



セイコーウォッチ株式会社
代表取締役社長 兼 COO 兼 CMO 高橋 修司

「匠」の技と独自の先進技術が実現した 世界屈指のマニュファクチュール

事業のご紹介

当社は1913(大正2)年に国産初の腕時計「ローレル」を発売して以降、お客さまからは正確・信頼のブランドという評価をいただいています。クォーツ、メカニカルだけでなく、GPSソーラーやスプリングドライブなどSEIKOならではのムーブメント機構を取り揃え、ファッションウォッチからエレガンス・ラグジュアリーウォッチまで、多様化するお客さまのニーズに合わせて幅広いポートフォリオを展開しています。中でも、グランドセイコー、セイコー アストロン、セイコー プロスペックス、セイコー プレザージュなどを「グローバルブランド」と位置づけ、その名のとおり世界中で展開しています。また、腕時計の心臓部であるムーブメント(クォーツ、メカニカル)を部品製造から組立まですべて自社で行い、世界中に販売しています。

2025年度のあるべき姿

2025年に向けて、SEIKOを時代をリードする先進技術・匠の技・日本の美意識を持った真のグローバルブランドに成長させ、世界の時計市場における「メジャープレイヤー」へ

第7次中期経営計画基本方針

『GBを成長エンジンとし、戦略を加速させ、非連続を』

- ① 国内に続き、海外での売上拡大を加速
⇒ 日本・米国・アジアでの伸長
- ② 広告宣伝、製造体制、アフターサービス体制の強化

数値目標

	2019年3月期 実績	2020年3月期 見通し	2022年3月期 計画
売上高	1,417億円	1,480億円	1,650億円
営業利益	103億円	115億円	145億円

事業概況

2015年に発売されたアップルウォッチをはじめとするウェアラブルウォッチ(スマートウォッチ)の台頭や中国景気の変動などにより、普及価格帯ウォッチ市場環境が急激に変化しました。このような市況の中、当社では中・高価格帯のウエイトを高めるため「グローバルブランド(GB)戦略」を開始しました。急激な市況の変化により第6次中期経営計画の目標値には届かなかったものの、グランドセイコー(GS)をはじめとするGBの拡大により、2019年3月期のウォッチ事業の売上高は、前年度比16億円増の1,417億円(前年度比1.2%増)となりました。国内・海外ともにGSやセイコー プロスペックスが好調に推移しました。営業利益につきましては、完成品ウォッチの売上高増加や前期から取り組んだコストダウン効果などにより103億円(同31.5%増)となりました。

重点的な取組み

グローバルな時計市場では、エモーショナル・バリューが求められる中・高価格帯ウォッチの成長が続いており、また新興国市場では人口増加と経済発展とともに今後の需要拡大が見込まれています。このような外部環境を踏まえ、第7次中期経営計画では、前中期経営計画から引き続きGBの拡大に注力していきます。特に日本市場に続き米国・アジア市場で中・高価格帯ウォッチを伸ばしていくための積極的な宣伝投資や増産投資を進めると同時に、その拡大に対応できるアフターサービス体制の構築に取り組んでまいります。

商品戦略

主カブランドのGSは、SEIKOとは異なる独自の世界観を持つブランドとしてグローバル市場で存在感を高めるべく2017年に独立ブランド化しました。それまでビジネスシーンが中心だったデザイン領域を広げ、現在ではダイバーズウォッチをはじめとする本格スポーツやレディスが牽引するエレガンスウォッチ、さらに貴金属仕様を一層充実させることでラグジュアリーシーンの需要にも応えられるウォッチを展開しています。精度の高さはもちろん、歪みのないケースの仕上げに欠かせないザラツ研磨や多面カットされた太い針など、MADE IN JAPANの誇りが詰まったディテールは、日本国内のみならず、欧米諸国をはじめとする海外においても高く評価されています。

GSの他にも、ダイビングやトレッキングなど、スポーツ・アウトドアシーンに対応する本格機能を備えた「セイコー プロスペックス」、世界初のGPSソーラーウォッチ「セイコー アストロン」、日本の伝統技術や豊かな精神性を織り込んだ「セイコー プレザージュ」などのGBを展開しています。また、「装(そう)の美」を追求し続けている国産最高峰のエレガンス・ラグジュアリーブランド「クレドール」や、日本と一部のアジア向けレディスウォッチブランド「セイコー ルキア」、2019年に若者に向けてリローンチした「セイコー 5スポーツ」など、当社は幅広くブランドを展開しています。

