

第7回定時株主総会 質疑応答  
(株主総会当日 18名、25問)

2013年6月23日  
ライフネット生命保険株式会社

当社の第7回定時株主総会における質疑応答を開示します。本ファイルには、質疑応答の概要のみを記載しておりますので、ご了承ください。なお、末尾には、事前に寄せられたご質問のうち、当日ご紹介できなかったものとその回答を記載しております。

Q1 招集ご通知37ページの「剰余金の配当等の方針」によると、2018年3月期まで剰余金の配当はないということか。その場合、5年後の具体的な姿を開示したり、他社に倣って保有年数に応じた株主優待の創設をしたりするなど、継続的に保有することのメリットを検討できないか。

(出口) 保険業法の規定により、保険業法第113条繰延資産の償却が終わるまでは、剰余金の配当を行うことはできません。中期計画を達成することも含めて、企業価値の向上を第一に考えて、経営することで、株主の皆さまにお報いしたいと考えています。株主優待は、商品の割引購入などが一般的ですが、生命保険商品は保険業法によって割引が制限されています。そのため、実施することは難しいと認識していますが、貴重なご意見として承ります。

Q2 4月に行われた日銀による金融緩和は、今後の当社の資産運用にどのような影響を与えるのか。

(岩瀬) 招集ご通知20ページに記載のとおり、2013年3月末の運用資産約130億円のうち、70億円強を国債、残りを社債で運用しています。これらは平均残存期間が3年以下であるため、金利が大きく変動しても、相対的に資産価値への大きな影響はありません。足下で変動率の上昇した金利の動きを注視しながら、慎重に運用したいと考えています。また、今後は、外国債券での運用も含め、運用の多様化を図っていきたいと考えています。

Q3 従業員の年齢・性別の多様性や株主総会の日曜日開催など、コーポレート・ガバナンスのバランスは非常に良いと感じる一方、株価が相場時と比較して低迷していることをどのように考えているのか。

(出口) 株価の低迷に対しては、心苦しく思っています。新契約件数の拡大、事業費の効率的な投資により、着実に企業価値を向上させることが、我々の本務と考え、今後取り組んでまいります。

(岩瀬) コーポレート・ガバナンスに対する高い評価をいただき、ありがとうございます。ご指摘のとおり、2012年度は新契約件数が伸び悩む結果となったことから、現在、懸命に対応を行っているところです。2012年度の急激な変化として、世の中のデバイス利用の潮流が、PCからスマートフォンへ移行したことが挙げられます。スマートフォンの小さな画面でも、よりお申し込みいただきやすいウェブサイトを構築することは大きな課題だと認識しています。この他にも、より分かりやすいウェブサイトへの改善やネット生保の競争が増える中での独自の存在感の示し方など、課題は多くありますが、新しい経営体制の下で時代の変化にあった対策を講じることで、新契約件数の成長を加速していきたいと考えていますので、引き続きご支援をお願いします。

Q4 取締役の保有株式数を招集通知に記載してほしい。

(出口) 当社の取締役は新株予約権を保有していますが、株式を保有していません。また、従業員の株式累積投資制度を導入しましたが、インサイダー規制があることから、現時点では、実際に累積投資による株式の取得を行っている取締役はいません。

Q5 招集通知の17ページのお客さまの声の状況について、総相談件数は減った一方で苦情件数は増えたことから、開示できる範囲で苦情の具体的な内容とその対応を教えてください。

(中田) 苦情件数が増加した要因のひとつは、第4四半期に資料請求者へのフォローコールを始めたことです。資料請求された後、アクションを起こさないままのお客さまに対し、疑問点やお困りの点をお尋ねするためにお電話をした結果、多くのお客さまに喜んでいただき、追加の質問やお申し込みがありました。その一方で、お電話のタイミングが悪かったお客さまや、すでに他社と契約されたお客さまなどのご意見の一部を苦情として扱っているため、苦情件数が増加する結果となりました。

Q6 広告が増えているように感じるが、費用対効果を検証しているのか。

(中田) マーケティングの費用対効果を見る際の最も重要な指標として、1件当たり獲得単価を採用しています。その他の指標も併せて検証しながら、テレビCMであれば、時間帯、内容、放送局等も検討し、マーケティングの効率が最も高くなるように日々改善を続けています。

