2025年 5月 15日

株式会社サトー

2025年3月期 決算説明資料

証券コード：6287

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

FY24実績
FY25計画

FY24-28中計 進捗

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

FY24実績
FY25計画

FY24-28中計 進捗

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

決算のポイント

■ FY24通期実績

- **連結は、売上・営業利益ともに過去最高を更新**
- **営業利益は海外ベース事業と日本事業がけん引して、修正後の計画を上振れて着地**

■ Q4（1～3月）実績

- **連結で前年同期比増収・増益**
- **海外事業全体は増収・利益横ばい**
  - ✓ 海外ベース事業：増収・増益
  - ✓ 海外プライマリー専業：増収・減益
- **日本事業は増収・増益**
- **計画比の売上は計画線。営業利益は上振れ**
  - ✓ 海外事業はベース事業のアジア・オセアニアが好調に推移
  - ✓ 日本事業はほぼ全市場が堅調に推移。
    修正業績計画（2月12日時点）で見込んでいた本社オフィス縮小に伴う一過性の営業費用を特別損失に計上

■ FY25計画

- **連結：先行きの不透明感はあるものの、過去最高益の水準を堅持**（関税影響を除く。詳細はP.21に記載）

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

事業セグメント別売上高及び営業利益

（単位：百万円）

			FY23	FY24	前年比	現地通貨ベース
連結		売上高	143,446	154,807	+7.9%	+8.2%
連結		営業利益	10,383	12,341	+18.9%	+26.9%
海外	ベース事業	売上高	48,069	52,632	+9.5%	+5.9%
海外	ベース事業	営業利益	3,546	4,317	+21.7%	+19.5%
海外	プライマリー専業	売上高	19,862	22,955	+15.6%	+26.2%
海外	プライマリー専業	営業利益	4,540	4,199	-7.5%	+7.2%
海外	消去	営業利益	156	-38	-	-
海外	計	売上高	67,931	75,587	+11.3%	+11.9%
海外	計	営業利益	8,243	8,478	+2.8%	+10.0%
日本		売上高	75,514	79,220	+4.9%	+4.9%
日本		営業利益	1,724	3,906	2.3倍	2.4倍
消去		営業利益	415	-43	-	-

※1 ロシア子会社を除外した売上・営業利益はP. 55に掲載

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

業績

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比
売 上 高	143,446	154,807	+11,361	+7.9%
営業利益	10,383	12,341	+1,957	+18.9%
営業利益率	7.2%	8.0%	+0.7pt	-
経常利益	8,961	11,144	+2,183	+24.4%
親会社株主に帰属する純利益	3,565	7,151	+3,586	2.0倍
実効税率	25.8%	32.8%	+7.0pt	-
EBITDA※	15,456	17,884	+2,427	+15.7%

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+503百万円、営業利益+19百万円（FY24通期ベース）

FY24 通期 為替レート（期中平均）：152.62円/USD, 163.87円/EUR　（FY23 通期 同為替レート：144.58/USD, 156.74円/EUR）

※　EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費
　・減価償却　FY24：5,414百万円　FY23：4,926百万円
　・のれん償却　FY24：127百万円　FY23：146百万円

※1 ロシア子会社を除外した売上・営業利益はP. 56に掲載

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

事業セグメント別売上高及び営業利益※1

（単位：百万円）

			FY23	FY24	前年比	現地通貨ベース
連結		売上高	36,031	38,596	+7.1%	+8.1%
		営業利益	2,295	2,475	+7.8%	+18.8%
海外	ベース事業	売上高	12,064	13,141	+8.9%	+8.0%
		営業利益	523	785	+50.0%	+47.4%
	プライマリー専業	売上高	4,661	4,796	+2.9%	+12.5%
		営業利益	775	409	-47.2%	-28.8%
	消去	営業利益	-60	-11	-	-
	計	売上高	16,725	17,937	+7.2%	+9.3%
		営業利益	1,238	1,183	-4.4%	+6.0%
日本		売上高	19,305	20,658	+7.0%	+7.0%
		営業利益	901	1,123	+24.6%	+38.2%
消去		営業利益	156	169	+8.3%	+8.3%

※1 ロシア子会社を除外した売上・営業利益はP. 52に掲載

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

業績※1

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比
売 上 高	36,031	38,596	+2,564	+7.1%
営業利益	2,295	2,475	+180	+7.8%
営業利益率	6.4%	6.4%	+0.0pt	-
経常利益	1,194	2,220	+1,026	+85.9%
親会社株主に帰属する四半期純利益	-1,241	1,558	+2,799	-
実効税率	-	42.2%	-	-
EBITDA※	3,633	3,903	+270	+7.4%

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+503百万円、営業利益+19百万円（FY24通期ベース）

FY24 通期 為替レート（期中平均）：152.62円/USD, 163.87円/EUR　（FY23 通期 同為替レート：144.58円/USD, 156.74円/EUR）

※　EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費
- ·減価償却　FY24 Q4：1,412百万円　FY23 Q4：1,300百万円
- ·のれん償却　FY24 Q4：14百万円　FY23 Q4：37百万円

※1 ロシア子会社を除外した売上・営業利益はP. 53に掲載

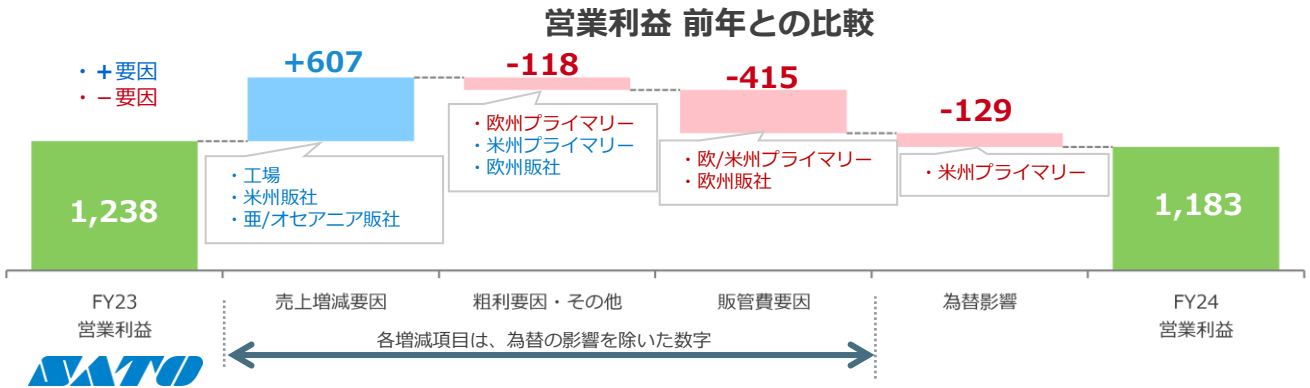
Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

総括

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比	現地通貨ベース
ベース事業 売上高	12,064	13,141	+1,076	+8.9%	+8.0%
プライマリー専業 売上高	4,661	4,796	+135	+2.9%	+12.5%
売上高 計	**16,725**	**17,937**	**+1,211**	**+7.2%**	**+9.3%**
粗利額	6,306	6,602	+295	+4.7%	-
粗利率	37.7%	36.8%	-0.9pt	-	-
ベース事業 営業利益	523	785	+261	+50.0%	+47.4%
プライマリー専業 営業利益	775	409	-366	-47.2%	-28.8%
消去 営業利益	-60	-11	+49	-	-
営業利益 計	**1,238**	**1,183**	**-54**	**-4.4%**	**+6.0%**
営業利益率	7.4%	6.6%	-0.8pt	-	-

※ アルゼンチンにおけるIAS第29号超インフレ会計適用の影響を含む



※ 通期（4～3月）実績はP. 45に掲載

売上

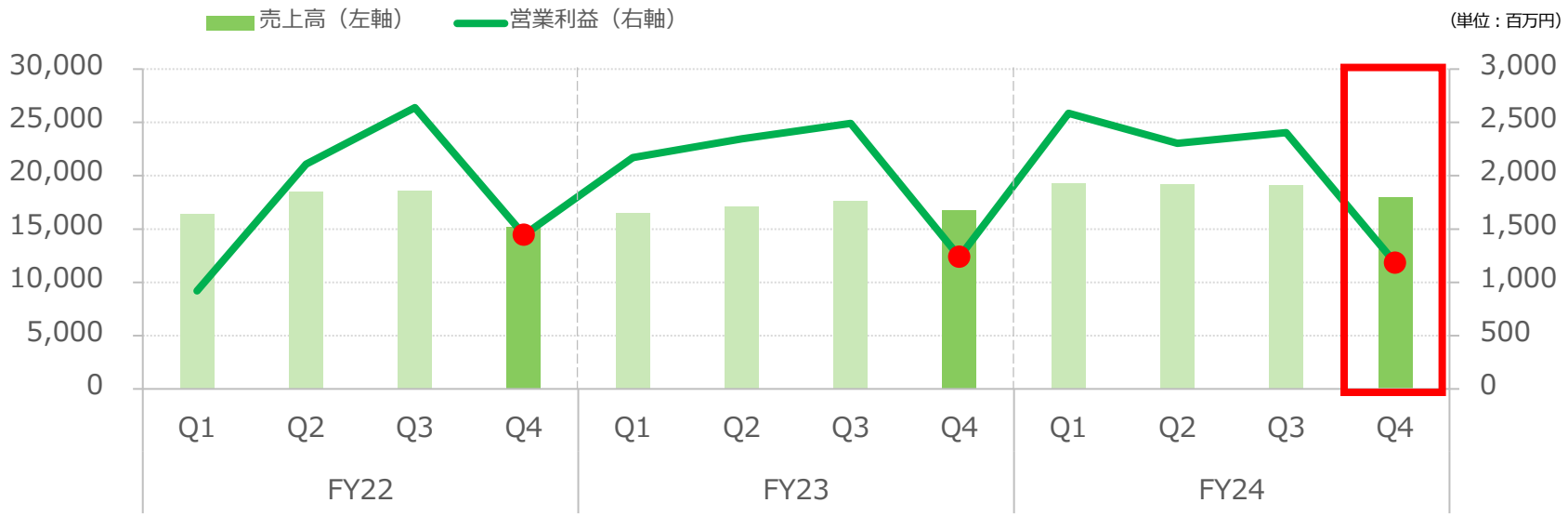
- ベース事業は米州とアジア・オセアニアがけん引して増収
- プライマリー専業は全地域が堅調に推移して増収

営業利益

- ベース事業は、アジア・オセアニアが引き続き好調に推移。加えて、米州が堅調に推移して増益
- プライマリー専業は、欧州で税制変更による需要減の影響により、商品ミックスが悪化して減益

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

売上高・営業利益 推移



売上高	16,394	18,483	18,626	15,153	16,452	17,104	17,648	16,725	19,321	19,223	19,104	17,937
前年比	+26.8%	+49.6%	+35.1%	+12.9%	+0.4%	-7.5%	-5.3%	+10.4%	+17.4%	+12.4%	+8.2%	+7.2%
営業利益	919	2,109	2,637	1,445	2,169	2,346	2,490	1,238	2,586	2,303	2,405	1,183
前年比	-21.8%	3.0倍	2.4倍	+44.0%	2.4倍	+11.2%	-5.6%	-14.3%	+19.2%	-1.8%	-3.4%	-4.4%

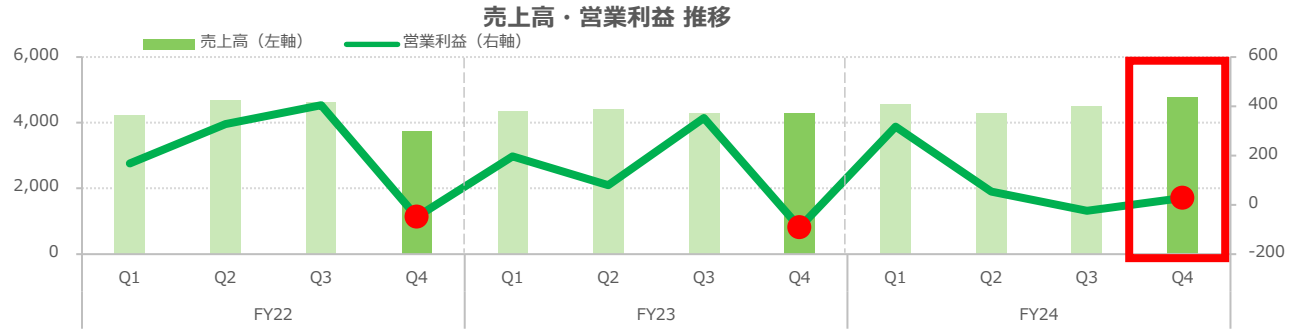
Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

米州 ベース事業

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比	現地通貨ベース
売上高	4,274	4,768	+493	+11.5%	+10.4%
営業利益	-92	28	+120	-	-

※ アルゼンチンにおけるIAS第29号超インフレ会計適用の影響を含む



	FY22 Q1	FY22 Q2	FY22 Q3	FY22 Q4	FY23 Q1	FY23 Q2	FY23 Q3	FY23 Q4	FY24 Q1	FY24 Q2	FY24 Q3	FY24 Q4
売上高	4,214	4,694	4,626	3,731	4,353	4,412	4,293	4,274	4,568	4,294	4,503	4,768
前年比	+21.8%	+58.1%	+30.2%	+8.0%	+3.3%	-6.0%	-7.2%	+14.6%	+4.9%	-2.7%	+4.9%	+11.5%
営業利益	168	328	405	-49	197	80	352	-92	318	54	-24	28
前年比	-32.9%	87.3倍	+81.1%	-	+17.0%	-75.5%	-13.1%	-	+61.3%	-32.9%	-	-

※ 通期（4～3月）実績はP. 46に掲載

売上

- 米国は引き続き自動貼り大口商談やサプライの一過性特需により増収
- 南米はインフレ環境下においても、需要が堅調なことにより増収

営業利益

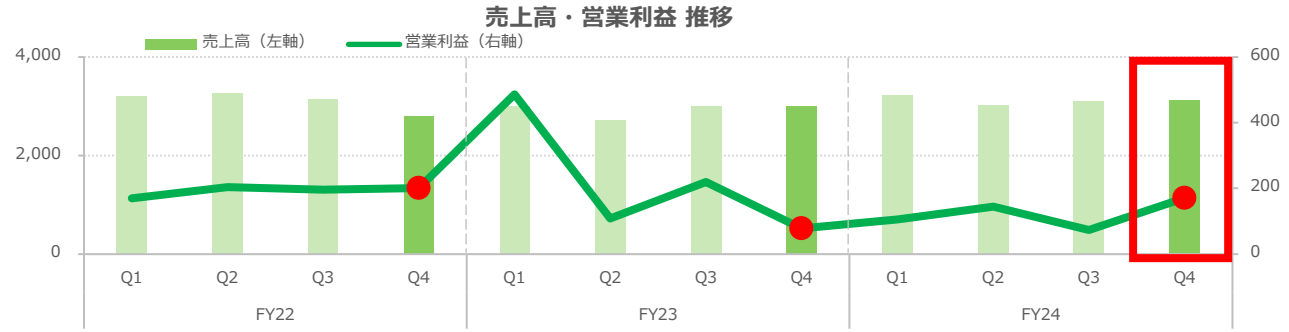
- 米国は上述の増収効果と販管費コントロールにより増益
- 南米は前年同期の超インフレ会計調整の反動増により増益

