

2024年 8月 8日

サトーホールディングス株式会社

2025年3月期 第1四半期 決算説明資料

証券コード：6287

FY24 Q1実績

資本コストや株価を
意識した経営の実現に向けて



FY24 Q1実績

資本コストや株価を
意識した経営の実現に向けて

決算のポイント

■ Q1（4～6月）実績

- 連結で前年同期比増収・増益。売上・営業利益ともに第1四半期として過去最高
- 海外・日本の全事業で増収・増益
 - ✓ 海外ベース事業：増収・増益
 - ✓ 海外プライマリー専業：増収・増益
 - ✓ 日本事業：増収・増益
- 計画比の売上・営業利益は、海外事業が上振れ、日本事業は下振れ
 - ✓ 海外はベース事業のアジア・オセアニアとプライマリー専業が計画比で好調に推移
 - ✓ 日本はメカトロ販売が回復傾向も、計画は未達



●今回の決算のポイントです

●まず、Q1実績ですが、連結では増収・増益となりました。過去最高を記録した前年同期を上回り、第1四半期として、過去最高を更新しました

●全事業で増収・増益となりました

●海外ベース事業は、堅調な需要に為替のポジティブ影響もあり、増収・増益となりました

●海外プライマリー専業は、高付加価値品の販売増などにより増収・増益でした

●日本事業は、物流2024年問題に対応する需要を捉えたことや価格改定が進んだことで、増収・増益でした

●社内の計画比で見ると、海外事業が上振れて、日本事業は下振れました

●海外事業は、ベース事業でプリンタ販売増加に伴うアジア工場の収益改善とオーストラリア販社の好調、プライマリー専業で高付加価値品の販売増が奏功しました

●日本事業は、前述の需要捕捉によるメカトロ販売が回復したものの、業界によりまだら模様となって想定ほどにはメカトロ販売が伸びず、計画は未達となりました

●詳細は次ページ以降でご説明いたします

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	33,989	37,674	+10.8%	+10.0%
	営業利益	2,160	2,864	+32.6%	+49.8%
海外	ベース事業				
	売上高	11,776	13,355	+13.4%	+4.0%
	営業利益	1,003	1,277	+27.3%	+21.5%
	プライマリー専業				
	売上高	4,676	5,966	+27.6%	+45.2%
	営業利益	1,118	1,301	+16.4%	+52.8%
	消去				
	営業利益	47	7	-84.9%	-84.9%
	計				
	売上高	16,452	19,321	+17.4%	+15.7%
	営業利益	2,169	2,586	+19.2%	+35.3%
日本	売上高	17,536	18,353	+4.7%	+4.7%
	営業利益	-210	186	-	-
消去	営業利益	201	92	-54.1%	-54.1%



5

- 本スライド以降は、基本「前年同期比」の分析となります
- 前スライド「今回の決算のポイント」に関わる実績数値は、表のとおりです
- 従来併記してきたロシア子会社の実績は、P.12 プライマリー専業の欧州をごらんください
- また、他のスライドも含め、フォーマットを改定しており、ご注意ください

業績

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比
売上高	33,989	37,674	+3,685	+10.8%
営業利益	2,160	2,864	+704	+32.6%
営業利益率	6.4%	7.6%	+1.2pt	-
経常利益	2,071	2,411	+339	+16.4%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	1,304	1,197	-107	-8.2%
実効税率	29.4%	41.0%	+11.6pt	-
EBITDA	3,389	4,174	+785	+23.2%

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通期計画ベース）

FY24 Q1 為替レート（期中平均）：155.85円/USD, 167.84円/EUR （FY23 Q1 同為替レート：137.49円/USD, 149.58円/EUR）

※ EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費
 ・減価償却 FY24 Q1：1,270百万円
 ・のれん償却 FY24 Q1：38百万円

FY23 Q1：1,191百万円
 FY23 Q1：37百万円



- こちらは連結業績です
- 営業利益率改善は、日本事業と海外ベース事業の利益率改善が主因となっています
- ロシアとの租税条約変更によるFY23の繰延税金資産を一括で当四半期に計上したことで実効税率が上昇しています

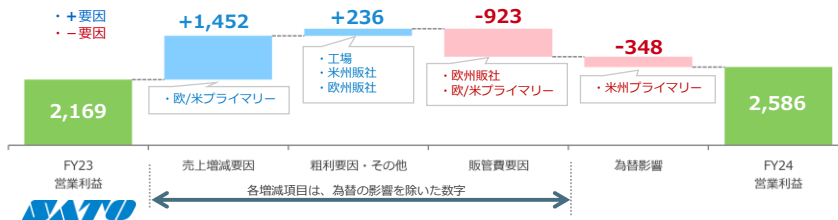
総括

（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	11,776	13,355	+1,578	+13.4%	+4.0%
プライマリー専業 売上高	4,676	5,966	+1,290	+27.6%	+45.2%
売上高 計	16,452	19,321	+2,868	+17.4%	+15.7%
粗利額	6,385	7,964	+1,579	+24.7%	-
粗利率	38.8%	41.2%	+2.4pt	-	-
ベース事業 営業利益	1,003	1,277	+273	+27.3%	+21.5%
プライマリー専業 営業利益	1,118	1,301	+183	+16.4%	+52.8%
消去 営業利益	47	7	-40	-84.9%	-84.9%
営業利益 計	2,169	2,586	+417	+19.2%	+35.3%
営業利益率	13.2%	13.4%	+0.2pt	-	-

※ 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



売上

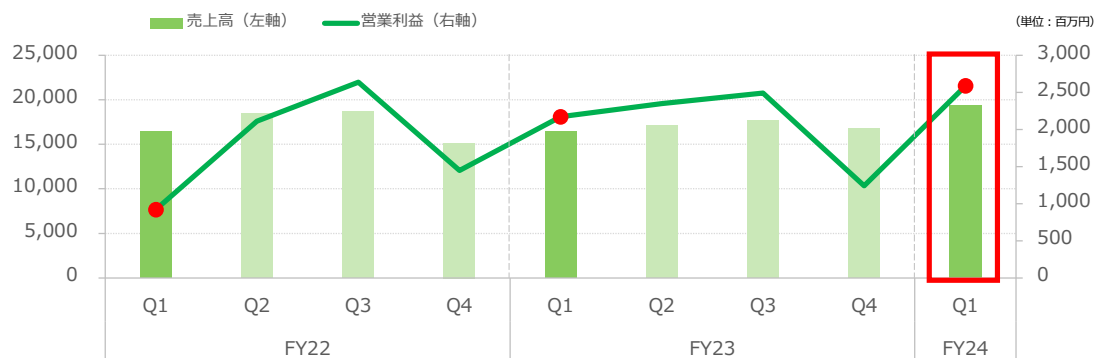
- ・ベース事業はアジア・オセアニアがけん引して増収
- ・プライマリー専業は全般に堅調に推移して増収

