

ZENRIN

証券コード：9474

2019年3月期 決算説明会

2019年5月15日

株式会社 ゼンリン
Maps to the Future

代表取締役社長

高山 善司

代表取締役副社長

網田 純也

執行役員コーポレート本部長

戸島 由美子

1. 2019年3月期 決算概要
2. 新中長期経営計画(2020年3月期-2025年3月期)
「ZENRIN GROWTH PLAN 2025」(ZGP25)
3. 2020年3月期 通期業績予想

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。

1. 2019年3月期 決算概要

- 1) 決算概要
- 2) 売上高・利益の推移
- 3) 営業利益増減要因(前期比)
- 4) 事業別売上高
- 5) セグメント情報
- 6) キャッシュ・フロー推移

1-1) 決算概要

2019年3月期 決算のポイント

売上高・営業利益・経常利益：前期比【増収増益】（業績予想比【減収増益】）

- 売上高は、業績予想(2018/4/27公表)を若干下回ったものの、4期連続の増収となり、過去最高を更新
企業・自治体向け住宅地図データサービスが堅調に推移し、開発受託等IoT関連の売上も増加
- 支払手数料・外注費などの売上原価は増加したが、増収により、営業利益・経常利益も4期連続の増益
親会社株主に帰属する当期純利益は、特別損失(のれんの減損損失等)の計上等により5期ぶりの減益

(金額単位:百万円)

	2018年3月期 実績	2019年3月期 業績予想 (2018/4/27)	2019年3月期 修正予想 (2019/4/19)	2019年3月期 実績	前期比	増減率 (%)	業績予想比	増減率 (%)	修正予想比	増減率 (%)
売上高	61,332	64,000	63,700	63,747	2,415	3.9	△252	△0.4	47	0.1
営業費用	55,890	58,200	57,850	57,923	2,032	3.6	△276	△0.5	73	0.1
営業利益	5,441	5,800	5,850	5,824	382	7.0	24	0.4	△25	△0.4
営業利益率	8.9%	9.1%	9.2%	9.1%	0.2pt		0.0pt		△0.0pt	
経常利益	5,863	6,200	6,230	6,200	337	5.7	0	0.0	△29	△0.5
親会社株主に帰属 する当期純利益	3,336	3,700	3,220	3,206	△129	△3.9	△493	△13.3	△13	△0.4

1-2) 売上高・利益の推移

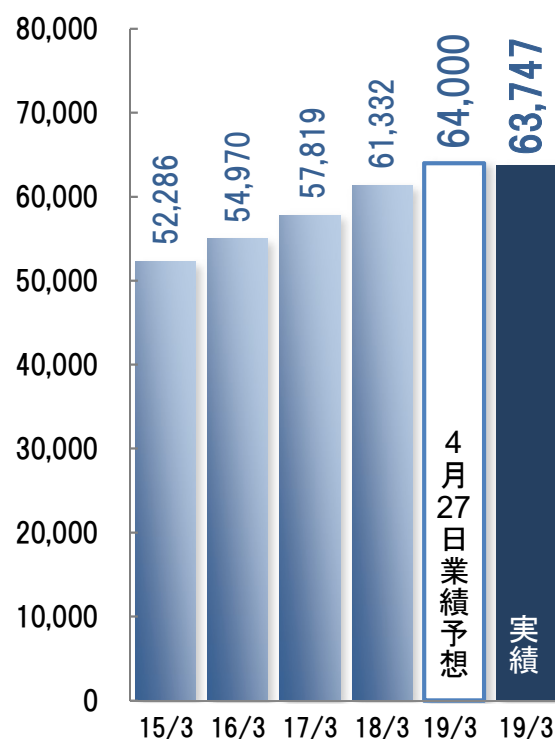
売上高

前期比

2,415増加 (+3.9%)

業績予想比
(4/27公表)

252減少 (△0.4%)

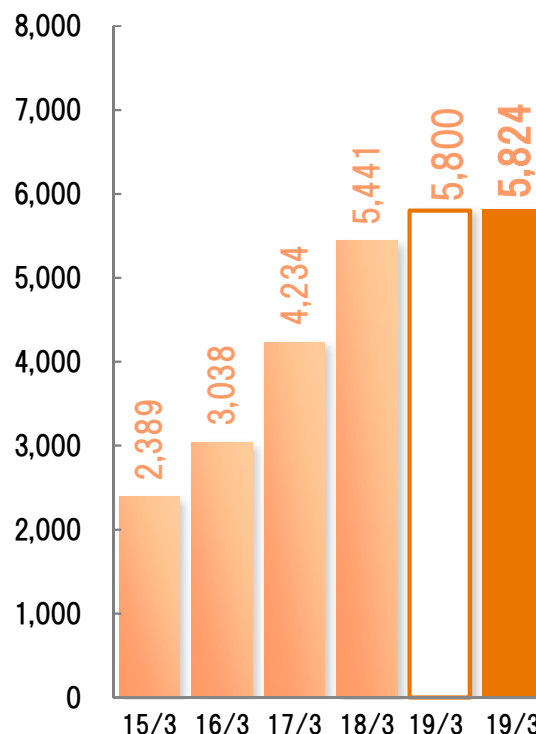


**4期連続増収
(過去最高)**

営業利益

382増加 (+7.0%)

24増加 (+0.4%)

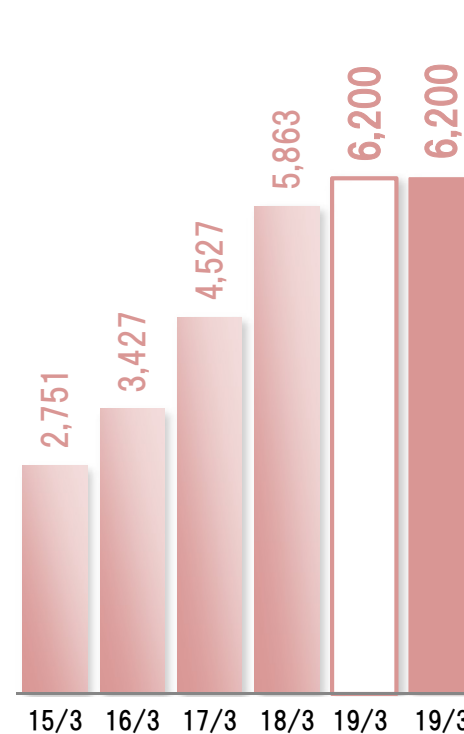


4期連続増益

経常利益

337増加 (+5.7%)

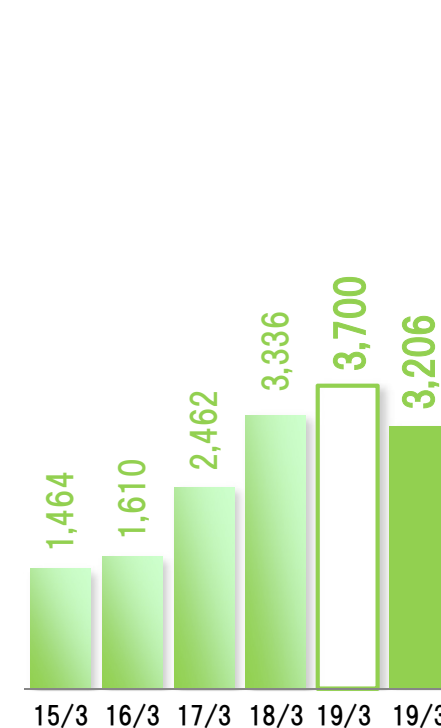
0増加 (+0.0%)



親会社株主に帰属 する当期純利益

129減少 (△3.9%)

493減少 (△13.3%)

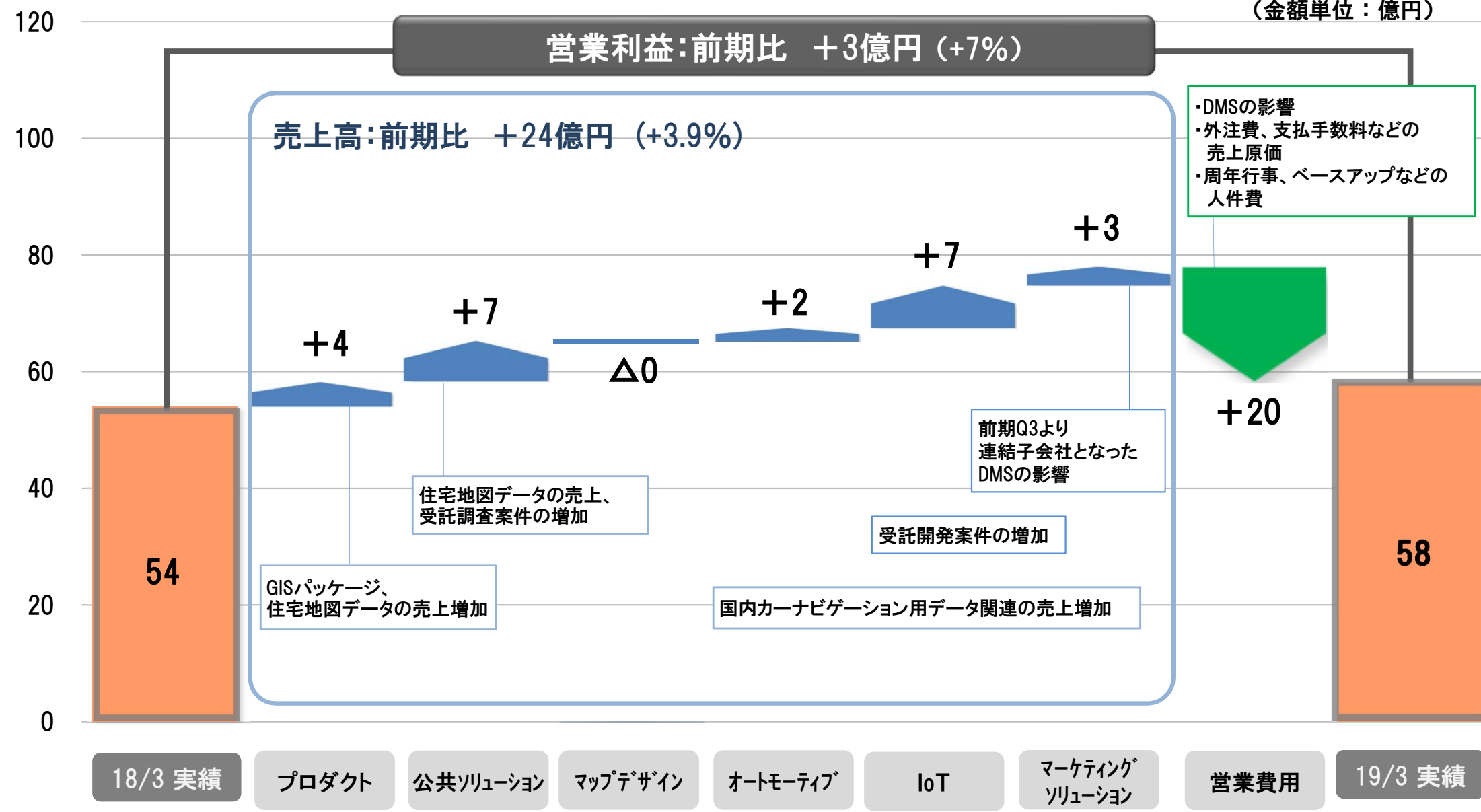


5期ぶり減益

1-3) 営業利益増減要因(前期比)

2019年3月期 決算説明会

(金額単位：億円)

