

# 第2次中期経営計画 2018-2020

ZOOM® 5.0

株式会社ズーム

1. 第1次中期経営計画の総括
2. 経営ビジョン
3. ブランドの持続性確立
4. コーポレート・ガバナンス改革
5. 業績目標
6. 地域別販売戦略
7. 商品カテゴリ別販売戦略
8. 強みを活かす成長戦略

目標

株式上場を目指し、100年続くブランドの礎を築く

結果

2017年3月28日、東京証券取引所のJASDAQ市場へ株式を上場

株式上場までの過程で新たに導入された組織や制度

- 社外取締役選任と監査等委員会設置会社への移行
- 執行役員制度の導入による経営の監督と執行の分離
- 法務部門・経営企画部門・IR部門の設置
- 内部監査制度の導入と内部統制報告制度（J-SOX）への対応
- コンプライアンス・マニュアルの制定と小冊子の配布
- 規程・ワークフロー・ガイドラインの制定
- 定量的人事評価制度の導入
- 総合予算書の作成と予実管理

### 「品質から品格へ」

日本の「ものづくり」は高品質とコストパフォーマンスの良さで市場を獲得した



電子機器の製造拠点が特定地域に集約化されたことで差別化が困難な現状



品質に留まらない「品格」を当社ブランドの競争優位性と位置付ける



### 「商品開発5か条」

#### 1. プロレベルのユーザー体験を提供する

アマチュアには継続への、プロには挑戦へのモチベーションを提供する

#### 2. 世界初の「何か」を実現する

機能、性能、価格、デザイン等、何らかの世界初の要素を取り入れる

#### 3. 自分で使いたい商品にする

自分だったらこう使いたい、というユーザーの視点で開発する

#### 4. デザインは機能を表現する

エンジニアがデザイナーでもあることで、機能とデザインを結びつける

#### 5. 機会提供型の商品で新しい市場を創出する

課題解決型であるばかりでなく、新しい機会を提供し、新しい市場を創出する

### 「行動規範5か条」

#### 1. 立場によって主義主張を変えない

部門や職位に依らず会社の利益最大化を図ると共に、「人として」是非を判断する

#### 2. 悲観的楽観主義者として行動する

目標は「何とかなる」と楽観的にとらえ、その実現には「もしかしたら」と悲観的に取り組む

#### 3. 問題には「なぜ？」を3回繰り返して対策する

表面的な人為的ミスでも、その背景を理解し、さらにその背景が生じた原因を探る

#### 4. 仕事の完成度に対して安易に妥協しない

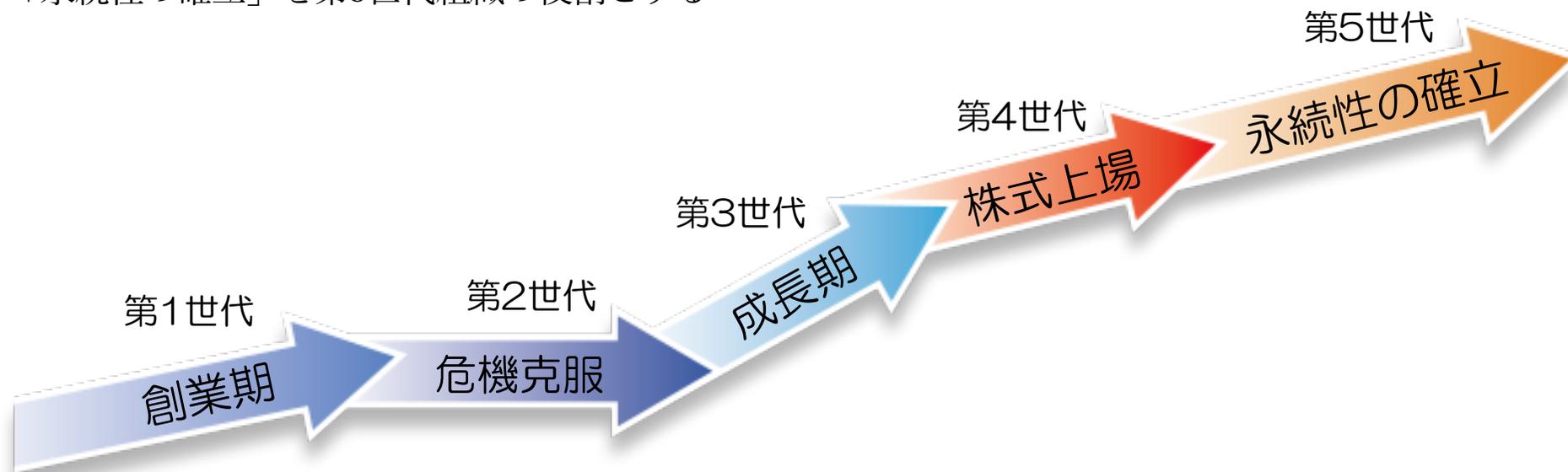
「まあ、いいか」という妥協と格闘し、日程、予算、制度などの制約の中で最善を尽くす

#### 5. 「させていただきます」と言わない

指示だから、決まったので、という発想ではなく、自分で納得して、自分の意思で、仕事をする

## 「第5世代組織の構築と人材育成」

第1世代を「創業期」、第2世代を「危機克服」、第3世代を「成長期」、第4世代を「株式上場」と定義  
「永続性の確立」を第5世代組織の役割とする



具体的には

- 一人二役の兼任マネジメントを廃止し、判断に二律背反が起きない組織体制
- 創業者による属人的経営から、組織的経営へ移行するための人材育成
- 開発部門を分割してフラット化し、トップダウン/ボトムアップのスピードと質の向上

