



# 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

2024年6月

## 1. ビジネスモデル

## 2. 市場環境

## 3. 2023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

- 「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、倫理を大切にする。

### 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 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

## 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 80,279,827株（2024年3月31日現在）
- 株主数 4,955名（2024年3月31日現在）

## 主な株主(2024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   | 18.34% |
| GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL   | 18.31% |
| GOLDMAN,SACHS & CO.REG  | 6.24%  |
| 三井住友カード株式会社   | 5.00%  |
| 株式会社日本カストディ銀行（信託口）  | 4.35%  |
| 株式会社セブン・フィナンシャルサービス   | 4.04%  |
| BNP PARIBAS LONDON BRANCH FOR PRIME BROKERAGE CLEARANCE ACC FOR THIRD PARTY | 3.59%  |
| MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB                    | 3.00%  |
| BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)                                  | 2.77%  |
| THE BANK OF NEW YORK 133652   | 2.21%  |

1. 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及び当社、ライフネットみらい株式会社の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お品
- 2 洗練されたUI/UX
- 3 フィロソフィー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



J.D. パワー生命保険契約満足度調査<sup>1</sup>  
ダイレクト生保4年連続  
**第1位**



1. J.D. パワー「2021-2024年生命保険契約満足度調査」。2024年調査は新規契約・更新手続きをしたお客さま1,331名からの回答による。 <https://japan.jdpower.com/awards>  
2. 『価格.com保険アワード2024年版』生命保険の部（定期保険）第1位  
保険市場『2024年版 最も選ばれた「保険ランキング」』生命保険（ネット申込）女性保険ランキング第1位  
3. 2023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お品

