2023年 2月 10日（金）

サトーホールディングス株式会社

2023年3月期 第3四半期 決算説明資料

証券コード：6287

連結

決算ハイライト（前年同期比）

【連結】

Q3累計（4～12月）、Q3（10～12月）ともに増収・増益

【自動認識ソリューション事業　海外】

Q3累計、Q3ともに増収・増益

●ベース事業：底堅い需要の捕捉や価格改定効果によって増収。増収効果およびプリンタの製造コスト上昇のピークアウトで増益

●プライマリー専業：主要市場の生活インフラ業界が堅調。価格改定活動の継続により、増収・増益

【自動認識ソリューション事業　日本】

Q3累計、Q3ともに増収・増益

●メカトロ・サプライともに伸長。自動化ソリューションがけん引。増収効果や海外でのプリンタ販売の伸長を背景とする輸出粗利の増加、販管費のコントロールによって増益

SATO

1

●こちらは、決算ハイライトです
●連結、海外事業、日本事業、全てにおいて、前年比でQ3累計、Q3ともに増収・増益となりました
●海外のベース事業は、全地域で底堅い需要を捉えたことや、価格改定活動の継続などで増収となりました。営業利益も、増収効果やプリンタの製造コスト上昇がピークアウトしたことから工場の利益が改善し、増益となりました
●プライマリー専業も、底堅い需要の後押しや価格改定活動の進捗で、増収・増益となりました
●日本事業は、人手不足やDX化を背景にRFIDや自動化のソリューションが増収に寄与しました
●この増収効果に加えて、海外販社向けプリンタ販売が伸長して、輸出粗利が増加、また販管費の適切なコントロールを実施し、増益となりました

事業セグメント別売上高及び営業利益

（単位：百万円）

※表内下段の（）内数値：ロシア事業を除外

		FY2022 Q3累計	FY2021 Q3累計	前年比	除く為替
自動認識ソリューション事業	売上高	108,334 (94,408)	92,388 (85,186)	+17.3% (+10.8%)	+7.0% (+4.9%)
	営業利益	7,709 (5,170)	4,665 (4,101)	+65.2% (+26.0%)	+43.4% (+20.6%)
海外	売上高	53,504 (39,578)	39,072 (31,871)	+36.9% (+24.2%)	+12.7% (+8.2%)
	営業利益	5,666 (3,128)	2,975 (2,411)	+90.5% (+29.7%)	+53.1% (+16.7%)
日本	売上高	54,829	53,315	+2.8%	+2.8%
	営業利益	2,042	1,690	+20.8%	+26.2%
連結（消去後）	売上高	108,334 (94,408)	92,388 (85,186)	+17.3% (+10.8%)	+7.0% (+4.9%)
	営業利益	7,081 (4,542)	4,743 (4,180)	+49.3% (+8.7%)	+27.8% (+3.3%)

●前スライド「決算ハイライト」のQ3累計の主な実績数字は、表の通りです
●表の下段の（）内は、ロシア事業を除外した数値を表しています。これ以降のスライドも同様に表記しています

事業セグメント別売上高及び営業利益

（単位：百万円）

※表内下段の（）内数値：ロシア事業を除外

		FY2022 Q3	FY2021 Q3	前年比	除く為替
自動認識ソリューション事業	売上高	37,871 (32,588)	32,126 (29,493)	+17.9% (+10.5%)	+7.3% (+4.4%)
	営業利益	3,746 (2,361)	1,903 (1,736)	+96.9% (+36.0%)	+67.2% (+28.2%)
海外	売上高	18,626 (13,343)	13,788 (11,155)	+35.1% (+19.6%)	+10.3% (+3.5%)
	営業利益	2,637 (1,252)	1,101 (935)	2.4倍 (+33.9%)	+88.4% (+19.7%)
日本	売上高	19,244	18,337	+4.9%	+4.9%
	営業利益	1,108	801	+38.3%	+38.2%
連結（消去後）	売上高	37,871 (32,588)	32,126 (29,493)	+17.9% (+10.5%)	+7.3% (+4.4%)
	営業利益	3,304 (1,919)	1,963 (1,797)	+68.3% (+6.8%)	+39.6% (-0.7%)

- 「決算ハイライト」のQ3単独に関わる主な実績数字は、表の通りです

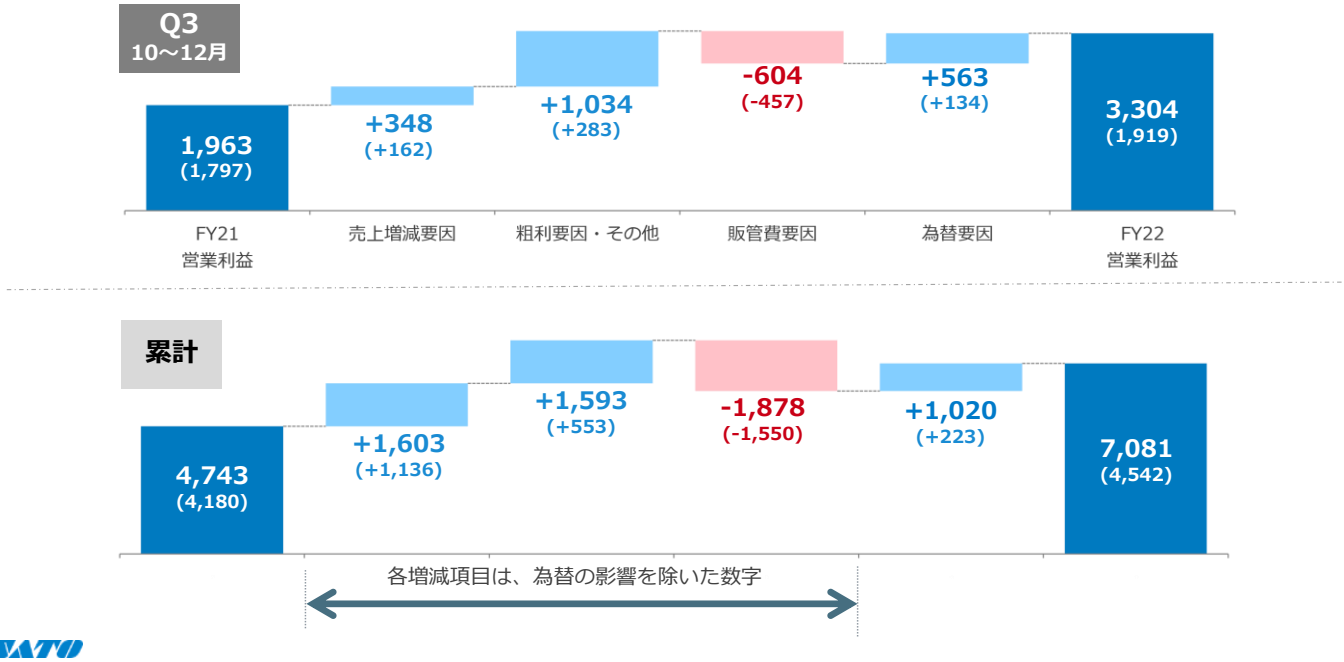
連結

営業利益 前年との比較

P.17記載の「計上区分の変更」は考慮せず

※グラフの（）内数値：ロシア事業を除外

（単位：百万円）

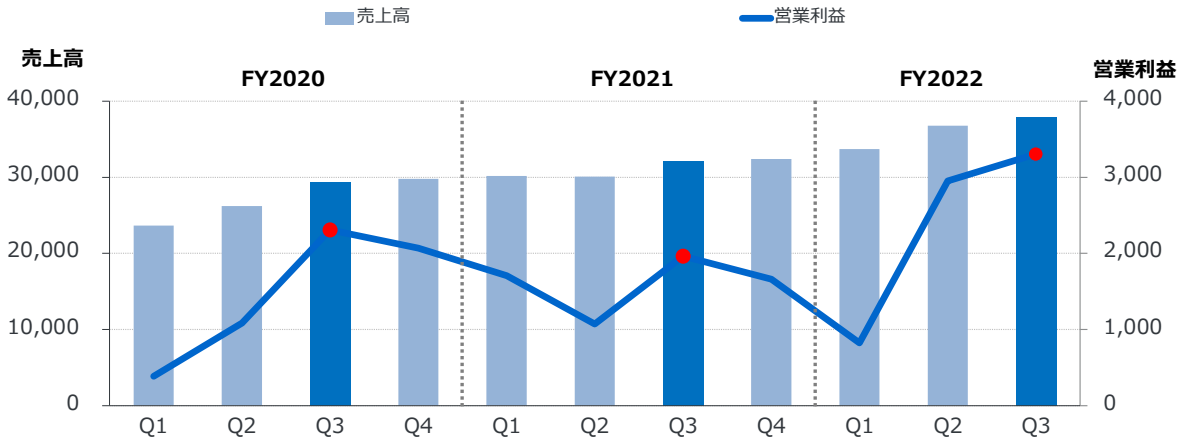


●こちらは、連結の営業利益の前年との比較です
●詳細は、海外と日本の各スライドでご説明します

連結

売上高・営業利益 推移

（単位：百万円）



売上高	23,651	26,221	29,398	29,781	30,177	30,084	32,126	32,395	33,686	36,777	37,871
前年比	-16.9%	-10.8%	-1.8%	+4.2%	+27.6%	+14.7%	+9.3%	+8.8%	+11.6%	+22.2%	+17.9%
営業利益	385	1,084	2,307	2,069	1,706	1,073	1,963	1,660	824	2,951	3,304
前年比	-74.5%	-46.5%	+9.7%	+14.0%	4.4倍	-1.0%	-14.9%	-19.8%	-51.7%	2.7倍	+68.3%

SATO

●こちらは、連結の売上高と営業利益の四半期推移です
●Q3は、売上高・営業利益ともに過去最高となりました

連結　Q3累計

業績

（単位：百万円）

※表内下段の（）内数値：ロシア事業を除外

	FY2022 Q3累計	FY2021 Q3累計	増減	前年比
売 上 高	108,334 (94,408)	92,388 (85,186)	+15,946 (+9,221)	+17.3% (+10.8%)
営業利益	7,081 (4,542)	4,743 (4,180)	+2,337 (+362)	+49.3% (+8.7%)
営業利益率	6.5% (4.8%)	5.1% (4.9%)	+1.4pt (-0.1pt)	- -
経常利益	7,676 (4,528)	4,610 (3,950)	+3,065 (+577)	+66.5% (+14.6%)
親会社株主に帰属する四半期純利益	5,116 (3,211)	2,952 (2,524)	+2,164 (+686)	+73.3% (+27.2%)
実効税率	23.6%	31.9%	-8.3pt	-
EBITDA※	10,991 (7,893)	8,087 (7,179)	+2,903 (+713)	+35.9% (+9.9%)

FY22 Q3累計 為替レート（期中平均）：136.49円/USD, 140.60円/EUR　（FY21 Q3累計 同為替レート：111.13円/USD, 130.59円/EUR）
為替感応度：すべての通貨が1円/USDの円安に連動した場合、売上高+461百万円、営業利益+9百万円（FY22通期ベース）

※　EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費
　・減価償却　FY22 Q3累計：3,672百万円（3,113百万円）　FY21 Q3累計：3,166百万円 (2,822百万円)
　・のれん償却　FY22 Q3累計：237百万円（237百万円）　FY21 Q3累計：176百万円 (176百万円)

SATO

6

●こちらは、Q3累計の連結業績です
●Q2累計に続いて、Q3累計も増収・増益となりました

連結　Q3 (10～12月)

業績

（単位：百万円）

修正前の数値

※表内下段の（）内数値：ロシア事業を除外

	FY2022 Q3	FY2021 Q3	増減	前年比
売 上 高	37,871 (32,588)	32,126 (29,493)	+5,744 (+3,095)	+17.9% (+10.5%)
営業利益	3,304 (1,919)	1,963 (1,797)	+1,341 (+122)	+68.3% (+6.8%)
営業利益率	8.7% (5.9%)	6.1% (6.1%)	+2.6pt (-0.2pt)	- -
経常利益	2,708 (1,752)	1,914 (1,733)	+793 (+18)	+41.4% (+1.0%)
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,887 (1,252) (1,230)	1,103 (984) (987)	+783 (+268) (+243)	+71.0% (+27.3%) (+24.6%)
実効税率	20.9%	40.4%	-19.5pt	-
EBITDA ※	4,599 (3,034)	3,112 (2,824)	+1,486 (+209)	+47.8% (+7.4%)

