



## **ライフネット生命保険株式会社**

2025 年度（2026 年 3 月期）第 1 四半期決算説明会

2025 年 8 月 13 日

### **[登壇者]**

代表取締役社長                      横澤 淳平

取締役副社長 CFO                  河崎 武士

## 登壇

---

**横澤**：皆様、本日はお忙しい中、ライフネット生命保険株式会社の 2025 年度第 1 四半期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。

今年 6 月の株主総会をもって代表取締役社長に就任いたしました横澤でございます。

本日は、まず、私から、新たな経営体制のもとで、私たちが目指す「最高の保険体験」を届けるための経営戦略をご説明いたします。

その後、取締役副社長 CFO の河崎より、第 1 四半期決算の概要をご説明し、最後に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。

# 『最高の保険体験』を届ける

- テクノロジーを最大限活用し、オンライン生保として本質的な進化を遂げ、**圧倒的な競争優位性を創出**
- 自社ブランドの強化に加え、パートナー企業の強みを引き出し、**高い成長性を実現**
- **オンライン生保市場の一層の拡大**を目指して、ディストリビューション領域へ進出・**団信事業の提携先を拡大**
- 新経営体制も現行の**経営方針及び中期計画にコミット**

1

1 ページをご覧ください。新経営体制の目指す方向性をお示ししています。

まず、私たちはテクノロジーを最大限に活用して、「最高の保険体験」を届け、圧倒的な競争優位性を確立してまいります。

また、自社で洗練させた「最高の保険体験」をより多くのお客様に届けるべく、自社ブランドの強化に加え、パートナー企業の強みを引き出すことを通じて、高い成長性を実現してまいります。

さらには、オンライン生保のさらなる拡大を目的として、ディストリビューション領域へ進出するとともに、団信事業においても 2025 年度は提携先の拡大を目指します。

なお、2024 年 5 月に発表した経営方針および中期計画の策定には、新経営体制においてもコミットしてまいります。

### 横澤 淳平 Junpei Yokozawa

#### システムエンジニアのキャリアを活かし、事業を力強く推進

- 2003年 NTTデータネットワーク株式会社<sup>1</sup>  
システムエンジニアとして従事
- 2008年 ライフネット生命保険株式会社入社  
保険事務の基幹システムの刷新・構築に貢献
- 2018年 当社 KDDI事業部長  
パートナービジネス立ち上げの責任者
- 2021年 当社 お客さまサービス及びシステム関連部門の取締役、執行役員
- 2025年 当社 代表取締役社長に就任  
担当：パートナービジネス事業部、IT戦略部、システム企画部、システム運用部



1. 現 株式会社NTTデータフィナンシャルテクノロジー

2 ページは、私の簡単な略歴となります。

システムエンジニアとして、2008 年の開業とほぼ同時に当社に入社いたしました。システム領域に限らず、お客さまサービスや KDDI 事業の立ち上げなどを経験してきました。

今後、創造力と実行力をもって事業を大きく推進させてまいります。

## 1. 新経営体制の戦略

## 2. 2025年度第1四半期決算

3

それでは、新経営体制の戦略についてご説明します。

## 新たな経営体制へ変更



### ■ 成長フェーズの変化を受け、さらなる事業成長に向け経営体制を刷新

社内取締役	 <b>横澤 淳平</b> 代表取締役社長 担当：パートナービジネス事業部、IT戦略部、システム企画部、システム運用部	新任	 <b>河崎 武士</b> 取締役副社長CFO 担当：経営企画部、資産運用部、経理数理部	新任
	 <b>伊藤 裕樹</b> 担当：ダイレクト企画部、カスタマーコミュニケーション部		 <b>片田 薫</b> 担当：団信事業部、人事総務部	
執行役員	 <b>萩原 康裕</b> 担当：法務部、リスク管理部、監査部	新任	 <b>肥田 康宏</b> 担当：マーケティング部、ブランドマネジメント部	
			 <b>松浦 勉</b> 担当：CXデザイン部、お客さまサービス部、保険金部	
			 <b>金杉 貴仁</b> 担当：商品開発部、事業開発部、データサイエンス推進室	新任

4

4 ページ目をご覧ください。2025 年 6 月からの新たな執行体制です。

まず、私が「ビジネスのけん引役」として変革の先頭に立ち、取締役副社長の河崎が CFO として、企業価値および市場評価の最大化という視点から、財務戦略と資本市場との対話を担います。

各担当役員には一層の裁量を与えることで、会社全体の意思決定をより一層加速させてまいります。

オンライン生保のリーディングカンパニーとして、変革を不断のものとし、挑戦者であり続けるための執行体制で、さらなる事業成長をリードしてまいります。

- 「開業モデル」の課題認識を背景として、生保業界における技術革新の絶好機を掴み、  
「次世代のオンライン生保」への本質的な進化を目指す



5

5 ページ目をご覧ください。

当社は、生命保険は人から買うもの、という当時の常識を覆し、インターネットを活用してお客さまご自身でいつでもどこでも手続きできる、「オンライン生保」という新しい市場を創出いたしました。そして、オンライン金融の広がりとともに、この市場に高い成長可能性を見出したパートナー企業とともにビジネス機会を拡大しています。

