

ZENRIN

証券コード：9474

株式会社ゼンリン 会社説明会

2019年11月29日

株式会社 ゼンリン
Maps to the Future

代表取締役社長	高山 善司
取締役常務執行役員	松尾 正実
執行役員コーポレート本部長	戸島 由美子

【社長より ご挨拶】

日頃より格別のご高配を賜り、ありがとうございます。

株主様への業績・取り組み等のご報告の場として株主総会がございますが、当社は本店所在地であります北九州市で開催しておりますので、以前より、北九州近郊以外にお住いの株主様と直接お会いして、ご説明をする機会が少なく感じておりました。

株主アンケート等でも会社説明会開催のご要望を多数いただいておりますので、今回、初の試みとして、関東地区のみではございますが、株主様向け会社説明会を開催させていただくこととなりました。

当説明会では、2019年4月よりスタートしました新中長期経営計画「ZENRIN GROWTH PLAN 2025」（以下、ZGP25）と、直近の業績、通期業績予想等について、皆様にご説明させていただきます。

- 1. 新中長期経営計画(ZGP25)
 - 1-1. 事業環境
 - 1-2. 基本方針
 - 1-3. 数値目標
 - 1-4. 事業区分別取り組み、事業別売上高、事業トピック
- 2. 2020年3月期 通期業績予想、第2四半期決算概要
 - 2-1. 通期業績予想
 - 2-2. 第2四半期決算概要
 - 2-3. 事業別売上高

注)本資料には、本資料作成日時時点で入手可能な将来に関する前提・見通し・計画に基づく予測が含まれております。世界経済の動向・市場需要・競合状況・為替の変動等にかかわる様々なリスクや不確定要因により、実際の業績が記載の予想数値と大幅に異なる可能性がありますことをご承知おください。
尚、本資料掲載情報は、表示単位未満の端数切捨て、増減率の小数点以下第2位四捨五入し小数点第1位まで記載しております。
また、増減率が1000%を超える場合、及び一方若しくは両方がマイナスとなる場合は「－」表記しております。

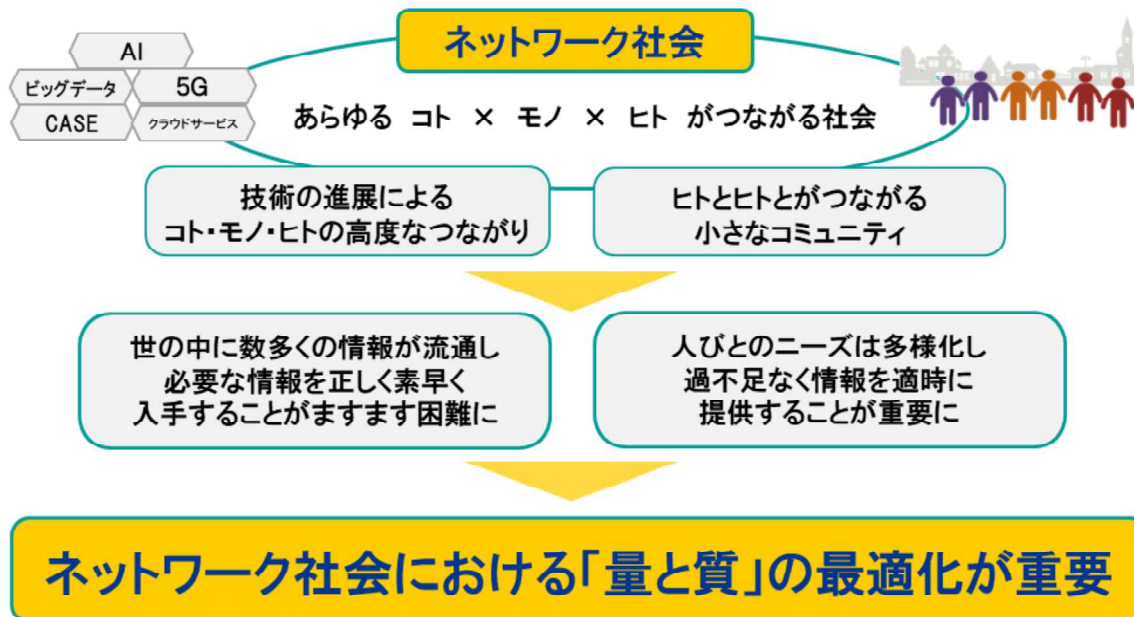
【会社説明会 目次】

1. 新中長期経営計画(ZGP25)

- 1) 事業環境
- 2) 基本方針
- 3) 数値目標
- 4) 事業区分別取り組み

【新中長期経営計画 目次】

1-1) 事業環境



【当社を取り巻く事業環境】

技術革新により、あらゆるコト・モノ・ヒトがつながる高度なネットワーク社会となり、多くの情報が流通し、人々のニーズも多様化してまいりました。

このようなネットワーク社会において、情報が多すぎるがゆえに、必要な情報にたどりつくまでに時間を要することもあり、情報の「量と質」を最適化して提供することが重要であると考えます。

ネットワーク社会における「量と質」の最適化

～ 位置情報と流通情報を最適化して価値創造 ～

事業
(コト) リアル
ネットワーク

I. 利用用途をつなげて「コト」を価値化

生産
(モノ) ロケーション
ネットワーク

II. 位置情報をつなげて「モノ」を多様化

機能
(ヒト) ヒューマン
ネットワーク

III. 個の知恵をつなげて「ヒト」を人財化

© ZENRIN CO., LTD. All Rights Reserved.

