

グローリー株式会社

2017中期経営計画

(2015年度～2017年度)

2015年5月18日

代表取締役社長 尾上広和



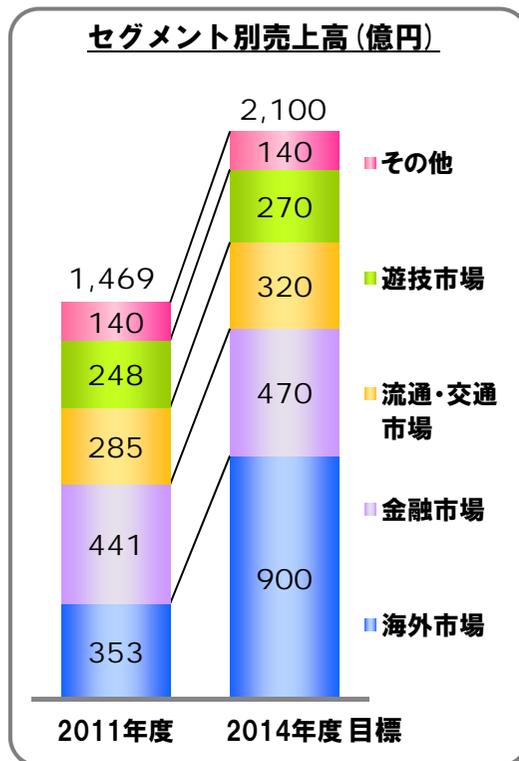
2014中期経営計画 総括

(2012年度～2014年度)



【基本方針】 長期ビジョン達成に向けた 成長戦略推進と収益力強化

営業利益率10%以上 (2014年度)



【経営目標】(2014年度)

- ・ROE 6.0%以上

【業績目標】(2014年度)

- ・連結売上高 2,100億円
- ・連結営業利益 210億円
- ・海外売上高比率 40%以上

【基本戦略】

事業戦略

- ・海外事業戦略
- ・国内事業戦略
- ・新事業戦略

機能戦略

- ・製品開発戦略
- ・生産・調達戦略
- ・品質保証戦略

企業戦略

- ・グループ体制戦略
- ・人事戦略
- ・資本・財務戦略

※2014年度の目標は2012年11月9日公表値

2014中期経営計画 総括

【業績目標・経営指標】

	目標	実績	評価
売上高 (億円)	2,100	2,269	○
営業利益 (億円)	210	191	×
営業利益率	10%	8.5%	
海外売上高 比率	40% 以上	48.0%	○
ROE	6.0% 以上	6.7%	○

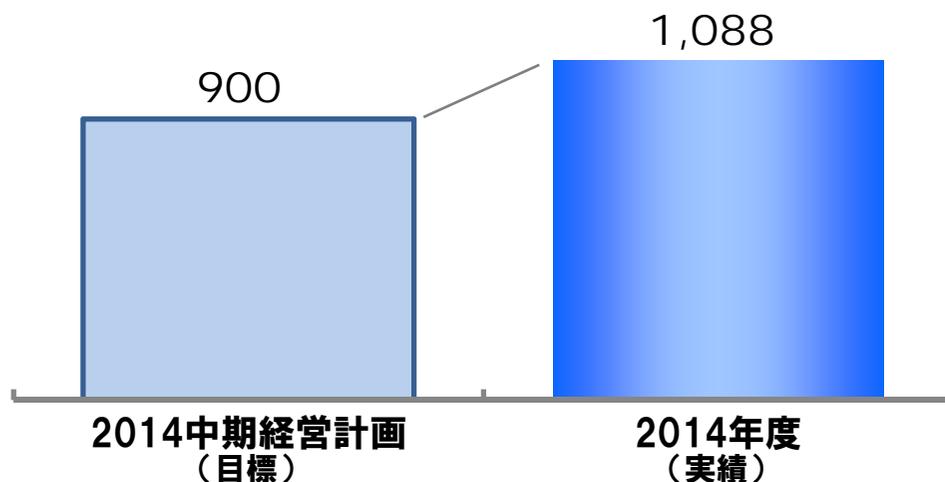
【基本戦略】

事業戦略 [海外事業] [国内事業] [新事業]	
海外	<ul style="list-style-type: none"> ・成果 海外子会社との組織・拠点統合完了 ・課題 地域別の製品企画・開発体制の強化
国内	<ul style="list-style-type: none"> ・成果 新規顧客への販売拡大 ・課題 再成長に向けた新たな柱の創造
新事業	<ul style="list-style-type: none"> ・成果 顔認証システムの販売拡大 ・課題 マーケティング及び販売体制の強化
機能戦略 [製品開発] [生産・調達] [品質保証]	
<ul style="list-style-type: none"> ・成果 海外生産能力の拡大 ・課題 各機能のグローバル対応の強化 	
企業戦略 [グループ体制] [人事] [資本・財務]	
<ul style="list-style-type: none"> ・成果 グループ全体への経営理念の浸透 ・課題 グローバルな経営の推進 	

成長戦略の推進と収益力の強化に取り組んだものの、
収益面において課題が残る。

海外・国内事業別 総括(目標対比)

