

第 13 回定時株主総会 質疑応答  
(株主総会当日 10 名、16 問)

2019 年 6 月 23 日  
ライフネット生命保険株式会社

当社の第 13 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 直近、保有契約の成長スピードが加速している中で、プロモーションのうち、特にどの施策が新契約業績の伸長に寄与しているか。

(森) 当社の商品・サービスを多くのお客さまにお届けするために、認知度は大切な指標のひとつであると考えております。その上で、営業効率の観点も踏まえて、どのようなプロモーションを行うことが認知度の向上に寄与しているのか、慎重に分析、検証を行い、日々精度を高めております。現状では、テレビ CM のようなマスプロモーションが、最も効率的な訴求媒体と認識しておりますが、より効率的に契約の獲得を実現するために、テレビ CM 以外のプロモーションにも挑戦していきたいと考えております。例えば、web 上の動画広告、SNS を通じた広告等といった媒体を活用してきめ細やかな広告宣伝を行うなど、当社の商品・サービスと相性の良いプロモーションの媒体を探す努力を継続することで、大切な事業費を慎重に活用してまいりたいと考えております。

Q2 利差損となった主な理由を教えてください。

(木庭) 主な理由は、開業当初の契約を中心に現在よりも高い予定利率である契約を保有している中、低金利環境下で厳しい運用環境となっていること、保有契約の増加により、将来の保険金等の支払いに備える責任準備金の割合が増大し、予定利息が増加したことによるものです。

現時点では、資産の多くを円建て債券で運用する方針を大きく変更する予定はございませんが、金利の状況、リスク管理面、資本の状況等を勘案しながら資産の一部を外貨建て債券等の円金利以外の資産に移していく予定です。今後、運用体制の強化や管理方法の整備を図りながら、質の高い資産運用を行ってまいります。

Q3 岩瀬会長が、現在一番挑戦したいことを教えてください。

(岩瀬) 本総会の最後に、皆さまへのご挨拶の時間を設けておりますので、その際にお伝えいたします。

【ご参考】当該挨拶は、第 13 回定時株主総会の[動画](#)でご覧いただけます。

Q4 経営指標である EEV（ヨーロッパ・エンベディッド・バリュー）が、何らかの要因で毀損するリスクはあるのか。また、EEV を高めていくための具体的な取り組みは何か。

（森） EEV は多くの前提条件を置いて計算されるため、いくつかの変動要素がございます。変動幅を抑えるために、当社が特に注意している要素をご紹介します。

1 つ目は、外部の市場環境の変化である「金利の変動」です。当社の EEV は、金利の変動に対して比較的安定していることが特長のひとつです。これは、当社が保障性の保険商品だけに特化しており、かつ、安定的に資産運用を行っているためです。2 つ目は、すでに保有している契約から、今後どのような保険事故が発生し、どれほどの保険金・給付金の支払いが見込まれるのか、という「発生率の変動」です。発生率については、お客さまに対して適切な情報提供を行い、良質な保有契約を積み上げていくことを心がけた営業活動を行っております。3 つ目は、「解約率の変動」です。当社は現在 30 万件強の保有契約件数がございますが、時間の経過とともに、一定の解約率等で減少することが見込まれております。そのため、定期的にご契約者に情報提供を行うことに加え、「顔の見える会社」として、ふれあいフェアなど役職員とご契約者が直接つながる機会等を設け、当社や商品・サービスに対する理解を継続的に深めていただく努力を重ねております。

これらの活動を通じて、安定的に EEV を成長させ続けていくことができるよう努力してまいります。

Q5 株主還元は現状では未定とのことだが、将来的にはどのように考えているか。

（森） 日本の現行の会計基準では、新契約の獲得時にかかる費用が初年度に一括で計上されることから、当社のように保有契約に占める新契約の割合が大きく、新契約業績が好調である場合は、現行会計上の利益が減少する構造となっております。一方で、2018 年度に獲得した新契約は、2019 年度以降も継続することから、保険料収入の増加を通じて長期的な収益をもたらします。

当社が、現行会計上で利益を計上するためには、大きく 2 つの方法があると考えております。1 つ目は、保有契約から生じる利益が、新契約の獲得費用である営業費用の増加を上回る規模にまで成長することです。2 つ目は、営業費用及び将来の成長のための投資を削減することです。