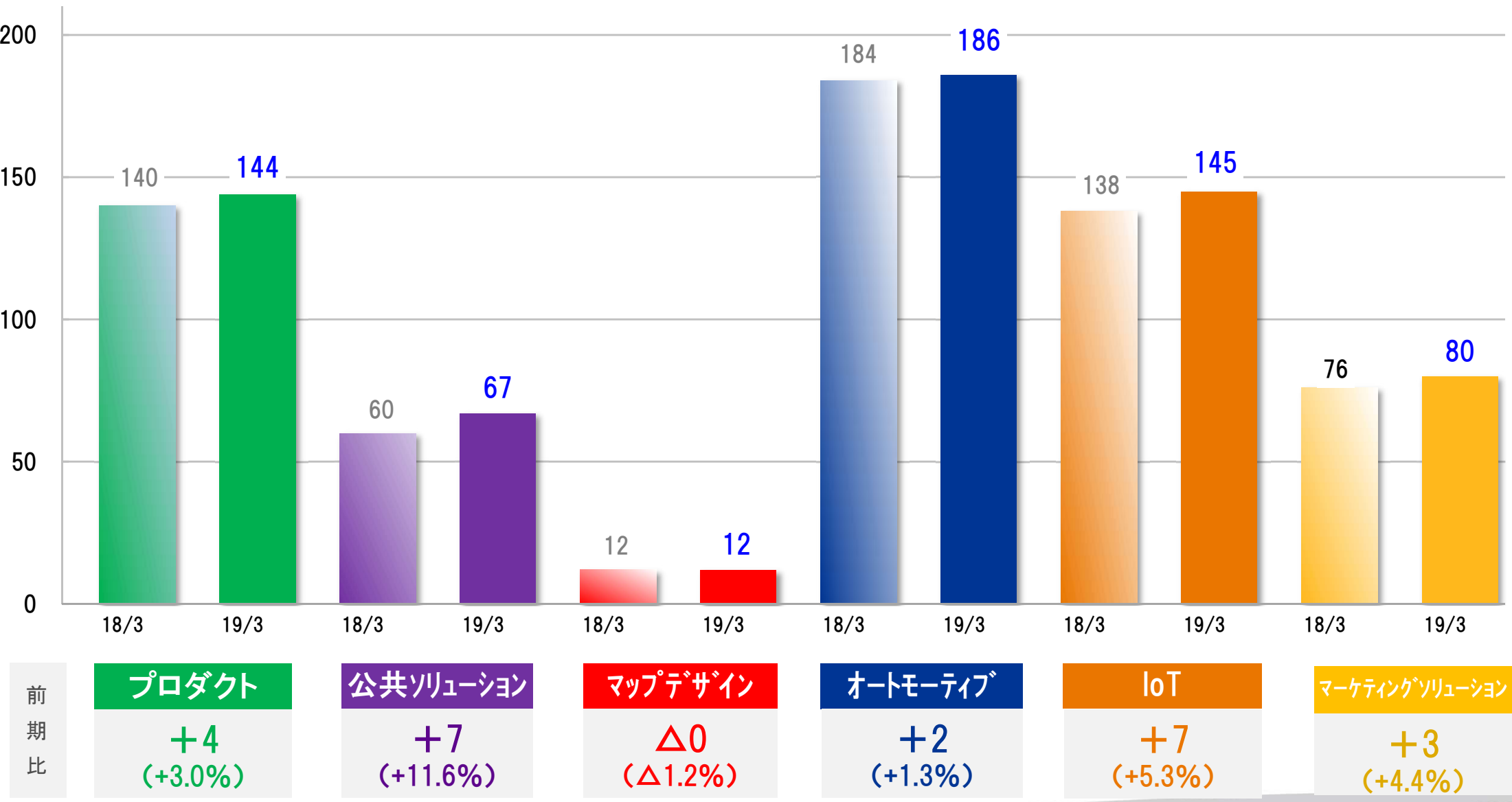


※DMS:大東マーケティングソリューションズ(株)

1-4) 事業別売上高

2019年3月期 決算説明会

(金額単位：億円)



※2018年3月実績は、旧事業区分から新事業区分への組替数値を使用

売上構成
比率

82.7%

1. 地図データベース関連事業

主要品目等：住宅地図帳、住宅地図データベース
国内外カーナビ用地図データ
スマートフォン向けサービス
各種メディア・デバイスへの地図情報提供など



2. 一般印刷関連事業

主要品目等：商業印刷



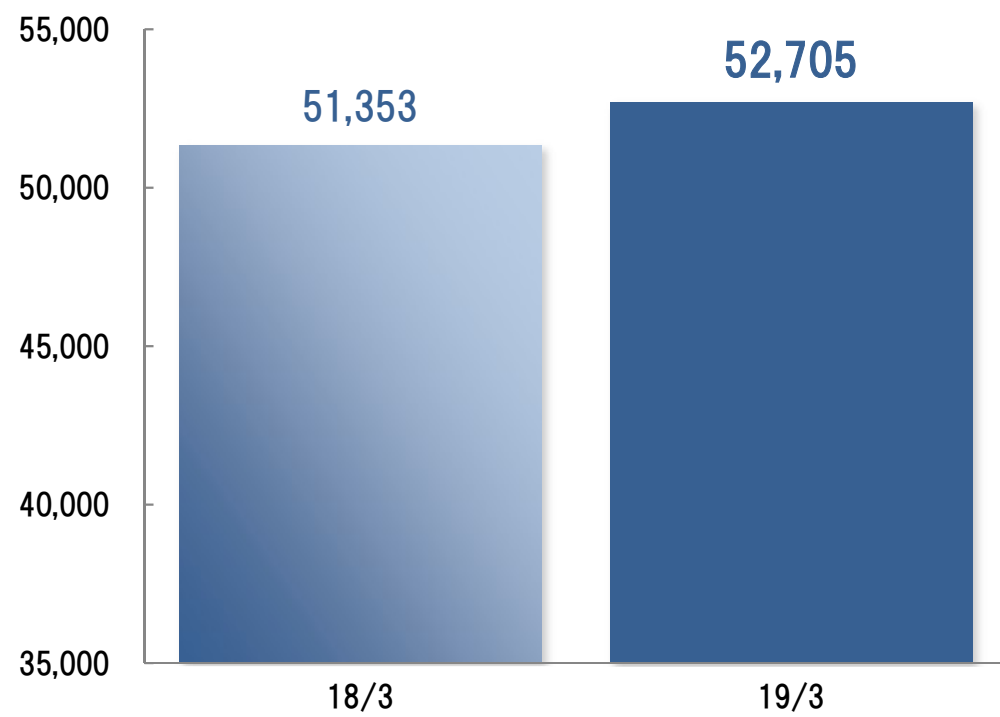
3. その他

主要品目等：仕入商品、デジタルサイネージ、
マーケティングソリューションの提供



売上高

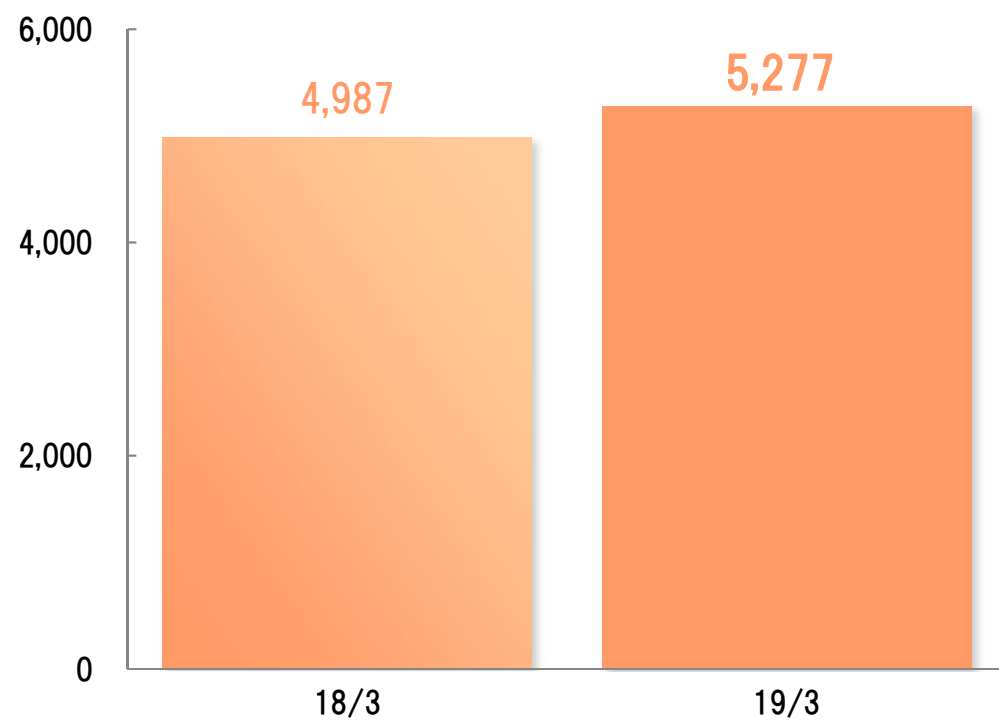
前期比 1,352増加 (+2.6%)



営業利益

(金額単位:百万円)

290増加 (+5.8%)

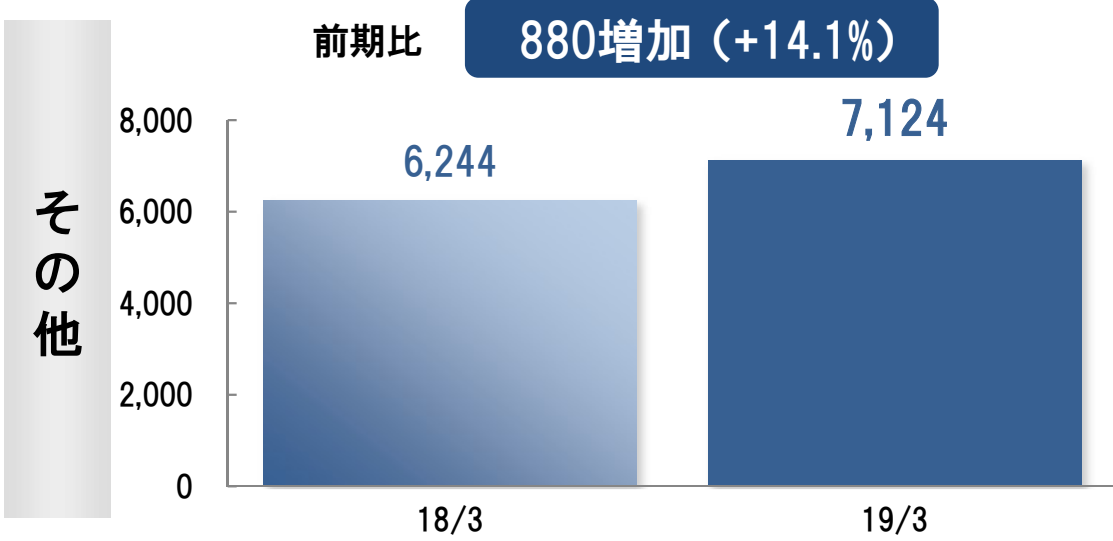
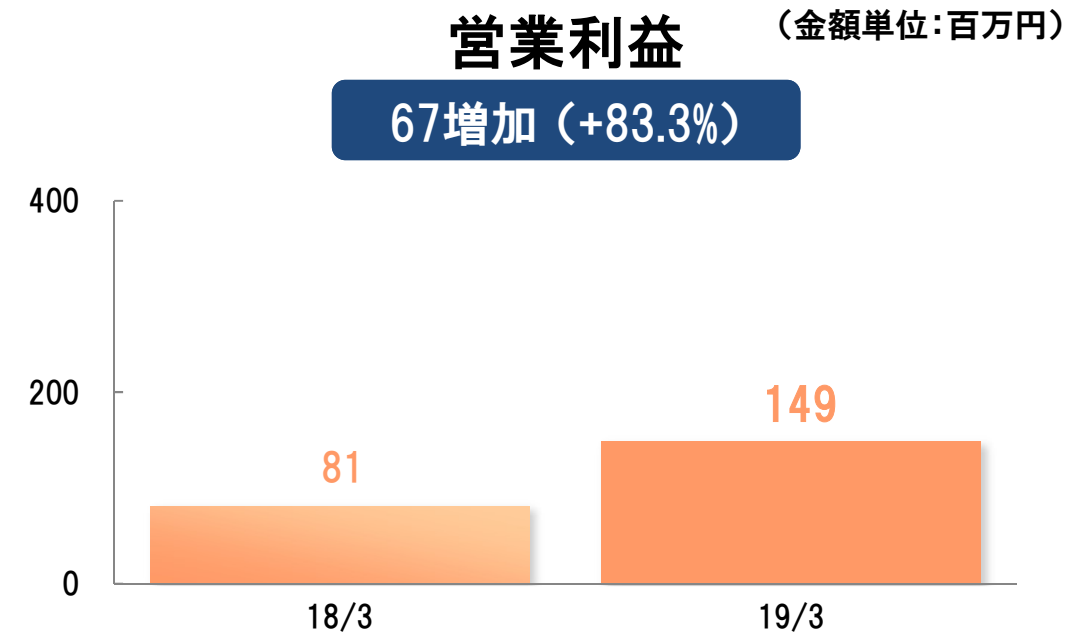
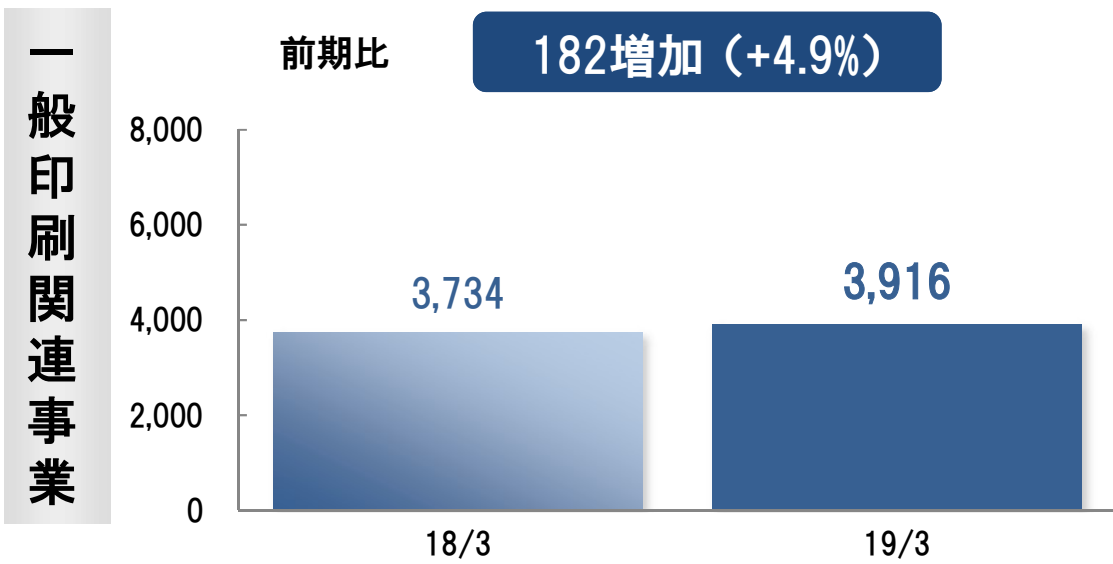


