

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2020年6月22日
【事業年度】	第70期（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）
【会社名】	サトーホールディングス株式会社
【英訳名】	SATO HOLDINGS CORPORATION
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長兼CEO 小瀧 龍太郎
【本店の所在の場所】	東京都目黒区下目黒一丁目7番1号
【電話番号】	03-5745-3400（代表）
【事務連絡者氏名】	代表取締役上席執行役員CFO兼CCO 阿部 陽一
【最寄りの連絡場所】	東京都目黒区下目黒一丁目7番1号
【電話番号】	03-5745-3400（代表）
【事務連絡者氏名】	代表取締役上席執行役員CFO兼CCO 阿部 陽一
【縦覧に供する場所】	サトーホールディングス株式会社 ビジネスプラザ （埼玉県さいたま市大宮区大成町一丁目207番地） 株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

## 第一部【企業情報】

### 第1【企業の概況】

#### 1【主要な経営指標等の推移】

##### (1) 連結経営指標等

回次	第66期	第67期	第68期	第69期	第70期
決算年月	2016年3月	2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月
売上高 (百万円)	105,504	106,302	113,383	116,179	116,372
経常利益 (百万円)	6,119	5,426	5,888	7,618	6,571
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失 ( ) (百万円)	3,687	3,221	4,074	3,773	1,882
包括利益 (百万円)	47	4,038	3,772	2,677	5,641
純資産額 (百万円)	52,155	54,217	56,225	56,668	48,823
総資産額 (百万円)	96,887	104,280	106,447	107,574	103,147
1株当たり純資産額 (円)	1,525.09	1,579.53	1,634.69	1,649.86	1,423.30
1株当たり当期純利益金額又は1株当たり当期純損失金額 ( ) (円)	110.07	96.07	121.54	112.46	56.06
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額 (円)	109.86	95.95	121.38	112.36	-
自己資本比率 (%)	52.8	50.8	51.5	51.5	46.3
自己資本利益率 (%)	7.1	6.2	7.6	6.9	3.6
株価収益率 (倍)	21	24	27	23	-
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	6,091	10,769	6,184	9,365	11,259
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	9,596	8,716	3,504	5,212	2,449
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	3,254	1,343	3,458	3,534	1,311
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	16,212	16,757	16,026	16,430	23,379
従業員数 (人)	4,861	5,012	5,076	5,307	5,429

(注) 1. 上記金額には、消費税等は含まれておりません。

2. 2020年3月期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については1株当たり当期純損失金額であるため、記載しておりません。
3. 2020年3月期の株価収益率については1株当たり当期純損失金額であるため、記載しておりません。
4. 第67期より、「役員報酬BIP信託」を導入し、当該信託が保有する当社株式を連結財務諸表において自己株式として計上しております。これに伴い、役員報酬BIP信託が保有する株式は、1株当たり当期純利益金額、1株当たり当期純損失金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式及び、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数の計算において控除する自己株式に含めております。

## (2) 提出会社の経営指標等

回次	第66期	第67期	第68期	第69期	第70期
決算年月	2016年3月	2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月
売上高又は営業収益 (百万円)	10,800	11,704	11,296	10,753	25,027
経常利益 (百万円)	3,288	4,199	3,156	2,776	16,735
当期純利益 (百万円)	722	3,238	2,976	15	2,420
資本金 (百万円)	8,468	8,468	8,468	8,468	8,468
発行済株式総数 (株)	34,921,242	34,921,242	34,921,242	34,921,242	34,921,242
純資産額 (百万円)	41,279	42,575	43,457	41,236	41,275
総資産額 (百万円)	75,209	83,798	80,969	82,687	91,241
1株当たり純資産額 (円)	1,228.37	1,266.90	1,293.26	1,226.91	1,228.03
1株当たり配当額 (円)	55	60	65	70	70
(内1株当たり中間配当額) (円)	(27.0)	(30.0)	(32.0)	(35.0)	(36.0)
1株当たり当期純利益金額 (円)	21.55	96.60	88.79	0.46	72.11
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益金額 (円)	21.51	96.48	88.67	0.46	72.07
自己資本比率 (%)	54.8	50.7	53.6	49.8	45.2
自己資本利益率 (%)	1.8	7.7	6.9	0.0	5.9
株価収益率 (倍)	111	25	38	5,643	29
配当性向 (%)	255.2	62.1	73.2	15,217.4	97.1
従業員数 (人)	200	194	200	185	187
株主総利回り (%)	89.9	91.3	130.1	104.4	89.6
(比較指標：配当込みTOPIX) (%)	(89.2)	(102.3)	(118.5)	(112.5)	(101.8)
最高株価 (円)	3,550	2,676	3,785	3,855	3,500
最低株価 (円)	2,090	1,761	2,236	2,350	1,778

(注) 1. 上記金額には消費税等は含まれておりません。

2. 第67期より、「役員報酬BIP信託」を導入し、当該信託が保有する当社株式を財務諸表において自己株式として計上しております。これに伴い、役員報酬BIP信託が保有する株式は、1株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式及び、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数の計算において控除する自己株式に含めております。

3. 最高株価および最低株価は東京証券取引所(市場第一部)におけるものであります。

## 2【沿革】

当社は、1951年5月16日株式会社佐藤竹工機械製作所の商号をもって設立され、以来パッケージ加工機械、ハンドラベラー等の省力機器を社会に送り出してまいりました。

その後、電子プリンタ、シール、ラベル、ICタグ・ラベル、タグ、チケット、リボン、インク、MCカード及びインライン・デジタル・プリンティング用顔料等サプライ製品を中心とした自動認識技術関連機器の開発、製造、販売及びコンサルティング、並びに環境事業等により社会に貢献し、今日に至っております。

年月	事項
1951年5月	パッケージに関する加工機械の製造販売を目的とし、埼玉県さいたま市に資本金300千円をもって株式会社佐藤竹工機械製作所を設立。
1960年4月	商号をサトー機工株式会社に変更。
1968年7月	埼玉県上尾市の工場用地に上尾工場を建設。
1968年12月	岩手県北上市の工場用地に北上工場を建設。
1971年12月	本社を東京都渋谷区渋谷に移転。
1973年9月	サトーマーキング直販株式会社を始めとして以後、販売部門を分離し全国に販売各子会社を設立。
1973年11月	サトーラベル株式会社を始めとして以後、製造部門を分離し全国に製造各子会社を設立。
1974年9月	商号を株式会社サトーに変更。
1986年9月	ハンドラベラーの生産のため、マレーシアに現地法人SATO ELECTRONICS(M)SDN.BHD.(後に、SATO LABELLING MALAYSIA ELECTRONICS SDN.BHD.に社名変更)を設立。
1987年1月	北米地域での販売を強化するため、米国に現地法人SATO AMERICA INC.を設立。
1987年4月	生産体制の強化をはかるため、国内製造子会社14社を吸収合併。
1987年5月	アジア地域での販売を強化するため、シンガポールに現地法人BAR CODE SATO ELECTRONICS(S) PTE. LTD.(現 SATO ASIA PACIFIC PTE.LTD.)を設立。
1987年8月	電子プリンタの生産のため、マレーシアに現地法人BAR CODE SATO ELECTRONICS(M)SDN.BHD.(現 SATO MALAYSIA ELECTRONICS MANUFACTURING SDN.BHD.)を設立。
1988年4月	販売体制の強化をはかるため、国内販売子会社13社を吸収合併。
1989年12月	欧州地域での販売を強化するため、ドイツに現地法人SATO EUROPE GmbH(後に、SATO LABELLING SOLUTIONS EUROPE GmbH)を設立。
1990年10月	日本証券業協会に店頭登録。
1991年7月	研究開発部門の強化をはかるため、埼玉県さいたま市にサトーテクノセンターを開設。
1994年8月	東京証券取引所市場第二部に上場。
1996年2月	営業活動の強化をはかるため、マレーシアに現地法人SATO BAR CODE & LABELLING SDN.BHD.(現 SATO MALAYSIA SDN.BHD.)を設立。
1996年4月	欧州地域での生産、販売を強化するため、英国法人NOR SYSTEMS LTD.(現 SATO UK LTD.)を買収。
1997年9月	東京証券取引所市場第一部に指定。
1999年1月	配送センター、パーツセンターを集約し、配送コスト、在庫コストの低減と物流の効率化をはかるため、埼玉県加須市にサトー物流センター(現 東日本物流センター)を建設。
2001年7月	アジア地域におけるDCS & Labelingビジネスを確立するため、タイに現地法人BARCODE SATO (THAILAND)CO., LTD.(現 SATO AUTO-ID (THAILAND) CO., LTD.)を設立。
2002年2月	中東欧地域におけるDCS & Labelingビジネスを確立するため、ポーランドに現地法人SATO POLSKA SP. Z O.O.を設立。
2002年4月	中国における拡販を強化するため、現地法人SATO SHANGHAI CO., LTD.を設立。
2002年10月	欧州地域内における拡販を強化するため、ベルギーに現地法人SATO EUROPE N.V.(現 SATO INTERNATIONAL EUROPE N.V.)を設立。
2003年4月	本店、本社を東京都渋谷区恵比寿に移転。
2004年6月	中期的な需要増に対応したメカトロ製品の生産能力を確保するため、ベトナムに現地法人SATO VIETNAM CO., LTD.を設立。
2004年12月	営業活動の強化をはかるため、マレーシアに現地法人SATO AUTO-ID MALAYSIA SDN.BHD.を設立。
2005年2月	西欧地域におけるDCS & Labelingビジネスを確立するため、フランスの当社代理店 L'etiquetage rationnel s.a(現 SATO FRANCE S.A.S.)を買収。
2006年1月	米国Checkpoint Systems, Inc.からの事業買収により、米国にSATO LABELING SOLUTIONS AMERICA, INC.、ドイツにSATO LABELLING SOLUTIONS EUROPE GmbH、スペインにSATO IBERIA S.A.U.、オーストラリアにSATO AUSTRALIA PTY LTD.、ニュージーランドにSATO NEW ZEALAND LTD.を設立。
2006年6月	海外における事業基盤を強固にするためWalker Datavision Ltd.の自動認識技術関連事業を譲受ける。
2006年8月	西日本地区の物流効率化のため奈良県大和郡山市に西日本物流センターを設立。
2006年10月	海外最大市場である欧州における顧客、代理店、当社子会社への技術・商談サポートを行うため、スウェーデンにTechnology&Business Development Centre(現 SATO TECHNO LAB EUROPE AB)を設立。
2007年3月	米州事業の統括会社として、米国にSATO INTERNATIONAL AMERICA, INC.を設立。

年月	事項
2007年 4月	欧州事業の統括会社として、ベルギーのSATO EUROPE N.V.をSATO INTERNATIONAL EUROPE N.V.に社名変更。 アジア・オセアニア事業の統括会社として、シンガポールにSATO INTERNATIONAL ASIA PACIFIC PTE.LTD.を設立。
2009年10月	製品受発注業務の代行、管理業務サポートを目的としてシンガポールにSATO GLOBAL BUSINESS SERVICES PTE.LTD.を設立。
2010年 2月	欧州事業の営業力並びに収益力強化のためオランダにSATO BENELUX B.V.を設立。
2010年 5月	中南米市場での拡販をはかるため、NODOS S.A.(現 SATO ARGENTINA S.A.)を買収。
2010年 8月	本店、本社を東京都目黒区下目黒に移転。
2010年 9月	欧州におけるシール・ラベル製品の安定供給体制の強化を図るため、SATO LABELLING POLAND SP. Z O.O.を設立。
2010年10月	シール・ラベル製品の安定供給体制の強化をはかるため、株式会社三協印刷社を買収。
2010年11月	ドイツにおける営業力の強化をはかるため、SATO GERMANY GmbHを設立。
2011年 9月	南米市場の販売力強化のため、ブラジルにEUROPEN DO BRASIL LTDA.(現SATO AUTO-ID DO BRASIL LTDA.)を買収。
2011年10月	新設分割により7社を設立、1社を吸収分割し、純粋持株会社へ移行。 商号を株式会社サトーからサトーホールディングス株式会社に変更。
2011年12月	中国におけるラベル供給量能力強化のため、WUXI SONGXING ELECTRONIC COMPONENTS CO., LTD を買収。
2012年 1月	新興国における競争優位性を確立するために、台湾のARGOX INFORMATION CO., LTD.を買収。
2012年 3月	シールラベル製品の自社供給体制の強化のため、アルゼンチンのACHERNAR S.A.を買収。 重要な戦略市場であるインドに事業展開の拠点としてSATO AUTO-ID INDIA PVT.LTD.(現 SATO ARGOX INDIA PVT. LTD)を設立。
2013年 4月	プライマリーラベル事業の推進のため、サトープライマリーラベルインターナショナル株式会社を設立。 RFID事業の推進のため、サトーRFIDソリューションズ株式会社を設立。 環境事業の推進のため、サトーグリーンエンジニアリング株式会社を設立。
2013年11月	オーストラリアのMagellan Technology 社から独自性の高いRFID技術を含む事業を譲受けSATO VICINITY PTY LTD.を設立。
2014年 4月	グローバルにヘルスケア事業を強化するため、サトーヘルスケア株式会社を設立。
2014年12月	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SI(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ためにSATO GLOBAL SOLUTIONS, LLCを設立。 海外事業の成長を加速するため、グループの海外事業全般を統括するサトーインターナショナル株式会社を設立。 ロシア参入の足掛かりとしてロシアNo.1のラベル会社であるOKIL-HOLDING, JSCを買収。
2015年 4月	デザイン事業を強化するため、デザインプロモーション株式会社を設立。 業務コンサルティングと自動認識ソリューションを合わせて提供するため、サトーソリューションアーキテクト株式会社を設立。 株式会社三協印刷社が、サトーインプレス株式会社へ社名変更し、国内グループにおいて最大規模のシール・ラベル製造工場を千葉県野田市に設立。
2015年 8月	ラベルの生産体制を強化するため、SATO NEW ZEALAND LTD.がJenkins Labels Limitedのラベル印刷事業を買収。
2015年10月	イギリスのDataLase社の株式の一部譲り受け、同社が開発した印字技術インラインデジタルプリンティング(IDP)の日本を含むアジア・オセアニア市場における独占販売権を取得。これに伴いIDPの販売会社として、スペシャレス株式会社を設立。
2015年11月	プライマリーラベル事業の強化のため、ブラジルのPRAKOLAR RÓTULOS AUTO-ADESIVOS S.A.(現 PRAKOLAR RÓTULOS AUTOADESIVOS LTDA.)を買収。
2016年 3月	第6回「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞で最高賞である経済産業大臣賞を受賞。
2017年 1月	フィリピンに販売子会社SATO PHILIPPINES AIDC SOLUTIONS INC.及びSATO PHILIPPINES AUTO-ID SP INC.を設立。 IDP事業を基軸事業とするためイギリスのDataLase LTD.の株式100%を取得し連結子会社化。 台湾に販売子会社SATO TAIWAN CO., LTD.を設立。 岩手県の北上事業所内にICタグ・ラベルの生産部門を新設。
2017年 2月	経済産業省選定の「健康経営銘柄」及び「ホワイト500」にダブル選定。
2018年 4月	経営資源を統合して経営の効率化を図り、当社グループの企業価値を向上させるため、国内グループ会社3社(サトーアドバンス株式会社、サトープリンティング株式会社、サトーテクノロジー株式会社)を株式会社サトーに統合。
2018年11月	スイスにヘルスケア事業を担うSATO HEALTHCARE SWITZERLAND AGを設立。
2019年 4月	経済産業省特許庁が表彰する平成31年度「知財功労賞」における「特許庁長官表彰」を受賞。

年月	事項
2019年12月 2020年4月	メキシコに販売子会社SATO PRODUCTIVITY SOLUTIONS MEXICO S.A. de C.V.を設立し営業を開始。 経営資源を集約して経営の効率化を図り、自動認識ソリューション事業の成長をより加速させるため、国内グループ会社3社（デザインプロモーション株式会社、サトーインターナショナル株式会社、サトープライマリーラベルインターナショナル株式会社）を株式会社サトーに統合。

### 3【事業の内容】

当社グループは、当社、連結子会社64社により構成されており、電子プリンタ、ハンドラペラー等メカトロ製品、ICタグ・ラベル、シール、ラベル、プライマリーラベル、タグ、チケット、リボン、MCカード等サプライ製品の製造及び販売を主な事業としており、当社を中核とする企業集団であります。

なお、当社は、有価証券の取引等の規制に関する内閣府令第49条第2項に規定する特定上場会社等に該当しており、これにより、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準については連結ベースの数値に基づいて判断することとなります。

各社の位置付け及びセグメントとの関連は次のとおりであります。

位置付け	当社	事業の内容
統括	サトーホールディングス株式会社	グループ経営戦略の策定、経営管理、資産貸与等

セグメント	子会社	事業の内容
自動認識ソリューション事業(日本)	株式会社サトー	メカトロ製品製造・販売、サプライ製品製造・販売
	サトーヘルスケア株式会社	医療分野におけるソリューションの企画・提案並びにメカトロ製品販売、サプライ製品販売
	サトーマテリアル株式会社	工業用ゴム製品、合成樹脂、RFIDタグ・ラベルの製造販売
	サトーインプレス株式会社	サプライ製品製造・販売
	サトーソリューションアーキテクト株式会社	業務プロセス改革コンサルティング、情報システムの企画構築
	デザインプロモーション株式会社(注1)	商品パッケージ総合プロデュースサービス
	株式会社イーガ	RFIDタグ・ラベルの開発製造
	サトーインターナショナル株式会社(注1)	グループ海外事業の総括
	サトープライマリーラベルインターナショナル株式会社(注1)	サプライ製品の海外拡販支援及び付加価値商品の企画・開発
自動認識ソリューション事業(海外)	SATO AMERICA, LLC(アメリカ)	サプライ製品製造・販売、メカトロ製品販売
	SATO AUTO-ID DO BRASIL LTDA.(ブラジル)	
	ACHERNAR S.A.(アルゼンチン)	サプライ製品(プライマリーラベル)の製造・販売
	SATO ARGENTINA S.A.(アルゼンチン)	サプライ製品販売、メカトロ製品販売
	SATO PRODUCTIVITY SOLUTIONS MEXICO S.A. de C.V.(メキシコ)(注2)	
	PRAKOLAR RÓTULOS AUTOADESIVOS LTDA.(ブラジル)	サプライ製品(プライマリーラベル)の製造・販売
	SATO UK LTD.(イギリス)	サプライ製品製造・販売、メカトロ製品販売
	SATO FRANCE S.A.S.(フランス)	
	SATO POLSKA SP. Z O.O.(ポーランド)	サプライ製品製造
	SATO EUROPE GmbH(ドイツ)	サプライ製品販売、メカトロ製品販売
	SATO TECHNO LAB EUROPE AB(スウェーデン)	メカトロ製品開発、技術・商談支援
	OKIL-HOLDING, JSC(ロシア連邦)	サプライ製品(プライマリーラベル)の製造・販売
	SATO HEALTHCARE SWITZERLAND AG(スイス)	医療分野におけるソリューションの企画・提案並びにメカトロ製品販売、サプライ製品販売
	SATO GLOBAL BUSINESS SERVICES PTE.LTD.(シンガポール)	業務支援
	SATO ASIA PACIFIC PTE.LTD.(シンガポール)	サプライ製品製造・販売、メカトロ製品販売
	SATO AUTO-ID(THAILAND)CO., LTD.(タイ)	
	SATO AUSTRALIA PTY LTD.(オーストラリア)	
	SATO NEW ZEALAND LTD.(ニュージーランド)	
	PT. SATO LABEL INDONESIA(インドネシア)	
	SATO AUTO-ID MALAYSIA SDN.BHD.(マレーシア)	サプライ製品販売、メカトロ製品販売
	SATO SHANGHAI CO., LTD.(中国)	
	SATO ARGOX INDIA PVT. LTD.(インド)	
	SATO VIETNAM SOLUTIONS CO., LTD.(ベトナム)	
	SATO MALAYSIA ELECTRONICS MANUFACTURING SDN.BHD.(マレーシア)	
	SATO VIETNAM CO., LTD.(ベトナム)	メカトロ製品の製造
	HIGH RICH TRADING & SERVICE CORPORATION(ベトナム)(注3)	サプライ製品(プライマリーラベル他)の製造・販売
	SATO MALAYSIA SDN.BHD.(マレーシア)	サプライ製品の製造
	WUXI SONGXING ELECTRONIC COMPONENTS CO., LTD.(中国)	サプライ製品製造、メカトロ製品製造
ARGOX INFORMATION CO., LTD.(台湾)	メカトロ製品製造・販売	
SATO VICINITY PTY LTD.(オーストラリア)	RFID製品及びRFIDサプライ製品の開発・製造・販売	
PT. SATO LABEL SOLUTIONS(インドネシア)	サプライ製品の製造・販売	
IDP事業	DataLase LTD.(イギリス)	インライン・デジタル・プリンティング製品の開発・販売、技術支援

(注)1. デザインプロモーション株式会社、サトーインターナショナル株式会社、サトープライマリーラベルインターナショナル株式会社は2020年4月1日をもって株式会社サトーに統合しました。

2. SATO PRODUCTIVITY SOLUTIONS MEXICO S.A. de C.V.は当連結会計年度に株式を取得し、連結子会社としました。

3 . HIGH RICH TRADING & SERVICE CORPORATIONは重要性が増したことにより、当連結会計年度において連結の範囲に含めております。

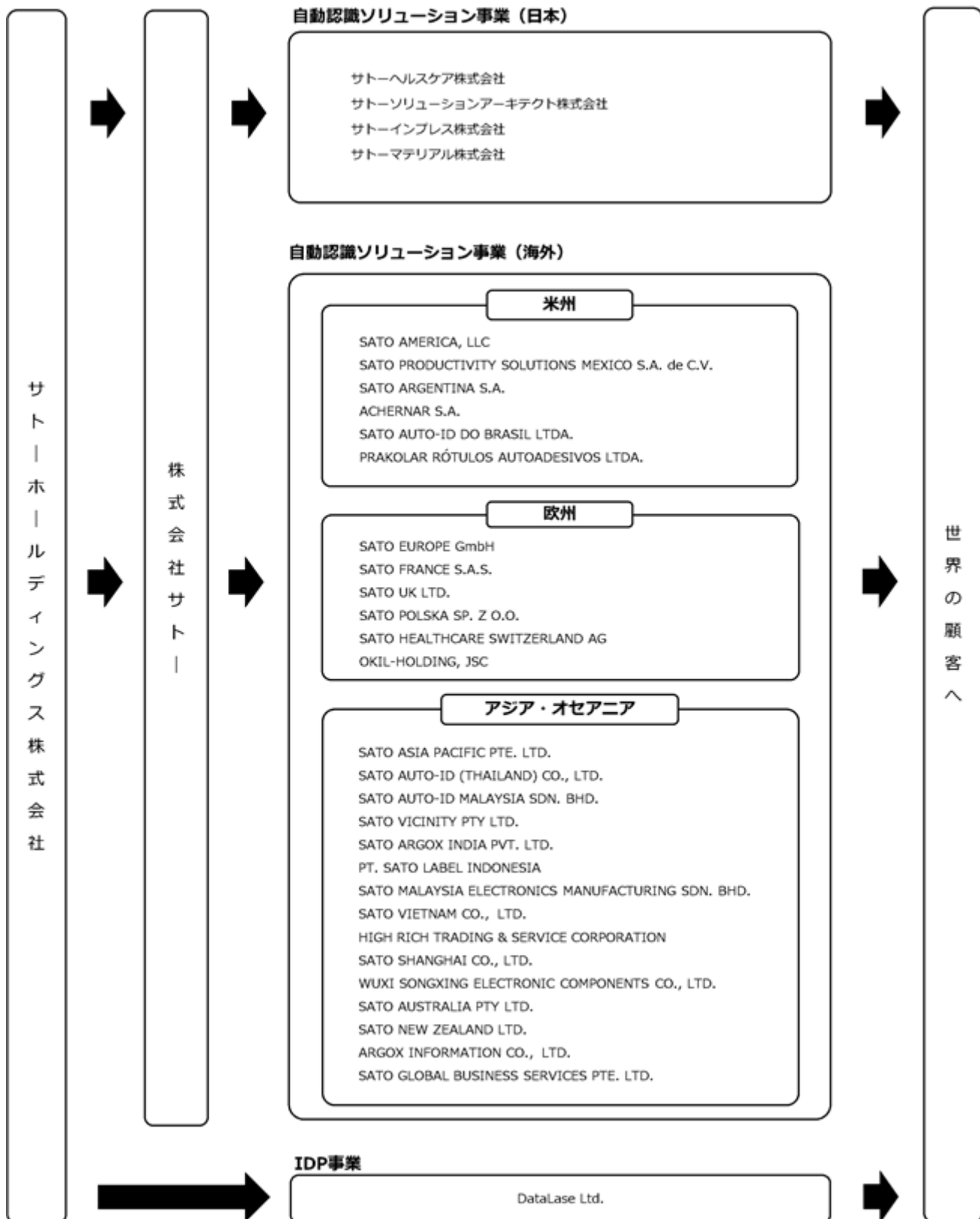
4 . 上記の他、23社の子会社があります。

なお、当社グループにおける主要製品は以下のとおりです。

区分	主要製品
メカトロ製品	電子プリンタ、ラベリングロボット、オートラベラー、一段型ハンドラベラー、多段型ハンドラベラー、ソフトウェア、保守サービス
サプライ製品	電子プリンタ用ラベル・タグ、ハンドラベラー用ラベル、ICタグ・ラベル、シール、チケット、リボン、MCカード、インク