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

欧州 ベース事業

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比	現地通貨ベース
売上高	2,999	3,121	+122	+4.1%	+3.5%
営業利益	78	85	+7	+9.0%	+10.8%



	FY22 Q1	FY22 Q2	FY22 Q3	FY22 Q4	FY23 Q1	FY23 Q2	FY23 Q3	FY23 Q4	FY24 Q1	FY24 Q2	FY24 Q3	FY24 Q4
売上高	3,195	3,268	3,149	2,789	2,991	2,714	3,008	2,999	3,221	3,028	3,106	3,121
前年比	+16.3%	+36.6%	+13.0%	+1.5%	-6.4%	-16.9%	-4.5%	+7.5%	+7.7%	+11.6%	+3.3%	+4.1%
営業利益	170	204	196	201	487	108	219	78	105	144	73	85
前年比	+46.9%	10.0倍	-0.5%	+71.1%	2.9倍	-47.1%	+11.2%	-60.9%	-78.3%	+33.8%	-66.2%	+9.0%

売上

- 欧州全般は景気後退により投資意欲が低調だったものの、プリンター在庫調整一巡に伴う代理店向け販売回復により増収
- ドイツ販社はサプライ需要が堅調により増収

営業利益

- 販管費の増加を上述の増収効果とイギリス販社での商品ミックス改善によりカバーして利益横ばい

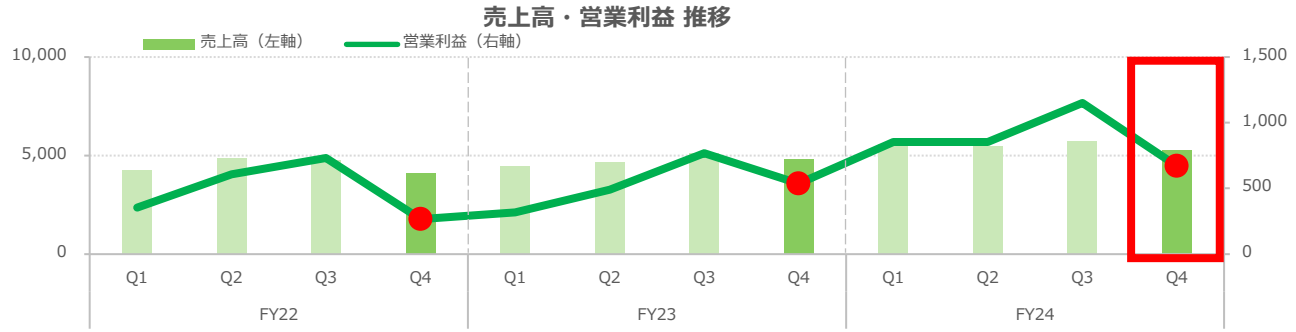
※ 通期（4～3月）実績はP. 46に掲載

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

アジア・オセアニア ベース事業

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比	現地通貨ベース
売上高	4,790	5,251	+461	+9.6%	+8.7%
営業利益	537	671	+134	+25.0%	+22.9%



売上高	4,227	4,870	4,733	4,085	4,431	4,679	5,120	4,790	5,564	5,483	5,718	5,251
前年比	+12.0%	+21.9%	+12.9%	+3.5%	+4.8%	-3.9%	+8.2%	+17.3%	+25.6%	+17.2%	+11.7%	+9.6%
営業利益	354	607	732	265	318	490	769	537	853	854	1,151	671
前年比	-32.6%	+43.7%	+53.2%	+30.2%	-10.0%	-19.3%	+4.9%	2.0倍	2.7倍	+74.2%	+49.7%	+25.0%

売上

- 豪州の大口RFID案件が継続して好調に推移
- ベトナムやインドのマニュファクチャリング市場が堅調に推移して増収

営業利益

- 上述の豪州大口案件が寄与して増益
- 欧米代理店のプリンター在庫調整一巡が継続し、欧米販社へのプリンター輸出が堅調に推移したことにより工場収益が改善して増益

※ 通期（4～3月）実績はP. 46に掲載

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

海外 プライマリー専業

（単位：百万円）

		FY23	FY24	増減	前年比	現地通貨ベース
米州 Achernar社（アルゼンチン） Plakorar社（ブラジル）	売上高	809	894	+85	+10.5%	+63.1%
	営業利益	91	158	+66	+72.7%	3.1倍
欧州 Okil社/X-pack社（ロシア）	売上高	3,773	3,809	+36	+1.0%	+1.6%
	営業利益	672	243	-428	-63.8%	-61.4%
アジア・オセアニア Hirich社（ベトナム）	売上高	77	91	+13	+17.9%	+14.1%
	営業利益	10	6	-3	-37.5%	-39.5%
合計	売上高	4,661	4,796	+135	+2.9%	+12.5%
	営業利益	775	409	-366	-47.2%	-28.8%

※ アルゼンチンにおけるIAS第29号超インフレ会計適用の影響を含む

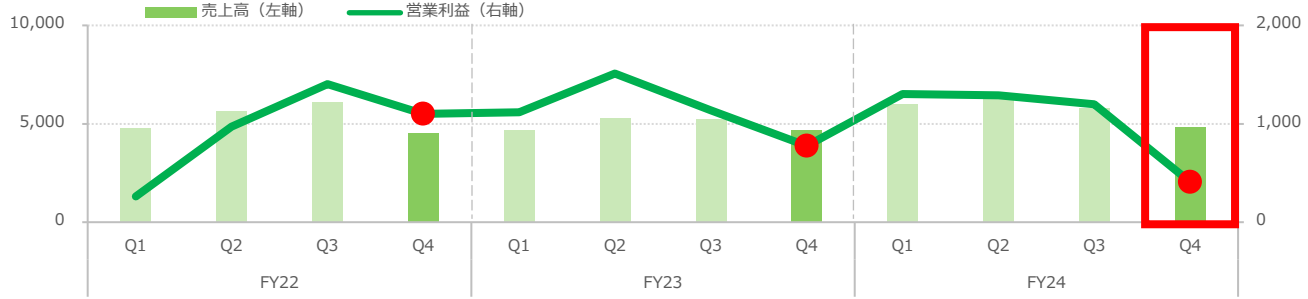
売上

- 米州はインフレ環境下においても、堅調な需要と価格改定により増収
- 欧州はロシアでの税制変更による需要減の影響を、一部高付加価値品の販売増がカバーして増収

営業利益

- 米州は価格改定効果により増益
- 欧州はQ3の税制変更前の駆け込み需要による反動減と上述の商品ミックス悪化に伴う影響により減益

売上高・営業利益 推移



	FY22 Q1	FY22 Q2	FY22 Q3	FY22 Q4	FY23 Q1	FY23 Q2	FY23 Q3	FY23 Q4	FY24 Q1	FY24 Q2	FY24 Q3	FY24 Q4
売上高	4,757	5,649	6,117	4,546	4,676	5,297	5,226	4,661	5,966	6,416	5,775	4,796
前年比	+61.3%	+88.6%	+88.0%	+39.0%	-1.7%	-6.2%	-14.6%	+2.5%	+27.6%	+21.1%	+10.5%	+2.9%
営業利益	262	972	1,402	1,100	1,118	1,509	1,136	775	1,301	1,290	1,198	409
前年比	-1.9%	4.4倍	7.5倍	2.0倍	4.3倍	+55.2%	-18.9%	-29.5%	+16.4%	-14.5%	+5.4%	-47.2%

※ 通期（4～3月）実績はP. 47に掲載

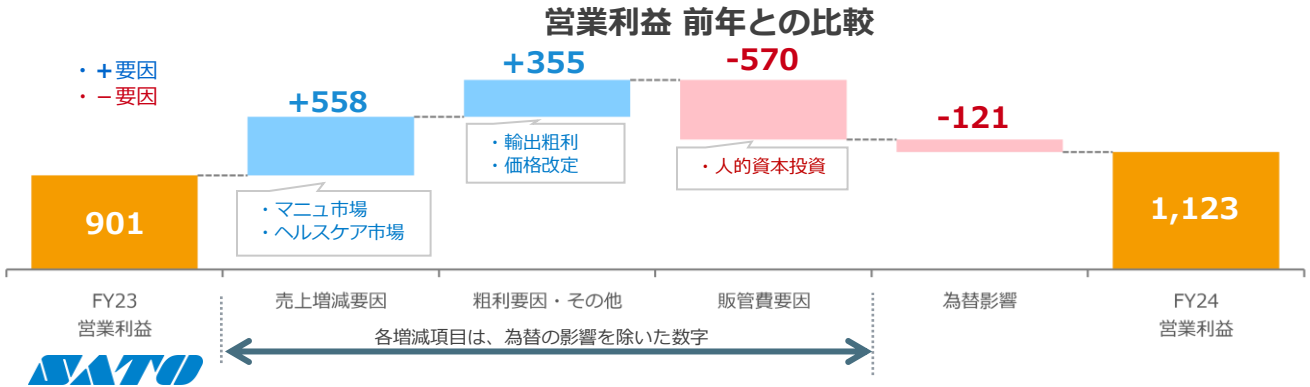
Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

総括

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比
メカトロ売上高	8,474	9,231	+757	+8.9%
サプライ売上高	10,830	11,426	+595	+5.5%
外部売上高 計	**19,305**	**20,658**	**+1,352**	**+7.0%**
粗利額	8,566	9,358	+792	+9.3%
粗利率	44.4%	45.3%	+0.9pt	-
営業利益	**901**	**1,123**	**+222**	**+24.6%**
営業利益率	4.7%	5.4%	+0.8pt	-

メカトロ：プリンターやラベル自動貼付機器、スキャナー、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



※ 通期（4～3月）実績はP. 50に掲載

売上

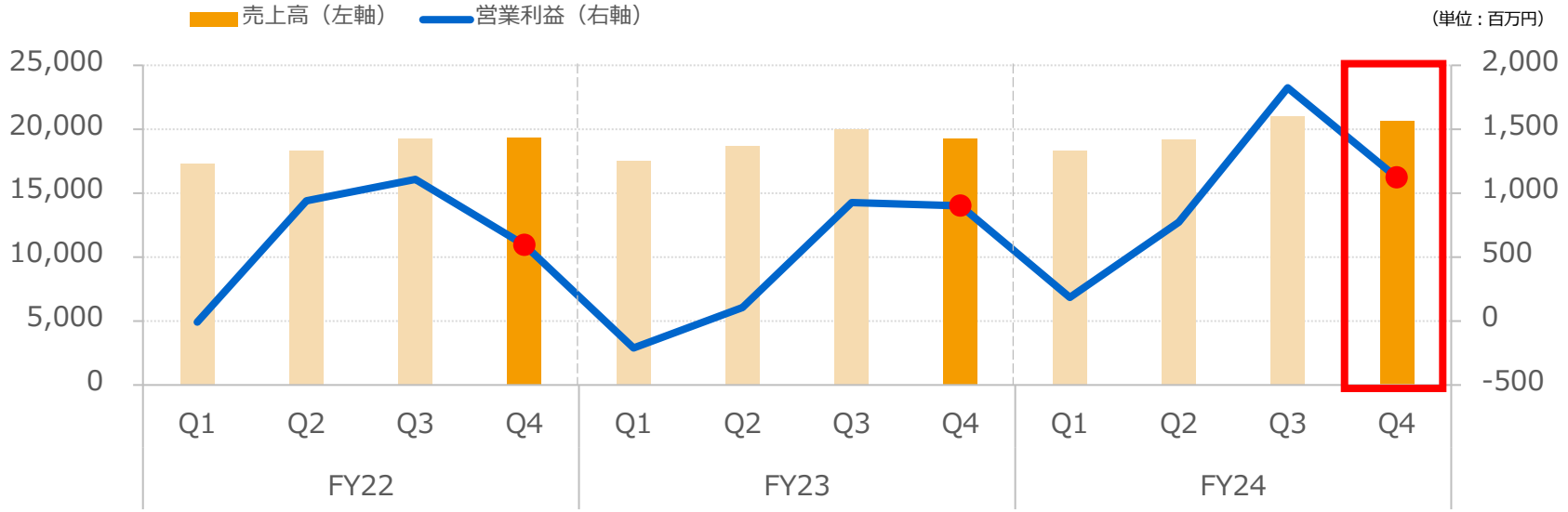
- メカトロ：マニュファクチャリング市場とヘルスケア市場の回復により増収。物流2024年問題対応の需要捕捉とベンダーマーキング向け入出荷管理パッケージソフトの販売増も増収に寄与
- サプライ：価格改定効果とコト売り効果の顕在化により増収

営業利益

- 上述の増収効果と価格改定、プリンター輸出増加より増益

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

売上高・営業利益 推移



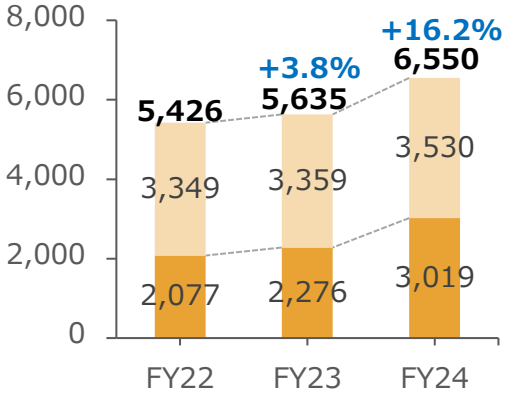
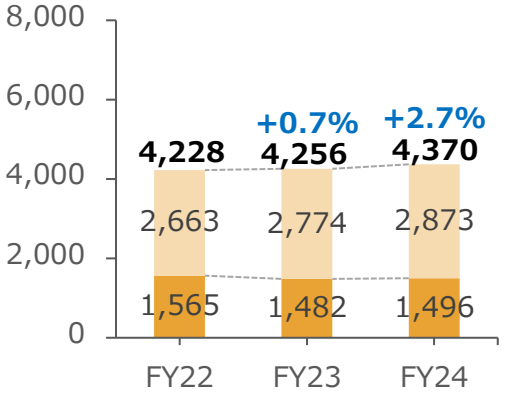
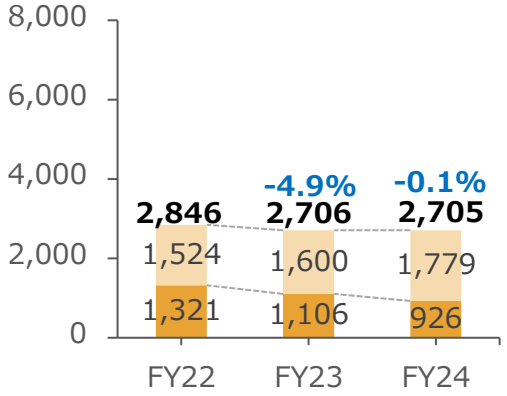
売上高	17,291	18,294	19,244	19,336	17,536	18,692	19,980	19,305	18,353	19,191	21,016	20,658
前年比	+0.2%	+3.2%	+4.9%	+1.9%	+1.4%	+2.2%	+3.8%	-0.2%	+4.7%	+2.7%	+5.2%	+7.0%
営業利益	-8	941	1,108	594	-210	106	927	901	186	773	1,824	1,123
前年比	-	3.1倍	+38.3%	-12.8%	-	-88.7%	-16.4%	+51.5%	-	7.3倍	+96.8%	+24.6%

