

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

／コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社は、株主をはじめとするステークホルダーに対して経営の透明性を確保し、合理的・効率的な経営活動を行うことによって、企業価値を継続的に高めることを経営の基本方針としております。これらの実現のためには、コーポレート・ガバナンスを有効に機能させ、更にこの機能を充実させることが肝要であると考えております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-4 政策保有株式】

当社は、経営戦略上重要な業務提携・資金調達・仕入等に必要な企業の株式を保有する場合がありますが、同株式の保有については、関連する取引や配当金による収益及び株式保有コスト等を定量的に検証することにより、保有先企業の収益性と安定性を精査し、中長期的な経済合理性や将来の見通しの視点より保有の適否を毎年検証し、取締役会に報告しております。検証の結果、保有に適さないと判断した株式は、売却を行うなど政策保有株式の縮減に努めております。

2023年3月期におきましても、政策保有株式について個別銘柄ごとに検証し、3銘柄の縮減を実行しております。この結果、2023年3月末現在の政策保有株式残高は、6,260百万円(2023年3月期の連結純資産比13.6%)となっております。

議決権行使については、発行会社の効率のかつ健全な経営に役立ち、当社の持続的成長と経営戦略実現に資するものであるかを個別に判断し、適切に行っております。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

関連当事者と当社との取引に関しては、その規模や重要性に応じて、財務・会計・税務・法務などの観点で審査を経た上で実施しております。また、取締役については、毎年定期的に関連当事者間取引に関する調査を実施し、監視を行っております。

【補充原則2-4-1 中核人材の登用等における多様性の確保】

(1) 多様性の確保についての考え方

当社を取り巻く環境は予想を超える速度で変化しており、外部環境の変化、ニーズの多様化に対応できる人財の確保と育成が、重要な経営課題となっております。このような状況に対応するため、組織運営の中核を担う管理職層においても人財の多様性を重視し、中途採用を含め、性別、国籍に関わらず、当社の事業推進に必要な人財を積極的に採用、登用しております。また、多様な人財の一人ひとりが本来もつ能力を最大限に発揮し、イキイキと活躍できる職場環境の構築を推進しております。

(2) 多様性の確保の自主的かつ測定可能な目標及び確保の状況

当社は、女性・外国人・中途採用者それぞれの管理職比率の目標を設定しております。今後も安定的な採用を行うとともに、採用ソースを多様化し、女性・外国人及び中途・通年採用を積極的に実施し、中核人材としての育成、管理職への登用に取り組んでまいります。

(当社グループのビジネスは、国内市場を中心に展開しておりますが、海外での事業、生産活動も一部行っている為、外国人の中核人材としての育成・登用にも、ビジネスの状況に応じて取り組んでおります。)

	現状	目標	達成時期
女性管理職比率	6.7%	12.0%以上	2025年3月末
外国人管理職比率	0.3%	現状レベルを維持	2025年3月末
中途採用者管理職比率	24.3%	30.0%以上	2025年3月末

(3) 多様性の確保に向けた人材育成方針、社内環境方針、その状況

当社は、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ことを目指しております。外部環境変化に常に対応できる人財を継続的に創出するため、適正な採用・育成・配置・評価を実現する人財開発の体系化と、企業活性化のための必須条件である「安心して働ける職場環境」を創出することに取り組んでおります。中核人材の多様性確保にむけては、具体的に以下のような施策を実施しております。

1) 女性のキャリア支援

- ・キャリア形成に関する自己啓発研修への参加

2015年3月期より外部研修を活用。女性管理職研修：毎年複数名受講

2) 管理職の意識啓発

- ・従来の管理職向けマネジメント研修において、多様化する部下のマネジメントについての研修内容を強化
2023年3月期 プレマネジメント研修受講者数 初級：32名（男性26名、女性6名） 上級：13名（男性13名、女性0名）

3) 多様な人材が安心して活躍できる職場環境の充実

- ・柔軟な働き方の推進と休暇取得促進等によるワークライフバランスの向上
2020年3月期 柔軟な働き方（スライドワーク、テレワーク、フレックス）を導入
2023年3月期 柔軟な働き方のいずれかを1回以上利用した社員の割合：64%
2023年3月期 有給休暇年間平均取得日数：13.3日（平均取得率：70.8%）
- ・男女に関わらず育児参画を促す取り組みの実施
2017年3月期～2023年3月期：育児休業取得者数 男性：24名 女性：116名（女性の取得率100%）
育児短時間勤務利用者数（2023年3月現在） 女性：48名
（「育児休業」は、子が満1歳6カ月に達するまで取得可能。「育児短時間勤務」は子が小学校1年修了まで利用可能）

[原則2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮]

当社の企業年金は、ゼンリン企業年金基金が年金資産の管理・運用を執行しております。

ゼンリン企業年金基金では理事会・代議員会の承認を得た「年金資産運用の基本方針」と「政策アセットミックス」に基づき、運用受託機関の選定を行い、「運用ガイドライン」に基づいた運用管理を行っております。その運用状況はスチュワードシップ活動を含め四半期に一度の定例運用報告会にてモニタリングしております。また、代議員会は人事、経理・財務各部門より当該機能の専門性を持った者及び従業員代表で構成されており、専門性及び受給者保護の観点から健全に年金資産の運用が確認できる体制を構築しております。

[原則3-1 情報開示の充実]

[補充原則3-1-3 サステナビリティについての取り組み等]

(i) 経営理念や経営戦略、経営計画

当社は、企業理念に則り、社会課題への取り組みと経営の統合をより一層推進するため、取締役会にてサステナビリティ経営に関する方針を策定し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指して6カ年の中長期経営計画「ZENRIN GROWTH PLAN 2025」（以下、ZGP25）を策定し、各施策を実行しております。また、2023年4月に当社のサステナビリティ課題を総合的に検討する機関として、「サステナビリティ委員会」を設置いたしました。同委員会では、当社のサステナビリティ課題について審議し、経営会議を経て取締役会への付議・報告を行います。なお、人的資本や知的資本等の経営資本の活用に関する方針や具体的な取り組みを含む詳細につきましては、当報告書末尾の「別紙1」に記載の他、当社ウェブサイトにおいても、企業理念、サステナビリティへの取り組みについて掲載しております。
（<https://www.zenrin.co.jp/company/sustainable/>）
また、気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について、TCFD等の枠組みに基づく開示を進めております。詳細につきましては、当報告書末尾の「別紙1」に記載しております。

(ii) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

当報告書の1.「基本的な考え方」に記載しております。

(iii) 取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続き

当報告書の1.「機関構成・組織運営等に係る事項」【インセンティブ関係】【取締役報酬関係】に記載しております。

(iv) 取締役の選解任に関する方針と手続き

当報告書の2.（3）「取締役候補の指名と代表取締役の選解任」に記載しております。

(v) 取締役の選解任にあたっての個々の説明

取締役の個々の選解任にあたっての説明につきましては、当社ウェブサイトに掲載の「株主総会招集ご通知」に記載しております。
（<https://www.zenrin.co.jp/company/ir/stock/meeting/>）

[補充原則4-1-1 取締役会から業務執行取締役に対する委任範囲の概要]

取締役会では、定款及び法令に定めるもののほか、取締役会において決議する事項を「取締役会規程」において定めております。それ以外の重要な業務執行の決定については、当社定款において取締役に委任できる旨の規定を設けております。具体的には、代表取締役社長を議長とし、業務執行取締役で構成する経営会議を開催し、取締役会の付議案件、取締役会の専決事項を除く経営の重要事項など「経営会議規程」に定める事項を審議、決定しております。

なお、経営会議での決定及び協議内容を含む、業務執行状況については、取締役会において担当取締役より報告を受けることにより、取締役の職務執行を監督しております。

[原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質]

当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献できる人物を、会社法に定める社外取締役の範囲、並びに金融商品取引所が定める独立性基準に従い、在任期間と独立性の関係を適宜検証し、独立社外取締役として選任しております。

[補充原則4-10-1 独立した諮問委員会の設置による独立社外取締役の関与・助言]

当社は、取締役の指名・報酬等に関する手続きの公正性、決定プロセスの透明性及び客観性を担保することにより、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図ることを目的として、2023年3月24日付で、取締役会の諮問機関として任意の指名・報酬委員会を設置しました。指名・報酬委員会の構成は独立社外取締役を過半数とし、取締役会の諮問に応じて審議し、取締役会に対して答申を行います。

〔補充原則4-11-1 取締役会のバランス、多様性及び規模に関する考え方〕

取締役会は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に必要な取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性を確保するため、各事業や喫緊の課題に精通した社内取締役と、企業経営者や有識者または会計士・税理士・弁護士などから、経験・見識・専門性を考慮して社外取締役を選任しており、取締役会の役割・責務を実効的に果たすことが出来る構成であると考えております。なお、当社取締役のスキル・マトリックスを、当社ウェブサイトに掲載の「株主総会招集ご通知」に記載しております。(<https://www.zenrin.co.jp/company/ir/stock/meeting/>)

〔補充原則4-11-2 取締役の兼任状況〕

社外取締役をはじめ、取締役（監査等委員である取締役を含む。）の兼任については、法令上の適切性の確認に加え、兼任先の業務内容・業務負荷等を確認の上、取締役としての職務を適切に遂行できると考えられる範囲に限り、取締役会の決議により決定しております。重要な兼職については、「有価証券報告書」、「株主総会招集ご通知」に開示しております。

- ・有価証券報告書 <https://www.zenrin.co.jp/company/ir/library/securities/>
- ・株主総会招集ご通知 <https://www.zenrin.co.jp/company/ir/stock/meeting/>

〔補充原則4-11-3 取締役会の実効性についての分析・評価〕

当社は、取締役会の機能向上を図るため、全取締役（監査等委員である取締役を含む。）を対象に、実効性に関する分析・評価を年1回行っております。

(1) 分析・評価の手法

2023年3月期においては、2022年3月期に続き取締役会に関する4つの分類（「構成」「運営状況」「審議」「社外取締役への支援」）について、全18問の4段階評価・記名式のアンケートを実施いたしました。4段階評価に加え、分類毎に自由記述欄を設けることで、定量的評価と定性的評価の両側面から、現状の把握と課題の抽出を図る形式を採用しております。

(2) 2023年3月期 評価結果の概要と今後の取り組み

当アンケートの結果、全分類の質問において、上位2段階の肯定的評価が8割以上となっており、当社の取締役会は概ね適切に機能しており、全体として取締役会の実効性が確保されているものと判断しております。また、審議時間に関する質問については、2022年3月期から、評価の改善がみられました。一方で、取締役会の資料に関し、送付の早期化や論点の明確化などの課題を認識しました。当社は今回の評価結果を踏まえ、引き続き改善に取り組むとともに、取締役会の実効性向上、コーポレート・ガバナンスの強化に努めてまいります。

〔補充原則4-14-2 取締役のトレーニング〕

当社は、取締役の職責を果たすために必要な知識・経験・能力を有する者を取締役として選任しており、社外取締役を含む新任取締役に對しては、当社の事業概要の説明、主要拠点の見学等を実施し、当社に関する知識の習得を支援するほか、各取締役が、それぞれの役割及び責務について理解を深めるために必要な社外研修・講習会等への参加を支援しております。

〔原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針〕

当社は、株主に経営方針や事業活動を正しく理解していただき、建設的な対話を促進するため、IR・財務を統括する執行役員を指定するとともに、担当部門を設置し、正確でわかりやすい企業情報を、公平かつ迅速に発信、対話することに努めております。また、株主構成の把握に努め、代表取締役による各種説明会や国内外の投資家訪問の実施、地図データベース整備工程の見学対応などを行い、その結果は定期的に経営陣幹部及び取締役会に報告しております。なお、株主との対話に際しては、インサイダー情報の漏洩防止に努めております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率

10%未満

〔大株主の状況〕更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
有限会社サンワ	5,271,088	9.81
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,485,300	8.35
トヨタ自動車株式会社	4,272,000	7.95
日本電信電話株式会社	4,200,000	7.82
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,733,600	5.09
ゼンリン従業員持株会	2,575,222	4.79
株式会社西日本シティ銀行	2,295,450	4.27
大迫ホールディングス株式会社	1,895,100	3.53
大迫 キミ子	1,351,420	2.51
大迫 基弘	906,150	1.68

