



2025年4月25日

各位

上場会社名	株式会社ゼンリン
代表者名	代表取締役社長 竹川 道郎
(コード番号)	9474 東証プライム、福証)
問合せ先責任者	取締役上席執行役員コーポレート本部長 戸島 由美子
(TEL)	093-882-9050)

新中長期経営計画（2026年3月期～2030年3月期）の策定について

当社は、2025年4月からスタートする新たな中長期経営計画「ZENRIN GROWTH PLAN 2030（以下、ZGP2030）」（2026年3月期～2030年3月期）を策定し、本日の取締役会にて決議いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 前中長期経営計画「ZENRIN GROWTH PLAN 2025（以下、ZGP25）」の経過

2025年3月期を最終年度とするZGP25では、『ネットワーク社会における「量と質」の最適化』をテーマに、1st Stageを「ビジネスモデル変革時期」として、フローからストックサービスへの転換を進め安定した収益基盤を構築いたしました。2nd Stageでは「ビジネスモデルの具現化」を目標に掲げ、安定した収益基盤をもとに、時空間データベースの位置精度向上やZENRIN Maps APIによるサービス提供基盤の開発投資を継続し、位置情報サービスを拡充してまいりました。

ZGP25期間中は、コロナ禍や自動車減産等の影響を受け一時的に収益が悪化いたしました。最終年度である2025年3月期において過去最高の売上高を更新し、従業員のベースアップや先行投資を継続しながら利益を改善してまいりました。

（ZGP25における主な成果と課題）

- ・ビジネスモデルの転換が順調に進み、限界利益率の高いストックサービスの売上構成が拡大いたしました。具体的には、GISパッケージやZENRIN Maps APIの契約数が堅調に推移しております。
- ・カーナビゲーション用データについては、確実にシェアを拡大するとともに、自動運転向けのAD/ADASコンテンツの採用など、次世代モビリティに向けた提案も強化してまいりました。
- ・既存のビジネス領域での収益基盤、顧客基盤は堅持するものの、地域や企業の顧客基盤の強化や商品開発のスピードなど社内業務プロセスやシステム開発におけるDX化が急務であり、収益面では時空間データベースやサービス提供基盤等の投資回収が課題だと認識しております。

2. 新中長期経営計画「ZGP2030」の策定

当社グループを取り巻く環境は、テック企業による破壊的イノベーションにより想定以上のスピードで変化しておりますが、先進技術を活用した地理空間情報の利用価値向上やDXによる社会課題解決のニーズが高まるなど、ビジネスチャンスでもあると捉えております。

このような環境の変化に対応し、企業・地域との共創活動により社会的価値を創造し、持続的成長を実現するため、新中長期経営計画「ZGP2030」を策定いたしました。

(ZGP2030基本方針)

ZGP2030では、『共創社会における社会的価値創造』を基本方針に掲げ、組織力を高め、高度時空間データベースへと進化した地理空間情報サービスの提供により社会的価値を創造し、企業価値向上に向けた変革を実行してまいります。

- ・事業方針：事業ポートフォリオマネジメントによる事業収益最大化
- ・技術方針：高度時空間データベースによる提供価値の最大化
- ・組織方針：グロースマインドセットによるスキル向上で組織力を最大化

(定量目標)

ROE10%以上を目指し、ZGP25期間における投資の早期回収を最優先課題と位置づけ、収益力の向上に努めてまいります。具体的には、企業共創・地域共創活動により売上を拡大し、ストックサービスやソリューションサービスへのシフトを加速させることで限界利益率を向上させ、営業キャッシュ・フローを高めてまいります。利益向上により得られた営業キャッシュ・フローは、高度時空間データベースの構築やサービス提供基盤の開発、業務DXへ再投資するとともに、株主の皆様への還元により、健全な自己資本比率を維持してまいります。

(単位：億円)

	1st Stage		2nd Stage 最終年度
	2026年3月期 (予想)	2027年3月期 (目標)	2030年3月期 (指標)
売上高	655	680	780
EBITDA (EBITDA マージン)	100 15.3%	115 16.9%	150 19.2%
(参考)営業利益 (営業利益率)	43 6.6%	55 8.1%	80 10.3%
ROE	6.0%	8.0%	10%以上

(株主還元の基本方針)

株主還元につきましては、中長期経営計画における利益成長に基づき、DOE5%以上とする安定的・継続的な配当の実施に加え、機動的な自己株式の取得を実施し、期間中5年間累計で総還元性向100%を目指してまいります。

(基本方針実現のための取り組み)

・事業方針

当社グループの価値創造のバリューチェーンである「知のサイクル（企画・収集・管理・編集・提供）」と、企業共創・地域共創活動の高速化により、顧客起点でサービスを最適化し、パッケージ・セレクション・ソリューションの3つのサービス区分で収益を最大化します。

- ・パッケージ : 位置情報コンテンツと汎用的な業務機能をパッケージにして提供。業種・業務に合った汎用サービスで自治体・企業・個店の DX を支援。
- ・セレクション : 個々の顧客課題に合わせ、部品化された汎用機能をセレクトして組み合わせて提供。企業の個別課題解決を支援。
- ・ソリューション : 個々の顧客向けにカスタマイズしたサービスの提供。企業共創により社会課題解決を支援。

