

第 15 回定時株主総会 質疑応答

(株主総会当日出席者質問 4 名 5 問、オンライン質問 2 名 2 問)

2021 年 6 月 20 日

ライフネット生命保険株式会社

当社の第 15 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 足元では、広告宣伝の増加に伴う契約成長が続いているが、今後の成長においては、システム開発等の広告宣伝以外のさまざまな投資を促進することが必要ではないか。

(木庭) まず、広告宣伝は、大きくオフライン広告とオンライン広告の 2 軸で行っておりますが、昨今の若年層を中心としたテレビ離れの状況も踏まえて、新たなオンライン広告媒体へのチャレンジも進めております。また、経営方針の重点領域である「顧客体験の革新」の領域にも積極的な投資を行い、テクノロジーを活用することで、プロモーションの費用効率を高めることにも努めており、チャットや LINE といったオンラインツールの活用に加え、ウェブサイト上の申し込みフローの改善も行い、費用対効果の向上を図っております。今後も、お客さま接点に関わるシステム投資や広告宣伝の投下費用の配分を柔軟に変動させていくことで、営業費用を効率的に活用します。加えて、保有契約業績の成長に向けては、新規のお客さまだけでなく、ご契約者の皆さまへの取り組みも促進し、解約失効の防止に努めます。

(森) 当社は現状、ライフネット生命ブランドを用いた「インターネット直販チャンネル」と、パートナー企業のブランドや顧客基盤を活用して提供する「ホワイトレーベルチャンネル」の 2 つのチャンネルを有しております。生命保険は商材の特性上、テレビ CM などを見てすぐに加入されるケースは多くありません。そのため、数年間に一度の生命保険の検討や見直しのタイミングで、お客さまにいかにか当社のブランドを想起いただけるかがインターネット直販チャンネルにおいては極めて重要な要素となります。そのため、今後もブランド認知度を高めるための広告宣伝を、成長投資の一環として継続していきます。一方で、プロモーションによる成長だけでなく、パートナー企業のブランド力や顧客基盤を活用して当社の商品・サービスを提供するホワイトレーベルチャンネルも育てていくことで、どのような事業環境であっても安定的な成長を実現できるよう事業体制を構築します。

Q2 顧客情報管理及びシステムセキュリティへの取り組み状況を教えてください。

(森) まず、当社は個人情報保護宣言や情報セキュリティ基本方針等をウェブサイトに掲載し、ご契約者や株主の皆さまに開示しております。これらは当社の事業にとって極めて重要な責務であると認識し、役職員向けの継続的な研修はもちろんのこと、外部からの標的型攻撃等についても常日頃から万全な対策に努めております。また、例えばお客さまのご健康情報等の機微性の高い個人情報を取扱う社員は、セキュリティの高いエリアで勤務をしており、入退室のログやモニタリングを行うなど物理的な対策も実施しております。

Q3 新契約業績が過去最高を更新している一方で、経常利益が引き続き赤字である理由を教えてください。

(森) 当社の業績を正しくご理解いただくうえで大変重要な点ですので、生命保険の会計構造についてご説明いたします。保険契約は、基本的には10年、20年、30年と継続することから、保険会社は売上となる保険料収入を長期間にわたってご契約者さまから収受することが見込まれております。しかしながら、当期に売上として計上できるのは、収受した当期12ヶ月間の保険料のみです。一方で、費用については、当社が当期の新契約獲得に要した営業費用を当期に一括して計上しなければならないため、収入と費用の発生時期に差異が生じます。新規のご契約1件を獲得した場合の損益計算書への影響は、売上は初年度分のみの保険料収入が計上される一方で、契約獲得に要した費用は一括して計上されるため、経常利益はマイナス方向に働きます。この仕組みは、生命保険だけに限らず、サブスクリプション型のビジネスに共通する会計構造であると認識しております。

当社はこの数年間、契約業績の成長を続けており、また、新契約1件当たりの営業費用や事業効率が改善傾向にあることから、一定の効率下での成長に伴う赤字は、良い赤字であると捉えております。目先の黒字化を優先した場合、契約業績の成長の鈍化を招くことも起こり得ます。当社は現在、目の前に広がるオンライン生命保険の大きな成長可能性に対して大変良いポジションにあり、この成長機会を余すことなく享受していきたいと考えております。