以上の企業集団等について図示すると次のとおりであります。



(注) デザインプロモーション株式会社、サトーインターナショナル株式会社、サトープライマリーラベルインターナショナル株式会社は2020年4月1日をもって株式会社サトーに統合したため、上記の図からは除外しております。

## 4【関係会社の状況】

## (1) 連結子会社

名称	住所	資本金	事業内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容				
					役員の兼任		資金援助 (百万円)	営業上 の取引	その他
					当社役 員 (名)	当社従 業員 (名)			
株式会社サトー	東京都目黒区	円 4,000,000,000	メカトロ製品製造・販売、サプライ製品製造・販売	100	1	4	-	-	(注)1、4、5、6、11、12
サトーヘルスケア株式会社	東京都港区	円 50,000,000	医療分野におけるソリューションの企画・提案並びにメカトロ製品販売、サプライ製品販売	100	-	2	-	-	-
サトーマテリアル株式会社	東京都目黒区	円 10,000,000	工業用ゴム製品、合成樹脂、RFIDタグ・ラベルの製造販売	100	-	3	31	-	-
サトーインプレス株式会社	千葉県野田市	円 10,000,000	サプライ製品製造・販売	100	-	1	-	-	-
サトーソリューションアーキテクト株式会社	東京都目黒区	円 20,000,000	業務プロセス改革コンサルティング、情報システムの企画・構築	100	-	1	-	-	-
デザインプロモーション株式会社	東京都目黒区	円 30,000,000	商品パッケージ総合プロデュース	100	-	1	-	-	(注)11
株式会社イーガ	兵庫県明石市	円 102,960,000	RFIDタグ・ラベルの開発・製造	100	-	1	300	-	-
サトーインターナショナル株式会社	東京都目黒区	円 10,000,000	グループ海外事業の統括	100	1	1	-	-	(注)11
サトープライマリーラベルインターナショナル株式会社	東京都目黒区	円 10,000,000	サプライ製品の海外拡販支援及び付加価値商品の企画・開発	100	1	1	-	-	(注)11
SATO AMERICA, LLC	アメリカ	米ドル 11,200,000	サプライ製品製造・販売、メカトロ製品販売	100 (100)	-	1	-	-	(注)1
SATO AUTO-ID DO BRASIL LTDA.	ブラジル	レアル 6,819,000	サプライ製品製造・販売、メカトロ製品販売	100 (100)	-	-	-	-	-
ACHERNAR S.A.	アルゼンチン	アルゼンチンペソ 81,756,001.86	サプライ製品(プライマリーラベル)の製造・販売	100 (100)	1	1	-	-	(注)1
SATO ARGENTINA S.A.	アルゼンチン	アルゼンチンペソ 349,007.11	サプライ製品販売、メカトロ製品販売	100 (100)	-	1	-	-	-
PRAKOLAR RÓTULOS AUTOADESIVOS LTDA.	ブラジル	レアル 16,499,818	サプライ製品(プライマリーラベル)の製造・販売	100 (100)	1	1	-	-	-
SATO PRODUCTIVITY SOLUTIONS MEXICO S.A. de C.V.	メキシコ	メキシコペソ 10,000,000	サプライ製品販売、メカトロ製品販売	100 (0)	-	2	-	-	(注)9
SATO UK LTD.	イギリス	英ポンド 21,501,500	サプライ製品製造・販売、メカトロ製品販売	100	-	2	-	-	(注)1、2、3
SATO FRANCE S.A.S.	フランス	ユーロ 1,443,120	サプライ製品製造・販売、メカトロ製品販売	100 (100)	-	-	-	-	-
SATO POLSKA SP. Z O.O.	ポーランド	ズロチ 46,015,000	サプライ製品製造	100 (100)	-	-	-	-	(注)1
SATO EUROPE GmbH	ドイツ	ユーロ 27,620,500	サプライ製品販売、メカトロ製品販売	100	-	2	-	-	(注)1、2
SATO TECHNO LAB EUROPE AB	スウェーデン	クローネ 100,000	メカトロ製品開発、技術・商談支援	100	-	-	-	-	-

名称	住所	資本金	事業内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容				
					役員の兼任		資金援助 (百万円)	営業上 の取引	その他
					当社役 員 (名)	当社従 業員 (名)			
OKIL-HOLDING, JSC	ロシア	ルーブル 150,433	サプライ製品(プライマ リーラベル)の製造・販 売	75	1	2	-	-	-
SATO HEALTHCARE SWITZERLAND AG	スイス	スイスフラン 1,100,000	医療分野におけるソ リューションの企画、提 案並びにメカトロ製品・ サプライ製品販売	100	-	2	-	-	-
SATO GLOBAL BUSINESS SERVICES PTE.LTD.	シンガポール	シンガポールドル 300,000	業務支援	100	-	2	-	管理業務 のサポー ト	-
SATO ASIA PACIFIC PTE.LTD.	シンガポール	シンガポールドル 8,150,000	サプライ製品製造・販 売、メカトロ製品販売	100	-	1	-	-	(注) 2
SATO AUTO-ID (THAILAND)CO., LTD.	タイ	バーツ 58,000,000	サプライ製品製造・販 売、メカトロ製品販売	100 (52)	-	2	-	-	-
SATO AUSTRALIA PTY LTD.	オーストラリ ア	オーストラ リアドル 4,884,002	サプライ製品製造・販 売、メカトロ製品販売	100	-	-	-	-	(注) 2
SATO NEW ZEALAND LTD.	ニュージーラ ンド	ニュージーラン ドドル 15,500,000	サプライ製品製造・販 売、メカトロ製品販売	100	-	-	-	-	(注) 1、2
PT. SATO LABEL INDONESIA	インドネシア	インドネシア ルピア 165,817,780,000	サプライ製品製造・販 売、メカトロ製品販売	100	-	3	-	-	(注) 1
SATO AUTO-ID MALAYSIA SDN.BHD.	マレーシア	マレーシア リンギット 2,000,002	サプライ製品販売、メカ トロ製品販売	100 (100)	-	3	-	-	-
SATO SHANGHAI CO., LTD.	中国	中国元 10,345,935	サプライ製品販売、メカ トロ製品販売	100	-	3	-	-	-
SATO ARGOX INDIA PVT. LTD.	インド	ルピー 10,000,000	サプライ製品販売、メカ トロ製品販売	100 (100)	-	3	-	-	-
SATO VIETNAM SOLUTIONS CO., LTD.	ベトナム	ベトナムドン 6,248,400,000	サプライ製品販売、メカ トロ製品販売	100	-	3	-	-	-
SATO MALAYSIA ELECTRONICS MANUFACTURING SDN.BHD.	マレーシア	マレーシア リンギット 48,500,000	メカトロ製品製造	100	-	3	-	-	(注) 1、2
SATO VIETNAM CO., LTD.	ベトナム	米ドル 12,000,000	メカトロ製品製造	100	-	3	-	-	(注) 1
SATO MALAYSIA SDN.BHD.	マレーシア	マレーシア リンギット 6,400,000	サプライ製品製造	100	-	2	-	-	-
WUXI SONGXING ELECTRONIC COMPONENTS CO., LTD.	中国	米ドル 2,900,000	サプライ製品製造、メカ トロ製品製造	100	-	2	-	-	-
ARGOX INFORMATION CO., LTD.	台湾	台湾ドル 480,000,000	メカトロ製品製造・販売	100	-	2	-	-	(注) 1
SATO VICINITY PTY LTD.	オーストラリ ア	オーストラ リアドル 7,000,000	RFID製品及びRFIDサプ ライ製品の開発・製造・販 売	100	-	1	-	-	-
PT.SATO LABEL SOLUTIONS	インドネシ ア	インドネシア ルピア 24,516,160,000	サプライ製品の製造・販 売	100 (1)	-	3	-	-	-
HIGH RICH TRADING & SERVICE CORPORATION	ベトナム	ベトナムドン 63,624,000,000	サプライ製品(プライマ リーラベル他)の製造・ 販売	49	1	1	-	-	(注) 10
DataLase LTD.	イギリス	ポンド 681,082	インライン・デジタル・ プリンティング製品の開 発・販売、技術支援	100	2	2	-	-	-
その他23社									

- (注) 1. 特定子会社に該当しております。  
 2. 銀行借入金に対して、債務保証を行っております。  
 3. 退職給付債務に対して、保証を行っております。  
 4. 預かり保証金に対して、重畳的債務引受を行っております。  
 5. リース債務に対して、重畳的債務引受を行っております。  
 6. 未払金に対して、重畳的債務引受を行っております。  
 7. 「議決権の所有割合」欄の(内書)は間接所有であります。  
 8. 上記子会社のうちには、有価証券届出書又は有価証券報告書を提出している子会社はありません。  
 9. SATO PRODUCTIVITY SOLUTIONS MEXICO S.A. de C.V.は当連結会計年度に株式を取得し、連結子会社としました。  
 10. HIGH RICH TRADING & SERVICE CORPORATIONは重要性が増したことにより、当連結会計年度において連結の範囲に含めております。  
 11. デザインプロモーション株式会社、サトーインターナショナル株式会社、サトープライマリーラベルインターナショナル株式会社は2020年4月1日をもって株式会社サトーに統合しました。  
 12. 株式会社サトーについては売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。
- |          |           |           |
|----------|-----------|-----------|
| 主要な損益情報等 | (1) 売上高   | 75,670百万円 |
|          | (2) 経常利益  | 2,590百万円  |
|          | (3) 当期純利益 | 1,869百万円  |
|          | (4) 純資産額  | 11,669百万円 |
|          | (5) 総資産額  | 51,733百万円 |

## (2) 関連会社

持分法適用の関連会社はありません。

持分法を適用していない関連会社(株式会社ケイエム、株式会社プライム・ハラ)は、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等からみて、持分法の対象から除いても連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため、持分法適用範囲から除外しております。

## 5 【従業員の状況】

### (1) 連結会社の状況

2020年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
自動認識ソリューション事業(日本)	1,928
自動認識ソリューション事業(海外)	3,454
IDP事業	47
合計	5,429

### (2) 提出会社の状況

2020年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
187	45.4	13.2	8,026,772

- (注) 1. 従業員数は、就業人員であります。子会社等への出向者及び当社から社外への出向者を含めず、社外から当社への出向者を含めて記載しております。
2. 2007年4月より満65歳定年制を採用しております。
3. 平均年間給与は、業績年俸及び基準外賃金を含んでおります。
4. 提出会社は、報告セグメントのうち、自動認識ソリューション事業(日本)セグメントに所属していません。

### (3) 労働組合の状況

当社には労働組合は結成されておませんが、労使関係は円満に推移しており、特記すべき事項はありません。

## 第2【事業の状況】

### 1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

#### (1) 会社の経営の基本方針

当社グループは「優れた製品・サービスでお客さまの新たな価値を創造し、より豊かで持続可能な世界社会の発展に貢献すること」を使命としております。そして企業規模を追求するだけでなく、自動認識ソリューション事業を通じて、情物一致により「正確・省力・省資源・安心・環境・感動」という顧客価値を創出することで、「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」、更には「自動認識ソリューション事業で世界ナンバーワンになること」をビジョンに掲げています。

#### (2) 当社グループのスローガンを刷新

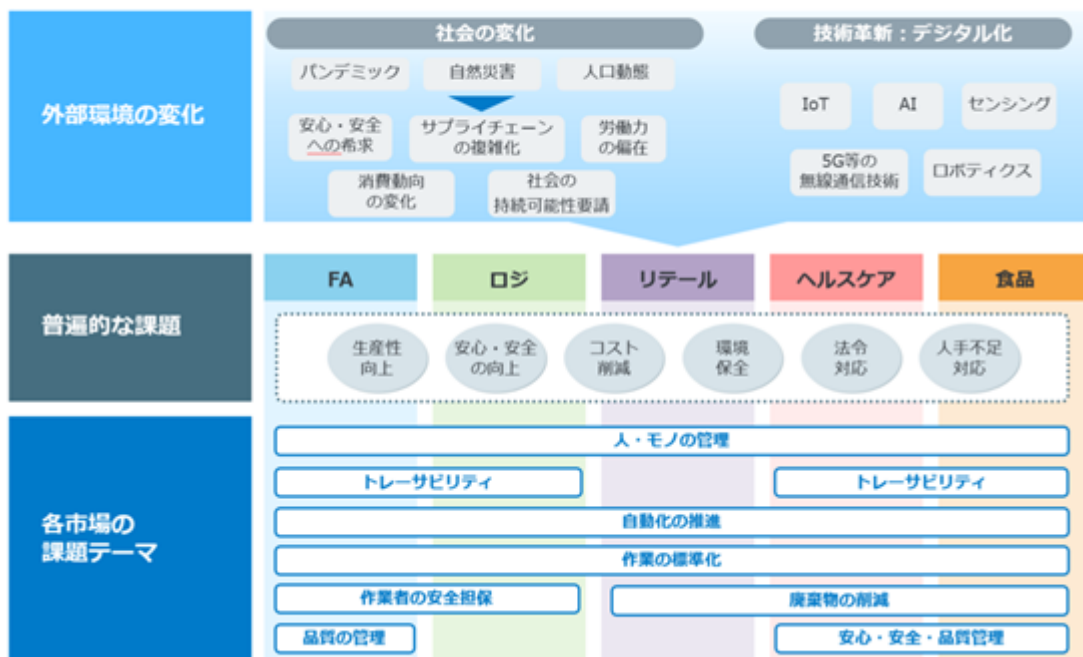
1940年の創業から80周年を迎える新年度の始まりを機に、当社グループのスローガンを刷新いたしました。新スローガン「Powered On Site」は、「現場が私たちの力の源である」という意味を持ちます。さまざまな業種・業態のお客さまの現場(On Site)で、課題の本質を自らの目と耳で確かめ、捉えることで改善・改革のソリューション提案を行ってきた当社グループの不変のこだわり、「現場起点」の姿勢を一言で表しています。当社は新スローガンを掲げ、課題解決のための創意工夫から生まれるソリューションを世界で展開することにより一層注力してまいります。



#### (3) 中長期的な会社の経営戦略及び対処すべき課題

当社グループは、前期に策定した中期経営計画の経営方針や成長戦略を引き続き踏襲し実行しております。現在世界では、サプライチェーンの複雑化や安心・安全への希求、深刻化する人口問題への対応などの社会課題に対して、IoTやAIなどの技術革新による解決が求められています。サトーグループにとって大きな成長機会となるこうした外部環境の変化の中で、幅広い市場、業界において、現場起点のグローバル・ソリューション・プロバイダーへと飛躍することがサトーグループの目指す姿です。

### 外部環境の変化と各市場の課題



経営方針として、成長ポテンシャルの高い自動認識ソリューション事業に引き続き経営資源を傾け、戦力の最大化を実現し、持続可能な成長力と収益基盤をより強固なものにしていまいります。お客様の現場ごとの課題を捉え、最適な消費やサービスを組み合わせる「コト売り」と、市場・業界別のビジネス・パートナーとの提携強化により、現場起点のグローバルソリューションプロバイダーを目指してまいります。また、消費者購買行動の多様化やデジタル化が進行している消費財市場における価値創造を企図したB2B2Cの新ビジネスを創出し、本業の持続可能な成長につなげてまいります。

目標達成のための戦略を以下の4施策にまとめ、実行スピードをあげて取り組みます。

- 戦略1（海外事業） 「コト売り」をキーにしてベース事業のさらなる強化・拡大
- 戦略2（日本事業） 成長ビジネスをより強化してソリューション事業のさらなる拡大
- 戦略3（ゲームチェンジ） 顧客・消費者志向のイノベーションで新規ビジネスモデルをグローバルに事業化
- 戦略4（グループ経営） ITインフラ、リスクマネジメント体制強化、資本生産性の向上、社内バリューチェーンの最適化

直近の新型コロナウイルスの感染拡大を含む外部環境の急速な変化をふまえ、経営目標等については現時点で開示しておりません。サトーグループがターゲットとする各市場における新型コロナウイルスの影響による顧客課題を早期に捉え、新たな取り組みを加速させてまいります。

## With/After コロナの事業インパクト

注) マニュファクチャリング (IBFA)、  
リテール/アパレルID (旧リテール)、フード (旧食品)

	短期	中長期
マニュファクチャリング	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 製造業全般（特に自動車業界）における生産減</li> <li>・ 生活必需品業界における生産増</li> <li>・ 従業員健康管理の需要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サプライチェーン可視化による在庫適正化需要</li> <li>・ BCP観点でのサプライチェーン再検討</li> <li>・ 自動化や非接触など作業性の見直し</li> <li>・ 効率化や品質担保の需要</li> </ul>
ロジスティクス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ECや食品・日用雑貨卸しで物量増</li> <li>・ アパレル系全般は外出自粛影響で物量減</li> <li>・ 物流センターで新規投資や着工の遅延</li> <li>・ 従業員健康管理の需要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サプライチェーンの平準化</li> <li>・ 消費者の行動変動</li> <li>・ 人手不足に対応する自動化需要</li> </ul>
リテール/アパレルID	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ スーパーでの販売増、専門店での販売減</li> <li>・ 従業員や来店者の安心・安全の確保（ソーシャル・ディスタンス等）</li> <li>・ 学校休校による主婦労働力確保の困難</li> <li>・ 時短営業による食品の早期売切り需要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 消費変動やオムニチャネル化、ダイナミックプライシングなど現場作業の複雑化</li> <li>・ 人手不足に対応する自動化需要</li> <li>・ 中食需要増に対応した安心・安全の需要</li> <li>・ 自宅での消費財の在庫管理需要</li> </ul>
ヘルスケア	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 患者や検体の増加</li> <li>・ 従事者健康管理の需要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 行動履歴取得や衛生管理強化で院内感染抑止</li> <li>・ 非接触や遠隔診療など作業性の見直し</li> </ul>
フード	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 食品製造の好調、外食の低迷</li> <li>・ フードデリバリーの急増</li> <li>・ 従業員健康管理の需要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自動化による少人数オペ化や非接触の需要</li> <li>・ テイクアウトやデリバリーの表示・品質需要</li> <li>・ 製造従事者と製品のトレース需要</li> </ul>

### (4) 目標とする経営指標及び具体的な取り組み

当社グループは経営指標として、営業利益および売上高営業利益率を重視し、資本生産性の指標としての自己資本利益率(ROE)を上げることで、最終的には1株当たりの企業価値の最大化を追求してまいります。

中期経営計画では上述の各戦略を実行し、最終年度となる2021年度の経営指標として、連結売上高、海外売上高比率、営業利益、営業利益率、EBITDAマージン(1)、自己資本利益率(ROE)、1人当たり生産性(2)の向上を目指してまいります。

(1) EBITDAマージン = (営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費) ÷ 売上高

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

## 2【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況などに関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。

なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

### (1) 外部環境にかかわるリスク

#### パンデミックについて

足元の新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的な流行による世界経済の悪化については、収束の時期や影響度の見通しがたっていないことから、現時点で当社グループの業績に与える影響を合理的に算定することは困難ですが、一定の影響を受ける可能性が高いと考えております。

#### 国内事業について

当社グループは、バーコード、2次元コード、RFIDなどの自動認識技術を媒体としてメカトロ製品、サプライ製品、ソフト技術等を総合的に組み合わせ、お客様に最適なソリューションを提供する事業を展開しております。流通小売分野だけでなく、製造、運輸、ヘルスケア、食品加工等様々な業界において、サプライ製品を中心とした事業を展開することにより、景気動向の影響を受けにくい体質を有しているものの、ソリューション営業に必要な付加価値としてのノウハウの蓄積や販売ツールの作成のために販売費及び一般管理費の割合が高いことから、広範且つ深刻な経済変動により、売上高が急減した場合には、当社グループの経営成績及び財務状況等に大きく影響を及ぼす可能性があります。

#### 海外事業について

当社グループは、米州、欧州、アジア・オセアニア等の各地域において、複数の製造及び販売子会社を有しております。これらの海外市場への事業進出には以下のようなリスクが内在しております。

- ・ 予期しない法律規制の変更
- ・ 予期しない政治又は経済要因の発生
- ・ 不利な影響を及ぼす税制または税率の変更
- ・ テロ、戦争、自然災害、伝染病、その他の要因による社会的混乱等

これらの事象が発生した場合には、当社グループの経営成績及び財務状況等に大きく影響を及ぼす可能性があります。

#### 為替変動の影響について

当社グループは、世界各国で生産、販売活動に取り組んでおり、当社と海外子会社間の取引も複数の外貨建てで行っているため、今後著しい為替変動があった場合には、当社グループの製品の競争力、収益性など業績に大きく影響を及ぼす可能性があります。

#### サプライチェーンについて

当社グループは、多数の外部取引先から原材料、部品等を調達しておりますが、これらが何らかの理由により当社グループが計画していた数量や価格で入手できず、コストダウンや製品価格への転嫁が十分にできない場合や、サプライチェーンの寸断によりお客さまへの供給責任が果たせなくなった場合には、当社グループの経営成績及び財務状況等に大きく影響を及ぼす可能性があります。

### (2) 事業運営にかかわるリスク

#### 知的財産権について

当社グループは、知的財産権に関するトラブル回避を目的とした調査や交渉を行い、さらに知的財産権の取得を積極的に進めております。現時点で当社グループが第三者の知的財産権を侵害しているケースはありませんが、将来的には訴訟等に巻き込まれるリスクがあります。こうした訴訟により当社グループが不利な状況に陥った場合には、当社グループの経営成績及び財務状況等に大きく影響を及ぼす可能性があります。

#### たな卸資産の廃棄、評価損について

当社グループは、製品や部品の品質・環境基準や在庫管理には充分留意しておりますが、市場動向、技術革新、製品のライフサイクル等の急激な変化により、製品及び仕掛品の評価を見直しする必要性が発生して、たな卸資産の廃棄ならびに評価損の計上等を実施した場合には、当社グループの経営成績及び財務状況等に大きく影響を及ぼす可能性があります。



#### コンプライアンスについて

当社グループは企業理念の徹底を図ると共に、取締役会において決議された「内部統制システムの基本方針」に基づき業務の適正を確保するための体制を整備し運用しております。また役員・社員への教育啓発活動を随時実施し、企業倫理の向上及び法令遵守の強化に努めています。しかしながら、コンプライアンス上のリスクを完全には回避できない可能性があり、法令等に抵触する事態が発生した場合、当社グループの社会的信用やブランドイメージの低下、発生した損害に対する賠償金の支払い等により、当社グループの経営成績及び財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

#### 情報セキュリティについて

当社グループは業務の一環として、個人情報や機密情報を取り扱うことがあります。これらの情報について、サイバー攻撃等による情報セキュリティ事故が発生した場合、当社グループの社会的信用やブランドイメージの低下、発生した損害に対する賠償金の支払い、法的罰則等により、当社グループの経営成績及び財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

### 3【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

#### (1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループ（当社、連結子会社及び持分法適用会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下、「経営成績等」という。）の状況の概要は次のとおりであります。

#### 財政状態及び経営成績の状況

当社グループは「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」、そして「自動認識ソリューション事業で世界ナンバーワンになる」というビジョンを実現するため、2019年度を起点とする新たな3カ年の中期経営計画（2019～2021年度）を策定し、実行に移しております。自動認識ソリューション事業にこれまで以上に経営資源を傾注し、戦力の最大化を実現し、持続可能な成長力と収益基盤をより強固なものにしていきます。そのためにはポテンシャルの高い海外事業に注力し、国・業界ごとの戦略を明確にした上で、日本事業で培った知見・ノウハウを武器に自動認識ソリューション事業をグローバルに展開していきます。

当期におきましては今までに実施した施策が奏功し、自動認識ソリューション事業においては市場別に新規用途提案を拡充し商談を積み上げるも、米中貿易摩擦や新型コロナウイルス感染拡大による影響を受け、売上は横ばい、営業利益は減益となりました。また戦略投資を行っている、英国DataLase社を中心としたIDP事業は、研究開発からお客様の評価段階に移行したものの、お客さまからの新たな技術課題の提案により事業化の判断が遅延しています。これに伴い当第4四半期において、固定資産（のれんを含む）の減損損失として、特別損失に約63億円を計上しました。

以上の結果、当連結会計年度の売上高は116,372百万円（前期比100.2%）、営業利益7,461百万円（同97.2%）、経常利益6,571百万円（同86.3%）、親会社株主に帰属する当期純損失1,882百万円（前期は親会社株主に帰属する当期純利益3,773百万円）となりました。

#### キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における現金及び現金同等物（以下「資金」という）は、前連結会計年度末に比べ6,948百万円増加し、当連結会計年度末は23,379百万円となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりです。

#### （営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動によるキャッシュ・フローは、11,259百万円の増加となりました。

これは主に、税金等調整前当期純利益（636百万円）、減価償却費（5,043百万円）、のれん償却額（871百万円）、減損損失（6,397百万円）及び売上債権の減少（1,006百万円）等があった一方で、法人税等の支払額（2,872百万円）等があったことによるものであります。

#### （投資活動によるキャッシュ・フロー）

投資活動によるキャッシュ・フローは、2,449百万円の減少となりました。

これは主に、有形固定資産の取得による支出（2,858百万円）及び無形固定資産の取得による支出（1,045百万円）等があった一方で、有形及び無形固定資産の売却による収入（1,456百万円）等があったことによるものであります。

#### （財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動によるキャッシュ・フローは、1,311百万円の減少となりました。

これは主に、長期借入金の返済による支出（977百万円）、配当金の支払（2,393百万円）及びリース債務の返済による支出（621百万円）等があった一方で、短期借入金の増加（2,683百万円）等があったことによるものであります。

生産、受注及び販売の実績

a. 生産実績

当連結会計年度の生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	前年同期比(%)
自動認識ソリューション事業(日本) (百万円)	23,689	98.0
自動認識ソリューション事業(海外) (百万円)	25,096	100.1
IDP事業(百万円)	73	155.0
合計(百万円)	48,859	99.1

(注) 1. 上記金額は製造原価によって表示しており、セグメント間の内部振替前の数値によっております。  
 2. 上記金額には消費税等は含まれておりません。

b. 商品仕入実績

当連結会計年度の商品仕入実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	前年同期比(%)
自動認識ソリューション事業(日本) (百万円)	19,875	152.1
自動認識ソリューション事業(海外) (百万円)	1,717	31.3
IDP事業(百万円)	18	35.4
合計(百万円)	18,177	97.7

(注) 1. セグメント間の取引については相殺消去しております。  
 2. 上記金額には消費税等は含まれておりません。

c. 受注実績

受注は販売と概ね連動しているため、記載は省略しております。

d. 販売実績

「(1) 財政状態及び経営成績の状況」および「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (セグメント情報等)」を参照願います。

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

重要な会計方針及び見積り

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められる会計基準に基づき作成されております。この連結財務諸表の作成にあたっては、当連結会計年度における経営成績等の状況に影響を与えるような見積り、予測を必要としております。当社グループは過去の実績や状況を踏まえた上で合理的と判断される前提に基づき、継続的に見積りや予測を行っており、実際の結果はこれらの見積りとは異なる場合があります。

当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

a. 財政状態の分析

当連結会計年度の財政状態の分析は、前連結会計年度との比較で記載しております。

(流動資産)

当連結会計年度末における流動資産の残高は66,195百万円（前連結会計年度末は59,367百万円）となり6,827百万円増加しました。これは主に、現金及び預金の増加（6,960百万円）等があったことによるものであります。

（固定資産）

当連結会計年度末における固定資産の残高は36,952百万円（前連結会計年度末は48,206百万円）となり11,254百万円減少しました。これは主に、有形固定資産の減少（1,783百万円）、無形固定資産の減少（8,244百万円）及び投資その他の資産の減少（1,225百万円）等があったことによるものであります。

（流動負債）

当連結会計年度末における流動負債の残高は41,492百万円（前連結会計年度末は36,904百万円）となり4,587百万円増加しました。これは主に、短期借入金の増加（3,160百万円）及びリース債務の増加（421百万円）等があったことによるものであります。

（固定負債）

当連結会計年度末における固定負債の残高は12,832百万円（前連結会計年度末は14,000百万円）となり1,168百万円減少しました。これは主に、リース債務の増加（562百万円）等があった一方で、長期借入金の減少（1,681百万円）等があったことによるものであります。

（純資産）

当連結会計年度末における純資産の残高は48,823百万円（前連結会計年度末は56,668百万円）となり7,845百万円減少しました。これは主に、利益剰余金の減少（4,279百万円）、為替換算調整勘定の減少（3,294百万円）等があったことによるものであります。

b. 経営成績の分析

当社グループは国内外で自動認識技術とソリューションを組み合わせ、現場の人やモノの動きを情報（データ）化し、的確にITシステムにつなぐことで、お客さまの課題をワンストップで解決する自動認識ソリューション事業を従来から展開しており、加えてIDP技術を中心とした事業の2つを事業領域としています。また、自動認識ソリューション事業は、中期経営計画の戦略上大きく日本事業と海外事業に大別しており、以上のことから「自動認識ソリューション事業（日本）」「自動認識ソリューション事業（海外）」「IDP事業」の3つを当社の報告セグメントとしております。

<自動認識ソリューション事業（日本）>

日本事業においては、営業現場でお客さまにプリンタやサプライなどの商品と最適なソリューションを融合し、導入効果を示して課題解決を提案する「コト売り」の強化に、市場・業界別に戦略を立てて取り組んできたことが成果につながり、特に第3四半期累計期間まではソリューション商談の増加によってプリンタやソフトウェアを中心とするメカトロ製品の売上が大きく伸びました。一方で米中貿易摩擦の影響や消費増税、自然災害による消費低迷の影響を受け、製造業を中心にサプライ製品の売上は前年を下回りました。加えて第4四半期において新型コロナウイルスの影響下での生産活動停滞により商談の延期が発生し、メカトロ・サプライ製品の受注がともに低迷したことで減収減益に転じ、通期では増収減益となりました。このような状況下において、製造業や物流業をはじめとするあらゆる業界で人手不足を背景とした生産性向上や現場の可視化、自動化ニーズが高まっております。今後益々変化・高度化するお客さまそれぞれの現場課題に対し、ソリューション提案力を強化し、安定的な事業の成長を目指してまいります。これらの取り組みにより、売上高73,360百万円（前期比101.3%）、営業利益6,479百万円（同92.8%）となりました。

< 自動認識ソリューション事業（海外） >

海外事業においては、為替の影響を受け減収、営業利益は微増となりましたが、現地通貨ベースでは増収増益となりました。ベースビジネスは、国別・市場別・業界別にお客さまの現場運用を改善する「モノ（製品）売り」から「コト（ソリューション）売り」への転換を図っております。米州、欧州、アジア・オセアニア各地域で各種施策の成果が出つつありましたが、新型コロナウイルスの影響により減収、現地通貨ベースでは微増となりました。営業利益では、アジア・オセアニア地域において中国向けビジネスの減速に加え、新型コロナウイルスの影響で減益となりましたが、米州、欧州の一部子会社の収益改善も寄与し、全体では微増となりました。プライマリーラベルを専業とする各社においては、ロシアのOKIL社で新規営業開拓が進み増収となりましたが、コスト増や為替の影響等を受け減益となり、全体としても増収減益となりました。これらの取り組みにより、売上高42,648百万円（前期比98.5% [為替影響を除く前期比103.5%]）、営業利益2,277百万円（同101.7%）となりました。

< IDP事業 >

2017年1月に完全子会社化したDataLase社の持つ「インライン・デジタル・プリンティング(IDP)」技術を軸としたIDP事業は、先行投資としてIDP技術に関する研究開発費を計上しました。小売店やブランドと一般消費者のエンゲージメントを促進する同事業は、B2B2Cビジネスを展開していく中で、今後可能性があるかと期待しています。現在技術開発からお客様の評価段階へ移行し、商業化に向けた実証実験を継続していますが、お客さまからの新たな技術課題の提案により、2019年度中に予定していた事業化の判断を延期しております。以上の状況から前述のとおり減損損失（特別損失）を計上しました。これらの取り組みにより、売上高363百万円（前期比85.0% [為替影響を除く前期比89.4%]）、営業損失1,317百万円（前期は営業損失1,421百万円）となりました。

c. キャッシュ・フローの分析

当連結会計年度のキャッシュ・フローの分析については、「(1) 経営成績等の状況の概要 キャッシュ・フローの状況」に記載しております。また、当社グループのキャッシュ・フロー経営の方針につきましては、次のとおりであります。

当社グループのキャッシュ・フロー経営の方針は投資を営業キャッシュ・フローの範囲内で行い、投資リターンを最大化を図りながら、フリーキャッシュフローの黒字化の維持を基本としております。また、資金調達に関しては外部からの借入に過度に依存することなく、株主資本比率50%以上を目安としております。当社グループは金融機関に対して十分な借入枠を有しており、当社グループの事業の維持拡大、運営に必要な資金の調達は、今後も可能であると考えております。

#### 4【経営上の重要な契約等】

当社は、2020年1月17日開催の取締役会において、当社の連結子会社である株式会社サトー、デザインプロモーション株式会社、サトーインターナショナル株式会社、サトープライマリーラベルインターナショナル株式会社の4社間による合併を行うことを決議し、2020年4月1日をもって当該合併を実行しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 ( 1 ) 連結財務諸表注記事項 ( 重要な後発事象 ) 」の注記をご覧ください。

#### 5【研究開発活動】

『驚き』や『感動』をもたらす商品を生み出し続ける世界一のプリンタメーカーになるために、下記の取り組みを進めてまいりました。

- ・ セグメント別シェアの狙えるユニークな商品の開発
- ・ 設計・製造のコアコンピタンスの確立
- ・ 細部に拘った商品開発で、作り手、売り手、使い手に商品を通じて感動を与える

そして、品質を高め、コストを低減するために以下の施策に取り組みました。

- ・ 商品企画プロセスの改善と定着により全体最適化を推進する ( プロセスの質向上 )
- ・ 戦略テーマの設定と実行によりQCDを達成する
- ・ 商品ロードマップと連動した技術ロードマップの実行と継続 ( PDCA )
- ・ 商品ロードマップに基づく商品化の実現 ( QCD+要件の達成 )
- ・ 設計 / 部品の標準化

このような研究・開発活動の結果、電子プリンタやハンドラベラーといったメカトロ製品においては新規及びベース事業を伸ばすために、製品をタイムリーに投入してまいりました。

また、サプライ製品につきましても素材の研究、新技術の応用で耐熱、耐薬品、耐磨耗に優れ、高密度、高精細印字に適したシール・ラベル、カーボンリボンなどの新製品開発、供給が可能となっております。

合わせて、地球環境に優しい製品開発を目指した省資源・省力化を進めるとともに、持続可能な社会への貢献に向けて安心・環境保全を追及する基礎研究開発を行っております。

さらに、周辺機器との連携を可能にし、より効率的に自動認識システムを活用できるソフトウェアの開発にも注力し、新規市場を開拓するための総合力を培ってまいります。

なお、当連結会計年度における研究開発費の総額は3,377百万円であり、主に自動認識ソリューション事業 ( 日本 ) で発生しております。

### 第3【設備の状況】

#### 1【設備投資等の概要】

当社グループは、国内外における販売活動、製造設備の強化を図るため、また業務効率の向上及びコスト削減を継続的に行い収益力を高めるため、以下のとおり設備投資を実施致しました。

- a. 自動認識ソリューション事業（日本） 1,950百万円
- b. 自動認識ソリューション事業（海外） 1,804百万円
- c. IDP事業 80百万円

設備投資の主な内容と致しましては、工場設備、印刷機、電子プリンタ用金型、検査・測定機器など製造・開発に係る設備ならびに、販売用および業務用ソフトに係るものであります。

なお、当連結会計年度において重要な設備の除却、売却等はありません。

#### 2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりであります。

##### (1)提出会社

(2020年3月31日現在)

事業所名(所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額					従業員数(人)
			建物及び構築物(百万円)	機械装置及び運搬具(百万円)	土地(百万円)(面積㎡)	その他(百万円)	合計(百万円)	
本社 (東京都目黒区)	自動認識ソリューション事業(日本)	全社統括管理設備	1,417	-	2,500 (2,843.40)	1,438	5,355	703
ビジネスプラザ (埼玉県さいたま市大宮区)	自動認識ソリューション事業(日本)	全社統括管理設備	411	-	67 (1,791.00)	13	491	108
北上事業所ほか3事業所 (岩手県北上市ほか)	自動認識ソリューション事業(日本)	工場建物等	2,118	-	29 (64,868.29)	82	2,229	396
東日本物流センター (埼玉県加須市)	自動認識ソリューション事業(日本)	物流倉庫等	325	-	474 (8,289.11)	16	815	43
西日本物流センター (奈良県大和郡山市)	自動認識ソリューション事業(日本)	物流倉庫等	474	-	448 (7,272.73)	19	941	23
社員寮 (埼玉県戸田市ほか)	自動認識ソリューション事業(日本)	全社統括管理設備	83	-	108 (450.62)	-	191	-
サトーインプレス株式会社 (千葉県野田市)	自動認識ソリューション事業(日本)	工場建物等	788	-	279 (3,896.00)	6	1,073	52

##### (2)国内子会社

(2020年3月31日現在)

会社名(所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額					従業員数(人)
			建物及び構築物(百万円)	機械装置及び運搬具(百万円)	土地(百万円)(面積㎡)	その他(百万円)	合計(百万円)	
株式会社サトー (東京都目黒区)	自動認識ソリューション事業(日本)	サプライ製品製造 メカトロ製品製造	15	3,751	-	1,306	5,072	1,589

## (3) 在外子会社

(2020年3月31日現在)

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額					従業員数 (人)
				建物及び構 築物 (百万円)	機械装置及 び運搬具 (百万円)	土地 (百万円) (面積㎡)	その他 (百万円)	合計 (百万円)	
SATO POLSKA SP. Z O. O.	ポーランド	自動認識ソ リユーション 事業(海外)	サプライ製品製 造設備	624	94	71	435	1,224	72
OKIL-HOLDING, JSC	ロシア	自動認識ソ リユーション 事業(海外)	サプライ製品製 造設備	828	1,919	8	211	2,906	760
SATO MALAYSIA ELECTRONICS MANUFACTURING SDN. BHD.	マレーシア	自動認識ソ リユーション 事業(海外)	電子プリンタ製 造設備	965	128	1,165	138	2,396	354
SATO VIETNAM CO., LTD.	ベトナム	自動認識ソ リユーション 事業(海外)	電子プリンタ及 びハンドラペ ラー製造工場	430	425	-	181	1,036	338

- (注) 1. 金額には消費税等を含んでおりません。  
 2. 帳簿価額「その他」は、工具器具及び備品、ソフトウェア、建設仮勘定であります。  
 3. 全社統括管理設備の一部並びに工場建屋及び物流倉庫等は、主に子会社へ賃貸しております。

## 3【設備の新設、除却等の計画】

当社グループの設備投資計画につきましては、研究開発の強化、生産能力の増大、原価低減及び品質向上を総合的に勘案のうえ策定致しております。

なお、当連結会計年度末現在における重要な設備の新設計画は次のとおりであります。

事業所名	所在地	セグメントの 名称	設備の内容	投資予定金額		資金調達 方法	着手及び完了予定年月	
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)		着手	完了
新本社	東京都港区	日本	事務所等の建設	2,254	0	自己資金	2020年7月	2020年10月

- (注) 1. 金額には消費税等を含んでおりません。  
 2. 重要な設備の除却、売却の計画はありません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	80,000,000
計	80,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数(株) (2020年3月31日)	提出日現在発行数(株) (2020年6月22日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	34,921,242	34,921,242	東京証券取引所 市場第一部	単元株式 数 100株
計	34,921,242	34,921,242	-	-



## (2)【新株予約権等の状況】

## 【ストックオプション制度の内容】

## 新株予約権

会社法に基づき発行した新株予約権は、次のとおりであります。

(2013年6月21日取締役会決議)

サトーホールディングス株式会社 第1回株式報酬型新株予約権(2013年7月29日発行)		
	事業年度末現在 (2020年3月31日)	提出日の前月末現在 (2020年5月31日)
新株予約権の数(個)	748	524
新株予約権のうち自己新株予約権の数(個)	-	-
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数(株)	7,480	5,240
新株予約権の行使時の払込金額(円)	(注) 1	同左
新株予約権の行使期間	自 2013年7月30日 至 2043年7月29日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 1,643 資本組入額 822	同左
新株予約権の行使の条件	(注9)	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	(注11)	同左
代用払込みに関する事項	-	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注13)	同左

(注)2013年6月21日の取締役会において決議した、当社の取締役及び執行役員に対して発行する新株予約権の募集事項は、次のとおりであります。

## 1. 新株予約権の名称

サトーホールディングス株式会社 第1回株式報酬型新株予約権

## 2. 新株予約権の割当ての対象者及びその人数並びに割当てる新株予約権の数

当社の取締役 5名 1,046個

当社の執行役員 8名 1,048個

## 3. 新株予約権の総数 2,094個

上記の総数は割当予定数であり、引受けの申込みがなされなかった場合等、割当てる新株予約権の総数が減少したときは、割当てる新株予約権の総数をもって発行する新株予約権の総数とする。

## 4. 新株予約権の目的となる株式の種類及び数

新株予約権の目的となる株式の種類は当社普通株式とし、新株予約権1個当たりの目的となる株式数(以下「付与株式数」という。)は10株とする。

なお、当社が当社普通株式の株式分割又は株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

また、割当日後に当社が合併、会社分割を行う場合、株式無償割当を行う場合、その他これらに準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、合理的な範囲内で付与株式数は適切に調整されるものとする。

## 5. 新株予約権の払込金額

新株予約権の割当日においてブラック・ショールズ・モデルにより算定した公正価値に基づいた価額を払込金額とする。なお、新株予約権の割当てを受けた者(以下「新株予約権者」という。)は、当該払込金額の払込みに代えて当社に対する報酬債権と相殺するものとする。

## 6. 新株予約権の割当日

2013年7月29日

## 7. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

新株予約権の行使により交付される株式1株当たりの払込金額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。

## 8. 新株予約権を行使できる期間

2013年7月30日から2043年7月29日までとする。

ただし、権利行使期間の最終日が当社の休業日にあたる場合は、その前営業日を最終日とする。

9. 新株予約権の行使の条件

新株予約権者は、当社の取締役、執行役員いずれの地位も喪失した日の翌日から10日を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとする。

10. 新株予約権の取得に関する事項

新株予約権者が権利行使をする前に、前記(注)9の定め又は新株予約権割当契約の定めにより新株予約権を行使できなくなった場合、当社は当社の取締役会が別途定める日をもって当該新株予約権を無償で取得することができる。

当社が消滅会社となる合併契約、当社が分割会社となる吸収分割契約もしくは新設分割計画又は当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画の承認の議案が当社の株主総会（株主総会が不要場合は当社の取締役会）において承認された場合は、当社の取締役会が別途定める日をもって、同日時点で権利行使されていない新株予約権を無償で取得することができる。

11. 新株予約権の譲渡制限

譲渡による新株予約権の取得については、当社の取締役会の承認を要するものとする。

12. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に基づき算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた金額とする。

13. 組織再編を実施する際の新株予約権の取扱い

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生日において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）については、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社の新株予約権を新たに交付するものとする。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数を交付するものとする。

新株予約権の目的となる再編対象会社の株式の種類及び数

新株予約権の目的となる株式の種類は再編対象会社普通株式とし、新株予約権の行使により交付する再編対象会社普通株式の数は、組織再編行為の条件等を勘案のうえ、前記(注)4に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後行使価額に当該各新株予約権の目的となる株式数を乗じて得られる金額とする。再編後行使価額は、交付される新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たりの金額を1円とする。

新株予約権を行使することができる期間

前記(注)8に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、前記(注)8に定める新株予約権の行使期間の満了日までとする。

新株予約権の取得に関する事項

前記(注)10に準じて決定する。

新株予約権の譲渡制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の承認を要するものとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

前記(注)12に準じて決定する。

14. 1株に満たない端数の処理

新株予約権者が新株予約権を行使した場合に新株予約権者に交付する株式の数に1株に満たない端数があるときには、これを切り捨てるものとする。

15. 新株予約権の行使に際して出資される財産の払込取扱場所

東京都渋谷区道玄坂一丁目3番地2号  
株式会社三菱UFJ銀行 渋谷支店

## 新株予約権

会社法に基づき発行した新株予約権は、次のとおりであります。

(2014年6月20日取締役会決議)

サトーホールディングス株式会社 第2回株式報酬型新株予約権(2014年7月29日発行)		
	事業年度末現在 (2020年3月31日)	提出日の前月末現在 (2020年5月31日)
新株予約権の数(個)	540	393
新株予約権のうち自己新株予約権の数(個)	-	-
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数(株)	5,400	3,930
新株予約権の行使時の払込金額(円)	(注) 1	同左
新株予約権の行使期間	自 2014年7月30日 至 2044年7月29日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 2,608 資本組入額 1,304	同左
新株予約権の行使の条件	(注9)	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	(注11)	同左
代用払込みに関する事項	-	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注13)	同左

(注)2014年6月20日の取締役会において決議した、当社の取締役及び執行役員に対して発行する新株予約権の募集事項は、次のとおりであります。

1. 新株予約権の名称  
サトーホールディングス株式会社 第2回株式報酬型新株予約権
2. 新株予約権の割当ての対象者及びその人数並びに割当てる新株予約権の数  
当社の取締役 6名 809個  
当社の執行役員 9名 811個
3. 新株予約権の総数 1,620個  
上記の総数は割当て予定数であり、引受けの申込みがなされなかった場合等、割当てる新株予約権の総数が減少したときは、割当てる新株予約権の総数をもって発行する新株予約権の総数とする。
4. 新株予約権の目的となる株式の種類及び数  
新株予約権の目的となる株式の種類は当社普通株式とし、新株予約権1個当たりの目的となる株式数(以下「付与株式数」という。)は10株とする。  
なお、当社が当社普通株式の株式分割又は株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。  
調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率  
また、割当日後に当社が合併、会社分割を行う場合、株式無償割当を行う場合、その他これらに準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、合理的な範囲内で付与株式数は適切に調整されるものとする。
5. 新株予約権の払込金額  
新株予約権の割当日においてブラック・ショールズ・モデルにより算定した公正価値に基づいた価額を払込金額とする。なお、新株予約権の割当てを受けた者(以下「新株予約権者」という。)は、当該払込金額の払込みに代えて当社に対する報酬債権と相殺するものとする。
6. 新株予約権の割当日  
2014年7月29日
7. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額  
新株予約権の行使により交付される株式1株当たりの払込金額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。
8. 新株予約権を行使できる期間  
2014年7月30日から2044年7月29日までとする。  
ただし、権利行使期間の最終日が当社の休業日にあたる場合は、その前営業日を最終日とする。

9. 新株予約権の行使の条件

新株予約権者は、当社の取締役、執行役員いずれの地位も喪失した日の翌日から10日を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとする。

10. 新株予約権の取得に関する事項

新株予約権者が権利行使をする前に、前記(注)9の定め又は新株予約権割当契約の定めにより新株予約権を行使できなくなった場合、当社は当社の取締役会が別途定める日をもって当該新株予約権を無償で取得することができる。

当社が消滅会社となる合併契約、当社が分割会社となる吸収分割契約もしくは新設分割計画又は当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画の承認の議案が当社の株主総会（株主総会が不要場合は当社の取締役会）において承認された場合は、当社の取締役会が別途定める日をもって、同日時点で権利行使されていない新株予約権を無償で取得することができる。

11. 新株予約権の譲渡制限

譲渡による新株予約権の取得については、当社の取締役会の承認を要するものとする。

12. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に基づき算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた金額とする。

13. 組織再編を実施する際の新株予約権の取扱い

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生日において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）については、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社の新株予約権を新たに交付するものとする。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数を交付するものとする。

新株予約権の目的となる再編対象会社の株式の種類及び数

新株予約権の目的となる株式の種類は再編対象会社普通株式とし、新株予約権の行使により交付する再編対象会社普通株式の数は、組織再編行為の条件等を勘案のうえ、前記(注)4に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後行使価額に当該各新株予約権の目的となる株式数を乗じて得られる金額とする。再編後行使価額は、交付される新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たりの金額を1円とする。

新株予約権を行使することができる期間

前記(注)8に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、前記(注)8に定める新株予約権の行使期間の満了日までとする。

新株予約権の取得に関する事項

前記(注)10に準じて決定する。

新株予約権の譲渡制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の承認を要するものとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

前記(注)12に準じて決定する。

14. 1株に満たない端数の処理

新株予約権者が新株予約権を行使した場合に新株予約権者に交付する株式の数に1株に満たない端数があるときには、これを切り捨てるものとする。

15. 新株予約権の行使に際して出資される財産の払込取扱場所

東京都渋谷区道玄坂一丁目3番地2号  
株式会社三菱UFJ銀行 渋谷支店

## 新株予約権

会社法に基づき発行した新株予約権は、次のとおりであります。

(2015年6月19日取締役会決議)