### 「経営の監督と執行を分離」

- ▶ 経営の監督を行う取締役会と、業務を執行する執行役員との役割分担をより明確に定義
- ▶ 取締役会の過半数を社外取締役とし、日常的に代表取締役に指示を仰ぐ立場の者は除外
- ▶ 取締役会の業務執行への関与を減らし、経営の監督と「合理性の確保」に集中する
- ▶ 執行役員へ重要な決定権限を委譲し、責任範囲を明確化すると共に、迅速で果敢な業務執行を行う

#### 当社の執行役員の構成

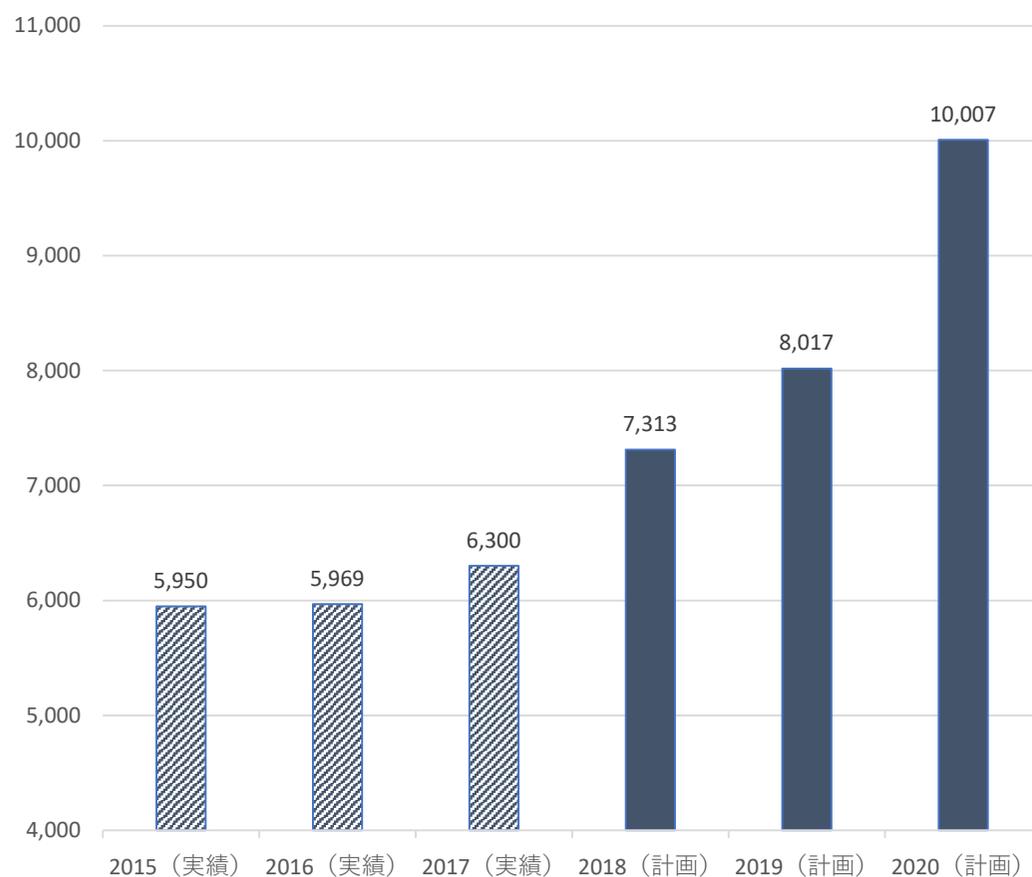
- CEO Chief Executive Officer (最高経営責任者)
- CFO Chief Financial Officer (最高財務責任者)
- CPDO Chief Product Development Officer (最高商品開発責任者)
- CRDO Chief Research & Development Officer (最高研究開発責任者)
- CSMO Chief Sales & Marketing Officer (最高営業責任者)
- CPO Chief Production Officer (最高製造責任者)
- CLO Chief Legal Officer (最高法務責任者)

