

サトーホールディングス株式会社

2018年3月期 決算説明資料

証券コード：6287

アジェンダ

I. 2017年度 実績

II. 中期経営計画

III. 2018年度 計画

Appendix

I. 2017年度 実績

決算ハイライト

連結で増収・増益。ただし、一部海外グループ会社の赤字により営業利益率が悪化

自動認識ソリューション事業 ▶ 過去最高益を達成

日本：持続可能な収益基盤が定着

海外：一部に課題残るも、増収増益で回復基調が継続

素材事業 ▶ 研究開発計画が一部期ずれし、費用は計画比抑制

(単位：百万円)

事業セグメント別売上高及び営業利益

| | | | FY2017 | FY2016 | 前年比 | |
|-------------------|------|---------|---------|---------|--------|--------|
| | | | | | 除く為替 | |
| 自動認識 ソリューション事業 | 売上高 | | 113,068 | 106,210 | 106.5% | 104.5% |
| | | 営業利益 | 7,697 | 6,221 | 123.7% | 121.4% |
| | 日本 | 売上高 | 70,482 | 67,283 | 104.8% | 104.8% |
| | | 営業利益 | 5,831 | 4,571 | 127.5% | 126.7% |
| | 海外 | 売上高 | 42,585 | 38,926 | 109.4% | 104.0% |
| | | 営業利益 | 1,865 | 1,650 | 113.1% | 106.7% |
| 素材事業 | 売上高 | 315 | 92 | 342.6% | 342.6% | |
| | 営業利益 | ▲1,426 | ▲240 | -- | -- | |
| 連結 (消去後) | 売上高 | 113,383 | 106,302 | 106.7% | 104.7% | |
| | 営業利益 | 6,249 | 6,104 | 102.4% | 100.1% | |

連結業績

(単位：百万円)

| | FY2017 | FY2016 | 増減 | % |
|---------------------|---------|---------|--------|--------|
| 売上高 | 113,383 | 106,302 | +7,081 | 106.7% |
| 営業利益 | 6,249 | 6,104 | +144 | 102.4% |
| 営業利益率 | 5.5% | 5.7% | ▲0.2pt | -- |
| 経常利益 | 5,888 | 5,426 | +462 | 108.5% |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 4,074 | 3,221 | +853 | 126.5% |
| 実効税率 ※1 | 39.5% | 39.9% | ▲0.5pt | |
| EBITDA ※2 | 11,814 | 11,296 | +518 | 104.6% |

FY17 実績為替レート（期中平均）：110.85円/USD, 129.65円/EUR （FY16 同為替レート：108.34円/USD, 118.74円/EUR）

※1 実効税率：FY17 は、Argox社のれん追加減損やDataLase社等一部グループ会社赤字の影響により高止まり

※2 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

・減価償却 FY17：4,307百万円

・のれん償却 FY17：1,258百万円（DataLase社 625百万円 他）

FY16：3,996百万円

FY16：1,195百万円

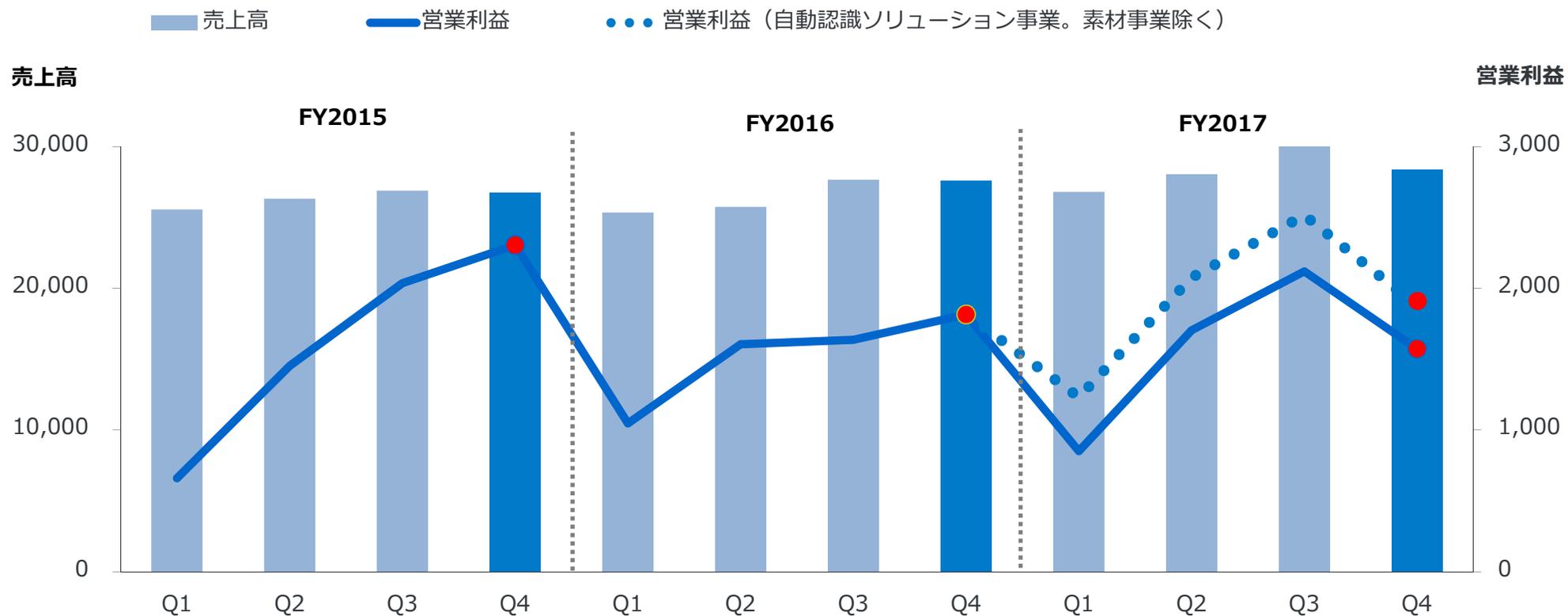
(単位：百万円)

特別利益・特別損失

| | | 主な要因 |
|--------------|--------------|---------------|
| 特別利益 | 2,835 | |
| 固定資産売却益 | 2,835 | 旧本社ビル、マレーシア工場 |
| | | |
| 特別損失 | 2,229 | |
| 事業再編損 | 929 | SGS社、スペシャレース社 |
| 減損損失 | 656 | Argox社、SGS社 |
| 債務保証損失引当金繰入額 | 350 | RFID事業の協業先 |
| 固定資産売却損 | 171 | 国内社員寮 |
| 固定資産除却損 | 122 | 海外生産設備 |

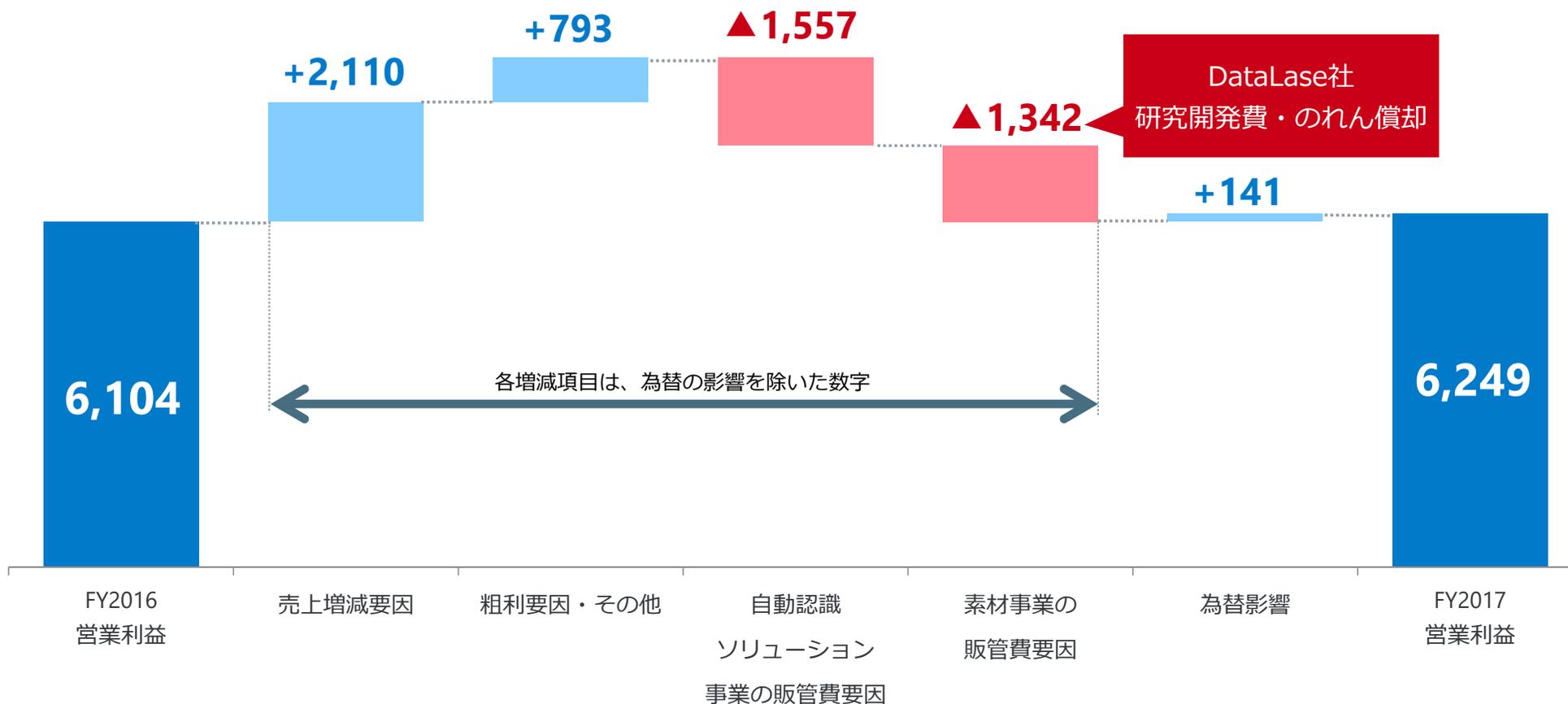
四半期別 連結業績推移

(単位：百万円)



連結営業利益 前年との比較

(単位：百万円)

