



## **ライフネット生命保険株式会社**

2025 年度（2026 年 3 月期）決算説明会

2026 年 5 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**：皆さま、本日はお忙しい中、ライフネット生命保険株式会社の 2025 年度通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。

本日は、まず、私と取締役副社長 CFO の河崎より、決算の概要を説明し、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。

### 2025年度実績

- 企業価値を表す包括資本（CE）は前年度末比105%、保有契約年換算保険料は前年度末比108%、保険サービス損益は前年度比121%と力強く成長
- 新たな経営体制のもと、個人保険業績の反転攻勢および事業費効率の改善がCSMの成長に大きく貢献、団信は2行目となる新たなパートナーと提携

### 今後の取組み

- 中計3年目の2026年度はテクノロジーの浸透や金利動向を踏まえた事業戦略を推進
- 日本航空（JAL）との資本業務提携で、KDDIグループ・SMBCグループに並ぶ巨大経済圏へのアクセスを加速させパートナービジネスの更なる拡大を目指す

1

1 ページ目をご覧ください。まず、本日の説明会のサマリーです。

2025 年度の実績については、個人保険の力強い業績成長を実現するとともに、新たな協業パートナーとの提携も発表し、今後の成長加速に向けて確かな手ごたえを感じた 1 年となりました。

1 点目に記載のとおり、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、前年度末比 105%、保有契約年換算保険料は、前年度末比 108%、保険サービス損益は前年度比 121%といずれも力強く成長しました。

次に、2025 年 6 月から新たな経営体制のもとで、中期計画の重点領域における取組みを加速させ、個人保険業績を反転することができました。加えて、事業費効率の改善を進めたことで、前提条件の変更によって将来利益の源泉である CSM を大きく伸長させています。さらに、団体信用生命保険事業では、au じぶん銀行に追加して京都信用金庫を新たなパートナーとして迎え、戦略の横展開を着実に実行しています。

今後の取組みとして、中期計画 3 年目となる 2026 年度は AI をはじめとするテクノロジーの浸透や金利動向を踏まえた事業戦略を推進することで、成長のギアをもう一段階上げていきたいと考えています。

そして、4 月 30 日に発表いたしました日本航空との資本業務提携は、私たちの成長をさらに引き上げるものです。KDDI グループ・SMBC グループに並ぶ経済圏へのアクセスを広げ、パートナーとのシナジーを最大限引き出し、新たな顧客体験の創出と企業価値の向上を目指します。私たちのこれからの挑戦にもぜひご期待ください。

## 2025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 <sup>1</sup> (Comprehensive Equity) <b>176,149</b> 百万円 (前年度末比105.4%)	保有契約年換算保険料 <sup>2</sup> <b>37,290</b> 百万円 (前年度末比108.0%)	保険サービス損益 <b>11,606</b> 百万円 (前年度比121.2%)

### 主なトピックス

- 「最高の保険体験を届ける」ことを目指し、連続的なサービス展開で競争優位性を向上
- 「定期型」のラインナップを拡充する商品戦略で、若年層の基盤強化と業績拡大を牽引
- 団信事業は、グループ外初となる京都信用金庫との提携を実現

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獲得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）及び団信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「団信契約価値」を合計したものである。

2. 1回当たりの保険料（団信は、保有契約後ご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依じた係数を乗じ、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（次頁以降同じ）。なお、2026年3月期の団信の保有契約年換算保険料は、2026年3月の保険料率を元に算出（次頁以降同じ）。

3

河崎：3ページをご覧ください。ここからはまず、2025年度決算の概要についてご説明します。

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」は、前年度末比 5.4%増加の 1,761 億 4,900 万円となりました。

次に、成長性を表す「保有契約年換算保険料」は、前年度末比 8.0%増加の 372 億 9,000 万円となりました。

そして、一般事業会社の営業利益に相当し、当社の保険事業の収益性を表す「保険サービス損益」は、前年度比 21.2%増加の 116 億 600 万円となりました。

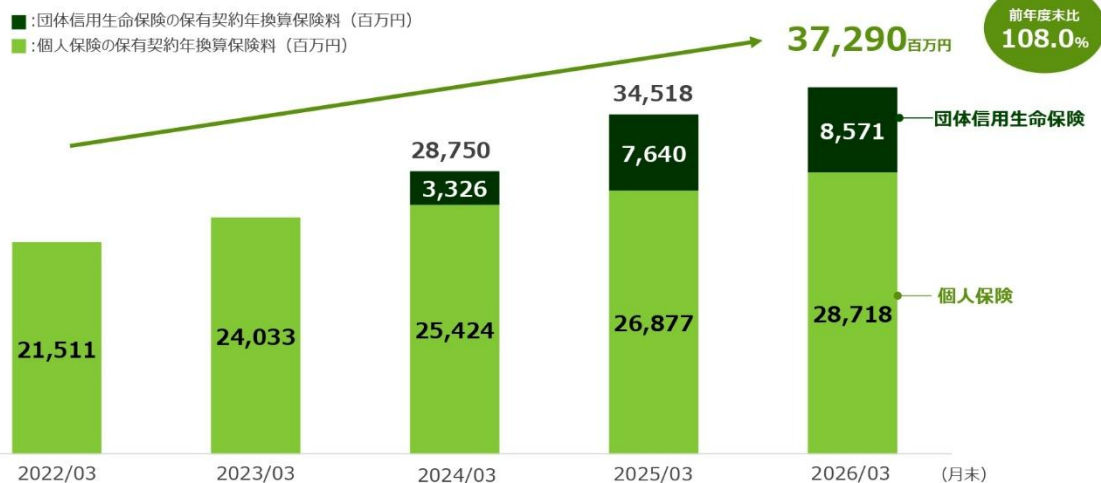
また、当社は IFRS で財務報告を行っていますが、法定会計である日本基準上で初めて黒字化を達成することができた節目の 1 年ともなりました。

