

【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】	2025年6月24日
【事業年度】	第75期（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）
【会社名】	株式会社サトー（旧会社名 サトーホールディングス株式会社）
【英訳名】	SATO CORPORATION（旧英訳名 SATO HOLDINGS CORPORATION） （注）2025年4月1日付で、会社名及び英訳名を上記のとおり変更いたしました。
【代表者の役職氏名】	代表取締役 社長執行役員 グループCEO 小沼 宏行
【本店の所在の場所】	東京都港区芝浦三丁目1番1号
【電話番号】	03-6628-2400（代表）
【事務連絡者氏名】	上席執行役員 CFO兼財務本部長 益子 統
【最寄りの連絡場所】	東京都港区芝浦三丁目1番1号
【電話番号】	03-6628-2400（代表）
【事務連絡者氏名】	上席執行役員 CFO兼財務本部長 益子 統
【縦覧に供する場所】	株式会社サトー 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71期	第72期	第73期	第74期	第75期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高 (百万円)	109,052	124,783	142,824	143,446	154,807
経常利益 (百万円)	5,521	6,057	9,068	8,961	11,144
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	12,959	3,794	4,184	3,565	7,151
包括利益 (百万円)	12,962	7,342	8,063	8,568	8,449
純資産額 (百万円)	59,462	64,508	67,694	74,085	80,237
総資産額 (百万円)	109,312	120,005	122,858	132,457	139,757
1株当たり純資産額 (円)	1,735.04	1,874.97	2,020.83	2,199.41	2,357.76
1株当たり当期純利益金額 (円)	385.86	112.74	126.66	110.02	220.39
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額 (円)	385.72	112.70	126.61	110.00	220.36
自己資本比率 (%)	53.3	52.6	53.3	53.8	54.8
自己資本利益率 (%)	24.4	6.3	6.5	5.2	9.7
株価収益率 (倍)	7	15	17	20	9
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	5,806	3,302	5,190	12,563	12,471
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	102	3,738	2,290	7,934	8,208
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	7,131	3,987	6,309	1,751	2,077
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	22,580	19,140	20,751	24,102	25,883
従業員数 (人)	5,451	5,656	5,637	5,744	5,986

- (注) 1. 当社は、「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. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年3月期の期首から適用しており、2022年3月期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

(2)提出会社の経営指標等

回次	第71期	第72期	第73期	第74期	第75期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高又は営業収益 (百万円)	8,752	11,768	11,688	11,946	12,888
経常利益 (百万円)	481	2,710	1,376	1,006	4,573
当期純利益又は当期純損失 (百万円)	7,940	2,144	1,104	1,178	3,582
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	33,635,942
純資産額 (百万円)	46,893	46,890	43,118	39,645	40,925
総資産額 (百万円)	86,486	90,970	94,952	73,193	73,163
1株当たり純資産額 (円)	1,395.32	1,391.69	1,330.38	1,222.77	1,260.30
1株当たり配当額 (円)	70	70	72	73	75
(内 1株当たり中間配当額) (円)	(35.0)	(35.0)	(36.0)	(36.0)	(37.0)
1株当たり当期純利益金額又は当期純損失金額 (円)	236.43	63.73	33.43	36.37	110.42
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額 (円)	236.34	63.71	33.42	-	110.40
自己資本比率 (%)	54.2	51.5	45.4	54.1	55.9
自己資本利益率 (%)	18.0	4.6	2.5	-	8.9
株価収益率 (倍)	12	27	65	-	19
配当性向 (%)	29.6	109.8	215.4	-	67.9
従業員数 (人)	178	225	260	281	177
株主総利回り (%)	139.2	87.6	113.1	121.7	116.4
(比較指標：配当込みTOPIX) (%)	(142.1)	(145.0)	(153.4)	(216.8)	(213.4)
最高株価 (円)	2,972	2,918	2,396	2,467	2,380
最低株価 (円)	1,895	1,601	1,621	1,865	1,702

- (注) 1. 2024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
2. 2024年3月期の自己資本利益率、株価収益率、配当性向については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. 第75期の1株当たり配当額75.00円のうち、期末配当額38.00円については、第75回定時株主総会の決議事項となっております。
4. 当社は、「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。
5. 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場におけるものであり、それ以前については東京証券取引所市場第一部におけるものであります。
6. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年3月期の期首から適用しており、2022年3月期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

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。
1971年12月	本社を東京都渋谷区渋谷に移転。
1973年9月	サトーマーケティ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	生産体制の強化を図るため、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	販売体制の強化を図るため、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。
1994年8月	東京証券取引所市場第二部に上場。
1996年2月	営業活動の強化を図るため、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。
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	営業活動の強化を図るため、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。
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。
年月	事項
2010年5月	中南米市場での拡販を図るため、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。

年月	事項
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図るため、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図るため、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。
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。
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12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。
2020年 4 月	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。
2020年11月	本社を東京都港区芝浦に移転。
2022年 4 月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場へ移行。
2025年 4 月	完全子会社である株式会社サトーを吸収合併し、存続会社の社名を株式会社サトーに変更。

3【事業の内容】

当社グループは、当社、連結子会社50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

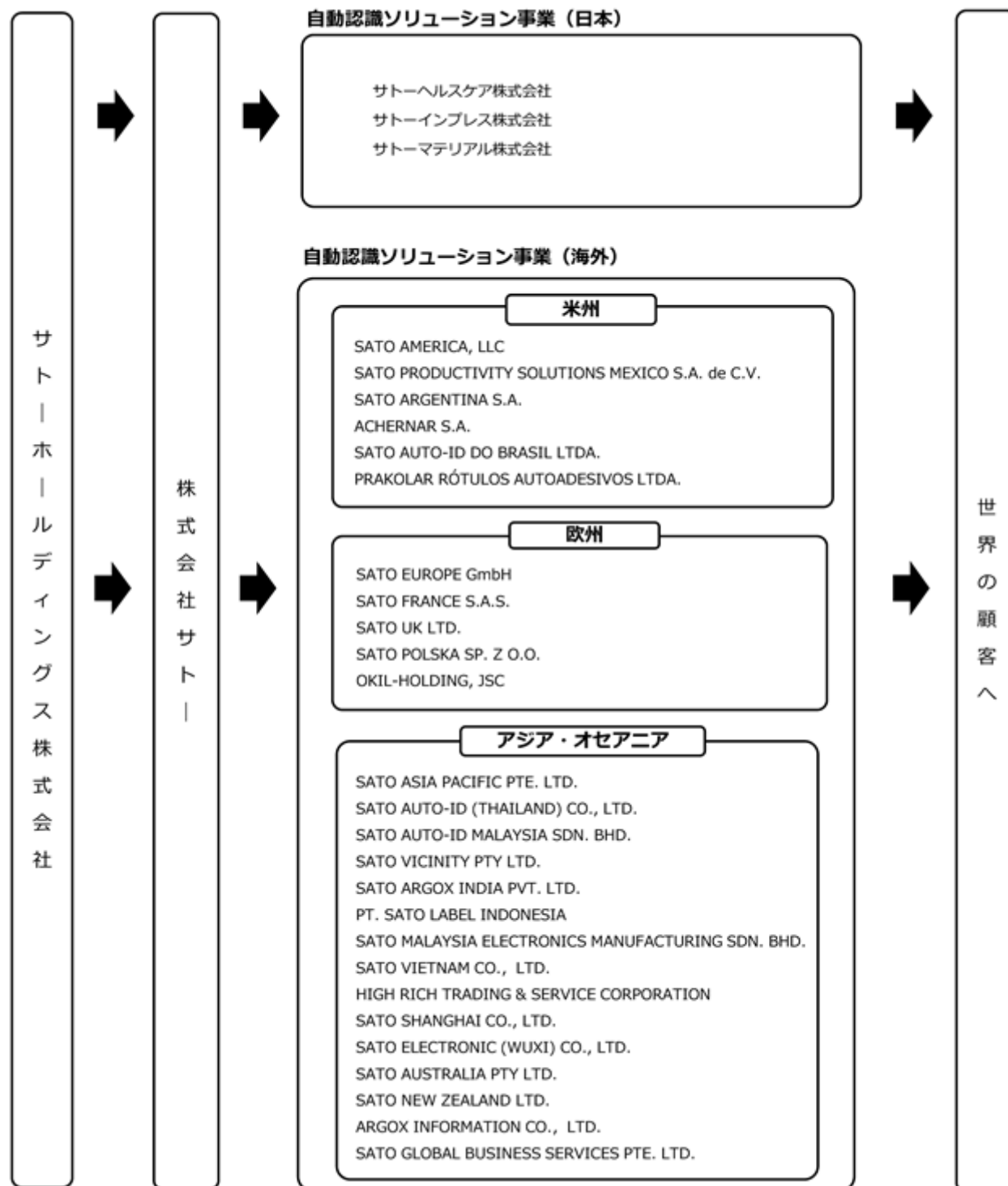
セグメント	子会社	事業の内容
自動認識ソリューション事業(日本)	株式会社サトー	メカトロ製品製造・販売、サプライ製品製造・販売
	サトーヘルスケア株式会社	医療分野におけるソリューションの企画・提案並びにメカトロ製品販売、サプライ製品販売
	サトーマテリアル株式会社	工業用ゴム製品、合成樹脂、RFIDタグ・ラベルの製造販売
	サトーインプレス株式会社	サプライ製品製造・販売
自動認識ソリューション事業(海外)	SATO AMERICA, LLC (アメリカ)	サプライ製品製造・販売、メカトロ製品販売
	SATO AUTO-ID DO BRASIL LTDA. (ブラジル)	
	ACHERNAR 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)	
	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 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)	サプライ製品製造
	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)	
	PT. SATO LABEL SOLUTIONS (インドネシア)	
	SATO MALAYSIA ELECTRONICS MANUFACTURING SDN.BHD. (マレーシア)	メカトロ製品の製造
	SATO VIETNAM CO., LTD. (ベトナム)	
	HIGH RICH TRADING & SERVICE CORPORATION (ベトナム)	サプライ製品(プライマリーラベル他)の製造・販売
	SATO ELECTRONIC(WUXI) 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

(注) 上記の他、17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。



SATO POLSKA SP. Z O.O.は、2025年4月1日付でSATO Central Europe SP. Z O.O.に社名を変更しております。

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 (百万円)	その他
株式会社サトー	東京都港区	円 4,000,000,000	自動ソリューション商品の市場調査、企画・開発、設計、製造、販売、保守及び販売促進ソリューションの販売	100	有	-	経営指導の受託不動産及びソフトウェアの使用権貸与	(注)1、3、6
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	有	-	経営指導の受託不動産及びソフトウェアの使用権貸与	(注)1
サトーマテリアル株式会社	東京都港区	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	有	-	-	-
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	有	-	-	-
SATO AMERICA, LLC	アメリカ	米ドル 11,201,000	サプライ製品製造・販売、メカトロ製品販売	100 (100)	有	-	-	(注)1、6
SATO INTERNATIONAL AMERICA, INC.	アメリカ	米ドル 45,075,000	業務支援	100	有	-	-	(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)	有	-	-	-
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（プライマリラベル）の製造・販売	100 (100)	有	-	-	(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)	有	-	-	-
PRAKOLAR RÓTULOS AUTOADESIVOS LTDA.	ブラジル	レアル 16,499,818.94	サプライ製品（プライマリラベル）の製造・販売	100 (100)	有	-	-	-
SATO PRODUCTIVITY SOLUTIONS MEXICO S.A. de C.V.	メキシコ	メキシコペソ 12,000,000	サプライ製品販売、メカトロ製品販売	100 (0)	有	-	-	-
SATO UK LTD.	イギリス	英ポンド 40,701,500	サプライ製品製造・販売、メカトロ製品販売	100	有	-	-	(注)1、2
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)	有	-	-	-
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)	有	-	-	(注)1、7
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	有	-	-	(注)1
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	無	-	-	-
OKIL-HOLDING, JSC	ロシア	ルーブル 150,433	サプライ製品（プライマリラベル）の製造・販売	75	有	-	-	(注)6
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	有	-	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	有	-	-	(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)	有	-	-	-

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 (百万円)	その他
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	有	-	-	(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	有	-	-	(注)1
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	100	有	-	-	(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	有	-	-	-
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	有	-	-	-
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)	有	-	-	-
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	有	-	-	-
SATO MALAYSIA ELECTRONICS MANUFACTURING SDN.BHD.	マレーシア	マレーシア リンギット 71,500,000	メカトロ製品製造	100	有	-	-	(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	有	-	-	(注)1
SATO ELECTRONIC (WUXI) 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	有	-	-	-
ARGOX INFORMATION CO., LTD.	台湾	台湾ドル 480,000,000	メカトロ製品製造・販売	100	有	-	-	(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サブラ イ製品の開発・製造・販 売	100	有	-	-	-
PT.SATO LABEL SOLUTIONS	インドネシア	インドネシア ルピア 24,516,160,000	サプライ製品販売、メカ トロ製品販売	100 (1)	有	-	-	-
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	有	-	-	-
その他16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. 預り保証金に対して、重畳的債務引受を行っております。
4. 「議決権の所有割合」欄の(内書)は間接所有であります。
5. 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。
6. 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	86,241百万円
	(2) 経常利益	80百万円
	(3) 当期純利益	-81百万円
	(4) 純資産額	13,151百万円
	(5) 総資産額	41,715百万円

SATO AMERICA, LLC.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	17,081百万円
	(2) 経常利益	314百万円
	(3) 当期純利益	177百万円
	(4) 純資産額	13,779百万円
	(5) 総資産額	17,269百万円

SATO OKIL-HOLDING, JSC.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	18,774百万円
	(2) 経常利益	3,216百万円
	(3) 当期純利益	2,467百万円
	(4) 純資産額	12,274百万円
	(5) 総資産額	16,515百万円

7. SATO POLSKA SP. Z O.O.は、2025年4月1日付でSATO Central Europe SP. Z O.O.に社名を変更しております。

(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、株式会社T-ROBO)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

2025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)	2,062
自動認識ソリューション事業(海外)	3,924
合計	5,986

(2) 提出会社の状況

2025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)
177	45.3	13.7	8,376,509

- (注) 1. 従業員数は、就業人員であり嘱託、パートタイマー(当年度末18人)は含んでおりません。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。
2011年4月より65歳以降も専門職として継続できるブラチナ社員制度を導入しております。
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おります。
5. 前連結会計年度末に比べ従業員数が104名減少しております。主な理由は、一層の業務効率化および業容拡大に対応するため提出会社から連結子会社株式会社サトーへの在籍出向を行い全体最適となる配置転換を行ったことによるものです。

(3) 労働組合の状況

当社には労働組合は結成されておりませんが、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。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

女性管理職比率

当社グループでは将来の経営者候補（中核人材）の登用に向けて多様性の観点から、キーとなるポストについて女性・外国人・中途採用者といった多様な背景を持った人材の積極的な登用を行っています。その一つとして女性管理職比率の目標値を設定し、中核人材育成までのパイプラインの充実を目指して取り組んでいます。2025年3月期の女性の管理職比率は全体では8.5%であり2026年3月期目標を達成したものの、主要会社では未達の状況です。2031年3月期には全体では10%以上とするKPIを設定しております。

	2025年3月期	2026年3月期(目標)	2031年3月期(目標)
全体（国内連結）	8.5%	8.4%	10.0%
サトーホールディングス株式会社	14.9%	15.0%	16.0%
株式会社サトー	7.7%	8.0%	9.0%

（注）１．「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出したものであります。

男性労働者の育児休業取得率

当社グループでは、在宅勤務や自宅から近隣の拠点にて勤務する制度「どこでもワーク」や、フレックスタイム、そして育児中の社員に対する柔軟な働き方など、「働き方改革」を後押しする制度面での整備を進めています。その一つとして、男性社員の育児休業の推進をしています。2025年3月期は83.3%でしたが、2031年3月期には85%以上とするKPIを設定しており、今後さらに男性の育児休業取得促進に努めてまいります。

	育児休業等と育児目的休暇の取得率	（内訳） 育児休業取得率	（内訳） 育児目的休暇取得率
全体（国内連結）	191.7%	83.3%	162.5%
サトーホールディングス株式会社	150.0%	100.0%	150.0%
株式会社サトー	190.9%	81.8%	159.1%

（注）１．「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の6における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

労働者の男女の賃金の差異

当社グループでは、性別に関係なく誰もが働きやすい環境の提供を目指しております。そのため、男女同一の人事制度を適用しており、給与水準や評価および昇格審査等において共通の制度としており、男女間の処遇の差異は設けておりません。なお、女性の勤続年数が勤務継続に関わる様々な環境整備を行う中、伸びてはいるものの、上位等級者がまだ少ないことが女性の平均給与が低い要因となっており、引き続き、様々な場面で女性の登用を積極的に行い、多様性の確保と働きやすい職場環境の整備を図ってまいります。

	正規雇用	パート・有期雇用	全労働者
全体（国内連結）	72.1%	76.1%	66.0%
サトーホールディングス株式会社	69.7%	110.2%	76.9%
株式会社サトー	71.5%	70.9%	64.1%

（注）１．「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出したものであります。

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】

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当社グループが判断したものであります。

(1) 会社の経営の基本方針

当社グループは「優れた製品・サービスでお客様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、あらゆるモノに情報を付与する「タギング」を主軸に、そのデータを利活用することで、「正確、省力、省資源、安心・安全、環境、感動」という価値を創出し、「お客様に最も信頼され、お客様と共に成長し、変わりゆく社会から必要とされ続ける会社になること。」をビジョンに掲げています。

(2) 「自動認識ソリューション」で持続可能な社会の実現に貢献

当社グループの本業である「自動認識ソリューション」とは、多様な市場・業界において現場の人やモノに情報を付ける「タギング」でリアルタイムに情報を吸い上げ、必要とされる価値あるデータに転換してお客様の基幹システムや社会の基盤に届けるビジネスです。これにより人やモノの動きが可視化されてトレース（追跡）可能な状態となり、個々の現場やサプライチェーンを最適化する打ち手が見えてきます。

社会課題が複雑化する中、タギング技術も一層の高度化が必要となります。高度化したタギング技術を用いて、完璧な精度で唯一無二の情報を個品に与え、人手を介さず全自動で取得し活かす「Perfect & Unique Tagging（PUT）」により、情報の利活用を拡充して社会のうごきの最適化をめざします。



(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、ビジョン実現のため、直近の事業内容、外部環境の変化ならびに当期の業績をふまえ、2024年度を起点とする5カ年の新たな中期経営計画（2024～2028年度）を策定いたしました。多様な市場・業界において現場の人やモノに情報を付ける「タギング」でリアルタイムに情報を吸い上げ、必要とされる価値あるデータに転換してお客様の上位システム等に届けることで、個々の現場やサプライチェーンを最適化する「自動認識ソリューション」をグローバルに展開していきます。この「タギング」を軸にした自動認識ソリューション事業に引き続き経営資源を傾注し、さらに、業界横断を含む社会の最適化を実現し、持続可能な社会の実現に貢献する「Perfect and Unique Tagging（PUT）」の実現を長期にわたり目指してまいります。

上述の取り組みを具体的に進めるべく、「コアビジネスの増強」「タギング技術の高度化」「経営基盤の強化」を、経営の重点課題として設定しました。これらを有機的につなげて長期成長の礎を築いていきます。

中期経営計画の5年間のうち、大まかに2025年度までを利益回復期、それ以降を成長投資再開期と位置づけます。利益回復期においては中核事業の増強に注力し、日本事業を収益性の高い体質へ再生させるとともに、海外事業の持続的・効率的な成長を追求します。また成長投資再開期においては、収益性が回復した中核事業から創出される利益を、RFIDや自動化ソリューションの既存領域に加えてPUTに振り向け、成長加速と新たな収益基盤構築をめざします。

