



ライフネット生命保険株式会社

2023年度（2024年3月期）通期決算説明会

2024年5月14日

[登壇者]

代表取締役社長	森 亮介
執行役員	河崎 武士
経理数理部長	松原 孝太

登壇

森：森でございます。本日はお忙しい中、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。

当社は、本日 15 時 30 分に、2023 年度通期決算を発表しました。発表資料は当社 [IR ウェブサイト](#)に掲載しています。本日はその資料のうち、決算説明資料を用いて私から決算の概要をご説明し、その後、質疑に移りたいと存じます。

それでは説明を始めます。

2023年度

- 保有契約年換算保険料は前年度末比120%、保険サービス損益は前年度比124%、EEVは前年度末比118%と力強く成長

今後の取組み

- 新たな経営方針、2024年度-2028年度中期計画及びアウトカム目標を策定
- 新たな経営指標として「包括資本（Comprehensive Equity）」を設定。経営目標「2028年度に包括資本2,000～2,400億円の到達」を目指す
- 取締役会の構成を独立社外取締役を過半数に変更し、ガバナンスを強化¹
- 資本市場からの評価向上に向けた施策を順次遂行

1. 2024年6月23日開催予定の第18回定時株主総会での議案の承認が前提

1 ページをご覧ください。はじめに、本日の説明のポイントをお伝えします。

まず、2023 年度業績は、保有契約年換算保険料は前年度末比 120%、保険サービス損益は前年度比 124%、そしてヨーロッパ・エンベディッド・バリューは前年度末比 118%と、主要な経営指標はいずれも力強い成長を実現しました。

次に、今後の取組みのポイントをご説明します。

この度当社は、「新たな経営方針」「2024 年度から 2028 年度までの 5 年間の中期計画」及び「アウトカム目標」を策定しました。

経営指標については、2023 年度から国際財務報告基準（IFRS）を適用したことを受けて、企業価値を表す最も重要な経営指標を従来の「ヨーロッパ・エンベディッド・バリュー」から「包括資本（Comprehensive Equity）」に変更し、2028 年度において 2,000 億円～2,400 億円の到達を目指します。

コーポレート・ガバナンスの観点では、取締役会の監督機能を一層強化することを目的として、独立社外取締役を過半数とするモニタリング・ボードへの移行を行います。

最後に、これは当社から株主・投資家の皆さまへの意思表示として、今後は、企業価値の向上に加え、資本市場からの評価向上にも、より一層注力してまいります。

各項目の詳細は、後ほどご説明をします。

1. 2023年度決算

2. 新たな経営方針及び中期計画の策定

3. 市場評価向上に向けた今後の取組み

重点指標

企業価値を表す経営指標	成長性	収益性
EEV (ヨーロッパ・エンベディッド・バリュー) 146,991 百万円 (前年度末比117.9%)	保有契約年換算保険料¹ 28,750 百万円 (前年度末比119.6%)	保険サービス損益 8,222 百万円 (前年度比124.2%)

主なトピックス

- 団体信用生命保険事業及びSMBCグループとの協業等、中長期の持続的成長に向けた新たな取組みを実行
- エーザイと共同開発した認知症保険「be」を2024年4月から販売開始
- 「J.D. パワー生命保険契約満足度調査」で4年連続ダイレクト生保No.1に選出²

1. 1回当たりの保険料（返金は、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用い、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）
 2. J.D. パワー 2021-2024年生命保険契約満足度調査 <ダイレクト部門>

3 ページをご覧ください。ここからはまず、2023 年度通期決算についてご説明します。

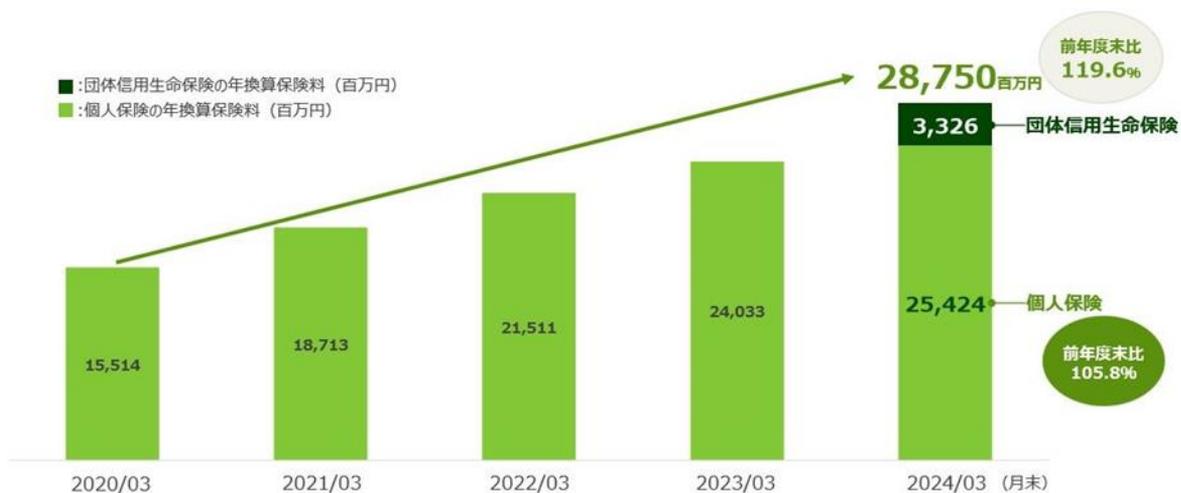
まず、企業価値を表す最も重要な経営指標である「ヨーロッパ・エンベディッド・バリュー」は、前年度末比 17.9% 増加の 1,469 億 9,100 万円となりました。

