

2025年 11月 12日

# 株式会社サトー

## 2026年3月期 第2四半期 決算説明資料

証券コード : 6287

FY25 Q2実績

事業戦略の展開と進捗

FY25 Q2実績

---

事業戦略の展開と進捗

## 決算のポイント

## ■ Q2（7～9月）実績

- 連結は前年同期比で増収（+5%）・減益（-6%）
- 海外事業全体は減収（-1%）・減益（-30%）、日本事業は増収（+12%）・増益（+34%）
  - ✓ 海外ベース事業：増収（+2%）・増益（+8%）
  - ✓ 海外プライマリー専業：減収（-8%）・減益（-64%）
- 計画比の売上・営業利益は、海外事業が下振れ、日本事業は上振れ
  - ✓ 海外はベース事業のアジア・オセアニアがけん引して計画を上振れたものの、プライマリー専業のロシアにおける気候要因による需要減の影響とコスト増などを受けて計画比で低調に推移して全体では下振れ
  - ✓ 日本はメカトロ販売の回復が奏功して計画を上振れ

## ■ 通期見通し

- 連結：通期の営業利益予想を下方修正
  - ✓ 海外事業： 上期実績を踏まえ、プライマリー専業を下方修正  
ベース事業はアジア・オセアニアの工場がけん引して上方修正
  - ✓ 日本事業： メカトロ販売が好調に推移していることを踏まえて、上方修正

事業セグメント別売上高及び営業利益<sup>※2</sup>

(単位：百万円)

		FY24	FY25	前年比		
				現地通貨ベース		
連結	売上高	38,415	40,418	+5.2%	+4.5%	
	営業利益	2,914	2,741	-5.9%	-3.9%	
海外	ベース事業	売上高	12,806	13,022	+1.7%	+1.4%
		営業利益	1,053	1,133	+7.6%	+7.9%
	プライマリー専業	売上高	6,416	5,922	-7.7%	-11.4%
		営業利益	1,290	468	-63.7%	-63.4%
	消去	営業利益	-40	24	-	-
	計	売上高	19,223	18,944	-1.4%	-2.9%
営業利益		2,303	1,626	-29.4%	-29.1%	
日本	売上高	19,191	21,473	+11.9%	+11.9%	
	営業利益	773	1,036	+34.0%	+40.9%	
消去	営業利益	-162	78	-	-	



※1 上期（4~9月）実績はP. 32に掲載

※2 ロシア子会社を除外した売上・営業利益はP. 45に掲載

## 業績

(単位：百万円)

	FY24	FY25	増減	前年比
売上高	38,415	40,418	+2,002	+5.2%
営業利益	2,914	2,741	-172	-5.9%
営業利益率	7.6%	6.8%	-0.8pt	-
経常利益	2,471	2,574	+102	+4.2%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	1,830	1,841	+10	+0.6%
実効税率	16.8%	27.2%	+10.4pt	-
EBITDA <sup>※</sup>	4,271	4,246	-24	-0.6%

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）

FY25 上期 為替レート（期中平均）：146.02円/USD, 168.05円/EUR（FY24 上期 同為替レート：152.78円/USD, 166.06円/EUR）

※ EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費

・減価償却 FY25 Q2：1,501百万円

・のれん償却 FY25 Q2：3百万円

FY24 Q2：1,319百万円

FY24 Q2：38百万円



※1 上期（4~9月）実績はP. 33に掲載

※2 ロシア子会社を除外した売上・営業利益はP. 46に掲載

## 総括

（単位：百万円）

	FY24	FY25	増減	増減	
				前年比	現地通貨ベース
ベース事業 売上高	12,806	13,022	+215	+1.7%	+1.4%
プライマリー專業 売上高	6,416	5,922	-494	-7.7%	-11.4%
<b>売上高 計</b>	<b>19,223</b>	<b>18,944</b>	<b>-278</b>	<b>-1.4%</b>	<b>-2.9%</b>
粗利額	7,490	7,182	-308	-4.1%	-
粗利率	39.0%	37.9%	-1.1pt	-	-
ベース事業 営業利益	1,053	1,133	+79	+7.6%	+7.9%
プライマリー專業 営業利益	1,290	468	-821	-63.7%	-63.4%
消去 営業利益	-40	24	+65	-	-
<b>営業利益 計</b>	<b>2,303</b>	<b>1,626</b>	<b>-676</b>	<b>-29.4%</b>	<b>-29.1%</b>
営業利益率	12.0%	8.6%	-3.4pt	-	-

※ 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

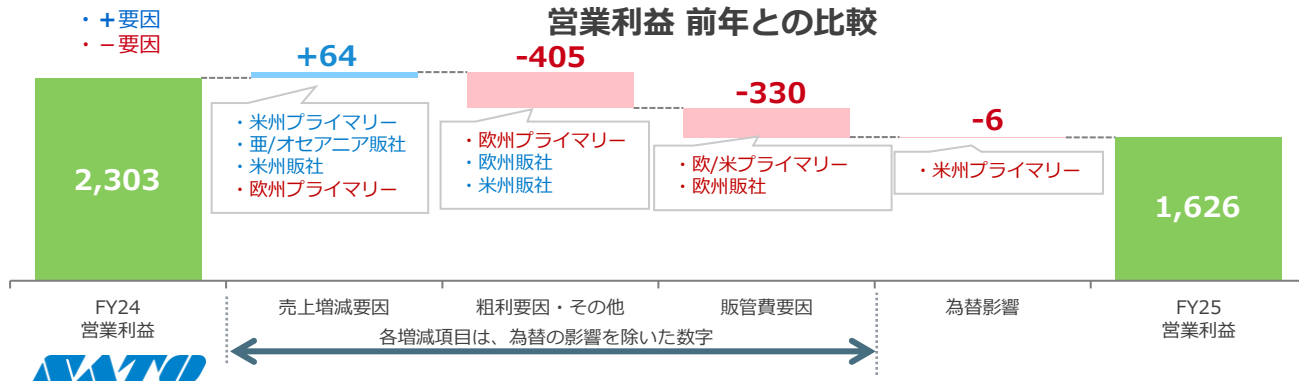
## 売上

- ・ベース事業は欧州とアジア・オセアニアがけん引して増収
- ・プライマリー專業は欧州での既存プライマリーラベルの競争環境がウクライナ情勢悪化前の水準に戻ったことと、気候要因による需要減の影響を受けて減収

## 営業利益

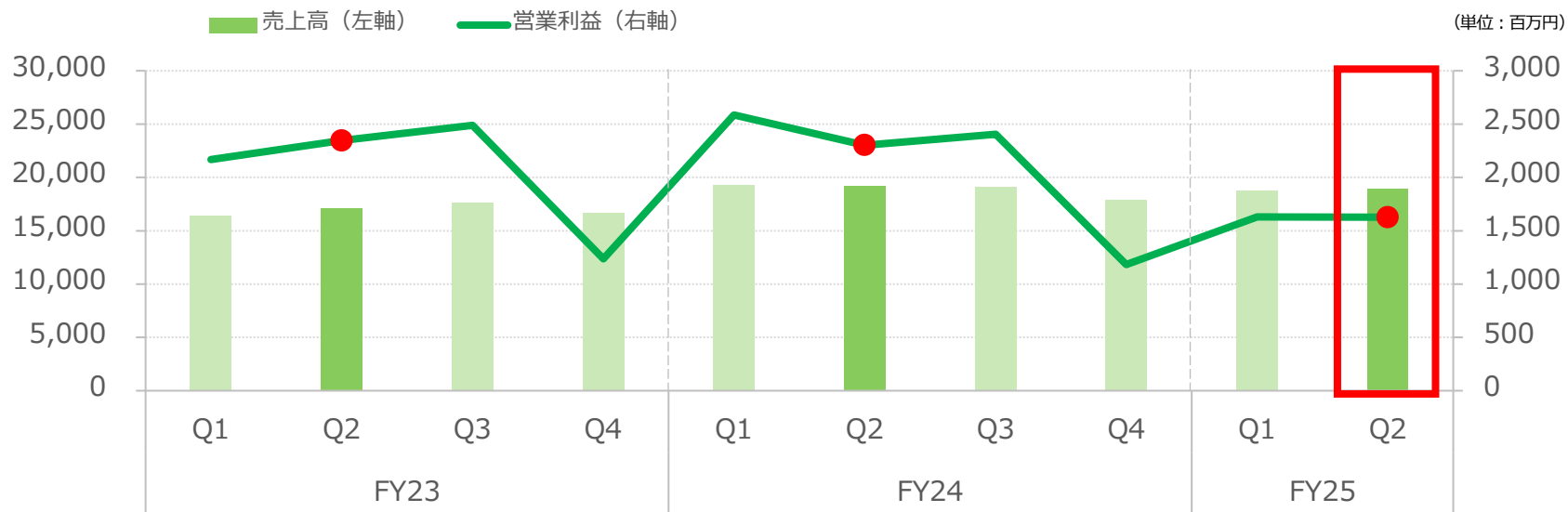
- ・ベース事業は、米州とアジア・オセアニアが堅調だったことが寄与して増益
- ・プライマリー專業は、欧州でのコスト増により減益

## 営業利益 前年との比較



※ 上期（4～9月）実績はP. 38に掲載

## 売上高・営業利益 推移



売上高	16,452	17,104	17,648	16,725	19,321	19,223	19,104	17,937	18,737	18,944
前年比	+0.4%	-7.5%	-5.3%	+10.4%	+17.4%	+12.4%	+8.2%	+7.2%	-3.0%	-1.4%
営業利益	2,169	2,346	2,490	1,238	2,586	2,303	2,405	1,183	1,629	1,626
前年比	2.4倍	+11.2%	-5.6%	-14.3%	+19.2%	-1.8%	-3.4%	-4.4%	-37.0%	-29.4%

## 米州 ベース事業

（単位：百万円）

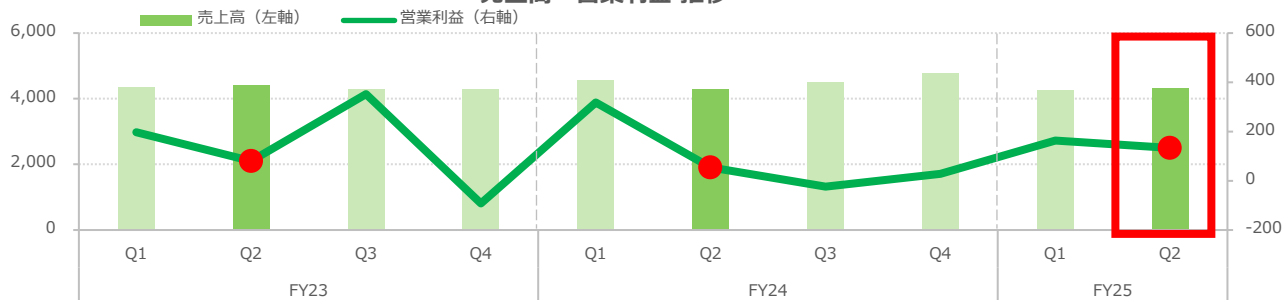
	FY24	FY25	増減	前年比	現地通貨ベース
売上高	4,294	4,315	+20	+0.5%	+2.9%
営業利益	54	133	+79	2.5倍	2.6倍

※ 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

- ・米国は引き続きロジスティクス市場向け自動貼り大口商談がけん引して増収
- ・南米はインフレ環境下においても、需要が堅調だったものの、為替悪影響を受けて減収

## 売上高・営業利益 推移



## 営業利益

- ・米国は上述の大口商談と販管費コントロールが寄与して増益
- ・南米はインフレ環境下における人件費などコスト増の影響を受けて減益

売上高	4,353	4,412	4,293	4,274	4,568	4,294	4,503	4,768	4,264	4,315
前年比	+3.3%	-6.0%	-7.2%	+14.6%	+4.9%	-2.7%	+4.9%	+11.5%	-6.7%	+0.5%
営業利益	197	80	352	-92	318	54	-24	28	164	133
前年比	+17.0%	-75.5%	-13.1%	-	+61.3%	-32.9%	-	-	-48.4%	2.5倍



