ライフネット生命保険株式会社

2021 年度（2022 年 3 月期）決算説明会

2022 年 5 月 12 日

[登壇者]

代表取締役社長	森　亮介
取締役副社長　執行役員	木庭　康宏
執行役員	岸本　巌

登壇

森：社長の森でございます。皆さま、本日はお忙しい中、当社の決算説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。当社は本日 15 時 05 分に、2021 年度決算を発表しました。発表資料は当社 IR ウェブサイトに掲載をしております。本日はその資料のうち、決算説明資料を用いて、私から決算の概要をご説明し、その後、質疑応答に移りたいと存じます。

それでは説明を始めます。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

2021年度 決算説明の主なポイント

2021年度の実績

- 保有契約年換算保険料[1]は前年度末比15%増の215億円
- EEVは前年度末比23%増の1,166億円
- 成長加速に向けて海外公募増資で97億円を新規調達

今後の取組み

- 保有契約業績2桁%成長に向けて重点領域に取組む
- 海外金利上昇の環境下、機動的に利回り向上を目指す
- IFRSの2023年度任意適用と継続的利益計上を目指す

1. 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。当社商品はすべて月払いのため、月額保険料×12として算出

2

2 ページをご覧ください。本日の決算説明の主なポイントです。

まず、2021 年度の実績です。

保有契約の年換算保険料は前年度末比 15%増加の 215 億円となり、2 桁%の成長を継続することができました。経営方針において最も重要な経営指標として定めているヨーロピアン・エンベディッド・バリューは、前年度末比 23%増加の 1,166 億円となりました。また、期中には海外公募増資を行い、成長資本 97 億円を調達しました。

次に、今後の取組みです。

調達した成長資本を活用し、引き続き、保有契約の 2 桁%成長を実現するため経営方針の重点領域への成長投資を行います。また、昨今の米国金利が上昇する環境を好機と捉え、運用利回りの向上を目指した機動的な資産運用を行う予定です。最後に、当社は国際財務報告基準、IFRS の適用を予備的に検討する旨公表しておりましたが、2023 年度からの財務報告において任意適用することを目指すこととしました。IFRS 適用後は、継続的な利益計上を見込んでいます。

各項目の詳細は、後ほどご説明します。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

目次

1.　2021年度決算

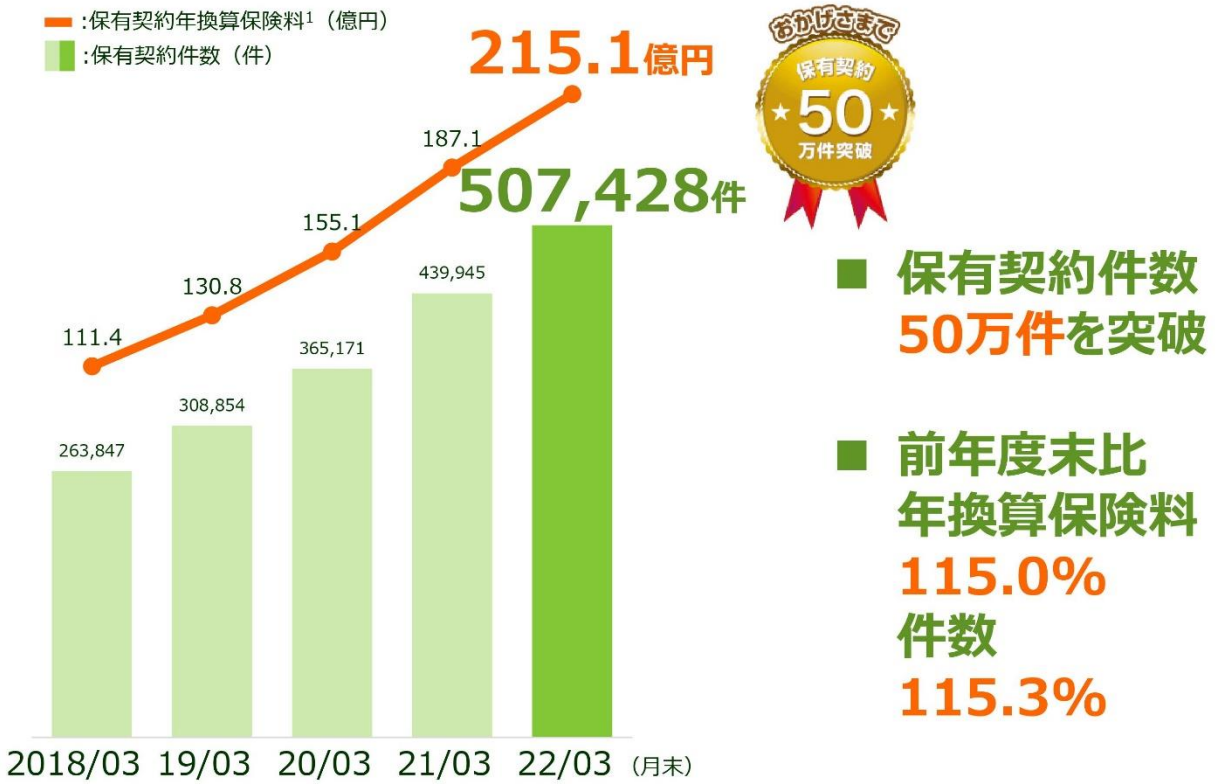
2.　今後の取組み

3

まず、2021 年度の実績についてご説明します。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

保有契約年換算保険料/件数



1. 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。当社商品はすべて月払いのため、月額保険料×12として算出

4

4 ページをご覧ください。保有契約業績の推移です。

Annual Recurring Revenue に相当する保有契約の年換算保険料は 2021 年度末で 215 億円、件数は大台の 50 万件を突破し、50 万 7,428 件となりました。

いずれも前年度末比 15%の力強い成長を実現しています。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

保有契約の変動要因分析

■ 契約業績は中期的には成長トレンド継続も、さらなる成長加速は課題

契約件数の推移

1. 減少契約件数には死亡・満了等の解約失効以外の減少件数も含む
2. 解約失効率は年換算の数値

5

5 ページは、その保有契約の変動要因を件数ベースでお示ししています。

2021 年度の新契約件数は、2 年連続で 10 万件を越え、10 万 636 件となりました。

また、2021 年度の解約失効率は 6.6%となりました。

中期的には保有契約 2 桁%成長のトレンドを維持しておりますが、一層加速していくためには、新契約業績をさらに増加させる必要があると認識しています。

2022 年度においては、この課題を踏まえて、後にご説明します成長戦略に取組みながら、保有契約業績の持続的な成長に繋げてまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

営業費用効率

営業費用（百万円）	2,627	4,216	6,146	6,712	**8,262**

■ 事業環境を踏まえ
成長を優先し、
営業費用を
積極的に投下

1. 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。当社商品はすべて月払いのため、月額保険料×12として算出