4

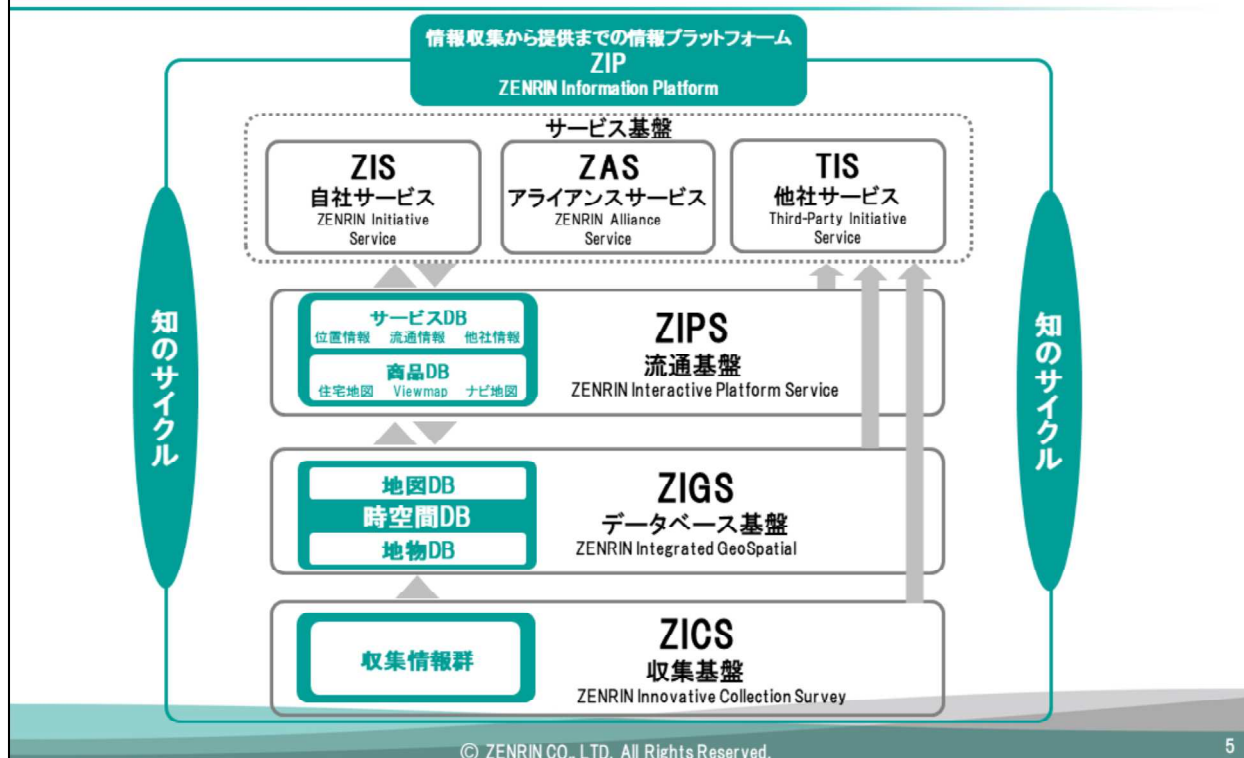
【基本方針】

ZGP25では、

『ネットワーク社会における「量と質」の最適化』を基本方針とし、
社内では、事業・生産・機能に区分して推進していきます。

ネットワーク社会における「量と質」の最適化とは、
多様なニーズに対応できる最適な地図データベースを追求し、
位置情報と一般に流通する情報を、当社グループが最適化して
情報を利活用できる状態にすることで、社会に新たな価値を創造していくことです。

1-2) 基本方針（事業基盤となるZIP）



【事業基盤となるZIP】

情報の最適化を実現する事業基盤が
「ZENRIN Information Platform : ZIP」です。
ZIPとは、多様なニーズに対応するための、
情報収集から提供までの一連の仕組みです。

【ZIPの解説】 1-2) 基本方針（事業基盤となるZIP）

ZENRIN
Maps to the Future



【事業基盤となるZIPの解説】

前ページのZIPには社内で使用する用語も含まれているため、わかりやすく解説します。

企画収集： 現地調査、車両計測など、あらゆる手段で情報を収集します。

データベース基盤： あらゆる手段で収集した情報を、地物として整備します。

山、河川、道路、敷地、建物、交差点名、道路標識などの構築物から、ビル名、テナント名などの属性情報も含みます。

編集： データベースとして整備した情報を、住宅地図用、カーナビ用など、各商品・サービスの利用用途に応じて編集します。

この編集技術に、当社グループのノウハウが蓄積されています。

サービス： 自社サービスだけでなく、他社との協業によるサービス、他社サービスへの地図提供など、多様な用途に対応します。

ZIPにより、生産性の向上とコスト削減をはかりつつ、より多様なニーズに迅速に対応できる体制を構築していきます。

様々な収集情報群を「データベース基盤」で管理最適化し
「流通基盤」で利用最適化することで、サービスの価値連鎖を起こし、
位置情報利用における顧客価値を増大

I	フロー型ビジネス (所有)	利用価値の高い「コト的要素」を入れた「モノ的サービス」を顧客に提供し、その都度に収益を得るプロダクトビジネス
II	ストック型ビジネス (常用利用)	顧客が常に安心して利用できる仕組みを構築し、定期・定額でサービスを提供し、継続的収益を得るライセンスビジネス
III	サブスクリプション型 ビジネス (適宜利用)	顧客の適宜要望(ちょうどいい)に対応するサービスを提供し、小口の都度収益を積み重ねるオンデマンドビジネス
IV	ハイブリッド型ビジネス (組み合わせ利用)	上述 I・II・III のビジネスモデルを組み合わせることで、より価値の高いサービスを提供し、継続的収益を得るビジネス