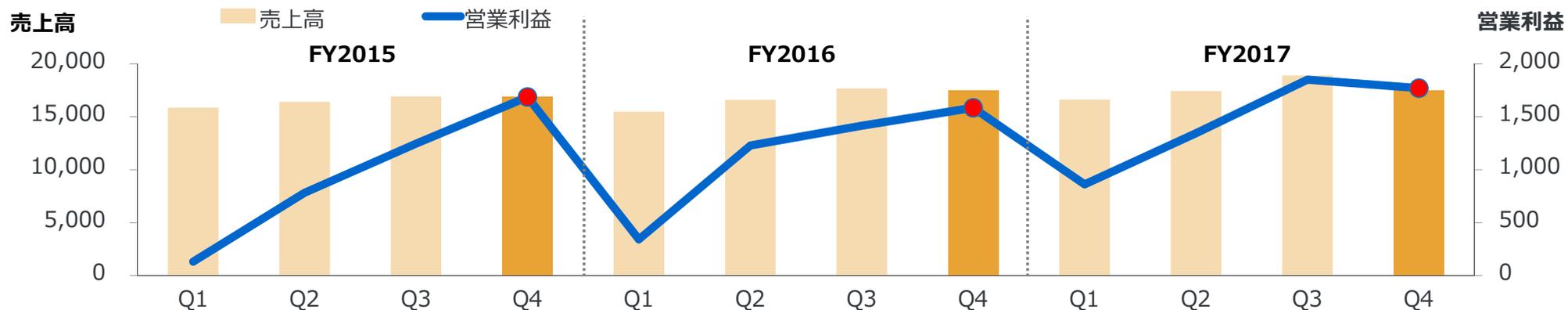


自動認識ソリューション事業（日本）

（単位：百万円）

全ての市場でビジネスが底堅く推移し、増収増益
主にメカトロ好調により、営業利益率が1.5ポイント改善

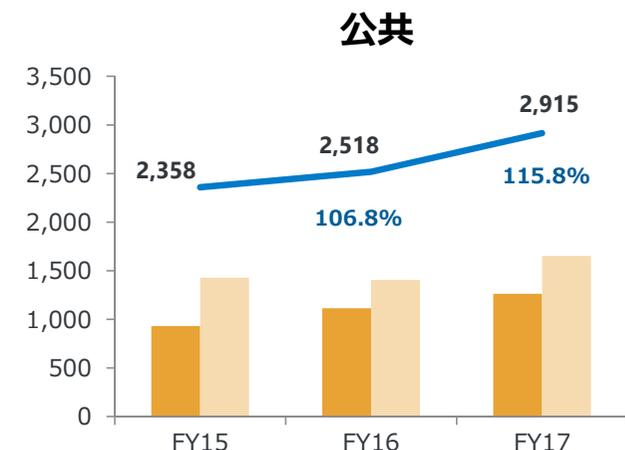
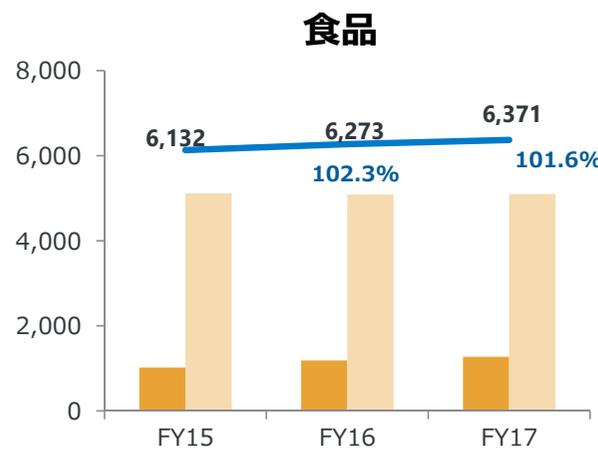
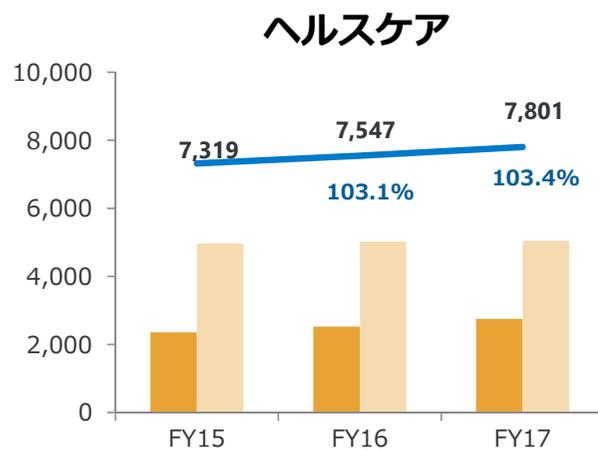
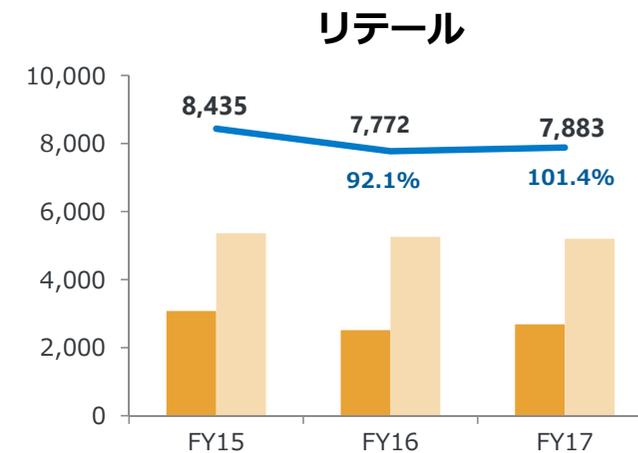
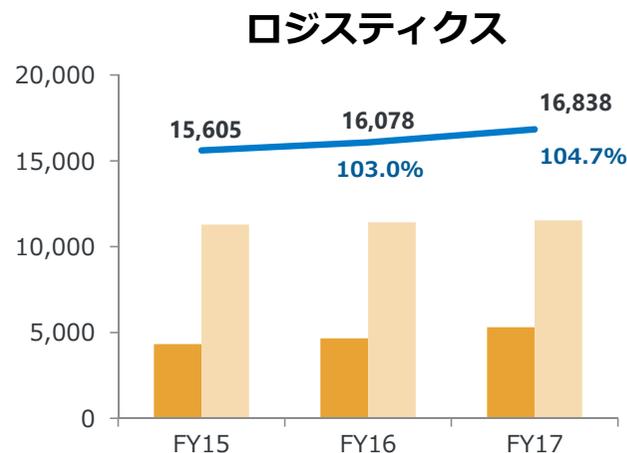
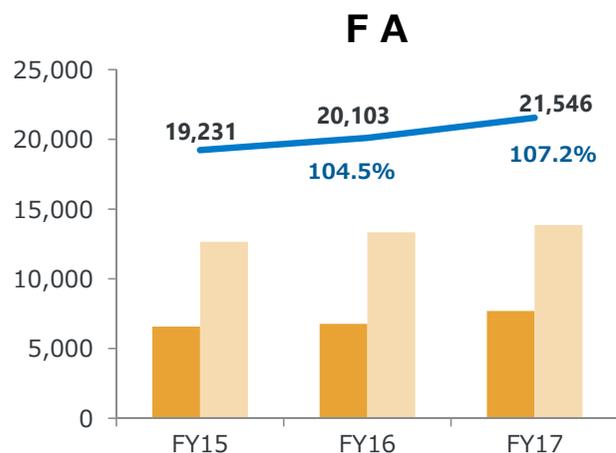
| | FY2017 | | | FY2016 | | | 通期 前年比 |
|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 1H | 2H | 通期 | 1H | 2H | 通期 | |
| メカトロ売上 | 12,920 | 14,644 | 27,564 | 11,524 | 13,608 | 25,132 | 109.7% |
| サプライ売上 | 21,138 | 21,779 | 42,917 | 20,552 | 21,598 | 42,150 | 101.8% |
| 外部売上高 計 | 34,058 | 36,423 | 70,482 | 32,076 | 35,206 | 67,283 | 104.8% |
| 粗利額 | 16,455 | 17,440 | 33,896 | 14,729 | 16,205 | 30,934 | 109.6% |
| 粗利率（外売） | 48.3% | 47.9% | 48.1% | 45.9% | 46.0% | 46.0% | +2.1pt |
| 営業利益 | 2,208 | 3,623 | 5,831 | 1,570 | 3,001 | 4,571 | 127.5% |
| 営業利益率 | 6.5% | 9.9% | 8.3% | 4.9% | 8.5% | 6.8% | +1.5pt |



自動認識ソリューション事業（日本）市場別売上高推移

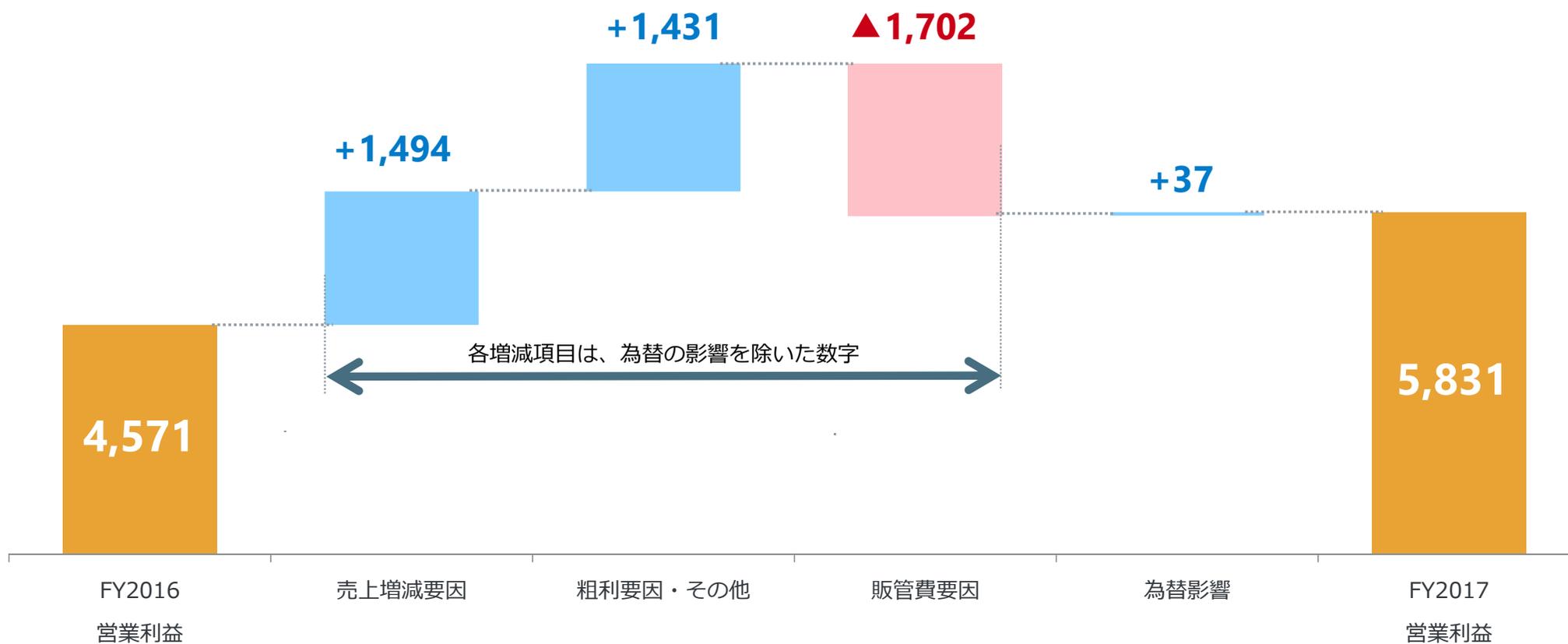
(単位：百万円)

■：メカトロ ■：サプライ —：売上計（%は前年比）



自動認識ソリューション事業（日本） 営業利益 前年との比較

(単位：百万円)

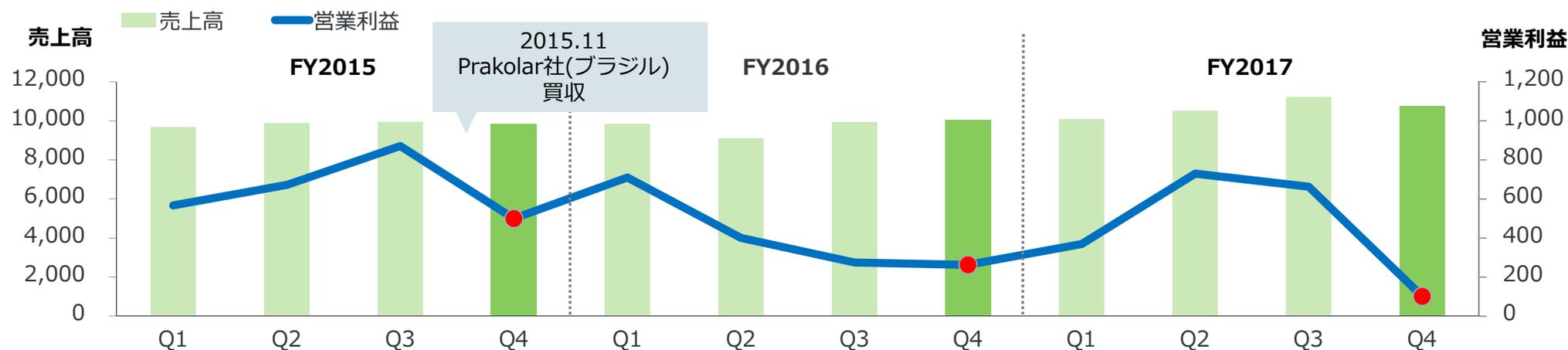


(単位：百万円)

自動認識ソリューション事業（海外）

一部に課題残るも、好調なベース事業が、苦戦するプライマリー専門をカバーし、増収増益

| | FY2017 | | | FY2016 | | | 通期前年比 | |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | 1H | 2H | 通期 | 1H | 2H | 通期 | | 除く為替 |
| 売上高 | 20,604 | 21,980 | 42,585 | 18,957 | 19,969 | 38,926 | 109.4% | 104.0% |
| 粗利額 | 7,797 | 8,056 | 15,853 | 7,310 | 7,414 | 14,724 | 107.7% | -- |
| 粗利率（外売） | 37.8% | 36.7% | 37.2% | 38.6% | 37.1% | 37.8% | ▲0.6pt | -- |
| 営業利益 | 1,099 | 766 | 1,865 | 1,112 | 538 | 1,650 | 113.1% | 106.7% |
| 営業利益率 | 5.3% | 3.5% | 4.4% | 5.9% | 2.7% | 4.2% | +0.1pt | -- |



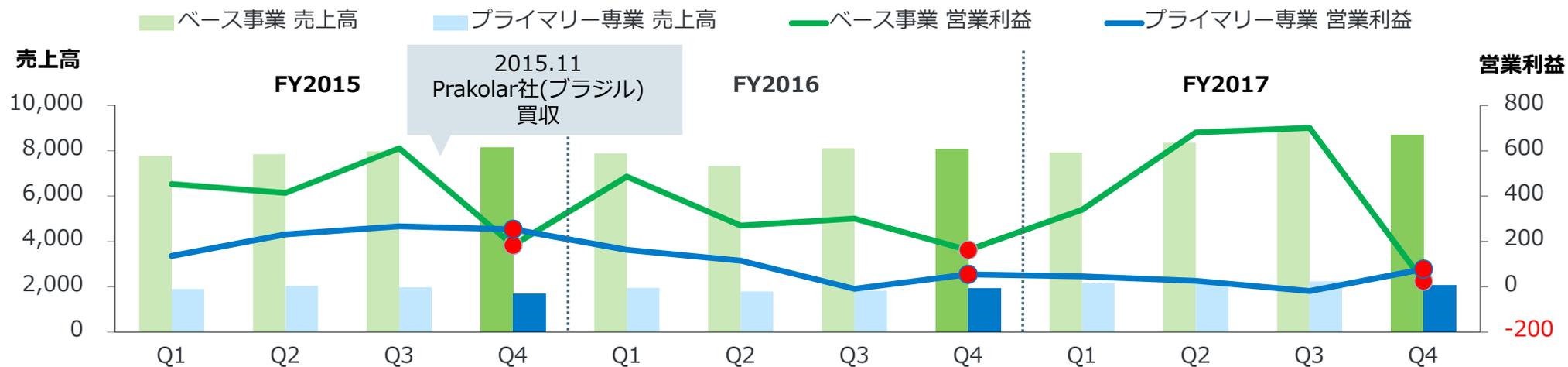
(単位：百万円)