営業利益

- ・ベース事業で代理店でのプリンタ在庫調整が一巡し、工場収益の改善により増益
- ・プライマリー専業での高付加価値商品の販売増が寄与して増益

- ここからは、海外事業についてご説明します
- 海外事業は増収・増益でした
- 売上は、ベース事業でアジア・オセアニアがけん引し、プライマリー専業は日用品むけで全般に需要が堅調に推移して増収でした
- 営業利益は、ベース事業で代理店におけるプリンタ在庫が一巡したことにより、工場の収益が改善して増益でした。プライマリー専業は需要が堅調だったことに加えて、ロシアでの高付加価値品の販売増が寄与して増益となりました
- 地域別の詳細はこの後のスライドでご説明します

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
前年比	+26.8%	+49.6%	+35.1%	+12.9%	+0.4%	-7.5%	-5.3%	+10.4%	+17.4%
営業利益	919	2,109	2,637	1,445	2,169	2,346	2,490	1,238	2,586
前年比	-21.8%	3.0倍	2.4倍	+44.0%	2.4倍	+11.2%	-5.6%	-14.3%	+19.2%



- こちらは四半期ごとの推移です
- 売上、営業利益とも、第1四半期としては過去最高でした

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	4,353	4,568	+214	+4.9%	-0.8%
営業利益	197	318	+120	+61.3%	+77.0%

※ 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

- ・米国で景気後退の影響を受けたものの、為替の好影響とリテール市場むけコト売りで増収

売上高・営業利益 推移



営業利益

- ・米国での貸倒引当金戻入を主因に増益

売上高	4,214	4,694	4,626	3,731	4,353	4,412	4,293	4,274	4,568
前年比	+21.8%	+58.1%	+30.2%	+8.0%	+3.3%	-6.0%	-7.2%	+14.6%	+4.9%
営業利益	168	328	405	-49	197	80	352	-92	318
前年比	-32.9%	87.3倍	+81.1%	-	+17.0%	-75.5%	-13.1%	-	+61.3%



- ここからは、ベース事業の地域別説明です
- 米州は、増収・増益となりました
- 売上は、米国で景気後退に影響を受けたものの、為替のポジティブ影響やリテール市場むけのグローバル案件をコト売りで捕捉して増収となりました
- 営業利益は、米国でFY23の第2四半期に特定の大手お客さまに計上した貸倒引当金の戻しを計上したことで増益となりました

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	2,991	3,221	+230	+7.7%	-4.7%
営業利益	487	105	-381	-78.3%	-81.2%

売上

- ・在庫調整一巡による代理店向け販売回復と為替の好影響により増収
- ・英国でリテールやフード市場向け大口案件が寄与して増収

売上高・営業利益 推移



営業利益

- ・前年同期の英国年金バイアウト調整による販管費の一過性減が剥落して減益
- ・独仏での景気悪化を受けた販売不振により、販管費抑制も減益

売上高	3,195	3,268	3,149	2,789	2,991	2,714	3,008	2,999	3,221
前年比	+16.3%	+36.6%	+13.0%	+1.5%	-6.4%	-16.9%	-4.5%	+7.5%	+7.7%
営業利益	170	204	196	201	487	108	219	78	105
前年比	+46.9%	10.0倍	-0.5%	+71.1%	2.9倍	-47.1%	+11.2%	-60.9%	-78.3%



10

- 欧州は、増収・減益でした
- 売上は、代理店の在庫調整が一巡したことで、代理店からのプリンタ発注が回復しました。加えて、為替のポジティブ影響を受けて増収となりました
- 英国販社でリテールやフード市場向けの食品・アレルギー表示などの大口案件が寄与しました
- 営業利益は前年同期にあった年金バイアウト調整により販管費の一過性減少が剥落したことが影響して減益となりました
- 加えて、ドイツやフランスの売上が景気後退の影響を受けて想定よりも不振となり、販管費を抑制したものの減益となりました

アジア・オセアニア ベース事業

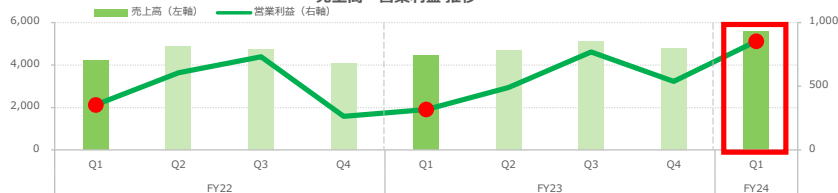
（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比	現地通貨ベース
売上高	4,431	5,564	+1,133	+25.6%	+14.5%
営業利益	318	853	+534	2.7倍	2.4倍

売上

- ・豪州の大口RFID案件が寄与して好調に推移
- ・中国の回復と、台湾Argoxでの堅調な需要で増収

売上高・営業利益 推移



営業利益

- ・代理店のプリンタ在庫調整一巡により工場と台湾Argoxの収益が改善して増益
- ・上述の豪州大口案件が寄与して増益

売上高	4,227	4,870	4,733	4,085	4,431	4,679	5,120	4,790	5,564
前年比	+12.0%	+21.9%	+12.9%	+3.5%	+4.8%	-3.9%	+8.2%	+17.3%	+25.6%
営業利益	354	607	732	265	318	490	769	537	853
前年比	-32.6%	+43.7%	+53.2%	+30.2%	-10.0%	-19.3%	+4.9%	2.0倍	2.7倍



- アジア・オセアニアは、増収・増益でした
- 売上は、オーストラリア販社でのRFID大口案件、中国販社や台湾Argoxが底堅く推移してことで増収となりました
- 営業利益は、海外の代理店在庫調整が一巡したことにより、工場と台湾Argoxの収益が改善し、増益となりました
- また、オーストラリアで前述の大口案件が寄与したことに加え、同国の他市場も堅調に推移しました。その増収効果が増益に寄与しました

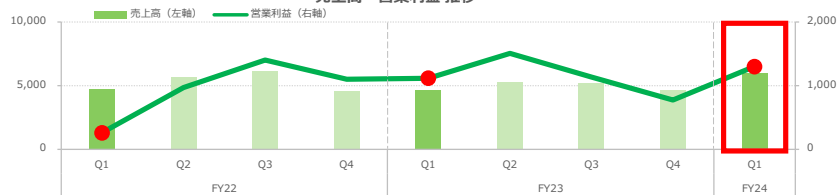
プライマリー專業

（単位：百万円）

		FY23	FY24	増減	前年比	現地通貨ベース
米州 Achemar社（アルゼンチン） Plakor社（ブラジル）	売上高	924	960	+36	+3.9%	2.0倍
	営業利益	228	255	+27	+12.0%	3.0倍
欧州 Okid社/X-pack社（ロシア）	売上高	3,687	4,904	+1,217	+33.0%	+31.5%
	営業利益	884	1,028	+143	+16.2%	+14.8%
アジア・オセアニア Hirich社（ベトナム）	売上高	64	101	+36	+57.2%	+42.2%
	営業利益	5	17	+12	3.2倍	2.9倍
合計	売上高	4,676	5,966	+1,290	+27.6%	+45.2%
	営業利益	1,118	1,301	+183	+16.4%	+52.8%

