

140th
Anniversary
SEIKO

SEIKO

セイコーホールディングスグループ
統合報告書 2020



創業者 服部金太郎



どんな苦難を前にしても夢を追い、一步一步足跡を刻み続ける。それが彼の生き方でした。世の中がどんどん便利になる明治時代、当時はまだ珍しかった時計にその少年は心を奪われました。



大切な時を刻む、みんなのための時計を作りたい。それ以来、来る日も来る日も時計の技術を学び修理に没頭。21才、小さな小さな時計店を開きました。それから10年後、時計の製造工場『精工舎』を作り、掛時計の製造を始めます。

創業者 服部金太郎の精神を今に

急ぐな 休むな 常に時代の一步先へ



人々の憧れの街となっていた銀座。この街の中心に時計塔を作りました。賑やかな街の時を刻み始めたのです。優秀な職人を育て、最新鋭の製造機械も作りました。そして1913年、ついに国産初の腕時計の開発に成功。時計好きだった少年は一つ一つ、夢を叶えていったのです。



しかし、1923年9月1日、東京の時が止まりました。(関東大震災)

店も工場も機械も、修理のために預かっていた1500個の時計も、形にしてきた夢の全てを失いました。ゼロからの再出発。真っ先に顧客の焼け焦げた時計を新品に交換。それは人々の生活を取り戻すための大切な一歩となりました。



時は流れ、人生をかけた最後の仕事に取り掛かります。銀座の街の時を刻む2代目の時計塔です。それは震災から復興を遂げた銀座のシンボルとして、人々の希望となり、現在も街の時を刻み続けているのです。



記念動画 THE STORY of KINTARO HATTORI <https://www.seiko.co.jp/ginza2020/>

報告対象範囲 セイコーホールディングス株式会社および子会社、関連会社を含めたセイコーホールディングスグループ
将来見通しに係る注意事項 本資料に記載されている将来の業績に関する見直しは、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あります。本報告書に掲載さ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、当社ウェブサイトにより詳細な情報がございますのでご覧ください。 <https://www.seiko.co.jp/>

対象期間 2019年4月1日～2020年3月31日 (一部に2020年4月以降の活動内容等を含みます)
参照ガイドライン 国際統合報告評議会 (IIRC) 「国際統合フレームワーク」(2013年12月公表) 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」



新型コロナウイルス感染症により亡くなられた方々に謹んでお悔やみ申し上げますとともに、現在も感染により苦しんでおられる方々に心よりお見舞い申し上げます。また、感染拡大防止に向けて尽力されている医療従事者の皆さまをはじめ社会を支えてくださっている皆さまに深く感謝申し上げます。

当社グループでは、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆さまに、当社グループの持続的価値創造に向けた取り組みや事業を通じた社会課題の解決への貢献に対する考え方について理解を深めていただくために、各部門連携し財務情報と非財務情報を統合的にまとめ、統合報告書として発行しております。

発行2年目となる2020年度は、創業者 服部金太郎生誕160周年にあたります。この記念すべき年に創業者の初心に立ち返り、ESG・SDGsへの取り組みや当社グループの強みの一つである品質についての情報を追加するなど、企業理念に基づく持続的な価値創造を実現するための取り組みを深掘りした内容を目指しました。

今後もこの統合報告書がステークホルダーの皆さまとの対話を促進するための有効なツールとなるよう、皆さまのご意見を参考に内容の充実を図ってまいります。



企業理念

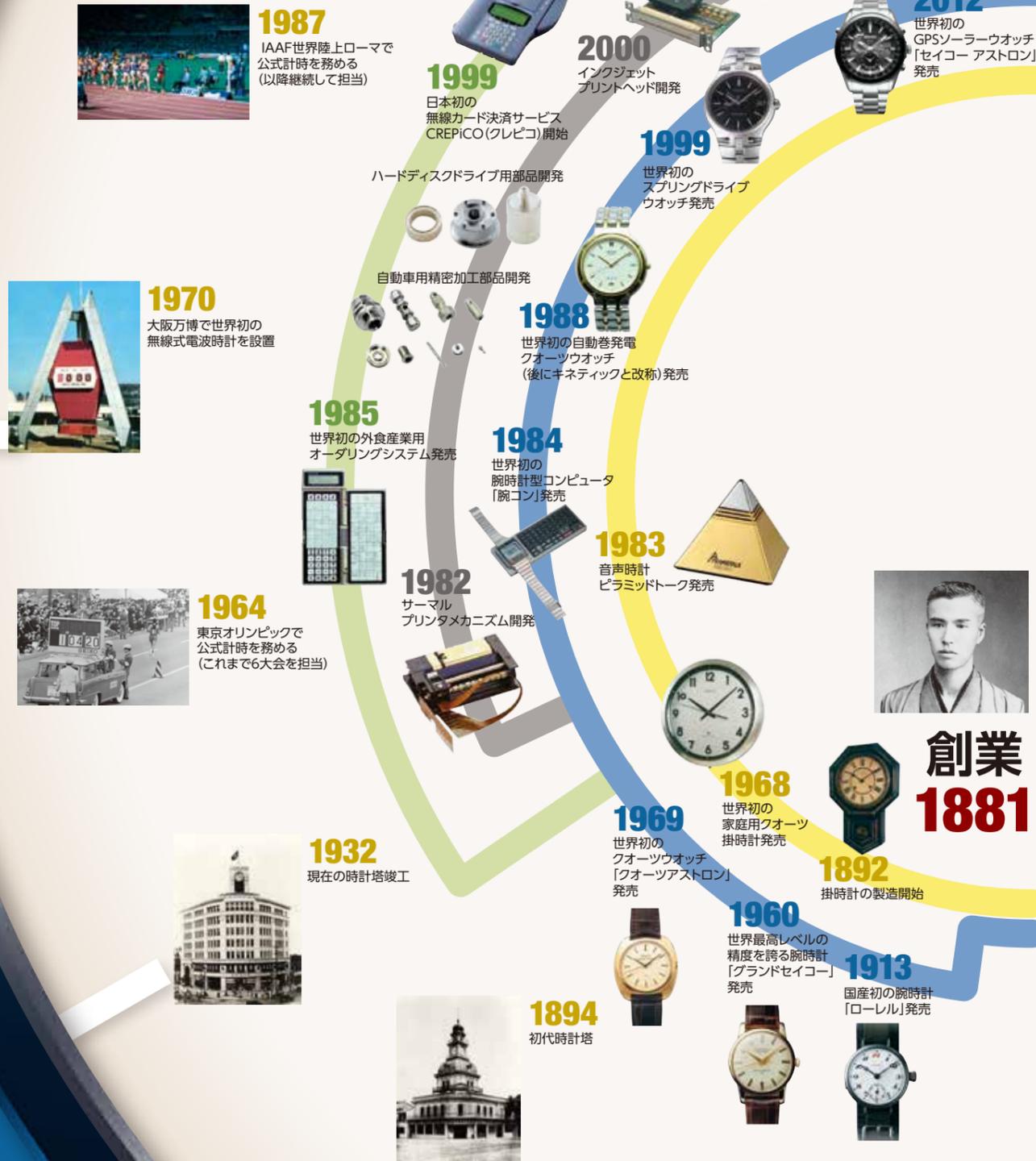
社会に信頼される会社であること

常にお客さま本位の姿勢を大切に、質の高い商品・サービスを提供します
お客さまに育てられてきたSEIKOブランドの価値をさらに高めます
経営の透明性・公正性を一層高め、環境への配慮に努めます

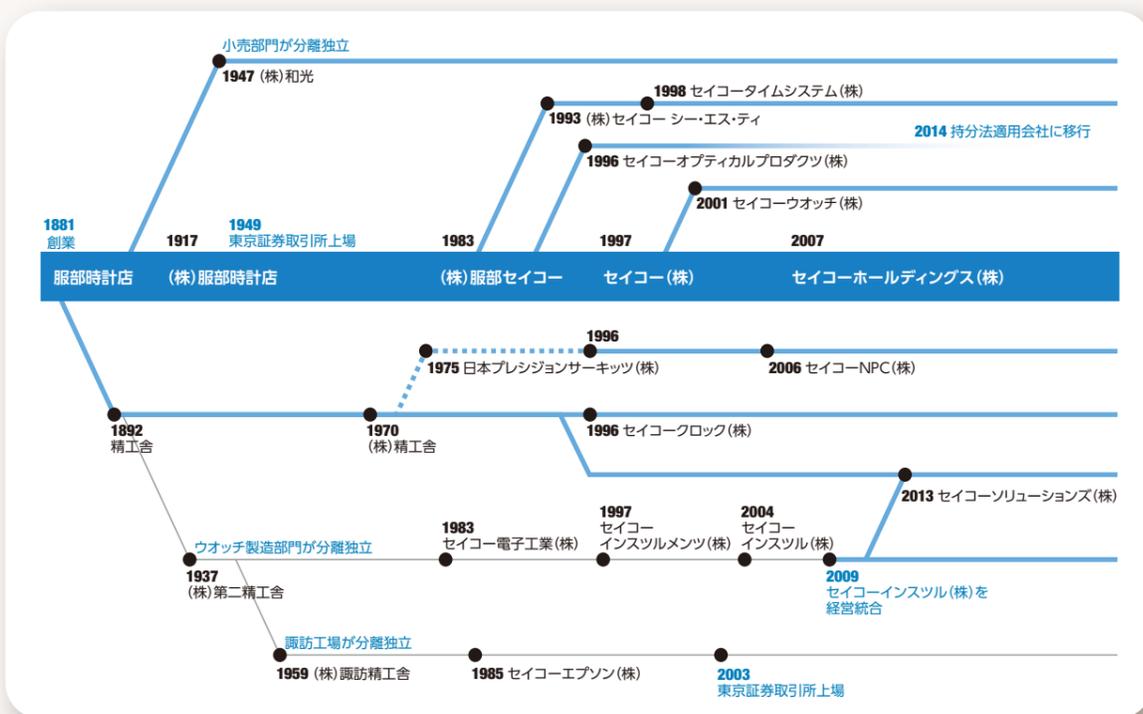
CONTENTS

- | | | | |
|-------------------|--------------------------|----------------------|------------------|
| 2 沿革・歩み | 18 中期経営計画 | 42 システムソリューション事業 | 62 企業倫理・コンプライアンス |
| 4 3つの強み | 20 CEOメッセージ | 44 クロック・和光・タイムシステム事業 | 64 リスクマネジメント |
| 6 価値創造プロセス | 26 社長インタビュー | 46 研究開発・技術開発 | 66 財務諸表 |
| 10 グローバル展開 | 30 ESG活動を通じた社会課題解決への取り組み | 50 品質 | 70 セグメント情報 |
| 12 At a Glance | 36 ウォッチ事業 | 52 ブランディング戦略 | 72 会社概要 |
| 14 財務・非財務ハイライト | 40 電子デバイス事業 | 54 人材戦略 | 73 株式の状況 |
| 16 10ヵ年財務・非財務サマリー | | 56 コーポレートガバナンス | |

140年の時を超えて受け継がれる
 創業者の精神が、
 今、新たな社会の未来を
 切り拓きます。



創業 1881



価値創造の歩み

セイコーホールディングスグループの
3つの強み

長年にわたって蓄積した
技術力と感性が生んだ
3つの強みを武器に、
価値を創造し続けます。

時計製造で培われた
Technology

「匠・小・省」の精神が生んだ技術力が、
さらなるイノベーションを創出

世界に評価される信頼の

Brand

高品質の商品・サービスを
提供し続けることで獲得した
比類のないブランド力

ものづくりからコトづくりまで幅広い

Solution

徹底したお客さま視点での
トータルソリューションのご提案

おもてなしと商品提案力

ソフトとハードの組み合わせによる高度なソリューション
撮影:藤原 慶

ハートが動く一瞬を逃さないトータルソリューション

緻密で繊細な修理サービス

長い歴史の中で築かれた信頼

グローバルに認められる日本の美意識

挑戦を続ける姿勢

磨き抜かれた品格

信頼によって挑戦を支えてきた自負

安心安全を支える確かな品質

小さいものの細立技術

より小さく、よりエコなものづくり

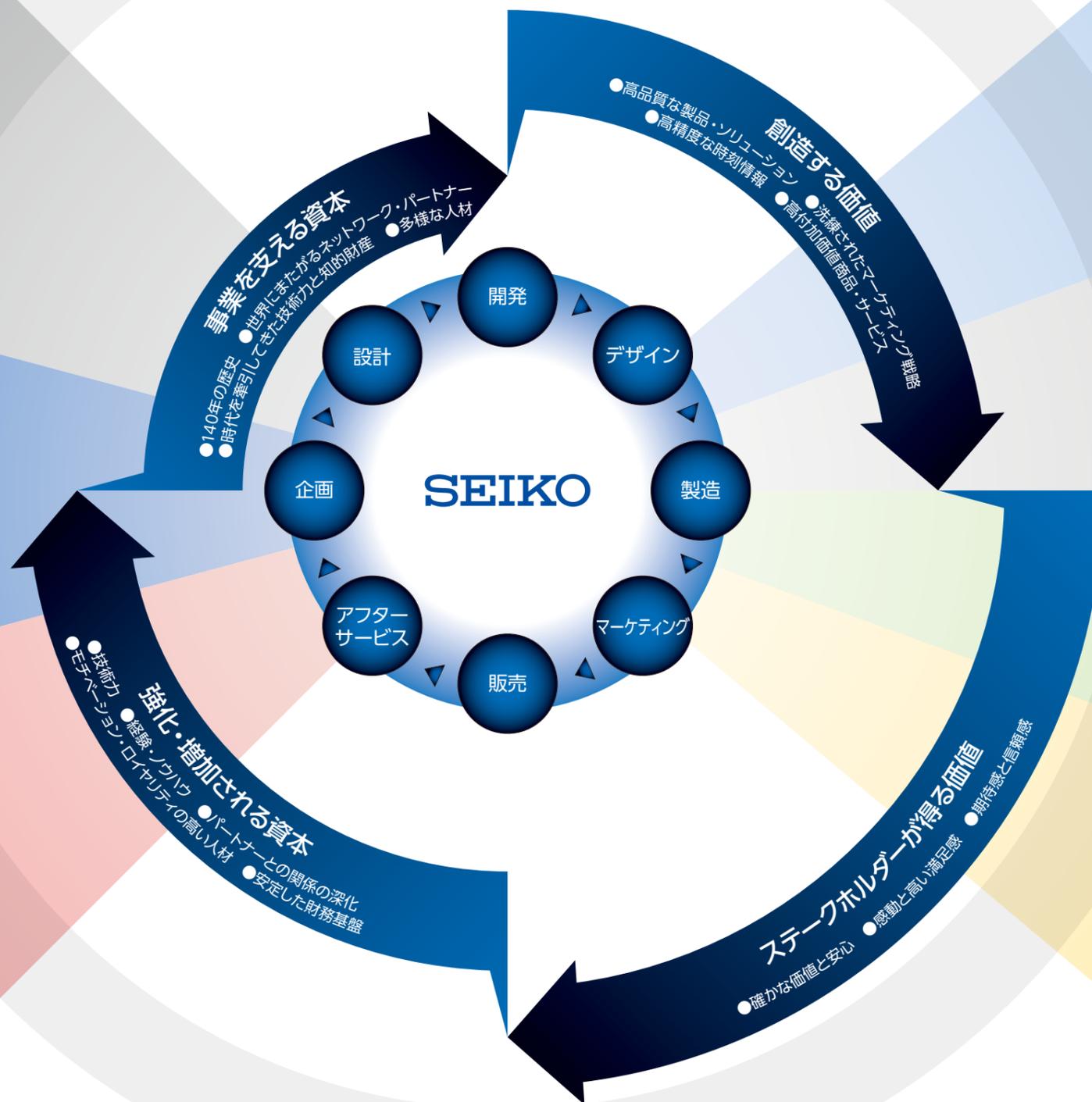
精密な機構設計技術

高品質を支える精密加工技術

価値創造の歩み

セイコーホールディングスグループの価値創造プロセス

伝統を創り上げてきた卓越した技術、
ブランド、ソリューションを駆使し、
お客さまと社会に新たな感動や喜びを提供します。



お客さま・社会に提供している価値

確かな品質で未来に繋げる
視認性・堅牢性・耐久性

感性に響く商品で
持つ・つける・贈る喜びを提供

高密度実装を実現する
小型化・低消費電力化・多機能化

デジタルトランスフォーメーションで
効率化、利便性、安心安全、
コスト削減、品質改善、
環境負荷低減の提供

1/1000秒の精度で
人と人との輪を繋ぐ
スポーツと音楽を通じた感動を



セイコーホールディングスグループの価値創造プロセス

1. 事業を支える資本

長期にわたって当社株式を保有いただく株主や金融機関との信頼関係を背景にした安定的な経営を行っています。

2021年に創業140周年を迎える事業の歴史とともに発展してきた、国内および海外4か国における製造拠点と多くの仕入先や協力工場を有し、また、国内の諸事業の拠点および14か国にまたがる販売子会社の拠点、さらにはウオッチ事業を中心とした数多くの代理店網によるグローバルな販売・アフターサービスネットワークを構築しています。また、日本の代表的な高級商業地銀座のシンボルである和光本館をはじめとした多くの事業用不動産で様々な事業を展開しています。

その様々な事業（ウオッチ事業、電子デバイス事業、システムソリューション事業その他）に従事する企画・設計・開発・デザイン・製造・マーケティング・販売・アフターサービス等の事業部門およびそれらを支える総務・人事・法務・経理・IT・PR・IR・企画管理の管理部門、さらにはブランドング部門を含めたグローバルかつ多様な人員数は12,000人超（2020年6月末現在）となっており、現代の名工や黄綬褒章受章者を数多く含めた優れた人材の集まりです。