【事業の基本方針】

ZIPによる情報の管理最適化、利用最適化、提供最適化により、
位置情報利用における顧客価値の増大をはかり、
収益の拡大を目指していきます。

また 4 つのビジネスモデルに区分して事業を推進していきます。

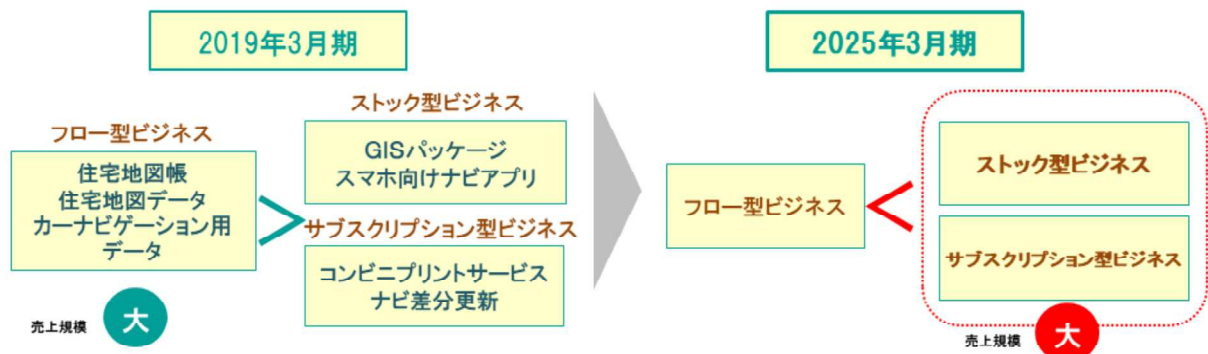
一般的にはストック型ビジネスのことを「サブスクリプション」と呼ぶ場合が多いのですが、ZGP25では、常時利用するサービスと、必要な時に適宜利用するサービスを区別し、前者をストック型ビジネス、後者をサブスクリプション型ビジネスと定義しています。

1-2) 基本方針（ビジネスモデルの定義）

<ZGP25におけるビジネスモデルの定義>



<既存製品・サービスと売上規模イメージ>



※フロー型ビジネス(所有):商品・サービスを提供し、その都度に収益を得るプロダクトビジネス

【ビジネスモデルの定義】

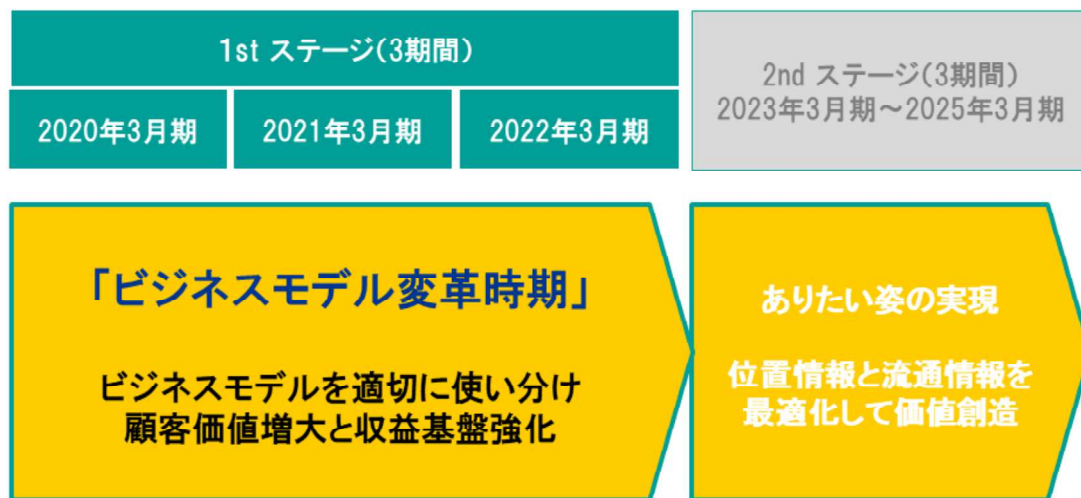
ZGP25では、ビジネスモデルの変革を掲げています。

現在、当社グループのビジネスにおいて大きな売上を占めている売り切り型のフロー型ビジネスから、ストック型、サブスクリプション型ビジネスへの転換を図ります。

この転換により、位置情報利用における顧客価値の増大をはかると同時に、販売コストを削減し、安定収益基盤を構築していきます。

現在は、フロー型ビジネスが全体の約7割、ストック型ビジネスが約3割ですが、これを、フロー型ビジネス3割、ストック型ビジネス7割にすることを目指しています。

1-3) 数値目標 (ZGP25の位置づけ)



【ZGP25の位置づけ】

ZGP25は、2025年3月期を最終年度とする6カ年の成長戦略です。
最初の3カ年を1stステージ、後半の3カ年を2ndステージとし、
1stステージを「ビジネスモデル変革時期」と位置づけ、
将来の安定成長を目指した、具体的施策を実行していきます。

ZGP25 1st ステージ は将来の安定成長を目指した
「ビジネスモデル変革時期」



「モノからコトへ」を具体化



「単発取引」から「継続取引」



「DB提供」から「サービス提供」



一時的な業績への影響

【ZGP25 数値目標】

1stステージは、ビジネスモデルの変革を加速するため、
一時的な業績への影響が生じると捉えていますが、
（一括で大きな売上となるフロー型の単発取引と比較し、
ストック型の継続取引においては、定額・低額利用となるため）
早期に安定的な収益基盤を確立するよう尽力します。

1-3) 数値目標

	1st ステージ			2nd ステージ
	1年目	2年目	3年目	6年目
	2020年3月期 予想	2021年3月期 目標	2022年3月期 目標	2025年3月期 指標
連結売上高	638億円	670億円	670億円	800億円
連結営業利益 (利益率)	59億円 (9.2%)	63億円 (9.4%)	67億円 (10.0%)	100億円 (12.5%)
ROE (自己資本当期純利益率)	9.7%	9.7%	9.7%	10%以上
DOE (株主資本配当率)	3.0%以上	3.0%以上	3.0%以上	3%以上

