

事業計画及び成長可能性に関する事項

2026年6月22日

株式会社

日本動物高度医療センター

(東証グロース：6039)



イラスト：セツサ チアキさん

1. 会社概要・事業概要
2. 2026年3月期業績
3. 市場環境と競争環境
4. 中期計画（最終年度）の計画と、今後の戦略方向性
5. Appendix



1. 会社概要・事業概要

- 会社概要、沿革
- 当社グループの事業・サービス
- 業績推移・事業構成
- ビジネスモデル・収益特性
- 事業KPI



どうぶつを家族として愛する飼い主さまの、切なる願いに寄り添いたい。

かつて、日本の高度動物医療は、大きな課題を抱えていました。専門的な治療が必要な動物たちが頼りにするのは、主に大学附属の動物病院。しかし、大学の運営上、土日祝日など休日および夜間の診療、当日や緊急の依頼に対する受け入れを可能とする診療体制の実現が難しいなどの課題がありました。「高度医療」はあっても、動物と飼い主様の心に寄り添う「ホスピタリティ」は必ずしも十分ではなかったのです。

この状況を変えたい。前例のない挑戦で日本の飼い主さまの気持ちに応えたい。

その強い思いから、日本動物高度医療センター（JARMeC）は産声を上げました。民間で初めて、より専門的な診断・治療を行う「二次診療」に特化した動物病院として。そして、日本で初めて専門分野を超えたチーム医療の実践へ。しかし、この前例なき挑戦はなかなか理解を得られませんでした。まさに逆境からのスタート。それでも、信念が揺らぐことはありませんでした。当社の歴史は、困難に立ち向かい、動物への深い愛情と情熱によって道を切り開いてきた、まさに挑戦の歴史です。

新たな挑戦。ホスピタリティと先進技術で、動物医療の未来へ。

苦境を乗り越え、いま、日本トップの高度診療実績を積み重ね日本の動物医療をけん引するまでに成長致しました。今後は、引き続き動物医療レベルの向上と診療体制・エリアの拡充に加え、次世代型の電子カルテ構築と膨大な診療データ活用、さらにフィジカルAIやペットテック、病院ファシリティDXなど先進技術の活用研究を推進いたします。

これら「ホスピタリティ」と「先進的取り組み」の両面から動物医療の未来を創造するとともに、株主様をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様のため、これからも変革と挑戦を続けてまいります。



会社名	株式会社 日本動物高度医療センター Japan Animal Referral Medical Center 通称：JARMeC（ジャーメック）
所在地	神奈川県川崎市高津区久地2-5-8
主な事業内容	犬・猫向けの高度医療（二次診療）を行う動物病院
所在地	川崎本院：神奈川県川崎市高津区久地 2-5-8 東京病院：東京都足立区一ツ家 3-1-7 名古屋病院：愛知県名古屋市天白区鴻の巣 1-602 大阪病院：大阪府箕面市船場西 3-14-7
設立年月日	2005年9月26日
資本金	801百万円（801,600,660円）（2026.5末）
代表取締役社長	平尾 秀博
従業員数	378名（非常勤33名含む）※グループ全体（2026.5末）
関連会社	株式会社 キャミック （動物の高度検診センター事業の運営） テルコム株式会社 （動物用医療機器・健康管理機器（在宅ケア）のレンタル・販売）

—— 沿革 ——

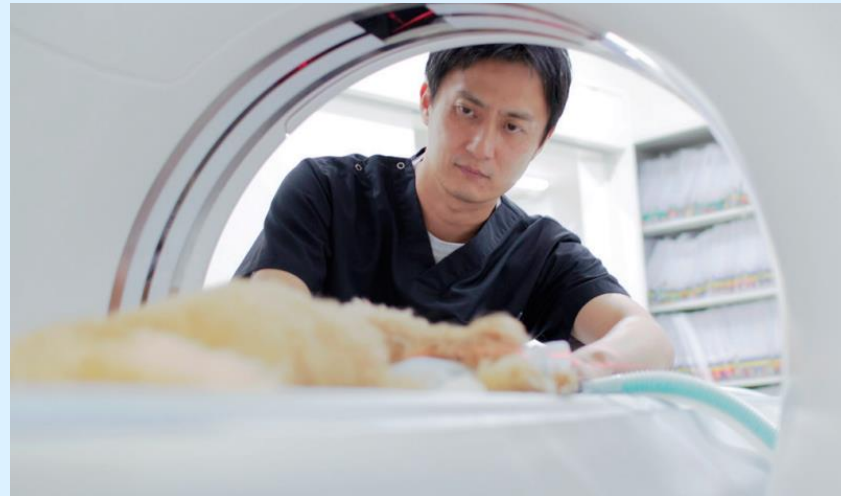
- 2005年 9月 動物医療の高度人材育成、臨床研究、二次診療の提供を目的として、当社を設立
- 2007年 6月 **民間で初めて**、二次診療に特化した動物病院（川崎本院）を8診療科で開院
- 12月 川崎本院で放射線治療を開始
- 2009年 3月 **民間で初めて**、「小動物臨床研修診療施設」として農水大臣より指定を受ける
- 2010年 3月 **12診療科へ**。学術部門も新設
- 2011年12月 **名古屋病院を開院**
- 2014年 1月 株式会社キャミックを100%子会社化
- 2015年 3月 東証マザーズ上場
- 2018年 1月 **東京病院を開院**
- 2022年 3月 株式会社テルコムを100%子会社化
- 4月 東証グロース市場に移行
- 2023年 6月 **大阪病院を開院**
- 2024年 5月 大阪病院で放射線治療を開始
- 2025年 3月 次世代型電子カルテ、グループ統合基幹システム開発、病院ファシリティDX等、デジタル戦略スタート
- 5月 名古屋病院改築のための用地を取得
- 2026年 3月 福岡病院新設のための用地を取得

私たちの使命

かかりつけの動物病院と連携し、より高度な医療・寄り添う心で、
どうぶつを愛する家族の希望となる。

私たちが提供する価値

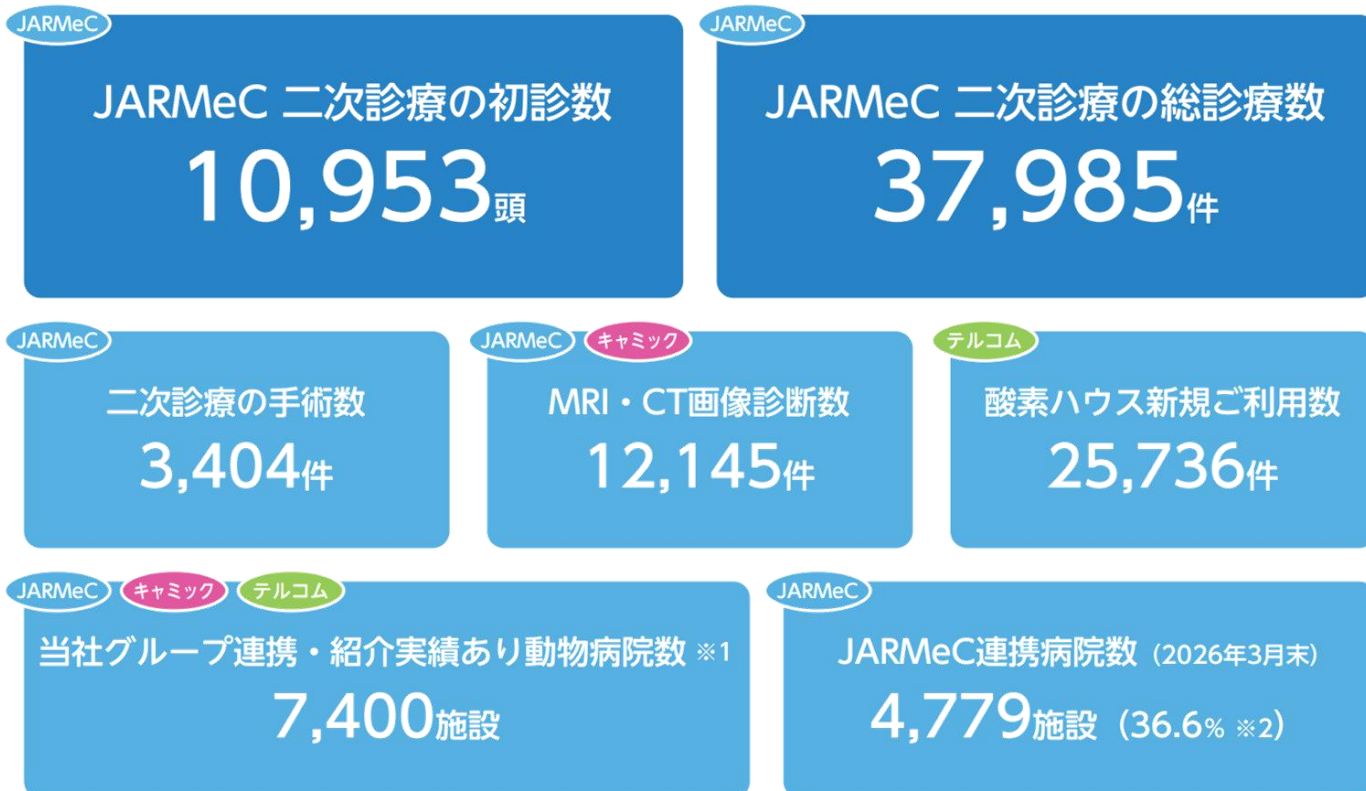
365日、かかりつけ医のすぐそばにいる高度医療チーム。



当社グループの事業・サービス（26/3期実績）

動物の高度医療分野で日本のトップランナー

25年4月～26年3月末の年間実績（当社グループ）



※1：2026年3月末のJARMeC連携病院、および当社グループへ過去5年間にご紹介があった動物病院の数を名寄せした数。

※2：日本の小動物診療施設の数に対する構成比。小動物診療施設の数は農林水産省が開示している開設届出数（2025年12月末 13,046施設）。

FY24 – FY25 増加率

	25/3期	26/3期	増加率
二次診療・初診数	10,031	10,953	9.2%
二次診療・総診療数	34,991	37,985	8.6%
二次診療・手術数	3,068	3,404	11.0%
MRI・CT画像診断数	10,686	12,145	13.7%
酸素ハウス 新規ご利用数	24,250	25,736	6.1%
JARMeC連携病院数	4,647	4,779	2.8%

- 一次診療施設様から紹介を受け、各分野の専門医が連携して行う**二次診療サービス**（二次診療）が**主軸**。
- いずれも**各分野でのトップランナー**であり、専門領域を結集した特徴的なグループを形成。

日本動物高度医療センター（二次診療）

一次診療施設様からの紹介を受け、特定の専門分野を持つ獣医師が高度な医療機器を使用しながら行う**二次診療サービス**

全国4つの病院



12の診療科



循環器科



呼吸器科



脳神経科



整形科



腫瘍科



泌尿生殖器科



消化器科



血液内科



麻酔科



集中治療科



放射線科



画像診断科

キャミック（画像診断）

MRI・CTによる動物画像診断



- 日本初のMRI・CTによる画像検査専門の動物検診センターとして開業
- 東京2か所、埼玉1か所、合計3か所のセンターで診断

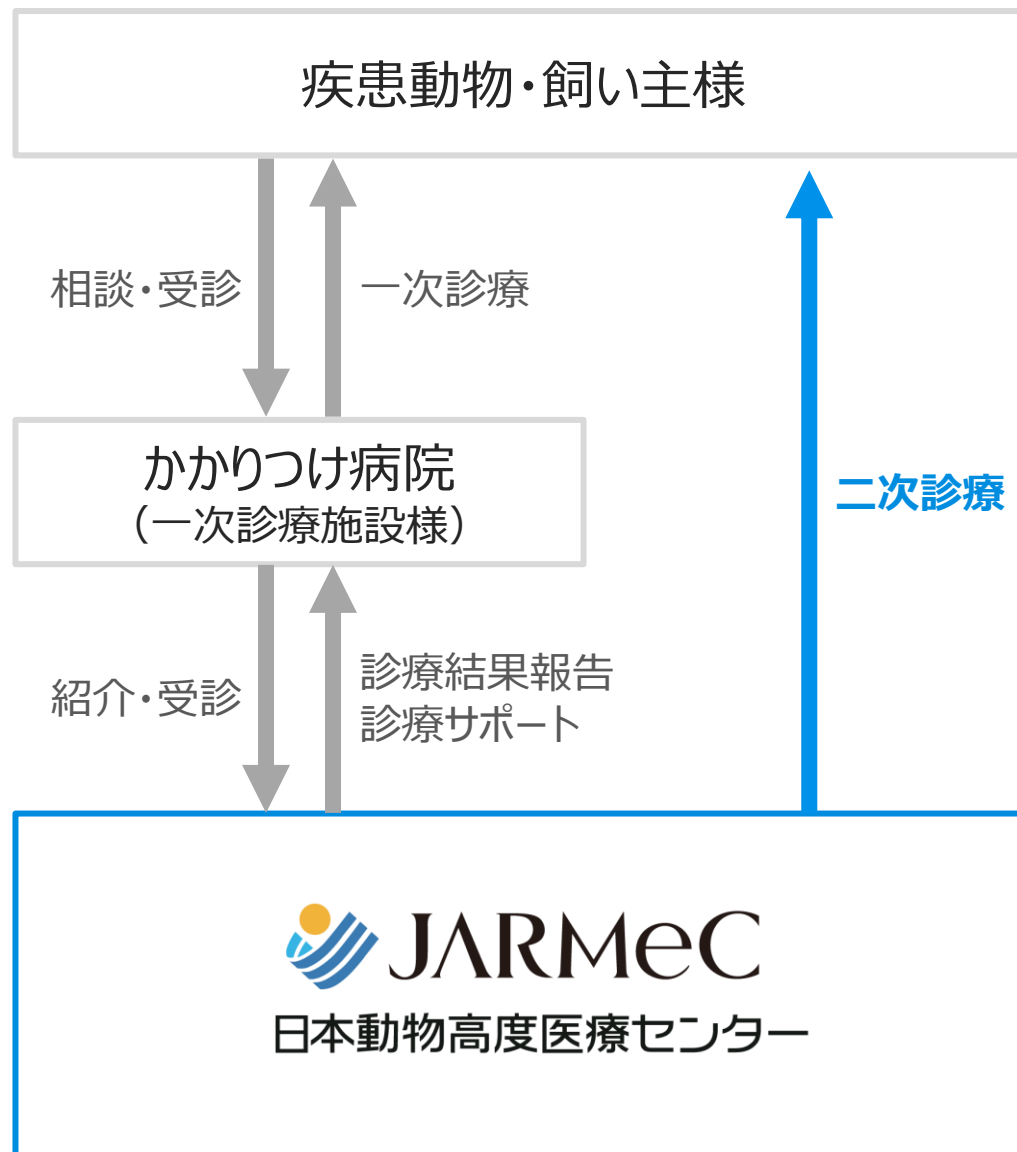
テルコム（在宅ケア）

動物用医療機器・健康管理機器のレンタル・販売



- 主に飼い主へのレンタル、動物病院への販売
- 直営営業所3か所、代理店27か所で全国展開

当社グループの事業・サービス（二次診療：JARMeC）



かかりつけ病院では

- 診断が困難
- 適切な治療が困難 など

より専門性の高い診断・治療が
必要な場合に、

かかりつけ病院からの紹介を受けて
高度な専門性で総合的な診断と治療を
提供するサービス

専門診療科と、専門分野を超えたチームによる高度医療



循環器科



泌尿生殖器科



腫瘍科



脳神経科



整形科



呼吸器科



消化器科



集中治療科



血液内科



麻酔科



放射線科



画像診断科

- 特定の診療分野に特化した診療を行う。
- 動物の生命・生活の質に大きく関わる分野を広くカバー。
- 併発する分野の疾患や鑑別が困難な症状の疾患に対して、複数の診療科で診療を実施（チーム診療）。

