







あくなき創造で持続可能な社会を

第68回 定時株主総会招集ご通知

 **開催日時** 2018年6月25日(月曜日)
午前10時(受付開始午前9時)

 **開催場所** 東京都港区赤坂九丁目7番2号
東京ミッドタウン
ミッドタウン・イースト
地下1階 東京ミッドタウン・ホールB

 **決議事項** 第1号議案 剰余金処分の件
第2号議案 取締役11名選任の件
第3号議案 監査役1名選任の件

 目次	株主の皆さまへ(トップメッセージ).....	2
	招集ご通知.....	7
	株主総会参考書類.....	11
	事業報告.....	25
	連結計算書類・計算書類.....	47
	監査報告.....	53

サトーホールディングス株式会社
www.sato.co.jp

証券コード:6287



あくなき創造

サトー企業理念 (SATO Values)

使命 (Mission)

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ます。

ビジョン (Vision)

変わりゆく社会から必要とされ続け、最も信頼される会社になること。
自動認識ソリューション事業で世界ナンバーワンになること。

信条 (Credo)

- 「あくなき創造」の精神の下、変化と新しいアイデアを追求し、失敗を恐れず顧客志向のイノベーションを推進します。
- 真のプロとして、お客様の期待を超えることにこだわりを持ち、常に全力を尽くします。
- 物事をありのままに見て、なすべきことを今すぐ実行します。
- すべての社員を個人として尊重し、お互いに信頼し合い、そしてチームとして一致協力します。
- 大企業病につながる形式主義を排除し、自由闊達な組織であり続けます。
- 得られた成果を、株主・社員・社会・会社の四者に還元します。



～社長就任のご挨拶～

「凡事徹底・連携・挑戦」 戦力の最大化で グローバル成長加速へ

代表取締役社長 兼 CEO 小瀧龍太郎

株主の皆さまにおかれましては、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

4月1日より、サトーホールディングス株式会社代表取締役社長兼CEOに就任致しました小瀧龍太郎でございます。

私は長らく国内事業の第一線で現場に携わり、国内市場において、徹底したお客さま志向で自動認識ソリューション事業の拡大・強化に努めてまいりました。また、近年はオープンイノベーションや戦略的アライアンスにより、新たな顧客価値の創出に全力で取り組んでおります。この取り組みを、成長ドライバーと位置付けている海外市場にも拡げ、グローバルでオンリーワンの強さを持った企業へとサトーグループを成長させたいと考えています。「持続可能な成長力と収益基盤の確立」を目指し、企業価値を高めるために、強い信念を持って取り組んでまいります。この着実な実行のために、私は「凡事徹

底・連携・挑戦」を新たな経営方針として決めました。

お客さまの期待を超えるためには、お客さまの視点に立って真の課題を探り、社内外を巻き込んで解決策を提案・実行する、そのためになすべきことを着実に徹底することが大切です。達成のための小さな積み重ねの先にこそ、非凡な成果があります。当たり前のことを他がまねできないレベルまで極めていく、その決意を「凡事徹底」という言葉に込めました。そして社は「あくなき創造」の精神で、世界中の一人一人の社員が常に新しい考えや新しい付加価値を追求していく「挑戦」をいとわず、部門や国境も超えたチームとして「連携」することで、お客さまと社会のご期待に応え、必要とされ続ける存在となるよう、まい進してまいります。

引き続きサトーグループに対して、ご支援とご指導を賜りますよう、心よりよろしくお願い申し上げます。

本業の自動認識ソリューション事業を進化させ、 お客さまに最も信頼される企業を目指す。

2017年度の業績を振り返って

売上高	1,134 億円 (前期比 106.7%)	営業利益	62 億円 (前期比 102.4%)	親会社株主に 帰属する 当期純利益	41 億円 (前期比 126.5%)
-----	---	------	--------------------------------------	-------------------------	--------------------------------------

連結業績は売上高1,134億円(前期比 106.7%)、営業利益62億円(同102.4%)、親会社株主に帰属する当期純利益は41億円(同126.5%)で増収増益となりました。売上高は5年連続で過去最高を更新し、主力の自動認識ソリューション事業は3年ぶりに過去最高益を達成致しました。

日本事業は過去2年間にわたりさまざまな取り組みを進めてきた結果、持続可能な収益基盤が定着してまいりました。全ての市場において人手不足を背景とした生産性の向上が課題となっており、自動化・効率化ニーズが格段に高まっています。こうした追い風の中、プリンタの拡販戦略が奏功した他、お客さまの現場運用の改善効果を定量的に示してソリューション提案する「コト売り」が浸透し、増収増益および利益率向上につながりました。

海外事業は、一部の子会社で営業赤字が拡大したものの、全体としてはベースビジネスを中心に

回復基調を維持し増収増益となりました。世界経済が緩やかに回復したことや、各国ごとに注力市場と販売するソリューションを絞り、「コト売り」の提供を進めてきた取り組みが徐々に成果として表れてきております。

2017年度より取り組みを開始した素材事業は、先行投資として英国のDataLase社の持つ「インライン・デジタル・プリンティング (IDP)」技術に関わる研究開発費や、同社買収に伴うのれん償却費などにより、期初より営業赤字を見込んでおりました。

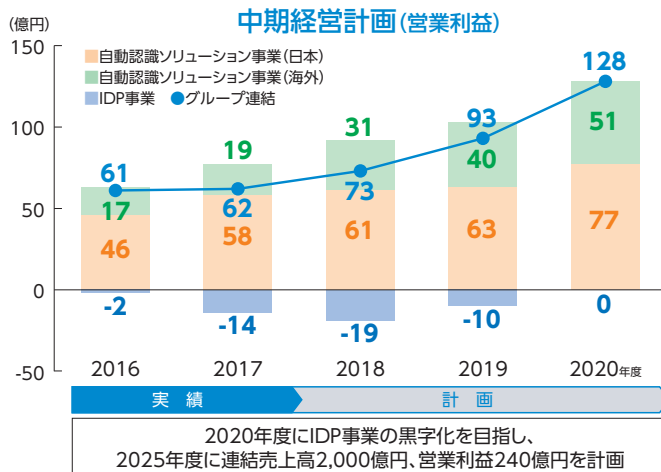
IDPIは、複数のパートナーとの共同研究開発を開始した一方で、特定のお客さまと本格展開に向けた商談を継続するなど、具体的な取り組みが進捗しております。また既存事業とのシナジー効果創出に向け、グループ会社との技術交流などの取り組みもすでに開始しております。

新中期経営計画の策定

2017年度は4期ぶりに中期経営計画の営業利益目標を達成しました。サトーグループは新しい体制の下、自動認識ソリューション事業にこれまで以上に経営資源を傾け、持続可能な成長力と収益基盤をより強固なものにしていくために、新たな中期経営計画(以下、新中計)を策定致しました。

	2017年度	2020年度
売上高	1,134億円	1,350億円
海外売上高比率	38%	44%
営業利益	62億円	128億円
営業利益率	5.5%	9.5%
EBITDAマージン	10.4%	13%
ROE	7.6%	12%
1人当たり生産性*	184万円	250万円

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



*グループ連結には連結消去を含む

新中期経営計画が目指すもの

IoTやビッグデータ、AI、ロボットなどの技術革新が進む一方で、現場では人手不足、食や医療に関する安心・安全への対応といったさまざまな課題を抱えています。技術革新の世界的トレンドを活用してこれらの課題を解決し、経営をより高度化する手助けをするのが、我々の提供する自動認識ソリューションと考えております。すなわち、自動認識ソリューション事業は成熟事業ではなく、たとえ日本

市場においても経営における理想と現場のギャップを埋めるソリューションに進化させることで、今後も成長が期待できる事業と捉えております。

新中計では、本業である自動認識ソリューション事業の収益力強化と、新たな事業モデルの創出という骨子そのままに、成長ポテンシャルのある本業のさらなる拡大・強化のために、後述する3点を大きく変化させました。

新中計では戦略と投資をひも付け、経営資源の配分を明確化するとともに、国内と海外の連携強化を図り、組織・人やシステムなどさまざまな側面からオペレーションの最適化を進め、成果につなげてまいります。

①海外事業に注力

自動認識ソリューション事業において、中長期の成長ドライバーと確信する海外事業を戦略の1つ目に据えました。

これまで具体的施策が不明確で、かつ推進体制も不十分であったことが、成長の鈍さの要因と分析しています。国ごと、市場ごと、お客さまごとに異なる経営課題・現場課題を捉えた、具体的なソ

リューションを創出し続ける体制づくりに一層注力していきます。

②新技術・ソリューションの事業化

右図の戦略3のゲームチェンジでは、新しい市場・分野、新しいお客さまを創造するために、新技術をコアに新しいソリューションやビジネスモデルの創出、そして事業化を今まで以上に追求してまいります。

③素材事業はIDP事業に集中

今後大きな需要が見込まれるIDP事業は、要となる技術がいまだ開発段階にあります。よって新中計ではIDP技術の開発とその事業化・商業化に集中することを目的に、素材事業をIDP事業と改称しました。(事業セグメント名も同様)

2018年度の見通し

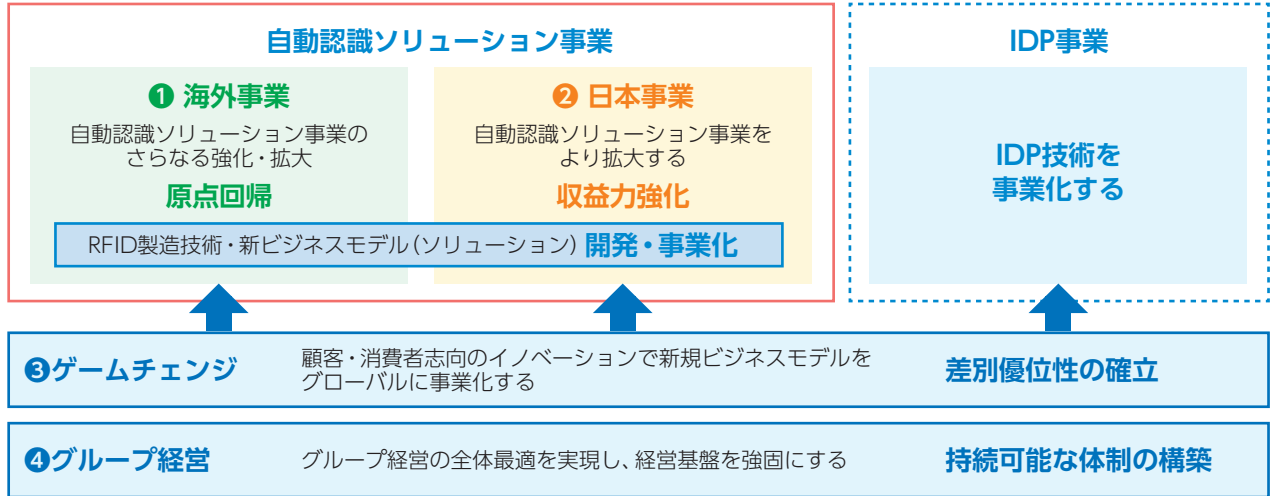
2018年度の連結業績は、売上高1,200億円(当期比105.8%)、営業利益73億円(同116.8%)、親会社株主に帰属する当期純利益41億円(同100.6%)を目指します。2017年度は固定資産売却益を計上したこと等により、当期純利益は大きく伸長しましたが、2018年度に関しましては、同様の特別利益を見込んでいないため、当期比微増を計画しております。

自動認識ソリューション事業は、市場における自動化・効率化ニーズが底堅く推移すると見ております。当社は国内と海外の連携を強化し、お客さまの現場の

課題解決や価値向上につながる「コト売り」を一層拡大してまいります。特に成長ドライバーである海外は豊富な機会を確実に捉えることで大幅増益を見込み、過去最高の売上・営業利益を更新する計画です。

IDP事業は技術開発に一層注力し、研究開発投資が増加するため、営業損失が拡大する見込みです。すでに実用化しているIDPのモノクロ技術よりも、さらに大きな需要が見込める高速・高精細なモノクロ進化技術を2019年度に商業化させ、2020年度に黒字化を目指すべく、進捗管理を徹底してまいります。

新中期経営計画の骨子



株主の皆さまへのメッセージ

サトーグループは1940年の創業以来、「あくなき創造で、社会に貢献する」という理念の下、革新的な商品・サービスを世に送り出してきました。

人・モノと情報の「最後の1cm®」をつなぐ自動認識ソリューションと、その原動力となる理念や現場力をグローバルに拡げることでさらなる成長を遂げてまいります。そして変わりゆく社会から必要とされ続け、「最も信頼される会社となること。そして自動認識ソリューション事業で世界ナンバーワンになること。」というビジョンの実現に、グループ一丸となって果敢にチャレンジし、まい

進していく所存です。

当期の配当金は中間期を2円増配の32円に致しましたが、株主総会でご承認いただければ、期末を3円増配の33円とし、年間配当を65円(前期60円)とする予定です。理念の一つである「四者還元」にのっとり、安定的かつ継続的に増配することを株主還元の基本方針とし、資本生産性を高め、株主価値の向上を目指しています。

株主の皆さまにおかれましては、より一層のご支援・ご鞭撻を賜りますよう、何卒よろしく申し上げます。

株 主 各 位

(証券コード：6287)