サトーホールディングス株式会社 第3回株式報酬型新株予約権(2015年7月29日発行)		
	事業年度末現在 (2020年3月31日)	提出日の前月末現在 (2020年5月31日)
新株予約権の数(個)	458	348
新株予約権のうち自己新株予約権の数(個)	-	-
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数(株)	4,580	3,480
新株予約権の行使時の払込金額(円)	(注) 1	同左
新株予約権の行使期間	自 2015年7月30日 至 2045年7月29日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 2,828 資本組入額 1,414	同左
新株予約権の行使の条件	(注9)	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	(注11)	同左
代用払込みに関する事項	-	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注13)	同左

(注)2015年6月19日の取締役会において決議した、当社の取締役及び執行役員に対して発行する新株予約権の募集事項は、次のとおりであります。

## 1. 新株予約権の名称

サトーホールディングス株式会社 第3回株式報酬型新株予約権

## 2. 新株予約権の割当ての対象者及びその人数並びに割当てする新株予約権の数

当社の取締役 6名 604個

当社の執行役員 11名 696個

## 3. 新株予約権の総数 1,300個

上記の総数は割当て予定数であり、引受けの申込みがなされなかった場合等、割当てする新株予約権の総数が減少したときは、割当てする新株予約権の総数をもって発行する新株予約権の総数とする。

## 4. 新株予約権の目的となる株式の種類及び数

新株予約権の目的となる株式の種類は当社普通株式とし、新株予約権1個当たりの目的となる株式数(以下「付与株式数」という。)は10株とする。

なお、当社が当社普通株式の株式分割又は株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

また、割当日後に当社が合併、会社分割を行う場合、株式無償割当を行う場合、その他これらに準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、合理的な範囲内で付与株式数は適切に調整されるものとする。

## 5. 新株予約権の払込金額

新株予約権の割当日においてブラック・ショールズ・モデルにより算定した公正価値に基づいた価額を払込金額とする。なお、新株予約権の割当てを受けた者(以下「新株予約権者」という。)は、当該払込金額の払込みに代えて当社に対する報酬債権と相殺するものとする。

## 6. 新株予約権の割当日

2015年7月29日

## 7. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

新株予約権の行使により交付される株式1株当たりの払込金額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。

## 8. 新株予約権を行使できる期間

2015年7月30日から2045年7月29日までとする。

ただし、権利行使期間の最終日が当社の休業日にあたる場合は、その前営業日を最終日とする。

9. 新株予約権の行使の条件

新株予約権者は、当社の取締役、執行役員いずれの地位も喪失した日の翌日から10日を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとする。

10. 新株予約権の取得に関する事項

新株予約権者が権利行使をする前に、前記(注)9の定め又は新株予約権割当契約の定めにより新株予約権を行使できなくなった場合、当社は当社の取締役会が別途定める日をもって当該新株予約権を無償で取得することができる。

当社が消滅会社となる合併契約、当社が分割会社となる吸収分割契約もしくは新設分割計画又は当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画の承認の議案が当社の株主総会(株主総会が不要場合は当社の取締役会)において承認された場合は、当社の取締役会が別途定める日をもって、同日時点で権利行使されていない新株予約権を無償で取得することができる。

11. 新株予約権の譲渡制限

譲渡による新株予約権の取得については、当社の取締役会の承認を要するものとする。

12. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に基づき算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた金額とする。

13. 組織再編を実施する際の新株予約権の取扱い

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る。)、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転(以上を総称して以下「組織再編行為」という。)をする場合において、組織再編行為の効力発生日において残存する新株予約権(以下「残存新株予約権」という。)については、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社(以下「再編対象会社」という。)の新株予約権を以下の条件に基づき交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社の新株予約権を新たに交付するものとする。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数を交付するものとする。

新株予約権の目的となる再編対象会社の株式の種類及び数

新株予約権の目的となる株式の種類は再編対象会社普通株式とし、新株予約権の行使により交付する再編対象会社普通株式の数は、組織再編行為の条件等を勘案のうえ、前記(注)4に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後行使価額に当該各新株予約権の目的となる株式数を乗じて得られる金額とする。再編後行使価額は、交付される新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たりの金額を1円とする。

新株予約権を行使することができる期間

前記(注)8に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、前記(注)8に定める新株予約権の行使期間の満了日までとする。

新株予約権の取得に関する事項

前記(注)10に準じて決定する。

新株予約権の譲渡制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の承認を要するものとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

前記(注)12に準じて決定する。

14. 1株に満たない端数の処理

新株予約権者が新株予約権を行使した場合に新株予約権者に交付する株式の数に1株に満たない端数があるときには、これを切り捨てるものとする。

15. 新株予約権の行使に際して出資される財産の払込取扱場所

東京都渋谷区道玄坂一丁目3番地2号  
株式会社三菱UFJ銀行 渋谷支店

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

## (3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

## (4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式総数増減数 (株)	発行済株式総数残高(株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金増減額 (百万円)	資本準備金残高 (百万円)
2016年3月31日 (注)1	40,983	34,921,242	30	8,468	30	7,927
2017年6月30日 (注)2	-	34,921,242	-	8,468	7,927	-

(注)1. 2017年満期円貨建転換社債型新株予約権付社債の株式転換による増加

(2015年4月1日～2016年3月31日)

2. 2017年6月20日開催の定時株主総会における決議に基づき、2017年6月30日(効力発生日)をもって資本準備金の額を減少させ、その他資本剰余金へ振り替えております。

## (5) 【所有者別状況】

2020年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数 100株)								単元未満株式の状況 (株)
	政府及び地方 公共団体	金融機関	金融商品取 引業者	その他の法 人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	32	36	112	195	20	7,889	8,284	-
所有株式数 (単元)	-	86,332	2,536	48,914	101,737	48	108,996	348,563	66,942
所有株式数の割 合(%)	-	24.77	0.73	14.03	29.19	0.01	31.27	100	-

(注)1. 自己株式1,155,000株は、「個人その他」に11,549単元、「単元未満株式の状況」に90株を含めて記載しております。なお、自己株式1,155,000株は株主名簿記載上の株式数であり、実質的には所有していない株式(失念株)の10株が含まれておりますので、2020年3月31日現在の実保有株式数は1,154,990株であります。

2. 「単元未満株式の状況」の欄には、株式会社証券保管振替機構名義の株式が、59株含まれております。

## (6)【大株主の状況】

2020年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (百株)	発行済株式(自己 株式を除く。)の 総数に対する所有 株式数の割合 (%)
公益財団法人佐藤陽国際奨学財団	東京都目黒区下目黒一丁目7番1号	37,862	11.21
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番11号	28,538	8.45
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町二丁目11番3号	18,430	5.45
GOVERNMENT OF NORWAY (常任代理人シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	BANKPLASSEN 2, 0107 OSLO 1 0107 NO (東京都新宿区新宿6丁目27番30号)	13,649	4.04
サトー社員持株会	東京都目黒区下目黒一丁目7番1号	11,892	3.52
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051 (常任代理人株式会社みずほ銀行 決済営業部)	240 GREENWICH STREET, NEW YORK, NY 10286, U.S.A. (東京都港区港南二丁目15番1号)	10,622	3.14
横井 美恵子	東京都世田谷区	9,001	2.66
佐藤 静江	東京都世田谷区	8,974	2.65
株式会社アリーナ	東京都世田谷区上北沢三丁目21番23号	8,544	2.53
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	東京都中央区晴海一丁目8番11号	8,315	2.46
計	-	155,829	46.11

(注)1. 大株主について、公益財団法人佐藤陽国際奨学財団の所有株式については、合算(名寄せ)して表示しておりますが、その他については株主名簿の記載どおりに表示しております。

2. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社が上記以外の日本マスタートラスト信託銀行株式会社(役員報酬BIP信託口)に所有する2020年3月31日現在における株式数は186,984株であり、自己株式には含まれておりません。

3. 2019年2月21日付で公衆の縦覧に供された大量保有報告書において、ベイリー・ギフォード・アンド・カンパニーが2019年2月15日現在で以下のとおり株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2020年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況に含めておりません。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (百株)	株券保有割合 (%)
ベイリー・ギフォード・アンド・カンパニー	Calton Square, 1 Greenside Row, Edinburgh, EH1 3AN, Scotland	21,858	6.26



## (7)【議決権の状況】

## 【発行済株式】

2020年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 1,154,900	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 33,701,400	337,014	-
単元未満株式	普通株式 64,942	-	1単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	34,921,242	-	-
総株主の議決権	-	337,014	-

(注)「単元未満株式」欄の普通株式には、株式会社証券保管振替機構名義の59株並びに当社保有の自己株式90株並びに株式名簿上は当社名義となっていますが、実質的には所有していない株式(失念株)の10株が含まれておりません。

## 【自己株式等】

2020年3月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有株式数(株)	他人名義所有株式数(株)	所有株式数の合計(株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
サトーホールディングス株式会社	東京都目黒区下目黒一丁目7番1号	1,154,900	-	1,154,900	3.31
計	-	1,154,900	-	1,154,900	3.31

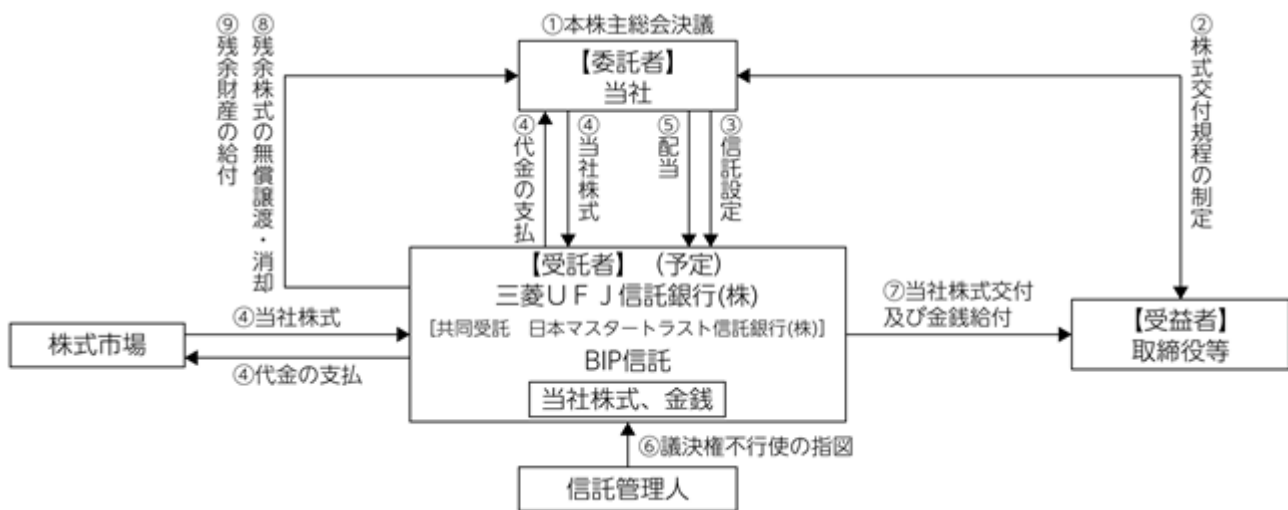
( 8 ) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

当社は、2016年5月19日開催の取締役会において、当社の取締役（執行役員を兼務する当社の取締役に限り、社外取締役及び国内非居住者を除く。）及び執行役員（国内非居住者を除き、取締役と執行役員をあわせて以下「取締役等」という。）を対象に、当社の中長期的な業績の向上及び企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）を導入することを決定し、また、2016年6月21日開催の第66回定時株主総会において、本制度の導入にかかる承認決議を得ています。

1) 本制度の概要

本制度は、2017年3月31日で終了する事業年度から2021年3月31日で終了する事業年度までの5事業年度（以下「対象期間」という。）を対象として、役位や各事業年度における業績目標の達成度に応じて、対象期間の経過後に、取締役等に役員報酬として当社株式を交付（交付対象となる当社株式の50%については、日本マスタートラスト信託銀行内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭を給付）する制度です。

本制度は、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（以下「BIP信託」という。）と称される仕組みを採用しています。本制度の具体的な内容は以下のとおりです。



制度対象者	当社の取締役（執行役員を兼務する取締役に限り、社外取締役及び国内非居住者を除く。）及び執行役員（国内非居住者を除く。）
信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
信託の目的	取締役等に対するインセンティブの付与
委託者	当社
受託者	三菱UFJ信託銀行株式会社 （共同受託者：日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
受益者	取締役等のうち受益者要件を満たす者
信託管理人	当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
信託契約日	2016年8月31日
信託の期間	2016年8月31日～2021年8月31日
制度開始日	2016年9月1日
信託内株式の議決権行使	経営への中立性を確保するため、議決権は行使しないものとする。
取得株式の種類	当社普通株式
信託金の上限額	600百万円（信託報酬・信託費用を含む。）
帰属権利者	当社
残余財産	帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得費用を控除した信託費用準備金の範囲内とする。

2) 取締役等に取得させる予定の株式の総数  
 300,000株（上限）

3) 本制度における受益権その他の権利を受けることができるものの範囲  
 上記のとおり。

## 2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

### (1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

### (2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

### (3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	885	2,629,958
当期間における取得自己株式		

(注) 当期間における取得自己株式数には、2020年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取及び売渡による株式は含まれておりません。

### (4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間(注)4	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式				
消却の処分を行った取得自己株式				
合併、株式交換、会社分割に係る移転を行った取得自己株式				
その他 (新株予約権の権利行使)(注)1、2 (単元未満株式の売渡請求による自己株式の売渡)	7,770	22,031,650	4,810	9,321,780
保有自己株式数(注)3	1,154,990	-	1,154,990	-

- (注) 1. 当事業年度の内訳は、第1回株式報酬型新株予約権の行使(株式数2,620株、処分価額の総額7,452,940円)、第2回株式報酬型新株予約権の行使(株式数2,950株、処分価額の総額8,350,510円)、第3回新株予約権の行使(株式数2,200株、処分価額の総額6,228,200円)であります。
2. 当期間の内訳は、第1回株式報酬型新株予約権の行使(株式数2,240株、処分価額の総額4,341,120円)、第2回株式報酬型新株予約権の行使(株式数1,470株、処分価額の総額2,848,860円)、第3回新株予約権の行使(株式数1,100株、処分価額の総額2,131,800円)であります。
3. 当社が保有する自己株式には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式(186,984株)を含んでおりません。
4. 当期間における保有自己株式数には、2020年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取及び売渡による株式は含まれておりません。

### 3【配当政策】

利益配分につきましては、株主、社員、社会、会社に対する「四者還元」を基本方針とし、1株当たりの企業価値向上、安定的且つ継続的な配当及び今後の事業拡大のための内部留保、業績、経営環境を総合的に勘案して決定することとしております。

当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としております。

なお、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項について、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議により定めることができる旨定款に定めております。これは、剰余金の配当等を取締役会の権限とすることにより、機動的な配当政策を実施するためであります。

当期の配当金につきましては、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大等による経営環境の急速な変化や業績見通しを総合的に勘案し、サトーの企業理念の一つである「四者還元（株主・社員・社会・会社）」に則って株主の皆さまへの利益還元を維持するとともに、社会貢献活動および雇用維持へ資金を投入することとします。

これに基づき2020年3月期の配当金を1株当たり34円とし、中間配当(1株当たり36円)を合わせた年間配当金は、1株につき70円と致しました。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当金は以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)
2019年11月1日 取締役会決議	1,215	36
2020年6月19日 定時株主総会決議	1,148	34

## 4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

### (1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

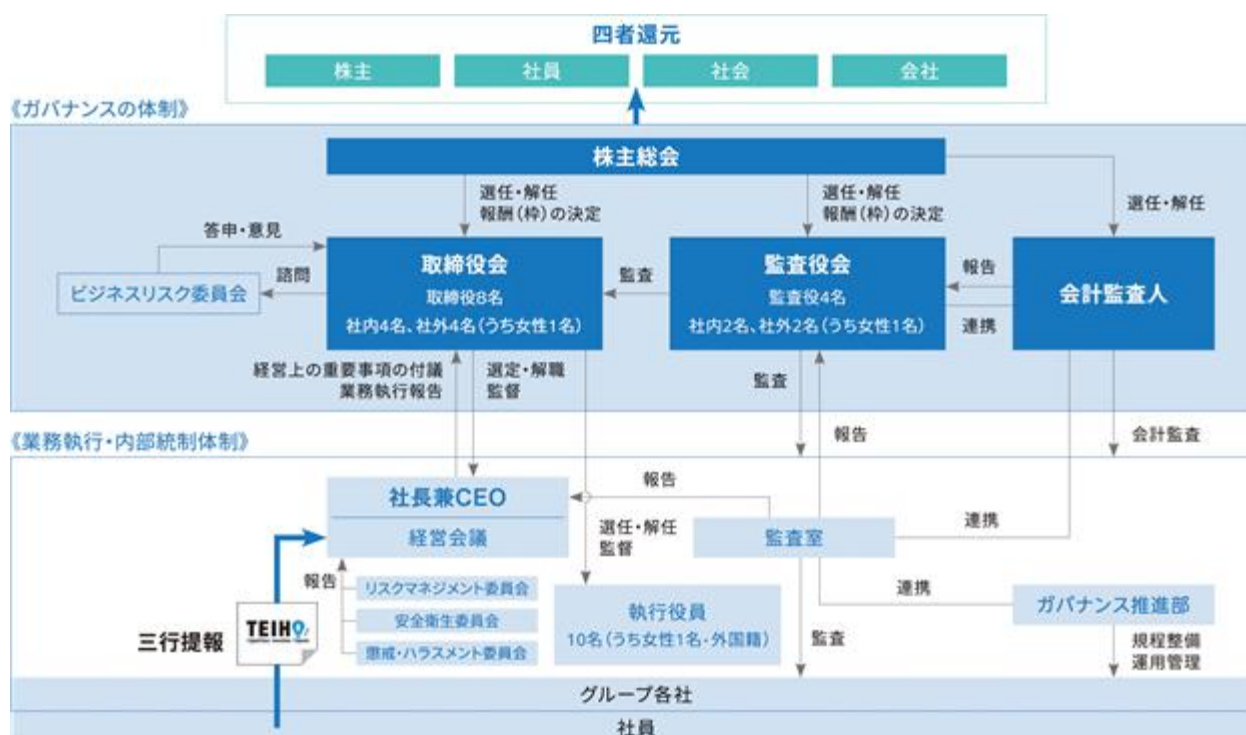
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は「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。自動認識事業で世界ナンバーワンになること。」というビジョンを掲げ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値向上を目指しており、これを支えるコーポレート・ガバナンス体制の構築と継続的強化が経営の健全性・透明性・効率性を確保する上での重要課題であると捉えております。

この体制の基盤として、取締役会は独立社外取締役による透明性の高い監視監督機能の強化に引き続き取り組むとともに、取締役会議長（社内非業務執行取締役）が監査役と連携し、スーパーバイザーボード機能の充実を図ることを通じ、株主をはじめとするステークホルダーのために実効性のあるコーポレート・ガバナンスの実践につとめております。

企業統治の体制の概要

当社のコーポレート・ガバナンス体制図は、以下のとおりとなります。



当社では、2003年の執行役員制度導入により、取締役の「監視監督機能」と執行役員の「業務執行機能」において責任と権限を明確化しています。また、監査役及び監査役会による監査体制も構築しており、株主の負託を受けた独立の機関として取締役の職務の執行を監査しています。

取締役会直轄の諮問機関として、ビジネスリスク委員会を設置しております。同委員会は取締役会議長（社内非業務執行取締役）を委員長とし、CFO及び本社主要部門長により構成しております。取締役会で十分な審議ができるようにするため、事業投融资、株式・固定資産の取得や処分、業務提携や重要な契約の締結、事業の譲渡や譲受等、会社がビジネスを推進する上で取らなければならないリスクの検証・分析を行い、取締役会に意見書を提出する他、取締役会審議に必要な情報を提供しております。

監査役は各取締役の業務執行が法令・定款に基づいて行われているかを監査するため、取締役会への出席のほか、経営会議をはじめとする社内の重要会議に出席し、各種意思決定のプロセスや決議内容について監査し、必要に応じて取締役会に対し意見表明を行っています。また、内部統制システムの整備・運用状況、財務報告体制、各種報告資料の検証・調査に加え、会計監査人の独立性や品質の確認等を行っております。会計監査人からは四半期毎に監査結果報告を受けており、適宜意見交換及び情報の収集を行い、適正な監査ができる環境作りに注力しております。

経営会議は、執行部における最高意思決定機関であり、原則として毎週1回開催されます。CEOが指名する執行役員で構成され、オブザーバーとして非業務執行社内取締役、監査役も出席いたします。経営全般に関する重要事項を執行部として審議し、取締役会に上程もしくは執行を決定しております。

企業統治の体制を採用する理由

1)取締役会の体制・運営

監視監督機能を担う取締役の員数は、定款において12名以内と定めており、本報告書提出時点において取締役8名のうち執行役員を兼務する取締役は3名、非業務執行取締役1名、社外取締役4名と社外取締役が半数を占めており、独立的な立場からの意見や提案を受け、代表取締役等の職務執行の監督を強化しております。

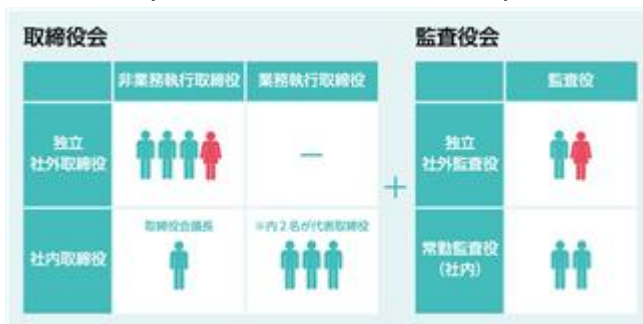
取締役会は原則毎月開催し、2020年3月期は12回開催いたしました。また取締役会とは別に非業務執行役員協議及び社外役員協議をそれぞれ1回実施し、執行に関わらない役員のみで中長期的な経営課題の把握と整理を行いました。

取締役会では、法令、定款で定められた事項及び経営上重要な案件など取締役会規程に定められた事項を計画的、網羅的に付議し審議しております。

また、従来、社外取締役を含む非業務執行取締役の「輪番制」としていた取締役会議長に社内非業務執行取締役を選任いたしました。これは、社内事情を把握している議長が、適時・適切な議題の選定や社外役員と執行部との連携促進に主導的な役割を担うことが、経営上の重要な意思決定と執行部の監督という取締役会の機能の充実と責務遂行に寄与すると判断したためです。

さらに、取締役会の審議の実効性を高めるため、毎回、取締役会開始前に取締役会付議予定の重要議題や業界別の営業施策等の説明を行う取締役会懇談会を実施し、議題に関する様々な議論を行なうと共に社外役員の業務執行理解を深める場としています。

(取締役会及び監査役会の構成図)



2)取締役会の実効性に関する評価

当社は、持続的な企業価値向上に向け、コーポレート・ガバナンスが有効に機能しているかを検証し、適切な施策を講じるために、取締役会の実効性に関する分析・評価を毎年行うこととしております。2019年度の実効性評価の方法及び結果の概要は以下の通りです。

評価方法

2020年2月の取締役会で、取締役会事務局より2019年度取締役会実効性評価アンケート（以下アンケート）の趣旨と内容を説明の後、取締役8名及び監査役4名に対して、アンケートを配布して全員から回答を得ました。

また、3月に開催の取締役会懇談会（取締役及び監査役出席）において、アンケートの回答（無記名集計）をもとに取締役会の実効性評価に関する意見交換を行いました。その後5月開催の取締役会において、その実効性の評価方法及びプロセスの妥当性を含めて課題と取り組むべき事項を審議した結果、2019年度の実効性評価を確定いたしました。

アンケートの項目

アンケートは、実効性の向上の進捗が把握できるよう、前年の項目を軸として、コーポレート・ガバナンス・コード（以下CGC）に基づく以下の6項目11問の形式で行いました。

- ・評価項目(カッコ内は関連するCGC番号)
  - a. 取締役会の構成(CGC4-8, 4-11)
  - b. 取締役会の役割(CGC4-1, 2, 3)
  - c. 取締役会の運営(CGC4-12)
  - d. 取締役会を支える体制(CGC4-8, 10, 13)
  - e. 株主との関係(CGC5-1)
  - f. その他、実効性全般に関すること(自由記入)

評価結果の概要及び課題と今後の取り組み

当社取締役会の実効性に関しては、改善への取り組み成果において概ね適切であるとの評価を得ており、2019年度の取締役会の実効性は適切に確保されていると判断いたしました。一方、以下に挙げるような課題提示がありましたので、早急な対応を通じ実効性の向上に努めて参ります。

#### a. 取締役会の構成

取締役会は、経営陣に対する実効性の高い監督機能を発揮しているとの評価を得ています。但し、2020年6月19日に開催しました定時株主総会以降、社内取締役及び社外取締役が同数となりましたが、出来る限り早期に社外取締役が多数となる構成とすることを基本方針として再確認しております。また、取締役会の多様性確保については、引き続き課題として取り組んでおり、今年度、上場会社経営経験を有する社外取締役が選任されました。