一方で、あえてこれまでの当社の歩みを厳しくみると、開業時の「紙で売っていた保険をインターネットで扱えるようにした」というモデルを現在に至るまで本質的に変えることができていません。現在、市場が拡大するに伴って、競合他社との同質化が進んでおり、「安価なオンライン生保」以上の価値創出が当社の成長に不可欠であると認識しています。

個人的に生命保険業界は技術革新が起こりにくい業界だと感じており、長らくジレンマを抱えていました。

しかし、いま、スマートフォンの登場以来ぶりとなる技術革新や社会環境の大きな変化が起きています。AI やマイナンバー制度といった新しい波は、保険サービスの体験価値そのものを変革する絶好の機会と考えています。

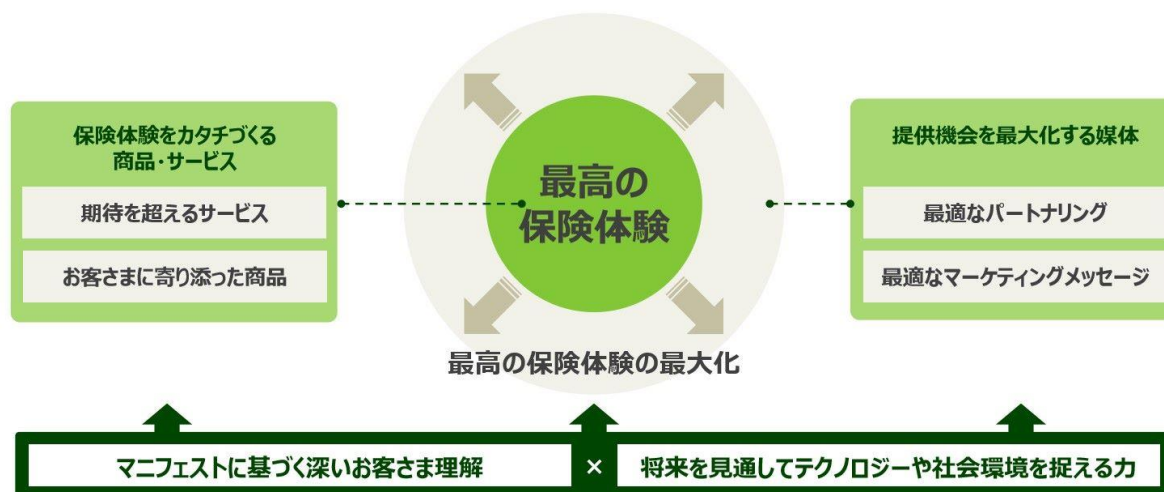
私たちは、この技術革新を最大限に活用し、オンライン生保を前進させることに挑戦してまいります。

開業モデルからの本質的な進化により、スライド右側に記載した「次世代のオンライン生保」を目指し、お客さまから選ばれる存在となります。

## 「最高の保険体験」の構想



- 「最高の保険体験」を創出し、オンラインを起点とする最高の保険体験の最大化を目指す



6

6 ページ目をご覧ください。

この感動体験の創出が、私の考える「最高の保険体験」の実現です。

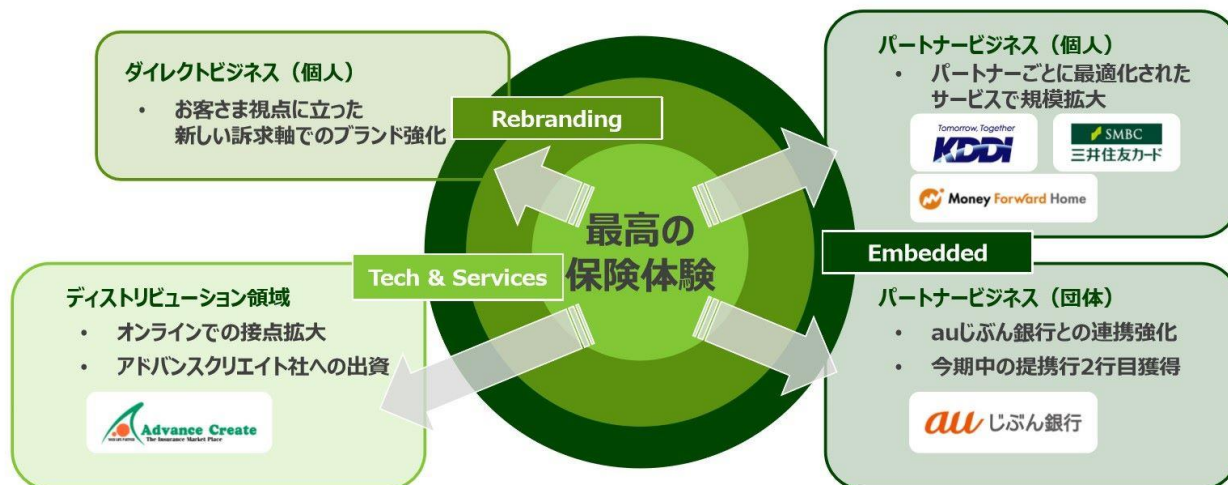
そのためには、スライドの下部にあるとおり、開業以来掲げてきた「正直に、分かりやすく、安くて、便利に」というマニフェストが表すように、まずお客さまをすべての起点として考えることが重要です。そして、時代にあったサービスの提供ができるよう、テクノロジーや社会環境の変化をとらえ、事業の具体化に生かしていく力も大きなドライバーとなります。