FY22 Q3累計 為替レート（期中平均）：136.49円/USD, 140.60円/EUR　（FY21 Q3累計 同為替レート：111.13円/USD, 130.59円/EUR）
為替感応度：すべての通貨が1円/USDの円安に連動した場合、売上高+461百万円、営業利益+9百万円（FY22通期ベース）

※　EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費
・減価償却　FY22 Q3：　1,213百万円（1,034百万円）　FY21 Q3：1,089百万円 (968百万円)
・のれん償却　FY22 Q3：　80百万円（80百万円）　FY21 Q3：　59百万円（59百万円）

SATO

●こちらは、Q3単独の連結業績です
●今期、取り組んできた施策によって、Q2単独に続いてQ3単独も増収・増益となりました

自動認識ソリューション事業（海外）

総括

Q3 10～12月

コト売りの浸透により需要を確実に捉えたこと、また価格改定活動を継続したことにより、全地域で増収。主に増収効果およびプリンタ製造コスト上昇のピークアウトで工場収益が改善して増益

（単位：百万円）

※表内下段の（）内数値：ロシア事業を除外	FY2022 Q3	FY2021 Q3	増減	前年比	除く為替
売上高	**18,626** (13,343)	**13,788** (11,155)	**+4,838** (+2,188)	**+35.1%** (+19.6%)	**+10.3%** (+3.5%)
粗利額	7,343 (5,250)	4,602 (4,091)	+2,740 (+1,158)	+59.6% (+28.3%)	- -
粗利率（外売）	39.4% (39.3%)	33.4% (36.7%)	+6.0pt (+2.7pt)	- -	- -
営業利益	**2,637** (1,252)	**1,101** (935)	**+1,536** (+317)	**2.4倍** (+33.9%)	**+88.4%** (+19.7%)
営業利益率	14.2% (9.4%)	8.0% (8.4%)	+6.2pt (+1.0pt)	- -	- -

	FY2022 累計	FY2021 累計	増減	前年比	除く為替
売上高	**53,504** (39,578)	**39,072** (31,871)	**+14,432** (+7,707)	**+36.9%** (+24.2%)	**+12.7%** (+8.2%)
粗利額	19,493 (15,126)	13,288 (11,797)	+6,205 (+3,328)	+46.7% (+28.2%)	- -
粗利率（外売）	36.4% (38.2%)	34.0% (37.0%)	+2.4pt (+1.2pt)	- -	- -
営業利益	**5,666** (3,128)	**2,975** (2,411)	**+2,691** (+716)	**+90.5%** (+29.7%)	**+53.1%** (+16.7%)
営業利益率	10.6% (7.9%)	7.6% (7.6%)	+3.0pt (+0.3pt)	- -	- -

SATO

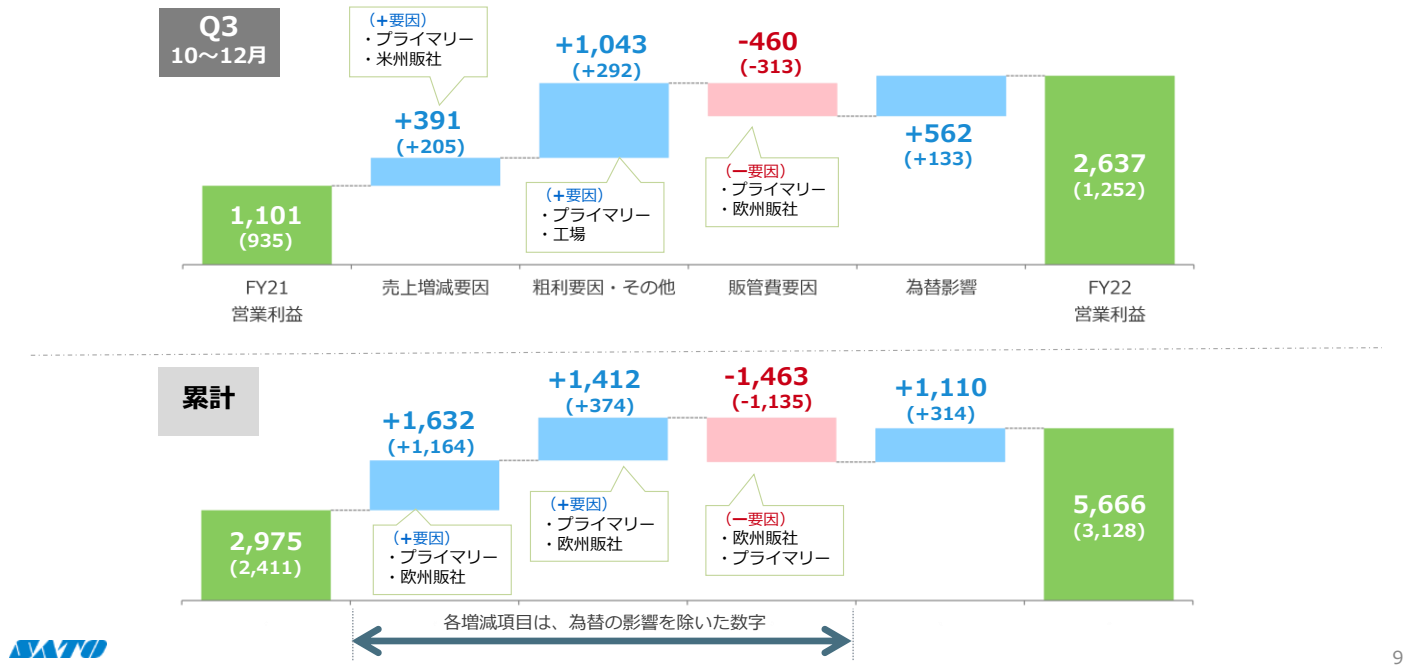
●ここからは、海外事業のQ3単独の状況をご説明します
●景気減速による需要鈍化の兆しはありますが、それをはねのけ、実績は総じて堅調に推移しました
●底堅い需要を捉えて、全地域で増収となりました。増収効果に加え、プリンタ部材など製造コスト上昇のピークアウトにより、増益となりました

自動認識ソリューション事業（海外）

営業利益 前年との比較

（単位：百万円）

※グラフの（）内数値：ロシア事業を除外。吹き出し内の記載は、ロシア事業を含む



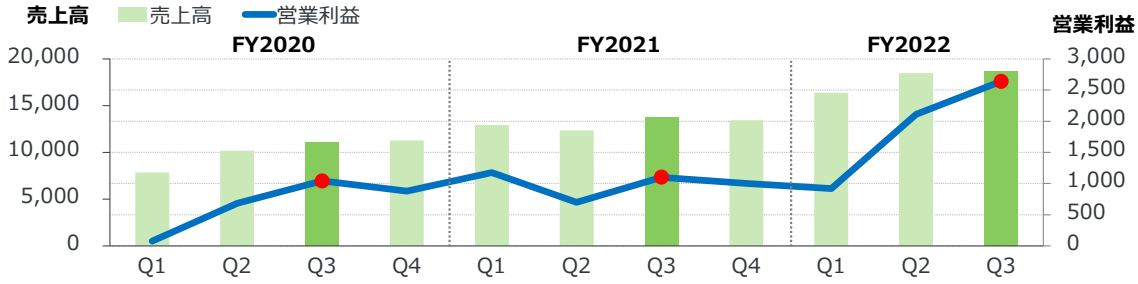
9

●こちらは、営業利益の前年との比較です
●吹き出し内の要因は、ロシア事業を含んだもので記載しています
●Q3では、全地域における増収効果や粗利の改善が、販管費の増加を吸収して、増益となりました

自動認識ソリューション事業（海外）

売上高・営業利益 推移

（単位：百万円）



売上高	7,844	10,168	11,045	11,290	12,929	12,354	13,788	13,423	16,394	18,483	18,626
前年比	-27.8%	-5.3%	-0.7%	+13.8%	+64.8%	+21.5%	+24.8%	+18.9%	+26.8%	+49.6%	+35.1%
営業利益	77	683	1,043	880	1,175	698	1,101	1,003	919	2,109	2,637
前年比	-86.1%	+14.8%	+35.1%	2.5倍	15.1倍	+2.2%	+5.6%	+14.0%	-21.8%	3.0倍	2.4倍

SATO

●こちらは、海外の四半期推移です
●売上・営業利益ともに四半期で過去最高となりました

自動認識ソリューション事業（海外）地域別内訳

米州

Q3
10～12月

ベース事業：米国リテール市場などで、コト売りによって底堅い需要を捕捉。特にプリンタが伸長。
価格改定活動も奏功して増収・増益
プライマリー専業：生活インフラ業界向けが堅調。価格改定活動の継続により増収・増益

（単位：百万円）

		FY2022 Q3	FY2021 Q3	増減		
					%	除く為替
ベース事業	売上高	4,626	3,554	+1,071	+30.2%	+6.1%
	営業利益	405	223	+181	+81.1%	+54.0%
プライマリー専業 ・Achernar社 ・Prakolar社	売上高	769	576	+192	+33.4%	+26.9%
	営業利益	87	73	+13	+18.7%	+48.9%
合計	売上高	5,395	4,131	+1,264	+30.6%	+9.0%
	営業利益	493	297	+195	+65.7%	+52.7%

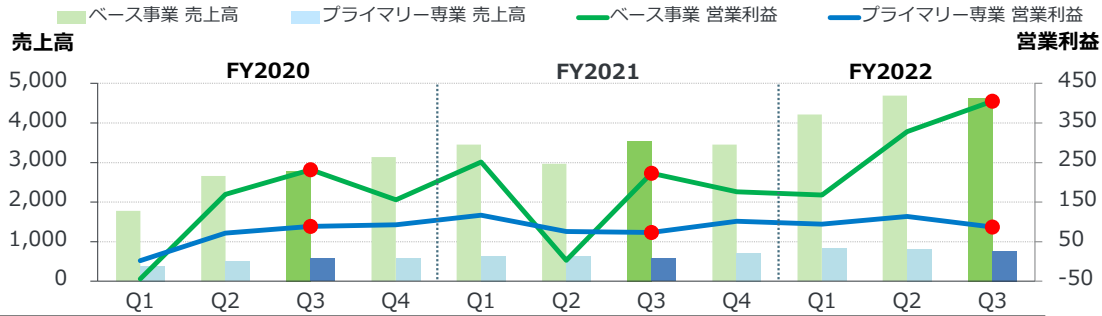
		FY2022 累計	FY2021 累計	増減		
					%	除く為替
ベース事業	売上高	13,535	9,983	+3,551	+35.6%	+11.3%
	営業利益	902	479	+423	+88.4%	+58.5%
プライマリー専業 ・Achernar社 ・Prakolar社	売上高	2,396	1,869	+527	+28.2%	+17.1%
	営業利益	296	267	+29	+11.1%	+20.6%
合計	売上高	15,932	11,852	+4,079	+34.4%	+12.3%
	営業利益	1,199	746	+453	+60.7%	+44.9%

●ここからは、海外の地域別のご説明です
●Q3の米州は、増収・増益でした
●ベース事業は、主力のリテール市場の底堅い需要を捉え、また代理店（ディストリビュータ）経由のプリンタ販売が伸長しました。加えて価格改定活動の継続も寄与して、増収・増益となりました
●プライマリー専業は、売上の堅調さが継続しています。インフレが続く中でも継続的な価格改定活動により、増収・増益となりました

自動認識ソリューション事業（海外）地域別内訳

米州 売上高・営業利益 推移

（単位：百万円）



		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
ベース	売上高	1,781	2,660	2,794	3,140	3,458	2,970	3,554	3,456	4,214	4,694	4,626
	前年比	-36.3%	-2.0%	-0.6%	+17.8%	+94.2%	+11.6%	+27.2%	+10.1%	+21.8%	+58.1%	+30.2%
	営業利益	-44	170	232	156	251	3	223	176	168	328	405
	前年比	-	+45.6%	+54.8%	3.6倍	-	-97.8%	-3.6%	+13.1%	-32.9%	87.3倍	+81.1%
プライマリー	売上高	378	498	571	576	648	643	576	717	821	806	769
	前年比	-34.5%	-15.0%	+14.9%	+7.3%	+71.4%	+29.2%	+0.8%	+24.6%	+26.6%	+25.3%	+33.4%
	営業利益	2	72	89	93	117	76	73	102	94	114	87
	前年比	-85.4%	+19.8%	2.3倍	3.4倍	45.9倍	+4.7%	-18.0%	+9.2%	-19.0%	+50.2%	+18.7%