- 企業・自治体向け住宅地図データサービスが堅調に推移し、開発受託等のIoT関連の売上も増加
- 支払手数料や外注費等の売上原価が増加したものの、増収効果により増益

1-5) 一般印刷関連事業・その他

2019年3月期 決算説明会

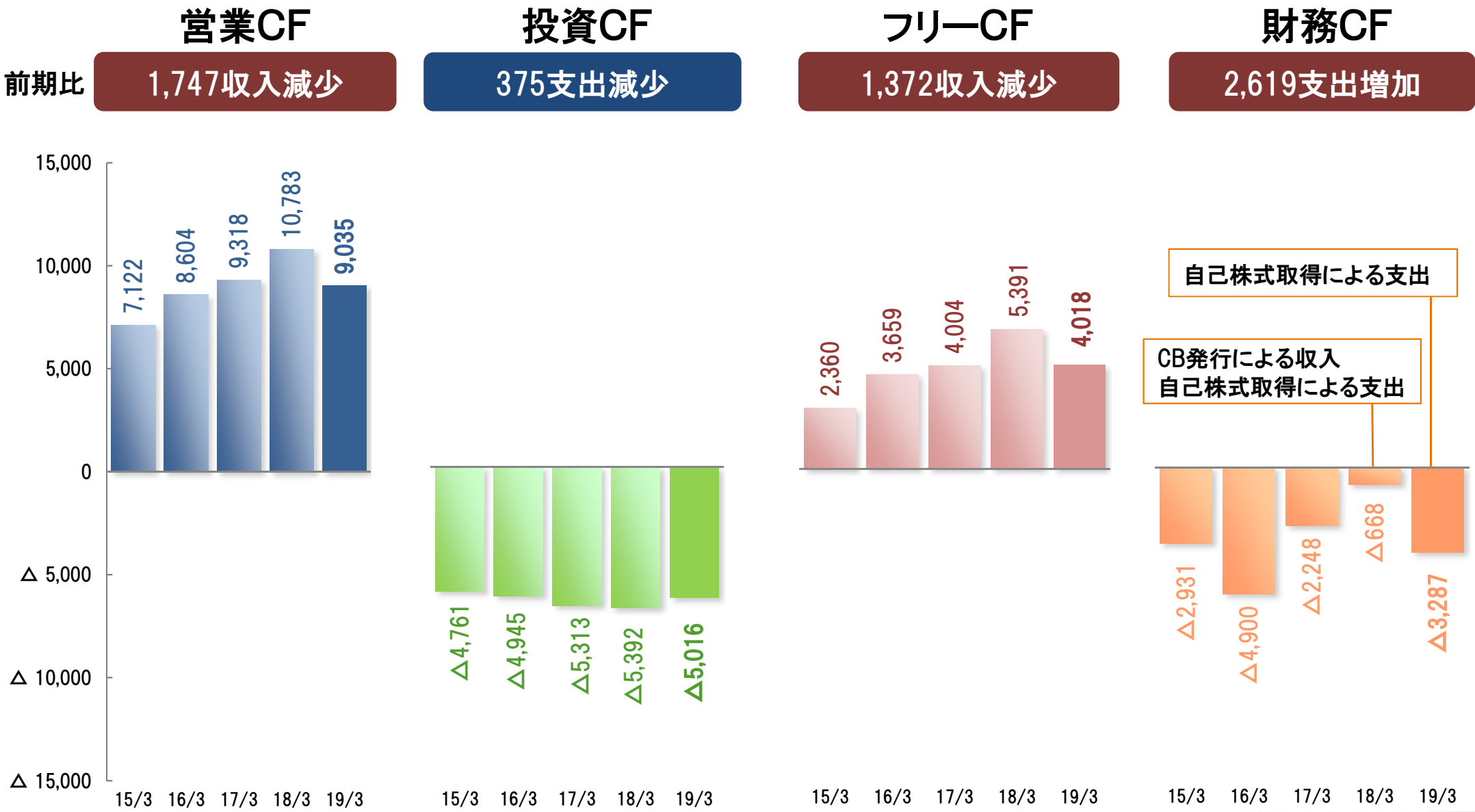
(金額単位:百万円)



1-6) キャッシュ・フロー推移

2019年3月期 決算説明会

(金額単位:百万円)



2. ZENRIN GROWTH PLAN 2025

1) ZENRIN GROWTH PLAN 2020 (ZGP2020) の経過

- ①ZGP2020基本構成
- ②ZGP2020における主な成果と課題
- ③事業区分の見直し

2) 新中長期経営計画(2020年3月期-2025年3月期) ZENRIN GRWTH PLAN 2025 (ZGP25)

- ①事業環境
- ②ZGP25 基本方針(事業、生産、組織・人事、財務)
- ③数値目標

ZENRIN GROWTH PLAN 2020

「モノ」から「コト」への転換

I. 「利用シーン」を創造した用途開発による収益拡大

II. 「QCDDDS」を追求した時空間情報システムの安定運用

III. 「生産性改革」の実現による固定費率の低減

2-1) ②ZGP2020における主な成果と課題

2019年3月期 決算説明会

	ZGP2020 実績と目標値				
	2016年3月期 実績	2017年3月期 実績	2018年3月期 実績	2019年3月期 実績	2020年3月期 目標
連結売上高	549億円	578億円	613億円	637億円	700億円
連結営業利益 (利益率)	30億円 (5.5%)	42億円 (7.3%)	54億円 (8.9%)	58億円 (9.1%)	100億円 (14.2%)
ROE (自己資本当期純利益率)	4.0%	6.0%	8.2%	8.1%	12%以上
DOE (連結株主資本配当率)	3.0%	3.1%	3.2%	3.3%	3%以上

成果

- ・GISパッケージなどストック型サービスによる売上が堅調
- ・既存のカーナビゲーション用データ、住宅地図データの増収に加え、地図データベース整備の効率化により固定費率低減に一定の成果
- ・ZGP2020に含めていなかった、ADASやドローン等の先行開発の一部が収益化

課題

- ・新商品の市場投入、グループリソースを活用したマーケティングソリューション事業の立ち上げ
- ・オートモーティブ事業やIoT事業における、新たな時空間情報の提供やビジネスモデルの変革

