

2021年 11月 10日（水）

サトーホールディングス株式会社

2022年3月期 上期決算説明資料

証券コード：6287

今回の上期決算のポイント

【売上状況】

海外・日本とも回復を継続。需要は旺盛

FY21-Q1

- 海外：好調業界によるけん引とプリンタ特需により過去最高の売上を計上
- 日本：市場・業界によってまだら模様の回復。サプライがメカトロに先行して回復

FY21-Q2

- 海外：好調は続くものの、プリンタ特需の剥落などから前年同期比増加率は緩やか
- 日本：全般に回復が継続する中、一部の市場ではコロナ前水準まで復活

【利益状況】

業績リスクが顕在化。基本戦略を着実に実行

業績リスク

- コストの上昇（部材、原材料、運賃）
- プリンタの供給制約

戦略実行

- 戦略的な取り組みを遂行。ただし、一時的に粗利率が低下
- 成長投資、営業経費の戻り



● 上期決算のポイントは記載の通りである

● 売上は、海外・日本とも回復を継続した。当社ソリューションへの需要は旺盛であり、それを捕捉する活動を着実に進めた

● 四半期単位では、海外・日本それぞれ状況が異なることを、以下で説明する

● Q1の海外は、好調業界によるけん引と、プリンタ特需によって過去最高の売上を計上した。日本は、市場・業界によってまだら模様の回復であり、サプライがメカトロに先行して回復基調となった

● Q2の海外は、好調が続いたものの、Q1のプリンタ特需の剥落から前年同期比の増加率はQ1比で緩やかになった。日本は、全般的に回復が継続した中、一部の市場ではコロナ前の水準まで復活しており、期初の想定通りとなった

● 利益状況のポイントは、Q2に入って、業績に影響を与えるリスクが顕在化してきたことである。一方で、好調業界に注力した活動や、成長投資など基本戦略は着実に実行した

● 業績リスクは、プリンタの電子部品や、ラベルの原材料、輸送費などのコストの上昇である。加えて、コロナによるロックダウンの影響で、海外のプリンタ工場での大幅な稼働減から、供給制約があった

● 戦略実行は、好調業界に注力する戦略を着実に遂行する一方で、サプライの先行回復によるプロダクトミックス変化の影響から、一時的に粗利率が低下した。また営業活動の活発化による経費の戻りなどがあった

● 以上をまとめると、旺盛な需要に応えながら売上を伸ばしたものの、製造コストの増加や商品の供給制約など、利益にインパクトのあるリスクがQ2から顕在化した

決算ハイライト

【連結】

上期は前年同期比で増収・増益。
Q2は増収、営業利益は横ばい

【自動認識ソリューション事業 海外】

上期は増収・増益。Q2は増収、営業利益は微増

- ベース事業：既存需要の回復と好調業界への注力が奏功し、上期は増収・増益
- プライマリー専業：生活インフラ業界向け好調が継続し、上期は増収・増益

【自動認識ソリューション事業 日本】

上期は既存需要の回復や好調業界への注力により、増収・増益。
Q2は売上堅調も、コスト増や成長投資で減益



- 上期のハイライトは記載の通りである
- 連結では、海外・日本ともに好調業界に注力して、前年同期比で増収・増益となった。ただし、Q2単独では、売上は堅調も、コストの増加や成長投資によって営業利益は横ばいだった
- 自動認識ソリューション事業の海外は、全地域で増収・増益となった
- ベース事業は、欧米販社がターゲットとしているリテール市場は引き続き好調である。アジアでは、ターゲットのマニファクチャリング市場を中心に収益を伸ばした
- プライマリー専業は、引き続き、生活インフラ業界向けが好調に推移した
- 日本も、増収・増益となった
- 全体的には回復が継続しているが、業界単位で見ると、回復状況はまだまだ模様が続いた
- Q2は、売上は堅調だったものの、原材料価格の上昇や成長投資の費用が増加したこと、これに円安による輸入コスト上昇も加わって減益となった

事業セグメント別売上高及び営業利益

(単位：百万円)

		FY2021 上期	FY2020 上期	前年比	除く為替
自動認識 ソリューション事業	売上高	60,261	49,736	+21.2%	+18.9%
	営業利益	2,762	1,609	+71.7%	+73.9%
海外	売上高	25,284	18,013	+40.4%	+34.1%
	営業利益	1,873	761	2.5倍	2.4倍
日本	売上高	34,977	31,722	+10.3%	+10.3%
	営業利益	888	847	+4.8%	+14.7%
IDP事業	売上高	0	136	-	-
	営業利益	0	-148	-	-
連結（消去後）	売上高	60,261	49,872	+20.8%	+18.6%
	営業利益	2,779	1,470	+89.0%	+91.5%



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

3

- 前スライドのハイライトの主な数字は、表の通りである
- 上期は、主に海外事業の増収・増益により、計画に対して連結売上高で6.3%、営業利益は15.8%上回って着地した

事業セグメント別売上高及び営業利益

(単位：百万円)

(単位：百万円)

		FY2021 Q2	FY2020 Q2	前年比	除く為替	
自動認識 ソリューション事業	売上高	30,084	26,160	+15.0%	+12.9%	
	営業利益	1,001	1,132	-11.5%	-5.9%	
	海外	売上高	12,354	10,168	+21.5%	+16.0%
		営業利益	698	683	+2.2%	-0.9%
	日本	売上高	17,729	15,991	+10.9%	+10.9%
		営業利益	303	448	-32.4%	-13.6%
	IDP事業	売上高	0	60	-	-
		営業利益	0	-77	-	-
連結（消去後）	売上高	30,084	26,221	+14.7%	+12.6%	
	営業利益	1,073	1,084	-1.0%	+4.9%	



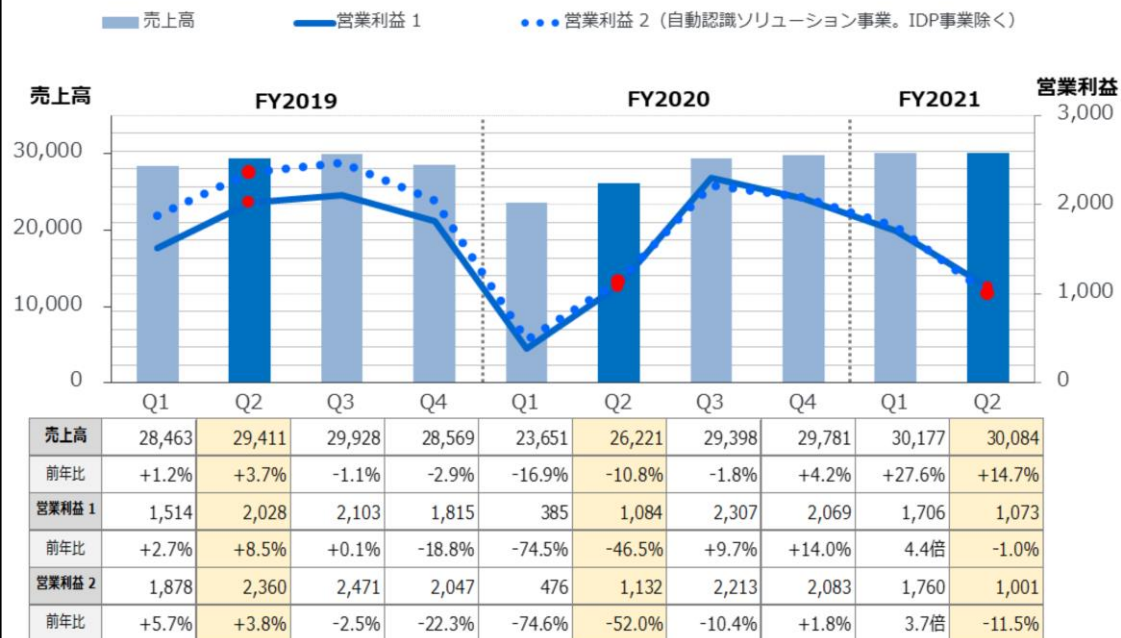
※IDP事業：2020年9月、全株式をDataLase Holdings Ltd.へ譲渡

4

- こちらは、Q2単独の売上高と営業利益である
- 自動認識ソリューション事業は、増収の一方で、原価や輸送費の上昇などが影響して減益となった

売上高・営業利益 推移

(単位：百万円)



5

- こちらは、連結の売上高と営業利益の四半期推移である
- Q2単独の営業利益は、IDP事業を含む連結では、前年比-1.0%だった。営業損失があったIDP事業を除いた、自動認識ソリューション事業のみでは、-11.5%だった
- これは原材料などのコストの増加影響などに起因しており、背景は「ハイライト」のページで説明した通りである

業績

(単位：百万円)

	FY2021 上期	FY2020 上期	増減	前年比
売上高	60,261	49,872	+10,389	+20.8%
営業利益	2,779	1,470	+1,309	+89.0%
営業利益率	4.6%	2.9%	+1.7pt	-
経常利益	2,695	1,231	+1,463	2.2倍
親会社株主に帰属する 四半期純利益 ※1	1,848	3,249	-1,401	-43.1%
実効税率 ※2	25.7%	-	-	-
EBITDA ※3	4,974	3,650	+1,324	+36.3%

