



ライフネット生命保険株式会社

2024 年度（2025 年 3 月期）通期決算説明会

2025 年 5 月 14 日

[登壇者]

代表取締役社長	森 亮介
上級執行役員	河崎 武士
経理数理部長	松原 孝太

登壇

森：森でございます。本日はお忙しい中、決算説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。

当社は、本日 15 時 30 分に、2024 年度通期決算を発表しました。発表資料は当社 [IR ウェブサイト](#)に掲載しています。本日はその資料のうち、決算説明資料を用いて、私から決算の概要をご説明し、その後、質疑応答に移りたいと存じます。

それでは、説明を始めます。

本日のサマリー



2024年度実績

- 保有契約年換算保険料は前年度末比**120.1%**、保険サービス損益は前年度比**116.5%**と力強く成長
- 包括資本（CE）は、市場要因や税制変更などの影響を受けるも**着実に成長**

今後の取組み

- 2025年度は**3年ぶりに成長に向けて営業投資を再加速**
- 内部ESRの任意開示で**リスク・リターン効率の高いビジネスモデルを訴求し、市場評価の向上を目指す**
- **さらなる事業成長に向けて新たな経営体制へ移行¹**

1. 2025年6月22日開催予定の第19回定時株主総会及び取締役会での決議を経て、正式に決定

1

1 ページをご覧ください。初めに、本日のサマリーをお伝えします。

2024 年度業績は、保有契約年換算保険料が前年度末比 120%、保険サービス損益が前年度比 117%となり、大幅な増収増益となりました。また、最も重要な経営指標である包括資本は、市場要因や税制変更による逆風を受けながらも、着実に成長させることができました。

今後の取組みについては、ポイントが 3 点あります。

1 点目は、2025 年度は 3 年ぶりに営業投資の規模を拡大する予定であり、個人保険事業の成長を再加速させる年度にするということです。

2 点目は、経済価値ベースの新たな資本規制（ESR）が 1 年後から始まることを踏まえ、内部モデルに基づく ESR、内部 ESR を任意開示しました。こちらを用いた開示として、リスク・リターン効率の高いビジネスモデルである点を訴求し、市場評価のさらなる向上に取り組んでまいります。

3 点目に、代表取締役社長の交代を含む経営体制の変更を実施し、事業成長に、より集中するリーダーシップへと先手を打ってまいります。各項目の詳細は、後ほどご説明をします。

1. 2024年度決算

2. 今後の取組み

3. 市場評価改善に向けて

2024年度決算ハイライト



重点指標

企業価値を表す経営指標	成長性	収益性
包括資本 ¹ (Comprehensive Equity) 167,090 百万円 (前年度末比104.6%)	保有契約年換算保険料 ² 34,518 百万円 (前年度末比120.1%)	保険サービス損益 9,576 百万円 (前年度比116.5%)

主なトピックス

- 新商品の発売やブランドメッセージの刷新など、若年層向けの営業施策を推進し支持を獲得
- パートナー企業のポイント経済圏を活用し、顧客基盤を大きく拡大
- 団体信用生命保険は、事業開始2年目で重点指標に力強く貢献

1. 包括資本とは、当社グループの定義する指標で、IFRSの連結財政状態計算書の「資本（親会社の所有者に帰属する持分合計）」に、保険サービスを提供するにつれて認識する未稼働の利益を表す負債である「CSM」（保険契約及び再保険契約を合算し税調整後）及び団体保有契約に対する将来の更新分も含めた将来のIFRS損益の価値である「団体契約価値」を合計したものである。

2. 1回当たりの保険料（団体は、保有契約をもとに算出される翌月の収入保険料）について保険料の変払い方法に応じた係数を乗じ、1年当たりの保険料に換算した金額。当社商品は全て月払いのため、月額保険料×12として算出。なお、2025年3月期の団体の保有契約年換算保険料は、2025年3月の保険料率を元に算出（次頁以降同じ）。

3

まず、2024年度の決算ハイライトをお伝えします。3ページをご覧ください。

企業価値を表す経営指標である包括資本（CE）は、前年度末比 104.6%の 1,670 億 9,000 万円となりました。

成長性を示す保有契約年換算保険料は、前年度末比 120.1%の 345 億 1,800 万円となりました。

収益性を示す保険サービス損益は、前年度比 116.5%の 95 億 7,600 万円となりました。

主なトピックスを 3 点ご紹介します。

新商品の発売やブランドメッセージの刷新など、若年層向けの営業施策を推進した結果、中期計画で掲げている重点領域のひとつ、Rebranding の手応えを実感することができた 1 年となりました。

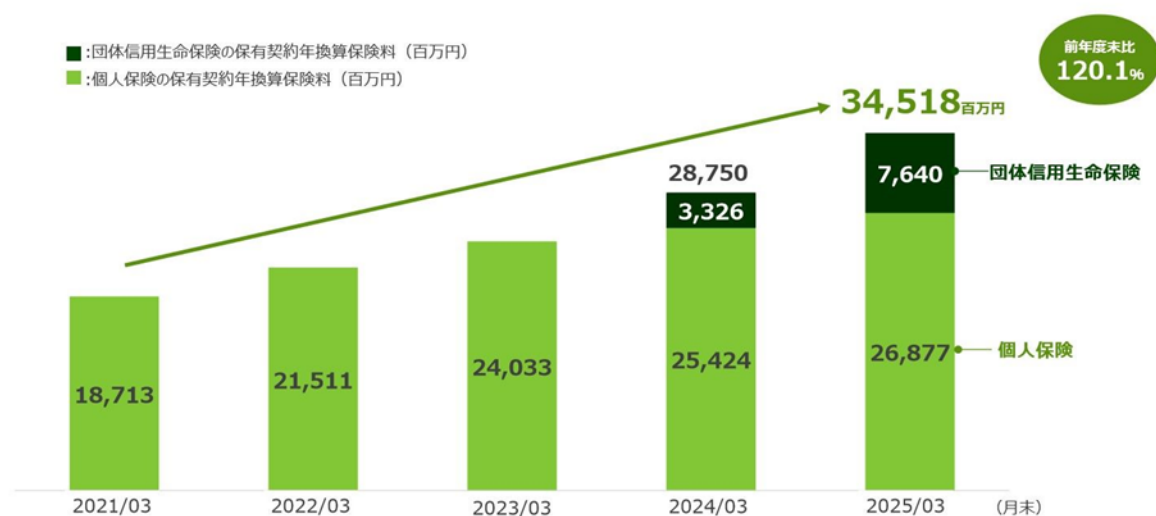
また、KDDI や SMBC グループが有するポイント経済圏を活用し、顧客基盤を大きく拡大する施策にも取り組みました。

