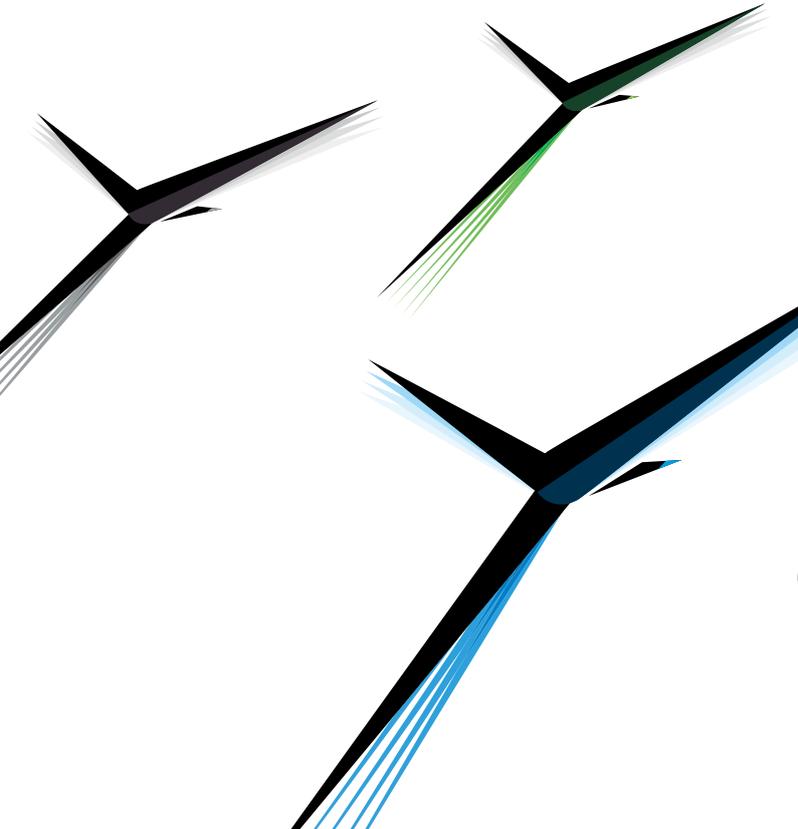


SEIKO

SEIKO GROUP

統合報告書2024

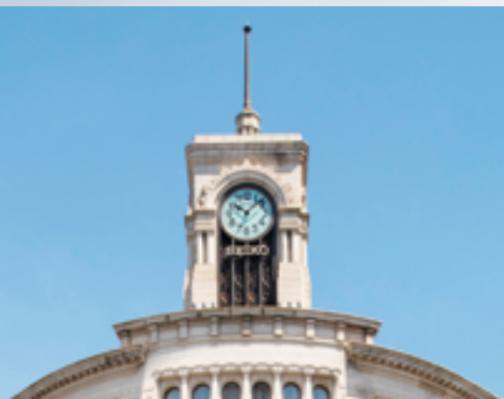


*Constantly pursue innovation
Creating a future full of smiles*

セイコーが目指す独自のソリューションカンパニーとは

笑顔あふれる未来を創るため、 日本の真心と匠の精神を磨き抜く

創業者 服部金太郎は、社会の基盤となる正確な時間を伝える時計事業こそ社会課題を解決するソリューションであると考え、1881年に服部時計店を創業しました。140年以上が経った現在の私たちもその精神を受け継ぎ、革新へのあくなき挑戦で、人々と社会に信頼と感動をもたらし、世界中が笑顔であふれる未来を創ることを目指します。

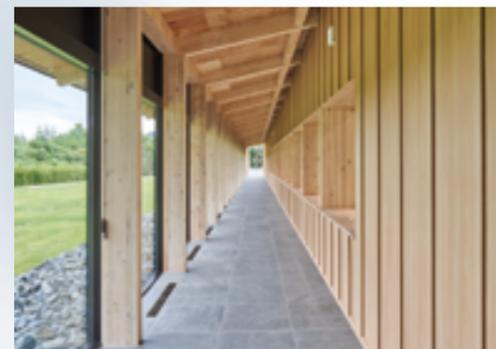


匠

セイコーが目指す独自のソリューションカンパニーとは



世界



日本の美意識を世界へ

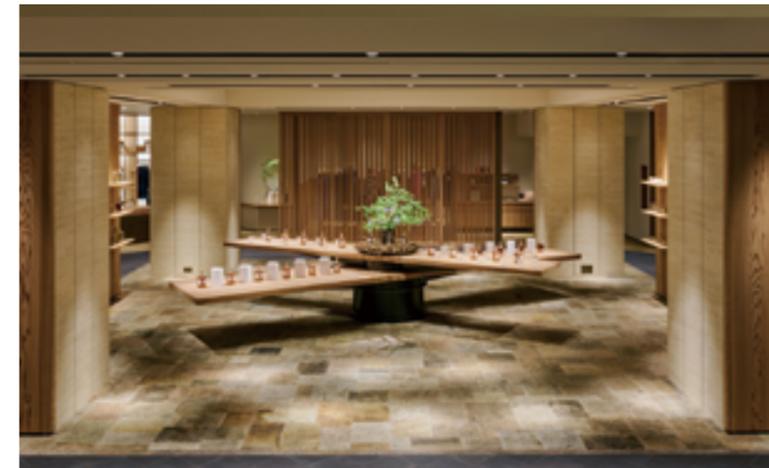
日本人にとって、「時」は森羅万象とともにあります。セイコーはその世界観を日本ならではの美意識とともに商品やサービスへ落とし込み、日本文化を代表してグローバル市場に挑戦します。

ウオッチ事業「グローバルブランド」の売上割合*
(2024年3月期実績)

国内 約 **75%**

海外 約 **75%**

* ウオッチ完成品の売上高に占めるグローバルブランド(グランドセイコー(GS)、キングセイコー、セイコー プロスペックス、セイコー アストロン、セイコー プレザージュ、セイコー Sスポーツ)の占める割合



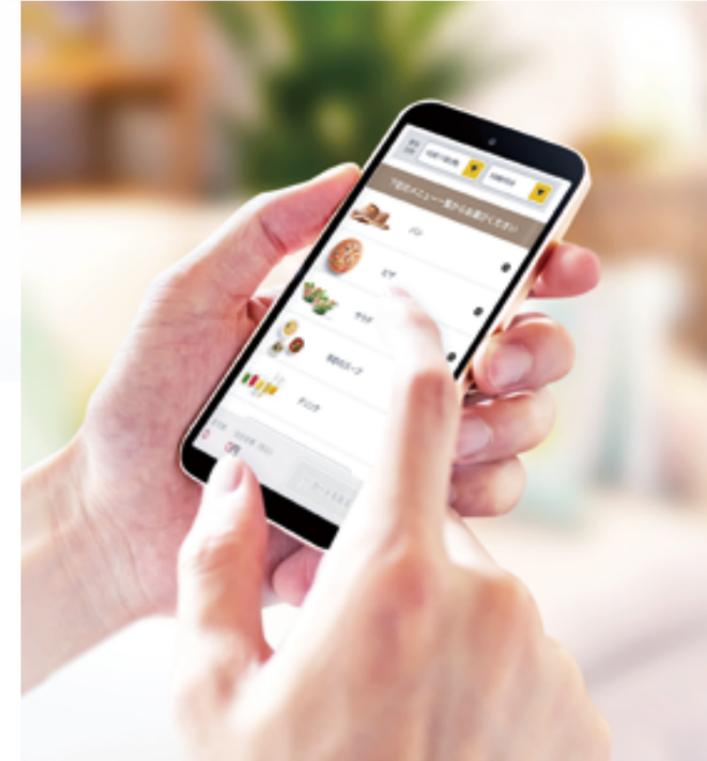
挑戦

セイコーが目指す独自のソリューションカンパニーとは

融合



革新



匠とDXを融合させ、
サイバーフィジカル社会での革新へ多角的に挑む



セイコーの技術は、今や人々の身近な生活の中に幅広く浸透しています。セイコーは「アナログ技術」と「ヒューマンタッチな感性」「デジタル技術」を高度に掛け合わせ、新時代でも独自の価値を多角的に創造します。



システムソリューション事業

売上高 約**1.8**倍

営業利益 約**13.5**倍

(2014年3月期 → 2024年3月期)

パーパス・企業理念・サステナビリティ方針・グループ10年ビジョン

SEIKO GROUP PURPOSE

革新へのあくなき挑戦で、
人々と社会に信頼と感動をもたらし、
世界中が笑顔であふれる
未来を創ります。

企業理念

社会に信頼される会社であること

サステナビリティ方針

セイコーグループは、
グループパーパスを原点に、“**WITH**”

W:well-being よりよい人生を

I:inclusion すべての人に

T:trust 確かな信頼で

H:harmony 地球との調和

を実現する事業活動に取り組み、
グループのたゆみない成長とともに
持続可能な社会発展に貢献します。

グループ10年ビジョン

アナログとデジタルのシナジーにより世界中の
人・モノ・時をつなぐ製品・サービスを創造し、
サステイナブルな社会に貢献するソリューションを提供する

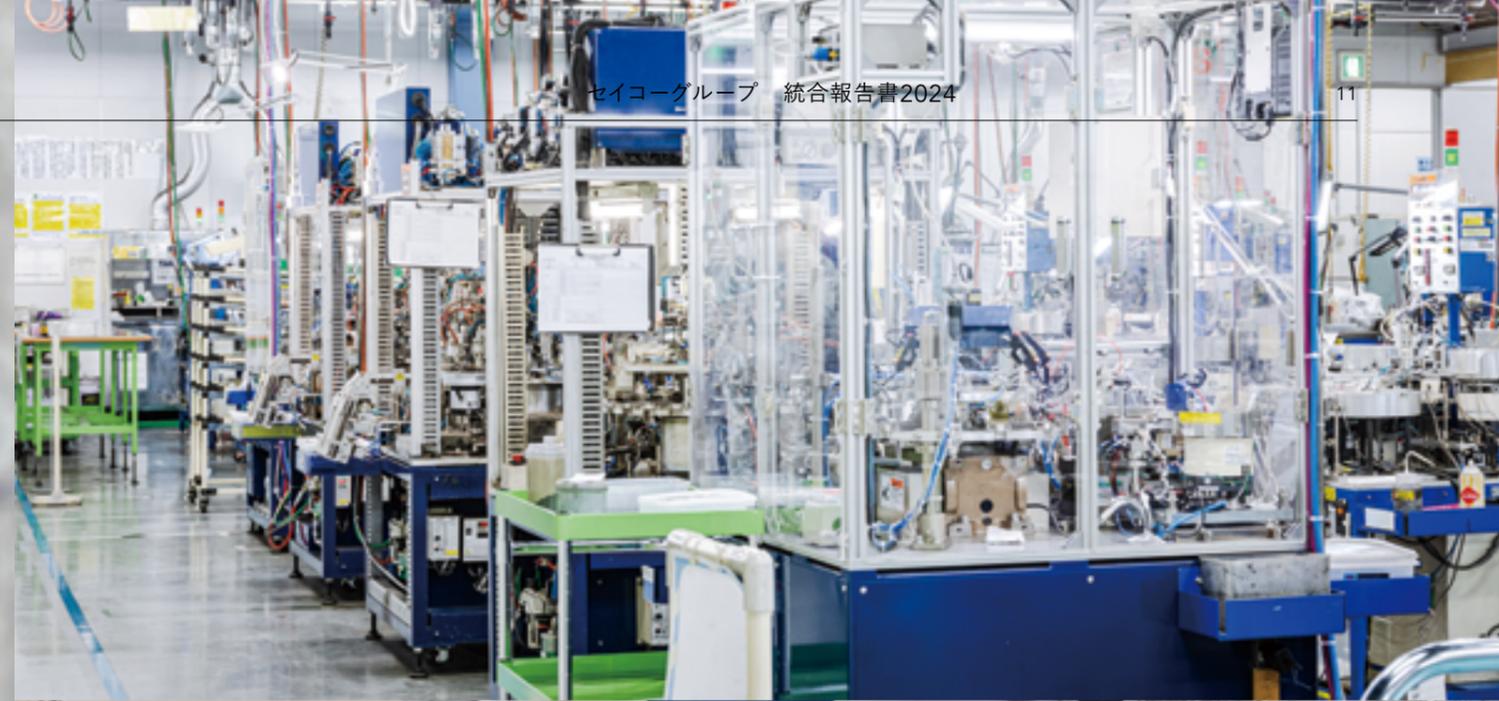
事業概況

連結業績 (2024年3月期)	売上高 2,768 億円	営業利益 147 億円
--------------------	---------------------	--------------------

創業から築いてきた信頼の絆を大切にしながら、時代を牽引してきた技術力と、次代を切り拓いていく感性とチャレンジ精神で、お客さまと社会に様々な価値を提供しています。

	主な事業会社	事業内容	主な商品・製品・サービス	特徴的データ
エモーショナルバリューソリューションドメイン	セイコーウォッチ(株) https://www.seikowatches.com/jp-ja セイコータイムクリエーション(株) https://www.seiko-stc.co.jp/ (株)和光 https://www.wako.co.jp/	機能的価値・感性的価値・社会的価値の高い製品・サービスを創出するとともに、優れた顧客体験を提供するドメイン。 ウォッチ事業は、部品製造から組立、調整まで一貫して手がける世界でも数少ない「マニファクチュール」として、自社製造のウォッチをグローバルに展開。タイムクリエーション事業は、クロックの製造・販売、公共施設や競技場等向け設備時計やサイネージ、スポーツ計時計測機器・サービスを取り扱う。さらに銀座を代表する高級専門店・和光では、質の高い商品・サービスを提供。	ウォッチ ・ウォッチ完成品 ・ウォッチムーブメント タイムクリエーション ・高級機械式クロック ・掛時計 ・置時計 ・目ざまし時計 ・設備時計 ・スポーツ計時計測機器 ・デジタルサイネージ ・大型表示盤 ・野球場スコアボード 和光 ・ウォッチ ・クロック ・宝飾品 ・紳士・婦人用品 ・ハンドバッグ ・室内用品 ・食品 ほか	ウォッチ事業 「グローバルブランド」の売上割合 (2024年3月期実績) 国内 約75% 海外 約75% <small>* ウォッチ完成品の売上高に占めるグローバルブランド(グランドセイコー(GS)、キングセイコー、セイコー プロスペックス、セイコー アストロン、セイコー プレザージュ、セイコー 5スポーツ)の占める割合</small>
デバイスソリューションドメイン	セイコーインスツル(株) https://www.sii.co.jp/jp/ セイコーNPC(株) https://www.npc.co.jp/	時計製造や開発から生まれた精密かつ確かな技術で、社会が求める高機能で高品質な製品を提供するドメイン。 高性能、高信頼性の小型電池、低消費電力が特長の水晶振動子や水晶発振器用IC、サブミクロン単位の精度を誇る精密加工部品、そして産業用インクジェットヘッド、サーマルプリンターなどの製造・販売を行い、モビリティ、メディカル、インダストリーなどの幅広い分野で高度化する社会と産業をサポート。	電子デバイス ・マイクロ電池/チップキャパシタ ・水晶振動子 ・高機能金属製品 ・希土類磁石 精密デバイス ・HDD用部品 ・自動車用部品 ・その他精密切削部品 プリンティングデバイス ・インクジェットヘッド ・サーマルプリンター その他 ・水晶発振器用IC ・センサ用IC	シェアNo.1製品 (2024年7月時点) ・水晶発振器用IC ・組込式サーマルプリンター ・モバイルプリンター (国内数量でシェアNo.1) ・医療向け酸化銀電池 ・半導体製造装置向けバルブ用メタルダイヤフラム
システムソリューションドメイン	セイコーソリューションズ(株) https://www.seiko-sol.co.jp/	DXへの対応が企業の業績に大きく影響を与える現代において、セイコーが強みを発揮する二つのビジネスモデルである①ハードウェアとソフトウェアを融合した「IoT・AIソリューション」と②企業のDX化を実現する「DXプラットフォーム」を軸に、社会のイノベーションを実現するICTソリューションをワンストップで提供するドメイン。 タイムスタンプや時刻同期などのアプリケーションから、最新テクノロジーである生成AIの活用、センサーとAIによるスマート保安ソリューションといったサービスだけでなくハードウェアからソフトウェアの受託開発や開発支援まで、多角的なソリューションを展開。	ハードウェア&ソフトウェアソリューション関連 ・IoT基盤/IoT・AIソリューション/機器・組込モジュール DXプラットフォームソリューション ・システム/アプリケーションの開発・サービス ・ネットワーク機器/サービス ・金融/流通関連ソリューション ・IT/システム性能管理・セキュリティソリューション/クラウドソリューション ・CX/EXソリューション (決済・外食・ホテル等向けソリューション)	33 四半期連続の 対前年同四半期比での 増収増益を実現 (2025年3月期第1四半期時点) ドメインの限界利益に占める ストックビジネスの割合 約70% (2024年3月期実績)

* 外部顧客への売上高をもとに算出



代表取締役会長
兼 グループCEO
兼 グループCCO
服部 真二

CEO MESSAGE

「世界中が笑顔であふれる未来」 を目指して

2022年に発表した当社の第8次中期経営計画「SMILE145」では、近年の不確実な世界情勢などを踏まえ、「ものづくり企業」から「ソリューションカンパニー」への変革を目指しています。

難しい社会課題の解決に貢献すべく提言した「セイコーらしい『ソリューションカンパニー』」への変革に向け、絶対に揺るがない羅針盤となるものがあります。それは、「革新へのあくなき挑戦で、人々と社会に信頼と感動をもたらし、世界中が笑顔であふれる未来を創ります。」というグループパーパスです。創業140周年を迎えた2021年に、国内の3,000名を超える社員の想いを集め、自分たちの存在意義を一文にまとめ上げました。

どんな活動も、このグループパーパスを見据えて取り組みます。マネジメント層も、現場の社員であっても、日々の業務がこのパーパスに合うものなのかを考えながら取り組むことが約束なのです。

人と企業風土

当社の変革のために必要なことの一つは、「人」が成長し変わることでと考えています。

会社の活動とは、結局のところ、会社に所属する「人」、つまり社員の活動です。社員一人ひとりが、それぞれの担当分野でステークホルダーの皆さまにどれだけ価値をお届けできるか。その一つ一つの取り組みの積み上げが会社という目に見えない概念でまとめ、企業価値を生んでいます。

日本企業では近年、「人的資本経営」の重要性が叫ばれており、例えば採用形態を問わない人材の採用や、社員の「リスクリング」のための学びの機会の提供、

ダイバーシティを意識したチームづくり、健康経営といったことが、多くの会社で取り組まれています。当社グループにおいてももちろん、これらの取り組みはすでに行われており、ますます強化していく方針です。

当社グループとして特に力を入れているのは、いわゆる企業風土の改革です。「SWING Project」と名付けた活動では、「誰もが自由闊達に議論でき、失敗を恐れずチャレンジできる風土づくり」を目指し、グループ全体で取り組んでいます。具体的には、オフィスでの服装自由化や、役職を問わない「さん付け」運動、また各種会議体での席次廃止などの取り組みがあります。

歴史あるセイコーには、創業以来、脈々と受け継がれてきたものが有形・無形を問わずたくさんあります。その中には、もちろん未来永劫引き継いでいくべき魂のようなものもあるでしょう。しかし一方では、時代に合せて変えなければならないものもあると思うのです。近年のめまぐるしい世界情勢の変化に適応していくためには、もう一段ギアを上げて取り組まなければならないことだと感じています。

「風土」という言葉は「風」と「土」という漢字で構成されています。「土」はどっしりと変わらないものであり、一方の「風」は吹くことも吹かないことも、また吹く強さも吹いている向きも色々。そして良い香りから砂埃まで、実に様々なものを運びます。ベースと空気感が合わさってこそ、その場所独特の「風土」が生まれると、先人たちは考えたのではないのでしょうか。

グループCCO(Chief Culture Officer)という役職を兼務する立場として、セイコーの「風土」をより良いものにし、社員が本当に生き生きと、各自の力を存分に発揮できる環境を創っていくことが私の務めであると考えています。

日本文化の豊かさや価値と絡めた セイコーの文化を世界に発信していきます。

2024年5月、日本経済新聞に嬉しい記事が掲載されました。「働きやすさ」と「働きがい」を兼ね備えた「プラチナ企業TOP100」です。当社は上場企業約2,300社のうち52位という高評価をいただきました。しかし、これで満足するのではなく、今後も、社員一人ひとりがより働きがいを感じられる組織風土づくりを推進していきたいと考えています。

日本文化を背負うブランドとしての使命

もう一つ、グループパーパスの実現に向けて当社で取組みを強化していきたいのは、日本文化と絡めたセイコーの文化の発信です。

日本文化を表す感性として、「自然、時、道」の3つが挙げられます。グランドセイコー(GS)をはじめとして、「自然、時」と当社の関係性はこれまでにたくさん語ら

れてきましたので、今回は私なりの「道」の解釈についてお話しします。

「道」とは、ものごとの規範となる「あるべき姿」を表すものであり、その中心となる「利他」の精神が、日本人の心を豊かにしてきました。今から1200年昔の平安時代に真言宗を開いた僧侶・空海は、自然災害や天然痘などの疫病に苦しむ人々に救いの手を差し伸べました。そして、自己の幸福と他者の幸福を調和させ共に成長しようという精神を「自利利他」と表現しました。

この精神を体現するものは、現代の日本にもたくさん残っています。例えば茶道では、茶室におけるすべての所作に、相手への思いやりや敬意が込められています。お茶を点ててもてなす側、もしくはいただく側といった立場に関係なく、茶室の中にいる全員が全員に対して持つべき心構えが体系化されたものが「茶道」です。さらに、それは決して茶室の中だけで適用される礼儀作法ではなく、日常生活における振舞いもその延長線上にあるという解釈がなされています。

そうした思いやりや敬意を、当社では、いわゆる顧客体験(CX)の向上の観点から取り込み、お客さまにお届けしています。セイコーウオッチ(株)が世界各国で運営するグランドセイコーブティックは、単なる「GSを売るお店」に留まりません。お客さまにGSの持つストーリーや歴史を伝え、体感していただくための「お客さまとのコミュニケーションの場所」と捉え、日々の接客にあたっては、さらに、「GS9 Club」というコミュニティを各国で形成し、より一層GSのファンとなっていくべく、楽しいサプライズをお届けする取組みに力を入れています。

そして、当社グループでおもてなしと言えば、(株)和光です。銀座四丁目の交差点角にあるSEIKO HOUSEにおいて、その長い歴史と伝統の中で培ってきた上質

へのこだわりと、和光ならではのおもてなしの精神を大事にしてきました。

ただ、歴史と伝統を大切にしながらも、デジタルを駆使した革新にも積極的に取り組んでいるのが近年の和光の挑戦です。和光としてお客さまの購買体験の向上のために何をすべきか検討を深めた結果、新しいソリューションを立ち上げることになりました。その名も「SETSUGU(接遇)」、快適なCXのための店舗向けソリューションです。

このソリューションは、オンライン(eコマース(EC))とオフライン(店頭)両方のデータを統合し、さらにそれを全社で活用する仕組みを整えたことが肝となっています。これにより、過去の購入履歴や趣味嗜好などを踏まえた的確な商品やサービスのご提案、精度の高いマーケティング施策、さらにバックオフィスでの在庫管理の効率化などがワンストップで実現できます。

「SETSUGU」は、セイコーソリューションズ(株)と(株)和光という当社グループの2社が協働して開発しました。オンラインとオフラインが融合し区別ができなくなった、いわゆるOMOの世界観においておもてなしとデジタルを両立する、セイコーならではのソリューションであると言えるでしょう。

また、歌舞伎や能といった芸能、工芸などを極める道は「芸道」と呼ばれ、世界からも非常に高い評価を受けてきました。

GSやクレドールなど、その一本一本に込められる匠の技は、絶え間ない修練の道を歩むことにより得られたものに他なりません。その技術は、同じ道を繰り返すのではなく、常にその先へ先へと歩んでいくように若い世代に受け継がれ、発展を重ねていきます。

GSの機械式時計の組立を行う盛岡セイコー工業(株)では、独自のマイスター制度として「プロフェッショナル人材制度」を導入しています。時計師は、個人としての技術力向上だけでなく後継者を指名し育成を行うことも求められるという制度であり、技術を磨き、伝え

ることが会社として当たり前となっていることがわかります。これまで培われてきた技術や精神が、次の世代にしっかりと受け継がれ、また新たな価値を生み出す取組みが、当社では続けられているのです。

「グランドセイコー Kodo コンスタンスフォース・トゥールビヨン」を開発・設計したセイコーウオッチ(株)の川内谷 卓磨が、2023年、若くして「現代の名工」に選定されました。このKodoは、基本コンセプトを発案してから商品の誕生に至るまで、実に10年の歳月を要しました。個人として試行錯誤を繰り返す中でも挑戦の心を持ち続けたこと、その長きにわたる彼の挑戦を会社も支援し続けたことで、大きな花を咲かせることができたのです。

エモーショナルバリューソリューション事業を中心に、日本の価値、日本のものづくりの価値を上げていくという意味から、当社は新たなプロジェクト「THE GIFT OF TIME」を立ち上げ、2024年7月に始動しています。このプロジェクトでは、日本独自の四季や自然によって育まれた美意識、匠の技を生み出すクラフトマンシップなど、日本ならではの文化が生み出してきた豊かさや価値を「時」という視点から再発見し、“ジャパン・ラグジュアリー”の魅力を世界に発信することを目指しています。

さらに、和光では、新たな文化発信の拠点として広く活用すべく、2024年7月に和光本店の地階フロアを「アーツアンドカルチャー」としてリニューアルオープンしました。「時の舞台」をコンセプトにしたスペースは、日本の伝統と革新が共鳴する文化の発信の地、そして訪れる人と文化の交流の場となります。SEIKOブランドとWAKOブランドの両方をうまく使いながら、日本全国、そして世界へ向けた発信にチャレンジしていきます。

今に生きる創業精神

さて、このように「道」や「自利利他」の精神とつながる様々な取組みを続けている当社ですが、この精神を大切にしてきたのは、創業以来のことです。



CEOメッセージ

創業者 服部金太郎は、1923年9月の関東大震災で被災し、店舗も工場も、自宅までも失ってしまいました。修理のためにお客さまからお預かりしていた時計約1,500個も、すべて火災で焼けてしまったのです。しかし金太郎は失意の中にあっても、震災からたった2か月後の11月に「焼失したお客さまの時計は、同程度の新品の時計をもってお返しします」という旨の新聞広告を掲出し、世間の話題を呼びました。それにより、製品のみならず服部時計店という会社自体も、社会から絶大な信用をいただくこととなりました。こうした逸話に代表されるとおり、金太郎はまさに「自利利他」の人でした。

金太郎をモデルにした楡周平さんの小説『黄金の刻』は、2024年3月に名だたる実力派俳優の皆さんをキャストにテレビドラマ化され、多くの視聴者の方にご覧いただきました。作中でも丁寧に表現されていたその創業精神は、現代の人々に対してもきっと、心に響くものだったのではないのでしょうか。

金太郎の創業精神は、今のセイコーグループ社員にもしっかりと受け継がれています。「自燃」すること、つまり「自分で自分のやる気に火を点ける」ことが重要であると掲げているのが、当社グループの3つの戦略ドメインの中では最も若いシステムソリューションドメインです。社員の成長こそがお客さまを幸せにする。お客さま企業のお悩みや課題、ひいては社会課題そのものを解決するソリューションをご提案していくために、まずは自分自身のスイッチを入れてパフォーマンスを最大化しよう、という取り組みです。

さらに、2024年4月に入社した当社グループの新卒新入社員166名全員を、私はチーフ・フューチャー・オフィサー（CFO、最高未来責任者）と任命しました。自分自身の未来、会社の未来、そして社会の未来を自らで切り拓いていく、未来への先導者としての期待を込めて任命したものです。彼らの持つ個性や能力、バックグラウンドが、そして熱い挑戦者魂が、セイコーをさらなる高みに引き上げてくれることなのでしょう。いかに時代が変わろうとも、この創業精神こそが私たちの礎なのです。

時代とハートを動かす活動

このように、創業以来、時代とともに磨かれてきた技術や精神が互いに影響し合ってセイコーの文化を醸成しています。その文化が各事業の取組みに「セイコーらしさ」というスパイスを加え、個人・法人を問わず、様々なお客さまに価値をお届けしてきました。

また一方で、事業とは少し離れたところでも、当社は「セイコーらしさ」の詰まった社会的な価値を人々へお届けしています。

2011年に発生した東日本大震災の被災者の方を音楽の力で応援する場として始まった「わ」で奏でる東日本応援コンサートは、震災の発生直後から毎年、東北3県と東京で13年にわたり開催しています。震災直後は被災者の方を応援する場だったこのコンサートは、今では、被災者自らが参画し、復興への道のりを力強く前進する希望の舞台となりました。

心躍るリズム、言葉を超えるメロディ、そして調和をもたらすハーモニー。異なる文化や人々の心をつなぐ架け橋になるのが音楽の力だと思っています。世界各地で争いや異常気象などが発生し続けるような先行き不透明な現代にこそ、音楽の力の存在意義が高まるものと感じ、今後も活動を続けていきます。

そして、当社がマテリアリティ(重要課題)の一つに掲げる「次の世代の育成・支援」に向けては、本物を観る・聞く・触る・感じるといった五感をフルに活用してもらうことで、若い世代の知的好奇心を刺激し、未来を創る糧にしてほしいと考え、取組みをしています。例えば「セイコーわくわく教室」では、トップアスリートが子どもたちを直接指導する「スポーツ教室」や、自然の中で土や虫たちと触れ合うことで地球環境を考える「環境教室」、そして本物の時計の組立にチャレンジすることで時の流れや時間の大事さを学ぶ「時計教室」を開催しています。また毎年夏に開催している「Seiko Summer Jazz Camp」では、ジャズの本場であるアメリカ・ニューヨークで活躍するミュージシャンを講師に迎え、将来ジャズ・ミュージシャンを目指す日本の若者の育成を行っています。

このような取組みを通して、子どもたちや若者たちの笑顔と真剣な眼差しの先に、サステナブルな未来を臨みます。

セイコーらしい「ソリューションカンパニー」

創業者や先人たちが、その時々社会に合った様々なソリューションを打ち出し、価値を積み上げてきたことで、今のセイコーがあります。

そしてこれから、世界中のどのブランドとも異なる、セイコーらしい「ソリューションカンパニー」への変革を進めることで新しい価値の創造を続け、グループ内はもちろん、ステークホルダーの皆さまとの信頼を深め、グループパーパスに定める「世界中が笑顔であふれる未来」を創っていく。そのための活動を、ぶれることなく、私たちは続けていきます。

皆さまにおかれましては、当社グループの取組みに引き続きご理解とご支援をいただけますようお願い申し上げます。

世界中のどのブランドとも違う、セイコーらしい
「ソリューションカンパニー」への変革を推進します。



セイコーらしさの結集で、
世界中の人・モノ・時を
つなぐ製品・サービスを創造

編集方針

2022年度からスタートした第8次中期経営計画「SMILE145」の3年目にあたる2024年の統合報告書では、「SMILE145」の2年目の成果と課題、そしてこれらを踏まえた今後の方針をわかりやすくご紹介し、ステークホルダーの皆さまにセイコーらしい「ソリューションカンパニー」への変革に向けたさらなる挑戦とそのプロセスをご理解いただくことを目指しました。

本報告書が当社グループの持続的な価値創造について理解を深めていただく一助となり、皆さまとの対話のきっかけとなりましたら幸いです。

報告対象範囲

セイコーグループ株式会社および子会社、関連会社を含めたセイコーグループ

対象期間

2023年4月1日～2024年3月31日

(一部に2024年4月以降の活動内容等を含みます。)

参照ガイドライン

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省「価値協創のための統合的開示・
対話ガイダンス」



TCFD「気候関連財務情報開示タスクフォース最終報告書」

将来見通しに係る注意事項

本報告書に記載されている将来の業績に関する見通しは、当社が現在入手している情報および合理的と判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性がございます。

