



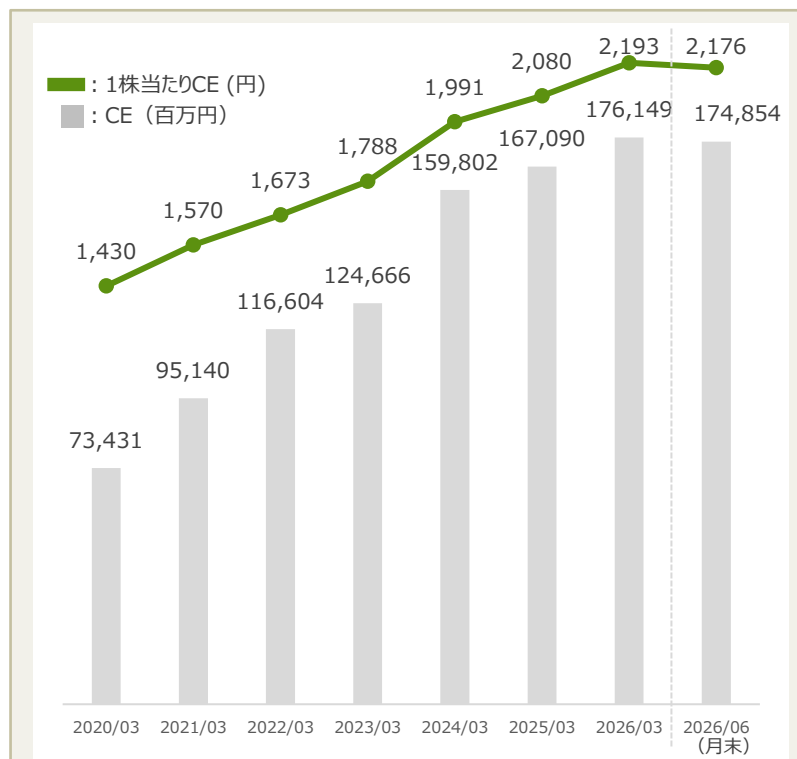
資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応について (アップデート)

ライフネット生命保険株式会社

2026年9月30日

- 企業価値指標である包括資本（CE）及び1株当たりCEは中長期で着実な成長を実現
- 株価は2026年3月期末にかけて着実に上昇も、足元は株主異動に伴う市場の期待値の変化や包括資本の進捗等の影響を受け下落。PCE倍率が1倍を下回ることは大きな課題と認識

包括資本（CE）・1株当たりCE¹



株価²



PCE（株価/1株当たりCE）倍率³



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。2026/09は2026年9月29日終値
 3. 2026/09のPCE倍率は、2026年9月29日終値/2026年6月末の1株当たりCEにて算出

- ROEは資本コストと概ね同水準、資本コストはレンジで認識しており、利益創出によるROE向上を目指す
- PBRは安定的に1倍超を維持。一方、PCEは1倍を下回り、企業価値向上と市場評価改善の両面が必要