#### b. 取締役会の役割

取締役会議長及び取締役会事務局の取組みにより、議題内容や上程時期等については改善が図られているとの回答が得られました。今後、取締役会懇談会での担当役員による事前説明や取締役会諮問委員会であるビジネスリスク委員会の検証強化により、更なる充実が図られるようにしてまいります。また、社外役員と執行役員の接点を増やし、社外役員を含む取締役会と執行役員との間で双方向の意見交換が行われていくことが重要であるとの意見があり、懇談会の充実を図る他、社外取締役の社内会議への出席により、社外役員と執行役員が直接意見交換・情報共有を行う機会を増やしてまいります。

#### c. 取締役会の運営

資料の事前配布について改善が図られているという評価がなされていますが、更なる改善を進め、取締役会へ適切に議題が上程されるように努めてまいります。

#### d. 取締役会を支える体制

不明点や追加情報の提供の機会は適切に確保されており、取締役会懇談会、非業務執行役員合同ミーティング、社外役員懇談会等における情報共有により取締役会における議論が活発に行われているとの回答を得ています。また、取締役会議長を社内非業務執行取締役員に固定し、ビジネスリスク委員会委員長を兼務したことにより、取締役会の実効性が高まったとの回答を得ています。引き続き、取締役会懇談会、非業務執行役員合同ミーティング等における情報共有を継続してまいります。

#### e. 株主との関係

半期毎にIR室から取締役会へ、IR活動により得られた株主の声のフィードバックを実施しております。引き続きIR報告を継続していきますとともに、より具体的な株主の声が取締役に報告されるようにいたします。

当社取締役会は、今回評価の内容と共有した課題を踏まえ、実効性をさらに高めてコーポレート・ガバナンスの強化と持続的な企業価値向上を目指して参ります。

### 3) 取締役候補者等の選任と解任

当社は選任方針として、取締役会として適切な意思決定及び経営の監督を行うために、社内外から豊富な経験と専門性、優れた人格識見を有し、取締役会がその機能を発揮するため積極的に貢献できる者を透明性のあるプロセスの中で候補者として選任しています。

取締役等の候補者の選任・選定（解任・解職）に際しては以下の基準に基づき判断しております。

#### a. 社内取締役候補者

執行役員の内、以下の各要素を保有すると認定される者

- ・ 中長期視点での戦略的判断力（本質を見抜く力、論理的思考力、先見性、決断力）
- ・ 組織を纏め変革を促し完遂させるリーダーシップ（協働、変革、育成をリードし成果に繋げる力）
- ・ 自社及び社会への高い倫理性と受託者精神（人格・識見、企業理念への共感、私心のなさ）
- ・ ベースとなる主体性と問題意識（市場、事業、自社資源、自らの資質向上）
- ・ 社業に関する十分な経験・知識と横溢な気力・体力（実績、健康）

尚、代表取締役等の候補者については、上記各要素における優れた資質に加え、卓越した実績・成果が求められる。

#### b. 社外取締役候補者

経営、学識、法務、財務等、異なる専門分野を持つ多様性に留意しつつ、以下の各要素を保有すると認定される者

- ・ 事案の本質を見抜き、経営に対して課題を厳しく指摘できる者



- ・当社取締役会等への出席を優先できる者

c. 選任・選定手続き

上記基準に基づき、社内外の取締役が協議して候補者案を作成し、取締役会に上程、審議する。任期を1年とし、毎年判断する。

- ・社内取締役については、社外役員の意見を参考に候補者案を作成する。
- ・社外取締役については、社内・社外役員による推薦者リストを参考に、社内取締役の協議を踏まえ、候補者案を作成する。

取締役会が少人数であり、社外取締役が半数を占めていることから、諮問委員会による事前審議を行うよりも取締役全員が審議に参加することが、より適切な判断ができると考えており、取締役会での審議充実を目指す。

d. 解任・解職手続き

代表取締役等の役割遂行状況が、客観的な情報を含め上記選定基準に照らし著しく乖離すると判断される場合、取締役会が合議の上、その役を解くことが出来る。また、取締役が上記の選任基準の事項を充足しないと認められる場合、取締役会は次期株主総会に候補者として上程しない。

以上のような施策によって、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の維持強化に努めてまいります。

内部統制システムの整備の状況

当社は、世界各国の様々な市場、業界、企業の現場における多種多様な顧客課題に対応することを通じ、顧客価値向上に資することを目指しております。企業の社会的責任を果たし、持続可能な成長を実現するためには、現場の主体的活動と組織運営の両面を支える適切な内部統制システムの構築と確実な運用が重要な要素であると考えています。

この度、内部統制の基軸となる基本方針について網羅性等の観点から改訂いたしました。また、運用についても取締役会において定期的な検証及び必要な改善措置を講じることにより、内部統制が実効的に機能することを目指してまいります。

1) 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

コーポレート・ガバナンス

取締役会は独立社外取締役による透明性の高い監視監督機能の強化に引き続き取り組むとともに、取締役会議長（社内非業務執行取締役）が監査役と連携し、スーパーバイザリーボード機能の充実を図ることを通じ、株主をはじめとするステークホルダーのために実効性のあるコーポレート・ガバナンスの実践に努める。

監査役は、独立した立場より監査を実施することで取締役の職務執行を監査する。ガバナンス推進部は当社各部門の職務が法令及び定款等に適合することを確保するため、社内規程の整備を支援し運用管理を実施する。

コンプライアンス

当社の取締役及び使用人は、Mission（使命）、Vision（ビジョン）、Credo（信条）で構成される「サトーグループ企業理念」に則り行動する。

企業理念の下、「三行提報」という独自のナレッジマネジメントシステムを活用し、情報の共有化と報告の文化に基づいた全従業員参加型の透明な経営体制を維持・強化する。

当社は、関係諸法令の改正等の把握及びその遵守の徹底を図るため、コンプライアンス体制の整備を促進すると共に、コンプライアンス違反が生じる恐れがある場合に全従業員が通報することができる窓口を整備する。

監査室は、当社各部門の監査を実施する権限を持ち、定款、社内規程への適合の観点から監査を実施する。

## 2)取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務執行に係る情報については、文書管理規程や稟議規程に基づき、重要な会議の議事録や決裁書類を適切に保存管理することとし、情報資産の機密性及び管理要件に応じた区分や管理方法を情報資産管理規程に定め、全社的な情報資産管理体制を構築、適正且つ厳格な情報資産管理に係る体制を整備する。

また、会社情報の正確且つ適時な開示を重視し、開示における社内体制を構築する。

## 3)損失の危険の管理に関する規程その他の体制

事業を推進する上で取らなければならないリスクについては、取締役会諮問委員会であるビジネスリスク委員会において分析・評価・モニタリングを行い、取締役会がその意見を基に審議を行い、経営として迅速且つ適切な意思決定を行う。

その他、会社を運営する上で発生の回避を必要とする一般リスクについては、リスクマネジメント委員会を定期的開催しグループ全体のリスクを管理する。当委員会ではリスクの洗い出し、リスクヘッジのための予防策、リスク発生時の対応策を決定し、また、重大なリスクが発生あるいは発生の恐れが生じた場合には、必要に応じて、当委員会の下に危機対策本部を設置し、当対策本部が中心となり対応策を協議する。

## 4)取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社は、当社の取締役及び執行役員役割分担、各部門の業務分掌、指揮命令系統、職務権限及び意思決定のルールを明確に定める。取締役会で決議すべき重要事項及び報告すべき事項は取締役会規程に定め、それに準ずるグループ会社の経営全般に関する重要事項は執行役員にて構成される経営会議にて審議・決定される他、特定課題の審議・決定を行うため各種委員会を設置する。

当社は、長期基本戦略の下に策定したグループ中期経営計画を周知徹底し、これを個別具体的な戦略に落とし込み、その取り組み状況を含めた進捗を定期的に確認する。当社の経営陣及び主要なグループ会社の責任者で構成する会議において、計画の実施状況について情報を共有し、連携をはかる。

## 5)当社及びその子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

### 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

当社は、グループ各社の責任者と会社運営に関する協定書の締結を行い、決算、財務状況その他経営上の重要事項について定期的に当社への報告を義務付ける。また、グループ各社において発生する重要な決裁事項は、関係会社管理規程、その他内部規程に基づき当社で意思決定を行う。

### 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社の事業推進上のリスクを審議するビジネスリスク委員会、及び事業運営上の一般リスクの未然防止と会社損失の最小化を目的とするリスクマネジメント委員会は、当社のみならずグループ会社におけるリスクをその検討・管理対象とする。

### 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社グループの企業集団としての業務の適正性を確保するため、当社では関係会社管理規程を整備し、同規程の下、グループ会社毎に主管部門を定め、主管部門が連結会社経営に関する社内規程に従い、各社の経営管理及び経営指導にあたり、各社には原則として、当社より取締役または監査役を派遣し業務の適正を確保する。

### 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

Mission(使命)、Vision(ビジョン)、Credo(信条)で構成される「サトーグループ企業理念」は、海外子会社を含む当社グループ全体で共有されており、当社グループとして「三行提報」システムの活用による全従業員参加型の透明な経営体制の維持・強化を図る。

海外子会社を含む当社グループ全体で、コンプライアンス違反が生じる恐れがある場合に全従業員が通報することができる窓口を当社に整備するガバナンス推進部はグループ会社の職務が法令及び定款等に適合することを確保するため、社内規程の整備を支援し運用管理を実施する。監査室は、グループ会社の監査を実施する権限を持ち、定款、社内規程への適合の観点から監査を実施する。

## 6)財務報告の信頼性を確保するための体制

当社グループの金融商品取引法における財務報告の信頼性を確保するため、代表取締役指示の下、内部統制の整備を行う。ガバナンス推進部は当社及びグループ会社の内部統制の整備を指導・支援し、監査室は整備及び運用の評価を継続的にを行い、監査役会及び代表取締役に報告する。

7) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合の当該使用人に関する事項及びその使用人の取締役からの独立性に関する事項

当社は、監査役が必要とした場合、協議の上、監査役の職務を補助する使用人を置くものとする。当該使用人の異動、評価等は、監査役会の意見を尊重した上で行うものとし、当該使用人の取締役及び執行役員からの独立性を確保するものとする。また、当該使用人は、監査役の職務を補助するに際しては、監査役の指揮命令に従うものとする。

8) 取締役及び使用人が監査役に報告するための体制及びその他の監査役への報告に関する体制

当社及びグループ会社の取締役及び使用人は、監査役から業務執行に関し報告を求められたときは、速やかに報告する。当社及びグループ会社の取締役及び使用人は、会社に著しい損害または重大な影響を及ぼすおそれのある事実を発見した場合は、直ちにこれを当社監査役に報告する。

当社グループの内部通報制度の担当部署は、当社監査役に対して定期的に内部通報窓口に対する相談状況の報告を行う。

監査室による監査権限は当社及びグループ各社全てに及び、内部監査規程に基づきその結果を適宜監査役に報告する。

監査役への報告を行った者が、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないこととする。また、監査役は報告された情報を適切に管理する。

9) その他の監査役による監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役は、取締役会の他、当社及びグループ会社の重要な会議に出席し取締役及び使用人からの業務執行に関する報告や重要事項の審議を聴取できると共に、会議の議事録及び重要な決裁書類を閲覧、調査できる体制を確保する。なお、監査役は当社及びグループ会社を監査するにあたって自由な権限を有する。当社取締役と監査役は定期的に会合を持ち、会社が対処すべき課題、監査役監査の環境整備状況、監査上の重要課題等について意見交換を行う。

監査役による職務の執行により生ずる費用等の支払いに支障なきよう、予算を設け、監査役から請求があった場合は速やかに処理する。

10) 社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社グループは、反社会的勢力に対して屈することなく法律に則して対応する。社会的正義を実践するために社内規程等を定め、毅然とした態度で反社会的勢力との関係を遮断する。反社会的勢力に対する対応を統括する部署を設け、関係行政機関や外部専門機関等からの情報収集につとめる。社内に向けて対応方法等の周知をはかり、社内関係部門、関係行政機関及び外部専門機関等と緊密に連携して、速やかに対処できる体制を整備する。

内部統制システムの運用状況の概要

当社グループ内部統制システムの2019年度運用状況は、以下の通りです。当社グループでは、運用状況のモニタリングを通じた不断の見直しにより、内部統制システムの継続的な改善を図り、より適正かつ効率的な体制の構築に努めております。

1) リスク管理

取締役会の諮問機関であるビジネスリスク委員会は、2019年度に28回開催し、取締役会付議事項に該当する重要な投融资案件、特定事業やグループ会社の事業戦略、経営計画・管理、本社との連携等に関する経営課題の審議を行いました。

グループ運営上の一般リスクの未然防止と会社損失の最小化を目的とするリスクマネジメント委員会は、2019年度に12回開催し、主として情報セキュリティ、製品安全、天災リスク等に関する予防措置または再発防止策の審議・決定を行いました。また、新型肺炎の感染拡大に備え、2020年1月にリスクマネジメント委員会の下に新型肺炎危機対策本部を設置し、各種の感染拡大防止施策を立案・実行いたしました。

2) コンプライアンス

世界中のグループ社員が当社のCredo（信条）を学び、一人一人の行動に現わせるよう企業理念推進活動を継続しています。また、当社は1976年以来「三行提報」の仕組みにより、日々の仕事や職場における気付きやお客様・お取引先様の声をいち早く経営に活かす全員参画経営を実践しており、この仕組みがコンプライアンス遵守を推進する企業文化づくりにも役立っております。尚、2019年度は国内・海外含めて46万件を超える提案・報告が提出されています。

また、当社およびグループ会社の社員からの法令違反行為等に関する相談または通報を社内の事務局に設けているほか、執行ラインから独立した通報窓口を外部の弁護士事務所に設け、経営幹部の関与が疑われる場合は監査役会に通知される制度により、不正の発見と法令遵守の徹底を図っています。

コンプライアンス事案が発生した場合、懲戒・ハラスメント委員会より社員向けに事案概要を開示することにより再発防止のための注意喚起を行っています。

### 3)グループ会社経営管理

当社からグループ会社への派遣取締役/監査役、主管部門及びガバナンス推進部を通じて、経営管理基盤の整備・運営に関する管理・監督を行い、年度事業報告や月次営業活動報告等の定期報告を受けております。

また重要事項に関しては、職務権限表に基づく事前協議を求め、グループ会社の重要な業務執行に関して適切に管理しております。

### 4)情報の保存及び管理

リスクマネジメント委員会の下部委員会である情報資産管理委員会が中心となり、情報資産の適切な管理の徹底に努めております。その一環として、2019年度より全社的な個人情報棚卸及びリスク分析を開始、各部署における管理の見直しを促しております。

また、情報セキュリティ事故に関しては、遅滞なく発生原因分析、再発防止策の立案及び社内展開を実施しております。

### 5)監査役監査の実効性確保

監査役への報告は適時に行われております。監査役と取締役との面談機会や監査役による経営会議等へのオブザーバー出席機会も確保されており、適時適切に意見交換が行われております。

リスク管理体制の整備の状況

当社のリスクマネジメントについては、次のように分類し対応しております。

#### 1)ビジネスリスク

事業投融资、株式・固定資産の取得や処分、業務提携や重要な契約の締結、事業の譲渡や譲受等、会社がビジネスを推進する上で取らなければならないリスク。

取締役会直轄組織の「ビジネスリスク委員会」により、取締役会から諮問された案件について、執行部の計画に関するリスクの分析・評価を行い、取締役会に意見書を提出いたします。また、当該案件については、適宜モニタリングを行い報告します。これらにより、取締役会での審議充実に寄与し、経営が重要な経営判断を行うに際して、リスクのミニマイズとリターンの最大化を目指します。

#### 2)事業上の一般リスク

突発的に起こりうる、災害（天災・人災）や業務上の事故、役員による不正・不法行為、IT・情報セキュリティ・リーガルリスク等、発生を予期することが難しく、且つ事業の価値創造を著しく阻害するリスク。

「リスクマネジメント委員会」により、予想される損害の極小化を目指した予防措置や、リスク発生時の危機対策実行に取り組みます。

責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役及び社外監査役が期待される役割を十分に発揮できるようにするとともに、有能な人材を招聘できるよう、2006年6月22日開催の第56回定時株主総会の決議により、定款に社外取締役又は社外監査役との間で賠償責任を限定する契約の締結を可能とする規定を設けました。当契約に基づく賠償の限度額は法令で定める最低責任限度額です。

なお、当社は、現時点では社外取締役以外の非業務執行取締役または社外監査役以外の監査役と責任限定契約を締結する具体的な必要性がないことから、責任限定契約を締結することができる対象を変更するための定款変更は行っていません。

剰余金の配当等の決定機関

当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項について、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議により定めることができる旨定款に定めております。これは、剰余金の配当等を取締役会の権限とすることにより、機動的な配当政策を実施するためであります。

#### 自己株式の取得

当社は、機動的な資本政策を実施するため、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって市場取引等により自己の株式を取得することができる旨定款に定めております。

#### 株主総会の特別決議事項

当社は、株主総会の特別決議事項の審議を円滑に行うことを目的とし、会社法第309条第2項の定めによる決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。

#### 取締役の定数

当社の取締役は、12名以内とする旨定款に定めております。

#### 取締役の選任

当社の取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨定款に定めております。また、取締役の選任決議は、累積投票によらない旨定款に定めております。

## ( 2 ) 【 役員の状況】

## 役員一覧

男性10名 女性2名 ( 役員のうち女性の比率16% )

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 ( 百株 )
代表取締役 社長兼CEO	小瀧 龍太郎	1964年 7 月16日生	1988年 2 月 当社入社 2007年 7 月 当社 執行役員兼営業本部プリンタ推進部長 2011年10月 当社 執行役員兼株式会社サトー取締役国内営業部長 2012年 4 月 当社 執行役員兼サトーテクノラボ株式会社代表取締役社長 2013年 4 月 当社 常務執行役員兼サトーテクノロジーズ株式会社代表取締役社長 2014年 7 月 当社 専務執行役員 2016年 4 月 当社 執行役員副社長兼最高執行責任者( C O O )兼株式会社サトー代表取締役社長 2016年 6 月 当社 代表取締役副社長兼 C O O 及び株式会社サトー代表取締役社長 2018年 4 月 当社 代表取締役社長兼 C E O 及び株式会社サトー代表取締役社長 ( 現任 )	( 注 ) 5	142
代表取締役 上席執行役員CFO兼CCO	阿部 陽一	1957年 9 月13日生	1980年 4 月 三菱商事株式会社入社 2013年12月 当社入社 社長室長 2016年 4 月 当社 執行役員最高財務責任者 2018年 4 月 当社 上席執行役員最高財務責任者 2018年 6 月 当社 取締役上席執行役員最高財務責任者 2020年 6 月 当社 代表取締役上席執行役員CFO兼CCO ( 現任 )	( 注 ) 5	25

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役会議長	鳴海 達夫	1952年2月24日生	1974年3月 株式会社三越入社 2000年8月 当社入社 秘書室部長 2001年4月 当社 管理本部人事部長 2003年5月 当社 経営企画本部企画部長 2003年6月 当社 執行役員経営企画本部企画部長 2005年10月 当社 執行役員経営企画本部長兼企画部長 2006年1月 当社 常務執行役員経営企画本部長 2007年7月 当社 専務執行役員経営企画本部長 2008年6月 当社 取締役専務執行役員経営企画本部長 2009年7月 当社 取締役(現任) 2020年1月 当社 取締役会議長(現任)	(注) 5	231
取締役上席執行役員	小沼 宏行	1973年3月14日生	2000年7月 株式会社サトー入社 2010年4月 国内営業本部東京事業本部メディアカル事業部事業部長 2013年4月 株式会社サトー ヘルスケアカンパニー カンパニープレジデント 2014年4月 サトーヘルスケア株式会社 代表取締役社長 2015年7月 当社 執行役員 最高健康経営責任者 2019年4月 当社 上席執行役員 株式会社サトー 代表取締役社長兼RFID事業統括 2020年4月 当社 上席執行役員 株式会社サトー 代表取締役社長兼海外事業担当 2020年6月 当社 取締役上席執行役員(現任)	(注) 5	20
社外取締役	田中 優子	1952年1月30日生	1980年4月 法政大学第一教養部専任講師 1983年4月 法政大学第一教養部助教授 1986年4月 北京大学交換研究員 1991年4月 法政大学第一教養部教授 1993年4月 オックスフォード大学在外研究員 2003年4月 法政大学社会学部メディア社会学科教授(現任) 2004年6月 当社 取締役(現任) 2007年4月 法政大学国際日本学インスティテュート(大学院)教授(現任) 2009年6月 公益財団法人サントリー芸術財団理事(現任) 2010年4月 法政大学国際日本学インスティテュート(大学院)運営委員長 2012年4月 法政大学社会学部長 2014年4月 法政大学総長・理事長(現任) 2014年4月 公益財団法人大学基準協会理事 2014年6月 一般社団法人日本私立大学連盟常務理事(現任) 2017年10月 放送大学理事(現任) 2020年4月 公益財団法人大学基準協会常務理事(現任)	(注) 5	31

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
社外取締役	伊藤 良二	1952年1月14日生	1979年7月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社 1984年1月 同社パートナー 1988年6月 UCC上島珈琲株式会社商品開発担当取締役 1990年9月 シュローダー・ベンチャーズ代表取締役 2000年5月 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授 2001年1月 ベイン・アンド・カンパニー日本支社長 2006年4月 株式会社プラネットプラン代表取締役(現任) 2008年6月 当社 取締役 2012年5月 株式会社レナウン社外取締役 2013年1月 エルソルビジネスアドバイザーズ株式会社代表取締役 2014年6月 当社 取締役(現任) 2014年6月 みらかホールディングス株式会社社外取締役(現任)	(注) 5	20
社外取締役	山田 秀雄	1952年1月23日生	1984年3月 最高裁判所司法研修所修了 1984年4月 弁護士登録(第二東京弁護士会) 1992年10月 山田秀雄法律事務所(現山田・尾崎法律事務所)所長(現任) 1998年5月 太洋化学工業株式会社社外監査役(現任) 2004年6月 当社 取締役 2006年3月 ライオン株式会社社外取締役 2007年6月 石井食品株式会社社外監査役 2007年6月 株式会社ミクニ社外監査役 2009年3月 ヒューリック株式会社社外取締役(現任) 2010年4月 日本弁護士連合会常務理事 2014年4月 日本弁護士連合会副会長 第二東京弁護士会会長 2015年6月 公益財団法人橋秋子記念財団理事長(現任) 2015年6月 当社 取締役(現任) 2016年6月 株式会社ミクニ社外取締役(現任)	(注) 5	14
社外取締役	藤重 貞慶	1947年1月1日生	2004年3月 ライオン株式会社代表取締役社長 2012年1月 ライオン株式会社代表取締役会長 2012年4月 昭和西川株式会社社外取締役(現任) 2014年6月 公益財団法人日本卓球協会会長(現任) 2016年3月 ライオン株式会社相談役(現任) 2016年6月 公益社団法人ACジャパン理事長(現任) 2019年5月 公益社団法人日本マーケティング協会会長(現任) 2020年6月 当社 取締役(現任)	(注) 5	-



役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
常勤監査役	横井 信宏	1954年9月14日生	1996年11月 当社入社 1999年4月 当社 業務企画本部企画部長 2000年6月 当社 国内営業本部管理部長 2001年7月 当社 業務改革推進部長 2002年6月 当社 取締役物流本部長兼企画管理部長 2003年6月 当社 取締役専務執行役員物流本部長兼企画推進部長 2004年4月 当社 取締役専務執行役員CSR室長 2010年7月 当社 顧問 2014年6月 当社 常勤監査役(現任)	(注) 6	1,249
常勤監査役	永倉 淳一	1957年12月6日生	1986年4月 当社入社 2006年7月 当社 経営企画本部総合企画部長 2012年4月 当社 I R・財務・企画部長 2013年4月 当社 経営企画室長 2013年12月 当社 財務部長 2015年6月 当社 常勤監査役(現任)	(注) 7	50
社外監査役	山口 隆央	1954年9月13日生	1981年10月 監査法人中央会計事務所入所 1985年2月 公認会計士登録 1987年9月 山口公認会計士事務所入所 1987年12月 税理士登録 1996年1月 山口公認会計士事務所所長(現任) 2013年6月 当社 監査役(現任) 2015年6月 キョーリン製薬ホールディングス株式会社社外監査役(現任) 2016年3月 東京建物株式会社社外監査役(現任) 2019年3月 ライオン株式会社社外監査役(現任)	(注) 8	16
社外監査役	八尾 紀子	1967年8月27日生	1995年3月 最高裁判所司法研修所修了 1995年4月 弁護士登録(福岡県弁護士会) 2001年9月 ポール・ヘイスティングス・ジャノフスキー&ウォルカー法律事務所入所 2002年10月 弁護士登録(第二東京弁護士会) 2002年10月 ニューヨーク州弁護士資格取得 2008年1月 TMI総合法律事務所パートナー(現任) 2014年10月 株式会社海外交通・都市開発事業支援機構社外監査役(現任) 2015年11月 株式会社明光ネットワークジャパン社外取締役(現任) 2016年6月 当社監査役(現任) 2019年6月 株式会社朝日ネット社外取締役(現任)	(注) 9	-
計					1,802