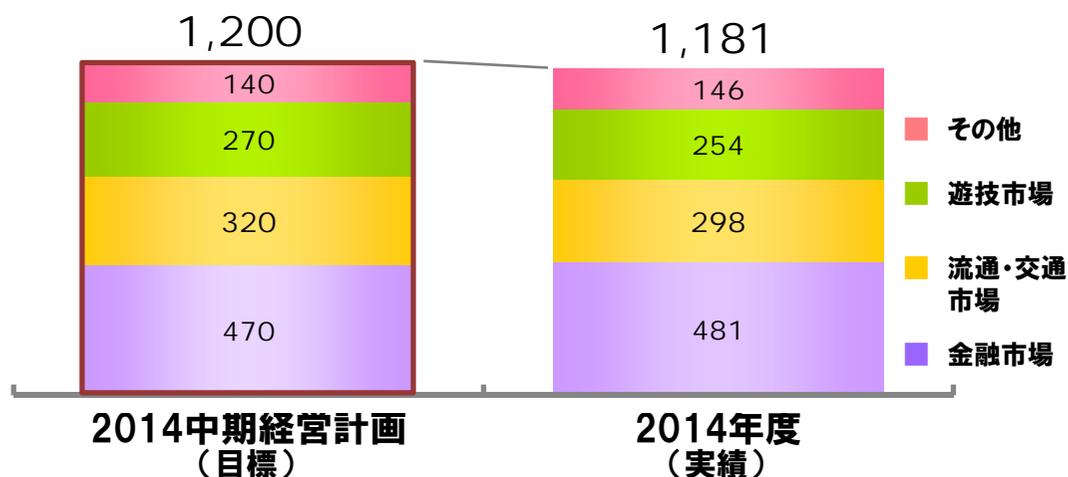
【海外】売上高(億円)



(億円)	目標	実績	達成率
売上高	900	1,088	121 %

M & A後の事業統合や販売体制の整備を進めるとともに地域別戦略を展開した結果、円安効果もあり、売上高は大きく伸長。

【国内】売上高(億円)



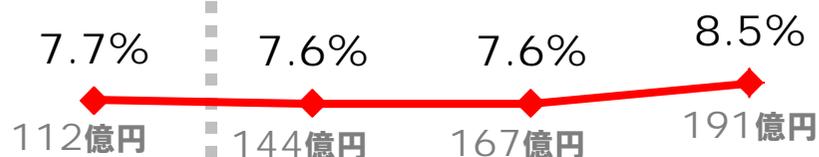
(億円)	目標	実績	達成率
売上高	1,200	1,181	98 %

更新需要を確実に獲得するとともに、未導入市場の開拓を推進したものの、消費税増税の影響等により売上高は減少。

海外・国内事業別 総括(2011年度比)

営業利益率

(下段は営業利益額)