自動認識ソリューション事業（海外－内訳）

ベース事業：米州、アジア・オセアニアは増収増益。欧州は増収減益

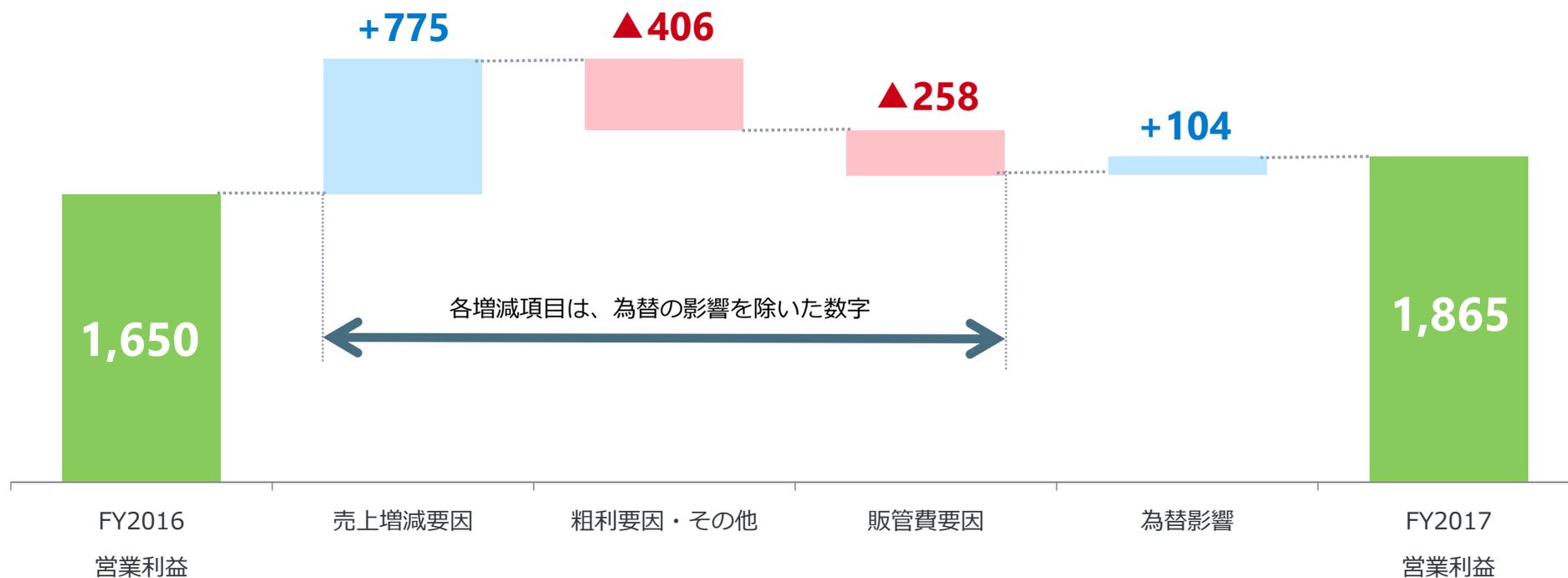
プライマリー專業：為替影響と事業拡大のための生産能力拡張投資により、Okil社で減益

| | | FY2017 | | | FY2016 | | | 通期前年比 | |
|----------|------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | 1H | 2H | 通期 | 1H | 2H | 通期 | 除く為替 | |
| ベース事業 | 売上高 | 16,281 | 17,683 | 33,964 | 15,217 | 16,193 | 31,411 | 108.1% | 103.3% |
| | 営業利益 | 1,022 | 726 | 1,749 | 756 | 464 | 1,221 | 143.3% | 134.9% |
| プライマリー專業 | 売上高 | 4,323 | 4,297 | 8,620 | 3,739 | 3,776 | 7,515 | 114.7% | 107.0% |
| | 営業利益 | 72 | 58 | 131 | 279 | 45 | 325 | 40.3% | 39.7% |
| 海外消去 | 営業利益 | 4 | ▲19 | ▲15 | 76 | 27 | 103 | -- | -- |



自動認識ソリューション事業（海外） 営業利益 前年との比較

(単位：百万円)

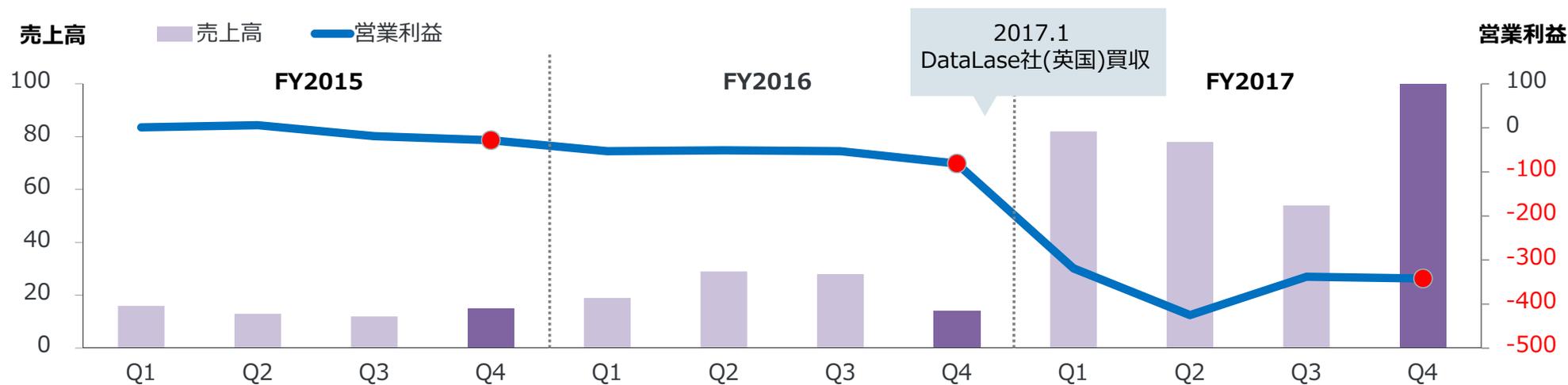


素材事業

(単位：百万円)

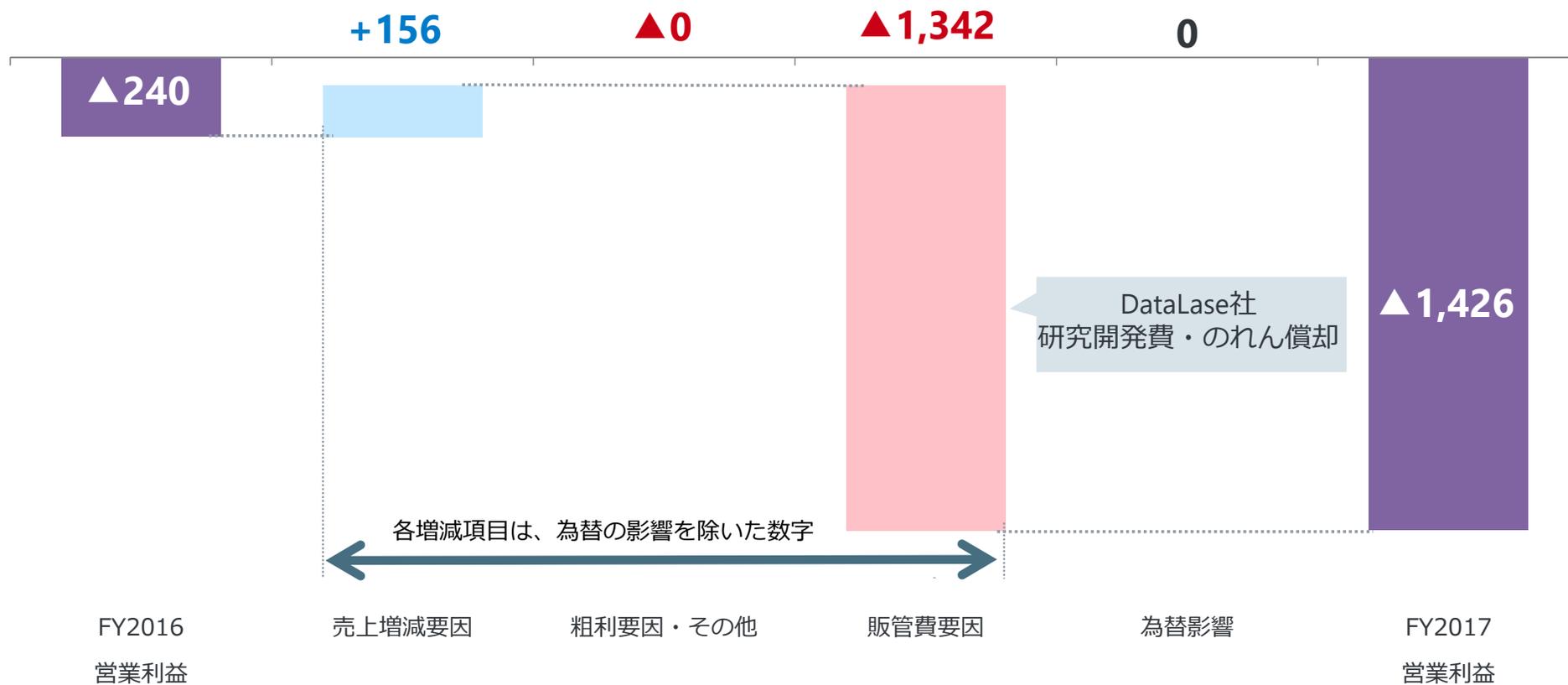
DataLase社（FY2017より連結）の研究開発計画が一部期ずれし、費用は計画比抑制

| | FY2017 | | | FY2016 | | | 通期前年比 |
|---------|--------|-------|--------|--------|--------|-------|---------|
| | 1H | 2H | 通期 | 1H | 2H | 通期 | |
| 売上高 | 160 | 155 | 315 | 48 | 43 | 92 | 342.6% |
| 粗利額 | 120 | 113 | 234 | 7 | 71 | 78 | 298.3% |
| 粗利率（外売） | 75.5% | 73.3% | 74.4% | 15.1% | 165.4% | 85.5% | ▲11.1pt |
| 営業利益 | ▲745 | ▲681 | ▲1,426 | ▲104 | ▲135 | ▲240 | -- |
| 営業利益率 | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- |



素材事業 営業利益前年との比較

(単位：百万円)



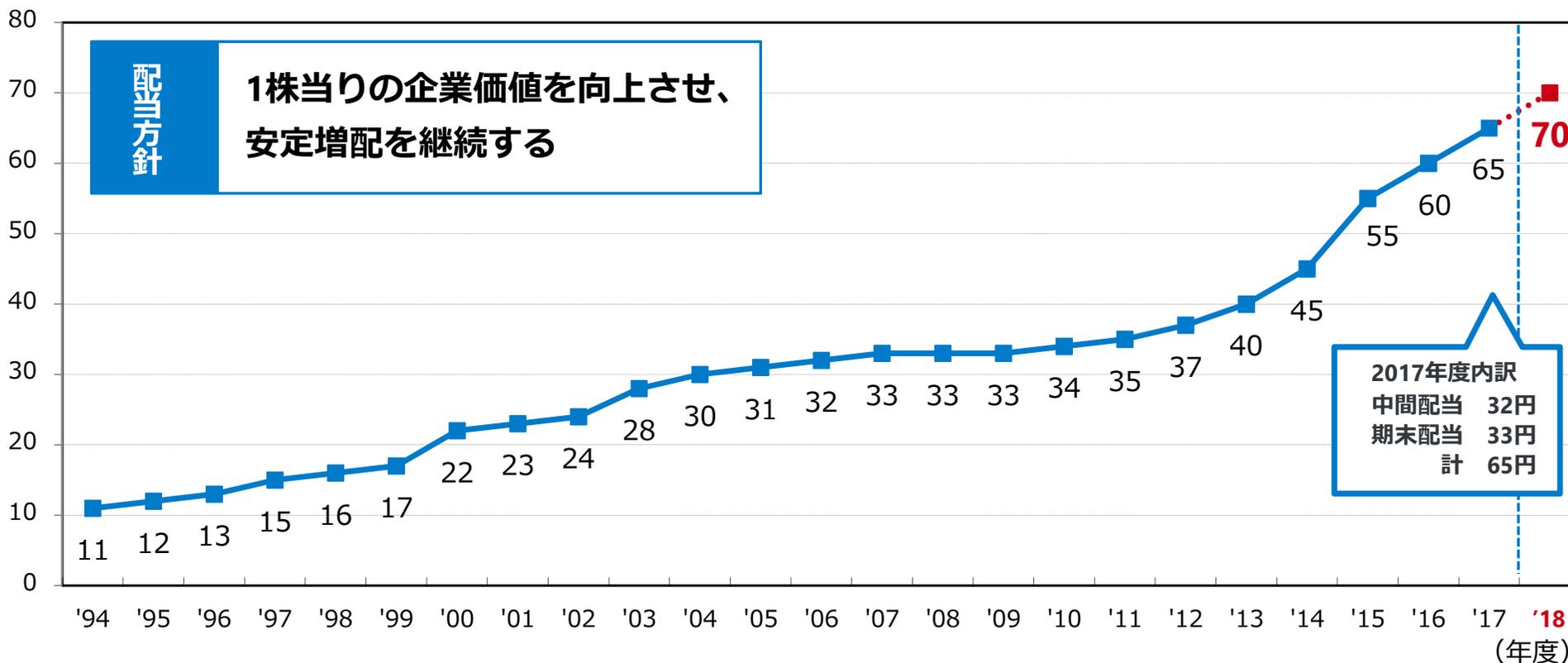
配当について

2017年度年間配当は前年度より5円増配し、65円

2018年度年間配当は前年度より5円増配し、70円を予定

| | 16年度 | 17年度 | 18年度(計画) |
|-----------|-------|--------|----------|
| EPS | 96.1円 | 121.5円 | 122.3円 |
| ROE | 6.2% | 7.6% | 7.4% |
| (参考) 配当性向 | 62% | 53% | 57% |

(円/株)