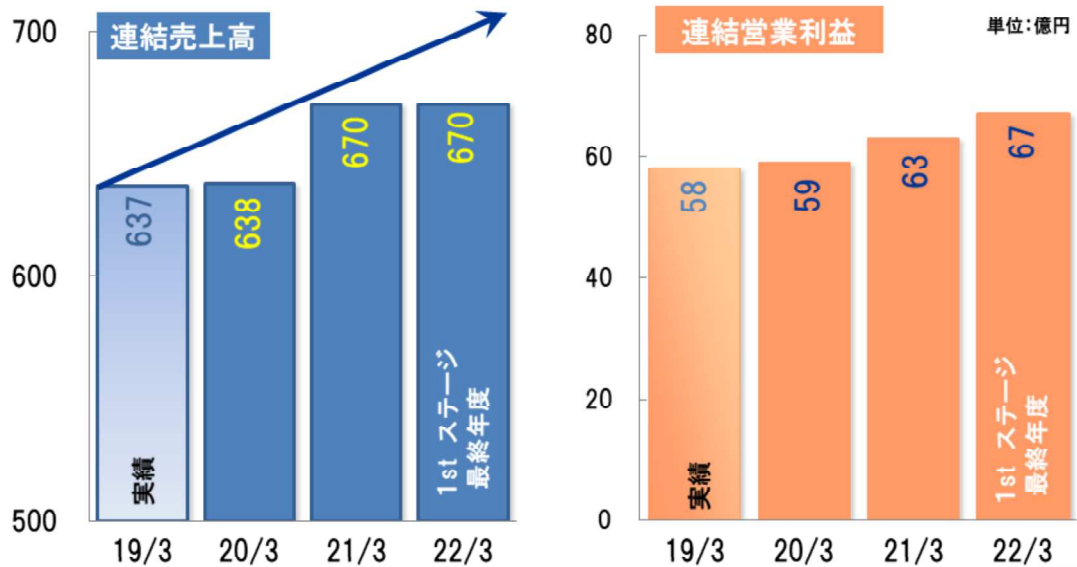
【ZGP25 数値目標】

6年目の最終年度に到達するまでの間には、環境変化も予想されるため、まずは、1stステージの3年間について、ビジネスモデルの変革による影響を考慮した目標値として、数字をコミットしています。

最終年度である2025年3月期には、
連結売上高800億円、連結営業利益100億円を目指します。
また、資本効率及び財務健全性のバランスを考慮しつつ、
自己資本当期純利益率「ROE」10%以上を目指します。

1-3) 数値目標 (1st ステージ)

ZGP25 1st ステージ は安定成長を目指した「ビジネスモデル変革時期」



© ZENRIN CO., LTD. All Rights Reserved.

12

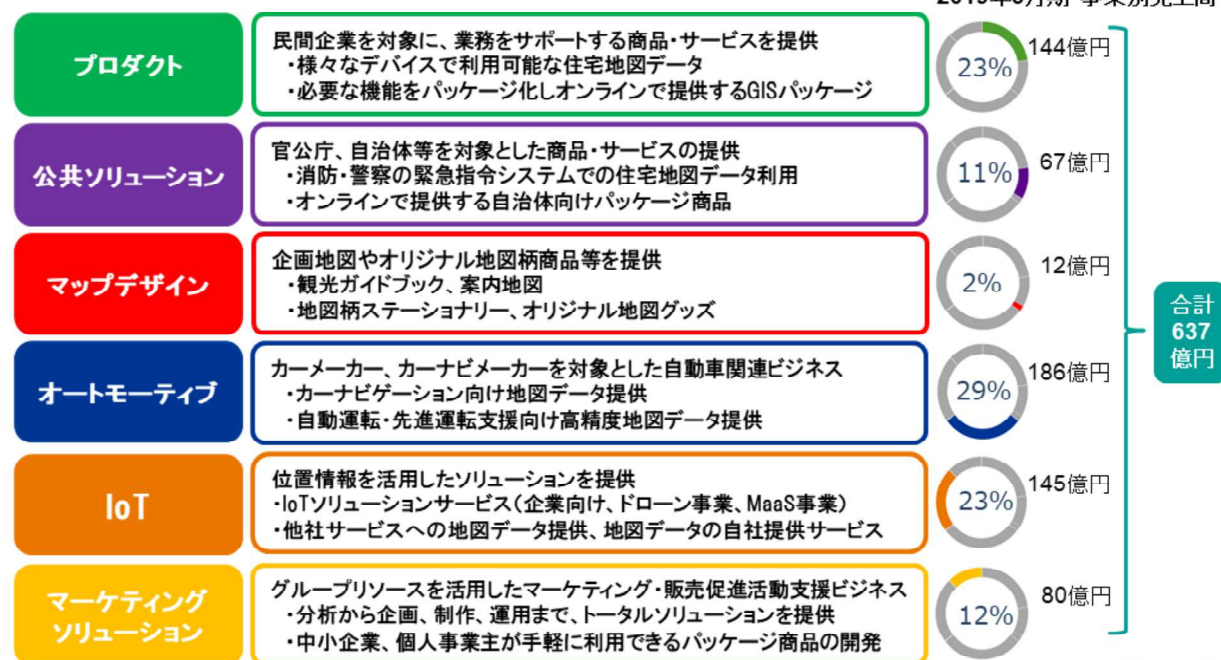
【ZGP25 数値目標】

1年目の2020年3月期は、前期2019年3月期とほぼ同等、
2年目は30億円程度の売上増加を見込んでいますが、
2年目と3年目はほぼ同等で推移する計画です。

従来のビジネスモデルのままでは、
売上高グラフに示した右肩上がりの目標となりますが、
定額・低額利用のサービス提供を進めることによる影響を考慮しています。
一方、生産性の改善による利益増加を実現します。

1-4) 事業区分別取り組み

2019年3月期 事業別売上高



© ZENRIN CO., LTD. All Rights Reserved.