- 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られ、お客さまに低廉な保険料で提供

## シンプルなお品ラインナップ

 **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

 **終身医療保険**  
じぶんへの保険<sup>③</sup>レディース

女性特有の病気による入院に手厚い医療保険

 **がん保険**  
ダブルエール

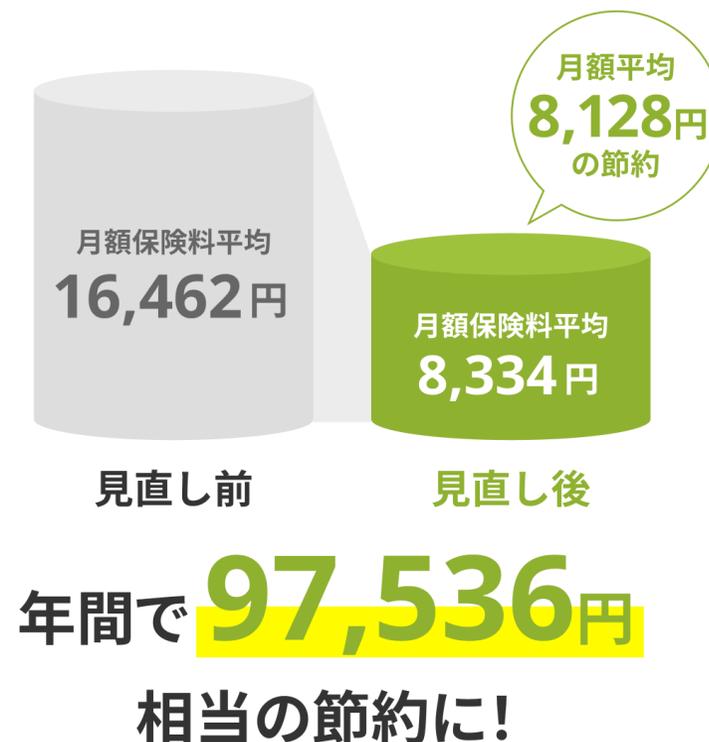
長引く治療も安心！ニーズに合わせて選べるがん保険

 **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>



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。

## ■ 時代とともに変化するお客さまの行動様式に適応し、オンライン生保ならではの利便性高いサービスを提供



LINEを活用して  
チャットで相談



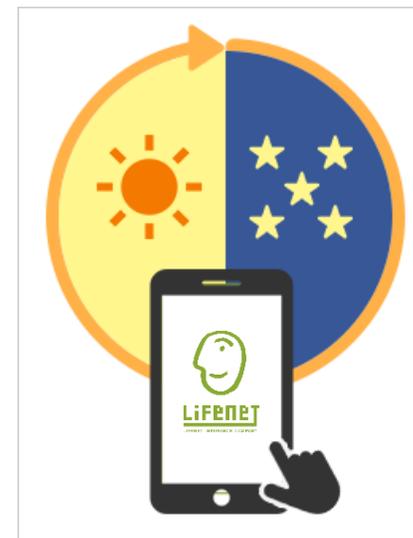
スマートフォンで  
必要書類を撮影し送信



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。

# フィロソフィーに集まる多様な人材

## ■ 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<sup>1</sup>



**森 亮介**  
代表取締役社長

【略歴】ゴールドマン・サックス証券



**木庭 康宏**  
取締役副社長

【略歴】厚生労働省

### 執行役員



**河崎 武士**  
上級執行役員

【略歴】シティバンク、エヌ・エイ



**近藤 良祐**  
上級執行役員

【略歴】パイオニア



**横澤 淳平**  
上級執行役員

【略歴】NTTデータ  
フィナンシャルテクノロジー



**伊藤 裕樹**  
執行役員

【略歴】アメリカン・ライフ・インシュアランス・カンパニー



**片田 薫**  
執行役員

【略歴】大星ビル管理



**肥田 康宏**  
執行役員

【略歴】電通パブリックリレーションズ

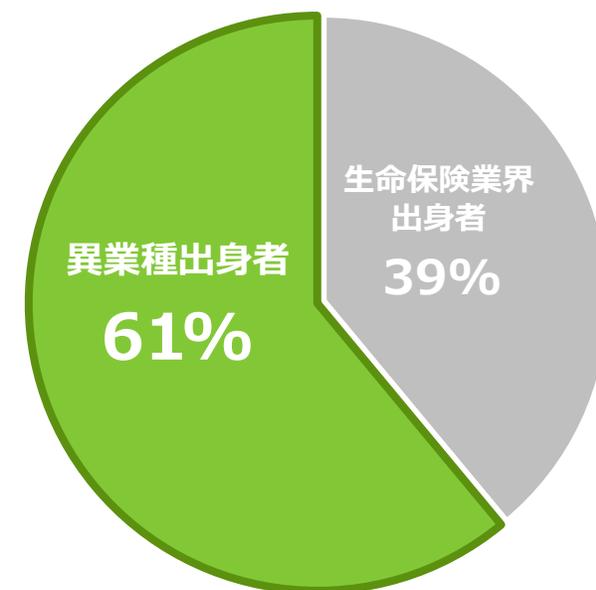


**松浦 勉**  
執行役員

【略歴】アフラック

### 従業員

## 6割が異業種出身<sup>2</sup>



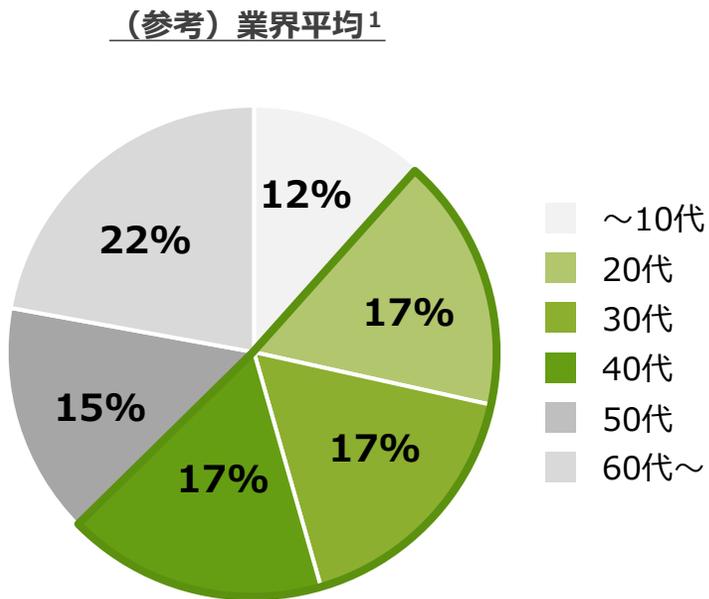
1. 2024年6月23日開催「第18回定時株主総会」での承認を前提

2. 2023年6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の割合

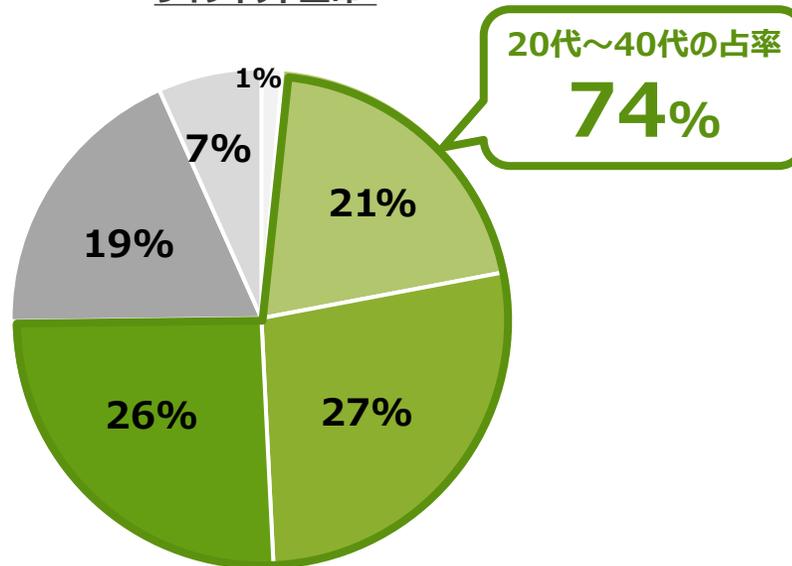
# ユニークな顧客基盤

- 新規ご契約者は20代から40代で74%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

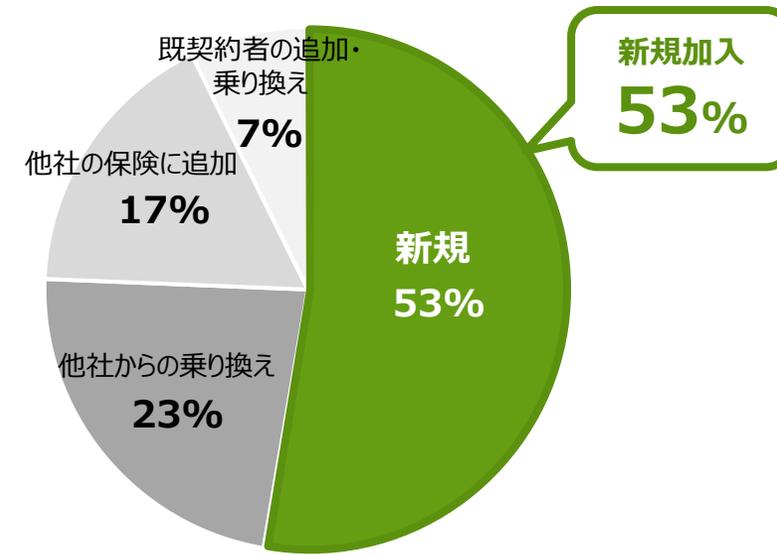
新契約件数の年代別割合



ライフネット生命<sup>2</sup>



加入者の状況<sup>3</sup>

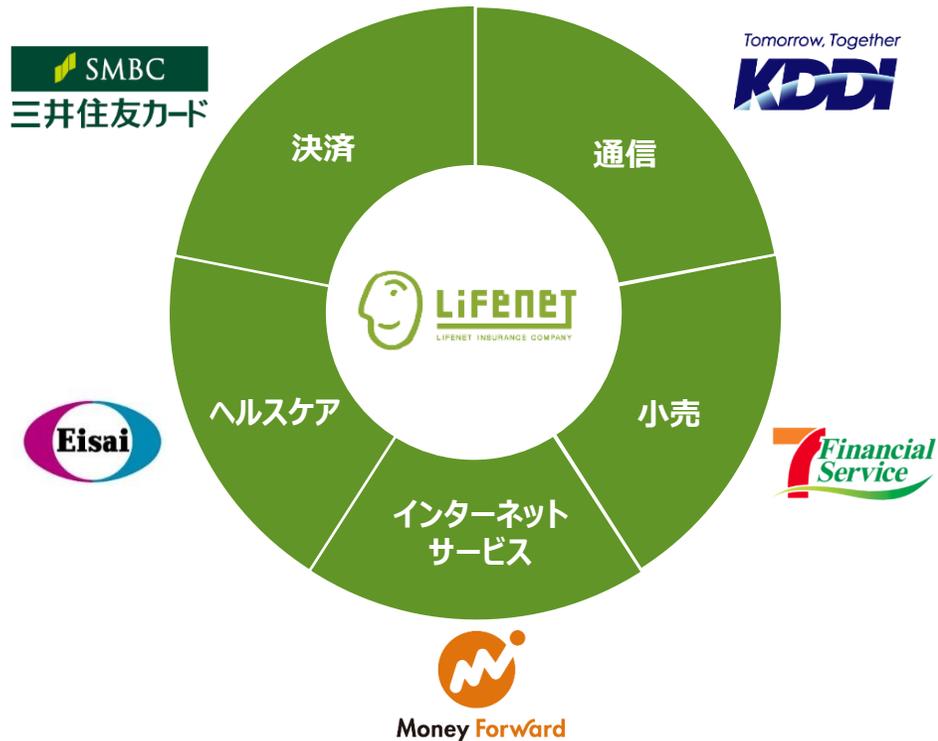


1. 一般社団法人生命保険協会「生命保険事業概況 年次統計 年齢階層別・男女別統計表（2022年度）」件数ベース  
 2. 2022年度に成立した新契約件数ベース（98,532件） 出所：ライフネット生命 新契約データ（2022年度）  
 3. 2022年度の申込者数中、有効回答1,634名

- **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**
- **事業領域の拡大として、新たに団体信用生命保険事業を開始**

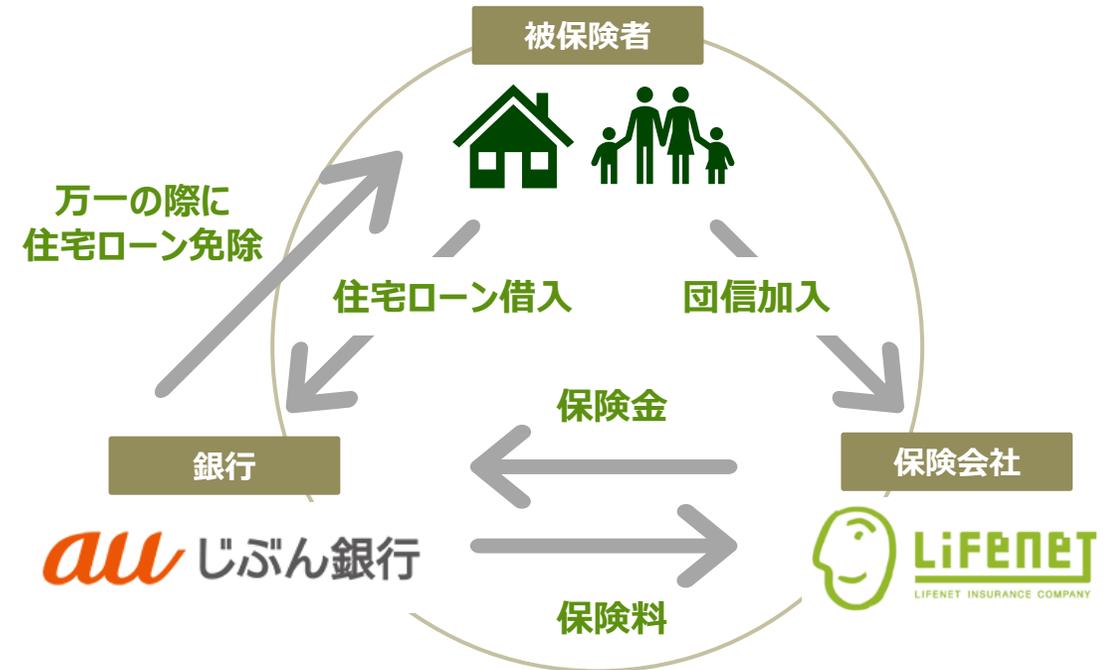
## 個人保険

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. 2023年度業績

4. 新たな経営方針及び中期計画の策定

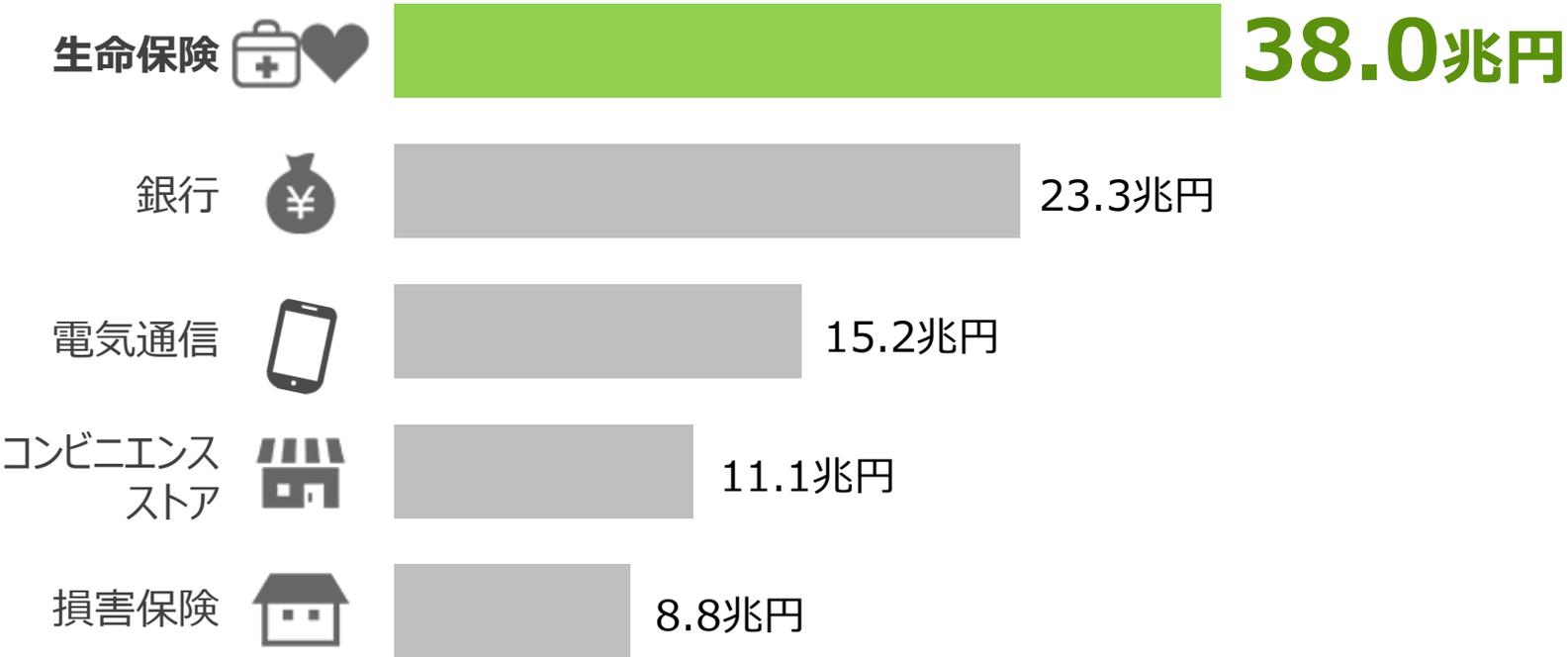
5. 市場評価向上に向けた取組み

6. 主要なリスク

# 日本の生命保険市場の規模

## ■ 保険料等収入**38兆円**の巨大な市場において、世帯加入率は**約90%**と生命保険の需要は高い

日本の業界別の市場規模<sup>1</sup>



世帯加入率<sup>2</sup>  
**89.8%**

世帯の平均年間払込保険料<sup>2</sup>  
**37.1万円**

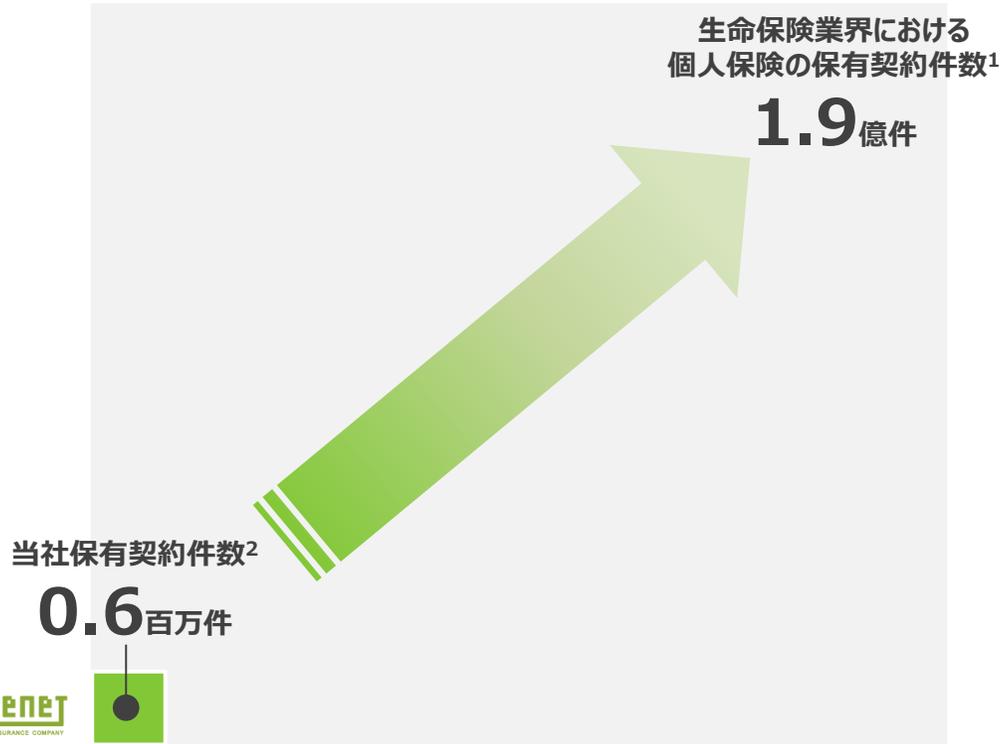
2022年度の新契約件数<sup>3</sup>  
**1,290万件**

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」（2022年度）、財務省「法人企業統計調査」（令和3年度）、総務省情報流通行政局 & 経済産業省大臣官房調査統計グループ「2021年情報通信業基本調査」（2020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」（2022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」（2021年度）  
2. 生命保険文化センター「2021（令和3）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」（2022年度）（転換契約を含まない）

