



# 事業計画及び成長可能性に 関する説明資料

ライフネット生命保険株式会社

2025年6月

## 1. ビジネスモデル

## 2. 市場環境

## 3. 2024年度業績

## 4. 経営方針及び中期計画

## 5. 市場評価向上に向けた取組み

## 6. 主要なリスク

- 「正直に経営し、わかりやすく、安くて便利な商品・サービスを提供することで、お客さま一人ひとりの生き方を応援する」という経営理念のもと、営業開始から一貫してお客さま視点に立った生命保険をお届けしています。



**正直に  
わかりやすく、  
安くて、便利に。**

## 「正直に、わかりやすく、安くて、便利に。」

### 第1章 私たちの行動指針

- (1) 私たちは、生命保険の未来をつくる。生命保険は生活者の「ころばぬ先の杖がほしい」という希望から生まれてきたという原点を忘れずに。
- (2) 私たちは、お客様の声に耳を傾け、お客様に何が必要かを常に考え行動する。
- (3) 私たちは、自分たちの友人や家族に自信をもってすすめられる商品・サービスだけを届ける。
- (4) 顔の見える会社にする。私たちは、経営のこと、商品のこと、社員のこと、どんな会社なのか、正直に伝える。
- (5) 私たちは、多様性を尊重し、協力しあうことで、変化に対応しつづける。100年後もお客様に安心を届けられる会社であるために。
- (6) 私たちは、常に誠実に行動する。コンプライアンスを遵守し、倫理を大切にします。

### 第3章 生命保険料を、安くする

- (1) 私たちは、保障内容を過剰にしない。必要な備えを、適正な生命保険料で提案する。
- (2) 私たちは、よい商品を安く提供するための工夫を怠らない。
- (3) 私たちは、生命保険料を抑え、その分をお客様の人生の楽しみに使ってほしいと考える。

### 第2章 生命保険を、もっと、わかりやすく

- (1) 私たちは、「生命保険がわかる」情報を提供する。お客様が自分にあった保障を納得して、選べるように。
- (2) 私たちは、誰もが読んで理解できる「約款」（保険契約書）をつくる。
- (3) 私たちは、お申し込みだけでなく、保険金・給付金を請求するときにこそ、わかりやすいと思ってもらえる商品やサービスを届ける。

### 第4章 生命保険を、もっと、便利に

- (1) 私たちは、ご契約の検討から保険金・給付金の受け取りまで、あらゆる場面でおお客様の便利を追求する。
- (2) 私たちは、私たちの考えに共鳴してくれたパートナーと協力して、お客様に商品やサービスを届ける手段を増やす。
- (3) 私たちは、生命保険の枠を超えて、「生きていく」ことを支える情報とサービスに触れる機会を増やす。
- (4) 私たちは、お客様の期待の先にある「便利な生命保険」を通して、次の時代の当たり前をつくる。

お客様一人ひとりの生き方を応援する企業でありたい。  
そのために、これからも挑戦を続けます。

## 沿革

- 2006年10月 会社設立
- 2008年 5月 個人保険事業で営業開始
- 2012年 3月 東京証券取引所上場
- 2015年 4月 KDDI株式会社と資本業務提携
- 2015年 5月 KDDI株式会社に対する第三者割当による新株発行
- 2019年12月 KDDI株式会社及びauフィナンシャルホールディングス株式会社と業務提携
- 2020年 7月 海外市場における募集による新株式発行
- 2021年 2月 株式会社マネーフォワード(現マネーフォワードホーム株式会社)と業務提携
- 2021年 9月 海外市場における募集による新株式発行
- 2022年 8月 エーザイ株式会社と資本業務提携  
auじぶん銀行株式会社と業務提携
- 2023年 7月 団体信用生命保険事業を開始
- 2023年 8月 ライフネット生命グループ及びSMBCグループで資本業務提携<sup>1</sup>
- 2023年 9月 一般募集及びauフィナンシャルホールディングス株式会社・三井住友カード株式会社に対する第三者割当による新株発行
- 2024年 3月 個人保険の保有契約件数60万件突破
- 2024年11月 本社を千代田区二番町に移転

## 株式基本情報

- 東京証券取引所グロース市場
- 証券コード 7157
- 発行可能株式総数 200,000,000株
- 発行済株式総数 80,318,340株 (2025年3月31日現在)
- 株主数 4,835名 (2025年3月31日現在)

## 主な株主(2025年3月31日現在)

- |  |        |
|--|--------|
| auフィナンシャルホールディングス株式会社                                    | 18.33% |
| GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL                              | 16.35% |
| ARIAKE MASTER FUND                                       | 6.61%  |
| 三井住友カード株式会社  | 4.99%  |
| GOLDMAN,SACHS & CO.REG                                   | 4.66%  |
| BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)               | 4.19%  |
| 株式会社セブン・フィナンシャルサービス                                      | 4.04%  |
| MSIP CLIENT SECURITIES                                   | 3.33%  |
| MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB | 2.99%  |
| UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT          | 2.96%  |

1. 当社、ライフネットみらい株式会社及び三井住友カード株式会社、株式会社三井住友フィナンシャルグループの4社間における資本業務提携契約

## ■ オンライン生保のリーディングカンパニーであり続ける5つのユニークな特徴

- 1 オンラインに特化したシンプルな商品
- 2 洗練されたUI/UX
- 3 マニフェストに集まる多様な人材
- 4 ユニークな顧客基盤
- 5 異業種とのパートナービジネス



2025年 オリコン顧客満足度®調査  
生命保険 **総合第1位<sup>2</sup>**



コンタクトセンターとウェブサイト  
業界最多**12回目**の最高評価<sup>3</sup>



1. J.D. パワー「2021-2025年生命保険契約満足度調査」。2025年調査は新規契約・更新手続きをしたお客さま1,271名からの回答による。 <https://japan.jdpower.com/ja/awards>  
2. 調査主体：株式会社oricon ME 調査期間：2024/8/26~2024/9/24、2023/9/26~2023/10/04、2022/8/10~2022/8/31 調査人数：10,365人  
3. 2024年「HDI格付けベンチマーク（生命保険業界）」において、「問合せ窓口（コンタクトセンター）」「Web サポート（ウェブサイト）」の両部門で、最高評価「3つ星」を獲得。当社調べ

# オンラインに特化したシンプルな商品

- 当社の商品はいずれも保障性に特化<sup>1</sup>し、シンプルさとわかりやすさを追求した商品
- オンラインの活用により販売経費を抑え、お客さまに低廉な保険料で提供

## シンプルな商品ラインナップ

 **定期死亡保険**  
かぞくへの保険

万が一のとき遺された家族を守る死亡保険

 **就業不能保険**  
働く人への保険<sup>③</sup>

病気やケガで長期間働けなくなったときの生活費をサポート

 **終身医療保険**  
じぶんへの保険<sup>③</sup>

保険料が一生涯上がらない医療保険

 **定期医療保険**  
じぶんへの保険<sup>②</sup>

若い世代が活用しやすい医療保険

 **がん保険**  
ダブルエール

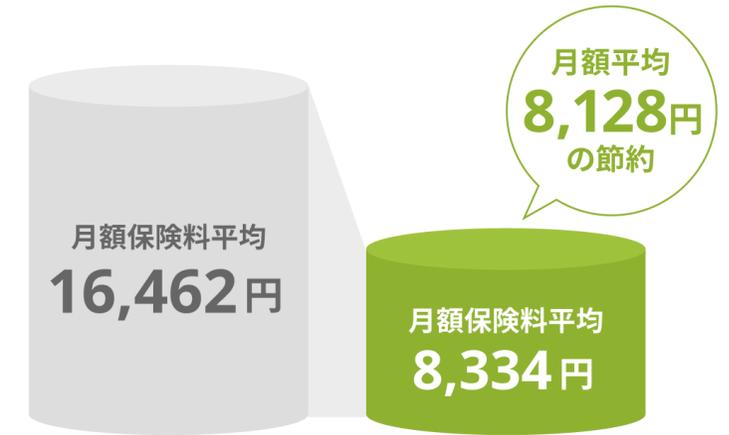
長引く治療も安心！ニーズに合わせて選べるがん保険

 **認知症保険 be**

認知症とともに生きる時代の保険

## 高い価格競争力

ライフネット生命で見直した保険料の節約額<sup>2</sup>



見直し前

見直し後

年間で **97,536円**

相当の節約に！

1. いずれの商品も、満期保険金や配当、または解約返戻金はありません。  
2. 2022年申込時アンケート結果（有効回答数230名）。保障内容や保険商品によって、保険料が安くない場合がある。

- テクノロジーを活用してお客さまのライフスタイルに合わせた手続きを提供し、**オンライン生保ならではの利便性の高いサービスを提供**

保険相談

申し込み

ご契約中の  
各種手続き

給付金請求

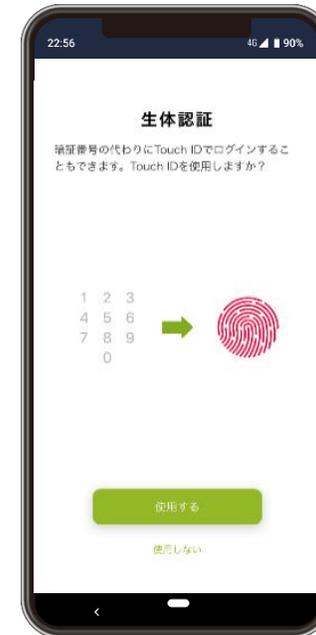
LINEを活用して  
チャットで相談



スマートフォンで  
必要書類を撮影し送信



生体認証でログイン



診断書提出を原則不要<sup>1</sup>  
24時間ウェブサイトから  
請求手続きが可能



1. 医療保険の給付金請求が対象です。ただし、一定の条件において、診断書提出が必要となる場合があります。

## ■ さまざまなバックグラウンドを持つ役職員が集い、生命保険の未来をつくる

### 社内取締役



**横澤 淳平**  
代表取締役社長

【略歴】NTTデータ  
ファイナシャルテクノ  
ロジー



**河崎 武士**  
取締役副社長  
CFO

【略歴】シティバンク、  
エヌ・エイ

### 執行役員



**伊藤 裕樹**  
執行役員

【略歴】メットライフ  
生命保険



**片田 薫**  
執行役員

【略歴】大星ビル  
管理



**金杉 貴仁**  
執行役員

【略歴】SBI証券



**萩原 康裕**  
執行役員

【略歴】アクサ生命  
保険



**肥田 康宏**  
執行役員

【略歴】電通PRコ  
ンサルティング

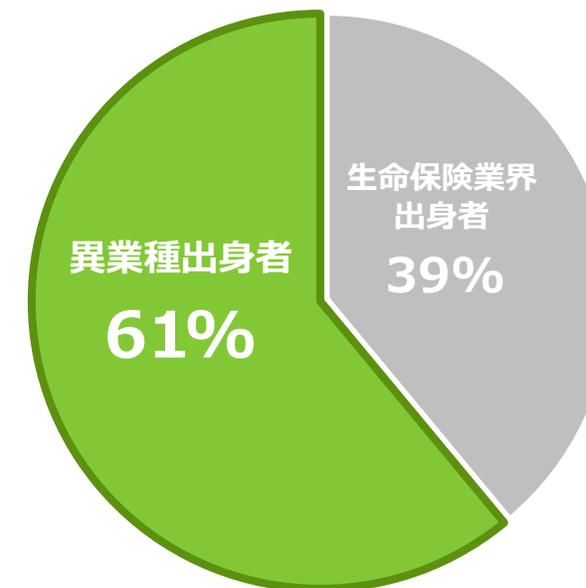


**松浦 勉**  
執行役員

【略歴】アフラック

### 従業員

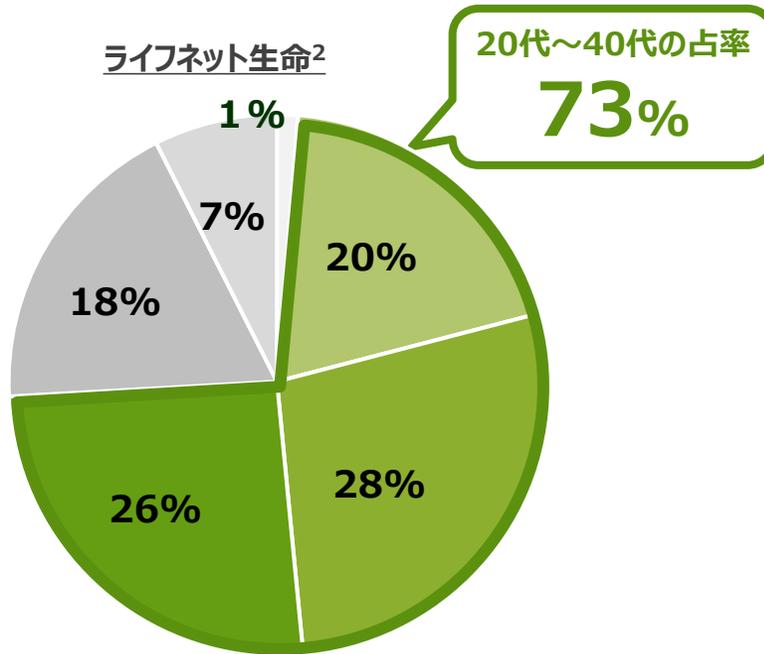
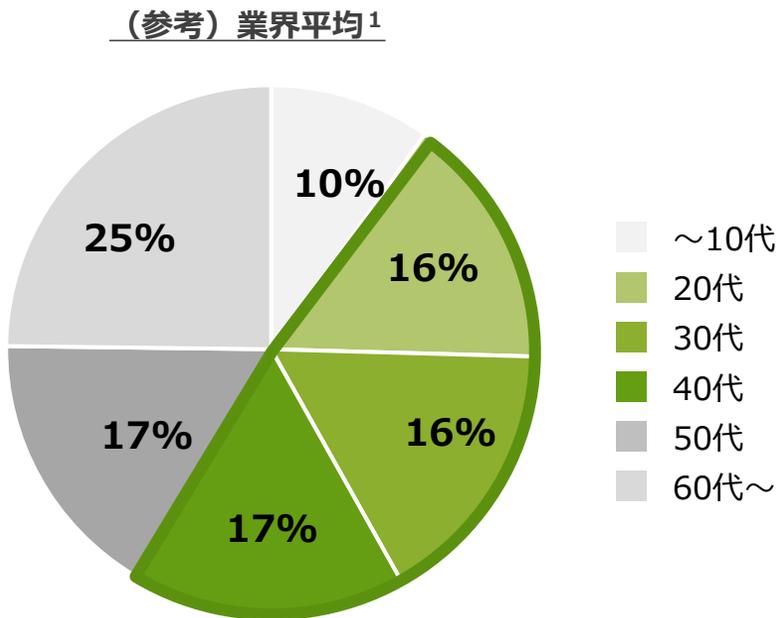
6割が異業種出身<sup>1</sup>