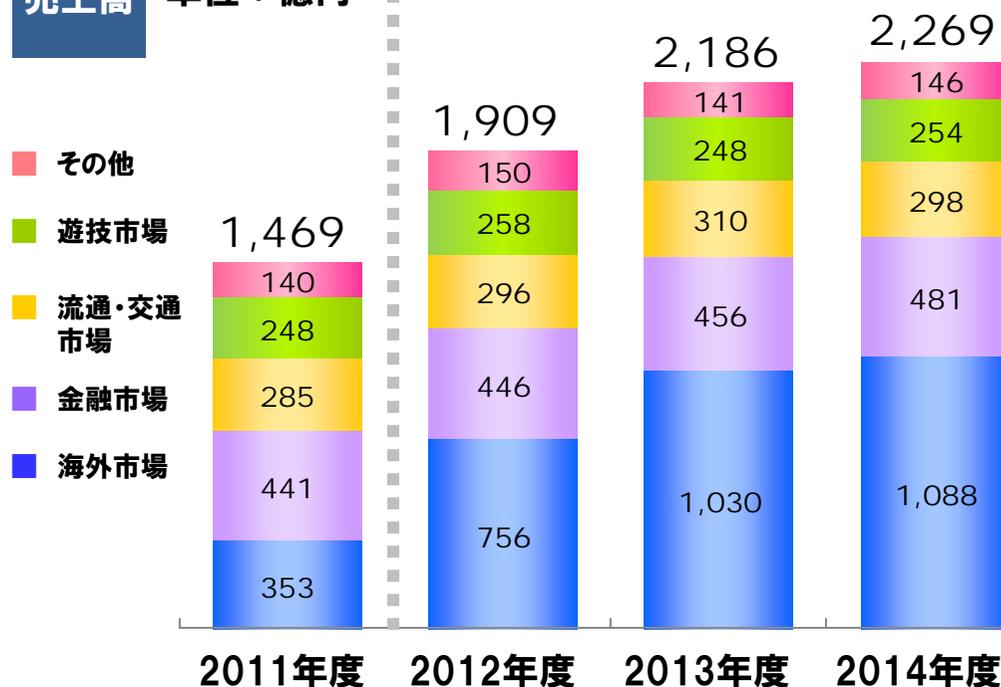
2011年度比較

営業利益率

+0.8ポイント

売上高

単位：億円



国内事業成長率

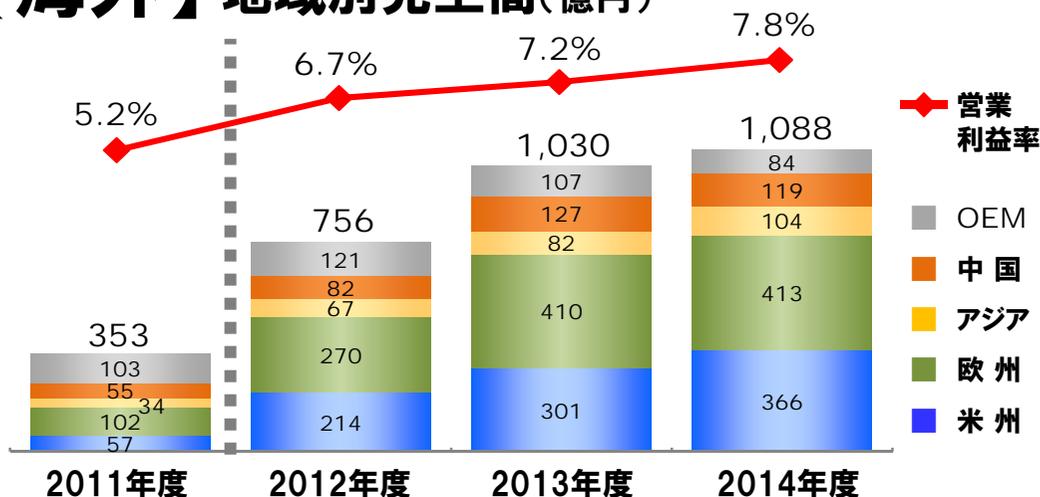
+5.8%
(年平均+1.9%)

海外事業成長率

+208.3%
(年平均+45.5%)

セグメント別 総括(2011年度比)

【海外】地域別売上高(億円)



- OEM | 市場環境の変化等により、ATMメーカー向け製品の販売が減少
- 中国 | 需要を捉え順調に販売が拡大したものの、市場環境等の変化により成長は鈍化
- アジア | 紙幣整理機等の販売が拡大
- 欧州 | 大口商談の獲得やリテール市場における販売拡大
- 米州 | 主要製品の販売が拡大

【国内】セグメント別売上高(億円)



- 遊技市場 | 主要製品の販売が拡大
- 流通・交通市場 | 主要製品の販売が拡大したものの、消費税増税の影響を受ける
- 金融市場 | 主要製品の販売が拡大



2017中期経営計画 (2015年度～2017年度)



