



2018年7月31日

各 位

会 社 名 アイペット損害保険株式会社  
代表者名 代表取締役社長執行役員 山村 鉄平  
(コード番号：7323 東証マザーズ)  
問合せ先 取締役常務執行役員 工藤 雄太  
(TEL. 03-5574-8615)

### 中期経営計画（2018年度～2020年度）策定に関するお知らせ

当社は、2018年度を初年度とし、2020年度までの3年間を対象とする中期経営計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。

#### 記

当社は、「ペットとの共生環境の向上とペット産業の健全な発展を促し、潤いのある豊かな社会を創る。」を経営理念とし、「より安心なペットとの生活を共に創る。」という経営ビジョンのもと、2004年よりペット保険事業を行い、2018年4月25日に東京証券取引所マザーズに上場いたしました。

当社は、保険会社として、お客さまが抱える“うちの子”の病気や怪我に対する不安や経済的負担を軽減することを第一の存在意義とし、これまでペット保険の普及に努めてまいりました。

今回策定いたしました中期経営計画においては、保険事業の更なる強化、持続的な成長のための施策に加え、経営理念にある「共生環境の向上とペット産業の健全な発展」を実現するための方針を定めております。

ペットの家族化が浸透する日本において、ペット産業に身を置く企業として、ペットの高齢化、ペットオーナーの高齢化、殺処分といったペット産業における社会的課題へ取り組み、全てのペットとペットオーナーが豊かになれる社会を築いてまいります。

詳細につきましては、中期経営計画を添付しておりますので、そちらをご参照ください。

以上

 **中期経営計画**

**FY2018~2020**

アイペット損害保険株式会社（証券コード：7323）

2018年7月31日

# Contents

① 経営理念・経営ビジョン・行動指針 .....	P.1
② 重点方針 .....	P.2
③ 保険事業について .....	P.9
④ 経営数値目標 .....	P.14
⑤ 本中期経営計画における重点施策.....	P.17
収益向上施策サマリー .....	P.18
事業費率の抑制施策サマリー .....	P.25
⑥ 参考資料および市場データ .....	P.28

## 経営理念

ペットとの共生環境の向上とペット産業の健全な発展を促し、潤いのある豊かな社会を創る。

## 経営ビジョン

より安心なペットとの生活を共に創る。

## 行動指針

### お客さまに対する 基本姿勢

- ① お客さまの立場で感じ、考え、動く
- ② お客さまの安心と満足を追求する
- ③ お客さまに感動をお届けする

### 社会における 基本姿勢

- ① 社会ルールを遵守し、誠実に行動する
- ② 反社会的勢力には毅然と対応する
- ③ 「良き企業市民」として社会に貢献する

### 社員としての 基本姿勢

- ① 多様性のあるチームで成果を出す
- ② 成長への弛まぬ努力をする
- ③ 自主性を重んじ、自発的に動き、自走する
- ④ 挑戦を賞賛する

**1 保険事業の経常収益を5年で2倍にする\***

**2 持株会社へ移行し、事業領域を拡大する**

**3 デジタライゼーションを推進する**

\* 2022年度の経常収益を2017年度の2倍にする

## 経営理念を体現できる会社になるため

### 当社が展開している事業・サービス

ペット保険

オウンドメディア展開

**経営理念を追求するため  
事業の幅を広げたい**



### ペット業界の重要テーマ(例)

病気に対する不安や経済的負担

正確な医療情報提供

医療の高度化

殺処分

ペットの高齢化

飼い主の高齢化

ペットの飼育頭数減少

etc.

**ペット産業の一翼を担う企業として存在意義を追求する**

## 短期

## 中期

## 長期

### 保険事業のさらなる強化

- ・市場拡大余地は依然大きく、新規契約件数拡大 / 継続率向上がともに可能
- ・オペレーションエクセレンスを追求し、事業費率を引き下げ、収益力を高める
- ・保険事業の収益により他事業が発展し、他事業により保険事業も強化される

### 持株会社への移行とペットに関わる社会的課題の解決

- ・持株会社へ移行し、保険事業をも強化しつつ、事業範囲の自由度を高める
- ・社会的課題を解決することを通じて、当社のビジネスを成長させる

### デジタルイゼーションを梃子にした発展

- ・ITツールやデータログを活用することで、お客さまに応じて適切なタイミングでコンテンツを提供し、接点強化を図る
- ・データの電子化やRPAやAI導入を通じた業務の自動化を推進する
- ・基幹システムやシステムインフラを中心に刷新し、システム効率を上げることで、コスト削減と施策のスピードアップおよび収益向上を図る

## 1 顧客一人当たり収益の向上 (Life Time Value の向上)

- ・ ペットとの共生環境向上を切り口に、お客さまへ様々な商品・サービスをご提供する

## 2 集客コスト共通化によるサービス向上

- ・ グループ内に共通のお客さまがいるので、集客コスト共通化が可能
- ・ 共通化により事務やシステムの効率化を図る

## 3 多角化によるグループの強化

- ・ 保険事業以外での収益基盤の構築
- ・ 事業分散によるグループ経営の安定
- ・ 複数事業を持つことによる人材力、組織力の強化



**事業多角化は保険事業安定にも寄与する**



## 1 収益が見込め、中長期的に取り組むことのできる事業領域を選定する

- ・ ペット産業で、マーケットポテンシャルが大きい事業に腰を据えて取り組む
- ・ 過当競争に陥りやすく、テクノロジー要素が強い事業領域は避ける

## 2 社会的な意義やマクロトレンドを意識して事業を行う

- ・ 飼い主の高齢化問題やペットの高齢化問題等、マクロトレンドと合致した重要な社会的課題に取り組む
- ・ 社会貢献的な要素も重視する

## 3 既存事業との親和性を重視する

- ・ ペット保険事業とのシナジー効果を重視する

## 4 過度なリスクは取らない

- ・ 過大な投資はせず、投資回収期間も適切に設定する
- ・ ペット産業だけでなく、保険周辺事業についても視野に入れる

## 5 独力あるいは、ゼロから立ち上げることにこだわらない

- ・ M&A 等、資産活用による拡大を選択肢に入れる
- ・ 他社との資本提携、業務提携を積極的に取り入れる



*New way, New value*

<https://www.sojitz.com/jp/>

**双日株式会社** (本社：東京都千代田区、代表取締役：藤本昌義) が有する総合商社ネットワークやヘルスケア分野におけるノウハウ、当社が有する動物病院ネットワークやノウハウを相互に共有し、持株会社化を前提に、新会社の設立・M&A等の手法も視野に入れ、動物病院及びその周辺分野で協業することにより、動物病院やペットオーナーの皆様に貢献していくことを目指します。

飼い主・獣医師目線から見た「動物医療業界が抱える課題」を解決することで業界へ貢献し、動物病院・獣医師の先生方とのリレーション強化を図ります。



<http://www.so-two.com/>

**株式会社ソウ・ツー** (本社：東京都渋谷区、代表取締役：増田宗祿) は、T-Site等の不動産開発・運営事業、飲食・コンビニ事業、並びにライフスタイル事業を行っており、ペットの分野に関しても、子会社である株式会社カラースを通じ様々な提案を行っています。

**株式会社カラース** (本社：兵庫県神戸市、代表取締役：佐久間敏雅) は、「GREEN DOG」ブランドで、ウェブ上および東京ミッドタウン・代官山 T-SITE 等にある5つのリアル店舗での犬たちの「心と身体の健康」のための物販・グルーミング事業を展開すると同時に、子会社である株式会社ベックジャパン (本社：東京都渋谷区、代表取締役：金井孝夫) を通じての動物病院経営や「ホリスティックケア・カウンセラー」などの人材育成等、「ペットと暮らす喜び、健康、笑顔」をテーマとした事業展開を行っています。