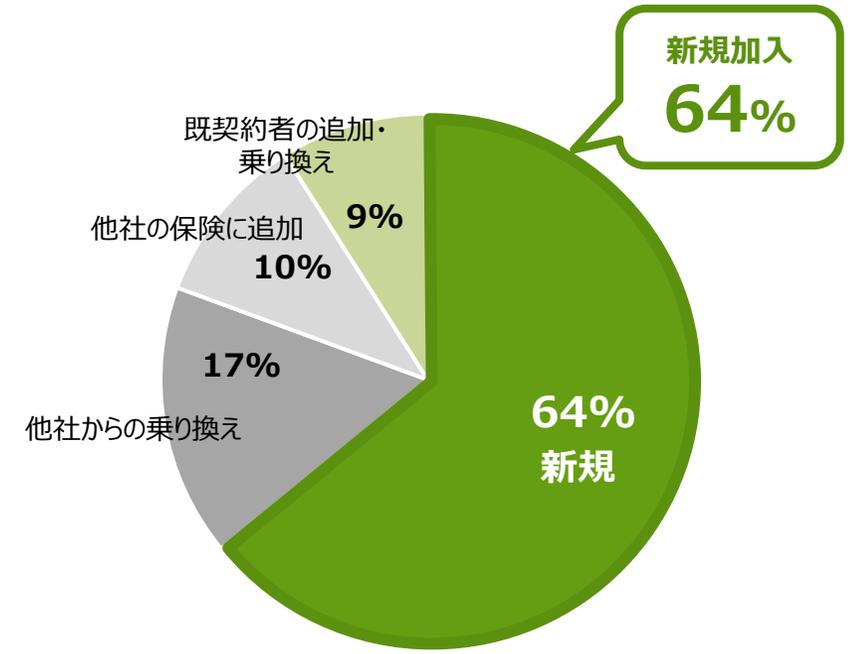
1. 2025年3月末時点における、中途採用者に占める生命保険業界以外からの入社割合

- 新規ご契約者は20代から40代で73%を占める
- 世帯加入率約9割の生命保険市場において、「初めて入る保険」としての加入が過半数

新契約件数の年代別割合



加入者の状況<sup>3</sup>



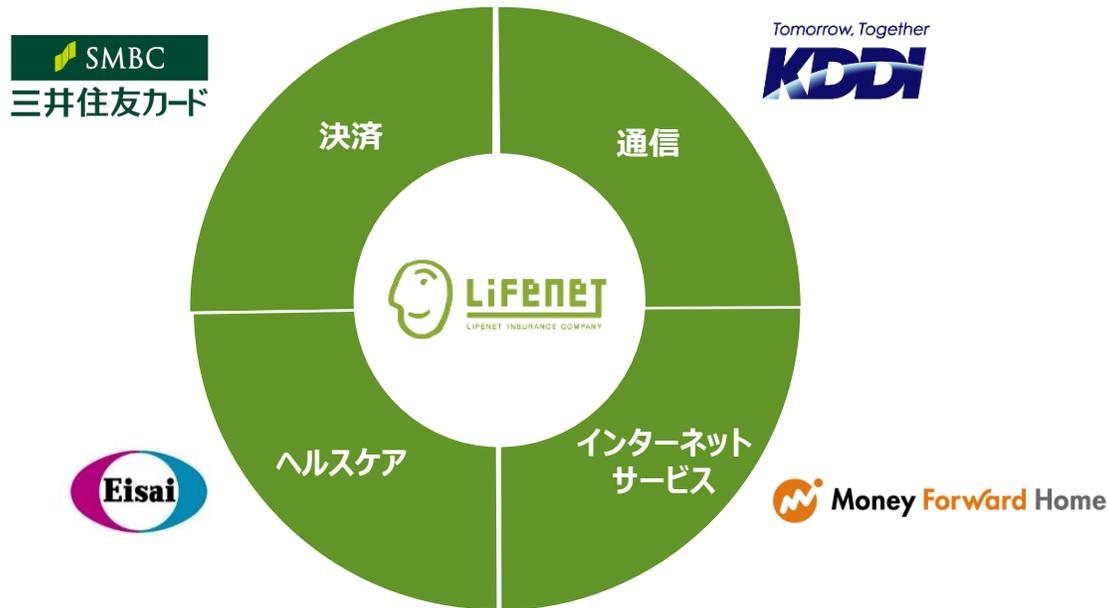
1. 一般社団法人生命保険協会「生命保険事業概況 年次統計 年齢階層別・男女別統計表（2023年度）」件数ベース  
 2. 2023年度に成立した新契約件数ベース（72,434件） 出所：ライフネット生命 新契約データ（2023年度）  
 3. 2024年度の申込者数中、有効回答857名

# 異業種とのパートナービジネス

- **パートナー企業の経済圏に保険事業を組み込み、当社の保険商品・サービスを提供**
- **団信領域のパートナー銀行2行目獲得で、さらなる事業規模の拡大を目指す**

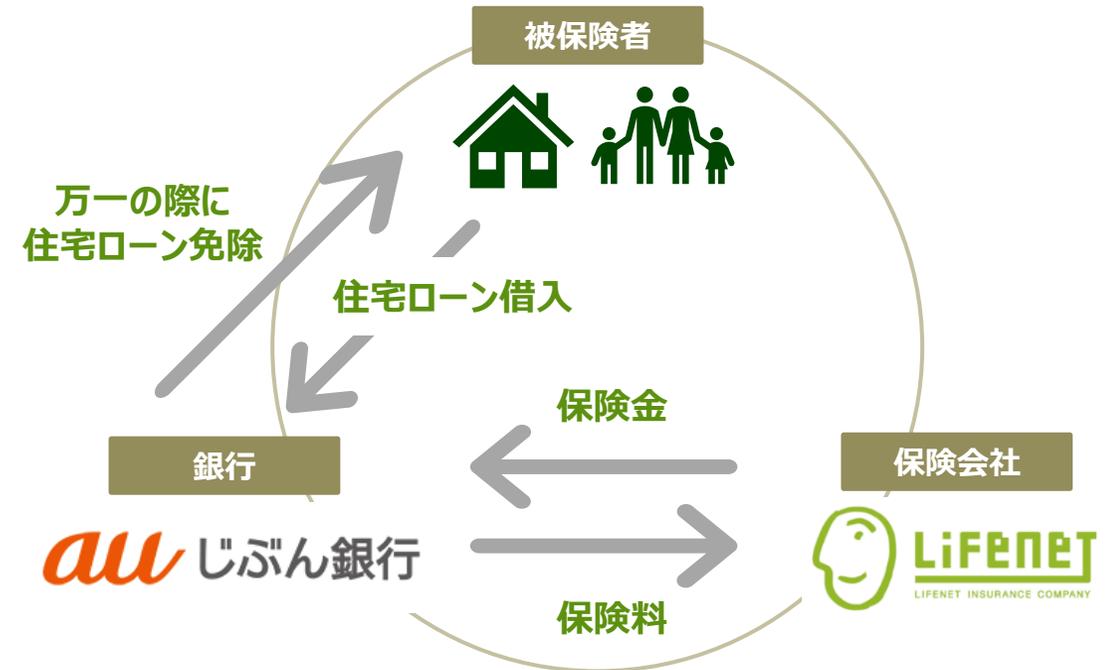
## 個人保険

各パートナー企業の幅広い顧客基盤とブランド力を活用



## 団体信用生命保険

2023年7月より、auじぶん銀行の住宅ローン利用者向けに団体信用生命保険の提供を開始



# No.1ポジションを活かした独自の成長サイクル

- オンライン生保No.1というユニークポジションが、パートナービジネスの拡大に貢献



1. ビジネスモデル

2. 市場環境

3. 2024年度業績

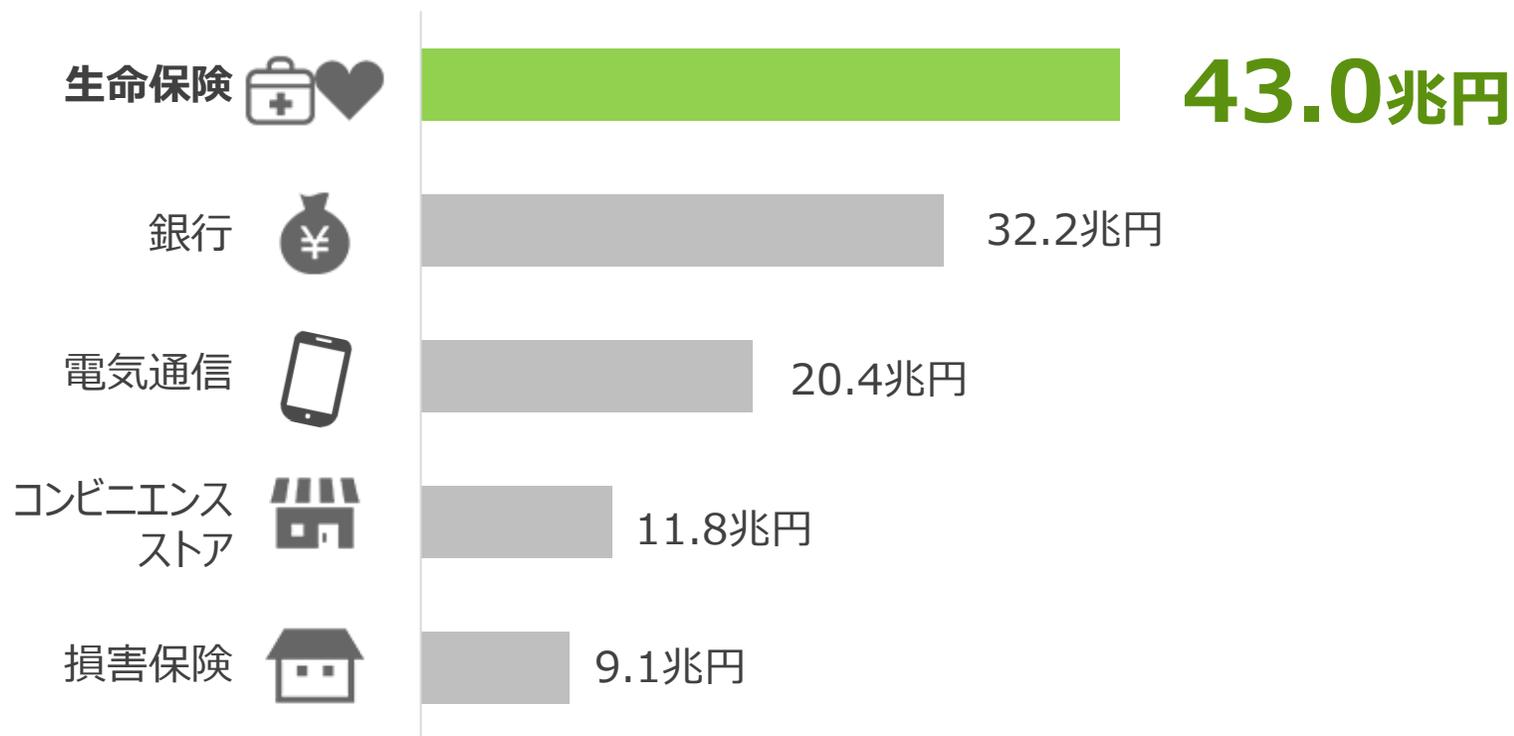
4. 経営方針及び中期計画

5. 市場評価向上に向けた取組み

6. 主要なリスク

## ■ 保険料等収入**43兆円**の巨大な市場の中で、生命保険の需要は高く世帯加入率は約**9割**

日本の業界別の市場規模<sup>1</sup>



世帯加入率<sup>2</sup>  
**89.2%**

世帯の平均年間払込保険料<sup>2</sup>  
**35.3万円**

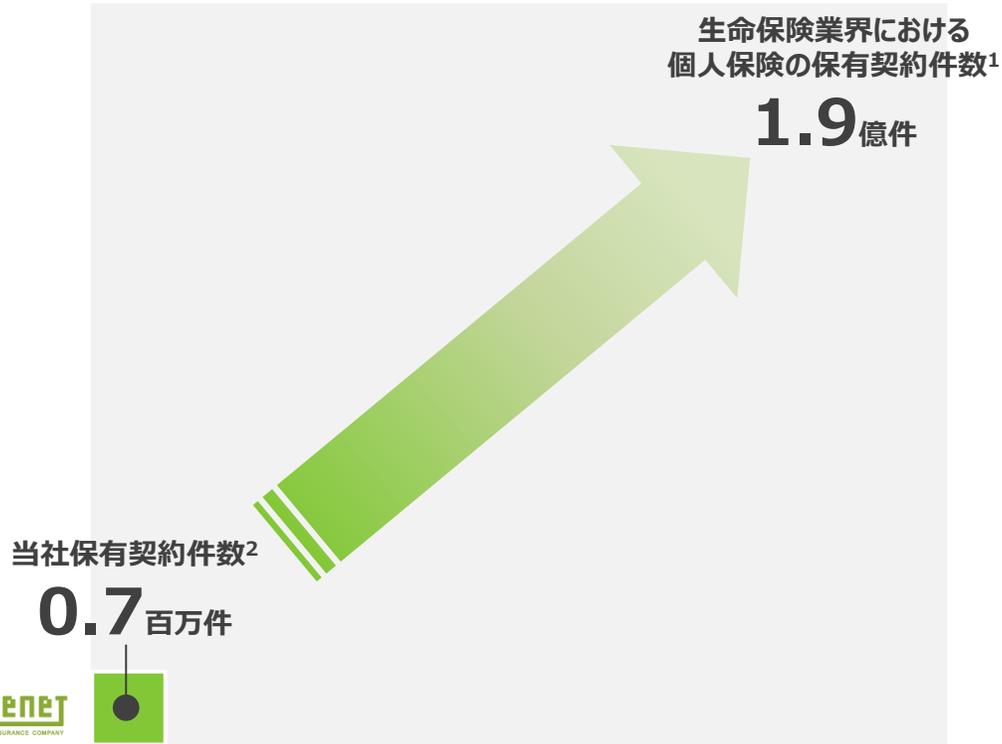
2024年度の新契約件数<sup>3</sup>  
**1,243万件**

1. 生命保険は保険料等収入、銀行は経常収益、電気通信及びコンビニエンスストアは売上高、損害保険は正味収入保険料。一般社団法人生命保険協会「生命保険事業概況年次統計」（2024年度）、財務省「法人企業統計調査」（令和4年度）、総務省情報流通行政局「2024年情報通信業基本調査」（2023年度実績）、一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会「コンビニエンスストア統計調査年間集計」（2024年1月から12月）、一般社団法人日本損害保険協会「保険種目別データ」（2023年度）  
2. 生命保険文化センター「2024（令和6）年度生命保険に関する全国実態調査」  
3. 一般社団法人生命保険協会「生命保険事業概況年次統計」（2024年度）（転換契約を含まない）