II. 中期経営計画

中期経営計画 説明の流れ



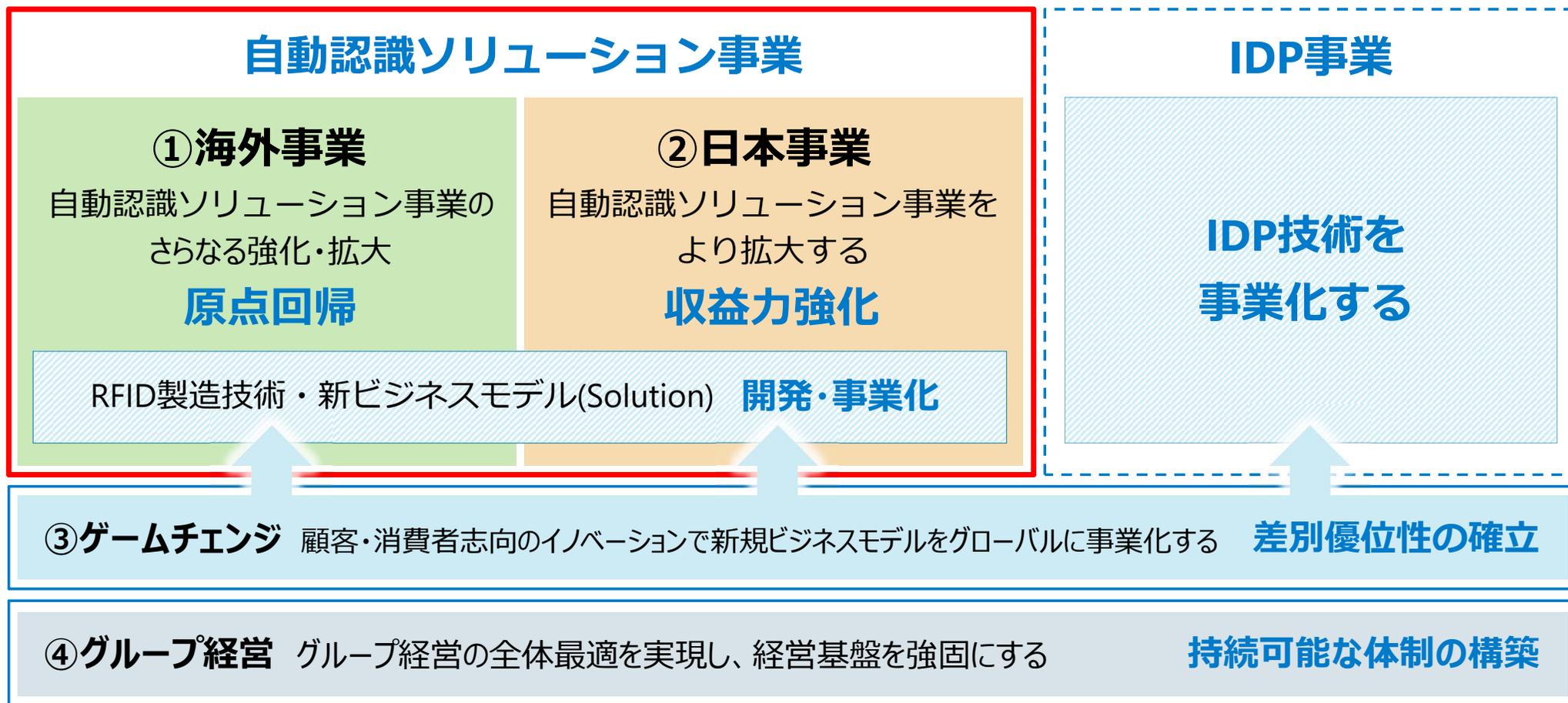
前中期経営計画の振り返り



経営方針

**自動認識ソリューション事業に経営資源を傾け、
持続可能な成長力と収益基盤を確立する**

本中期経営計画における変更点



経営目標

(単位：百万円)

| | FY2017 | FY2018 | FY2019 |
|----------------|---------|---------|---------|
| 売上高 | 113,383 | 120,000 | 126,000 |
| 海外比率 | 37.8% | 39.9% | 41.6% |
| 営業利益率 | 5.5% | 6.1% | 7.4% |
| EBITDA マージン | 10.4% | 10.8% | 12.0% |
| ROE | 7.6% | 7.4% | 9.5% |
| 1人当たり 生産性*2 | 1.84 | 1.90 | 2.10 |

| FY2020 | GAP (FY20 vs FY17) |
|---------|-----------------------|
| 135,000 | 6.0%*1 |
| 43.6% | +5.8pt |
| 9.5% | +4.0pt |
| 13.3% | +2.9pt |
| 12.0% | +4.4pt |
| 2.50 | 10.7%*1 |

FY2025

売上高
200,000 百万円

営業利益
24,000 百万円

営業利益率
12%

*1 CAGR

*2 1人当たり生産性 = 営業利益
(除くのれん償却費・新基幹システム減価償却費) / 実働人員数

(単位：百万円)

セグメント別 目標

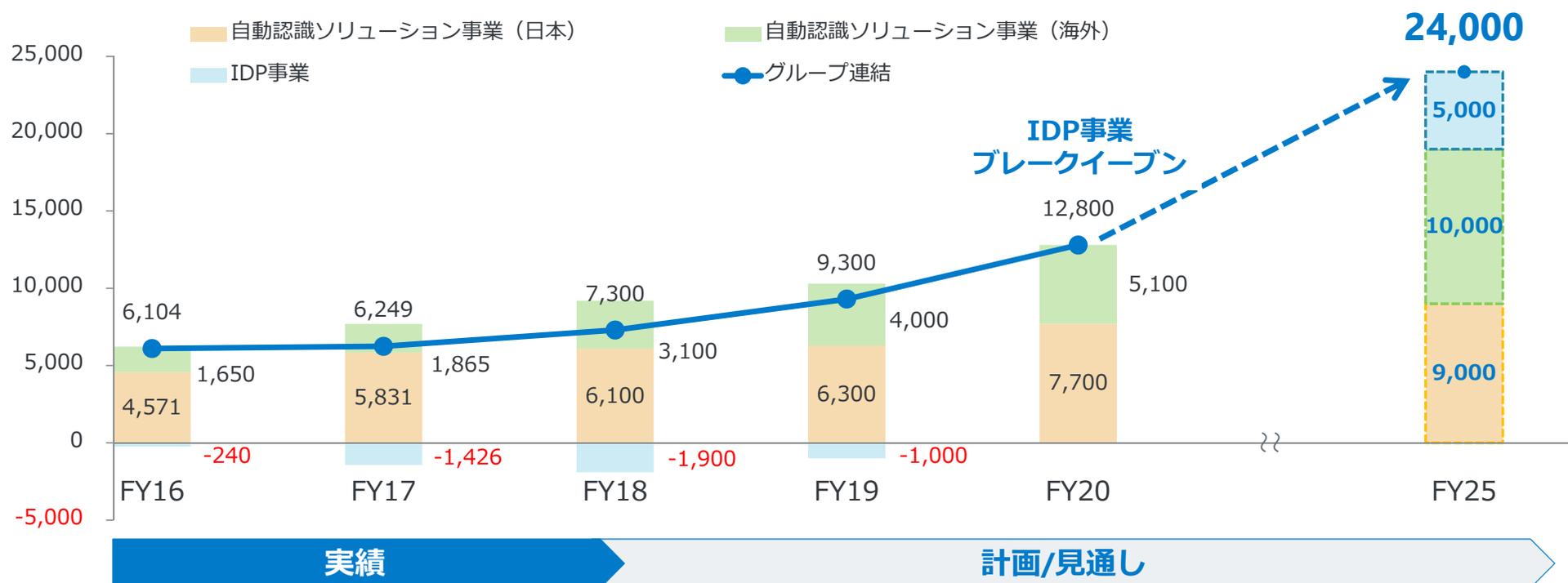
| | FY2017 (実績) | FY2018 (計画) | FY2019 (計画) | FY2020 (計画) |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| ① 自動認識ソリューション事業 (海外) | | | | |
| 売上高 | 42,585 | 47,500 | 51,500 | 55,700 |
| 営業利益 | 1,865 | 3,100 | 4,000 | 5,100 |
| ② 自動認識ソリューション事業 (日本) | | | | |
| 売上高 | 70,482 | 72,000 | 73,500 | 76,000 |
| 営業利益 | 5,831 | 6,100 | 6,300 | 7,700 |
| ③ IDP事業*1 | | | | |
| 売上高 | 315 | 500 | 1,000 | 3,300 |
| 営業利益 | ▲1,426 | ▲1,900 | ▲1,000 | 0 |
| 連結 | | | | |
| 売上高 | 113,383 | 120,000 | 126,000 | 135,000 |
| 営業利益 | 6,249*2 | 7,300 | 9,300 | 12,800 |
| 営業利益率 | 5.5% | 6.1% | 7.4% | 9.5% |

営業利益 推移と計画

- 自動認識ソリューション事業に経営資源を傾け、豊富な機会を確実に収益化することで持続的な成長を志向
- IDP事業において商業化が見込まれる技術をベースに計画を策定

中期経営計画（営業利益）

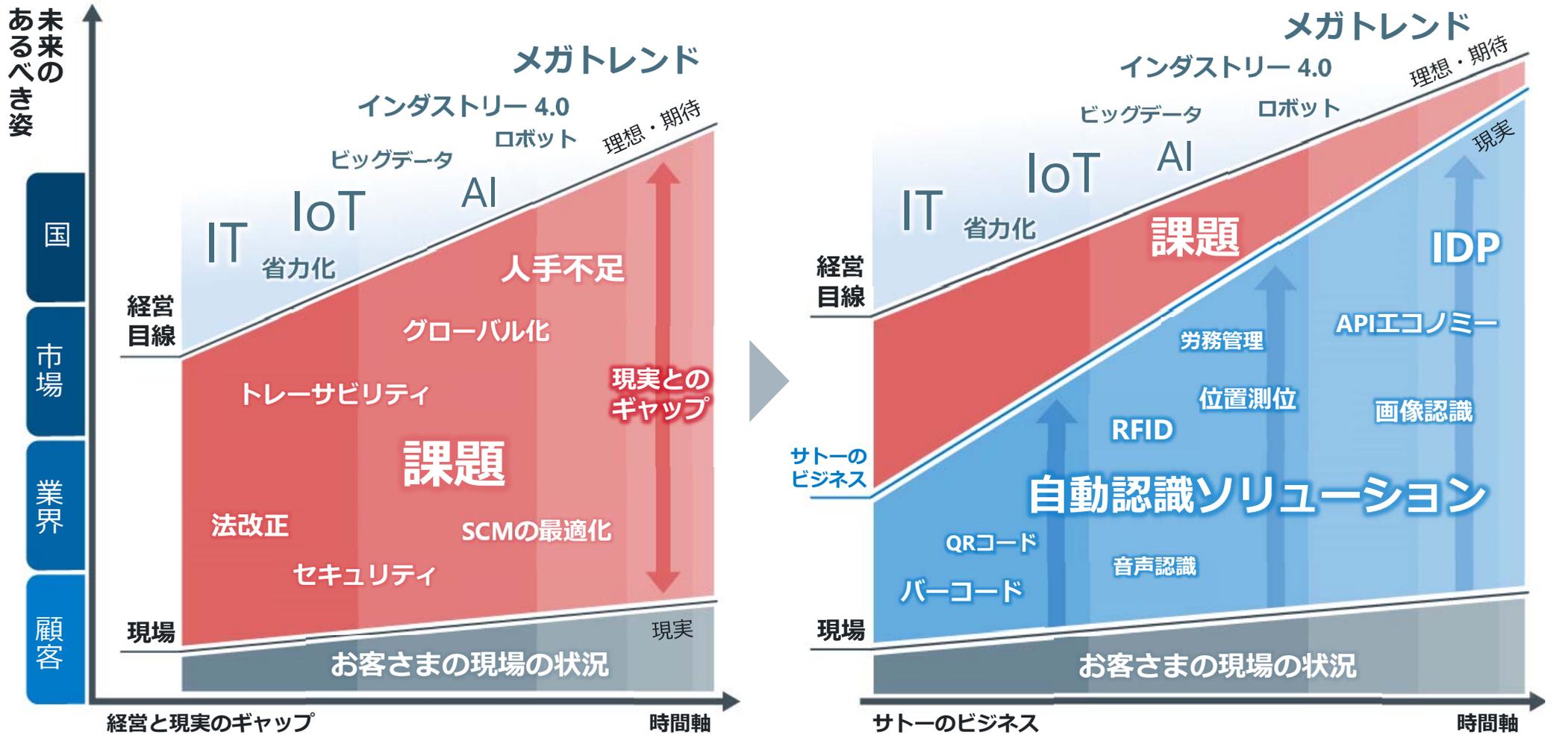
（単位：百万円）



成長戦略

1. 自動認識ソリューション事業の成長・進化
2. グローバルアライアンスによるビジネスの創出と広がり
3. IDP技術を活用したIDPソリューションの拡大

1-① 自動認識ソリューション事業の成長・進化



1-② 自動認識ソリューション事業の成長・進化（事例）



株式会社MonotaRO様

- 間接資材のインターネット通販大手
- 取り扱いアイテム数 **1,500**万点（2018年3月時点）
- 直近5年間で売上高**2.5**倍、営業利益**3**倍を達成

