



ライフネット生命保険株式会社

2025年度（2026年3月期）第3四半期決算説明会

2026年2月12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 3 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。

本日は、まず、私から、主に決算におけるトピックスをお話します。

その後、CFO の河崎より、第 3 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。

2025年度第3四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 ¹ (Comprehensive Equity) 174,507 百万円 (前年同期末比105.6%)	保有契約年換算保険料 ² 36,386 百万円 (前年同期末比109.1%)	保険サービス損益 8,758 百万円 (前年同期比121.8%)

主なトピックス

- 「定期型」シリーズの商品戦略による若年層との接点拡大が、個人保険業績に力強く貢献
- 利便性を高める継続的なサービス展開、プロモーションの最適化により反転攻勢を加速
- 保険金等の支払実績を踏まえ、保険サービス損益・当期利益の業績予想を大幅に上方修正

1. 包括資本とは、当社グループの企業価値を指標とし、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理し税調整後）及び引当金等を含む。引当金等は、引当金に引当される引当金の収入保険料を合計したものである。
2. 1回当たりの保険料（引当金は、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（次頁以降同様）。

まず、2025年度第3四半期決算のハイライトです。

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 5.6%増加の 1,745 億 700 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 9.1%増加の 363 億 8,600 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 21.8%増加の 87 億 5,800 万円となり、大幅な増益となりました。いずれも着実な成長を実現していることを評価しています。

次に、主なトピックスについて、3点ご紹介いたします。

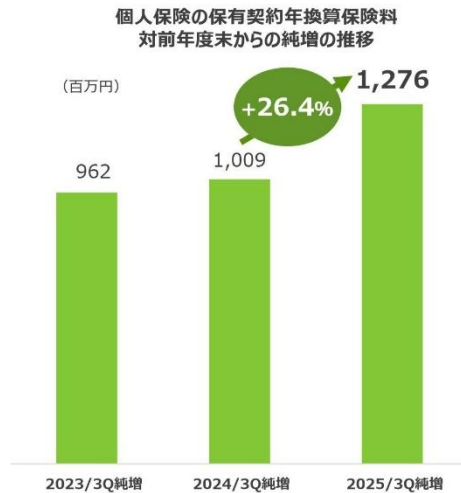
1点目として、当社では、ユニークな商品戦略として「定期型」を打ち出していますが、この取組みが奏功し、当初の狙い通り若い世代に選ばれ、かつ、その獲得が個人保険業績に力強く貢献しています。

商品戦略に加えて、2点目に記載のとおり、重点領域「Tech & Services」に基づくサービス展開、そしてプロモーションの最適化が奏功し、業績の反転攻勢は加速しています。

こちらについては、私からこのあと詳細をご説明いたします。

最後に、第3四半期までの良好な保険金・給付金の支払い実績を踏まえ、2025年度の保険サービス損益・当期利益の業績予想を上方修正しています。

■ 戦略的なマーケティングの高度化で、前年同期比126.4%と力強く成長



業績成長を実現した主な要因

- 1 若年層との接点を強化する商品戦略
- 2 連続的なサービス展開で届ける「最高の保険体験」
- 3 プロモーションの最適化

3

それでは、3 ページをご覧ください。

左側のグラフは、2023 年度から 2025 年度までの第 3 四半期累計期間における個人保険の保有契約年換算保険料の純増の推移を表しています。お分かりいただけるとおり、前年同期比 126.4%と力強く成長しました。

コロナ禍以降、保障性の保険商品への需要が減少したことなどにより、個人保険の成長ペースが鈍化していることを経営の大きな課題として捉え、そのような外部環境を打破すべく、さまざまな取組みを実行してきました。前年同期比 26%成長という結果は、外部環境に起因するものではなく、当社の営業努力が結実した結果だと評価しており、再現性をもって次のステージへつなげることができる実績であると確信しています。

2025 年 6 月の社長交代を含む経営体制の変更を経て、私自身が直接、陣頭指揮をとるパートナービジネスチャネルを含め、マーケティングの実効性を高めることに尽力してきました。

