



あくなき創造で持続可能な社会を

第66回 定時株主総会招集ご通知

開催日時

2016年6月21日(火曜日)
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
第4号議案 取締役等に対する
業績連動型株式報酬等の額
及び内容決定の件

目次

株主の皆様へ(トップメッセージ)	1
招集ご通知	7
株主総会参考書類	11
事業報告	31
連結計算書類・計算書類	55
監査報告	61

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



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

代表取締役執行役員社長
兼 最高経営責任者 (CEO)

松山一雄

	2015年度の業績	前期比
売上高	105,504百万円	105.7%
営業利益	6,457百万円	86.7%
営業利益率	6.1%	△1.3ポイント
EBITDA ^(※1)	11,573百万円	104.8%
海外売上高比率	37.3%	+4.1ポイント
ROE ^(※2)	7.1%	△0.5ポイント

過去
最高を
更新

過去
最高を
更新

※1 EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費で算出
※2 ROE=自己資本利益率

連結売上高・EBITDA及び海外事業は過去最高を更新しましたが、国内事業が伸び悩み、円安や社内システム変更等によるコスト増で減益となりました。

当期のサトーグループ連結売上高は初めて1,000億円を突破し1,055億円(前期比105.7%)、連結EBITDAは115億円(同104.8%)、海外売上高393億円(同118.8%)、海外営業利益26億円(同103.5%)もそれぞれ過去最高を更新することができました。

その一方、国内においてラベルプリンタの新戦略機

「CLNX-Jシリーズ」への切り替えが大幅に遅れ、当期に全面刷新した社内業務システム償却費や円安による調達コスト増を吸収することができず、連結営業利益は64億円(同86.7%)と減益となりました。

また、海外事業の営業利益は、M&Aを含むラベル事業の順調な伸びと海外工場における製品製造コストダウンに支えられ過去最高となったものの、主に以下の要因によって計画に対しては未達となり、国内事業の落ち込みをカバーするに至りませんでした。

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)

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。
そして「正確・省力・省資源」「安心」「環境保全」を実現し、世界中のお客様から最も信頼される企業になること。

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。

- 北米に設立したサトーグループ初のソフトウェア開発会社 (SATO GLOBAL SOLUTIONS社) における先行開発費用の増加
- RFID事業における自社設計製造タグ及びソフトウェア開発の遅れ
- 新興国経済不況等の影響によるARGOX社事業 (新興国向けコンパクトプリンタ) の不振

サトーグループは、2015年度を起点とした3カ年の中期経営計画を策定し取り組んでおりましたが、当期の不本意な結果は各戦略の実行スピードが遅かったことが大きな原因であると考えております。

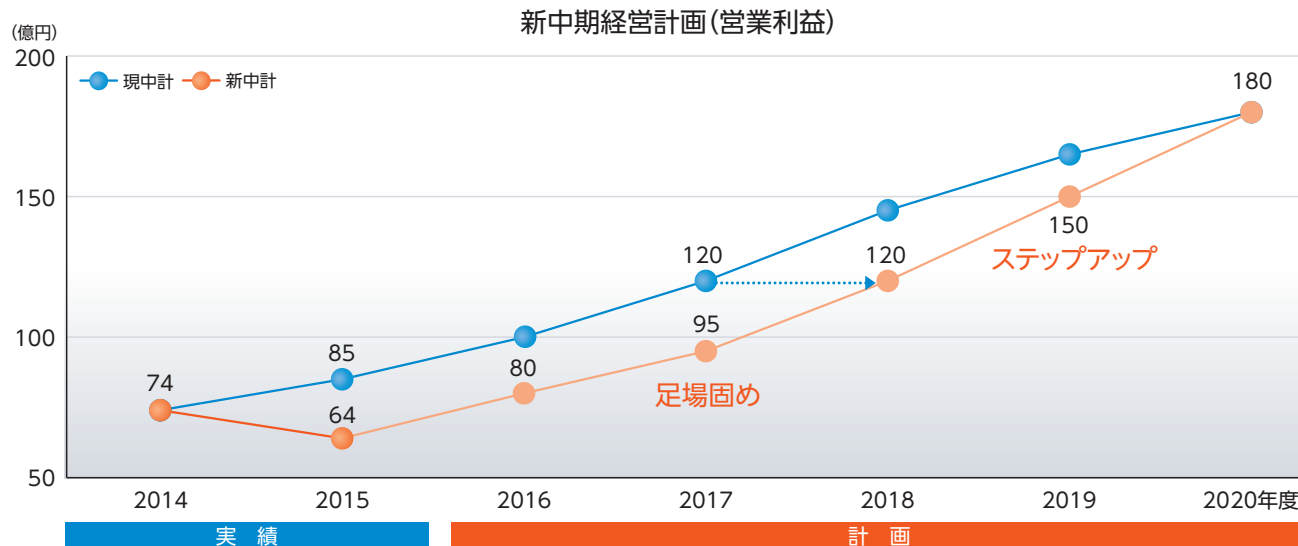
この反省を踏まえ、2016～2020年度の新たな5カ年の中期経営計画を策定し、経営体制と組織機構の大幅な刷新を行い、既に取り組みをスタートさせました。

株主の皆様にはご心配をお掛けいたしますが、国内・海外ともベースビジネスは回復の兆しが見えており、今後は、先行投資を行ってきた戦略事業及び各施策からの収益貢献も期待できると見込んでおります。企業価値の継続的な向上を目指して、引き続きグループ一丸となってまい進いたしますので、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

中期経営計画の進め方を見直し、 2020年度目標の達成を目指します

サトーグループは、2020年度までに「持続可能な成長力と収益基盤を確立する」という経営目標の下、連結売上高1,500億円、海外比率50%、営業利益率12%、EBITDAマージン14%、ROE16%以上の達成を目指します。

このたび刷新した5カ年の新中期経営計画（2016～2020年度）では、2020年度目標の変更はせず、2017年度120億円と設定しておりました営業利益目標を1年後ろ倒しし、2016年度からの3年間を「2018年度以降の飛躍に向けた足場固めの期間」といたしました。目標達成のための戦略の基本的考えに変更はありませんが、2015年度に目標未達に終わった4事業（国内、北米、RFID、ARGOX）につきましては新たなアクションプログラムを構築し、戦略の実行スピードを大幅に加速してまいります。



新5カ年中期経営計画(2016~2020年度)

ビジョン

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。そして「正確・省力・省資源」「安心」「環境保全」を実現し、世界中のお客様から最も信頼される企業になること。

長期基本戦略

グローバル化



顧客価値の最大化

数値目標

	2016年度		2020年度
売上高	1,130億円		1,500億円
営業利益	80億円		180億円
営業利益率	7%		12%
EBITDA ^(※1)	134億円		220億円
海外売上高比率	40%		50%
ROE ^(※2)	9.3%		16%

※1 EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費で算出 ※2 ROE=自己資本利益率

- 戦略1 日本における新たな成長・収益モデルを確立する
- 戦略2 将来的に海外比率70%(売上・利益)を目指し、ベースビジネスの強化と新興国市場を開拓する
- 戦略3 ゲームを変える、顧客志向のイノベーションを起こし、事業化する
- 戦略4 ソフトウェアとコンサルティングを軸に新たなソリューションビジネスを創出する
- 戦略5 RFID事業において真のワンストップソリューションを実現する
- 戦略6 グリーンビジネスを迅速に、グローバルに拡大する
- 戦略7 グループ経営の全体最適(Operational Excellence)を実現する

中期経営計画：強化すべき4事業に対するアクションプラン

新中期経営計画では、当期業績における主なマイナス要因となった4事業（国内、北米、RFID、ARGOX）に対して以下のとおりアクションを取ることを明確にいたしました。

2015年度マイナス要因

2016年度からのアクションプラン

1.国内

- 新戦略機「CLNX-Jシリーズ」販売の遅れ
- 円安による調達コスト増
- 社内システム償却費の発生
- 一過性人件費の発生



- お客様の現場にあわせ構築してきた「個別解」とも呼べる個々のソリューションを、他分野のお客様に展開できるように「共通解」化をはかる。その基本戦略に沿ってCLNX-Jシリーズの拡販を改めて推進する。

2.北米

- SATO GLOBAL SOLUTIONS社の先行開発費用の増加



- ラベル事業のさらなる拡販
- CLNXシリーズの拡販
- SATO GLOBAL SOLUTIONS社のデジタルソリューション販売を促進

3.RFID

- 自社設計製造タグ・ソフトウェア開発の遅れ
- 営業の用途提案の遅れ



- 自社設計製造タグ・ソフトウェアでワンストップソリューションを展開
- 用途開拓・アライアンスを強化

4.ARGOX

- 主要販売市場の経済が低迷
- ODM^(※1)プリンタの開発の遅れ



- サトーグループのグローバルネットワークを活用し販売
- ODM/OEM^(※2)パートナーとの連携強化

※1 委託者のブランドで製品を設計・生産すること

※2 委託先のブランドで製品を製造すること

中期経営計画の実行スピードを上げるための新体制

左記のアクションプランを速やかに実行するため、経営体制を新たなものとししました。

まず、国内事業の総責任者として小瀧龍太郎を副社長兼最高執行責任者（COO）に任命いたしました。小瀧と松山がチームを組んでグループ経営全体の最適化に取り組みますが、小瀧は主に国内事業の立て直しと収益力強化に、松山は成長戦略の柱である海外事業のさらなる推進に、それぞれ注力してまいります。



また、RFID事業の市場開拓を目的として設立した「サトーRFIDソリューションズ株式会社」を発展的に解消し、株式会社サトーをはじめとする事業会社の中枢に専任担当を配置することで、RFID関連製品・ソリューションの販売力を強化いたします。ARGOX社事業につきましては、開発・営業部門で豊富な経験を持つ株式会社サトー前代表取締役社長の山田圭助を会長に任命し、ARGOX社の強みを活かしつつグループシナジーの最大化を推進してまいります。

株主の皆様へのメッセージ

当期の配当は中間期を7円増配の27円、期末を3円増配の28円とすることで、年間配当は55円（前期45円）の予定です。今後も安定的かつ継続的に増配を行うべく、資本生産性を高め、株主価値の向上を目指します。

株主の皆様におかれましては、より一層のご支援・ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

株主各位

(証券コード：6287)

2016年5月31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 松山 一雄

(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66回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第66回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようお願い申し上げます。

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(11～30ページ)」をご検討いただき、2016年6月20日(月曜日)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」をご確認のうえ、上記の行使期限までに賛否をご入力ください。

敬 具

インターネットによる開示について

当社は、法令及び定款第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」及び「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「投資家情報 (<http://www.sato.co.jp/ir/>)」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、監査役及び会計監査人が監査をした書類の一部であります。

記

1 日 時	2016年6月21日（火曜日）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 <small>詳細につきましては、69～70ページの株主総会会場ご案内図1、2をご参照ください。</small>
3 目的事項	<p>報告事項</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 第66期（2015年4月1日から2016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及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第66期（2015年4月1日から2016年3月31日まで） 計算書類報告の件 <p>決議事項</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 第4号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容決定の件

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。
- 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及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 (<http://www.sato.co.jp/ir/stockholder/shareholders/index.html>) に掲載させていただきます。

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」及び「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。

行使期限 2016年6月20日(月曜日) 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。)

議決権行使サイト ▶ <http://www.evote.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。)

株主様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、ご利用の株主様には、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。

■ログイン

ログインID、パスワードをご入力のうえ、「ログイン」を選択してください。

(※桁区切りに入力してください)