さらに、事業開始 2 年目の団体信用生命保険は、この 3 つの重点指標に力強く貢献する結果を残すことができました。

保有契約年換算保険料



■ 前年度末比120.1%の34,518百万円と力強い成長を継続



4

4 ページをご覧ください。

保有契約年換算保険料は、2025 年 3 月末で 345 億 1,800 万円となり、業績予想として開示していた 340 億円を超過することができました。

個人保険事業と団信事業の両輪で、前年度末比 120.1%と力強い成長を継続することができたと評価しております。

保有契約年換算保険料の四半期推移



- 個人保険事業の純増は、前四半期から大きく改善
- 団信事業は好調を維持し、四半期での成長を加速



5

5 ページは、その保有契約の変動要因をお示しています。

課題であった個人保険の純増額は、第 4 四半期において、特に年明け以降、積極的な営業投資を行ったことが功を奏しまして、前四半期の第 3 四半期を大きく上回る結果となりました。

団信事業も引き続き好調に推移していき、四半期ベースでも着実に成長を加速させております。

保有契約年換算保険料合計の推移を通期で見ますと、特に、昨年 7 月に行った団信の保険料率更新が大きく押し上げたこともあり、力強く成長することができました。

IFRS要約損益計算書



- 保険サービス損益は**9,576百万円**、親会社の所有者に帰属する当期利益は**5,993百万円**
- 当期利益は、防衛特別法人税による一過性の影響612百万円を除くと**6,200百万円の業績予想を超過**

単位：百万円

項目	2023年度	2024年度	増減
保険サービス損益	8,222	9,576	1,354
金融損益 ¹	555	△33	△589
その他の損益	△527	△363	163
税引前利益	8,251	9,179	928
親会社の所有者に帰属する当期利益	5,734	5,993	258

1. 主に金融資産から生じる投資損益、保険金融収益または費用、再保険金融収益または費用の小計

6

6 ページは、IFRS における要約損益計算書をお示ししています。

2024 年度の保険サービス損益は、95 億 7,600 万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は、59 億 9,300 万円の黒字となりました。

なお、第 3 四半期の決算発表でもお伝えしましたように、2025 年 3 月末に国会決議された防衛特別法人税による一過性の影響額 6 億 1,200 万円が当期利益に含まれていますが、これを除きますと、期初に公表した業績予想 62 億円を超過する水準であったと考えております。

保険サービス損益¹



■ 前年度比116.5%と力強く成長し、業績予想を上回り着地

■ : 保険サービス損益（通期）（百万円）



1. 2021年度以前の数値はIFRS移行日前のため参考値
2. コロナ関連支払いの影響として、2022年度1,378百万円、2023年度36百万円を含む。2024年度もコロナ関連支払いが含まれるが、詳細な集計は行っていない。

7

7 ページをご覧ください。

2024 年度の保険サービス損益は、前年度比 116.5%の 95 億 7,600 万円と力強く成長し、業績予想 89 億円を上回る水準で着地することができました。

コロナ関連支払いの影響があった 2022 年度を除きますと、着実に成長を継続していることがお分かりいただけると思います。

保険サービス損益の変動要因分析



■ 団信損益及びCSMリリースの成長により力強く伸長



1. PAAを適用して測定する保険契約に関する保険サービス損益（再保険損益を除く）

8

8 ページは、保険サービス損益が前年度から当年度にかけて、13 億 5,400 万円増加した主な要因を示しています。

「CSM リリース」が 3 億 8,300 万円増加、団信損益が 22 億 4,200 万円増加したことが主な増益要因となっています。

今後も、CSM リリース及び団信損益により、さらなる成長を目指してまいります。

経営指標「包括資本（CE）」



- 経営指標をEEVから、IFRSに基づく「包括資本」に変更
- 2028年度に2,000億円～2,400億円到達を目指す



1. 評価日時点の団信保有契約（PAAを適用）に対する将来の更新分も含めた将来のIFRS損益の価値
 2. CSMには再保険のCSMを含む。税効果（29%）控除後
 3. 親会社の所有者に帰属する持分

9

当社は、2023年度より、IFRS（国際財務報告基準）を適用しており、これに伴い、企業価値を表す経営指標を、従来のEEV（ヨーロッパ・エンベディッド・バリュー）から、IFRSに基づく「包括資本（Comprehensive Equity、略称CE）」に変更しました。