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

市場別売上高推移　(1/2)※2

■：メカトロ　■：サプライ　（%は前年同期比）

（単位：百万円）

	マニュファクチャリング	ロジスティクス※3	リテール
売上高			
事業環境	生成AI向けなどの需要増加で先端半導体の生産が好調。深刻な人手不足に伴うDX化の加速を背景に効率化投資が引き続き好調	ECやインバウンド需要の活況などによる物量増が継続して全般に好調。人手不足や物流2024年問題への対応ニーズが継続	食品スーパーでは店舗におけるDX化をはじめとする効率化への投資が引き続き好調。EC業界での投資も堅調
当社状況	サプライ販売は半導体生産が堅調に推移し、関連する電子部品・化学業界で増加。メカトロは電子部品業界の自動貼り大口商談と製造物流やベンダーマーキング関連の商談を獲得して増加	サプライは価格改定効果と物量増により増加。メカトロは物流2024年問題対応とインバウンド需要を捕捉したことにより増加	サプライはインバウンド需要などが堅調なことを背景に商品小売業がけん引して増加。メカトロは前年同期の自動貼りなどの大口案件反動減を、商品小売業の大口案件でカバーしきれず減少

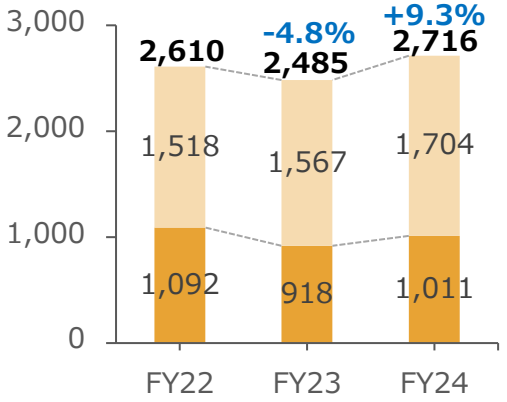
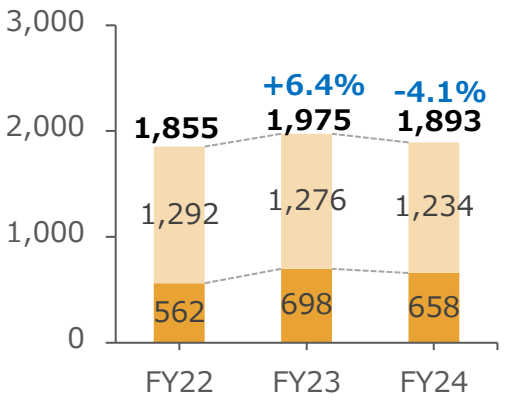
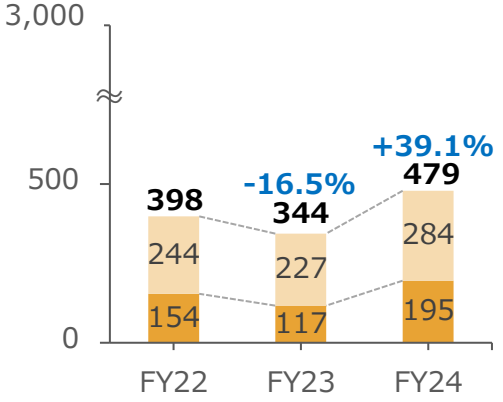
※1 通期計（4～3月）実績はP. 51に掲載
※2 FY24Q1より保守サポート売上の一部をメカトロに計上。グラフは遡及修正後
※3 FY23Q1より一部業界を公共からロジスティクスに区分変更。グラフは遡及修正後

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

市場別売上高推移　(2/2)※2

■：メカトロ　■：サプライ　（※%は前年同期比）

（単位：百万円）

	ヘルスケア	フード	公共※3
売上高			
事業環境	管理業務効率化や人手不足への対応を背景にRFIDなどへの投資が継続。全般に需要は堅調	原材料と物流費の高騰や人手不足を背景に、自動化やRFIDなど効率化投資が継続	全般に外部環境は安定
当社状況	サプライは価格改定効果とRFIDを活用したニーズへの対応により増加。メカトロは自動貼りなどの大口案件がけん引して増加	サプライは価格改定の効果が寄与したものの、食品製造業などでの特定商品の販売減により減少。メカトロは前年同期の大口案件反動減を自動貼り案件などでカバーしきれず減少	サプライは堅調な需要により増加。メカトロは需要が堅調だったことと大口顧客からの受注により増加

※1 通期計（4～3月）実績はP. 51に掲載
※2 FY24Q1より保守サポート売上の一部をメカトロに計上。グラフは遡及修正後
※3 FY23Q1より一部業界を公共からロジスティクスに区分変更。グラフは遡及修正後

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

RFID/自動化ソリューション売上高 推移

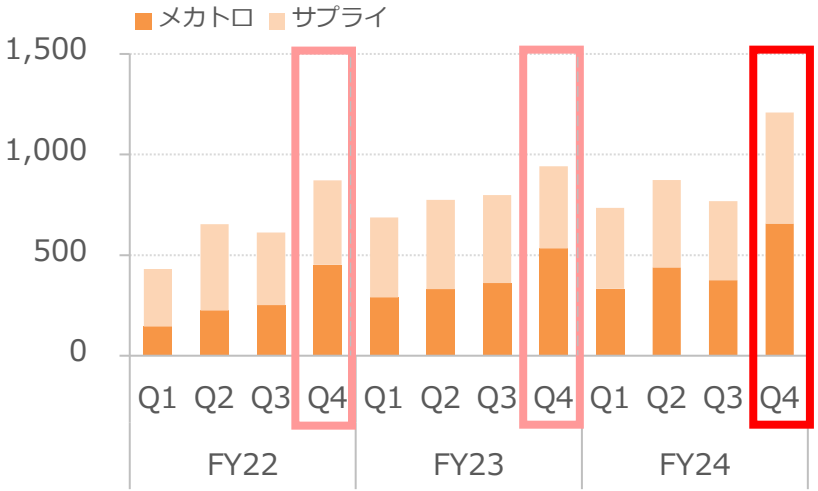
人手不足やDX化への対応を背景に需要は堅調
RFIDは、マニュファクチャリング市場でのベンダーマーキング商談がけん引して増加
自動化は、マニュファクチャリング市場が増加した一方、既存顧客の投資一服感により停滞

（単位：百万円）

RFID



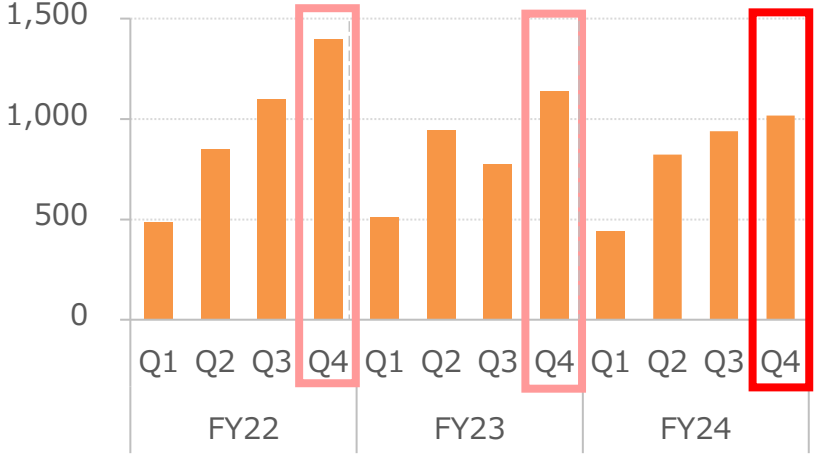
FY24 Q4 前年比：**28.5**%増



自動化※



FY24 Q4 前年比：**10.5**%減



※ 自動化は、ハードウェアとソフトウェアの合算（サプライと保守は除く）

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

RFID/自動化ソリューション売上高 推移

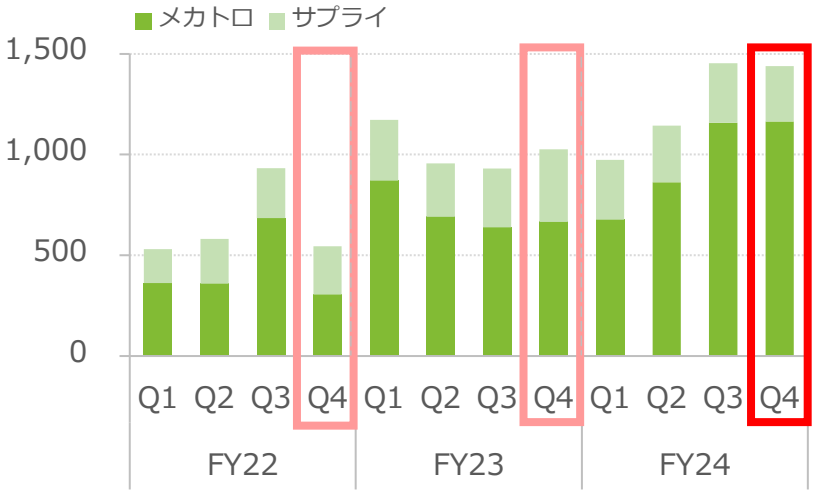
人手不足やDX化への対応を背景に需要は好調
RFIDは、マニュファクチャリング市場の大口案件が継続して増加
自動化は、欧州で景気後退の影響を受けたものの、米国ロジスティクス市場の大口案件が継続して増加

（単位：百万円）

RFID



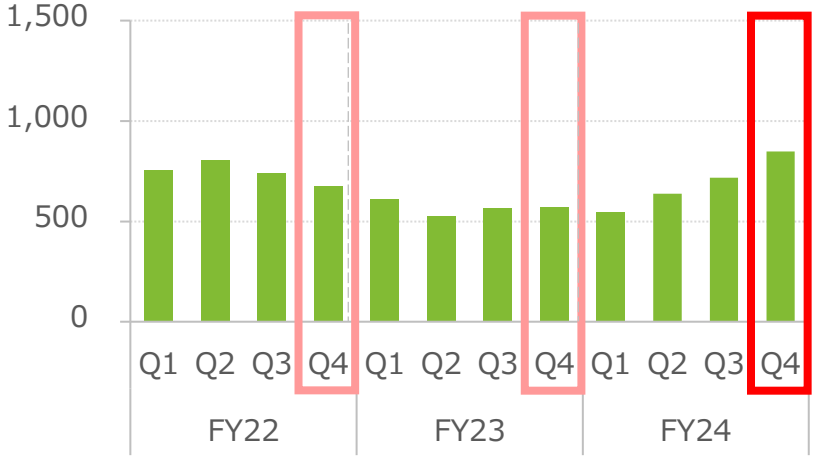
FY24 Q4 前年比：**40.3**%増



自動化※



FY24 Q4 前年比：**49.0**%増



※ 自動化はハードウェアのみ

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

業績計画の前提

■ **米国の相互関税政策については、政策動向が流動的であり、現時点では影響の合理的な算定が困難なため、業績計画には織り込まない**

■ **想定される影響**（+要因、－要因）

＜直接影響＞

- **海外事業：**関税によるコスト増、価格改定による売価調整余地、 為替リスクの増加（円高（対USD）進行）
- **日本事業：**サプライチェーン混乱による原材料費用の上昇、関税影響による価格改定効果

＜間接影響＞

- **海外事業：**グローバルでの投資意欲低下による需要減、
  プリンター工場の非中国立地による関税影響の限定性
- **日本事業：**マニュファクチャリング市場などを中心に日系企業が競争優位性を発揮して需要増、
  先行きの不透明感から投資意欲の低下による需要減、
  グローバルでの投資意欲低下による輸出粗利※の減少

※ グループ内でのプリンター製品輸出により得られる利益

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

FY25 業績計画

（単位：百万円）

	FY24（実績）	FY25（計画）	増減	%
売 上 高	154,807	161,000	+6,192	+4.0%
営業利益	12,341	12,500	+158	+1.3%
経常利益	11,144	12,100	+955	+8.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	7,151	7,700	+548	+7.7%
EBITDA※	17,884	18,200	+315	+1.8%

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+561百万円、営業利益+35百万円（FY25通期ベース）

※ EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費

FY25 想定レート　：140円/USD, 160円/EUR

FY24 通期為替レート (期中平均)：152.62円/USD, 163.87円/EUR

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

FY25 業績計画＜事業別内訳＞

（単位：百万円）

		FY24（実績）	FY25（計画）	増減	%
海外（ベース）	売上高	52,632	54,000	+1,367	+2.6%
	営業利益	4,317	4,000	-317	-7.3%
海外（プライマリー）	売上高	22,955	24,000	+1,044	+4.6%
	営業利益	4,199	4,300	+100	+2.4%
海外消去	営業利益	-38	0	+38	-
海外	売上高	75,587	78,000	+2,412	+3.2%
	営業利益	8,478	8,300	-178	-2.1%
日本	売上高	79,220	83,000	+3,779	+4.8%
	営業利益	3,906	4,200	+293	+7.5%
消去	営業利益	-43	0	+43	-
連結	売上高	154,807	161,000	+6,192	+4.0%
	営業利益	12,341	12,500	+158	+1.3%

＜計画の背景＞

海外（ベース）	海外販売子会社は施策効果の発現により堅調に推移するものの、さらなる先行投資により増収・減益
海外（プライマリー）	ロシア子会社における一部高付加価値品の販売増により増収・増益
日本	各市場での人手不足を背景に需要は堅調なことと大口戦略商談により増収・増益

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

FY25 業績計画
海外地域・プライマリーおよび日本市場別の見通し

海外事業

米州	欧州	アジア・オセアニア	プライマリー専業
●経済は底堅く推移して需要は堅調 ●代理店のプリンタ在庫調整は一巡 ●大手お客さまからの引合は好調に推移 ●一部サプライ商品の取引終了に伴う売上減を見込む	●経済成長が低調なことで投資意欲は低調 ●代理店のプリンタ在庫調整は一巡 ●デジタル製品パスポートなどトレーサビリティ需要が増加 ●血液関連の商談クロージングによる売上増	●東南アジアは自動車生産や電機・電子などが回復基調で需要は堅調 ●東アジアは中国の景気は引き続き厳しい状況 ●オセアニアは大口商談など需要が引き続き好調に推移	●ロシアでの税制変更による需要の変動を見込む ●為替リスクや地政学リスクが高く先行きの不透明が継続 ●一部高付加価値商品への堅調な需要が継続

日本事業

マニュファクチャリング	ロジスティクス	リテール	ヘルスケア	フード
●生成AIなど先端半導体関連の需要が継続 ●製造物流関連の需要が増大	●自動化などの効率化投資が継続 ●物流2024年問題に端を発する法規制への対応需要が継続	●大手小売業での好業績を背景に投資意欲は高い ●人手不足に起因した効率化投資が継続	●医療機器などを中心に自動化、画像検査、RFIDなど効率化ニーズは継続 ●病院はシステムの需要は底堅いが、プリンターリプレイス周期の長期化傾向	●原材料管理や予備品管理でRFIDなどのニーズが増加 ●コスト上昇や人手不足への対応など投資意欲は底堅い