2-1) ③事業区分の見直し

2019年3月期 決算説明会

ZENRIN
Maps to the Future

2018年4月より、事業環境の変化に対応した事業区分へ

プロダクト事業

民間企業を対象とした商品・サービスの提供ビジネス

公共ソリューション事業

官公庁、自治体等を対象とした商品・サービスの提供ビジネス

マップデザイン事業

新たなコンセプトで地図を捉えた商品提供ビジネス

オートモーティブ事業

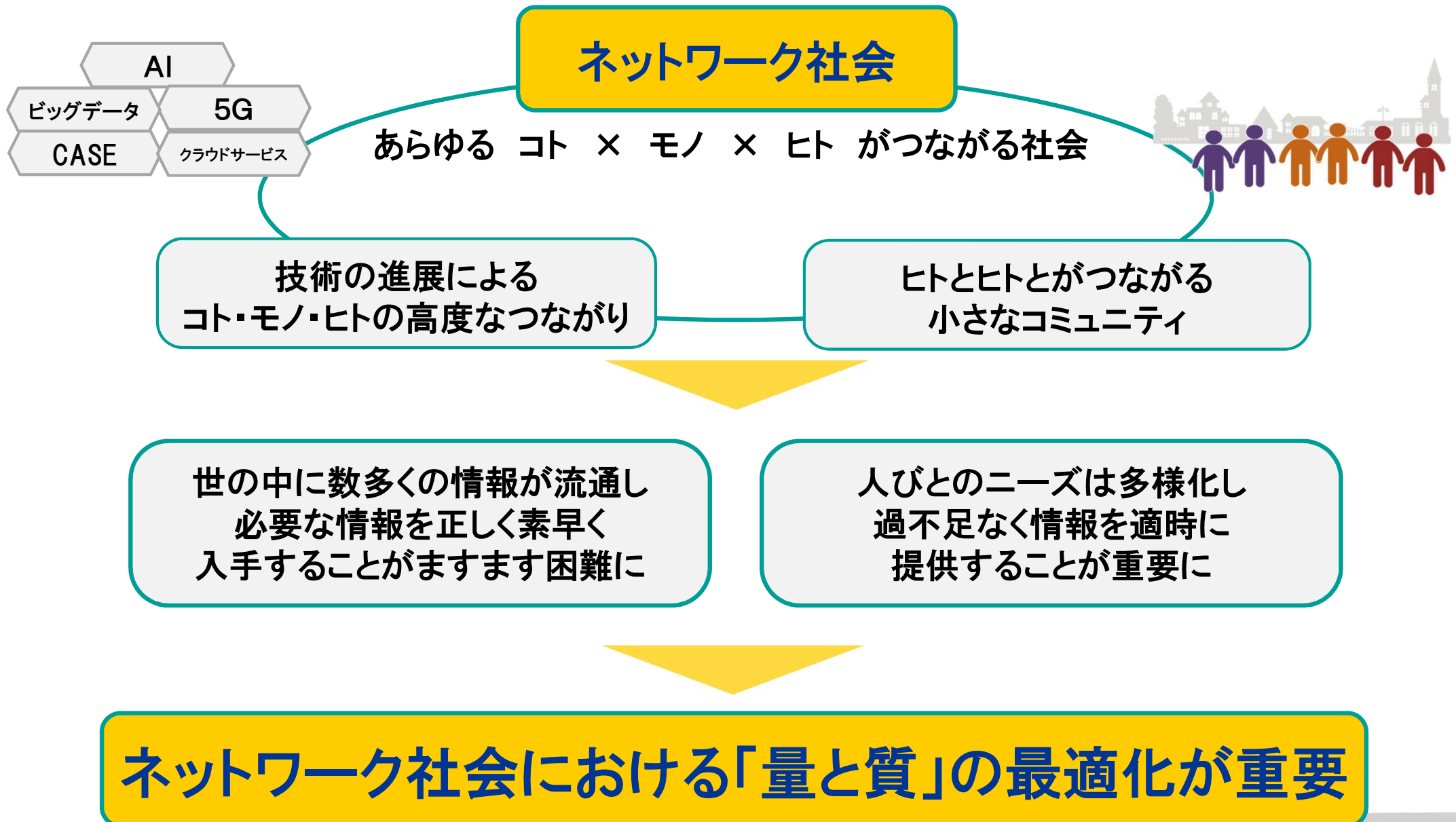
カーメーカー、カーナビメーカーを対象とした自動車関連ビジネス

IoT事業

特定産業インフラ企業、モビリティサービス事業者、IoT事業者へのソリューション提供ビジネス

マーケティングソリューション事業

グループリソースを活用したマーケティング、販売促進活動支援ビジネス



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

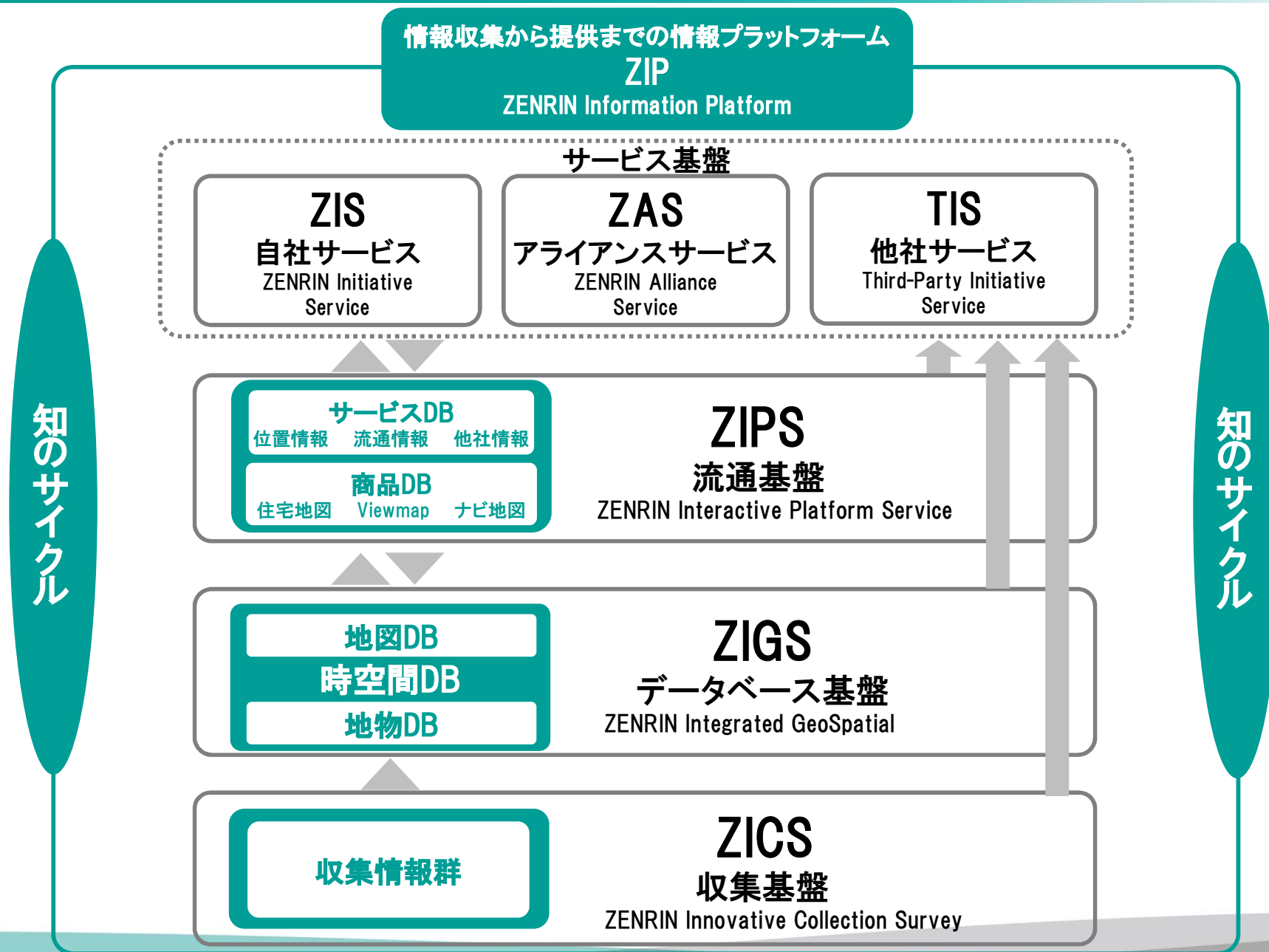
機能
(ヒト)

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

2-2) ②ZGP25 基本方針(事業基盤となるZIP)

2019年3月期 決算説明会



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

2-2) ②ZGP25 基本方針(ビジネスモデルの定義)

2019年3月期 決算説明会

ZENRIN
Maps to the Future

<ZGP25におけるビジネスモデルの定義>

ストック型ビジネス(常用利用)
「常時必要」なサービスを定額料金で利用
いつでもすぐに使える安心感を実現

サブスクリプション型ビジネス(適宜利用)
「時々必要」なサービスを低額料金で利用
ちょっとしたコトにも使える最適感を実現

<既存製品・サービスと売上規模イメージ>

2019年3月期

フロー型ビジネス

住宅地図帳
住宅地図データ
カーナビゲーション用
データ

ストック型ビジネス

GISパッケージ
スマホ向けナビアプリ

サブスクリプション型ビジネス

コンビニプリントサービス
ナビ差分更新

売上規模

大

2025年3月期

フロー型ビジネス

ストック型ビジネス

サブスクリプション型ビジネス

売上規模

大

2-2) ②ZGP25 基本方針(事業区分別取り組み)

2019年3月期 決算説明会

ZENRIN
Maps to the Future

プロダクト事業

新たな住宅地図データベースを開発し市場を拡大

公共ソリューション事業

公共プラットフォームにおける自社サービスと他社サービスの共存による収益拡大

マップデザイン事業

地図デザイン商品群でコンシューマー市場を創造

オートモーティブ事業

データベース整備の最適化によるナビビジネスの継続とAD/ADASビジネスの創造

IoT事業

データベース利用環境の最適化とIoTソリューションの融合によるストックビジネスの拡大

マーケティングソリューション事業

中小企業及び個人事業主の課題解決型サービスを開発し新たなマーケティング市場を創造

2-2) ②ZGP25 基本方針(事業区分別取り組み)

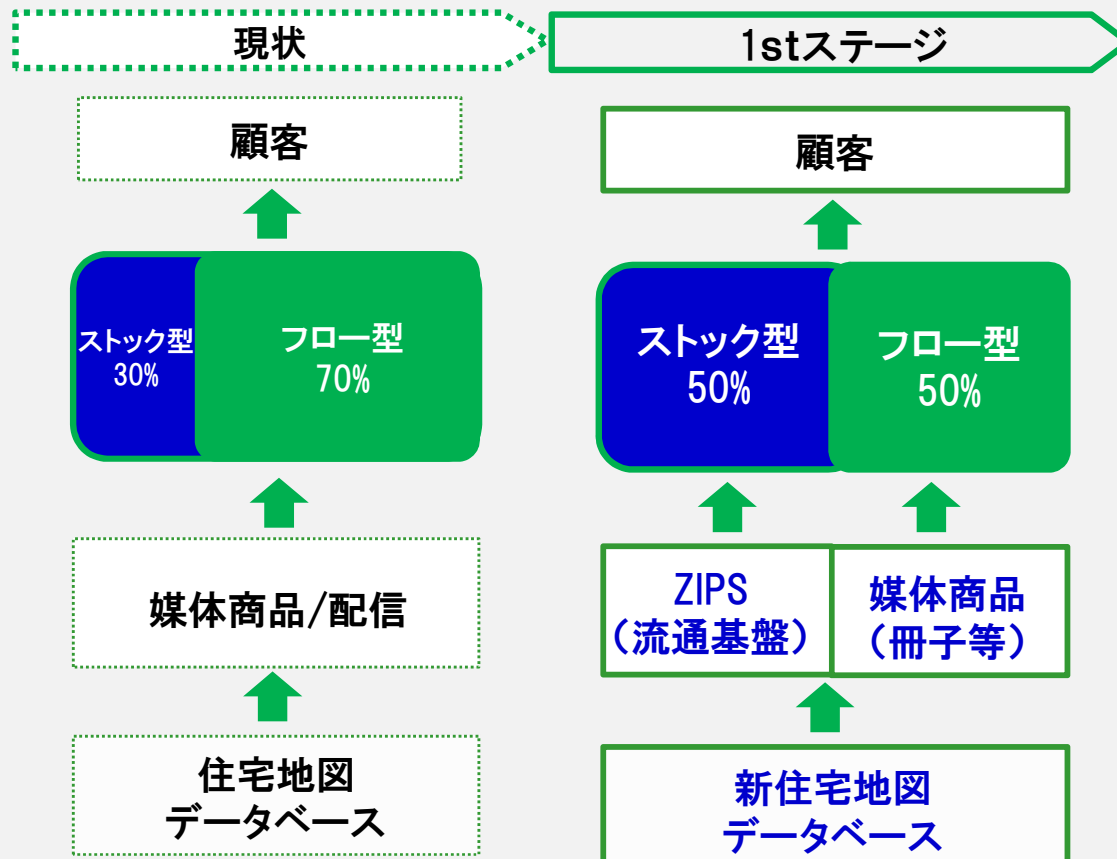
プロダクト事業

新たな住宅地図データベースを開発し市場を拡大

ZGP25 1stステージ

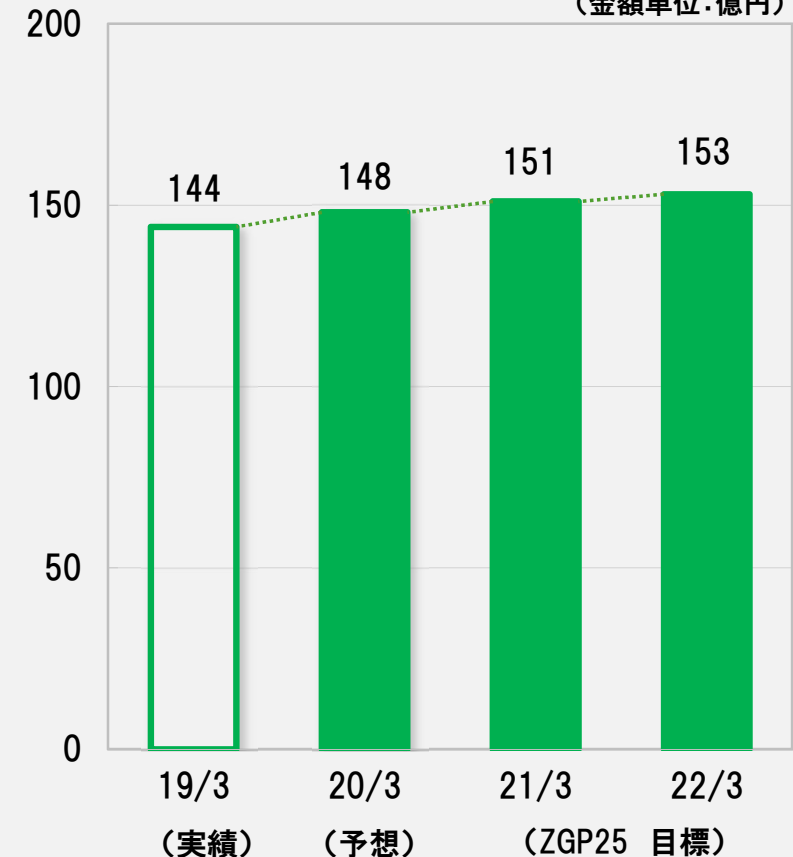
ライセンスビジネスの伸張によりストック型売上比率を50%に拡大

ZGP25 1stステージ ゴールイメージ



売上目標

(金額単位: 億円)



2-2) ②ZGP25 基本方針(事業区分別取り組み)

2019年3月期 決算説明会

ZENRIN
Maps to the Future

公共ソリューション事業

公共プラットフォームにおける自社サービスと他社サービスの共存による収益拡大

ZGP25 1stステージ

自治体の地図プラットフォームとして住宅地図利用が1,000自治体に拡大

ZGP25 1stステージ ゴールイメージ

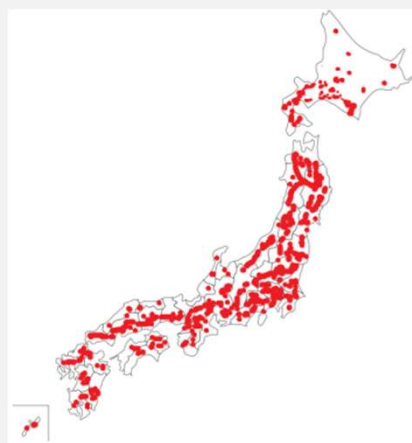
現状

1stステージ



600自治体

パートナー企業との
連携による提供

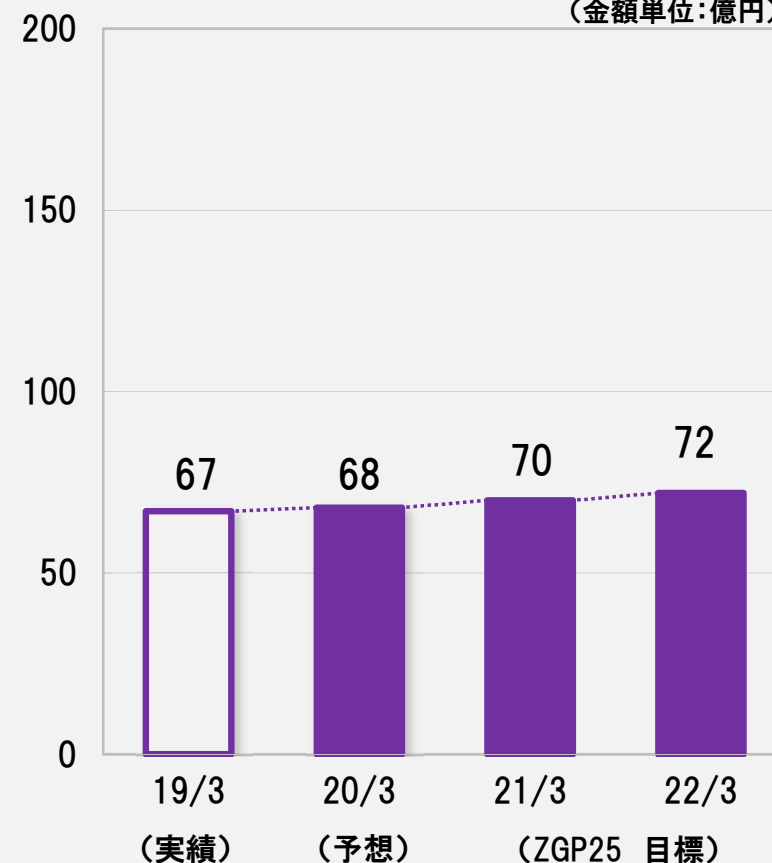


1,000自治体

自治体専用ネットワー
ク環境で利用可能な
「**ゼンリン住宅地図
LGWAN**」の利用拡大

売上目標

(金額単位:億円)



2-2) ②ZGP25 基本方針(事業区分別取り組み)