そのうえで、スライド左側にお示ししている、保険体験をカタチづくる商品・サービスで、お客さまの期待を超えるクオリティの高いサービスを創出していくこと、加えてスライド右側にお示しするように、その提供機会を最大化する媒体を通じて、「最高の保険体験」を拡大してまいります。

次のページでは、この方向性の拡大と具現化に向けた取組みを、中期計画の重点領域を踏まえてご説明いたします。



- 重点領域に注力し、お客さまの期待を超える価値向上と提供機会の最大化で圧倒的な競争優位性と高い成長性を目指す



7

7 ページをご覧ください。「最高の保険体験」の創出と、創出した価値を向上させ、より多くのお客さまに届けるための具体的な取組みです。

まず、重点領域「Tech & Services」で、これまで以上にテクノロジーを活用し、お客さまに寄り添い、期待を超える商品・サービスの創出に注力します。例えば、全自動の保険、つまりは、お客さま自身は何も動かさなくても、自動で保険金等が受け取れる世界といった、今の当たり前を超える感動体験を創出してまいります。

そして、この体験価値を認知とともに高め、それをより広げる取組みが、重点領域「Rebranding」によるブランド力の強化です。お客さま視点に立った新しい訴求軸での TVCM や広報 PR 活動の拡大を通じて、次世代のオンライン生保としてのブランド力向上を目指してまいります。

さらに、それをもう一段拡張していくのが、重点領域「Embedded」にひもづくパートナービジネスとなります。個人保険領域では、KDDI、三井住友カード、マネーフォワードをはじめ、各社特有の顧客基盤やお客さまのニーズを捉え、最適化された商品・サービスの開発でさらに組込みを強化していきます。

団信事業では、au じぶん銀行との連携を強化することに加え、今期中にパートナー銀行 2 行目を獲得することを目指して、さらに幅広いお客さまへの体験提供に努めます。

最後に、スライド左下にある、新たに進出するディストリビューション領域です。この挑戦により、メーカーであるライフネット生命単独ではアプローチが難しい、「複数の生命保険会社の商品を比較検討したい」と考えるお客さまに対しても「最高の保険体験」を届けることが可能となります。

国内最大級の保険比較ウェブサイトを運営するアドバンスクリエイト社をパートナーとすることで、オンライン生保市場の飛躍的な拡大につながるものと考えています。

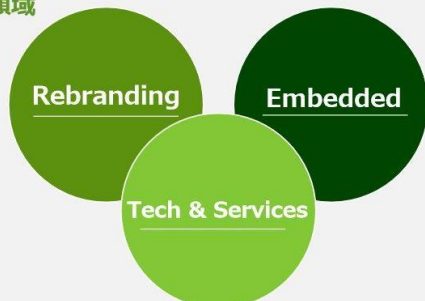
これらの取組みを通じて、お客さまの期待を超える提供価値の向上とその機会を最大化させていくことで、圧倒的な競争優位性と高い成長性を目指してまいります。

## 2024年度-2028年度中期計画



### 成長戦略

#### 重点領域



#### 人材戦略

- 重点領域に注力するための組織体制移行の推進
- 従業員の成長と事業成長の好循環の創出
- マニフェストを基軸とした組織風土の維持・強化

### 2028年度目標

#### 経営目標

包括資本 **2,000億円～2,400億円** 到達

#### 財務目標

株価 : **3,000円以上**

1株当たり包括資本成長率 : **10%程度**

#### 非財務目標（人材）

エンゲージメントスコア（総合） : **継続的に向上**

#### 多様性

意思決定者に占める割合 :

女性 **30%以上** 30代以下 **15%以上**

#### 成長機会

エンゲージメントスコア（成長） :

