

アニコムグループ  
**中期経営計画**  
2022-2024

---

2022.5.11

---



証券コード：8715



# ① 中期経営計画策定にあたって

1. アニコムグループの3つの使命と戦略決定等
2. 使命の実践と事業推進との関連について
3. 使命を果たす為の当社戦略・マテリアリティと企業価値との関連について
4. 限られた環境(E)を破壊せず守り、人間が作り上げた豊かな社会(S)を、持続的に発展させることを可能とする企業統治(G)の確立に向けて
5. サステナビリティ経営(CSV経営)



# 1. アニコムグループの3つの使命と戦略決定等

## (1) これまで

anicomの名に込められた「全ての生命が、その違いを乗り越え相互に協力し合うことで無限の価値を産み出す」を経営理念とし、全ての生命が苦しみ等を受けることなく、光り輝く中でそのものの生を全うしていける社会を作ることを目指して参りました。

そして、2000年の創業以来注力してきた「予防型ペット保険の確立」において、加入動物100万頭超、日々1万件以上の診療データと紐づく遺伝子情報、フード、腸内細菌等の予防や健康増進実現に向けた多面的な解析を可能とするデータ群を得られるようになりました。

これにより、傷病原因が、生命の設計図でありかつ生物学的遺伝産物である遺伝子起因なのか、フード起因なのか等について、統計的に明らかにしていくことで、新たな価値創出が可能な「データの量が質に変化する」局面に遷移出来たと思っております。

また、当社グループの事業領域も、保険事業を中心としつつ、川上の「ブリーディング・子犬猫のマッチングサポート」、川中の「健診付き保険・従来とは異なる個体に合わせたオーダーメイドフードの提供」、川下の「医療の提供」等と、新たな健康増進施策の機動的な投入を可能とすると共に、これまで当社グループを率いてきた保険事業にも好影響を与えあう有機的ポートフォリオを形成するに至りました。



## (2)3つの使命

これらの中で、激変する経営環境変化を受け「3つの使命」を果たしていきます。

- ① 戦争抑止、平和の回復・維持発展に資する行動をペット業界として行う使命
- ② 社会発展とペット業界発展が同調したサステナブルな業界へ変革させる使命
- ③ 高齢者・障がい者・子ども・社会をサポートする使命

### (3) 使命を果たす為の戦略決定等

#### ① 他の生命との対比による戦略決定について

各社会的課題について、他の生命との対比を用いた分析を行い、ペット業界での活動を通じ改善可能となる個別課題を抽出します。またその後、ペット業界自体の改善や発展との連動性を評価することで、より重要な社会的課題の解決と、ペット業界自体の発展を効率的に両立させ得るかどうかを総合的に勘案し、当社グループ戦略の決定を行います。



#### ② 戦略の実現効果を高める組織運営・人財戦略について

難解な社会的課題を更に効果的に解決する組織を作っていく為に、組織が定めた課題解決といった職務ではあるものの、義務心のみで駆り立てられ遂行するのではなく、自身の自発的な探求心や個人的使命心をベースに遂行していける仕組み作りを行います。

これによって、様々な個性を持った多様な人財が自由な発想でかつより本気になって取り組み合うことを可能にし、人間の集合知の力をより引き出し得ると考えています。

これを可能にする仕組み作りとは、従来の組織とは異なり、職務遂行を通じてなされた個々人の努力やそこで得られた発見等をより個々人の存在と紐づけ、社会に広く認知させ伝達し、社会を豊かにするべく残されていけるような取り組み「全社員一人一特許(論文等)戦略」を行使していきます。

これにより、全社員が今の時代を共に笑い涙し悩みながらも生き抜いた証を、言わば社会学的な子孫として残していけるようにしていくことで、個々人の存在についても更に意味を与え得る人材戦略を推進していきます。

## 2. 使命の実践と事業推進との 関連について

### (1) 戦争抑止、平和の回復・維持発展に 資する行動をペット業界として行う使命

今、世界で最も重要なことは、人間はもとより、地球上の全ての生命の死を招くような核の使用を含めた戦争リスクを無くすことであると認識しています。勿論、ペット業界が直接戦争を中止させることは出来ませんが、戦争はその行為者の意図に関わらず、無数の罪無きペットや全ての生命の母と

なる環境も否応なく破壊してしまう行為です。人間だけがその戦争を起こし得て、かつまた、それを止め得るのも人間だけであることから、ペット業界には戦争を止める義務があると考えています。

我々には、武力のような物理的な力はありませんが、武力にも勝る世界最強の力を行使することが出来ると信じています。それは、ペットが我々に教えてくれる「無償の愛の力」です。ペットは人間がその共生の歴史の中で作り上げた「愛し愛される力100%、独りで生きる力0%」の言わば「愛の塊」のような存在です。

ペットの力を最大限に活かし、「無償の愛」を一人でも多くの方に伝え、平和の回復と維持発展に繋げることでこの使命を果たすと共に、新規ペット飼育者増とペットに対する愛情深化を通じた当社グループのサービスの拡張にも繋げていきます。



## (2) 社会発展とペット業界発展が同調した サステナブルな業界へ変革させる使命

### ① 動物愛護法の改正を契機とした業界変革の始まり

一方、国内のペット業界に目を向けてみますと、改正動愛法施行をきっかけに、これまで約50年にわたって安定的にみられた日本的ペット業界構造自体が変革していかざるを得ないと考えています。当該法改正は、ブリーディングを含めたペット業界全体に大幅な改善を求めるものであり、動物愛護レベルは向上しますが、短期的な経営目線においては大きなコスト負担を強いるものとなっています。

### ② 変革のチャンス

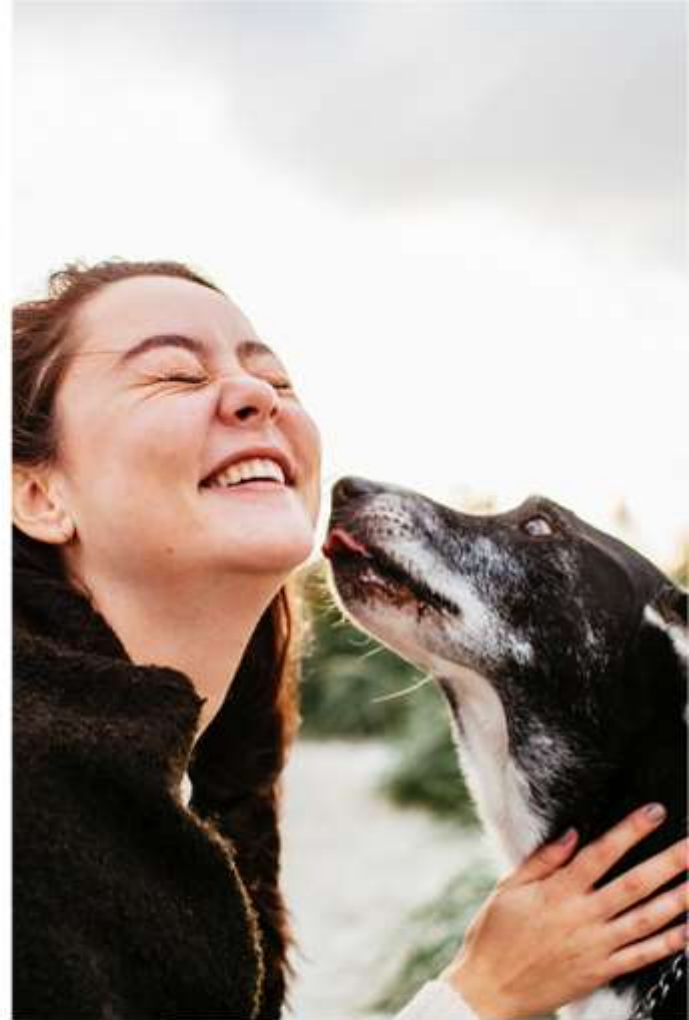
当社グループではこの法改正を最大のチャンスであると捉え、これまで培ってきたグループ全体の技術力(交配成績を向上させる遺伝子の組み合わせ、冷凍精子を用いた精子バンク、動物の状態を判定するAI等)を用い、ペット業界全体の経営効率向上を通じた余力創出を実現させ、法令遵守は勿論のこと、飼い主様の意識変化も含めたペット業界の変革を推し進めます。



### ③負の側面の改善から、動物の生き甲斐向上等の見える化を行い、 安心信頼できる業界に

生命が本来持っている能力を統合的に活用することを旨とした、新たな生産性向上施策のペット業界全般にわたる投入は、その場しのぎの数値合わせといった対応に終わらせないことは勿論のこと、負の側面の改善といった受け身の動物愛護に留まらせず、言わば「動物の生き甲斐向上」を実現する動物福祉の向上にも繋げていきます。

このように、動物愛護から更に一步進んだ動物福祉をいち早く実現し、動物は元より、そこで働く方々全ての働き甲斐の向上を通じ、ペット業界の更なる生産性向上を実現させます。また、飼い主様向けには、より安心できるペット共生社会を実現する為の「体調管理や食事指導、万が一の際の推奨治療手法提供や治療効果の測定を含めた新たな治療サービス提供技術」等を向上させていきますが、これらの内容をペット業界以外の方にも広く開示していくことで、後戻り不可能な透明でより安心できる業界へと歩みを進め、世界をリード出来るペット業界を目指します。



以上を通じ、これまでのペット業界は、ともすれば「趣味の者の為の業界であり、社会全体の価値増加に寄与していない」と認識されていたところから、「人々の孤独や不安を癒すのみならず、ペットが人間を頼りにする等、人間に対しより積極的な生き甲斐提供を行うことで社会活力の底上げを行う、持続的発展が可能な業界であった」と、他の産業界からも認識されるような変革を遂げさせ、ペット業界の更なる量の拡大と質の引き上げを伴った当社グループの事業発展の実現と共に、使命を果たしていきます。