6

6 ページは、営業費用効率です。

左下の表に投下した営業費用を記載しています。

2021 年度に投下した営業費用は、事業環境を踏まえ、特に第 4 四半期に積極的な投下を行ったこともあり、82 億 6,200 万円となりました。

その結果、棒グラフでお示ししている通期の新契約 1 件当たり営業費用は 8 万 2,000 円と、前年度の 6 万 6,000 円からは大きく上昇しました。

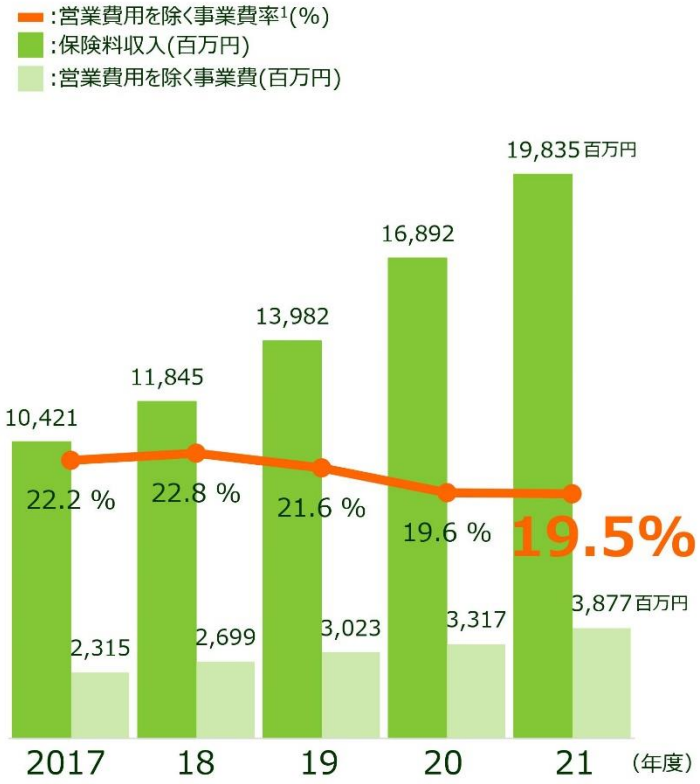
この効率は、当社として良い水準であるとは考えていませんが、現在の事業環境においては、短期的な効率悪化を許容しつつも、当社のオンライン生保 No.1 のポジションを強固にすることが、中長期的な事業規模の拡大を加速させることに繋がると考えています。

中期的には効率の改善は目指しているものの、足元の環境下においては保有契約業績の増大を優先してまいります。

なお、競合環境の認識については、後ほど「今後の取組み」でご説明いたします。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

営業費用を除く事業費率



■ 将来への投資を行い昨年度と同水準

■ 規模の拡大及び業務効率化により、中期的にさらなる改善を目指す

1. 営業費用を除く事業費を保険料収入で除した割合

7

次に、営業費用以外の事業費の効率について、ご説明します。

営業費用を除く事業費は 38 億 7,700 万円、保険料収入に対する比率は 19.5%となりました。

保険料収入はご覧の通り着実に増加しておりますが、2021 年度には、システムおよび人材への投資を積極的に行ったこともあり、結果として、当年度の事業比率の改善幅は従来よりも小さくなっています。

事業比率の改善は、ユニットコストの低下を意味しており、収益性の向上およびヨーロピアン・エンベディッド・バリューの増大に寄与する重要な要素ですので、中期的な改善に向けて取組みを継続してまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

現行法定会計の収益構造

■ 獲得費用は初年度に計上するものの、収入は長期にわたり計上し、収入と費用の発生時期が異なる構造

イメージ：新契約1件の損益構造

1. 契約の管理や保険金・給付金の支払いにかかる費用など

8

8 ページは、生命保険会社の会計構造です。

当社の収益性を適切にご理解いただく上で重要な点です。

まず、現行の法定会計では、新契約の獲得にかかる営業費用は初年度に集中して計上される会計基準となっています。一方で、売上にあたる保険料収入は保険期間の長期にわたって計上されるため、収入と費用の発生時期が異なる構造となっています。

新契約業績が成長すればするほど、獲得に伴う営業費用は拡大する一方で、当年度に獲得した新契約から生まれる収入は、当年度の実績にあまり反映されません。そのため、当社のように保有契約がまだ十分な規模に達していない中で、新契約業績が力強く成長している場合には、現行法定会計では経常損益にマイナスの影響を与える構造となっています。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

修正利益の推移

■ 保有契約から生じる利益は着実に増加

修正利益の計算式

修正利益＝①経常利益＋②営業費用 －③修正共同保険式 ±④標準責任準備金ベースへの調整額[1]
再保険の影響額

百万円 / 年度	2017	2018	2019	2020	2021
①経常利益	△197	△1,719	△2,382	△3,089	△3,245
②営業費用	2,627	4,216	6,146	6,712	8,262
③再保険の影響額	－	－	△1,526	△804	△1,283
④調整額	319	347	546	739	721
修正利益	**2,748**	**2,844**	**2,784**	**3,558**	**4,455**

1. 責任準備金繰入額の調整額は、危険準備金の繰入の影響額の除外及び保険料積立金の積立方式の標準責任準備金への修正による調整額

9

9 ページは、修正利益の推移です。

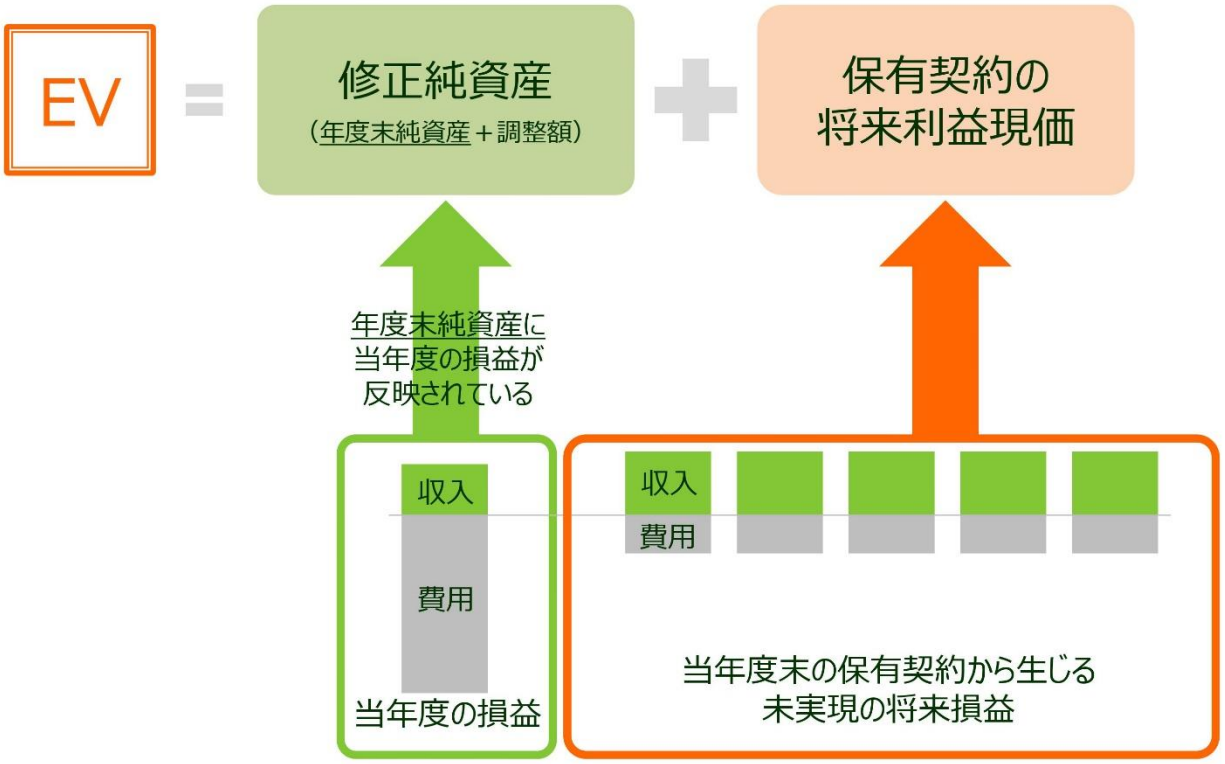
現行の法定会計では、収入と費用の発生時期にズレが生じ、新契約の獲得費用である営業費用が、当社の収益性の実態をわかりにくくしていると考えています。

そのため、収入と費用の発生時期が異なる営業費用を除くことに加え、その他再保険や責任準備金などテクニカルな損益要因の影響を調整することで、保有契約から生じる期間利益を「修正利益」として開示しています。