2017中期経営計画の位置付け



2018年に迎える創業100周年に 「長期ビジョン2018」を実現するための最終ステップ

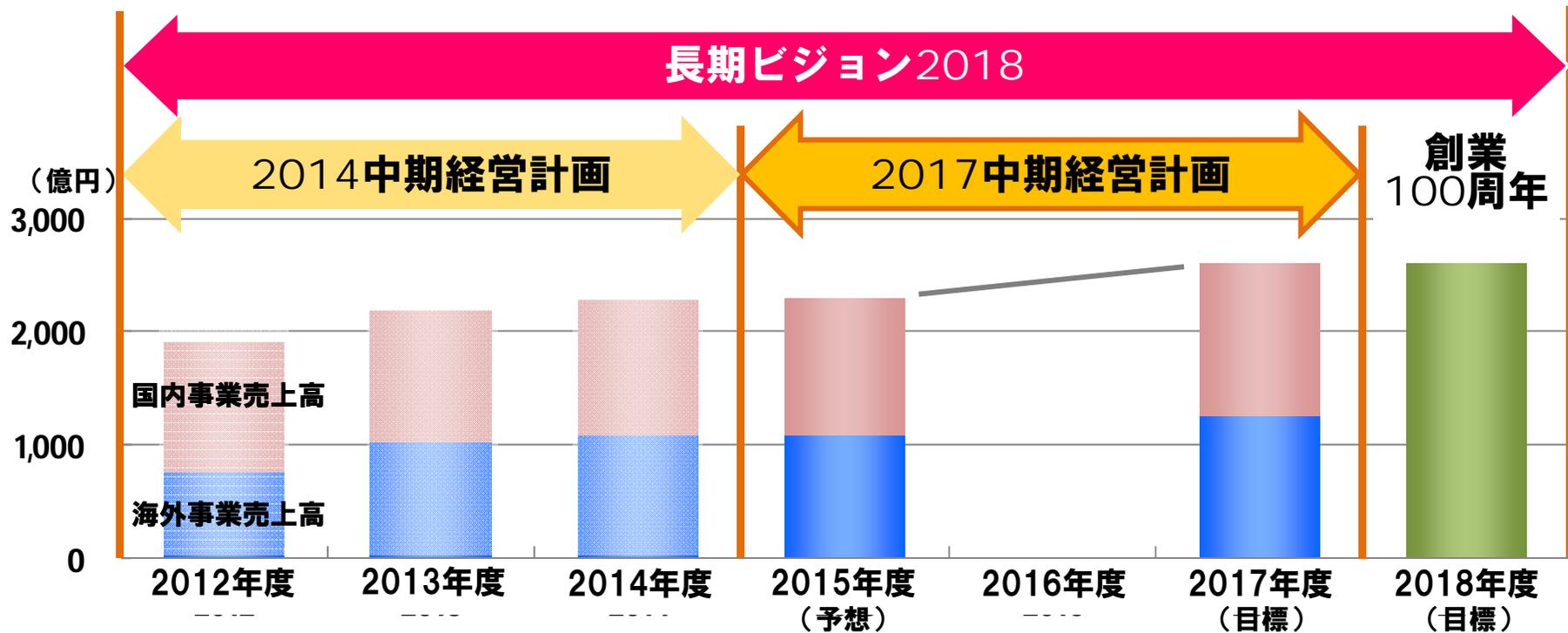
【長期ビジョン2018】

基本方針

- ・『モノづくり』の技術で新たな価値を創造し、夢へ挑戦する
- ・CSR活動を通じて、社会とともに継続的な企業成長を図る

業績目標

- ・連結売上高 2,600億円
- ・連結営業利益率 12%



海外

【先進国】

- ・店舗運営の効率化ニーズが拡大

【新興国】

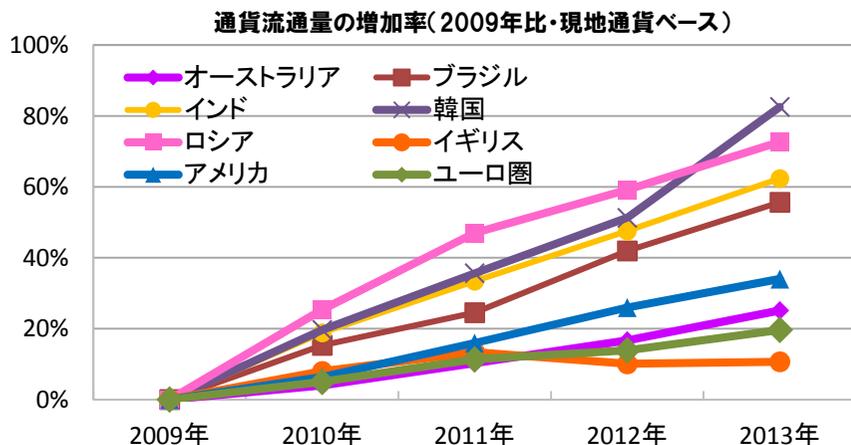
- ・経済成長により通貨流通量が増加

【海外全体】

- ・製品価格の競争激化

【通貨流通量】

- ・先進国・新興国ともに通貨の流通量は拡大傾向



Statistics on payment, clearing and settlement systems in the CPMI countries - Figures for 2013 / Bank for International Settlements より当社作成

国内

【金融機関】

- ・経営基盤強化への取組みが一層進む

【流通・小売業、飲食店】

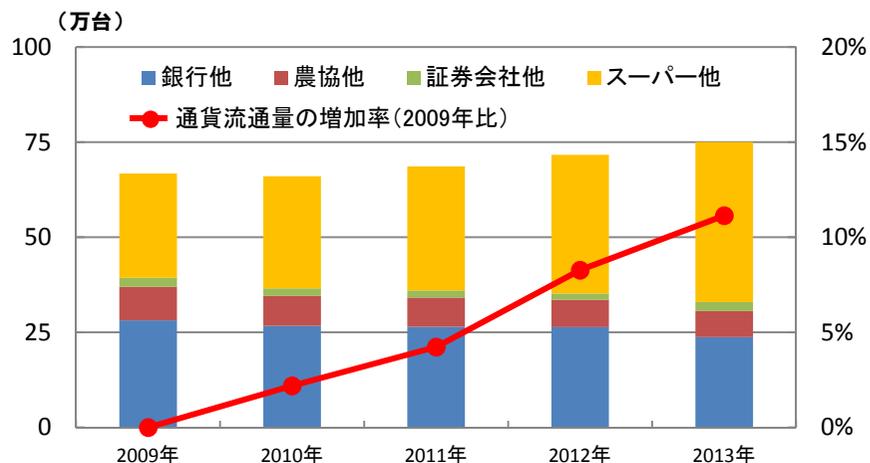
- ・決済手段が多様化

【その他一般】

- ・消費税率が引上げ予定

【通貨処理機の稼働台数(CD・ATM除く)】

- ・総稼働台数は拡大傾向



日本自動販売機工業会資料、マネーストック統計(日本銀行)より当社作成

2017中期経営計画



業績

売上高 : 2,600億円

営業利益: 280億円

海外売上高比率: 50%

経営指標

ROE : 8%

[前提為替レート]
 ・1米ドル 120円、1ユーロ 130円、1英ポンド 175円

基本方針	長期ビジョン達成に向けた 「顧客起点のモノづくり」による事業成長と収益性向上		
	事業戦略	機能戦略	企業戦略
基本戦略	事業規模・領域の拡大による収益性向上	市場ニーズに応える製品及びサービスのタイムリーな提供	グループ経営基盤の強化
分野・領域	海外事業	製品開発	グループ・ガバナンス
	国内事業	生産・調達	人事
		品質保証	資本・財務
			情報システム

