

2013年5月15日

各位

会社名 ライフネット生命保険株式会社  
 代表者名 代表取締役社長 出口 治明  
 (証券コード:7157 東証マザーズ)

## ライフネット生命保険 新中期計画策定のお知らせ

開業5周年を迎え、新たな成長ステージに向けた中期計画を策定

ライフネット生命保険株式会社(URL:<http://www.lifenet-seimei.co.jp/> 本社:東京都千代田区、代表取締役社長:出口治明)は2015年度(2016年3月期)までの新中期計画を策定したことをお知らせします。

当社は開業以来、インターネットを主な販売チャネルとする「ネット生保」という新しい業態の確立とお客さまの獲得に努めてまいりました。この結果、2012年11月に「開業5年以内に保有契約件数15万件以上」という開業当初の経営目標を達成するとともに、2013年4月には保有契約件数17万件を突破しました。また、保有契約者数も2013年2月に10万人を突破しました。

一方で、当社は、これまでの5年間とは異なる経営課題に直面していますが、急激な事業環境の変化に対応し、新たな成長ステージに移行するために、以下のとおり新中期計画を策定しました。

### 新中期計画の骨子

LIFENET2015	新しい商品・サービスの提供を通じて生命保険の未来を創り出す「変革者」として、ステークホルダーの共感を集め、ネット生保 No.1 の持続的成長を実現する
経営目標	2015年度における経常収益150億円及び会計損益の黒字化 <sup>*1</sup> の達成
重点領域	1. 保険料収入(トップライン)の持続的成長 2. 生産性の向上 3. 生命保険の「変革者」(フロントランナー)を志向
内部管理態勢	リスク管理の高度化とリスクベースの経営管理に向けた基盤づくり

\*1. 保険業法第113条繰延資産償却費考慮前経常損益ベース

なお、新中期計画策定の背景等は、次ページ以降のとおりです。

## 1. 中期計画の振り返りと着実に積み上げた実績

当社は、2011年3月に、①共感され、支持される「ライフネット」ブランドの育成、②良質な生命保険サービス(わかりやすい・安い・便利)の提供、③改善とチャレンジを続けるしなやかで強い組織づくりの3点を柱とする中期計画を策定しました。そして、この中期計画において設定した目標の達成状況を以下のとおり認識しています。

- (1) 「ライフネット」ブランド育成については、2012年11月に開業当初の経営目標「開業5年以内に保有契約件数15万件以上」を約4年半で達成するとともに、2013年2月には保有契約者数10万人を突破することができました。また、社名認知度も約40%<sup>\*2</sup>まで上昇させることができました。
- (2) 良質な生命保険サービスの提供については、2012年10月から医療費負担に連動して給付金を支払う定期タイプの医療保険「じぶんへの保険プラス(がん・先進医療保障付き)」の発売を開始し、当社がカバーする潜在市場を大きく拡大することができました。また、同10月から給付金請求時の診断書提出を原則廃止するなど、生命保険業界の常識にとらわれずに、利便性の高い生命保険サービスの提供を実行することができました。
- (3) 改善とチャレンジを続けるしなやかで強い組織づくりについては、2012年3月に開業から約3年10ヶ月で東京証券取引所マザーズ市場に上場し、併せて内部管理態勢を整備しました。
- (4) そして、以上の取り組みの姿勢や結果に対する客観的な評価として、2012年11月に、HDI-Japanが主催する2012年度「HDI問合せ窓口格付け(生命保険業界)」において、最高ランクの三つ星をコンタクトセンターとウェブサイトダブル受賞するとともに、生命保険業界で第1位の評価をいただくなど、国内外の第三者機関から高い評価を獲得しました。

## 2. 変化する事業環境と対処すべき課題

従来の中期計画策定後の2年間において、当社をとりまく事業環境には、変わらずに取り組むべき側面と急激に変化した側面の双方があり、今後はそれぞれの異なる経営課題に着実に取り組むことにより、新たな成長のステージへ飛躍することを当社のステークホルダーより求められていると認識しております。当社の対処すべき主な課題は、以下のとおりです。

まず、生命保険業界において、インターネットを通じて生命保険へ加入の意向があるお客さまは年々増加傾向にあり、直近では約1割程度に達しています<sup>\*3</sup>。一方で、約40兆円とも言われる日本国内の生命保険市場全体の保有契約件数に占める「ネット生保」のシェアは、未だ1%にも満たず、引き続き大きな成長余地があります。

さらに、「ネット生保」市場については、インターネット専業2社に加えて、5社が参入し、合計7社に拡大しました。それぞれ取り扱う商品に特長があることから、競争環境は激しくなる一方、「ネット生保」市場の規模拡大が加速することが期待されます。

一方、当社の状況としては、社名認知度の上昇に伴い、新契約件数も増加していたものの、直近は社名認知度の上昇に対する新契約件数の成長は緩やかになっています。これは、スマートフォン等の普及に伴うデバイスや顧客層の変化、競争環境の激化等の理由が考えられることから、これらの事業環境の変化に速やかに対応するとともに、認知度の向上だけでなく信頼度を高めることで、持続的な成長を目指します。

\*2. マイボイスコム社 ネットアンケート「生命保険会社のイメージ(第9回)」(2012年12月1日～12月5日実施)

\*3. 公益財団法人・生命保険文化センター 2012年度「生命保険に関する全国実態調査」

### 3. 新中期計画の重点領域

事業環境の変化や新たに対処すべき課題を受けて、当社が今後重点的に注力すべき領域を見直し、新たな成長ステージへ飛躍することを目的として、以下のとおり、新中期計画を策定しました。

