



あくなき創造で持続可能な社会を

サトーホールディングス株式会社

**2017年3月期
決算説明資料**

証券コード：6287

2017年5月11日

I. 2016年度 実績

II. 中期経営計画

III. 2017年度 計画

Appendix



I. 2016年度 実績

2016年度実績（総括）

売上微増、利益減少

- 売上：前年比 1%増収、営業利益：同 5%減益
- 国内事業： 増収増益、回復基調へ
貸倒引当金等で約4億円営業外費用計上
- 海外事業： 現地通貨ベースで前年比12%増収を達成した一方、営業利益は同30%減益



2016年度 連結業績

(単位：百万円)

	FY2016	FY2015	増減	%
売上高	106,302	105,504	+797	100.8%
営業利益	6,104	6,455	▲350	94.6%
営業利益率	5.7%	6.1%	▲0.4pt	--
経常利益	5,426	6,119	▲693	88.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,221	3,687	▲466	87.3%
実効税率	39.9%	36.3%	+3.7pt	
EBITDA※	11,296	11,573	▲277	97.6%

2016年度 実績為替レート(期中平均)：USD…108.34円, EUR…118.74円 (15年度同為替レート：USD…120.14円, EUR…132.59円)

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

・ 減価償却費 16年度：3,996百万円

15年度：3,941百万円

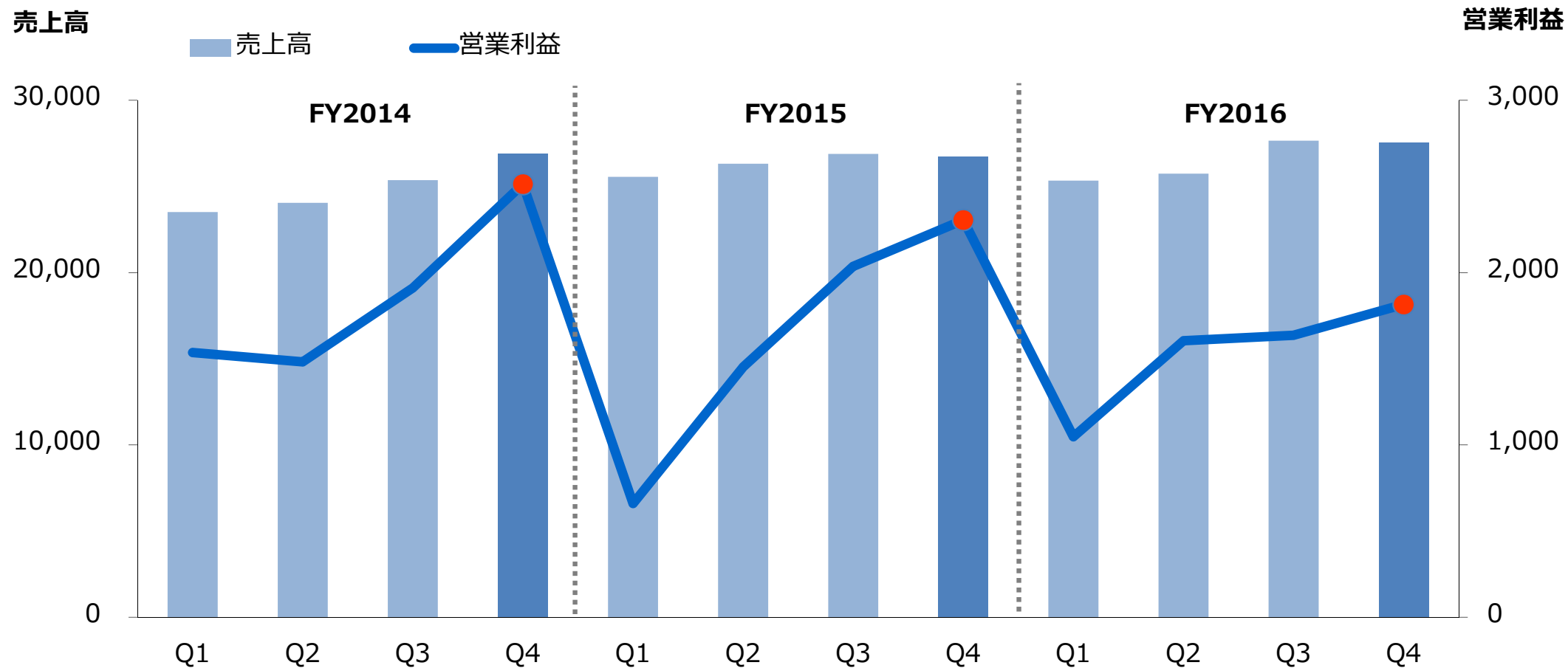
・ のれん償却費 16年度：1,195百万円 (ARGOX社745百万円、PRAKOLAR社226百万円 他)

15年度：1,177百万円 (ARGOX社815百万円 他)



四半期別 連結業績推移

(単位：百万円)





FY2016 : 営業利益ギャップ

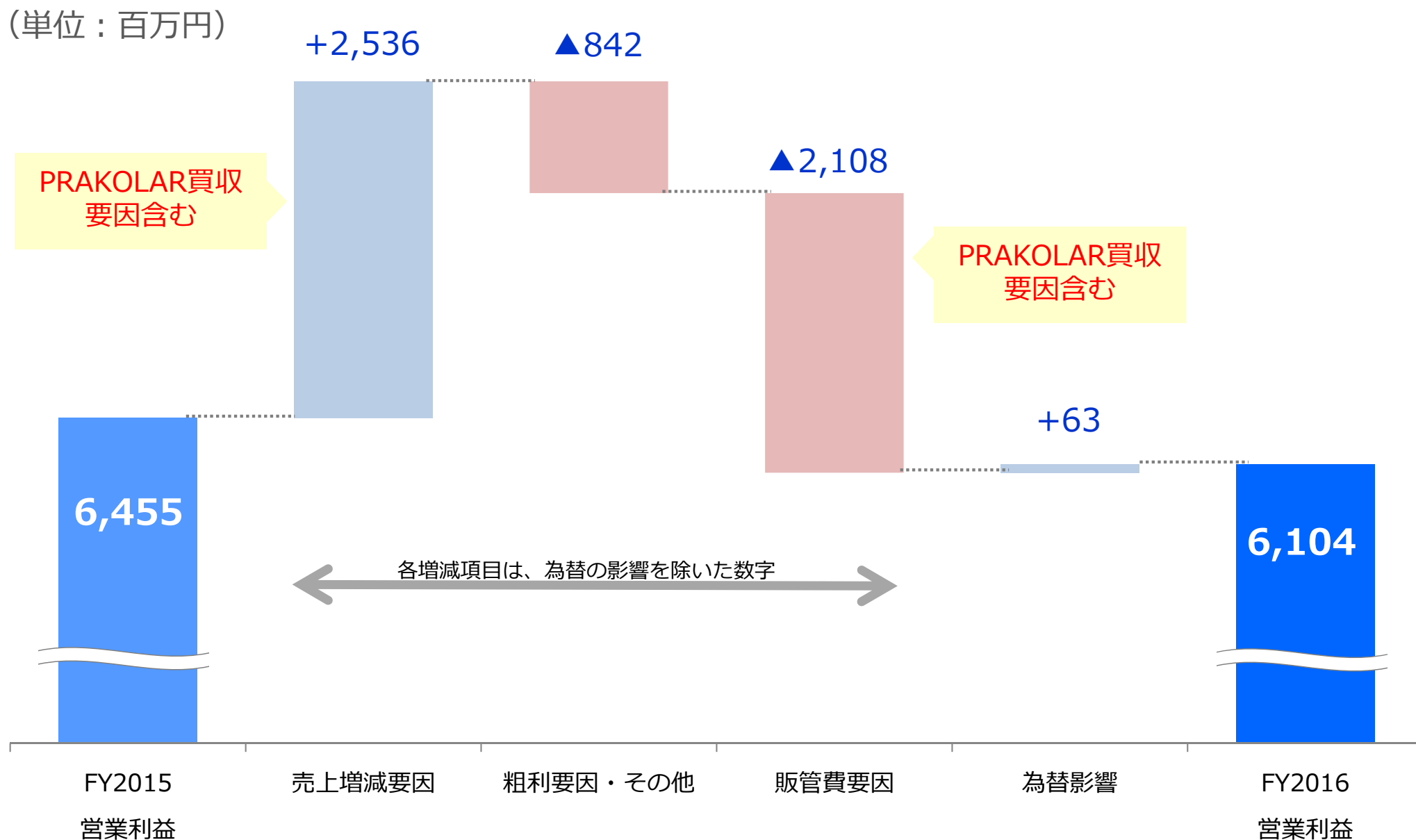
通期修正計画 7,500 百万円 vs 実績 6,104 百万円

(単位 : 百万円)	修正計画	実績	GAP	<ご参考> YoY
1. 国内事業	4,600	4,331	▲268	+524
2. 海外事業	2,800	1,633	▲1,166	▲976
連結消去	100	139	+39	+100
		<主な要因> 北米販社 ▲312 ▲56 OKIL (ロシア) ▲263 ▲288 欧州販社 ▲217 +71 ARGOX (台湾) ▲207 ▲59 アジア販社 ▲142 ▲100 過年度修正 ▲62 ▲62		