- (注) 1. 取締役のうち田中優子、伊藤良二、山田秀雄及び藤重貞慶の4氏は、社外取締役であります。
2. 監査役のうち山口隆央及び八尾紀子の2氏は、社外監査役であります。
3. 社外取締役の田中優子、伊藤良二、山田秀雄及び藤重貞慶の4氏、並びに社外監査役の山口隆央及び八尾紀子の2氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
4. 当社では、取締役会の活性化のため執行役員制度を導入しております。なお、執行役員は10名(うち取締役兼務3名)であります。
5. 2020年6月19日開催の定時株主総会の終結の時から1年間
6. 2018年6月25日開催の定時株主総会の終結の時から4年間
7. 2019年6月21日開催の定時株主総会の終結の時から4年間
8. 2017年6月20日開催の定時株主総会の終結の時から4年間
9. 2020年6月19日開催の定時株主総会の終結の時から4年間
10. 当社は法令に定める監査役の数に欠けることになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠監査役1名を選任しております。補欠監査役の略歴は次のとおりであります。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数 (百株)
尹 志煌	1966年10月25日生	2001年4月 青山学院大学経営学部助教授 2001年4月 財団法人建設業振興基金 上場建設企業決算分析研究会委員 2002年10月 参議院決算委員会 調査研究室客員研究員 2007年4月 青山学院大学経営学部教授(現任) 2008年8月 ニューヨーク市立大学客員研究員 2011年4月 早稲田大学産業経営研究所 招聘研究員(現任) 2013年4月 明治大学経営学部非常勤講師(現任)	-

#### 社外役員の状況

当社の社外取締役4名、社外監査役2名のうち、それぞれ女性が1名就任しております。

当該社外取締役及び社外監査役と当社との人的関係、資本的关系及び取引関係その他の利害関係はありません。

社外取締役及び社外監査役による当社株式の保有は、「役員一覧」の「所有株式数」欄に記載のとおりであります。当社は、社外役員の独立性について客観的に判断するため、証券取引所の定める独立性に関する基準等を参考に独自に社外役員の独立性に関する判断基準を有しております。

当該社外取締役及び社外監査役全員は、経営陣から著しいコントロールを受ける又は経営陣に著しいコントロールを及ぼしうることがありません。コーポレート・ガバナンスの実効性及び独立性の確保の観点からも、一般株主と利益相反が生じるおそれがないだけでなく、代表取締役を中心とした業務執行者から独立した立場での監督機能として、株主等から期待されている役割を十分に果たすことが可能な者であると判断しております。

なお、当社においては取締役会の他に、社外取締役のみで当社のコーポレートガバナンスやコンプライアンス等、経営全般について意見を交換しております。

社外取締役または社外監査役による監督または監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

監査室、監査役及び会計監査人との連携については、社内監査を受けて行われる会計監査人との協議の結果、重要と考えられる事項について適宜取締役会に報告し、この際に社外取締役及び社外監査役より意見をいただき、これを反映させております。

また、内部統制部門との連携につきましても同様に、内部統制の進捗状況に応じて適宜取締役会に報告し、この際に社外取締役及び社外監査役より意見をいただき、これを反映させております。

## (3) 【監査の状況】

## 監査役監査の状況

当社は監査役会設置会社であり、監査役4名(うち社外監査役2名)で監査役会を構成しております。各取締役の業務執行が法令・定款に基づいて行われているかを監査するため、取締役会への出席のほか、経営会議をはじめとする社内の重要会議に出席し、各種意思決定のプロセスや決議内容について監査し必要に応じて意見表明を行っています。また、内部統制システムの整備・運用状況、財務報告体制、各種報告資料の検証・調査のほか、会計監査人の独立性や品質の確認等、多岐にわたる活動を行っています。会計監査人からは四半期毎に監査結果報告を受けるほか、適宜意見交換及び情報の収集を行い、適正な監査ができる環境作りに注力しております。監査室からは内部監査結果および財務報告に係る内部統制の評価結果を定期的に受け、多面的な評価を実施しております。

当事業年度において当社は監査役会を年12回開催しており、個々の監査役の出席状況については次の通りです。

氏名	開催回数	出席回数
横井 信宏	12	12
永倉 淳一	12	12
山口 隆央	12	10
八尾 紀子	12	11

監査役会における主な審議事項として、スタートアップ期にある海外子会社の業務運営体制、M&A子会社に対する企業戦略の浸透等、ガバナンス面において本社機構が適切に関与できているか注視しております。このような場合、監査役会は海外統括部門及び財務経理部門から定量的、定性的情報を入手・分析し、課題への対処が適切に行われているかを監査し改善事項があれば、経営にフィードバックするとともに執行部へ改善を要請しております。

また、常勤の監査役の活動として、監査対象の事案に対しては、現場に立脚した正しい情報に基づき監査活動を展開すると共に、社外監査役と情報共有しそれぞれ専門的な知見と客観的視点からの意見のもとで協議する等、監査役会を有効に機能させ、また、会計監査人、内部監査室と連携して企業の健全で持続的な発展に貢献できるよう活動を行っています。

## 内部監査の状況

当社における内部監査は社長直轄の監査室(担当:6名)が担当しており、独立した立場で客観的に評価を行うアシュアランス業務とアドバイザリー活動を実施しております。監査室は、期初に立てた監査計画に基づき、ガバナンス、リスクマネジメント及びコントロールの各プロセスに関連する経営諸活動の遂行状況を評価、改善するため、国内外の事業所を対象に業務監査を実施しております。その結果は監査報告書として社長宛に提出され、指摘事項は当該部門の責任者に対し改善指示されます。指摘を受けた部門責任者は改善報告書により改善状況をフィードバックします。これら内部監査結果は監査役にも報告されます。

会計監査の状況

会計監査につきましては、「会社法」及び「金融商品取引法」の規定に基づき、PwCあらた有限責任監査法人により監査を受けております。当社と同監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はありません。

a. 監査法人の名称

PwCあらた有限責任監査法人

b. 継続監査期間

6年間

c. 業務を執行した公認会計士

業務を執行した公認会計士の氏名	継続監査年数
指定有限責任社員 業務執行社員 善場秀明	1年
指定有限責任社員 業務執行社員 千葉達哉	3年

d. 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士5名、会計士試験合格者8名、その他10名であります。

e. 監査法人の選定方針と理由

当社は、当社の「会計監査人の評価基準及び選定基準」に従って、独立性、品質管理体制及びグローバルな監査体制等を総合的に検討し選定しております。

f. 監査役及び監査役会による監査法人の評価

当社の監査役及び監査役会は、当社の「会計監査人の評価基準及び選定基準」に従い、毎期末に常勤監査役2名が「会計監査人评价に係る監査調書」を作成し、1年間の監査活動について評価を行い、監査役会において評価結果を協議、審議しています。

会計監査人の評価基準として、次の7項目を評価し総合的に相当性を判断しています。

( 監査法人の品質管理、 監査チーム、 監査報酬等、 監査役とのコミュニケーション、 経営者等との関係、 グループ監査、 不正リスク)

当期において監査役会が上記評価項目に照らし会計監査人を評価した結果、同監査法人は、PwCのグローバルネットワークの強みを活かした監査を実施しているとして、総じて「良好」の判断をしております。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	53	-	75	-
連結子会社	9	-	14	-
計	63	-	89	-

b. 監査公認会計士等と同一のネットワーク（プライスウォーターハウスクーパース）に属する組織に対する報酬  
 （a.を除く）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	-	1	-	-
連結子会社	57	11	57	7
計	57	12	57	7

前連結会計年度における非監査業務の内容

提出会社および連結子会社における非監査業務は、税務に関するアドバイザリー業務等であります。

当連結会計年度における非監査業務の内容

連結子会社における非監査業務は、税務に関するアドバイザリー業務等であります。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

（前連結会計年度）

該当事項はありません。

（当連結会計年度）

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

当社の規模、特性、監査日数等を勘案し、監査役会の同意を得た上で決定しております。

e. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

当社監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、監査計画における監査時間および監査報酬の推移ならびに過年度の監査計画と実績の状況を確認し、報酬額の見積もりの妥当性を検証した結果、会計監査人の報酬等について適切であると判断し、会社法第399条第1項の同意を行っております。

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

役員の報酬制度はコーポレートガバナンス上、極めて重要であることから、当社は役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針を定めており、その内容は以下の通りです。

- 1)取締役会として、経営の重要な意思決定と経営陣の監督を行うことのできる人財を確保・維持できる「報酬水準」とする。
- 2)持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであり、株主を始めとするステークホルダーと価値観を共有できる「報酬制度」とする。
- 3)取締役会が合理的で公正且つ透明性のある「報酬決定プロセス」を構築し、これを遵守する。

当社の役員の報酬等に関する株主総会の決議年月日は1997年6月27日であり、決議の内容は年額400百万円以内(但し、使用人分給与は含まない)であります。

また、2016年6月の株主総会において新たな業績連動型株式報酬としてBIP信託制度を導入した際、当該報酬については先に決定した年額400百万円の報酬限度額とは別枠とすることが決議されております。

当事業年度及び直近における当社の役員の報酬等の額の決定過程における取締役会での審議は

- |             |                               |
|-------------|-------------------------------|
| 2019年4月取締役会 | 業績連動報酬決定係数、報酬決定の年間スケジュールの一部改訂 |
| 2020年1月取締役会 | 役員報酬株式交付規程改訂                  |
| 2020年5月取締役会 | 2019年度執行役員・高度専門職評価及び業績連動報酬決定  |
- であります。

報酬諮問委員会については、社外取締役が取締役会の過半数を占める構成になっていたことから、2018年5月の取締役会において、諮問委員会で一部の役員による協議を行うよりも取締役会において全員で審議すべきという結論になり、廃止いたしました。本年6月の株主総会以降、従来のように社外取締役が過半数という体制ではなくなるものの、次年度以降、再び社外取締役が過半数となるよう早期の人選準備を行うことを前提に、取締役会の総意として諮問委員会を置かず、取締役全員の協議を行うことといたしました。取締役会で公正且つ透明性の高い審議の実現に向け適切なプロセスを設定し、これを遵守することを通じて取締役会の監督機能を強化してまいります。

以下のプロセスにより、取締役会で合理的で公正且つ透明性のある審議を行います。

< 執行役員の報酬決定プロセス >

役位別基準額・業績連動支給額及び支給係数の改訂	取締役会
= 原則として特段の状況変化がない限り、この水準、係数は変更しない。	
2019年3月	
当該年度評価(会社業績及び個人評価)案策定	代表取締役及び社内取締役
= 会社業績及び社長指示各人ミッション達成状況について代表取締役の評価案を基に、社内取締役が協議し、多面的に評価を行う。	
毎年5月	
会社業績及び個人評価に応じた業績連動報酬の支給決定	取締役会
= 評価内容を確認するとともに決定プロセス等に瑕疵がないか確認の上、個人別支給額を決定する。	
毎年5月	

当社の取締役にかかる役員報酬は、固定金銭報酬である「基本報酬」と「業績連動金銭報酬」及び「業績連動株式報酬」により構成しており、その支給割合の決定の方針として、報酬総額の水準とのバランスを考慮しつつ、役位が上の者ほど業績連動報酬の割合を高めることとしております。

また、業績連動報酬に係る指標は、業績連動金銭報酬が全社連結営業利益達成率と個人の課題達成評価、業績連動株式報酬が全社連結営業利益及び連結EBITDA達成率と個人の課題達成評価であります。当該指標を選択した理由は、全社業績については、金銭報酬に対しては事業活動に直結した営業利益とし、株式報酬についてはより本質的な稼ぐ力を示すEBITDAを加えた結果であり、これらの業績結果のみならず、個人評価として、中長期的な会社成長に資する各人の取組み状況を反映すべきとの考えに基づくものであります。

なお、経営の監督を担う社内非業務執行の役員及び独立社外役員の報酬については、その役割から固定報酬のみで構成しています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の 員数(人)
		固定報酬	業績連動金銭報酬	業績連動株式報酬	
取締役(社外取締 役を除く。)	155	116	15	24	5
監査役(社外監査 役を除く。)	40	40	-	-	2
社外取締役	47	47	-	-	6
社外監査役	13	13	-	-	2

(注) 1. 取締役の報酬限度額は、1997年6月27日開催の第47回定時株主総会において年額400百万円以内(ただし、使用人分給与は含まない)と決議いただいております。

2. 監査役の報酬限度額は、2019年6月21日開催の第69回定時株主総会において年額70百万円以内と決議いただいております。

3. 上記支給額には、2019年6月で退任した取締役の報酬も含まれます。

なお、2019年度実績に基づく役位別の業績連動報酬比率は以下の通りであります。

役位	固定報酬	業績連動金銭報酬	業績連動株式報酬	業績連動報酬小計	評価配分	
					会社業績	個人業績
代表取締役社長	61.2%	14.9%	23.9%	38.8%	100%	0%
取締役 上席執行役員	76.6%	9.4%	14.0%	23.4%	50%	50%
非業務執行取締役 (社内)	100%	-	-	-	-	-
監査役(社内)	100%	-	-	-	-	-
社外取締役・ 監査役	100%	-	-	-	-	-

役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上であるものが存在しないため、記載しておりません。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、原則として純投資目的の株式を保有いたしませんので、投資株式は全て純投資目的以外の目的である投資株式に区分するものとしております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

上場会社の株式を新たに保有することあるいは既保有の株式を継続保有する場合は、企業価値向上に資する取引の強化・維持、リターンとリスクなどを踏まえ、中長期的な観点から検証し、既保有の株式について効果が期待できないと判断した場合は、株式市場への影響を考慮して売却することとしております。

なお、当社資本金の1%以上の上場会社の株式を取得する場合は取締役会決議事項としておりますが、現在該当する株式は保有しておりません。

また、当該株式の議決権行使につきましては、発行会社の経営方針や事業の状況及び議案の内容を総合的に検討し、発行会社の中長期的な企業価値の向上に繋がるかどうか等の視点に立ち判断することとしております。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額（投資株式計上額）が最も大きい会社（最大保有会社）である当社については以下の通りであります。

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	7	26
非上場株式以外の株式	0	0

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	1	21	企業間取引の強化
非上場株式以外の株式	0	0	-

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	0	0
非上場株式以外の株式	0	0

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

該当事項はありません。



## 第5【経理の状況】

### 1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号)に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規程により財務諸表を作成しております。

### 2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2019年4月1日から2020年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2019年4月1日から2020年3月31日まで)の財務諸表について、PwCあらた有限責任監査法人による監査を受けております。

### 3. 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みについて

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みを行っております。具体的には、適正な連結財務諸表等を作成するための社内規程、マニュアル、指針等を整備するとともに、会計基準等の内容を適切に把握し、又は会計基準等の変更等についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、セミナーへ参加しております。

## 1【連結財務諸表等】

## (1)【連結財務諸表】

## 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	16,800	23,761
受取手形及び売掛金	2 25,522	23,766
有価証券	37	35
商品及び製品	9,421	8,997
仕掛品	531	394
原材料及び貯蔵品	3,501	3,662
未収入金	1,834	3,759
その他	1,870	2,002
貸倒引当金	153	185
流動資産合計	59,367	66,195
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物及び構築物	16,437	17,169
減価償却累計額	6,264	6,740
建物及び構築物(純額)	10,172	10,429
機械装置及び運搬具	28,363	26,147
減価償却累計額	16,510	15,868
機械装置及び運搬具(純額)	11,852	10,279
工具、器具及び備品	6,149	6,137
減価償却累計額	4,750	4,800
工具、器具及び備品(純額)	1,398	1,336
土地	6,135	5,863
建設仮勘定	1,160	1,027
有形固定資産合計	30,720	28,936
<b>無形固定資産</b>		
のれん	8,059	829
ソフトウェア	2,769	1,903
その他	1,104	955
無形固定資産合計	11,933	3,688
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	1 1,607	1 1,188
長期貸付金	21	11
差入保証金	1,700	1,696
繰延税金資産	1,865	1,311
その他	692	440
貸倒引当金	335	321
投資その他の資産合計	5,552	4,326
固定資産合計	48,206	36,952
資産合計	107,574	103,147

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	7,304	6,720
電子記録債務	11,650	11,375
短期借入金	4,209	7,370
リース債務	758	1,180
未払金	2,835	2,566
未払法人税等	2,059	830
賞与引当金	340	257
製品保証引当金	646	840
債務保証損失引当金	341	-
その他	6,756	10,351
流動負債合計	36,904	41,492
固定負債		
長期借入金	7,572	5,891
リース債務	3,345	3,907
退職給付に係る負債	1,843	1,800
役員株式給付引当金	191	226
その他	1,047	1,006
固定負債合計	14,000	12,832
負債合計	50,905	54,324
純資産の部		
株主資本		
資本金	8,468	8,468
資本剰余金	7,737	7,738
利益剰余金	42,624	38,345
自己株式	2,584	2,552
株主資本合計	56,245	51,999
その他の包括利益累計額		
為替換算調整勘定	700	3,995
退職給付に係る調整累計額	169	211
その他の包括利益累計額合計	870	4,206
新株予約権	57	39
非支配株主持分	1,235	990
純資産合計	56,668	48,823
負債純資産合計	107,574	103,147

## 【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

## 【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
売上高	116,179	116,372
売上原価	2 65,502	2 66,193
売上総利益	50,676	50,179
販売費及び一般管理費	1, 2 42,997	1, 2 42,718
営業利益	7,679	7,461
営業外収益		
受取利息	118	107
受取配当金	25	14
仕入割引	35	25
受取賃貸料	7	9
貸倒引当金戻入額	57	3
有価証券評価益	73	-
持分法による投資利益	1	-
その他	248	165
営業外収益合計	569	324
営業外費用		
支払利息	140	187
売上割引	77	67
為替差損	275	722
その他	136	235
営業外費用合計	629	1,213
経常利益	7,618	6,571
特別利益		
固定資産売却益	3 11	3 824
特別利益合計	11	824
特別損失		
固定資産売却損	4 0	4 113
固定資産除却損	5 32	5 144
減損損失	6 1,024	6 6,397
投資有価証券売却損	-	46
投資有価証券評価損	-	58
特別損失合計	1,057	6,760
税金等調整前当期純利益	6,573	636
法人税、住民税及び事業税	2,971	2,076
法人税等調整額	182	536
法人税等合計	2,788	2,612
当期純利益又は当期純損失( )	3,784	1,976
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に 帰属する当期純損失( )	10	94
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に 帰属する当期純損失( )	3,773	1,882

## 【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
当期純利益又は当期純損失 ( )	3,784	1,976
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	1	-
為替換算調整勘定	1,357	3,623
退職給付に係る調整額	256	41
持分法適用会社に対する持分相当額	4	-
その他の包括利益合計	1,106	3,665
包括利益	2,677	5,641
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	2,762	5,218
非支配株主に係る包括利益	84	423

## 【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2018年4月1日 至 2019年3月31日）

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	8,468	7,712	41,145	2,662	54,664
当期変動額					
剰余金の配当			2,295		2,295
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失（ ）			3,773		3,773
自己株式の取得				0	0
自己株式の処分		25		78	103
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	25	1,478	77	1,581
当期末残高	8,468	7,737	42,624	2,584	56,245

	その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	1	565	426	140	99	1,320	56,225
当期変動額							
剰余金の配当							2,295
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失（ ）							3,773
自己株式の取得							0
自己株式の処分							103
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	1	1,266	256	1,011	42	85	1,138
当期変動額合計	1	1,266	256	1,011	42	85	442
当期末残高	-	700	169	870	57	1,235	56,668

当連結会計年度（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	8,468	7,737	42,624	2,584	56,245
当期変動額					
剰余金の配当			2,397		2,397
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失（ ）			1,882		1,882
自己株式の取得				2	2
自己株式の処分		1		34	35
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	1	4,279	32	4,245
当期末残高	8,468	7,738	38,345	2,552	51,999

	その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	-	700	169	870	57	1,235	56,668
当期変動額							
剰余金の配当							2,397
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失（ ）							1,882
自己株式の取得							2
自己株式の処分							35
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）		3,294	41	3,336	18	245	3,599
当期変動額合計	-	3,294	41	3,336	18	245	7,845
当期末残高	-	3,995	211	4,206	39	990	48,823

## 【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	6,573	636
減価償却費	4,489	5,043
のれん償却額	1,081	871
減損損失	1,024	6,397
投資有価証券売却損益(は益)	-	46
投資有価証券評価損益(は益)	-	58
固定資産売却損益(は益)	11	711
固定資産除却損	32	144
貸倒引当金の増減額(は減少)	96	37
賞与引当金の増減額(は減少)	109	71
退職給付に係る負債の増減額(は減少)	13	85
受取利息及び受取配当金	143	121
支払利息	140	187
為替差損益(は益)	317	515
売上債権の増減額(は増加)	1,093	1,006
たな卸資産の増減額(は増加)	2,254	291
未収入金の増減額(は増加)	16	55
仕入債務の増減額(は減少)	713	139
未払金の増減額(は減少)	188	96
その他	234	810
小計	10,928	14,183
利息及び配当金の受取額	143	121
利息の支払額	140	187
事業再編による支出	174	49
債務保証の履行による支出	-	338
法人税等の支払額	1,633	2,872
法人税等の還付額	242	403
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>9,365</b>	<b>11,259</b>



(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の払戻による収入	33	-
有形固定資産の取得による支出	3,672	2,858
無形固定資産の取得による支出	616	1,045
有形及び無形固定資産の売却による収入	71	1,456
敷金及び保証金の差入による支出	1,105	14
その他	76	11
投資活動によるキャッシュ・フロー	5,212	2,449
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額（は減少）	101	2,683
長期借入れによる収入	226	-
長期借入金の返済による支出	612	977
リース債務の返済による支出	752	621
配当金の支払額	2,293	2,393
その他	0	2
財務活動によるキャッシュ・フロー	3,534	1,311
現金及び現金同等物に係る換算差額	214	626
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	404	6,871
現金及び現金同等物の期首残高	16,026	16,430
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	-	76
現金及び現金同等物の期末残高	16,430	17,306

【注記事項】

( 継続企業の前提に関する事項 )

該当事項はありません。

( 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項 )

1 . 連結の範囲に関する事項

(1)連結子会社の数 64社

(2)主要な連結子会社の名称

株式会社サトー

SATO AMERICA, LLC.

SATO UK LTD.

SATO MALAYSIA ELECTRONICS MANUFACTURING SDN.BHD.

SATO VIETNAM CO., LTD.

ARGOX INFORMATION CO., LTD.

