

長期ビジョンと過去中期経営計画

長期ビジョン2018

『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

2017中期経営計画 (2016年3月期-2018年3月期)

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

「2014中期経営計画」の戦略を引き継ぎ、海外事業の拡大に注力。

【事業戦略】

- 事業規模・領域の拡大による収益確保
- 国内事業：
 - 現場営業力の強化
 - 市場対応力の強化による事業拡大
- 海外事業：
 - 徹底した市場分析に基づく地域別戦略の実行
 - 直接販売・直接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

【機能戦略】

- 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、生産・調達戦略、品質保証戦略

【企業戦略】

- グループ経営基盤の強化
- グループ・ガバナンス戦略、人事戦略、資本・財務戦略、情報システム戦略

- 売上高、営業利益、海外売上高比率、ROEともに目標未達
 - 国内では、大口受注の獲得やモニタリングサービス展開等の成果はあったものの、新たな収益の柱が育たず
 - 海外では、リテール市場の売上高が約4倍(2014年度実績比)に拡大。金融市場に次ぐ第2の柱へと成長
 - 自社で培った生産技術を活かし、新たにロボットシステムインテグレーション事業を開始
 - グローバル開発体制及び生産体制を確立

- 国内のコア事業におけるソリューション提案力の強化と生体・画像認識事業等の新事業の育成
- 海外におけるリテール事業の拡大
- システム開発力、新技術開発力の強化

	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2018年3月期
	実績	実績	実績	中期経営計画目標
連結売上高	2,269億円	2,225億円	2,273億円	2,600億円
連結営業利益	205億円	203億円	196億円	280億円
海外売上高比率	46.5%	46.6%	47.0%	50%
ROE	4.5%	5.4%	5.3%	8.0%

長期ビジョン2028

人と社会の「新たな信頼」を創造するリーディングカンパニーへ

2020中期経営計画 (2019年3月期-2021年3月期)

新たな信頼創造に向けた仕込み

「長期ビジョン2028」の実現に向け策定。コア事業の深化に加え、新領域事業拡大の準備期間として設定。

基本方針① コア事業 持続可能な事業運営の基盤づくり

- 海外事業：金融の再成長とリテールの加速
- 国内事業：ソリューション提案の推進

基本方針② 新事業 社会課題解決に向けた協働の取り組み強化

- 新事業ドメインの推進
- 新たなコア技術の獲得
- 新事業に対する積極的な経営リソースの配分

基本方針③ 経営基盤 成果に直結する生産性の向上と企業体質の強靱化

- 働き方改革、業務改革による生産性の向上
- オープンイノベーションを実現するための組織風土改革

- 売上高、営業利益、ROEともに目標未達
 - 新500円硬貨発行の対応作業により収益を確保
 - 海外では、セルフ機やリテール市場向け製品の販売が拡大
 - 国内では、次世代店舗提案や非現金分野を開拓
 - セルフサービス関連事業を展開するアクレック社を買収。新たなビジネスモデル創出への礎を築く
 - 小売店等のDXを推進すべく、DMP事業を行うアドインテ社に出資
 - 在宅勤務を中心とした新たなワークスタイルの確立に向けた環境整備
 - 挑戦的企業風土醸成を目指した新事業の創発イベントの実施

- 戦略投資の早期収益化とコア技術の活用による新領域事業の拡大
- 裾野拡大と業務プロセス革新によるコア事業の収益力強化
- 経営管理体制強化によるキャッシュ創出力強化

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2021年3月期
	実績	実績	実績	中期経営計画目標
連結売上高	2,357億円	2,241億円	2,174億円	2,600億円
連結営業利益	205億円	179億円	142億円	250億円
海外売上高比率	43.8%	46.2%	48.2%	-
ROE	6.5%	4.5%	3.0%	8.0%

2023中期経営計画 (2022年3月期-2024年3月期)

コア事業と新領域事業のクロス成長

「長期ビジョン2028」の実現に向けた第2ステップとして策定。コア事業と新領域事業の連携を図りながらともに成長させる。

基本方針① 新領域事業 次世代を切り拓く事業開発の加速

- コア事業と親和性の高い事業領域の拡大
- 国内営業チャンネルを活用した生体・画像認識事業、ロボット事業の収益化

基本方針② コア事業 コア事業の革新による収益の最大化

- コンタクトレス、セルフ化ニーズを捉えた製品・サービスの拡大
- 最新型製品の投入
- 国内新紙幣発行に伴う需要の獲得

基本方針③ 経営基盤 持続的成長を支える経営基盤の構築

- 成長投資と充実した株主還元を支えるキャッシュ創出力の強化
- スピーディな経営判断をサポートする新ERPシステム導入等のDXの推進
- 社員エンゲージメントの向上

- 売上高、営業利益、ROEともに目標達成、過去最高業績を記録
 - 有望な新領域事業の発掘(キオスク関連事業、DMP事業)
 - リカーリング売上高の拡大による収益の安定化
 - リテール売上高の拡大
 - 新紙幣発行対応の着実な実行
 - ポートフォリオマネジメントの導入と特定事業の収益改善活動の推進

- 新領域事業の早期収益化
- コア事業の高収益化
- 安定的なサプライチェーンの実現
- サイバーセキュリティの強化

	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2024年3月期
	実績	実績	実績	中期経営計画目標
連結売上高	2,265億円	2,558億円	3,724億円	3,000億円
連結営業利益	101億円	5億円	512億円	300億円
海外売上高比率	56.4%	60.9%	49.7%	50.0%
ROE	3.2%	-4.8%	14.1%	9.5%