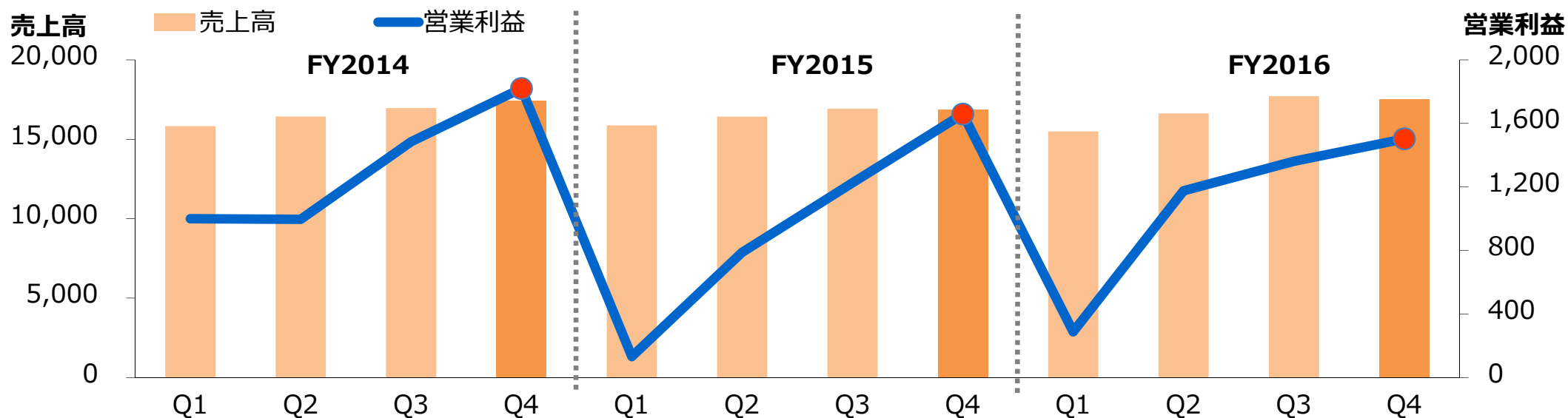
連結 営業利益前年との比較

(単位：百万円)



- リテール以外の全ての市場で増収を達成
- 戦略機を含む産業向けメカトロ製品の順調な拡販とサプライの原価低減により、粗利率改善

(単位：百万円)	FY2016			FY2015			前年 通期比
	1H	2H	通期	1H	2H	通期	
メカトロ売上	11,524	13,612	25,136	11,838	12,825	24,664	101.9%
サプライ売上	20,601	21,637	42,238	20,470	20,989	41,460	101.9%
外部売上高 計	32,125	35,249	67,375	32,309	33,815	66,124	101.9%
粗利額	14,731	16,211	30,943	14,275	15,789	30,064	102.9%
粗利率（外売）	45.9%	46.0%	45.9%	44.2%	46.7%	45.5%	+0.5pt
営業利益	1,465	2,866	4,331	921	2,885	3,806	113.8%
営業利益率	4.6%	8.1%	6.4%	2.9%	8.5%	5.8%	+0.7pt



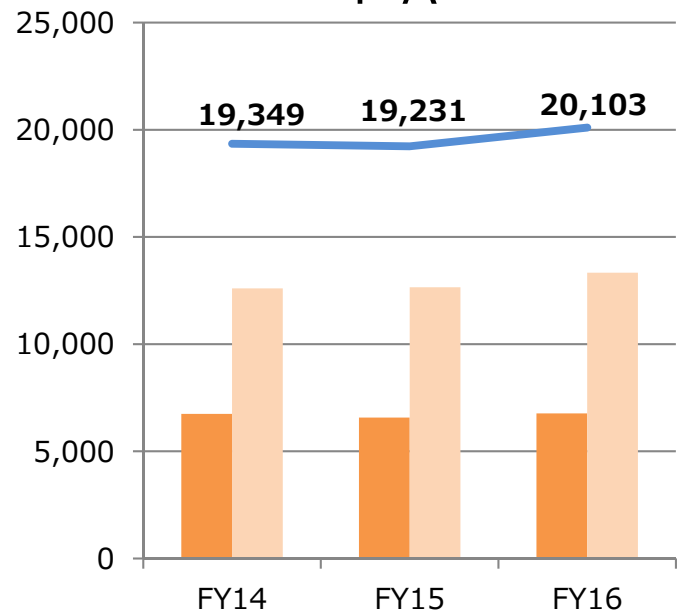


国内 市場別売上高推移

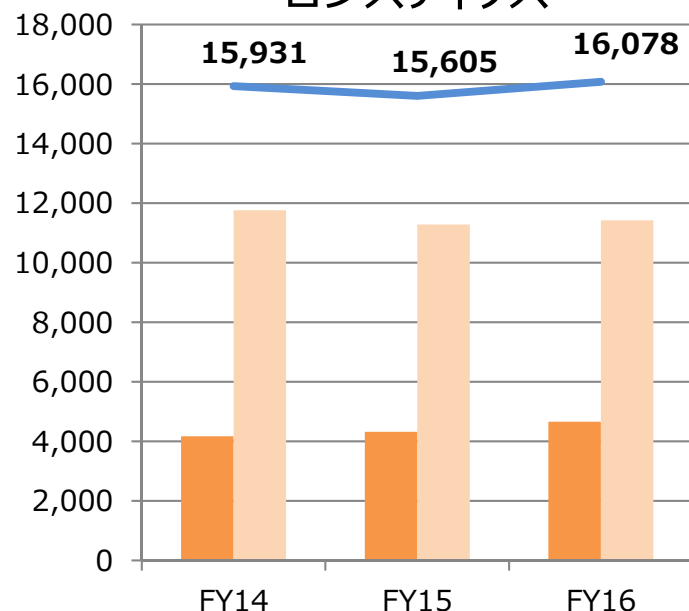
■ : メカトロ ■ : サプライ — : 売上計

(単位 : 百万円)