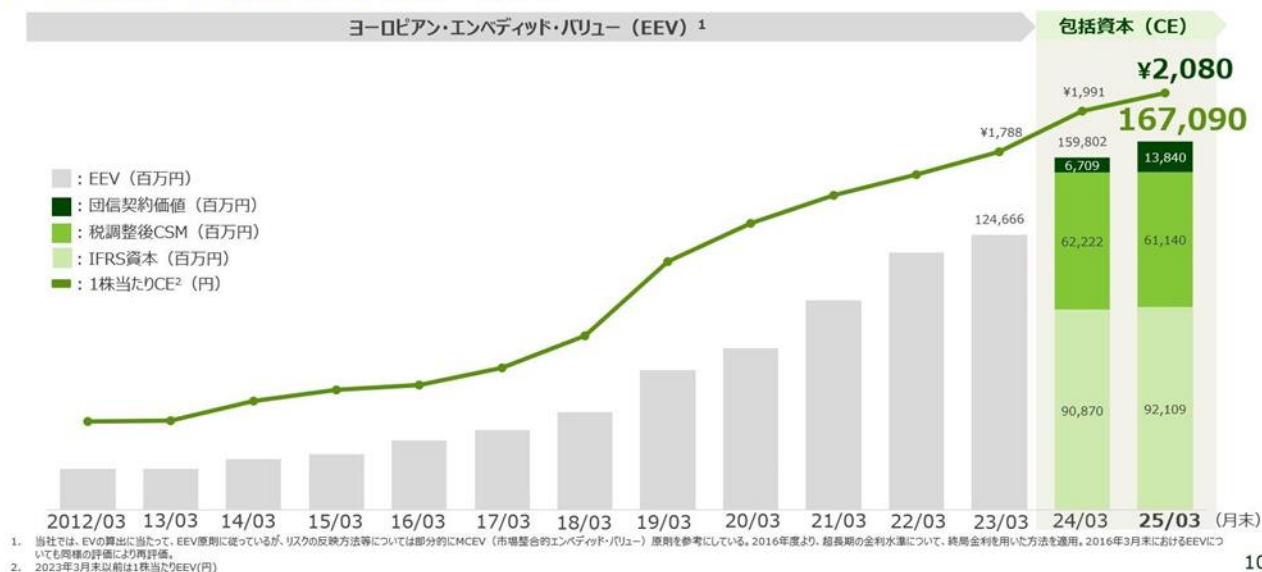
包括資本は、IFRSの資本に、保険契約の将来利益の現在価値であるCSM（契約サービスマージン）の税調整後の金額、そして、団信契約の将来のIFRS損益の価値である団信契約価値、この3つを加えたものと定義をしております。

この包括資本を2028年度に2,000億円から2,400億円の規模まで成長させることを、昨年5月に公表した中期計画では経営目標として定めております。

経営指標（企業価値指標）の推移



■ 上場来年平均成長率18%と力強く伸長



10

10 ページは、その企業価値を表す経営指標の推移を示しています。

2023 年 3 月末までは EEV、2024 年 3 月末以降は包括資本をお示ししています。

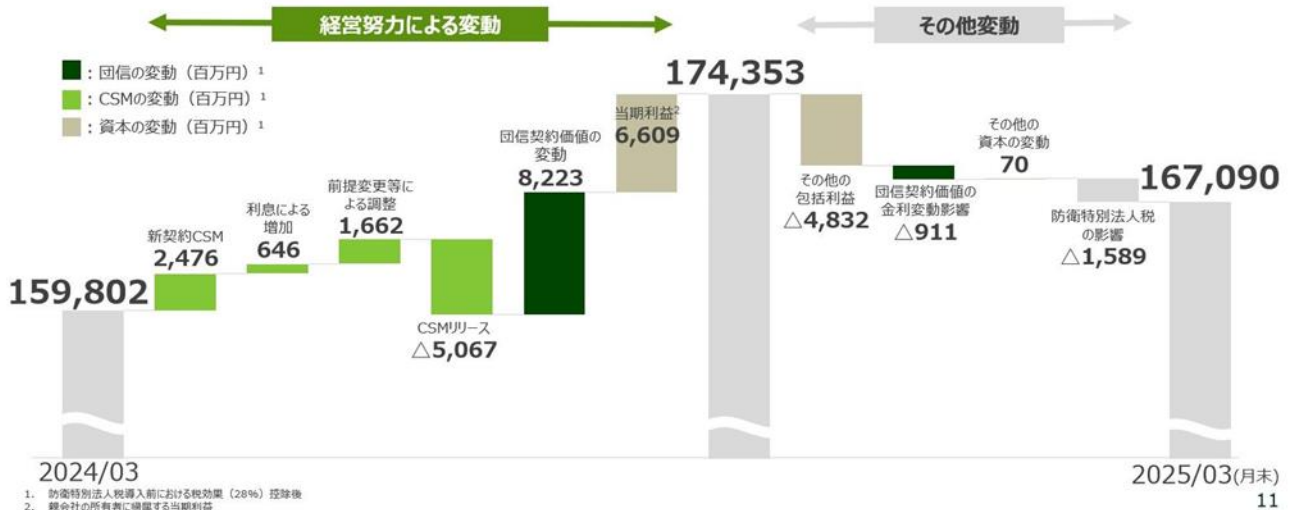
2025 年 3 月末の包括資本については、1,670 億円となり、上場来の経営指標は、年平均成長率 18%と高い成長を実現しています。

また、折れ線グラフは 1 株当たり CE（ないしは 1 株当たり EEV）の推移をお示ししています。2025 年 3 月末時点の 1 株当たり CE は 2,080 円となり、2,000 円の大台を突破した年度となりました。

包括資本の変動要因分析



- 団信契約価値及び当期利益により成長
- 「その他の包括利益」の金利上昇による評価損は、長期的には解消予定



11 ページをご覧ください。2024 年 3 月末から 2025 年 3 月末まで、12 ヶ月間の包括資本 (CE) の変動要因分析となります。

「団信契約価値」の変動や、「当期利益」など経営努力による増加要因があった一方で、金利上昇による「その他の包括利益」の減少や、防衛特別法人税導入による「法定実効税率の変更」が CE の押し下げ要因となりました。