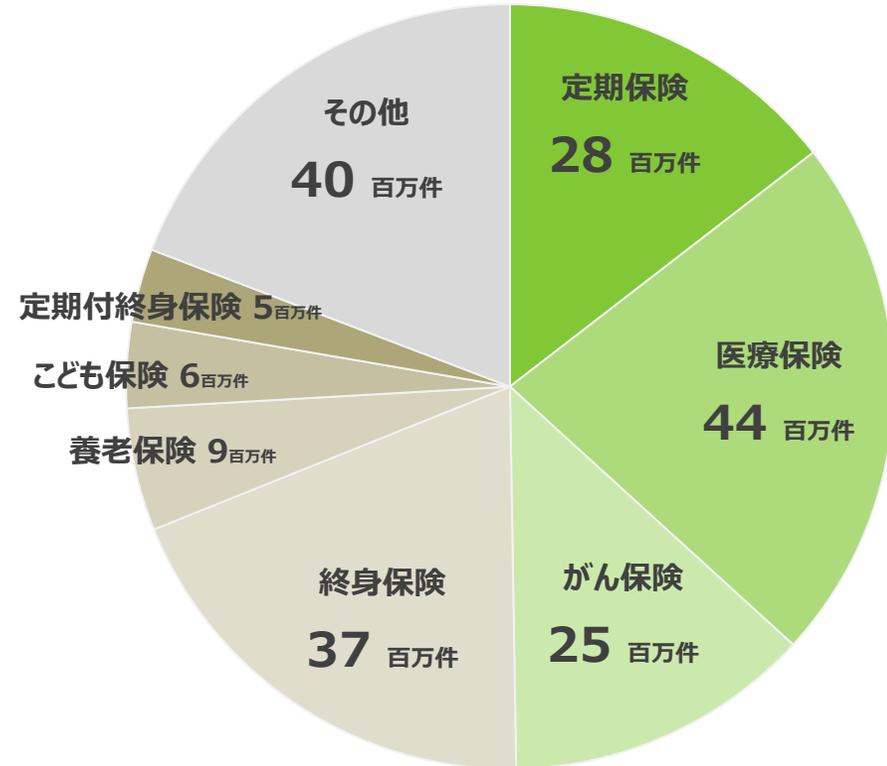
# 個人保険市場

- 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>

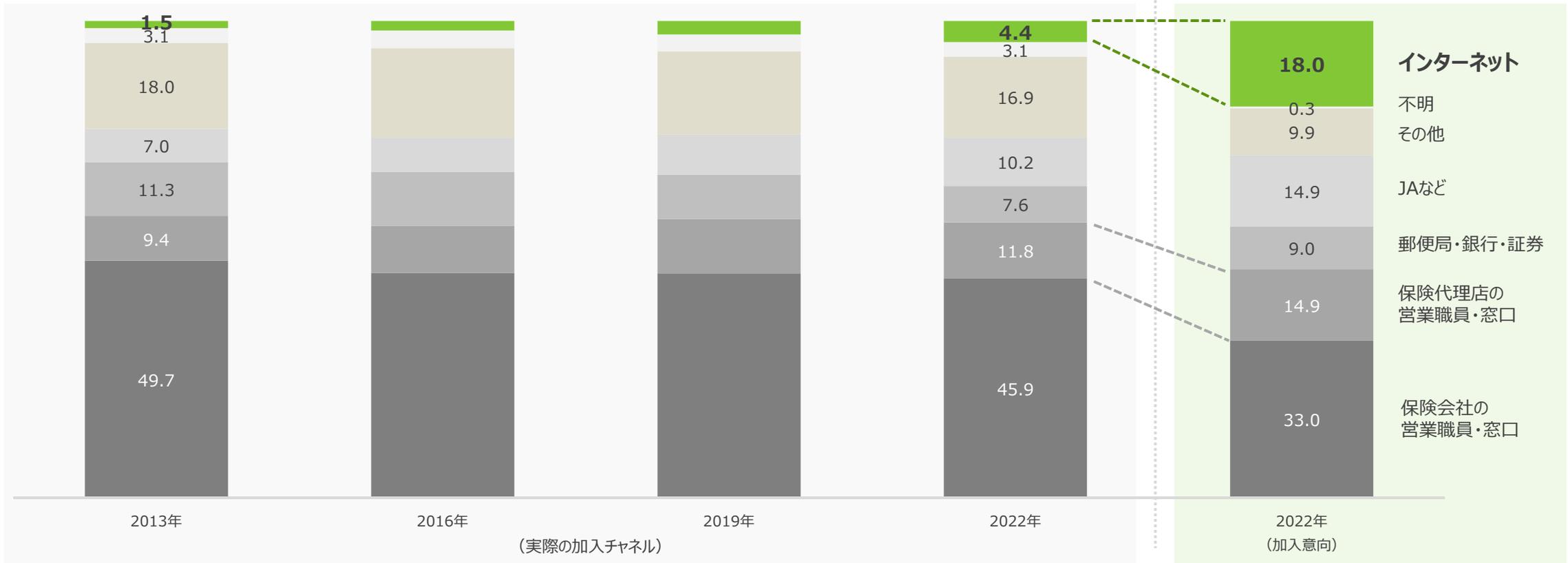


1. 一般社団法人生命保険協会「生命保険事業概況年次統計」（2022年度）  
2. 当社「2024年5月業績速報」

# 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**

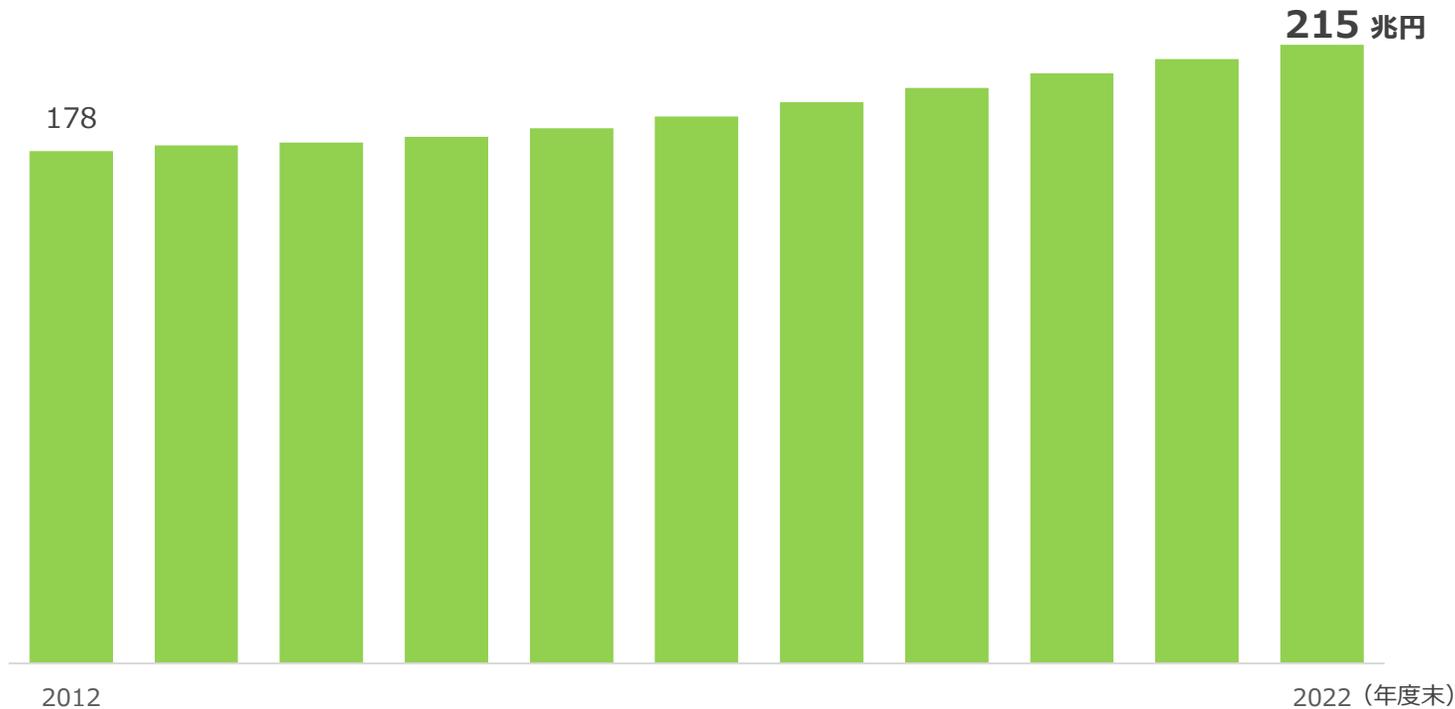
過去の生命保険加入チャンネルの推移<sup>1</sup>



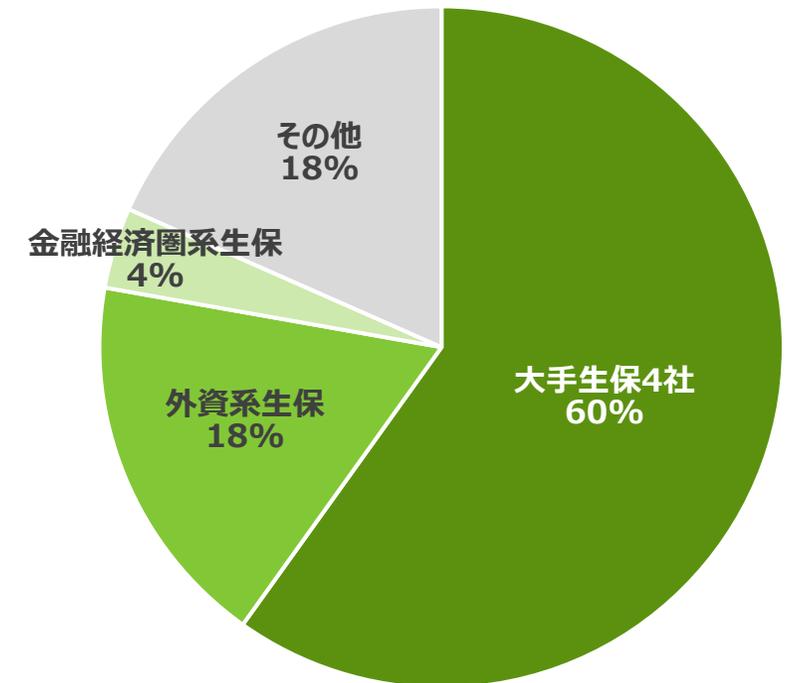
1. 生命保険文化センター「生活保障に関する調査」

- 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（2022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. 2023年度業績**