当社は、開業からの 10 年間に、積極的に成長投資を行っていた時期と、外部環境等の状況を踏まえ事業費を削減した時期がございます。その経験を生かし、当社を取り巻く事業環境が、成長に適した時期なのか、あるいは将来の成長に向けて準備する時期なのかを、今後も経営陣で慎重に議論・分析をした上で判断してまいります。

現状は、成長に適したよい事業環境にあると考えていることから、株主の皆さまからお預かりした資本を活用して、成長に向けた投資を行っております。これはすべて、当社が十分な事業規模に成長し、保有契約から生じる利益が新契約獲得にかかる営業費用を上回る規模に、1年でも早く到達させたいという思いで行っております。その上で、将来的には、利益剰余金を積み上げてまいりたいと考えております。

Q6 オンライン生保の中で、ライフネット生命のシェアはどの程度か。

(木庭) オンライン生保に占める当社の割合については、他の生命保険会社が、チャネルごとの契約件数等を開示していないことから、正確には分かりかねますが、当社はトップシェアのレベルにあると推計をしております。

Q7 オンライン生保の競合他社への対策を教えてください。

(木庭) 各社独自の強みを生かした戦略を展開する中で、当社は「生命保険のインターネット企業」として、お客さまとの接点の強化に一層注力するとともに、KDDI社をはじめとして、顧客基盤を持つ協業パートナーとの販売を強化することで、当社の企業価値の成長に努めてまいります。

Q8 2018年度の解約失効率に対する認識を教えてください。

(森) [招集ご通知 19 ページ](#)に記載のとおり、当事業年度の解約失効率は6.6%となりました。前事業年度の2017年度は5.9%ですが、開業来11事業年度の解約失効率は、概ね6%台で安定して推移をしております。

おかげさまで昨今は新契約業績が好調に推移し、保有契約件数も30万件強と着実に伸長しております。同じ6%台であっても、解約失効の件数は保有契約が増加するにつれて大きくなります。そのため、解約失効率の低下、つまり継続率の向上に向けて、様々な取組みを行っております。例えば、ご契約後の早期解約・失効を防止するために、最初の口座振替日の前に、携帯電話のSMSや郵送物を通じてご契約者へ振替日等のご連絡をしております。また、電話で解約のお申し出を受けた場合、時として、お客さまの誤解による解約もあることから、解約理由を確認し、当社商品の内容を改めて説明することにより、必要性を再認識していただくことにも取り組んでおります。これらの取組みも含めて、2019年度以降、解約失効率を一定に維持・改善していきたいと考えております。

Q9 経常利益が赤字となっている理由は、広告宣伝費の積極的な投下に加え、将来の成長に向けた投資のためであると認識している。広告宣伝費の投下額を教えてください。また、その他の成長に向けた投資の投下額と投資先を教えてください。

(森) 広告宣伝費は、2018年度において、約30億円投下をしております。さらに、この広告宣伝費の中でも、主にテレビCM等のマスプロモーションとウェブ上のプロモーションの両方について、毎月慎重に実績を分析・検証し、効果を見極めながら投下しており、手ごたえを感じた場合には、少しアクセルを踏み、営業費用効率が維持できるかどうかを確認しながら、営業費用を増加しております。

また、将来の成長に向けた投資については、現在、ますます多くのお客さまがパソコンではなくスマートフォンでお申し込みをされる中で、期待する顧客体験に、当社が決して遅れることがないように、スマートフォン上のウェブサイトやアプリなどに対する投資を積極的に行っております。加えて、当社は、生命保険が、単にお客さまから保険料をお預かりして、保険事故があった場合に、保険金等としてお返しするというだけの存在ではなく、これからは、お金のやり取りのさらにその先にあるお客さまの生活にも寄り添ってサポートしていくための存在でありたいと新経営方針の中で定めております。例えば、当社が、保険金等をお支払いした受取人に対して、もう一步踏み込んだサポートや、お金の良質な使い道やサービスのご紹介も展開してまいりたいと考えております。このような顧客体験の革新は、新たな経営方針の重点領域のひとつとして掲げているとおり、2018年度においても将来の成長に繋がる重要な投資先であると認識をして、積極的に投資を行い、2019年度以降においても、同様の認識です。なお、事業費においては、広告宣伝費が大きな要素を占めており、その他の成長に向けた投資の投下額は、広告宣伝費ほどの金額ではございません。

Q10 事業費は、広告宣伝よりも、成長に向けた投資に投下すべきではないか。例えば、スマートフォンを活用したサービスを提供する他社と組み、契約者の満足度の向上を図るなど、契約者との長期にわたる関係を築くための投資をすべきではないか。