※ 上期（4～9月）実績はP. 39に掲載

## 欧州 ベース事業

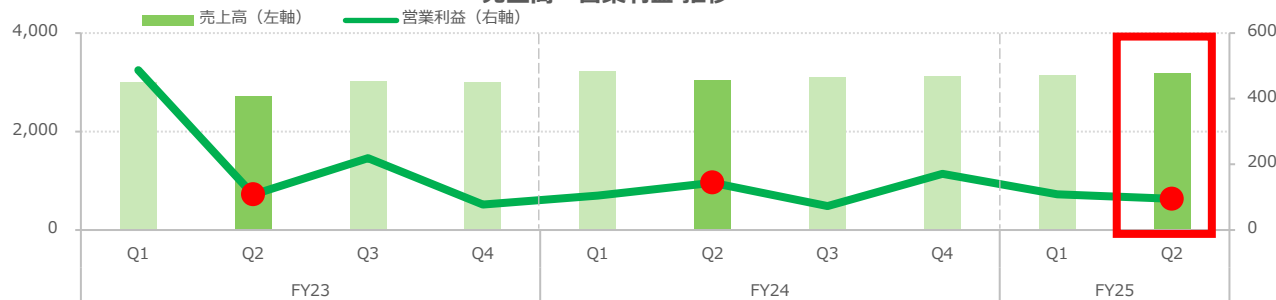
（単位：百万円）

	FY24	FY25	増減	増減	
				前年比	現地通貨ベース
売上高	3,028	3,191	+162	+5.4%	+0.8%
営業利益	144	95	-49	-34.2%	-37.7%

## 売上

- ・欧州全般は景気後退により引き続き投資意欲低調で全般に需要環境が厳しかったものの、為替好影響で増収
- ・ヘルスケア市場は全般が好調に推移

売上高・営業利益 推移



## 営業利益

- ・上述の増収影響と市場ミックス改善が寄与したものの、販管費などのコスト増をカバーできずに減益

売上高	2,991	2,714	3,008	2,999	3,221	3,028	3,106	3,121	3,129	3,191
前年比	-6.4%	-16.9%	-4.5%	+7.5%	+7.7%	+11.6%	+3.3%	+4.1%	-2.9%	+5.4%
営業利益	487	108	219	78	105	144	73	85	109	95
前年比	2.9倍	-47.1%	+11.2%	-60.9%	-78.3%	+33.8%	-66.2%	+9.0%	+4.3%	-34.2%



※ 上期（4～9月）実績はP. 39に掲載

## アジア・オセアニア ベース事業

（単位：百万円）

	FY24	FY25	増減	増減	
				前年比	現地通貨ベース
売上高	5,483	5,516	+33	+0.6%	+0.6%
営業利益	854	904	+50	+5.9%	+6.1%

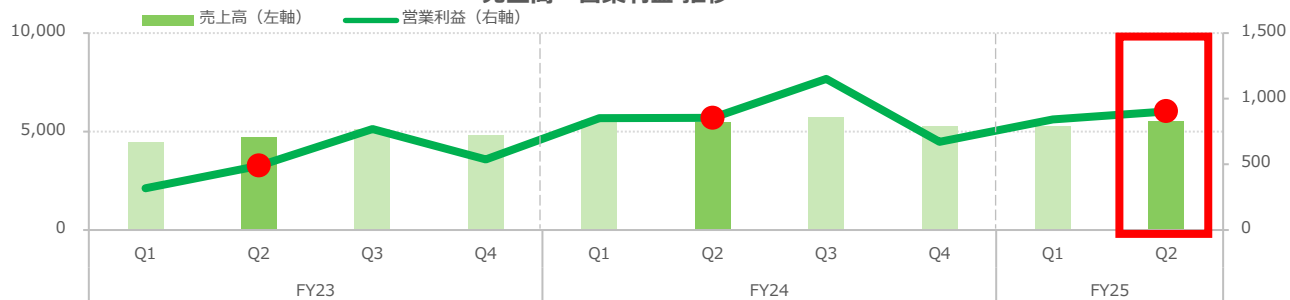
## 売上

- ・豪州の大口RFID案件が継続したことにより増収
- ・中国販社が米国相互関税の引き上げ前の駆け込み需要や、直販でのコト売りによる成果が奏功して増収
- ・台湾Argoxが間接販売の在庫過多による需要減の影響が継続して減収

## 営業利益

- ・プリンター輸出が堅調に推移して工場収益が改善して増益
- ・上述の中国販社の売上増と豪州大口案件が継続して寄与

売上高・営業利益 推移



売上高	4,431	4,679	5,120	4,790	5,564	5,483	5,718	5,251	5,234	5,516
前年比	+4.8%	-3.9%	+8.2%	+17.3%	+25.6%	+17.2%	+11.7%	+9.6%	-5.9%	+0.6%
営業利益	318	490	769	537	853	854	1,151	671	843	904
前年比	-10.0%	-19.3%	+4.9%	2.0倍	2.7倍	+74.2%	+49.7%	+25.0%	-1.1%	+5.9%



※ 上期（4～9月）実績はP. 39に掲載

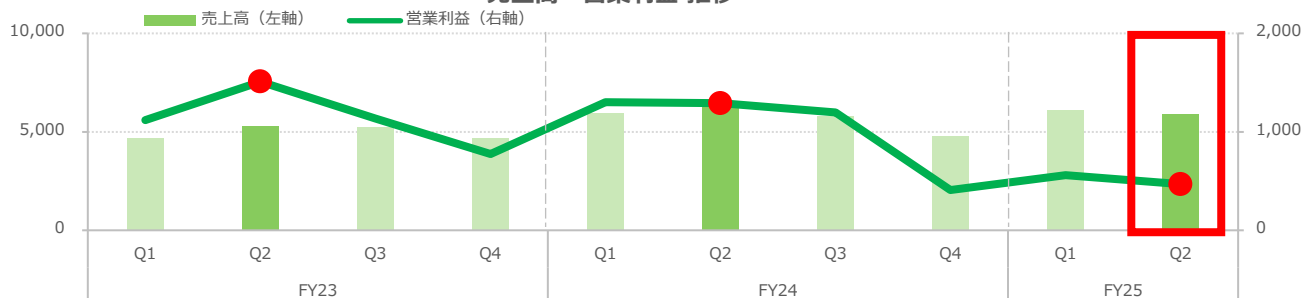
## 海外プライマリー専業

（単位：百万円）

		FY24	FY25	増減	前年比	現地通貨ベース
米州 Achemar社（アルゼンチン） Plakorar社（ブラジル）	売上高	826	905	+79	+9.6%	+26.6%
	営業利益	135	116	-18	-13.4%	+9.5%
欧州 Okii社/X-pack社（ロシア）	売上高	5,497	4,930	-567	-10.3%	-17.3%
	営業利益	1,143	346	-797	-69.7%	-72.2%
アジア・オセアニア Hirch社（ベトナム）	売上高	93	87	-6	-6.8%	-4.1%
	営業利益	11	5	-6	-52.7%	-53.3%
合計	売上高	6,416	5,922	-494	-7.7%	-11.4%
	営業利益	1,290	468	-821	-63.7%	-63.4%

※ 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	4,676	5,297	5,226	4,661	5,966	6,416	5,775	4,796	6,109	5,922
前年比	-1.7%	-6.2%	-14.6%	+2.5%	+27.6%	+21.1%	+10.5%	+2.9%	+2.4%	-7.7%
営業利益	1,118	1,509	1,136	775	1,301	1,290	1,198	409	561	468
前年比	4.3倍	+55.2%	-18.9%	-29.5%	+16.4%	-14.5%	+5.4%	-47.2%	-56.9%	-63.7%

## 売上

- 欧州はロシアでの既存プライマリーラベルの競争環境がウクライナ情勢悪化前の水準に戻ったことと、気候要因による需要減の影響を受けて減収。税制変更の影響は徐々に正常化
- 米州はインフレ影響は受けたものの、新規顧客開拓などが奏功して増収

## 営業利益

- 欧州は上述の減収影響と生産設備増強や人件費などコスト上昇の影響を受けて減益
- 米州はインフレ環境下における人件費などコスト増の影響を受けて減益



※ 上期（4～9月）実績はP. 40に掲載

総括

（単位：百万円）

	FY24	FY25	増減	前年比
メカトロ売上高	7,559	9,743	+2,184	+28.9%
サプライ売上高	11,632	11,729	+97	+0.8%
<b>外部売上高 計</b>	<b>19,191</b>	<b>21,473</b>	<b>+2,281</b>	<b>+11.9%</b>
粗利額	8,691	9,380	+689	+7.9%
粗利率	45.3%	43.7%	-1.6pt	-
<b>営業利益</b>	<b>773</b>	<b>1,036</b>	<b>+263</b>	<b>+34.0%</b>
営業利益率	4.0%	4.8%	+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

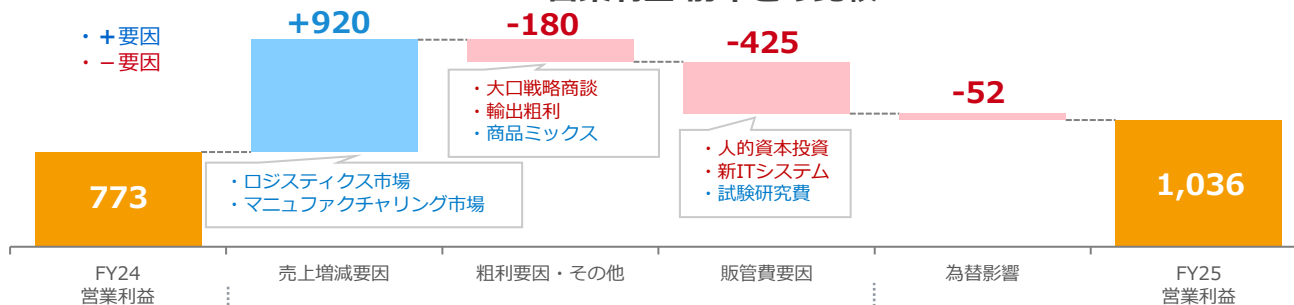
売上

- ・メカトロ：ロジスティクス市場の大口戦略商談や改正物流効率化法関連の需要捕捉がけん引して増収。マニファクチャリング市場での効率化投資などによる堅調な需要が継続
- ・サプライ：全般に堅調な需要により増収

営業利益

- ・上述の増収効果と商品ミックス改善に加えて販管費コントロールにより増益

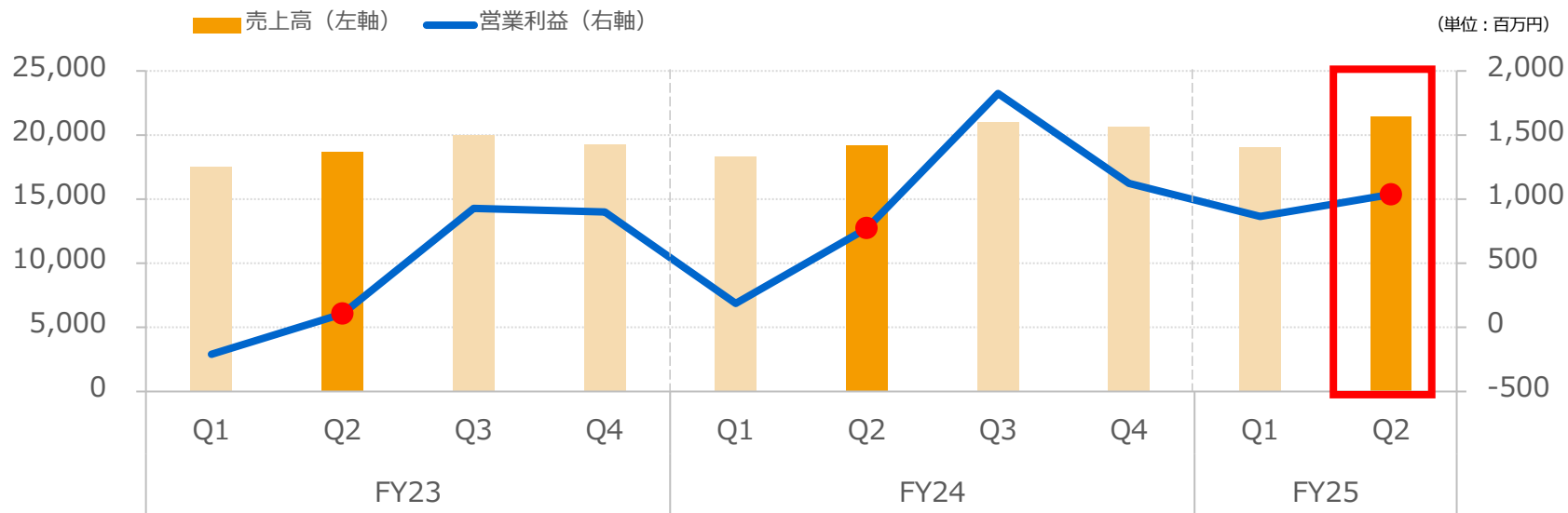
営業利益 前年との比較



各増減項目は、為替の影響を除いた数字

※ 上期（4～9月）実績はP. 43に掲載

## 売上高・営業利益 推移



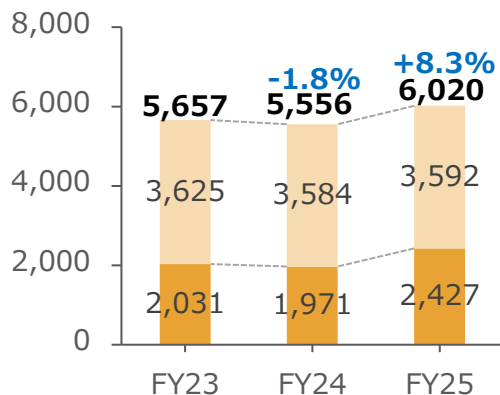
売上高	17,536	18,692	19,980	19,305	18,353	19,191	21,016	20,658	19,091	21,473
前年比	+1.4%	+2.2%	+3.8%	-0.2%	+4.7%	+2.7%	+5.2%	+7.0%	+4.0%	+11.9%
営業利益	-210	106	927	901	186	773	1,824	1,123	864	1,036
前年比	-	-88.7%	-16.4%	+51.5%	-	7.3倍	+96.8%	+24.6%	4.6倍	+34.0%