例) 心疾患を抱えた高齢動物の腫瘍性疾患
－腫瘍科+循環器/呼吸器科

例) 発作症例（てんかん発作と不整脈発作の鑑別）
－脳神経科+循環器科

- 診断の要となる画像診断や、検査・手術に必須となる麻酔を担当し、安全かつ確実に診断できるように、サポートする。

画像診断サービスを行う 動物検診センター

- 2005年に**日本初のMRI・CTによる画像検査専門の動物検診センター**として開業
- 開業後21年を経過し、
 - **首都圏3か所に拠点を展開**
 - 関東の一次診療施設様からの依頼を中心に26年3月期は**年間5,861件、累計10万件以上**の検査実績
- 動物にとって、**より安全・より低ストレス**な、撮像技術等を使用した検査

開業後20年での豊富な実績



首都圏を中心に、一次診療施設様からの依頼（ご紹介）にて画像診断を実施。

**ご紹介実績のある一次診療施設様
2,641施設（26年3月末現在）**

首都圏3か所に拠点を展開



城南

東京都世田谷区



ひがし東京

東京都江戸川区



城北

埼玉県さいたま市

動物用医療機器・健康管理 機器のレンタル・販売

- ケージに酸素を満たして酸素を吸入する、**動物のための酸素ハウス**事業を展開
- **全国の動物病院からの紹介**を受け、**ご家庭へのレンタル**によりペットの在宅ケアをサポート
- **2024年1月、農水省**から**第二種動物用医療機器製造販売業許可**を取得
- **2026年4月、動物用医療機器の認可**を飼い主様向けレンタル製品に拡大（農水省から認可取得済み）

酸素ハウス とは



- 高濃度の酸素をつくり出す**酸素濃縮器**と、**酸素を溜めるケージ**の組み合わせ

全国展開

- 全国の直営営業所：**3か所**
- 「酸素ハウス」代理店数：**27か所**

他、動物病院に、レンタル品を預託品として在庫を置き、退院時にレンタルのご紹介も実施

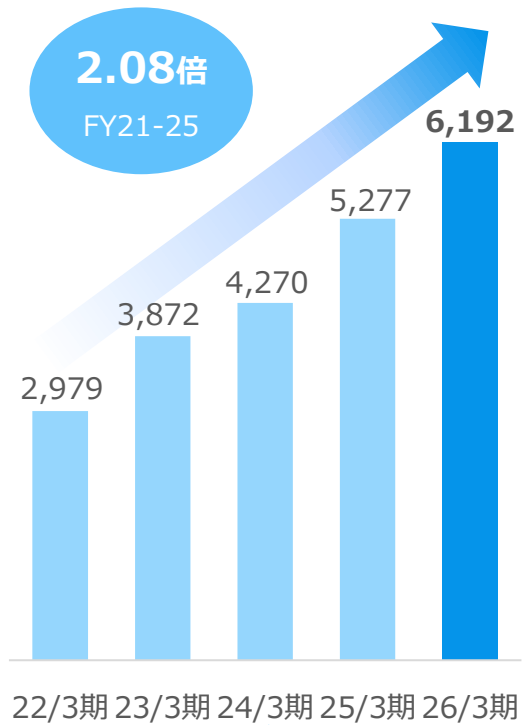
今後の 取組み

- 動物用医療機器の認可を飼い主様向けレンタル製品に拡大（2027年春からサービス開始の予定）
- IoT（見張り番）機能の強化、ペットテック活用の研究

業績推移

- 大阪病院新設、M&Aに加え、**診療体制強化・生産性向上**が進展し、着実に成長。
- 限界利益率が9割近い収益構造のため、**増収分の大半が利益増**につながる。

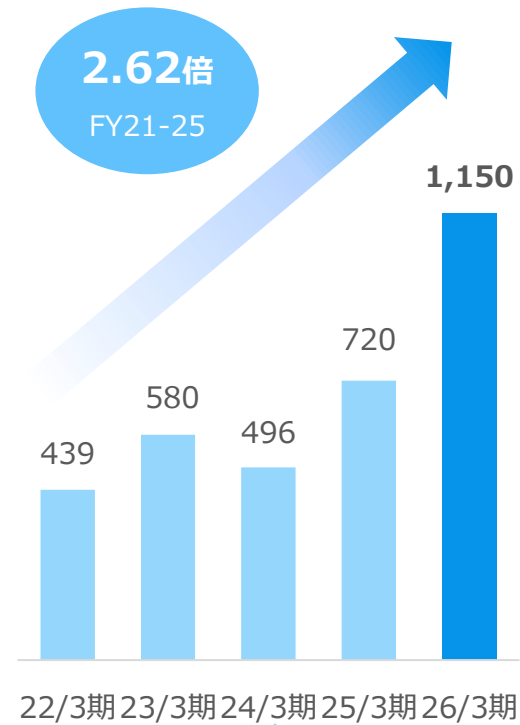
連結売上高 (百万円)



2022/3
テルコム
子会社化

2023/6
大阪病院
開院

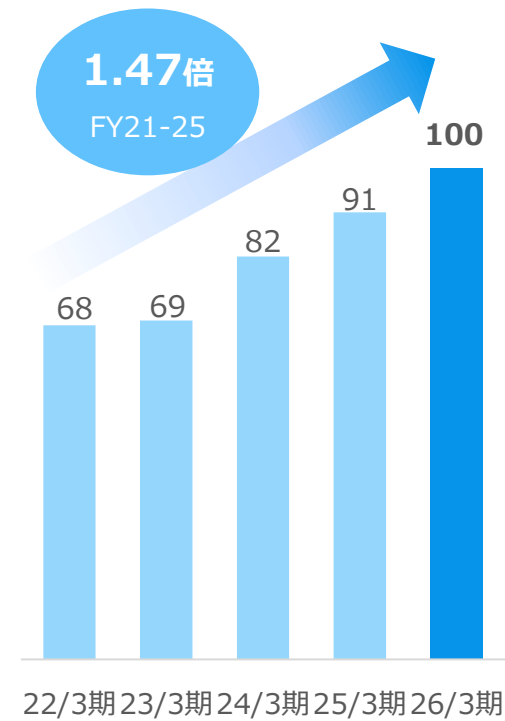
連結営業利益 (百万円)



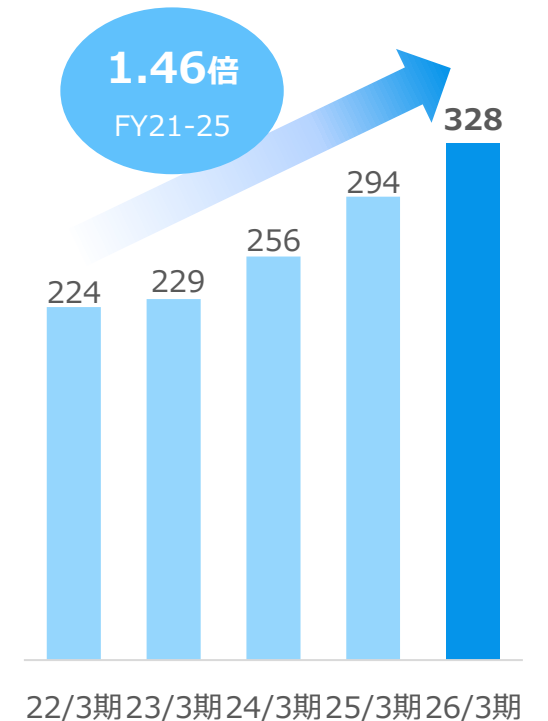
2022/3
テルコム
子会社化

2023/6
大阪病院
開院

二次診療・獣医師数 (名)



グループ正社員数 (名)

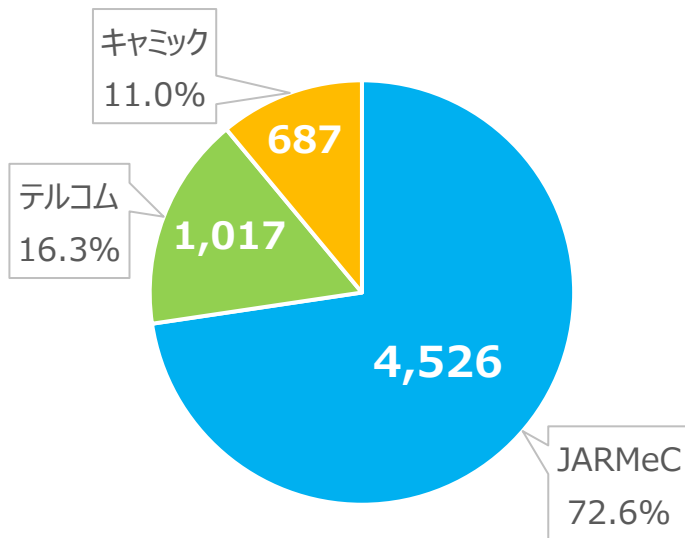


事業構成 (2026年3月期)

- 売上高・利益とも、二次診療 (JARMeC) が7割強、画像診断・在宅ケア (キャミック・テルコム) が3割弱。
- 26年3月期の営業利益率は、全社とも向上。
(テルコムの営業利益は、のれん償却費等の控除前)

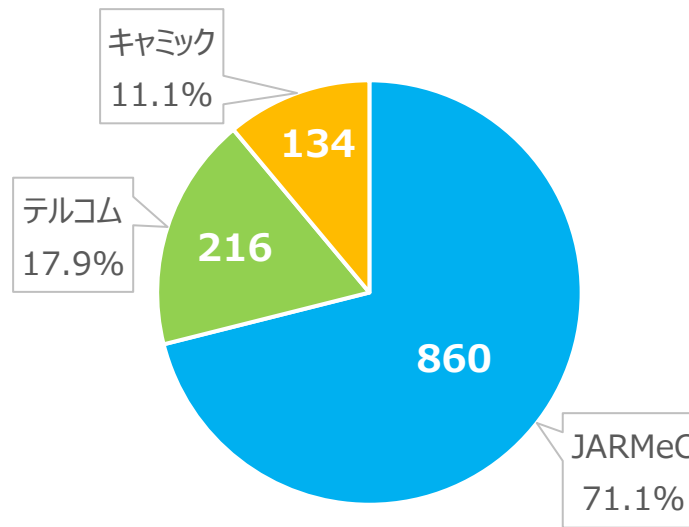
売上高 (百万円)

割合 (%) は構成比



営業利益 (百万円)

割合 (%) は構成比



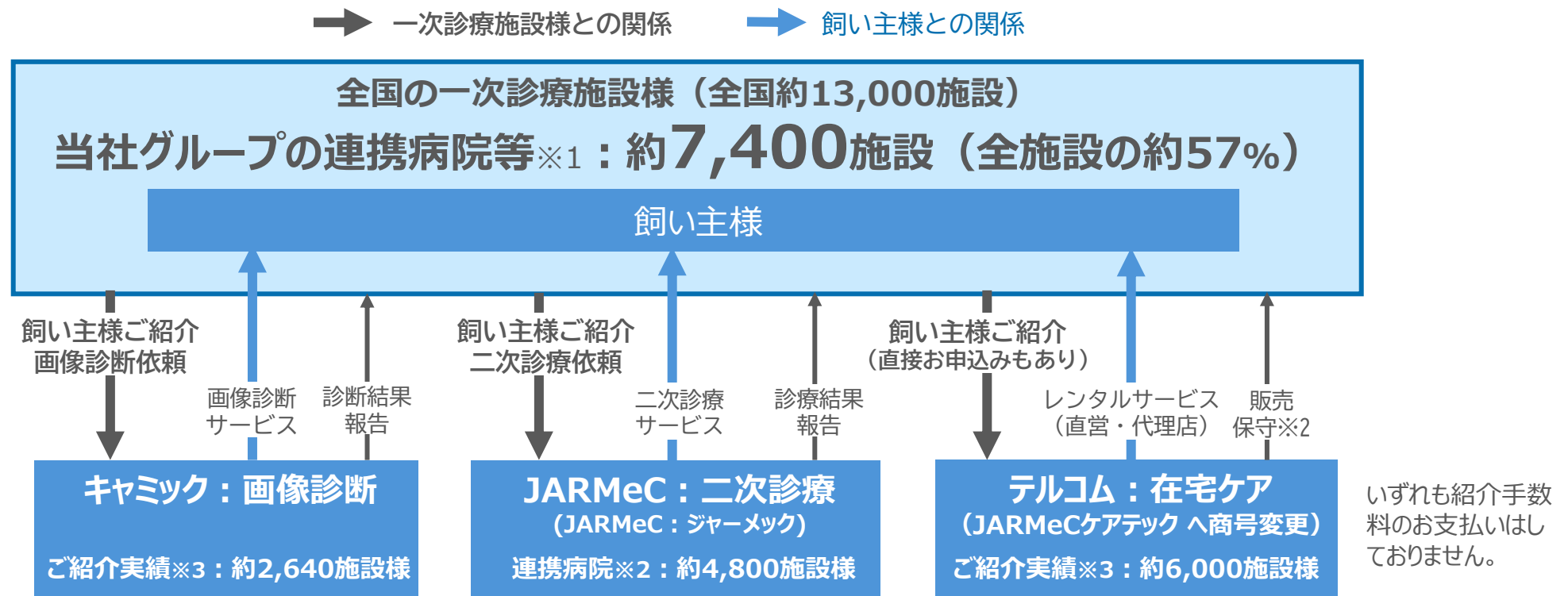
営業利益率 (%)

	25/3期 営業利益率	26/3期 営業利益率
連結 営業利益率	13.7%	18.6%
当社単体 (JARMeC)	14.1%	19.0%
テルコム	18.9%	21.2%
キャミック	12.7%	19.5%

ビジネスモデル・収益特性（お客様基盤の特徴）

■ 3社とも共通のお客様基盤

- ・大規模な顧客基盤・・・日本の一次診療施設・13,000施設のうち、約7400施設（約57%）。
- ・高い関係性・・・かかりつけ医への支援と連携、セミナー開催、訪問活動等により強固な信頼関係を構築。



