http://www.sato.co.jp

6287 サトーホールディングス

松山　一雄　（マツヤマ　カズオ）
サトーホールディングス株式会社社長

新興国市場の事業拡大に向けた取り組みを強化

◆2012 年 3 月期第 3 四半期概要

ハイライトとして、欧州の構造改革には一定のピリオドを打ち、来期の黒字定着化に向けて最終的なオペレーションの詰めを行っている。また、新興国市場攻勢に必要となるローコストのコンパクトプリンタを手に入れるため台湾の Argox 社を買収し、今後の大きな武器になると考えている。

第 3 四半期業績（累計）は、売上高 598 億 58 百万円（前年同期比 101.5%）、営業利益 33 億 79 百万円（同 103.3%）、経常利益 28 億 78 百万円（同 104.6%）、純利益 9 億 88 百万円（同 71.4%）となった。純利益は、法人税率引き下げに伴う繰延税金資産取り崩し等による税負担を 4 億 36 百万円計上したことで数字上では減益となるが、これがなければ増益である。

連結業績の内訳を見ると、前年同期比で、海外外部売上は 97%、為替の影響を除いても 102%、特に欧州は為替の影響を除いても 99.2%で、厳しい経営環境の中で苦戦した。一方、国内外部売上は同 102.8%と伸長し、これによって連結ベースで増収増益を達成できた。

◆海外および国内の状況

海外では、それぞれの地域で売上を伸ばすための計画を実行に移している。米州では南米市場に注力し、アルゼンチンにラベル製造会社を設ける予定で、契約締結まであと一歩である。同国でラベル生産拠点を持つことにより、ハードウェアだけでなくラベルも絡めた日本同様のビジネスが展開できる。また、ハード売上は鈍化しているが、第 4 四半期以降、ソフトウェアや RFID 大口商談が出始めており、出版業界向け偽造防止用途などで受注見込みである。

欧州では、不採算となっていたドイツのラベル工場を清算し、ラベル生産をポーランドに移管して新しい工場を立ち上げた。まだ移管途中で 100%稼働には至っていないが、ポーランドはコスト面で有利なだけでなく隣接国として経済交流もあり、独語を話すスタッフも多い。ラベル新工場を第 4 四半期にフル稼働させることでコストを下げ、ドイツ向けだけでなく欧州全体のラベル製造拠点として強化していきたい。また、ドイツ、スペインにおけるマークダウンの大口商談が最終段階に入っており、第 4 四半期か来期第 1 四半期に成約したい。

アジア・オセアニアでは、インドに新しい販社を立ち上げた。インド人社長を招聘し、当社ビジネスモデルをインド流に展開してもらう。今まで収益貢献していなかったインドを伸長させ、アジア全体の新興国戦略の牽引になることを期待している。

現在、新興国・特定市場向け戦略機で動いているのは、中国向けである。中国の中だけで販売する産業用プリンタで、メイドインチャイナのステイタスを活かして中国政府の入札案件に打って出たい。また、中国での搭乗券やバゲッジタグ市場を狙う戦略機も、最終テスト段階に入っている。

国内の状況を見ると、売上は第 1 四半期 148 億 71 百万円、第 2 四半期 151 億 13 百万円、第 3 四半期 163 億 91 百万円と順調に伸びている。利益面では、ハードウェアがサプライに比べて粗利率が高いが、リピートで景気変

本著作物の著作権は、公益社団法人 日本証券アナリスト協会®に属します。

動の影響を受けないサプライをしっかりとることが重要である。しかし、新しいプリンタが出ないと新規サプライは取れず、リーマンショック以降、ハードの伸び悩みをサプライでカバーしてきたが、今回ハードが売上を牽引する本来の姿となった。

マーケット別売上高推移を見ると、2010 年度の市場別事業部制導入後、順調に伸びていたところに東日本大震災が発生し、サプライチェーンも被災するなどの影響を受けたが、第 2 四半期から徐々に専門性を活かした提案営業が成果に結びついてきた。当第 3 四半期は 2010 年度の市場別事業部制スタート時と比べ、各事業部が売上を 10%以上伸ばし、震災前の水準に回復するまでに至った。特に伸びたのはリテール・食品・公共事業で、競合の牙城に食い込み、新規ビジネスが取れるようになった。リテール・食品業界は、円高で事業が順調に伸びている顧客も多く、今まで凍結していた設備投資を再開する動きが出てきた。

製品種別売上推移を見ると、メカトロ製品売上は、第 3 四半期だけ見ると今年度は過去最高を更新した。継続して大口商談が複数進行中で、これを確実に取って次につなげていく。また、サプライ製品売上も、第 3 四半期、四半期ベースでも過去最高を記録した。今後、営業利益でも過去最高を更新していきたい。