FY21 上期 為替レート（期中平均）：109.81円/USD, 130.88円/EUR （FY20 上期 同為替レート：106.92円/USD, 121.33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+459百万円、営業利益+17百万円（FY21通期ベース）

※1, 2 親会社株主に属する四半期純利益、実効税率

FY2020は、IDP事業譲渡に伴い、前期末に親会社で計上したDataLase社株式の減損損失に係る法人税等調整額の計上あり

※3 EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費

・減価償却 FY21 上期：2,076百万円 FY20 上期：2,066百万円
 ・のれん償却 FY21 上期：117百万円 FY20 上期：113百万円

6

- こちらは上期の連結業績である
- 主に海外事業がけん引して増収・増益となった
- 当期純利益が、前年同期比で大幅減の要因は、20年9月のDataLase社の全株式譲渡に伴い、19年度の同社減損損失に係る法人税等調整額を昨年度Q2に計上したことが背景である

業績

(単位：百万円)

	FY2021 Q2	FY2020 Q2	増減	前年比
売上高	30,084	26,221	+3,863	+14.7%
営業利益	1,073	1,084	-10	-1.0%
営業利益率	3.6%	4.1%	-0.6pt	-
経常利益	1,051	613	+437	+71.3%
親会社株主に帰属する 四半期純利益 ※1	762	3,036	-2,274	-74.9%
実効税率 ※2	21.3%	-	-	-
EBITDA ※3	2,176	2,142	+33	+1.6%

FY21 上期 為替レート (期中平均) : 109.81円/USD, 130.88円/EUR (FY20 上期 同為替レート : 106.92円/USD, 121.33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+459百万円、営業利益+17百万円 (FY21通期ベース)

※1, 2 親会社株主に属する四半期純利益、実効税率

FY2020は、IDP事業譲渡に伴い、前期末に親会社で計上したDataLase社株式の減損損失に係る法人税等調整額の計上あり

※3 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

・減価償却 FY21 Q2 : 1,043百万円 FY20 Q2 : 1,001百万円

・のれん償却 FY21 Q2 : 59百万円 FY20 Q2 : 56百万円

7

- こちらはQ2単独の連結業績である
- 上期全体と比較して売上は堅調に伸長しているものの、コスト増などにより、営業利益は横ばいだった
- 純利益が前年同期比で大幅減の背景は、前のスライドと同様である

自動認識ソリューション事業（海外）

総括

Q2 7~9月 既存需要の回復と好調業界への注力が奏功し、全地域で増収。
プリンタの供給制約や原材料価格の高騰などを背景に、営業利益は微増

（単位：百万円）

	FY2021 Q2	FY2020 Q2	増減	%	除く為替
売上高	12,354	10,168	+2,186	+21.5%	+16.0%
粗利額	3,992	3,572	+420	+11.8%	-
粗利率（外売）	32.3%	35.1%	-2.8pt	-	-
営業利益	698	683	+14	+2.2%	-0.9%
営業利益率	5.7%	6.7%	-1.1pt	-	-

	FY2021 上期	FY2020 上期	増減	%	除く為替
売上高	25,284	18,013	+7,270	+40.4%	+34.1%
粗利額	8,686	6,323	+2,362	+37.4%	-
粗利率（外売）	34.4%	35.1%	-0.7pt	-	-
営業利益	1,873	761	+1,112	2.5倍	2.4倍
営業利益率	7.4%	4.2%	+3.2pt	-	-



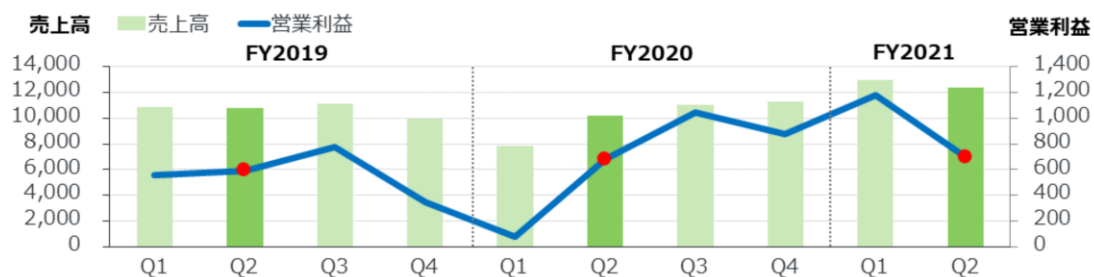
8

- ここからはQ2単独の各状況を説明する
- 海外事業のQ2単独は、売上は順調に伸長して全地域で増収だったが、営業利益は微増となった
- これは主に、製造コストの増加や、サプライとプリンタのプロダクトミックスの変化より粗利率が低下したことに起因する

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	10,867	10,739	11,118	9,922	7,844	10,168	11,045	11,290	12,929	12,354
前年比	-0.4%	+0.5%	-2.6%	-3.7%	-27.8%	-5.3%	-0.7%	+13.8%	+64.8%	+21.5%
営業利益	560	595	772	349	77	683	1,043	880	1,175	698
前年比	+1.2%	-10.7%	+14.6%	+1.4%	-86.1%	+14.8%	+35.1%	2.5倍	15.1倍	+2.2%



9

- こちらは海外の四半期ごとの推移である
- 売上は今年度のQ1には及ばなかったが、これに次ぐ過去2番目に高い水準だった

事業別内訳

Q2
7～9月

ベース事業：ターゲット市場のリテールを中心にサプライがけん引して増収。
 プリンタの供給制約や原価の上昇などにより、営業利益の伸びは限定的
 プライマリー専業：生活インフラ業界向けが堅調で増収。原価上昇などの影響により減益
 （単位：百万円）

		FY2021 Q2	FY2020 Q2	増減	%	除く為替
ベース事業	売上高	9,399	7,779	+1,620	+20.8%	+14.5%
	営業利益	447	423	+24	+5.8%	-0.7%
プライマリー専業	売上高	2,955	2,389	+565	+23.7%	+20.9%
	営業利益	220	245	-24	-10.1%	-7.4%
消去	営業利益	29	14	+15	2.0倍	2.0倍
合計	売上高	12,354	10,168	+2,186	+21.5%	+16.0%
	営業利益	698	683	+14	+2.2%	-0.9%

		FY2021 上期	FY2020 上期	増減	%	除く為替
ベース事業	売上高	19,423	13,534	+5,888	+43.5%	+35.0%
	営業利益	1,342	396	+945	3.4倍	3.2倍
プライマリー専業	売上高	5,860	4,478	+1,382	+30.9%	+31.6%
	営業利益	486	345	+140	+40.7%	+50.0%
消去	営業利益	44	18	+25	2.4倍	2.4倍
合計	売上高	25,284	18,013	+7,270	+40.4%	+34.1%
	営業利益	1,873	761	+1,112	2.5倍	2.4倍

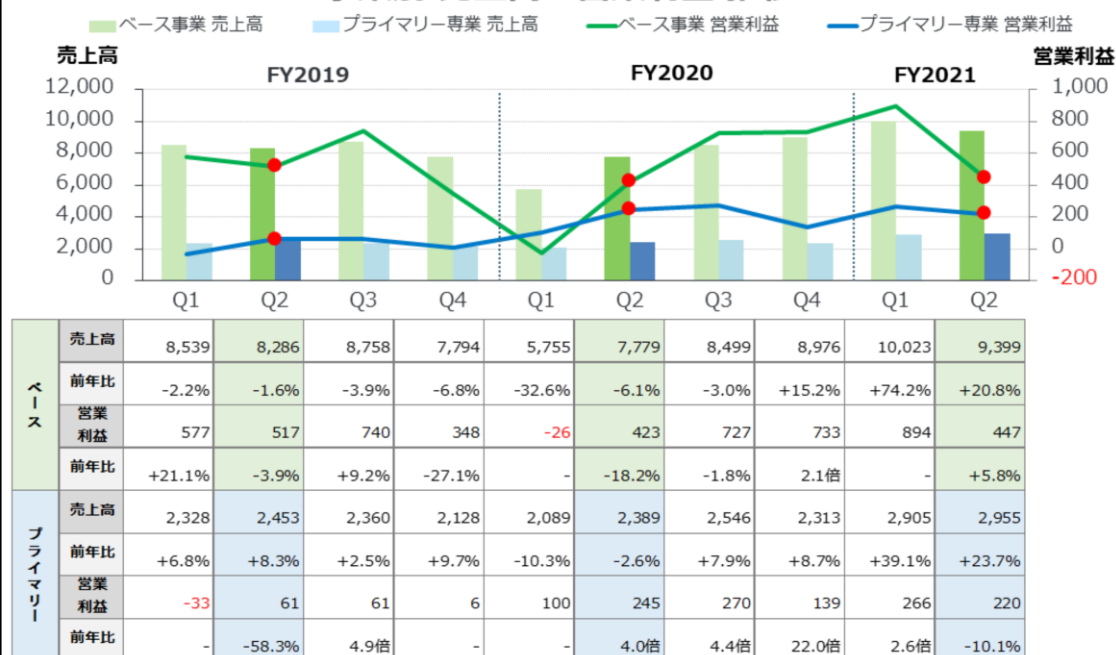
10

- 海外のベース事業とプライマリー専業のQ2単独の動向である
- ベース事業のサプライは、米州・欧州において、ターゲット市場のリテールで物流量が大幅に増加し、アジアでは製造業のお客さまの生産活動が継続回復したことから、売上が伸長した
- プリンタは、一部の機種で供給制約があったが、好調業界への注力や、航空輸送の活用でお客さまの需要に応じて売上を伸ばした
- 相対的に粗利率が低いサプライの売上構成比の増加やプリンタの供給制約、原材料価格の上昇によって営業利益の伸びは限定的となった
- プライマリー専業は、生活インフラ業界の好調さに加え、経済の回復による消費活動の活性化が追い風となり、既存顧客からの新規案件獲得など深耕活動も進み、売上が伸長した
- 従前よりコスト低減活動に取り組んできたが、全地域での原材料価格の上昇が影響して減益となった