次に、成長性を表す「保有契約年換算保険料」は、前年度末比 19.6%増加の 287 億 5,000 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 24.2%増加の 82 億 2,200 万円となりました。

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

■ 2023年度は団信事業が加わり、前年度末比119.6%と大きな成長を実現



4

4 ページをご覧ください。

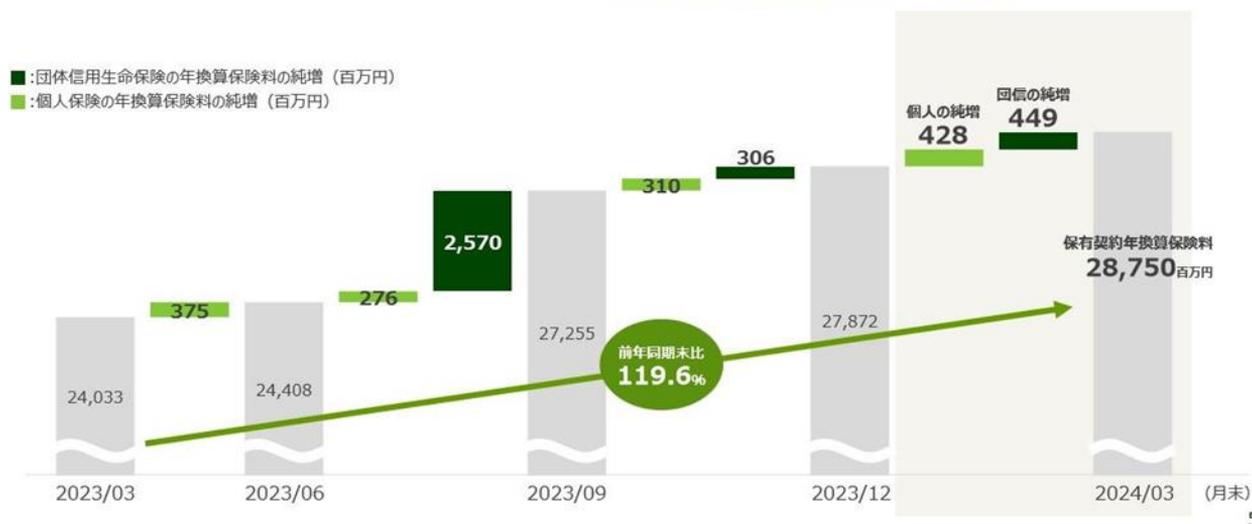
Annual Recurring Revenue に相当する保有契約年換算保険料は、2024 年 3 月末で 287 億 5,000 万円となりました。

2023 年度は、昨年 7 月から開始した団信事業の上積みもあり、前年度末比 19.6%増と力強い成長を実現しました。

保有契約年換算保険料の四半期推移



- 団信事業は好調を維持し、**四半期で449百万円の純増**
- 課題であった個人保険事業の契約業績は、**2四半期連続で前四半期超え**



5 ページは、その保有契約の変動要因をお示ししています。

団信の保有契約年換算保険料の当四半期 3 ヶ月間での純増は 4 億 4,900 万円となり、好調を維持しています。

また、個人保険の保有契約年換算保険料の純増は 4 億 2,800 万円となり、2 四半期連続で前四半期を上回る結果となりました。

■ 保険サービス損益は8,222百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は5,734百万円

単位：百万円

項目	2022年度 ²	2023年度 ²	増減
保険サービス損益	6,618	8,222	1,604
金融損益 ¹	△452	555	1,008
その他の損益	△822	△527	295
税引前利益	5,343	8,251	2,908
親会社の所有者に帰属する当期利益	3,562	5,734	2,171

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
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

6

続いて、6 ページをご覧ください。

ここから IFRS の説明に移りますが、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ます。

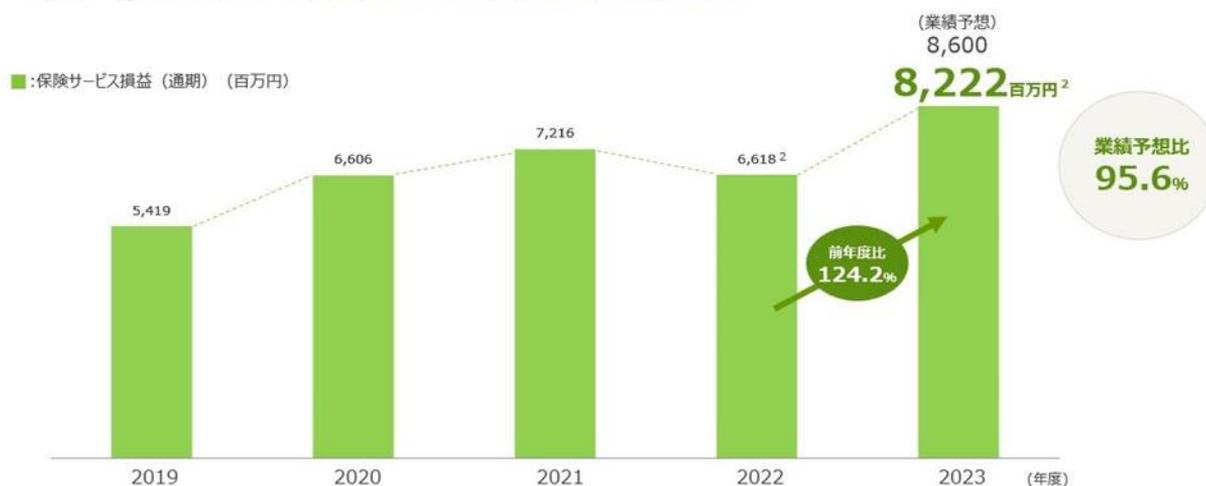
2023 年度通期の保険サービス損益は 82 億 2,200 万円、最終利益である親会社の所有者に帰属する当期利益は 57 億 3,400 万円の黒字となり、いずれも前年度比で大幅な利益成長を実現しました。