まず、2015 年度に目指す姿(LIFENET 2015)を、「新しい商品・サービスの提供を通じて生命保険の未来を創り出す「変革者」として、ステークホルダーの共感を集め、ネット生保 No.1 の持続的成長を実現する」と決めました。そして、経営目標として、従来の「正直にわかりやすく、安くて、便利」という当社のコア・バリュー(行動指針)を軸とした経営を通じ、新中期計画の最終年度である 2015 年度までに経常収益 150 億円及び保険業法第 113 条繰延資産償却費考慮前の経常損益ベースでの黒字化を目指します。当社は、この経営目標を達成するために、以下の領域に重点的に注力します。

- (1) **保険料収入の持続的成長**：「わかりやすく、安く、便利」を軸にオペレーションを見直し、持続的な成長の仕組みを作りあげます。具体的には、従来の認知度向上を主眼としたマーケティング施策の効率化に加えて、見込み顧客フォローの仕組みづくり、特定セグメントの攻略、既存商品の競争力強化等を推進します。
- (2) **生産性の向上**：ゼロベースで業務を見直すことにより、スケールメリットの働くコスト構造を追求し、競争力ある商品・サービスを提供し続けるための土台を固めます。
- (3) **生命保険の「変革者」(フロントランナー)を志向**：新しい技術・デバイスを率先して活用する等して、「正直さ」「わかりやすさ」「安さ」「便利さ」を革新的な手法で実現することを目指します。

加えて、内部管理面では、お客さまの契約を長期にわたりお預かりする生命保険会社として、リスク管理を高度化することに加え、リスクベースの経営管理の基盤づくりを目指します。

当社はこれらの重点領域に着実に取り組むことで、新たな経営目標の達成に向けて、着実に歩みを進めます。

ライフネット生命について URL: <http://www.lifenet-seimei.co.jp/>

ライフネット生命保険は、相互扶助という生命保険の原点に戻り、「正直に経営し、わかりやすく、安くて便利な商品・サービスの提供を追求する」という理念のもとに設立された、インターネットを主な販売チャネルとする新しいスタイルの生命保険会社です。インターネットの活用により、高い価格競争力と 24 時間いつでも申し込み可能な利便性を両立しました。徹底した情報開示やメール・電話・対面での保険相談などを通じて、お客さまに「比較し、理解し、納得して」ご契約いただく透明性の高い生命保険の選び方を推奨し、「生命(いのち)のきずな=ライフネット」を世の中に広げていきたいと考えています。

