

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

Copyright © SATO Corporation. All rights reserved.

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



●今回の決算のポイントです

●Q2単独実績は、前年同期比は連結で増収・減益となりました。括弧内の%は対前年同期比を示しています

●売上は海外プライマリー専業の減収を、ロジスティクス市場の大口戦略商談やマニュファクチャリング市場が堅調だった日本事業の増収でカバーして増収となりました

●営業利益は海外プライマリー専業の減益の影響を、日本事業の増益ではすべてカバーできず、全体では減益となりました

●社内の計画比で見ると、連結の売上は特に海外プライマリー専業が下振れて、全体でも下振れました。営業利益は、日本事業がロジスティクス市場やマニュファクチャリング市場がけん引してメカトロ販売が堅調に推移したことと、アジア・オセアニアの工場などが上振れました。海外プライマリー専業のロシアが冷夏による飲料などの需要が減少したことによる減収と、インフレによる人件費などのコスト増の影響を受けて計画比未達となりました。その結果として、全体では下振れました

●通期の見通しについて、上期のプライマリー専業が計画比で下回った結果を踏まえ、連結での営業利益を下方修正しました。一方で海外ベース事業と日本事業は上期業績を踏まえて、上方修正をしました。ただし、プライマリー専業の下方修正分をすべてカバーできずに全体では下方修正となったものです

●詳細は次ページ以降でご説明いたします

自動認識ソリューション事業（連結）

Q2（7～9月）※1

事業セグメント別売上高及び営業利益※2

(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

5

Copyright © SATO Corporation. All rights reserved.

- 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
- ロシア子会社を除外した実績は45ページをご覧ください
- ロシア子会社の実績は、12ページの欧州プライマリー専業の数字をご覧ください

自動認識ソリューション事業（連結）

Q2 (7～9月)※1

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※	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

SATO

6

Copyright © SATO Corporation. All rights reserved.

- こちらは連結業績です
- 実効税率では、FY24 Q2が2024年9月末時点において、各通貨に対して一時的に円高となった影響を受けて実効税率が低下していましたが、FY25 Q2は通常の水準に戻っています

総括

（単位：百万円）

	FY24	FY25	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%
プライマリー専業 売上高	6,416	5,922	-494	-7.7%	-11.4%
売上高 計	19,223	18,944	-278	-1.4%	-2.9%
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%
プライマリー専業 営業利益	1,290	468	-821	-63.7%	-63.4%
消去 営業利益	-40	24	+65	-	-
営業利益 計	2,303	1,626	-676	-29.4%	-29.1%
営業利益率	12.0%	8.6%	-3.4pt	-	-

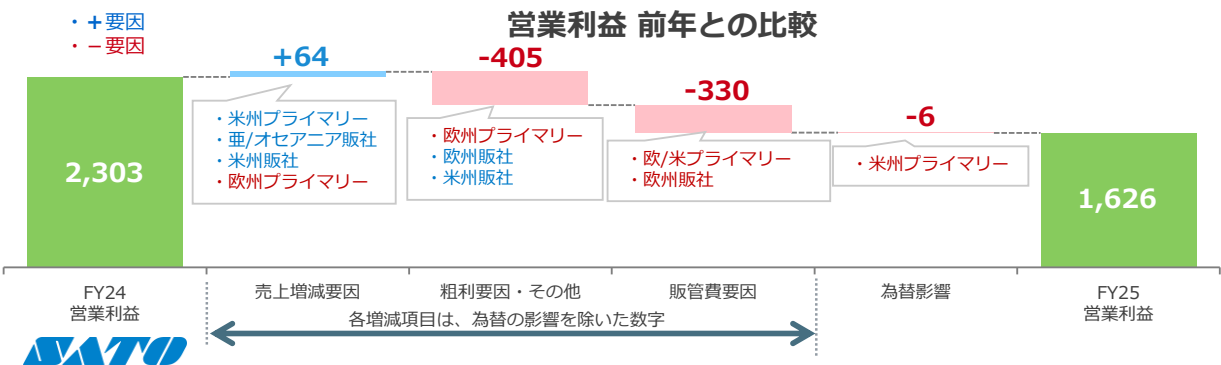
※ アルゼンチンにおけるIAS第29号超インフレ会計適用の影響を含む

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
- ・プライマリー専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

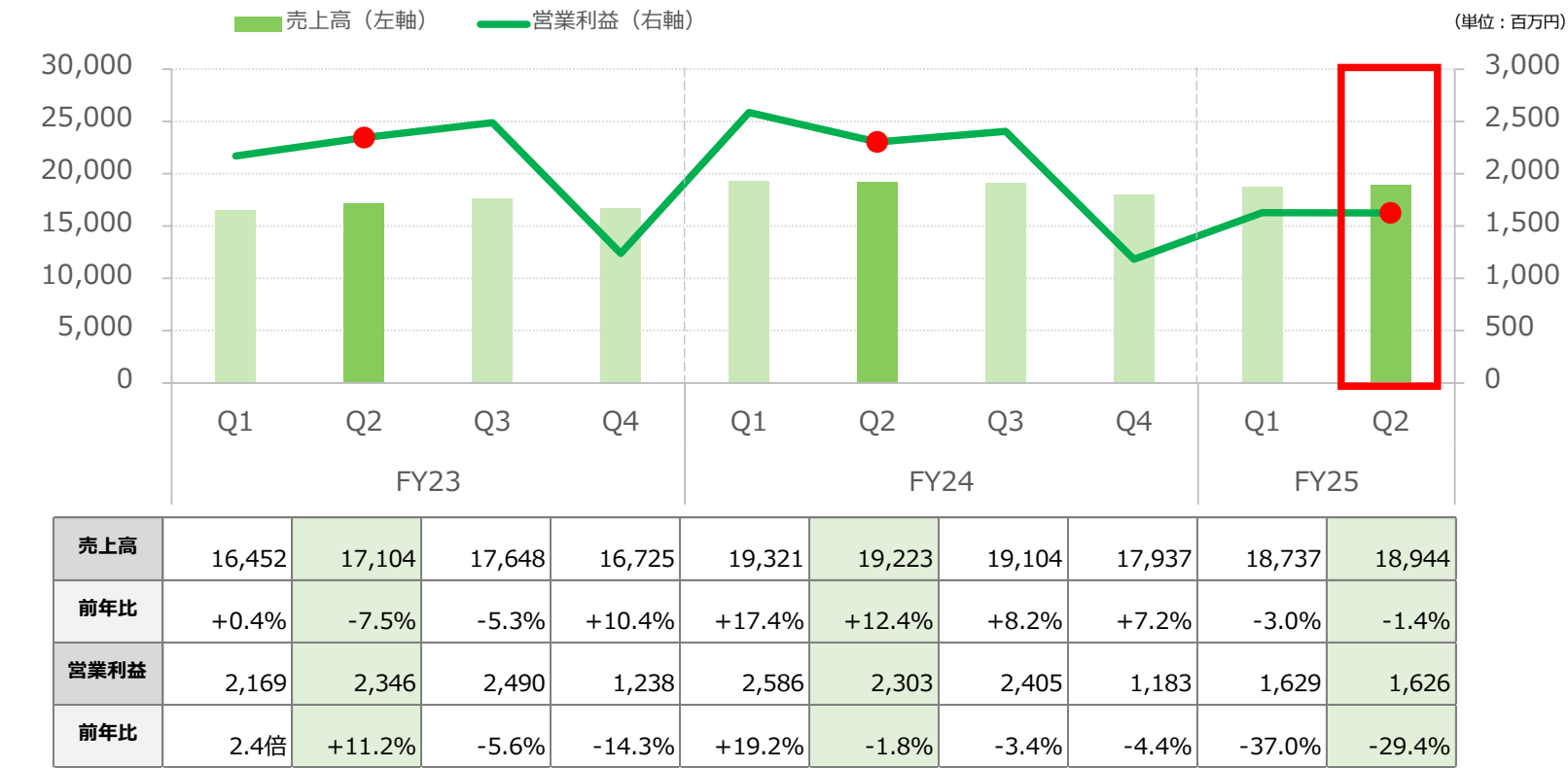
営業利益

- ・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
- ・プライマリー専業は、欧州でのコスト増により減益



- ここからは、海外事業についてご説明します
- 海外事業は全体で減収・減益でした
- 売上は、ベース事業で欧州販社の為替好影響とアジア・オセアニア販社がけん引して増収となりました
- プライマリー専業はロシアでの競争環境がウクライナ情勢悪化前（2022年2月24日）の状況に戻っていることと、ロシア国内の冷夏による飲料の需要減に伴う影響を受けて減収となりました
- 営業利益は、ベース事業は米州販社とアジア・オセアニアの販社と工場が堅調にしたことで増益となりました
- プライマリー専業は、ロシアや南米でのコスト増により減益となりました
- 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



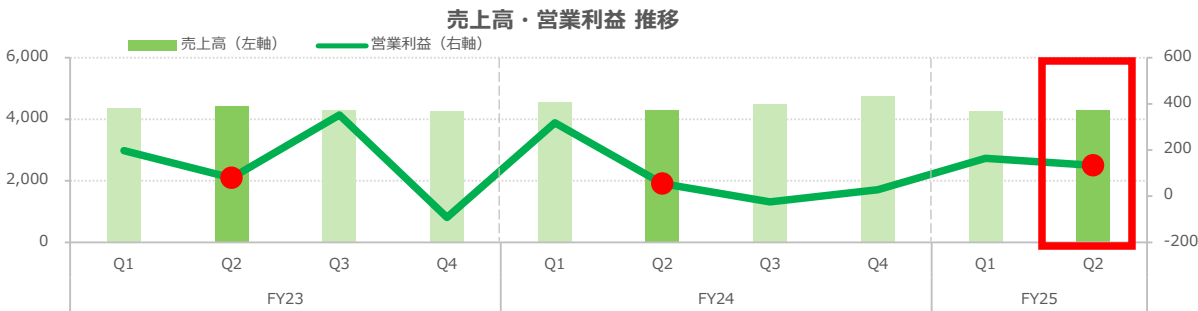
●こちらは四半期ごとの推移です

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

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

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

- 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、米国で為替悪影響はあったものの、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となりました。加えて、ヘルスケア市場での医薬品ラベル向けの商談が寄与しています
- 南米はインフレ環境下においても需要は堅調ながら、為替悪影響を受けて減収となりました
- 営業利益は、米国は上述の大口商談による増収効果と、現行のプリンター終売に伴うプリンター開発投資や人件費などコスト増を販管費コントロールで吸収して、増益となりました
- 南米は、インフレ環境下における人件費などのコスト増の影響で減益となりました

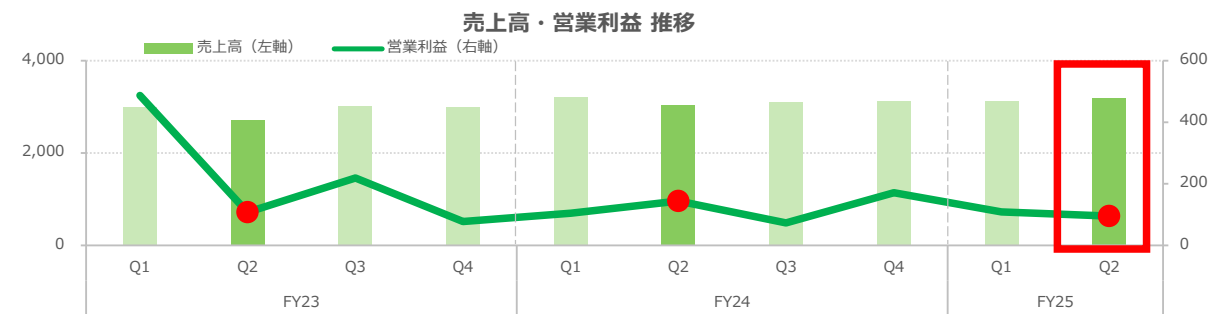
欧州 ベース事業

(単位：百万円)

	FY24	FY25	増減	前年比	現地通貨ベース
売上高	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



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

- 欧州は、増収・減益でした
- 売上は、欧州全般が景気後退により投資意欲が低調に推移したことで、欧州での主要市場であるリテール市場やフード市場を含めて全般に需要環境が厳しかったものの、為替の好影響により増収となりました
- ヘルスケア市場はPJM RFIDラベル向けの需要が堅調に推移して、全般に好調でした
- 営業利益は、上述の増収影響と相対的に利益率の高いヘルスケア市場が好調に推移したことによるミックス改善が寄与したものの、人件費などコスト増をカバーできずに減益となりました

アジア・オセアニア ベース事業

(単位：百万円)