ログインID - - - (半角)

パスワード
または仮パスワード (半角)

ログイン

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うえ、「パスワード変更」を選択してください。

パスワード変更

■複数回にわたり議決権を行使された場合の取扱いについて

- 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わせていただきます。
- 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わせていただきます。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させていただきます。

○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)

株主総会参考書類

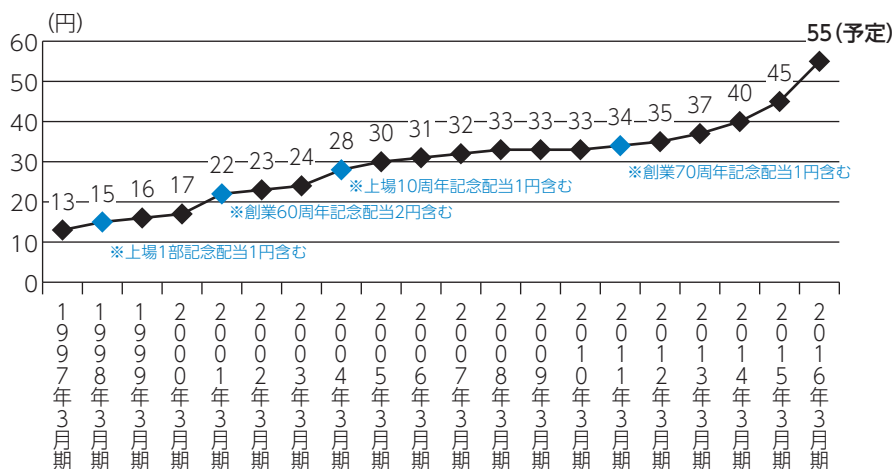
第1号議案 剰余金処分の件

第66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いたしました結果、以下のとおりといたしたく存じます。

配当財産の種類	金銭といたします。
配当財産の割当てに関する事項 及びその総額	当社普通株式1株当たり金 28円 配当総額 938,651,840円
剰余金の配当が効力を生じる日	2016年6月22日

この結果、中間配当金（1株当たり27円）を含めた年間配当金は1株当たり55円となり、前期実績に比較して10円の増配になります。

配当金の推移



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、安定的且つ継続的な配当及び今後の事業拡大のための内部留保、業績、経営環境を総合的に勘案して決定することとしております。

第2号議案 取締役11名選任の件

本総会終結の時をもって、現任取締役12名全員は任期満了となります。つきましては、経営機構改革を実施し、取締役会において戦略的且つ機動的に意思決定が行えるよう1名減員し、取締役11名の選任をお願いするものであります。

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	取締役会出席状況
取締役			
1	まつ やま かず お 雄 松 山 一 雄	代表取締役執行役員社長兼最高経営責任者	再任 10回/10回 (100%)
2	にし だ こう いち 西 田 浩 一	取締役	再任 10回/10回 (100%)
3	ど ばし いく お 夫 土 橋 郁 夫	取締役	再任 10回/10回 (100%)
4	なる み たつ お 夫 鳴 海 達 夫	取締役	再任 10回/10回 (100%)
5	すず き けん 鈴 木 賢	取締役	再任 独立役員 社外取締役候補者 10回/10回 (100%)
6	た なか ゆう こ 田 中 優 子	取締役	再任 独立役員 社外取締役候補者 8回/10回 (80%)
7	い とう りょう じ 伊 藤 良 二	取締役	再任 独立役員 社外取締役候補者 9回/10回 (90%)
8	しま ぐち みつ あき 嶋 口 充 輝	取締役	再任 独立役員 社外取締役候補者 9回/10回 (90%)
9	やま だ ひで お 雄 山 田 秀 雄	取締役	再任 独立役員 社外取締役候補者 8回/8回 (100%)
10	こ たき りゅうたろう 小 瀧 龍 太 郎	執行役員副社長兼最高執行責任者	新任 -
11	まつ だ ちえこ 松 田 千 恵 子	監査役	新任 独立役員 社外取締役候補者 8回/10回 (80%)

(注) 取締役山田秀雄氏は、2015年6月就任以降に開催された取締役会への出席状況を記載しております。

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）
<p style="text-align: center;">1 再任</p> <p>在任年数 7年</p> <p>■所有する当社の株式数 32,740株</p>	<div style="text-align: center;">  <p>まつやま かずお 松山 一雄 1960年8月20日生</p> </div>	<p>2001年 6月 当社入社管理本部人事部部长 (SATO INTERNATIONAL PTE. LTD. 出向)</p> <p>2004年 1月 当社執行役員 SATO INTERNATIONAL PTE. LTD. Sales & Marketing Senior Manager</p> <p>2005年 7月 当社常務執行役員 SATO INTERNATIONAL PTE. LTD. General Manager</p> <p>2007年 7月 当社専務執行役員 SATO INTERNATIONAL PTE. LTD. Managing Director</p> <p>2009年 6月 当社取締役専務執行役員 SATO INTERNATIONAL PTE. LTD. Managing Director</p> <p>2009年 10月 当社取締役専務執行役員国際営業本部長</p> <p>2010年 7月 当社取締役執行役員副社長国際営業担当兼国際営業本部長</p> <p>2010年 12月 当社代表取締役執行役員副社長兼最高執行責任者兼国際営業担当</p> <p>2011年 10月 当社代表取締役執行役員社長兼最高経営責任者（現任）</p>
	<p>（役員選任理由）</p> <p>松山氏は、当社のマレーシア製造子会社の財務責任者、シンガポールの海外事業統括子会社の社長を歴任し、2011年から当社代表取締役執行役員社長に就任しております。国内外で経営者としてリーダーシップを発揮してきた経験と実績は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いたしました。</p>	
	<p>（候補者より、株主の皆様へ）</p> <p>企業価値は、株式の時価総額などではかられる経済的価値と、「その企業をどれだけ大切にしたいと思うか」という人の心の価値、の2つで表されると思います。私は、この2つを同時に高めていくことがサトーの企業価値向上に直結すると考えています。そのためにも、まずは業績目標を確実に達成することに全力を尽くします。同時に、サトーの経営の原点を忘れず、人を大切にし、社会に大切にされる企業であり続けるよう努力を積み重ねてまいります。</p>	

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）
<p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">2</p> <p style="text-align: center; background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</p> <p>在任年数 15年</p> <p>■所有する当社の株式数 39,085株</p>	 <p style="text-align: center;">にしだ こういち 西田 浩一 1958年12月10日生</p>	<p>1981年 3月 当社入社 1998年 2月 当社CS本部システムサービス部長 1999年 4月 当社CS本部長 2001年 6月 当社取締役CS本部長 2002年 6月 当社取締役マレーシア生産担当 2003年 6月 当社取締役常務執行役員マレーシア生産担当 2005年 6月 当社取締役専務執行役員海外生産担当 2006年 4月 当社取締役専務執行役員海外生産・購買担当 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 2011年 10月 当社代表取締役執行役員会長 2012年 6月 当社取締役（現任）</p>
	<p>（役員選任理由）</p> <p>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行っており、また、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。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いたしました。</p>	
	<p>（候補者より、株主の皆様へ）</p> <p>サトーグループは、社会に役立ちお客様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、技術の競争力向上につながる知的創造活動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、企業価値が重要視される中で、新しい価値の創造を進め、持続的にサトーグループが発展するように取組みを進めています。また、社内のガバナンスを内面から監視し、適正な運営の下で、株主・社員・社会・会社の四者還元 に配慮して取り組んでまいります。</p>	

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）
<p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">3</p> <p style="text-align: center; background-color: #0070c0; color: white; padding: 2px;">再任</p> <p>在任年数 11年</p>	<div style="text-align: center;">  <p>どばし いくお 土橋 郁夫 1955年9月21日生</p> </div>	<p>1980年 10月 当社入社</p> <p>1999年 4月 当社営業本部プリンタ推進部長</p> <p>2002年 6月 当社CS本部長</p> <p>2003年 6月 当社常務執行役員営業本部長</p> <p>2005年 6月 当社取締役専務執行役員営業本部長</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>2011年 6月 当社取締役会長</p> <p>2011年 10月 当社取締役副会長</p> <p>2012年 4月 当社取締役副会長兼欧州事業担当</p> <p>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</p> <p>2013年 10月 当社取締役欧州事業担当</p> <p>2014年 4月 当社取締役（現任）</p>
<p>■所有する当社の株式数 26,266株</p>	<p>（役員選任理由）</p> <p>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、2012年から1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いたしました。</p>	
<p>（候補者より、株主の皆様へ）</p> <p>私達は、自動認識ソリューション事業で世界ナンバーワンになり、世界に誇れる存在感のある企業となることを目指しています。2016年度は創業時の基本に戻り、当初から受け継いできた現場でしか得られない情報を基に提案するというサトーのDNAを生かして、全社員一丸となり目指すべき姿に向かって挑戦し続けていきます。引き続き絶え間ない変化を楽しみながら事業の拡大、新分野への進出、グローバル化を推進いたします。</p>		

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）
<p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">4</p> <p style="text-align: center; background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</p> <p>在任年数 8年</p> <p>■所有する当社の株式数 22,366株</p>	<div style="text-align: center;">  <p>なるみ たつお 鳴海 達夫 1952年2月24日生</p> </div>	<p>2000年 8月 当社入社秘書室部長 2001年 4月 当社管理本部人事部長 2003年 5月 当社経営企画本部企画部長 2003年 6月 当社執行役員経営企画本部企画部長 2005年 10月 当社執行役員経営企画本部長兼企画部長 2006年 1月 当社常務執行役員経営企画本部長 2007年 7月 当社専務執行役員経営企画本部長 2008年 6月 当社取締役専務執行役員経営企画本部長 2009年 7月 当社取締役（現任）</p>
<p>（役員選任理由）</p> <p>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つとめてきたほか、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つとめました。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いたしました。</p>		
<p>（候補者より、株主の皆様へ）</p> <p>執行を兼務しない取締役として、豊富な知見をお持ちの社外取締役の皆様とともに取締役会の機能を高めることに注力し、ガバナンスの強化と長期的な企業価値創出につなげてまいります。また、国内営業会社について、最も信頼されるソリューションパートナーとして、お客様の企業価値向上に貢献できる企業となれるよう体質改善に取り組んでおります。継続的に業績目標を達成できる強い企業の実現を目指し、株主の皆様のご期待に応えられるよう努力してまいります。</p>		

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）
<p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">5</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold;">再任 独立役員 社外取締役候補者</p>	<div style="text-align: center;">  <p>すずき けん 鈴木 賢 1948年6月11日生</p> </div>	<p>1974年 2月 株式会社鈴彦（現株式会社バイタルネット）入社</p> <p>1983年 4月 サンエス株式会社（現株式会社バイタルネット）常務取締役</p> <p>1994年 4月 同社代表取締役社長</p> <p>2002年 6月 当社取締役（現任）</p> <p>2005年 6月 株式会社バイタルネット代表取締役兼社長執行役員</p> <p>2006年 9月 株式会社ほくやく・竹山ホールディングス（現任）</p> <p>2008年 10月 株式会社フォレストホールディングス（現任）</p> <p>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</p> <p>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）</p> <p>2015年 6月 株式会社バイタルネット代表取締役会長（現任）</p> <p>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）</p>
<p>在任年数 14年</p> <p>■所有する当社の株式数 5,256株</p>	<p>（役員選任理由）</p> <p>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いたしました。</p>	
<p>（候補者より、株主の皆様へ）</p> <p>サトーグループは「より豊かで持続可能な世界社会の発展に貢献する」という企業理念の下、グローバルな企業活動を展開しています。今後ますます事業を安定的に成長させ、社会や社員、そして株主の皆様にとっての企業価値をいっそう高めるために企業経営者としての経験と視点を生かし、貢献してまいりたいと思います。さらに、社外取締役としてサトーグループのコーポレート・ガバナンス機能が有効に発揮されるよう尽力してまいります。</p>		