2018年6月7日

東京都目黒区下目黒一丁目7番1号

サトーホールディングス株式会社

代表取締役 小瀧 龍太郎

(連絡先) 東京都目黒区下目黒一丁目7番1号

サトーホールディングス株式会社

総務・法務部

第68回定時株主総会招集ご通知

株主の皆さまにおかれましては、ますますご清栄のこととお慶び申し上げます。

また、平素より格別のご支援・ご高配を賜り、心より厚く御礼申し上げます。

さて、当社第68回定時株主総会を下記のとおり開催致しますので、ご出席くださいますようお願い内申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、以下のいずれかの方法によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の「株主総会参考書類（11～24ページ）」をご検討いただき、**2018年6月22日（金曜日）午後5時45分まで**に議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。



郵送による 議決権の行使

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、**上記の行使期限までに到着**するようにご返送ください。



インターネットによる 議決権の行使

10ページに記載の「インターネットによる議決権行使の場合」をご確認の上、**上記の行使期限までに賛否をご入力**ください。

記

1	日 時	2018年6月25日（月曜日） 午前10時
2	場 所	東京都港区赤坂九丁目7番2号 東京ミッドタウン ミッドタウン・イースト 地下1階 東京ミッドタウン・ホールB 詳細につきましては、裏表紙の株主総会会場ご案内をご参照ください。
3	目 的 事 項	報告事項 1 第68期（2017年4月1日から2018年3月31日まで） 事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結 計算書類監査結果報告の件 2 第68期（2017年4月1日から2018年3月31日まで） 計算書類報告の件 決議事項 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 取締役11名選任の件 第3号議案 監査役1名選任の件

以 上

- 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。また、本株主総会招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。
- 当日は株主総会会場入口において当社をより深くご理解いただくための展示を行う予定です。
- 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会にご出席いただくことが可能です。ただし、代理権を証する書面のご提出が必要となります。



インターネットによる開示について

- 当社は、法令および定款第16条の規定に基づき、本招集ご通知に際し提供すべき事項のうち、「連結計算書類」および「計算書類」の各注記につきましては、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知の提供書面には記載していません。したがって、本招集ご通知の提供書面は、監査報告を作成するに際し、監査役および会計監査人が監査をした書類の一部であります。
- 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類および計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載致します。

投資家情報 (<http://www.sato.co.jp/ir/>)

議決権行使等についてのご案内

株主総会参考書類（11～24ページ）をご検討の上、行使していただきますよう、お願い申し上げます。
議決権の行使には以下の3つの方法がございます。



株主総会ご出席

同封の議決権行使書用紙を
会場受付にご提出ください。

日時

2018年6月25日（月曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）



郵送

同封の議決権行使書用紙に議案に
対する賛否をご記入の上、切手を
貼らずにご投函ください。

行使
期限

2018年6月22日（金曜日）
午後5時45分到着分まで



インターネット

パソコン、スマートフォンまたは携
帯電話から、議決権行使サイトに
アクセスし、賛否をご入力ください。

行使
期限

2018年6月22日（金曜日）
午後5時45分まで
ただし、毎日午前2時から午前5時までは
取り扱いを休止させていただきます。

議決権行使書のご記入方法

議決権行使書用紙において、議案につき賛否のご表示のない場合は、「賛」の意思表示があったものとして取り扱うこととさせていただきます。

こちらに、議案の賛否をご記入ください。

【第2号議案】

■ 全員賛成の場合 >>>> 「賛」の欄に○印

■ 全員反対する場合 >>> 「否」の欄に○印

■ 一部の候補者を
反対する場合 >>>>>> 「賛」の欄に○印をし、
反対する候補者の番号を
ご記入ください。

議案	賛	否
議案第1号		
議案第2号		
議案第3号		
議案第4号		
議案第5号		

インターネットによる議決権行使に必要となる、「ログインID」と「仮パスワード」が記載されています。



インターネットによる議決権行使の場合

パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から以下の議決権行使サイトにアクセスし、同封の議決権行使書用紙に記載された「ログインID」および「仮パスワード」をご入力いただき、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

議決権行使サイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>



以下はパソコンのログイン画面を表示しております。

議決権行使サイトにアクセスし、お手元の議決権行使書の右下*に記載された「**ログインID**」と「**仮パスワード**」をご入力ください。

(* 9ページの議決権行使書イメージ図をご参照ください。)

株主さま以外の方による不正アクセス("なりすまし")や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主さまには、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることとなりますのでご了承ください。

株主総会に関する手続きサイトログインページ
(株主名簿管理人) 三菱UFJ信託銀行 証券代行部

■ログイン

ログインID、パスワードをご入力の上、「ログイン」を選択してください。
(4桁区切りで入力してください)

ログインID - - - (半角)

パスワード (半角)

または仮パスワード (半角)

パスワードを変更される場合は、ログインIDおよび現在ご登録されているパスワードをご入力の上、「パスワード変更」を選択してください。

複数回にわたり議決権を行使された場合の取り扱いについて

- ① インターネットと議決権行使書用紙の郵送により、重複して議決権を行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使として取り扱います。
- ② インターネットによって、複数回、議決権を行使された場合は、最後に行使されたものを有効な議決権行使として取り扱います。またパソコン、スマートフォンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効と致します。

議決権行使サイトご利用時の注意事項については、インターネット上の当社ウェブサイトもご参照ください

<http://www.sato.co.jp/ir/stockholder/shareholders/index.html>

お問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)

電話番号: **0120-173-027** (受付時間 午前9時~午後9時、通話料無料)

第1号議案 剰余金処分の件

第68期の期末配当金につきましては、当期の業績ならびに経営環境を総合的に勘案しました結果、以下のとおりと致したく存じます。

配当財産の種類

金銭と致します。

配当財産の割り当てに関する事項およびその総額

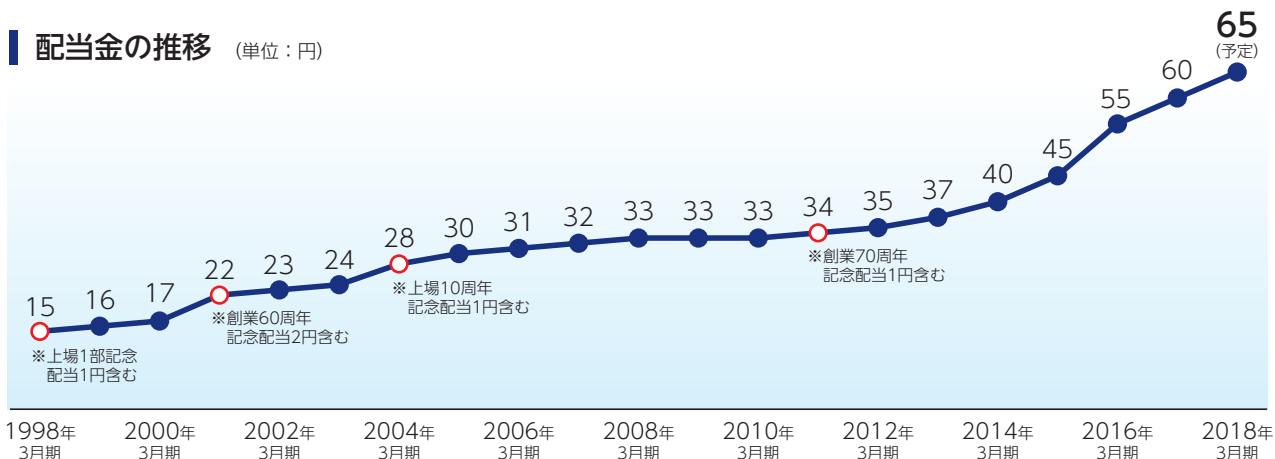
当社普通株式1株当たり金 **33円**
 配当総額 **1,113,461,184円**

剰余金の配当が効力を生じる日

2018年6月26日

この結果、中間配当金（1株当たり32円）を含めた年間配当金は1株当たり65円となり、前期実績に比較して5円の増配になります。

配当金の推移 (単位：円)



剰余金の配当等の決定に関する方針

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

第2号議案 取締役11名選任の件

第67回定時株主総会で選任されました全取締役11名は本総会終結の時をもって任期満了となります。これを機に、取締役松山一雄氏は退任し、コーポレート・ガバナンス体制の一層の充実を図る目的から阿部陽一氏を新たに取締役に選任するものとして、取締役11名の選任をお願いするものであります。

なお、取締役候補者の選任については、任意の機関である指名諮問委員会にて審議し、取締役会にて決定しております。取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号		氏名	当社における地位
1	再任	小 瀧 龍太郎	代表取締役社長兼CEO
2	再任	西 田 浩 一	取締役
3	再任	土 橋 郁 夫	取締役
4	再任	鳴 海 達 夫	取締役
5	新任	阿 部 陽 一	上席執行役員CFO
6	再任 独立役員 社外取締役候補者	鈴 木 賢	取締役
7	再任 独立役員 社外取締役候補者	田 中 優 子	取締役
8	再任 独立役員 社外取締役候補者	伊 藤 良 二	取締役
9	再任 独立役員 社外取締役候補者	嶋 口 充 輝	取締役
10	再任 独立役員 社外取締役候補者	山 田 秀 雄	取締役
11	再任 独立役員 社外取締役候補者	松 田 千恵子	取締役

- 注) 1. 各候補者と当社との間には特別な利害関係はありません。
 2. 鈴木賢氏、田中優子氏、伊藤良二氏、嶋口充輝氏、山田秀雄氏および松田千恵子氏は社外取締役候補者であり、株式会社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。
 3. 当社は現行定款において、会社法第427条第1項の規定により、社外取締役との間に、同法第423条第1項の損害賠償責任を法令が定める最低責任限度額に限定する契約を締結することができる旨を定めております。上記の各社外取締役候補者の選任が承認された場合、当社は各候補者との間で上記と同内容の責任限定契約を継続する予定であります。
 4. 各候補者の在任年数（次のページより記載）は本総会終結時点のものであります。

株主総会参考書類

候補者番号

1

こ たき りゅう た ろう
小 瀧 龍 太 郎

再 任

生年月日	1964年7月16日生
現在の当社における地位および担当	代表取締役社長兼CEO (在任年数 2年)
所有する当社の株式数	13,441株
取締役会出席状況	12回／13回 (92%)



役員選任理由

小瀧氏は、当社の国内営業会社の要職、R&D事業会社の社長を歴任し、その間、当社執行役員を9年間務め、国内売上高の拡大、製品開発プロセスの改善を推進致しました。2016年4月に当社副社長兼COOならびに国内営業会社の社長に就任し、強いリーダーシップでサトーグループ全体を牽引し、お客さまのグローバル展開にも対応できる国内事業を推進してまいりました。これらのことから当社が事業のグローバル化を加速し、顧客価値の最大化を追求して事業経営を推進していくにあたり、取締役として適任と判断したため、同氏を引き続き取締役候補者と致しました。

略歴、当社における地位および担当（重要な兼職の状況）

1988年 2月	当社入社	2014年 7月	当社専務執行役員兼 サトーテクノロジー株式会社代表取締役社長
2007年 7月	当社執行役員兼営業本部プリンタ推進部長	2016年 4月	当社副社長兼COO、および 株式会社サトー代表取締役社長（現任）
2011年10月	当社執行役員兼 株式会社サトー取締役 国内営業部長	2016年 6月	当社代表取締役副社長兼COO
2012年 4月	当社執行役員兼 サトーテクノラボ株式会社代表取締役社長	2018年 4月	当社代表取締役社長兼CEO（現任）
2013年 4月	当社常務執行役員兼 サトーテクノロジー株式会社代表取締役社長		

候補者より、株主の皆さまへ

日頃よりサトーグループに対するご支援に深く感謝申し上げます。グローバルでチームワークと徹底したお客さま志向を武器に、自動認識の総合ソリューションで、新たなお客さま価値の創造に全力で取り組みます。社会から必要とされ続け、お客さまから最も信頼されるオンリーワンの強さを持った企業へとサトーグループを成長させ、企業価値向上に全身全霊で取り組んでまいります。

候補者番号

2

にし だ こう いち
西 田 浩 一

再任



生年月日	1958年12月10日生
現在の当社における地位および担当	取締役 (在任年数 17年)
所有する当社の株式数	40,413株
取締役会出席状況	13回/13回 (100%)

役員選任理由

西田氏は、当社のカスタマーサービス部門の総責任者、マレーシア・ベトナム製造子会社の社長を歴任し、2007年から5年間当社代表取締役執行役員社長・会長を務めました。2012年よりグローバルガバナンスを全社に向けて発信し、知的財産部門担当役員として当社グループの企業価値向上のため、知的財産の創生、保護に尽力しています。グローバル運営が加速する中でガバナンスを内面から監視し、適正な事業経営を推進していくために、取締役として適任と判断したため、同氏を引き続き取締役候補者と致しました。

略歴、当社における地位および担当（重要な兼職の状況）

1981年 3月	当社入社	2005年 6月	当社取締役専務執行役員海外生産担当
1998年 2月	当社CS本部システムサービス部長	2006年 4月	当社取締役専務執行役員海外生産・購買担当
1999年 4月	当社CS本部長	2007年 6月	当社代表取締役執行役員社長兼最高経営責任者
2001年 6月	当社取締役CS本部長	2011年10月	当社代表取締役執行役員会長
2002年 6月	当社取締役マレーシア生産担当	2012年 6月	当社取締役（現任）
2003年 6月	当社取締役常務執行役員マレーシア生産担当		

候補者より、株主の皆さまへ

サトーグループは、社会に役立ちお客さまから信頼される価値創造型企業を目指しております。その中で、技術競争力向上につながる知的創造活動と企業価値向上のための環境経営推進と、自動認識システム業界の発展を目指した活動を担当し、新しい企業価値創造を取り込み、持続的にサトーグループが発展するような取り組みを進めています。また、ガバナンスを内面から監視し、適正な運営のもとで、株主・社員・社会・会社の四者還元が配慮されるように取り組んでまいります。