Q7 新経営体制は、職務分担の明確化というよりも世代交代という印象を受けているが、実際はどう考えているのか。

(出口) まず、経営の意思決定と業務執行を分けるということは、コーポレート・ガバナンスを強化するためのグローバルスタンダードであると考えています。また、企業が長期に渡り継続していくことを考えた場合、世代交代は徐々に必要となるものであると認識しています。私自身もダイバーシティ(多様性)が企業にとって最も重要であると考えているので、性別や年齢の異なる経営陣による新しい経営管理体制の下、企業価値の向上に努めていきたいと考えています。

Q8 招集通知 37 ページに記載されている Swiss Reinsurance Company Ltd (以下、Swiss Re 社) が筆頭株主となったことの意味と今後の事業展開をどう考えているのか。

(出口) Swiss Re 社とは、副社長の岩瀬がダボス会議に参加した際に先方の経営トップと面識ができたことを契機として、これまで情報交換を行ってきました。一般に、保険会社と再保険会社は、補完関係にあると言えます。Swiss Re 社は、非常に大きな再保険会社であることから、様々な情報を持っているとともに、当社との業務の補完性も高いため、Swiss Re 社が筆頭株主になったことは、非常に有意義であると考えています。

(岩瀬) Swiss Re 社は、世界で 2 番目に大きい再保険会社であり、長期投資で著名な米国人投資家も株主に名を連ねる企業です。世界中で保険会社と取引がある Swiss Re 社の幅広い知見は、当社の商品開発、引受査定、リスク管理等、多岐に渡る分野で参考になることが期待でき、グローバルな事例を学ぶことができる頼もしいパートナーです。また、将来的に海外展開を検討する際にも、心強いパートナーになると考えています。

Q9 2012年度は広告宣伝費を積極的に投下したので、飛躍的に認知度が上がっているように感じている。今後も同様に広告宣伝費を使うのか。

(中田) 2011年度までは、認知度と申込件数に明確な相関関係があったため、2012年度は上場直後である上半期に集中的に広告宣伝費を投下して、新契約件数を獲得するという戦略でマーケティングを行いました。しかし、その後の検証により、認知度を向上させるだけでは説明できない点も明らかになっているため、下半期から、妊婦さん等の特定セグメントに対する訴求を開始しました。新契約件数を反転させることができました。また、お客さまにウェブサイトに来ていただくことだけでなく、より申し込みいただきやすい状況を作ることに注力し、タブレットやスマートフォンからのウェブサイトの操作性改善や、資料請求者へのフォローコール等の細かな施策を行っています。この結果、第4四半期の新契約件数は、第3四半期から反転させることができたので、今後も地道な改善を続けてまいります。

(出口) テレビCMは、ある地域で放映するときは別の地域では放映しないなど、全国で一律に行うのではなく、地域ごとに効果検証を細かく行いながら、費用を投下してまいります。

Q10 インターネット事業において、他社と差別化を図ることは難しいと思うが、ビジネス特許を取得するなどの具体策はあるのか。

(岩瀬) 一般的に、金融商品は全般的に差別化が難しいと認識していますが、大きく2つに分けて商品とサービスの差別化があると考えています。まずは、商品をどこよりも良くするということがひとつです。次に、サービスの面では、私どもは医療保険の給付金のご請求においては、原則としてお医者さまの診断書を不要とするなどの取組みを実行していますので、今後もより便利に保険金等をご請求いただける仕組みを作っていきたいと考えています。また、サービスとは、お客さまとの接点において、どの程度おもてなしの心を持って接することができるかによるものだと思います。たとえ、似たような商品、サービスであっても、好きな会社であることや理念に共感できるということで、差別化を図ることができると考えています。当社においては、マニフェストを大事にすることが、一番の差別化になると考えています。

(出口) マニフェストのとおり、「正直に経営し、徹底的に情報を公開し、安くて便利な商品、サービスを提供する」ためには、商品だけでなく、お支払いやコンタクトセンターを含めた総合力が肝であり、それがブランドの構築につながります。当社のマニフェストやダイバーシティに富んだ役職員を、ステークホルダーの方々に共感を持って支えていただくことが、私たちの最大の競争力だと考えています。また、中期計画を間違いなく達成し、競争力を強化していくことで、差別化を図りたいと考えています。