この成長を牽引した主な要因は大きくわけて 3 点あります。

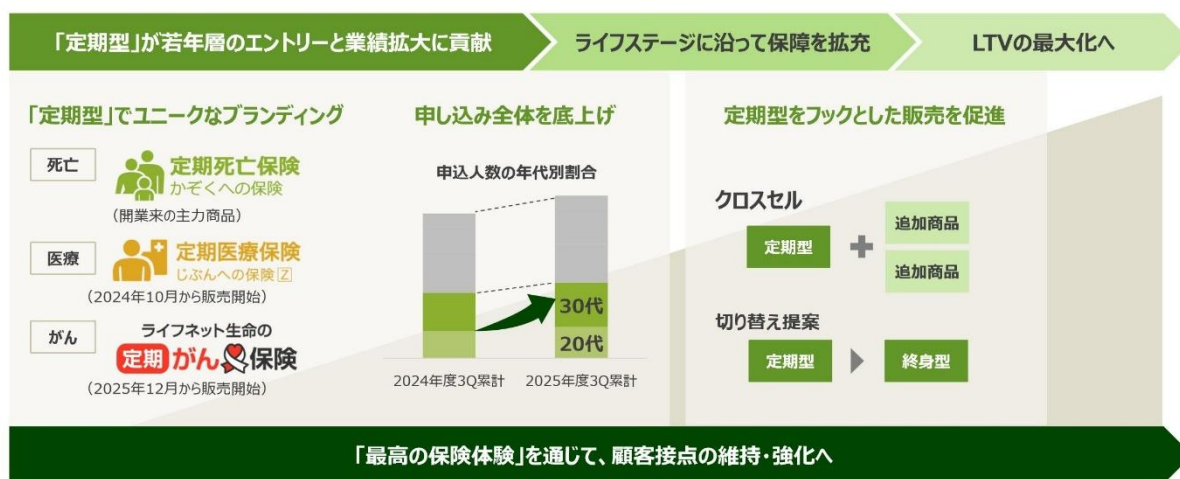
若年層との接点を強化する商品戦略、連続的なサービス展開で届ける「最高の保険体験」、プロモーションの最適化、です。

次のページ以降でそれぞれ説明いたします。

1 若年層との接点を強化する商品戦略



- 初めて入る保険として、若年層に「定期型」シリーズが選ばれ業績を牽引
中長期的には、顧客接点の維持・強化でLTV¹最大化を目指す



1. Life Time Value (生涯顧客価値) を表す

4

4 ページをご覧ください。当社は、2024 年 10 月より「定期医療保険」、2025 年 12 月より「定期がん保険」を発売し、「定期型」という市場を切り開くべく、この 2 年間挑戦を続けてまいりました。

保有契約の過半を占める開業来の主力商品「定期死亡保険」と併せて、「定期型」シリーズとして、死亡・医療・がんという 3 つの主な保障をお手頃な保険料で提供しています。このお手頃な価格設定が、戦略ターゲットである若年層の支持を集め、「定期型」は足元の業績成長に大きく貢献しています。

中期的には、「定期型」を入り口として、お客さまとのエンゲージメントを一層強化いたします。強い信頼関係を基盤に、お客さまのライフスタイルに応じて、他の商品へのクロスセルや終身型への切り替え提案を行うことで、LTV、生涯顧客価値の最大化へとつなげていきたいと考えています。

その要となるのが、お客さまから常に支持され続けるための「最高の保険体験」の提供です。次のページをご覧ください。

2 連続的なサービス展開で届ける「最高の保険体験」



■ 重点領域Tech & Servicesへの一層の注力で競争優位性を高める



1. 書類受領日～着金日までの日数。なお、事実確認を行った事案や請求書類に不備があった事案、及び団体信用生命保険は除外、サービス開始後は、2025/8/8～2025/12/31までの実績。
 2. 調査主体：株式会社oricon ME 調査期間：2025/9/1～2025/9/22、2024/8/26～2024/9/24、2023/9/26～2023/10/4 調査人数：10,995人
 3. 調査主体：株式会社oricon ME 調査期間：2025/09/11～2025/9/30 回答者数：ファイナンシャルプランナー40人

5 ページは、成長ドライバーの 2 つ目です。

私は、お客さまの保険とのあらゆる接点をストレスフリーにして、保険体験のレベルを引き上げることが、これからのオンライン生保の競争優位性に不可欠であると考えています。そのため、重点領域のうち、特に Tech & Services に注力し、さまざまなサービスの提供を加速させています。

新体制下における最近の取組みとして、コンタクトセンターによる音声 AI 活用や、保険金・給付金の「最短当日支払い」、さらには今年 1 月から開始したご契約者さまへの契約内容をお知らせする「ライフネット生命レター」のデジタル化など、お客さまとの接点の磨き上げを実装してまいりました。