SATO

●こちらは、米州の四半期ごとの推移です
●ベース事業の営業利益は、四半期で過去最高となりました

自動認識ソリューション事業（海外）地域別内訳

欧州

Q3
10～12月

ベース事業：外食やリテールなどターゲット業界への注力や、価格改定活動の継続により増収。
直販は堅調も、代理店経由の販売が限定的だったことにより、営業利益は横ばい
プライマリー専業：ロシアOkil社での食品・飲料など既存ビジネスの深耕や価格改定活動により増収・増益

（単位：百万円）

※表内下段の（）内数値：ロシア事業を除外

		FY2022 Q3	FY2021 Q3	増減	%	除く為替
ベース事業	売上高	3,149	2,785	+363	+13.0%	+2.2%
	営業利益	196	197	+0	-0.5%	-9.5%
プライマリー専業（ロシア事業）・Okil社・X-Pack社	売上高	5,282 (0)	2,633 (0)	+2,649 (0)	2.0倍 -	+39.1% -
	営業利益	1,311 (-74)	113 (-53)	+1,198 (-20)	11.6倍 -	8.0倍 -
合計	売上高	8,431 (3,149)	5,419 (2,785)	+3,012 (+363)	+55.6% (+13.0%)	+20.2% (+2.2%)
	営業利益	1,508 (122)	310 (144)	+1,197 (-21)	4.9倍 (-15.0%)	3.5倍 (-11.7%)

		FY2022 累計	FY2021 累計	増減	%	除く為替
ベース事業	売上高	9,612	7,924	+1,687	+21.3%	+12.8%
	営業利益	571	334	+237	+71.1%	+61.0%
プライマリー専業（ロシア事業）・Okil社・X-Pack社	売上高	13,926 (0)	7,201 (0)	+6,724 (0)	+93.4% -	+32.7% -
	営業利益	2,322 (-216)	406 (-157)	+1,915 (-59)	5.7倍 -	3.9倍 -
合計	売上高	23,538 (9,612)	15,126 (7,924)	+8,412 (+1,687)	+55.6% (+21.3%)	+22.3% (+12.8%)
	営業利益	2,893 (355)	740 (177)	+2,153 (+178)	3.9倍 (2.0倍)	2.9倍 (2.2倍)

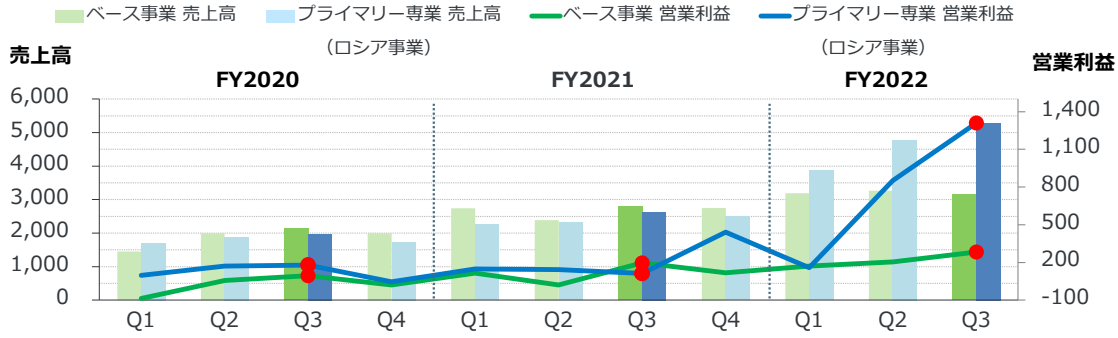
13

●Q3の欧州も、増収・増益となりました
●ベース事業は、特に外食向け市場が好調さを継続しました。また継続的な価格改定活動により増収となりました。一方で、上期までの供給制約が緩和に向かい、代理店（ディストリビュータ）などが、プリンタの在庫調整を進めたことが影響し、営業利益が横ばいとなりました
●プライマリー専業は、Okil社が、既存ビジネスを広げたこと、価格改定活動の継続により、増収・増益となりました

自動認識ソリューション事業（海外）地域別内訳

欧州 売上高・営業利益 推移

（単位：百万円）



ベース	売上高	1,453	2,000	2,137	1,996	2,746	2,391	2,785	2,749	3,195	3,268	3,149
	前年比	-39.1%	-3.2%	-3.1%	-11.8%	+89.0%	+19.5%	+30.4%	+37.7%	+16.3%	+36.6%	+13.0%
	営業利益	-86	56	94	20	115	20	197	117	170	204	196
	前年比	-	2.2倍	+9.6%	-84.2%	-	-63.8%	2.1倍	5.7倍	+46.9%	10.0倍	-0.5%
プライマリー（ロシア事業）	売上高	1,711	1,891	1,974	1,737	2,256	2,311	2,633	2,499	3,867	4,775	5,282
	前年比	-2.3%	+1.3%	+6.0%	+9.2%	+31.9%	+22.2%	+33.4%	+43.8%	+71.4%	2.1倍	2.0倍
	営業利益	98	172	180	45	149	144	113	441	159	851	1,311
	前年比	-	-	8.0倍	-	+51.8%	-16.3%	-37.5%	9.7倍	+6.8%	5.9倍	11.6倍

●こちらは、欧州の四半期ごとの推移です
●プライマリー専業は、売上・営業利益が過去最高となりました

自動認識ソリューション事業（海外）地域別内訳

アジア・オセアニア

Q3
10～12月

ベース事業：ほぼ全ての国・地域で増収。販社での増収効果や、プリンタの製造コスト上昇のピークアウト、プリンタ出荷の増加を背景とした工場収益の改善で増益

（単位：百万円）

		FY2022 Q3	FY2021 Q3	増減		
					前年比	除く為替
ベース事業	売上高	4,799	4,238	+561	+13.2%	-0.9%
	営業利益	736	478	+257	+53.9%	+33.1%

		FY2022 累計	FY2021 累計	増減		
					前年比	除く為替
ベース事業	売上高	14,033	12,093	+1,940	+16.0%	+1.2%
	営業利益	1,713	1,429	+283	+19.9%	+3.7%

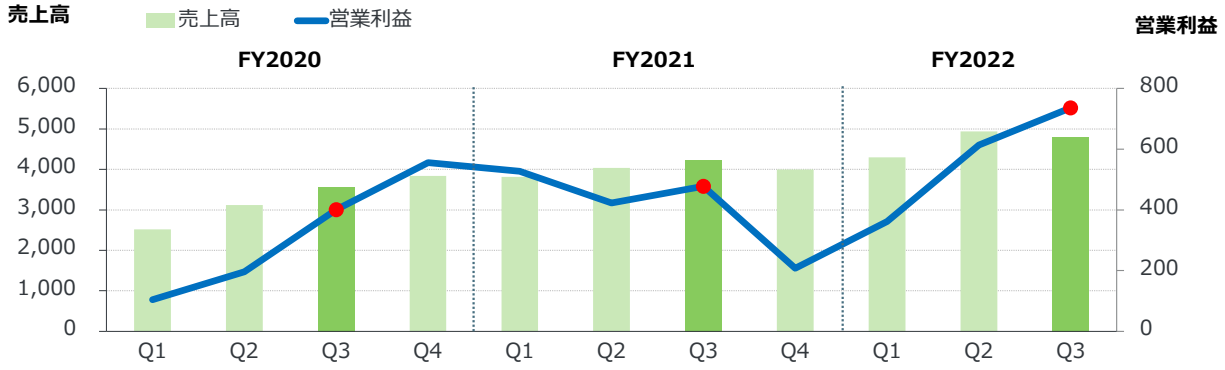
15

●Q3のアジア・オセアニアも増収・増益でした
●ベトナムなど東南アジアの販社の伸長が全体をけん引して、増収となりました。中国の販社はQ2までの減収から、Q3はプリンタの値上げ前の駆け込み需要もあって増収に転じました
●販社全体の増収効果や、プリンタの製造コストのピークアウト、そしてプリンタ出荷の増加を背景とした工場の収益改善も寄与して、増益となりました

自動認識ソリューション事業（海外）地域別内訳

アジア・オセアニア 売上高・営業利益 推移

（単位：百万円）



ベース	売上高	2,520	3,117	3,567	3,839	3,817	4,037	4,238	4,000	4,296	4,938	4,799
	前年比	-24.9%	-11.1%	-4.6%	+34.0%	+51.5%	+29.5%	+18.8%	+4.2%	+12.5%	+22.3%	+13.2%
	営業利益	104	196	401	556	527	423	478	208	362	614	736
	前年比	-64.5%	-47.6%	-20.5%	3.2倍	5.1倍	2.2倍	+19.2%	-62.6%	-31.2%	+44.9%	+53.9%

SATO

●こちらはアジア・オセアニアの四半期ごとの推移です
●営業利益は四半期で過去最高となりました

●以上の通り、景気減速による需要鈍化の兆しはあるものの、海外事業のQ3は売上・利益ともに海外の全地域で堅調に推移しました

自動認識ソリューション事業（日本）

総括

Q3 10～12月

メカトロ・サプライともに伸長。メカトロは自動化ソリューションや保守・サポートがけん引。
増収効果や海外販社向けプリンタ販売の伸長による輸出粗利の増加、販管費のコントロールで増益

（単位：百万円）

	FY2022 Q3	FY2021 Q3	増減	前年比
メカトロ売上高	7,540	6,928	+612	+8.8%
サプライ売上高	11,703	11,409	+294	+2.6%
外部売上高 計	**19,244**	**18,337**	**+906**	**+4.9%**
粗利額	8,797	8,453	+343	+4.1%
粗利率（外売）	45.7%	46.1%	-0.4pt	-
営業利益	**1,108**	**801**	**+307**	**+38.3%**
営業利益率	5.8%	4.4%	+1.4pt	-

	FY2022 累計	FY2021 累計	増減	前年比
メカトロ売上高	21,210	20,992	+217	+1.0%
サプライ売上高	33,619	32,322	+1,297	+4.0%
外部売上高 計	**54,829**	**53,315**	**+1,514**	**+2.8%**
粗利額 ※	25,332	24,903	+428	+1.7%
粗利率（外売）	46.2%	46.7%	-0.5pt	-
営業利益	**2,042**	**1,690**	**+351**	**+20.8%**
営業利益率	3.7%	3.2%	+0.6pt	-

メカトロ：プリンタやラベル自動貼付機器、スキャナ、ハンドラベラーなどのハードウェア、ソフトウェア、保守サポートなど
サプライ：消耗品。可変情報ラベル、RFIDタグ、プライマリーラベル（商品シール）、リボンなど
外部売上計はメカトロ、サプライ、その他の合算。FY21-Q4より商品区分を一部見直し
※ FY21-Q3より保守に関わる費用を販管費から原価へ計上区分を変更。これにより粗利率は約0.7pt低下

SATO

17

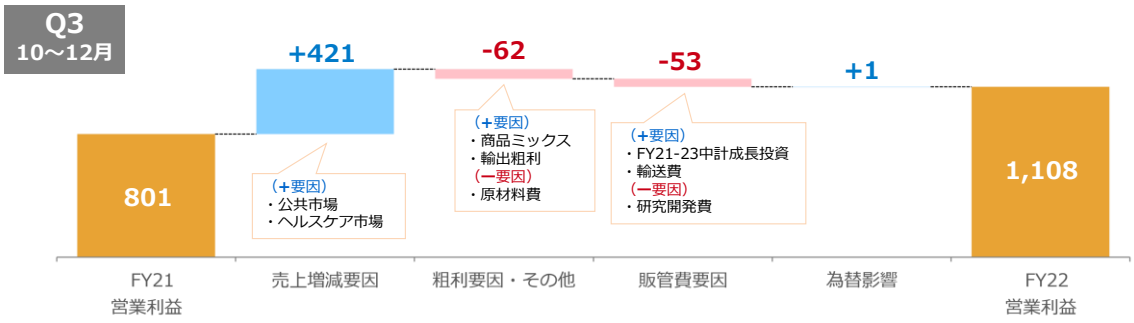
●ここからは、日本事業のQ3単独についてご説明します
●メカトロ・サプライともに堅調に販売が伸びたことで、前年比で増収となりました
●サプライは、良好な需要環境と価格改定活動の継続が貢献して好調に推移し、特にロジスティクスと公共が伸長しました
●メカトロは、プリンタ販売は弱含んで推移しましたが、自動化商談が好調なことや保守・サポートの売上伸長が寄与しました
●この増収効果と海外向けプリンタ販売が伸長して、輸出粗利が増加したこと、また販管費のコントロールによって、増益となりました