市場別売上高推移（1/2）※2

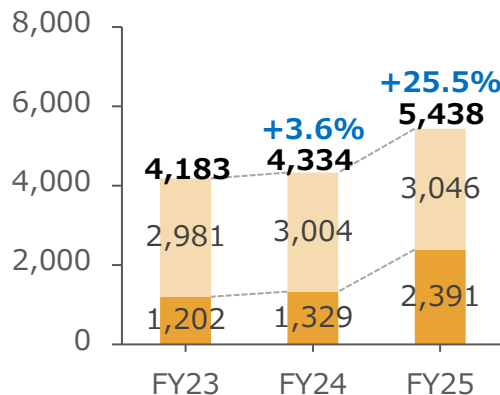
■：メカトロ ■：サプライ（%は前年同期比）

（単位：百万円）

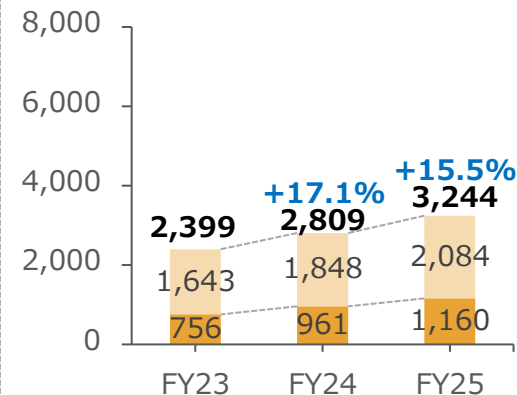
マニファクチャリング※3



ロジスティクス※4



リテール



売上高

事業環境

当社状況

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堅調

サプライ販売はほぼ全業界が堅調に推移して増加。メカトロは化学業界の自動貼りの大口商談がけん引したことと自動車業界が堅調に推移して増加。加えて、パッケージソフト販売も寄与

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。人手不足や改正物流効率化法関連への対応ニーズが継続

サプライは物量増による需要増加を捕捉してほぼ全業界で増加。メカトロは大口戦略商談が寄与したこと、改正物流効率化法関連への対応やインバウンド需要が継続したことにより大幅増加

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

サプライはインバウンド需要が継続により商品小売業がけん引して増加。メカトロは専門店や商品小売業などの大口案件がけん引して増加

※1 上期（4～9月）実績はP. 44に掲載

※2 FY24 Q1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 FY25 Q1よりマニファクチャリングと公共を合算。グラフは遡及修正後

※4 FY23 Q1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



市場別売上高推移（2/2）※2

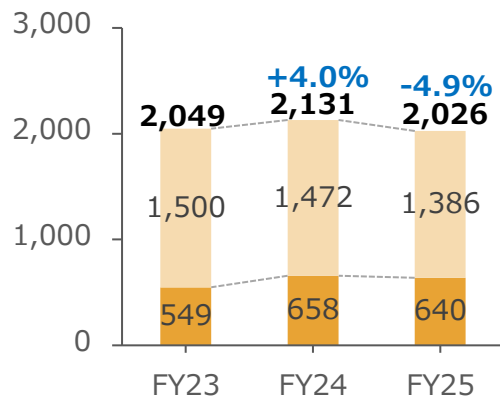
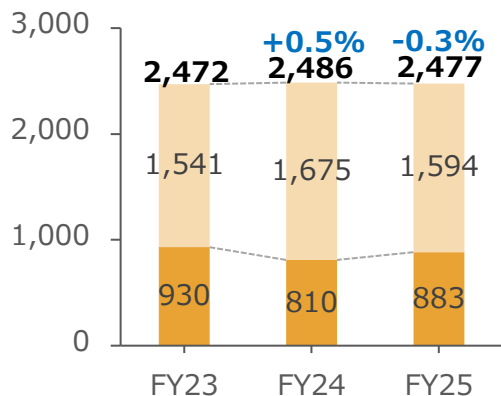
■：メカトロ ■：サプライ（※%は前年同期比）

（単位：百万円）

ヘルスケア

フード

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

当社状況

サプライはRFIDを活用したニーズへの対応があったものの、前年同期の大口反動減により減少。メカトロは病院と医薬品業界のRFIDや自動貼り関連などの大口商談がけん引して増加

サプライは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があったものの、トレーサビリティ関連パッケージソフト販売増がカバーしてほぼ横ばい

※1 上期（4～9月）実績はP. 44に掲載

※2 FY24 Q1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

## 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、各市場でパッケージソフトなどが堅調に推移したものの、フード市場の大口反動減により前年同期比で減少

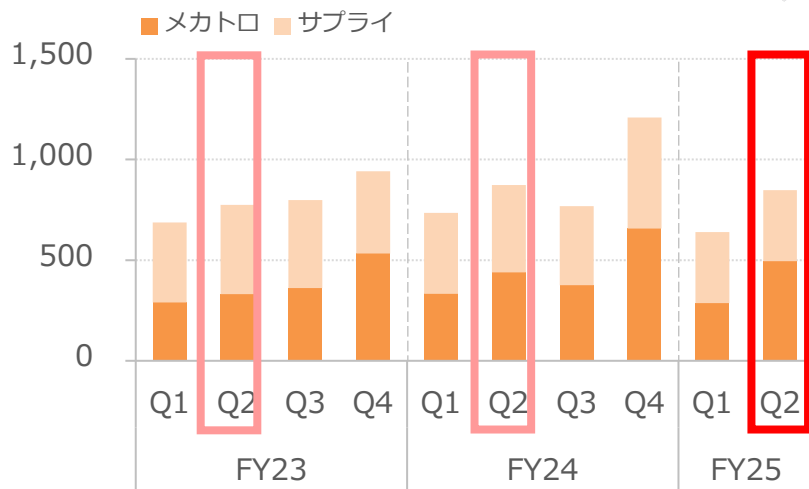
自動化は、各市場において一時的な調整局面が続いたことにより、前年同期比で減少

（単位：百万円）

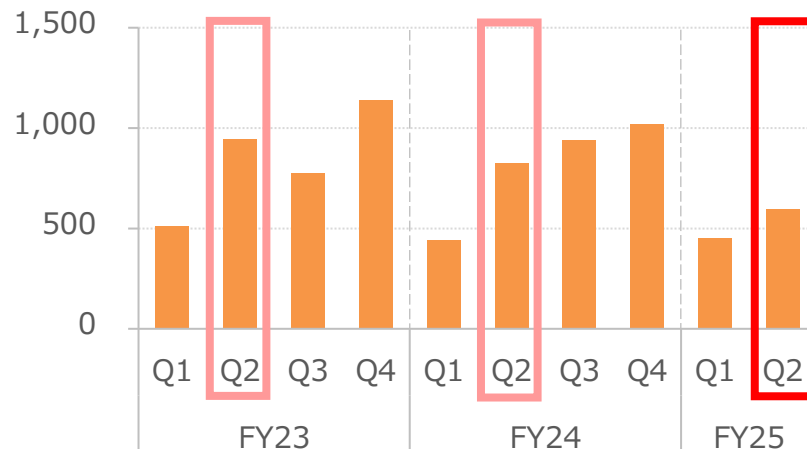
## RFID



FY25 Q2 前年比：3.0%減

自動化<sup>\*</sup>

FY25 Q2 前年比：27.8%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）

## 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

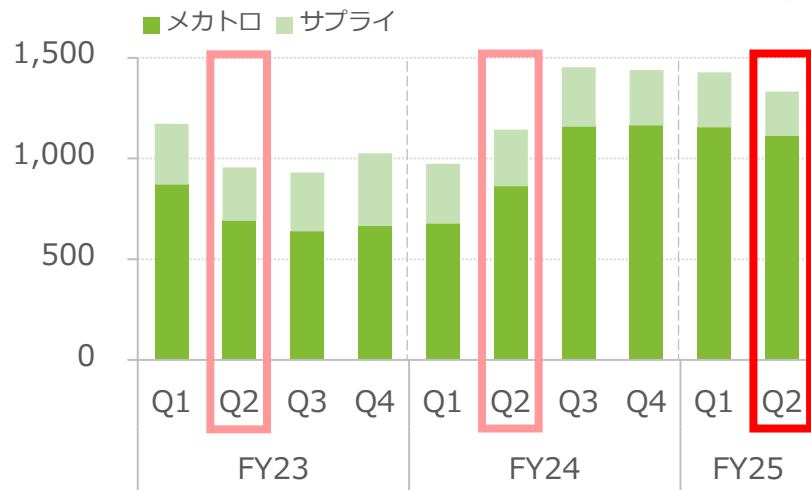
自動化は、米国ロジスティクス市場の大口案件が継続して増加。加えて、アジアでの熟練労働者不足や人件費上昇などを背景とした需要を捕捉したことも寄与

（単位：百万円）

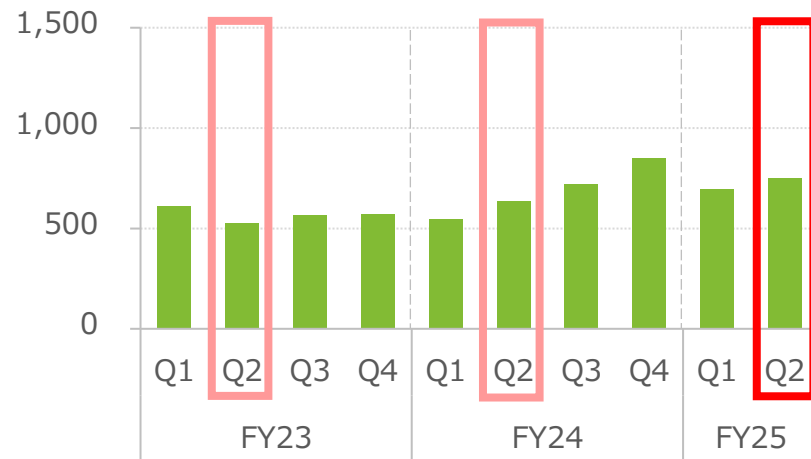
## RFID



FY25 Q2 前年比：16.5%増

自動化<sup>\*</sup>

FY25 Q2 前年比：17.8%増



※ 自動化はハードウェアのみ

## FY25 業績計画

(単位：百万円)

	上期		下期		通期			
	実績	前年比	修正後計画 2025年11月12日時点	前年比	期初計画 2025年5月15日時点	修正後計画 2025年11月12日時点	増減	前年比 修正後計画
<b>売上高</b>	78,248	+2.8%	82,751	+5.1%	161,000	161,000	+0	+4.0%
<b>営業利益</b>	5,101	-11.7%	5,898	-10.1%	12,500	11,000	-1,500	-10.9%
<b>経常利益</b>	4,460	-8.7%	5,639	-9.9%	12,100	10,100	-2,000	-9.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,052	+0.8%	3,747	-9.1%	7,700	6,800	-900	-4.9%