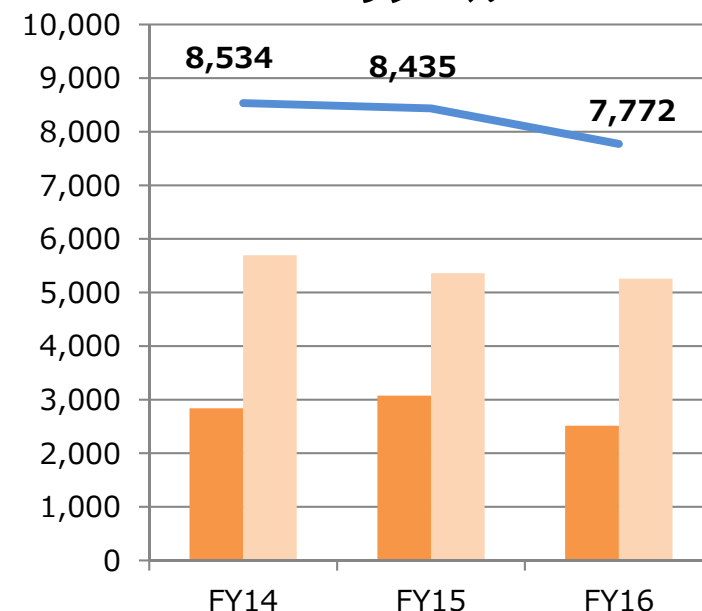
F A



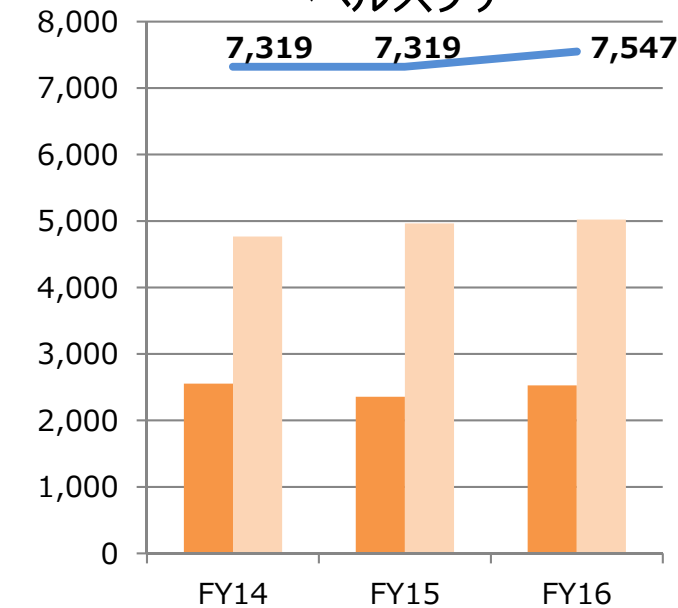
ロジスティクス



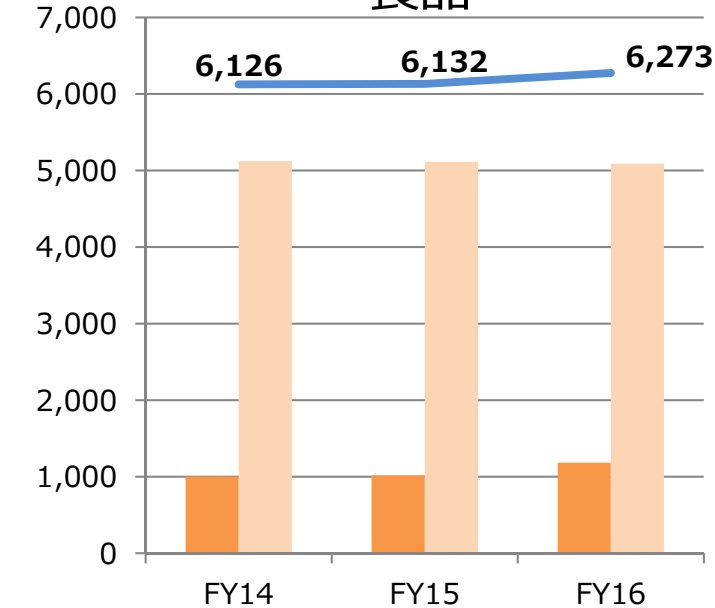
リテール



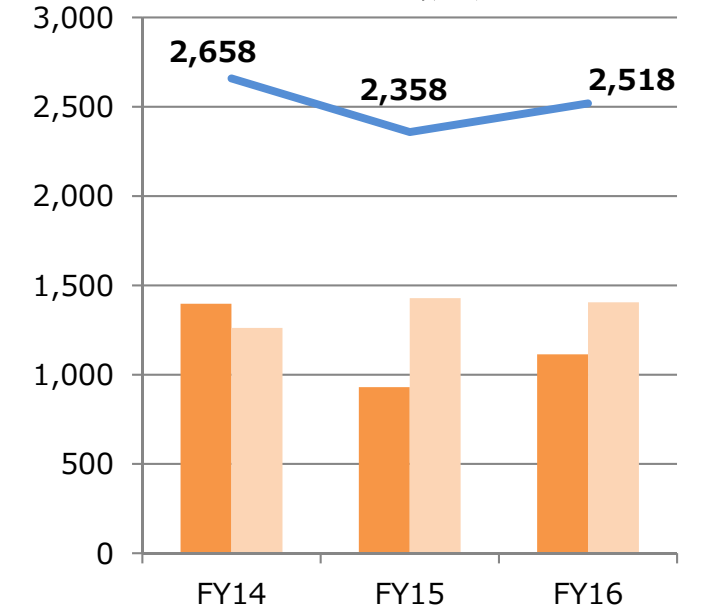
ヘルスケア



食品



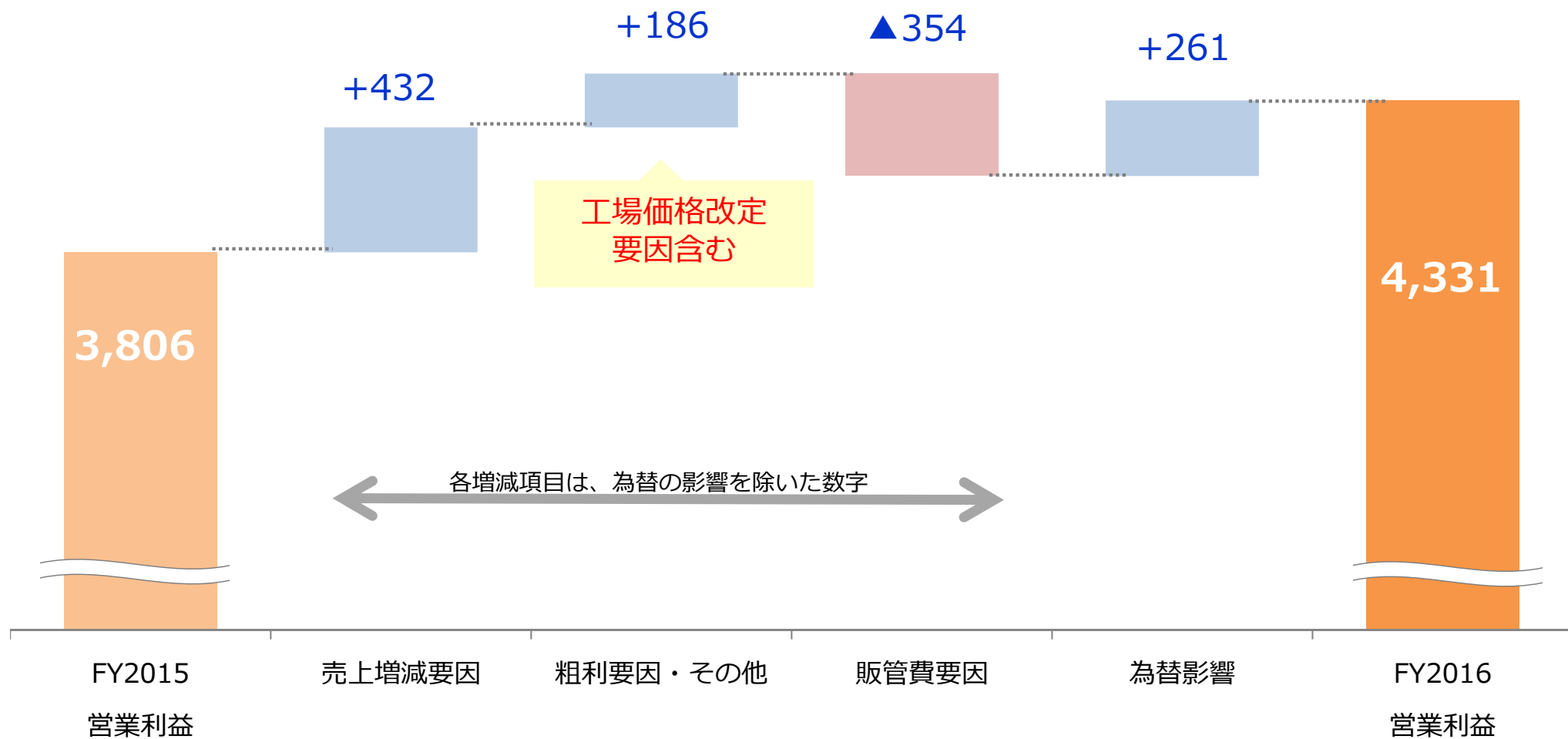
公共





国内 営業利益前年との比較

(単位：百万円)

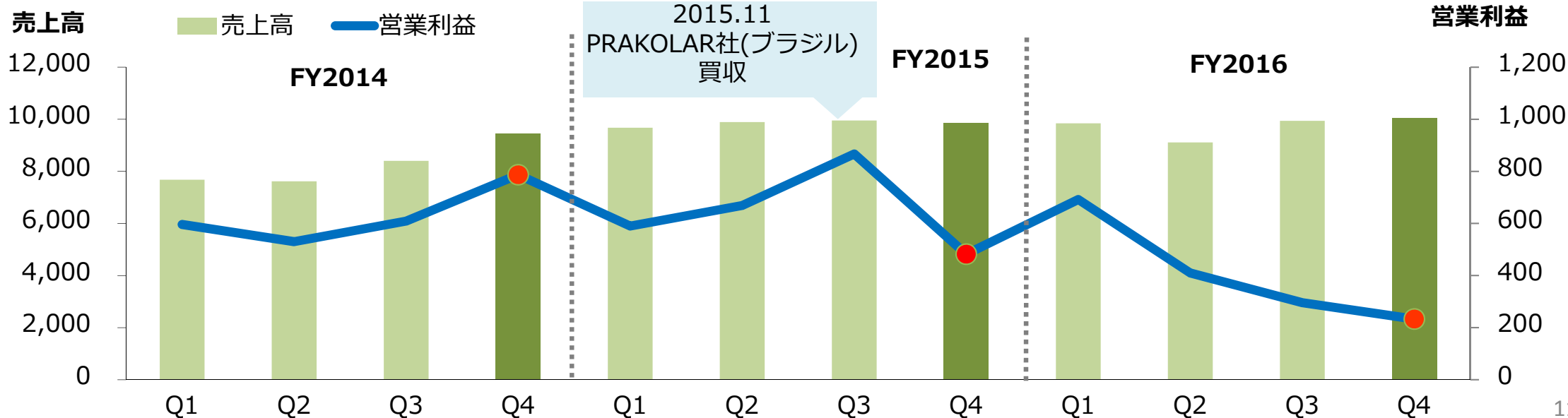


除く為替影響
 売上高 111.5%
 営業利益 70.2%

- 営業減益主要因：ACHERNAR (顧客在庫調整)、工場 (移転価格ポリシーの適用)、OKIL (為替・在庫処分)、SATO GLOBAL SOLUTIONS (開発費増)