主なトピックについては記載のとおりです。詳細は後ほどのページでご説明します。

## 保有契約年換算保険料



### ■ 前年度末比108.0%の37,290百万円と着実に成長



4

4 ページをご覧ください。

まず、2026 年 3 月末の保有契約年換算保険料は、前年度末比 8.0%増加の 372 億 9,000 万円となり、着実な成長を継続しています。

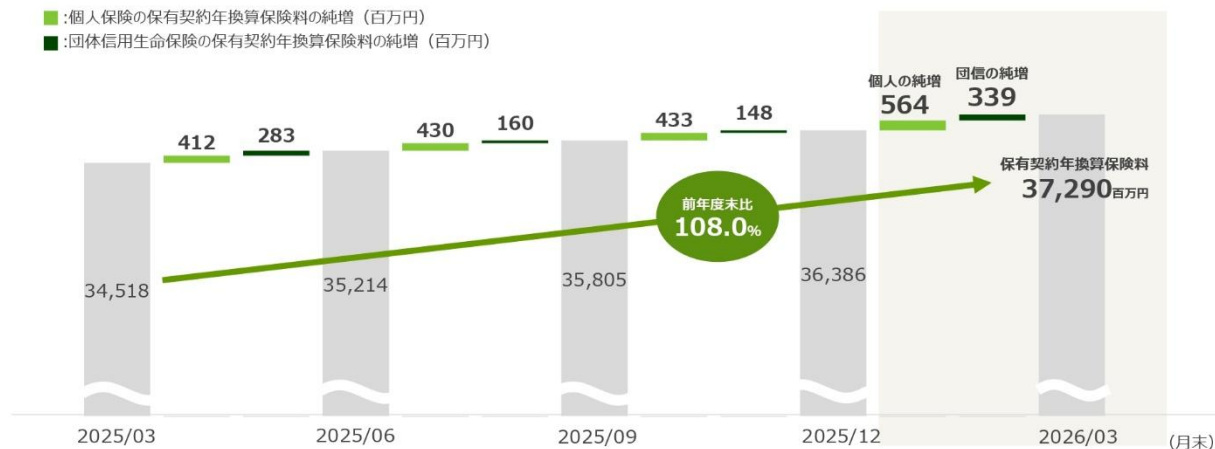
## 保有契約年換算保険料の四半期推移



- 個人保険は、反転攻勢をさらに加速
- 団信は外部要因により伸び悩みも、4Qは季節要因も貢献し伸長

■ : 個人保険の保有契約年換算保険料の純増 (百万円)

■ : 団体信用生命保険の保有契約年換算保険料の純増 (百万円)



5

5 ページは、その保有契約年換算保険料の推移を四半期単位でお示しています。

個人保険は、2025 年度において力強く回復し、また第 4 四半期は反転攻勢をさらに加速できています。

団信は、重点領域のひとつ Embedded を体現しているビジネスであり、パートナー企業の住宅ローン事業の動向に左右される特性があります。

その結果として、2025 年度の成長ペースは減速しているものの、第 4 四半期においては、住宅ローンの需要が増加する時期を確実にとらえ、第 3 四半期から大きく増加しました。

今後は、すでに発表いたしました京都信用金庫との提携に加え、団信の販売パートナーを拡大することでさらなる上積みを目指してまいります。

- 量・質をともに高めるマーケティング戦略で営業の出力を高め、個人保険の保有契約年換算保険料の純増は前年度比126.6%成長、保険獲得CF効率は1.3万円改善



6 ページは、個人保険業績の力強い成長についてご説明させていただきます。

まず、保有契約年換算保険料の純増額については、2025 年度は、マーケティング戦略を進化させ、従来からの広告投下量の増加に加え、ブランドメッセージの見直しや WEB 広告の内製化運用といった質を高めることにも注力しました。これにより、前年度比 126.6%と力強い成長を実現することができました。

同時に、右側のグラフのとおり、保険獲得 CF を増加させながらも、契約獲得効率である保険獲得キャッシュ・フロー効率を改善させることができており、これが後ほど触れます新契約 CSM の増加に大きく寄与しています。

■ 保険サービス損益は100億円の大台を突破し116億円、当期利益も大幅増益の80億円

単位：百万円

項目	2024年度	2025年度	増減
保険サービス損益	9,576	11,606	2,029
金融損益 <sup>1</sup>	△33	266	300
その他の損益	△363	△483	△119
税引前利益	9,179	11,389	2,210
親会社の所有者に帰属する当期利益	5,993	8,041	2,048

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

7

7 ページをご覧ください。IFRS ベースの損益計算書の要約です。

保険サービス損益は、一般事業会社で言ういわゆる「営業損益」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。

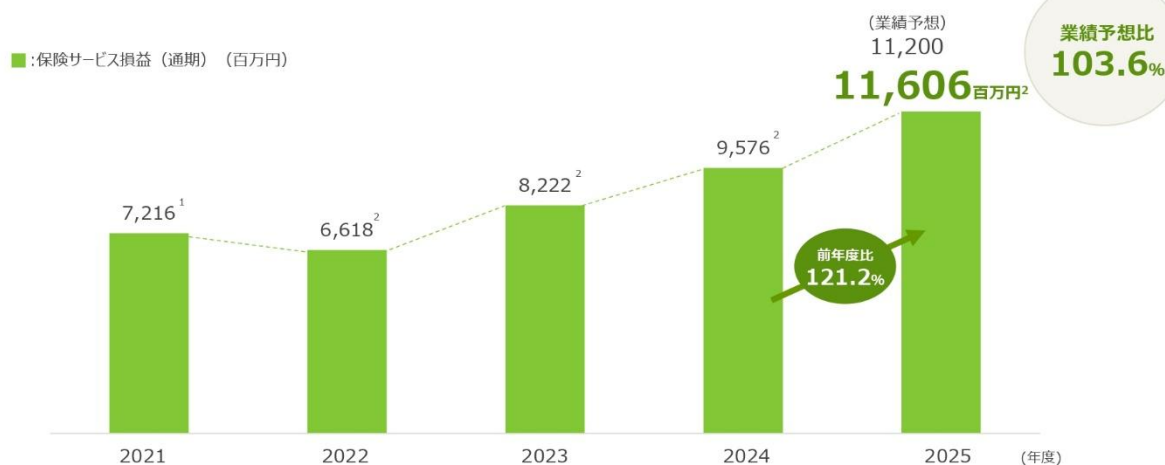
2025 年度の保険サービス損益は、100 億円の大台を初めて突破し 116 億 600 万円、最終利益である親会社の所有者に帰属する当期利益は 80 億 4,100 万円で着地し、大幅な利益成長を実現することができました。



## 保険サービス損益<sup>1</sup>



### ■ 前年度比121.2%と大きく成長し、2月発表の業績予想上方修正を上回って着地



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。

8

8 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。

過去 5 年間で保険サービス損益は着実に成長しており、2025 年度は 2 月に上方修正した業績予想 112 億円を超過し、先ほどのご説明のとおり 116 億 600 万円となりました。

増減要因は、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



## ■ 個人保険・団信ともに保険金等支払が想定を下回ったことが大きく増加に寄与



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）

9 ページをご覧ください。保険サービス損益における、年度を通じての変動要因です。

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、前年同期から力強く成長した要因のひとつは、項目の1番上にある「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が期初の想定よりも少なかったことによるものです。

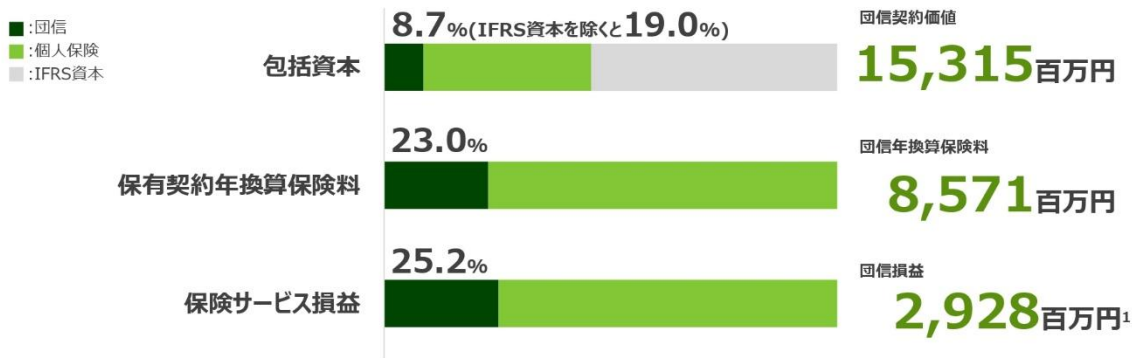
また、団信においても、保険金等の支払いが期初の想定に比べ少なかったことにより、利益成長に力強く貢献することとなりました。