物流業務の課題

- 作業習熟度のバラツキ
- 欠品・販売ロス
- 作業動線の長距離化

“倉庫版カーナビ”で生産性向上

独自の経路最短化アルゴリズムでピッキング作業の最短距離をナビゲートし、新人作業者でも

ベテラン並みの作業効率



全体として
現場の生産性が **約20%向上**

さまざまな EC市場へ展開



アパレル



雑貨

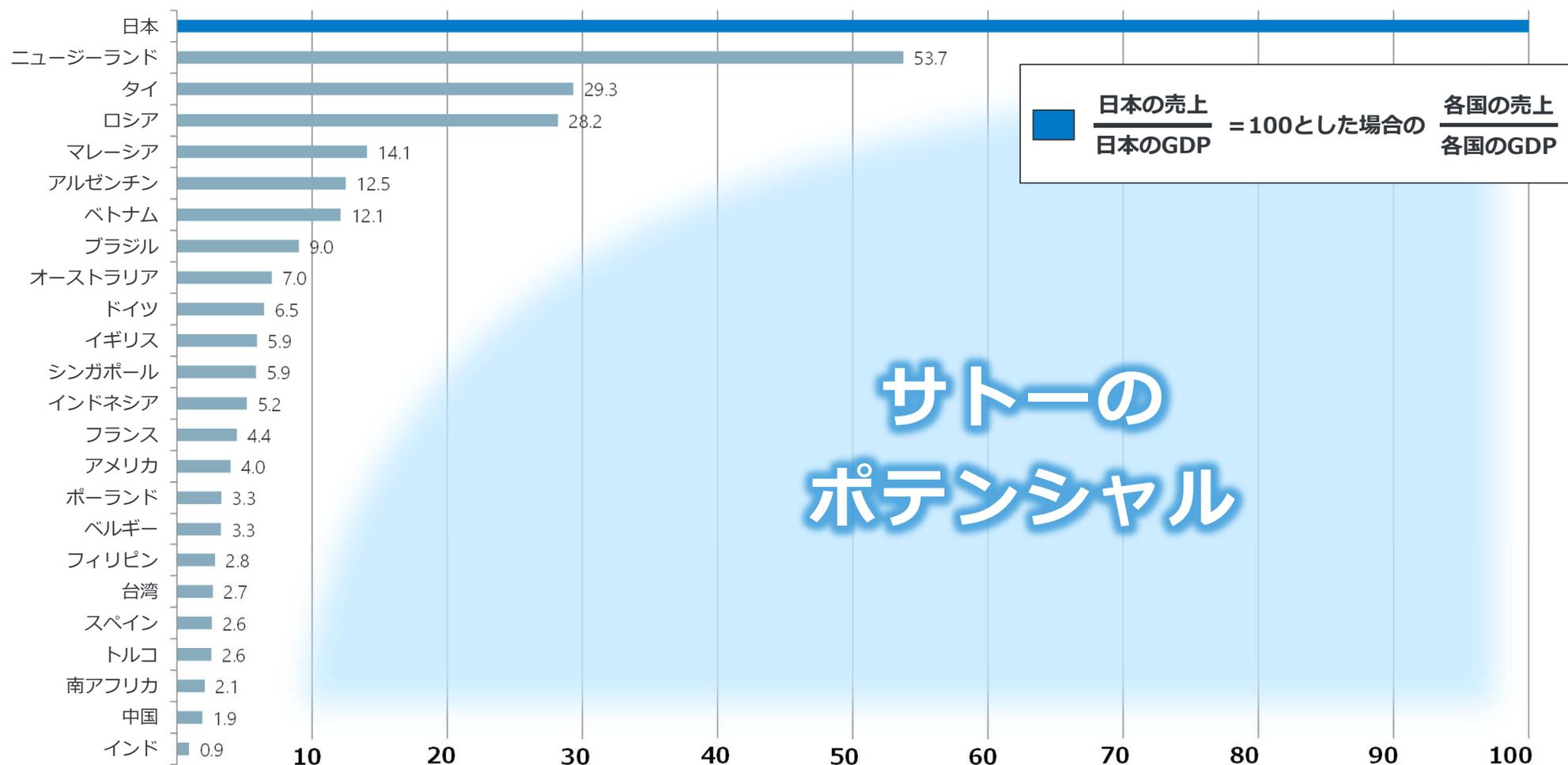


食品



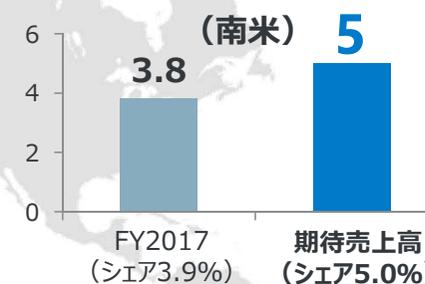
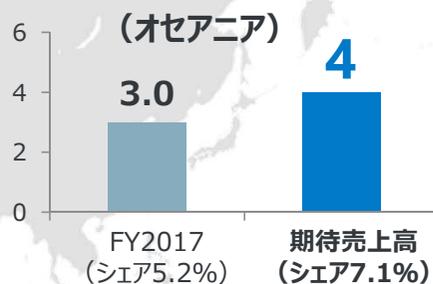
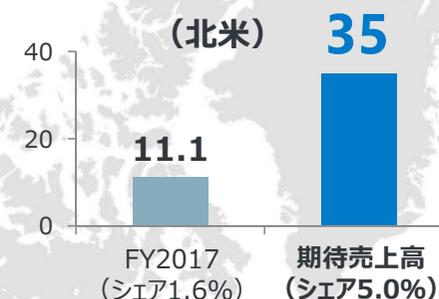
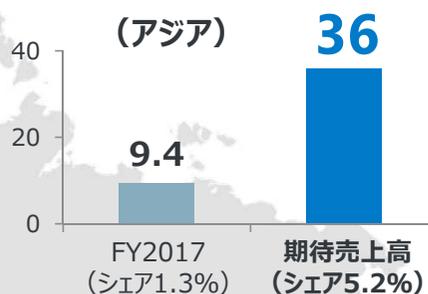
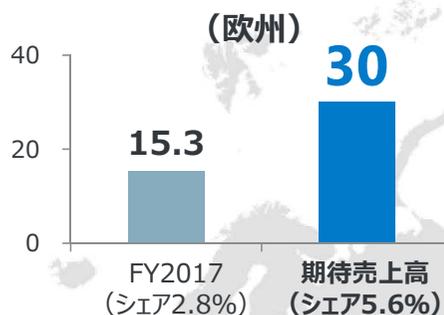
電気製品

1-③ 自動認識ソリューション事業の成長・進化（海外国別）



1-④ 自動認識ソリューション事業の成長・進化（海外地域別）

（単位：十億円）



・2017年度の自動認識ソリューション事業（海外）の売上と弊社推計シェア（※1）
 ・各国ごとのシェアを5%に想定した場合の地域別市場ポテンシャル（※2）
 ※1 弊社が拠点展開している国に限定して各地域のシェアを推計
 ※2 現時点でシェア5%以上の国が含まれる地域は地域別シェアが5%を上回る点に注意

2017年度 海外売上高

426億円
 (シェア2%)

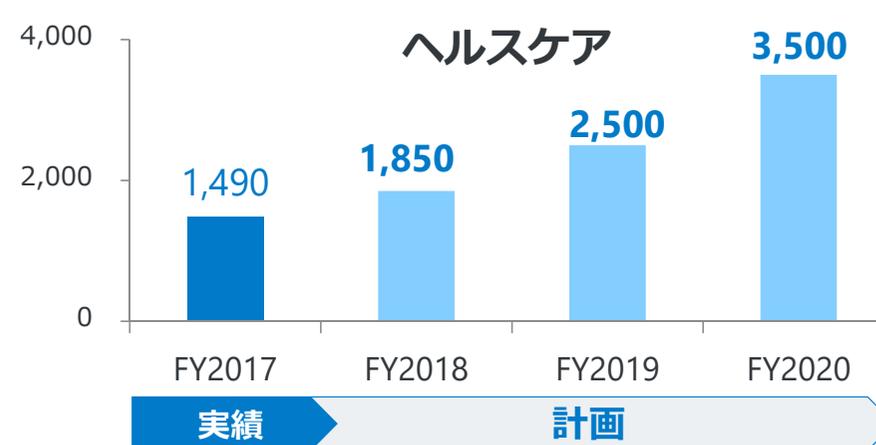
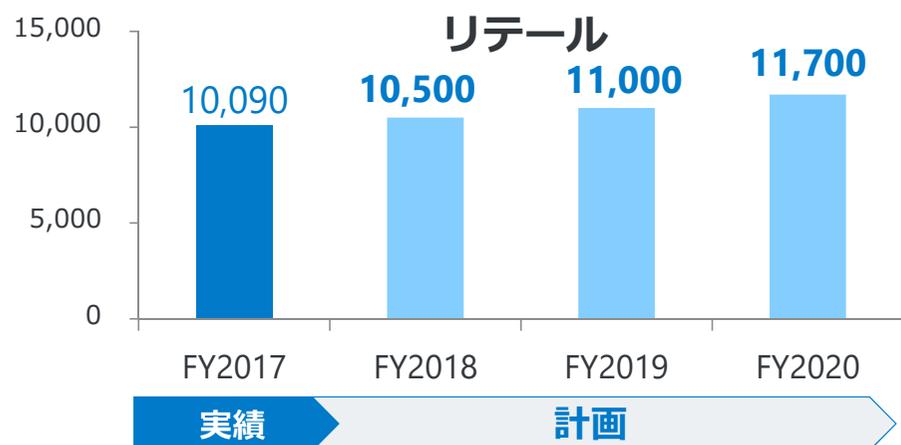
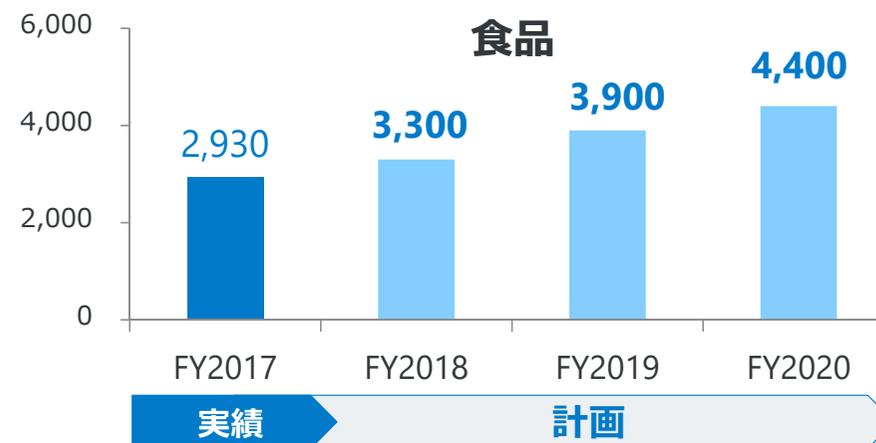
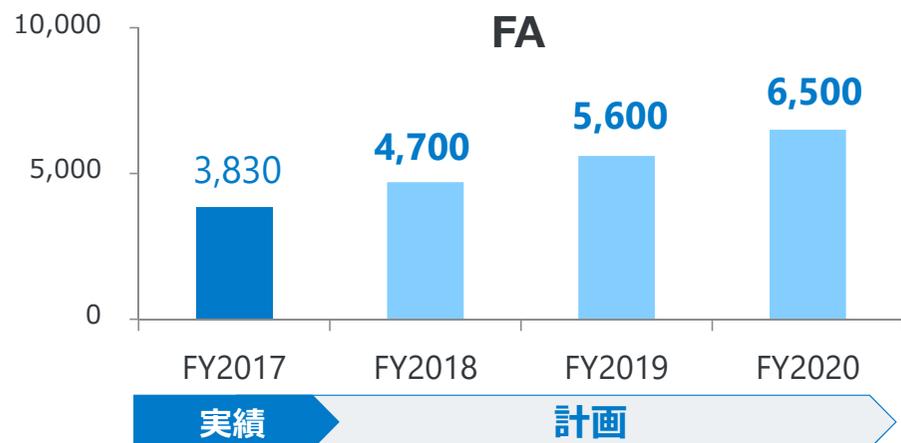


海外期待売上高

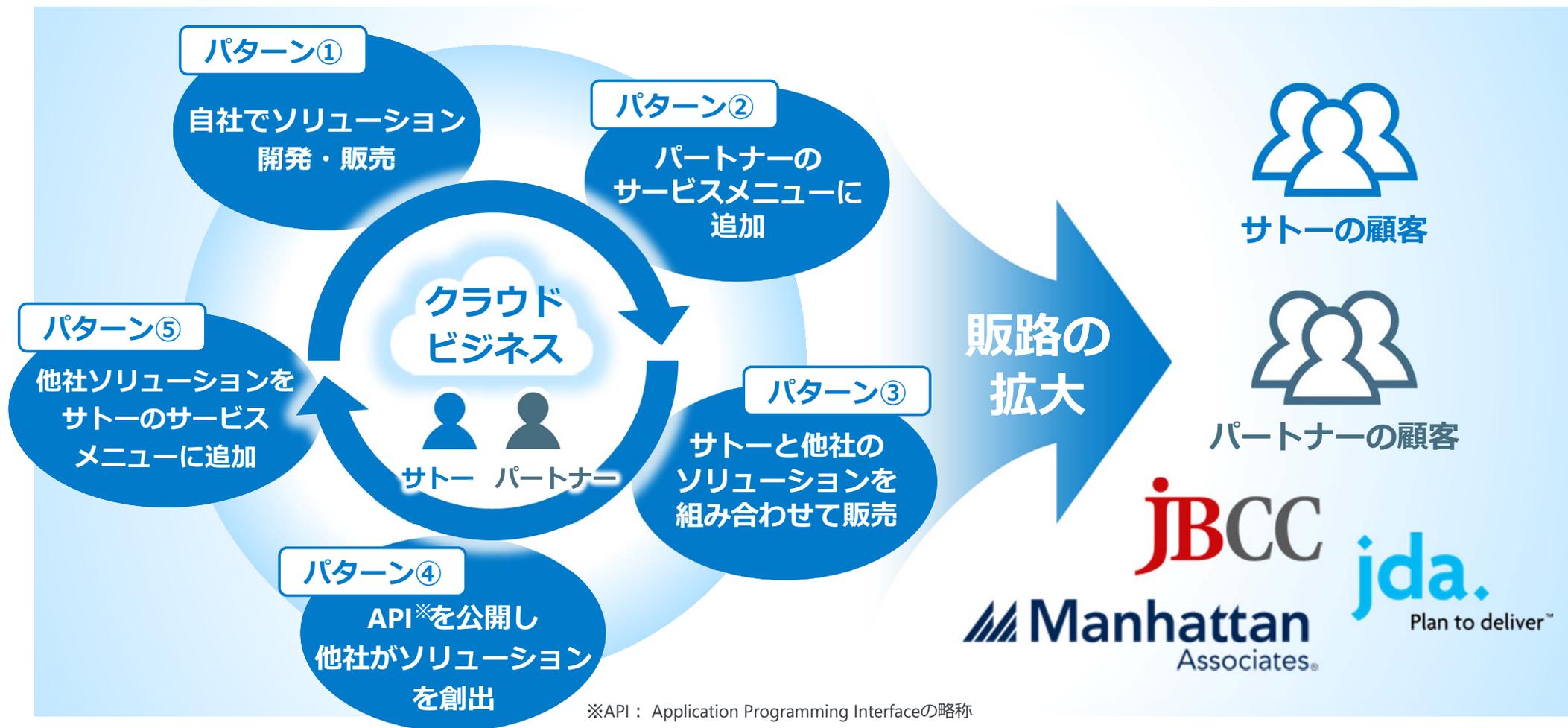
約1,100億円
 (シェア5%以上)