2021 年度の修正利益は、前年度から大幅に増加して 44 億 5,500 万円となり、保有契約から生じる利益を着実に計上できていると考えています。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

EV（エンベディッド・バリュー）の構造



10

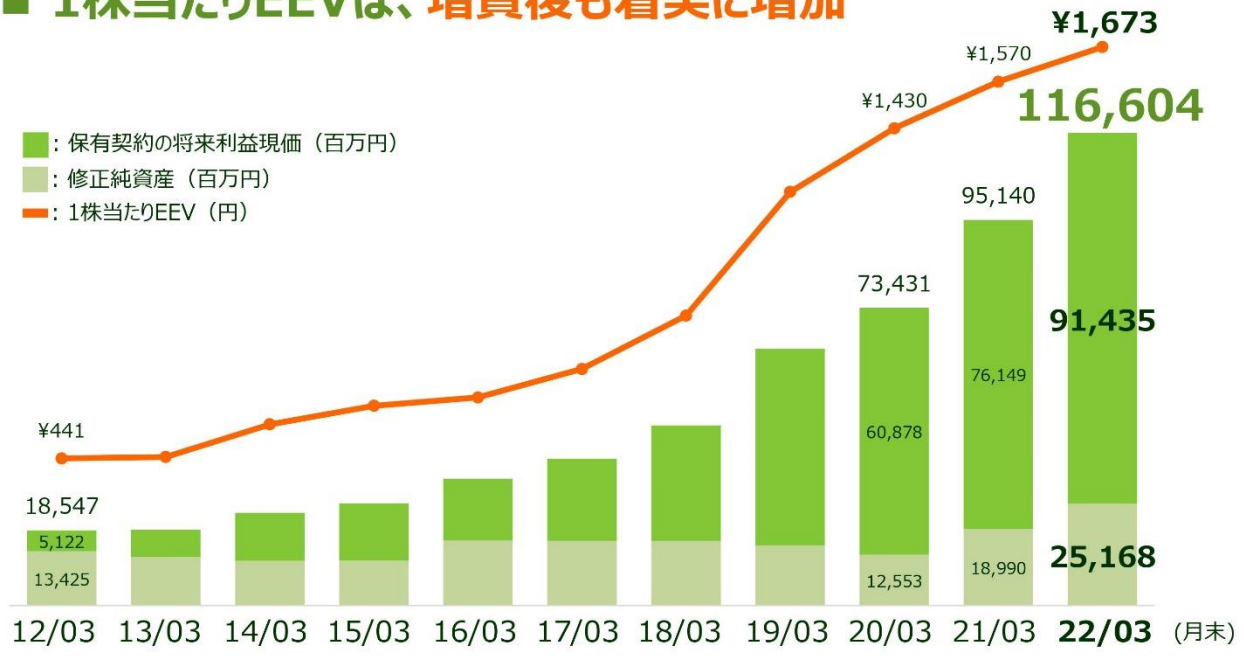
10 ページは、エンベディッド・バリューの構造です。

ヨーロピアン・エンベディッド・バリューは、保有契約が今後生み出す、法定会計上では未実現の将来利益の税引後価値を加味した純資産、いわば「純資産の現在価値」であり、当社は重要な経営指標として、ヨーロピアン・エンベディッド・バリューの成長に着目をしています。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

EEV[1]の力強い成長を実現

■ 上場来の年平均成長率はEEV20%[2]、将来利益現価33%
■ 1株当たりEEVは、増資後も着実に増加



1. 当社では、EVの算出に当たって、EEV原則に従っているが、リスクの反映方法などについては部分的にMCEV（市場整合的エンベディッド・バリュー）原則を参考にしている。2016年度より、超長期の金利水準について、終局金利を用いた方法を適用。2015年度末におけるEEVについても同様の評価により再評価。
2. 2015年5月の第三者割当増資額30億4,000万円、2020年7月の海外公募増資による資本調達額90億542万円、2021年9月の海外公募増資による資本調達額97億7,184万円を含み算出

11

11 ページをご覧ください。

2022 年 3 月末時点のヨーロピアン・エンベディッド・バリューは、1,166 億円となりました。

2012 年 3 月の上場以降の年平均成長率は 20%ですが、特に、保有契約から生じる会計上未実現の将来利益である「保有契約の将来利益現価」は年平均 33%で成長し、EEV の成長を力強く牽引しています。

なお、昨年度及び今年度に実施した増資によって EEV が増加した側面もありますが、折れ線グラフで 1 株当たり EEV の推移をお示ししている通り、2022 年 3 月末時点で 1,673 円となり、上場直後の 2012 年 3 月末時点の 441 円からは 10 年間で 3.8 倍に成長したことになります。

今後も 1 株当たり EEV の成長を目指してまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

EEV[1]の変動要因分析

■ 新契約価値、保険事故発生率の見直し、事業費率の改善及び資本調達により増加

1. 当社では、EVの算出に当たって、EEV原則に従っているが、リスクの反映方法などについては部分的にMCEV（市場整合的エンベディッド・バリュー）原則を参考にしている。
2. リスクフリー・レートとして参照する金利を、金利スワップレートから国債利回りに変更したことによる影響
3. 資本の増減による項目

12

12 ページは、2020 年度末から 2021 年度末までの EEV の変動要因分析です。

当社は、EEV の変動のうち、ご覧のスライドの緑の点線枠で囲っている、「新契約価値」「将来利益現価の割り戻し」及び「保険関係の前提条件と実績の差異」、これら 3 点の合計を「修正 EV 増加額」と定義し、当社の期間業績を表す指標としています。

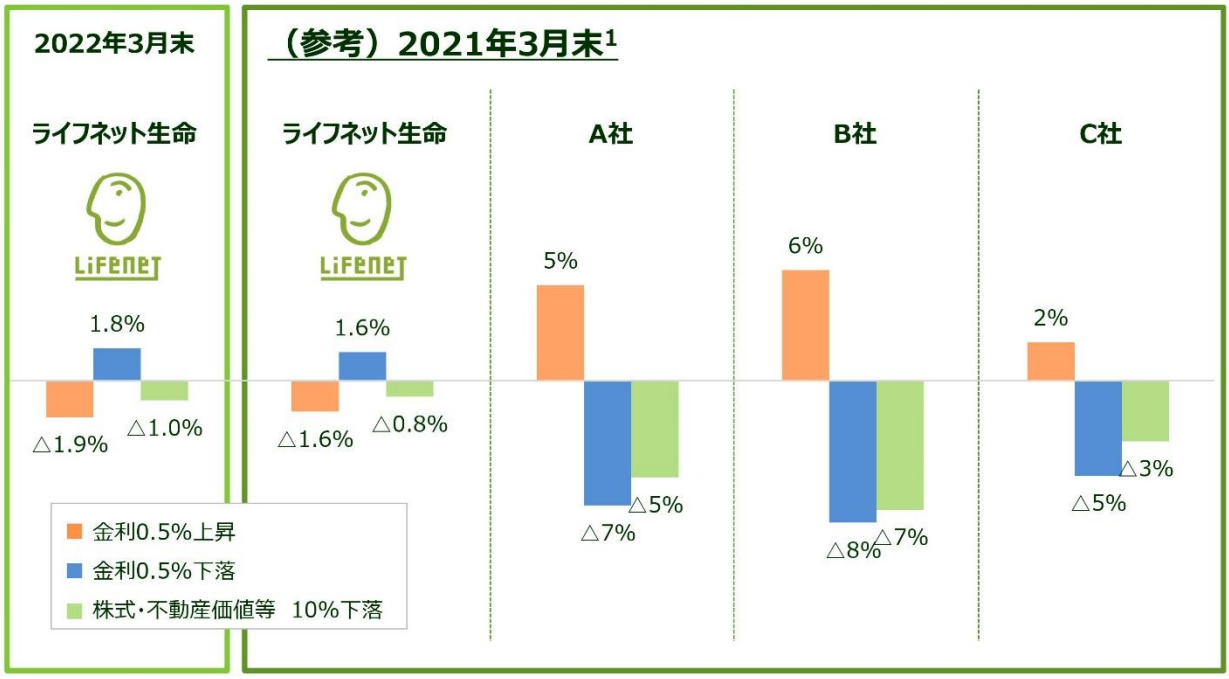
2021 年度の修正 EV 増加額は、61 億 900 万円となりました。

EEV 増加の主な理由は、新契約価値を含む修正 EV 増加額、また、保険関係の前提条件として、主に保険事故発生率の見直しと事業費率の改善を反映したことによるものです。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