支配株主(親会社を除く)の有無

――

親会社の有無

なし

- (注) 1. 上記外国人株式保有比率、大株主の状況、及び下記補足説明は全て2023年3月31日時点の情報です。
2. 当社は自己株式(3,622,697株)を所有しておりますが、上記大株主には含めておりません。
3. 当社株式の保有に関し、以下の大量保有報告書または大量保有報告書の変更報告書が公衆の縦覧に供されておりますが、当社として当報告書提出日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主には含めておりません。

[保有者氏名又は名称／提出日／報告義務発生日／所有株式数／保有割合]
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社他1社／2023年2月6日／2023年1月31日／1,993千株／3.48%

[保有者氏名又は名称／提出日／報告義務発生日／所有株式数／保有割合]
野村證券株式会社他2社／2023年3月23日／2023年3月15日／1,284千株／2.24%
(所有株式数には新株予約権付社債券の所有に伴う所有潜在株式の数が含まれております。)

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム、福岡 既存市場
決算期	3 月
業種	情報・通信業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	100億円以上1000億円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

// 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数	17 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	11 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	4 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
龍 美樹	他の会社の出身者											
磯田 直也	弁護士											
新海 一郎	他の会社の出身者											
柴田 祐二	公認会計士											

※ 会社との関係についての選択項目

※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

c 上場会社の兄弟会社の業務執行者

d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)

h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)

i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)

j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)

k その他

会社との関係(2)

氏名	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
龍 美樹		○	—	2021年6月より社外取締役役に就任し、企業経営に関する専門的見地から当社経営全般に対して積極的な意見と提言を行っております。また、業務執行を行う経営陣から独立した立場にあり、当社のコーポレート・ガバナンスの強化並びに客観的立場で経営の監督を行うために必要な人材と判断し、選任しております。 同氏と当社との間に利害関係はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しております。
磯田 直也	○	○	—	2015年6月社外監査役、並びに2016年6月社外取締役監査等委員に就任以来、業務執行を行う経営陣から独立した客観的立場で、経営の監査及び監督を行っております。同氏は過去に会社の経営に関与した経験はありませんが、弁護士としての企業法務に関する豊富な経験と知識により、当社のコーポレート・ガバナンス強化並びに監査等委員の職務を適切に遂行することが期待できると判断し、選任しております。 同氏と当社との間に利害関係はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しております。
新海 一郎	○	○	—	2018年6月より社外取締役監査等委員に就任し、企業経営に関する豊富な経験と知識により、経営の監査及び監督を行っております。また業務執行を行う経営陣から独立した客観的立場にあり、当社のコーポレート・ガバナンス強化並びに監査等委員の職務を適切に遂行することが期待できると判断し、選任しております。 同氏と当社との間に利害関係はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しております。
柴田 祐二	○	○	—	2018年6月より社外取締役監査等委員に就任し、業務執行を行う経営陣から独立した客観的立場で、経営の監査及び監督を行っております。同氏は過去に会社の経営に関与した経験はありませんが、公認会計士、税理士としての企業会計、税務の専門的見地から、当社のコーポレート・ガバナンス強化並びに監査等委員の職務を適切に遂行することが期待できると判断し、選任しております。 同氏と当社との間に利害関係はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しております。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
監査等委員会	3	0	0	3	社外取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員会の職務を補助するため、当報告書IIの2. (2)「監査・監督」に記載の監査室内に使用人を配置しております。当該使用人は、監査等委員会の業務を補助する事項に関しては、監査等委員会の指揮命令により職務を遂行しており、当該使用人の評価や異動の人事処遇については、監査等委員会と事前に協議を行います。また、当該使用人に対する取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び業務執行者からの独立性を確保しております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会と内部監査等を担当する監査室は、原則として毎月連絡会を開催し、内部監査の実施状況及び財務報告に係る内部統制に関わる業務の運用状況を、監査室より監査等委員会に報告しております。また、監査室の代表取締役社長に対する監査報告会には監査等委員会も出席し、相互連携を図っております。

監査室長は、監査等委員会と会計監査人との四半期毎の定期会合に同席し、会計監査人から報告される会計監査計画とその実施状況、監査上の留意事項について情報共有を受けるとともに、内部監査の実施状況及び財務報告に係る内部統制に関わる業務の運用状況を報告し、相互連携を図っております。

【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり
----------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	5	0	1	4	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	5	0	1	4	0	0	社内取締役

補足説明 更新

指名と報酬の双方の機能を担う指名・報酬委員会は、取締役の指名・報酬等に関する手続きの公正性、決定プロセスの透明性及び客観性を担保することにより、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図ることを目的として、2023年3月24日付で設置しました。

【指名・報酬委員会の構成】

指名・報酬委員会は独立社外取締役を過半数とし、取締役会の決議により選定された取締役3名以上で構成するものとします。委員長は、その委員の中から、指名・報酬委員会の決議によって選定します。

【指名・報酬委員会の役割】

- 取締役会の諮問に応じて下記事項を審議し、取締役会に対して答申を行います。
- ・取締役会の構成、バランスに関する事項
 - ・取締役の選任及び解任に関する事項
 - ・代表取締役及び役付取締役の選定及び解職に関する事項
 - ・社外取締役の独立性判断基準に関する事項
 - ・後継者計画（育成を含む）に関する事項
 - ・取締役の報酬体系、報酬決定の方針及び手続に関する事項
 - ・その他、取締役会からの諮問・委任のあった事項

【指名・報酬委員会の活動状況】

2023年3月期は1回開催し、全委員が出席いたしました。

[独立役員関係]

独立役員の人数	4名
---------	----

その他独立役員に関する事項

社外取締役4名全員を独立役員に指定しております。

[インセンティブ関係]

取締役へのインセンティブ付与に関する 施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入
-------------------------------	-------------

該当項目に関する補足説明

業績連動報酬制度につきましては、当報告書IIの1.「機関構成・組織運営等に係る事項」[取締役報酬関係]「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

ストックオプションの付与対象者	
-----------------	--

該当項目に関する補足説明

――

[取締役報酬関係]

(個別の取締役報酬の) 開示状況	個別報酬の開示はしていない
------------------	---------------

該当項目に関する補足説明

取締役の報酬等の総額につきましては、「有価証券報告書」、「株主総会招集ご通知」に開示しております。
・有価証券報告書 <https://www.zenrin.co.jp/company/ir/library/securities/>
・株主総会招集ご通知 <https://www.zenrin.co.jp/company/ir/stock/meeting/>

報酬の額又はその算定方法の決定方針 の有無 更新	あり
--	----

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

(1) 決定方針の決定方法

当社は、取締役の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針を定めております。その決定方法は、株主総会でその限度額を決議し、取締役の個人別（役位別）の報酬等については、「取締役規程」及び「役員株式給付規程」にて報酬額及び算定方法等を詳細に規定することで、高い客観性と透明性を確保しております。また、当該規程は、経営環境等の変化が生じた場合は適時適切に見直しを行っており、規程の策定及び改廃は代表取締役社長が起案し、指名・報酬委員会の諮問を経て、取締役会にて協議、決議しております。

(2) 決定方針の概要

当社の取締役の報酬は、持続的な企業価値向上による社会貢献を実現するため、当社グループのステークホルダーの利益と連動した報酬体系とし、取締役の個人別の報酬等の決定に関しては、当社の経営陣として優秀な人材が確保でき、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。また、各取締役が委託された業務遂行に邁進できる一定水準の生活基盤を保証するとともに、モチベーション向上と、委託したミッションに対する適切なインセンティブとなることを目的とした内容としております。具体的には、固定報酬、業績連動報酬としての賞与（金銭報酬）及び株式報酬（非金銭報酬）の3つから構成されております。業務執行取締役の報酬割合については、固定報酬（使用人兼務取締役の場合

は、固定報酬に使用人報酬を加えた額)に対し、業績連動報酬である賞与は0～200%、株式報酬は0～30%の範囲内としております。業務執行取締役を除く取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役については、その報酬の趣旨から、賞与の支給はなく、株式報酬は事業年度ごとに固定の基準ポイント(退任時に株式等に換算)のみを付与することとしております。

規程に定める各報酬の算定方法は、以下のとおりであります。

1) 固定報酬

固定報酬は、当社連結上の利益水準や企業規模をベースとして、国内の上場企業の取締役報酬水準と相対的に比較検討し、役位ごとに規定しております。

2) 業績連動報酬

a. 賞与

賞与は、目標達成度に対する実績還元、事業年度ごとの業績向上に対する一層のモチベーション高揚を目的として、連結営業利益を指標とする業績連動報酬としており、毎年一定時期に支給することとしております。指標として連結営業利益を選択した理由は、中長期経営計画において、営業利益率を高めることを優先課題とし、連結営業利益を目標のひとつとして設定しているためであります。

賞与の算定方法は、使用人兼務取締役以外の取締役は、連結営業利益若しくは親会社株主に帰属する当期純利益のいずれか低い方に、年度当初に公表した連結営業利益の目標達成率(上限値150%、下限値0%)と役位別係数を乗じた額としております。使用人兼務取締役は、連結営業利益若しくは親会社株主に帰属する当期純利益のいずれか低い方に、連結営業利益目標の達成率(上限値150%、下限値0%)を乗じ、さらに役位別係数の1/2と個人の業績評価係数の合計値を乗じた額としております。個人の業績評価は、代表取締役社長及び代表取締役副社長により考課査定を行っております。業務執行取締役を除く取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役については、賞与は支給しておりません。

b. 株式報酬

当社は、株式報酬として役員株式給付信託(BBT)を導入しております。

株式報酬は、取締役の報酬と当社の中長期業績及び株式価値との連動性をより明確にし、業務執行取締役が中長期的な業績の向上と企業価値の拡大に貢献する意識を高めること、業務執行取締役を除く取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役が、監査又は監督を通じた企業価値の拡大に貢献することを目的とした業績連動報酬であり、中長期経営計画において優先課題である連結営業利益又は親会社株主に帰属する当期純利益の達成率を指標として選択しております。

当株式報酬制度では、役員株式給付規程に基づき、各事業年度の業績に応じて、ポイントを付与し、退任時に当該付与ポイント相当の当社普通株式等を給付することとしております。

ポイントの算定方法は、業務執行取締役は、役位に応じた基準ポイントに、予め合意した中長期経営計画の各事業年度の連結営業利益又は親会社株主に帰属する当期純利益の目標値に対する達成率のいずれか低い方を基準とした業績連動係数を乗じたポイントを付与することとしております。業務執行取締役を除く取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役は、役位に応じた基準ポイントを付与することとしております。ただし、予め合意した各事業年度の連結営業利益又は親会社株主に帰属する当期純利益の目標値に対する達成率が50%未満である場合は、ポイントの付与は行わないこととしております。

(3) 2023年3月期における報酬等の額の決定

2023年3月期の取締役の個人別の報酬額の決定におきましても、規程に基づいて算定、支給しております。また、年1回の代表取締役社長と監査等委員会との意見交換会において、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬の算定の公平性、その水準と取締役の役割・職責とのバランス、当社業績との連動性等について協議を行い、その結果として、監査等委員会より当該報酬は相当であるとする意見が取締役会で報告されております。上記内容については、指名・報酬委員会の諮問も経ており、決定方針に沿うものであると判断しております。

(4) 取締役の報酬等についての株主総会決議に関する事項

当社は、2016年6月17日開催の第56回定時株主総会において、当社取締役(監査等委員である取締役を除く。)の金銭報酬の限度額は、年額500百万円(うち、社外取締役30百万円)、監査等委員である取締役の金銭報酬の限度額は、年額200百万円と決議しております。なお、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。第56回定時株主総会終結時点の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の員数は7名(うち社外取締役1名)、監査等委員である取締役の員数は3名であります。