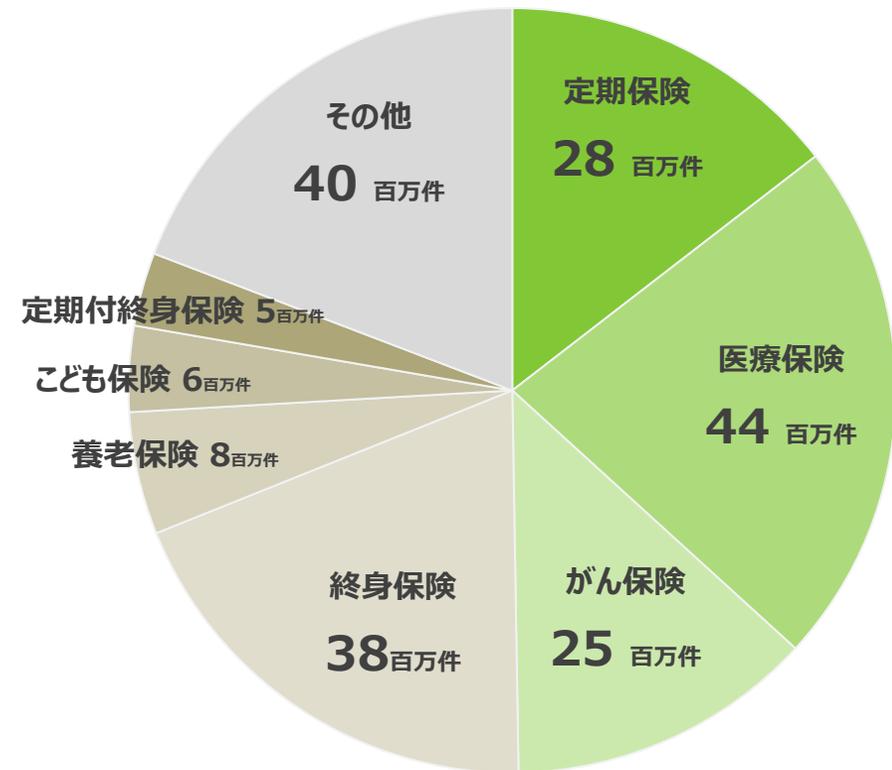
# 個人保険市場

- 生命保険業界における個人保険の保有契約件数は約**1.9億件**
- 「医療保険」、死亡保障の「定期保険」や「終身保険」が高いシェアを占める

生命保険業界全体及び当社保有契約件数



生命保険業界の商品別保有契約件数<sup>1</sup>



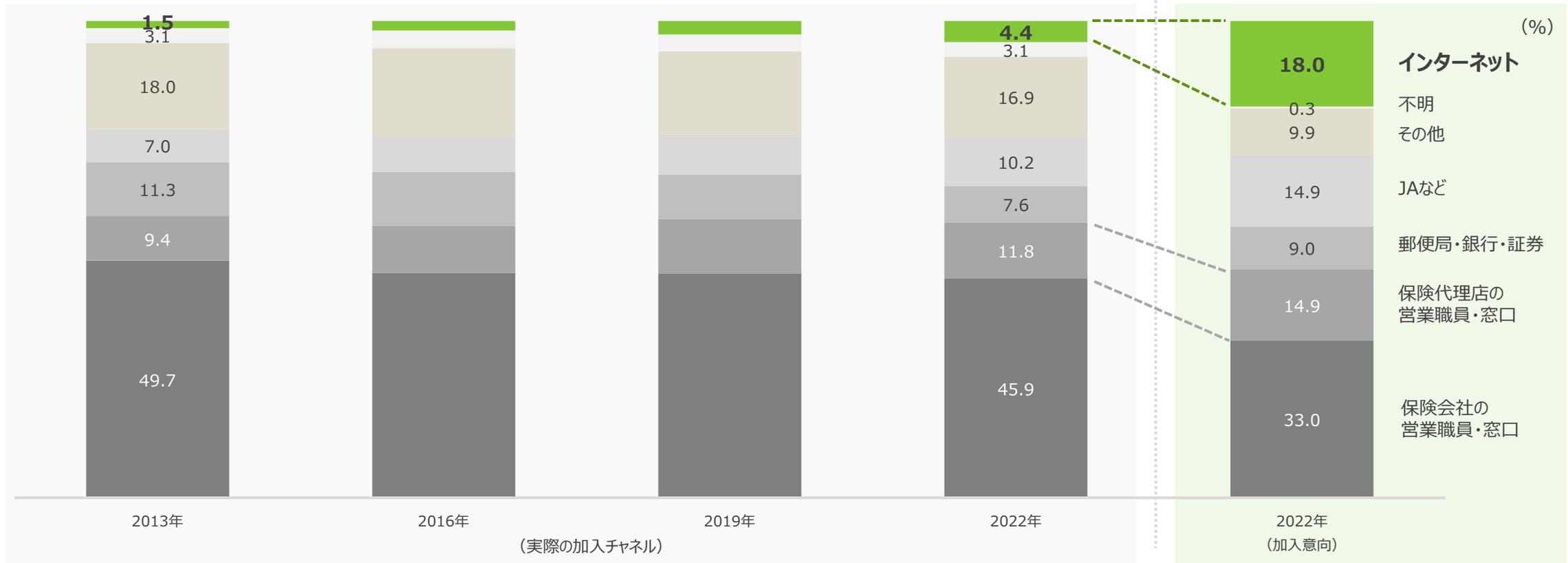
1. 一般社団法人生命保険協会「生命保険事業概況年次統計」（2023年度）  
 2. 当社「2025年5月業績速報」

# 個人保険における加入チャンネルの変遷と今後

- 「実際の加入チャンネル」は、依然として**保険会社の営業職員経由**の割合が高い
- 一方、「今後加入したいチャンネル」は、**インターネットチャンネル**への意向が高く、**オンライン生保の高い成長可能性を認識**