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)
<p style="text-align: center; font-size: 2em; color: #0070C0;">6</p> <p style="text-align: center; border: 1px solid black; padding: 2px;">再任 独立役員 社外取締役候補者</p>	<div style="text-align: center;">  <p>たなか ゆうこ 田中 優子 1952年1月30日生</p> </div>	<p>1980年 4月 法政大学第一教養部専任講師 1983年 4月 法政大学第一教養部助教授 1986年 4月 北京大学交換研究員 1991年 4月 法政大学第一教養部教授 1993年 4月 オックスフォード大学在外研究員 2003年 4月 法政大学社会学部メディア社会学科教授 (現任) 2004年 6月 当社取締役 (現任) 2007年 4月 法政大学国際日本学インスティテュート (大学院) 教授 (現任) 2010年 4月 法政大学国際日本学インスティテュート (大学院) 運営委員長 2012年 4月 法政大学社会学部長 2014年 4月 法政大学総長 (現任)</p>
<p>在任年数 12年</p> <p>■所有する当社の株式数 2,870株</p>	<p>(役員選任理由)</p> <p>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いたしました。</p>	
<p>(候補者より、株主の皆様へ)</p> <p>サトーホールディングスは「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞を受賞し、公正で信頼のおける企業であることが定着しています。この評価を今後は世界のものにしていきたいと思えます。今や多くの学生が国際的なまなざしで企業を精査しています。優秀な外国人留学生たちが日本での就業を望んでいます。世界規模でのシェアを確実にするために、男女及び国際的な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。</p>		

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）
<p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">7</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold;">再任 独立役員</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold;">社外取締役候補者</p> <p>在任年数 2年</p> <p>■所有する当社の株式数 972株</p>	<div style="text-align: center;">  <p>いとう りょうじ 伊藤 良二 1952年1月14日生</p> </div> <p>（役員選任理由）</p> <p>伊藤氏は、会社経営者及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いたしました。</p> <p>（候補者より、株主の皆様へ）</p> <p>グローバルレベルでIoT社会が進展する中、「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いくものと思います。この存在価値を正しく世の中に広め、産業界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、社外の立場から公正なるガバナンス体制の維持・強化につとめ、サトーグループのさらなる将来成長のために、引き続き尽力してまいります。</p>	<p>1979年 7月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社</p> <p>1984年 1月 同社パートナー</p> <p>1988年 6月 UCC上島珈琲株式会社商品開発担当取締役</p> <p>1990年 9月 シュローダー・ベンチャーズ代表取締役</p> <p>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）</p> <p>2001年 1月 ベイン・アンド・カンパニー日本支社長</p> <p>2006年 4月 株式会社プラネットプラン代表取締役（現任）</p> <p>2008年 6月 当社取締役</p> <p>2012年 5月 株式会社レナウン社外取締役</p> <p>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</p> <p>2014年 6月 当社取締役（現任）</p> <p>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）</p>

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）
<p style="text-align: center; font-size: 24px; font-weight: bold;">8</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold;">再任 独立役員 社外取締役候補者</p>	<div style="text-align: center;">  <p>しまぐち みつあき 嶋口 充輝 1942年3月31日生</p> </div>	<p>1987年 4月 慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授 1998年 6月 石井食品株式会社社外監査役 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 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） 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 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）理事長（現任） 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 2012年 4月 嘉悦大学大学院ビジネス創造研究科教授（現任） 2014年 6月 当社取締役（現任） 2014年 6月 株式会社サンリオ社外取締役（現任）</p>
<p>在任年数 2年</p> <p>■所有する当社の株式数 735株</p>	<p>（役員選任理由）</p> <p>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います。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いたしました。</p>	
	<p>（候補者より、株主の皆様へ）</p> <p>優良企業の全体価値は、ソトに対して高い顧客満足と社会評価から、また、ウチに対して高い社員満足と経済成果から判断されると言われます。サトーグループが組織のウチとソトの評価を高めながら、さらに革新的な優良組織へと進化していくなら、株主価値もいっそう高まってまいります。社外取締役の一人として、微力ながら、サトーグループ全体の企業価値向上に向け、時に温かく、また、時に厳しく、公平な目で発言していきたいと思っております。</p>	

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）
<p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">9</p> <p style="text-align: center;">再任 独立役員 社外取締役候補者</p> <p>在任年数 1年</p> <p>■所有する当社の株式数 577株</p>	<div style="text-align: center;">  <p>やまだ ひでお 山田 秀雄 1952年1月23日生</p> </div>	<p>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（現任） 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 公益財団法人橘秋子記念財団理事長（現任） 2015年 6月 当社取締役（現任）</p>
	<p>（役員選任理由）</p> <p>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いたしました。</p>	
	<p>（候補者より、株主の皆様へ）</p> <p>10年以上、サトーグループとお付き合いをさせていただいておりますが、近時は活動の範囲が極めて広汎且つ多様化してきています。グローバル化の傾向も際立っており、社外取締役の責務は、以前に増して重くなっていると感じます。とりわけ法律家という立場からは、企業不祥事の予防等、法務コンプライアンス、リスク・マネジメントの視点で、成長するサトーグループの「転ばぬ先の杖」として、取締役会等において積極的に発言していきたいと考えております。また、ダイバーシティの観点からの、若手、女性、年長者の積極的採用についても提案していきたいと考えています。</p>	

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）
<p style="font-size: 2em; font-weight: bold;">10</p> <p style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">新任</p> <p>■所有する当社の株式数 12,510株</p>	 <p>こたさ りゅうたろう 小瀧 龍太郎 1964年7月16日生</p>	<p>1988年 2月 当社入社</p> <p>2007年 7月 当社執行役員兼営業本部プリンタ推進部長</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>2016年 4月 当社執行役員副社長兼最高執行責任者（COO）兼株式会社サトー代表取締役社長（現任）</p>
	<p>（役員選任理由）</p> <p>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いたしました。2016年4月に当社副社長兼最高執行責任者ならびに国内営業会社の社長に就任し、お客様のグローバル展開にも対応できる国内事業を推進しております。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、同氏を新たに取締役候補者といたしました。</p>	
	<p>（候補者より、株主の皆様へ）</p> <p>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。国内営業会社である株式会社サトー代表取締役社長を兼務し、最もお客様に信頼される会社であり続けるために、『顧客価値』を最も大切にする経営に取り組むとともに、サトーグループの基軸である国内事業の持続可能な収益基盤の確立に向けてまい進してまいります。</p>	

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）
<p style="font-size: 2em; font-weight: bold; text-align: center;">11</p> <p style="text-align: center;">新任 独立役員 社外取締役候補者</p> <p>在任年数 4年 (監査役)</p> <p>■所有する当社の株式数 0株</p>	<div style="text-align: center;">  <p>まつだ ちえこ 松田 千恵子 1964年11月18日生</p> </div>	<p>1987年 4月 株式会社日本長期信用銀行入行 1998年 10月 ムーディーズジャパン株式会社入社 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 2002年 11月 日本CFO協会主任研究委員（現任） 2006年 5月 マトリックス株式会社代表取締役 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） 2011年 4月 首都大学東京大学院社会科学研究所教授（現任） 2011年 4月 首都大学東京都市教養学部教授（現任） 2012年 6月 当社監査役（現任） エステー株式会社社外取締役 2013年 6月 日立化成株式会社社外取締役（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 2015年 6月 フォスター電機株式会社社外取締役（現任） 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）</p>
	<p style="text-align: center;">（役員選任理由）</p> <p>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及び高い見識を有しております。また、当社の社外監査役として取締役会の審議及び監査役会において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、積極的な意見・提言をいただいております。このような見分を生かし、当社のグローバル・ガバナンス体制の強化及び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、新たに社外取締役候補者といたしました。</p>	
	<p style="text-align: center;">（候補者より、株主の皆様へ）</p> <p>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つとめていくことが、株主の皆様をはじめすべ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。社外からの視点を生かし、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ながら健全な経営の確保及び充実に貢献していきたいと考えています。</p>	

- 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、山田秀雄氏及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または締結する予定であります。
4. 各候補者の在任年数は本総会終結時点のものであります。
5. 松田千恵子氏は、現在、日立化成株式会社の社外取締役ですが、同社グループでは日本及び米国において法令に反する行為がありました。この事実の概要及び同氏の対応については、次のとおりです。

(1) 事実の概要について

2016年3月、日立化成株式会社の子会社である日立エーアイシー株式会社が、過年度におけるアルミ電解コンデンサの取引に関して独占禁止法に違反する行為を行っていた事実が公正取引委員会により確認されました。公正取引委員会に認定された違反行為期間は、2010年3月～2011年11月であり、日立化成株式会社は、2016年3月29日付で、当該事実を对外公表しました。また、日立化成株式会社は、同社グループが過去に行っていたアルミ電解コンデンサ及びタンタル電解コンデンサに係る米国独占禁止法に違反する行為について、米国司法省の調査を受けていましたところ、罰金の支払いなどを内容とする司法取引契約を2016年4月、米国司法省と締結しました。米国司法省に認定された違反行為期間は2002年8月～2010年3月であり、同社は、2016年4月28日付で当該締結の事実を对外公表しました。

(2) 当該事実に対する対応の概要について

松田千恵子氏は、日立化成株式会社の社外取締役として、日頃から取締役会等で法令遵守の重要性及びその徹底について適宜意見表明を行っています。同氏は、日立化成株式会社の社外取締役として2013年6月に選任されています（現任）。上記の違反行為自体は、同氏の社外取締役就任前に発生した事案ですが、当該行為の発覚後も、これまでの取締役会又は監査委員会における内部統制システムの整備、法令遵守等に関する発言に加え、コンプライアンス体制を強化し再発を防止するために意見表明を行っています。

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、監査役松田千恵子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。

	氏名（生年月日）	略歴、当社における地位（重要な兼職の状況）
<p>新任 独立役員 社外監査役候補者</p>	 <p>やお のりこ 八尾 紀子 1967年8月27日生</p>	<p>1995年 3月 最高裁判所司法研修所修了 1995年 4月 弁護士登録（福岡県弁護士会） 2001年 9月 ポール・ヘイスティングス・ジャノフスキー&ウォルカー法律事務所入所 2002年 10月 弁護士登録（第二東京弁護士会） 2002年 10月 ニューヨーク州弁護士資格取得 2008年 1月 TMI総合法律事務所パートナー（現任） 2014年 10月 株式会社海外交通・都市開発事業支援機構社外監査役（現任） 2015年 11月 株式会社明光ネットワークジャパン社外取締役（現任）</p>
<p>■所有する当社の株式数 0株</p>	<p>（役員選任理由） 八尾氏は、国際的な経験も豊富な弁護士としての専門的な知識及び高い見識を有しております。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、客観的かつ公正な立場で取締役の職務の執行を監査する上で適任と判断したため、社外監査役候補者といたしました。</p> <p>（候補者より、株主の皆様へ） 近年、コーポレート・ガバナンスに対する社会的認識及び法制度等の在り方は大きく深化を続けています。弁護士としての専門的な知識及び経験を生かし、サトーグループの企業理念をしっかり共有したうえで、社外の目からの監査業務を適切に果たすことを通じて、グループの持続的且つ健全な成長、ならびに、株主の皆様、社員、社会にとっての企業価値の向上に寄与することができるよう、尽力いたします。</p>	