※ 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

売上高・営業利益 推移



売上高	4,757	5,649	6,117	4,546	4,676	5,297	5,226	4,661	5,966
前年比	+61.3%	+88.6%	+88.0%	+39.0%	-1.7%	-6.2%	-14.6%	+2.5%	+27.6%
営業利益	262	972	1,402	1,100	1,118	1,509	1,136	775	1,301
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%



売上

- ・欧米ともに日用品むけの需要は堅調に推移
- ・欧州で高付加価値品の販売増が継続して増収

営業利益

- ・欧州での競争環境激化に伴う営業活動費増加を、高付加価値品の販売増でカバーして増益

- プライマリー專業は、増収・増益でした
- 売上は、欧米ともに日用品むけの需要が堅調に推移しました
- 欧州では、高付加価値品の販売増が継続して増収となりました
- 営業利益は、欧州で同業他社の供給網回復により、競争環境が激化して営業活動費などの販管費は増加したものの、高付加価値品の販売増がそのマイナス影響をカバーして増益となりました
- 今回の決算説明資料よりプライマリー專業のアジア・オセアニアにベトナム Hirich社を含んで記載しています。同社は従前よりプライマリーラベル販売をして参りましたが、日本のプライマリーラベルと同様に地域別の売上・利益に占める割合が低く、ベース事業とカウントしてきました。連結全体に占めるプライマリー專業の割合が高まる中で、本事業の定義を明確にするため区分を変更しています

総括

（単位：百万円）

	FY23	FY24	増減	前年比
メカトロ売上高	6,393	6,847	+453	+7.1%
サプライ売上高	11,142	11,505	+363	+3.3%
外部売上高 計	17,536	18,353	+817	+4.7%
粗利額	7,493	8,127	+634	+8.5%
粗利率	42.7%	44.3%	+1.6pt	-
営業利益	-210	186	+396	-
営業利益率	-	1.0%	-	-

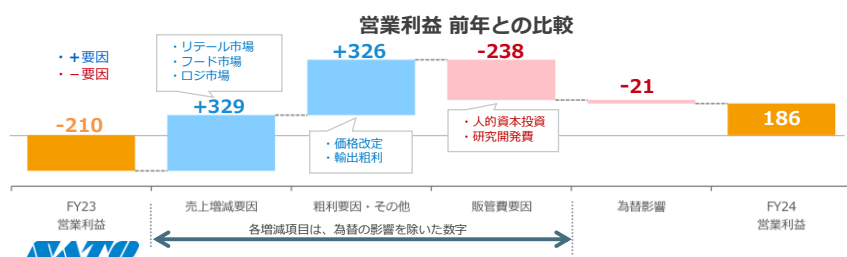
メカトロ：プリンタやラベル自動貼付機器、スキャナ、ハンドラベラーなどのハードウェア、ソフトウェア、保守サポートなど
 サプライ：消耗品、可変情報ラベル、RFIDタグ、プライマリーラベル（商品シール）、リボンなど

売上

- ・メカトロ：物流2024年問題関連需要をコト売りで捕捉して増収
- ・サプライ：価格改定効果やRFIDソリューション販売が奏功して増収

営業利益

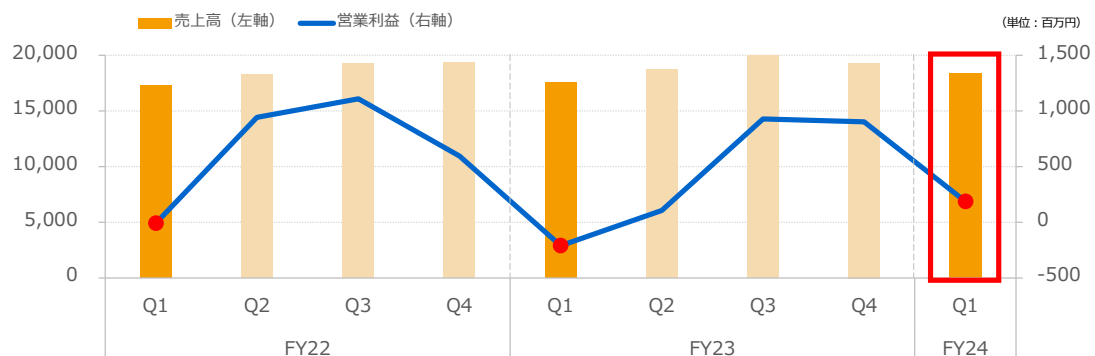
- ・上述の増収効果と価格改定効果、プリンタ輸出増加により、販管費増加をカバーして増益



13

- ここからは、日本事業についてご説明します
- 日本事業は、増収・増益でした
- メカトロ売上は、物流2024年問題などをはじめとする関連需要をコト売りで捕捉して増収となりました
- サプライは、価格改定効果やRFIDソリューション販売の貢献により増収となりました
- 営業利益は、前述の増収効果とサプライの価格改定効果、海外プリンタ輸出の増加による輸出粗利の増加により、人的資本投資やプリンタ開発費用の増加による販管費の増加をカバーして増益となりました

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
前年比	+0.2%	+3.2%	+4.9%	+1.9%	+1.4%	+2.2%	+3.8%	-0.2%	+4.7%
営業利益	-8	941	1,108	594	-210	106	927	901	186
前年比	-	3.1倍	+38.3%	-12.8%	-	-88.7%	-16.4%	+51.5%	-

