

2020 年度(2021 年 3 月期)決算説明会 質疑応答

2021 年 5 月 13 日

ライフネット生命保険株式会社

2020 年度(2021 年 3 月期)決算に伴う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:2021 年 5 月 13 日(木曜日)午後 6 時

回答者:代表取締役社長 森 亮介

執行役員 岸本 巖

執行役員 近藤 良祐

Q 2021 年度の新契約件数の見込みについて、開示された業績予想から逆算すると、今期は 10 万件強の新契約件数と想定するが、その中には、今夏開始予定のマネーフォワード社とのホワイトレーベルによる貢献がどの程度織り込まれているか。

(近藤) チャネルごとの業績の内訳等は開示していないため、本件についても具体的な数字での説明は控える。過去のホワイトレーベルの経験も踏まえると、販売開始直後から垂直的に立ち上がるものではないと考えている。

Q 4 月の月次業績における新契約件数 9,000 件弱という数字を、森社長はどのように評価しているか。

(森) [決算説明資料 39 ページ](#)のとおり、新契約件数の月次推移は、年度を追うにつれ平均水準を 7,000 件から 8,000 件に、そして足元では 9,000 件水準まで引き上げることができている。この 9,000 件水準の中に、いわゆる再現性となる要素がどれだけあるかが重要であり、当社は特に今年に入ってからの新契約業績の伸長は、外部要因よりも営業努力によるところが大きく、今後も再現性が期待できるものであると分析している。そのため、まずは引き続き 9,000 件水準を着実に保持しながら、今後、当社が狙えると判断した月においては、もう一段引き上げていきたい。

Q 足元の解約失効率が上昇しているが、どのように分析しているか。また、2021 年度の解約失効率は何%くらいを見込んでいるか。

(近藤) ご指摘のとおり、2020 年度の解約失効率は、上半期においては新型コロナウイルスの感染拡大の影響により生命保険ニーズが顕在化したこともあり低水準で推移し、その後、下半期において少しずつ増加している。解約時のお客さまへのアンケートでは、「保険料の節約のため」「コロナ禍の長期化により家計が苦しくなったため」といった回答が目立っており、長期化する新型コロナウイルスの影響が解約失効の増加要因になっているのではないかと、当社では分析している。この解約失効率は、元々は 6%台半ばで推移してきた経緯

もあり、2021 年度も同水準が一つの目安になる。

Q 新たな経営目標「[EEV\(ヨーロッパ・エンベディッド・バリュー\)の早期 2,000 億円到達](#)」について、達成の時間軸はどう考えているか。また、今後、オンライン生命保険プラットフォーム事業など新たな事業も展開していく中で、KPI として再度 EEV を選んだ理由を教えてください。

(森) 達成の時間軸については、EEV には金利や保険金等の支払いなど不確実な面もあるため、何年後という具体的な言及は控えるが、まずは上場来順調に成長してきた現在のモメンタムを今後も維持していき、今後また追い風が吹いた際には、到達の時間軸を短縮することにも挑戦したい。指標については、オンラインの生命保険プラットフォームを目指することで、保険引受事業に加え、代理店手数料も収益源となっていく。そのため、株主に帰属する価値としてどのように説明していくことが良いのかを、今後も検討していきたい。

Q 合併会社「ライフネットみらい株式会社」を立ち上げてのオンラインの生命保険プラットフォームについて、具体的にどのような構想を描いているのか教えてください。

(近藤) 当社はこれまで、生命保険会社としてよい保険商品を自社で作り、それを自社のサイトで販売をすることを中心に事業運営を行ってきた。その結果、[決算説明資料 38 ページ](#)のとおり、サイトアクセスが増えてきたが、このサイトアクセスを 100%生かしきれているかという点、必ずしもそうではない。そのため、[決算説明資料 27 ページ](#)のとおり、自社では開発できない商品を他社から借りることで、お客さまの幅広いニーズにオンライン上でお応えしていくことが 1 点目の狙いである。2 点目は、オンライン生命保険マーケットを、スピード感を持って拡大していきたいという考えにある。オンライン生命保険マーケットを拡大させていくことも、当社に求められている役割だと思っている。そのため、保険会社としての立場だけではなく、代理店としてオンライン流通にも携わっていく必要があると考えた。

Q 例えば仮に EEV2,000 億円の到達を 7 年で目指すとなった場合は、毎年大体 150 億円ほど積み上げが必要となる。そうすると、引き続き新契約獲得のための営業費用を積む必要があり、法定会計上の純資産が今後また目減りしていくことが予想されるが、どのように考えているか。

