http://www.sato.co.jp/

6287 サトー

西田　浩一　（ニシダ　コウイチ）
株式会社サトー社長

市場別事業部制の導入で新市場・新用途を攻略

◆計画を大きく上回る増益を達成

2011 年 3 月期第 1 四半期は、増収と収益構造の改善により、計画を大きく上回る増益を達成することができた。売上高は 192 億 91 百万円（前年同期比 107.5%）、営業利益は 9 億 1 百万円（同 520.9%）、経常利益は 7 億 73 百万円（同 331.3%）、純利益は 3 億円（同 436.1%）となり、日本における生産性向上および販管費圧縮、海外における構造改革が順調に進んだ結果である。なお、売上高については、為替の影響額が 3 億円弱となっており、現地通貨ベースでは前年同期比 109%となる。

国内の外部売上は 146 億 16 百万円（前年同期比 108%）、営業利益は 8 億 17 百万円（同 159%）となった。売上拡大努力と事業部制の導入効果により、サプライ製品が前年同期比 110%となっている。また、メカトロ製品も前年同期実績を上回っており、まだ大口投資は弱含みだが、中口・小口は回復傾向にある。市場別では、FA 分野が動き始めており、メカトロ製品が前年同期比 105%、サプライ製品が同 120%となった。国内の売上総利益率は前年同期比で 1.2 ポイント改善した。販管費については、全社を挙げて効率執行を実施する一方、先行投資も計画どおりに進めている。海外統括会社の機能統合によるコスト増を除くと、実質ゼロベースでコントロールできており、第 2 四半期以降は、新たなニーズに合わせてさまざまな仕組みを導入していきたい。

海外の外部売上は 46 億 74 百万円（同 106.2%）となり、現地通貨ベースでは前年同期比 112%となった。営業利益は 78 百万円となり、欧州は若干の赤字となったが、計画を上回る数字を達成している。

◆欧州の構造改革が順調に進捗

海外の内訳として、米州については、外部売上が 16 億 12 百万円（前年同期比 100.2%）となったが、為替の影響を約 1 億円受けており、現地通貨ベースでは前年同期比 106%となる。営業利益はほぼ計画どおりの 53 百万円（同 89.3%）となり、将来に向けた投資を進めた。なお、ラベル・タグ印字受託事業への投資はほぼ完了したため、今後の売上拡大が期待できる。買収したアルゼンチン子会社については、5 月より営業を開始した。まだ大きな利益貢献には至っていないが、今後はブラジル、ペルーなど南米地区への展開を進め、さらなる売上拡大を図っていきたい。

欧州については、外部売上が 16 億 31 百万円（前年同期比 97.9%）となったが、為替の影響を約 2 億円受けており、現地通貨ベースでは前年同期比 109%となる。営業利益は前年同期のマイナス 2 億 19 百万円からマイナス 41 百万円に改善しており、構造改革が順調に進捗している。今後は、もう一段進んだ構造改革を実施する予定である。代理店ネットワークの拡充、小口のリピート顧客の囲い込み、保守サービスへの注力で売上拡大を図り、利益確保に努めていきたい。日本や米州の成功ノウハウを取り入れ、各市場に深耕と横展開を図るとともに、ロシア・東欧市場開拓を計画していく。

アジア・オセアニアについては、外部売上高が 14 億 31 百万円（前年同期比 127.2%）、営業利益が 67 百万円となった。病院関連、リテール関連、官庁関連に集中して営業を展開したことから、販売子会社（7 社）のすべてが営

本著作物の著作権は、社団法人 日本証券アナリスト協会®に属します。

業黒字となっている。特にアジア地域の製造業向けサプライ製品の売上が貢献しており、海外統括会社機能の本社統合も利益増に大きく寄与した。売上面では、日系企業向けの商談、中国での代理店向け販売、メディカル市場向けのリストバンド商談などが堅調に推移した。

今後の施策としては、ベトナム（ホーチミン）に新設した駐在員事務所や、インドネシア代理店との商談強化などにより、新興国市場の開拓を継続していく。オセアニアについては、前期まで厳しい状況が続いていたが、今期に入って第 1 四半期は前年を上回る数値となっており、第 2 四半期以降も受注増が見込める。

◆新市場・新用途攻略の成功事例

当社では、今期より市場別事業部制を導入し、リテール、FA、食品、ロジスティクス、メディカル、公共、カード、BP の 8 事業部を設けた。顧客と用途をターゲット市場別にマトリクス管理し、未提案の顧客や鍵となる用途を「見える化」することで、新市場・新用途を攻略していきたいと考えている。

新市場攻略の成功事例として、ロジスティクス事業部では、業務用食品卸業界第 4 位の高瀬物産に「入出荷・賞味期限管理システム」を導入した。ホテルやレストラン向け食材の商品情報や賞味期限情報をバーコードで管理するもので、業務用食品卸では業界初となり、注目を集めている。今後はこの成功事例をもとに、業務用卸だけではなく、菓子卸にも同様のシステムを提案していきたいと考えている。

メディカル事業部においては、病院に導入されているリストバンドの仕組みを新たな用途に活用する事例も出ている。このような新用途についても、成功事例として他病院に提案していきたい。

海外においても、分野だけではなく用途にも踏み込んだ「Deep & Narrow」を推進している。顧客への深耕と横展開を図るもので、徐々に成果が上がってきた。新興国市場では価格競争力のある製品が鍵になると考えており、中南米、東欧、アジアなどで新製品のリリースを開始している。また、リストバンド（メディカル）やマークダウン（リテール）、運輸物流用の端末など、日本の市場別ノウハウの共有をはかりながら、特定市場への深耕と横展開を進めていきたい。

上期の業績見込みとして、売上高は為替の影響を織り込んで 380 億円（前年同期比 104.2%）としたが、期初開示の 390 億円に近づけるべく努力していきたい。営業利益は 16 億円、経常利益は 14 億円、純利益は 6 億円を見込んでいる。通期の売上高は 800 億円、営業利益は 37 億円、経常利益は 34 億円、当期純利益は 14 億円を見込んでいる。

◆質　疑　応　答◆

欧州の構造改革の第 2 弾について、具体的な内容と成果の見通しを伺いたい。

現在、ドイツとスペインで赤字が続いているが、下期はドイツの構造改革に力を入れる予定となっており、順調に進んだ場合、今年度中に赤字要因がほぼ除去できると考えている。

アジアにおける営業上の問題点、期待できる点を伺いたい。

中国での営業は、一昨年まで売掛金の回収に問題があったが、販売店改革を進めた結果、改善している。期待できる点として、マレーシアやタイ、シンガポールなどインフラの整っている国には日系を含めた外資系企業が多く進出している。また、中国では、人件費の高騰に伴い、自動化・合理化を実現する自動認識技術が注目を浴びている。今後の伸びが期待できるため、人材の育成に注力しながら営業活動を行っていきたい。

本著作物の著作権は、社団法人 日本証券アナリスト協会®に属します。

第 2 四半期の営業利益が第 1 四半期比で減少する要因は何か。

サプライ製品は順調に推移しているが、メカトロ製品の動きが若干不透明である。また、海外は 7～8 月がサマーバケーションとなり需要が落ちることから、固めの予想とした。

（平成 22 年 8 月 9 日・東京）

本著作物の著作権は、社団法人 日本証券アナリスト協会®に属します。