EVの金利変動への耐性

■ 金利・株価の変動に対する感応度は限定的



1.　国内の上場生命保険会社各社の開示資料に基づき、当社作成

13

13 ページは、当社と国内の上場生命保険会社における、EV の金利及び株価等の変動に対する感応度を示しています。

当社は相対的に、金利及び株価等の変動の影響を受けにくい資産運用と商品ラインナップであることから、ご覧のとおり、当社の金利等の変動に対する EV の感応度は限定的であるという性質は、従来と変わりありません。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

財務状況

（百万円）	21/03	22/03
総資産	**54,501**	**67,820**
現金及び預貯金	2,059	3,761
買入金銭債権	999	3,999
金銭の信託	5,895	5,460
有価証券	40,007	47,425
国債	9,004	8,946
地方債	1,482	1,469
社債	21,301	24,042
株式	397	492
その他の証券[1]	7,821	12,375
負債合計	**38,694**	**45,749**
保険契約準備金	36,639	43,542
純資産	**15,806**	**22,071**
その他有価証券評価差額金	960	697
ソルベンシー・マージン比率[2]	**2,647%**	**3,182%**
保有債券の修正デュレーション[3]	**11.1年**	**9.9年**

■ **運用環境の変動による財務的影響は限定的**

■ **ソルベンシー・マージン比率[2]は、十分な水準を確保**

1. 外国債券及び株式等を含む投資信託への投資
2. 通常の予測の範囲を超えて発生するリスクに対応できる「支払余力」を判断するための行政監督上の指標のひとつ
3. 円建債券におけるデュレーション

14

14 ページは、貸借対照表の要約です。

2022 年 3 月末時点の総資産は、678 億 2,000 万円、負債は 457 億 4,900 万円、純資産は 220 億 7,100 万円となりました。

支払余力を示す指標であるソルベンシー・マージン比率は、3,182%となり、十分な水準を確保しております。

また、足元の金利変動の環境下における当社の財務会計（バランスシート）への影響をご説明します。

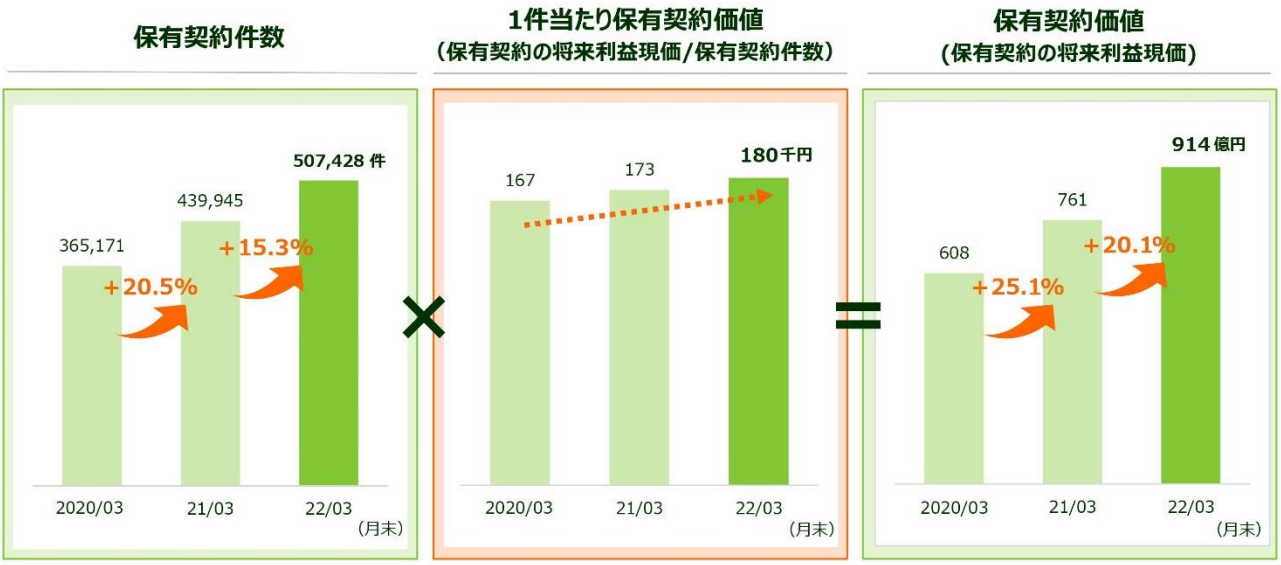
表の一番下に記載のとおり、保有している円建債券の修正デュレーションは 9.9 年と、生命保険としては相対的に短期のデュレーションとなっております。そのため、昨今の海外金利上昇による法定会計への影響は限定的であると考えています。

実際左側の表のうち、純資産の下にある「その他有価証券評価差額金」は、直近の運用環境の変動により若干減少していますが、対前年度末比で約 2.6 億円の減少に留まっています。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

保有契約価値の成長

■ 1件当たり保有契約価値の増加とともに、保有契約価値は前年度末比20%増



15

最後に、財務情報のまとめとして、保有契約価値の成長についてご説明します。

左側にある保有契約件数は着実に増加しており、事業規模が拡大していることがおわかりいただけると思います。

それに加えて、中央の「１件当たり保有契約価値」をご覧いただきますと、コロナ禍においてもその価値を毀損することなく、むしろ着実に増加しております。

結果として、右側の保有契約の価値である将来利益現価は増加しており、前年度末比 20%増の成長をしています。

今後も保有契約価値の力強い成長を実現し続けることで、当社企業価値の持続的な成長をお示ししてまいりたいと思います。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

海外公募増資を実施

■ 調達した成長資本と再保険[1]を活用し、より一層の事業成長に注力

発行形態　欧州、アジアを中心とする海外募集（Regulation S only）

調達額

2020年度	2021年度
約90億円[2]	約97億円

資金使途

営業費用	システム開発費用	新規事業への投資
新規契約獲得のマーケティング	変化に対応する商品・サービス提供	パートナー企業との取組み・プラットフォーム構築

1. 修正共同保険式再保険
2. 新規調達額。新株発行と売り出しを合わせた案件総額は約138億円

16

ここからは、2021 年度の主な取組みをご説明します。16 ページをご覧ください。

当社はさらなる成長を目指すため、2020 年度に続き、2021 年 9 月に海外公募増資を行いました。

調達した資本はご覧のとおり、すべて成長投資に充当します。

直近 2 回の増資と修正共同保険式再保険の活用を通じて、現時点において、当社が見込む成長に必要な当面の資本の目途は立ったと考えています。

今後は、事業面に一層集中し、オンライン生保としての成長加速と、プラットフォーマーとしての基盤作りに注力いたします。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