## 5. 業績目標

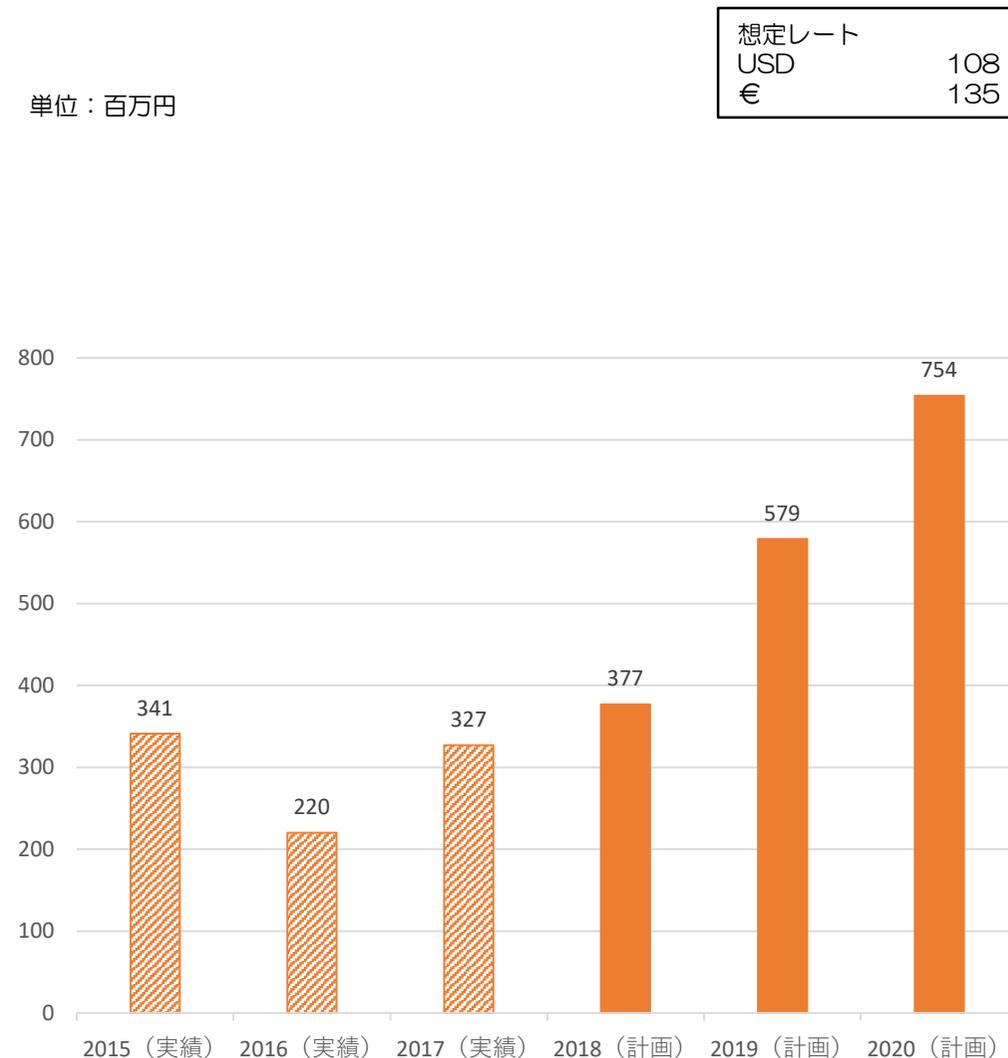
### 2020年 連結売上高 100億円

### 2020年 連結営業利益 7億円

単位：百万円



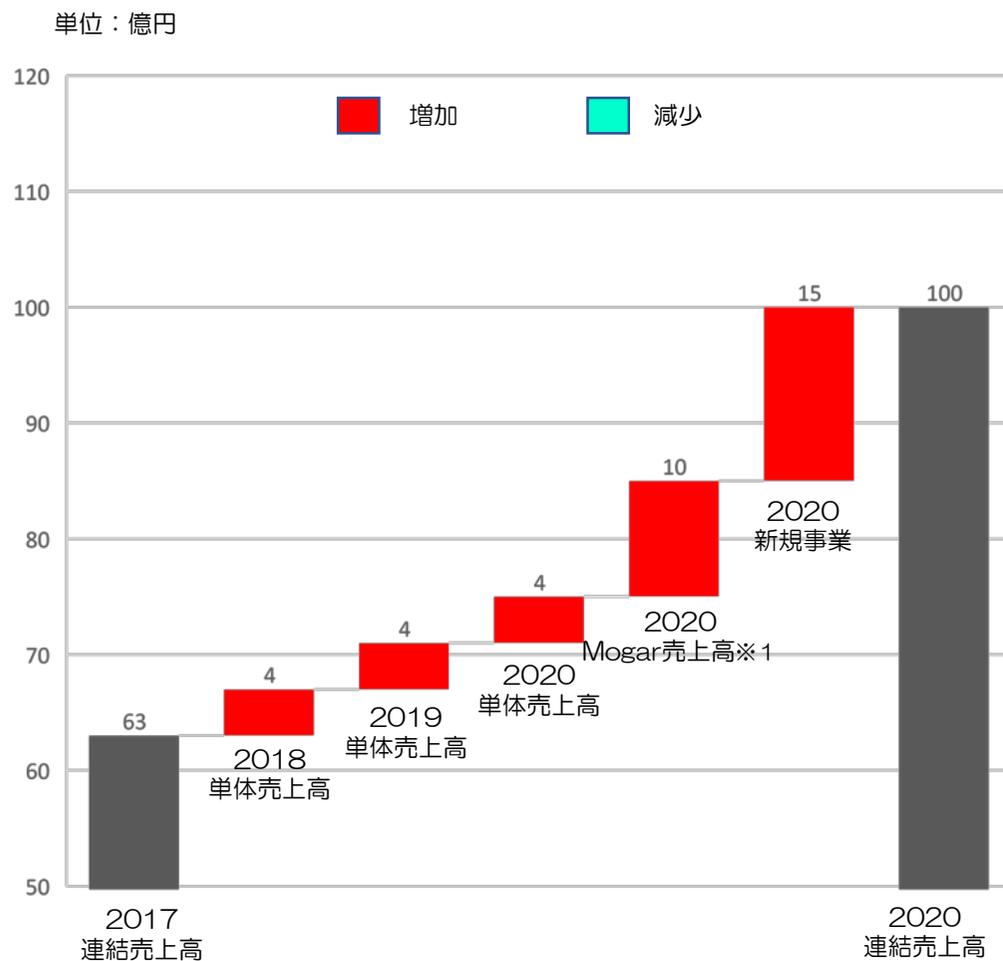
単位：百万円



# 5. 業績目標（売上高、営業利益のWFC）

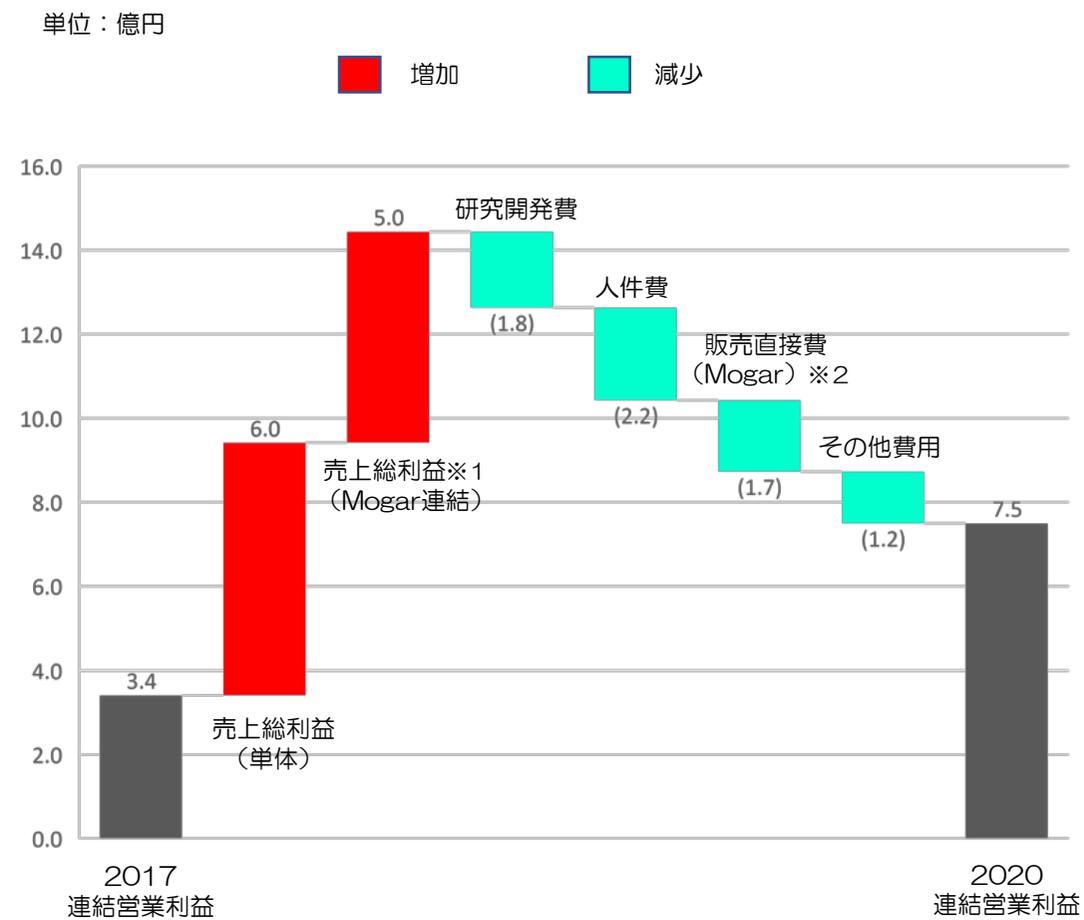


## 2017-2020 連結売上高



※1 ZOOMブランド商品の連結消去後

## 2017-2020 連結営業利益



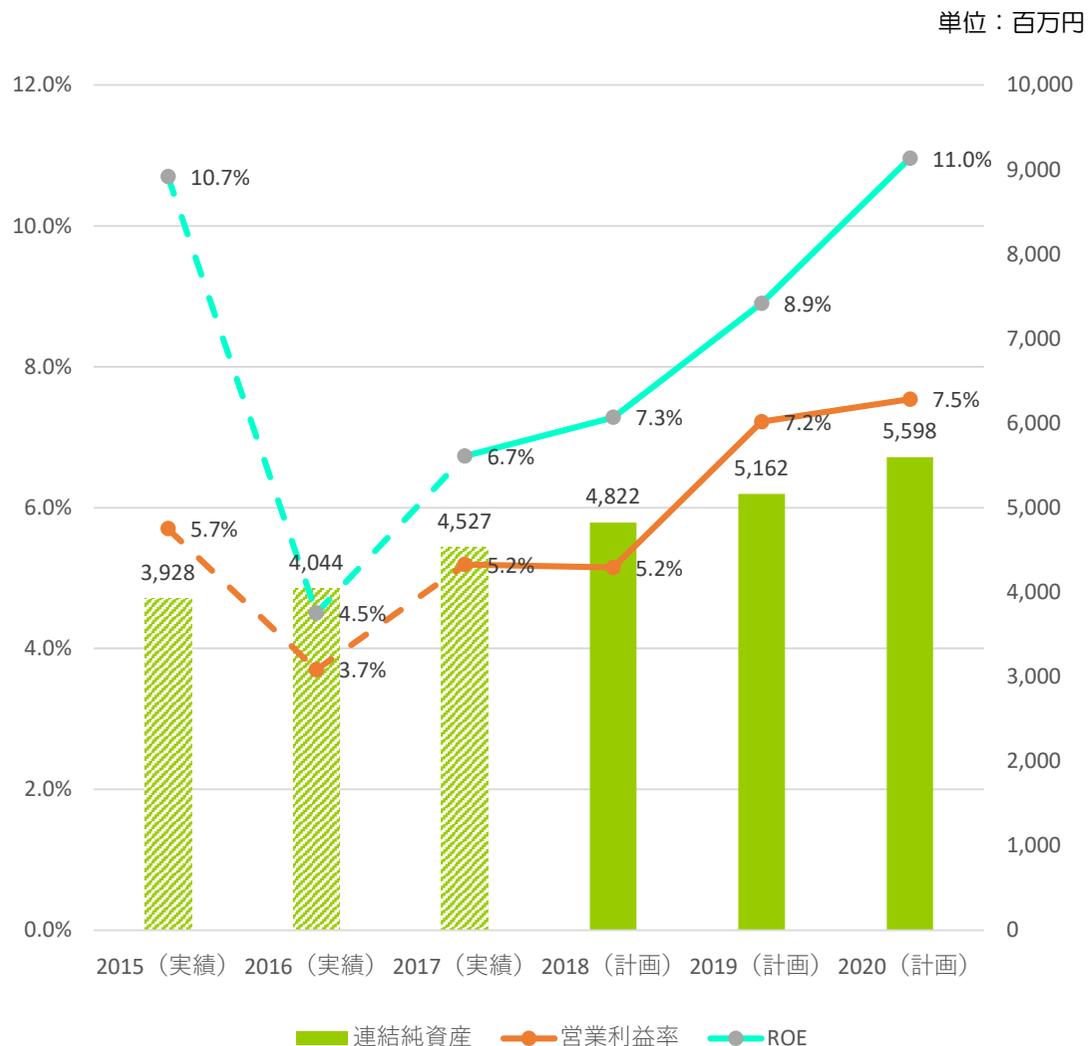
※1 ZOOMブランド商品の連結消去後