なかでも特に重要な指標である保険サービス損益については、次ページ以降で詳細をお伝えします。

保険サービス損益¹



- 前年度比**124.2%**の**8,222**百万円と大きく成長
- 一方、1Q決算発表時の**上方修正後業績予想には未達**



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

7

7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。

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。

2023年度の保険サービス損益は、前年度比24.2%増加の82億2,200万円と成長した一方、昨年8月に上方修正した業績予想86億円には未達という悔しい結果となりました。

その要因を次ページでご説明します。

保険サービス損益の変動要因分析



■ 業績予想を下回った要因は、想定を上回る団信の保険金支払い及び再保険損益の一過性の影響



1. 個人保険のみの項目。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
 2. 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)

8 ページをご覧ください。

こちらは、2022 年度から 2023 年度にかけての、保険サービス損益の変動要因をお示しています。

前年度 66 億円だった保険サービス損益が 2023 年度に 82 億円に増加した変動要因を、項目ごとにグラフにしたものが右の図です。

まず、増益要因の 1 つが「予想保険金等と発生保険金等の差額」です。2022 年度は新型コロナウイルス感染拡大による給付金支払いが多く発生した年であった一方で、2023 年度はコロナ関連支払いが収束したことなどにより、19 億 200 万円の増益要因となりました。

もう 1 つの増益要因は「CSM リリース」です。保有契約の成長に伴い、2023 年度の CSM リリース額は、左の表の 3 行目にあるとおり、70 億 5,600 万円となり、6 億 5,400 万円の増益要因となりました。

一方、団信損益は、第 3 四半期及び第 4 四半期において保険金の支払いが当初の想定よりも多く発生したことにより、再保険考慮前でマイナス 6 億 6,600 万円となり、保険サービス損益の業績予想未達の主要因となりました。

ヨーロピアン・エンベディッド・バリュー¹ (EEV)



- 上場来の年平均成長率はEEV19%²、将来利益現価30%と力強く成長
- 1株当たりEEVは9月の増資による希薄化分を回収し、成長を継続



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）原則を参考にしている。2016年度より、延長期の金利水準について、終局金利を用いた方法を採用。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. 2015年5月の第三者割当増資額30億4,000万円、2020年7月の海外公募増資による資本調達額90億542万円、2021年9月の海外公募増資による資本調達額97億7,184万円、2023年9月の公募増資及び第三者割当増資額97億7,052万円を含み算出

次に9ページをご覧ください。ヨーロピアン・エンベディッド・バリューのご説明に移ります。

ヨーロピアン・エンベディッド・バリューは、保有契約が今後生み出す、法定会計上では未実現の将来利益の税引後価値を加味した純資産、いわば「純資産の現在価値」です。

2024年3月末時点のヨーロピアン・エンベディッド・バリューは、将来利益現価の成長に加えて、昨年9月に行った増資による修正純資産の増加もあり、1,469億9,100万円となりました。

2012年3月の上場以降の年平均成長率は19%ですが、特に、保有契約から生じる会計上未実現の将来利益である「保有契約の将来利益現価」は年平均30%で成長し、EEVの成長を力強く牽引しています。

また、折れ線グラフは1株当たりEEVの推移をお示ししています。2024年3月末時点の1株当たりEEVは1,831円となり、今年度期中に実施した増資による希薄化分を回収し、今年度も成長トレンドを継続することができました。

EEV¹の変動要因分析



■ 主に団信事業開始に伴う新契約価値の増加及び事業費率の改善、死亡率前提の見直し、資本調達により増加



1. 当社では、EEVの算出に当たって、EEV原則に従っているが、リスクの反映方法など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) 原則を参考としている。
 2. EEVの増加額のうち、当社の中期業績の成長も適切に表す指標
 3. 資本の増減による項目

10 ページは、2023 年 3 月末から 2024 年 3 月末まで、1 年間の EEV の変動要因分析です。

2023 年度の修正 EV 増加額は、89 億 5,300 万円となりました。

このうち、新契約価値は 67 億 3,000 万円で、特に団信の新契約価値 52 億 5,100 万円が大きく寄与しました。

また、保険関係の前提条件の変更として、団信事業が加わったことによるスケールメリットが事業費率の改善に繋がっていることに加え、死亡率前提の見直しがプラスに貢献しています。

■ 社会課題への新たな取り組みとして、認知症保険を2024年4月から販売開始



2025年には、65歳以上の約5人に1人が認知症と予測される時代。
認知症の「早期発見・早期治療」をコンセプトとした保険商品を共同開発

認知症の情報・サービスを集約した
LINE公式アカウント「ブレナビ」も開設



11

ここからは主な取り組みについてご説明します。11 ページをご覧ください。

当社は 2022 年 8 月に、エーザイ株式会社と認知症領域等での協業に向けた資本業務提携契約を締結しましたが、この度両社で共同開発した保険商品、認知症保険「be」を 4 月から販売開始しました。

認知症患者は年々増加しており、2025 年には 65 歳以上の約 5 人に 1 人が認知症になると予測されています。

超高齢化社会により医療費が増え続け、社会保険料の形で若年層の負担も増加の一途を辿るなか、民間保険会社の当社が担える役割として、認知症領域において多くの人が早期発見・早期治療できる環境をサポートすることが、結果として若年層の経済的負担を減らすことにも繋がると考えています。