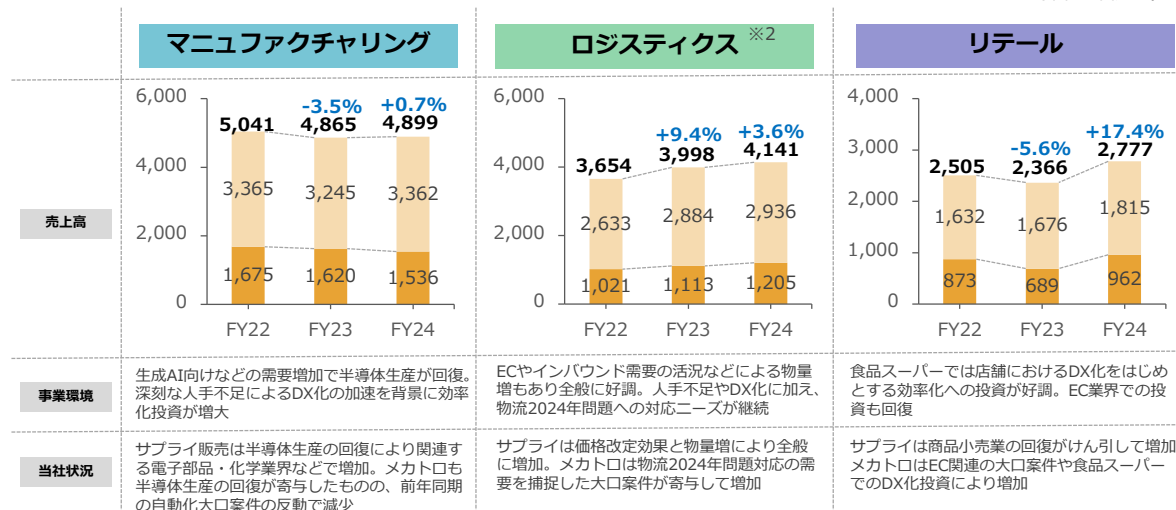


- こちらは四半期ごとの推移です
- 過去2年は、第1四半期が営業赤字でしたが、営業黒字に転じました

市場別売上高推移（1/2）※1

■：メカトロ ■：サプライ ※%は前年同期比

（単位：百万円）



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

※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。グラフは適及修正後

15

●続いて国内市場別の売上高の状況です

●マニファクチャリングは、生成AI向けなどの需要増加により半導体の生産が回復していることを受け、電子部品業界はもちろんのこと、関連する化学業界などで売上が増加しています。メカトロは半導体関連の投資意欲の回復が寄与したものの、前年同期にあった自動化大口案件の反動で減少しました

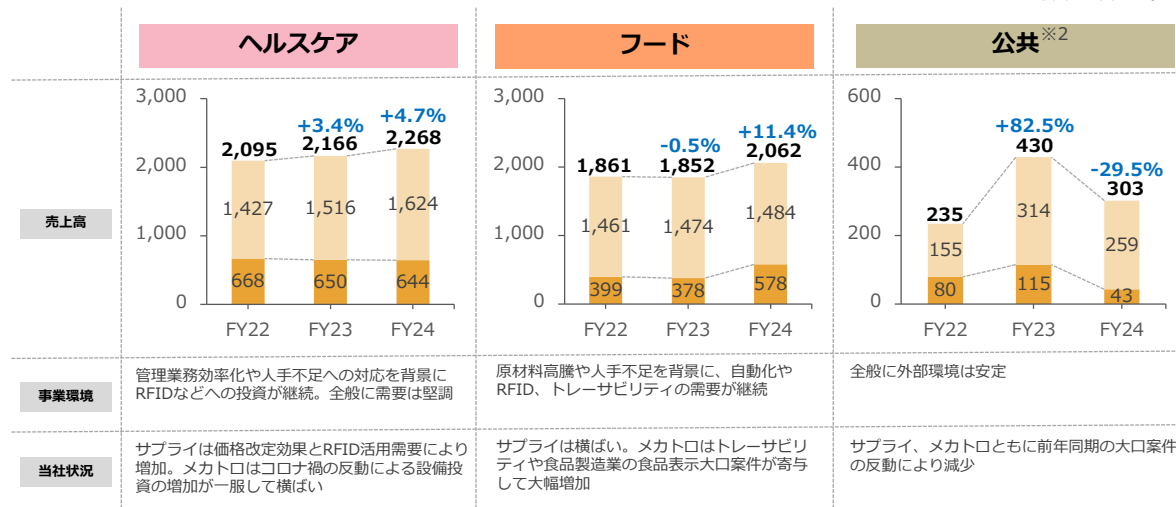
●ロジスティクスは価格改定効果が顕在化したことと物量増や物流2024年問題に関する需要が継続し、引き続き好調です。物流2024年問題は、特に製造物流の需要が強く、マニファクチャリング市場と連携しながらこの需要を捕捉しています

●リテールは、サプライで商品小売業の回復がけん引し、メカトロはEC業界での大口案件や食品スーパーでのDX化投資により増加しました。人手不足などを背景にAIを活用したソリューションへの需要が増大しています

市場別売上高推移（2/2）※1

■：メカトロ ■：サプライ ※%は前年同期比

（単位：百万円）



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

※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。グラフは適及修正後

16

●ヘルスケアは、コロナ禍の反動による外来者数や設備投資の増加は一服したものの、業務効率化の需要は増加しており、自動化やRFIDを活用したソリューション商談が継続しています。加えて、7月に出席した展示会でも同様のソリューションなどの引き合いが多くあり、今後の商談獲得を見込んでおります

●フードは、サプライは人手不足などを背景に、効率化需要や価格改定効果により売上が増加しました。メカトロはトレーサビリティ関連や食品製造業の食品表示大口案件が寄与して大幅に増加しました

●公共は、外部環境は安定しているものの、サプライ、メカトロともに前期の大口案件の反動により減少しました

●四半期単位では大口案件に左右されますが、需要は総じて堅調であり、すべての市場で価格改定効果が寄与しております

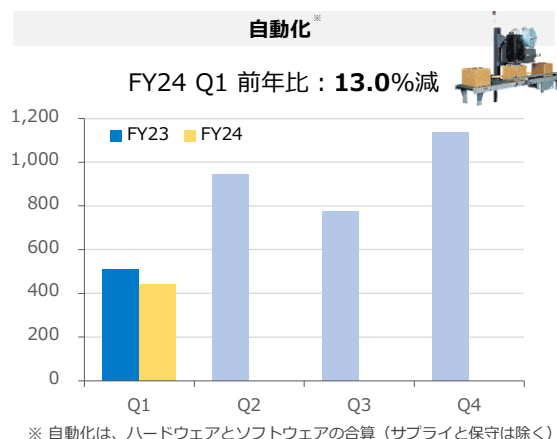
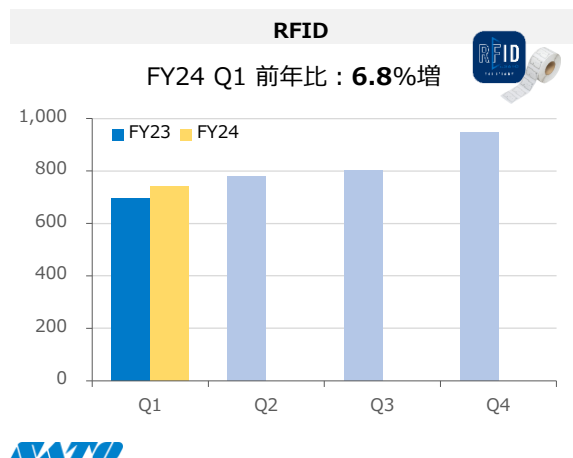
RFID/自動化ソリューション売上高 推移

人手不足やDX化への対応を背景に需要は堅調

RFIDは、ヘルスケア市場がけん引して増加

自動化は、ヘルスケア市場が伸長も、前年同期の大口案件の反動により全体で減少

（単位：百万円）



- 日本のRFIDおよび自動化ソリューションの売上高四半期推移です
- 引き続き、需要は堅調で、RFIDはヘルスケアがけん引しました。院内物流むけのラベルや医療機器メーカーむけの大口案件が寄与しました
- 自動化は、ヘルスケア市場が伸長した一方、前年同期のマニファクチャリング市場の大口案件の反動減により、トータルでは減少しました