株主総会参考書類

候補者番号

3

ど ばし いく お
土 橋 郁 夫

再任



生年月日	1955年9月21日生
現在の当社における地位および担当	取締役 (在任年数 13年)
所有する当社の株式数	26,269株
取締役会出席状況	12回/13回 (92%)

役員選任理由

土橋氏は、当社の国内営業部門の総責任者として強い営業体制を構築してきた実績があり、2007年から4年間当社代表取締役副社長を務めました。また、2年間欧州の営業統括子会社において取締役会長を務め、欧州の営業体制強化、黒字化などの実績をあげてきました。これらのことから当社がグローバル化を加速し、顧客価値の最大化を追求して事業経営を推進していくにあたり、取締役として適任と判断したため、同氏を引き続き取締役候補者と致しました。

略歴、当社における地位および担当（重要な兼職の状況）

1980年10月	当社入社	2011年6月	当社取締役会長
1999年4月	当社営業本部プリンタ推進部長	2011年10月	当社取締役副会長
2002年6月	当社CS本部長	2012年4月	当社取締役副会長兼欧州事業担当
2003年6月	当社常務執行役員営業本部長	2012年6月	当社取締役欧州事業担当兼株式会社サトー取締役会長
2005年6月	当社取締役専務執行役員営業本部長	2013年10月	当社取締役欧州事業担当
2007年6月	当社代表取締役執行役員副社長兼最高執行責任者（国内事業担当）兼営業本部長	2014年4月	当社取締役（現任）
2007年10月	当社代表取締役執行役員副社長兼最高執行責任者		

候補者より、株主の皆さまへ

私たちは、お客さまの「正確・省力・省資源」「安心」「環境」「感動」の実現に貢献し、世界で最も信頼される企業を目指しています。その中で取締役としてガバナンスの強化と企業価値創出を進めていきます。2018年度はサトーグループの本業であります自動認識ソリューション事業における生産・販売を業とする者の本分に徹して、国内・海外ともに結果を出して収益基盤を確立してまいります。

候補者番号

4

なる み たつ お
鳴 海 達 夫

再任



生年月日	1952年2月24日生
現在の当社における地位および担当	取締役 (在任年数 10年)
所有する当社の株式数	22,732株
取締役会出席状況	13回/13回 (100%)

役員選任理由

鳴海氏は、当社の経営企画部門の総責任者を担い、その間、執行役員を6年間務めました。2008年から当社取締役として、経営企画の面からグローバルな経営基盤の強化に努めてきた他、2015年より販売事業のグループ会社でガバナンス体制の強化に努めました。これらのことから当社がグローバル化を加速し、顧客価値の最大化を追求して事業経営を推進していくにあたり、取締役として適任と判断したため、同氏を引き続き取締役候補者と致しました。

略歴、当社における地位および担当 (重要な兼職の状況)

2000年 8月	当社入社秘書室部長	2006年 1月	当社常務執行役員経営企画本部長
2001年 4月	当社管理本部人事部長	2007年 7月	当社専務執行役員経営企画本部長
2003年 5月	当社経営企画本部企画部長	2008年 6月	当社取締役専務執行役員経営企画本部長
2003年 6月	当社執行役員経営企画本部企画部長	2009年 7月	当社取締役 (現任)
2005年10月	当社執行役員経営企画本部長兼企画部長	2016年12月	スペシャレス株式会社代表取締役

候補者より、株主の皆さまへ

「会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上」という責務を担うために、社内取締役として執行部との連携を深め、取締役会で審議すべき議題を適切に上程し、建設的な議論を行うとともに、経営バランスに目配りして経営陣に対する監督を行うよう努めております。また、サトーグループが自社の強さを明確に認識し、他社が真似できないレベルまで磨きをかける取り組みを支援して、お客さまに信頼され、欠かせない存在となれるよう職責を果たしてまいります。

株主総会参考書類

候補者番号

5

あ べ よう いち
阿 部 陽 一

新任

生年月日	1957年9月13日生
現在の当社における地位および担当	上席執行役員CFO
所有する当社の株式数	1,634株
取締役会出席状況	—



役員選任理由

阿部氏は2013年12月に当社入社後、社長室長を経て、2015年4月に当社執行役員CFOに就任し、財務・経理、IT、リスクマネジメント等の管理部門を管掌。財務・資本政策、コーポレート・ガバナンス体制の強化に向けた取り組みを推進し、サトーグループの経営をリードしてきたとともに、高い識見と監督能力を有しております。これらの豊富な経験とグループ事業全般に関する深い知見が、今後は取締役として経営に生かされることを期待しております。

企業価値の向上を目指し、当社コーポレート・ガバナンスのさらなる推進・強化が期待できることから、当社の取締役に相応しいと判断し、このたび取締役候補者と致しました。

略歴、当社における地位および担当（重要な兼職の状況）

- 1980年4月 三菱商事株式会社入社
- 2013年12月 当社入社 社長室長
- 2015年4月 当社 執行役員CFO
- 2018年4月 当社 上席執行役員CFO（現任）

候補者より、株主の皆さまへ

このたび、取締役候補に選任されました阿部陽一です。身が引き締まる思いであります。選任された暁には、もてる能力を最大限発揮し、職務に精勤する覚悟であります。今年度より小瀧新社長のもと、「新中期経営計画」がスタートしました。サトーグループは全ての業界・市場と接点を持ち、独自のビジネスモデルを持った、成長性の高い会社と考えています。今後もステークホルダーの皆さまのご期待に応え、持続可能な企業価値向上を着実に実行してまいります。

候補者番号

6

すず き けん
鈴 木 賢

再任



生年月日	1948年6月11日生
現在の当社における地位および担当	取締役 (在任年数 16年)
所有する当社の株式数	6,555株
取締役会出席状況	9回/13回 (69%)

役員選任理由

鈴木氏は、会社経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しております。取締役会の審議においては、当社の経営における重要な事項に関し、これらの経験と見識を生かし、業界に捉われない幅広い見地をもって積極的な意見・提言を行っていただいております。これらのことから当社のグローバルで持続可能な事業経営を推進していくにあたり、取締役として適任と判断したため、同氏を引き続き社外取締役候補者と致しました。

略歴、当社における地位および担当（重要な兼職の状況）

1974年 2月	株式会社鈴彦（現株式会社バイタルネット）入社	2009年 4月	株式会社バイタルケーエスケー・ホールディングス 代表取締役社長
1994年 4月	サンエス株式会社（現株式会社バイタルネット）代表取締役社長	2013年 5月	一般社団法人日本医薬品卸売業連合会 会長（現任）
1998年11月	株式会社仙台シティエフエム社外取締役（現任）	2015年 1月	株式会社表蔵王国際ゴルフクラブ 代表取締役社長（現任）
2002年 6月	当社取締役（現任）	2015年 6月	株式会社バイタルネット代表取締役会長（現任）
2006年 9月	株式会社ほくやく・竹山ホールディングス 社外取締役（現任）	2015年 6月	株式会社バイタルケーエスケー・ホールディングス 代表取締役会長（現任）
2008年10月	株式会社フォレストホールディングス 社外取締役（現任）		

候補者より、株主の皆さまへ

現代のネットワーク社会においても、ニーズや課題が顧客起点であることは企業活動において共通しています。私はこれまでの会社経営の経験と視点を生かし、サトーグループが今後より一層グローバルな創造的企業活動を行い発展していくために尽力してまいります。そしてステークホルダーの皆さまにとってサトーグループの企業価値がさらに向上するよう貢献してまいります。

株主総会参考書類

候補者番号

7

た なか ゆう こ
田 中 優 子

再任

生年月日	1952年1月30日生
現在の当社における地位および担当	取締役 (在任年数 14年)
所有する当社の株式数	3,033株
取締役会出席状況	11回/13回 (84%)



役員選任理由

田中氏は、大学総長、大学教授としての豊富な経験と幅広い見識を有しております。これらの経験と見識を生かし、取締役会の審議における積極的な発言に加え、ダイバーシティ経営についても積極的な意見・提言をいただいております。これらのことから当社のグローバルで持続可能な事業経営を推進していくにあたり、取締役として適任と判断したため、同氏を引き続き社外取締役候補者と致しました。

略歴、当社における地位および担当 (重要な兼職の状況)

1980年 4月	法政大学第一教養部専任講師	2009年 6月	公益財団法人サントリー芸術財団理事 (現任)
1983年 4月	法政大学第一教養部助教授	2010年 4月	法政大学国際日本学 インスティテュート (大学院) 運営委員長
1986年 4月	北京大学交換研究員	2012年 4月	法政大学社会学部長
1991年 4月	法政大学第一教養部教授	2014年 4月	法政大学総長・理事長 (現任)
1993年 4月	オックスフォード大学在外研究員	2014年 4月	公益財団法人大学基準協会理事 (現任)
2003年 4月	法政大学社会学部メディア社会学科教授 (現任)	2014年 6月	一般社団法人日本私立大学連盟常務理事 (現任)
2004年 6月	当社取締役 (現任)	2017年10月	放送大学理事 (現任)
2007年 4月	法政大学国際日本学 インスティテュート (大学院) 教授 (現任)		

候補者より、株主の皆さまへ

サトーホールディングス株式会社は国際企業です。国際展開をより確実なものにするために、国内外における評価をより堅実なものにし、優秀で多様な人財を集める必要があります。意欲ある女性社員の能力を伸ばし、影響力のある地位につけることは、今後の企業にとって重要な成長戦略です。優秀な外国人たちを集めることも同様に重要です。性別、国籍、民族を超えてダイバーシティをさらに進め、企業の質をいっそう高くすべく、尽力してまいります。

候補者番号

8

いとうりょうじ
伊藤良二

再任



生年月日	1952年1月14日生
現在の当社における地位および担当	取締役 (在任年数 4年)
所有する当社の株式数	1,535株
取締役会出席状況	13回/13回 (100%)

役員選任理由

伊藤氏は、会社経営者および大学院教授としての豊富な経験と幅広い見識を有しております。取締役会の審議においては、当社の経営における重要な事項に関し、これらの経験と見識を生かし、ガバナンス体制の強化を意識した積極的な意見・提言をいただいております。これらのことから当社のグローバルで持続可能な事業経営を推進していくにあたり、取締役として適任と判断したため、同氏を引き続き社外取締役候補者と致しました。

略歴、当社における地位および担当（重要な兼職の状況）

1979年 7月	マッキンゼー・アンド・カンパニー入社	2008年 6月	当社取締役
1984年 1月	同社パートナー	2012年 5月	株式会社レナウン社外取締役
1988年 6月	UCC上島珈琲株式会社商品開発担当取締役	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
1990年 9月	シュローダー・ベンチャーズ代表取締役	2014年 6月	当社取締役 (現任)
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 (現任)	2014年 6月	みらかホールディングス株式会社 社外取締役 (現任)
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)		

候補者より、株主の皆さまへ

IoTの流れがビジネス社会において着実に進行・浸透する中で、「最後の1cm[®]」を担うサトーグループの社会的使命はますます重要になってまいります。この存在価値を正しく世の中に広め、グローバル社会の発展に資するとともに、それを着実に株主価値につなげていくべく、社外の立場からガバナンス体制の維持・強化に努め、戦略的な視点をもって、サトーグループのさらなる成長のために、引き続き尽力してまいります。

株主総会参考書類

候補者番号

9

しま ぐち みつ あき
嶋 口 充 輝

再任

生年月日	1942年3月31日生
現在の当社における地位および担当	取締役 (在任年数 4年)
所有する当社の株式数	2,485株
取締役会出席状況	13回/13回 (100%)



役員選任理由

嶋口氏は、マーケティング分野における豊富な知識・経験と大学教授としての高い見識を有しております。取締役会の審議においては、当社の経営における重要な事項に関し、これらの経験と見識を生かし、グループ全体の企業価値の向上を目指すという視点から積極的な意見・提言をいただいております。これらのことから当社のグローバルで持続可能な事業経営を推進していくにあたり、取締役として適任と判断したため、同氏を引き続き社外取締役候補者と致しました。

略歴、当社における地位および担当 (重要な兼職の状況)

1987年 4月	慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授	2007年 9月	社団法人日本マーケティング協会 (現公益社団法人日本マーケティング協会)
1998年 6月	石井食品株式会社社外監査役		理事長 (現任)
2002年 6月	エーザイ株式会社社外取締役		
2006年 3月	ライオン株式会社社外取締役	2009年 2月	サントリーホールディングス株式会社 社外監査役
2006年 5月	株式会社ベルシステム24社外取締役		
2007年 4月	慶應義塾大学名誉教授 (現任)	2012年 4月	嘉悦大学大学院ビジネス創造研究科教授
2007年 4月	法政大学大学院 イノベーション・マネジメント研究科教授	2014年 6月	当社取締役 (現任)
		2014年 6月	株式会社サントリー社外取締役 (現任)

候補者より、株主の皆さまへ

グローバル化と情報化が重層的に進展する世界のなかで、サトーホールディングス株式会社の持つ成長可能性は極めて高くなっていると感じています。当社が持つ高い潜在力をさらに大きく開花させるために、組織は従来以上の「大胆さ」と「慎重さ」の合わせ技が強く求められそうです。社外取締役の一人として、微力ながら、時に厳しく、時に暖かく、事業の発展を見守り、支援していきたいと思っております。