会社及び商品の詳細は <http://www.lifenet-seimei.co.jp/> をご覧ください。

株主・投資家向けの情報は <http://ir.lifenet-seimei.co.jp/> をご覧ください。

本件に関するお問い合わせ先

03-5216-7900

広報：吉川、関谷

IR：堅田、近藤

証券コード:7157



**LIFENET**

LIFENET INSURANCE COMPANY

# 新中期計画

ライフネット生命保険株式会社

2013年5月15日

# 目次

## 1. 振り返りと実績

## 2. 事業環境と課題

## 3. 経営目標と重点領域

# 現行 中期計画の骨子(2011年3月策定)



## 1. 共感され、支持される「ライフネット」ブランドの育成

- ◆ 「応援者」の拡大
- ◆ 「認知度」の底上げ

## 2. 良質な生命保険サービス(わかりやすい・安い・便利)の提供

- ◆ 「選択と集中」による洗練・効率化
- ◆ 新領域へのたゆまぬ「挑戦」

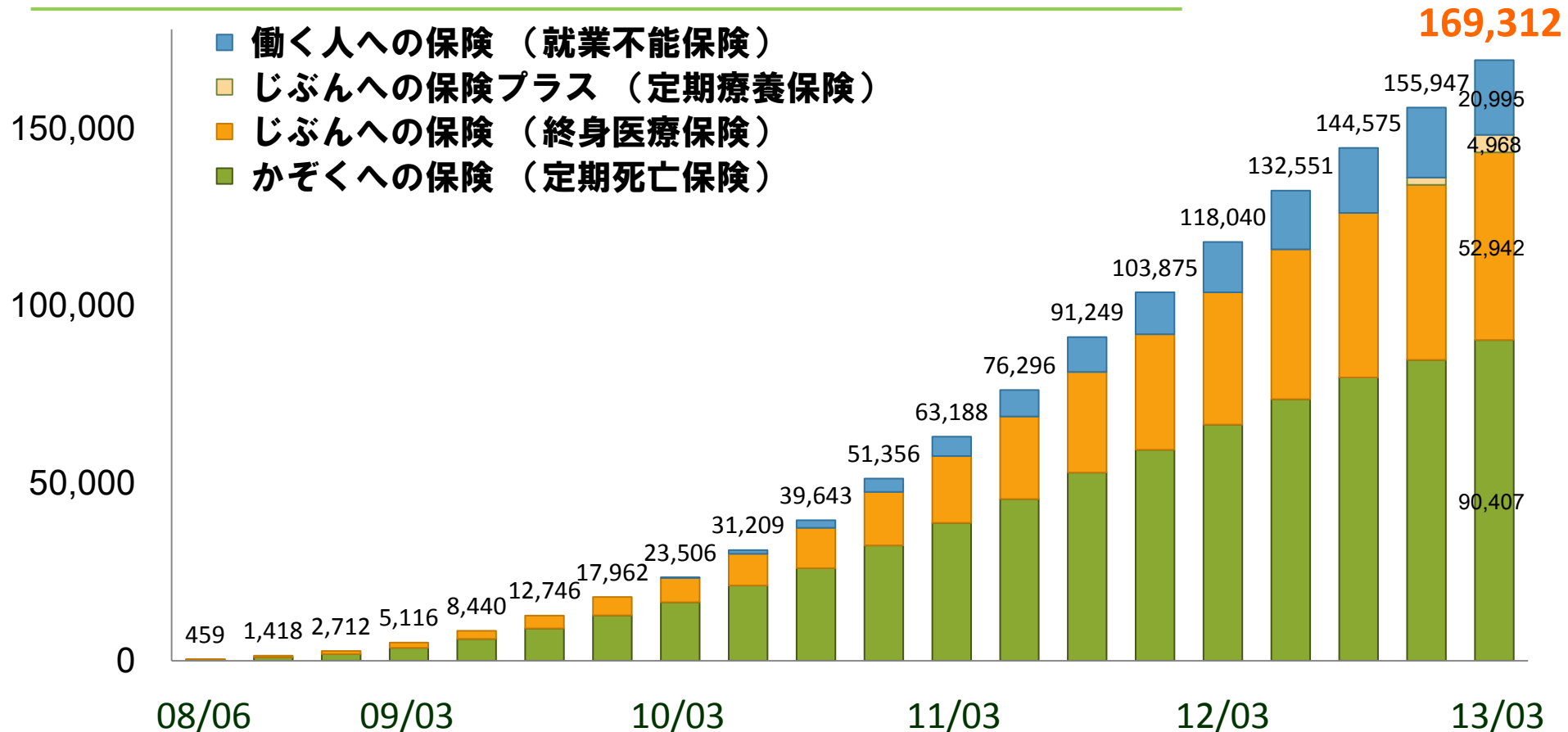
## 3. 改善とチャレンジを続けるしなやかで強い組織づくり

- ◆ 迅速で効果的な改善
- ◆ フラットでオープンな組織

# 「応援者」の拡大

## ■ 経営目標「開業後5年以内に保有契約15万件以上」を約半年前倒して達成

保有契約件数(四半期末ベース)

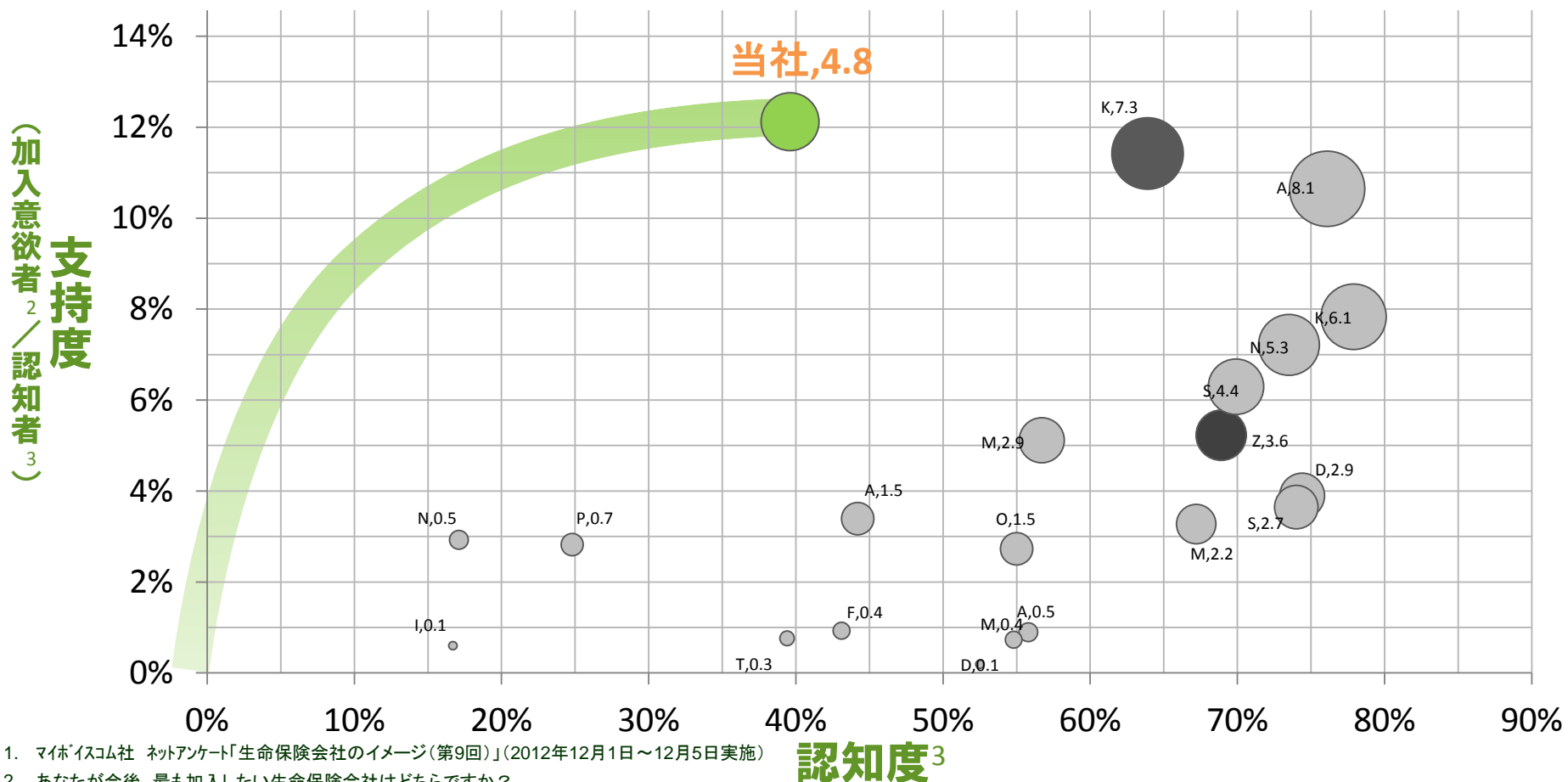


# 「認知度」の底上げ

## ■ 認知度は39.6%へ上昇(2012年12月時点)<sup>1</sup>

### 認知度に基づいた生保各社のポジショニング

(バブルサイズは加入意欲者シェア)