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）



11

- こちらは海外の事業別での四半期ごとの推移である
- ベース事業の売上は、Q1に続く過去2番目に高い水準だった。一方、営業利益は前のスライドで説明した通り、諸コストの上昇で前年同期比の伸びは限定的だった
- プライマリー専業の売上は過去最高だった一方、営業利益はコスト上昇を受けて前年同期比で減少した

自動認識ソリューション事業（海外）地域別内訳

米州

Q2
7~9月

ベース事業：活況な米国のリテール市場で物流量が増加。サプライがけん引して増収。
プリンタの供給制約やサプライのコスト上昇などにより減益
プライマリー専業：エッセンシャル業界の需要を捉えて増収。原材料高により増益は限定的

(単位：百万円)

		FY2021 Q2	FY2020 Q2	増減	%	除く為替
ベース事業	売上高	2,970	2,660	+309	+11.6%	+8.0%
	営業利益	3	170	-167	-97.8%	-97.6%
プライマリー専業 ・ Achernar社 ・ Prakolar社	売上高	643	498	+145	+29.2%	+34.3%
	営業利益	76	72	+3	+4.7%	+21.7%
合計	売上高	3,614	3,159	+454	+14.4%	+12.1%
	営業利益	79	243	-163	-67.2%	-62.0%

		FY2021 上期	FY2020 上期	増減	%	除く為替
ベース事業	売上高	6,429	4,442	+1,987	+44.7%	+41.5%
	営業利益	255	126	+129	2.0倍	2.0倍
プライマリー専業 ・ Achernar社 ・ Prakolar社	売上高	1,292	876	+415	+47.4%	+58.2%
	営業利益	193	75	+118	2.6倍	3.1倍
合計	売上高	7,721	5,318	+2,402	+45.2%	+44.2%
	営業利益	448	201	+247	2.2倍	2.4倍

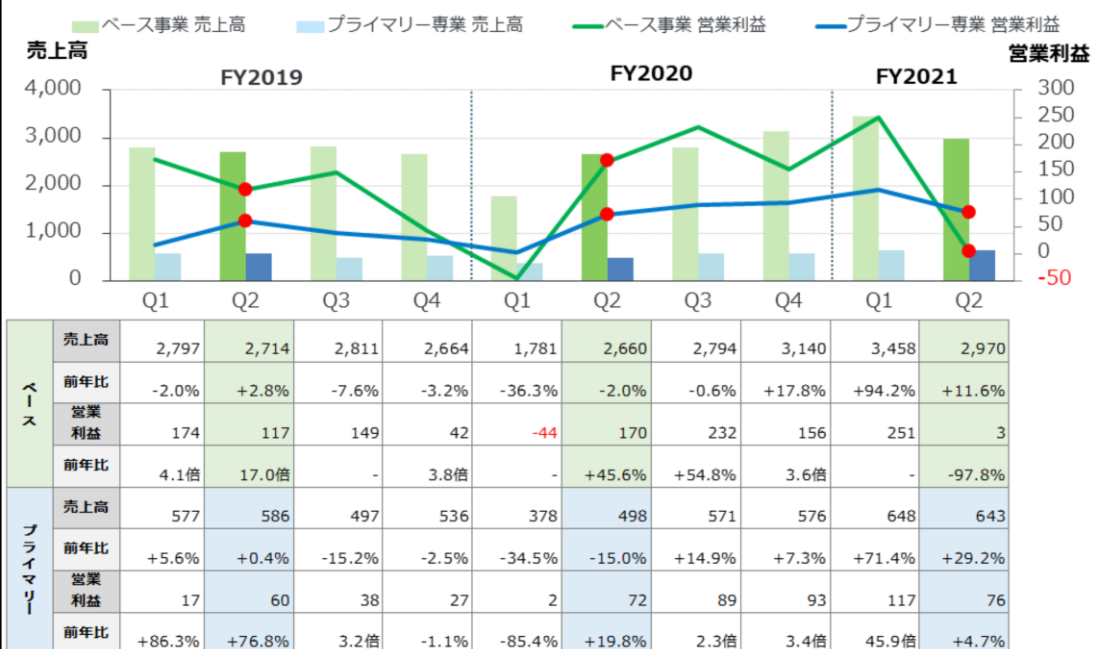
12

- ここから、海外を地域別に説明する
- 米州はQ2単独では、増収・減益となった
- ベース事業は、好調なリテール市場の大手顧客へのサプライ販売が大きく伸長した一方、プリンタの供給制約があった
- 原紙などの原材料の価格高騰に対し、価格転嫁方針に基づいて活動しており、効果は下期以降に発現すると想定している
- 営業活動の活発化などから、販管費は前年比で増加した
- プライマリー専業は、好調さが継続して増収・増益となった
- 価格転嫁を進めたものの、それを上回る原価高や為替影響から、営業利益の伸びは限定的となった

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)



13

- こちらは米州の四半期ごとの推移である
- プライマリー専業の売上は、好調を反映し、過去最高だった今期のQ1に次ぐ、過去2番目に高い水準だった

自動認識ソリューション事業（海外）地域別内訳

欧州

Q2
7～9月

ベース事業：食品スーパーなど好調業界や外食など回復が進む業界に注力し、増収。
 プリンタの供給制約や原価の上昇などにより減益
 プライマリー専業：ロシアのOkil社における食品・飲料など既存ビジネスの深耕により増収。
 原価上昇などの影響により減益

(単位：百万円)

		FY2021 Q2	FY2020 Q2	増減	%	除く為替
ベース事業	売上高	2,391	2,000	+391	+19.5%	+13.2%
	営業利益	20	56	-36	-63.8%	-60.2%
プライマリー専業 ・ Okil社 ・ X-Pack社	売上高	2,311	1,891	+420	+22.2%	+17.3%
	営業利益	144	172	-28	-16.3%	-19.7%
合計	売上高	4,703	3,892	+811	+20.8%	+15.2%
	営業利益	164	228	-64	-28.0%	-29.7%

		FY2021 上期	FY2020 上期	増減	%	除く為替
ベース事業	売上高	5,138	3,454	+1,684	+48.8%	+36.6%
	営業利益	136	-29	+166	-	-
プライマリー専業 ・ Okil社 ・ X-Pack社	売上高	4,568	3,602	+966	+26.8%	+25.1%
	営業利益	293	270	+22	+8.4%	+7.0%
合計	売上高	9,707	7,056	+2,650	+37.6%	+30.8%
	営業利益	429	240	+189	+78.6%	+73.0%

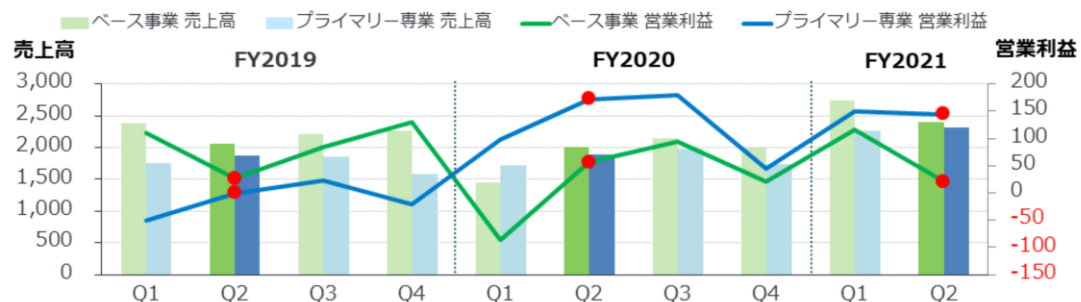
14

- 欧州はQ2単独では、増収・減益となった
- ベース事業は、ターゲットの食品スーパーや外食業界の需要捕捉により、売上が増加した
- 特に英国の食品ラベル表示規制の施行に向け、表示用途のプリンタやラベルの需要が拡大した一方、米州同様欧州でも、プリンタの供給制約や原材料価格の上昇、前年同期比での販管費増加があった
- プライマリー専業は、米州と同様に好調だったが、業容拡大に伴う製造体制強化による原価上昇や、販管費の増加などから減益となった