日本事業では、売上拡大よりも利益率向上を重視します。利益を生む体質へ再生させるため、社内バリューチェーンの管理を徹底し、商品ラインアップの最適化やサービス対価の適正化などを図ります。また営業部門の評価を利益重視の基準に移行し、販売行動の変容を制度面から促します。

海外事業では、ソリューション提供が定着してきたことから、自走による横展開を進めます。本社はノウハウ提供の比重を下げる一方、グローバルな大手顧客との取引深耕にフォーカスします。また各地域に開発部隊を配置することで、ソリューションを効率的に創出します。

既存事業領域でも旺盛な需要が継続するため、成長投資再開期でもRFIDや自動化に関わるタギングを磨き、成長加速を志向します。さらに高い収益性が見込まれるPUTに向けて必要な技術やソリューションを獲得すべく、内製化に固執せず、M&Aやパートナーシップを通じた共創も視野に入れてまいります。こうして既存のタギング技術ではなし得なかった価値提供を実現し、サトーの持続的な成長をめざします。

(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、営業利益及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投下資本利益率(ROIC)を上げることで、企業価値の最大化を追求してまいります。

本中計では上述の各戦略を実行し、重要な経営指標として、連結売上高、営業利益、営業利益率、EBITDAマージン()、投下資本利益率(ROIC)、の向上を目指してまいります。

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

2【サステナビリティに関する考え方及び取り組み】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取り組みは、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当社グループが判断したものであります。

(1)当事業戦略の推進を支える強み

当社の事業領域は、現場のモノや人にバーコードやRFID、センサーなどで、IDや温度などの状態情報を紐付け、読み取って上位システムに届ける「タギング」です。

このタギングによるリアルデータの取得は、現場のモノや人の見える化（どこに、何が、何個、どのような状態で存在するか）を可能にし、サプライチェーンやそれを構成する各現場のボトルネックの特定・解消等、社会の課題解決に寄与します。お客さま課題は、個社レベルから業界横断、社会全体へ拡大しており、当社は現在、中期経営計画2024-2028（以下、中計）において、お客さま接点・現場力を軸にタギング技術の高度化を継続し、長期の成長を見据えたタギングの進化、すなわち課題解決の範囲をサプライチェーン全体、サーキュラーエコノミーにまで広げべく取り組んでおります。これらの活動はお客さまや他のプレーヤーとの共創で、さらに範囲が拡大し、より良い課題対応が実現する等、持続可能な社会の実現につながります。

このような背景のもと、当社はタギング技術を通じて社会課題の解決に貢献することを企業活動の根幹と位置づけるべくサステナビリティ基本方針を改訂いたしました。そして中計と連動させた新たなマテリアリティでは事業活動のあらゆる場面で、資源の有効活用、環境負荷の低減、働きがいのある職場づくり、ステークホルダーとの共創を推進し、持続可能な社会の実現に寄与しながら、「社会の公器」としての役割を果たす事を目指す意思としてCSV（Creating Shared Value）を明示しました。

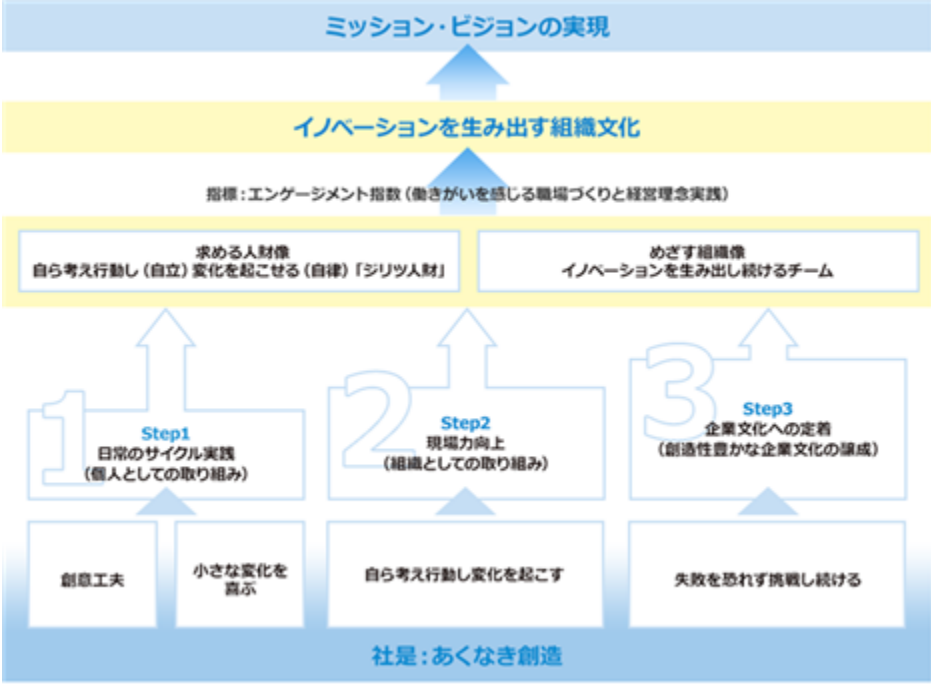
サプライチェーンやそれを構成する各現場は、国や地域、業界あるいは個社ごとに異なります。例えば同じ「製造業」でも、自動車業界と化学業界では、現場の状況やオペレーション、扱うモノやサプライチェーンが異なります。こうした多様性に対応するためには、現場ごとの特性を深く理解し、最適な手段で情報を取得・活用することが不可欠です。当社は、長い歴史の中で各業界の個性を国や地域ごとに捉え、持続的に最適なタギングを軸にしたソリューションを提供できる「現場力」を培ってきました。この現場力は、単なる業務効率化にとどまらず、労働力不足、環境負荷の増大、サプライチェーンの断絶リスク、食品ロス、医療資源の偏在といった、社会が直面するさまざまな課題の解決にもつながっています。

ソリューションの主な構成要素であるラベルプリンタとラベル/タグは自社で開発・製造しており、この開発力及びモノづくり力も当社の強みとなっております。また、自社で保持・開発・製造していない技術や製品、サービス等はパートナー企業と共創しており、この構築したグローバルなパートナー企業ネットワークも当社の強みです。最適なタギングのソリューション創出の過程においてお客さまとの「接点」が生まれ、期待を超えるソリューションの提供により、この接点が「信頼」へと変化します。この幅広いお客さまからの「信頼」も当社の持続的な成長を支える強みです。

(2)人的資本経営への取り組み

[基本的な考え方]

当社グループは、自社の事業モデルにおいて持続的に価値を生み出す源泉は「人」であることを認識し、「従業員が財産」という視点に立っています。個々人の人間性の尊重と多様性の受容を基本として、お客さまと共に成長し、最も信頼され続ける会社になるため、持続可能な社会への貢献と、社是である「あくなき創造」を実践し続ける「人」を生み出し続けることができるよう、企業理念に基づき、人財の採用、配置、育成、評価、処遇、働き方などの人事諸施策を進めています。



[人的資本経営の全体像]

当社グループは、顧客価値の創出と社会課題の解決をめざしており、その実現と持続的な企業価値の向上に貢献していく上で、「イノベーションを生み出す組織文化」の醸成が不可欠と考え、そのためには、グループの競争力の源泉である「現場力」の向上と、その土台である企業理念の実践により、従業員一人一人が日々の業務経験を通して「自ら考え行動し（自立）、変化を起こせる（自律）人財（ジリツ人材）」となっていくことを求めています。

現場力：自らお客さまの現場に赴き、運用を理解し、課題の本質を理解して最適な解決策を提供する力

当社グループの従業員は業務の中で、「工夫し挑戦する」「小さな変化を喜ぶ」という日常のサイクルを実践しています。そのサイクルを実践する中で、「主体的な行動」と「創意工夫」により「自ら考えて行動し、イノベーションを起こす」ことが、サトーグループの強みである「現場力向上」につながっています。従業員一人一人が「求める人材像」と「めざす組織像」を意識した取り組みを行うことにより、異なる考え方や価値観の交差によるイノベーションが促進されていきます。これを組織文化にまで昇華し、定着させていくことを目的に、人的資本への投資を行っています。

[人的資本強化のための人事施策全体像]

具体的には、Step1：日常のサイクル実践（個人としての取り組み）、Step2：現場力向上（組織としての取り組み）、Step3：企業文化への定着化（創造性豊かな企業文化の醸成）という人的資本強化のプロセスを、「サトーの原動力（経営戦略と人財戦略の連動）」となる各種施策と、その「支援と動機づけ（従業員総活躍のための仕組み）」となる各種施策の両面から支えていきます。以下で具体的に示す施策を通じて、専門性のレベルアップにつながるスキル開発や行動を促す能力開発に加え、獲得した能力を、仕事を通じて発揮できる機会を提供・創出し、マネジメント層が支援する好循環を作り出すことで、個人による「日常のサイクル実践」と、組織による「現場力向上」の双方の実行力を高めていきます。

[具体的取り組みと実績・定量指標]

	施策概要	実績(2024年度)・定量指標
--	------	-----------------

日常サイクルの実践 ・小さな変化を喜び ・工夫し挑戦する	サトーの原動力	・企業理念浸透	・Credo Awards World Cup表彰
		・三行提報（さんぎょうていほう） ：経営トップへのダイレクトな提案	・提報提出件数 （506,047件）
		・一石伝波（いっせきでんぱ） ：現場上長への提案による迅速な実行	・提出件数 （770件） ・改善件数 （125件）
	支援と動機づけ	・奨励・褒賞制度	・三行提報ポイント制度 ・三行提報表彰制度 ・提報奨励金
		・社員全員が「真のプロ」を目指し成長するための取り組み	・職種別機能別キャリアラダー・スキルマップ
現場力向上 ・創意工夫 ・主体的な行動	SATO Campus	・キャリアラダーの活用 ・社内の業務を知るバリューチェーン研修 ・自動認識研修	・自動認識研修受講者数 （220人） ・バリューチェーン研修受講者数 （215人）
		・マネジャー研修 メンバーを支え、推進するマネジャー職の教育	・研修受講者数 （170人）
企業文化への定着 ・イノベーションが企業文化となる	働きがいを感じる[活き活きと仕事をしている]		・エンゲージメントサーベイ結果 ・eNPS（ネットプロモータースコア）結果
	働きがいを感じる[多様性]		・女性管理職比率 ・男性育児休業取得率 ・男女賃金差異 「従業員の状況」(4)に記載

[指標及び目標]

第一部 企業情報 第1 企業の概況 5 従業員の状況 (4)管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異をご参照ください。

(3)知的財産への投資

当社は、タギングを軸にしたソリューションの創出・提供を通じて、特許権、意匠権、商標権、技術ノウハウなど、多様な知的財産を蓄積してきました。これらは、現在および将来にわたる競争力の源泉であり、当社の重要な経営資源と位置づけています。

こうした知的財産を戦略的に創出・活用するため、当社では知的財産部門を設置し、知的財産に関する業務を統括しています。中期経営計画の実現に向けては、知的財産中期事業計画を策定し、全社横断的な取り組みとして関係部門との連携を強化しながら、現業の成長を支える知的財産の創出に取り組んでいます。さらに、長期成長に向けた戦略投資に対応し、将来を支える知的財産の創出にも積極的に取り組んでいます。イノベーションを創出するプロセスにおいては、IPランドスケープ（知財情報分析）の活用を進め、競争優位を支える知財創出に向けた戦略立案や国内外での知財ポートフォリオの強化にも取り組んでいます。

当社では知的財産に関する基本方針を定め、知的財産の創出と活用に加え、他者の有効な知的財産の尊重、ならびに知財教育や意識啓発活動にも取り組んでいます。こうした一連の取り組みが評価され、経済産業省 特許庁が主催する平成31年度「知財功労賞」における「特許庁長官表彰」（知的財産権制度活用優良企業等）を受賞しました。

今後も、社会課題の解決に資する知的財産を適切に保護・活用することを通じて、より豊かで持続可能な世界社会の発展と、当社の持続的成長および企業価値のさらなる向上を目指します。

(4)気候変動対応

当社は、気候変動が社会全体に与える影響の大きさを認識するとともに、この問題への対応を重要な経営課題の一つと捉えています。その観点から「TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）」の提言に対して2021年に賛同を表明し、提言を踏まえた気候変動への対応に努めています。また、2021年度よりTCFDの枠組みに基づくシナリオ分析を通じ、リスク及びビジネス機会の識別と評価、対応策の策定を実施しています。

[基本的な考え方]

当社は、持続可能な社会への貢献は本業と不可分なものと捉え、サステナビリティを経営の根幹に据えています。脱炭素施策などの気候変動対応は、以下の2軸で取り組んでいます。

お客さまや社会に対する貢献

自社の事業活動における貢献

ガバナンス

取締役会の監督の下、サステナビリティ推進委員会を執行部の最高意思決定機関である執行役員会の直属としています。同委員会に経営企画部門や事業部門などの主要メンバーを参画させることにより、サステナビリティに関わる活動と経営・事業戦略との融合を図るなど、グループ全体の気候変動対応を含むサステナビリティを巡る課題への対応を推進しています。脱炭素施策を中心とした取り組みもこの体制で進めてまいります。

戦略

当社は、シナリオ分析を通じ、リスクと機会の識別および重要度評価、事業・財務インパクトの定量評価、対応策の策定を行っています。同分析では、自社の業界およびお客さまの主要な業界につき、以下の2つのシナリオにおける中長期の影響を考察しました。

パリ協定努力目標の1.5 シナリオ

気候変動対策が遅延する4.0 シナリオ

1.5 シナリオでは、原材料コスト上昇の影響が大きい一方、トレーサビリティの担保に大きなビジネス機会があると認識しています。他方、4.0 シナリオでは、事業継続リスクや物理的リスクへの対応コストの増加の影響が大きいと捉えています。

リスクに対しては、温室効果ガス排出量削減やCSR調達体制の確立、BCP強化などの対応策が明らかになりました。他方、機会に対しては、環境に配慮した商品やソリューションの開発・拡販、タギング技術の高度化によるビジネスの拡大などの対応策が見出されました。

即ち、いずれのシナリオにおいても、当社はレジリエントな経営を行うことが可能と確認しました。

リスク管理

サステナビリティ推進委員会主導でリスクを識別した上で関連パラメータを更新し、各リスクの事業・財務インパクトを定量評価することで、リスクを管理します。その結果は執行役員会や取締役会に適宜報告し、全社のリスク管理と連携させます。また物理的リスクについては、リスクマネジメント委員会と連携し、リスク・危機管理を実施します。

指標及び目標

Scope 1&2は、2030年度に2016年度対比50%削減、2050年度にカーボンニュートラルを目指します。達成に向けて再エネ活用拡大や省エネ推進に取り組めます。

詳細は当社ウェブサイトに記載し、適宜更新しております。

当社ウェブサイト「TCFD提言への対応（サステナビリティ）」

<https://www.sato.co.jp/about/sustainability/tcfd/>

3【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

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（以下、販管費）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。

補足事項：

2022年2月24日に発生したロシアによるウクライナ侵攻を受けて、当社グループではロシア向け取引及び同国内における事業に関しての対応方針及び業績見込みについて検討し、同3月15日に当面の対応方針として、欧州販売子会社よりのロシア向け取引は停止、子会社を通じての同国内事業は状況を引き続き注視し、あらゆる選択肢を排除せず、今後の対応について引き続き検討することを開示いたしました。依然としてロシア国内市場を取り巻く環境は不透明感が強い状況が続いており、今後の情勢変化に伴い、当社グループ業績に大きな影響が見込まれる場合は、速やかに開示してまいります。

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。

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。

気候変動の影響について

当社グループは、気候変動が社会全体に与える影響の大きさを認識するとともに、この問題への対応を重要な経営課題の一つと捉え、金融安定理事会が設立した「TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）」の提言に対して2021年に賛同を表明し、提言を踏まえた気候変動への対応に努めています。当社グループでは、パリ協定努力目標の1.5 シナリオ、及び気候変動対策・規制等が進まない4.0 シナリオに基づき、中長期（2030年、2050年）のお客さまの業界、及び当社グループが所属する自動認識ソリューション業界の世界観を描き、当社グループへの影響を考察しています。

何れのシナリオにおいても、原材料コストの増加（排出規制や電化推進に伴う希少資源等の需要増、循環型材料の採用、森林資源の枯渇等に起因するコスト増加）が当社グループの事業及び財務へのインパクトが大きいと想定されます。また、4.0 シナリオにおいては、物理的リスク対応費用（異常気象や自然災害の影響による設備の復旧コスト、渇水による水資源のコスト等の増加）によるインパクトが大きいと想定されます。

当社グループでは、想定されるリスクに対して対応策の検討・導入を進めるとともに、環境配慮型商品及びソリューションの開発をはじめとする気候変動に伴うビジネス機会への対応も並行して進めることにより、当社グループとしてのレジリエンスの向上に努めてまいります。

パンデミックについて

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的な感染拡大により、当社グループでも一部国・市場においてロックダウンによる売上の減少やプリンタ工場の稼働率低下等の影響を受けました。当社グループでは、従業員及びご家族の健康と安全を第一に考えつつ事業活動の継続と収益の回復に努めてまいりました。2023年5月に世界保健機関（WHO）が「国際的に懸念される公衆衛生上の緊急事態」の宣言終了を発表し、日本国内においても感染症法上の位置づけが5類感染症に移行したことにより、当社グループでは当該パンデミック対応のための危機対策本部を解散し通常の感染症対策に移行しています。但し今後、新たな感染症の発生・拡大、またはCOVID-19の感染が再び拡大・深刻化する事態となった場合は当社グループの業績及び経営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。

棚卸資産の廃棄、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、棚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。

商品・ソリューションの品質について

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、自社製品の設計、部材調達、製造から製品検査・出荷に至るまで全ての関係部門が製品品質及び安全性の検証体制を構築しています。また、お客さまへの保守サービス提供を通じて、ご使用中の製品の品質と安全に係る大きな不具合発生の未然防止に努めています。しかしながら、コト売り（商品の単品売りではなくハードウェアやサプライ、保守サービス、ソフトウェア等を組み合わせたソリューションを提案する売り方）の浸透・進化を通じて、他社製品の仕入れや個別開発ソフトウェアの増加・高度化等に伴い、商品・ソリューションの品質や安全性に対して不確実性が増しており、想定外の品質問題の発生も起こり得ます。こうした場合、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。

4【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）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

当期におきましては、セグメント別の状況に記載の通り日本事業、海外事業ともに増収増益となりました。

当連結会計年度の売上高は154,807百万円（前期比107.9%）、営業利益12,341百万円（同118.9%）、経常利益11,144百万円（同124.4%）、親会社株主に帰属する当期純利益7,151百万円（同200.6%）となりました。

前述のとおり、日本事業、海外事業ともに増収増益となった結果、連結の営業利益率及びEBITDAマージンはそれぞれ前年を上回る8.0%、11.6%となりました。また、連結の投下資本利益率（ROIC）は、有利子負債の増加により投下資本回転率がわずかに低下しましたが、税引後営業利益率の上昇により前年を上回る9.3%となりました。

当連結会計年度末の資産につきましては、流動資産の残高が91,558百万円（前連結会計年度末は86,268百万円）となり5,289百万円増加しました。これは主に、現金及び預金の増加（2,403百万円）、受取手形、売掛金及び契約資産の増加（1,079百万円）、商品及び製品の増加（1,225百万円）等があったことによるものであります。固定資産の残高は48,198百万円（前連結会計年度末は46,188百万円）となり2,009百万円増加しました。これは主に、有形固定資産の増加（2,319百万円）、無形固定資産の増加（1,520百万円）及び投資その他の資産の減少（1,830百万円）等があったことによるものであります。