(単位：百万円)	FY2016			FY2015			前年 通期比
	1H	2H	通期	1H	2H	通期	
売上高	18,957	19,969	38,926	19,571	19,808	39,379	98.8%
粗利額	7,305	7,397	14,703	8,017	7,877	15,895	92.5%
粗利率 (外売)	38.5%	37.0%	37.8%	41.0%	39.8%	40.4%	▲2.6pt
営業利益	1,103	529	1,633	1,259	1,350	2,609	62.6%
営業利益率	5.8%	2.7%	4.2%	6.4%	6.8%	6.6%	▲2.4pt

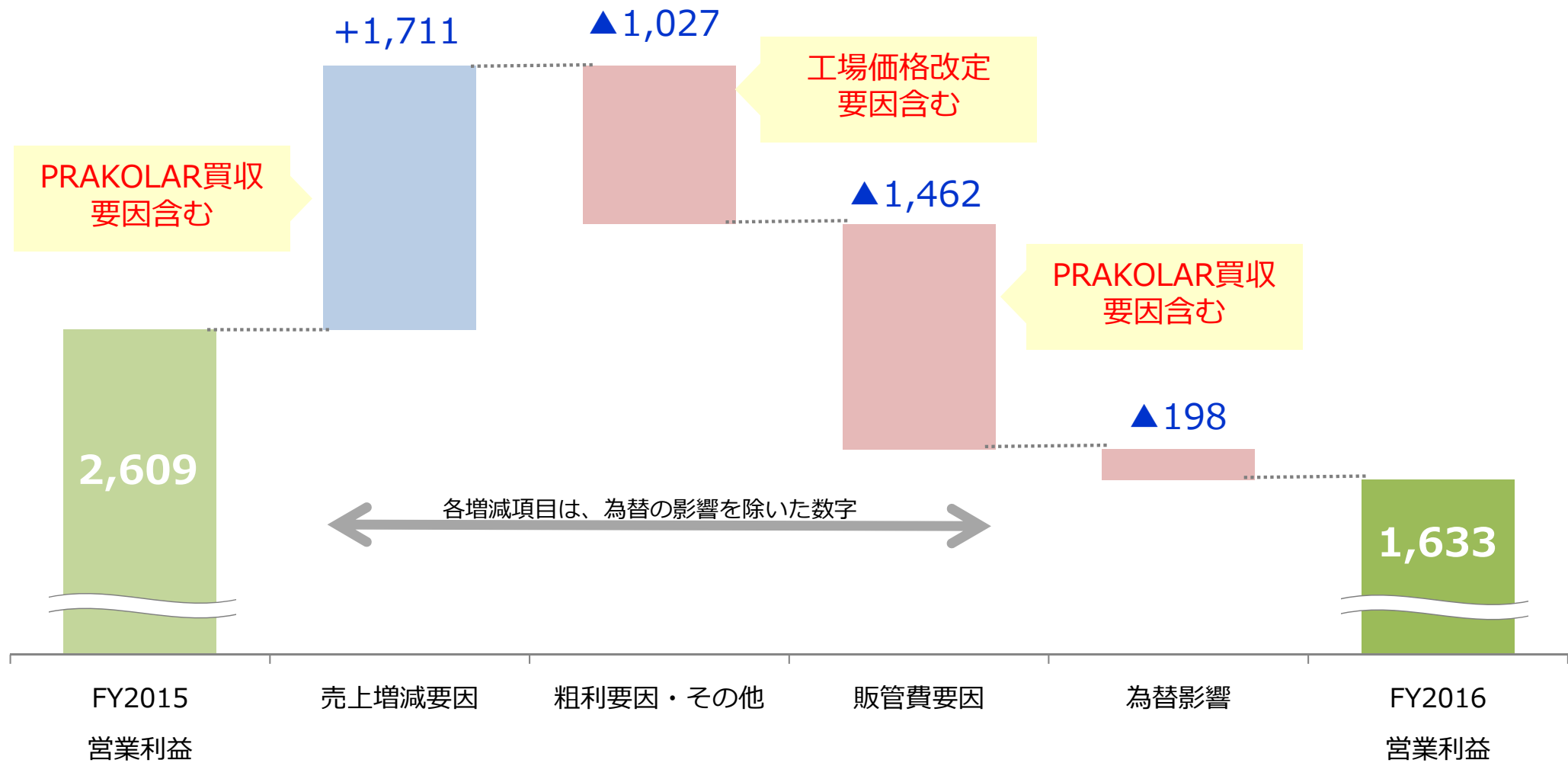
※除く PRAKOLAR
 FY2016 売上：37,522百万円 営業利益：1,555百万円
 FY2015 売上：39,031百万円 営業利益：2,584百万円





海外 営業利益前年との比較 (P/L要因別)

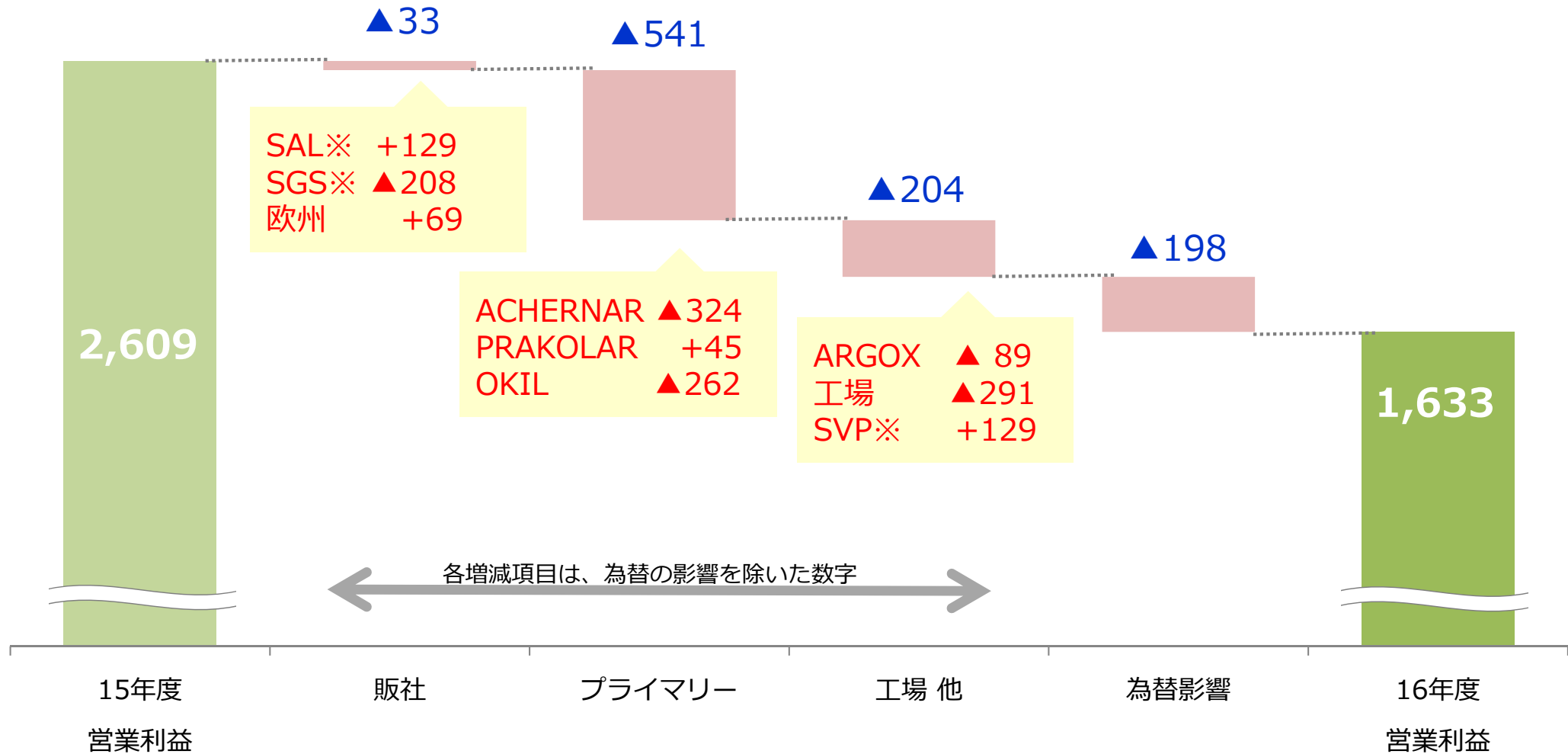
(単位：百万円)





