

# 海外事業

「2023中期経営計画」の1年目である2022年3月期は、コア事業である通貨処理機ビジネスの拡大と新領域事業として位置付けるアラウンド・キャッシュ及びノン・キャッシュ分野への進出を加速するべく、事業を展開してまいりました。

金融市場では、欧米における更新需要の獲得により窓口用紙幣入金機 (Teller Cash Recycler:TCR) の売上が増加しました。リテール市場では、感染症を契機に高まったコンタクトレス、セルフ化ニーズを捉え、セルフ型レジつり銭機やバックヤードで使用する紙幣硬貨入金機の販売が好調でした。また、新領域事業では、セルフサービスキオスク事業を展開するAcrelec社の業績及び2022年3月期より本格的に提供を開始したグローバルデジタルサービス「UBIQUILAR™」の販売がともに好調に推移しました。

これらの結果、半導体等の部品調達難に伴う製品の出荷遅延等の影響があったものの、海外市場の売上高は過去最高を記録し、初めて国内事業を上回るとともに、売上高及び営業利益ともに2022年3月期の計画を達成しました。2023年3月期については、半導体等の部品調達難に加えて、部材価格高騰や物流の混乱等不透明な事業環境ではありますが、これまで築き上げてきた顧客基盤を活用し、コア事業との相乗を図りながら新領域事業における取組みを推進することで、さらなる成長を目指してまいります。

## 01 事業環境認識

新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、レスキャッシュ化がグローバル規模で進行しています。また、欧米の金融機関では、レスキャッシュ化の影響に加え、支店運営の効率化を背景に店舗数が減少傾向にあります。新興国においては、店舗数もATM数も増加するなど、地域によって異なる様相を見せています。一方、リテール市場では、感染予防を背景とする健康や衛生面への懸念に加え、現金管理の厳正化といった観点から、精算業務の自動化やコンタクトレス (非接触) ・セルフ化のニーズが拡大しています。

昨今では、非現金決済を取扱うスタートアップ企業が多く見られます。このような企業と協業し、現金・非現金双方の決済環境を提供することは、利用者の利便性向上につながり、当社グループにとってもビジネスチャンスになると考えています。



取締役専務執行役員  
海外カンパニー長

原田 明浩

## 02 海外における強み/解決すべき課題

当社グループの競争力の源泉は、世界トップクラスの製品クオリティと、グローバルに展開する直接販売・直接メンテナンス網であるといえます。金融市場の主力製品であるTCRは、グローバル市場において強固なポジションを築いており、高品質なモノづくりと優れた信頼性は、リテール市場の拡大においても大きな強みとなっています。また、金融及びリテールの両市場において、製品やソリューションの提供のみでなく、保守サービスまで一貫してグローバルに提供できる企業は世界でも数少なく、海外事業における当社グループの競争優位性となっています。

一方、取り組むべき課題としては、まず半導体等の部品調達難に伴う生産への影響と販売の延伸が挙げられます。製品・サービスをタイムリーにお客さまにお届けできるよう、調達先の拡大や設計変更など全社をあげて対応に取り組んでいるところです。次に、システム製品やソリューションの販売拡大に伴うシステムエンジニア (SE) の確保も重要な課題です。2022年4月には、ソフトウェア開発体制を強化するために、海外カンパニー内にDX技術開発の専任部門を新設しました。また、採用エリアを日本だけに限定せず、SEをグローバルで確保できるような仕組みの検討も進めています。

