

# SATOSHOJI

## 第103期 定時株主総会 招集ご通知

### 開催日時

2026年6月24日（水曜日）午前10時  
受付開始：午前9時

### 開催場所

東京都中央区日本橋茅場町三丁目2番10号  
鉄鋼会館（9階）911会議室

### 議案

- 第1号議案 剰余金処分の件
- 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件
- 第3号議案 監査等委員である取締役2名選任の件
- 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役2名選任の件

### 目次

第103期定時株主総会招集ご通知	1
株主総会参考書類	6
事業報告	19
連結計算書類	36

当日のお土産配布はございません



株主各位

証券コード 8065  
(発送日) 2026年5月29日  
(電子提供措置の開始日) 2026年5月21日

東京都千代田区丸の内一丁目8番1号

佐藤商事株式会社

代表取締役社長執行役員 野澤 哲夫

## 第103期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103期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、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、以下のウェブサイトへアクセスいただき、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト <https://www.satoshoji.co.jp/ja/ir/stock/meeting.html>



また、電子提供措置事項は、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下よりご確認ください。

東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証ウェブサイトへアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「佐藤商事」、または「コード」に当社証券コード「8065」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。）

なお、当日のご出席に代えて、書面または電磁的方法（インターネット等）により議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討いただきまして、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬具

## 議決権行使のご案内



株主総会への出席により  
議決権を行使していただく場合

- ▶ 当日ご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。



書面により  
議決権を行使していただく場合

- ▶ 本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、  
2026年6月23日（火曜日）午後5時30分までに到着するようご返送くださいますようお願い申し上げます。



インターネット等により  
議決権を行使していただく場合

- ▶ 4頁の案内に従って、議案に対する賛否をご入力いただき、  
2026年6月23日（火曜日）午後5時30分までに入力を完了くださいますようお願い申し上げます。

本株主総会におきましては、書面交付請求の有無にかかわらず、株主の皆さまに株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）を記載した書面を一律でお送りいたします。

記

1 日 時	2026年6月24日（水曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
2 場 所	東京都中央区日本橋茅場町三丁目2番10号 鉄鋼会館（9階）911会議室
3 目的事項	<p><b>報告事項</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>第103期（2025年4月1日から2026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等委員会の連結計算書類監査結果報告の件</li> <li>第103期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）計算書類報告の件</li> </ol> <p><b>決議事項</b></p> <p>第1号議案 剰余金処分の件      第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件      第3号議案 監査等委員である取締役2名選任の件      第4号議案 補欠の監査等委員である取締役2名選任の件</p>
4 議決権の行使等についてのご案内	4頁に記載の【議決権行使についてのご案内】をご参照ください。

以 上

- 法令及び定款第15条に基づき、電子提供措置事項記載書面に記載すべき事項のうち、以下の事項につきましては、書面としてお送りする招集ご通知には記載しておりません。
  - ・ 事業報告（主要な事業内容、主要な営業所及び工場、使用人の状況、主要な借入先の状況、新株予約権等の状況、会計監査人の状況、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の体制の運用状況の概要、会社の支配に関する基本方針）
  - ・ 連結計算書類（連結株主資本等変動計算書、連結注記表）
  - ・ 計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、個別注記表）
  - ・ 監査報告（連結計算書類に係る会計監査報告、計算書類に係る会計監査報告、監査等委員会の監査報告）
 したがって、当該書面は、会計監査人及び監査等委員会が会計監査報告及び監査報告を作成するに際して監査をした事業報告、連結計算書類の一部であります。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記の電子提供措置をとっている各ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載いたします。
- 当日はノー・ネクタイのクールビズスタイルにて対応させていただきます。

## 議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の大切な権利です。  
株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。  
議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



### 株主総会にご出席される場合

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日 時

2026年6月24日（水曜日）  
午前10時（受付開始：午前9時）



### 書面（郵送）で議決権を行使される場合

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

行使期限

2026年6月23日（火曜日）  
午後5時30分到着分まで



### インターネットで議決権を行使される場合

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2026年6月23日（火曜日）  
午後5時30分入力完了分まで

## 議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書  
○○○○○○○ 御中  
株主総会日 議決権の数 XX股  
××××年××月××日

基幹日現在のご所有株式数 XX株  
議決権の数 XX股

1. \_\_\_\_\_  
2. \_\_\_\_\_

ログイン用QRコード  
ログインID XXXX-XXXX-XXXX-XXX  
パスワード XXXXXX

見本  
○○○○○○○

→ こちらに議案の賛否をご記入ください。

#### 第1号議案

- 賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 >> 「否」の欄に○印

#### 第2・3・4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
- 一部の候補者に反対する場合 >> 「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。

※議決権行使書はイメージです。

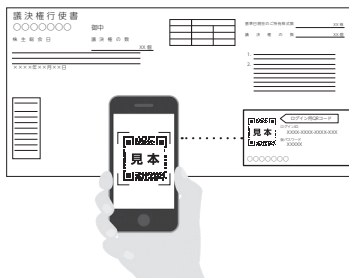
議決権行使書に賛否の記載がない場合は、会社提案に賛成の意思表示があったものとして取り扱いたします。  
書面（郵送）及びインターネット等の両方で議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。また、インターネット等により複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

# インターネット等による議決権行使のご案内

## QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

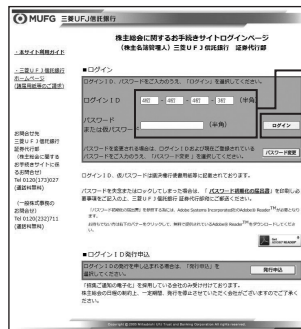
- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



## ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリックしてください。



- 3 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク  
0120-173-027  
(通話料無料/受付時間 9:00~21:00)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 剰余金処分の件

剰余金の処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

### 期末配当に関する事項

当社は、利益配当金に関しましては、今後の収益見通しなどを考慮し、継続的に利益確保を図るとともに、継続的な安定配当として連結みなし当期利益※の30%以上、かつ下限は1株あたり年間76円とすることを基本方針としております。

※連結みなし当期利益：連結経常利益×(1-実効税率)

配当財産の種類

金銭

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株につき金 **44円**  
配当総額 **911,197,804円**

剰余金の配当が効力を生じる日

2026年6月25日

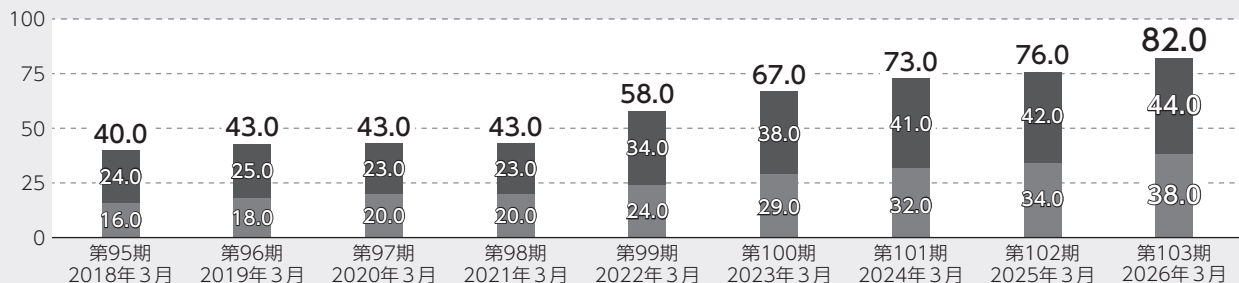
当期は1株につき38円の間配当を実施しておりますので、これにより年間の合計配当額は、1株につき82円となります。

### <ご参考>

#### 配当金の推移

■中間 ■期末

(単位：円)