本報告書に掲載しきれない財務情報やコーポレートガバナンス情報については、当社ウェブサイトをご覧ください。



当社ウェブサイト

<https://www.seiko.co.jp>

CONTENTS

イントロダクション

- 1 セイコーが目指す独自のソリューションカンパニーとは
- 6 パーパス・企業理念・サステナビリティ方針・グループ10年ビジョン
- 8 事業概況

トップメッセージ

- 12 CEOメッセージ

セイコーならではの価値創造ストーリー

- 20 140年以上にわたる価値創造のあゆみ
- 22 価値創造の源泉
～セイコーならではのこだわりとは～
- 28 価値創造モデル
～独自の価値創造の積み重ねにより
セイコーの企業価値を拡大～
- 30 第8次中期経営計画「SMILE145」
～計画概要と進捗、後半戦に向けて～
- 32 社長メッセージ

価値創造実現に向けた財務戦略

- 38 財務分析
- 42 CFOメッセージ

セイコー独自のソリューションカンパニーへの道筋

成長戦略

- 44 エモーショナルバリューソリューション(EVS)ドメイン
- 52 デバイスソリューション(DS)ドメイン
- 54 システムソリューション(SS)ドメイン
- 56 グループ横断での取組みと社会課題解決

5つのグループコア戦略

- 58 SDGs戦略
- 66 人材戦略
- 70 DX戦略
- 72 R&D戦略
- 74 ブランディング戦略

コーポレートガバナンス

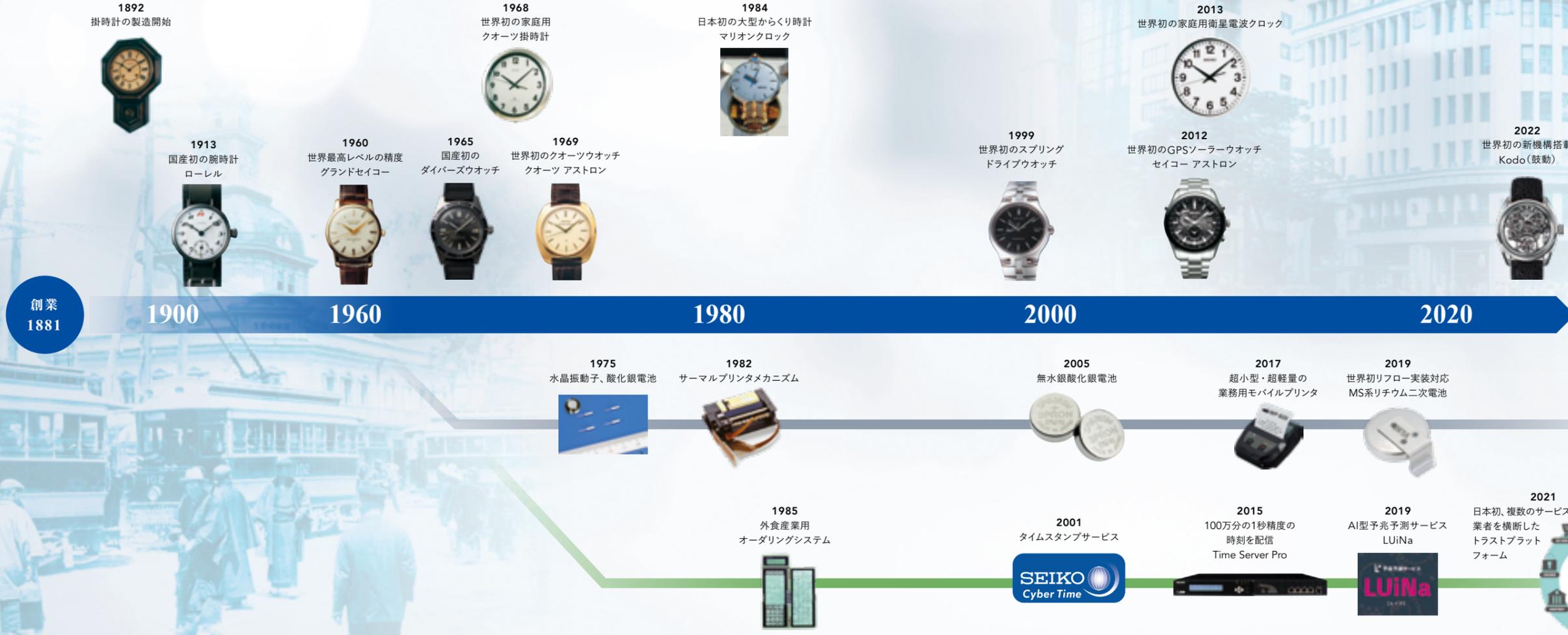
- 76 社外取締役メッセージ
- 78 役員紹介
- 80 コーポレートガバナンス
- 88 リスクマネジメント
- 90 企業倫理・コンプライアンス
- 91 株主・投資家との対話

データセクション

- 92 財務ハイライト
- 93 非財務ハイライト
- 94 10か年財務サマリー
- 96 会社概要／株式の状況

140年以上にわたる価値創造のあゆみ

セイコーグループは、140年以上の歴史の中で、社会課題の解決に貢献するというDNAを脈々と受け継ぎ、その時々求められる製品・サービスを提供してきました。「ソリューションカンパニー」になるという原点に回帰し、変化する事業環境に対応することで、世界中の人々が笑顔でより良い人生を歩むために貢献していきます。



歴史の中で積み重ねた価値創造の源泉

信頼の積み重ねで築き上げた、世界で唯一無二のSEIKOブランド

[P.22](#)

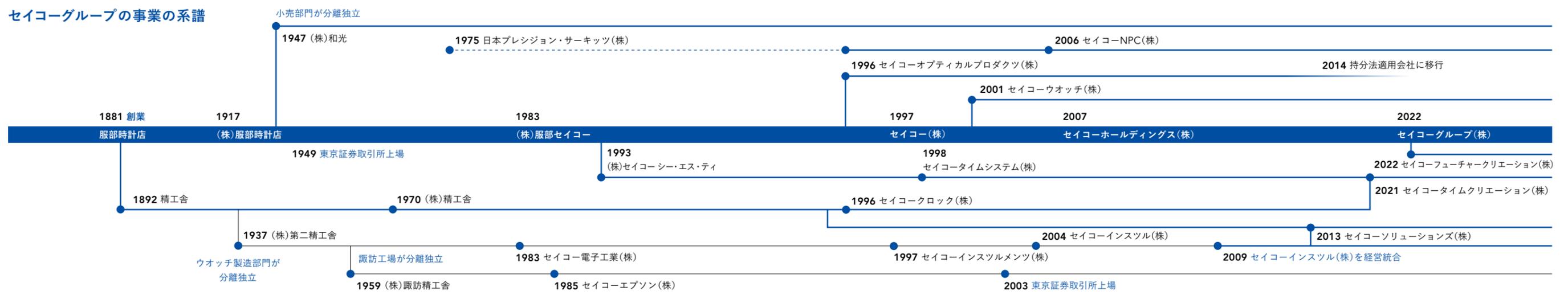
時計製造で培われた「匠・小・省」の精神によるイノベーション

[P.24](#)

徹底したお客さま視点での提案力

[P.26](#)

セイコーグループの事業の系譜



価値創造の源泉～セイコーならではのこだわりとは～

信頼の積み重ねで築き上げた、世界で唯一無二のSEIKOブランド

揺るぎない信頼が、国際的ブランドを築く

セイコーグループは、創業以来、常に社会に役立ち信頼していただける存在であり続けるため、挑戦を続けてきました。その結果として世界でも唯一無二のSEIKOブランドを築きました。

1881

服部金太郎が
服部時計店を創業

輸入時計の販売・修理を行う服部時計店を創業しました。金太郎は内外人の区別なく、どんなに困難な時でも、取引の約定を守ったことで、商館・販売店からの信頼を得て大いに発展しました。その後、国産時計の製造を行うなど、日本における時計市場の礎を築きました。



1894

初代時計塔を銀座四丁目に設置

銀座のシンボルとなった初代時計塔が完成しました。暮らしの中に時間という概念を浸透させ、街の人々に正確な時刻を知らせる役割を果たしました。現在の建物は1932年に完成した2代目で、これまで外観はほとんど変わることなく、銀座の街とともに時を刻んでいます。



1923

関東大震災での誠意ある対応による
社会的信用の獲得

9月の関東大震災で工場、店舗がすべて消失するも11月に営業再開しました。震災前に顧客から修理のため預かっていた時計約1,500個が焼失しましたが、金太郎は新聞広告を出し、申し出た顧客に同程度の新品をもって返済し、確固たる信用を得ました。



1953

日本初のテレビコマーシャル放映
「ブランドを大事にする」の精神で

1951年、日本で初めてのラジオコマーシャルを、そして1953年に初の民間テレビ局(現・日本テレビ)が開局すると、民放テレビコマーシャル第1号としてセイコーの時報CMが放映されました。金太郎は「精良な製品を作る」だけでなく、現在で言う「ブランディング」「マーケティング」の重要性を強く意識していました。その精神は、このコマーシャル放映のほか、公式計時などに引き継がれていきます。



正確な計時・計測を提供し、感動の瞬間を刻む

スポーツの大会は、己の限界と記録へのあくなき挑戦を続けるアスリートにとって、紛れもない至高の舞台です。当社グループは数多くのスポーツ大会において公式計時を担当しており、計時・計測の正確性や精密さを追求し、信頼を積み重ねてきました。

1964年の東京オリンピックでは、当時、当社グループでスポーツ計時の経験がない中、機器の開発を行い、大会の成功を支えました。「国産品のオリンピック」「科学のオリンピック」と言われた大舞台での活躍により、セイコーの技術・ブランドが世界で認知され、以降のオリンピック5大会で公式計時を担当しています。

また、1987年から継続して世界陸上の公式計時を担当しています。2023年のブダペスト大会では、現状に甘んじることなく、新機材「三段跳フェーズ計測システム」を投入し、常にスポーツの進化に寄り添っています。2025年に開催する東京大会においても公式計時を担当します。

スポーツ計時はセイコーのブランドを世界に広く知っていただく機会となっています。経験豊富なタイミングチームと最新の計測機器を駆使することで、より正確な計時・計測を提供し、世界中に笑顔と感動の瞬間を届けます。



写真: アフロスポーツ

セイコーのブランド力を支える「現代の名工」たち

当社グループでは、“ものづくり”は“人づくり”と考え、優秀な技術・技能者の育成に力を注いできました。その中核を担ったのが「現代の名工^{*1}」たちです。

セイコーは、国内外の精度コンクールに積極的に挑戦し、技術・技能を磨き、人材を育ててきました。挑戦を続けた結果、1968年に当社グループの時計の精度と技術力が評価され、ジュネーブ天文台コンクールで機械式時計の上位を独占しました。その後も、ジュネーブ時計グランプリなどの世界的に権威のあるコンクールで数々の賞を受賞しました。これらの世界での評価には「現代の名工」たちが大きく貢献しており、その挑戦がブランドの信頼を築く大きな礎となっています。

現在、当社グループには「現代の名工」が7名^{*2}在籍しており、外部から高い評価をいただいています。高度な技術を有する人材は、当社グループのブランドの維持に大きく貢献しており、さらなるブランド力の向上のために技能の継承、技術者の育成にも力を入れています。これからも高く評価されるブランドであり続けるために、鍛錬を積み、世界中からの信頼を獲得していきます。

^{*1} 現代の名工: 卓越した技能を持ち、その道で第一人者と目されている技能者を厚生労働大臣が毎年1回表彰する制度

^{*2} 2024年3月末時点



ジュネーブ天文台コンクール 成績表

Brand

価値創造の源泉～セイコーならではのこだわりとは～

時計製造で培われた「匠・小・省」 の精神によるイノベーション

1881年以来培った「匠・小・省」の技術力

セイコーグループは、1881年の創業以来、世界初のクォーツ腕時計をはじめ、様々な精密機器やデバイスソリューションなど、先進的・革新的な製品を世に送り出してきました。腕時計の小型化、高精度化、長持続化を追求する中で培われてきたのは、精緻な技とノウハウで新たな価値を創る「匠」の技術、精密加工や高密度実装技術で小型化を実現する「小」の技術、材料やエネルギーなどの様々な資源を効率的に活用する「省」の技術です。

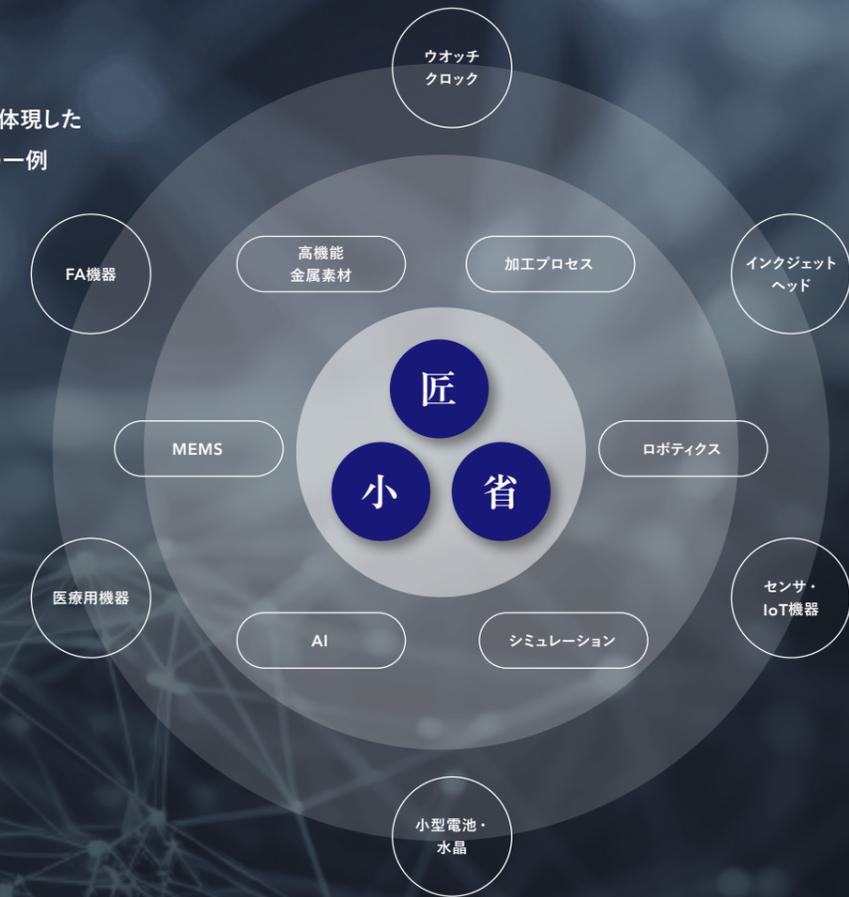
匠 小 省

伝統の技と先端の知で
新たな価値を生み出す

精密加工・組立で
小型化を追求

省エネ、省資源、省人化を
追求する

「匠・小・省」を体現した
技術力と製品の一例



時計とともに進化する卓越した技術

当社グループは、時計製造の分野で世界をリードする技術力を誇ります。

1969年に世界初のクォーツウォッチ「クォーツ アストロン」を発表し、時計業界に革命をもたらして以降、世界初のアナログクォーツ クロノグラフ、クォーツ式と機械式を融合させたスプリングドライブなど、常に技術革新を追求してきました。2012年には世界初のGPSソーラーウォッチ「セイコー アストロン」を発表し、地球上のどこにいても正確な時刻を表示することが可能となりました。そして、2022年に発表した「Kodo(鼓動)」は、機械式腕時計の技術力を極限まで追求した傑作です。この腕時計は、世界で初めて「コンスタントフォース」と「トゥールビヨン」という二つの複雑機構を同軸に一体化して組み合わせることで、新次元の安定した高精度を実現し、機械式時計の美しさと精度を追求しました。これらの成果は、セイコーの卓越した技術力と革新への情熱によるものです。セイコーの腕時計は、精度と信頼性を兼ね備え、世界中で高く評価されています。



クォーツ アストロン



セイコー アストロン



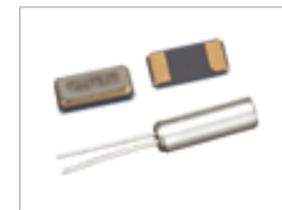
Kodo(鼓動)

未来を支える卓越した技術力

当社グループは、クォーツウォッチの誕生以降、電子部品の自社開発、自社生産の体制をいち早く確立し、腕時計の多様化、量産化に対応していく中で、小型、低消費電力などの技術を磨き、様々な製品を生み出してきました。それらは、現代社会に不可欠なスマートフォンやデジタル家電、自動車、IoT機器などで幅広く活用され、社会と産業を支えています。例えば、小型電池は防犯カメラやドライブレコーダーなどのデジタル機器のメモリーや時計機能のバックアップ電源として、水晶振動子および水晶発振器用ICは、デジタル機器に内蔵された電子部品が同期を取るための基準信号を生成する部品として重要な役割を發揮しています。このように、当社グループは、時計製造で培った「匠・小・省」の技術を活かし、車載、医療、産業をはじめとする様々な領域において、多様なニーズに応える製品を提供し、持続可能な社会の実現に貢献しています。



小型電池



水晶振動子



水晶発振器用IC



高機能金属

technology

価値創造の源泉～セイコーならではのこだわりとは～

徹底したお客さま視点での提案力

セイコーの提案力の原点は徹底してお客さまに寄り添うおもてなしの心

セイコーグループは常にお客さま本位の姿勢を大切に、お客さま視点に立った質の高い商品・サービスを提供し続けます。

培ってきたおもてなしの精神がつなぐ新たなソリューション

銀座での創業以来、時代のニーズに沿ったおもてなしの心を大切にしてきました。

創業者の服部金太郎は、時計が普及する前の1894年、銀座に初代時計塔を設置しました。人々が正確な時間を知ることが社会課題の解決につながると考えて設置した時計塔は、当社グループのホスピタリティの原点の一つです。

2代目時計塔を拠点とする銀座・和光では、長い歴史と伝統の中で培ってきたおもてなしの精神で、どんな時でもすべてのお客さまに心を込めてお出迎えています。お客さまの声を取り入れて独自に企画・開発を行うなど、ニーズを取り入れた商品も展開し、お客さまに寄り添っています。

今では、銀座で培ったこのホスピタリティ精神に、当社グループが長年培ってきた技術力を掛け合わせることで、セイコー独自の提案力を発揮しています。この提案力は、銀座・和光での事業に限らず、他の事業にも横展開し、グループ全体の強みに成長しました。おもてなしの心を軸に、多様化するニーズに応える新しいソリューションを創造し続けます。



セイコーのソリューション提案力

グループの持つ
技術力



セイコー独自の
おもてなしの心



一人ひとりの
お客さまに最適な
ソリューション
を提案

核となる強み

お客さまのニーズ・業界に精通した新しいソリューション創出力

正確な“時”で社会生活を豊かに

高度なシステムで制御された社会はあらゆるものが正確な時刻でつながっており、わずかな時間のズレが交通機関の混乱や通信障害を引き起こします。そのため、情報を扱う電子機器の時計を正確に合わせる時刻同期は、今の社会において必要不可欠です。

セイコーが提供する高精度時刻同期は、東京証券取引所で導入されています。株式取引の開始となる朝9時にはわずか1秒間で数万件の取引が殺到します。当社が提供する1,000万分の1秒レベルでの時刻同期は、注文した順番に取引することを可能にし、公平な取引の機会を投資家に提供しています。

放送、通信、鉄道、金融、電力、IoTなどの分野においても、それぞれのニーズに寄り添い、超高精度の時刻同期の要求に応じていきます。



オンラインとオフラインの融合で “接遇”接客を実現

銀座に店舗を置く(株)和光では、単なる接客ではなく、傾聴により顧客の潜在的なニーズを把握し、顧客に寄り添ったサービスや体験を提供する、“接遇”接客の実現を目指しています。

実際にお客さまと接する現場の販売員がより良い“接遇”ができるよう、セイコーソリューションズ(株)が提供するOMOソリューション「SETSUGU」を導入することで、オンラインとオフラインの顧客データを統合し、現場でのデータ活用を実現しました。また、統合された顧客データから、潜在ニーズの理解、有益な顧客セグメントの抽出、データを活用したマーケティング活動につなげています。

上記2社は、一般社団法人 CRM協議会主催の「2023 CRMベストプラクティス賞」を受賞し、“接遇”接客の取り組みが「オンラインとオフライン融合挑戦モデル」として評価されました。



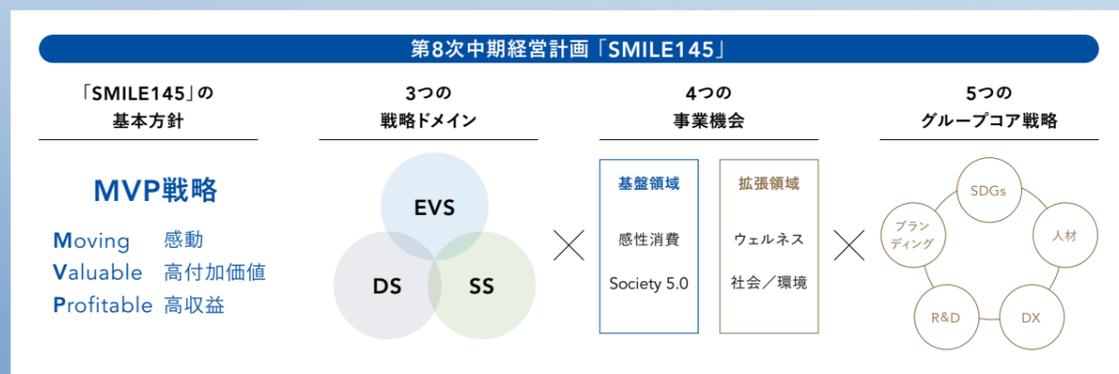
Solution

価値創造モデル ～独自の価値創造の積み重ねによりセイコーの企業価値を拡大～

セイコーグループは、SEIKOブランドを中心とした経営資源を基盤とし、独自の3つの価値創造の源泉を活用して、資源の強化・拡大を図ることで、持続的な成長をしていきます。現在、中期経営ビジョンとして「ソリューションカンパニー」になるという目標達成に向けて第8次中期経営計画「SMILE145」を推進し、企業価値の向上を加速させることで、グループパーパスの実現を目指します。



目標到達に向け、確度を高めるドライバー P.30



グループパーパス実現に向けた、セイコーの価値創造の考え方



環境認識

- 多様性の受容
- コミュニケーションの変化
- デジタル化の進展
- 少子高齢化
- 気候変動

セイコーのDNA

企業理念

社会に信頼される会社であること

グループスローガン

時代とハートを動かすSEIKO

創業者の言葉

常に時代の一步先に行く

第8次中期経営計画「SMILE145」～計画概要と進捗、後半戦に向けて～

「SMILE145」策定時の環境認識

地政学リスクの高まりや環境問題の深刻化、データ社会への移行、自動化・ロボット化の進展等の変化の中で生活者の価値観やライフスタイルの多様性がさらに拡大しています。このような事業環境の下、セイコーグループは「SMILE145」を推進し、事業を通じて社会課題の解決に貢献していきます。



VOUCA(予測困難な時代)における非連続的な変化が多発する中、事業を通じて社会課題の解決に貢献

「SMILE145」の全体像

セイコーグループは、環境変化を捉えて「ソリューションカンパニー」として社会課題の解決に貢献することを目指し、第8次中期経営計画「SMILE145」を推進しています。その基本方針であるMVP戦略を展開し、高付加価値・高収益な製品・サービスを提供するとともに、社会課題の解決と収益性の向上を目指します。



MVP戦略
感動 Moving
高付加価値 Valuable
高収益 Profitable

- 価値創造に向けた社会課題への取り組み
- DXによるビジネスモデルの革新
- 両利きの経営
- 収益性向上
- 挑戦する文化

KPI (2026年度)

財務	営業利益	200億円*
	売上総利益率(GP率)	5.0ポイントアップ(2021年度比)
	ROIC	6.5%超
	ROE	8.0%超*
非財務	CO ₂ 排出量(Scope1, 2)	25%減(2020年度比)
	エンゲージメントスコアの向上	

* 2024年度より設定、もしくは見直しを実施。

成長戦略スキーム



「SMILE145」前期2年間の進捗と環境変化

「SMILE145」の前期2年間では、円安の進行やインバウンド需要の回復、デバイス市場におけるコロナ禍後の特需からの在庫調整や中国経済の低迷など、経済環境の変化が当社グループのビジネスにも大きく影響を与えました。

事業別前期2年間の進捗

EVSDメイン	<ul style="list-style-type: none"> ウオッチ事業は国内/海外のグローバルブランド戦略の推進により、コロナ禍前の水準を上回る売上高を達成 2023年度のウオッチ事業はセイコーウオッチ(株)設立以来の最高益を達成 タイムクリエーション事業はクロック事業が苦戦 和光事業は内需やインバウンド需要の回復を受け好調に推移
DSDメイン	<ul style="list-style-type: none"> 2022年度はコロナ禍後のデバイス市場の特需で売上高が伸長 2023年度は特需の反動や中国経済低迷の長期化の影響を受け、特にプリンティングデバイスや精密デバイスが低迷
SSDメイン	<ul style="list-style-type: none"> M&A等を通じて、サービスと顧客を着実に拡大し、安定的な成長を実現 性能管理・セキュリティ関連ビジネスなどデジタルインフラを支える事業が拡大

「SMILE145」後期3年間の事業に関する方針

前期2年間の進捗と環境変化を的確に捉え、以下の方針で事業を推進していきます。

後期3年間の方針

- 「ウオッチ事業」と「システムソリューション事業」を、**グループ成長の中核**と捉え、さらなる成長に向けて投資の強化を図る
「デバイスソリューション事業」は、**各製品の成長性を見極め、バランスの取れた投資を実施する**
- セイコーフューチャークリエーション(株)**を軸として、グループ全体のR&D戦略の強化と新しい技術の開発を推進し、これらの活動を通して、**グループ横断で新たな事業領域の創出**に取り組む

EVSDメイン

ウオッチ

- グランドセイコーを中心とした高級品ビジネスの拡大
直営ビジネス継続強化等による海外での売上拡大を加速
- セイコーグローバルブランドによる中級品ビジネスの拡大
「セイコープロスペックス」や「セイコープレザージュ」のプレミアムラインの拡販による、もう一段の収益性アップ
- スポーツ・ファシリティソリューションによる事業拡大
- 富裕層向けビジネス拡大と和光オリジナル商品拡大による収益性向上

タイムクリエーション

- スポーツ・ファシリティソリューションによる事業拡大

和光

- 富裕層向けビジネス拡大と和光オリジナル商品拡大による収益性向上

DSDメイン

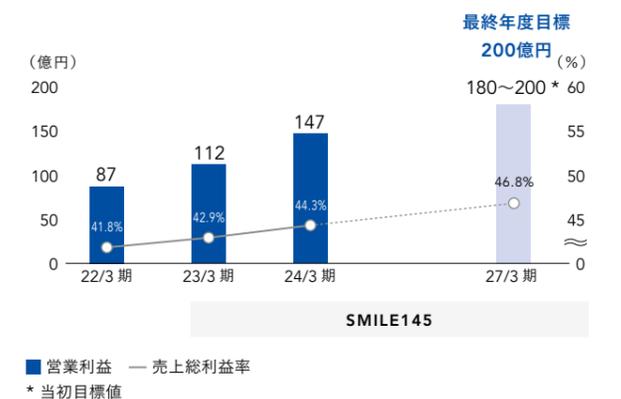
- 各製品の成長性を見極め、バランスの取れた投資を実施
- 成長力のある医療用電池や小型化に強みを持つ水晶振動子のシェア拡大
- 業界トップクラスの高度な技術を有するエンコーダ(位置や移動距離を検出するセンサ)のビジネスの成長

SSDメイン

- セイコーの強みを活かしたソリューションを通じて、事業の成長を図る
社会課題を解決するハードウェアとソフトウェアを融合したIoT・AIソリューション
お客さま企業のDX実現を支えるプラットフォーム系ソリューション

「SMILE145」後期の営業利益目標

ウオッチ事業を中心とするEVSDメインとSSDメインが牽引し、「SMILE145」の2年目で営業利益147億円を達成しました。最終年度は200億円を目指します。



■ 営業利益 — 売上総利益率

* 当初目標値

社長メッセージ



代表取締役社長
高橋 修司

事業の強みを活かした MVP戦略を着実に推進し、 セイコーらしいソリューションカンパニー を目指します

**「SMILE145」前期2年間は、外部環境の
追い風もあり、連結業績は好調に推移。
しかし、事業会社ごとに取り組むべき
課題が明確に**

第8次中期経営計画「SMILE145」がスタートして2年が経過しました。コロナ禍の影響を大きく受けた第7次中期経営計画では、残念ながら当初掲げていた業績目標は達成できませんでしたが、事業力の強化には一定の成果が得られたと考えています。

2022年度からスタートした5か年計画「SMILE145」の前期2年間の業績は、連結全体としては好調でした。しかし、事業会社ごとに見ると、5か年計画の目標値をすでに上回った事業会社もあれば、当初の計画に届いていない事業会社もあります。

エモーショナルバリューソリューション(EVS)ドメインのうち、ウォッチ事業と和光事業では、好調な内需に加えて円安とインバウンド需要が追い風となりました。さらに、ウォッチ事業ではグローバルブランド(GB)戦略が奏功し、売上総利益率(GP率)が大幅に改善しました。しかしながら、ドメインの名前でもあるエモーショナルバリュー、つまり感性的な価値をお客

さまに届けるという点においては、まだまだ取り組む余地があると認識しています。

デバイスソリューション(DS)ドメインは、中国経済の低迷やデバイス特需の反動を受けて苦戦が続いており、各製品の成長性を見極め、バランスの取れた投資を行っていく必要があります。

システムソリューション(SS)ドメインは、旺盛な企業のDX需要に対し、お客さまのニーズにマッチしたソリューションを提供できていることから、順調に推移しています。今後も、お客さま企業に寄り添いながら、社会課題の解決に貢献するソリューションを提供できるよう取り組んでいきます。

「SMILE145」に込めた思い

「SMILE145」の中核をなす戦略が「MVP戦略」です。MVP戦略は、お客さまに感動(Moving)をもたらす高付加価値(Valuable)かつ高収益(Profitable)な商品・サービスの提供を通じて、社会課題の解決と収益性の向上を目指す、「SMILE145」の根幹となる戦略です。

時代が求める「ソリューションカンパニー」 への変革を推進します

当社グループはこれまで、数多くの革新的な製品やサービスを通じてお客さまに感動をもたらしてきました。しかし、厳しい市場環境の中で将来にわたりセイコーが成長し続けるためには、各事業の強みと提供価値を改めて明確にし、それを体現する製品やサービスをお客さまに届けることが何よりも重要だと考えています。

例えば、ウオッチ事業においてMVP戦略で追求するのは、ウオッチ完成品の売上高に占めるグローバルブランド(GB)の成長性です。GBは、独自のブランドストーリーと高い技術力を兼ね備えた差別性のある商品で構成されています。開発・製造から広告宣伝・アフターサービスに至るまで一貫してGBに注力することで、世界中のお客さまにエモーショナルなブランド体験を提供し、大切な「時」や人生に彩りを添えています。

SSドメインでは、ハードウェアとソフトウェアを融合したIoT・AIソリューションやお客さま企業のDXを支えるプラットフォーム系ソリューションといった、当社の強みを活かした様々なソリューションをお客さまに提供し続けることによって事業の成長を目指しています。

また、苦戦を強いられているDSドメインでは、各製品について自社の持つ強みを改めて深く掘り下げて成長性を見極めたうえで、医療用電池や水晶振動子、エンコーダ(位置や移動距離を検出するセンサ)をはじめとするMVP製品に対してバランスの取れた投資を行い業績の回復を図ります。