・技術方針

当社グループの知的資本である時空間データベースの位置精度をさらに向上させるとともに、AI 技術を活用した空間情報の拡張や生産性の向上などにより、「高度時空間データベース」へと進化させます。また、サービス提供基盤を拡張し、顧客保有データやオープンデータと連携・活用させることにより、高度時空間データベースへのユーザビリティとアクセシビリティを向上させることで、デジタルツインを実現する情報プラットフォームへ進化させます。

・組織方針

「共創社会における社会的価値創造」を実現するために、多様な人財が能力・資質・経験を組み合わせて成長することで、メンバー間の心理的エネルギーを高める自律型組織へ進化するため、人財開発・組織開発に取り組み、人財輩出と自律型組織を運営する経営情報基盤（DX/仕組み）の構築を進めます。

特に人的資本としての人財開発では、人財ポートフォリオを進化させ、「オープンマインドで変化を受け入れながら自ら成長する人財」を輩出します。

中長期経営計画「ZENRIN GROWTH PLAN 2030」の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

【本資料に関する注記事項】

本資料には、本資料作成日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きください。

尚、本資料掲載情報は、表示単位未満の端数は切捨て、増減率は小数点以下第2位を四捨五入し小数第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。

以 上

ZENRIN

証券コード:9474

中長期経営計画

ZENRIN GROWTH PLAN 2030

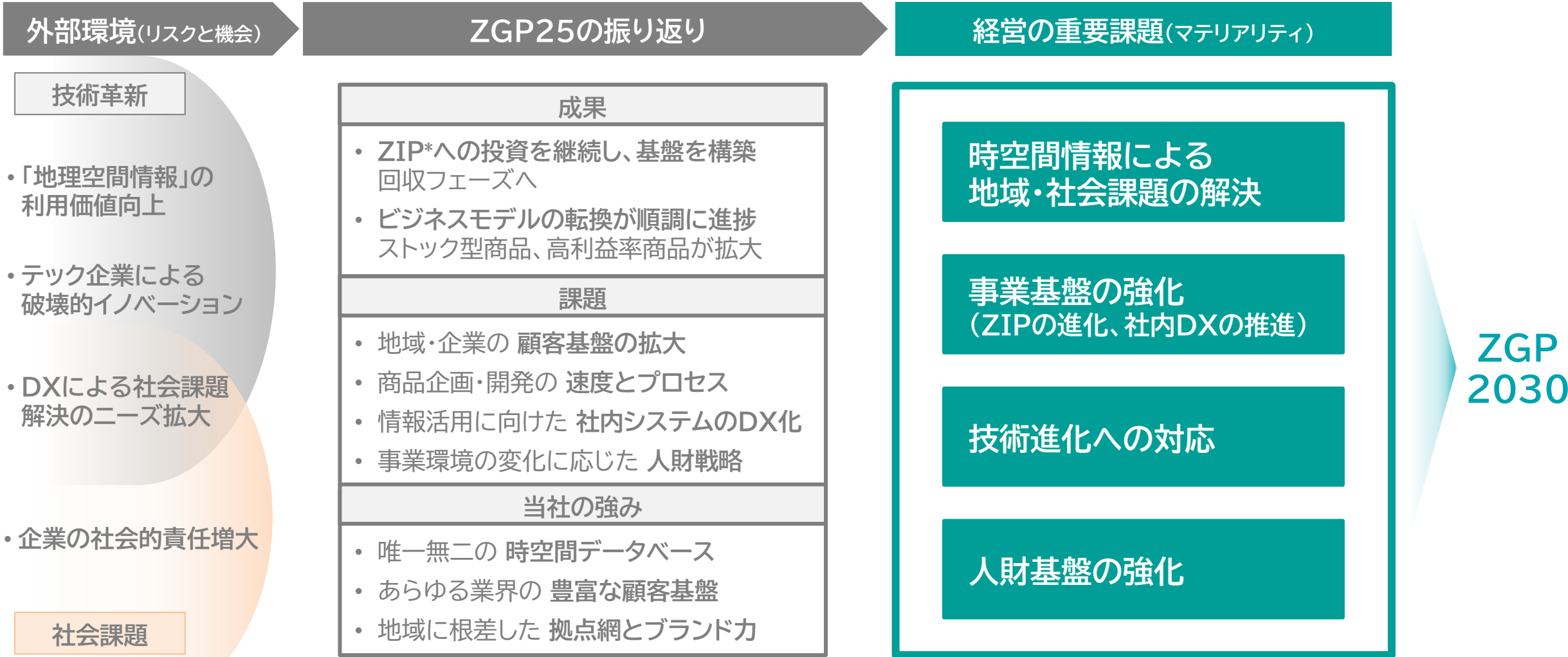
2025年4月25日

株式会社 **ゼンリン**

1. ZGP25の振り返り と 経営の重要課題(マテリアリティ)
2. 中長期経営計画「ZENRIN GROWTH PLAN 2030 (ZGP2030)」
 - 基本方針
 - 定量目標
 - 事業方針
 - 技術方針
 - 組織方針

注)本資料には、本資料作成日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きください。尚、本資料掲載情報は、表示単位未満の端数は切捨て、増減率は小数点以下第2位を四捨五入し小数第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。

1. ZGP25の振り返り と 経営の重要課題(マテリアリティ)



* ZIP(Zenrin Information Platform):当社の事業基盤である情報プラットフォーム。収集した情報をDBとして整備し、各商品・サービスの利用用途に応じて編集、提供する一連の仕組み。