グローバルブランド

GS
Grand Seiko

グランドセイコー
最先端の技術と
最高レベルの匠の技を
融合して作られる
最高峰の時計



PROSPEX

セイコー プロスペックス
本格機能を備えた
日本を代表する
スポーツウォッチ



ASTRON

セイコー アストロン
世界初の
GPSソーラーウォッチ



PRESAGE

セイコー プレザージュ
世界に向けて
日本の美意識を発信するウォッチ



● 開発

世界最高水準の企画開発力

GSメカニカルの精度規格は、スイスのクロノメーター規格を上回る厳しい規格となっています。当社はメカニカルウォッチだけでなく独自のムーブメント開発にも積極的に取り組み、1969年に発売し世界を席巻したクォーツをはじめ、スプリングドライブやキネティック、2012年に発表した世界初のGPSソーラーなど、数々の独自機構を開発してきました。

毎年スイスで開かれているジュネーブ時計グランプリ



2014年、日本製メカニカルウォッチとして初めてジュネーブ時計グランプリで部門賞を受賞した「グランドセイコー メカニカルハイビート36000GMT」



2018年ジュネーブ時計グランプリ・スポーツ部門賞を受賞した「セイコープロスペックス マリーンマスター プロフェッショナル 1968メカニカルダイバーズ 復刻デザイン」

において、2014年にGSが、2018年にはセイコー プロスペックスが部門賞を受賞するなど、世界的に高い評価をいただいています。

基礎研究による材料開発

当社は、メカニカルウォッチに不可欠な「ひげぜんまい」という部品を独自に開発できる世界でも数少ない時計メーカーです。この「ひげぜんまい」用に当社で開発した金属材料「SPRON」は、その高い強度・耐久性・耐熱性・耐食性を誇る材料としてブランドの品質・信頼性を支えており、たゆまぬ研究により日々進化を遂げています。

さらに、ウォッチに欠かすことができない外装部品等でも、高硬度・高耐食のケース材料や文字盤素材等の開発を進めています。



SPRONで作られたひげぜんまいを使用した「てんぷ」と呼ばれる部品

● 製造

世界屈指のマニュファクチュール

メカニカルとクォーツの両方をパーツ製造から組立まで一環して行う世界でも稀なマニュファクチュールです。

匠による一貫組立

盛岡セイコー工業(株)内にある「雫石高級時計工房」、セイコーエプソン(株)内にある「信州時の匠工房」では、卓越した技能を持った「現代の名工」を含む経験豊かな技術者が高級ウォッチの組立や彫金等を行っています。



「現代の名工」によるムーブメント組立作業

最先端の自動組立ライン

盛岡セイコー工業(株)のウォッチムーブメント生産ラインには、部品を高速で組み立てるインテリジェントロボットがあり、24時間、1個あたり1秒を下回るペースでクォーツムーブメントを作り続けています。モデルの変更や増減産にフレキシブルに対応できる生産ラインは、当社の生産技術の粋といっても過言ではありません。

MEMSを利用した部品精度向上

200~300点もの部品で構成されるメカニカルウォッチは、その精細さが精度を大きく左右します。当社では、部品の加工精度を最大限に高めるため、脱進機の製造に先端技術であるMEMS (Micro Electro Mechanical Systems) を他社に先駆けて積極的に導入しています。MEMSは半導体などの超精密部品に用いられる最先端の加工技術で、0.001mm単位の精度で軽量な部品を作ることができます。今後も従来部品と比べてさらなる軽量化や耐久性の向上を図っていきます。



MEMSを使うことで軽量化と耐久性向上に成功した「がんぎ車(左)」と「アングル(右)」

● 流通・販売

流通戦略

中・高価格帯ウォッチの拡大に向けた取組みの一つとして、ブティック戦略を推進しています。これまで世界各国のハイストリートを中心に、GBを中心とした品揃えの「セイコーブティック」やGS専門の「グランドセイコーブティック」を70店舗以上展開してきました。昨年創業の地でもある銀座に、セイコーブランドの夢に満ちた世界観を体感しながら商品を選ぶことができる「セイコードリームスクエア」を、また今年8月には初の「セイコー プロスペックスブティック」もオープンするなど、ブランド価値の向上に向けて引き続き世界中でブティック展開を強化していきます。