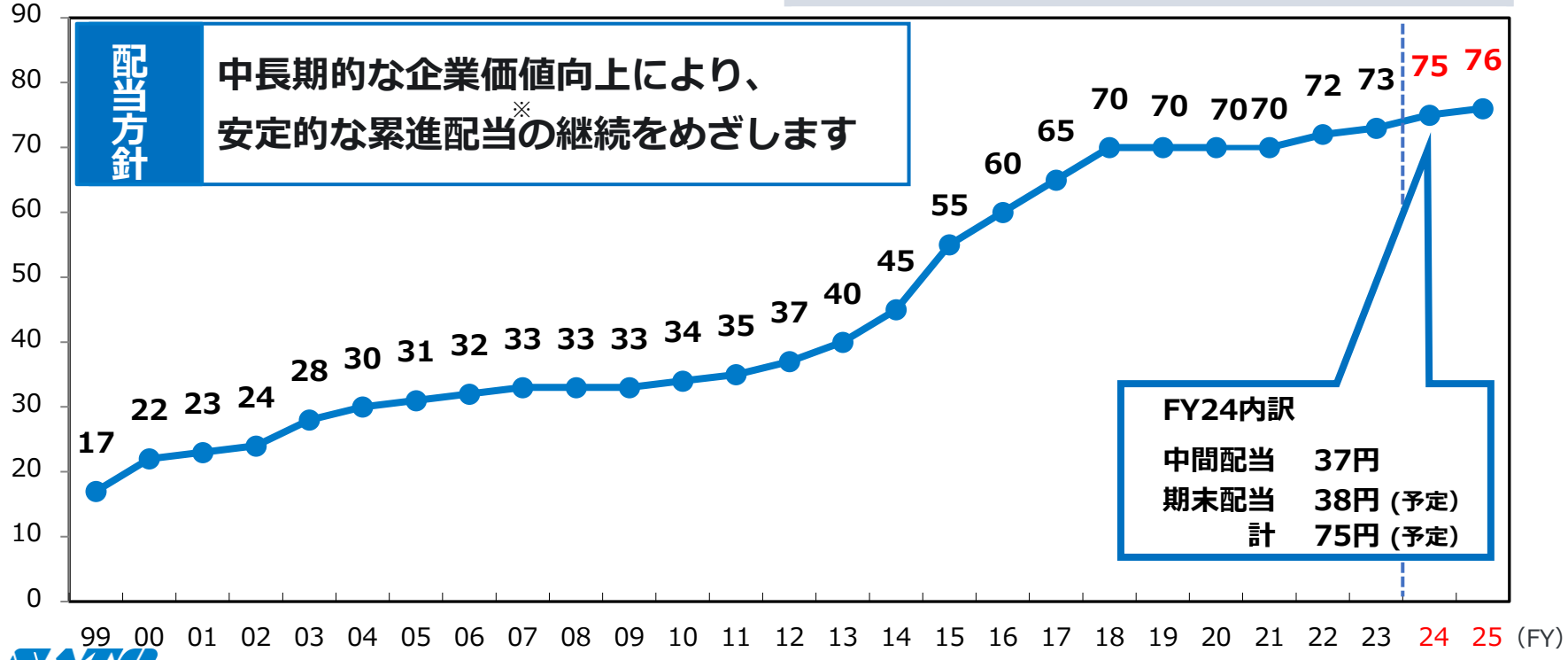
Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

配当

FY24年間配当は75円（前年度比+2円）
FY25年間配当は76円を計画（前年度比+1円）

	FY21	FY22	FY23	FY24 (予定)	FY25 (計画)
EPS	112.7円	126.7円	110.0円	220.4円	237.3円
ROE	6.3%	6.5%	5.2%	9.7%	9.7%
(参考) 配当性向	62%	57%	66%	34%	32%

（単位：円）



※ 原則として減配を行わず、配当の維持もしくは増配を行う配当政策

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

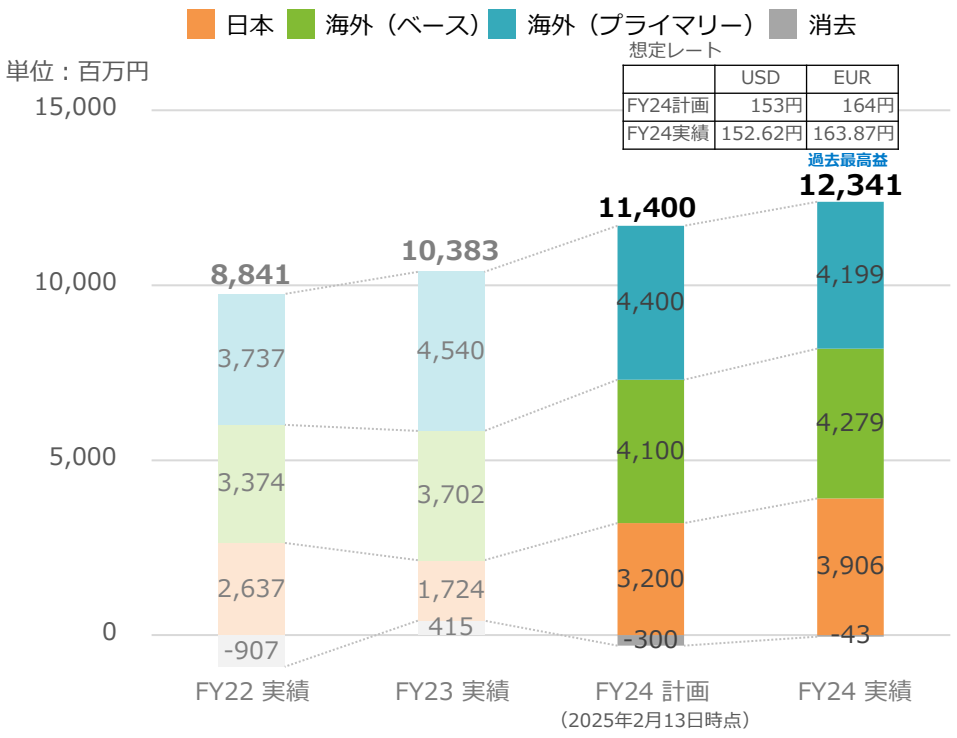
FY24実績
FY25計画

FY24-28中計 進捗

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

日本事業の利益回復と海外ベース事業の成長により過去最高益を更新

営業利益 推移と計画対比



FY24成果

- 連結で過去最高益を更新
- 会社と組織統合
- 外部共創の活性化と新領域および新市場の事業具体化
- 適切な販管費コントロール
- 日本事業における価格改定効果の顕在化
- 日本事業の粗利・営業利益の回復
- グローバルキーアカウントの攻略
- 認知度向上（広告など）

FY25以降の課題と改善への打ち手

- 全社テーマ
- 海外事業
- 日本事業

- **新領域および新市場のマネタイズ**
  - ➡ 新市場戦略部を強化
  - ➡ ビジネス変革部（新設）によるCEO直轄プロジェクトの加速
- **日本事業の利益率のさらなる改善**
  - ➡ 重点施策の着実な実行
- **欧/米販社の利益率改善**
  - ➡ グローバルキーアカウントの効率的な横展開の体制整備
- **利益管理とグローバル調達のさらなる高度化**
  - ➡ 各プロジェクト（管理会計、調達購買）の始動
- **ガバナンス、セキュリティ強化など本社コストの増加**
  - ➡ 販管費の選択と集中により優先順位をつけて対応
- **DX推進**
  - ➡ DX統括部立ち上げ、生成AI対応
- **投資運用管理の高度化**
  - ➡ 投資運用管理プロジェクトの立ち上げ
- **サステナビリティ経営の実践**
  - ➡ マテリアリティ見直しによる最適化
- **ブランディング強化**
  - ➡ ブランディング専任役員を配置

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

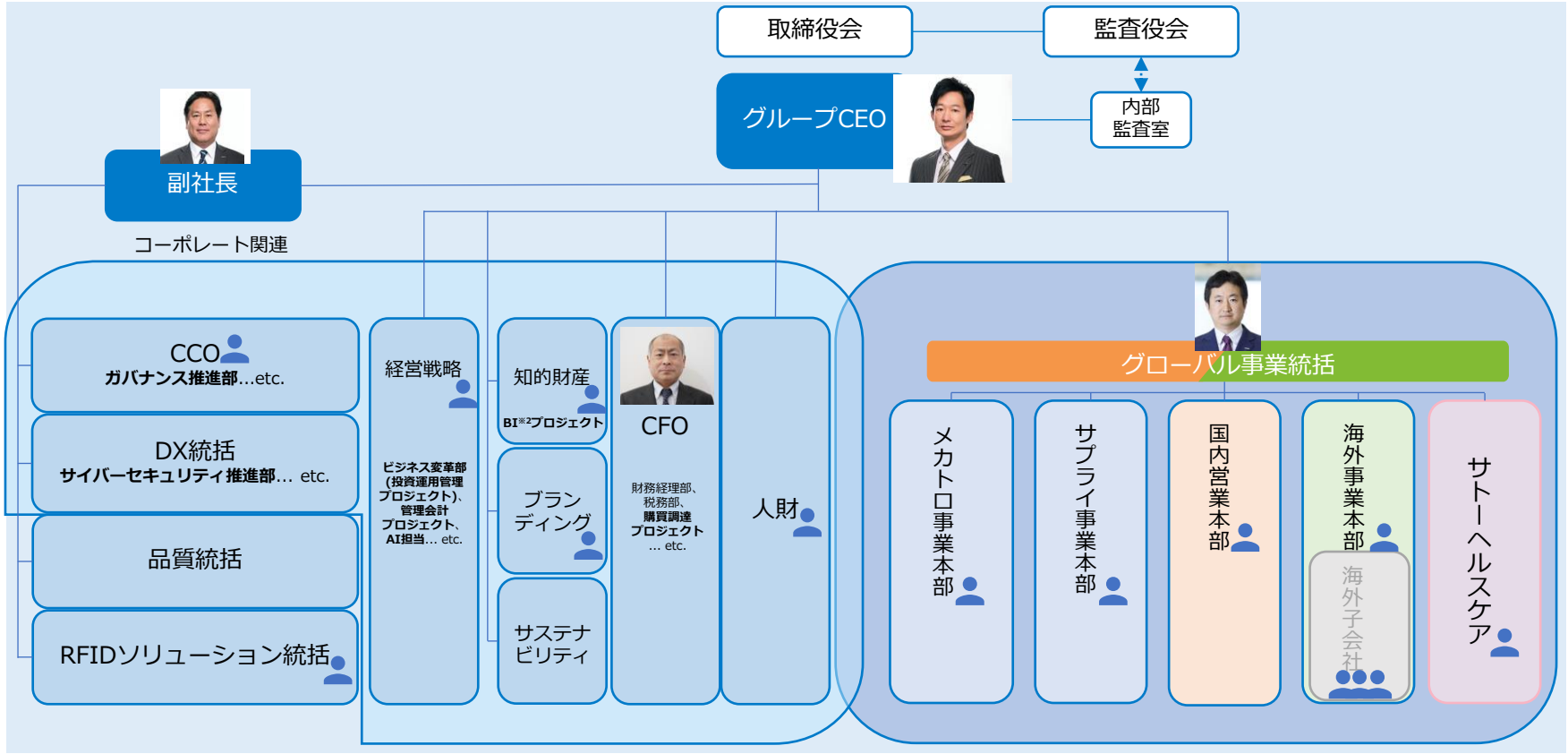
体制変更：変遷

計画通りに会社統合を実現。経営のスピードと実行力を高めて、利益を向上させる体制に移行



Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

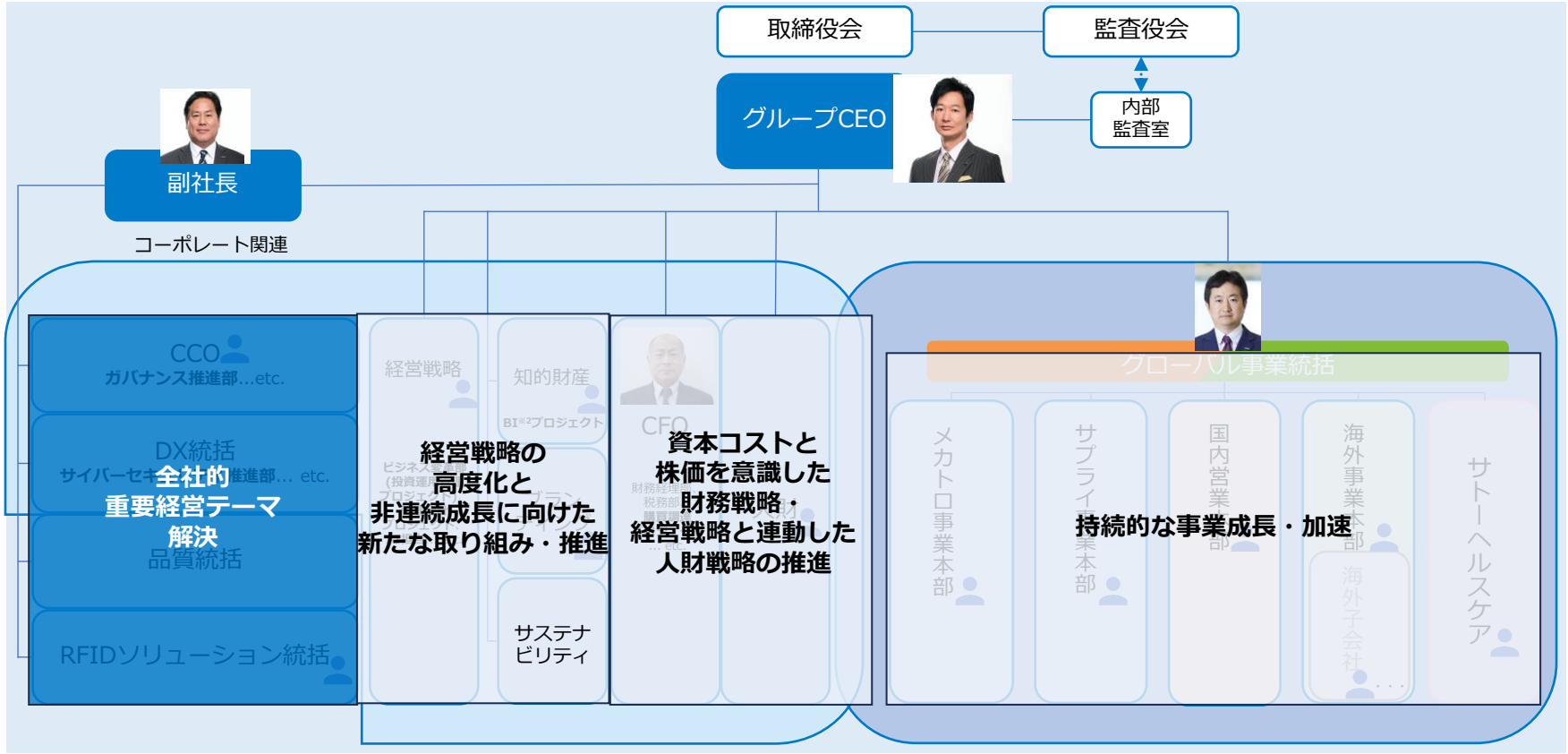
各課題への対応する専任組織やプロジェクトを立ち上げ。それぞれに担当の執行役員※1を配置



