SATO
Powered On Site /

あらゆるものを情報化して、社会のうごきを最適化する。

サトーグループをより詳しく
ご理解いただくために——
https://www.sato.co.jp/

株主の皆さまへのご報告
第74期中間報告書
2023年4月1日～2023年9月30日
証券コード：6287

経営のスローガン「非形式主義」「共創」の下、変革のスピードを上げます

CEOに就任して　～この半年で取り組んだこと～

4月にグループCEOに就任して以降の半年間は、主に国内外の現場を訪れてお客さまや従業員、ビジネスパートナーとコミュニケーションをはかることに時間を費やしました。同時に株主総会、決算説明会など、株主や投資家の皆さまとの対話の機会も多くあり、さまざまなステークホルダーの皆さまと、理解を深め合った半年間でした。現在は、対話を通して得られた情報を整理しつつ、来期スタートの新たな中期経営計画の策定を進めています。

今期は前CEOが策定した現中期経営計画の最終年度ですが、これまでの延長線では私が就任した意味がないので、既成概念にとらわれない「非形式主義」で物事をスピード感を持って変化させ始めました。その成果がいくつか顕在化しており、例えば執行体制を大きく変えて権限委譲を進めた結果、日本事業において価格改定活動が加速したり、RFID事業や海外プライマリーラベル専業で高成長を遂げたりしています。これにより、上期業績も連結売上高69,786百万円、営業利益4,620百万円と期初計画を上回って進捗しました。なお、配当金は今期の業績進捗や見通し、財務状況や「四者還元」方針などを総合的に勘案し、中間配当金を前年同期と同額の1株当たり36円としました。また、期末配当金予想は同36円とし、年間配当金は同72円とする予定です。

新たな分野への挑戦
～サーキュラーエコノミー（循環型経済）実現への貢献～

またこの半年間に取り組んだこととして、既存の主要5市場※1以外の新たな分野でのビジネス創出活動があります。例えば、サプライチェーン横断型やサーキュラーエコノミー型の課題解決です。

これまでも事業のグローバル化などでサプライチェーンの可視化や最適化に課題感を持つお客さまがいらっしゃいました。コロナ禍や地政学リスク、環境保全への意識の高まりなどを受け、より多くの市場・業界のお客さまが「何が、どこに、いくつ、どんな状態であるのか」をリアルタイムに把握し、打ち手を考えたいとのニーズをお持ちです。これに対し、広範な市場・業界でバーコードやRFID

などを用いたタギング（モノやヒトに情報をひも付けること）による可視化を支援してきた私たちだからこそできる貢献が数多くあります。

サプライチェーン横断型においては、大手半導体メーカーや電機メーカーのグローバル調達物流をRFIDで支援する事例が出ています。こうした動きは、製造業以外にも小売や食品業界にも広がってきており、グローバルに直販体制を有する私たちが優位性を発揮できる分野として注力しています。

他方、サーキュラーエコノミー型の課題解決は、より長期視点の取り組みではありますが、着実に歩を進めています。例えば、総合リサイクル業を営む株式会社ナカダイホールディングス（以下、ナカダイ）と協業した資源循環への取り組みです。持続可能な社会構築のために使用後の製品（廃棄物）を再生材にして循環させることが求められる中、多くの廃棄物処理の現場では、その発生時期・量が不安定であり、効率的な回収や処理の計画が立てにくいという課題が背景にあります。そこでこのたび、再生材を安定生産していくことを目的に、廃棄物の回収から処理、再生材生産までの一連の工程をタギングで可視化するトレーサビリティーシステムの構築と実用化で、ナカダイと協業するに至りました。すでにナカダイは、今年7月に九州電力株式会社との合弁でサーキュラーパーク九州株式会社を設立し、九州電力グループのほか、薩摩川内市や鹿児島大学、資源循環をめざす製造業、小売、流通などジャンルが異なる多くの企業と実証実験を行う予定であり、私たちもタギングの知見、ノウハウを用いて本実証実験に参画します。社会の変化が速く、また複雑化の度合いが増す現在、オープンイノベーション志向、すなわち「共創」で物事を進めることが重要と捉えて実行しています。

※1 製造、物流、小売、ヘルスケア、食品

経営の考え方　～非形式主義、共創～

CEO就任に際し、経営のスローガン「非形式主義」と「共創」を掲げて舵を取った結果、前述のような成果も出始めています。

非形式主義の下の権限委譲について深掘りしますと、私はヘルスケア子会社の社長を務めていた際に、比較的大きな権限を与えられたことで、スピード感を持って物事を実行して結果を残すことができました。その経験も踏まえ、経営を取り巻く環境の変化が速い今こそ、経営トップである私が方向性を決めたら、執行役員や担当分野の責任者に権限を委譲し、現場がこれまでのやり方にとらわれることなく、素早く物事を進められるような組織にしていきたいと考えています。サトーの経営トップが、意思決定をする際に重要な要件が、「現場に行く」ことだと私は捉えています。これは、私が現場に行ってお客さまと1件1件商談をしたり、従業員をマイクロマネジメントしたりするということではなく、現場のリアリティを踏まえた意思決定を行うということです。また経営トップが現場の意見を広く、タイムリーに収集できる三行提報※2もサトーの大切な経営の財産です。これまで以上に積極的に活用していきます。