過去の生命保険加入チャンネルの推移<sup>1</sup>

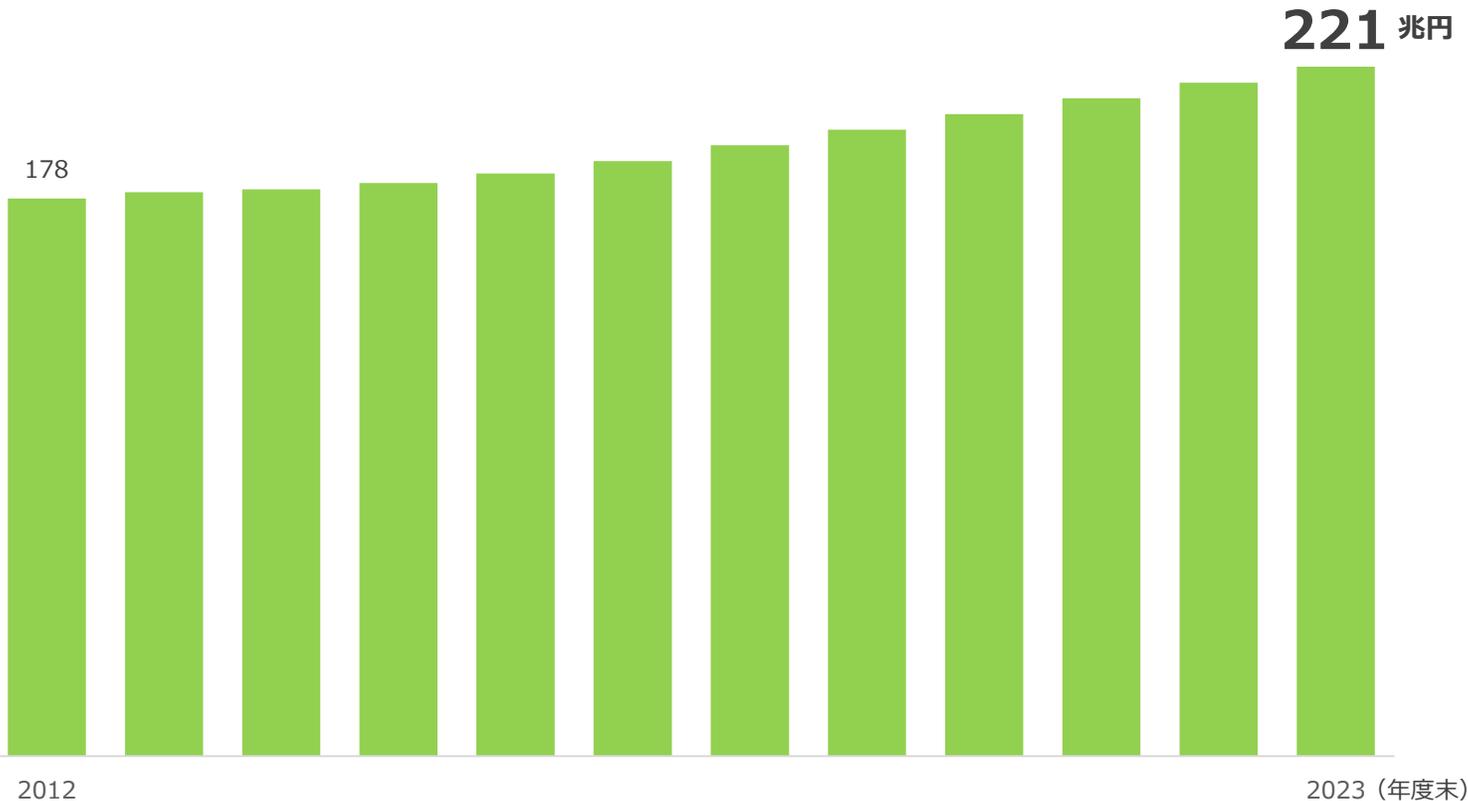
今後の加入意向<sup>1</sup>



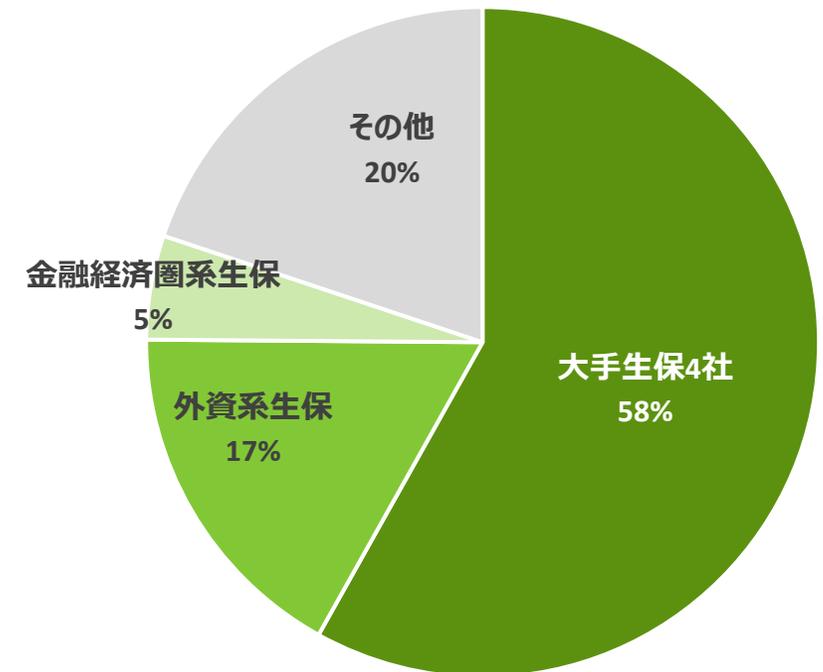
1. 生命保険文化センター「生活保障に関する調査」

- 住宅ローン貸付残高は年々増加
- 大手生保4社が6割、外資系生保が2割のシェアを占める

住宅ローン貸付残高の推移<sup>1</sup>



団体信用生命保険のシェア<sup>2</sup>



1. 住宅金融公庫「業態別の住宅ローン新規貸出額及び貸出残高に関する調査結果」  
2. 当社調べ（2023年度末団体信用生命保険の保有契約高におけるシェア）

1. ビジネスモデル

2. 市場環境

**3. 2024年度業績**

4. 新たな経営方針及び中期計画の策定

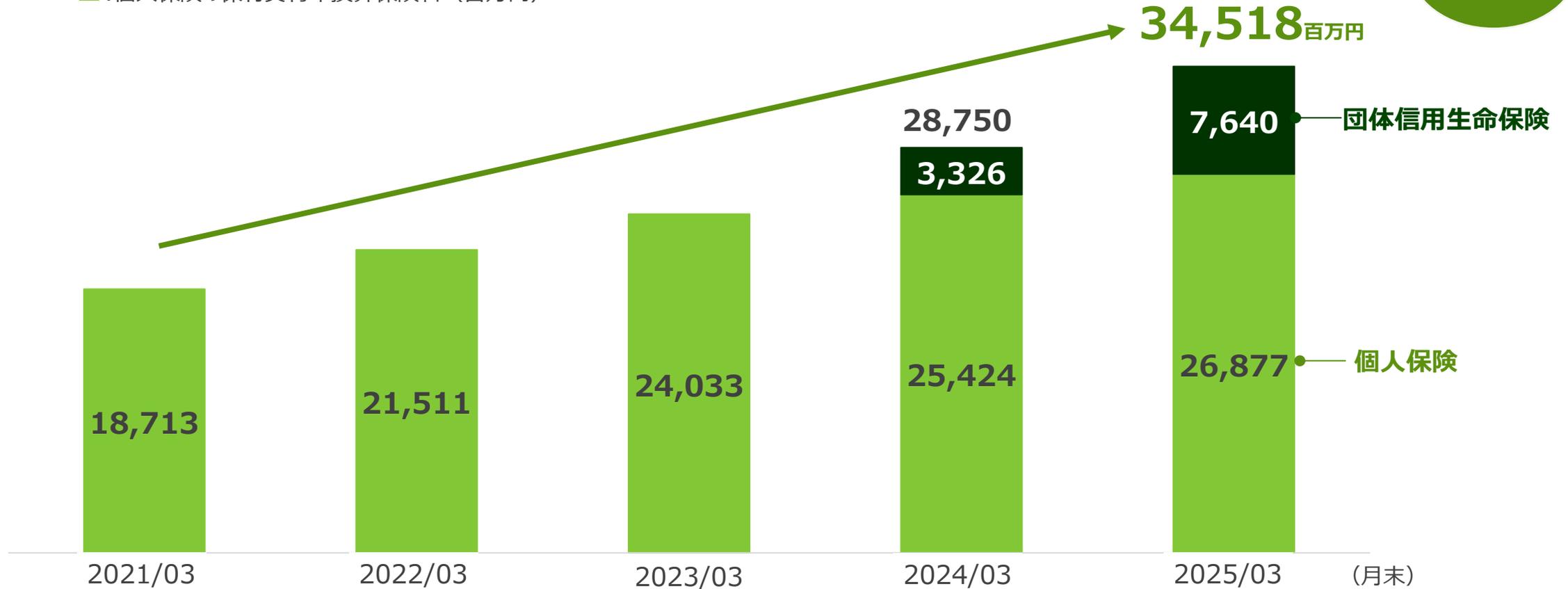
5. 市場評価向上に向けた取組み

6. 主要なリスク

# 保有契約年換算保険料

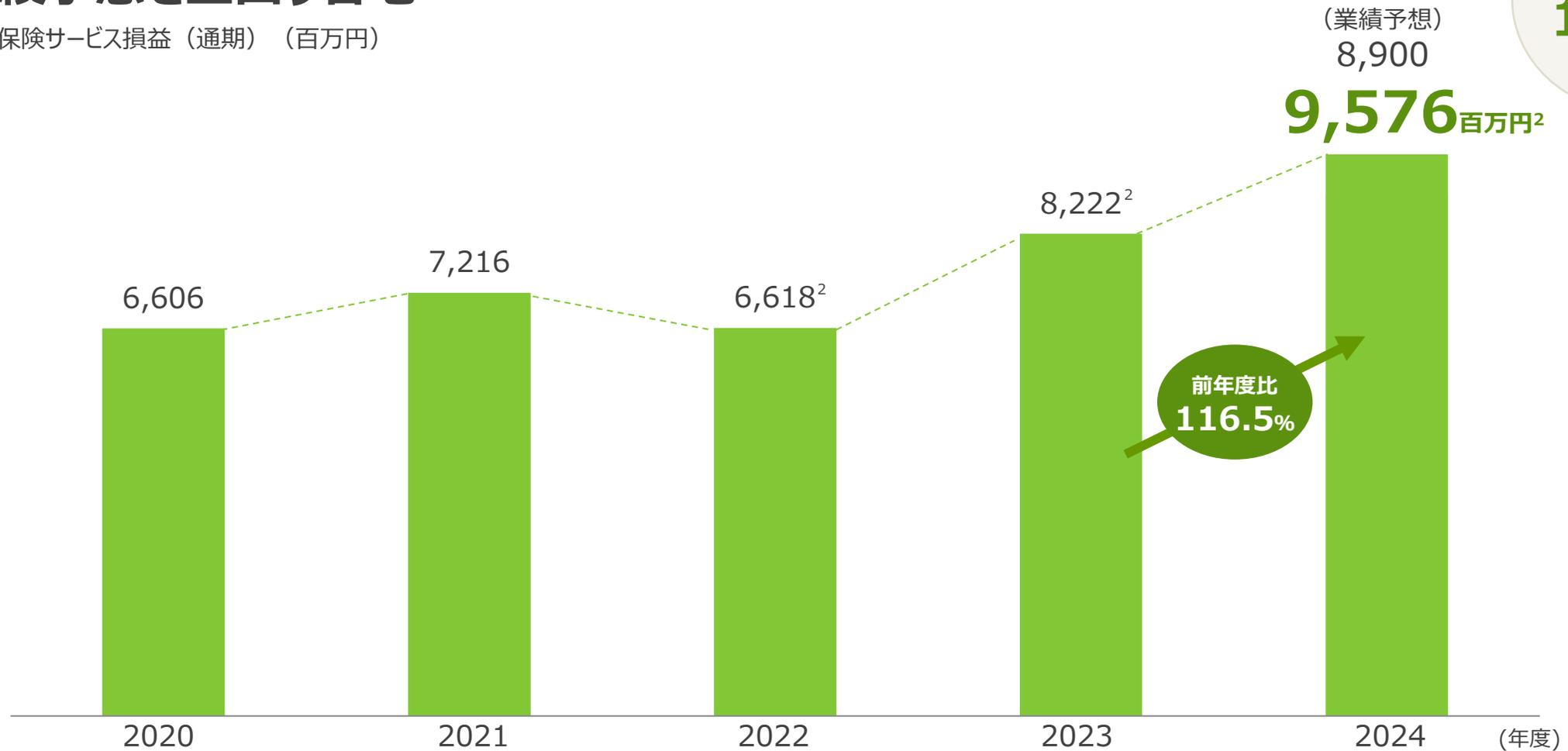
## ■ 2024年7月に行った団信の保険料率更新が貢献し、前年度末比120.1%と力強い成長を継続

- : 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)



## ■ 団信損益及びCSMリリースの伸長により前年度比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)



業績予想比  
**107.6%**

前年度比  
**116.5%**

1. 2021年度以前の数値はIFRS移行日前のため参考値

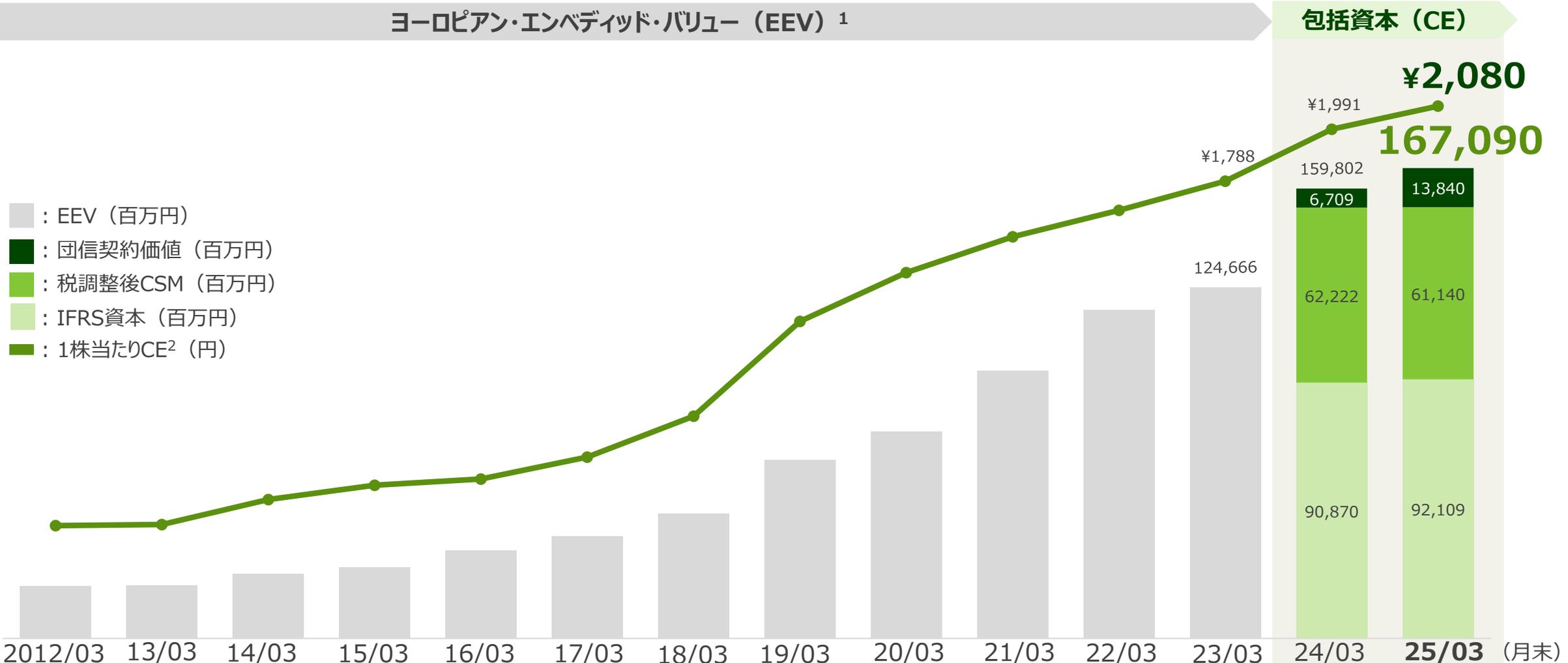
2. コロナ関連支払いの影響として、2022年度1,378百万円、2023年度36百万円を含む。2024年度もコロナ関連支払いは含まれるが、詳細な集計は行っていない。

# 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

ヨーロッパ・エンベディッド・バリュー（EEV）<sup>1</sup>

包括資本（CE）



1. 当社では、EVの算出に当たって、EEV原則に従っているが、リスクの反映方法等については部分的にMCEV（市場整合的エンベディッド・バリュー）原則を参考にしてしている。2016年度より、超長期の金利水準について、終局金利を用いた方法を適用。2016年3月末におけるEEVについても同様の評価により再評価。  
 2. 2023年3月末以前は1株当たりEEV(円)

# 2024年度連結業績予想及び実績



(百万円)	2024年度業績予想 (2024年5月発表時)	2024年度実績	(参考) 2023年度実績
保有契約年換算保険料	34,000	<b>34,518</b>	28,750
保険収益	30,000	<b>30,081</b>	24,698
保険サービス損益	8,900	<b>9,576</b>	8,222
親会社の所有者に帰属する 当期利益	6,200	<b>5,993</b>	5,734

## ■ 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 



**定期医療保険**  
じぶんへの保険   
レディース

### 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



**三井住友カード**

「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<sup>1</sup>  
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<sup>2</sup>

**ダイレクト生保 第1位**

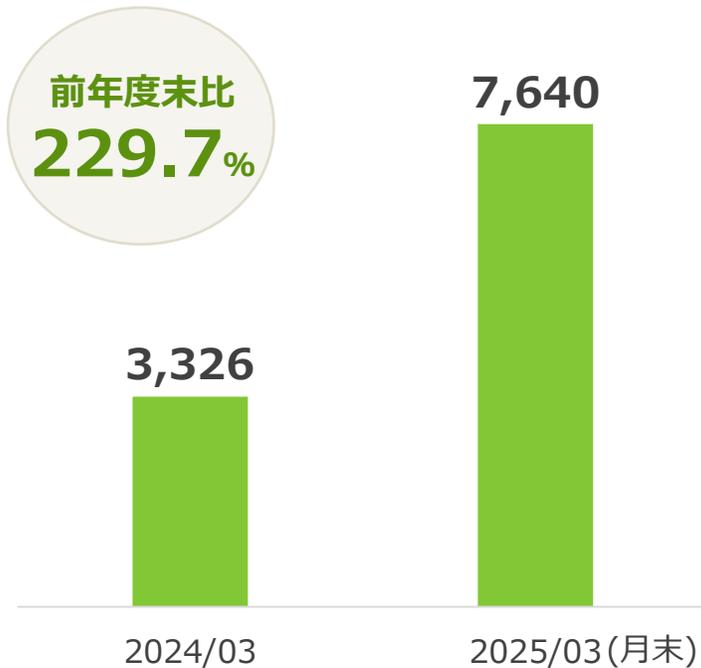
1. 調査主体：株式会社oricon ME 調査期間：2024/8/26~2024/9/24、2023/9/26~2023/10/4、2022/8/10~2022/8/31 調査人数：10,365人

2. J.D. パワー調査の詳細はjapan.jdpower.com/awardsをご参照ください。

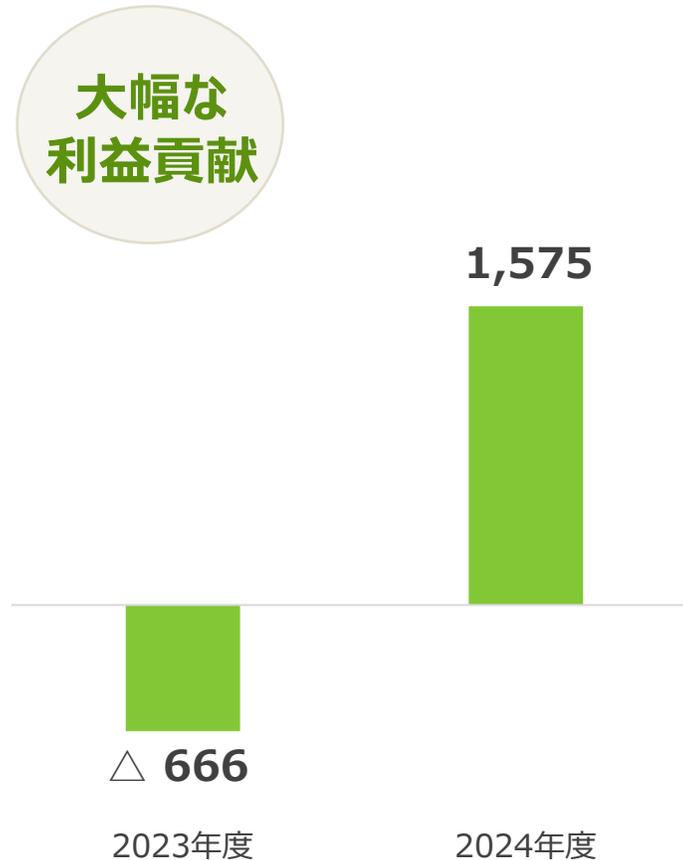
- auじぶん銀行とペアローン連生団信の提供を開始
- 2024年7月の保険料率の更新を経て、**重点指標は力強い成長を実現**

(百万円)