保険の各プロセスをストレスフリーにするといった利便性の追求が、オリコン顧客満足度調査第 1 位という外部評価に結び付いていると考えています。

この高い満足度を原動力として、今後も利便性の高いサービスを提供し続けるとともに、お客さまに寄り添い、長期にわたって強固な信頼関係を築いていきたいと考えています。

3 プロモーションの最適化



■ 量に加え、質を高める獲得アプローチで持続性のある成長基盤の構築へ

ダイレクトチャネル	パートナービジネスチャネル
<p>WEB広告運用の内製化で スピードと質を両立させ獲得効率を改善</p>  <p>戦略的 予算配分</p> <p>PDCA 検証体制</p> <p>社内 ノウハウ 蓄積</p> <p>CPA改善</p> <p>分析精度・ 即時性向上</p>	<p>パートナーを「動かす」ためのビジネスチャンスを創出し、 集中的にリソース投下</p>  <p>新商品 投入</p>
<p>「正直さ」「便利さ」を 打ち出す新たな訴求でブランド力を向上</p>  <p>保険金・給付金の 最短当日支払い はじめました!</p>	<p>パートナーの特性や魅力に応じた取組みや 最適化されたメッセージ発信を推進</p>  <p>Tomorrow Together KDDI</p> <p>SMBC 三井住友カード</p> <p>Money Forward Home</p>

6

6 ページ目をご覧ください。3 点目の成長ドライバーは、プロモーションの最適化です。

まず、マーケティング全体の戦略について、これまでは、認知度向上のため、テレビ CM を中心とした「広告投下量」に重きを置いてまいりました。2025 年度からは、この方針をさらにアップデートし、積極的な投資による量の拡大を行いながら、同時に質も高めるフェーズへとシフトしています。

ダイレクトチャネルにおいては、これまで外部委託していた WEB 広告運用を内製化しました。

AI を活用しながら、社内に運用ノウハウを蓄積させるだけでなく、お客さまの動向に即座に対応する機動力と、分析精度の向上を実現させ、獲得効率を改善させるドライバーとなっています。

また、クリエイティブでも新たな挑戦を始めています。先ほどご説明した「ストレスフリーな顧客体験」そのものを広告の訴求内容として活用しています。また、当社のマニフェストに掲げる「正直さ」や「利便性」を率直に伝えることで、さらなるブランド力の向上にもつなげています。

次に、パートナービジネスチャネルにおいても、営業アプローチを抜本的に見直しました。

これまで、短期的な視点で販促施策を進めてきた方法を改め、パートナーを「動かす」ための勝機、つまりビジネスチャンスのある領域に集中し、そこに向けて長期的に仕込みを準備するという成長モデルへ転換しつつあります。

具体的には、新商品「定期がん保険」をフックにしたキャンペーンを企画するなど、ビジネスチャンスを能動的に創出し、そのためのプロモーションを計画して、成果の最大化を図っています。

さらに、各パートナー企業がもつ顧客基盤の特性を踏まえたメッセージ訴求するなどして、申込確度の高いお客さまを確実に獲得できている手応えを感じています。

以上、第3四半期までの力強い成長を牽引した3つの点についてご紹介しました。

■ 個人保険・団信ともに再現性のある成長モデルを構築し、加速的な事業拡大を目指す

		これまでの課題認識	実績を踏まえた今後の戦略
個人 保険	ダイレクト	<ul style="list-style-type: none"> ■ 広告投下量への偏重 ■ 営業×商品のシナジー強化 ■ 既存顧客への継続的な価値提供 	<ul style="list-style-type: none"> ■ メディアの最適活用で高確度層の流入増 ■ ライフサイクルに応じた商品戦略と継続的サービスでLTVを最大化
	パートナー ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> ■ 短期的な販促施策を中心とした営業展開 ■ 拡大した顧客基盤のさらなる深掘り 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ビジネスチャンスの創出に連動した中長期視点のリソース投入と重層的アプローチ ■ 各パートナーに最適化した営業活動の機動的な推進
団信 保険		<ul style="list-style-type: none"> ■ auじぶん銀行1行への依存 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 協業グループ外初、京都信用金庫と提携 ■ 新規提携行継続確保に向け、パイプライン拡充

7

7ページをご覧ください。こちらのスライドでは、今までご紹介した実績を踏まえ、今後の成長ドライバーについてご説明いたします。これまでの取り組みなどを通して、2025年度第3四半期累計期間は、外部環境に依存せず営業努力で業績を反転攻勢させてきています。今回、特に皆さまにお伝えしたいポイントは、このマーケティング力の再現性の高さです。