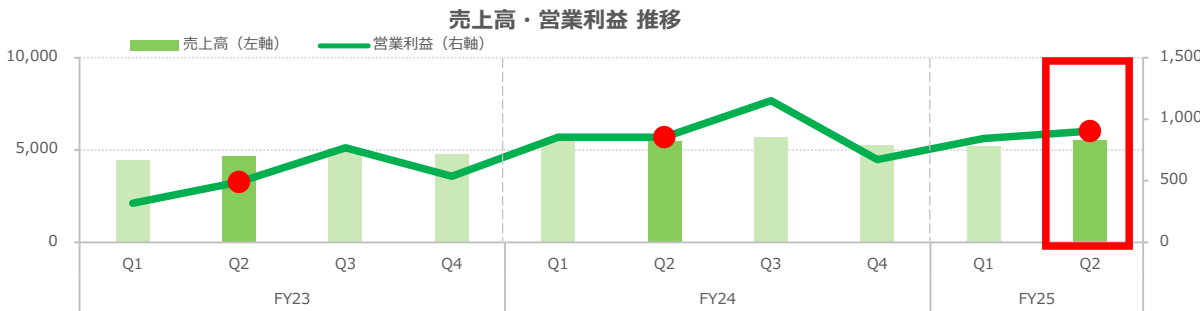
	FY24	FY25	増減	前年比	現地通貨ベース
売上高	5,483	5,516	+33	+0.6%	+0.6%
営業利益	854	904	+50	+5.9%	+6.1%

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

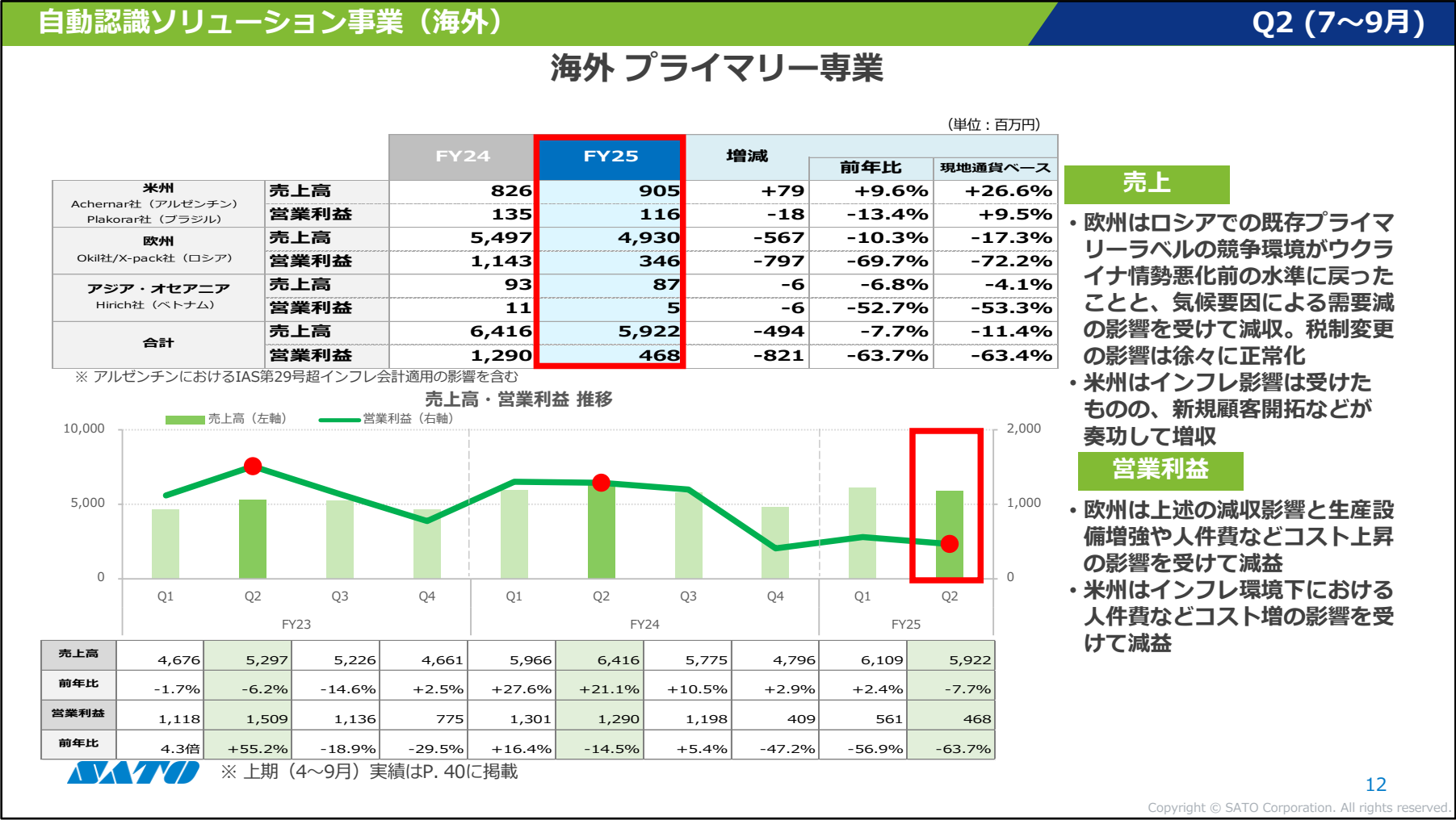


売上高	4,431	4,679	5,120	4,790	5,564	5,483	5,718	5,251	5,234	5,516
前年比	+4.8%	-3.9%	+8.2%	+17.3%	+25.6%	+17.2%	+11.7%	+9.6%	-5.9%	+0.6%
営業利益	318	490	769	537	853	854	1,151	671	843	904
前年比	-10.0%	-19.3%	+4.9%	2.0倍	2.7倍	+74.2%	+49.7%	+25.0%	-1.1%	+5.9%

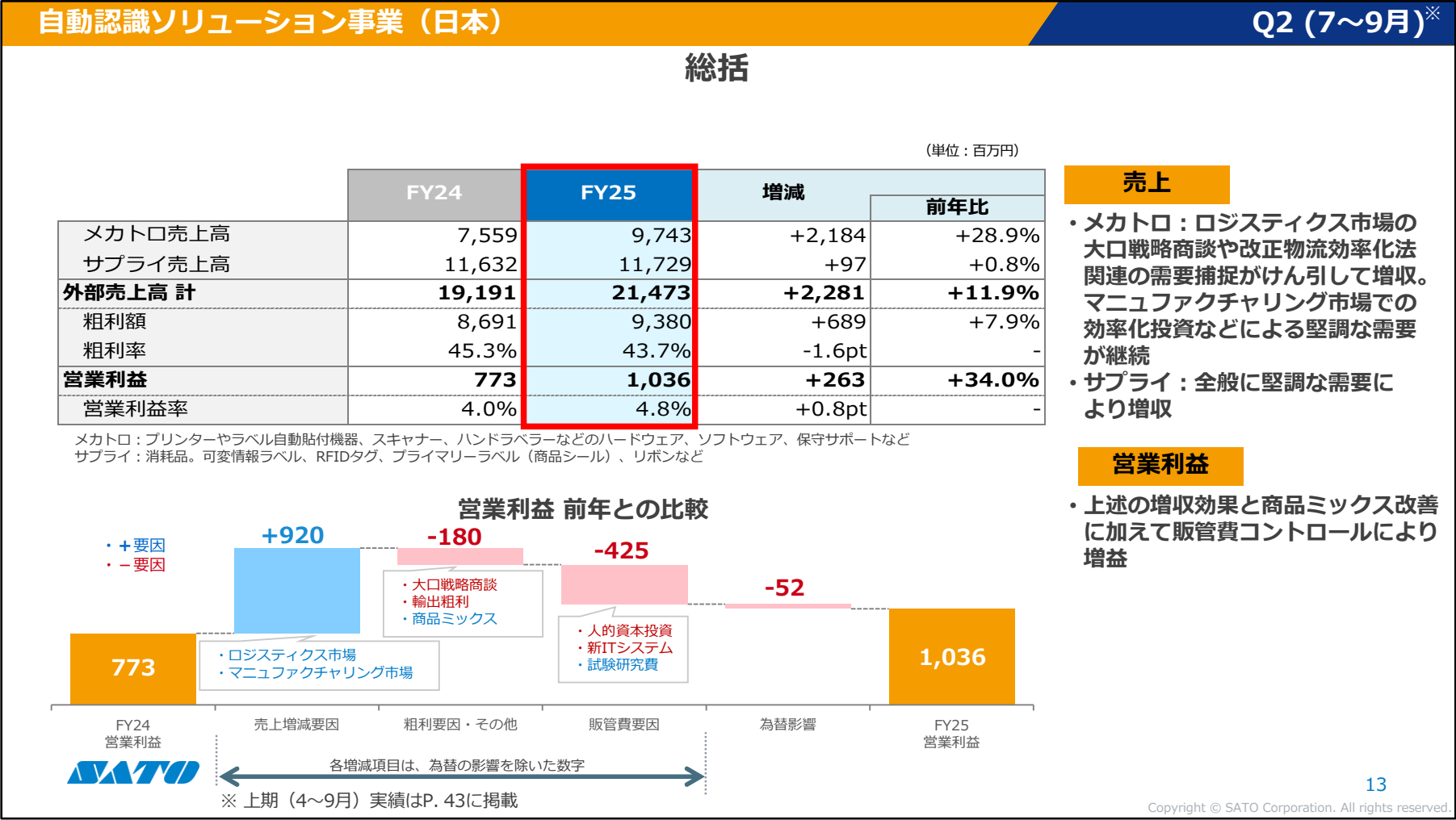


※ 上期（4～9月）実績はP. 39に掲載

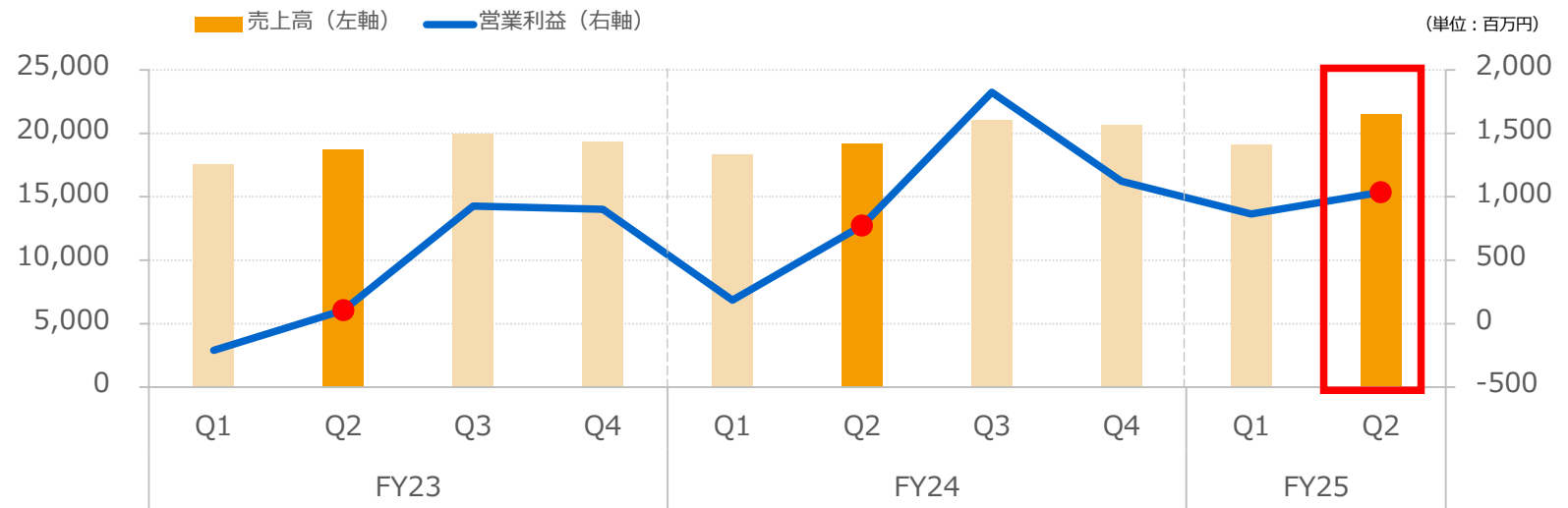
- アジア・オセアニアは、増収・増益でした
- 売上は、中国販社がマクロ環境は厳しい中ではあるものの、米国関税引き上げ前の駆け込み需要があったことと、直販でのコト売りや保守サービスなどにより需要を捕捉できたことが、寄与しました。台湾Argoxが間接販売での代理店における在庫調整の影響をQ1から引き続き受けましたが、オーストラリア大口RFID案件や前述の中国販社の売上増により全体では増収となりました
- 営業利益は、プリンター輸出が堅調に推移してベトナムの工場収益が改善したことと、上述の増収要因が寄与して増益となりました