そのような意味でも、認知症保険「be」はこれからの時代に必要な保障であると考えており、多くのお客さまに届けてまいります。

■ 生命保険需要の減退が長期化した向かい風の環境下で、保有契約業績の成長を加速するための各種取組みを実行

ダイレクトビジネス	パートナービジネス
<p>挑戦</p> <p>顧客体験・販売力の両面で、若年層に向けた新施策を多数実行</p>  <p>J.D. パワー生命保険契約満足度調査¹ ダイレクト生保 4年連続第1位</p> <p><small>1. J.D. パワー 2021-2024年生命保険契約満足度調査<ダイレクト部門></small></p>	<p>挑戦</p> <p>ポイント経済圏への組込み深化に注力</p>  <p>Tomorrow, Together KDDI</p> <p>Pontaポイントがたまる「auの生命ほけん」をフックとした営業活動</p>  <p>三井住友フィナンシャルグループ</p> <p>「Vポイントが貯まる保険」を販売開始</p>  <p>保有契約年換算保険料の推移 V POINT 12月 専用商品発売</p> <p>← 既存商品の販売 →</p> <p>2023年3月 2023年6月 2023年9月 2023年12月 2024年3月 (円※)</p>

12

12 ページをご覧ください。2023 年度における事業面の振り返りを簡潔にさせていただきます。

この1年を振り返ると、個人保険事業においては、経済リオープンを受けて生命保険需要の減退が長期化した向かい風の環境の中で、今後の保有契約の成長を再び加速するための施策に注力した1年であったように思います。

ダイレクトビジネスにおいては、継続的な顧客体験の磨き上げや営業投資を行いました。その結果、実際に保険加入を体験されたお客さまの評価である、J.D. パワー生命保険契約満足度調査で4年連続ダイレクト生保第1位の評価を獲得できたことは、当社がオンライン生保 No.1 であるというブランド形成に大きく貢献するものであると考えています。

この「オンライン生保のリーディングカンパニー」というブランドが、異業種とのパートナービジネスの推進にも寄与しており、魅力的な経済圏を持つ企業から当社が選ばれるという好循環を生んでいます。2023 年度は SMBC グループとの協業が始動し、新たな金融経済圏・ポイント経済圏にエンベディッドすることができ、今後の事業拡大に向けて大きな成果を残した1年であったと捉えています。

団体信用生命保険事業の取組み



- 保有契約年換算保険料は力強い成長を実現。一方、保険金支払いも想定以上に発生
- 保険料率の改定を予定し、2024年度以降は利益貢献を見込む

au じぶん銀行



急速な成長を続けるauじぶん銀行の住宅ローン



1. 2024年3月末時点
2. 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)

団信事業の重点指標への貢献¹

保有契約年換算保険料	+3,326百万円
EEV (新契約価値のみ)	+5,251百万円
保険サービス損益	△666百万円 ²

13

13 ページをご覧ください。2023 年度の大きな成果の一つは、事業領域拡大の一環として昨年 7 月から開始した、au じぶん銀行との団体信用生命保険の取組みです。

ご覧の通り、成長を続ける au じぶん銀行の住宅ローン融資を背景に、当社の団信の保有契約年換算保険料は力強い成長を実現しました。

一方、前述のとおり、2023 年度は保険金支払いも想定以上に多く発生し保険サービス損益を圧迫しましたが、2024 年度においては 7 月に保険料率の改定を予定しており、2024 年度以降は団信事業も利益貢献する見込みです。

■ 保険サービス損益89億円、最終利益62億円の黒字を見込む



14

14 ページをご覧ください。

以上、2023 年度決算の説明を踏まえ、2024 年度の連結業績予想をお示します。

まず、成長性指標として、2025 年 3 月末の保有契約年換算保険料は、前年度末比 18.2%増加の 340 億円を見込んでいます。

続いて、収益性を見る指標として、2024 年度の保険サービス損益は前年度比 8%増の 89 億円を見込みます。

その上で、最終利益である親会社の所有者に帰属する当期利益は、前年度比 8%増の 62 億円の黒字を想定しています。

1. 2023年度決算

2. 新たな経営方針及び中期計画の策定

3. 市場評価向上に向けた今後の取組み

15

続いて 15 ページをご覧ください。

第 2 部からは、本日新たに発表した内容についてご説明します。

当社はこの度、新たな経営方針及び 2028 年度を最終年度とする 5 年間の中期計画を策定しました。

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

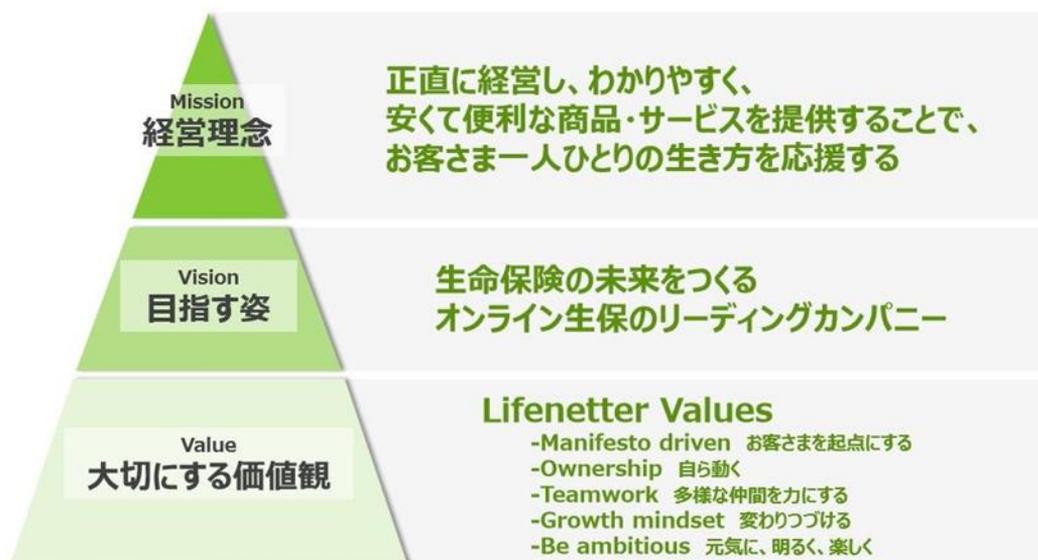
- 1 オンライン生保の市場浸透率
- 2 未来の生活見通し
- 3 子育てのしやすさ