こうしてMVP戦略の進捗と各事業の業績との相関関係を目に見える形で示せるようになったことで、特に報道関係者や投資家・アナリストの皆さまから、当社の取組みへの理解が得られてきたと感じています。当社グループの状況をご理解いただくことはもちろん、将来の成長に期待していただけるよう努めていきます。

さらに、資本効率の改善についてもグループ全体で確実に取り組んでいきます。「SMILE145」では、ROICとROEをターゲットに置き、各事業会社およびグループ全体の視点からアセットの有効活用や見直しを進めています。

もう一つ、「SMILE145」にとって非常に重要なのは、「セイコーらしい『ソリューションカンパニー』への変革」です。

当社グループは、小売業や製造業に加え、IT企業を含む幅広い業態の事業会社を擁しています。同じ製造業でも、感性的価値を追求するウオッチや、機能的価値を追求する電子デバイスなど、様々な製品があります。系譜をたどるとすべては時計に由来しますが、現在は事業会社間でやや距離感が生じており、グループとしての潜在的な総合力をまだ十分に発揮できていないと認識しています。

VUCA(予測困難な時代)の中にあっても、先人から受け継いだセイコーというブランドをサステナブルに発展させるため、そしてグループパーパスで定めた「世界中が笑顔であふれる未来」を創るため、私たち



は「ものづくり企業」からセイコーらしい「ソリューションカンパニー」への変革を目指します。その足掛かりとなる「SMILE145」は、当社グループ全体のポテンシャルを最大限に引き出し、総合力を発揮するための5か年計画です。

世界に向けたブランド戦略 「時と日本文化のセイコー」

セイコーらしい「ソリューションカンパニー」へ変革するにあたって重要となる1つ目のキーワードは、「時と日本文化のセイコー」というブランディングです。

グランドセイコー(GS)は、「独創の技術」「匠の技」「日本の美意識」をテーマにした「THE NATURE OF TIME」というブランドフィロソフィーを持ち、世界に展開しています。日本文化を体現するGSは、その独

自のポジショニングで世界のラグジュアリー市場で高い評価をいただき、ブランド力が高まると同時に業績も伸びています。

さらに、当社グループでは、世界に日本文化を発信するために「THE GIFT OF TIME」というプロジェクトを立ち上げました。一人ひとりに与えられた「時」をどう捉え、どう過ごすか。これまで日本人が日々の生活や心の中に受け継いできた感性を紐解き、世界的に見ればまだまだ知られていない日本文化の豊かさや奥深さを多面的に発信していこう、というのがこのプロジェクトの目的です。

このプロジェクトでは、GSをはじめとするEVSDメインのラグジュアリービジネスへの貢献を目指し、デジタルとリアルを連動させ、さらに事業会社とも連携しながら、お客さまに新たな価値を提供します。

「システムのセイコー」を もう一つの顔に

セイコーらしい「ソリューションカンパニー」を目指すにあたって、2つ目のキーワードは「システムのセイコー」です。セイコーと言えば時計のイメージが強いと思いますが、2024年には、様々なテレビ番組や雑誌、新聞等で当社のSS事業を取り上げていただいています。

SS事業はこれまで順調に成長を続け、グループ内での存在感を増してきました。将来の成長が期待できる事業でもあります。仲間となってくださる会社を増やしながらさらに成長を加速し、アピールを続けることで「システムのセイコー」を目指します。

システムの世界では、信頼性や正確性といった、当社が時計の製造・販売で培ってきた強みが非常に重要視されています。また当社のシステムは時刻同期に特長があります。例えば株式市場での取引やスマートフォンをはじめとする高速通信などで時刻同期は欠かせませんが、そうしたインフラの多くをセイコーが支えています。セイコーがこれまで培ってきた「時」に関するブランド力が、デジタル社会においても戦略上、非常に重要であると考えています。

また、IoTにおける「ハードウェアとソフトウェア」の掛け合わせも、SS事業が得意とする領域です。自動車や電気設備など、既存の製品やサービスにセンサ類を取り付け、集めたデータをクラウドにアップロードしてAIで解析し、それをフィードバックするシステムを構築することでお客様の課題を解決しています。ハードウェアにも強みを持つシステムインテグレータは少ない中、それをパッケージでお客様にご提案できるのがSS事業の強みです。このようなユニークなビジネスモデルを持つSS事業を、セイコーの看板の一つとしてさらに育てていきたいと考えています。

今後も「システムのセイコー」の活動を皆さまに知っていただく取組みを加速していきます。

「SMILE145」のその先へ グループ従業員一人ひとりが誇りを持てる 企業を目指して

当社は1881年の創業から間もなく145周年を迎えます。しかし、中長期的な視点で150周年、さらにはその先を目指すにあたって、MVP戦略を中心に事業戦略を着実に推進し、人的資本を意識した経営にも取り組むことが必要です。

「SMILE145」では、従業員やこれから仲間入りする人たちが安心してセイコーグループで働き、このグループで働くことに誇りを持てるような会社を目指して、グループ内の様々な課題に取り組んでいます。誰もが自由闊達に議論でき、失敗を恐れずチャレンジできる企業風土改革「SWINGプロジェクト」をグループ全体で推進することにより、社員一人ひとりの幸せにつながる企業を目指していきます。

「SMILE145」の残り3年間、当社では事業力の強化に加えて組織力の強化にも取り組みます。先人から受け継いだ当社グループの様々な強みを再認識し、磨き上げ、より発展させて次の世代へ受け継ぐことで、2026年のありたい姿であるセイコーらしい「ソリューションカンパニー」の実現、そしてグループパーパスの実現を目指して歩み続けます。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、当社グループの取組みに対して引き続きご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

グループ従業員一人ひとりが
誇りを持てる企業を目指して



財務分析

2024年3月期の経営成績(前期経営成績との比較)

2023年3月期と2024年3月期の比較				
	23/3期	24/3期	増減額	増減比 (億円)
売上高	2,605	2,768	+163	+6.3%
売上総利益	1,117	1,226	+108	+9.7%
%	42.9%	44.3%	+1.4pt	
営業利益	112	147	+35	+31.2%
%	4.3%	5.3%	+1.0pt	
経常利益	111	158	+47	+42.3%
%	4.3%	5.7%	+1.4pt	
税金等調整前当期純利益	96	151	+54	+56.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	50	100	+50	+99.9%
%	1.9%	3.6%	+1.7pt	

売上高

売上高は、デバイスソリューション(DS)事業が事業環境の低迷により大きく減収となりましたが、エモーショナルバリューソリューション(EVS)事業が国内市場向けのウォッチ事業、和光事業においてインバウンド需要を背景に大幅な増収となったこと、またシステムソリューション(SS)事業において多角化やストックビジネス拡大への取組みが引き続き奏功し増収となったことで、連結全体で増収となりました。

営業利益

販売費及び一般管理費が前期から73億円の増加となりましたが、EVS事業が牽引し営業利益は増益となりました。

経常利益

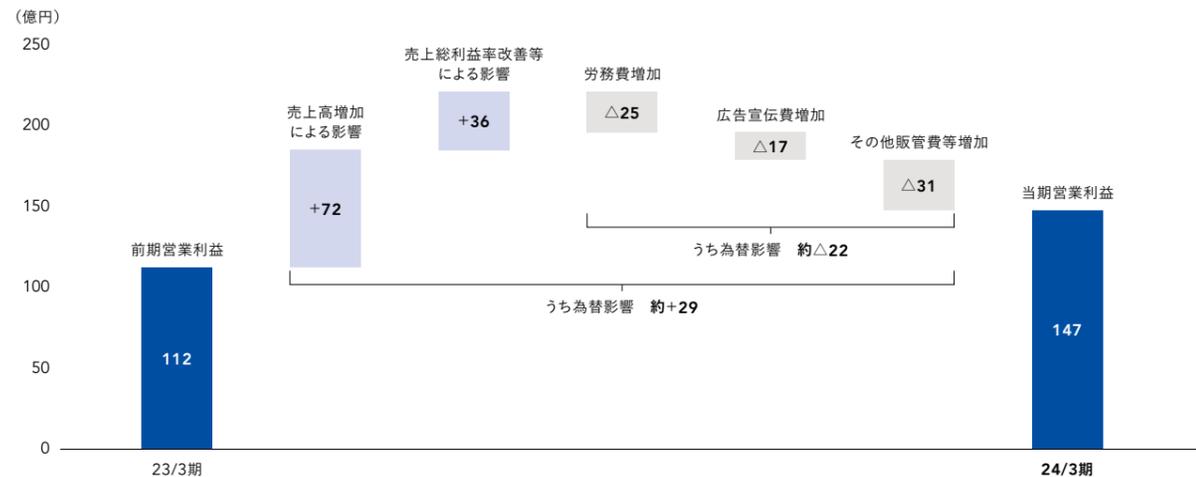
営業外収支は、受取利息や受取配当金の増加等により前期から12億円改善し、経常利益は増益となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

特別利益は、固定資産売却益など15億円を計上し前期から13億円増加しました。特別損失は事業構造改善費用、減損損失、情報セキュリティ対策費など合わせて23億円を計上したことで前期から5億円増加しました。結果として特別損益は前期から7億円増加したこと、および国内事業会社の収益改善に伴い法人税等調整額が減少したことなどにより親会社株主に帰属する当期純利益は増益となりました。

営業利益増減要因

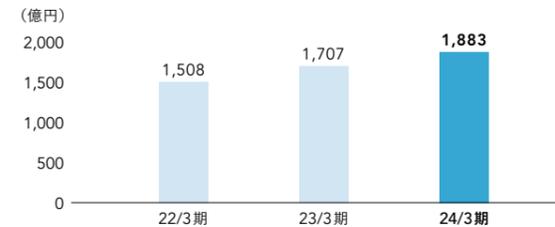
EVS事業が牽引し、売上高の増加および売上総利益率の改善で売上総利益が前期から108億円増加しました。労務費や広告宣伝費を中心に円安の影響もあり販売費及び一般管理費が増加しましたが、営業利益は前期から35億円の増益となりました。



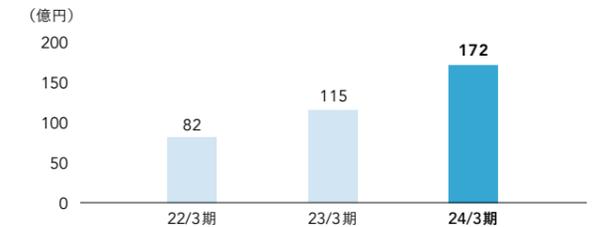
ドメイン別業績推移

EVS(エモーショナルバリューソリューション)

売上高



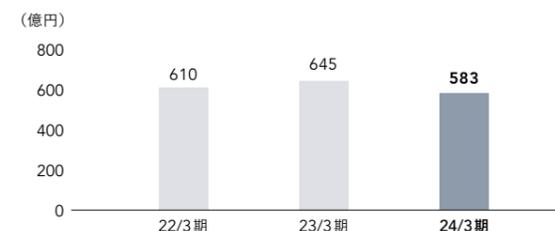
営業利益



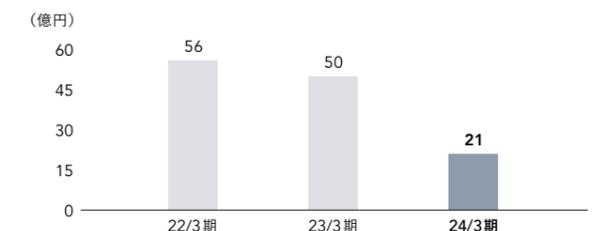
EVS事業の売上高は前期比175億円増加の1,883億円(前期比10.3%増)となりました。国内のウォッチ事業は、コロナ禍からの回復が進んだことで回復基調となり、さらにインバウンドの好影響も受け「グランドセイコー」「セイコープロスペックス」を中心に前年度から大きく売上高を伸ばしました。また海外でも、「セイコープレザージュ」「セイコー5スポーツ」などが伸長し、売上高は前期から増加しました。ウォッチムーブメントの外販ビジネスは、中国経済低迷の影響を受けたものの、為替の影響もあり、売上高は前年並みとなりました。和光事業は、好調なインバウンド需要を背景に前期と比べ大きく伸長しました。また、クロック事業は、海外向けにおいて中国経済の低迷を受けるなどの影響で減少しましたが、タイムシステム事業は伸長しました。売上高の増加、売上総利益率の改善等により、営業利益は前期から56億円増加し172億円(同49.1%増)となりました。

DS(デバイスソリューション)

売上高



営業利益

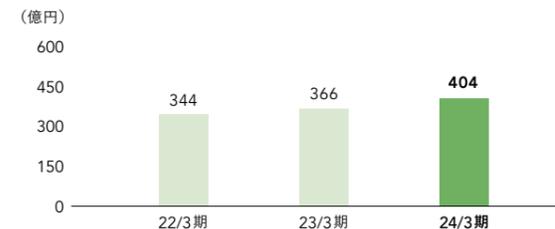


DS事業の売上高は前期比61億円減少の583億円(前期比9.5%減)、営業利益は前期比29億円減少の21億円(同58.1%減)となりました。

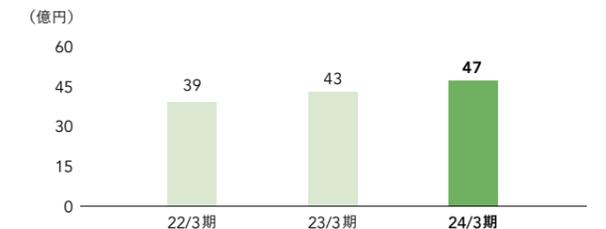
中国経済の低迷長期化や電子デバイス市場での在庫調整が継続している影響により、サーマルプリンタをはじめ、半導体製造装置向けの高機能金属、精密部品等が低迷し、前期から大幅な減収減益となりましたが、酸化銀電池や水晶などの一部の事業で調整局面から回復傾向にあります。

SS(システムソリューション)

売上高



営業利益

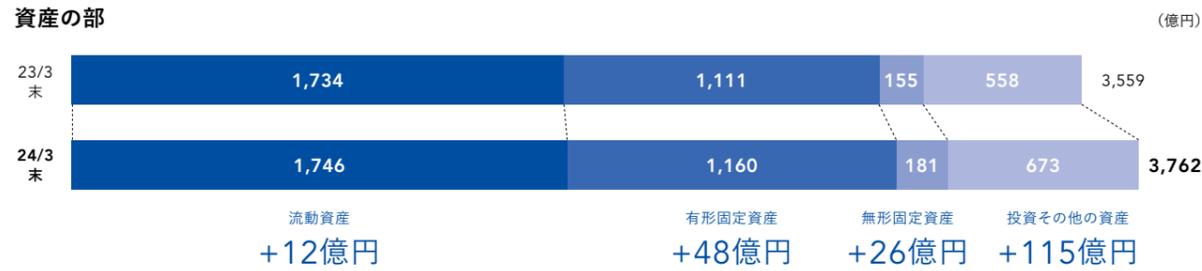


SS事業の売上高は前期比38億円増加の404億円(前期比10.5%増)、営業利益は前期比3億円増加の47億円(同8.0%増)となりました。継続したデジタル需要拡大の追い風もあり、性能管理・セキュリティ関連ビジネスなどのデジタルインフラを支える事業や、電子契約等の業務プロセスDX化ソリューションが業務拡大を牽引し、32四半期連続で対前年同四半期比増収増益となりました。

財務分析

連結貸借対照表

2023年3月期末と2024年3月期末の比較



流動資産は、売掛金が59億円増加、現金及び預金が36億円、未収入金が21億円減少したことなどにより、前期末より12億円増加の1,746億円となりました。固定資産は、有形固定資産が48億円、無形固定資産が26億円、投資その他の資産が115億円増加したことから、前期末と比べ190億円増加の2,015億円となりました。

負債・純資産の部



短期借入金が82億円、長期借入金が58億円減少したことで借入金合計は1,177億円となりました。その他、支払手形及び買掛金が27億円、未払金が39億円、未払法人税等が28億円、繰延税金負債が26億円増加したことなどにより、負債は前期末と比べ、為替による影響も含め7億円増加の2,249億円となりました。

株主資本が56億円、その他有価証券評価差額金が63億円、為替換算調整勘定が76億円増加したことなどから、純資産は前期末と比べ195億円増加の1,513億円となりました。

有利子負債の状況



有利子負債については、在庫の適正化を進めたことなどにより前期末から145億円減少しました。資金の流動性については、当期末の現金及び現金同等物の残高は326億円であり、将来の資金需要に対し適正な水準を確保していると認識しています。また、当社および国内の事業会社においてキャッシュ・マネジメント・システムを導入し、グループ全体の資金効率化を図っています。

キャッシュ・フロー

2023年3月期末と2024年3月期末の比較

	23/3期 通期	24/3期 通期
税金等調整前当期純利益	96	151
減価償却費	123	133
その他	△127	43
営業CF	92	327
有形固定資産の取得	△121	△110
その他	△33	△40
投資CF	△155	△150
フリーCF	△62	176
借入金の借入・返済収支	152	△156
配当金の支払	△25	△31
その他	△20	△42
財務CF	105	△230
現金等の換算差額等	11	18
現金及び現金同等物の増減	54	△35
現金及び現金同等物の期末残高	362	326

■ 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益が151億円となり、減価償却費133億円を加え、棚卸資産の増減額37億円、仕入債務の増減額38億円等の調整を行った結果、327億円のプラス(前期は92億円のプラス)となりました。

■ 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出△110億円、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出△24億円等を計上した結果、150億円のマイナス(前期は155億円のマイナス)となりました。

■ 財務活動によるキャッシュ・フロー

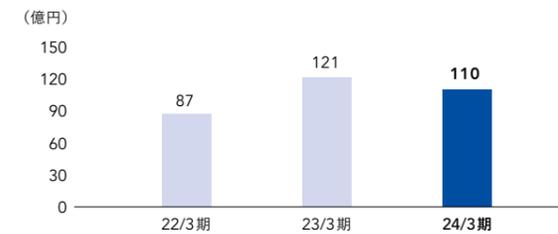
財務活動によるキャッシュ・フローは、長短借入金の返済および借入がネットで△156億円、リース債務の返済による支出△23億円、配当金の支払額△31億円等があり230億円のマイナス(前期は105億円のプラス)となりました。

キャッシュ・フロー推移



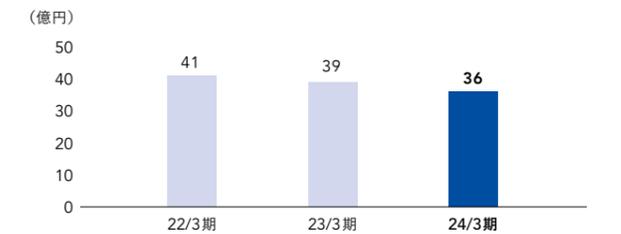
設備投資・研究開発費

設備投資



2024年3月期は、主として製造設備等の増強、更新等にEVS事業において34億円、DS事業において49億円、主として市場販売目的ソフトウェアの取得等にSS事業において22億円をそれぞれ投資しています。

研究開発費



2024年3月期の研究開発費は36億円であり、主としてDS事業に係る研究開発活動を行っています。DS事業に係る研究開発費は22億円、DS事業以外に係る研究開発費は13億円です。

CFOメッセージ



資本収益性の向上を推進

ROIC6.5%超、ROE8.0%超の
持続的成長を目指します。

取締役・常務執行役員
最高財務責任者
米山 拓

財務指標としてROICに加え、ROEを導入

第8次中期経営計画「SMILE145」の2年目にあたる2023年度は、エモーショナルバリューソリューション(EVS)ドメインおよびシステムソリューション(SS)ドメインにおいてMVP戦略が順調に進捗し、対前年度から増収増益を達成することができました。好調な業績に加え、財務戦略を着実に推進したことで、すべての財務KPIについて、当初計画を上回る結果となりました。一方、事業環境の変化によりデバイスソリューション(DS)ドメインは苦戦し、課題を残す結果となりました。

第8次中期経営計画「SMILE145」最終年度目標(財務指標)

	2023年度	2026年度
営業利益	147億円 / 前期比+31.2% ↑	200億円
売上総利益率	44.3% / 前期比+1.4pt ↑ (2021年度比+2.5pt ↑)	46.8% (2021年度比+5.0pt)
ROIC	4.7% / 前期比+1.1pt ↑	6.5%超
ROE	7.2% / 前期比+3.2pt ↑	8.0%超

「SMILE145」の計画当初より、資本効率性を測る指標としてROICを採用していましたが、「SMILE145」後期3年間では、株主資本コストを意識しながら収益性の向上をもう一段推進していくため、2024年度からは新たにROEを採用することを発表しました。ROIC及びROEをKPIとしてモニタリングしていくことで、資本効率の改善に努め、「SMILE145」の最終年度目標の達成を目指していきます。

ROICとROEの「SMILE145」

目標達成に向けて

当社グループでは、事業ポートフォリオ管理を通じて効率的な投資を行い、収益性を向上させることでROE8.0%超を達成し、併せて資産の適正化を進めることで有利子負債を削減し、ROIC6.5%超の達成を目指していきます。

2023年度の連結売上総利益率(GP率)は+1.4ポイントと改善しましたが、これはEVSドメインにおいてMVP戦略

が奏功し、特に国内市場向けのウォッチ事業と和光事業が内需およびインバウンド需要を背景に好調に推移したことで、MVP比率(売上高に占めるMVP製品・サービスの割合)が大きく増加したことが主な要因です。収益性の改善に向けてMVP戦略をさらに加速していくとともに、製造体制の見直しなどにも引き続き取り組んでいきます。

「SMILE145」後期3年間では、事業ポートフォリオ管理を適切に行い、効率的な成長投資を行っていきます。EVSドメインの中のウォッチ事業とSSドメインをグループ成長の

中核と捉え、さらなる成長に向けて投資の強化を図ります。ウォッチ事業では、海外において高級品市場の減速の影響を受けているグランドセイコー(GS)の早期回復を目指し、グローバルなマーケティング投資を強化していくとともに、SSドメインにおいては主にM&Aに投資し、さらなる事業の多角化を推進していきます。一方、事業環境の変化によるボラティリティの大きさが課題のDSドメインは、各製品の成長性を見極めたうえでバランスの取れた投資を実施していきます。

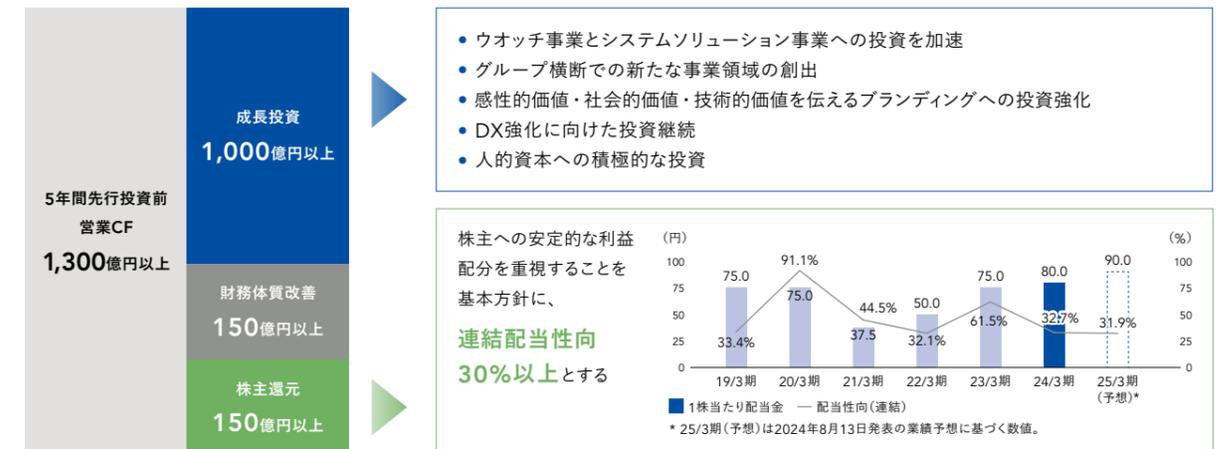
さらに、既存ビジネスだけでなく、新たな事業領域の創出に向けた投資も行っていほか、当社グループの成長を支える基盤強化に向け、R&Dやブランディング、人的資本、DXに対しても積極的な投資を行っていきます。

連結ROICについては、グループ全体としての収益性の改善に加えて、事業の状況に応じた在庫水準の適正化を進めたことで有利子負債の削減が進み、前年度から+1.1

ポイントと大きく改善しました。しかしながら当社グループの有利子負債の水準は依然高い状況であり、引き続き財務体質の改善に取り組んでいく必要があります。各事業で収益性を上げていくことはもちろん、フリーキャッシュフローを生んでいくために、海外現地法人の資金コントロールやグローバルでの在庫回転率の向上など、バランスシート・マネジメントの強化を進めていきます。

株主還元については、当社グループでは安定的な利益配分を重視することを基本方針に、2024年度より株主の皆さまへ利益配分方針を明確にお示しするため、新たに連結配当性向30%以上を設定しました。「SMILE145」で掲げた財務方針のもと、成長投資・財務体質の改善・株主還元バランスを見極めながら効率的にキャッシュを配分していきます。

キャッシュアロケーション



最後に

「SMILE145」の最終年度の目標を達成していくためには、社員一人ひとりがKPIの意義を理解することが重要です。当社グループでは、半期ごとにグループキックオフを開催していますが、社長の高橋がグループ全社員に向けて「SMILE145」の進捗とともに各KPIをわかりやすく説明しています。また、2024年度はROIC改善に向けた社内セミナーを開催しました。当社グループの事業は多岐にわたる

ことから、各事業会社がROICを意識した経営を推進していくことで、グループ全体の収益性と資本効率を改善し、ROIC、そしてROEの向上を目指していきます。

そして、資本市場から当社グループを適切に評価していただくためには、適時適切な情報発信とステークホルダーの皆さまとの建設的な対話が不可欠だと考えます。当社グループの持続的な成長性を今後も丁寧に説明し、皆さまからいただいたご意見を経営へフィードバックしていくことが、企業価値向上に結び付くものと考えています。

成長戦略



エモーショナルバリューソリューション(EVS)ドメイン

機能的価値・感性的価値・社会的価値を追求し、日本を代表するブランドとして優れた顧客体験を提供することで、世代を超えて世界中で愛されるブランドとなることを目指します。

事業環境(社会のニーズ)

- 個人消費の二極化 (高付加価値製品への期待拡大)
- エシカル消費に対する関心の高まり
- 「体験」を重視する購買行動への変化

コアコンピタンス

- 世界屈指のマニファクチュールとしての高い技術力
- 日本の美意識と精神性を体現する“ジャパン・ラグジュアリー”としてのブランド力
- セイコー創業の地「銀座」からの発信力

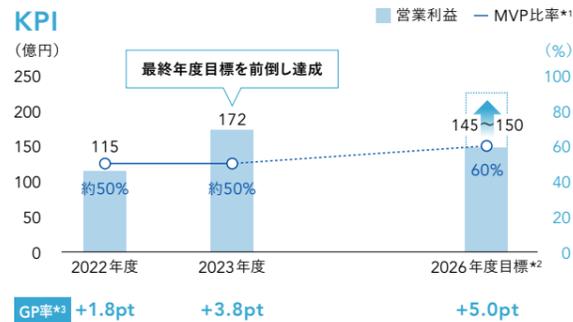
セイコーグループ独自のソリューションカンパニーの実現に向けたドメインの目指す姿

目指す姿 1 お客さまに感動をもたらす美意識や信念に満ち、
機能的価値・感性的価値・社会的価値の高い製品・サービスを創出

目指す姿 2 人生に寄り添い、悦びの時をともに歩める商品を、
優れた顧客体験を通じて販売することで、ブランド価値向上と企業価値向上を実現

MVP(感動・高付加価値・高収益)戦略

- 感動を生む商品・サービスの提供/高付加価値の追求
- CX(顧客体験)の進化 ● DXによるデータ活用の強化(CRM(顧客管理システム))



*1 売上高に占めるグローバルブランド(GB)等のラグジュアリー領域および感性的価値の高い製品の売上割合
*2 第8次中期経営計画「SMILE145」策定時の目標値
*3 2021年度比

「SMILE145」後期3年間の方針

ウオッチ事業	<ul style="list-style-type: none"> ● グランドセイコーを中心とした高級品ビジネスの拡大 ● セイコーグローバルブランドによる中級品ビジネスの拡大
タイムクリエーション事業	<ul style="list-style-type: none"> ● スポーツ・ファシリティソリューションによる事業拡大
和光事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 富裕層向けビジネスの拡大と和光オリジナル商品の拡大による収益性向上

ウオッチ事業

MVP(感動・高付加価値・高収益)戦略における独自の取組み

■「SMILE145」における成長戦略

ウオッチ事業では、グローバルブランド(GB)戦略を「SMILE145」の成長戦略の中心に位置づけ、グランドセイコーを中心に、高付加価値な製品とサービスで深い感動と大きな満足と全世界の人々に届けるというソリューションを創出するとともに、高収益かつ持続可能な製品・サービスを提供し続けることを目指しています。

グローバルブランド(GB)*戦略とは

「技術力」と「特別なストーリー」を有し、お客さまに「喜びや感動」を届ける製品を、それぞれのシグネチャーストーリーに沿ったマーケティング活動によってグローバルで展開。

* グランドセイコー、キングセイコー、セイコー プロスペックス、セイコー アストロン、セイコー プレザージュ、セイコー 5スポーツ

ウオッチ事業KPI

GB比率*	2019年度		2020年度		2021年度		2022年度		2023年度		2026年度目標
	国内	海外									
	約60%	約45%	約60%	約60%	約65%	約70%	約70%	約75%	約75%	約75%	85%以上

* ウオッチ事業完成品売上高に占めるGB売上高の割合

■ グローバルブランド(GB)戦略の強化

ウオッチ事業の成長ドライバーであるGB戦略の採用以降、コロナ禍での経済停滞の影響を受けながらもGB比率は着実に上昇し、2023年度には国内、海外ともに約75%に達しました。

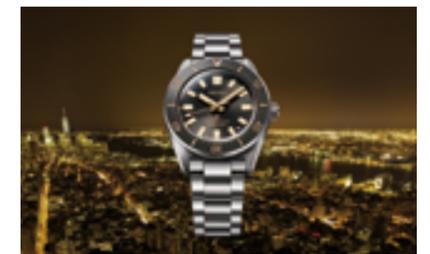
グランドセイコーについては、権威ある「ジュネーブ時計グランプリ」(GPHG)での複数回受賞(2014年、2021年、2022年)や、2022年より欧州ブランド以外で唯一継続出展している、世界最大の高級時計見本市「Watches and Wonders Geneva」での商品プロモーションなどを通じ、世界の時計関係者やお客さまから高い評価をいただいています。そして、2024年にはグランドセイコーフラッグシップブティック ニューヨーク、グランドセイコーブティック 表参道ヒルズのオープンなど、顧客体験価値向上につながる取組みを強化しています。

また、2024年にブランド100周年を迎えたセイコーでは、各ブランドの歴史やブランドストーリーに基づくマーケティング活動をグローバルに展開し、さらなるブランド価値向上を図っています。その一例として、セイコーのスポーツ計時の歴史を背景に持つセイコー プロスペックスでは、当社がオフィシャルタイマーを務めた2023年の世界陸上ブダベスト大会の機会を活用した複合的なマーケティングを展開し、存在感を示しました。

今後もお客さまとの接点拡充やコミュニケーション強化を継続し、GB戦略を加速させ、より多くのお客さまに深い感動と大きな満足をお届けすることを目指します。



GPHG 2021年 メンズウオッチ賞受賞モデル



SEIKOブランド100周年記念モデル

成長戦略

Grand Seiko



W&Wへの継続参加により、日本独自のラグジュアリーブランドとしての魅力を発信

「Watches and Wonders Geneva」(W&W)への参加が3年目となった2024年は、より幅広い方々に向けてグランドセイコー(GS)の魅力を発信する目的で、気軽にご来場いただけるようなオープンスペースのブースを設えました。その結果、多くの方々にご来場いただき、GSの世界を体感していただきました。

