

インパクトコンソーシアム ～第4回 市場調査・形成分科会～

2026年3月4日
株式会社 かんぽ生命保険
野村裕之

1. かんぽ生命の事業の特徴

日本郵政グループにおける位置づけ

主要3事業のひとつとして、
全国の郵便局を通じて生命保険を販売



※ 保有割合は、2025年3月末時点の議決権の保有割合。

1. かんぽ生命の事業の特徴

かんぽ生命の4つの強み

業界他社と比べて、独自かつ最大級の4つの強みを保有

郵便局ブランド

お客さまに安心をお届けする、
信頼・親近感の「郵便局ブランド」

ネットワークと人材

全国津々浦々 2万局の郵便局と
訪問活動を行う1万人のかんぽさん

お客さま基盤

当社1,700万人のお客さまに加え、
日本郵政グループのお客さまとも接点

資産の力

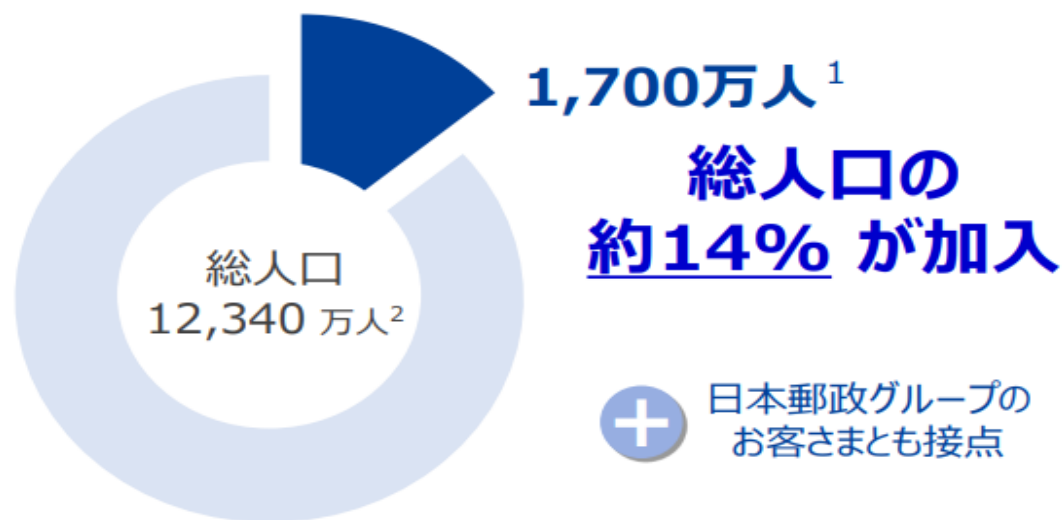
業界最大級の総資産60兆円
(資産運用や成長分野へ投資の源)