※2 販売直接費：広告宣伝費、セールスレップに対する費用など

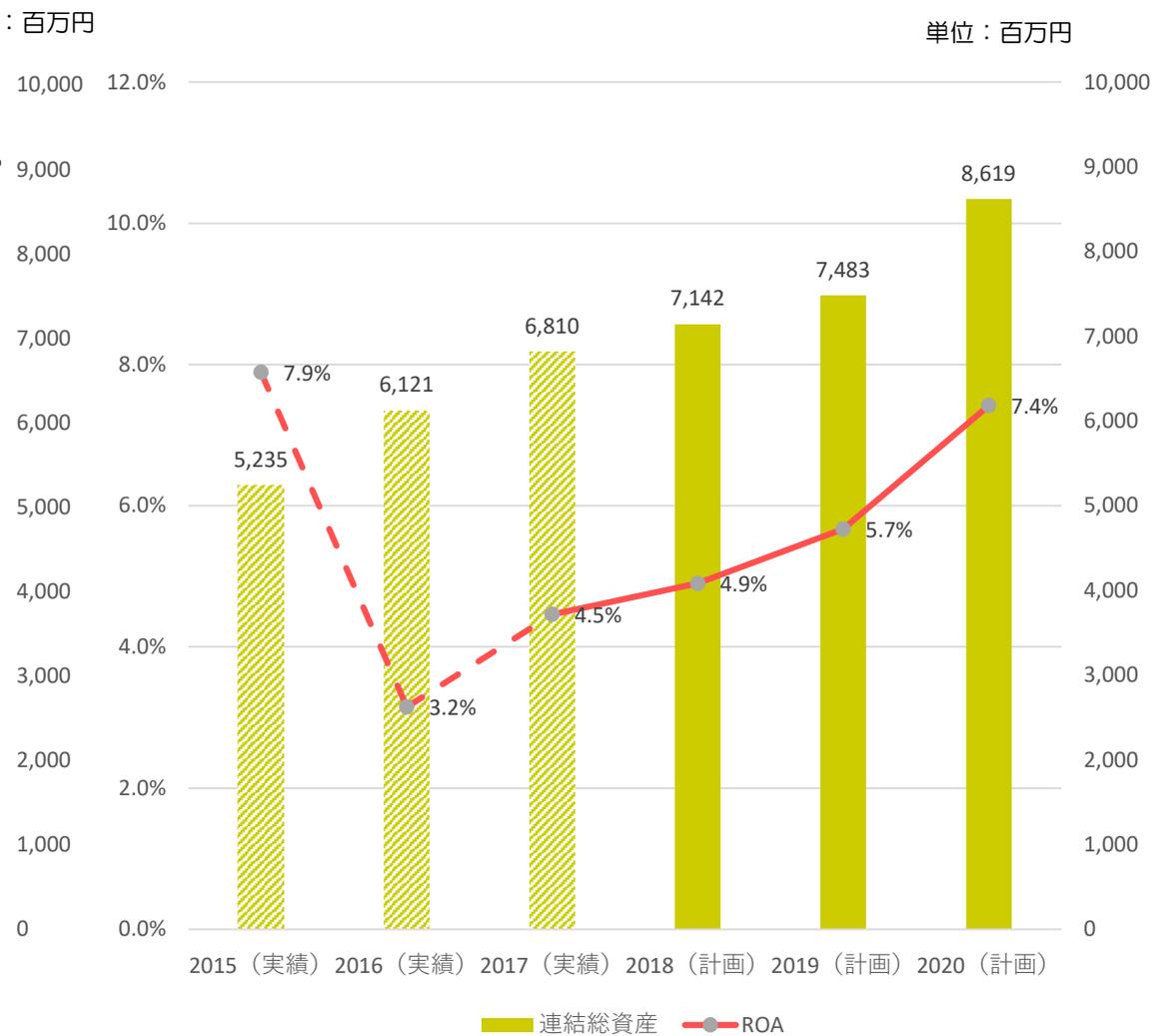
# 5. 業績目標 (ROEとROA)



## 2015-2020 ROE



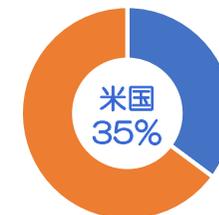
## 2015-2020 ROA



## 6. 地域別販売戦略 ①

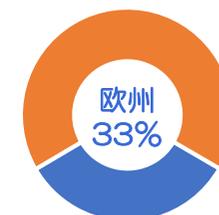
### 米国

- 常に新しいマーケティング手法(ソーシャルメディアやe-コマース等)を取り入れ、他地域へ波及させる
- エフェクターカテゴリのマーケティング手法を見直し、エフェクタの売上シェアを25%にする



### 欧州

- 単一のユーロ地域にアクセスできるという利点を活かしつつ、独立した国や地域へも重点的に取り組む
- 関連会社Zoom UK, 子会社(予定) Mogar Musicを軸にヨーロッパ共通のe-コマース戦略を立案する



### 日本

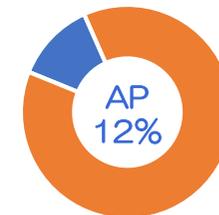
- セールス・チャンネル・マネジメントの方法を改善し、ブランド価値を強化する
- グローバルなマーケティング手法を日本国内向けに適合させ、他地域へ展開する為の実例にする



※円グラフは、2017年販売実績

### アジア・パシフィック

- プロダクト&マーケティング・トレーニングを通じた日本からの直接的なサポートにより、ディストリビュータのポテンシャルを高める
- 米国、欧州、日本、で成功している例を用いて、ローカルソーシャルメディアの活用を促す