ブース中央には白樺の林をイメージしたディスプレイを配置。その周囲の曲面の壁には、風にそよいで揺れる白樺の枝の影が映し出され、まるで自然の木立の中にいるかのような没入空間を作り上げました。そこには、日本の美意識を体現したGSのブランドフィロソフィー「THE NATURE OF TIME」が色濃く反映されています。

たゆまぬ進化で、

独自の高い付加価値を持つ商品を創出

毎秒10振動で80時間のパワーリザーブを誇る、新世代の手巻ムーブメントが誕生
～指先で実感する腕時計との対話～

約50年ぶりに生み出した10振動の手巻メカニカルムーブメント「キャリバー9SA4」を搭載したモデル。巻き上げ時の心地よい感触や音とともに、部品の動きを楽しめる手巻ムーブメントとして新規に設計されました。GSのメインコレクションであるエポリューション9コレクションのデザイン文法「エポリューション9スタイル」に則ってデザインを一新し、洗練された手巻ドレスウォッチに仕上げました。ダイヤルには、白樺の樹皮の美しさを精緻な型打模様で表現しました。時計としての高い機能的価値に加えて、指先で巻く心地よさを大事にした感性的価値も併せて備えています。



機械式腕時計の可能性を究める 「グランドセイコー Kodo」

安定した高精度を実現する世界で唯一の複雑機構を搭載した「グランドセイコー Kodo」。2022年に登場した前作のKodo「宵闇」と対を成す、「薄明」をテーマにした独創的なデザインです。



「キャリバー9R」誕生 20周年を記念した 限定モデル

GS専用設計のスプリングドライブムーブメント「9R65」が誕生して20周年を迎えた記念モデル。新技法により、刻々と変化する夏の穂高連峰の朝焼けをダイヤルに表現しました。

開発者の声



グランドセイコー
デザインディレクター
鎌田 淳一

デザイナー鎌田が語る、 日本の美意識に基づくエポリューション9 コレクション

2024年4月、W&W会場の多くの観衆に向けて、デザインディレクターの鎌田は、GSの根底に流れる日本の美意識をプレゼンテーション形式で紐解きました。

GSが、日本の美意識に基づくデザインであることが述べられたうえで、「光と陰」の間に生じるほのかな濃淡を愛でる精神性や、日本庭園に見られる「見立て」表現の豊かさ、俳句と同様に「制約」から生まれる創造性など、デザイン開発で大切にしている日本独自の視点を紹介しました。これらの開発指針は、2020年に誕生した新たなデザイン文法「グランドセイコー エポリューション9スタイル」に影響を及ぼしており、腕時計の本質を追求するGSの真髓と、時を超えて醸成される日本の美意識を高い次元で融合させています。

観衆の反応から、2024年の新作にGSらしい日本文化に根差した進化を感じていただいたようです。



グローバルに拡大展開する グランドセイコーブティック

グランドセイコーフラッグシップブティック ニューヨーク

2024年2月にオープンした世界最大のグランドセイコーフラッグシップブティックは、高級ブランドが軒を連ねるニューヨークのマディソン・アベニューの中でも一等地に位置し、総店舗面積約580㎡に加えて豊富な品揃えを誇ります。GSの根幹である「終わりなき革新」の決意が込められたブランドメッセージ「Alive in Time」を体現した現代的で洗練された内外装は、匠の技や精緻さ、そして日本独自の美意識から生み出されるGS独自の魅力を表現しており、世界最大のグランドセイコーフラッグシップブティックとして、米国だけでなく世界中に向けて、その魅力を発信していきます。



グランドセイコーブティック 表参道ヒルズ

2024年4月に表参道ヒルズにオープンしたこの店舗は、ブランドメッセージを空間で表現しています。店内は、ブランドメッセージ「Alive in Time」を体現する没入空間になっており、LED壁面に映し出される映像と音楽が、GSの世界にお客さまをいざないます。グランドセイコーブティックとしては初めて、エポリューション9コレクションを中心としたモデルを直接見て触れることができるコーナーを設置しており、GSが磨き上げてきた匠の技や精緻さを気軽に体感することができます。



成長戦略

SEIKO

時計をつくり、文化をつくった



SEIKOブランド100周年記念

セイコー アストロン Nexter 服部金太郎 限定モデル

創業者 服部金太郎の名を冠した本作は、輝かしい未来を目指して今後も革新を究めるSEIKOブランド100周年のマイルストーンとなる願いを込めた限定モデルです。オールブラックのケース・ブレスレットと、放射状パターンを施したグラデーションダイヤル、イエローゴールドカラーのアクセントで、漆黒の空間に浮かび上がる煌びやかな夜の地球の美しさを表現しました。さらに、ベゼル部分は、多面カットを施したセラミックスベゼルと、多角形状のチタン製の飾り縁を組み合わせた二重構造にすることで、より一層輝きを放つデザインとなっています。

SEIKOブランド100周年
絶え間ない挑戦の歴史

セイコーは、1881年に服部時計店として創業して以来、「常に時代の一步先に行く」という創業者 服部金太郎の信条を貫き、革新を続けてきました。

その歩みの中で、1913年に国産初の腕時計を発売、さらに1924年には初めてSEIKOの名を冠した腕時計を発売し、2024年にSEIKOブランドは誕生100周年を迎えました。

数々の困難を乗り越えてきたSEIKOブランドの歴史は、絶え間ない挑戦の歴史でもあります。

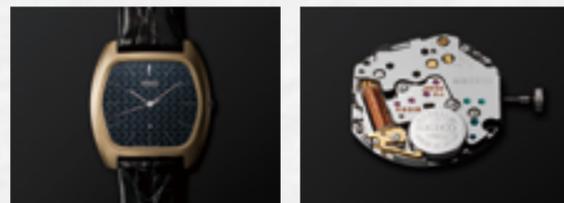
これまでの100年に感謝を示し、笑顔であふれる次の100年を目指して、セイコーはこれからも人々と社会に信頼と感動をもたらすブランドであり続けます。



SEIKOブランド100周年記念

セイコー プロスペックス メカニカルダイバーズ 1965 ヘリテージ
スペシャルエディション

SEIKOブランド誕生100周年を記念した、チャコールグレーのダイヤルとベゼルの、ゴールドカラーをアクセントに加えたスペシャルエディションモデル。特別仕様として、ペットボトル再生原料を100%使用した、ファブリックの替えストラップが付属します。「製紐(せいぢゅう)」と呼ばれる日本の伝統技術が用いられた技法で編み込まれた、立体的で豊かな表情の織り柄が特徴です。

セイコー クォーツ シャリオが、未来技術遺産に登録
未来に語り継がれる独自の技術力

「適応駆動制御」システムを初めて搭載した腕時計「セイコー クォーツ シャリオ Cal.5931」が、独立行政法人 国立科学博物館が認定する2024年度「重要科学技術史資料(愛称:未来技術遺産)」に登録されました。この制御システムはアナログクォーツウォッチの小型・薄型化および電池の長寿命化を支える非常に重要な基本技術で、改良を重ねながら、現在もGPSソーラーウォッチをはじめとする、セイコーのアナログクォーツウォッチに採用されています。

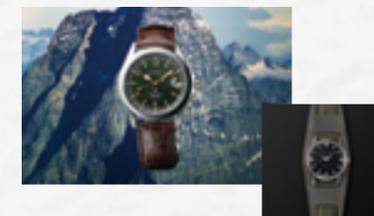
セイコーの開発・技術を進化させ、継承するプロスペックス



挑戦する心を鼓舞するスポーツウォッチブランド

セイコー初のフィールドウォッチや、1965年に誕生した国産初のダイバーズウォッチの流れを受け継ぐスポーツウォッチブランド。常に前へと進み続けるすべての人々を応援したい、そして自らも挑戦するブランドであり続けたいという願いを込めて、この名がつけられました。

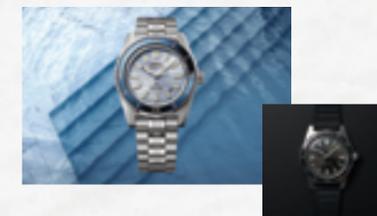
絶え間ないセイコーの挑戦を継承し進化させるプロスペックス



歴史的モデル

アルピニスト

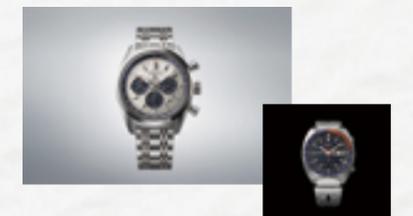
1960年代のレジャーブームに先駆けて、登山やスキーの人気が出始めていた1959年に誕生したセイコー初のスポーツウォッチ「ローレル アルピニスト」をルーツに持つ、トレッキングや登山向けのフィールドウォッチです。



歴史的モデル

ダイバーズウォッチ

1965年に誕生した国産初のダイバーズウォッチに端を発し、深海や極地での使用を実現するモデルを数多く開発してきました。1960～1970年代に生み出されたアイコン的なデザインは、現代の技術を搭載したモデルに受け継がれています。



歴史的モデル

スピードタイマー

1969年に垂直クラッチ機構を搭載した世界初の自動巻クロノグラフ「1969 スピードタイマー」が誕生しました。「スピードタイマー」の名は、セイコーの「正確な時を計る」という信念とともにセイコークロノグラフに継承されています。

開発者の声

2人のデザイナーが語る、未来に込めたモノづくりの想い

■ 始まりの1本、初代SEIKOモデルの復刻にあたり



富田 朋子

富田 初めてSEIKOの名を冠した腕時計を復刻するにあたり、震災からの復興、未来に架ける創業者の強い意志を改めて感じました。デザインを担当する喜びを噛みしめながら、SEIKOにとって大切な腕時計であることをお客さまにも知っていただきたく、カタチや色だけでなく、継承すべき想いを表現しようと試みました。



合田 創業者の想いを理解したうえで、100年前の先達に敬意をはらい、100年先の後輩に腕時計を届けるイメージで開発に携わりました。当時の姿をそのまま復刻するのではなく、難しいチャレンジでしたが、現代のお客さまに最適なバランスを目指し、富田さんとともに、サイズやムーブメント、素材をすべて見直し、時代に即した進化に挑戦しました。

■ 挑戦の歴史を未来に継承

富田 後輩の合田さんとともに開発したことで、伝統工芸の知恵と技術、関係する職人との関係性を継承し、デザインするうえで大切にしてきた想いも伝えることができたと感じています。

合田 100年後も色褪せないモデルの実現に向け、富田さんをはじめ、多くの先輩からアドバイスをいただきました。SEIKOロゴは、100年前の書体を何度も検証し、現代の腕時計として成立する洗練されたデザインを探りました。皆さんの知見を結集させて完成した腕時計は、永く色褪せない仕上がりになったと感じています。



合田 貴子

富田 この企画を通し、挑戦を続ける気持ちが「未来につながる進化」を生むということを実感できました。これからも仲間と挑戦を続け、SEIKOのモノづくりを未来につなげていきます。

成長戦略

タイムクリエーション事業

MVP(感動・高付加価値・高収益)戦略における独自の取組み

「時+αでソリューション提供」を目指して

タイムクリエーション事業はウォッチ以外の時計、すなわちクロックから設備時計、さらにはスポーツ競技や放送局で使われる計時計測機器やサイネージなどの表示機器を取り扱い、「時+αでソリューション提供」を目指して、幅広く事業を展開しています。ソリューション提供の領域としては「高品質な社会基盤」「人に優しい暮らし・社会」「スポーツ振興」「地域活性化」を掲げ、正確な時刻情報を起点として取り扱う情報の幅を限りなく広げていくとともに、その製品やサービスの存在する空間に音楽や映像といった彩りを添え、機能的価値に加えて感性的価値(エモーショナルバリュー)を提供しています。そして、その実現に向け、新市場の創出や、マーケティング活動の革新、適切なリソースの投入を意識して事業に取り組んでいます。



特にスポーツ・ファシリティ事業を成長分野として位置づけ、スポーツ施設での中大型表示盤や、デジタルサイネージ事業の強化、ウェブ連携・ファシリティ間連携などによる提供製品のネットワーク化の推進を図っていきます。例えば、デジタルサイネージでは、建物の利便性向上につながるソリューションをご提案しています。建物内の中央監視設備と連携し、「ZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)」の取組みをサイネージで「見える化」したり、混雑情報をリアルタイムで案内したりなど、訪れる人、働く人が心地よさを感じられる空間づくりをサポートします。

これらの取組みをBtoGからBtoBにも大きく広げていき、「SMILE145」におけるMVP戦略を推進していきます。

和光事業

MVP(感動・高付加価値・高収益)戦略における独自の取組み

“日本のラグジュアリーブランド”を目指して

第8次中期経営計画「SMILE145」の下、和光事業では“日本のラグジュアリーブランド”を目指し、「和光(WAKO)」のリブランディングを進めています。「AMAZING WAKO」をキーワードに、日本文化の豊かさをテーマとした和光でしか手に入らない商品・サービス・イベントを通して、お客さまの期待を超えるブランド体験を提供していきます。特に注力している商品は、ウォッチ・ジュエリー・ハンドバッグ・アトリエスウィーツです。中でもジュエリーは、日本では和光のみが直接買い付けを許されている「アショカダイヤモンド」を、「WAKO × ASHOKA」として本格的にプロモーションを展開しています。



また、当社のプロジェクトである「THE GIFT OF TIME」の一環として、2024年7月に「時の舞台」をテーマにリニューアルオープンした本店地階「アーツアンドカルチャー」は、厳選された稀少な素材を用い、日本的な意匠と伝統的な技法を駆使して作り上げた特別な空間の中に日本の美意識を知り、「時代の一步先を行く」国内外のクリエイターや職人とともに協働して開発した、和光ならではの商品を展開しています。お客さまに特別な体験を提供すると同時に、世界に向けた新しい日本文化の発信拠点となっています。

和光は、クラフトマンシップ、日本の美意識、サステナビリティを大切に、豊かさの本質を伝える商品・サービス・体験を提供していきます。

MESSAGE

機能的価値・感性的価値・社会的価値を追求し、
長期的なブランド価値の向上を目指す

エモーショナルバリューソリューション(EVS)ドメインを構成するセイコーウォッチ(株)、セイコータイムクリエーション(株)、(株)和光の3社は、幅広い層のお客さまに優れた顧客体験を提供することでブランド価値と企業価値の向上を目指します。優れた顧客体験とは、商品やサービスを通じてお客さまが実感される「機能的価値」「感性的価値」「社会的価値」によってもたらされるものと考え、各社はアナログ技術とデジタル技術を駆使して、それらの価値を高い次元で実現すべく事業を推進していきます。また、日本ならではの“時の文化”や“ジャパン・ラグジュアリー”を世界に向けて発信する当社のプロジェクト「THE GIFT OF TIME」と連携し、日本を代表するブランドとして優れた商品やサービスを通じて世界中のお客さまに感動と笑顔をお届けし、世代を越えて愛されるブランドとなることを目指していきます。



取締役・専務執行役員
エモーショナルバリューソリューションドメイン担当
(セイコーウォッチ株式会社 代表取締役社長)

内藤 昭男

THE GIFT OF TIME

“時の文化”と“ジャパン・ラグジュアリー”の魅力を世界に発信

当社グループは、これまで「グランドセイコー」「クレドール」「和光」に代表されるブランドを通じて、日本のラグジュアリー文化に貢献してきましたが、2024年7月より新たに、日本の四季や自然が育む美意識、卓越した匠の技といった日本独自の文化が生み出す豊かさや価値を“時”という視点から再発見し、“ジャパン・ラグジュアリー”の魅力を世界に発信するプロジェクト「THE GIFT OF TIME」を展開しています。

本プロジェクトでは、その象徴としてSEIKO HOUSE内にある和光本店の地階フロアを改装し、2024年7月に「アーツアンドカルチャー」としてリニューアルオープンしています。また、日本文化を牽引する様々なトップクリエイターとともに、“時”という視点から日本独自のラグジュアリー文化を紐解くプロジェクトムービー「THE GIFT OF TIME -時と生きる-」を制作、同年10月には完成を記念してワールドプレミアを開催しました。本プロジェクトを通して当社グループのラグジュアリーブランドの魅力をはじめ、日本文化の豊かさや奥深さを世界に向けて発信していきます。



成長戦略



デバイスソリューション(DS)ドメイン

時代の変化を捉え、お客さまから選ばれ、活用されるデバイスソリューションを提供し、持続可能な社会づくりに貢献します。

事業環境(社会のニーズ)

- デジタル/グリーンエコノミー市場の拡大
- 安心・安全な社会構築
- 循環型社会の実現

コアコンピタンス

- 時計や精密部品製造で培った高度な小型化、組立技術と精密加工技術力
- 低消費電力や長寿命化を実現する高信頼性製品の開発力

セイコーグループ独自のソリューションカンパニーの実現に向けたドメインの目指す姿

目指す姿 1 デジタル/グリーンエコノミーの機会を活用し、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指す

目指す姿 2 「匠・小・省」の進化による技術革新を通じて、高機能・高品質のデバイスソリューションを提供

MVP(感動・高付加価値・高収益)戦略

- デジタルエコノミーにおける成長市場(車載・医療・産業)への積極展開
- 小型、低消費電力、長寿命の技術を活かしたグリーンエコノミー市場への拡販
- ウェルネス、社会/環境分野の製品開発の加速



*1 売上高に占めるデジタルエコノミーおよびグリーンエコノミー市場向けの売上割合
*2 第8次中期経営計画「SMILE145」策定時の目標値
*3 2021年度比

「SMILE145」後期3年間の方針

- 各製品の成長性を見極め、バランスの取れた投資を実施
- 成長力のある医療用電池や小型化に強みを持つ水晶振動子のシェア拡大
- 業界トップクラスの高度な技術を有するエンコーダ(位置や移動距離を検出するセンサ)のビジネスの成長

MVP(感動・高付加価値・高収益)戦略における独自の取組み

1. MVP製品を新たに見直し、強化

「SMILE145」の後期3年間は、小型電池や水晶振動子などの電子部品、自動車部品やミニチュアボールベアリングなどの精密部品、サーマルプリンタやインクジェットヘッドなどのプリンティングデバイスについて、収益性、成長性、差別性などの観点からMVP製品を見直し、さらに強化します。加えて、製品をアプリケーションごとに市場規模や占有率などからターゲットを明確化し、収益、開発の両面から進捗をフォローし計画を達成していきます。さらには、新ビジネスの創出に向けた社長直轄の組織を創設し、車載、医療、産業の3領域を軸に、強みを活かした新たな顧客価値を提案、成長を目指していきます。



2. セミカスタムメイドによる顧客ニーズへの迅速な対応

近年、あらゆる産業で急速に技術革新が進み、変化へのスピーディーな対応が求められています。電子部品や精密部品を提供するセイコーインスツル(株)とセイコーNPC(株)は、共通設計と柔軟なユーザオプションによるセミカスタムメイドの製品開発を強化し、お客さまのリードタイム短縮、生産性向上に貢献したいと考えています。その一つとして、長年、水晶発振器用ICの製造を手掛けているセイコーNPC(株)では、一つの製品の中に複数のバリエーションとそれを切り替えるオプションをあらかじめ用意し、オプションを指定するだけで顧客が希望する機能や性能を選択することができる製品により、お客さまの固有のニーズに迅速に対応しています。



MESSAGE

150周年を目指し、大きく育てていく取組み

高齢化や人材不足、資源枯渇など、様々な社会課題が顕在化する中、AIやロボット、次世代通信技術などの進化により、新たな技術や製品、サービスが登場しています。そうした中、私たちは、高エネルギー容量の小型電池による機器の駆動時間の長期化や、潤滑性能の高いミニチュアボールベアリングによるモーターの静音化や長寿命化、さらに高パワーのインクジェットヘッドによる建材、段ボールなどへの印刷スループットの向上など、お客さま製品の寿命を延ばし、生産性を高めるデバイスソリューションを提供し、持続可能な社会づくりに貢献したいと考えています。



取締役・常務執行役員
デバイスソリューションドメイン担当
(セイコーインスツル株式会社 代表取締役社長)

遠藤 洋一

成長戦略



システムソリューション(SS)ドメイン

ストックビジネスの強化と多角化を進め、一人ひとりの社員の成長を実現することで、お客さまの継続的な成功に貢献、社会課題を解決するセイコー独自のソリューションを届けます。

事業環境(社会のニーズ)

- 循環型社会の実現
- 高品質な製品・サービスの提供
- 安心・安全な社会インフラの構築

コアコンピタンス

- Hardware & Software Solution
- DX Platform Solution

セイコーグループ独自のソリューションカンパニーの実現に向けたドメインの目指す姿



MVP(感動・高付加価値・高収益)戦略

- スtockビジネスの強化
- M&A、アライアンスによる多角化の推進



*1 限界利益に占めるストックビジネスの割合
*2 第8次中期経営計画「SMILE145」策定時の目標値
*3 2021年度比

「SMILE145」後期3年間の方針

セイコーの強みを活かしたソリューションを通じて、事業の成長を図る

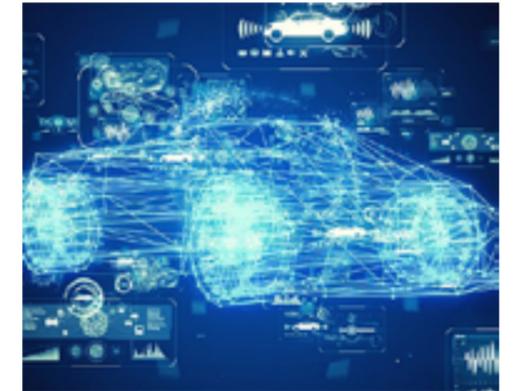
- 社会課題を解決するハードウェアとソフトウェアを融合したIoT・AIソリューション
- お客さま企業のDX実現を支えるプラットフォーム系ソリューション

MVP(感動・高付加価値・高収益)戦略における独自の取組み

1. Hardware & Software Solution

当社グループは、セイコーのモノづくりの強みを活かした高品質な無線、センサー機器などのハードウェアと、独自のソフトウェアを組み合わせたワンストップソリューションを提供しています。例えば、車のIoT化領域におけるテレマティクスでは、「Drive Cloud+ (ドライブクラウドプラス)」という安全運転支援サービスを提供しています。車両管理の高度化のみならず、ドライブレコーダー画像のAI分析により、運転状況を「見える化」します。今後はさらなるデータ活用により高度なサービスの提供を進め、より安全な移動手段として次世代のモビリティシステムの構築を目指します。

また、高齢化や人材不足が深刻化する社会においても、ハードウェアとソフトウェアを融合したIoT・AIソリューションで、安心・安全な社会を実現します。



2. DX Platform Solution

今やデジタルは社会に浸透するだけでなく、なくてはならない社会基盤の一つとなっています。高精度な時刻同期がなければ、モバイル通信では5Gの通信障害が起こります。また、放送や証券取引等でも、時刻のわずかなズレがサービスそのものに支障をきたします。

セイコーが時というモノサシを提供してきたように、当社グループはデジタル世界のモノサシを提供し、中立・信頼のブランドを活かしたソリューションを提供しています。この強みを活かし、見えないデジタルの世界を可視化し、さらに発展するデジタル社会を支えることで、より魅力的で豊かな社会基盤の実現を目指します。



MESSAGE

10年先を目指し、大きく育てていく取組み

システムソリューションドメインの肝は人材であり、企業成長にとってダイバーシティ推進が不可欠であると捉えています。M&A戦略の継続により、多くの仲間を迎え、業容拡大と増収増益を継続してきました。現在では、8社1,600名を超える社員が互いの意見を尊重しつつも独自の視点でモノを考え、良いところは真似しつつ、独自性も大事にする文化の醸成に取り組んでいます。今後もさらに多様性と規模の拡大を進め、事業を支える一人ひとりの社員が成長することで、お客さまの成長、さらには自社事業の成長の加速を図ります。



取締役・専務執行役員
システムソリューションドメイン担当
(セイコーソリューションズ株式会社 代表取締役社長)

関根 淳

成長戦略

グループ横断での取組みと社会課題解決

グループ横断での取組み

セイコー創業の地「銀座」におけるブランド発信・顧客体験の提供



当社グループは創業の地である銀座に数多くの拠点を有しています。中でも特に有名なものが、銀座のランドマークとして知られる時計塔のある建物、SEIKO HOUSEです。SEIKO HOUSEはセイコーの情報発信拠点であり、商談の場としても利用されています。SEIKO HOUSE内にある和光本店では、上質な品揃えとサービスを提供し、お客さまに感動をお届けしています。

伝統と最新のトレンドが融合した高級ブランドが立ち並ぶ銀座において、当社グループでは各店舗等を通じてセイコーのブランド発信やグランドセイコーをはじめとする当社グループの製品・サービスを通じた特別な顧客体験を提供しています。これからもグループ全体で銀座の拠点を活用し、当社グループとしてのブランド価値向上に取り組んでいきます。



グランドセイコー(GS)のブランド哲学をもとにデザインされた内装から、GSが磨き続けてきた匠の技や精緻さ、日本らしさを感じ取ることのできる新しい装いのブティックです。



セイコーブランドをダイレクトに発信するセイコーウォッチ(株)の体験型発信拠点。ブランドが持つそれぞれの世界観に触れると共に、豊富なラインアップでお客さまをお迎えします。



セイコーと時計の歴史を紹介するミュージアム。セイコーの歴史を通じて創業者の精神に触れることができます。2024年4月に6階に「グランドセイコーミュージアム」を新設しました。

グループ間協業により勤怠管理の「見える化」を実現

セイコータイムクリエーション(株)では長年にわたり、勤怠管理等の業務管理をサポートするソリューションを提供しています。最近では、製造業での複雑なシフト制勤務や官公庁での登退庁、在室などの状況を「見える化」したいお客さまのニーズにお応えし、デジタルサイネージを使用した出退表示システムのご提案も行っています。入館証などのICカードを専用端末にかざすだけで、情報をリアルタイムにモニターに表示するとともに、定期的に勤怠管理サーバーへ打刻情報を取り込むシステムの開発もセイコーソリューションズ(株)とセイコータイムクリエーション(株)のグループ間協業により実現しました。

オフィスや工場での「見える化」は業務効率の改善や生産性向上のための重要な施策の一つであり、私たちは、長年培ってきた時間管理のノウハウをもとにお客さまそれぞれのニーズにきめ細かく対応し、課題解決に貢献します。



*写真はイメージです。

3つの戦略ドメインにおける社会課題への取組み

EVS **ドメイン** プレンティ西神中央のからくり時計リニューアル

地域のシンボリックな存在として長年親しまれてきたからくり時計「なでしこ楽団」。兵庫県神戸市西区の商業施設「プレんティ」のリニューアルの一環として2023年10月、装い新たに生まれ変わりました。リニューアルにあたっては、元の機構や人形などの既存資源を活かしたリユースで廃棄物削減とコスト低減を実現しました。季節ごとの楽しいパフォーマンスで、今日も地元の皆さんに「笑顔」をお届けしています。



DS **ドメイン** 酸化銀電池の安定供給で、糖尿病患者のQOL向上を支援

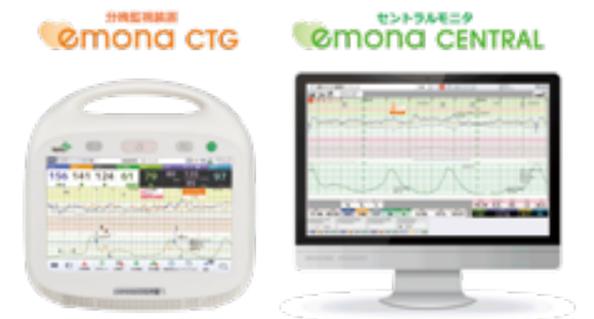
近年、糖尿病患者の増加に伴い、持続血糖測定(CGM)の利用者が増えています。セイコーインスツル(株)は、CGMのセンサー向けに小型で高品質な酸化銀電池を提供しています。1975年に腕時計用電池の製造を開始して以来、50年に及ぶ製造実績をもとに品質と性能に優れた酸化銀電池を作ってきました。セイコーインスツル(株)はこれからも糖尿病患者が安心して血糖値管理ができるよう酸化銀電池の安定供給に努め、生活の質の向上を支援していきます。



(イメージ写真)

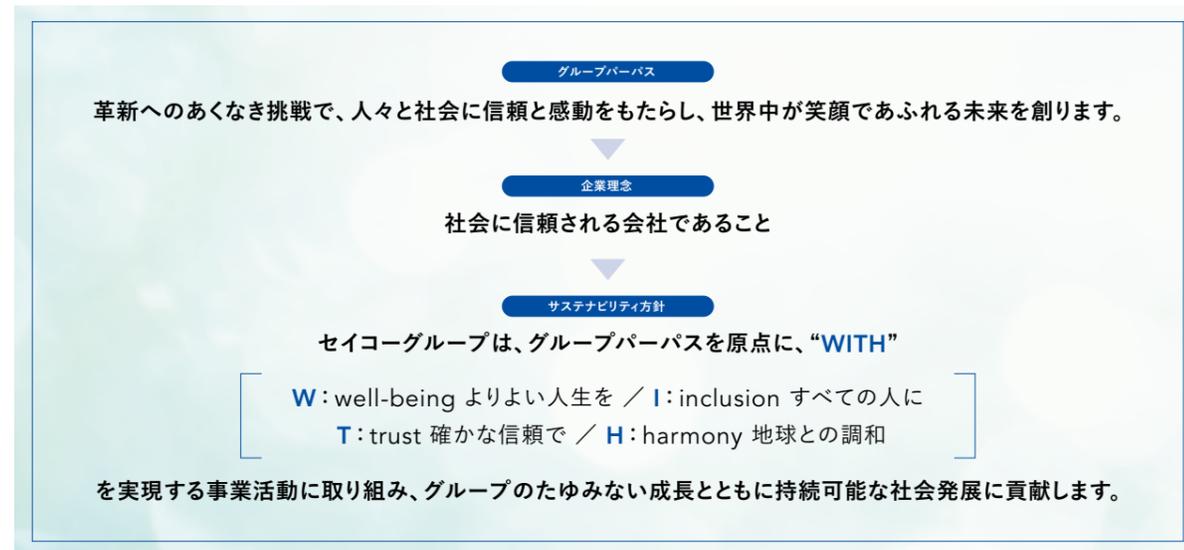
SS **ドメイン** 能登半島地震における医療環境の再構築に貢献

2024年1月の能登半島地震では、多くの医療機関も影響を受けました。SSドメインの(株)CSMソリューションでは、お客さまのトイイツ(株)さまと開発した分娩監視システム「emona」が被災地医療環境の早期改善に貢献しました。「emona」のセントラルモニタはクラウドタイプで、いつでもどこからでも監視でき、分娩監視装置はバッテリー駆動で電源が取れなくてもリアルタイムでデータ送信が可能です。トイイツ(株)さまのご尽力により、インフラが整わない被災地環境で、分娩監視システムをわずか4営業日で使用できる状況にしました。今後もチーム医療の安定・高度化の実現に向け、提供価値の拡大に努めていきます。