負債につきましては、流動負債の残高が41,677百万円（前連結会計年度末は43,064百万円）となり1,387百万円減少しました。これは主に、電子記録債務の減少（2,657百万円）、未払金の増加（521百万円）、未払法人税等の増加（251百万円）及び契約負債の増加（243百万円）等があったことによるものであります。固定負債の残高は17,842百万円（前連結会計年度末は15,307百万円）となり2,534百万円増加しました。これは主に、長期借入金の増加（2,692百万円）、リース債務の減少（321百万円）等があったことによるものであります。

純資産につきましては、当連結会計年度末における残高が80,237百万円（前連結会計年度末は74,085百万円）となり6,152百万円増加しました。これは主に、利益剰余金の増加（4,742百万円）、為替換算調整勘定の増加（758百万円）及び非支配株主持分の増加（896百万円）等があったことによるものであります。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、前連結会計年度末と比べ1,781百万円増加し、25,883百万円となりました。

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、12,471百万円の増加となりました。

主な増加要因は、税金等調整前当期純利益11,662百万円、減価償却費5,414百万円、減損損失631百万円及び棚卸資産の減少1,647百万円等であり、主な減少要因は、法人税等の支払額2,329百万円等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、8,208百万円の減少となりました。

主な増加要因は、定期預金の払戻による収入2,029百万円等であり、主な減少要因は、有形固定資産の取得による支出5,736百万円、無形固定資産の取得による支出3,286百万円及び定期預金の預入による支出2,758百万円等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、2,077百万円の減少となりました。

主な要因は、長期借入による収入3,017百万円、配当金の支払額2,404百万円、長期借入金の返済による支出621百万円及びリース債務の返済による支出1,734百万円等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 2024年4月1日 至 2025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)	31,608	99.5
自動認識ソリューション事業(海外) (百万円)	42,445	118.9
合計(百万円)	74,053	109.8

(注) 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。

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 2024年4月1日 至 2025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)	10,964	114.2
自動認識ソリューション事業(海外) (百万円)	7,636	107.4
合計(百万円)	18,601	111.3

(注) セグメント間の取引については相殺消去しております。

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) 経営成績等の状況の概要 財政状態及び経営成績の状況」及び「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。

重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

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てい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り、見積りが必要な事項については、一定の会計基準の範囲内にて合理的な基準に基づき、会計上の見積りを行っています。

詳細については、「第5 経理の状況 1. 連結財務諸表 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」に記載しています。見積りについては、過去の実績や適切な仮定に基づいて合理的な判断を行っていますが、見積り特有の不確実性があるため、実際の結果と異なる可能性があります。

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が91,558百万円(前連結会計年度末は86,268百万円)となり5,289百万円増加しました。これは主に、現金及び預金の増加(2,403百万円)、受取手形、売掛金及び契約資産の増加(1,079百万円)、商品及び製品の増加(1,225百万円)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48,198百万円（前連結会計年度末は46,188百万円）となり2,009百万円増加しました。これは主に、有形固定資産の増加（2,319百万円）、無形固定資産の増加（1,520百万円）及び投資その他の資産の減少（1,830百万円）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が41,677百万円（前連結会計年度末は43,064百万円）となり1,387百万円減少しました。これは主に、電子記録債務の減少（2,657百万円）、未払金の増加（521百万円）、未払法人税等の増加（251百万円）及び契約負債の増加（243百万円）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17,842百万円（前連結会計年度末は15,307百万円）となり2,534百万円増加しました。これは主に、長期借入金の増加（2,692百万円）、リース債務の減少（321百万円）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80,237百万円（前連結会計年度末は74,085百万円）となり6,152百万円増加しました。これは主に、利益剰余金の増加（4,742百万円）、為替換算調整勘定の増加（758百万円）及び非支配株主持分の増加（896百万円）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多様な市場・業界において現場の人やモノに情報をひも付けてリアルタイムに情報を吸い上げ、価値あるデータに転換してお客さまの上位システム等に届ける「タギング」を軸にしたソリューションで、個々の現場やサプライチェーン、ひいてはサーキュラーエコノミーまでを最適化する「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）」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、メカトロが物流2024年問題対応やDX投資による需要を捕捉して増収、サプライも価格改定効果やコト売り効果の顕在化により増収となりました。また、増収効果、価格改定効果により増益となりました。

以上の結果、売上高79,220百万円（前期比104.9%）、セグメント利益3,906百万円（同226.5%）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、ベース事業はアジア・オセアニアがけん引して増収、プライマリーラベルを専業とする各社も日用品向けの需要が堅調に推移して増収、増益となりました。

以上の結果、売上高75,587百万円（前期比111.3% [為替影響を除く前期比111.9%]）、セグメント利益8,478百万円（同102.8%）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、最適な資本構成を追求してまいります。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。

5【重要な契約等】

（完全子会社の吸収合併）

当社は、2024年4月9日の取締役会において、当社を吸収合併存続会社、当社の完全子会社である株式会社サトーを吸収合併消滅会社とする吸収合併をすることを決議し、2025年4月1日をもって同社を吸収合併いたしました。

詳細につきましては「第5 経理の状況 2 財務諸表等 (1) 財務諸表 注記事項 (重要な後発事象)」に記載しております。

6【研究開発活動】

『驚き』と『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。

- ・ 国別、市場別、業界別、用途別のソリューションを展開するユニークな商品の開発
- ・ クラウドサービスとの連携で変化するニーズにタイムリーに対応
- ・ 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。

- ・ お客様ニーズに合致するプリンタ、ソフトウェアを柔軟に組み合わせるためにプリンタ共通プラットフォームの開発を構築し、当該プラットフォームを搭載したプリンタの開発に着手しました。
- ・ メカ・エレキ・ソフト設計プロセスと評価の質を高いレベルで維持する
- ・ 新製品・マイナーチェンジにより旧モデルのディスコンを確立する
- ・ サプライとのマッチング品質のプロセスを見直し体系化する

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、製造、供給が可能となっております。

合わせて、地球環境に配慮したサステナビリティの製品開発を推進しております。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・環境保全を追求する基礎研究開発を行っております。具体的には、消耗部品である「プラテンローラー」にリファービッシュ（再生）品を採用し、プラテンローラーの廃棄やCO2排出量を削減する取り組みを2024年1月末より開始しました。

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4,531百万円であり、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） 3,787百万円
- b. 自動認識ソリューション事業（海外） 4,171百万円

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、販売用及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

（2025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 （東京都港区）	自動認識ソリューション事業（日本）	全社統括管理設備	1,135	6	-	3,671	4,812	764
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	914	-	67 (1,791.00)	73	1,054	178
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	3,671	13	153 (66,513.29)	54	3,891	422
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	236	0	474 (8,289.11)	5	715	36
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	538	-	448 (7,272.73)	7	993	24
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	666	-	279 (3,896.00)	1	946	47

（注）1．各事業所の従業員数には、連結子会社の従業員数を含んでおります。

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。

(2)国内子会社

（2025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 （東京都港区）	自動認識ソリューション事業（日本）	サプライ製品製造設備 メカトロ製品製造設備	65	5,561	-	2,010	7,636	1,731

（注）1．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) 在外子会社

(2025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 リューション 事業(海外)	サプライ製品製 造設備	801	103	105	20	1,031	77
OKIL-HOLDING, JSC	ロシア	自動認識ソ リューション 事業(海外)	サプライ製品製 造設備	2,579	4,080	143	1,080	7,883	1,047
SATO MALAYSIA ELECTRONICS MANUFACTURING SDN.BHD.	マレーシア	自動認識ソ リューション 事業(海外)	電子プリンタ製 造設備	1,127	65	1,583	613	3,390	384
SATO VIETNAM CO.,LTD.	ベトナム	自動認識ソ リューション 事業(海外)	電子プリンタ及 びハンドラベ ラー製造工場	383	273	-	106	763	362

- (注) 1. 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。
2. 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。

当連結会計年度末現在における重要な設備の新設、除却等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) (2025年3月31日)	提出日現在発行数(株) (2025年6月24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	33,635,942	33,635,942	東京証券取引所 プライム市場	単元株式 数 100株
計	33,635,942	33,635,942	-	-

(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 (2025年 3 月31日)	提出日の前月末現在 (2025年 5 月31日)
新株予約権の数 (個)	224	224
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)	2,240	2,240
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ときは、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、執行役員の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 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
新株予約権の数(個)	148	148
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)	1,480	1,480
新株予約権の行使時の払込金額(円)	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ときは、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、執行役員の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（以下を総称して以下「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 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
新株予約権の数(個)	165	165
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)	1,650	1,650
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。

- 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
- 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 604個
当社の執行役員 11名 696個
- 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。
- 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。
- 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。
- 新株予約権の割当日
2015年7月29日
- 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。
- 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ときは、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、執行役員の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（株主総会が不要な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（以下を総称して以下「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)
2024年6月28日 (注)	1,285,300	33,635,942	-	8,468	-	-

(注) 自己株式の消却による減少であります。

(5) 【所有者別状況】

2025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）	-	20	35	116	147	21	9,140	9,479	-
所有株式数 （ 単元 ）	-	63,231	8,729	43,889	98,435	74	121,380	335,738	62,142
所有株式数の割 合（ ％ ）	-	18.84	2.60	13.07	29.32	0.02	36.15	100	-

(注) 1. 自己株式1,031,058株は、「個人その他」に10,310単元、「単元未満株式の状況」に58株を含めて記載しております。なお、自己株式1,031,058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、2025年3月31日現在の実質所有株式数は1,031,048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】

2025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 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式 社(信託口)	東京都港区赤坂一丁目8番1号	41,001	12.58
公益財団法人佐藤陽国際奨学財団	東京都港区芝浦三丁目1番1号	37,862	11.61
サトー社員持株会	東京都港区芝浦三丁目1番1号	18,803	5.77
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	15,983	4.90
THE BANK OF NEW YORK 133612 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済 営業部)	BOULEVARD ANSPACH 1, 1000 BRUSSELS, BELGIUM (東京都港区港南二丁目15番1号)	15,156	4.65
佐藤 静江	東京都世田谷区	8,974	2.75
横井 美恵子	東京都世田谷区	8,543	2.62
岩淵 真理	静岡県伊豆市	7,945	2.44
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044 (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)	7,208	2.21
JP MORGAN CHASE BANK 385839(常任代 理人株式会社みずほ銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南二丁目15番1号)	6,436	1.97
計	-	167,913	51.50

- (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2025年3月31日現在における株式数は141,575株であり、自己株式には含まれておりません。
3. 2022年3月22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2022年3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2025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)	株券等保有割合 (%)
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	20,982	6.01

4. 2024年10月4日付で公衆の縦覧に供された大量保有報告書において、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社他1名の共同保有者が2024年9月30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2025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でしたので、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)	株券等保有割合 (%)
三井住友トラスト・アセット マネジメント株式会社他1名	東京都港区芝公園一丁目1番1号	13,879	4.13

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2025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 1,031,000	-	-
完全議決権株式 (その他)	普通株式 32,542,800	325,428	-
単元未満株式	普通株式 62,142	-	1 単元 (100株) 未 満の株式
発行済株式総数	33,635,942	-	-
総株主の議決権	-	325,428	-

(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、当社保有の自己株式48株並びに株主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す。

【自己株式等】

2025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	東京都港区芝浦三丁目 1 番 1 号	1,031,000	-	1,031,000	3.07
計	-	1,031,000	-	1,031,000	3.07

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

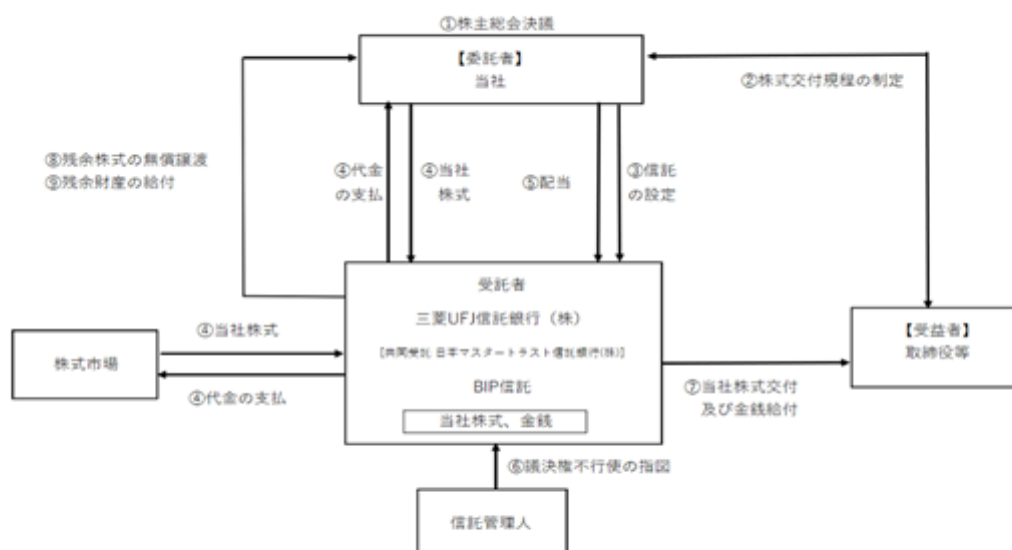
当社は、2021年5月18日開催の取締役会において、2016年度から導入している当社の取締役（執行役員を兼務する当社の取締役に限り、社外取締役及び国内非居住者を除く。）及び執行役員（国内非居住者を除く。）を対象とした、中長期的な業績の向上及び企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的とする、業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）の継続及び本制度の対象者に当社の執行役員を兼務しない取締役（社外取締役を含み、国内非居住者を除く。以下同じ。）及び高度専門職（国内非居住者を除く。以下、国内非居住者を除く当社の取締役及び執行役員と併せて「取締役等」という。）を追加する等の一部改定を決定し、また、2021年6月18日開催の第71回定時株主総会において、本制度の継続及び一部改定にかかる承認決議を得ています。

1) 本制度の概要

一部改定後の本制度は、2022年3月31日で終了する事業年度から2024年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度（以下「対象期間」という。）を対象として、「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、対象期間の経過後に、取締役等に報酬として当社株式等を交付（交付対象となる当社株式の50%については、株式市場で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭を給付）する制度です。

なお、本制度は、2025年3月31日で終了する事業年度から2027年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度についても引き続き適用しており、それに伴い以下信託の期間についても延長しております。

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通りです。



制度対象者	当社の取締役、執行役員及び高度専門職（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	当社の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充足する者
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～2027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します。
取得株式の種類	当社普通株式
信託金の上限額	500百万円（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資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

２）取締役等に取得させる予定の株式の総数
180,000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 の通り。

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	463	1,012,690
当期間における取得自己株式	70	140,300

(注) 当期間における取得自己株式数には、2025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) 3	
	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	1,285,300	2,769,821,500	-	-
合併、株式交換、株式交付、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	3,210	7,395,840	-	-
（パフォーマンスシェアユニットの株式交付による自己株式処分）	2,500	5,540,000	-	-
（単元未満株式の売渡請求による自己株式の売渡）	79	169,692	-	-
（役員報酬BIP信託口への振替）	94,500	198,450,000	-	-
保有自己株式数(注) 2	1,031,048	-	1,031,048	-

(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 1,500株、処分価額の総額3,456,000円)、第2回株式報酬型新株予約権の行使(株式数 980株、処分価額の総額2,257,920円)、第3回株式報酬型新株予約権の行使(株式数 730株、処分価額の総額1,681,920円)であります。

2. 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(141,575株)を含んでおりません。

3. 当期間における保有自己株式数には、2025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】

当社は、経営方針の利益分配に関する基本方針において、事業を通じて価値を創造し、得られた成果物を株主、社員、社会、会社の四者で分かち合う「四者還元」の考え方に基づき利益配分し、各ステークホルダーとの関係を強化し、企業価値を向上させることをめざしています。今後も株主の皆さまへの利益還元を重要な経営課題として取り組み、将来の事業成長に向けた投資や財務基盤安定のための一定の内部留保を確保しつつ、中長期的な企業価値向上により、安定的な累進配当（注1）をめざしてまいります。

（注1）累進配当とは、原則として減配を行わず、配当の維持もしくは増配を行う配当政策です。

また、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。

以上により、2025年3月期の配当金を1株当たり38円とし、中間配当（1株当たり37円）を合わせた年間配当金は、1株につき75円とする予定です。

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)
2024年11月13日 取締役会決議	1,206	37
2025年6月25日(予定) 定時株主総会決議(注2)	1,238	38

（注2）2025年3月31日を基準日とする期末配当であり、2025年6月25日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として提案しています。

監査役は、監査役会が決定した監査方針及び監査計画に基づき、取締役会、経営戦略会議及び執行役員会を始めとする重要な会議に出席しています。監査役会は、会計監査人から監査計画の概要及び監査方針の説明を受け、四半期ごとに監査報告またはレビューの実施報告を受け、意見交換を行うほか、必要に応じて会計監査人の往査に立ち会い、緊密に連携を図っています。常勤監査役は内部監査部門から監査計画の説明を受け、内部監査結果及び財務報告に係る内部統制の評価結果報告を定期的に受け取るとともに、必要に応じ監査に立ち会い緊密な連携を図っています。また、常勤監査役はこれら内部監査結果の報告・評価結果を社外監査役と共有しています。

内部監査結果は社内取締役にも報告されております。社内取締役または常勤監査役が必要と判断する場合、取締役会に内部監査部門責任者を同席させ、当該内部監査結果の報告・審議を行うことができる体制となっています。

企業統治の体制を採用する理由

1)取締役会の体制・運営

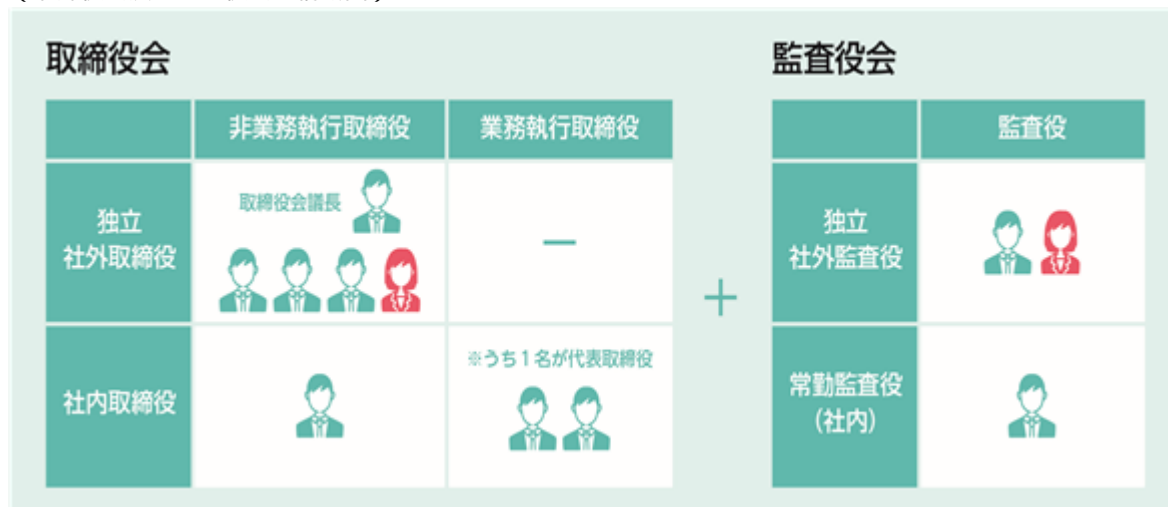
経営監督機能を担う取締役会の員数は、定款において12名以内と定めており、本報告書提出時点（2025年6月24日）において取締役8名のうち執行役員を兼務する取締役は2名、非業務執行取締役1名、社外取締役5名と社外取締役が過半数を占めており、独立的な立場から経営を適切に監督できる体制にあります。

取締役会は原則毎月開催し、2025年3月期は13回開催いたしました。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等、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。なお、取締役7名が13/13回、1名が10/10回にそれぞれ出席いたしました。