※1 上席執行役員以上の写真を掲載　：担当執行役員
※2 BI：ビジネス・インテリジェンス

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

各課題への対応する専任組織やプロジェクトを立ち上げ。それぞれに担当の執行役員※1を配置

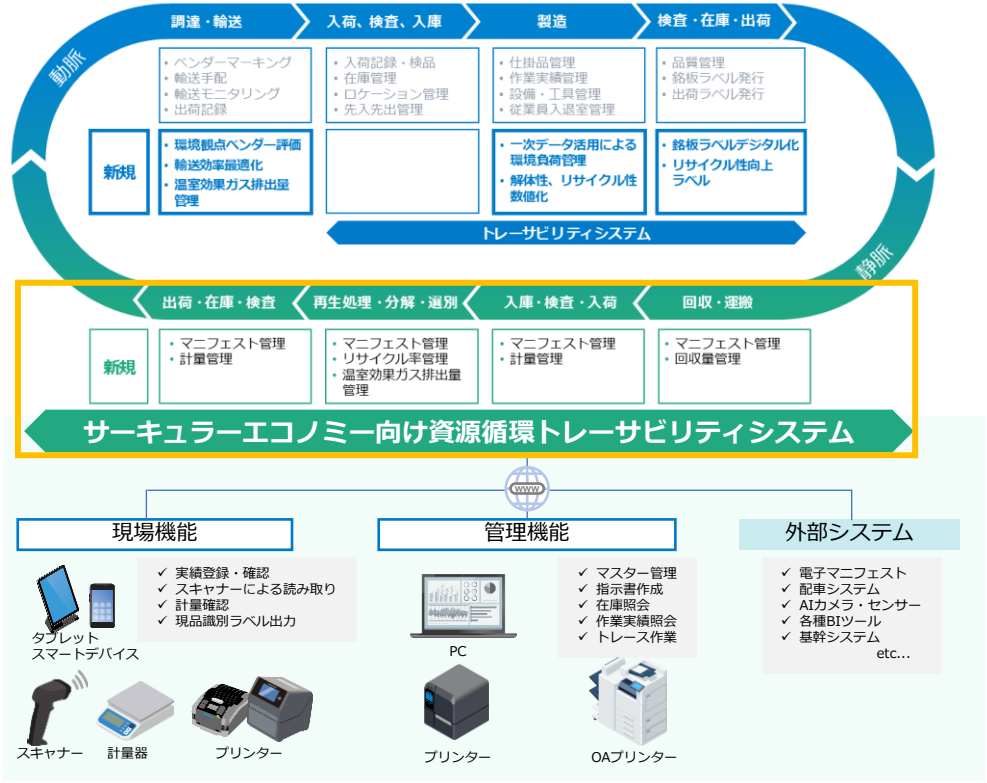


※1 上席執行役員以上の写真を掲載 : 担当執行役員
※2 BI：ビジネス・インテリジェンス

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

サーキュラーエコノミーはFY24に顧客接点が拡大。 FY25に本格事業フェーズへの移行をめざす

循環型経済の実現による新規の事業機会



事業化の背景

- サーキュラーエコノミーを取り巻く外部環境が変化
- 日本：経済産業省が資源自律経済戦略を策定
- 海外：EU主導で循環型経済関連の法規制制定
  （欧州グリーンディール法、デジタル製品パスポートなど）
  ➡ 法規制はサトーのビジネスに追い風

FY24成果

- メーカー（動脈企業）とリサイクラー（静脈企業）など顧客接点が拡大
- 回収品の情報連携やリサイクル管理用途の新規商談の創出
- 政府関係や外郭団体、一般社団法人との関係構築
- 特許創出活動を推進、サーキュラーエコノミー向け資源循環トレーサビリティシステム特許出願中

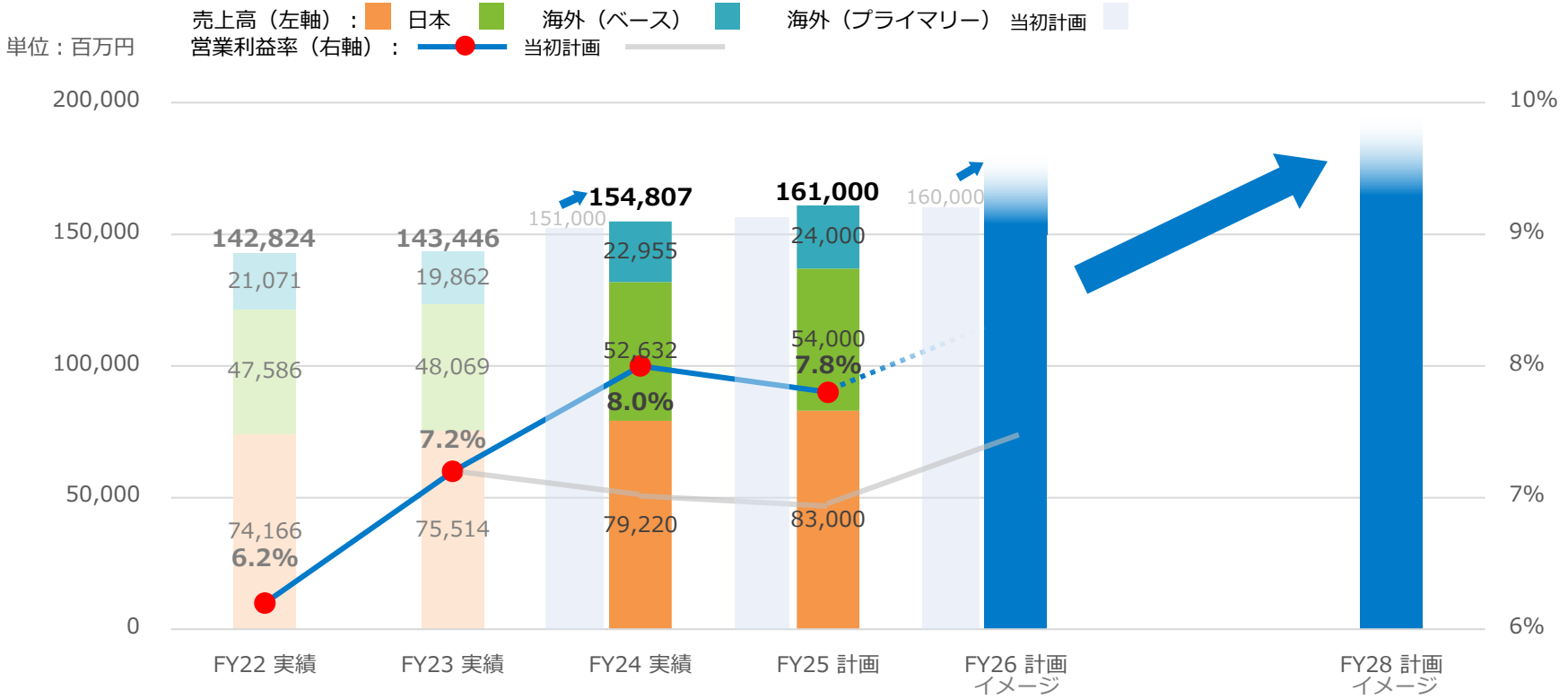
FY25施策

- **サーキュラーエコノミー向け資源循環トレーサビリティシステムを上市予定。販促・展示会活動を推進**
- **ハンディ型樹脂判別センサー（他社との共創）とラベル発行プリンターを組み合わせたタギングによる資源分別促進**
- **デジタル製品パスポート（DPP）への対応**

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

FY24は当初計画※以上に進捗。FY25も当初計画比で上振れを見込む。FY26-28計画は今後の開示を予定

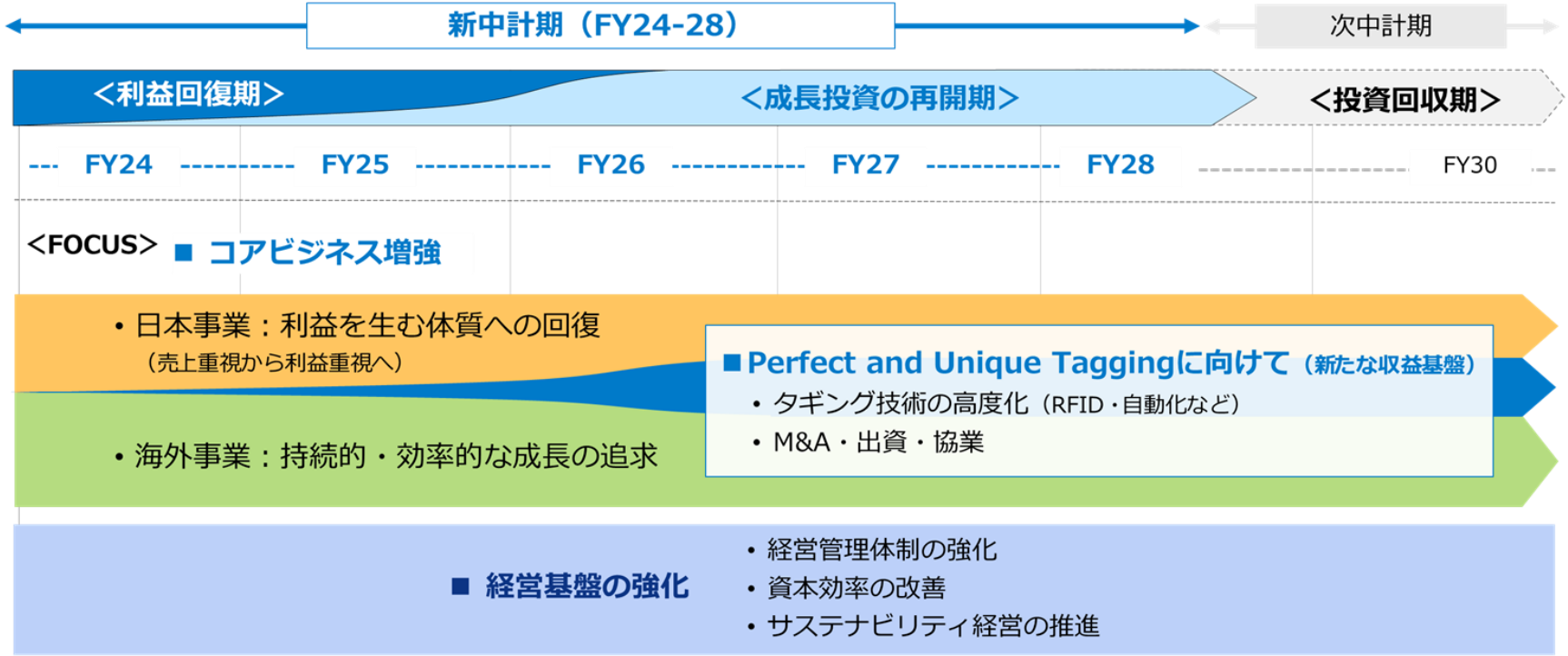
連結：売上高・利益率 実績推移と計画



※ 2024年3月22日：中期経営計画の策定時点

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

利益回復は前倒しで達成。成長投資を早期に実行



Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

施策　コアビジネス増強（再掲）

日本事業
利益を生む体質への回復
（FY23-26 営業利益率：+約3pt）

粗利率を改善、販管費はFY23水準維持

1. **重点市場の攻略**
   - ヘルスケア市場粗利額(FY23→FY26)：+40%
   - マニュファクチャリング市場への注力
2. **適正な価格改定**
   - 原材料費上昇などの適切な価格反映
   - サービス対価の適正化
3. **バリューチェーン管理の徹底**
   - 商品ラインアップ最適化による生産性向上およびコスト削減
4. **新型プリンターの上市**
   - 更新需要の捕捉
5. **営業部門の利益評価重点化**
   - 低粗利取引の適正化
   - 高粗利ソリューションの拡販

海外事業（ベース・プライマリー）
持続的・効率的な成長の追求
（FY23-26 売上CAGR：+約6% ）

ベース 売上高 483億円 → 570億円
（FY23 → FY26）

米州	173億円 → 210億円
欧州	117億円 → 140億円
アジア・オセアニア	193億円 → 220億円

■ **ソリューションの効率的な創出・横展開**（詳細後述）
- サプライ収益の増強
- ソリューション横展開の拡充
- 本社・拠点の役割・機能見直し
- 現地に最適なソリューション創出

プライマリー 売上高 196億円 → 230億円
（FY23 → FY26）

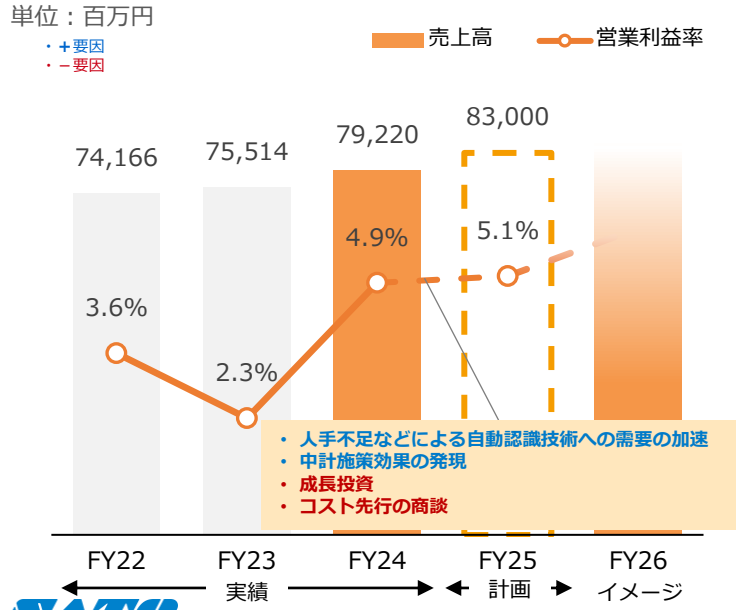
■ **売上・利益の安定化**
- 高付加価値品の生産能力増強と顧客提案拡大

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

当初計画※より前倒しで利益率の回復実現。成長投資を実行しつつ施策効果でさらなる利益率改善をめざす

FY24実績（FY23対比）
粗利率改善　：+1.9pt
販管費コントロール：販管費比率-0.7pt

業績推移



※ 当初計画：2024年3月22日：中期経営計画の策定時点

FY24成果

1. **重点市場の攻略**
   - ヘルスケア市場人財の増加
   - 製造物流やベンダーマーキング関連の需要を捕捉
2. **適正な価格改定**
   - 計画通りに進捗。サプライの価格改定がほぼ一巡
3. **バリューチェーン管理の徹底**
   - メカトロ：商品ロードマップ更新が概ね完了
   - サプライ：ラベルの合理化による粗利増
4. **新型プリンターの上市**
   - 修正後の計画通りに開発進捗（FY25中に上市）
5. **営業部門の利益評価重点化**
   - 売上から粗利評価に移行が完了

FY25以降の課題と改善への打ち手

- **重点市場の攻略**
  - ヘルスケア市場の各業界の開拓・深耕と成長ビジネス拡販
    - ➡ 各業界で需要が旺盛な自動貼り付け、RFIDソリューションに注力
    - ➡ 体制強化によるエリア開拓・拡販
  - マニュファクチャリング市場の開拓と深耕
    - ➡ CEO直轄プロジェクトによる新領域（物流DX、サーキュラーエコノミーなど）の案件創出
- **バリューチェーン管理の徹底**
  - プリンター・ラインナップの最適化
    - ➡ リソースの選択・集中により、リプレイス周期や市場ニーズに則したプリンター上市
  - サプライ在庫の適正化
    - ➡ PSI管理の体制構築と実行