1. かんぽ生命の事業の特徴

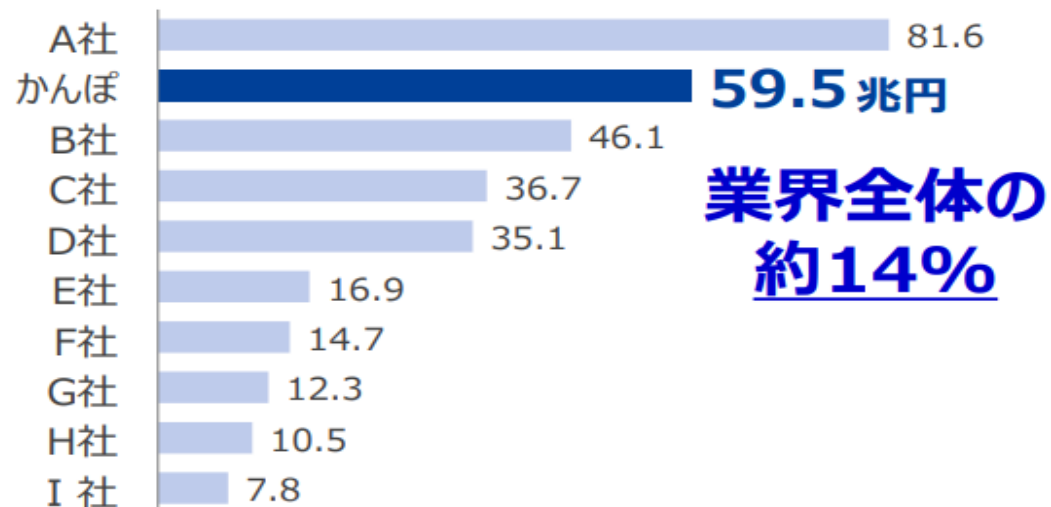
かんぽ生命の4つの強み - お客さま基盤・資産の力 -

業界最大級のお客さま数と総資産、保険金等支払額は業界トップ

お客さまの数



総資産^{3,4}



さらに、保険金等支払金額⁵は **業界トップの年間4兆円超**

▶▶▶ 生命保険会社としての使命を果たしていることの表れ

1 2025年3月末現在

2 出典：総務省統計局「人口推計」2025年5月1日現在（概算値）

3 出典：各社公表資料

4 国内生保全41社が対象、かんぽの数値は旧契約を含む、他社は国内単体（外資系生保は日本法人）の数値

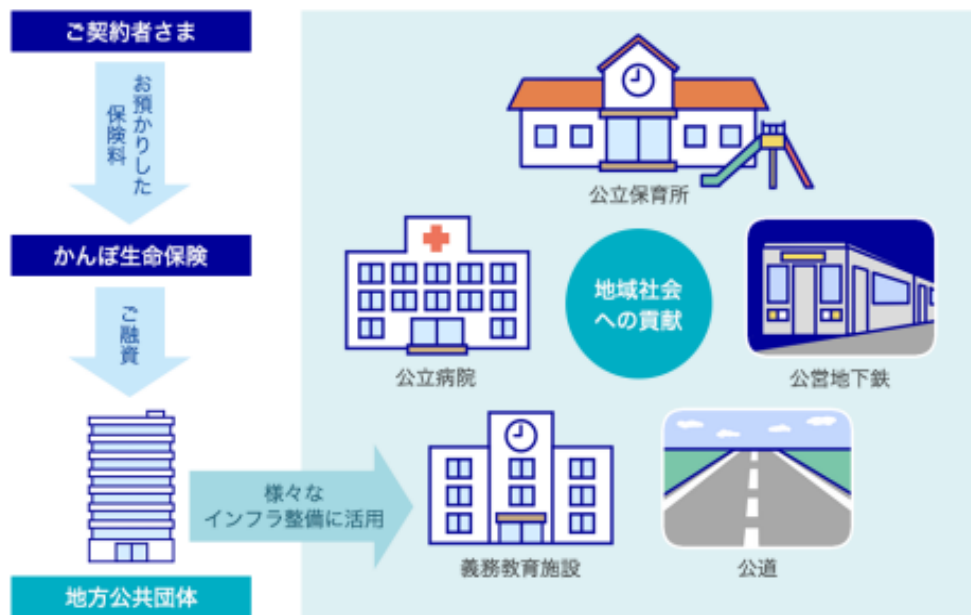
5 保険金等支払金額は、保険金・年金・給付金の合計

1. かんぽ生命の事業の特徴

かんぽ生命と地域社会への貢献

地方公共団体向け融資（旧簡易生命保険資金によるもの）

当社は、1916年(大正8年)に旧逓信省が生命保険事業として創業して以来、地方公共団体への投融資を行ってきました。その資金は、学校の校舎や公民館などの公共施設やインフラ基盤の整備に活用され、地域・社会の発展に貢献してきました。現在でも全国各地で目にすることができる「簡易保険資金融資施設」と書かれたプレートは、当社が地域・社会の発展に尽くしてきた歴史を肌で感じる事ができるものです。



日本郵政公社による旧簡易生命保険資産の地方公共団体向けの融資

1919年から2007年の民営化までのあいだ、日本郵政公社は旧簡易生命保険資産を活用し、地方公共団体への融資を実施してきました。これにより、小中学校の整備や公営住宅の建設、下水道の普及など、地域社会のインフラ整備や住民福祉の増進に貢献してきました。

地域社会への貢献

地方公共団体貸付資金は、全国のようなインフラ整備等に活用され、今日でも全国各地の地域社会を支えています。

融資先	融資残高
約1,600 団体	約1.5兆円

(2025年3月末時点)

1. かんぽ生命の事業の特徴（サステナビリティ経営）

かんぽ生命とラジオ体操（健康増進・Well-being向上）

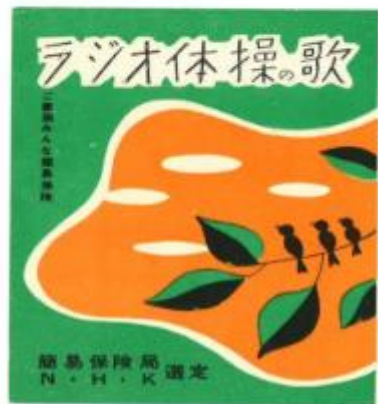
地域・社会のみなさまの健康づくりを応援

1928年、当社の前身である**逓信省**
簡易保険局が制定

2028年 ラジオ体操100周年

ラジオ体操カードの配布

1952年から毎年「ラジオ体操出席カード」を
作成し、全国の子どもたちに配布



1952年の
出席カード



2025年の
出席カード

1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭

1962年から毎年実施
NHK総合テレビなどで全国に生放送



2023年は横浜市（写真）、2024年は旭川市で開催
2025年は広島市で開催予定

ラジオ体操の普及促進・・・「いつでも、どこでも、だれでも」気軽にできる体操

2. かんぽ生命のサステナブル投資(インパクト投資)

資産運用における使命/インパクト投資への思い

すべてのステークホルダーの
皆さまに対する社会的責任を果たす

持続可能な
未来の実現

長期的・
安定的な
収益獲得

社会課題の解決

インパクト投資

サステナブル投資
<重点取り組みテーマ>

Well-being
向上

地域と
社会の発展

環境保護への
貢献

経営理念

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。

生命保険会社

ユニバーサルオーナー

上場企業



お客さまからお預かりした大切な保険料を原資とした
投融資を通じて地域・社会へ貢献

< 3つの重点取り組みテーマ >

Well-being向上



- 健康増進に資する施設や企業
- こども、高齢者、障害者等が
安心安全に暮らせる環境づくり

地域と社会の発展



- ローカルビジネスの活性化
- 地域コミュニティの形成

環境保護への貢献



- 再生可能エネルギー
- 温室効果ガス排出削減に
資する事業や技術

創業以来受け継がれる「健全な保険事業を営みつつ、お客さまからお預かりした大切な保険料等を原資とした投融資を通じて、地域・社会に貢献する」というDNAは、現在も当社の資産運用の根幹をなしている。

3. かんぽ生命のインパクト投資

インパクト投資の親和性/期待される効果

【かんぽ生命の資産運用とインパクト投資の親和性】

インパクト投資はかんぽ生命の長期安定的な資産運用スタイルと時間軸の観点で親和性が高く、当社の運用収益や企業価値の向上に持続的に寄与していくものと考えています。

【インパクト投資の推進により期待される効果】

< 期待される3つの効果 >

効果1 持続的・安定的な 社会や市場の育成

社会課題の解決に向けたポジティブな影響(社会的・環境的インパクト)を創出することで、社会や市場の持続可能性を高め、安定的な成長が促進されます。



効果2 優れた事業の発掘

社会課題の解決に資する新たな技術や革新的なビジネスモデルは高い競争力・中長期的な成長性を有しており、これらを有する投資先を発掘することで、将来的な企業価値の向上が期待されます。



効果3 新たなエコシステムの構築

インパクト創出を志向する企業への積極的な資金供給、運用会社・投資先企業との対話、イニシアチブへの参画などを通じてインベストメント・チェーンにおける協働が深まり、持続可能な未来を実現するエコシステムが構築されます。