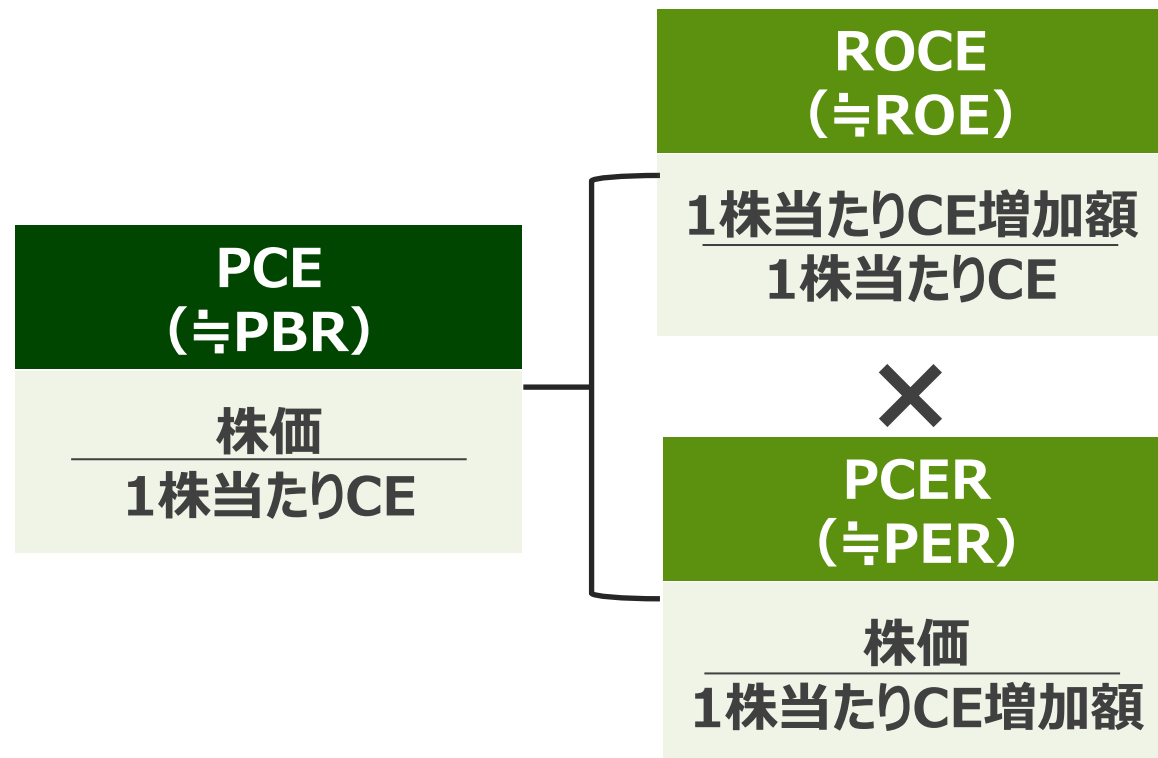
	2025年度	当社認識
ROE (自己資本利益率)	8.6%	- 分子の当期利益は、契約業績の成長によりIFRS会計のもとでは安定的に計上 2025年度の当期利益は、保険金・給付金等のお支払いが、個人保険・団体信用生命保険の両事業において良好に推移した（業績予想を上振れて着地）ことにより前年同期比134.2% - 分母の資本は、契約者保護の観点が強法定会計（日本基準）上、手厚い資本が必要。戦略上も成長投資を優先させる方針であるが、足元での配当・自己株買い等の資本政策は法定会計の制約上から困難 - そのため、ROEは引き続き当期利益の伸長により成長を目指す
資本コスト	7-9%	- CAPM及び残余利益モデルでの算出値を参考に設定 - 資本コストは、生命保険業の長期に安定したストック型のビジネスモデル、IFRS利益の安定性、生命保険リスクが大半を占める良質なリスクテイク等を反映した水準と認識 - 他方で、投資家との対話を通じて、一部投資家からは当社の資本コストを8%以上の水準と捉えていると認識。当社の企業価値指標である包括資本を用いたROCEの2桁成長を目指す
PBR (株価純資産倍率)	1.69倍	- PBRは、1倍超の水準を維持 - 他方、現在すでに保有している保険契約価値を反映した包括資本に対しては、等価の市場評価を得られておらず、PCE1倍未满是課題（2026年9月29日終値では0.66倍。1ページを参照）
PCE (株価包括資本倍率)	0.92倍	PCE1倍水準の安定とさらなる向上を目指し、包括資本の理解促進や、将来の成長可能性を織り込んだ期待評価の獲得に取り組む

包括資本（CE）を基軸とした評価指標

- 生命保険は、長期にわたって安定的に利益を生み出すビジネスモデル
- そのため、資本に現在保有する契約から生じる将来利益の現在価値を加えて、「企業価値」とされる
- この企業価値を「包括資本」として経営指標に設定し、株価包括資本倍率（PCE倍率）の向上を目指す

包括資本（CE）のイメージ

PCEの要因分解



1. 包括資本とは、当社の定義する指標。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。保有する保険契約の将来の利益の評価額を含むことから、当社の企業価値を表す指標として定めている。

PCE向上のロジックツリー

- 包括資本の成長（ROCEの向上）と、市場評価の改善（PCERの向上）を通じて、安定的な株価包括資本倍率（PCE倍率）1倍以上の実現を目指す



1. 保険契約負債（または資産）を構成する要素の一つであり、未獲得の将来利益を表す負債。保険期間の経過とともにリリースされ、利益となる。将来の利益を成長させるためには、将来利益を表すCSMの積み上げが重要となる。