また、同株主総会において、上記金銭報酬とは別枠で、役員株式給付信託(BBT)の導入を決議しており、2021年6月18日開催の第61回定時株主総会において、取締役に付与される1事業年度当たりのポイント数の合計の上限を42,000ポイント(うち監査等委員である取締役以外の取締役(社外取締役を除く)38,000ポイント、監査等委員である取締役以外の社外取締役2,000ポイント、監査等委員である取締役2,000ポイント)と決議しております。なお、取締役に付与されるポイントは、当社株式等の給付に際し、1ポイント当たり当社普通株式1株に換算されます。第61回定時株主総会終結時点の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の員数は9名(うち社外取締役1名)、監査等委員である取締役の員数は3名であります。

【社外取締役のサポート体制】

社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)の業務を補助する担当者を置き、業務遂行のサポートを行っております。

監査等委員である社外取締役の職務の実効性を確保するため、監査等委員会の活動を補助する使用人を配置しております。

また、取締役会の開催に際しては、事前に資料を配付することにより、起案部署への内容確認や取締役会事務局へ質問を求める等、議案に対する意見表明ができる環境を整えております。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

(1) 業務執行

当社の取締役会は、社外取締役4名を含む11名の取締役で構成され、代表取締役社長が議長を務めております。原則として月1回、また必要に応じて随時開催し、各部門及び国内外の子会社より付議・報告された経営上の重要な事項の意思決定を行うとともに、業務執行の監督を行っております。

取締役会構成メンバーと、2023年3月期の開催回数、個々の役員の出席状況は次のとおりであります。

役職名	氏名	取締役会出席状況
代表取締役社長	高山 善司	100% (16回/16回)
代表取締役副社長	網田 純也	100% (16回/16回)
取締役常務執行役員生産統括本部長	山本 勝	100% (16回/16回)
取締役常務執行役員事業統括本部長	藤沢 秀幸	100% (16回/16回)
取締役常務執行役員	松尾 正実	100% (16回/16回)
取締役	大迫 益男	93% (15回/16回)
取締役	清水 辰彦	100% (16回/16回)
取締役	龍 美樹	100% (16回/16回)
取締役(監査等委員)	磯田 直也	100% (16回/16回)
取締役(監査等委員)	新海 一郎	100% (16回/16回)
取締役(監査等委員)	柴田 祐二	100% (16回/16回)

※上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条及び当社定款第27条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。

取締役会における具体的な検討内容として、次のような決議・報告がなされております。

付議事項	件数	検討内容
決議事項	52件	決算・業績見通し関係、株主還元(配当・自己株式取得等)、中長期経営計画関係、株主総会関係、役員関係(報酬を含む)、子会社関係、資金計画関係、主要人事 など
報告事項	46件	事業及び子会社の活動報告、業績見通し、中長期経営計画関係、株主総会関係、新規事業の進捗状況、その他重要案件の進捗 など

取締役会に加えて、迅速かつ効率的な業務運営を行うため、代表取締役社長を議長とし、業務執行取締役で構成する経営会議を月1回開催し、取締役会の付議案件の審議、取締役会の専決事項を除く経営の重要事項を決定しております。

また、当社は四半期毎に、業務執行取締役及び執行役員が、各々の業務遂行状況や子会社の状況を取締役会メンバーに報告することにより、業務執行の状況を確認できる体制を整えております。なお、執行役員の構成につきましては、当社ウェブサイトに掲載しております。

(<https://www.zenrin.co.jp/company/summary/officer/>)

(2) 監査・監督

1) 監査等委員会監査

当社の監査等委員会は、監査等委員である取締役3名で構成されており、全員が社外取締役であります(監査等委員会の構成等については、当報告書IIの1.「機関構成・組織運営等に係る事項」[取締役関係]及び「監査等委員会」をご参照ください。)。当社は、監査等委員会が主体となり内部統制システムを通じた組織的な監査を実施しており、必ずしも常勤者の選定を必要としないことから、常勤の監査等委員を選定しておりません。

監査等委員会は、監査等委員会規則及び監査等委員会監査等の基準を定め、これらに基づき、取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び使用人から報告を受けるとともに、必要に応じて説明を求めることにより、内部統制システムの構築・運用状況に関する監査体制の充実を図っております。また、業務執行状況や連結子会社の管理状況に関する監査についても、会計監査人及び内部監査部門と適宜連携を図ることで、実効性の確保に努めております。監査において発見した問題点等については、代表取締役社長と適宜協議を行い、是正を図っております。

監査等委員会は、原則として毎月開催しており、2023年3月期の開催回数と個々の監査等委員の出席状況については次のとおりであります。

氏名	監査等委員会出席状況
磯田 直也	100% (14回/14回)
新海 一郎	100% (14回/14回)
柴田 祐二	100% (14回/14回)

監査等委員会における具体的な検討内容として、次のような決議、協議、報告がなされております。

付議事項	件数	検討内容
決議事項	11件	監査方針、監査計画及び業務分担、監査等委員会の監査報告、会計監査人の再任、会計監査人の監査報酬に関する同意、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の選解任及び報酬についての意見 など
協議事項	19件	取締役会議案、会計監査人の監査方針・計画、監査等委員会の監査報告案、監査等委員の選任議案への同意、招集通知添付書類に関するインターネット開示事項に関する意見、会社の支配に関する基本方針 など
協議事項	46件	監査等委員活動状況(月次)、重要書類等調査結果(月次)、監査実績結果、重要会議の運用状況、リスク管理部会活動状況、四半期報告書及び決算短信内容 など

2) 内部監査

当社は、代表取締役社長直轄の組織として監査室(内部監査部門と財務報告に係る内部統制部門の相互連携を図るため、両部門を監査室に所属させております。)を設置しております。監査室は、財務報告に係る内部統制に関わる業務の運用状況の点検・確認のほか、業務全般の品質向上、事故の未然防止を目的に、当社及び連結子会社の内部監査を実施しており、当報告書提出日現在13名が従事しております。

内部監査は、年間の監査方針及び基本計画からなる基本計画書、並びに基本計画書に基づいて作成する実施計画書に従い、行っております。

監査の結果については、速やかに代表取締役社長へ報告するとともに、監査報告会(四半期毎開催)においても報告しております。また、適宜改善を要請し、改善状況を確認するとともに、必要に応じて別途フォローアップを実施することで、確実に業務が改善できるよう体制を整えております。

監査室と監査等委員会は、原則として毎月連絡会を開催し、内部監査の実施状況及び財務報告に係る内部統制に関わる業務の運用状況を、監査室より監査等委員会に報告しております。また、監査室の代表取締役社長に対する監査報告会には監査等委員会も出席し、相互連携を図っております。

監査室長は、監査等委員会と会計監査人との四半期毎の定期会合に同席し、会計監査人から報告される会計監査計画とその実施状況、監査上の留意事項について情報共有を受けるとともに、内部監査の実施状況及び財務報告に係る内部統制に関わる業務の運用状況を報告し、相互連携を図っております。

3) 会計監査

当社は、会計監査人として、有限責任監査法人トーマツを選定しており、定期的な監査の他、適宜助言と指導を受けております。同監査法人の継続監査期間は32年であります。2023年3月期において会計監査業務を執行した公認会計士の氏名、監査業務に係る補助者の構成は以下の通りであります。

〔業務を執行した公認会計士の氏名〕
監査責任者 公認会計士 寺田 篤芳
公認会計士 甲斐 貴志

〔監査業務に係る補助者の構成〕
公認会計士7名、公認会計士試験合格者1名及びその他の者6名

(3) 取締役候補の指名と代表取締役の選解任

1) 取締役候補の指名方針及び指名手続き

取締役候補は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に必要な取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性を確保するため、社内取締役(監査等委員である取締役を除く。)(候補は各事業や喫緊の課題に精通した内部昇格者から、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)(候補は企業経営者、有識者などから、経験・見識・専門性を考慮して指名しております。

監査等委員候補については、取締役(監査等委員である取締役を除く。)(の職務執行の監査を公正かつ適切に遂行することができる知識及び経験を持っていることなどを踏まえ、指名しております。

取締役候補の指名手続きは、指名・報酬委員会の諮問を経て、株主総会付議議案として取締役会で決議し、株主総会議案として提出します。監査等委員である取締役候補についても、監査等委員会での同意を得た上で、株主総会付議議案として取締役会で決議し、株主総会議案として提出します。

2) 代表取締役の選解任の方針及び手続き

代表取締役は、変化が速く不確実な経営環境において、当社グループの継続的な変革・成長を実現するための戦略的思考、変革を促すビジョン構築と実行力、従業員が能力を発揮できる環境構築など、経営者に求められる資質を備えていること、中長期経営計画に基づく単年度業績の達成及び戦略の遂行状況などを考慮し、適正を判断した上で、指名・報酬委員会の諮問を経て、取締役会にて協議決定します。

3) 後継者育成

後継者については、指名・報酬委員会にて経営者に求められる資質や能力について審議し、候補者の要件を定義することとしております。当社グループの継続的な変革・成長をリードする次世代経営者育成を目的に育成プログラムの計画を策定し、選抜された従業員を対象に、社内・社外研修を実施しております。また指名・報酬委員会により、同プログラムの評価、モニタリングを実施し、必要に応じて要件やプロセスの見直しを実施することで、最適な後継者を指名できる仕組みとしています。

(4) 報酬の決定

取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続きは、当報告書IIの1.「機関構成・組織運営等に係る事項」[取締役報酬関係]をご参照ください。

(5) 責任限定契約

当社は、会社法第427条第1項の規定に基づき、2016年6月17日開催の第56回定時株主総会での承認を経て定款を変更し、取締役(業務執行取締役等であるものを除く。)(に対する同法第423条第1項の損害賠償責任の限定に関する規定を設けております。

当該定款に基づき当社が取締役(業務執行取締役等であるものを除く。)(と締結した責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 更新

当社は、監査等委員会設置会社を採用しております。

監査等委員が取締役として、経営の重要な事項について取締役会で議決権を行使できることや、業務執行取締役の業務執行状況を監視・監督し、その選解任及び報酬について株主総会で意見を述べるができることなど、監査等委員の法律上の機能を活用することにより、取締役会の経営陣に対する監督機能が一層高まると考えております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
集中日を回避した株主総会の設定	集中日より前の開催日を設定しております。
電磁的方法による議決権の行使	2005年6月開催の株主総会より、書面による議決権行使に加えて、インターネットにより議決権を行使することが可能となっております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境 向上に向けた取組み	2007年6月開催の株主総会より、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知の英語版(要約)を作成し、日本語版と同日に当社ウェブサイト、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォーム及びTDnet(東京証券取引所)に掲載しております。
その他	・株主総会終了後に、当社ウェブサイトで株主総会動画を掲載しております。 ・2023年6月開催の株主総会より、当社ウェブサイトで事前質問を受け付けております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者 自身による説明の有 無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社は、IR活動の基本姿勢、情報開示の基準・方法、活動自粛期間等を定め、当社ウェブサイト「株主・投資家の皆様へ」に掲載しております。 (https://www.zenrin.co.jp/company/ir/irpolicy/)	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	当社は、第2四半期決算後・期末決算後に、アナリスト・機関投資家向け説明会を開催し、代表者が決算概要や経営戦略等について説明しております。 また、説明会の内容、配付資料、質疑応答記録等を、当社ウェブサイト「株主・投資家の皆様へ」に掲載しております。 (https://www.zenrin.co.jp/company/ir/library/materials/)	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ウェブサイト内に「株主・投資家の皆様へ」を開設しております。 (https://www.zenrin.co.jp/company/ir/) その中で、経営方針や中長期経営計画、主要な経営指標の推移、決算資料、有価証券報告書等を掲載しております。 また、当社の沿革や事業概要などをわかりやすく紹介した「ゼンリン早分かり」や、よくある質問事項をまとめたFAQの掲載など、当社への理解を深めていただくため、情報の充実とタイムリーな提供に努めております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	当社は、コーポレートコミュニケーション部に担当者を配置しております。	

その他	・個人投資家に向けた取り組み 個人投資家向けIRイベントへの出展、個人株主様向け資料の提供や会社説明会の開催、株主アンケートの実施など、継続したコミュニケーションと当社への理解を深めていただく取り組みを実施しております。 ・機関投資家に向けた取り組み 定期的説明会に加え、適宜、個別面談、電話会議を実施している他、証券会社主催のカンファレンス等に参加しております。 ・海外投資家に向けた取り組み 当社ウェブサイト内に英語サイトを開設し、中長期経営計画及び決算資料の英語版を掲載しております。(https://www.zenrin.co.jp/english/ir) また、適宜、電話会議の実施や、証券会社主催の海外でのカンファレンスに参加しております。
-----	---