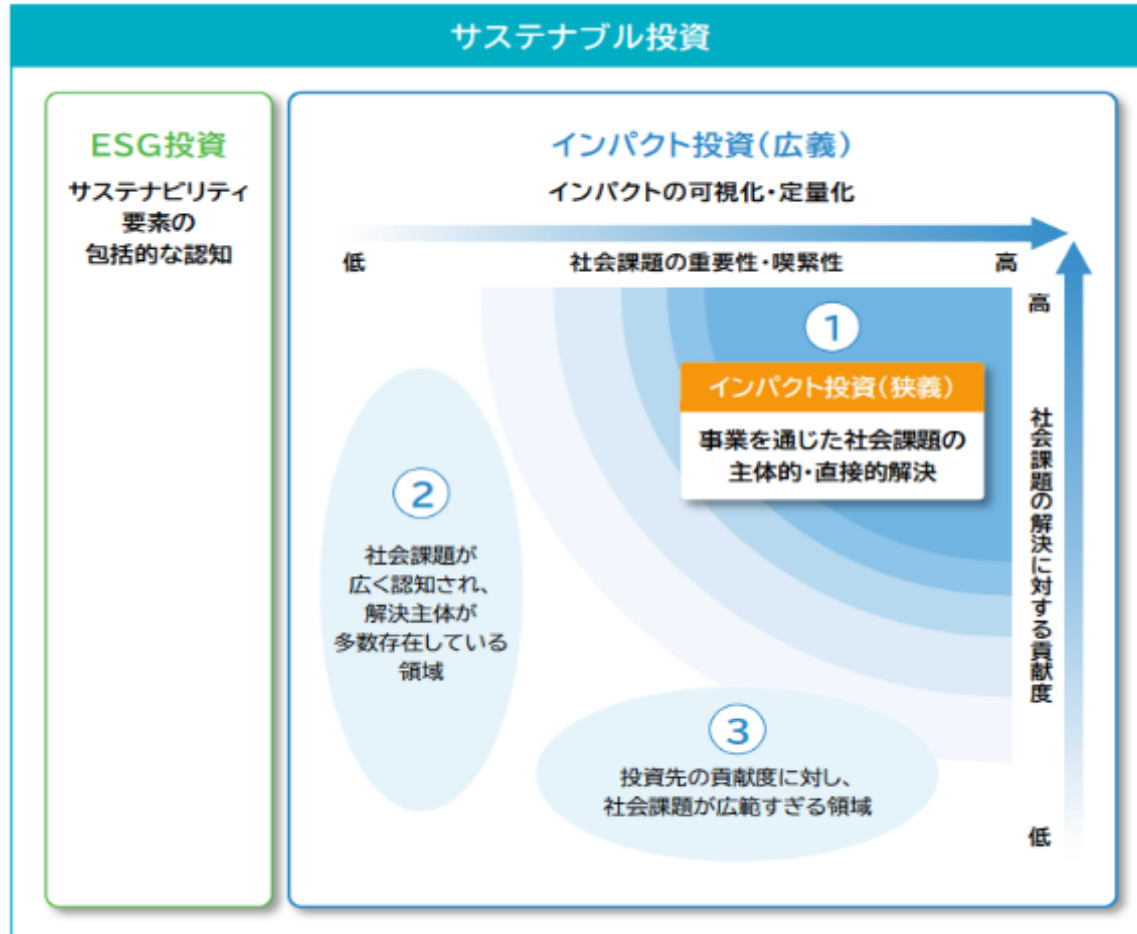


3. かんぽ生命のインパクト投資

かんぽ生命が目指すインパクト投資/かんぽ生命が考える社会課題

【社会課題の重要性・喫緊性/社会課題の解決に対する貢献度】






【かんぽが考える社会課題】



3. かんぽ生命のインパクト投資

インパクト“K”プロジェクト

【インパクト“K”プロジェクト認証要件】

1	かんぽ生命の経営理念や3つの重点取り組みテーマとの整合性	 <p>投資先から創出されるインパクトと、当社の経営理念、サステナブル投資における3つの重点取り組みテーマとの整合性を確認します。</p>	<p>経営理念と重点取り組みテーマ</p> <p>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。</p> <p>Well-being向上 地域と社会の発展 環境保護への貢献</p>
2	経済的リターンだけでなく、並行して社会的リターンを創出する	 <p>社会や環境に対してポジティブなインパクトとともに、各アセットクラス(株式、債券、PE、不動産等)において通常求める水準と同程度のリターンが見込まれるかという観点から評価します。</p>	
3	ポジティブかつ新たな社会的インパクトを生み出す明確な意図を持つ	 <p>運用者や事業者が様々な社会課題の中から、どのような想いで課題を特定し、ターゲットとしているのか、インパクトの創出にしっかりコミットしているかを多面的に評価します。(Intentionality (創出意図))</p>	
4	まだ満たされていない環境や社会のニーズを解決する	 <p>社会課題に対して、自らが何を生み出し、それがどのように社会に貢献するのか、課題認識から解決に至るまでの道筋の確かさと共に検証します。(Additionality (追加性)、Contribution (貢献))</p>	
5	定量的なKPI設定、定期的なモニタリングが可能	 <p>創出されたインパクトについて、ターゲットとした社会課題の解決にどのように効果が発現されるか、定量的な目標設定と進捗の確認を求めています。インパクトの要素としては、IMP (Impact Management Project: 現在のImpact Frontiers) が提唱する5 Dimensions of Impactを参考に分析しています。</p>	