国内外の現場訪問や三行提報、そこでのさまざまなステークホルダーとの対話は、私自身が納得できる経営の方向性決定、例えば来期スタートの新中期経営計画策定などの糧となりますので、今後も継続していきます。

※2 従業員が毎日欠かさずに、経営トップに宛てて「会社を良くする創意・くふう・気付いたことの提案や考えとその対策の報告」を3行（100～150文字）にまとめて提出する、1976年から始まった独自の制度。一人一人の従業員の問題意識を高め、創造性を引き出すとともに、企業として外部環境に適応して大小の変化を起こし、持続的に成長するための基盤でもある。

株主の皆さまへのメッセージ

サトーグループは今日、広範な市場・業界と向き合い、現場課題の解決に資するソリューションを提供できる、ユニークなビジネスモデルを持つ企業へと成長することができました。そうした意味では安定的な事業基盤を有していると言えます。今後、サーキュラーエコノミーの実現に向け、この広くて深いお客さまとのつながり、現場の知見やノウハウは必須の経営資源です。

一方、リソース配分には改善の余地があると考えており、すでに見直しに着手しています。今後はより成長性や収益性の高い国や地域、市場、業界、分野に重点的にリソースを傾けてまいります。詳細は来年3月頃発表予定の新中期経営計画でご説明いたします。

新たな未来に向けて動き出したサトーグループに、どうぞご期待ください。

統合報告書2023 発行のご案内

統合報告書は、サトーグループの中長期的な価値創造ストーリーを財務・非財務の情報を通してお伝えする冊子です。「統合報告書2023」では、大きく変化する環境の中で、事業ドメインであり強みでもある「タギング」をステークホルダーの皆さまと共にさらに深め、進化させることで、持続可能な社会の実現への貢献をめざす姿をお伝えしています。

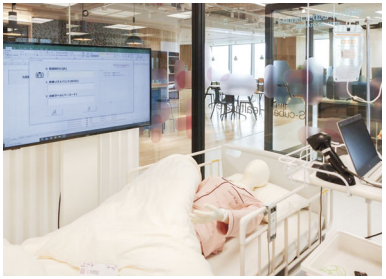
今回は新たなコンテンツとして、サトーの商品・サービスのバリューチェーンとお客さまのサプライチェーンやサーキュラーエコノミーを図解したページ（P.6-9）を設けました。是非ご一読ください。

https://www.sato.co.jp/about/ir/library/integrated_report.html

ショールーム見学のご案内

株主の皆さまに当社へのご理解を一層深めていただけるよう、ショールーム見学会を開催いたします。
皆さまのご応募を心よりお待ちしております。

さまざまな市場ごとに、豊富なソリューションや技術を紹介



ヘルスケア市場のブース。病院など医療施設でのソリューションを紹介

日時	**2024年1月23日(火)** 13:30～15:00(予定)
集合・解散場所	東京都港区芝浦3丁目1番1号 msb Tamachi 田町ステーションタワーN 26F 当社受付
参加費	無料(但し、集合・解散場所までの往復交通費や宿泊費などは各自のご負担となります)
定員	10名様(同伴者様を除く)
対象者	2023年9月30日時点で当社株式を100株以上保有の株主様、および同伴者様(小学生以上の方、1名様まで)
応募方法	下記のURLまたはQRコードからアクセスのうえ、画面の案内に沿ってご応募ください。 ▶ **https://forms.office.com/r/Rcqi4a0b2J**
応募期限	2023年12月25日(月) 23時59分 申し込み分まで ※厳正な抽選のうえ、2024年1月5日以降、当選された株主様に見学の詳細を、ご応募時のメールアドレスにお知らせいたします。

※ご応募の際に入力いただいた株主様ご本人と同伴者様のみご参加いただけます。
※入力内容に不備がある場合は無効とさせていただく場合があります。
※ご応募の際にご提供いただいた個人情報は、本イベント目的にのみ利用します。
※やむを得ない事情により、イベントの日時・場所の変更、または中止とさせていただく場合があります。その際は当社ウェブサイトに加え、当選された株主様のご応募時のメールアドレスに当社からお知らせします。
※当社が撮影した体験・見学会での模様は、当社の刊行物、ウェブサイトなどに掲載させていただく場合がございます。
※建物内は、原則撮影・録音禁止です。ご理解、ご協力をお願いいたします。

お問い合わせ(メール)　grp-ir-information@sato-global.com

サトーホールディングス株式会社
〒108-0023 東京都港区芝浦三丁目1番1号
電話 03-6628-2400
投資家情報サイト https://www.sato.co.jp/about/ir/

株式の諸手続きについてのお問い合わせ先	
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社　証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1　電話 0120-232-711(通話料無料)