- 注) 1. 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. 候補者は社外監査役候補者であり、候補者を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、社外監査役との間に、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。候補者の選任が承認された場合、当社は候補者との間で上記と同内容の責任限定契約を締結する予定であります。
4. 候補者は当該氏名が弁護士の職務上の氏名であることから前記のとおり表記していますが、戸籍上の氏名は瀬戸紀子です。

第4号議案

取締役等に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容決定の件

1. 提案の理由

当社取締役の報酬は、「基本報酬」及び「ストック・オプション報酬」で構成されていますが、新たに、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（以下「非居住者」という。）を除く。）及び執行役員（非居住者を除く。以下同じ。）（以下、取締役と執行役員を併せて「取締役等」という。）を対象に、「業績目標の達成度」等に応じて当社株式及びその換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付及び給付（以下「交付等」という。）を行う業績連動型の株式報酬制度（以下「本制度」という。）の導入をお願いするものであります。

本議案は、1997年6月27日開催の第47回定時株主総会においてご承認いただきました取締役の報酬限度額（年額400百万円以内。ただし、使用人分給与は含まない。）とは別枠で取締役等に対して株式報酬を支給するとともに、本議案の承認可決を条件として、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、今後は、新規のストック・オプションとして新株予約権の付与は行わないことを提案いたします。

なお、本制度の導入は、取締役等の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、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としており、導入は相当であると考えております。

2. 本制度の対象となる取締役の員数

本制度の対象となる取締役の員数は、第2号議案が原案通り承認可決されますと2名となります。

なお、上記のとおり、本制度は執行役員も対象としており（現時点で本制度の対象となる、取締役を兼務しない執行役員は11名）、本制度に基づく報酬には、執行役員に対する報酬も含まれます。

本議案では、それらの執行役員が本制度の対象期間中に新たに取締役に就任する可能性があることを踏まえ、本制度に基づく報酬の全体につき、取締役の報酬等として、その額及び内容を提案するものであります。

3. 本制度における報酬等の額・内容等

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役等の報酬額を原資として当社株式が信託を通じて取得され、「役位」及び「業績目標の達成度」に応じて付与されるポイント数に相当する当社株式等について、当該信託を通じて取締役等に交付等を行う株式報酬制度です。

- ①対象となる当社株式等の交付等の対象者（制度対象者）
取締役等

②対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響

i) 当社が拠出する金員の上限

- ・5事業年度を対象として、合計600百万円

ii) 制度対象者が取得する当社株式等の数の上限及び当社株式の取得方法

- ・制度対象者に付与されるポイントの総数の上限は1年あたり60,000ポイント
- ・上限となるポイントに相当する株数は1年あたり60,000株であり、5年間で合計300,000株
- ・発行済株式総数（2016年3月31日現在）に対する割合は約0.85%
※1年あたりの株数の発行済株式総数に対する割合は約0.17%
- ・当社株式は、株式市場または当社（自己株式処分）から取得

③制度対象者が取得する当社株式等の数の算定方法（制度対象指標）

- ・役員及び中期経営計画等に掲げる各事業年度の業績目標（連結営業利益等）の達成度に応じて変動

④制度対象者に対する当社株式等の交付等の時期

- ・信託期間終了後（5事業年度毎）
- ・制度対象者が信託期間中に退任する場合は、その時（制度対象者が執行役員を兼務する取締役である場合、または執行役員を退任して取締役就任する場合には、取締役及び執行役員のいずれの地位も喪失した時）
- ・制度対象者が信託期間中に非居住者となった場合は、その時

(2) 当社が拠出する金員の上限

当社は、連続する5事業年度（当初は2017年3月31日で終了する事業年度から2021年3月31日で終了する事業年度までの5事業年度とし、本(2)第3段落の信託期間の延長が行われた場合には、以降の各5事業年度とする。）（以下「対象期間」という。）を対象とします。

当社は、対象期間ごとに合計600百万円を上限とする金員を、役員報酬として拠出し、受益者要件を充足する取締役等を受益者とする信託期間5年間の信託（以下「本信託」という。）を設定します（信託の設定には下記の信託期間の延長を含む。以下同じ。）。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として当社株式を株式市場または当社（自己株式処分）から取得します。当社は信託期間中、取締役等に対して、ポイントの付与（詳細は下記(3)のとおり。）を行い、付与されたポイントの数に応じて当社株式等の交付等を行います。

なお、本信託の信託期間の満了時において、新たな本信託の設定に代えて信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあり、その場合、当初の信託期間と同一期間だけ本信託の信託期間を延長し、信託期間の延長以降の5事業年度を対象期間といたします。

当社は、延長された信託期間ごとに、合計600百万円の範囲内で追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役等に対するポイントの付与を継続し、延長された信託期間中、当社株式等の交付等を継続いたします。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役等に付与されたポイントに相当する当社株式で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、600百万円の範囲内とします。

(3) 本信託の受益者が取得する当社株式等の数の算定方法及び上限

①当社株式等の数の算定方法

取締役等には、信託期間中の毎年6月1日（同日が営業日でない場合には、翌営業日とする。以下「基準日」という。）に、同年3月31日で終了する事業年度（以下「評価対象事業年度」という。）における役位及び中期経営計画等に掲げる各事業年度の業績目標の達成度等に応じてポイントが付与され、受益者要件を充足した際に保有する当該ポイントの累積値（以下「累積ポイント数」という。）を算定したうえで、累積ポイント数に応じて1ポイントにつき当社普通株式1株の当社株式等の交付等が行われます。

なお、本信託に属する当社株式が株式の分割、株式無償割当て、株式の併合等によって増加または減少した場合、当社は、その増加または減少の割合に応じて、1ポイントあたりに交付等が行われる当社株式の数を調整します。

②当社株式等の数の上限

対象期間である5年間ごとに本信託が取得し、本信託により交付される当社株式等の総数は、300,000株を上限とします。また、取締役等に付与されるポイントの総数は、1年あたり60,000ポイントを上限とします。この株数及びポイントの総数の上限は、上記(2)の信託金上限額を踏まえて、直近の株価等を参考に設定しています。

(4) 当社株式等の交付等の時期

受益者要件を充足した取締役等は、対象期間の最終事業年度の末日直後の7月（初回においては2021年7月）頃に、累積ポイント数に相当する当社株式等の交付等を受けるものとします。

その際、累積ポイント数の50%相当の当社株式（単元未満株数は切り捨て）について交付を受け、残りの当社株式については本信託内で換価したうえで、換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

なお、取締役等が、対象期間中に退任（執行役員を兼務する取締役については、執行役員の地位を退任し取締役の地位のみを有することになる場合を含み、自己都合により退任する場合及び解任される場合を除く。）する場合は、取締役及び執行役員のいずれの地位も喪失した時に、退任時までの累積ポイント数の50%相当の当社株式（単元未満株数は切り捨て）の交付を受け、残りの当社株式については本信託内で換価したうえで、換価処分金相当額の金銭の給付を行うものとします。

なお、取締役等が対象期間中に非居住者となった場合は、その時点における累積ポイント数に応じた当社株式について、本信託内で換価したうえで、換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

また、取締役等が在任中に死亡した場合は、その時点における累積ポイント数に応じた当社株式について、本信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭の給付を当該取締役等の相続人が受けるものとします。

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権

本信託内にある当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使されないものとします。

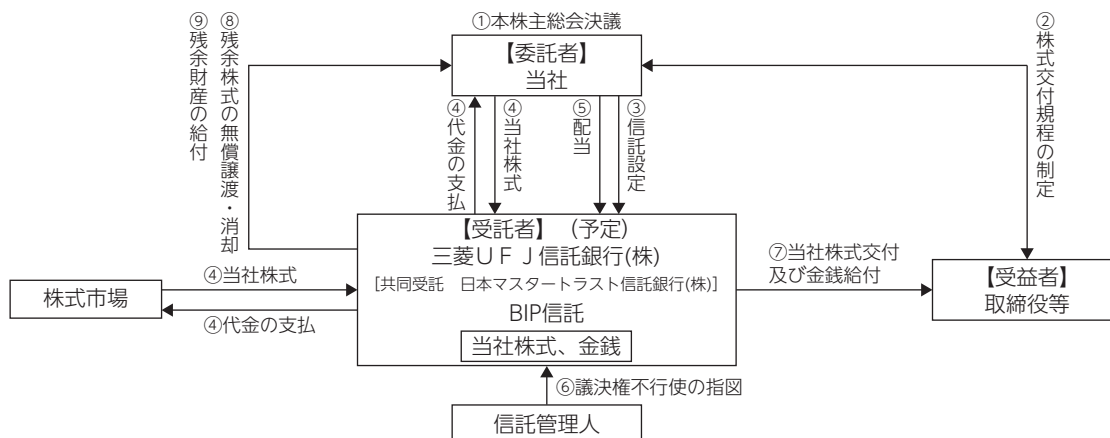
(6) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

(ご参考)

本制度の詳細については、「当社取締役等に対する業績連動型株式報酬制度導入に関するお知らせ」(2016年5月20日付適時開示資料)をご参照ください。

○本制度の概要

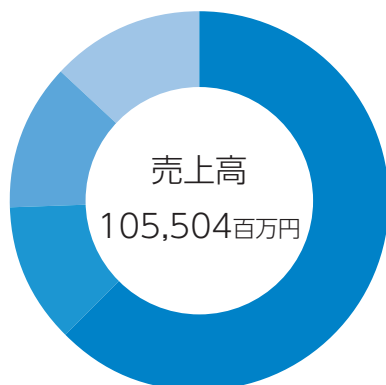


- ① 当社は本制度の導入に関して、本株主総会において役員報酬の承認決議を得ます。
- ② 当社は本制度の導入に関して、取締役会において役員報酬に係る株式交付規程を制定します。
- ③ 当社は①の本株主総会決議で承認を受けた範囲内で金銭を信託し、受益者要件を充足する取締役等を受益者とする信託（以下「本信託」という。）を設定します。
- ④ 本信託は、信託管理人の指図に従い、③で信託された金銭を原資として当社株式を当社（自己株式処分）または株式市場から取得します。なお、本信託が取得する株式数は、①の本株主総会決議で承認を受けた範囲内とします。
- ⑤ 本信託内の当社株式に対しても、他の当社株式と同様に配当が支払われます。
- ⑥ 本信託内の当社株式については、信託期間を通じて、議決権を行使しないものとします
- ⑦ 信託期間中、「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、取締役等に一定のポイントが付与されます。なお、一定の受益者要件を満たす取締役等に対して、付与されたポイント数の一定割合に相当する株数の当社株式が交付され、残りのポイント数に相当する株数の当社株式については、信託契約の定めに従い、信託内で換価したうえで、換価処分金相当額の金銭が給付されます。
- ⑧ 本信託の満了時に残余株式が生じた場合、当該本信託につき信託契約の延長及び追加信託を行うことにより、本制度と同種のインセンティブプランとして本信託を継続利用するか、又は、本信託から当社に当該残余株式を無償譲渡し、当社はこれを無償で取得したうえで、取締役会決議により消却を行う予定です。
- ⑨ 本信託の清算時に、受益者に分配された後の残余財産は、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で当社に帰属する予定です。また、信託費用準備金を超過する部分については、当社及び取締役等と利害関係のない団体へ寄附を行う予定です。