まず、個人保険のダイレクトチャンネルです。これまでは、主にテレビCMの広告投下量を軸とした獲得手法が中心でした。今後はテレビ・オンライン・そして広報PRも含めた多様なメディアミックスの活用を深化させることで、量の確保に加え、プロモーションの最適化をさらに推し進めます。またプロモーションだけでなく、「商品」も最大限に活用します。既存のお客さまへの継続的なサービス提供や、ライフサイクルに即した商品の提案を通じて、提供価値を最大化してまいります。

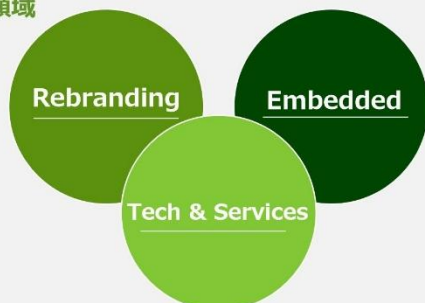
次に個人保険のパートナービジネスチャンネルでは、短期的な販促施策を見直し、ビジネスチャンスを能動的に創出し、事業機会のある領域にリソースを計画的に投下することで、成果につなげます。

最後に、団体信用生命保険事業は、第2四半期決算でもお伝えしたとおり、「京都信用金庫」との提携を皮切りに、既存のグループの枠組みを超えた他行展開による事業拡大を進めます。

以上、個人保険・団体信用生命保険の両輪で、再現性のある成長モデルを土台に、規模の拡大へとつなげてまいります。

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 ページは中期計画の概要です。

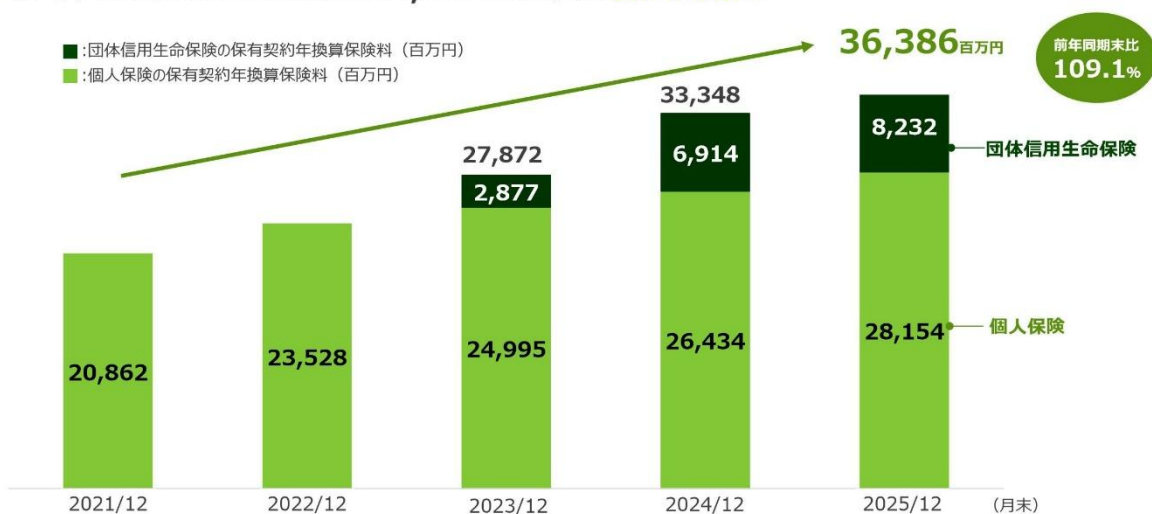
ただいまご説明した取組みを規模の拡大へとつなげ、着実に包括資本を成長させ、経営目標として掲げる 2,000 億円～2,400 億円の到達を目指してまいります。