なお、「その他の包括利益」のマイナス 48 億円に関しましては、金利上昇による有価証券や保険契約資産の評価損によるものであり、これは今後、期間の経過に伴い、長期的には解消する性質のものであるという点は、今回特にお伝えしたいポイントとなります。

ご参考まで、「その他の包括利益」の減少、「団信契約価値の金利変動の影響」及び「防衛特別法人税の影響」などのマイナス影響を除くと、2025 年 3 月末の CE は 1,743 億円となり、前期末比 9.1% の増加でした。

今後は、個人保険における新契約 CSM の回復、団信契約価値の成長といった事業のオーガニック成長を通じて、経営努力による変動、このカテゴリーの総額を増加させることによって、CE を持続的に成長させることを目指します。

■ オンライン生保No.1を活かし、若年層市場の開拓とパートナー戦略により顧客基盤を拡大

ダイレクトビジネス

新商品の発売やブランドメッセージの刷新をはじめ
若年層向けの営業施策を推進

 **定期医療保険**
じぶんへの保険 [Z]



パートナービジネス

ポイント経済圏を活用し顧客基盤を大きく拡大



Pontaポイントがたまる
「auの生命ほけん」
auペイメントと提携



「Vポイントが貯まる保険」
新たな顧客基盤拡大



2025年 オリコン顧客満足度®調査¹
生命保険
ネット生命保険 第1位



J.D. パワー生命保険契約満足度調査²
ダイレクト生保 第1位

1. 調査主体：株式会社oricon ME 調査期間：2024/8/26～2024/9/24、2023/9/26～2023/10/4、2022/8/10～2022/8/31 調査人数：10,365人
2. J.D. パワー調査の詳細はjapan.jdpower.com/awardsをご覧ください。

12

12 ページは、個人保険事業の 2024 年度の取組みです。

ダイレクトビジネスにおいては、中期計画の Rebranding に基づき、特に、若年層のお客さまに響く新商品の開発や、ブランドメッセージの刷新など、積極的な営業施策を展開いたしました。

また、パートナービジネスでは、魅力的なポイント経済圏を持つ企業との提携を強化し、新たな顧客基盤の開拓に成功いたしました。

2025 年のオリコン顧客満足度調査®や、J.D.パワー生命保険契約満足度調査において、オンライン生保第 1 位の評価を獲得できたことは、オンライン生保市場における当社の圧倒的なポジショニングを表しておりますが、今後もこのリーディングカンパニーならではのユニークな事業戦略を遂行してまいります。

- auじぶん銀行とペアローン連生団信の提供を開始
- 2024年7月の保険料率の更新を経て、**重点指標は力強い成長を実現**

(百万円)



13

13 ページは、団信事業における実績をお示しています。

事業開始 2 年目となる 2024 年度は、7 月に保険料率の更新を実施したことに加え、1 月には新商品であるペアローン連生団信の提供も行いました。パートナー銀行である au じぶん銀行の住宅ローン実行残高も力強く伸長したことから、3 つの重点指標いずれにおいても団信事業が力強く貢献をしました。

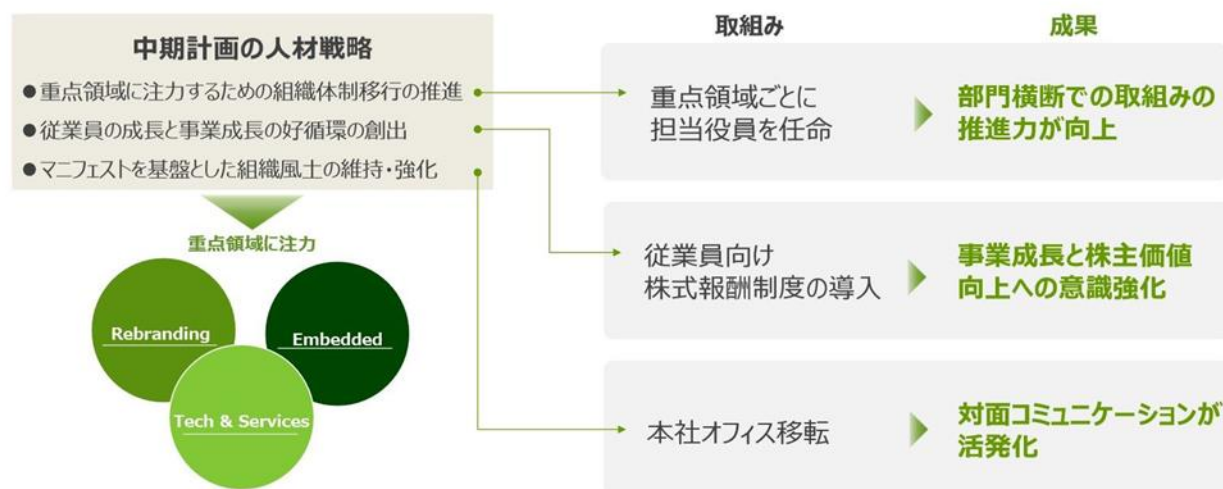
なお、4 月 9 日のリリースでもお伝えしていますとおり、定期的な見直しを実施している団体信用生命保険の保険料率については、今年度より、4 月に更新する運用に変更しました。昨年度の 7 月とは保険料更新時期が異なりますので、こちらご留意をいただければと思います。