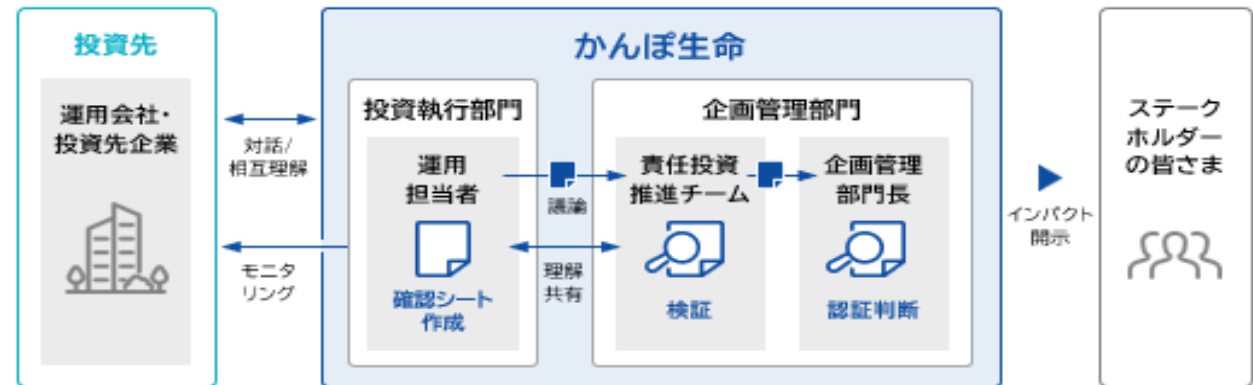
3. かんぽ生命のインパクト投資

インパクト“K”プロジェクト

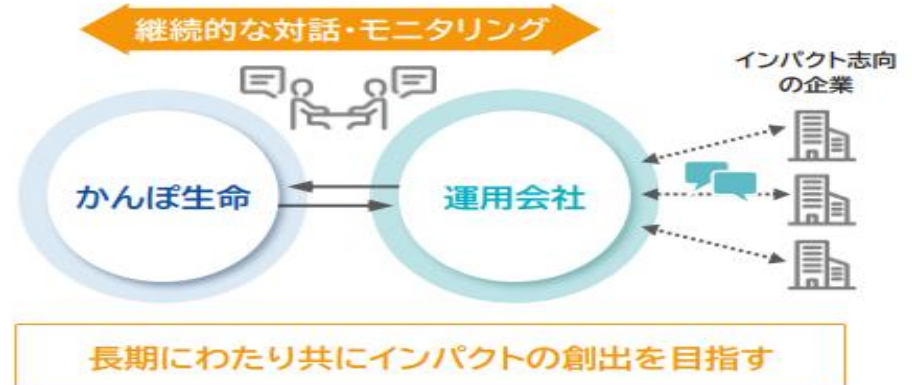
【確認シートによる多面的な議論】

インパクト“K”プロジェクト 確認シート															
<table border="1"> <tr><td>基金名</td><td>投資先企業</td></tr> <tr><td>運用会社名 / マネージャー名</td><td></td></tr> <tr><td>ファンド設定 / 設定予定日</td><td></td></tr> <tr><td>投資額 (億円)</td><td>出資比率 (%)</td></tr> <tr><td>ファンド種類</td><td></td></tr> </table>		基金名	投資先企業	運用会社名 / マネージャー名		ファンド設定 / 設定予定日		投資額 (億円)	出資比率 (%)	ファンド種類					
基金名	投資先企業														
運用会社名 / マネージャー名															
ファンド設定 / 設定予定日															
投資額 (億円)	出資比率 (%)														
ファンド種類															
<table border="1"> <tr><td colspan="2">解決を目指す社会課題</td></tr> <tr><td colspan="2">Intentionality</td></tr> <tr><td>Additionality</td><td>Contribution</td></tr> <tr><td></td><td>Specialty / Expertise</td></tr> <tr><td>かんぽFP/FPの強み (Web strength)</td><td>投資先企業</td></tr> <tr><td>投資先企業</td><td>投資先企業</td></tr> <tr><td>投資先企業</td><td>投資先企業</td></tr> </table>		解決を目指す社会課題		Intentionality		Additionality	Contribution		Specialty / Expertise	かんぽFP/FPの強み (Web strength)	投資先企業	投資先企業	投資先企業	投資先企業	投資先企業
解決を目指す社会課題															
Intentionality															
Additionality	Contribution														
	Specialty / Expertise														
かんぽFP/FPの強み (Web strength)	投資先企業														
投資先企業	投資先企業														
投資先企業	投資先企業														
<table border="1"> <tr><td colspan="2">ロジックモデル / Theory of Change</td></tr> <tr><td>投資対象 / 資金使途</td><td></td></tr> <tr><td>アウトプット</td><td></td></tr> <tr><td>影響 (short)</td><td></td></tr> <tr><td>アウトカム (short, low track)</td><td></td></tr> <tr><td>インパクト (contribution, risk)</td><td></td></tr> <tr><td>インパクト</td><td></td></tr> </table>		ロジックモデル / Theory of Change		投資対象 / 資金使途		アウトプット		影響 (short)		アウトカム (short, low track)		インパクト (contribution, risk)		インパクト	
ロジックモデル / Theory of Change															
投資対象 / 資金使途															
アウトプット															
影響 (short)															
アウトカム (short, low track)															
インパクト (contribution, risk)															
インパクト															
<table border="1"> <tr><td colspan="2">計測 (Measurement)</td></tr> <tr><td>KPIの具体的な内容 (指標の選定)</td><td>KPI</td></tr> <tr><td>KPI計測ツール</td><td></td></tr> <tr><td>KPI計測時期 / 頻度</td><td></td></tr> <tr><td>運用担当部署 / コント</td><td></td></tr> </table>		計測 (Measurement)		KPIの具体的な内容 (指標の選定)	KPI	KPI計測ツール		KPI計測時期 / 頻度		運用担当部署 / コント					
計測 (Measurement)															
KPIの具体的な内容 (指標の選定)	KPI														
KPI計測ツール															
KPI計測時期 / 頻度															
運用担当部署 / コント															
<table border="1"> <tr><td>運用先企業 責任投資推進室 評価</td><td>インパクト“K” 認定</td><td></td></tr> <tr><td></td><td>所見</td><td></td></tr> </table>		運用先企業 責任投資推進室 評価	インパクト“K” 認定			所見									
運用先企業 責任投資推進室 評価	インパクト“K” 認定														
	所見														

