

2014 年度(2015 年 3 月期)決算説明会における質疑応答の概要を開示します。

<開催概要>

開催日時:2015 年 5 月 15 日(金曜日)午前 10 時 30 分

回答者:代表取締役会長兼 CEO 出口 治明

代表取締役社長兼 COO 岩瀬 大輔

執行役員 成相 衆治

Q KDDI 株式会社の代理店を通して保険商品を販売するという前提において、保険業法上の規制はあるか。

(岩瀬) KDDI 株式会社との具体的な取組みは、未だ払込が完了していないため、現時点で詳しくお話しすることはできない。一般論として、通信と生命保険は親和性が高いと考えているので、その点をどのように活かして保険を販売するかということが課題であると認識している。KDDI 株式会社とは、まずはスマートフォンを通じた新しい金融サービスを提供していくことが主眼になると考えている。KDDI 株式会社との提携の価値を最大化する施策を、幅広くかつ中長期に渡って両社で模索したい。

Q 既存の大株主と協業していない理由や保険商品の拡販ができていない理由はあるか。

(岩瀬) 従来から既存の大株主との協業は様々な形で検討しているものの、当社がインターネットの直販を主要なチャネルとして、商品等を設計していたことから、代理店チャネルとの親和性が高い商品やサービス、営業サポート体制を確立できていなかったため、必ずしもうまくいっていないと認識している。一方で、対面型の代理店であるほけんの窓口グループ株式会社と、2014 年 12 月に代理店契約を締結するなど、ネット直販の弱みを補完できるという観点から、対面販売にもチャレンジしている。しかし、当社は、他社と同じ土俵で戦うわけではなく、ネット直販を強化するという前提で代理店チャネルなどの様々な施策に取り組んでいきたい。なお、株式会社リクルートホールディングスの株式会社リクルートゼクシィなびでは以前から対面で当社の保険商品を販売していただいている。

Q 中期計画の経営目標である保険業法第 113 条繰延資産償却費を考慮する前の経常損益の黒字化達成に向けてのリスクは何か。トップラインが未達でも黒字化を達成できるのか。

(岩瀬) 引き続き、コストをコントロールすることで、黒字化を達成したいと考えている。なお、現時点では、KDDI 株式会社との業務提携の影響は未定であることにご留意いただきたい。

Q [決算説明会資料 27 ページ](#)の営業費用の変動は、テレビ CM の投下量によるものか。あるいは、根本的に新契約の獲得効率が変化したことによるものか。

(岩瀬) 第 1 四半期に、商品改定に伴って積極的に広告宣伝費を投下したものの、それに見合う新契約を獲得できなかったことに加え、第 3 四半期と第 4 四半期は広告宣伝費を抑制したことにより、営業費用が変動している。営業費用と新契約業績のバランスは、今後も最適な水準を探りたい。

Q 対面販売を活用することで、新契約の獲得効率が悪化するのではないか。

(岩瀬) 現時点では、対面販売の活用が収益に重大な影響を与えることは想定していない。新契約の獲得状況を見ながら、費用をコントロールしている。代理店手数料の多寡に関わらず、各代理店で当社の保険商品を取り扱っていただけるように、魅力ある商品やサービスを提供していきたい。

Q 新契約 1 件当たりの獲得費用を下げることは目標のひとつであったと認識しているが、現状では新契約業績の向上を目指して、獲得費用を維持する方針なのか。

(岩瀬) [決算説明会資料 26 ページ](#)のとおり、商品改定により、件数では前年度と正確な比較ができないことから、保険料当たりの営業費用を考慮している。現状は、すぐに新契約の獲得効率を改善して、新契約 1 件当たりの営業費用を下げるよりも、効率を維持しつつ、新契約業績を成長軌道に乗せることが先決であると考えている。その後、効率の改善にも努めたい。

Q 代理店契約を締結したスルガ銀行株式会社と豊通保険パートナーズ株式会社は、2015 年度の経常収益にどの程度貢献すると考えているか。

(岩瀬) さまざまな施策を試みている段階であるため、現時点では、重大な割合を占めることは想定していない。

Q KDDI 株式会社との業務提携を通じて、今後、中長期的に、ライフネット生命がどの程度の規模の保険会社になることを想定しているか。

(岩瀬) KDDI 株式会社は、ブランド力が高く、幅広い顧客基盤を持つパートナーであり、当社は、この成長機会を長期的に最大限活かしたいと考えている。なお、定量的な指標は、検討段階であるため、現時点での回答を控えたい。

Q 実質的な黒字化の達成と同時に、保険業法第 113 条繰延資産償却費を一括償却する可能性はあるか。

(岩瀬) 当社にとって一番良い選択肢を考えていく。一方で、監査法人との調整も必要であることもあり、現時点での回答は差し控えたい。

Q コストコントロールにより実質的な黒字化を目指すことについて、経営者としての意見が聞きたい。

(岩瀬) コストコントロールするだけでは成長機会を逸することもあるため、事業の継続性を維持するために、効率を改善しながら、様々なパートナーシップに基づき、新しい成長機会を作ることが大切であると考えている。また、一旦、黒字化を達成することで、それを次の成長へ繋げたいと考えている。

Q KDDI 株式会社は、ライフネット生命の専属代理店になるのか。乗合代理店になるのか。

(岩瀬) KDDI 株式会社の方針次第であり、当社からの回答は控えたい。

Q KDDI 株式会社からの調達額は、なぜ 30 億円なのか。また、15.95%の議決権比率は、今後変わる可能性はあるか。

(出口) KDDI 株式会社と交渉し、資本業務提携を締結するとともに、当社の筆頭株主及び保険主要株主になっていただくことで、両社の信頼関係をより強固なものとし、提携を円滑かつ確実に進められると考えたことにより決定した。調達金額は、検討を重ねた結果、提携に必要な金額として、両社で合意して決定した。

Q 広告宣伝費を含む営業費用は、今後も抑制傾向が続くのか、あるいは、成長のために増加させる予定なのか。

(岩瀬) 現時点では、広告宣伝費を増やした分、新契約が増えるという状況ではないと考えている。当社の商品やサービス、競争環境等を考慮すると、現状は営業費用を抑制し、体制を整えるほうが良いと判断している。今後、広告宣伝費を投下することに伴い、新契約を獲得できるという状況になれば、改めて投下することを判断したい。

Q KDDI 株式会社と資本業務提携することで、他の通信会社や他業界の会社との提携等が制限される可能性はあるか。また、今後、他社からの出資を受け入れる余地はあるのか。

(岩瀬) 現時点では、通信業界においては、KDDI 株式会社以外と協業することは想定していない。まずは、KDDI 株式会社のお客さまに向けて、サービスを提供していくことが重要である。通信以外の分野では、引き続き、提携等を模索していきたいと考えている。

(出口) 当社の約 13 万人という契約者数を考えると、増加余地は大きく、KDDI 株式会社との提携が制約になるとは思っていない。今回の資本業務提携で成果を出すことで、他の新たな選択肢も取り得ると考えている。岩瀬からもお伝えしたとおり、通信業界では、KDDI 株式会社と協業するものの、他の分野では貪欲に成長機会を求めていく。

以上