2. 中長期経営計画 ZGP2030

中長期経営計画

ZENRIN GROWTH PLAN 2030
(ZGP2030)

期 間

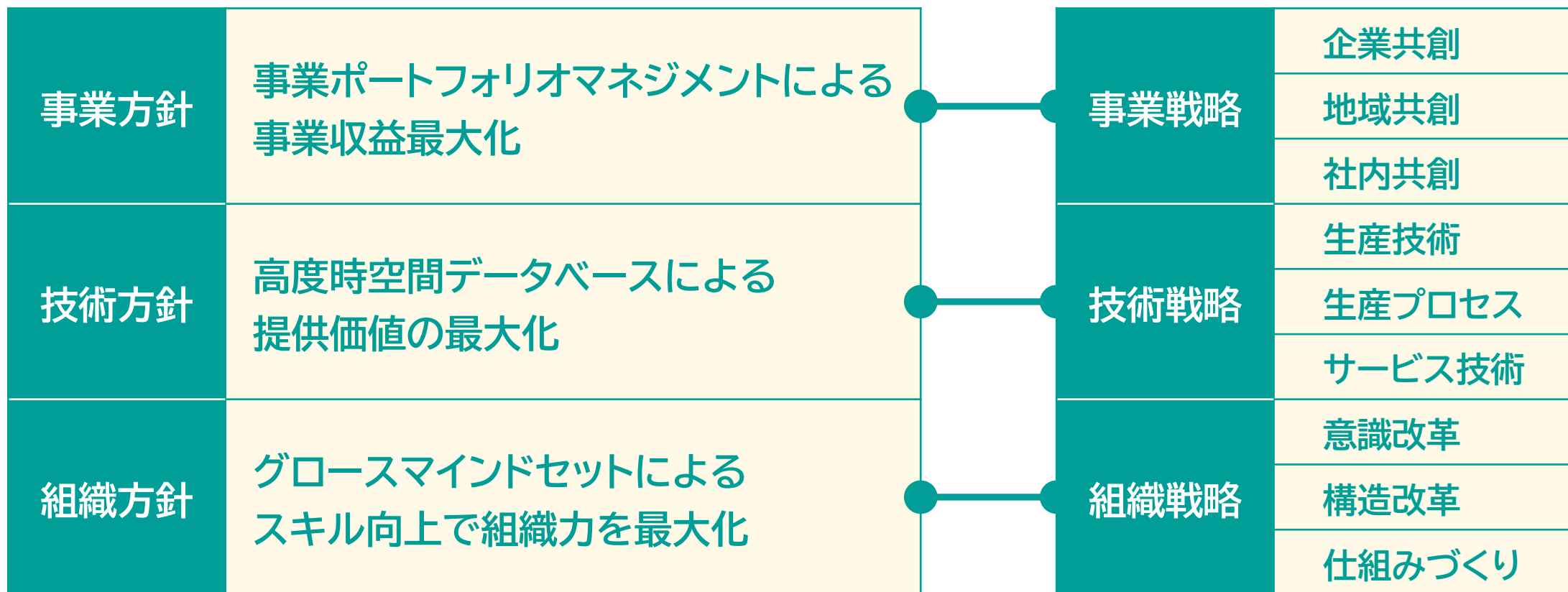
2026年3月期 ~ 2030年3月期 (5ヶ年)

1st Stage 2026年3月期~2027年3月期
2nd Stage 2028年3月期~2030年3月期

基本方針

共創社会における社会的価値創造

基本方針	共創社会における社会的価値創造
------	-----------------



ROE

2027年3月期

目標 **8%**

2030年3月期

指標 **10%以上**

収益性

【EBITDA (EBITDA)
マージン】

2027年3月期 目標

115億円 (16.9%)

2030年3月期 指標

150億円 (19.2%)