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取り組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	当社は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーとの円滑かつ良好な関係を築き、事業活動を通じて社会への貢献ができることを目指しております。これらを当社の経営方針として、「経営方針管理規程」の前文に定めております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社グループは、「知・時空間情報の創造により人びとの生活に貢献します」を企業理念としております。当社グループの事業はその性質上、社会と密接なつながりを持ち、高い公共性を有していることから、位置情報の活用により社会課題の解決や安全・安心な社会の実現に貢献することが、私たちの社会的責任・公共的使命であると考えております。 この企業理念に則り、創業以来、地図業界のリーディングカンパニーとして、情報の提供を通じて社会に新しい価値を提供するとともに、地域社会の発展に寄与し、環境保全活動にも積極的に取り組むなど、その社会的責任を果たすべく努めております。 当社グループの目指すサステナビリティ経営につきましては、当報告書末尾の【別紙1】に記載しております。また、当社ウェブサイトにおいても、企業理念、サステナビリティへの取り組みについて掲載しております。(https://www.zenrin.co.jp/company/sustainable/)
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーに対して、事業活動に関わる各種の情報について積極的な開示を行うことを基本方針としております。 この方針に基づき、適時開示の体制を整備し、迅速、正確かつ公平な会社情報の開示を適切に行っております。

IV 内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

(1) 基本的な考え方

当社は、法令違反及びその他事業活動によって生じる様々なリスクを的確に把握するとともに、それらのリスクを適切にコントロールし、業務の適正性を確保する観点から、次のとおり内部統制システムを整備しております。

当社は、このような内部統制システムの整備及びその実効性を確保することが、株主、取引先、地域社会その他のステークホルダーの信頼の源泉であり、企業経営の基本であると位置づけております。

(2) 整備の状況

1) コンプライアンス体制の整備の状況

当社は、取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するため、行動憲章・行動基準を定めるとともに、取締役の中からリスク・コンプライアンスの責任者であるサステナビリティ責任者を選任し、その者を委員長としたサステナビリティ委員会を設置して、各本部・各部門にわたる全社的なコンプライアンス管理体制の整備を図り、その啓発活動等を行っております。

なお、コンプライアンス状況のモニタリング、内部通報者の保護を目的として内部通報窓口を社内及び社外に設置しております。内部通報窓口にて受け付けた通報事実は、通報者の地位の保護及びプライバシーに配慮した上で、その真偽を調査するとともに、真実であった場合には是正措置を実施し、必要に応じて情報の適時開示を行うこととしております。また、内部通報者に対し、内部通報をしたことを理由として、解雇その他不利な取り扱いを行ってはならないと定めております。

2) リスク管理体制の整備の状況

当社は、企業活動に関連する内外の様々なリスクを統一的かつ適切に管理するため、リスク管理の方針をリスク管理規程に定めるとともに、サステナビリティ委員会の下部組織としてリスク管理部会を設置し、各本部・各部門にわたる全社的なリスク管理体制を構築しております。

このような管理体制のもと、各部門は、毎年1回各々所管する業務に関連するリスクの抽出及び特定、優先度の設定、並びにその予防・軽減策及び活動計画をリスク管理部会に報告し、その承認を得て活動しております。

また、リスクが顕在化し緊急事態が発生した場合には、適宜、リスク管理部会を招集の上、対策本部を設置し、事業継続計画（BCP）、危機管理マニュアル及び防災マニュアルに従って迅速に対応するとともに、必要に応じて情報の適時開示を行うこととしております。なお、その実効性を向上させるため、関係者に対し、危機管理に係るトレーニングを実施しております。

3) 情報管理体制の整備の状況

当社は、取締役及び使用人の職務の執行に係る情報については、適切な取り扱いと漏洩・紛失・改ざん等のリスクに対応するため、情報管理基本規程、その他の規程及びマニュアルを定め、情報セキュリティ管理責任者（サステナビリティ責任者）を選任し情報管理体制を整備するとともに、定期的に様々な情報セキュリティ教育を実施しております。

4) 財務報告に関する統制

当社は、財務報告に係る内部統制の実効性を確保し向上させるため、体制を整備し、運用の定着を継続的に図っており、会計処理に関する諸規程や運用ルールの制定、評価システムの整備及び関連する情報システムの高度化に取り組んでおります。また、当社決算業務に関して会計監査人と協議を行う場として、決算直前に「決算方針検討会」を、決算後には「決算報告会」を開催し、会計監査人との意見交換や対応策の検討及び協議を行っております。

5) 子会社の業務の適正を確保するための体制整備の状況

当社は、子会社に対する管理の適正化を図ること等を目的として関係会社管理規程を定め、必要に応じて当社取締役会に付議・報告しております。また、四半期毎に子会社の業務や事業計画の進行状況を把握するとともに、当社取締役会メンバーに報告しております。監査室は、子会社に対し内部監査を実施し、子会社の業務全般にわたる内部統制の有効性及び妥当性を確保しております。監査等委員会は、子会社の管理状況に関する監査について、会計監査人及び監査室と適宜連携を図ることで、実効性の確保に努めております。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

(1) 基本的な考え方

当社は、「企業行動憲章」において、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては、断固たる態度で臨むことを定めております。

このように、反社会的勢力に対して断固たる態度で臨み、関係排除に取り組むことは、企業の社会的責任の観点から必要かつ重要であるとともに、企業防衛の観点からも必要不可欠な要請であり、コンプライアンスそのものであるとの認識のもと、以下のとおり、反社会的勢力による被害を防止するための対策に取り組んでおります。

(2) 整備の状況

当社は、「企業行動憲章」において、反社会的勢力に対しては断固たる態度で臨むことを定めるとともに、具体的な行動基準を定め、社内に周知しております。

1) 対応統括部署及びマニュアル等の整備

総務部を対応統括部署として専任スタッフを配置するとともに、適切かつ迅速な対応を図るため、マニュアル等の整備に努めております。

2) 外部の専門機関との連携及び情報収集・啓発活動

暴力追放運動推進センター、企業防衛対策協議会、その他反社会的勢力の排除を目的とする外部の専門機関が行う地域や職域の活動に参加し、専門機関との緊密な連携関係の構築、情報の収集及び適切な対応のための啓発に努めております。

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

当社は財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針を定めており、その内容等（会社法施行規則第118条第3号に掲げる事項）は、次のとおりであります。

(1)基本方針

当社取締役会は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社の企業価値の源泉を理解し、当社が企業価値及び株主共同の利益を継続的かつ持続的に確保、向上していくことを可能とする者である必要があると考えております。

また、当社取締役会は、株券等保有割合が3分の1以上となる当社株券等の買付行為（以下、かかる買付行為を「大規模買付行為」といい、大規模買付行為を行う者を「大規模買付者」といいます。）が、当社グループの企業価値に重大な影響を及ぼす場合において、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を確保し、又は向上させるため、大規模買付行為に適切な対応を行う必要があると考えております。

当社グループは、創業以来培った技術やノウハウを活かして、経営理念や中長期経営計画に基づきコンテンツの充実や新たな事業領域開発に取り組み、会社と事業の変革を通じて市場の変化に対応しながら企業価値向上に努めると同時に、当社グループの地図関連情報は官公庁や公共的な企業においても活用されているという、高い公共性も自負しております。加えて、当社は地域社会への貢献も企業の重要な役割と考え、地域事業への出資やスポーツ・文化活動の支援等を通じてその役割に取り組んでおります。

当社の経営においては、前述のような事業環境や事業特性並びに顧客や従業員、取引先等のステークホルダーとの関係に対する理解が必要不可欠であり、また、十分な理解なくしては、当社グループの企業価値を適正に把握することは困難であると考えます。

(2)基本方針に照らして不適切な者が支配を獲得することを防止するための取り組み

当社取締役会は、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を毀損する恐れのある大規模買付者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として適切ではないと考えます。

このような不適切な大規模買付者に対しては、情報開示を積極的に求め、当社取締役会の判断、意見などとともに公表するなど、株主の皆様が適切な判断を行うための情報と時間の確保に努めるとともに、必要に応じて法令及び定款の許容する範囲内において適切な対応をまいります。

(3) 具体的取り組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

上記取り組みは、企業価値及び株主共同の利益を確保又は向上させる目的をもってなされるものであり、基本方針に沿うものです。

従いまして、これらの取り組みは基本方針に沿い、当社株主共同の利益に合致するものであり、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではありません。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、次のとおりであります。

(1)当社の企業理念及び適時開示に係る基本方針

当社グループは、住宅地図情報を基盤として各種地図及び地図データを提供しております。その性質上、当社グループの事業は、経済・社会と密接なつながりを持ち、高い公共性を有していることから、当社に与えられた社会的責任・公共的使命を遂行するにあたっては、お客様をはじめ株主・投資家及び社会全般からのゆるぎない信頼が不可欠であると考えております。

こうした認識のもと当社は、企業理念として、「知・時空間情報の創造により人びとの生活に貢献します」を掲げ、当社グループの担う社会的役割を、全役職員が十分に認識するとともに、入社研修や管理職研修など社内にて実施される諸研修や会議等の場において、常に本理念を共有するよう努めております。

会社情報の適時開示に関しても、当社に与えられた社会的責任・公共的使命を十分に果たすとともに、株主・投資家をはじめとするあらゆるステークホルダーの皆様からの確かな信頼及び正当な評価を頂くことができるよう、社内規程を定め、個々の会社情報が投資判断等へ与える影響について、重要性の判断を逐次行うための専門組織として「情報開示委員会」を設置するなど社内体制やプロセスの整備・充実を図り、適時開示規則及び関連諸法令等に基づいた、適時適切な情報開示に努めております。

(2)会社情報の適時開示に係る当社の社内体制の状況

1) 情報開示委員会

当社は、会社情報の適時開示に係る基本方針を具体的に実践する中心的機関として、「情報開示委員会」を設置しております。

当委員会は、代表取締役社長を最高責任者（委員長）とし、情報管理責任者（実務責任者）を中心に、各種の情報に精通した関係部門長から委員が構成されており、当社及び子会社各社より収集・集約された情報について、適時開示規則及び関連諸法令等に基づき、投資家の皆様にとっての有用性も考慮した任意開示の是非を含めて、当社の情報開示の適時性・適法性・正確性が確保されるよう審議を行います。その結果、情報開示が必要と判断した場合には、タイミング・方法等の検討も経て、決定事実・決算情報の場合は取締役会への報告・承認の後、発生事実の場合は最高責任者（委員長）の承認をもって、情報開示を行います。（発生事実の場合、取締役会へは事後報告とする場合があります。）

なお、当委員会は、情報管理責任者が当該情報の種類・特性に応じて、適宜オブザーバーを指名して参加させることにより、的確な検討を行うことができる体制づくりに留意しております。

2) 情報開示プロセス

a. 適時開示に係る社内教育

当社は、適時開示に係る基本方針及び社内規程を定め、社内ウェブサイトに掲載するほか、グループ各社を含めた役職員に対して、適宜教育・研修の機会を設け、各種情報の取扱いに関し、当該情報の管理及び漏洩、不正使用の防止、適時開示の体制及び方法等に関する基本ルールの周知徹底を図っております。

b. 情報収集

当社は、情報開示にあたり、検討対象情報の迅速かつ網羅的な収集のために、当社内では本部長・室長、子会社各社においては子会社各社長あるいは各社長が指名する者を部門情報管理者と位置付けております。部門情報管理者は、開示対応が必要となる可能性がある情報を把握した場合、情報の種類及び特性を考慮し、各情報集約担当部署へ伝達を行う体制としております。

各情報集約担当部署では、適時開示規則及び関連諸法令等に基づき、また任意開示の是非も考慮した上で、情報開示要否の仮判定を行い、情報開示委員会事務局に伝達します。

c. 適時開示に係る分析・判断

情報開示委員会事務局は、伝達された情報のうち情報開示の検討を要すると判断したものについて情報管理責任者の指示に基づき、速やかに当委員会を招集し、上記「1) 情報開示委員会」に記載のプロセスにて情報開示に関する審議を行います。

d. 公表手続き

情報開示が決定した情報は、当該決定に基づいた方法及び時期に、開示業務担当部署より証券取引所への開示を行うとともに、記者クラブ及び当社ウェブサイトへ公開することにより、株主・投資家を含むステークホルダーに対し、公平かつ迅速に情報開示を行います。

3) 適時開示に係るモニタリング

当社は、社内各部門の業務運営について、監査室が定期的に監査を行う体制となっております。

会社情報の適時開示については、情報開示委員会事務局に対して、適時開示規則、関連諸法令及び社内規程等に基づいた適時・適切な会社情報の開示が行なわれているかについて内部監査の対象としており、その結果について監査報告書を作成の上、代表取締役社長に報告するとともに、改善を要する事項に関してはその指示を行うこととしております。

(3) 適時開示に係る情報の取扱い並びにインサイダー取引の管理

当社は、重要情報の取扱いに関しても社内規程を定め、インサイダー取引の防止を徹底しております。

適時開示に係る情報についても、関係者への情報管理の徹底及び不正使用を厳禁するとともに、情報開示委員会において、当該情報が未公開の重要情報に該当すると判断される場合には、当該情報が開示・公表されるまで、関係者による当該情報に係る有価証券等の売買を禁止する等必要な措置を講ずることとしております。

The diagram illustrates the corporate governance structure, centered around the Shareholders' Meeting (株主総会).