1. マイボイコム社 ネットアンケート「生命保険会社のイメージ(第9回)」(2012年12月1日～12月5日実施)

2. あなたが今後、最も加入したい生命保険会社はどちらですか？

3. あなたがご存知の生命保険会社をお選びください [複数回答]



# 新領域への挑戦

## ■「じぶんへの保険プラス」の販売開始

- 医療費負担連動タイプの医療保障+がん・先進医療保障により、「これで安心」を実現

### 死亡保障



定期死亡保険  
「かぞくへの保険」

### 医療保障



終身医療保険 **終身型**  
「じぶんへの保険」

2012年10月発売

NEW



定期療養保険 **定期型**  
「じぶんへの保険プラス」  
(がん・先進医療保障付き)

### 就業不能保障

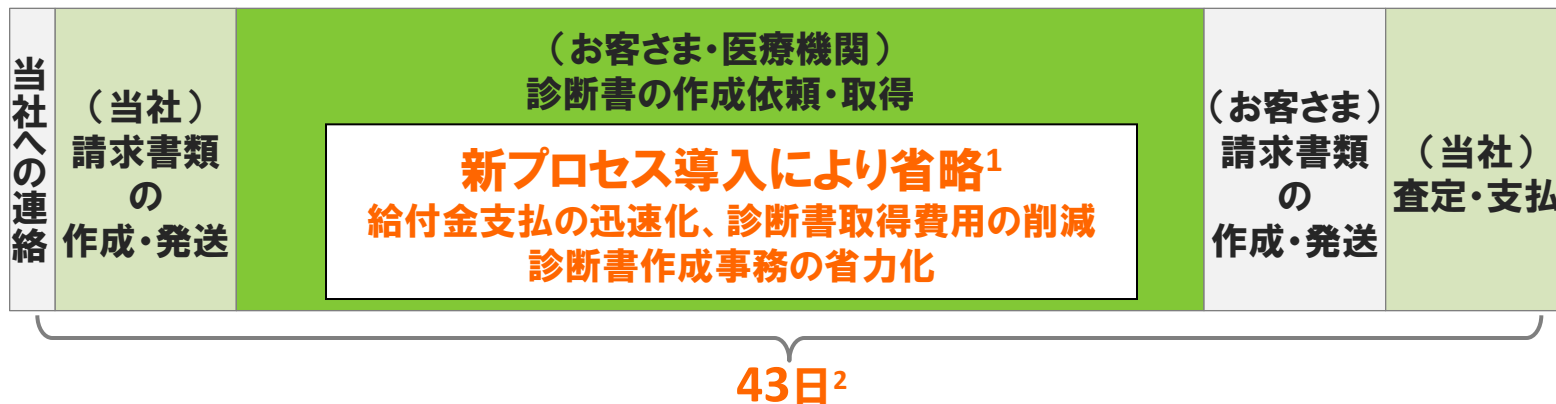


就業不能保険  
「働く人への保険」

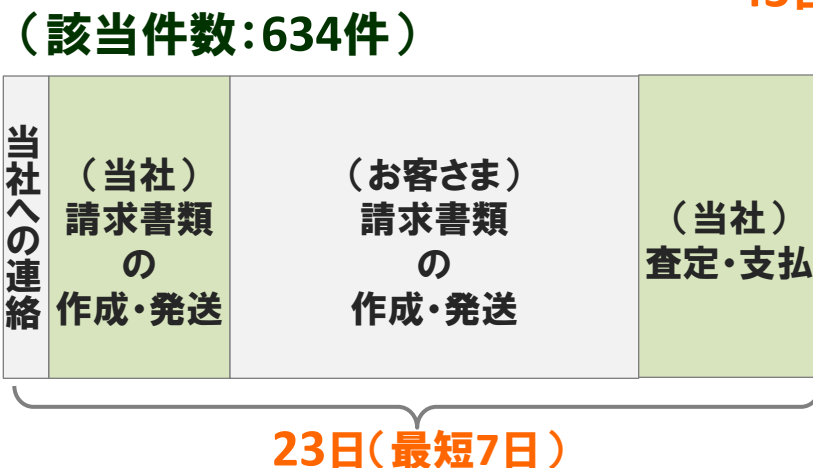
# 新領域への挑戦

## ■ 給付金請求時の診断書提出を原則廃止 - さらに便利で迅速な支払いを実現

変更前



変更後



連絡から受け取りまでの日数

43日 → 23日<sup>4</sup>

診断書の取得費用

約5千円<sup>3</sup> → 原則 0円

1. 診断書の提出を求めたり、当社から医療機関等に事実確認を行ったりすることがある。入院の原因等によってはその他の書類を提出いただく場合がある。

2. 開業～2012年8月に受け付けた医療保険の給付金請求における当社実績

3. 株式会社産労総合研究所「2007年医療機関における文書料金実態調査」

4. 2012年10月2日から2013年3月31日までに受け付けた診断書が不要となる医療保険の給付金請求における当社実績

# 高い外部評価

## ■ 国内外の第三者機関から高評価を獲得

- ◆ 2012年度「HDI問合せ窓口格付け」(生命保険業界)  
最高ランクの三つ星をダブル受賞(2012年11月)



(コンタクトセンター)



(ウェブサイト)