以上が第 3 四半期における主な取組みです。ここからは、2025 年度第 3 四半期決算について、副社長 CFO の河崎よりご説明します。

保有契約年換算保険料



■ 前年同期末比109.1%の36,386百万円と着実に成長



10

河崎：河崎です。私から 2025 年度第 3 四半期決算についてご説明いたします。10 ページをご覧ください。

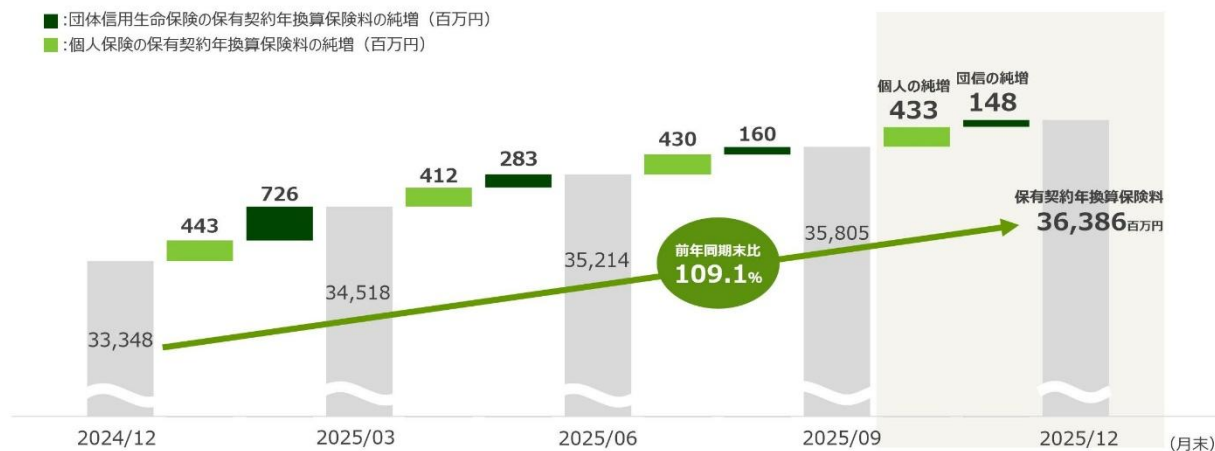
まず、2025 年 12 月末の保有契約年換算保険料は、前年同期末比 9.1%増加の 363 億 8,600 万円となり、着実な成長を継続しています。

保有契約年換算保険料の四半期推移



- 個人保険は、反転攻勢を加速
- 団信は外部要因により成長ペース減速も、着実に積み上げ

■ : 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)
 ■ : 個人保険の保有契約年換算保険料の純増 (百万円)



11

11 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。

個人保険は、先ほど横澤からお伝えした取組みが奏功し、2025 年度は力強く回復し、反転攻勢を加速できています。

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、第 2 四半期、第 3 四半期の成長ペースは減速しているものの、第 4 四半期の純増においては、住宅ローンの需要が見込まれる時期であることから当第 3 四半期からは増加する見込みです。今後は、第 2 四半期で発表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。

■ 保険サービス損益は**8,758百万円**、
親会社の所有者に帰属する四半期利益は**6,240百万円**

単位：百万円

項目	2024年度 3Q累計	2025年度 3Q累計	増減
保険サービス損益	7,193	8,758	1,565
金融損益 ¹	△67	334	402
その他の損益	△241	△312	△70
税引前四半期利益	6,884	8,781	1,896
親会社の所有者に帰属する四半期利益	4,956	6,240	1,283

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

12

続いて、12 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。

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 年度第 3 四半期累計期間の保険サービス損益は対前年同期 21.8%増加の 87 億 5,800 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対前年同期 25.9%増加の 62 億 4,000 万円の黒字となり、大幅な増益となりました。

■ 前年同期比121.8%と大きく成長し、期初予想を大幅に超過する進捗

■: 保険サービス損益（通期）（百万円）
■: 保険サービス損益（3Q累計）（百万円）



1. 2021年度の数字は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は含まれるが、詳細な集計は行っていない。

13

13 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。

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 3 四半期累計期間では 87 億 5,800 万円となりました。

昨年 5 月に発表した業績予想 98 億円に対する進捗率は 89.4%となり、期初予想を大幅に上回るペースで推移しています。後ほど触れますが、この実績を受けて業績予想を上方修正しました。

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により、力強く伸長

単位：百万円

項目	2024年度 3Q累計	2025年度 3Q累計	増減
予想保険金等－発生保険金等	179	731	551
リスク調整リリース	1,196	1,241	44
CSMリリース	5,542	5,781	239
再保険損益	△637	△1,107	△469
その他	△186	△189	△3
団信損益 ¹	1,100	2,302	1,202
保険サービス損益	7,193	8,758	1,565



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）

14 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 3 四半期累計期間の 71 億 9,300 万円から当年度第 3 四半期累計期間 87 億 5,800 万円へと約 15 億 6,500 万円増加した変動要因です。