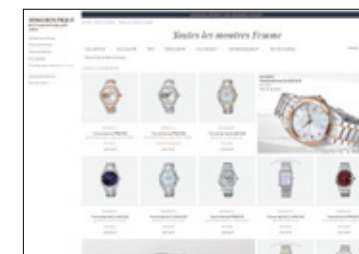
セイコーフラッグシップサロン(銀座・和光)

その他、国内ではGS、クレドール、セイコー ガランテの他、セイコー アストロン、セイコー プロスペックスなどの主力コレクションを中心に扱うウォッチの旗艦店「セイコーフラッグシップサロン」をはじめとして、当社の中・高価格帯ブランドを専門に取り扱うショップを全国に拡大しています。

海外では、ブティック展開と併せて中・高価格帯ウォッチを取り扱う高級流通の開拓にも注力することで、GSを中心としたGBの海外展開を加速していきます。

デジタルの活用

国内、海外ともにSNS等でのデジタルマーケティングや、WebサイトでのEコマースにも力を入れて展開してまいります。腕時計という文化を次の世代に継承するため、特にミレニアル世代に向けてはSNSを通じた魅力のアピールを行っています。



セイコーブティック(フランス)のオフィシャルEコマースページ

● アフターサービス体制

セイコーウォッチ(株)では、世界各地のサービスの質をモニターし改善を図ることで、世界中どこでも同じ高水準のサービスを目指しています。その目標達成に向けた活動の一つとして、現在、メカニカル技能者養成に特化した技能講習会の開催等、グローバルな取組みが行われています。これは世界各国へのメカニカルウォッチ販売拡大に伴い、増大することが見込まれる修理対応の体制作りを目的としています。段階別コースを受講していくことで時計修理技能士のスキルアップを図り、精度が求められるメカニカルウォッチ修理が行える技能の習得を目指します。

GSにはさらに高度な技能レベルが求められるため、長期間のトレーニングを経てGS時計修理認定技能者に認定され、ようやく、お客さまの愛着が込められたウォッチの

オーバーホールに取り組むことが可能となります。

第7次中期経営計画における重点施策としても挙げているアフターサービス体制強化は、ブランドの価値向上を目指していくためには不可欠なものです。お客さまの様々なニーズに応え、常に高品質のサービスが提供できるよう、サービスの向上を図ります。



アジアのGS修理認定技能者の技能フォローアップ講習

「匠・小・省」を実現させる 精密設計・加工・組立技術と提案力

事業のご紹介

腕時計製造を通じて培われた確かな技術をもとに、幅広い事業を展開してまいりました。クォーツウォッチの開発・製造から派生した電子デバイス事業は、セイコーインスツル(株)、セイコーNPC(株)を中核会社として展開しております。小型、低消費電力を特長とし、高精度の加工、組立により高い信頼性を獲得しております。

事業概況

私たちを取り巻く環境は、IoT、人工知能(AI)、ロボティクスなど、第4次産業革命と呼ばれるイノベーションにより、多くの産業や社会生活の在り方が変わろうとしています。

特に足元で急速な広がりが見込まれるIoT社会の中で当社は様々なデバイスの提供を通じてその社会の実現に貢献します。

第6次中期経営計画において電子デバイス事業は、インクジェットプリントヘッド事業が伸び悩む中、自社の強みがある領域を強化し、収益力の向上に努めました。最終年度の上期は半導体製造設備向けの高機能金属製品、サーマルプリンタメカニズムや精密部品を中心に順調に推移しましたが、下期に入り世界市場の急激な変化により、売上高、営業利益とも中期経営計画は未達となりました。

結果として2019年3月期の電子デバイス事業の売上高は、前年度比263億円減の555億円(前年度比32.1%減)、営業利益は前年度から43億円減少し14億円(同75.6%減)となりました。ただし、2018年1月に半導体事業が連結範囲から外れた影響を除くと増益となりました。