以上

I 企業集団の現況

1. 事業の経過及び成果



■日本 ■米州 ■欧州 ■アジア・オセアニア

売上高	105,504百万円
営業利益	6,457百万円
経常利益	6,121百万円
親会社株主に 帰属する当期 純利益	3,689百万円

当社グループは、「自動認識ソリューション事業で世界ナンバーワンになる」という経営ビジョンを実現するため、今年度より3カ年の中期経営計画（2015～2017年度）をスタートさせました。本計画では「グローバル化と顧客価値の最大化を追求する」ことを長期基本戦略に、持続可能な成長力と収益基盤ならびに当社グループ独自の立ち位置を確立することを目指し、グループを挙げて取り組んでおります。

（なお2016年度より中期経営計画を一部変更いたしました。概要につきましては、38ページの「5. 対処すべき課題」に記載しております。）

当期におきましては諸施策を推進した結果、過去最高の売上高を更新したものの、前期比減益となりました。日本は円安による海外からの製造調達コストの増加や、社内基幹システムの刷新に伴う償却費が増加したことなどにより営業利益は減益となりました。一方、海外の売上高、営業利益はそれぞれ過去最高を更新しました。

以上の結果、当連結会計年度の売上高は105,504百万円（前期比105.7%）、営業利益6,457百万円（同86.7%）、経常利益6,121百万円（同81.8%）、親会社株主に帰属する当期純利益3,689百万円（同98.0%）となりました。

セグメント別の状況

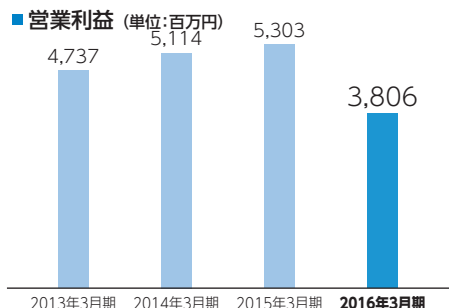
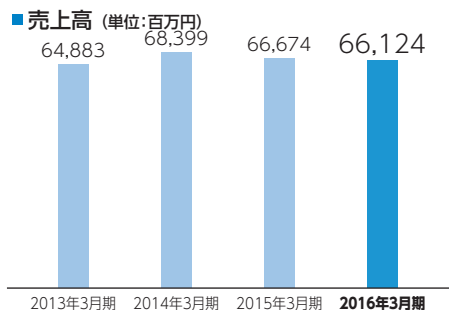
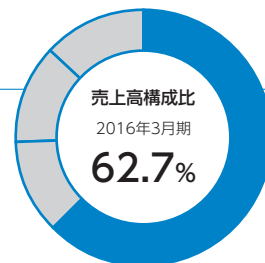
a 日本

日本市場においては、円安の進行による海外からの製造調達コストの増加や社内基幹システムの刷新に伴う償却費の増加、一過性の人件費の計上などが重なり、営業利益では前年を大きく下回る結果となりました。

メカトロ製品は物流業におけるEコマース分野など、成長市場を中心に新たな用途提案による需要開拓を進めました。また、前年度に海外全地域で販売を開始したバーコードプリンタの戦略製品「CLNXシリーズ」の日本版「CLNX-Jシリーズ」を2015年8月に発売し、年度末に向けて販売台数を伸ばしましたが、一部の商談が計画に対し遅延し、メカトロ製品全体として前期売上高を下回りました。

サプライ製品は小売業を中心に依然として需要が低迷し、下期では前期売上高を若干上回り回復の兆しは見えるものの、累計では前年を下回りました。

これらの取組みにより、売上高は66,124百万円（前期比99.2%）、営業利益3,806百万円（同71.8%）となりました。

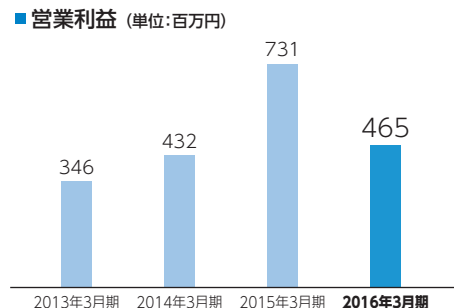
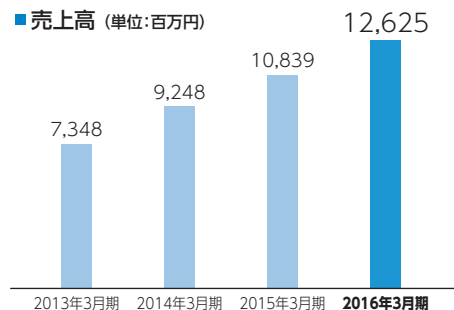
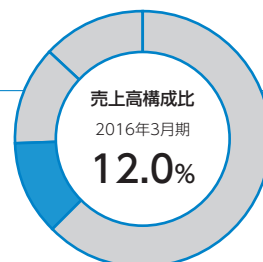


b 米州

北米市場においては、第4四半期に大口商談（食材管理用OEM商談、ならびに大手ドラッグストア向け商談）が計上され、売上高は前期に対し伸張しました。一方、ソフトウェア開発力を強みにハードウェアとサプライの開発・製造、保守までをグローバルに手掛けるSATO GLOBAL SOLUTIONS社の収益への寄与が翌期以降となることなどから同地域の営業利益は前年を下回りました。

南米市場においては、当社の重点市場のアルゼンチン経済が低迷する中、同国ACHERNAR社において大手飲料メーカー向けの大口商談が寄与するなど、計画を上回る売上、営業利益となりました。また2015年11月に連結子会社化したブラジル国内のプライマリーラベル事業大手PRAKOLAR社の損益を3カ月分取り込みました。

これらの取組みにより、売上高は12,625百万円（前期比116.5% [為替影響を除く前期比111.7%]）、営業利益465百万円（同63.6%）となりました。

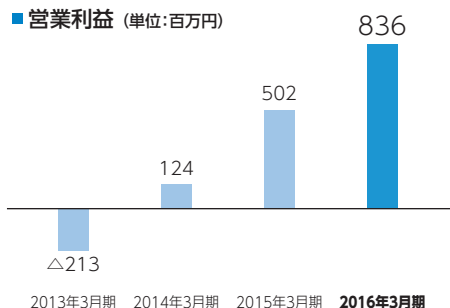
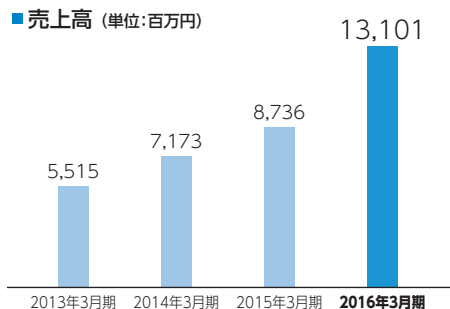
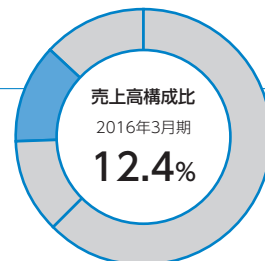


C 欧州

欧州市場においては、2014年12月に連結子会社化したロシア最大手のラベルメーカー、OKIL-HOLDING社の業績を取り込んだことにより、売上高、利益ともに大きく伸張しました。

既存ビジネスにおいては、欧州全般に経済が低迷しているものの、売上高は堅調に推移いたしました。ドイツで新たな販路開拓により、バーコードプリンタの戦略製品である「CLNXシリーズ」の販売が堅調に推移した他、フランスも営業部隊の増強により、食品・リテール向けに販売が伸びました。また、ベルギーではプリンタの競合先で営業経験のある人材を支店長に登用し、新たな代理店ルートを開拓したことにより「CLNXシリーズ」の販売が増加いたしました。一方、イギリス、東欧諸国で売上高は計画を下回りました。

これらの取組みにより、売上高13,101百万円（前期比150.0% [為替影響を除く前期比151.5%]）、営業利益836百万円（同166.4%）となりました。

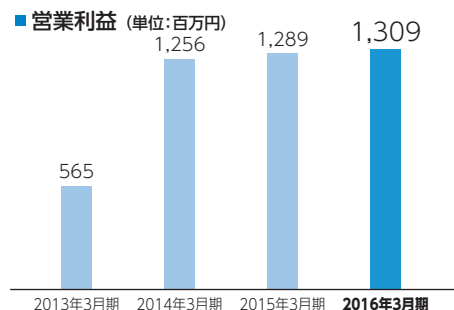
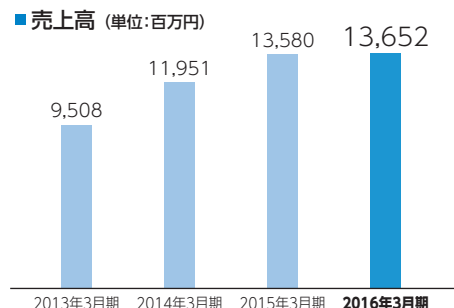
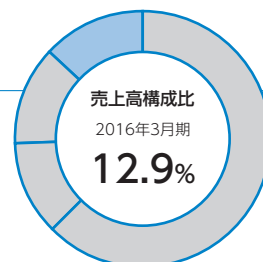


d アジア・オセアニア

アジア市場においては、当社海外3セグメントの中でも最も営業利益の割合が高く、成長期待の高い重要な市場と位置づけております。アジア全体の経済が減速傾向の中、特にタイ、インドネシア、インド、ベトナムの各販売子会社では、現地通貨ベースで売上高を前年から大きく伸ばしました。またマレーシア、ベトナムのプリンタ製造工場でのコストダウンも計画どおり進捗しました。一方、中国、シンガポール、マレーシアの各販売子会社、ARGOX社は売上計画に未達となりました。

オセアニア市場においては、ニュージーランドで Jenkins Labels Limitedよりラベル印刷事業を譲り受けたことで、食品製造業を中心にラベルの売上高が増加いたしました。

これらの取組みにより、売上高は13,652百万円（前期比100.5% [為替影響を除く前期比100.3%]）、営業利益1,309百万円（同101.5%）となりました。



2. 設備投資及び資金調達の状況

① 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資総額は6,717百万円となりました。その主なものは、ラベル工場の新設、印刷機、電子プリンタ用金型など製造設備の購入ならびに製品及び業務用ソフトに係る投資を実施しております。

② 資金調達の状況

当社グループは、2016年3月31日現在で総額11,718百万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銀行からの3,450百万円、株式会社三井住友銀行からの2,000百万円、株式会社日本政策投資銀行からの1,950百万円及び株式会社みずほ銀行から1,850百万円であります。

3. 他の会社の株式その他持分または新株予約権等の取得または処分の状況

当社グループは、2015年10月21日付で、イギリスのDataLase社の株式を一部譲り受け、同社が開発した印刷技術インライン デジタル プリンティング（以下「IDP」という。）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し、IDPの販売会社としてスペシャレス株式会社を設立し、連結子会社化いたしました。

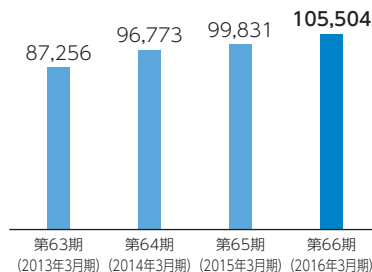
また、2015年11月11日付で、ブラジル国内のプライマリーラベル事業大手PRAKOLAR RÓTULOS AUTO-ADESIVOS社の発行済株式の全てを取得し、連結子会社化いたしました。