<https://www.colorzoo.com/>

三社間で包括業務提携を行い、ノウハウを共有することで、相互の既存事業の成長のみならず、サービス提供領域を拡大することでペット産業での新たなサービスインフラを構築してまいります。

金融・保険軸

ペット軸

少額短期保険

生損保

保険代理店

システム会社

不動産系

人材サービス

・  
・  
・

高齢犬・  
高齢飼い主向け  
サービス

動物病院 /  
獣医師サポート事業

ペット関連 EC

・  
・  
・

ペット可  
不動産

金融 ×  
ペットサービス

・  
・  
・



# 保険事業について



## お客さま主義

## 収益力向上

コーポレートブランド価値の向上

新規契約件数拡大と継続率向上

チャネルの複線化

商品・サービスの拡充

事務効率化（事業費率の逡減）

IT 施策の拡充とシステムの安定的な稼動

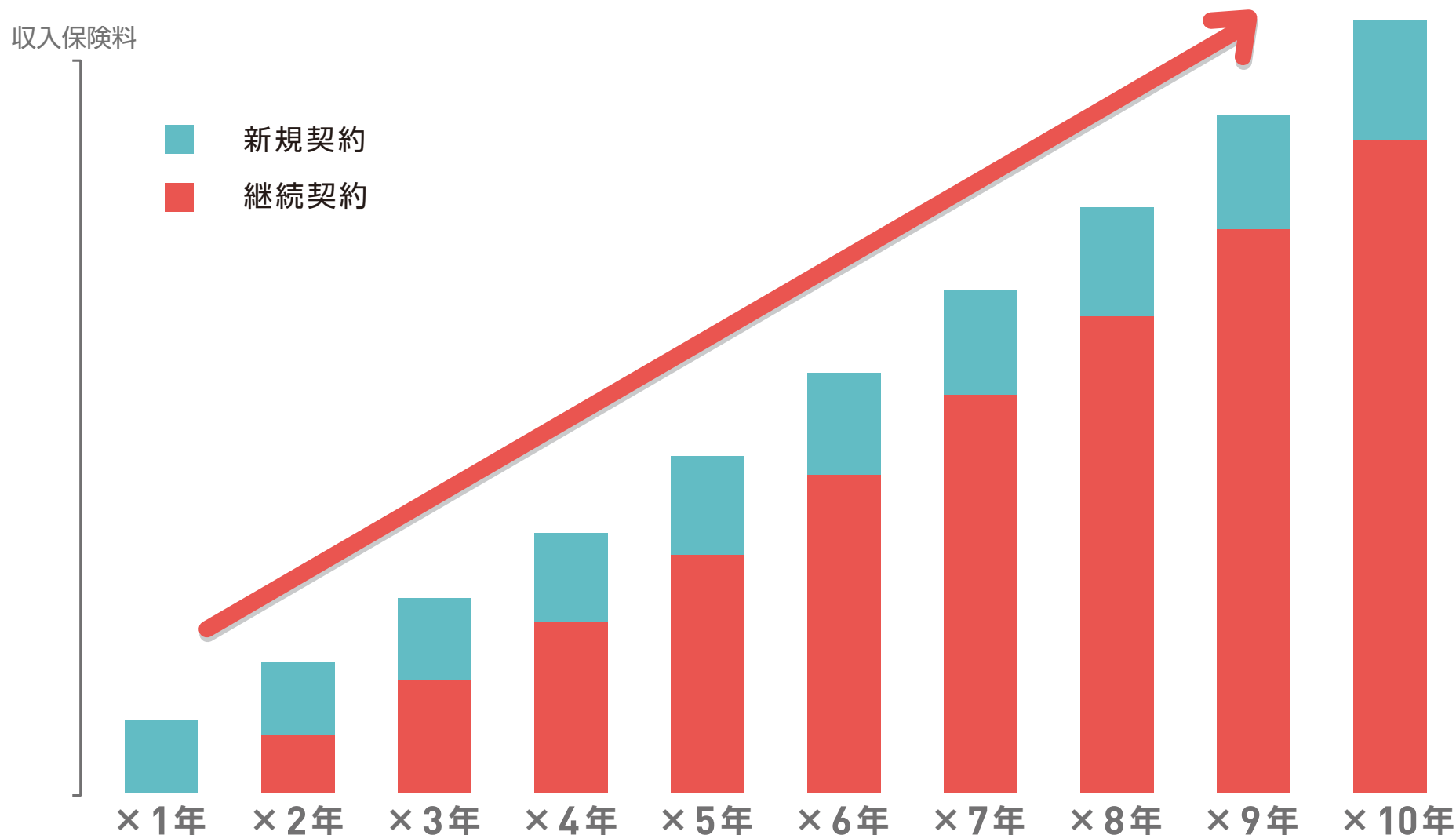
サイバーセキュリティ対策

内部管理体制の継続強化

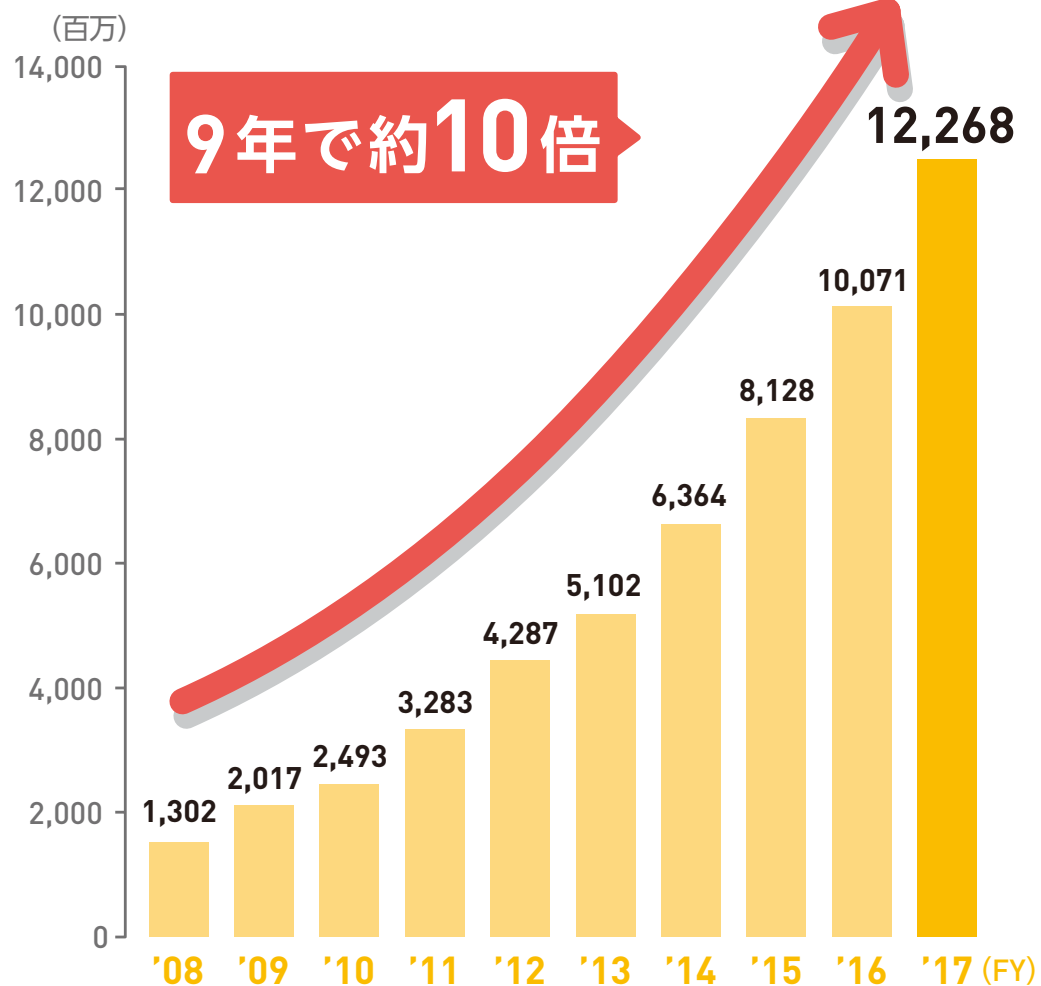
優秀な人材の確保および育成

持株会社への移行

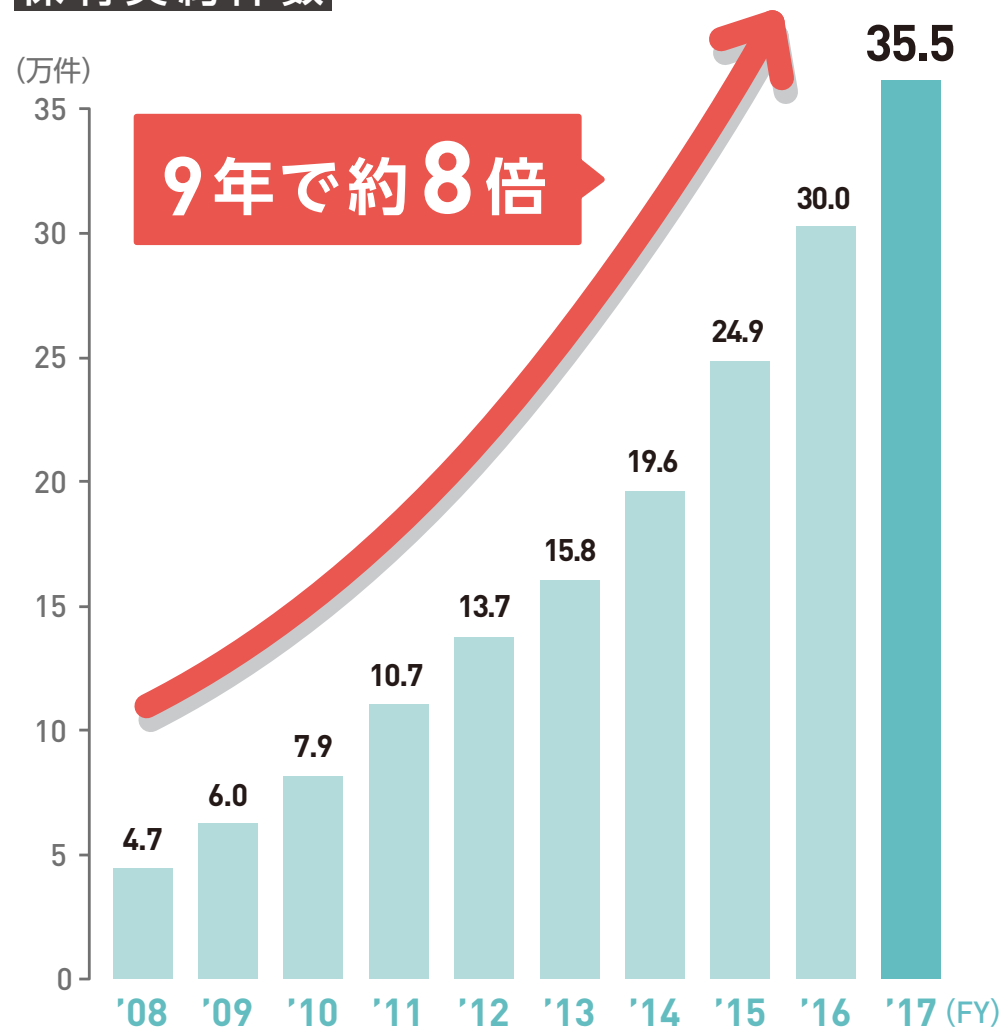
- 当社商品は1年契約であり、収入保険料は「新規契約」と「継続契約」から構成されている
- 経年に伴い、継続契約分の収入保険料割合が高まる＝ストックビジネス