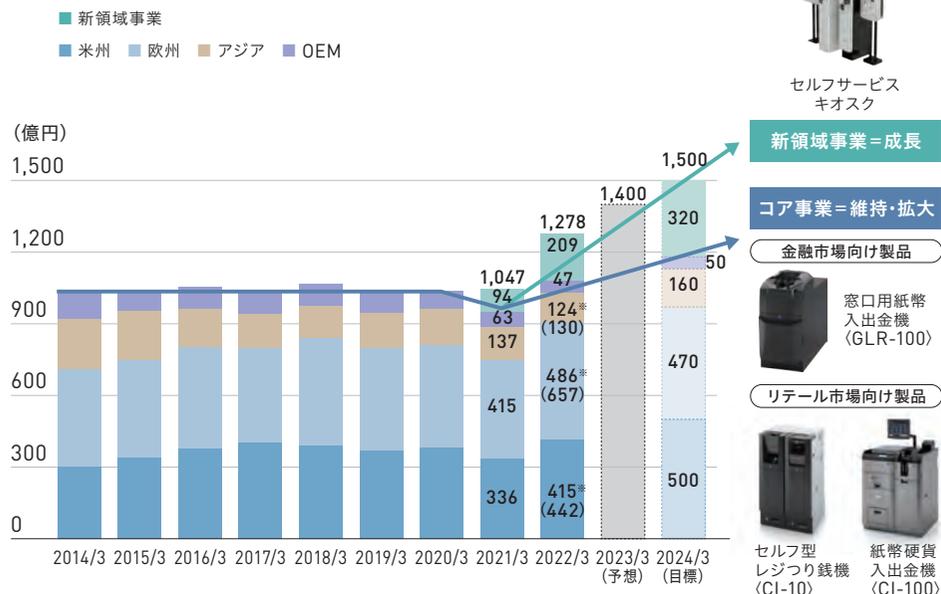
## 03 海外市場における新たな価値創出

海外事業では、コア事業のさらなる拡大を図りつつ、その顧客基盤を活用して新領域事業を展開していくことを基本方針としています。

金融市場は、新興国では成長の余地があるものの、欧米ではある程度市場が成熟したと考えています。一方、リテール市場は、欧米において事業が順調に拡大しており、今後はアジアでも成長が期待されます。また、売上規模においてもリテールは金融と並ぶ事業の柱に成長しました。今後も海外事業の柱として強化を図り、リテール事業の拡大によってコア事業全体の成長を目指してまいります。

新領域事業では、アラウンド・キャッシュ分野へのリソース配分を強化し、新事業の立上げを加速します。また、ノン・キャッシュ分野におけるイノベーション投資ではテーマを絞り込んで取組みを強化してまいります。

### ■ 地域別売上高推移



※新領域分野の売上を「新領域事業」に含めているため、2022/3の売上高は公表数値とは異なります。( )内が公表数値です。

## コア事業戦略

### 販売・メンテナンス網のさらなる拡充により米州での販売を加速

#### 金融市場

金融機関では、経営効率の向上や業務効率化を目的に、自動化・セルフ化がさらに進むと予想しています。店舗の統廃合や削減を進め合理化を目指す欧米と、自動化による業務効率化を推進するアジアを始めとする新興国の双方の金融機関に向け、TCRやロビーセルフ機を中心とするセルフ型製品の販売を引き続き強化してまいります。



ロビーセルフ機を設置した店舗イメージ

#### リテール市場

当社グループは、世界各国に直接販売・直接メンテナンス網を保有しているため、グローバルに店舗を構える大手リテラーから、どの国においても安心して製品・サービスを使用できると高い評価を得ています。また、大手リテラーに対しては、店舗を統括している本部に積極的な営業アプローチを行いますが、こうした企業は米国に本社を置くことが多いため、リテール市場において米州は重要な地域といえます。2021年12月には、北米において強固な顧客基盤と充実した販売・メンテナンス網を保有するRevolution Retail Systems社を買収しました。これにより、米州におけるリテール製品の導入を加速してまいります。



※新領域分野の売上を「新領域事業」に含めているため、2022/3の売上高は公表数値とは異なります。( )内が公表数値です。

新領域事業戦略

コア事業の顧客基盤を活用し、次なる成長を牽引する事業を創出

2020年に買収したフランスのAcrelec社は、開発から生産、販売、保守まで一貫して行うセルフサービスキオスク事業を展開しています。事業は順調に拡大しており、Acrelec社と当社グループ両者の顧客基盤を活用して、セルフサービスキオスクやセルフ型レジつり銭機のクロスセル(相互販売)をさらに進めていく計画です。

オムニチャネルを通じた顧客体験の提供により  
飲食業界の事業運営をサポート



また、アラウンド・キャッシュ分野の取組みとして、2021年8月、英国のOneBanks社への出資を行いました。同社は、銀行支店業務のシェアードサービス事業を展開するスタートアップ企業です。近年、誰もが取り残されることなく金融サービスにアクセスできる「金融包摂」の考え方が世界的に広まっています。リテール店舗にシェアードサービス拠点を設置することで、利用者の利便性を向上し、このような社会課題の解決に貢献してまいります。また、今後は英国だけでなく、世界各地域での展開も検討していきます。

さらに、2021年11月、通貨処理機をIoT化し、遠隔監視と店舗DXを支援するグローバルデジタルサービス「UBIQULAR™」の提供を開始しました。クラウド環境を利用して製品をインターネットと接続し、稼働状況や製品内の現金在高を把握できるほか、収集したデータを分析・活用することで店舗業務の最適化にも貢献します。