候補者番号

10

やま だ ひで お
山 田 秀 雄

再任



生年月日	1952年1月23日生
現在の当社における地位および担当	取締役 (在任年数 3年)
所有する当社の株式数	1,051株
取締役会出席状況	12回/13回 (92%)

役員選任理由

山田氏は、弁護士としての豊富な経験と幅広い見識を有しております。取締役会の審議においては、当社の経営における重要な事項に関し、これらの経験と見識を生かし、ステークホルダーの期待に応えるという視点をもって積極的な意見・提言をいただいております。これらのことから当社のグローバルで持続可能な事業経営を推進していくにあたり、取締役として適任と判断したため、同氏を引き続き社外取締役候補者と致しました。

略歴、当社における地位および担当（重要な兼職の状況）

1984年 3月	最高裁判所司法研修所修了	2007年 6月	株式会社ミクニ社外監査役
1984年 4月	弁護士登録（第二東京弁護士会）	2009年 3月	ヒューリック株式会社社外取締役（現任）
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）	2010年 4月	日本弁護士連合会常務理事
1998年 5月	太洋化学工業株式会社社外監査役（現任）	2014年 4月	日本弁護士連合会副会長
2004年 6月	当社取締役	2014年 4月	第二東京弁護士会会長
2006年 3月	ライオン株式会社社外取締役（現任）	2015年 6月	公益財団法人橘秋子記念財団理事長（現任）
2007年 6月	石井食品株式会社社外監査役	2015年 6月	当社取締役（現任）
		2016年 6月	株式会社ミクニ社外取締役（現任）

候補者より、株主の皆さまへ

サトーホールディングス株式会社は、国内の自動認識機のトップメーカーから、世界をマーケットにするグローバル企業に飛躍するべく、この10年間、努力を継続してきました。その成果は徐々に表れていますが、私は、海外進出を進めると同時に、創業者の目指した「サトーの心」を今一度吟味して、初心に還る心積もりで、国内外の企業経営に注力すべきと考えます。社外取締役として、積極的に質問、発言、提案をしていく所存です。

株主総会参考書類

候補者番号

11

まつ だ ち え こ
松 田 千 恵 子

再 任



生年月日	1964年11月18日生
現在の当社における地位および担当	取締役 (在任年数 2年)
所有する当社の株式数	0株
取締役会出席状況	11回/13回 (84%)

役員選任理由

松田氏は、外資系企業でのグローバルな経験と実績、現職の大学院教授としての専門的な知識および高い見識を有しております。取締役会の審議においては、当社の経営における重要な事項に関し、これらの経験と見識を生かし、グローバル・ガバナンス体制の強化を意識した積極的な意見・提言をいただいております。これらのことから当社のグローバルで持続可能な事業経営を推進していくにあたり、取締役として適任と判断したため、同氏を引き続き社外取締役候補者と致しました。

略歴、当社における地位および担当（重要な兼職の状況）

1987年 4月	株式会社日本長期信用銀行入行	2012年 6月	当社監査役
1998年10月	ムーディーズジャパン株式会社入社	2012年 6月	エステー株式会社社外取締役
2001年 9月	株式会社コーポレートディレクションパートナー	2013年 6月	日立化成株式会社社外取締役（現任）
2002年11月	日本CFO協会主任研究委員（現任）	2014年 6月	イオンフィナンシャルサービス株式会社社外取締役
2006年 5月	マトリックス株式会社代表取締役	2015年 6月	フォスター電機株式会社社外取締役（現任）
2006年10月	ブーズ・アンド・カンパニー株式会社 ヴァイスプレジデント（パートナー）	2016年 3月	キリンホールディングス株式会社社外監査役（現任）
2011年 4月	首都大学東京大学院社会科学部研究科教授（現任）	2016年 6月	当社取締役（現任）
2011年 4月	首都大学東京都市教養学部教授（現任）		

候補者より、株主の皆さまへ

サトーグループの社是は「あくなき創造」です。そのために必要とされる企業基盤をグローバルベースで充実させ、持続的な企業価値の向上に努めていくことが、株主の皆さまをはじめ全ての利害関係者の方々に望まれる企業の姿だと考えます。こうした将来像の実現に向けて、公平性や透明性を重視し、外部からの視点を生かすことのできるよう貢献していきたいと考えています。

第3号議案 監査役1名選任の件

本総会終結の時をもって、監査役横井信宏氏は任期満了となりますので、あらためて監査役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。監査役候補者は次のとおりであります。

よこ い のぶ ひろ
横 井 信 宏

再 任



生年月日	1954年9月14日生
現在の当社における地位および担当	監査役 (在任年数 4年)
所有する当社の株式数	124,507株
取締役会出席状況	13回/13回 (100%)
監査役会出席状況	9回/9回 (100%)

役員選任理由

横井氏は、当社の物流部門および企画部門の責任者を歴任した経験から社内事情に精通しております。また、CSR室長を務め、倫理的観点からの事業活動について適切な意思決定の見識を有することから社内監査役として適任と判断したため、同氏を引き続き監査役候補者と致しました。

略歴、当社における地位および担当 (重要な兼職の状況)

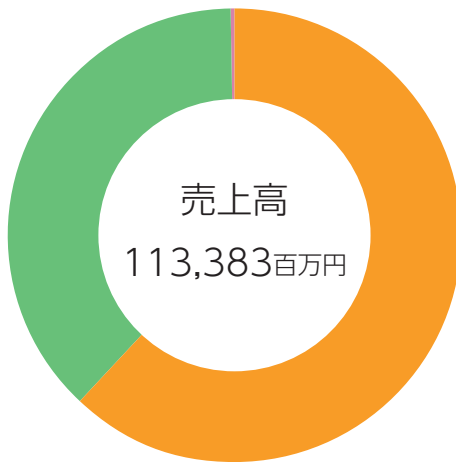
1996年11月	当社入社	2003年6月	当社取締役専務執行役員物流本部長兼企画推進部長
1999年4月	当社業務企画本部企画部長	2004年4月	当社取締役専務執行役員CSR室長
2000年6月	当社国内営業本部管理部長	2010年7月	当社顧問
2001年7月	当社業務改革推進部長	2014年6月	当社常勤監査役 (現任)
2002年6月	当社取締役物流本部長兼企画管理部長		

候 補 者 よ り、株 主 の 皆 さ ま へ

「あくなき創造」を社是とし、「本業による社会貢献」を目標とするサトーグループは、お客さまの現場にある課題を認識・分析し、改善に向けた提案力と、それを実現する技術力を、常に磨き続けています。柔軟な発想と果敢な行動で、サトーグループが社会から信頼され必要とされる存在であり続けるために、社内事情に通じた常勤監査役として、ガバナンス面、コンプライアンス面を中心に取締役の執行状況を監査し、現場が安心して実力を発揮できる環境維持に尽力することで、株主の皆さまの負託に応えてまいります。

I サトーグループの現況

1. 事業の経過および成果



- 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)
- 素材事業

売上高

113,383 百万円 ▲ 前期比 6.7%増

営業利益

6,249 百万円 ▲ 前期比 2.4%増

経常利益

5,888 百万円 ▲ 前期比 8.5%増

親会社株主に帰属する当期純利益

4,074 百万円 ▲ 前期比 26.5%増

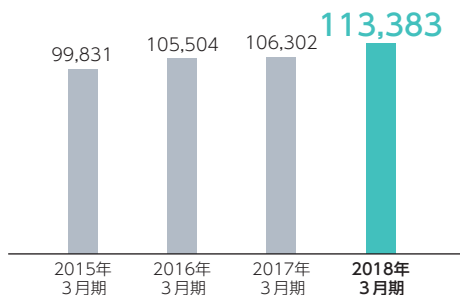
当期におきましてはコア事業である自動認識ソリューション事業が、日本市場で好調に推移し過去最高の売上、営業利益となりました。一方で、英国のDataLase社が持つインライン・デジタル・プリンティング（IDP）技術を中心とした素材事業への先行投資負担があり、営業利益は微増にとどまりました。

以上の結果、当連結会計年度の売上高は113,383百万円（前期比106.7%）、営業利益6,249百万円（同102.4%）、経常利益5,888百万円（同108.5%）、親会社株主に帰属する当期純利益4,074百万円（同126.5%）となりました。

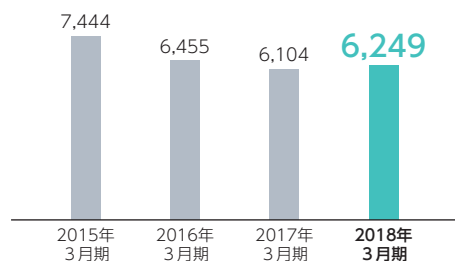
(注)

当期より報告セグメントの区分を変更しております。当社グループは中期経営計画（2017～2021年度）のもと、報告セグメントを従来の地域別からなる「日本」「米州」「欧州」「アジア・オセアニア」の4報告セグメントから、事業別からなる「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）」「素材事業」の3報告セグメントに変更しております。なお、前期比較については、前期の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値で比較しております。

売上高（単位：百万円）



営業利益（単位：百万円）



自動認識ソリューション事業 (日本)



売上高

70,482 百万円

前期比 4.8%増

営業利益

5,831 百万円

前期比 27.5%増

売上高構成比

2018年3月期

62.2%

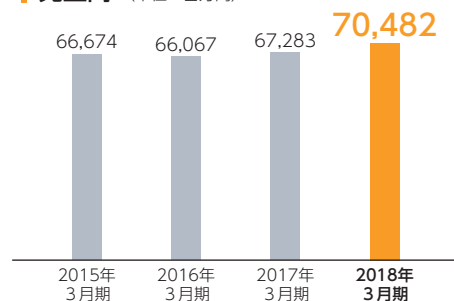
日本事業においては、製造業や物流業を中心に需要が旺盛で、全ての市場で前期比増収となりました。また、同事業として過去最高の売上となり、前年・期初計画に対し増収増益を達成しました。

労働人口の高齢化や人手不足が顕在化する日本では、労働生産性の向上によって経営を最適化することは各企業の共通課題となっています。こうした背景から自動化・効率化へのニーズが高まっており、RFIDや協働型ロボットを活用したソリューション商談も格段に増えています。また製造業やヘルスケア、食品市場などでは正確性の担保やトレーサビリティのニーズも同時に高まっています。

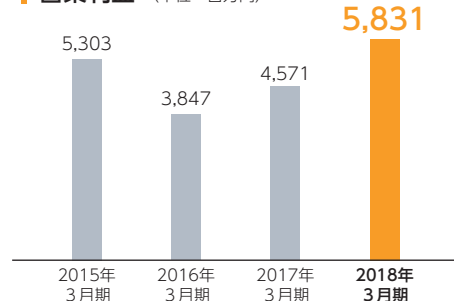
当社はお客さまの価値向上にこだわった「モノ（製品）売り」から「コト（ソリューション）売り」への意識改革を徹底してまいりました。その結果、保守サービスやサプライ製品、ソフトウェアを組み合わせたトータルソリューションの取引が大きく伸びた他、これに伴って戦略製品であるCLNXシリーズの販売台数も大きく伸長し、増収増益そして利益率も向上しました。

これらの取り組みにより、売上高70,482百万円（前期比104.8%）、営業利益5,831百万円（同127.5%）となりました。

売上高 (単位: 百万円)



営業利益 (単位: 百万円)



自動認識ソリューション事業（海外）

売上高

42,585 百万円

 前期比 9.4%増

営業利益

1,865 百万円

 前期比 13.1%増

売上高構成比

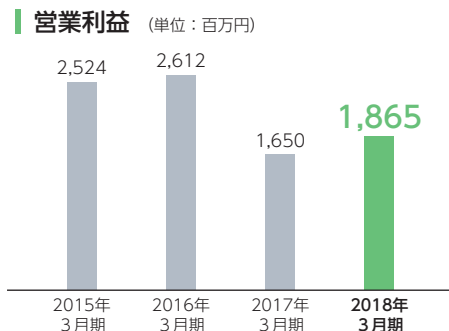
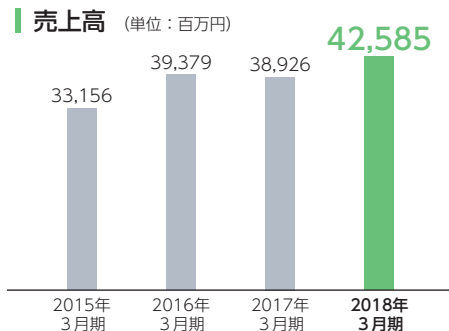
2018年3月期

37.5%

海外事業においては、全般的に世界経済の景気が緩やかに回復し、増収増益となりました。プライマリーラベルを専業とする各社においては、ブラジルのPrakolar社が高付加価値ラベルの販売増により、増収増益であった一方で、ロシアのOkil社が為替の影響や、生産性向上および新たな事業機会創出のための先行投資によるコスト増で粗利率が低下し、営業利益が前年を大きく下回り、全体として減益となりました。

残りの各国に存在する販売子会社によるベースビジネスは、アメリカのSATO Global Solutions社のソフトウェア開発費増、イギリス販社におけるオフィス・工場移転や為替影響によるコスト増など、一部の子会社で営業赤字が拡大しましたが、戦略製品のCLNXシリーズの販売を軸に、お客様の現場運用を改善する「モノ（製品）売り」から「コト（ソリューション）売り」の提供が全体的に進み、アメリカ、ドイツおよびアジア・オセアニア地域の子会社業績が順調に推移し、増収増益となりました。