## 第2号議案

# 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下本議案において同じ。）全員（6名）は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、経営体制の強化のため1名増員し、取締役7名の選任をお願いするものであります。

各取締役候補者は、指名報酬委員会の答申に基づき、取締役会において決定したものです。

なお、監査等委員会から本議案に対し特段指摘すべき事項は無い旨の意見を受けています。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	性別	現在の地位及び担当等	属性
1	野澤 哲夫	男性	代表取締役社長執行役員 監査部担当	再任
2	浦野 正美	男性	代表取締役専務執行役員 経営部門担当	再任
3	須賀 和徳	男性	取締役常務執行役員 電子事業部門担当 海外グループ事業部門（電子）担当	再任
4	伊藤 明彦	男性	取締役常務執行役員 非鉄金属部門担当 海外グループ事業部門（非鉄金属）担当	再任
5	秋元 雅行	男性	上席執行役員 安全ISO推進部統括	新任
6	大栗 育夫	男性	社外取締役	再任 社外 独立
7	佐藤 元	男性	社外取締役	再任 社外 独立

新任 新任取締役候補者
 再任 再任取締役候補者
 社外 社外取締役候補者
 独立 証券取引所等の定めに基づく独立役員

候補者番号

1

再任

の ざわ てつ お  
**野澤 哲夫** (1957年1月23日生)

所有する当社の株式数…………… 18,700株  
取締役在任年数…………… 15年

### 略歴、当社における地位及び担当

1980年12月	当社入社	2014年4月	常務取締役 部門総括
1995年5月	滋賀支店長	2014年6月	取締役常務執行役員 部門総括
2005年4月	統括部長	2019年4月	取締役常務執行役員 部門担当
2007年4月	執行役員	2022年4月	代表取締役社長 (現代表取締役社長執行役員) (現任)
2011年6月	取締役 部門総括		

### 重要な兼職の状況

該当事項はありません。

### 取締役候補者とした理由

野澤哲夫氏を取締役候補者とした理由は、長年にわたり当社の主力事業である鉄鋼部門に従事し、また2022年に代表取締役に就任しており、その経験や戦略面の豊富な知見により、当社グループの一層の事業拡大と企業価値の向上に寄与するものと判断したためであります。

候補者番号

2

再任

うら の まさ み  
**浦野 正美** (1958年1月16日生)

所有する当社の株式数…………… 9,900株  
取締役在任年数…………… 7年

### 略歴、当社における地位及び担当

1981年4月	当社入社	2015年4月	上席執行役員
1995年2月	経理部会計課長	2018年6月	常務執行役員 部門統括
2001年6月	監査部長	2019年6月	取締役常務執行役員 部門統括
2007年4月	副統括部長	2024年4月	代表取締役専務執行役員 経営部門担当 (現任)
2008年4月	執行役員		

### 重要な兼職の状況

該当事項はありません。

### 取締役候補者とした理由

浦野正美氏を取締役候補者とした理由は、長年にわたる管理部門での業務経験から、特に人事、財務、経営管理全般に関する知見に優れており、また、2024年に代表取締役に就任し、当社グループの国内外の事業拡大と当社グループの企業価値向上に寄与すると判断したためであります。

招集通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

候補者番号

3

再任

す が かず のり  
**須賀 和徳** (1965年7月30日生)

所有する当社の株式数…………… 31,100株  
取締役在任年数…………… 7年

**略歴、当社における地位及び担当**

1991年 4月	当社入社	2019年 4月	上席執行役員 部門統括
2004年 4月	電子材料部材料課長	2019年 6月	取締役上席執行役員 部門担当
2008年 4月	電子材料部長	2024年 4月	取締役常務執行役員 部門担当
2010年 4月	統括部長	2026年 5月	取締役常務執行役員 電子事業部門担当 海外グループ事業部門(電子)担当 (現任)
2014年 6月	執行役員		
2018年 6月	上席執行役員		

**重要な兼職の状況**

該当事項はありません。

**取締役候補者とした理由**

須賀和徳氏を取締役候補者とした理由は、長年にわたる電子事業部門業務経験から、特に海外における戦略・経営面での豊富な知見を有し、当社グループの国内外の事業拡大と当社グループの企業価値向上に寄与すると判断したためであります。

候補者番号

4

再任

い とう あき ひこ  
**伊藤 明彦** (1961年4月13日生)

所有する当社の株式数…………… 24,600株  
取締役在任年数…………… 4年

**略歴、当社における地位及び担当**

1985年 4月	当社入社	2019年 6月	上席執行役員 部門担当
1998年10月	非鉄金属部第3課長	2022年 6月	取締役上席執行役員 部門担当
2001年10月	名古屋支店長	2025年 4月	取締役常務執行役員 部門担当
2008年 4月	副統括部長	2026年 5月	取締役常務執行役員 非鉄金属部門担当 海外グループ事業部門(非鉄金属)担当 (現任)
2009年 4月	統括部長		
2010年 4月	執行役員		

**重要な兼職の状況**

メタルアクト株式会社代表取締役社長

**取締役候補者とした理由**

伊藤明彦氏を取締役候補者とした理由は、長年にわたる鉄鋼・非鉄金属部門業務経験から、特に海外における戦略・経営面での豊富な知見を有し、当社グループの国内外の事業拡大と当社グループの企業価値向上に寄与すると判断したためであります。

候補者番号

5

新任

あきもと まさゆき  
**秋元 雅行** (1969年4月30日生)所有する当社の株式数…………… 41,370株  
取締役在任年数…………… —

## 略歴、当社における地位及び担当

1995年4月	日本鋼管株式会社入社	2002年6月	取締役統括部長 雑貨部門（現ライフ営業部門）統括
1997年4月	当社入社	2014年6月	上席執行役員 安全・ISO推進部統括（現任）
2000年4月	鉄鋼部第1課長		

## 重要な兼職の状況

三神興業株式会社代表取締役社長

## 取締役候補者とした理由

秋元雅行氏を取締役候補者とした理由は、当社に入社以来鉄鋼、ライフ営業を経験し、安全・ISO推進部の統括としてグループ企業全体のサステナビリティや安全面の向上に寄与しており、今後、更に当社グループ企業の経営課題の改善や企業価値向上に寄与すると判断したためであります。

候補者番号

6

再任

社外

独立

おおぐり いくお  
**大栗 育夫** (1950年5月11日生)所有する当社の株式数…………… 1,900株  
社外取締役在任年数…………… 5年

## 略歴、当社における地位及び担当

1974年3月	株式会社長谷工コーポレーション入社	2006年7月	同社代表取締役兼専務執行役員、技術管掌
1989年10月	同社エンジニアリング事業部都市環境設計室室長	2010年4月	同社代表取締役社長
2001年4月	同社エンジニアリング事業部長	2014年4月	同社代表取締役会長
2001年6月	同社取締役	2020年4月	同社取締役相談役
2004年6月	同社常務取締役	2020年6月	同社相談役（現任）
		2021年6月	当社社外取締役（現任）

## 重要な兼職の状況

株式会社長谷工コーポレーション相談役

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

ゼネコンにおける技術部門、経営及び他社における社外取締役の経験を通じて培われた広範な知識と豊富な経験を有しており、実践的かつ専門的な視点から当社の経営判断に対する助言および業務執行に対する監督の役割を担っていただくことを期待し、引き続き社外取締役候補者となりました。

候補者番号

7

再任

社外

独立

さとう はじめ  
佐藤 元 (1957年1月1日生)