また、取締役会審議の充実を図るため、2018年度より取締役会開始前に、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、或いは非業務執行役員協議等を行う場として、取締役会懇談会を開催し、議題に関する様々な議論を行うとともに、経営状況や業務執行の理解を深めることを目指しています。

取締役会議長は、従来の持ち回りを改め2020年1月より社内非業務執行取締役を選任し、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い、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を図ってまいりました。2021年4月より、独立社外取締役から取締役会議長を選任する形に変更し、ガバナンス強化の観点から経営に対する監督機能の更なる強化に努めています。

（取締役会及び監査役会の構成図）



当社は、2025年6月25日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役8名選任の件」、「監査役1名選任の件」、「補欠監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると当社の取締役は8名（内、社外取締役5名）、監査役は3名（内、社外監査役2名）となります。また、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会の決議事項として「代表取締役及び業務執行取締役選任の件」が付議される予定です。これらが承認可決された場合の取締役会及び監査役会の構成員については、後記「(2)役員の状況 2」のとおりとなります。

2)指名諮問委員会および報酬諮問委員会における活動状況

当社は2021年4月より取締役等の指名及び報酬に関する取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、独立社外取締役を委員長とする指名・報酬諮問委員会を設置しております。2025年3月期において、指名・報酬諮問委員会は社外取締役4名、執行役員を兼務する取締役1名、非業務執行取締役1名で構成され社外取締役が過半数を占める構成とし、8回開催いたしました。指名領域においてはサクセッションプラン、中核人材の多様性確保について、報酬領域においては報酬水準、報酬構成比率、評価指標について議論を行い取締役会への答申を行っております。

なお、指名と報酬の両諮問委員会については、取締役会において両者が連動する要素があることから統合すべきではないかとの議論があり、2024年6月以降統合して開催しております。

< 指名・報酬諮問委員会における議題・議論について >

開催日	内容
2024年5月15日	2023年度個人別KPI結果の検証・業績インセンティブについて
2024年7月9日	2024年度 個人別KPI設定について
2024年8月8日	エンゲージメントスコアの役員報酬KPI化について
2024年9月10日	役員報酬KPIとしてのエンゲージメントスコアについて
2024年10月8日	中核人材の多様性確保関連施策について
2024年12月10日	2025年執行役員体制について
2025年2月12日	LTIにおける新KPI（従業員エンゲージメント）の導入 2025年度 役員報酬水準の検討について
2025年3月11日	LTIにおける新KPI（従業員エンゲージメント）の導入（最終） 2025年度 役員報酬ランクおよび個人報酬設定について

3) 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・評価を定期的に行うこととしております。2024年度の実効性評価の方法および結果の概要は以下の通りです。

評価方法

取締役全8名及び監査役全3名に対して、取締役会事務局より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、アンケートを配布して全員から回答を得ました。

その後、2025年5月15日開催の取締役会において、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、2024年度及び直近までの取締役会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、以下の7項目15問の形式で行いました。

・評価項目

- a. 取締役会の構成
- b. 取締役会の役割・責務
- c. 取締役会の運営
- d. 取締役会を支える体制
- e. 株主との関係
- f. その他、実効性全般に関すること（自由記入）
- g. 資本コストや株価を意識した経営の強化について（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、2024年度及び直近における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、実効性評価において課題提示がありましたので、引き続き実効性の向上に努めてまいります。

a.取締役会の構成

2024年度において、社外取締役が議長を務め、且つ過半数を占める取締役会は、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ました。

b.取締役会の役割

多様かつ活発な意見が表出され、上程された議題については適正に審議されているとの回答が得られました。

2021年4月より取締役会議長および指名・報酬諮問委員会委員長に社外取締役を選任、2023年4月からは社内意思決定会議や代表取締役の決裁権限を拡大し、取締役会の審議事項をより俯瞰的なテーマとする等、経営に対する監督の実効性確保に努めてまいりました。また、指名と報酬の両諮問委員会については、両者が連動する要素があることから2024年6月より統合いたしました。

今後は取締役会付議事項について、付議に至るまでの議論の過程を共有し、より骨太テーマが多くなるよう、2019年2月より開催している取締役会懇談会や社外役員協議を計画的に開催することで、上程議題や審議内容の更なる充実を目指してまいります。

c.取締役会の運営

意思決定を行うに必要な時間、情報量、質は一定の水準以上で提供されているという回答を得ていますが、資料の配信タイミングの早期化、簡潔さについては更なる改善余地があるとのこと指摘もあり、引き続き改善を図ってまいります。

d.取締役会を支える体制

追加情報を求める場合の提供機会は適切に確保されており、取締役会における議論の質の担保に寄与している、との回答を得ています。

e.株主との関係

厳しいご意見も含め株主の声が取締役会にて適切にフィードバックされているとの回答を得ています。一方、より詳細に且つ頻度を上げてIR活動状況を取締役会に報告するよう求める意見もあることから、報告スキームの見直しを行ってまいります。

f.その他、実効性全般に関すること、および g.資本コストや株価を意識した経営の強化について

ガバナンス機能は進化し、取締役会としての監督機能は充分に発揮されている、との意見を得ております。他方で、取締役会での審議に至るまでの社内における議論の過程や主な論点の共有が取締役会の実効性向上に重要であることから、社外役員と執行役員のコミュニケーション頻度を上げるべきとの意見もあり、更なる充実を目指してまいります。

また、プライム市場上場企業として資本コスト経営に取り組むことは欠かせないとの一致した認識が確認されました。同時に取締役会として企業価値や将来成長に向けた取り組みをリードするとともに、経営と監視機能を充実していくことがその基本となることも確認されました。指標設定などを含め、取締役会での審議を深めてまいります。

4)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。

2021年4月より取締役会の諮問委員会として指名諮問委員会を設置し、2024年6月より報酬諮問委員会と統合し、指名・報酬諮問委員会に改めました。同委員会は独立社外取締役が委員長となり、且つ委員の過半数となる構成としており、個別候補者の選任・解任案の策定にとどまらず、選任方針や基準・手続きの決定、サクセッションプランの検証・検討を含む取締役会の構成・運営全般に係わる検討を行い、取締役会に対して答申・提言を行います。

取締役の選任・解任は以下の基準に基づき判断しています。

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・成果が求められます。

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、ガバナンス上、社外取締役が半数以上となる構成を目指しています。

- ・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、取締役会の諮問に応じて、指名・報酬諮問委員会が協議して候補者案を作成、取締役会に対して答申・提言を行います。取締役会は、指名・報酬諮問委員会の候補者案を基に審議を行い、取締役候補の選任、または代表取締役及び業務執行取締役の選定を行います。

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、取締役会の諮問に応じて、指名・報酬諮問委員会が協議して解任・解職案を作成、取締役会に対して答申・提言を行います。取締役会は、指名・報酬諮問委員会の解任・解職案に基づき合議の上、その役を解くことができることとしています。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ことを定めています。

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。

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

(1) 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、社外取締役の議長が監査役と連携し、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。

(2) 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内部通報窓口として、執行部から独立した社外の法律事務所宛での通報・相談ルートを整備する。通報内容は自動的に監査役へ報告される体制とする。当社は、内部通報を行った者に対し、当該内部通報を行ったこと自体を理由として不利な取扱いを行うことを禁止し、その旨を社内において周知徹底する。

内部監査部門は、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、取締役会規程、執行役員会規程や稟議規程等に基づき、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、業務執行体制の最高意思決定機関である執行役員会直下の案件検討委員会において分析・評価・モニタリングを行い、執行役員会及び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または軽減を必要とする一般リスクについては、同じく執行役員会直下の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の役割分担、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、議長である社長兼CEOを始め、原則として執行役員にて構成される執行役員会にて審議・決定される。取締役会及び執行役員会にて決定された方針に基づき、各担当執行役員が具体的な業務執行を司り、また特定課題の討議・報告を行うため各種委員会を執行役員会直下に設置する。

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は、計画の実施状況について情報を共有し、連携を図る。

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

(1) 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。

(2) 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案件検討委員会、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。

(3) 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ると共に、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。

本社管理部門は、グループレベルでの第2線連携体制を構築し、各社業務執行部門に対する実効性のある支援と牽制の強化に取り組む。

(4) 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。

執行部から独立した社外の法律事務所宛での内部通報窓口は、現地法令の制約がある場合を除き、海外子会社を含む当社グループの全従業員が活用することができる。

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。内部監査部門は、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、内部監査部門は整備及び運用の評価を継続的に行う。

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が

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。

内部監査部門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 その他の監査役の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、会社に対処すべき課題、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。

監査役の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 反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門を設け、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2024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

2021年4月に設置され、2023年度より執行役員会直下に位置づけられる案件検討委員会は、2024年度に12回開催し、重要な製品開発投資、資金調達、固定資産の取得等、会社がビジネスを推進する上でとらなければならないリスクの検証、分析を行い、ビジネスオーナー作成の決裁書に同委員会の意見書を付して執行役員会へ提出、執行役員会における審議の質的向上を図りました。

グループの事業運営上の一般リスクの未然防止、会社損失の最小化及びリスク発生時の危機対策の立案・実施を目的とするリスクマネジメント委員会は、2024年度に8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、各種の法令等遵守に関する予防措置または再発防止策の討議・報告を行いました。

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さま・お取引先さま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、この取り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。なお、2024年度は国内・海外含めて50万件を超える提案・報告が提出されています。

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、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。

2020年度より海外子会社のガバナンス強化に向けた現状調査、子会社側との協議を行い、グループガバナンス上必要不可欠な各種規程雛型を策定、海外子会社の状況に照らし順次導入・運用の推進を進めています。

また、「3つのラインモデル」の考え方にに基づき、グループレベルでの第2線連携体制の構築、業務執行部門に対する実効性のある支援と牽制の強化に継続的に取り組み、また、第3線の内部監査機能強化にも取り組んでいます。

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。2020年度に策定したサトーグループ情報セキュリティ方針に則り、継続的にグローバルで情報資産の管理統制を行い、情報システムの開発、運用／保守におけるセキュリティ対策やアカウント／アクセス管理の徹底を図っています。

5) 監査役監査の実効性確保

2024年度も引き続き監査役への報告は適時に行われました。監査役と取締役との面談機会や監査役による執行役員会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ました。

責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役およ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、有能な人財を招聘できるよう、2006年6月22日開催の第56回定時株主総会の決議により、定款に社外取締役また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。本規定に基づき、当社は、社外取締役および社外監査役7名全員と当契約を締結しています。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おりません。

役員等賠償責任契約の内容の概要

当社は、保険会社との間で、当社および当社子会社の取締役、監査役、執行役員、管理職従業員等を被保険者とする、役員等賠償責任契約（D&O保険）を締結しており、保険料は全額当社が負担しております。当該保険の内容の概要は、被保険者が、その職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により保険会社が補填するものであり、任期中1年ごとに更新しております。ただし、被保険者の犯罪行為等に起因する損害については補填の対象としておりません。一定の免責事由があります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容で更新を予定しております。

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

1 . 2025年 6 月24日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は、以下のとおりです。

男性9名 女性2名（役員のうち女性の比率18％）

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 社長執行役員 グループCEO	小沼 宏行	1973年 3 月14日生	2000年 7 月 当社入社 2010年 4 月 当社 国内営業本部東京事業本部メディカル事業部長 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（当時）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（当時）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 2021年 4 月 当社 取締役上席執行役員 国内事業担当 株式会社サトー（当時）代表取締役社長 2023年 4 月 当社 代表取締役社長執行役員グループCEO（現任）	（注） 5	125
取締役 上席執行役員 副社長	笹原 美德	1965年 3 月 5 日生	1987年 4 月 当社入社 2005年10月 当社 営業本部八王子支店支店長 2010年 4 月 当社 国内営業本部東京事業本部FA事業部長 2012年 7 月 当社 執行役員 株式会社サトー（当時）国内営業本部東京事業統括長 2014年 4 月 当社 執行役員 株式会社サトー（当時）営業ユニット長 2016年 4 月 当社 執行役員 株式会社サトー（当時）副社長 2019年 4 月 当社 上席執行役員 最高健康経営責任者 株式会社サトー（当時）副社長兼生産本部長 2022年 4 月 当社 上席執行役員 最高健康経営責任者 株式会社サトー（当時）副社長兼モノづくり本部長兼RFID事業本部長 2023年 4 月 当社 上席執行役員 国内事業統括・業務IT担当 株式会社サトー（当時）代表取締役社長 2023年 6 月 当社 取締役 2025年 4 月 当社 取締役 上席執行役員副社長（現任）	（注） 5	168
取締役	鳴海 達夫	1952年 2 月24日生	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 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 2021年 4 月 当社 経営会議議長	（注） 5	252

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ブラン代表取締役(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 H.U.グループホールディングス株式会社社外取締役(現任) 2020年 4 月 慶應義塾大学総合政策学部非常勤講師 2021年 4 月 慶應義塾大学SFC研究所上席所員	(注) 5	43
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 2014年 4 月 第二東京弁護士会会長 2015年 6 月 当社 取締役(現任) 2015年 6 月 公益財団法人橘秋子記念財団理事長(現任) 2016年 6 月 株式会社ミクニ社外取締役(現任) 2021年 4 月 当社 取締役会議長(現任) 2022年 6 月 吉本興業ホールディングス株式会社社外取締役(現任)	(注) 5	36

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	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 2014年 6 月 公益財団法人日本卓球協会会長 2016年 3 月 ライオン株式会社相談役 2016年 6 月 公益社団法人ACジャパン理事長 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) 2020年 6 月 日東紡績株式会社社外取締役(現任) 2021年 3 月 ライオン株式会社特別顧問(現任) 2021年 4 月 当社 報酬諮問委員会委員長 2021年 6 月 株式会社テレビ朝日ホールディングス社外取締役(現任) 2021年 6 月 株式会社テレビ朝日社外監査役(現任) 2024年 6 月 当社 指名・報酬諮問委員会委員長(現任)	(注) 5	60
社外取締役	野々垣 好子	1957年 7 月31日生	1980年 4 月 ソニー株式会社(現ソニーグループ株式会社)入社 1992年 9 月 ソニーポーランド代表取締役社長 1994年 7 月 ソニー株式会社記録メディア&エナジー事業本部販社統括部長 1999年 4 月 同社パーソナルITネットワーク事業本部企画マーケティング統括部長 2006年 4 月 同社ビジネス&プロフェッショナル事業本部事業企画統括部長 2009年 4 月 同社ビジネス&プロフェッショナル事業本部企画マーケティング部門部門長 2013年 4 月 同社人事本部グローバルダイバーシティダイレクター 2019年 6 月 株式会社ニフコ社外取締役(現任) 2020年 6 月 株式会社ジーエス・ユアサコーポレーション社外取締役(現任) 2021年 6 月 当社 取締役(現任)	(注) 5	6
社外取締役	南雲 浩	1962年 7 月26日生	1985年 4 月 テルモ株式会社入社 2012年 4 月 テルモＢＣＴ株式代表取締役社長 2012年 6 月 テルモ株式会社執行役員兼テルモＢＣＴ株式代表取締役社長 2020年 4 月 テルモ株式会社執行役員 米州地域統括 テルモアメリカホールディングス社長兼ＣＥＯ 2022年 4 月 テルモ株式会社経営役員 米州地域統括 テルモアメリカホールディングス社長兼ＣＥＯ 2023年 4 月 テルモ株式会社アドバイザー(現任) 2024年 6 月 当社 取締役(現任)	(注) 5	3

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	吉井 清彦	1956年12月14日生	2001年 1 月 サトーインターナショナルPte Ltd入社 Director 2007年 8 月 当社 執行役員 経営企画本 部部長 2008年 4 月 当社 執行役員 経営企画本 部内部統制プロジェクト事務 局長 2012年12月 LIXIL International執行役員 C F O (シンガポール) 2017年 9 月 当社 海外事業管理統括高度 専門職 2020年 4 月 当社 監査室海外監査責任者 高度専門職 2022年 6 月 当社 常勤監査役(現任)	(注) 6	32
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 T M I 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 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 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) 2021年 6 月 日揮ホールディングス株式会社 社外取締役(現任) 2023年 6 月 株式会社あらた 社外取締役 (現任)	(注) 7	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
社外監査役	久保 直生	1956年 7 月 7 日生	1980年10月 監査法人中央会計事務所（後のみずず監査法人）入所 1984年 3 月 公認会計士登録 1999年 4 月 同社員 2004年 5 月 同代表社員 2005年 9 月 税理士登録 2007年 7 月 みずず監査法人退所 2007年 8 月 あずさ監査法人（現有限責任あずさ監査法人）入所 同社員（現パートナー）就任 2016年 6 月 日本公認会計士協会東京会副会長 2019年 6 月 有限責任あずさ監査法人パートナー退任 2019年 6 月 日本公認会計士協会東京会幹事 2019年 7 月 久保公認会計士事務所開設（現在に至る） 2019年12月 株式会社ビューティーシェアリングテクノロジーズ社外取締役 2021年 6 月 当社 監査役（現任） 2021年 6 月 日本土地家屋調査士会連合会監事（現任） 2022年 4 月 公益財団法人日韓文化交流基金監事（現任） 2023年 6 月 公益財団法人日本デザイン振興会 監事（現任） 2024年11月 公益社団法人日本フェンシング協会監事（現任）	(注)8	10
計					738

- （注）１．取締役のうち伊藤良二、山田秀雄、藤重貞慶、野々垣好子及び南雲浩の５氏は、社外取締役であります。
- ２．監査役のうち八尾紀子及び久保直生の２氏は、社外監査役であります。
- ３．社外取締役の伊藤良二、山田秀雄、藤重貞慶、野々垣好子及び南雲浩の５氏、並びに社外監査役の八尾紀子及び久保直生の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17名（うち取締役兼務２名）であります。
- ５．2024年 6 月21日開催の定時株主総会の終結の時から 1 年間
- ６．2022年 6 月17日開催の定時株主総会の終結の時から 4 年間
- ７．2024年 6 月21日開催の定時株主総会の終結の時から 4 年間
- ８．2021年 6 月18日開催の定時株主総会の終結の時から 4 年間
- ９．当社は法令に定める監査役の員数を欠く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２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）
清原 義文	1961年 3 月15日生	1986年 9 月 当社入社 2006年 7 月 当社 執行役員営業本部ＴＣ推進部長 2011年10月 当社 常務執行役員 サトーロジスティクス株式会社社長 2014年 4 月 当社 監査室長 2020年 4 月 当社 内部監査部長（現任）	91
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）	-

2006年 7 月

当社 執行役員営業本部ＴＣ推進部長

2011年10月

当社 常務執行役員

サトーロジスティクス株式会社社長

2014年 4 月

当社 監査室長

2020年 4 月

当社 内部監査部長（現任）

2. 2025年6月25日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役8名選任の件」、「監査役1名選任の件」および「補欠監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、当社の役員の状況は、以下のとおりとなる予定です。なお、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会及び監査役会の決議事項の内容（役職等）も含めて記載しています。

男性9名 女性2名（役員のうち女性の比率18％）

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 社長執行役員 グループCEO	小沼 宏行	1973年3月14日生	2000年7月 当社入社 2010年4月 当社 国内営業本部東京事業本部メ ディカル事業部長 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 （当時） 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 （当時） 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 2021年4月 当社 取締役上席執行役員 国内事業 担当 株式会社サトー（当時） 代表 取締役社長 2023年4月 当社 代表取締役社長執行役員グル ープCEO（現任）	（注） 5	125
取締役 上席執行役員 副社長	笹原 美徳	1965年3月5日生	1987年4月 当社入社 2005年10月 当社 営業本部八王子支店支店長 2010年4月 当社 国内営業本部東京事業本部F A事業部長 2012年7月 当社 執行役員 株式会社サトー （当時）国内営業本部東京事業統括 長 2014年4月 当社 執行役員 株式会社サトー （当時）営業ユニット長 2016年4月 当社 執行役員 株式会社サトー （当時）副社長 2019年4月 当社 上席執行役員 最高健康経営 責任者 株式会社サトー（当時）副 社長兼生産本部長 2022年4月 当社 上席執行役員 最高健康経営 責任者 株式会社サトー（当時）副 社長兼モノづくり本部長兼RFID 事業本部長 2023年4月 当社 上席執行役員 国内事業統 括・業務IT担当 株式会社サトー （当時）代表取締役社長 2023年6月 当社 取締役 2025年4月 当社 取締役 上席執行役員 副社 長（現任）	（注） 5	168