ホワイトレーベル事業の拡大

■ マネーフォワード社と新たな顧客体験の提供を開始

- **家計の見直しサービス「マネーフォワード 固定費の見直し」の一環として、「マネーフォワードの生命保険」を提案**

- **スピード重視で継続的改善に取組む**

17

17 ページをご覧ください。

2021 年度は、当社のホワイトレーベル事業として、新たにマネーフォワード社とサービスを開始しました。

マネーフォワード社が注力する家計改善のための固定費見直しサービスにおいて、「生命保険の見直し」サービスを通じて、当社商品を先方のお客さまに提供しています。

7 月のローンチ以降、取組みの中で見えてきた課題やお客さまの反応等を踏まえながら、スピード重視で継続的に改善を行っています。

その結果、ローンチ直後は当初想定するような立ち上がりとはなりませんでしたが、2021 年度の第 4 四半期からその成果が現れ始めています。契約業績全体へのチャネル貢献はまだまだ限定的ですが、引き続き成長ポテンシャルの高いチャネルの一つとして、両社で取組みを進めてまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

利便性の高いサービスを拡充

■ 顧客体験への投資により外部からの高い評価を受賞

保険サービスの利便性向上

アプリのリニューアル
ご契約者向けの新機能に加え、保険検討者向け機能を新設

外部評価

J.D. パワー 2022年生命保険契約満足度 No.1
<ダイレクト型チャネル部門> [1]

2年連続全項目で最高評価

- 商品提供
- 顧客対応
- 支払保険料
- 手続・書類

2022年 オリコン顧客満足度®調査
生命保険 加入手続き 第1位[2]

実際の利用者による評価

1. J.D. パワー2022年生命保険契約満足度調査℠。新規契約・更新手続きをした顧客1,235名からの回答による。
2. 調査期間：2021/08/02～08/16、2020/08/21～08/28、2019/08/21～08/28。調査対象：過去3年以内に自分が保障対象の生命保険に加入し、かつ、生命保険に加入する際に選定に関与した20歳～84歳の全国にお住まいの男女10,022人

18

18 ページをご覧ください。

当社は、生命保険を、会社が売るものではなく、お客さまが買うものへと顧客体験をリデザインし、お客さまの期待を超える便利な生命保険サービスの提供を目指しています。

2021 年度においても顧客体験向上への投資を継続し、その結果、当社を実際に利用されたお客さまから満足度 No.1 の高い評価をいただけたことは、大変嬉しく思っています。

引き続き、お客さまにとって価値ある体験を提供できるよう、取り組んでまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

目次

1.　2021年度決算

2.　今後の取組み

ここから先は、2022 年度以降の取組みについて、ご説明します。

ライフネット生命保険株式会社
Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

マニフェストの実現を目指して

正直に
わかりやすく、
安くて、便利に。

LIFENET INSURANCE COMPANY

- 相互扶助という生命保険の原点を忘れない
- お客さま一人ひとりの生き方を応援する

20

20 ページをご覧ください。

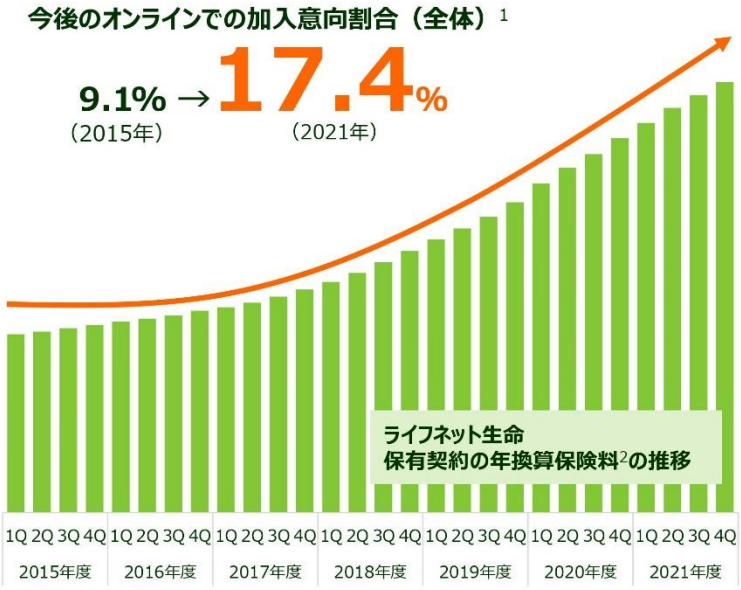
当社は開業以来、役職員一同の行動指針として、「ライフネットの生命保険マニフェスト」を掲げています。これが当社の最大の強みであり、他社との差別化要因になっているものです。

お客さまにとっての生命保険の価値を問い続け、お客さま一人ひとりの生き方を応援する企業となることを目指してまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

オンライン生保市場の成長可能性

■ 拡大と縮小を繰り返すコロナの影響を受けるも、オンラインへの構造的変化による市場成長余地は拡大



全世代において意向割合は増加

世代別のオンラインでの加入意向割合1

	2015年	2021年
～29歳	12.5%	**19.2%**
30代	11.2%	**19.0%**
40代	14.6%	**23.7%**
50代	13.3%	**20.9%**
60代	7.9%	**19.9%**
70代～	2.2%	**7.4%**

1. 生命保険文化センター 2015年度及び2021年度の「生命保険に関する全国実態調査」
2. 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。当社商品はすべて月払いのため、月額保険料×12として算出

21

21 ページでは、改めて、オンライン生保市場の成長可能性についてご説明いたします。

新型コロナウイルス感染症の出現後、当社の業績は感染状況の拡大と縮小を繰り返す中で追い風・向かい風両面の影響を受けてきましたが、金融サービスのデジタル化・オンライン化という構造的なメガトレンドを背景として、オンライン生保市場の成長ポテンシャルは確実に拡大していると考えています。

生命保険文化センターの調査では、直近 6 年間でオンラインでの加入意向割合は 9.1%から 17.4%に上昇しており、それに合わせて当社の保有契約業績も着実に成長を実現しています。

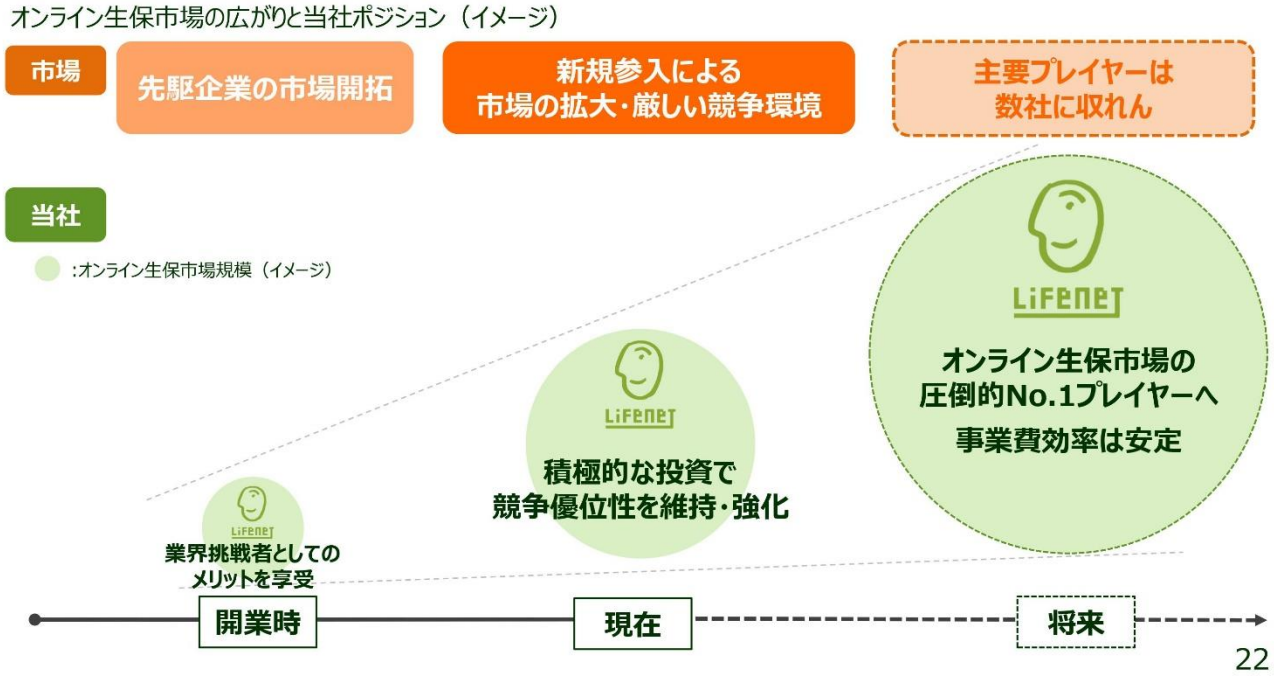
また、右側の「世代別の加入意向割合」をご覧いただきますと、全世代においてオンラインによる加入意向が高まっていることがおわかりいただけると思います。