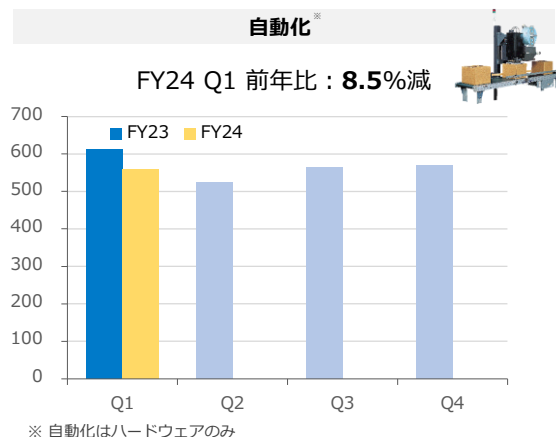
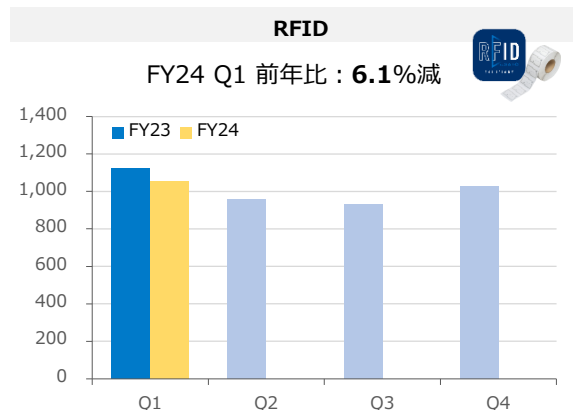
RFID/自動化ソリューション売上高 推移

人手不足やDX化への対応を背景に需要は堅調

RFIDは、マニユ市場が増加も、前年同期の大口案件の反動により全体で減少

自動化は、前年同期の大口案件の反動減や、景気後退を受けて減少

（単位：百万円）



- 海外のRFIDおよび自動化ソリューションの売上高四半期推移です
- 海外も日本と同様に人手不足やDX化への対応などを背景に需要は堅調です
- RFIDは、マニユ市場の大口案件で増加したものの、前年同期にあったリテール市場むけの大口案件の反動で全体では減少しました
- 自動化もRFID同様にリテール市場むけの大口案件の反動減や景気後退の影響を受けて減少しました。ただ大口商談の引合もあり、Q2以降の回復をめざします

2024年度 事業計画

(単位：百万円)

	上期		下期		通期	
	計画	前年比	計画	前年比	計画	前年比
売上高	73,600	+5.5%	77,400	+5.1%	151,000	+5.3%
営業利益	4,800	+3.9%	5,600	-2.8%	10,400	+0.2%
経常利益	4,700	+9.1%	5,500	+18.2%	10,200	+13.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,900	+45.6%	3,500	2.2倍	6,400	+79.5%

<参考>

EBITDA [※]	15,456	←2023年度通期	15,900	+2.9%
---------------------	--------	-----------	--------	-------

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

FY24 想定レート : 145円/USD, 155円/EUR
FY24 Q1為替レート (期中平均) : 155.85円/USD, 167.84円/EUR
FY23 通期為替レート (期中平均) : 144.58円/USD, 156.74円/EUR



- 今年度の連結業績計画です
- Q1までは堅調に推移しており、お客さまのニーズを見極めながら、各施策を実行して計画達成をめざします

FY24 Q1実績

資本コストや株価を
意識した経営の実現に向けて



20

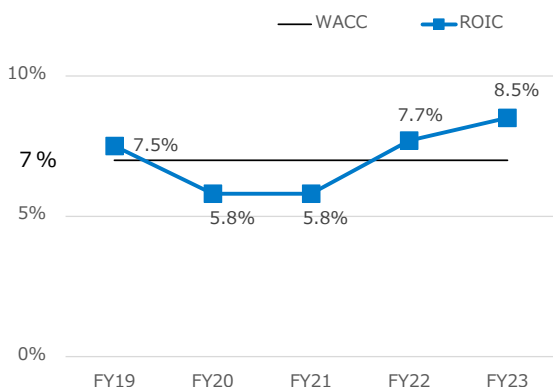
- Q1実績に続いて、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応についてご説明します

当社WACCは7%と推定。足もとのROICはWACCを上回る

WACC=7% (含む、プレミアム)

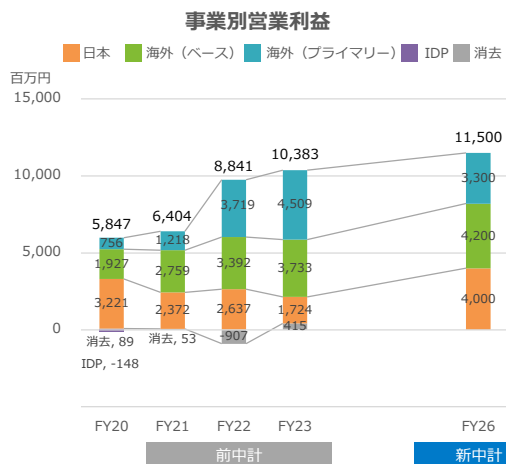
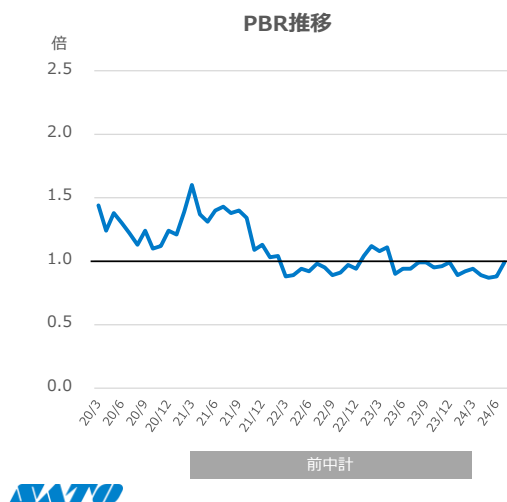
- 株主資本コストはCAPMを参考に算定
- ハードルレートはリスクに応じて通貨・国単位などで個別に設定
(例：円 7%、ドル 8%、ユーロ 7%)

WACCとROIC



- まずは現状分析です
- 当社の加重平均資本コストWACCについて、CAPMによる算出値、当社固有のプレミアム等も勘案し、7%へ見直しました
- また、当社ではWACCを投資判断時のハードルレートとして活用しております。これまでは単一のレートを用いていましたが、リスクに応じて通貨・国ごとに個別に設定をおこないました。個別のレート例はスライドの通りです
- 次に右側のグラフでWACCとROIC推移を比較しています
- ROICはFY20から21にかけて、商品ミックス悪化やコスト上昇と価格改定の遅れにより低下し、WACCを下回りましたが、FY22以降は、海外プライマリー專業の成長などによりROICがWACCを上回っております