## 業績推移 (経常収益)

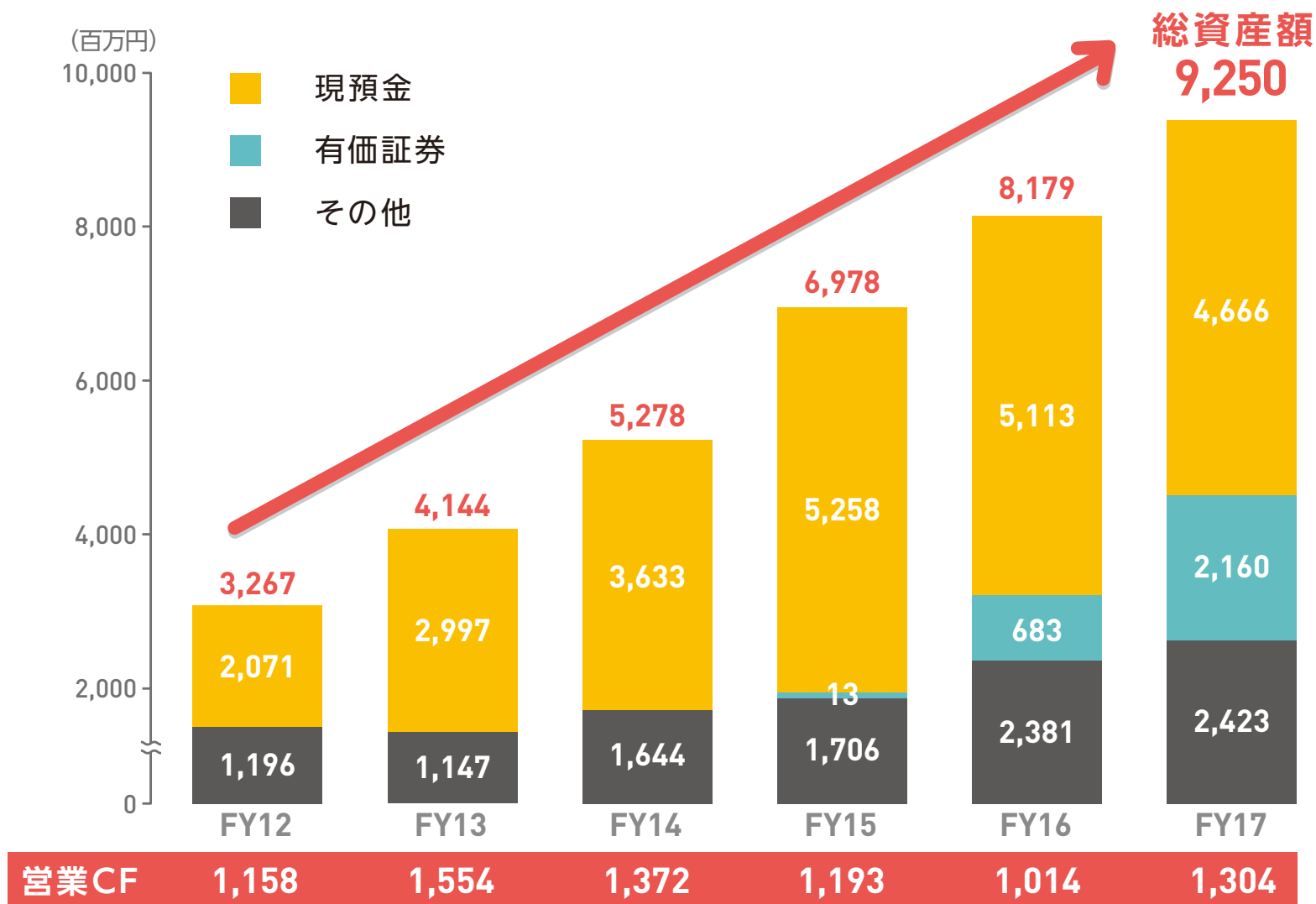


## 保有契約件数



注：少額短期保険業以降の業績

- 資産に占める現預金比率が高く、営業 CF も安定的にプラスを維持
- 徐々に有価証券を含めた運用を行い、安定的なインカムゲインを得る



注：比較のため、FY12、FY13 は総資産から保険業法第 113 条繰延資産を控除





# 經營数值目標



## 利益の推移

(単位：百万円)

		FY15	FY16	FY17
Non-GAAP	A) 調整後経常利益(未経過)(=B+C)	▲76	668	835
	B) 経常利益(未経過)	▲336*	345	444
	C) 異常危険準備金影響額	260	322	391

\* 未経過保険料の算定方法を純保険料を基礎とした 1/24 法(月央基準)から、営業保険料を基礎とした 1/12 法(月末基準)に変更

- 当社は、経営者が意思決定する際に使用する社内指標(Non-GAAP: 未経過保険料方式)と日本基準(J-GAAP: 初年度収支残方式)に基づく指標の双方で経営成績を開示\*\*
- 経営管理用の利益指標として、調整後経常利益(=未経過保険料方式の経常利益±異常危険準備金\*\*\*影響額)を設定
- 異常危険準備金は、異常災害による損害の填補に備えるため、事業年度ごとに収入保険料に3.2%を乗じた金額を責任準備金として負債計上する必要がある(保険業法施行規則第70条1項2号)\*\*\*
- 今後も業績予想は「Non-GAAP: 未経過保険料方式」のみで開示

\*\* 上場企業のうち、初年度収支残方式に基づく損害保険会社は当社以外は存在しない

\*\*\* 当社の損害率が大蔵省告示第232号第2条の別表で記載されている基準損害率50%を下回るため

（単位：百万円）

	FY17		FY18	FY19	FY20
経常収益	12,268	▶	14,509	17,000	19,500
調整後経常利益	835	▶	990	1,200	1,480
調整後経常利益率	6.8%	▶	6.8%	7.1%	7.6%
調整後当期純利益	309	▶	687	800	1,000
保有契約件数	355,513 件	▶	410,000 件	460,000 件	520,000 件



# 本中期経営計画における

## 重点施策



## 1 ペットショップを中心としたリアルチャネルの強化

- ・取引先との関係強化を図り、新規契約件数や収益に影響する KPI を底上げ

## 2 チャネルの複線化を推進しつつ、テーマ別の攻略を図る

- ・インターネットチャネルは継続して注力する
- ・猫や譲渡といった成長セグメントに対して、先行投資を行いリードする

## 3 デジタイゼーションを推進する

- ・データを活用しつつ、顧客接点を増やすことで、新規契約と継続率両方を増やす
- ・MA ツールやデータ分析等、最新のマーケティング技術を積極的に活用し、既に No.1\* であるインターネットチャネルでのシェア、件数をさらに伸ばす