1-⑤ 自動認識ソリューション事業の成長・進化（海外市場別）

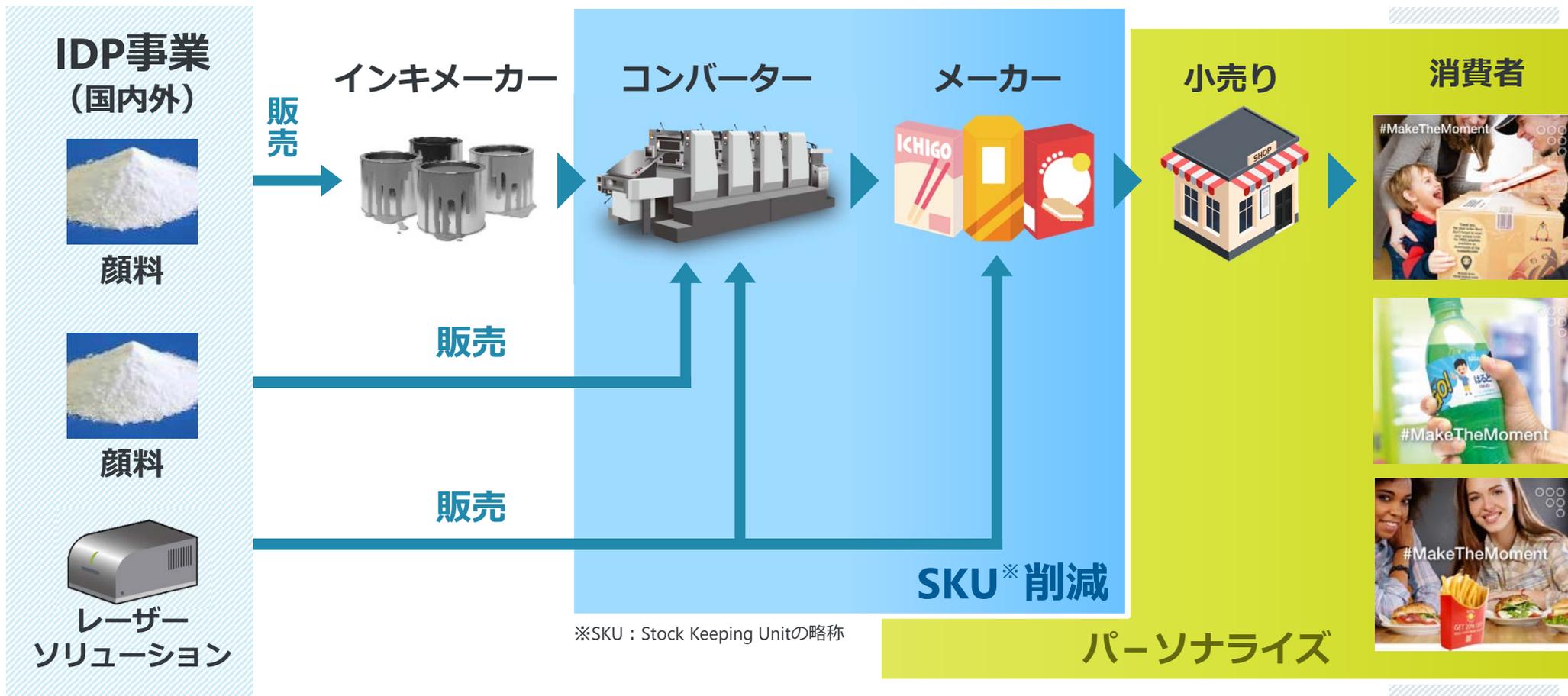
(単位：百万円)



2 グローバルアライアンスによるビジネスの創出と広がり



3-① IDP技術を活用したIDPソリューションの拡大 IDP事業ビジネスモデル



3-② IDP技術を活用したIDPソリューションの拡大

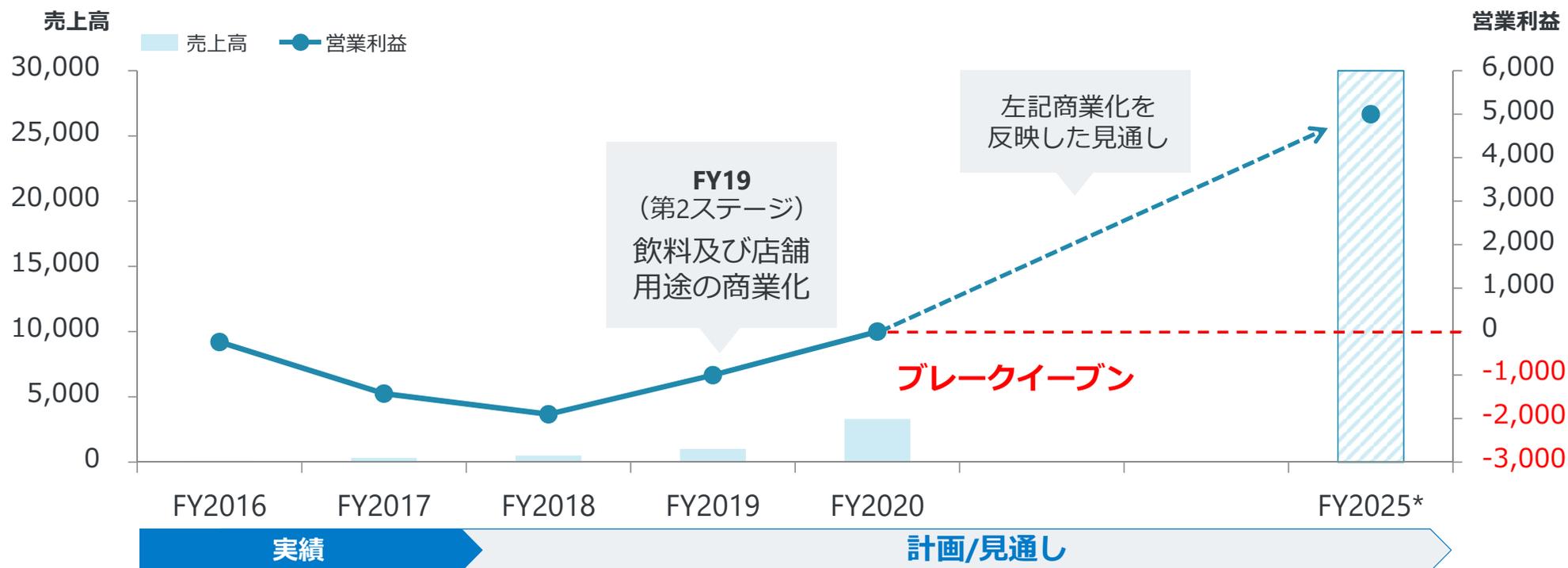


3-③ IDP技術を活用したIDPソリューションの拡大

商業化が見込まれる技術の拡販により、大幅成長のポテンシャルも

中期経営計画 IDP事業の見通し

(単位：百万円)



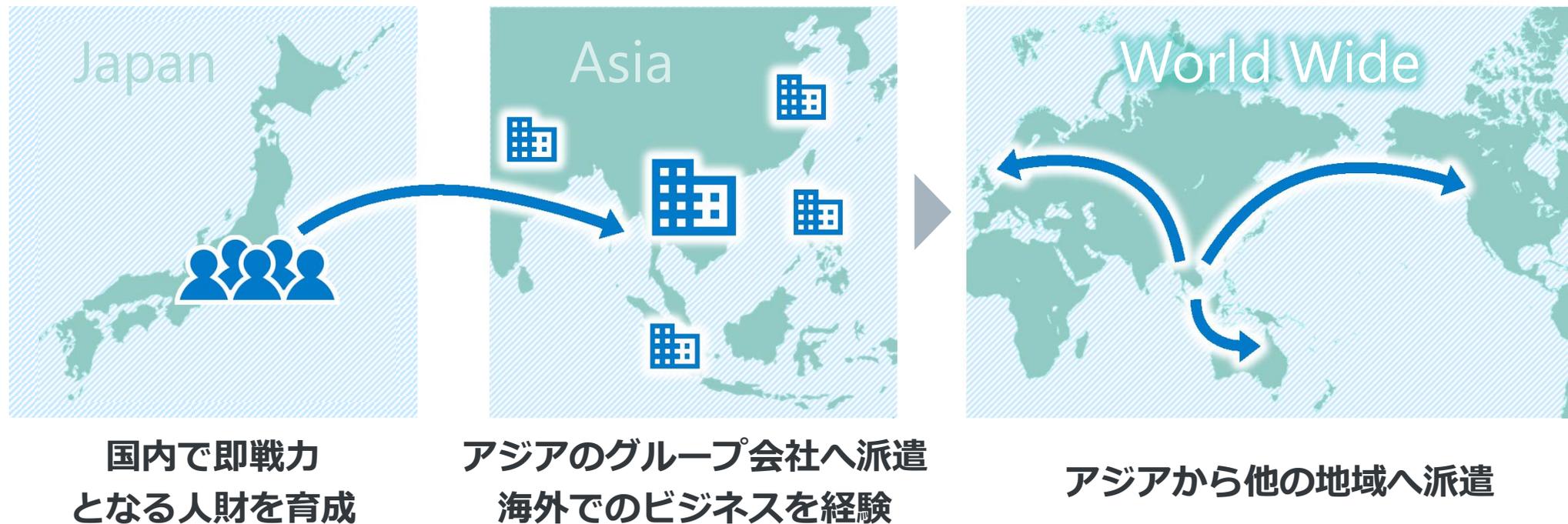
*除く マルチカラー (第3ステージ)

経営資源配分の重点分野

海外の自動認識ソリューション事業を中心に投資

1. 海外で自動認識ソリューション事業を担う人財への投資
2. 高速RFID製造設備の自社開発
3. サプライ生産設備の最適化
4. 海外プライマリー事業のグローバルネットワーク確立
5. 戦略モデルプリンタの研究開発
6. グローバルセールスインフラ(CRM)の整備
7. 日本におけるソリューションサービスの海外向け開発と展開
8. IDP技術とIDPソリューションビジネスの開発

1. 海外で自動認識ソリューション事業を担う人財への投資



事例：海外重要国の拠点設立にあたり、日本の事業部長を約3カ月派遣し、投資価値を調査中

2. 高速RFID製造設備の自社開発への投資

例) ヘルスケア市場におけるRFIDのポテンシャル (年間)^{※1}



※1: 算出元情報: WHO 2016年度版 ※2: 尿道(ようどう)にさして尿を排出させたり、胃などに薬を注入したりするのに使う医療器具のこと。

運用事例: 三重大学病院



RFIDによる三点照合の効率化



RFIDリストバンドの装着



患者のリストバンドを布団の上から読み取り

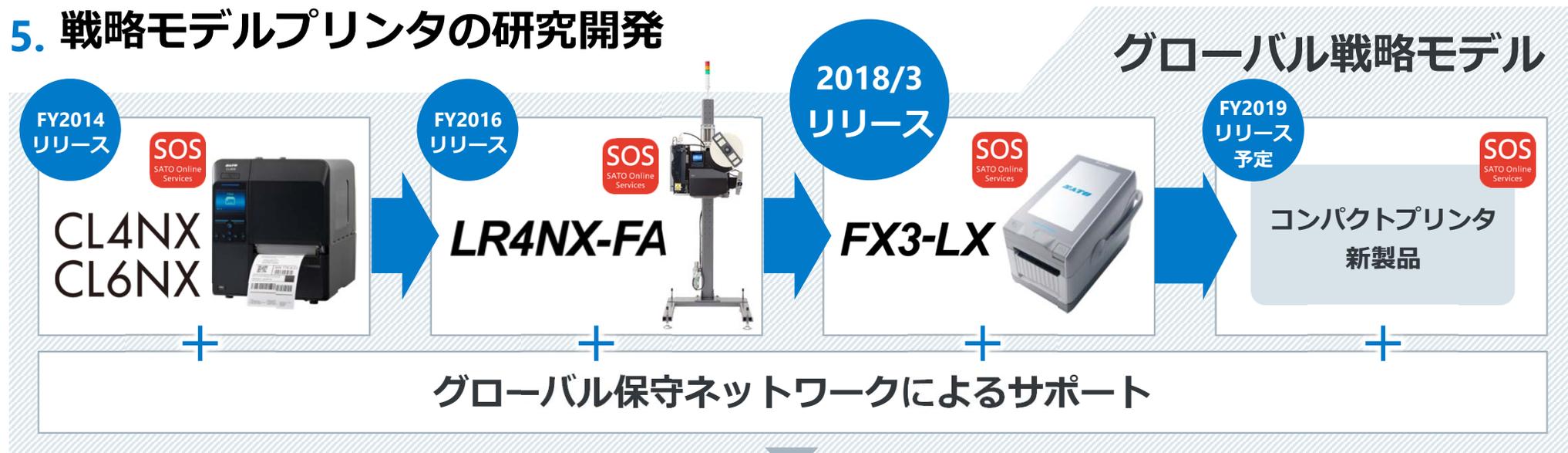


投薬の読み取り

非接触読み取りのため、バーコード運用に比べて患者様の負担を低減。照合時間を短縮

(白紙)