## ◆ その他の主な受賞歴

- ◆ 「Stevie® Awards 2012 International Business Awards」  
カンパニー・オブ・ザ・イヤー(銅賞)(2012年8月)
- ◆ 「2012 Stevie® Awards for Sales & Customer Service」  
ブロンズスティービー賞(銅賞)(2012年3月)
- ◆ 「Celent Model Insurer Asia Award 2012」受賞(2012年1月)
- ◆ 「2011年度グッドデザイン賞」受賞 - ビジネスモデルのデザイン(2011年10月)

# 目次

## 1. 振り返りと実績

## 2. 事業環境と課題

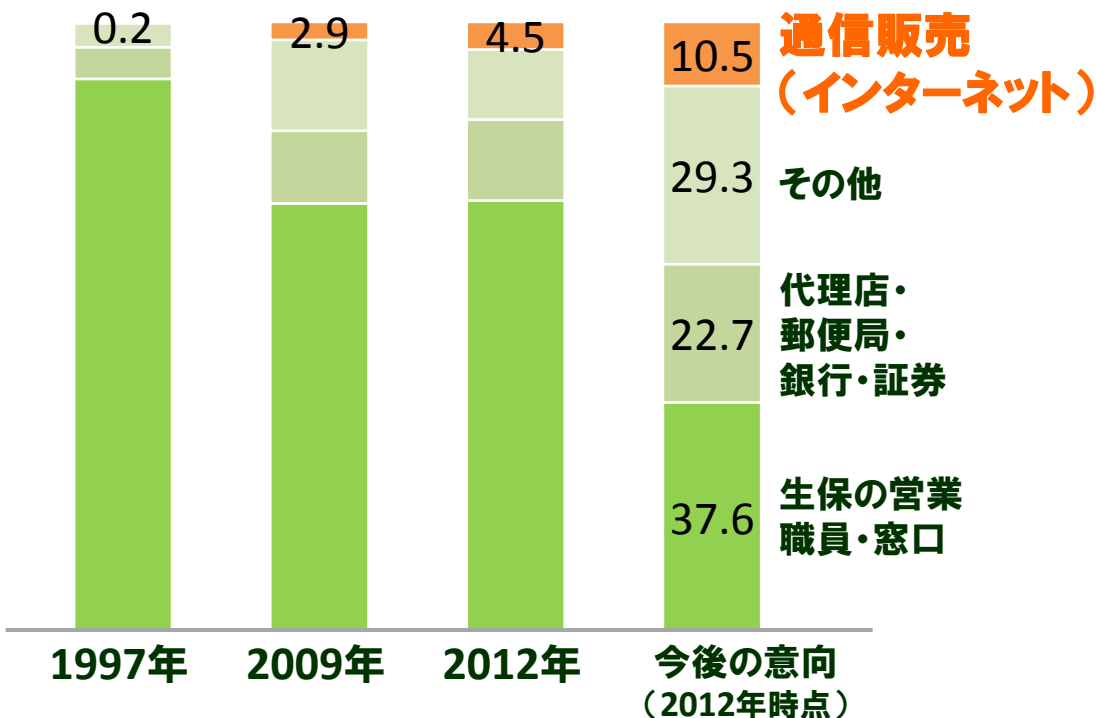
## 3. 経営目標と重点領域

# 大きな成長余地

- インターネットによる加入意向は1割超へ上昇。  
一方、ネット専業生保のシェアは0.15%に留まる

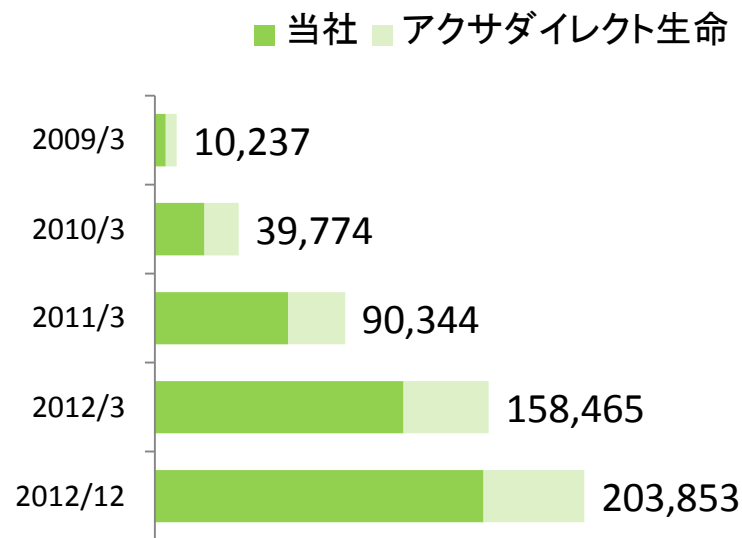
## 加入チャネル推移と今後の意向<sup>1</sup>

(%)



## ネット専業生保のシェア

(当社及びアクサダイレクト生命の2社合算、保有契約件数ベース)



ネット専業生保の市場シェア  
(生保業界全体 = 1.33億件<sup>2</sup>)