※1：連携病院等・・・JARMeCの連携病院様（※2）、キャミック・テルコム社へご紹介いただいたことのある動物病院様（※3）の合計（名寄せ済み）

※2：連携病院・・・JARMeCと連携いただいている一次診療施設様

※3：ご紹介実績・・・キャミック社、テルコム社へ、飼い主様をご紹介いただいている動物病院様

ビジネスモデル・収益特性（人の医療における基幹病院との比較）

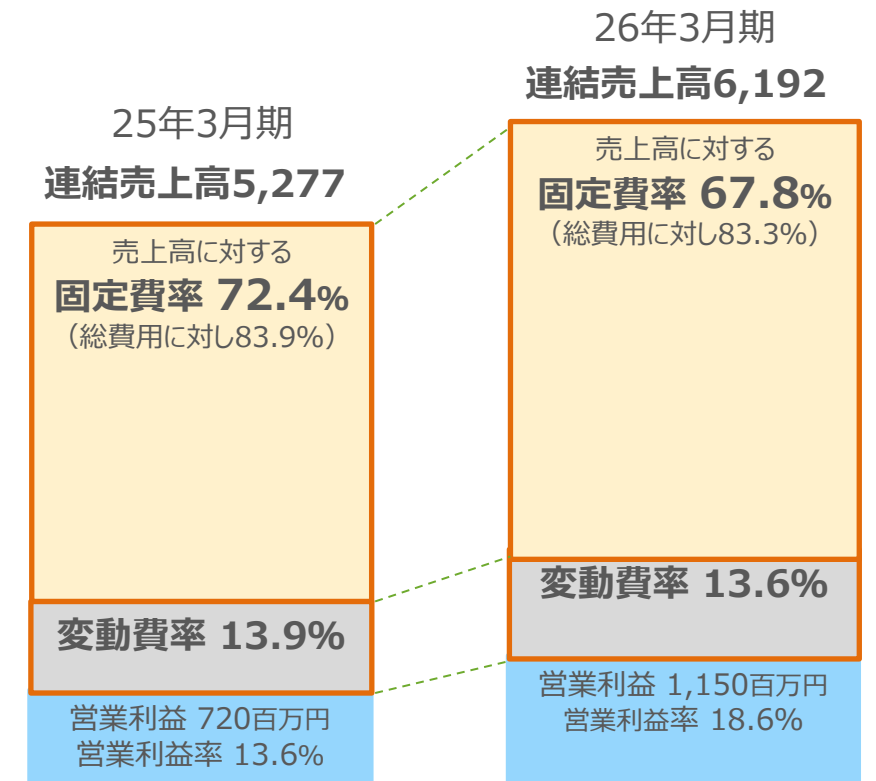
- 人の高度医療と比較して、**診療費、診療スタッフの確保方法、診療効率**、に違いがある。

		人の医療 (大学や地域の基幹病院)	同じ○ 相違△	JARMeC・キャミック (二次診療・高度画像診断)
顧客価値	提供価値	重症患者・急性期疾患に対する 高度医療	○	難治性疾患・専門治療・高度画像診断などの 二次診療・高度医療
	診療費	保険診療（公定価格）	△	自由診療
患者の確保	紹介制度	原則紹介制	○	完全紹介制
	紹介元	地域のクリニック・一般病院	○	地域の1次～1.5次診療施設、救急 病院等
医療の提供	医師の確保	医局制度の存在	△	独自の直接採用・育成
	非常勤依存度	依存度高い	△	専属体制。非常勤依存度は低い。
	診療効率	標準化による効率化が可能	△	非効率が発生しやすい傾向（※）

※：画像診断でも全身麻酔を実施（麻酔管理・覚醒処置が必要）。言葉が通じないので保定等の工数が必要で1件あたりの所要時間が長くなる傾向。
よって、規模の拡大には標準パスや診療フロー-BPR、IT活用、チーム診療が重要となる。

ビジネスモデル・収益特性（コスト構造）

- 変動費率が低いため、増収分の9割弱が限界利益となる特徴的な高収益構造。
- 26年3月期は、価格改定と生産性向上により、売上高に対する固定費率が4.6ポイント低減。
- 恒常的な需要超過に対して「診療受入れ能力」を拡大することが持続的成長の重要な成功要因。



注：社内での変動費基準の見直しに伴い、2025年3月期の固定費・変動費を遡及して変更しております。

収益の決定要因

- 高度医療ニーズの拡大を背景に、受け入れ能力を上回る「需要超過」が恒常化
- 収益の源泉は、有形資本と無形資本の融合による「診療受入れ能力」
- 各資本への継続的な投資により、受け入れ能力を拡大し持続的成長へ

・ 人的資本：

高度な専門獣医師の計画的確保
×
診療フロー-BPRやチーム診療による生産性

・ 設備資本：

高度医療機器（MRI・CT・放射線等）
の高稼働率

・ デジタル資本：

電子カルテ等基幹システム、CRM、AI技術

診療受入れ能力

ビジネスモデル・収益特性（まとめ）

■ 完全紹介制による一次診療施設様との共存共栄

- ・グループ3社が共通の顧客基盤（一次診療施設様等）を有し、全社が紹介制を取ることで、かかりつけ医と競合しないパートナーシップを確立。
- ・全国約57%（約7,400施設）を網羅する強固な顧客基盤。

■ 高い限界利益率

- ・変動費率が低く、増収分の9割弱が限界利益となる特徴的な収益構造。

■ 専属中心の診療体制、チーム医療・BPR推進による生産性・品質優位

- ・専属中心の体制でチーム医療を展開。
- ・他の二次診療を行う動物病院と比較して、標準パスの導入や診療フローBPR、IT・AI活用による生産性向上が進めやすい構造。

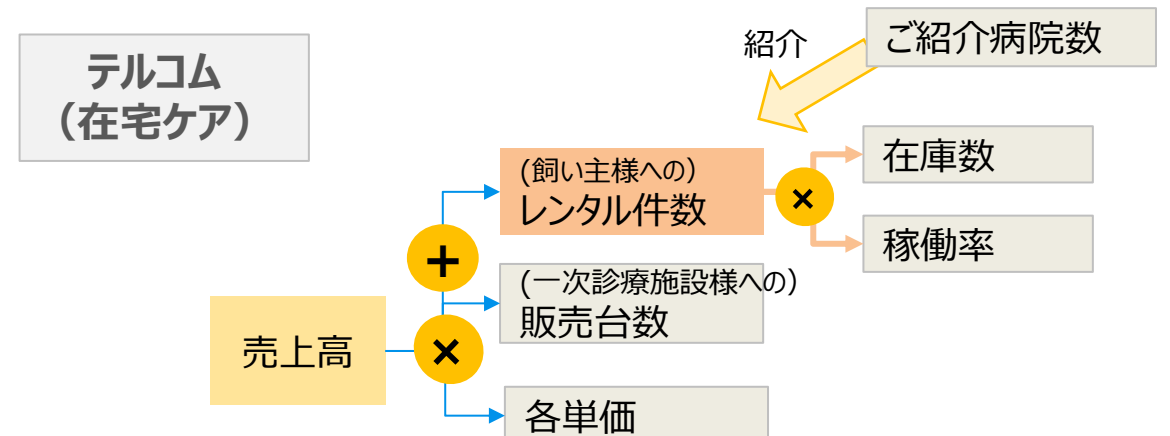
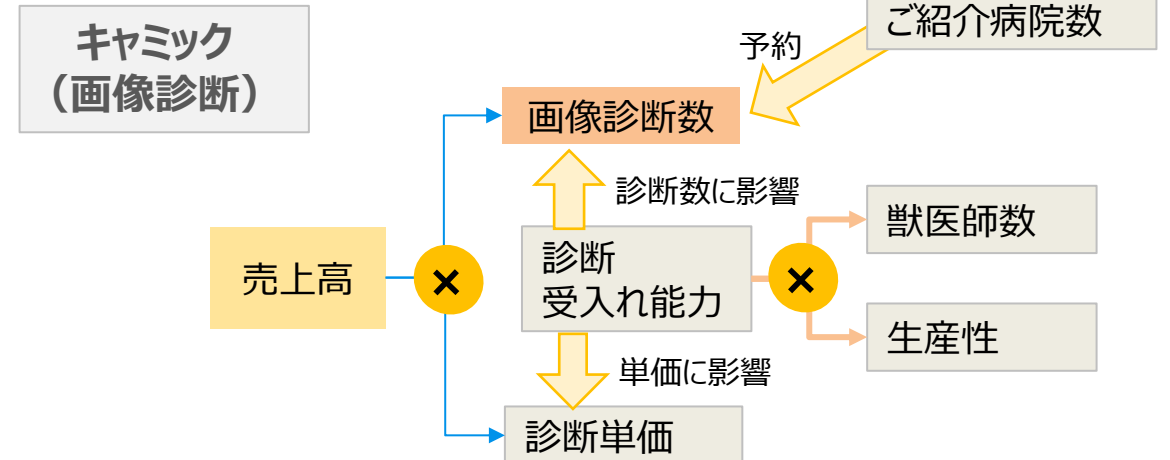
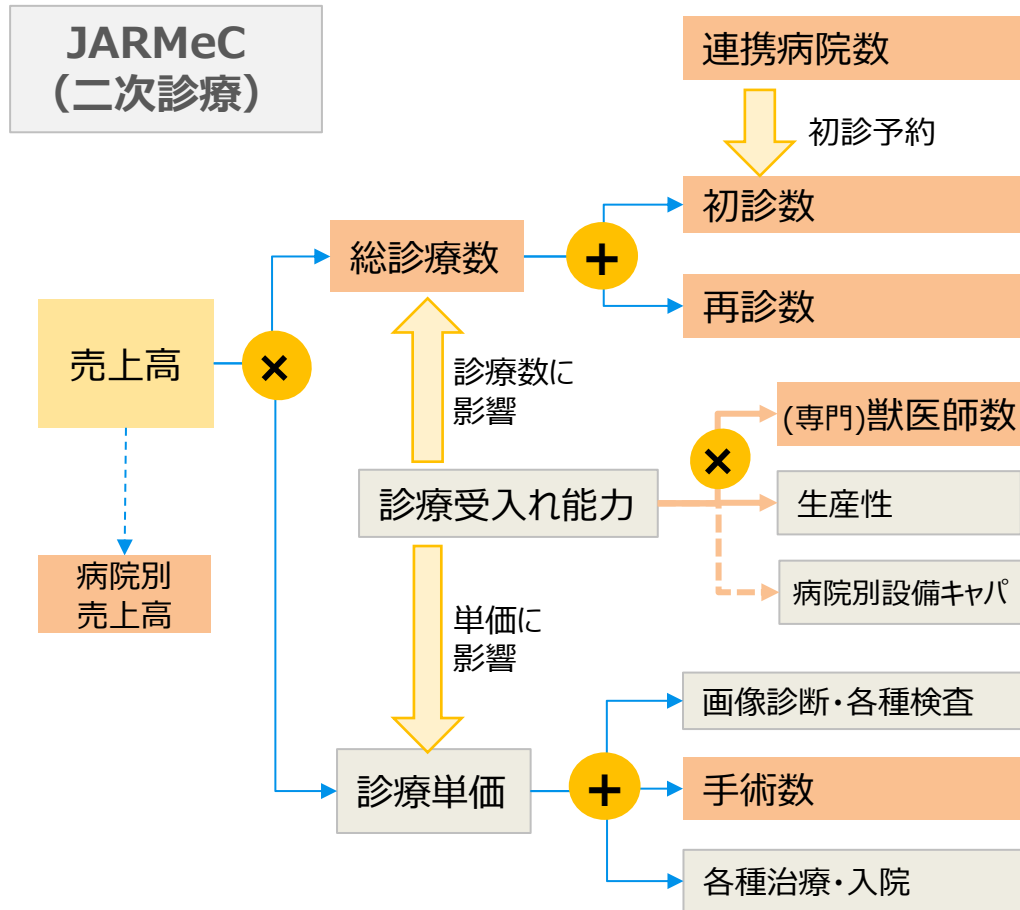
■ 収益性と成長性の重要な決定要因は「診療受入れ能力」

- ・有形・無形資本への継続投資による「受入れ能力の拡大」がそのまま持続的な成長原動力に。

ビジネスモデル・収益特性（事業KPI）

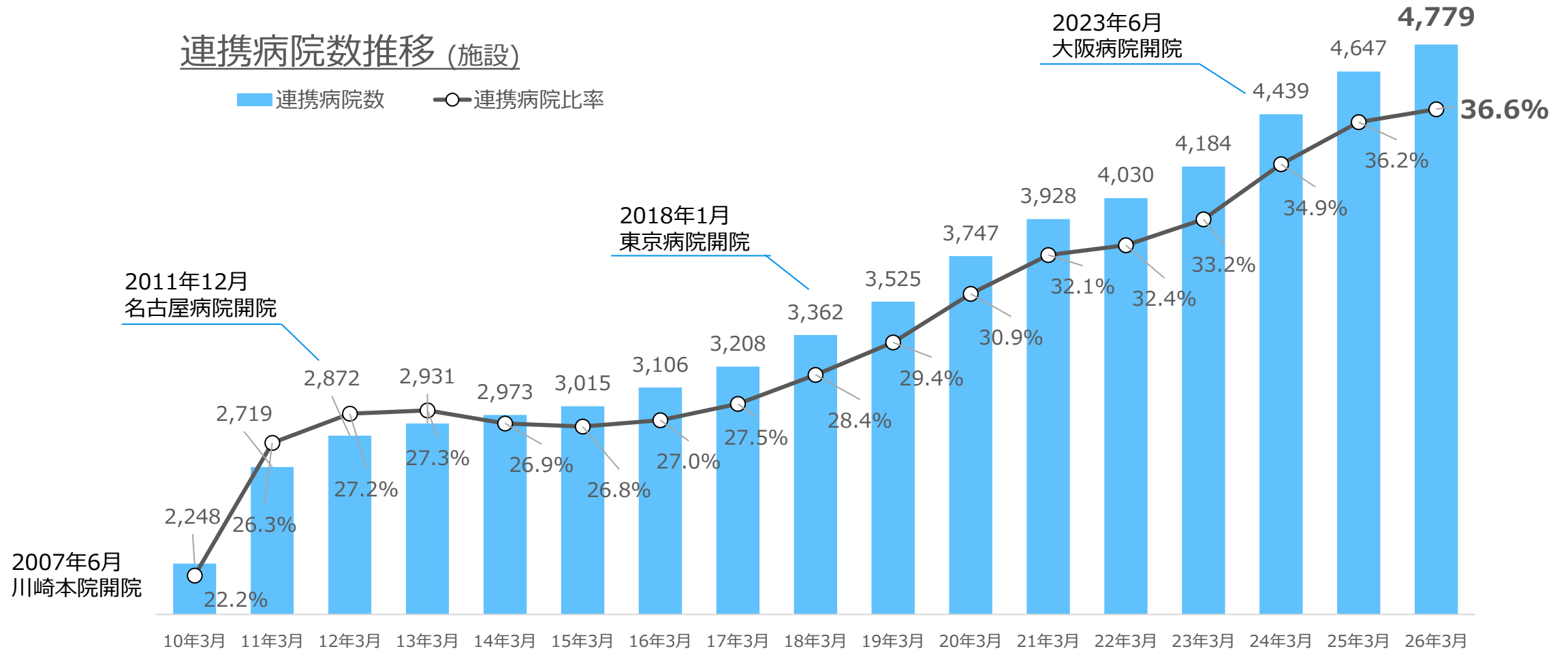
- 事業特性に基づいたKPIツリーから、重要性が高く、わかりやすい項目を事業KPIとして開示。