所有する当社の株式数…………… 4,100株  
社外取締役在任年数…………… 3年

### 略歴、当社における地位及び担当

1981年4月	萱場工業株式会社（現カヤバ株式会社）入社	2018年6月	同社常務執行役員 オートモーティブコンポーネッツ事業本部 副事業本部長
2003年2月	同社 KYB Europe GmbH Managing Director	2020年1月	同社専務執行役員 オートモーティブコンポーネッツ事業本部 事業本部長
2011年10月	同社オートモーティブコンポーネッツ事業本部 市販統轄部長	2022年4月	同社副社長執行役員 営業本部長
2016年4月	同社執行役員	2022年6月	同社取締役副社長執行役員
2016年5月	同社 KYB(Thailand) Co., Ltd. President	2023年6月	当社社外取締役（現任）

### 重要な兼職の状況

該当事項はありません。

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

自動車部品メーカー営業部門で培われた広範な知識と豊富な経験、また海外駐在責任者を経験して得られた豊富な国際経験と経営知識を有しており、その経験や知見から当社の経営判断に対する助言および業務執行に対する監督の役割を担っていただくことを期待し、引き続き社外取締役候補者いたしました。

- (注) 1. 秋元雅行氏は、新任の取締役候補者であります。
2. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
3. 大栗育夫氏及び佐藤元氏は、社外取締役候補者であります。
4. 各取締役候補者の在任年数は、本定時株主総会終結時の在任年数を記載しております。
5. 当社と社外取締役は会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結することができません。当該契約に基づく損害賠償責任の限度は、法令の定める額とします。
6. 当社は、大栗育夫氏及び佐藤元氏との間に責任限定契約を締結しており、本議案が承認可決された場合、引き続き継続する予定であります。
7. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により補填することとしております（ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります）。各候補者は、本議案が承認可決された場合、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
8. 当社は、大栗育夫氏及び佐藤元氏を、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。大栗育夫氏及び佐藤元氏の再任が承認された場合には、引き続き独立役員とする予定であります。
- 大栗育夫氏は当社との間に特別の利害関係を有しておりません。従って、同氏と一般株主との間に利益相反のおそれがないと判断しております。
- 佐藤元氏は当社の取引先であるカヤバ株式会社出身であります。同社と当社との取引の割合は連結売上高の1%未満であること、及び同社は当社株式を保有していないことから、同社の当社に対する影響度は希薄であると考えます。従って、同氏と一般株主との間に利益相反のおそれがないと判断しております。
9. 当社は、大栗育夫氏及び佐藤元氏が社外取締役在任中である2025年4月21日付で公正取引委員会より下請代金支払遅延等防止法に基づく勧告・指導を受けました。各氏は日頃から取締役会等において法令遵守を徹底するよう発言を行っており、また当該法令違反の実事判明後においては、再発防止策等について助言を行う等、その職責を果たしております。

## 第3号議案

## 監査等委員である取締役2名選任の件

監査等委員である取締役2名は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査等委員である取締役2名の選任をお願いするものであります。

各監査等委員である取締役候補者は、指名報酬委員会の答申に基づき、取締役会において決定したものです。また、本議案の提出につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	性別	現在の地位及び担当等	属性
1	もり 森 隆浩	男性	社外取締役(常勤監査等委員)	再任 社外 独立
2	すぎやま 杉山 涼子	女性	社外取締役(監査等委員)	再任 社外 独立

再任 再任取締役候補者 社外 社外取締役候補者 独立 証券取引所等の定めに基づく独立役員

候補者番号

1

再任

社外

独立

もり  
森

たかひろ  
隆浩

(1961年8月17日生)

所有する当社の株式数…………… 2,700株

社外取締役在任年数…………… 4年

### 略歴、当社における地位及び担当

1986年4月	株式会社大和銀行（現株式会社りそな銀行）入社	2014年4月	同社執行役員
2005年2月	株式会社りそな銀行柏支店長	2018年4月	りそなカード株式会社専務取締役
2013年4月	同社統括部長	2022年4月	りそなカード株式会社顧問
		2022年6月	当社社外取締役常勤監査等委員（現任）

### 重要な兼職の状況

該当事項はありません。

### 監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

金融機関における営業部門、経営及び債権管理の経験を通じて培われた広範な知識と豊富な経験を有しており、実践的かつ専門的な視点から当社の経営判断に対する助言および業務執行に対する監督の役割を担っていただくことを期待し、引き続き監査等委員である社外取締役候補者としていたしました。

候補者番号

2

再任

社外

独立

すぎやま りょうこ  
杉山 涼子 (1955年7月27日生)

所有する当社の株式数…………… 700株  
社外取締役在任年数…………… 2年

### 略歴、当社における地位及び担当

1996年 5月	株式会社杉山・栗原環境事務所設立 代表取締役	2016年 6月	レシップホールディングス株式会社社外取締役監査等委員
2007年 8月	同社取締役 (現任)	2017年 6月	栗田工業株式会社社外取締役
2010年 4月	富士常葉大学 (現常葉大学) 社会環境学部教授	2018年12月	株式会社岐阜新聞社社主・代表取締役 (現任)
2015年 6月	株式会社UACJ社外取締役	2023年 6月	株式会社JSP社外取締役 (現任)
2016年 1月	一般財団法人岐阜杉山記念財団 (現公益社団法人岐阜杉山記念財団) 理事長 (現任)	2024年 6月	当社社外取締役監査等委員 (現任)
		2025年 6月	東急株式会社社外取締役 (現任)
		2025年12月	株式会社岐阜放送取締役 (現任)

### 重要な兼職の状況

株式会社杉山・栗原環境事務所取締役  
 公益社団法人岐阜杉山記念財団理事長  
 株式会社岐阜新聞社社主・代表取締役  
 株式会社岐阜放送取締役  
 株式会社JSP社外取締役  
 東急株式会社社外取締役

### 監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたり複数の上場企業の社外取締役を務めており、実践的かつ専門的な視点から当社の経営判断に対する助言および業務執行に対する監督の役割を担っていただくことを期待し、引き続き監査等委員である社外取締役候補者となりました。

招集(通知)

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

- (注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 各取締役候補者の在任年数は、本定時株主総会終結時の在任年数を記載しております。
3. 当社と社外取締役は会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結することができます。当該契約に基づく損害賠償責任の限度は、法令の定める額とします。  
当社は、森隆浩氏及び杉山涼子氏との間に責任限定契約を締結しており、本議案が承認可決された場合、引き続き継続する予定であります。
4. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により補填することとしております（ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります）。各候補者は、本議案が承認可決された場合、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
5. 当社は、森隆浩氏及び杉山涼子氏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。森隆浩氏及び杉山涼子氏の再任が承認された場合には、引き続き独立役員とする予定であります。  
森隆浩氏は当社の取引銀行である株式会社りそな銀行出身ですが、同社の当社に対する持株比率が2.7%であることから、同社の当社に対する影響度は希薄であると考えます。従って、同氏と一般株主との間に利益相反のおそれがないと判断しております。  
杉山涼子氏は当社との間に特別の利害関係を有しておりません。従って、同氏と一般株主との間に利益相反のおそれがないと判断しております。
6. 当社は、森隆浩氏及び杉山涼子氏が社外取締役在任中である2025年4月21日付で公正取引委員会より下請代金支払遅延等防止法に基づく勧告・指導を受けました。各氏は日頃から取締役会等において法令遵守を徹底するよう発言を行っており、また当該法令違反の事実判明後においては、再発防止策等について助言を行う等、その職責を果たしております。