- プライマリー専業は、減収・減益でした
- 売上については、欧州では、税制変更による需要減は徐々に解消が進むものの、ロシアでの競争環境がウクライナ情勢悪化前（2022年2月24日）の状況に戻っていることと、ロシア国内の冷夏による飲料の需要減に伴う影響を受けて減収となりました
- 南米では、インフレ環境や円に対して現地通貨安の影響は受けるものの、新規顧客開拓などが奏功して増収となりました
- 営業利益は、上述の減収影響と商品ラインアップ拡充のための生産設備増強や人件費などコスト増の影響を受けて減益となりました
- 南米も同様にインフレによる労務費や人件費の増加などコスト増の影響を受けて減益となりました



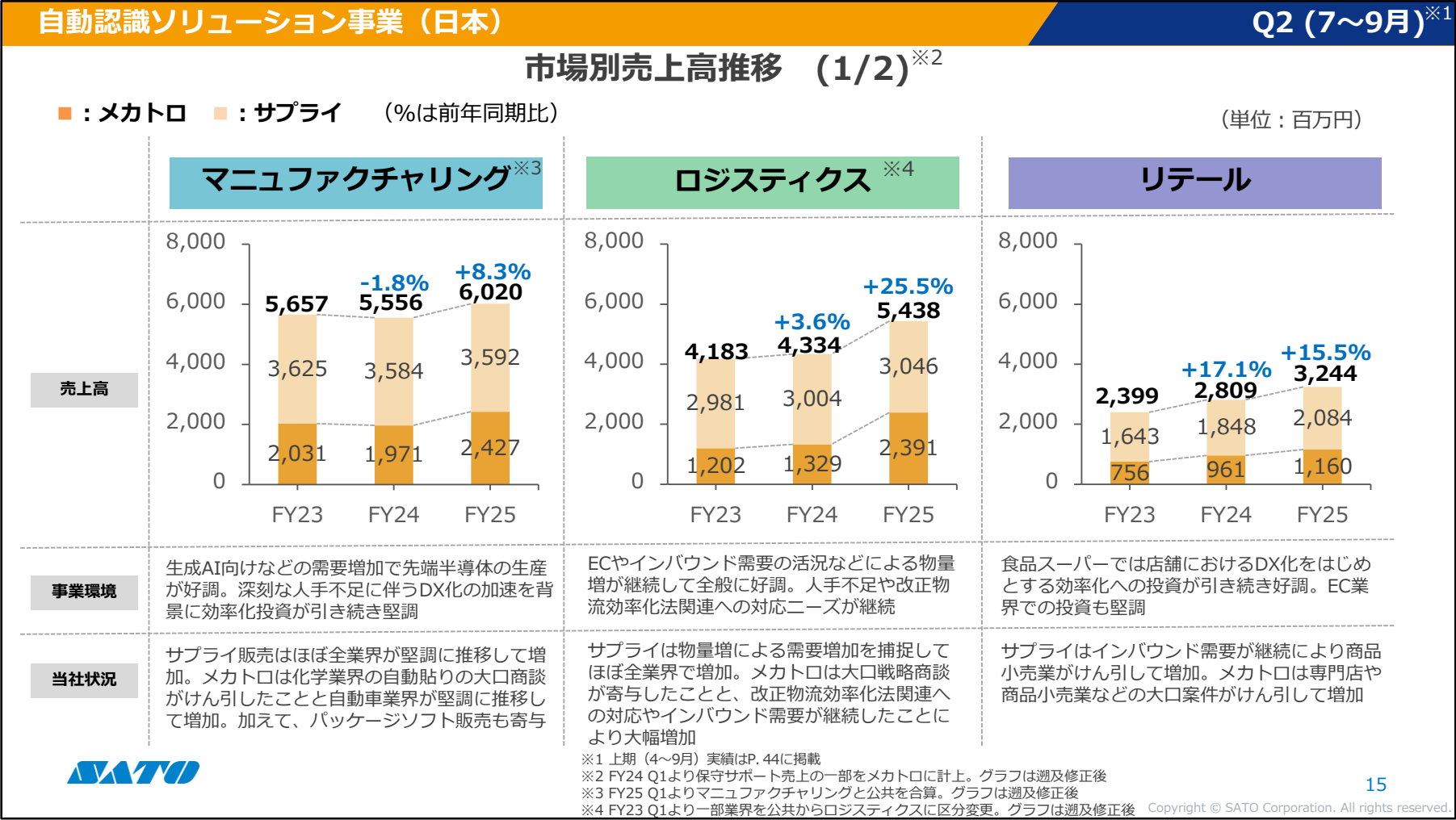
売上高・営業利益 推移

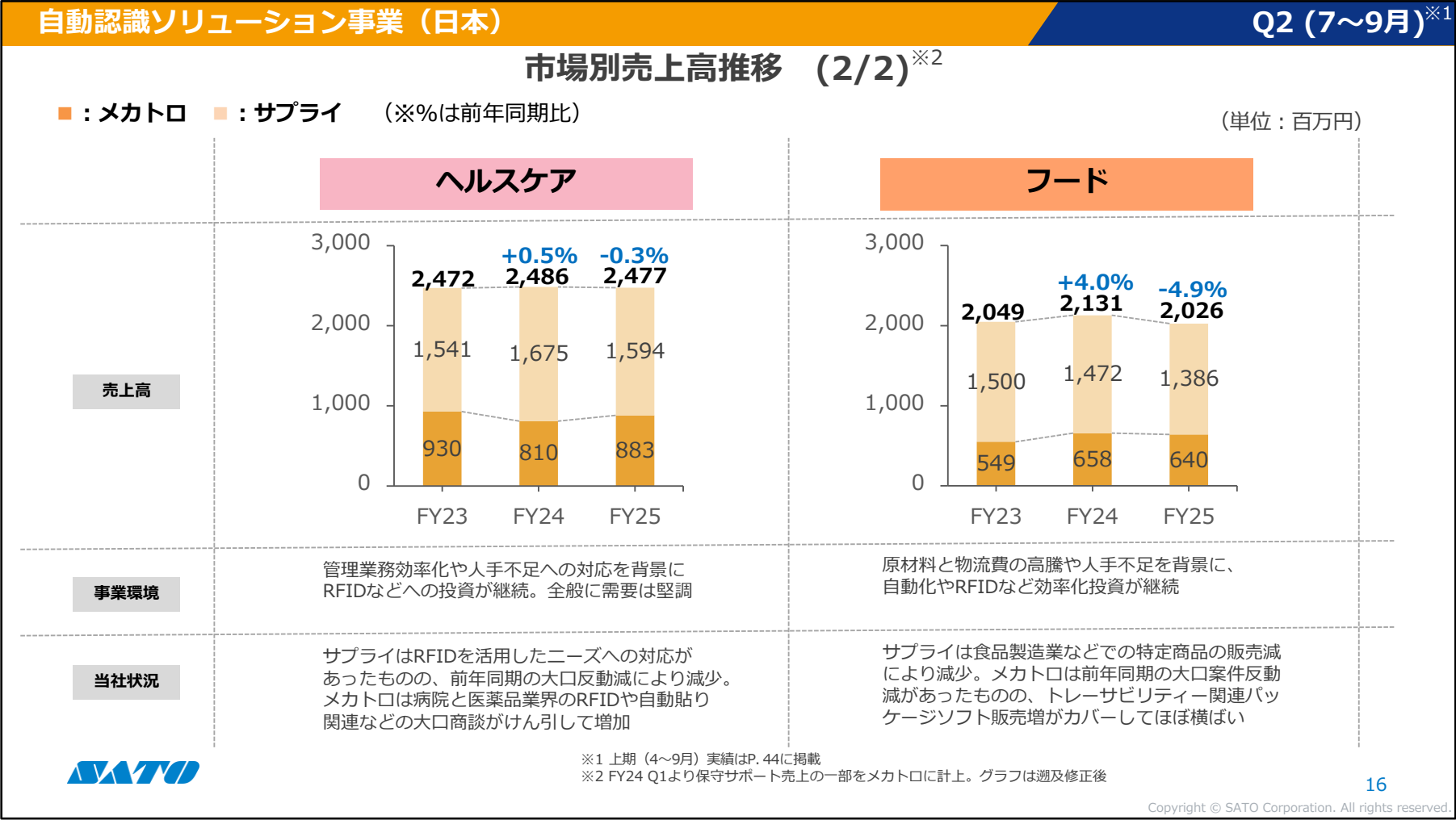


売上高	17,536	18,692	19,980	19,305	18,353	19,191	21,016	20,658	19,091	21,473
前年比	+1.4%	+2.2%	+3.8%	-0.2%	+4.7%	+2.7%	+5.2%	+7.0%	+4.0%	+11.9%
営業利益	-210	106	927	901	186	773	1,824	1,123	864	1,036
前年比	-	-88.7%	-16.4%	+51.5%	-	7.3倍	+96.8%	+24.6%	4.6倍	+34.0%



●こちらは四半期ごとの推移です





- ヘルスケアは、RFIDを活用したニーズへの対応が継続したものの、サプライは前年同期の大口反動減により減少しました。メカトロは、病院と医薬品業界の自動貼りやRFIDソリューションの大口商談がけん引して増加しました
- フードでは、サプライが食品製造業などでの特定商品の販売減により減少しました。メカトロは前年同期にあったトレーサビリティ関連の大口案件の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の販売増でそのカバーしてほぼ横ばいとなりました
- 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

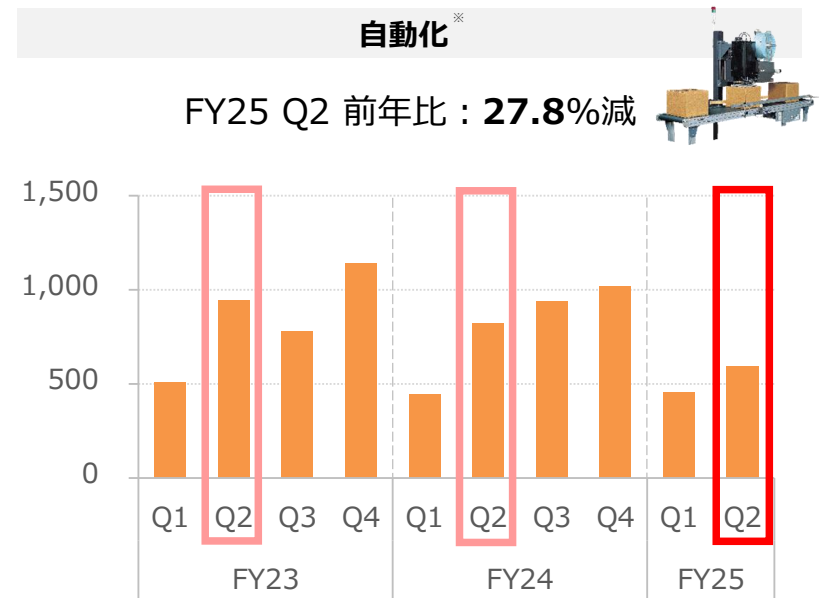
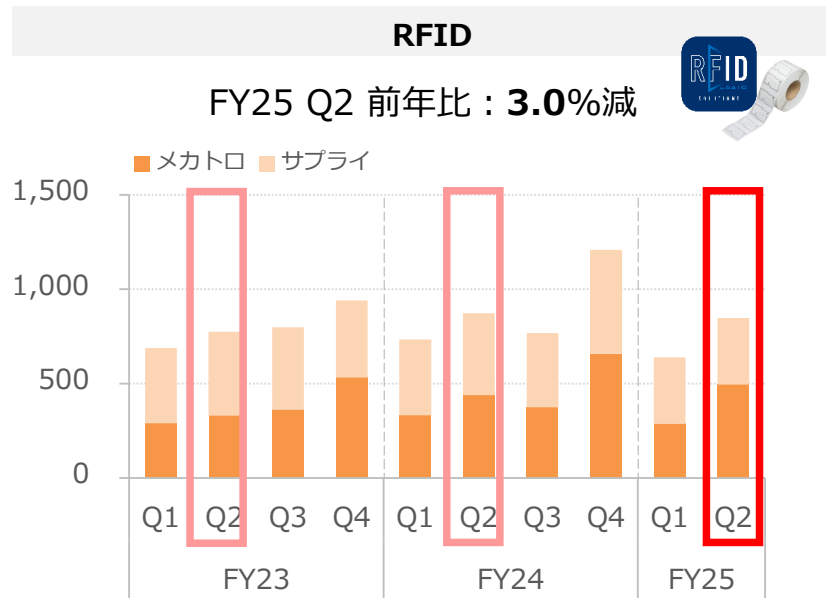
RFID/自動化ソリューション売上高 推移