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

さらなる成長に向けた先行投資を実行しながら、オペレーション基盤の拡充を図る

FY24実績
現地に最適なソリューションを創出

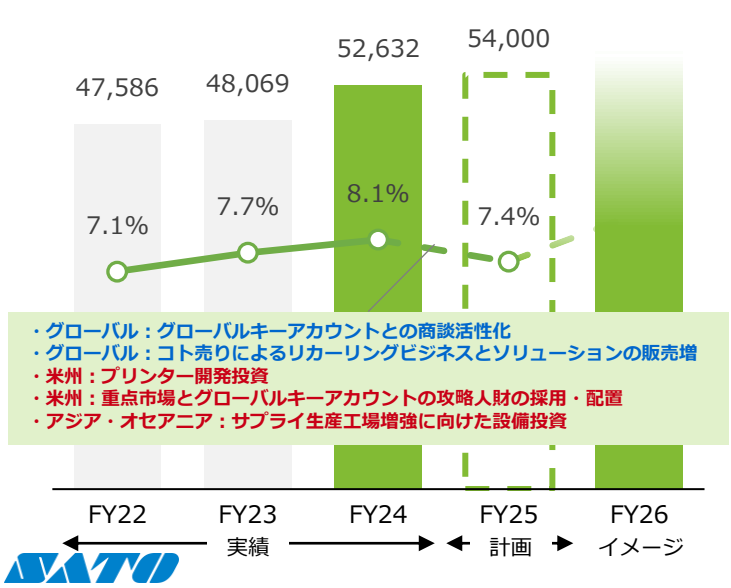
業績推移

想定レート

	USD	EUR
FY24実績	152.62円	163.87円
FY25計画	140円	160円

単位：百万円

・＋要因
・－要因



FY24成果

1. **サプライ収益の増強**
   - ERP、MESへのシステム投資
2. **ソリューション横展開の拡充**
   - 顧客ターゲティング、横展開の仕組み構築・可視化
   - ビジネスパートナー向け教育ツール（SATO DOJO）の導入
   - 成功事例共有会の継続実施
3. **本社・拠点の役割・機能見直し**
   - グローバルキーアカウントの新規獲得と案件創出
4. **現地に最適なソリューション創出**
   - Mobile Logic社と協業してクラウド型aPaaS※のAEP Cloudを開発

※ Application Platform as a Service

FY25以降の課題と改善への打ち手

- **サプライ収益の増強**
  - リカーリングビジネス強化
    - ➡ サプライの生産工場の増強
- **ソリューション横展開の拡充**
  - ソリューション効率的な横展開とリカーリングビジネス強化
    - ➡ コト売りによるソリューション販売の増加
    - ➡ グローバルインセンティブの開始
- **本社・拠点の役割・機能見直し**
  - グローバルキーアカウントとの商談のさらなる活性化による売上拡大
    - ➡ 担当執行役員と専任人財を米国に配置
- **現地に最適なソリューション創出**
  - 欧州でのデジタル製品パスポートへの対応
    - ➡ AEP Cloudによる新規ソリューション創出
    - ➡ WT4-AXBによる新規顧客・用途の獲得

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

持続可能な企業価値の創出に向けた取り組みの推進により、さらなる経営の高度化をめざす

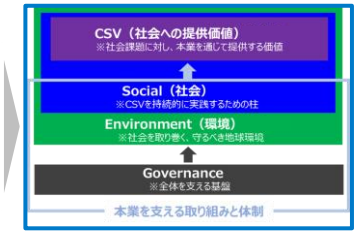
マテリアリティ最適化

＜現行＞



社内取締役、監査役、執行役員による議論

＜新マテリアリティ（仮）＞



統合的・多面的な事業展開に対応したグローバルブランドの構築



執行役員
グローバルブランディング担当
守邦 薫



新聞全面広告

ビジネス・インテリジェンスによる意思決定の正確化・迅速化



執行役員
知的財産部部長
鵜篭 芳直

●背景・目的	• 現行のマテリアリティは5年間経過(FY19策定)し、マクロ環境の変化に応じた見直しが必要 • 本見直しによる各取り組み・施策を実行・推進をすることで持続的な企業価値の創出	• 企業戦略およびビジョンと整合させ、さらなる統合的・多面的な事業展開に対応したグローバルブランドの構築	• 共創によるタギングの高度化や新領域での事業選定などにおいて、多面的な情報分析とインサイトの導出を通じて、経営・事業における意思決定の精度と質、スピードを向上
●FY24成果	• 社内取締役、監査役、執行役員による課題の抽出、分類、絞り込み、特定	• 新聞全面広告など認知向上取り組み実施 • グローバルブランディング担当役員の配置を決定	• ビジネス・インテリジェンスプロジェクトの立ち上げを決定
●FY25以降の施策	• 中期経営計画の業績目標と連動した各取り組みのKPI・KGI設定 • 新マテリアリティの開示	• 信頼され続ける社会貢献企業としての認知向上 • 存在意義の再定義、ブランドイメージとポジションの明確化 • 社会全体から共感を得られるブランド構成の推進 • ブランドマネジメント体制の構築	• 情報収集・分析の仕組構築 • 成果創出と継続的改善の推進 • 知財観点からの技術創出・同業他社との差異化

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.



“Perfect and Unique Tagging”を活用し、あらゆるものが情報化され、
社会のうごきが最適化されている未来の実現に貢献する

FY30 連結経営目標	**売上高** ：**2,000**億円 **営業利益**：**210**億円、**10.5**% **ROIC** ：**10**%以上

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

Appendix

補足資料　P.40～P.56

用語集　P.57～P.60

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

事業別商品概要

連結売上高：154,807百万円（FY24）　100%

ベース事業

連結売上高の85%　（地域別売上高構成比：米州 14%、欧州 9%、アジア・オセアニア 17%、日本 60%）

メカトロ 38%

プリンター



ハンドラベラー
その他ハード



ソフトウェア



保守サポート



サプライ 47%

ラベル・タグ



プライマリー専業

15%　（地域別売上高構成比：米州 15%、欧州 83%、アジア・オセアニア2%）

サプライ 100%

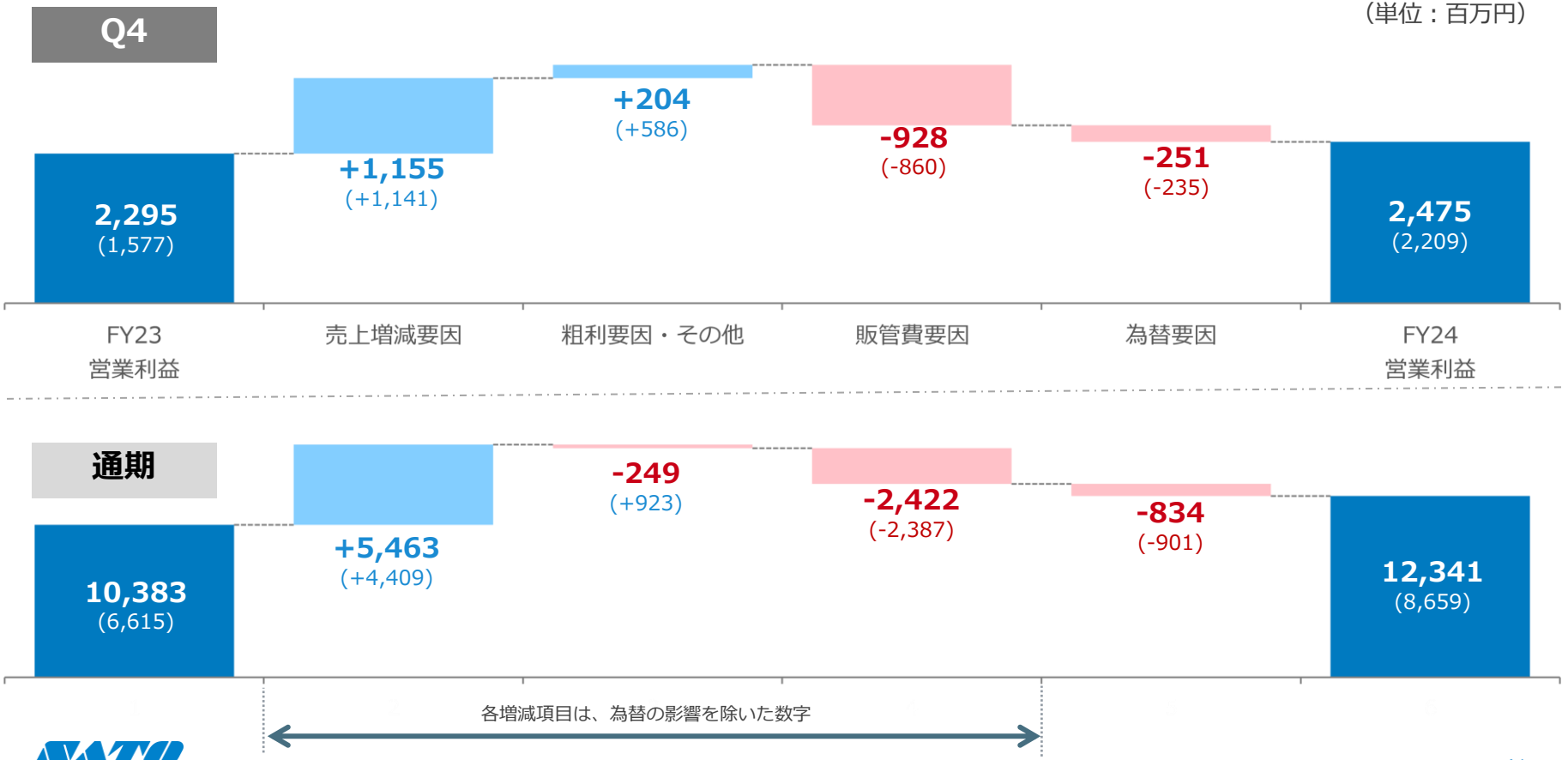
シール
（プライマリーラベル）



Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

営業利益 前年との比較

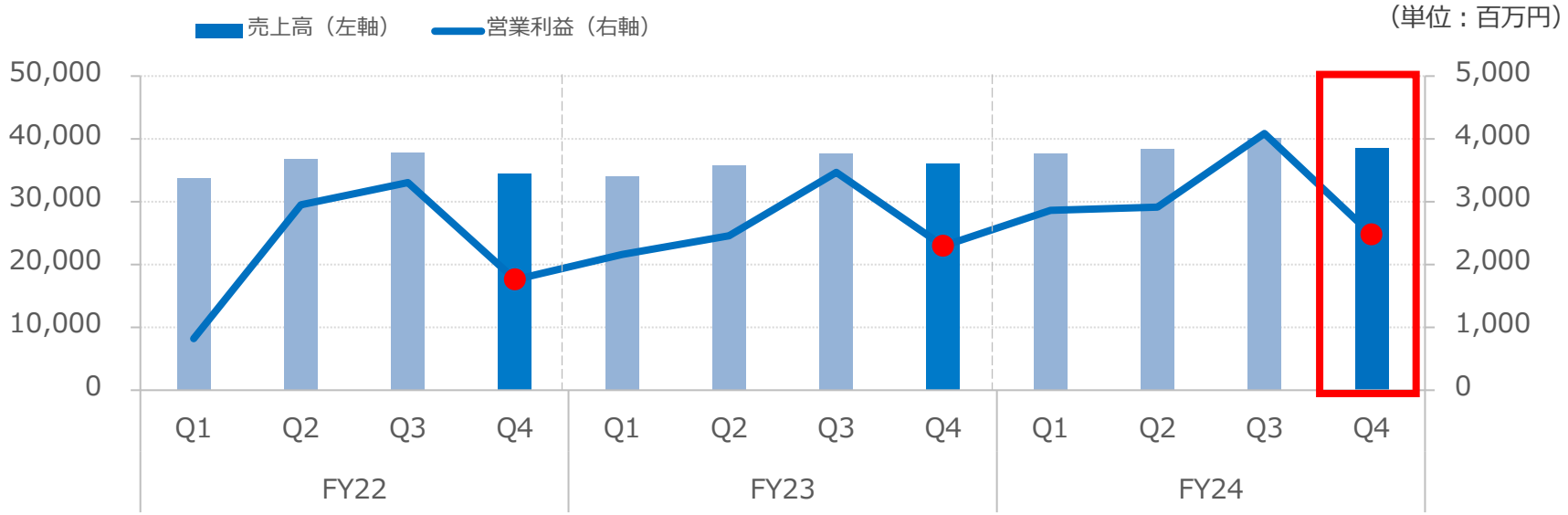
（単位：百万円）



※カッコ内数値は、除くロシア子会社

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

売上高・営業利益 推移



売上高	33,686	36,777	37,871	34,489	33,989	35,797	37,628	36,031	37,674	38,415	40,121	38,596
前年比	+11.6%	+22.2%	+17.9%	+6.5%	+0.9%	-2.7%	-0.6%	+4.5%	+10.8%	+7.3%	+6.6%	+7.1%
営業利益	824	2,951	3,304	1,760	2,160	2,460	3,467	2,295	2,864	2,914	4,086	2,475
前年比	-51.7%	2.7倍	+68.3%	+6.0%	2.6倍	-16.6%	+4.9%	+30.4%	+32.6%	+18.4%	+17.9%	+7.8%