今後も、さまざまな要因により、一時的な追い風・向かい風の局面に遭遇することがあると思いますが、一時的な要因で左右されることなく、中長期的に続く構造的メガトレンドによるオンライン生保市場のリーディングカンパニーとして、成長機会をしっかりと捉えてまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

競合環境に対する見解

■ 厳しい市場競争の中でも、積極投資でオンライン生保No.1の地位を強固に



22 ページをご覧ください。当社が認識するオンライン生保市場と競合環境の考え方をご説明します。

一般論として、新たな市場が発展していくプロセスにおいては、図のように、少数のプレイヤーが市場開拓する時期、プレイヤーが増えることで競争しながら市場が拡大する時期、そして、拡大した市場の果実を少数の勝ち組プレイヤーが享受する時期、の 3 段階があると考えています。

当社は、2008 年に開業して以降、生命保険業界の挑戦者として、オンライン生命保険という新たな市場を作り出し、成長を牽引してきました。その後、金融サービスのデジタル化やコロナ感染拡大に伴い、対面チャネルを主力としていた会社も一部オンライン化を迫られるなど、新規プレイヤーが参入したことで、現在は市場が拡大するとともに、競争環境は厳しさを増す戦国期にあります。

このような環境の中で、当社は生保業界全体では挑戦者である一方で、オンライン領域では挑戦を受ける立場にあります。そのため、これまでに築き上げてきた競争優位性を維持・強化し、オンライン生保 No.1 としてのポジションを強固にするため、これまでに以上に成長投資を強化してまいります。

このような経営方針は、短期的に見れば、事業効率の悪化に繋がる可能性はありますが、中長期的には、当社がオンライン生保市場における圧倒的な No.1 プレイヤーとなり、企業価値の最大化に寄与すると考えています。

次ページでは、当社がその主要プレイヤーとして、戦いに勝ち残るための成長戦略をご説明します。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

成長戦略

■ 積極的な成長投資を行い、重点領域に取組む

事業

- ウェブサイトのUI/UXの継続的改善と販売チャネル強化
- プラットフォームビジネスを拡充

システム

- 顧客接点の最適化
- クラウドを導入し、基盤コストを効率化

組織

- 多様な人材の確保を推進
- 挑戦・成長を育む機会の提供

23

23 ページをご覧ください。

当社は、オンライン生保事業で成功するためには、「UI/UX」と「トラフィック」が重要であると考えています。すなわち、経営方針の重点領域に掲げた「顧客体験の革新」と「販売力の強化」です。

これらに取り組むため、当社は、事業・システム・組織という３つの領域に積極的に投資を行い、力強い成長を目指します。

各項目について、次ページ以降でご説明します。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

保有契約業績成長への取組み

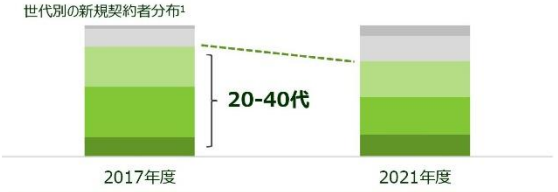
■ 2つのチャネルで、継続的な2桁%成長を目指す

インターネット直販

若年層とのタッチポイントを強化

- プロモーションの多角化及び若年層に適した訴求に取組む

世代別の新規契約者分布[1]

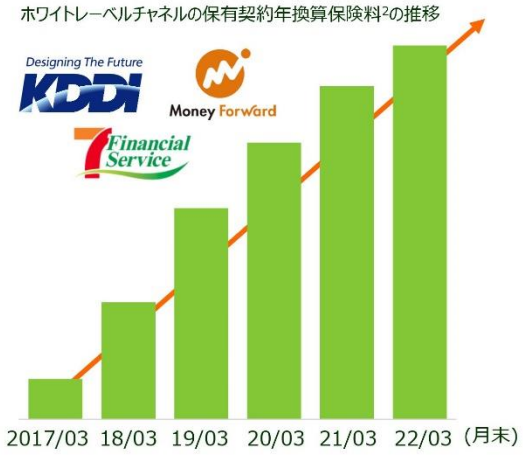


ホワイトレーベル

既存パートナーと新たな顧客体験を提供

- パートナー企業の持つ資産を活用した取組みを協議中
- 新規パートナーの可能性も模索

ホワイトレーベルチャネルの保有契約年換算保険料[2]の推移



1. ライフネット生命の各年度に加入した新規契約者数に基づき作成
2. 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。当社商品はすべて月払いのため、月額保険料×12として算出

24

まず事業面です。24 ページをご覧ください。当社はインターネット直販チャネルとホワイトレーベルチャネルの 2 軸で、保有契約業績の 2 桁%成長を目指します。

インターネット直販チャネルにおいては、先ほど 21 ページでご説明のとおり、若年層に加え、中高齢層へもオンラインでの加入意向の高まりを受け、実際当社のご契約者も新規契約のうち中高齢層の占める割合が徐々に増加しています。このこと自体は、オンライン生保のお客さまの認知の拡大と市場の広がりを意味するものであり、大変良いことであると考えています。

一方で、当社の存在意義やマニフェストに照らすと、常にその時代の若年層にとって選ばれる生命保険会社となることが、非常に重要であると考えています。そのため、改めて 2022 年度においては、若年層とのタッチポイント強化を目指し、若年層の嗜好の変化を見据えながらプロモーションの多角化に取組みます。

次にホワイトレーベルチャネルにおいては、当社の中長期の成長ドライバーとなるチャネルと位置づけ、2022 年度は既存の KDDI 社やマネーフォワード社と新たな顧客体験の提供を目指します。ホワイトレーベルチャネルは、右側の棒グラフがお示しするとおり、ホワイトレーベル第 1 号の KDDI 社との取組み以降、着実にストックを増加させています。一方で、業績貢献には一層の伸びしろがあり、成長ポテンシャルのあるチャネルだと考えています。

インターネット直販チャネルと、ホワイトレーベルチャネルへの成長投資を加速し、保有契約業績の成長を目指してまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

プラットフォーマーへの道

■ オンライン保険代理店事業の基盤づくりに注力

オンラインの生命保険プラットフォーマー（イメージ）

2021年度

ライフネットみらい株式会社を設立

- 保険代理店事業と保険証券管理サービスを開始
- プラットフォーム上に約20商品を掲載

2022年度

オンライン保険代理店事業に注力

- 将来的にすべてのネット完結商品（約100商品）掲載を目指し、商品数を拡充
- 保険比較サイトの機能と集客を強化

25

次に、25 ページをご覧ください。

当社は、オンライン生保のプラットフォーマーを目指して、2021 年度に子会社を設立しました。

2021 年度はオンライン保険代理店事業と保険証券管理サービスを開始し、ネット完結型商品を中心に約 20 商品の取扱いを開始しました。

2022 年度は、特にオンライン保険代理店事業に注力し、今後、すべてのネット完結型商品の掲載を目指して、その基盤作りに尽力してまいります。

将来的には、イメージ図が示すような、生活者の保険を含む金融サービスに対する不安や課題をオンラインで解決するプラットフォームとなることを目指し、着実に歩みを進めてまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