**継続的に向上**

8

8 ページ目をご覧ください。

中期計画の概要です。2024 年 5 月に発表した経営方針および中期計画は、現時点では変更を予定していません。

中期計画最終年度である 2028 年度における包括資本 2,000 億円から 2,400 億円の到達に向けて努めてまいります。

## 1. 新経営体制の戦略

## 2. 2025年度第1四半期決算

9

以上が新経営体制の戦略です。ここからは、第1四半期決算の概要について、6月に副社長CFOに就任した河崎よりご説明いたします。

## 2025年度第1四半期決算ハイライト



### 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 <sup>1</sup> (Comprehensive Equity) <b>170,406</b> 百万円 (前年同期末比105.8%)	保有契約年換算保険料 <sup>2</sup> <b>35,214</b> 百万円 (前年同期末比119.3%)	保険サービス損益 <b>2,945</b> 百万円 (前年同期比125.8%)

### 主なトピックス

- ディストリビューション領域での価値提供を目指して、アドバンスクリエイト社と資本業務提携を締結
- 2025年7月に東証プライム市場へ市場区分を変更
- 市場評価のさらなる向上に向け、将来利益を織り込みP/CE倍率1倍超の水準を目指す段階へ

1. 包括資本とは、当社グループの定義する指標で、IFRS5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）及び国債保有契約に対する将来の更新分も含めた将来のIFRS5損益の価値である「国債契約価値」を合計したものである。

2. 1回当たりの保険料（国債は、保有契約をもとに算出される翌月の収入保険料）について保険料の支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、2024年6月期の国債の保有契約年換算保険料は、2024年6月の保険料率を元に算出（次頁以降同値）。

10

河崎：河崎です。よろしくお願いいたします。私から 2025 年度第 1 四半期決算の概要をご説明いたします。

10 ページ目をご覧ください。

まず、企業価値を表す最も重要な経営指標である「包括資本（CE）」は、前年同期末比 5.8%増加の 1,704 億 600 万円となりました。次に、保有契約年換算保険料は、前年同期末比 19.3%増加の 352 億 1,400 万円となりました。そして、保険サービス損益は、前年同期比 25.8%増加の 29 億 4,500 万円となりました。

次に、主なトピックスについて、3 点ご紹介いたします。

まず、先ほど新経営体制の戦略についてのご説明の中にもありましたように、オンライン生保市場のさらなる拡大を目指して、新たにディストリビューション領域へも「最高の保険体験」を届けるため、2025 年 7 月に株式会社アドバンスクリエイトと資本業務提携を実施しました。

次に、企業価値向上および市場評価の改善を目的として、かねてよりお伝えしておりました東証プライム市場への市場変更を 2025 年 7 月に果たしました。

最後に、市場評価向上に向けて、1 株当たり包括資本に対する株価である P/CE 倍率を将来の獲得契約価値を織り込んだ 1 倍越えを安定的に実現できるよう、取組みを進めてまいります。

各項目の詳細については、後ほどご説明をいたします。

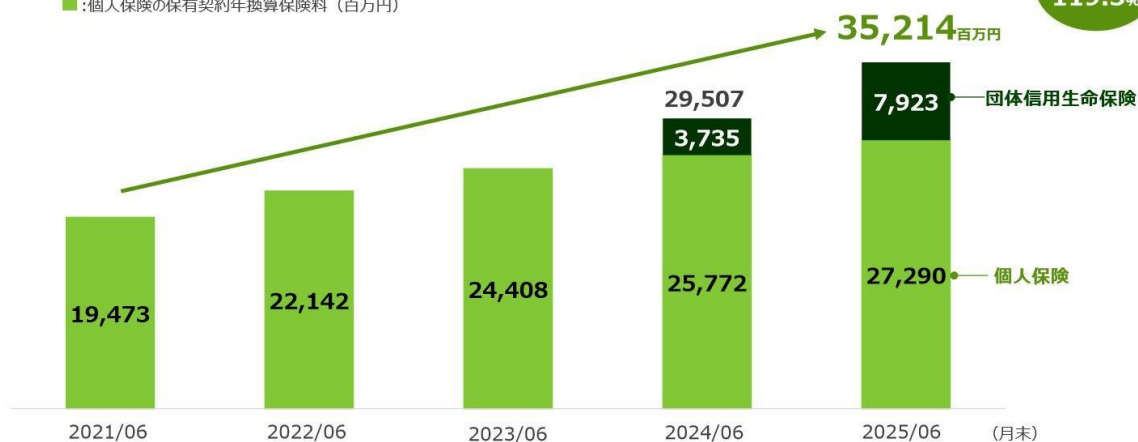
## 保有契約年換算保険料



### ■ 前年同期末比119.3%の35,214百万円と力強い成長を継続

■:団体信用生命保険の保有契約年換算保険料 (百万円)

■:個人保険の保有契約年換算保険料 (百万円)