ここまでが財務目標に関するご説明となります。

人材戦略に基づく取組み



■ 事業推進の要となる人材への投資を通じて中長期的な企業価値向上を目指す



14

14 ページは、人材戦略に関わる取組みです。

重点領域を力強く推進するため、人材への投資にも注力をしています。

2024 年度は、開業以来初めてとなる本社オフィスの移転を行いました。これまで以上に、従業員同士のコミュニケーションが増え、多様性による創発を通じた新たな価値提供ができる環境を整えたと考えております。

また、株価を財務目標に掲げ、株主の皆さまとの一層の価値共有を目指して、役員だけではなく全従業員向けにも株式報酬を導入しました。

今後も、人材戦略に基づいた取組みを推進し、中長期的な企業価値向上を目指してまいります。

2028年度目標に対しての進捗（2024年度）



		2023年度実績	2024年度実績	2028年度目標
企業価値 の向上	経営目標			
	包括資本	1,598億円	1,670億円	2,000～2,400億円
市場評価 の改善	財務目標			
	1株当たりCE成長率	3.8%	4.5%	10%程度
	株価	1,512円 ¹	1,742円 ¹	3,000円以上
	非財務目標（人材）			
	エンゲージメントスコア（総合）	70	72	継続的に向上
	意思決定者に占める			
	多様性 女性の割合	23.5%	28.6%	30%以上
	30代以下の割合	2.9%	5.7%	15%以上
	成長機会 エンゲージメントスコア（成長）	66	69	継続的に向上

1. 各年度の3月末時点の株価終値

15

15 ページをご覧ください。最後に、2028 年度を最終年度とする中期計画の目標に対する進捗です。

中期計画の 1 年目となる 2024 年度は、ここまでにご説明をした取組みなどを通じて、財務目標、非財務目標に向けて、着実に前進させることができた 1 年間だったと評価をしています。

2028 年度に向けて、さらに成長ステージを引き上げ、目標達成に向けての取組みを、次のページからご説明したいと思います。

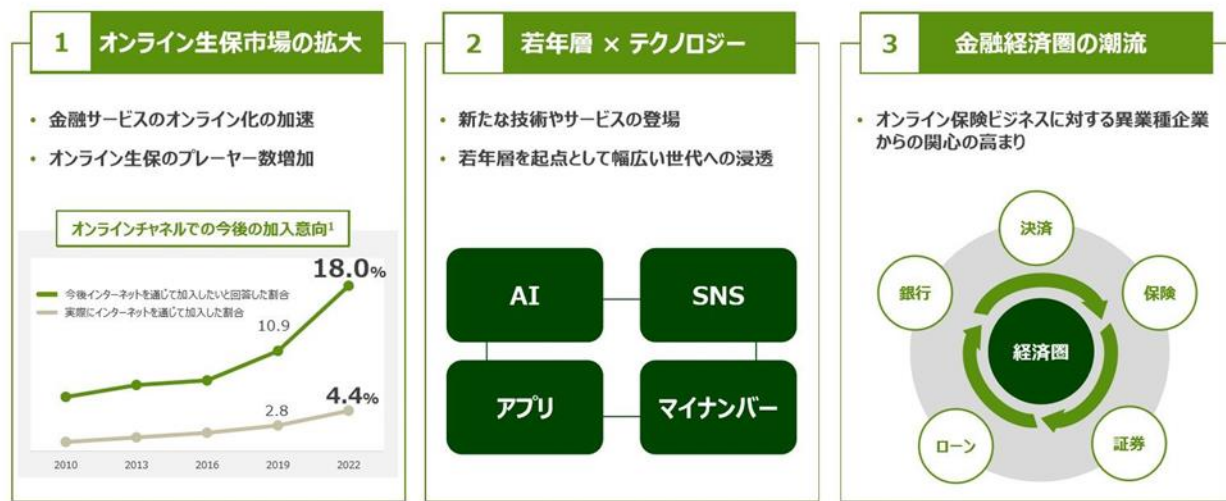
1. 2024年度決算

2. 今後の取組み

3. 市場評価改善に向けて

16

■ 過去数年における外部環境の変化は、当社の事業成長に大きな追い風



1. 生命保険文化センター「生活保障に関する調査」平成22年度～令和4年度

17

17 ページをご覧ください。昨年 5 月に発表した中期計画、こちらにおいても記載をした事業環境への認識には、特に変更はありません。

金融サービスのオンライン化は、不可逆的かつ構造的なものでありまして、既に多くのお客さまがスマートフォンなどを用いて、日常的にオンラインで金融サービスを利用しています。そのような構造的なトレンドを背景として、生命保険業界においても、他の金融サービスと同様にオンライン化が進み、オンライン生保市場の成長可能性は拡大の一途にあると考えております。

また、世の中での若年層を起点とするテクノロジーの利活用の拡大も進行しています。若い世代の方々こそ、新しいテクノロジーを多世代に浸透させていくアーリーアダプターであり、より多くの若い世代のお客さまに支持されることが、オンライン生保の幅広い世代のお客さまへの浸透に結果的につながっていくものと考えております。

さらに、通信や E コマースなど、強固な顧客基盤と強力なブランドを持つ企業が巨大な経済圏を構築し、経済圏同士の勢力争いが激化をしています。決済サービスやポイントプログラムを基軸とした経済圏に保険ビジネスが組み込まれることにより、オンライン生保市場のさらなる拡大が期待されます。