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	鳴海 達夫	1952年 2 月24日生	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 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 2021年 4 月 当社 経営会議議長	(注) 5	252
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 H.U.グループホールディングス株式会社社外取締役(現任) 2020年 4 月 慶應義塾大学総合政策学部非常勤講師 2021年 4 月 慶應義塾大学SFC研究所上席所員	(注) 5	43
社外取締役	山田 秀雄	1952年 1 月23日生	1987年 4 月 当社入社 2005年10月 当社 営業本部八王子支店支店長 2010年 4 月 当社 国内営業本部東京事業本部F A事業部長 2012年 7 月 当社 執行役員 株式会社サトー(当時)国内営業本部東京事業統括長 2014年 4 月 当社 執行役員 株式会社サトー(当時)営業ユニット長 2016年 4 月 当社 執行役員 株式会社サトー(当時)副社長 2019年 4 月 当社 上席執行役員 最高健康経営責任者 株式会社サトー(当時)副社長兼生産本部長 2022年 4 月 当社 上席執行役員 最高健康経営責任者 株式会社サトー(当時)副社長兼モノづくり本部長兼R F I D事業本部長 2023年 4 月 当社 上席執行役員 国内事業統括・業務I T担当 株式会社サトー(当時)代表取締役社長 2023年 6 月 当社 取締役 2025年 4 月 当社 取締役 上席執行役員 副社長(現任)	(注) 5	36

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	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 2014年 6 月 公益財団法人日本卓球協会会長 2016年 3 月 ライオン株式会社相談役 2016年 6 月 公益社団法人ACジャパン理事長 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) 2020年 6 月 日東紡績株式会社社外取締役(現任) 2021年 3 月 ライオン株式会社特別顧問(現任) 2021年 4 月 当社 報酬諮問委員会委員長 2021年 6 月 株式会社テレビ朝日ホールディングス社外取締役(現任) 2021年 6 月 株式会社テレビ朝日社外監査役(現任) 2024年 6 月 当社 指名・報酬諮問委員会委員長(現任)	(注) 5	60
社外取締役	野々垣 好子	1957年 7 月31日生	1980年 4 月 ソニー株式会社(現ソニーグループ株式会社)入社 1992年 9 月 ソニーポラロイド代表取締役社長 1994年 7 月 ソニー株式会社記録メディア&エナジー事業本部販社統括部長 1999年 4 月 同社パーソナルITネットワーク事業本部企画マーケティング統括部長 2006年 4 月 同社ビジネス&プロフェッショナル事業本部事業企画統括部長 2009年 4 月 同社ビジネス&プロフェッショナル事業本部企画マーケティング部門部門長 2013年 4 月 同社人事本部グローバルダイバーシティ ディレクター 2019年 6 月 株式会社二フコ社外取締役(現任) 2020年 6 月 株式会社ジーエス・ユアサ コーポレーション社外取締役(現任) 2021年 6 月 当社 取締役(現任)	(注) 5	6
社外取締役	南雲 浩	1962年 7 月26日生	1985年 4 月 テルモ株式会社入社 2012年 4 月 テルモ B C T 株式代表取締役社長 2012年 6 月 テルモ株式会社執行役員兼テルモ B C T 株式代表取締役社長 2020年 4 月 テルモ株式会社執行役員 米州地域統括 テルモアメリカホールディングス社長兼 C E O 2022年 4 月 テルモ株式会社経営役員 米州地域統括 テルモアメリカホールディングス社長兼 C E O 2023年 4 月 テルモ株式会社アドバイザー(現任) 2024年 6 月 当社 取締役(現任)	(注) 5	3

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	吉井 清彦	1956年12月14日生	2001年1月 サトーインターナショナルPte Ltd 入社 Director 2007年8月 当社 執行役員 経営企画本部部長 2008年4月 当社 執行役員 経営企画本部内部統制プロジェクト事務局長 2012年12月 LIXIL International執行役員C F O (シンガポール) 2017年9月 当社 海外事業管理統括高度専門職 2020年4月 当社 監査室海外監査責任者高度専門職 2022年6月 当社 常勤監査役(現任)	(注) 6	32
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 T M I 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 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 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) 2021年6月 日揮ホールディングス株式会社社外取締役(現任) 2023年6月 株式会社あらた 社外取締役(現任)	(注) 7	-
社外監査役	久保 直生	1956年7月7日生	1980年10月 監査法人中央会計事務所(後のみずず監査法人)入所 1984年3月 公認会計士登録 1999年4月 同社員 2004年5月 同代表社員 2005年9月 税理士登録 2007年7月 みずず監査法人退所 2007年8月 あずさ監査法人(現有限責任あずさ監査法人)入所 同社員(現パートナー)就任 2016年6月 日本公認会計士協会東京会副会長 2019年6月 有限責任あずさ監査法人パートナー退任 2019年6月 日本公認会計士協会東京会幹事 2019年7月 久保公認会計士事務所開設(現在に至る) 2019年12月 株式会社ビューティーシェアリングテクノロジーズ社外取締役 2021年6月 当社 監査役(現任) 2021年6月 日本土地家屋調査士会連合会 監事(現任) 2022年4月 公益財団法人日韓文化交流基金監事(現任) 2023年6月 公益財団法人日本デザイン振興会 監事(現任) 2024年11月 公益社団法人日本フェンシング協会 監事(現任)	(注) 8	10
計					738

(注) 1. 取締役のうち伊藤良二、山田秀雄、藤重貞慶、野々垣好子及び南雲浩の5氏は、社外取締役であります。
2. 監査役のうち八尾紀子及び久保直生の2氏は、社外監査役であります。

3. 社外取締役の伊藤良二、山田秀雄、藤重貞慶、野々垣好子及び南雲浩の5氏、並びに社外監査役の八尾紀子及び久保直生の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17名（うち取締役兼務2名）であります。
5. 2025年6月25日開催の定時株主総会の終結の時から1年間
6. 2022年6月17日開催の定時株主総会の終結の時から4年間
7. 2024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. 2025年6月25日開催の定時株主総会の終結の時から4年間
9. 当社は法令に定める監査役の員数を欠く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2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)
清原 義文	1961年3月15日生	1986年9月 当社入社 2006年7月 当社 執行役員営業本部TC推進部長 2011年10月 当社 常務執行役員 サトーロジスティクス株式会社社長 2014年4月 当社 監査室長 2020年4月 当社 内部監査部長（現任）	91
唐下 雪絵	1966年12月22日生	1999年5月 公認会計士登録 2003年2月 公認会計士唐下雪絵事務所所長（現任） 2007年6月 フェリーチェコンサルティング株式会社代表取締役 （現任） 2019年3月 マブチモーター株式会社社外取締役（監査等委員） 2019年6月 株式会社セブン銀行社外監査役 2022年8月 日本国土開発株式会社社外取締役（現任）	-

社外役員の状況

2025年6月24日（有価証券報告書提出日）現在、当社の社外取締役は5名、社外監査役は2名であり、そのうち社外取締役1名、社外監査役1名それぞれに女性が就任しております。

2025年6月25日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役8名選任の件」、「監査役1名選任の件」および「補欠監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、当社の役員の状況は、社外取締役5名、社外監査役2名のうち、社外取締役1名、社外監査役1名それぞれ女性が就任する予定です。

当該社外取締役及び社外監査役と当社との人的関係、資本的関係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

内部監査部、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、本報告書提出時点（2025年6月24日）においては、常勤監査役1名に、独立社外監査役2名を加えた監査役3名で監査役会を構成しております。

社外監査役2名はそれぞれ法律・会計の分野で高度な専門性を持っており、常勤監査役からの報告を基に監査役会において監査活動に対する提言を行っております。

（2025年6月25日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として監査役1名選任（再任）の件を提案しており、当該決議が承認可決されますと、監査役会は引き続き3名の監査役（内2名は社外の監査役）で構成されることになります。）

監査役は、取締役会に出席し重要な経営意思決定プロセスや内部統制環境の有効性を監査し、必要に応じて意見表明を行う他、会計監査人から定期的に監査計画やレビュー結果の報告を受け、会計監査の適法性・妥当性の確認を行って、会計監査人の業務評価を行っております。

常勤監査役は、経営戦略会議・執行役員会・リスクマネジメント委員会・サステナビリティ推進委員会をはじめとする社内の重要会議に出席し、各種意思決定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う他、社内取締役との定例の情報交換を通して経営環境・課題の把握に努め、適宜助言も行っております。また、内部監査部門との頻繁な打合せを中心とする緊密な連携の下、内部統制システムの整備・運用状況、財務報告体制、各種決裁・報告資料の検証・調査のほか、拠点往査や部門責任者からのヒアリングを通じて業務執行状況の確認を行い、適宜助言を与えつつ、活動結果を監査役会に報告する等、監査役会の監督下で多岐にわたる活動を行っております。

会計監査人からは、監査役会宛てに期初に監査体制・計画・KAM（監査上の主要な検討事項）の説明、四半期毎及び期末に監査結果報告を受けるほか、常勤監査役との間では月次で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。

監査活動の概要

常勤監査役・社外監査役の主な重要会議への出席・監査活動の状況は次の通りです。

領域	内容	職務分担	
		常勤監査役	社外監査役
取締役	取締役会への出席	●	●
	社内取締役との意見交換	●	
業務執行	経営戦略会議への出席	●	
	執行役員会への出席	●	
	リスクマネジメント委員会への出席	●	
	サステナビリティ推進委員会への出席	●	
	重要書類の閲覧・確認(決裁書類、重要会議議案書、契約書等)	●	
	代表取締役社長執行役員グループCEOとの情報交換	●	●
	事業所への往査、業務部門からのヒアリング	●	○
子会社	主要子会社取締役会への出席	●	
	子会社への往査、子会社経営陣からのヒアリング	●	○
内部通報	国内外の社員からの内部通報への対応	●	○
内部監査	内部監査部門の監査計画確認	●	○
	内部監査部門との定例会	●	
	内部監査の結果報告	●	○
内部統制	内部統制評価の範囲とスケジュールの確認	●	
	内部統制評価の進捗と結果の確認	●	●
会計監査	会計監査人からの監査計画確認	●	●
	KAM選定理由と評価結果の確認	●	●
	四半期レビュー報告	●	●
	会社法監査の期末報告	●	●
	金融商品取引法監査の期末報告	●	●
	監査役と会計監査人との月次定例会	●	
	会計監査人の評価	●	●

●：職務担当、○：適宜参加

監査役会の状況

当事業年度において当社は監査役会を年14回開催しており、個々の監査役の出席状況は次の通りです：

氏名	開催回数	出席回数
吉井 清彦	14	14
八尾 紀子	14	14
久保 直生	14	14

主な議題は次の通り：

- ・監査計画・監査体制と監査結果の確認
- ・財務経理部長からの四半期及び期末決算内容及び計算書類に関する報告と承認
- ・業績と資金状況の確認
- ・経費の決裁状況の確認
- ・内部統制に関する評価結果と課題の確認
- ・内部通報の報告
- ・内部監査の計画と結果報告
- ・営業外・特別損益事項の確認
- ・高リスクのプロジェクト・子会社管理体制の状況確認
- ・監査法人の評価・報酬と非保証業務に関する同意
- ・税務調査の結果確認
- ・常勤監査役からの子会社・拠点往査結果その他事項の報告

内部監査の状況

当社は不正・誤謬の未然防止や業務の適正を強化する目的で代表取締役直轄の内部監査部を7名の体制で設置し、常勤監査役とも緊密に連携しつつ、グループ会社を含む全部門・拠点を対象に業務運営に関する検証と金融商

品取引法に基づく内部統制評価（J-SOX）を中心に監査を実施しております。内部統制（J-SOX）評価においては、全社・決算統制面で本社に加え国内2社と海外子会社18社の合計21社を対象として検証を行うと共に、業務・システム統制面では国内以外に米国と中国の子会社及びマレーシア工場に対して評価を行っております。業務運営に関してはリスクアプローチで選定した拠点への往査とリモート監査を通じて体制と運営の適正性について確認を行い、その結果は社内取締役及び監査役会に報告され、指摘事項は代表取締役より関係部門責任者に対し改善指示が出された後、改善状況の事後確認も行っております。

社内取締役または常勤監査役が必要と判断する場合、取締役会に内部監査部門責任者を同席させ、当該内部監査結果の報告・審議を行うことができる体制となっております。

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、有限責任 あずさ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

有限責任 あずさ監査法人

b. 継続監査期間

4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 中田宏高	4年
指定有限責任社員 業務執行社員 清水俊直	4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8名、会計士試験合格者6名、その他25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、グローバルでの監査体制、独立性、専門性、監査品質、監査報酬等を総合的に検討し会計監査が適正に行われることを確保する体制を備えているかを判断しております。

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。

会計監査人は当社の海外拠点の内15か国21子会社に対しても同系列内の現地監査法人によって監査活動（現地法定監査を含む）を行っており、当社グループ会社に対して統一的・効率的な監査を実施しております。当社監査役会はかかる会計監査人の活動全体を俯瞰し、その内容を検証しつつ、期末に会計監査人の評価を適切に行っております。

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

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、KPMG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いただき、その監査結果については適正なものであると評価いたします。

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	83	-	114	-
連結子会社	32	-	32	-
計	115	-	147	-

（注）当連結会計年度における上記の提出会社の監査証明業務に基づく報酬には、前連結会計年度に係る追加報酬26百万円が含まれております。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワーク（KPMG）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	-	-	-	-
連結子会社	107	3	116	2
計	107	3	116	2

（注）前連結会計年度及び当連結会計年度における非監査業務の内容は、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及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項の同意を行っています。

(4) 【役員の報酬等】

役員報酬の個人別の報酬等の内容にかかわる決定方針に関する事項

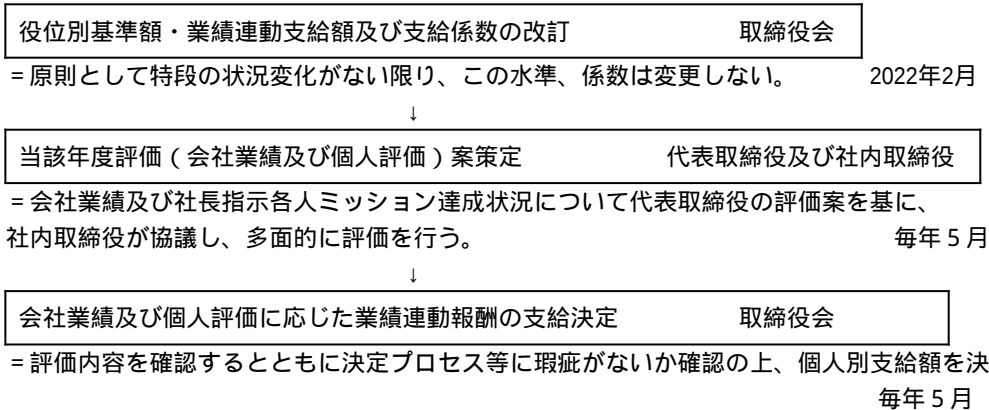
役員の報酬制度はコーポレート・ガバナンス上、極めて重要であることから、当社は役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針を取締役会で決議の上定めており、その内容は以下のとおりです。

- 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) 指名・報酬諮問委員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。

また、当社の取締役に係る役員報酬は、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います。なお、非業務執行取締役は固定報酬及び非業績連動株式報酬とし、監査役は固定報酬のみとしています。

以下のプロセスにより、個人別の報酬の内容の決定にあたっては指名・報酬諮問委員会が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、決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行い、これを遵守する事で決定方針に沿うものと判断しております。

< 執行役員の報酬決定プロセス >



なお、2021年4月に設置した報酬諮問委員会（2025年6月現在の指名・報酬諮問委員会）で、上記プロセスを含め報酬全般に亘る検証を行っており、2024年度は6回開催しております。監査役の報酬は、経営に対する独立性、客観性を担保する視点から固定報酬のみで構成され、各監査役の報酬額は監査役の協議によって決定しております。

取締役及び監査役の報酬等についての株主総会決議に関する事項

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）と決議しております。当該決議に係った定時株主総会終結時点の取締役の員数は13名であります。

また、2021年6月18日の定時株主総会において、2016年から導入するBIP信託を用いた業績連動株式報酬について、先に決定した年額400百万円の報酬限度額とは別枠として決議しております。その決議内容は、当社の取締役、執行役員及び高度専門職を対象とする業績連動株式報酬について、当社がBIP信託に拠出する金銭の上限を対象となる3事業年度において500百万円（うち、社外取締役分として25百万円）、BIP信託から交付される株式数の上限を対象となる3事業年度において180,000株（うち、社外取締役分として9,000株）としております。当該決議に係った定時株主総会終結時点の取締役の員数は、9名であります。

監査役の金銭報酬の額は、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しております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名です。

業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬に係る指標は、業績連動金銭報酬は個人別課題達成評価を、業績連動株式報酬は全社連結営業利益及び連結ROIC達成率であります。当該指標を選択した理由は、金銭報酬については各取締役の役割・責任を踏まえ会社成長に資するモチベーションの向上および賞罰のパフォーマンス評価を行うため、株式報酬については事業活動に直結した連結営業利益に資本生産性に関する指標である連結ROIC達成率を加え、株主との利害共有および中長期的な会社成長を促進するためとの考えに基づくものであります。これらの指標に基づき毎年6月にポイントを付与し、その累計ポイント相当分の報酬等を対象期間（3事業年度）終了後に支給いたします。

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	非業績連動株式 報酬	
取締役（社外取 締役を除く。）	165	91	44	26	3	3
監査役（社外監 査役を除く。）	21	21	-	-	-	1
社外取締役	69	63	-	-	5	6
社外監査役	18	18	-	-	-	2

なお、2024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	非業績連動 株式報酬	評価配分	
					会社業績	個人業績
代表取締役社長	44%	34%	21%	1%	100%	-
取締役 上席執行役員	54%	30%	14%	2%	50%	50%
非業務執行取締役 （社内）	96%	-	-	4%	-	-
社外取締役	92%	-	-	8%	-	-
監査役（社内）	100%	-	-	-	-	-
社外監査役	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

当社は、経営戦略上の重要性、取引関係の維持・強化等、当社グループの中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合に限り、株式を政策保有株式として保有することがあります。

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た中長期的な観点から取締役会において検証し、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。尚、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都度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SATO INTERNATIONAL AMERICA, INC.については、所有していた非上場株式を当期売却しております。

	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	-	-
非上場株式以外の株式	-	-

(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	-	-	-
非上場株式以外の株式	-	-	-

(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	1	1,745
非上場株式以外の株式	-	-

提出会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	6	69
非上場株式以外の株式	-	-

(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	54	協業関係構築のため
非上場株式以外の株式	-	-	-