1. 詳細は37ページを参照

16 ページをご覧ください。

この度、新たな経営方針を策定するにあたり、当社が取り組むべき社会課題について今一度検討し、実現したい社会を「アウトカム目標」として定め、「安心して、未来世代を育てられる社会」と設定しました。

お客さま一人ひとりがご自身の望む生き方を選択して挑戦できる世の中となるよう、中でも特に、少子高齢化をはじめ日本社会が抱える課題に対して、「安心して、未来世代を育てられる社会づくり」に当社は貢献していきたいという思いから、このアウトカム目標を定めました。



17 ページをご覧ください。続いて、新たな経営方針をご説明します。

まず、「経営理念」は、前経営方針から変更はありません。

「目指す姿」については、前経営方針期間において、オンライン生保市場のリーディングカンパニーとして市場の拡大を当社が牽引してきたという自負のもと、これからは「当社自身が生命保険の未来をつくる」という決意から表現を更新しました。

「大切にする価値観」は、「目指す姿」を実現するためには「人材」が重要であるという考えから、この度新たに策定したものです。事業の拡大に伴って組織が大きくなることに合わせて、当社役職員が大切にする価値観を「Lifenetter Values」として明示し、今後のお客さま視点の事業運営を一層強固にまいります。

成長戦略	2028年度目標
<p>重点領域</p> 	<p>経営目標</p> <p>包括資本 2,000億円~2,400億円到達</p>
<p>人材戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 	<p>財務目標</p> <p>株価：3,000円以上</p> <p>1株当たり包括資本成長率：10%程度</p>
	<p>非財務目標（人材）</p> <p>エンゲージメントスコア（総合）：継続的に向上</p> <p>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</p> <p>成長機会 エンゲージメントスコア（成長）： 継続的に向上</p>

続いて、18 ページをご覧ください。

2028 年度を最終年度とする 5 年間の中期計画を策定しましたので、その概要をお示します。

成長戦略としては、当社が次の成長ステージに向かうための 3 つの重点領域及び人材戦略を新たに設定しました。

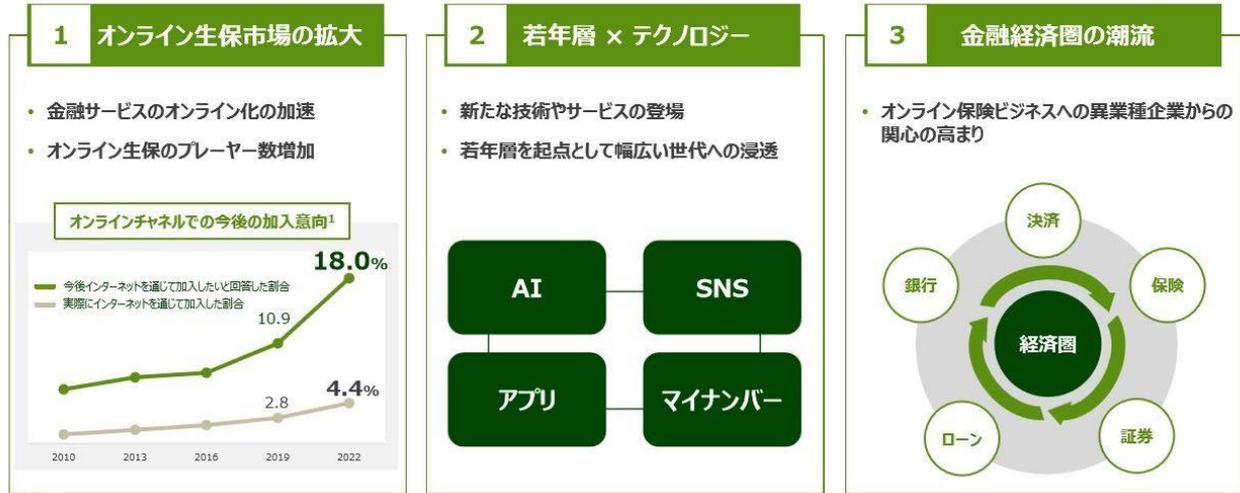
次に目標については、新たな経営指標として「包括資本」を定め、2028 年度において包括資本 2,000 億円から 2,400 億円到達を目指すことを経営目標として設定しました。

あわせて、財務目標は、株価 3,000 円以上、1 株当たり包括資本の 10%成長を 2028 年度に達成することを掲げます。

また、経営目標の達成を目指すうえで人的資本を強化する目的から、非財務目標も設定しました。

詳細について、次ページ以降でご説明します。

■ 過去数年における外部環境の変化は、今後の当社の事業成長に大きな追い風となる



1. 生命保険文化センター「生活保障に関する調査」

19 ページをご覧ください。まず、当社が考える事業環境への認識について、3 点ご説明します。

1 点目として、オンライン生保市場の拡大です。金融サービスのオンライン化は不可逆的なものであり、コロナ禍を経て、オンライン化の時計の針はさらに前に進み、さらなる成長可能性を見込んでいます。