企業共創・地域共創活動による増収や
ストック・ソリューションサービスへの
シフトによりEBITDAを拡大

資産効率

【総資産回転率】

2030年3月期 指標

1.0レベル

投資に見合う収益拡大で
2025年3月期(0.86)から
さらに効率化

財務健全性

【財務レバレッジ】

2030年3月期 指標

1.5倍

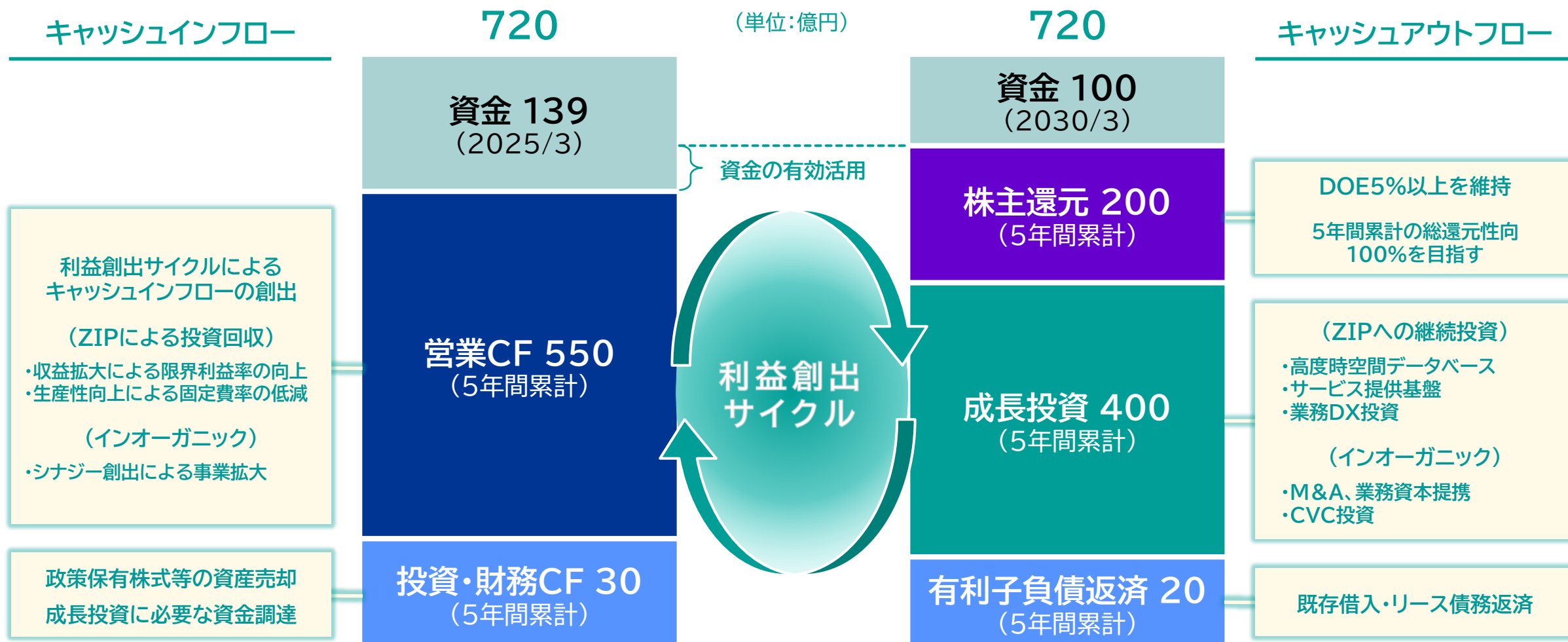
(自己資本比率)

65%

財務健全性を維持しつつ
総還元性向100%を
目指した株主還元の実施

	ZGP25 最終年度	ZGP2030		
		1st Stage		2nd Stage
	2025年3月期 実績	2026年3月期 予想	2027年3月期 目標	2030年3月期 指標
売上高	643億円	655億円	680億円	780億円
EBITDA (EBITDAマージン)	95億円 (14.9%)	100億円 (15.3%)	115億円 (16.9%)	150億円 (19.2%)
(参考) 営業利益 (営業利益率)	39億円 (6.1%)	43億円 (6.6%)	55億円 (8.1%)	80億円 (10.3%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	26億円	30億円	40億円	60億円
ROE (自己資本当期純利益率)	5.3%	6.0%	8.0%	10%以上

キャッシュインフローを成長投資と株主還元へ適切に配分



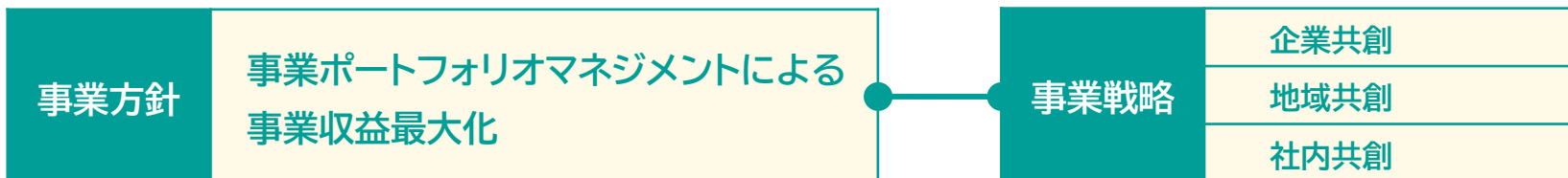
中長期経営計画における利益成長に基づき
安定的・継続的な配当の実施に加え、機動的な自己株式の取得を実施