(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	2	0
非上場株式以外の株式	-	-

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条の規定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(2024年4月1日から2025年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2024年4月1日から2025年3月31日まで)の財務諸表について、有限責任あずさ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 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	25,029	27,432
受取手形、売掛金及び契約資産	2, 3 28,617	2 29,697
有価証券	49	49
商品及び製品	13,691	14,917
仕掛品	818	953
原材料及び貯蔵品	12,626	13,085
未収入金	1,994	2,123
その他	3,892	3,573
貸倒引当金	451	275
流動資産合計	86,268	91,558
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	25,549	25,875
減価償却累計額	10,140	10,322
建物及び構築物（純額）	15,409	15,552
機械装置及び運搬具	35,033	37,325
減価償却累計額	22,117	23,309
機械装置及び運搬具（純額）	12,915	14,016
工具、器具及び備品	9,330	9,960
減価償却累計額	6,559	6,997
工具、器具及び備品（純額）	2,771	2,963
土地	3,936	4,508
建設仮勘定	1,373	1,684
有形固定資産合計	36,406	38,725
無形固定資産		
のれん	380	28
ソフトウェア	1,541	1,629
ソフトウェア仮勘定	1,157	3,073
その他	763	631
無形固定資産合計	3,841	5,362
投資その他の資産		
投資有価証券	1 1,122	1 163
差入保証金	1,489	1,412
繰延税金資産	2,919	1,899
退職給付に係る資産	20	35
その他	410	610
貸倒引当金	23	11
投資その他の資産合計	5,941	4,110
固定資産合計	46,188	48,198
資産合計	132,457	139,757

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	7,099	7,060
電子記録債務	12,303	9,645
短期借入金	3,732	3,137
リース債務	1,353	1,419
契約負債	7,518	7,761
未払金	4,399	4,920
未払法人税等	558	810
賞与引当金	1,038	1,133
製品保証引当金	116	119
その他の引当金	1,068	1,009
その他	3,874	4,658
流動負債合計	43,064	41,677
固定負債		
長期借入金	8,366	11,059
リース債務	4,196	3,875
退職給付に係る負債	1,065	975
役員株式給付引当金	156	76
その他の引当金	385	246
繰延税金負債	1,049	1,498
その他	86	110
固定負債合計	15,307	17,842
負債合計	58,372	59,519
純資産の部		
株主資本		
資本金	8,468	8,468
資本剰余金	7,763	5,347
利益剰余金	51,718	56,461
自己株式	4,801	2,265
株主資本合計	63,149	68,012
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	429	7
為替換算調整勘定	7,689	8,447
退職給付に係る調整累計額	9	72
その他の包括利益累計額合計	8,127	8,528
新株予約権	19	12
非支配株主持分	2,789	3,685
純資産合計	74,085	80,237
負債純資産合計	132,457	139,757

【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 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
売上高	143,446	154,807
売上原価	2 84,328	2 91,336
売上総利益	59,117	63,470
販売費及び一般管理費	1, 2 48,733	1, 2 51,129
営業利益	10,383	12,341
営業外収益		
受取利息	612	559
受取配当金	9	8
仕入割引	14	31
受取賃貸料	21	20
受取和解金	99	-
その他	45	243
営業外収益合計	804	863
営業外費用		
支払利息	471	699
為替差損	730	369
有価証券評価損	35	3
正味貨幣持高に関する損失	767	757
その他	221	231
営業外費用合計	2,226	2,060
経常利益	8,961	11,144
特別利益		
固定資産売却益	3 42	3 30
投資有価証券売却益	-	4 1,189
その他	0	-
特別利益合計	42	1,220
特別損失		
固定資産売却損	5 9	5 0
固定資産除却損	6 43	6 20
減損損失	7 2,168	7 631
投資有価証券評価損	950	-
契約損失引当金繰入額	165	-
事業再編損	1	49
退職給付費用	0	-
特別損失合計	3,341	702
税金等調整前当期純利益	5,662	11,662
法人税、住民税及び事業税	2,246	2,568
法人税等調整額	784	1,262
法人税等合計	1,462	3,831
当期純利益	4,200	7,831
非支配株主に帰属する当期純利益	635	680
親会社株主に帰属する当期純利益	3,565	7,151

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
当期純利益	4,200	7,831
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	837	421
為替換算調整勘定	3,657	975
退職給付に係る調整額	127	63
その他の包括利益合計	4,368	617
包括利益	8,568	8,449
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	7,992	7,552
非支配株主に係る包括利益	575	897

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024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	7,764	52,061	4,842	63,451
超インフレ会計適用による累積的影響額			1,567		1,567
超インフレ会計適用による累積的影響額を反映した当期首残高	8,468	7,764	50,494	4,842	61,884
当期変動額					
剰余金の配当			2,340		2,340
親会社株主に帰属する当期純利益			3,565		3,565
自己株式の取得				0	0
自己株式の処分		1		41	40
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	1,224	40	1,264
当期末残高	8,468	7,763	51,718	4,801	63,149

	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	408	2,272	136	2,001	28	2,213	67,694
超インフレ会計適用による累積的影響額		1,699		1,699			132
超インフレ会計適用による累積的影響額を反映した当期首残高	408	3,971	136	3,700	28	2,213	67,826
当期変動額							
剰余金の配当							2,340
親会社株主に帰属する当期純利益							3,565
自己株式の取得							0
自己株式の処分							40
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	837	3,717	127	4,427	9	575	4,993
当期変動額合計	837	3,717	127	4,427	9	575	6,258
当期末残高	429	7,689	9	8,127	19	2,789	74,085

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025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	7,763	51,718	4,801	63,149
当期変動額					
剰余金の配当			2,409		2,409
親会社株主に帰属する当期純利益			7,151		7,151
自己株式の取得				199	199
自己株式の処分		17		302	319
自己株式の消却		2,433		2,433	-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	2,415	4,742	2,535	4,862
当期末残高	8,468	5,347	56,461	2,265	68,012

	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	429	7,689	9	8,127	19	2,789	74,085
当期変動額							
剰余金の配当							2,409
親会社株主に帰属する当期純利益							7,151
自己株式の取得							199
自己株式の処分							319
自己株式の消却							-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	421	758	63	400	7	896	1,289
当期変動額合計	421	758	63	400	7	896	6,152
当期末残高	7	8,447	72	8,528	12	3,685	80,237

【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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	5,662	11,662
減価償却費	4,926	5,414
のれん償却額	146	127
減損損失	2,168	631
投資有価証券売却損益（は益）	-	1,190
事業再編損	1	49
正味貨幣持高に関する損失	767	757
固定資産売却損益（は益）	32	29
固定資産除却損	43	20
貸倒引当金の増減額（は減少）	212	184
賞与引当金の増減額（は減少）	404	81
退職給付に係る負債の増減額（は減少）	133	38
受取利息及び受取配当金	613	568
支払利息	340	699
為替差損益（は益）	204	968
投資有価証券評価損益（は益）	950	-
売上債権及び契約資産の増減額（は増加）	953	1,199
棚卸資産の増減額（は増加）	1,297	1,647
未払消費税等の増減額（は減少）	133	405
未収入金の増減額（は増加）	211	357
仕入債務の増減額（は減少）	816	2,152
未払金の増減額（は減少）	106	542
前受金の増減額（は減少）	242	225
その他	695	720
小計	15,058	14,940
利息及び配当金の受取額	613	568
利息の支払額	340	679
事業再編による支出	1	28
法人税等の支払額	2,766	2,329
営業活動によるキャッシュ・フロー	12,563	12,471

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	5,657	5,736
無形固定資産の取得による支出	2,065	3,286
有形及び無形固定資産の売却による収入	47	35
定期預金の預入による支出	1,056	2,758
定期預金の払戻による収入	1,338	2,029
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	617	-
投資有価証券の売却による収入	-	1,503
その他	77	4
投資活動によるキャッシュ・フロー	7,934	8,208
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（は減少）	3,154	333
長期借入れによる収入	7,936	3,017
長期借入金の返済による支出	3,012	621
リース債務の返済による支出	1,214	1,734
配当金の支払額	2,337	2,404
自己株式の取得による支出	0	1
その他	31	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,751	2,077
現金及び現金同等物に係る換算差額	473	403
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	3,350	1,781
現金及び現金同等物の期首残高	20,751	24,102
現金及び現金同等物の期末残高	1 24,102	1 25,883

【注記事項】

(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 50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、当社の連結子会社である米国子会社SATO International America, Inc. (本社：デラウェア州) が同じく連結子会社であった、Stafford Press, Inc. (本社：米ワシントン州) を吸収合併したことから、当連結会計年度より同社を連結の範囲から除外しております。

また、当連結会計年度において、清算終了により3社を連結の範囲から除外しております。

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、株式会社T-ROBO)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.、SATO ELECTRONIC (WUXI) CO., LTD.、OKIL-HOLDING, JSC、及びPRAKOLAR RÓTULOS AUTO-ADESIVOS S.A.他11社の決算日は、12月31日であります。

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

その他有価証券のうち市場価格のない株式等以外の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、市場価格のない株式等については移動平均法による原価法によっております。

なお、投資事業有限責任組合及びそれに類する組合への出資（金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの）については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方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 棚卸資産

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（６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) 収益及び費用の計上基準

当社グループは、自動認識ソリューション事業として、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、ソフトウェア及び関連する保守サービスなどのメカトロ製品、ICタグ・ラベル、シール、ラベル、タグ、チケット、リボン、MCカード、インクなどのサプライ製品の製造、販売を行っております。

メカトロ製品及びサプライ製品の販売は、主に完成した製品を顧客に供給することを履行義務としており、原則として製品の引渡時点において支配が顧客に移転して履行義務が充足されると判断していることから、当該引渡時点において収益を認識しております。なお、収益認識に関する会計基準の適用指針第98項に定める代替的な取扱いを適用し、製品の国内販売において出荷時から当該製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の期間である場合には、出荷時に収益を認識しております。取引価格は、顧客との契約において約束された対価の金額から、値引、割戻等を控除した金額で算定しております。これらの取引の対価は、製品の販売時から主として１年以内に受領しており、重大な金融要素は含まれておりません。

メカトロ製品の販売には、当社製品に関連するクラウドサービスや保守サービスの提供に係るものが含まれております。これらの契約に係る履行義務は、当該サービスについて常時提供可能な状態を契約期間にわたって顧客に提供することと判断しております。したがって、これらの履行義務は時の経過につれて充足されると判断し、顧客との契約において約束された対価の金額を契約期間にわたり均等に収益認識しております。これらの取引の対価は、契約締結時から主として１年以内に受領しており、重大な金融要素は含まれておりません。

また一部のメカトロ製品に係る販売において、製品販売に加え保守サービスの販売を含む場合があります。このような契約については、契約に含まれる履行義務を識別したうえで、独立販売価格に基づき取引価格を配分しております。独立販売価格は、予想コストに利益相当額を加算する方法等に基づき算定しております。これらの取引の対価は、契約締結時から主として１年以内に受領しており、重大な金融要素は含まれておりません。

(6) 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。

ただし、超インフレ経済下にある子会社の収益及び費用は、超インフレ会計を適用するため、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算しております。

(7) 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。

また、一体処理(特例処理、振当処理)の要件を満たしている金利通貨スワップ取引については一体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...金利通貨スワップ

ヘッジ対象...外貨建借入金及び支払利息

ハ ヘッジ方針

金利変動リスクを回避する目的で行われる金利通貨スワップについては、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

一体処理によっている金利通貨スワップについては有効性の評価を省略しております。

(8) 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７年から10年の定額法により償却を行っております。

(9) 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。

(重要な会計上の見積り)
(繰延税金資産の回収可能性)

(1)当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
繰延税金資産	2,919百万円	1,899百万円

(2)その他の情報

繰延税金資産は、当連結会計年度末における将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金に対して、将来の税金負担額を軽減することができると認められる範囲内で計上しております。計上にあたっては、「繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第26号2018年2月16日)で示されている会社分類及び期末における将来減算一時差異等の解消見込年度のスケジューリングに基づいております。

当連結会計年度末における繰延税金負債との相殺前の繰延税金資産4,036百万円のうち主な残高は、当社及び株式会社サトーにおいて計上されている残高1,740百万円であります。

これらの見積りは将来の不確実な経済条件の変動などにより影響を受け、現時点で策定されている翌連結会計年度の事業計画が達成されない場合や、スケジューリング通りに将来減算一時差異等の解消が進まない場合には、翌連結会計年度の連結財務諸表において、繰延税金資産の金額に重要な影響を与える可能性があります。

(会計方針の変更)

該当事項はありません。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)等

(1)概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2)適用予定日

2028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

「リースに関する会計基準」等の適用による連結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

す。

(表示方法の変更)

(連結貸借対照表)

前連結会計年度において、「固定負債」の「その他」に含めておりました「繰延税金負債」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度においては「繰延税金負債」として独立掲記しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結貸借対照表において、「固定負債」の「その他」に表示していた1,136百万円は「繰延税金負債」1,049百万円、「その他」86百万円として表示しております。

(連結キャッシュ・フロー計算書)

前連結会計年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めておりました「前受金の増減額（は減少）」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度においては「前受金の増減額（は減少）」として独立掲記しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー「その他」」に表示していた452百万円は、「前受金の増減額（は減少）」 242百万円、「その他」695百万円として表示しております。

(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、227百万円及び97,822株、当連結会計年度は313百万円及び141,575株であります。

(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 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
投資有価証券(株式)	26百万円	26百万円

2 受取手形、売掛金及び契約資産のうち、顧客との契約から生じた債権及び契約資産の金額は、それぞれ以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
受取手形	6,901百万円	5,648百万円
売掛金	21,716	24,048

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

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
受取手形	322百万円	- 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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
給料諸手当	22,426百万円	23,272百万円
賞与引当金繰入額	818	930
退職給付費用	216	516
貸倒引当金繰入額	197	58
役員株式給付引当金繰入額	88	76

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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
	4,434百万円	4,531百万円

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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
建物及び構築物	2百万円	- 百万円
機械装置及び運搬具	37	29
工具、器具及び備品	1	1
計	42	30

4 投資有価証券売却益

当連結会計年度において、財務体質の強化を図り、将来の事業拡大に向けた投資に備えるため、当社の米国子会社であるSATO International America, Inc.は、保有する投資有価証券1銘柄を売却し、投資有価証券売却益1,189百万円を計上しました。

5 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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
機械装置及び運搬具	8百万円	0百万円
工具、器具及び備品	1	-
計	9	0

6 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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
建物及び構築物	0百万円	6百万円
機械装置及び運搬具	15	6
工具、器具及び備品	16	2
ソフトウェア	10	5
計	43	20

7 減損損失

前連結会計年度（自2023年4月1日 至2024年3月31日）

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
日本	事業用資産	ソフトウェア仮勘定
ベトナム	製造設備	機械装置及び運搬具

当社グループは、原則として最小の資金生成単位を個社として資産のグルーピングを行っており、営業損益が継続してマイナス等である資産グループについて、減損の兆候を判定しております。

当社の保有するソフトウェア仮勘定について、当初予定していた効果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（2,121百万円）を減損損失として特別損失に計上しております。

ベトナム子会社の保有する機械装置について、当初予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（46百万円）を減損損失として特別損失に計上しております。

なお、ソフトウェア仮勘定及び機械装置の回収可能価額は使用価値により測定しておりますが、将来キャッシュ・フローが見込めないため、回収可能価額をゼロとして算定しております。

当連結会計年度（自2024年4月1日 至2025年3月31日）

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
日本	事業用資産	建物 建物附属設備 工具器具及び備品 差入保証金
アメリカ	事業用資産	機械装置 工業所有権 のれん

当社グループは、原則として最小の資金生成単位を個社として資産のグルーピングを行っており、営業損益が継続してマイナス等である資産グループについて、減損の兆候を判定しております。

当社の保有する建物、建物附属設備、工具器具及び備品、及び差入保証金について、当初予定していた効果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（206百万円）を減損損失として特別損失に計上しております。

SATO AMERICA,LLC.はStafford Press,Inc.を当連結会計年度の期首に吸収合併しましたが、同社より引き継いだ機械装置、工業所有権及びのれんについて、当初予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（425百万円）を減損損失として特別損失に計上しております。

なお、建物、建物附属設備、工具器具及び備品、差入保証金、機械装置、工業所有権及びのれんの回収可能価額は使用価値により測定しておりますが、将来キャッシュ・フローが見込めないため、回収可能価額をゼロとして算定しております。

(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並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	126百万円	658百万円
組替調整額	938	1,189
法人税等及び税効果調整前	1,065	531
法人税等及び税効果額	227	110
その他有価証券評価差額金	837	421
為替換算調整勘定：		
当期発生額	3,657	975
組替調整額	-	-
法人税等及び税効果調整前	3,657	975
法人税等及び税効果額	-	-
為替換算調整勘定	3,657	975
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	149	69
組替調整額	294	2
法人税等及び税効果調整前	145	66
法人税等及び税効果額	17	3
退職給付に係る調整額	127	63
その他の包括利益合計	4,368	617

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024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)1,2,3	2,532	0	18	2,513
合計	2,532	0	18	2,513

(注)1. 普通株式の自己株式の株式数の増加0千株は、端株の買取請求権に基づく単元未満株式の購入0千株であります。

2. 普通株式の自己株式の株式数の減少18千株は、端株に関連する買増請求権に基づく単元未満株式の売却0千株、新株予約権の行使による減少4千株、及び役員報酬BIP信託口の権利行使時の充当による減少14千株であります。

3. 普通株式の自己株式の株式数には、役員報酬BIP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112千株、期末残高に97千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	普通株式	-	-	-	-	19
合計		-	-	-	-	-	19

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
2023年6月20日 定時株主総会	普通株式	1,170	36	2023年3月31日	2023年6月21日
2023年11月9日 取締役会	普通株式	1,170	36	2023年9月30日	2023年12月11日

(注)2023年6月20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BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金4百万円が、2023年11月9日取締役会の決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金3百万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
2024年6月21日 定時株主総会	普通株式	1,202	利益剰余金	37	2024年3月31日	2024年6月24日

(注)2024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BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金3百万円が含まれる予定になっております。

4. 超インフレ経済下にある子会社の財務諸表

当社グループは前連結会計年度の期首より、アルゼンチン・ペソを機能通貨とする連結子会社の財務諸表について、貨幣価値変動の当社グループに与える重要性が増したため、「超インフレ経済下における財務報告」（IAS第29号）に定められる要件に従い調整を実施したうえで連結しております。これに伴い、当該会計基準を適用した累積的影響額として、前連結会計年度期首の利益剰余金が1,567百万円減少、為替換算調整勘定が1,699百万円増加しております。また、前連結会計年度における正味貨幣持高にかかるインフレの影響は、「営業外費用」の「正味貨幣持高に関する損失」として表示しております。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025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（注）1	34,921	-	1,285	33,635
合計	34,921	-	1,285	33,635
自己株式				
普通株式（注）2,3	2,513	94	1,436	1,172
合計	2,513	94	1,436	1,172

（注）1. 普通株式の発行済株式の株式数の減少1,285千株は、自己株式消却による減少であります。

2. 普通株式の自己株式の株式数の増加94千株は、端株の買取請求権に基づく自己株式の増加0千株、増加役員報酬BIP信託口による当社株式の取得による増加94千株であります。

3. 普通株式の自己株式の株式数の減少1,436千株は、新株予約権の行使による減少0千株、新株予約権の権利行使による減少3千株、パフォーマンスシェアユニットの株式交付に基づく自己株式処分の減少2千株、自己株式消却による減少1,285千株、役員報酬BIP信託口への拠出による減少94千株、及び役員報酬BIP信託口の権利行使時の充当による減少50千株であります。

4. 普通株式の自己株式の株式数には、役員報酬BIP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97千株、期末残高に141千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	普通株式	-	-	-	-	12
合計		-	-	-	-	-	12

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
2024年6月21日 定時株主総会	普通株式	1,202	37	2024年3月31日	2024年6月24日
2024年11月13日 取締役会	普通株式	1,206	37	2024年9月30日	2024年12月9日

（注）2024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BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金3百万円が、2024年11月13日取締役会の決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金5百万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