セイコーインスツル株式会社
代表取締役社長 小林 哲

2025年度のあるべき姿

「匠・小・省」*技術の進化により
未来を「動かす」製品を創造し、人々の時を豊かに

第7次中期経営計画基本方針

- ① 匠・小・省の技術をさらに進化させ、得意分野、成長市場分野での重点製品ポートフォリオの転換
- ② 新成長分野への投資実行と管理の強化

数値目標

	2019年3月期 実績	2020年3月期 見通し	2022年3月期 計画
売上高	555億円	550億円	630億円
営業利益	14億円	25億円	30億円

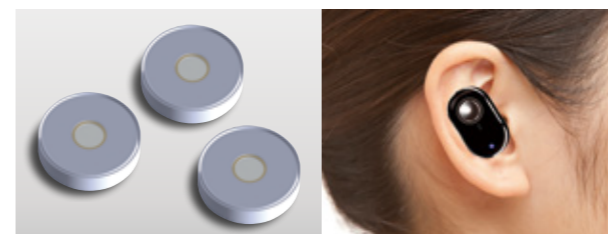
*「匠・小・省」とは、
繊細な技とノウハウで新たな価値を創る「匠」
精密加工や高密度実装技術で小型化を実現する「小」
材料やエネルギーなど様々な資源を効率的に活用する「省」
を表した技術理念

重点的な取組み

メカトロニクスデバイス(電子部品)

時計をベースとした技術により、拡大するIoTの分散化・省電力・高信頼を支えるデバイスを産業・医療・車載領域に提供してまいります。

拡大成長が続くリスト型/ヒアラブル型などのウェアラブル機器の主電源としてコイン形二次電池を積極的に展開しております。また医療向け特殊用途への取組みなど、新規成長分野におけるエネルギーソリューションとして、我々の小型化・薄型化ノウハウを活用した安心の製品を提供してまいります。



メカトロニクスデバイス(精密部品)

確立したサブミクロン精度の精密加工・組立技術を車載・産業分野の市場で幅広く展開し成長収益事業へと転換してまいります。

自動車分野ではEV化、高度ネットワーク化、自動運転の実用化などの技術が飛躍的な進展を遂げています。これらを背景に、部品にはより一層の安全性・信頼性が求められるようになってきております。当社は、採用から20年を超えるABS部品、エンジン向け特殊金属バルブ部品の供給を通じて実績と信頼を築き上げてまいりました。

今後は本格普及が見込まれるEV分野にも積極的に取り組み、拡大を図ってまいります。



プリンタデバイス

構築した世界トップクラスの製品基盤を軸としつつ成長性の高い隣接市場に本格参入し高収益事業構造を確立してまいります。

サーマルプリンタは、安定した印字品質と耐久性から世界トップクラスのシェアを誇るプリンタメカニズムを保有する強みを最大限活かし、完成品プリンタの拡大を図ってまいります。

利用シーンが拡大しているmPos(モバイル決済システム)向けには、業界初の液晶パネル搭載でスマホ決済にも便利なレシートプリンタを、モバイル決済ニーズには、低電圧駆動、超小型で、軽量、堅牢、低価格を兼ね備えたモバイルプリンタを展開してまいります。



また、インクジェットプリントヘッドでは、広宣資材、建築資材、梱包材など用途の拡大が期待される分野において顧客ニーズにマッチした新製品を継続的に投入し拡大を図ってまいります。



IoT時代を支える 最適なICTソリューション

事業のご紹介

システムソリューション事業は自社内の生産管理システムの開発から始まりました。世界初の外食産業用オーダーリングシステムの開発や、日本初の無線クレジットカード決済システムのサービスを実現するなど、創業者の「常に時代の一步先を行く」精神のもと、お客さまの視点でお客さまのビジネスモデルの変革を支援するICTソリューションを提供し続けてきました。これからも複合化するお客さまのニーズに対して、コンサルテーションからシステム構築、運用管理まで最適なソリューションをワンストップで提供してまいります。