人手不足やDX化への対応を背景に需要は堅調

RFIDは、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）



※ 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）

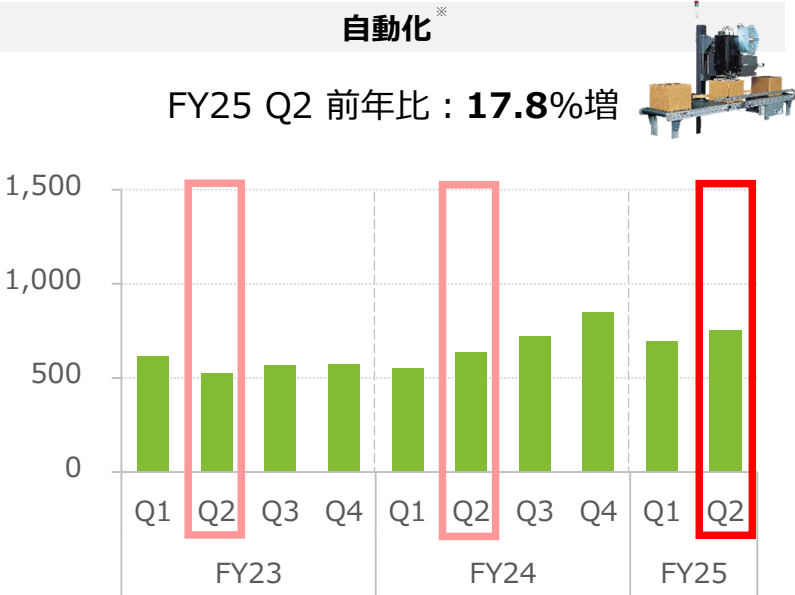
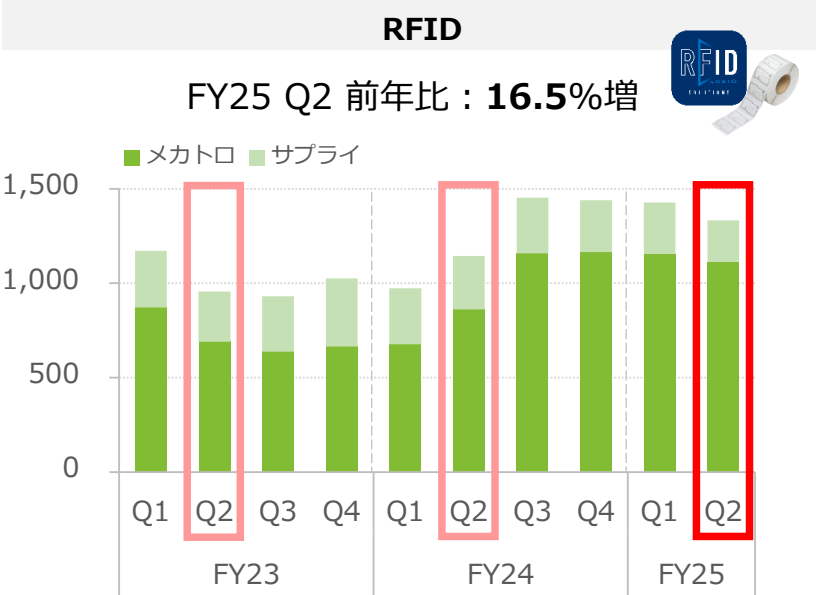


- 日本のRFIDおよび自動化ソリューションの売上高四半期推移です
- 引き続き、需要は堅調です
- RFIDは、各市場でパッケージソフトなどが堅調に推移したものの、前年同期にあったフード市場の大口反動減などをカバーできずに減少となりました
- 自動化は、各市場においてお客さまの投資が踊り場となり、一時的な調整局面が続いたことで、前年同期比で減少しました

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好調
RFIDは、マニユ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）



※ 自動化はハードウェアのみ



- こちらは海外です
- 人手不足やDX化への対応を背景に需要は好調です
- RFIDは、マニユファクチャリング市場の大口案件が引き続き寄与して増加しました
- 自動化は、欧州を中心に景気後退の影響を受けたものの、米国のロジスティクス市場関連むけの大口案件が寄与して増加しました。加えて、アジア地域での急速な製造業の勃興による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しています

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	前年比	期初計画	修正後計画	増減	前年比
			2025年11月12日時点		2025年5月15日時点	2025年11月12日時点		修正後計画
売上高	78,248	+2.8%	82,751	+5.1%	161,000	161,000	+0	+4.0%
営業利益	5,101	-11.7%	5,898	-10.1%	12,500	11,000	-1,500	-10.9%
経常利益	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%
＜参考＞								
EBITDA [※]	17,884	←2024年度通期			18,200	16,900	-1,300	-5.5%

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

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

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



- こちらは、FY25業績計画です
- 海外プライマリー専業の上期実績を反映し、連結計画を下方修正しました
- なお、通期想定レートを、1USDは140円から147円、1EURは160円から170円に見直しています
- 次のスライドで内訳をご説明します

FY25 業績計画＜内訳＞

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

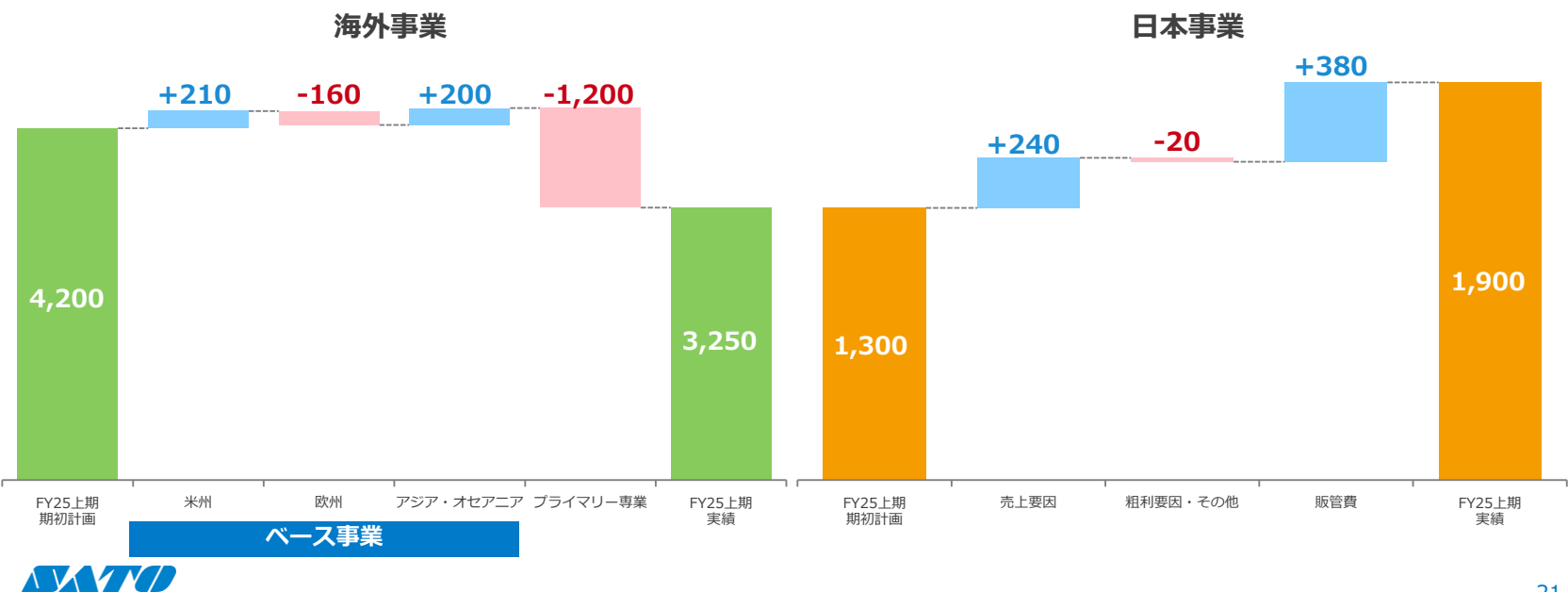


- 連結では、営業利益を15億円下方修正しました
- 利益の内訳は、海外ベース事業でプラス2億円、海外プライマリー専業でマイナス17億円、日本事業でプラス1億円、連結消去でマイナス1億円です
- この後のスライドで、上期の期初計画比実績と下期の地域・市場別見通しをご説明します

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）



- 期初計画対比の上期実績についてご説明します
- 海外事業は、全体として期初計画対比で下振れました
- 米州は想定以上に経済が堅調に推移したことに加えて、販管費コントロールなどが奏功して上振れました
- 一方、欧州は景気後退の影響が想定よりも厳しく、計画対比で下振れました
- アジア・オセアニアは、東南アジアが米国相互関税影響などを受けて、想定よりも下振れしたものの、各地域でのプリンター大口商談が寄与してマレーシアやベトナム工場収益が寄与したことでアジア・オセアニア全体では上振れとなりました
- プライマリー專業は、ロシアでのインフレ影響などを背景に労務費や人件費などコスト上昇が想定以上だったことに加えて、気候要因や為替要因が利益にネガティブ影響をおよぼして計画を下回りました
- 日本事業は、期初計画対比で上振れました
- ロジスティクス市場やマニファクチャリング市場などで想定よりもメカトロ販売が堅調に推移しました。加えて、研究開発費など一部期ズレはあるものの、販管費も適切にコントロールしたことで上振れとなりました
- 次のスライドで、下期の地域・市場別に見通しをご説明します

自動認識ソリューション（連結）

下期（10～3月）

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
●経済は底堅く推移して需要は堅調 ●米国相互関税前の駆け込み需要が落ち着く ●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 ●ヘルスケア市場での医薬品向けラベルが堅調に推移	●景気後退で投資意欲は厳しいものの、緩やかな回復基調 ●医療機器メーカーなどでRFID需要が継続 ●SATO AEP CLOUD※1などDPP※2対応の商談増加を見込む	●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 ●東アジアは中国経済は引き続き厳しい状況 ●オセアニアは大口商談などが継続して好調	●ロシアでの税制変更による需要の変動は正常化 ●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 ●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

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
●中・小口商談の増加は継続を見込む ●米国相互関税前の駆け込み需要が落ち着く ●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	●改正物流効率化法関連への対応が加速 ●大口戦略商談が継続 ●展示会を起点とした自動化商談クロージングを見込む	●大手小売業が好業績を背景に投資意欲は高水準を維持 ●人手不足を背景にAI活用などの効率化投資が継続 ●作業や働き方の多様化により作業の標準化対応需要が継続	●医療機器や医薬品メーカーを中心に投資意欲が高い ●自動貼り付け、画像検査、RFIDなど効率化ニーズは継続 ●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 ●自動貼り付けの大口商談を見込む	●コスト上昇や人手不足への対応など投資意欲は底堅い ●原材料管理や予備品管理でRFIDなどの需要が継続 ●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

※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

22

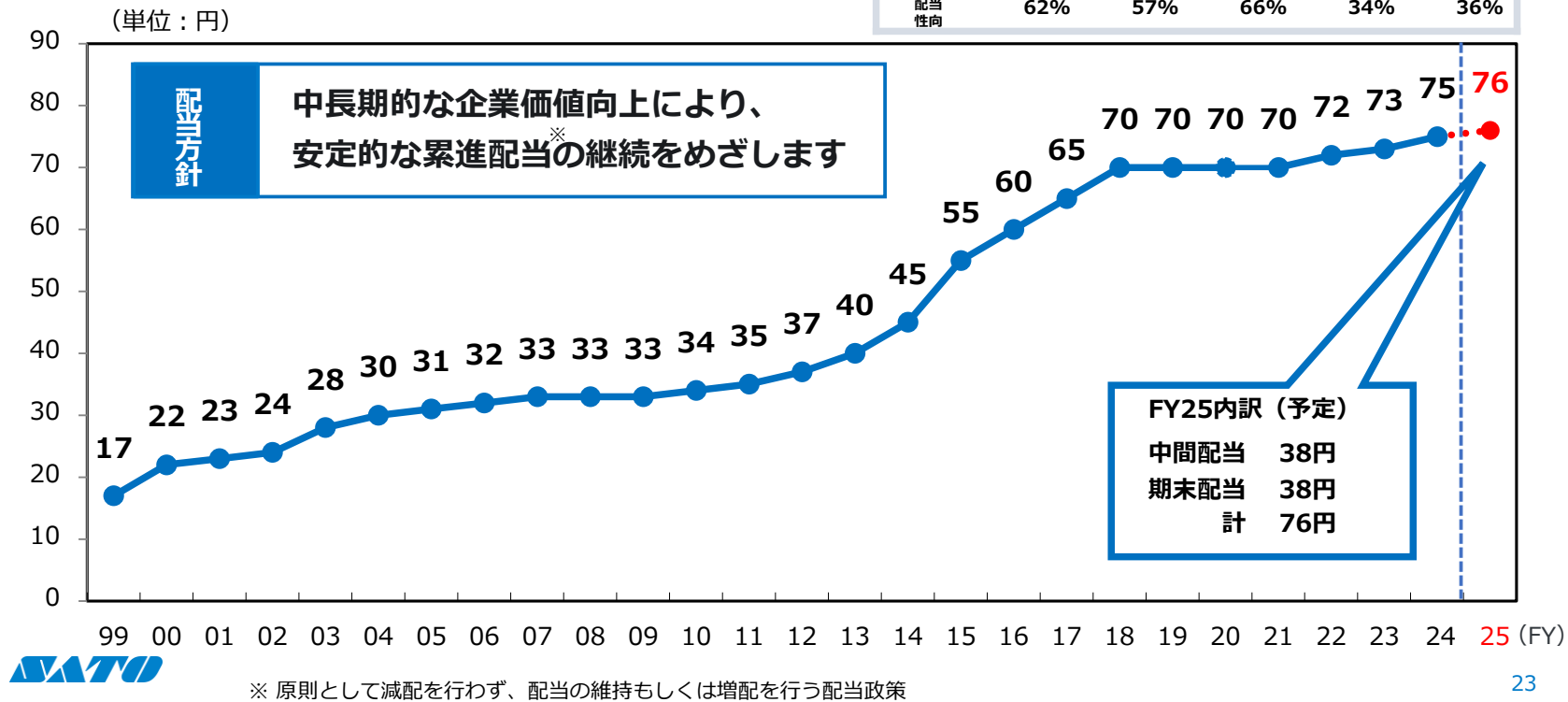
Copyright © SATO Corporation. All rights reserved.