## <ご参考> 株主総会後の取締役（監査等委員である取締役を含む。）の主な経験分野・専門性

\*本招集ご通知記載の候補者を原案通りすべてご選任いただいた場合、各取締役の主な経験分野と専門性は次の通りとなります。

氏名	性別	企業経営	財務会計	法務・ コンプライアンス	事業投資	営業・ マーケティング	グローバル	製造・技術
野澤 哲夫	男性	●			●	●		
浦野 正美	男性		●	●	●			
須賀 和徳	男性				●	●	●	
伊藤 明彦	男性				●	●	●	
秋元 雅行	男性	●			●			●
大栗 育夫	男性	●			●			●
佐藤 元	男性	●				●	●	
森 隆浩	男性		●	●		●		
小谷 健	男性	●		●		●		
杉山 涼子	女性	●		●			●	

※上記一覧表は、各人の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

## 第4号議案

# 補欠の監査等委員である取締役2名選任の件

法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役2名の選任をお願いするものであります。

補欠の監査等委員である取締役の候補者は次のとおりであり、坂尾栄治氏は第3号議案「監査等委員である取締役2名選任の件」が原案どおり承認可決されることを条件として、監査等委員に就任予定の森隆浩氏及び現在の監査等委員である小谷健氏の補欠としての取締役候補者、越智多佳子氏は同じく第3号議案「監査等委員である取締役2名選任の件」が原案どおり承認可決されることを条件として、監査等委員に就任予定の杉山涼子氏の補欠としての取締役候補者であります。

なお、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。

候補者番号

1

男性

さか お うえい じ  
**坂尾 栄治** (1965年3月12日生)

所有する当社の株式数…………… 0株

### 略歴

1987年4月	株式会社新宿中村屋入社	1996年10月	株式会社ビジネスバンクコンサルティング（現AIストーム株式会社）入社
1992年10月	井上斎藤英和監査法人（現有限責任あずさ監査法人）入所	2004年8月	有限会社アップライト（現株式会社アップライト）代表取締役社長（現任）
1996年3月	坂尾公認会計士事務所設立		

### 重要な兼職の状況

特定非営利活動法人日本IT会計士連盟代表理事

### 補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

坂尾栄治氏につきましては、長年公認会計士として培われた会社財務知識を有し、監査等委員である取締役に就任された場合には当社の監査体制にその知識を活かした有効な助言ができるものと判断したためであります。選任後は会計士としての専門的な知見を活かし、監督機能の強化のため尽力いただくことを期待します。

候補者番号

2

女性

お ち た か こ  
越 智 多 佳 子

(1969年7月13日生)

所有する当社の株式数…………… 0株

### 略歴

1992年10月	アーサーアンダーセン英和監査法人(現有限責任 あずさ監査法人) 入所	2023年 6月	Jトラストグローバル証券株式会社 社外監査役(現任)
1996年10月	トーマツ監査法人(現有限責任監査法人トーマツ) 入所	2023年 8月 2024年 2月	SCS国際有限責任監査法人入所 株式会社キューソー流通システム 社外監査役(現任)
2002年 4月	越智公認会計士事務所設立	2025年 1月	巴工業株式会社社外取締役監査等委員(現任)
2012年10月	越智多佳子税理士事務所設立		
2014年 8月	湖山医療福祉グループ入社		

### 重要な兼職の状況

Jトラストグローバル証券株式会社社外監査役  
株式会社キューソー流通システム社外監査役  
巴工業株式会社社外取締役監査等委員

### 補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

越智多佳子氏につきましては、過去に社外役員となること以外の方法で直接会社経営に関与した経験はありませんが、長年公認会計士として培われた会社財務知識を有し、監査等委員である取締役に就任された場合には当社の監査体制にその知識を活かした有効な助言ができるものと判断したためであります。選任後は会計士としての専門的な知見を活かし、監督機能の強化のため尽力いただくことを期待します。

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 坂尾栄治氏及び越智多佳子氏は、補欠の監査等委員である社外取締役候補者として選任するものであります。
3. 当社と社外取締役は会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は法令の定める額としております。本議案が承認可決され、各候補者が監査等委員である取締役に就任した場合には、社外取締役として当社との間で責任限定契約を締結する予定であります。
4. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により補填することとしております(ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります)。本議案が承認可決され、各候補者が監査等委員である取締役に就任した場合、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。
5. 坂尾栄治氏及び越智多佳子氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員要件を満たしております。坂尾栄治氏及び越智多佳子氏が監査等委員である取締役に就任した場合には、独立役員として同取引所に届け出る予定であります。

招集通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

# 事業報告 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

## 1 企業集団の現況

### (1) 当事業年度の事業の状況

#### ① 事業の経過及び成果

当連結会計年度における我が国経済は、雇用・所得環境の改善が進むなか、緩やかな回復傾向で推移しましたが、物価上昇の継続による個人消費の落ち込みや、中東情勢の不安定化に伴う地政学的リスクの高まりなど、不透明感の高い状況となりました。

このような状況下におきまして、当社グループは、第三次中期経営計画で掲げた経営目標の進捗状況を管理しながら各重点課題に取り組んだ結果、通期の連結業績は、売上高は2,921億9千1百万円（前年同期比2.7%増）、営業利益は76億7千3百万円（前年同期比12.6%増）、経常利益は81億6千2百万円（前年同期比13.5%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は65億6千8百万円（前年同期比9.2%増）となりました。売上高、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益はいずれも過去最高を更新し、第三次中計における最終年度の連結業績目標を達成いたしました。

セグメントごとの経営成績は、次のとおりであります。

事業	前連結会計年度 自 2024年4月1日 至 2025年3月31日		当連結会計年度 自 2025年4月1日 至 2026年3月31日		増減	
	金額 (百万円)	構成比	金額 (百万円)	構成比	金額 (百万円)	増減率
鉄鋼	177,897	62.5%	175,823	60.2%	△2,073	△1.2%
非鉄金属	41,954	14.7%	40,657	13.9%	△1,296	△3.1%
電子事業	43,633	15.3%	52,689	18.0%	9,055	20.8%
ライフ営業	9,744	3.4%	11,498	3.9%	1,753	18.0%
機械・工具	6,889	2.4%	6,254	2.1%	△635	△9.2%
営業開発	4,433	1.5%	5,267	1.8%	834	18.8%
合計	284,552	100%	292,191	100%	7,638	2.7%

(注) 上記は外部顧客に対する売上高を記載しております。

鉄鋼事業においては、主要取引業界である商用車業界や建産機業界向けの販売が堅調に推移したものの、材料価格の下落による影響があったこと等により、売上高は1,758億2千3百万円（前年同期比1.2%減）、営業利益は30億9千5百万円（前年同期比8.0%減）となりました

非鉄金属事業においては、商用車業界の東南アジア向け販売が低調に推移したことによる影響等により、売上高は406億5千7百万円（前年同期比3.1%減）となりましたが、建産機業界向けの部品販売が堅調に推移したこと等により、営業利益は5億7千7百万円（前年同期比42.8%増）となりました。

電子事業においては、生成AI市場の拡大を背景とした通信インフラ分野における需要の増加に伴い、素材・部品の販売が好調に推移した事に加え、半導体・液晶・HDD向け部材の輸出及び部品・加工品の新規案件の販売が大幅に増加した事により、売上高は526億8千9百万円（前年同期比20.8%増）、営業利益は32億1千8百万円（前年同期比44.0%増）となりました。

ライフ営業事業においては、自社商品の販売が堅調に推移したこと等により、売上高は114億9千8百万円（前年同期比18.0%増）、営業利益は6億3千4百万円（前年同期比47.4%増）となりました。

機械・工具事業においては、国内外の拠点網を活用しながら、取引先への販売活動を積極的に推進しましたが、前期に大型物件があったこと等により、売上高は62億5千4百万円（前年同期比9.2%減）、営業損失は4百万円（前年同期は営業利益2億2千7百万円）となりました。