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

2025年度のあるべき姿

長期継続的な増収増益の実現

第7次中期経営計画基本方針

- ① 事業の持続的成長と信頼性向上
- ② 多角化による環境に強い事業構造と高付加価値化
- ③ 行動様式の継続的変革と組織の筋肉質化

数値目標

	2019年3月期 実績	2020年3月期 見通し	2022年3月期 計画
売上高	308億円	320億円	350億円
営業利益	24億円	25億円	30億円

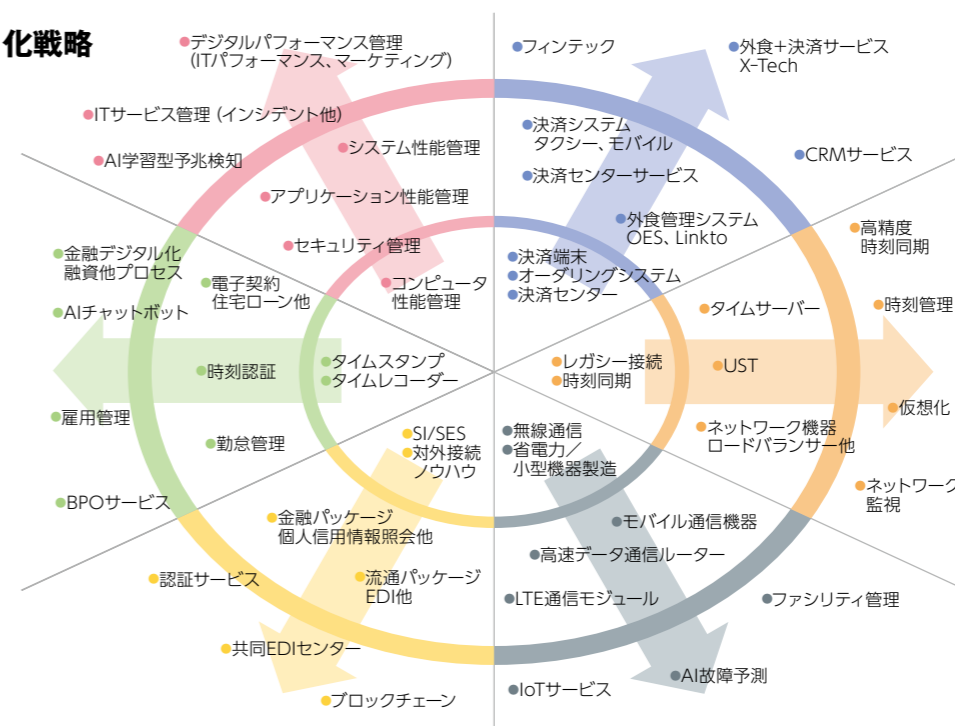
事業概況

国内のIT関連や通信関連市場では、企業の潤沢なキャッシュフローのもとで、人手不足の深刻化と働き方改革への対応を背景とした合理化・省力化やサービス拡充に向けた投資が増加基調にあります。また、行政主導のキャッシュレス化の推進に加え、カード決済や電子マネーの需要拡大はQR決済などの新しい参入事業者・決済手段の登場によりさらに加速しています。このような市況の中、システムソリューション事業は新規分野での売上増加やストックビジネスの拡大が進み、売上高、営業利益ともに第6次中期経営計画を大きく超過達成し、2019年3月期の売上高は、前年度比33億円増の308億円（前年度比12.4%増）、営業利益は前年度比7億円増の24億円（同49.6%増）と売上高、利益ともに大きく伸ばしました。モバイルソリューション事業や金融向けシステムの新規開発需要の拡大等を受け業績は好調に推移しました。

重点的な取組み

第7次中期経営計画では、ストックビジネスの拡大をさらに進めていくとともに、M&Aの活用も含めた多角化などにより事業拡大や環境変化に強い事業構造と高付加価値化による高成長を実現する事業基盤の構築を図ります。また、行動様式の変革、組織のパワーアップとシェイプアップに継続的に取り組んでいきます。

多角化戦略



デジタルパフォーマンス管理ソリューション

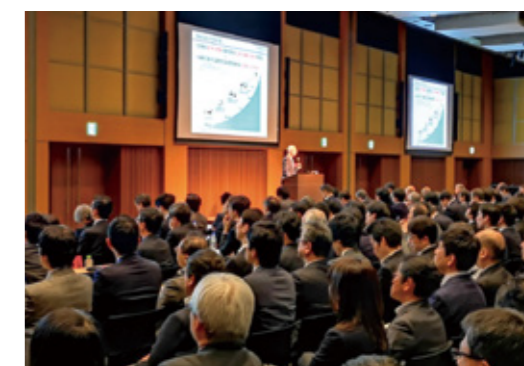
ビジネスのデジタル化により競争優位性を高める動きが大きくなる中、複雑化するデジタルビジネスを支え、サービスの安定稼働、ユーザー体験向上に貢献し、顧客満足度アップ、企業価値向上につなげます。

X-Tech (クロステック) ソリューション

端末からセンターサービスまで決済をワンストップでサポートするほか、電子契約やオーダーリングなど幅広いソリューションの提供により、お客さま業務のデジタル化やキャッシュレス化を推進し、利用者の満足度向上を実現します。