4. 強化・増加される資本

当社グループの経営方針やコンセプトあるいは商品、その他のセイコーらしさを気に入っていただけるセイコーファンの皆さまやそのセイコーファンを増やすブランディング活動により育まれたセイコーのブランドイメージ、また、高度な生産技術開発とともに設備投資される一層生産性の高い製造設備と新たな特許獲得などに象徴される新技術や、設計・開発力、技術力、デザイン力、マーケティング力、販売力などを兼ね備えた当社グループとサプライヤー・協力工場、代理店・小売店などによる強化された生産・販売・アフターサービスのネットワークと深化したその関係性、さらには能力向上とともにモチベーション、ロイヤリティがアップされた従業員や従業員と会社とのより強くなった信頼関係や絆、様々な業界や地域等とのもう一段発展した関係などが事業活動を通じて作り上げられていきます。

そして、これらすべてのことから生まれるSEIKOブランドのさらなる価値向上が当社グループの長期にわたる持続的な安定性と成長拡大を生みだしていくことになり、安定的な収益性とブランド価値向上による信頼性のアップが財務資本をさらに継続的なものとしていきます。

3. ステークホルダーが得る価値

当社グループは何よりも世界中のセイコーファンの皆さまと、当社グループのセイコーらしい幅広い製品と品質・サービス、あるいはその他の事業活動を通して、様々な感動を分かち合えることを目指してあらゆることに取り組んでいます。お客様・ユーザーの皆さまには、当社グループの製品・サービスによりその優れた機能・品質・技術（精度、強度、質感、耐久性、防水性、長期アフターサービスなど）とともに、セイコーらしいあるいは和光らしいほかにない、より高い満足感（ヒストリー、デザイン、技術の最新性、品格、ライフスタイル、信頼、高級感など）を味わってもらえるよう、また、BtoBのお客様には当社グループの製品の安心・安全とともにお客様の創造価値の一層の向上のお役に立つよう事業活動を行っています。

一方、サプライヤー・協力工場や代理店・小売店などお取引

これらの長い歴史を伴った組織・ネットワーク・人材により生まれた特許権、商標権、意匠権等の知的財産と時代を牽引してきた技術力や感性、そして多くの経験・ノウハウ等は当社グループ事業を支え、躍進させる重要な強みでもあります。

その中で培われた当社グループおよび当社グループの商品のイメージ、それらへの内外の人々の想い、期待がまさしくSEIKOブランドであり、また、当社グループ事業そのものとも言えるものであり、これが当社グループと多くのユーザー、お取引先、従業員などを強く結びつけています。

また、持分法適用関連会社が営む事業などにおいても、その株主となられている事業パートナーの方々とともに同様の数多くの強みによって長く発展してきています。



先には、セイコーらしい製品（高品質、高性能、高級感、最新性、グローバル性など）を取り扱うことで当社グループと同じ誇りや満足感を得ていただくとともに、その品質や技術レベル等の向上や安定的な成長を期待してもらえようとともに活動しています。また、従業員にもセイコーらしい事業や製品等に携わることの喜びや満足感を楽しくもらいながらそのセイコーらしい業務に誇りを感じて、将来的な展望とともに自ら成長しつつ働ける環境を整えています。さらには株主や投資家、金融機関、ビジネスパートナーの方々にもセイコーとともに歩んでいただくことへの満足感、期待感、誇りを持っていただけるよう日々努めています。そして、世界中の様々な拠点のある地域や社会にもセイコーがそこにいることに誇りと喜びを感じてもらえる企業を目指して幅広く活動を進めています。

2. 創造する価値

当社グループは企業理念である「社会に信頼される会社であること」、セイコーの革新と躍進を支えてきた「常に時代の一步先に行く」という創業者の経営姿勢、さらにはこれらに加えるすべてのステークホルダーの皆さまと希望に満ちた新たな時代をワクワク感・ドキドキ感を持ってともに創り、ともに楽しみ、ともに響きあいながら歩いていきたいとの願いを込めたグループスローガン「時代とハートを動かすSEIKO」を掲げて事業活動を行っています。そして、将来に向けた長期ビジョンとそれを具体的に示す「あるべき姿」を策定し、これらの経営方針等下、当社グループはウオッチ事業、電子デバイス事業、システムソリューション事業その他を展開しています。

当社グループの中核事業であるウオッチ事業は社内で企画・開発・デザイン、設計、製造までを一貫して行う世界で数少ないマニュファクチュールであり、また国内外約140か国で販売するとともに、どこで購入しても世界中でアフターサービスが受けられるワールドワイドギャランティ制度を整えています。完成品ビジネスの商品は5,000万円相当の「FUGAKU」などを有する「クレドール」や、「ブランドセイコー」・「セイコー プロスペース」を中心としたグローバルブランド、そしてその他の国内外モデルと多岐にわたっており、さらには高度な設計と製造の技術を要する新機構や複雑機構を搭載した機械式ムーブメントの開発に加え、ムーブメントの外販ビジネスも行っています。これらのセイコーらしい商品の販売を通して、高精度な時刻表示という機能をお届けするとともに、完成品ビジネスでは視認性、堅牢性、耐久性など、デザインや機能を追求した商品や、さらに高額品・高級品分野では、技術先進性やステータス性、品格などを加えた「持つ喜び」・「つける喜び」・「贈る喜び」を演出し、機能性に限らず情緒的な価値や自己表現価値を提供しています。また、高度な修理技術と最新設備によるアフターサービスにより、気に入っていただいた商品を少しでも長くご愛用いただくことを可能にするのと同時に長期使用による資源の有効活用にも貢献しています。世界中の代理店に向けたマーケティング方針の提供も事業とブランドの成長にとって重要な役割の一つとなっています。小売事業では他社の商品も扱うことで、ユーザーから直接幅広い情報を獲得できるとともに、ユーザーにより一層の満足もお届けしています。

セイコーのウオッチ製造技術を基礎として進化させた精密加工技術を中心とする電子デバイス事業では、「匠・小・省」の技術理念に基づいたコア技術をベースに、水晶振動子、小型二次電池等のマイクロエナジー製品、高機能金属、精密加工金属部品、プリンタ関連製品などのデバイスおよび完成品を提供し、お客様の高密度実装を実現して小型化、低消費電力化、多機能化に貢献しています。また同時に国内外の生産設備投資計画を徹底し、お客様への安定供給を実現させています。

システムソリューション事業では、様々な企業や官公庁などの顧客に向けてデータサービス（決済・オーダーエントリー端末等）、情報ネットワークシステム（レガシー通信用機器等）、無線通信機器、コンピュータ性能管理ソフトウェア等の提供を通して、お客様の業務効率化、利便性向上、安心・安全の向上、コスト削減、品質改善、環境負荷低減などを実現させることに貢献しています。

その他、クロック事業ではセイコーを中心とした幅広い商品群により正確な時刻情報とともにユーザーのニーズに合った様々な機能をお届けし、和光事業ではその銀座のシンボルである店舗というほかでは得られない空間で、最上級の接客を持って国内外の選り抜かれた商品を提供し、タイムシステム事業では設計・技術力などによりお客様にもユーザーの皆さまにも満足していただけるセイコーの設備時計やタイミング機器を販売するとともにスポーツの場のエンターテイメント性を高める演出を提供しています。

また、これら事業活動を支えるSEIKOブランドの価値向上や幅広い浸透に向け、当社のブランドを代表する商品ばかりでなく、時と深い関わりのあるスポーツや音楽を通じて幅広く人々と感動を共有するブランディング活動に継続的に取り組んでいます。製造部門を中心に「匠・小・省」をさらに高め、効率的かつ低コストの高精密生産加工技術等の開発やお客様の満足を一層高める新技術の研究開発を行って、セイコーの技術のさらなる進歩にも取り組んでいます。

人事部門を中心としてグループ全体にわたって幅広い範囲への研修・セミナーを行うことでセイコーらしい人材を育て、さらにグローバル市場で通じるプロフェッショナル人材や次世代経営幹部の育成を行っているほか、様々な機会を使って組織の活性化と労働環境の整備を行い、新規を含む人材の確保に努めています。また、全社を通じてコーポレートガバナンスの強化に向けて、内部統制システムや企業倫理・法令遵守体制の整備、リスクマネジメントの徹底を行うほか、株主や投資家、金融機関の方々向けをはじめとしたセイコーらしいコーポレートコミュニケーションの向上にも取り組んでいます。

工場見学やミュージアムでの展示、子ども向けを含む様々な場での組立実演等によるPR・社会貢献活動を行い、時計ファンそのものの拡大を図ったり、岩手県と共同し岩手県技術評価制度第一号「いわて機械式時計技能士」認定制度をスタートさせるなど地域の活性化・時計業界の発展にも貢献しているほか、地域・社会との共存を目指して東日本被災地支援コンサートや海外現地法人での地域の福祉活動も継続的に行い、一部の生産拠点では生物多様性保全エリアを指定したり千葉県の「法人の森協定」に基づく「セイコーインスツルの森」などで植栽を進めるなど環境保全にも努めています。

これらの多岐にわたるセイコーらしい事業活動を通してSEIKOブランドの価値をさらに高め、それを幅広く広めつつ、多くのステークホルダーの皆さまとともに成長していくことが当社グループの事業活動そのものです。

世界に根付いたグローバルブランド

Europe / Africa
 エリア別売上高比率: **9%**
 グループ会社数: **6社**

Grand Seiko Europe S.A.S.

Seiko Italia-sede secondaria italiana di Seiko France SAS

Asia / Oceania / Middle-East
 エリア別売上高比率: **26%**
 グループ会社数: **23社**

Seiko Instruments (Thailand) Ltd.

Japan
 エリア別売上高比率: **58%**
 グループ会社数: **29社**

North / Central / South America
 エリア別売上高比率: **7%**
 グループ会社数: **5社**

セイコーホールディングス(株)
 セイコーウォッチ(株)

セイコーインスツル(株)
 セイコーソリューションズ(株)

Seiko Instruments U.S.A., Inc.

SEIKO Australia Pty. Ltd.

世界進出の歴史

販売

1913年 中国(上海)
出張所開設

1968年 香港
Hattori (H.K.) LTD.*1

1970年 米国
SEIKO TIME CORPORATION*3

1971年 英国
Seiko Time (U.K.) LTD.*4

1972年 ドイツ
Seiko Time GmbH*5

1974年 台湾
HO CHIEN Trading Ltd.*7

1977年 豪州
Seiko Service Centre (Australia) Pty. Ltd.*8

1977年 パナマ
Seiko Time (Panama) S.A.*9

1981年 米国
Seiko Instruments U.S.A., Inc.

1983年 ドイツ
Seiko Instruments GmbH

1984年 台湾
Seiko Precision Co., Ltd.*10

1986年 フランス
Compagnie Generale Horlogere S.A.*11

1986年 オランダ
SEIKO Nederland B.V.*12

1988年 香港
SEIKO CLOCK (Hong Kong) Ltd.

1991年 タイ
MUANG THONG SEIKO LTD.*14

2006年 中国(上海)
SEIKO Watch (Shanghai) Co., Ltd.

2005年 中国(上海)
Seiko Instruments (Shanghai) Inc.

2007年 インド
SEIKO Watch India Private Limited

2008年 ロシア
SEIKO RUS Limited Liability Company

2011年 中国(深圳)
SEIKO CLOCK (Shenzhen) Co., Ltd.

2018年 イタリア
Seiko Italia-sede secondaria italiana di Seiko France SAS

1881年 創業

1968年 香港
Precision Engineering Ltd.*2

1973年 シンガポール
Singapore Time Pte. Ltd.*6

1987年 シンガポール
Asian Electronic Technology Pte. Ltd.

1989年 中国(大連)
Dalian Seiko Instruments Inc.

2006年 中国(上海)
Seiko Instruments Technology (Shanghai) Inc.

製造

*1 現 SEIKO Hong Kong Ltd. *2 現 SEIKO Manufacturing (H.K.) Ltd. *3 現 Grand Seiko Corporation of America および Seiko Watch of America LLC
 *4 現 SEIKO U.K. Limited *5 現 SEIKO Deutschland Branch of SEIKO U.K. Limited *6 現 SEIKO Manufacturing (Singapore) Pte. Ltd.
 *7 現 SEIKO Taiwan Co., Ltd. *8 現 SEIKO Australia Pty. Ltd. *9 現 SEIKO Panama, S.A. *10 現 Seiko Instruments Taiwan Inc.
 *11 現 SEIKO France S.A.S. *12 現 Seiko Watch Europe B.V. *13 現 SEIKO Precision (Thailand) Co., Ltd. *14 現 SEIKO (Thailand) Co., Ltd.

56%

連結業績 (2020年3月期)

売上高 2,391億円

営業利益 61億円

営業利益率 2.6%

セグメント別
売上高構成比

20%

13%

11%

ウオッチ事業



主な事業会社



セイコーウオッチ(株)

事業内容

グループの中核事業。ブランドセイコーをはじめとする「グローバルブランド」を軸に、部品製造から完成品の組立、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、国内外のグループ会社で製造したウオッチを世界に幅広く販売。またウオッチの国内小売事業やウオッチ駆動部品(ムーブメント)の販売事業もグローバルに展開。

主な商品・製品・サービス

- ウオッチ完成品
- ウオッチムーブメント

売上高・営業利益

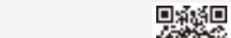


P.36

電子デバイス事業



セイコーインスツル(株)



セイコーNPC(株)

ウオッチの開発・製造から派生したメカトロニクスデバイス、プリンタデバイスを製造・販売。小型、低消費電力が特長の小型電池、水晶振動子、水晶発振器用ICや、サブミクロン単位の精度を競う精密加工部品、産業用インクジェットプリントヘッド、サーマルプリンタなどを提供し、高精度の加工、組立で医療・情報システム・自動車など幅広い分野にて高度化する社会と産業をサポート。

メカトロニクスデバイス

- マイクロ電池/チップキャパシタ
- 水晶振動子
- 水晶発振器用IC
- センサ用IC
- 高機能金属製品
- 希土類磁石
- HDD用部品
- 自動車用部品
- その他精密切削部品

プリンタデバイス

- インクジェットプリントヘッド
- サーマルプリンタメカニズム
- POSプリンタ
- モバイルプリンタ



P.40

システムソリューション事業



セイコーソリューションズ(株)

電子契約やオーダリング、決済ソリューション、ITシステム性能管理、金融EDI、ソフトウェアやハードウェアの受託開発や開発支援などIoT時代を支える多角的なソリューションを展開。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、運用管理までワンストップで最適なソリューションを提供し、お客さまのビジネスモデルの変革を支援。

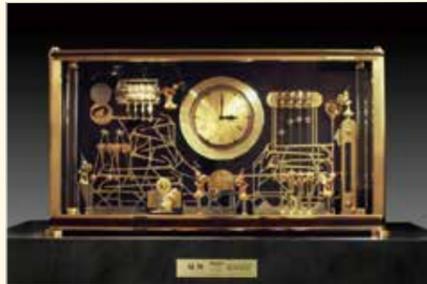
ITシステム性能管理/ソフトウェア

- ネットワーク機器/サービス
- IoT組み込みモジュール/機器
- 監視・制御システム
- 金融/流通関連ソフトウェア
- 決済関連製品/サービス
- 外食産業向けシステム
- タイムスタンプ/電子署名
- 個人向け製品/サービス



P.42

その他



セイコークロック(株)

(株)和光



セイコータイムシステム(株)

企画・製造からアフターサービスまでを行うクロック事業、質の高いサービスと品揃えを誇る銀座を代表する高級専門店・和光事業、公共施設や競技場等で使用される設備時計、スポーツ計時計測機器を扱うタイムシステム事業等を展開。

クロック

- 高級機械式クロック
- 掛時計
- 置き時計
- 目ざまし時計

和光

- ウオッチ
- 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
- 他

タイムシステム

- 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



P.44

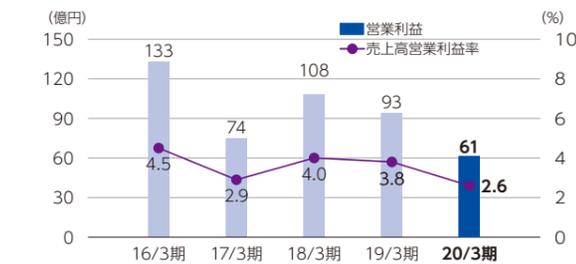
価値創造の歩み

財務・非財務ハイライト (2020年3月31日現在)

20年間の売上高推移



営業利益/売上高営業利益率



経常利益

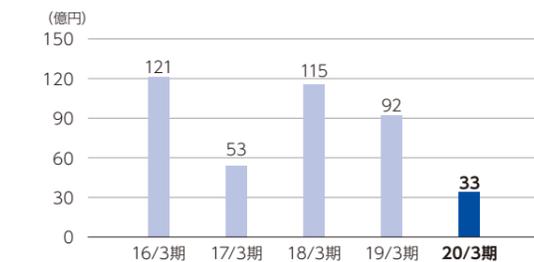


環境データ

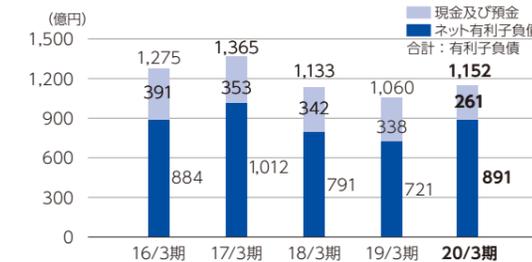
※集計範囲:セイコーホールディングス(株)および国内・海外事業会社20社
半導体事業会社は2018年1月に連結の範囲から外れたことにより、2019年3月期以降の集計範囲から除外