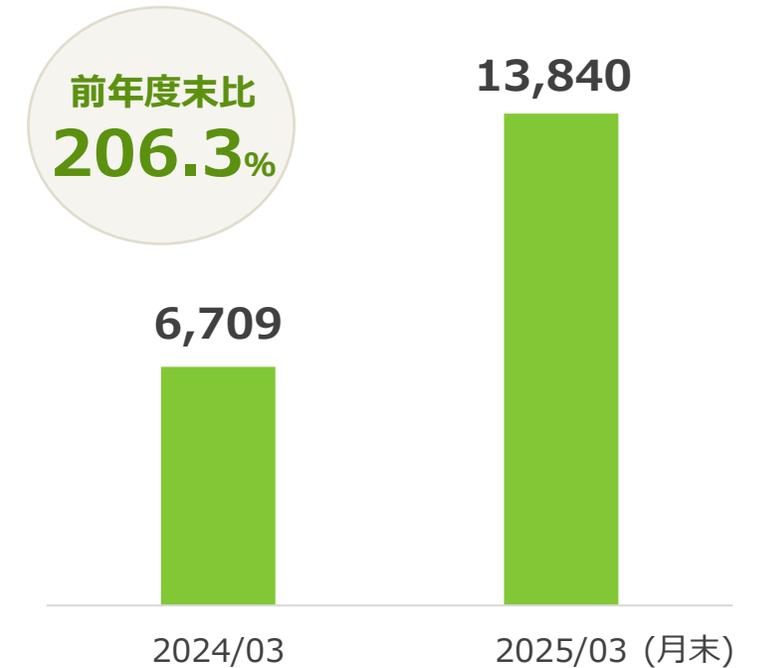
## 団信保有契約年換算保険料



## 団信損益



## 団信契約価値



1. ビジネスモデル

2. 市場環境

3. 2024年度業績

**4. 経営方針及び中期計画**

5. 市場評価向上に向けた取組み

6. 主要なリスク

## アウトカム目標

# 安心して、未来世代を育てられる社会

ライフネットの生命保険マニフェスト「正直に、わかりやすく、安くて、便利に。」に基づいた保険の価値をより多くのお客さまにお届けし、未来世代を社会全体で育てられるような未来づくりに貢献します。

## アウトカム参考指標

**1** オンライン生保の市場浸透率

**2** 未来の生活見通し

**3** 子育てのしやすさ

## アウトカム参考指標<sup>1</sup>

### 01 | オンライン生保の市場浸透率

シンプルな保障、低廉な保険料、いつでも手続き可能な利便性を実現することで、オンライン生保市場の拡大を目指します。



### 02 | 未来の生活見通し

将来の不安は、手軽で便利なオンライン生保に預け、お客さまが人生を前向きに進めるために、お金も時間も使ってほしいと考えています。

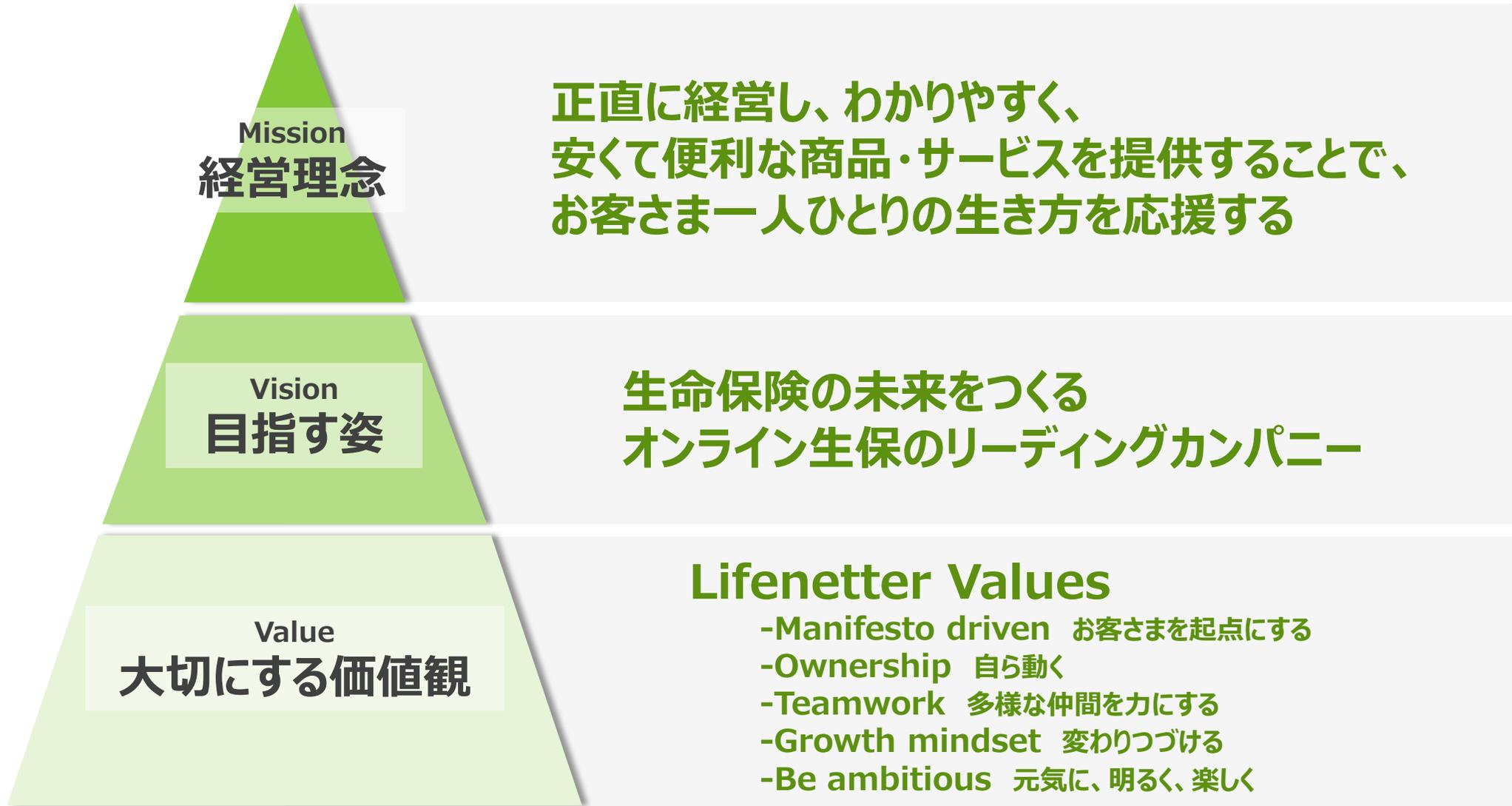


### 03 | 子育てのしやすさ

特に少子高齢化を重要な社会課題として捉え、子育てしたいと思える社会をつくることに貢献したいと考えています。

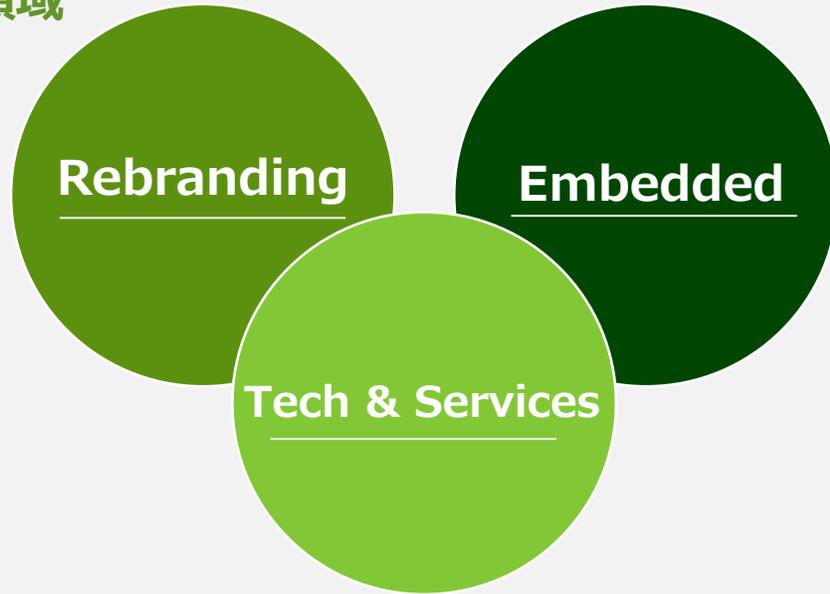


1. オンライン生保の市場浸透率は、生命保険文化センターの「生活保障に関する調査」において、加入意向のあるチャネル及び直近加入契約の加入チャネルについて「インターネットを通じて」と回答した人の割合、未来の生活見通しは、内閣府の「国民生活に関する世論調査」において、「今後の生活の見通し」について「良くなっていく」と回答した人の割合、子育てのしやすさは、内閣府の「社会意識に関する世論調査」において、「社会の満足度（満足している点）」について「子育てしやすい」と回答した人の割合