5. 戦略モデルプリンタの研究開発



高付加価値、高粗利率の実現

さまざまな市場へ展開



リテール



製造



公共



食品



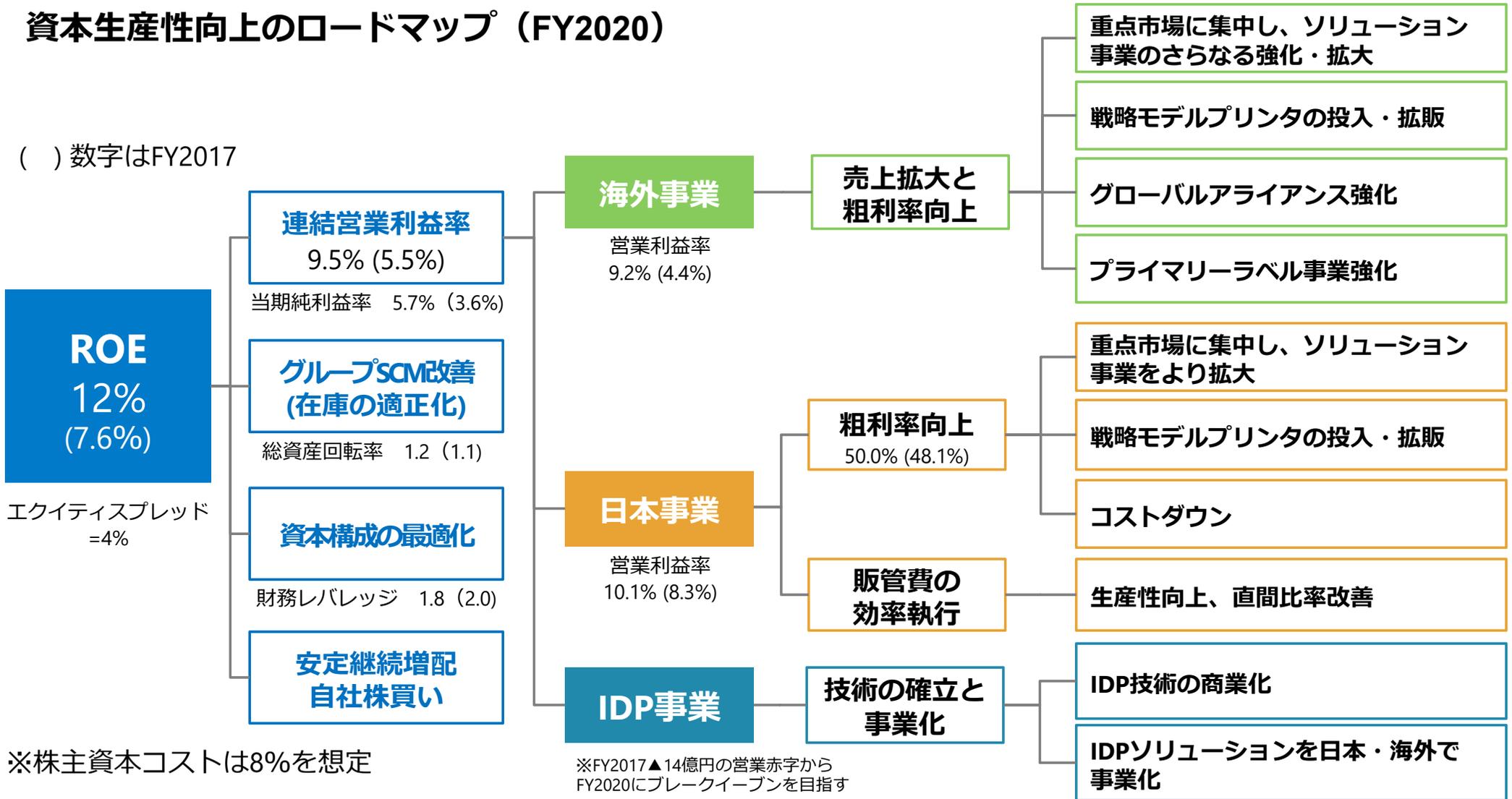
物流



ヘルスケア

資本生産性向上のロードマップ (FY2020)

() 数字はFY2017



※株主資本コストは8%を想定

※FY2017▲14億円の営業赤字からFY2020にブレイクイーブンを目指す

<参考> 資本生産性向上のロードマップ（FY2017） 成果例

新製品投入

ソリューション強化、重点市場・新分野へ注力

コストダウン

生産性向上、直間比率改善

エンドユーザービジネス拡大、新製品投入

サプライ粗利率の向上

新ソリューションビジネスの創出

M&A、新規事業

インライン・デジタル・プリンティング (IDP)

消費者向けサステナブル・パッケージ

- ラベルプリンタ「FLEQV® FX3-LX」を投入
- 「高精度屋内位置測位システム」を用いて名古屋大学病院スマートホスピタル構想に参画
- 設備投資による生産性向上や原紙切替等によるサプライのコストダウン 2.7%（前年度 2.2%）
- 1人当たり生産性3.3百万円（前年度 2.7百万円）
- リテールセグメントで直販ビジネスを拡大（北米）
- サプライ粗利率前年比 2.9pt向上（海外ベース事業）
- リテール向けデジタルソリューションの開発が進捗（北米）
- プライマリー専業 売上高86億円（前年度75億円）
- グレースケール画像を高速・高解像度印刷したパッケージ見本を国際的な飲料見本市「drinktec」（独）に出展
- 食品メーカーとサステナブル・パッケージについて商品化対象拡大を協議

III. 2018年度計画

2018年度連結業績計画

(単位：百万円)

| | FY2018 (計画) | FY2017 (実績) | 増減 | % |
|---------------------|----------------|----------------|--------|--------|
| 売上高 | 120,000 | 113,383 | +6,616 | 105.8% |
| 営業利益 | 7,300 | 6,249 | +1,050 | 116.8% |
| 経常利益 | 7,100 | 5,888 | +1,211 | 120.6% |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 4,100 | 4,074 | +25 | 100.6% |
| EBITDA ※ | 13,000 | 11,814 | +1,185 | 110.0% |

2018年度想定レート：USD…110円, EUR…130円

2017年度実績レート：USD…110.85円, EUR…129.65円

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

(単位：百万円)

セグメント別 売上高・営業利益

| | FY2018 (計画) | FY2017 (実績) | 増減 | % |
|-----------------------------|----------------|----------------|--------|--------|
| ① 自動認識ソリューション事業 (海外) | | | | |
| 売上高 | 47,500 | 42,585 | +4,914 | 111.5% |
| 営業利益 | 3,100 | 1,865 | +1,234 | 166.1% |
| ② 自動認識ソリューション事業 (日本) | | | | |
| 売上高 | 72,000 | 70,482 | +1,517 | 102.2% |
| 営業利益 | 6,100 | 5,831 | +268 | 104.6% |
| ③ IDP事業 | | | | |
| 売上高 | 500 | 315 | +184 | 158.6% |
| 営業利益 | ▲1,900 | ▲1,426 | ▲473 | -- |
| 連結 | | | | |
| 売上高 | 120,000 | 113,383 | +6,616 | 105.8% |
| 営業利益 | 7,300 | 6,249* | +1,050 | 116.8% |
| 営業利益率 | 6.1% | 5.5% | +0.6pt | -- |

2018年度の主な取り組み

(単位：百万円)

| | 営業利益 | |
|--|---------|--------------------|
| | FY2017 | FY2018 |
| ① 自動認識ソリューション事業（海外） | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 投資成果を享受 ● SGS社損失圧縮 | 1,865 | 3,100 (+1,234) |
| ② 自動認識ソリューション事業（国内） | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ● ミックス改善及びメカトロ粗利率向上を継続 ● ソリューション提供を一層拡大 | 5,831 | 6,100 (+268) |
| ③ IDP事業 | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ● モノクロ進化技術の商業化を推進 ● マルチカラー技術の開発継続 | ▲ 1,426 | ▲ 1,900 (▲ 473) |

Appendix

- | | |
|-------------|---------|
| 1. 旧セグメント基準 | P49～P55 |
| 2. 用語集 | P56～P59 |

連結業績（内訳）

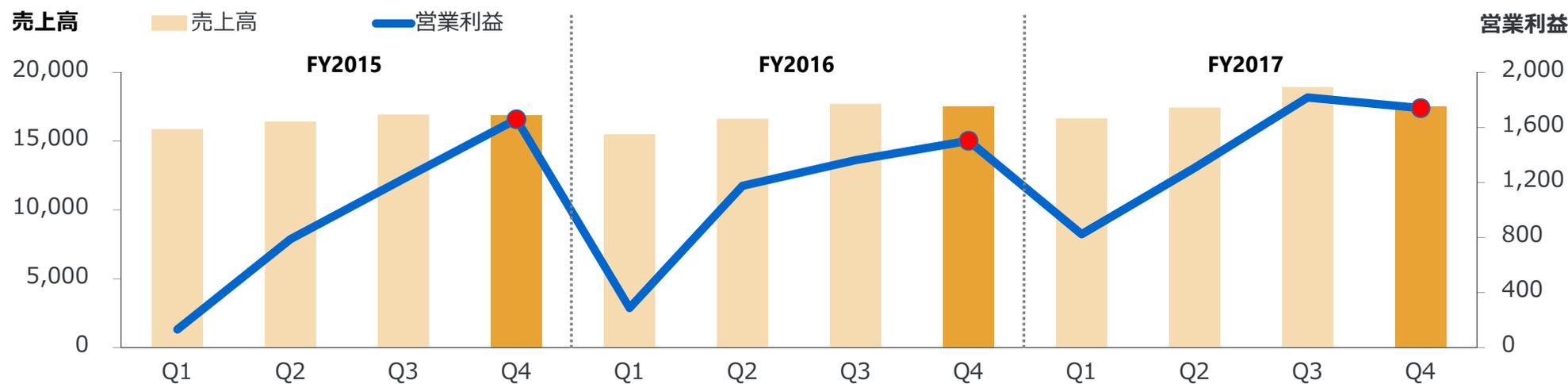
（単位：百万円）

| | | FY2017 | FY2016 | 増減 | % | 除く為替 |
|-----------|------|---------|---------|--------|--------|--------|
| 日本 | 売上高 | 70,558 | 67,375 | +3,182 | 104.7% | 104.7% |
| | 営業利益 | 5,688 | 4,331 | +1,357 | 131.3% | 130.5% |
| 北米 | 売上高 | 11,006 | 10,646 | +360 | 103.4% | 101.0% |
| | 営業利益 | ▲57 | ▲62 | +4 | - | -- |
| 南米 | 売上高 | 3,437 | 2,933 | +503 | 117.2% | 118.6% |
| | 営業利益 | 264 | 146 | +118 | 181.2% | 177.9% |
| 欧州 | 売上高 | 14,567 | 12,525 | +2,042 | 116.3% | 106.6% |
| | 営業利益 | ▲1,115 | 584 | ▲1,699 | - | -- |
| アジア・オセアニア | 売上高 | 13,813 | 12,821 | +992 | 107.7% | 102.4% |
| | 営業利益 | 1,505 | 965 | +540 | 156.0% | 148.3% |
| 海外 | 売上高 | 42,825 | 38,926 | +3,898 | 110.0% | 104.6% |
| | 営業利益 | 597 | 1,633 | ▲1,036 | 36.6% | 30.2% |
| 消去 | 営業利益 | ▲36 | 139 | ▲176 | - | -- |
| 連結 | 売上高 | 113,383 | 106,302 | +7,081 | 106.7% | 104.7% |
| | 営業利益 | 6,249 | 6,104 | +144 | 102.4% | 100.1% |

日本

(単位：百万円)

| | FY2017 | FY2016 | 増減 | |
|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | | % |
| メカトロ売上 | 27,564 | 25,136 | +2,428 | 109.7% |
| サプライ売上 | 42,993 | 42,238 | +754 | 101.8% |
| 外部売上計 | 70,558 | 67,375 | +3,182 | 104.7% |
| 粗利額 | 33,903 | 30,943 | +2,960 | 109.6% |
| 粗利率 (外売) | 48.1% | 45.9% | +2.1pt | -- |
| 営業利益 | 5,688 | 4,331 | +1,357 | 131.3% |
| 営業利益率 | 8.1% | 6.4% | +1.6pt | -- |



海外

(単位：百万円)

| | FY2017 | FY2016 | 増減 | | |
|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | | % | 除く為替 |
| 売上 | 42,825 | 38,926 | +3,898 | 110.0% | 104.6% |
| 粗利額 | 16,029 | 14,703 | +1,326 | 109.0% | -- |
| 粗利率 (外壳) | 37.4% | 37.8% | ▲0.3pt | -- | -- |
| 営業利益 | 597 | 1,633 | ▲1,036 | 36.6% | 30.2% |
| 営業利益率 | 1.4% | 4.2% | ▲2.8pt | -- | -- |



北米

(単位：百万円)

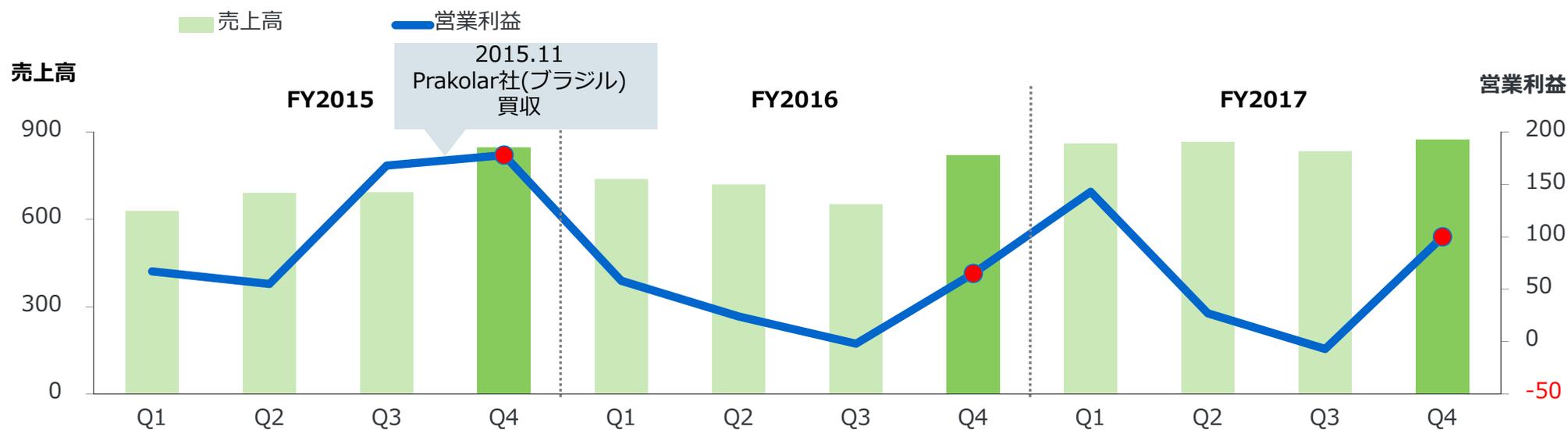
| | FY2017 | FY2016 | 増減 | % | |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | | | | 除く為替 |
| 売上 | 11,006 | 10,646 | +360 | 103.4% | 101.0% |
| 粗利額 | 3,256 | 2,845 | +411 | 114.4% | -- |
| 粗利率 (外壳) | 29.6% | 26.7% | +2.9pt | -- | -- |
| 営業利益 | ▲57 | ▲62 | +4 | -- | -- |
| 営業利益率 | -- | -- | -- | -- | -- |