## 4 認知度向上施策とメディア展開によってペット保険の裾野を広げる

- ・TV 広告等のマスプロモーション中心の施策ではなく、効率を重視したプロモーションや施策を展開する

## 5 商品とサービスの拡充

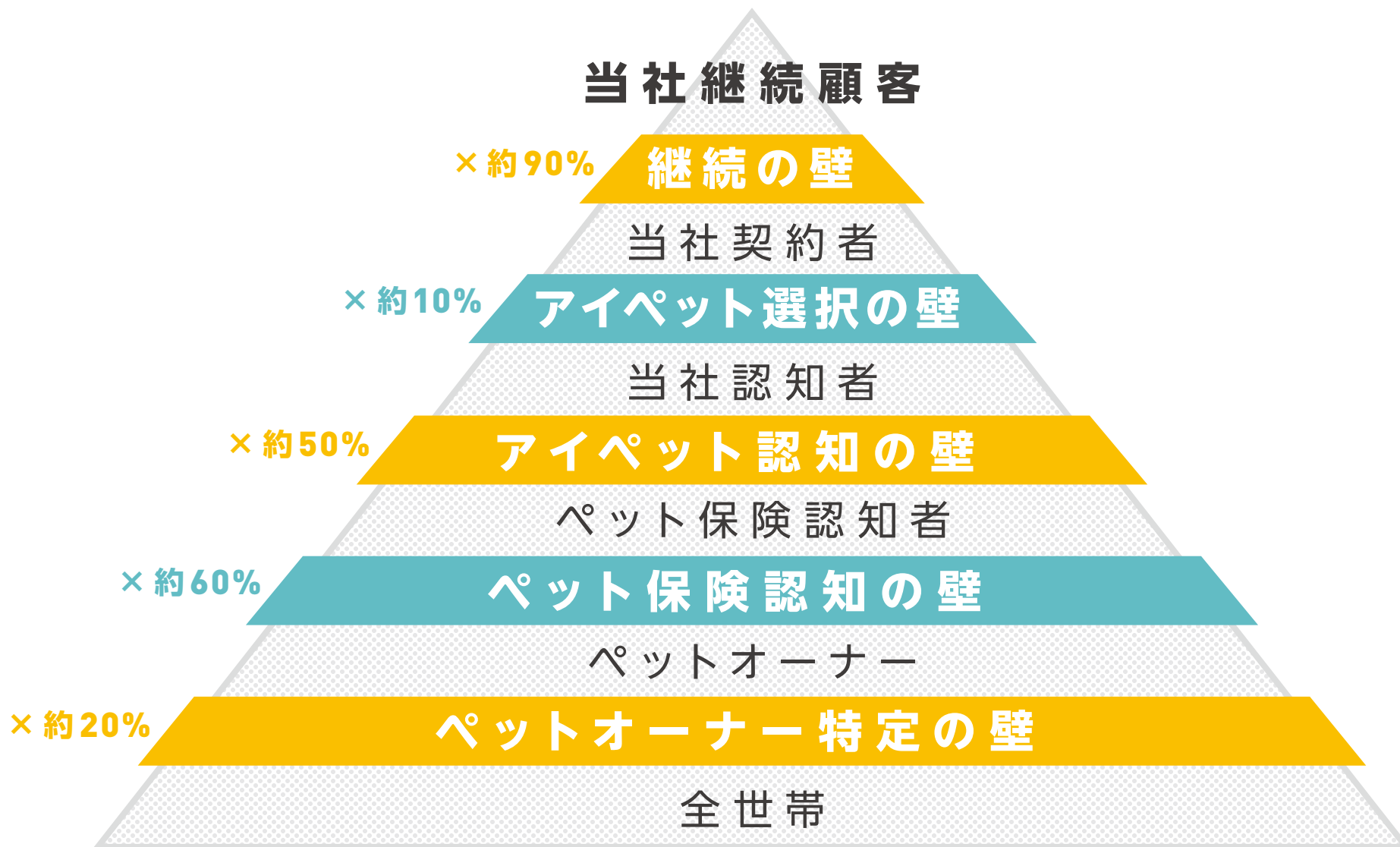
- ・商品、サービス等の拡充で魅力を高める

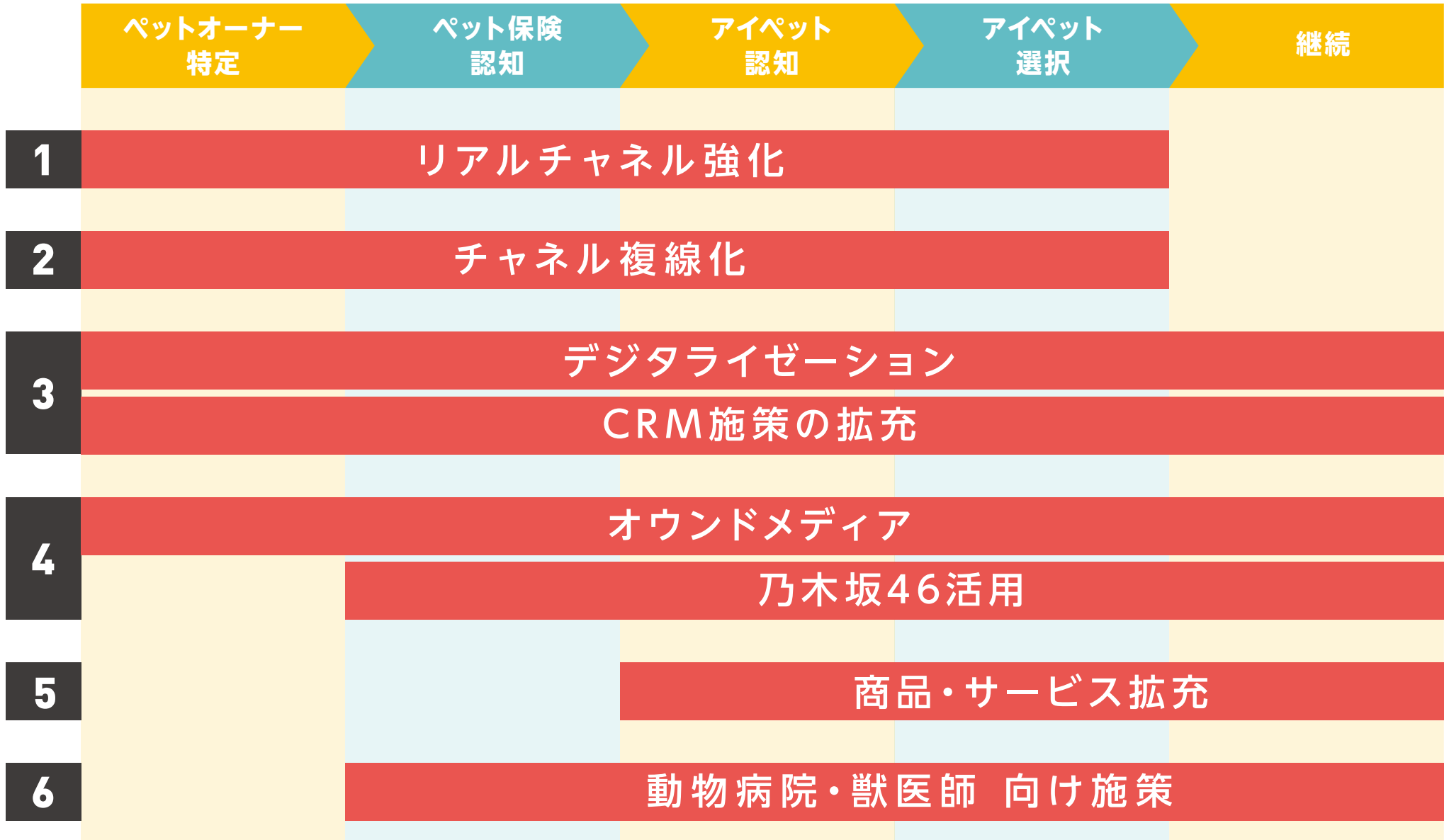
## 6 動物病院・獣医師向け施策の拡充

- ・対応動物病院の増加、不正請求対策等を進める

\* 楽天リサーチ 手術補償特化型保険 5年連続 No.1 など、数々の No.1 を獲得

5つの“壁”を乗り越える必要がある ▶ セグメント特性に応じた施策を講じる





## オウンドメディアとその特長



ワンペディア

専門家監修の情報サイト

- ・ 正確な情報をペットオーナーへ提供するために開始



にゃんペディア



うちの子  
HAPPY  
PROJECT

犬猫の病気・事故予防プロジェクト

- ・ 病気や事故の対策を紹介



契約者向けの優待紹介サイト

- ・ お得情報やイベント情報を発信



PEDGE

ペット産業の先端企業・情報を紹介

- ・ 業界全体の底上げ、認知拡大

## 存在価値と目的

- ・ 認知拡大
- ・ コーポレートブランド価値向上
- ・ 新規契約件数拡大
- ・ 継続率向上
- ・ ペットオーナーの利便性向上
- ・ 専門家による正しい知識の発信  
⇒ 病気・ケガ予防
- ・ ペット産業の情報発信