### (3) 高齢者・障がい者・子ども(教育)・ 社会をサポートする使命

#### ① ペットの役割

産業動物と異なり、ペットは食用にはなりません。また、使役動物としての役割も低下し続け、現在のペットの主たる役割は、家事等の手伝いを積極的にすることでも無く、まさに同じ生活空間で意思疎通を図り、励まし合い慰め合って共に生きる伴侶動物としての役割がその大勢を占めています。

経済的・物理的には全くと言っていい程、役に立ちませんが、その存在自身は時に、飼い主様が自分の命よりも大切だと思うほどに意味があります。まさに、人間にとって生きる意味(生き甲斐)そのものを創出するといった極めて重要な役割を担う「意味の塊」とも言える存在、それがペットです。



## ②何故、ペットが人間の生き甲斐を創出できるか

ペットは、高度な論理を用いたコミュニケーションを得意とせず、生命が生まれながらに持っている直感的・感覚的な認識手法で、人間とも比較的スムーズに意思を通じ合わせることが出来ます。

また、オオカミ等の野生動物を起源としつつも、「人間を襲わない、人間を頼ってくる」等の人間にとって都合のよい形質を長年にわたって強化された生命体であり、もはや人間が生育環境を整えない限り満足に生きることすら出来ず、人間の「誰かを愛し、守りたいとする感覚」を刺激します。

更には、人間を頼り甘えてくること等から、人間にとって根源的に必要な自己存在の肯定的充足感をペットとの共生により積極的に獲得し得ることで、人間は生き甲斐を感じる事が出来ます。

特に、高齢者・障がい者・子どもは、他の人間から支援を受ける側に回ることが多く、自ら誰かを支援し、それにより感謝されることによる自己肯定感を得る機会が少ない状況にあります。それに対し、ペットの持つ本質的な特性を活用することで、更なる生き甲斐(働き甲斐)に満ちた人生実現の一助となる使命を果たさせると共に、当社グループとしては顧客層の更なる拡大、及びペットの役割拡大に伴った新たなサービスの提供による収益機会の拡大としていきます。



### ③社会をサポート

今や人間社会の一員となったペットですが、コロナ感染者が入院治療を受ける際に、コロナ感染疑いのあるペットを受け入れる体制が整っていないなど、ペット共生に対する社会整備は追いついていません。ペット共生において必要な社会的受け皿の提供を行うことで、より豊かな社会の実現の一助となると共に、更なる飼育者増を通じ、当社グループ収益の拡大にも繋げていきます。



▲コロナに感染した方のペットを預かるプロジェクト「stayanicom」



▲飼い主とともに戦火から逃れるウクライナのペットたち(写真提供:IFAW)

### 3. 使命を果たす為の当社戦略・ マテリアリティと企業価値との関連について

#### (1) 戦争抑止、平和の回復・維持発展に資する行動を ペット業界として行う使命関連

##### ① ペットの社会的地位の変化

コロナ禍においても世界中でペットの飼育は増加しており、その不安・孤独解消への対応力の評価は安定したものとなったと認識しています。

また、ウクライナからのペットとの同行避難は、世界中で当たり前として認められ、「ペットが種を超えた大切な家族である」とした認識は国際的にも定着したと言えます。

##### ② 戦争は人間だけのもの～動物から学べる可能性

戦争類似行動は人間以外の生命でもみられますが、戦争のような極めて大きな被害をもたらす行為を行っているのは人間だけです。他の動物行動と比較し、人間が行う戦争の特殊性についてみてみます。

- i 極めて統一のとれた集団行動であること  
(個々人が本能として持っている自己保存欲求や、  
生命尊重の倫理感に反した行動をも可能にしている)
- ii 兵器の使用といった他の生命では持ち得ない  
パワーを用いていること

The poster features a close-up of a dog's face with a single tear falling from its eye. The background is dark with a blue and yellow gradient at the bottom, representing the Ukrainian flag. Text is overlaid in white and yellow.

ウクライナ避難者の  
ペット医療費を全額支援します

避難者の方が抱える不安も、1つでも取り除くために。  
祖国から避難し慣れない土地で暮らすことは、人間だけでなく  
ペットにも相当な不安やストレスを導入します。  
大切なペットの「健康面」の不安を「医療費支援」という形で解消し、  
少しでも安心して日本で過ごしていただくことを目指します。  
1日でも早く、ウクライナの方々にとどろきつた方が  
平穏な生活に戻れますように。

詳しくはこちら+

anicom

▲ウクライナからの避難者に対するペット医療費支援を開始

### ③ ペット業界の真の役割

戦争を抑止する為には、これらの「行き過ぎた集団行動と兵器使用に対する適切な自制心(ガバナンス)」をペット飼育を通じ、一人でも多くの人間に身に付けて頂くようにすることが、ペット業界の役割であると考えます。

#### ⅰ 行き過ぎた集団行動に対する自制心の誘導

人間は他の動物と異なり、個性が異なる者同士において、その個性が相違するが故に生ずる相互不理解を予防し、協働作業効率を極限まで高め得る「論理」という社会的なコミュニケーションツールを発達させてきました。そして、この論理は、人間のか弱さを超え、人間に完全性をもたらせるようにも発達していった為、論理の追求は個人が持つ直感や倫理観を超えることに繋がり、論理が人間を支配するという人間特有の行動を生じさせると考えています。

ペットとの共生における最大の失敗の原因の一つがまさにそれです。人間は思わず慣れ親しんだ論理でペットの行動を理解し、コントロールしようとしませんが、生命のコミュニケーションの基本は論理的な是非等ではなく、相互の直感的・感覚的な信頼感の存在です。

論理的なコミュニケーションに偏りがちな高度な現代において、人間が自分を失わないようにする為に、自らを論理から解放し、ペットと自然なコミュニケーションをとることで、生命の根幹である直感や倫理観を取り戻すといった人間の心のリバランス(行き過ぎた論理の自制)を意図的に行い、論理では生み出せない創造性の獲得を促し、戦争抑止に繋げることは勿論、社会の更なる発展に寄与していきます。(尚、犬の品種改良の歴史の中においては、人間の指示に対し極めて忠実に従う能力を強化された側面もあるため、見せかけの相互信頼の存在にも注意を促していきます。)



## ii 兵器等人間だけが持つ大いなるパワーに対する自制心の誘導

人間以外の生命が行使できるパワーは、その生命が進化の過程で獲得した生物学的遺伝による生身のパワーだけです。そして、その生身のパワーにおいて、人間は、噛む力でも小さな音を聞き取る能力においても、犬猫に負けているほど、か弱いものです。

しかし、だからこそ人間は頭を使い、人間同士が協力し合い、文字や論理等の社会的に得た伝達手段を駆使し、結果的に、兵器のような、生物学的遺伝だけでは決して手に入れることが出来なかった爆発的なパワーを、言わば社会的遺伝によって手に入れていきます。

人間も他の生命も、生物学的に得た生身のパワーの行使に対しては、一定程度の自制心を持ち得ています。(だからこそ、犬はあなたの指を噛みちぎるパワーを持っていても行使していないのです。)

一方で、人間だけが社会的遺伝によって持ち得た大いなるパワーに対する自制心は、そもそも生物学的な遺伝情報には書き込まれておらず、別途、人間が社会的な努力によって、後天的に形成し身に付けていく必要があります。

動物は、エアコンを付けたり消したりさえ出来ず、飼い主のエアコンのボタン操作の誤り一つが死に直結します。また、人間の不用意なごみの廃棄で、数多くの野生動物が苦しむなど、人間だけが持つ大いなるパワーの大きさとそれに相応しい自制心を持つことの重要性を、動物を愛する生活をサポートする中で伝えていきます。

**大いなるパワーを持つ者には、大いなる自制心が必要であり、それこそが愛であることを。**



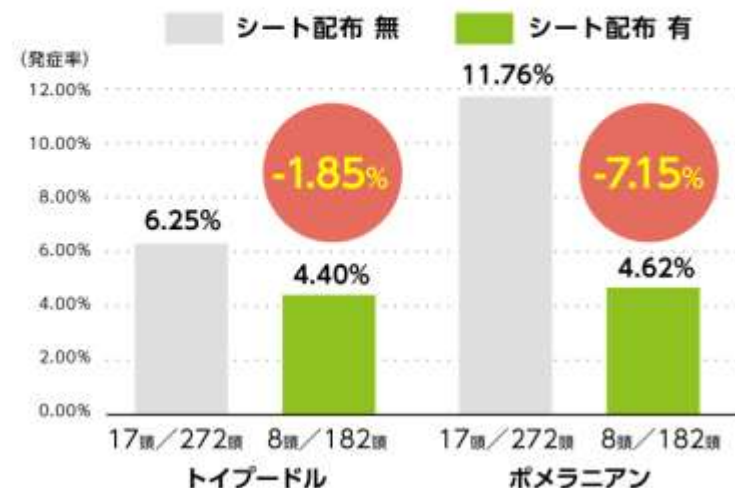
▲兵器を用いて戦争を始める、快適な室温でペットを守る。  
同じ「ボタンを押す」行為でもここまで違う

当社グループ事業としては、ペットの傷病原因のうち遺伝子に起因しないものの大半が、人間の誤ったペットへのアプローチや、人間の思い込みによるペットとのミスコミュニケーションであることから、それらをより根底から解消していくことで、保険金の支払い等の費用の減少に繋げていきます。

また、ペットとの共生が行き過ぎた論理の自制心を誘導することで戦争抑止、平和の維持発展に繋がるだけでなく、創造性の強化に繋がることを訴え、ペット業界のブランドアップに用いると共に、新規顧客の獲得を行います。