南米

(単位：百万円)

| | FY2017 | FY2016 | 増減 | | |
|-------------|--------------|--------------|-------------|---------------|---------------|
| | | | | % | 除く為替 |
| 売上 | 3,437 | 2,933 | +503 | 117.2% | 118.6% |
| 粗利額 | 1,311 | 1,124 | +187 | 116.7% | -- |
| 粗利率 (外売) | 38.2% | 38.3% | ▲0.2pt | -- | -- |
| 営業利益 | 264 | 146 | +118 | 181.2% | 177.9% |
| 営業利益率 | 7.7% | 5.0% | +2.7pt | -- | -- |

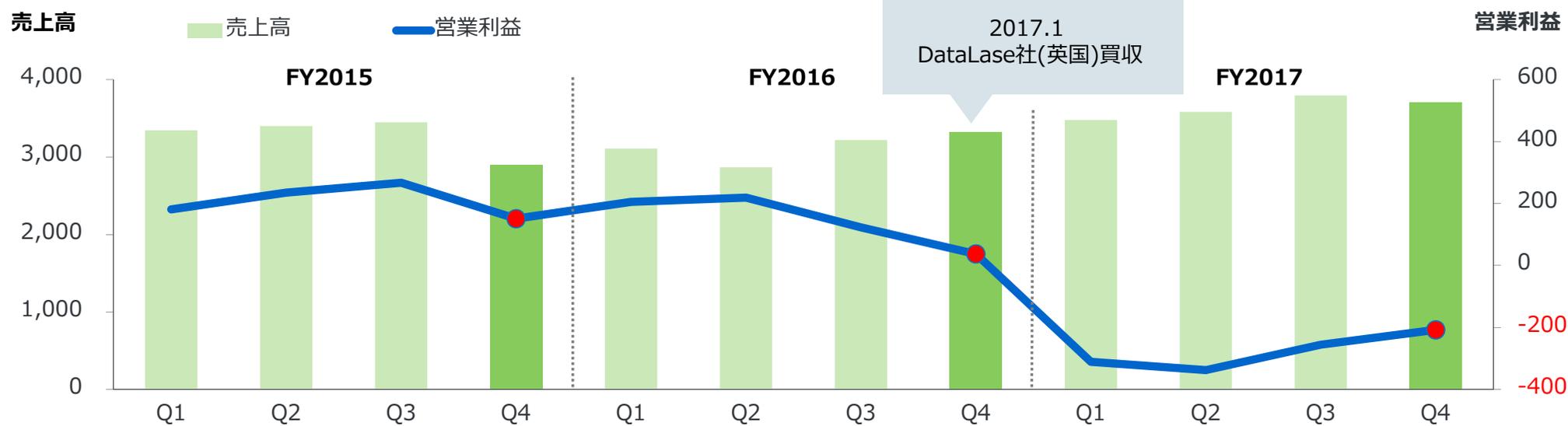


欧州※

(単位：百万円)

※FY2017よりDataLase社連結

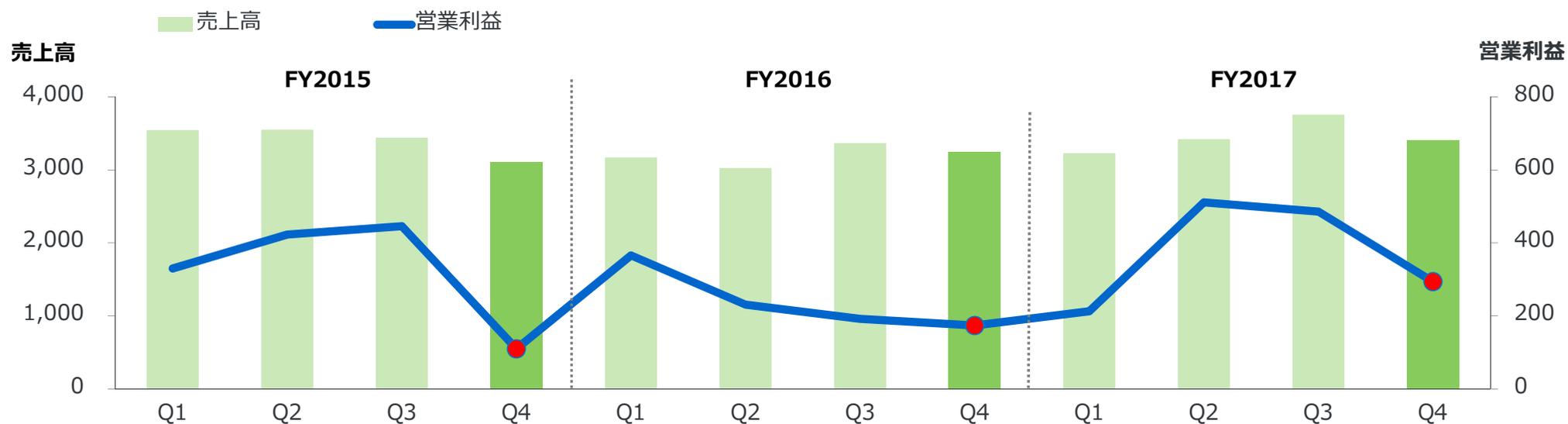
| | FY2017 | FY2016 | 増減 | % | |
|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | | % | 除く為替 |
| 売上 | 14,567 | 12,525 | +2,042 | 116.3% | 106.6% |
| 粗利額 | 4,862 | 4,640 | +222 | 104.8% | -- |
| 粗利率 (外売) | 33.4% | 37.1% | ▲3.7pt | -- | -- |
| 営業利益 | ▲1,115 | 584 | ▲1,699 | -- | -- |
| 営業利益率 | -- | 4.7% | -- | -- | -- |



アジア・オセアニア

(単位：百万円)

| | FY2017 | FY2016 | 増減 | % | 除く為替 |
|-------------|---------------|---------------|-------------|---------------|---------------|
| | | | | | |
| 売上 | 13,813 | 12,821 | +992 | 107.7% | 102.4% |
| 粗利額 | 6,599 | 6,093 | +505 | 108.3% | -- |
| 粗利率 (外壳) | 47.8% | 47.5% | +0.2pt | -- | -- |
| 営業利益 | 1,505 | 965 | +540 | 156.0% | 148.3% |
| 営業利益率 | 10.9% | 7.5% | +3.4pt | -- | -- |



用語集 (1/4)

| サトー独自のコンセプト/取組 | | 説明 |
|----------------|---|---|
| 1 | 自動認識ソリューション事業 | DCS & Labeling+Oneを展開。具体的には、お客さまの現場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、外部パートナー仕入れ商品などを組み合わせて提供。現場で人やモノに可変情報をタギングして情物一致を実現。本事業は日本と海外に区分され、海外はベース事業とプライマリー専門から構成。 |
| 2 | 自動認識ソリューション事業 海外：ベース事業 プライマリー専門 | 自動認識ソリューション事業の海外は、「ベース事業」（現場で可変情報をタギングするビジネス）と、「プライマリー専門」（飲料や日用品などの商品のラベル：固定情報を扱うビジネス）に分けて管理。プライマリー専門は買収したAchernar（アルゼンチン）、Prakolar（ブラジル）、Okil（ロシア）から構成。 |
| 3 | 素材事業 | 「IDP」などに使用する特殊な素材の開発・製造・販売。2017年度より開示セグメントとして新設したが、2018年度からはIDP技術の活用により注力することを目的に「IDP事業」に改称。 |
| 4 | タギング | 人やモノにIDなどの情報を紐付ける物理的な作業。個々に異なるお客さまの現場で、多様なモノに情報を紐付けるには、豊富な「現場力」に裏付けられた自動認識ソリューションの実践的ノウハウが求められる。 |
| 5 | 最後の1cm [®] | あらゆるモノがネットワークにつながるIoT(Internet of Things)実現のためには、個々に異なる現場で多様なモノにIDなどの情報をタギングし、信頼できるスモールデータを収集することが不可欠。サトーはこれを仮想（ITシステム）と現実（人、モノ）をつなぐ「最後の1cm [®] 」と捉えて事業領域とし、「正確・省力・省資源・安心・環境・感動」という価値を提供。 |
| 6 | DCS & Labeling+One (DCS: Data Collection Systems) | バーコードやRFIDなどの自動認識技術とバーコードプリンタやラベルなどの商品・サービスを活用して、さまざまな現場にある「人」や「モノ」の情報（= Data）を的確かつ効率的に収集（= Collection）する仕組み（= Systems）と、情報を最適な形で紐付けるタギング（含む Labeling）を提供するサトーのビジネスモデル。お客さまニーズの高度化を受けて、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音声認識や位置測位技術などの「+One」を組み合わせて顧客価値をさらに向上させる取り組みを推進中。 |
| 7 | 情物一致 | 現物と情報を一致させること。商品に価格という情報をタギングする「ハンドラベラー」の時代から、情物一致はサトーの事業コンセプトである。 |
| 8 | 現場力 | 自らお客さまの現場へ行き、運用を理解し、解決すべき課題の本質を捉えて最適な解決策を提供する力。 |

用語集 (2/4)

| サトー独自のコンセプト/取組 (続き) | | 説明 |
|---------------------|-------------------------------|---|
| 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三行（127文字）にまとめて、毎日経営トップに直接提出するサトー独自の仕組み。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ることができることに加え、社員が経営者と同じ目線で物事を考える「全員参画の経営」を実現。また役職や勤続年数に関係なく全社員が提言できることから、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・サービス名・技術 | | 説明 |
| 1 | メカトロ商品 | バーコードプリンタやラベル自動貼付機器、スキャナ、ハンドラベラーなどのハードウェア、ソフトウェア、保守サービス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。生産はマレーシアとベトナムで行っている。 |
| 2 | サプライ商品 | ラベル、タグ、プライマリラベル（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が、リピートビジネスのため販売管理費は小さい。進出国の多くに生産拠点がある。 |
| 3 | 自動認識ソリューション | 自動認識技術を用いて情物一致を実現し、「最後の1cm [®] 」をつなぐための商品・サービスの提供。具体的にはバーコードプリンタ、ラベル、ソフトウェア、保守サービスなど。加えて、近年は複雑化・多様化する顧客ニーズに応えるために自前主義を廃し、オープン・パートナーシップを促進することにより最後の1cmをつなぐ。例えば自動認識技術と位置測位技術を掛け合わせて人・モノのタグの位置情報を取得し、在庫や作業者の動きをリアルタイム捕捉することで製造工程進捗管理や工数・作業時間の見える化を実現するなど。 |
| 4 | CLNXシリーズ | 2014年（日本のみ2015年）発売のグローバルモデルプリンタ。「現場を止めない」をコンセプトに高い堅牢性、誰もが簡単に使えるユニバーサル性、業界初のIoTを用いた保守サービス「SOS（SATO Online Services）」を備える。 |
| 5 | SOS (SATO Online Services) | お客様のプリンタをクラウドにつなぎ、モニタリングやメンテナンスを行うサービス。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。またお客様は導入したプリンタの稼働・活用状況を一覧で可視化することができ、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が期待できる。 |

用語集 (3/4)

| 商品・サービス名・技術 (続き) | | 説明 |
|------------------|---|--|
| 6 | AEP (Application Enabled Printing) | プリンタにラベル発行プログラムをインストールすることにより、PCレスで発行を実現。プリンタ単体での上位システムとの連携が可能。 |
| 7 | API (Application Programming Interface) | 異なるアプリケーションが相互に情報をやり取りして連携するための仕組み。APIを通じて他のアプリケーションと連携することで、色々な機能を簡単に作ることが可能となる。 |
| 8 | 可変情報ラベル | バーコードや商品の価格、製造年月日や消費期限などの情報を、お客さまの現場で必要に応じて変化させて印字する用途のラベル。プリンタで必要な時に必要な分だけ発行できる点が、印刷機で一度に大量の固定情報を印刷するプライマリーラベル（商品シール）との大きな相違点。 |
| 9 | RFID (Radio Frequency Identification) | 自動認識技術の一つ。電波を利用して非接触でデータの読み書きを行い、①複数一括読み取りができる、②非接触で読み取りができる、③遮蔽物があっても汚損していてもデータの読み取りができる、④情報の書き換えができる、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実現できる。 |
| 10 | VISION Retail Platform | IoTやRFIDを用いてこれまでにない顧客体験を提供するリテール向けデジタルソリューション。2014年にハードウェアとサプライの開発・製造・保守までを手掛ける独自の自動認識ソリューションインテグレート事業をグローバルに推進することを目的に設立したSGS (SATO Global Solutions Inc.) (米国) が開発。 |
| 11 | IDP (Inline Digital Printing) | 特殊な感熱顔料を含む塗料をさまざまな素材に塗布し、レーザー照射により発色させることでダイレクトに印字ができる革新的な印刷技術。印字に要するインクやラベルが不要なため、貼り作業や在庫管理業務、廃棄物を削減するとともに機器のメンテナンス作業負荷を軽減。コストダウンと生産性向上、環境負荷低減を実現。また可変情報を製造工程の最終段階で印字できることから、消費者一人ひとりに向けたパーソナライズされた情報を伝達することも可能なため、マーケティング用途にも適用可能。マーケティング用途に不可欠なマルチカラー技術は2021年の確立を目指してXeroxグループなどと開発中。 |

用語集 (4/4)

| 2012年以降買収した主な会社 | | 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) | 2013年、大量のRFIDタグを高速かつ正確に読み取ることができ、金属や液体の影響、および積層状態での重ね読みに強いなどの独自性の高いRFID技術「PJM(Phase Jitter Modulation)」を含む同社の事業の譲渡を受け、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。取得株式75%。 |
| 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 | DataLase Ltd. (英国) | 2017年に完全子会社化したインライン・デジタル・プリンティング用感熱顔料の開発・製造・販売子会社。 |



【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2018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。