2 点目に、世の中での若年層を起点とするテクノロジーの活用の拡大です。昨今、便利な IT サービスが次々と登場し、それらを主に若年層が早期に取り入れ、幅広い世代へ広める動きが活発化しています。このような消費者の行動変容は、オンラインビジネスを営む当社にとっては追い風になるものと考えています。

3 点目は、巨大な経済圏を持つ企業のオンライン金融サービスへの参入です。決済サービスやポイントプログラムを基軸とした金融経済圏の潮流は、当社のパートナービジネスや団信事業を大きく成長させるトレンドだと捉えています。

以上のような事業環境を踏まえ、当社は今後の事業運営における重点領域を新たに決めました。

■ 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



20

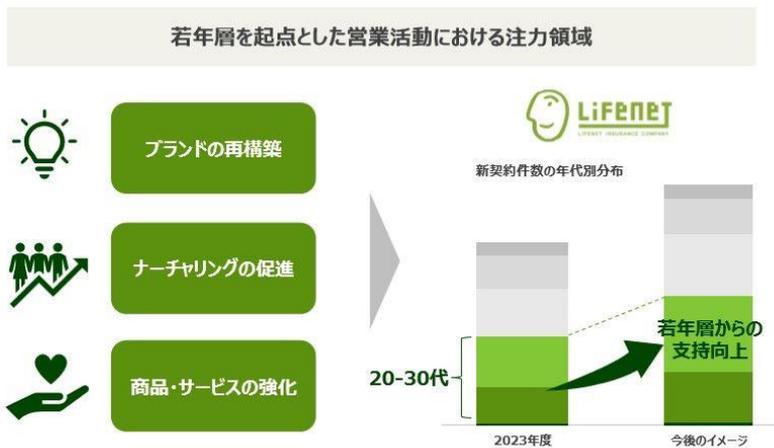
20 ページをご覧ください。

こちらが、当社の今後の事業成長を支える3つの重点領域です。

「Rebranding」「Tech & Services」「Embedded」、この3つが当社を次の成長ステージに引き上げ、オンライン生保市場において当社が圧倒的な地位を確立し続けるための重要なテーマであると考えております。

この重点領域と絡めて、各事業の今後の成長戦略の説明に移ります。

- 時代やお客さまの価値観の変化に合わせてライフネット生命ブランドをアップデートし、若年層から選ばれ続けるブランドとなることでさらなる成長を実現する



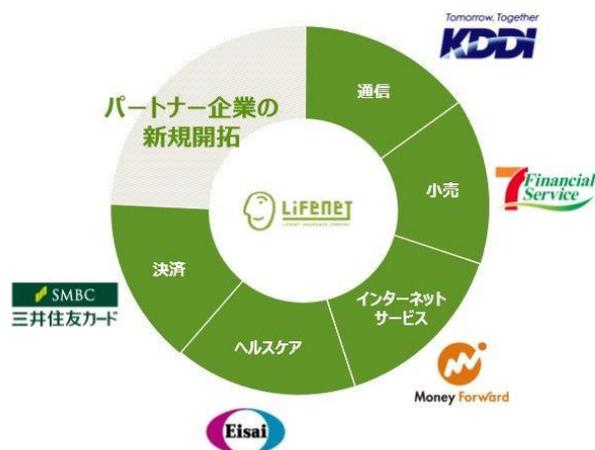
21

21 ページをご覧ください。

まず、個人保険事業のダイレクトビジネスにおいては、これまで築き上げてきたライフネット生命ブランドを、今の時代やお客さまの価値観にあわせてアップデートし、若い世代のお客さまから選ばれ続ける保険会社になることを目指していきます。

加えて、さまざまなデータを活用したナーチャリングの促進や、若年層に必要な商品・サービスの強化等、Tech & Services の観点での取組みにも注力してまいります。

■ パートナー企業の経済圏に保険ビジネスを深くエンベディッドすることで成長を加速する



既存パートナーとの深化

- 各パートナーの経済圏におけるシナジー向上の取組み

新規パートナー開拓

- 「巨大な顧客基盤」「ブランド力」「豊富なデータ」を有する企業とのアライアンス

22

22 ページをご覧ください。

個人保険事業のパートナービジネスにおいては、昨今の決済サービスやポイントプログラムを基軸とした金融経済圏の潮流を受け、今後、当社の経営資源の投下をさらに強化し、協業パートナーとのビジネスの深化と拡充に努めます。

特に既存パートナーとの取組みにおいては、これまで以上に各パートナー企業の重点戦略や経済圏に強いコミットメントで組み込まれていくことが鍵になると考えています。

既存パートナーとの協業の深化及び新たなパートナーの開拓、この両輪でパートナービジネスを当社の中長期的な成長を支える大きな柱へと引き上げていきます。

■ auじぶん銀行との協業及び新たなパートナー銀行の開拓の両輪で事業の拡大を目指す

auじぶん銀行との協業深化

- ・ 良質な保険商品・サービス開発を当社が担い、auじぶん銀行の住宅ローンの競争力強化を支援する

au じぶん銀行



※1



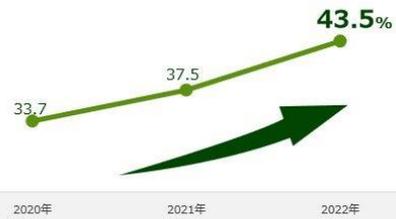
※2

1. 2023年 オリコン顧客満足度調査 住宅ローン 団体信用生命保険の充実度 第1位
 2. モグチェック調べ「団体満足度」は、モグチェックを2023年6月1日～2023年12月20日の間に利用したユーザーに対して2023年12月21日～26日にウェブアンケート（結果受領651名）を実施し、銀行の満足度（5段階）とその理由を確認。
 3. 住宅金融支援機構「住宅ローン貸出動向調査」