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

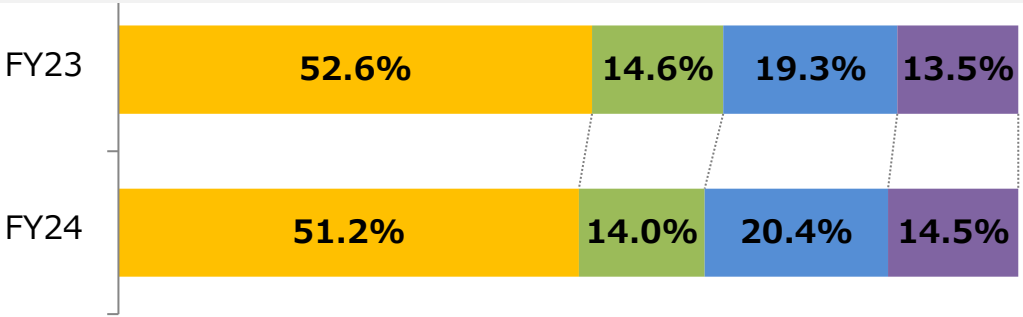
地域別売上高及び営業利益構成

（単位：百万円）

日本　米州　欧州　アジア・オセアニア

売上高

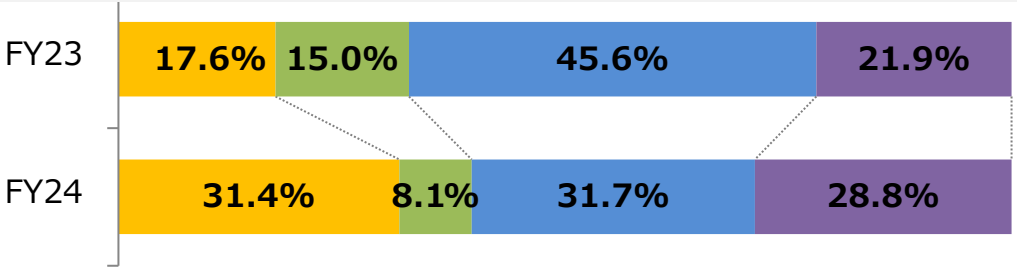
143,446 ▼ 154,807



営業利益

※ 構成比は消去を除く

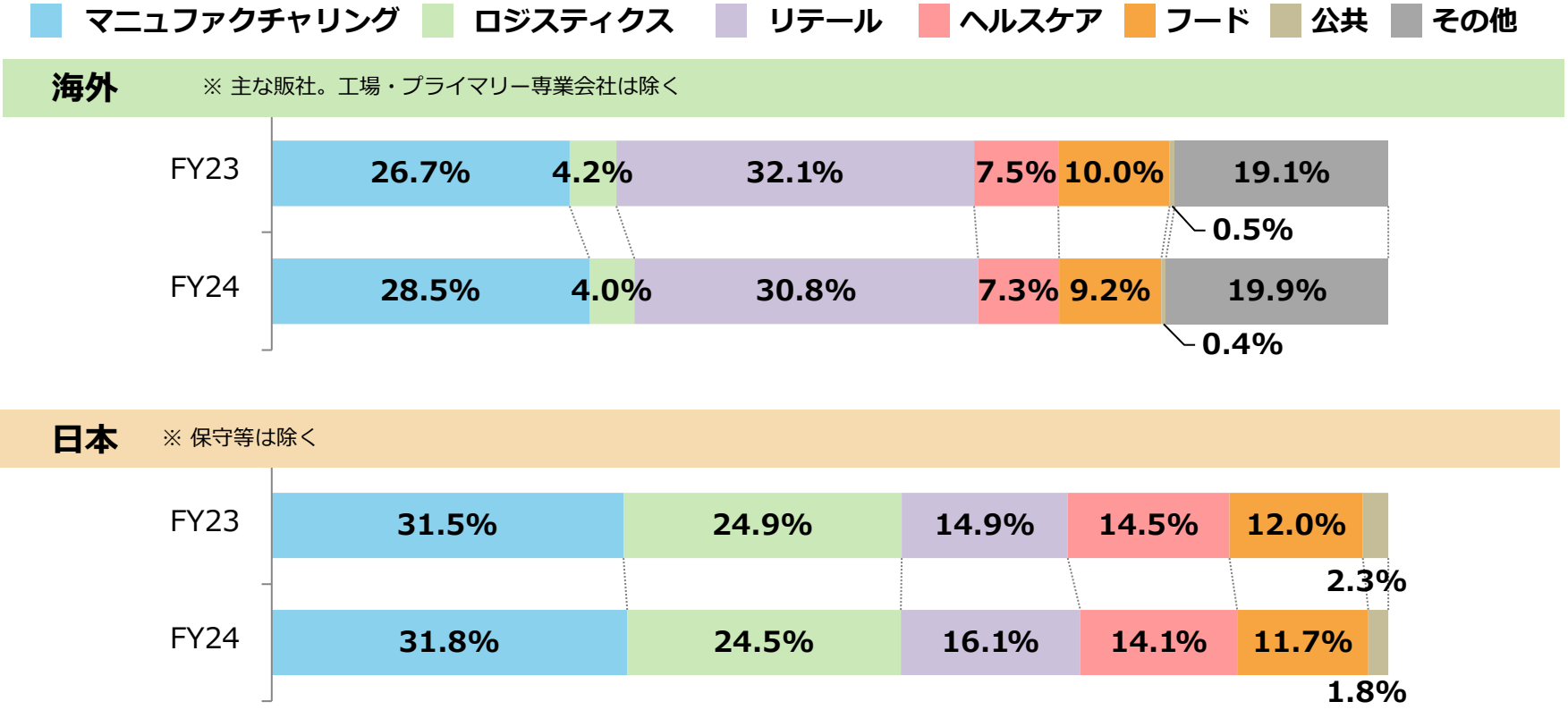
9,968 ▼ 12,385



営業利益率　FY23　日本：2.3%、　海外：12.1%
FY24　日本：4.9%、海外：11.2%

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

市場別売上高構成



※ FY23Q1より一部業界を公共からロジスティクスに区分変更。グラフは遡及修正後

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

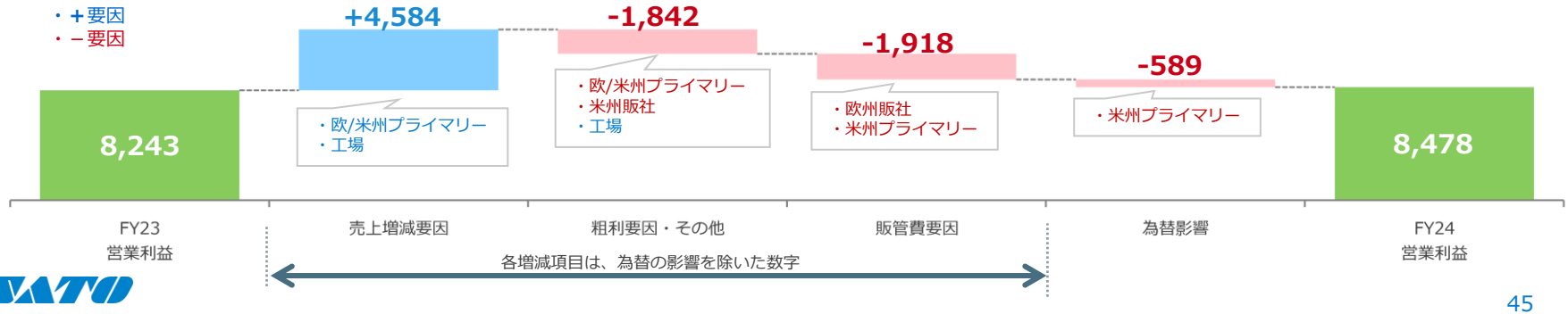
総括

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比	現地通貨ベース
ベース事業 売上高	48,069	52,632	+4,562	+9.5%	+5.9%
プライマリー専業 売上高	19,862	22,955	+3,093	+15.6%	+26.2%
売上高 計	**67,931**	**75,587**	**+7,655**	**+11.3%**	**+11.9%**
粗利額	27,719	29,979	+2,259	+8.2%	-
粗利率	40.8%	39.7%	-1.1pt	-	-
ベース事業 営業利益	3,546	4,317	+770	+21.7%	+19.5%
プライマリー専業 営業利益	4,540	4,199	-340	-7.5%	+7.2%
消去 営業利益	156	-38	-195	-	-
営業利益 計	**8,243**	**8,478**	**+234**	**+2.8%**	**+10.0%**
営業利益率	12.1%	11.2%	-0.9pt	-	-

※ アルゼンチンにおけるIAS第29号超インフレ会計適用の影響を含む

営業利益 前年との比較



Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

米州 ベース事業

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減		
				前年比	現地通貨ベース
売上高	17,333	18,135	+801	+4.6%	+3.8%
営業利益	538	376	-161	-30.1%	-7.2%

※ アルゼンチンにおけるIAS第29号超インフレ会計適用の影響を含む

欧州 ベース事業

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減		
				前年比	現地通貨ベース
売上高	11,713	12,478	+765	+6.5%	+1.2%
営業利益	893	410	-482	-54.1%	-56.6%

アジア・オセアニア ベース事業

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減		
				前年比	現地通貨ベース
売上高	19,022	22,018	+2,995	+15.7%	+10.8%
営業利益	2,115	3,530	+1,415	+66.9%	+58.5%

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

海外 プライマリー専業

（単位：百万円）

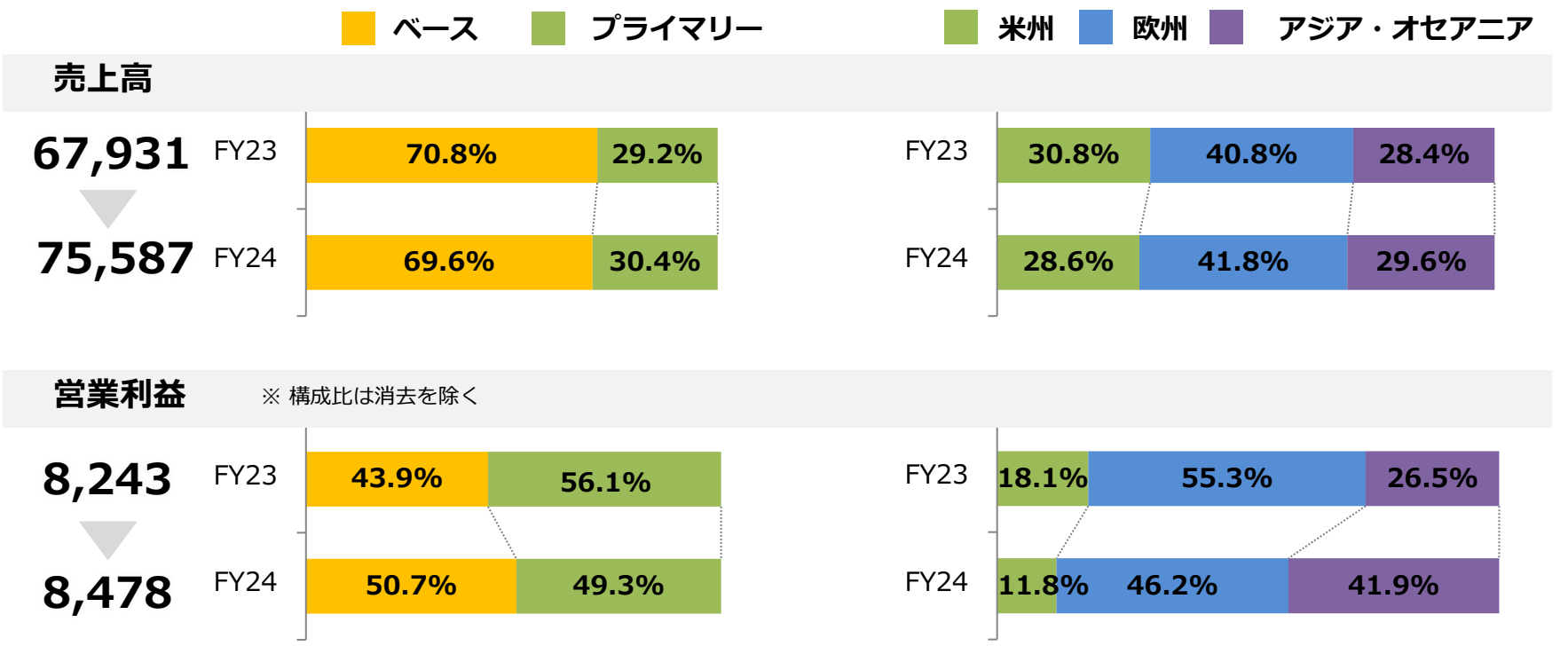
		FY23	FY24	増減	前年比	現地通貨ベース
米州 Achernar社（アルゼンチン） Plakorar社（ブラジル）	売上高	3,574	3,475	-98	-2.8%	+66.5%
	営業利益	928	631	-296	-32.0%	+46.8%
欧州 Okil社/X-pack社（ロシア）	売上高	15,998	19,094	+3,096	+19.4%	+17.2%
	営業利益	3,580	3,525	-54	-1.5%	-3.3%
アジア・オセアニア Hirich社（ベトナム）	売上高	289	384	+95	+33.1%	+28.8%
	営業利益	30	41	+11	+36.7%	+32.3%
合計	売上高	19,862	22,955	+3,093	+15.6%	+26.2%
	営業利益	4,540	4,199	-340	-7.5%	+7.2%

※ アルゼンチンにおけるIAS第29号超インフレ会計適用の影響を含む

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

売上高及び営業利益構成（事業別・地域別）

（単位：百万円）



営業利益率：
FY23　ベース：7.4%、プライマリー：22.9%
FY24　ベース：8.2%、プライマリー：18.3%

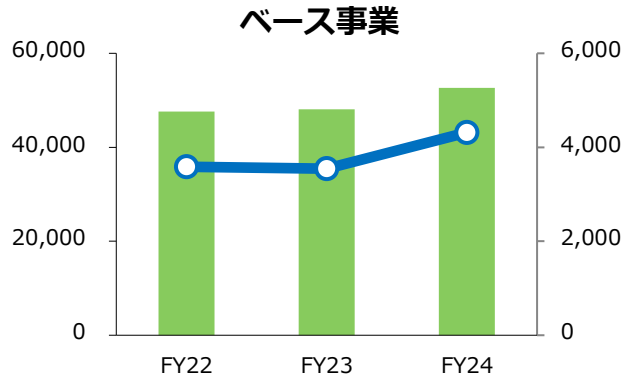
FY23 米州：7.0% 、 欧州：16.1%、
アジア・オセアニア：11.1%
FY24 米州：4.7% 、 欧州：12.5%、
アジア・オセアニア：15.9%

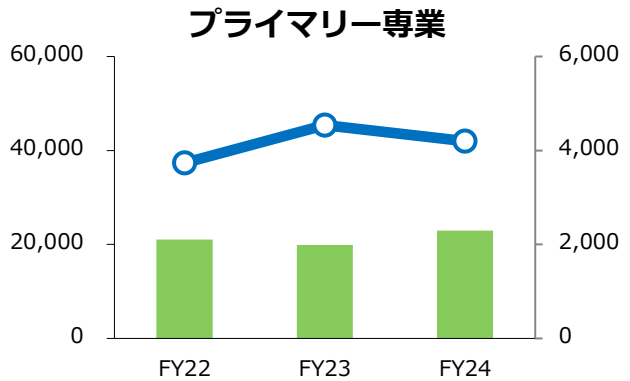
Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

事業別及び地域別売上高及び営業利益推移

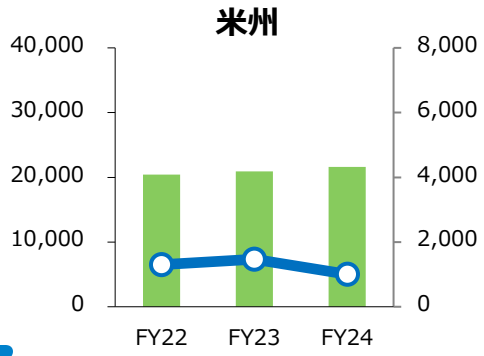
事業別

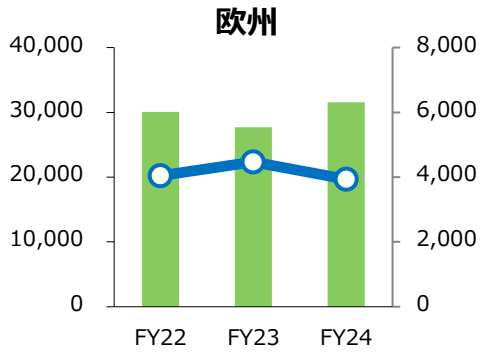
売上高　営業利益　（単位：百万円、左軸：売上高、右軸：営業利益）

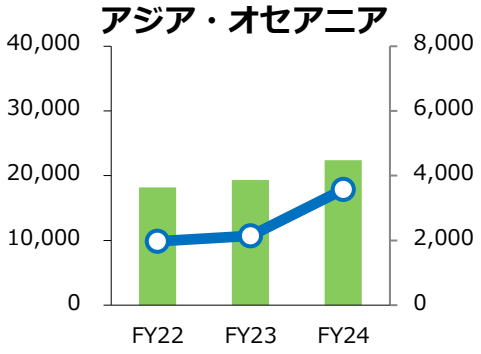




地域別







Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

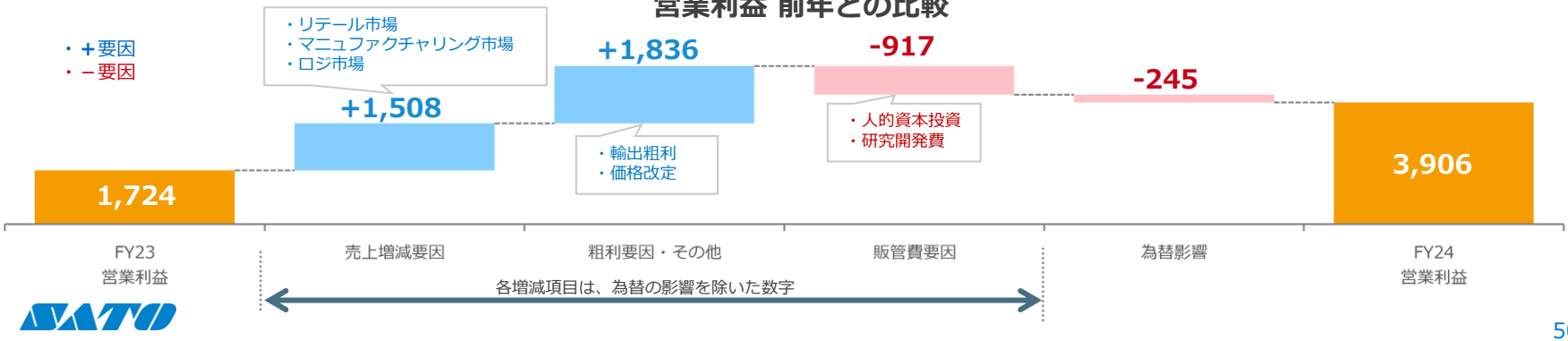
総括

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比
メカトロ売上高	29,699	31,626	+1,926	+6.5%
サプライ売上高	45,814	47,593	+1,778	+3.9%
外部売上高 計	**75,514**	**79,220**	**+3,705**	**+4.9%**
粗利額	32,762	35,862	+3,099	+9.5%
粗利率	43.4%	45.3%	+1.9pt	-
営業利益	**1,724**	**3,906**	**+2,182**	**2.3倍**
営業利益率	2.3%	4.9%	+2.6pt	-