Q11 開業後5年以内に15万件以上という開業当初の目標を達成したことは素晴らしいと思っている。次の具体的な件数の目標はあるのか。

(出口) 開業当初の経営目標を達成できたことは、皆さまのおかげだと思っています。上場したことをきっかけに、新たな目標として、保有契約件数よりも経常収益や利益の目標を掲げる方が望ましいと考えたことにより、2015年度に経常収益150億円以上、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ベースでの黒字化という中期計画を策定しました。

Q12 ネット証券業界では後発の企業に先発の企業がシェアを奪われたと認識している。今後のネット生保業界において、現在の地位を維持するために、どのような戦略を取るのか教えてほしい。

(出口) 顧客がネット取引に移行した後に激化したネット証券業界の競争と、これから市場が広がろうとしているネット生保業界の競争は、現時点の状況が異なると認識しています。2012年度の当社の保険料収入は約59億円である一方、国内の生命保険市場は共済を含め約42兆円を超える規模であり、その主流が対面販売であることから、インターネット販売そのものが非常に挑戦的な手法です。当社が直面している最大の課題は、生命保険は対面販売が当たり前という社会常識の存在であると考えていることから、中期的に新規参入が増加すれば、ネット生保という分野が立ち上がり、対面販売という社会常識を覆すチャンスが生まれるという観点から、メリットは大きいと考えています。

Q13 報道で収益性が悪化したという記事を目にしたように記憶しているので、事実を確認したい。

(出口) 基礎利益における危険差益をご覧いただければわかるとおり、収益性は着実に改善していると認識しています。

Q14 前回の株主総会において、広告宣伝を行った後、新契約の獲得まではタイムラグがあるという説明があったが、2012年度において、多額の営業費用を投下しても新契約件数が伸びていないことを、どのように考えているか。また、当社のCMは上品で好きだが、地味だと感じている。より新契約件数を増加させることができるような効果の高い方法があるのではないか。

(岩瀬) 営業費用は招集ご通知15ページに記載しています。現状、さまざまな状況分析をしながら、新しい手を打っているところです。テレビCMは、これまでを振り返りつつ、今後はお客さまをより動かすことができるようなものを作ることを鋭意検討しています。一方で、前回の株主総会においてご説明したとおり、実際に費用の投下から申し込みまでのタイムラグはあると認識しています。広告宣伝費は費用として投下されるだけでなく、確実に認知と共感を生み出しています。これからの課題は、「いい会社だね」とは言ってもらえるものの、お申し込みには至らないというギャップを乗り越えることだと認識していますので、今後も工夫を凝らしていきます。ご提案ありがとうございました。

Q15 招集通知23ページの新中期計画の内部管理態勢の項目である「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」について、今後、どのようなリスクが経営に対するインパクトが大きいと考えているのか。また、リスク管理の高度化とは、どのようなものか。

(出口) 当社及びネット生保業界はまだ揺籃期であると考えていますので、事務リスクやシステムリスク等の基本的なオペレーションのリスクを最も警戒しなければならないと認識しています。高度化に当たっては、個々のリスクを管理することに加え、会社全体のリスクも可能な限り数値化していきたいと考えています。

Q16 国内は少子高齢化が進んでいることから、今後も持続的に成長していくために、若い世代をターゲットとする現在の戦略を変える予定はないのか。

(出口) 当社のご契約者数は、10万人を超えたところです。少子高齢化とは言え、新成人は約120万人いることからわかるように、20代30代を中心とする子育て世代のみを対象とするとしても、十分な成長余地があると認識しています。一方で、将来的には、より幅広い年齢層への訴求や、海外展開を含めた新たなビジネスの機会を探っていきたいと考えています。

Q17 新中期計画の経常収益 150 億円という目標は、終身年金保険の販売等によりすぐに達成できる金額ではないか。保険商品や契約者の年齢による 1 件ずつの収益性の違いをマーケティング等で考慮しているのか。

(出口) 新中期計画では経営目標として、経常収益 150 億円かつ保険業法第 113 条繰延資産の償却費用を考慮する前の経常損益ベースでの黒字化を掲げています。これは、単に経常収益を増加させるだけでなく、収益も確実に向上させたいという私どもの考えだにご理解いただければ幸いです。