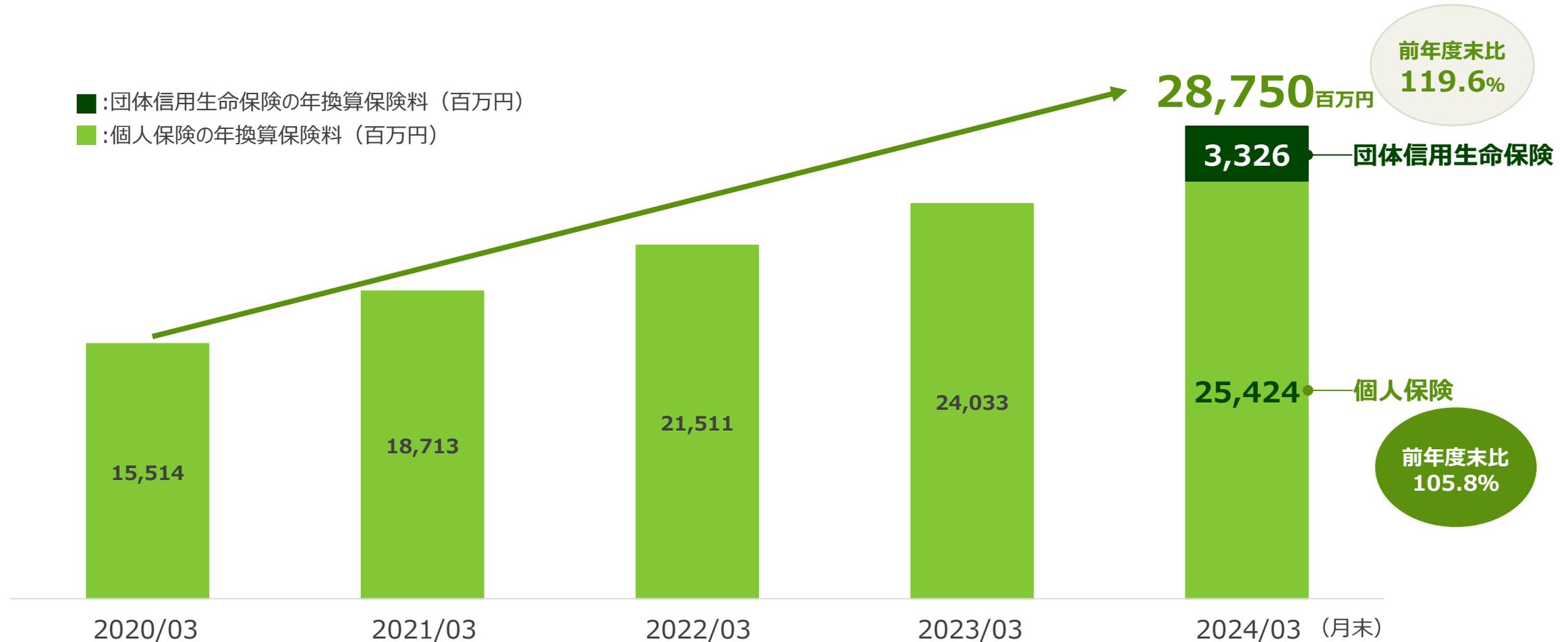
4. 新たな経営方針及び中期計画の策定

5. 市場評価向上に向けた取組み

6. 主要なリスク

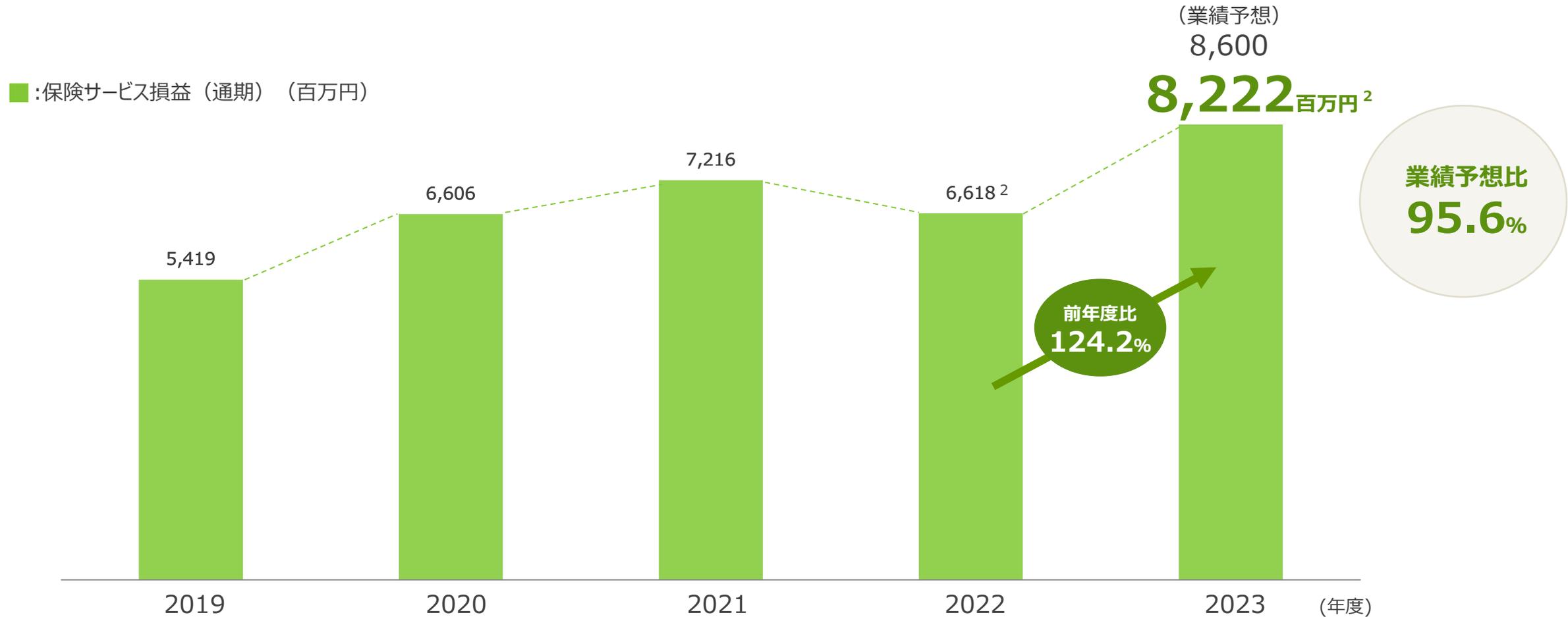
# 保有契約年換算保険料<sup>1</sup>

■ 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



1. 2023年度から新たに団体信用生命保険の提供を開始したことに伴い、保有契約件数に代わり、個人保険と団体信用生命保険を合算した保有契約年換算保険料を成長性を示す指標として設定

## ■ 前年度比124.2%の8,222百万円と大きく成長

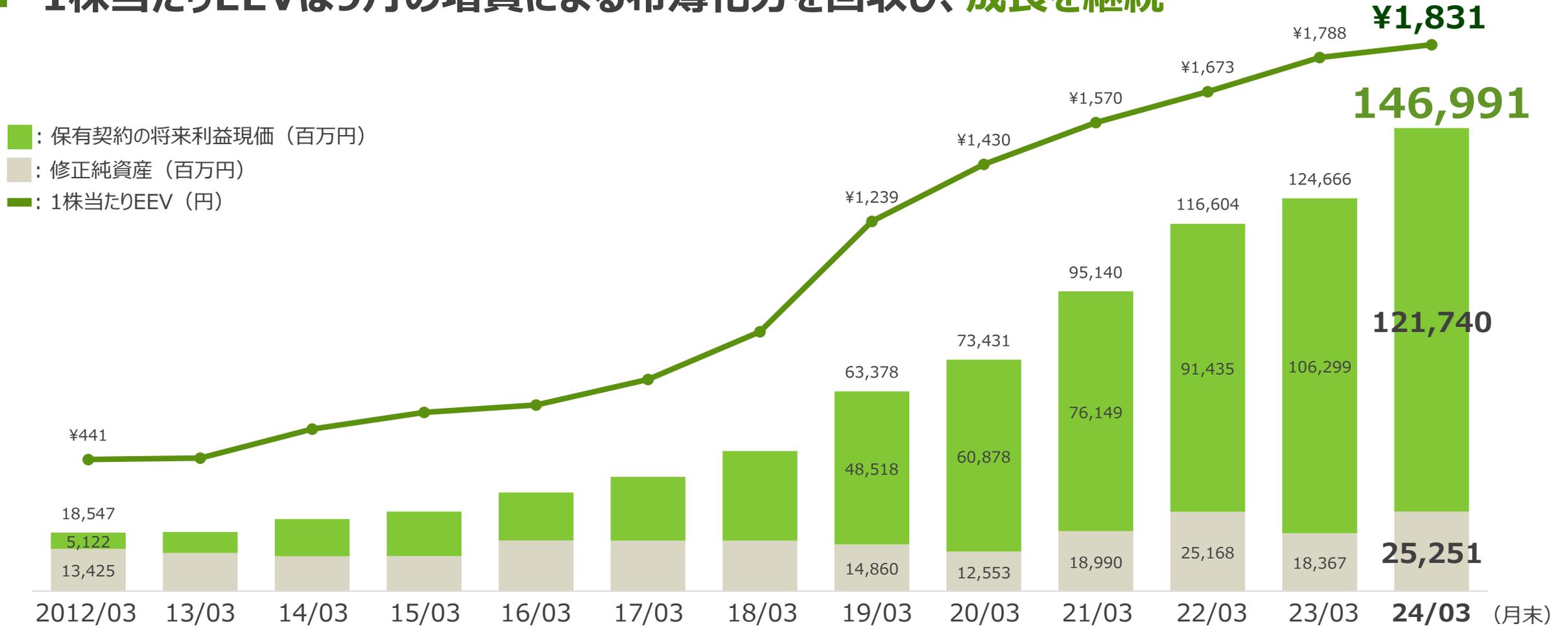


1. 2021年度以前の数値はIFRS移行日前のため参考値

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

# ヨーロッパ・エンベディッド・バリュー<sup>1</sup> (EEV)

- 上場来の年平均成長率はEEV**19%**<sup>2</sup>、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）原則を参考にしており、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. 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

# 2023年度連結業績予想及び実績



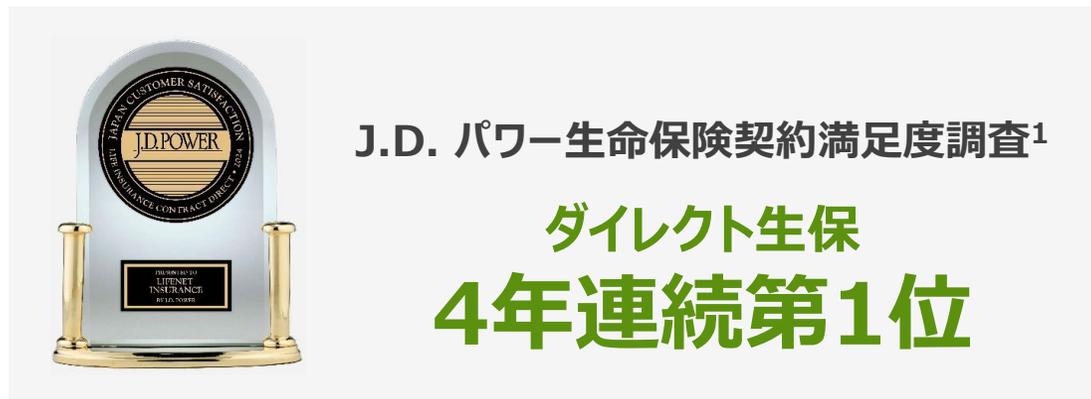
(百万円)	2023年度業績予想 (2023年5月発表時)	2023年度業績予想 (2023年8月発表時)	2023年度実績	(参考) 2022年度実績
保有契約年換算保険料	28,500	28,200	<b>28,750</b>	24,033
保険収益	24,900	24,900	<b>24,698</b>	20,732
保険サービス損益	8,200	8,600	<b>8,222</b>	6,618
親会社の所有者に帰属する 当期利益	5,300	5,800	<b>5,734</b>	3,562