営業開発事業においては、主力の商材及び工事案件を適宜受注したこと等により、売上高は52億6千7百万円（前年同期比18.8%増）となりましたが、売上原価の増加等により、営業利益は1億5千1百万円（前年同期比1.8%減）となりました。

なお、当社グループは2026年度の第1四半期連結会計期間より、成長性の高い海外拠点での事業を明確化することを目的として、従来の区分に「海外グループ事業」を新設し、7つの報告セグメントに変更するものといたします。詳細は2026年5月8日付で公表いたしました「第四次中期経営計画（2026年度-2028年度）に関するお知らせ」をご参照ください。

当社は2025年4月21日に公正取引委員会から、下請代金支払遅延等防止法に基づく勧告及び指導を受けました。

当社は、公正取引委員会のご指導を大変重く受け止め、全役員及び全従業員へ周知徹底をいたしました。また、社内規定の整備及び法改正に関する教育等を実施いたしました。今後も継続的な研修の実施、社内のチェック体制の強化、モニタリングの実施等を通じて、再発防止に努め、法令遵守を徹底してまいります。

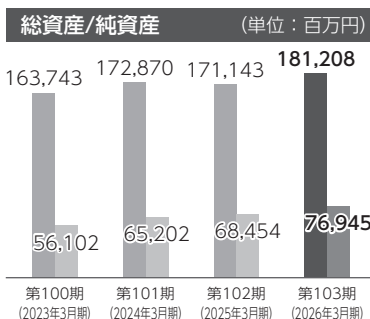
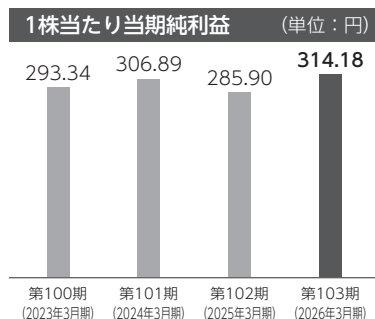
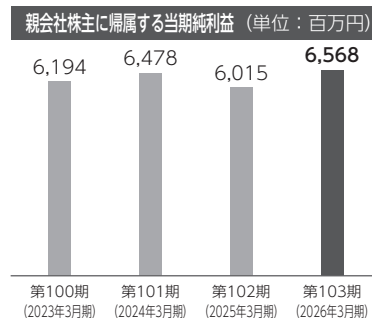
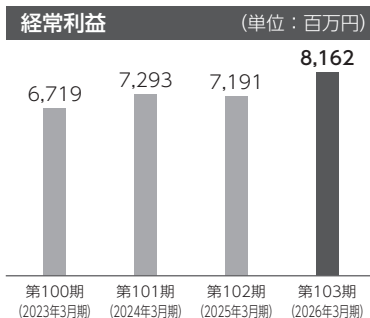
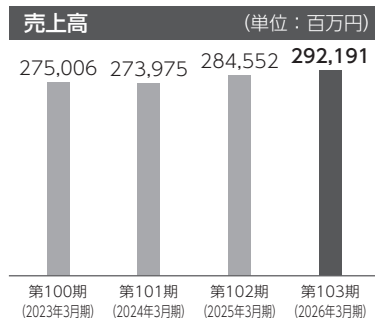
## ② 設備投資の状況

当連結会計年度中の設備投資の総額は23億2千4百万円であり、主なものは、鉄鋼事業の事業用建物の取得等があります。

## ③ 資金調達の状況

当連結会計年度中に、グループの所要資金として、金融機関より短期借入金として、純増額86億1千4百万円、長期借入金として、45億1千1百万円の返済を実施いたしました。

## (2) 直前3事業年度の財産及び損益の状況



		第100期 (2023年3月期)	第101期 (2024年3月期)	第102期 (2025年3月期)	第103期 (2026年3月期) (当連結会計年度)
売上高	(百万円)	275,006	273,975	284,552	292,191
経常利益	(百万円)	6,719	7,293	7,191	8,162
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	6,194	6,478	6,015	6,568
1株当たり当期純利益	(円)	293.34	306.89	285.90	314.18
総資産	(百万円)	163,743	172,870	171,143	181,208
純資産	(百万円)	56,102	65,202	68,454	76,945

### (3) 重要な親会社及び子会社の状況

#### 重要な子会社の状況

会社名	資本金 (百万円)	当社の議決権比率 (%)	主要な事業内容
日本洋食器株式会社	40	100.00	金属洋食器等の製造及び販売
メタルアクト株式会社	320	100.00	鉄鋼及びその他金属製品の販売
佐藤ケミグラス株式会社	30	100.00	非鉄金属等の加工及び販売
大東鋼業株式会社	30	100.00	鉄鋼及び鉄鋼二次製品の加工並びに販売
富士自動車興業株式会社	90	100.00	鉄鋼及び非鉄金属部品等の製造並びに販売
阪神特殊鋼株式会社	30	100.00	鉄鋼の加工及び販売
エヌケーテック新潟株式会社	0	100.00	鉄鋼及び非鉄金属等の加工並びに販売
香港佐藤商事有限公司	100千米ドル	100.00	電子材料及び電子部品等の販売、輸出入業務
SATO-SHOJI(THAILAND)CO.,LTD.	110百万 パーツ	99.64	鉄鋼及び電子材料並びに非鉄金属等の販売
上海佐商貿易有限公司	4,480千米ドル	100.00	鉄鋼及び非鉄金属等の販売、輸出入業務
SATO-SHOJI(VIETNAM)CO.,LTD.	1,100千米ドル	100.00	鉄鋼及び非鉄金属等の販売
SATO SHOJI ASIA PACIFIC PTE.LTD.	100千米ドル	100.00	電子材料及び電子部品等の販売、輸出入業務
広州佐商貿易有限公司	5,000千元	100.00	鉄鋼及び電子材料、電子部品等の販売、輸出入業務
PT.SATO-SHOJI INDONESIA	1,250千米ドル	90.00	鉄鋼及び非鉄金属等の販売

#### (4) 対処すべき課題

中長期的な会社の経営戦略を達成すべく、下記施策を展開してまいります。

- ①取引金額の多寡に比例する取引リスクの評価が必要な案件については、様々な角度からの検討を反映させるため、与信投資委員会にてリスクの把握と対策を検討し、案件の進捗を管理する。
- ②加工品取引が拡大する中、加工品受注検討表を作成することで、事前に加工不良等に起因する大きな損失の発生を抑制するとともに、予め指定した特定取引については、受注時から一定の条件で制限しリスク軽減を図る。
- ③鉄鋼事業では、主力顧客のニーズを捉えながら国内外のグループ拠点に販売体制を強化し、M&A等により販売地域を拡大する。また、調達先を多様化しながら軽量化や持続性を高める商材の取り扱いを強化する。併せて、中国・東南アジア・南アジア地域での営業拠点の充実及び各現調化への対応により拡販する。
- ④非鉄金属事業では、主力顧客のニーズを捉えながら国内外のグループ拠点に販売体制を強化し、M&A等により販売地域を拡大する。また、海外調達先との関係を強化しながら、脱炭素や軽量化商材の拡販、アルミ等水平リサイクル販売を推進することで、付加価値の向上に努める。
- ⑤電子事業では、既存のプリント配線基板用積層板に加え、高機能材等の注力商材の取り扱いを強化し、国内外の拠点を活かしながらグループ全体での拡販を推進する。また、国内拠点の倉庫拡充や海外グループ拠点の体制を強化しながら、販売地域を拡大する。
- ⑥ライフ営業事業では、オリジナルブランド商品開発、海外生産による低価格商品開発を行い、自社商品を中心とした国内販売を推進する。また、国内の地域活動拠点と販売網の再編を行いながら、各販売チャネルへの拡販活動を推進する。
- ⑦機械・工具事業では、大手ユーザーグループ等の柱となる大口顧客に注力しながら、選択と集中を重視した営業活動を推進する。また、設備メーカーやエンジニアリング企業との関係性を強化しながら、省人化やロボット自動化等の需要を見据えた営業活動に注力する。
- ⑧営業開発事業では、環境配慮型商材の販売や各セグメントのユーザーが取り扱う製品の販売等に取り組み、国内の拠点網を活かしながら販売活動を推進する。また、工事管理体制や仕入先との関係を強化し、付加価値の向上に努める。
- ⑨積極的な海外拠点の展開やグループネットワークの強化に注力しながら、海外駐在者や現地採用社員の積極的な採用や育成の強化を推進する。
- ⑩社員教育の推進による人材育成の強化並びに女性社員やシニア社員の積極的な活用を推進する。
- ⑪勤務形態の多様化や適材適所での人材活用を推進し、働きやすい職場環境をつくる。
- ⑫システムデータの高度活用による効率経営及びグローバル化に対応するため、データの有効的な活用やデジタル化による業務の合理化を図ると共に、通信環境や情報セキュリティ管理を強化して、テレワーク等による業務の効率化を図る。
- ⑬個人情報を含んだ情報資産を適切に管理するため、個人情報管理体制の構築と情報漏洩防止対策を強化する。
- ⑭サステナビリティ経営に関する取り組みについて、ESG活動、人的資本の活用と投資、脱炭素に向けた活動の推進を実施する。