(森) 現在、当社の新規のご契約者の大半は、スマートフォン経由でお申し込みされております。そのため、お客さまの生活環境の中に、スマートフォンがあることを前提として、当社にできることは何か、もし当社ができないものであれば他社との協業により、お客さまに提供できる体験が何かということを考えながら対応してまいります。その中でも、当社が提供しているご契約者向けのアプリは、現在は、まだサービスの内容が限定的ではあるものの、より多くのご契約者にご利用いただけるように新たな開発やご契約者への認知度向上の活動を行うとともに、他社との協業等も積極的に検討してまいります。

Q11 今年度の事業方針は、2017 年度に発売したがん保険の販売促進や KDDI チャンネルを活用した販売を継続すると理解した。ライフネット生命は、開業から 10 年以上経ったものの今でもベンチャー企業だと思っている。昨年と同様のことを継続するのではなく、新しい取組みを行う予定はないか。

(木庭) 当社は、新たな経営方針において目指す姿を、オンライン生保のリーディングカンパニーでありたいと掲げております。KDDI 社をはじめ、既に提携している協業パートナーとは、業績のさらなる伸長に向けて取組む時期であると認識をしていることから関係強化を行ってまいります。また、次の成長の種を蒔き、育てていく必要があることも認識しておりますので、新たな提携先の検討・開拓にも注力してまいります。

(森) 成功体験から得た学びを継続することで将来の成果に繋げてまいります。一方、過去 10 年間の中で、当社は、新規の契約業績を思うように伸長させられなかった経験からも大きな学びを得ております。過去からの成功体験を継続したり、失敗体験に対応したりするだけでは、今足元で起こっているお客さまの構造的な生活行動の変容や、根本的なニーズの変化をとらえるには不十分であったということを痛烈に学びました。この学びを通して、当社は、お客さまの行動変容がいかに当社の新規の契約業績に影響を与えるかということ、インターネットチャンネルを持つ他の生命保険会社よりも強く認識しているものと考えております。そのため、過去の経験からの学びはありながらも、将来に向けた成長余地の大きさに対して、事業機会をよりよく捉え、人的リソースも含めた限りある貴重な経営リソースを効率的に活用する方法を慎重に考えながら経営しております。ご質問いただいた将来に向けた新たな取組みについても必死で検討し、中には準備をしているものもございます。

Q12 以前のテレビ CM は契約者がインターネットで簡単に申し込みができることなどを訴求する内容だったが、最近のテレビ CM は外国のタレントを起用して、具体的に何を伝えたい CM なのか教えてほしい。

(森) 現在放映しているテレビ CM は、当社の保険商品・サービスが、お客さまの生活をより豊かにできるような高い価格競争力を有しているということに加え、スマートフォンを活用して、多くの方々が想像する以上に便利にお申し込みできることや加入後の契約管理ができることを訴求する目的で製作しております。現状のテレビ CM 等に関して様々なご意見をいただいておりますので、今後のプロモーションの製作に活かしていきたいと考えております。



Q13 森社長の人柄やこの1年間の実績を篠塚取締役から教えてほしい。

(篠塚) 森社長は若く、また社員も若いので、コミュニケーションを取りながら関係性よく経営をしていると見ております。また、取締役会も活発です。開業から10年が経過し、新しくシフトする時代にあると考えております。新社長を迎えて1年が経ち、これから新しい動きが出てくるのではないかと大変期待をしております。

Q14 新契約件数に占めるKDDIチャンネルの割合と、その推移の傾向を知りたい。

(森) 詳細な割合については、競争戦略上の観点から開示を控えておりますが、特に直近は、積極的な営業費用の投下によってインターネットチャンネルの業績が伸長していることもあり、KDDIチャンネルの割合はやや低下しております。しかし、2016年4月にKDDI社との提携を開始して以降、KDDIチャンネルの全体的な傾向としては、着実に増加してきております。今後も、KDDIチャンネルの可能性をしっかりと追求しながら、将来の成長の柱のひとつとして、注力してまいりたいと思います。

Q15 今後の契約業績の伸長に向けて、貯蓄性商品の開発を検討しているか。

(森) わが国における長期の低金利状況に鑑みますと、予定利率を固定する貯蓄性商品を開発するには良い環境であるとは言えず、当面は状況を見極めながら検討したいと考えております。事業報告の中でもご説明したとおり、オンライン生保のシェアはまだ3%程度であり、成長余地が大きいと認識しておりますので、まずは足元の保障性商品の提供を通じて、オンライン生保のシェアをしっかりと高めていくことに注力してまいります。