# 個人保険事業関連の取組み

## ■ 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

- 顧客体験・販売力の両面で、若年層に向けた新施策を実行



### パートナービジネス

- ポイント経済圏への組込み深化に注力



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



「Vポイントが貯まる保険」を販売開始

### プラットフォームビジネス

- 保険比較サイト「betterChoice」上の取り扱い商品数を64商品まで拡充
- 法人のお客さまに向けてオンライン保険ビジネスに必要なシステムやツール開発・提供を支援するBtoB領域にも進出

1. J.D. パワー 2021-2024年生命保険契約満足度調査。2024年調査は新規契約・更新手続きをした顧客1,331名からの回答による。japan.jdpower.com/awards

# 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**



## 急速な成長を続けるauじぶん銀行の住宅ローン

## 団信事業の重点指標への貢献<sup>1</sup>



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<sup>2</sup>

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)

1. ビジネスモデル

2. 市場環境

3. 2023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

## 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をつくることに貢献します。

## 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。

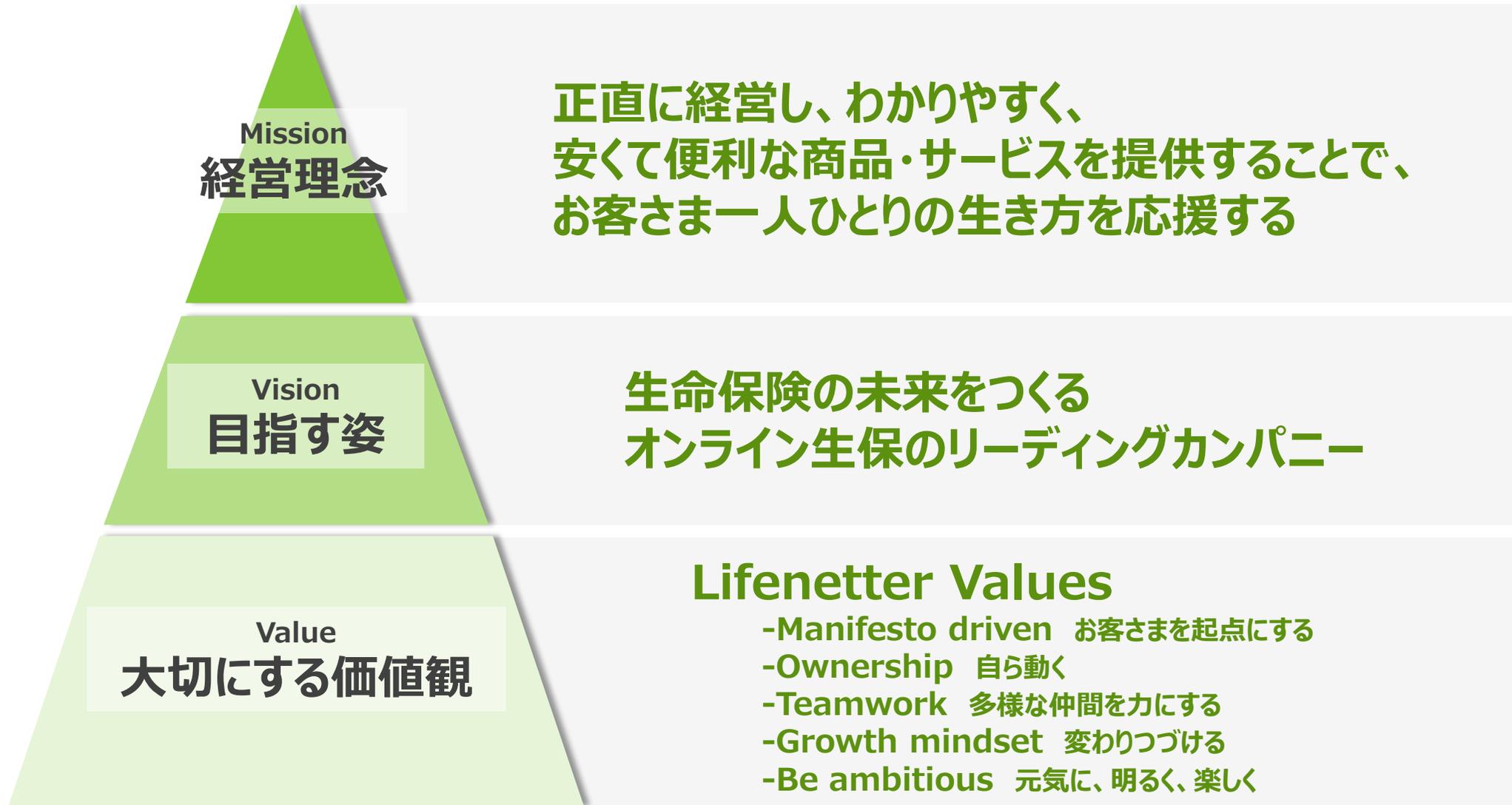


### 03 | 子育てのしやすさ

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。

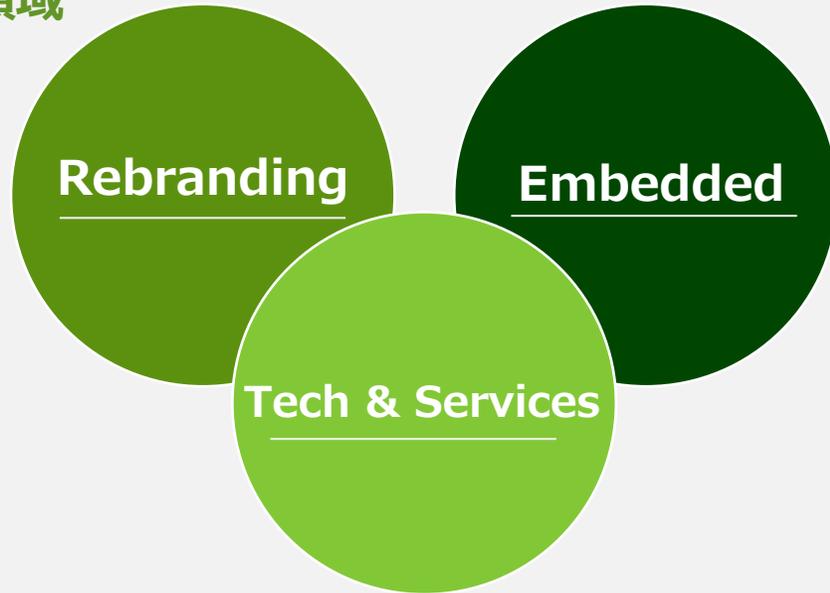


1. オンライン生保の市場浸透率は、生命保険文化センターの「生活保障に関する調査」において、加入意向のあるチャネル及び直近加入契約の加入チャネルについて「インターネットを通じて」と回答した人の割合、未来の生活見通しは、内閣府の「国民生活に関する世論調査」において、「今後の生活の見通し」について「良くなっていく」と回答した人の割合、子育てのしやすさは、内閣府の「社会意識に関する世論調査」において、「社会の満足度（満足している点）」について「子育てしやすい」と回答した人の割合



## 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）：

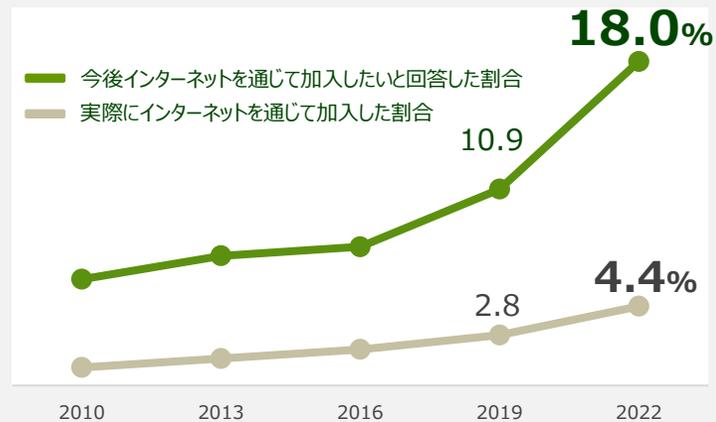
**継続的に向上**

## ■ 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 オンライン生保市場の拡大

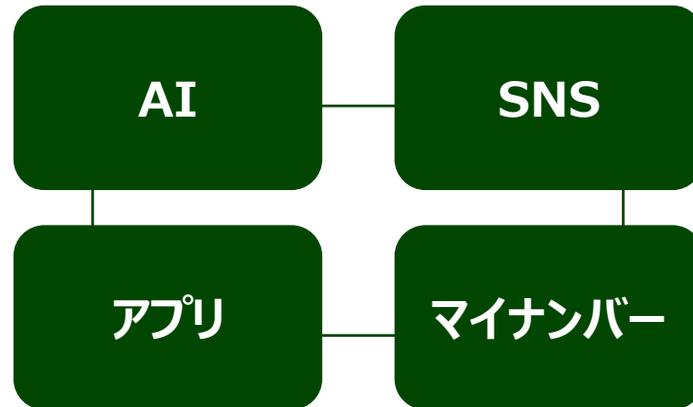
- 金融サービスのオンライン化の加速
- オンライン生保のプレイヤー数増加

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への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」