- Shareholders' Meeting (株主総会)**: The highest authority, responsible for electing/demoting (選任・解任) directors and auditors, receiving reports from the Board of Directors (取締役会) and Audit Committee (監査等委員会), and reviewing reports from the External Auditor (会計監査人).
- Board of Directors (取締役会)**: Composed of Directors (excluding Audit Committee members) and the Audit Committee. It receives reports from the Representative Director/President (代表取締役社長) and the Audit Committee, and provides guidance (指示) to the Management Meeting (経営会議).
- Audit Committee (監査等委員会)**: Oversees the company's financial statements and internal controls. It collaborates (連携) with the Internal Reporting Window (内部通報窓口) and the Audit Room (監査室).
- Representative Director/President (代表取締役社長)**: Manages the company's operations. They report to the Board of Directors and provide guidance to the Management Meeting.
- Management Meeting (経営会議)**: Discusses and decides on major business matters. It reports to the Board of Directors and receives guidance from them.
- Nomination and Remuneration Committee (指名・報酬委員会)**: Provides advice (諮問) and responses (答申) regarding director appointments and compensation.
- Sustainability Framework**: Includes the Sustainability Officer (サステナビリティ責任者), Sustainability Committee (サステナビリティ委員会), and Risk Management Committee (リスク管理部会). These entities collaborate with the Internal Reporting Window and receive guidance from the Board of Directors.
- Internal Reporting Window (内部通報窓口)**: Receives reports from employees and collaborates with the Audit Committee and Audit Room.
- Audit Room (監査室)**: Conducts audits and collaborates with the Audit Committee and External Auditor.
- Departments and Subsidiaries (各部門、国内外子会社)**: Execute business operations (【業務執行】) and report to the Management Meeting.
- External Auditor (会計監査人)**: Provides independent verification of the company's financial statements.

会社情報の適時開示に係る社内体制及び業務フロー

```

graph BT
    A[当社の企業理念、適時開示に係る基本方針] --> B[部門情報管理者（本部長・室長・子会社各社長等）]
    B --> C[情報集約担当部署（経営管理部・総務部）]
    C --> D[情報開示委員会]
    E[監査等委員会] -.-> F[取締役会]
    F -- 注 --> D
    G[監査室] -.-> D
    D --> H[開示業務担当部署（コーポレートコミュニケーション部）]
    H --> I[証券取引所・記者クラブ・当社ウェブサイト]
    
```

情報開示委員会
 < 最 高 責 任 者 > 代表取締役社長(委員長)
 < 情報管理責任者 > コーポレート 本部長(実務責任者)
 < 委 員 > 経営戦略室長、経営管理部長、総務部長
 ※その他、情報管理責任者が案件別にオブザーバーを適宜指名
 < 事 務 局 > コーポレートコミュニケーション部

(注)
 「発生事実」については、
 情報開示委員会での検討後、
 委員長の判断による情報開示の後、
 取締役会に事後報告とする場合あり。

← 情報の流れ
 - - - モニタリング

【別紙1】原則 3-1-(i) 及び補充原則 3-1-3: 経営理念や経営計画・経営戦略

ゼンリンググループの目指すサステナビリティ経営について

◆サステナビリティ経営の基本方針

当社グループは、「知・時空間情報の創造により人びとの生活に貢献します」を企業理念としています。当社グループの事業はその性質上、社会と密接なつながりを持ち、高い公共性を有していることから、位置情報の活用により社会課題の解決や安全・安心な社会の実現に貢献することが、私たちの社会的責任・公共的使命であると考えています。

この企業理念に則り、創業以来、地図業界のリーディングカンパニーとして、情報の提供を通じて社会に新しい価値を提供するとともに、地域社会の発展に寄与し、環境保全活動にも積極的に取り組むなど、その社会的責任を果たすべく努めてまいりました。

今後も、当社グループの経営理念体系、企業行動憲章として定めたこれら活動方針は変わることなく、サステナビリティ課題への取り組みと経営の統合をより一層推進することにより、事業活動を通じてサステナブルな社会の実現に貢献するとともに、経営・事業におけるサステナビリティを強化し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指します。



+

ゼンリンググループ企業行動憲章

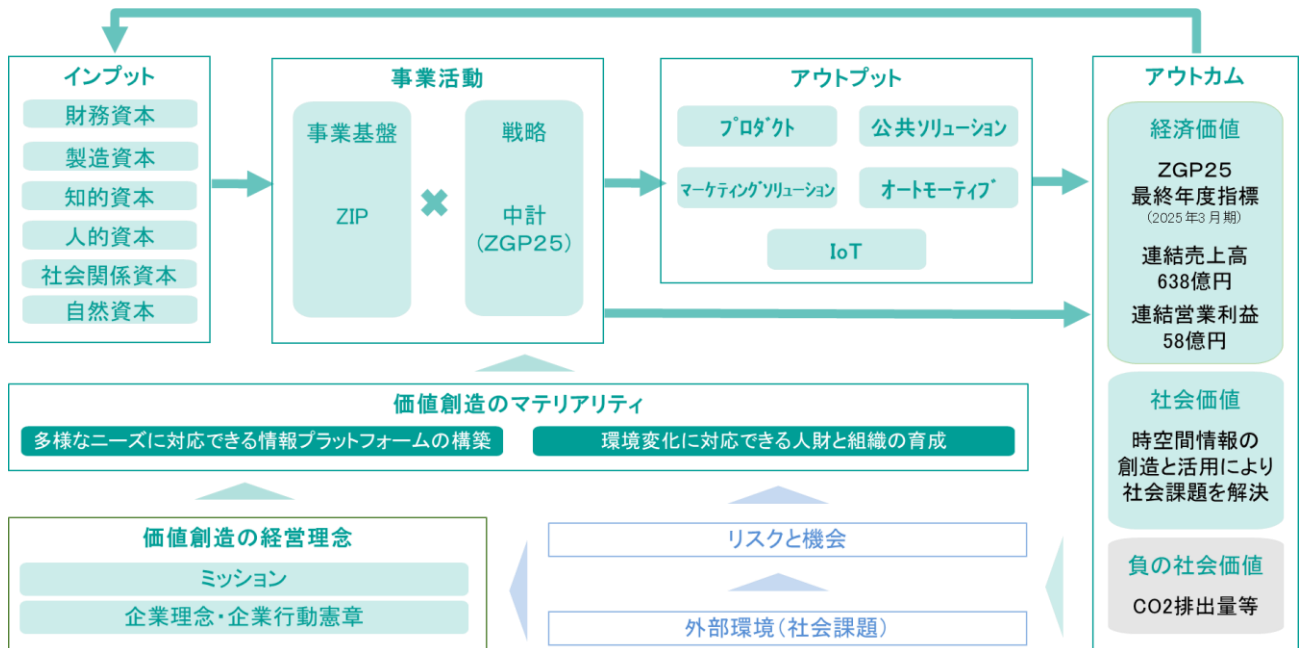
「ゼンリンググループ企業行動憲章」は全 14 条からなり、「事業活動」「従業員との関係」「社会との関係」に関して、コンプライアンス、環境への配慮など、当社が遵守・実践すべき項目を規定しています。また行動憲章を具体化し、社会的責任を果たすための行動基準として、73 項目からなる「ゼンリンググループ行動基準」を定めています。

◆サステナビリティ経営の推進体制

当社経営戦略の推進、監督の体制は、コーポレート・ガバナンスに関する報告書Ⅱの2.「業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要）」に記載のとおりです。サステナビリティ課題への取り組みも、経営計画の中で目標・指標を設定し、当体制によりPDCAを実践していきます。

◆サステナビリティ経営を実現する価値創造プロセス

当社グループは、保有する財務・非財務の資本を有機的に活用し、中長期経営計画で重要課題を実践することにより、持続的な成長と新たな価値創造及び社会課題の解決への貢献に取り組んでいます。以下、価値創造の各プロセスについて説明します。



※ ZIP:ZENRIN Information Platform。情報の収集から整備、提供までを一貫して行う独自の情報プラットフォーム

※ ZGP25:中長期経営計画 ZENRIN GROWTH PLAN 2025

◆サステナビリティ経営の背景（価値創造プロセスに影響及ぼすリスクと機会）

当社グループは、取り巻く外部環境の正確な把握に努めるとともに、そこから生まれるリスクや機会を分析し、当社グループが社会とともに継続的に成長していくために優先的に取り組むべき重要課題を特定しています。

外部環境認識	リスク	機会
気候変動	・対応遅れによる企業価値毀損、事業継続危機	・適切な対応により企業価値/信頼性/事業継続性向上 ・新サービス(付加価値)の創出
技術革新	・対応の遅れによる競争力低下 ・参入障壁の低下による競争激化	・IoTの発展による位置情報ニーズの高まり ・新たな技術(外部連携含む)による事業プロセス効率化、新サービスの創出
経済/政策の変動	・パンデミックによる景気後退 ・働き方改革、金融・税制改革、個人情報保護法等の影響	・ニューノーマルにおける新サービスの創出 ・規制緩和、法整備等による新事業推進(ドローン、自動運転等)
人口動態 (地域格差/少子高齢化)	・地方の衰退 ・市場縮小 ・人材確保の競争激化、スキルミスマッチ	・位置情報を活用した地域活性化支援サービスの創出 ・人材/組織改革による生産性向上と企業活性化
当社グループのコアコンピタンス		当社グループの課題
・情報収集力、データベース整備技術によって培った、豊富な位置情報データベース (高品質な商品・サービスによる位置情報関連ビジネスでの競争優位性。住宅地図、カーナビデータはシェアトップ) ・幅広い顧客基盤 (官公庁自治体から民間のあらゆる業界全般)		・多様なニーズに対応可能な位置情報の進化(深化)とサービス提供の仕組み ・固定費率低減の一環としてのデータベース整備の効率化 ・ニーズの多様化に対応する体制構築 (技術/人財の獲得、組織生産性の向上)

リスク低減と機会創出の取り組み	
事業基盤強化	・外部環境の変化、多様なニーズに対応できるデータベース基盤と提供基盤の構築 ・積極的な外部連携による技術力の強化 ・最新技術の導入によるデータベース整備の効率化
経営基盤強化	・変化に対応できる人財の育成(人財開発体制の強化) ・多彩な人財がイキイキと活躍できる職場環境づくり (中途採用含むダイバーシティの推進、働き方改革、従業員福祉の拡充) ・最適な経営管理プロセスの運用

価値創造のマテリアリティ

◆価値創造のマテリアリティ（価値創造プロセスにおける重要課題）

当社グループが社会とともに持続的に成長し、中長期的な企業価値向上の実現に向けてビジネスモデルを持続・発展させる為に、優先的に取り組むべき重要課題を「価値創造のマテリアリティ」と位置付けています。