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	2,386	2,066	2,205	2,264	1,453	2,000	2,137	1,996	2,746	2,391
	前年比	+3.1%	-4.4%	-5.4%	-0.7%	-39.1%	-3.2%	-3.1%	-11.8%	+89.0%	+19.5%
	営業利益	109	26	85	129	-86	56	94	20	115	20
	前年比	-0.8%	-10.7%	+61.7%	+11.1%	-	2.2倍	+9.6%	-84.2%	-	-63.8%
プライマリー	売上高	1,751	1,867	1,862	1,591	1,711	1,891	1,974	1,737	2,256	2,311
	前年比	+7.2%	+11.1%	+8.6%	+14.6%	-2.3%	+1.3%	+6.0%	+9.2%	+31.9%	+22.2%
	営業利益	-51	0	22	-21	98	172	180	45	149	144
	前年比	-	-	36.2倍	-	-	-	8.0倍	-	+51.8%	-16.3%

15

- こちらは欧州の四半期ごとの推移である
- プライマリー事業の売上は、米州と同様に好調を反映し、四半期で過去最高となった

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

Q2
7～9月

ベース事業：すべての販社で増収。特に中国販社がけん引。
増収効果により増益

(単位：百万円)

		FY2021 Q2	FY2020 Q2	増減	%	除く為替
ベース事業	売上高	4,037	3,117	+919	+29.5%	+21.0%
	営業利益	423	196	+227	2.2倍	2.0倍

		FY2021 上期	FY2020 上期	増減	%	除く為替
ベース事業	売上高	7,855	5,638	+2,217	+39.3%	+28.8%
	営業利益	950	300	+650	3.2倍	2.9倍

16

- アジア・オセアニアでは、Q2単独で増収・増益となった
- ベース事業は、全ての販社で売上を伸ばした
- 主にターゲットの製造業が回復し、とりわけ自動車や電機・電子部品が好調に推移した
- 販社別では、中国や台湾のArgoxのほか、タイやインドネシア、ニュージーランドなどが特に好調だった
- 増収効果により増益となり、営業利益率は6.3%から10.5%へ、4.2pt改善できた

アジア・オセアニア 売上高・営業利益 推移

(単位：百万円)



17

- こちらはアジア・オセアニアの四半期ごとの推移である
- 売上は、ターゲットであり、かつサトーが強みを生かせるマニファクチャリング市場に注力した成果が実り、四半期で過去最高となった

総括

Q2
7～9月

概ね全市場で回復傾向が継続して増収。好調業界への戦略的な取り組みにより、相対的に低粗利のプリンタ販売が増加し、粗利率が低下。また輸送コスト上昇や成長投資により減益

(単位：百万円)

	FY2021 Q2	FY2020 Q2	増減	前年比
メカトロ売上高	7,337	6,319	+1,017	+16.1%
サプライ売上高	10,405	9,672	+733	+7.6%
外部売上高 計	17,729	15,991	+1,737	+10.9%
粗利額	8,203	7,613	+590	+7.8%
粗利率（外売）	46.3%	47.6%	-1.3pt	-
営業利益	303	448	-145	-32.4%
営業利益率	1.7%	2.8%	-1.1pt	-

	FY2021 上期	FY2020 上期	増減	前年比
メカトロ売上高	14,076	12,496	+1,580	+12.6%
サプライ売上高	20,932	19,226	+1,705	+8.9%
外部売上高 計	34,977	31,722	+3,254	+10.3%
粗利額	16,450	14,953	+1,496	+10.0%
粗利率（外売）	47.0%	47.1%	-0.1pt	-
営業利益	888	847	+40	+4.8%
営業利益率	2.5%	2.7%	-0.1pt	-

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

注：外部売上計はメカトロ、サプライ、その他の合算

18

- 日本事業は、前年同期に特需や大口案件があったものの、それ以上に好調業界の需要が強かったことから、増収となった
- 各市場の業界別の回復度合いは、依然としてまだら模様である
- 戦略的に好調業界への取り組みを強化していることから、例えばスーパーなど相対的に販売価格の低い業界向けのプリンタ販売が伸長し、メカトロ自体の粗利率が低下した
- 販管費は、プリンタの納期対応に伴う船便から航空便への切り替えによる輸送コストの上昇や、営業経費の戻りなどにより増加し、Q2単独では減益となった

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	17,495	18,578	18,709	18,578	15,730	15,991	18,352	18,490	17,248	17,729
前年比	+2.4%	+5.7%	-0.1%	-2.4%	-10.1%	-13.9%	-1.9%	-0.5%	+9.6%	+10.9%
営業利益	1,318	1,765	1,698	1,697	399	448	1,170	1,203	585	303
前年比	+7.7%	+9.8%	-8.7%	-25.9%	-69.7%	-74.6%	-31.1%	-29.1%	+46.7%	-32.4%



19

- QoQでは、売上は増加したが、前のスライドでの説明通り、諸コストの増加から営業利益は減少となった

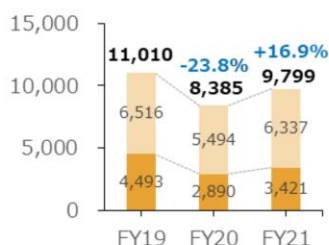
市場別売上高推移

注：2021年度より市場区分を改定
2019年度及び2020年度数値は遡及修正後

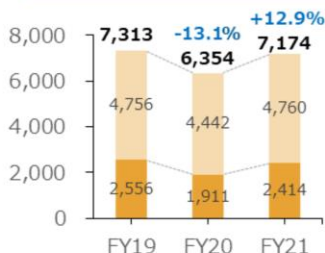
■：メカトロ ■：サプライ ※%は前年同期比

（単位：百万円）

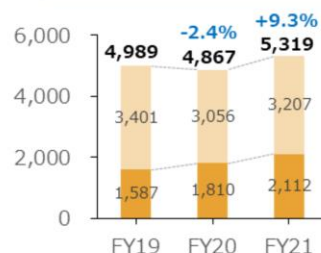
マニファクチャリング



ロジスティクス



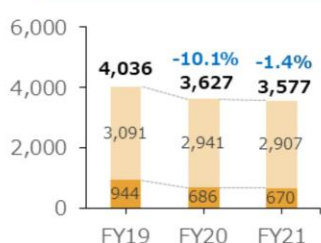
リテール



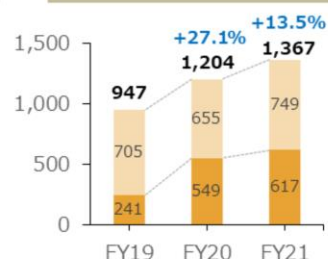
ヘルスケア



フード



公共



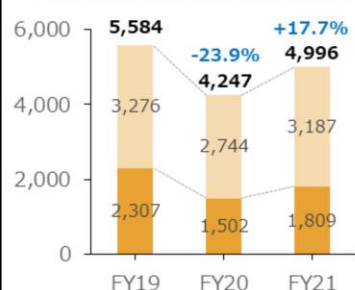
- 上期の市場別傾向は、ロジスティクス、リテール、公共が19年度水準近くまで戻った、またはそれ以上に回復した
- 一方、高粗利の取引が比較的多いマニファクチャリング、ヘルスケア市場の回復は時間を要すると見ている
- 国内市場別状況のポイントは、次からのQ2単独スライドで説明する

市場別売上高推移（1/2）

■：メカトロ ■：サプライ ※%は前年同期比

（単位：百万円）

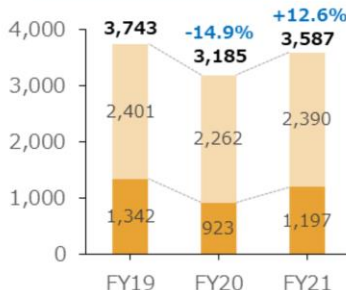
マニファクチャリング



事業環境 半導体の需要急増から、関連する化学業界や電子部品は好調。一方、自動車や鉄鋼業界は生産活動が停滞

当社状況 サプライは好調業界のニーズを捉えて前年同期比で大幅伸長。メカトロは、人手不足対応や効率化のニーズにより大幅に伸長

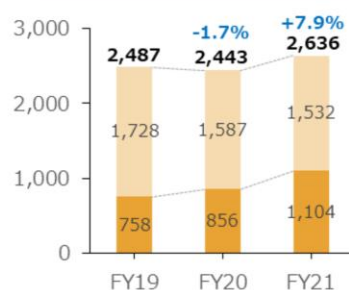
ロジスティクス



EC市場の拡大や巣ごもり需要の継続に各業界が対応。自動化やデジタル化などへのニーズが増大

サプライは売上構成比の高い卸業の巣ごもりニーズ対応などを捉えて伸長。メカトロは自動化や、入出荷管理などのデジタル化への対応が貢献して大幅伸長

リテール



食品スーパーやECの活況が継続。店舗作業の効率化やEC対応を進める業界の自動化へのニーズが増大

サプライは、専門店の時短営業などが好調業界での需要拡大を相殺して減少。メカトロは好調業界の人手不足対応などのニーズを捉えて大幅に増加

21

●国内市場別の売上状況は以下の通りである

●マニファクチャリング：電子部品や化学などは、サプライ・メカトロともに好調である一方、半導体などの部品供給不足から、自動車や電機、鉄鋼などは、特にメカトロで苦戦した