&lt;参考&gt;

<b>EBITDA</b> ※	17,884	←2024年度通期	18,200	16,900	-1,300	-5.5%
-----------------	--------	-----------	--------	--------	--------	-------

FY25 想定レート : 147円/USD, 170円/EUR (期初: 140円/USD, 160円/EUR)

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費 FY25 上期為替レート (期中平均) : 146.02円/USD, 168.05円/EUR

FY24 上期為替レート (期中平均) : 152.78円/USD, 166.06円/EUR

## FY25 業績計画 &lt;内訳&gt;

通期連結で営業利益を15億円下方修正

利益内訳は、海外ベース事業+2億円、プライマリー専業-17億円、日本事業+1億円、  
連結消去-1億円

(単位：百万円)

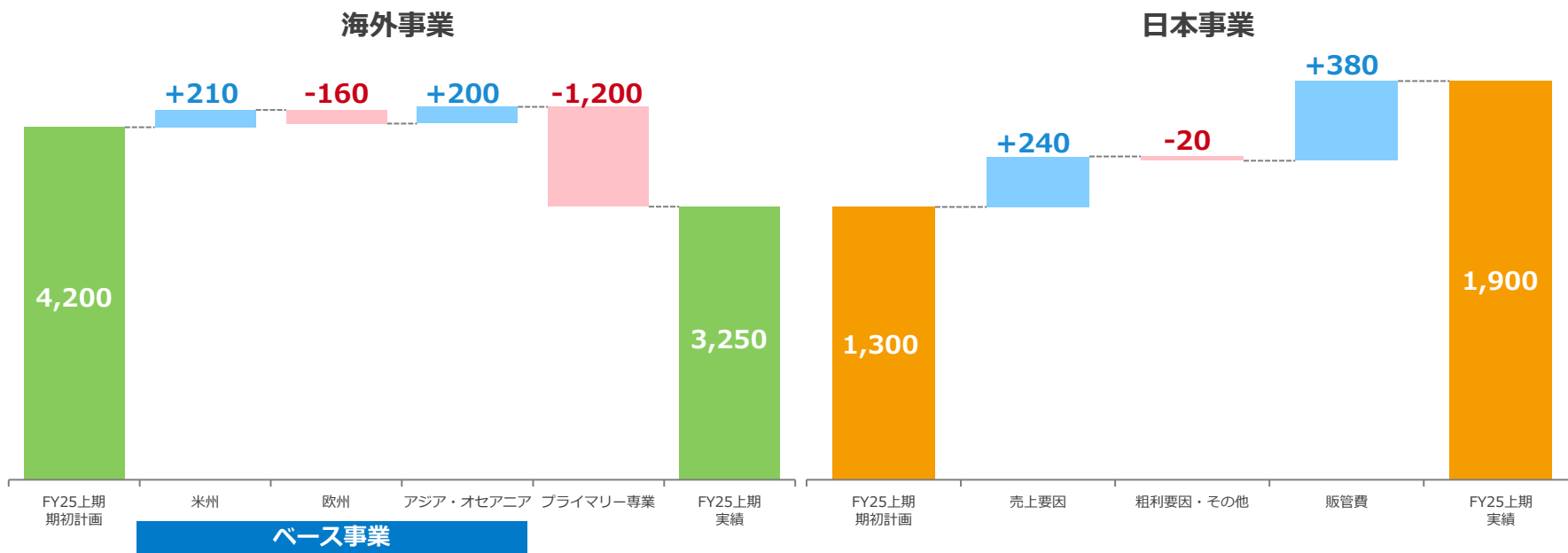
		上期			下期			通期		
		期初計画	実績	増減	期初計画	修正後計画	増減	期初計画	修正後計画	増減
海外 (ベース)	売上高	26,520	25,650	-869	27,480	28,349	+869	54,000	54,000	+0
	営業利益	1,980	2,251	+271	2,020	1,948	-71	4,000	4,200	+200
海外 (プライマリー)	売上高	12,080	12,032	-47	11,920	11,967	+47	24,000	24,000	+0
	営業利益	2,220	1,030	-1,189	2,080	1,569	-510	4,300	2,600	-1,700
海外 消去	営業利益	0	-26	-26	0	26	+26	0	0	+0
海外	売上高	38,600	37,682	-917	39,400	40,317	+917	78,000	78,000	+0
	営業利益	4,200	3,255	-944	4,100	3,544	-555	8,300	6,800	-1,500
日本	売上高	40,000	40,565	+565	43,000	42,434	-565	83,000	83,000	+0
	営業利益	1,300	1,901	+601	2,900	2,398	-501	4,200	4,300	+100
消去	営業利益	0	-56	-56	0	-43	-43	0	-100	-100
連結	売上高	78,600	78,248	-351	82,400	82,751	+351	161,000	161,000	+0
	営業利益	5,500	5,101	-398	7,000	5,898	-1,101	12,500	11,000	-1,500

営業利益（期初計画比）：上期実績

海外事業：米州とアジア・オセアニアが上振れたものの、プライマリー專業の下振れをカバーできずに全体では下振れ

日本事業：好調なメカトロ販売がけん引したことと適切に販管費をコントロールして上振れ

（単位：百万円）



## 海外地域・プライマリーおよび日本市場別の下期見通し

## 海外事業

米州	欧州	アジア・オセアニア	プライマリー専業
<ul style="list-style-type: none"> <li>●経済は底堅く推移して需要は堅調</li> <li>●米国相互関税前の駆け込み需要が落ち着く</li> <li>●人手不足などを背景に大手お客さまからの大口商談は堅調に推移</li> <li>●ヘルスケア市場での医薬品向けレベルが堅調に推移</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●景気後退で投資意欲は厳しいものの、緩やかな回復基調</li> <li>●医療機器メーカーなどでRFID需要が継続</li> <li>●SATO AEP CLOUD※1などDPP※2対応の商談増加を見込む</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●東南アジアは輸出企業を中心に厳しいものの、自動貼り付けやRFIDなど旺盛な需要の捕捉を見込む</li> <li>●東アジアは中国経済は引き続き厳しい状況</li> <li>●オセアニアは大口商談などが継続して好調</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ロシアでの税制変更による需要の変動は正常化</li> <li>●ロシアでの生産設備増強の効果による市場プレゼンス向上を見込む</li> <li>●南米はインフレ影響が継続するものの、新規顧客獲得などにより需要を捕捉</li> </ul>

## 日本事業

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
<ul style="list-style-type: none"> <li>●中・小口商談の増加は継続を見込む</li> <li>●米国相互関税前の駆け込み需要が落ち着く</li> <li>●製造物流を中心に効率化需要は旺盛でパッケージソフトなどの拡販を見込む</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●改正物流効率化法関連への対応が加速</li> <li>●大口戦略商談が継続</li> <li>●展示会を起点とした自動化商談クロージングを見込む</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●大手小売業が好業績を背景に投資意欲は高水準を維持</li> <li>●人手不足を背景にAI活用などの効率化投資が継続</li> <li>●作業方や働き方の多様化により作業の標準化対応需要が継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●医療機器や医薬品メーカーを中心に投資意欲が高い</li> <li>●自動貼り付け、画像検査、RFIDなど効率化ニーズは継続</li> <li>●RFIDリストバンドを活用した新たな三点認証ソリューションの拡販</li> <li>●自動貼り付けの大口商談を見込む</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●コスト上昇や人手不足への対応など投資意欲は底堅い</li> <li>●原材料管理や予備品管理でRFIDなどの需要が継続</li> <li>●食品製造業向けの出荷・梱包工程などの自動貼り付けの需要を捕捉</li> </ul>



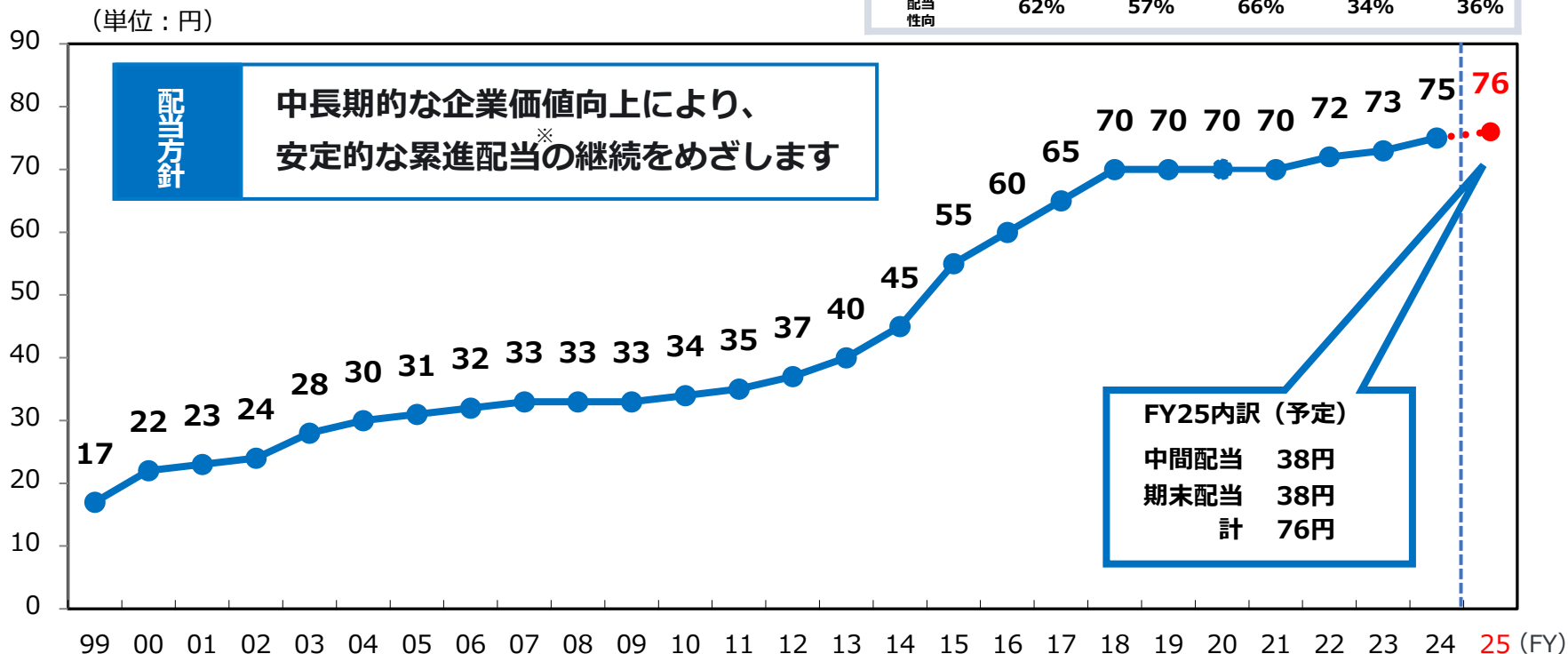
※1：SATO AEP CLOUDは欧州で登録された商標です

※2：DPP (Digital Product Passport)：製品の環境負荷やサプライチェーン情報をデジタルで管理・共有する仕組み

配当

FY25中間配当は38円とする（前年度比+1円）

	FY21	FY22	FY23	FY24	FY25 (計画)
EPS	112.7円	126.7円	110.0円	220.4円	209.5円
ROE	6.3%	6.5%	5.2%	9.7%	8.6%
(参考) 配当 性向	62%	57%	66%	34%	36%