2025年6月25日定時株主総会の議案として、次のとおり付議する予定です。

(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
2025年6月25日 定時株主総会	普通株式	1,238	利益剰余金	38	2025年3月31日	2025年6月26日

(注) 2025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BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金5百万円が含まれております。

(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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
現金及び預金勘定	25,029百万円	27,432百万円
預入期間が3か月を超える定期預金	917	1,586
BIP信託別段預金	58	11
有価証券勘定	49	49
現金及び現金同等物	24,102	25,883

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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025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	956百万円	1,439百万円

(リース取引関係)

オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リースのうち解約不能のものに係る未経過リース料

	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1年内	1,046
1年超	4,343
合計	5,390

(注) I F R S第16号の適用によって連結貸借対照表に資産及び負債を計上しているリース取引については含まれておりません。また、重要性が乏しいため、前連結会計年度の記載を省略しております。

(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り組み方針

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、当該会社の財務状況の悪化等の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並びに電子記録債務は、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、借入金、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。

借入金の使途は運転資金（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、借入金、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。

前連結会計年度（2024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)
資産計	-	-	-
(1) 長期借入金(*2)	11,630	11,378	252
負債計	11,630	11,378	252

(*1)「現金及び預金」「受取手形」「売掛金」「支払手形及び買掛金」「電子記録債務」「短期借入金」については、現金であること、及び短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

(*2)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。

当連結会計年度（2025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)
資産計	-	-	-
(1) 長期借入金(*2)	11,136	10,968	168
負債計	11,136	10,968	168

(*1)「現金及び預金」「受取手形」「売掛金」「支払手形及び買掛金」「電子記録債務」「短期借入金」については、現金であること、及び短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

(*2)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。

(注) 1. 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（2024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	25,029	-	-	-
受取手形及び売掛金	28,617	-	-	-
合計	53,646	-	-	-

当連結会計年度（2025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	27,432	-	-	-
受取手形及び売掛金	29,697	-	-	-
合計	57,129	-	-	-

２．借入金の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度（2024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	469	-	-	-	-	-
長期借入金	3,263	309	76	50	2,930	5,000
合計	3,732	309	76	50	2,930	5,000

当連結会計年度（2025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	3,059	-	-	-	-	-
長期借入金	77	77	3,051	2,930	-	5,000
合計	3,137	77	3,051	2,930	-	5,000

３．金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の３つのレベルに分類しております。

レベル１の時価：同一の資産又は負債の活発な市場における（無調整の）相場価格により算定した時価

レベル２の時価：レベル１のインプット以外の直接又は間接的に観察可能なインプットを用いて算定した時価

レベル３の時価：重要な観察できないインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。2025年3月31日における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。

(１) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

該当事項はありません。

(２) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

前連結会計年度（2024年３月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル１	レベル２	レベル３	合計
資産計	-	-	-	-
長期借入金	-	11,378	-	11,378
負債計	-	11,378	-	11,378

当連結会計年度（2025年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産計	-	-	-	-
長期借入金	-	11,407	-	11,407
負債計	-	11,407	-	11,407

（注）時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

長期借入金

これらの時価は、元利金の合計額と、当該債務の残存期間及び信用リスクを加味した利率を基に、割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

（有価証券関係）

1．その他有価証券

前連結会計年度（2024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	1,056	524	531
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	1,056	524	531
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	49	49	-
	小計	49	49	-
合計		1,105	574	531

（注）1．表中の「取得原価」は減損処理後の帳簿価額であります。

2．非上場株式（連結貸借対照表計上額15百万円）および投資事業有限責任組合への出資金（連結貸借対照表計上額25百万円）については、市場価格がない株式等であることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

当連結会計年度（2025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	49	49	-
	小計	49	49	-
合計		49	49	49

（注）１．表中の「取得原価」は減損処理後の帳簿価額であります。

２．非上場株式（連結貸借対照表計上額69百万円）および投資事業有限責任組合への出資金（連結貸借対照表計上額67百万円）については、市場価格がない株式等であることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

２．減損処理を行った有価証券

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

当連結会計年度において、有価証券について950百万円（その他有価証券の株式950百万円）減損処理を行っております。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

該当事項はありません。

３．売却したその他有価証券

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

種類	売却額（百万円）	売却益の合計額 （百万円）	売却損の合計額 （百万円）
株式	1,745	1,189	-
合計	1,745	1,189	-

(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(2024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	753	-	1	1
	米ドル売円買	2,278	-	5	5
合計		3,032	-	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。

当連結会計年度(2025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	967	-	3	3
	米ドル売円買	2,066	-	13	13
	円売台湾ドル買	448	-	1	1
合計		3,482	-	15	15

(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 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)
退職給付債務の期首残高	1,079 百万円	1,133 百万円
勤務費用	32	52
利息費用	16	16
数理計算上の差異の発生額	58	64
退職給付の支払額	105	80
為替換算影響額	52	4
その他	0	15
退職給付債務の期末残高	1,133	1,037

(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 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)
年金資産の期首残高	76 百万円	88 百万円
期待運用収益	1	1
数理計算上の差異の発生額	0	8
事業主からの拠出額	3	3
退職給付の支払額	0	-
為替換算影響額	6	4
その他	0	-
年金資産の期末残高	88	97

(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 (2024年 3月31日)	当連結会計年度 (2025年 3月31日)
積立型制度の退職給付債務	100 百万円	96 百万円
年金資産	88	97
	12	0
非積立型制度の退職給付債務	1,032	940
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	1,044	940
退職給付に係る資産	20	35
退職給付に係る負債	1,065	975
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	1,044	940

(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 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)
勤務費用	32 百万円	52 百万円
利息費用	16	16
期待運用収益	1	1
数理計算上の差異の費用処理額	294	2
その他	-	-
確定給付制度に係る退職給付費用	247	64

(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（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年 3月31日)	当連結会計年度 (2025年 3月31日)
数理計算上の差異	145 百万円	66 百万円
合計	145	66

(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（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年 3月31日)	当連結会計年度 (2025年 3月31日)
未認識数理計算上の差異	9 百万円	76 百万円
合計	9	76

(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 (2024年 3月31日)	当連結会計年度 (2025年 3月31日)
株式	26 百万円	43 百万円
債券	39	29
現金及び預金	13	13
その他	9	10
合計	88	97

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 (2024年 3月31日)	当連結会計年度 (2025年 3月31日)
割引率	0.88% ～ 6.80%	0.88% ～ 7.10%
長期期待運用収益率	0.00% ～ 1.28%	0.00% ～ 1.53%
予想昇給率	2.50% ～ 7.50%	1.63% ～ 7.50%

3. 確定拠出制度

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025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	517 百万円	527 百万円

(ストック・オプション等関係)

１．ストック・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．ストック・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（2025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	3,740	2,460	2,380
権利確定	-	-	-
権利行使	1,500	980	730
権利失効	-	-	-
権利未行使残	2,240	1,480	1,650

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)	2,304	2,304	2,304
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 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
繰延税金資産		
未実現利益控除	274百万円	340百万円
繰越欠損金	1,428	1,576
未払事業税等	52	66
棚卸資産評価損	108	186
製品保証引当金	20	24
減損損失	649	63
退職給付に係る負債	203	197
減価償却超過額	118	113
契約負債	370	392
貸倒引当金	135	29
無形固定資産	748	228
過大費用計上否認	36	9
その他	1,611	1,857
繰延税金資産小計	5,757	5,085
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注2)	860	791
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	236	257
評価性引当額小計	1,096	1,048
繰延税金資産合計	4,661	4,036
繰延税金負債		
減価償却費	222	174
連結子会社の時価評価	318	264
在外子会社配当原資	721	1,398
圧縮積立金	765	1,147
その他	763	651
繰延税金負債合計	2,791	3,635
繰延税金資産の純額(注1)	1,869	400

(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す。

	前連結会計年度 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
繰延税金資産	2,919	1,899
固定負債 - その他 (繰延税金負債)	1,049	1,498

(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 (2024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)	82	3	1,342	1,428
評価性引当額	72	0	786	860
繰延税金資産 (* 2)	10	2	555	567

(* 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) 税務上の繰越欠損金1,428百万円について、繰延税金資産567百万円を計上しております。税務上の繰越欠損金は、将来の課税所得の見込みにより回収可能と判断しております。

当連結会計年度（2025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）	3	39	1,533	1,576
評価性引当額	1	10	778	791
繰延税金資産（＊２）	2	28	754	785

（＊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）税務上の繰越欠損金1,576百万円について、繰延税金資産785百万円を計上しております。税務上の繰越欠損金は、将来の課税所得の見込みにより回収可能と判断しております。

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 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
法定実効税率 (調整)	30.6%	30.6%
連結子会社税率差異	8.2	1.0
交際費等永久に損金に算入されない項目	1.8	1.3
住民税均等割	1.3	0.7
試験研究費税額控除	1.9	-
未実現利益控除	3.0	0.3
のれん償却額	0.8	0.3
在外子会社の留保利益	2.9	5.8
評価性引当額の増減	0.1	0.4
超インフレ会計の適用	6.5	4.9
その他	7.9	0.1
税効果会計適用後の法人税等の負担率	25.8	32.8

（グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱いの適用）

当社及び国内連結子会社は、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

（法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正）

「所得税法等の一部を改正する法律」（令和7年法律第13号）が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後に開始する連結会計年度より「防衛特別法人税」が導入され、実効税率が30.6%から31.5%に変更されます。

これに伴い、2026年4月1日以後に解消が見込まれる一時差異に係る繰延税金資産および繰延税金負債は、当該新税率で計算しております。

税率変更に伴う繰延税金資産（繰延税金負債控除後）の修正影響は僅少であり、法人税等調整額も同様に軽微な影響（費用の減少）となっております。

(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11百万円(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11百万円(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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
連結貸借対照表計上額			
	期首残高	114	113
	期中増減額	1	1
	期末残高	113	111
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。

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

当社のセグメント別売上高を、製品種類別及び収益認識の時期ごとに分解しております。なお、売上高には顧客との契約から生じた収益のみが含まれております。

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位:百万円)

セグメント	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)	合 計
主要な財又はサービスのライン			
メカトロ製品	29,699	24,526	54,225
サプライ製品	45,814	43,405	89,220
計	75,514	67,931	143,446
収益認識の時期			
一時点で移転される財又はサービス	67,916	65,966	133,882
一定の期間にわたり移転される財又はサービス	7,597	1,965	9,563
計	75,514	67,931	143,446
外部顧客への売上高	75,514	67,931	143,446

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位:百万円)

セグメント	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)	合 計
主要な財又はサービスのライン			
メカトロ製品	31,626	27,879	59,505
サプライ製品	47,593	47,708	95,302
計	79,220	75,587	154,807
収益認識の時期			
一時点で移転される財又はサービス	71,264	73,458	144,723
一定の期間にわたり移転される財又はサービス	7,955	2,129	10,084
計	79,220	75,587	154,807
外部顧客への売上高	79,220	75,587	154,807

2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

連結財務諸表「注記事項(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 (5) 収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(1) 契約資産及び契約負債の残高等

顧客との契約から生じた債権及び契約負債の残高は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
顧客との契約から生じた債権（期首残高） 受取手形、売掛金及び契約資産	27,113	28,617
顧客との契約から生じた債権（期末残高） 受取手形、売掛金及び契約資産	28,617	29,697
契約負債（期首残高）	7,322	7,518
契約負債（期末残高）	7,518	7,761

契約負債は、主として保守サービス契約における顧客からの前受額の残高であり、1年以内又は1年間から7年間までの契約期間にわたり、時の経過につれて履行義務は充足され、収益へと振替えられます。なお、契約負債の増加は主として長期保守契約の新規獲得による影響であります。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

2024年3月31日現在、弊社グループが受注済みの製品又はサービスの取引価格のうち、同日現在において顧客に製品の引渡し又はサービスの提供ができていないため収益を認識していない取引価格の総額は7,518百万円です。当社は、当該残存履行義務について、納品又はサービスの提供が行われるにつれて、翌連結会計年度から概ね5年以内に収益を認識することを見込んでおります。なお、当初に予想される契約期間が1年以内の契約に係る取引価格は、実務上の便法を適用し上記金額には含めておりません。

2025年3月31日現在、弊社グループが受注済みの製品又はサービスの取引価格のうち、同日現在において顧客に製品の引渡し又はサービスの提供ができていないため収益を認識していない取引価格の総額は7,761百万円です。当社は、当該残存履行義務について、納品又はサービスの提供が行われるにつれて、翌連結会計年度から概ね5年以内に収益を認識することを見込んでおります。なお、当初に予想される契約期間が1年以内の契約に係る取引価格は、実務上の便法を適用し上記金額には含めておりません。

(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多様な市場・業界において現場の人やモノに情報をひも付けてリアルタイムに情報を吸い上げ、価値あるデータに転換してお客さまの上位システム等に届ける「タギング」を軸にしたソリューションで、個々の現場やサプライチェーン、ひいてはサーキュラーエコノミーまでを最適化する「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）」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 2023年4月1日 至 2024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）	合計
売上高			
外部顧客への売上高	75,514	67,931	143,446
セグメント間の内部売上高又は振替高	6,572	10,539	17,112
計	82,087	78,471	160,558
セグメント利益	1,724	8,243	9,968
セグメント資産	91,231	71,813	163,045
その他の項目			
減価償却費	2,356	2,570	4,926
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	5,290	4,389	9,679

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025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）	合計
売上高			
外部顧客への売上高	79,220	75,587	154,807
セグメント間の内部売上高又は振替高	10,620	14,545	25,166
計	89,840	90,133	179,974
セグメント利益	3,906	8,478	12,385
セグメント資産	93,489	77,638	171,128
その他の項目			
減価償却費	2,443	2,971	5,414
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	3,787	5,513	9,300

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	160,558	179,974
セグメント間取引消去	17,112	25,166
連結財務諸表の売上高合計	143,446	154,807

（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	9,968	12,385
セグメント間取引消去	0	0
棚卸資産の調整額	415	44
連結財務諸表の営業利益	10,383	12,341

（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	163,045	171,128
セグメント間消去	29,716	30,455
その他の調整額	871	915
連結財務諸表の資産合計	132,457	139,757

（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	4,926	5,414	-	-	4,926	5,414
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	9,679	9,300	-	-	9,679	9,300

【関連情報】

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024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
		内、米国		内、ロシア		
75,514	20,908	16,078	27,711	15,998	19,311	143,446

(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
			内、ロシア		
16,651	3,447	9,148	6,220	7,159	36,406

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 2024年4月1日 至 2025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
		内、米国		内、ロシア		
79,220	21,611	16,848	31,573	19,094	22,403	154,807

(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
			内、ロシア		
16,058	2,898	11,857	8,946	7,910	38,725

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 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日）

自動認識ソリューション事業（日本）において、新基幹システムの開発を進めておりましたが、当初計画していた機能の一部については実現困難であると判断し、固定資産の減損損失2,121百万円を計上しております。

自動認識ソリューション事業（海外）において、ベトナム子会社 HIGH RICH LABELS PRINTING AND PRODUCTION COMPANY LIMITEDにおいて受注の減少と故障による稼働停止により固定資産の減損損失46百万円を計上しております。

当連結会計年度（自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日）

自動認識ソリューション事業（日本）において、サトーホールディングス株式会社の建物及び建物附属設備、工具器具及び備品、差入保証金の一部について、賃貸面積の縮小により、本社事務所の執務機能として当初予定していた効果が見込めなくなったことから固定資産の減損損失206百万円を計上しております。

自動認識ソリューション事業（海外）において、SATO AMERICA, LLC.はStafford Press, Inc.を当連結会計年度の期首に吸収合併しましたが、同社より引き継いだ機械装置、工業所有権及びのれんについて、当初予定していた収益が見込めなくなったことから固定資産の減損損失425百万円を計上しております。

【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 2023年 4月 1日 至 2024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）	全社・消去	合計
当期償却額	-	146	-	146
当期末残高	-	380	-	380

当連結会計年度（自 2024年 4月 1日 至 2025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）	全社・消去	合計
当期償却額	-	127	-	127
当期末残高	-	28	-	28

【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】

関連当事者との取引

(1) 連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

該当事項はありません。

(2) 連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の重要な子会社の役員及びその近親者等

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は 出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の 所有(被所有) 割合 (%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万 円)
重要な子会 社の役員	Denis Oklov	-	-	OKIL- Holding CEO	-	建物の賃借	建物の賃借 (注)	34	リース債務 (流動)	104
									リース債務 (固定)	420

(注) 取引条件及び取引条件の決定方針

建物の賃借料は、市場価格を勘案し決定しております。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
1株当たり純資産額	2,199.41円	2,357.76円
1株当たり当期純利益金額	110.02円	220.39円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額	110.00円	220.36円

(注) 1. 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の基礎は、以下のとおりであります。

2. 株主資本において自己株式として計上されている信託に残存する自社の株式は、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めており、また、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めております。

1株当たり当期純利益の算定上控除した、役員報酬BIP信託口が所有する当該自己株式の期中平均株式数は、前連結会計年度101千株、当連結会計年度135千株であり、1株当たり純資産額の算定上控除した、役員報酬BIP信託口が所有する当該自己株式の期末株式数は、前連結会計年度末残高97千株、当連結会計年度末残高141千株であります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
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金額 (百万円)	3,565	7,151
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(百万円)	3,565	7,151
期中平均株式数(千株)	32,402	32,448
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)	8	5
(うち新株予約権(千株))	(8)	(5)

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 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
純資産の部の合計額（百万円）	74,085	80,237
純資産の部の合計額から控除する金額（百万円）	2,808	3,697
（うち新株予約権（百万円））	(19)	(12)
（うち非支配株主持分（百万円））	(2,789)	(3,685)
普通株式に係る期末の純資産額 （百万円）	71,276	76,540
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）	32,407	32,463

(重要な後発事象)

(完全子会社の吸収合併)

当社は、2024年4月9日の取締役会において、当社を吸収合併存続会社、当社の完全子会社である株式会社サトーを吸収合併消滅会社とする吸収合併をすることを決議し、同日付で合併契約を締結しました。なお、2025年4月1日付で本合併を実施しております。

1. 企業結合の概要

(1) 吸収合併消滅会社の名称及びその事業の内容

吸収合併消滅会社の名称 株式会社サトー

事業の内容 自動認識ソリューション事業

(2) 企業結合日

2025年4月1日

(3) 企業結合の法的形式

当社を存続会社、株式会社サトーを消滅会社とする吸収合併

(4) 結合後企業の名称

当社は商号を変更し、株式会社サトーとしました。

(5) その他取引の概要に関する事項

当社グループは2011年10月に、グループ全体の収益力・成長力の強化、イノベーションの促進と次世代経営人財の育成、成長事業・新規事業への積極投資を目的として持株会社制に移行し、その体制のもと一定の成果が得られました。また、2024年3月に発表した2024年度から2028年度までの5カ年を期間とする中期経営計画において、安定的な利益成長を実現する収益基盤を確立するとともに、経営基盤の強化を掲げております。

この度、グループ事業の主要機能を有する株式会社サトーと本社機能の統合により、細分化された組織をシンプルな体制に変更し、責任・権限をより明確にすることで、組織完結の迅速な意思決定や経営資源の選択と集中が可能な体制を構築します。更には人的資本の有効活用、ガバナンスの強化を実現し、中期経営計画の達成をより確実なものとすることで、持続的な成長、そして変わりゆく社会から必要とされ続ける会社を目指してまいります。

2. 会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2019年1月16日)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日)に基づき、共通支配下の取引として会計処理をいたします。なお、これによる連結財務諸表に与える影響はありません。

【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	469	3,059	5.37	-
1年以内に返済予定の長期借入金	3,263	77	4.93	-
1年以内に返済予定のリース債務	1,353	1,419	2.50	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	8,366	11,059	0.78	2026年～2030年
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	4,196	3,875	1.85	2026年～2038年
その他有利子負債(預り保証金)	85	87	0.03	-
合計	17,734	19,578	-	-