【認証プロセスとけん制機能】



【対話・モニタリング】



4. インパクト投資の実践

国内上場株ファンド投資（コモンズ・インパクトファンド）

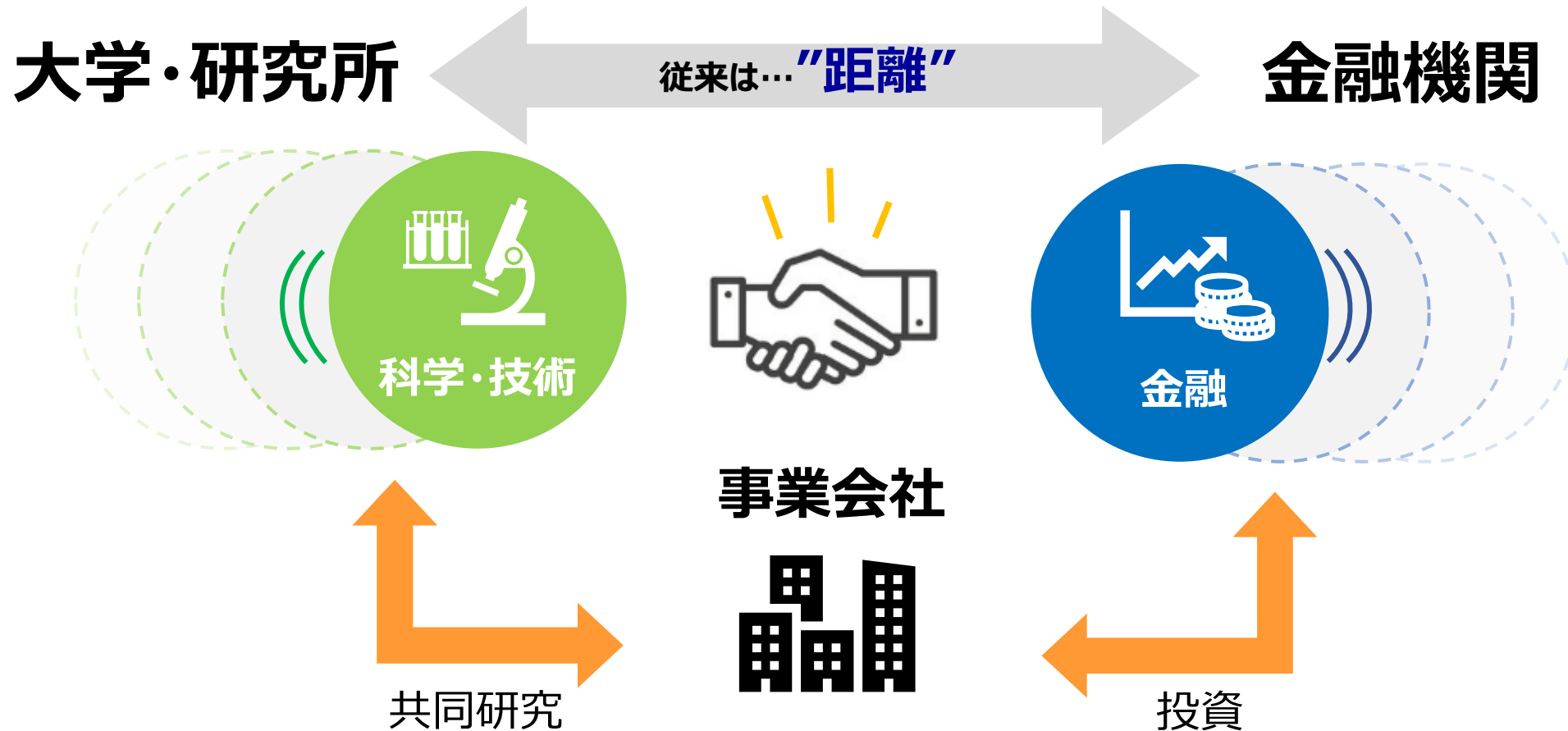
インパクトを共通言語にファンド参加者が一体となり、インパクトの創出に取り組む



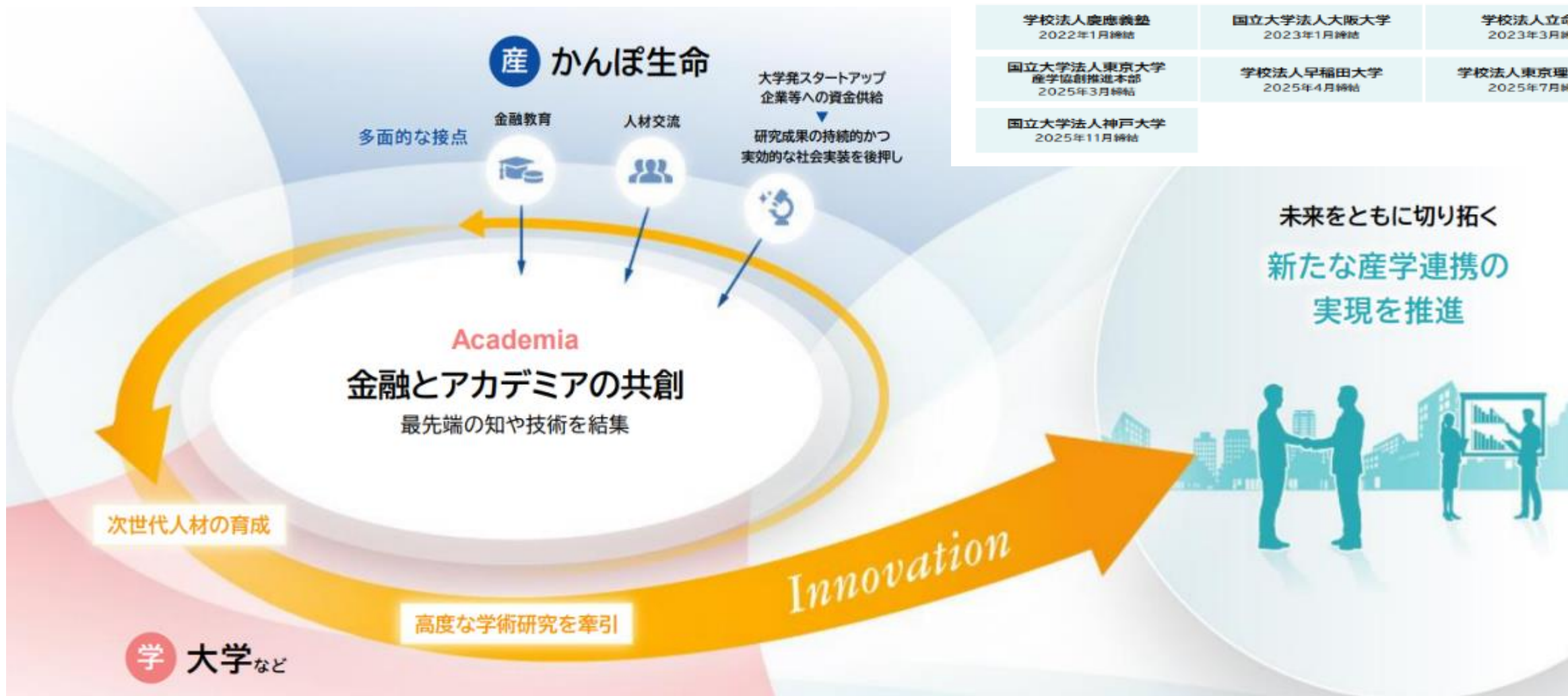
産学連携

大学が持つテクノロジーには社会課題の解決に資するものが多数

⇒大学発のスタートアップに資金供給する枠組み