自動認識ソリューション事業（日本）

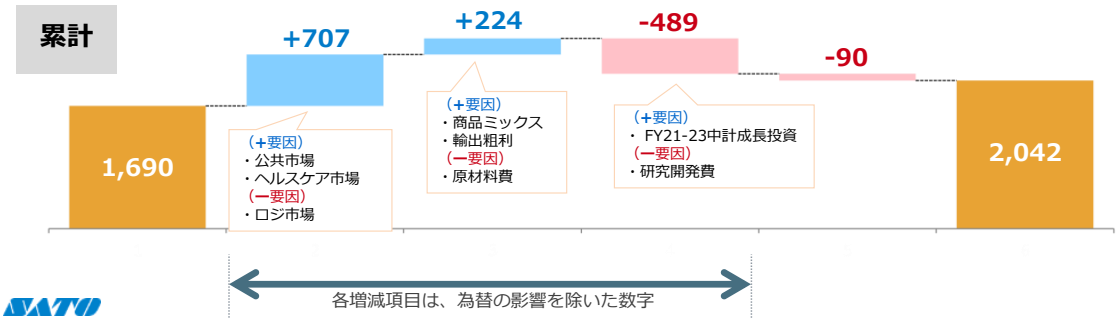
営業利益 前年との比較

P．17記載の「計上区分の変更」は考慮せず

（単位：百万円）



<参考：前年との比較> *1	
原材料費 ネット上昇 *2	約+410
輸送費上昇 *3	約-170
FY21-23中計 成長投資 *4	約-210



<参考：前年との比較> *1	
原材料費 ネット上昇 *2	約+820
輸送費上昇 *3	約-30
FY21-23中計 成長投資 *4	約-370

*1：為替影響は考慮せず
*2：原材料費の上昇と価格改定のネット
*3：航空便使用による上昇分
*4：プリンタ共通プラットフォーム開発、新ITシステム

SATO

18

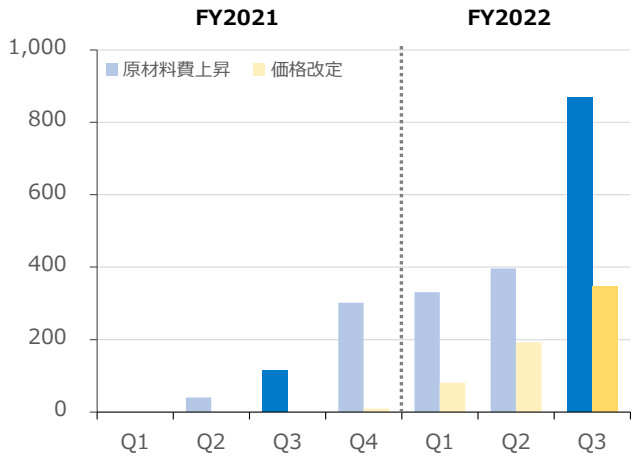
●こちらは、営業利益の前年との比較です。前スライドの注記に記載の「保守費用の区分変更」は、ここでは考慮していません
●Q3のポイントとして、粗利要因は、保守・サポートの伸長などによる商品ミックスの改善とプリンタ輸出の増加がプラスに寄与しました。一方で、主なマイナス要因は、原材料費の上昇です。スライド右側の＜参考：前年との比較＞に記載の通り、前年同期比で約+410百万円となりました
●販管費のコントロールも進めました。FY21-23中計期間中に計画している成長投資や、輸送費が計画通りに減少しました。一方で、研究開発費や活動費は増加しましたが、優先順位をつけた取り組みを実行しました
●以上により、Q3の営業利益は約1,100百万円となりました

原材料費上昇・価格改定、輸送費及びFY21-23中計成長投資 推移

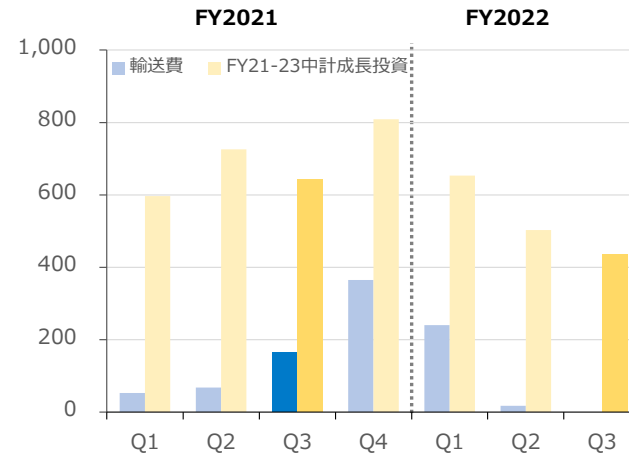
上期決算発表時点*での見通しに沿って推移

（単位：百万円）

原材料費上昇・価格改定（粗利に影響）



輸送費及びFY21-23中計成長投資（販管費に影響）



＊2022年11月9日時点

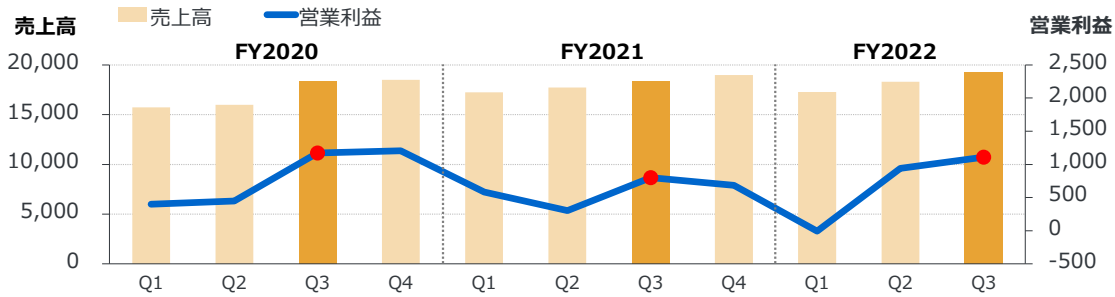
●前スライド右側の＜参考：前年との比較＞に記載した「原材料費上昇・価格改定」と、「輸送費およびFY21-23中計成長投資」の四半期推移です
●左のグラフは、青が原材料費上昇を、黄色が価格改定を示しています
●右のグラフは、青が輸送費、黄色がFY21-23中計期間中に計画している成長投資を示しています
●Q3は、どちらもおおむね上期決算発表時点の見通しに沿って推移しました

●サプライの価格改定活動については、妥結のタイミングが想定より後ろ倒しになるケースもあり、予断を許さない状況です
●年度末に向かって、商談のクロージング活動と重なっておりますが、コールセンターなど営業以外のリソースも活用しながら、価格改定の目標値の達成に向けて活動を進めています

自動認識ソリューション事業（日本）

売上高・営業利益 推移

（単位：百万円）



売上高	15,730	15,991	18,352	18,490	17,248	17,729	18,337	18,971	17,291	18,294	19,244
前年比	-10.1%	-13.9%	-1.9%	-0.5%	+9.6%	+10.9%	-0.1%	+2.6%	+0.2%	+3.2%	+4.9%
営業利益	399	448	1,170	1,203	585	303	801	682	-8	941	1,108
前年比	-69.7%	-74.6%	-31.1%	-29.1%	+46.7%	-32.4%	-31.5%	-43.3%	-	3.1倍	+38.3%

SATO

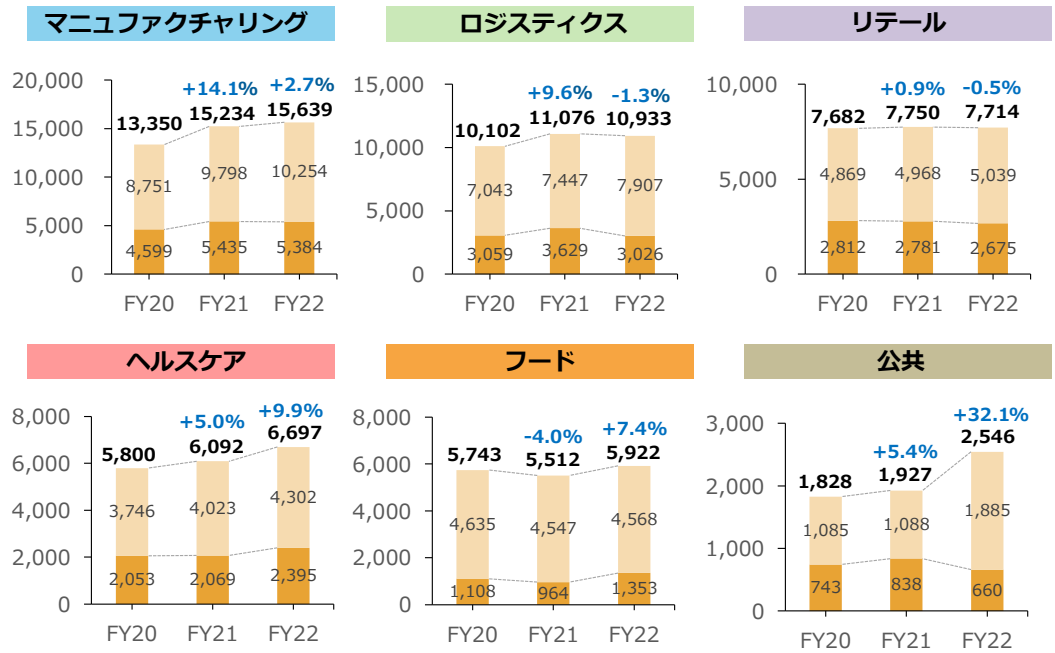
●こちらは、日本の四半期ごとの推移です。売上は四半期で過去最高の水準でした

自動認識ソリューション事業（日本）　Q3累計

市場別売上高推移

■：メカトロ　■：サプライ　※%は前年同期比

（単位：百万円）



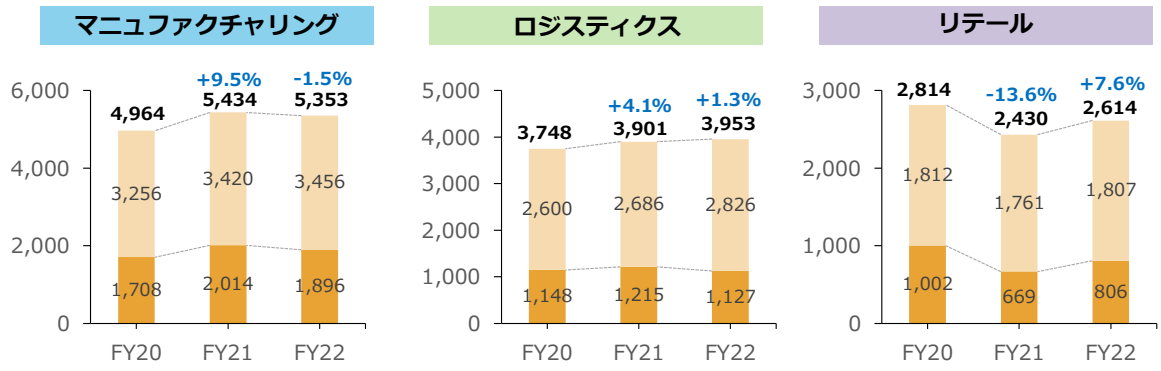
21

●こちらは、Q3累計の市場ごとの売上高推移です
●上期からの変化点は、マニュファクチャリング市場の減速とロジスティクスおよびリテールの回復です
●主なポイントは、次からのQ3単独スライドでご説明します

市場別売上高推移　(1/2)

（単位：百万円）

■：メカトロ　■：サプライ　※%は前年同期比



	マニュファクチャリング	ロジスティクス	リテール
事業環境	半導体需要の一服感から、関連する電機や電子部品、化学は調整の兆し。生産性向上への投資も選別が進む	EC堅調に加え、インバウンド復調などもあって全般に改善傾向。物量増に起因の人手不足やDX化対応ニーズが継続	食品スーパーをはじめとした店舗におけるDX化や効率化など必要な投資は継続。EC業界は引き続き堅調
当社状況	サプライは自動車が回復も化学などの減少により微増。メカトロは自動化案件が増加も、前年同期の電子部品、電機の好調さが一服するなどで減少	サプライは卸の回復がけん引して伸長。メカトロは自動化やRFIDへの需要が好調も、前年同期のプリンタリプレイス商談の反動などで減少	サプライは主に商品小売業の人手不足対応などにより微増。メカトロはアパレルなどでの自動化ニーズがけん引して増加