- こちらのスライドは、地域・市場別の見通しについてです
- 海外は、欧州と中国の景気後退が継続するとみています。一方で米州は相互関税の引き上げなどによるインフレがあるものの、経済は底堅く推移して需要は堅調とみています
- 海外ベース事業では、米州やオセアニアでの大口商談や上期も堅調だった欧米のヘルスケア市場が継続して寄与することと、欧州でのDPP対応によるソリューション展開などの商談増加を見込んでいます
- プライマリー専業は、ロシアでの税制変更による需要の変動は正常化に向かいつつあります。また、生産設備増強の効果による商品ラインアップ拡充での市場プレゼンス向上が収益に寄与することを見込んでいます
- 海外全般でインフレ影響により人件費などコスト上昇していますが、地域・国別の状況に応じて、適切に価格改定を進めていく考えです
- 日本は、マニファクチャリング市場を中心に米国相互関税引き上げ前の駆け込み需要が落ち着くなどネガティブ影響はあるものの、製造物流やロジスティクス市場でのパッケージソフトが堅調に推移することや、それ以外の市場も堅調にすると予想しています
- 海外、日本とも、マクロ環境に投資意欲は左右されるものの、人手不足や効率化への投資は堅調で、RFIDや自動化などを含む自動認識技術への需要はあるとみています。四半期単位では大口商談の反動減などに左右されますが、失注などの影響を最小化して安定的に収益を稼ぐためにリカーリングビジネスも着実に強化していく考えです。詳しくは後ほどご説明いたします

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%



- こちらは、配当の推移です
- FY25は、安定的な累進配当を継続して、中間38円、 期末38円の合計76円で前年度比プラス1円を予定しています

FY25 Q2実績

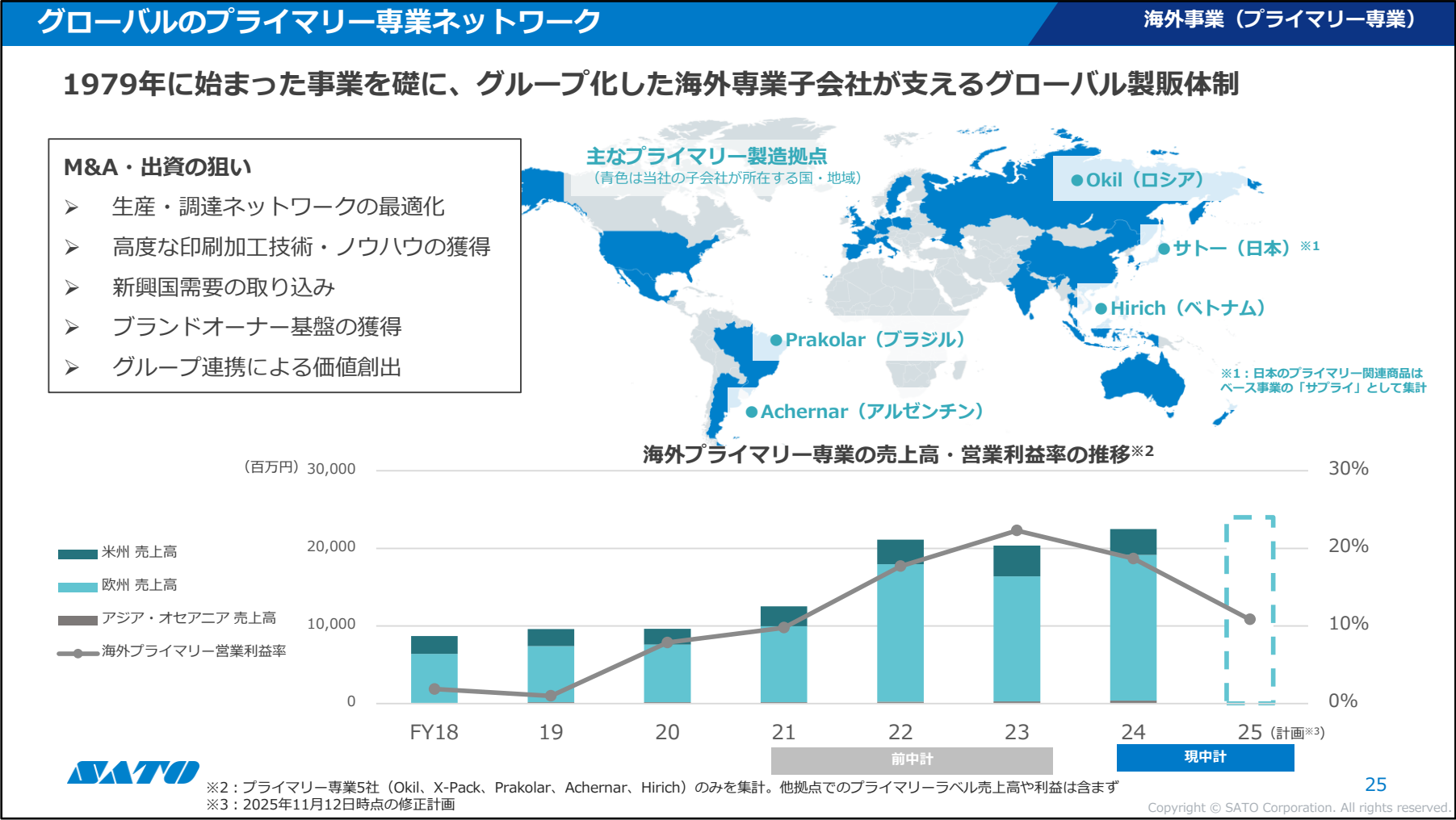
事業戦略の展開と進捗



24

Copyright © SATO Corporation. All rights reserved.

- ここからは、「事業戦略の展開と進捗」についてご説明します
- 当社の中核は引き続きベース事業ですが、今回はその前に、もう一つの柱である「プライマリー専業」について触れたいと思います
- プライマリー専業は、これまで海外を中心に規模を拡大してきましたが、今期は一部地域の環境変化もあり、足元ではやや厳しい状況にあります
- ただ、こうした状況だからこそ、事業の位置付けや今後の展望をあらためてご説明し、皆さまに正確にご理解いただくことが重要だと考えています
- そして、プライマリー専業は単独での成長だけでなく、ベース事業とのシナジーによって新たな価値を生み出す可能性を秘めています。今回はその一端をお話ししたいと思います



多様な強みを持つ5つのプライマリー拠点

海外事業（プライマリー専業）

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	・アルコール含む飲料 ・化粧品、パーソナルケア ・食品	・ 国内大手ブランドを中心に高級ラベルを提供 ・ 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 ・ ロシア最大手
Prakolar Rótulos Autoadesivos Ltda. （ブラジル）	1	2015年 出資	・ 医薬品 ・ 化粧品、パーソナルケア ・ 飲料 ・ 自動車関連	・ 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） ・ ブラジル市場でシェア上位5社以内
Achernar S.A. （アルゼンチン）	1	2012年 出資	・ 化粧品、パーソナルケア ・ 食品 ・ 飲料	・ 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 ・ 大手グローバル企業との直接取引多数あり
High Rich Trading & Service Corporation （ベトナム）	1	2017年 出資	・ パーソナルケア ・ 電気製品、電子部品 ・ 食品 ・ 飲料	・ 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
株式会社サトー （日本）	4 ※4	1979年 事業開始	・ 食品 ・ アルコール含む飲料	・ 粘着ラベル中心に製造・販売 ・ 全国に展開する営業体制、デザイン提案が強み

※3：ロシアにある当社子会社X-Pack社の生産拠点を含む ※4：プライマリーラベル以外にも製造する協力工場含む

26

Copyright © SATO Corporation. All rights reserved.

- それぞれの拠点は、立ち上げの経緯や得意分野が異なりますが、いずれも大手ブランドを中心とした顧客基盤を持ち、高品質・高付加価値なラベル製造ができることが共通の強みです
- 各拠点では、粘着ラベルに加えて、「シュリンクスリーブ」や「インモールド」といった高付加価値製品も手がけています
- なかでもロシアや南米では、高性能な印刷設備を備え、より多様な加工や対応が可能です
- シュリンクスリーブは、たとえば飲料ボトル全体を包み込むようなラベル、インモールドは洗剤など日用品のプラスチック容器などで使われる、容器と一体化したタイプです
- 各拠点が、それぞれの強みを活かしながら市場ニーズに応えており、今後は、こうした多様な拠点間の連携を通じてさらに競争力を高めていくことをめざしています

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ーの強み

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



※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

活用領域：



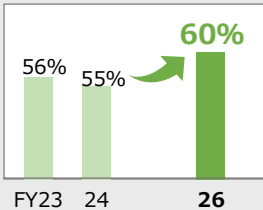
- このプライマリー專業とベース事業の間で、いま、シナジーが具体的な形として動き出しつつある領域があります。それが「スマートパッケージング」です
- スマートパッケージングとは、RFIDやNFC、センサーなどの技術を活用し、パッケージそのものに情報を持たせる仕組みです
- これにより、商品の流通管理、真贋判定、消費者とのコミュニケーションなど、パッケージが「情報を伝えるメディア」へと進化していきます
- 現時点ではまだ市場全体としては立ち上がり期ですが、包装・印刷関連企業の間では「次の成長領域」として注目が集まっています
- 実際、スマートパッケージング関連の世界市場は、今後数年間で年平均6.2%の成長が見込まれており、デジタル化の潮流を背景に確実に広がりつつある分野です
- この領域において、当社には明確な強みがあります
- ベース事業ではこれまで、製造・物流・ヘルスケアなど多様な現場で、モノの情報をデジタル化する仕組みをつくってきた実績とノウハウがあります
- どんな技術を使い、どの環境で、どう情報を取得するのか。その「現場起点の知見」こそが、当社ならではの強みです
- 一方でプライマリー專業は、印刷・包装技術の高さに加え、「シュリンクスリーブ」や「インモールド」など、製品一体型のラベルを手掛け、ブランドオーナーとの直接的な関係性を持っています。
- こうしたベースとプライマリーの組み合わせは、他社にはない当社独自の強みだと考えています
- このスマートパッケージングの取り組みは、両事業のシナジーを具現化し、当社の新たな成長の柱となる可能性があります
- 詳細については、12月に予定している中期経営計画の更新時にあらためてご説明いたします

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



※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

● 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（放射線滅菌対応・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

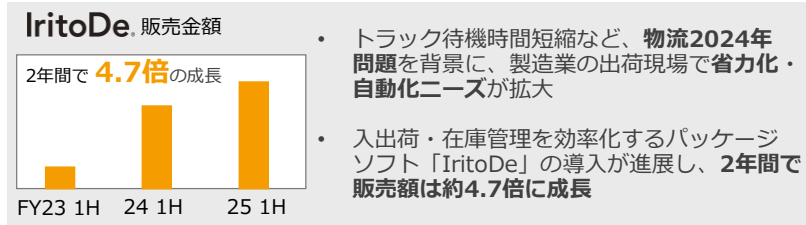
- スマートパッケージングのような新たな可能性を生み出す土台となっているのが、当社のベース事業です
- ここからは、そのベース事業の現状と、中期経営計画における取り組みの進捗についてご説明します
- 海外ベース事業では、「持続的・効率的な成長の追求」をテーマに、売上を一時的に伸ばすのではなく、安定して再現性のある成長を重視して、4つの施策に取り組んでいます
- これら4つはそれぞれ独立したテーマに見えますが、実際には相互に連動しながら、「現地発のソリューションを世界に広げ、リカーリングで収益化する」という好循環をめざしています
- また、これと並行して、グローバル企業の顧客に対して、より一貫性のあるサポートや提案ができるよう、グローバル対応の強化を進めています