2019年3月期 決算説明会

ZENRIN
Maps to the Future

マップデザイン事業

地図デザイン商品群でコンシューマー市場を創造

ZGP25 1stステージ

具体的ターゲットと地図デザイン商品でコンシューマー市場の立ち上げ

ZGP25 1stステージ ゴールイメージ

現状

1stステージ

商品・チャンネルが限定的

商品企画・アライアンス強化による市場創造



matimatiシリーズ



自治体向け企画地図



公式ライセンス商品

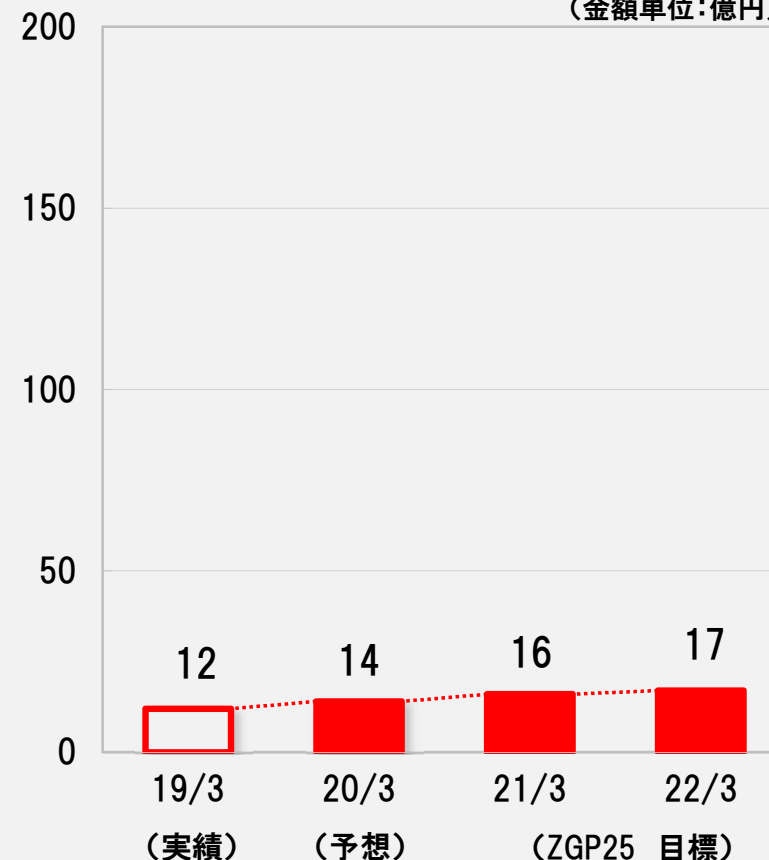
商品企画・チャンネル開発により
国内市場・インバウンド市場を確立

生産性改善により
利益向上

ZGP25 1stステージ期間中の
大型イベントでの
市場創造・売上拡大

売上目標

(金額単位: 億円)



2-2) ②ZGP25 基本方針(事業区分別取り組み)

2019年3月期 決算説明会

オートモーティブ事業

データベース整備の最適化によるナビビジネスの継続とAD/ADASビジネスの創造

ZGP25 1stステージ

当社サービスモデルの採用による新たな安定収益基盤を創造

ZGP25 1stステージ ゴールイメージ

現状

1stステージ

従来のサービスモデル

ナビに搭載するサービスは
カーメーカー・
ナビメーカーが決定



車購入時にナビも購入

AD/ADASビジネス

高速道路・自動車専用道路
量産対応

コネクテッド対応モデル

用途に応じて利用する
サービスと量をユーザーが選択

各種ナビ
サービス

各種音楽
サービス

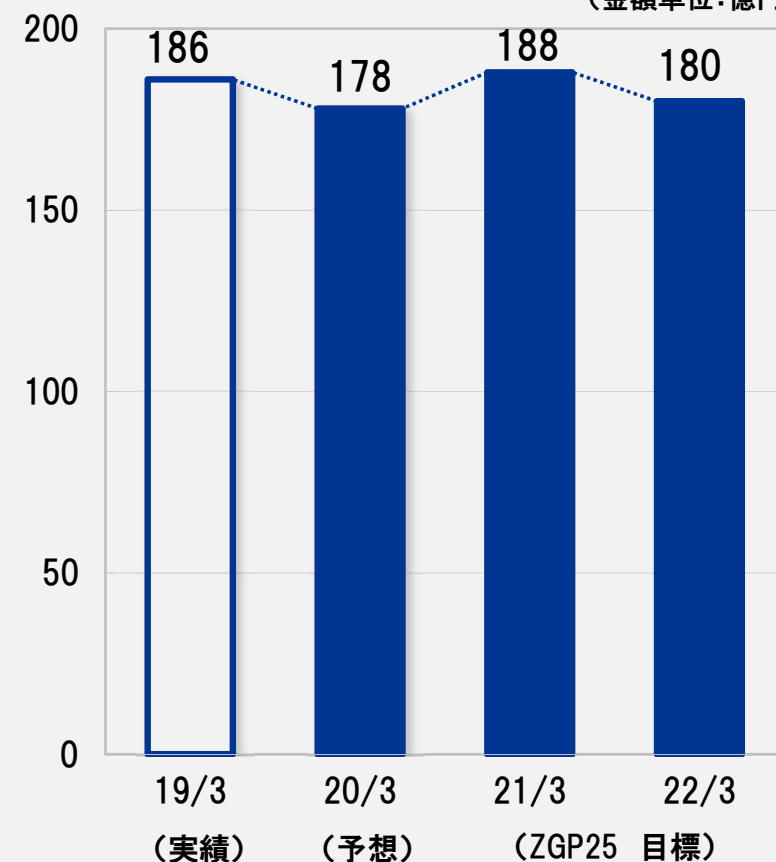
各種情報
サービス



一般道高精度地図データの
先行開発

売上目標

(金額単位: 億円)



2-2) ②ZGP25 基本方針(事業区分別取り組み)

2019年3月期 決算説明会

IoT事業

データベース利用環境の最適化とIoTソリューションの融合によるストックビジネスの拡大

ZGP25 1stステージ

位置情報が利用される新規プラットフォームでのシェア拡大

ZGP25 1stステージ ゴールイメージ

現状

1stステージ

提供価値

- 機械やAIが参照する位置情報基盤へ進化
- 様々な情報を紐付ける空間情報プラットフォームを提供

特定企業への
地図データ提供による
フロー型ビジネス

ビジネスモデル

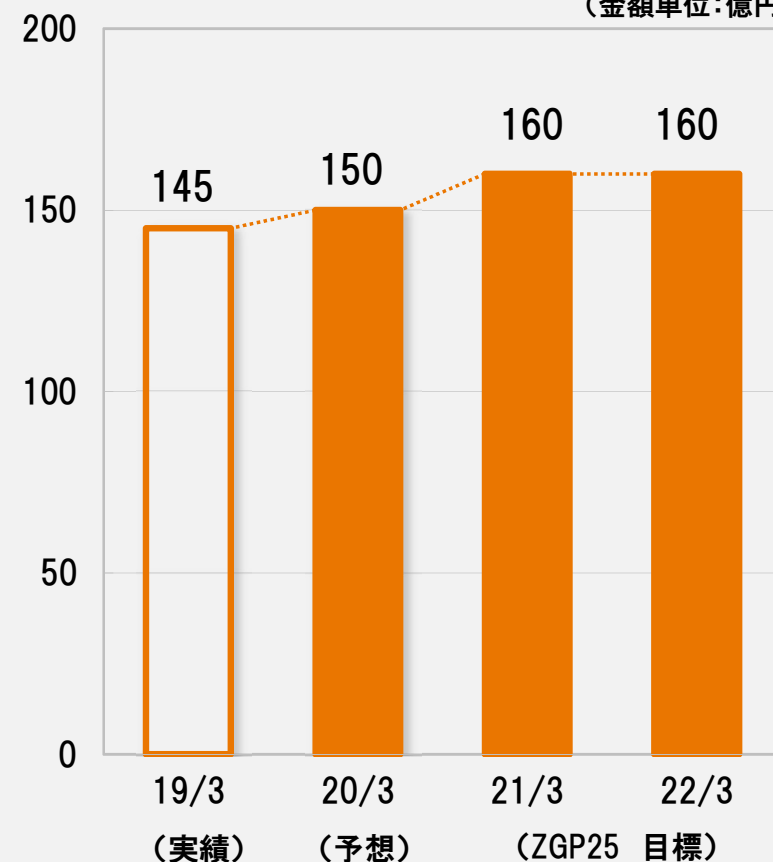
ZIPPS(流通基盤)を活用し、時空間データベースやIoTソリューションを提供する
ストック型ビジネスモデルを創造

提供先

- ・各業界トップ企業
- ・MaaSベンダー・交通事業者
- ・IoTサービス事業者
- ・ドローンサービス事業者

売上目標

(金額単位:億円)



2-2) ②ZGP25 基本方針(事業区分別取り組み)

マーケティングソリューション事業

中小企業及び個人事業主の課題解決型サービスを開発し新たなマーケティング市場を創造

ZGP25 1stステージ

マーケティング支援市場に新サービス投入

ZGP25 1stステージ ゴールイメージ

時空間情報とグループのノウハウ
(コンサルティング、デザイン、印刷など)のシナジー
により顧客に価値を提供

プラットフォーム

コンサルティング

プロモーション

オペレーション

プランニング

クリエイティブ

オペレーション

分析

戦略
策定

プロモ
ーション
企画

編集
デザイン

メディア
制作

メディア
展開・運用

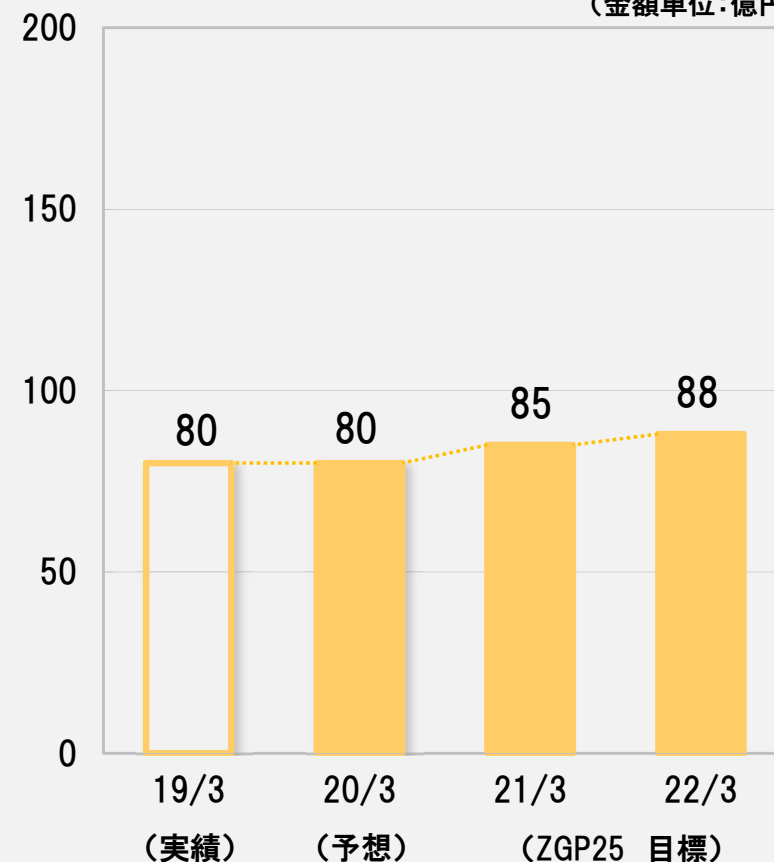
GISを活用した商圈
分析、出店計画案、
販促企画など

チラシやツールの
デザイン・印刷

DM発送、折込
ポスティングなど

売上目標

(金額単位:億円)



様々な情報群を利用最適化する「流通基盤」に収集情報群を機動的に繋げるための「データベース基盤」を管理最適化し、ネットワーク社会に位置情報イノベーションを起こす

I	モビリティ ネットワーク	あらゆる位置情報をネットワーク化した最強のネットワーク データベースの構築
II	QCDDS イノベーション	「コト」を価値化するために必要な用途開発を可能にする 「多様性と拡張性」の変革
III	インテリジェント テクノロジー	個人ひとりひとりが持つ知的技術力を実用化した最強の テクノロジーデータベースの構築

多様な人財が、活気溢れる組織でイキイキと活躍し、
ステークホルダーに信頼される企業グループとなる

I	プロセス リレーション	最適な「経営管理プロセスの運用」を徹底することで 管理生産性を向上させ、健全な財務体質を堅持
II	ナレッジ リレーション	外部環境変化に常に対応できる「知恵」を有する人財を 継続的に創出するための人財開発
III	ソーシャル リレーション	「安心して働ける職場環境」を創出しノリノリ組織を実現