メカトロ：プリンターやラベル自動貼付機器、スキャナー、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

営業利益 前年との比較



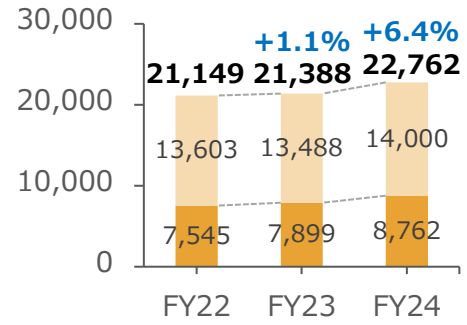
Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

市場別売上高推移※1

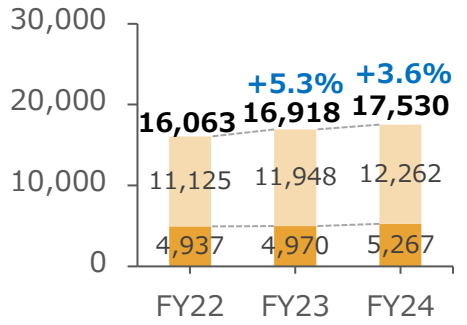
■：メカトロ　■：サプライ　※%は前年同期比

（単位：百万円）

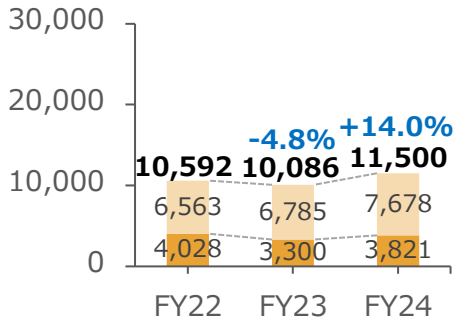
マニュファクチャリング



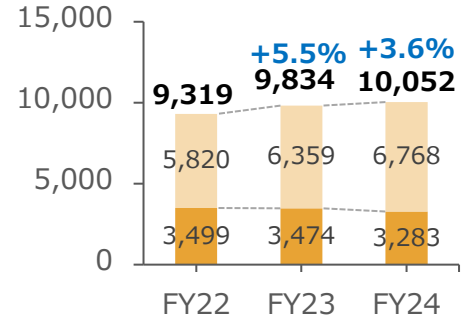
ロジスティクス※2



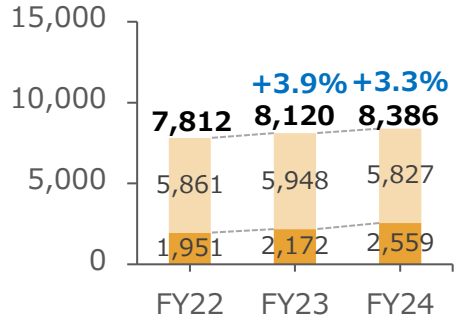
リテール



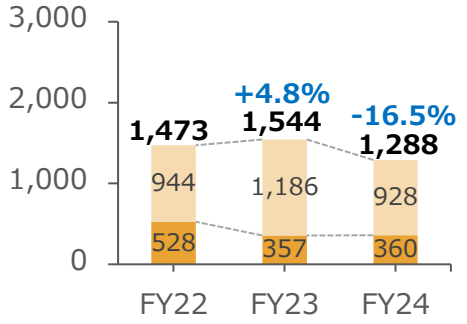
ヘルスケア



フード



公共※2



※1 FY24Q1より保守サポート売上の一部をメカトロに計上。グラフは遡及修正後

※2 FY23Q1より一部業界を公共からロジスティクスに区分変更。グラフは遡及修正後

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

事業セグメント別売上高及び営業利益（ロシア子会社を除外）

（単位：百万円）

			FY23	FY24	前年比	現地通貨ベース
連結		**売上高**	**32,257**	**34,786**	**+7.8%**	**+8.8%**
		営業利益	**1,577**	**2,209**	**+40.0%**	**+54.9%**
海外	**ベース事業**	売上高	12,064	13,141	+8.9%	+8.0%
		営業利益	523	785	+50.0%	+47.4%
	プライマリー専業	売上高	887	986	+11.2%	+58.8%
		営業利益	57	143	2.5倍	4.7倍
	消去	営業利益	-60	-11	-	-
	計	売上高	12,951	14,127	+9.1%	+11.5%
		営業利益	520	917	+76.3%	+98.0%
日本		売上高	19,305	20,658	+7.0%	+7.0%
		営業利益	901	1,123	+24.6%	+38.2%
消去		営業利益	156	169	+8.3%	+8.3%

※1 通期（4～3月）実績はP. 55に掲載

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

業績（ロシア子会社を除外）

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比
売 上 高	32,257	34,786	+2,528	+7.8%
営業利益	1,577	2,209	+631	+40.0%
営業利益率	4.9%	6.4%	+1.5pt	-
経常利益	709	1,996	+1,286	2.8倍
親会社株主に帰属する四半期純利益	-1,538	1,507	+3,046	-
実効税率	-	39.7%	-	-
EBITDA※	2,763	3,415	+652	+23.6%

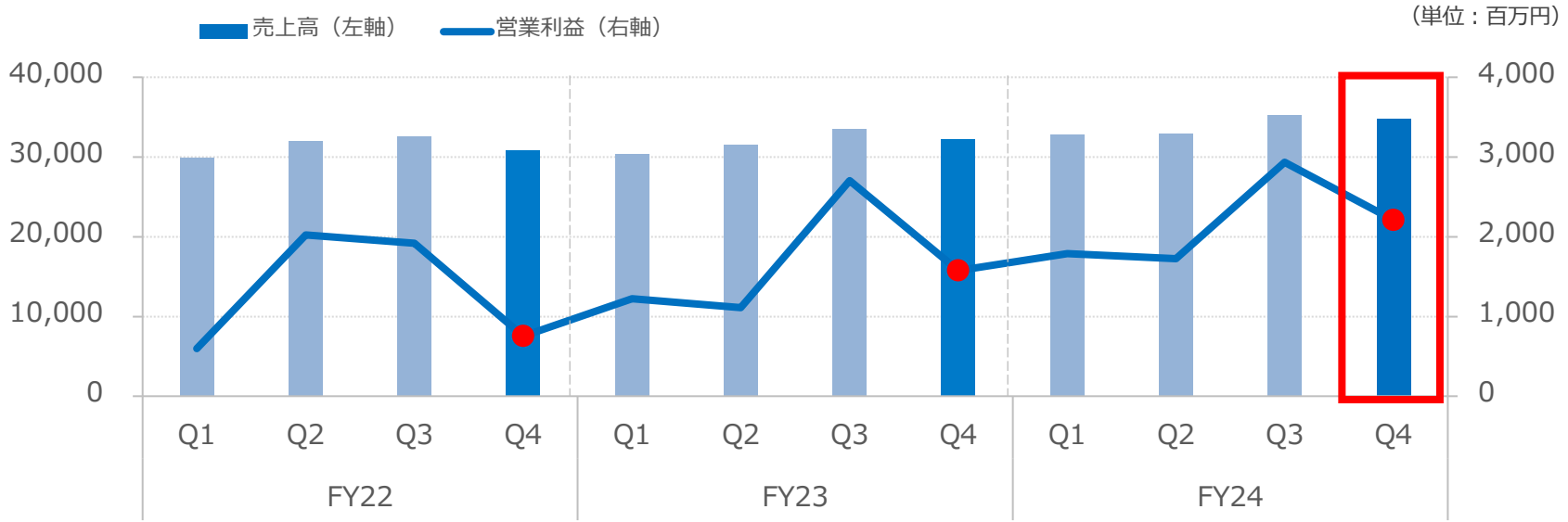
FY24 通期 為替レート（期中平均）：152.62円/USD, 163.87円/EUR　（FY23 通期 同為替レート：144.58円/USD, 156.74円/EUR）

※　EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費
　・減価償却　FY24 Q4：1,191百万円　FY23 Q4：1,148百万円
　・のれん償却　FY24 Q4：14百万円　FY23 Q4：37百万円

※1 通期（4～3月）実績はP. 56に掲載

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

売上高・営業利益 推移（ロシア子会社を除外）



売上高	29,818	32,001	32,588	30,748	30,301	31,455	33,433	32,257	32,770	32,918	35,238	34,786
前年比	+6.8%	+15.2%	+10.5%	+2.9%	+1.6%	-1.7%	+2.6%	+4.9%	+8.1%	+4.7%	+5.4%	+7.8%
営業利益	598	2,024	1,919	755	1,222	1,110	2,704	1,577	1,789	1,724	2,935	2,209
前年比	-60.2%	2.3倍	+6.8%	-35.6%	2.0倍	-45.1%	+40.9%	2.1倍	+46.5%	+55.2%	+8.5%	+40.0%

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

事業セグメント別売上高及び営業利益（ロシア子会社を除外）

（単位：百万円）

			FY23	FY24	前年比	現地通貨ベース
連結		**売上高**	**127,447**	**135,713**	**+6.5%**	**+7.1%**
		営業利益	**6,615**	**8,659**	**+30.9%**	**+44.5%**
海外	**ベース事業**	売上高	48,069	52,632	+9.5%	+5.9%
		営業利益	3,546	4,317	+21.7%	+19.5%
	プライマリー専業	売上高	3,863	3,860	-0.1%	+63.6%
		営業利益	771	517	-32.9%	+62.1%
	消去	営業利益	156	-38	-	-
	計	売上高	51,933	56,492	+8.8%	+10.2%
		営業利益	4,475	4,796	+7.2%	+21.8%
日本		売上高	75,514	79,220	+4.9%	+4.9%
		営業利益	1,724	3,906	2.3倍	2.4倍
消去		営業利益	415	-43	-	-

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

業績（ロシア子会社を除外）

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比
売 上 高	127,447	135,713	+8,265	+6.5%
営業利益	6,615	8,659	+2,043	+30.9%
営業利益率	5.2%	6.4%	+1.2pt	
経常利益	5,716	7,784	+2,068	+36.2%
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,578	5,178	+3,600	3.3倍
実効税率	34.3%	37.2%	+2.9pt	-
EBITDA	11,165	13,501	+2,336	+20.9%

FY24 通期 為替レート（期中平均）：152.62円/USD, 163.87円/EUR　（FY23 通期 同為替レート：144.58円/USD, 156.74円/EUR）

※　EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費

・減価償却	FY24： 4,714百万円	FY23：4,404百万円
・のれん償却	FY24： 127百万円	FY23： 146百万円

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

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ーやラベル、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	**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ーやラベルなどの商品・サービスを活用し、さまざまな現場にあるモノや人の情報（＝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、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、さらに付加価値を高める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。
3	**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。
4	**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）、Hirich（ベトナム）からなる。
5	**タギング**	お客さまの現場でモノや人にIDや状態情報を物理的にひも付けし、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。
6	**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。
7	**PUT** （Perfect and Unique Tagging）	モノや人に対し、IDなどの属性情報に加え、位置情報やセンサーなどから得られる状態情報をひも付けることにより、完全かつ唯一無二な個体情報をトレースできるようにする高難度な課題を解決するタギング手法。人手を介さず動作と一体化した全自動の読み取りで状態を識別・管理ができる。PUTを活用したソリューションにより、企業単位の現場課題だけでなく社会全体の共通課題の解決をめざす。

*下線付き用語は別途説明項目あり

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

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	**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。
9	**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、毎日経営トップに直接提出する取り組み。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	**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ー、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、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って実現をめざす。例えば位置測位技術を用いてモノや人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。
2	**メカトロ商品**	プリンターやラベル自動貼付機器、スキャナー、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。プリンターはマレーシア、ベトナムおよび台湾にて製造。
3	**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低い。
4	**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。

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

用語集（3/4）

	商品・サービス名・技術 （続き）	説明
5	**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。
6	**SOS** （SATO Online Services）	お客さまのプリンター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ーの稼働・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。
7	**AEP** （Application Enabled Printing）	プリンターに内蔵された知能がラベル発行作業を最適化。PCを介さずプリンター単体での他システムとの連動も可能。
8	**AEP Cloud** （Application Enabled Printing Could）	2025年4月に欧州子会社のSATO Europe GmbHがローンチしたクラウド型のaPaaS（Application Platform as a Service）。お客さまが直面している複雑なラベル貼り付けの運用や法規制（例：デジタル製品パスポート）などの課題に対して、ノーコード・ローコードで柔軟かつ迅速なアプリケーション設計が可能となる。これにより、運用精度、業務効率、コスト管理などの実現に寄与。
9	**ベンダーマーキング**	納品先がベンダーやサプライヤーに対し、商品・製品の納品時に指定の情報を記載したラベルを貼りつけように要請する取り組み。

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

用語集（4/4）

2012年以降に買収等した主な会社		説明
1	**Argox Information Co., Ltd.**（台湾）	2012年に買収したエントリー・モデルのプリンターの開発・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、金属や液体の干渉を受けず、積層状態での読み取りに強く、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%の株式を保有。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。
6	**High Rich Trading & Service Corporation**（ベトナム）	2017年に株式取得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49%の株式を保有。略称はHirich。
7	**Stafford Press, Inc.**（米国）	2023年に買収した花卉用タグ・ラベル（花や植物の品種名や写真が表示され、鉢やプランターに付けるタグやラベル）と、それらをオンデマンドでカラー発行するインクジェットプリンターの製造・販売子会社。
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。

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.

【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2025年5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

Copyright © SATO CORPORATION. All rights reserved.