◆新成長戦略に対する取り組み

新成長戦略として、ローコストプリンタによる新興国市場開拓、拠点展開による新興国市場開拓、海外で儲かるサプライ事業の確立、マーケティング強化の 4 つを柱にしている。

直近の取り組みを見ると、新興国市場開拓に関しては、Argox 社を買収しローコストプリンタを当社グループに取り込むことができた。今後は、お互いの得意とする製品を相互に供給し、また販売網も相互活用していく。

拠点展開について、中国では、協力会社であったラベル製造子会社の株式を 100%取得し、完全子会社化した。ここでは、入札案件をはじめとするメイドインチャイナ需要に対応するため、一部のプリンタも製造している。ブラジルでは、代理店を買収し現地法人化した。欧州では、ポーランドでラベル生産体制を確立し増強している。

拠点展開の今後については、人材の機動的配置も必要となるため、中国を日本の直轄地域にした。中国に点在する販売網に、日本人のベテラン営業を送り込むことによって、商談の掘り起こしに取り組む。販社を設けたインドでは、ラベル生産の立ち上げを今後のテーマに掲げている。新興国の中でも当社が強みを持つインドネシア・ベトナムでは、駐在員事務所を置いて市場情報の収集と今後の営業戦略の策定を行ってきた。しかし、駐在員事務所では営業活動が進まないため現地法人化する方向で、その後にはラベル生産も視野に入れている。

海外で儲かるサプライ事業の確立については、社長直轄のグローバルサプライチームを発足して副社長を専任にし、今まで各地でバラバラに行っていた原紙購入交渉の一本化を図る。また、印刷機も選定から調達、立ち上げに至るビジネス指導に、副社長を選任で当たらせる。

マーケティングに関しては、3 月に社長直轄組織としてグローバルリサーチ室を発足させ、自動認識、市場別顧客ニーズ、競合分析などを行う。今後は、さまざまな情報を使って、マーケティング戦略だけでなく、具体的な声を聞いて新興国ニーズに適した製品開発に反映していきたい。

Argox 社の買収により、プリンタのシェアは米国ゼブラ社に次いで 2 位となった、今後当社は新興国を伸ばすことで、早くゼブラ社の売上を超えていきたい。

海外を成長させるための取り組みを展開するには、人的・物的投資が必要であり、売上高だけでなく営業利益を確実に増やす経営を意識して今後も海外に注力していく。

当社が取り組んできたバーコードによる正確性の向上、省力による効率化、省資源による付加価値提供のビジネスモデルは不変である。今後は、これを安全・安心・環境保全という価値創造に進化させ、これらを切り口とした本業による提案を、今後の成長ドライバーにしたい。例えば、食品のトレーサビリティーや賞味・消費期限表示など、当社が入ることにより正しい情報を消費者に提供することで安心・安全を届ける。また、医療過誤防止やセキュリティ問題など、自動認識技術を使って具体的なソリューションを提供できると考える。

本著作物の著作権は、公益社団法人 日本証券アナリスト協会®に属します。

連結業績予想は、円高による売上の目減りなどで、売上高を当初計画の 820 億円から 800 億円に下方修正する。営業利益 48 億円、経常利益 42 億円は変更なく、達成可能であると考える。当期純利益は第 3 四半期に繰延税金資産の取り崩しを行ったことから、当初計画 24 億円から 19 億円に下方修正する。

◆環境保全商品「エコナノ」について

東京理科大学が開発したナノテクノロジー技術を応用し、同大学のベンチャー企業が商品化する中で、当社がラベルを提案し商品化され単独でビジネス化したものである。CO_2 削減製品として「エコナノ」は商標登録し、単独特許も出願している。CO_2 吸収剤を糊に練り込んだラベルで、通常のラベルと比較して焼却時に CO_2 を 20%削減でき、台紙のないラベルと組み合わせると 50%削減できる。このような付加価値を提供することで、環境保全しながら、なおかつ作業性も向上し、顧客の環境経営に対する取り組みの一助となる。すでに 6～7 社から注文があり一部導入も開始している。当面は日本だけの販売であるが、今後は海外でも展開していきたい。

また、ナノベシクルカプセル技術は、さまざまな素材に混入可能で、プリンタの一部樹脂への応用など、全体的なリサイクルや事業化の可能性も含め検証を行っている。当社はメインビジネスを新興国で拡大しつつ、日本では次を見据えた環境保全ビジネスに取り組んでいきたい。

（平成 24 年 2 月 7 日・東京）

本著作物の著作権は、公益社団法人 日本証券アナリスト協会®に属します。