2025年度の個人保険は、力強い回復基調にあり、再成長フェーズへの移行に手ごたえを感じています。

この勢いをさらに加速させ、本格的な成長フェーズへと引き上げることによる、CSMリリースの拡大に加え、団信損益の成長により、さらなる利益成長を目指します。

- auじぶん銀行を通じた販売は、各重点指標に大きく貢献
- 2026年7月からは京都信用金庫との協業を開始予定

### 重点指標への団信事業による実績（2026年3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）

10

次に団信事業の進捗です。10 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提供している団信は、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しています。

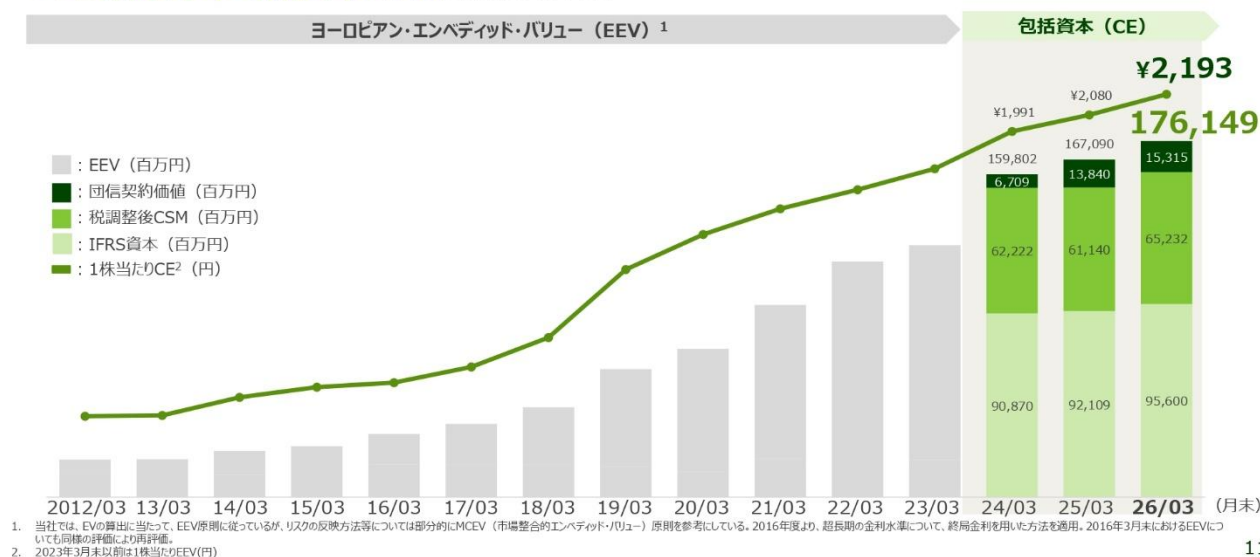
団信 2 行目として発表した京都信用金庫との提携も、今年 7 月からの協業開始に向けて着実に進捗しています。

京都信用金庫との協業は、当社にとって初めての既存協業グループの枠を超えた提携であり、今後のさらなる事業拡大に向けて非常に大きな意味を持つ一歩です。

## 経営指標（企業価値指標）の推移



### ■ 上場来年平均成長率17%と力強く伸長



11

11 ページは、経営指標の推移をお示ししています。

2026 年 3 月末の包括資本（CE）は、1,761 億 4,900 万円となり、経営指標における上場来の年平均成長率は 17%と高い成長を実現しています。

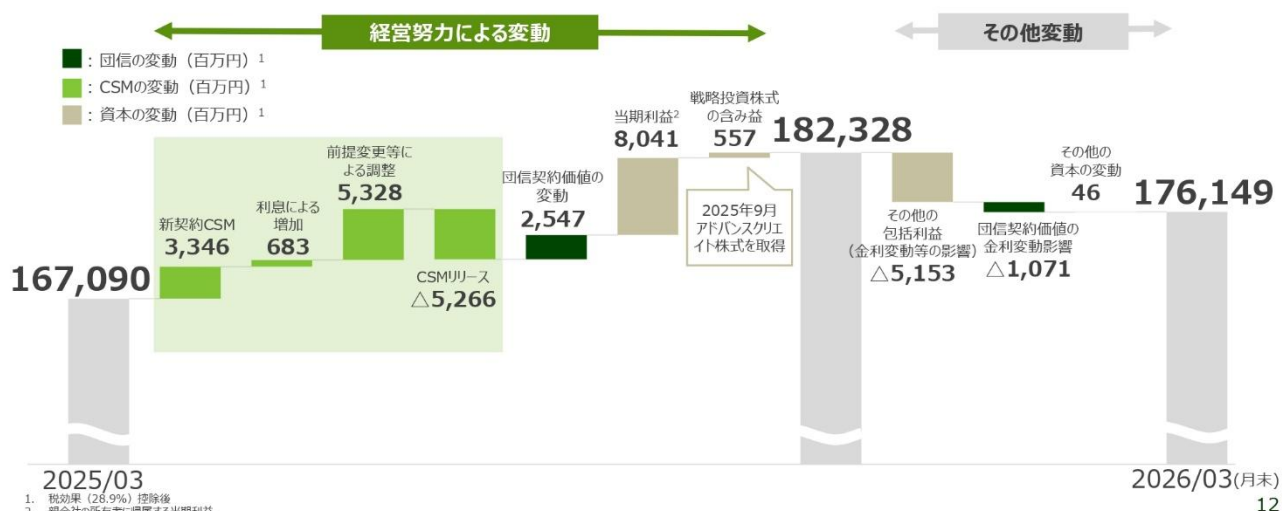
また、折れ線グラフは 1 株当たり CE の推移です。2026 年 3 月末の 1 株当たり CE は 2,193 円となり、1 株当たりの企業価値の成長率は、前年度末比 5.4%の増加となりました。

引き続き、中期計画に掲げた 2028 年度における 1 株当たり CE 成長率 10%に向けて取り組んでまいります。

## 包括資本の変動要因分析



### ■ 金利上昇の影響を受けるも、新契約CSMと事業費効率改善による前提変更等で伸長



12 ページは、2025 年 3 月末から 2026 年 3 月末までの包括資本の変動要因分析です。

右側にある「その他変動」のうち「その他の包括利益」は、金利上昇の影響を受けマイナスとなり、包括資本の押し下げ要因となりました。

ただし、これは保有債券や保険契約資産の評価損によるものであり、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ことをご認識いただきたいと思います。