足もとでROIC> WACCだが、PBRは1.0倍付近にて推移。
安定収益源であるべき日本事業の停滞、変動の大きい海外プライマリー專業の比重増が要因



●次に評価についてお話しします

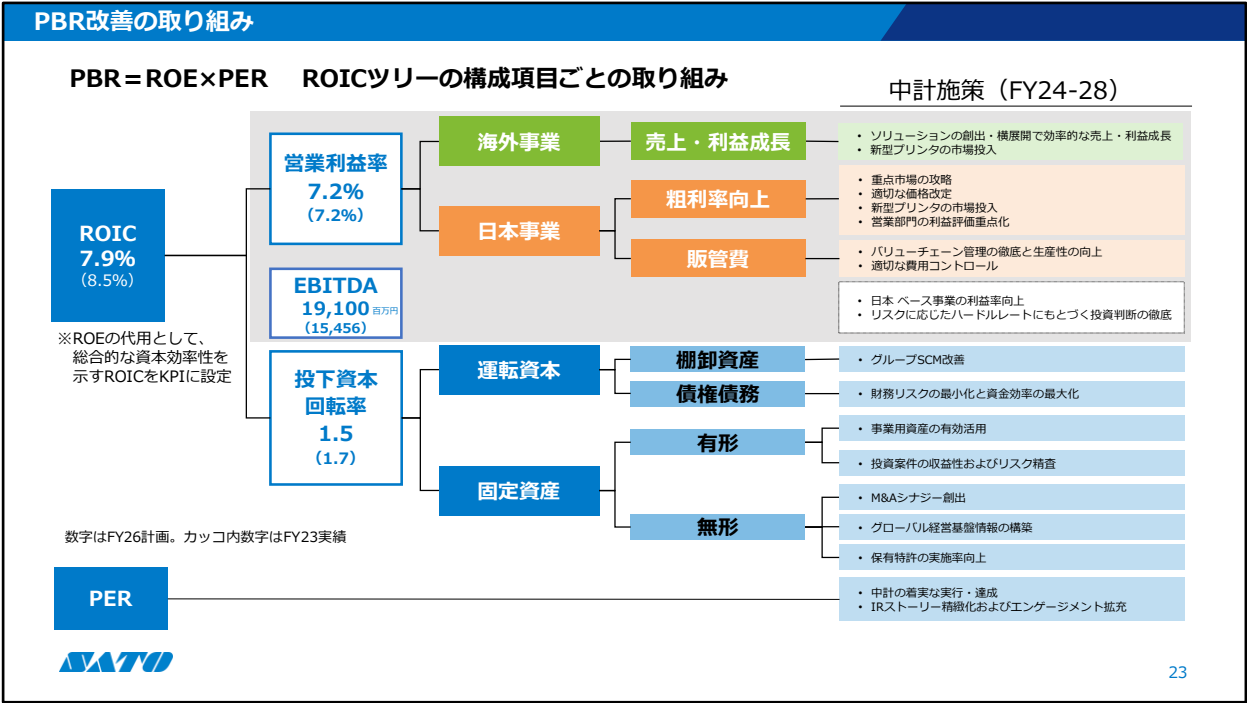
●左のグラフはPBRの推移を示しています

●ROICがFY20以降WACCを下回ったことでPBRも合わせて低下しました。FY22以降ROICはWACC以上の水準を回復しましたが、PBRは引き続き1倍付近を推移しています

●これは、安定収益源であった日本事業が停滞する一方で、業績変動幅の大きい海外プライマリー專業の比重が増加していることが要因と考えています

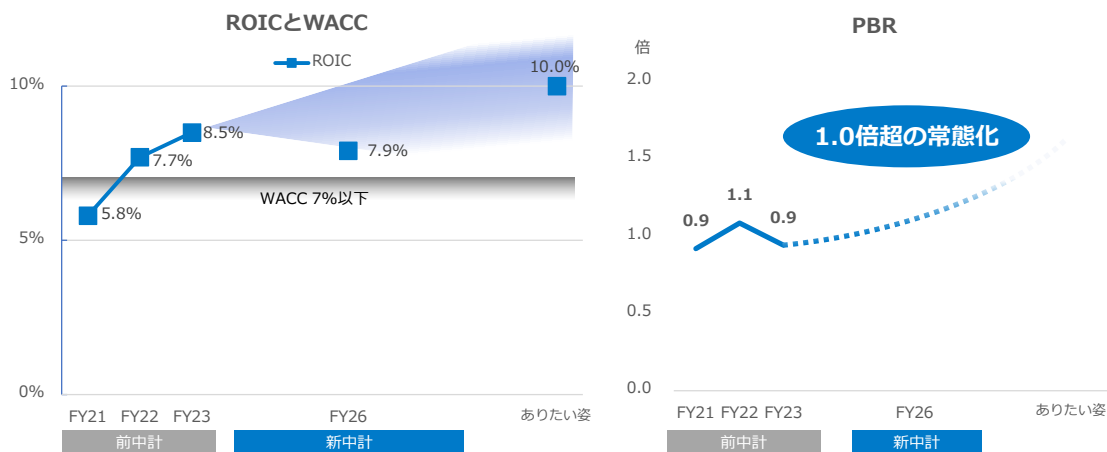
●そのため、今年度を初年度とする新中計において、最初の2年程度を日本事業の利益回復期間として、様々な施策に取り組んでいます

●これにより日本事業の利益を回復させ、また海外ベース事業の利益成長させることで、海外プライマリーの構成比を下げ、グループ全体の業績の安定化をめざします



- ここではPBR改善の取り組みについてご説明します
- PBRはROEとPERの掛け算に分解できますが、当社ではROEの代用としてROICを使用し、ROICとPERの改善に取り組んでいます
- またEBITDAも利益指標として重視しており、増加に向けて取り組んでいます
- まず、ROICについては営業利益率と投下資本回転率に分解し、それぞれをさらに分解し、スライドに記載した構成要素の改善・向上を図っていきます
- 事業部門とともに各項目に具体的なKPIを設定し、進捗状況をモニタリングするなど、会社全体の意識改革を含めて、きめ細かく対応して参ります
- PERの向上については、中計の着実な実行・達成が重要と認識しています。これまで中計の未達が続き、投資家の皆さまから厳しいご意見を頂きました。今回は施策の着実な実行により中計を達成し、皆さまからの信頼獲得をめざします