更には、ペットを介在させながら人間社会の発展を共に目指す他業界との協働行為を無限に広げていくことで新たな事業領域を拡大していきます。

### すべらんシート(パテラ予防)施策結果



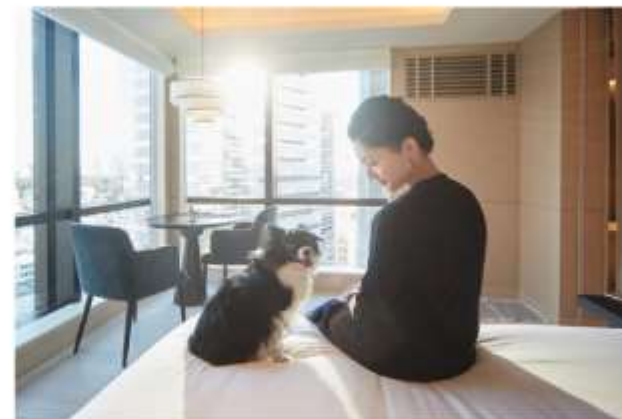
### 他企業との連携事例



▲ペットと楽しめるアウトドアキャンプ(那須58口ハスクラブ)



▲動物にやさしい住まいの提供(LIXIL社「猫壁にゃんべき」)



▲ペットフレンドリーなホテルステイ(KIMPTON新宿東京)

## (2) 社会発展とペット業界発展が同調した サステナブルな業界へ変革させる使命関連

### ① 動物愛護の現状とその改善の方向性

日本の動物愛護は世界的にみて改善の余地が多くあると指摘され続けてきました。

ペットはその品種改良の過程の中で生命の設計図である遺伝子の多様性(生きる力)を減少させることと引き換えに、「愛らしさの化身」のような人為的な生命体として作られてきました。しかしながら、日本においては、生命を人為的に作り上げるといったブリーディングの重要性に対する認識がプロ・飼い主側双方共に浅く(一部の方を除き)、小さければ小さいほど人気が出るなどに代表されるように、過度に動物に負担をかける状況となっていることが大きな原因であると考えています。

#### 国際NGOのWorld Animal Protectionによる 動物福祉に関する政策・法律のランク付け

総合ランク	国名
高	A 該当なし
	B イギリス、スイス、オランダ、スウェーデン、オーストリア、デンマーク
	C メキシコ、ニュージーランド、ドイツ、フランス、イタリア、スペイン、ポーランド
	D アメリカ合衆国、カナダ、オーストラリア、トルコ、韓国、チリ、コロンビア、ロシア
	E <b>日本</b> 、中国
	F イラン
低	G 該当なし

▲日本の総合ランクは「E」であり、OECD加盟国の中で最下位となっている。  
(ANIMAL PROTECTION INDEX 2020)





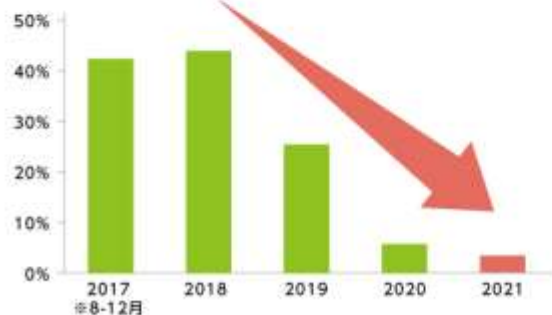
## ②具体的な改善手法について

- i 人間にとって都合がよい形質を保持しながら、避けるべき遺伝病を避ける

このような都合の良いことは、網羅的な遺伝子検査がスピーディーかつ正確にしかも安価で出来るようになるまで叶えることが出来ない贅沢な問題でした。しかし、漸く一度の検査で数千か所の検査を、従来の検査とほぼ同等のコストで実現可能となりました。

また、そのような多因子と大規模な病歴等の統計的関係を抽出する解析力もAIの進化等により格段に進化しています。これらにより、愛らしくてより健康な個体を出現させる遺伝子の組み合わせを事前に示し、動物愛護の向上と事業収益の拡大を共に実現します。

### コーギーでのDMアフェクテッドの割合



▲アフェクテッド＝発症リスクがある個体。ブリーディングサポートを継続したことで、コーギーに多い遺伝病DM（変性性脊髄症）は「撲滅」といえる状態に至っている。



▲DMを発症すると、後肢から麻痺が生じる



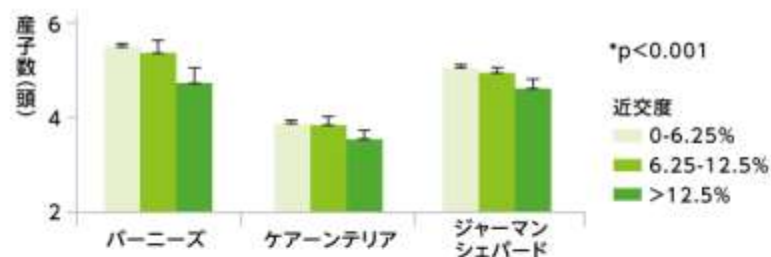
## ii 交配効率やペット飼養管理効率の向上

交配適期判定力・受胎率・安産率・授乳離乳成功率・体調管理力の向上を、遺伝子の選別は勿論、腸内細菌やAIの活用を含め、生命が本来持っている能力を最大限に引き出すことでサポートします。

## ブリーディングにおける動物愛護を満たすために、交配効率向上の科学的サポートを

### 先行事例①\_犬

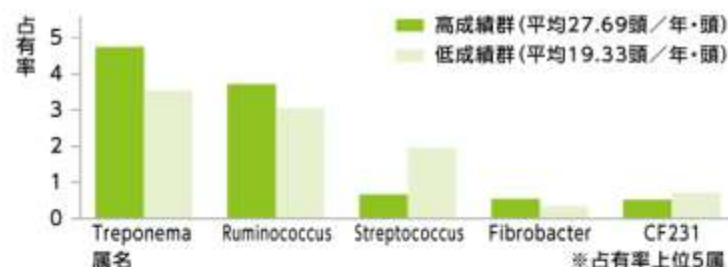
#### 子の近交度(≒父・母の近縁度)と一腹あたりの産子数の関係



▲近交度が小さいほど一腹あたりの産子数が多い。  
近親交配を避けるブリーディングが重要。  
／G.Leroyらの研究(2015)より引用・改変

### 先行事例②\_豚

#### 繁殖成績高・低の群間で有意差がみられる腸内細菌



▲繁殖成績と腸内細菌の違いに関連性がみられる。  
／H.Uryuらの研究(2020)より引用・改変

### 畜産分野には、ペットのブリーディングに利用できる多くの先行事例(社会学的遺伝)がある

- ・特許3155889号(繁殖雌豚飼育用飼料を用いて初生家畜の育成率を向上させる方法)
- ・特許3417084号(母豚飼料用添加物および母豚用飼料)
- ・特許3492349号(繁殖用雌ブタの飼育方法及び繁殖用雌ブタ用飼料)etc

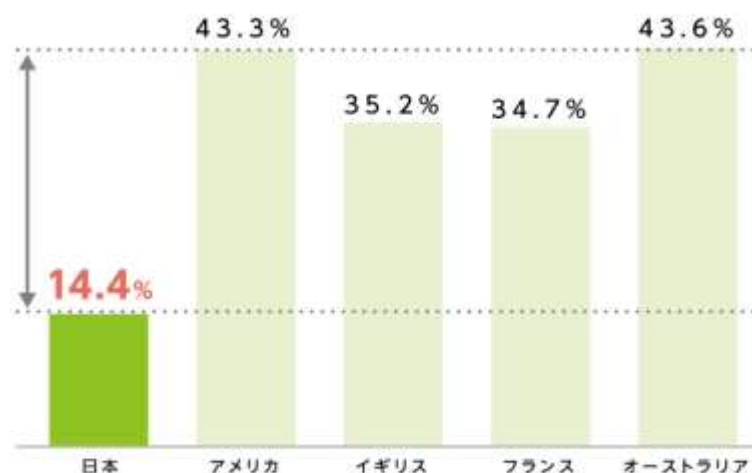
### iii 業界の透明化を通じた業界全体の信頼感の向上

ブリーダーやペットショップにおいては、親犬や兄弟姉妹個体の健康状態はもとより、引退動物等の状況も順次開示し、各飼い主様が安心して適切なペットを適切な条件で迎えられる環境を整備していきます。また、飼育開始後については、更なる健診（郵送・電送）の拡充を図り、残念ながら病態に至ってしまった際には、より効率的な医療を受けられるベースとなるオープンカルテの利用促進や、推奨治療の実施が可能な病院選択サポート、更には治療効果の判定サービスを拡充していくことで、業界全体を透明化し、より信頼できるペット業界へと変革させます。

これらの結果、新規飼育者を獲得すると共に、業界のスタンダードをリードすることで、プラットフォーマーとしての収益力を強化します。（現在グループの最大の費用は保険金支払いですが、オープンカルテや推奨治療手法の事前開示による不正過剰診療の抑止、より治療効率の高い病院への送患・治療効果判定を行うことで、動物医療業界全体の底上げを実現させ、保険事業の基礎収益力向上にも繋げていきます。）



各国と日本の飼育頭数の人口対比



▲各国の人口に対する犬猫飼育頭数の割合（各国の2021年の統計資料を参照）

### (3) 高齢者・障がい者・子ども(教育)・ 社会をサポートする使命関連

全ての生命にとって最も辛いこと、それは死刑でもなく、誰とも意思疎通が出来ない「孤独」であると考えています。

健常者はその者同士で、高度な論理を用いることで、論理的に完全な相互確認が出来る為、「孤独」を予防しやすくなっています。(勿論行き過ぎた論理は逆に孤独を助長しますが)