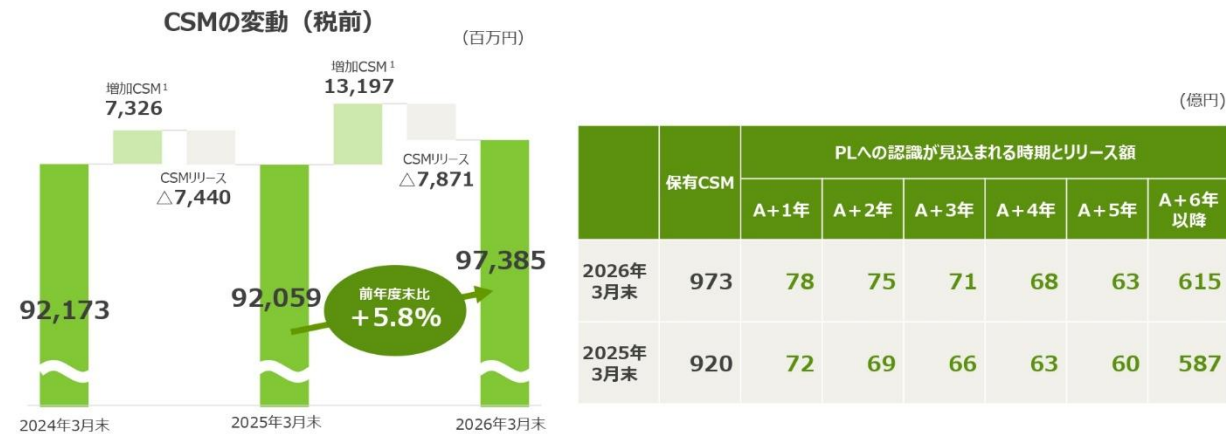
金利上昇やインフレは今後も一定継続することは想定したうえで、引き続き、経営努力による取組みによって足元の再成長トレンドをより一層加速し、包括資本の増大を目指します。

そのうえで、投資家の皆さまに注目いただきたいのが、左側にある「経営努力による変動」です。このうち、主に「新契約 CSM」や「前提変更等による調整」によって包括資本は増加しました。2025 年度は、事業規模の拡大や事業費削減の経営努力によって事業費効率を改善できたことから、その効果が CSM の「前提変更等による調整」に反映され、ポジティブな影響が出ています。

# CSM残高およびリリース額の増加



- 税前CSMは個人保険の高効率の新契約獲得と前提変更により、大きく増加
- 新契約CSM伸長等を要因とした保有CSMの増加は、利益成長への確度を高める



1. 増加CSMは、新契約CSM、利息による増加および前提変更による調整から構成

13 ページをご覧ください。税前 CSM の変動と利益認識される CSM リリース額の見込みをお示ししています。

個人保険における良好な獲得効率での契約業績の拡大に加え、事業費効率の改善により、前年度は微減となった保有 CSM は今年度 53 億円の増加となり、大きく拡大することができました。

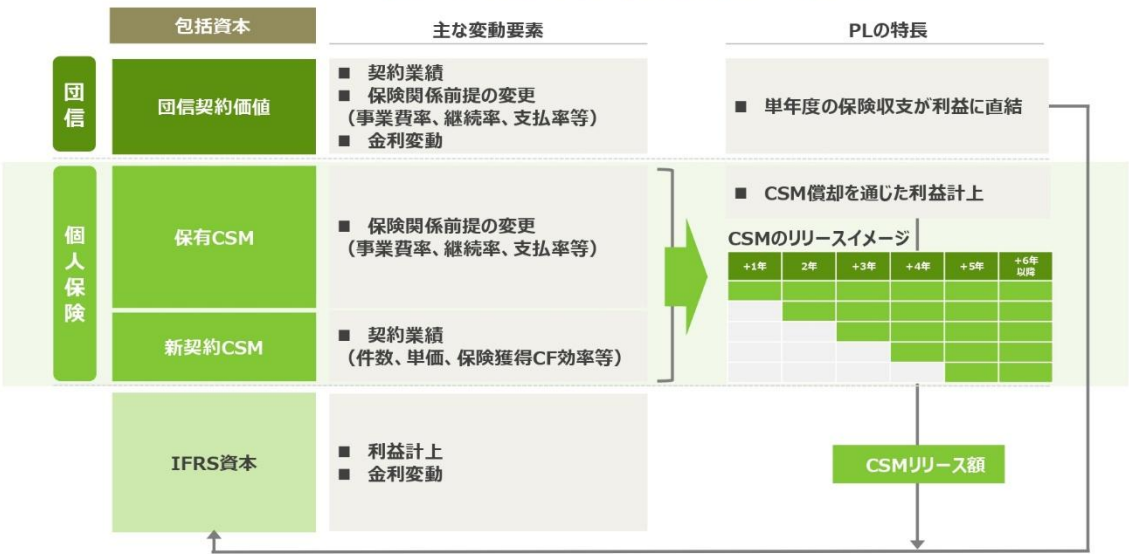
また、右側の表にお示していますとおり、保有 CSM の成長に伴い、各期における CSM リリースの見込額も増加しています。

経営努力により利益成長の実現確度を高めることができた 1 年であったと評価しています。

# 包括資本の主な変動要素とPLとの関連性



## ■ 個人保険は、足元のCSM拡大が将来の単年度利益につながる重要な要素



14

14 ページをご覧ください。資本市場の皆さまと対話をする中で、包括資本と PL の関係性をご質問いただくことがございますので、今回改めてご説明の機会をいただきたく存じます。

個人保険における CSM の拡大は、真ん中にお示しているように CSM リリースを通じて利益として実現し、最終的には IFRS 資本に計上されます。

そして、一番上にお示している団信契約価値と併せて、包括資本の増加要素として作用します。

個人保険は CSM のリリースを通じた利益計上、団信は単年度の保険収支が利益に直結するという PL の特徴に違いはありますが、個人保険・団信ともに契約業績の拡大、効率性の改善が利益・包括資本の成長につながっていくことをご理解いただければと思います。



## 2025年度における取組み



### ■ 新体制のもと、オンライン生保の提供価値向上の取組みを加速し、独自の優位性を創出



1. コミュニティ・バンク京信は、京都信用金庫のブランドネーム

15

15 ページをご覧ください。

2025 年度においては、新たな経営体制のもとで中期計画の重点領域に基づいた取組みを着実に実行してきました。

今後の事業成長の土台として、東京証券取引所プライム市場への上場、そして日本基準上の初の黒字化の実現は、企業価値向上を目指すうえでの経営戦略のオプションを拡大させ、新たなステージに向かう第一歩となります。



## 2028年度目標に対しての進捗（2025年度）



		2024年度実績	2025年度実績	2028年度目標
企業価値の向上	経営目標			
	包括資本	1,670億円	<b>1,761億円</b>	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	4.5%	<b>5.4%</b>	10%程度
	株価	1,742円 <sup>1</sup>	<b>2,011円<sup>1</sup></b>	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）	72	<b>72</b>	継続的に向上
	意思決定者に占める			
	多様性 <sup>2</sup> 女性の割合	28.6%	<b>27.3%</b>	30%以上
	30代以下の割合	5.7%	<b>9.1%</b>	15%以上
	成長機会 エンゲージメントスコア（成長）	69	<b>69</b>	継続的に向上