11

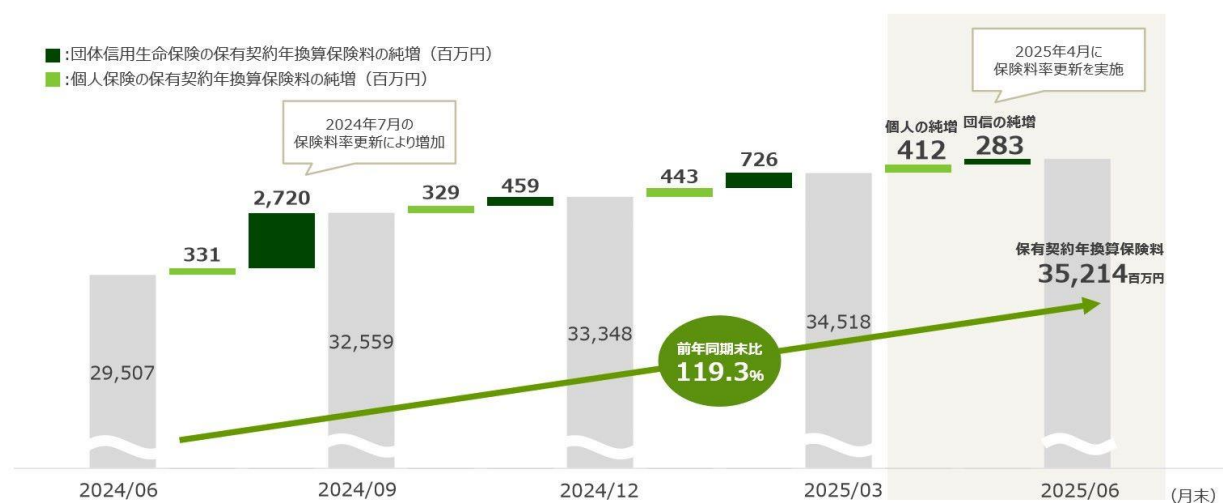
11 ページ目をご覧ください。

当社の成長性指標である保有契約年換算保険料は、2025年6月末で352億1,400万円となりました。前年同期末比19.3%の増加となり、力強い成長を継続しています。

## 保有契約年換算保険料の四半期推移



### ■ 団信は着実な増加も成長ペースは緩やか、一方課題であった個人保険は回復基調継続



12

12 ページは、その保有契約の推移を四半期単位でお示しています。

個人保険の成長については、直近 2 年間苦しい時期が続いておりましたが、年明け以降、自社の営業努力などにより、良いモメンタムを作ることができており、着実に回復傾向にあります。

団信は、保有契約年換算保険料の成長に大きく貢献しています。足元の当第 1 四半期の純増は 2 億 8,300 万円と、四半期推移でみるとペースは鈍化していますが、ご覧のとおり、第 4 四半期に大きく増加する傾向にあるため、年度単位での想定に対しては着実に計上できた四半期であると認識しています。

なお、2024 年度は 7 月に保険料更新を実施していますが、2025 年度以降は 4 月の更新を予定しています。



■ 保険サービス損益は**2,945百万円**、  
親会社の所有者に帰属する四半期利益は**2,177百万円**

単位：百万円

項目	2024/1Q	2025/1Q	増減
保険サービス損益	2,340	2,945	604
金融損益 <sup>1</sup>	338	183	△155
その他の損益	△57	△65	△7
税引前四半期利益	2,621	3,063	442
親会社の所有者に帰属する四半期利益	1,887	2,177	290

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

13

続いて、13 ページをご覧ください。ここから、IFRS での財務報告の説明に移ります。

最初に、全体感をご理解いただくため、IFRS ベースの損益計算書の要約をお示ししています。

保険サービス損益はいわゆる営業利益に相当するもので、当社のように保障性商品が中心の生命保険会社では、保険サービス損益が利益の大部分を占めます。

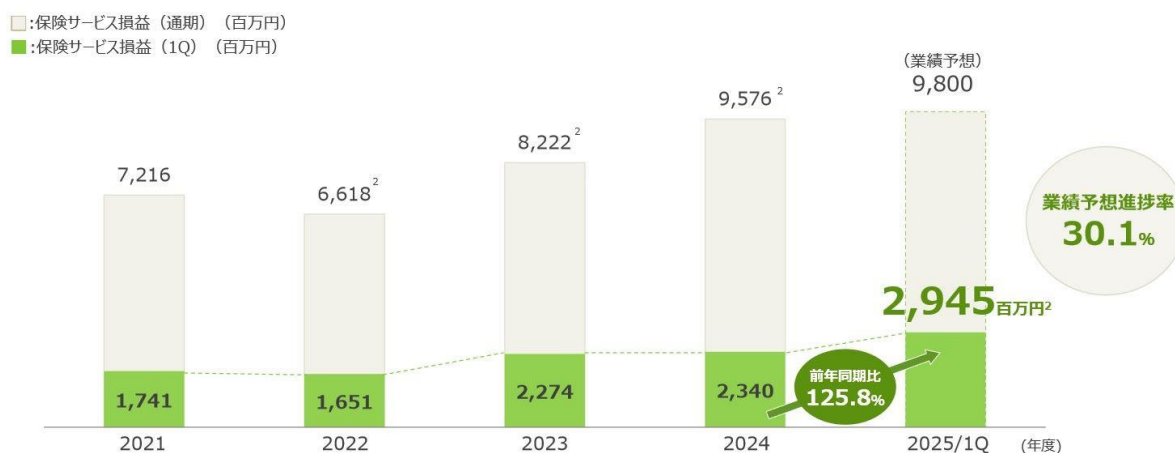
2025 年度第 1 四半期の保険サービス損益は 29 億 4,500 万円、最終利益である親会社の所有者に帰属する四半期利益は、21 億 7,700 万円の黒字となりました。