基本戦略

事業規模・領域の拡大による収益性向上

- 徹底した市場分析に基づく地域別戦略の実行
- 直販・直メンテナンス網の拡充による収益性の向上
- 国内事業で培った技術を活用した新分野・新領域での事業拡大

主な地域別戦略

(単位:億円)

米州

欧州

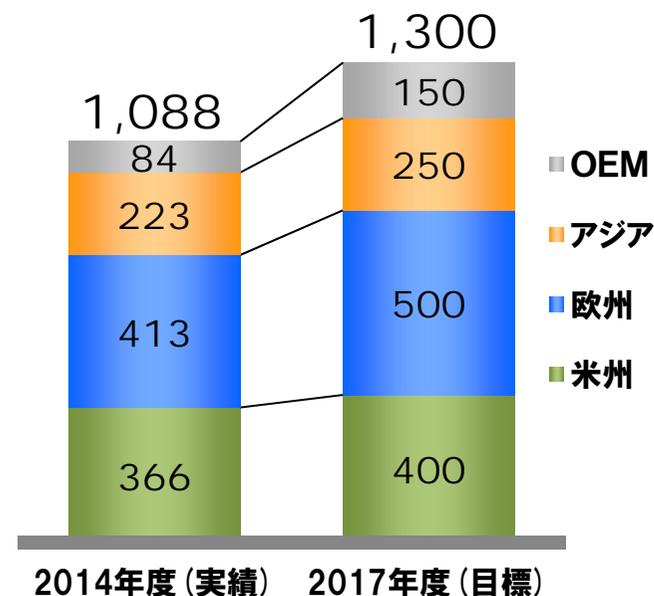
金融機関店舗向け製品の販売拡大
リテール市場における事業拡大

アジア

直販・直メンテナンス体制の強化

OEM

新製品の販売拡大



基本戦略

事業規模・領域の拡大による収益性向上

- 現場営業力の強化
- 市場対応力の強化による事業拡大

セグメント毎の主な戦略

(単位:億円)