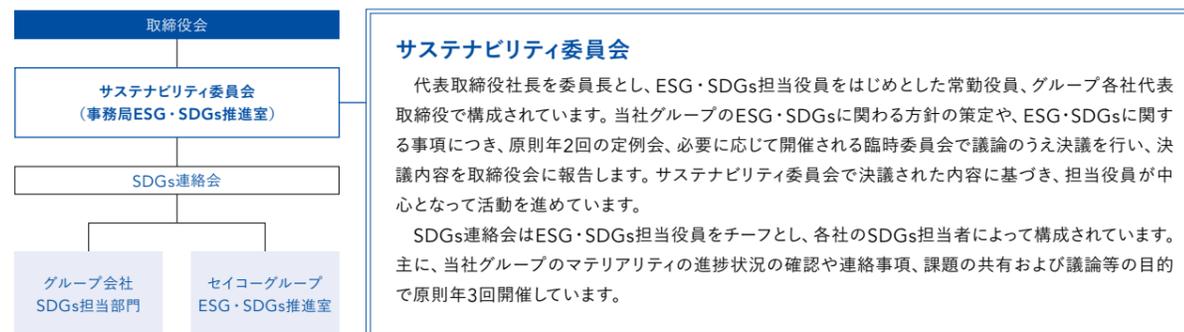
5つのグループコア戦略

SDGs戦略

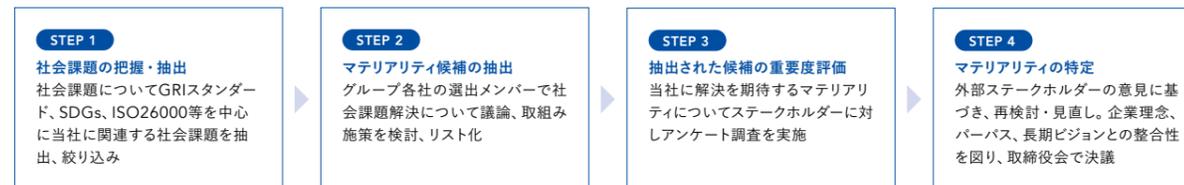


サステナビリティ <https://www.seiko.co.jp/csr/>

推進体制



マテリアリティ特定プロセス



マテリアリティ

マテリアリティ	キーアクション	主な取組み
Well-being よりよい人生を		
働きがいの実現と多様な人材の活躍	人材の育成を成長戦略の柱とし、エンゲージメント向上とダイバーシティ推進への取組み	<ul style="list-style-type: none"> 人材の育成（事業家人材・DX人材の育成施策実施、制度を含む環境整備） エンゲージメント・サーベイの実施 多様な人材の採用、活躍推進の目標設定 健康経営の推進
心身の健康増進・福祉の実現	医療、ヘルスケア向けビジネスの開発・提供	<ul style="list-style-type: none"> 外部連携による医療・ヘルスケア向けデバイスや材料の開発・販売による医療分野への参画
人権尊重への取組み	人権デュー・ディリジェンスの実施	<ul style="list-style-type: none"> 人権デュー・ディリジェンス体制の構築および継続的な推進 人権に関する社内教育
次の世代の育成・支援	体験型イベント/教室の開催による次の世代の育成・支援	<ul style="list-style-type: none"> 「セイコーわくわく教室」の継続実施 「Seiko Summer Jazz Camp」の開催
Inclusion すべての人に		
安心・安全でインクルーシブな社会インフラ構築への貢献	すべてのヒトとモノがつながる「Society 5.0」の実現に向けて、DXを活用したソリューションの創出・提供	<ul style="list-style-type: none"> Cloud/AI/IoTを活用したプラットフォームの提供による社会インフラの高度化の実現 インクルーシブな世界の実現をもたらす製品・サービスの提供
文化・スポーツ支援を通じた豊かな社会への貢献	人々の心と生活を豊かにするスポーツ、音楽、文化などの社会貢献活動の推進と企業価値向上	<ul style="list-style-type: none"> セイコーミュージアムからの「時」文化発信 スポーツ大会の計時、協賛、アスリートの支援 東日本復興支援コンサートの開催
地域コミュニティに対する貢献	国内外の各拠点における社会の活性化に向けた、地域コミュニティに根付いた活動	<ul style="list-style-type: none"> 地域住民やコミュニティと協働した、社会貢献につながるスポーツイベントの振興や美化活動等の促進
Trust 確かな信頼で		
社会に信頼される高品質な製品・サービスの提供	持続可能な事業活動をもたらす、各事業ドメインの特長を活かした高品質/高付加価値を提供する製品・サービスの展開	<ul style="list-style-type: none"> デジタルトラストの実現による高信頼な商品・サービス基盤の提供 アフターセールスサービスの体制充実および品質向上のグローバル展開 品質保証体制の強化 技能・技術の伝承
責任ある調達・サプライチェーンの推進	人権、環境などの社会課題に対応したサステナブルなサプライチェーンマネジメント体制の構築と運用	<ul style="list-style-type: none"> 調達方針の改定 調達ガイドラインの制定および運用
コーポレートガバナンス・コンプライアンス体制の強化	法令遵守に基づくコーポレートガバナンス、コンプライアンス運営の維持向上	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス委員会、企業倫理委員会、リスクマネジメント委員会などの機関連営のさらなる強化
Harmony 地球との調和		
気候変動・脱炭素への取組み	セイコーグループの温室効果ガス排出量削減の長期目標に紐づく削減施策の立案および推進 脱炭素社会に貢献する製品・サービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> グループ全体で連携した省エネ促進/再生可能エネルギーの積極的導入の推進 環境対応支援システムの導入
循環型社会の実現	環境配慮型製品/サービスの創出、拡充 3R(Reduce, Reuse, Recycle)の推進	<ul style="list-style-type: none"> 省資源・エコ関連製品の創出 包装材料の簡素化や再生可能な材料への転換 原材料ロス・廃棄ロス削減 再利用部品やリサイクル材料の使用率向上
自然との共生	事業拠点の特長に応じた生物多様性および自然資本の保全活動を通じた、将来にわたる自然との共存	<ul style="list-style-type: none"> 外部専門家や地域住民と連携した自然保護(植林活動)や海洋資源の保全推進

5つのグループコア戦略

気候変動(TCFD提言に基づく情報開示)



ガバナンス

気候変動に係る重要事項は、サステナビリティ委員会で議論のうえ決議され、取締役会に報告されます。取締役会はサステナビリティ委員会の監督機能を担っており、定期的に気候変動に係る重要事項について議論を行います。

また、役員業績連動報酬の業績評価指標(KPI)に「非財務(ESG)評価」として温室効果ガス排出量削減率を組み入れています。

ガバナンス推進体制
<https://www.seiko.co.jp/csr/environment/tcdf/>

戦略

グループ全事業を対象にシナリオ分析を実施し、以下のとおり、重要性の高い気候関連リスク・機会の評価を行い、対応策を策定、推進しています。

シナリオ分析ステップ



気候関連リスク

リスク区分	リスク内容	事業インパクト(2030年)*1		
		2°C未満シナリオ	4°Cシナリオ	
移行リスク	政策・規制	炭素税導入・強化によるコスト増加	4.5億円*2	3.5億円*2
	技術	エネルギー価格の上昇による製造・輸送コスト増加	中	中
	市場	取引先からの気候関連対策の要請に対応できないことによる売上減少	中	中
物理リスク	急性	異常気象によるサプライチェーンの寸断・物流遅延による売上減少	小	中
	慢性	異常気象による工場・店舗の運営中断・人員確保困難による売上減少	中	大
		異常気象増加による損害保険料の増加	中	中

気候関連機会

機会区分	機会内容	事業インパクト(2030年)*1	
		2°C未満シナリオ	4°Cシナリオ
エネルギー源	再エネ導入によるコスト削減	中	中
製品およびサービス	CPS/IoT社会の拡大に伴う低消費電力対応製品の売上増加	中	中
	自動車のEV化に伴う関連部品の売上増加	中	中
	顧客企業の環境負荷低減に貢献できる低炭素対応製品/サービスの売上増加	大	大
市場	消費者の環境意識への高まりに対応した製品の売上増加	小	小
	省エネ推進に伴うIoTや生産・流通関連の新規製品/サービスの創出	中	中
	脱炭素経営によるブランド価値向上に伴う売上拡大	中	小

*1 事業インパクト大: 利益影響10億円以上、あるいは、事業の撤退、または数か月以上の事業中断等、事業に対し極めて重大な影響をもたらす。
 事業インパクト中: 利益影響1億円以上10億円未満、あるいは、事業計画への影響、事業の縮小、または1週間~1か月程度の事業中断等、事業に対し重大な影響をもたらす。
 事業インパクト小: 利益影響1億円未満、あるいは、事業計画への影響・事業中断はほとんどなく、事業に対し影響をもたらすが軽微である。
 *2 2030年度の温室効果ガス排出量(Scope1、2)を成長予測および削減計画に基づき算出し、2°C未満・4°CシナリオごとのIEA予測炭素価格を掛けて算出。為替レート 1\$=140JPY

リスク管理

当社グループでは、グループの事業に重大な影響を与えるリスクを一元的に管理すべく、当社代表取締役社長を委員長とするセイコーグループリスクマネジメント委員会が中心となり、グループ横断で対処すべきリスクへの対応に取り組んでいます。

グループリスクマネジメント推進体制
<https://www.seiko.co.jp/csr/environment/tcdf/>

指標と目標

温室効果ガス排出量削減の長期目標

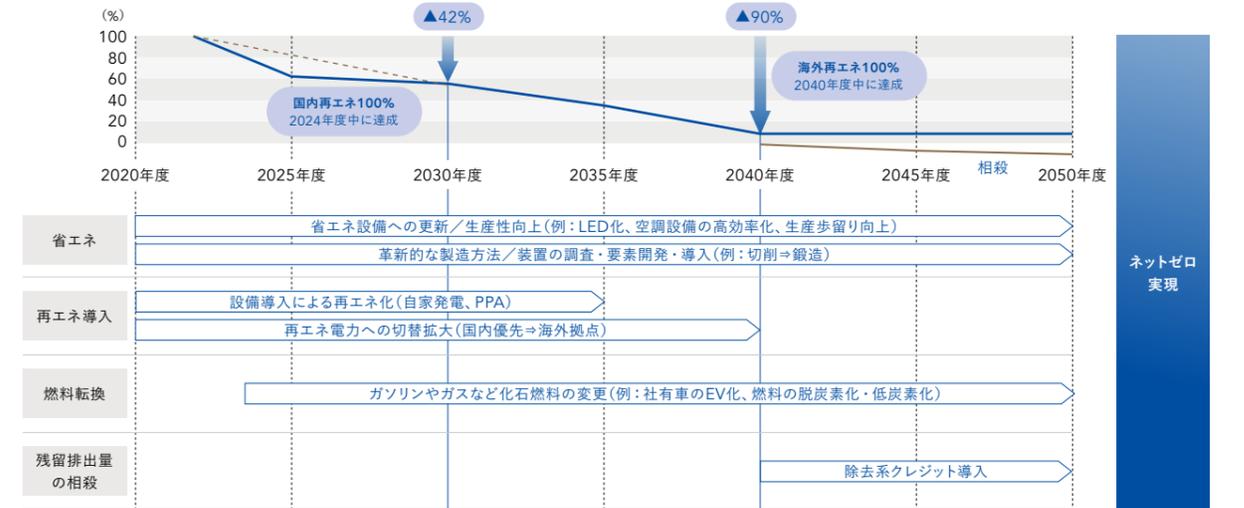
当社グループは、2023年11月、温室効果ガス排出量削減を前倒して進める長期目標に改定しました。なお、2030年度に向けた目標については、パリ協定で定める1.5°C水準に整合した目標であるとして、SBTi (Science Based Targets initiative) からSBTの認定を取得しました。



脱炭素移行計画(Scope1、2)

温室効果ガス排出量削減の長期目標改定に伴い、脱炭素に向けたロードマップを改定しました。様々な省エネや拠点への再エネ導入の施策を継続して進め、使用電力の国内拠点の100%再エネ化は2024年度中に、海外拠点も含めた全拠点の100%再エネ化は2040年度中に達成する計画です。使用する燃料も脱炭素・低炭素なものに切り替えを図り、残留排出量については除去系クレジットの導入で相殺し、2050年度にネットゼロの実現を目指します。

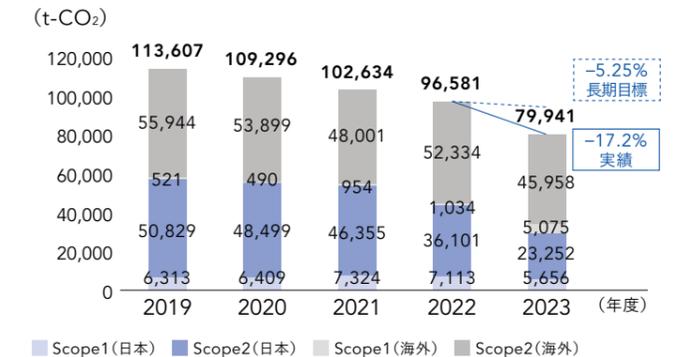
温室効果ガス排出削減量



2023年度の温室効果ガス排出量実績

2023年度の温室効果ガス排出量は79,941t-CO₂となり、2022年度比で17.2%の削減を実現しました。長期目標達成に向けて必要な2022年度比の削減率である5.25%を大きく上回ることができました。これは継続的な省エネ活動のほか、再エネの導入を積極的に推進したことによります。再エネ電力比率は18.9%となりました。

温室効果ガス排出量(Scope1、2)



5つのグループコア戦略

Scope3

Scope3については、2021年度からグループ全体でのScope3算定を実施しています。長期目標として、2030年度にScope3排出量を25%削減(2022年度比)することを定めています。2023年度は555,178t-CO₂と2022年度比で▲3.0%となりました。



カテゴリ	項目	温室効果ガス 排出量(t-CO ₂)	%
■ カテゴリ1	購入した製品・サービス	367,709	66.2%
■ カテゴリ2	資本財	36,082	6.5%
■ カテゴリ3	Scope1、2に含まれない燃料 およびエネルギー関連活動	12,399	2.2%
■ カテゴリ4	輸送、配送(上流)	34,037	6.1%
■ カテゴリ5	事業活動から出る廃棄物	2,464	0.4%
■ カテゴリ6	出張	4,508	0.8%
■ カテゴリ7	雇用者の通勤	5,483	1.0%
■ カテゴリ8	リース資産(上流)	122	0.0%
■ カテゴリ9	輸送、配送(下流)	3,476	0.6%
■ カテゴリ10	販売した製品の加工	12,469	2.2%
■ カテゴリ11	販売した製品の使用	71,111	12.8%
■ カテゴリ12	販売した製品の廃棄	4,610	0.8%
■ カテゴリ13	リース資産(下流)	708	0.1%
■ カテゴリ14	フランチャイズ	-	-
■ カテゴリ15	投資	-	-
合計		555,178	100.0%

水資源保全

水は貴重な自然資本であるという認識の下、2024年度から2026年度までの各年度において、取水量売上高原単位を基準年以下(2021年度実績0.33km³/億円以下)とすることを目標としています。継続して水資源の循環利用に取り組み、2023年度の取水量は、2021年度より50.6km³(6.4%減)削減し、740.6km³となりました。売上高原単位では2021年度の0.33km³/億円と比べ0.27km³/億円まで減少し、目標を達成しています。また、2023年度は当社グループの全生産拠点について、水リスク評価を行いました。今後も水資源の有効活用に努め、取水量削減の施策を順次進めていきます。



純水リサイクルシステムの一部

生物多様性保全

当社グループは、事業活動が生態系サービスの恩恵を受け、同時に影響を与えている企業として、生物多様性の保全を環境経営の重要課題であると考えています。各事業会社においては、生物多様性に配慮した土地利用、製品での環境配慮、ステークホルダーと連携した絶滅危惧種の保護や啓発活動など、自社の立地や周辺環境に合わせた生物多様性保全活動に取り組み、「自然共生社会」の実現を目指しています。盛岡セイコー工業(株)では敷地内にビオトープやインセクトホテルを設置し、生物多様性保全の取組みを地域とともに進めています。



ビオトープにて昆虫調査

人権

当社グループは、グループパーパスにある「世界中が笑顔であふれる未来」を創造し、「社会に信頼される会社であること」という企業理念を実現するため、すべての人が生まれながらにして持つ人権を尊重する責任を果たすことを目的に、「セイコーグループ人権方針」を策定しています。人権方針は国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」をもとに策定され、当社グループの全役職員を適用範囲とし、自らの事業活動において人権を尊重し、侵害しないよう、ステークホルダーと協力しながら改善に努めています。

人権に関する取組みの推進責任者はESG・SDGs担当役員が担い、人権デュー・ディリジェンスなどの取組みを行っています。今後も、人権方針に基づく活動を円滑に推進していきます。



セイコーグループ人権方針

https://www.seiko.co.jp/csr/society/human_rights.html

人権デュー・ディリジェンス

「セイコーグループ人権方針」に基づき、当社グループでは人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築・運用しています。人権デュー・ディリジェンスには、事業活動に関係する人権への負の影響を特定、予防、軽減すること、さらには是正措置を講じ、人権に関する取組みを外部に開示することが含まれます。

2022年度に実施した「人権リスクアセスメント」(人権への影響評価)では、特に注意すべき重要人権リスクを特定し、これらの重要人権リスクに対する予防・是正に向けた対応方針を定めました。現在はこの対応方針に基づき、継続して重要人権リスクへの対応策を講じるとともに、対応状況のモニタリングや情報公開、苦情処理メカニズムの構築など、人権デュー・ディリジェンス・プロセスを推進しています。



人権デュー・ディリジェンス

https://www.seiko.co.jp/csr/society/human_rights.html#title03

重要人権リスクと対応方針

「人権リスクアセスメント」では、当社グループのサプライチェーン上(自社/サプライヤー・委託先/原材料の調達先/販売先等)で発生しうる人権リスクの重要度について初期的な評価を行うために、ヒアリングやアンケートによる各事業会社のリスク認識の調査結果に加え、国際機関・NGOからの指摘事項や業界内のリスク顕在化事例をもとに、当社グループとして考慮すべき人権リスク(潜在・顕在含む)の全体像を洗い出しました。その後、「深刻度(リスクが顕在化した場合に人権に与える被害の深刻さ)」と「発生可能性(当社グループでの顕在化のしやすさ)」の観点から、特に注意すべき重要人権リスクを14項目特定し、各重要人権リスクに対する予防・是正に向けた対応方針を設定しました。14項目のうち、とりわけ早急に予防・是正が必要な7項目の重要人権リスクへの対応については、当社グループとして特に注力して取り組むと同時に、定期的なモニタリングを実施し、その進捗状況をウェブサイト上で開示しています。

5つのグループコア戦略

特に注意すべき重要人権リスクと予防・是正に向けた対応方針

	特に注意すべき重要人権リスク(潜在・顕在含む)	予防・是正に向けた対応方針
自社	労働時間	自社内における長時間労働・過重労働 → 長時間労働・過重労働に関する取組み(既存施策)の継続・強化
	パワハラ	自社従業員間でのパワー／モラルハラスメント → ④ ハラスメント関連研修の拡充・強化
	労働安全衛生	自社内の労働環境における安全・衛生の不備 → 労働安全衛生に関する取組み(既存施策)の継続・強化
	消費者の安全と知る権利	自社製品・サービス等の欠陥による消費者の健康や安全の侵害 → 製品納入先への製品説明に関する取組み(既存施策)の継続・強化
	差別的対応	自社サービス提供時の顧客(消費者)への差別的対応 → ④ 自社BtoB商材の間接的人権リスクの把握・是正 ⑤ 顧客対応に係るDE&Iの推進
	差別的対応	評価・待遇・昇進等における自社従業員への差別的対応 → ④ 女性管理職増加を目指すプログラムの拡充・強化 ⑤ 多様な人材の採用・活躍推進に向けた施策の充実・強化
サプライヤー・委託先	紛争等への加担	紛争鉱物の利用による紛争・人権侵害への加担 →
	強制的な労働	サプライヤーや委託先(主に海外)における深刻な形態の強制労働・奴隷労働 → ④ 調達ガイドラインに基づいたサプライヤー管理スキームの構築 ④-1. サプライヤーに対する調達ガイドラインの周知徹底 ④-2. SAQ等を通じた調達ガイドライン遵守状況の確認
	児童労働	サプライヤーや委託先の工場(主に海外)における深刻な形態の児童労働 →
	労働時間	サプライヤーや委託先における長時間労働・過重労働 →
原材料の調達先	強制的な労働	原材料の生産現場(主に海外)における深刻な形態の強制労働・奴隷労働 → ④ 高リスク原材料の特定・排除に向けた取組みの強化 ④-1. 「責任ある鉱物調達」への対応推進 ④-2. 「注意すべき原材料リスト」の作成・配布(対サプライヤー)
	児童労働	原材料の生産現場(主に海外)における深刻な形態の児童労働 →
	労働安全衛生	原材料の生産現場における安全・衛生の不備(海外) →
販売先等	紛争等への加担	自社製品の利用による紛争・人権侵害への加担 → ④ 自社BtoB商材の間接的人権リスクの把握・是正

※ ④～⑥ とりわけ早急に予防・是正が必要な7項目の重要人権リスクへの対応

④～⑥の具体的な対応方針
https://www.seiko.co.jp/csr/society/human_rights.html

調達

当社グループは、サプライヤーとともにサプライチェーン全体においてサステナビリティ課題に取り組むことにより、社会に対する長期的な信頼関係を構築し、地域社会と調和した持続可能な社会の実現に貢献できると考えています。「セイコーグループ調達方針」の制定に加え、レスポンシブル・ビジネス・アライアンス行動規範をもとに各種基準を参考にしながら自社の事業環境とマテリアリティを考慮した「セイコーグループ調達ガイドライン」を策定し、サプライヤーへの賛同も求めています。

セイコーグループ調達方針・セイコーグループ調達ガイドライン
<https://www.seiko.co.jp/csr/society/supplier/#supplier-title>

2023年度からはサプライヤーエンゲージメントを一層推進するため、「サステナビリティ委員会」の下に「責任ある調達連絡会」を設置しました。この推進体制の下、重要サプライヤーおよび人権ハイリスクサプライヤーの特定、サプライヤーへの説明会の開催、SAQ(Self-Assessment Questionnaire)調査を実施しました。SAQ調査では150社を超えるサプライヤーから回答をいただき、総得点率とクリティカル設問の回答状況から3段階(ローリスク/ミドルリスク/ハイリスク)のリスクランク判定を行うことで、リスクのあるサプライヤーの顕在化を図りました。今後は、ハイリスクに該当するサプライヤーを中心にコミュニケーションを図り、より適切なリスク判定に努めるとともに、リスクが顕在化した場合には、是正措置を実行・要請するなど、サプライヤーとともにグループ全体でリスクの軽減に努めます。

責任ある調達活動に関するトピックス

2023年12月から2024年2月にかけて、サプライヤー向けに「セイコーグループ調達ガイドライン説明会」を事業会社ごとに開催し、多くのサプライヤーにご参加いただきました。外部専門家より、持続可能な調達活動が求められる背景についてご講演いただいた後、「セイコーグループ調達ガイドライン」の内容について解説し、今後推進する取組みや依頼事項を説明しました。



責任ある鉱物調達

当社グループは、武装勢力による人権侵害や紛争に加担するおそれのある、紛争地域で採掘された鉱物を使用しないよう、2023年11月に「セイコーグループ 責任ある鉱物調達方針」を策定しました。方針では、経済協力開発機構(OECD)が定めた「OECD 紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・ディリジェンス・ガイダンス」に基づき、責任ある鉱物調達は推進することを定めています。今後は方針に基づき、リスクの特定・評価や緩和・軽減に向けた取組みを進めていきます。

コミットメントと外部評価

外部イニシアティブへの参画



国連グローバル・コンパクト



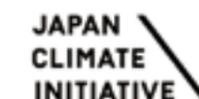
The Valuable 500



気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)



日本気候リーダーズ・パートナーシップ(JCLP)



JCI(気候変動イニシアティブ)



SBTi(Science Based Targets initiative)

外部評価



CDP「気候変動」で「A-(Aマイナス)」の評価



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数



Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数(除くREIT)



MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数

THE INCLUSION OF SEIKO GROUP CORPORATION IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF SEIKO GROUP CORPORATION BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

5つのグループコア戦略

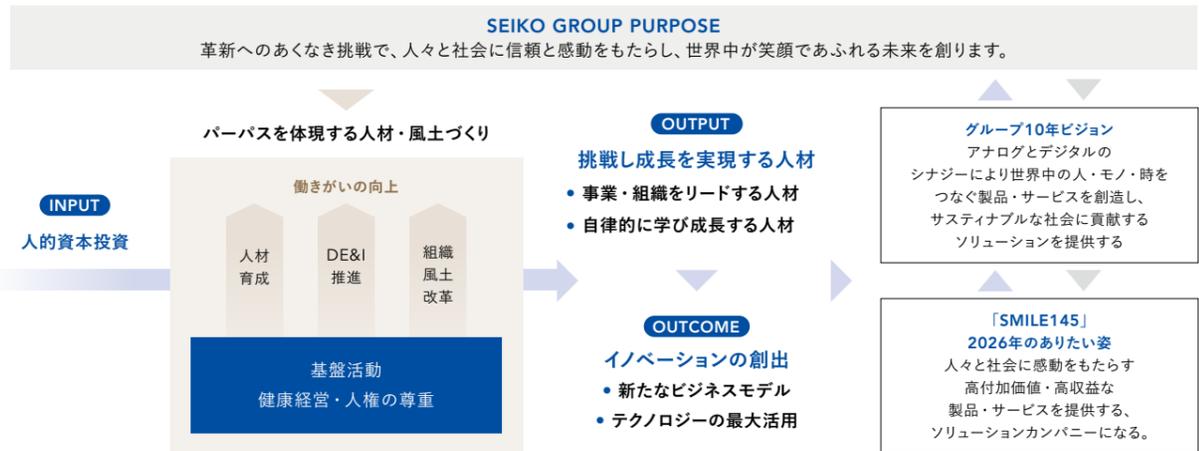
人材戦略

基本方針

人材開発や多様性の向上、組織風土づくりに積極的に取り組み、社員の働きがいを高め、イノベーションの創出を通じて、グループ一丸でソリューションカンパニーを目指します。

グループパーパス実現のために取り組む人的資本経営

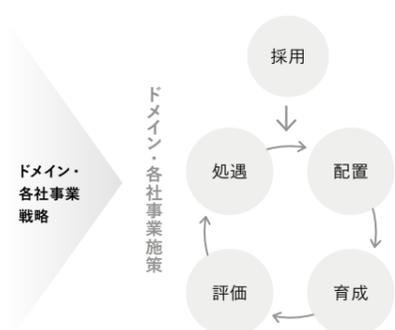
当社グループの人的資本経営は、グループパーパスを体現する人材・風土づくりを中心とした人材戦略への投資を通じて、挑戦し成長を実現する人材を輩出し、イノベーションを創出することで、中長期ビジョンを達成するとともに、企業価値を向上させ、次なる人的資本への投資を生み出すというサイクルの考えの下で推進しています。



第8次中期経営計画「SMILE145」と連動した人材戦略

「人材開発や多様性の向上、組織風土づくりに積極的に取り組み、社員の働きがいを高め、イノベーションの創出を通じて、グループ一丸でソリューションカンパニーを目指す」をグループ人材戦略の基本方針として掲げています。その中で、重点テーマとして「人材育成」「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進」「組織風土・文化づくり」を設定するとともに、基盤活動としての「健康経営」「人権の尊重」を定め、グループ共通の取組みおよびドメイン・各事業会社の施策に取り組んでいます。

重点テーマ	グループ共通施策
人材育成	① 経営人材の育成 ② マネジメント支援 ③ DXスキル強化
DE&Iの推進	① 女性活躍推進 ② 社外経験者の採用・登用 ③ シニア社員の活躍支援
組織風土・文化づくり	① 組織風土改革 ② 自律的キャリア形成支援 ③ 待遇改善・適正配分
基盤活動	① 健康経営 ② 人権の尊重



グループ共通重点テーマ 人材育成

経営人材の育成

複雑化する経営環境の中で、企業価値を高め、サステナブルな成長を実現していくためには、グループの経営や各事業の推進を担う経営人材を早期かつ計画的に育成することが必須であるという考えの下、各種育成プログラムに取り組んでいます。

2024年度より、各社の幹部ポストにおける後継者育成計画(サクセッションプラン)の仕組みを導入するとともに、若手リーダー候補者を対象に、候補者プール形成、経営リテラシー教育の実施、より難易度の高い役割への登用(タフアサインメント)という育成サイクルを効果的に回していく「次世代リーダー育成プログラム」を実施しています。



次世代リーダー育成プログラム



第1回 Z世代のマネジメント



特別編 第1回 セイコーウオッチ 内藤さん



イクマネへの道

マネジメント支援

職場のダイバーシティが進展する中で、社員の就労意識や価値観の多様化が進み、一律的なマネジメントのセオリーが通用しなくなっています。一方で、リスクマネジメントやコンプライアンスの観点からマネジメント層に求められる役割は増えるばかりで、組織や部下を預かる上司の負荷が高まっています。

そうしたマネジメント層に向けて、メンバーとの円滑なコミュニケーションや適切な対応において役立つ情報提供を継続的に行っていくプラットフォームを導入しています。

メンバーの動機づけのポイントや人事評価プロセスにおける留意点などの実践的なノウハウ、経営幹部へのインタビューを通じた成功・失敗体験をオリジナルの動画コンテンツとして制作・定期配信を行い、マネジメント層のサポートを行っています。

今後は、リアルでのワークショップを通じて、実際の職場における悩みや課題、他部門での取組みを共有し、自組織のマネジメントに活用していくための取組みを行っていく計画です。

グループ共通重点テーマ **ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進**

女性活躍推進

当社グループでは、2013年度から各種制度の導入をはじめとする環境の整備や意識改革など、女性活躍推進に取り組んできました。女性の活躍を推進するためには、女性のみならず全社員の意識改革が重要であるという考えの下、全社員を対象とした教育プログラムを推進しています。

2024年度は、女性社員が前向きにキャリアアップを目指すための施策として、「SEIKO WOMAN ACADEMY」を開講しました。

「SEIKO WOMAN ACADEMY」では、グループ各社より次世代を担う女性リーダーが集い、自分自身の強みを知ることによるマインドセットや必要なスキルのインプット、様々なタイプのロールモデルとの交流等を通じて、自分らしいリーダー像の確立を目指しています。グループ各社からの参加により、社員間の横のつながりや連帯感の醸成にもつながっています。

今後も、グループ内の女性社員が切磋琢磨しながらキャリアアップを目指していくための環境づくりを行ってまいります。



SEIKO WOMAN ACADEMY

両立支援の取組み

当社グループでは、仕事と育児の両立支援も積極的に行っています。男性の育児休業取得促進については、出生時育児休業を有給化したほか、グループ社員に向けたトップからのメッセージの発信や、男性の育児休業取得促進をテーマにしたセミナー開催など、仕事と育児の両立を行いやすい風土づくりに取り組んできました。

2023年度からは、「SEIKO×DIVERSITYグループ社員インタビュー」と称し、育児に関わるグループ社員の体験談をリレー形式で紹介することで、育児従事者に対する職場の上司や同僚からの理解を促進する取組みを行いました。

これらの取組みの結果、2021年度に23.1%だった当社グループの男性育児休業取得率は、2023年度には87.9%まで向上しました。

引き続き、育児をはじめとする様々なライフイベントを迎える社員が、制度を活用しながらそれぞれに合ったワークスタイルを選択し、モチベーション高くキャリアを積むことができる環境を整備していきます。



SEIKO×DIVERSITYグループ社員インタビュー

グループ共通重点テーマ **組織風土・文化づくり**

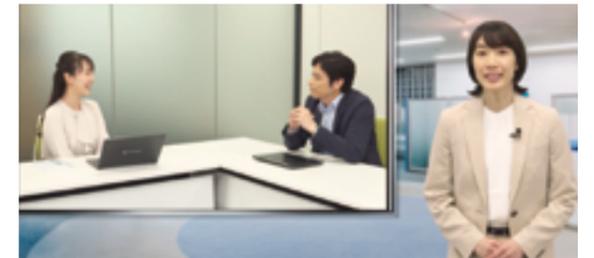
全社組織風土改革の取組み

グループ一丸で新たなイノベーションを創発するためには、多様な人材が物理的にも精神的にも組織の壁を越え、自由闊達に議論し、失敗を恐れずにチャレンジできる組織風土・文化形成が必要だと考えます。