利益成長及び資産効率向上による健全な財務基盤を維持し、 中長期的な利益成長に基づいた株主還元の実施

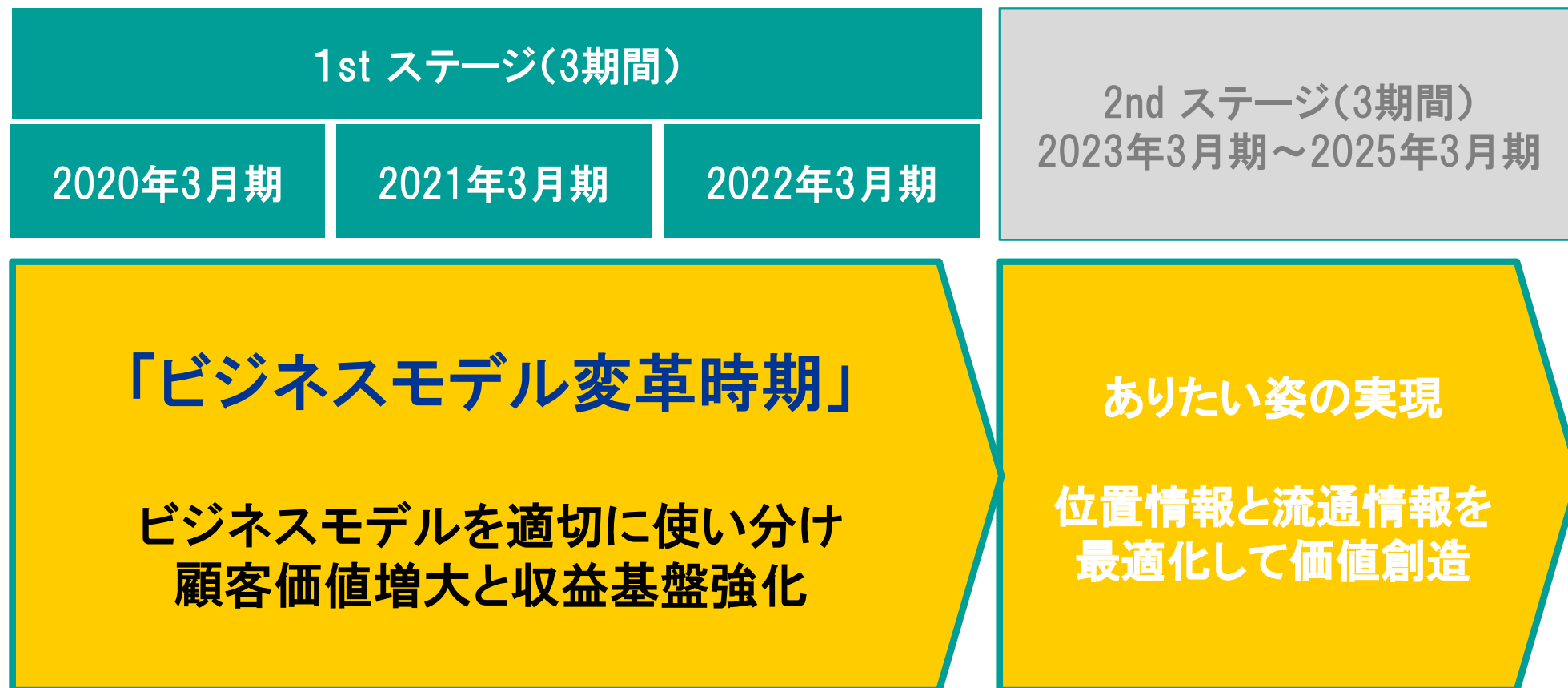
自己資本当期純利益率(ROE)を重要な経営指標の一つと捉え、
営業利益率の向上とともに資産の効率的活用を推進し、ROEの向上を目指します。

I	ROE 8%以上	営業利益率×総資産回転率×財務レバレッジ (10%以上) (1倍以上) (1.5～2.0倍)
II	バランス投資	・フリーキャッシュ・フローに留意した設備投資の実施 (60億円レベル/年) ・成長分野への経営資源を最適配分(M&A含む)
III	株主還元	・利益成長に基づいた安定的かつ継続的な配当実施 (DOE:連結株主資本配当率 3%以上) ・機動的な自己株式取得

2-2) ③数値目標(ZGP25の位置づけ)

2019年3月期 決算説明会

ZENRIN
Maps to the Future



2-2) 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 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」

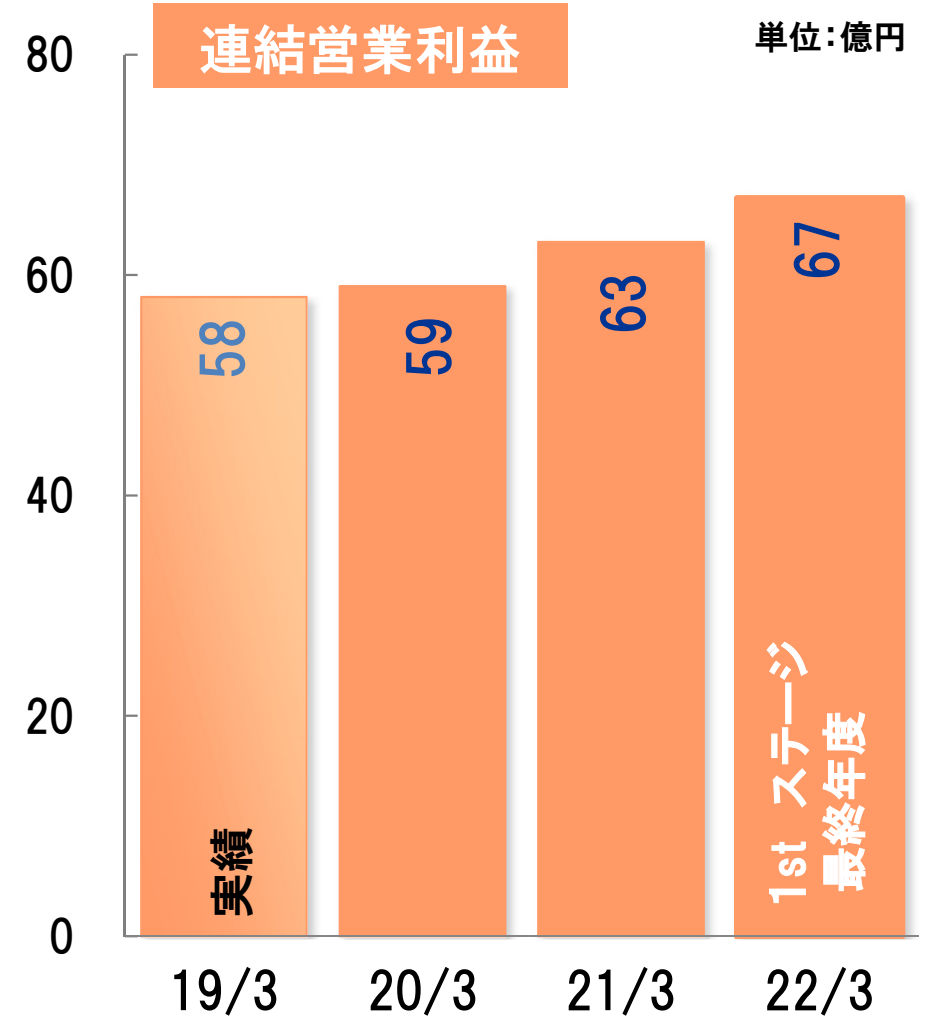
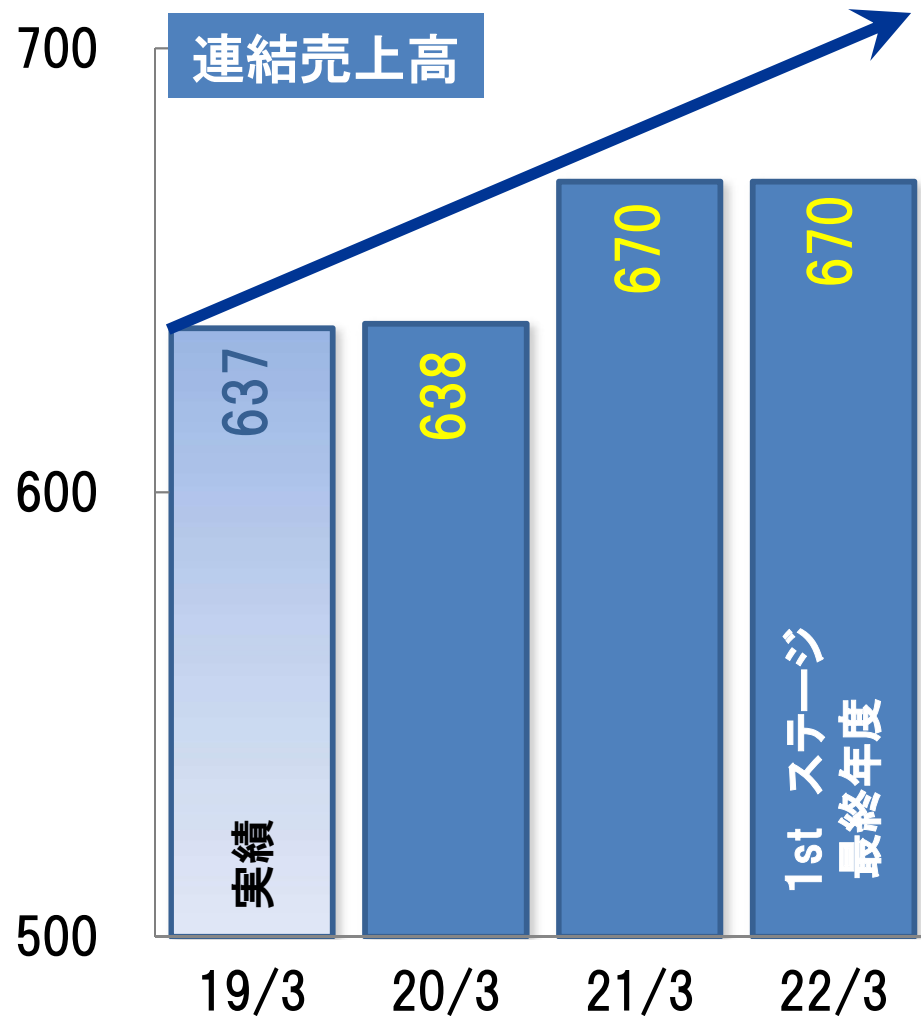


一時的な業績への影響

2-2) ③数値目標 (ZGP25 1st ステージ)

2019年3月期 決算説明会

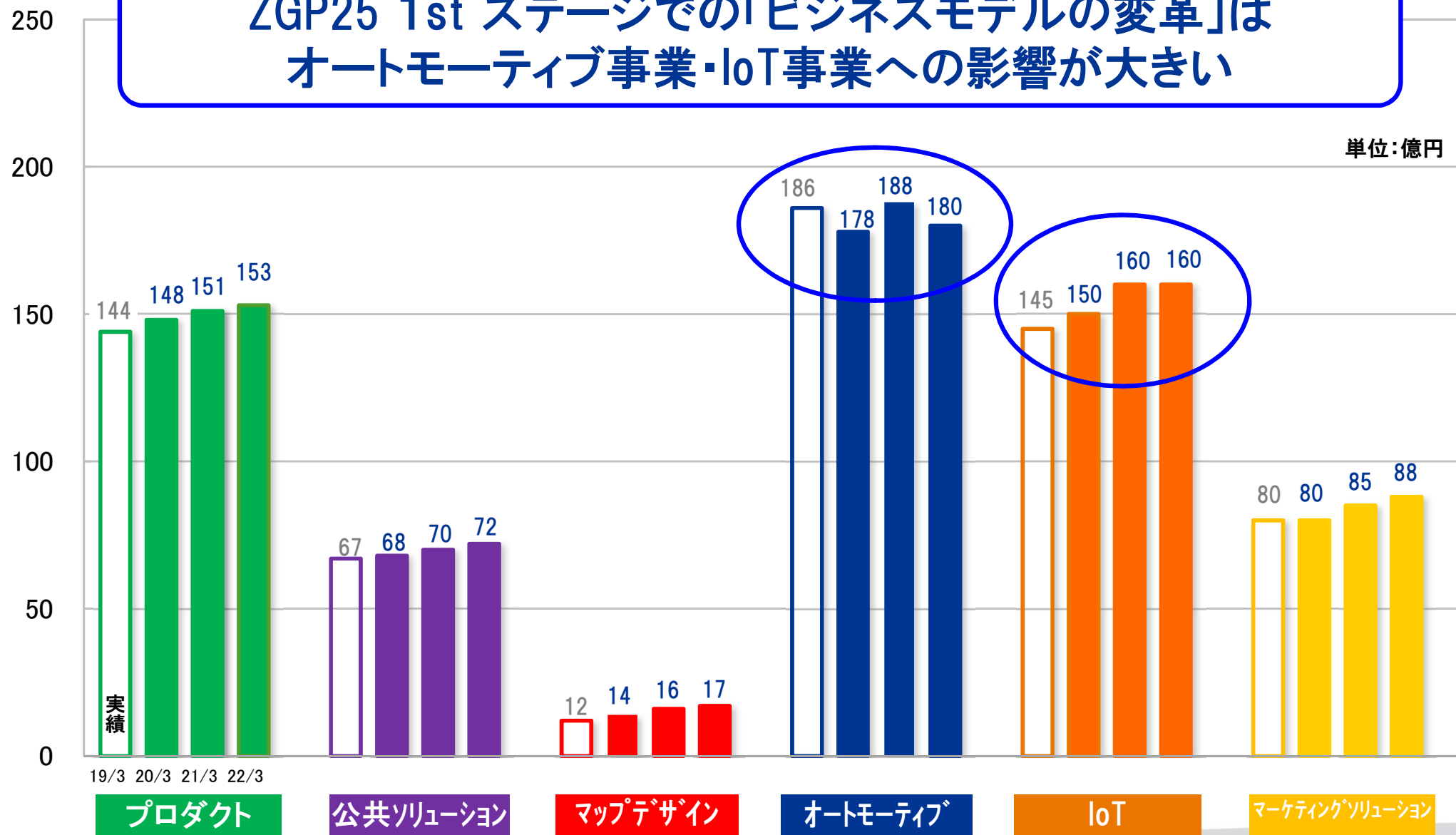
ZGP25 1st ステージ は安定成長を目指した「ビジネスモデル変革時期」



2-2) ③数値目標（ZGP25 1st ステージ）

2019年3月期 決算説明会

ZGP25 1st ステージでの「ビジネスモデルの変革」は
オートモーティブ事業・IoT事業への影響が大きい



3. 2020年3月期 通期業績予想

- 1) 2020年3月期 通期業績予想
- 2) 売上高・利益の推移
- 3) 事業別売上高
- 4) 設備投資額・減価償却費・研究開発費
- 5) 四半期売上高構成比推移
- 6) 配当金