# 今後の事業成長を支える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

### Rebranding

ダイレクトビジネスの質的变化

ダイレクトビジネス

### Tech & Services

オンライン生保の提供価値の強化

パートナービジネス

団信

ダイレクトビジネス

### Embedded

協業パートナーとのビジネスの深化と拡充

パートナービジネス

団信

- 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



## 若年層を起点とした営業活動における注力領域



ブランドの再構築



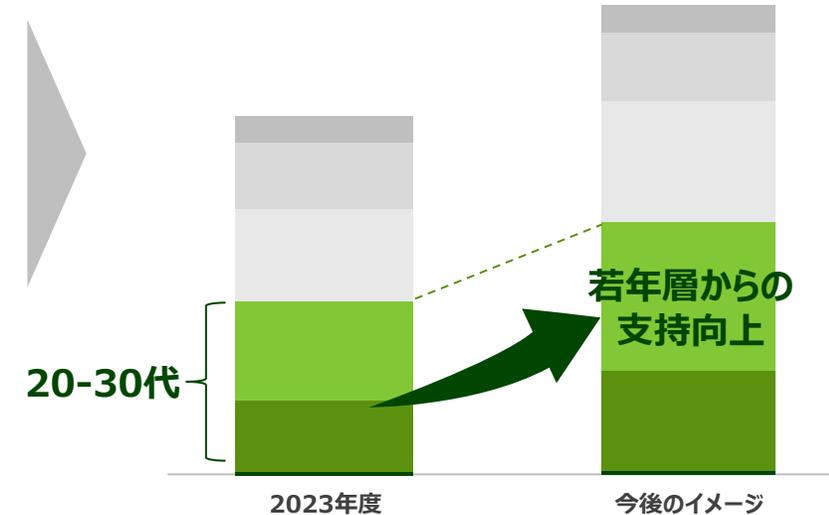
ナーチャリングの促進



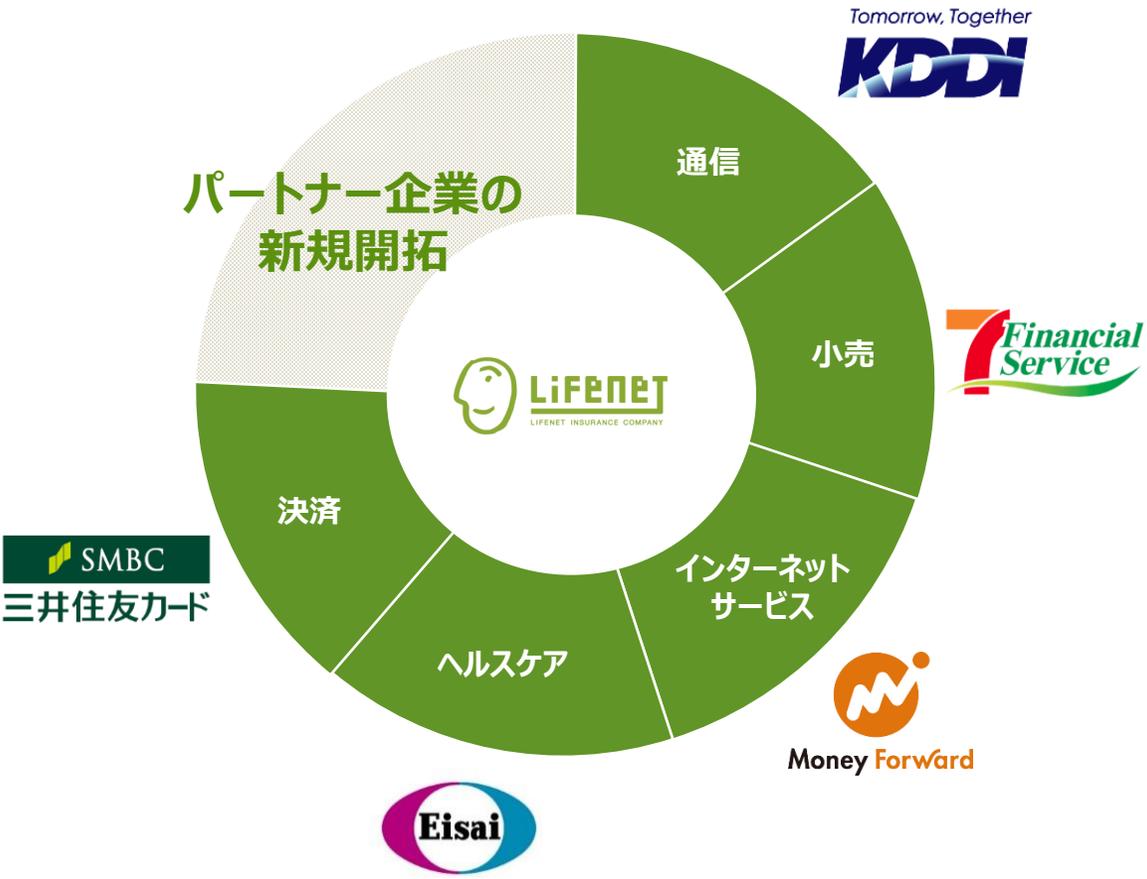
商品・サービスの強化



新契約件数の年代別分布



## ■ 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

## ■ 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

### 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<sup>3</sup>



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さ 第1位  
2. モゲチェック調べ「団信満足度」は、モゲチェックを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」

# 事業成長を支える人材戦略

## ■ 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

人材育成方針及び社内環境整備方針

**多様性と成長機会**を重視

### 中期計画の人材戦略

組織横断の推進体制

挑戦を通じた育成

マニフェストに基づく風土の維持・強化

非財務目標

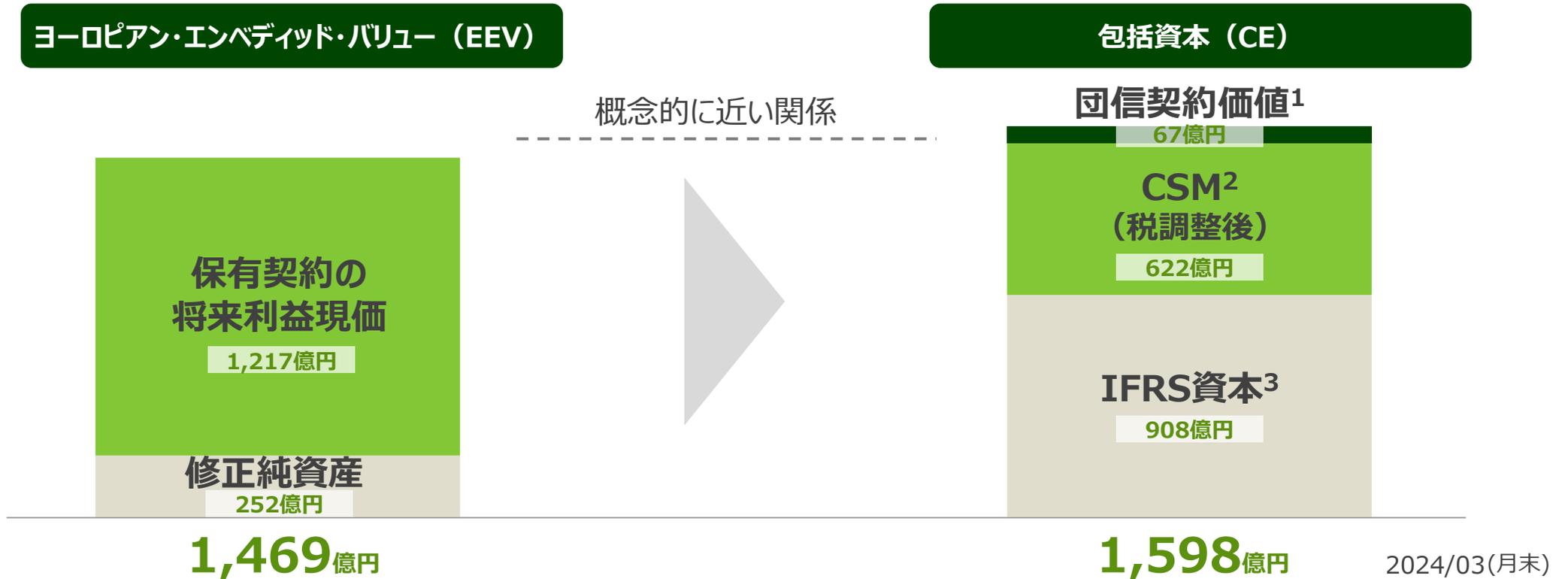
総合・多様性・成長機会を測定

### 経営方針



# 新たな経営指標「包括資本（Comprehensive Equity）」

- 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
- 保険会社特有の指標「EEV」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



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(28%)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. 2023年度業績