ROICスプレッド拡大によるPBR 1.0倍超の常態化

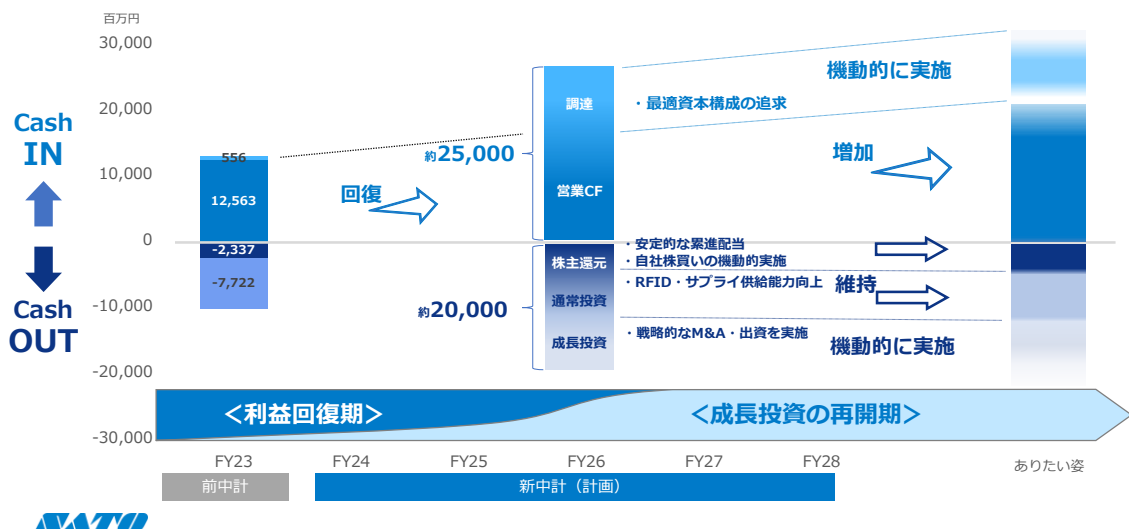


●ROIC・WACC・PBRの計画・目標についてご説明します

- ROICについてはFY26は成長投資によりいったん低下を見込みますが、その後投資効果の発現と前のスライドのROIC改善の取り組みにより、中長期でROIC10%をめざします
- これによりWACCとROICの差であるROICスプレッドを拡大させ、PBR1.0倍超の常態化を図ります

資本配分の考え方

利益創出力を回復し、持続的成長に資するタギング高度化に向けた戦略投資を実行
企業価値向上により、安定的な累進配当をめざす



●最後に資本配分の考え方についてご説明します

●FY24-25を「利益回復期」とし、日本事業で集中的に取り組み、営業キャッシュフローを回復させます

●同時に、通常投資においてはベース事業への投資、例えばメンテナンス投資のほか、ラベル・RFID供給能力向上などは、投資効果を見極めたうえで実行し、フリーキャッシュフローの最大化を図ります

●利益回復を見据えながら、成長投資を再開します。高度なタギングであり、中期経営計画で標榜するPerfect and Unique Taggingに向けた投資や、関連するM&Aを機動的に実施します

●資金調達については、最適資本構成を追求するという基本方針のもと、資金調達方法の多様化を図ります

●当社の成長に資する有効な投資を行いデットファイナンスを実施した結果として資本コストが下がるシナリオを想定しており、レバレッジの拡大自体をめざすものではありません

●配当については、中長期的な利益およびキャッシュフローに基づいて、配当水準を判断してまいります。5月に配当方針の変更をおこない「安定的な累進配当をめざす」といたしました。上場以来の当社の対応を明文化したものです

●自社株買いについては機動的に実施し、実施の際は、原則として速やかに消却します

●私の説明は以上です。ご清聴ありがとうございました

Appendix

補足資料	P.27~P.34
用語集	P.35~P.38

事業別商品概要

連結売上高：143,446百万円（FY23） 100%

連結売上高の86%（地域別売上高構成比：米州 16%、欧州 9%、アジア・オセアニア 14%、日本 61%）

ベース事業

メカトロ
38%



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
48%

ラベル・タグ



14%（地域別売上高構成比：米州 18%、欧州 82%）

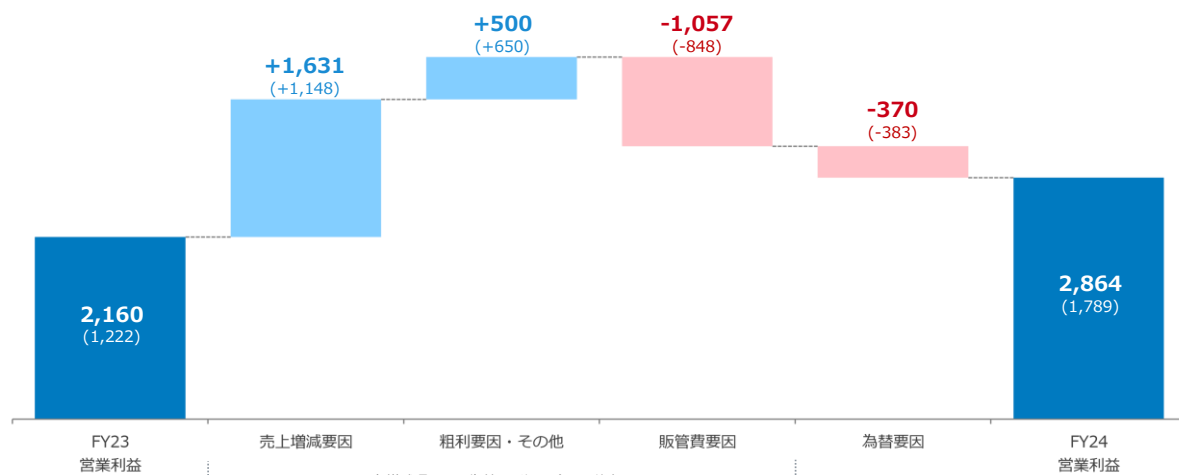
プライマリー 専業

シール
(プライマリーラベル)



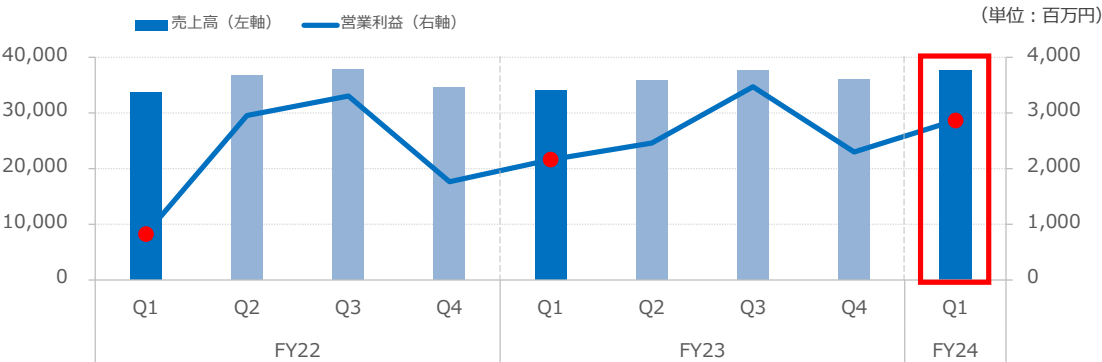
営業利益 前年との比較

（単位：百万円）



※カッコ内数値は、除くロシア子会社

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
前年比	+11.6%	+22.2%	+17.9%	+6.5%	+0.9%	-2.7%	-0.6%	+4.5%	+10.8%
営業利益	824	2,951	3,304	1,760	2,160	2,460	3,467	2,295	2,864
前年比	-51.7%	2.7倍	+68.3%	+6.0%	2.6倍	-16.6%	+4.9%	+30.4%	+32.6%