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。

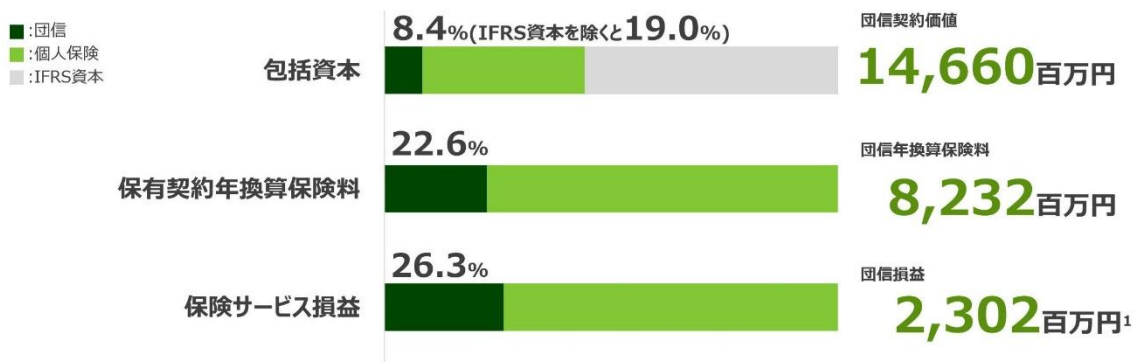
また、団信においても、保険金等の支払いが期初の想定に比べ少なかったことにより、利益成長に力強く貢献することとなりました。

足元の個人保険は、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おります。

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で、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
- 京都信用金庫との団信事業開始に向けては順調に進捗

重点指標への団信事業による実績（2025年12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）

15

次に団信事業の進捗です。15 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。

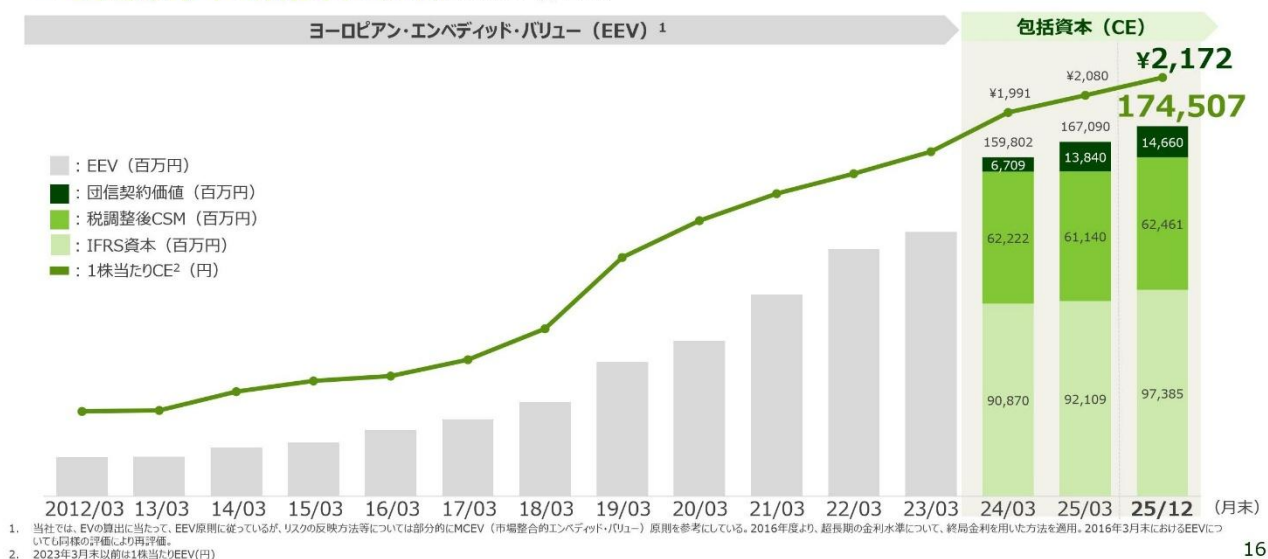
団信 2 行目として発表した京都信用金庫との提携も、事業開始に向けて着実に進捗しています。