0.15%

1. 生命保険文化センター「平成24年度生命保険に関する全国実態調査」より当社作成

2. 社団法人生命保険協会「生命保険事業概況」2012年12月時点

# 変化する競争環境

## ■ ネット専業2社に加えて5社が参入し、インターネット販売を行う生保は7社に拡大<sup>1</sup>

(2008年4月～) アクサダイレクト生命

(2008年5月～) ライフネット生命

(2011年5月～) オリックス生命

(2011年9月～) 楽天生命

(2011年12月～) メットライフアリコ生命

(2012年9月～) 損保ジャパンDIY生命

(2012年11月～) AIG富士生命

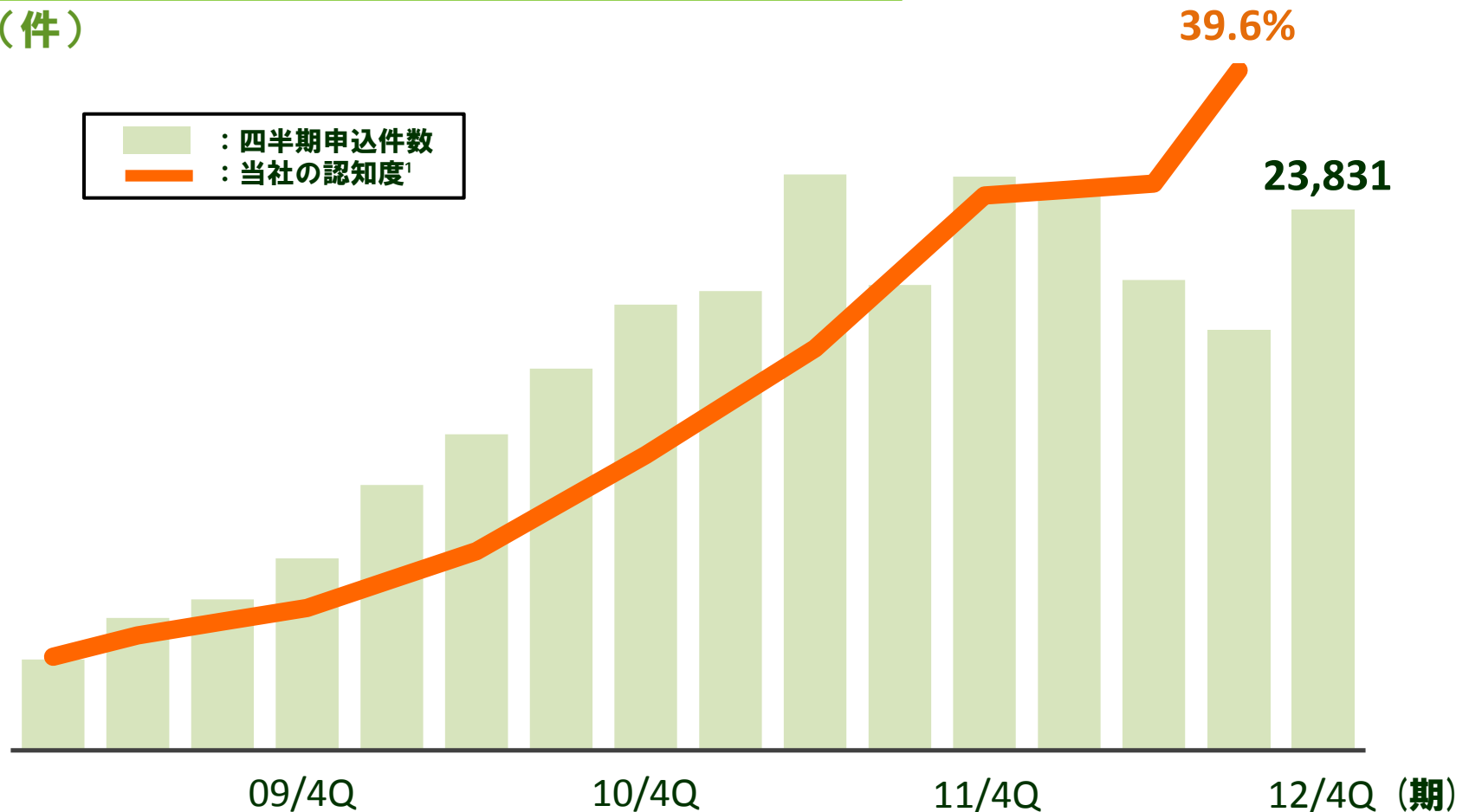
1. ライフネット生命調べ(社名は2013年5月15日時点)。年月はインターネット販売の開始時期。

# 対処すべき課題

## ■ 認知度と申込件数の相関に変調の兆し

認知度<sup>1</sup>と申込件数(四半期ベース)

(件)