## (5) その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

## 2 会社の現況

### (1) 株式の状況 (2026年3月31日現在)

- |              |             |
|--------------|-------------|
| ① 発行可能株式総数   | 87,000,000株 |
| ② 発行済株式の総数   | 21,799,050株 |
| ③ 株主数        | 6,799名      |
| ④ 大株主(上位10名) |             |

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,581	12.5
三神興業株式会社	1,590	7.7
いすゞ自動車株式会社	1,451	7.0
佐藤商事取引先持株会	647	3.1
NOK株式会社	619	3.0
日本シイエムケイ株式会社	612	3.0
株式会社りそな銀行	554	2.7
マーシャン持株会	531	2.6
三原不動産株式会社	530	2.6
山陽特殊製鋼株式会社	499	2.4

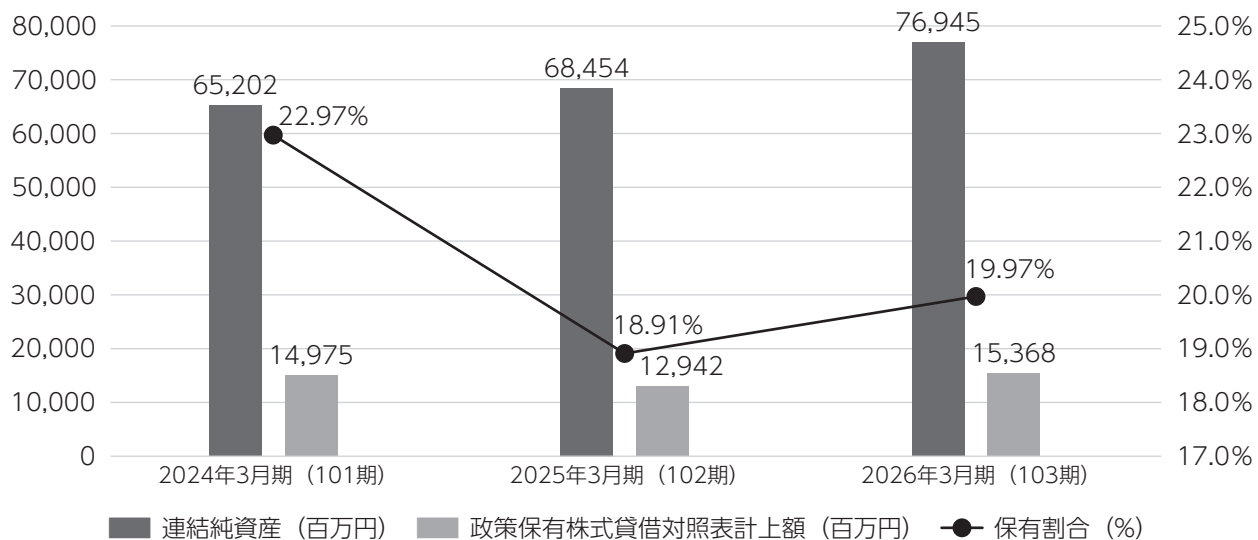
- (注) 1. 当社は自己株式1,090千株を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。  
 2. 持株比率は自己株式(1,090千株)を控除して計算しております。  
 3. マーシャン持株会は当社従業員を会員とした従業員持株会であります。

## (2) 政策保有株式について

政策保有株式については、年に2回取締役会において株式保有の合理性を、配当・営業取引・資本コスト等の観点から総合的に勘案し、継続的に保有することが適切でない判断される株式については縮減を図っております。

当事業年度において、保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式については、上場株式3銘柄を総額24百万円で売却いたしました。また、売却方針として今後条件を決めながら手続を進めていく上場株式1銘柄については、保有目的を純投資に変更いたしました。その結果、上場株式は36銘柄から32銘柄に減少となりました。非上場株式は保有株式4銘柄を210百万円で売却したことにより、18銘柄から14銘柄となりました。

なお、2026年3月末現在の保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の連結純資産に占める割合は19.97%（前年同期比1.07ポイント増）（内、非上場株式以外の株式は19.40%（前年同期比1.19ポイント増）、非上場株式は0.57%（前年同期比0.12ポイント減））となりました。



銘柄数

	2024年3月期 (101期)	2025年3月期 (102期)	2026年3月期 (103期)
上場株式	47	36	32
非上場株式	16	18	14
合計	63	54	46

### (3) 会社役員 の 状況

#### ① 取締役 の 状況 (2026年3月31日現在)

地位	氏名	重要な兼職の状況
代表取締役	野澤 哲夫	
代表取締役	浦野 正美	
取締役	須賀 和徳	
取締役	伊藤 明彦	メタルアクト株式会社代表取締役社長
取締役	大栗 育夫	株式会社長谷工コーポレーション相談役
取締役	佐藤 元	
取締役 (常勤監査等委員)	森 隆浩	
取締役 (監査等委員)	小谷 健	
取締役 (監査等委員)	杉山 涼子	株式会社杉山・栗原環境事務所取締役、公益社団法人岐阜杉山記念財団理事長、株式会社岐阜新聞社社主・代表取締役、株式会社岐阜放送取締役、株式会社JSP社外取締役、東急株式会社社外取締役

- (注) 1. 各取締役の担当については、次頁の「②執行役員の状況」に記載しております。
2. 取締役 (監査等委員である取締役を除く) のうち大栗育夫氏及び佐藤元氏は社外取締役であります。
3. 監査等委員である取締役である森隆浩氏、小谷健氏及び杉山涼子氏は社外取締役であります。
4. 当社は、監査・監督機能の実効性を高めるため森隆浩氏を常勤監査等委員として選定しております。
5. 取締役 (常勤監査等委員) 森隆浩氏、取締役 (監査等委員) 小谷健氏及び杉山涼子氏は、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。
- ・取締役 (常勤監査等委員) 森隆浩氏は、他社において専務取締役を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
  - ・取締役 (監査等委員) 小谷健氏は、他社において代表取締役を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
  - ・取締役 (監査等委員) 杉山涼子氏は、他社において代表取締役を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
6. 当社は取締役大栗育夫氏、佐藤元氏、取締役 (常勤監査等委員) 森隆浩氏、取締役 (監査等委員) 小谷健氏及び杉山涼子氏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。
7. 当事業年度末日後の取締役の異動  
該当事項はありません。