ノン・キャッシュ分野においては現在、リテール店舗オートメー

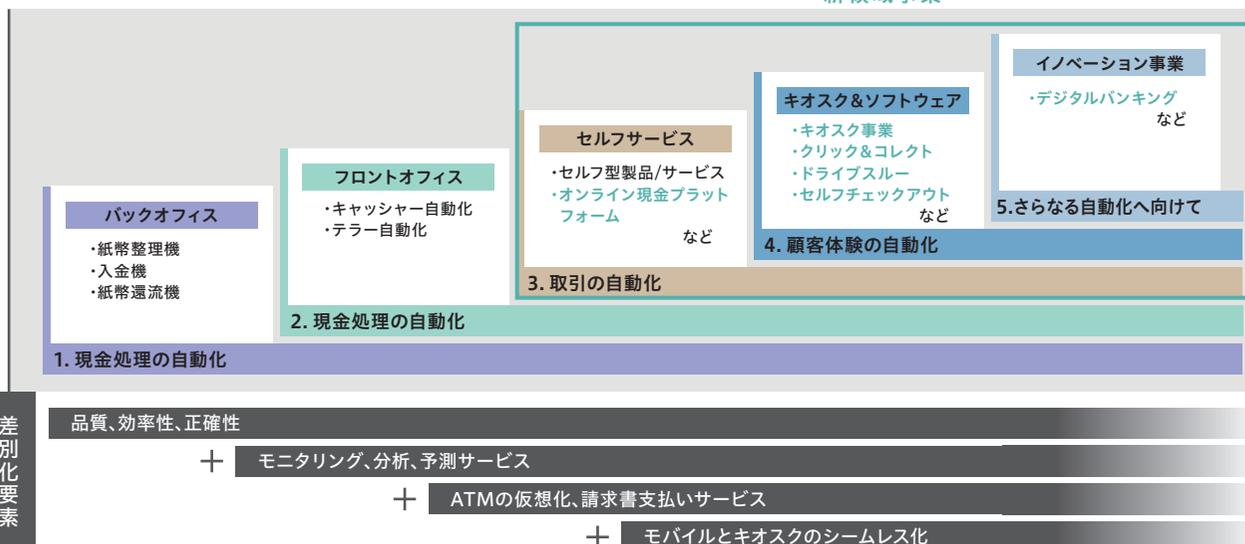


OneBanksHubイメージ

ションに関連するテーマに絞り込み、実証実験などを進めています。ドイツで進めるローカルフードの自動販売機「Zug Vogel」、同じくドイツやオーストラリアでの高額商品管理販売キオスク「High Value Vending」、欧州及びシンガポールで展開する「無人決済店舗」の3テーマです。いずれも24時間365日の稼働が可能で、現在のリテール市場のニーズに合致する販売形態として集中的に資源を投入しています。

新領域事業においては、今後も将来を見据えた種時きを継続的に行ってまいります。領域は、既存の事業基盤を活かせる分野に絞っていく方針です。

■ 事業の位置付け



## AMERICAS

Chris T. Reagan

## クリス・リーガン

上席執行役員

Glory Global Solutions グループ

米州 担当

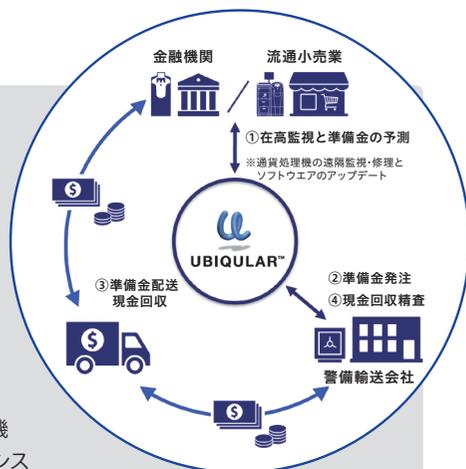


## 保守戦略

保守事業は、安定した収益につながる重要な事業であり、これまでの主力市場であった金融市場にリテール市場が加わることで、保守事業の領域が拡大しています。リテール店舗は、金融機関に比べ稼働日が多く、営業時間も長いといった特徴があり、24時間365日の対応が必要となる場合もあります。世界中に展開する直接メンテナンス網を活用し、時間外対応等の保守体制の拡充や、「UBIQULAR™」を使った遠隔監視などによって適切なタイミングで保守サービスを提供する予兆保守サービスの提供等により収益性の拡大を図ってまいります。