■ ライフネット生命を次のステージに引き上げるための3つのテーマ



18

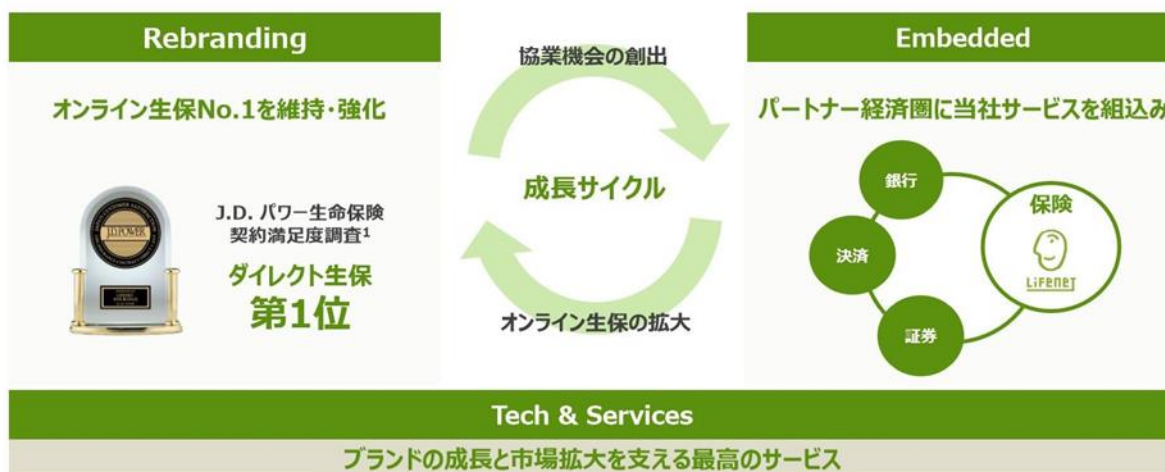
以上のような事業環境を踏まえ、中期計画において、今後の事業成長を支える3つの重点領域を設定しています。

「Rebranding」「Tech & Service」「Embedded」、この3つが当社を次の成長ステージに引き上げ、オンライン生保市場において、当社が圧倒的な地位を確立し続けるための重要なテーマであると考えております。

オンライン生保の成長ループ



- テクノロジーを活用した最高水準のサービスを土台に、
No.1ポジション×パートナービジネス拡大で成長の好循環を目指す



1. J.D. パワー調査の詳細は japan.jdpower.com/awards をご覧ください。

19

19 ページをご覧ください。この 3 つの重点領域による当社の成長ループを表したものです。

当社は、開業時からオンライン生保専門のリーディングカンパニーとして、市場を拡大、牽引をしてきました。

重点領域「Rebranding」を通して、ライフネット生命の認知度とブランド力を高め、自らの力で市場拡大をする努力をしてきた自負があります。

このような活動がビジネスパートナーとの拡大にも貢献をしています。オンライン生保のリーディングカンパニーというブランドと、ユニークなポジショニングが、金融経済を構築しようとする強力なパートナーなどと実施する「Embedded」の協業機会を創出し、これがさらなるオンライン生保の拡大につながっています。

さらに、重点領域「Tech & Services」で最高水準の保険体験を届けることが、これらの活動の基盤となっております。

以上のようなユニークな成長方針が、当社の競争優位性を一層強固にするものと考えております。

■ 先端技術でオンライン生保の可能性を最大化し、新たな顧客価値を創出を目指す



20

20 ページ以降では、各重点領域に基づいて、今後、実施する主な取組みを説明します。

まず、「Tech & Services」そして「Rebranding」に関連する取組みとして、AI の活用ポテンシャルについてです。

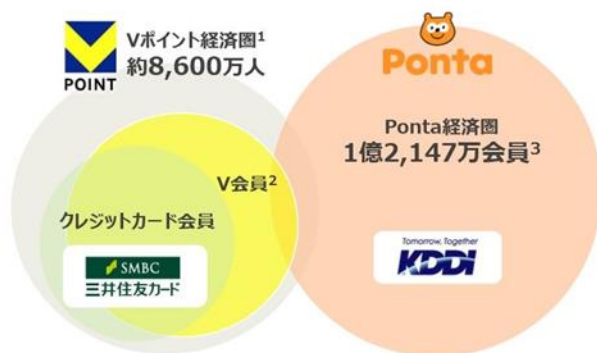
AI が社会構造やビジネスの在り方を根底から変えると言われる現代において、我々はこの変革の波を絶好の追い風であると捉えております。オンライン生保である我々にとって、事業成長を加速させる強力なエンジンにつながっていくと実感をしています。最先端のテクノロジーを積極的に導入し、リーディングカンパニーとしていち早くその活用に取り組むことは、大きな成長機会となります。

例えば、音声 AI 技術の活用や、マイナンバー制度を利用した最高水準の UX の実現、AI 検索を利用した新しいマーケティング戦略を実行することなどにより、これまでになく顧客体験を構築するとともに、事業効率の向上を目指してまいります。

■ パートナー企業の顧客基盤を最大限に活かした商品・サービスを提供

個人保険領域

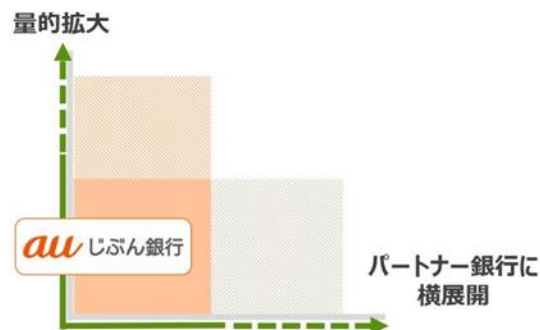
- ・ SMBCグループとKDDIグループを主軸にポイント経済圏に当社商品を一層組み込み



1. 2024年4月よりVポイントとTポイントは統合。統合後アクティブユーザー数を指す
2. 旧名称はT会員
3. 2025年3月末日時点

団信領域

- ・ auじぶん銀行の住宅ローンの競争力強化を支援
- ・ パートナー銀行2行目を獲得し、事業規模を拡大へ



21

21 ページをご覧ください。「Embedded」の施策についてです。

当社は、パートナー企業が有する強固な顧客基盤を最大限に活用し、それぞれの経済圏に最適化された商品サービスを提供することで、「Embedded」戦略を強力に推進してまいります。