4. 新たな経営方針及び中期計画の策定

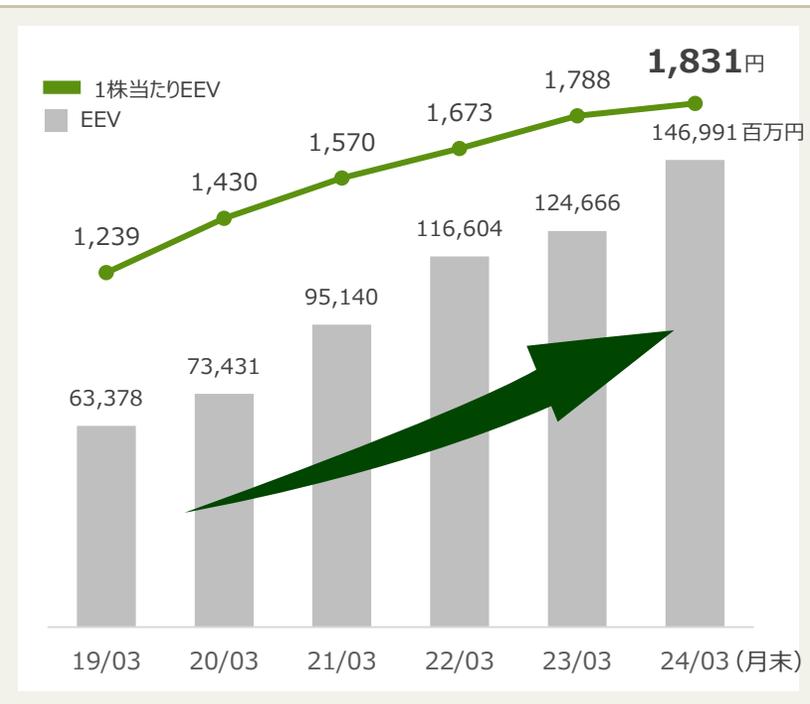
5. 市場評価向上に向けた取組み

6. 主要なリスク

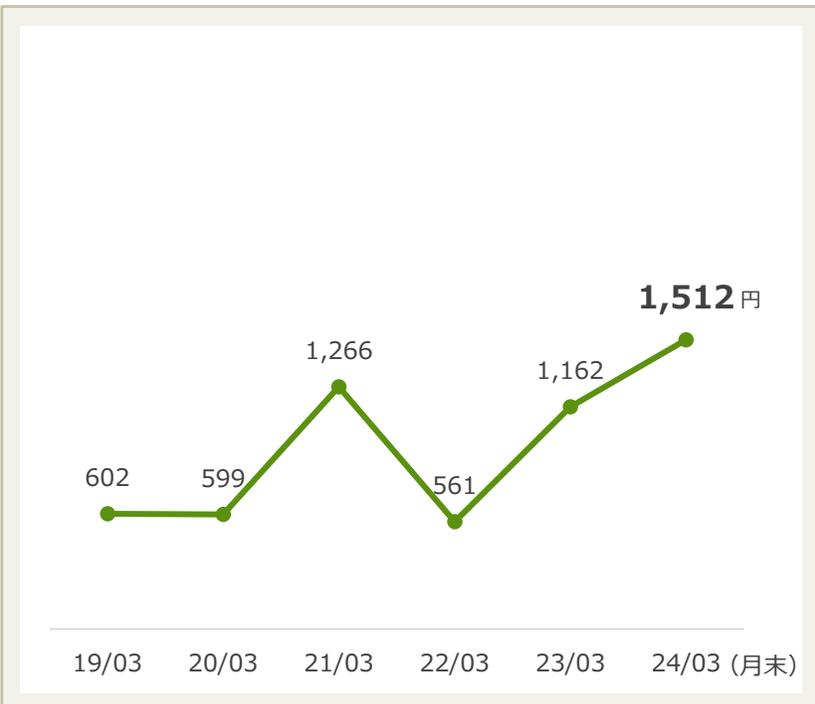
# 現状の市場評価

- 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

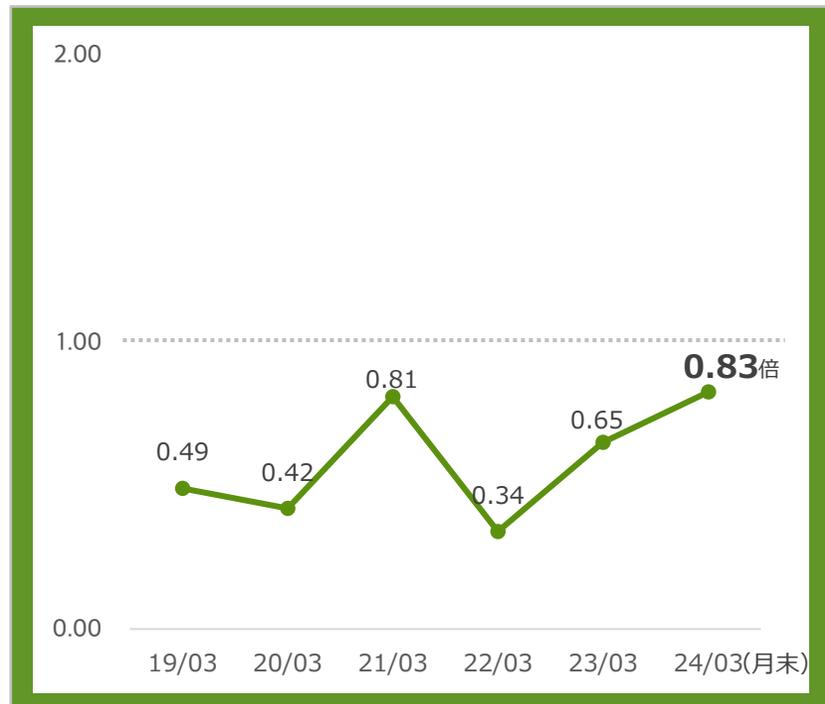
### 1株当たりEEV



### 株価



### 株価/1株当たりEV倍率(P/EV倍率)



## 主な取組み

### 1 IFRSに連動した企業価値指標の設定

### 2 株価目標及び達成時間軸の設定

### 3 東証プライム市場への移行<sup>1</sup>

### 4 経営・ガバナンス体制の強化

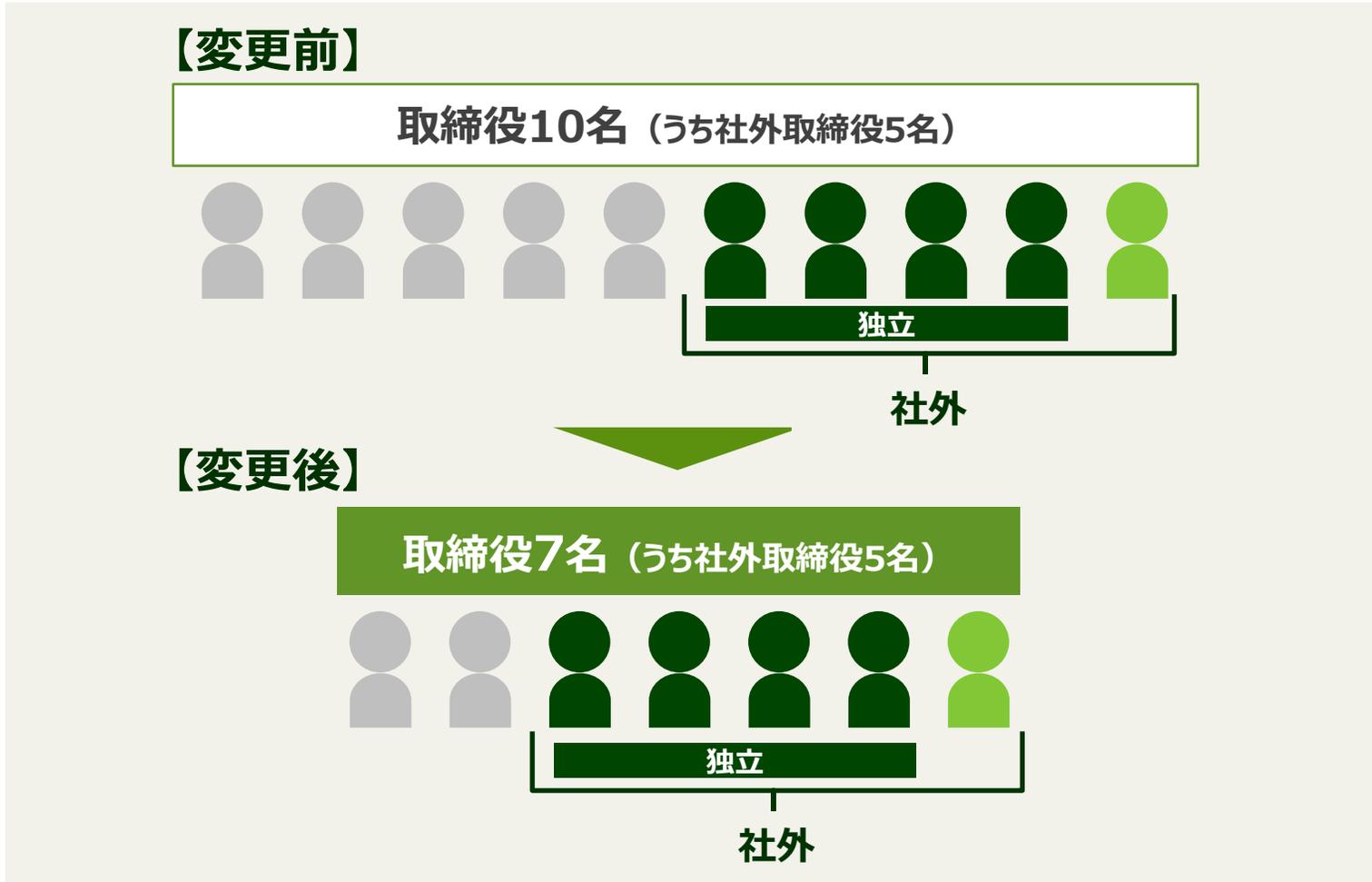
## 取組みのポイント

- 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**
- **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**
- **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**
- **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）**

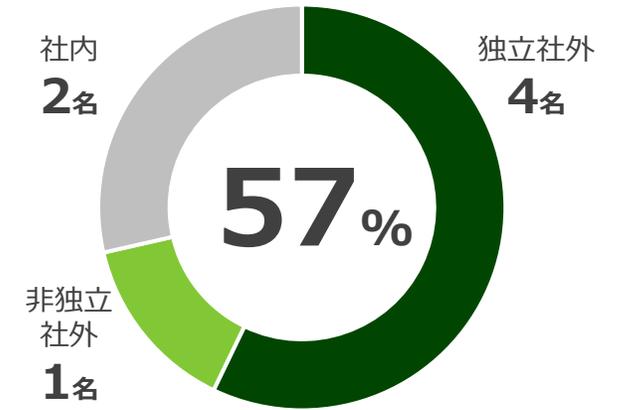
1. 東証プライム市場への上場基準として定められている「収益基盤」の項目において、当項目における「最近2年間の利益合計25億円以上」の充足に向けて、当社が2023年度から適用したIFRSにおいて2023年度・2024年度の2年間の利益合計での充足を実現し、東証プライム市場への移行を目指します。

# コーポレート・ガバナンスのさらなる強化

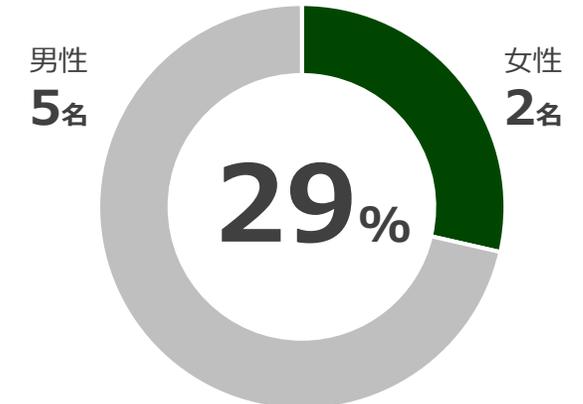
- 取締役会の監督機能を強化し、監督と執行の分離を一層機能させる目的から、**独立社外取締役を過半数とする体制へ移行<sup>1</sup>**