親会社株主に帰属する当期純利益



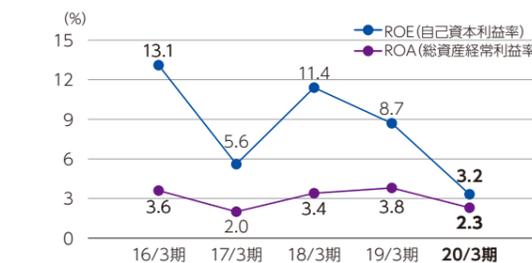
ネット有利子負債



自己資本/自己資本比率



ROE/ROA



CO2排出量



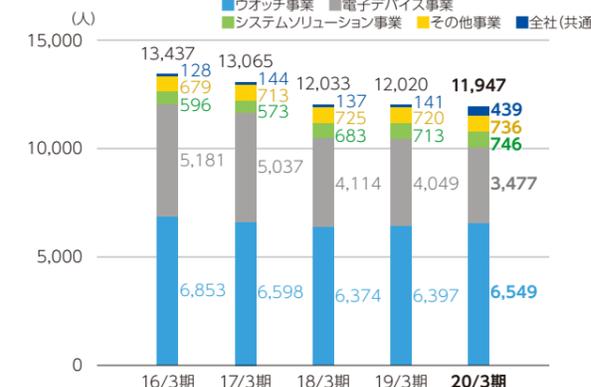
産業廃棄物排出量



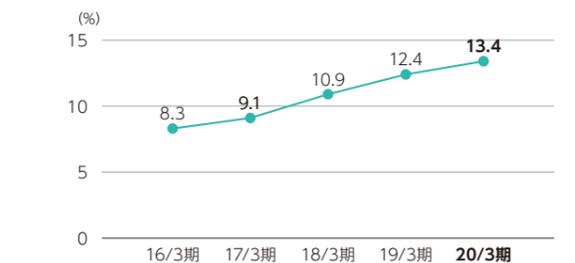
プラ容器包装排出量



従業員数

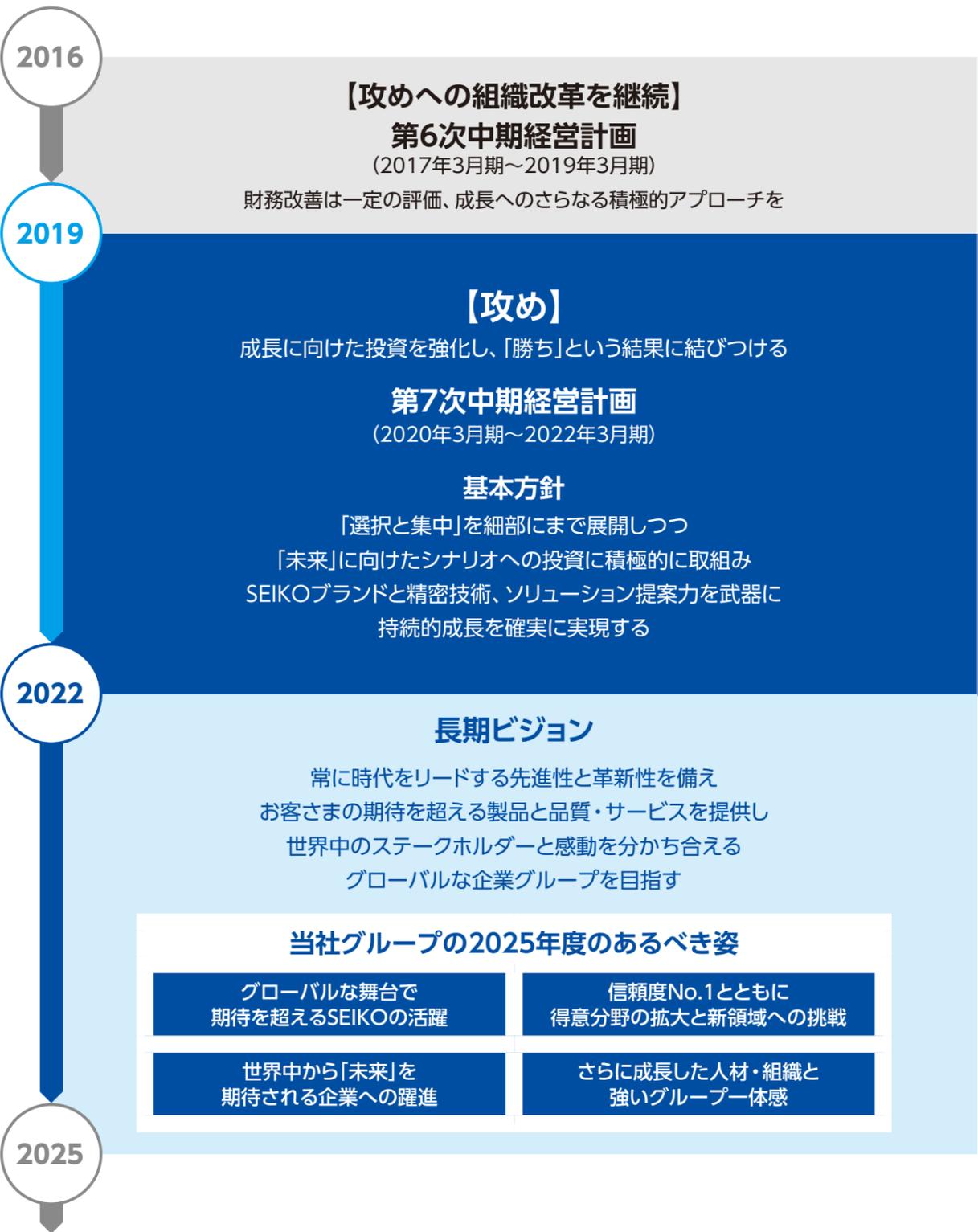


女性管理職比率



中期経営計画

グループスローガン「時代とハートを動かすSEIKO」を踏まえた「長期ビジョン」の実現に向けて、2019年度を初年度とする第7次中期経営計画を推進しています。



第6次中期経営計画 振り返り

収益力の強化と成長への投資

- 初年度以降のウオッチ世界市場での普及価格帯の低迷
- グローバルブランドを中心に高価格帯ウオッチへのシフトを加速
- 海外ブティック・Eコマース取組み強化
- 電子デバイス事業の収益力は向上
- システムソリューション事業の収益性の強化は前倒し達成

経営基盤の強化

- 自己資本比率(35.0%以上)
- Net有利子負債(750億円以下)
- 3期連続75円配当

いずれも中期経営計画目標達成

第7次中期経営計画 数値目標

	2019年3月期 実績値	2022年3月期 目標数値
売上高	2,472億円	2,850億円
営業利益	93億円	142億円
親会社に帰属する当期純利益	92億円	125億円
自己資本比率	36.0%	40%
ネット有利子負債	721億円	概ね現状どおり

目標達成に向けた具体的な取組み

ブランディング戦略	●中長期視点で企業ブランド価値向上のための投資を継続	P.52
人材戦略	●多様な価値観を持った人材が生き生きと働くことができる環境を整備し、「採る」「育てる」「活かす」の好循環により、グループの持続的な成長を図る	P.54
財務戦略	●「攻め」の期間を支える営業CFの創出、バランスのいい投資CF、コストを抑えた財務CF、「勝ち」を実現させる投資管理の徹底 ●利益の積み上げによる自己資本比率の継続的改善(40%へ)、安定配当の維持	

各セグメントの取組み

ウオッチ事業	●グローバルブランドを成長エンジンとし、戦略を加速させ、非連続を	P.36
電子デバイス事業	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	P.40
システムソリューション事業	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	P.42

その他の取組み

SDGs	P.30	新規研究開発	P.46
------	------	--------	------

新しい時代に幅広いステークホルダーの期待に応じてまいります。
創業者の想いを胸にSDGsへの取組みを加速します。



セイコーホールディングス株式会社
代表取締役会長 兼 グループCEO 兼 グループCCO

服部 真二

Withコロナ / Afterコロナに向けて

はじめに、新型コロナウイルス感染症で亡くなられた方々、ご遺族の皆さまに謹んで哀悼の意を表すとともに、罹患された方々に心よりお見舞いを申し上げます。

この新型感染症は、会社業績への大きな影響もさることながら、短期間で社会のシステムや人々の価値観にかつてないほどの大きな変化をもたらしました。まさに新しい時代の始まりと言えます。

当社グループは今こそ、創業者 服部金太郎の信条であった「常に時代の一步先を行く」という言葉を改めて胸に刻み、デジタル技術などを駆使した新たな取組みに積極果敢に挑戦してまいります。

特に、中長期的に取り組んでまいりましたお客さまの感性に訴えるマーケティング手法や、販売・サービスにおけるホスピタリティの向上を、デジタル空間でも発揮し、これまで以上にお客さまと緊密な関係を構築できるよう、新たな形づくりに取り組んでまいります。

ESG / SDGsへの取組み

当社グループの企業理念「社会に信頼される会社であること」は、創業者 服部金太郎が日々実践してきたステークホルダー重視の経営を連綿と受け継ぎ、社員皆が現在に継承してきたものです。

金太郎は1923年の関東大震災で焼けた修理時計約1,500個を無償で同等品に交換し、工場を再開後に従業員を再度雇用しました。震災直後の未曾有の混乱、そして自らが被った大きな損害の最中、お客さまに、そして社員へとその視線がぶれることはありませんでした。大災害への万全の備えを意識した石造りの建物、1932年に竣工した和光の時計塔から、銀座地域に正確な時刻を知らせるチャイムを鳴らしたのは、地域社会への貢献をも意識した

取組みと言えると思います。

グローバル社会や地球環境が抱える重要な課題は、新型コロナウイルスの影響でさらに拡大し顕在化しました。当社が持続的発展を目指すうえで、リスク要因への対応に加え、社会・環境課題に果たすべき当社の役割を常に自問しながら、社会とともに歩みを進めていきたいと思いをもちます。

当社グループの製品・サービスは、耐久性が高く、長く使えることを重視しており、省資源を実現させるとともに、ユーザーの皆さまに安心をお届けすることで、持続可能な社会の発展に貢献していく精神が深く根づいています。

SDGsのターゲットの一つに健康と福祉の提供が謳われ、このコロナ禍においては、人々の不安の解消も含めて体温管理の重要性が高まっています。セイコーNPC (株)では非接触型体温測定器向け赤外線センサモジュールの増産を開始しました。セイコーインスツル (株)では、感染症予防のためマスク着用が不可欠となった現場作業者の熱中症予防のため、腕時計型バイタルセンサの展開を加速しました。セイコーソリューションズ (株)では、体温測定機能付きのシステムタイムレコーダーを販売し、導入先企業の従業員出勤時に適切に体温管理ができる仕組みを提供しています。



関東大震災で焼失した修理預かりの懐中時計

CEOメッセージ

また、『“Thanks for your Courage” 命の鐘アクション』の趣旨に賛同し、新型コロナウイルス対策の最前線で戦う医療従事者の方々に応援するため、銀座・和光の時計塔で特別な鐘の音を鳴らすという活動も行いました。当社グループでは、店頭や各種媒体などお客さまとの接点、そして和光の時計塔など多くの方にご注目いただける当社のレガシーを積極的に活用して、社会へのメッセージ発信の役割も果たしていくことができると考えております。

経営理念「社会に信頼される会社であること」には、社会の役に立ちたいという思いとともに、社会に支えられて会社が成り立っていることへの感謝の気持ちが込められています。SDGsのターゲットは、解決に向けた社員の思いがあっても、一人ひとりには難しい課題かもしれませんが、しかしながら、社員が日々感じているその思いを汲み取り、積み上げ、広げていく組織としての取り組みができれば、社会の役に立つ大きな力へと集約していけるはず。当社ではその取り組みのため、ESG・SDGs推進室を新設しました。

セイコーウォッチ(株)では、視覚障害者の方が文字盤を直接触って時刻を判別する「触読式」腕時計のデザインを25年ぶりに刷新するプランが上程され、これを実行します。これからも会社の利益ばかりでなく、公益についても一人ひとりが考えるような会社でありたいと考えています。その実現のため、組織と人材の育成を進めてまいります。

近年、当社グループではシステムソリューション事業が、ウォッチ事業、電子デバイス事業と並ぶ中核事業に育ってまいりました。セイコーソリューションズ(株)を中心とするこの事業体は、社会課題の解決に貢献する様々な技術・サービスを有しています。経団連提唱の「Society 5.0 for SDGs」のコンセプトを実践し、より良い未来の創造に向けて、アライアンスやオープンイノベーションも活用しながら活動領域を広げてまいります。

CCO (Chief Culture Officer)として

私はこの6月より、代表取締役会長 兼 グループCEOに加え、グループCCOを兼任することとなりました。セイコーブランドの伝道師として、ESGやSDGsについての思いを含め、世界中の幅広いステークホルダーの皆さまを結びつけながら、当社グループが140年培ってきた企業文化を社内外に発信し共有化していくことがCCOの役割です。

文化や伝統は守るものでもありますが、同時に進化させるものでもあります。多くの社内外の人と語り合い、振り返り、いっしょに夢を見て、企業文化を新たに築き上げていくことで社内に新しい活力を生むべく取り組んでまいります。

SEIKOらしさと価値創造

SEIKOはこれまで正しい時間を提供することで社会の基盤を支え、社会の成長に貢献することを重要な存在意義としてまいりました。その歩みの中で、世界中の多くのユーザーの皆さまに愛されてきたと自負しています。電子デバイス事業やシステムソリューション事業など、事業展開した各分野においても、正確さ・精密さにおいて多くのお客さまの信頼を得てまいりました。



セイコーホールディングスグループメディア懇親会 2019

この長年にわたる取り組みをご評価いただき、2月に発表された『第32回 日経企業イメージ調査』で、「扱っている製品・サービスの質が良い」の項目で1位となることができました。当社グループでは品質への思いは全社員の隅々まで行き渡っており、品質においてはまったくの妥協を許さない風土があります。このような客観的なご評価をいただいたことで、全社員で喜びを分かち合い、さらに品質への思いを強くすることができました。

お客さまに育てていただいた品質、正確、精密といったイメージに加え、世界中のステークホルダーと心響きあい、感動を分かち合う存在となることを目指して、2014年にグループスローガン『時代とハートを動かすSEIKO』を制定しました。

各事業を通じてお客さまの期待を上回る製品・サービスを提供することはもちろんですが、スポーツや音楽といった人々の感動を生む瞬間を提供することにより、ワクワク・ドキドキといった感動をステークホルダーの皆さまと分かち合える会社を目指し、心の豊かな社会の実現にも貢献していきたいとも考えています。

世界中の人々の心に寄り添うブランドとして、多くのステークホルダーの皆さまの夢を叶え、満足をお届けし、会社の成長とともに信頼の輪を成長させていくことがSEIKOの進むべき道であると考えています。



時と時計の博物館 セイコーミュージアム 銀座

2020年度の飛躍

当社グループにおいて2020年度は、創業者 服部金太郎の生誕160周年、グランドセイコー誕生60周年や国産ダイバーズウォッチ誕生55周年に当たります。この記念すべき年に向けて、様々な施策を準備してまいりました。

まずグランドセイコー (GS) では、構想から設計開発まで長い年月をかけてきた2つの画期的なキャリアー「9SA5 (メカニカルハイビート 36000 80 Hours)」と「9RA5 (スプリングドライブ 5 Days)」をリリースしました。それぞれ独自の構造により、駆動時間の長持続化とともに、薄型化や低重心化による装着感の向上を同時に実現しました。この2つのキャリアーは、マニファクチュールとして世界の高級時計市場で戦っていくGSにとって、これからの10年間を見据えた画期的な機構であり、市場において強力な武器となりえると確信しております。



国産ダイバーズウォッチ誕生55周年

CEOメッセージ

そして、さらにその先を見据えた開発成果も、皆さまにお知らせすることができました。世界で初めてコンスタントフォースとトゥールビヨン機構を同一軸上で実現させ、メカニカルのGS史上最高の精度を実現した機械式時計のコンセプトモデル「T0 (ティーゼロ)」の開発が、9月に発表に至りました。

また、製造拠点としては世界的にも稀な木造建築を取り入れ、自然との調和を目指すシンボルとして『グランドセイコースタジオ 雫石』を盛岡セイコー工業内に建設しました。隈研吾氏の設計による木立に囲まれたスタジオ内には、専任の時計師が組立・調整を行う専門工房とともに、ブランドの歴史、背景を知り楽しむことのできる展示スペース、名峰・岩手山を望むラウンジが併設され、自然との共生の中で生みだされるGSのものづくりを体感できる場所が生まれました。世界からのビジターに向けて我々の思いを発信していく拠点にしたいと考えています。

また、創業者 服部金太郎生誕160周年を機に、金太郎がセイコーを創業し育てた銀座から、セイコーブランドと時計や時間に関わる文化を発信していく「銀座2020」プロジェクトをスタートさせました。

その一環として、東京都墨田区にあったセイコーミュージアムを銀座へ移転し、『セイコーミュージアム 銀座』として新たにオープンいたしました。ここでは、セイコーのブランドストーリーや世界観を発信することに加え、世界



世界初の機構を搭載した機械式時計のコンセプトモデル「T0 コンスタントフォース・トゥールビヨン」

の時計の歴史を伝え、お子さま向けを含めたワークショップなどの開催も視野に、バランスのとれたミュージアム活動を行うことで社会貢献の一端を担っていくことを目指しています。

さらに銀座・和光の銀座四丁目交差点に面したショーウィンドウのイメージチェンジを行うとともに、2階和光ウオッチスクエアの中心に、GSをこよなく愛するオーナーの住空間に見立ててデザインした『グランドセイコーブティックフラッグシップ和光』を誕生させました。ライブラリーと名づけた空間には、GSを語る上で欠かせない、貴重なヒストリカルモデルを多数展示しました。オーナーの趣味空間をイメージしたラウンジでは、最新のブランドムービーやブランドブックなど、豊富なブランドコンテンツをお楽しみいただけます。

このように商品力の充実とともに匠の技や洗練された売場そして企業文化の発信の強化を図り、2020年度はGSをはじめとしたグローバルブランドを中心に世界の時計市場で大きく躍進する年になります。

新型コロナウイルスの影響で当初の計画から軌道修正を余儀なくされましたが、この時代の変化を的確に捉え、デジタルマーケティングやオンラインセールスに積極果敢に挑戦することで、世界中の多くのステークホルダーの皆さまの心に響く情報発信を進めてまいります。デジタルトランスフォーメーション (DX) を活用しながら、世界の時