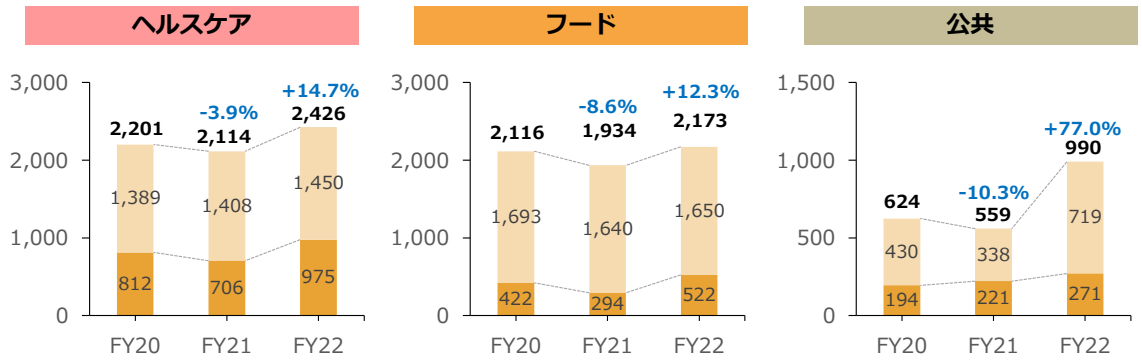
SATO

●こちらは、Q3単独の市場別の売上高推移です
●マニュファクチャリング：上期までは主にサプライがけん引して、前年同期比プラスで推移していました。Q3はサプライは微増でしたが、メカトロは半導体需要の一服感から、関連する電子部品や電機業界で減少し、前年同期比マイナスとなりました
●ロジスティクス：全業界が好調で、特に卸売業がけん引してサプライが増加しました。これにより、上期までの前年同期比マイナスからプラスへ転じました
●リテール：サプライは、主に食品スーパーで増加しました。メカトロは、アパレル関連での自動化商談などで伸長し、上期までの前年同期比マイナスから反転しました

市場別売上高推移　(2/2)

（単位：百万円）

■：メカトロ　■：サプライ　※%は前年同期比



	ヘルスケア	フード	公共
事業環境	管理業務効率化や人手不足への対応など、全般に需要は底堅い。自動化などへの投資が継続	外食が回復傾向。また原材料価格高騰や人手不足への対応ニーズを背景に、自動化やトレーサビリティなどの需要が継続	全般に外部環境は安定
当社状況	サプライはRFIDを活用した管理ニーズへの対応などにより微増。メカトロは主に医療機器メーカーの自動化ニーズなどを捉えて大幅に伸長	サプライは外食が回復も、食品製造での減少などから横ばい。メカトロは飲料や食品製造業での自動化商談がけん引して大幅に増加	サプライ・メカトロともに大口顧客からの受注により大幅に伸長

SATO

●ヘルスケア：上期の前年同期比の増加率を上回って推移しました。メカトロ・サプライともに、医療機器の業界が好調でした
●フード：上期の前年同期比の増加率を上回って推移しました。背景には、外食の回復によるサプライの増加、飲料や食品製造業での自動化商談によるメカトロの増加などがあります
●公共：大口案件に左右される傾向にあります。Q3は、サプライ・メカトロともに大口案件獲得により、伸長しました

●日本事業は、全般にQ3は計画線で進みましたが、外部環境が変調している業界もあり、より一層注視します

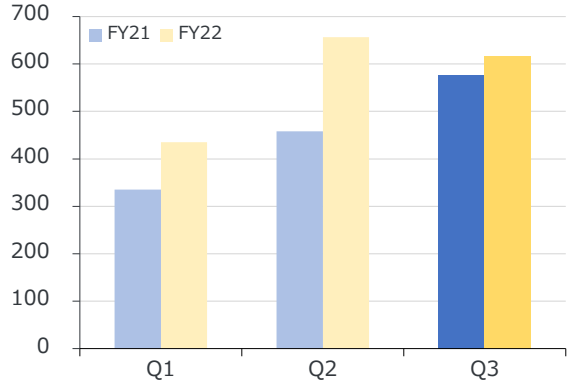
RFID/自動化ソリューション売上高 推移

人手不足やDX化への対応などを背景に、RFIDと自動化ソリューションへの需要が堅調。
製造や開発・設計など供給面での改善も寄与し、前年同期比で売上が伸長

（単位：百万円）

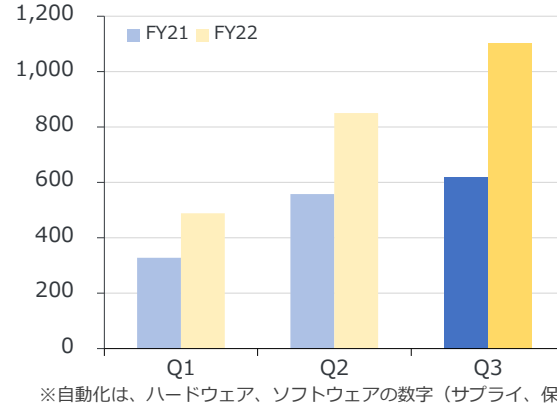
RFID

Q3累計 前年比：**24.6**%増



自動化

Q3累計 前年比：**61.8**%増



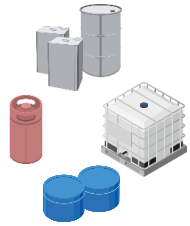
※自動化は、ハードウェア、ソフトウェアの数字（サプライ、保守は除く）

●こちらは、日本事業におけるRFID/自動化ソリューションの売上高の推移です
●左がRFID、右が自動化のグラフで、青が前期、黄色が今期となります
●両ソリューションとも、順調に推移しており、RFIDはQ3累計の対前年比で約25%、自動化は約62%伸長しています
●背景には、各市場での人手不足やDX化によるニーズが旺盛であること、この需要にタイムリーに応えるための当社供給体制の改善が奏功したことなどがあります
●短期的には外部環境の不透明さを受け、これらの投資に慎重姿勢を見せるお客さまもいらっしゃいますが、中長期には需要が継続すると見ています

連結

トピックス　RFID/自動化ソリューションで企業のデジタル・サプライチェーン構築を支援

グローバル導入	技術革新	収益モデル多様化
大手半導体メーカーの 調達物流をRFIDで革新	ワイヤレス給電技術大手と協業。 次世代スマートストアの実現に貢献	温度ログ管理ソリューションを 従量課金モデルで提供（日本）



●お客さまの課題	需要急増、サプライチェーン混乱	販売機会ロス、人手不足	トレーサビリティ品質
●ソリューション	複数国にまたがる多様なサプライヤ企業の出荷時RFIDタギングを支援	小売業での現場知見を軸に、エナジス社の技術・商品、Wiliot IoT ピクセル*を組み合わせて次世代ソリューションを創出	RFIDタグに温度ロガー機能を搭載し、クラウドサービスと組み合わせたトータルソリューションで提供。輸送中の温度を可視化
●優位性	グローバル直販体制、商品力（タグ、パッケージソフト）、タギングノウハウ	●ソリューション例：陳列棚の商品数量・状態のリアルタイム可視化など	商品力（タグ、クラウドの機能）、ソリューション設計（使いやすさ）
●提供価値	最適生産・在庫、生産性向上	機会ロス低減、生産性向上、接客時間・質の向上	安心・安全
●今後の広がり	組み立て系製造業、スーパーや外食	パートナーシップで次の改善アクションに繋がるソリューションの開発・提供	食品、ロジ、製造業など。今後の海外展開も視野

SATO

* Wiliot IoT ピクセル：イスラエルに本社を置くWiliot社が開発する湿度、近接、温度などを検知するセンサ機能を持つ電池レスの小型タグ　25

●RFIDや自動化は、日本だけではなく、グローバルにお客さまのデジタルサプライチェーン構築に欠かせないソリューションとなっています
●そこで、私たちが国内外で取り組む３つのトピックスをご紹介します

●1つ目は、大手半導体メーカーの調達物流を、RFIDで支援する取り組みです
●ご存知の通り、コロナ禍の影響で半導体需要が急増、一方でサプライチェーンの混乱で原材料の調達が不安定になったこともあり、供給改善がメーカーの喫緊の課題となっています。そこで、RFIDを用いたサプライチェーンの可視化・効率化を検討するメーカーが増えています
●私たちの優位性は、①グローバル直販体制、②RFIDタグやパッケージソフトの商品力、③現場でのタギングノウハウです。１つの半導体メーカーにおいてサプライヤ企業は数百社にのぼり、複数の国・地域にまたがって、かつ、扱うモノ（被着体）も多様であることから、この３点はお客さまにとって重要な選定要件となっています
●今後は、同じような組み立て系の製造業のほか、海外では大手スーパーや外食チェーンが、サプライヤ企業にRFIDタギングをリクエストするケースも出ていますので、他市場へも展開をめざします

●2つ目は、米国のワイヤレス給電技術の大手「エナジス社」との協業についてです
●小売り業向けに次世代ソリューションの創出をめざすもので、例えば店舗の陳列棚に商品があるかないかをリアルタイムで可視化し、商品の補充タイミングを最適化することで、販売チャンスロスの低減や店内オペレーションの効率化などをめざしています
●今後、お客さまや社会が抱える課題へのソリューション創出には、こういったパートナーシップの重要性が増していきます。タギングの軸はブラさずに、自前主義にこだわらない取り組みを進めていきます

●3つ目は、従量課金モデルの温度ログ管理ソリューションです
●こちらは、RFIDタグに温度ロガー機能を搭載し、クラウドサービスと組み合わせてトータルソリューションを提供するもので、輸送中の商品の温度を可視化します。これにより、トレーサビリティ品質に課題を持つ、食品やロジのお客さまから、多くの引き合いをいただいています
●今後は日本だけではなく、海外展開も視野に入れて取り組みます

連結

2022年度　業績計画

表内下段の（）内数値：ロシア事業を除外

（単位：百万円）

	Q3累計		Q4		通期			
	実績	前年比	修正後計画	前年比	修正後計画 2023年2月10日時点	前回計画 2022年11月9日時点	増減	前年比
売上高	108,334 (94,408)	+17.3% (+10.8%)	34,665 (31,591)	+7.0% (+5.7%)	143,000 (126,000)	142,000 (127,000)	+1,000 (-1,000)	+14.6% (+9.5%)
営業利益	7,081 (4,542)	+49.3% (+8.7%)	2,418 (1,957)	+45.6% (+67.0%)	9,500 (6,500)	8,500 (7,000)	+1,000 (-500)	+48.3% (+21.4%)
経常利益	7,676	+66.5%	2,423	+67.5%	10,100	9,700	+400	+66.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	5,116	+73.3%	-516	-	4,600	4,400	+200	+21.2%
	<参考>							
EBITDA※	10,861	←2021年度通期			14,600	13,600	+1,000	+34.4%

※ EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費

FY22 想定レート　：　134円/USD,　138円/EUR
FY22 3Q為替レート(期中平均)　：　136.49円/USD, 140.60円/EUR
FY21 通期為替レート (期中平均)　：　112.39円/USD, 130.54円/EUR

SATO

26

●こちらは、22年度の連結業績計画です
●主にロシア事業の堅調な進捗を受け、連結通期の売上高と利益の計画を上方修正しました
●売上は+1,000百万円で、主な内訳はロシア事業で+2,000百万円、日本事業で-1,000百万円です
●営業利益も+1,000百万円で、主な内訳は、ロシア事業が+1,500百万円、日本事業で-500百万円です

●()で示しているロシア事業を除く計画は、売上高、営業利益とも下方修正しました
●この修正は、日本事業に起因するもので、主な背景は、価格改定活動に注力したことが響いて、プリンタ販売が計画比で弱含んでいることです。景気動向などから、お客さまのプリンタの買い替えサイクルが、想定よりも長期化傾向にあることも影響しています

●なお、Q4の当期純利益が減少となる主な背景は、既に発信*しておりますが、イギリス子会社での年金制度のバイアウト実行に伴う特別損失計上を見込んでいるためです

●2023年1月17日に新たな経営体制について発表しました。私は2018年よりグループCEOを務め、本業の「自動認識ソリューション事業」への集中と、その拡大を進めてきました。しかし、コロナ禍を経て、事業環境の変化のスピードが格段に増す中でサトーグループが持続的に成長していくためには、次代に向けて柔軟かつ大胆な経営を実現する必要があると考え、変革への実行力に優れる小沼にバトンを渡し、新しい経営体制に移行することとしました