※ 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

FY25 Q2実績

事業戦略の展開と進捗

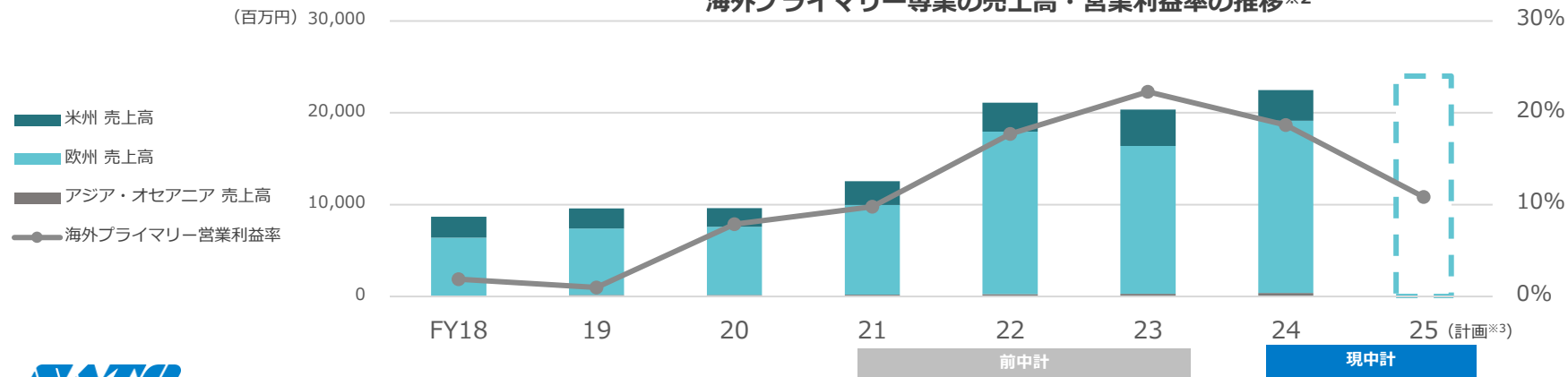
## 1979年に始まった事業を礎に、グループ化した海外専門子会社が支えるグローバル製販体制

### M&A・出資の狙い

- 生産・調達ネットワークの最適化
- 高度な印刷加工技術・ノウハウの獲得
- 新興国需要の取り込み
- ブランドオーナー基盤の獲得
- グループ連携による価値創出



海外プライマリー専門の売上高・営業利益率の推移※2



※2: プライマリー専門5社 (Okil、X-Pack、Prakolar、Achernar、Hirich) のみを集計。他拠点でのプライマリーラベル売上高や利益は含まず

※3: 2025年11月12日時点の修正計画

## 高性能印刷設備で「粘着・シュリンクスリーブ※1・インモールド※2」など高付加価値ラベルを製造

※1：シュリンクスリーブ：  
ボトル等に熱で密着するラベル



※2：インモールド：  
容器と一体成形するラベル方式



会社名	工場数	出資/事業 開始時期	主要市場	特長
Okil-Holding, JSC (ロシア)	4※3	2014年 出資	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アルコール含む飲料</li> <li>・化粧品、パーソナルケア</li> <li>・食品</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内大手ブランドを中心に高級ラベルを提供</li> <li>・アルコール飲料向け（高級スピリッツなど）の商品ラベルに強み</li> <li>・ロシア最大手</li> </ul>
Prakolar Rótulos Autoadesivos Ltda. (ブラジル)	1	2015年 出資	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医薬品</li> <li>・化粧品、パーソナルケア</li> <li>・飲料 ・自動車関連</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医薬品向け品質において業界表彰歴あり（「Sindusfarma Quality Award」9回受賞）</li> <li>・ブラジル市場でシェア上位5社以内</li> </ul>
Achernar S.A. (アルゼンチン)	1	2012年 出資	<ul style="list-style-type: none"> <li>・化粧品、パーソナルケア</li> <li>・食品 ・飲料</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多様な業界ニーズに対応できる汎用性と取引ネットワークを有する</li> <li>・大手グローバル企業との直接取引多数あり</li> </ul>
High Rich Trading & Service Corporation (ベトナム)	1	2017年 出資	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パーソナルケア</li> <li>・電気製品、電子部品</li> <li>・食品 ・飲料</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日用消費財（パーソナルケア・食品・飲料）、電気・電子製造業を中心としつつ、幅広い業界の顧客と取引あり</li> </ul>
株式会社サトー (日本)	4※4	1979年 事業開始	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食品</li> <li>・アルコール含む飲料</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・粘着ラベル中心に製造・販売</li> <li>・全国に展開する営業体制、デザイン提案が強み</li> </ul>

# サプライ、プライマリー、RFIDの技術融合による、新たな価値創出領域としてのスマートパッケージング

## 「スマートパッケージング」とは：

ラベルパッケージに自動認識・デジタル連携技術（RFID、NFC、2次元コード、AR等）や機能性要素を組み合わせ情報の可視化・連携や付加価値創出を実現する次世代包装

※ スマートパッケージング市場は2030年に約6.5兆円規模に拡大  
年平均6.2%の成長が見込まれる

### スマートパッケージング領域でのサトウの強み

1. パッケージと自動認識技術を融合したラベリング・デザイン提案
2. サプライチェーン全体を見据えた情報設計（情報の流れのデザイン）とデータ連携
3. 収集データを活用した運用・体験価値の創出
4. グローバル展開とローカル対応

## 活用領域：



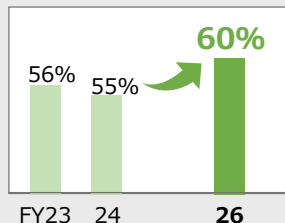
※出典：Grand View Research, Smart Packaging Market Size, Share & Trends Analysis Report by Technology (Modified Atmosphere Packaging, Active Packaging, Intelligent Packaging), by Application, by Region, and Segment Forecasts, 2024-2030

## 効率的なソリューション創出と拠点連携を通じ、売上成長の再現性を高める

### ● サプライ収益の増強

リカーリング収益の安定化と拡大を推進

リカーリング率推移と目標



- FY26に向けてリカーリング（サプライ・保守）KPI：60%以上を設定
- 欧州でMES（製造実行システム）導入完了。豪州、米国、タイでも展開予定
- 下期にRFIDやライナレス関連の設備投資を検討

### ● 本社・拠点の役割・機能見直し

グローバルキーアカウント体制により、面での顧客対応力を高める



- 下期に向け確度の高いグローバルキーアカウント商談が複数進行しており、通期目標達成を見込む
- 販社間の情報連携が深化し、キーアカウント案件以外にも派生（前年同期比 約2.1倍）
- サプライ収益の取り込みに対する営業意識の定着を推進

### ● 現地に最適なソリューションの創出

東南アジアの自動化、欧州のDPP※1対応など、地域ニーズに即したソリューションを展開



- **東南アジア**：人件費上昇や作業品質の安定化を目的とした自動化需要が拡大。FY18-24でCAGR + 23%と高成長を維持
- **欧州**：DPP対応を契機に、製品情報をクラウドで連携・追跡できるプラットフォーム（SATO AEP CLOUD※2）を構築。FY25よりソリューション営業を開始し、Q3以降の拡大を計画

### ● ソリューションの横展開の拡充

アジアで実績のある血液バッグ管理ソリューションを、欧州の医療・臨床分野へ横展開。商談数が着実に増加



- FY25の受注規模はFY24比で約7倍見込む。高機能RFID「PJM※3」の特性（放射線減菌対応・高精度読取など）が高評価
- グローバルでヘルスケア専門人材を配置し、重点市場での拡販を推進
- PJM製造ではコスト・技術面で優位な新手法を開発、特許出願中



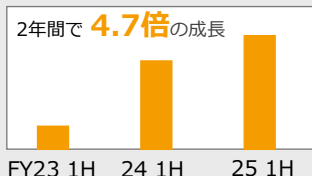
※1：DPP（Digital Product Passport）：製品の環境負荷やサプライチェーン情報をデジタルで管理・共有する仕組み  
 ※2：SATO AEP CLOUDは欧州で登録された商標です  
 ※3：PJM：詳細は「用語集」ページを参照

## 組織横断の連携強化により、収益力の定着と持続的成長の基盤を強化

### ● 重点市場の攻略

製造現場の物流効率化ニーズを背景に、マニュファクチャリング市場でパッケージソフト「IritoDe」の導入が拡大

#### IritoDe 販売金額



- トラック待機時間短縮など、**物流2024年問題**を背景に、製造業の出荷現場で**省力化・自動化**ニーズが拡大
- 入出荷・在庫管理を効率化するパッケージソフト「IritoDe」の導入が進展し、**2年間で販売額は約4.7倍に成長**

### ● 営業部門の利益評価重点化

営業活動に携わる人財の利益意識を高め、連携とデータ活用による収益構造の強化を推進



- プリンター更新（リプレース）提案**を軸に、営業と保守が連携し、**収益性と営業効率の両立**を推進。保守部門のリプレース目標件数は上期進捗率200%を達成
- 拠点別の営業・採算データを可視化する管理レポート（OILレポート）を活用し、拠点マネジメントや意思決定を支援

### ● バリューチェーン管理の徹底

組織統合により、開発・製造・販売を一体で最適化し、利益を生む体質への転換を加速

#### プリンターモデル別販売数 (イメージ)



- 「**共通プラットフォーム**」を軸にプリンターの開発プロセスや在庫・供給計画を統合
- 将来的には、**現行48機種を最適なモデル数に集約**し、新モデルを加えたラインアップ最適化を進める
- 開発効率と在庫回転率を改善し、**ROIC経営**に基づく資本効率性向上を推進

### ● 新型プリンターの上市

共通プラットフォームを初めて採用した「**スキャントロニクス® CL4/6-SXR**」を2026年1月に発売



- フラッグシップモデル**として販売の約56%を製造業が占める産業用プリンター。**リプレース時期に重なり、需要を確実に取り込む**
- 従来の走行距離などの基準による「**予防保守**」から、使用環境を含めたデータ分析で故障の兆候を検知する「**予兆保守**」へ進化
- グローバルで約**30万台（FY25-30）**規模の販売を計画

# Appendix

---

補足資料	P.31～P.50
用語集	P.51～P.54

連結売上高：154,807百万円（FY24） 100%

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%）

ベース事業

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



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%）

プライマリー  
専業

サプライ  
100%

シール  
(プライマリーラベル)



事業セグメント別売上高及び営業利益<sup>※</sup>

（単位：百万円）

		FY24	FY25	前年比		
				現地通貨ベース		
連結	売上高	76,090	78,248	+2.8%	+3.5%	
	営業利益	5,778	5,101	-11.7%	-7.6%	
海外	ベース事業	売上高	26,161	25,650	-2.0%	+0.9%
		営業利益	2,330	2,251	-3.4%	-0.4%
	プライマリー專業	売上高	12,383	12,032	-2.8%	-4.5%
		営業利益	2,592	1,030	-60.3%	-59.0%
	消去	営業利益	-33	-26	-	-
	計	売上高	38,545	37,682	-2.2%	-0.8%
営業利益		4,889	3,255	-33.4%	-31.4%	
日本	売上高	37,545	40,565	+8.0%	+8.0%	
	営業利益	959	1,901	+98.2%	2.1倍	
消去	営業利益	-70	-56	-	-	



※ ロシア子会社を除外した売上・営業利益はP. 49に掲載

業績<sup>※</sup>

（単位：百万円）

	FY24	FY25	増減	前年比
売上高	76,090	78,248	+2,157	+2.8%
営業利益	5,778	5,101	-677	-11.7%
営業利益率	7.6%	6.5%	-1.1pt	-
経常利益	4,883	4,460	-423	-8.7%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	3,028	3,052	+24	+0.8%
実効税率	28.7%	28.6%	-0.1pt	-
EBITDA <sup>※</sup>	8,446	8,015	-430	-5.1%

FY25 上期 為替レート（期中平均）：146.02円/USD, 168.05円/EUR （FY24 上期 同為替レート：152.78円/USD, 166.06円/EUR