●マニファクチャリング市場全体の商談件数・額はコロナ前とそんな色ないものの、同一業界でも投資意欲の回復度合いは、企業ごとにまだらな状況が継続している

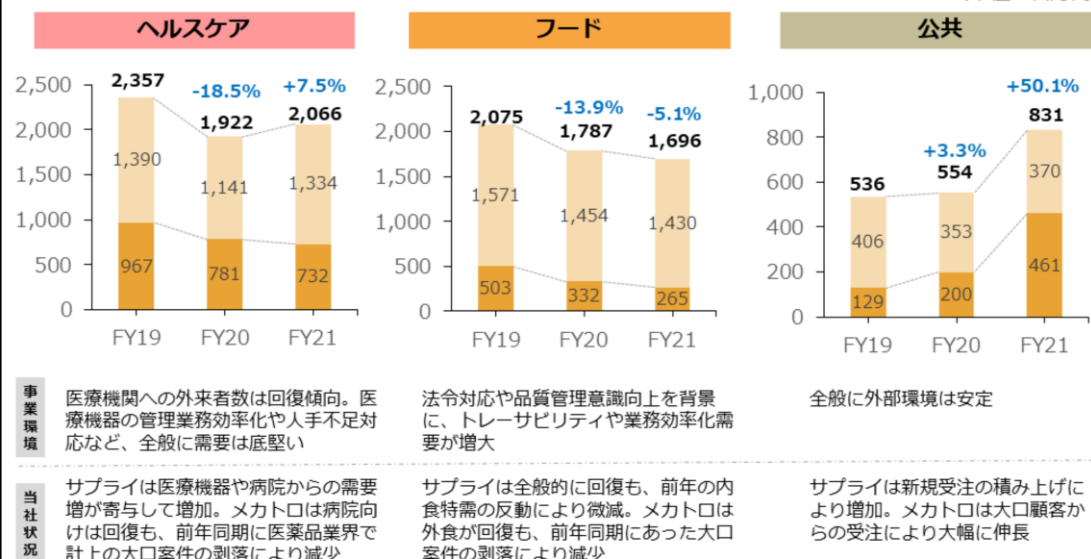
●ロジスティクス：EC業界の活況により、物流量が継続的に増加し、自動化やデジタル化のニーズが堅調であり、サプライ・メカトロとも伸長した

●リテール：食品スーパーは依然として好調であり、EC化を進める小売業の人手不足による自動化ニーズも継続するなど、メカトロが大きく伸長した

市場別売上高推移（2/2）

■：メカトロ ■：サプライ ※%は前年同期比

（単位：百万円）



22

●ヘルスケア：構成比の高い病院外来が回復傾向だったことから、医療機器メーカーや病院内で使用されるサプライは伸長した。メカトロは、前年の医薬品業界向け大口商談の剥落で減少した

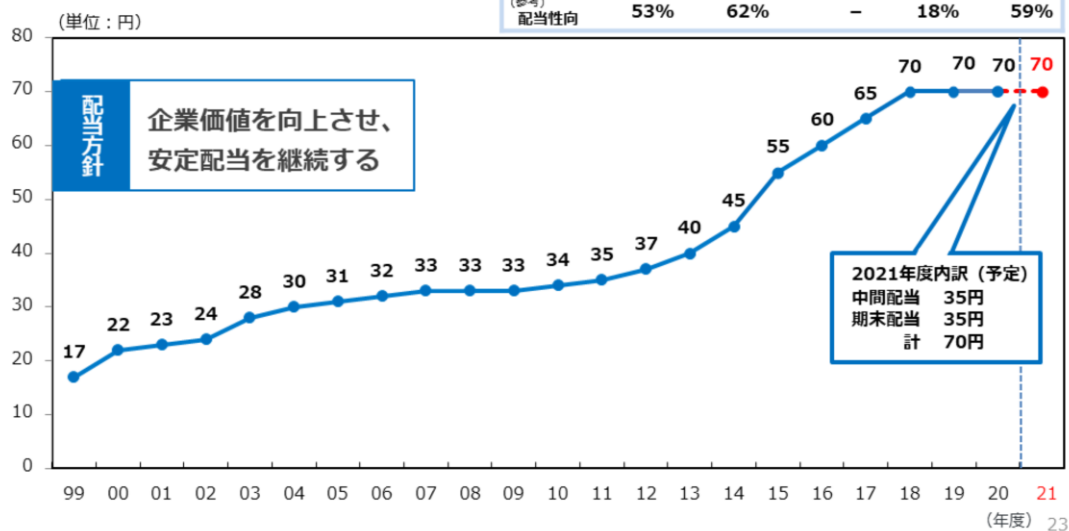
●フード：全体的に回復基調にあるものの、緊急事態宣言によりお客さまの活動が限定的だったことなどにより、前年比でサプライは微減、メカトロは減少となった。ただし、法令対応や品質管理意識の高まりを背景に、トレーサビリティや業務効率化の商談が増加している

●公共：外部環境は安定しているが、大口受注の動向に業績が左右される。サプライは新規案件を積み上げて増加した。大口顧客からの受注があり、メカトロは大きく伸長した

配当

2021年度中間配当は35円とする

	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度 (計画)
EPS	121.5円	112.5円	-56.1円	385.9円	118.9円
ROE	7.6%	6.9%	-3.6%	24.4%	6.7%
(参考) 配当性向	53%	62%	-	18%	59%



- 配当に関しては、将来の成長に資する投資や、不確実性に対応できる経営資源の確保などを総合的に勘案した上で、安定配当を継続し、中間35円、期末35円の合計70円を予定している

2021年度 業績計画

通期は売上高を上方修正、営業利益以下は据え置き

(単位：百万円)

(カッコ内は期初計画)	上期		下期		通期	
	実績	前年比	計画	前年比	計画	前年比
売上高	60,261 (56,700)	+20.8%	61,738 (60,300)	+4.3%	122,000 (117,000)	+11.9%
営業利益	2,779 (2,400)	+89.0%	3,620 (4,000)	-17.3%	6,400	+9.4%
経常利益	2,695 (2,300)	2.2倍	3,504 (3,900)	-18.3%	6,200	+12.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,848 (1,500)	-43.1%	2,151 (2,500)	-77.8%	4,000	-69.1%
<参考>						
EBITDA ※	10,163	←2020年度通期			10,800	+6.3%

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費



FY21 想定レート : 110円/USD, 131円/EUR

FY21 上期為替レート (期中平均) : 109.81円/USD, 130.88円/EUR

FY20 通期為替レート (期中平均) : 106.10円/USD, 123.75円/EUR

- こちらは、21年度の連結業績計画である (表中のカッコ内は期初計画)
- 通期では、売上を上方修正、営業利益以下を据え置いた
- 下期では、売上は上方修正、営業利益以下は下方修正した。これは、引き続き需要が旺盛なことから売上を伸長させる一方、営業利益以下は、期初に想定していなかったリスクを織り込んだ

営業減益見通しの要因と対応策

需要は引き続き旺盛も、想定外のコストが発生。
短期・中長期の対応策を策定・推進中

■ 減益要因 ■ 対応策

- ▶ **プリンタ
製造コストの上昇**（半導体不足やサプライヤー工場稼働減による
部材価格高騰や代替品調達）
- ▶ **プリンタ
輸送コストの上昇**（販売機会ロス回避のための航空便使用増加）
- ▶ **ラベル
原材料価格の上昇**（原紙価格などの上昇）
- ▶ **戦略投資のスコープ拡大**（DX化投資）
- ▶ **減益インパクトの抑制活動（対応策）**
 - 好調業界・用途に一層注力。高付加価値ソリューションの拡販加速
リプレイスの加速などプリンタの拡販
 - 価格転嫁、コストダウン、販管費の効率執行
 - 収益力強化（日本事業）

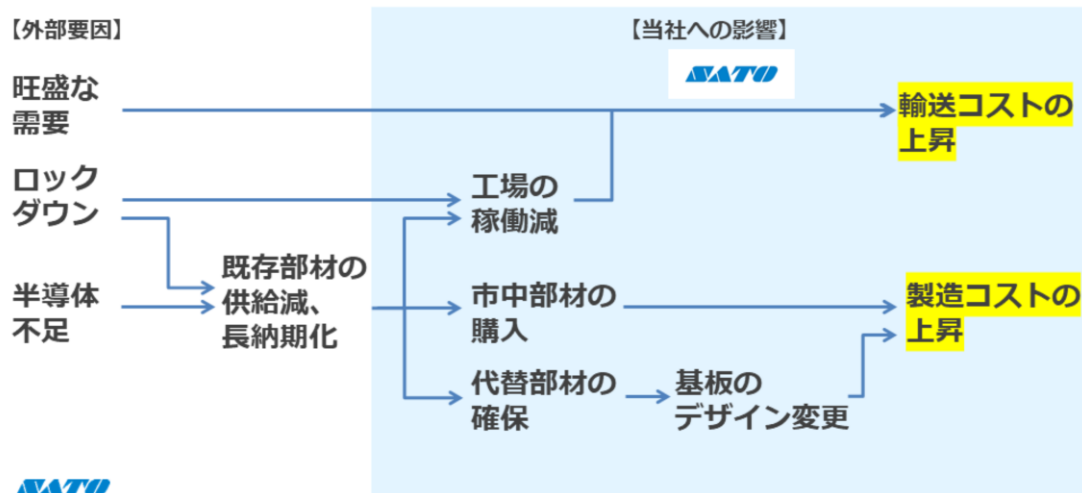


25

- こちらは下期の営業減益見通しの要因と、短期・中長期の対応策である
- 減益要因として期初には想定していなかったコストを説明する
- プリンタに関するものは、製造コストと輸送コストの上昇である。次のスライドで背景を説明する
- ラベルに関するものは、原紙などの原材料が値上がりしており、それによる減益インパクトである
- 戦略投資であるDX化投資のスコープ拡大により、販管費の増加を見込んでいる
- これら想定外のコストへの対応策は3点ある
- 1点目は、前期より進めている、好調業界への高付加価値ソリューションの提供を加速する。後ほど事例を紹介する。加えて、早期に結果につながりやすいリプレイスの加速など、プリンタの拡販にも取り組む
- 2点目は、価格の転嫁と販管費の効率執行を進める
- 3点目は、昨年度後半より進めている、日本事業の収益力強化である。これは今期のみでなく、将来、今回のような想定外の事態が起こっても、それに耐えられる収益体質となるよう、骨太な構造を持つ企業へと変革させる取り組みである