パートナー銀行の拡大

- ・ 銀行業界における住宅ローン事業のDX化を追い風に、新たなパートナー銀行の開拓を目指す

住宅ローン事務のIT化に取り組んでいる金融機関の割合³



23 ページをご覧ください。

団信事業においては、既存のパートナーである au じぶん銀行との取組みとパートナー銀行の拡大、この 2 本柱での取組みを推進します。

まず、昨年 7 月に開始した au じぶん銀行との協業については、良質な保険商品・サービス開発を当社が担い、au じぶん銀行の住宅ローンの競争力強化を支援することで、今後も大きな成長が期待できると考えております。

その上で、銀行業界における住宅ローン事業の DX 化を追い風に、新たなパートナー銀行の開拓にも取組み、団信事業の拡大を目指してまいります。

■ 多様性と成長機会を軸に、人的資本への取組みを一層強化

人材戦略の全体像



24

24 ページをご覧ください。

これまでにご説明した成長戦略を力強く実現するためには、従業員が活躍できる環境づくりが重要となります。そのために当社は、「多様性」と「成長機会」を軸に、人材への取組み・投資も強化してまいります。

具体的には、今回新たに掲げた 3 つの重点領域に注力するための横断型組織への体制移行、従業員の挑戦を通じた育成、ライフネットの生命保険マニフェストを基軸とした組織風土の維持・強化、これらの人材戦略を通じて事業の成長及び企業価値のさらなる向上を目指します。

新たな経営指標「包括資本（CE）」



■ EEVに変わる企業価値を表す経営指標として、「包括資本」を採用



25

25 ページをご覧ください。このセクションの最後のパートになります。

当社は、経営指標を従来の「ヨーロピアン・エンベディッド・バリュー」から、「包括資本」に変更します。包括資本は、従来の EEV と同じく当社の企業価値を表す指標で、英語では「Comprehensive Equity」と表し、「CE」と略称で表現することも出てまいりますので、この機会にぜひ皆さまに覚えていただきたい指標となります。

生命保険会社特有の指標である「EEV」から、IFRS 財務諸表と連動する指標である「包括資本」へ変更することで、株主・投資家の皆さまに対して、これまで以上に企業価値指標の信頼性を高めることができると考えております。

そして、当社は経営目標として、中期計画最終年度である 2028 年度において包括資本 2,000 億円～2,400 億円の到達を目指してまいります。

以上ここまでが、新たな経営方針及び中期計画のご説明となります。

1. 2023年度決算

2. 新たな経営方針及び中期計画の策定

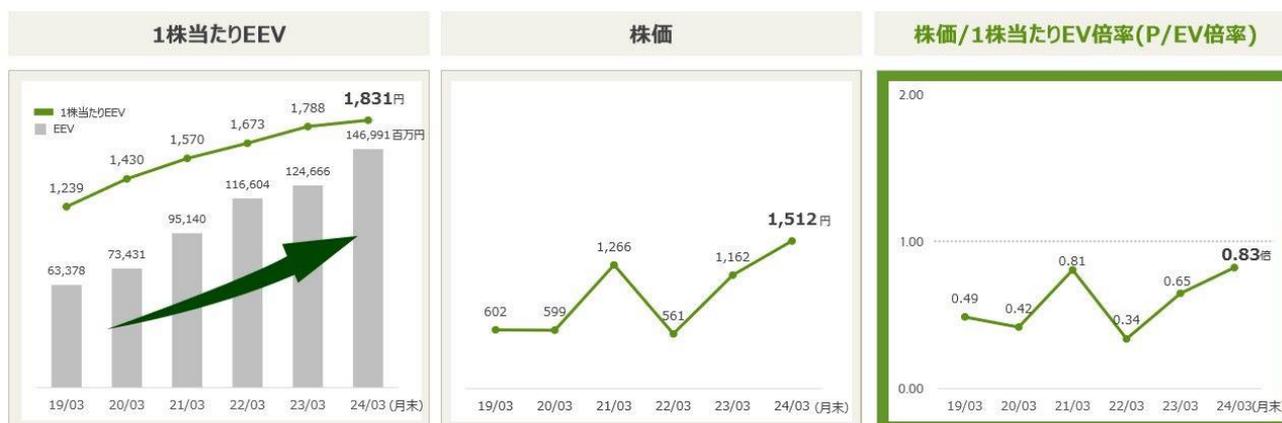
3. 市場評価向上に向けた今後の取組み

26

長丁場での説明となっておりますが、もう少々お付き合いください。

ここからは最後のセクション、市場評価向上に向けた今後の取組みについてご説明をさせていただきます。

- 企業価値は力強い成長を遂げる一方、P/EV倍率は1倍を下回るなど、資本市場からの評価には改善余地があると認識



27

27 ページをご覧ください。

このページは、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 EEV 及び 1 株当たり EEV の推移です。ご覧の通り、1 株当たり EEV は毎年力強い成長を継続してきたことがわかりいただけます。