一方で、高齢者・障がい者・子どもは、様々な原因で他者との意思疎通が困難となる場合が多く、孤独に苛まれることも多いと言えます。生命最大の苦痛である孤独を癒すことは様々な技術が進化した現代にあっても極めて難しい課題ですが、そんな中であって、誰とも分け隔てなくコミュニケーションを交わし孤独を癒すペットの存在は、極めて希少な存在です。

孤独に苛まれ易い高齢者・障がい者・子どもに対し、ペットと共生できる機会を出来得る限り多く提供し、孤独に苦しまないようにサポートしていきます。



▲三重県多気町に2022年4月にオープンした動物保護施設「ani TERRACE」

## ① 高齢者サポート

寝たきりになることで、介護者の負担を激増させており、本課題をより深刻にしている状況にあると理解しています。

この状況に対し、ペットの存在は、ギリギリまで高齢者の方を突き動かす極めて大きなモチベーションとなり得て、一定程度の改善寄与が可能であると考えています。

一方で、高齢になってからペット飼育を開始することは、死に別れ等による不安（ペットを自分が守り切れないという罪悪感）から、最も伴侶が必要な方に伴侶がいない状況となっていると考えています。

命には残念ながら、別れがつきものですが、出来る限り、愛し愛され続ける日々の中で、相互に準備したお別れが実現できるように、高齢者が安心して伴侶動物と暮らせる仕組みを提供することで当該使命を果たします。（以前は大家族であり、そこに共生するペットはお爺ちゃんだけがお世話をしているわけではなく、家族全員がお世話をしていた。だからお爺ちゃんは猫と毎日お話をする日々を過ごして天国に旅立つことが出来た。複数の高齢者等に可愛がってもらえる動物がキーとなった新たな大家族主義・・・が、高齢化社会に対する一つの新たな対応策となると考えています。）



## ②障がい者サポート

障がい者の方の、孤独の解消や生き甲斐（働き甲斐）創出においても、上述同様の問題が存在している一方で、健常者とは異なる特別な能力、特にこれまでの論理的な価値判断尺度では測れなかった能力を持っている方が多いと認識しています。そして、この能力の発見・活用も動物が持つ幅広い能力との応答の中で行っていくことがペット業界の役割の一つであると考えています。

障がい者の方の新たな能力の発見・活用を兼ねた生き甲斐（働き甲斐）に満ちた、就労・共生サポート使命を果たしていきます。



### ③子ども教育サポート

人間を他の動物対比最も人間たらしめている行動は、教育であると考えています。(現在の研究では、人間以外に所謂教育を行う動物はミーアキャット等がいると言われてはいますが、エサの採り方のみに留まっています。)

人間における教育は多様な要素で構成されていますが、どの教育分野が最も現代社会で不足しているかについて考えてみます。

ペットの躰を例にみてみますと、モチベーションの維持が重要となっています。人間の教育が長期にわたって相当な苦勞を乗り越えて学びを続けていくものであることを考えますと、更に、モチベーションの獲得・維持が重要であると考えます。特に「教育を今後受けたいとなるモチベーションを得るための教育」(教育を受けるための教育)が「子ども教育」において重要であると考えます。



▲アニコムグループどうぶつ病院での子ども獣医師体験

更に具体的には、現代社会は自然から遠ざかってしまっている為、自然接触を機会とした教育が不足していることが、「子ども教育」における最大の課題であると考えます。この状況は多くの子どもに対し、「人間による北風教育」のみを強いている状況とも言えます。即ち、他の人間が「あなたが将来、貧乏になりたくなければ・・・悲しい思いを・・・したくなければ・・・勉強しなさい」という内容です（太陽的に、こんなに良いことに巡り合えるから勉強しましょうと表現を変えても、結果的には勉強しなければ良いことは無いことを意味しており、罰をベースにしたものに留まってしまっています）。

一方で、現代文明が進展する数十年前までは、他の人間から何かを学ぶ前に、遥かに多くのことを子どもは自然から学んでいました。即ち、「自然による北風&太陽教育」です。

人間にとって思い通りにならない自然の中で、自然自体が、人間の小ささを教え（自然の圧倒的偉大さを教え）、結果、本人が自発的に頑張らないとダメなんだと自覚し教育を受けたいと思う自律的北風教育。また、逆に、「何故、卵から、オタマジャクシが生まれてカエルになる?」、「子犬って何故に、ここまで可愛い!」とその驚きのプレゼントを受け取るなかで、「もっとカエルについて知りたい!」、「子犬と一緒にいる為に、守ってあげる為に、勉強したい!」というこれまた自発的に教育を受けたいとする自律的太陽教育を受ける機会が圧倒的に無くなってしまったということです。





家庭内からも、学校からも、社会からも自然が無くなった今、子どもは、パックに入った牛乳から、あるいは、ソーセージになった豚から、自然からの教えを受けとれるでしょうか。特に、その後の生涯にわたり、「教育を自ら受けたい!」と深層心理で思い続けられる人と、「教育を受けてないと自分に不利益が起こりそうだから」と、嫌々ながら思い続けている人との差は歴然であると考えます。またこれが格差問題の一因であるとも考えています。

人間にとってある意味最も重要な教育の機会が社会構造的に減少している現代社会において、生身の自然と対峙する機会を最も効率的に提供できる業界はペット業界であると考えており、子ども教育におけるその使命を、動物と触れあう機会の更なる提供は元より、子ども動物病院体験、出産立ち合い等を通して、果たしていきます。



#### ④ 社会サポート

日本は災害大国であることに加え、昨今の環境を踏まえると戦争・紛争等に対する備えも更に重要性を増していることは明らかです。そして、その中で、充実させるべき一つが地域コミュニティの強化であると考えます。有事の際に地域の相互扶助がスムーズに稼働できるかが、受けてしまったダメージを最小限に留め得るキーとなると考えます。

動物病院では、人間関係が希薄となった地域の中で、動物の人を引き付ける力を活用し、定期的な同行避難訓練を地域のアトラクショナルに行うことで町おこしを兼ね、また、郡部のブリーディング場では、高齢者・障がい者の就労機会、子ども等に対する自然学習の機会提供に留まらず、地域住民との交流を通じた村おこしを兼ねることをサポートすることを通じ、地域コミュニティの強化を行って行きます。

また、これらの活動の中では、人間以外の生命との関わり大切さを理解して頂けるように工夫していくことで、多様な価値観の受容性向上を通じた社会のダイバーシティ向上に資すると共に、生物多様性の大切さの理解度向上を実現します。

これらの活動を通じ、当社事業グループにおいては、新規顧客の獲得、ブランドアップ、将来顧客獲得等を行い収益力を向上させます。



## 4. 限られた環境(E)を破壊せず守り、人間が作り上げた豊かな社会(S)を、持続的に発展させることを可能とする企業統治(G)の確立に向けて

人間以外の動物も、何らかのコミュニケーションを通じ、彼らなりの社会構造を構築し、環境応答を図ることで同じ地球上で生存し続けているという意味では、人間より遥かに長い期間を生き続けています。

一方で、彼らが大規模な環境破壊等を通じた地球全体の滅亡リスクを引き起こしたという状況はこれまで見られていません。

人間だけが何故、このようなリスクを自ら抱えてしまったかを見ていくことで、当社グループにおける企業統治の方向性を考えていきます。



## (1)人間の特殊性

人間が他の動物対比で最も特殊なこと。それは、他の動物の進化は完全に生物学的遺伝産物である遺伝子を書き換わらない限り実現しないことです。即ち、生物学的遺伝による進化の手法しか持っておらず、彼らの進化はその意味で自身の意図では行えず、極めて確率的な偶然を待つしかありません。また、遺伝子を書き換えは、場合によっては自身の連続性にも影響を与える為、進化した先が自分と同種の生命となるかどうかも担保されてはいません。

それに対し、人間は遺伝子以外に文字や論理等を産み出し、それを自身の生物学的遺伝とは別に社会に残し続け、更にそこに無数の人間が改善に向けた書き換えを意図的に行ったことで、結果、文明文化を人間共通の子孫として残し続けることで、意図的な進化手法を手にしたことが最も特殊なことであると考えています。



▲ 社会学的遺伝の産物として文字等を産み出した人間は、やがて兵器まで産み出してしまった

## (2)にも関わらず、何故最悪のリスクを生じさせたのか

人間が後天的に獲得した、他の生命体は持ち得ていない「意図的な進化手法」の源泉である「社会学的遺伝を行う」といった行為に相応しい自制心を意図的に発達させなかったことが原因の一つであると考えています。

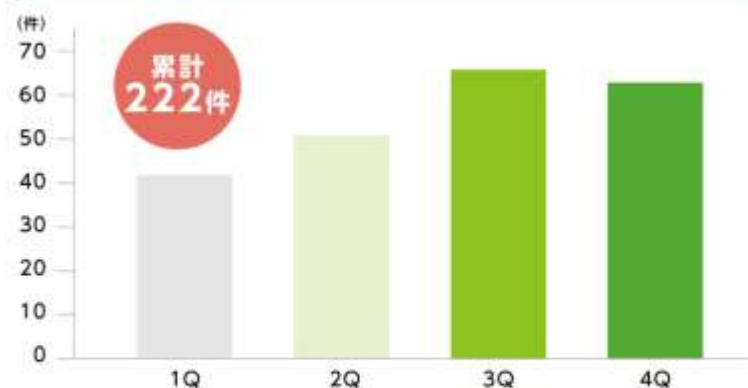
全ての生命の存在が何であるかと問われると、「子孫を残すことである」と答えられることが多いと認識しています。それに基づいて考えてみますと、人間だけは、生物学的な子孫以外にも、社会学的子孫を残すことを行うに至っていることが挙げられます。