グランドセイコーブティックフラッグシップ和光

計市場でGSとSEIKOの存在感がさらに大きくなっていくことに、ぜひご期待いただきたいと思っております。

最後に、新たな10年を見据えた組織改革についてご説明いたします。

100年以上の歴史を持つウオッチ製造を担い続けてきた、セイコーインスツル (株) のウオッチ事業の設計・開発機能を、2019年4月にセイコーウオッチ (株) に移管し、さらに2020年4月、海外の製造子会社も含め製造機能をセイコーウオッチのもとに集約しました。製造と販売を担う中核会社同士が一体化し、一つの組織となることによって、よりスピーディな意思決定と人材の有効活用を実現させることで、さらに速まる市場変化への対応能力をもう一段、レベルアップさせました。

また、セイコーインスツルの研究開発・生産技術部門をセイコーホールディングス (株) へ移管し、その活動範囲の拡大によって、グループ全体の技術力向上を図ります。加えて、知財管理や、品質管理、調達企画、環境推進の機能もセイコーホールディングスへ集約することで、ESG・SDGs推進のさらなる活性化を進めてまいります。

これからも自らの強みに磨きをかけ、世界中のステークホルダーの期待を超える成果を実現し、皆さまからの信頼をより強いものにしていくよう、誠心誠意取り組んでまいります。

これからのセイコーにぜひご期待ください。皆さまの変わらぬご支援の程お願い申し上げます。



変化の時代に進化を加速



セイコーホールディングス株式会社
代表取締役社長
中村 吉伸

はじめに

はじめに、新型コロナウイルスに感染された方々、また、感染拡大によって影響を受けた皆さまに心よりお見舞い申し上げます。

Q. 2019年に発表した第7次中期経営計画の初年度の結果をどう捉えていますか。

A. 2020年3月期は2025年のあるべき姿に向け、「攻め」と位置づけた第7次中期経営計画のスタートの年でした。海外での事業拡大を加速するためのブランディング投資の強化やM&Aによる事業領域の拡大、そしてブランド価値向上に繋がる高付加価値製品・サービスの開発を進めた結果、ウォッチ事業ではブランドセイコー（GS）、セイコー プロスペックス（プロスペックス）、セイコー プレザージュなど中期経営計画で成長エンジンと位置づけたグローバルブランドが海外市場を中

心に堅調に拡大いたしました。特に米国でのGSの成長は目覚ましく、その取組みを一つの成功例として、他の地域にも広げてまいります。また、電子デバイス事業では、中期経営計画の基本方針「得意分野、成長市場分野の重点製品へのポートフォリオの転換」を進め、小型電池や水晶が順調に売上を伸ばしましたが、米中貿易摩擦などにより中国をはじめとするグローバルで市場全体が低迷したことで、プリンタ関連やオシレータ用ICの売上は伸び悩みました。一方、システムソリューション事業では中期経営計画の「事業の持続的成長と信頼性向上」という基本方針の下、人手不足の深刻化や国内の消費増税に伴うキャッシュレス化対応などを背景にしたIT関連や通信関連市場が好調に推移したことにより、電子契約ソリューションやアプリケーション性能管理ソフト、モバイル決済機器・サービスなどが順調に売上を伸ばしました。

しかしながら、2020年の1月の終わり頃から新型コロナウイルス感染症の拡大が始まり、世界中で経済活動が大きく制限されることとなり、当社にも大きな影響がまし

た。1月の春節後半から訪日観光客は減少し始め、3月になると国や地域をまたいだ移動が制限されたことからインバウンド需要は消失しました。さらに、世界の各都市でロックダウンが行われ、国内でも自粛ムードが高まり、国内外で多くの小売店や商業施設内の店舗が閉鎖や営業時間短縮などを行ったことで、ウォッチ事業や和光事業などの第4四半期の業績は大幅に悪化しました。BtoBビジネスでも、当社グループ海外製造拠点の活動が一部縮小されたほか、サプライヤーやお客さまの稼働状況が低下したことで影響が生じました。ただし、このような状況下でも、ここ数年多角化とストックビジネスの拡大に取り組んできたことによりシステムソリューション事業は安定的に業績を伸ばすことができました。

2021年3月期に入っても4月、5月は、国内で緊急事態宣言が発令され、海外のロックダウンも継続したことから、当社の事業はさらに大きな影響を受けました。6月以降は日本をはじめ海外の多くの都市でビジネスが再開されたことで事業も回復に向かいましたが、8月には東京や米国、ヨーロッパなどで感染者数が再び増加傾向に入るなど、新型コロナウイルス感染症についてはまだまだ予断を許さない状況が続いています。

Q. 新型コロナウイルス感染症の対応について教えてください。

A. 当社グループでは社員の安全・健康を最優先に考えています。新型コロナウイルス感染症への対応においても最も優先しているのは、社員をはじめとする関係者の安全・健康です。感染症の拡大の兆しが見られ始めた2月から、時差出勤、在宅勤務を奨励し、感染症の状況に応じてオフィスごとの閉鎖や全社員の在宅勤務を実施いたしました。保育園や小学校に通うお子さんのいる社員には臨時休園、臨時休校などで勤務できない場合は有給の特別休暇を付与するなどの対応も行いました。当初は、全社員が在宅勤務を行うためのインフラが整って

いませんでしたが、国内では緊急事態宣言が発令された4月までにその環境を整えました。もともと2020年に開催される予定だった東京オリンピック・パラリンピックに向けて、働き方の一層の多様化や業務の効率化を目指したプロジェクトを進めていましたので、新型コロナウイルス感染症がそのスピードを加速させる結果になりました。

また、事業の面からも新型コロナウイルス感染症は大きな変化をもたらしています。2020年はウォッチ事業にとってGS60周年、国産ダイバースウォッチ55周年という記念の年で、年初から多くのイベントが計画されていました。しかしながら、この新型コロナウイルス感染症拡大により実際に多くの方にお集まりいただくイベントはすべて延期や中止にせざるを得なくなり、その結果、デジタルでの発信が大きく増加することになりました。

これまでアナログが中心だった高級ウォッチ業界においてもこれを機に様々なデジタル化が進むことになると考えられます。すでに当社でもGSが小売店とのコラボレーションでオンラインでの新製品発表会を行ったり、プロスペックスでもARを活用したプロモーションを展開するなど、今後はDX化をいっそう加速してまいります。また、事業のDX化が重要なのはウォッチ事業だけではなく、BtoBビジネスも含めた当社グループの全事業で取り組んでまいります。

With/Afterコロナの変化で最もビジネスチャンスが大きい事業はシステムソリューション事業です。システムソリューション事業では非接触、リモートといったキーワードを中心に新しい時代に生まれるニーズに応え、新しい価値創造を目指してまいります。



ブランドセイコーブティック ロンドン

社長インタビュー

Q. With/Afterコロナで外部環境が大きく変わりましたが、第7次中期経営計画に変更があるのでしょうか。

A. With/Afterコロナの中でも今の中期経営計画の方針や長期で目指していく方向性は変わりません。先ほども説明したように、With/Afterコロナの中でも将来のあるべき姿を実現するために、各事業とも中期経営計画の戦略を着実に推進しています。ただし、今回の新型コロナウイルス感染症による変化に対応するためにはこれまでとは違うスピードが必要です。急速に変化する人々の行動、価値観にしっかり寄り添い、今までの概念に囚われない柔軟な姿勢で自分たちの果たすべき役割を捉えなおすことが急務となります。ニューノーマルにおける社会課題解決に貢献するために私たち自身が変化していかなければなりません。第7次中期経営計画で定めた「『選択と集中』を細部にまで展開しつつ、『未来』に向けたシナリオへの投資に積極的に取り組み、SEIKOブランドと精密技術、ソリューション提案力を武器に、持続的成長を確実に実現する」という基本方針に沿って、With/Afterコロナにおける新たな社会課題解決に取り組んでまいります。

Q. ESG、SDGsへの取組みを強化されていますが、今後の取組みについてのお考えを教えてください。

A. 昨年、統合報告書のメッセージで、「社会に信頼される会社であること」という企業理念のもと当社が考える企業の社会的責任（CSR）についてご説明いたしました。そして、併せてSDGsの取組みを拡大していくと申し上げましたが、今年グループ全体の機能強化を加速するためセイコーインスツルから品質管理、調達企画、環境推進などの機能をセイコーホールディングスへ集約いたしました。さらにセイコーホールディングスだけでなく事業会社にもESGやSDGsに関する専門部署を設け、グループ一丸となって当社が貢献すべき社会課題の分析を深め、解決への取組みのさらなる拡大を図っています。また、新型コロナウイルス感染症対策として社内のオンラインミーティングなどの整備が進んだことで、情報の共有が従来よりも早く簡単に行えるようになりました。この環境を活用してたびたび社内セミナーを実施するなど、グループの社員一人ひとりのESGやSDGsに対する意識向上に向けた発信も強化しています。

社会課題の解決は企業にとって当然かつ重要なミッションであり、社会の発展と共に140年という長い歴史を歩んできた当社グループの創業の精神そのものです。当社はこれからもESG活動として、環境への配慮、社会課題解決への貢献、そして社会からの信頼を保つ体制づくりに意欲的に取り組み、企業価値の一層の向上を目指してまいります。

Q. 中期経営計画最終年度に向けたメッセージをお願いします。

A. 中期経営計画スタート時には想定もしていなかった新型コロナウイルス感染症の拡大によって、私たちを取り巻く環境が大きく変化いたしました。しかしながら先ほどもお話ししたように、第7次中期経営計画の方針や長期的な方向性は変わりません。確かな情報のもと、With/Afterコロナの中でそれぞれの施策にスピード感をもって取り組み、今の環境に合った方法と最大限の効果を引き出すタイミングを見極めて、さらなる結果に繋げてまいります。まさにVUCA(Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性))の時代への対応ということになります。

また、これからの10年、当社が社会の中でどのような役割を果たしていくのか、さらに創業150年のその先にどのような未来を創造していくのかを真摯に考えることが重要です。そして、その未来を実現するためには多様化する社会のニーズに伴う多様な人材の育成と、一人ひとりが自ら変化に挑戦し活躍できる企業文化の創出が必要と考えます。

グローバルブランドの中にプロスペックスというブランドがあります。そのブランドフィロソフィーは大変参考になりますのでご紹介いたします。プロスペックスは厳しい環境下でもしっかりと機能する時計を目指して開発を続けてまいりました。そのプロスペックスのブランドフィロソフィーは

「Keep Going Forward」です。それは「ひとつの道を決め、ひたむきに挑戦を続ける姿勢」と「何を言われても、どんな困難にぶつかっても、ときに時間を忘れて、信じる道をぶれずに突き進むその揺るぎない信念」こそが大切であるというメッセージです。まさに今の時代に合ったものであり、当社もこのような姿勢と信念を忘れずに進んでいかなければなりません。

中期経営計画最終年度となる2021年、当社は創業140周年を迎えます。私たちは140年の歴史の中で築いてきた世界中のステークホルダーの皆さまとの信頼関係と、世界中で親しまれているSEIKOブランドをさらに強め、これからもステークホルダーの皆さまとともに感動を分かち合いながら成長を続けてまいります。



Grand Seiko Corporation of America
オンライン商品説明会



触読時計



セイコー ダイバーズ55周年記念イベント
～Feel the Spirit of Keep Going Forward～



地球環境にやさしい新しいものづくりを目指して 新たに「ランドセイコースタジオ 雫石」をオープン



自然との共生を図り、持続可能で循環型のものづくりへ

岩手県雫石町にある盛岡セイコー工業(株)(盛岡セイコー)がウォッチメーカーに最適な場を求めてこの地に根を下ろし50年が経ちました。その全敷地の約3割が緑地であり、1000本近い自然林を有する環境を持ち常に季節のうつろいとともにあります。そして2020年7月20日、同社の雫石高級時計工房内に、ランドセイコーの機械式時計を製造する新施設「ランドセイコースタジオ 雫石」がオープンしました。新たに誕生したスタジオは木造建築のクリーンルームなど木をふんだんに使用した世界でも珍しい時計の製造施設で、雫石の美しい自然とものづくりの心を重ね、自然との共生のための様々な取組みを行ってまいります。

※当施設は一般公開を予定しておりますが、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、2020年10月現在、一般公開を見合わせております。予約受付の開始時期につきましては、ランドセイコー公式Webサイトにて改めてご案内いたします。

太陽光発電によるグリーン電力の利用促進

2020年7月、盛岡セイコーは、太陽光発電によるグリーン電力購入契約(PPAサービス)を締結しました。自社工場の屋根に設置した太陽光発電設備からのグリーン電力を製造に活用してまいります。当発電設備の年間予測供給電力量は、日射量が減って発電量が少なくなる冬の時期があっても、新たに設置された「ランドセイコースタジオ 雫石」の年間電力使用量を優に上回る想定です。

緑の都市賞「都市緑化機構会長賞」受賞

盛岡セイコーは2019年公益財団法人 都市緑化機構主催の「第39回 緑の都市賞」において、「都市緑化機構会長賞」を受賞しました。緑の都市賞は、緑の保全・創出活動に卓越した成果を上げている市民活動団体や企業等を顕彰し、地球にやさしい生活環境を創出することを目的とした賞です。社員自らが行う敷地内の適正な緑地管理や、社内外に向けた環境教育、コミュニケーションの活性化などの取組みが評価されました。

持続可能なものづくりの追求

スタジオで生みだされる機械式時計は、ぜんまいが解ける際に生まれる力をエネルギー源とし、世代を超えて受け継がれていく、サステナビリティを象徴するプロダクトとも言えます。その思想は、全施設を通しての持続可能なものづくりの推進に結びついています。

- Reduce(発生抑制)、Reuse(再利用)、Recycle(再生利用)に努め、資源循環への貢献と廃棄物の削減を実現。
- 生産で使用した水は社内で排水処理を行い、環境負荷を抑制するとともに一部は再利用し資源を効率的に活用。
- 地球温暖化に対する取組みとしてエネルギーの使用量をCO₂排出量で管理、目標値を設定し継続的な削減活動を実施。
- 自社開発の無線センサーネットワークシステム「ミスター省エネ」を製造施設内に設置し、温湿度・照度・電流を監視し、ものづくり環境の整備と省エネを同時に推進。



認証 (盛岡セイコーの取組み)

2015年一般社団法人 いきもの共生事業推進協議会(略称ABINC)が運営する、生物多様性に配慮した緑地づくりに取り組む施設を評価・認証する「いきもの共生事業所[®]認証(通称: ABINC認証)制度」で工場版の認証としては第一号となる認証を取得しました。(2018年に認証更新済)



「ランドセイコースタジオ 雫石」特設Webサイト
<https://www.grand-seiko.com/jp-ja/special/studio-shizukuishi/>

2025年へ向けての価値創造

ESG活動を通じたセイコーの社会課題解決への取り組み

「壊れない、長く使える、環境にやさしい」

**環境に配慮したものづくりへの情熱と哲学で、
社会に役立つ優しい製品を生み続けています。**

セイコーホールディングスグループ ESG活動／SDGs目標

当社グループは、「社会に信頼される会社であること」という企業理念のもと、社会と当社グループの持続的成長に向けて、環境への配慮 (E)、社会課題解決への貢献 (S) そして社会からの信頼を保つ体制づくり (G) に意欲的に取り組み、企業価値の一層の向上を図っております。

1. 環境への配慮 (E)

全ライフサイクルにおける資源の有効活用およびCO₂排出量削減、廃棄物低減等に向けた弛まぬ努力に加え、自然環境維持に関する情報提供や人々の意識を高めるための活動に取り組んでおります。

2. 社会課題解決への貢献 (S)

後発開発途上国を含む世界の様々な地域において、人々が心豊かな暮らしを送れるように幅広く社会課題の解決に取り組んでおります。

3. 社会からの信頼を保つ体制づくり (G)

すべてのステークホルダーからの信頼の維持に向け、コーポレートガバナンス体制の強化推進とともに、あらゆる製品・サービスの品質に対する意識の向上にグループ全般にわたって取り組んでおります。



ものづくりプロセスにおける環境に配慮した取り組み

製品開発段階からの環境負荷低減を意識したものづくり

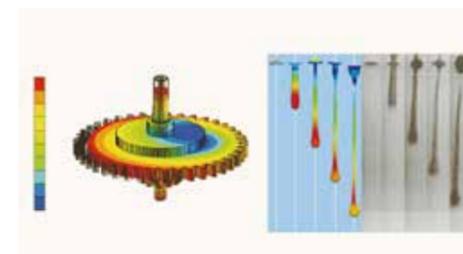
セイコーインスツル (株) では独自に定めた商品別5段階評価基準に基づき、各環境配慮項目を評価し、基準をクリアした商品を「SIIグリーン商品」として認定しています。2016年度から項目に「生物多様性への配慮」を追加し、環境配慮に対する評価を強化しました。

SIIグリーン商品の認定審査には、他部門の設計担当者も関与し、客観的で、広い見地から審査が行われます。これらの取り組みを通じて設計開発時点から環境に配慮したものづくりを意識しております。



最先端の技術を駆使した精密な設計により省エネ・省資源を実現

製品開発、設計段階において、部品材料の応力状態や成形部品の樹脂流動状態など、肉眼では見ることのできない物理現象をコンピュータシミュレーションで解析し、設計や製品性能の検証に活用しています。また、製品や部品そのもののシミュレーション以外にインクジェットプリンタのヘッドから吐出されるインク (液体) の流動解析をスーパーコンピュータと並列計算ソフトウェアを組み合わせた3次元解析を利用して、製品性能の向上や設計期間の短縮に加え、試作レスによるエネルギー・材料使用の削減などを行っています。



設備機械の保守・再生により資源の有効活用と省エネを両立

老朽化した生産設備はオーバーホールを行い、消耗部品の修理や交換により継続的に利用し、設備の廃棄を減らし、資源の有効活用を行っています。また、併せて「レトロフィット」と呼ばれる現代の技術を古い生産設備にマッチングさせ、機能やメンテナンス性の向上・省エネ化を実現する取り組みも積極的に進んでいます。主要設備であるカム式自動旋盤における試作モデルでは、最大で20%程度の省エネ化が期待できます。