- まず1点目の「サプライ収益の増強」です。これは、いわゆるリカーリングビジネスを安定的に伸ばしていく取り組みです
- 大口商談は受注できれば大きい一方で、失注の影響も小さくありません。こうした波をならし、安定的に収益を積み上げていくため、全拠点で2026年度にはリカーリング率60%以上を目標として設定しています
- 2点目の「本社・拠点の役割・機能の見直し」は、グローバルに広がる拠点を「点」ではなく「面」として活用していく取り組みです
- 本社が「グローバルキーアカウント」を特定し、ソリューションの企画や情報連携、社内の調整を通じて、複数地域にわたる顧客対応を強化しています。こうした取り組みを通じて、グローバル企業に対する確度の高い商談が下期に向けて進行中です
- また、国内外の拠点間の連携が奏功し、派生的な商談も着実に増えています。経営トップや役員レベルが現場に赴き、グローバルキーアカウントとの強固な関係性の構築も実施しています
- 3点目は「現地に最適なソリューション創出」です。国や地域によって、産業構造や顧客課題は大きく異なります
- そのため、各拠点が自らの地域特性を踏まえ、現地企業の課題に合わせたソリューションを開発・提案する動きが進んでいます。こうした取り組みが、結果として各拠点の競争力向上にもつながっています
- 4点目の「ソリューション横展開の拡充」は、こうした現地発のソリューションを他の地域にも広げていく取り組みです
- 同じ業界や用途であれば再現性が高く、効率的に導入実績を積み上げることができます
- 例えば、アジアで実証を進めてきた血液バッグ管理のソリューションを、欧州の医療・臨床分野に展開する動きが始まっており、地域を越えた展開に向けた基盤づくりが進んでいます
- このように、4つの施策を連動させながら、持続的で効率的な成長に向けた基盤づくりを進めています

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

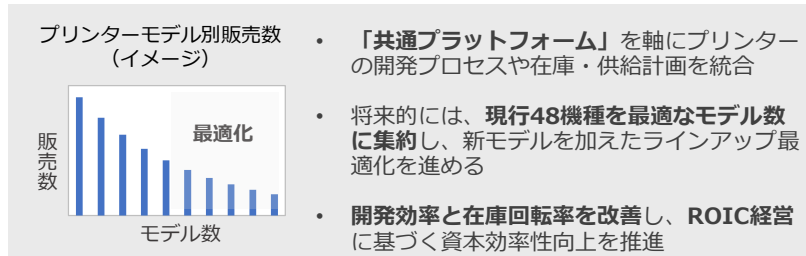
製造現場の物流効率化ニーズを背景に、マニファクチャリング市場でパッケージソフト「IritoDe」の導入が拡大



- ・ 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**

● 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

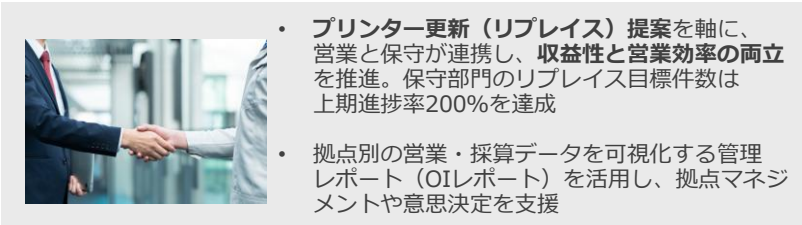


- ・ 「**共通プラットフォーム**」を軸にプリンターの開発プロセスや在庫・供給計画を統合
- ・ 将来的には、**現行48機種を最適なモデル数に集約**し、新モデルを加えたラインアップ最適化を進める
- ・ **開発効率と在庫回転率を改善し、ROIC経営**に基づく資本効率性向上を推進



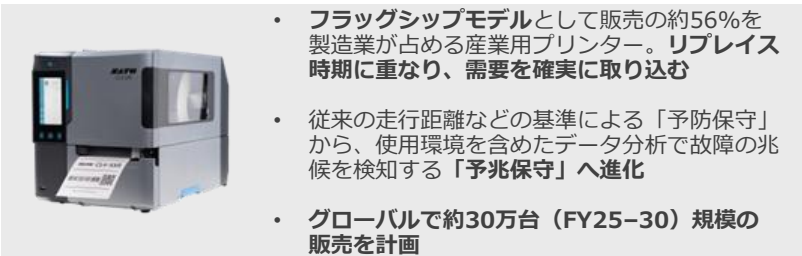
● 営業部門の利益評価重点化

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



● 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트로ニクス® CL4/6-SXR」を2026年1月に発売



- 最後に日本事業の状況についてご説明します。テーマは「利益を生む体質への回復」です
- 足元では、組織の再編や連携強化を通じて、より強く、安定した収益構造をつくる取り組みを進めています
- 日本事業では中期経営計画のもと、5つの施策を掲げていますが、本日はご覧の4点についてご説明します
- まず、1点目は「重点市場の攻略」です
- 当社が重点市場と位置づける「マニファクチャリング市場」では、物流2024年問題を背景に、製造業の企業にとって「出荷リードタイムの短縮」や「現場の自動化」が急務となっています。こうした環境変化を的確に捉え、製造現場の効率化を支援するソリューションを提供しており、その一環として展開する物流効率化のパッケージソフトが着実に採用を広げています
- 次に、「営業部門の利益評価重点化」です
- マネジメントが繰り返し利益意識の重要性を発信してきた結果、営業だけでなく保守部門にもその意識がさらに浸透し、従来からのリプレイス活動にも一層力を入れるなど、活動の質が高まっています。保守部門では上期のリプレイス目標件数の達成率が200%に達しました
- また、拠点のマネジメントを支援する「OI（営業利益）レポート」の運用を下期から開始し、営業活動や採算状況をデータで可視化する仕組みづくりを進めています
- 3点目は「バリューチェーン管理の徹底」です
- これまで進めてきた、開発・製造・販売を一体で運営する組織改編により、全体最適の視点からモノづくりや収益管理を見直す動きが広がっています
- その代表的な取り組みのひとつが、「共通プラットフォーム」の完成です
- プリンターもしくはメカトロ製品の制御基盤を統一することで、開発リードタイムの短縮や生産コストの削減、部品共通化による在庫圧縮など、開発から製造、販売までの効率化を実現する仕組みです
- また、機種ごとの重複投資を抑えつつ、今後のモデル展開や派生開発をよりスピーディに進められるようになるなど、製品ポートフォリオ全体での経営資源の有効活用にもつながっていきます。将来的には製品・パーツ在庫を圧縮して資本効率性を向上させます
- 最後の施策は「新型プリンターの上市」です
- この新モデル「スキャン트로ニクス CL4-SXRシリーズ」は、当社のフラッグシップモデルとして位置づけており、先ほどご説明した共通プラットフォームを初めて採用した製品です
- このモデルでは、従来の走行距離などを基準とした「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」へと進化しました。実際、お客さまからはこの安定性に加え、長年の導入実績を通じて培ってきた「使いやすさや運用現場を知り尽くした設計」にも高い評価をいただいています
- 2026年1月に発売予定で、リプレイス需要を着実に取り込みながら、グローバルで約30万台規模の販売を見込んでいます。こうした取り組みを通じて、日本事業では、足元の利益を確実に積み上げながら、将来にわたって安定的に成長できる「利益を生む事業体質」への転換を着実に進めてまいります

●私からの説明は以上となります。ご清聴ありがとうございました

Appendix

補足資料	P.31～P.50
用語集	P.51～P.54



事業別商品概要

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 			
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※

(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%	
	プライマリー専業	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

自動認識ソリューション事業（連結）

上期（4～9月）

業績※

(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※	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

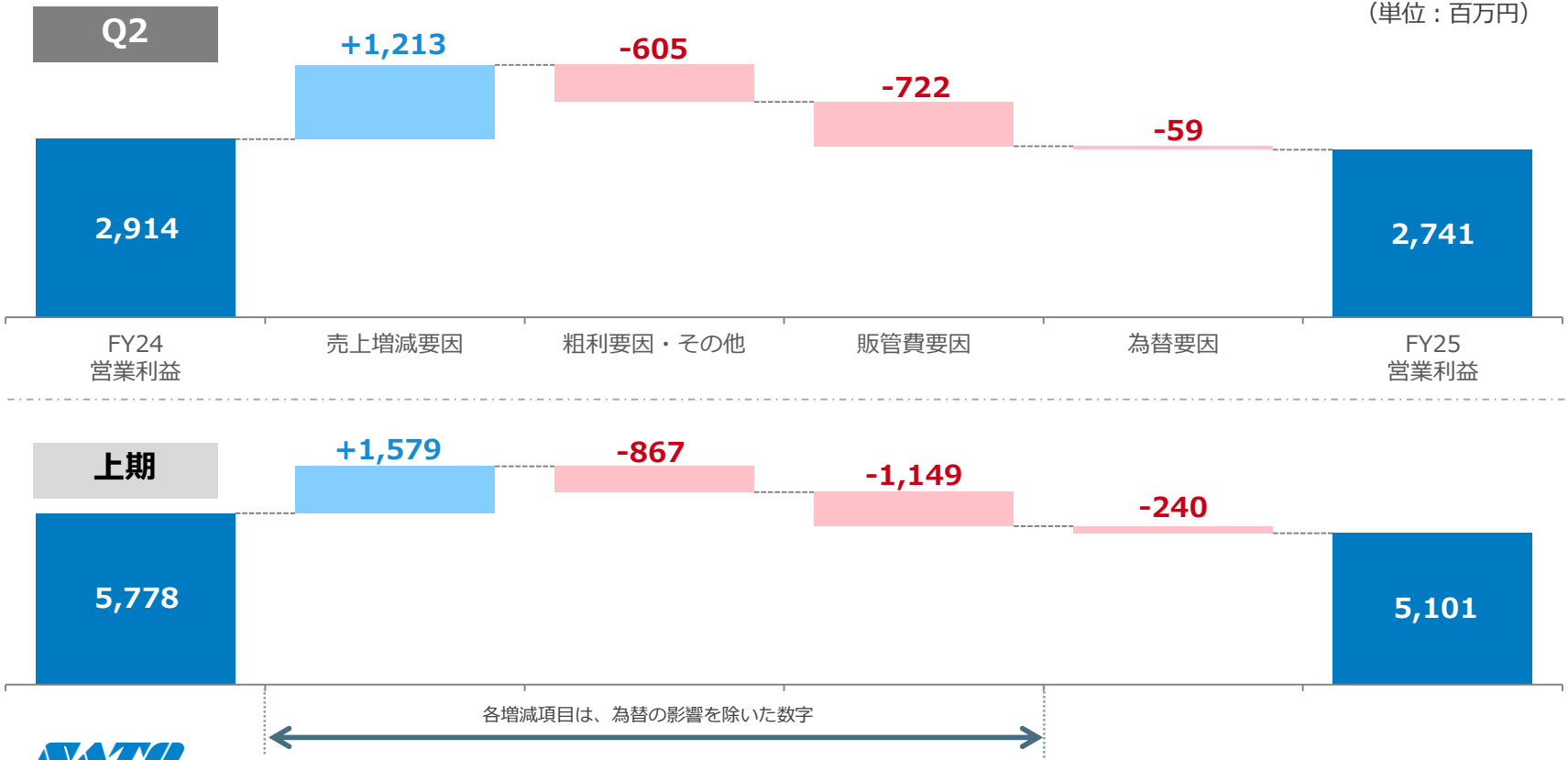
※ ロシア子会社を除外した売上・営業利益はP. 50に掲載

33

Copyright © SATO Corporation. All rights reserved.