これらの取り組みにより、売上高42,585百万円（前期比109.4% [為替影響を除く前期比104.0%]）、営業利益1,865百万円（同113.1%）となりました。



素材事業

売上高

315 百万円

 前期比 242.6%増

営業損失

1,426 百万円

前期:営業損失 240百万円

売上高構成比

2018年3月期

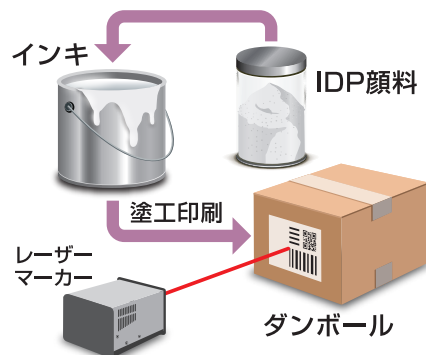
0.3%

2017年1月に完全子会社化したイギリスのDataLase社の持つ「インライン・デジタル・プリンティング (IDP)」技術を軸として今期より取り組みを開始した素材事業は、DataLase社の既存顧客向け売上を新規に取り込む一方で、先行投資としてIDP技術に関する研究開発費や同社に係るのれん償却費を計上し、営業赤字となりました。

DataLase社においては、複数のパートナーや顧客と技術開発やIDPの本格展開に向けた商談を継続して進めており、具体的案件が複数進行中です。また、2017年11月には米国カリフォルニア州のパロアルト市にある米Xerox社のPARC (同社の100%子会社の研究所) においてIDP技術のマルチカラー化に関わる共同研究開発を開始しました。当社グループ内においても、DataLase社と既存グループ会社間での技術交流や、新たな顧客ニーズの掘り起こしなど、既存事業とのシナジー創出に向けた具体的な取り組みを開始しております。

これらの取り組みにより、売上高315百万円 (前期比342.6% [為替影響を除く前期比342.6%])、営業損失1,426百万円 (前期は営業損失240百万円) となりました。

IDP技術の仕組み



光を熱に変え発色する「感熱顔料」をインキに加工し、印刷設備で塗工した対象物にレーザー光を照射することで発色させる独自技術。

顧客価値



メンテナンス
フリー



高速
高品質



在庫削減



ランニング
コスト削減

コスト削減・生産性の向上に貢献

2. 設備投資および資金調達の状況

① 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資総額は9,044百万円となりました。その主なものは、工場新設、印刷機、電子プリンタ用金型、検査・測定機器など製造・開発に係る設備ならびに、販売用および業務用ソフトに係るものであります。

② 資金調達の状況

当社グループは、2018年3月31日現在で総額12,178百万円の借入れを行っており、その主なものは、株式会社三菱東京UFJ銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）からの7,190百万円、株式会社日本政策投資銀行からの1,950百万円、三菱UFJ信託銀行株式会社からの1,050百万円であります。

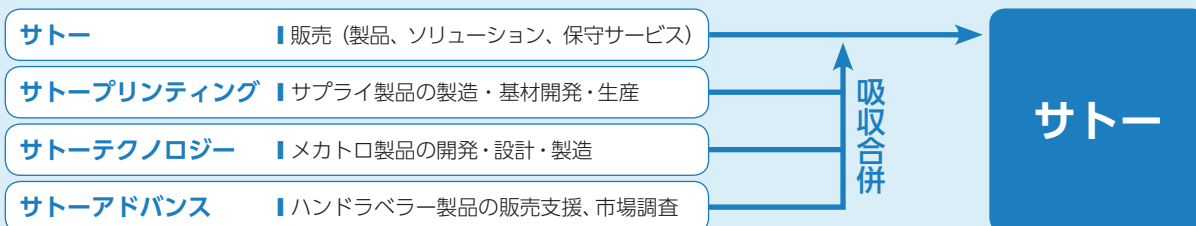
- (注) 1. 株式会社三菱東京UFJ銀行は、平成30年4月1日付で株式会社三菱UFJ銀行に商号変更しております。
2. 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの組織再編により、三菱UFJ信託銀行株式会社からの借入金については、平成30年4月16日をもって株式会社三菱UFJ銀行からの借入金となっております。

3. 重要な組織変更の状況

当社は、2017年11月2日開催の取締役会において、当社の連結子会社である株式会社サトー、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およびサトーテクノロジー株式会社の4社間による合併を行うことを決議し、2018年4月1日をもって、吸収合併を行いました。

「国内グループ会社統合」お客さまの課題解決力強化へ

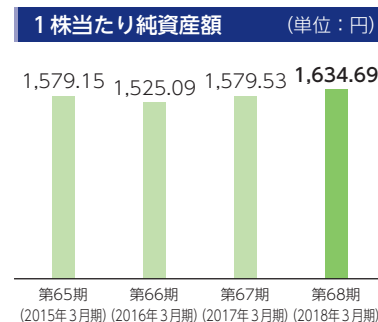
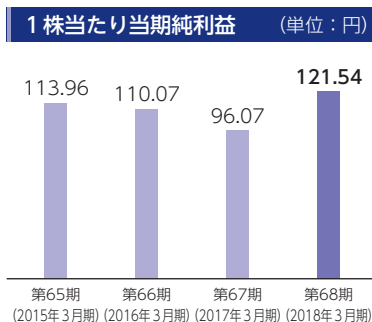
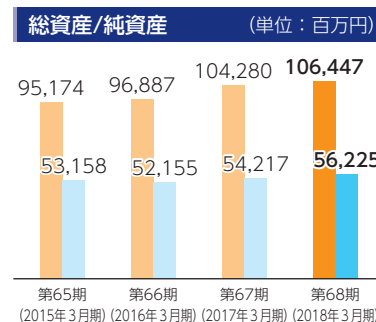
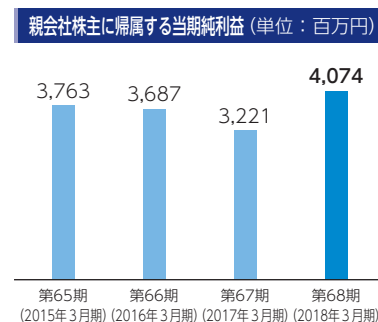
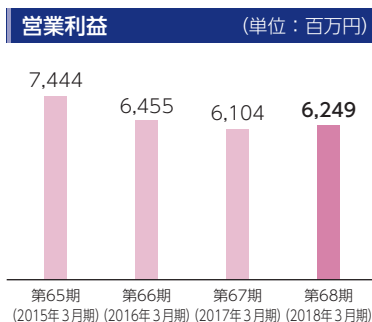
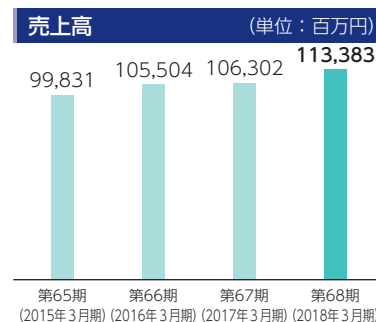
真の顧客価値創造を目指す企業再編



「モノ売り」から「コト売り」にシフトする中で、バリューチェーンを強化して顧客価値を創造するためには、会社ごとに機能が分断されているよりも連携することが重要と考え、統合致しました。これにより生産性を最大化するとともに、メカトロ製品とサプライ製品の製造や開発を一体化して技術共有を促進。また開発・製造・販売が一通貫となることで、顧客価値を最大化するソリューションを提供します。

4. 財産および損益の推移

		第65期 (2015年3月期)	第66期 (2016年3月期)	第67期 (2017年3月期)	第68期 (当連結会計年度 (2018年3月期))
売上高	(百万円)	99,831	105,504	106,302	113,383
営業利益	(百万円)	7,444	6,455	6,104	6,249
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	3,763	3,687	3,221	4,074
1株当たり当期純利益	(円)	113.96	110.07	96.07	121.54
総資産	(百万円)	95,174	96,887	104,280	106,447
純資産	(百万円)	53,158	52,155	54,217	56,225
1株当たり純資産額	(円)	1,579.15	1,525.09	1,579.53	1,634.69



※連結子会社における会計基準の変更があったため、過年度の決算数値を遡及修正しております。

5. 対処すべき課題

① 目標とする経営指標

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

2018～2020年度中期経営計画では、最終年度となる2020年度の経営指標として、連結売上高1,350億円、海外売上高比率44%、営業利益128億円、営業利益率9.5%、EBITDAマージン13%（※1）、自己資本利益率（ROE）12%、1人当たり生産性250万円（※2）を目指してまいります。

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

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

② 中長期的な会社の経営戦略および対処すべき課題

経営目標達成のための具体的な実行戦略を以下の4施策にまとめました。特に海外事業は、中長期の成長ドライバーと捉え、国ごと市場ごとに異なる経営課題や現場課題を解決する、具体的なソリューションを創出し続ける体制づくりに注力していきます。日本事業は今後ますます高度化するお客さまの経営課題に対し、より先進的なソリューションの提供で市場を創出してまいります。また戦略3では、優位性のある新しい技術やソリューションの開発・事業化に積極的に取り組みますが、その中でもIDP技術の開発とその事業化・商業化に集中してまいります。

戦略1（海外事業） 自動認識ソリューション事業を更に強化・拡大する。

戦略2（日本事業） 自動認識ソリューション事業をより拡大する。

戦略3（新事業） 顧客・消費者志向のイノベーションで新規ビジネスモデルをグローバルに事業化する。

戦略4（経営基盤） グループ経営の全体最適（Operational Excellence）を実現し、経営基盤を強固にする。

6. 主要な事業内容 (2018年3月31日現在)

当社グループの主要な事業内容は、次の製品の製造、販売であります。

事業内容	主要製品
メカトロ製品事業	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
サプライ製品事業	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

7. 主要な事業所 (2018年3月31日現在)

① 当社

本社	東京都目黒区下目黒一丁目7番1号
----	------------------

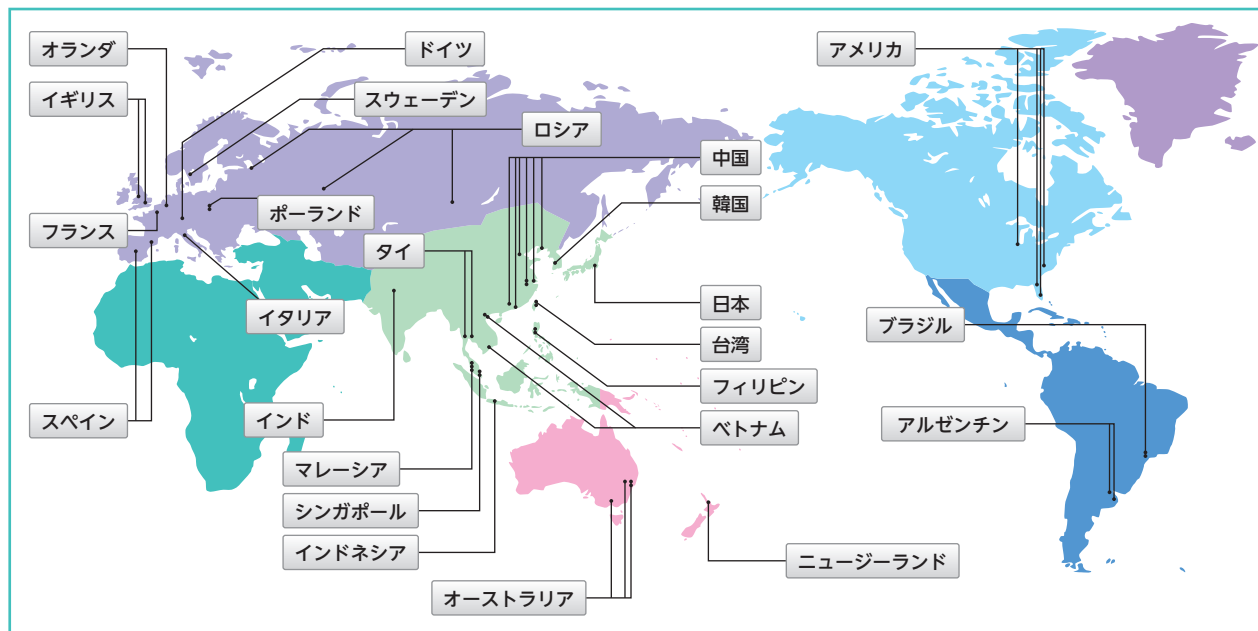
② 国内子会社

株式会社サトー 支社・支店・営業所等 28拠点 サポートセンター 40拠点 メンテナンスセンター 5拠点 物流センター 2拠点	東京事業部 (東京都目黒区) 関西支社 (大阪府吹田市) 大宮支社 (さいたま市大宮区) 名古屋支社 (名古屋市西区) 九州支社 (福岡市東区) 東京サポートセンター (東京都目黒区) 大宮サポートセンター (さいたま市大宮区) 名古屋サポートセンター (名古屋市西区) 大阪サポートセンター (大阪府吹田市) 広島サポートセンター (広島市安佐南区) 福岡サポートセンター (福岡市東区) 東日本物流センター (埼玉県加須市) 西日本物流センター (奈良県大和郡山市)
サトープリンティング株式会社	本社 (東京都目黒区) ビジネスプラザ (さいたま市大宮区) 北上事業所 (岩手県北上市) 長岡事業所 (新潟県長岡市) 名古屋事業所 (名古屋市西区) 大阪事業所 (大阪府吹田市) 福岡事業所 (福岡市東区)
サトーテクノロジー株式会社	本社 (東京都目黒区) 北上事業所 (岩手県北上市) ビジネスプラザ (さいたま市大宮区)
サトーヘルスケア株式会社 10拠点	本社営業 (東京都港区) 東海営業 (名古屋市西区) 関西営業 (大阪府吹田市)

③ 海外事業所

米州	SATO AMERICA, LLC. ACHERNAR S.A. PRAKOLAR RÓTULOS AUTOADESIVOS LTDA.
欧州	SATO EUROPE GmbH SATO UK LTD. OKIL-HOLDING, JSC. DATALASE LTD.
アジア・オセアニア	ARGOX INFORMATION CO., LTD. SATO SHANGHAI CO., LTD. SATO ASIA PACIFIC PTE. LTD. SATO AUTO-ID (THAILAND) CO., LTD. SATO MALAYSIA ELECTRONICS MANUFACTURING SDN. BHD. SATO VIETNAM CO., LTD.