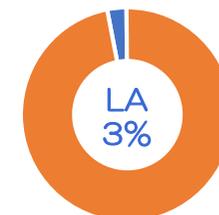
### 中国

- グローバルなマーケティング手法を、特有の国策に適合する形で取り入れ、販売ネットワークを強化する
- ・コンシューマ・エレクトロニクス、プロオーディオにはチャンネル別ディストリビュータを導入する



### ラテンアメリカ

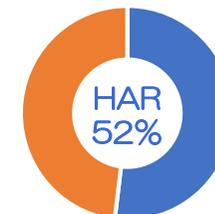
- 新興国に適したディストリビューション体制を再構築する
- マルチチャンネル・ディストリビューションを導入し、レコーダー関連商品の販売を拡大する



## 7. 商品カテゴリ別販売戦略 ①

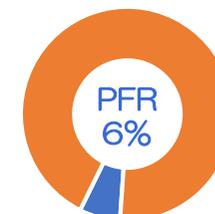
### ハンディ・オーディオ・レコーダー

- 主力商品カテゴリとして4-5年サイクルで継続的に後継機種を開発する
- VR関連技術を導入し、更にラインナップを拡充する



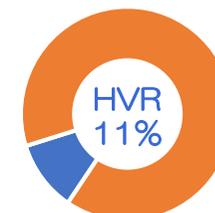
### プロフェッショナル・フィールド・レコーダー

- 多様な市場のニーズを分析してラインナップを拡充、多品種少量生産に対応する
- 多彩なアクセサリを拡充し、ユーザーのブランドへの信頼感を高める



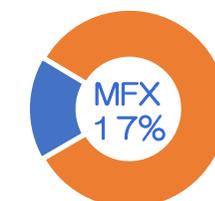
### ハンディ・ビデオ・レコーダー

- 先駆者として開拓したユニークな市場を堅持する
- イメージング技術は外注に依存する体制を維持する



### マルチ・エフェクター

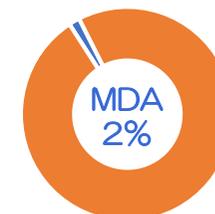
- 独自のユーザー・インターフェースを継続する
- エフェクトやパッチメモリ等のコンテンツを全シリーズで共通化する
- 準主力カテゴリとして4-5年サイクルで後継機種を継続的に開発する