環境理念

セイコーは、地球環境を守ることが人類共通の最重要課題であることを認識し、良き企業市民として環境の保全に配慮して行動します。

環境方針

1. 環境目標を定め、計画的に実行して結果を確認し、継続的改善につなげます。
2. 日本国内と世界各国の環境関連法規、条例、および業界の取り組み事項を遵守し、環境汚染の予防に努めます。
3. 商品の製造から販売までの全ライフサイクルで、グリーン購入・環境に優しい製造方法・化学物質の管理・商品・梱包材・輸送方法などを通じて資源の有効利用と温暖化ガス・廃棄物の低減を図ります。このことにより生物の多様性保全にも貢献します。
4. 環境問題の動向と会社の環境方針を社員と共有し、環境活動への理解と参加を促します。
5. 環境問題に関する方針と活動を社外に発信して社会とのコミュニケーションを図ります。

ESG活動を通じたセイコーの社会課題解決への取り組み

長期使用・修理を可能にする設計思想

当社グループでは、「壊れない製品」、「長く使える製品」という基本的な製品開発の考えや、「匠・小・省」の技術理念をもとに、製品やサービスを市場に送り出してきました。その基本姿勢は、開発・製造の現場からお客さまが製品・サービスに触れた後まで一貫しています。時計ではメンテナンスして長くお使いいただくことを想定し、開発設計段階からメンテナンス性を考慮した製品設計を行っています。併せて近年高まるエコ意識・エシカル消費のニーズに応えるべく修理サービスの強化にも力を入れており、ものをより長く大切に使える社会の実現を目指しています。



定期的にメンテナンスを行うことで半永久的に使うことが可能な機械式腕時計



最新設備と技術力を駆使した的確・迅速・高品質な修理サービス



モバイルサーマルプリンタ
様々な使用シーンを想定し、落下耐性と防滴性を考慮した頑強設計

さらに小さく、さらに省電力へ

当社グループは時計製造で培われた「ものを小さく設計し小さい力で動かす」という独自の強みを追求し製品開発を行ってまいりました。小さくすることでももちろん資源の無駄が防げるとともに、高密度実装を可能にすることで新たな資源を必要とせず価値向上も実現させます。省電力への取り組みではエネルギー効率の改善ばかりでなく資源の有効活用、廃棄物の削減にも結びつけております。現在、私たちが提供している小型精密部品は社会の様々な製品、サービスに実装され、お客さまの環境性能を向上することで省エネルギー、省資源に貢献しています。



HDD用部品、
小型ボールベアリング
(サーバー向け)



自動車用精密切削部品
(ABSブレーキ部品向け)



水晶振動子
(スマートフォン、
ウェアラブル等電子機器向け)



リチウムイオン二次電池
(監視カメラ等産業機器向け)

新たな社会課題の解決へ

当社グループは社会が抱える課題を広く捉え、人々が安心安全に暮らせる社会の実現のために製品、サービスを通じての貢献もできるような様々な開発等に取り組んでいます。一方で新しい社会課題は日々生まれてきます。そのような新たな課題解決に向けても業種、業界を超えた幅広いパートナー企業や団体との積極的なアライアンス、協業を行うことにより、できるだけ早く課題に対してソリューションを提供することを目指しています。



非接触型体温測定器向け
赤外線センサモジュール



体温測定機能付き
勤怠管理端末
「ESTEN TE-C800T」を開発



腕時計型バイタルセンサ
建設現場の熱中症リスク管理
などに活用

地域と協働した環境活動

当社グループは世界の製造拠点での資源の有効活用、CO₂排出量や廃棄物削減へ積極的に取り組んでいます。各拠点では水域や大気などへの排出については、現地の法規制値よりも厳しい自主基準を設定し管理することで、遵法を確実なものにしています。また事業活動を通じて関わる地域コミュニティやステークホルダーとともに地域の自然環境保全のための取り組みにも力を入れています。



Dalian Seiko Instruments Inc.の
取り組み
最新鋭の工場排水処理施設への
投資



CO₂削減に向けたエネルギー
マネジメントシステムを構築
(照明のLED化等)

Seiko Instruments (Thailand) Ltd.の
取り組み
タイの工業省が主催するGreen Industry
ProjectにおいてLevel 3 に認定



盛岡セイコー工業(株)の取り組み
「グリーンウェイブ活動」
生物多様性に配慮した
緑地づくりへの取り組み

社会貢献活動

震災からの復興を音楽で支援

2011年3月 東日本大震災の直後から、当社は被災地で復興支援コンサートを行ってきました。被災地の皆さまと支援者が心を繋ぎ絆を深める場として、2013年からは「わ」で奏でる東日本応援コンサート」を東北3県と東京で開催しています。2020年東京公演は、オンラインでライブ配信され、音楽の力で人々の心を繋ぎました。



音楽を通して豊かな心を育む

当社は、世界を舞台に活躍する講師陣がジャズ・ミュージシャンを目指す日本の有能な若者を指導する「Seiko Summer Jazz Camp」に特別協賛しています。

第5回となる2020年は、コロナ禍により従来の開催方法に代えて「Web Jazz Camp」としてオンラインレッスン動画を無料配信しました。世界を目指す若者たちの夢を応援し、次世代に音楽の力を繋げる取り組みを、当社はこれからも続けていきます。



新型コロナウイルス感染症と戦う医療従事者を応援

銀座の中心に位置する(株)和光では、「Thanks for your Courage」命の鐘 アクション」の趣旨に賛同し、4月から6月までの毎日午後7時に時計塔で特別な鐘の音を鳴らし、さらに時計塔をブルーにライトアップすることで、新型コロナウイルス感染症と戦う医療従事者の方々への応援と謝意を示しました。

時計修理を行うセイコータイムラボ(株)と小型電池の製造を行うセイコーインスツル(株)は、検温需要の高まりを背景に電子体温計用のボタン型アルカリ電池が入り困難な状態となっていたことから、首都圏の医療機関や行政機関などに向けて、電子体温計用に代替可能な時計用酸化銀電池1万個を寄贈しました。



ウォッチ事業

世界の時計市場における「メジャープレイヤー」を目指して



当社は2020年4月にセイコーインスツルのウォッチ事業を統合し、製販一体の新たな体制で事業を推進しています。新型コロナウイルスの影響によりビジネス環境は大きく変容しました。当社は2025年に向けて世界の時計市場における「メジャープレイヤー」となるために、グランドセイコー（GS）、セイコー プロスペックス（プロスペックス）などを中心とするグローバルブランド戦略をさらに推進します。そしてこの戦略強化のためにデジタルマーケティングを加速させ、ブランドストーリーを世界へ発信することにより、ブランド価値の一層の向上と販売拡大を図ります。また、あらゆるビジネスプロセスにおいてDX（デジタルトランスフォーメーション）を推進し、事業を成長させることを目指します。

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

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

グローバルブランド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（億円）

	2019年3月期 実績	2020年3月期 実績	2021年3月期 見通し	2022年3月期 計画
売上高	1,417	1,354	1,100	1,650
営業利益	103	101	45	145

事業概況

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、当社グループも第7次中期経営計画では、前中期経営計画から引き続きグローバルブランドの拡販に注力しています。

2019年度のウォッチ事業の売上高は、前年度比63億円減の1,354億円（前年度比4.5%減）となりました。国内は、消費税後の個人消費低迷や新型コロナウイルス感染症の拡大の影響などを受けましたが、グローバルブランドのうちGSは前年から売上を伸ばし、プロスペックスも前年水準の売上高を維持しました。海外でもGS、プロスペックスを中心にグローバルブランドの伸長が続き、一部商品の流通変更と為替の影響を除くと、海外の完成品ビジネスの売上高は前年度を上回りました。中でも米国のGSや中国が売上を伸ばしました。外販ムーブメントビジネスは、市況は低迷しましたが、メカニカルムーブメントは順調に推移いたしました。

営業利益は、売上高の減少などから前年度から2億円減少し101億円（同2.2%減）となりました。

ウォッチ事業が創り出す価値

ウォッチ事業では、100年以上続くマニファクチュールとして、長い歴史の中で培ったウォッチ企画・開発、製造、マーケティング・販売、アフターサービスのサイクルを通じて、様々な提供価値を世界中に展開しています。お客さまの手もとで輝くウォッチは、正確という機能的な価値はもとより、安心感や満足感、喜びといった情緒的な価値、そして自己表現の手段の一つとしての価値をもたらす、心も生活も豊かにします。



重点的な取組み

『企画・開発』 「魅せる」ムーブメントの開発

当社グループはこれまでに、クォーツ、キネティック、スプリングドライブやGPSソーラーといった、まったく新しい機能を持つムーブメントを搭載した商品を数多く世に送り出してきました。そして現在、新しいウォッチムーブメントの開発にあたり、機能面だけでなく人々の感性にも訴え、様々な喜びを実現できる「魅せる」ことを目標に日々の研究開発に取り組んでいます。

2020年のGS新製品に初めて搭載された「9SA5」「9RA5」ムーブメントは、快適な使い心地と上質な感性価値を高次元で実現した新生ムーブメントです。

新メカニカルムーブメント「9SA5」は、高効率な新型脱進機を開発し、2つの香箱（ツインバレル）を採用することで大幅な長持続化を実現しました。新スプリングドライブムーブメント「9RA5」は、これまで以上の装着感を実現する一方で、ダイバーズウォッチ規格に耐える耐衝撃性を備えることに成功しました。両ムーブメントとも洗練された美しい外観を目指して構想段階からデザイナーと設計者が一体となり、開発の地である岩手県栗石町や長野県塩尻市の美しい自然をモチーフにデザインを追求しました。

『製造』 世界屈指のマニファクチュール

ウォッチの製造過程では先端技術と匠の技を巧みに融合し、開発者やデザイナーの想いを形にしてウォッチに求められるあらゆる価値を実現させています。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・技能者が高級ウォッチの組立や彫金等を行い、機能価値とともに情緒的価値を創造しています。2020年7月には、雫石高級時計工房の中に、GSの機械式時計を製造する新施設「グランドセイコースタジオ 雫石」が開設されました。これによりGSの将来的な生産能力と商品展開の拡大を目指します。

また、当社の生産工程では、半導体製造の精密露光技術を応用したMEMS^{*}加工技術を取り入れることで、部品の精度や耐久性の向上、軽量化に成功し、この技術を搭載したウォッチの性能・信頼性向上による高付加価値化に貢献しています。また、その供給量は世界屈指の水準であり、国内外問わず安定供給を可能にしています。

* Micro Electro Mechanical Systemsの略。精密機械部品や機械と電気回路が一体化した部品を製造する技術

ウォッチ事業

『マーケティング・販売』
「デジタル化」のその次へ

約140か国でウォッチを販売し、また世界各国のハイストリートで「セイコーブティック」や「グランドセイコーブティック」を展開しています。2020年6月には、高級ブランドの店舗がひしめくフランス・パリのヴァンドーム広場に「グランドセイコーブティック パリ ヴァンドーム」を、また8月には、東京・銀座の和光本館2階に、世界最大規模のGSショールームとなる「グランドセイコーブティックフラッグシップ和光」を開業しました。商品を見ていただくことが何よりも「当社らしさ」をご理解いただくことができる方法だと考えています。

一方、新型コロナウイルス感染症の拡大を機に、それまで進めてきたDXの取組みをさらに加速させています。実店舗=ブティック展開に加えて、世界各国でマーケティングだけでなく販売にもデジタル技術を活用しています。中国では、ライブストーリーミングなどを積極的に取り入れ、米国でもWeb会議ツールを使い複数国の説明者を繋いだ新商品発表会や、AR（拡張現実）技術を使って新商品を『試着』するサービスの試みなど、消費者とのリレーションを絶やさない取組みを続けています。

リアルとデジタルの融合が本物の価値を提供していくためには欠かせないものであり、この融合により今まで以上に多くの情報を幅広く発信することができていると考えています。そしてさらにデジタル化のその先を見据えて様々な施策を検討・推進しています。実店舗とは違って制約の少ないオンラインの中でも、お客さまには日本のSEIKOだからこそ可能な「おもてなし」を感じていただけるようにしていくことが私たちの目標です。

グランドセイコーブティック
パリ ヴァンドーム



新機構を搭載した
コンセプトモデル「T0」の
Instagram「インスタライブ」
上での説明（米国）



『アフターサービス』
いつまでも、長く使えるウォッチ

昨今、「エシカル消費」「エコ消費」という環境や社会に配慮した消費を求める取組みが高まっており、また一方で常に「自分らしさ」を表現することが大切にされています。技術・技能者たちが精魂込めて作り上げ、また、お客さまの想いが詰まったウォッチをできるだけ長くお使いいただけるよう、責任を持って取り組んでいます。世界の現地法人や代理店を含むアフターサービスのネットワークを軸に高級品の修理対応や技能講習等も実施し、サービスの向上に努めています。

GSを含むウォッチの修理を担当するセイコーサービスセンター（株）は、2019年9月に社名をセイコータイムラボ（株）に変更しました。会社創立55周年を迎え、確かなウォッチの修理技術と研究開発に立脚したサービス品質の向上を進めるといふ、さらなる飛躍への想いを込めての社名変更です。セイコータイムラボでは、お客さまにさらにご満足いただくために、技術者が持つ高度で繊細な技術力を活かして「グランドセイコーコンプリートサービス」※を行っております。また、このサービスを皆さまに知っていただくための動画は、YouTubeやグランドセイコーウェブサイトでも公開しています。

※グランドセイコーの内装修理・オーバーホールとセットで、ライトポリッシュを行うサービス
<https://www.grand-seiko.com/jp-ja/support/complete>



グランドセイコーの海外展開

今年2020年に誕生60周年を迎えたグランドセイコー（GS）は世界中で高い評価をいただいています。中でも目覚ましい成長を遂げている米国の販売会社Grand Seiko Corporation of AmericaのPresident、Brice Le Troadecに、その取組みについて聞きました。

米国のウォッチ市場の状況と、
GSのチャレンジについて教えてください。

今日、人々はソーシャルメディアや動画サイトから多くの情報を入手しているため、米国では当初からデジタルマーケティングに注力してきました。新型コロナウイルス感染症の流行によってGS60周年は当初考えていたものとまったく違ったものになりましたが、人々のオンライン重視の傾向が加速したことは、GSの浸透をさらに加速させることに繋がりました。GSは差別化された独自性で既成概念を壊し、ラグジュアリーウォッチ市場に刺激的な新しい需要をもたらしました。これまでスイスのブランドで占められていた市場に、究極の品質と強烈な個性を持った本物のウォッチが登場したのです。

GSは時計をよく知るファンにとって語りたくなるブランドで、それに相応しい人気と評価を得つつあると言えるでしょう。

10年後、GSは米国でどうなっていると思いますか。また、GSが今後さらに米国、グローバルで成功を目指すために必要な取組みは何だと思いますか。

この3年間で、米国市場ではGSがとてつもない可能性を秘めていることが証明されました。2019年のある調査では価格帯別カテゴリーで第4位にランクインし、また、2017年から2019年の伸び率では1位となったのです。GSは今とても良いモメンタムにあり、しかも私たちの挑戦は始まったばかりで、まだすべての顧客層にリーチしたわけではありません。私たちは、これから10年以内にGSが間違いなくラグジュアリーブランドとしてトップ3に入ると確信しています。

さらなる発展に向けては、レディース分野への挑戦が必要となってきます。

そしてラグジュアリーウォッチのリーディングブランドとなるために忘れてならないのは、私たちがGSの「原点」や「らしさ」をどう大事にしていかにかかっているということです。

もう一つ取り組まなければいけないのはアフターサービスの充実です。世界をリードする老舗ブランドに負けない対応をしていかなければいけません。

GSはもうすぐ、究極の品質と細部へのこだわり、伝統などを象徴するメイドインジャパンのラグジュアリーブランドとして世界中で認知されるでしょう。その上で、原点やアイデンティティに敬意を払いつつ、普遍的な「グローバルブランド」としての地位を確立していくことが重要だと考えています。

米国でGSを広めるにあたり
特に重要なポイントはどこでしょうか。

販売店には、ウォッチを販売する場だけでなく啓蒙の場としての重要な位置づけがあると考えています。私たちが取引先を選ぶときに大切にしているのは、ウォッチに対する情熱や開拓者精神です。販売店は、私たちと一体となってGSを広めていくパートナー・同志なのです。

そして私たちのミッションの達成には、GSのことを「Coolest」で「この先10年の間、最も注目すべきブランド」と言ってくれているファンの力も欠かせません。

米国では、GSはどんな人々にどんなところが受け入れられているのでしょうか。

10年前、米国においてGSは、一部のウォッチマニア向けの「エキゾチック」なブランドに過ぎませんでした。しかし2017年の独立ブランド化以降、私たちは超高級ウォッチのコレクターはもとより、若い世代（20代～30代）にも顧客層を拡大してきました。彼らはGSを自分たちが待ち望んでいた「Cool」なブランドだと評価し、GSの認知度をさらに高めるためにとても重要な役割を果たしてくれています。

私たちのお客さまは、スイスの高級ブランドを凌駕するGSの仕上げの美しさや揺るぎない技術力、圧倒的な精度の高さをよく理解してくださっています。



Brice Le Troadec
President
Grand Seiko Corporation of America

電子デバイス事業

「匠・小・省」を実現させる 精密設計・加工・組立技術と提案力



ウォッチ製造を通じて培われ、そして進化した技術は、社会の変化とともに新たな価値を作り出しています。例えば、小型電池・水晶振動子などの電子部品は、サイバー空間とフィジカル空間が融合した「Society 5.0」にも深く浸透しています。また、高度な加工技術に支えられた精密加工部品は、自動車などの安全・信頼性と産業機器のエネルギー効率の向上に寄与しています。そして、サービス業態の変化に応じたモバイル印字装置の普及、生産性の向上に貢献する産業用インクジェットプリントヘッドなど、ポストコロナの新時代に向けて、社会のニーズに応える製品を作り続けていきます。

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(億円)

	2019年3月期 実績	2020年3月期 実績	2021年3月期 見通し	2022年3月期 計画
売上高	555	517	500	630
営業利益	14	6	8	30