(近藤) 基本的に、営業費用を積極的に投資して新契約を拡大していくという方針は変わらないが、「成長性」「収益性」「健全性」の 3 つのバランスをしっかりと見ていくことが大事だと考えている。昨年 7 月の海外公募増資以降の成長ペースは、増資時に見込んだ成長ペースよりも少しずつ上がってきている。そのため、3 つのバランスを取りながらも、その中でも成長性を重視していくのが大きな方針になると思う。

(森) 資本が制約となって成長機会を諦めることは現時点ではあまり考えていないことを、私からも補足する。リソースについて必要なものは適宜手当てをしながら、目の前にある成長を実現することを最優先にやっていきたい。一方で、当社はこれまでも資本効率には細心の注意を払いながら事業運営を行ってきた。修正共同保険式再保険の活用も、そのために必要なツールとして活用している。これからも資本効率に特に気をつけながら成長性を優先した経

営を行っていきたい。資本政策については、資本の健全性の一環として、今後もさまざまな選択肢を否定せずに考えていく。

<テキスト形式により受け付けた質疑応答の概要>

Q Swiss Re 社(SRLC 社)との業務提携契約が終了したが、先方にとっての御社株の保有意義、御社にとって主要株主としてのスイス再保険の意義を伺いたい。

(近藤) Swiss Re 社とは 2013 年に業務提携契約を締結し、約 8 年間、引受査定・商品開発分野等の知見共有や人材交流など、再保険取引以外の分野でも取組みを重ねてきた。当時は、当社はまだ上場からまもなく、保険会社としてのノウハウも限られていたため、Swiss Re 社との提携によって得られたものは非常に大きかった。その後、当社の保有契約も成長し、ステージが変わってきた中で、両社で話し合いを重ね、この度、業務提携契約を終了するに至った。先方にとっての当社株の保有意義は、当時は当社がオンライン生保として世界でも稀有なビジネスモデルであったため、当社のビジネスから得られるノウハウという側面はあったのではないかと。また、今後は、株主としての先方の取得価格を考慮すると、投資先としてのキャピタルゲインという側面も、保有意義としてはあり得るのではないかと。当社にとっては、安定株主として引き続き大きな存在であることに変わりはない。

Q 海外展開の今後の方針について教えてほしい。

(近藤) 当社は、2013 年に一度、韓国でジョイントベンチャーを設立したことがあるが、その後しばらくは国内の事業に注力してきた。直近では、海外でも保険をオンラインで販売するモデルが徐々に立ち上がってきていると認識しており、今後は、当社のノウハウを海外でも生かす場面が出てくるかもしれない。一方、保険業は、どの国においても規制があるため、現地のパートナーと一緒に展開していくことが必要不可欠であり、その点も見据えながら考えていきたい。

Q 経営目標を「EEV2,000 億円」とした前提を教えてください。

(森) 社内では、今後の成長についてさまざまな予測を立てながら、EEV2,000 億円の達成確度について十分検証をしている。1 つ目の重要な要素は保有契約の成長で、保有契約業績の 2 桁パーセント超の成長を持続していくことは、これまでもお伝えをしているとおりである。2 つ目は、事業費の効率である。新契約の獲得効率、あるいは新契約獲得以外のランニングコストの効率が保有契約の規模拡大とある程度連動して改善をしていくことが見込まれており、これらをしっかりと実行実現していくことで、EEV2,000 億円の早期到達は十分に狙うことができると考えている。

Q 短期業績報酬の導入に関して、会社法改正も踏まえての報酬をより見える化される過程での取

組みかと思うが、短期業績報酬の KPI はどのように設定する予定であるか。

- (森) 短期業績報酬の KPI の詳細については現時点での開示を控えるが、基本的な設計の思想としては、現在の株式価値評価が当社のどのようなファンダメンタルズに結びついてなされているのかを、当社なりに検討・理解をした上で、その数値に連動をさせていくことを考えている。当社は、EEV を最も重要な経営指標と定めているため、基本的には EEV の成長に概ね連動させて考えていきたい。

Q ESG(サステナビリティ)に関する取組みは色々とやられている印象はある一方、それに関する開示があまり見受けられない。今後どのように開示していく予定であるか。

- (近藤) 今回、[決算説明資料 30 ページ](#)のとおり、サステナビリティの取組みを初めてスライドとして開示した。記載のさまざまな施策は直近の取組みだけではなく、従来から取り組んできたもので、その根幹には当社の「生命保険マニフェスト」がある。ご指摘のとおり、このサステナビリティに関する開示については、これまでは積極的に行えていなかった面がある。投資家の皆さまからのお声もいただくことも出てきている中で、今回をきっかけに、積極的に取り組んでいきたい。

以上