1. 各年度の3月末時点の株価終値

2. 2025年4月1日時点では、意思決定者に占める女性の割合は32.4%、意思決定者に占める30代以下の割合は11.8%

16

16 ページをご覧ください。2028 年度を最終年度とする中期計画目標に対する進捗です。

2025 年度はご説明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 年間となりました。

2028 年度に向けて、さらに成長ステージを引き上げ、目標達成に向けて取り組んでまいります。

## 2026年度連結業績予想



- 契約業績は**着実な成長を見込み**、前年度良好に推移した支払影響を除いた保険サービス損益は増加を見込む



17

17 ページは、2026 年度の業績予想です。

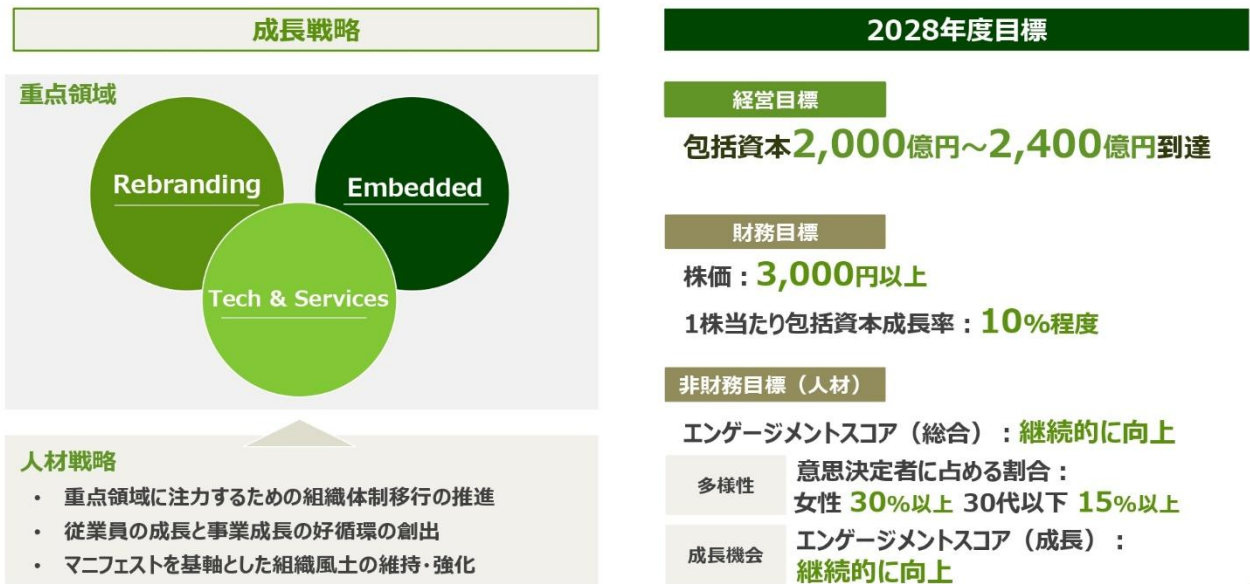
まず、成長性指標として、2027 年 3 月末の保有契約年換算保険料は、413 億円を見込んでいます。続いて、収益性指標として、2026 年度の保険サービス損益は 112 億円を見込んでいます。

そのうえで、最終利益である親会社の所有者に帰属する当期利益は、82 億円を想定しています。

保険サービス損益については、減益予想となっていますが、2025 年度において保険金等の支払いが極めて良好に推移したことによる影響約 10 億円を除くと、実質的には増加する計画です。

引き続き、個人保険・団信の両事業における契約業績の拡大を通じた本質的な成長を実現させてまいります。

そのための取組みについて、後半は社長の横澤よりご説明させていただきます。



**横澤：**後半は私から、2026 年度以降の戦略の方向性についてご説明します。

19 ページをご覧ください。

2028 年度を最終年度とする中期計画については、3 つの重点領域を軸に取り組んでいます。

### ■ オンライン生保を取り巻く外部環境として、テクノロジーの浸透や金利動向の変化を経験



#### オンライン金融の全世代への浸透

若年層のみならず全世代にとってオンライン金融が身近なものへ



#### AIのビジネス・生活への広い普及

オンライン生保における効率改善・保険オペレーションの变革可能性



#### 金融・オンライン経済圏の再編

ポイント等を利用した経済圏囲い込みの流れが加速



#### 金利上昇・インフレの継続

個人・企業の行動変容が個人保険・団信事業の戦い方に影響

20

20 ページは、この中期計画を推進するにあたって、現在当社が認識している事業環境を記載しています。

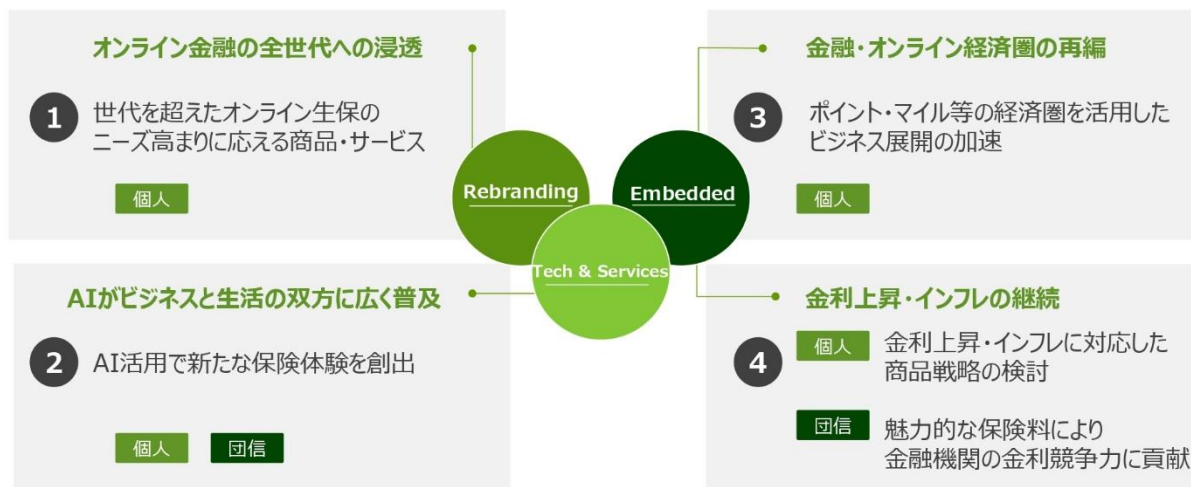
まず、オンライン金融は若年層のみならず全世代にとって身近なものとなり、生命保険に限らずその利便性を向上させることや幅広い年代に向けた商品・サービスが求められてきていると感じます。

次に、AI のビジネス・生活への普及が広く進み、足元では AI エージェントが業務オペレーションを劇的に変化させる可能性も報じられるようになりました。

3 点目として、金融・オンライン経済圏の再編の動きも加速し、ポイントなどの経済圏を活かした事業を進めるプレイヤーがより大きな存在を示すようになってきていると考えています。