Q16 新契約業績におけるインターネットチャンネルと代理店チャンネルの比率を教えてください。

(森) チャンネル毎の構成比についても詳細の開示は控えておりますが、比率についてはインターネットチャンネルが多い状況です。今後のさらなる成長を目指して、認知度の向上やプロモーション費用の投下を通じて、引き続きインターネットチャンネルの拡大を図っていきたいと考えておりますが、提携パートナーとの事業も着実に育ってきておりますので、まずはKDDI社との提携に注力し、さらにはその学びを生かし、他のパートナーとの提携にも挑戦をしたいと考えております。

(当日ご紹介できなかった事前質問)

#### 事前質問 1

年々経常収益が増加しているが、例えば年間の経常収益が 300 億円、500 億円規模となった場合の経常利益や当期純利益、EEV はどの程度になるか。

(回答) 保険会計の構造に加え、保有契約に対する新契約の割合が高い当社において、当社の経常利益や当期純利益の水準は、新契約業績の状況に大きく影響されます。そのため現時点で、経常収益が 300 億円や 500 億円の利益水準を予測して開示するのは適切ではないため控えさせていただきます。ただし、一般論としては、新契約の水準が同じであれば、経常収益の水準が大きいほど利益水準も大きくなっていると考えられます。また、EEV については、保険事故の発生率や事業費効率など、変動要素となるいくつかの前提条件を置いて算出するため、こちらも将来の見通しをお示しすることは難しいと認識しております。当社としては、経営目標で掲げましたとおり、可能な限り早期に EEV1,000 億円を達成できるよう努めてまいります。

#### 事前質問 2

新規商品として、薬を常用している発達障がい者向けの保険を開発してほしい。生命保険会社では取り扱いがないようであり、一部の共済が対応している。

(回答) 個別の保険商品の開発や特定の企業の商品については回答を差し控えますが、疾病の有無に関わらず広く保険の加入機会を提供することは、生命保険会社の役割であると認識しており、特定の疾病を持っている方や直近に疾病を経験された方に対する保険商品については、検討を進めていきたい分野のひとつと考えております。保険商品の開発の優先順位については、様々なお客さまのニーズ、社内リソースの状況やリスク等を適切に見極めながら、総合的に判断しております。

#### 事前質問 3

上場時と比較して株価が低いことをどう考えているか。

(回答) 上場直後の株価の水準を踏まえすと、近年の株価水準については心苦しく思っております。昨年 11 月に新たな経営方針を公表いたしました。現在は、その方針に則って、主には新契約業績の伸長により EEV を増大させることを通じ、企業の成長、企業価値の向上に精一杯努めております。併せて市場との対話にもより一層力を入れてまいりたいと考えております。

#### 事前質問 4

保険商品を Amazon で販売することを提案したい。例えば、おむつの購入者に、就業不能保険をお勧めするなど、保険を購入する契機となるようなイベントに関連してプロモーションをすることが可能だと思う。

(回答) 結婚、出産、就職、転職等のライフイベントは保険加入を検討するきっかけとなると考えております。お客さまのライフイベント情報を把握されているプラットフォームとの協業は保険募集の効率を高めるものと認識しており、ご提案のとおり、このようなプラットフォームとの協業は積極的に検討してまいりたいと考えております。

#### 事前質問 5

KDDI 社が銀行、証券、損保などを子会社化し、au フィナンシャルホールディングス社の傘下に入れているが、当社へ子会社化を要求してきた場合、どう対応するのか。

(回答) KDDI 社が金融事業に力を入れており、au フィナンシャルホールディングス社を立ち上げ、その傘下に複数の金融事業会社を有していることは承知しておりますが、現時点で当社に対してはそのようなお話はございません。将来的に、仮にそのような話があった場合には、企業価値や株主価値の向上の観点から、慎重に検討することとなると考えております。当社としては、引き続き、KDDI 社が持つ圧倒的な顧客基盤とブランド力を活用して、当社の事業規模の拡大に努めてまいりたいと考えております。

#### 事前質問 6

ホワイトレーベルの拡大において、どのような業種と提携すると効果が期待できると考えているか。

(回答) 当社は KDDI 社との提携を通じて様々な成果を得ておりますが、今後も、顧客基盤及びブランド力を有し、かつ、当社の強みであるデジタル面での提携が可能なパートナーが適していると考えております。

以上