PCE向上への取り組み①

- 中期計画の重点領域に注力し、包括資本（CE）の増加を目指す
- 最高の保険体験を土台に、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創出する

Rebranding

オンライン生保No.1を維持・強化

- ・ ブランドの再構築に向けた商品やプロモーションの刷新
- ・ 潜在顧客へのナーチャリング施策を拡充し、お客さまとのコミュニケーションを強化
- ・ 対象となるお客さま層を若年層を軸としつつも、オンラインで加入を希望するあらゆる世代へ拡大

事業 個人保険ダイレクト¹

協業機会の創出

オンライン生保の拡大

Embedded

パートナー経済圏に当社サービスを組み込み

- ・ KDDIグループ、三井住友カードなどの異業種のパートナー企業との協業を強化
- ・ 2026年度は新たに日本航空株式会社と資本業務提携契約を締結し、協業に向けた協議を推進
- ・ 団信²は、新たな協業先が追加（合計2社）となり、引き続き提携数の拡大を目指す

事業 個人保険PB¹、団体信用生命保険

Tech & Services

ブランドの成長と市場拡大を支える最高の保険体験

- ・ AIやマイナンバーなどのテクノロジーを活用した先進的なサービスの提供

事業 個人保険ダイレクト&PB、団体信用生命保険

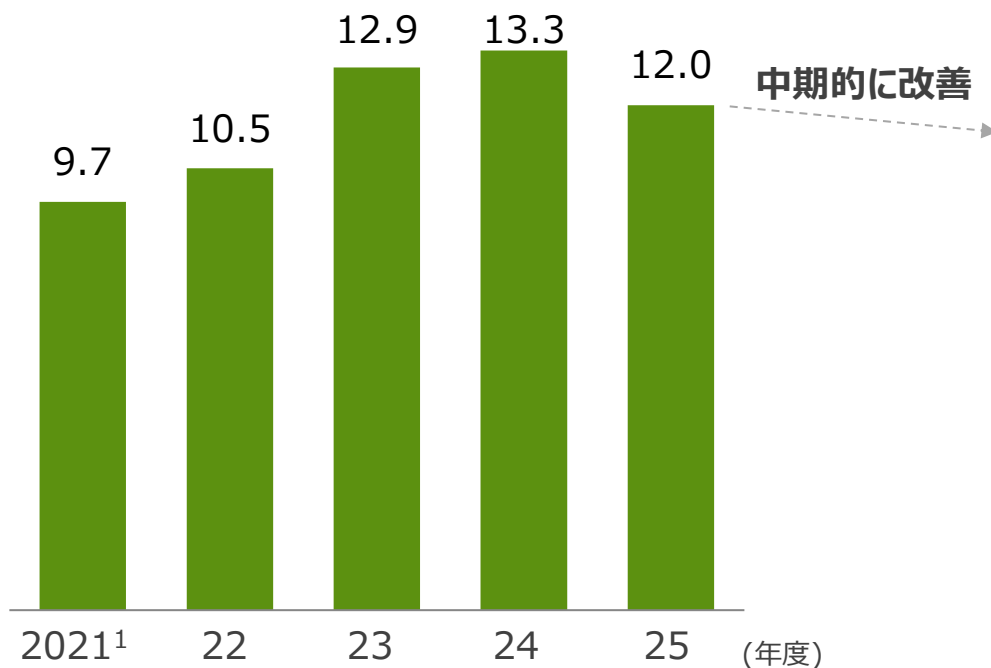
1. ダイレクトはダイレクトビジネス（直販ビジネス）の略、PBはパートナービジネスの略。お客さまが当社のウェブサイト等を通じて保険に申し込む「ダイレクトビジネス」と、パートナー企業のウェブサイトやアプリを通じて保険に申し込む「パートナービジネス」の2つの販売チャネルを有している。
2. 団体信用生命保険の略。