最後の 4 点目に挙げております、金利上昇・インフレの継続も生命保険業界にとっては重要な外部環境の変化です。当社の個人保険・団体信用生命保険の戦い方にも影響する動きであると認識しています。

### ■ 中期計画の目標達成に向けて、外部環境の変化を捉えた戦略を推進



21

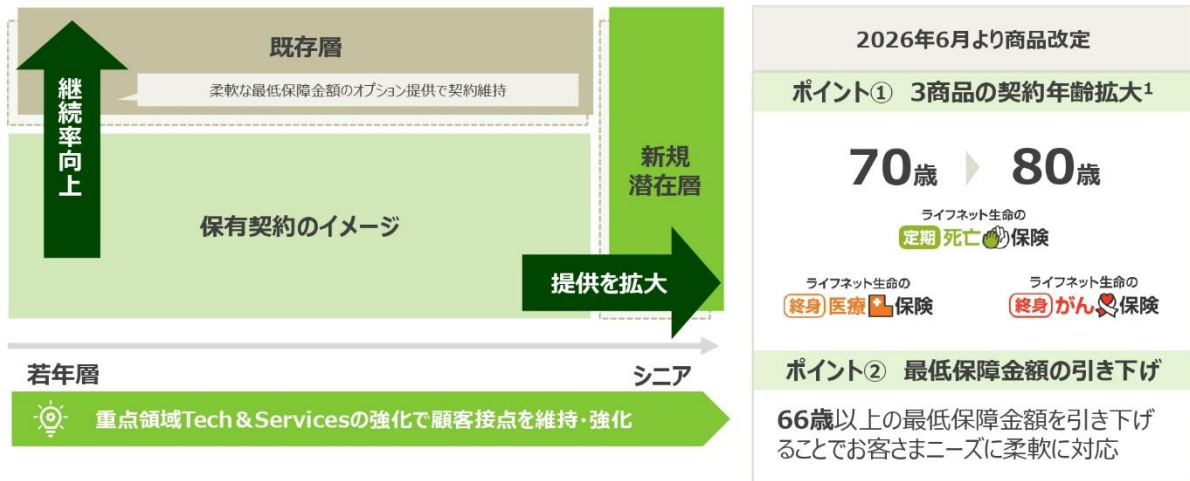
21 ページをご覧ください。これらの事業環境認識を踏まえ、それぞれ重点領域に基づいた取組みを進めていきたいと考えています。

それぞれの項目について、順番に説明します。

## 1 世代を超えたオンライン生保のニーズに応える商品・サービス



### ■ オンライン生保のニーズが潜在化するあらゆる層へ向けて「最高の保険体験」を届ける



1. 同じタイミングで当社が現在販売している保険商品について商品名称を変更

22

22 ページをご覧ください。

一つ目は、世代を超えたオンライン生保のニーズに応える商品・サービスです。

オンライン生保への加入意向は年々上がってきていますが、その中でも特徴的なのが年代の広がりです。当社が当初に想定していた若いお客さまに限らず、オンライン金融が浸透し幅広い世代で身近なものになっています。

従来、若年層のお客さまをコアなターゲットとして商品・サービスを提供してきましたが、このような背景を踏まえ、オンラインで保険に入りたいすべての人に「最高の保険体験を届ける」ことが求められていると考えました。

そのための取組みのひとつとして、本日、主力商品の対象年齢を広げ、保障の選択肢を拡充する商品改定を発表しました。

2026年6月に予定している今回の商品改定により、契約年齢を80歳にまで引き上げたほか、最低保障の金額を引き下げることで、ライフステージに合わせた柔軟な保障の見直しをしていただきやすくなります。

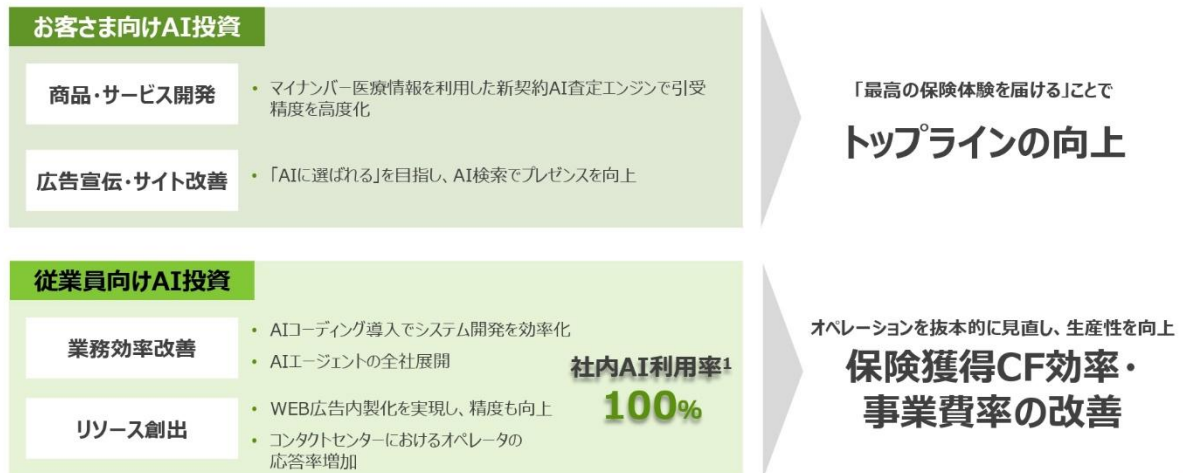
オンラインで保険に入りたいすべての人に「最高の保険体験を届ける」ことを目指していくための第一歩としてご期待いただけますと幸いです。



## 2 AI活用で新たな保険体験の創出



### ■ 社内利用拡大で生産性向上を図るとともに、マイナンバー情報との連携等を通じた業界固有のオペレーション変革を目指す



1. 2026年3月31日時点の総合職正社員（休職者を除く）のAIツール（自社開発LLMツール、Google Workspace with Gemini）の利用経験者の割合