## 保険サービス損益<sup>1</sup>



### ■ 前年同期比125.8%と大きく成長し、対業績予想は進捗率30.1%と順調に推移



1. 2021年度の数値は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年度以降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。

14

14 ページをご覧ください。保険サービス損益の推移をお示ししています。

5 年間で見ると、コロナ関連の給付金支払いが急増した 2022 年度を除けば、保険サービス損益は着実に成長しており、2025 年度第 1 四半期は 29 億 4,500 万円となりました。

今年 5 月に発表した業績予想 98 億円に対する進捗率は 30.1%となり順調に推移しています。その要因を次のページでご説明いたします。

## 保険サービス損益の変動要因分析



### ■ 団信損益の増加と個人保険の保険金支払いが想定を下回ったことにより、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）

15

15 ページをご覧ください。保険サービス損益における、昨年度第 1 四半期の 23 億 4,000 万円から当年度第 1 四半期 29 億 4,500 万円へと 25.8%増加した変動要因になります。

左側の表は保険サービス損益の構成要素を示し、右側のグラフはその増減を表したものです。

まず、保険サービス損益が、前年同期から力強く成長した要因のひとつは、項目のうち「予想保険金等－発生保険金等」に表れているとおり、個人保険の保険金等支払金が期初の想定よりも少なかったことによるものです。

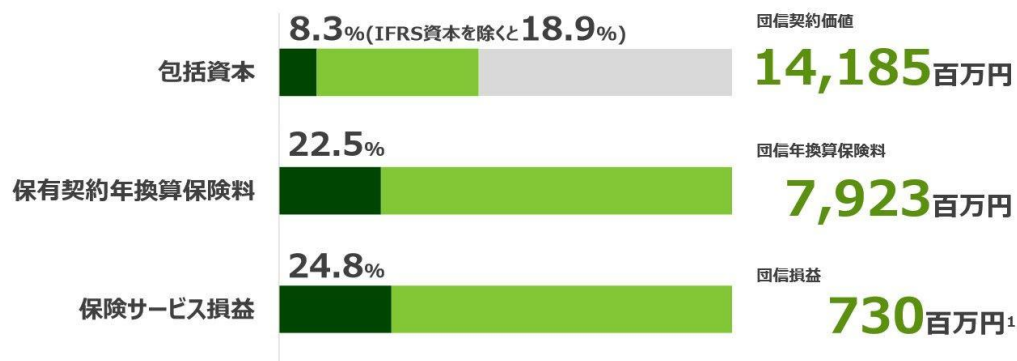
具体的には、前年同期は 4,600 万円の上振れに留まったのに対し、当期は 3 億 6,400 万円となり、その差額である 3 億 1,700 万円が増益要因となりました。

また、団信においては、2024 年 7 月の保険料改定及び着実な新規契約の獲得により、利益成長に力強く貢献しました。

なお、個人保険から生み出される CSM リリースの増加が、今回限定的であった点は、経営課題として認識しています。先ほどご説明のとおり、足元の個人業績は回復基調にありますが、成長を再加速させ、CSM リリース及び団信損益によりさらなる利益成長を目指してまいります。