※「匠・小・省」とは、
緻密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

事業概況

私たちが取り巻く環境は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。

2020年3月期は米中貿易摩擦の影響などにより中国をはじめ多くの国で経済成長が鈍化し電子デバイス市況が低迷する中、スタートいたしました。第3四半期頃から水晶や小型電池にて回復が見られたものの、2020年1月末頃から新型コロナウイルス感染症の拡大が始まり、売上高、営業利益とも前年度を下回りました。

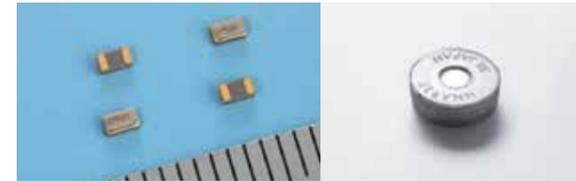
2021年3月期に入っても新型コロナウイルス感染症拡大は継続し、主に海外で活動制限令などにより納入先の稼働が低下するなど電子デバイス事業も大きな影響を受けました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症が拡大する中でも半導体製造装置向けの高機能金属やデータセンター向けの精密部品などの受注は好調を継続し、さらに、各国経済の再始動に伴い、水晶や小型電池、そして建材向けインクジェットプリントヘッドに力強い回復が感じられています。

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・省電力化・高信頼性を支えるデバイスを医療・車載等様々な分野に提供してまいります。

医療分野では、患者一人ひとりに最適な医療を提供するために携帯型のデバイスが欠かせない存在となっています。例えば糖尿病患者のインスリン投与では、携帯型の血糖値計が普及し始めましたが、機器の小型化とともに、さらなる稼働時間の増加とネットワークへの常時接続が望まれています。当社の水晶・小型電池はこのニーズに応え、正確な通信タイミングによる信頼性確保と電力消費の低減を実現し、長時間の安定稼働を可能としています。医療分野で築いた信頼をもとに、IoT機器などでの展開をさらに拡大してまいります。



また、半導体メモリの製造工程では、反応性が高く扱いが難しい気体を正確に流量制御する制御バルブが必要になりますが、この心臓部であるメタルダイヤフラムに高耐食性に優れた当社独自の高性能金属が使用されています。ニッチな市場ですが高いシェアを誇るこの高性能金属で半導体メモリの安定生産をこれからも支えてまいります。



メカトロニクスデバイス(精密部品)

ウォッチ製造で培ったサブミクロン精度の精密加工・組立技術を、車載等の様々な分野で幅広く展開し成長収益事業へ転換しています。

コロナ禍でのSTAY HOMEに代表される新しいライフスタイルでは、ネットショッピング、テレワーク、オンライン授業等の急激な拡大により、トランザクションの増大・動画連続送受による高トラフィックが常態化しています。当社のデータセンター向けHDDデバイス、機器温度上昇を抑

制するためのFANモータ向け小型ボールベアリングなどがこの新しいライフスタイルの安定を支えてまいります。



また、当社の自動車部品向け精密部品では、例えばABS(アンチロック・ブレーキ・システム)部品は採用から既に20年を超える歴史を有し、高い評価をいただいています。今後も続く原動機のモータ化・ハイブリッド化の拡大においても、信頼に応える部品を提供し、陸上輸送における安全を支えてまいります。



プリンティングデバイス

ものづくりのデジタル化により、時間や資源の効率化と環境負荷の低減の両立が提唱され、それを実現するデバイスとしてインクジェットプリンタの応用が多く業界で期待されております。当社ではインクジェットプリントヘッドの水溶性インク対応モデルの実用化に成功し、環境負荷軽減の実現に貢献してまいります。

さらに、世界トップレベルのシェアを誇るサーマルプリンタは、小型・堅牢・低電圧駆動のモバイル型でラインナップを拡充し、mPOS(モバイル決済システム)やラベル向けなど拡大が進む市場における展開をさらに加速いたします。



システムソリューション事業

サステナブルな顧客価値の創造



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。

現在、コロナ禍のもと、多くのお客さまがビジネス面で影響を受けている中、お客さまへの支援、特に、リモート、非接触、スピード、コラボレーション、可視化の5つのキーワードのもと、新たなサービス提供を進めています。ビジネス環境の著しい変化への対応は、デジタル化の加速を生み、企業体としての在り方へも大きく影響しています。お客さまのデジタルトランスフォーメーションをサポートし、お客さまとともにサステナブルな成長を続けるため、創意工夫とスピード感をもって、これからも複合化するお客さまのニーズに対して、コンサルティングからシステム構築、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。

SEIKO SOLUTIONS CO., LTD. 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(億円)

	2019年3月期 実績	2020年3月期 実績	2021年3月期 見通し	2022年3月期 計画
売上高	308	328	350	350
営業利益	24	30	35	30



(株)アイ・アイ・エム 本社

事業概況

2020年3月期の国内のIT関連や通信関連市場は、人手不足の深刻化や老朽化設備の更新需要、消費税に伴うキャッシュレス化への対応などを背景に企業の投資マインドが維持され、好調に推移しました。

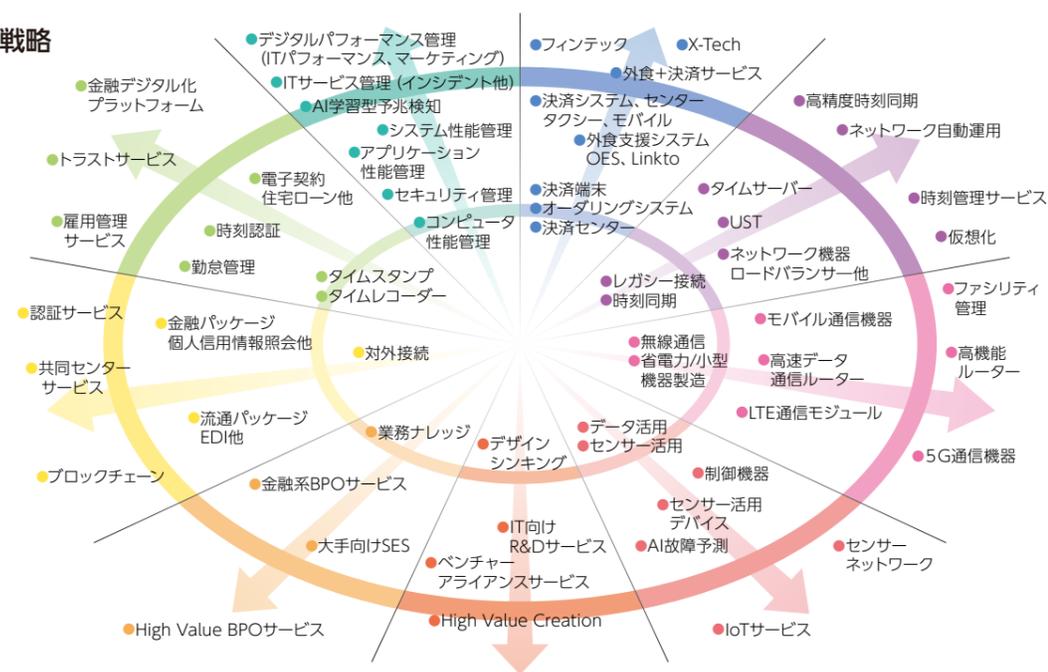
当社グループでも、電子契約ソリューション、アプリケーション性能管理ソフト、モバイル決済機器・サービスなどが順調に推移したことに加え、コンシューマー向け製品なども伸長し売上高を伸ばしました。利益面でも商品別利益の改善が継続し、2020年3月期の売上高は前年度比20億円増加の328億円(前年度比6.6%増)、営業利益は前年度比6億円増加の30億円(同25.4%増)となりました。

外食関連など新型コロナウイルス感染症により影響を受けているお客さまへのサポートを行う一方、キャッシュレス化のさらなる促進や在宅勤務の急拡大に伴うネット環境への過負荷、セキュリティ対策需要の増加など、成長の加速が想定される事業については、社会のニーズにしっかりと応えてさらなる成長を目指します。

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を進め、事業拡大と環境変化に強い事業構造基盤を構築し、長期的継続的な成長を図ります。また、これらを実現するため、多様性を高め、デザイン思考の強化・醸成に継続的に取り組んでいきます。

多角化戦略



M&A戦略

当社グループでは2017年に(株)アイ・アイ・エムを子会社化しました。これにより技術や顧客の融合によるシナジー効果のほか、同社の社である「販売とはサポートである」を事業全体に広げていくなど文化の融合によるシナジー効果も図っています。同社は大手お客さまとの関係を一層強化し、継続的な事業成長のドライバーの一つとして当事業を牽引しています。さらに2020年4月には市場が拡大しているIoT市場での事業拡大加速のため、(株)コスモを子会社化しました。

今後も多角化・多様性の強化に向け、M&Aやアライアンスも活用し、各社の良いものを積極的に取り入れ、強いシナジーを創出することで、組織が一体となってさらなる成長を実現していきます。



(株)コスモ 東京事業所

ニューノーマルに向けた取組み

コロナ禍は大きな事業環境、価値観の変化を呼び、デジタル化など新たな需要が急拡大しています。当社グループはこの変化を的確に把握し、迅速に判断、実行に移すことを重視し、これらの新たなニーズに対し、電子契約や非接触体温測定機能付きタイムレコーダーの提供など、新たな切り口でのソリューション展開を進め、コロナ禍を新たなビジネスチャンスと捉え、前向きに積極的な取組みを実践しています。

今後、さらに重要度を増す、三つの視点、①アプリケーションの高度化、②情報・データの信頼性の担保、③新たな価値創造の観点で、お客さまの持続的な成長を支えるためのソリューション展開を図っていきます。



2020年11月9～13日の5日間をSDGs WEEKと銘打ち、COMPUS(システム性能管理カンファレンス)とSDGsウェビナーをオンラインで合同開催

クロック・和光・タイムシステム事業

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



和光事業

和光では、新型コロナウイルスの影響で拍車がかかっている販売方法の多様化をチャンスと捉えDX化を進めてまいります。和光ならではの商品・サービスに一層の磨きをかけるとともに、デジタルを通して銀座のシンボルである和光本館でお過ごしいただく上質な時間をさらに多くのお客さまにお届けしてまいります。

株式会社 和光 代表取締役社長
石井 俊太郎

クロック事業

With/Afterコロナの新常態では在宅の時間が増え、家庭における時間管理や安らぎに改めて関心が高まり、ここ数年縮小傾向が続いていたクロック市場に穏やかな追い風が吹きつつあります。DXに対するより本格的な取組みも急務となる中、創業に近い事業として「一歩前へ」の精神を常に忘れず、クロック事業の新たな挑戦をこれからも続けてまいりたいと考えています。

タイムシステム事業

ゆるぎない「信頼性」と絶えず進化する「革新の技術」で、コロナ禍で激変する環境下においても、皆さまに夢や感動をお届けする「設備時計・スポーツ計時計測機器」、そして精密なものづくりを支える「自動化装置」を、これからも安心のサービスと共にご提供してまいります。

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



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(億円)

	2019年3月期 実績	2020年3月期 実績	2021年3月期 見通し	2022年3月期 計画
売上高	283	295	250	310
営業利益	6	3	0	10

和光事業

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強化を図ります。2020年度は、1階のショーウィンドウをシースルーへ、1・2階を和光ウオッチ&ジュエリースクエアへリニューアルする新しいステージがスタートする年となります。



クロック事業

重点的な取組み

国内はもとより海外展開も強化し、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。華やかに時の訪れを告げるからくり時計「セイコー輪舞(Rond)」に続き、2020年度には同じ機構を有したデコールセイコー「輪舞(Rond)メゾン」をリリースしました。



タイムシステム事業

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、設備時計でかけがえのない時を刻み、スポーツタイミングで一人ひとりの記録を刻み、そして情報表示システムではドラマチックに迅速かつ正確な表示を実現させ、SEIKOブランドの価値向上に貢献してまいります。



「匠・小・省」の技術で新たな価値を創造する



「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
 セイコーは「匠・小・省」の技術で新たな価値を創造し、
 豊かな社会づくりに貢献し続けていきます。



「匠・小・省」を新たなステージへ

1881年の創業以来、時計の製造に携わる中で生まれた様々な技術が、現在の当社グループを支えています。繊細な技とノウハウで新たな価値を生み出す「匠」、機能を極限まで凝縮し小型化させる「小」、材料やエネルギーを効率的に活用することで環境に配慮したものづくりを実現する「省」は、技術開発に携わる者が世代を超えて受け継いできたものづくりの理念です。

こうした技術理念を基盤にウオッチ事業、電子デバイス事業を中心として機能価値ばかりでなく、情緒的価値、自己表現価値の創出に向けた研究開発に取り組んでいます。また、AIやシミュレーション、ITなど新世代のデジタル技術を融合させることで、既存事業だけでなく医療・ヘルスケア、IoTなど成長著しい分野でも、お客さまに期待を超える製品やサービスを提供してまいります。さらに、大学と共同で矯正歯科における生体力学の重要性をテーマにした研究を行うなど、教育研究機関とも連携して新技術の探求と新事業の創出を行っております。今後も、産学連携をさらに深めると同時に、環境にやさしく、開発者の働き方を改善する開発プロセス全般の革新なども実現してまいります。

ウオッチの感性価値を追求

当社グループではウオッチ向けに、高精度化、駆動時間の長持ち化といった機能的要素に加え、見た目の美しさ、色味、質感といった、身につけていることでステータスや喜びを感じていただくため、新規素材、加工(プロセス)技術、そして感性価値創出で重要となるデザイン工程を支援する技術の開発にも力を入れて取り組んでおります。2020年6月発売のセイコー プロスペックス「セイコーダイバーズウオッチ55周年記念モデル」に採用された新材料「エバープリリアントスチール」は、海洋構造物や化学系

プラントなどで使われる耐食性の高い素材ですが、切削加工の難しさ等から時計の素材としては不向きとされてきました。しかしながら当社は素材自体の改良を重ね、白く輝く見た目の美しさと、ステンレススチールとしては世界最高レベルの耐食性をもつ素材の実用化に成功しました。

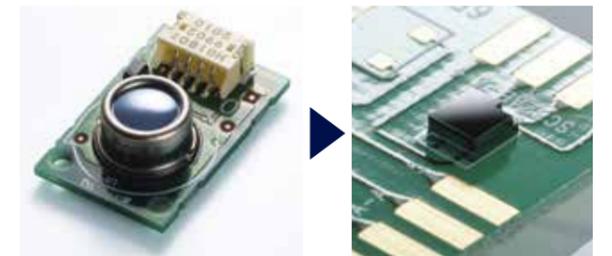
また、機械式時計の高精度化に寄与してきたMEMS技術を、機能面だけではなく形状や仕上げの美しさの追求にも活用していきます。



新開発の耐食性の高いステンレススチール材は、過酷な環境にさらされるダイバーズウォッチに最適な素材と言える



新規開発した小型電池。ヘルスケア以外ではワイヤレスイヤホン(TWS)などにも搭載できる



赤外線センサSMH-01B01(左)と開発中の次世代版赤外線センサ(右)

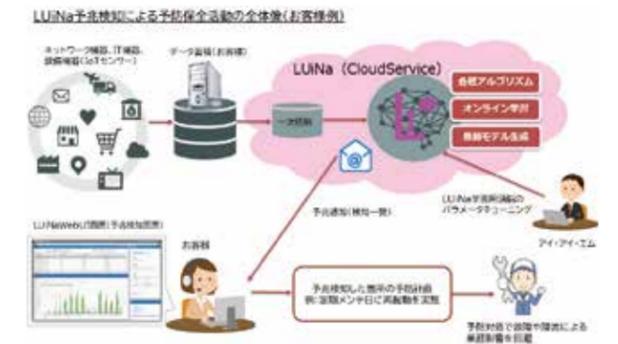
人々の健康に役立つ電子デバイス

人々の暮らしに定着したウェアラブル機器やヘルスケア製品は、さらなる小型化、高精度化、低消費電力化が求められています。当社グループで製品化している、小型電池、水晶、センサなどの電子デバイスの分野で、このようなニーズに応えるための技術開発を行っています。例えば、ヘルスケア機器で使われる電池では、小型化、薄型化、軽量化が求められる一方、出力できるエネルギー量の増大といった相反する課題を同時に解決することが求められます。そこで、電池内部での容量低下に繋がる無駄な体積をなくし、同時に外装材料を金属から樹脂に変更することで、単位体積・重量当たりでは、世界最高レベルのエネルギー密度を有する小型電池の開発に成功しました。

体の状態を取得するセンサでは、非接触型体温測定器にも用いられる赤外線センサをより小型・高感度化する技術の確立を目指しています。センサ自体の感度を高めることで素子が小型化でき、ひいては低コスト化も実現できます。サイズや価格の面でこれまで非接触での温度測定をあきらめていた分野でもご利用いただくことが可能となります。

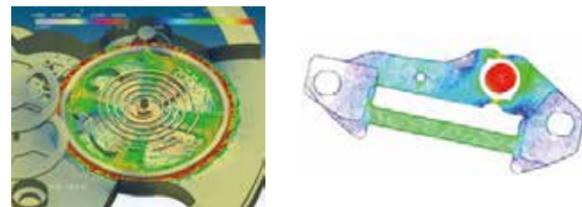
DX、設備異常や故障を発生前に予知

お客さまの機械設備やITシステム、IoTセンサのデータなどから、異常や故障の予兆をAIが判別して、異常発生前にお知らせするサービスを提供しています。データを継続して受け取ることで、正常状態を自動的に学習し、通常と異なる振るまい「サイレント故障状態」を検知すると、指定した手段でアラートを通知します。こうした機能により、実際の故障が発生する前に保守対応を行えるため、設備の停止期間を最小限にしたり、データ喪失リスクを回避することなどに繋がります。また、長期的には、メンテナンス人員の削減や、専門知識を要する人材を、より付加価値の高い業務に転換するなどの効果も見込めます。



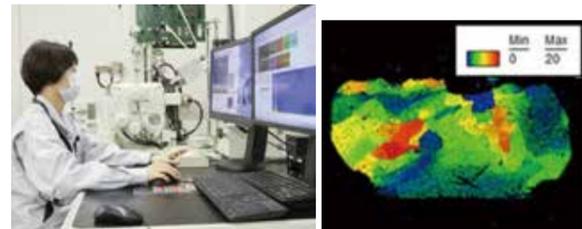
技術開発をバックアップ (シミュレーション、分析評価)