一方、向かって右側のグラフは、株価を 1 株当たり EEV で割った倍率、P/EV 倍率の推移をお示したものです。ご覧の通り P/EV 倍率は継続的に 1 倍を下回っており、資本市場からの評価に改善の余地があると当社では認識しております。

主な取組み	取組みのポイント
1 IFRSに連動した企業価値指標の設定	<ul style="list-style-type: none"> 生命保険会社特有の指標「EV」から、会計数値と連動する指標「包括資本」へ変更することで、企業価値指標への信頼性向上を図る IFRS17適用の海外保険会社との比較機会を高める
2 株価目標及び達成時間軸の設定	<ul style="list-style-type: none"> 1株当たり価値及び達成期限を設定することで、株主・投資家と利益のアラインを図る
3 東証プライム市場への移行	<ul style="list-style-type: none"> 2025年度を目途に東証プライム市場への上場を実現することで、投資家層の拡大及び市場流動性の向上を図る
4 経営・ガバナンス体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> モニタリングボードとしての取締役会の機能を強化する（詳細は次ページ）

28

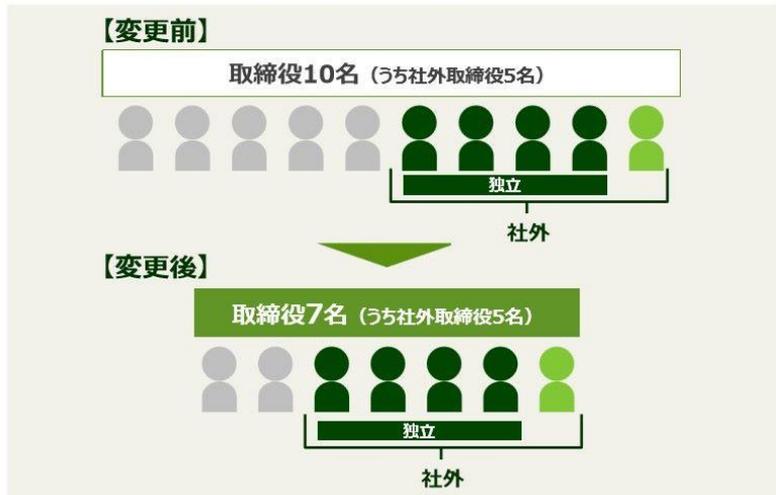
28 ページをご覧ください。

当社では今後、現状の市場評価からの改善に向けた取組みにも一層の強化を図っていくことを、この場で株主・投資家の皆さまに意思表示をさせていただくとともに、その取組みの一例を当ページに記載しました。

主な取組みとしては、企業価値指標の信頼性向上や海外保険会社との比較可能性向上を目的とした「IFRSに連動した企業価値指標の設定」、市場へのコミットメントを高めるための中期計画や株価目標等の「1株当たりの目標及び達成時間軸の設定」、投資家層の拡大や市場流動性向上を企図した「東証プライム市場への移行」、取締役会をモニタリング・ボードへ移行することでの「経営・ガバナンス体制の強化」等になります。

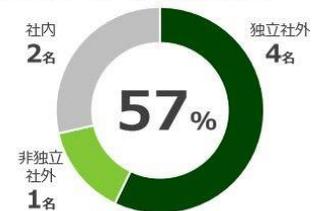
これらの取組みを一つひとつ着実に実行していくことで、現状の市場評価からの改善を目指してまいります。

■ 取締役会の監督機能を強化し、監督と執行の分離を一層機能させる目的から、独立社外取締役を過半数とする体制へ移行¹

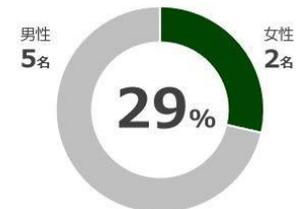


1. 2024年6月23日開催予定の第18回定時株主総会での議案の承認が前提

変更後の独立社外取締役比率



変更後の女性取締役比率



29

29 ページでは、その取組みの一つであるコーポレート・ガバナンスに関する取組みをご紹介します。

当社は、取締役会の監督機能のさらなる強化を目的として、2024年6月23日開催予定の第18回定時株主総会での承認を前提として、取締役の構成を、独立社外過半数とする体制に変更し、モニタリング・ボードとしての実効性・効率性を高めます。

また、女性取締役比率は29%に向上し、多様性の確保も進めております。

今後もさまざまな観点から取締役会の実効性を高めていくことで、さらなるコーポレート・ガバナンスの強化と充実に努めてまいります。

中長期的な株主価値の向上



■ 事業規模拡大を軸とした企業価値の向上及び資本市場からの評価改善の両立を目指す



30

30 ページをご覧ください。こちらは、これまでの説明のまとめとなります。

当社は、前段でご説明した新たな経営方針及び中期計画の実行を通じて企業価値の向上を目指すことに加え、ただいまご説明した資本市場からの評価改善への取組みにも今後は一層注力してまいります。

これら両輪での取組みが、中長期的な株主価値の向上に繋がるものと考えております。

中期計画達成に向けて



- 新たな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**



31

最後に、31 ページをご覧ください。

このページは中期計画達成に向けたイメージをお示しするものです。

当社は、今後も金融サービスのオンライン化という構造的なトレンドを捉えながら、事業規模の拡大を目指して成長を追求してまいります。その上で、個人保険事業及び団信事業の両輪により力強い成長を持続的に実現することで、新たな経営目標に掲げた2028年度での包括資本2,000億円～2,400億円到達を目指してまいります。

加えて、市場評価の改善にも取り組んでいくことで、2028年度における株価3,000円以上という目標にも向き合っています。

以上で、すべての説明を終了いたします。長時間のご清聴、ありがとうございました。