### ■ auじぶん銀行を通じた販売は、各重点指標に大きく貢献

#### 重点指標への団信事業による実績（2025年6月末）



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）

16

次に、団信事業の進捗です。16 ページをご覧ください。

auじぶん銀行の住宅ローン利用者に向けて、2023 年 7 月から団信保険の提供を開始し、2 年が経過しました。

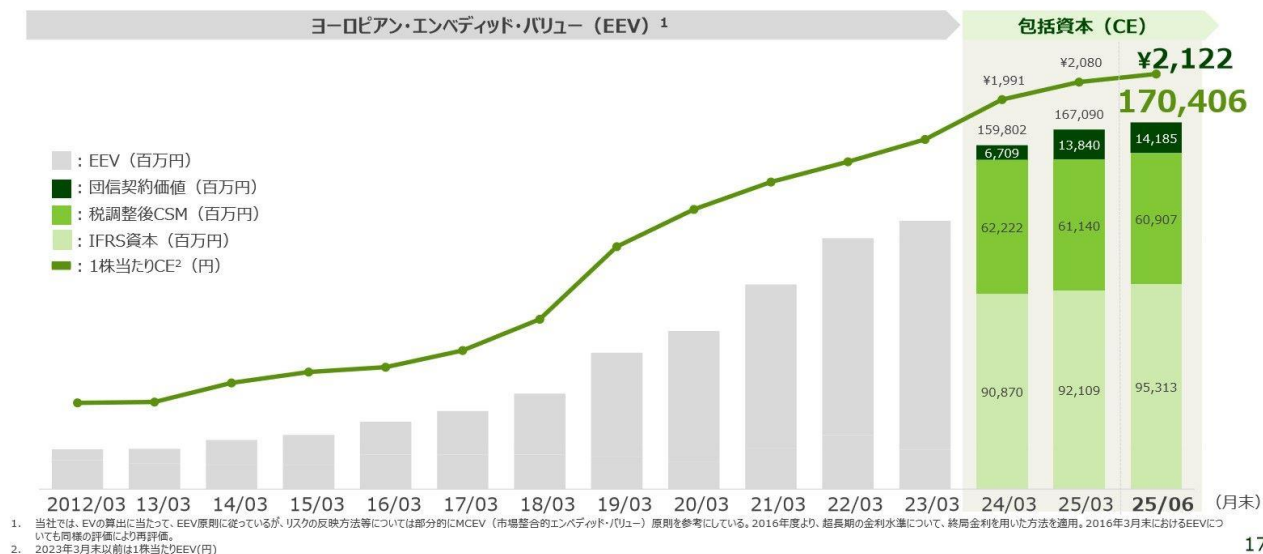
重点指標である包括資本、保有契約年換算保険料、保険サービス損益に力強く貢献できる事業として成長していることがお分かりいただけると思います。

2025 年度にパートナー銀行の 2 行目獲得を実現させ、当社業績の成長を後押しする存在へと高めてまいります。

## 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



17

## 包括資本の変動要因分析



### ■ 個人保険の新契約CSM、団信契約価値及び当期利益により成長



18 ページは、2025 年 3 月末から 2025 年 6 月末までの 3 カ月間の、包括資本の変動要因分析です。

新契約 CSM の着実な計上に加え、団信契約価値、そして当期利益の計上を主な要因として、「経営努力による変動」により 1,697 億 2,200 万円まで伸長し、「その他の変動」とあわせて 1,704 億 600 万円となりました。

今後は、左側に示している「経営努力による変動」に注力することでその成長を目指してまいります。

## 重点領域に基づく新たな取組み



### ■ 保険の比較検討から保険金等支払いまで、一連のプロセスにおいて 最高水準のお客さま体験をデザイン

#### オンライン上の保険比較検討の体験価値を向上



持分法適用関連会社化を視野にいれ、  
アドバンスクリエイト社と資本業務提携



オンライン生保のリーディングカンパニー



国内最大級の保険比較サイトを有する  
ディストリビューター

#### 新たな訴求軸でブランドを強化

見積り



「正直さ」を打ち出す新たなメッセージを発信



請求



「便利・安心」を保険金・給付金の最短当日  
支払い開始に伴い訴求



19

19 ページをご覧ください。ここからは、中期計画の重点領域における新たな取組みをご紹介します。

前半の新経営体制の戦略でご説明したとおり、当社は「最高の保険体験」をお届けすることを通じて、オンライン生保のリーディングカンパニーとして圧倒的な地位の確立を目指します。

その一環として、国内最大級の保険比較サイトを有するアドバンスクリエイト社と資本業務提携を実施しました。重点領域の「Tech & Services」の取組みを通じて、保険を比較検討する段階のお客さまに対しても「最高の保険体験」を提供してまいります。そして、将来的には持分法適用関連会社とすることを視野に入れております。

また、重点領域の「Rebranding」においても、これまでの「安さ」に加えて、改めて創業の精神に立ち戻り、「正直さ」や「便利さ」といった訴求軸により、ブランド力を強化していきます。

スライド右下にある保険金・給付金の最短当日支払いは「Tech & Services」の取組みをブランディングにつなげたものです。このように、「Tech & Services」で創出した保険体験を、ブランディングや協業パートナーとの提携で最大限活用し、事業規模の拡大を目指します。



- 企業価値向上及び市場評価の改善を目的として、2025年7月に市場区分を変更し  
次なる成長ステージに向けて前進

### 主なメリット

- 社会からの高い信頼性の獲得による顧客基盤の拡大や優秀な人材確保
- TOPIX指数等への組み入れによるインデックスファンドからの安定した資金流入
- 投資家層の拡大による流動性向上
- 信頼性や知名度向上による事業機会の拡大



20

20 ページをご覧ください。

当社は 2025 年 7 月に東証プライム市場へ市場変更いたしました。

かねてより株主・投資家の皆さまには、2025 年度中のプライム市場への上場を目指すことをお伝えしてまいりましたが、改めて、これまでの皆さまのご支援に御礼申し上げます。