SATO EUROPE GmbH

当連結会計年度において、SATO PRODUCTIVITY SOLUTIONS MEXICO S.A. de C.V.及び SATO PRODUCTIVITY SERVICES MEXICO S.A. de C.V. を新たに設立したことにより、HIGH RICH TRADING & SERVICE CORPORATION 及び HIGH RICH LABELS PRINTING AND PRODUCTION COMPANY LIMITED を重要性が増したことにより、それぞれ 連結の範囲に含めております。

2 . 持分法の適用に関する事項

持分法を適用していない関連会社（株式会社ケイエム、株式会社プライム・ハラ）は、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）等からみて、持分法の対象から除いても連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため、持分法適用範囲から除外しております。

3 . 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち SATO SHANGHAI CO., LTD.、ACHERNAR S.A.、ARGOX INFORMATION CO., LTD.、無錫松幸有限公司、OKIL-HOLDING, JSC、及びPRAKOLAR RÓTULOS AUTO-ADESIVOS S.A.他11社の決算日は、12月31日でありませ

ず。  
連結財務諸表の作成に当たっては、連結決算日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しております。

#### 4. 会計方針に関する事項

##### (1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

###### イ 有価証券

###### その他有価証券

###### 時価のあるもの

期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）によっております。

###### 時価のないもの

移動平均法による原価法によっております。

###### ロ デリバティブ

時価法によっております。

###### ハ たな卸資産

国内連結子会社では、商品及び製品、原材料及び仕掛品については総平均法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）、貯蔵品については最終仕入原価法による原価法により算定しております。また、在外連結子会社では、主として総平均法による低価法によっております。

##### (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

###### イ 有形固定資産（リース資産を除く）

定額法によっております。

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物及び構築物	10～50年
機械装置及び運搬具	4～12年
工具器具及び備品	2～20年

###### ロ 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法によっております。

なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（主に5年）に基づいております。

###### ハ リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零（残価保証の取り決めがある場合は残価保証額）とする定額法を採用しております。

##### (3) 重要な引当金の計上基準

###### イ 貸倒引当金

債権の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

###### ロ 賞与引当金

連結子会社の従業員に対する賞与の支払に備えるため、支給見込額のうち当連結会計年度の負担額を計上しております。

###### ハ 製品保証引当金

販売製品のアフターサービス費用の支出に備えるため、保証期間内のサービス費用の発生見込額を過去の実績に基づき計上しております。

###### ニ 役員株式給付引当金

株式交付規程に基づく当社の取締役等への当社株式の交付に備えるため、当連結会計年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

イ 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

ロ 数理計算上の差異の費用処理方法

数理計算上の差異については、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（5年から18年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理しております。

(5) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外連結子会社等の資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めて計上しております。

(6) 重要なヘッジ会計の方法

イ ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しております。

ロ ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段...為替予約取引

ヘッジ対象...外貨建金銭債権債務に対して為替予約取引を実施

ハ ヘッジ方針

当社及び連結子会社の外貨建金銭債権債務の決済時における為替相場変動リスクを回避する目的で行われる為替予約取引については、キャッシュ・フローを固定化するために、実需に伴う取引に限定して実施し、取引の残高状況を把握し管理しております。

ニ ヘッジ有効性評価の方法

為替予約については、ヘッジに高い有効性があるとみなされるため有効性の評価は省略しております。

(7) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、対象となる会社毎に5年から13年の定額法により償却を行っております。

(8) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

(9) その他連結財務諸表の作成のための重要な事項

イ 消費税等の会計処理

税抜方式によっており、控除対象外消費税等は当連結会計年度の費用としております。

ロ 連結納税制度の適用

連結納税制度を適用しております。

( 会計方針の変更 )

( IFRS第16号「リース」の適用 )

当社グループのIFRS適用子会社では、第1四半期連結会計期間よりIFRS第16号「リース」(以下、「IFRS第16号」)を適用しております。これにより、リースの借手は原則すべてのリースについて資産及び負債の認識をしております。IFRS第16号の適用にあたっては、経過措置として認められている、本基準の適用による累積的影響を適用開始日に認識する方法を採用しております。

この結果、当連結会計年度末において有形固定資産の「機械装置及び運搬具」が341百万円、「建物及び構築物」が765百万円、「工具、器具及び備品」が5百万円増加しております。その上、無形固定資産の「ソフトウェア」が2百万円、「その他」が166百万円増加しております。また、流動負債の「リース債務」が402百万円増加し、固定負債の「リース債務」が736百万円増加しております。なお、当連結損益計算書への影響は軽微であります。

( 未適用の会計基準等 )

- ・「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2018年3月30日 企業会計基準委員会)
- ・「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2018年3月30日 企業会計基準委員会)

(1) 概要

国際会計基準審議会( IASB )及び米国財務会計基準審議会( FASB )は、共同して収益認識に関する包括的な会計基準の開発を行い、2014年5月に「顧客との契約から生じる収益」( IASBにおいてはIFRS第15号、FASBにおいてはTopic606 )を公表しており、IFRS第15号は2018年1月1日以後開始する事業年度から、Topic606は2017年12月15日より後に開始する事業年度から適用される状況を踏まえ、企業会計基準委員会において、収益認識に関する包括的な会計基準が開発され、適用指針と合わせて公表されたものです。

企業会計基準委員会の収益認識に関する会計基準の開発にあたっての基本的な方針として、IFRS第15号と整合性を図る便益の1つである財務諸表間の比較可能性の観点から、IFRS第15号の基本的な原則を取り入れることを出発点とし、会計基準を定めることとされ、また、これまで我が国で行われてきた実務等に配慮すべき項目がある場合には、比較可能性を損なわない範囲で代替的な取扱いを追加することとされております。

(2) 適用予定日

2022年3月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「収益認識に関する会計基準」等の適用による財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中でありません。

( 表示方法の変更 )

該当事項はありません。

(追加情報)

(役員報酬BIP信託に係る取引について)

当社は、取締役等に対し、中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的に業績連動型株式報酬制度として「役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託」(以下、「役員報酬BIP信託」)を導入しております。

当該信託契約に係る会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」(実務対応報告第30号 平成27年3月26日)に準じております。

1. 取引の概要

役員報酬BIP信託は、5年毎に「役位」及び「各事業年度における業績目標の達成度」に応じて、役員報酬として当社株式等の交付等を行う制度です。

2. 信託に残存する自社の株式

信託に残存する自社の株式を、信託における帳簿価額により連結貸借対照表の純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前連結会計年度においては、455百万円及び195,833株、当連結会計年度においては、435百万円及び186,984株であります。

(「所得税法等の一部を改正する法律」(令和2年法律第8号)に関する対応)

当社は、連結納税制度を適用しており、当連結会計年度以降、グループ通算制度の適用を前提とした税効果会計における繰延税金資産の回収可能性の判断を行う必要がありますが、実務対応報告第5号「連結納税制度を適用する場合の税効果会計に関する当面の取扱い(その1)」及び実務対応報告第7号「連結納税制度を適用する場合の税効果会計に関する当面の取扱い(その2)」の必要な改廃が行われるまでの間は、2020年3月31日に公表された実務対応報告第39号「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」により改正前の税法の規定に基づいて判断しております。

(連結貸借対照表関係)

1 関連会社に対するものは、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
投資有価証券(株式)	406百万円	24百万円

2 連結会計年度末日満期手形の会計処理については、手形交換日をもって決済処理しております。

なお、前連結会計年度の末日が金融機関の休日であったため、次の期末日満期手形が、前連結会計年度の期末残高に含まれております。

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
受取手形	380百万円	-百万円

## (連結損益計算書関係)

## 1 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
給料諸手当	19,014百万円	18,912百万円
賞与引当金繰入額	351	262
退職給付費用	589	559
貸倒引当金繰入額	60	90
役員株式給付引当金繰入額	127	125

## 2 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費の総額

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
	3,460百万円	3,377百万円

## 3 固定資産売却益の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
機械装置及び運搬具	11百万円	32百万円
工具、器具及び備品	0	0
土地	-	1
借地権	-	790
計	11	824

## 4 固定資産売却損の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
機械装置及び運搬具	0百万円	112百万円
工具、器具及び備品	0	0
計	0	113

## 5 固定資産除却損の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
建物及び構築物	26百万円	122百万円
機械装置及び運搬具	1	3
工具、器具及び備品	0	2
ソフトウェア	4	2
工業所有権	-	12
計	32	144

## 6 減損損失

前連結会計年度において、当社は以下の資産グループについて減損損失を計上しました。

場所	用途	種類
英国	製造設備	建物及び構築物、機械装置及び運搬具、工具、器具及び備品、及び土地

英国子会社の保有する固定資産について、当初想定していた収益が見込めなくなったことから、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当連結会計年度に当該減少額（1,024百万円）を減損損失として特別損失に計上しております。

減損損失の内訳は建物及び構築物787百万円、機械装置及び運搬具186百万円、工具、器具及び備品46百万円、土地3百万円であります。

当連結会計年度において、当社は以下の資産グループについて減損損失を計上しました。

場所	用途	種類
英国	製造設備及び業務用資産	建物及び構築物、機械装置及び運搬具、工具、器具及び備品、ソフトウェア及びその他
インドネシア	製造設備	建物及び構築物、機械装置及び運搬具、工具、器具及び備品、土地及びその他
-	その他	のれん

英国子会社の保有する固定資産および関連するのれんについて、当初想定していた収益が見込めなくなったことから、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当連結会計年度に当該減少額（6,259百万円）を減損損失として特別損失に計上しております。

減損損失の内訳は建物及び構築物175百万円、機械装置及び運搬具62百万円、工具、器具及び備品14百万円、ソフトウェア2百万円、のれん5,878百万円、その他126百万円であります。

インドネシア子会社の保有する固定資産について、当初想定していた収益が見込めなくなったことから、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当連結会計年度に当該減少額（138百万円）を減損損失として特別損失に計上しております。

減損損失の内訳は建物及び構築物54百万円、機械装置及び運搬具56百万円、工具、器具及び備品1百万円、土地24百万円、その他1百万円であります。



(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	2百万円	- 百万円
組替調整額	-	-
税効果調整前	2	-
税効果額	0	-
その他有価証券評価差額金	1	-
為替換算調整勘定：		
当期発生額	1,357	3,623
組替調整額	-	-
税効果調整前	1,357	3,623
税効果額	-	-
為替換算調整勘定	1,357	3,623
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	351	106
組替調整額	-	65
税効果調整前	351	40
税効果額	94	0
退職給付に係る調整額	256	41
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	4	-
組替調整額	-	-
税効果調整前	4	-
税効果額	-	-
持分法適用会社に対する持分相当額	4	-
その他の包括利益合計	1,106	3,665

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首株式数(千株)	当連結会計年度増加株式数(千株)	当連結会計年度減少株式数(千株)	当連結会計年度末株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	34,921	-	-	34,921
合計	34,921	-	-	34,921
自己株式				
普通株式 (注) 1, 2	1,394	0	37	1,357
合計	1,394	0	37	1,357

(注) 1. 普通株式の自己株式の株式数の増加は、単元未満株式の買取りによる増加であります。

2. 普通株式の自己株式の株式数には、役員報酬B I P信託口が保有する当社株式が、当連結会計年度期首残高に215千株、期末残高に195千株含まれております。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の目的となる株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数(株)				当連結会計年度末残高(百万円)
			当連結会計年度期首	当連結会計年度増加	当連結会計年度減少	当連結会計年度末	
提出会社(親会社)	ストック・オプションとしての新株予約権	-	-	-	-	-	57
	合計	-	-	-	-	-	57

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2018年6月25日 定時株主総会	普通株式	1,113	33	2018年3月31日	2018年6月26日
2018年11月2日 取締役会	普通株式	1,181	35	2018年9月30日	2018年12月11日

(注) 2018年6月25日定時株主総会の決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託口が保有する当社株式に対する配当金7百万円が、2018年11月2日取締役会の決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託口が保有する当社株式に対する配当金6百万円がそれぞれ含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額(百万円)	配当の原資	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2019年6月21日 定時株主総会	普通株式	1,181	利益剰余金	35	2019年3月31日	2019年6月24日

(注) 2019年6月21日定時株主総会の決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託口が保有する当社株式に対する配当金6百万円が含まれる予定になっております。

当連結会計年度（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首株式数（千株）	当連結会計年度増加株式数（千株）	当連結会計年度減少株式数（千株）	当連結会計年度末株式数（千株）
発行済株式				
普通株式	34,921	-	-	34,921
合計	34,921	-	-	34,921
自己株式				
普通株式（注）1, 2	1,357	0	16	1,341
合計	1,357	0	16	1,341

（注）1. 普通株式の自己株式の株式数の増加は、単元未満株式の買取りによる増加であります。

2. 普通株式の自己株式の株式数には、役員報酬B I P信託口が保有する当社株式が、当連結会計年度期首残高に195千株、期末残高に186千株含まれております。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の目的となる株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数（株）				当連結会計年度末残高（百万円）
			当連結会計年度期首	当連結会計年度増加	当連結会計年度減少	当連結会計年度末	
提出会社（親会社）	ストック・オプションとしての新株予約権	-	-	-	-	-	39
合計		-	-	-	-	-	39

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

（決議）	株式の種類	配当金の総額（百万円）	1株当たり配当額（円）	基準日	効力発生日
2019年6月21日 定時株主総会	普通株式	1,181	35	2019年3月31日	2019年6月24日
2019年11月1日 取締役会	普通株式	1,215	36	2019年9月30日	2019年12月12日

（注）2019年6月21日定時株主総会の決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託口が保有する当社株式に対する配当金6百万円が、2019年11月1日取締役会の決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託口が保有する当社株式に対する配当金7百万円がそれぞれ含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

（決議）	株式の種類	配当金の総額（百万円）	配当の原資	1株当たり配当額（円）	基準日	効力発生日
2020年6月19日 定時株主総会	普通株式	1,148	利益剰余金	34	2020年3月31日	2020年6月22日

（注）2020年6月19日定時株主総会の決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託口が保有する当社株式に対する配当金6百万円が含まれる予定になっております。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

## 1. 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
現金及び預金勘定	16,800百万円	23,761百万円
預入期間が3か月を超える定期預金	378	378
BIP信託別段預金	29	40
有価証券勘定	37	35
現金及び現金同等物	16,430	23,379

## 2. 重要な非資金取引の内容

ファイナンス・リース取引に係る資産及び債務の額

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
ファイナンス・リース取引に係る資産及び債務の額	314百万円	570百万円

(リース取引関係)

1. ファイナンス・リース取引

所有権移転外ファイナンス・リース取引

リース資産の内容

(ア)有形固定資産

印刷機、金型などの製造設備(「機械装置及び運搬具」、「工具、器具及び備品」)であります。

(イ)無形固定資産

ソフトウェアであります。

リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項(2)重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

2. オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
1年内	128	-
1年超	151	-
合計	280	-

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金運用については短期的な預金等に限定し、また、事業投資計画に照らして必要な資金は銀行等金融機関からの借入により資金を調達しております。デリバティブは実需に伴う取引に限定しており、投機的な取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクに晒されております。また、海外で事業を行うにあたり生じる外貨建ての営業債権は、為替の変動リスクに晒されております。

有価証券及び投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式等であり、市場価格の変動リスクに晒されております。

営業債務である支払手形及び買掛金及び電子記録債務は、一年以内の支払期日であります。一部外貨建てのものについては、為替の変動リスクに晒されております。

外貨建債権債務については、為替変動リスクに晒されておりますが、為替予約を利用してヘッジしております。また当社の海外連結子会社への外貨建営業債権、貸付金は、為替の変動リスクに晒されておりますが、必要に応じて営業債務とネットしたポジションについて為替予約取引を利用してヘッジしております。

借入金の用途は運転資金（主として短期）及び設備投資資金（長期）であります。借入金の一部は、金利の変動リスクに晒されております。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）の管理

当社は社内規程に従い、営業債権及び長期貸付金について、主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理するとともに、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っております。

デリバティブ取引については、取引先相手を高格付を有する金融機関に限定しているため信用リスクはほとんどないと認識しております。

市場リスク（為替及び金利等の変動リスク）の管理

当社は、外貨建ての営業債権債務にかかる為替の変動リスクに対して、為替予約を利用してヘッジしております。当社の海外連結子会社への外貨建営業債権、貸付金に係る為替の変動リスクに対し、必要に応じて営業債務とネットしたポジションについて為替予約取引を利用してヘッジしております。

有価証券及び投資有価証券については、定期的に時価や発行体（取引先企業）の財務状況等を把握し、市況や取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

デリバティブ取引は実需に伴う取引に限定して実施しており、リスクはほとんどないと認識しております。各取引は当社財務経理部及び連結子会社で契約を締結し、当社で全体を管理しCF0へ報告しております。

資金調達に係る流動性リスク（支払期日に支払いを実行できなくなるリスク）の管理

当社の財務経理部が適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、手許流動性の維持などにより流動性リスクを管理しております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。また、注記事項「デリバティブ取引関係」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは含めておりません（注）2.参照）。

前連結会計年度（2019年3月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1) 現金及び預金	16,800	16,800	-
(2) 受取手形及び売掛金	25,522	25,522	-
(3) 有価証券及び投資有価証券	37	37	-
資産計	42,360	42,360	-
(1) 支払手形及び買掛金	7,304	7,304	-
(2) 電子記録債務	11,650	11,650	-
(3) 長期借入金(*1)	8,551	8,658	107
負債計	27,507	27,614	107
デリバティブ取引(*2)	(2)	(2)	-

(\*1)1年内返済予定の長期借入金を含めて表示しております。

(\*2)デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については( )で表示しております。

当連結会計年度（2020年3月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1) 現金及び預金	23,761	23,761	-
(2) 受取手形及び売掛金	23,766	23,766	-
(3) 有価証券及び投資有価証券	35	35	-
資産計	47,563	47,563	-
(1) 支払手形及び買掛金	6,720	6,720	-
(2) 電子記録債務	11,375	11,375	-
(3) 短期借入金	5,734	5,734	-
(4) 長期借入金(*1)	7,527	7,546	19
負債計	31,357	31,376	19
デリバティブ取引(*2)	(4)	(4)	-

(\*1)1年内返済予定の長期借入金を含めて表示しております。

(\*2)デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については( )で表示しております。

(注) 1. 金融商品の時価の算定方法並びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項

資 産

(1) 現金及び預金並びに(2) 受取手形及び売掛金

これらは短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

(3) 有価証券及び投資有価証券

これらの時価については、取引所の価格等によっております。また、保有目的ごとの有価証券に関する事項については、注記事項「有価証券関係」をご参照下さい。

負 債

(1) 支払手形及び買掛金、(2) 電子記録債務、並びに(3)短期借入金

これらは短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

(4) 長期借入金

長期借入金の時価については、元利金の合計額を同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっております。

デリバティブ取引

注記事項「デリバティブ取引関係」をご参照下さい。

2. 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
非上場株式	1,115	1,115
関連会社株式	406	24
非上場新株予約権	0	-
投資事業有限責任組合出資金	85	49

これらについては、市場価格がなく、かつ将来キャッシュ・フローを見積もることなどができず、時価を把握することが極めて困難と認められるため、「(3) 有価証券及び投資有価証券」には含めておりません。



## 3. 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度(2019年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	16,800	-	-	-
受取手形及び売掛金	25,522	-	-	-
合計	42,323	-	-	-

当連結会計年度(2020年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	23,761	-	-	-
受取手形及び売掛金	23,766	-	-	-
合計	47,527	-	-	-

## 4. 借入金の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度(2019年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	3,230	-	-	-	-	-
長期借入金	978	1,683	28	14	2,931	2,913
合計	4,209	1,683	28	14	2,931	2,913

当連結会計年度(2020年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	5,734	-	-	-	-	-
長期借入金	1,635	32	13	2,931	2,913	-
合計	7,370	32	13	2,931	2,913	-

(有価証券関係)

その他有価証券

前連結会計年度(2019年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えるもの	(1) 株式	-	-	-
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
(3) その他	-	-	-	
	小計	-	-	-
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えないもの	(1) 株式	-	-	-
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
(3) その他	37	37	-	
	小計	37	37	-
合計		37	37	-

当連結会計年度(2020年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えるもの	(1) 株式	-	-	-
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
(3) その他	-	-	-	
	小計	-	-	-
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えないもの	(1) 株式	-	-	-
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
(3) その他	35	35	-	
	小計	35	35	-
合計		35	35	-

(デリバティブ取引関係)

ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

通貨関連

前連結会計年度(2019年3月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	為替予約取引				
	ユーロ売円買	1,494	-	0	0
	米ドル売円買	1,198	-	3	3
	英ポンド売円買	-	-	-	-
合計		2,692	-	2	2

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しております。

当連結会計年度(2020年3月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	為替予約取引				
	ユーロ売円買	2,031	-	1	1
	米ドル売円買	1,397	-	4	4
	英ポンド売円買	131	-	1	1
合計		3,561		4	4

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しております。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び一部の連結子会社は、確定拠出年金及び前払退職金制度を導入しております。同制度導入に伴い、導入時点に在籍した従業員に対して制度導入時点の会社都合退職支給額と年金資産分配額の差額を一定年齢以上で退職した場合に限り支給する制度が併存しております。

また、従業員の退職に際して割増退職金を支払う場合があります。なお、一部の在外連結子会社は、確定給付型制度及び確定拠出年金制度を設けております。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度		当連結会計年度	
	(自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)		(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	
退職給付債務の期首残高	6,194	百万円	5,826	百万円
勤務費用	28		36	
利息費用	133		120	
数理計算上の差異の発生額	156		1	
退職給付の支払額	234		245	
為替換算影響額	139		399	
退職給付債務の期末残高	5,826		5,340	

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度		当連結会計年度	
	(自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)		(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	
年金資産の期首残高	4,013	百万円	3,982	百万円
期待運用収益	88		88	
数理計算上の差異の発生額	95		110	
事業主からの拠出額	76		69	
退職給付の支払額	186		171	
為替換算影響額	104		319	
年金資産の期末残高	3,982		3,539	

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度		当連結会計年度	
	(2019年3月31日)		(2020年3月31日)	
積立型制度の退職給付債務	4,757	百万円	4,216	百万円
年金資産	3,982		3,539	
	774		676	
非積立型制度の退職給付債務	1,069		1,124	
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	1,843		1,800	
退職給付に係る資産	-		-	
退職給付に係る負債	1,843		1,800	
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	1,843		1,800	

## (4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度	当連結会計年度
	(自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
勤務費用	28 百万円	36 百万円
利息費用	133	120
期待運用収益	88	88
数理計算上の差異の費用処理額	90	65
確定給付制度に係る退職給付費用	164	133

## (5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度	当連結会計年度
	(2019年3月31日)	(2020年3月31日)
数理計算上の差異	351 百万円	40 百万円
合計	351	40

## (6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度	当連結会計年度
	(2019年3月31日)	(2020年3月31日)
未認識数理計算上の差異	174 百万円	215 百万円
合計	174	215

## (7) 年金資産に関する事項

## 年金資産の主な内訳

	前連結会計年度	当連結会計年度
	(2019年3月31日)	(2020年3月31日)
株式	2,371 百万円	854 百万円
債券	1,588	2,662
現金及び預金	18	18
その他	3	4
合計	3,982	3,539

## 長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を設定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

## (8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

## 主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度	当連結会計年度
	(2019年3月31日)	(2020年3月31日)
割引率	0.88% ~ 7.25%	0.80% ~ 8.00%
長期期待運用収益率	1.68% ~ 2.26%	0.67% ~ 2.35%
予想昇給率	1.05% ~ 8.00%	0.77% ~ 8.00%

3. 確定拠出制度

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
当社及び連結子会社の確定拠出制度への拠出額	497 百万円	506 百万円

(ストック・オプション等関係)

1. スtock・オプションに係る費用計上額及び科目名

該当事項はありません。

2. スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) スtock・オプションの内容

	2013年6月21日 発行決議分	2014年6月20日 発行決議分	2015年6月19日 発行決議分
付与対象者の区分及び人数	当社の取締役(社外取締役を除く)5名 当社の執行役員 8名	当社の取締役(社外取締役を除く)6名 当社の執行役員 9名	当社の取締役(社外取締役を除く)6名 当社の執行役員 11名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)	普通株式 20,940株	普通株式 16,200株	普通株式 13,000株
付与日	2013年7月29日	2014年7月29日	2015年7月29日
権利確定条件	定めなし	定めなし	定めなし
対象勤務期間	定めなし	定めなし	定めなし
権利行使期間	自 2013年7月30日 至 2043年7月29日	自 2014年7月30日 至 2044年7月29日	自 2015年7月30日 至 2045年7月29日

(注) 株式数に換算して記載しております。

(2) スtock・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度(2020年3月期)において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

ストック・オプションの数

	2013年6月21日 発行決議分	2014年6月20日 発行決議分	2015年6月19日 発行決議分
権利確定前 (株)			
前連結会計年度末	-	-	-
付与	-	-	-
失効	-	-	-
権利確定	-	-	-
未確定残	-	-	-
権利確定後 (株)			
前連結会計年度末	10,100	8,350	6,780
権利確定	-	-	-
権利行使	2,620	2,950	2,200
権利失効	-	-	-
権利未行使残	7,480	5,400	4,580

単価情報

	2013年6月21日 発行決議分	2014年6月20日 発行決議分	2015年6月19日 発行決議分
権利行使価格 (円)	1	1	1
行使時平均株価 (円)	2,677	2,676	2,676
付与日における公正な評価単価 (円)	1,642	2,607	2,827

## (税効果会計関係)

## 1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
<b>繰延税金資産</b>		
未実現利益控除	209百万円	202百万円
繰越欠損金	2,331	2,330
未払事業税等	151	83
棚卸資産評価損	59	43
研究開発費	291	44
債務保証損失引当金	116	255
退職給付に係る負債	453	384
減価償却超過額	175	147
貸倒引当金	409	423
その他	908	779
繰延税金資産小計	5,107	4,696
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注2)	2,092	2,052
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	429	419
評価性引当額小計	2,522	2,472
繰延税金資産合計	2,585	2,224
<b>繰延税金負債</b>		
減価償却費	367	96
連結子会社の時価評価	527	368
圧縮特別勘定	250	495
その他	397	630
繰延税金負債合計	1,544	1,591
繰延税金資産の純額(注1)	1,040	632

(注1) 前連結会計年度及び当連結会計年度における繰延税金資産の純額は、連結貸借対照表の以下の項目に含まれていません。

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
繰延税金資産	1,865	1,311
固定負債 - その他(繰延税金負債)	825	679

(注2) 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度(2019年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金(*1)	351	252	1,727	2,331
評価性引当額	265	248	1,578	2,092
繰延税金資産	86	4	149	239

(\*1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額です。

当連結会計年度(2020年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金(*1)	135	236	1,957	2,330
評価性引当額	123	228	1,701	2,052
繰延税金資産	12	8	256	277