変更後の独立社外取締役比率



変更後の女性取締役比率



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

## ■ 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

### 企業価値 (CE) の向上

#### 規模拡大

- 個人保険の再成長 + 団信の拡大
- アップサイドの追求

#### 重点領域

- Tech & Services
- Rebranding
- Embedded

#### 収益性改善

- 営業効率の改善
- 規模拡大に伴う事業費率の改善

#### 人的資本への投資



### 市場評価の改善

IFRSに連動した  
企業価値指標の設定

株価目標及び達成時間  
軸の設定



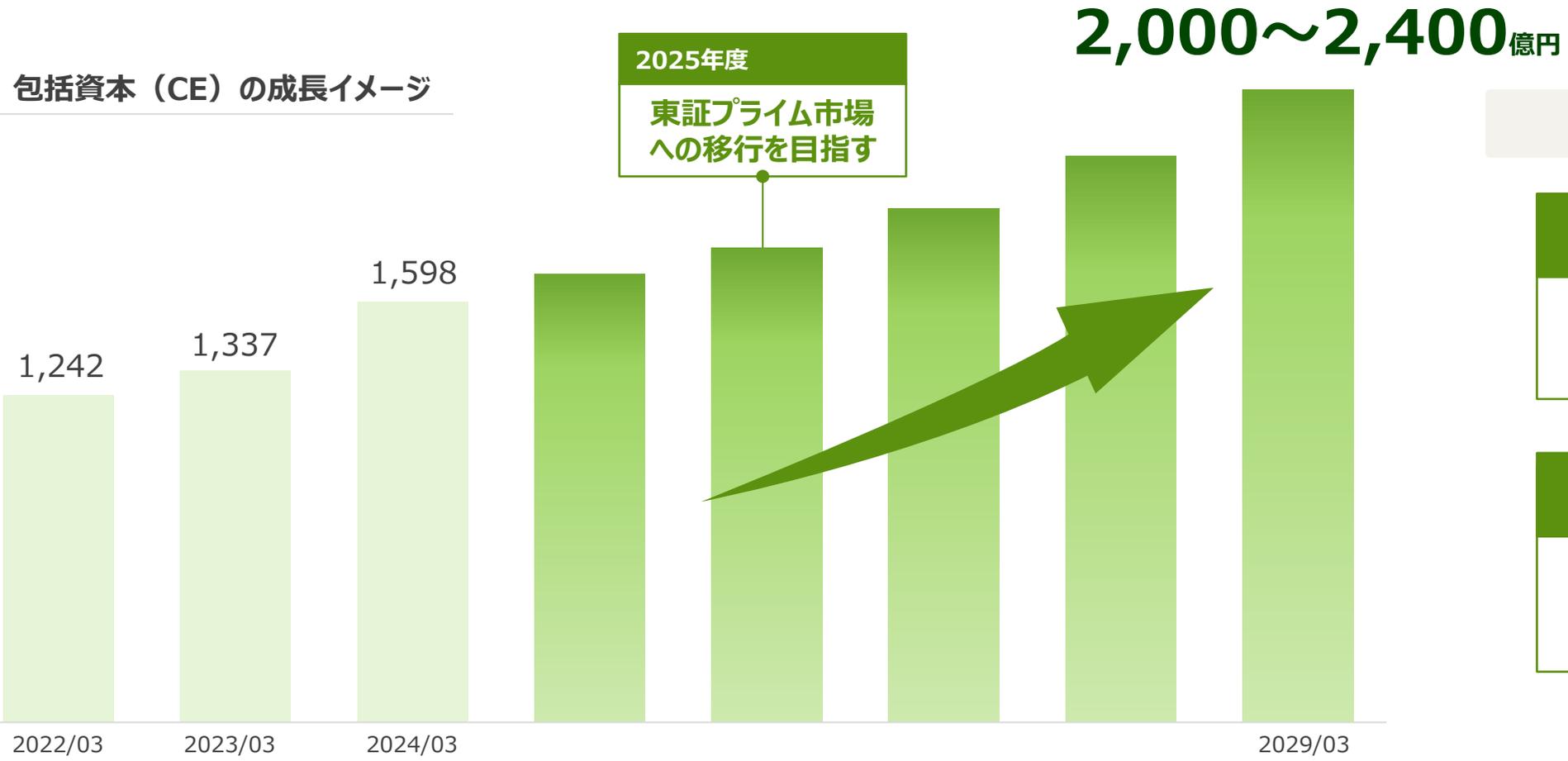
東証プライム市場  
への移行

経営・ガバナンス体制の  
強化

# 中期計画目標到達時のイメージ

- 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**

包括資本（CE）の成長イメージ



2028年度における目標

株価  
**3,000円以上**

1株当たりCE成長率  
**10%程度**

## 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

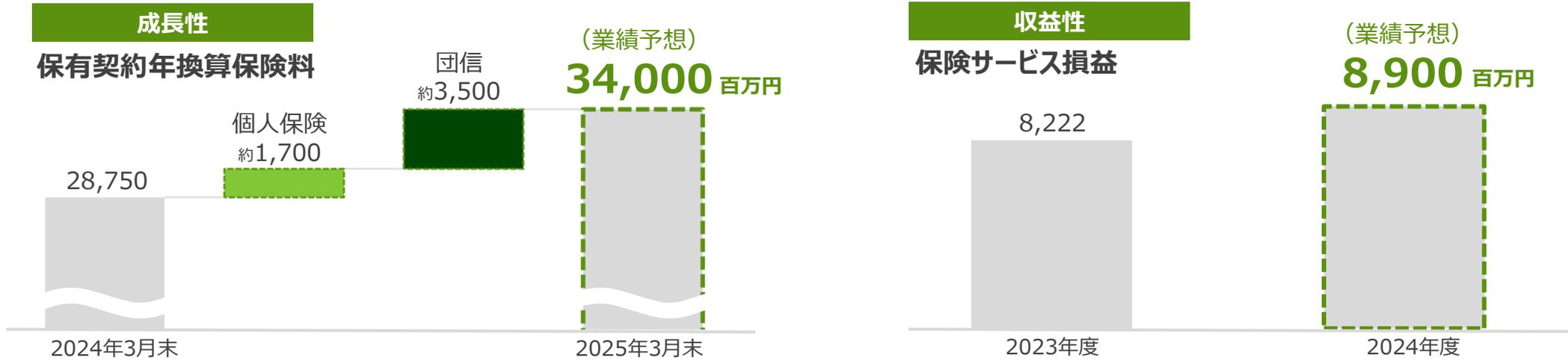
- 今の時代やお客さまの価値観にあわせて、ライフネットブランドを再構築する。

### 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。

# 2024年度連結業績予想

## ■ 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



	(百万円)	2023年度業績	2024年度業績予想
保有契約年換算保険料		28,750	34,000
保険収益		24,698	30,000
保険サービス損益		8,222	8,900
親会社の所有者に帰属する当期利益		5,734	6,200

1. ビジネスモデル

2. 市場環境

3. 2023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



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></p> <p>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。</p> <p>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></p> <p>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。</p> <p>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資本が影響を受けます。</p>	<p>現在、世界経済や国際政治状況が大きく変化するなかで、グローバルに物価上昇が進行し、欧米各国も政策金利の引上げを行ってきました。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

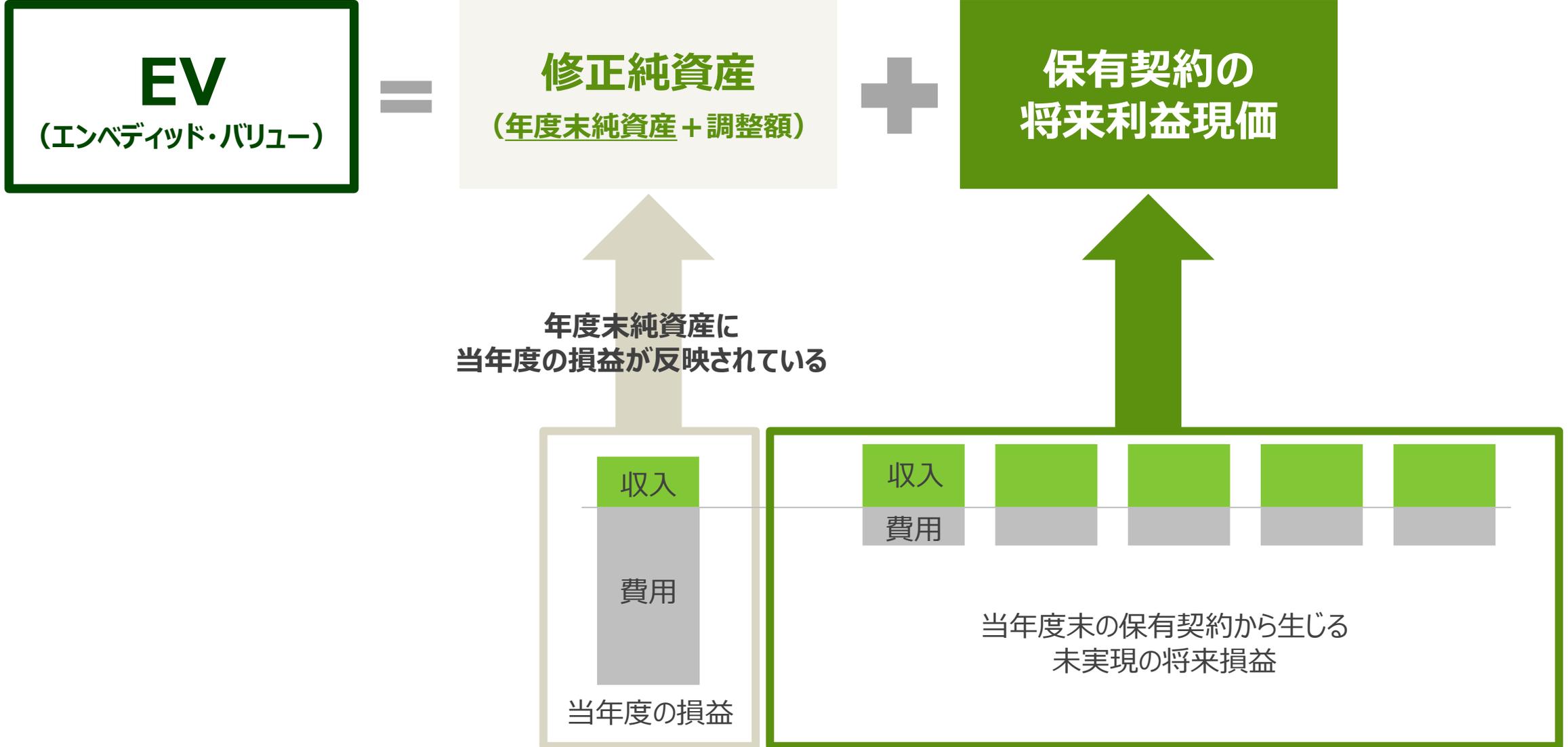
- 保有契約から生まれる期間損益や収益性をより適切に表現
- 資本の十分性及び剰余金の配当は、従来どおり法定会計に準ずる

	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>当社が定義する指標であり、IFRSの財政状態計算書（B/S）の「資本（親会社の所有者に帰属する持分）」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）と「団信契約価値」を合計した金額。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。</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>

# エンベディッド・バリュー（EV）の構造



# 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）

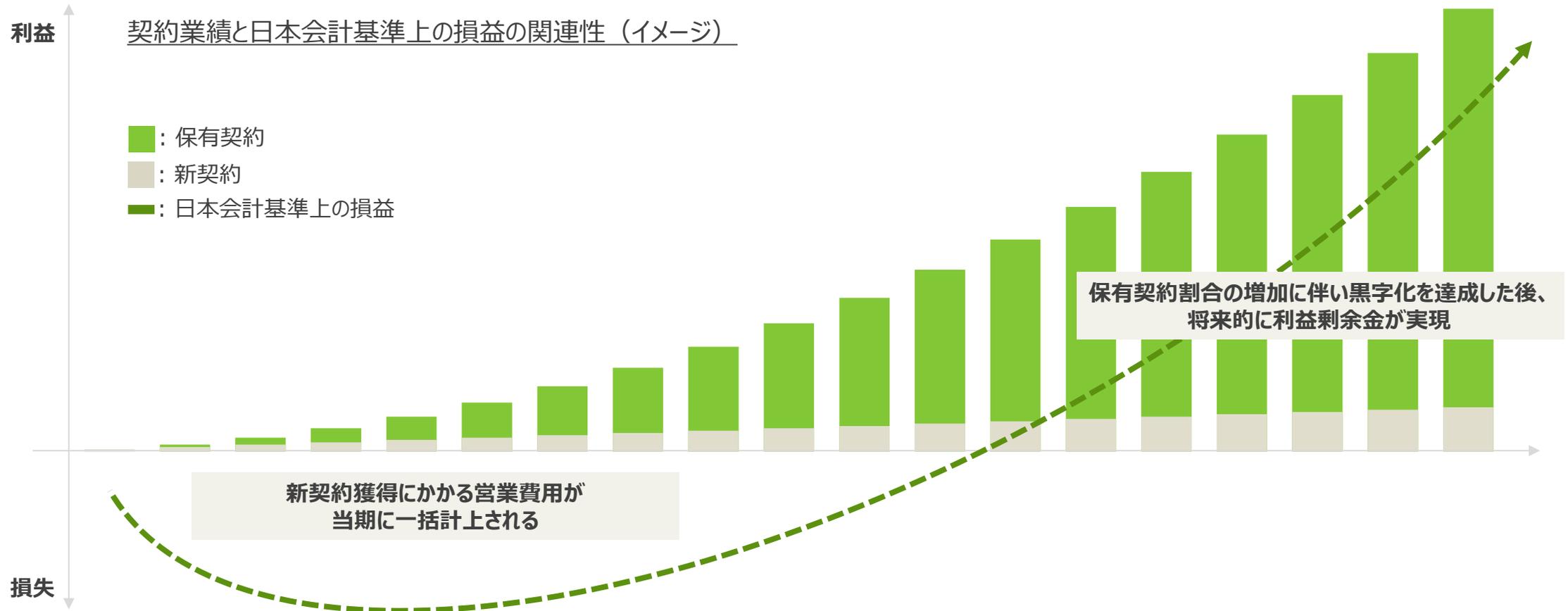
資金使途	項目	調達額	充当額 (2021年度)	充当額 (2022年度)	充当額 (2023年度)
	新契約獲得に伴うマーケティング費用を主とする営業費用	6,800百万円	680百万円	1,500百万円	1,520百万円
	変化に対応した商品・サービスを提供するためのシステム開発費用	1,372百万円	46百万円	100百万円	220百万円
	パートナービジネスのさらなる拡大及び新規事業への投資	1,500百万円	3百万円	700百万円	100百万円
支出予定期間	2021年度から2025年度まで				

## 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）

資金使途	項目	調達額	充当額 (2023年度)
	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
	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
	新規事業への投資	1,000百万円	84百万円
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



本資料は2024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、2025年6月を予定しています。

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

「IRメール配信」へのご登録でニュースリリースの情報や  
IRサイトの更新情報を随時お届けします。

 IRメール配信