営業減益見通しの要因（プリンタ）

プリンタに係る外部要因と、当社への影響



26

●こちらは前ページで触れた、下期の減益見通しにおいて、プリンタに関する要因を示したもので、左側が外部要因、ブルーの部分が、それによる当社への影響を表している

●減益要因である輸送コストと製造コストの上昇は、旺盛な需要、ロックダウン、半導体不足の3つの外部要因につながっている

●中段のロックダウンは、当社のマレーシアとベトナムにおける工場の稼働減に直接影響し、旺盛な需要に応えるための航空便の活用による輸送コストの上昇につながる

●ロックダウンは自社工場のみならず、サプライヤ工場の稼働減にも影響し、既存部材の供給減や長納期化を引き起こしている。これが当社の工場の稼働減につながる

●半導体不足は、既存部材の供給減や長納期化に影響し、当社の工場の稼働減、市中での価格が高騰した部材の購入、そして代替部材の確保につながる

●市中部材の購入は製造コストの上昇になり、代替部材の確保も、それによって基板デザインの変更が必要になるため、その結果、製造コストの上昇につながる

営業減益要因と対応策の影響見込み（規模と期間のイメージ）

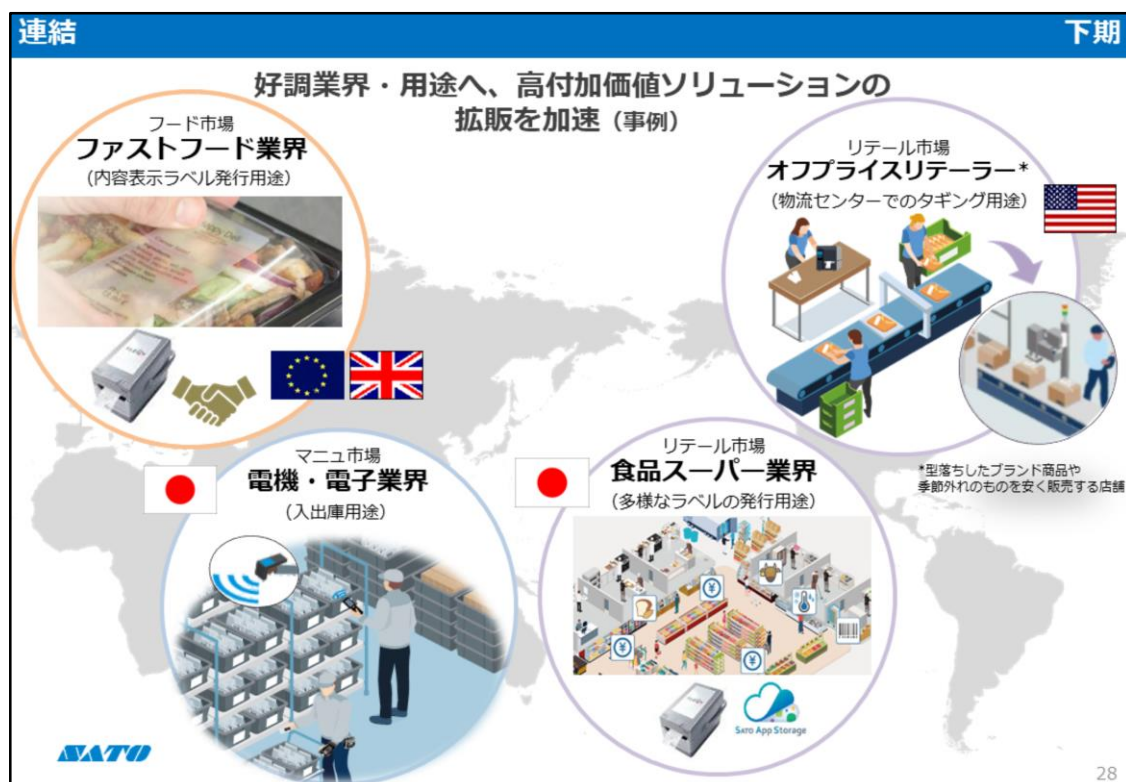
減益影響は下期に増大も、主なものはFY22以降一服。
対応策は、主にQ4以降に影響増大

■ 減益要因 ■ 対応策

		FY21下期影響規模	影響期間
粗利	プリンタ 製造コストの上昇	大	Q2より発現、下期増大。 FY22も継続リスク有
	ラベル 原材料価格の上昇	大	Q2より発現、下期もう一段の上昇。 その後も継続リスク高い
	・高付加価値 ソリューション提供加速 ・プリンタ拡販	中	Q3より発現、Q4が今期のピーク
	プリンタ/ラベル 価格転嫁、コストダウン	大	Q2より徐々に発現し、 その後も段階的に拡大
販管費	プリンタ 輸送コストの上昇	中	Q2より発現、下期増大。 今期で一服
	戦略投資のスコープ拡大	中	下期限定で発生
	販管費の効率執行	大	緊急対策は下期限定

27

- こちらは、減益要因と対応策の影響見込みを規模と期間で示したもので、粗利と販管費に分けて説明する
- 総論では、減益要因は下期に増大するも、主なものは22年度以降には一服し、対応策の効果は、主にQ4以降に増大すると見ている
- 以下に具体的に説明する
- 粗利については、プリンタの製造コスト上昇の影響が大きい。影響を及ぼす期間は、Q2から発現して下期に増大し、22年度も続く可能性がある
- ラベルの原材料価格上昇も影響が大きく、期間はQ2より顕在化して下期にもう一段上昇し、その後も継続する可能性がある
- 対応策の1つ目は、高付加価値ソリューション提案による新規商談の創出と、現在の見込み商談の確度を上げて早期にクローリングすることである。同時に早期に効果を享受できるプリンタのリプレイス活動などにも一層注力する。これによる影響は中程度で、期間はQ3より徐々に発現してQ4に今期のピークを迎える
- 2つ目は、プリンタ及びラベルの価格転嫁及びコストダウンである。この影響は大きく、段階的に活動を拡大させる
- 販管費については、プリンタの輸送費の上昇で、中程度の影響がある。Q2から発現して下期にピークを迎えるが、今期で一服すると見ている
- 戦略投資のスコープ拡大による影響は中程度で、下期限定で発生を見込んでいる
- 対応策は販管費の効率執行であり、開発費の精査・見直しや働き方の工夫による効率化などに多面的に取り組む。影響は大きく、緊急対応は下期限定の計画だが、日本事業の収益力強化として引き続き注力する



●こちらは、好調業界・用途にターゲットを絞った高付加価値ソリューションの事例である

●米国のオフプライスリテーラーは、ディスカウントストア的な業態であり、コロナで経済が必ずしも良好でない環境下でも、業績は非常に好調である。取扱量が大幅に増えている一方、スタッフを増やすことが難しく、生産性向上のニーズが根強い。そのため物流センターでのタギング用途において、プリンタやラベルの需要が旺盛である。大型の自動化案件も進めている

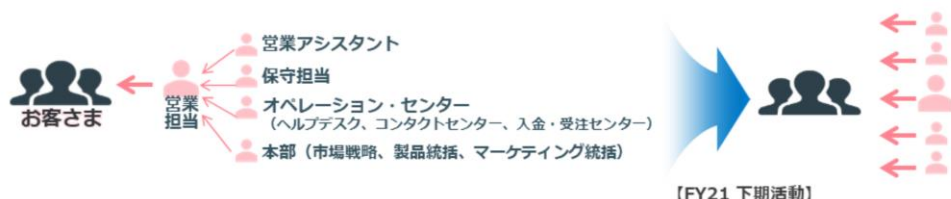
●欧州では、ファストフード業界に注力している。これは英国と同様に、食品ラベル表示規制の強化が欧州全土で進んでおり、プリンタとラベルの需要が旺盛だからである。ソフトウェア・ベンダーをパートナーに取り込み、効率的に欧州地域で拡販している

●日本では、好調な食品スーパー業界に対し、店内の多様な用途を統合して提供するワンストップのプリンティング・クラウド・ソリューションでの差異化により、既存・新規のお客さまを攻略している