DOE

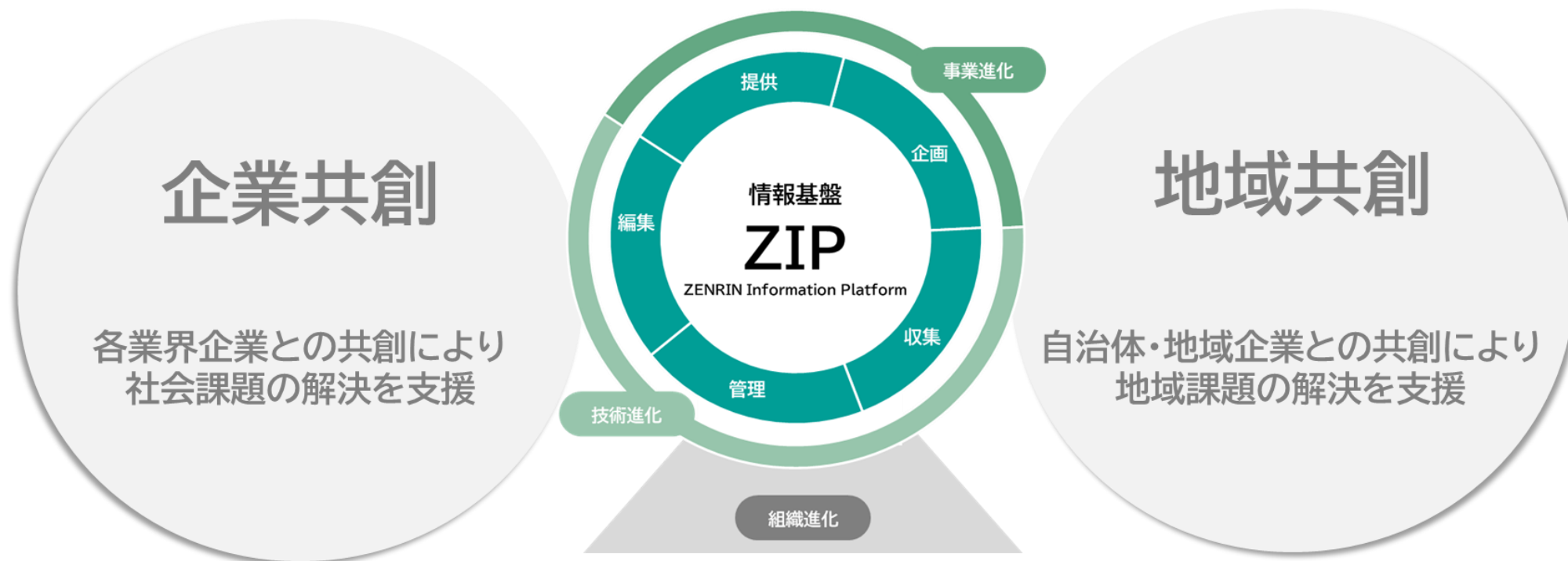
5%以上を維持

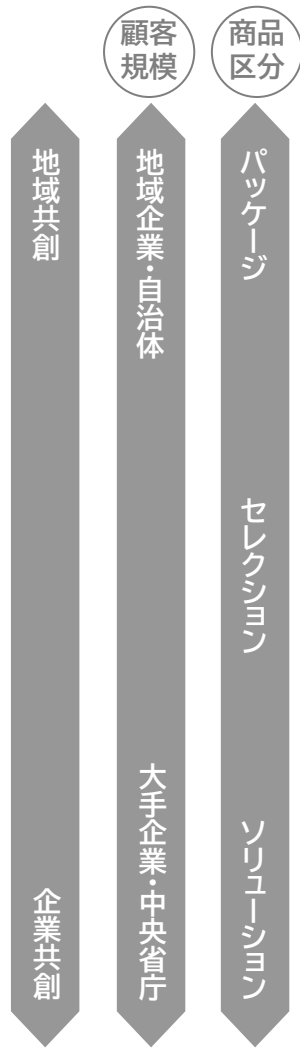
総還元性向

5年間累計で100%を目指す



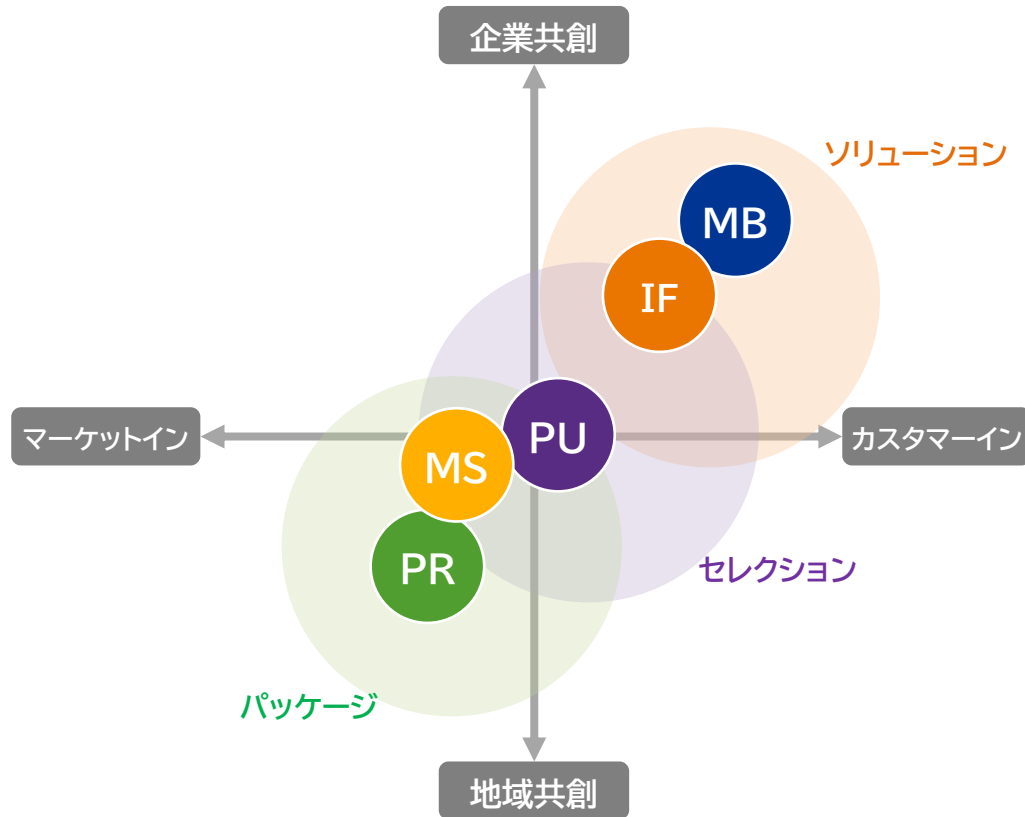
バリューチェーンと共創活動の高速化により収益を最大化





事業区分	事業概要	ZGP2030戦略
プロダクトソリューション 〈PR〉	企業向けに住宅地図データをはじめとする汎用性の高いサービス・商品の提供	新規サービス(セレクション)の市場投入と既存サービス(パッケージ)の幅広いラインナップでストックビジネスの比率を拡大
マーケティングソリューション 〈MS〉	調査・分析・企画・制作・販促展開・効果検証など一連のマーケティング施策を標準化したトータルサービスの提供	個々のマーケティング課題に最適化したサービスで個店から企業まで幅広い顧客を獲得