13

【各事業の取り組み】

当社は6事業に区分してビジネスを管理しています。

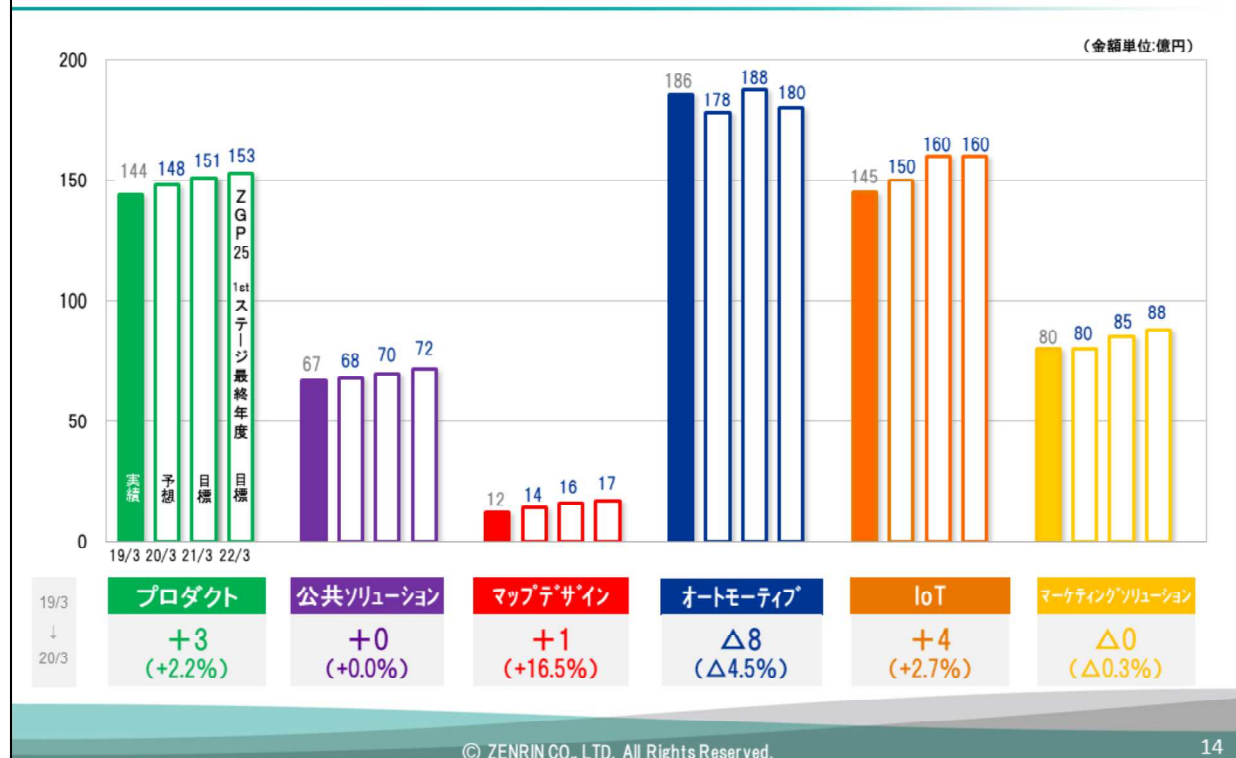
プロダクト事業や公共ソリューション事業は、
当社しか保有していない住宅地図データをベースにしたビジネスであり、
利益率も高く、安定したビジネスです。

これに対し、オートモーティブ事業や、IoT事業は、
それぞれ当社ビジネスの中核の一つではありますが、
取引先企業の生産計画や事業計画、市場環境の影響などを受けやすく
コントロールが難しい領域です。

これら6事業のバランスをとり、
安定収益基盤を確保しつつ、先進的取り組みなどにもチャレンジしていくことが、
重要だと考えています。

1-4) 事業別売上高（実績とZGP25 1stステージ目標数値）

ZENRIN
Maps to the Future



【1stステージの事業別売上高目標】

ZGP25 1stステージでは、ビジネスモデルの変革をテーマに掲げ
フロー型からストック型ビジネスへの転換に取り組めます。

2022年3月期のオートモーティブ事業、IoT事業の売上が鈍化するの
はストック型への移行による影響を反映しているためです。

業務に必要な様々な情報をワンストップで提供！ 中小事業者の業務の効率化をサポート

例えば不動産業者様の
物件調査業務は…



「GISパッケージ不動産」なら、業務に必要な
最新の地図データを24時間いつでも利用可能
クラウド型サービスで面倒なインストールや設定も不要！

(搭載コンテンツ)
住宅地図、ブルーマップ、
用途地図、地価公示、
地価調査、相続税路線価、
固定資産税路線価
+

(機能)
検索、計測、描画、印刷、
衛星画像確認機能等

月額10,000円～
※税別、1都道府県1ID単位

【ZENRIN GISパッケージシリーズ】

※価格には税別、1都道府県1ID単位

GISパッケージ 不動産	プレミアム	情報収集から営業まで 業務全体をサポート	月額 20,000円～
	ライト	土地調査業務にかかる 様々な手間を解決	月額 10,000円～
GISパッケージ建設		不動産賃貸仲介業務の接客時に 必要な情報・機能を提供	月額 2,980円～
		建設業に携わる方々の 帳票作成をサポート	月額 10,000円～
GISパッケージ不動産鑑定士		不動産評価や コンサルティング業務の負担軽減	
GISパッケージ税理士		相続税申告業務にかかる 様々な手間を解決	

ストック型ビジネスで安定収益基盤に成長

GISパッケージ売上推移



© ZENRIN CO., LTD. All Rights Reserved.