海外 営業利益前年との比較 (地域・拠点別)

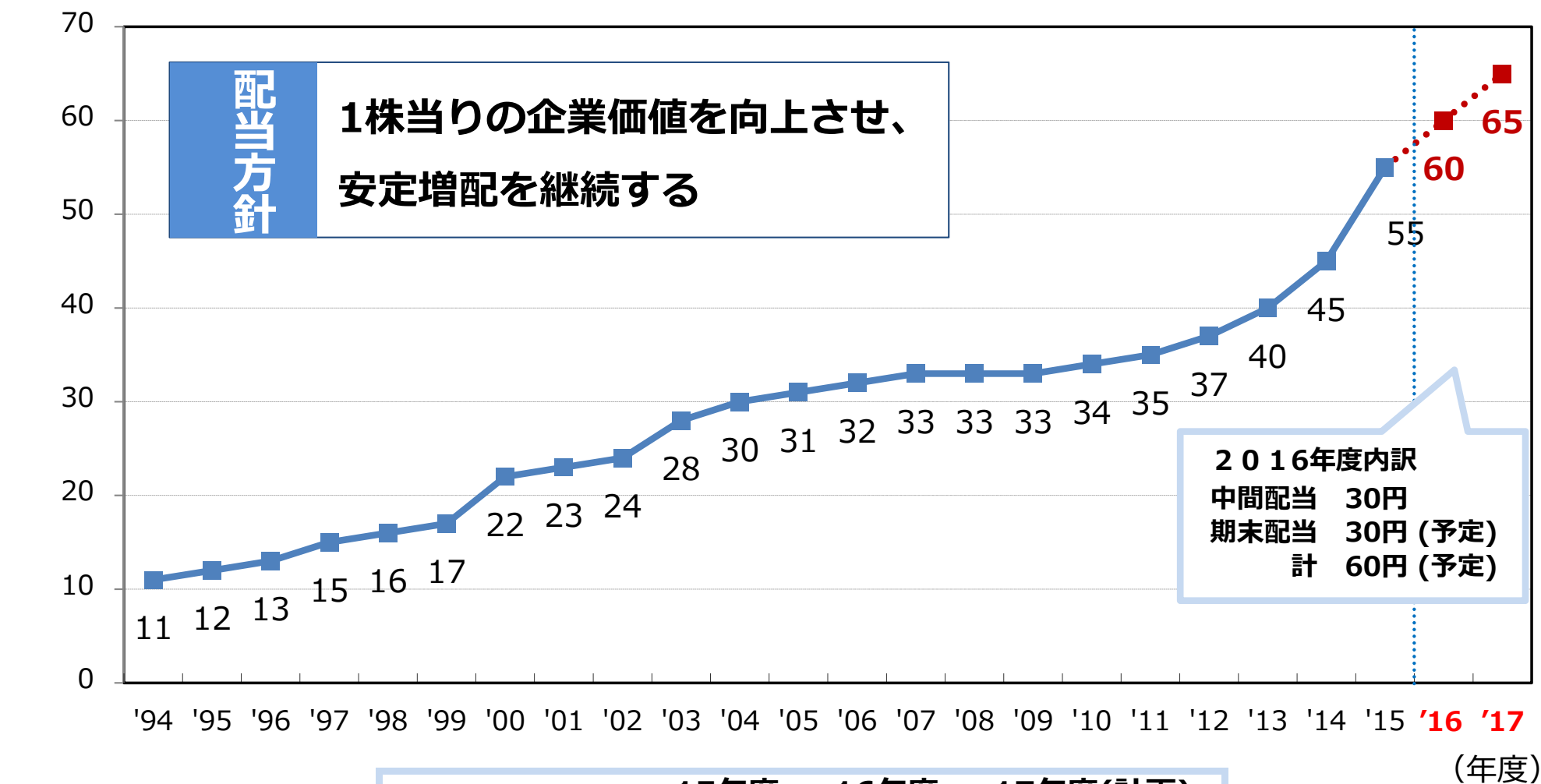
(単位：百万円)



※ SAL: SATO AMERICA、SGS: SATO GLOBAL SOLUTIONS、SVP: SATO VICINITY

配当について

- ◆ 2016年度年間配当は前年度より5円増配し、60円を予定。
- ◆ 2017年度年間配当は前年度より5円増配し、65円を予定。



	15年度	16年度	17年度(計画)
EPS	110円	96円	107円
ROE	7.1%	6.2%	6.7%
(参考) 配当性向	50%	62%	61%

II. 中期経営計画

自動認識ソリューション事業で世界No.1になること。

変わりゆく社会から必要とされ続け、最も信頼される会社になること。

IoT・AI・SNS・自動化が進み、私たちの生活が大きく変わり始めている今、サトーが追求するのは、人・モノ・情報の『最後の1cm[®]』をつなぎ、「正確・省力・省資源・安心・環境・感動」という価値を生み出して、人々に実感してもらうことです。

その実現のため、自動認識技術と素材革命を融合させ、新しい次元のビジネスモデルを創造します。

経営目標

自動認識ソリューション事業の収益力強化と新素材事業の黒字化（FY19）を達成し、グループとして持続可能な成長力と収益基盤を確立すること

	<u>FY2016</u>	<u>FY2021</u>
■ 売上高（単位：百万円）	106,302	160,000
■ 海外比率	36.6%	50%
■ 営業利益率	5.7%	12%
■ EBITDAマージン	10.6%	15%
■ ROE	6.2%	16%