23

次に 23 ページをご覧ください。AI 活用での新たな保険体験の創出・オペレーション変革です。

当社における AI の利用は、従業員向けの環境を整備し、業務効率改善につなげることで、お客さま向けのさらなる商品・サービスの開発につながると認識しています。

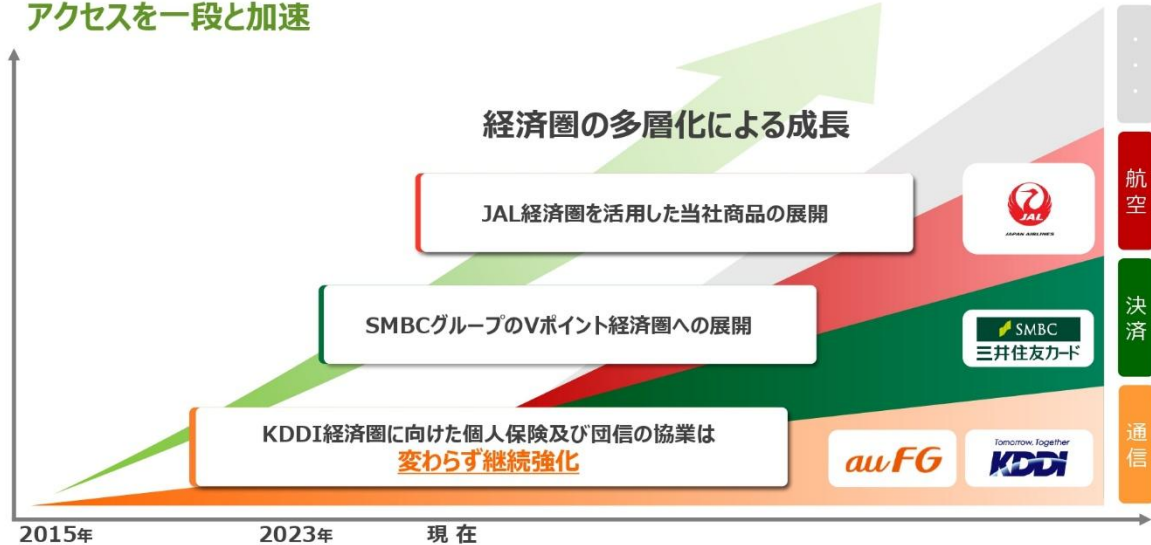
社内 AI ツール利用率は 100%と広く AI 利用が定着していることは、フラットで機動力のある組織で新しい技術を活用するための基盤です。

今後はマイナンバー医療情報との連携を通じた AI 査定エンジンによる引受精度の高度化、デザインシステム導入によるサイト改善等を通じてお客さまに最高の保険体験をお届けするべく、挑戦を続けてまいりたいと考えています。

### 3 ポイント・マイル経済圏を活用したパートナービジネスの展開



#### ■ JALとの新たな提携を加え、異業種リーディングカンパニーが持つ巨大な経済圏へのアクセスを一段と加速



24

24 ページをご覧ください。ポイント・マイル経済圏を活用したパートナービジネスの展開です。

当社は4月30日に日本航空株式会社（JAL）との資本業務提携契約の締結を発表しました。この新たな提携は、既存のパートナーであるKDDIグループ、SMBCグループに次ぐ、第三の新たなグループ経済圏の組み込みとなり、重点領域「Embedded」による業績成長をさらに加速させる大きな一歩です。

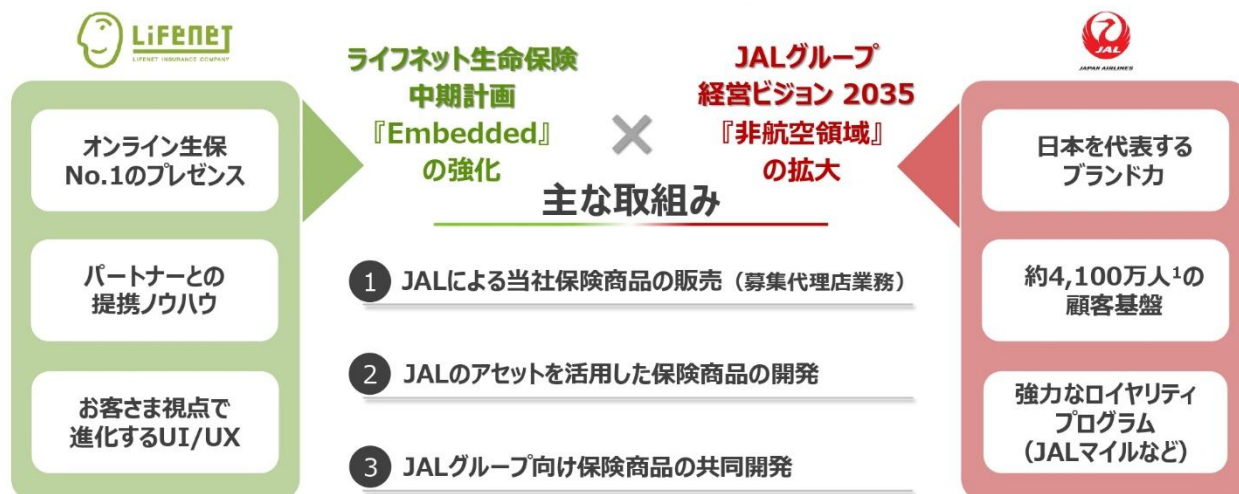
なお、今回、当社の主要株主であるauフィナンシャルホールディングス株式会社が保有する当社普通株式の全部を、JALが相対取引により取得する予定ではございますが、KDDIグループとの個人保険・団体信用生命保険の両事業の協業は新たな業務提携契約のもとで継続していく予定です。



## JALとの資本業務提携の戦略的狙いと主な取組み



### ■ 両社の強みを掛け合わせることで、重点領域を推進し、双方の事業拡大を目指す



1. JALマイレージバンク（JMB）の会員数（2026年3月末時点）

25

25 ページをご覧ください。JAL との提携による戦略的狙いと、主な取組みについて説明します。

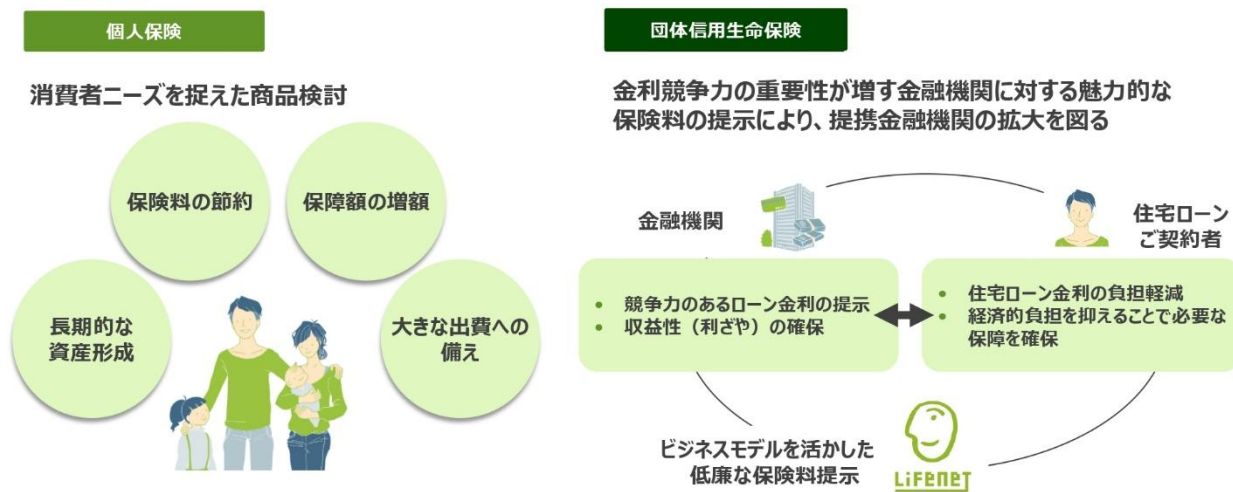
JAL グループは今年 3 月に発表された「JAL グループ経営ビジョン 2035」において、「非航空領域」の拡大を目指されています。当社は中期計画の重点領域である Embedded の強化を掲げており、今回の提携を通じて、シナジーを最大化する可能性が大きく広がると考えています。