※円グラフは、2017年販売実績

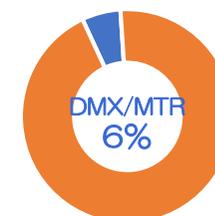
### モバイル・デバイス・アクセサリ

- iOS専用デバイスとしての位置付けを維持する
- 音にこだわるニッチなユーザー層をターゲットとする
- 小型化、高性能化により対象ユーザーを拡大



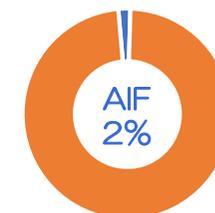
### デジタル・ミキサー／マルチ・トラック・レコーダー

- 多様な用途に応じたラインナップを拡充
- ライブ演奏時の同時録音用途に特化する事で他ブランドとの差別化を図る



### オーディオ・インターフェース

- 持続的なマーケティングと競争力のある製品で粘り強く市場への浸透を図る
- 販売動向に合わせて後継機種を開発する



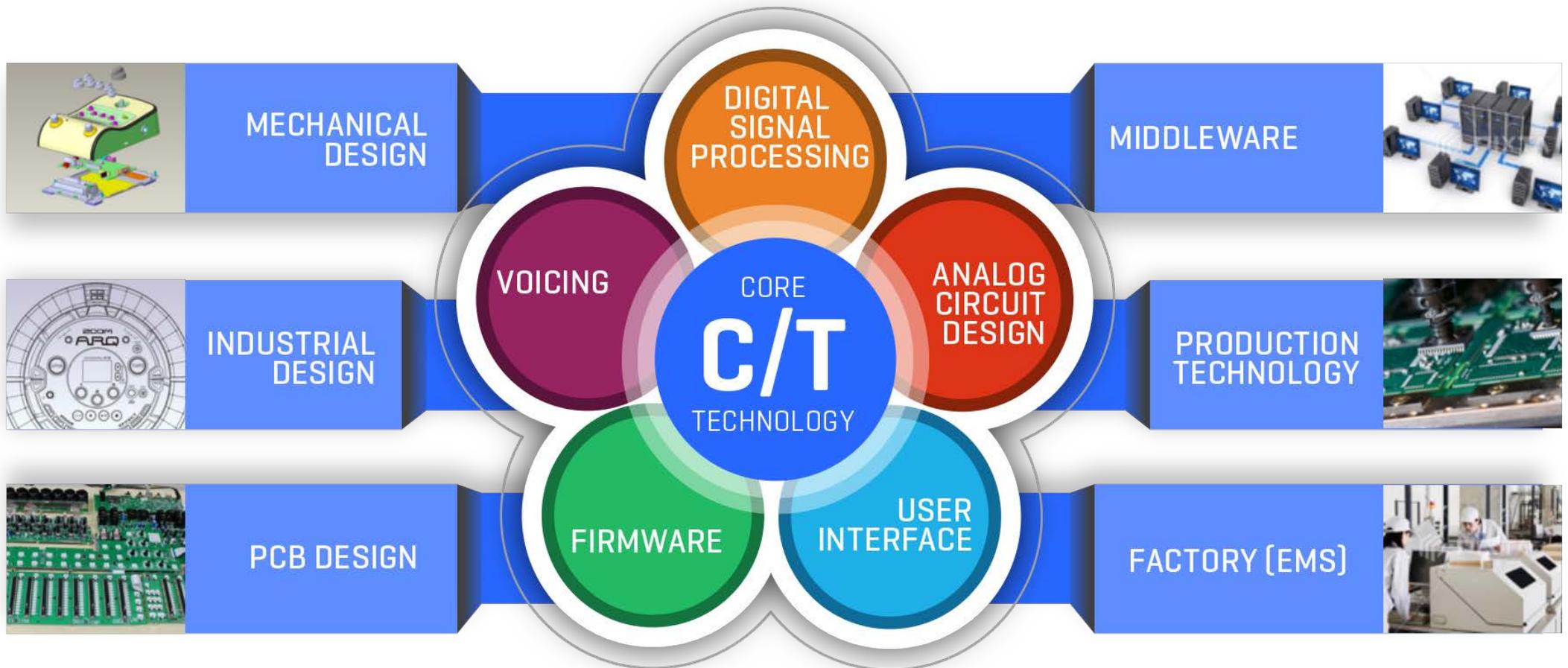
### ARQ リズム・トラック

- 低価格帯へラインナップを展開し、市場への浸透を図る