PCE向上への取り組み②

■ 事業規模の拡大とともに、中期的な収益性改善に取り組み、包括資本のさらなる成長を目指す

保険獲得キャッシュ・フロー効率

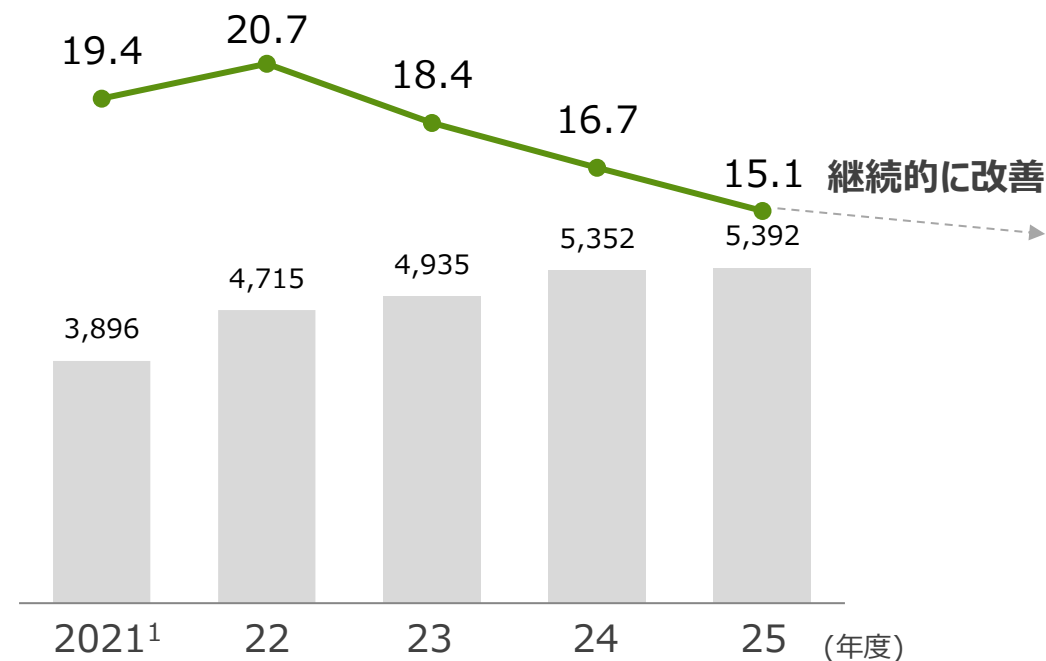
- 現在の水準からは中期的には改善を目指す
足元は成長性を優先した投資を実行する



■ :新契約1件当たり保険獲得CF (万円)

保険獲得キャッシュ・フローを除く経費率²

- 規模の経済が働くビジネスモデルであることから、
事業規模の増大に伴い、継続的に事業費効率の改善を目指す



■ :保険獲得CFを除く経費率 (%) ■ :保険獲得CFを除く経費 (百万円)

1. 保険獲得キャッシュ・フロー効率及び保険獲得キャッシュ・フローを除く経費率ともに、2021年度の数値はIFRS移行日前のため参考値
2. 保険獲得CFを除く経費を経過保有契約年換算保険料で除した割合 (年単位)

PCE向上への取組み③

- 2028年度財務目標に株価3,000円以上を掲げ、役職員のコミットメントに株式報酬制度を導入
- 上場来「IRマニフェスト」に則り、経営トップも含め株主・投資家との対話を積極的に実施

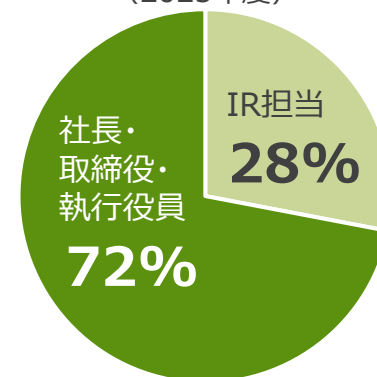
株価を意識した経営

- 中期計画の2028年度財務目標として、**株価3,000円以上**を設定
- 取締役¹及び執行役員に対して、**譲渡制限付株式報酬を付与**
- 従業員に対して、社員持株会を通じた**株式報酬制度を導入**
- 資本効率を勘案し、修正共同保険式再保険を通じて資本政策を強化

株主・投資家との対話

- 「IRマニフェスト」に基づき、**経営陣を含め、オープンで積極的なIR活動**を実施
- 年4回、株主・投資家との対話内容、状況を**取締役会へ報告**
- 投資家等との個別面談の対話内容は、都度、社内取締役と執行役員へ連携
- **統合報告書を初めて開示（和英）**
- 決算資料やウェブサイト英語版含め開示