個人保険領域におきましては、SMBCグループとの連携によるVポイント経済圏、及びKDDIとの連携によるPonta経済圏、これらを主軸として、広大なポイント経済圏をさらに活用する商品・サービスの開発・提供を進めてまいります。

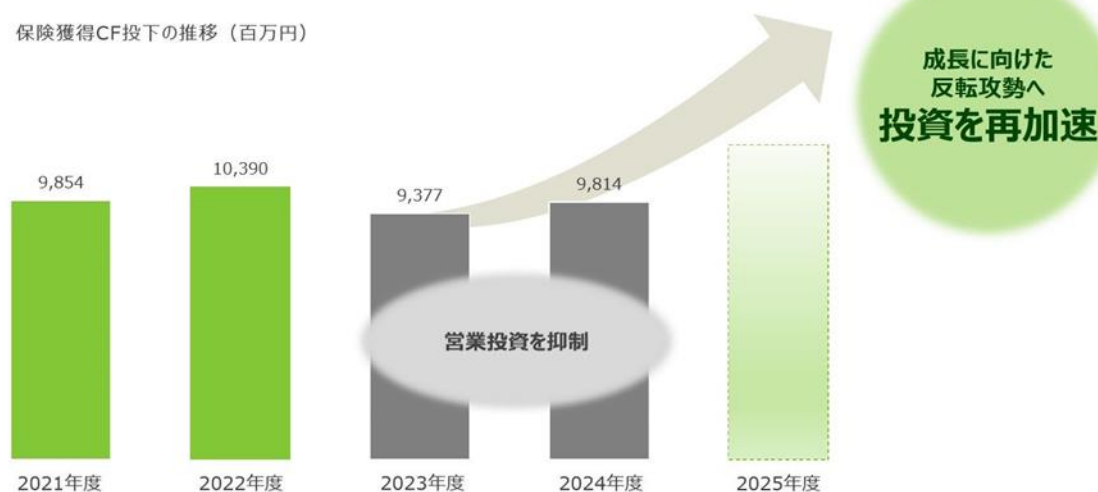
団信領域におきましても、auじぶん銀行の住宅ローン事業の競争力強化を引き続き支援するとともに、新たなパートナー銀行の獲得を早期に実現し、事業規模の非線形的な成長を目指してまいります。

2025年度の営業投資の方向性



■ 新経営体制のもと、3年ぶりの積極的な投資で個人保険業績の再成長を目指す

保険獲得CF投下の推移（百万円）



22

これらの取組みを推進するため、2025年度においては新しい経営体制のもと、3年ぶりに営業費用を積極的に投下してまいります。

直近2年間は、外部環境の変化を見極めつつ積極的な投下になかなか踏み切れない悔しい期間が続いていたんですけれども、裏側では、成長基盤の整備を着々と行っておりました。2025年度は、これらの成長基盤が整いつつある状況を踏まえ、営業費用の積極投下を再開することで、契約業績の伸長及びCSM増大を果敢に目指す年にします。

2025年度連結業績予想



■ 保険サービス損益98億円、最終利益69億円の黒字を見込む



23

23 ページをご覧ください。これまでご説明をした取組みを踏まえ、2025 年度の連結業績予想をお示しします。

まず、成長性指標として、2026 年 3 月末の保有契約年換算保険料は 375 億円を見込んでおります。

続いて、収益性指標として、2025 年度の保険サービス損益は 98 億円を見込みます。

その上で、最終利益である親会社の所有者に帰属する当期利益は 69 億円の黒字を想定しております。

1. 2024年度決算

2. 今後の取組み

3. 市場評価改善に向けて

24

最後のセクションでは、市場評価の改善に向けた取組みについてご説明をします。

現状の市場評価



■ 企業価値は成長を遂げる一方、P/CE倍率は1倍を下回り、市場評価には改善余地あり



25

25 ページをご覧ください。このページは当社の市場評価に関連する各種指標を時系列でお示したものです。

向かって左側のグラフは、企業価値を表す CE の実額及び 1 株当たり CE の推移です。理論株価である 1 株当たり CE は、毎年力強い成長を継続してきたことがお分かりいただけると思います。

一方で、向かって右側のグラフは、株価を 1 株当たり CE で割った倍率、P/CE 倍率の推移をお示したものです。ご覧のとおり、P/CE 倍率は 1 倍を下回る状況が継続しており、資本市場からの評価には改善の余地があると当社では認識しております。

■ P/CE倍率1倍超を目指すための各種取組みを実行



26

26 ページをご覧ください。市場評価の改善に向けた主な取組みをご説明します。

P/CE 倍率 1 倍超を安定的に目指すために、株価目標を含む中期計画の発表といった「株主価値への強力なコミットメント」、「IFRS に連動した企業価値指標の設定」による信頼性・比較可能性の向上、東証プライム市場上場による「投資家層の拡大や市場流動性の向上」、モニタリングボードへの移行による「経営・ガバナンス体制の強化」、こういった取組みが含まれております。

- 内部ESR¹は364%と、潜在的リスクに対し十分な資本を保有
- 十分な健全性と高い企業価値成長性が**リスク・リターン効率の高いビジネスモデルを創出**



1. 詳細は35ページを参照

27

また今回、当社のリスクテイクの良質性を表す新たな開示を行います。27 ページをご覧ください。

生命保険会社の健全性を示す新しい資本規制フレームワークである ESR、当社で内部管理指標として算出している ESR ですが、こちらは現在 364%の水準にあります。こちらの数字が初めて開示する内容となります。