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

・減価償却 FY25 Q2：2,907百万円

・のれん償却 FY25 Q2：6百万円

FY24 Q2：2,590百万円

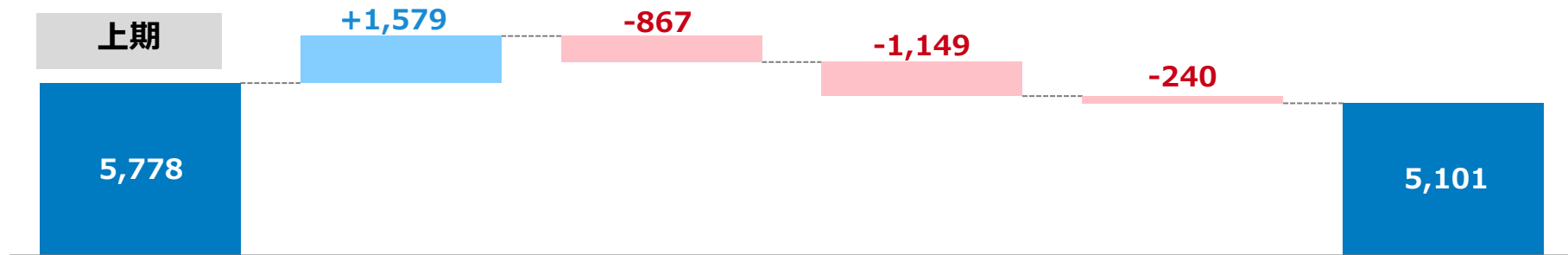
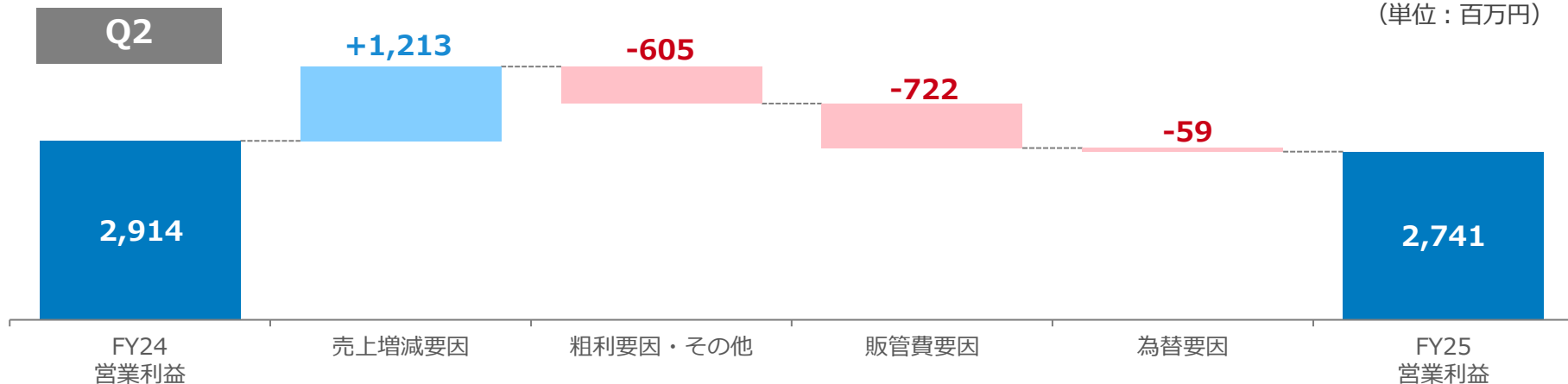
FY24 Q2：77百万円



※ ロシア子会社を除外した売上・営業利益はP. 50に掲載

## 営業利益 前年との比較<sup>※</sup>

（単位：百万円）

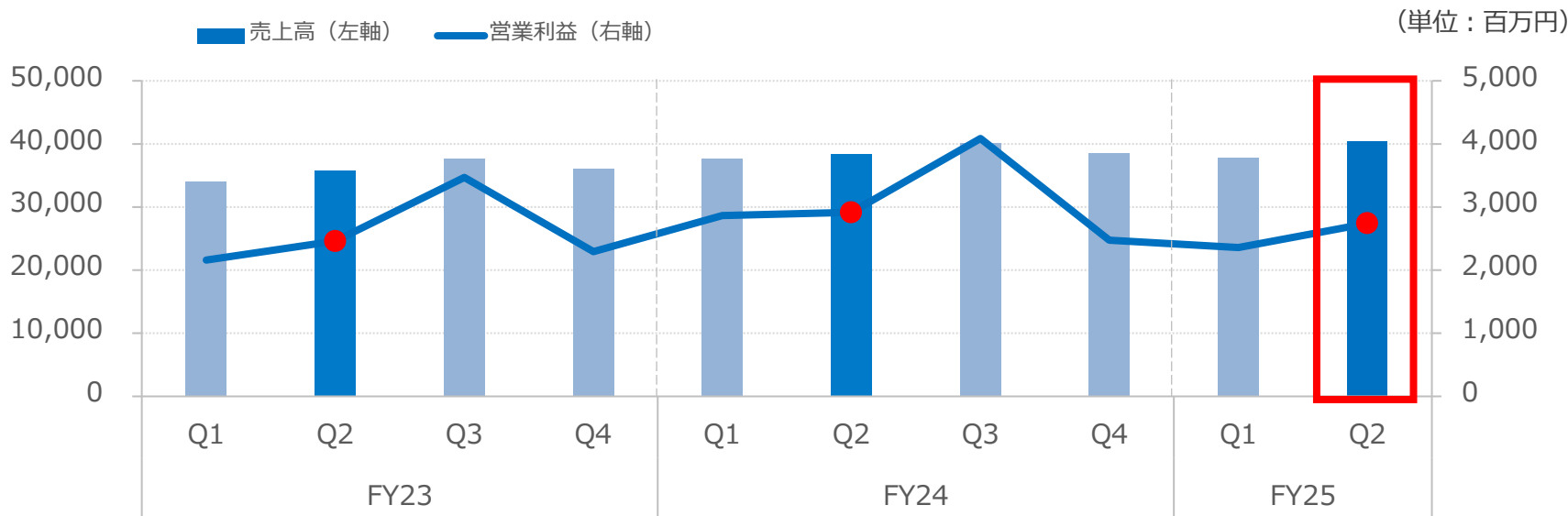


各増減項目は、為替の影響を除いた数字



※ ロシア子会社を除外した売上・営業利益はP. 47に掲載

### 売上高・営業利益 推移



売上高	33,989	35,797	37,628	36,031	37,674	38,415	40,121	38,596	37,829	40,418
前年比	+0.9%	-2.7%	-0.6%	+4.5%	+10.8%	+7.3%	+6.6%	+7.1%	+0.4%	+5.2%
営業利益	2,160	2,460	3,467	2,295	2,864	2,914	4,086	2,475	2,359	2,741
前年比	2.6倍	-16.6%	+4.9%	+30.4%	+32.6%	+18.4%	+17.9%	+7.8%	-17.6%	-5.9%

### 地域別売上高及び営業利益構成

(単位：百万円)

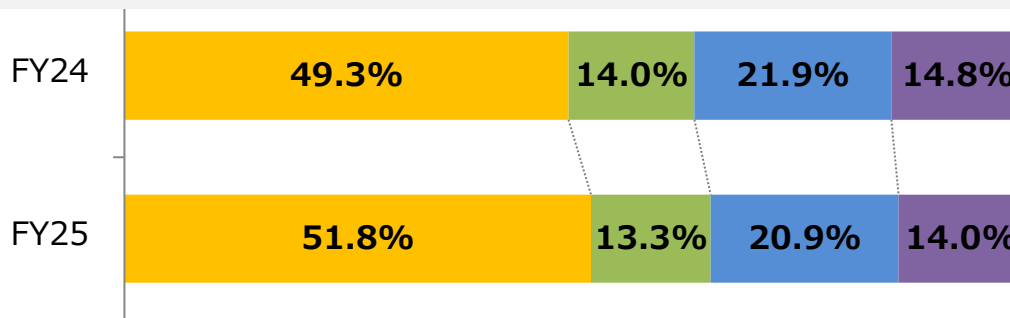
■ 日本 ■ 米州 ■ 欧州 ■ アジア・オセアニア

#### 売上高

76,090



78,248



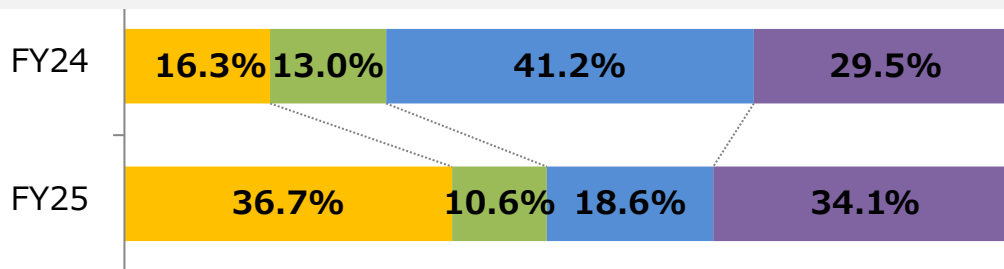
#### 営業利益

※ 構成比は消去を除く

5,849



5,157



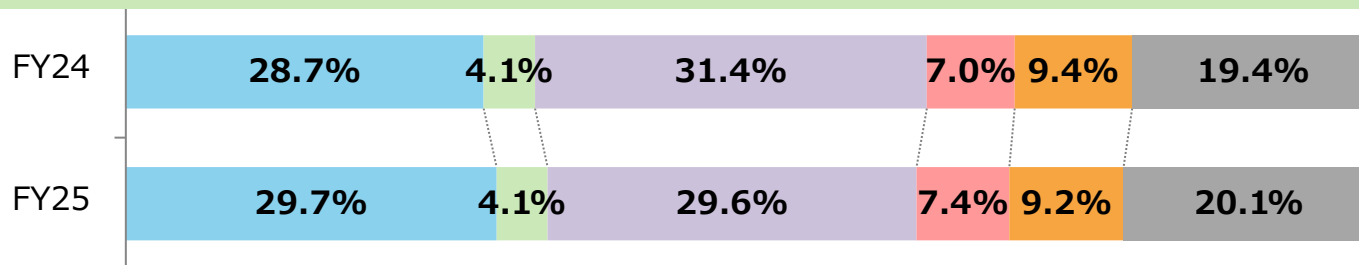
営業利益率 FY24 日本：2.6%、海外：12.7%  
 FY25 日本：4.7%、海外：8.6%

### 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 
 ■ その他

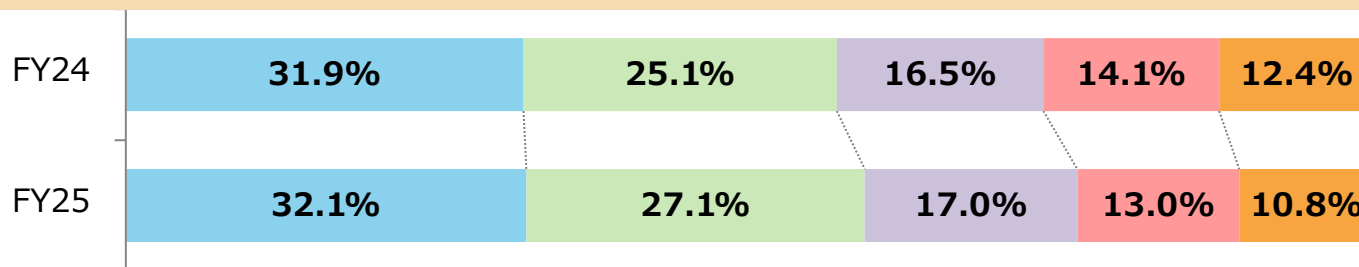
#### 海外

※ 主な販社。工場・プライマリー専門会社は除く



#### 日本

※ 保守等は除く



※ FY25Q1より公共とマニュファクチャリングを合算。グラフは遡及修正後

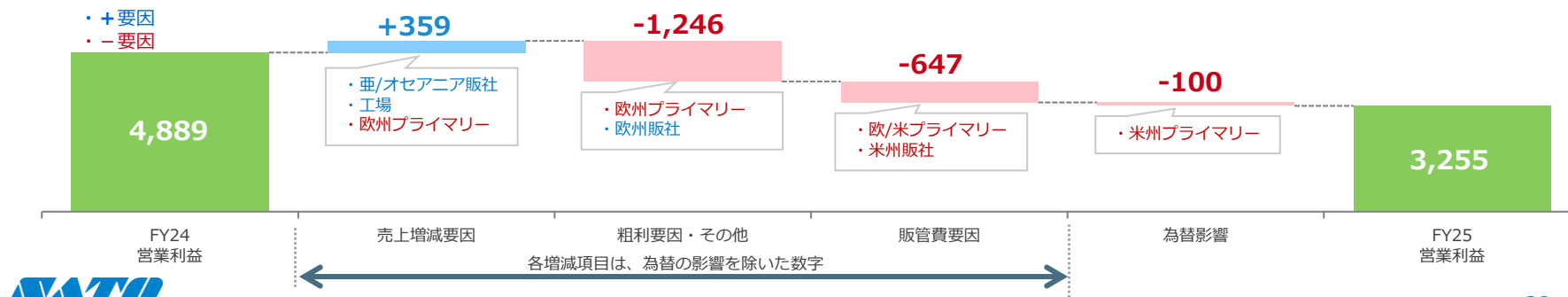
## 総括

(単位：百万円)