事業KPI（開示項目）



事業KPI：連携病院数（JARMeC）

■ 着実に増加。前期末からは+132施設増。

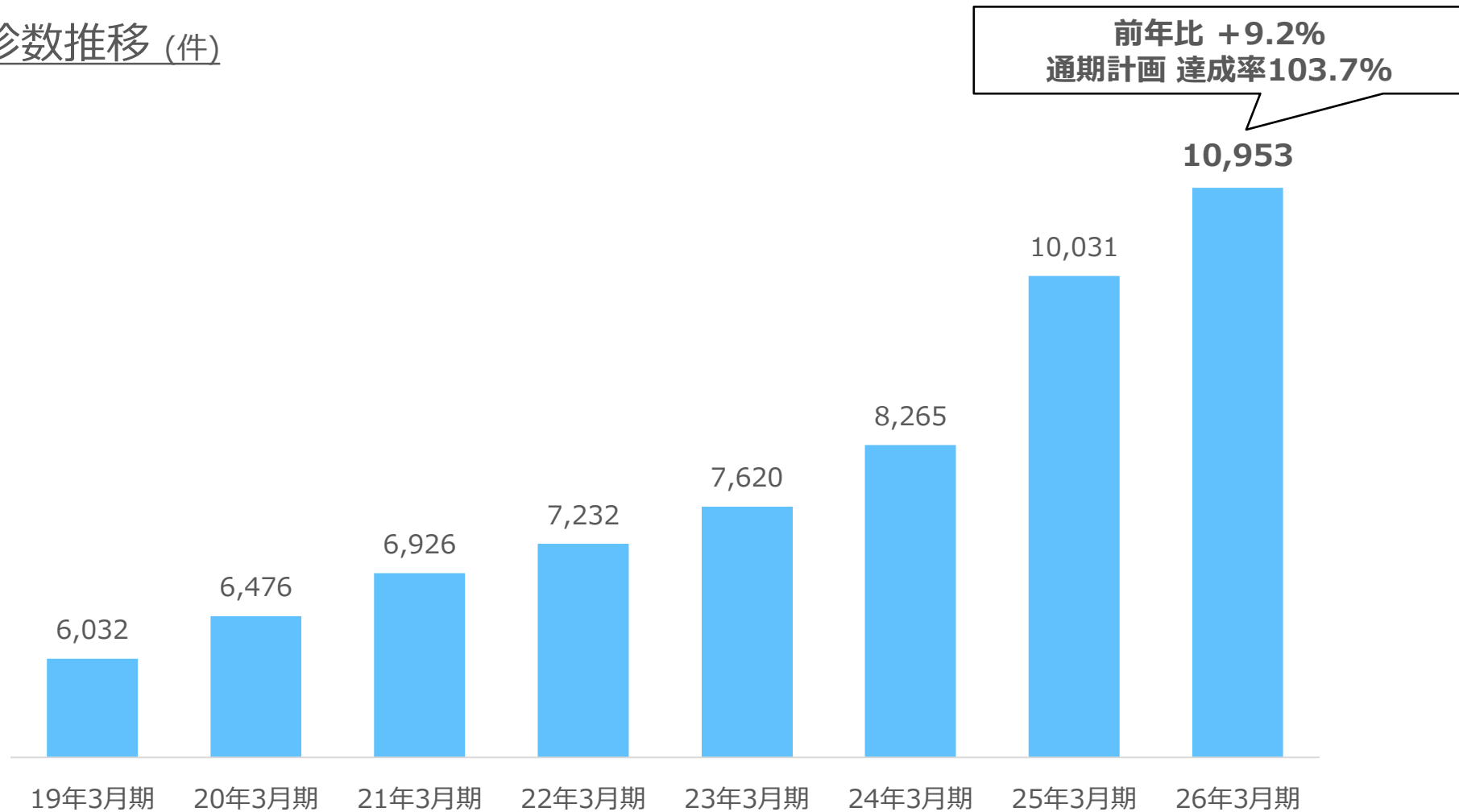


*2026年3月の連携病院比率は農林水産省（2025年12月末時点の小動物診療施設の件数）の開設届出数をもとに算出

事業KPI：初診数（紹介数、JARMeC）

- 二次診療ニーズ増加、診療受け入れ能力拡大、連携病院数の増加等により、着実に増加。

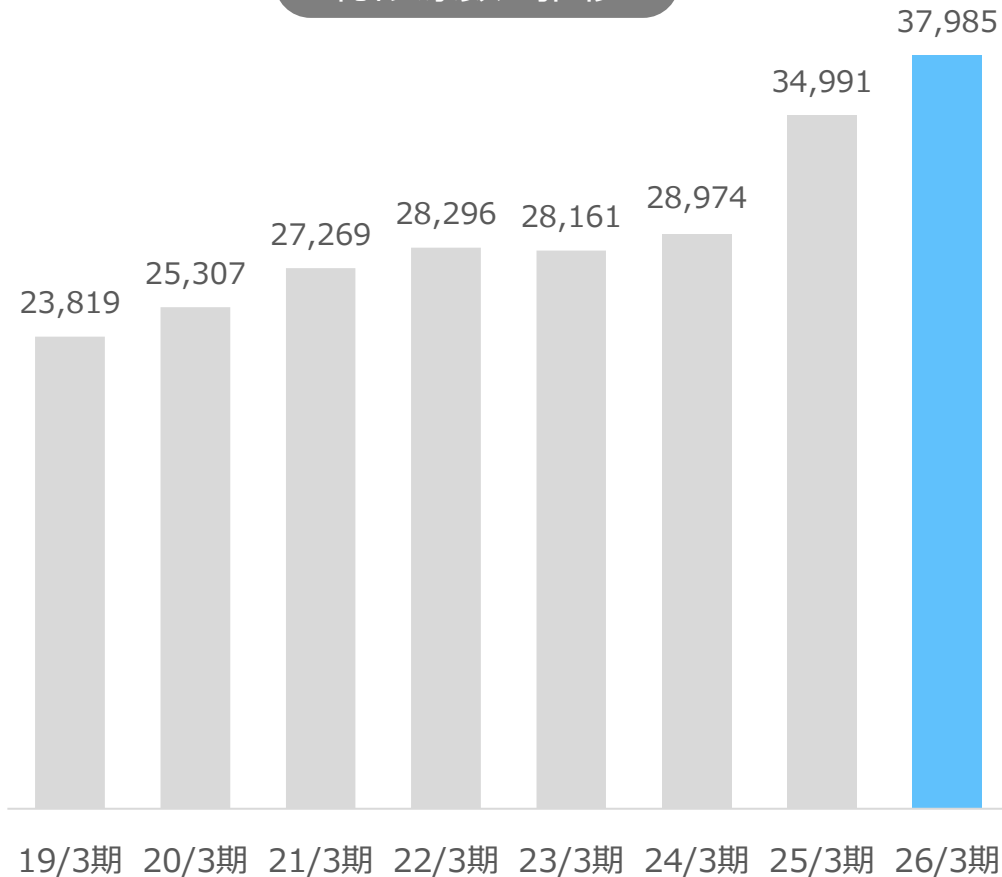
初診数推移 (件)



事業KPI：総診療数、手術数

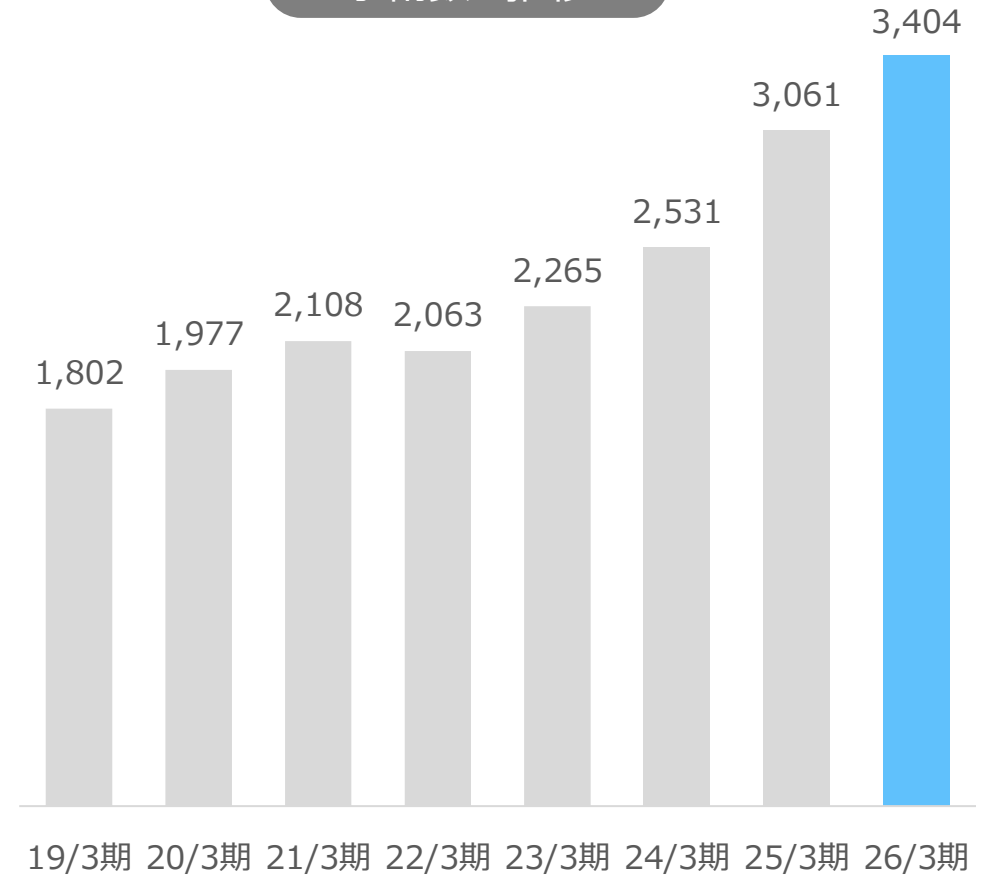
■ 初診数の増加に比例し、着実に拡大。

総診療数の推移



注：総診療件数は初診と再診の合計数

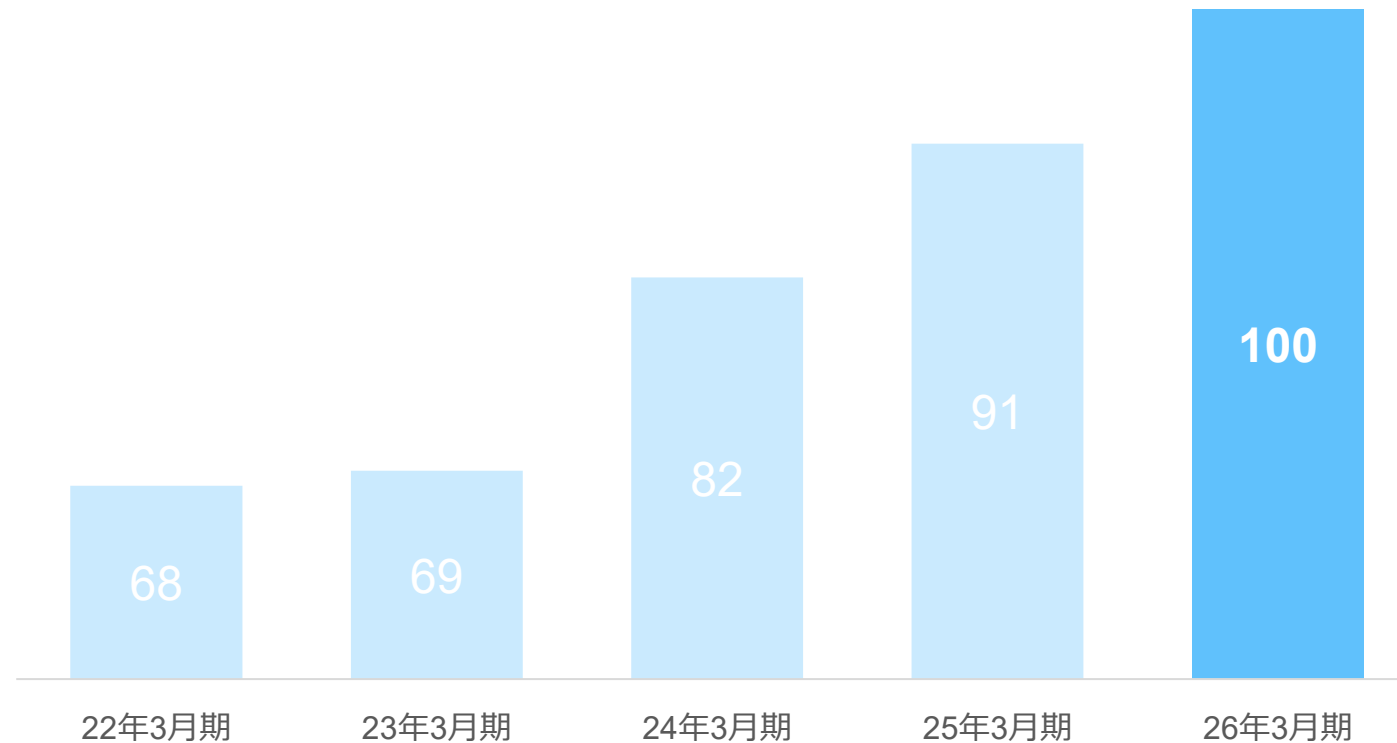
手術数の推移



事業KPI：獣医師数（JARMeC）

- 二次診療の獣医師数は前期末から+9名。
- トップランナーとしての処遇確立へ人事制度を全面的に刷新。25年10月から運用開始済み。

二次診療の獣医師数（JARMeC単体）



2. 2026年3月期業績

- エグゼクティブサマリー
- 決算サマリー
- 四半期ごとの業績推移
- 営業利益増減要因
- キャッシュフローの状況



26/3期 事業方針

- ・ 診療体制の強化： 診療キャパシティを拡大し、高まる需要に応える。
- ・ 中計達成の取組み： 成長投資を拡大し、計画達成と持続的成長を実現する。

通期業績

- ・ 第4Q売上高： 川崎本院MRIの更新工事が延伸し売上高に影響（Q4のほぼ全期間停止）。
- ・ 成長投資も拡大しQ4利益は減少したが、**通期では売上高・各利益の過去最高を2期連続更新。**

<p>売上高</p> <p>6,192百万円</p> <p>前年比 +17.3%</p>	<p>売上総利益</p> <p>2,507百万円</p> <p>前年比 +36.8%</p> <p>利益率 +5.8%</p>	<p>営業利益</p> <p>1,150百万円</p> <p>前年比 +59.5%</p> <p>利益率 +4.9%</p>	<p>EBITDA</p> <p>1,766百万円</p> <p>前年比 +34.2%</p> <p>EBITDAマージン +3.6%</p>
--	--	---	--

Topic 1：増収増益、利益率も向上

- ・ **価格改定と需要動向：**
診療数は堅調に推移、価格改定で懸念された受診控えの影響はみられず。
- ・ **収益力の向上：**
業務効率化と診療品質向上の相乗効果で利益率が上昇。

Topic 2：診療受入れ能力の拡大が進む

- ・ **診療BPRの効果：**
診療プロセス再構築で受け入れ能力を強化。新電子カルテ導入後の本格的な効果発揮に向けて着実に進展。
- ・ **人的資本への投資と処遇向上：**
新人事制度を25年10月から運用開始。
- ・ **最新医療設備への積極投資：**
川崎CT増設：25年12月完了。
川崎MRI更新：工期が延伸しQ4売上に影響が出たが、26年4月上旬に完了・稼働開始。