マテリアリティは、経営理念体系、コアコンピタンス、当社グループを取り巻く事業環境やサステナビリティ等の社会課題、そこから導かれるリスクと機会、そして投資家との対話を踏まえ、当社グループの中長期にわたる価値創造に影響を及ぼす課題を特定し、中長期経営計画（ZENRIN GROWTH PLAN）の基本方針として取り込み、実践しています。

価値創造のマテリアリティ

- 社会の多様なニーズに対応できる情報プラットフォームの構築（事業基盤の強化）
- 環境変化に対応できる人財の育成と組織の構築（経営基盤の強化）

当社グループは、社会インフラとしての時空間情報の創造と活用により社会に貢献し続けていくことが、経営理念体系「ZENRIN WAY」で示す当社グループの存在意義であると考えています。

近年、位置情報関連サービスのニーズは、高度化・多様化しながら拡大し続けており、社会課題の解決においてもその重要性が増えています。一方で、ヒト・モノ・コトが複雑に繋がるネットワーク社会の発展に伴い、世の中には数多くの情報が流通し、必要な情報を正しく素早く手に入れることがますます難しくなっています。

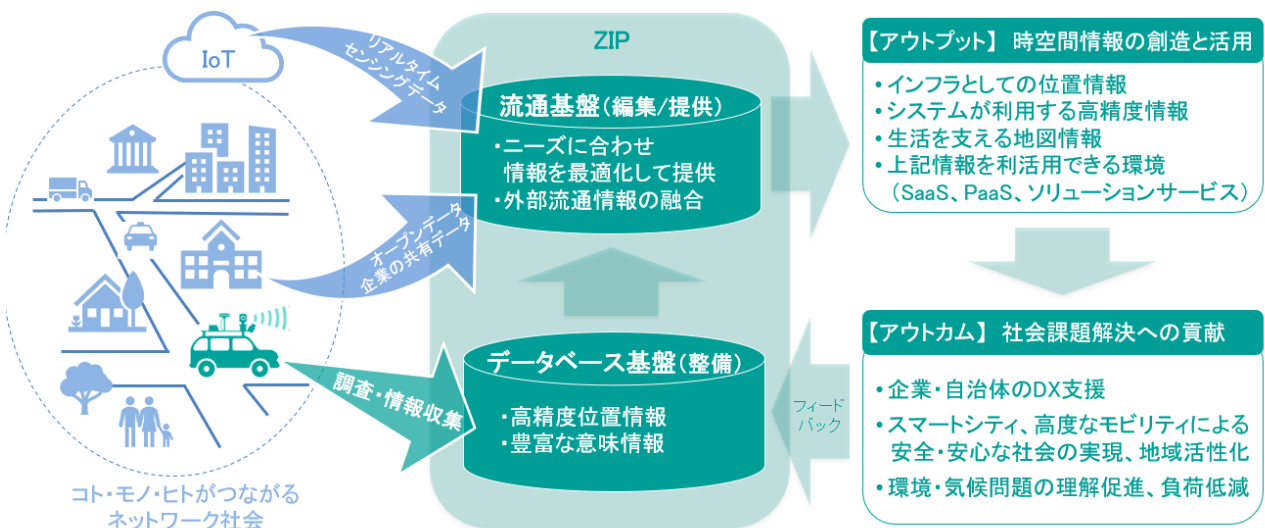
このような環境の中、当社グループのコアコンピタンスである情報収集力とデータ整備技術により、位置情報を価値ある社会インフラとして整備し、容易に利活用できる環境を提供することで、ビジネスの支援、社会課題の解決に貢献していくことが、当社グループのミッションであり、社会からも期待されている役割だと認識しています。

このミッションを価値創造のプロセスの中で継続的に実行していくためには、情報の収集から整備、提供までを一貫して行う独自の情報プラットフォーム「ZENRIN Information Platform（以下、ZIP）」の不断の進化と、それをスピードをもって実現するための経営基盤である人財の育成・組織の構築が、必須の要素であると考えています。

《進化する ZIP で社会とともに成長する企業を目指す》

ZIP は、当社グループの事業基盤である情報プラットフォームです。あらゆる手段で収集した情報をデータベースとして整備し、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です。この ZIP により、生産性向上とコスト削減を図りつつ、お客様の多様なニーズに対応しています。現在、AI 等を活用したデータベース整備の効率化や情報を最適化する編集機能の向上など、ZIP の進化による事業基盤のさらなる強化に取り組んでいます。将来的には現実世界のあらゆる情報をリアルタイムで収集し、現実世界を仮想空間に再現する「デジタルツイン」の実現など、変化する社会の要求に迅速に対応し、企業価値向上とサステナブルな社会の実現に貢献する事業基盤及び市場環境の変化に対応した新たなビジネスモデルの構築を目指しています。

ZIP の概念図と当社グループが提供する価値



◆中長期経営計画 ZENRIN GROWTH PLAN 2025

目指す姿の実現に向けて、当社グループでは、6カ年の中長期経営計画「ZENRIN GROWTH PLAN 2025(以下、ZGP25)」(2020年3月期～2025年3月期)を2019年4月よりスタートしています。価値創造のマテリアリティをZGP25の基本方針に取り込み、具体的実践に繋げています。

《ZGP25 具体的取り組み》

マテリアリティ	ZGP25基本方針		具体的取り組み	社会課題解決への貢献
社会の多様なニーズに対応できる 情報プラットフォームの構築	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)	(事業方針) ZIPの流通基盤で 利用最適化	・業務/業種など利用目的に適した情報の提供 ・流通基盤を活用した新たなサービスの創出 (クラウド型、API、外部流通データ連携等) ・ビジネスモデルの変革による収益基盤の強化 (フローからストック型ビジネスへ) ⇒ 各事業の取り組み(次頁)	・安全・安心な街づくり ・高度なモビリティ社会の共創 ・産業インフラの構築 ・地域社会の課題解決 ・教育/文化振興 ・環境/資源配慮 
		(生産方針) ZIP データベース基盤の 管理最適化	・高度地理空間情報 DB の構築 ・モビリティベースドネットワークの構築 ・QCDDS(Quality: 品質、Cost: 費用、Delivery: 納期、Diversity: 多様性、Scalability: 拡張性)の強化 ・環境に配慮した生産プロセス	・産業と技術革新の基盤づくり ・社会インフラとしての情報整備 ・環境/資源配慮 
環境変化に対応できる 人財と組織の育成		(機能方針) 多様な人財が イキイキと活躍できる 組織づくり	・人財開発の体系化 ・安心して働ける職場環境の創出 ・経営管理プロセスの徹底による効率的組織運営	・ダイバーシティの推進 ・ワークライフバランスの取組み ・成長支援 (研修、自己啓発支援等) ・その他従業員福祉の向上 

《ZGP25 実績と目標》

ZGP25では、2020年3月期から2022年3月期までを1st Stage「ビジネスモデル変革時期」と位置づけ、ビジネスモデルの適切な使い分けによって顧客価値の増大と収益基盤の強化に取り組んでまいりました。後半の2023年3月期から2025年3月期の2nd Stageでは、「ビジネスモデル具現化」の為、位置情報と流通情報を最適化し、新たな価値を創造するための位置情報イノベーションに取り組んでまいります。また、資本効率及び財務健全性のバランスを考慮しつつ、位置情報ビジネス分野への積極的な開発投資または効果的なM&A等により、新規売上の創造や生産性改革を実現し、営業利益率を高めることを優先課題として、自己資本当期純利益率(ROE)の向上に取り組めます。

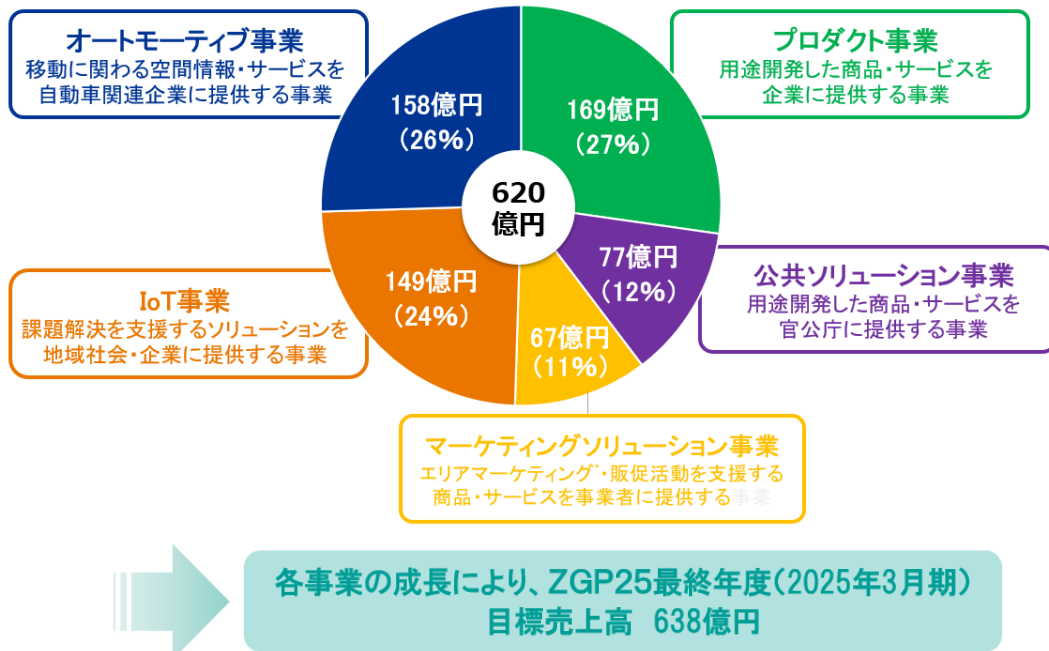
	ZGP25 1st Stage			ZGP25 2nd Stage		
	2020年3月期 (実績)	2021年3月期 (実績)	2022年3月期 (実績)	2023年3月期 (実績)	2024年3月期 (目標)	2025年3月期 (目標)
連結売上高	597億円	572億円	590億円	589億円	620億円	638億円
連結営業利益	33億円	14億円	26億円	17億円	25億円	58億円
連結営業利益率	5.5%	2.5%	4.5%	3.1%	4.0%	9.1%
ROE	6.6%	3.0%	8.1%	5.9%	4.0%	7.3%

(※各期実績については当社ウェブサイトに掲載しています。 <https://www.zenrin.co.jp/company/ir/>)

◆事業ポートフォリオ

ゼンリンググループが目指すのは、世の中のあらゆる地物を位置情報（データベース）として整備し、そのデータベースをユーザーにとって最適な形に加工編集して、提供するビジネスです。商品の形態や提供先によって、5つの事業に分かれていますが、上記の考え方は共通しています。中長期経営計画 ZGP25では、事業基盤となる ZIP の強化を図り、各事業において、新たなサービスの創出、強固な収益基盤を築くビジネスモデルの変革（フロー型からストック型ビジネスへ）を推進するとともに、サステナブルな社会の実現に向けて、社会課題の解決に取り組んでいます。

2024年3月期 事業別売上高予想



《ZGP25強化事業》

各事業を構成するビジネスのうち、下図の「新規ビジネス」「将来性」領域のビジネスが、収益基盤からのシフトも含めて、当社グループの今後の成長ドライバーになると考えています。ZGP25では、当領域のビジネスを推進するために必要な事業基盤の開発に重点的に投資を行います。（研究開発費：約 10 億円/年、設備投資費用（ソフトウェア開発）：約 40～50 億円/年）