●これまで実行してきた通り、社会課題を捉えたソリューションの提供で世界社会の発展に貢献することを通じて、事業成長を加速させることに加えて、業績計画の精緻化と実行力をこれまで以上に強化し、利益面のビジビリティを高めて皆さまからの信頼向上につなげてまいります

●これまで皆さまからいただきました、ご意見や叱咤激励に心より御礼申し上げます。小沼へも変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます

*年金のバイアウト実施について
https://www.sato.co.jp/news/20201110_01.pdf

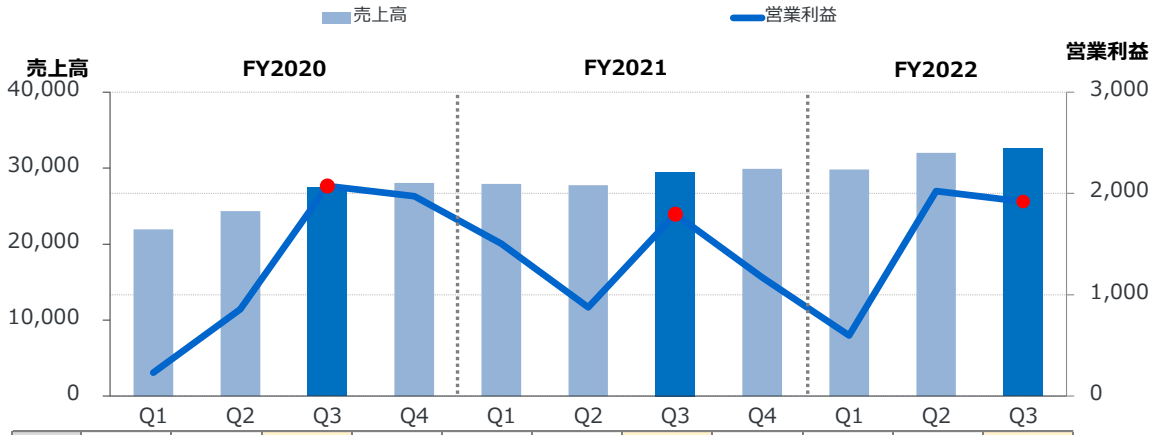
Appendix

補足資料　P.28~P.40
用語集　P.41~P.44

連結

売上高・営業利益 推移（ロシア事業を除外）

（単位：百万円）

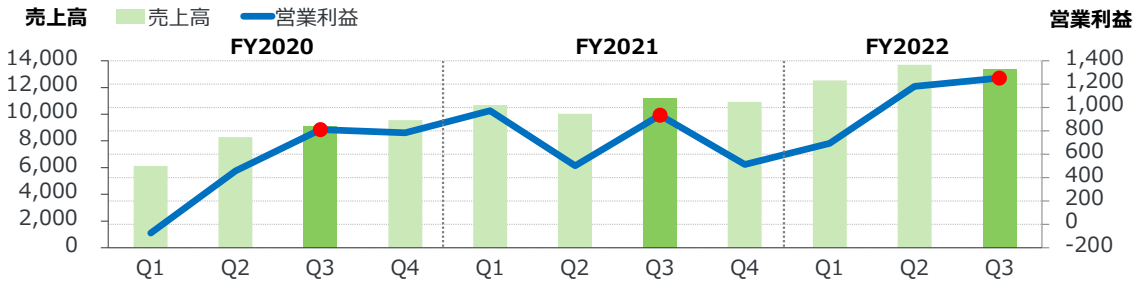


売上高	21,940	24,329	27,424	28,043	27,920	27,772	29,493	29,895	29,818	32,001	32,588
前年比	-17.9%	-11.7%	-2.3%	+3.9%	+27.3%	+14.2%	+7.5%	+6.6%	+6.8%	+15.2%	+10.5%
営業利益	232	859	2,075	1,973	1,505	877	1,797	1,172	598	2,024	1,919
前年比	-84.5%	-56.3%	+2.8%	+11.1%	6.5倍	+2.2%	-13.4%	-40.6%	-60.2%	2.3倍	+6.8%

自動認識ソリューション事業（海外）

売上高・営業利益 推移（ロシア事業を除外）

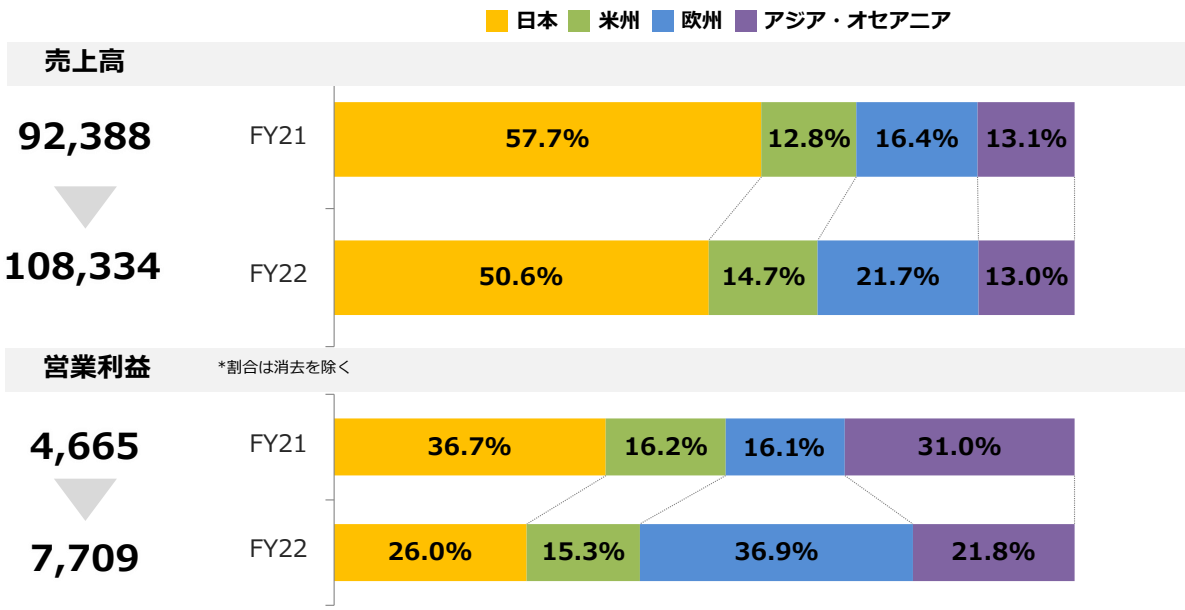
（単位：百万円）



売上高	6,133	8,277	9,071	9,552	10,672	10,043	11,155	10,924	12,527	13,707	13,343
前年比	-32.7%	-6.7%	-2.0%	+14.7%	+74.0%	+21.3%	+23.0%	+14.4%	+17.4%	+36.5%	+19.6%
営業利益	-75	457	811	783	974	502	935	514	693	1,182	1,252
前年比	-	-14.2%	+18.0%	2.5倍	-	+9.7%	+15.2%	-34.3%	-28.8%	2.4倍	+33.9%

地域別売上高及び営業利益構成

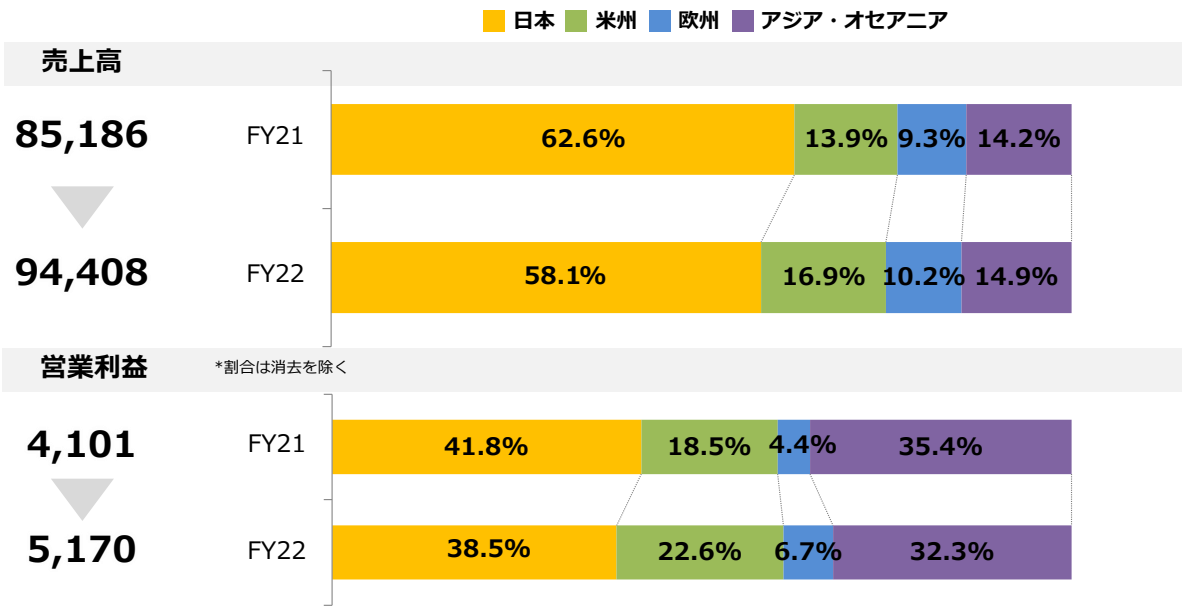
（単位：百万円）



営業利益率　FY21　日本：3.2%、海外：7.6%
FY22　日本：3.7%、海外：10.6%

地域別売上高及び営業利益構成（ロシア事業を除外）

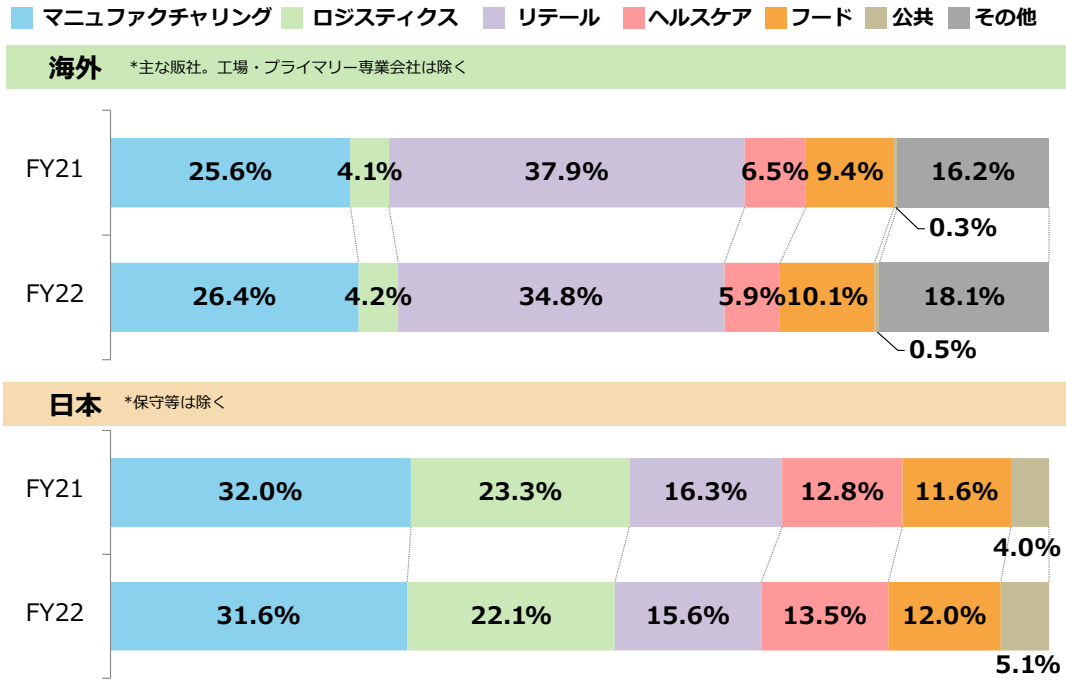
（単位：百万円）



営業利益率　FY21　日本：3.2%、海外：7.6%
FY22　日本：3.7%、海外：7.9%

自動認識ソリューション事業　Q3累計

市場別売上高構成



自動認識ソリューション事業（海外）　Q3累計

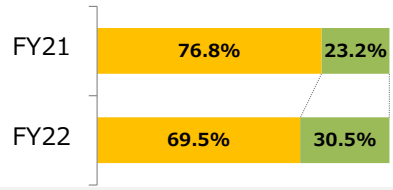
売上高及び営業利益構成 (事業別・地域別)