Q18 EEV など、経営の評価指標があれば教えてほしい。

(出口) 半期毎に公表している EEV のうち、新契約価値を評価指標のひとつとしています。今後も中期計画の達成に向けて尽力してまいります。

Q19 TPP (環太平洋戦略的経済連携協定) がもたらす影響をどのように考えているのか。

(出口) 交渉自体もまだ途上でありまして、当面、当社への直接の大きな影響はないと考えています。ただし、今後も注意深く状況を判断し、必要に応じて適切に対応していきたいと考えています。

Q20 サイバーテロへの対抗策及び個人情報の管理態勢はどうなっているのか。

(岩瀬) 2013 年 3 月に情報セキュリティマネジメントシステムの国際規格である「ISO27001」を取得するなど、継続的に情報セキュリティを強化する態勢を構築しています。また、外部委託会社による脆弱性診断などの予防策も講じています。個人情報の取扱いは、当社は紙の申込書等がないことや営業職員がいないことから、他の生命保険会社に比べると、情報漏えいのリスクは少ないと考えています。さらに、個人情報を扱うサーバーとアクセスできる端末を限定した上で、入室に認証の必要なセキュリティルーム内で管理しています。情報セキュリティは当社にとって大切なポイントであると認識しているため、今後も適切に対策を施していきます。

(出口) なお、顧客情報のサーバーは、関東と関西の 2 ヶ所に分けてバックアップ管理しています。

Q21 保険を検討する際に最も重要なことは、商品の保険料や保障内容だと思うので、保険料の引き下げや保障内容の見直しは検討しているのか。

(岩瀬) ご指摘のとおり、保険料や保障内容がお客さまの判断の中核にあることは理解していますので、全ての年代において、こういった保険料が適切なのか、今後も必要な調整はしていきたいと考えています。一方で、生命保険契約は、長期に渡るものなので、内容を頻繁に変更することは適切ではないため、タイミングは慎重に見極めていきます。

Q22 新契約における申込件数が前年度比 95.4%であったことに対して、どのような評価をしているのか。良くないと評価している場合は、その原因と対応策があるのか。

(出口) 申込件数が前年度を割り込んだことは、大変残念であり、心苦しく思うと同時に、今後はきっちりと対応していきたいと考えています。

(岩瀬) 私どものビジネスは、①ウェブサイトを訪ねていただくこと、②訪問後にお申し込みをしていただくこと、③同時に複数の商品にお申し込みいただくことの大きく3つに分けられます。まず、ウェブサイトを訪ねる人数が減っている、あるいはお申し込みいただいた人数が減っているということはありますが、1人当たりの契約商品数は、新商品を発売したことから増えています。これらのひとつひとつを改善していくことに尽きるのではないかと考えています。外部環境の変化としては、スマートフォンの利用の割合が上昇しています。その一方で、当社は、スマートフォンサイトでPCに比べると使い勝手の良いサイトを用意できなかったことが伸び悩みの一因であると認識しています。そのため、4月の大幅リニューアルに加えて、今後も引き続き改善を繰り返す予定です。また、これまで資料請求されたお客さまに対して、積極的なアプローチを行っていませんでしたが、フォローのお電話を行うなど、申込を完了するまでの良き伴走者としてのサービスを新たな試みとして開始しています。

Q23 資産運用の方針と外部委託会社の活用等を含む運用体制はどのようになっているのか。

(岩瀬) 生命保険会社は、自社が販売している商品に合った運用をするのが適切であると考えています。現在、掛け捨ての保障性商品のみを販売している当社は、高い利回りを追求することより、損失を出さないことを優先しています。今後は、リスク分散の観点からも、運用の多角化を図りたいと考えています。次に、運用体制については、外部の専門家を招いた資産運用委員会を四半期に一度開催し、その議論を参考にした上で、運用方針を決定しています。開業当初は外部委託会社を利用したこともありましたが、規模、手数料等を勘案した結果、現在は社内で行っています。