## ② 執行役員の状況（2026年3月31日現在）

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
社長執行役員	野澤 哲夫	監査部担当
専務執行役員	浦野 正美	経営部門担当
常務執行役員	藤倉 諭	機械部門担当
常務執行役員	小野 誠一	ライフ営業部門担当 日本洋食器株式会社代表取締役社長
常務執行役員	須賀 和徳	電子事業部門担当
常務執行役員	奈須野 匡	鉄鋼部門（東北地区鉄鋼店）担当、ステンレス関係
常務執行役員	伊藤 明彦	非鉄金属部門担当
常務執行役員	柳田 隆治	鉄鋼部門（本社・北海道・東北地区・北陸地区・関東地区鉄鋼店）担当、営業開発部門担当
上席執行役員	秋元 雅行	安全・ISO推進部統括
上席執行役員	田中 久義	鉄鋼部門（中部地区鉄鋼店）担当／機械部門（西日本機械部 中部地区）担当
上席執行役員	長田 博夫	鉄鋼部門（近畿・中国地区鉄鋼店）担当／機械部門（西日本機械部 近畿・中国地区）担当
上席執行役員	村田 智	鉄鋼部門（中四国・九州地区鉄鋼店）担当／機械部門（西日本機械部 中四国・九州地区）担当
執行役員	杉井 淳	情報システム部統括
執行役員	佐藤 智見	電子事業部門統括
執行役員	吉崎 利久	グローバル鉄鋼事業部、海外部門鉄鋼店担当
執行役員	安藤 和隆	ライフ営業部門（ライフ営業部・LE営業部・札幌ライフ支店）統括

(注) 1. 社長執行役員野澤哲夫、専務執行役員浦野正美、常務執行役員須賀和徳、及び常務執行役員伊藤明彦は取締役を兼務しております。  
2. 当事業年度末日後における執行役員の地位、担当の異動は次のとおりであります。

氏名	異動前	異動後	異動年月日
須賀 和徳	常務執行役員電子事業部門担当	常務執行役員電子事業部門担当、海外グループ事業部門（電子）担当	2026年5月8日
伊藤 明彦	常務執行役員非鉄金属部門担当	常務執行役員非鉄金属部門担当、海外グループ事業部門（非鉄金属）担当	2026年5月8日
吉崎 利久	執行役員グローバル鉄鋼事業部、海外部門鉄鋼店担当	執行役員グローバル鉄鋼事業部、海外グループ事業部門（鉄鋼）担当	2026年5月8日

### ③ 事業年度中に退任した取締役

2025年6月19日開催の第102期定時株主総会終結の時をもって、取締役田浦義明氏は任期満了により、取締役赤石幹雄氏は辞任により退任いたしました。

2025年6月19日開催の第102期定時株主総会終結の時をもって、取締役小谷健氏は任期満了により退任し、取締役（監査等委員）に就任いたしました。

### ④ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、取締役、執行役員を被保険者として保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しております。保険料は全額当社が負担しております。

当該保険契約では、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により補填することとしております（ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります）。

### ⑤ 役員報酬等

#### イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、2022年6月17日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等にかかる決定方針（以下、決定方針という）を決議しております。なお、決定方針は、任意の指名報酬委員会の審議・答申を踏まえて決定しております。その概要は以下のとおりです。

1. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）報酬は持続的な企業価値の向上や株主価値との共有を図るインセンティブとして機能する報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。
2. 取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、固定報酬としての基本報酬、短期の業績に連動した業績連動報酬及び中長期インセンティブとしての株式報酬（ストックオプション）により構成されております。

社外取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬及び短期の業績に連動した業績連動報酬により構成されております。

#### (1) 基本報酬

基本報酬は月例の報酬として、外部専門機関の調査における他社水準、従業員とのバランスを考慮し、役位に応じて決定しております。

#### (2) 業績連動報酬

業績連動報酬は各事業年度の業績や目標達成の度合により決定しております。事業の再投資、株主還元の出発点となる営業利益や経常利益等を指標とし、従業員賞与とのバランスや取締役個人の業績評価を踏まえて決定し、基本報酬と併せて月例の報酬に均等に配分し支給しております。

#### (3) 株式報酬

株式報酬は中長期のインセンティブとして、株価上昇及び業績向上への貢献意欲を高めることを目的として、役位に応じて決定し、毎年1回一定の時期に取締役会決議に基づき付与しております。ただ

し取締役がストックオプション契約に違反や当社に対する背信行為があったと取締役会が認めた場合は、当該取締役は未行使の新株予約権を放棄いたします。

- (4) 取締役の報酬全体に占める基本報酬、業績連動報酬及び株式報酬の割合は各事業年度の業績等により変動いたします。
3. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は株主総会で承認された範囲内で、毎年指名報酬委員会への諮問・答申を経て取締役会において決定しております。各取締役の基本報酬と業績連動報酬の基準となる事業年度の業績や目標達成度合について社外取締役が過半数を占める指名報酬委員会で審議し、取締役個人の業績評価については、取締役会から委任を受けた指名報酬委員会がその相当性や決定プロセスの適正性を確認のうえ評価を決定しております。指名報酬委員会がその評価の相当性や公正性を取締役会に報告し客観性と透明性を担保しております。なお、第103期の指名報酬委員会は委員長の代表取締役野澤哲夫氏、代表取締役浦野正美氏、社外取締役（監査等委員）小谷健氏、社外取締役大栗育夫氏及び社外取締役（常勤監査等委員）森隆浩氏の社外取締役3名を含む5名で構成・運営されております。
  4. 社外取締役の報酬は基本報酬及び業績連動報酬で構成しておりますが、業績連動報酬の報酬全体に占める割合は低くしております。
  5. 監査等委員である取締役の報酬は株主総会で承認された範囲内で、監査等委員の協議に基づき決定しております。

#### ロ. 取締役の報酬等の内容が当該決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当期の取締役の個人別の基本報酬及び株式報酬は取締役会の決議により決定し、業績連動報酬の個人別の評価については、イ.に記載の通り社外取締役が過半数を占める指名報酬委員会が取締役会の委任に基づき決定しております。指名報酬委員会では客観的・専門的な情報を踏まえ多角的に検討を行い、評価についての相当性や公正性を取締役会に報告しており、取締役会は当該方針に沿う妥当なものと判断しております。

#### ハ. 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬限度額は、2022年6月17日開催の第99期定時株主総会において年額650百万円以内（うち社外取締役分は50百万円以内）と決議いただいております（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）。なお、当該株主総会決議時における取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は9名（うち社外取締役は3名）です。

また別枠で、同じく2022年6月17日開催の第99期定時株主総会において、取締役（社外取締役、監査等委員である取締役を除く。）のストックオプション報酬額として年額60百万円を上限とする決議をいただいております。なお、当該株主総会決議時における取締役（社外取締役、監査等委員である取締役を除く。）の員数は6名です。

監査等委員である取締役の報酬限度額は、2022年6月17日開催の第99期定時株主総会において年額100百万円以内と決議いただいております。なお、当該株主総会決議時における監査等委員である取締役の員数は3名です。

## 二. 当事業年度に係る報酬等の総額

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役 (監査等委員を除く) (うち社外取締役)	301 (23)	109 (14)	171 (9)	20 (-)	8 (3)
取締役 (監査等委員) (うち社外取締役)	40 (40)	23 (23)	16 (16)	- (-)	4 (4)
合計 (うち社外役員)	341 (64)	133 (37)	188 (26)	20 (-)	12 (7)