システムへの投資

■ 顧客体験向上や将来の事業拡張を見据え、システム領域への投資を継続

2021年度

フロントエンドの基盤刷新

アジャイル開発 | クラウド

- ウェブサイトのUI/UX開発及び改善スピード向上
- スケーラビリティ、オンデマンド性の向上

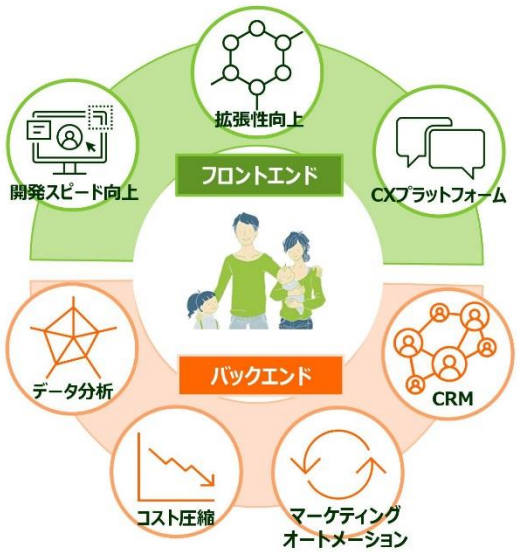
2022年度以降

バックエンドの基盤刷新

クラウド | CRM

データドリブンマーケティング

- データ分析の効率化や顧客接点の最適化による顧客体験の革新
- 基盤コストの効率化により、事業費を圧縮



26

次に、成長戦略の 2 点目、システムへの投資です。26 ページをご覧ください。

2021 年度までは、特にお客さまとのタッチポイントであるフロントエンドの基盤刷新に注力しました。

2022 年度以降は、バックエンドにおいて積極的に投資を進めます。

これらの投資により、顧客体験の向上に加え、事業費率の改善、そして将来の事業拡張にも柔軟に対応できる強固なシステム体制を構築してまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

人材力強化への投資

■ 成長の源泉である人材への投資で、企業価値向上を図る

行動指針

ライフネットの生命保険マニフェスト：
私たちは、多様性を尊重し、協力しあうことで、変化に対応しつづける。

PRIDE指標
最高評価を6年連続受賞[1]

work with Pride Gold 2021

「健康経営優良法人2022」に認定[2]

2022 健康経営優良法人 Health and productivity

テーマ	これまでの取組み	2022年度～の投資
ダイバーシティ＆インクルージョンの推進	• **多様な人材を確保①②** • 社員向けLGBTQ研修の実施	**①重点領域に向け、システム人材を中心とした採用活動を強化**
従業員のエンゲージメント	• 四半期毎のエンゲージメント調査 • 定期的な1on1実施	
人材の育成	• キャリアアップ・資格取得の支援 • **挑戦と成長をサポートする人事制度③**	**②女性の管理職割合30%以上を目標**
従業員の健康	• がんと就労の両立を支援 • ストレスチェック・健康診断の実施	**③組織と個人の挑戦・成長をより関連付けた新制度を開始**
働きやすい職場づくり	• フレックス・在宅勤務制度の導入 • 勤務形態の選択が可能	

1. work with Pride主催。企業や団体のLGBTQなどのセクシュアルマイノリティに関する取組みを評価
2. 経済産業省と日本健康会議が運営する健康経営優良法人認定制度

27

成長戦略の 3 点目、人材・組織への投資です。27 ページをご覧ください。

当社は、2008 年の開業以来、業界の常識にとらわれない多様なバックグラウンドを持つ人材を採用し、お客さま視点の新しい生命保険の価値を提供しています。

2022 年度においては、採用活動の積極化や、ダイバーシティのさらなる推進、そして、組織と個人の成長と挑戦を支える人事制度の運用を行い、持続的な企業価値の向上に資する人材投資を行ってまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

サステナビリティへの取組み

■ マニフェストを軸に、ステークホルダーへの提供価値向上を目指す

2021年度

- 開業来の取組みを
  - ガバナンスの継続的強化
  - お客さま本位の業務運営
  - 社会変化への適応

  に分類して開示

- IRウェブサイトに「サステナビリティ」を新設

https://ir.lifenet-seimei.co.jp/ja/sustainability.html

2022年度以降

- マニフェスト
  正直に わかりやすく、安くて、便利に。
  に基づき取組みを推進、さらなる情報開示を目指す

- ESG評価機関との継続的なコミュニケーションを実施

28

続いて 28 ページをご覧ください。

当社のサステナビリティの根幹には、「ライフネットの生命保険マニフェスト」があります。

当社が今後も、保険会社としてご契約者に必要とされ、そして上場会社として株主・投資家から応援される存在であり続けるため、マニフェストを軸としてサステナビリティの取組みを推進するとともに、開示の充実を図ります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

今後の資産運用の考え方

■ 段階的な金利上昇は当社資産運用にポジティブ

中長期の資産運用の考え方

- **海外金利の上昇を背景に、資産運用収益の増加を目指す**
- **外貨建債券への配分割合を機動的に増加することを予定**

29

ここで、足元の金利環境を受けた資産運用に対する考え方をお伝えいたします。

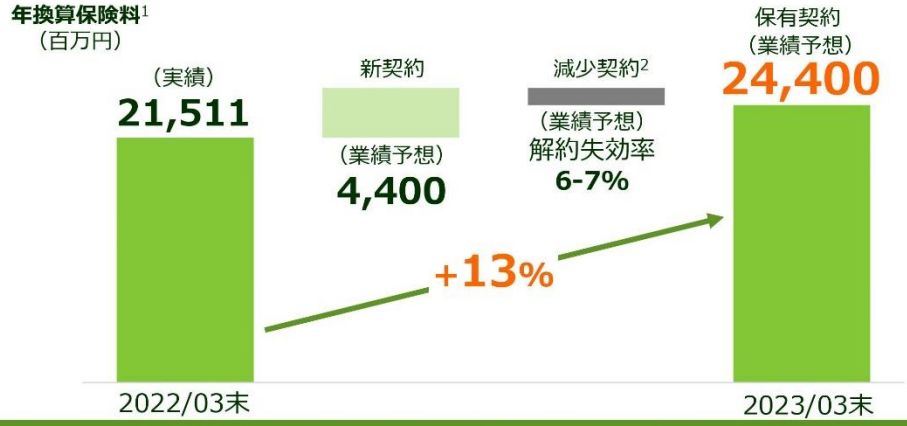
一般論として、段階的な金利上昇は、バランスシートビジネスの典型である金融機関にとってポジティブと言われることがありますが、毎期安定的に滞留資金（フロート）を生み出して約 600 億円の AUM を有する当社にとっても同様にポジティブな環境であると捉えています。

過大な資産運用リスクは採らないというこれまでの資産運用方針を大きく修正する訳ではありませんが、適切なリスク管理のもと、特に米国の金利上昇を踏まえて、外貨建債券への投資割合をこれまでよりも増加させるという選択肢も含め、資産運用収益の増加を目指してまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

2022年度業績予想

■ 保有契約業績の2桁%成長を目指す



（百万円）	2022年度業績予想	うち再保険[3]の影響額	2021年度実績	うち再保険[3]の影響額
経常収益	30,300	6,300	26,167	4,852
経常利益	△3,400	1,000	△3,245	1,283
当期純利益	△3,400	1,000	△3,319	1,283