しかし、ここに盲点があります。生命はどの生命でも繁殖の自由を持っており、意図的に出来る限り全ての繁殖機会を通じて子孫を残すことで、結果、生き延びることを可能にしてきたということです。では、人間は全てのその社会学的子孫を残すことが許され推奨されているのでしょうか？



▲アニコム家庭どうぶつ白書

### 2021年度の幹細胞投与実績



▲動物再生医療技術研究組合での幹細胞投与（再生医療）実施件数の推移。

残念ながら、多くの会社や組織で成し遂げられた仕事の成果・発見(社会学的子孫)が、当該会社や組織として残されることは多くあっても、当該個人の子孫として残されることが非常に少ないと思っております。

当社グループでは、改めて一人一人がこの世を生き証として、社会学的な子孫を残し得る企業統治の方向性を模索していきます。



▲社会学的に子孫を残すための、全社員一人一特許戦略



アニコムグループ代表

い森伸昭

- 公報番号
- ・特開2022-039845号
  - ・特許6734457号
  - ・特許7018527号
  - ・特許7036324号
  - ・特開2021-073993号
  - ・特開2020-094828号
  - ・特開2020-202759号

- 発明の名称
- 保険料算出システム及び保険料算出方法
  - 疾患予測システム、保険料算出システム及び疾患予測方法
  - 細胞の保存方法および細胞懸濁液
  - 抗血液凝固剤、血液凝固改善装置、血液凝固改善方法、血管内皮細胞機能改善方法及び代謝改善方法
  - イヌ白内障の検査方法、イヌ白内障の検査をするための試薬、及びイヌ白内障の検査キット
  - 試料採取器具
  - 動物の毛並等の改善用組成物

出願社員数(重複含まず):69名/総社員数:928名  
※2022年4月末現在

# 5. サステナビリティ経営(CSV経営)

## (1) ペット業界で対応可能な社会的課題

大きく4つの社会的課題がペット業界で対応可能



サプライチェーンに  
おける課題

- ・不透明なブリーディング環境
- ・トレーサビリティの断絶
- ・繁殖引退どうぶつ
- ・遺伝病



ペットの健康問題や  
医療体制の課題

- ・標準診療が未成熟
- ・医療体制の未整備



共生環境・  
自然環境の課題

- ・ペットとの共生環境の不足
- ・ペットフードによる環境負荷

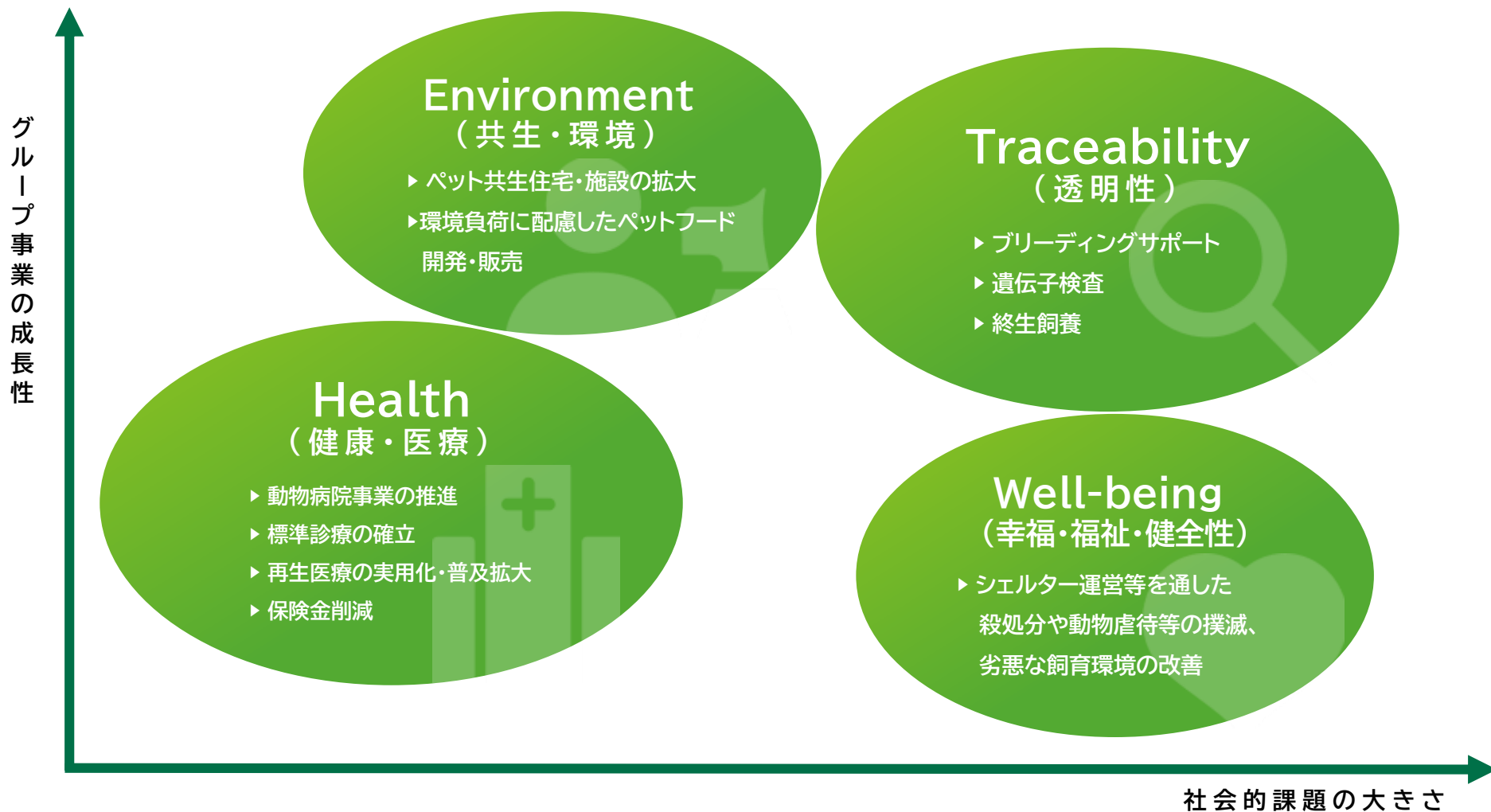


動物福祉に  
おける課題

- ・劣悪な飼育環境
- ・長時間の留守による孤独
- ・高齢者等の飼育困難
- ・動物虐待、遺棄、殺処分

# 5. サステナビリティ経営(CSV経営)

## (2) 社会的課題の解決とアニコムグループ事業との関係



ペット業界全体の発展との連動性と寄与度を評価し、マテリアリティ(重要課題)を決定



# 5. サステナビリティ経営(CSV経営)

## (3) アニコムのマテリアリティ(重要課題)



- ・ 生きがいの提供
- ・ 地域活性化への貢献
- ・ 教育機会の公平化
- ・ 社会機能の強化
- ・ 健康とウェルビーイング



- ・ 心と身体の健康
- ・ サプライチェーンの透明性
- ・ ペットの地位向上



- ・ 気候変動への対応
- ・ 生物多様性の保全



### 【課題解決に向けた各数値目標】

- 一人一特許戦略
  - 高齢者・障がい者・子どもふれあいイベント
  - 高齢者・障がい者雇用サポート
  - こども教育サポート(動物病院体験等の参加者数)
- ・・・ 出願者100人超(現在約70人)
  - ・・・ 20回/年
  - ・・・ 順次開始(実績について随時公表)
  - ・・・ 100名/年