金融市場

主要製品及びセキュリティ関連製品の販売拡大

流通・交通市場

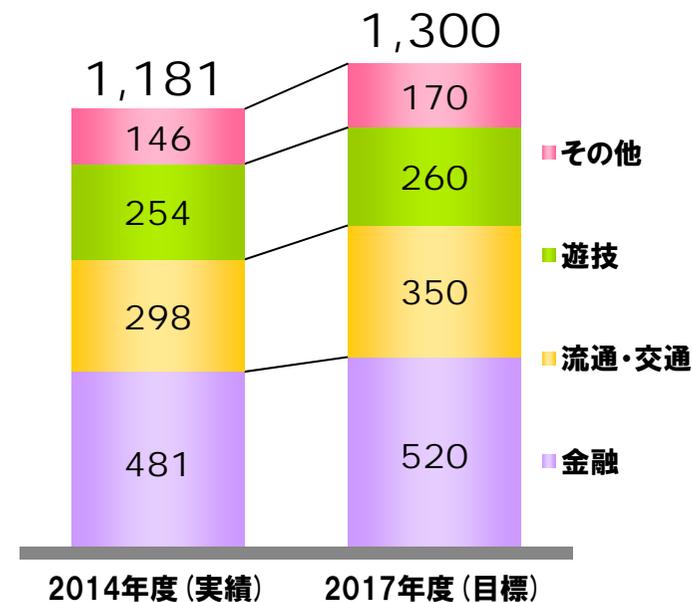
市場拡大に向けた業態別製品・販売戦略の推進

遊技市場

主要製品のシェア拡大と新製品の創出

その他

生体認証技術の早期事業化



基本戦略

市場ニーズに応える製品及びサービスのタイムリーな提供

製品開発戦略

- コア技術の開発力強化
- 海外市場向け製品開発体制の強化

生産・調達戦略

- グローバル生産体制の確立
- グローバル調達の推進

品質保証戦略

- 海外品質保証体制の充実

基本戦略

グループ経営基盤の強化

グループ・ガバナンス戦略

- 企業理念に基づく経営の実践
- グローバルレベルでの経営力の強化

人事戦略

- グローバルな事業展開を支える人材の育成及び活用
- ダイバーシティの推進

資本・財務戦略

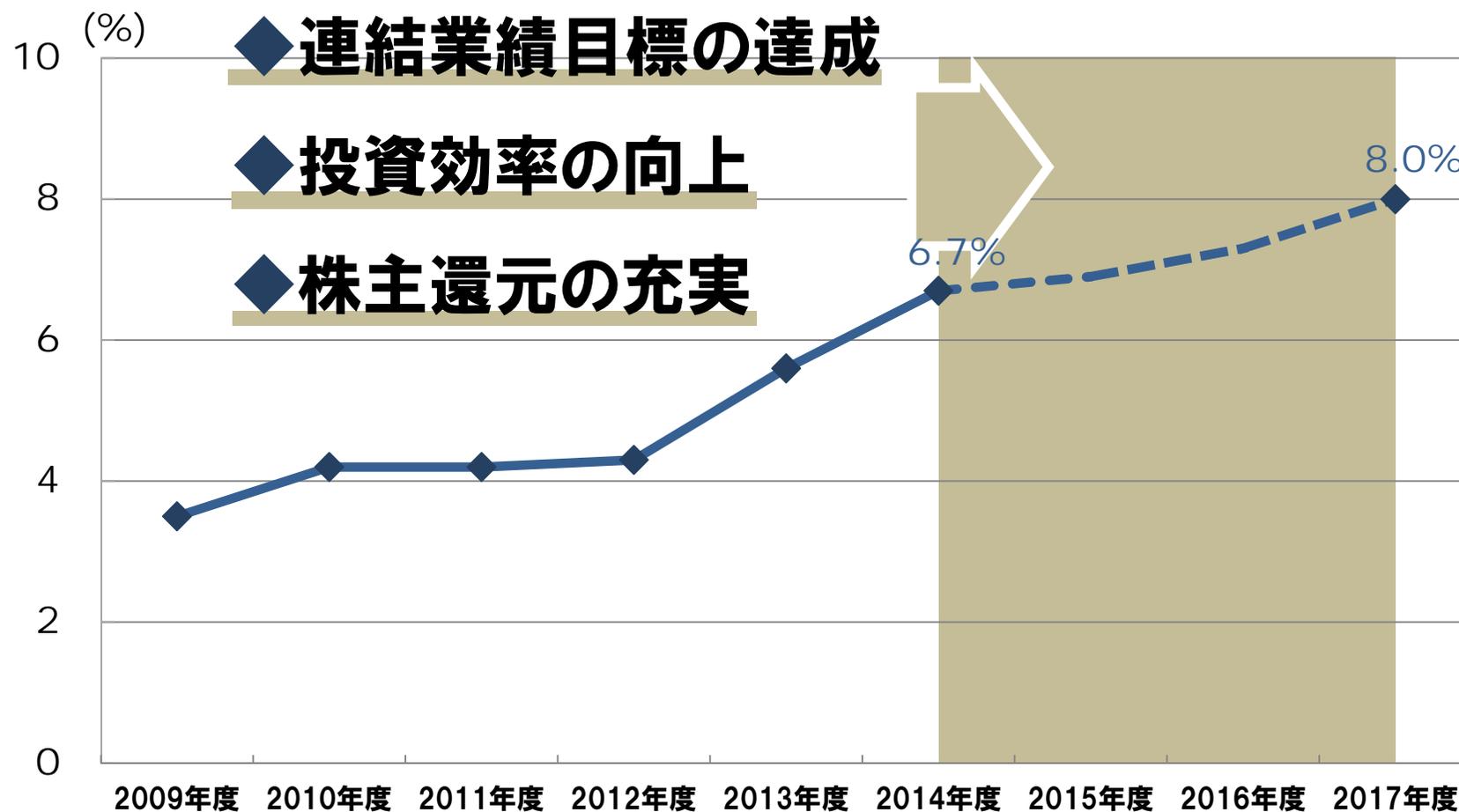
- 安定的な株主還元の実施
- 資本効率の向上

情報システム戦略

- 事業活動を支える情報基盤の構築
- 情報セキュリティ体制の強化

資本効率向上に向けて

ROEを重要な経営指標と位置づけ、2017年度に8%の達成を目指す



開発投資計画

事業成長に向けた効率的な開発投資



2014中期経営計画 (実績) 2017中期経営計画 (目標)

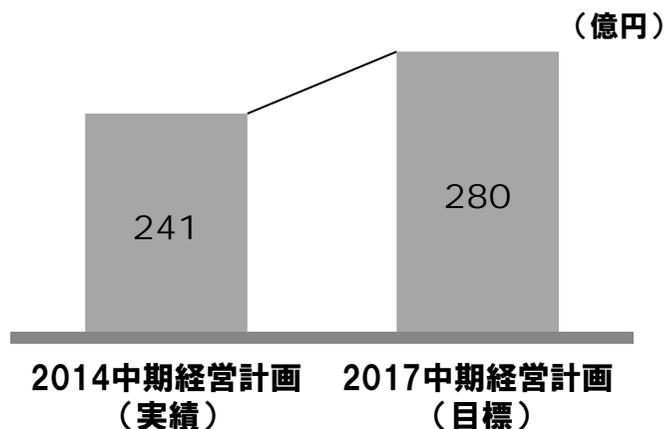
連結売上高
研究開発費比率 **5.6%以下**
(3ヶ年目標)

【2014中期経営計画 実績】

3ヶ年間の研究開発費 381億円
(連結売上高研究開発費比率 6.0%)

設備投資計画

事業競争力の強化に向けた投資(M&A等は除く)



2014中期経営計画 (実績) 2017中期経営計画 (目標)

設備投資額

280億円
(3ヶ年目標)