Topic 3：次世代の動物医療インフラへの投資

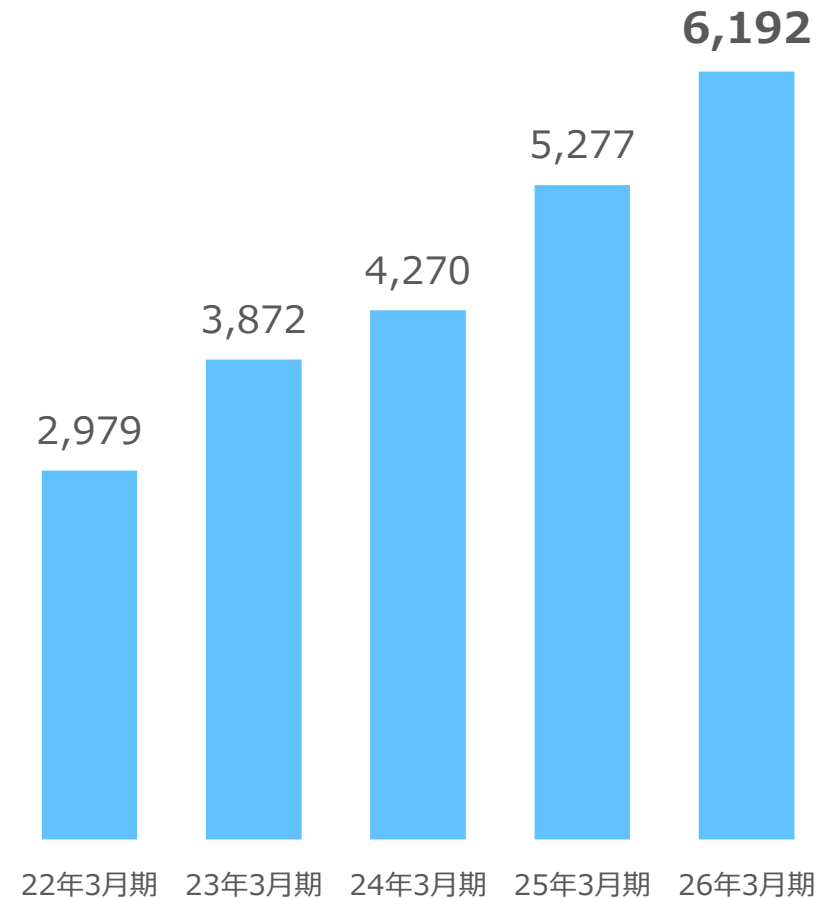
- ・ **地理的拡大（名古屋、福岡）：**
土地取得済み。建設事情・工期延伸の影響を踏まえつつ早期開業を目指す。
- ・ **次世代型新電子カルテ、AI戦略：**
電子カルテ開発は予定通り進行中。AIは実証テスト継続中。
- ・ **グループシナジーの最大化：**
統合CRM基盤構築中。まずは26年5月末にテルコム社で稼働開始し、グループ各社へ拡大予定。

2026年3月期 決算サマリー

- 売上高・各利益ともに、2期連続で過去最高を更新。
- 収益性・生産性が向上・・・売上高総利益率は前年比+5.8%、営業利益率は前年比+4.9%上昇。

(百万円)	2025年3月期	2026年3月期	
	実績	実績	前年比増減
売上高	5,277	6,192	+17.3%
二次診療サービス	3,786	4,514	+19.2%
画像診断サービス	554	647	+16.8%
動物用医療機器・健康管理機器（在宅ケア）のレンタル・販売	925	1,017	+10.0%
売上総利益 売上高総利益率	1,832 34.7%	2,507 40.5%	+36.8% +5.8%
販売費及び一般管理費	1,111	1,357	+22.1%
営業利益 売上高営業利益率	720 13.7%	1,150 18.6%	+59.5% +4.9%
経常利益	720	1,142	+58.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	520	833	+60.0%
EBITDA	1,316	1,766	+34.2%
ROE	13.1%	18.5%	+5.4%

売上高の推移 (百万円)



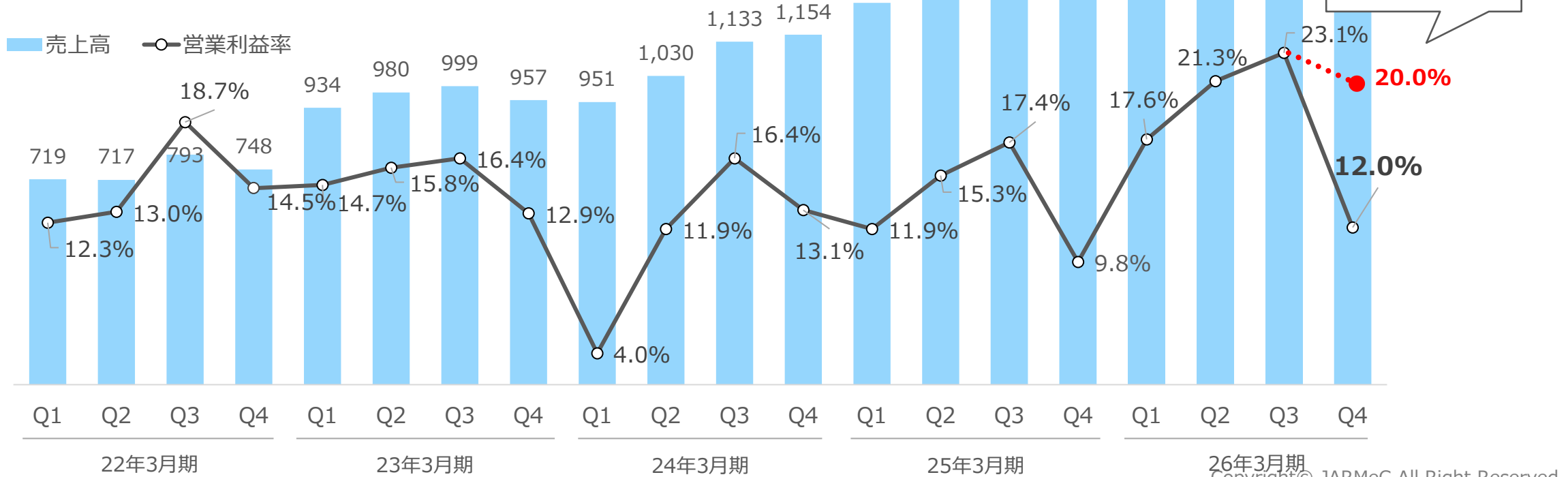
四半期毎の業績推移

第4四半期業績

- 売上高…季節要因（※1）、川崎本院MRIの停止期間延伸（※2）により一時的に減少。（次頁に詳細を掲載）
- 利益率…投資拡大が要因。
- 季節要因・一時的要因を除くと、順調に推移。

※1：Q4売上高が他四半期に比べて減少する理由
2月の暦日数が少ないこと、年始は一次診療施設の休業が多く、グループ各社への紹介数が少なくなるため。

※2：川崎本院MRI：最新機種へのリプレイス工事が予定より延伸。
Q4のほとんどの期間で停止状態となったが、2026年4月上旬に完了・稼働開始
(工期は2026年1月中旬～4月11日)



四半期毎の業績推移（26年3月期Q4業績の補足）

- 2026年3月期Q4業績の低下は、売上高・費用計上とも**一時的・特殊要因による**ものであり、成長トレンドに変更はない。

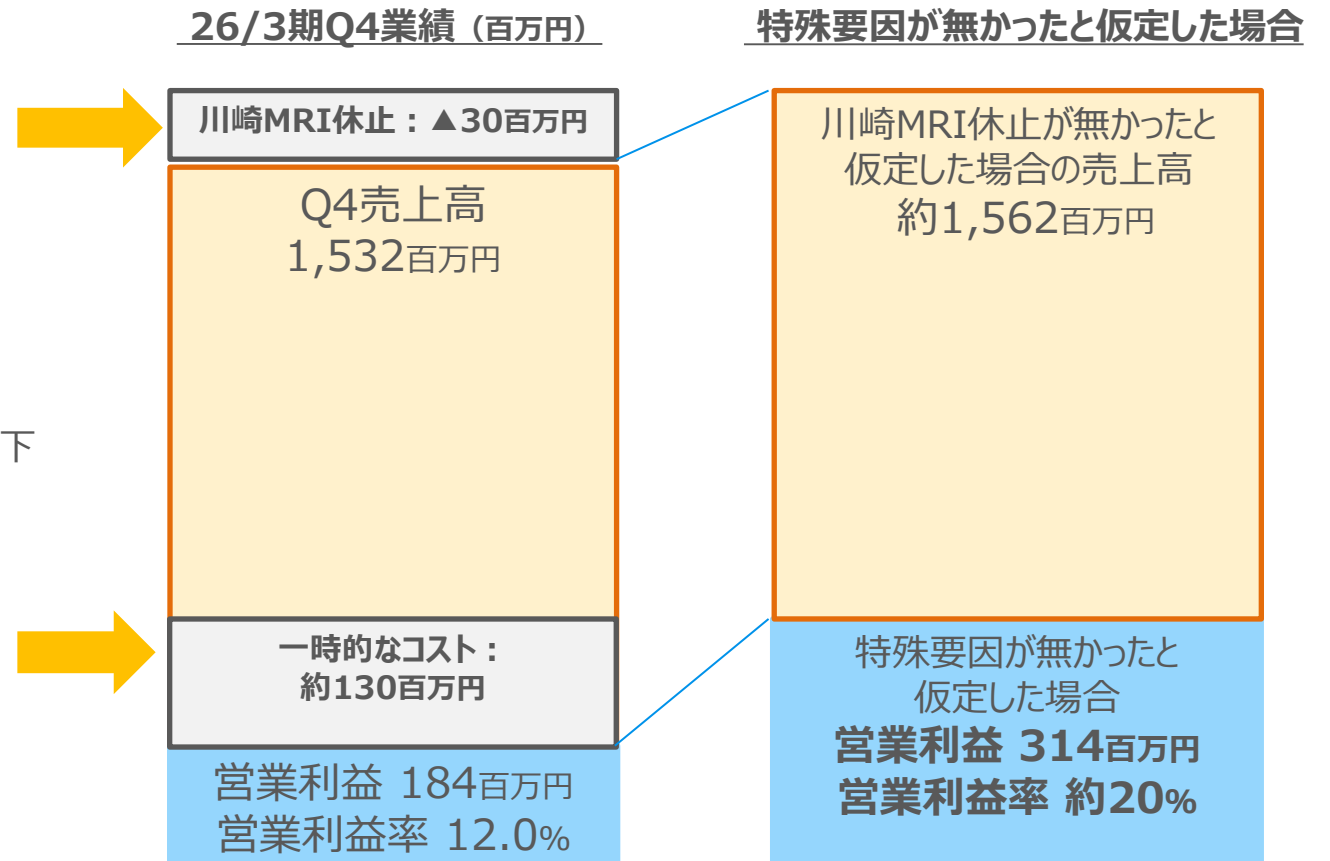
売上高の減少要因（約30百万円）

- 特殊要因（26年3月期のみ）
 - **川崎MRI リプレースの工期遅延。**
Q4のほぼ全期間で休止状態に。
 - 売上高への影響は▲30百万円
- Q4の季節性（毎年）
 - Q4特有の日数の少なさ。
 - 年始の一次診療施設様休業に伴う、グループ共通の紹介件数の一時的な低下

コストの増加要因（約130百万円 ※）

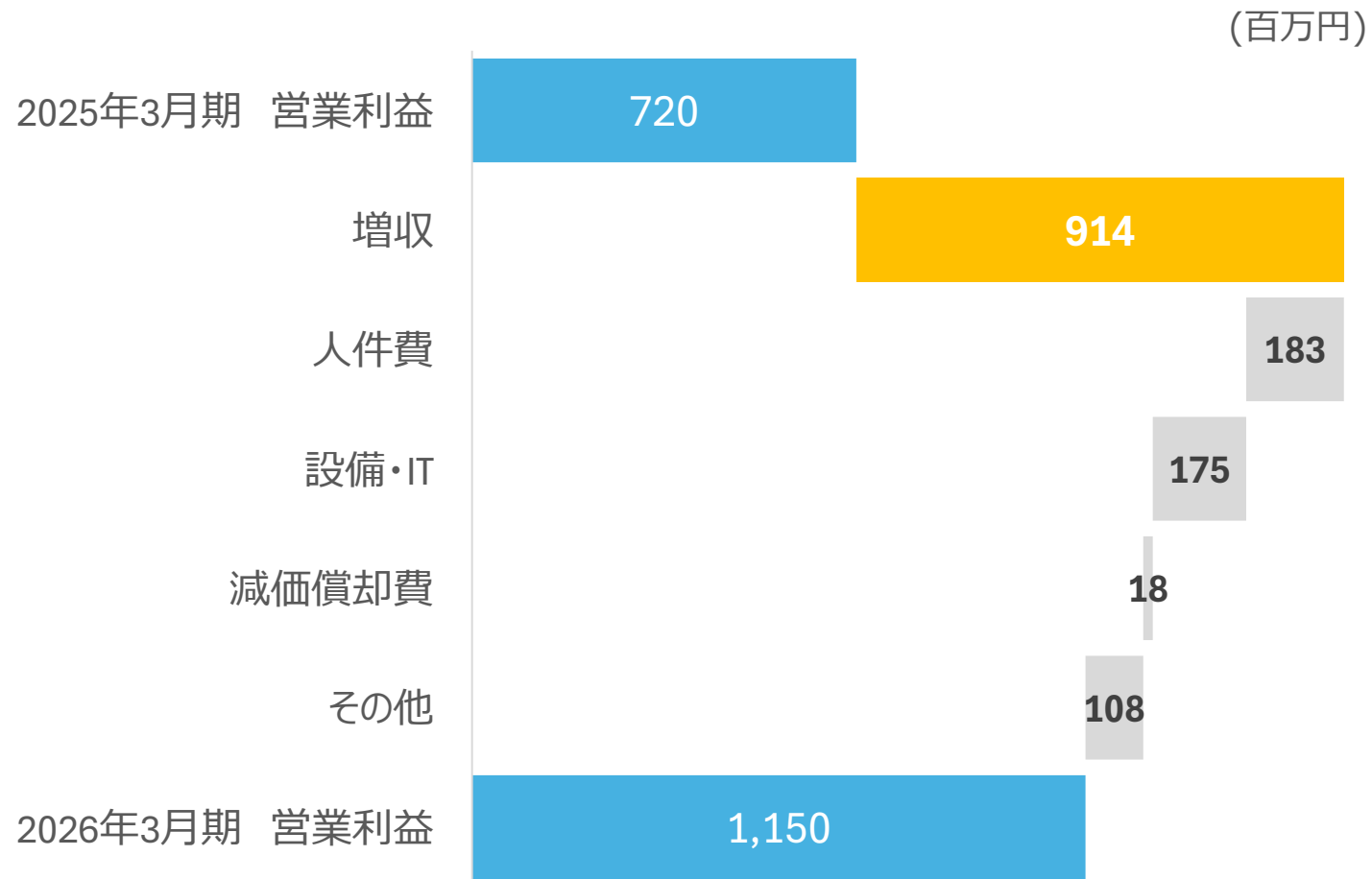
※ 新電子カルテ開発費用や医療機器等、資産計上分は含んでいない

- **一時的費用および先行投資**
 - インフラ維持：川崎外壁工事の実施（約50百万円）
 - 従業員還元：決算賞与の計上（約30百万円）
 - 将来投資：R&D、技術調査、ITインフラ
 - 体制強化：管理部門の拡充（紹介フィー）



営業利益と増減要因

- 成長投資は、受け入れ能力拡大等の増収効果でカバー。



- 投資キャッシュフローのマイナスは、名古屋病院リニューアル・福岡病院新設用地、医療機器更新、IT化投資等、今後の成長投資によるもの。

(百万円)	2025/3期	2026/3期	前年比	主な要因
営業CF	1,372	1,395	+23	
税金等調整前 当期純利益	720	1,142	+422	・ 投資拡大したが大幅増益
減価償却費	550	568	+18	・ 大型医療機器への投資による
投資CF	▲994	▲2,486	▲1,492	
有形固定資産取得	▲953	▲2,349	▲1,396	・ 福岡・名古屋病院の用地取得、 大型医療機器への投資による
FCF（営業CF+投資CF）	377	▲1,090	▲1,467	
財務CF	▲608	1,575	+2,183	・ 短期借入（長期へ振替予定）
現金同等物の期末残高	1,107	1,592	+485	