公共ソリューション 〈PU〉	省庁や自治体の業務基盤のデジタル化や、市民サービスの質向上を支援するサービス・商品の提供	省庁・地域の課題を解決するソリューションの標準化と新規サービス(セレクション)の市場投入でストックビジネスを本格化
インフラソリューション 〈IF〉	業界別バリューチェーンに最適化した位置情報トータルソリューションの提供	物流・不動産分野など、産業インフラを担う大手企業との共創によりソリューションビジネスを拡大
モビリティソリューション 〈MB〉	移動に関わる空間情報・サービスを自動車関連企業に提供	既存ナビビジネスのシェア拡大と、EV/AD/ADAS等次世代自動車サービスのソリューションパートナーとして高度なモビリティ社会を支援

事業区分と商品区分



ソリューション

個々の顧客向けにカスタマイズしたサービスの提供
企業共創により社会課題解決を支援

セレクション

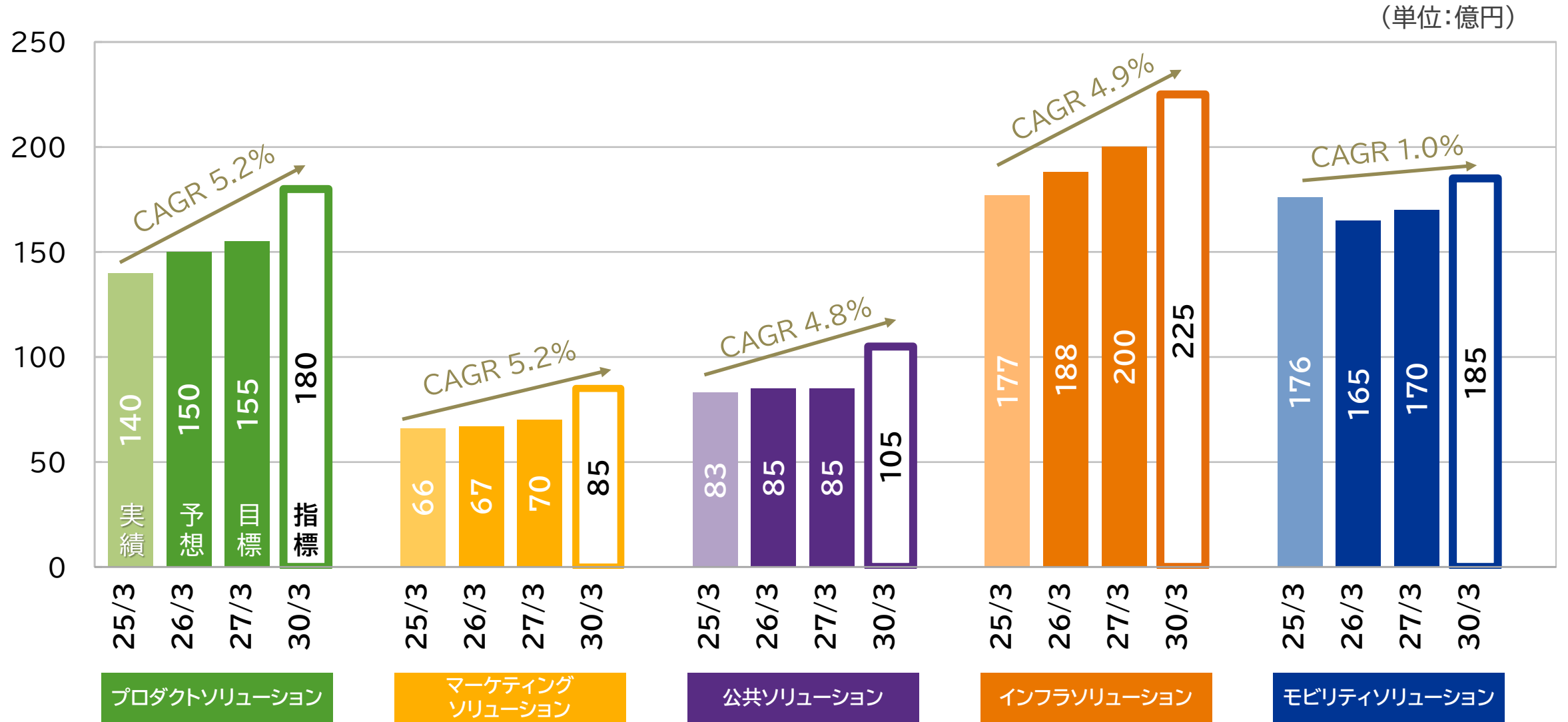
個々の顧客課題に合わせ、部品化された汎用機能を
セレクトして組み合わせて提供
企業の個別課題解決を支援

