

2023 年 3 月期 上期 決算説明会 質疑応答の主な内容

1. 日本事業における上期の営業利益計画の未達の要因はなにか。また、下期の見通しはどうか

- 需要環境は全般に良好なものの、主に以下の 3 点により、メカトロ商品の販売が低調だった
- 1 つ目は、商談のクロージング活動に十分に注力できなかったこと。この背景としては、特にサプライにおいて想定以上に価格改定活動にリソースを割くこととなり、それがメカトロの商談活動に影響を及ぼした
- 2 つ目は、業績回復に時間を要しているお客さまにおいて、当社のメカトロ関連の商品・サービスへの投資が後ろ倒しとなる傾向にあったこと。中でも高価格・高粗利なプリンタの販売が低調に推移した
- 3 つ目は、景気後退への懸念などから、プリンタの購入サイクルが長期化傾向にあること。一部のお客さまにおいて、無償の保証期間終了後に新しいプリンタを購入するのではなく、既存のプリンタを有償の保守サービスを活用しながら継続使用される傾向が見える。このような背景から、リプレイスが想定通りに進捗しなかった
- また上期は、コスト上昇に対して、価格改定効果の顕在化が限定的だった
- 一方で、上期中には価格改定活動の仕組み化と、推進体制の最適化を進めることができた。そのため、特にリピートビジネスであるサプライでは、下期により大きな効果発現を見込んでいる
- また、需要の良好さを示す点として、人手不足への対応や DX 化へのニーズ高まりを背景に自動化や RFID に関する商談がこれまで以上に活況。上期の関連事業の売上は前年同期比約 50% 増となった
- こうした活発な需要を着実に捉えていること、加えて上期からの後ろ倒しも一部あり、下期の商談は計画通りに積み上がっている。これにより、メカトロの売上計画達成をめざしている。引き続き商談創出にも注力し、今年度中にできるだけ多くの商談を収益につなげるべく活動する
- 以上のことから、日本事業の通期営業利益計画は達成を見込む

2. 海外事業の中で好調だった地域や市場はどこか。下期の見通しやロシア事業の現状は

- 各地域のターゲット市場が好調、また価格改定も順調に進捗した。これらによって現地通貨ベースでも、上期は全地域で計画を上回って推移した
- 特に米州と欧州のリテール市場が好調に推移した。この背景には、従前からのターゲット市場への注力など営業戦略に加え、各地域・子会社ごとの経営基盤の整備・強化によってスピード感のある意思決定と経営施策を進めたことが大きい。子会社ごとに、その市場・業界における存在価値を追求していることが、成果として顕在化してきた
- 景気後退やインフレの懸念もあるが、日本と同様に、人手不足や人件費の高騰、DX 化への対応として省人化や自動化のニーズは旺盛。よって、下期も業績は堅調に推移すると考えている
- ロシア事業については、2022 年 3 月 15 日のリリースから対応方針に変更はない。情勢を引き続き注視し、あらゆる選択肢を排除せず、今後の対応について検討している

<参考> https://www.sato.co.jp/news_resources/220315/pdf/20220315_01.pdf

3. 日本事業のプリンタ販売における課題と来期の見通しは

- 上期は営業担当者のリソースを価格改定活動に傾けたことで、商談クロージングに注力することが難しかったが、下期は状況が改善する
- プリンタの購入サイクルの変化は、課題と捉えて対応を検討している。一方で、前述の自動化や RFID への需要はますます高まっており、これら需要がより高い分野にリソースをシフトする。全員営業で取り組むことで、自動化などの新規用途提案、プリンタのリプレイス、価格改定など、主要な活動を最適化していく
- 以上から、プリンタを含むメカトロ商品の販売は今後も底堅く推移すると見込んでいる

4. 価格改定に対するお客さまの理解度はどうか。交渉が難航する場合、どのように対応を工夫しているか

- 海外事業は、コスト上昇に対してほぼリアルタイムで価格改定の対応ができています
- 日本事業は、一定のご理解をいただいているが、お客さまから詳細説明を求められることも少なくないため、工数がかかることがある
- 特に商品点数が多いサプライでは、営業担当者が改定活動にあてる業務量が多くなる場合がある。商品ごとに原材料などのコスト構成が異なり、それらの改定根拠を提示しながら説明するためである。他方で、コンタクトセンターなど営業以外の人員による改定活動も進めており、こちらでご承諾いただけるケースも少なくない
- 価格改定効果の見込みは、交渉済みのものをベースにしている。そのため実現の蓋然性は相当程度あり、下期には今までの活動の効果が顕在化していくと見ている
- 単純な価格改定交渉だけではなく、基材の変更など代替提案をすることもある。価格上昇とお客さまの現場運用への影響の両方を極力抑える提案ができるのは、現場知見がある当社ならではの活動である

5. 共通プラットフォーム搭載のプリンタ開発のスケジュールに変更はないか

- 計画通りに進捗している

6. 連結でのコスト上昇と価格改定の進捗はどうか

- コスト上昇に対する価格改定のカバー率は、連結では約 9 割に達する
- 海外での価格改定は、前述のとおり順調に推移している
- 日本事業は、リピートビジネスであるサプライの約 6 割はすでに改定が見通せている。累積効果が大きいため、残りの 4 割についても上期に最適化した仕組みや推進体制をいかして、引き続き活動を推進する

(以上)