4. 財産及び損益の推移

		第63期 (2013年3月期)	第64期 (2014年3月期)	第65期 (2015年3月期)	第66期 (当連結会計年度) (2016年3月期)
売上高	(百万円)	87,256	96,773	99,831	105,504
経常利益	(百万円)	5,429	7,084	7,484	6,121
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	2,726	4,295	3,763	3,689
1株当たり当期純利益	(円)	90.56	141.57	113.96	110.12
総資産	(百万円)	77,521	86,737	95,174	96,743
純資産	(百万円)	40,205	46,734	53,158	52,157
1株当たり純資産額	(円)	1,330.77	1,454.90	1,579.15	1,525.14

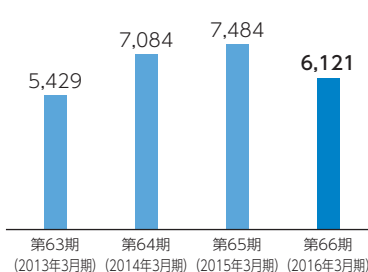
売上高

(単位：百万円)



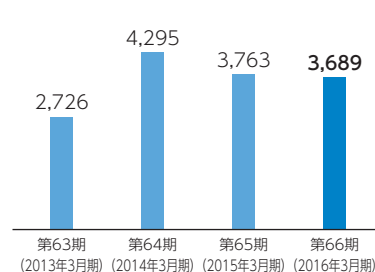
経常利益

(単位：百万円)



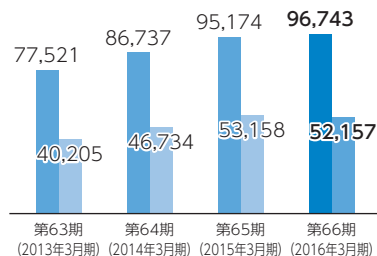
親会社株主に帰属する当期純利益

(単位：百万円)



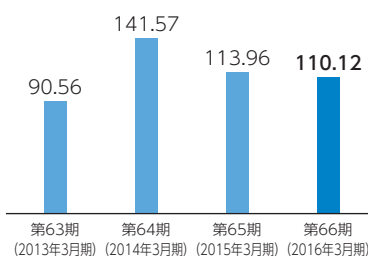
総資産/純資産

(単位：百万円)



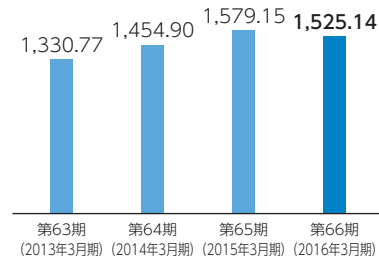
1株当たり当期純利益

(単位：円)



1株当たり純資産額

(単位：円)



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、昨年策定した2015年度を起点とする中期経営計画を一部刷新する形で、2016年度を起点とする5カ年の中期経営計画を策定いたしました。本計画では、前中期経営計画で掲げた「グローバル化と顧客価値の最大化を追求する」という長期基本戦略と経営目標の「持続可能な成長力と収益基盤を確立すること」はそのままに、以下の3点を基軸としています。また後述する7つの基本戦略も基本的に踏襲しております。

- ・利益の追求・資本生産性の向上
- ・海外事業の拡大
- ・サトーグループ独自の立ち位置を確立

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自己資本利益率(ROE)を上げることで一株当たりの企業価値を高めてまいります。

2016-20年度 中期経営計画では、2018年度までに連結売上高1,300億円、連結営業利益120億円、売上高営業利益率9.2%、EBITDA(※)173億円、自己資本利益率(ROE)12%、海外売上高比率45%を、2020年度までに連結売上高1,500億円、連結営業利益180億円、売上高営業利益率12%、EBITDA 220億円、自己資本利益率(ROE)16%、海外売上高比率50%を目指してまいります。

(※) EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費

② 中長期的な会社の経営戦略及び対処すべき課題

経営目標達成のための具体的な実行戦略を以下の7施策にまとめ、スピード感をもって進めてまいります。

- 戦略1 日本における新たな成長・収益モデルを確立する。
- 戦略2 将来的に海外高比率70% (売上・利益) を目指し、ベースビジネスの強化と新興国市場を開拓する。
- 戦略3 ゲームを変える、顧客志向のイノベーションを起こし、事業化する。
- 戦略4 ソフトウェアとコンサルティングを軸に新たなソリューションビジネスを創出する。
- 戦略5 RFID事業において真のワンストップソリューションを実現する。
- 戦略6 グリーンビジネスを迅速に、グローバルに拡大する。
- 戦略7 グループ経営の全体最適 (Operational Excellence) を実現する。

6. 主要な事業内容 (2016年3月31日現在)

サトー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

7. 主要な事業所 (2016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
----	------------------

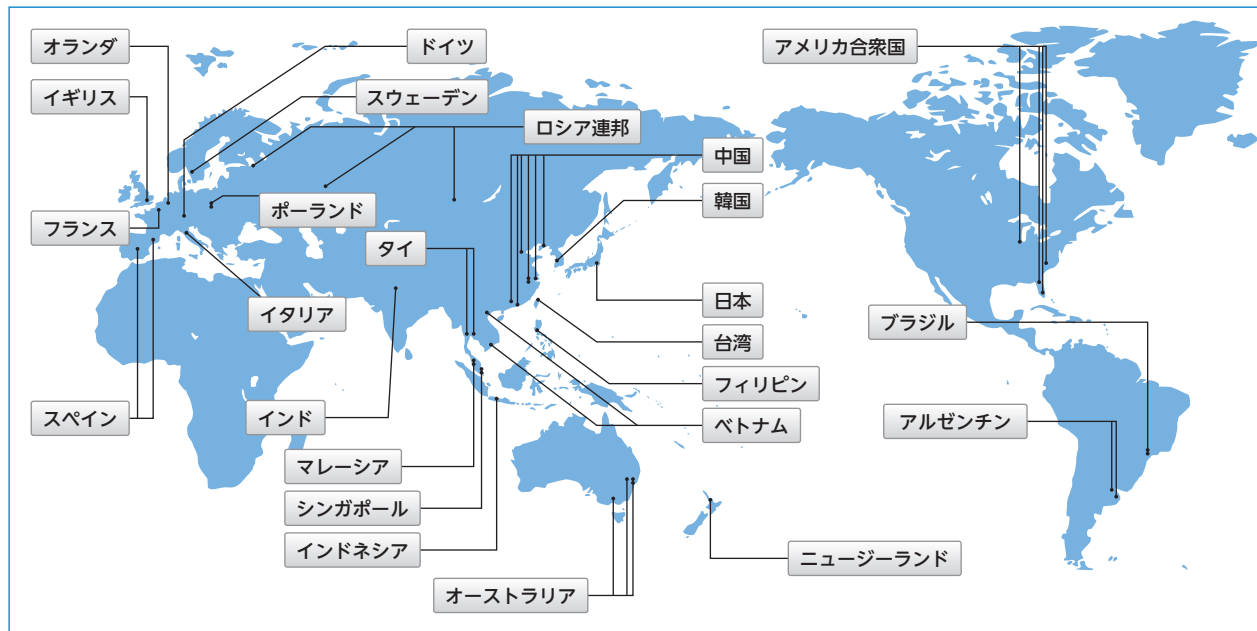
② 国内子会社

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) 福岡支社 (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	北上工場 (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	北上工場 (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	首都圏営業 (東京都目黒区) 名古屋営業 (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. SATO GLOBAL SOLUTIONS, INC. ACHERNAR S.A.
欧州	SATO EUROPE GmbH SATO UK LTD. OKIL-HOLDING, JSC.
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 (2016年3月31日現在)

① 企業集団の使用人の状況

地域セグメント	使用人数	前期末比増減
日本	1,825名	17名減
米州	449名	123名増
欧州	894名	31名増
アジア・オセアニア	1,693名	5名増
合計	4,861名	142名増

(注) 米州の使用人数の増加の主な要因は、2015年11月にPRAKOLAR社を連結子会社化したことによります。

② 当社の使用人の状況

使用人数	200名
前期末比増減	33名減
平均年齢	44.5歳
平均勤続年数	12.8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。

9. 重要な子会社の状況 (2016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、メカトロ製品販売
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	ループル 150,433	75	サプライ製品製造販売
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 16,501,500	100	サプライ製品製造販売、メカトロ製品販売
ARGOX INFORMATION CO., LTD.	台湾ドル 480,000,000	100	メカトロ製品製造販売
PT. SATO NAGATOMI	千ルピア 165,814,000	100	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 14,596,000	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.	マレーシアリングギット 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19社を含め59社であります。

10. 主要な借入先 (2016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	3,450
株式会社三井住友銀行	2,000
株式会社日本政策投資銀行	1,950
株式会社みずほ銀行	1,850

II 会社の現況

1. 株式の状況 (2016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

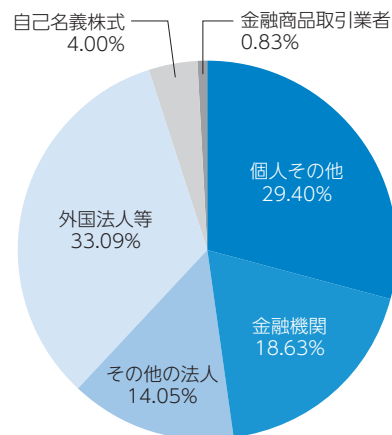
34,921,242株

(注) 2017年満期円貨建換社債型新株予約権付社債の株式転換により40,983株増加しております。

③ 株主数

7,982名

④ 大株主



株主名	持株数 (株)	持株比率 (%)
公益財団法人佐藤陽国際奨学財団	3,786,200	11.29
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	1,535,800	4.58
サトー社員持株会	1,226,864	3.65
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,092,400	3.25
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	1,060,500	3.16
横井美恵子	905,145	2.70
佐藤静江	897,470	2.67
株式会社アリーナ	854,460	2.54
岩淵真理	844,570	2.51
THE BANK OF NEW YORK - JASDECTREATY ACCOUNT	821,500	2.45

(注) 当社は、自己株式1,397,962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。

2. 新株予約権等の状況

①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及び数

普通株式 24,590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。

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	2013年度	1個当たり 16,420円	1,046個	10,460株	5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	809個	8,090株	6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	604個	6,040株	6名	2015年7月30日から 2045年7月29日まで

②当事業年度中に当社使用人等に交付した新株予約権の状況

2015年6月19日取締役会決議による新株予約権

イ. 新株予約権の目的となる株式の種類及び数

普通株式 6,960株 (新株予約権1個につき10株)

ロ. 新株予約権の払込金額

1個当たり 28,270円 (1株当たり2,827円)

ハ. 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)

二. 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。

区分	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
執行役員	696個	6,960株	11名	2015年7月30日から 2045年7月29日まで