## パンフレット



## ポスター

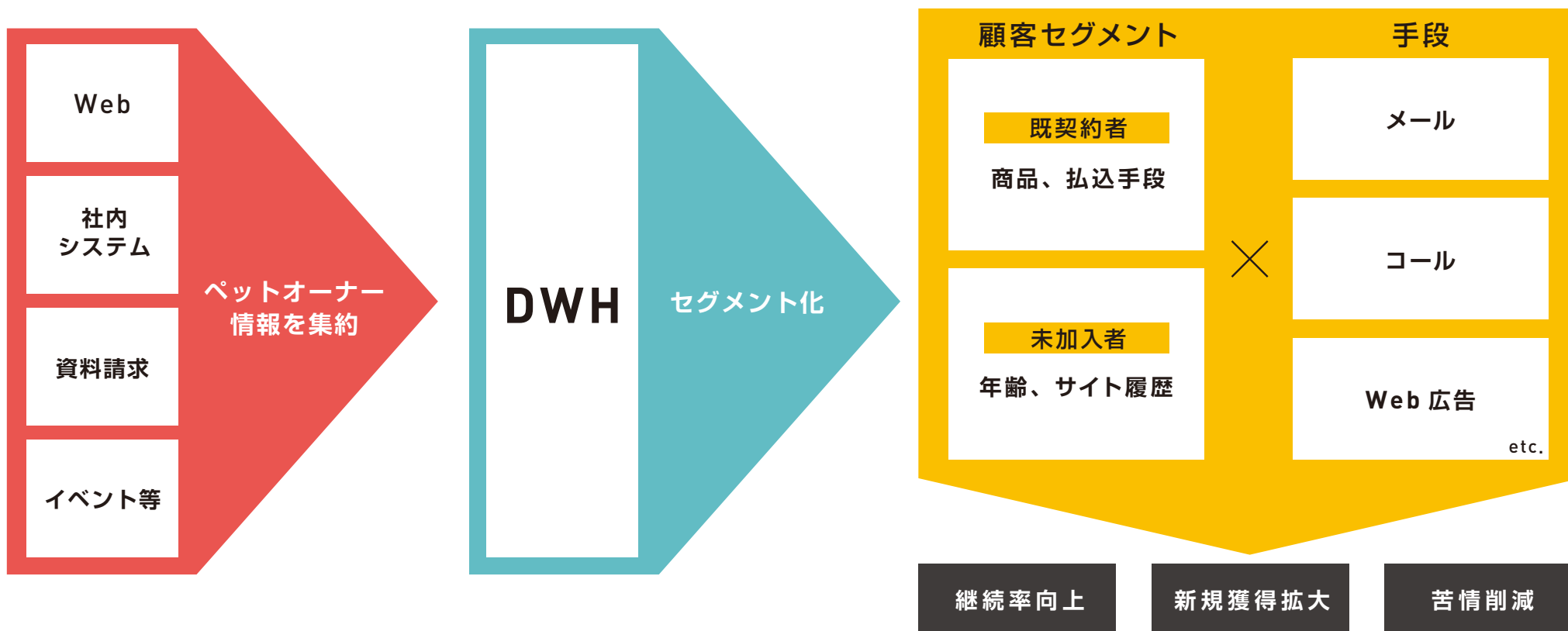


## ウェブキャンペーン



# ipet 例：デジタルライゼーションの推進とCRM施策の拡充

- ペットオーナー情報を DWH(データウェアハウス)へ集約
- DWH をセグメント化し、属性に応じた最適なコミュニケーション手段を組合せ
- 継続率向上、新規獲得拡大、苦情削減等を実施



## 【活用例】

ペット飼育経験者の57.7%が再飼育意向\*があり、継続的なコミュニケーションでLTVの最大化を目指している。

\*出典：当社調査「ペットロスに関する調査」(2017年8月18日リリース)

## 今後の基本方針

当社のお客さまに「迅速・適正な支払い」を実現するためには、対応動物病院および獣医師の先生方は、極めて大切なパートナー



### 3つの方針を持って取り組む

#### 動物医療業界への貢献を果たす

持株会社化を前提に  
業界の課題を解決するサービスを提供する

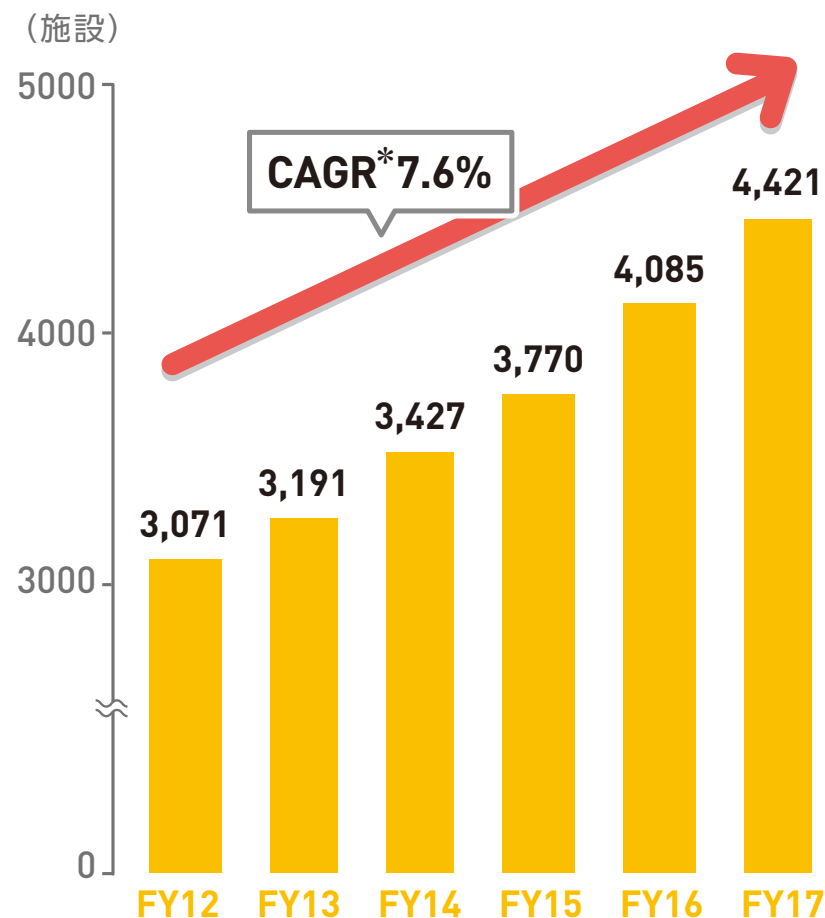
#### 窓口精算可能な病院を増やす

お客さま利便性の観点に加えて、  
事業費率抑制にも貢献

#### 損害率の適正化に努める

不正請求の撲滅に取り組み、  
健全な業界発展を支える

## 参考：対応動物病院数の推移



早期に6,000病院にまで増加させることが目標

\*Compound Annual Growth Rate (年平均成長率)

## 1 経常収益の拡大

- ・ 保険業は規模の経済性が強く働く産業

## 2 データの電子化

- ・ データの電子化を進めることで、事務コスト削減を図る
- ・ 対応動物病院の拡大、オンライン請求の拡大、ウェブ申込拡大等

## 3 業務の自動化

- ・ 当面は RPA や OCR による業務の自動化を進める
- ・ 将来的には AI による査定の一部自動化等も視野に入れる

## 4 基幹システム等の入替え・システムインフラの継続的改善

- ・ 基幹システムや CRM システムを順次入れ替えていく
- ・ クラウドや API 連携の積極活用によって、コスト削減と施策のスピードアップ、システムの安定化を同時に実現する