④ サトーグループの主な拠点



8. 使用人の状況 (2018年3月31日現在)

① 企業集団の使用人の状況

事業セグメント	使用人数	前期末比増減
自動認識ソリューション事業 (日本)	1,868名	33名増
自動認識ソリューション事業 (海外)	3,163名	22名増
素材事業	45名	9名増
合 計	5,076名	64名増

(注) 前期末比増減は、セグメント変更に伴い、過年度の数値を組み替えたうえで算出しております。

② 当社の使用人の状況

使用人数	200名
前期末比増減	6名増
平均年齢	44.4歳
平均勤続年数	12.1年

(注) 1. 使用人数は就業人員であります。子会社等への出向者およ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。

9. 重要な子会社の状況 (2018年3月31日現在)

会社名	資本金	出資比率(%)	主要な事業内容
株式会社サトー	百万円 4,000	100	メカトロ製品販売、サプライ製品販売
サトープリンティング株式会社	百万円 300	100	基材開発・生産、サプライ製品製造
サトーテクノロジー株式会社	百万円 200	100	メカトロ製品開発、設計、製造
サトーヘルスケア株式会社	百万円 50	100	医療分野におけるソリューションの企画・提案ならびにメカトロ製品販売、サプライ製品販売
SATO AMERICA, LLC.	米ドル 11,200,000	100	サプライ製品製造販売、メカトロ製品販売
ACHERNAR S.A.	ペソ 81,756,001.86	100	サプライ製品製造販売 (プライマリーラベル)
PRAKOLAR RÓTULOS AUTOADESIVOS LTDA.	レアル 16,499,818	100	サプライ製品製造販売 (プライマリーラベル)
SATO EUROPE GmbH	ユーロ 27,620,500	100	サプライ製品販売、メカトロ製品販売
OKIL-HOLDING, JSC	ルーブル 150,433	75	サプライ製品製造販売 (プライマリーラベル)
SATO FRANCE S. A. S.	ユーロ 1,443,120	100	サプライ製品製造販売、メカトロ製品販売
SATO UK LTD.	英ポンド 21,501,500	100	サプライ製品製造販売、メカトロ製品販売
DATALASE LTD.	英ポンド 571,082	100	インライン・デジタル・プリンティング技術の開発、販売
ARGOX INFORMATION CO., LTD.	台湾ドル 480,000,000	100	メカトロ製品販売
SATO AUTO-ID (THAILAND) CO., LTD.	タイバーツ 58,000,000	100	サプライ製品製造販売、メカトロ製品販売
SATO ASIA PACIFIC PTE. LTD.	シンガポールドル 8,150,000	100	サプライ製品製造販売、メカトロ製品販売
SATO SHANGHAI CO., LTD.	中国元 10,345,935	100	サプライ製品販売、メカトロ製品販売
SATO AUSTRALIA PTY LTD.	オーストラリア・ドル 4,884,002	100	サプライ製品製造販売、メカトロ製品販売
SATO NEW ZEALAND LTD.	ニュージーランド・ドル 15,500,000	100	サプライ製品製造販売、メカトロ製品販売
SATO MALAYSIA ELECTRONICS MANUFACTURING SDN. BHD.	マレーシアリンギット 48,500,000	100	メカトロ製品製造
SATO VIETNAM CO., LTD.	米ドル 12,000,000	100	メカトロ製品製造

(注) 連結子会社は、上記の重要な子会社20社を含め61社であります。

10. 主要な借入先 (2018年3月31日現在)

借入先	借入金残高 (百万円)
株式会社三菱東京UFJ銀行 (現 株式会社三菱UFJ銀行)	7,190
株式会社日本政策投資銀行	1,950
三菱UFJ信託銀行株式会社	1,050

(注) 1. 株式会社三菱東京UFJ銀行は、平成30年4月1日付で株式会社三菱UFJ銀行に商号変更しております。
 2. 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの組織再編により、三菱UFJ信託銀行株式会社からの借入金については、平成30年4月16日をもって株式会社三菱UFJ銀行からの借入金となっております。

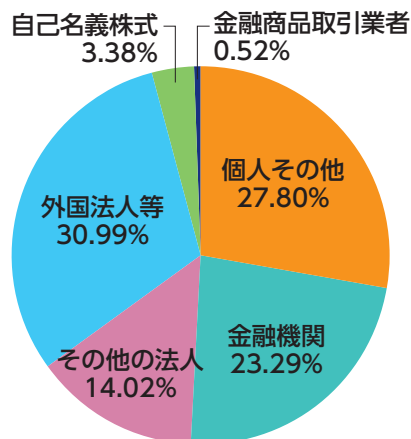
II 会社の現況

1. 株式の状況 (2018年3月31日現在)

- ① 発行可能株式総数 **80,000,000株**
- ② 発行済株式の総数 **34,921,242株**
- ③ 株主数 **7,573名**
- ④ 大株主

株主名	持株数 (株)	持株比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	4,857,600	14.39
公益財団法人佐藤陽国際奨学財団	3,786,200	11.22
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,502,500	4.45
GOVERNMENT OF NORWAY	1,383,794	4.10
サトー社員持株会	1,170,934	3.47
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	1,052,800	3.12
横井美恵子	900,145	2.66
佐藤静江	897,470	2.65
株式会社アリーナ	854,460	2.53
岩淵真理	794,570	2.35

(注) 当社は、自己株式 (1,179,994株) を保有しておりますが、上記大株主から控除しております。
 また、持株比率は自己株式を控除して計算しております。なお、自己株式 (1,179,994株) には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式 (215,000株) を含んでおりません。



2. 新株予約権等の状況

当事業年度の末日において当社役員が保有している新株予約権の状況

イ. 新株予約権の目的となる株式の種類および数

普通株式 19,780株（新株予約権1個につき10株）

ロ. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

1個当たり 10円（1株当たり1円）

ハ. 新株予約権の主な行使条件

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

区分	発行年度	新株予約権の 払込金額	新株予約権の数	目的となる 株式の数	保有者数	権利行使期間
取締役 (社外取締役を除く)	2013年度	1個当たり 16,420円	822個	8,220株	4名	2013年7月30日から 2043年7月29日まで
	2014年度	1個当たり 26,070円	662個	6,620株	5名	2014年7月30日から 2044年7月29日まで
	2015年度	1個当たり 28,270円	494個	4,940株	5名	2015年7月30日から 2045年7月29日まで

(注) 2016年6月21日開催の第66回定時株主総会で当社取締役等に対する業績連動型株式報酬制度導入議案が承認可決されましたので、2013年6月21日開催の第63回定時株主総会においてご承認いただきました、当社の取締役に対する株式報酬型ストック・オプション制度を廃止しました。これにより、新規のストックオプションの付与は行っておりません。

3. 会社役員に関する事項

(1) 会社役員の状態

2018年3月31日現在の取締役および監査役の状態は次のとおりであります。

取締役

氏名	地位	担当・重要な兼職（兼職する法人等）および当社と当該他法人等との関係	その他
松 山 一 雄	代表取締役	代表取締役社長兼CEO	
小 瀧 龍 太 郎	代表取締役	代表取締役副社長兼COO	
西 田 浩 一	取締役		
土 橋 郁 夫	取締役		
鳴 海 達 夫	取締役		
鈴 木 賢	■ 社外取締役 ■ 独立役員	業務執行者としての兼職状況	株式会社バイタルケーエスケー・ホールディングス代表取締役会長 株式会社バイタルネット代表取締役会長 一般社団法人日本医薬品卸売業連合会会長 株式会社表蔵王国際ゴルフクラブ代表取締役社長
		他法人等の社外役員の兼職状況	株式会社仙台シティエフエム社外取締役 株式会社ほくやく・竹山ホールディングス社外取締役 株式会社フォレストホールディングス社外取締役
田 中 優 子	■ 社外取締役 ■ 独立役員	業務執行者としての兼職状況	法政大学総長・理事長 公益財団法人サントリー芸術財団理事 公益財団法人大学基準協会理事 一般社団法人日本私立大学連盟常務理事 放送大学理事
		他法人等の社外役員の兼職状況	—
伊 藤 良 二	■ 社外取締役 ■ 独立役員	業務執行者としての兼職状況	株式会社プラネットプラン代表取締役
		他法人等の社外役員の兼職状況	みらかホールディングス株式会社社外取締役
嶋 口 充 輝	■ 社外取締役 ■ 独立役員	業務執行者としての兼職状況	公益社団法人日本マーケティング協会理事長
		他法人等の社外役員の兼職状況	株式会社サンリオ社外取締役

氏名	地位	担当・重要な兼職 (兼職する法人等) および当社と当該他法人等との関係		その他
山田 秀雄	■ 社外取締役 ■ 独立役員	業務執行者としての兼職状況	山田・尾崎法律事務所所長 公益財団法人橋秋子記念財団理事長	■ 弁護士
		他法人等の社外役員の兼職状況	太洋化学工業株式会社社外監査役 ライオン株式会社社外取締役 ヒューリック株式会社社外取締役 株式会社ミクニ社外取締役	
松田 千恵子	■ 社外取締役 ■ 独立役員	業務執行者としての兼職状況	日本CFO協会主任研究委員 首都大学東京大学院社会科学部研究科教授 首都大学東京都市教養学部教授	
		他法人等の社外役員の兼職状況	日立化成株式会社社外取締役 フォスター電機株式会社社外取締役 キリンホールディングス株式会社社外監査役	

監査役

氏名	地位	担当・重要な兼職 (兼職する法人等) および当社と当該他法人等との関係		その他
横井 信宏	常勤監査役			
永倉 淳一	常勤監査役			
山口 隆央	■ 社外監査役 ■ 独立役員	業務執行者としての兼職状況	山口公認会計士事務所所長	■ 公認会計士 ■ 税理士
		他法人等の社外役員の兼職状況	キョーリン製菓ホールディングス株式会社社外監査役 東京建物株式会社社外監査役	
八尾 紀子	■ 社外監査役 ■ 独立役員	業務執行者としての兼職状況	TMI総合法律事務所パートナー	■ 弁護士
		他法人等の社外役員の兼職状況	株式会社海外交通・都市開発事業支援機構社外監査役 株式会社明光ネットワークジャパン社外取締役	

- (注) 1. 当社の役員は2018年3月31日現在、取締役11名（うち社外取締役6名）、監査役4名（うち社外監査役2名）の計15名であり、そのうち12名が男性、3名が女性で構成されています。
2. 取締役のうち鈴木賢氏、田中優子氏、伊藤良二氏、嶋口充輝氏、山田秀雄氏、松田千恵子氏の6氏は会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
3. 監査役のうち山口隆央氏、八尾紀子氏の両氏は会社法第2条第16号および会社法第335条第3項に定める社外監査役であります。
4. 社外取締役および社外監査役の8氏全員を、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。
5. 常勤監査役永倉淳一氏および社外監査役山口隆央氏は、以下のとおり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
- ・常勤監査役永倉淳一氏は、1986年当社入社以来、経理・財務、経営企画部門に在籍し、長年にわたり決算手続きならびに財務諸表の作成などに従事しておりました。
 - ・社外監査役山口隆央氏は、公認会計士・税理士の資格を有しております。

(2) 取締役および監査役の報酬等の額

当事業年度に係る報酬等の総額

区分	員数 (名)	報酬等の総額 (百万円)		
		基本報酬	ストックオプション	退職慰労金
取締役 (うち社外取締役)	11 (6)	229 (54)	—	—
監査役 (うち社外監査役)	4 (2)	48 (9)	—	—
合計	15	277	—	—

- (注) 1. 取締役の報酬限度額は、1997年6月27日開催の第47回定時株主総会において年額400百万円以内（ただし、使用人分給与は含まない）と決議いただいております。
2. 監査役の報酬限度額は、1996年6月27日開催の第46回定時株主総会において年額50百万円以内と決議いただいております。
3. 上記支給額には、2016年6月21日開催の第66回定時株主総会において承認され、当事業年度に計上した取締役等に対する業績連動型株式報酬引当金繰入額83百万円は含まれておりません。

4. 社外役員に関する事項

(1) 社外役員の兼職その他の状況

社外役員の重要な兼職につきましては、前記「3. 会社役員に関する事項 (1) 会社役員の状況」に記載のとおりであります。

社外役員の重要な兼職先と当社との間には、特筆すべき取引関係はありません。

(2) 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8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。

(3) 社外役員の主な活動状況

社外役員の当事業年度における主な活動状況の一覧であります。
社外役員は、取締役会等において、各々が有する豊富な経験と高い識見および専門性を生かし、議案審議等にあたり有用な発言を積極的に行うとともに、経営陣から独立した立場で必要な助言を適宜行い、当社取締役会等の意思決定機能や経営の監督機能を果たしております。