Q24 今後赤字が継続する場合に公募増資を行う予定はあるか。また、10年後の時価総額について、出口社長の個人的な予想を聞きたい。

(出口) 増資は、市場環境と財務状況を見て決めることから、3年後のことを申し上げるのは難しいと考えています。一般論としては、当社のソルベンシー・マージン比率の水準等を考慮して可能性を検討します。また、株価は市場が決めるもので経営者はコメントを差し控えるべきという考えが私の信条ですが、保険料収入が約40兆円という国内の生命保険市場に対して、約59億円という規模の当社がシェアを拡大していくことで、株価の向上を通じて株主にお報いしたいと考えています。

Q25 当社は財務諸表等の数字だけでは判断できない会社だと考えているので、石倉取締役実際に1年間取締役を務められた上での当社の印象を聞きたい。

(石倉) 非常に若々しく、年齢・性別ともにダイバーシティがあり、新しいことに挑戦しようとしている会社であるという印象を持っています。当初から、インターネットを活用することで、日本の生命保険業界の変革者になり得る可能性があると考えています。日々の業務は、非常によく情報を知らせてくれる上、取締役会の議論はかなり自由で活発です。一方、意外だったことは、インターネットによる生命保険販売が大きなチャレンジであったということです。個人的には、もう少し簡単に浸透するものだと考えていました。会社としては、非常に若々しく、ダイナミックな一方、少し怖いなど感じる場面がないわけでもありませんが、それもイノベーションを起こすための一つ的手段であると理解しています。例えば、このような形で株主総会を行うことも新しい試みのひとつです。出席者に男性が多数なのが気になりますが、若い方も多いようですし、いろいろと意見をいただいた上で、当社の株主総会の模様も広めていただくとともに、今後ご支援いただければ幸いです。

(当日ご紹介できなかった事前質問)

事前質問 1 東証二部への指定替えを検討しているのか。

(回答) 現在当社は東証マザーズ市場に上場していますが、今後会社の規模を一定程度まで拡大することができた場合には、東証二部へだけでなく、東証一部も含めて、指定替えの可能性を検討していきます。

事前質問 2 コンタクトセンターの今後の事業展開をどのように考えているのか。

(回答) 引き続きマニフェストどおりに、正直でわかりやすい、お客さま視点による対応を継続していきます。現状では、電話がつながりづらい状況は発生していませんが、入電数の増加に応じて、必要な人員数を確保していきます。また、資料請求をしていただいたお客さまに対するフォローコールやメールなどのフォロー施策も強化していきます。関心をお寄せいただいたお客さまに、お電話やメールを差し上げ、個々のお客さまのニーズを伺い、お客さまに適したプランをカウンセリングさせていただくなど、きめ細やかな対応を目指していきます。

事前質問 3 若年層の契約者が多いということは、長期的には保険金の支払いが増えるのではないのか。その場合に損益へのインパクトは大きくないのか。

(回答) ご指摘のとおり、加齢に応じて保険金や給付金の支払いが増加すると想定される一方で、契約期間中の保険料は変わらないということが現状です。その差を埋めるために積み立てるのが「保険料積立金」と呼ばれるもので、貸借対照表の「責任準備金」の大きな部分を占めています。保険料積立金によって、危険差損が生じないように、損益へのインパクトを和らげる役割を果たすよう計算されています。

事前質問 4 出口社長の経営哲学が他の経営陣にも受け継がれる土壌はあるのか。

(回答) 当社のマニフェストは、創業に当たって社長の出口と副社長の岩瀬が作り上げたものです。マニフェストにより、経営陣及び従業員の間でも変わらない考え方や価値観が形成されていくことを重要視していますので、現在の経営陣には、当社にとって経営哲学に相当するマニフェストを継承し、発展させていく土壌があると考えています。

事前質問 5 全体の保険料収入は増えていますが、なぜ新契約の年換算保険料は減収基調なのか。

(回答) 新契約における 1 件当たりの保険料収入が減少していることによるものです。

事前質問 6 就業不能保険に加入した人と加入していない人の差は何だと考えているか。

(回答) 就業不能保険は、単身や共働き世帯の増加等の社会情勢を考慮すると、今後の主力となり得る商品だと考えていますが、国内の生命保険会社で個人向けに販売を行っているのは当社だけであることなど、就業不能保険という商品自体の認知が進んでいないことが一因となっている可能性があると考えています。

以上