# 5. サステナビリティ経営(CSV経営)

## (4) バリューチェーンにおけるアニコムの子会社活動 (ESG/SDGs対応)



具体的取り組み

地域社会との関連

**このとりセンター**  
このとりセンターを軸に地域ネットワーク構築

**自治体との連携**  
動物愛護啓発や殺処分ゼロ、防災等の連携

**アニマルセラピー**  
ふれあい機会を提供し、人の健康寿命を延伸

**ペット共生グループホーム**  
高齢者・障がい者の孤独や不安の解消

**ペット共生住宅**  
ペットと暮らせる住宅の提供

**子ども教育サポート**  
命の輝きに直に触れることで、学びのモチベーションアップへ

**高齢者/障がい者雇用**  
ブリーディング施設での雇用と働きがい創出

**平和への貢献**  
無償の愛の伝達による平和への貢献



### 環境に配慮した経営 (TCFD対応)



### 価値創造を支える基盤

「ERM態勢整備」「コンプライアンス」「情報セキュリティ」「人事・組織管理」「内部監査」「危機管理体制強化」



## ② 中期経営計画2022-2024のポイント

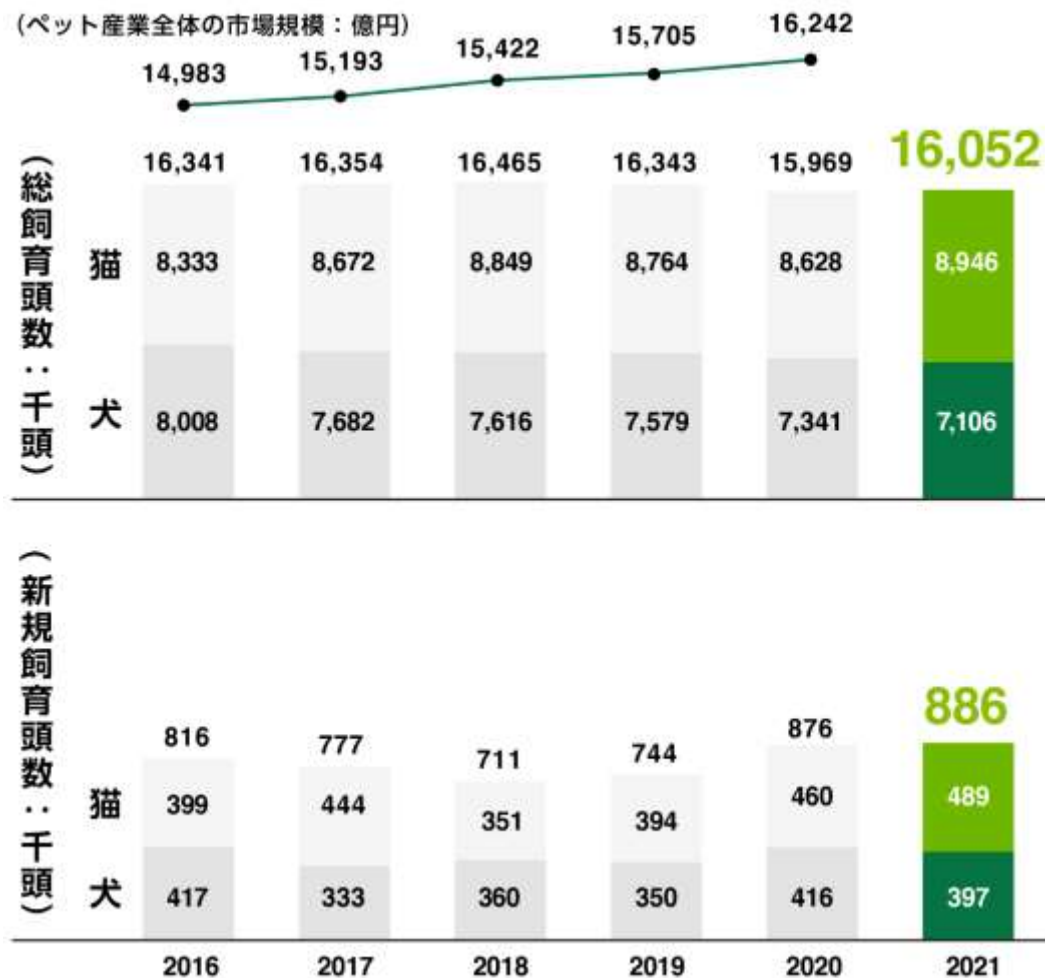
1. 市場環境
2. 目指す方向性
3. アニコムの企業価値創造とは
4. 2030年度ビジョンに向けた2022-2024の位置付け



# 1.市場環境

## 市場規模と飼育頭数

飼育頭数は逡減も、  
新規飼育と市場は伸長



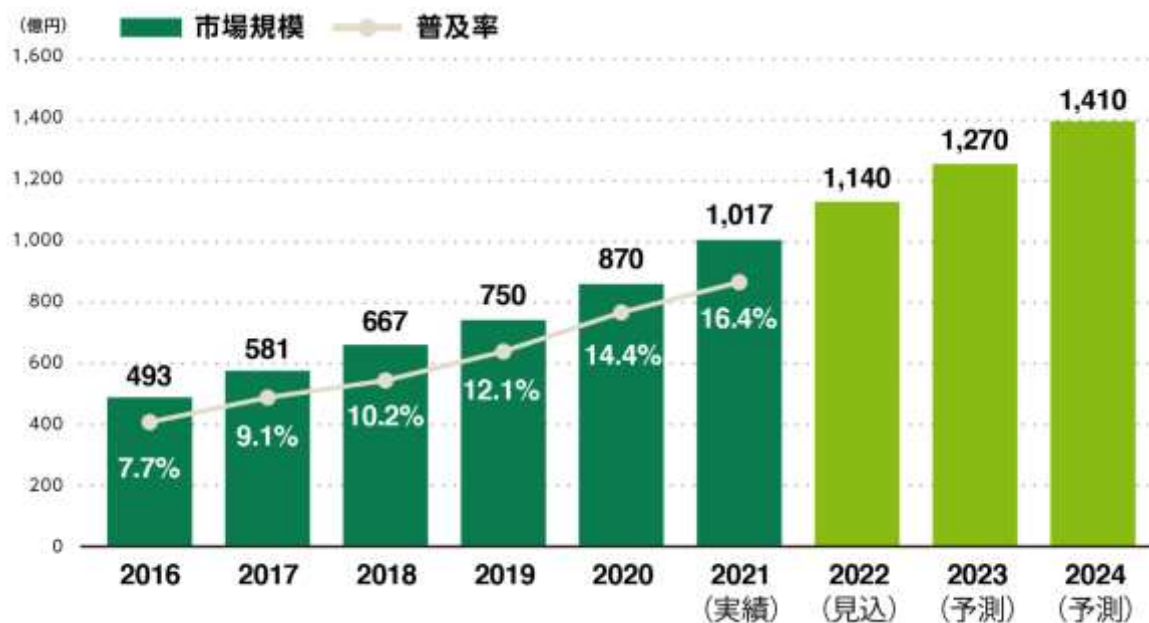
出典：一般社団法人 日本ペットフード協会

出典：(株)矢野経済 ペットビジネスマーケティング総覧

※ペットフード協会 全国犬猫飼育実態調査 の推計方法変更により、過去公表の推計値と差異がございます。

## ペット保険の市場規模と普及率

普及率はまだ16%、  
市場は成長中



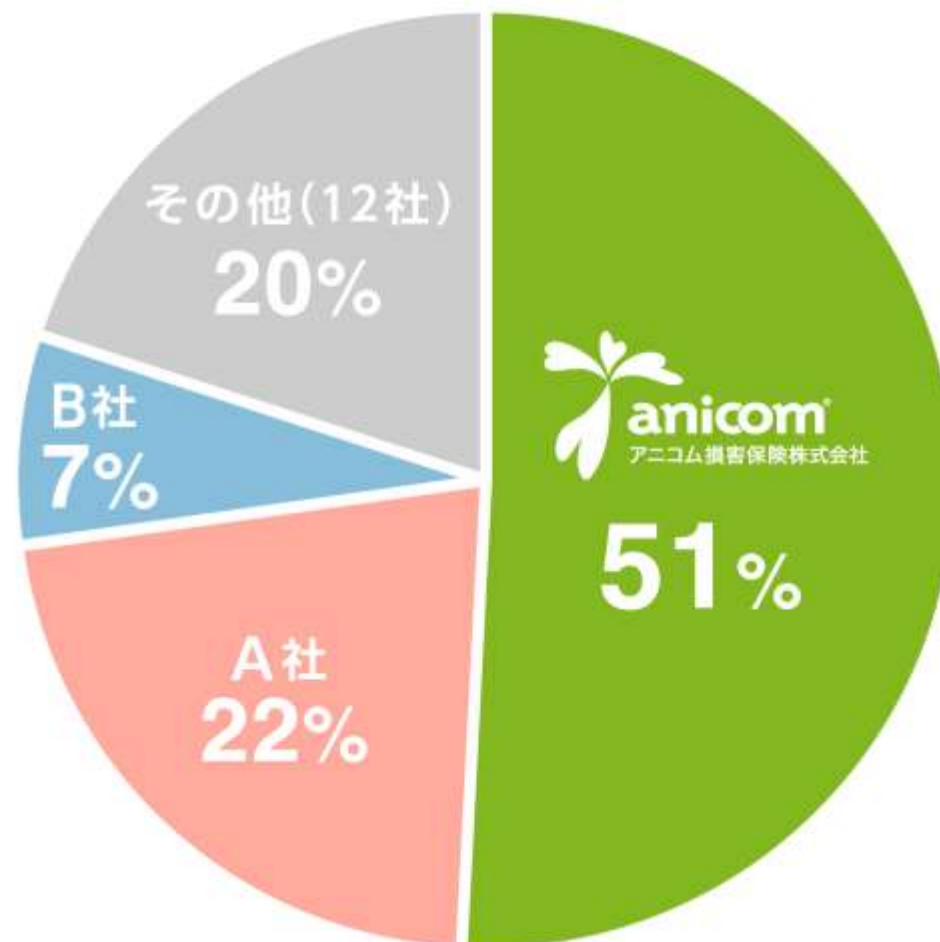
出典:㈱富士経済 2021年 ペット関連市場マーケティング総覧 /普及率は左記とペットフード協会 令和3年 全国犬猫飼育実態調査 より推計

※ペットフード協会 全国犬猫飼育実態調査 の推計方法変更により、過去公表の推計値と差異がございます。

## ペット保険の各社シェア

(保険料ベース(概算))

12年連続シェア No.1



2020年度各社のディスクロージャー誌、決算公告等から当社推計

犬の飼育頭数の逡減傾向は続くも、  
ペット保険市場は

**毎年2桁台の成長**

## 2. 目指す方向性

アニコムのパースとサステナビリティ経営

# 世界中に無償の愛を伝え、 平和を取り戻し、 維持発展させること

- ・ ペット業界こそが平和の伝道者(当社グループは、業界リーダーとしての責務を果たす)
- ・ 世界中の孤独と不安を癒すのみならず、人間に対しより積極的な生き甲斐提供を行うことや、子ども教育における原体験提供等を通じ、社会的課題の解決に貢献し、経済的価値と社会的価値を創造するサステナビリティ経営(CSV経営)を志向する



# どうぶつ業界の インフラプレーヤーとして 無限大の価値を提供

- ・ ペット保険のオペレーション機能を磨き込み、社会の水や空気のような存在に
- ・ 保険事業とシナジー効果・スタビライザー機能のある事業・サービスの更なる強化