IoT技術を活用した  
グローバルデジタルサービス  
「UBIQULAR™」

通貨処理機の遠隔監視と店舗の適正運営を支援するサービスです。金融機関向け窓口用紙幣入出金機〈GLR-100〉や流通店舗向け現金管理システムCASHINFINITY™シリーズなどの通貨処理機の稼働状況や現金在高をクラウド上で遠隔監視し、データを分析。それを基に、当社が現金回収やつり銭準備金配送の最適なタイミングを予測して手配することにより、お客様の現金管理コストの削減に貢献します。



## 2022年3月期を振り返って

新型コロナウイルス感染症拡大によるコストの上昇や物流の混乱が継続していますが、このようななかでも2022年3月期は堅調な業績を達成することができました。特に、製品受注は過去最高を記録し、前期比75%増となりました。また、製品受注残高については過去最高水準を25%上回り、2023年3月期をスタートしています。金融、流通市場において、当社の製品・サービスへの需要は過去最高水準となっており、成長の持続を後押ししています。

## グループシナジーの創出

私たちは長期ビジョンで次の3つの重点目標を掲げています。

- 1 流通市場でのプレゼンス向上
- 2 サービス提供能力の継続的な向上
- 3 デジタルサービスの強化

当社グループは、2021年12月に米国のRevolution Retail Systems社を買収しました。同社は、世界最大手スーパーマーケットチェーンを始めとする優良な顧客基盤を有するとともに、1,000名を超える認定技術者による優れたサービス提供を行っています。また、同社の保有する先進的なデジタルサービスプラットフォームは、当社グループがDXを加速するうえで活用できるものであると考えています。Revolution Retail Systems社を当社グループに加えたことは、すべての重点目標の領域を強化することにつながります。同社とともにこれらの目標を実現することで、グループ全体の成長が加速されると期待しています。

Vincent Nakache

## ヴァンソン・ナカーシェ

上席執行役員

Glory Global Solutions グループ

欧州、中東、アフリカ 担当



### 2022年3月期を振り返って

2022年3月期の業績は、売上・利益ともに計画を上回りました。コロナ禍による極めて厳しい市場環境の中での好業績は、まさにチームの創造性、献身性、回復力の証だと考えています。私たちが訴求してきた「コンタクトレス・セルフ化」が市場に受け入れられ、金融市場においては店舗の減少が続くなか、紙幣入金機の販売は引き続き好調に推移しています。また、リテール市場においても、バックオフィスだけでなく、CIシリーズのフロントオフィス向けソリューションも各国で導入が拡大しています。

大手リテラーは、セルフチェックアウトソリューション(SCO)の導入を強化しており、私たちはこのような事例をととてもエキサイティングに感じています。

また、EMEA地域ではプロフェッショナルサービスチームを発足し、迅速かつスムーズなシステム統合と、試行から本運用へのよりスピーディーな切替えを実現しています。このような能力や専門性を活かして提供するグローリーのトータルソリューションの価値についてもお客さまからご評価をいただいています。

### グループシナジーの創出

グローリーは、Acrelec社の買収に続き2022年3月期にはOneBanks社への出資を行いました。Acrelec社が展開するキオスクの市場は非常に面白かつ多様な市場であり、特にSCOソリューションにおいては、当社グループが非常に有利な立ち位置を確立しています。また、OneBanks社への出資は、キャッシュアクセスポイントの拡充を実現することにコミットする当社グループの姿勢を示しています。金融機関の支店閉鎖が続くなか、シェアードバンキングのコンセプトは、多くの地域社会に残されたキャッシュアクセス機会の格差を縮小するものであり、私たちはその一翼を担えることを光栄に思っています。

Ben Thorpe

## ベン・ソープ

執行役員

Glory Global Solutions グループ

アジアパシフィック 担当



### 2022年3月期を振り返って

2022年3月期の計画は未達に終わりましたが、前期と比べると業績を伸ばすことができました。2022年3月期は度重なるロックダウンにより困難な年でありましたが、香港、インド、インドネシア、マレーシア、ベトナム、フィリピン、シンガポールの金融機関に新型窓口用紙幣入出金機<GRL-100>の展開が進んだことに加え、オーストラリアのリテールにも紙幣硬貨入出金機<CI-100>の販売拡大を図ることができました。

保守サービスについては、コロナ禍においてさまざまな制約を受けながらも、すべての地域において安全かつ高品質なサポートをお客さまに提供し、事業の拡大を推進しています。

### グループシナジーの創出

リテール市場におけるビジネスの拡大が進んでいます。従来の製品・保守サービスに加え、ニュージーランドでは流通店舗と警備輸送会社におけるキャッシュマネージメントを最適化する資金管理サービス「Treasury Management」を始めとする新しいグローバルデジタルサービス「UBIQUAR™」の展開を推進しました。

また、来期に向けて大きな関心を集めているAcrelec社の製品・サービスの展開にも注力しています。ソフトウェア開発においては人的リソースの強化に努め、「ラスト・ワンマイル」と言われる当社製品・サービスとお客さま先のソリューションの統合を推進しています。

# オムニチャネルを通じた 顧客体験の提供により 飲食業界の事業運営をサポート



ジャック・マンジオ  
CEO, Acrelec Group S.A.S.