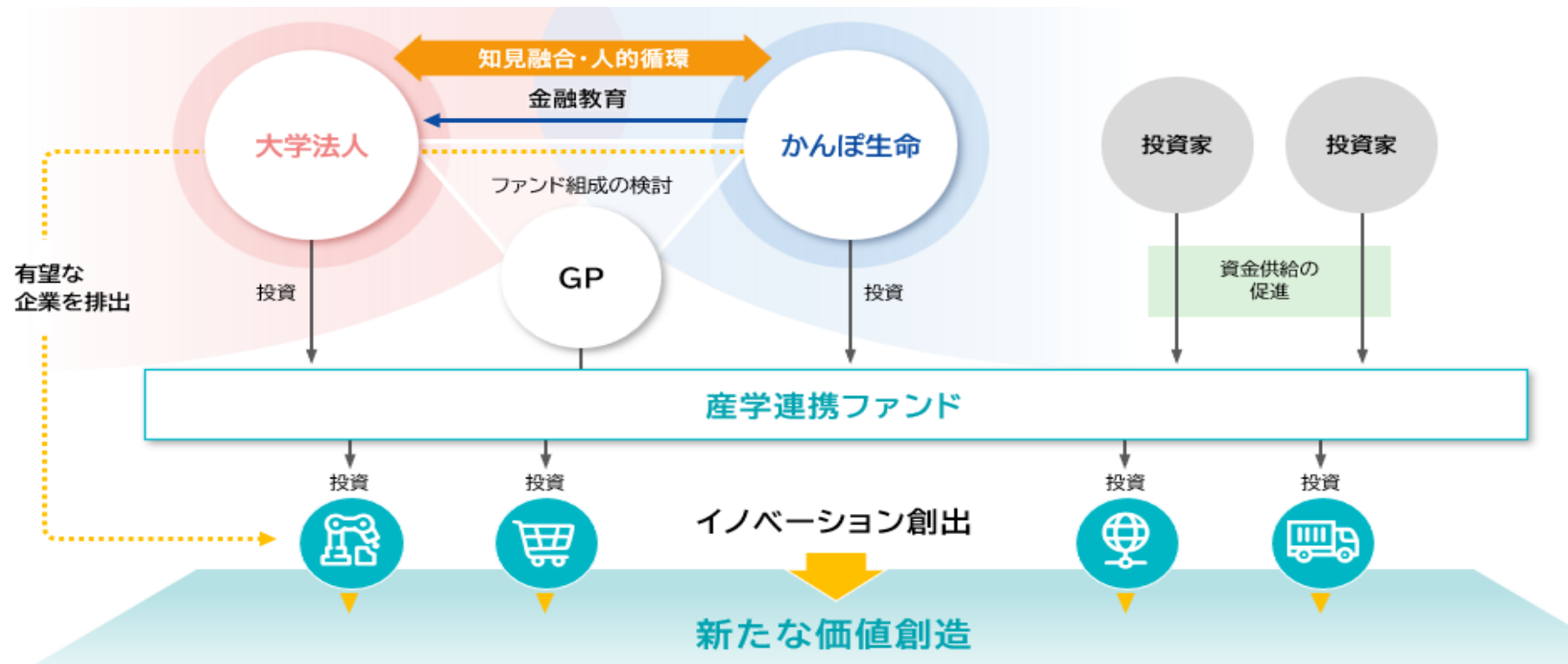
産学連携ファンド ~インパクトファンドの立ち上げ



覚書・協定締結先 (2025年12月末時点)

学校法人慶應義塾 2022年1月締結	国立大学法人大阪大学 2023年1月締結	学校法人立命館 2023年3月締結
国立大学法人東京大学 産学協創推進本部 2025年3月締結	学校法人早稲田大学 2025年4月締結	学校法人東京理科大学 2025年7月締結
国立大学法人神戸大学 2025年11月締結		

