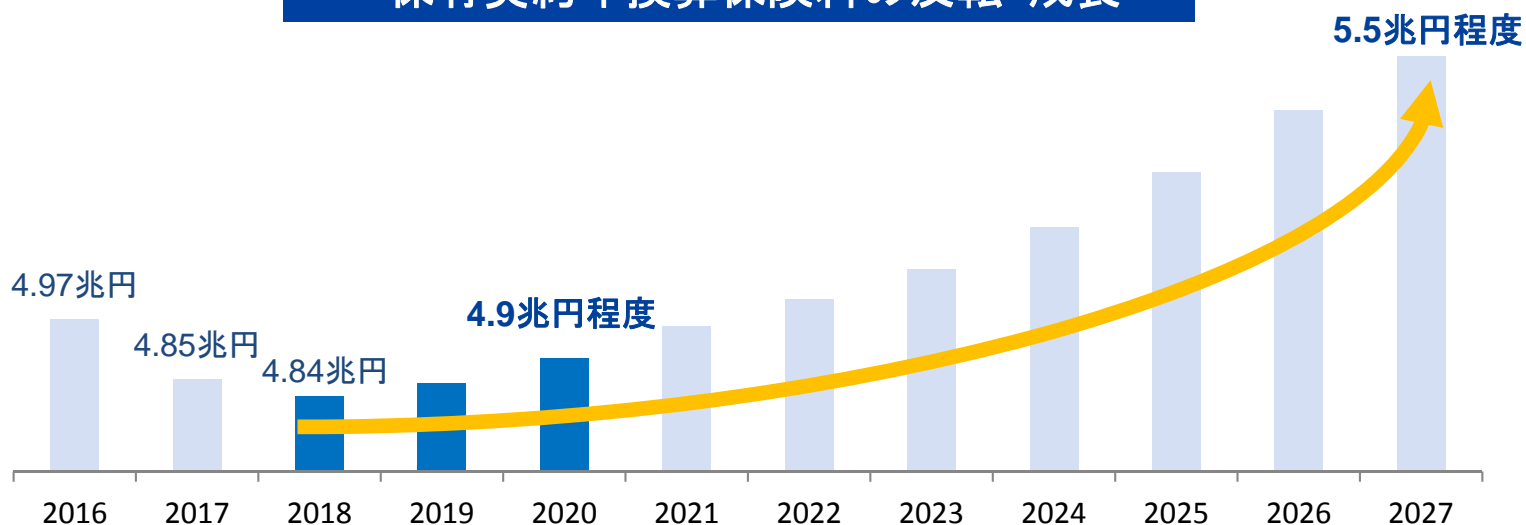
- 保障重視の販売の強化、新たな顧客層の開拓等により、新契約を確保

+

### 契約維持の強化

- 募集品質の向上等により、契約維持を強化

## 保有契約年換算保険料の反転・成長



中計期間

## 保有契約の反転に向けて、保障重視の販売と契約維持を強化

### 保障重視の販売の強化

- 郵便局の渉外社員・窓口社員の育成
- 他生保との商品面の協力（受託販売等）

### 募集品質の向上

- 募集資料の分かりやすさの徹底
- 募集品質向上の総合的な対策（契約維持の評価の導入等）

### 新たな顧客層の開拓

- 未加入者・青壮年層の開拓、職域営業等の強化
- かんぽつながる安心活動、健康増進サービスの展開

### 新商品開発

- 第三分野など新商品開発による保障性商品の多様化

### 営業基盤の整備

- 新営業用携帯端末の導入、TVシステムを活用した窓口支援、SNS等を活用したマーケティング
- 郵便局の渉外社員の増員



ICTを活用して、お客さまサービス向上と事務の効率化を推進

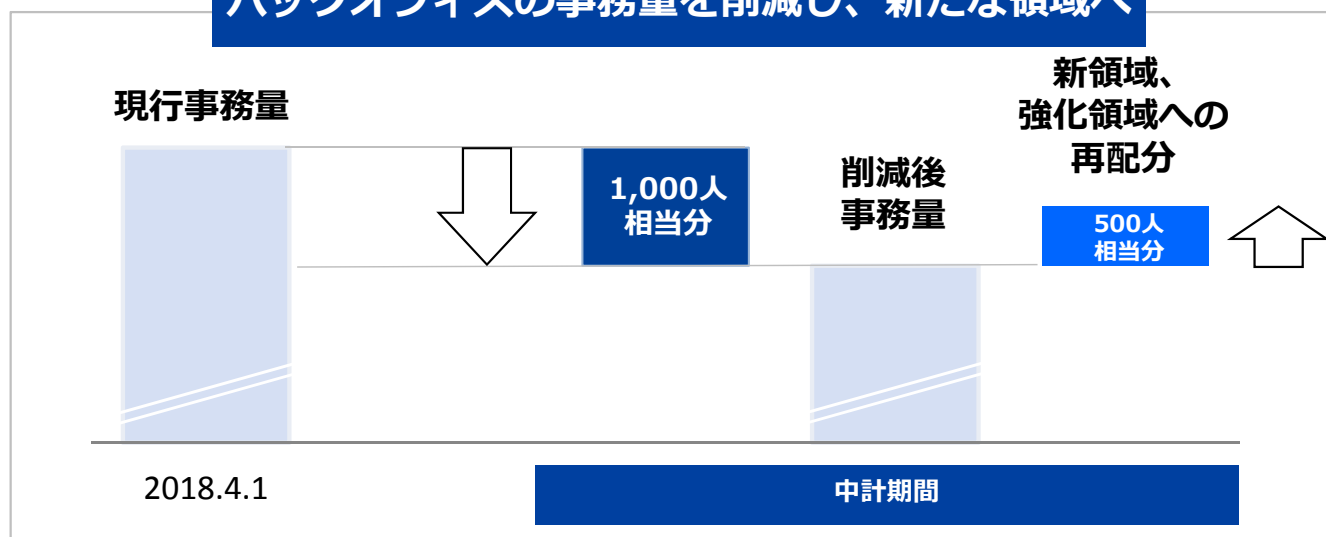
## お客さまサービスの向上

- 画面告知・自動査定システムの導入、保険手続きサポートシステムの導入
- マイページ等デジタル技術を活用した請求手続きの導入

## バックオフィス事務の効率化

- サービスセンターにおける帳票の電子化、保全事務のデジタル化
- RPA（Robotic Process Automation）の段階的導入