同業他社と相対的にみても高水準である当社の ESR は、我々のビジネスモデルのリスク・リターン効率が極めて高いということに由来をしています。具体的には、保障性に特化した商品構成で、保険引受リスクは積極的にテイクをしている一方で、株式リスクやデレションリスクを抑えた健全な資産運用方針が、当社事業の高いリスク・リターン効率につながっています。詳細は Appendix の 35 ページ及び 36 ページをご参照いただければと思います。

このようなリスク・リターン効率の高いビジネスモデルであるという点を積極的に開示していくことは、ライフネット生命の成長性と安定性を市場に理解していただく上で非常に重要であると考えております。

投資家の皆さまには、当社が質の高いリスクをどんどん取りながら、これまで高いリターンを持続的に創出してきたということをお示しすることで、市場からの信頼と期待が一層高まり、結果として、市場評価の改善に資すると考えております。

ESR（内部管理モデル）



- 高水準のESRは、法定会計対応および事業拡大のための資本確保に加え、保障性に特化した商品構成による市場リスク抑制が要因

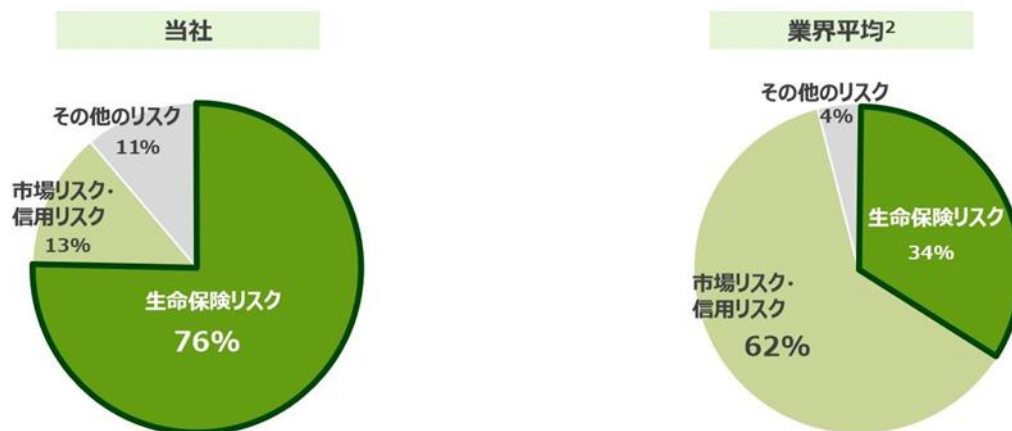


35

所要資本（規制ベース）の構成比率¹



- 保障性に特化した商品構成により、当社は生命保険リスクが大部分を占める



1. 分散効果・税効果考慮前を100%とした場合の構成比率

2. 2022年度生保（単体）データ 出所：2023年 経済価値ベースの評価・監督手法に関するフィールドテストの結果概要について 令和6年5月金融庁

36

新たな経営体制¹



- 成長フェーズの変化を受け、さらなる事業成長に向けて経営体制を変更
- 取締役会は、独立社外取締役を過半数とする体制を継続



1. 2025年6月22日開催予定の第19回定時株主総会及び取締役会での決議を経て、正式に決定

28

最後に、今後の経営体制に関してご説明をします。当社は、成長フェーズの変化を受けて、事業成長により集中するため、経営体制を変更することを3月17日に発表しました。現在、社長である私と副社長である木庭はそれぞれ退任をし、新たに横澤淳平が代表取締役社長、河崎武士が取締役副社長CFOに就任をする予定です。

私が社長に就任をした2018年以降の経営体制で実現をしてきたことは、主に3つあります。

1点目は、ファイナンスを戦略的に活用した積極的な成長投資を行い、ライフネット生命の潜在能力を最大限引き出すということ。2点目は、IFRSの適用により、会計基準に起因していた投資家の皆さまとの認識ギャップを解消し、株主価値向上に資する企業活動への理解を深めていただくということ。3点目は、特に事業成長戦略において、従来の広告宣伝中心の成長戦略から脱却をし、オンライン金融経済圏の有力プレイヤーを戦略的パートナーとして巻き込み、ともに成長を追求していくということ、以上の3点でした。これらの取組みにより、一定の成果を上げてきたと自負しております。

一方で、足元では企業価値や経済価値の成長が過去と比べるとやや緩やかになってきていると考えております。これは当社の経営課題が、これまでの「ファイナンスや販売チャネル」といった領域から、別の領域に大きく変化しているということの表れであると認識をしています。

この新たな経営課題に対し、真っ正面から取り組み、乗り越えていくことができる新しい経営体制が、現在、大きく求められているという認識のもと、代表取締役社長の変更を含む経営体制の刷新を実施したいと考えております。なお、経営体制変更後も、独立社外過半の取締役構成は継続し、ガバナンスのさらなる向上にも努めてまいります。



29

29 ページをご覧ください。5 月に発表した 2028 年度を最終年度とする 5 年間の中期計画の概要です。

当社が次の成長ステージに向かうための 3 つの重点領域及び人材戦略の実行を通じて、包括資本の経営目標に加え、財務目標として掲げた株価 3,000 円以上、そして、先ほどのスライドでも触れた 1 株当たり包括資本の 10%成長を 2028 年度に達成することを目指します。

今後も、金融サービスのオンライン化という構造的なトレンドをしっかりと捉えながら、事業規模の増大を目指して成長を追求してまいります。その上で、個人保険事業及び団信事業の両輪により、力強い成長を持続的に実現することで、経営目標に掲げた 2028 年度での包括資本 2,000 億円から 2,400 億円到達を目指してまいります。

以上で、2024 年決算の説明を終了いたします。ご清聴、ありがとうございました。