15

【事業トピック：プロダクト事業：ZENRIN GISパッケージの紹介】

業務に必要な様々な情報をワンストップで提供するクラウドサービスです。

現在、業種・業務別に4タイトルをリリースしており、今後もラインナップを拡充予定です。

高い利便性で好評を得ており、

2014年3月期のサービス開始から6年で売上高20億円を超えました。

1stステージの最終年度には35億円（プロダクト事業の売上の約2割）を
目標としています。

MaaSを実現する空間データベース「Mobility based Network」

地図上で「移動」を可視化し、空間情報として様々な事業者を提供することで、人々の「移動」をつなぐ



1つの空間上であらゆるモビリティを可視化できるゼンリンの「Mobility based Network」。自動車用ネットワーク、鉄道路線、駅構内通路、歩行者用ネットワークなど、移動に必要なあらゆるネットワークを組み込み、各ネットワークが交通結節点(各種の交通手段が結節する場所)で接続することにより、MaaSに最適な情報提供を実現。

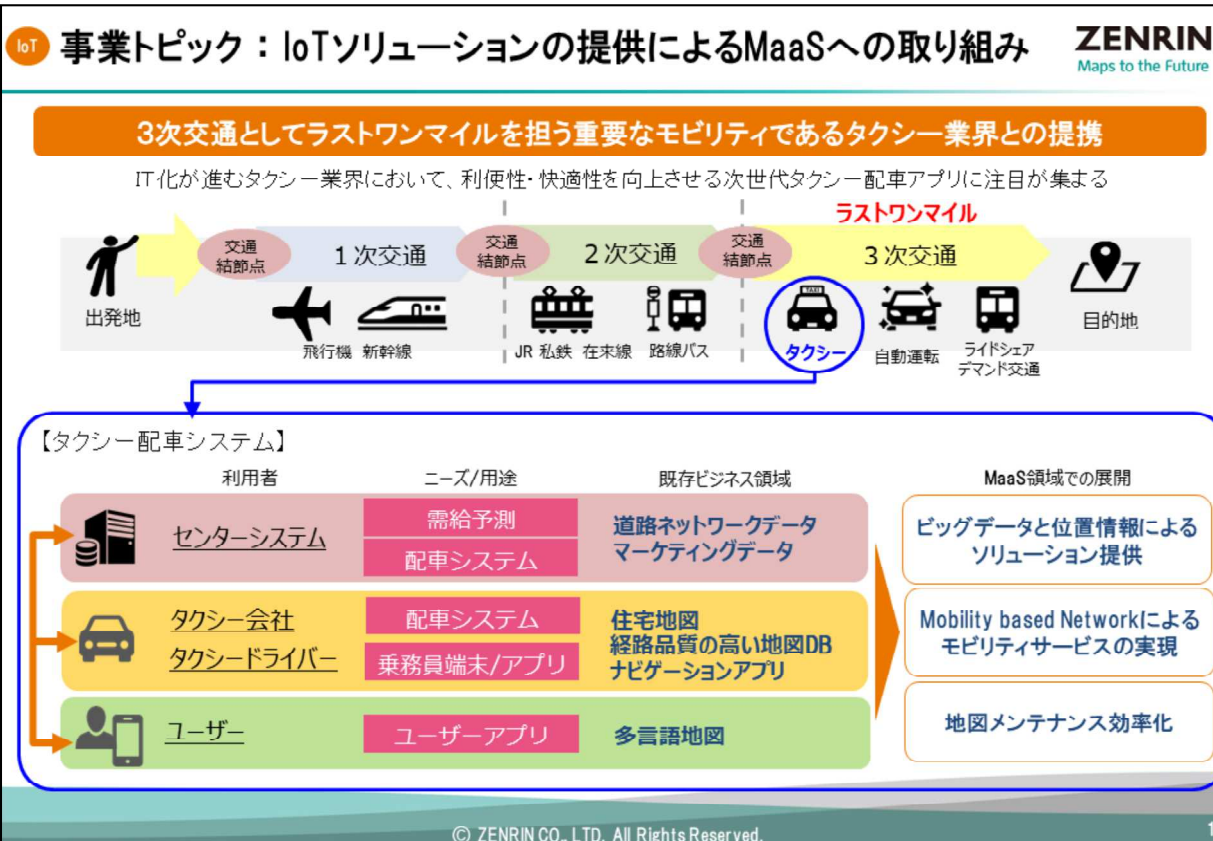
Mobility Based Networkと3つのソリューション機能(地域情報のデジタル化ツール、最適ルートの提供、ビッグデータ分析)をMaaSオペレーターに提供し、あらたなモビリティサービスを創出。

【事業トピック：IoT事業：MaaSへの取り組み】

IOT事業では、スマホ向けナビサービスなどの汎用性の高い商品は、利用用途に特化した商品と比較し、需要が減少している状態です。様々なプラットフォーマーは、汎用的なサービスから消費者の利用用途に特化したサービスの開発にシフトしています。当社グループも様々な企業と協業していますが、今後は、利用用途に対応した各プラットフォーマーへの地図データ提供とソリューション提供が重要だと考えています。

その中で、MaaS (Mobility as a Service) への取り組みは、プラットフォーマーへの基盤地図の提供+ソリューション提供の一例です。MaaSは移動に関する新たなサービスで、当社は、移動に必要なネットワーク情報「Mobility based Network」の全国整備を進めています。MaaS実現のため、移動に必要なネットワークを交通結節点で繋げることで、最適な情報を提供します。

更に、様々な企業とのアライアンスにより、Mobility based Networkと、地域情報・最適ルート・ビッグデータの分析といったソリューションを提供することで、新たなサービスの提供が可能となります。