当社グループの多くの製品はサイズが小さく、実物を用いての特性評価を安定的に行うことが難しいという課題があります。そこで、開発の過程では、コンピュータシミュレーションを積極的に活用しています。最新ハードウェア、ソフトウェアの導入に加え、社外の研究機関との連携を推進し、開発期間の短縮、開発品質の向上で技術開発をサポートしています。また、形態観察、組成分析、熱分析装置などを行う分析センター機能をグループ内に持ち、ナノレベルでの分析・解析が必要なが多い当社グループの製品に特化した分析装置と、経験の深い専門スタッフが開発や生産現場の本質的な課題解決を行っています。こうした活動が、お客さまが安心してお使いいただける信頼性の高い製品の提供へと繋がっています。



機械式時計内部の空気流動シミュレーションで精度への影響を評価

低消費電力化を実現するアナログクォーツモータの磁気特性シミュレーション



開発過程での各種分析評価作業 (左) と、材料の微細構造評価を行った事例 (右)

知的財産活動

各事業領域での競争優位を築くため、コアコンピタンスに集中した特許網構築やキーパテント獲得を中心とした、戦略的な知的財産権強化活動を行っています。アイデアの創出段階から出願まで、製品分野ごとに設定された専任スタッフが技術者をサポートし、確実な権利獲得を目指しています。この10年間で特許の権利化率は約1.5倍に向上し、国内企業の平均を上回る状況になっています。

2020年3月末時点で当社グループ全体の特許・実用新案の保有件数は、国内海外合わせて約4,000件です。ま

た、発明協会が主催する「全国・地方発明表彰」へ積極的にエントリーし、2019年度は、時計の駆動回路の特許が千葉県知事賞を受賞しました。今後も事業やブランド価値の維持、強化のために活動を続けてまいります。

ボトムアップで組織を活性化

技術者一人ひとりが高いモチベーションを保ち続けることが、技術開発プロセスで大きな成果を得ることに繋がります。当社グループではボトムアップ活動の一つとして、毎年「もの創りとときめきフォーラム」を開催しています。ここでは、組織や個人の様々なアイデア、成果が展示され、部門の垣根を超えた技術者同士の交流の場となっています。来場者全員が優秀な展示を投票で選ぶコンテストも行われ、そのうちの一部は製品化、事業化も検討されます。2019年に提案された「エアハイドロ技術を利用したアクチュエータ」は、現在製品化に向けた検討が進められています。この技術が実用化されると、油圧ポンプや油圧配管を必要としないため、設備コストの低減や省エネルギー化が期待できます。



2019年度のもの創りとときめきフォーラム会場の様子。技術者同士の熱い議論があちこちで見られる



実用化開発中のエアハイドロアクチュエータ
シリンダタイプ (左、右: 垂直搬送用)
チャックタイプ (中央: 把持用)

TOPICs

歴史に刻まれる新たな一歩

セイコー史上最高レベルの精度を実現した機械式時計のコンセプトモデル

機械式時計の高精度化では、重力の影響を排除すること、動力ぜんまいから得るエネルギーを一定にすることが重要となります。セイコーでは、こうした2つの問題を同時に解消する複雑機構「T0 コンスタントフォース・トゥールビヨン」を開発しました。これは「コンスタントフォース」と「トゥールビヨン」という2つの機構を、同軸上で一体化した世界初の機構となります。同軸にすることで、動力ぜんまいからつづつへ伝達されるエネルギーの伝達効率が向上し、より高い精度を実現しています。この新しい構造では、50時間にわたって非常に高い精度で時を刻み続けることができ、140年に及ぶセイコーの歴史の中でも最高レベルの精度を実現した機械式時計となっています。



15年間に及ぶ技術開発の結晶

2020年3月に発表されたグランドセイコー キャリバー9SA5は、15年以上の年月と部門を超えた技術者の協力によって完成した次世代の機械式時計です。研究開発部門では、事業部門の設計要件に対応し、心臓部となるデュアルインパルス脱進機、精度を司るひげぜんまい、ツインバレル (香箱) 中の動力ぜんまい、MEMS技術で作られた複雑形状のばね部品や高精度の軽量部品などの要素を開発しました。一方、脱進機構が従来と大きく異なり、従来の計測器で特性を評価できないため、量産時の検査を行うことができません。そこで生産技術部門では、精度を高精度に測定する刻音式歩度測定器など、いくつかの測定器を独自に開発しました。さらに、企画・設計部門では、構想段階からデザイナーと設計者が一体となり、洗練された美しい外観のデザインを追求しました。このように中長期的な視点での開発や部門を超えた連携にも日常的に取り組んでいます。



品質

何よりも譲れない価値、すべての価値で実現させるもの

セイコーを象徴するものの一つとして、「品質」があります。2020年2月発表の第32回日経企業イメージ調査で、セイコーが「品質(扱っている製品・サービスの質が良い)」で1位となったことは、多くの方々に同じような印象を持っていただけていることを客観的にも裏付ける結果であったと受け止めています。

日本の市場における消費者からの品質への期待度は高く、またMade in Japanは世界市場での高い品質の代名詞とも言えます。そのような日本で、ご評価いただけている源泉はやはり、あらゆるステークホルダーの期待に応えようと真摯に取り組む姿勢、企業理念である「社会に信頼される会社であること」に由来していると言えます。また、時を通して社会の基盤を支えるという創業者の想いに始まり、高い精度が求められる時計産業で切磋琢磨し、鍛え上げられてきた長い歴史があります。1967年のスイスの「ニューシャテル天文台コンクール」での機械式時計の上位入賞を果たすことで、セイコーは精度の面で世界の最高峰に到達しました。以降、セイコーは常に世界一の品質を目指し歩み続けてきました。高い品質とは、ただ壊れない、傷まない(耐久性、堅牢性)ばかりでなく高い使用価値(精度、視認性、機能性、質感、装着感)を持ち、そしてさらに高い満足感を感じていただけて初めて実現できるものだと考えています。



品質へのこだわり

グランドセイコーの機械式腕時計を製造している盛岡セイコー工業(株)代表取締役社長 林義明氏に、ものづくりにおける品質へのこだわりについて伺いました。グランドセイコースタジオ 雫石を擁する同社は、ウォッチ製造において、部品製造から組立まで一貫して行う世界でも数少ない真のマニファクチュールであります。

高級機械式時計では、熟練組立師の組立・調整によって最終的にウォッチに命が吹き込まれるような印象が強いと思いますが、その組立工程だけでなく、そこに至るまでの部品製造工程において、実は多くの品質の作り込みが行われています。一つの機械式時計を完成させるには少なくとも200個近い部品が必要となりますが、100点満点の品質作りを目指すうえで最も重要なのはその一つ一つの部品作りと言っても過言ではありません。高級機械式時計は普及価格帯製品よりもそれぞれの部品にさらに高い精度を求められますので、MEMS (Micro Electro Mechanical Systemsの略)のような新しい加工技術を部品製造に取り入れ精度の向上を実現しています。さらにそこに人の手が加わって完成した部品となります。その精度の高い部品を匠の技が組み立て、厳しい検査工程を経て完成品となっていきます。グランドセイコーの場合は最終検査工程に短くとも2週間を要します。より川上の工程から精度を高めていくことで、コストと品質、生産量を同時に実現させていくことができるのです。また、伝統的な手法に限らず、常に新しい手法を取り入れ、先進と匠の双方の視点からそれぞれの優れた技術を融合することで、品質を磨くよう心がけています。

一方、当社では高級機械式時計製造とは別に、徹底的に合理化を進めた自社製の自動生産ラインにおいてクォーツムーブメント(ウォッチ内部の駆動体)を生産する、いわゆる大量生産型のものづくりも行っており、こちらも世界に誇れるセイコーの製造機能です。こちらはどちらか

言うと普及価格帯製品になりますが、その品質を維持するためには、大量生産ならではの難しさ、ばらつきを抑え込むという管理がより欠かせないものになってきます。

そしてセイコーの品質は我々だけでは語れないものであるということもありません。品質を保つ上で重要な当社のサプライヤー、協力工場との信頼関係があってこそのものであり、そのためには私たちが信頼していただかなければいけないし、同様に私たちに信頼されたいと思っていただいている、そんなプライドと絆で成り立っています。そしてこれらの品質への取組みは盛岡セイコー社員全員にとってあまりに当たり前日々の生活に溶け込んでいるもので、その最高品質とともに人々に愛され親しまれる製品を世界に送り出していくことを目指しています。



盛岡セイコー工業(株)
代表取締役社長
林 義明

このように最高の品質は歴史と設計、部品製造からアフターサービスに至るまでの信頼関係の上に、様々な技術と工夫、仕組みが積み重なって築き上げられています。こうした品質への取組みを現状に満足することなく時代、時代に合わせて、そしてお客さまからの期待に応えて変化させることが、セイコーの品質そのものだと考えています。



品質の先にあるもの

当初目指した品質は、製品自体がお客さまに満足いただける機能を保証し、もう一度買い求めいただくという意味合いが濃かったかもしれませんが、当然ながら最高の品質はその高い機能品質に加えて、贈る喜びなどの感性価値の提供にも繋がり、さらに資源の有効活用、省エネルギーなどにより社会課題の解決を実現することもできます。製品の品質に限らず提案するソリューションの品質にもこだわり、お客さまや社会の期待を超えて感動を生みたい、これはウォッチに限らない、クロックや和光、そして電子デバイス、システムソリューションの分野においてもまったく変わることはないセイコーの思いです。



ブランディング戦略

世界中のステークホルダーと感動を分かち合い 時代とハートを動かします。

セイコーが世の中に届け続けてきたもの。

それは、製品やサービス、テクノロジーだけではありません。

未到のタイム・スコアに挑むスポーツ、心に響く豊かな時間を提供する音楽、

それらに本気で向き合う人を応援することで、

セイコーは、時代とハートを動かす熱い意志と躍動感を伝え、

世界中のステークホルダーと感動を分かち合える企業としてブランド価値向上を目指します。

【Sound Inn S@HOME】
「上白石萌音 / 福岡色の地球」



Sports

スポーツブランディング

1964年以来築き続けている「スポーツ計時=SEIKO」のイメージを強みとしてブランド投資を継続します。

セイコーゴールデンランプリ陸上

1985年より「世界陸上」のオフィシャルタイマーを務め続け、2011年からはセイコーゴールデンランプリを特別協賛しています。無観客で開催された2020年8月大会は、新しい国立競技場で行われる初めての陸上競技会として大きな注目を集めました。

前日に行われた「ライジングスター」陸上競技会には700人の子どもたちが参加し、夢の舞台上で本格的な計時計測による競技を経験しました。

TEAM SEIKO とサポートアスリート

陸上の山縣亮太選手、福島千里選手、競泳の坂井聖人選手、トランポリンの棟朝銀河選手で結成されているTEAM SEIKOに加え、フェンシングの宮脇花繪選手、競泳の酒井夏海選手、佐藤翔馬選手をサポートし、選手たちはお互いに切磋琢磨しながら活躍しています。



宮脇花繪選手 Photo by Atsushi Kondo | 酒井夏海選手 Photo by Allo Sports | 佐藤翔馬選手 Photo by Photo Kishimoto



セイコーゴールデンランプリ Photo by Allo Sports



山縣亮太選手

TEAM SEIKO



福島千里選手 | 坂井聖人選手 Photo by Allo Sports | 棟朝銀河選手

Music

音楽ブランディング

音楽・文化活動の支援を通じ、人々に豊かな時間を提供することを目指しています。

Seiko presents Sound Inn "S" 様々なアーティストにスポットをあてる音楽番組「Sound Inn "S"」。

新型コロナウイルスに苦しむ多くの人々に思いを寄せて、ミュージシャンたちがリモート演奏を届ける「Sound Inn S@HOME」を公式YouTubeで公開し、視聴者の方より、「元気をもらった」など多くの反響がありました。



Museum



セイコーミュージアム 銀座

当社創業者、服部金太郎の生誕160周年を記念して、時と時計の博物館 セイコーミュージアムを創業の地・銀座に移転し開館しました。2階の「服部金太郎ルーム」では、創業者の挑戦と努力の足跡を辿り、その「常に時代の一歩先を行く」という創業精神を紹介します。

Ambassador

歌舞伎俳優の市川海老蔵さんがグループアンバサダーに就任



日本の技術と「匠の技」を世界に発信し続けるセイコーは、歌舞伎の宗家・成田屋市川宗家を受け継ぐ俳優として高い評価を受ける市川海老蔵さんをグループアンバサダーに起用し、世界への発信力を強化します。ともに銀座にゆかりがあり、伝統と革新の両方を併せ持つという共通点で結ばれています。

Digital

デジタルコミュニケーションの強化

ホームページとSNSを通じて各種ブランディング活動のデジタルコミュニケーションを強化しています。

心動かす時を共に

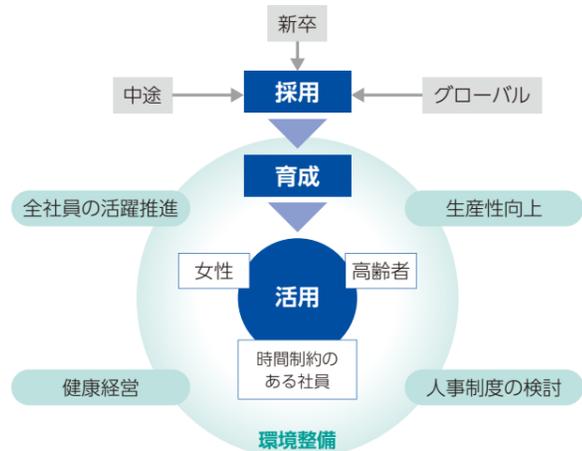
SEIKO **HEART BEAT** Magazine



「採る」「育てる」「活かす」の好循環によるグループの持続的な成長

基本方針

IT技術の進展、少子高齢化による労働人口減少、採用・雇用形態の多様化等、労働環境の変化が予想される中、当社グループでは第7次中期経営計画の3年間で、多様な価値観を持った人材が生き生きと働くことができる環境を整備し、「採る」「育てる」「活かす」の好循環により、グループの持続的な成長を目指してまいります。



「採る」

当社グループで掲げる2025年のあるべき姿の実現に向けて、新卒採用のみならず中途採用も重視し、さらにグローバル採用（外国人採用）にも積極的に取り組み、ダイバーシティのさらなる推進を進めてまいります。多様な人材が集まることが当社グループの持続的なイノベーション創出の源泉になると考えています。



SEIKO Career Academy

当社グループでは、多様な人材の採用に向け、グループ横断で様々な採用施策を展開しています。

中でも、2015年から開催している「SEIKO Career Academy（セイコーキャリアアカデミー）」は、就職活動へのアドバイスに加え、社会人になってからも活用できる知識や考え方を学べるプログラムとして注目を集めており、多くの学生に出会う機会に繋がっています。さらに当社グループへの理解を深めてもら

うために、学生の皆さんの目線に立った会社説明会の開催を心掛けることで信頼関係の構築を進め、入社後の定着や高いモチベーションを持った人材の獲得に繋がっています。今後もグループの持続的な発展に向け、ともに成長できる人材の採用に努めてまいります。



「育てる」

グローバルな市場で様々な事業展開を行っている当社グループでは国籍、バックグラウンド、職種ともに様々な社員が働いており、個々の事業特性や各地域の現地特性にあった様々な育成制度を通じて、一人ひとりの能力開発に取り組んでおります。またニューノーマルの時代に求められるリーダー育成、能力向上のための階層別研修に加え、グローバル人材育成研修などにも取り組んでおります。



グローバルでの人材育成制度と技能伝承

当社グループの海外製造拠点の多くを占めるセイコーインスツル（株）では業務の基本となる重要な研修については、海外拠点においても日本と同様の研修を実施しています。日本と海外拠点の人事スタッフが連携し、それぞれの拠点において自社の人材育成方針、育成体系、研修計画を立案し、推進できる体制を整えています。

また技術・技能の伝承および後継者の育成を目的



マイスターによる技能指導（中国・大連）

に、製造拠点においては2018年度より高度な専門性を保有する社員を「マイスター」に認定する制度を導入しました。

創造的な組織・風土づくり

急速に変化する社会環境の中でも特に変化の激しいIT業界において、お客さま視点で新たな価値提供を実現し続けるため、セイコーソリューションズ（株）ではデザイン思考を重視し、継続的に「デザインシンキング研修」を実施しています。社内への浸透・強化を図ることで組織全体のイノベーション創出に繋がっております。



「活かす」

当社グループでは人材の育成とともに、多様な社員が働きたいと感じて能力を発揮できる環境づくりや生産性向上に向けた取り組みを行っています。また最適な人材配置に取り組むことでグループ全体で人的資本の強化、組織能力の最大化を図ってまいります。



多様な働き方をサポートする勤務体系

当社グループでは、仕事と生活（育児・介護、自己啓発やボランティア活動など）の調和と充実＝ワークライフバランスを促進することが、社員の新たな知見と豊かな発想を育み、自立した業務の遂行を促すと考えています。グループの中には、特徴的な制度として1日の働く時間を短縮した「短時間正社員制度」や1週間の働く日数を削減した「短日勤務制度」などを導入している会社もあります。

個人のライフスタイルに合わせた形で集中して働くことで多様な人材の確保と生産性向上を目指しております。

女性活躍推進から全員活躍推進へ

当社グループでは以前から多くの女性が活躍してまいりました。2013年度からは各種制度の導入をはじめとする環境の整備や意識改革を進めるなど一層の女性活躍推進に取り組んだ結果、2013年4月1日時点で5.3%であったグループ全体の女性管理職比率は、2020年4月1日には13.4%まで上昇いたしました。中でもセイコーホールディングス（株）では28%、セイコーウオッチ（株）では17%、女性社員比率の高い（株）和光では既に54%となっております。第7次中期経営計画においては、グループ全体の女性管理職比率を15%にすることを目標に掲げており、現在ではさらなるダイバーシティ推進のため全員活躍推進へと活動を広げております。