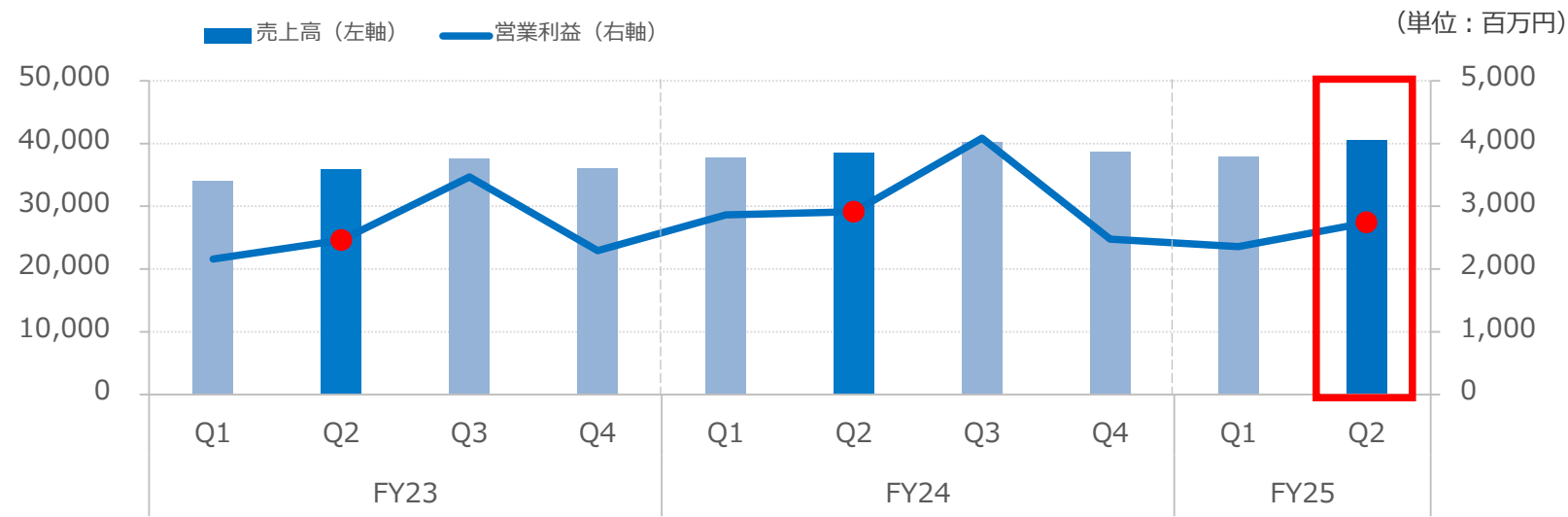
営業利益 前年との比較※

(単位：百万円)



※ 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

FY24



78,248

FY25



営業利益

※ 構成比は消去を除く

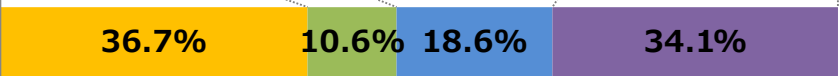
5,849

FY24



5,157

FY25



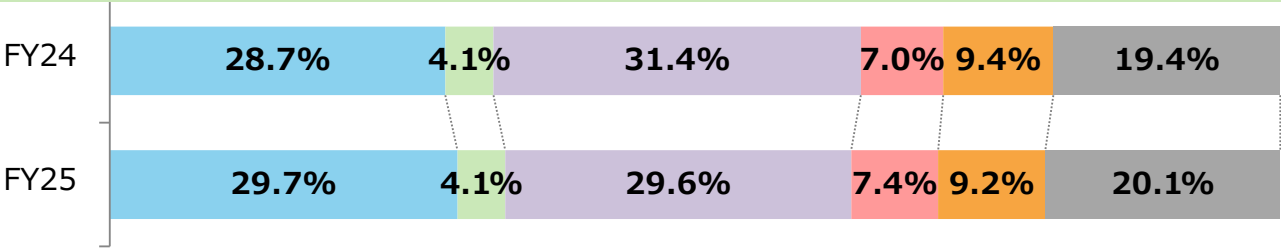
営業利益率 FY24 日本：2.6%、海外：12.7%
FY25 日本：4.7%、海外：8.6%

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

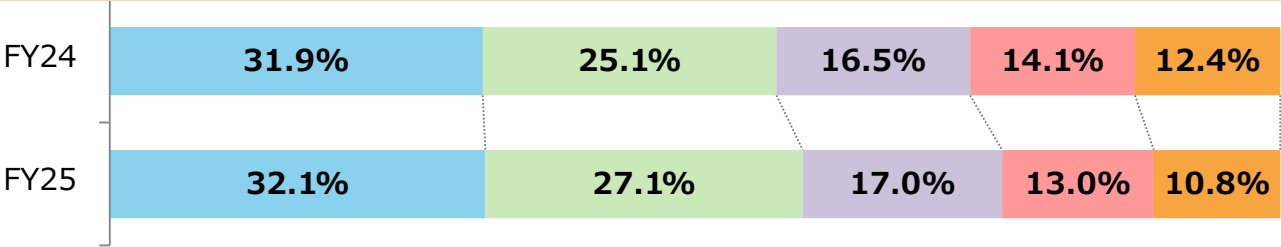
海外

※ 主な販社。工場・プライマリー專業会社は除く



日本

※ 保守等は除く



※ FY25Q1より公共とマニファクチャリングを合算。グラフは遡及修正後



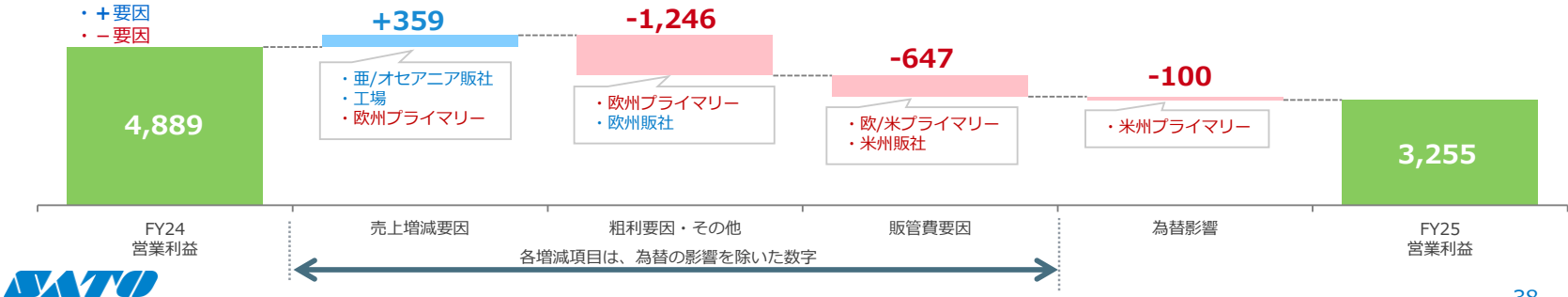
総括

(単位：百万円)

	FY24	FY25	増減	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%
売上高 計	38,545	37,682	-862	-2.2%	-0.8%
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	-	-
営業利益 計	4,889	3,255	-1,633	-33.4%	-31.4%
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	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	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	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%



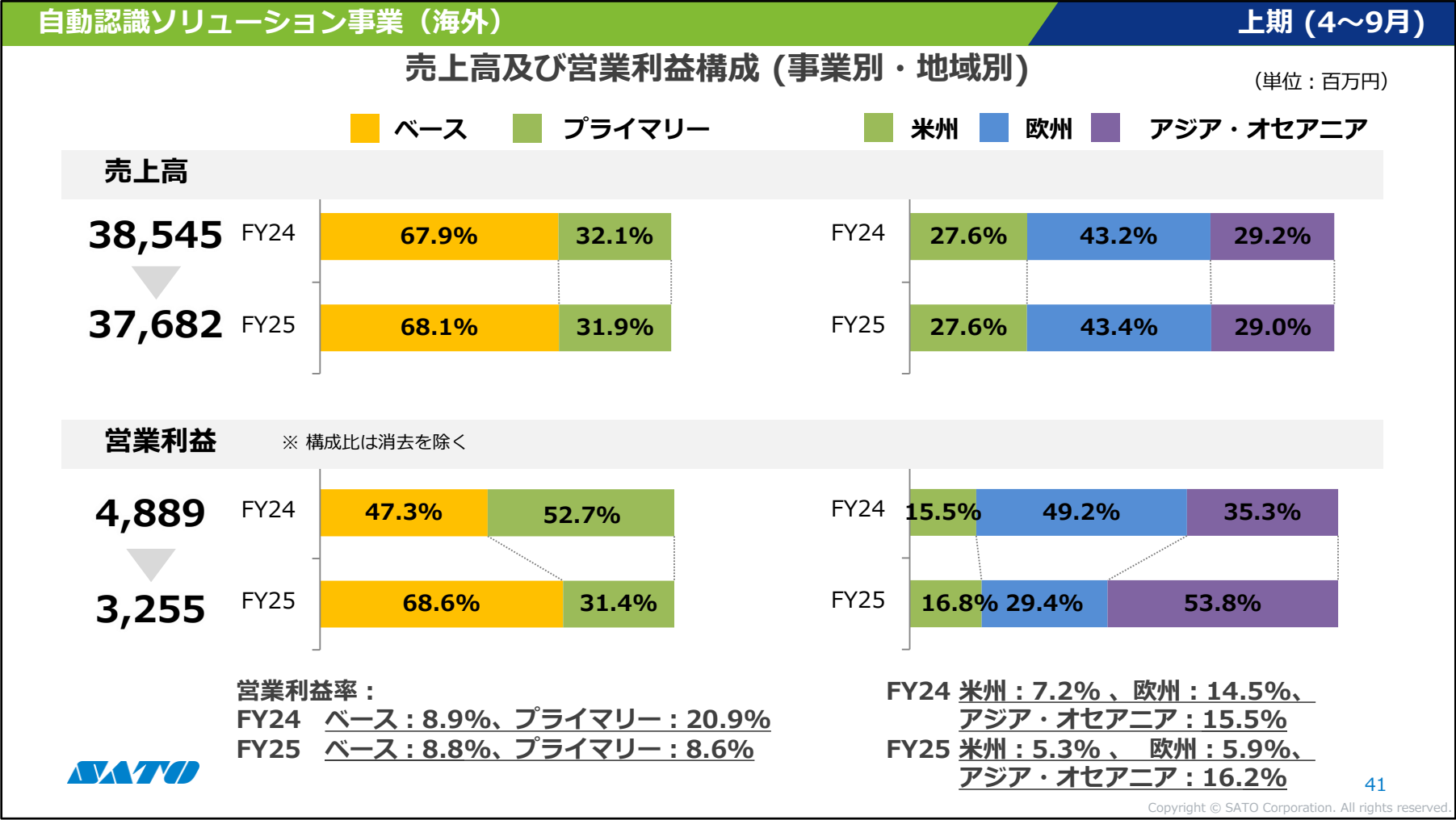
海外 プライマリー専業

(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



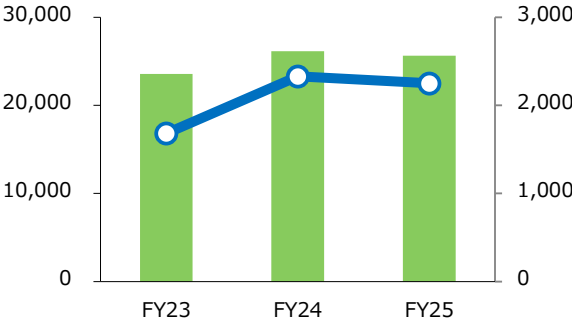


事業別及び地域別売上高及び営業利益推移

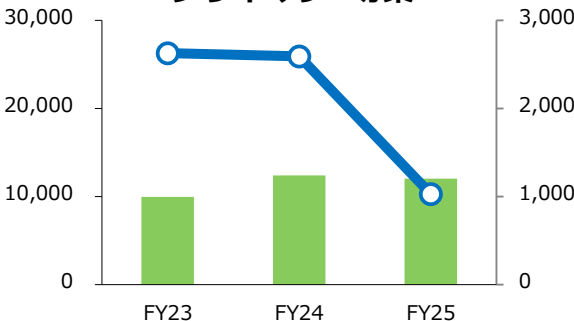
事業別 ■ 売上高 ● 営業利益 （単位：百万円、左軸：売上高、右軸：営業利益）