2023年度に引き続き、社員が経営や事業への主体性を高めるための取組みとして、経営幹部との対話会を継続して行うとともに、2024年度は、新たに社員の自律的なキャリアプランニングを支援するプログラムを導入しました。ステージ別のキャリアセミナーや部下のキャリア形成を支えるための上司向けのプログラムを行うことで、社員の自律的なチャレンジを促進していきます。



経営幹部との対話会

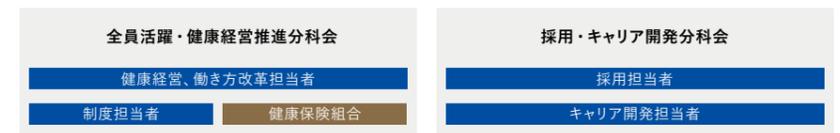
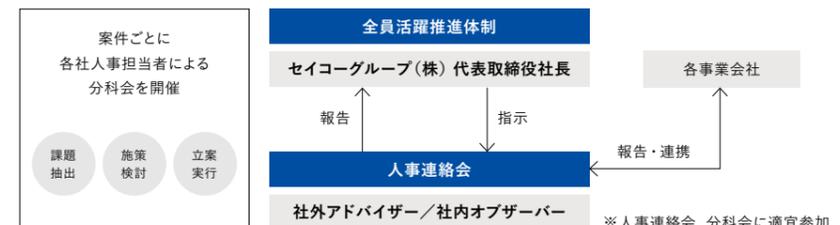


上司のためのキャリアフォロープログラム

基盤活動 健康経営の推進

2019年度に「健康経営宣言」を行い、グループ横断の「健康経営推進体制」を構築し、社員の健康維持・増進への取組みを進めています。また、2019年度より5年連続で当社は健康経営優良法人(大規模法人部門)の認定を受けています。その他当社グループの4社(セイコーウオッチ(株)、セイコーインスツル(株)、セイコータイムクリエーション(株)、(株)和光)が大規模法人部門、2社(セイコーNPC(株)、ヒューマンキャピタル(株))は中小規模法人部門の認定を受けています。

今後も社員の健康意識のさらなる向上に向け、健康セミナーの継続実施や、健康保険組合や産業保健スタッフとの連携による啓蒙活動に取り組んでいきます。



健康経営宣言

セイコーが革新へのあくなき挑戦を続けるための原動力、それは一人ひとりの社員です。人材なくしてセイコーが人々と社会に信頼と感動をもたらすことはできません。

セイコーは人材を会社の最大の財産ととらえ、社員の健康維持・増進に積極的に取り組めます。

また、社員が笑顔で生き生きと働くことができる環境を整備し、これからもグループの持続的な成長を目指してまいります。

セイコーグループ株式会社
代表取締役社長 高橋修司

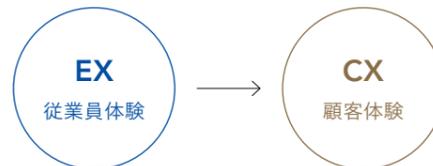
DX戦略

基本方針

デジタルとデータを駆使し、顧客中心で顧客体験を重視した高付加価値ビジネスを実現します。

デジタルを活用し、お客さまの視点に立った製品やサービスを、より良い顧客体験(CX)で提供します。

当社グループでは、デジタルトランスフォーメーション(DX)は、「お客さまの Pain・Gainを掴み、社内外のアセットをデジタルにより高め、製品やサービスをより良い顧客体験(CX)で提供すること」であると考えています。そして、このより良いCXを提供するためには、従業員体験(EX)の充実が不可欠です。今後も基本方針の下、これまでよりもさらにデジタルとデータにこだわり、以下の3つの領域で目指す姿を設定し、グループのありたい姿の実現に貢献します。



Digitalization

デジタルとデータを活用し、事業会社各社が主体的に中期計画達成のための課題解決を遂行する

インフラ/セキュリティ

IT活用の高度化に向け、先進的なITインフラの構築と情報セキュリティ強化を実施する

業務システム

急速なビジネス環境の変化に対応するため、ビジネスの基盤となる基幹業務システムの更新を目指す

2023年度の進捗

グループ全体でDXに関する最新情報を共有することを目的に、DX推進の有識者を社外からお招きして講演や対談を行うイベント「DX Update」を2023年度も継続して開催しました。日本を代表するスーパーゼネコン、製薬企業、百貨店をはじめとする各社の先進的な取組みを学び、自社の取組みに活かしました。

Digitalization領域については、セイコーウォッチ(株)や(株)和光におけるデジタルマーケティングの推進を継続しました。また、セイコータイムクリエーション(株)がクロックを扱う自社運営のオンラインストアを開設しました。

インフラ/セキュリティ領域においては、老朽化対策、セキュリティ対策の強化、およびサービス供給の安定化を目的として、データセンターの移管を実施しました。また、EDR導入や二要素認証導入など、エンドポイントセキュリティを強化し、監視および運用体制を再構築しました。さらに外部専門機関による第三者評価を実施し、セキュリティ対策の現状を客観的に評価しました。

業務システム領域については、セイコータイムクリエーション(株)のタイムシステム事業の基幹システム更改を実施し、業務改善を図りました。

2024年度取組み

2024年度は引き続き、各事業会社がDigitalization領域のプロジェクトを推進していき、お客さまに提供を開始するサービスも複数予定しています。

また、業務効率の改善のため、生成AIを理解して現場で使えるようにするための取組みを推進していきます。業務のあるべき姿と現実のギャップをデジタル技術で解消するためにアイデアを持った社員を支援する仕組みも導入します。

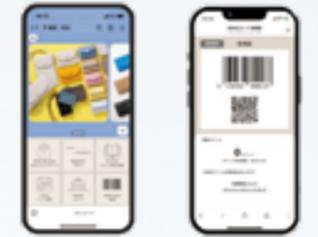
インフラ/セキュリティ領域においては、ネットワーク・セキュリティ対策強化と不正アクセスへの監視強化のためのソリューションを導入し、セキュリティインシデントへの対応力を強化します。

また、業務システム領域においては、SAPの機能拡張パッケージの導入を進め、安定継続的な運用を支えるためにシステムの更改を実施していきます。

01 「デジタル会員証」サービスでお客さまの利便性向上とデータ活用による高度な“接遇”を実現

(株)和光では、お客さまとの長期にわたる関係構築を重視しています。会員証アプリの導入によりお客さまのカード管理の負担が少なくなり、お客さまデータの一元化に必要なお客さま情報と購買情報の紐づけや、ポイントサービスなどとの連携によるCX向上が可能になります。また、LINEの「お友だち登録」から「会員登録」、購買データを活用した「お客さまへのLINE上でのコミュニケーション」まで、一貫したフローの中で高度なマーケティングを実施できます。

デジタルとデータの活用を通して個人や組織単位でのコミュニケーションを活性化させ、お客さまとの関係性強化に取り組み、さらに高度なOne to Oneコミュニケーションを実現することによって、今後もより良いお客さま体験を提供していきます。



銀座・和光(WAKO)公式LINEアカウント画面イメージ

デジタル会員証画面イメージ

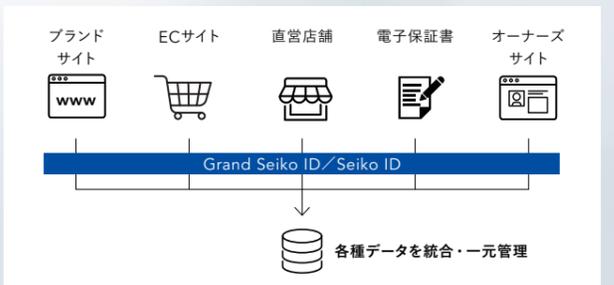
一人ひとりのお客さまを理解した One to Oneコミュニケーション



02 デジタルCRMの基盤構築によるお客さまの利便性向上

セイコーウォッチ(株)では、お客さまの利便性向上のため、Grand Seiko ID、Seiko ID導入による各種サービス間の情報共有を実現するCRMシステムを構築中です。

顧客IDの共通化と顧客データの統合管理を図り、さらなるCXの向上に向けて取り組んでいきます。

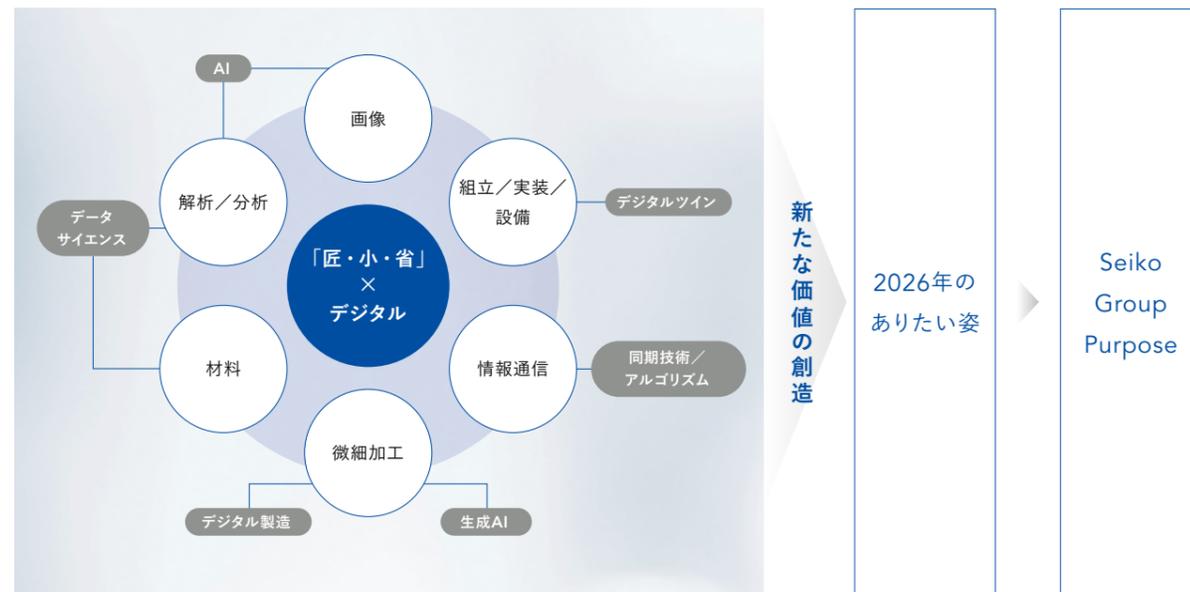


R & D 戦略

基本方針

永年培ってきた「匠・小・省」と「デジタル」を融合し、技術をさらに進化させ、新たな価値を創造します。

グループパーパスの実現に向け、R&D戦略で目指す姿



「SMILE145」のR&D戦略の基本方針に基づき、当社グループはソリューションカンパニーに向けた製品・サービスに寄与する研究開発と生産技術の確立を推進しています。各ドメインのMVP戦略に基づき、事業会社の企画部門との連携を強化し、感動をもたらす高付加価値・高収益な製品・サービスの開発やSociety 5.0分野での成長に寄与する技術開発を目指しています。さらに、社会とともに持続可能な企業であるために、当社グループの強みである資源の節約、人手の削減、プロセスの合理化と効率化による環境負荷の軽減にも積極的に取り組んでいます。

長年にわたり培ってきた「匠・小・省」の技術として、「解析/分析」「材料」「微細加工」「情報通信」「組立/実装/設備」「画像」の6つの技術を基礎技術として設定しています。これらの基礎技術の一つひとつを深化させ、「匠・小・省」を追求するとともに、AIやデジタル技術を組み合わせることで基礎技術を進化させることで、お客様の課題を解決するソリューションを提供することを目指しています。

取組み

- ラグジュアリー／プレミアム領域拡大への貢献
- Society 5.0実現に寄与する超小型IoTモジュール
- 生成AIによる社会課題の解決
- 人材の育成と開発力の向上

01 ラグジュアリー／プレミアム領域拡大への貢献

当社では、機械式時計の機能的価値と感性的価値の向上を目指し、新要素の開発を行っています。計時精度と持続時間などの機能的価値を向上させるために、ひげぜんまい材料や高精度な部品加工が可能なMEMS技術を開発しています。さらに、感性的価値を高める洗練された外装開発に取り組み、高機能材料エバーブリアントスチールを採用したグランドセイコーを商品化しました。最新の生産技術を活用してモノづくりの効率化を図り、機械式時計の開発を通じてお客さまに最高の体験を提供することを目指しています。



02 Society 5.0実現に寄与する超小型IoTモジュール

Society 5.0で提唱されている社会の実現に寄与する超小型IoTモジュールの開発を行っています。ハードウェア・ソフトウェアの技術を駆使し、究極の小型・低消費電力化を実現しています。このモジュールは、これまで計測が難しかった環境や大きさ、エネルギー確保の問題で計測をあきらめていた状況に対し、お客様の課題を解決するソリューションを提供していきます。例えば、ストレスなく常時状態をモニタリングし、激しい動きにも追従できる生体センシングモジュール、目に見えないところでインフラの状態を記録するセンサロガーなど、応用範囲も広がっていきます。

03 生成AIによる社会課題の解決

生成人工知能(AI)の利用にあたっては、セキュリティをはじめとする懸念が生じていましたが、セイコーソリューションズ(株)は、利用企業の情報が外部に流出しない安全性や、社内ルールを踏まえた適切な判断ができる正確性などを担保するアプリ基盤を開発しました。開発したアプリ基盤上で多様なデータを同時並行的に処理できる環境を整備し、有識者の方々の脳内会議をコンピュータ上に可視化した「円卓会議」という新規スタイルで、複数の生成AIの支援により業務を遂行することで、将来的には有識者代替の水準を目指します。



04 人材の育成と開発力の向上

当社グループでは「匠・小・省」を体現する設備を開発し、製造を行ってきました。レトロフィットによる高機能化を行い、培ってきた技術の継承と生産性向上を図っています。オーバーホールやレトロフィットの推進に必要な技能は熟練社員からの継承と同時に、動画マニュアル等を活用して技能の明確化を行うことで次世代への継承の基盤を固めていきます。



ブランディング戦略

基本方針

SEIKOは、社会課題に向き合い、自社の社会的価値・技術的価値・感性的価値を通して、世界中の人々の心を豊かにし、笑顔であふれる未来を創ります。

写真：アフロスポーツ

グループパーパスの実現に向け、ブランディング戦略で目指す姿



セイコーが世の中に届け続けてきたものは、製品やサービス、テクノロジーだけではありません。長い歴史の中で、築き上げてきた確かな技術と人々に感動を届ける製品・サービスを通じて、社会に多くの価値を生み出してきました。これからも、セイコーは技術的価値と感性的価値が生み出す社会的価値をより重視したブランディング活動を行い、世界中に笑顔をお届けします。

中長期的視点での取り組み

「SMILE145」後半戦に向けて注力すること

第8次中期経営計画の後半となる2024年度以降も、スポーツと音楽を通じたブランディング活動や次世代の育成・支援活動を継続し、さらなる「セイコーファン」の獲得を目指します。さらに、エモーショナルバリューソリューション(EVS)ドメインにおけるラグジュアリー領域への伸長に寄与するブランディング活動や、システムソリューション(SS)ドメインのPRを強化するなど、事業会社への貢献を目的としたブランディング活動にも力を入れます。各種ブランディング活動の発信基地として、銀座のランドマークとしても親しまれているSEIKO HOUSEを活用していきます。



01 スポーツを支援する セイコーへの共感と新たなファンの獲得

スポーツとの親和性を活用したセイコーのこれまでの取り組みと競技支援は、企業ブランドSEIKOを世界中の人々に認知していただくことに貢献してきました。これからは「感動の提供」や「笑顔の創出」など、パーパスの実現を意識したスポーツを通じたブランディング活動をさらに強化することで、スポーツを愛する全世代の人々からの共感を得て、新たな「セイコーファン」の創出につなげていきます。



写真：アフロスポーツ

02 セイコー次世代育成活動「時育(ときいく)」

セイコーならではの次世代育成活動「時育」のビジョンは、「時を学び 未来をつくる」。「時」や「時計」を楽しく学ぶプログラムのほか、スポーツ、音楽、環境など、実施メニューは多岐にわたります。本物に触れる貴重な体験を通し、子どもたちの笑顔を世界中に広げるサステナブルな活動でこれからも社会課題の解決に取り組めます。



03 音楽の力で人々の想いをつなぐ セイコーの社会貢献活動

東日本大震災直後から継続してきた「わ」で奏でる東日本応援コンサート」は、音楽を通じたセイコーの社会貢献活動の軸に成長しました。音楽の力で心をつなぎ、回を重ねるごとに人々の「わ」の拡がりを感じています。2025年3月12日にNHKホールで行われるコンサートは50回目の記念開催となります。今後も当社独自の復興支援活動を継続していきます。



04 時と時計の歴史を紹介「セイコーミュージアム 銀座」 「グランドセイコーミュージアム」

当社グループの製品史のみならず、和時計なども含めた時計の歴史を広く紹介する「セイコーミュージアム 銀座」は、子ども向けの企画を行うなど、社会貢献の一端も担っています。2024年4月、グランドセイコーの歴史やものづくりへの共感を深めていただくため、館内に「グランドセイコーミュージアム」を新設しました。創業の地である銀座から時計の歴史を発信し、さらなるブランド価値向上を推進していきます。



社外取締役メッセージ

～セイコー独自のソリューションカンパニーへ向けて～



セイコーならではの価値を最大限に活用し、
セイコーの魅力をより一層世界へ発信した
その先に、大きな可能性がある

社外取締役
齊藤 昇

第8次中期経営計画「SMILE145」の評価

バランスのとれた事業ポートフォリオで成長を実現。

今後の成長可能性を踏まえた成長投資も高評価

2022年度から実施している第8次中期経営計画「SMILE145」の進捗について、財務面は非常に素晴らしい成果を出していると評価しています。当社グループでは、「エモーショナルバリューソリューション(EVS)ドメイン」「デバイスソリューション(DS)ドメイン」「システムソリューション(SS)ドメイン」の3つを戦略ドメインとして位置づけています。コロナ禍ではDSドメインが業績を支え、以降はEVSドメインのウォッチ事業における「グランドセイコー(GS)」の海外での拡販に成功するなど、各ドメインの優れた点を伸ばしつつ、他のドメインも堅調に推移し続けることで、着実な歩みを続けていると思います。

また、順調に成長を続けている今だからこそ、事業ポートフォリオを見直して次の手を打とうとしている点も高く評価できると言えるでしょう。「少し調子が悪いからDSドメインを縮小しよう」というような短期的な視点に陥らないか客観的な視点を持って注視していますが、今後の成長可能性を十分に検討したうえで、どの事業にどれだけ投資するかについて決定している点を特に評価しています。

3つの戦略ドメインは、扱う商材や生み出す価値など、性質が大きく異なっており、事業ポートフォリオとしても非常に優れていると言えます。それぞれが良いバランスで

メインごとに成長し続けていくことが、グループ全体のさらなる成長につながると考えています。

取締役会の実効性評価と課題

高次元な議論ができる組織風土を評価。

海外IRの強化が今後の重要課題

社外取締役を2年間務めた実感として、当社の取締役会の実効性は非常に高いと感じています。中でも、当社および社外取締役双方の審議姿勢は特に優れています。議案についての丁寧な事前説明等のおかげで、取締役会冒頭から高いレベルでの議論ができ、毎回有意義で実効性のある取締役会を実施することができています。また取締役会は、長年にわたる経歴を通じて培われた豊富な経験と高い見識を有しているメンバーで構成され、コーポレートガバナンスの観点においても高レベルであることがよくわかります。スキルマトリックスが適切に満たされていることも、高次元な議論ができていく理由であると思います。

社外取締役が当社への理解を深める目的で、「グランドセイコースタジオ 雫石」の見学や自然環境への取り組みを知る機会が設けられていることにも感謝しています。また、用意された機会を通してだけでなく、我々社外取締役も自ら会社を知ろうとする努力が必要と考えており、私自身も銀座四丁目のSEIKO HOUSEや、国内外のグランドセイコーブ

ティックへ出向いてスタッフと話すなど、より深く当社を理解するために取り組んでいます。

2024年度の取締役会実効性における課題については、「取締役会における説明時間のさらなる短縮化および審議時間の充実」「海外IR活動のさらなる強化」が挙げられました。前者については、説明時間の短縮における対応はすでに実施・実現できていますし、審議時間の充実についても、活発な議論を行うために時間が長くなることはやむを得ないでしょう。今後も会社側・社外取締役双方の努力次第で解決可能であると考えています。

また「海外IR活動のさらなる強化」についても重要課題であると思います。当社はグローバルで展開しているため、海外の投資家にもこれまで以上に注目していただくことが、今後のグループの成長に欠かせないポイントになると考え、提言を重ねています。ウォッチ事業では、10年前と比較し、GSが同業他社とは一線を画した「日本のラグジュアリーブランド」として確立された今、GSのさらなるブランド力の引き上げとGS以外のグローバルブランドの拡販を進めていくことが、海外展開の肝となると考えられます。事業の中でも大きな割合を占めるEVSドメインと安定成長を続けるSSドメインをグループ成長の中核と捉え、投資の強化を進めていく戦略に大きな可能性を感じています。特に、我々の成長を長期的視点で見守ってくれる安定的な株主を増やしていきたいですね。今年はシンガポールなどで海外IR活動を計画していますので、ぜひ活発な活動を期待しています。

3つの戦略ドメインが提供する価値の総和で独自の「ソリューションカンパニー」へ

社員一人ひとりが自社のアセットを最大限にできるよう、自分の知見を活かしてグループの成長に貢献

当社グループでは、「人々と社会に感動をもたらす高付加価値・高収益な製品・サービスを提供する、ソリューションカンパニーになる。」ことを「2026年のありたい姿」として位置づけています。企業が成長するためには利益の伸長が不可欠であり、そのことを「感動」に結びつけていくのは

簡単なことではないと思っています。DSドメインやSSドメインは、製品・サービスを通じて企業や日常生活における社会課題を解決するビジネスで構成されており、ソリューションカンパニーのイメージを比較的持ちやすいでしょう。一方、EVSドメインについては、社会課題を直接的に解決することは難しいですが、例えば身につけた人が幸せな気持ちになり、明日への活力を見出すことのできる製品をお届けすること、すなわち当社グループで提供しているプロダクトを通して「感動」を提供することができれば、それこそが「ソリューションカンパニー」を体現していると言えるのではないのでしょうか。EVS・DS・SSの各ドメインが提供する価値の総和で、当社グループ全体として「2026年のありたい姿」の実現が可能となると私は考えています。

140年以上の歴史がある当社グループは、財務や人材、ファシリティ、そしてお客さまといった大変貴重なアセットを豊富に有しています。これを当たり前のこととして見過ごさず、外部からどのように見えるかを知ることで、当社グループはもっと強い企業へと成長することが可能です。新規事業の創出や既存事業の成長を考える際、社員一人ひとりが自社の持つアセットをよく理解し、最大限に活用する方法を考える癖をつけることが重要です。日々の仕事が忙しいとは思いますが、「時」を扱う当社グループの社員には、仕事に向き合う時間、自分と向き合う時間をしっかり取って、時間を大切に使ってほしいです。

当社グループでは、様々な取組みをすでに進めています。従業員とCEO・社長がパーパス等について対話する会もありますし、新規事業を創出するための勉強会等も自発的に開催されています。そうした草の根活動が力となり今の事業を支え、これからの事業の成長にもつながると考えていますので、このムーブメントをしっかり続けてほしいと思っています。

また、コーポレート・ベンチャー・キャピタルの設立など、スタートアップとの共創に取り組んできた私自身の経験を活かし、当社の社内役員にスタートアップ企業を紹介する取組みなどもすでに行っています。今後も自身の知見を提供することで、当社グループのさらなる成長に貢献できればうれしいですね。

役員紹介(2024年9月30日現在)



セイコーグループ株式会社

代表取締役会長 兼 グループCEO 兼 グループCCO	代表取締役社長	取締役・専務執行役員	取締役・専務執行役員	取締役・常務執行役員
服部 真二	高橋 修司	内藤 昭男	関根 淳	米山 拓
取締役・常務執行役員	社外取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役
遠藤 洋一	齊藤 昇	小堀 秀毅	魚谷 雅彦	漆 紫穂子
常勤監査役	常勤監査役	社外監査役	社外監査役	社外監査役
西本 隆志	中尾 成	天野 秀樹	矢野 正敏	櫻井 謙二
常務執行役員	常務執行役員	執行役員		
市村 誠	金川 宏美	中川 博美		



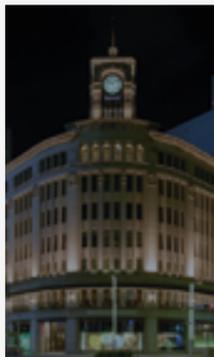
セイコーウォッチ株式会社

取締役会長	代表取締役社長	代表取締役・ 副社長執行役員	取締役・専務執行役員	取締役・執行役員
服部 真二	内藤 昭男	石黒 実	河田 芳克	高倉 昭
取締役・執行役員	取締役・執行役員	取締役	取締役	取締役
谷村 直昭	柴崎 宗久	高橋 修司	庭崎 紀代子	金川 宏美
常勤監査役	監査役	監査役	執行役員	執行役員
松田 徹	米山 拓	西本 隆志	種村 清美	滝澤 勝由
執行役員	執行役員	執行役員		
関 修一郎	浅海 達也	大野 健		



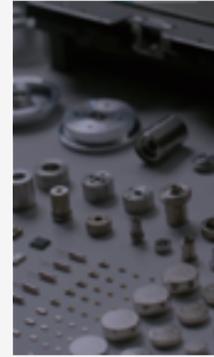
セイコータイムクリエーション株式会社

代表取締役社長	取締役・執行役員	取締役・執行役員	取締役・執行役員	取締役
瀧沢 徹	森田 聡	萩原 康則	杉田 修	高橋 修司
取締役	取締役	取締役	常勤監査役	監査役
内藤 昭男	米山 拓	山本 篤利	室谷 憲一	西本 隆志
執行役員				
実藤 久也				



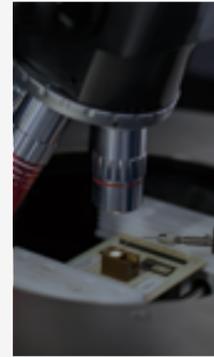
株式会社 和光

取締役会長	代表取締役社長	取締役・執行役員	取締役・執行役員	取締役
服部 真二	庭崎 紀代子	岡嶋 考太郎	田嶋 直樹	高橋 修司
取締役	監査役	執行役員	執行役員	
内藤 昭男	西本 隆志	山本 玲子	新井 隆之	



セイコーインスツル株式会社

代表取締役社長	取締役・専務執行役員	取締役・常務執行役員	取締役・執行役員	取締役
遠藤 洋一	坂本 和彦	富塚 浩二	大西 和久	服部 秀生
取締役	取締役	常勤監査役	監査役	監査役
高橋 修司	米山 拓	高木 晴彦	落合 悟	中尾 成
執行役員	執行役員			
佐上 達男	松田 誠			



セイコーNPC株式会社

代表取締役社長	取締役・執行役員	取締役	取締役	監査役
蓬田 公夫	田所 英明	遠藤 洋一	米山 拓	中尾 成
執行役員	執行役員	執行役員		
小笠原 利光	鈴木 典雄	坂本 修司		



セイコーフューチャークリエーション株式会社

代表取締役社長	取締役	取締役	取締役	取締役
市村 誠	宇治野 寿	矢田 光永	高倉 昭	米山 拓
取締役	監査役			
遠藤 洋一	西本 隆志			



セイコーソリューションズ株式会社

代表取締役社長	取締役・専務執行役員	取締役・常務執行役員	取締役・常務執行役員	取締役
関根 淳	橋本 佳之	市川 剛司	坂本 博文	高橋 修司
取締役	取締役	取締役	常勤監査役	監査役
市村 誠	米山 拓	服部 秀生	大熊 右泰	此村 敦
監査役	常務執行役員	常務執行役員	常務執行役員	執行役員
中尾 成	松岡 信親	新川 勉	中山 具之	中村 仁生
執行役員				
佐伯 茂				

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、「社会に信頼される会社であること」を基本理念におき、法令の遵守、経営の透明性、公正性の確保、社会倫理の尊重を重要な経営課題と位置づけ、その実現に向けてコーポレートガバナンス体制の強化推進に取り組み、当社および当社グループの持続的な成長と企業価値向上を図っていきます。

基本方針

■(1)株主の権利・平等性の確保

当社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう必要な環境整備に努め、その権利行使が適切に行えるよう、必要な情報を的確に提供します。また、少数株主や外国人株主など、株主間の平等性の確保に配慮します。

■(2)株主以外のステークホルダーとの適切な協働

当社が担う社会的責任は、当社グループの基本理念である「社会に信頼される会社であること」の実践を通じて、持続可能な社会の実現に貢献することであると認識のもと、株主の皆さまをはじめ、お客さま、取引先、地域社会、社員など、様々なステークホルダーとの適切な協働に努めます。

■(3)適切な情報開示と透明性の確保

当社は、株主の皆さまをはじめとする、様々なステークホルダーから適切な評価を得るため、また、株主の皆さまとの建設的な対話を行うため、法令に基づく適切な開示を行うことはもとより、それ以外の情報についても適時適切な開示に努めるとともに、その開示情報が利用する皆さまにとってわかりやすく、有用性が高いものとなるよう努めます。

■(4)取締役会の責務

当社の取締役会は、自由闊達で建設的な議論・意見交換を行い、会社の持続的な成長や中長期的な企業価値向上のため、事業戦略等の経営に関する重要事項の決定、経営陣幹部の迅速・果敢な意思決定を支援するための環境整備、経営監督機能の充実等、その役割・責務を適切に果たします。

■(5)株主との対話

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、「株主との建設的な対話に関する基本方針」に基づき、株主との建設的な対話を促進します。



株主との建設的な対話に関する基本方針

<https://www.seiko.co.jp/ir/management/governance/system.html#anc01>

コーポレートガバナンス強化に向けた取組み

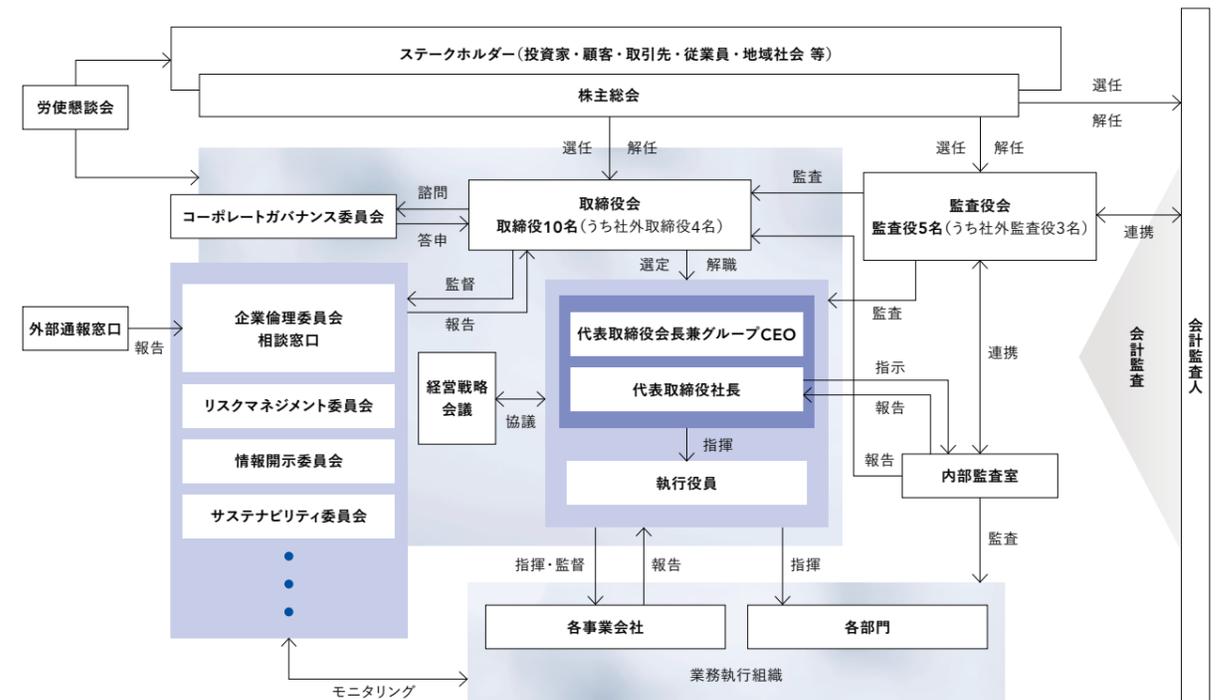
中期経営計画	2016年～ 第6次	2019年～ 第7次	2022年～	2024年～ 第8次
機関設計、指名、報酬等	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス委員会発足 業績連動報酬制度導入 後継者育成計画策定 取締役会実効性評価開始 業績連動報酬制度の一部子会社への拡大 グループリスクマネジメント体制構築 	<ul style="list-style-type: none"> グループリスクマネジメント運用見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役総数の1/3を独立社外取締役に 執行役員制度導入 業績連動報酬制度改定(業績連動比率引き上げ、KPIに非財務指標追加) 	<ul style="list-style-type: none"> 独立役員間の意見交換の場を整備(独立役員意見交換会の設置) 独立社外取締役を1名増員
情報発信	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会招集通知(全文)英文開示 	<ul style="list-style-type: none"> 統合報告書発行 	<ul style="list-style-type: none"> ハイブリッド型バーチャル株主総会(ライブ配信)実施 有価証券報告書(全文)英文開示 	