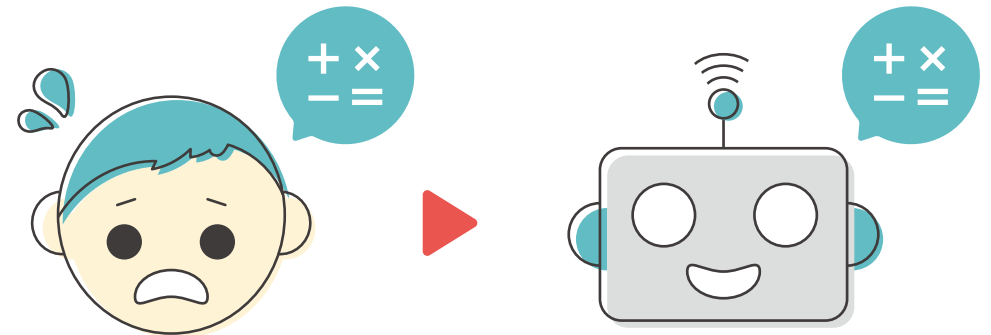
## RPA（現在導入中）



RPA テクノロジーズ社のサービスを導入し、RPA による業務の自動化を推進中

- ・既存のシステム改修ではカバー困難な範囲を自動化
- ・同時に RPA 活用により業務フロー 自体の簡素化も実現

## 査定の一部自動化（2～3年後を想定）



査定業務の一部を今後自動化し、効率および精度向上を図る

- ・まずはルールエンジンで、一部の査定を自動化
- ・将来的には AI を導入することで、対象範囲を拡大する

## 基幹システムの入替え

## クラウド活用

## API連携の強化

急激な成長を遂げたため、システムの刷新が重要なテーマ

業務フロー設計や人的リソースでカバーしているが、改善の余地が極めて大きい

非効率な状態に業務フローを束縛している側面が強いため、大幅アップデートを実施予定

- ・ 昨年度減損を出した反省を踏まえ、慎重かつ確実にプロジェクトを進める
- ・ 商品開発の自由度を高めることにも繋がる

システムインフラのアーキテクチャー全体を見直すことで、全体的な効率化が可能

- ・ クラウドサービス活用により、メンテナンスやサイバーセキュリティ対策の効率的な推進が可能に
- ・ 保守要員も最小限にすることができる

開発の効率化とシステム関連施策のPDCA速度を飛躍的に早めることが可能

- ・ ウェブサイトや社内システム改修が臨機応変にできるようになる
- ・ スピードアップとコスト削減、収益拡大を同時に達成するベースとなる

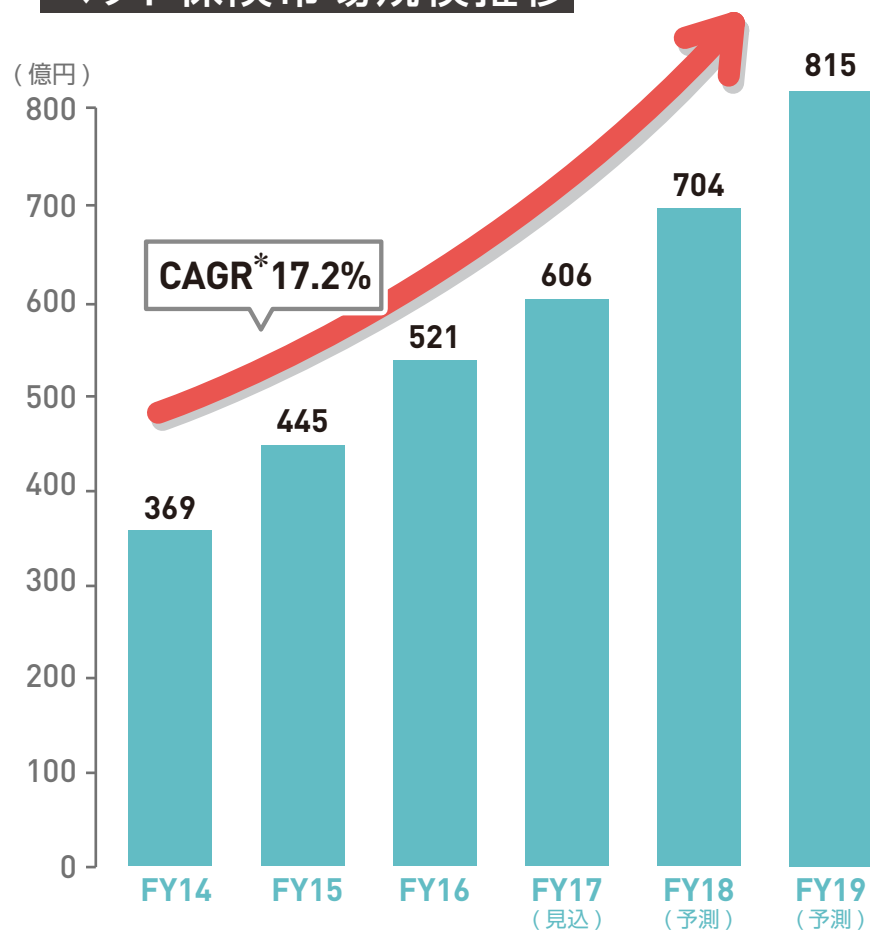


参考資料および

市場データ

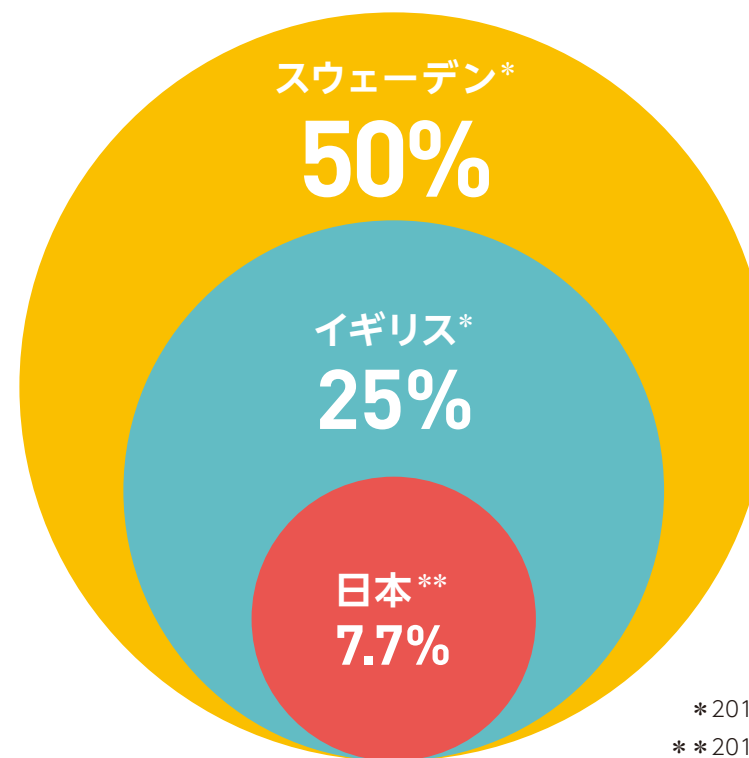


## ペット保険市場規模推移



出典：矢野経済研究所「ペットビジネスマーケティング総覧 2018年版」  
\*Compound Annual Growth Rate (年平均成長率)

## 海外ペット保険市場との比較 (保険加入率)



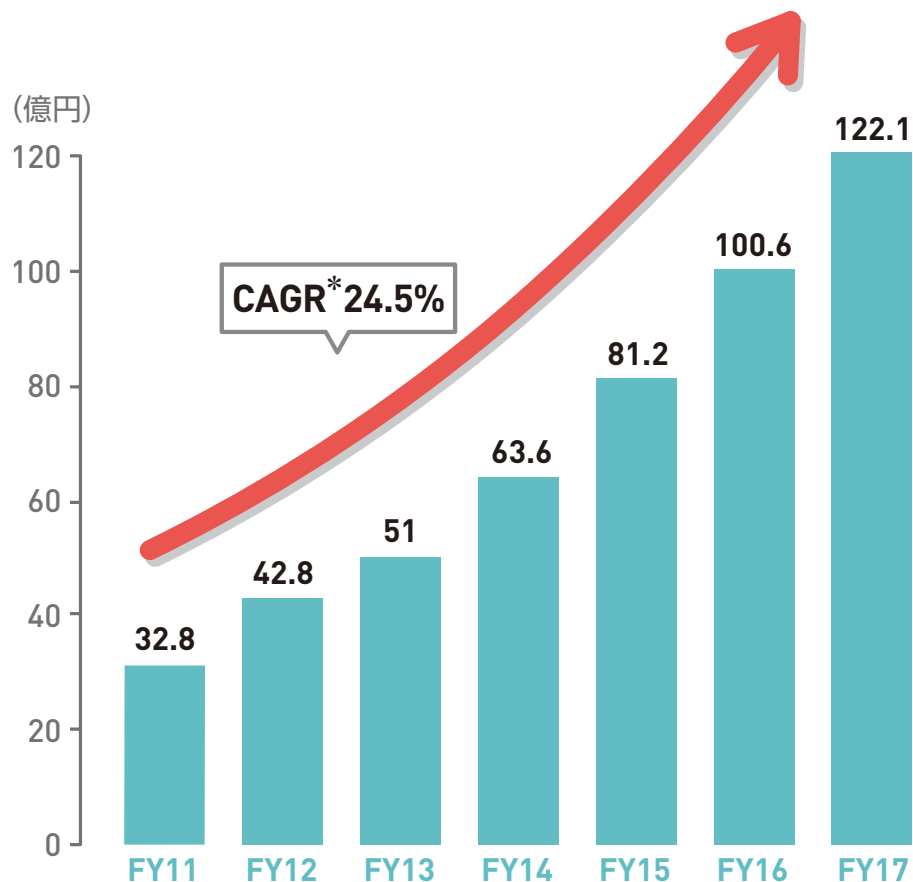
\* 2012年時点の加入率  
\*\* 2017年時点の加入率

出典：Timetric「Pet Insurance in the UK」  
一般社団法人ペットフード協会「平成29年 全国犬猫飼育実態調査」の飼育頭数と保有契約件数をもとに当社で算出