3-1) 2020年3月期 通期業績予想

2020年3月期 通期業績予想について

前期比【増収増益(前期レベル)】

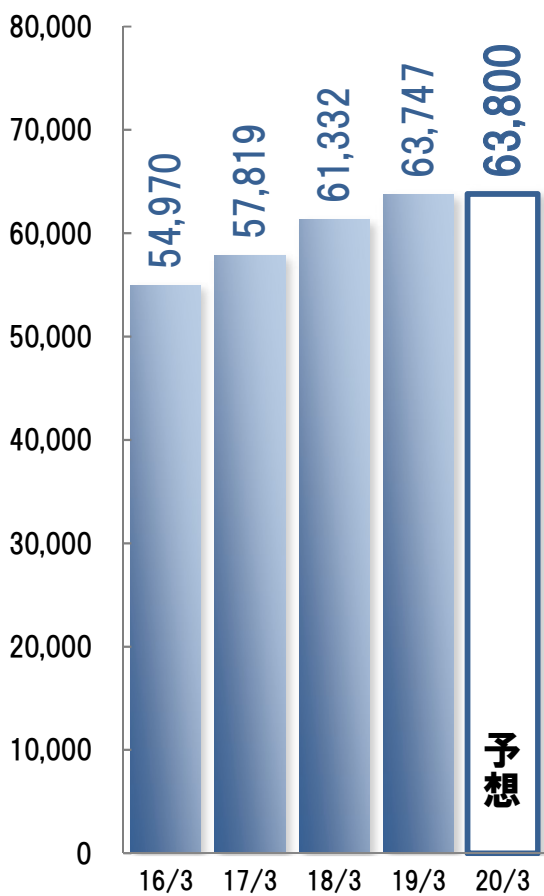
- オートモーティブ事業(ADAS関連)の減収の影響はあるものの、プロダクト事業及び公共ソリューション事業のストック型ビジネスの伸張、IoT事業のソリューションビジネスの拡大を見込む。
- 生産性向上・業務効率化等により、前期と同規模の利益を確保。

(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 営業利益率	5,824 9.1%	5,900 9.2%	75 0.1pt	1.3
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