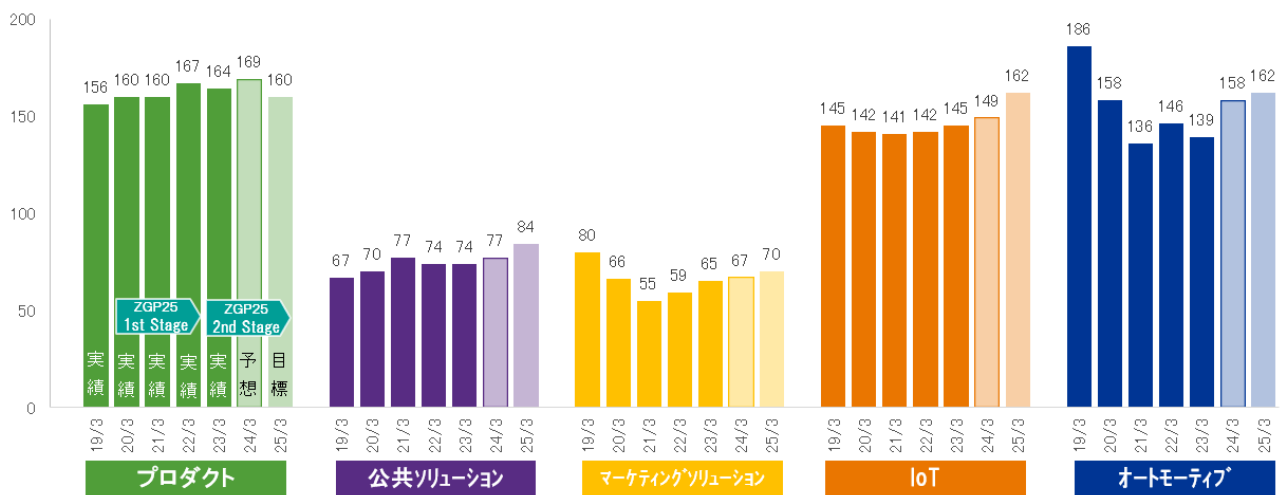
《ZGP25各事業の取り組み》

(※各事業詳細については、当社ウェブサイトで紹介しています。 https://www.zenrin.co.jp/contents/brand/page.html?link=scene_link)

事業	ZGP25での主な取り組みと2nd Stage 目標	社会課題解決への貢献
プロダクト	・ストック型ビジネスの拡大とフロー型ビジネスの安定化で収益拡大 ・⇒ストック型の売上比率:70%	・産業インフラ・システム整備(DX)に貢献する製品・サービスの提供 ・自然環境保護へ寄与する製品・サービスへのシフト
公共ソリューション	・フロー型ビジネスからストック型ビジネスへの転換と受託ソリューション構築による売上拡大 ・⇒自治体のDX化を支援するソリューションビジネスの構築	・社会インフラ・システム整備(DX)に貢献する製品・サービスの提供 ・地域の防災減災への寄与
マーケティングソリューション	・地図情報技術の活用により新たなマーケティング市場を創造 ⇒地域の中小企業や個人事業主向け販促課題の解決により収益拡大	・中小個店事業におけるDX化支援 ・自然環境保護への寄与する製品、サービスの提供
IoT	・業界DXを支援する位置情報ソリューション企画とアライアンスビジネスの強化 ⇒「ZENRIN Maps API」を活用した業界別ソリューション強化による売上拡大	・産業インフラ・システム整備(DX)に貢献する製品・サービスの提供 ・高度なモビリティ社会実現への貢献
オートモーティブ	・ナビビジネスの安定とスマートモビリティビジネスの確立 ・⇒ビジネス領域の拡大とADASコンテンツによる高付加価値化	-地域活性化、地域物流への貢献 -CO2 排出量削減に寄与する効率輸送 -自動運転/ADAS による交通事故防止、ドライバーの負荷軽減に寄与

《ZGP25事業別 実績と目標》

(金額単位:億円)

(※各期実績については当社ウェブサイトに掲載しています。 <https://www.zenrin.co.jp/company/ir/>)

◆価値創造の源泉となる経営資源

当社グループは、保有する財務・非財務の資本を有機的に活用することにより、新たな価値創造を図っています。

経営資源	方針・具体的取り組み・実績（数値は2023年3月期末時点・連結）			
財務資本 	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（DOE：連結株主資本配当率3%以上）を行います。自己資本当期純利益率（ROE）を重要な経営指標のひとつと捉え、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（10%以上）を目指します。また、フリー・キャッシュフローに留意した設備投資、成長分野への最適配分（M&A含む）を実施します。			
	純資産	459億円	総資産回転率	0.8回転
	総資産	701億円	財務レバレッジ	1.5倍
	自己資本	458億円	営業利益率	3.1%
	フリー・キャッシュフロー	40億円	ROE	5.9%
製造資本 	当社のコアコンピタンスである情報収集力・データ整備を支えるため、全国に情報収集の拠点を持っています。生産（データベース整備・商品制作）については、グループ会社も含め、BCPも考慮した複数拠点体制を構築しています。			
	国内外拠点数（グループ会社含む）	90拠点	うち生産拠点数	15拠点
知的資本 	当社は、国内全市区町村の住宅地図データを整備する唯一の企業であり、国内カーナビゲーション用データの提供でも市場シェアトップを維持しています。これら情報資産を整備、提供するための仕組みであるZIPの開発を中心に、年間50～60億円レベルの設備投資を継続しています。 グループ会社及び他社との積極的連携も含め、最新の位置情報関連技術に関する研究開発にも取り組んでいます。2020年4月には、本社（北九州市）・東京本社及びグループ会社の研究開発拠点に加え、当社初となる産学官連携の研究・新規事業開発拠点「長崎 R&D プランチ」を開設しました。さらに、2021年1月には当社初のコーポレートベンチャーキャピタル（CVC）を設立し、ベンチャー企業の最先端技術や革新的なビジネスモデルとゼンリングループの経営資源の融合による新たな価値創造に取り組んでいます。 2021年9月には、当社と財団法人日本気象協会が共同で取り組んできたドローン用地理空間情報に関する国際規格が、国際標準化機構（ISO）から、世界初のドローン運航管理システムに係る国際規格として発行されました。今後は、当規格の推進を含め、特許権・実用新案権の戦略的活用等、攻めの知財活動も一層強化、実践していきます。			
	研究開発費	12億円	研究開発拠点（グループ会社含む）	5拠点
	設備投資額	55億円	CVCファンド総額（2023/4 現在）	50億円
	うち無形固定資産投資額	44億円	特許権・実用新案権保有数	723件
	保有データ：全国市街地図データ、高精度地図データ、位置情報関連コンテンツ等			
	当社は、国内全市区町村の住宅地図データを整備する唯一の企業であり、国内カーナビゲーション用データの提供でも市場シェアトップを維持しています。これら情報資産を整備、提供するための仕組みであるZIPの開発を中心に、年間50～60億円レベルの設備投資を継続しています。 グループ会社及び他社との積極的連携も含め、最新の位置情報関連技術に関する研究開発にも取り組んでいます。2020年4月には、本社（北九州市）・東京本社及びグループ会社の研究開発拠点に加え、当社初となる産学官連携の研究・新規事業開発拠点「長崎 R&D プランチ」を開設しました。さらに、2021年1月には当社初のコーポレートベンチャーキャピタル（CVC）を設立し、ベンチャー企業の最先端技術や革新的なビジネスモデルとゼンリングループの経営資源の融合による新たな価値創造に取り組んでいます。 2021年9月には、当社と財団法人日本気象協会が共同で取り組んできたドローン用地理空間情報に関する国際規格が、国際標準化機構（ISO）から、世界初のドローン運航管理システムに係る国際規格として発行されました。今後は、当規格の推進を含め、特許権・実用新案権の戦略的活用等、攻めの知財活動も一層強化、実践していきます。			
人的資本 	当社グループは、多様な人材が、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ことを目指しています。人材の育成は価値創造のマテリアリティであり、適正な採用・育成・配置・評価制度の設計と安定運用、柔軟な働き方の浸透と快適な職場環境の維持、健康管理体制の構築等に取り組む、従業員のエンゲージメントレベル向上を目指します。 具体的な人材育成施策として、「一人ひとりが必要とする知識や能力に応じて自ら学び学ぶことができる環境を整え、自立して学び成長していく組織風土をつくる」事を目的とした教育・成長支援制度を導入しました（2019年4月～）。同制度は、「階層別研修（若手向け/マネジメント層向け）」、「選択型テーマ別研修（外部講座・通信教育等を自ら選択し受講）」、「選抜型研修（経営幹部候補育成プログラム）」の3本柱で構成されています。2021年4月には評価体系の見直しも行い、教育・成長支援制度と評価体系の連携を強化（個人や組織の成長に対する取り組みや成果を評価へ反映）しました。 （※当項目の数値は当社単体）			
	従業員数	2,435名	新入社員採用数	48名
	期中採用者数	43名	障がい者雇用者数（雇用率）	41名（2.7%）
	日本国籍以外の従業員数	9名	女性管理職数（管理職に占める割合）	25名（6.7%）
	※多様性確保の取り組み（中核人材の多様性、人材育成方針、社内環境整備方針）については、コーポレート・ガバナンスに関する報告書Ⅰの1.「基本的な考え方」「補充原則2-4-1」に記載しています。			
社会関係資本 	当社の地図データは自治体・官公庁をはじめ、あらゆる業界のお客様にご利用いただいております。地図情報の更新や新たなサービスの提供を継続することにより、長期リレーションで強固な顧客基盤を築いています。また、全都道府県に拠点を設置し、事業活動を通じて、各自治体・地域事業者の皆様との地域活性化の取り組みや社会貢献活動を支援するなど、地域社会の一員として、地域社会との繋がりも大切にしています。			
	住宅地図データ利用自治体数	約1,000自治体	災害時支援協定締結自治体数	732自治体
自然資本 	当社は、事業活動における環境負荷軽減を目指し、エネルギー使用量・CO2排出量の削減、エコマーク取得、グリーン購入等、環境マネジメントに取り組んでいます。			
	温室効果ガス排出量	6,280t-CO2（前期未公表）	住宅地図用 用紙購入量（前期比）	564t（▲56t）
商品制作部門はISO14001:2004を2006年に取得				

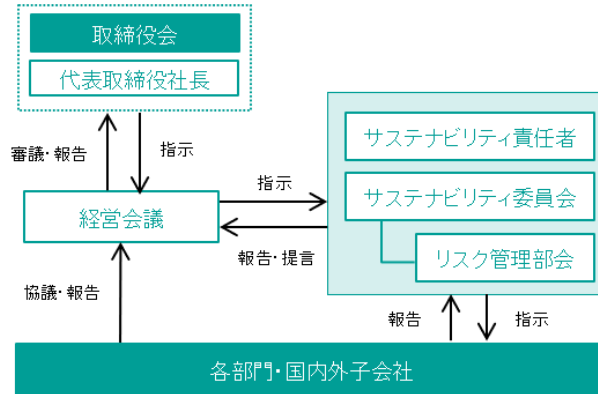
◆価値創造プロセスにおける環境への配慮（負の社会価値への対応）～TCFD 提言にもとづく情報開示～

《環境理念》

当社グループは、「私達は、企業活動の全ての面で地球環境の保全に配慮して行動します」をスローガンに、企業活動と地球環境の調和をめざし、環境保全に積極的に関わり、良き企業市民としての社会的責務を果たしていきます。

《ガバナンス》

当社は、気候変動対応を重要な経営課題の一つとして考え、取締役会による監督の下、サステナビリティ委員会を中心とするガバナンス体制を構築しています。



組織/担当		役割	活動頻度
組織	取締役会	・気候変動対応の最高監督機関 ・気候変動対応の基本方針・重要施策の決定、目標値の承認と進捗確認	定例開催 (月1回)
	経営会議	(構成メンバー: 業務執行取締役) ・気候変動対応に対する重要なテーマについての審議、取締役会への付議・報告	
	サステナビリティ委員会	(構成メンバー: 各本部長) ・気候変動対応を含むサステナビリティ活動の基本方針、行動憲章、行動基準の改訂案提案 ・各部門の気候変動対応に関する活動計画の集約、実施状況のモニタリング ・気候変動対応に関する重要なテーマについて審議 ・経営会議への審議案件上程、取締役会への報告	必要に応じて 適宜開催
	リスク管理部会	(構成メンバー: 各部門長) ・サステナビリティ委員会の下部組織。 定期レビューを含むグループ全体の統合的なリスク管理の推進	年2回 (臨時開催有り)
担当役員	代表取締役社長 高山善司	・取締役会及び経営会議議長 ・サステナビリティ推進体制の構築及び維持に関する最終責任者	—
	常務取締役 松尾正実	・サステナビリティ責任者及びサステナビリティ委員会委員長 ・代表取締役社長を補佐し、気候変動対応を含むサステナビリティ活動を統括 ・サステナビリティ委員会及びリスク管理部会相互の活動の調整及び統括 ・サステナビリティ委員会及びリスク管理部会の活動状況について、代表取締役社長に報告	—