## 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**

# 2028年度目標に対しての進捗（2024年度）

企業価値  
の向上



市場評価  
の改善

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

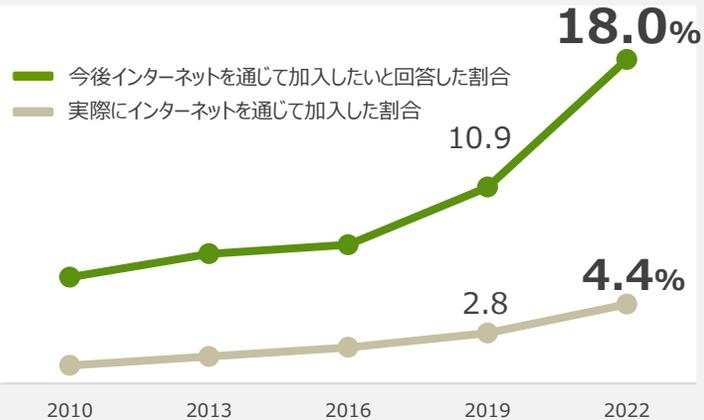
1. 各年度の3月末時点の株価終値

## ■ 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 オンライン生保市場の拡大

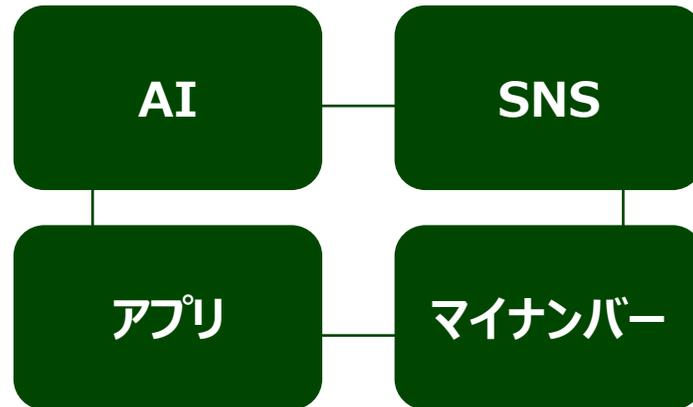
- 金融サービスのオンライン化の加速
- オンライン生保のプレイヤー数増加

オンラインチャネルでの今後の加入意向<sup>1</sup>



### 2 若年層 × テクノロジー

- 新たな技術やサービスの登場
- 若年層を起点として幅広い世代への浸透



### 3 金融経済圏の潮流

- オンライン保険ビジネスに対する異業種企業からの関心の高まり



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

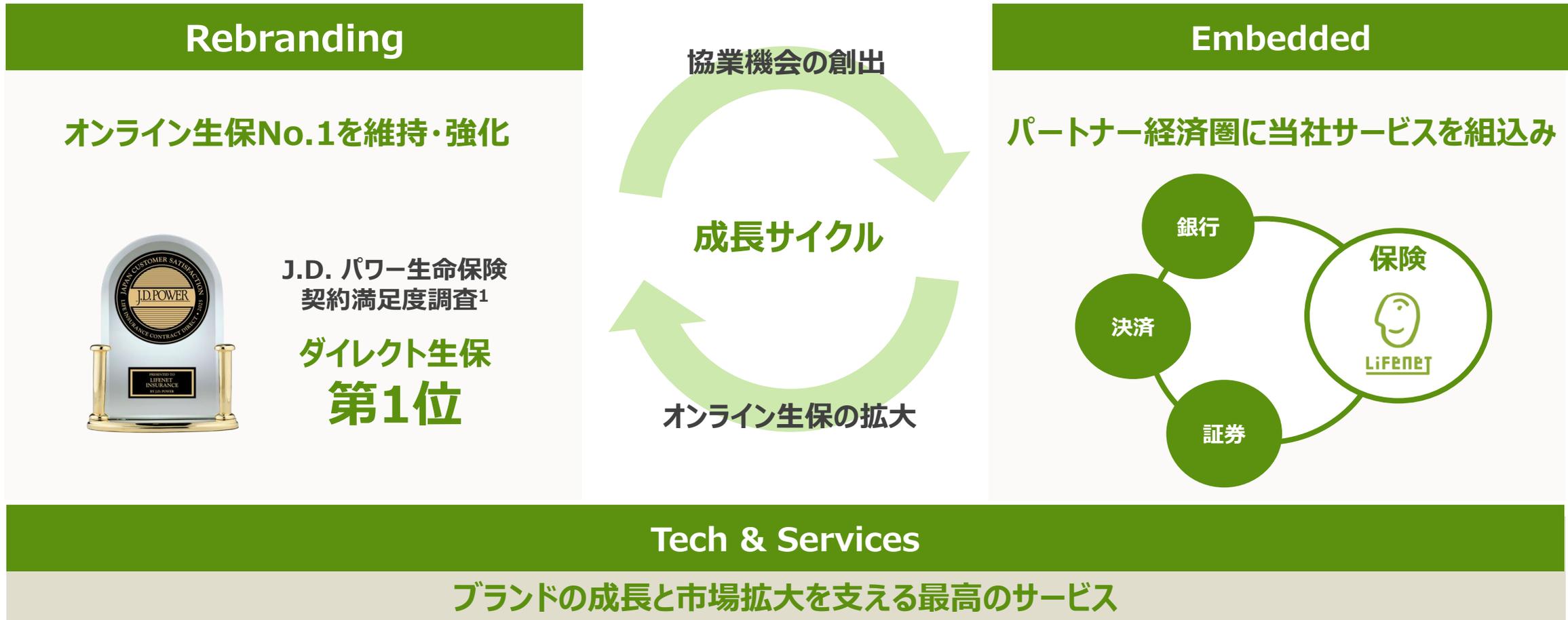
# 中期計画における3つの重点領域

## ■ 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



# 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](http://japan.jdpower.com/awards)をご参照ください。

## ■ 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

### 音声AI技術

AIオペレータ導入等により  
お客さまの利便性向上

常時サポート対応

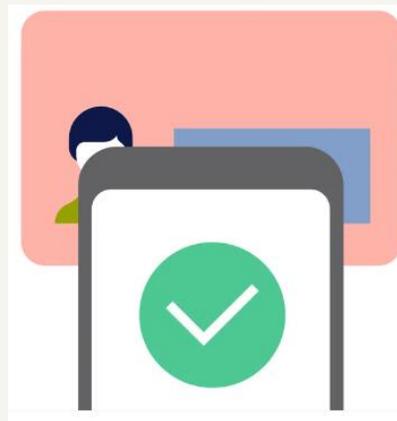
24h

コールセンターDX



### マイナンバー×AI

デジタル庁の国家インフラとAIで  
顧客体験を飛躍的に向上



### AI検索

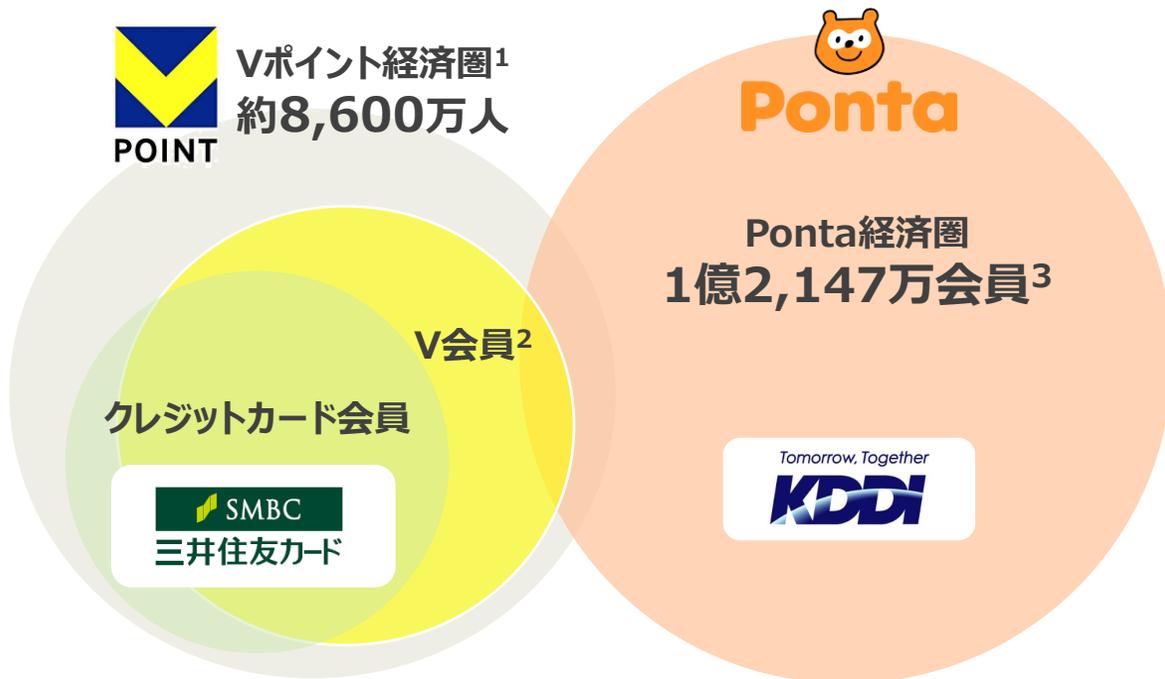
AI検索へのシフトを成長機会と捉え  
戦略的なプレゼンス向上に先手



## ■ 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

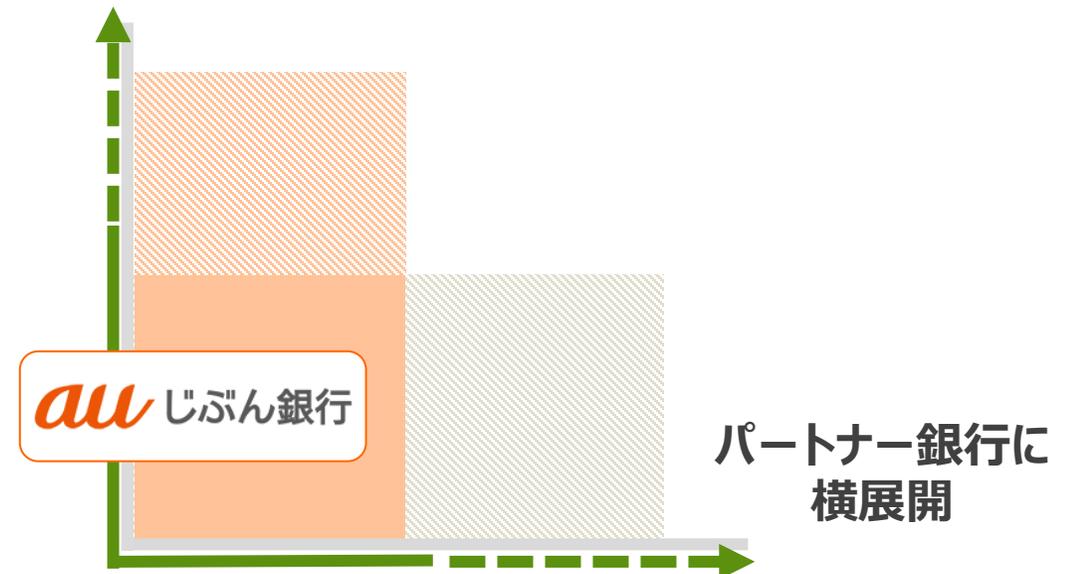


1. 2024年4月よりVポイントとTポイントは統合。統合後アクティブユーザー数を指す  
2. 旧名称はT会員  
3. 2025年3月末日時点

### 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

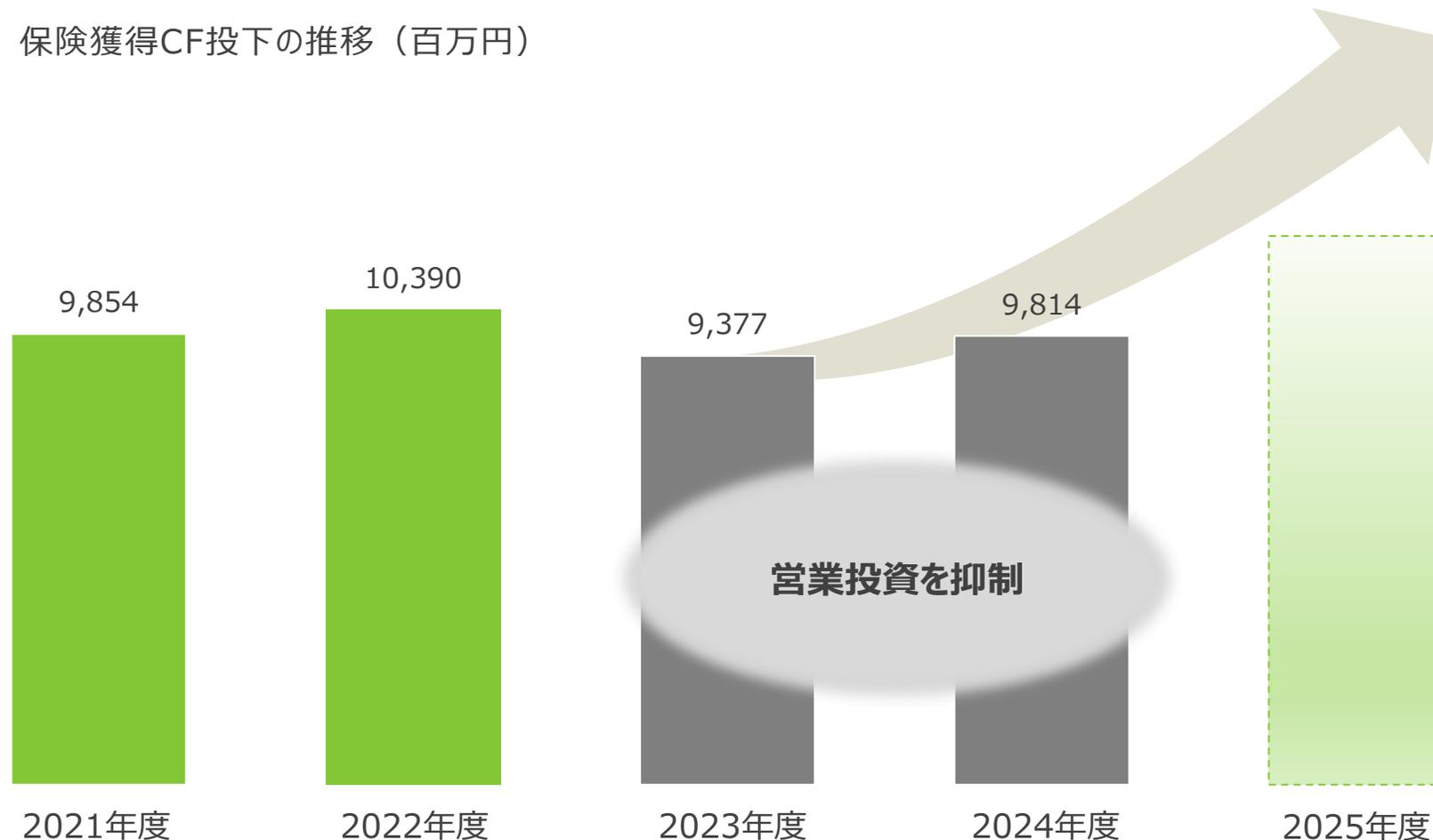
### 量的拡大



# 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

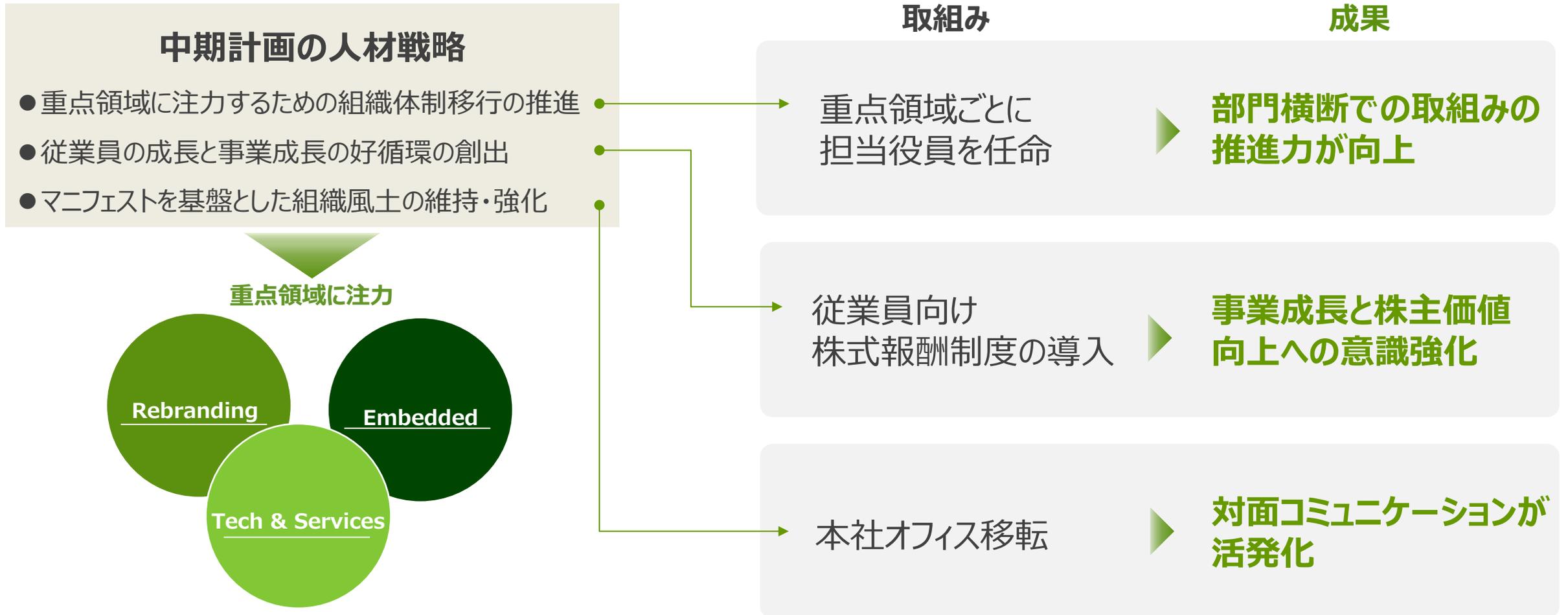
保険獲得CF投下の推移（百万円）



成長に向けた  
反転攻勢へ  
投資を再加速

営業投資を抑制

## ■ 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



# 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

1. ビジネスモデル

2. 市場環境

3. 2024年度業績

4. 新たな経営方針及び中期計画の策定

5. 市場評価向上に向けた取組み

6. 主要なリスク

## ■ 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

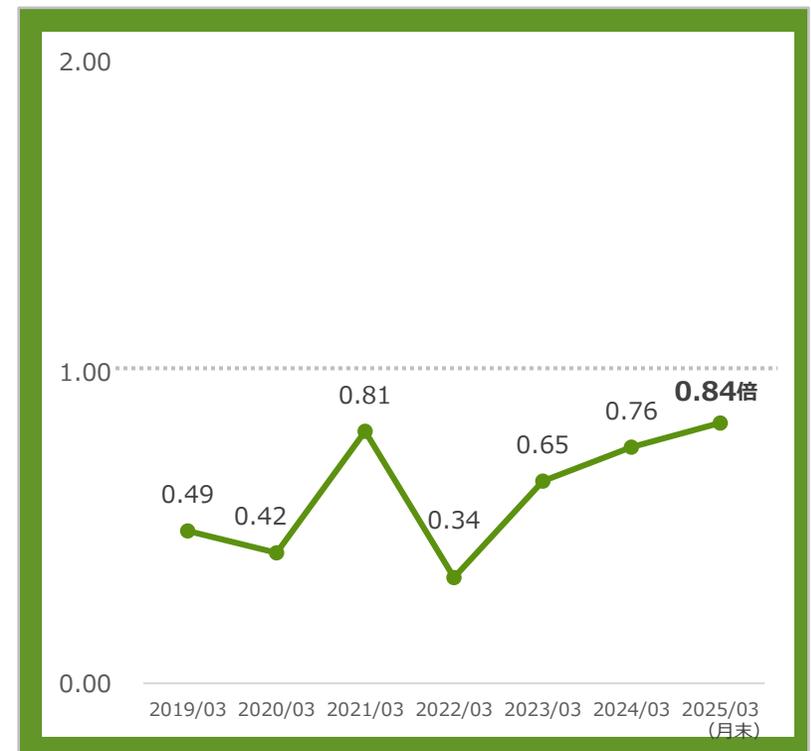
### 1株当たりCE<sup>1</sup>



### 株価<sup>2</sup>



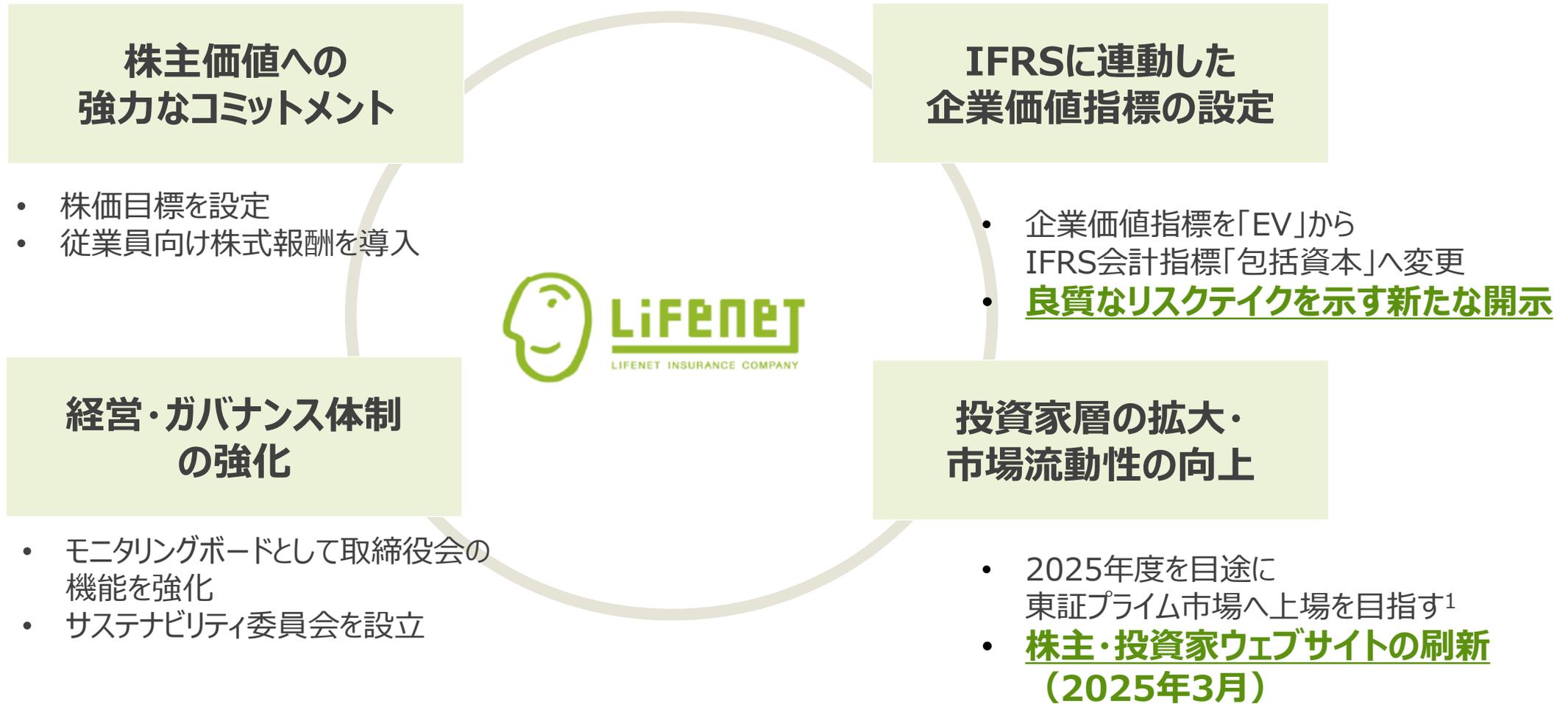
### 株価/1株当たりCE倍率<sup>1</sup>



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

## ■ P/CE倍率1倍超を目指すための各種取組みを実行



1. 東証プライム市場への上場基準として定められている「収益基盤」の項目において、当項目における「最近2年間の利益合計25億円以上」の充足に向けて、当社が2023年度から適用したIFRSにおいて2023年度・2024年度の2年間の利益合計での充足を実現しており、東証プライム市場への移行を目指します。

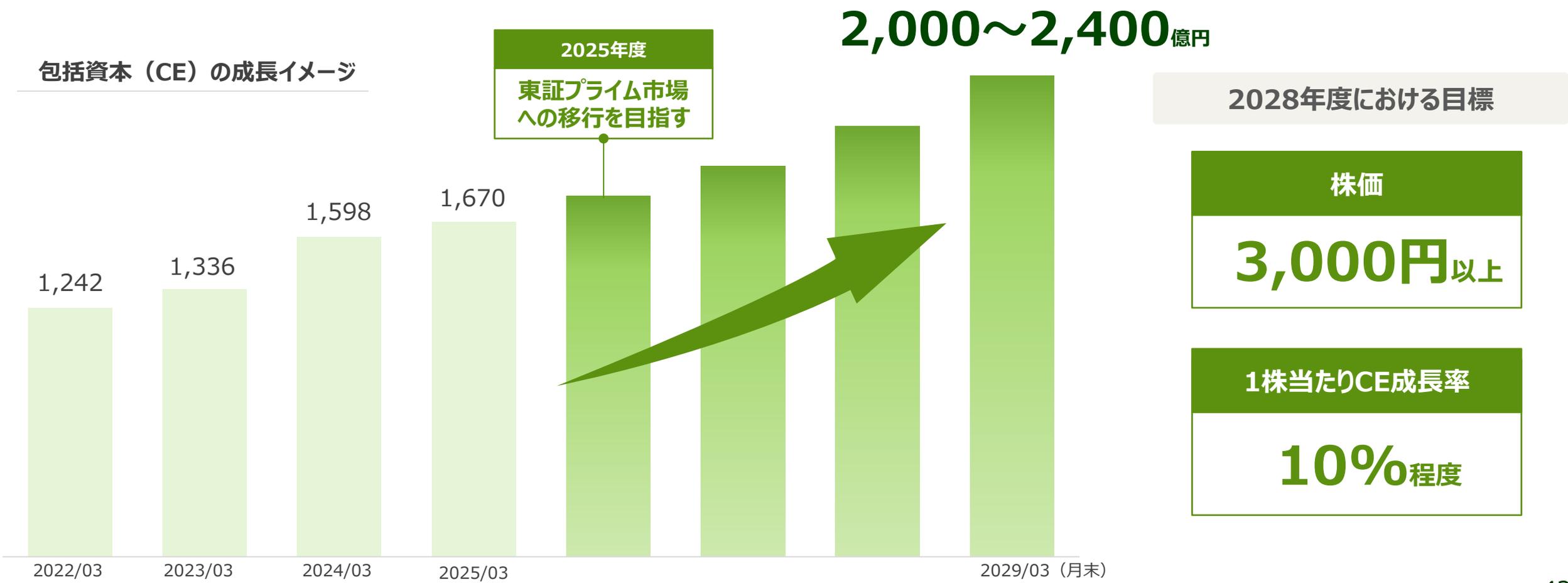
# 経済価値ベースにおける良質なリスクテイク

- 内部ESR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**



# 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年度に包括資本2,000億円～2,400億円到達を目指す



## 経営目標

**包括資本 (Comprehensive Equity)  
2,000億円～2,400億円到達**

- 現在の個人保険事業の取組み及び団信事業のパートナー銀行1行（auじぶん銀行）との取組みにより、包括資本2,000億円以上の達成を見込む。上記取組みに加え、個人保険事業及び団体信用生命保険事業における協業拡大等により、包括資本2,400億円の達成を目指す。