	FY24	FY25	増減	増減	
				前年比	現地通貨ベース
ベース事業 売上高	26,161	25,650	-511	-2.0%	+0.9%
プライマリー専業 売上高	12,383	12,032	-351	-2.8%	-4.5%
<b>売上高 計</b>	<b>38,545</b>	<b>37,682</b>	<b>-862</b>	<b>-2.2%</b>	<b>-0.8%</b>
粗利額	15,455	14,265	-1,190	-7.7%	-
粗利率	40.1%	37.9%	-2.2pt	-	-
ベース事業 営業利益	2,330	2,251	-79	-3.4%	-0.4%
プライマリー専業 営業利益	2,592	1,030	-1,562	-60.3%	-59.0%
消去 営業利益	-33	-26	+7	-	-
<b>営業利益 計</b>	<b>4,889</b>	<b>3,255</b>	<b>-1,633</b>	<b>-33.4%</b>	<b>-31.4%</b>
営業利益率	12.7%	8.6%	-4.0pt	-	-

※ 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



## 米州 ベース事業

（単位：百万円）

	FY24	FY25	増減	増減	
				前年比	現地通貨ベース
売上高	8,863	8,579	-283	-3.2%	+2.3%
営業利益	372	297	-74	-20.1%	-14.3%

※ 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）

	FY24	FY25	増減	増減	
				前年比	現地通貨ベース
売上高	6,250	6,320	+69	+1.1%	+0.0%
営業利益	250	205	-45	-18.0%	-19.3%

## アジア・オセアニア ベース事業

（単位：百万円）

	FY24	FY25	増減	増減	
				前年比	現地通貨ベース
売上高	11,047	10,751	-296	-2.7%	+0.3%
営業利益	1,707	1,748	+40	+2.4%	+5.4%

## 海外プライマリー專業

（単位：百万円）

		FY24	FY25	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	1,787	1,827	+40	+2.3%	+23.9%
	営業利益	391	252	-138	-35.4%	-15.8%
欧州 Okil社/X-pack社（ロシア）	売上高	10,401	10,019	-382	-3.7%	-9.5%
	営業利益	2,171	759	-1,412	-65.0%	-67.1%
アジア・オセアニア Hirich社（ベトナム）	売上高	194	184	-9	-5.1%	+1.5%
	営業利益	29	18	-11	-38.7%	-34.5%
合計	売上高	12,383	12,032	-351	-2.8%	-4.5%
	営業利益	2,592	1,030	-1,562	-60.3%	-59.0%

※ 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

38,545

FY24

67.9%

32.1%

FY24

27.6%

43.2%

29.2%

37,682

FY25

68.1%

31.9%

FY25

27.6%

43.4%

29.0%

営業利益

※ 構成比は消去を除く

4,889

FY24

47.3%

52.7%

FY24

15.5%

49.2%

35.3%

3,255

FY25

68.6%

31.4%

FY25

16.8%

29.4%

53.8%

営業利益率：

FY24 ベース：8.9%、プライマリー：20.9%

FY25 ベース：8.8%、プライマリー：8.6%

FY24 米州：7.2%、欧州：14.5%、

アジア・オセアニア：15.5%

FY25 米州：5.3%、欧州：5.9%、

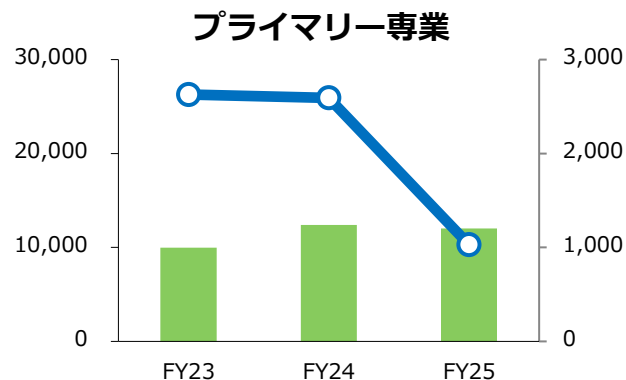
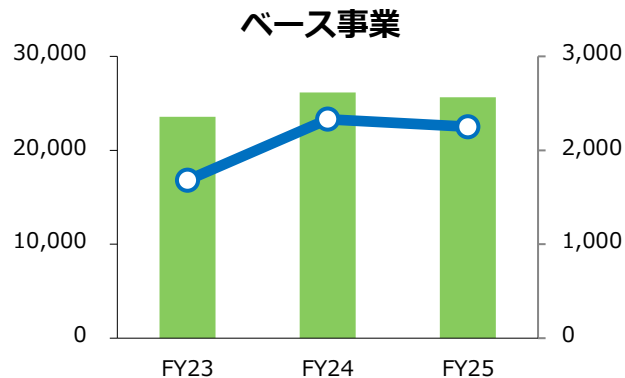
アジア・オセアニア：16.2%



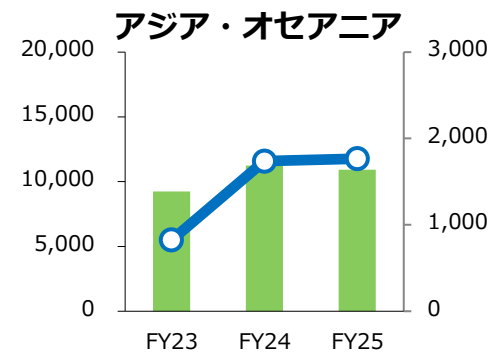
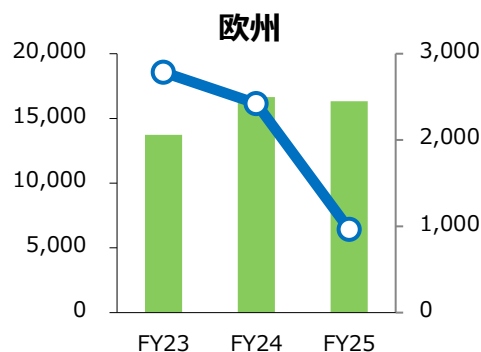
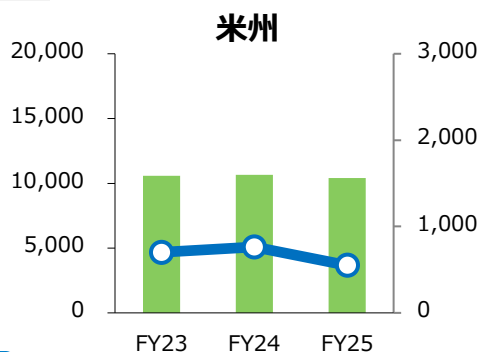
## 事業別及び地域別売上高及び営業利益推移

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

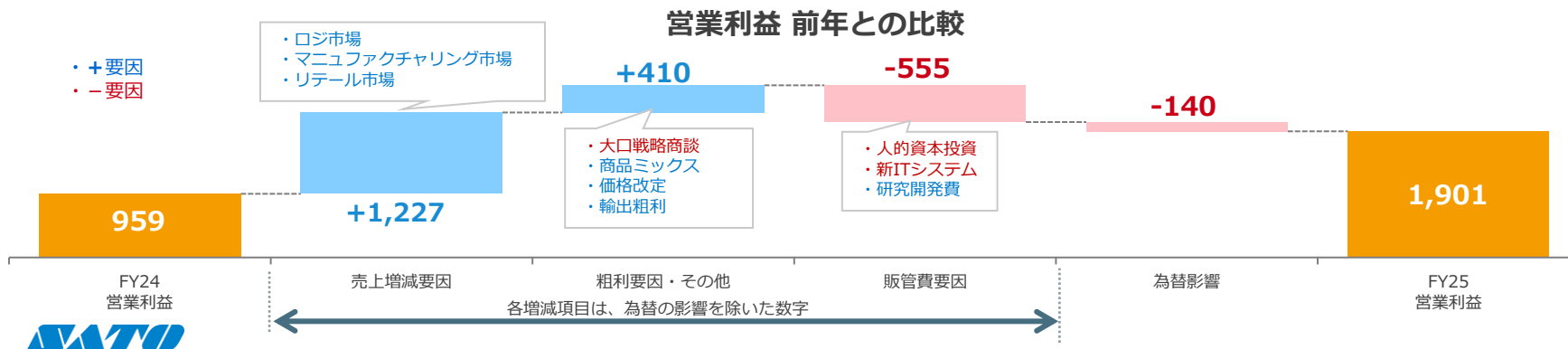


総括

（単位：百万円）

	FY24	FY25	増減	前年比
メカトロ売上高	14,407	16,923	+2,516	+17.5%
サプライ売上高	23,138	23,641	+502	+2.2%
<b>外部売上高 計</b>	<b>37,545</b>	<b>40,565</b>	<b>+3,019</b>	<b>+8.0%</b>
粗利額	16,819	18,316	+1,497	+8.9%
粗利率	44.8%	45.2%	+0.4pt	-
<b>営業利益</b>	<b>959</b>	<b>1,901</b>	<b>+942</b>	<b>+98.2%</b>
営業利益率	2.6%	4.7%	+2.1pt	-

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

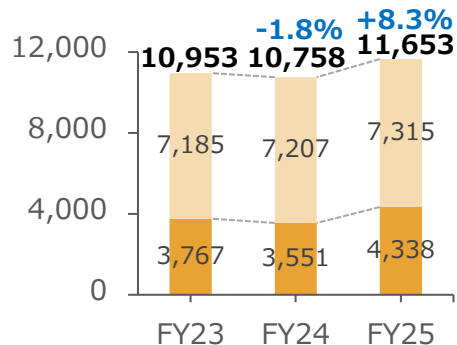


## 市場別売上高推移※1

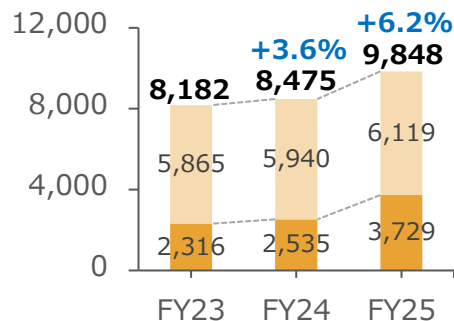
■ : メカトロ   ■ : サプライ ※%は前年同期比

（単位：百万円）

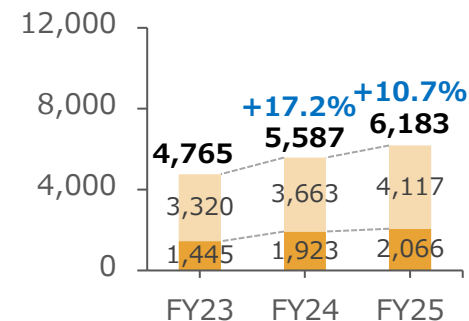
### マニファクチャリング※2



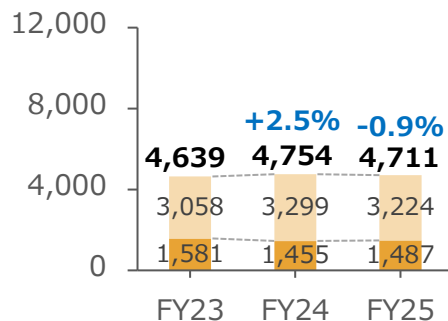
### ロジスティクス※3



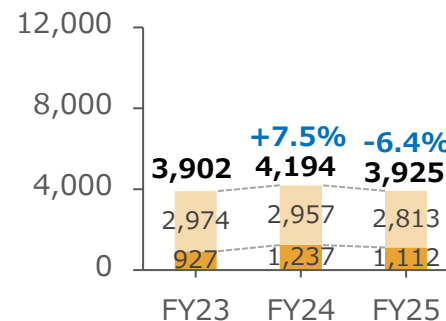
### リテール



### ヘルスケア



### フード



※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 FY25 Q1よりマニファクチャリングと公共を合算。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

## 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)

		FY24	FY25	前年比		
				現地通貨ベース		
連結	売上高	32,918	35,488	+7.8%	+8.1%	
	営業利益	1,724	2,373	+37.6%	+42.8%	
海外	ベース事業	売上高	12,806	13,022	+1.7%	+1.4%
		営業利益	1,053	1,133	+7.6%	+7.9%
	プライマリー專業	売上高	919	992	+7.9%	+23.5%
		営業利益	100	100	-0.7%	+31.8%
	消去	営業利益	-40	24	-	-
	計	売上高	13,726	14,014	+2.1%	+2.9%
営業利益		1,113	1,257	+13.0%	+16.2%	
日本	売上高	19,191	21,473	+11.9%	+11.9%	
	営業利益	773	1,036	+34.0%	+40.9%	
消去	営業利益	-162	78	-	-	