(\*1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額です。



2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった  
 主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
法定実効税率 (調整)	30.6%	30.6%
海外子会社税率差異	1.1	21.2
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.8	16.6
住民税均等割	1.1	12.2
試験研究費税額控除	0.4	9.3
未実現利益控除	1.1	5.0
のれん償却額	5.0	42.0
のれん減損	-	283.0
持分法投資損失	0.0	-
外国源泉税	0.8	48.4
評価性引当額の増減	4.3	24.7
前期申告時差異等	-	38.4
その他	4.0	27.1
税効果会計適用後の法人税等の負担率	42.4	410.7

(企業結合等関係)

該当事項はありません。

(賃貸等不動産関係)

当社は、奈良県において、賃貸用のオフィスビル(土地を含む)等を有しております。前連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は5百万円(賃貸収益は営業外収益に、賃貸費用は営業外費用に計上)であります。当連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は7百万円(賃貸収益は営業外収益に、賃貸費用は営業外費用に計上)であります。

また、当該賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、期中増減額及び時価は、次のとおりであります。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
連結貸借対照表計上額		
期首残高	123	121
期中増減額	1	1
期末残高	121	119
期末時価	100	100

- (注) 1. 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額を控除した金額であります。
2. 期末の時価は、主として社外の不動産鑑定士による不動産鑑定評価書等に基づく金額によっております。なお、一定の評価額や適切に市場価格を反映していると考えられる指標に重要な変動が生じていない場合については、当該評価額や指標を用いて調整した金額によっております。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、マネジメントが経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは国内外で自動認識技術とソリューションを組み合わせ、現場の人やモノの動きを情報(データ)化し、的確にITシステムにつなぐことで、お客さまの課題をワンストップで解決する自動認識ソリューション事業を従来から展開しており、加えてIDP技術を中心とした事業の2つを事業領域としています。

また、自動認識ソリューション事業は、中期経営計画の戦略上大きく日本事業と海外事業に大別しており、以上のことから「自動認識ソリューション事業(日本)」「自動認識ソリューション事業(海外)」「IDP事業」の3つを当社の報告セグメントとしております。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、連結財務諸表作成において採用している会計処理の方法と概ね同一であります。

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値であります。

セグメント間の内部収益及び振替高は市場実勢価格を勘案して決定された金額に基づいております。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度(自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)

(単位:百万円)

	自動認識ソリューション事業(日本)	自動認識ソリューション事業(海外)	IDP事業	合計
売上高				
外部顧客への売上高	72,435	43,316	427	116,179
セグメント間の内部売上高又は振替高	6,710	21,732	63	28,507
計	79,146	65,048	491	144,686
セグメント利益又は損失( )	6,982	2,239	1,421	7,800
セグメント資産	94,392	46,626	7,934	148,953
その他の項目				
減価償却費	2,762	1,700	26	4,489
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	2,660	1,963	177	4,801

当連結会計年度（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

（単位：百万円）

	自動認識ソリューション事業（日本）	自動認識ソリューション事業（海外）	IDP事業	合計
売上高				
外部顧客への売上高	73,360	42,648	363	116,372
セグメント間の内部売上高 又は振替高	5,506	8,041	-	13,547
計	78,867	50,689	363	129,920
セグメント利益又は損失 （ ）	6,479	2,277	1,317	7,440
セグメント資産	88,260	42,479	858	131,598
その他の項目				
減価償却費	2,865	2,109	68	5,043
有形固定資産及び無形固定 資産の増加額	1,950	3,500	197	5,649

## 4. 報告セグメント合計額と連結財務諸表計上額との差額及び当該差額の主な内容（差異調整に関する事項）

（単位：百万円）

売上高	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント計	144,686	129,920
セグメント間取引消去	28,507	13,547
連結財務諸表の売上高合計	116,179	116,372

（単位：百万円）

利益	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント計	7,800	7,440
セグメント間取引消去	0	0
棚卸資産の調整額	121	20
連結財務諸表の営業利益	7,679	7,461

（単位：百万円）

資産	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント計	148,953	131,598
セグメント間消去	40,837	27,929
その他の調整額	542	521
連結財務諸表の資産合計	107,574	103,147

（単位：百万円）

その他の項目	報告セグメント計		調整額		連結財務諸表計上額	
	前連結会計年度	当連結会計年度	前連結会計年度	当連結会計年度	前連結会計年度	当連結会計年度
減価償却費	4,489	5,043	-	-	4,489	5,043
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	4,801	5,649	-	-	4,801	5,649

【関連情報】

前連結会計年度（自 2018年4月1日 至 2019年3月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の記載を開示しているため、記載を省略しております。

2．地域ごとの情報

(1)売上高

（単位：百万円）

日本	米州	欧州	アジア・ オセアニア	合計
72,485	13,561	15,881	14,251	116,179

(2)有形固定資産

（単位：百万円）

日本	米州	欧州	アジア・ オセアニア	合計
14,947	2,137	7,776	5,858	30,720

3．主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の記載を開示しているため、記載を省略しております。

2．地域ごとの情報

(1)売上高

（単位：百万円）

日本	米州	欧州	アジア・ オセアニア	合計
73,378	13,187	16,341	13,466	116,372

(2)有形固定資産

（単位：百万円）

日本	米州	欧州	アジア・ オセアニア	合計
14,721	1,828	6,688	5,698	28,936

3．主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)

(単位:百万円)

	自動認識ソ リューション事 業(日本)	自動認識ソ リューション事 業(海外)	IDP事業	全社・消去	合計
減損損失	-	1,024	-	-	1,024

当連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位:百万円)

	自動認識ソ リューション事 業(日本)	自動認識ソ リューション事 業(海外)	IDP事業	全社・消去	合計
減損損失	-	138	6,259	-	6,397

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度(自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)

(単位:百万円)

	自動認識ソ リューション事 業(日本)	自動認識ソ リューション事 業(海外)	IDP事業	全社・消去	合計
当期償却額	-	461	620	-	1,081
当期末残高	-	1,270	6,789	-	8,059

当連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位:百万円)

	自動認識ソ リューション事 業(日本)	自動認識ソ リューション事 業(海外)	IDP事業	全社・消去	合計
当期償却額	-	283	587	-	871
当期末残高	-	829	-	-	829

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

該当事項はありません。

( 1株当たり情報 )

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
1株当たり純資産額	1,649.86円	1,423.30円
1株当たり当期純利益金額又は 1株当たり当期純損失金額( )	112.46円	56.06円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額	112.36円	-円

- (注) 1. 1株当たり当期純利益金額、1株当たり当期純損失金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。
2. 前連結会計年度及び当連結会計年度の1株当たり当期純利益金額、1株当たり当期純損失金額又は潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定上、普通株式の自己株式には、役員報酬B I P信託口が所有する当社株式が、前連結会計年度期末残高に195千株、当連結会計年度期末残高に186千株含まれております。
3. 当連結会計年度の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式は存在するものの、1株当たり当期純損失金額であるため、記載しておりません。

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
1株当たり当期純利益金額又は1株当たり当期純損失金額		
親会社株主に帰属する当期純利益金額又は 親会社株主に帰属する当期純損失金額 ( )(百万円)	3,773	1,882
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益金額又は親会社株主に帰属する 当期純損失金額( )(百万円)	3,773	1,882
期中平均株式数(千株)	33,557	33,571
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額 (百万円)	-	-
普通株式増加数(千株)	27	-
(うち新株予約権(千株))	(27)	(-)

3. 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
純資産の部の合計額(百万円)	56,668	48,823
純資産の部の合計額から控除する金額(百万円)	1,293	1,029
(うち新株予約権(百万円))	(57)	(39)
(うち非支配株主持分(百万円))	(1,235)	(990)
普通株式に係る期末の純資産額 (百万円)	55,375	47,793
1株当たり純資産額の算定に用いられた期 末の普通株式の数(千株)	33,563	33,579



(重要な後発事象)

(連結子会社間の合併)

当社は、2020年1月17日開催の取締役会において、当社の連結子会社である株式会社サトー、デザインプロモーション株式会社、サトーインターナショナル株式会社、サトープライマリーラベルインターナショナル株式会社の4社間による合併を行うことを決議し、2020年4月1日をもって当該合併を実行しております。

(1)取引の概要

結合当事企業の名称及びその事業の内容

( ) 結合企業

名称: 株式会社サトー(当社の100%子会社)

事業の内容: メカトロ製品製造販売、サプライ製品製造販売

( ) 被結合企業

名称: デザインプロモーション株式会社(当社の100%子会社)

事業の内容: 商品企画、マーケティング、デザイン、印刷等の商品パッケージ総合プロデュースサービス、

Webサービス

名称: サトーインターナショナル株式会社(当社の100%子会社)

事業の内容: グループ海外事業の統括

名称: サトープライマリーラベルインターナショナル株式会社(当社の100%子会社)

事業の内容: シール商品の海外拡販支援及び付加価値商品の企画・開発

企業結合日

2020年4月1日

企業結合の法的形式

株式会社サトーを存続会社、デザインプロモーション株式会社、サトーインターナショナル株式会社、サトープライマリーラベルインターナショナル株式会社を消滅会社とする吸収合併。

結合後企業の名称

株式会社サトー

その他取引の概要に関する事項

4子会社の経営資源を統合して経営の効率化を図り、当社グループの企業価値の向上、海外事業の成長の加速及びお客様価値をより高めるためであります。

## 【連結附属明細表】

## 【社債明細表】

該当事項はありません。

## 【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	3,230	5,734	0.46	-
1年以内に返済予定の長期借入金	978	1,635	1.82	-
1年以内に返済予定のリース債務	758	1,180	1.14	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	7,572	5,891	0.01	2021年～24年
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	3,345	3,907	1.40	2021年～29年
その他有利子負債(預り保証金)	74	76	0.00	-
合計	15,960	18,425	-	-

(注) 1. 平均利率については、期末借入金残高に対する加重平均利率を記載しております。

2. 長期借入金及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年間の返済予定額は以下のとおりであります。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	32	13	2,931	2,913
リース債務	903	738	619	488

## 【資産除去債務明細表】

該当事項はありません。

( 2 ) 【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

( 累計期間 )	第 1 四半期	第 2 四半期	第 3 四半期	当連結会計年度
売上高 ( 百万円 )	28,463	57,875	87,803	116,372
税金等調整前四半期 ( 当期 ) 純利益金額 ( 百万円 )	1,237	3,947	5,993	636
親会社株主に帰属する四半期 純利益金額又は親会社株主に 帰属する当期純損失金額 ( ) ( 百万円 )	842	2,880	4,157	1,882
1 株当たり四半期純利益金額 又は 1 株当たり当期純損失金 額 ( ) ( 円 )	25.09	85.82	123.84	56.06

( 会計期間 )	第 1 四半期	第 2 四半期	第 3 四半期	第 4 四半期
1 株当たり四半期純利益金額 又は四半期純損失金額 ( ) ( 円 )	25.09	60.73	38.02	179.85

## 2【財務諸表等】

## (1)【財務諸表】

## 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2019年3月31日)	当事業年度 (2020年3月31日)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	3,530	11,708
前払費用	116	133
短期貸付金	49	35
預け金	989	4,059
未収入金	13,507	22,538
その他	2,100	4,367
貸倒引当金	30	-
流動資産合計	20,264	42,842
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物	5,453	5,409
構築物	100	94
車両運搬具	0	0
工具、器具及び備品	347	378
土地	4,032	4,032
その他	12	92
有形固定資産合計	9,946	10,008
<b>無形固定資産</b>		
ソフトウェア	1,894	1,024
ソフトウェア仮勘定	77	89
その他	244	200
無形固定資産合計	2,216	1,315
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	90	75
関係会社株式	45,603	32,746
関係会社出資金	1,906	1,809
長期貸付金	339	303
破産更生債権等	313	301
差入保証金	1,607	1,595
繰延税金資産	945	767
その他	77	83
貸倒引当金	623	608
投資その他の資産合計	50,260	37,074
固定資産合計	62,423	48,398
資産合計	82,687	91,241

(単位：百万円)

	前事業年度 (2019年3月31日)	当事業年度 (2020年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
電子記録債務	11,650	11,375
短期借入金	1,450	3,950
リース債務	27	30
未払金	1,050	1,171
未払法人税等	1,409	-
未払消費税等	-	256
預り金	16,873	25,207
債務保証損失引当金	341	-
その他	81	372
流動負債合計	32,886	42,363
固定負債		
長期借入金	6,795	5,845
リース債務	71	73
退職給付引当金	709	659
役員株式給付引当金	191	226
債務保証損失引当金	797	797
固定負債合計	8,564	7,601
負債合計	41,450	49,965
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	8,468	8,468
資本剰余金		
その他資本剰余金	8,061	8,062
資本剰余金合計	8,061	8,062
利益剰余金		
利益準備金	812	1,052
その他利益剰余金		
任意積立金	27,325	27,325
圧縮積立金	568	553
繰越利益剰余金	1,471	1,672
利益剰余金合計	27,234	27,258
自己株式	2,584	2,552
株主資本合計	41,179	41,236
新株予約権	57	39
純資産合計	41,236	41,275
負債純資産合計	82,687	91,241

## 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
<b>営業収益</b>		
グループ運営収入	8,236	8,212
賃貸収入	2,146	2,223
関係会社受取配当金	370	14,591
営業収益合計	10,753	25,027
営業原価	1,458	1,563
営業総利益	9,294	23,463
販売費及び一般管理費	6,617	6,679
営業利益	2,676	16,784
<b>営業外収益</b>		
受取利息及び配当金	15	11
受取手数料	7	7
貸倒引当金戻入額	19	-
有価証券評価益	73	-
その他	34	32
営業外収益合計	149	51
<b>営業外費用</b>		
支払利息	14	17
為替差損	31	44
有価証券評価損	-	36
その他	4	1
営業外費用合計	49	100
経常利益	2,776	16,735
<b>特別利益</b>		
固定資産売却益	-	1
特別利益合計	-	1
<b>特別損失</b>		
固定資産除却損	4	121
債務保証損失引当金繰入額	797	-
投資有価証券売却損	-	46
関係会社株式評価損	1,201	13,337
投資有価証券評価損	-	58
特別損失合計	2,002	13,563
税引前当期純利益	773	3,173
法人税、住民税及び事業税	768	574
法人税等調整額	10	177
法人税等合計	758	752
当期純利益	15	2,420

## 【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2018年4月1日 至 2019年3月31日）

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金		利益剰余金					
		その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
					任意積立金	圧縮積立金	固定資産圧縮特別勘定積立金	繰越利益剰余金	
当期首残高	8,468	8,036	8,036	582	27,325	100	567	937	29,513
当期変動額									
圧縮積立金の積立						480		480	-
圧縮積立金の取崩						12		12	-
固定資産圧縮特別勘定積立金の取崩							567	567	-
剰余金の配当				229				2,524	2,295
当期純利益								15	15
自己株式の取得									-
自己株式の処分		25	25						-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）									
当期変動額合計	-	25	25	229	-	467	567	2,408	2,279
当期末残高	8,468	8,061	8,061	812	27,325	568	-	1,471	27,234

	株主資本		評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	評価・換算差額等合計		
当期首残高	2,662	43,356	1	1	99	43,457
当期変動額						
圧縮積立金の積立		-				-
圧縮積立金の取崩		-				-
固定資産圧縮特別勘定積立金の取崩		-				-
剰余金の配当		2,295				2,295
当期純利益		15				15
自己株式の取得	0	0				0
自己株式の処分	78	103				103
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			1	1	42	43
当期変動額合計	77	2,177	1	1	42	2,220
当期末残高	2,584	41,179	-	-	57	41,236

当事業年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位: 百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金		利益剰余金					
		その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
					任意積立金	圧縮積立金	固定資産圧縮特別勘定積立金	繰越利益剰余金	
当期首残高	8,468	8,061	8,061	812	27,325	568	-	1,471	27,234
当期変動額									
圧縮積立金の積立									-
圧縮積立金の取崩						14		14	-
固定資産圧縮特別勘定積立金の取崩									-
剰余金の配当				239				2,636	2,397
当期純利益								2,420	2,420
自己株式の取得									-
自己株式の処分		1	1						-
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)									
当期変動額合計	-	1	1	239	-	14	-	201	23
当期末残高	8,468	8,062	8,062	1,052	27,325	553	-	1,672	27,258

	株主資本		評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	評価・換算差額等合計		
当期首残高	2,584	41,179	-	-	57	41,236
当期変動額						
圧縮積立金の積立		-				-
圧縮積立金の取崩		-				-
固定資産圧縮特別勘定積立金の取崩		-				-
剰余金の配当		2,397				2,397
当期純利益		2,420				2,420
自己株式の取得	2	2				2
自己株式の処分	34	35				35
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					18	18
当期変動額合計	32	57	-	-	18	38
当期末残高	2,552	41,236	-	-	39	41,275



【注記事項】

( 継続企業の前提に関する事項 )

該当事項はありません。

( 重要な会計方針 )

1. 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式については、移動平均法による原価法によっております。

その他有価証券のうち時価のあるものについては期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）によっており、時価のないものについては移動平均法による原価法によっております。

2. デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法

3. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）

定額法によっております。

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物 10～50年

(2) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法によっております。

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

自社利用のソフトウェア 5年

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零（残価保証の取り決めがある場合は残価保証額）とする定額法を採用しております。

4. 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

5. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 債務保証損失引当金

債務保証等に係る損失に備えるため、被保証者の財政状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しております。

(3) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務見込額に基づき計上しております。

なお、数理計算上の差異については、発生年度の翌事業年度より平均残存勤務期間以内の一定年数（6年）による定額法により処理しております。

(4) 役員株式給付引当金

株式交付規程に基づく当社の取締役等への当社株式の交付に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

6. ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しております。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段 為替予約取引

ヘッジ対象 外貨建金銭債権債務に対して為替予約取引を実施

(3) ヘッジ方針

外貨建金銭債権債務の決済時における為替相場変動リスクを回避する目的で行われる為替予約取引については、キャッシュ・フローを固定化するために、実需に伴う取引に限定して実施し、取引の残高状況を把握し管理しております。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

為替予約については、ヘッジに高い有効性があるとみなされるため有効性の評価は省略しております。

7. その他財務諸表の作成のための基本となる重要な事項

(1) 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異の未処理額の会計処理方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(2) 消費税等の会計処理

税抜方式によっており、控除対象外消費税等は当事業年度の費用としております。

(3) 連結納税制度の適用

連結納税制度を適用しております。

( 会計方針の変更 )

該当事項はありません。

( 表示方法の変更 )

該当事項はありません。

( 追加情報 )

( 役員報酬BIP信託に係る取引について )

役員報酬BIP (Board Incentive Plan) 信託につきましては、連結財務諸表「注記事項 (追加情報)」に記載しておりますので、注記を省略しております。

(貸借対照表関係)

1. 保証債務

(1) 次の関係会社について、金融機関からの借入に対し債務保証を行っております。

	前事業年度 (2019年3月31日)	当事業年度 (2020年3月31日)
OKIL-SATO X-PACK CO., LTD.	833百万円	881百万円
LIKOFLEX CO., LTD.	1,531	1,645
その他	117	63
計	2,482	2,590

(2) 関係会社の退職給付債務に対する保証

	前事業年度 (2019年3月31日)	当事業年度 (2020年3月31日)
SATO UK LTD.	1,551百万円	1,426百万円

2. 偶発債務

重畳的債務引受による連帯債務

2011年10月3日付の会社分割により子会社が承継した預り保証金、リース債務及び未払金について、以下のとおり重畳的債務引受を行っております。

	前事業年度 (2019年3月31日)	当事業年度 (2020年3月31日)
(株)サトー	246百万円	112百万円

3 関係会社項目

関係会社に対する金銭債権及び金銭債務には次のものがあります。

	前事業年度 (2019年3月31日)	当事業年度 (2020年3月31日)
短期金銭債権	16,587百万円	20,098百万円
長期金銭債権	331	331
短期金銭債務	16,653	24,949

## (損益計算書関係)

1 関係会社との取引に係るものが次のとおり含まれております。

	前事業年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
営業取引による取引高		
営業収益	10,745百万円	25,019百万円
業務委託費	421	375
その他の営業取引高	3	3
営業取引以外の取引による取引高		
受取利息	5	1
その他の営業取引以外の取引高	6	8

2 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度1%、当事業年度1%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度99%、当事業年度99%であります。

販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
給料諸手当	2,312百万円	2,350百万円
退職給付費用	99	87
減価償却費	639	636
諸手数料	605	577
業務委託費	421	375
役員株式給付引当金繰入額	127	125

## (有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式(当事業年度の貸借対照表計上額は子会社株式32,722百万円、関連会社株式24百万円、前事業年度の貸借対照表計上額は子会社株式45,176百万円、関連会社株式426百万円)は、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、記載しておりません。

## (税効果会計関係)

## 1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2019年3月31日)	当事業年度 (2020年3月31日)
繰延税金資産		
債務保証損失引当金	360百万円	255百万円
関係会社株式評価損	1,724	6,025
退職給付引当金	217	201
貸倒引当金	416	395
減価償却超過額	109	96
会社分割による子会社株式	157	157
新株予約権	17	12
その他	308	184
繰延税金資産小計	3,311	7,328
評価性引当額	2,112	6,312
繰延税金資産合計	1,198	1,015
繰延税金負債		
圧縮積立金	250	244
その他	2	3
繰延税金負債合計	253	247
繰延税金資産の純額	945	767

## 2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2019年3月31日)	当事業年度 (2020年3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	3.8	0.4
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	13.9	139.5
住民税均等割	0.8	0.2
外国源泉税	0.4	0
評価性引当額の増減	75.6	132.3
その他	0.7	0.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率	98.0	23.7

(企業結合等関係)

該当事項はありません。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	期首 帳簿価額	当期 増加額	当期 減少額	当期 償却額	期末 帳簿価額	減価償却 累計額	期末 取得原価
有形 固定 資産	建 物	5,453	265	63	245	5,409	4,158	9,568
	構 築 物	100	2	0	8	94	292	387
	車 両 運 搬 具	0	0	0	0	0	1	2
	工 具 、 器 具 及 び 備 品	347	121	0	90	378	676	1,054
	土 地	4,032	-	0	-	4,032	-	4,032
	そ の 他	12	92	12	-	92	-	92
	計	9,946	483	76	345	10,008	5,128	15,137
無 形 固 定 資 産	ソ フ ト ウ エ ア	1,894	409	2	1,276	1,024		
	ソ フ ト ウ エ ア 仮 勘 定	77	89	77	-	89		
	そ の 他	244	2	-	45	200		
	計	2,216	501	79	1,322	1,315		

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	653	-	45	608
役員株式給付引当金	191	125	90	226
債務保証損失引当金	1,139	-	341	797

( 2 ) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

( 3 ) 【その他】

該当事項はありません。



## 第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	3月31日 (中間配当を行う場合は、9月30日)
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買増しならびに 買取り	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	
買増・買増手数料	無料
公告掲載方法	電子公告とする。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告 をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う。 公告掲載URL <a href="http://www.sato.co.jp/ir/denshikokoku.html">http://www.sato.co.jp/ir/denshikokoku.html</a>
株主に対する特典	該当事項はありません。

## 第7【提出会社の参考情報】

### 1【提出会社の親会社等の情報】

当社には、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

### 2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類ならびに確認書

事業年度（第69期）（自 2018年4月1日 至 2019年3月31日）2019年6月24日関東財務局長に提出

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

2019年6月24日関東財務局長に提出

(3) 臨時報告書

2019年6月24日関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）に基づく臨時報告書であります。

(4) 四半期報告書及び確認書

第70期第1四半期（自 2019年4月1日 至 2019年6月30日）2019年8月9日関東財務局長に提出

第70期第2四半期（自 2019年7月1日 至 2019年9月30日）2019年11月8日関東財務局長に提出

第70期第3四半期（自 2019年10月1日 至 2019年12月31日）2020年2月14日関東財務局長に提出

## 第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2020年6月22日

サトーホールディングス株式会社

取締役会御中

P w C あらた有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 善場 秀明 印

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 千葉 達哉 印

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているサトーホールディングス株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、サトーホールディングス株式会社及び連結子会社の2020年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結財務諸表に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### < 内部統制監査 >

##### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、サトーホールディングス株式会社の2020年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、サトーホールディングス株式会社が2020年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

##### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

##### 内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

##### 内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

- 
- ( ) 1 . 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
- 2 . X B R L データは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2020年6月22日

サトーホールディングス株式会社

取締役会御中

PwCあらた有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員

公認会計士 善場 秀明 印

指定有限責任社員  
業務執行社員

公認会計士 千葉 達哉 印

**監査意見**

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているサトーホールディングス株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの第70期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、サトーホールディングス株式会社の2020年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

**監査意見の根拠**

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

**財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任**

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

**財務諸表監査における監査人の責任**

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

・財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

- 
- ( ) 1. 上記は、監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2. X B R L データは監査の対象には含まれていません。