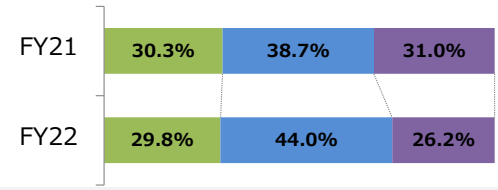
（単位：百万円）

ベース　プライマリー　　米州　欧州　アジア・オセアニア

売上高

39,072 → 53,504

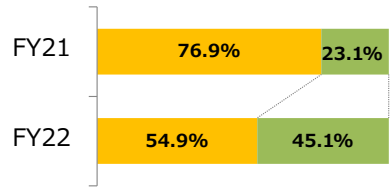


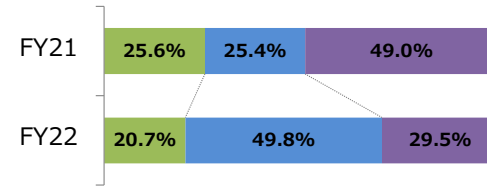


営業利益

*割合は消去を除く

2,975 → 5,666



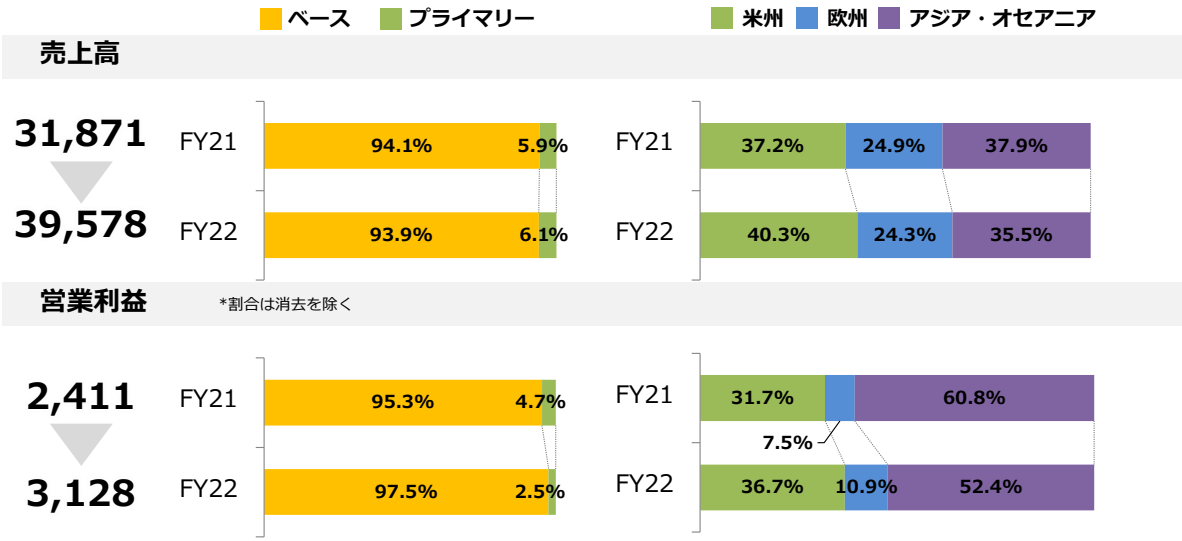


営業利益率：
FY21　ベース：7.5%、プライマリー：7.4%
FY22　ベース：8.6%、プライマリー：16.0%

FY21 米州：6.3%、欧州：4.9%、アジア・オセアニア：11.8%
FY22 米州：7.5%、欧州：12.3%、アジア・オセアニア：12.2%

売上高及び営業利益構成 (事業別・地域別)（ロシア事業を除外）

（単位：百万円）



営業利益率：
FY21　ベース：7.5%、プライマリー：5.9%
FY22　ベース：8.6%、プライマリー：3.3%

FY21 米州：6.3% 、欧州：2.2%、アジア・オセアニア：11.8%
FY22 米州：7.5% 、欧州：3.7%、アジア・オセアニア：12.2%

自動認識ソリューション事業（海外）

事業別内訳

（単位：百万円）

		FY2022 Q3	FY2021 Q3	増減	前年比	除く為替
ベース事業	売上高	12,574	10,578	+1,996	+18.9%	+2.3%
	営業利益	1,338	900	+438	+48.7%	+28.9%
プライマリー専業	売上高	6,051 (769)	3,209 (576)	+2,842 (+192)	+88.6% (+33.4%)	+36.9% (+26.1%)
	営業利益	1,398 (13)	186 (20)	+1,211 (-6)	7.5倍 (-33.7%)	5.4倍 (3.0倍)
消去	営業利益	-99 (-99)	14 (14)	-114 (-114)	- -	- -
合計	売上高	18,626 (13,343)	13,788 (11,155)	+4,838 (+2,188)	+35.1% (+19.6%)	+10.3% (+3.5%)
	営業利益	2,637 (1,252)	1,101 (935)	+1,536 (+317)	2.4倍 (+33.9%)	+88.4% (+19.7%)

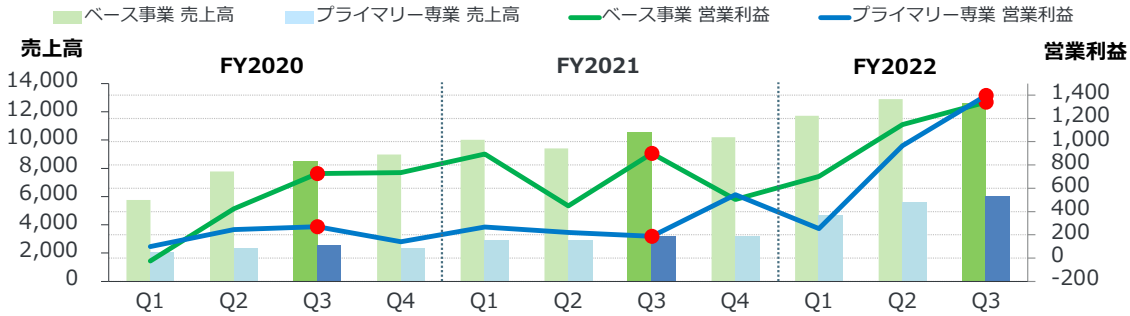
		FY2022 累計	FY2021 累計	増減	前年比	除く為替
ベース事業	売上高	37,181	30,002	+7,179	+23.9%	+7.7%
	営業利益	3,187	2,242	+945	+42.1%	+24.0%
プライマリー専業	売上高	16,322 (2,396)	9,070 (1,869)	+7,252 (+527)	+80.0% (+28.2%)	+29.5% (+17.7%)
	営業利益	2,618 (80)	673 (109)	+1,945 (-29)	3.9倍 (-27.2%)	2.8倍 (+67.2%)
消去	営業利益	-139 (-139)	58 (58)	-198 (-198)	- -	- -
合計	売上高	53,504 (39,578)	39,072 (31,871)	+14,432 (+7,707)	+36.9% (+24.2%)	+12.7% (+8.2%)
	営業利益	5,666 (3,128)	2,975 (2,411)	+2,691 (+716)	+90.5% (+29.7%)	+53.1% (+16.7%)

※表内下段の（）内数値：ロシア事業を除外

自動認識ソリューション事業（海外）

事業別 売上高・営業利益 推移

（単位：百万円）

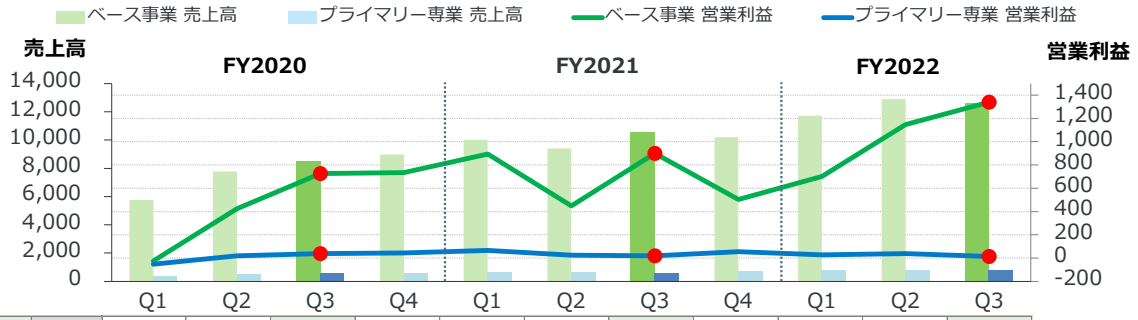


ベース	売上高	5,755	7,779	8,499	8,976	10,023	9,399	10,578	10,206	11,706	12,901	12,574
	前年比	-32.6%	-6.1%	-3.0%	+15.2%	+74.2%	+20.8%	+24.5%	+13.7%	+16.8%	+37.2%	+18.9%
	営業利益	-26	423	727	733	894	447	900	502	701	1,147	1,338
	前年比	-	-18.2%	-1.8%	2.1倍	-	+5.8%	+23.7%	-31.5%	-21.5%	2.6倍	+48.7%
プライマリー	売上高	2,089	2,389	2,546	2,313	2,905	2,955	3,209	3,217	4,688	5,582	6,051
	前年比	-10.3%	-2.6%	+7.9%	+8.7%	+39.1%	+23.7%	+26.1%	+39.0%	+61.4%	+88.9%	+88.6%
	営業利益	100	245	270	139	266	220	186	544	254	966	1398
	前年比	-	4.0倍	4.4倍	22.0倍	2.6倍	-10.1%	-31.0%	3.9倍	-4.6%	4.4倍	7.5倍

自動認識ソリューション事業（海外）

事業別 売上高・営業利益 推移（ロシア事業を除外）

（単位：百万円）

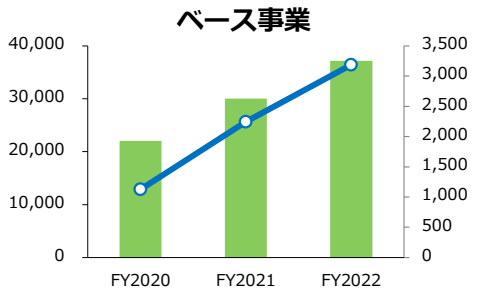


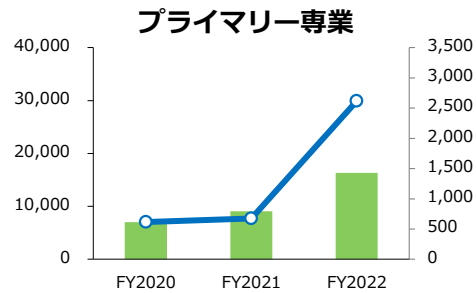
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
ベース	売上高	5,755	7,779	8,499	8,976	10,023	9,399	10,578	10,206	11,706	12,901	12,574
	前年比	-32.6%	-6.1%	-3.0%	+15.2%	+74.2%	+20.8%	+24.5%	+13.7%	+16.8%	+37.2%	+18.9%
	営業利益	-26	423	727	733	894	447	900	502	701	1,147	1,338
	前年比	-	-18.2%	-1.8%	2.1倍	-	+5.8%	+23.7%	-31.5%	-21.5%	2.6倍	+48.7%
プライマリー	売上高	378	498	571	576	648	643	576	717	821	806	769
	前年比	-34.5%	-15.0%	+14.9%	+7.3%	+71.4%	+29.2%	+0.8%	+24.6%	+26.6%	+25.3%	+33.4%
	営業利益	-52	19	39	43	65	24	20	55	28	38	13
	前年比	-	-	-	-	-	+25.0%	-48.2%	+29.2%	-56.7%	+56.7%	-33.7%