ジャレル・スイッシ  
CEO, Acrelec Group S.A.S.

## 市場環境認識

キオスク端末は、特に飲食業界においてコモディティ化(汎用品化)が進んでいます。そのため、アクレックは、ソフトウェアを核としたビジネスモデルの推進に注力し、ソフトウェアを軸に収益を上げる企業へ進化する必要があると考えています。

アクレックのソフトウェアは、高度な機能を有し革新的です。これらによって創出する顧客体験をオムニチャネルを通じて提供する手段の一つとして、キオスク端末を使用しています。そのためアクレックは、今後ソフトウェアと保守サービスへの投資を進めていきます。

## 製品&サービス

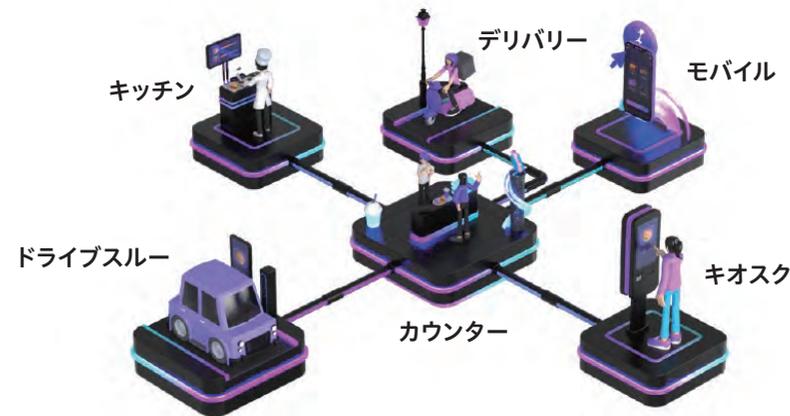
お客さまである飲食業界におけるニーズが多様化するなか、人手、スキルの両面で労働力不足が大きな課題となっています。つまり、有能な人材が不足しながらも人件費は増加しているのです。

さらに、テクノロジーがますます進化し複雑化する一方で、店頭スタッフの集中力の持続時間や技術的スキルの向上には限りがあります。

このような課題を解決したのがセルフサービス端末のキオスクであり、キオスク事業の成功につながりました。AIによる自動化がより一般化していくなか、アクレックの高度な技術でお客さまニーズにリアルタイムかつ効率的に対応し、オムニチャネルを通じて、これまでにない満足度の高い顧客体験を提供していきます。

## アクレックのオムニチャネル

いつでもどこからでも注文を可能にするソリューション



## 強み

私たちは、アクレックの差異化された強みを、お客さまに全面的に訴求しながら事業を展開しています。お客さまは、アクレックのもたらすイノベーションを高く評価してくださると同時に、私たちとお客さまとの距離の近さ(プロキシミティ)と機敏な対応(アジリティ)にも、価値を感じてくださっています。

また、アクレックでは、お客さまの事業運営を熱心にサポートしています。当社の有能なエンジニア人材は、お客さまニーズに機敏に対応しており、次なるイノベーションの創出にもつながっています。

## シナジーの創出

アクレックとグローリーは、非常に良好な関係を保っています。アクレックはプロジェクト型の会社であり、お客さまごとに最適なソリューションを提案しています。そして、より多くのお客さまの課題を解決するために、グローリーとのシナジーの創出に注力しています。

具体的には、ハードウェア開発や保守サービスに強みを持つグローリーの組織のうち、アクレックでも活用できる機能の共有化を図っているほか、グローリーの支援も得ながら、アクレックのソフトウェア技術をサポートするデジタルサービスの構築も行っています。

また、グローリーと協働し、飲食業界以外の新たな市場の開拓も始めています。

## 今後の役割

アクレックは、クイック・サービス・レストラン業界でのNo.1ソリューションプロバイダーを目指すと同時に、飲食業界向けテクノロジー分野で主要プレイヤーとなることを目標としています。そして、グローリーとともに、リテール向けセルフサービスの主要プレイヤーになりたいと考えています。