## 業績（ロシア子会社を除外）

（単位：百万円）

	FY24	FY25	増減	
				前年比
売上高	32,918	35,488	+2,569	+7.8%
営業利益	1,724	2,373	+648	+37.6%
営業利益率	5.2%	6.7%	+1.4pt	-
経常利益	1,381	2,293	+912	+66.0%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	1,117	1,726	+609	+54.5%
実効税率	18.6%	25.3%	+6.7pt	-
EBITDA <sup>※</sup>	2,920	3,604	+683	+23.4%

FY25 上期 為替レート（期中平均）：146.02円/USD, 168.05円/EUR （FY24 上期 同為替レート：152.78円/USD, 166.06円/EUR

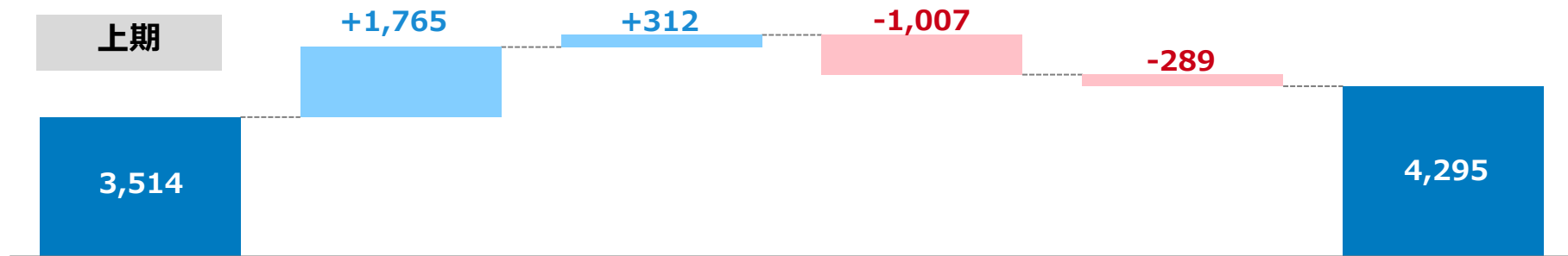
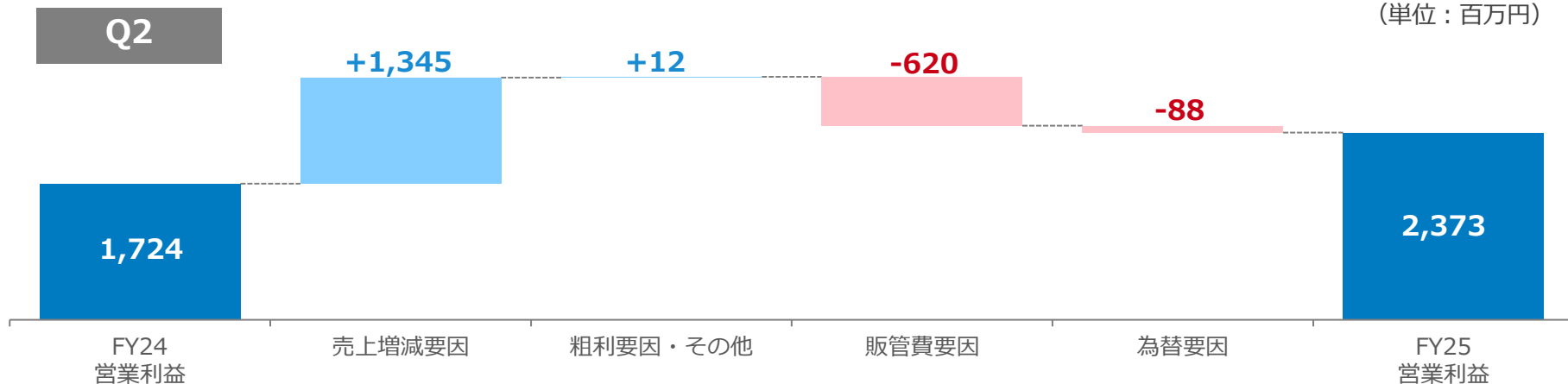
※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

・減価償却 FY25 Q2：1,227百万円  
・のれん償却 FY25 Q2：3百万円

FY24 Q2：1,157百万円  
FY24 Q2：38百万円

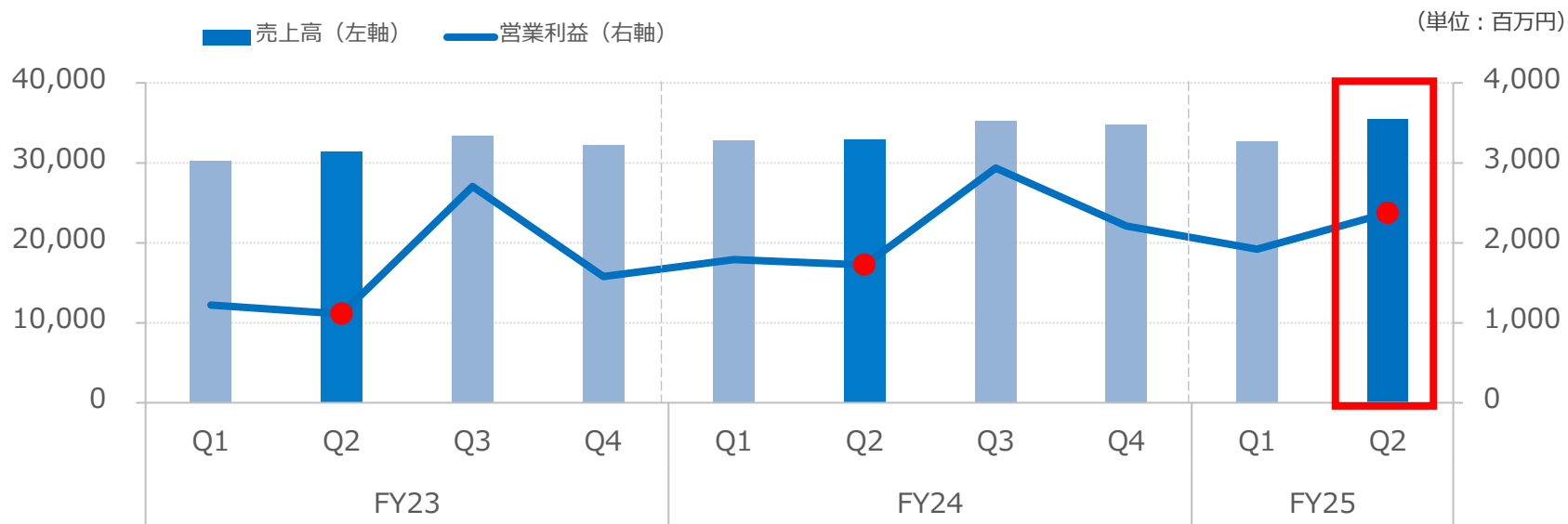
## 営業利益 前年との比較（ロシア子会社を除外）

（単位：百万円）



各増減項目は、為替の影響を除いた数字

## 売上高・営業利益 推移（ロシア子会社を除外）



売上高	30,301	31,455	33,433	32,257	32,770	32,918	35,238	34,786	32,740	35,488
前年比	+1.6%	-1.7%	+2.6%	+4.9%	+8.1%	+4.7%	+5.4%	+7.8%	-0.1%	+7.8%
営業利益	1,222	1,110	2,704	1,577	1,789	1,724	2,935	2,209	1,922	2,373
前年比	2.0倍	-45.1%	+40.9%	2.1倍	+46.5%	+55.2%	+8.5%	+40.0%	+7.4%	+37.6%



## 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）

		FY24	FY25	前年比		
				現地通貨ベース		
連結	売上高	65,688	68,228	+3.9%	+5.6%	
	営業利益	3,514	4,295	+22.2%	+30.5%	
海外	ベース事業	売上高	26,161	25,650	-2.0%	+0.9%
		営業利益	2,330	2,251	-3.4%	-0.4%
	プライマリー專業	売上高	1,981	2,012	+1.6%	+21.7%
		営業利益	327	224	-31.6%	-7.0%
	消去	営業利益	-33	-26	-	-
	計	売上高	28,143	27,663	-1.7%	+2.4%
営業利益		2,624	2,449	-6.7%	-1.0%	
日本	売上高	37,545	40,565	+8.0%	+8.0%	
	営業利益	959	1,901	+98.2%	2.1倍	
消去	営業利益	-70	-56	-	-	

## 業績（ロシア子会社を除外）

（単位：百万円）

	FY24	FY25	増減	前年比
売上高	65,688	68,228	+2,539	+3.9%
営業利益	3,514	4,295	+781	+22.2%
営業利益率	5.3%	6.3%	+0.9pt	-
経常利益	2,773	3,953	+1,179	+42.5%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	1,715	2,787	+1,071	+62.5%
実効税率	37.2%	28.4%	-8.8pt	-
EBITDA <sup>※</sup>	5,872	6,676	+803	+13.7%

FY25 上期 為替レート（期中平均）：146.02円/USD, 163.05円/EUR （FY24 上期 同為替レート：152.78円/USD, 166.06円/EUR

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

・減価償却 FY25 上期：2,374百万円

・のれん償却 FY25 上期：6百万円

FY24 上期：2,281百万円

FY24 上期：77百万円

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	<u>DCS &amp; Labeling</u> 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 <u>ベース事業</u> と <u>プライマリー</u> 専業から構成される。
2	<b>DCS &amp; Labeling</b> (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 <u>タギング</u> (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	<b>ベース事業</b>	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 <u>タギング</u> するビジネス。
4	<b>プライマリー専業</b>	商品ラベルなどの固定情報ラベルを <u>タギング</u> するビジネス。 <u>Achernar</u> (アルゼンチン)、 <u>Prakolar</u> (ブラジル)、 <u>Okil</u> (ロシア)、 <u>X-Pack</u> (ロシア)、 <u>Hirich</u> (ベトナム) からなる。
5	<b>タギング</b>	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	<b>コト売り</b>	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	<b>Perfect and Unique Tagging (PUT)</b>	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 <u>タギング</u> 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。

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、作業員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。リピーター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。

商品・サービス名・技術 (続き)	説明
5 <b>RFID</b> (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 <b>PJM</b> (Phase Jitter Modulation)	HF帯の周波数を用いた、国際標準規格ISO/IEC18000-3 Mode 2に準拠したRFID技術。サトーは、実装に向けた読み取り回路やシステムに関して多くの特許を有している。1秒に最大600個のRFIDタグを高速かつ正確に読み取ることができるのに加え、特殊環境における読み取り（-80℃まで動作可能、液体の干渉を受けない、積層状態でも読み取りができる、医療用滅菌など放射線耐性）に強いのが特長。条件や環境によっては、金属の干渉を受けにくい運用も提案できる。上記の優位性により、血液バッグや整形外科インプラントの運用・管理で普及が進んでいる。
7 <b>SOS</b> (SATO Online Services)	お客様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。またお客様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。
8 <b>AEP</b> (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。
9 <b>SATO AEP CLOUD</b> (SATO Application Enabled Printing Cloud)	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)。お客様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。
10 <b>バンダーマーキング</b>	納品先がバ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として要請する取り組み。

2012年以降に買収等した主な会社		説明
1	<b>Argox Information Co., Ltd.</b> (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	<b>Achernar S.A.</b> (アルゼンチン)	2012年に買収した <u>プライマリー</u> 専門子会社。
3	<b>Magellan Technology Pty Ltd.</b> (オーストラリア)	ISO/IEC18000-3 Mode 2に準拠したRFID技術「PJM (Phase Jitter Modulation)」を有するMagellan Technology Pty Ltd.の事業を2013年に譲り受け、SATO Vicinity Pty Ltd.を設立。
4	<b>Okil-Holding, JSC</b> (ロシア)	2014年に買収した <u>プライマリー</u> 専門子会社。サトーが75%の株式を保有。同国のX-Packは関連会社。
5	<b>Prakolar Rótulos Autoadesivos Ltda.</b> (ブラジル)	2015年に買収した <u>プライマリー</u> 専門子会社。
6	<b>High Rich Trading &amp; Service Corporation</b> (ベトナム)	2017年に株式取得した <u>プライマリー</u> 専門子会社。サトーが49%の株式を保有。略称はHirich。
7	<b>Stafford Press, Inc.</b> (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	<b>OKIL-SATO X-Pack Co., Ltd.</b> (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、サトーが60%の株式を保有する <u>プライマリー</u> 専門子会社。2017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2025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。