以上の背景から、当社の成長性と収益性の実態を表す指標である「EEV（ヨーロッパアン・エンベディッド・バリュー）」を最も重要な経営指標として掲げ、引き続き成長を目指します。

Q4 ご契約者の保険事故を減らすためにどのような取り組みを行っているか。

(森) 当社は、ご契約者向けにスマートフォンアプリを提供しており、その中で健康・医療に関する無料相談サービスをご案内しております。また、日頃からさまざまな情報発信を行っており、健康増進に資する情報も一部ご提供しております。一方で、

保険業界全体を見渡すと、情報提供の一步先のサポートとして、具体的な健康増進に取り組まれている保険会社もいらっしゃいます。

当社としても、オンライン生命保険会社であるということ、そして皆さまが手にしているスマートフォンがお客さまと当社のタッチポイントになっているという事業特性を活かして、情報提供を越えた取り組みを検討します。

Q5 今回退任する取締役4名に対して社長から労いの言葉と、退任する取締役から挨拶をいただきたい。

(森) まず、取締役副社長の西田は、当社のCHRO（Chief Human Resource Officer）として人事制度の強化に一貫して取り組んできました。組織改定において本部制の導入、世の中に先駆けた副業制度の導入・推進に加え、コロナ禍以前から在宅勤務を取り入れて就労環境も整えました。結果として、感染症拡大の環境下でも、事業運営において大幅なスピードダウンを伴わずに、社員の健康・安全等も守りながら成長を継続することができたという点は、大きな成果だったと考えております。

取締役の八田は、主に牽制部門である法務やリスク管理、監査等を長年担当しました。情報セキュリティやコンプライアンスは信用を生業とする生命保険事業にとって大変重要な観点であり、しっかりと責務を果たしたと考えております。加えて、攻めとなる当社の成長や挑戦と、守りの牽制機能のバランスをいかに保つかという点にも尽力しました。

各社外取締役からも、取締役会をはじめ取締役会以外においても、大変有意義なご意見と多くのご助言をいただきました。事業環境が変化する中で、その時々当社にとって最適な意思決定に繋がるように多面的にサポートをいただきました。

(西田) 2015年に取締役副社長に就任し、丸6年が経過しました。この間、志を同じくする仲間、そして株主の皆さま、ご契約者の皆さまのご理解とご支援をいただきまして、今日という日を迎えられることができました。この間、新契約業績の底打ち、反転というプロセスに立ち会えたことは、大変良い機会でした。これからは株主として、OBとして、ライフネット生命の育成を皆さまと共に見守っていく所存です。この場を借りて厚くこれまでのご支援に御礼を申し上げます。

Q6 新たな経営目標「EEV（ヨーロッパ・エンベディッド・バリュー）2,000億円」はどれくらいの期間で達成する予定か。達成後、次の目標として、さらに高いEEVの目標を掲げるのか。（※オンライン質問）

(森) 当社の企業価値を示す上で最も適した経営指標としてEEVを採用しており、EEV2,000億円という目標は、成長を続けていく中での一つの通過点と考えております。2012年3月の上場来、20%という高い年平均成長率を実現できており、現在の資本市場の投資家の皆さまからの高いご期待も踏まえて、短期的な収益より

も成長を優先するという方針のもと、EEV2,000 億円を経営目標として掲げました。達成の時間軸につきましては、EEV が、保有契約の積み上げだけではなく、将来の保険事故の発生率や、外部要因等にも一定の影響を受けることから、具体的な達成時期の開示は控えております。引き続き、保有契約業績をしっかりと成長させることで早期の EEV2,000 億円の達成を目指します。

Q7 第6号議案について、取締役は、株式インセンティブではなく現金報酬として、一般株主と同様に市場で株式を購入してはどうか。（※オンライン質問）

（森） 譲渡制限付株式報酬制度（以下、当制度）は、2019 年度に初めて導入をし、取締役に対して当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与え、株主の皆さまと一層の価値共有を進めることを目的としております。当制度導入以前の現金による固定報酬のみの役員報酬制度に対して課題を感じていたため、当制度を導入しました。市場で株式を購入することにつきましては、私を含め取締役の多くが、常日頃社内で新たな開発や施策等に伴うインサイダー情報を保有しているため、市場内で株式を購入するということが困難な状況です。このような背景も、当制度を導入した理由の一つです。今後も引き続き、株主の皆さまと利益の方向性を可能な限り揃え、企業価値及び株主価値の向上に取締役がより一層邁進できる報酬制度の検討を進めます。