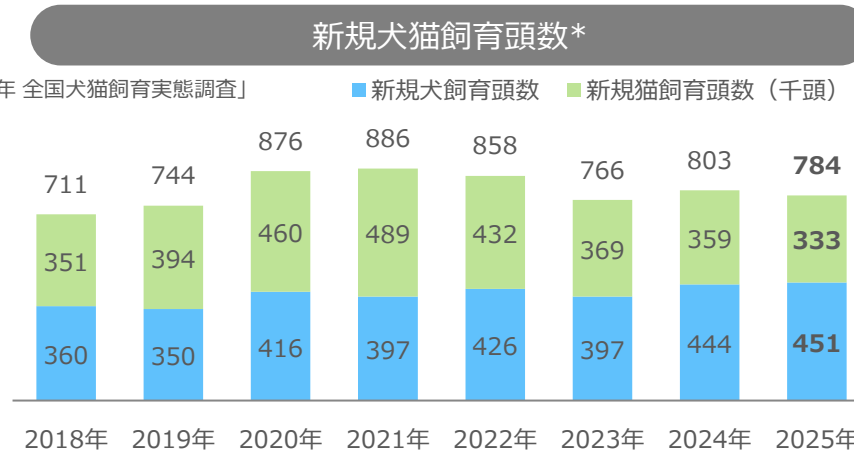
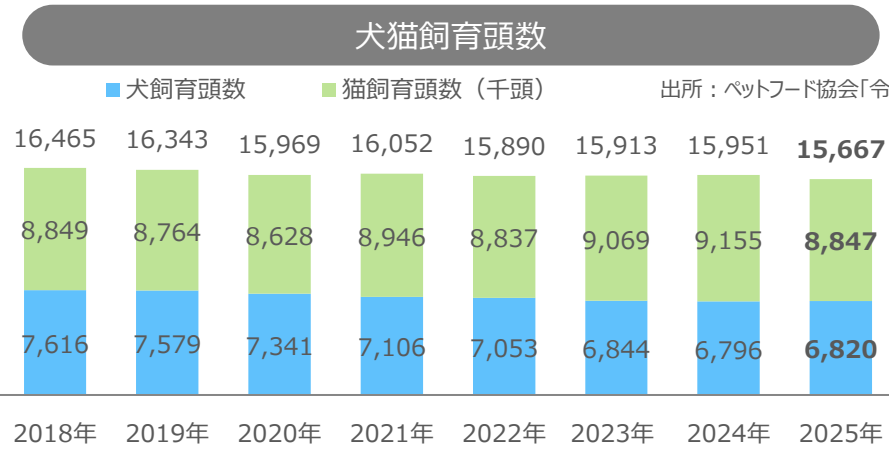
3. 市場環境と競争環境

- 市場環境
- 当社の強みと競争優位性
- 当社グループの成長機会と蓋然性

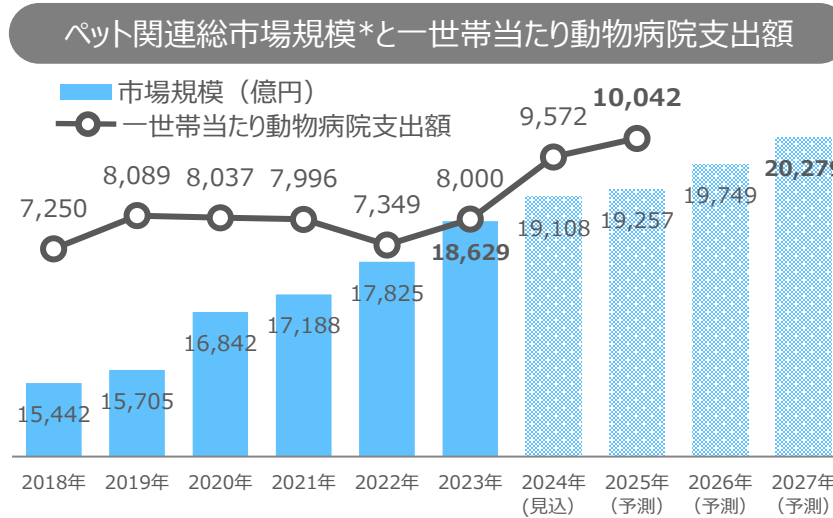
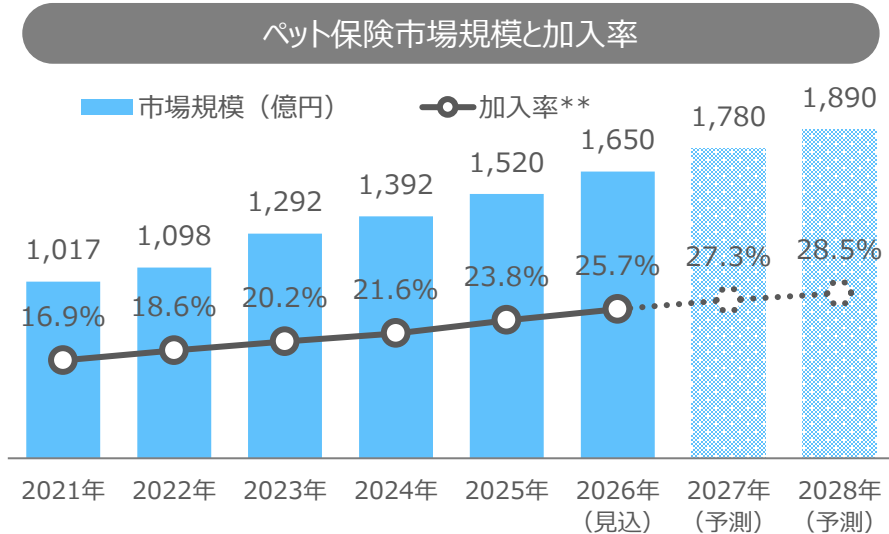


業界環境：順調に拡大するペット市場

- 飼育頭数は横ばいまたは微減だが、ペット保険、ペット関連市場は年々拡大。
- 人口減少や少子高齢化を背景にペットの家族化が加速しており、動物医療に対する多様化・高度化要請も増加。
- **高度医療の需要拡大と紹介数の増加は、当社にとって成長機会。**



*統計、調査データ算出の1年前（1年以内も含）から飼い始めた人を新規飼育者とし、新規飼育者に飼われ始めた犬猫の頭数。



*ペット関連総市場：ペットビジネスをフード市場、用品市場、生体市場、その他（ペット周辺サービス市場）として捉えた際のペットビジネス市場全体。

出所：富士経済「ペット関連市場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」
*約100年のペット保険の歴史があるスウェーデンでは加入率50%、約70年の歴史があるイギリスでは25%程度の加入率。
**犬猫飼育頭数およびペット保険契約件数を元に算出

出所：矢野経済研究所「ペットビジネスマーケティング総覧2025年版」、総務省「家計調査」

当社の強みと競争優位性

- ニーズが拡大する二次診療分野において、**先進医療への対応力、365日の受け入れ体制、チーム医療による包括的ケア**で優位性を有する。
- これが**高い顧客満足度** (※)、**診療数の拡大** につながっている。 (※ 顧客 = 連携病院様、飼い主様)

病院の区分	JARMeC	獣医科大学病院	単科二次診療所
休診日	年中無休	土日祝・夏季・年末年始 休業	365日営業が難しい
診療科数	12	10~19	1
診療の特徴	資本金力・対応力・総合力で 優位	学生教育・研究に重点 急患対応が難しい など	総合的な対応が難しい 大型投資が難しい など

理由

365日、かかりつけ医のすぐそばにいる高度医療チーム

先進医療への対応力

- ・優秀人材の確保と育成
- ・最新の医療設備導入と資金力

上場企業の信用力
資本金・投資力
継続的な医療機器投資

実績とナレッジの蓄積
専門性とチームワーク
提携病院との信頼関係

365日の受け入れ体制

- ・年中無休、柔軟な受入体制
- ・高いホスピタリティ

12の専門診療科
高度な医療技術
積極的な臨床研究

年中無休
迅速な急患対応
高いホスピタリティ

チーム医療による包括的ケア

- ・チームによる総合診療体制
- ・地域のかかりつけ医との緊密な連携

複数診療科での
チームによる
総合診療体制

かかりつけ医との
緊密な連携と
情報共有

4. 中期計画（最終年度）の計画と、今後の戦略方向性

- 当社グループの成長機会
- 25年6月の中期計画修正
- 中期計画・戦略方針
- 成長戦略
- 株主還元



当社グループの成長機会と蓋然性

当社グループ各社には**大きな成長余地**があると考えております。理由は以下の通り。

市場要因

① 空白エリアの存在

- 名古屋や福岡といった、当社のサービス提供体制が手薄な、あるいは大手の二次診療が存在しない空白エリアが存在。当該エリアへの展開は、飼い主様、地域の一次診療施設様に貢献し、当社の事業規模拡大の重要な機会となる。

② 需要超過

- 現在、当社の各病院には、受け入れ能力を上回る診療希望が寄せられている。当社が提供する医療サービスの質の高さと、高度医療に対するニーズ拡大によるものと想定しており、診療受け入れ体制の強化による成長余地は大きい。

③ ご紹介件数と連携病院数の自然な拡大

- ご紹介件数および連携いただく一次診療施設様の数は継続的に増加。質の高い医療と信頼関係の蓄積が認知の拡大に寄与。一次診療施設様との関係強化策等による、さらなる連携病院数の拡大、紹介数増加の余地は大きい。

内部要因

④ デジタル化と、効率改善に大きな余地

- 動物医療業界はデジタル化・ペーパーレス化の余地が多く存在。また、人や設備・医療機器の稼働状況の可視化を通じ、リソース配分の最適化が可能。デジタル化の促進により、業務効率の大幅な向上と診療受け入れ能力の拡大が見込まれる。

⑤ グループ連携による拡大余地

- グループ各社は、いずれも一次診療施設様からのご紹介を通じて、相互に関係性のある専門サービスを展開している。協調的なマーケティングや営業戦略等により、グループ戦略の効果発揮の余地は大きい。

⑥ 日本トップの診療データ

- 膨大な診療データを保有し、日々最新データが蓄積されているが、これまで活用は限定的であり、大きな可能性が存在。この貴重なデータ資産を分析活用することで、診断・治療のさらなる高度化、最適な医療提供体制の構築、新たなサービスの開発、そして日本の動物医療への進化に貢献できる可能性は大きい。

中期計画（25/3期～27/3期）の修正（25年6月実施）

- 中計2年目の25年6月、事業特性と成長機会の分析から、成長戦略を以下の通り修正。
- 成長スピード拡大のため、戦略投資を強化する方針へ変更。

成長機会と蓋然性（前頁参照）

※太字部分が戦略修正の要因

① 地理的な空白エリア

② 診療ニーズの需要超過

③ **ご紹介件数と連携病院の
自然な拡大**

④ **グループ連携の未活用**

⑤ **デジタル化の遅れと非効率**

⑥ **日本トップの診療データ**

変更後の成長戦略

※太字部分の戦略を修正

地理的拡大

**診療受け入れ能力の
拡大**

**グループ能力の結集と
一次診療施設様との関係強化**

DX・データ活用

戦略投資の強化項目

※太字部分の投資を拡大する方針

土地確保と病院建設

採用育成・人的資本

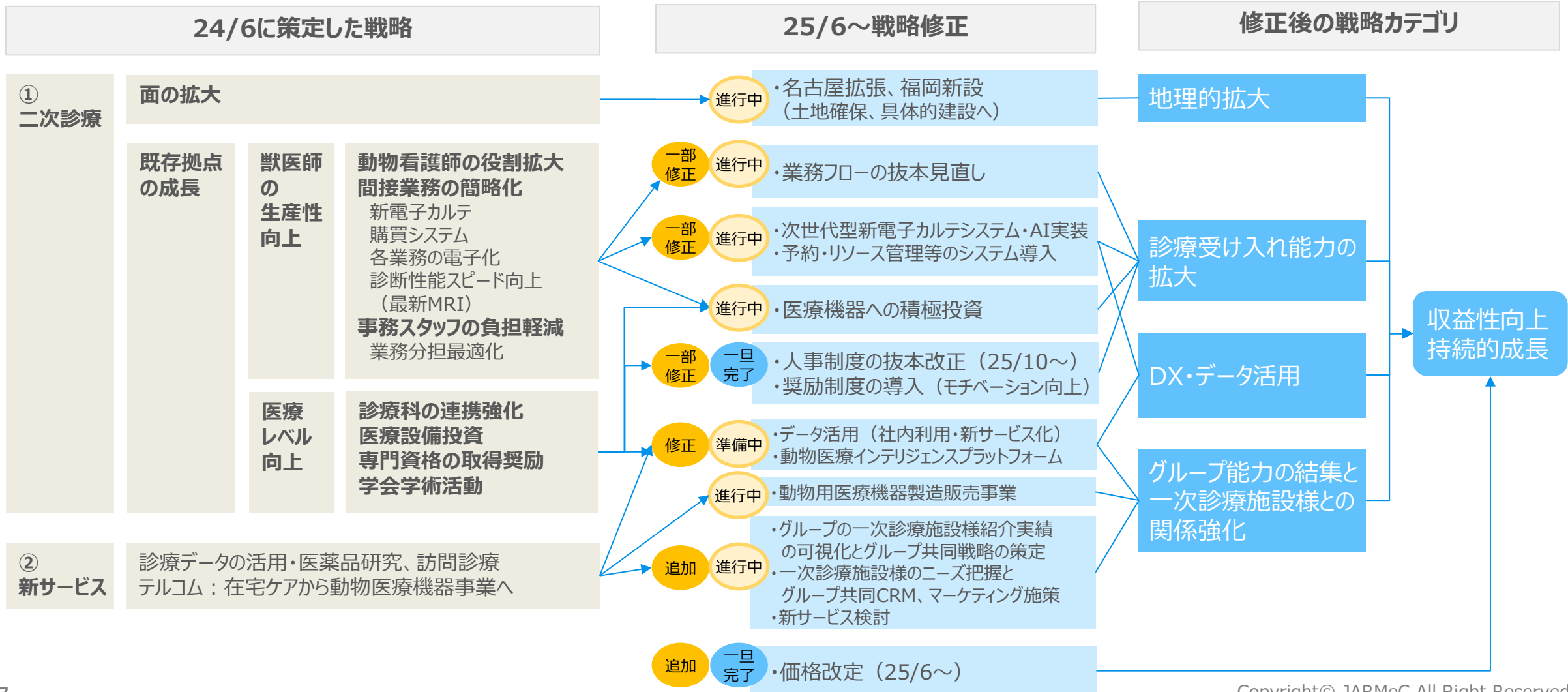
医療機器の新規・更新投資

CRM導入、マーケティング

**デジタル化、AI、ITインフラ
次世代型電子カルテの導入**

中期計画（25/3期～27/3期）の修正（25年6月実施）

■ 修正前と修正後の戦略方針の対比は以下の通り。



中期計画（25/3期～27/3期）の進捗

- 1年目・2年目はほぼ全項目で達成。
- 中計最終年度である27/3期の業績予想は、25/8発表の修正計画からさらに上方修正。

	1年目（25/3期）		2年目（26/3期）				最終年度（27/3期）		
	24/6発表 当初計画	実績	24/6発表 当初計画	25/8発表 修正計画	25/11発表 修正計画	実績	24/6発表 当初計画	25/8発表 修正計画	今回発表 業績予想
病院売上高	3,457	3,786	3,792	4,300	4,450	4,514	4,151	4,550	4,900
連結売上高	4,820	5,277	5,268	5,960	6,100	6,192	5,707	6,200	6,600
連結 営業利益	625	720	857	857	1,040	1,150	1,002	1,040	1,270
ROE（%）	11.0%	13.1%	13%以上	13.4%	16.3%	18.5%	14%以上	14%以上	17.0%
初診数	9,651件	10,031件	10,562件	—	—	10,953件	11,604件	—	24/6発表と 同じ
獣医師数	96名	91名	105名	—	—	100名	120名	—	24/6発表と 同じ