## 2. 目指す方向性

世界中に無償の愛を伝え、  
平和を取り戻し、  
維持発展させること

×

どうぶつ業界の  
インフラプレーヤーとして  
無限大の価値を提供

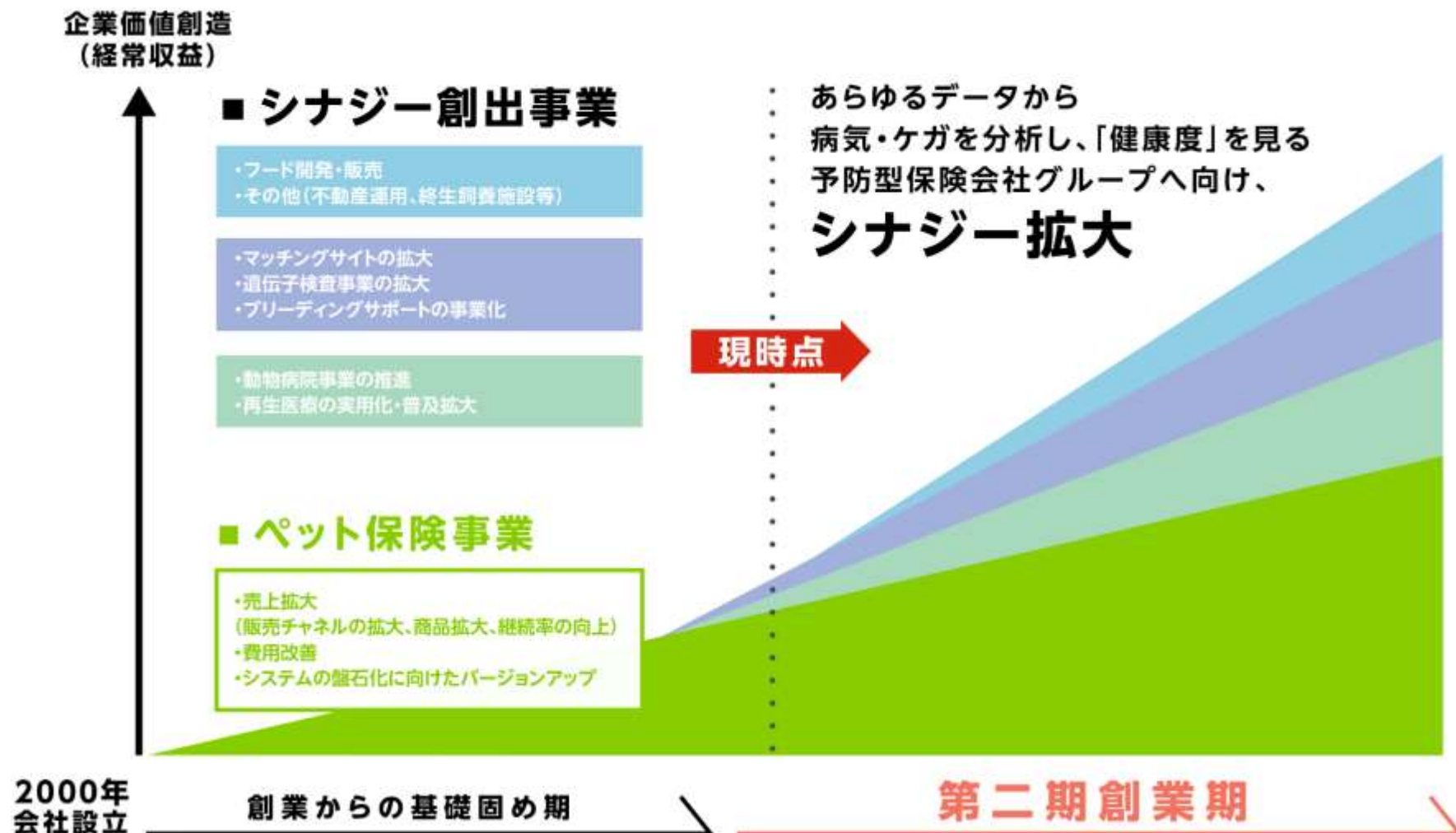
||

# 着実な利益成長と資本効率の向上

- ・ ペット保険の安定的な事業規模拡大と収益性改善の両立
- ・ 投資リターン向上と資本規制見直し(リスク係数)を踏まえたキャピタルアロケーション

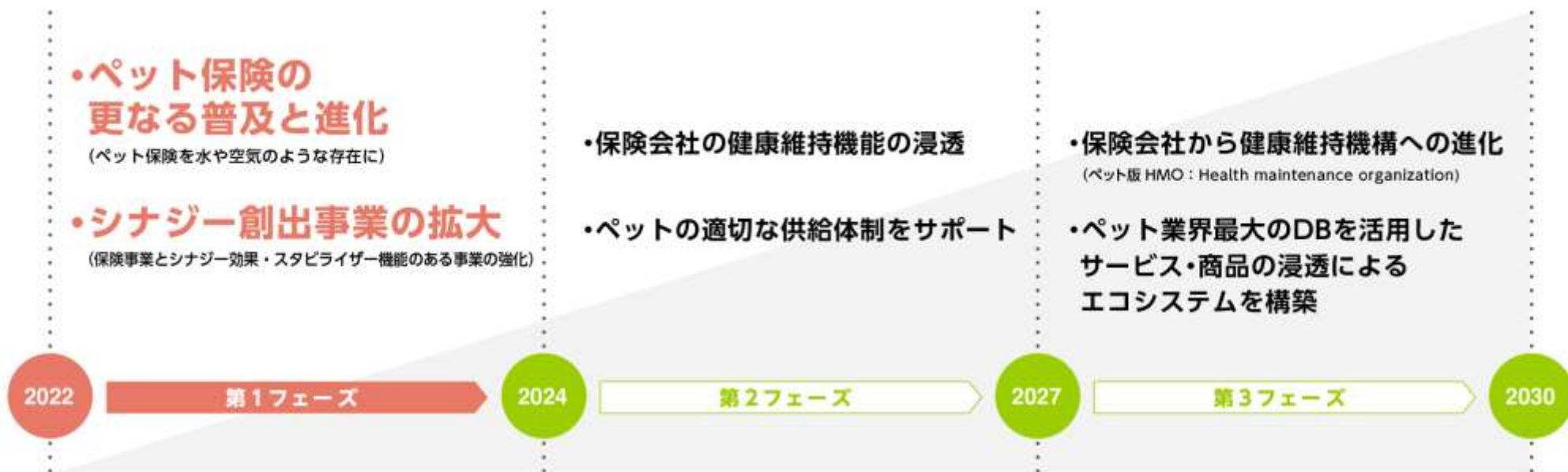
# 3.アニコムの企業価値創造とは

ペット保険事業とシナジー創出事業の両輪により、新たな企業価値を創り出し、高成長を継続



# 4. 2030年度ビジョンに向けた2022-2024の位置付け

2030年度の第二期創業期完了を見据えた経営ビジョン実現に向けた基盤を構築する第1フェーズと位置付け



## 2030年度ビジョンの実現へ

どうぶつ業界における川上から川下までを  
発展的に繋ぐインフラプレーヤーとして無限大の価値を社会に提供する

### ③ 中期経営計画2022-2024の具体的目標

1. 主要経営数値目標(連結)
2. キャピタル・アロケーションの考え方
3. 基本戦略の概要(重点施策)
4. 主要KPI(保険事業／シナジー創出事業)



# 1. 主要経営数値目標(連結)

- ・2024年度目標は、2030年度ビジョンにむけた第1フェーズとしての位置付け
- ・前中期経営計画の結果を踏まえ、規模と収益のバランスを重視するフェーズに転換

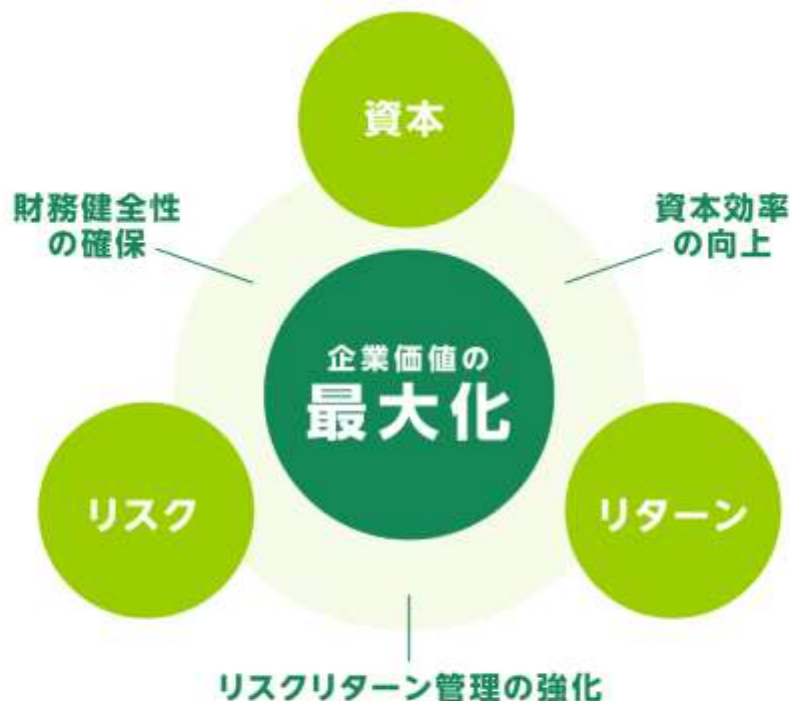
## 【主要経営数値目標(連結)】

	2021年度実績	2024年度目標	2030年度ビジョン
連結経常収益	530.2億円	650~700億円	1,000億円水準
連結経常利益	31.6億円	45~50億円	100億円水準
連結ROE	8.0%	10%水準	12~15%水準
株主還元	配当性向9.6%	配当性向20%水準	DOE4%水準
シナジー創出事業 売上高比率	9.5%	12%水準	20~25%水準

## 2. キャピタル・アロケーションの考え方(ERMの視点)

保険会社グループ経営に求められるERM(Enterprise Risk Management)