■ 社外取締役

氏名	取締役会における発言状況	取締役会への出席状況
鈴木 賢	会社経営者としての豊富な経験と幅広い見識から発言を行っております。	9回/13回 (69%)
田中 優子	大学総長、大学教授としての豊富な経験と幅広い見識とダイバーシティの観点から発言を行っております。	11回/13回 (84%)
伊藤 良二	会社経営者および大学院教授としての豊富な経験と幅広い見識から発言を行っております。	13回/13回 (100%)
嶋口 充輝	マーケティング分野における専門的な知識・豊富な経験と大学教授としての幅広い見識から発言を行っております。	13回/13回 (100%)
山田 秀雄	弁護士としての専門的な知識および豊富な経験と幅広い見識とステークホルダーの期待に応えるという視点で発言を行っております。	12回/13回 (92%)
松田 千恵子	外資系企業でのグローバルかつ豊富な経験と大学院教授としての専門的な知識・見識から発言を行っております。	11回/13回 (84%)

■ 社外監査役

氏名	取締役会および監査役会における発言状況	取締役会への出席状況	監査役会への出席状況
山口 隆央	公認会計士、税理士としての専門的な知識および豊富な経験と幅広い見識から発言を行っております。	12回/13回 (92%)	8回/9回 (88%)
八尾 紀子	国際的投資案件での事業分析の経験が豊富な弁護士として、多角的な見識から発言を行っております。	13回/13回 (100%)	9回/9回 (100%)

5. 会計監査人の状況

① 名称 PwCあらた有限責任監査法人

② 報酬等の額

	支払額 (百万円)
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	57
当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	67

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 当社の重要な海外子会社の一部については、当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の監査を受けております。

③ 会計監査人の報酬等に監査役会が同意した理由

当社監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、監査計画における監査時間および監査報酬の推移ならびに過年度の監査計画と実績の状況を確認し、報酬額の見積もりの妥当性を検討した結果、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 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める事由に該当する状況にある場合は、監査役会が監査役全員の同意に基づき会計監査人を解任致します。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告致します。

また株主総会で会計監査人を解任する場合ならびに監査の適切性をより高めるために会計監査人の変更が妥当であると判断される場合には、監査役会が監査役の過半数をもって会計監査人の解任ならびに不再任と新たな会計監査人の選任に関する議案の内容を決定致します。

6. 業務の適正を確保するための体制

業務の適正を確保するために、以下の12項目からなる基本方針を定めております。

① 当社ならびに子会社の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

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。また、コンプライアンス違反が生じる恐れがある場合にグループの全従業員が通報することができる窓口を整備する。監査室は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。

② 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務執行に係る情報については、文書管理規程や稟議規程に基づき、重要な会議の議事録や重要な決裁書類を適切に保存管理する。
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 当社ならびに子会社の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、ビジネスリスク委員会において分析・評価・モニタリングを行い、取締役会がその意見を基に審議を行い、経営として迅速且つ適切な意思決定を行う。

その他、会社を運営する上で発生の回避を必要とする一般リスクについては、リスクマネジメント委員会を定期的で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、当委員会が中心となり対応策を協議する。

④ 当社ならびに子会社の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

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を確認する。当社の経営陣及び主要なグループ会社の責任者で構成する会議において、計画の実施状況について情報を共有し、連携をはかる。

- ⑤ **当社の子会社の取締役、業務を執行する社員、法第598条第1項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者の職務の執行に係る事項の当該株式会社への報告に関する体制**
グループ各社の責任者とは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は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。
- ⑥ **当社の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における当該使用人に関する事項**
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。
- ⑦ **当社の監査役を補助すべき使用人の当社の取締役からの独立性及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項**
当該使用人の異動、評価等は、監査役会の意見を尊重した上で行うものとし、当該使用人の取締役及び執行役員からの独立性を確保するものとする。また、当該使用人は、監査役の職務を補助するに際しては、監査役の指揮命令に従うものとする。
- ⑧ **次に掲げる体制その他の当社の監査役への報告に関する体制**
- ① 当社の取締役及び使用人が当社の監査役に報告をするための体制
監査室による監査権限は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。また、取締役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。
- ② 当社の子会社の取締役、監査役、業務を執行する社員、法第598条第1項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者及び使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社の監査役に報告するための体制
監査役は必要に応じて当社及びグループ各社の取締役、従業員を監査役会に出席させ報告を求めることができる。
- ⑨ **前項の報告をし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を確保するための体制**
報告書の匿名性確保について適切に配慮するために社外窓口の設置を行うとともに、当該報告者に対して不利益な取扱いをすることを禁止する。また、監査役は報告された情報を適切に管理する。

⑩ **当社の監査役の職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続きその他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項**

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。

⑪ **その他当社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**

監査役が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を聴取できるととも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、監査役がグループ企業を監査するにあたっては自由な権限を有する。

⑫ **反社会的勢力との関係遮断のための基本的な考え方とその整備状況**

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

7. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社は企業理念の徹底を図るとともに、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、当社は1976年以来、社員が毎日、社長宛に提案報告する「三行提報」という独自の仕組みにより、日々の仕事や職場の中における気づきやお客様・お取引先様の声をいち早く経営に活かす全員参画経営を実践しており、この取組みを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てております。加えて、これを補完する通報窓口を外部に設ける等、漏れのない体制整備に努めております。職務執行に関しては、内部統制部が「関係会社管理規程」他、責任と権限を定めた規程を整備し、適正な運用の管理を行っており、CEO直轄組織である監査室が定期的な監査を行っている他、ビジネスリスク委員会ならびにリスクマネジメント委員会では、当社における様々なリスクの洗い出しや必要な管理体制・対策を協議し、リスクのミニマイズに努めています。

今後とも、取締役会として内部統制システム全体に関する見直しを継続し、定期的な検証を行うことを通じて、より適正かつ効率的な体制の構築に努めてまいります。

8. 当社のコーポレート・ガバナンスの状況

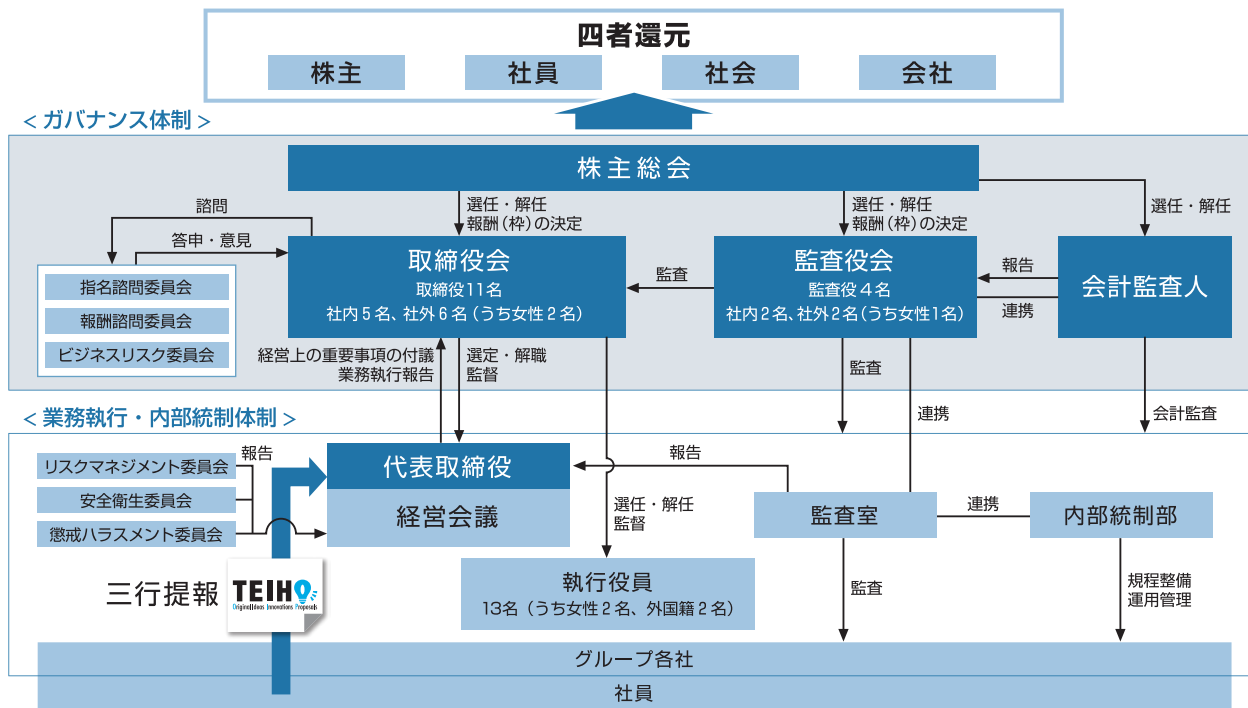
① 当社のコーポレート・ガバナンスの基本方針

グループ共通の企業理念の下、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するために「経営効率の向上と健全性の維持」を重要課題として捉え、これを達成するために透明性の高い経営を実践しております。当社は監査役制度を採用し、経営監督機能を強化するとともに執行役員制度の導入により意思決定や業務執行の迅速化・効率化をはかることで、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の構築につとめております。

② 経営・業務執行体制の概要

2018年4月1日時点の当社のコーポレート・ガバナンス体制は、以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンス体制図（2018年4月1日時点）



連結計算書類

連結貸借対照表 (第68期 2018年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	57,161
現金及び預金	16,250
受取手形及び売掛金	24,737
有価証券	211
商品及び製品	7,761
仕掛品	484
原材料及び貯蔵品	3,120
未収入金	1,780
繰延税金資産	968
その他	2,054
貸倒引当金	△208
固定資産	49,286
有形固定資産	31,398
建物及び構築物	9,119
機械装置及び運搬具	11,494
工具器具及び備品	1,326
土地	6,484
建設仮勘定	2,973
無形固定資産	14,436
のれん	9,504
ソフトウェア	3,587
借地権	98
その他	1,246
投資その他の資産	3,450
投資有価証券	1,498
長期貸付金	63
差入保証金	617
繰延税金資産	814
その他	842
貸倒引当金	△385
資産合計	106,447

科目	金額
負債の部	
流動負債	34,064
支払手形及び買掛金	7,085
電子記録債務	11,226
短期借入金	3,286
リース債務	763
未払金	3,038
未払法人税等	1,121
賞与引当金	233
製品保証引当金	410
債務保証損失引当金	350
その他	6,549
固定負債	16,157
長期借入金	8,891
リース債務	3,780
退職給付に係る負債	2,181
役員株式給付引当金	123
その他	1,180
負債合計	50,221
純資産の部	
株主資本	54,664
資本金	8,468
資本剰余金	7,712
利益剰余金	41,145
自己株式	△2,662
その他の包括利益累計額	140
その他有価証券評価差額金	1
為替換算調整勘定	565
退職給付に係る調整累計額	△426
新株予約権	99
非支配株主持分	1,320
純資産合計	56,225
負債及び純資産合計	106,447

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

連結損益計算書 (第68期 2017年4月1日から2018年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		113,383
売上原価		64,728
売上総利益		48,655
販売費及び一般管理費		42,405
営業利益		6,249
営業外収益		
受取利息及び配当金	160	
仕入割引	27	
受取賃貸料	80	
その他	186	455
営業外費用		
支払利息	143	
売上割引	61	
為替差損	268	
貸倒引当金繰入額	83	
持分法による投資損失	6	
その他	252	816
経常利益		5,888
特別利益		
固定資産売却益	2,835	2,835
特別損失		
固定資産売却損	171	
固定資産除却損	122	
事業再編損	929	
債務保証損失引当金繰入額	350	
減損損失	656	2,229
税金等調整前当期純利益		6,494
法人税、住民税及び事業税	2,544	
法人税等調整額	19	2,563
当期純利益		3,931
非支配株主に帰属する当期純損失 (△)		△143
親会社株主に帰属する当期純利益		4,074

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

連結株主資本等変動計算書 (第68期 2017年4月1日から2018年3月31日まで)

(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
2017年4月1日 残高	8,468	7,775	39,162	△2,659	52,747
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△2,092		△2,092
親会社株主に帰属する 当期純利益			4,074		4,074
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動		△63			△63
自己株式の取得				△2	△2
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)					—
連結会計年度中の変動額合計	—	△63	1,982	△2	1,916
2018年3月31日 残高	8,468	7,712	41,145	△2,662	54,664

	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			
2017年4月1日 残高	1	854	△645	209	99	1,160	54,217
連結会計年度中の変動額							
剰余金の配当							△2,092
親会社株主に帰属する 当期純利益							4,074
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動							△63
自己株式の取得							△2
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)	0	△289	219	△68		160	91
連結会計年度中の変動額合計	0	△289	219	△68	—	160	2,008
2018年3月31日 残高	1	565	△426	140	99	1,320	56,225

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

貸借対照表 (第68期 2018年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	19,539
現金及び預金	3,502
前払費用	109
短期貸付金	459
預け金	892
未収入金	12,328
繰延税金資産	208
その他	2,088
貸倒引当金	△49
固定資産	61,429
有形固定資産	9,315
建物	4,132
構築物	19
車両運搬具	0
工具器具及び備品	257
土地	4,032
その他	873
無形固定資産	3,300
ソフトウェア	2,875
ソフトウェア仮勘定	134
その他	289
投資その他の資産	48,813
投資有価証券	35
関係会社株式	45,482
関係会社出資金	1,906
長期貸付金	356
破産更生債権等	328
差入保証金	519
繰延税金資産	725
その他	94
貸倒引当金	△636
資産合計	80,969