プライム企業として一層の透明性の高い経営を行うとともに、社会的信頼を高め、事業機会の拡大を通じた企業価値の向上、投資家層の拡大や流動性の向上による市場評価の改善を目指してまいります。

## 市場評価の向上に向けて



- 現在保有する価値への評価から、**未来の成長力を織り込んだ期待評価への転換を目指す**

### 現状の市場評価



1. 2025年8月12日終値  
2. 2023年3月末以前は、1株当たりEEV、PEV倍率（株価/1株当たりEEV倍率）

### P/CE倍率の評価向上への対応

これまで

#### 1倍未満への対応

現状保有する契約価値に対する正当な評価の獲得

これから

#### 1倍水準安定・さらなる向上への取組み

将来の成長可能性を織り込んだ期待評価の獲得

- ・ 包括資本（企業価値）の成長加速
- ・ 日本基準の財務健全化
- ・ 資本コストの低減へ向けた取組み・開示の強化 等

21

次に、市場評価向上への対応をご説明いたします。21 ページをご覧ください。

これまで過去数年にわたり、一般の企業では PBR に該当する P/CE 倍率が継続的に 1 倍を下回っている状況に課題感を持ち、資本市場からの評価改善に向けた取組みを推進してまいりました。

前のページでご説明したプライム市場への上場も、その取組みの一環となります。

左側の市場評価の推移が示すとおり、足元は P/CE 倍率が 1 倍水準であることを踏まえ、今後は 1 倍水準を安定させ、ひいてはさらなる向上を目指してまいります。

そのためには、期待成長率の向上、すなわち包括資本の成長の加速が不可欠であることから、個人保険・団信保険の両輪で成長を継続させてまいります。

加えて、事業を拡大していくなかで日本基準の財務健全化を図るとともに、資本コストの低減に向けた取組み・開示等についても進めてまいります。



# 2025年度連結業績予想



## ■ 2025年5月発表時の保険サービス損益98億円、最終利益69億円から変更なし



22

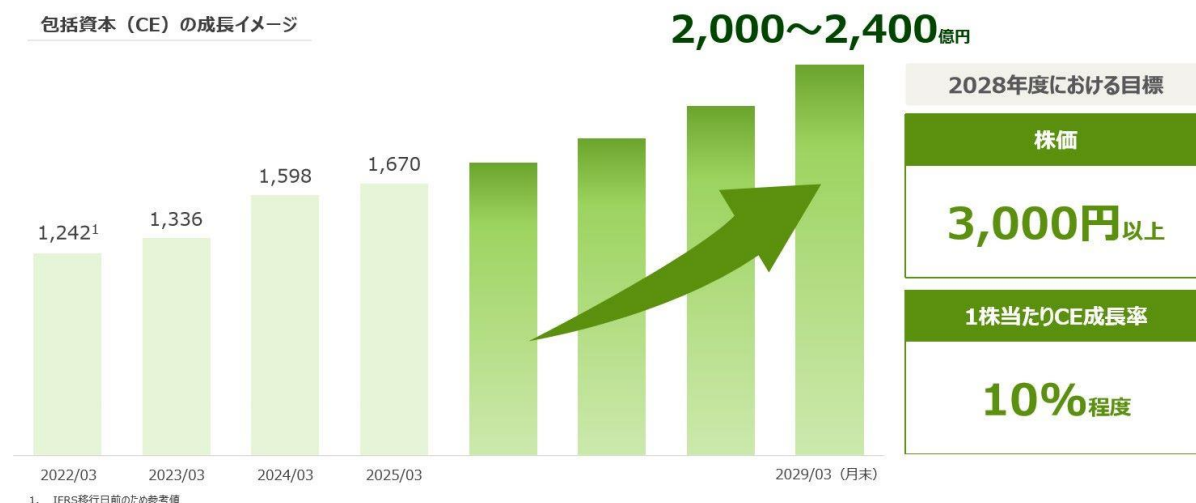
22 ページをご覧ください。2025 年度の業績予想は、5 月の通期決算発表時から変更ありません。

個人保険・団信保険ともに、保険金等支払いが業績予想に対する大きな変動要素となりえるため、今後も引き続き注視してまいります。

## 中期計画達成に向けて



- 重点領域への成長投資を通じて持続的な成長を実現し、**2028年度経営目標の達成を目指す**



23

最後に 23 ページをご覧ください。

新経営体制においては、重点領域の「Tech & Services」に一層注力し、「最高の保険体験」を多くのお客さまに届けることで、圧倒的な競争優位性と高い成長性を実現し、中期計画に掲げた包括資本 2,000 億円～2,400 億円の到達を目指してまいります。

株主・投資家の皆さまには、当社の新たな挑戦にご期待いただくとともに、引き続き、ご支援のほどよろしくお願いいたします。

以上で、2025 年度第 1 四半期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。