地域別

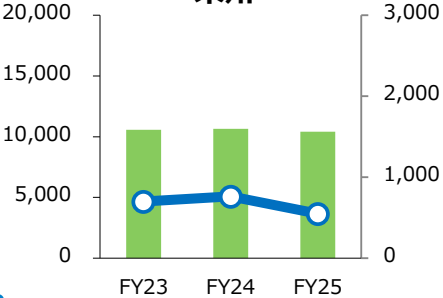
ベース事業



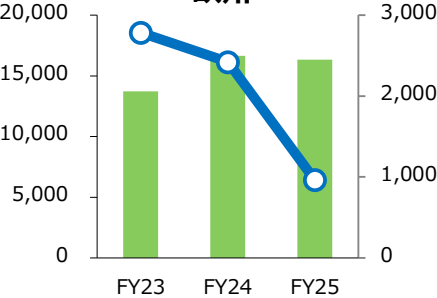
プライマリー専業



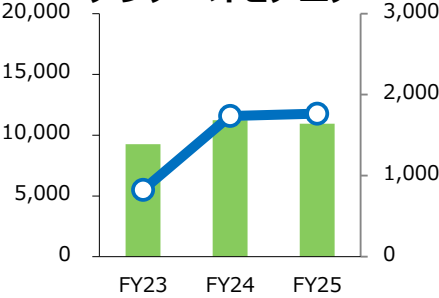
米州



欧州



アジア・オセアニア

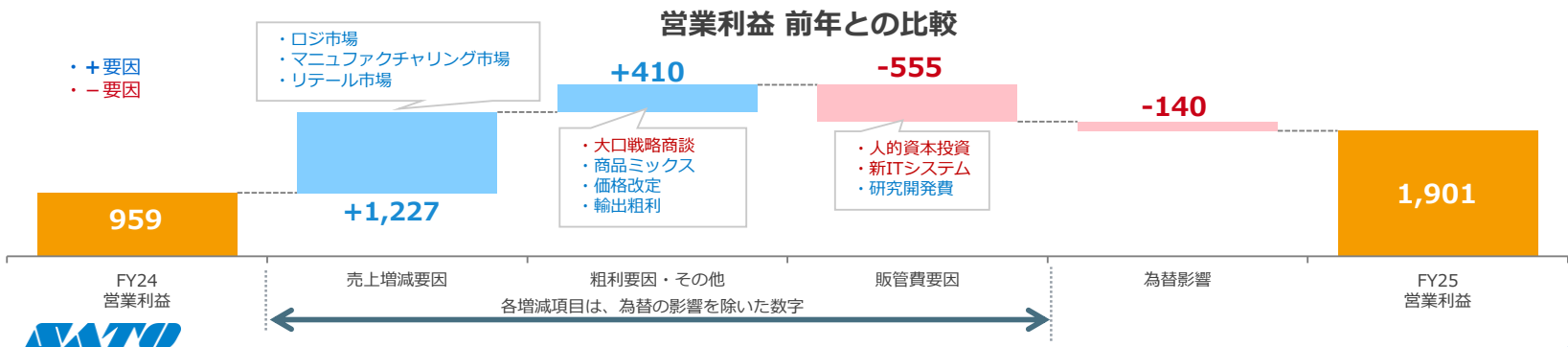


総括

(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%
外部売上高 計	37,545	40,565	+3,019	+8.0%
粗利額	16,819	18,316	+1,497	+8.9%
粗利率	44.8%	45.2%	+0.4pt	-
営業利益	959	1,901	+942	+98.2%
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

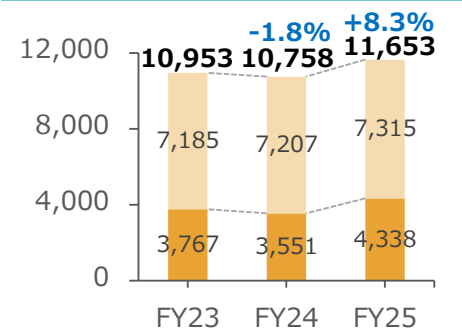


市場別売上高推移※1

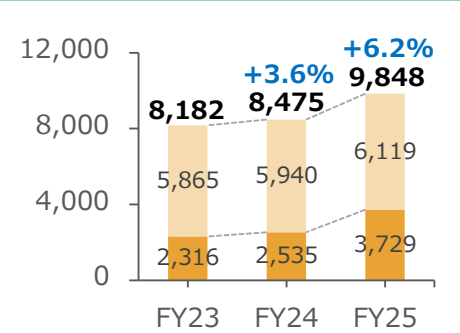
■：メカトロ ■：サプライ ※%は前年同期比

（単位：百万円）

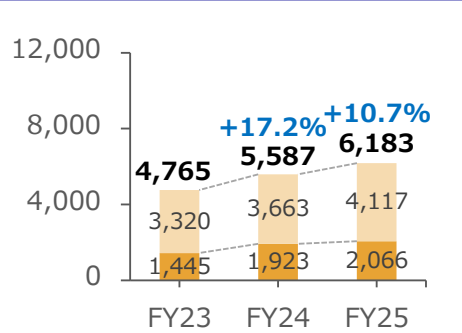
マニファクチャリング※2



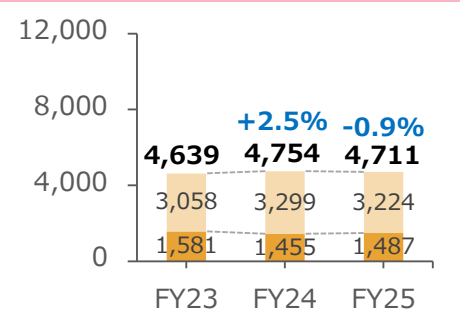
ロジスティクス※3



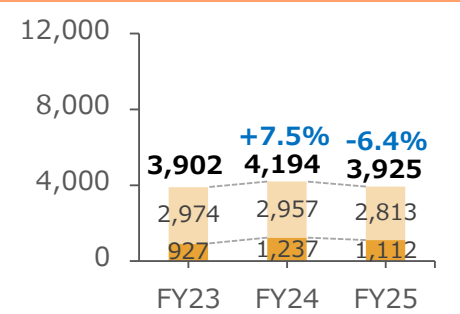
リテール



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%
		プライマリー専業	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	-	-



※1 上期（4～9月）実績はP. 49に掲載

自動認識ソリューション事業（連結）

Q2 (7～9月)^{※1}

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 [※]	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

SATO

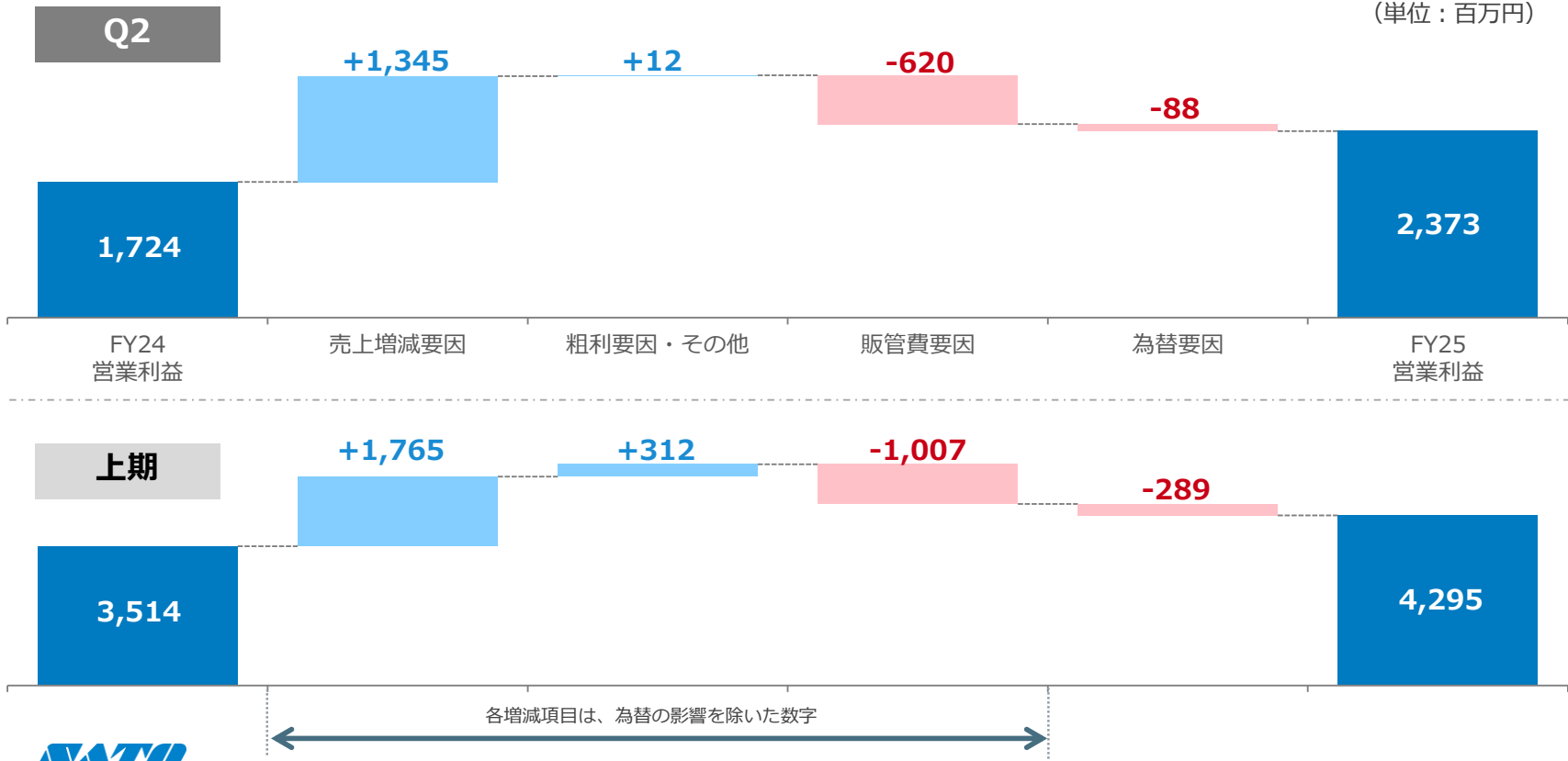
※1 上期（4～9月）実績はP. 50に掲載

46

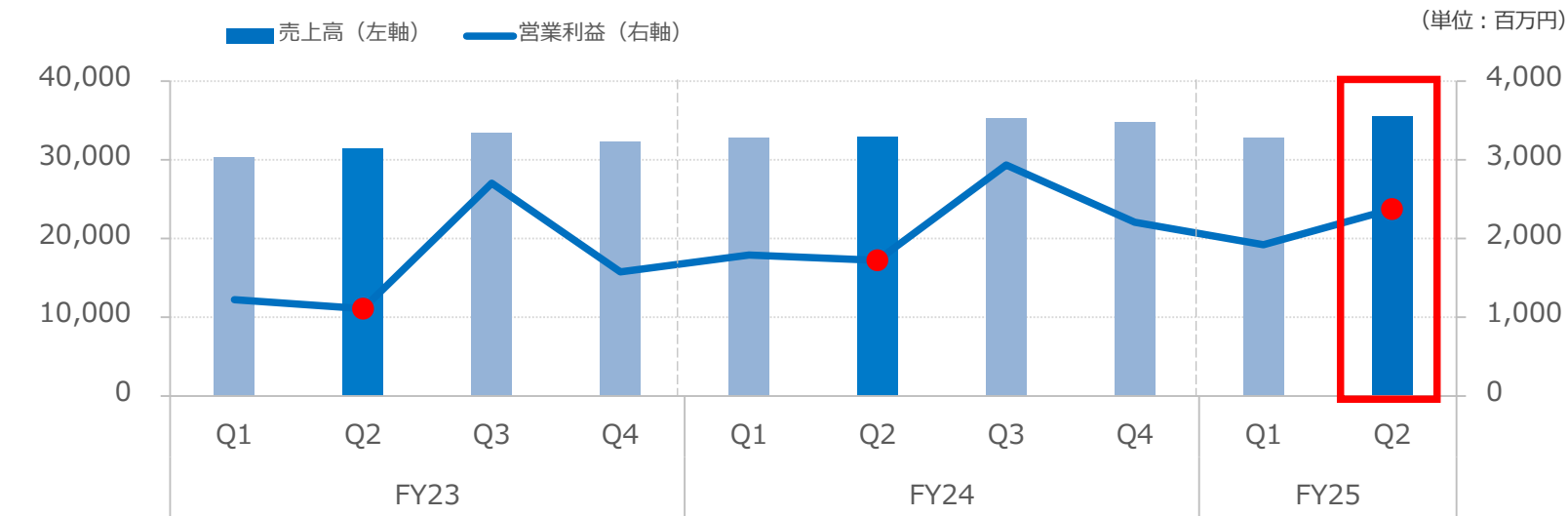
Copyright © SATO Corporation. All rights reserved.

営業利益 前年との比較（ロシア子会社を除外）

（単位：百万円）



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%



自動認識ソリューション事業（連結）

上期（4～9月）

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%
		プライマリー専業	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	-	-	

49

Copyright © SATO Corporation. All rights reserved.

自動認識ソリューション事業（連結）

上期（4～9月）

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 [※]	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

SATO

50

Copyright © SATO Corporation. All rights reserved.

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	Perfect and Unique Tagging (PUT)	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

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、 <u>サプライ商品</u> 以外のすべて。粗利率は <u>サプライ商品</u> 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	<u>可変情報ラベル</u> 、 <u>RFIDタグ</u> 、 <u>プライマリーラベル</u> （商品シール）、リボンなどの消耗品。粗利率は <u>メカトロ商品</u> 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。



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	PJM (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	SOS (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	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。
9	SATO AEP CLOUD (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	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 to 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	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門子会社。
3	Magellan Technology Pty Ltd.（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	Okil-Holding, JSC（ロシア）	2014年に買収したプライマリー専門子会社。サトーが75%の株式を保有。同国のX-Packは関連会社。
5	Prakolar Rótulos Autoadesivos Ltda.（ブラジル）	2015年に買収したプライマリー専門子会社。
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門子会社。サトーが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	OKIL-SATO X-Pack Co., Ltd.（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%の株式を保有するプライマリー専門子会社。2017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.