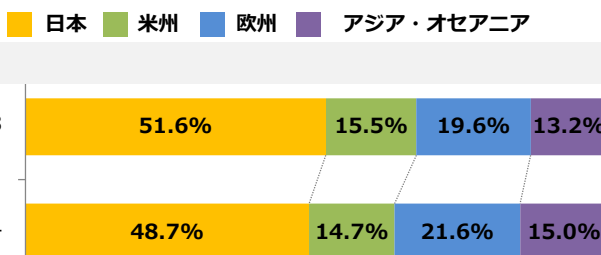
地域別売上高及び営業利益構成

（単位：百万円）

売上高

33,989

FY23



37,674

FY24



営業利益

※ 構成比は消去を除く

1,959

FY23



2,772

FY24



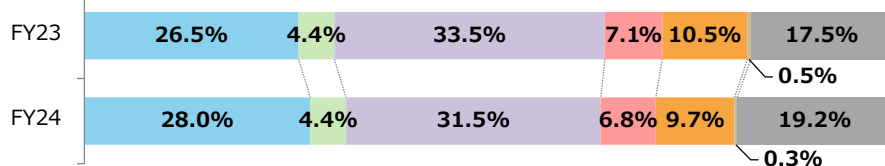
営業利益率 FY23 日本：N/A、海外：13.2%
FY24 日本：1.0%、海外：13.4%

市場別売上高構成

■ 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 ■ 公共 ■ その他

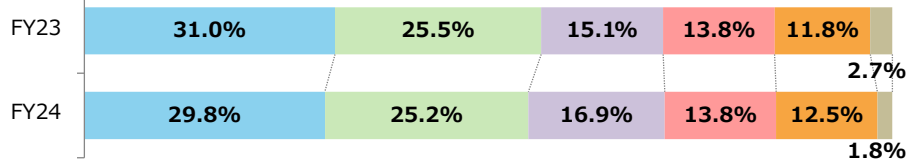
海外

※ 主な販社。工場・プライマリー専業会社は除く



日本

※ 保守等は除く



※ 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



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

16,452 FY23

71.6% 28.4%

FY23

32.1% 40.6% 27.3%

19,321 FY24

69.1% 30.9%

FY24

28.6% 42.1% 29.3%

営業利益

※ 割合は消去を除く

2,169 FY23

47.3% 52.7%

FY23

20.1% 64.6% 15.3%

2,586 FY24

49.5% 50.5%

FY24

22.3% 44.0% 33.8%

営業利益率：

FY23 ベース：8.5%、プライマリー：23.9%

FY24 ベース：9.6%、プライマリー：21.8%

FY23 米州：8.1%、欧州：20.5%、
アジア・オセアニア：7.2%FY24 米州：10.4%、欧州：13.9%、
アジア・オセアニア：15.4%

事業別及び地域別売上高及び営業利益推移

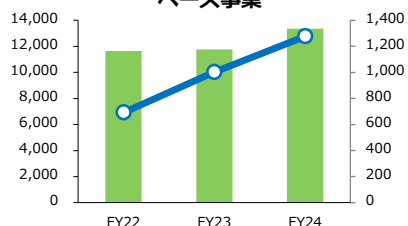
事業別

売上高

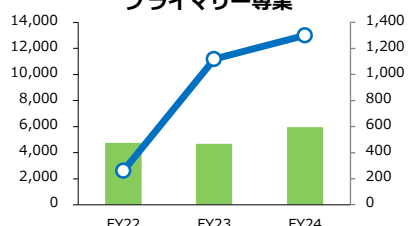
営業利益

（単位：百万円、左軸：売上高、右軸：営業利益）

ベース事業

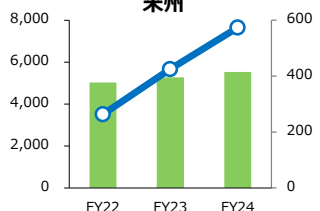


プライマリー専業

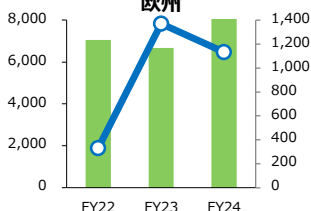


地域別

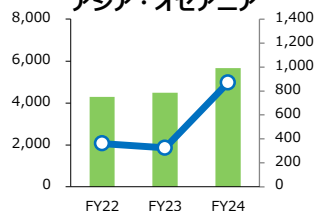
米州



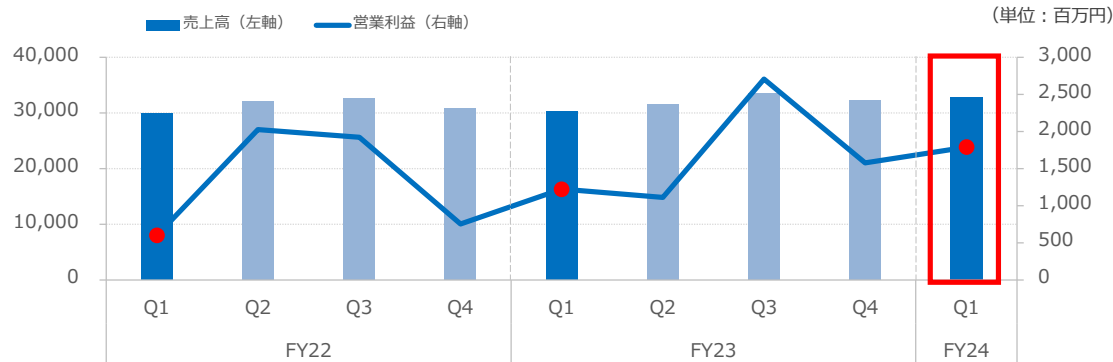
欧州



アジア・オセアニア



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
前年比	+6.8%	+15.2%	+10.5%	+2.9%	+1.6%	-1.7%	+2.6%	+4.9%	+8.1%
営業利益	598	2,024	1,919	755	1,222	1,110	2,704	1,577	1,789
前年比	-60.2%	2.3倍	+6.8%	-35.6%	2.0倍	-45.1%	+40.9%	2.1倍	+46.5%



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	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、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、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。
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) の4社からなる。
5	タギング	お客さまの現場でモノや人にIDや位置などの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ブライ、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解決手法。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。



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)にまとめて、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、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モノや人の位置情報を取得し、作業中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。
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。リピータービジネスのため販売管理費率は小さい。
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)との大きな相違点。



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)	お客様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。またお客様はプリンタの稼働・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。
7	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。
8	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依頼する取り組み。



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專業子会社。
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專業子会社。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專業子会社。
6	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專業子会社。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2024年8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。
- ・ 本資料で使用する商標、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認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