自動認識ソリューション事業（海外）　Q3累計

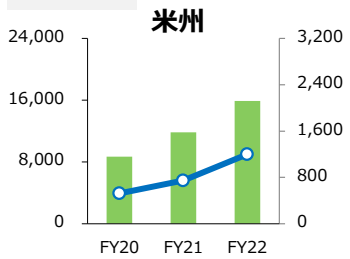
事業別及び地域別売上高及び営業利益推移

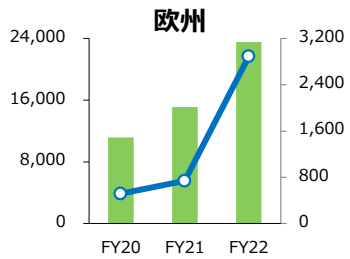
事業別　売上高　営業利益　（単位：百万円、左軸：売上高、右軸：営業利益）

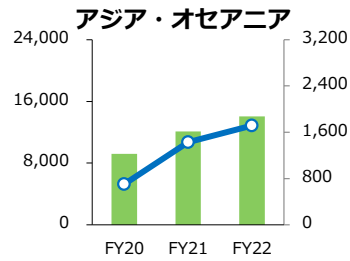




地域別



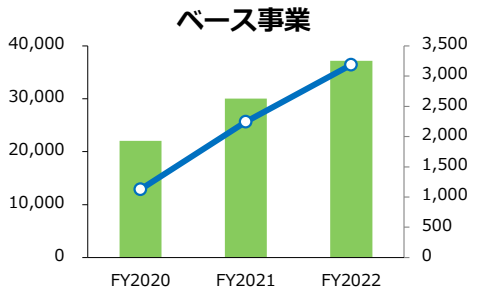


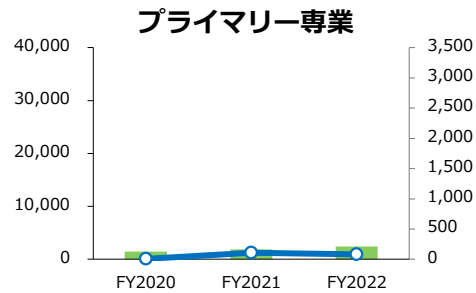


事業別及び地域別売上高及び営業利益推移（ロシア事業を除外）

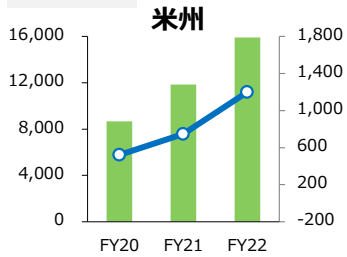
事業別

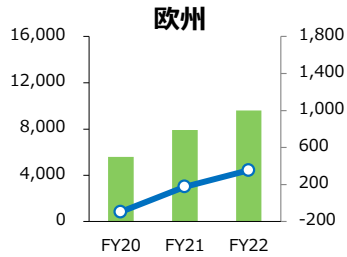
売上高　営業利益　（単位：百万円、左軸：売上高、右軸：営業利益）

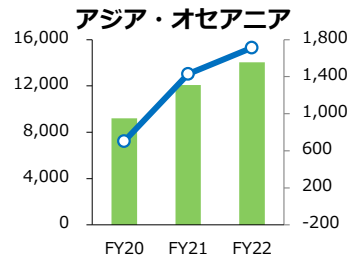




地域別



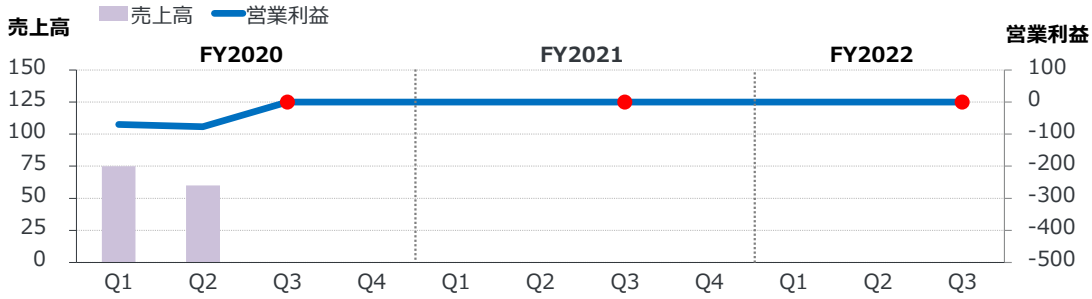




IDP事業

売上高・営業利益 推移

（単位：百万円）



売上高	75	60	0	0	0	0	0	0	0	0	0
前年比	-24.6%	-35.9%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
営業利益	-70	-77	0	0	0	0	0	0	0	0	0
前年比	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

※IDP事業：2020年9月、全株式をDataLase Holdings Ltd.に譲渡

用語集（1/4）

サトー独自のコンセプト/取り組み		説明 ※
1	自動認識ソリューション事業	DCS & Labelingを展開。具体的には、お客さまの課題に基づいて自社で開発・製造したバーコードプリンタやラベル、自社で設計したソフトウェアやサービス、外部パートナーの技術や商品などを組み合わせて提供。本事業は海外と日本に区分され、海外はベース事業とプライマリー専業から構成される。
2	ベース事業	バーコードや商品価格、製造年月日、消費期限など可変情報をタギングするビジネス。
3	プライマリー専業	商品ラベルなどの固定情報ラベルをタギングするビジネス。Achernar（アルゼンチン）、Prakolar（ブラジル）、Okil（ロシア）、X-Pack（ロシア）の4社からなる。 なお、ロシア事業は外部環境の不透明感などにより、計画/目標から除外。
4	IDP事業	IDP (Inline Digital Printing) に関わる開発・製造・販売。2020年9月、本事業を推進していた連結子会社DataLase Ltd.の全株式をDataLase Holdings Ltd.に譲渡。 IDPとは、感熱顔料を含む塗料をさまざまな基材に塗布し、レーザー照射による発色でダイレクト印字ができる印刷技術。
5	コト売り	商品の単品売りではなくハードウェアやサプライ、保守サービス、ソフトウェア等を組み合わせたソリューションを、ROIの提示を含めて提案する売り方。単品売りの「モノ売り」に対する概念。
6	タギング	お客さまの現場で人やモノにIDや位置などの情報を物理的にひも付けし、それを上位システムに受け渡すこと。すなわち現物と情報を一致させ、デジタル化された情報を活用できるようにする作業。 この「現物と情報の一致」は、商品に価格等の情報をひも付けするハンドラベラーの時代から続くサトーの事業コンセプト。
7	DCS & Labeling (DCS: Data Collection Systems)	バーコードやRFIDなどの自動認識技術とプリンタやラベルなどの商品・サービスを活用して、さまざまな現場にある人やモノの情報（＝Data）を正確かつ効率的に収集（＝Collection）する仕組み（=Systems）と、情報を最適な形でひも付けするタギング（含むLabeling）を提供するサトーグループのビジネスモデル。 また、お客さま課題の高度化を受けて、オープンなイノベーションやパートナーシップを活用し、本ビジネスモデルに画像認識・音声認識や位置測位技術、センサーなど、新たな技術を組み合わせることで、お客さま課題の解決手法をさらに向上させている。

※下線付き用語は別途説明項目あり

用語集（2/4）

サトー独自のコンセプト/取り組み（続き）		説明
8	Tagging for Sustainability	DCS & Labelingと同様にタギングを核としながらも、ラベルにとどまらないさまざまな技術・手法を取り入れた、高度化したタギングでお客さまの経営課題や社会課題を解決し、持続可能な世界への貢献をめざすDCS & Labelingを進化させたビジネスモデル。
9	現場力	さまざまな市場・業界のお客さまの現場と向き合い、運用を理解し、課題の本質を捉えて最適な解決策を提供する力。カバレッジ(現場を知ることで蓄積された幅広い「市場x業界x用途」の課題へ対応する力)、インテグレーション(戦略パートナーとの共創に基づき、商品・サービス・技術を統合して提供する力)、メンテナンス(継続的なソリューション提供でお客さまの信頼を醸成し、深く、長い関係を構築する力)の3つの要素で構成される。
10	全員営業	インサイドセールスやマーケティングなど営業以外の部門で商談創出を行い、営業はより高度なソリューション提案に専念することで営業活動の効率と質を高めること。加えて、バリューチェーンの全ての部門がお客さま志向を追求すること。
11	三行提報	社員が現場でキャッチした、会社を良くするための情報やアイデアを約三行（100~150文字）にまとめて、毎日経営トップに直接提出するサトー独自の取り組み。経営トップはいち早く社内外の環境変化を把握し、迅速な意思決定や必要な施策を講じ、社員は経営者と同じ目線で物事を考える「全員参画の経営」に寄与。また経営トップに直接提出することから、不正や不適切な行為などを防ぐモニタリングとしての役割も担っており、コーポレートガバナンスの面においても効果を発揮。 1976年から始まり、近年は海外拠点の導入も増えている。
商品・サービス・技術		**説明**
1	メカトロ商品	プリンタやラベル自動貼付機器、スキャナ、ハンドラベラーなどのハードウェア、ソフトウェア、保守サポートなど、サプライ商品以外のすべて。粗利率はサプライ商品よりも高い。プリンタはマレーシア、ベトナムおよび台湾にて製造。
2	サプライ商品	可変情報ラベル、RFIDタグ、プライマリーラベル（商品シール）、リボンなどの消耗品。粗利率はメカトロ商品よりも低いが、リピートビジネスのため販売管理費率は小さい。

用語集（3/4）

商品・サービス名・技術（続き）		説明
3	自動認識ソリューション	DCS & Labelingを実現するための商品・サービス。具体的にはプリンタ、ラベル、ソフトウェア、保守サポートなどの組み合わせ。加えて、近年は複雑化・多様化するお客さま課題に応えるために自前主義に拘らず、パートナーシップを推進することにより実現をめざす。例えば位置測位技術を用いて人・モノの位置情報を取得し、作業者や在庫の動きをリアルタイム捕捉することで、工数・作業時間の見える化や製造工程の進捗管理を実現。
4	SOS （SATO Online Services）	お客さまのプリンタをクラウドに接続して遠隔でモニタリングを行うサービス。これにより予防保守やエラー時の早期復旧が可能となる。またお客さまはプリンタの稼働・活用状況を一覧でき、資産管理が容易となる。 一方サトーにとっては、予防保守の実現による保守人員の労働生産性向上や、保守人員が少ない海外におけるサポート向上に寄与。
5	AEP (Application Enabled Printing)	プリンタに内蔵された知能がラベル発行作業を最適化。PCを介さずにプリンタ単体で他のシステムとの連携も可能。
6	可変情報ラベル	バーコードや商品価格、製造年月日、消費期限など、お客さまの現場で必要に応じて変化させる情報を印字する用途のラベル。必要な時に必要な分だけ発行できる点が、固定情報を一度に大量印刷するプライマリーラベル（商品シール）との大きな相違点。
7	RFID （Radio Frequency Identification）	自動認識技術の一つ。電波を利用してデータの読み書きを行い、①複数一括読み取り、②非接触での読み取り、③遮蔽物や汚損があっても可能な読み取り、④情報の書き換え、といったバーコードには無い特性を持つ。これにより、業務効率の飛躍的な向上が可能。

用語集（4/4）

2012年以降に買収した主な会社		説明
1	Argox Information Co., Ltd.（台湾）	2012年に買収したエントリー・モデルのプリンタの開発・製造・販売子会社。
2	Achernar S.A.（アルゼンチン）	2012年に買収したプライマリー専業子会社。
3	Magellan Technology Pty Ltd.（オーストラリア）	大量のRFIDタグを高速かつ正確に読み取ることができ、金属や液体の影響、および積層状態での読み取りに強いなどの優位性の高いRFID技術「PJM (Phase Jitter Modulation)」を含む同社の事業を2013年に譲り受け、SATO Vicinity Pty Ltd.を設立。
4	Okil-Holding, JSC（ロシア）	2014年に買収したプライマリー専業子会社。サトーホールディングスが75%を保有。同国のX-Packは関連会社。
5	Prakolar Rótulos Autoadesivos LTDA.（ブラジル）	2015年に買収したプライマリー専業子会社。
2017年以降に設立した海外子会社		**説明**
1	X-Pack（ロシア）	シュリンクスリーブ、インモールド、軟包装の製造・販売を行い、サトーホールディングスが60%の株式を保有するプライマリー専業子会社。2017年設立。
2	SATO Productivity Solutions Mexico S.A. de C.V. (メキシコ)	自動車産業に焦点を当てて事業を展開し、サトーホールディングスがほぼ100%の株式を保有する販売子会社。2019年設立。

【本資料ご利用にあたってのご注意事項】
・ 本資料に記載の内容は全て2023年2月現在の情報をもとに作成したものです。
・ 本資料に記載の内容は予告なく変更することがあります。
・ 本資料で使用される商標、ロゴ、商号に関する権利は、当社またはそれぞれの権利の所有者に帰属します。
・ 本資料の内容に関する一切の権利につきましては当社に帰属し、本資料の全部または一部を当社の文書による事前の承諾なしに転載または複製することを固くお断り致します。

www.sato.co.jp