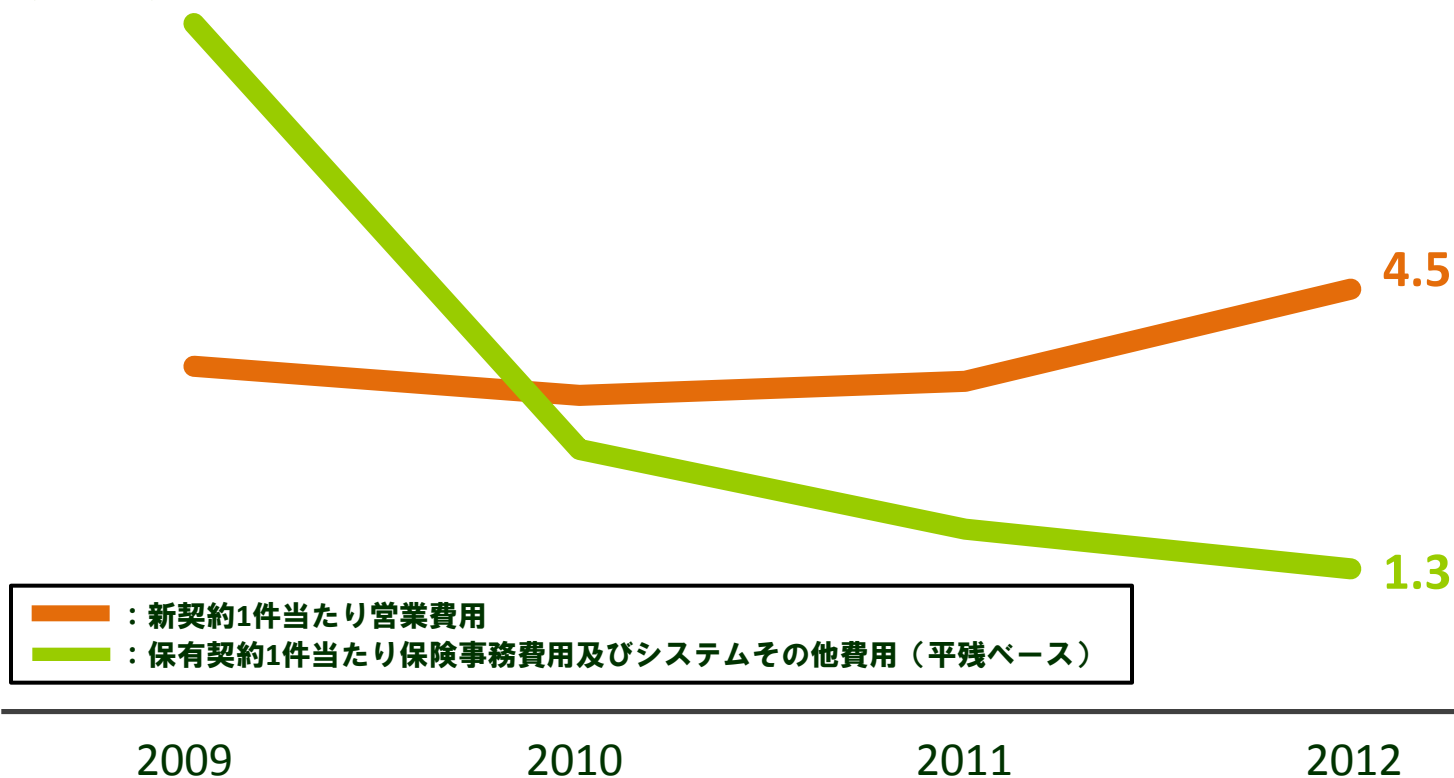
1. マイボイスコム社 ネットアンケート「生命保険会社のイメージ(第9回)」(2012年12月1日~12月5日実施)

# 対処すべき課題

## ■ 1契約当たり営業費用の低減とランニングコストの更なる効率改善

新契約・保有契約1件当たり事業費

(万円)



■ : 新契約1件当たり営業費用  
■ : 保有契約1件当たり保険事務費用及びシステムその他費用 (平残ベース)



# 目次

1. 振り返りと実績

2. 事業環境と課題

3. 経営目標と重点領域

# 新中期計画の骨子：経営目標

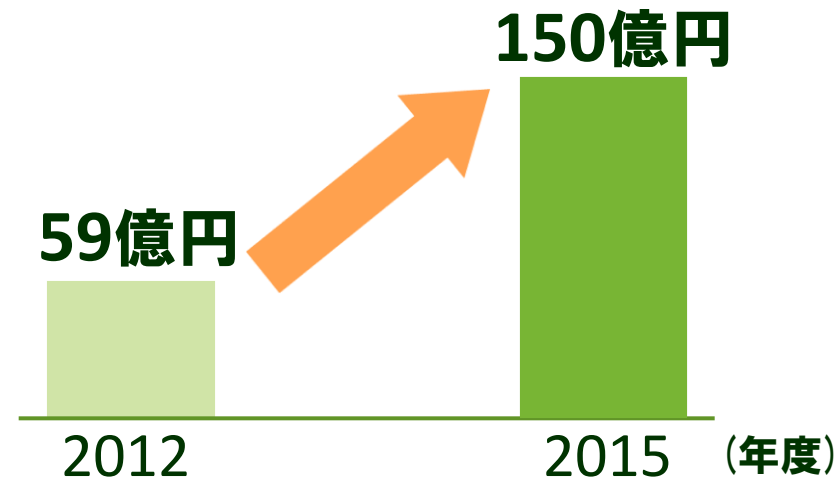
## LIFENET 2015

新しい商品・サービスの提供を通じて生命保険の未来を創り出す「変革者」として、ステークホルダーの共感を集め、ネット生保 No.1の持続的成長を実現する

## 経営目標

- ◆ 経常収益 **150億円**
- ◆ 会計損益 **黒字化**

(保険業法第113条繰延資産償却費考慮前経常損益ベース)



# 新中期計画の骨子：重点領域



## 1. 保険料収入(トップライン)の持続的成長

- ◆ 「わかりやすく、安く、便利」を軸にオペレーションを見直し、持続的な成長の仕組みを作りあげる
  - 既存モデル(プル型)の効率化
  - 見込み顧客フォローの仕組みづくり
  - 特定セグメントの攻略
  - 既存商品の競争力強化…等

## 2. 生産性の向上

- ◆ ゼロベースの業務見直しと生産性向上により、スケールメリットの働くコスト構造を追求し、競争力ある商品・サービスを提供し続けるための土台を固める

## 3. 生命保険の「変革者」(フロントランナー)を志向

- ◆ 新しい技術・デバイスを率先して活用する等して、「正直さ」・「わかりやすさ」・「安さ」・「便利さ」を革新的な手法で実現することを目指す

# ライフネットの生命保険マニフェスト



## 第一章 私たちの行動指針

- (一) 私たちは、生命保険を原点に戻す。生命保険は生活者の「ころばぬ先の杖が欲しい」という希望から生れてきたもので、生命保険会社という、制度が先にあったのではないという、原点から。
- (二) 一人一人のお客さまの、利益と利便性を最優先させる。私たちもお客さまも、同じ生活者であることを忘れない。
- (三) 私たちは、自分たちの友人や家族に自信をもってすすめられる商品しか作らない、売らない。
- (四) 顔の見える会社にする。経営情報も、商品情報も、職場も、すべてウェブサイトで公開する。
- (五) 私たちの会社は、学歴フリー、年齢フリー、国籍フリーで人材を採用する。そして子育てを重視する会社にしていく。働くひとがすべての束縛からフリーであることが、ヒューマンな生命保険サービスにつながると確信する。
- (六) 私たちは、個人情報の保護をはじめとしてコンプライアンスを遵守し、よき地球市民であることを誓う。あくまでも誠実に行動し、倫理を大切にします。