具体的には、当社のオンライン生保として培ってきた圧倒的 No.1 のプレゼンス、パートナー提携のノウハウ、そして磨き続けてきた UI/UX に、JAL の日本を代表するブランド力、約 4,100 万人の JAL マイレージバンク会員などの、強力なロイヤリティプログラムが掛けあわせられ、お客さまの生活・人生の安心・安全を支える商品・サービスを共創していきます。

## 4 金利上昇・インフレに対応する商品戦略



### ■ 金利上昇・インフレを踏まえ、個人・金融機関それぞれの課題解決に資する商品提供を目指す



26

26 ページをご覧ください。金利上昇・インフレに対応する商品戦略です。

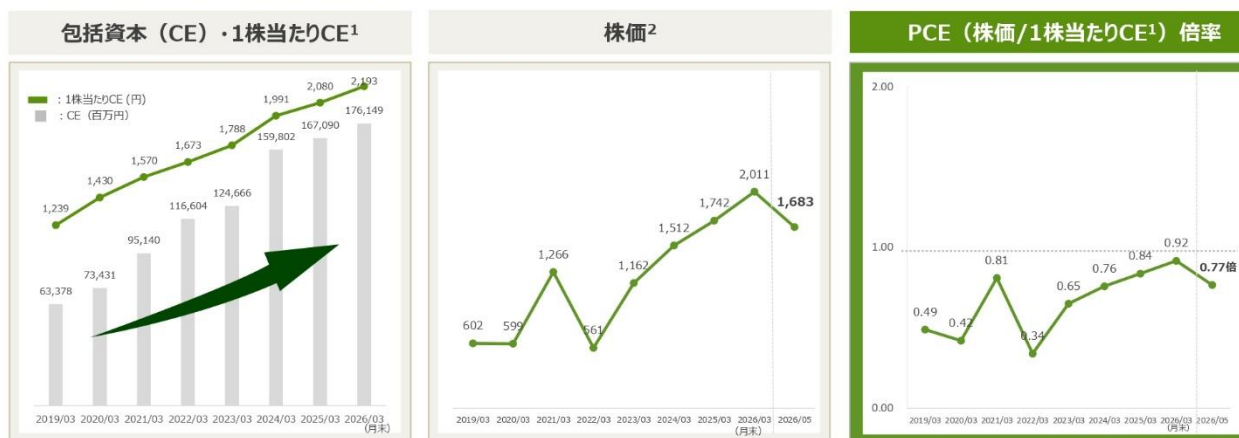
まず、個人保険分野では、足元の金利・インフレの加速に伴って、長期的な資産形成、保険料の節約、保障額の増額や急な大きな出費への備えなどのニーズが顕在化していると考えます。

今後は、これらのニーズを踏まえた新たな商品の提供を検討し、「最高の保険体験」で届けるサービスとともに、お客さまのニーズに寄り添った商品戦略を展開していく予定です。

また、団信分野においては、お客さまとなる金融機関さまにおいて住宅ローンビジネスにおける金利競争力の重要性が高まっています。そのような中で、当社がオンラインのビジネスモデルならではの事業効率のよさという強みを活かし、魅力的な保険料の団信を提供することで、金融機関さまがより競争力のある住宅ローンを提示でき、ひいては住宅ローンを利用するお客さまが経済的負担をおさえながら必要な保障を確保できるという好循環が生まれます。

低廉な保険料での団信提供で金融機関さまの住宅ローンビジネスをサポートし、新たな提携金融機関の拡大をさらに目指してまいります。

### ■ PCE倍率は1倍を下回り、市場評価の改善余地を認識



1. 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）  
2. 終値ベース。2026/5実績は2026年5月12日終値。

27

27 ページをご覧ください。当社の市場評価に関連する各種指標を時系列で示したものです。左側のグラフは、企業価値を表す包括資本及び1株当たりCEの推移です。

右側のグラフは、株価を1株当たり包括資本で割った倍率、株価包括資本倍率の推移を示したものです。

P/CE倍率が直近の株価下落により足元低下していることについては真摯に受け止めたうえで、本日発表した決算内容を含め、ファンダメンタルズについては力強いモメンタムを作ることができており、資本市場の皆さまとの対話、市場評価の改善に向けた取組みの継続により、まずは1倍水準への回復を目指してまいります。

### ■ 個人保険及び団信による企業価値向上と市場評価の改善により PCE倍率の向上を目指す



28

28 ページをご覧ください。その P/CE 倍率向上への取組みです。

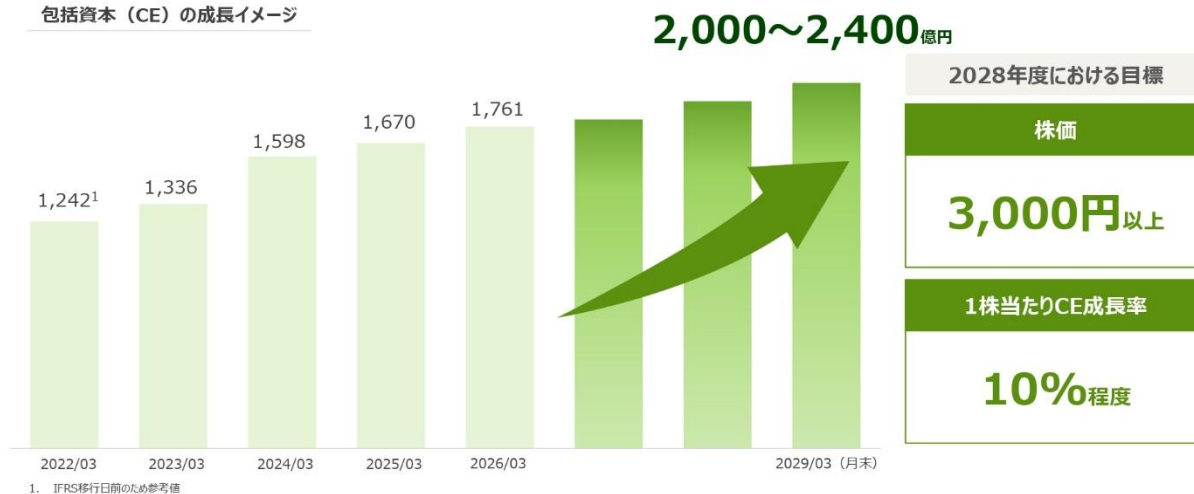
P/CE 倍率の向上には、企業価値を表す包括資本向上の取組みと、市場評価改善のための取組みの双方に対応することが必要であると認識しています。

左側の企業価値の向上については、個人保険の反転による規模拡大とともに、収益性改善においても、1 件当たり保険獲得 CF や保険獲得 CF を除く経費率の改善を進め、包括資本の成長につなげます。

右側の資本市場からの評価改善に向けた取組みについても、積極的に推進し、株主価値の最大化に強くコミットするとともに、その価値を市場に正しく浸透できるよう、投資家の皆さまとの対話を重ねることが重要であると認識しています。

### ■ 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

包括資本（CE）の成長イメージ



29

最後に、29 ページをご覧ください。今後も、重点領域の取組みに注力することで、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。