《戦略》

気候変動は当社グループの事業にさまざまな影響を及ぼす可能性があります。適切な体制の整備と対応戦略の実践は、グループの競争力を高め、新たなビジネスの創造・拡大の機会にもつながると考えています。

気候変動がもたらす当社グループへの影響及びその対応戦略については、主に IPCC 報告書及び IEA のシナリオに基づき、最も影響が大きくなると考えられる「1.5℃または 2℃シナリオを達成するための移行プロセス」及び、「4℃シナリオに至った場合に発生する物理的変化」を中心に分析・検討を行いました。「1.5℃または 2℃シナリオ」の事業環境は、物理的変化は現在のレベルにとどまっていますが、抜本的な政策転換や技術革新による気候変動対策が強化されると仮定しています。「4℃シナリオ」では大きな政策転換が起こらず、結果として異常気象の激甚化等、人々や生態系に影響を与える物理的変化が発生している状況と仮定しています。）

シナリオ分析から抽出された重要度の高いリスク(機会)項目については、事業のレジリエンスを確保する戦略を策定・推進しています(下表)。いずれのシナリオにおいても、レベルは異なるものの、カーボンライジング・BCP 対策などによる操業コスト増加や市場構造の変化が予想されますが、気候変動対策に貢献する次世代技術の進展と普及へ積極的に対応することができれば、位置情報サービスへのニーズがさらに高まり、事業機会を拡大していくことができると考えています。これは当社グループが現在取り組んでいる SDGs 等社会課題に対する取り組み(5 頁)とも整合するものです。今後も、継続的に外部環境、市場動向を注視し、戦略の PDCA を繰り返し実践することにより、レジリエンスの強化を図っていきます。

分類	気候変動に対するリスク・機会/財務的影響/対応策
移行（主に 1.5℃及び 2℃シナリオを想定）	リスク カーボンライジングの導入【中期～長期】 炭素税等、排出規制対応に要するコストなど、操業コストが増加する。 【財務的影響】 炭素税: GHG 排出量(2023 年 3 月期: 6,280t)×炭素価格(2030 年: 140USD 2050 年: 250USD)※「IEA World Energy Outlook 2022」NZE シナリオ(先進国) 【対応策】 Scope1～3 における GHG 排出削減の取り組み(⇒次頁「指標・目標」参照)
	リスク 機会 次世代技術の進展と業界・市場構造の変化【中期～長期】 脱炭素社会への移行に伴い、環境負荷を軽減し、新たなサービスを創造するデジタル技術の革新が続く。電力・交通・家庭をつなぐスマートシティなど次世代インフラの構築や企業の DX 化において、AI・IoT を活用した効率的な情報システムやビッグデータ分析のニーズが増加する。EV 化をはじめとする自動車産業の CASE 対応など、当社グループの事業と関わりの深い業界・市場構造もドラスティックに変化する可能性。このような事業環境の変化への対応が遅れると、既存サービスの価値は陳腐化し、ビジネス喪失やシェア縮小を招く。逆に、積極的に新たな技術・ニーズに対応することができれば、当社グループの競争力が高まり、位置情報サービスの需要が拡大する機会へと転換することができる。 【財務的影響】 主にオートモーティブ事業の売上高(2023 年 3 月期: 139 億円、カーナビ国内市場シェア: 約 7 割)、IoT 事業の売上高(2023 年 3 月期: 145 億円)に影響 【対応策】 ・次世代インフラの基盤となる高度地理空間データベースの構築 ・高度なモビリティ社会実現へ貢献する事業の創出 (CO2 削減に寄与する効率的輸送ルート、EV 向けコンテンツ、MaaS・ドローンなど新たな効率的交通・輸送システムへの取り組み) ・自動車産業の構造変化への対応 (ZIP による(高精度)地図データの競争優位性確保、CASE に対応したサービスの開発) ・業務効率化によるコスト削減を行うとともに、事業への投資は、研究開発費: 約 10 億円/年、設備投資費用(ソフトウェア開発): 約 40～50 億円/年レベルを継続
	リスク 機会 ステークホルダーによる企業評価基準の変化【中期～長期】 ステークホルダー(投資家、顧客、取引先、人財)の ESG 評価基準の厳格化、情報開示請求拡大(特に環境関連)により、企業の取り組み姿勢が、企業価値、資金調達コスト、ビジネスパートナーの選定(特に公共ソリューション事業、オートモーティブ事業に影響)、リクルート等に影響を与えることになる。 【財務的影響】 ・自治体・官公庁の調達条件(ESG 評価)が充足できない場合: 公共ソリューション事業の売上高(2023 年 3 月期: 74 億円)に影響 ・自動車関連企業の取引先選定基準(ESG 評価)が充足できない場合: オートモーティブ事業の売上高(2023 年 3 月期: 139 億円、カーナビ国内市場シェア: 約 7 割)に影響 ・株価が 1%下落した時の時価総額への影響額: 約 4.8 億円(2023 年 3 月末の発行株式数、株価で算定) ・人財確保のためのコスト増加 【対応策】 ESG(サステナビリティ)の取り組み及び情報開示の強化 (サステナビリティ委員会の設立)
物理的変化（主に 4℃シナリオを想定）	機会 防災・減災支援ビジネスの需要拡大【短期～長期】 防災意識の高まり、異常気象の激甚化により、当社グループの提供する防災・減災支援サービスのニーズが高まる。 【財務的影響】 ・主に、プロダクト事業の売上高(2023 年 3 月期: 164 億円)、公共ソリューション事業の売上高(2023 年 3 月期: 74 億円)に影響 【対応策】 ・防災/減災支援サービスの拡充 (LGWAN 防災パック、防災マップ等企画地図、テレワークに対応するクラウドサービスの拡大) ・自治体との災害時支援協定の拡大、ビジネスへの展開 (事業への投資額は上記「移行」の項目の記載内容参照)
	リスク 平均気温の上昇、異常気象の激甚化【中期～長期】 平均気温の上昇によるオフィスやデータセンターの空調コストの増加、営業・調査など屋外業務の困難化、従業員の生産性が低下する可能性。自然災害に対する BCP コスト/損害復旧コストも増加する。 【財務的影響】 ・事業所(国内約 70 拠点、海外 5 拠点)に対する BCP コスト、災害復旧コスト ・調査遅延の影響(地図データ更新頻度の減少)、労働生産性の低下 【対応策】 継続的な BCP の整備、オフィス・施設の設備更改、勤務形態の柔軟化(テレワーク等の推進)

《リスク管理》

当社は、取締役の中からサステナビリティ責任者を選任し、その者を委員長とするサステナビリティ委員会を設置することで、当社の統合的なサステナビリティ活動を推進しています。リスク管理については、企業活動に関連する内外の様々なリスクを統合的かつ適切に管理するため、リスク管理の方針をリスク管理規程に定めるとともに、サステナビリティ委員会の下部組織としてリスク管理部会を設置し、全社的なリスクの評価、管理を行っています。（体制図については9頁参照）

各部門は、毎年1回、各々所管する業務に関連するリスクの抽出及び特定、優先度の設定、並びにその予防・軽減策及び活動計画をリスク管理部会に報告し、その承認を得て活動しています。

気候関連リスクに関しても、リスク管理部会において評価、管理を行っています。同部会において、各部門の気候関連リスクの集約及び分析を行うことで、当社全体の気候関連リスク状況を網羅的に把握し、対策立案とその実行を推進しています。

（当社グループのリスク・機会分析結果については、10頁参照）

リスク管理部会の内容は、サステナビリティ委員会においても情報共有され、同委員長のサステナビリティ責任者より、取締役会及び経営会議に報告がなされることで、全社的なリスク管理の強化を図っております。

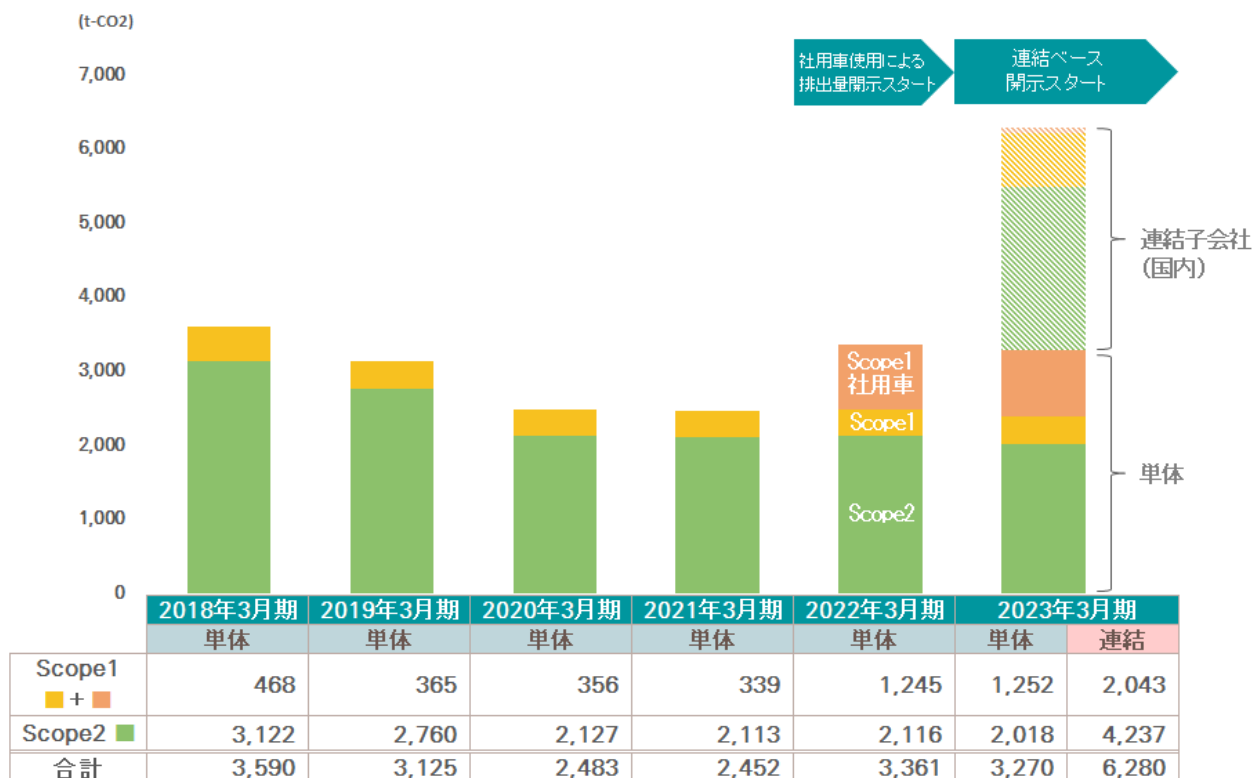
《指標・目標》

当社は、「温室効果ガス排出量」を主な指標とし、目標の設定、施策の策定・実行により、継続的な事業活動による企業価値向上と、サステナブルな社会の実現への貢献を目指します。

具体的には、社用車のハイブリッド車への切り替えや、事業所等への再生可能エネルギーの導入に取り組んでいきます。

- 指標：温室効果ガス排出量
- 目標：2050年 ネット・ゼロ

（温室効果ガス排出量推移）



- Scope1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出
2022年3月期より、社用車の使用による温室効果ガスの排出量を含めております。
- Scope2：他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出
- 2023年3月期は当社単体の数値に加え、国内の連結子会社を含む数値を開示しております。
- 排出量は小数点以下を四捨五入し、整数部分のみ表示しております。
- 情報開示の範囲（Scope、算定項目等）については、順次拡大していく予定です。

今後も、環境をはじめとしたサステナビリティ課題への取り組みについては、進捗を含め、より一層の情報開示の拡充をはかっていきます。
当社ウェブサイト：「ゼンリンのサステナビリティ経営」（<https://www.zenrin.co.jp/company/sustainable/>）