●また電機・電子業界は、5Gや在宅勤務の広がりで大変好調である。商品の高機能化やライフサイクルの短命化によって、製品自体の部品点数が飛躍的に増加しており、その部品管理は煩雑である。大手の企業でも、手作業で製造工程への入出庫や棚卸しているといったお困りごとに対し、RFIDを活用したソリューション商談を進めている

収益力強化（日本事業）

高付加価値ソリューションの提供を支える取り組み。
お客さま接点を増やし、一人当たりの生産性を向上



1. 売り方の改革

体制変革や形式知化

- マーケティング活動由来の商談創出の加速
- 保守担当や営業アシスタントによるプリンタのリプレイス活動やサプライの拡販

2. キラーコンテンツの強化

商品・サービスの強化。共通解化や標準化

- RFID温度ロガーなど、優位性のある商品の創出
- 標準ラベルの拡販

3. バリューチェーンの最適化

支える仕事の効率化

- オペレーション・センターへの業務集約
 - ・ 営業拠点が担当の登録作業などを集約
 - ・ 小口のお客さまの対応を集約

4. 原価低減

- プリンタ部材やラベル基材の最適化

29

● こちらは日本事業の収益力強化策についてである

● ターゲット業界の重点顧客の新規・深耕開拓に、営業担当が集中して取り組める体制強化が不可避である。そのため、社内のバリューチェーンを見直し、多くの人財がお客さま接点を増やす活動を進め、一人当たりの付加価値と生産性を向上させる。強化策は4点ある

● 1つ目は、売り方の改革であり、上期に引き続きマーケティング活動由来の商談創出や、保守担当やSE担当による拡販活動を進める。営業が担っている業務を、機能別に分担して最適化する取り組みである

● 2つ目は、誰もが商談を効率的に優位に進めるために「キラーコンテンツの強化」、いわゆる製品ライナップの強化が必須である。

例えば、上期に上市した業界横断で活用が期待できる、UHFとNFCの両方を搭載したRFID機能と温度ロガー機能を組み合わせたサプライによって、差別優位性を発揮できるソリューション提案が可能となり、多くの商談創出につながっている

● 3つ目は、社内のバリューチェーンの最適化・効率化である。

例えば、営業拠点が担っていたバックオフィス業務や小口のお客さまのフォローをオペレーション・センターに集約するなど、営業拠点の人財が、ターゲットのお客さまに集中して活動できる体制整備を進める

● 4つ目の原価低減は、モノづくり部門によるコスト低減目標を踏まえ、工場のスマート化などに取り組む。加えて、需給や生産性を鑑みた計画的な設備投資による効率化や生産工程の自動化、購買改革などの最適化にも引き続き取り組む

Appendix

補足資料 P.31～P.38

用語集 P.39～P.42

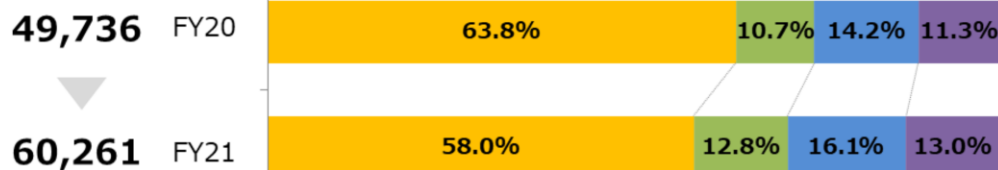


地域別売上高及び営業利益構成

(単位：百万円)

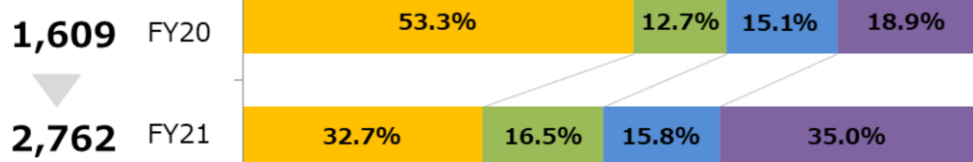
■ 日本
 ■ 米州
 ■ 欧州
 ■ アジア・オセアニア

売上高



営業利益

*割合は消去を除く



営業利益率 FY20 日本：2.7%、海外：4.2%
 FY21 日本：2.5%、海外：7.4%

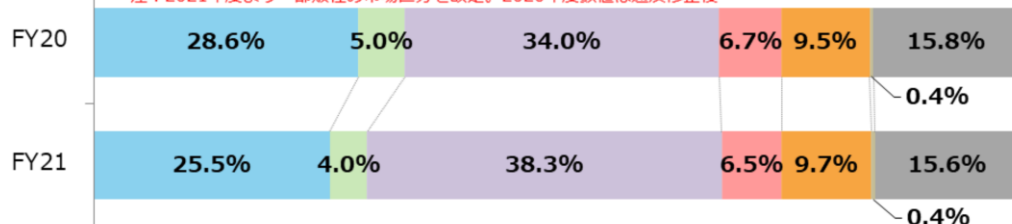


市場別売上高構成

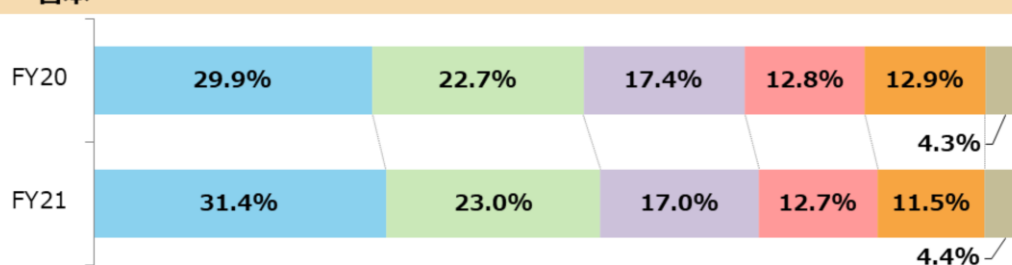
■ マニファクチャリング ■ ロジスティクス ■ リテール ■ ヘルスケア ■ フード ■ 公共 ■ その他