ペット保険は2桁成長を続けており、更なる成長余地が見込める市場

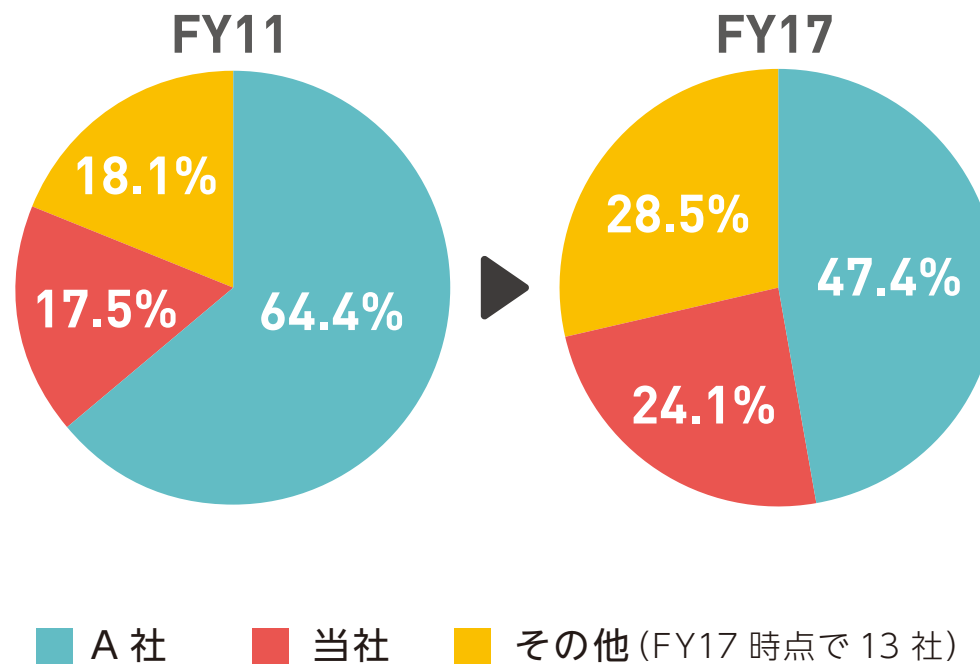


## 正味収入保険料推移



\* Compound Annual Growth Rate (年平均成長率)

## マーケットシェア\*



\* 契約件数ベース

出典：各社 IR、契約件数市場規模の FY11 は自社調べ、FY17 は富士経済「2018 年 ペット関連市場マーケティング総覧」

経常収益は市場を上回って伸長しており、シェアも拡大中

自由診療で健康保険制度がないため、診療費は飼い主全額負担

自由診療  
+  
全額自己負担

= 高額になりがち



「うちの子」に安心して  
診療を受けさせてあげるためには

ペット保険が  
必要

## 総合傷病ランキング

犬			猫		
順位	傷病名	平均診療費	順位	傷病名	平均診療費
1	皮膚病	12,500 円	1	下痢	9,700 円
2	外耳炎	7,700 円	2	膀胱炎	13,600 円
3	下痢	8,300 円	3	皮膚炎	8,700 円
4	腫瘍	74,500 円	4	腎不全	33,500 円
5	異物誤飲	37,400 円	5	異物誤飲	75,600 円

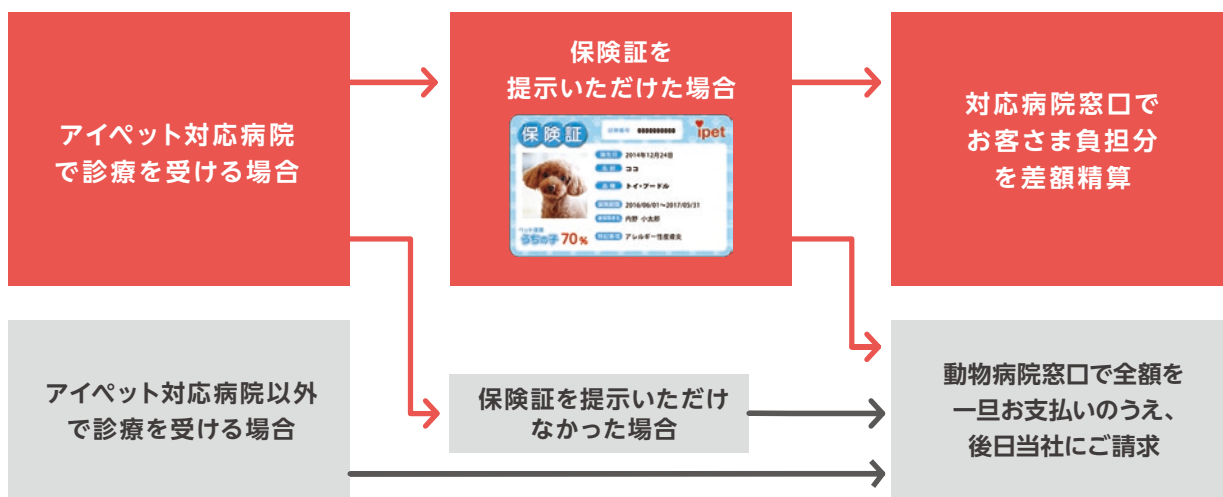
## 手術ランキング

犬猫総合		
順位	傷病名	平均診療費
1	腫瘍	99,900 円
2	歯周病	64,500 円
3	異物誤飲	128,300 円
4	膝蓋骨脱臼	214,400 円
5	骨折	202,000 円

出典：当社調査「ペットの傷病ランキング」（2018年5月15日リリース）

- ・ 全国の動物病院のうち、2.5 病院に 1 病院がアイペットの対応動物病院
- ・ 大手ペット保険会社以外の競合他社が、同規模の病院開拓をすることは非常に困難
- ・ お客さまの請求手続を軽減し、圧倒的に支持されている
- ・ 当該制度こそが当社のシェア拡大の主要因

## 窓口精算の仕組み



### Ex. 治療費が1万円の場合（70%プランにご加入の場合）

- ▶ お客さまが窓口で支払う金額：3,000円
- ▶ 当社が動物病院へ支払う金額：7,000円

お客さまは、保険証提示と 3,000 円のお支払いで手続き完了

## お客さまの声



1歳 メス / 混血（小型犬）  
ペット名：ティナちゃん

家族に迎えてから、ちょっとしたことでも病院に連れていきます。

かかりつけの動物病院がアイペットと提携していて、アイペットの保険証を見せると窓口精算でき、安心して通院できるからです。子犬の頃に血便をしたことがあり、初めて病院窓口で保険証をだし、補償対象になるのか不安でしたが、その時もきちんと保険金精算されたので、その後も安心して通っています。今後もずっと契約を続けていきます。

## ■将来見通しに関する注意事項

- 本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements)を含みます。
- これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。
- それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。
- 今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正を行う義務を負うものではありません。

### 本資料に関するお問合せ先

アイペット損害保険株式会社 経営企画部 / 財務経理部

TEL: 03-5574-8615 E-mail: IR@ipet-ins.com