パッケージ

位置情報コンテンツと汎用的な業務機能を
パッケージにして提供
業種・業務に合った汎用サービスで
自治体・企業・個店のDXを支援

全国の地域拠点リソースと顧客基盤で拡販

事業方針（事業別売上高）



技術方針

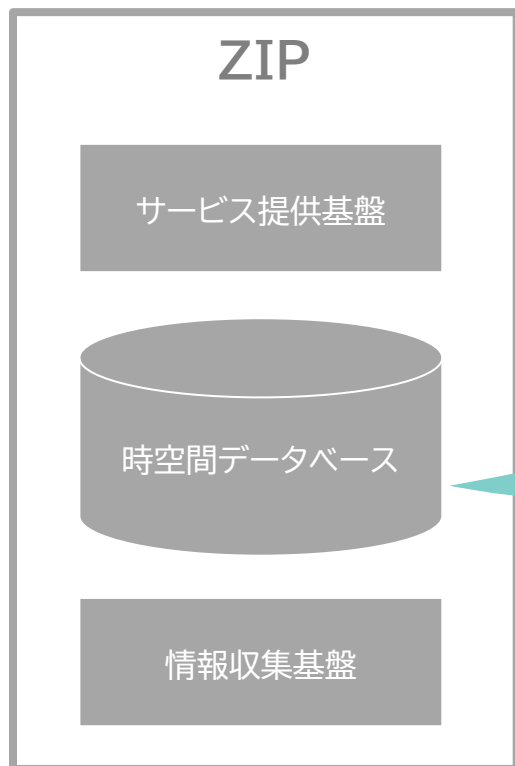
高度時空間データベースによる
提供価値の最大化

技術戦略

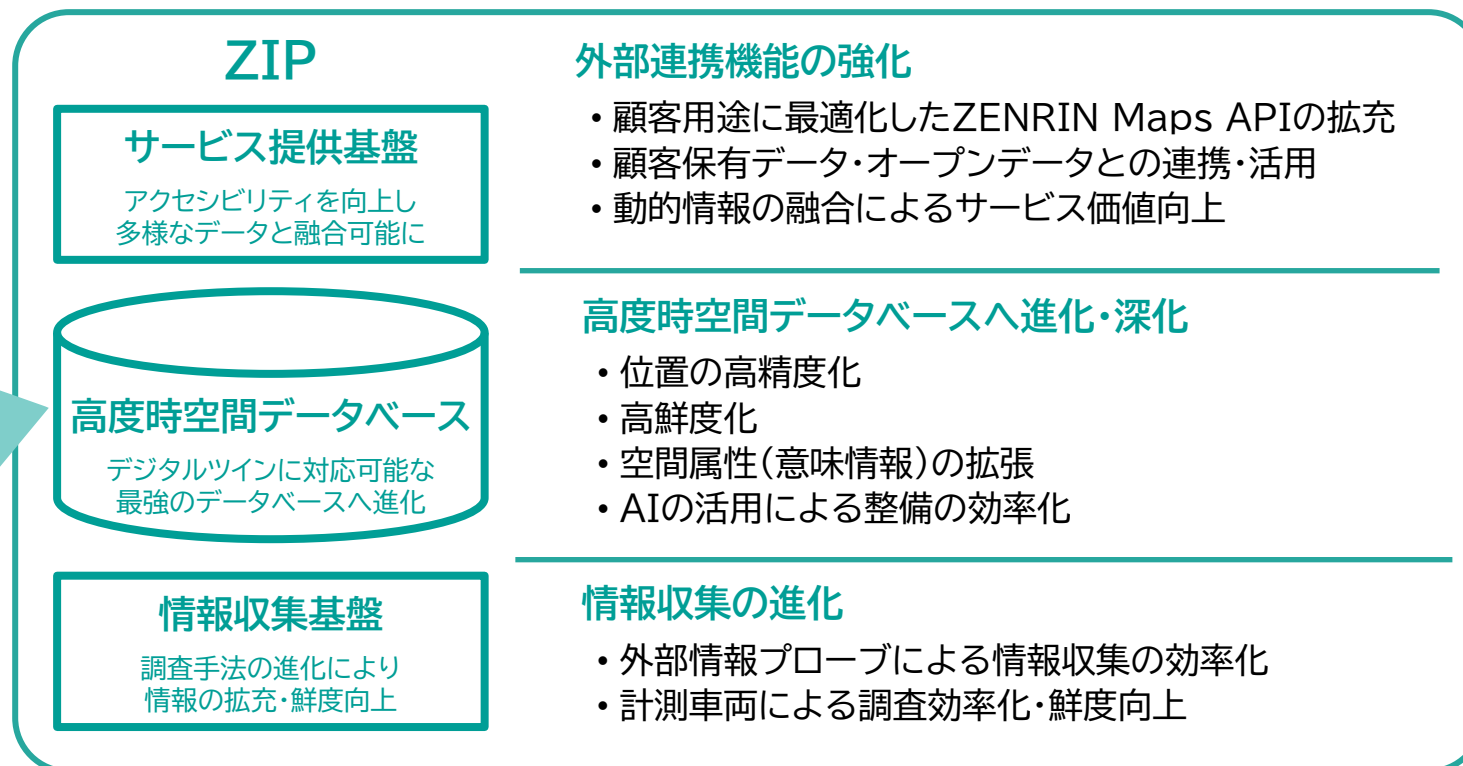
生産技術
生産プロセス
サービス技術

ZGP25: 基盤を構築、サービス提供開始

ZGP2030: デジタルツインを実現する情報プラットフォームへの進化



進化



外部連携機能の強化

- 顧客用途に最適化したZENRIN Maps APIの拡充
- 顧客保有データ・オープンデータとの連携・活用
- 動的情報の融合によるサービス価値向上

高度時空間データベースへ進化・深化

- 位置の高精度化
- 高鮮度化
- 空間属性(意味情報)の拡張
- AIの活用による整備の効率化

情報収集の進化

- 外部情報プローブによる情報収集の効率化
- 計測車両による調査効率化・鮮度向上

デジタルツイン
時代への対応

組織方針

グロースマインドセットによる
スキル向上で組織力を最大化

技術戦略

意識改革
構造改革
仕組みづくり