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18%と力強く伸長



16

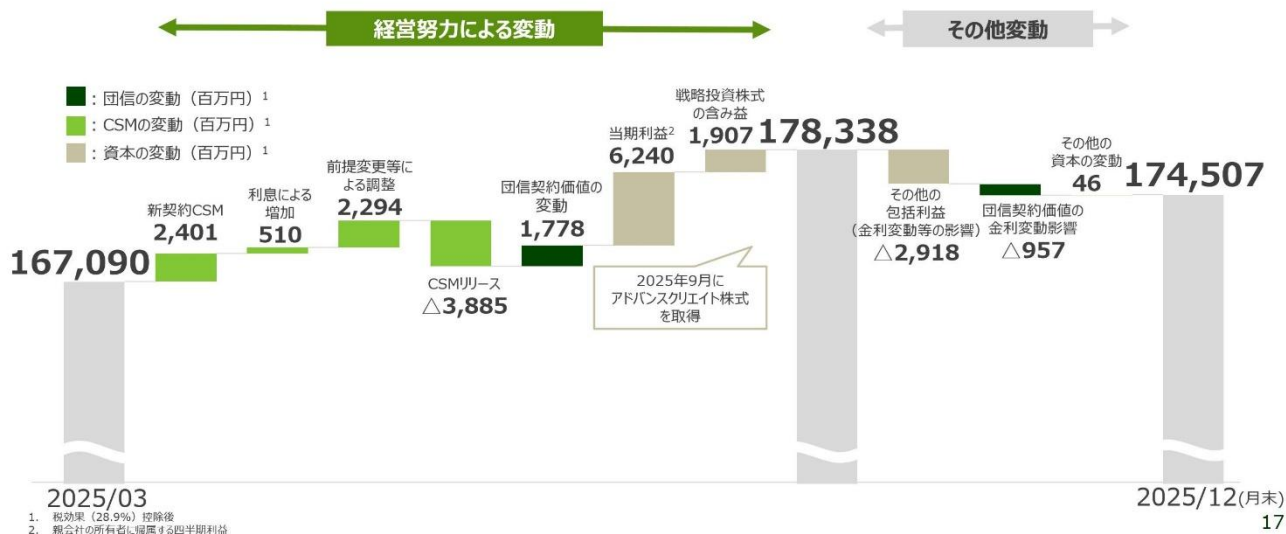
16 ページは、経営指標の推移をお示ししています。

2025 年 12 月末の包括資本（CE）は、1,745 億 700 万円となり、経営指標における上場来の年平均成長率は 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 の推移です。2025 年 12 月末の 1 株当たり CE は 2,172 円となり、1 株当たりの企業価値も着実に伸長させています。

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。

■ 金利上昇の影響を受けるも、新契約CSMと上期末における事業費率改善等により伸長



17 ページは、2025 年 3 月末から 2025 年 12 月末までの 9 ヶ月間の包括資本の変動要因分析です。

左側にある「経営努力による変動」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。第 3 四半期においては前提変更の見直しは行っておりませんが、事業規模の拡大によって事業費率が改善したことから、第 2 四半期において「前提変更等の調整」を見直したことで、ポジティブな影響が出ています。

一方で、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。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させることで、包括資本の増大を目指してまいります。

2025年度連結業績予想の修正



- 個人保険・団信の各実績を反映し、保有契約年換算保険料の予想は微修正
- 保険金等の支払実績を踏まえ、保険サービス損益及び当期利益は大きく上方修正



18

18 ページをご覧ください。

第3四半期までの実績を踏まえ、2025年度連結業績予想を記載の内容に修正します。

契約業績は、個人保険の想定を上回るペースでの力強い成長、団体信用生命保険の外部環境による弱含みを踏まえ、保有契約年換算保険料のうち個人保険を上方修正、団信を下方修正し、個人保険と団信を併せた業績予想は、期初想定より1%低い371億円へと見直します。