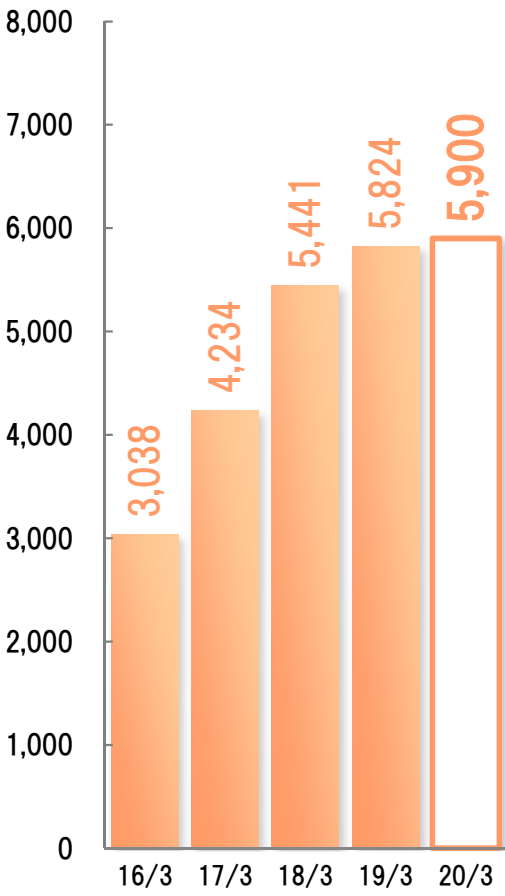
3-2) 売上高・利益の推移

売上高



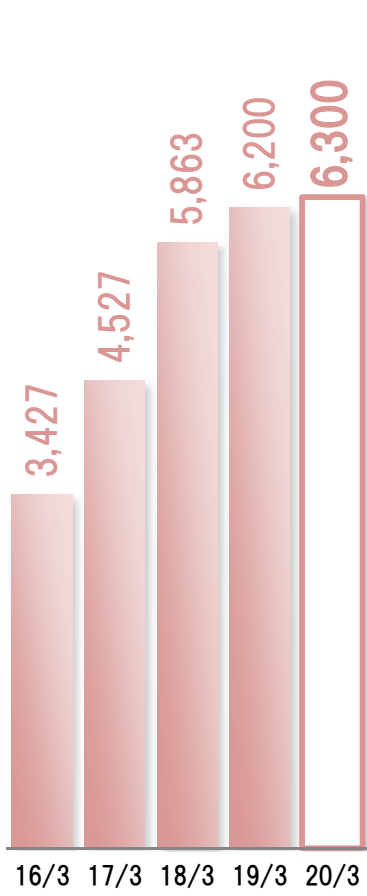
5期連続増収/過去最高

営業利益



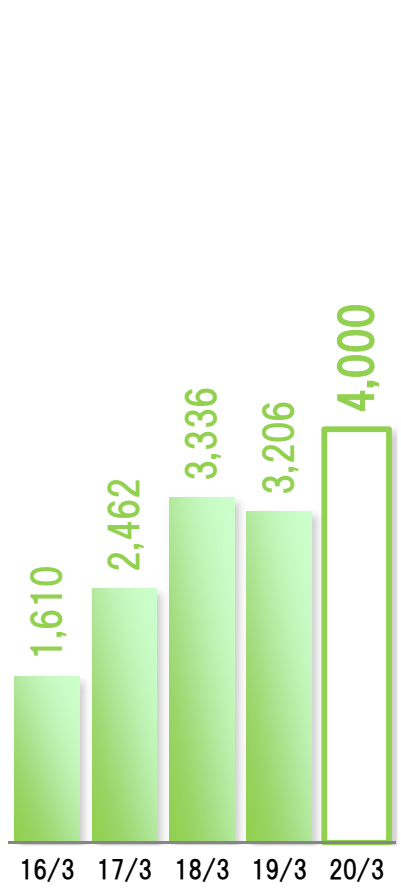
5期連続増益

経常利益



5期連続増益

親会社株主に帰属
する当期純利益

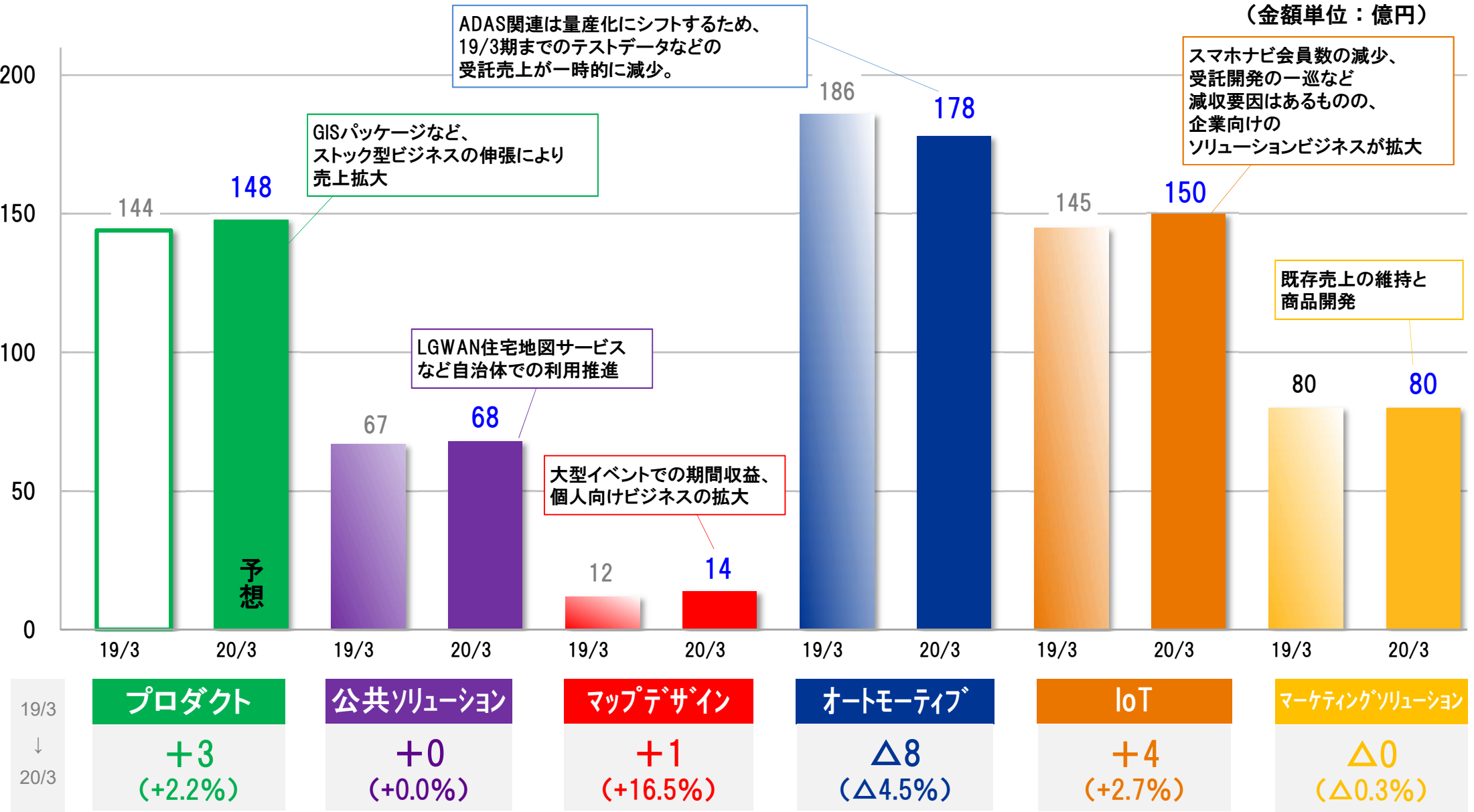


2期ぶり増益

3-3) 事業別売上高

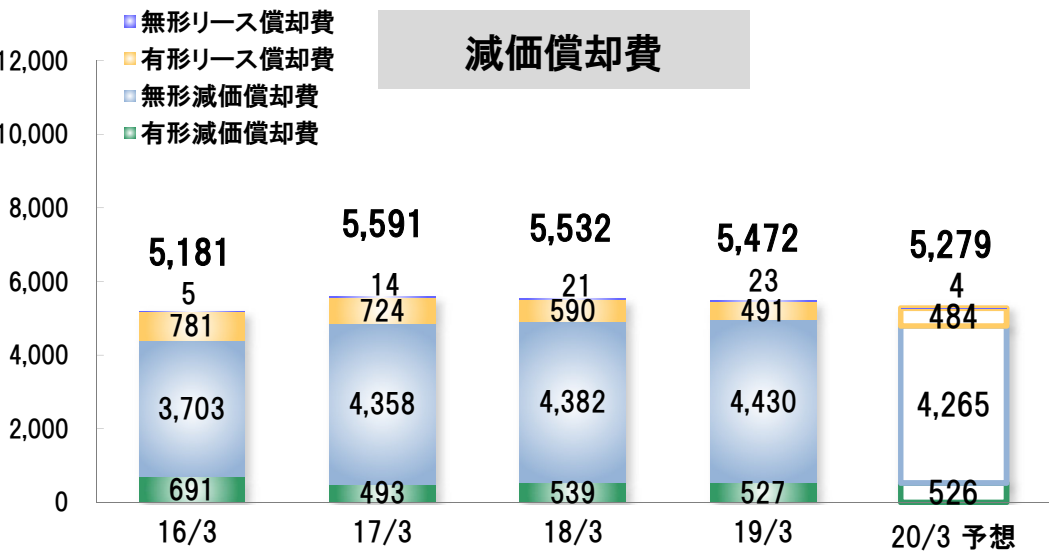
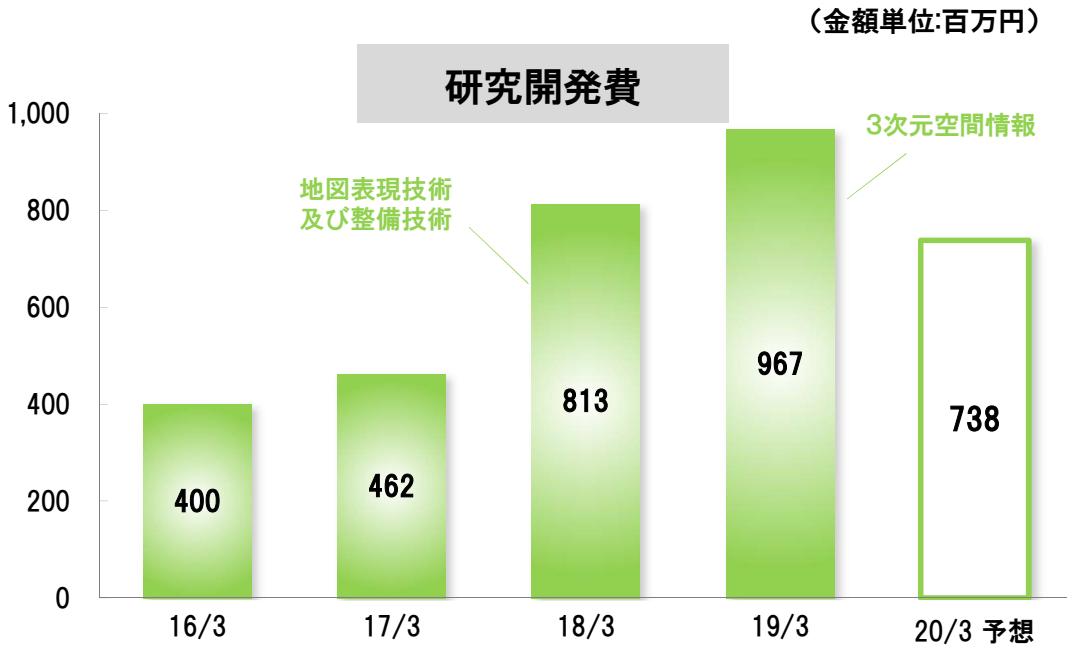
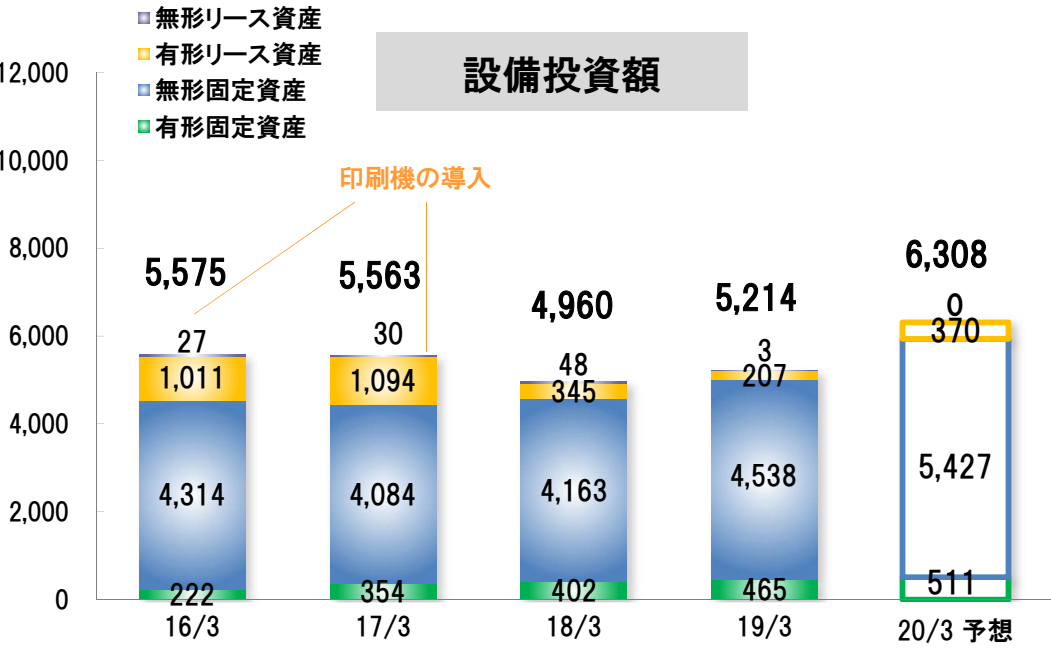
2019年3月期 決算説明会

(金額単位：億円)



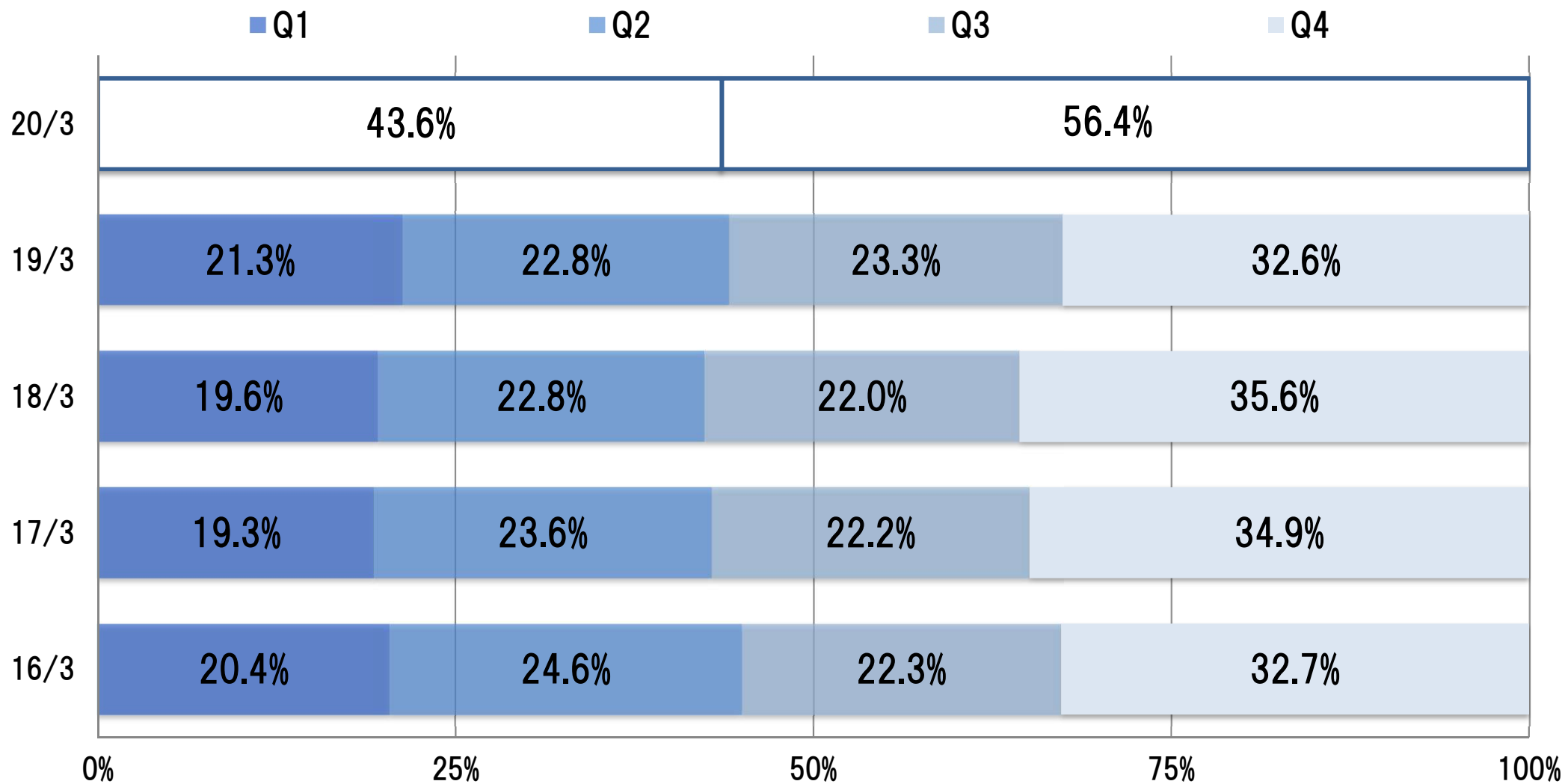
3-4) 設備投資額・減価償却費・研究開発費

(金額単位:百万円)



3-5) 四半期売上高構成比推移

2019年3月期 決算説明会



3-6) 配当金

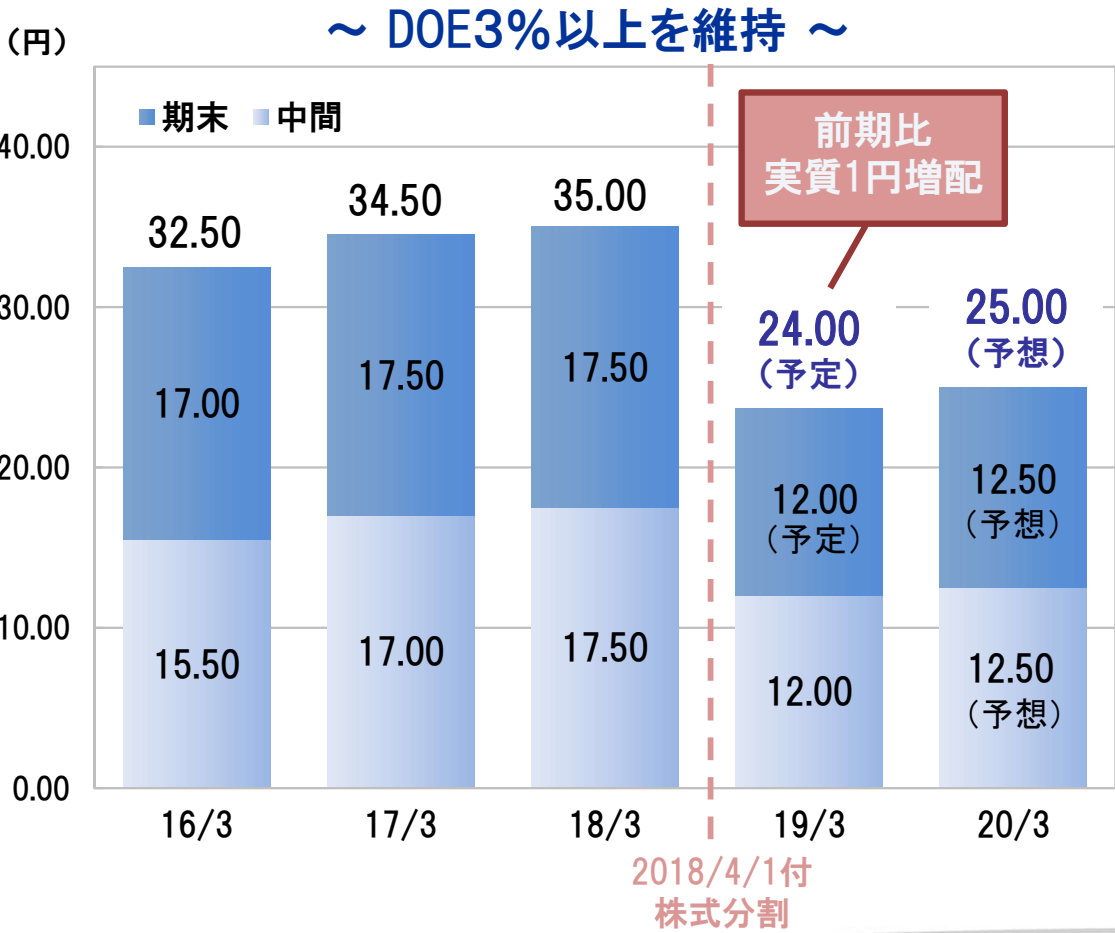
基本方針

適正な内部留保を考慮しつつ、中長期経営計画における利益成長に基づいた利益還元を実施
連結株主資本配当率(DOE)3%以上を目標

2019年3月期配当金 (カッコ内は株式分割前基準)※	
中間	12円00銭 (18円00銭)
期末 (予定)	12円00銭 (18円00銭)
年間 (予定)	24円00銭 (36円00銭)

2020年3月期配当金 (カッコ内は株式分割前基準)※	
中間 (予想)	12円50銭 (18円75銭)
期末 (予想)	12円50銭 (18円75銭)
年間 (予想)	25円00銭 (37円50銭)

※2018年4月1日付けで、株式分割(1:1.5)を実施



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