【事業トピック：IoT事業：MaaSの事例（タクシー業界との取り組み）】

移動における3次交通手段としてのタクシーの利便性・快適性向上のため
タクシー業界に次世代タクシー配車システムの導入が進んでいます。

当社は以前より、タクシー配車システム向けに、
住宅地図データを提供してきましたが、
今後は、ビッグデータと位置情報を連携させた需給予測や、
ドライバーが安全に走行できるルート案内、
ドライブレコーダーの画像やプローブを活用した地図メンテナンスの
効率化を目的に、タクシー業界との提携を強化していきます。

※参考（ニュースリリース）：

■タクシー配車サービス事業を手掛けるDiDiモビリティジャパンと、ゼンリングループが業務提携
(2019.9.25)

<https://www.zenrin.co.jp/information/public/190925.html>

■ゼンリンデータコムとみんなのタクシーが業務・資本提携 (2019.11.5)

http://www.zenrin-datacom.net/newsrelease/20191105_01.html

2. 2020年3月期 通期業績予想、第2四半期決算概要

- 1) 通期業績予想
- 2) 第2四半期決算概要
- 3) 事業別売上高

【2020年3月期 通期業績予想、第2四半期決算概要 目次】

2-1) 通期業績予想

2020年3月期 通期業績予想について

現段階においては、概ね計画通りに進捗しており、当社グループの売上高及び利益が第4四半期に集中する傾向にある為、2019年4月26日に公表した通期業績予想から変更なし

前期比【増収増益(前期レベル)】

- オートモーティブ事業(ADAS関連)の減収の影響はあるものの、プロダクト事業及び公共ソリューション事業のストック型ビジネスの伸張、IoT事業のソリューションビジネスの拡大
- 生産性向上・業務効率化等により、前期と同規模の利益を確保
(親会社株主に帰属する当期純利益は、前期に発生した「のれんの減損損失」の反動増による増益を含む)

(金額単位:百万円)

	2019年3月期 実績	2020年3月期 予想	前期比	増減率(%)
売上高	63,747	63,800	52	0.1
営業費用	57,923	57,900	△23	△0.0
営業利益	5,824	5,900	75	1.3
営業利益率	9.1%	9.2%	0.1pt	
経常利益	6,200	6,300	99	1.6
親会社株主に帰属 する当期純利益	3,206	4,000	793	24.7

© ZENRIN CO., LTD. All Rights Reserved.

19

【2020年3月期 通期業績予想】

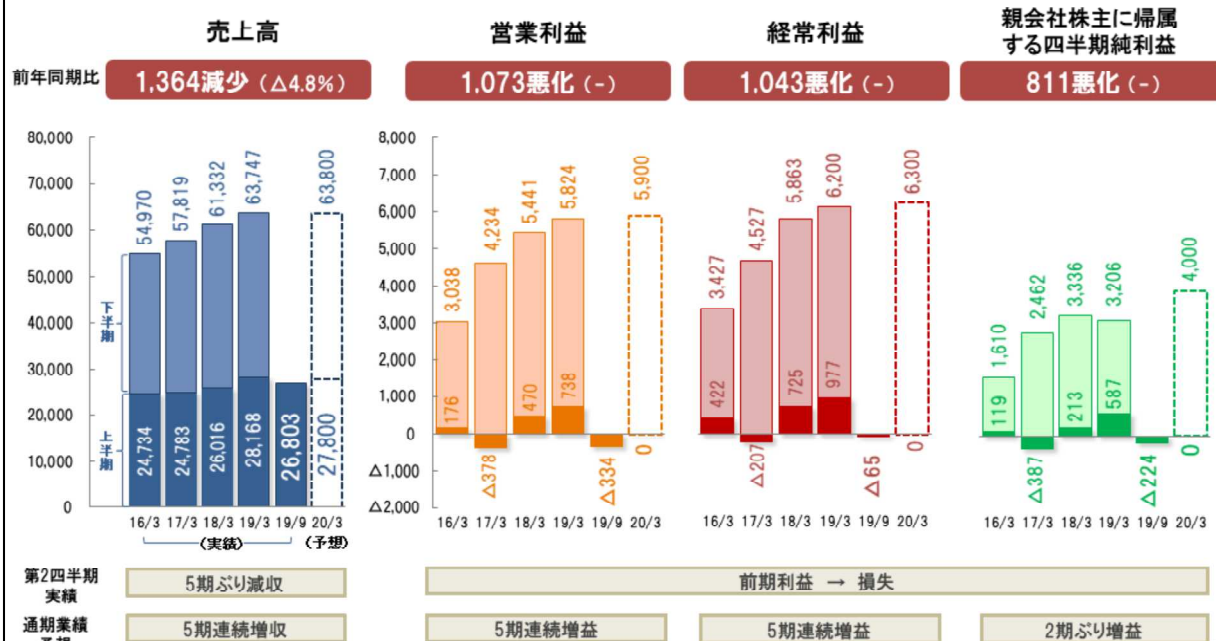
2020年3月期の業績予想の前提として、
過去3年間にわたって、自動運転(ADAS)関連のテスト用データ等を
各カーメーカー等より受託し、提供していましたが、
量産化に向けて各メーカーの研究開発フェーズが終了したため、
当期は、テスト用データ受託分の売上が減少する見込みです。
一方で、プロダクト事業のストック型ビジネスなどは安定して進捗しており、
全体として、通期の業績予想は、ほぼ前期並みとしております。

当第2四半期までは、概ね計画通り進捗しており、
また当社グループの売上高及び利益は、
第4四半期に集中する傾向があることから
現段階においては、4月26日に公表した業績予想を据え置き、
売上高638億円、営業利益59億円としております。

2-2) 第2四半期決算概要

ZENRIN
Maps to the Future

(金額単位:百万円)



© ZENRIN CO., LTD. All Rights Reserved.