- 個人保険事業における足元の成長が緩やかな状況に伴い、中長期の成長のための投資も行っていることから、中期計画期間前半の1株当たりCE成長率はやや保守的に設定しつつ、中期計画期間後半の成長率を高めていき、2028年度には10%程度の成長を見込む。

## 成長戦略（重点領域）

### Tech & Services

- AIやマイナンバー制度をはじめ様々なITサービスを活用することで、お客さまの利便性を追求する。

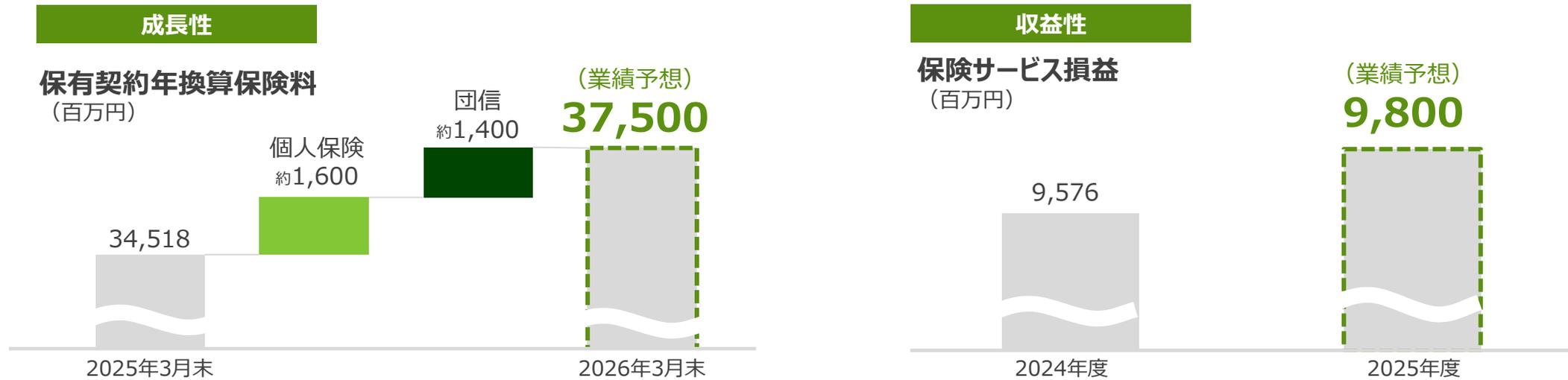
### Rebranding

- 今の時代やお客さまの価値観にあわせて、ライフネットブランドを再構築する。

### Embedded

- パートナー企業とともに、保険やサービスをシームレスに届ける。

## ■ 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



	(百万円)	2024年度業績	2025年度業績予想
保有契約年換算保険料		34,518	37,500
保険収益		30,081	33,000
保険サービス損益		9,576	9,800
親会社の所有者に帰属する当期利益		5,993	6,900

1. ビジネスモデル

2. 市場環境

3. 2024年度業績

4. 新たな経営方針及び中期計画の策定

5. 市場評価向上に向けた取組み

6. 主要なリスク

# リスク分類



Lifenet

リスク分類	主要なリスク	重要度高
A.事業戦略リスク	<b>A-1 競争状況に係るリスク</b>	○  —
	<b>A-2 保険獲得キャッシュ・フローの投下に係るリスク</b>	
	A-3 提携先との関係及び提携先の業績に係るリスク	
	A-4 日本国内の人口動態に係るリスク	
	A-5 気候変動に係るリスク	
	A-6 サステナビリティ全般に係るリスク	
	A-7 法規制に係るリスク	
	A-8 社会保障制度等の変更に係るリスク	
	A-9 他の生命保険会社の破綻に係るリスク	
	A-10 オンライン生保業界の風評に係るリスク	
	A-11 技術革新に係るリスク	
	A-12 IFRSにおける繰延税金資産の評価に係るリスク	
	B.保険引受リスク	
B-2 IFRSにおける保険契約の評価に係るリスク		—
C.市場リスク・信用リスク・流動性リスク	<b>C-1 金利変動に係るリスク</b>	○
	C-2 再保険取引に係るリスク	—
	C-3 株価・為替等の変動に係るリスク	
	C-4 社債等に係る信用リスク	
	C-5 流動性リスク	
D.オペレーショナルリスク	<b>D-1 システムリスク</b>	
	<b>D-2 法令等違反及び社会規範逸脱に係るリスク</b>	
	<b>D-3 情報漏えいに係るリスク</b>	
	D-4 大規模災害等における事業継続性に係るリスク	—
	D-5 事務リスク	
	D-6 保険金・給付金の支払い漏れに係るリスク	
	D-7 人材の確保・維持に関するリスク	
	D-8 訴訟リスク	
	D-9 リスク管理体制に係るリスク	

# 主要なリスク (1/3)

主要なリスク	重要度高 (発生可能性及び影響度)	対応策
<p><b>■ 競争状況に係るリスク</b> 日本の生命保険市場において、国内生命保険会社、外資系生命保険会社、保険子会社を保有している国内の大手金融機関との競争に直面しています。当社グループが主力としている個人保険事業のダイレクトビジネスにおいて、競争力を維持できない場合には、新契約件数の減少及び解約等の増加によって保有契約件数が減少し、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>金融サービスのデジタル化は新型コロナウイルス感染症の拡大を背景に加速し、対面チャネルを主力としていた会社が一部オンライン化を推進するなど、新規プレイヤーが参入しており、今後、オンライン生保市場の拡大とともに競争環境の厳しさが増していく可能性は高いと考えています。</p>	<p>「正直に、わかりやすく、安くて、便利に。」というライフネットの生命保険マニフェストのもと、お客さま視点で商品・サービスの設計・開発を行い、お客さまの当社グループに対するエンゲージメントを高めることで競争力の維持・強化を図っています。 その他、積極的な保険獲得キャッシュ・フローの投下や、パートナービジネスにおける協業の推進、団体信用生命保険事業への取組みなど、当社グループのこれまでの経験を活かした事業の拡大を進め、これまでに築き上げてきたオンライン生保市場での競争優位性を維持・強化してまいります。</p>
<p><b>■ 保険獲得キャッシュ・フローの投下に係るリスク</b> 当社グループは、認知度の向上や新契約の獲得を目的として、テレビCMや検索連動型広告に代表される各種の広告宣伝を積極的に行っています。営業活動の効果が十分に得られない場合、営業活動が適切に行われない場合、または想定するほどにインターネットを通じた保険商品への購買行動が消費者に浸透しない場合には、保険獲得キャッシュ・フロー効率が低下し、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>お客さまのニーズの変化や社会経済環境の動きには様々な短期的要因や長期的要因があり、それらの影響を受けて保険獲得キャッシュ・フロー効率も常に変動します。 当社の商品・サービスやマーケティングにおいてこれらへの対応が適切になされない場合、今後、現状の規模での保険獲得キャッシュ・フローの投下を継続したとしても新契約業績が低下し、適正な商品の収益性が確保できないこととなります。</p>	<p>新契約の成長と保険獲得キャッシュ・フロー効率のバランスを定期的にモニタリング・分析を行いながら、保険獲得キャッシュ・フローの投下を判断してまいります。これらのコントロールを通じて、保険獲得キャッシュ・フローの投下に係るリスクの発生可能性を抑制することができると考えています。</p>