【2014中期経営計画 実績】

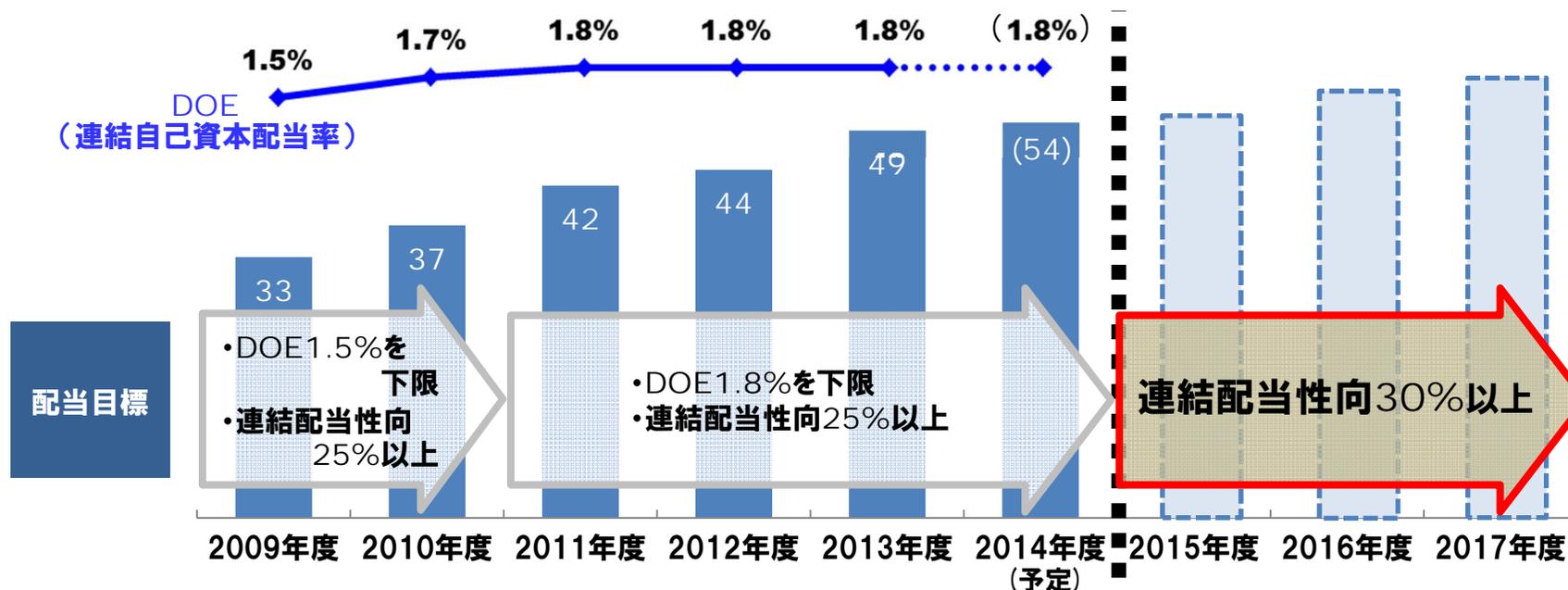
3ヶ年間の設備投資額 241億円

株主還元の方

利益配分に関する 基本方針

株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題と位置づけ、将来の事業展開に備えた財務体質の維持・強化を図りつつ安定した配当を継続していくことを基本方針とし、目標指標を「連結自己資本配当率」及び「連結配当性向」から、「連結配当性向」のみに改め、その目標数値を25%以上から30%以上に引き上げます。

年間配当金の推移(円)