本中期経営計画が目指すもの

外部環境の変化

デジタルトランスフォーメーションの加速

ITの革新スピードが
現場の生産性向上
スピードに先行

消費者も自動認識Sol.の
直接的利活用者へ

消費者の意識と
購買行動の変化・多様化

サトーが起こす変化

自動認識ソリューション
×
素材革命

お客さま志向 (B2B)から
お客さまのお客さま志向
(B2B2C) へ

2つの戦略軸による
シナジー発揮

消費者にフォーカスした
価値の創造

自動認識ソリューション

① 日本事業

DCS & Labeling + ONEでソリューション事業を強化する

➡利益率強化

② 海外事業

DCS & Labelingとエンドユーザー志向ビジネスに集中する

➡原点回帰

素材革命

③ 新素材事業

世界唯一の素材革命を事業化し、自動認識ソリューションとのシナジーと新たな顧客価値を創造する

➡新コア事業確立

④ **ゲームチェンジャー**：ゲームを変える顧客志向イノベーションを起こし、事業化する
➡差別優位確立

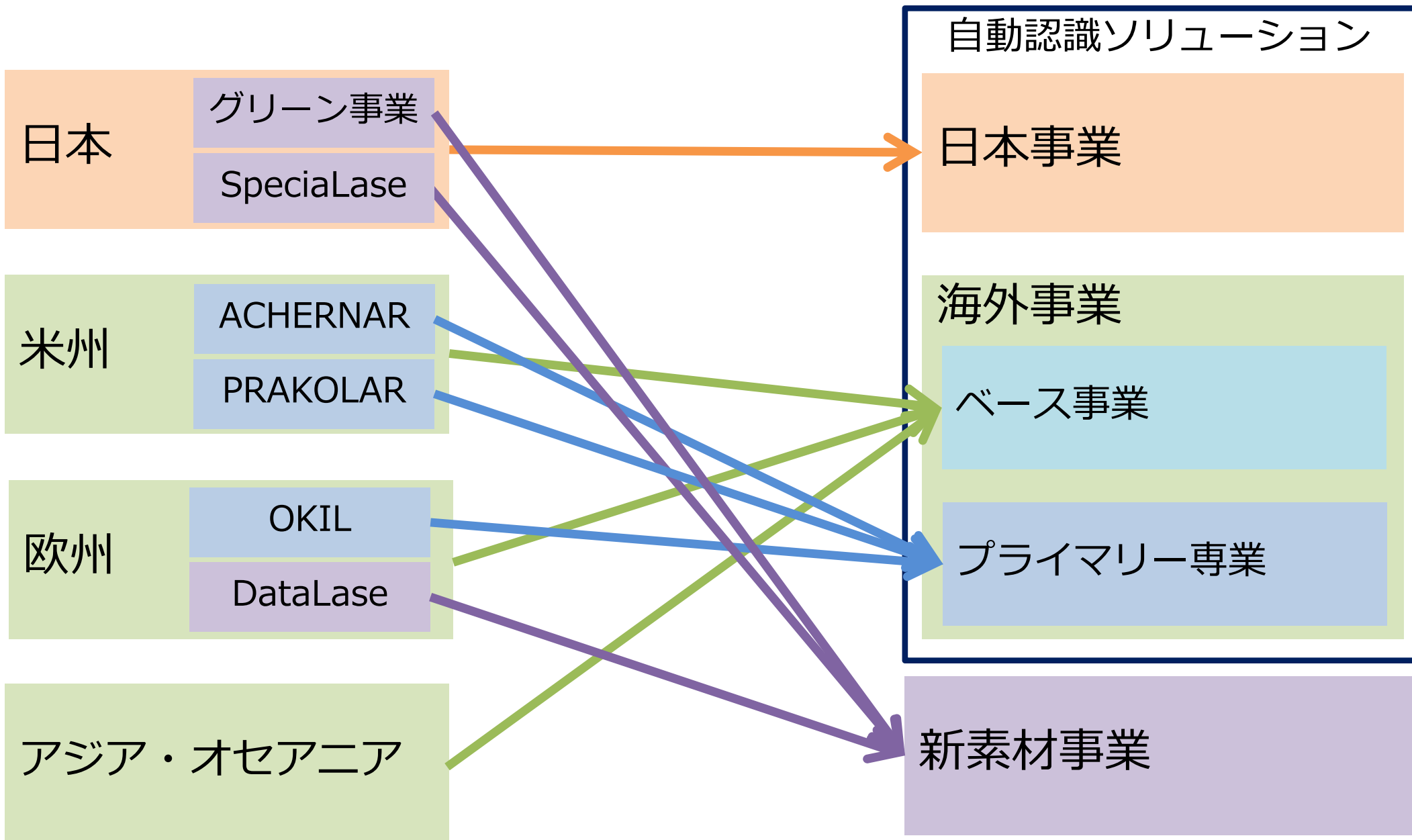
⑤ **グループ全体最適**：グローバル経営の全体最適（Operational Excellence）を実現する
➡持続可能な経営体制確立



セグメントの組み換え

～FY2016（地域別）

FY2017～（事業別）





セグメント別 目標

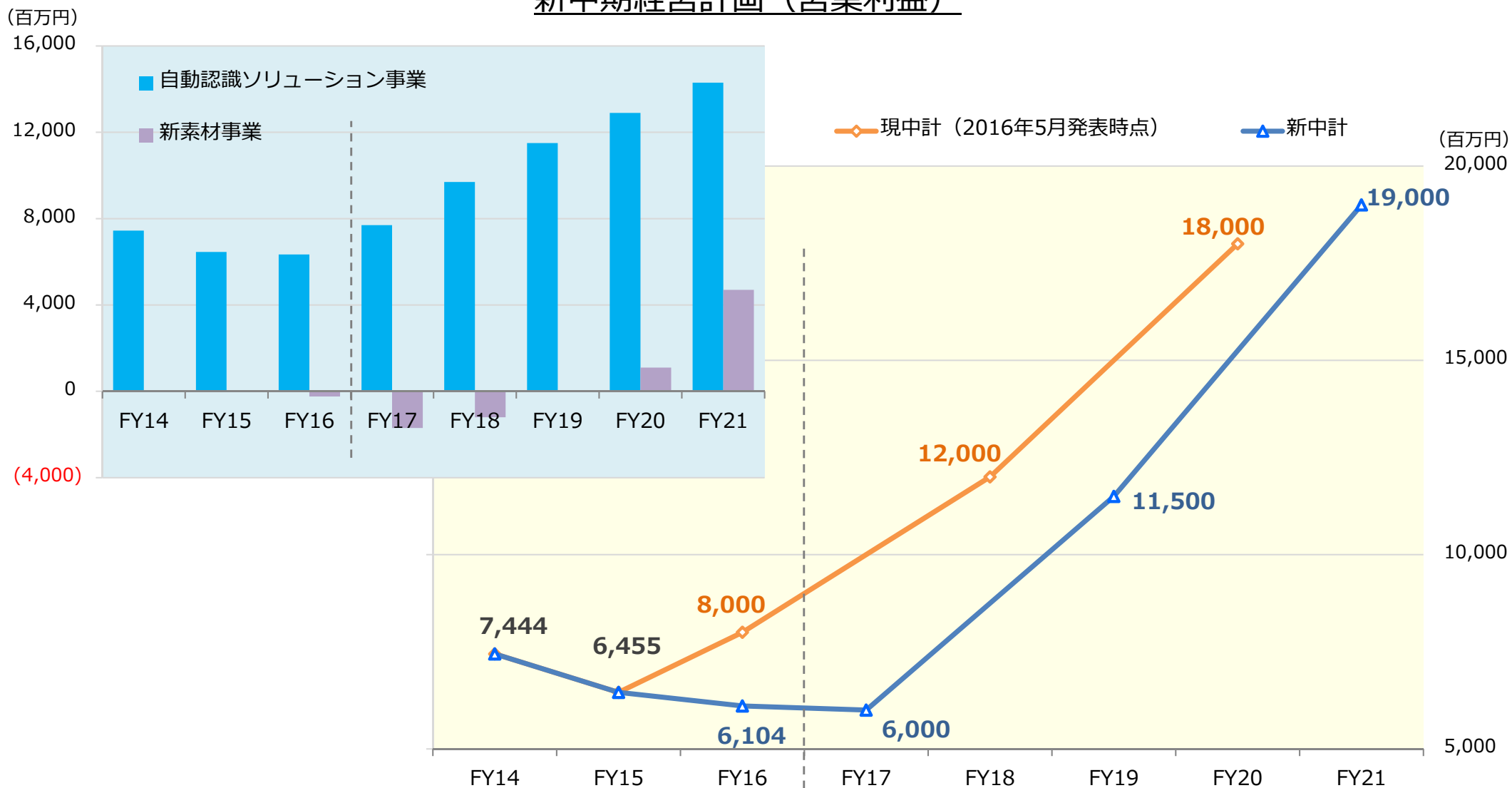
(単位：百万円)	FY2016 (実績)	FY2017 (計画)	FY2019 (計画)	FY2021 (計画)
① 日本事業				
売上高	67,283	69,000	72,500	75,000
営業利益	4,571	4,700	6,100	7,500
② 海外事業				
売上高	38,926	44,000	53,500	65,000
営業利益	1,633	3,000	5,400	6,800
③ 新素材事業				
売上高	92	500	4,000	20,000
営業利益	▲240	▲1,700	0	4,700
連結				
売上高	106,302	113,500	130,000	160,000
営業利益	6,104*	6,000	11,500	19,000
営業利益率	5.7%	5.3%	8.8%	12%

