2024 年 3 月期 決算説明会 質疑応答の主な内容

1. 日本事業の FY24 業績計画の増益要因を詳しく教えてほしい

- 3 点ある
- 1 つ目は、ヘルスケアやマニュファクチャリング市場のように相対的に利益率の高い市場に注力してミックス改善で利益率を高める。特にマニュファクチャリング市場は、回復基調で投資意欲も上向き、その需要を捕捉して売上の増加をめざす。リテールやフード市場はプリンタやサプライのみのモノ売りではなく、コト売り*により AI 値引きやトレーサビリティ関連ソフトのような高度なソリューションに仕立てて利益率の高い商品を販売する
- 2 つ目は、メカトロや無形商品などを適正な範囲で価格改定をする
- 3 つ目は、物流 2024 年問題で、荷主側の責任が増大することで荷主による原材料の入手、製造プロセス、出荷準備などで効率化ニーズが増加している。そのニーズを RFID や自動化などのソリューションで捕捉していく
- 以上 3 点から、日本事業の FY24 業績は大幅な増益を見込む

* 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

2. 日本事業の価格改定の進捗は。FY24 以降の価格改定への考え方は

- FY23 までで原材料費の上昇に対して、メカトロ商品とサプライ商品の合計で約 8 割の価格改定ができた。ようやく原材料費の上昇に価格改定が追いついてきた
- FY23 まではリピートビジネスで業績に与える影響が大きいサプライ商品を優先的に価格改定してきた。FY24 以降はメカトロ商品や無形商品などの価格改定にも取り組む

3. 米州ベース事業で Q4 実績が低調な背景と継続性は

- アルゼンチンでの超インフレ会計適用による調整の影響が大きかった。加えて、棚卸資産評価減や成長投資などのコスト増があった
- FY24 は、直販の大手お客さまが好調なことや新規取引の獲得と代理店でのプリンタ在庫が一巡したことで代理店からの発注が増加して売上増を見込む。この増収効果と上述の成長投資の効果により、通期で営業利益の黒字を見込む

4. 日本事業の FY23 から FY24 への変化につき、営業人員の市場別構成や、高収益市場への注力方法を教えてほしい

- 市場別の人員構成は、各拠点は営業担当者がさまざまな市場をまたいでお客さまを担当しているため、市場別で完全に区分して人数把握することが難しい。ヘルスケア市場のみ事業会社で区分しているので明確に人数を把握できる
- 一方で、CRM 活用により商談件数などの可視化・分析が可能となっている。例えば各拠点でのマニュファクチャリング市場の商談時間を可視化・分析して、商談時間を増加させるようにしていくことで高収益市場への注力を実現する
- グローバルでも同様に CRM をさらに活用していく

5. 営業部門の利益評価重点化の進捗は

- 既に人事評価システム変更について、すべての拠点長と合意できている。6 月に全営業担当者に説明を行い、実施していく

6. 投資家が今後サトーに期待するべき変化点はなにか

- 企業価値や資本効率向上のために、利益を重視して短期・中長期の施策を実行していく。変化点は大きく 3 点ある
- 1 点目は、利益を創出するために FY24 からメカトロ・サプライ軸で社内バリューチェーンを最適化した。FY25 には持株会社・中核事業会社の統合にも固定概念にとらわれず挑戦する。CEO 自身のヘルスケア事業会社での社長経験を活かし、方向性を決めたうえでの現場への権限委譲により、迅速な意思決定ができるような組織改編を実施していく
- 会社全体を俯瞰しながら、あるべき姿に変化させて、利益につながる体制作りをしていく
- 2 点目は、”Perfect & Unique Tagging”という新たな考え方を標榜して、開発を進めていく。この考えも、CEO 自身のヘルスケア事業会社での経験が活きている。ヘルスケア市場では、ヒト・生物由来で血液や検体など唯一無二なものが多く、完全を求められる現場でタギングの必要性が高い。このような需要はヘルスケア市場だけではなく、他の市場にも広がっていくと考えており、新しい挑戦をしていく
- 3 点目は、財務戦略のさらなる強化を実現する。新しい CFO を迎えて既に取り組みをはじめている

7. RFID の市場動向と今後 3 年間の見通し、その中でのサトーの立ち位置について教えてほしい

- RFID の成長性は高いと考えている
- 現状は非接触・一括読み取りに価値を感じているお客さまが多い
- 一方で RFID には、IC チップが搭載されており、完全にユニークな ID が付与されている。個品管理ニーズ増加やサプライチェーンが長くなることで、このユニークな ID にお客さまが価値を感じて採用されるケースが増えている
- このような需要を深耕して、ソフトなどを含めたソリューションに仕立てることで売上・利益につなげていく。加えて、動脈物流のみならず静脈物流や資源循環まで需要が広がり、RFID 市場全体で需要が増加していくと考えている
- サトーは、RFID タグ、プリンタ、ソフトウェア、保守サービスなど関連する商品をソリューションに仕立てて、ワンストップで提供できる業界で独自の立ち位置にある。今後も年間で 2 桁成長をめざしていきたい
- 今後 3 年で、完全でユニークな需要がさらに加速していくと考えており、人財や開発投資を含めてリソースを投下していく

（以上）