ICTソリューション

高速データ通信・高精度時刻同期、金融EDIなど、お客さまビジネスのインフラを支えるネットワーク通信やモバイルソリューションを提供します。IoT社会の実現を推進し、作業の効率化や現場の労働力不足解消に貢献します。



セイコーソリューションズ(株)とその子会社(株)アイ・アイ・エム主催のシステム性能管理カンファレンス COMPLUS (COMputer Performance User Study group)



FIT2018(金融国際情報技術展)

SEIKOブランドと共に歩む クロック・和光・タイムシステム事業

レガシー事業として、創業以来の「良品はかならず顧客の愛顧を得る」という信念のもと、「品質第一」「顧客第一」とするものづくりやお客さまへのサービスに励んでいます。

2025年度のあるべき姿

SEIKOブランドへの貢献度の高い、
レガシー事業として重要な価値創造

第7次中期経営計画基本方針

ブランドへの貢献とさらなる成長に向けた
選択と集中および基盤強化

数値目標

	2019年3月期 実績	2020年3月期 見通し	2022年3月期 計画
売上高	283億円	290億円	310億円
営業利益	6億円	8億円	10億円

和光事業

事業紹介

セイコー創業の地、銀座でランドマークとして知られる和光。SEIKOブランドのウォッチ・クロックに加え、ジュエリー、紳士・婦人用品や室内用品、食品など、お客さまの声を取り入れて独自に開発した、あるいは国内外から厳しい目で選び抜いた、高い品質を誇る商品の取り揃えと長い歴史と伝統の中で培ってきた上質なおもてなしがまさに和光ならではの強みです。また、銀座の風物詩であるショーウィンドウは、言葉を越えた表現の力で世界中からのお客さまに楽しんでいただいております。SEIKOブランドの価値向上に貢献しています。



重点的な取組み

銀座の中心から世界へSEIKOブランドをダイレクトに発信する新たな拠点として、日本でも屈指の高級ブランドであるWAKOブランドとSEIKOブランドのコラボレーションの強化を図ります。2020年の東京オリンピック・パラリンピックを契機に、WAKOブランドのグローバル化を視野に入れ、より大きな舞台で活躍してまいります。



タイムシステム事業

事業紹介

学校、病院、駅などの公共施設で使われる設備時計、街を彩るからくり時計、放送局用の専門的な時計から、10,000分の1秒まで計測可能なスポーツ計時計測機器、野球場スコアボード、デジタルサイネージ等、すべての製品について企画・開発から製造・販売・アフターサービスに至るまで総合的に行っています。また、先進画像処理技術を活かした自動化装置なども取り扱っております。

IAAF世界陸上競技選手権などの国際大会で培われた豊富な経験とノウハウ、高度な技術力をベースに、総合競技大会をサポートできる唯一の国内企業です。



フォトフィニッシュカメラ

重点的な取組み

機器の販売からソリューションビジネス化へのバリューチェーンの領域拡大に取り組みます。また、アジアを足掛かりとしてグローバル展開や画像処理技術のさらなる向上も目指し、事業の拡大とスポーツ計時に関わる技術・製品開発等を通してブランド価値向上への貢献を図ってまいります。



鉄鋼ビルディング世界時計



セイコークロック株式会社
セイコータイムシステム株式会社
代表取締役社長 萩原 健二

クロック事業

事業紹介

企画・開発・製造から、販売・アフターサービスまでを一貫して展開する総合メーカーとして、世界のクロック業界をリード。日本のみならず世界各国に“ものづくりの技”と“先進技術”を融合させた高品質な時計をお届けしています。「悠久」に代表される高級機械式クロックをはじめ、その時々で心に刻まれる製品とサービスをご提供、また寝室用の夜間照明付掛時計、災害等の緊急時に役立つクロック、ハンディキャップのある方に音で時刻を知らせる時計、あるいは学習用時計や子どもの学習応援目ざまし時計等々、様々なお客さまのご満足を追求し続けています。

重点的な取組み

国内はもとより海外展開を一層強化し、クロックの設計製造技術をさらに高めることで、SEIKOブランドの価値向上と社会への貢献を目指してまいります。



高級機械式クロック「悠久」

株式会社 和光
代表取締役社長 石井 俊太郎