*連結消去139百万円を含む

営業利益 推移と計画

ポイント：DataLase社買収、各種リスク要因をより保守的に織り込む

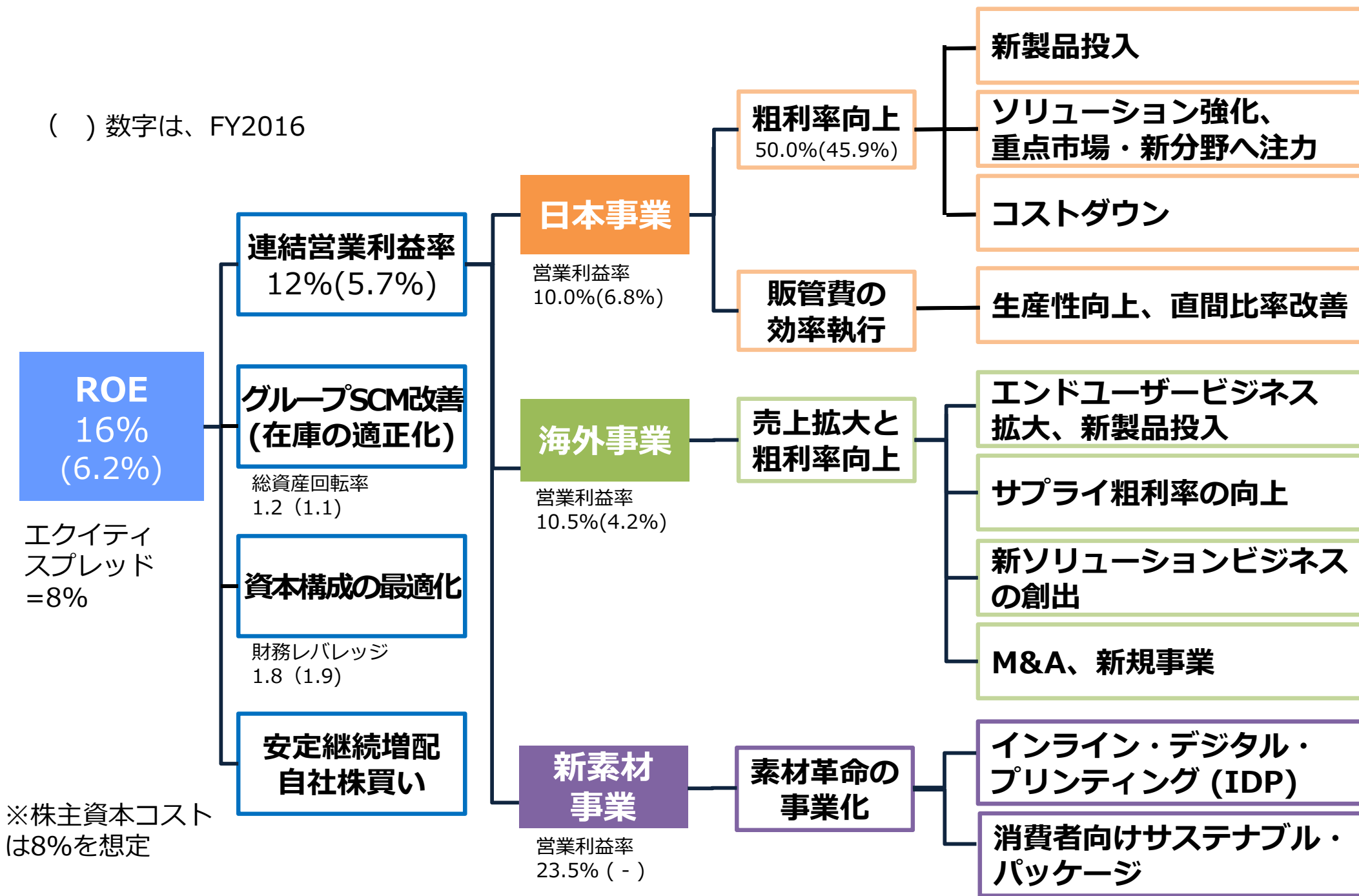
新中期経営計画（営業利益）





資本生産性向上のロードマップ (FY2021)

() 数字は、FY2016





III. 2017年度 計画



2017年度連結業績計画

(単位：百万円)	FY2017	FY2016	増減	
	(計画)	(実績)		%
売上高	113,500	106,302	+7,197	106.8%
営業利益	6,000	6,104	▲104	98.3%
経常利益	5,900	5,426	+473	108.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,600	3,221	+378	111.8%
EBITDA ※	11,600	11,296	+303	102.7%

※ 2017年度想定レート：USD… 110円, EUR… 120円
2016年度実績レート：USD…108.34円, EUR…118.74円

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費



2017年度の主な改善取り組み

営業利益

FY2016

FY2017

(計画)

(単位：百万円)

ARGOX

- 遅延大口商談の実現
- 前期のれん一部減損による同償却負担減享受

▲ 308 ▶ +200
(+508)

SGS

- デジタルソリューション：
 - ✓ 上期ベータ版完成・商品化
 - ✓ 下期ロールアウト

▲ 750 ▶ ▲ 450
(+300)

**海外プラ
イマリー
専業**

- 顧客接点の強化
- 製品品質・生産性向上とパッケージ等の新分野を開拓

+325 ▶ +600
(+275)



セグメント別 売上高・営業利益

(単位：百万円)	FY2017	FY2016	増減	
	(計画)			%
国内事業				
売上高	69,000	67,283	1,716	102.6
営業利益	4,700	4,571	128	102.8
海外事業				
売上高	44,000	38,926	5,073	113.0
営業利益	3,000	1,633	1,366	183.7
新素材事業				
売上高	500	92	407	543.3
営業利益	▲1,700	▲240	▲1,459	-



Appendix

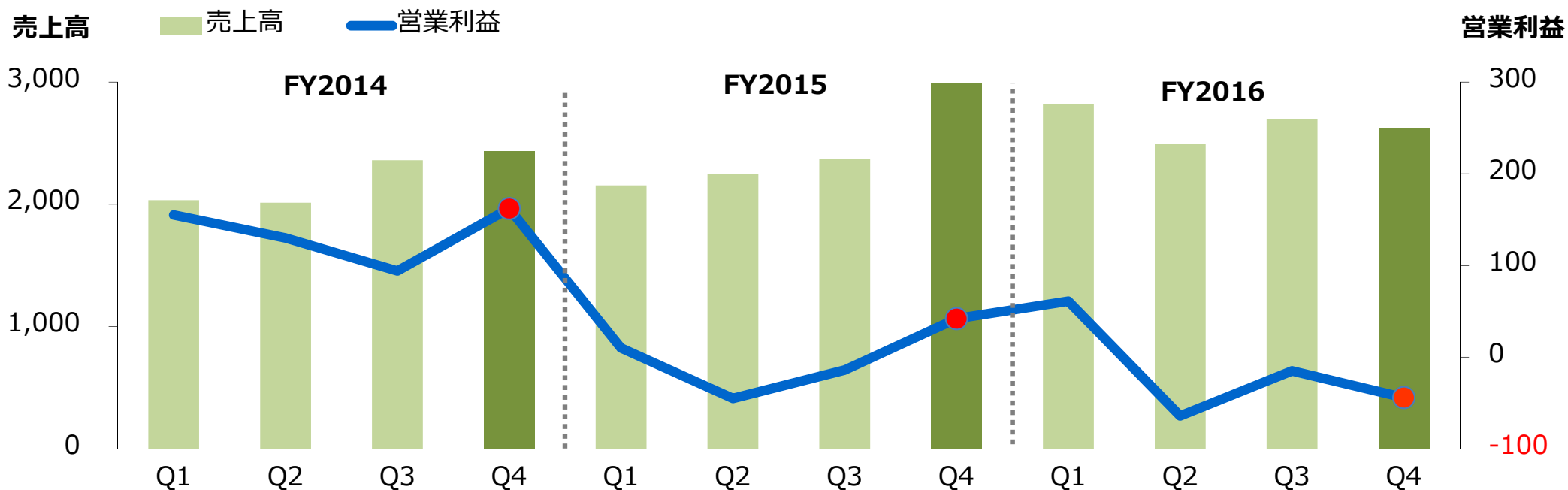


北米

- SAL : 大口ラベルビジネス拡大による大幅増収・粗利率低下
- SGS : デジタルソリューション・ベータ版完成へ経営資源を集中投下

除く為替影響
売上高 120.9%

(単位：百万円)	FY2016			FY2015			前年 通期比
	1H	2H	通期	1H	2H	通期	
売上高	5,319	5,326	10,646	4,404	5,358	9,762	109.1%
粗利額	1,421	1,423	2,845	1,353	1,509	2,862	99.4%
粗利率（外売）	26.7%	26.7%	26.7%	30.7%	28.2%	29.3%	▲2.6pt
営業利益	▲2	▲60	▲62	▲34	28	▲5	--
営業利益率	▲0.1%	▲1.1%	▲0.6%	--	0.5%	▲0.1%	▲0.5pt