1. 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。当社商品はすべて月払いのため、月額保険料×12として算出
2. 減少契約件数には死亡・満了等の解約失効以外の減少件数も含む
3. 修正共同保険式再保険

30

これまでのご説明を踏まえて、今年度の業績予想をお示しします。30 ページをご覧ください。

2022 年度の業績予想はご覧の内容を見込んでおります。

保有契約の年換算保険料は 2022 年 3 月末比約 13%増加の 244 億円を見込んでいます。

2021 年度は特に下半期において成長が緩やかとなり、現状も回復途上にあると認識していることから、まずは 2022 年度においては、成長ペースを取り戻し、将来を見据えた成長投資を行うとともに、保有契約業績の 2 桁%の持続的な成長を目指してまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

国際財務報告基準（IFRS）の適用

■ 財務報告は2023年度からIFRS17号の任意適用を目指す

IFRS適用に関する主なポイント

- **2023年度の適用初年度からの継続的な利益計上を見込む[1]**
- **資本十分性[2]と剰余金の配当は、IFRS適用後も法定会計に準じる**

1. IFRSの任意適用は、準備・検討中の段階であり、現時点の概算によって想定される見込みを記載。確定前の未監査情報であり、将来開示される実際の開示と異なる可能性がある。
2. 資本十分性については、経済価値ベースのソルベンシー規制が2025年の施行を念頭に検討されている。

31

31 ページをご覧ください。

当社は、かねてより財務報告において、国際財務報告基準、IFRS17 号の任意適用を目指して、予備的な検討を進めてまいりました。

現段階において、2023 年 1 月から予定されている IFRS17 号の運用の蓋然性が高まってきたことに加え、当社内においても会計システムが整いつつある状況を踏まえて、2023 年度の財務報告から IFRS17 号の任意適用を目指すことといたしました。

IFRS の任意適用後は、初年度から継続的な利益計上を見込み、現時点の概算値として、数十億円レベルの最終利益になるのではないかと考えています。

なお、資本規制と剰余金の配当においては、IFRS の任意適用後も、法定会計基準、すなわち日本の会計基準に準じることとなりますのでご留意ください。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

IFRS導入の目的

■ 当社業績をより適切に表し、国際的に比較可能性が高い財務情報を提供する

	法定会計 (J-GAAP)	エンベディッド・バリュー （新契約価値）	IFRS17号
重視する観点	契約者保護	保険契約の経済価値	投資家の意思決定に有用な情報の提供
保険負債(責任準備金)の評価	• 保守的に設定 • 契約獲得時に基礎率を固定	• 経験に基づいた最良の前提 • 毎期見直し	• 経験に基づいた最良の前提 • 毎期見直し
利益認識のタイミング (新契約獲得の影響)	**獲得時点**で費用が認識されるため、獲得時は赤字になりやすい	保険期間に見込まれる利益を**即時**に認識する	見込まれる利益が**保険期間にわたって、**配分される

32

32 ページをご覧ください。こちらでは、法定会計基準、エンベディッド・バリュー、そして IFRS17 号の主な特徴を比較することで、IFRS 導入の目的をお伝えします。

ポイントは、それぞれ目的が異なるので数値も異なりますが、同じものを見る角度（アングル）が異なるだけなので、それぞれのコンセプトは密接に繋がっているという点にあります。

まず法定会計は、契約者保護を目的に金融当局が策定する会計基準です。保守的であることが望ましいため、例えば事故率が想定より良好であっても保険負債は見直されませんし、契約獲得費用は繰り延べることができず初年度に一括計上されます。そのため、現行の法定会計では、当社のように成長している保険事業の収益性を適切に表すことができず、エンベディッド・バリューの最大化を経営目標としています。

エンベディッド・バリューは、保有契約の経済価値を加味した清算価値であり、最終的に株主に帰属すると考えられる企業価値を示すことが目的です。清算価値ですから、今後の新契約業績や契約獲得費用は考慮する必要がありませんし、事故率や解約失効率の動向は実績を踏まえて保有契約の経済価値に反映されるため、株主価値の理論値として適切なプロキシーであると考えています。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

一方エンベディッド・バリューでは、損益計算書のように期間損益を知りたいという投資家・株主の要望には適切にお答えすることができません。

そこで、このような要望に応えるために開発されてきたのが IFRS17 号です。IFRS17 号は、保険会社の財務諸表の比較可能性や透明性を向上し、以て投資家の意思決定に有用な情報を提供することを目的として、国際会計基準審議会（IASB）によって策定されました。

IFRS17 号による財務報告を行うことで、これまでよりも格段に多い投資家・株主の皆さまに当社事業の期間損益や収益性の実態をお示しすることができるとともに、皆さまとの対話に有用な情報開示ができると考えています。

任意適用の正式な機関決定は今後となりますが、2023 年度の任意適用を目指して、今年度は対応を進めてまいります。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

今後の方向性

■ 事業規模拡大を優先し、中長期の収益力向上を目指す

2021年度

- EEV1,000億円達成、目標を2,000億円に変更
- 前年度末比15%増で保有契約50万件突破
- 海外公募増資で成長資本を獲得

2022年度

- 構造的変化の中で保有契約業績の2桁%成長を継続
- オンライン生保のプラットフォーマー変革への投資
- IFRSの任意適用への対応

2023年度

IFRSによる
利益計上を見込む[1]

将来

経営目標
早期のEEV 2,000億円到達
の実現

1. IFRSの任意適用は、2023年度の導入を目指して準備・検討中の段階であり、現時点の概算によって想定される見込みを記載。確定前の未監査情報であり、将来開示される実際の開示と異なる可能性がある。

33

33 ページをご覧ください。

2021 年度は、2018 年に掲げた経営目標のヨーロピアン・エンベディッド・バリュー1,000 億円の到達を実現するとともに、保有契約件数は 50 万件を突破した節目の 1 年となりました。

2022 年度においては、昨年度の下半期以降、厳しい事業環境の中で、継続的な保有契約業績の 2 桁パーセント成長の実現、オンラインプラットフォーマーへの着実な歩みを進めるとともに、IFRS17 号の任意適用を目指して、取り組みを進めてまいります。

その上で、2023 年度においては、IFRS17 号の利益計上を見込むとともに、中長期の目標として経営目標「早期の EEV2,000 億円到達」を目指してまいります。

なお、法定会計における経常損益の黒字化は、成長を優先した投資を継続することから、ご案内していた 2020 年代半ばからは繰り下げを見込んでいます。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.

経営方針

経営理念

正直に経営し、わかりやすく、安くて便利な商品・サービスを提供することで、お客さま一人ひとりの生き方を応援する

目指す姿

オンライン生保市場の拡大を力強く牽引するリーディングカンパニー

重点領域

- **顧客体験の革新**
  デジタルテクノロジーを活用し、全てのサービスを質的に高め進化させる
- **販売力の強化**
  積極的プロモーション及び代理店・ホワイトレーベルの拡大により、圧倒的な集客を実現する

経営目標

EEV（ヨーロピアン・エンベディッド・バリュー）を企業価値を表す重要な経営指標とし、早期の 2,000 億円到達を目指す

34

最後に経営方針です。

事業規模の拡大を目指して成長を優先するという当社の方針に変更はございません。

今後も自分たちの力でオンライン生保市場をしっかりと拡大し、この市場におけるリーディングカンパニーであり続けることで、EEV2,000 億円の早期達成を目指してまいります。

以上で、2021 年度決算の説明を終了いたします。ご清聴、ありがとうございました。

Copyright© LIFENET INSURANCE COMPANY All rights reserved.