- パテント取得済みの意匠デザインを、EDM市場のプロフェッショナルユーザーにアピールする



※ARQは、旧名EDM

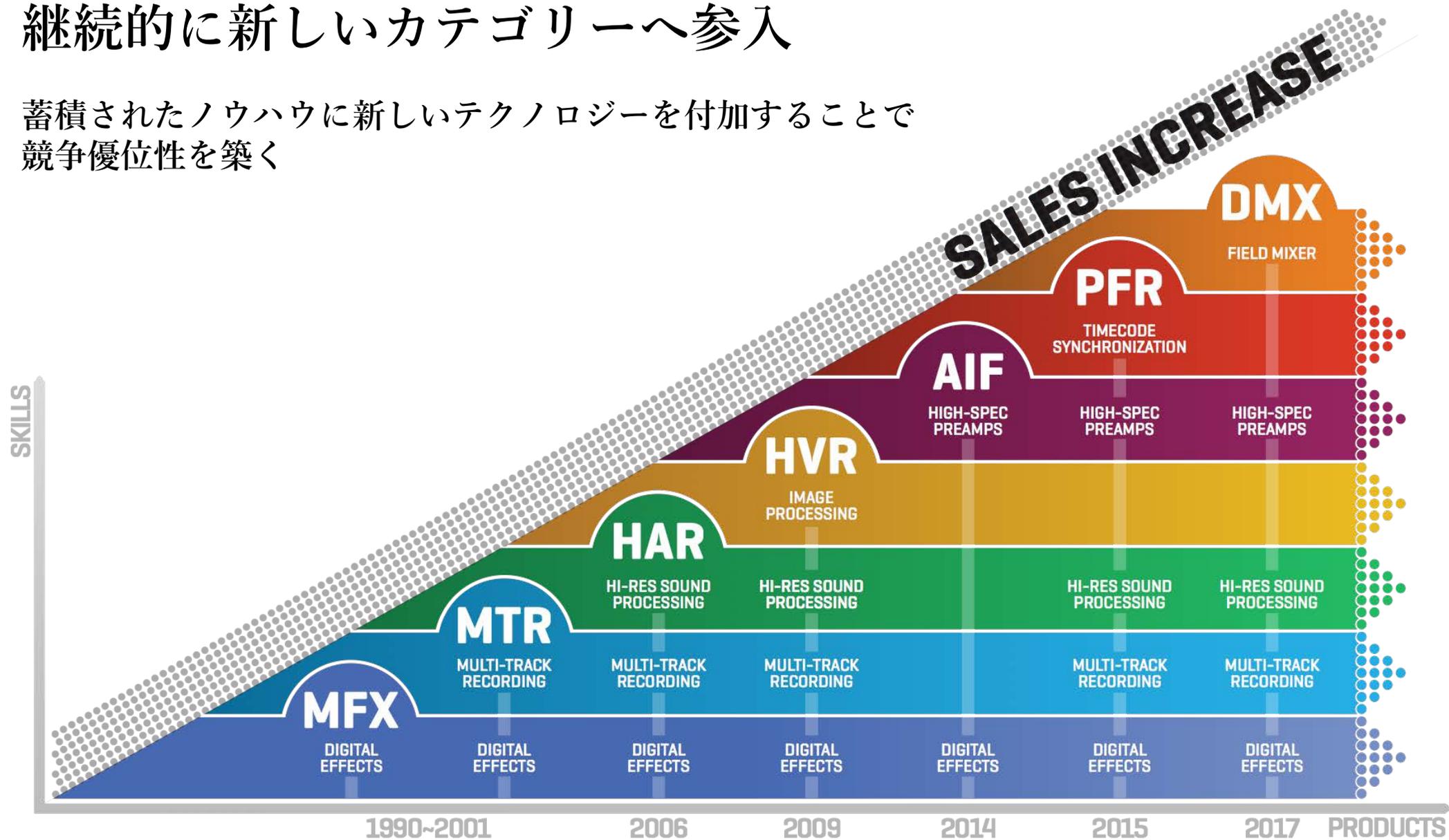
## 社内のリソースをコアテクノロジーに集中



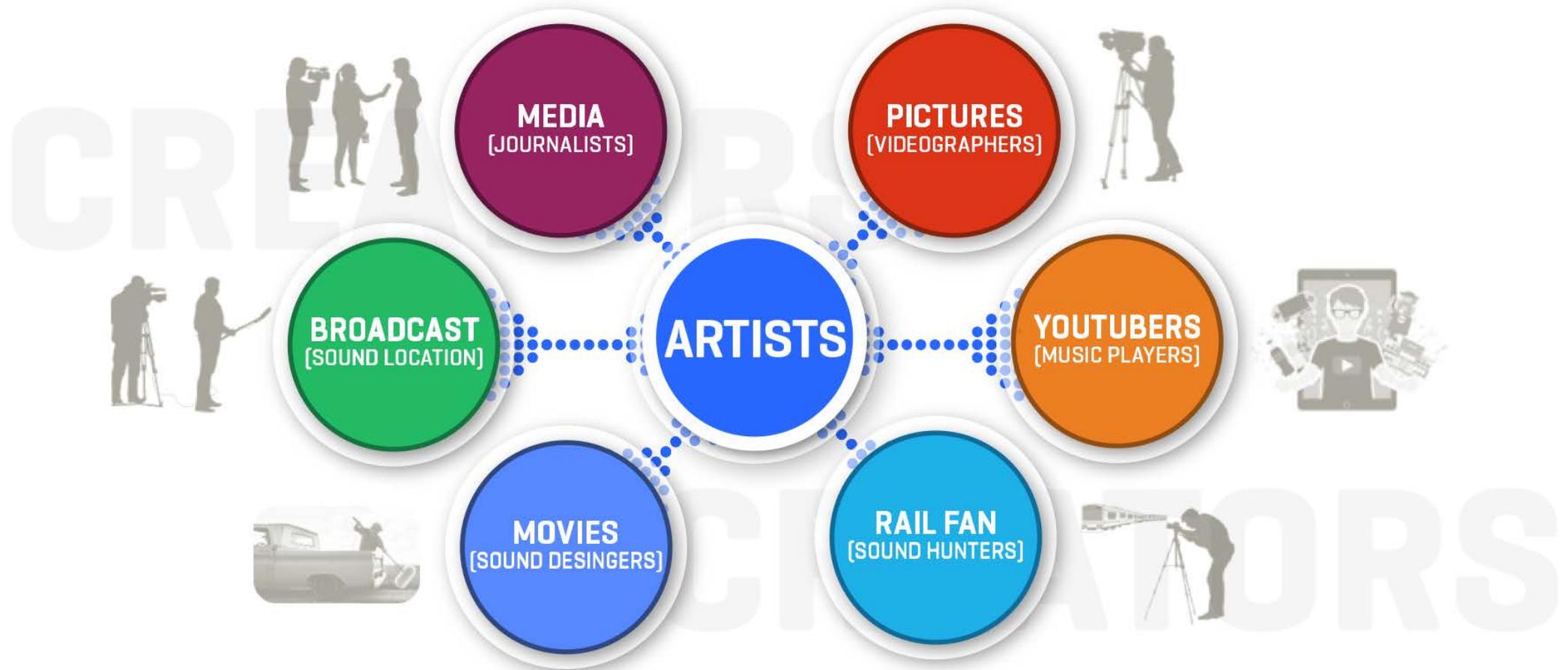
外注先の優れたリソースを活用する

### 継続的に新しいカテゴリーへ参入

蓄積されたノウハウに新しいテクノロジーを付加することで  
競争優位性を築く

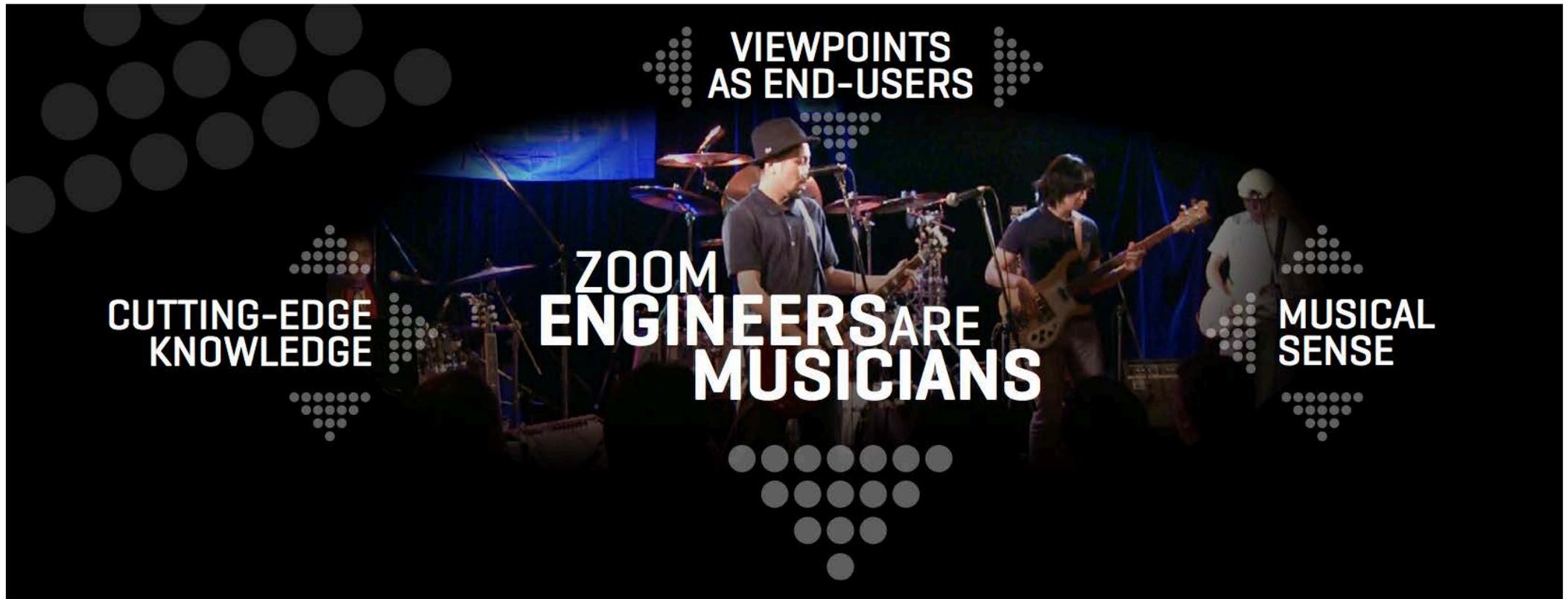


## グローバル・ニッチ市場を継続的に開拓



ターゲット・ユーザーをアーティストからクリエイターへ拡大する

## バランスの取れた提案型商品の開発



楽器を演奏するエンジニアが演奏者の目線で開発を行う

Thank you

© 2018 ZOOM CORPORATION. All rights reserved.