### バックオフィスの事務量を削減し、新たな領域へ



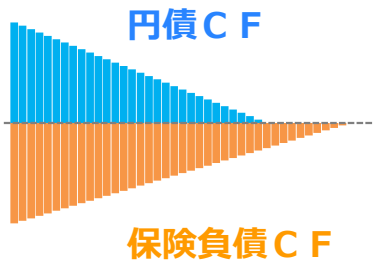
## ERMのフレームワークの下、リスクバッファの範囲で資産運用を多様化

### ERMのフレームワーク

- ERMの考え方に基づく、適正な財務の健全性維持と収益性の向上

### 資産運用の基本的な考え方

ALMマッチング運用



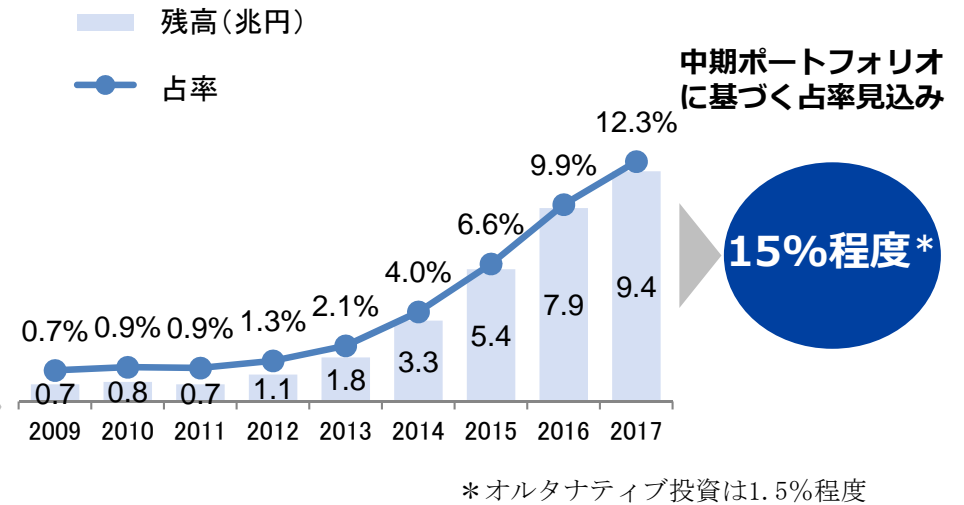
キャッシュフロー  
マッチングのため、  
一定額を円債（超長期債）に配分

収益追求運用

- 外国債券
- 国内株式
- 外国株式
- オルタナティブ
- ⋮

リスク選好方針に基づき、リスクバッファの範囲で一定額を外国債券等収益追求資産に配分

### 収益追求資産の残高・占率



- 運用対象の多様化
- 自家運用の拡大
- 他生保との共同投資等の協力の推進
- ALM・リスク管理の高度化
- 専門人材の強化

2018～2020年度 投資総額	主な投資の内容	投資額 (2018～ 2020計)	投資の効果
<b>1,500億円</b>	次期オープン系システムの構築	490億円	ICTの活用に向けたシステム基盤の整備
	基幹系システムの開発	410億円	新商品・サービスの提供によるお客さまの利便性の向上、社員の業務効率化
	新営業用携帯端末の導入	120億円	お客さまの利便性の向上、社員の業務効率化

### ＜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。