3. 会社役員 の 状況

① 取締役及び監査役の状況（2016年3月31日現在）

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役	松 山 一 雄	執行役員社長兼最高経営責任者
取締役	山 田 圭 助	専務執行役員兼株式会社サトー代表取締役社長
取締役	櫛 田 晃 裕	専務執行役員最高財務責任者
取締役	西 田 浩 一	
取締役	土 橋 郁 夫	
取締役	鳴 海 達 夫	
社外取締役 [独立役員]	鈴 木 賢	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 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 一般社団法人日本医薬品卸売業連合会会長
社外取締役 [独立役員]	田 中 優 子	法政大学総長 法政大学社会学部メディア社会学科教授 法政大学国際日本学インスティテュート（大学院）教授
社外取締役 [独立役員]	石 黒 清 子	弁護士 野田記念法律事務所パートナー
社外取締役 [独立役員]	伊 藤 良 二	株式会社プラネットプラン代表取締役 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授 みらかホールディングス株式会社社外取締役
社外取締役 [独立役員]	嶋 口 充 輝	慶應義塾大学名誉教授 公益社団法人日本マーケティング協会理事 嘉悦大学大学院ビジネス創造研究科教授 株式会社サンリオ社外取締役
社外取締役 [独立役員]	山 田 秀 雄	弁護士 山田・尾崎法律事務所所長 大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 公益財団法人橘秋子記念財団理事長

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
常勤監査役	横井信宏	
常勤監査役	永倉淳一	
社外監査役 [独立役員]	松田千恵子	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 日本CFO協会主任研究委員 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
社外監査役 [独立役員]	山口隆央	公認会計士・税理士 山口公認会計士事務所所長 キョーリン製薬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

- (注) 1. 当社の役員は2016年3月31日現在、取締役12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16名であり、そのうち13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、石黒清子氏、伊藤良二氏、嶋口充輝氏、山田秀雄氏の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. 監査役のうち松田千恵子氏、山口隆央氏の両氏は会社法第2条第16号及び会社法第335条第3号に定める社外監査役であります。
4. 社外取締役及び社外監査役の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. 2015年6月19日開催の第65回定時株主総会において山田秀雄氏は取締役に、永倉淳一氏は監査役に新たに選任され、就任いたしました。
6. 2015年6月19日開催の第65回定時株主総会終結の時をもって、米谷真氏は監査役を退任いたしました。
7. 常勤監査役永倉淳一氏、社外監査役松田千恵子氏及び山口隆央氏は、以下のとおり、財務及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等に従事しておりました。
 - ・社外監査役松田千恵子氏は、日本CFO協会の主任研究委員を務めております。
 - ・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 取締役及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)	12(6)	266(42)	18(-)	-
監査役(うち社外監査役)	5(2)	49(9)		-
合計	17	315	18	-

(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。また別枠で、2013年6月21日開催の第63回定時株主総会において、ストック・オプション報酬額として年額40百万円以内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 社外役員の状況

イ. 他の法人等の業務執行者としての兼職状況及び当社と当該他の法人等との関係

地位	氏名	兼職する法人等及び兼職内容
取締役	鈴木 賢	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
取締役	田中 優子	法政大学総長
取締役	石黒 清子	野田記念法律事務所パートナー
取締役	伊藤 良二	株式会社プラネットプラン代表取締役
取締役	嶋口 充輝	公益社団法人日本マーケティング協会理事長
取締役	山田 秀雄	山田・尾崎法律事務所所長 公益財団法人橘秋子記念財団理事長
監査役	山口 隆央	山口公認会計士事務所所長

(注) 上記他の法人等は、いずれも当社との間に重要な取引はありません。

ロ. 他の法人等の社外役員の内職状況及び当社と当該他の法人等との関係

地位	氏名	兼職する法人等及び兼職内容
取締役	鈴木 賢	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
取締役	伊藤 良二	みらかホールディングス株式会社社外取締役
取締役	嶋口 充輝	株式会社サンリオ社外取締役
取締役	山田 秀雄	大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
監査役	松田 千恵子	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	山口 隆央	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

(注) 上記他の法人等は、いずれも当社との間に重要な取引はありません。

ハ. 当事業年度における主な活動状況

地位	氏名	取締役会への出席状況	監査役会への出席状況	取締役会及び監査役会における発言状況
取締役	鈴木 賢	10回/10回 (100%)	—	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。
取締役	田中 優子	8回/10回 (80%)	—	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。
取締役	石黒 清子	9回/10回 (90%)	—	弁護士としての専門的な知識及び豊富な経験と幅広い見識から発言を行っております。
取締役	伊藤 良二	9回/10回 (90%)	—	会社経営者及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。
取締役	嶋口 充輝	9回/10回 (90%)	—	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。
取締役	山田 秀雄	8回/8回 (100%)	—	弁護士としての専門的な知識及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。
監査役	松田 千恵子	8回/10回 (80%)	6回/7回 (86%)	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。
監査役	山口 隆央	10回/10回 (100%)	7回/7回 (100%)	公認会計士、税理士としての専門的な知識及び豊富な経験と幅広い見識から発言を行っております。

(注) 取締役山田秀雄氏は、2015年6月就任以降に開催された取締役会への出席状況を記載しております。

二. 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役及び社外監査役が期待される役割を十分に発揮できるようにするとともに、有能な人材を招聘できるよう、2006年6月22日開催の第56回定時株主総会の決議により、定款に社外取締役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、社外役員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いません。

4. 会計監査人の状況

① 名称 PwCあらた監査法人

(注) 2015年7月1日より、法人名称を「あらた監査法人」から「PwCあらた監査法人」に変更しております。

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	63
当社及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	72

(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 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である「国際会計基準（IFRS）への移行等に係る助言業務」を委託し対価を支払っております。

④ 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項の同意を行っております。

⑤ 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いたします。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いたします。

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いたします。

5. 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

グループ共通の企業理念の下、コンプライアンス・ポリシーを定め、法令遵守意識の醸成をはかる。その他、「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職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

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、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確認する。当社の経営陣及び主要なグループ会社ならびにグループ各社を統括する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、職務権限規程に基づき当社での意思決定を行う。

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**

監査役の職務を補助する体制として、監査室に必要な人員を配備する。引き続き、専門性の高い監査要員の強化をはかる。

⑦ **当社の監査役の職務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**

監査室は内部監査規程に基づき積極的に監査役に協力し、監査室員は他の業務執行に係る部門を兼務しない。

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**

内部通報制度規程に準じ、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、監査役は当該報告された情報を適切に管理する。

⑩ **当社の監査役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。

6. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

改正会社法が施行された2015年5月1日以降の運用状況の概要については、前記に掲げた内部統制システムの施策に従い、内部統制システムの基本方針に基づき具体的な取組みを行うとともに、内部統制システムの運用状況について、重要な不備がないか監査室がモニタリングを常時行っております。

2015年度は、国内において当社ならびにグループ会社4社、海外において20社、合計25社を対象に評価いたしました。

また、当社取締役会は、毎事業年度、内部統制システムの整備評価・運用評価状況について確認しております。

連結計算書類

連結貸借対照表 (第66期 2016年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	54,235
現金及び預金	17,856
受取手形及び売掛金	22,460
有価証券	187
商品及び製品	7,264
仕掛品	422
原材料及び貯蔵品	2,795
未収入金	1,563
繰延税金資産	738
その他	1,086
貸倒引当金	△139
固定資産	42,508
有形固定資産	24,853
建物及び構築物	6,420
機械装置及び運搬具	10,146
工具器具及び備品	1,511
土地	5,440
建設仮勘定	1,335
無形固定資産	10,784
のれん	4,546
ソフトウェア	4,877
借地権	167
その他	1,193
投資その他の資産	6,869
投資有価証券	3,448
長期貸付金	371
差入保証金	626
繰延税金資産	1,035
退職給付に係る資産	2
その他	1,800
貸倒引当金	△414
資産合計	96,743

科目	金額
負債の部	
流動負債	33,750
支払手形及び買掛金	6,475
短期借入金	7,783
リース債務	676
未払金	13,054
未払法人税等	947
賞与引当金	269
製品保証引当金	117
その他	4,425
固定負債	10,836
長期借入金	3,935
リース債務	3,573
退職給付に係る負債	2,212
その他	1,116
負債合計	44,586
純資産の部	
株主資本	51,470
資本金	8,468
資本剰余金	7,666
利益剰余金	37,894
自己株式	△2,559
その他の包括利益累計額	△342
その他有価証券評価差額金	1
為替換算調整勘定	310
退職給付に係る調整累計額	△654
新株予約権	100
非支配株主持分	928
純資産合計	52,157
負債及び純資産合計	96,743

(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66期 2015年4月1日から2016年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		105,504
売上原価		60,562
売上総利益		44,942
販売費及び一般管理費		38,485
営業利益		6,457
営業外収益		
受取利息及び配当金	132	
仕入割引	28	
受取賃貸料	154	
その他	170	488
営業外費用		
支払利息	201	
売上割引	65	
為替差損	350	
その他	206	824
経常利益		6,121
特別利益		
固定資産売却益	21	21
特別損失		
固定資産売却損	9	
固定資産除却損	125	
事業再編損失	106	
減損損失	12	254
税金等調整前当期純利益		5,888
法人税、住民税及び事業税	1,701	
法人税等調整額	432	2,134
当期純利益		3,754
非支配株主に帰属する当期純利益		65
親会社株主に帰属する当期純利益		3,689

(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66期 2015年4月1日から2016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
2015年4月1日残高	8,438	7,897	35,946	△2,556	49,726
連結会計年度中の変動額					
新株の発行	30	30			60
剰余金の配当			△1,741		△1,741
連結子会社の増資による持分の増減		△261			△261
利益剰余金から資本剰余金への振替		0	△0		-
親会社株主に帰属する当期純利益			3,689		3,689
自己株式の取得				△3	△3
株主資本以外の項目の当期変更額 (純額)					
連結会計年度中の変動額合計	30	△230	1,947	△3	1,743
2016年3月31日残高	8,468	7,666	37,894	△2,559	51,470

	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			
2015年4月1日残高	2	4,235	△1,089	3,148	62	220	53,158
連結会計年度中の変動額							
新株の発行							60
剰余金の配当							△1,741
連結子会社の増資による持分の増減							△261
利益剰余金から資本剰余金への振替							-
親会社株主に帰属する当期純利益							3,689
自己株式の取得							△3
株主資本以外の項目の当期変更額 (純額)	△1	△3,924	435	△3,490	38	708	△2,744
連結会計年度中の変動額合計	△1	△3,924	435	△3,490	38	708	△1,000
2016年3月31日残高	1	310	△654	△342	100	928	52,157

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

計算書類

貸借対照表 (第66期 2016年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	19,443
現金及び預金	2,921
前払費用	89
短期貸付金	515
預け金	1,125
未収入金	12,660
繰延税金資産	191
その他	1,939
固定資産	55,766
有形固定資産	9,594
建物	4,666
構築物	23
車両運搬具	0
工具器具及び備品	380
土地	4,501
その他	22
無形固定資産	4,861
ソフトウェア	4,473
ソフトウェア仮勘定	9
その他	378
投資その他の資産	41,310
投資有価証券	294
関係会社株式	37,101
関係会社出資金	1,877
長期貸付金	387
破産更生債権等	321
差入保証金	529
繰延税金資産	992
その他	135
貸倒引当金	△329
資産合計	75,209

科目	金額
負債の部	
流動負債	30,048
短期借入金	7,300
リース債務	57
未払金	12,186
未払法人税等	521
預り金	9,968
その他	14
固定負債	3,881
長期借入金	2,900
リース債務	168
退職給付引当金	743
預り保証金	69
その他	1
負債合計	33,930
純資産の部	
株主資本	41,177
資本金	8,468
資本剰余金	7,927
資本準備金	7,927
利益剰余金	27,341
利益準備金	474
その他利益剰余金	26,866
任意積立金	27,325
圧縮積立金	102
繰越利益剰余金	△561
自己株式	△2,559
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	100
純資産合計	41,279
負債及び純資産合計	75,209