産学連携ファンド ~インパクトファンドの立ち上げ



	ファンド名称	運用会社	投資対象
慶應義塾	KII3号インパクト投資事業有限責任組合	株式会社慶應イノベーション・イニシアティブ	「すべての人の健康で幸福な人生を達成する」という理念の実現に沿い、デジタル・テクノロジーによる社会の革新や、医療・健康などの課題解決に取り組むディープテックスタートアップ企業
立命館	インパクト・キャピタル1号投資事業有限責任組合	インパクト・キャピタル株式会社	「一人ひとりのWell-Beingの最大化」を中心に捉え、「多様性」と「選択肢」の提供に資するキャリア、ケア、暮らし、街づくり、環境の分野にて社会的インパクトを創出する事業
大阪大学	D3バイオヘルスケアファンド2号投資事業有限責任組合	D3 LLC	日本発での世界の医療健康に貢献するスタートアップ (医薬医療機器、アナリティクス・ソフトウェア、次世代ウェルビーイング、アンチエイジング、フード&アグリ、等)

4. インパクト投資の実践

かんぽ(アセットオーナー)発のインベストメントチェーン 【責任投資レポート2025より】

運用会社や投資先企業の皆さまと共に
さまざまな社会課題へアプローチ

インパクト“K”プロジェクト

かんぽ生命が独自に定める
インパクト投資の認証フレームワーク

運用会社



Well-being
向上

環境保護への
貢献

地域と
社会の発展

投資先企業

【一部紹介】

- イチロウ株式会社**
オーダーメイドの介護サービス事業 - P81
- 都市部好立地の不動産運営事業**
保育所の誘致(不動産ファンド投資)
- 株式会社エスプール**
障がい者雇用支援サービス・広域行政BPOサービス
- Neusignal Therapeutics株式会社**
次世代型アルツハイマー治療薬の開発事業
- 株式会社リクルートホールディングス**
オンライン求人マッチング・採用プラットフォーム運営 - P82
- ジェイファーマ株式会社**
特異的ながん治療薬開発事業
- Boston Medical Sciences**
無下剤バーチャル内視鏡検査システムの開発 - P83
- 株式会社neumo**
脳神経科学に基づく聴覚改善事業 - P84

社会課題へアプローチ

- 介護業界の人材不足と介護家族の負担の解消
- 都市部の待機児童問題の解消
- 知的・精神障がい者の雇用不足 / 地方での女性の就労機会不足
- アンメットメディカルニーズの解消
- あらゆる求職者の就業機会の拡大
- がんの末期患者とその家族が希望を持てる社会
- 検査受診率向上による大腸がん死の根絶
- 難聴の予防・聞こえの改善、ひいては認知症の予防

- Little Leaf Farms**
葉野菜のハイテク水耕栽培生産事業
- 株式会社坂ノ途中**
農作物の流通・販売
- アドバンスコンポジット株式会社**
高機能な金属複合素材の開発 - P85

- 食糧生産の持続可能性の向上
- 農業と暮らしの持続可能化
- 地球の未来を素材で支える

- 株式会社日本農業**
農産物の生産・加工および輸出・販売、
農業経営コンサルティング事業
- 株式会社マネーフォワード**
法人向けクラウドサービス事業
- newmo株式会社**
タクシー・ライドシェア事業
- 株式会社エアロネクスト**
産業用ドローン開発・ソリューション提供 - P86

- 農業の構造を改革し持続可能な成長産業へ転換を図る
- 生産年齢人口の減少に伴う中小企業での人手不足
- 移動困難者の減少と多様な働き方の実現
- 地域物流の課題解決に貢献

かんぽ(アセットオーナー)発のインベストメントチェーン

【上場株式を対象としたインパクト投資】

今、上場企業へのインパクト投資が必要な理由は、彼らの**社会全体への大きな影響力**にあります。上場企業の行動変容は業界や社会の変革につながる可能性があり、アセットオーナーとして、社会課題の解決と事業成長を経営戦略に組み込むことを促すことで、上場株式市場全体の持続可能性向上を目指します。

(2022/5/23) 国内上場株式を投資対象とした「**コモンズ・インパクトファンド**」への投資 ~コモンズ投信と共に創るインパクト投資の実現

(2025/5/27) 国内上場企業を対象としたシステムチェンジ志向のインパクト投資ファンドの運用を開始 ~かんぽ生命と**三菱UFJ信託銀行**、**社会変革推進財団**が連携し、社会課題の構造的解決を目指す~

(2025/12/24) 国内上場企業の中小型株を対象としたインパクトファンドの運用を開始 ~かんぽ生命と**アセットマネジメントOne**が共にはぐくむ日本の未来~