損益面における業績予想については今回、大幅に上方修正します。

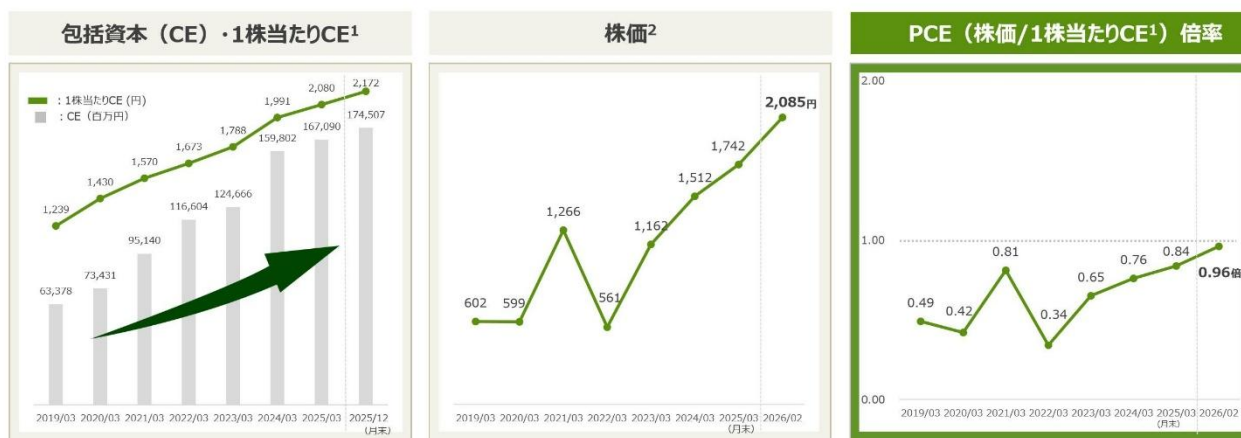
まず、保険サービス損益の業績予想は、当第3四半期までの保険金等の支払い実績が想定よりも少なかったことを踏まえ、期初想定より14%増加の112億円に上方修正します。

加えて、保険サービス損益の修正に伴って、当期利益の業績予想を、期初想定より13%増加の78億円に上方修正します。

引き続き、個人保険と団信の両輪による強固な収益基盤をベースにさらなる収益拡大を目指します。

以上が、第3四半期決算となります。

■ 株価上昇に伴いPCE倍率は回復基調にあるものの、1倍水準への定着が課題



1. 2023年3月末以前は、1株当たりEVEV、PEV倍率 (株価/1株当たりEVEV倍率)
 2. 終値ベース、2026/2実績は2026年2月10日終値。

19 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、企業価値を表す包括資本及び1株当たりCEの推移です。

向かって右側のグラフは、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お示したものです。

ご覧の通り、一度1倍水準を超えたPCE倍率は、1倍水準の定着化が課題であり、資本市場からの評価には引き続き改善の余地があると認識しております。

■ 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



20

20 ページをご覧ください。PCE 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。

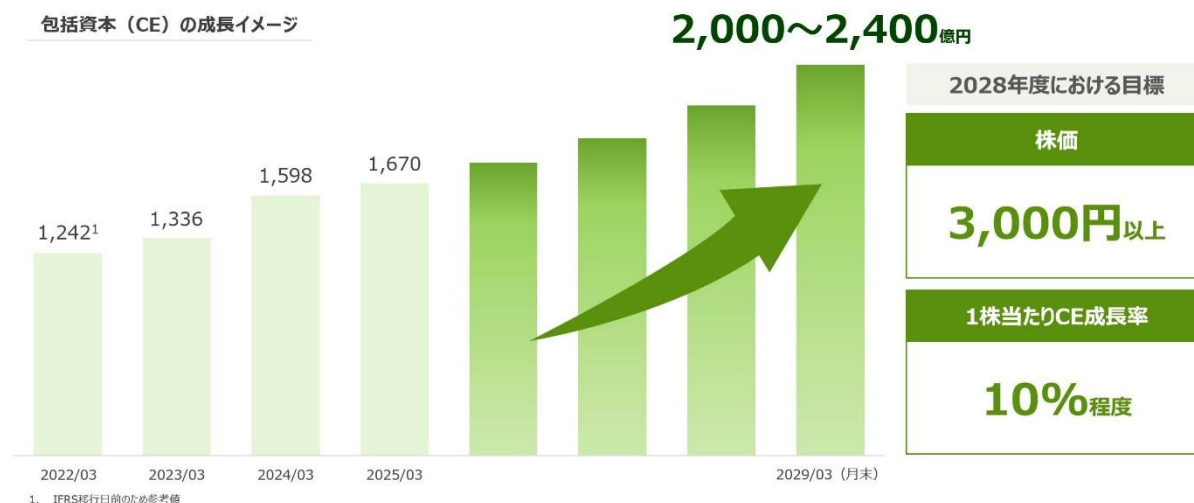
左側の企業価値の向上については、冒頭に横澤からご説明したとおり、取組みを推進しているところでございます。個人保険のマーケティング力の向上は持続性・再現性のあるものとして規模拡大に資するものと考えています。

また、収益性の改善においても、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引き続き推進し、株主価値の最大化に強くコミットメントするとともに、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、新たな投資家層の開拓も積極的に進めます。

■ 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



21

最後に、21 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ひいたします。

以上で、2025 年度第 3 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。