IR面談における当社対応者
（2025年度）



2025年度の実施内容	実施回数
機関投資家・セルサイドアナリスト向け決算説明会	4回
機関投資家との個別対話（国内・海外機関投資家、アナリスト）	172回
個人投資家向けオンライン説明会	3回

詳細は、株主・投資家情報ウェブサイト「[株主との対話の状況](#)」をご覧ください。

1. 非業務執行取締役及び社外取締役を除く。

(参考) 統合報告書の開示

■ ライフネットの生命保険マニフェストに基づく中長期的な価値創造ストーリーを伝えるため、新たに発行



<https://ir.lifenet-seimei.co.jp/ja/ir/library/disclosure.html>

04ページ

価値創造の軌跡

- ・ 開業時から続く「ライフネットの生命保険マニフェスト」の4つの価値観に基づく価値創造を時系列で紹介

26ページ

株主・投資家との対話

- ・ 経営陣へのフィードバック含めたIR活動のPDCAサイクル
- ・ 主な対話テーマと関心事項
- ・ 株主・投資家の皆さまのご意見をもとにした改善事例

50ページ

取締役会の実効性を裏付ける実例

- ・ 社外取締役の監督機能がいかに機能したかを、子会社の株式譲渡の実際の審議フローで可視化

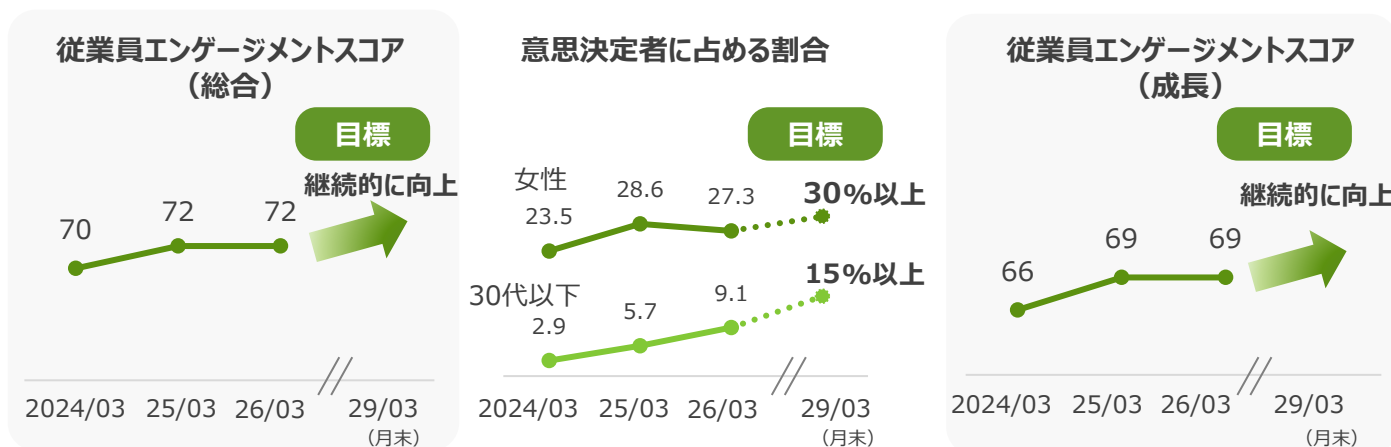
PCE向上への取組み④

- 人的資本及びガバナンスの強化で、中長期の企業価値向上に貢献
- 市場変動の影響を受けにくい良質なリスクテイクをすることで資本コストを低減

サステナビリティの推進

人的資本の強化

- ・ 人材を企業価値向上の源泉と捉え、中期計画に非財務目標を掲げ、人的資本の強化を図る



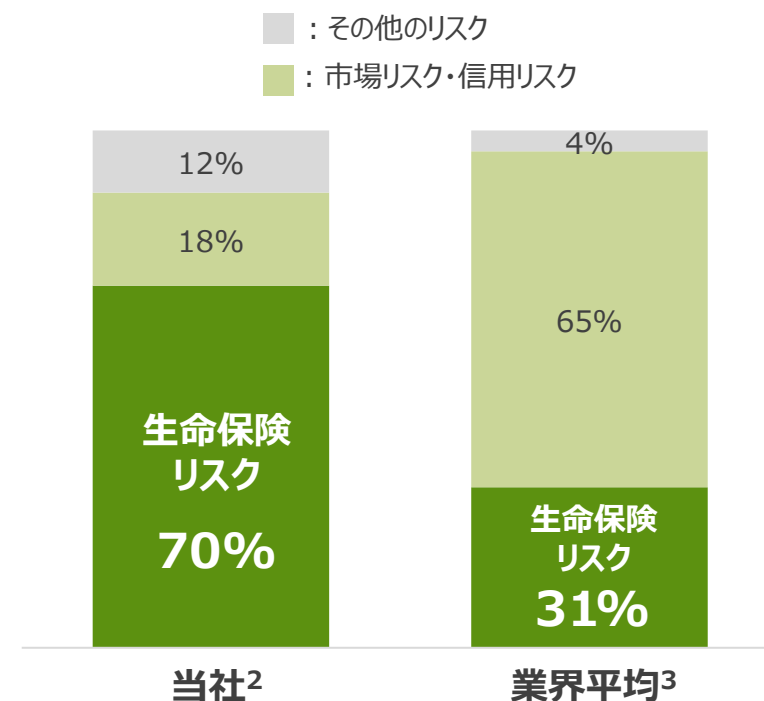
ガバナンスの強化

- ・ 取締役会のモニタリング・ボードとしての機能を継続的に強化する

独立社外取締役比率 **57%** 女性取締役比率 **29%**

良質なリスクテイク

- ・ 当社は、保障性に特化した商品構成により、市場変動の影響を受けない生命保険リスクが大部分を占める¹

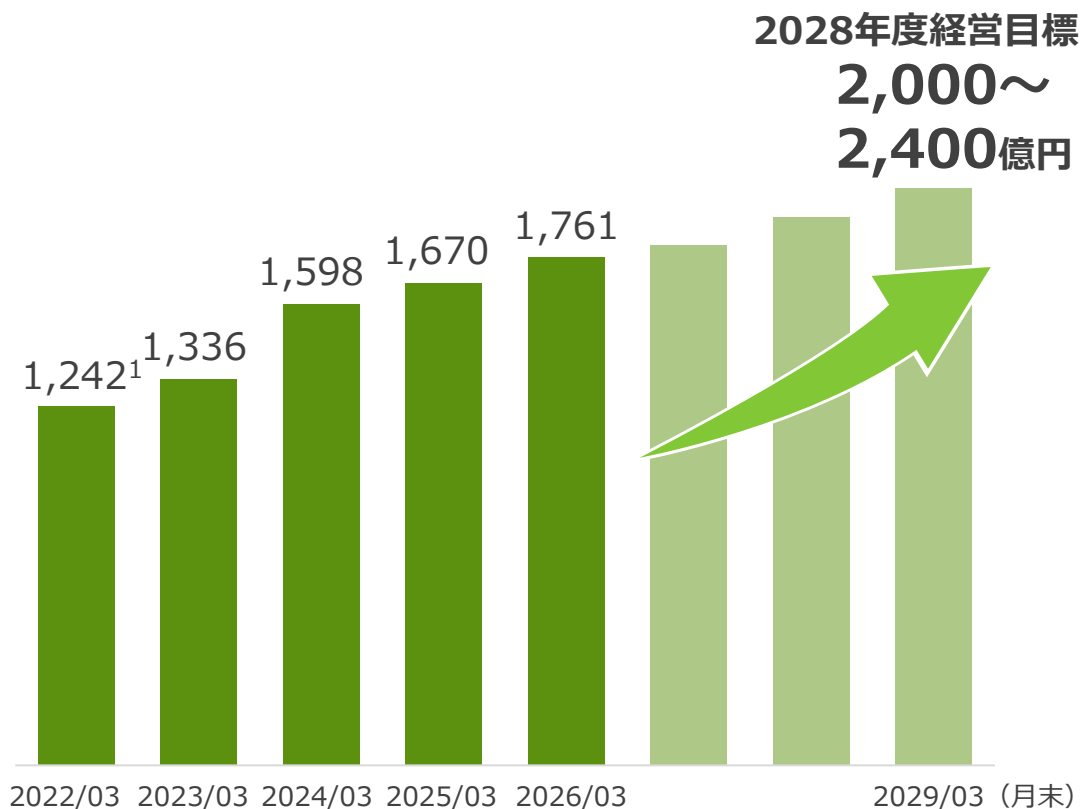


1. 分散効果・税効果考慮前を100%とした場合の構成比率
2. 2026年3月末時点
3. 2024年度生保（単体）データ 出所：2025年 経済価値ベースの評価・監督手法に関するフィールドテストの結果概要について 令和8年3月金融庁