かんぽ(アセットオーナー)発のインベストメントチェーン

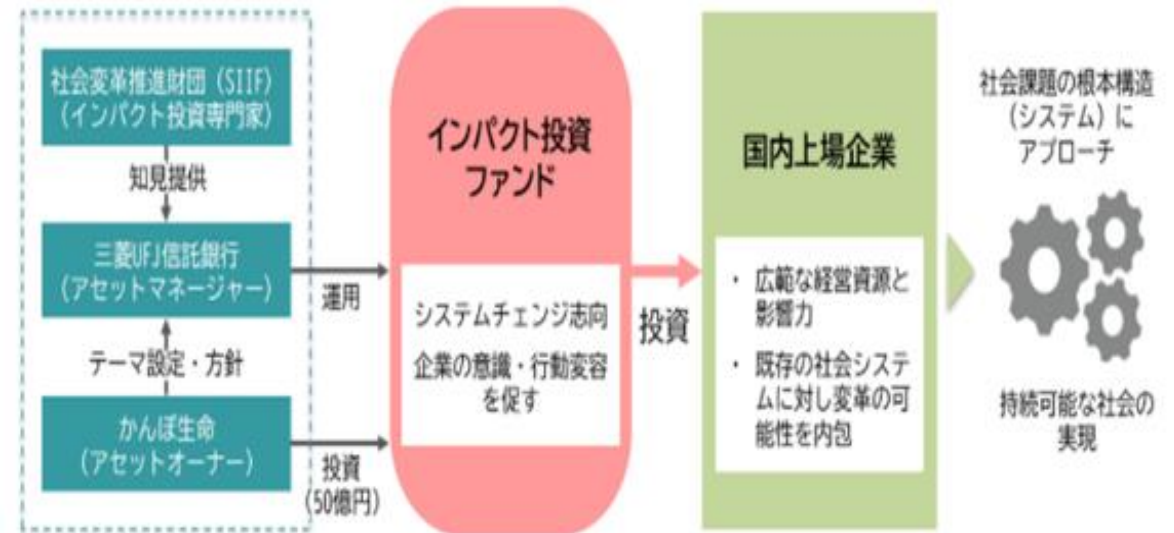
【システムチェンジ志向の投資】

社会課題の解決には、単一の企業への投資だけでなく、課題の発生メカニズム全体を見渡し、構造的欠陥に働きかける“システムチェンジ志向”の投資が重要です。**産業構造やサプライチェーン全体の転換を目指し**、効果的な介入点を特定して取り組みます。

しかし、システム分析やIMMは高度でリソースも必要なため初期はコストに見えますが、中長期的にはリスク低減につながる投資モデルと捉えるべきです。確立した手法がない分野だからこそ、ファンドへの投資や他者との協働を通じ価値観を広げ、**ベストプラクティスの探求**が不可欠と考えます。

(2025/5/27) 国内上場企業を対象としたシステムチェンジ志向のインパクト投資ファンドの運用を開始 ～かんぽ生命と**三菱UFJ信託銀行**、**社会変革推進財団**が連携し、社会課題の構造的解決を目指す～

- ✓ 投資プロセスに**システムチェンジ**の視点を組み込むことにより、広範な経営資源と影響力を有し、既存の**社会システム**に対し**変革の可能性を内包する上場企業の意識・行動変容**を促し、システムレベルでの社会課題解決に貢献。



かんぽ(アセットオーナー)発のインベストメントチェーン

【中小型株式への投資、コーナーストーン投資】

当社は未上場と上場企業の垣根を超え、中小型株式へのインパクト投資やコーナーストーン投資を行い、**新興企業のライフサイクル全体を支援**しています。日本では新興企業が上場後、株主構成の変化で社会課題解決への志を維持しづらく、また機関投資家からの資金や対話の機会が限られる課題があります。

そのため、当社はPEファンドや産学連携ファンド、インパクトファンド等を通じ、**未上場段階から上場後まで継続的に資金を供給**し、インパクト志向経営の維持と拡大に取り組む環境を整えます。

【様々な関係者との協働】

インパクト投資が社会で効果を発揮するには、**多様なプレーヤーが強みを活かし協働**し、市場全体が成長することが重要です。複雑な社会課題の解決には、企業や行政、NPOなど関係者が役割分担し相互補完することが求められます。当社はイニシアチブやワーキンググループに参加し知見を共有しつつ、多様なステークホルダーと連携し、市場の制度整備にも取り組みます。

かんぽ(アセットオーナー)発のインベストメントチェーン

【「触媒」としての役割】

投資家の存在は新たな資金の流れを創出する「**触媒（カタリスト）**」となり得ます。当社は**インパクト志向投資家**や**多様なファンドとの協働**を通じ、社会課題解決のため民間資金を呼び込みつつ、投資手法や事例共有で日本のインパクト投資の質向上と市場拡大を目指します。

また、社会課題分析やIMMには多分野に精通した専門人材が不可欠ですが、現在その数は不十分です。当社は人材や知見をつなぐ役割を担い、「知の好循環」構築に貢献します。さらに、投資哲学の社会的共有や発信活動を強化し、インパクト投資の認知向上と社会課題解決の機運醸成にも努めます。

【「未来への展望】

社会構造の変化やインパクトの実現には長い時間が必要ですが、投資パフォーマンスやリスク管理は短期で判断されがちです。この**時間的ギャップ**を投資家が受け入れ、長期的な視野で取り組むことがインパクト投資推進の大きな課題です。

しかしこの課題解決が、インパクトの視点が企業活動へ自然に組み込まれる未来への鍵となります。当社は、関係者と連携し社会課題解決と経済成長を両立しながら、長期資金を供給する機関投資家としてインパクト投資を推進します。

2025 Impact Forum by GIIN (*)

2025年10月7日～9日 ベルリン



参加者 約1,300名 (対面)

(*) Global Impact Investing Network : インパクト投資の推進(普及・啓発)を目的とした国際イニシアティブ

取組事例

Forbes JAPAN「『インパクト・エコノミーの未来』を創る100人」への選出

グローバルビジネス誌「Forbes JAPAN」2025年3月号の特集“社会課題の解決と経済成長を両立させ、社会にポジティブな影響を与えるという難題に挑む日本のリーダー100人”に、当社専務執行役・春名貴之および当社執行役・野村裕之が選出されました。引き続き、安定的な資産運用収益の確保と、お客さまが安心して生活できるより良い社会の実現を目指し、社会課題の解決に資するインパクト投資を実施していきます。



専務執行役 春名 貴之



執行役 野村 裕之

取組事例

GIIN日本会合における共同議長への就任

インパクト志向の投融資の拡大と日本のインパクト投資市場の発展に向けて

ユニバーサルオーナーとして、インパクト志向の投融資の拡大を推進するため、当社は、2024年にインパクト投資に係る国際的なネットワークであるGIIN^(注)に加盟しました(国内の生命保険会社として初)。さらに、日本におけるインパクト投資の規模拡大に向けた議論と取り組みを拡充するため、2025年に発足したGIIN日本会合の共同議長として、当社執行役・野村裕之が任命されました。当社は、日本のインパクト投資市場の更なる発展に向け貢献していきます。



執行役 野村 裕之

(注)「Global Impact Investing Network」の略。世界中のインパクト投資の規模拡大と実効性向上に専念し、現在、世界中に400以上の会員組織を持つインパクト投資の世界的な推進機関