## 第三章 生命保険料を、安くする

- (一) 私たちは生命保険料は、必要最小限以上、払うべきではないと考える。このため、さまざまな工夫を行う。
- (二) 私たちの生命保険商品は、私たち自身で作った私たちの手から、お客さまに販売する。だからその分、保険料を安くできる。
- (三) 保障金額を、過剰に高く設定しない。適正な金額とする。したがって、毎月の保険料そのものが割安となる。  
私たちのシミュレーションモデルは、残された家族が働く前提で作られている。「すべてのひとは、働くことが自然である」と考えるから。そのために、いざという場合の保険金額も、従来の水準よりも低く設定されている。
- (四) 確かな備えを、適正な価格で。私たちの最初の商品は、シンプルな内容の「単品」のみである。良い保険の商品とは、わかりやすく、適正な価格で、いつでもフレンドリーなサービスがあり、支払うときも、あやまりなく、スピーディーであるかが、問われると考える。それゆえに、あれこれ約束ごとを含む、複雑な特約とのセット販売は行わない。
- (五) 事務コストを抑える。そのために、紙の使用量を極力制限する。インターネット経由で、契約内容を確かめられるようにする。
- (六) 生命保険は、住宅の次に高い買物であると言われている。毎月の少しずつの節約が、長い人生を通してみると大きな差になることを、実証したい。
- (七) 生命保険料の支払いを少なくして、その分をお客さまの人生の楽しみに使える時代にしたいと考える。

## 第二章 生命保険を、もっと、わかりやすく

- (一) 初めてのひとが、私たちのウェブサイトを見れば理解できるような、簡単な商品構成とする。例えば、最初は、複雑な仕組みの「特約」を捨て、「単品」のみにした。
- (二) お客さまが、自分に合った商品を自分の判断で、納得して買えるようにしたい。そのための情報はすべて開示する。  
例えば、私たちの最初の商品は、生命保険が生れた時代の商品のように、内容がシンプルで、コストも安く作られている。そのかわり、配当や解約返戻金や特約はない。保険料の支払いも月払いのみである。このような保険の内容も、つつみ隠さず知ってもらおう。
- (三) すべて、「納得いくまで」、「腑に落ちるまで」説明できる体制をととのえていく。  
わからないことは、いつでも、コンタクトセンターへ。またウェブサイト上に、音声や動画などを使用して、わかりやすく、退屈させないで説明できる工夫も、十分にしていこう。
- (四) 私たちのウェブサイトは、生命保険購入のためのみに機能するものではなく、「生命保険がわかる」ウェブサイトとする。
- (五) 生命保険は形の無い商品である。だから「約款」(保険契約書)の内容が商品内容である。普通のひとが読んで「むずかしい、わからない」では商品として重大な欠陥となる。誰でも読んで理解でき、納得できる「約款」にする。私たちは、約款作成にこだわりを持ち、全社員が意見をだしあつて誠意をもって約款を作成した。
- (六) 生命保険は、リスク管理のための金融商品である。その内容について、お客さまが冷静に合理的に判断できる情報の提供が不可欠である。

## 第四章 生命保険を、もっと、手軽で便利に

- (一) 私たちの生命保険の商品は、インターネットで、24時間×週7日、いつでもどこでも、申し込める。
- (二) 印鑑は使わなくてもよくした。法令上必要な書類はお客さまに郵送し、内容確認の上、サインして返送していただく。したがって、銀行振替申込書以外、押印は不要となる。
- (三) 満年齢方式を採用した。誕生日を起点に、一年中いつでも同じ保険料で加入できるように。
- (四) 私たちの商品の支払い事由は、死亡、高度障害、入院、手術のように、明確に定められている。この定められた事由により、正確に誠実に、遅滞なく支払いを実行する。  
手術の定義も、国の医療点数表に合わせた。この定義の採用は、日本ではまだ少ない。わかりやすくなり、「手術か、そうでないか」の議論の余地が少なくなる。なお、従来の生命保険では、88項目の制限列举方式が主だった。
- (五) 私たちは「少ない書類で請求」と「一日でも早い支払い」を実現させたい。そのために、保険金などの代理請求制度を、すべての商品に付加した。また、お客さまからコンタクトセンターにお電話いただければ、ただちに必要書類をお送りできる体制にした。そして、保険請求時の必要書類そのものを最小限に抑えた。このようなことが可能になるのも、生命保険の原点に戻った、シンプルな商品構成だからである。

**このマニフェストを宣言で、終らせません。行動の指針とします。  
私たちの出発を、見つめていてください。**



**LIFENET**

LIFENET INSURANCE COMPANY

<http://ir.lifenet-seimei.co.jp/>

本資料に記載されている計画、見通し、戦略及びその他の歴史的事実以外は、作成時点において入手可能な情報に基づく将来に関する見通しであり、さまざまなリスク及び不確実性が内在しています。実際の業績は経営環境の変動などにより、これら見通しと大きく異なる可能性があります。

また、本資料に記載されている当社及び当社以外の企業などに係る情報は、公開情報などから引用したものであり、情報の正確性などについて保証するものではありません。