- 着実な成長を継続する見通しですが、中東情勢の不確実性等を考慮し、業績予想は慎重に見積もっております。

通期予想

(百万円)	26/3期 業績	27/3期 業績予想	前年比 増減
売上高	6,192	6,600	6.6%
営業利益	1,150	1,270	10.4%
経常利益	1,142	1,220	6.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	833	890	6.8%

■ 売上高の不確実性

動物用医療機器・健康管理機器（在宅ケア）のレンタル・販売において、受注は順調に拡大しているものの、中東情勢の影響による不確実性がある。

- ・ 部材調達難と製造遅延により、既存レンタル在庫が不足する可能性
- ・ 次世代製品のリリース時期の順延（スライド）可能性

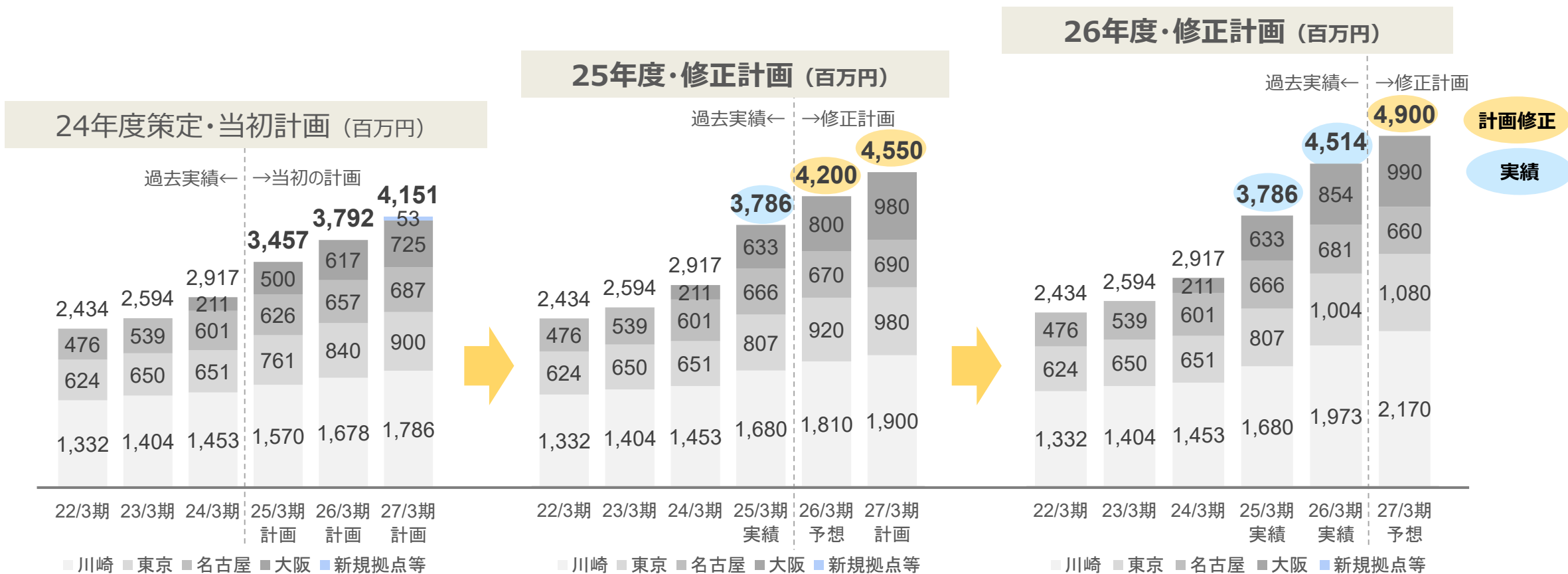
■ 戦略投資（新たな投資を含む）

新たな投資を含め、戦略投資を拡大する予定。

- ・ **人的資本**：病院拡張・新設、既存診療科の強化に向けた専門人材の採用強化、処遇拡大。
- ・ **研究開発**：新たな取組み（病院ファシリティDX、ペットテック等先進技術の検証とサービス開発）
- ・ **IT基盤**：AI活用拡大、新電子カルテシステム・周辺システムの開発範囲拡大、ITインフラ整備。
- ・ **マーケティング**：ブランド認知向上、一次診療施設様との連携強化に向けたプロモーション展開。

病院別売上高

- 25/3期、26/3期は、すべての病院で当初計画を上回る。
- 地理的拡大による増収効果は、現中計終了後の28年3月期以降。(名古屋病院リニューアル、福岡病院新設)



- 既存戦略（地理的拡大、診療体制強化）を着実に進めるとともに、
- 新たな成長の柱として、**AI活用も含めたDX・データ活用戦略**を推進。
- 二次診療に特化し、一次診療施設様との連携・支援の実施、動物医療の進歩に貢献する。

1	地理的拡大	名古屋病院 リニューアル。 九州・福岡への展開。
2	診療体制強化	人的資本への投資拡大、計画的な専門人材確保と育成策。 診療フロー最適化、 AI実装の次世代型電子カルテシステム 。
3	グループ能力の結集	画像診断 （キャミック）、 二次診療 （当社）、 在宅ケア （テルコム）の専門能力を結集し、 一次診療施設様への支援と関係強化 を図る。
4	DX・データ活用	AI実装・次世代型新電子カルテシステムの構築。 動物医療インテリジェンスプラットフォーム 構想の実現へ。 <ul style="list-style-type: none">・ 豊富な画像診断・診療データの活用、匿名データ提供・解析が可能なデータ基盤を構築、当社電子カルテシステムと結合。・ AI画像診断、AI診療支援、電子カルテのAI自動入力など、AIを活用したサービス展開の検討。・ 全国の一次診療施設様、大学、製薬会社様等への提供と協業を目指す。

現在の進捗

建設事情・工期延伸の影響あり

人的資本：進行中
システム：要件定義フェーズ

戦略策定完了
実行フェーズ

要件定義フェーズ
一部は開発フェーズ
AIは実証テスト実施中

- 建設業界の需給ひっ迫により工期延伸が見込まれるが、早期開業を目指して準備実施。
- 開設資金の調達は、自己資金および銀行借り入れで行う方針。

名古屋病院リニューアル

- ・現病院の隣接地にリニューアル予定。土地取得済み。
- ・**診療能力は2.5倍に拡大、最新の放射線治療施設も併設予定。**
- ・2027年秋以降の稼働を目指し、設計が進捗中。

現在の進捗と対応方針

- ・ 現在、実施設計の最終段階。
- ・ **建設業界の需給逼迫に伴う工期延伸・建設費高騰の影響を精査中だが、現時点では2027年秋以降の稼働を目指す。**

九州・福岡への展開

- ・福岡空港近辺の土地取得済み。
- ・工期延伸の影響を精査中。
- ・他エリアと同様に、**地域の一次診療施設様との連携を深め、協力体制の構築**を目指す。

- ・ **工期延伸・建設費高騰の影響を精査中。**
- ・ 地域一次診療施設との連携体制構築を先行。
(テルコム社福岡支店との協業強化等も含む)
- ・ 獣医師・看護師等の拡充は予定どおり進める。

- 拡大するニーズに対応するため、診療受入れ体制を強化。

人的資本

- 人事制度を全面刷新。
- 新卒の採用数拡大、早期戦力化。
- リファラル採用による専門人材確保。

診療受入れ能力のさらなる向上

- 診療プロセス全面見直しと最適化。
- 次世代型新電子カルテシステム。
- AI活用の検討。

医療機器等への投資拡大

- 川崎本院でCT1台追加、MRIリプレイス。
- 全社的な医療機器・設備への投資拡大。
- ITインフラ整備。

現在の進捗

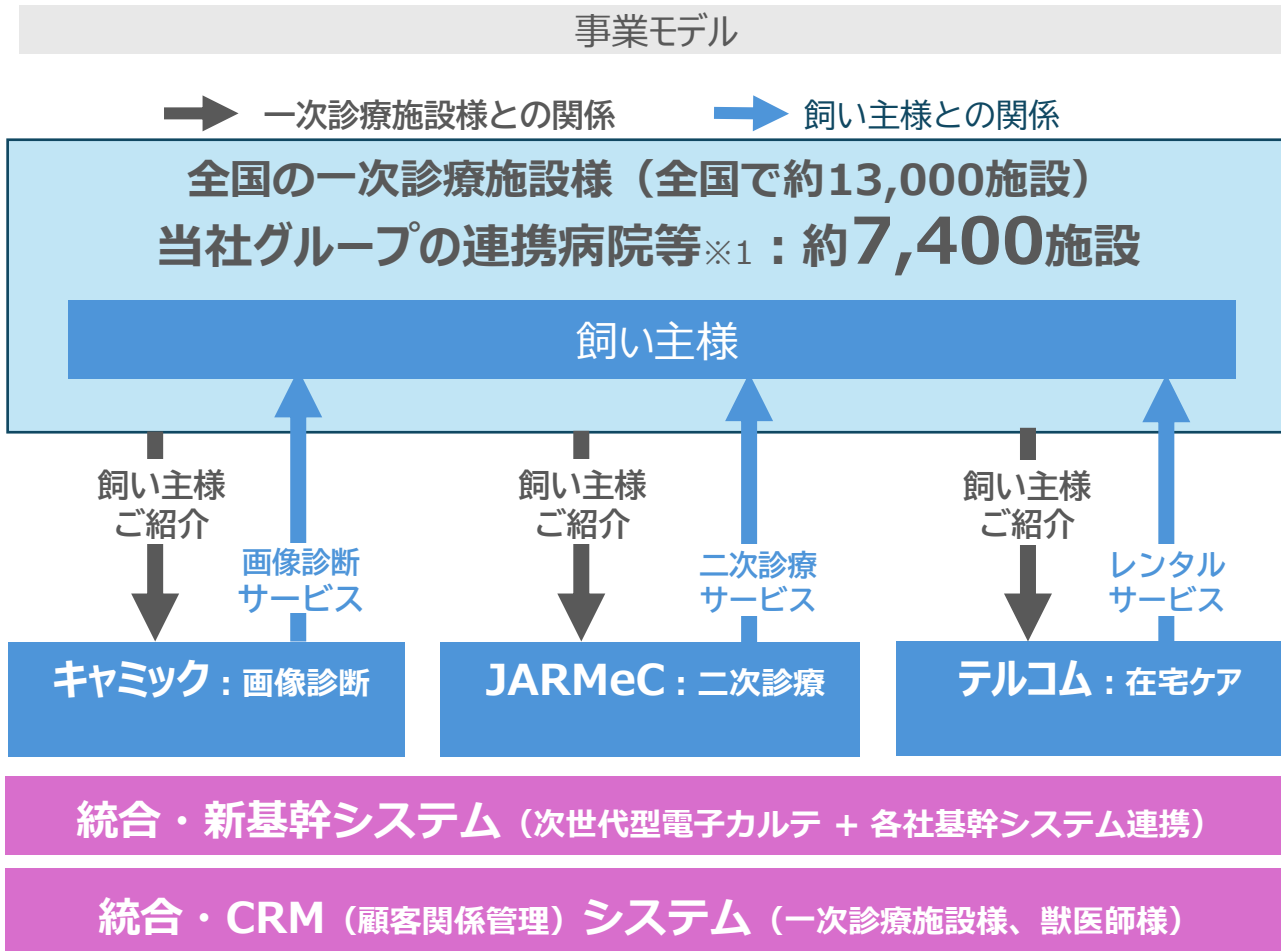
- **人事制度**： 25年10月に刷新完了
- **新卒採用**： 好調に推移、着実に戦力化が進んでいる
- **リファラル採用**： 採用チャネル多様化による人材確保の強化

- **診療BPR**： 25年4月から開始、順次導入中。
- **次世代電子カルテ**： オンスケジュールで進捗中。
- **AI活用**： 音声認識・LLM活用はカンファレンス等で実用テスト中。グループ会社にも実施テスト拡大予定。

- **川崎本院のCT追加・MRI更新**： CT追加は25年末、MRI更新は26年4月に完了
- **全社的な医療機器投資拡大**： 実施中。
- **ITインフラ整備**： 26年7月に第1フェーズ完了予定、以降は病院ファシリティDX基盤構築へ

成長戦略 ③ グループ能力の結集

- 当社グループは、**お客様基盤が共通**
- グループ共通戦略、統合IT基盤により、一次診療施設様・飼い主様の満足度向上、サービス提供機会の拡大を図る方針



27年3月期の取り組み

- お客様基盤が共通→グループ共通戦略を強化**
- **一次診療施設様との関係強化策**
 - CRMを活用したグループ接点把握と関係強化策
 - 共同開催セミナー
 - テルコム社名変更（JARMeC ケアテック）の共同PR活動
 - **飼い主様向けブランド認知の向上策**
 - 献血啓発プロジェクト
 - ペット好きファン株主様へのPR活動

- ITインフラ（共通戦略を支える基盤）**
- **統合CRMは26年夏から稼働予定**
 - **基幹システム（電子カルテ）は26年秋から一部、27年夏以降に本格稼働を目指す**

※1：連携病院等・・・JARMeCの連携病院様、キャミック・テルコム社へご紹介いただいたことのある動物病院様の合計（名寄せ済み）

テレコムでの取り組み

- 2026年10月「JARMeC ケアテック」へ商号変更。
- 新商品展開（当初は2026年10月予定）
 - 新たな酸素濃縮器等の新機種投入とラインナップの大幅な拡充。
 - 動物用医療機器を動物病院向け販売から飼い主様向けレンタルにも拡大。



- 新たな製品・サービスの検討
 - IoT（見張り番）機能強化
 - バイタル自動モニタリング

社名変更は予定通り



新商品展開は順延の可能性

- 飼い主様向けレンタル製品の動物用医療機器認可は26年4月に取得完了
- 新製品展開を2026年10月に予定していたが、**中東情勢の影響で順延の可能性あり。**

新たな製品・サービスの検討

- 通信機能強化：進行中
- 自動バイタルモニタリング：実証テスト実施予定

- 当社は小動物二次診療のトップランナーとして、多くの二次診療・臨床データを日々蓄積。
- **この優位性を生かし、AIも含めたDX・データ活用戦略**を推進。

次世代型新電子カルテシステム

- ・ **AIも活用した、徹底的なデジタル化**で、診療業務の負荷を軽減。
- ・ 獣医師が**診療と飼い主様コミュニケーションに集中**できる体制を構築。
- ・ 症例情報・診断支援システム等の提供で、一次診療施設様への支援と関係強化を図る。

動物医療インテリジェンスプラットフォーム構想

- ・ 日々蓄積される**膨大な診断・治療・予後データを活用**。
- ・ **当社は二次診療に特化**し、一次診療施設様へ以下の支援を実施予定。
 - ・ AI画像診断、匿名化症例、治療成績統計等
 - ・ AI電子カルテ自動入力システム、AI診断支援等