多様な人財が能力・資質・経験を組み合わせて成長することで、メンバー間の心理的エネルギーを高める組織へ

As is

To be

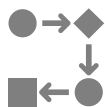
現状人財



現状組織



現状の仕組み



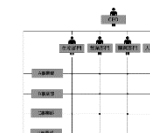
人財開発

共創社会に対応したスキルセットを
備えた人財の輩出



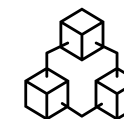
組織開発

働きがいと組織の成長を両立する
強い自律型組織への進化



経営情報基盤

人財輩出と自律型組織を運営する
デジタル基盤(DX/仕組み)の構築



個人の成長
企業の成長

「共創社会における社会的価値創造」を実現するために求める人財像 オープンマインドで変化を受け入れながら自ら成長する人財



■多様な人財の計画的・安定的確保

- 新卒採用
- キャリア採用
- アルムナイ採用、リファラル採用

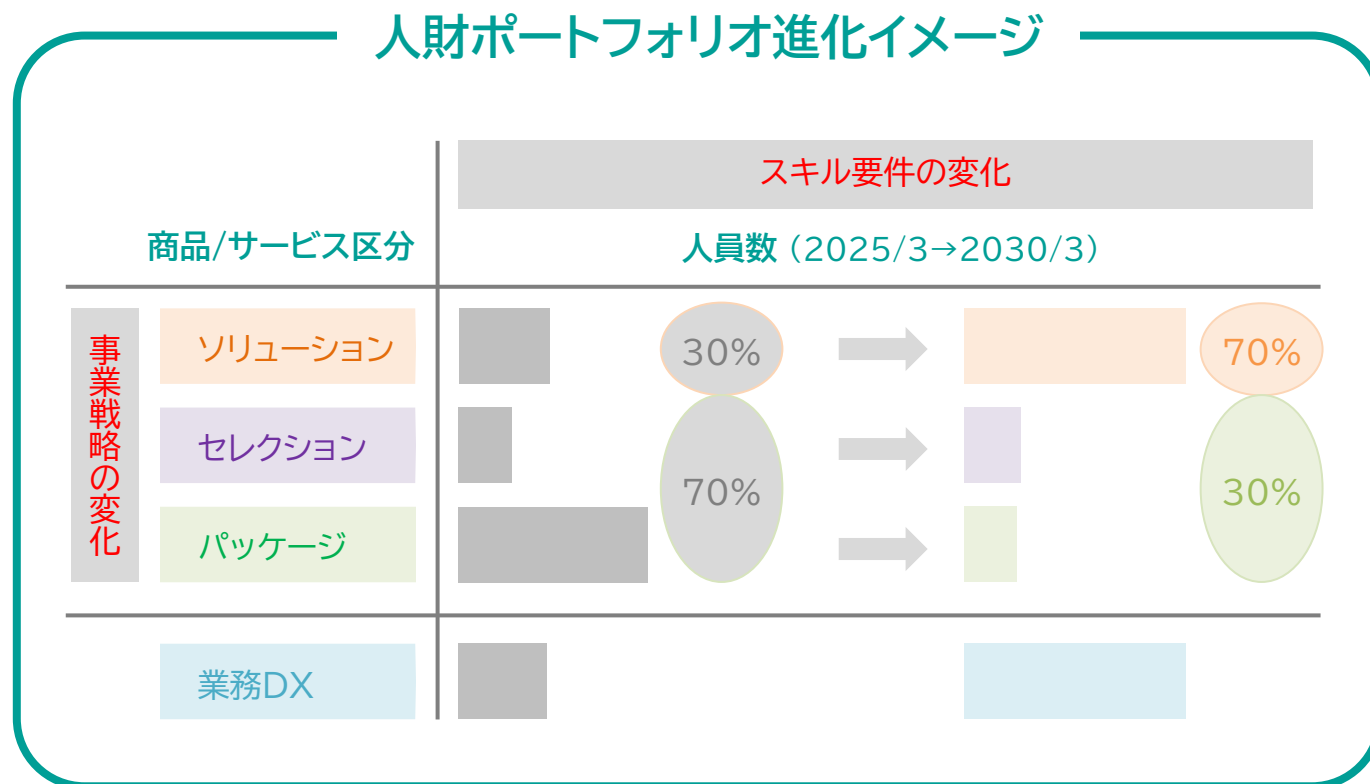
■プロフェッショナル人財の育成

- スキルマップ
- 独自の地図リテラシー教育
- デジタルスキル

■多様な人財の成長と活躍

- ジョブローテーション
- DE&I

人財ポートフォリオ進化イメージ



ZENRIN

Maps to the Future