20

【過年度からの業績推移と、2020年3月期の進捗・予想】

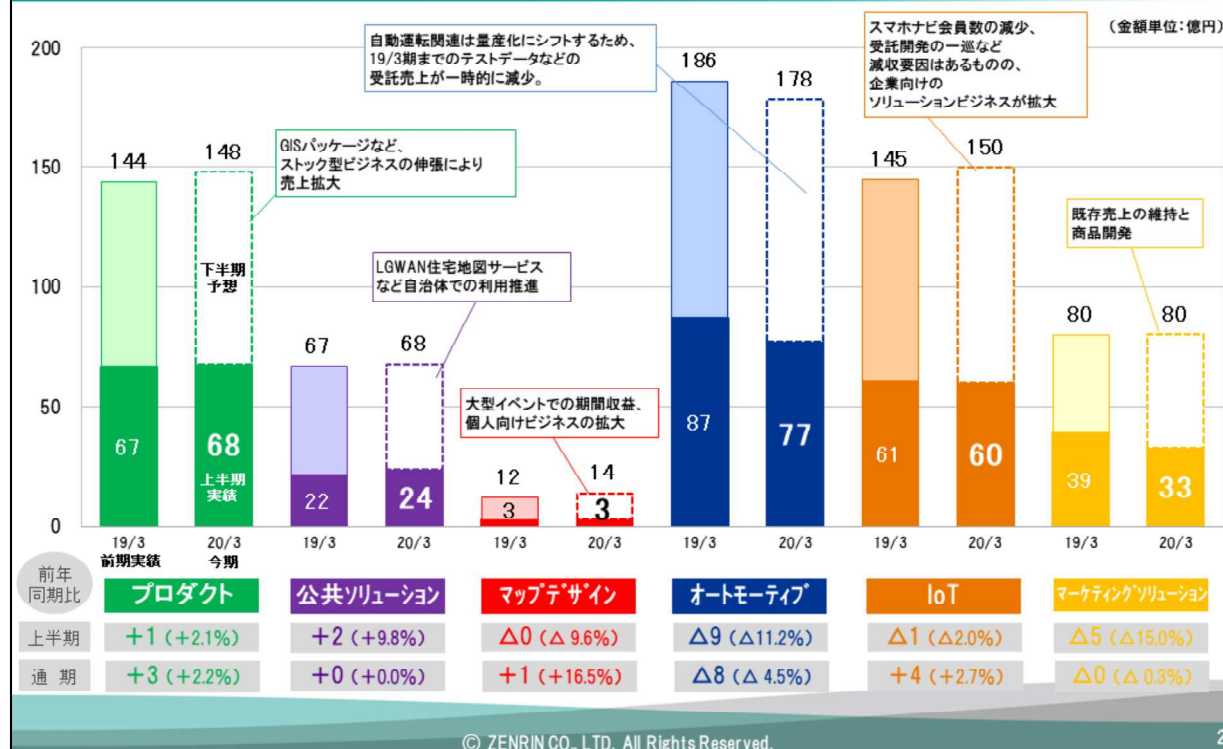
第2四半期の業績に関して、当社グループの収益構造について説明します。

地図データベースの鮮度・精度を維持する為に、
毎年、整備費用等の固定費が年間を通して発生しますが、
当社グループの取引先のほとんどは企業及び自治体のため、
売上高は下期、特に第4四半期に集中し、
利益の多くも下期に計上する傾向があります。

当第2四半期累計期間の業績は、
売上高が前期比10億円の減少となったことで
固定費の回収も後ろ倒しとなり、
各利益は第2四半期の時点では3期ぶりの損失となっていますが、
通期では、増収増益を目指します。

2-3) 事業別売上高

ZENRIN
Maps to the Future



【事業別売上高 第2四半期実績と通期予想】

- 企業向けに、住宅地図帳やパッケージ商品を提供する「プロダクト事業」は、住宅地図データ配信や、GISパッケージ等の売上が堅調に推移し、1億円の増収となりました。通期でも、引き続きストック型ビジネスの伸張により3億円の増収を見込んでいます。
- 中央省庁や自治体向けにビジネスを展開する「公共ソリューション事業」は、自治体向け住宅地図データの販売増加や受託案件などにより、2億円の増収となりました。下期は、自治体専用のクラウドサービス（ゼンリン住宅地図LGWAN）の利用を推進していきます。
- 企画地図やオリジナルの地図柄商品等を提供する「マップデザイン事業」は、ほぼ前期並みで推移しました。商品ラインナップの拡充など、通期での増収を目指します。
- カーメーカーやカーナビメーカーを顧客とする「オートモーティブ事業」は、既存の国内カーナビ用データの販売が堅調でしたが、前期発生した受託データ販売の反動減等により、9億円の減収となりました。通期でも減収の見込みです。
- インターネットサービスや位置情報サービス等を展開する「IoT事業」は、スマートフォン向けサービスの有料会員数の減少が続くものの、ソリューションビジネスの増加などで、1億円の減収にとどまりました。引き続き、積極的に他社との連携を強化し、通期では4億円の増収を目指します。
- 当社グループの経営資源やノウハウを活用して、顧客のマーケティング・販促活動を支援する「マーケティングソリューション事業」は、郵便料金値上げ等の影響によるダイレクトメール発送代行業務等の取引減少により、5億円の減少となりました。既存取引の減少は続くと考えられますが、グループリソースを活用した新商品のリリースを急ぎます。

ZENRIN

Maps to the Future

株式会社ゼンリン <https://www.zenrin.co.jp>
コーポレート本部 経営管理・IR部
IR問い合わせMail : zenrin-ir@zenrin.co.jp