- ・第二期創業期における経営ビジョンに沿って、更なる企業価値の向上を実現
- ・資本・リスク・リターンのバランスを取りながら、株主還元向上の目線も



株主還元 (配当性向・DOE)

2021年度 実績 配当性向 9.6% (増配後) > 2024年度 目標 配当性向 20%水準 > 2030年度 ビジョン 配当性向→株主資本配当率(DOE)での開示へ

## 2. キャピタル・アロケーションの考え方(非財務価値の位置付け)

適切な資本配分の実施により、株式市場に「社会的課題を解決しペット業界を主導する企業」と認識されることで、財務価値+非財務価値での市場評価(PER)及び企業価値向上に繋げる

### キャピタル・アロケーションの考え方

投資リターンの向上と、資本規制見直し(リスク係数)も踏まえ、新たに創出されるリスク量を勘案し、再投資(事業拡大投資+サステナビリティ投資)を行うとともに、株主還元にも効率的に配分。再投資は、ブリーディングサポート・動物病院・フード等を早期に軌道に乗せるべく重点配分。⇒ 適切な資本配分・構成により、中長期的な企業価値向上を図る。



再投資は、財務価値・非財務価値双方に貢献度の高い案件を優先的に実施すると同時に、段階的な株主還元の改善を図り、投資と還元のバランスに配慮する



# 3. 基本戦略の概要 (重点施策)

## 基本戦略 (全ての施策は相互に関係。戦略ミックス戦略を基本に!!)

### ペット保険の更なる普及と進化

(ペット保険を空気や水のような存在に)

#### 1. 保険の独自性追求

- ・新たな健診サービスを付帯
- ・新商品開発

#### 2. 保険金の削減、損害率改善

- ・限度無し商品の減少
- ・予防施策 (診療フローチャート、画像/AIを活用)

#### 3. 保険獲得コストの削減 (代手・広告費等の削減)

- ・量のみを追う局面から量と質のバランスを重視するフェーズへ
- ・販売チャネル (セカンダリマーケット等) の更なる拡大 (ホワイトレベル)

#### 4. オペレーション改善 (販管費削減)

- ・自動化、WEB化



### 保険事業とのシナジー創出事業の拡大

(保険事業の支援とスタビライザー機能の強化)

#### 1. ヒト、モノ、カネ、データ、科学、医療をフル活用したブリーディングサポートの更なる強化

- ・遺伝子検査⇒解析、最適交配マッチング
- ・繁殖サポート⇒幹細胞、凍結精液
- ・医療サポート (往診)
- ・販売サポート (みんなのブリーダー強化、近隣引渡しサービス)
- ・事業支援 (育成投資、場所提供、システム提供など)
- ・引退動物譲渡支援 (シェルター建設、運営など)

#### 2. 動物病院事業の拡大 (保険金とのスタビライザー)

#### 3. フード事業の拡大 (健康へのコミット)

#### 4. 再生医療を含めた先進医療の展開 (予防的、高齢化対策)

#### 5. 資産運用を活用した、共生不動産事業の拡大

#### 6. 「検索・予約」の強化 (アニレセ強化、みんぷり強化など)



これらを支えるデータ収集基盤活用 (どうぶつ住民基本台帳構想)、特許を含めた知財化  
血と汗と涙をダイヤモンドに

## 4. 主要KPI (保険事業 / シナジー創出事業)

- ・2024年度目標は、2030年度ビジョンにむけた第1フェーズとしての位置付け
- ・前中期経営計画の結果を踏まえ、規模と収益のバランスを重視するフェーズに転換

### 保険事業

2021年度実績

2024年度目標

損害率

58.1%

58~59%

事業費率

36.7%

35~36%

コンバインド  
レシオ

94.8%

93~94%

ソルベンシー  
マージン比率

334.6%

300~320%<sup>※</sup>

※中期的な保険の健全性に係る規制(リスク係数等)見直しの議論が進んでおり、今後の見直しを見据えて、段階的に最適な資本構成を目指す。

### シナジー創出事業

2021年度実績

2024年度目標

連結売上比率

9.5%

12%水準

病院事業単体  
黒字化

のれん償却後では  
赤字

のれん償却後でも黒字  
売上30億円へ

遺伝子検査数

10.5万件/年

12~15万検査/年

腸内フローラ  
測定数

18.8万件/年

20~25万測定/年

フード売上

—

売上8~10億円へ

## 4 APPENDIXとして

1. グループ全体像と沿革
2. 保険事業とシナジー創出事業の関連図
3. 用語の説明



# 1. グループ全体像と沿革



2000年 4月	任意組合として anicom (どうぶつ健康促進クラブ) 設立
2000年 7月	anicomから「どうぶつ健保」事務受託会社として(株)ビーエスピー設立 (2005年 1月にアニコム インターナショナル(株)に、2008年 6月に アニコム ホールディングス(株)に、それぞれ商号変更)
2004年12月	アニコム パフェ(株)設立
2005年 2月	アニコム フロンティア(株)設立
2006年 1月	保険会社設立準備のため、アニコムインシュランスプランニング(株)設立 (2007年12月にアニコム損害保険(株)に商号変更)
2007年12月	アニコム損害保険(株)が損害保険業免許を取得 アニコム インターナショナル(株)が保険持株会社としての認可取得
2008年 1月	アニコム損保(株)がペット保険の販売を開始
2008年 4月	アニコム損保(株)がペット保険の補償を開始
2009年11月	「家庭どうぶつ白書」発刊 (以降、毎年発刊)
2010年 3月	アニコム ホールディングス(株)が東証マザーズ上場 (証券コード: 8715)
2014年 1月	日本どうぶつ先進医療研究所(株) (現「アニコム先進医療研究所(株)」) 設立
2014年 6月	アニコム ホールディングス(株)が東証一部に市場変更
2015年 7月	アニコム キャピタル(株)設立
2016年 4月	当社49%、富士フィルム(株)51%出資の動物の再生医療に関する合併事業 として、セルトラスト・アニマル・セラピューティクス(株)を設立
2017年 3月	当社49%出資の中国における動物医療に関する合併事業として、香港愛你康 有限公司を設立
2020年 1月	株式会社シムネットの全株式を取得し、完全子会社化
2021年 3月	富士フィルム(株)との合併契約を解消し、セルトラスト・アニマル・セラピューティクス(株) の事業をアニコム先進医療研究所(株)にて承継 アニコム キャピタル(株)を解散

## 2. 保険事業とシナジー創出事業の関連図



# 3. 用語の説明

## ■保険用語について

- ・ 保険料…………… 被保険者の被る危険を保険会社が負担する対価として、保険契約者が保険会社に支払う金銭。
- ・ 保険金…………… 保険事故により損害が生じた場合に、保険会社が被保険者に支払う金銭。
- ・ 事業費…………… 保険会社の事業上の経費で、営業費、一般管理費、諸手数料及び集金費を総称したもの。
- ・ 損害率…………… 保険金の保険料に対する比率。当資料では、発生保険金の既経過保険料に対する比率で表示し、損害調査費を含む数字で記載。
- ・ 事業費率…………… 事業費の保険料に対する比率。当資料では、損保事業に関わる事業費の既経過保険料に対する比率で表示。
- ・ コンバインド・レシオ…………… 「損害率」と「事業費率」を合算した数値。100%以下であれば、損害保険会社の収入が支出を上回っていることを示す。
- ・ ソルベンシーマージン比率…………… 通常の予測を超えて発生しうる危険に対する、資本金・準備金等の支払余力の割合を示す。
- ・ 異常危険準備金…………… 巨大災害の発生に備えて、損害保険会社が保険料の一定割合を積み立てる準備金。
- ・ 継続率…………… 前年契約件数に対する継続契約件数の比率。
- ・ アンダーライティング…………… 保険の引受けにあたり、危険の選択、引受条件、料率等を決定すること。

## ■ペット保険に関する用語について

- ・ NBチャンネル…………… 主にペットショップで販売される0歳児を対象とした当社最大のチャンネル。NBはNewBornの略。
- ・ 一般チャンネル…………… すでに飼育されているペットを対象にした、WEBや金融機関窓口等での販売チャンネル。
- ・ 対応病院制度…………… アニコム損保と予め契約した、窓口精算システムを導入している動物病院のこと。
- ・ 窓口精算システム…………… 動物病院での診療費の精算時に、自己負担分のみを支払うことにより、保険金の請求手続きが終了する仕組み。
- ・ 付保率…………… 主にペットショップにおいて、販売されたどうぶつのうち、ペット保険に加入したどうぶつの比率のこと。
- ・ 普及率…………… 日本国内で飼育されている犬猫のうち、ペット保険に加入している犬猫の比率のこと。



#### お問合せ先

## アニコム ホールディングス株式会社 経営企画部(IR事務局)

東京都新宿区西新宿8-17-1住友不動産新宿グランドタワー39階  
URL:<https://www.anicom.co.jp/>

#### 本資料に関する注意事項

本資料は、現在当社が入手している情報に基づいて、当社が本資料の作成時点において行った予測等を基に記載しておりますため、その正確性または完全性について、当社は何ら表明または保証するものではありません。

本資料に記載された情報は、事前に通知することなく変更されることがあります。これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、一定のリスクや不確実性を内包しております。そのため、将来の実績が本資料に記載された見通しや予測と大きく異なる可能性がある点をご承知おきください。

従いまして、将来予想に関する記述に依拠することのないようご注意ください。新たな情報、将来の出来事やその発見に照らして、将来予想に関する記述を変更または訂正する一切の義務を当社は負いません。

なお、本資料は情報提供のみを目的としたものであり当社が発行する有価証券への投資の勧誘・募集を目的としたものではありません。