# 主要なリスク (2/3)

主要なリスク	重要度高 (発生可能性及び影響度)	対応策
<p><b>■ 死亡率・罹患率等に係るリスク</b> 生命保険料は、予定死亡率、予定罹患率、予定解約率、予定事業費率等の基礎率に基づいて計算されています。このため、例えば、実際の死亡率が予定死亡率よりも高い水準となること、または、過去の死亡率実績から増加することにより、想定よりも多くの保険金を支払うこととなる可能性があります。2023年7月から開始している団体信用生命保険事業においても、実際の死亡率や罹患率が保険料の計算基礎を上回り損失が発生する可能性があります。</p>	<p>新型コロナウイルス感染症を超えるような感染症の大流行や、東京や大阪等の人口密集地域を襲う地震・津波・テロ等の大規模災害を原因として大量の死傷者が発生した場合、当社は保険給付に関する予測不可能な債務を負うリスクにさらされます。一方、現状の国民の死亡率や疾病・障害の罹患率の動向等に鑑みれば、現時点での発生可能性は低いと考えています。</p>	<p>当社では、死亡率や罹患率等が適正な範囲を超えることがないよう、商品開発時に保障内容や診査方法等を適切に設定するとともに、死亡率や罹患率等の状況を定期的にモニタリングし、必要に応じて診査方法等の見直しや商品改定を実施する体制としています。また、ストレステストを実施し、大規模災害が発生した場合の影響や対応を確認しています。</p>
<p><b>■ 金利変動に係るリスク</b> 当社は、高格付けの公社債などを資産運用の主たる手段として保有しています。今後、市場金利が大幅に上昇する場合、当社が保有している公社債の時価が想定を超えて下落する可能性があります。また、IFRSの保険契約の評価における割引率や経済価値ベースの保険負債評価に用いる割引率は市場金利に基づいて変動します。これら金利変動に伴う公社債の時価や保険負債等の評価額の変動によって、日本基準の純資産、IFRSの資本、当社が企業価値を表す経営指標として定める包括資本及び経済価値ベースの適格資本が影響を受けます。</p>	<p>現在、グローバルに地政学的な緊張が高まるなか、各国の関税政策を含む経済政策や国際政治の情勢が不透明さを増しており、日本の金利や為替、株価の動向にも大きな影響を与えています。これらの状況において、金利変動の蓋然性は高まっていると認識していますが、当社は現状では十分な資本を確保し、経済価値ベースにおいても保障性商品のみで構成される商品ポートフォリオにより金利変動による影響は限定的と考えています。</p>	<p>当社では、金利リスクを含む市場リスクに対しリスクリミットを設定したうえで、その状況を定期的にモニタリングし、必要に応じて資産運用方針等を見直す体制としています。現在、金融経済の動向を踏まえ、金利変動リスクの抑制と財務会計上の耐性を高めることを目的として、債券のデュレーションの短期化及び日本基準における会計上の保有目的区分について「その他有価証券」から「満期保有」への割合のシフトを進めています。</p>

# 主要なリスク (3/3)

主要なリスク	重要度高 (発生可能性及び影響度)	対応策
<p><b>■ システムリスク</b></p> <p>当社グループは、情報システムの安定運用に依拠して、生命保険の販売、引受け、契約の管理、統計データ及び顧客情報の記録・保存などの事業運営を行っています。また、当社グループの業容拡大、商品・サービス開発の機動性確保及び業務効率化のため、毎年一定規模の情報システム投資を行っています。しかし、事故、災害、停電、ユーザー集中、人為的ミス、妨害行為、内部・外部からの不正アクセス、ウイルス感染やネットワークへの不正侵入、外部からのサービス妨害攻撃、ソフトウェアやハードウェアの異常等の要因により、当社グループの情報システムが機能しなくなる可能性があります。また、情報システムの刷新にあたり問題が発生する可能性があります。それらの場合、機会損失や追加費用が発生する可能性があります。</p> <p>加えてこれらが原因で、当社グループがお客さまに提供するサービス、保険金・給付金の支払いや保険料の収納、資産運用業務などを一時的に中断せざるを得ない事態が生じる可能性があり、その結果、お客さまの信頼及び当社グループのレピュテーションの低下を招くとともに、行政処分につながるおそれがあり、当社の業績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>当社グループでは、開業以来現在に至るまで大規模なシステムトラブルなどは発生しておらず、安定したシステム運用を行っています。想定外の原因により大規模なシステムトラブルが発生する可能性は、今後とも低いと考えているものの、他の金融機関と同様に存在すると考えています。</p>	<p>当社グループでは、情報システムを安定運用するための基本的な考え方や方策を社内規程等に定め、それらに基づく情報システムの開発、運用状況の監視、バックアップ体制の整備、障害発生時の対策等を行っています。また、外部からの攻撃等に備え、ファイアウォールやウイルス対策ソフト等による不正侵入や不正使用の防止と監視、ソフトウェアの脆弱性診断や、有事に適切な対応を図るためのCSIRT (Computer Security Incident Response Team) の運営等を行っています。</p>

※本項の記載内容はすべてのリスクを網羅しているものではありません。  
その他のリスクについては、[有価証券報告書](#)の「事業等のリスク」をご参照ください。



**LIFENET**  
LIFENET INSURANCE COMPANY

# Appendix

- 保有契約から生まれる期間損益や収益性をより適切に表現
- 資本の十分性及び剰余金の配当は、従来どおり法定会計に準ずる

	法定会計（J-GAAP）	エンベディッド・バリュー	IFRS17号
重視される業績の観点	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	保有契約の維持に応じた収益計上
利益認識のタイミング	<p>新契約獲得にかかる費用を初年度に一括計上するため、獲得時は赤字になりやすい</p> <p>1年目 2年目 3年目 4年目</p> <p>損失</p> <p>利益 利益 利益 ……</p>	<p>保険期間に見込まれる利益を即時に認識する</p> <p>1年目</p> <p>利益現価</p>	<p>見込まれる利益が保険期間にわたって配分される</p> <p>1年目 2年目 3年目 4年目</p> <p>利益 利益 利益 利益 ……</p>

用語	説明
<b>保険収益</b>	保険サービスの履行に対応して計上する収益。主に、「予想保険金」「予想維持費」「リスク調整リリース」「CSMのリリース」「保険獲得キャッシュ・フローの回収額」などで構成される。予想保険金は投資要素（保険事故の有無に関わらず契約者に返済される金額）を除いた金額。
<b>保険サービス費用</b>	保険サービスに関連する費用で、主に、「発生保険金」「発生維持費」「保険獲得キャッシュ・フローの償却額」「不利な契約による損失」などで構成される。発生保険金は投資要素（保険事故の有無に関わらず契約者に返済される金額）を除いた金額。
<b>保険サービス損益</b>	保険収益から保険サービス費用を差し引いた金額と再保険損益の合計による利益または損失。
<b>金融損益</b>	保険契約の投資活動に関連する利益または損失。資産運用に係る投資損益、保険契約負債（または資産）の利息である保険金融収益または費用、再保険契約負債（または資産）の利息である再保険金融収益または費用の合計額。
<b>その他の損益</b>	保険サービスに直接関連しない費用、保険事業以外の損益。商品開発費用や子会社の損益などが含まれる。
<b>CSM（契約サービスマージン）</b>	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。
<b>新契約CSM</b>	対象期間の新契約に対する契約獲得時点のCSM。
<b>リスク調整</b>	保険契約負債（または資産）を構成する要素の一つであり、将来キャッシュ・フローが不確実であることによる調整（負債の上乗せ額）。

用語	説明
<b>包括資本 (Comprehensive Equity)</b>	<p>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（B/S）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。</p>
<b>団信契約価値</b>	<p>当社グループが定義する指標。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損益の価値を表す。包括資本の構成要素としては、CSMと同様に保険契約と再保険契約を合算し、税調整後となる。</p>
<b>PAA（保険料配分アプローチ）</b>	<p>IFRS17号で定められた保険負債計測の簡便モデルで、保険期間が短期の保険契約に適用できるアプローチ。当社では保険期間1年の団信契約に適用している。</p>
<b>保険獲得キャッシュ・フロー</b>	<p>保険契約の獲得に直接起因する費用により生じるキャッシュ・フロー。当社では、「新契約獲得のための広告宣伝費」「代理店手数料」「新契約獲得・締結・引受の業務に係る人件費・物件費」などが含まれる。 従来より使用していた日本基準の「営業費用」との相違点は、「新契約獲得・締結・引受の業務に係る費用」などが追加される点。</p>
<b>維持費</b>	<p>保険契約の履行に直接関連する費用のうち、保険獲得キャッシュ・フローに含まれない費用を指す。「保険契約の管理及び維持に係る費用」や「保険サービス提供のための間接費用」が含まれる。</p>
<b>ESR (Economic Solvency Ratio)</b>	<p>保険会社の資産・負債を経済価値ベースで評価したうえで、リスク量（所要資本）を計測し、それに対する資本（適格資本）の比によって保険会社の健全性を評価するための指標。規制ESRは、2026年3月末より法定開示が予定されている現行のソルベンシー・マージン比率に代わる指標を指す。内部ESRは、当社グループが内部管理指標として独自に算出しているESR。基本的な計算は規制ESRに準拠しているが、一部の係数や対象とするリスクについては当社グループのビジネスの実態を考慮して調整。</p>
<b>適格資本</b>	<p>ESRの分子。保険会社が保有する資本で、市場整合的な方法によって再評価された経済価値ベースのバランスシートにおける純資産の額をベースとして、リスクに対応する資本としての適格性に関する調整を加えた金額。</p>
<b>所要資本</b>	<p>ESRの分母。保険会社が負っているリスク量で、リスクカテゴリー毎に、一定の較正基準で計算される額を、所定の方法によって統合した金額。多くは、一定のストレスが生じた場合の経済価値ベースの純資産の変動として計測される。</p>

# 増資に係る資金使途の充当状況

## 2021年9月増資（アジア、欧州を中心とする海外公募増資）

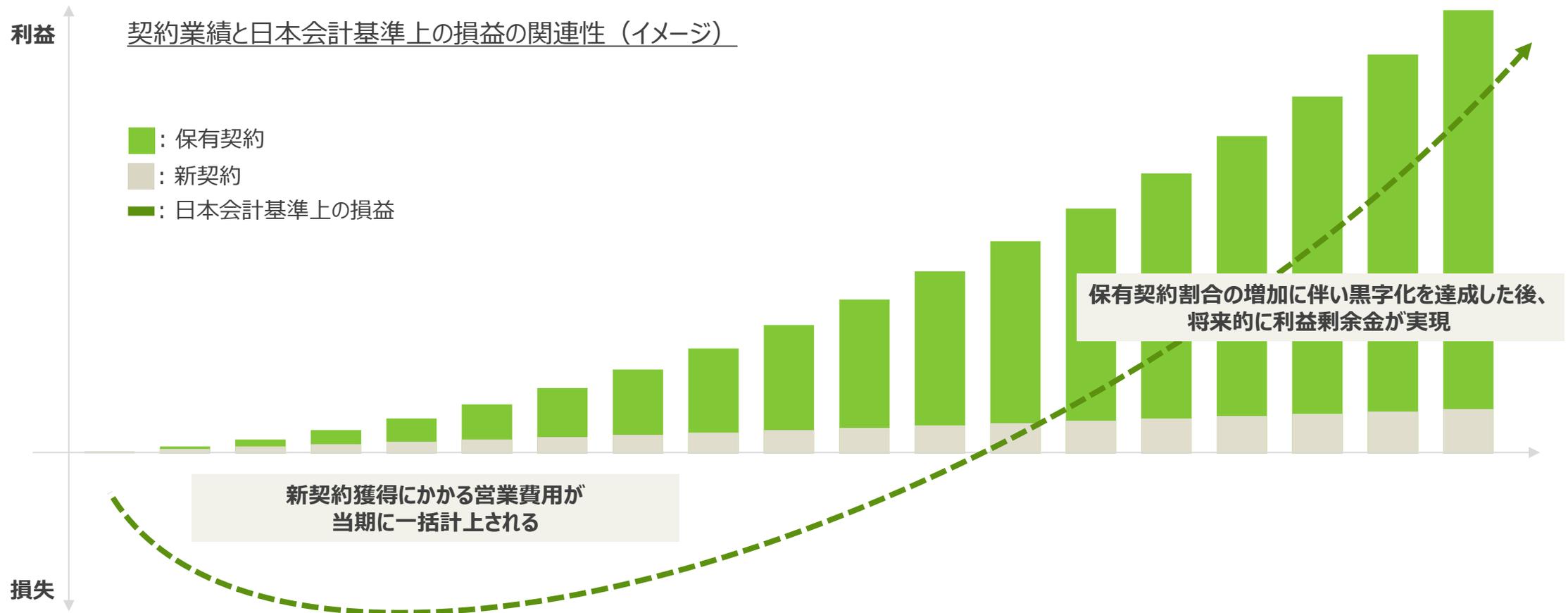
項目	調達額	充当額 (2021年度)	充当額 (2022年度)	充当額 (2023年度)	充当額 (2024年度)
資金使途					
新契約獲得に伴うマーケティング費用を主とする営業費用	6,800百万円	680百万円	1,500百万円	1,520百万円	1,550百万円
変化に対応した商品・サービスを提供するためのシステム開発費用	1,372百万円	46百万円	100百万円	220百万円	356百万円
パートナービジネスのさらなる拡大及び新規事業への投資	1,500百万円	3百万円	700百万円	100百万円	100百万円
支出予定期間	2021年度から2025年度まで				

## 2023年9月増資（公募およびauフィナンシャルホールディングス株式会社・三井住友カード株式会社に対する第三者割当による増資）

項目	調達額	充当額 (2023年度)	充当額 (2024年度)
資金使途			
ダイレクトビジネスのさらなる拡大を目的とした費用	5,770百万円	1,290百万円	2,020百万円
パートナービジネスのさらなる拡大を目的とした費用	3,000百万円	562百万円	1,227百万円
新規事業への投資	1,000百万円	84百万円	95百万円
支出予定期間	2023年度から2027年度まで		

# 株主還元の方針

## ■ キャピタルゲインにより、TSR（Total Shareholder Return）の向上を目指す<sup>1</sup>



1. 中長期の収益性の向上を目指して成長基盤の強化を優先することから、現時点での剰余金の配当に関する具体的な実施時期等は未定



**LIFENET**

LIFENET INSURANCE COMPANY

本資料は2025年6月現在の情報に基づき記載しています。  
本資料に記載されている計画、見通し、戦略及びその他の歴史的事実以外は、作成時点において入手可能な情報に基づく将来に関する見通しであり、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。

当該資料の進捗状況を含む最新の内容については、決算発表で開示することを予定しています。

なお、次回の「事業計画及び成長可能性に関する説明資料」の開示は、2026年6月を予定しています。

<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