(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66期 2015年4月1日から2016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	7,920	
受取賃貸料	2,101	
関係会社受取配当金	778	10,800
営業原価		1,120
営業総利益		9,680
販売費及び一般管理費		6,338
営業利益		3,341
営業外収益		
受取利息及び配当金	31	
受取手数料	8	
債務保証損失引当金戻入益	24	
その他	87	152
営業外費用		
支払利息	39	
為替差損	104	
有価証券評価損	5	
その他	55	205
経常利益		3,288
特別損失		
固定資産売却損	123	
損害賠償金	18	
関係会社事業再編損	4	
関係会社株式評価損	1,389	1,535
税引前当期純利益		1,753
法人税、住民税及び事業税	770	
法人税等調整額	260	1,031
当期純利益		722

(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66期 2015年4月1日から2016年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金		利益準備金	利益剰余金				利益剰余金 合計
		資本準備金	資本剰余金 合計		その他利益剰余金				
				任意 積立金	圧縮 積立金	固定資産圧縮 特別勘定積立金	繰越利益 剰余金		
2015年4月1日 残高	8,438	7,897	7,897	474	27,325	28	105	426	28,360
事業年度中の変動額									
新株の発行	30	30	30						-
圧縮積立金の取崩						△31		31	-
固定資産圧縮特別勘定積立金の圧縮積立金への振替						105	△105	0	-
剰余金の配当								△1,741	△1,741
当期純利益								722	722
自己株式の取得									-
自己株式の処分								△0	-
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	30	30	30	-	-	73	△105	△987	△1,019
2016年3月31日 残高	8,468	7,927	7,927	474	27,325	102	-	△561	27,341

	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		
2015年4月1日 残高	△2,556	42,140	2	2	62	42,205
事業年度中の変動額						
新株の発行		60				60
圧縮積立金の積立		-				-
固定資産圧縮特別勘定積立金の圧縮積立金への振替		-				-
剰余金の配当		△1,741				△1,741
当期純利益		722				722
自己株式の取得	△3	△3				△3
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)		-	△1	△1	38	36
事業年度中の変動額合計	△3	△962	△1	△1	38	△926
2016年3月31日 残高	△2,559	41,177	1	1	100	41,279

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

監査報告

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

2016年5月13日

サトーホールディングス株式会社
取締役会 御中

PwCあらた監査法人

指 定 社 員	公認会計士	齊 藤	剛 ㊟
業 務 執 行 社 員			
指 定 社 員	公認会計士	椎 野	泰 輔 ㊟
業 務 執 行 社 員			

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2015年4月1日から2016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

2016年5月13日

サトーホールディングス株式会社
取締役会 御中

PwCあらた監査法人

指 定 社 員	公認会計士	齊 藤	剛 ㊞
業 務 執 行 社 員			
指 定 社 員	公認会計士	椎 野	泰 輔 ㊞
業 務 執 行 社 員			

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2015年4月1日から2016年3月31日までの第66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、2015年4月1日から2016年3月31日までの第66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。

2016年5月19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 松田千恵子 ㊞

社外監査役 山口隆央 ㊞

以上

最後の1cm[®]

時代のニーズに応えるサトーのソリューション

サトーグループは1940年の創業以来、時代の変化とともにその主力事業を大きく変えてきました。ハンドラベラー、バーコードプリンタ、自動認識ソリューション…。ビジネスのやり方は変わっても、モノに情報を貼り付ける「情物一致」で「正確・省力・省資源」を実現し、「安心」「環境保全」の価値を生み出す、という使命は変わりません。さまざまな現場の動くモノと情報をつなぐこと、私達はこれを「最後の1cm」と呼んでいます。ビッグデータが活用されるようになった現代においても、現場力に裏付けられた豊富な実践的ノウハウとパートナーシップで、人・モノ・情報をつなぐ「最後の1cm」を担い、お客様に最適なソリューションを提供していきます。

「羽田鮮魚センター」へ入出荷作業におけるソリューションを納入

朝に地方で水揚げされた魚が、その日の午後には都心の飲食店に届く。消費者の「新鮮な魚を食べたい」というニーズに応える新たな鮮魚流通の拠点「羽田鮮魚センター（運営：CSN地方創生ネットワーク株式会社）」が、2015年9月に羽田空港内にオープン

しました。ここでは、全国から集めた鮮魚を仕分け・加工し、公設卸売市場を介さず都心の飲食店やアジア各国に出荷しています。当社はこのセンターへ、正確でスピーディな鮮魚の入出荷作業をサポートするソリューションを納入しました。音声認識技術とラベルプリンタを使ったもので、入荷時に荷主や魚の種類などの商品情報を発話で入力すると、その情報がラベルに印字される仕組みです。また、ラベルに印字された産地や入荷日といった情報が、CSN様が全国に擁する生産者のネットワークをつなぎ、鮮魚のトレーサビリティを実現します。



産地名：神奈川県
荷主名
三浦漁港組合
魚種名
真あじ(神奈川県)
重量：25kg
入荷日時：2015/7/28 09:30



鮮魚が入った箱に貼られるラベル

高齢者「見守り」ソリューション

少子高齢化社会が急速に進む日本において、認知症高齢者の見守り支援に関するニーズが高まっています。サトーグループでは、介護施設の規模や予算に合わせた高齢者「見守り」ソリューションを提案しています。



「見守りお名前®シール」で早期保護へ

認知症高齢者の見守り支援には、シャツや下着などの衣類に貼り付けて使う「見守りお名前®シール」を提案しています。保護した人が高齢者の名前や自治体名、施設名を把握でき早期の所在確認につながります。シールはアイロンで簡単に貼れ、100回洗濯しても色あせしにくい特殊なインクを使用しているほか、麻素材で肌の不快感を軽減する仕様です。低コストですぐに導入できることが特長です。

東京都文京区様では、区の名前を印字し任意で名前を記入する「見守りお名前®シール」を希望者に無料配布し、「行方不明認知症高齢者ゼロ推進事業」の一環としてご活用されています。



100回洗濯したシール(写真左下)

ICタグを使った介護施設向けサービス

介護施設には「徘徊見守りソリューション^(※)」をご提案しています。杖や車いすなど移動の際に入居者が必ず利用するものにRFIDのタグを付けることで、入居者が指定エリアに入ると職員にランプと音で知らせるものです。認知症の入居者の方が知らない間に施設や家から出て迷子になってしまうことを未然に防ぎます。

※株式会社マトリックスのシステムを使用し、サトーヘルスケア株式会社が販売。

サプライのグローバルネットワークを拡充

中期経営計画における基本戦略「グローバル化と顧客価値の最大化を追求すること」を実行し、持続可能な成長力と収益基盤を確立するために、プリンタ用ラベルやプライマリーラベル（商品シール）などのサプライ製品をグローバルに安定供給できる体制づくりを継続しています。印刷設備の増強に加え、優れた印刷技術を持つ企業を中心とした積極的なM&Aをグローバル規模に実施しネットワークの拡充をはかり、グループ全体のサプライ事業の強化につなげます。

ブラジルのPRAKOLAR社を完全子会社化

2015年11月、サンパウロに製造・販売拠点を持つPRAKOLAR RÓTULOS AUTO-ADESIVOS社を完全子会社化しました。同社は、ビューティ・ケア製品市場、医薬品市場等においてブラジルの多くの企業へ高品質・高付加価値ラベルを販売しています。今後は、ブラジルとアルゼンチンの既存グループ会社とともにブラジル及び南米全体のプライマリーラベル市場をさらに深耕してまいります。



ポーランドに工場を新設

ポーランド西部のヴロツワフに5,265平米の建築面積を有するシール・ラベル工場を新設し、2016年3月に稼働を開始しました。西欧を含む欧州全域にプリンタ用ラベルとプライマリーラベルを供給いたします。ヨーロッパでは数少ない陽圧設備（工場内部の気圧を上げて屋外からの埃、菌、虫などの侵入を防ぐ設備）を備えていることが特長です。医療・食品分野、自動車製造業など、高い衛生管理水準を求めるお客様のニーズにも対応いたします。



インドネシアに工場を新設

インドネシアはサトーグループが戦略的に注力している新興国の一つです。このたび、首都ジャカルタ近郊に工場を新設し2016年5月に稼働を開始いたしました。サプライ製品の生産能力を向上させ、同国での販売強化につなげます。



世界中のお客様に必要とされ、成長し続ける企業であるために

サトーグループは、グローバル化の進展とともに企業規模も大きくなりつつあります。だからこそ今、文化も価値観も異なる世界中の人財が、個の強みを活かし自律的に業務を遂行するダイバーシティと、その多様な人財を束ねる共通の価値観・行動規範「企業理念」が非常に重要であると考えています。

企業理念推進室が発足

2016年4月、社長直轄組織として企業理念推進室が発足しました。同推進室のミッションは、①「企業理念」を世界のサトーグループ社員により深く理解、浸透させること、②現在、国内と一部の海外拠点で実施している三行提報（会社を良くするための提案を経営トップに毎日提出する仕組み）をすべての海外拠点にも展開することです。三行提報は今年で実施開始から40周年を迎え、サトーグループの経営の礎となっています。



企業理念推進室長 羽生 光孝(写真中央)、
常務執行役員最高コミュニケーション責任者(CCO) 兼
企業理念推進室担当 デフニ ティ(同左)、小竹美穂(同右)

「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞受賞

このたび、第6回「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞（人を大切にする経営学会らが主催）において、最高賞である経済産業大臣賞を受賞しました。同賞は、従業員とその家族、仕入先、顧客、地域社会、株主など「人」を幸せにする経営を実践している企業を表彰するものです。当社は、過去5年以上にわたって人員整理を行っていないこと、黒字経営であることなどの応募基準を満たし、「あくなき創造で、持続可能な社会に貢献する」という企業理念の下、本業による社会貢献を使命として企業活動を継続してきた点を高く評価いただきました。



株主総会 会場ご案内図1

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



株主総会 会場ご案内図2

(拡大) 東京ミッドタウン地下1階

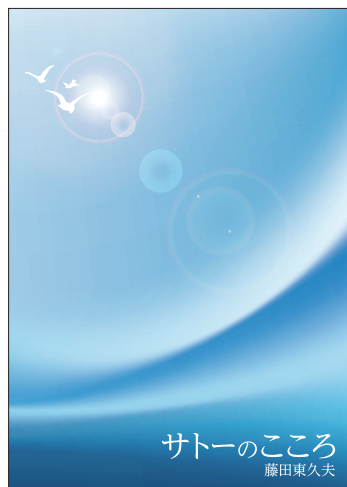


株主メモ

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 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 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）
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いたします。）

- (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次ぎいたします。
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。

表紙のデザインについて



表紙のデザインは、社内のデザイナーにより作成され、「サトーのこころ」^(※)の表紙に採用されています。「無限の可能性を持つ広大な空をモチーフに、現在から将来を担う次世代へ、国内からグローバル企業へと明るい未来へ羽ばたき飛躍する思い」を表現しています。

※「サトーのこころ」とは、1990年から2007年まで当社の社長・会長を務めた故藤田東久夫が「サトーをいつまでも若々しく、楽しく、心がわくわくするような会社になりたい」という願いを込めて執筆した行動規範で世界8カ国の言語に翻訳され、海外拠点を含めたグループ全社員で共有しております。