現在の進捗

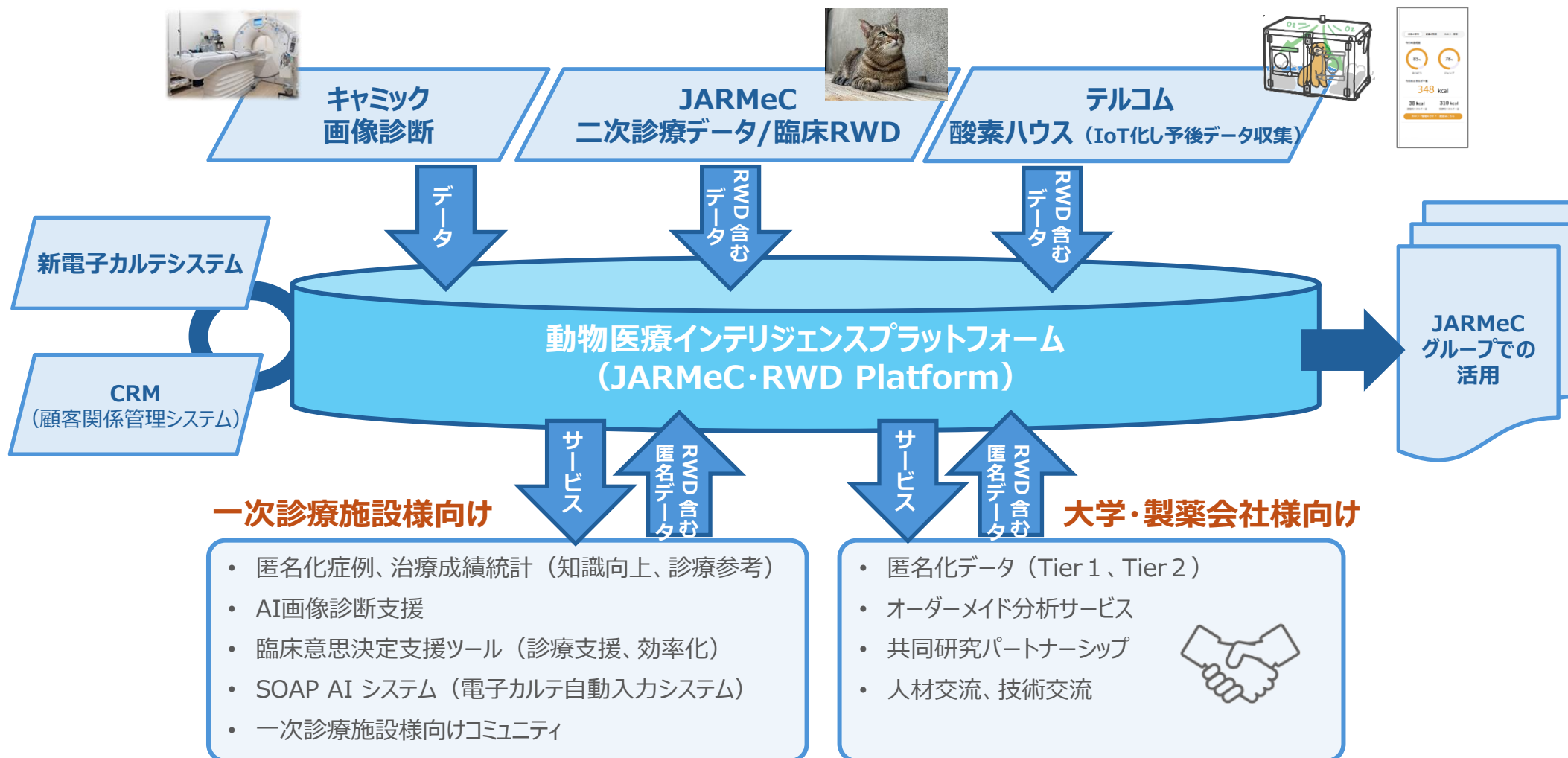
**26年秋から一部稼働
27年夏以降の本格稼働を目指す**

- ・ オンスケジュールで進捗
- ・ AIは実証テスト中

新電子カルテの要件定義の中で、
データ構造の検討実施中

動物医療インテリジェンスプラットフォーム構想（イメージ）

RWD（リアルワールドデータ）：医療現場で得られる各種医療データの総称。ヒトの医療では官民挙げて、活用が進められている。



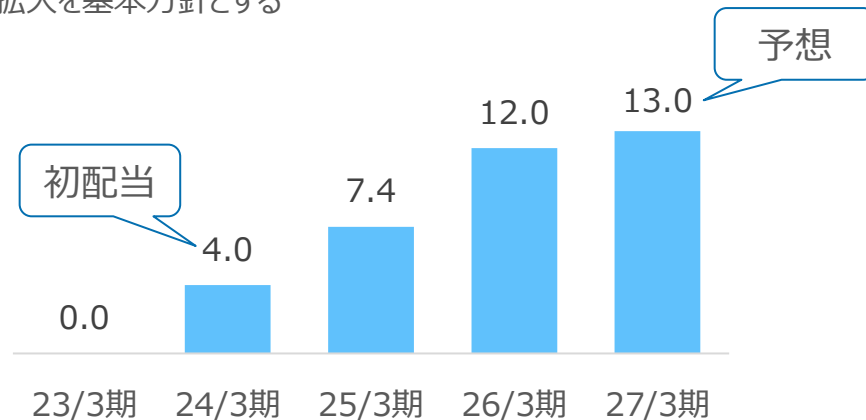
株主還元、財務方針

配当方針

株主の皆様への利益還元の充実を目的として、下記の配当方針としております。

連結配当性向20%以上かつ株主様への利益還元の安定拡大を目標とする

当社の経営方針は、持続的な事業成長と着実な企業価値の向上であり、配当については、成長投資とのバランスをとりつつ株主様への利益還元の安定的な拡大を基本方針とする



なお、2025年12月には、1株につき5株の株式分割を行いました。当社事業にご賛同いただいている飼い主様をはじめ、より多くの方々に当社株式を保有いただきやすい環境を整えるとともに、新 NISA 制度でも活用いただきやすい水準とすることで、投資家層の拡大と株式流動性の向上を図ることを目的としております。

財務方針

① キャピタルアロケーションの基本方針

安定的な営業キャッシュフローおよび外部調達による資金を原資とし、企業価値最大化に向けて「成長投資」へ最優先で配分。有形固定資産と限界利益率を高める無形資産へのバランス投資により収益の上限を引き上げるとともに、資本効率の向上と安定的な「株主還元」を両立させる最適な資金配分を実行する。

② 成長投資を最優先

新病院建設、次世代型新電子カルテシステム導入、大型医療機器など、今後数年間で数十億円規模の成長投資を計画し、これを資金配分の最優先事項とする。これらの投資により、将来的な収益性向上と競争力強化を図る。

③ 資金創出・調達とレバレッジの活用

成長投資の資金源として、安定的に創出される営業キャッシュフローを充当するとともに、銀行等からの借入を積極的に活用。ネットD/Eレシオ2.0を目安に資本コストの最適化を図り、機動的な資金調達を実施。

④ 資本効率性の追求（ROE重視）と財務基盤の確立

ROEを経営の重要指標と位置づけ、投下資本を効率的に活用した経営を推進。成長投資を着実に利益へ繋げて持続的なROE向上を図るとともに、自己資本の積み上げにより財務の安定性を確保し、将来の事業拡大に備える。

⑤ 安定的な株主還元

利益成長計画と実績に基づき、配当性向20%を維持し、安定的な配当の拡大を目指す。最適なキャピタルアロケーションを通じて企業価値の向上を図り、将来的にはより高い還元水準を目指す方針とする。

認識するリスク	リスク対応策、顕在化する可能性等
<p>事業環境の変化（飼育動物の減少）</p> <p>飼育動物の頭数は、人口動態、景気動向等の影響を受けると考えられ、一部の調査では近年は減少傾向にあります。飼育頭数が急激に減少した場合には当社グループの業績に影響を与える可能性があります。</p>	<p>顕在化する可能性：中 影響度：高 時期：中長期</p> <p>動物の長寿化・高齢化により疾病が多様化していること、ペット保険の加入率が増加傾向にあることから、当社グループが手掛ける「動物の高度医療」に対するニーズは高まっていると認識しております。このようなニーズに応えるべく、拠点の拡大、人材の育成、業務領域の拡大等を図ってまいります。</p>
<p>競合の激化</p> <p>当社グループの属する動物の二次診療施設の増加により競争が激化し、診療数の減少が進んだ場合等には、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。</p>	<p>顕在化する可能性：中 影響度：中 時期：中長期</p> <p>動物の二次診療施設は、人的資源および多額の資金を必要とすることから参入障壁は比較的高いと思われませんが、近年は高度医療機器の導入や専門獣医師の確保を進める二次診療施設も散見されるようになっており、一部の地域では競争環境に変化が見られます。当社グループは多くの専門診療科を有する総合診療施設を志向しており、複数の専門診療科の連携によって患者動物に最適な診療サービスを提供することで、他の二次診療施設との差別化を図ってまいります。</p>

（注）認識するリスクについて、有価証券報告書の「事業等のリスク」に記載の内容のうち、成長の実現や事業計画の遂行に影響する主要なリスクを抜粋して記載しております。その他のリスクにつきましては、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。

認識するリスク	リスク対応策、顕在化する可能性等
<p>診療サービスの過誤</p> <p>当社グループは、提供する動物医療サービスに過誤が生じ、発生した損失に対する責任を追及されるリスクがあります。さらにサービスに過誤が生じたことにより社会的評価が低下し、当社グループのサービスに対するニーズが低下するリスクがあります。このような場合、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。</p>	<p>顕在化する可能性：中 影響度：中 時期：中長期</p> <p>当社グループは、提供する動物医療サービスの品質管理に細心の注意を払っております。今後もサービスに携わる人材の教育に努めてまいります。</p>
<p>人材の確保と育成</p> <p>当社グループにおいて専門性の高い獣医師をはじめとする優秀な人材の確保、育成及び定着は、今後の業容拡大のための重要課題であります。必要とする人材を採用できない場合、また採用、育成した人材が当社の事業に寄与しなかった場合、あるいは社外に流出した場合には、当社グループの事業展開及び業績に影響を与える可能性があります。</p>	<p>顕在化する可能性：中 影響度：大 時期：中長期</p> <p>当社グループは、人事諸制度の改正や給与・賞与支給水準の向上、福利厚生の充実などの待遇改善に努めてまいります。また、入社する職員に対する研修や、リーダー層となる中堅職員への幹部教育を通じ、将来を担う優秀な人材の育成に努め、社内研修・カンファレンス、症例報告会、学会発表の指導等を通じて役職員間のコミュニケーションを図ることで、定着率の向上を図ってまいります。</p>

(注) 認識するリスクについて、有価証券報告書の「事業等のリスク」に記載の内容のうち、成長の実現や事業計画の遂行に影響する主要なリスクを抜粋して記載しております。その他のリスクにつきましては、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。

5. Appendix

- 学術活動の成果
- 献血啓発プロジェクト



学術活動の成果

★学会長賞 ★学術奨励賞

関東・東京合同地区獣医師大会にて 学会長賞・学術奨励賞を**10年受賞**

- 2013年度 ★ 胸腺腫の猫に見られた剥脱性皮膚炎の1例
- 2014年度 ★ 肺吸虫感染の犬の1例
- 2015年度 ★ 腎瘻チューブ設置後に腎切開による結石摘出を行った犬の1例
- 2016年度 ★ プレドニゾロンが奏効した猫消化管好酸球性硬化性線維増殖症の3例
- 2017年度 ★ ガイドワイヤーの使用により尿路確保が可能となった尿道異常（尿道腫瘍、尿道損傷、尿道炎）の4例
- 2018年度 ★ 外科的治療により長期生存している肝外胆管癌の猫の2例
★ 硬化性胆管炎が疑われた犬の1例 **2題受賞**
- 2019年度 ★ 前腕の広範囲皮膚欠損創に遊離全層植皮術を実施した犬の2例
★ 肝管空腸吻合を行った肝外胆管閉塞の猫の2例 **2題受賞**
- ★ 巨大な犬の原発性肺腫瘍に対する肋間開胸術と胸壁横切開旋回開胸術の比較 **中部地区も受賞**
- 2020年～ コロナ禍による行動制限の影響あり
- 2023年度 ★ 稀少な発作徴候を示し脳波検査によりてんかんと診断した犬の2例
- 2024年度 ★ 卵巣遺残を疑診したラグドール種の猫で留意する点
- 2025年度 ★ Neisseria spp.感染症と生前に確定診断し治癒しえた猫の1例

第41回世界獣医師大会にて 地区学会長賞受賞講演

2026年4月に開催された第41回世界獣医師大会（2026東京大会）にて、地区獣医師大会地区学会長賞受賞講演を行いました。



関東・東京
合同地区
獣医師大会
学会長賞

Neisseria spp.感染症
と生前に確定診断し
治癒しえた猫の1例

JARMeCでは、上記以外にも多数の受賞歴があります。

「救える命を少しでも増やしたい」 高度医療と献血ドナーの認知向上・啓発プロジェクトを本格始動

私たちJARMeCは、イラストレーター・セツサ チアキさんにイラストをご提供いただき、動物の二次診療や献血の重要性を広く伝える啓発プロジェクトを開始いたします。（セツサ チアキさん：<https://www.setsusachiaki.com/>）

セツサ チアキさんは、愛犬との暮らしや盲導犬関連の経験を通じ、動物への深い愛情を作品に表現し続けています。その温かなイラストは、「救える命を少しでも増やしたい」という当センターの想いと強く共鳴するものです。

今後、こういった取り組みを通し、飼い主様のウェルビーイング向上と動物医療への理解を広げていきたいと考えています。



ねこちゃん
「あるある」

ワンちゃん
「あるある」



【セツサ チアキさんメッセージ】

株主様・投資家様の中には、
現在犬や猫たちと暮らしている方、
また過去に共に暮らしていた方も多くいらっしゃるかと思います。
「うちの子もそうだったな」と、
少しでも親しみを感じながら
楽しんでいただけたらという思いを込めました。

イラスト：セツサ チアキさん



「高度医療」という 諦めないための選択肢

大切な家族である犬や猫にも、**当社だけでなく獣医科大学病院や民間の専門病院を含む「二次診療」という高度医療の選択肢**があることを、より多くの飼い主様に知っていただくことで、助けられる命がさらに増えると思っています。



献血で「仲間の命」を救う 協力の輪を広げたい

人の献血と同様に、犬や猫の世界にも、**仲間の命を救う「献血ドナー」という小さなヒーロー**が存在します。その尊い活動を知っていただき、ご協力の輪を社会全体で大きくしていきたいと考えています。**当社だけでなく、獣医科大学病院、一部の一次診療施設様でも献血を必要としていて、たくさんの救える命がそこにあります。**



言葉を話せない家族だからこそ、 かかりつけ医（一次病院様）を

犬はもちろんとして、**受診率が低いとされる猫も**、日頃から健康を見守る「**かかりつけ医（一次診療施設様）**」を持つことの重要性を伝えていきたいと考えています。

- 本資料は、当社の事業内容及び事業戦略に関する情報の提供を目的とするものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘する目的としたものではありません。
- 本資料に含まれる将来の見通しに関する記述等は、現時点における情報に基づき判断したものであり、マクロ経済動向及び市場環境や当社の関連する業界動向、その他内部・外部要因等により変動する可能性があります。
- 従いまして、実際の業績が本資料に掲載されている将来の見通しに関する記述等と異なるリスクや不確実性がありますことを予めご了承ください。なお、業績予想等に変更を与える事象が発生した際には、速やかに適時開示を行っていく方針です。
- 「事業計画及び成長可能性に関する事項」の更新は、今後、本決算発表後に開示を行う予定です。次回の更新は、2027年6月を予定しております。

＜お問い合わせ先＞
株式会社日本動物高度医療センター
管理本部 IR担当
e-mail : ir@jarmec.jp