(当日ご紹介できなかった主な事前質問)

事前質問 1

「生命保険のインターネット企業」とは具体的にどのようなことか。また、実現のためにどのようなシステムや仕組みを構築するのか。

(回答) 「インターネットの生命保険会社から生命保険のインターネット企業へ」というコンセプトは、言い換えると、商品の製造というメーカーのみの機能から、商品を販売するという流通の機能等も兼ね備えて、生命保険のあらゆるプロセスにおいてお客さまの利便性を高めていくというものです。その一つとして、オンラインの保険代理店事業を行うライフネットみらい社を設立し、お客さまの幅広いニーズにオンライン上でお応えします。

また、当社ウェブサイトにおいても、経営方針の重点領域の 1 つに掲げている「顧客体験の革新」として、お客さまとの接点の強化に取り組んでおり、チャットやLINE、ウェブ接客ツールなど、さまざまなコミュニケーションツールの活用や、ウェブサイトの操作性の向上に取り組んでおります。顧客体験に求められるお客さまの期待値は時代により変化するため、特に若年のお客さまの行動変容に柔軟に適応していくことは大変重要です。今後、データサイエンスの高度化にも一層注力していくことで、お客さまの顧客体験をより向上させていきたいと考えております。

事前質問 2

セブン・フィナンシャルサービスとのホワイトレーベル事業について、先方の電子マネーnanacoのポイントを活用するなど、セブン&アイの経済圏とのシナジーを生み出せるようなインセンティブを付加した施策は検討しているか。

(回答) ホワイトレーベル事業においては、パートナー企業の顧客基盤を活かし、先方の顧客属性、販売チャネルに沿った商品・サービスの展開が、成長における大事な要素であると認識しております。そのため、引き続き両社でさまざまな可能性を検討します。

事前質問 3

ホワイトレーベルのパートナー企業向けに、団体生命保険を提供することは検討しているか。

(回答) 現在のホワイトレーベル事業は、主に個人向けの取り組みであり、今後、法人向けに団体生命保険の提供を検討する余地はあると考えております。パートナー企業の従業員向けの商品提供は、先方側のニーズも踏まえて可能性を検討します。

事前質問 4

株式会社アドバンスクリエイトとライフネット生命が、共同でシステムの活用状況を細やかにニュースリリースで開示されている意図を知りたい。また、保険代理店を開始するのであれば両社は競合となるが、今後の関係性について教えてほしい。

(回答) アドバンスクリエイト社と当社は、2009年に資本業務提携契約を締結して以来10年以上に渡って、「オンラインで生命保険を比較し、理解し、納得して契約できるプロセス」を共にお客さまに提供しております。両社でお客さまの利便性に資するサービスの提供を着実に進めており、お客さまへの認知向上も兼ねて、ニュースリリースを開示しております。昨年の新型コロナウイルス感染症拡大をきっかけに、オンラインを活用した保険検討・相談・申し込みという行動が世の中に浸透し始めている中、引き続き、お客さまにとって利便性高いオンラインサービスを両社で提供し、業績拡大に寄与させていきたいと考えております。

事前質問 5

2022年4月に東京証券取引所の市場再編（プライム市場・スタンダード市場・グロース市場）が予定されているが、どの市場への移行を検討しているか。

(回答) 当社は現在マザーズ市場に上場しており、当社が特段の選択を行わない限りは、市場再編後はグロース市場に上場することになると認識しております。市場選択については、当社の経営戦略や資本政策、ガバナンス方針等に加え、東京証券取引所が定める市場区分変更に係る基準等を踏まえ、どの市場に上場するのが当社に適しているかを検討し、判断します。

事前質問 6

KDDIとのホワイトレーベル「auの生命ほけん」の契約状況を知りたい。また、今後さらなる成長のための課題は何かを教えてほしい。

(回答) 具体的な実績は非開示ですが、2016年にスタートした「auの生命ほけん」は、当社の力強い新契約業績の成長に着実に貢献をしております。KDDI社は、通信事業を軸としながらも、ライフデザイン事業の拡大を重要な事業戦略として掲げており、生命保険業を含む金融ビジネスもその一翼を担っております。その一方で、認知度には課題があると認識しております。さらなる成長に向けて、KDDI社の顧客基盤に対して「auの生命ほけん」の認知度向上及び販売力の強化に注力することで、さらなる契約業績の伸長を目指します。

以上