コーポレートガバナンスの体制

当社は持株会社として、事業ごとの経営責任の明確化を図るとともに、迅速な経営判断と機動的な施策の実行を通して、経営環境の変化に対応できる組織体制を整備しています。

取締役会は、常に連結事業会社の状況を掌握し、必要に応じて各事業会社より説明を受け、迅速適切な意思決定を行うなど、各事業会社の業務執行状況の把握に努めています。なお、当社グループの経営方針および経営情報の共有化や中長期的な事業戦略の協議を行うことを目的に当社常勤役員・執行役員で構成する経営戦略会議を開催しています。

コーポレートガバナンス体制図



コーポレートガバナンス

■ 取締役会

社外取締役4名を含む取締役10名(うち女性1名)で構成され、法令および定款で定められた事項のほか、取締役会規則に基づき、経営の基本に関する事項および重要な業務執行について意思決定と業務執行の監督を行っています。当社は、経営の意思決定・監督と業務執行を分離することにより、監督機能の強化ならびに業務執行の迅速化を図るため執行役員制度を導入しています。社外取締役は、企業経営や各専門分野における豊富な経験と高い見識を有しており、独立した立場から、経営に対する監督機能の向上に貢献しています。

2023年度の実効性評価などについて重点的に審議しました。なお、2023年度の実効性評価などについて重点的に審議しました。なお、2023年度の実効性評価などについて重点的に審議しました。なお、2023年度の実効性評価などについて重点的に審議しました。

■ 監査役会

常勤監査役2名と、社外監査役3名で構成され、監査に関する重要な事項について、協議・決議を行っています。監査役は、取締役会その他重要な会議への出席などを通じ、取締役の業務執行の適法性・妥当性について監査しています。また、社外監査役は、企業経営や各専門分野における豊富な経験と高い見識を活かし、独立的な視点で必要な助言・提言・意見を述べています。

2023年度の実効性評価などについて重点的に審議しました。なお、2023年度の実効性評価などについて重点的に審議しました。なお、2023年度の実効性評価などについて重点的に審議しました。なお、2023年度の実効性評価などについて重点的に審議しました。

■ コーポレートガバナンス委員会

経営の客観性と透明性を高めるため、取締役会の諮問機関として独立社外役員が構成員の過半数を占めるコーポレートガバナンス委員会を設置しています。同委員会は、役員報酬、取締役の後継者計画を含む役員候補者の指名、代表取締役等の経営陣幹部の選解任、その他コーポレートガバナンスに関する事項について、客観的かつ公正な視点でこれらの事項を審議し、取締役会へ答申をしています。

2023年度の実効性評価などについて重点的に審議しました。なお、2023年度の実効性評価などについて重点的に審議しました。なお、2023年度の実効性評価などについて重点的に審議しました。なお、2023年度の実効性評価などについて重点的に審議しました。

コーポレートガバナンス委員会メンバー

議長	高橋 修司	独立社外取締役	齊藤 昇	独立社外監査役	天野 秀樹
代表取締役社長		独立社外取締役	小堀 秀毅	独立社外監査役	矢野 正敏
代表取締役会長 兼 グループCEO	服部 真二	独立社外取締役	魚谷 雅彦	独立社外監査役	櫻井 謙二
兼 グループCCO		独立社外取締役	漆 紫穂子		

サステナビリティ委員会
https://www.seiko.co.jp/csr/sustainability_policy/#title02

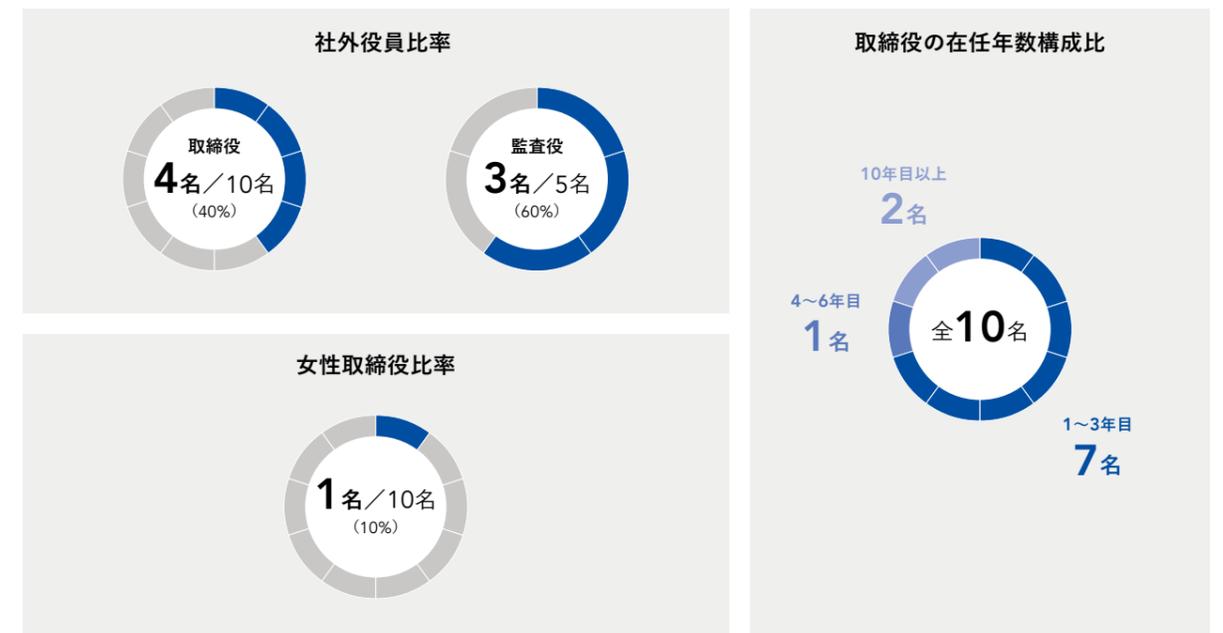
企業倫理委員会・リスクマネジメント委員会
<https://www.seiko.co.jp/ir/management/governance/system.html#anc03>

取締役・監査役一覧(スキルマトリックス)

役職	氏名	スキル・経験							
		企業経営	ブランドカルチャー	マーケティング	テクノロジー	財務会計	法務/リスクマネジメント	人材・組織開発/DE&I推進	グローバル
取締役	服部 真二	●	●	●					●
	高橋 修司	●		●	●				●
	内藤 昭男	●		●			●		●
	関根 淳	●		●	●				
	米山 拓			●	●	●		●	
	遠藤 洋一	●		●	●				
	齊藤 昇	●		●	●				●
	小堀 秀毅	●	●	●			●		
	魚谷 雅彦	●	●					●	●
	漆 紫穂子	●		●				●	
監査役	西本 隆志					●	●		
	中尾 成					●			●
	天野 秀樹					●	●		●
	矢野 正敏	●					●	●	
	櫻井 謙二	●		●					●

独立社外役員

役員構成(2024年6月27日時点)



コーポレートガバナンス

取締役会の実効性評価

当社は、「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方」に基づき、コーポレートガバナンス体制の強化推進の一環として、取締役会の実効性に関する評価を実施しています。

■ 分析・評価方法

取締役会の実効性に関する質問票を、すべての取締役および監査役に配布し、全員から回答を得ました。得られた回答については、外部コンサルタントが匿名性を確保して集計するとともに、その内容について分析を行いました。

なお、質問票の作成においては、これまでの当社のコーポレートガバナンスに関する取組み・議論を踏まえ、以下を評価項目として設定しました。

1. 取締役会の審議・運営状況	4. コーポレートガバナンス委員会
2. 取締役会の構成と役割	5. 投資家・株主との関係
3. 社外役員に対する支援体制	

上記のプロセス・内容で行われた外部コンサルタントによる分析結果が取締役に報告され、これを参考とし、取締役会において取締役会の実効性に関する評価および今後の対応を確認しました。評価の結果、当社の取締役会は適切に機能しており、概ね実効性が確保されていることが確認されました。2023年度に挙げられた課題については、それぞれ以下の対応により、改善が図られていることが確認されました。

2023年度の課題	対応状況
(1) IR施策のさらなる強化	<ul style="list-style-type: none"> IR施策について取締役会に報告のうえ、さらなる強化に向けた議論を実施
(2) 社外役員の会社理解とコミュニケーションの充実	<ul style="list-style-type: none"> 主要施設の見学、社員との意見交換会等の実施 社外役員のみで構成する「独立役員意見交換会」の開催(今後年2回定例開催予定) 役員向け社内研修の社外役員への共有

■ 今後の取組み

上記の自己評価結果を踏まえ、「取締役会における説明時間のさらなる短縮化および審議時間の充実」を求める意見が見られたことから、今後の課題として新たに設定することにしました。また、2023年度の課題(1)への対応の結果、海外IR活動についてはさらなる強化の必要性が確認されたことから、「海外IR活動のさらなる強化」を今後の課題として設定することにしました。

当社は、上記の課題対応を通じて、コーポレートガバナンス体制の一層の強化に努めていきます。

これまでに挙げられた課題と対応

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
課題	<ul style="list-style-type: none"> (1) 取締役会における中長期的な課題の議論の実施 (2) コーポレートガバナンス委員会における議論のさらなる充実 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 取締役会における中長期的な課題の議論の実施 (2) 社外役員間のコミュニケーションの活発化と情報共有の充実 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 取締役会における中長期的な課題の議論の実施 (2) 取締役会全体の構成について (3) 投資家による当社評価フィードバック等 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 資本市場の当社評価に関する情報共有の充実 (2) 人的資本、サステナビリティ等の非財務関連項目に関する取締役会での議論の充実



	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
対応	<ul style="list-style-type: none"> (1) 中長期的な重要課題に関する具体的な議題(中期経営計画、事業戦略等)の設定、議論の実施 重要課題の審議時間を確保するため、現行議題の縮減、説明時間の短縮を実施 (2) 議論の時間をさらに増やすため、次年度以降の定例委員会の開催頻度、議題の拡充を計画 今後、インフォーマルな場でのディスカッションを定期的実施することを確認 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 「決議事項」「報告事項」に加えて、重要課題を議論するための議題カテゴリ「審議事項」を新設、運用を開始 重要課題の審議時間を確保するため、「書面報告」を活用 (2) 懇談会の実施や取締役会資料の事前説明の場を活用した社内外役員間のコミュニケーション機会の拡充 社外役員に当社グループの事業拠点・施設見学および新商品提案会視察等の機会を提供 コーポレートガバナンス委員会の開催頻度の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 重要課題の優先順位づけとスケジュール化 重要課題の論点の明確化(議題上程に至るまでの背景・論点の共有等) 議事時間配分のさらなる見直し、事前説明の充実 (2) 取締役会構成メンバーの専門性・経験等の多様性に係る議論の実施 (3) 取締役会におけるIR活動状況の報告の充実 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 投資家とのコミュニケーション等のIR活動状況を取締役に報告、および今後のIR施策等についての議論の実施 決算発表後に発行されるアナリストレポートを四半期ごとに社外役員へ共有 (2) 「人的資本」「サステナビリティ」について、中期経営計画の進捗状況を取締役に報告、議論の実施

役員報酬

■ 役員報酬の基本方針

当社の役員報酬の決定にあたっては、次の事項を基本方針としています。

- 報酬に対する透明性・客観性を確保するとともに、その役割と責務に相応しい報酬水準とする。
- 当社および当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、経営理念および経営戦略に合致した職務の遂行を促し、また経営目標の達成を動機づけるものとする。

なお、役員報酬の水準については、事業内容、規模等において類似する同業企業を対象とした第三者による役員報酬調査結果を踏まえて決定しています。

コーポレートガバナンス

■ 役員報酬体系

業務執行取締役および執行役員の報酬は、固定報酬である「基本報酬」、業績に連動する「賞与」(短期インセンティブ報酬)および「株式報酬」(中長期インセンティブ報酬)で構成し、社外取締役等の非業務執行取締役の報酬は、「基本報酬」のみで構成します。

業績連動報酬等に係る業績指標は、2022年度から2026年度までの5年間を対象とした第8次中期経営計画「SMILE145」に掲げる重要な経営指標とします。

報酬等の種類	報酬等の内容および額の決定に関する方針	業績指標
基本報酬	固定報酬	月額固定報酬とし、役割と責務に応じて同業企業の水準、在任年数等を考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとする。
業績連動報酬等	賞与	①連結営業利益 ②連結売上総利益率 ③個人評価
	株式報酬	①連結営業利益 ②連結売上総利益率 ③連結ROIC ④ESG評価：CO ₂ 排出量削減率 (Scope1、2)等

■ 種類別の報酬割合

業務執行取締役および執行役員の種類別の報酬割合については、当社の企業価値向上に資するインセンティブとして適切な割合となるよう、同業企業の水準を考慮するものとし、取締役会の諮問機関であり独立社外役員が構成員の過半数を占めるコーポレートガバナンス委員会にて審議を経た上で、その審議内容を踏まえて取締役会にて決定しています。なお、報酬等の種類ごとの比率の目安は、右記のとおりです(業績達成率および定性評価に基づく支給率が100%の場合)。

代表取締役



代表取締役以外の業務執行取締役および執行役員



■ 基本報酬 ■ 賞与 ■ 株式報酬

■ 経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補者の指名

経営陣幹部・取締役および監査役は、各々その職務に相応しい人格および見識を有していることが重要であると考えています。この考えに基づき、経営陣幹部の選任および社内取締役候補者の指名にあたっては、持株会社である当社の各機能とグループの各事業分野をカバーするバランスを確保しつつ、的確かつ迅速な意思決定ができるよう、適材適所の観点から総合的に検討しています。

社内監査役候補者の指名にあたっては、当社グループの事業に関する知識、財務・会計・法務に関する知見等を有し、経営の健全性確保に貢献できるかという観点から総合的に検討しています。

社外取締役候補者の指名にあたっては、企業経営や各専門分野における豊富な経験と高い見識を有しているか等の観点から総合的に検討しています。

社外監査役候補者の指名にあたっては、財務・会計・法務に関する知見および各専門分野における豊富な経験と高い見識を有しているか等の観点から総合的に検討しています。

上記方針に基づき、代表取締役が提案した候補者を、独立社外役員が構成員の過半数を占めるコーポレートガバナンス委員会の審議を経た上で、取締役会にて決定しています。

また、経営陣幹部の解任については、会社業績等の評価を踏まえてその機能を十分に発揮していないと認められる場合など、取締役会が定める解任基準に該当する場合、コーポレートガバナンス委員会にて適時に審議を行い、その結果を踏まえて、取締役会にて決定することとします。

■ 取締役・監査役をサポート体制

当社は、取締役および監査役に対し、就任時に加え、就任後も継続的に、その役割および責務を果たすために必要な知識・情報を取得できるよう、外部機関が実施する研修等、必要な機会の提供、斡旋、費用の支援を行っています。社外取締役および社外監査役への情報提供の一環として、新製品や店頭づくりを販売店さまに提案するウォッチ提案会や事業所の視察、独立役員意見交換会等を実施しています。

■ 政策保有株式

当社は、当社グループの中長期的な企業価値向上の観点から、当社の経営戦略、取引先との事業上の関係、資本コストを踏まえた保有に伴う便益やリスク等を総合的に勘案し、保有意義がないと判断した株式は縮減する方針としています。

毎年、取締役会において、当社グループが政策保有するすべての上場株式について、取引先としての重要性、資本コストを踏まえた保有に伴う便益やリスク等を精査する方法により、保有の合理性を検証しています。直近では2024年8月に開催した取締役会において個別に検証を行いました。引き続き、保有の意義や合理性が乏しいと判断された一部の株式については、縮減に向けて検討を進めていきます。

なお、上記の政策保有に関する方針に従い、2023年度に当社子会社保有の政策保有株式のうち2銘柄を売却しました。

■ 政策保有株式に係る議決権行使の基準

当社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、発行会社の経営方針・戦略等を十分尊重した上で、発行会社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するものであるか、株主価値を毀損するものではないか等を総合的に判断して行使します。また、当該判断にあたり、特に重要な議案については、必要に応じて発行会社との対話を実施します。当社が重要と考える議案は以下のとおりです。

- 取締役、監査役選任議案
- 買収防衛策議案
- 合併等の組織再編議案
- そのほか株主価値を毀損するおそれのある議案

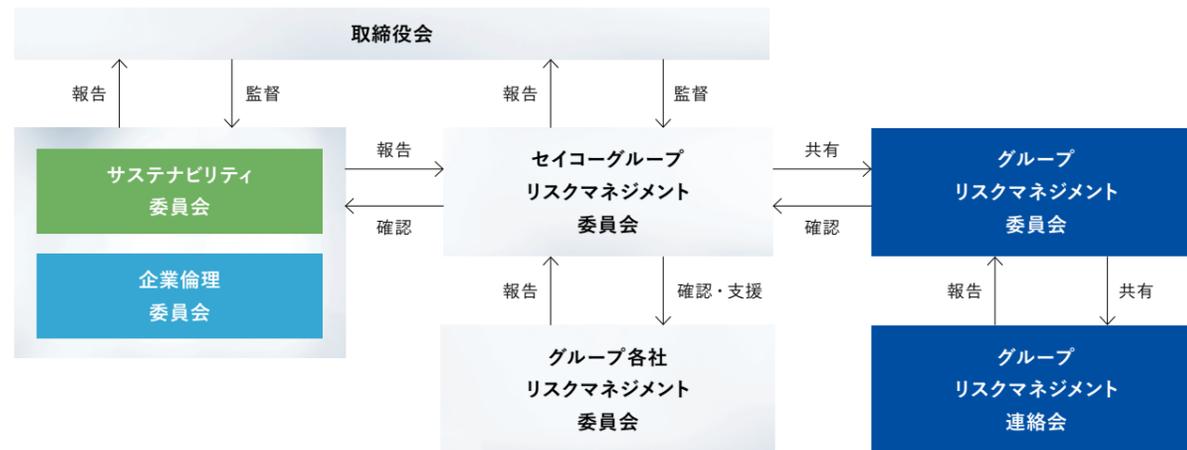
■ 内部統制システム

当社は、内部統制システムの基本方針を定め、これに沿って当社グループの経営管理、企業倫理、法令遵守、リスク管理、内部監査等を含む当社グループ全体の内部統制システムを整備しています。さらに運用状況のモニタリングを行い、その結果を定期的に取締役会に報告しています。

リスクマネジメント

事業運営上の様々なビジネスリスクに迅速かつ確に対応するため、「グループ重要リスク」を特定し、リスク管理体制の整備・強化に取り組んでいます。

グループリスクマネジメント体制



当社は、グループの事業に重大な影響を与えるリスクを一元的に管理すべく、当社の代表取締役社長を委員長とするリスクマネジメント委員会が中心となり、グループ全体のリスク管理体制の整備・強化に取り組んでいます。また、グループ会社はそれぞれ自律的にリスクマネジメントを推進し、当社リスクマネジメント委員会は各社のリスク情報・リスク対応状況の管理や各社リスクマネジメントの推進を支援しています。加えて、当社およびグループ各会社の相互において、緊密な連携、協調の下でグループリスクマネジメントを円滑に推進するため、グループ各社の代表取締役で構成するグループリスクマネジメント委員会を設置し、グループ全体のリスクを確認・共有する体制としています。

さらに、危機発生時に備えて危機管理マニュアルを整備し、迅速な情報収集をはじめとした危機対応の実施体制を平時より備えています。

気候関連リスクについては、より詳細な分析を行うため、サステナビリティ委員会がシナリオ分析を通じて、グループ会社の気候変動リスクの中から特にインパクトの大きいリスクを特定・評価・決議を行い、グループ各社とリスクへの対応策を推進しています。

また、企業倫理・コンプライアンスに関連するリスクについては、企業倫理委員会が社内外からの情報収集をもとに重点的に対応すべきリスクを選定し、グループ各社と連携を図りながらリスクへの対応策を推進しています。

事業等のリスク

当社グループの経営成績、財務状況等に影響を及ぼす可能性のあるリスクには、右記の事項があります。また、当社グループでは短期的に経営成績等に重要な影響を与えるリスクに加えて、中期的なリスクとしてのブランド毀損リスクおよび従業員等の安全・健康に影響を与えるリスクを重要リスクとして位置づけています。

- | | |
|------------------------|-------------------|
| (1) 景気変動のリスク | (8) 知的財産権 |
| (2) 特定の調達先への依存 | (9) 為替変動の影響 |
| (3) デバイスソリューション事業の経営環境 | (10) 金利変動の影響 |
| (4) 海外製造拠点のカントリーリスク | (11) 保有資産の時価変動の影響 |
| (5) 主要顧客への依存 | (12) 環境問題について |
| (6) 資材等の不足・高騰 | (13) 情報管理について |
| (7) 品質問題と製造物責任 | (14) 自然災害・感染症の影響 |
| | (15) コンプライアンスリスク |

重要リスクへの取組み

当社では、グループ各社の経営に甚大な損失をもたらすおそれのある事業上のリスクを「重要リスク」と定義し、毎年グループ各社のリスクマネジメント委員会を選定、リスク責任部署が中心となってリスク対応を行っています。

また、コンプライアンスやサステナビリティに重要な影響をもたらすおそれのある「重要リスク」については、企業倫理委員会やサステナビリティ委員会がそれぞれリスク対応を行っています。

これらの重要リスクの中から、セイコーグループリスクマネジメント委員会においてグループ全体で取り組むべき重要リスクを「グループ重要リスク」として選定し、「グループ重要リスク」への予防策・対応策を構築しています。

グループ各社のリスクマネジメント担当者をメンバーとするグループリスクマネジメント連絡会ではグループ各社間の連携・協働等を通じ、各社重要リスクの対策の推進支援を行っています。

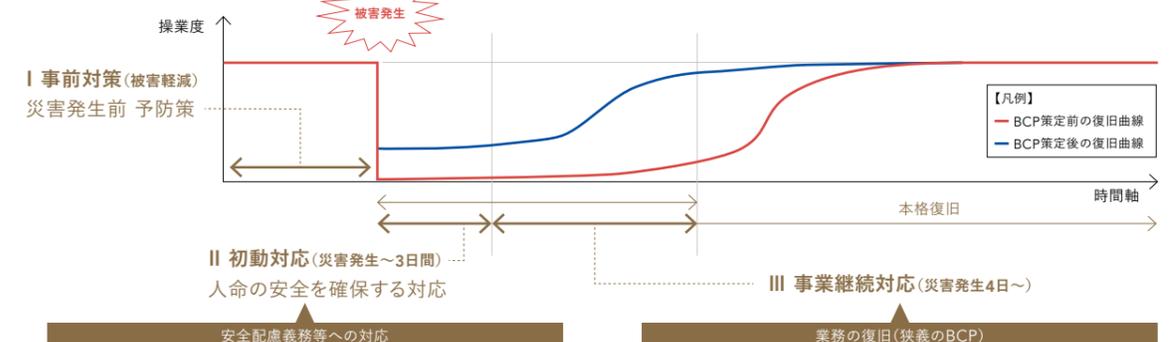
2025年3月期グループ重要リスク

主なテーマ	リスク対応に向けて活動する事項
ITトラブル(サイバー攻撃等)およびIT基盤の重大な支障による事業運営リスク	<ul style="list-style-type: none"> セキュリティ組織/IT組織の在り方の検討 守るべき情報資産管理に対する全社管理の在り方の検討 個人情報管理における情報セキュリティ対策 インシデントを検知できる統合監視の検討 セキュリティへの体制および規定類の見直し
個人情報の漏洩・盗難	<ul style="list-style-type: none"> グループ内の個人情報の保管形態・個人情報取り扱いの委託に関するシステムの検討 個人情報保護規則・ガイドライン、海外個人情報保護規則・ガイドラインの改訂とグループ内への展開、継続的な周知・教育体制の整備
BCPが必要とされる自然災害リスクや事故リスク	<ul style="list-style-type: none"> 初動対応の実効性を高めるため、グループ合同の定期訓練を実施 グループBCM活動を実施し、グループ主要各社のBCPの実効性を継続的に向上させる グループ主要各社で策定されているBCPの有効性・実効性の評価を実施。その評価結果から抽出された重要課題について、BCPの実効性を担保すべく、BCP修正、新規策定、図上訓練等の課題対応に取り組む

事例 BCPが必要とされる自然災害リスクや事故リスク

当社グループは、従来からBCP(事前対策、初動対応、事業継続対応)の整備・運用に努めてきました。2024年度は、当社グループの重要リスクの一つとして、事業継続計画(狭義のBCP)の再点検が選定され、主要グループ会社のBCPについて、外部専門家と連携し、ヒアリング等を実施し実効性評価を行いました。この評価結果を踏まえ、抽出された課題への対応、BCPの再構築に取り組んでいます。さらに、今後は再構築したグループ各社のBCPに基づいて、毎年定期的に実践的な訓練を実施し、抽出された課題への対応とBCPの見直しを行うことで、より実効性を高めていきます。

BCPについて



企業倫理・コンプライアンス

企業倫理の基本理念に基づき、「企業倫理行動指針」を定め、「教育・啓蒙」「相談・連絡」「監査」「評価」等を一貫して推進しています。

企業倫理の基本理念

当社は、法律を遵守し、社会倫理を尊重し、そこから健全で良識ある企業倫理を築き、企業としての社会的責任を果たしていきます。当社は、この考えを基本姿勢とする「企業倫理の基本理念」を掲げ、役員および社員一人ひとりが身につけ、社会に広く受け入れられる「企業倫理」を築いて実践するため、「企業倫理行動指針」を定めています。

企業倫理の基本理念・企業倫理行動指針
https://www.seiko.co.jp/group/philosophy/ethics.html#anchor_idea

コンプライアンス推進体制

当社は、企業倫理の基本理念に基づき、「企業倫理委員会」を設置し、役員および社員を対象として、「教育・啓蒙」「相談・連絡」「監査」「評価」等を一貫して推進しています。グループ各社においても企業倫理体制を確立し、事業の特性および関連法令等に応じて各社で行動規範を定めており、企業倫理問題が発生した場合には、各社が責任を持ってその解決にあたり、当社は、グループ各社からの要請に応じて、問題解決に向けて全面的に協力や支援を行います。

コンプライアンス推進活動

企業倫理セミナー

当社は、マテリアリティに定める「コーポレートガバナンス、コンプライアンス体制の強化」に対する取組みとして、役員および社員を対象に継続的に企業倫理研修を実施しています。2023年度は、「適切な指導とパワーハラスメントの違い」をテーマとして、国内グループ各社の役員および社員を対象に参加型ワークショップ形式等のセミナーを実施しました。2024年度は「個人情報保護」「下請法」等をテーマとしたセミナーを実施し、コンプライアンス体制の強化に取り組めます。

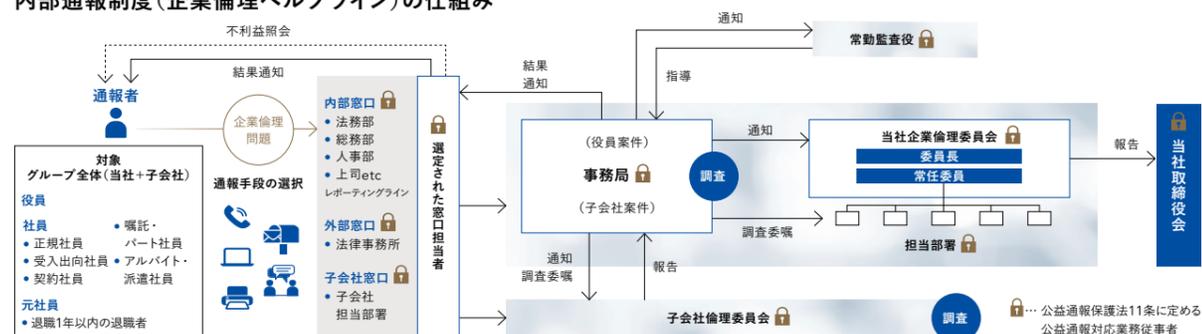
監査によるコンプライアンス体制の維持・推進状況の確認

コンプライアンス体制の維持・推進状況を定期的に確認するため、内部監査室による監査等を実施しています。会社法内部統制システム監査では、当社を含めた会社法上の大会社8社を対象に、コンプライアンスに係る基本方針、行動規準の制定・周知や、リスクマネジメント体制の整備状況を確認しています。

内部通報制度

当社は、企業倫理・コンプライアンスに関する社員の相談・通報窓口として「企業倫理ヘルプライン」を設置しています。社内窓口のほか弁護士事務所等に外部窓口を設け、利用者が相談・通報しやすい環境を整えています。当社ではこの制度が定める範囲よりも広くコンプライアンスに関する相談・通報を受け付け、問題の解決に取り組んでいます。利用者が相談・通報したことを理由に不利益な扱いを受けないよう、利用者および相談・通報内容に関わる情報を厳格に管理しています。

内部通報制度（企業倫理ヘルプライン）の仕組み



株主・投資家との対話 対話を通じ、強い信頼関係を構築

株主・投資家との対話に対する考え方

当社グループは、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、株主や投資家の皆さまとの対話を行っています。適時適切な情報開示を行うことはもとより、その開示情報が利用する皆さまにとって有用性が高いものとなるよう日々改善に努め、誠実で透明性の高いコミュニケーションを心がけています。

これからも、株主・投資家の皆さまとの対話を通じ、強い信頼関係を構築できるよう努めていきます。

主な活動実績（2023年度）



株主・投資家の皆さまとの定期的な対話

対象	イベント	実績	対応者	開催方法、テーマ等
株主	株主総会	2023年6月	—	ハイブリッド型バーチャル株主総会（ライブ配信）の実施
機関投資家・アナリスト（国内・海外）	決算説明会	4回	CEO、社長、ドメイン担当専務、IR担当役員	2023年5月開催の決算説明会はハイブリッド開催、その他はオンライン開催 ウェブサイトで説明会資料&質疑応答集を公開（日・英）
	事業説明会	1回	事業会社社長	テーマ：GSを中心とする高級品ビジネス（ラグジュアリー領域）の拡大
	個別ミーティング	151回	IR担当役員	オンラインもしくは対面での対話
	証券会社主催カンファレンス	1回	IR担当役員	新規の投資家との対話機会を持つため、証券会社主催のカンファレンスに毎年参加
	施設見学会	1回	施設責任者	当社グループ理解促進のために各種施設見学会を実施 （開催実績）グランドセイコースタジオ堺石