- (注) 1. 上記には、2025年6月19日開催の第102期定時株主総会最終の時をもって退任した取締役1名、社外取締役 (監査等委員) 1名を含んでおります。また従来社外取締役であり、第102期定時株主総会において社外取締役 (監査等委員) に選任された取締役は、7月以降取締役 (監査等委員) の欄に入れております。
2. 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
3. 業績連動報酬等として取締役に對して年間の金額を12等分し、毎月定額の役員報酬を支給しております。
4. 非金銭報酬等の内容は当社の新株予約権 (ストックオプション) であり、割当ての際の条件等は「イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等」のとおりであります。

### ⑥ 社外役員に関する事項

#### イ. 他の法人等との兼任状況 (他の法人等の業務執行者である場合) 及び当社と当該他の法人との関係

社外取締役の重要な兼職の状況については、「① 取締役の状況」に記載のとおりであります。  
なお、兼職先である法人等と当社との間には、特別の関係はありません。

#### ロ. 他の法人等の社外役員の兼任状況及び当社と当該他の法人等との関係

取締役 (監査等委員) 杉山涼子氏は、株式会社JSP及び東急株式会社の社外取締役であります。株式会社JSP及び東急株式会社と当社との間には、特別の関係はありません。

## 八、当事業年度における主な活動状況

### ・出席状況

	取締役会（15回開催）		監査等委員会（15回開催）	
	出席回数（回）	出席率（%）	出席回数（回）	出席率（%）
取締役 大栗育夫	14	93	－	－
取締役 佐藤元	15	100	－	－
取締役（常勤監査等委員） 森隆浩	15	100	15	100
取締役（監査等委員） 小谷健	15	100	10	100
取締役（監査等委員） 杉山涼子	14	93	15	100

(注) 取締役（監査等委員）小谷健氏は、2025年6月19日開催の第102期定時株主総会終結の時をもって取締役を退任し、同定時株主総会において新たに取締役（監査等委員）に選任されたため、監査等委員会の出席回数は他の社外取締役（監査等委員）と異なります。なお、同氏の就任後の監査等委員会の開催回数は10回であります。

### ・出席状況、発言状況及び社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要

取締役大栗育夫氏は、当事業年度に開催された取締役会15回のうち14回に出席し、他社における代表取締役としての経験を活かし、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保し、内部統制の適正性を確保するための発言を行っております。また、指名報酬委員会の委員として、取締役の指名や報酬に関し、手続きの公正性、透明性、客観性を強化し、コーポレートガバナンスの充実に資するための発言を行っております。

取締役佐藤元氏は、当事業年度に開催された全ての取締役会に出席し、他社における取締役副社長としての経験を活かし、取締役会の意思決定の妥当性・適正性や内部統制の適正性を確保するための発言、当社グループの中期的な企業価値の向上に資する発言を行っております。

取締役（常勤監査等委員）森隆浩氏は、当事業年度に開催された全ての取締役会、監査等委員会に出席し、他社における専務取締役としての経験を活かし、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保し、内部統制の適正性を確保するための発言を行っております。また、指名報酬委員会の委員として、取締役の指名や報酬に関し、手続きの公正性、透明性、客観性を強化し、コーポレートガバナンスの充実に資するための発言を行っております。

取締役（監査等委員）小谷健氏は、当事業年度において、2025年6月19日に取締役を退任するまでに開催された取締役会3回のうち3回に出席いたしました。また、2025年6月19日に取締役（監査等委員）に就任以降、当事業年度に開催された取締役会12回のうち12回、監査等委員会10回のうち10回に出席し、他社における代表取締役としての経験を活かし、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保し、内部統制の適正性を確保するための発言を行っております。また、指名報酬委員会の委員とし

て、取締役の指名や報酬に関し、手続きの公正性、透明性、客観性を強化し、コーポレートガバナンスの充実を図るための発言を行っております。

取締役（監査等委員）杉山涼子氏は、当事業年度に開催された取締役会15回のうち14回に出席いたしました。また、全ての監査等委員会に出席し、他社における社外取締役としての経験を活かし、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保し、内部統制の適正性を確保するための発言を行っております。

なお、上記の社外取締役2名、社外取締役（監査等委員）3名の在任中である2025年4月21日付で公正取引委員会より下請代金支払遅延等防止法に基づく勧告・指導を受けました。各社外取締役は、出席した取締役会や主要会議において法令遵守を徹底するよう発言を行っており、また当該法令違反の事実判明後においては、再発防止策等について助言を行う等、その職責を果たしております。

## 二. 責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役全員は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令の定める額としております。

#### (4) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、利益配当金に関しましては、今後の収益見通しなどを考慮し、継続的に利益確保を図るとともに、「連結みなし当期利益（※1）の30%以上、かつ下限は1株あたり年間76円」を方針としております。

また、第四次中計期間の初年度にあたる次期（2026年度）の配当方針につきましては、継続的な安定配当として、「連結みなし当期利益（※1）の30%以上、かつ下限はDOE（株主資本配当率 ※2）2.7%とする」方針といたします。

なお、当社は機動性を確保する観点等から、剰余金の配当を取締役会の決議で行うことができる旨を定款に定めております。

※1 連結みなし当期利益：連結経常利益×（1－実効税率）

※2 DOE：支払配当÷期首株主資本

株主資本は、期首の親会社所有帰属持分から為替換算調整勘定やその他有価証券評価差額金等の「その他の資本の構成要素」を除外する。

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表

科目	第103期 2026年3月31日現在
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>129,171</b>
現金及び預金	5,977
受取手形	1,186
電子記録債権	26,723
売掛金	59,703
商品及び製品	30,178
その他	5,688
貸倒引当金	△287
<b>固定資産</b>	<b>52,037</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>25,281</b>
建物及び構築物	8,591
機械装置及び運搬具	1,764
土地	14,374
建設仮勘定	230
その他	320
<b>無形固定資産</b>	<b>191</b>
<b>投資その他の資産</b>	<b>26,564</b>
投資有価証券	22,849
繰延税金資産	101
退職給付に係る資産	1,508
その他	2,176
貸倒引当金	△71
<b>資産合計</b>	<b>181,208</b>

(単位：百万円)

科目	第103期 2026年3月31日現在
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>97,086</b>
買掛金	49,367
電子記録債務	5,440
短期借入金	35,194
未払法人税等	1,350
契約負債	1,257
賞与引当金	1,961
その他	2,514
<b>固定負債</b>	<b>7,176</b>
長期借入金	1,306
繰延税金負債	5,282
退職給付に係る負債	245
役員退職慰労引当金	19
その他	321
<b>負債合計</b>	<b>104,262</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>61,629</b>
資本金	1,321
資本剰余金	695
利益剰余金	61,263
自己株式	△1,650
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>15,013</b>
その他有価証券評価差額金	12,029
繰延ヘッジ損益	5
為替換算調整勘定	2,978
新株予約権	282
非支配株主持分	20
<b>純資産合計</b>	<b>76,945</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>181,208</b>

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	第103期
	2025年4月1日から 2026年3月31日まで
売上高	292,191
売上原価	268,220
売上総利益	23,971
販売費及び一般管理費	16,298
営業利益	7,673
営業外収益	1,031
受取利息	31
受取配当金	678
受取賃貸料	122
仕入割引	49
持分法による投資利益	44
為替差益	12
その他	92
営業外費用	542
支払利息	420
売上債権売却損	1
賃貸費用	70
その他	49
経常利益	8,162
特別利益	743
固定資産売却益	3
投資有価証券売却益	740
特別損失	86
固定資産除売却損	82
投資有価証券売却損	4
税金等調整前当期純利益	8,819
法人税、住民税及び事業税	2,353
法人税等調整額	△105
当期純利益	6,570
非支配株主に帰属する当期純利益	1
親会社株主に帰属する当期純利益	6,568