自己株式取得

事業展開、投資計画、内部留保の水準、業績動向等を総合的に勘案し、適切に対応。

セグメント別業績目標

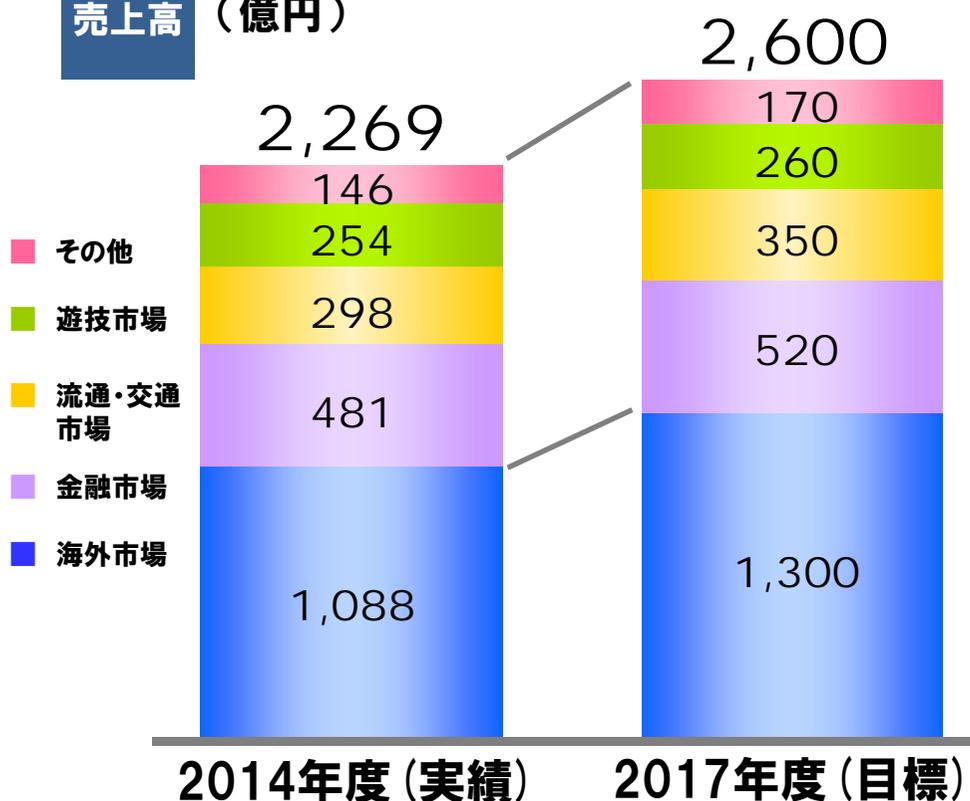
営業
利益率



営業利益率

+2.3ポイント

売上高 (億円)



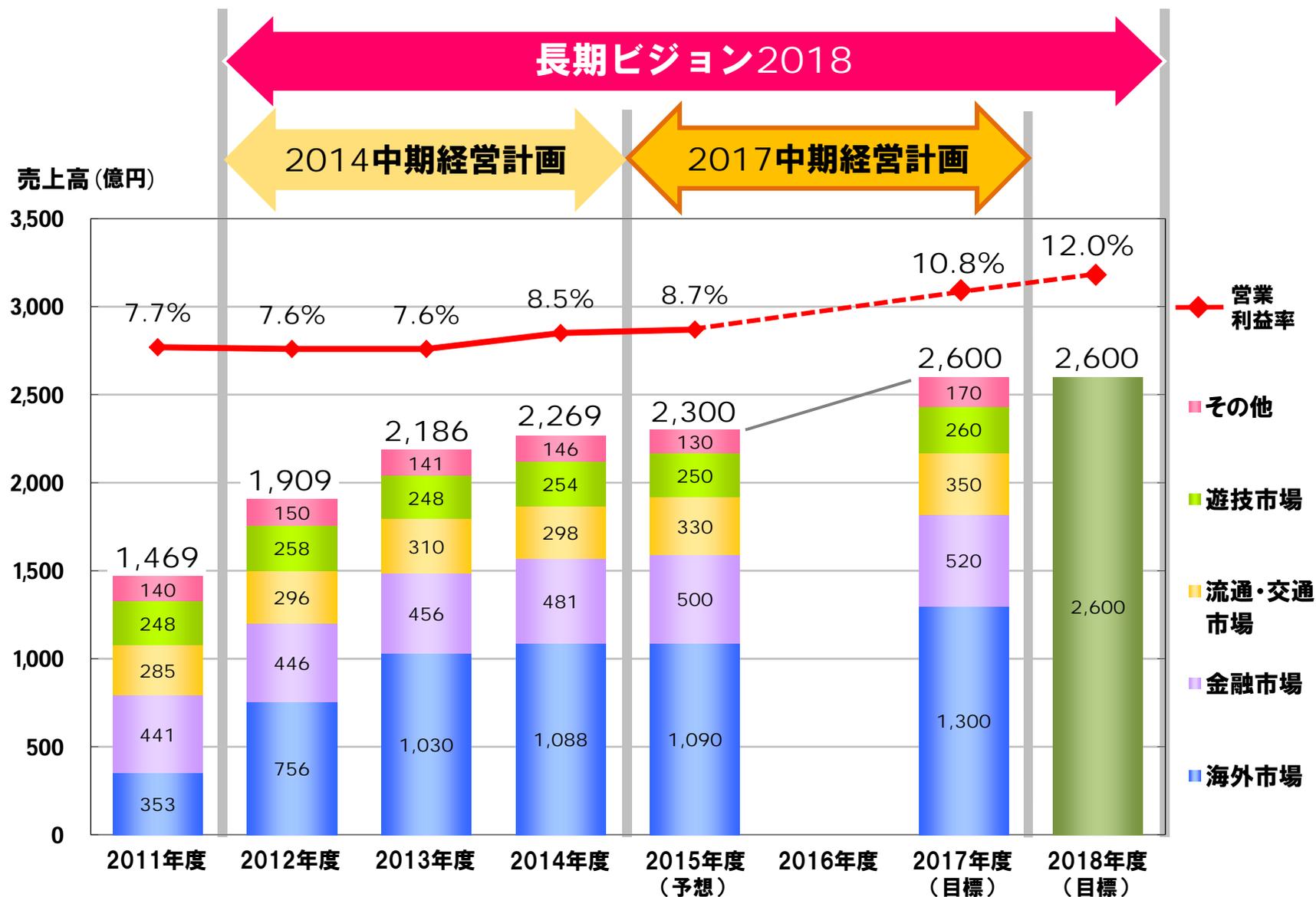
国内事業成長率

+10.1%
(年平均+3.2%)

海外事業成長率

+19.4%
(年平均+6.1%)

セグメント別業績推移





We Secure the Future

思いをかなえる 技術で見つめる 確かな未来

将来情報に関する注意事項

本資料に記載されている業績や目標及びその他の将来に関する情報は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その実現を約束するものではありません。実際の業績等は、様々な要因により大きく異なる可能性があることをあらかじめご了承ください。