事例 対話の実効性向上と情報開示の強化に向けた取組み

- 海外IRの強化
- 投資家・アナリストのリクエストに応じた施設見学会の開催回数の増加
- 投資家・アナリストとの建設的な対話に向けたIR各種活動、年間サイクルの見直し
- 株主招集通知、決算説明会資料、統合報告書等による情報提供の充実



株主・投資家との対話の経営へのフィードバックと対応

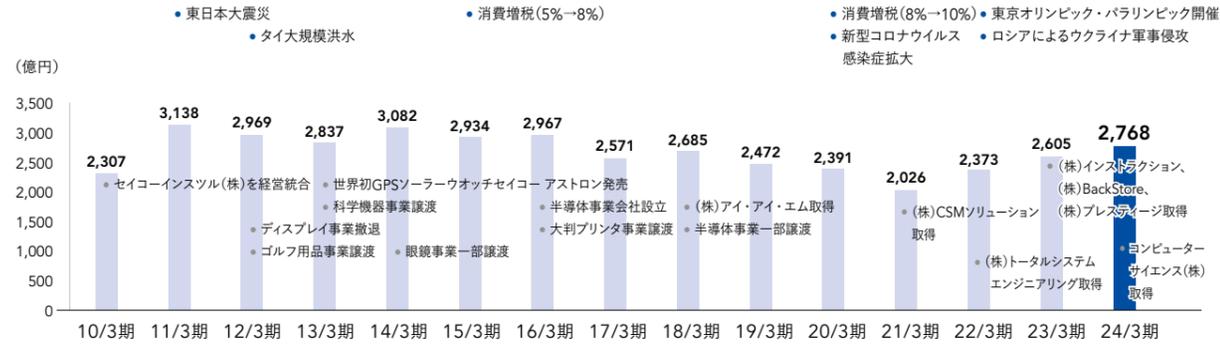
当社では、投資家・アナリストとの個別ミーティングでの質疑およびコメントの内容を月次で経営層および関連部署へ共有しているほか、証券会社発行のアナリストレポートについても発行の都度共有を行っています。さらに、IR活動について年1回、取締役会へ報告を行っています。

また、現在推進中の第8次中期経営計画「SMILE145」では、キャッシュアロケーションの開示や、KPIにROICやROEを設定するなど、その内容の検討にあたっては投資家・アナリストのご意見も参考にしたほか、決算説明会資料について開示情報の拡充、統合報告書の記載内容の充実も図っています。

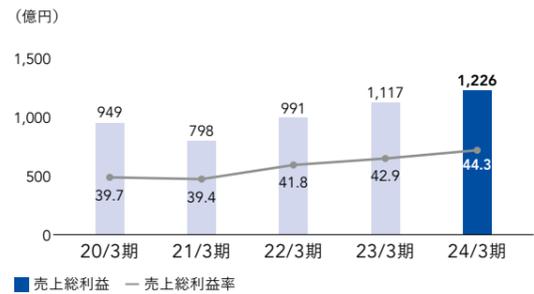
株主・投資家情報
<https://www.seiko.co.jp/ir/>

財務ハイライト

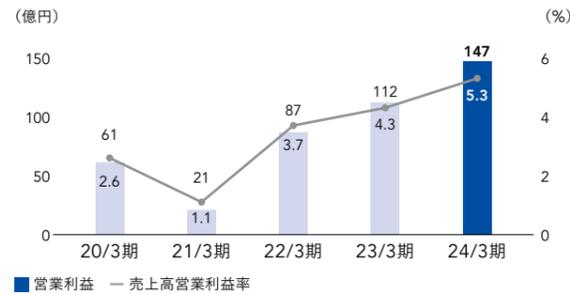
15年間の売上高推移



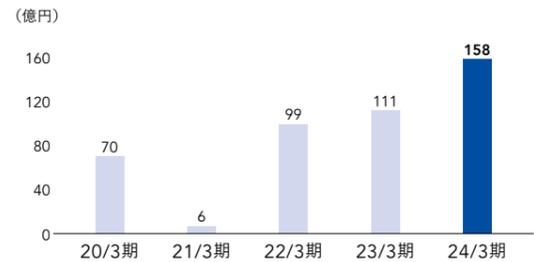
売上総利益/売上総利益率



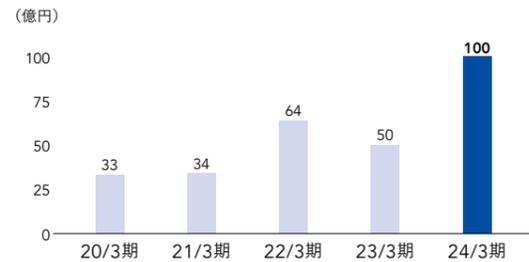
営業利益/売上高営業利益率



経常利益



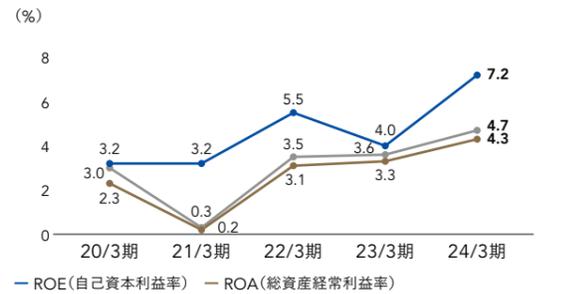
親会社株主に帰属する当期純利益



ネット有利子負債/自己資本比率



ROE/ROA/ROIC

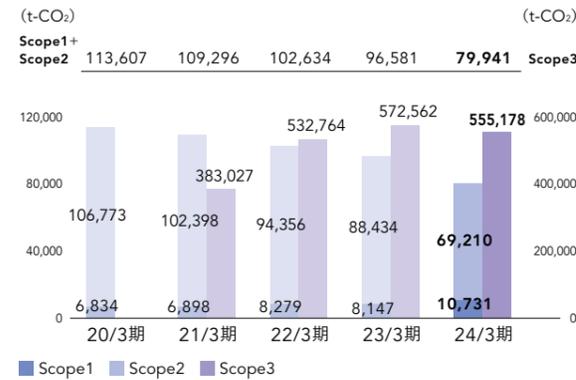


※ネット有利子負債=有利子負債-現金及び預金
 ※有利子負債=借入金+リース債務
 ※自己資本比率=自己資本÷総資産×100

※ROE=親会社株主に帰属する当期純利益÷((期首自己資本+期末自己資本)÷2)×100
 ※ROA=経常利益÷((期首総資産+期末総資産)÷2)×100
 ※ROIC=(税金控除後経常利益+支払利息)÷(有利子負債+純資産)×100

非財務ハイライト

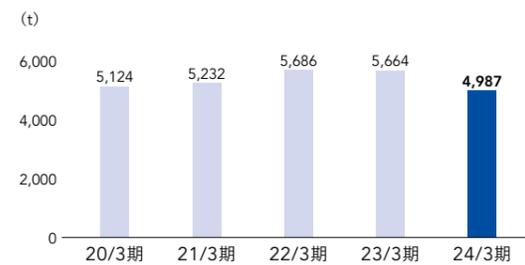
温室効果ガス排出量*1*2*3



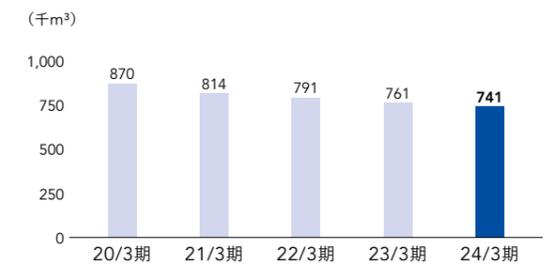
エネルギー使用量*1



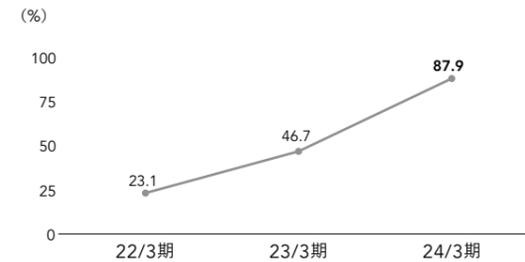
廃棄物排出量*1



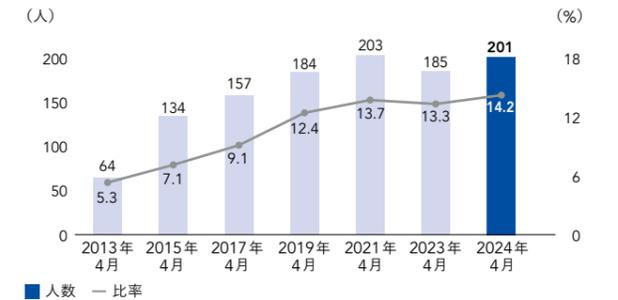
取水量*1



男性育児休業取得率*6



女性管理職比率の推移



従業員構成

海外従業員比率*7	正社員男女比率*8
47.7%	男性 70.0% 女性 30.0%

*1 集計範囲: セイコーグループ(株)および国内・海外事業会社全社 (廃棄物と取水量は、活動量データ入手可能な拠点のみ)
 *2 CO2排出係数は以下を使用
 電気: 日本国内は、地球温暖化対策の推進に関する法律で定める電気事業者別排出係数の調整後排出係数を使用
 海外はIEA(International Energy Agency)の各国の排出係数を使用
 燃料: 日本国内、海外とも、地球温暖化対策の推進に関する法律で定める燃料種別の発熱量、燃料の使用に関する排出係数を使用
 冷温水: 供給業者提供の排出係数を使用
 *3 2021年3月期におけるScope3の集計範囲はセイコーウオッチ(株)とセイコーインスツル(株)の主要6事業
 *4 再生可能エネルギー由来の電力使用量で、証書による購入量を含む
 *5 電力使用量における再生可能エネルギー比率

	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期
平均勤続年数*9(年)	17.9	19.8	20.0	19.5	18.8
3年離職率*10(%)	5.8	10.6	3.4	9.7	13.0
障がい者雇用率*11(%)	2.3	2.7	2.3	2.4	2.4

*6 育児休業取得率: 対象者のうち、該当年内に育児休業を開始した社員の割合
 集計範囲: セイコーグループ(株)および国内事業会社7社
 *7 2024年3月31日時点、グループ連結
 *8 2024年4月1日時点
 集計範囲: セイコーグループ(株)および国内事業会社19社
 *9 集計範囲: セイコーグループ(株)および国内事業会社7社(各期末時点)
 *10 新卒入社者の就職後3年以内の離職率
 集計範囲: セイコーグループ(株)および国内事業会社7社
 *11 翌期6月1日の障がい者雇用比率を期末情報としてみなして表示
 集計範囲: セイコーグループ(株)および特別子会社を含むグループ適用認定会社の計8社

10か年財務サマリー

業績ハイライト
<https://www.seiko.co.jp/ir/financial/highlight.html>

(単位:百万円)

	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期
損益計算書										
売上高(セグメント別) ^{*1}										
エモーショナルバリューソリューション	188,525	195,141	161,796	168,049	169,833	163,444	127,835	150,890	170,795	188,351
ウォッチ ^{*2}	159,075	164,453	134,592	140,156	141,788	135,475	105,054	125,744	144,220	160,071
その他・調整 ^{*3}	29,450	30,687	27,204	27,892	28,044	27,969	22,781	25,146	26,575	28,280
デバイスソリューション ^{*4}	88,684	87,351	78,662	76,632	50,133	46,962	47,536	61,060	64,530	58,396
システムソリューション	21,142	19,455	20,287	27,411	30,809	32,839	34,114	34,413	36,626	40,454
その他	1,264	1,235	961	1,047	1,218	1,222	1,274	1,052	1,109	1,206
調整	△6,144	△6,478	△4,591	△4,610	△4,701	△5,319	△8,090	△10,035	△12,557	△11,602
連結合計	293,472	296,705	257,115	268,529	247,293	239,150	202,671	237,382	260,504	276,807
売上総利益	104,266	108,540	96,292	102,297	96,338	94,928	79,866	99,178	111,798	122,686
売上総利益率(%)	35.5%	36.6%	37.5%	38.1%	39.0%	39.7%	39.4%	41.8%	42.9%	44.3%
販売費及び一般管理費	92,599	95,233	88,804	91,461	86,943	88,794	77,672	90,408	100,564	107,948
営業利益(セグメント別) ^{*1}										
エモーショナルバリューソリューション	11,746	12,934	7,185	8,166	11,086	10,138	5,206	8,295	11,575	17,262
ウォッチ ^{*2}	12,334	12,722	7,615	7,902	10,391	10,158	5,600	7,638	11,123	15,644
その他・調整 ^{*3}	△587	211	△429	264	695	△19	△393	656	452	1,617
デバイスソリューション ^{*4}	2,741	3,382	4,291	5,917	1,129	668	1,365	5,638	5,059	2,117
システムソリューション	327	364	1,283	1,605	2,401	3,010	3,538	3,946	4,367	4,715
その他	249	160	159	229	229	264	284	216	171	219
調整	△3,398	△3,532	△5,432	△5,082	△5,452	△7,947	△8,200	△9,326	△9,940	△9,577
連結合計	11,667	13,307	7,487	10,836	9,394	6,134	2,194	8,770	11,233	14,737
売上高営業利益率(%)	4.0%	4.5%	2.9%	4.0%	3.8%	2.6%	1.1%	3.7%	4.3%	5.3%
経常利益	12,373	11,879	6,671	10,911	11,410	7,004	633	9,939	11,167	15,894
売上高経常利益率(%)	4.2%	4.0%	2.6%	4.1%	4.6%	2.9%	0.3%	4.2%	4.3%	5.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	21,778	12,142	5,392	11,541	9,249	3,394	3,475	6,415	5,028	10,051
売上高当期純利益率(%)	7.4%	4.1%	2.1%	4.3%	3.7%	1.4%	1.7%	2.7%	1.9%	3.6%
広告宣伝販促費	16,624	18,366	15,882	16,393	16,905	18,845	14,929	15,985	18,348	20,141
労務費	36,060	37,200	34,819	34,639	32,454	32,163	28,827	32,970	36,890	39,503
賞与引当金繰入額	2,202	2,074	1,867	1,986	1,879	1,913	2,023	2,365	2,820	2,901
退職給付費用	1,928	1,610	770	1,383	1,470	1,371	1,224	1,294	1,149	982
研究開発費 ^{*5}	4,112	4,023	3,901	4,669	4,190	4,607	4,095	4,106	3,980	3,606
貸借対照表										
現金及び預金	41,292	39,131	35,355	34,229	33,844	26,112	32,611	30,740	36,324	32,683
棚卸資産	62,910	65,196	66,177	57,011	58,305	65,734	68,424	73,048	83,776	84,382
有利子負債 ^{*6}	137,250	127,560	136,586	113,387	106,022	115,261	131,242	121,728	138,861	124,325
純資産	92,589	102,692	107,161	105,170	110,415	104,273	113,082	121,624	131,748	151,334
総資産	333,701	329,115	328,857	305,297	303,036	299,990	319,671	327,533	355,915	376,262
キャッシュ・フロー										
営業活動によるキャッシュ・フロー	16,562	15,096	4,209	27,885	17,508	2,704	2,874	20,358	9,261	32,726
投資活動によるキャッシュ・フロー	46,254	△8,334	△13,200	△17,430	△7,093	△10,688	△7,838	△9,318	△15,535	△15,095
財務活動によるキャッシュ・フロー	△66,816	△6,645	5,713	△11,759	△10,670	678	10,465	△13,909	10,564	△23,017
フリー・キャッシュ・フロー	△2,000	6,762	△8,991	10,455	10,414	△7,983	△4,963	11,040	△6,274	17,630
減価償却費	10,892	10,325	10,959	10,128	8,980	10,315	10,690	10,879	12,359	13,301
有形固定資産の取得による支出	△9,350	△13,054	△12,138	△6,954	△6,341	△8,852	△17,735	△8,797	△12,182	△11,023
経営指標										
海外売上高	154,025	150,864	122,285	125,499	107,296	101,635	89,561	112,978	127,897	129,329
海外売上高比率(%)	52.5%	50.8%	47.6%	46.7%	43.4%	42.5%	44.2%	47.6%	49.1%	46.7%
ROE(自己資本利益率)(%) ^{*7}	28.4%	13.1%	5.6%	11.4%	8.7%	3.2%	3.2%	5.5%	4.0%	7.2%
ROA(総資産経常利益率)(%) ^{*8}	3.5%	3.6%	2.0%	3.4%	3.8%	2.3%	0.2%	3.1%	3.3%	4.3%
ROIC(投下資本利益率)(%) ^{*9}	4.5%	4.5%	2.6%	4.1%	4.4%	3.0%	0.3%	3.5%	3.6%	4.7%
PER(株価収益率)(倍) ^{*10}	5.8	7.6	17.4	9.2	11.7	21.2	22.3	14.7	23.8	17.1
PBR(株価純資産倍率)(倍) ^{*11}	1.4	1.0	1.0	1.0	1.0	0.7	0.7	0.8	0.9	1.1
自己資本	90,410	94,521	98,119	104,010	109,221	103,050	111,695	120,067	129,792	149,100
自己資本比率(%) ^{*12}	27.1%	28.7%	29.8%	34.1%	36.0%	34.4%	34.9%	36.7%	36.5%	39.6%
ネット有利子負債 ^{*13}	95,957	88,428	101,230	79,158	72,178	89,148	98,631	90,988	102,536	91,641
ネットD/Eレシオ(倍) ^{*14}	1.0	0.8	0.9	0.7	0.6	0.8	0.8	0.7	0.7	0.6
1株当たり当期純利益(円) ^{*15, *16}	526.95	293.81	130.71	280.01	224.42	82.36	84.30	155.56	121.86	244.33
1株当たり純資産(円) ^{*15, *17}	2,187.60	2,287.18	2,380.50	2,523.54	2,649.99	2,499.97	2,709.17	2,911.17	3,144.81	3,657.61
1株当たり配当金(円) ^{*15}	50.00	62.50	75.00	75.00	75.00	75.00	37.50	50.00	75.00	80.00
配当性向(%)	9.5%	21.3%	57.4%	26.8%	33.4%	91.1%	44.5%	32.1%	61.5%	32.7%
為替レート(期中平均)										
USD	109.9	120.1	108.4	110.8	110.9	108.7	106.1	112.4	135.5	144.7
EUR	138.7	132.6	118.8	129.7	128.4	120.8	123.8	130.6	141.0	156.8

主なトピックス

16/3期

中国人観光客を中心としたインバウンド需要の増加の効果もあり、ウォッチ事業の国内ビジネスが好調に推移。

17/3期

インバウンド需要の変調や普及価格帯ウォッチの低迷からウォッチ事業が苦戦。ウォッチ事業においてグローバルブランド戦略をスタート。

18/3期

財務基盤を強化し、コアビジネスであるウォッチ事業やシステムソリューション事業にリソースを集中する目的で、デバイスソリューション事業において半導体事業を一部売却(20/3期に完全売却)。

21/3期

新型コロナウイルス感染症拡大の影響で経済活動が制限されたことにより、グループ全体で業績が悪化。

22/3期

新型コロナウイルスの影響が緩和し個人消費が回復したことで、グループ全体で業績が回復。

24/3期

円安が進行し、海外からの観光客が増加。特に欧米からの観光客のインバウンド需要が高まり、ウォッチ事業が牽引したことで直近10年で最高益を達成。

17/3期~24/3期

システムソリューション事業が32四半期連続で対前年同四半期比増収増益を達成。

*1 2023年3月期より報告セグメントを変更したことに伴い、2022年3月期以前の実績は変更後の開示セグメントに組み替えて表示
2021年3月期以前の組替え後の数値は未監査の参考値

*2 従来のウォッチ事業

*3 従来の電子デバイス事業に含めていた一部事業、従来は報告セグメントに含まれていなかったタイムクリエーション事業と和光事業、エモーショナルバリューソリューション事業内調整を含む

*4 従来の電子デバイス事業からエモーショナルバリューソリューション事業に変更した一部事業以外

*5 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費の総額

*6 有利子負債=借入金+リース債務

*7 ROE=親会社株主に帰属する当期純利益÷(期首自己資本+期末自己資本)÷2×100

*8 ROA=経常利益÷((期首総資産+期末総資産)÷2)×100

*9 ROIC=(税金控除後経常利益+支払利息)÷(有利子負債+純資産)×100

*10 PER=株価÷1株当たり当期純利益

*11 PBR=株価÷1株当たり純資産

*12 自己資本比率=自己資本÷総資産×100

*13 「税効果会計に係る会計基準の一部改正」(企業会計基準第28号平成30年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期についても、当該会計基準を遡って適用後の指標

*14 ネット有利子負債=有利子負債-現金及び預金

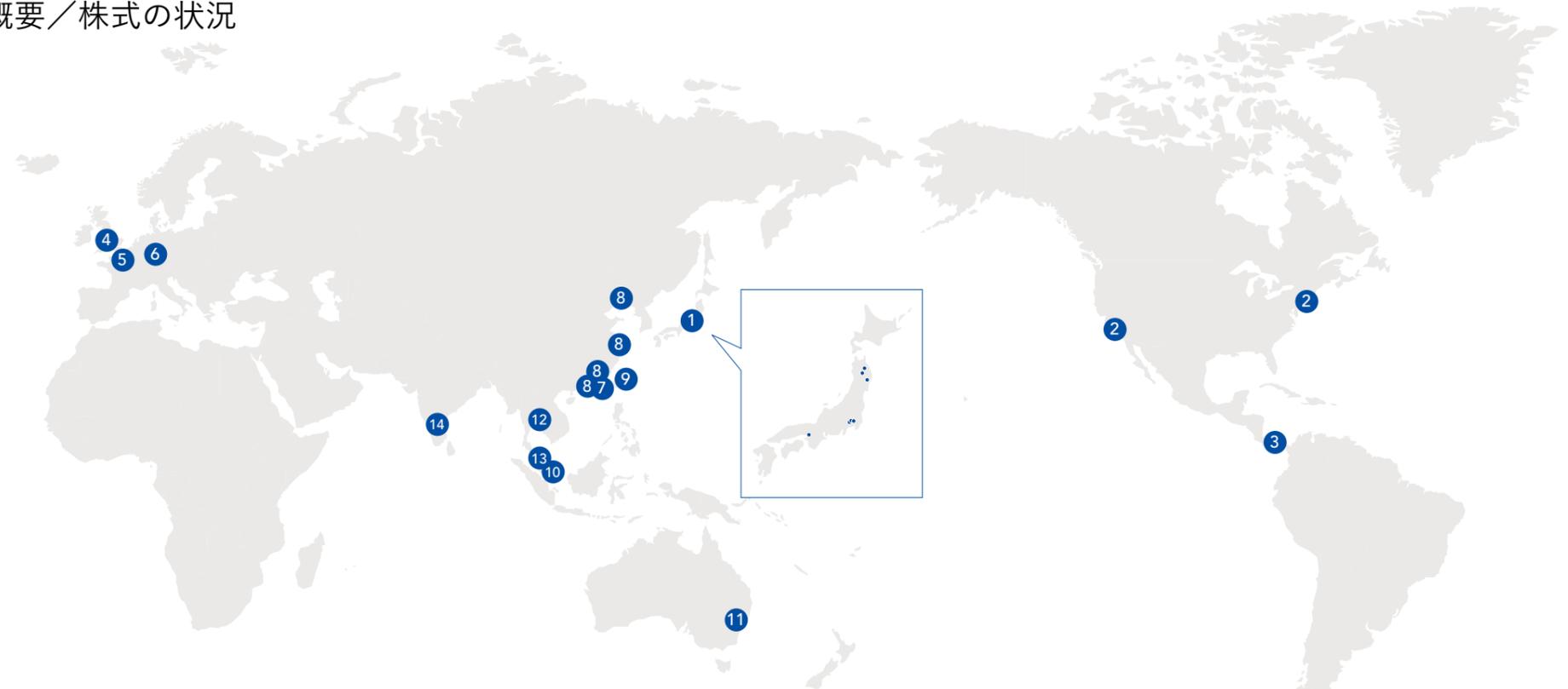
*15 ネットD/Eレシオ=ネット有利子負債÷純資産

*16 2017年10月1日付で普通株式5株につき、1株の割合で株式併合を実施。左記は株式併合を考慮した場合の数値

*17 普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益÷普通株式の期中平均株式数

*18 普通株式に係る期末純資産÷普通株式の期末株式数

会社概要／株式の状況



会社概要 (2024年3月31日現在)

社名	セイコーグループ株式会社
創業	1881年(明治14年)
資本金	100億円
従業員数	169名 11,740名(連結)
営業収益	152億円
連結売上高	2,768億円
本社所在地	東京都中央区銀座一丁目26番1号 TEL: 03-3563-2111(代表)
本店所在地	東京都中央区銀座四丁目5番11号

株式の状況 (2024年3月31日現在)

発行可能株式総数	149,200,000株
発行済株式総数	41,404,261株
単元株式数	100株
当期末株主数	13,664名

大株主の状況 (2024年3月31日現在)

氏名又は名称	所有株式数 (千株)	割合 (%)
三光起業株式会社	4,436	10.7
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,814	9.2
服部 悦子	3,613	8.7
服部 真二	2,279	5.5
第一生命保険株式会社	1,800	4.4
服部 秀生	1,622	3.9
株式会社日本カステディ銀行(信託口)	1,203	2.9
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL (常任代理人 ゴールドマン・サックス証券株式会社)	836	2.0
清水建設株式会社	744	1.8
株式会社不二ビルディング	671	1.6

連結子会社 (2024年4月1日現在)

1 日本

セイコーウォッチ(株)	東京都中央区	EVS
セイコータイムラボ(株)	東京都江東区	EVS
(株)クロノス	東京都千代田区	EVS
セイコーリテールマーケティング(株)	東京都中央区	EVS
セイコータイムクリエーション(株)	東京都江東区	EVS
(株)和光	東京都中央区	EVS
セイコーNPC(株)	東京都台東区	DS
(株)アイ・アイ・エム	東京都中央区	SS
(株)CSMソリューション	東京都江東区	SS
(株)GCC	東京都江東区	SS
(株)インストラクシオン	東京都中央区	SS
(株)BackStore	東京都中央区	SS
(株)プレステージ	東京都中央区	SS
コンピューターサイエンス(株)	東京都品川区	SS
京橋起業(株)	東京都中央区	その他
(株)白河エステート	東京都中央区	その他
盛岡セイコー工業(株)	岩手県岩手郡雫石町	EVS
二戸時計工業(株)	岩手県二戸市	EVS
遠野精器(株)	岩手県遠野市	EVS
(株)みちのくサービス	岩手県岩手郡雫石町	EVS
セイコーインスツル(株)	千葉県千葉市美浜区	DS
エスアイアイ・プリンテック(株)	千葉県千葉市美浜区	DS
セイコー・イージーアンドジー(株)	千葉県千葉市美浜区	DS
セイコーフューチャークリエーション(株)	千葉県千葉市美浜区	DS
エスアイアイ・クリスタルテクノロジ(株)	千葉県千葉市美浜区	DS
セイコーソリューションズ(株)	千葉県千葉市美浜区	SS
ヒューマンキャピタル(株)	千葉県千葉市美浜区	その他
(株)トータルシステムエンジニアリング	大阪府大阪市中央区	SS
その他1社		

持分法適用関連会社 (2024年4月1日現在)

(株)クロックワークホールディングス	東京都中央区	EVS
(株)ジーダット	東京都中央区	DS
セイコーオプティカルプロダクツ(株)	東京都中央区	その他
エスアイアイ・ロジスティクス(株)	千葉県千葉市美浜区	その他
(株)オハラ	神奈川県相模原市中央区	その他

2 アメリカ

Grand Seiko Corporation of America	New Jersey, U.S.A.	EVS
Seiko Watch of America LLC	New Jersey, U.S.A.	EVS
SEIKO Time Corporation	New York, U.S.A.	EVS
Seiko Instruments U.S.A., Inc.*	Torrance, U.S.A.	DS

* Seiko Instruments U.S.A., Inc.は「エモーショナルバリューソリューション」の事業も行っていきます。

3 パナマ

SEIKO Panama, S.A.	Panama City, Panama	EVS
--------------------	---------------------	-----

4 イギリス

SEIKO U.K. Limited	Maidenhead, U.K.	EVS
--------------------	------------------	-----

5 フランス

Grand Seiko Europe S.A.S.	Paris, France	EVS
Seiko Watch Europe S.A.S.	Neuilly-sur-Seine, France	EVS

6 ドイツ

Seiko Instruments GmbH	Neu-Isenburg, Germany	DS
------------------------	-----------------------	----

7 香港

SEIKO Hong Kong Ltd.	Kowloon, Hong Kong	EVS
SEIKO Manufacturing(H.K.)Ltd.	Kowloon, Hong Kong	EVS
Time Module Ltd.	Kowloon, Hong Kong	EVS
SEIKO CLOCK(Hong Kong)Ltd.	Kowloon, Hong Kong	EVS
Seiko Instruments Trading(H.K.)Ltd.	Kowloon, Hong Kong	DS

8 中国

Guangzhou SII Watch Co., Ltd.	Guangzhou, China	EVS
Grand Seiko(Shanghai)Co., Ltd	Shanghai, China	EVS
SEIKO Watch(Shanghai)Co., Ltd.	Shanghai, China	EVS
SEIKO CLOCK(Shenzhen)Co., Ltd.	Shenzhen, China	EVS
Dalian Seiko Instruments Inc.	Dalian, China	DS
Seiko Instruments(Shanghai)Inc.	Shanghai, China	DS
Seiko Instruments Technology(Shanghai) Inc.	Shanghai, China	DS

9 台湾

SEIKO Taiwan Co., Ltd.	Taipei, Taiwan	EVS
Seiko Instruments Taiwan Inc.	Taipei, Taiwan	DS

10 シンガポール

Grand Seiko Asia-Pacific Pte. Ltd.	Singapore, Singapore	EVS
SEIKO Manufacturing(Singapore)Pte. Ltd.	Singapore, Singapore	EVS
Asian Electronic Technology Pte. Ltd.	Singapore, Singapore	DS
Seiko Instruments Singapore Pte. Ltd.	Singapore, Singapore	DS

11 オーストラリア

SEIKO Australia Pty. Ltd.	Macquarie Park, Australia	EVS
---------------------------	---------------------------	-----

12 タイ

SEIKO(Thailand)Co., Ltd.	Bangkok, Thailand	EVS
SEIKO PRECISION(Thailand)Co., Ltd.	Pathumthani, Thailand	EVS
Seiko Instruments(Thailand)Ltd.	Pathumthani, Thailand	DS

13 マレーシア

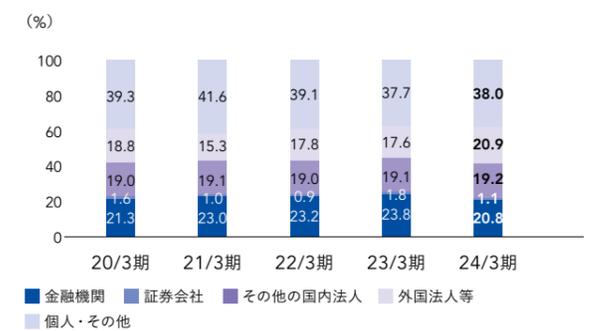
Instruments Technology(Johor)Sdn. Bhd.	Johor Bahru, Malaysia	EVS
--	-----------------------	-----

14 インド

SEIKO Watch India Pvt. Ltd.	Bangalore, India	EVS
-----------------------------	------------------	-----

EVS	エモーショナルバリューソリューション
DS	デバイスソリューション
SS	システムソリューション

株式分布状況



株価の推移



SEIKO GROUP CORPORATION

セイコーグループ株式会社

〒104-8110 東京都中央区銀座一丁目26番1号
TEL: 03-3563-2111(代表)

Printed in Japan