中期計画目標

- 中期計画の重点領域に注力しながら、個人保険と団体信用生命保険事業の両輪で包括資本及び1株当たり価値を重視した指標の目標達成を目指す

包括資本の成長イメージ



中期計画の進捗と目標

		2024年度 実績	2025年度 実績	2028年度 目標
経営 目標	包括資本 (CE)	1,670億円	1,761億円	2,000～ 2,400億円
財務 目標	1株当たり 包括資本 成長率 (ROCE)	4.5%	5.4%	10%程度
	株価 ²	1,742円	2,011円	3,000円以上

1. IFRS移行日前のため参考値

2. 各年度の3月末の終値ベース

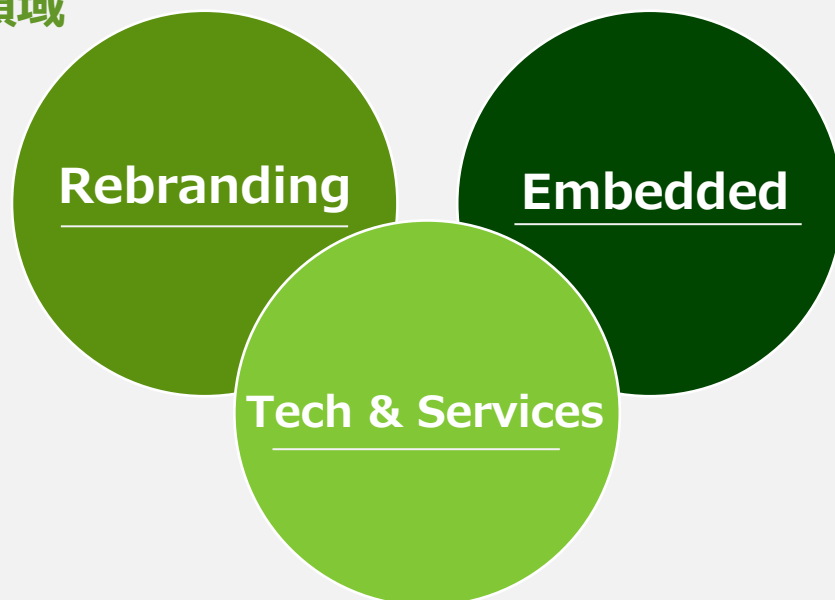


補足資料

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

- 法定会計は新契約にかかる獲得費用を初年度に一括計上し赤字になりやすい
- IFRSは獲得費用を繰り延べし、見込まれる利益を保険期間にわたって配分するため、業績成長に伴い安定的に利益計上される

	IFRS17号	法定会計（J-GAAP）	包括資本（CE）
重視される業績の観点	保有契約の維持に応じた収益計上	契約者保護のための高い健全性の確保	保険契約の将来利益を含めた経済価値
利益認識のタイミング	見込まれる利益が<u>保険期間にわたって配分</u>される 1年目 2年目 3年目 4年目 利益 利益 利益 利益 	<u>新契約獲得にかかる費用を初年度に一括計上する</u>ため、獲得時は赤字になりやすい 1年目 2年目 3年目 4年目 損失 利益 利益 利益 	保険期間に見込まれる利益を<u>即時</u>に認識する 1年目 利益現価



本資料に記載されている業績予測、計画、見通し、戦略等の将来に関する記述は、作成時点において入手可能な情報に基づき判断した見通しであり、さまざまなリスク及び不確実性が内在しています。実際の業績は経営環境の変動などにより、これら見通しと大きく異なる可能性があります。当社は資料の情報を使用されたことにより生じるいかなる損害についても責任を負うものではありません。

また、新たな情報や将来の出来事等により、本資料に掲載された将来の見通しを修正して公表する義務を負うものでもありません。

また、本資料に記載されている当社及び当社以外の企業などに係る情報は、公開情報などから引用したものであり、情報の正確性などについて保証するものではありません。

<https://ir.lifenet-seimei.co.jp/ja/>



ライフネット生命の最新情報をいち早くキャッチ IRメールマガジン 登録募集

ライフネット生命の最新のニュースリリースや投資家サイトの更新情報をいち早くお届けします

➤ IRメール配信