科目	金額
負債の部	
流動負債	28,830
電子記録債務	11,226
短期借入金	1,500
リース債務	34
未払金	1,403
未払法人税等	624
未払消費税等	157
預り金	13,520
債務保証損失引当金	350
その他	14
固定負債	8,681
長期借入金	7,745
リース債務	98
退職給付引当金	713
役員株式給付引当金	123
負債合計	37,512
純資産の部	
株主資本	43,356
資本金	8,468
資本剰余金	8,036
資本準備金	—
その他資本剰余金	8,036
利益剰余金	29,513
利益準備金	582
その他利益剰余金	28,931
任意積立金	27,325
圧縮積立金	100
固定資産圧縮特別勘定積立金	567
繰越利益剰余金	937
自己株式	△2,662
評価・換算差額等	1
その他有価証券評価差額金	1
新株予約権	99
純資産合計	43,457
負債及び純資産合計	80,969

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

損益計算書 (第68期 2017年4月1日から2018年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
営業収益		
グループ運営収入	8,195	
受取賃貸料	2,187	
関係会社受取配当金	913	11,296
営業原価		1,421
営業総利益		9,874
販売費及び一般管理費		6,638
営業利益		3,236
営業外収益		
受取利息及び配当金	18	
受取手数料	7	
その他	17	44
営業外費用		
支払利息	23	
貸倒引当金繰入額	45	
為替差損	25	
その他	30	124
経常利益		3,156
特別利益		
固定資産売却益	2,151	2,151
特別損失		
固定資産売却損	131	
固定資産除却損	24	
債務保証損失引当金繰入額	350	
事業再編損	431	
減損損失	195	1,133
税引前当期純利益		4,174
法人税、住民税及び事業税	1,000	
法人税等調整額	197	1,198
当期純利益		2,976

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

株主資本等変動計算書 (第68期 2017年4月1日から2018年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本									
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					
		準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益剰余金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
					任意積立金	圧積立金	固定資産圧縮特別勘定積立金	繰越利益剰余金		
2017年4月1日 残高	8,468	7,927	109	8,036	474	27,325	103	-	725	28,629
事業年度中の変動額										
準備金から剰余金への振替		△7,927	7,927	-						
圧縮積立金の取崩							△2		2	-
固定資産圧縮特別勘定積立金の積立								567	△567	-
剰余金の配当					107				△2,199	△2,092
当期純利益									2,976	2,976
自己株式の取得					-					-
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額 (純額)										
事業年度中の変動額合計	-	△7,927	7,927	-	107	-	△2	567	211	884
2018年3月31日 残高	8,468	-	8,036	8,036	582	27,325	100	567	937	29,513

	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		
2017年4月1日 残高	△2,659	42,474	1	1	99	42,575
事業年度中の変動額						
準備金から剰余金への振替			-			-
圧縮積立金の取崩			-			-
固定資産圧縮特別勘定積立金の積立			-			-
剰余金の配当			△2,092			△2,092
当期純利益			2,976			2,976
自己株式の取得	△2	△2				△2
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額 (純額)			0	0		0
事業年度中の変動額合計	△2	881	0	0	-	882
2018年3月31日 残高	△2,662	43,356	1	1	99	43,457

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2018年5月9日

サトーホールディングス株式会社
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	齊藤	剛 [Ⓔ]
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	千葉	達哉 [Ⓔ]

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、サトーホールディングス株式会社の2017年4月1日から2018年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項及びその他の注記について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

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計算書類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計算書類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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、サトーホールディングス株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2018年5月9日

サトーホールディングス株式会社
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	齊藤	剛
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	千葉	達哉

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、サトーホールディングス株式会社の2017年4月1日から2018年3月31日までの第68期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針及びその他の注記並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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計算書類及びその附属明細書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計算書類及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2017年4月1日から2018年3月31日までの第68期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ②事業報告に記載されている取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、その構築及び運用の状況を監視、検証いたしました。
 - ③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視、検証するとともに、会計監査人からその業務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、及び連結株主資本等変動計算書）について検討いたしました。

2. 監査の結果

- (1) 事業報告等の監査結果
 - ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
 - ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
 - ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても指摘すべき事項は認められません。
- (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果
会計監査人PwCあらた有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。
- (3) 連結計算書類の監査結果
会計監査人PwCあらた有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2018年5月17日

サトーホールディングス株式会社 監査役会

常勤監査役 横井信宏 ㊞
常勤監査役 永倉淳一 ㊞
社外監査役 山口隆央 ㊞
社外監査役 八尾紀子 ㊞

以 上

お客さま価値向上につながる「コト売り」をグローバルで一層拡大するための新しいラベルプリンタ「FLEQV® FX3-LX」をリリースしました。

さまざまな業界の現場課題を解決
進化したラベルプリンタ「FLEQV® (フレキューブ)」、新発売



携帯電話がスマートフォンに進化したように、ラベルプリンタが進化すると何が起こるのでしょうか。

3月より、新たなグローバルモデルとして販売を開始した「FLEQV® FX3-LX (以下、フレキューブ)」は^(※1)、まるでスマートフォンのように、さまざまな現場の用途や使い方に合わせて、必要なアプリケーションを自由にインストールして使うことができるラベルプリンタです。業界の枠を超え、幅広いお客さまの現場課題の解決に役立ちます。

また、クラウドサービス^(※2)により、プリンタとパソコン、プリンタ同士がインターネット上でつながります。これにより、管理者は遠く離れた店舗や倉庫などにあるフレキューブのデータを自由にアップロード/ダウンロードするなど、一元管理ができ現場の生産性が向上します。

コンパクトなボディに機能を凝縮した高付加価値プリンタ

フレキューブは、食品製造工場や厨房等の食品業、スーパーマーケット等の小売業をはじめ、さまざまな業界で誰にでも使えるように、ボディにもたくさんの工夫を盛り込みました。その一例をご紹介します。

- 3インチラベルプリンタとして国内最小サイズ^(※3)、7インチのカラータッチパネルで誰でも直感的に操作することが可能
- 衝撃や水滴に強い設計：持ち運び型小型ラベルプリンタとして、クラス最高レベルの強化ガラスを採用 (IK06取得)、防滴性 (IPX2) を取得
- 抗菌・抗ウイルス対応ディスプレイフィルムで衛生的
- 害虫忌避加工により、プリンタ内部への害虫侵入を防止



水滴にも強い設計

※1 日本国内より販売を開始し、海外各国へ順次展開予定。

※2 クラウドストレージ[SATO App Storage]は、2018年秋以降日本からサービスを開始予定。

※3 国内業務用ポータブルプリンタとして。2018年1月当社調べ。

“安心”と“最適”を、お客さまへ提供

フレキューブは、IoTを使いプリンタの稼働状況をモニターすることで、機器停止を未然に防ぐ予防保守サービス「SOS (SATO Online Services)」が標準搭載されています。これにより、プリンタを止めない“安心”をお客さまの現場へお届けします。また、アプリケーションは現場用途に合わせた開発に柔軟に対応でき、さまざまな業界のお客さまへ最適なソリューション提案が行えます。プリンタとアプリケーションを組み合わせ、コト売りをグローバルに推進していきます。



サトーのグローバルモデルのプリンタは、SOSが標準搭載されています。



2014年度
リリース
CL4NX
CL6NX



2016年度
リリース
LR4NX-FA



2017年度
リリース
FLEQV
FX3-LX

TOPIC 2

成長戦略の柱である「自動認識ソリューション事業の成長・進化」と「グローバルアライアンス(=企業同士の提携)によるビジネスの創出と広がり」についてご説明致します。

自動認識ソリューション事業の成長・進化 人手不足の現場を支援 現場に即したICタグのソリューション

交通乗車券や電子マネーなど、すでに私たちの生活に密着した自動認識技術であるICタグ。その長所は、バーコードと異なり、1個1個のモノの動きを非接触かつ一括して収集できる点にあります。例えば衣料品を扱う物流倉庫で大量の商品を管理する際、バーコードであれば、開梱し商品のタグを一点一点スキャンする必要がありますが、ICタグであれば開梱せずに読み取り機の付いたゲートを通るだけで一度に情報を捕捉できます。数十分かかっていた作業が数秒で済むため、人手不足に悩む現場の生産性を高める技術として、多くの業界で導入が進んでいます。

世界的にも成長著しいICタグの分野の商機を捉えるべく、サトーではICタグを活用したソリューションの創出に努めています。2017年には岩手県にICタグ製造部門を新設しました。管理するモノの形状や状態、読み取りの範囲や精度など、お客さまごとに異なるニーズに細やかに対応し、日本品質のタグを提供します。加えて、ICタグ発行プリンタ、読み取り機なども含め、現場運用に即したベストなソリューションを製造、物流、ヘルスケア、アパレルなど、さまざまな市場のお客さまにグローバルに提供し、成長戦略を実現してまいります。



【倉庫】

ゲートをくぐるだけで、箱の内容物を確認



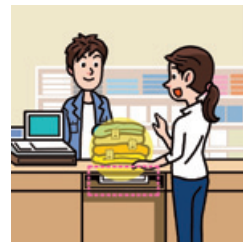
【病院】

患者様に触れることなく、本人確認など照合作業を実施



【店舗のバックヤード】

棚卸を、ICタグの一括読み取りで簡単に



【レジ】

お買い上げの商品を一括で計算

グローバルアライアンスによるビジネスの創出と広がり 世界市場で強みを持つ企業との提携で、成長を加速

サトーグループは、私たちとは異なる強みを持つ企業と世界市場を視野にアライアンス（＝企業同士の提携）を結ぶことを成長戦略の一つに決めました。その狙いは2つあります。

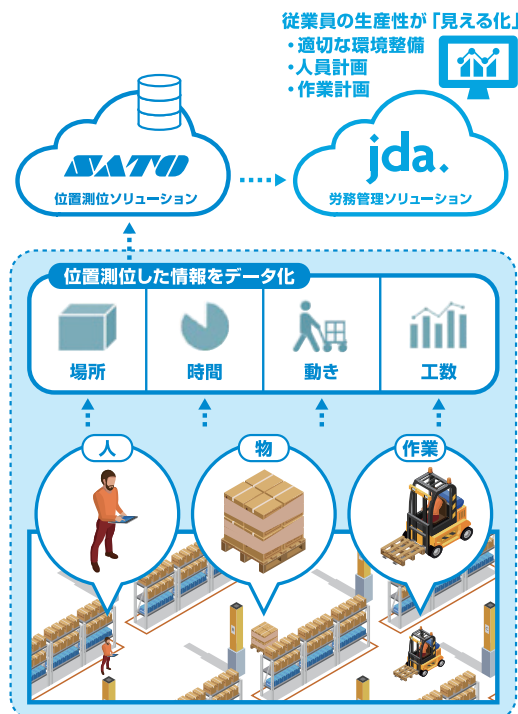
- 自社のソリューションと、パートナー企業のソリューションを組み合わせ、新たな価値を創出する
- 相互にソリューションを販売し合うことで、ソリューション販売の規模を広げ、展開スピードを高める

最近の事例をご紹介します。当社グループは2017年12月、世界70カ国以上に現地法人を展開し、各業種の大手企業を中心に世界4,000社以上のお客さまを持つ、サプライチェーンの計画・実行ソリューションの世界最大手であるJDAソフトウェアグループと、戦略的な提携を結びました。

倉庫内の「人」「商品」「フォークリフト」などがどこにあるか、どう動いたかという「人・モノの動き」をサトーが取得・蓄積し、JDAによる倉庫の労務管理ソリューションと連携することで、従業員の生産性が正確に「見える化」され、適切な環境整備や人員計画、作業計画などが行えるようになります。

倉庫内業務の生産性が3～4割向上する可能性を秘めた、経営課題の解決に資するソリューションです。

このようにアライアンスを中核に、価値あるソリューションを創出し、より多くのお客さまに使っていただく。そしてそこで得たニーズを吸い上げ、新たなソリューション創出に生かす、という好循環をグローバルに確立してまいります。



両社のソリューションを組み合わせることで
倉庫内業務の生産性が**3割～4割**向上

A series of horizontal dashed lines for writing notes.

株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
基準日	毎年3月31日
配当金受領株主確定日	期末配当 毎年3月31日 (中間配当を行う場合は、毎年9月30日)
1単元の株式数	100株
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
特別口座の口座管理機関	
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 電話 0120-232-711 (通話料無料) ※受付時間：土・日・祝祭日等を除く平日9:00~17:00
同郵送先	〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
上場取引所	東京証券取引所市場第一部 (証券コード：6287)
公告方法	電子公告 (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致します。)

- (ご注意) 1. 住所変更、買取・買増請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関（証券会社等）で承ることとなっております。お取引されている証券会社等にお問い合わせください。
2. 【特別口座】に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、特別口座の口座管理機関である三菱UFJ信託銀行株式会社にお問い合わせください。
なお、三菱UFJ信託銀行全国本支店でもお取り扱い致します。
3. 未受領の配当金の支払請求につきましては、株主名簿管理人である三菱UFJ信託銀行株式会社にお申し出ください。



株主総会 会場ご案内図



会場

東京都港区赤坂九丁目7番2号
東京ミッドタウン
ミッドタウン・イースト 地下1階
東京ミッドタウン・ホールB

最寄駅

都営大江戸線 **六本木駅**

8番出口より直結

東京メトロ日比谷線 **六本木駅**

4a出口側から地下通路を経由し、
8番出口より直結

東京メトロ千代田線 **乃木坂駅**

2番、3番出口より徒歩約5分