南米

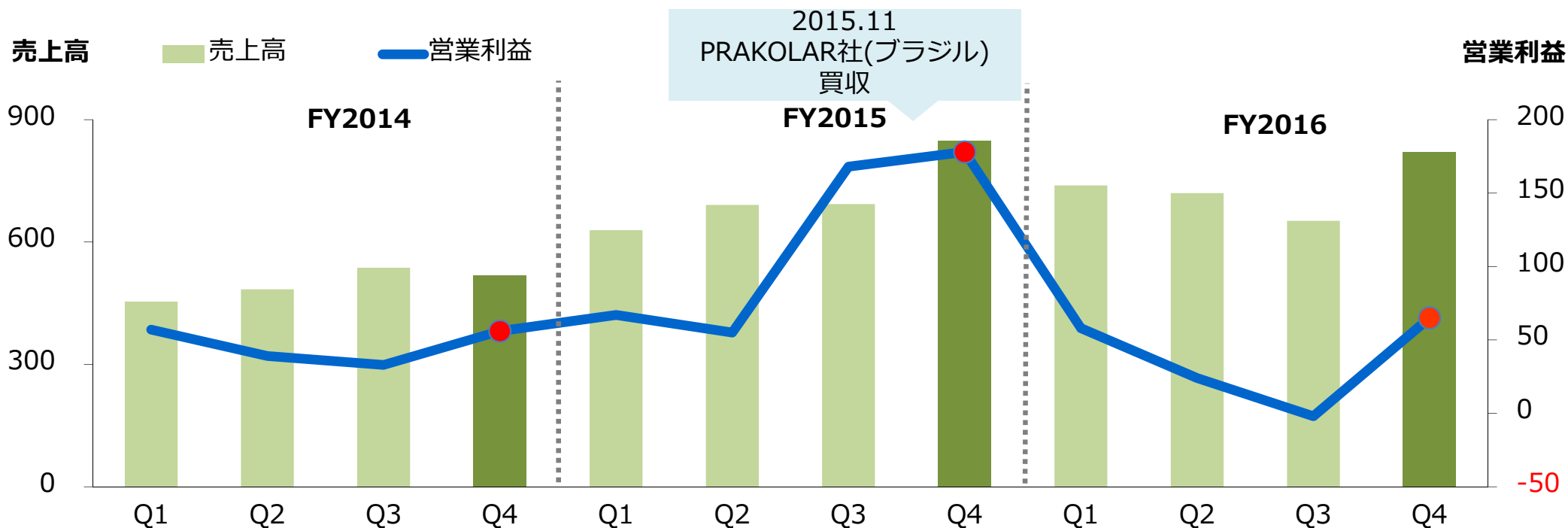
除く為替影響
 売上高 125.9%
 営業利益 37.0%

➤ **ACHERNAR: 最大顧客への販売延伸で減収減益。 PRAKOLAR: 買収効果で増収寄与**

(単位: 百万円)	FY2016			FY2015			前年 通期比
	1H	2H	通期	1H	2H	通期	
売上高	1,460	1,473	2,933	1,320	1,542	2,862	102.5%
粗利額	562	561	1,124	501	768	1,270	88.5%
粗利率(外売)	38.5%	38.1%	38.3%	38.0%	49.9%	44.4%	▲6.1pt
営業利益	83	62	146	122	346	469	31.1%
営業利益率	5.7%	4.3%	5.0%	9.3%	22.5%	16.4%	▲11.4pt

※除く PRAKOLAR
 FY2016 売上: 1,528百万円
 FY2015 売上: 2,514百万円

営業利益: 68百万円
 営業利益: 445百万円





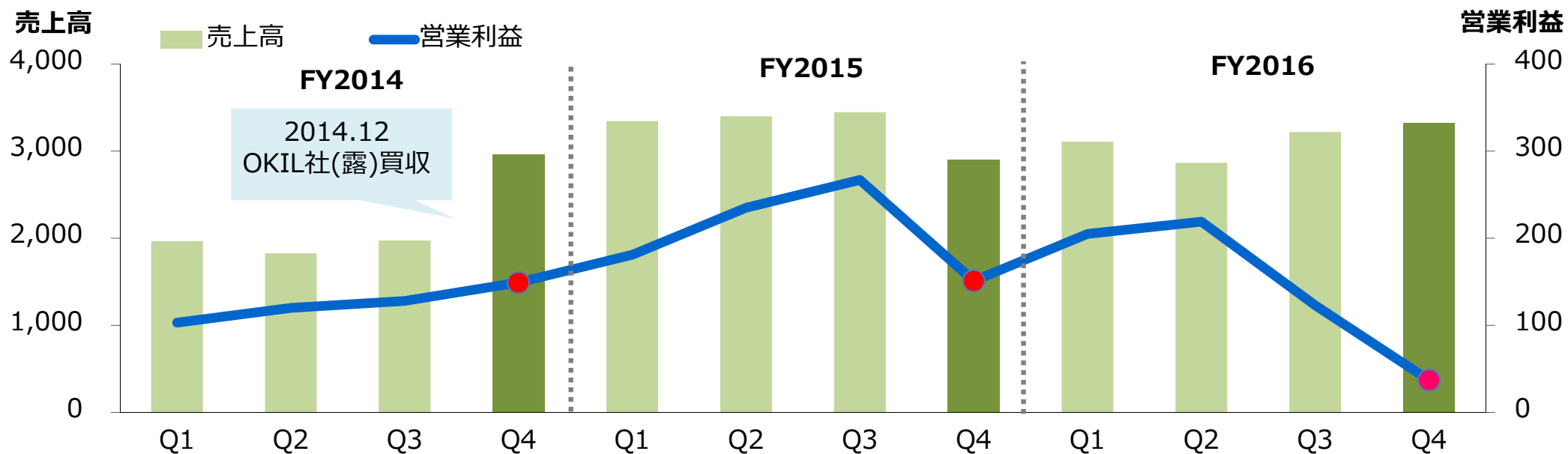
欧州

- 販社： 現地通貨ベースで増収、販管費増と過年度修正を吸収して増益
- OKIL： 為替と一過性コスト増が主因で大幅減益

除く為替影響
 売上高 109.0%
 営業利益 76.9%

(単位：百万円)	FY2016			FY2015			前年 通期比
	1H	2H	通期	1H	2H	通期	
売上高	5,977	6,548	12,525	6,747	6,353	13,101	95.6%
粗利額	2,293	2,347	4,640	2,557	2,457	5,014	92.5%
粗利率(外売)	38.4%	35.8%	37.1%	37.9%	38.7%	38.3%	▲1.2pt
営業利益	424	160	584	417	418	836	69.9%
営業利益率	7.1%	2.4%	4.7%	6.2%	6.6%	6.4%	▲1.7pt

※除くOKIL FY2016 売上：7,306百万円 営業利益：347百万円
 FY2015 売上：7,645百万円 営業利益：311百万円



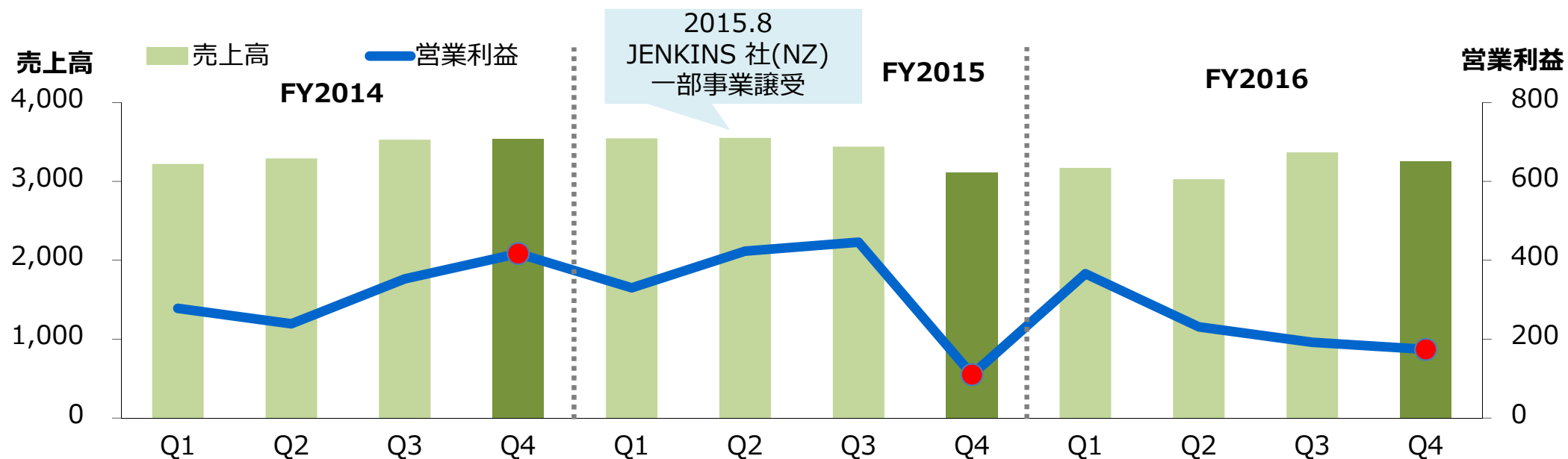


アジア・オセアニア

除く為替影響
 売上高 104.2%
 営業利益 84.4%

- 移転価格ポリシーの適用とインドネシア販社の低迷等により粗利率低下
- ARGOX：主に大口OEM商談の延伸により売上・利益とも減少

(単位：百万円)	FY2016			FY2015			前年 通期比
	1H	2H	通期	1H	2H	通期	
売上高	6,199	6,621	12,821	7,098	6,554	13,652	93.9%
粗利額	3,028	3,065	6,093	3,605	3,141	6,746	90.3%
粗利率(外売)	48.8%	46.3%	47.5%	50.8%	47.9%	49.4%	▲1.9pt
営業利益	598	366	965	753	556	1,309	73.7%
営業利益率	9.7%	5.5%	7.5%	10.6%	8.5%	9.6%	▲2.1pt





【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2017年5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、弊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弊社に帰属し、本資料の全部または一部を弊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。