(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	77	3,051	2,930	-
リース債務	1,122	877	618	402

【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	中間連結会計期間	第 3 四半期	当連結会計年度
売上高 (百万円)	37,674	76,090	116,211	154,807
税金等調整前中間 (当期) (四半期) 純利益 (百万円)	2,404	4,878	8,927	11,662
親会社株主に帰属する中間 (当期) (四半期) 純利益 (百万円)	1,197	3,028	5,592	7,151
1 株当たり中間 (当期) (四半期) 純利益 (円)	36.95	93.36	172.39	220.39

(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 株あたり四半期純利益 (円)	36.95	56.40	79.01	48.01

(注) 当社は、第 1 四半期及び第 3 四半期について金融商品取引所の定める規則により四半期に係る財務情報を作成しており、当該四半期に係る財務情報に対する期中レビューは受けております。

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 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	7,421	8,062
前払費用	185	295
短期貸付金	3 200	-
預け金	3 8	3 2,975
未収入金	3 14,043	3 10,168
その他	3 1,950	3 2,319
貸倒引当金	200	-
流動資産合計	23,609	23,820
固定資産		
有形固定資産		
建物	7,529	7,072
構築物	153	135
車両運搬具	0	0
工具、器具及び備品	1,132	843
土地	1,423	1,423
その他	7	35
有形固定資産合計	10,246	9,509
無形固定資産		
ソフトウェア	755	630
ソフトウェア仮勘定	850	2,508
その他	40	40
無形固定資産合計	1,646	3,179
投資その他の資産		
投資有価証券	39	136
関係会社株式	32,579	32,579
関係会社出資金	1,809	1,809
長期貸付金	50	50
差入保証金	1,337	1,261
繰延税金資産	1,870	774
その他	5	42
貸倒引当金	0	0
投資その他の資産合計	37,691	36,653
固定資産合計	49,584	49,342
資産合計	73,193	73,163

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
負債の部		
流動負債		
電子記録債務	12,303	9,645
短期借入金	2,913	2,751
リース債務	65	64
未払金	3 1,837	3 1,997
未払法人税等	127	-
未払消費税等	13	332
預り金	3 7,070	3 5,462
契約損失引当金	42	42
事業再編損失引当金	-	21
その他	132	132
流動負債合計	24,507	20,449
固定負債		
長期借入金	7,930	10,930
リース債務	155	90
退職給付引当金	449	385
役員株式給付引当金	156	76
契約損失引当金	123	38
関係会社事業損失引当金	225	266
固定負債合計	9,040	11,787
負債合計	33,547	32,237
純資産の部		
株主資本		
資本金	8,468	8,468
資本剰余金		
その他資本剰余金	8,088	5,672
資本剰余金合計	8,088	5,672
利益剰余金		
利益準備金	1,993	2,117
その他利益剰余金		
任意積立金	27,325	27,325
圧縮積立金	495	480
繰越利益剰余金	1,958	893
利益剰余金合計	27,855	29,029
自己株式	4,801	2,265
株主資本合計	39,610	40,904
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	15	8
評価・換算差額等合計	15	8
新株予約権	19	12
純資産合計	39,645	40,925
負債純資産合計	73,193	73,163

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
営業収益		
グループ運営収入	1 9,405	1 8,649
賃貸収入	1 2,049	1 2,231
関係会社受取配当金	1 491	1 2,007
営業収益合計	11,946	12,888
営業原価	1,942	2,122
営業総利益	10,004	10,766
販売費及び一般管理費	1, 2 8,269	1, 2 6,057
営業利益	1,735	4,708
営業外収益		
受取利息及び配当金	1 22	1 39
受取保証料	2	1
受取手数料	2	2
その他	17	54
営業外収益合計	45	97
営業外費用		
支払利息	1 69	1 124
為替差損	663	104
有価証券評価損	35	3
その他	6	0
営業外費用合計	774	231
経常利益	1,006	4,573
特別利益		
関係会社事業損失引当金戻入額	-	22
特別利益合計	-	22
特別損失		
固定資産除却損	3 13	3 8
減損損失	2,121	206
関係会社株式評価損	114	-
契約損失引当金繰入額	165	-
関係会社事業損失引当金繰入額	225	62
関係会社事業再編損	-	40
その他	14	-
特別損失合計	2,655	317
税引前当期純利益又は税引前当期純損失 ()	1,649	4,277
法人税、住民税及び事業税	289	404
法人税等調整額	760	1,098
法人税等合計	470	694
当期純利益又は当期純損失 ()	1,178	3,582

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2023年4月1日 至 2024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	繰越利益剰余金	
当期首残高	8,468	8,089	8,089	1,759	27,325	509	1,779	31,373
当期変動額								
圧縮積立金の取崩						14	14	-
剰余金の配当				234			2,574	2,340
当期純損失（ ）							1,178	1,178
自己株式の取得								-
自己株式の処分		1	1					-
自己株式の消却								-
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	234	-	14	3,738	3,518
当期末残高	8,468	8,088	8,088	1,993	27,325	495	1,958	27,855

	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	4,842	43,089	-	-	28	43,118
当期変動額						
圧縮積立金の取崩		-				-
剰余金の配当		2,340				2,340
当期純損失（ ）		1,178				1,178
自己株式の取得	0	0				0
自己株式の処分	41	40				40
自己株式の消却		-				-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）		-	15	15	9	6
当期変動額合計	40	3,479	15	15	9	3,472
当期末残高	4,801	39,610	15	15	19	39,645

当事業年度（自 2024年 4月 1日 至 2025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	繰越利益剰余金	
当期首残高	8,468	8,088	8,088	1,993	27,325	495	1,958	27,855
当期変動額								
圧縮積立金の取崩						14	14	-
剰余金の配当				123			2,532	2,409
当期純利益							3,582	3,582
自己株式の取得								-
自己株式の処分		17	17					-
自己株式の消却		2,433	2,433					-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）								-
当期変動額合計	-	2,415	2,415	123	-	14	1,064	1,173
当期末残高	8,468	5,672	5,672	2,117	27,325	480	893	29,029

	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	4,801	39,610	15	15	19	39,645
当期変動額						
圧縮積立金の取崩		-				-
剰余金の配当		2,409				2,409
当期純利益		3,582				3,582
自己株式の取得	199	199				199
自己株式の処分	302	319				319
自己株式の消却	2,433	-				-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）		-	7	7	7	14
当期変動額合計	2,535	1,294	7	7	7	1,279
当期末残高	2,265	40,904	8	8	12	40,925

【注記事項】

(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市場価格のない株式等以外のものについては、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、市場価格のない株式等については移動平均法による原価法によっております。

なお、投資事業有限責任組合及びそれに類する組合への出資(金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの)については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方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) 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。

(3) 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。

(4) 契約損失引当金

採算性の悪化した新基幹システム開発の契約に係る将来の損失に備えるため、翌事業年度以降に発生することとなる損失見込額を計上しております。

(5) 関係会社事業損失引当金

関係会社の事業に伴う損失に備えるため、関係会社の財政状態を勘案し、当事業年度末における損失負担見込額を計上しております。

(6) 事業再編損失引当金

事業再編に伴う損失に備えるため、当事業年度末における損失負担見込額を計上しております。

6. 収益及び費用の計上基準

当社の収益は、主として子会社からのグループ運営収入、受取賃貸料及び受取配当金であります。グループ運営収入は、子会社への契約内容に応じた受託業務を提供することが履行義務であり、業務が実施された時点で当社の履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。受取配当金は、受領時に認識しております。

7. 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。

また、一体処理(特例処理、振当処理)の要件を満たしている金利通貨スワップ取引については一体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 金利通貨スワップ
ヘッジ対象 外貨建借入金及び支払利息

(3) ヘッジ方針

金利変動リスクを回避する目的で行われる金利通貨スワップについては、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

一体処理によっている金利通貨スワップについては有効性の評価を省略しております。

8. その他財務諸表の作成のための基本となる重要な事項

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。

グループ通算税制の適用

グループ通算制度を適用しております。

(重要な会計上の見積り)

(繰延税金資産の回収可能性)

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
繰延税金資産	1,870百万円	774百万円

(2) その他の情報

繰延税金資産は、当事業年度末における将来減算一時差異に対して、将来の税金負担額を軽減することができる範囲内で計上しております。計上にあたっては、「繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第26号 2018年2月16日)で示されている会社分類及び期末における将来減算一時差異等の解消見込年度のスケジューリングに基づいております。

これらの見積りは将来の不確実な経済条件の変動などにより影響を受け、現時点で策定されている翌事業年度の事業計画が達成されない場合や、スケジュール通りに将来減算一時差異等の解消が進まない場合には、翌事業年度の財務諸表において、繰延税金資産の金額に重要な影響を与える可能性があります。

(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。

なお、取引の概要等につきましては、連結財務諸表「注記事項(追加情報)」をご参照ください。

(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 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
SATO UK LTD.	667百万円	528百万円
OKIL-SATO X-PACK CO., LTD.	570	-
その他	55	55
計	1,293	583

2. 偶発債務

重畳的債務引受

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 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
株式会社サトー	27百万円	26百万円

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 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
短期金銭債権	16,034百万円	15,351百万円
短期金銭債務	7,042	5,757

(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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
営業取引による取引高		
営業収益	11,935百万円	10,870百万円
その他	594	283
営業取引以外の取引による取引高		
受取利息	21	28
その他	25	32

- 2 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度2%、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98%、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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
給料諸手当	2,994百万円	2,139百万円
退職給付費用	98	68
減価償却費	481	355
電算費	438	366
諸手数料	1,082	656
業務委託費	180	218
役員株式給付引当金繰入額	88	76

- 3 固定資産除却損の内容は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
建物	0百万円	3百万円
構築物	- 百万円	1百万円
工具、器具及び備品	2百万円	1百万円
ソフトウェア	10百万円	2百万円
計	13百万円	8百万円

(有価証券関係)

前事業年度(2024年3月31日)

関係会社株式32,579百万円(内訳は、子会社株式32,552百万円及び関連会社株式26百万円)は市場価格がない株式であることから、記載しておりません。

当事業年度(2025年3月31日)

関係会社株式32,579百万円(内訳は、子会社株式32,552百万円及び関連会社株式26百万円)は市場価格がない株式であることから、記載しておりません。

なお、当社は当該子会社株式及び関連会社株式についてその発行会社の財政状態の悪化により株式の実質価額が50%程度以上低下した場合に実質価額が著しく低下したと判断しております。概ね5年以内の回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き期末において相当の減額処理を行うこととしております。

(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 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
繰延税金資産		
関係会社株式評価損	3,952百万円	3,932百万円
減損損失	649	63
退職給付引当金	142	123
会社分割による子会社株式	240	247
過大費用否認	36	9
貸倒引当金	61	-
役員株式給付引当金	34	17
減価償却超過額	817	300
有価証券評価損	55	26
繰越欠損金	-	206
その他	248	293
繰延税金資産小計	6,238	5,220
評価性引当額	4,119	4,198
繰延税金資産合計	2,119	1,021
繰延税金負債		
圧縮積立金	218	218
その他	30	28
繰延税金負債合計	248	246
繰延税金資産の純額	1,870	774

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 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
法定実効税率	税引前当期純損	30.6%
(調整)	失を計上してい	
交際費等永久に損金に算入されない項目	るため記載して	2.0
外国子会社からの受取配当等の益金不算入額	おりません。	13.7
受取配当金等永久に益金に算入されない項目		1.6
住民税均等割		0.2
評価性引当額の増減		1.9
その他		0.6
税効果会計適用後の法人税等の負担率		16.2

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

4. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に公布され、2026年4月1日以後に開始する連結会計年度より「防衛特別法人税」が導入され、実効税率が30.6%から31.5%に変更されます。これに伴い、2026年4月1日以後に解消が見込まれる一時差異に係る繰延税金資産および繰延税金負債は、当該新税率で計算しております。税率変更に伴う繰延税金資産(繰延税金負債控除後)の修正影響は僅少であり、法人税等調整額も同様に軽微な影響(費用の減少)となっております。

(収益認識関係)

(収益を理解するための基礎となる情報)

「重要な会計方針 6. 収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(重要な後発事象)

(完全子会社の吸収合併)

当社は、2024年4月9日の取締役会において、当社を吸収合併存続会社、当社の完全子会社である株式会社サトーを吸収合併消滅会社とする吸収合併をすることを決議し、同日付で合併契約を締結しました。なお、2025年4月1日付で本合併を実施しております。

1. 企業結合の概要

(1) 吸収合併消滅会社の名称及びその事業の内容

吸収合併消滅会社の名称 株式会社サトー

事業の内容 自動認識ソリューション事業

(2) 企業結合日

2025年4月1日

(3) 企業結合の法的形式

当社を存続会社、株式会社サトーを消滅会社とする吸収合併

(4) 結合後企業の名称

当社は商号を変更し、株式会社サトーとしました。

(5) その他取引の概要に関する事項

当社グループは2011年10月に、グループ全体の収益力・成長力の強化、イノベーションの促進と次世代経営人財の育成、成長事業・新規事業への積極投資を目的として持株会社制に移行し、その体制のもと一定の成果が得られました。また、2024年3月に発表した2024年度から2028年度までの5カ年を期間とする中期経営計画において、安定的な利益成長を実現する収益基盤を確立するとともに、経営基盤の強化を掲げております。

この度、グループ事業の主要機能を有する株式会社サトーと本社機能の統合により、細分化された組織をシンプルな体制に変更し、責任・権限をより明確にすることで、組織完結の迅速な意思決定や経営資源の選択と集中が可能な体制を構築します。更には人的資本の有効活用、ガバナンスの強化を実現し、中期経営計画の達成をより確実なものとすることで、持続的な成長、そして変わりゆく社会から必要とされ続ける会社を目指してまいります。

2. 会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2019年1月16日)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日)に基づき、共通支配下の取引として会計処理をいたします。なお、これにより翌事業年度において、抱合せ株式消滅差益として3,849百万円を特別利益に計上する予定であります。

【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	7,529	99	167 (138)	389	7,072	3,701	10,773
	構 築 物	153	-	1	16	135	335	470
	車 両 運 搬 具	0	-	-	-	0	0	0
	工 具 、 器 具 及 び 備 品	1,132	63	139 (7)	213	843	1,180	2,023
	土 地	1,423	-	-	-	1,423	-	1,423
	そ の 他	7	38	10	-	35	-	35
	計	10,246	201	319 (145)	619	9,509	5,218	14,727
無 形 固 定 資 産	ソ フ ト ウ エ ア	755	245	44	325	630		
	ソ フ ト ウ エ ア 仮 勘 定	850	1,892	234	-	2,508		
	そ の 他	40	-	-	0	40		
	計	1,646	2,137	278	326	3,179		

- (注) 1. 当期増減のうち主なものは、次の通りであります。
ソフトウェア仮勘定の増加 新基幹システム開発 1,676百万円
2. 当期減少欄の()内は内数で、減損損失の計上額であります。
3. ソフトウェア仮勘定には、消費税等が含まれております。

【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	200	-	200	0
役員株式給付引当金	156	76	156	76
契約損失引当金	165	-	84	81
関係会社事業損失引当金	225	62	22	266
事業再編損失引当金	-	21	-	21

(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・買取手数料	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 https://www.sato.co.jp/about/ir/stockholder/notice.html
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74期）（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）2024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

2024年6月24日関東財務局長に提出

(3) 半期報告書及び確認書

第75期中半期報告書（自 2024年4月1日 至 2024年9月30日）2024年11月14日関東財務局長に提出

(4) 臨時報告書

2024年4月9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3号および第7号の3（特定子会社の異動および吸収合併の決定）に基づく臨時報告書であります。

2024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。

(5) 訂正報告書

2025年5月27日関東財務局長に提出

2024年4月9日関東財務局長に提出した臨時報告書（特定子会社の異動および吸収合併の決定）に係る訂正報告書であります。

(6) 有価証券届出書

2024年5月27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

2025年 6 月24日

株式会社サトー

取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指 定 有 限 責 任 社 員 公 認 会 計 士 中 田 宏 高
業 務 執 行 社 員

指 定 有 限 責 任 社 員 公 認 会 計 士 清 水 俊 直
業 務 執 行 社 員

< 連結財務諸表監査 >

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」に掲げられている株式会社サトー（旧社名 サトーホールディングス株式会社）の2024年4月1日から2025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、株式会社サトー（旧社名 サトーホールディングス株式会社）及び連結子会社の2025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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

国内主要会社の繰延税金資産の回収可能性に関する判断の妥当性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
株式会社サトー（旧社名 サトーホールディングス株式会社）の当連結会計年度の連結貸借対照表において、繰延税金資産1,899百万円が計上されている。【注記事項】（重要な会計上の見積り）に記載のとおり、繰延税金負債との相殺前の繰延税金資産 4,036百万円のうち、1,740百万円は株式会社サトー（旧社名 サトーホールディングス株式会社）及び主要な国内連結子会社である株式会社サトー（旧社名株式会社サトー）（以下「国内主要会社」という。）において計上されているものであり、総資産の1%を占めている。 繰延税金資産は、当連結会計年度末における将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金に対して、将来の税金負担額を軽減することができると認められる範囲内で計上する。株式会社サトー（旧社名 サトーホールディングス株式会社）はグループ通算制度を適用しているため、法人税及び地方法人税に係る繰延税金資産については株式会社サトー（旧社名 サトーホールディングス株式会社）及び国内連結子会社（以下「通算グループ」という。）の課税所得計画を基礎とした通算グループ全体の課税所得の合計を考慮して、回収可能性を判断することとなる。 繰延税金資産の回収可能性は、「繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針」（企業会計基準委員会 企業会計基準適用指針第26号）で示されている会社分類の妥当性及び将来減算一時差異等の将来解消見込年度のスケジューリングに依存しており、これらは経営者の重要な判断を伴う。 以上から、当監査法人は、国内主要会社の繰延税金資産の回収可能性に関する判断の妥当性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。	当監査法人は、国内主要会社の繰延税金資産の回収可能性に関する判断の妥当性を評価するため、主に以下の手続を実施した。 ●「繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針」に基づき、近い将来に経営環境に著しい変化が見込まれるかどうかという観点から、事業計画や取締役会の議事録等の閲覧及び経営者への質問を実施し、国内主要会社及び通算グループ全体の会社分類の妥当性を検討した。 ●スケジューリングの基礎となる事業計画の合理性について、前連結会計年度に策定した当連結会計年度に係る国内主要会社の計画数値と実績との比較を行うとともに、当連結会計年度に策定した事業計画数値について経営者への質問及び関連する内部資料との整合性を確認した。 ●将来減算一時差異等の解消見込年度のスケジューリングの妥当性について、関連する内部資料を閲覧した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

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表明の基礎となる、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ために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 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、株式会社サトー（旧社名 サトーホールディングス株式会社）の2025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、株式会社サトー（旧社名 サトーホールディングス株式会社）が2025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ために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等（3）【監査の状況】に記載されている。

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

2025年6月24日

株式会社サトー

取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中 田 宏 高
--------------------	-------	---------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	清 水 俊 直
--------------------	-------	---------

<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」に掲げられている株式会社サトー（旧社名 サトーホールディングス株式会社）の2024年4月1日から2025年3月31日までの第75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、株式会社サトー（旧社名 サトーホールディングス株式会社）の2025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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

（繰延税金資産の回収可能性に関する判断の妥当性）

財務諸表の監査報告書で記載すべき監査上の主要な検討事項「繰延税金資産の回収可能性に関する判断の妥当性」は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項「国内主要会社の繰延税金資産の回収可能性に関する判断の妥当性」と実質的に同一の内容である。このため、財務諸表の監査報告書では、これに関する記載を省略している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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 . 上記の監査報告書の原本は当社(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。