海外 *主な販社。工場・プライマリー専業会社は除く

注：2021年度より一部販社の市場区分を改定。2020年度数値は遡及修正後

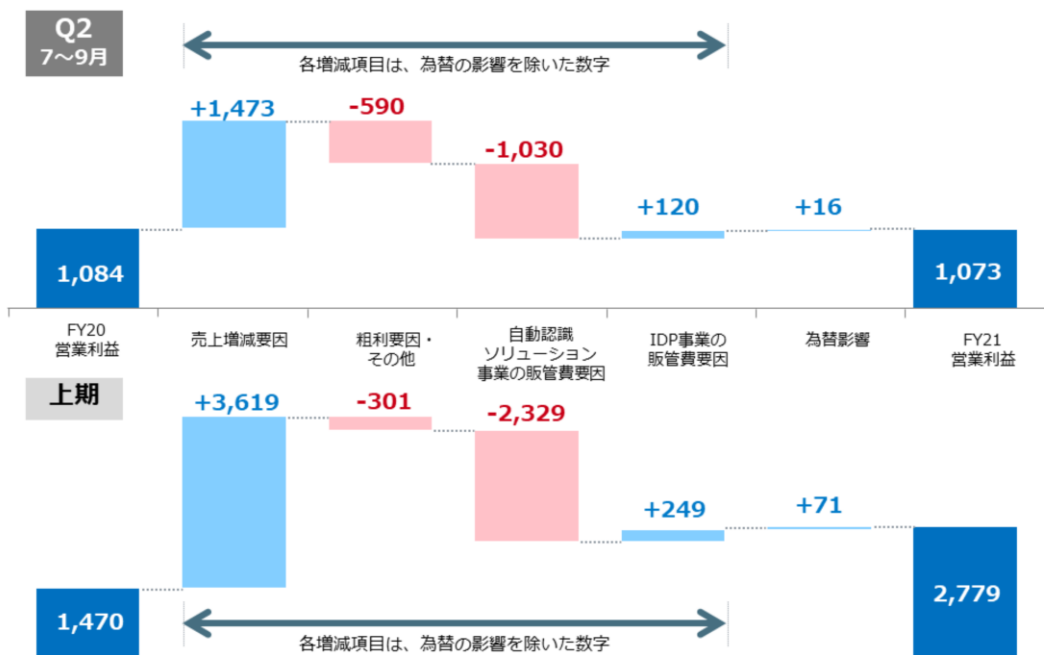


日本 *保守等は除く



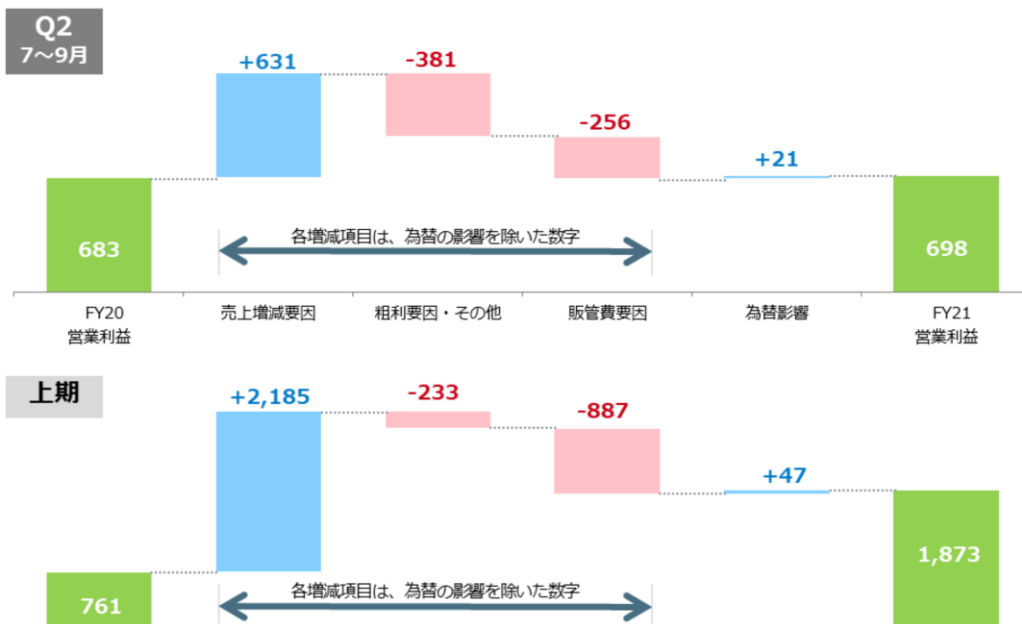
営業利益前年との比較

(単位：百万円)



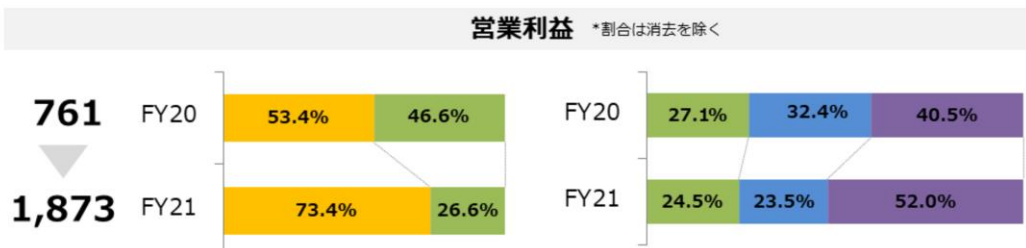
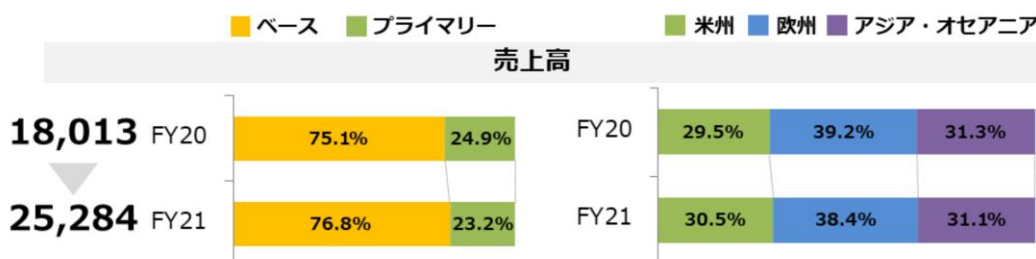
営業利益前年との比較

（単位：百万円）



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：

FY20 ベース：2.9%、プライマリー：7.7%

FY21 ベース：6.9%、プライマリー：8.3%

FY20 米州：3.8%、欧州：3.4%、

アジア・オセアニア：5.3%

FY21 米州：5.8%、欧州：4.4%、

アジア・オセアニア：12.1%



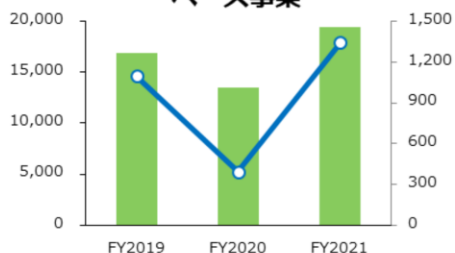
事業別及び地域別売上高及び営業利益推移

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）

ベース事業

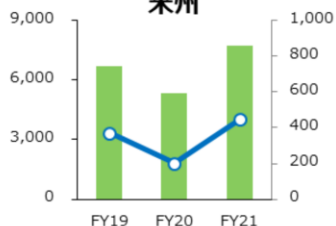


プライマリー専業

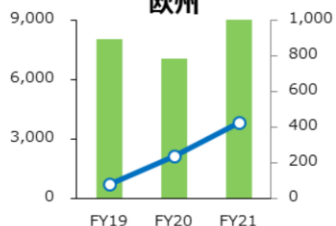


地域別

米州



欧州



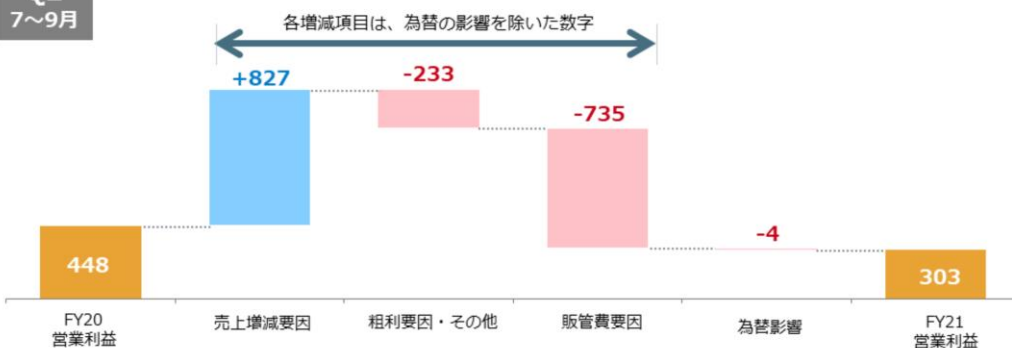
アジア・オセアニア



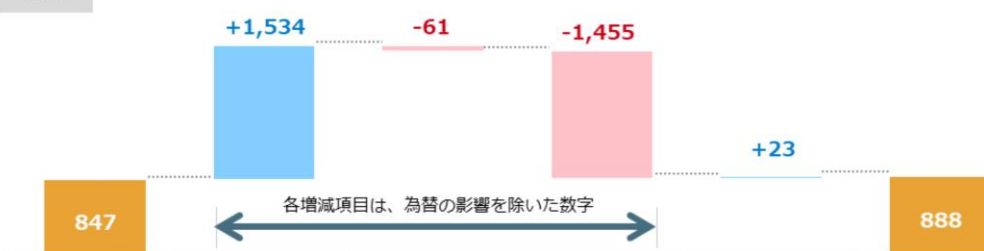
営業利益前年との比較

（単位：百万円）

Q2
7～9月

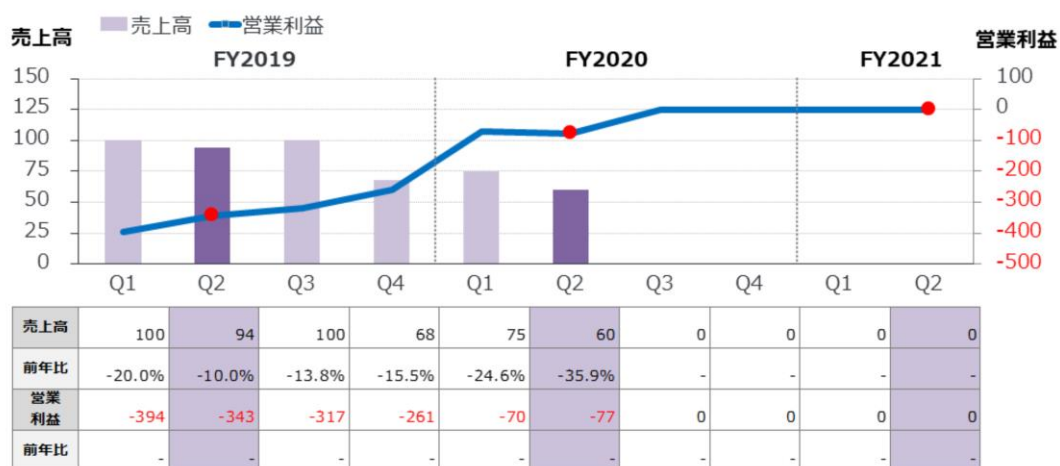


上期



売上高・営業利益 推移

(単位：百万円)



用語集 (1/4)

サトー独自のコンセプト/取組	説明※
1 自動認識ソリューション事業	DCS & Labeling+One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事業から構成される。
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 プライマリー事業	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。
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.へ譲渡。 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+One (DCS: Data Collection Systems)	DCS & Labelingは、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。 DCS & Labeling+Oneは、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 (= +One) を組み合わせてお客さま課題の解決手法をさらに向上させる取り組み。



※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/取組 (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様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の次のビジネスモデル。
9	現場力	さまざまな市場・業界のお客様の現場と向き合い、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(現場を知ることによって蓄積された幅広い「市場×業界×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様の信頼を醸成し、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	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、サブライ商品以外のすべて。粗利率はサブ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	サブライ商品	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。リピー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+One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目指す。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実現可能。



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注意事項】

- ・ 本資料に記載の内容は全て2021年11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。