全員活躍推進委員会

社内公募制度

セイコーインスツル（株）では従業員の主体的な職務選択と能力発揮を促すとともに、事業環境変化に伴う人材再配置のスピード化、人的資源の有効活用を図るために「社内公募制度」を設けています。この制度は各事業部からの人材募集に対し、一定の条件を満たせば、全従業員が応募することが可能な制度です。社員の意欲を尊重し、キャリア選択の幅を広げる支援をしています。

女性管理職比率の推移



健康経営

当社グループでは2019年度より、従来の全員活躍推進の取組みに健康経営の視点も加え、「健康経営宣言」を発信するとともに、「健康経営推進体制」を構築しました。「全員活躍推進委員会」[各社人事担当]「健康保険組合」が一体となって、グループ全体で社員の健康維持・増進への取組みを進めています。2020年3月には取組みが認められ、セイコーホールディングス（株）およびセイコーウオッチ（株）が健康経営優良法人に認定されました。

<健康経営宣言>

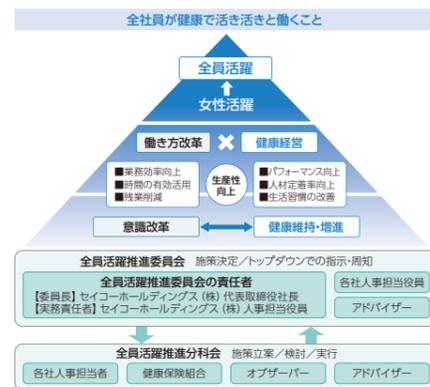
セイコーがさらなる成長を遂げるための原動力、それは一人ひとりの社員です。人材なくして会社の発展はありません。

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みます。

また、全社員が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。

セイコーホールディングス株式会社
代表取締役社長 中村吉伸

<推進体制>



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ています。この理念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、社員等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・果断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。

取締役会の実効性評価

当社は、コーポレートガバナンス体制の強化推進の一環として、毎年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。回答結果については、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。

また、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り組み・議論を踏まえ、以下を評価項目として設定しました。

<評価項目>

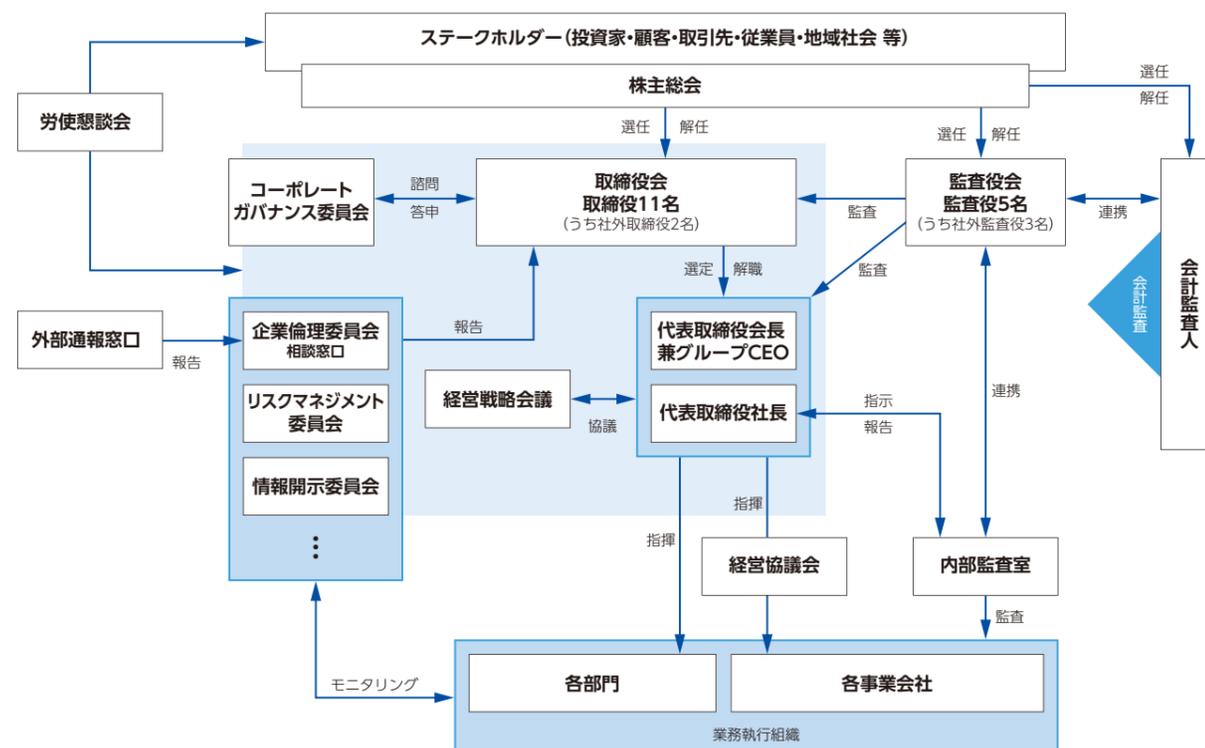
- ① 取締役会の審議・運営状況
- ② 取締役会の構成と役割
- ③ 社外取締役に対する支援体制
- ④ 監査役の役割・監査役に対する期待
- ⑤ コーポレートガバナンス委員会
- ⑥ 投資家・株主との関係

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。

監査役会

監査役会は、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。

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り、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把握し、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。また、当社グループの経営方針および経営情報の共有化を図ることを目的に当社常勤役員と各事業会社の社長で構成する経営協議会を、業務執行の基本事項を審議し、経営活動を適正迅速に推進することを目的に経営戦略会議を開催しています。

さらに、取締役会の諮問機関としてコーポレートガバナンス委員会を設置しています。

取締役会

取締役会は、社外取締役2名を含む取締役11名（うち女性2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の意思決定と業務執行の監督を行っています。これら以外の業務執行の決定については、職務権限規則に基づき経営陣に委任しています。また、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。

価値創造を支える基盤

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス委員会

当社は、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。同委員会には、役員報酬、役員候補者の指名、代表取締役・役付取締役・業務執行取締役の選定・解職、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。

なお、コーポレートガバナンス委員会のメンバーは以下のとおりです。

議長	代表取締役社長	中村 吉伸
委員	代表取締役会長 兼 グループCEO	服部 真二
	社外取締役	永野 毅
	社外取締役	寺浦 康子
	社外監査役	浅野 友晴
	社外監査役	天野 秀樹
	社外監査役	矢野 正敏



(左列手前から)寺浦、永野、浅野、天野、矢野
(右列手前から)服部、中村

役員報酬

①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付けるものとする。

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。

②役員報酬体系

業務執行取締役の報酬は、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、監査役の報酬は、「基本報酬」のみで構成します。固定報酬と業績連動報酬の支給割合は、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、上記の同業企業の水準を考慮して決定しています。各報酬の支給割合は以下のとおりです。

	固定報酬	業績連動報酬	
	基本報酬	賞与	株式報酬
代表取締役	1.0	0.2	0.2
代表取締役以外の業務執行取締役	1.0	0.15	0.15

上記①②については、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うえで、取締役会にて決定しています。

③業績連動報酬の算定方法

(賞与)

賞与は、基本報酬に役位ごとに定めた係数を乗じた額を標準支給額としています。個人別支給額は、その標準支給額に業績達成率に応じた支給率等を乗じて決定しております。賞与は、目標値に対する達成度に応じ、0～200%の範囲で変動します。

(株式報酬)

株式報酬は、個人別給付額を株式数に換算したポイントを毎期付与しています。個人別給付額は、基本報酬に役位ごとに定めた係数を乗じた標準給付額(固定部分)とその標準給付額に業績達成率に応じた支給率を乗じた額(業績連動部分)を合算した金額となります。業績連動部分の株式報酬は、目標値に対する達成度に応じ、0～200%の範囲で変動します。なお、固定部分と業績連動部分の割合はそれぞれ50%です。

また、業績連動報酬に係る指標は、当社グループの経営目標達成のインセンティブとして機能するよう、会社業績評価に関わる重要な経営指標として定めている「連結売上高」および「連結営業利益」としています。

経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補者の指名

取締役および監査役候補者は、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と考えています。

この考えに基づき、社内取締役候補者の指名および経営陣幹部の選定にあたっては、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、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うえで、取締役会にて決定しています。また、経営陣幹部の解職については、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職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、取締役会は、代表取締役・役付取締役・業務執行取締役としての役職を解くこととします。

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です。

・政策保有株式の保有の適否の検証の開示

当社は、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2020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。

・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うえで、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
- ・合併等の組織再編議案
- ・買収防衛策議案
- ・上記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。

価値創造を支える基盤

企業倫理・コンプライアンス

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し、「企業倫理の基本理念」を以下のように掲げます。

企業倫理の基本理念

- 事業を行う国や地域の法律やルールを遵守し、社会倫理に照らし、公正な活動をいたします。
- 良識ある「市民としての企業」を目指し、社会との調和をはかります。
- 情報は適時開示し、誠実で、透明性の高いコミュニケーションを目指します。
- かけがえのない地球を大切に、環境保護に貢献します。
- 基本的人権や人格を尊重し、企業倫理の精神を育む、視野の広い企業風土をつくります。

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、「企業倫理行動指針」を定め、当社のすべての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。

当社グループの各事業会社は、その事業の特性およびその関連する法令・ルールに応じ、各社独自に企業倫理体制を確立し、行動規範を定めています。従いまして、各事業会社で企業倫理問題が発生した場合には、それぞれの事業会社が責任をもってその解決にあたります。当社は、各事業会社から要請があったときには、企業倫理問題の解決に向けて、全面的に協力や支援を行っています。

リスクマネジメント、ハラスメントをテーマとした役員・管理職向けセミナー グループワークの様子



企業倫理・コンプライアンス強化の取組み

当社は、企業倫理・コンプライアンス体制の維持・推進を重要な経営課題の一つと捉え、役員および従業員を対象に企業倫理研修を実施しています。

昨年度は当社グループ全体の取組みとして、役員向けに「不祥事発生時の事後的危機管理」をテーマとした企業倫理研修を行ったほか、「リスクマネジメント」と「ハラスメント」に関するセミナーを役員・管理職向けに開催しました。また、従業員に対しては、「企業の不正」や「インサイダー取引規制」のテーマで、外部講師を招いた講義やeラーニングの手段を使った企業倫理研修を実施しました。

当社グループでは中期的な重要リスクとしてブランド毀損リスクを挙げており、コンプライアンス違反はブランドイメージの毀損リスクへ繋がる可能性も高いため、グループ全体でコンプライアンス強化へ向けた教育・啓蒙活動などの取組みを推進しています。

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へ外部窓口を設け、利用者が相談・通報しやすい環境を整えています。この制度の下では、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保護規定が定められており、利用者の特定に繋がる情報および相談・通報内容に関わる情報は厳格に管理されています。

セイコーホールディングス調達活動方針

セイコーホールディングスの調達活動方針

- セイコーホールディングス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し、グループの社会的責任を実現させます。
- 公正・公平な調達取引を行うことによりセイコーホールディングスグループの信用を築き、さらにSEIKOのブランド力を高めるべく調達活動を行います。
- セイコーホールディングスグループ各社の連携によるシナジー効果の最大化を図ることを目的として、グループ全体へのグループ調達方針の展開を促進します。

セイコーホールディングスグループの調達方針

セイコーホールディングスグループは、「お取引先との共存共栄」、「環境・社会・ガバナンスに配慮した調達活動の推進」、「お取引先の公平・公正な評価・選定」を調達方針として掲げ、以下の個別方針に基づきグローバルに調達活動を展開していきます。

(1)お取引先との共存共栄

セイコーホールディングスグループとお取引先とは、長期的な信頼関係を構築し、互いに助け合うことでともに生存し、ともに繁栄してゆく、共存共栄の関係を目指すものとします。

(2)環境・社会・ガバナンスに配慮した調達活動の推進

グローバルな社会規範を尊重し、お取引先とともに環境・社会・ガバナンスに配慮した調達活動を推進します。

- ① 法令遵守(各国・地域の下請法、外為法、商法、独禁法、個人情報保護法など)
- ② 人権尊重への配慮
- ③ 労働安全衛生への配慮
- ④ 地球環境保全(グリーン購入等)の推進
- ⑤ BCP(事業継続計画)の推進
- ⑥ あらゆる利害関係者への贈賄(違法な贈与、支払、利益供与等)の禁止等に配慮した調達活動を推進します。

(3)お取引先の公正・公平な評価・選定

自由競争社会における基本原理である「公正、透明、自由な競争」を尊重し、以下の評価に基づきお取引先を選定します。

- ① 環境・社会・ガバナンスへの取組に積極的であること
 - ② 企業としての信頼性が高いこと(安定した経営状況、リスクマネジメント体制)
 - ③ セイコーホールディングスグループ製品に貢献できる技術力を有していること
 - ④ 調達品の品質・価格・納期が適正な水準であること
- などの観点から総合的な評価により行うものとします。

セイコーホールディングスグループ調達方針に則った調達先(サプライヤー)認定基準をグループ内で共有するとともに、適切にお取引先を選定するグループ全体の仕組みの構築および活用、さらにはサプライチェーン全体における価値向上を実現する活動を目指していきます。

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	33,844	26,112
受取手形及び売掛金	37,456	34,397
商品及び製品	38,119	42,964
仕掛品	11,448	12,161
原材料及び貯蔵品	8,737	10,608
未収入金	3,116	5,406
その他	7,419	7,790
貸倒引当金	△1,153	△1,317
流動資産合計	138,989	138,123
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	71,913	72,189
機械装置及び運搬具	81,388	78,307
工具、器具及び備品	31,772	32,278
その他	1,820	7,183
減価償却累計額	△148,177	△146,873
土地	48,998	48,522
建設仮勘定	924	2,434
有形固定資産合計	88,640	94,044
無形固定資産		
のれん	8,289	7,430
その他	8,957	8,572
無形固定資産合計	17,247	16,003
投資その他の資産		
投資有価証券	45,913	38,759
繰延税金資産	4,243	4,441
その他	8,165	8,734
貸倒引当金	△163	△115
投資その他の資産合計	58,159	51,820
固定資産合計	164,047	161,867
資産合計	303,036	299,990

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	26,449	21,869
電子記録債務	6,438	6,495
短期借入金	49,610	59,140
1年内返済予定の長期借入金	19,698	16,843
未払金	12,402	11,739
未払法人税等	1,281	1,282
賞与引当金	3,644	3,477
商品保証引当金	440	462
賃借契約損失引当金	348	348
その他の引当金	444	555
資産除去債務	—	13
その他	12,213	13,929
流動負債合計	132,972	136,158
固定負債		
長期借入金	35,106	33,637
リース債務	1,246	4,288
繰延税金負債	2,451	1,929
再評価に係る繰延税金負債	3,614	3,614
賃借契約損失引当金	1,483	1,134
商品券等引換損失引当金	155	148
株式給付信託引当金	89	133
長期商品保証引当金	82	84
役員退職慰労引当金	36	35
事業撤退損失引当金	32	10
環境対策引当金	349	1
その他の引当金	8	7
退職給付に係る負債	10,602	10,453
資産除去債務	888	908
その他	3,501	3,171
固定負債合計	59,647	59,558
負債合計	192,620	195,717
純資産の部		
株主資本		
資本金	10,000	10,000
資本剰余金	7,245	7,245
利益剰余金	74,124	74,418
自己株式	△335	△328
株主資本合計	91,034	91,335
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	10,099	5,486
繰延ヘッジ損益	△104	11
土地再評価差額金	8,190	8,190
為替換算調整勘定	878	△804
退職給付に係る調整累計額	△876	△1,169
その他の包括利益累計額合計	18,186	11,714
非支配株主持分	1,194	1,223
純資産合計	110,415	104,273
負債純資産合計	303,036	299,990

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自2018年4月 1日 至2019年3月31日	当連結会計年度 自2019年4月 1日 至2020年3月31日
売上高	247,293	239,150
売上原価	150,955	144,221
売上総利益	96,338	94,928
販売費及び一般管理費	86,943	88,794
営業利益	9,394	6,134
営業外収益		
受取利息	188	171
受取配当金	774	763
持分法による投資利益	1,941	1,313
その他	1,889	1,336
営業外収益合計	4,794	3,585
営業外費用		
支払利息	985	982
為替差損	79	291
その他	1,712	1,441
営業外費用合計	2,777	2,715
経常利益	11,410	7,004
特別利益		
固定資産売却益	257	346
会員権売却益	106	—
特別利益合計	363	346
特別損失		
感染症拡大に伴う損失	—	305
事業構造改善費用	—	264
減損損失	—	240
固定資産除却損	—	179
退職給付費用	—	158
特別損失合計	—	1,148
税金等調整前当期純利益	11,774	6,201
法人税、住民税及び事業税	2,409	1,745
法人税等調整額	35	974
法人税等合計	2,445	2,719
当期純利益	9,329	3,481
非支配株主に帰属する当期純利益	79	86
親会社株主に帰属する当期純利益	9,249	3,394

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自2018年4月 1日 至2019年3月31日	当連結会計年度 自2019年4月 1日 至2020年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	11,774	6,201
減価償却費	8,980	10,315
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△76	134
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△275	149
受取利息及び受取配当金	△962	△935
支払利息	985	982
為替差損益(△は益)	△94	75
持分法による投資損益(△は益)	△1,941	△1,313
減損損失	—	240
固定資産売却損益(△は益)	△257	△346
固定資産除却損	92	245
売上債権の増減額(△は増加)	1,132	2,388
たな卸資産の増減額(△は増加)	△976	△7,446
仕入債務の増減額(△は減少)	△518	△4,358
その他	1,926	△2,643
小計	19,788	3,689
利息及び配当金の受取額	963	935
持分法適用会社からの配当金の受取額	327	1,456
利息の支払額	△988	△990
特別退職金の支払額	△170	△666
法人税等の支払額	△2,412	△1,720
営業活動によるキャッシュ・フロー	17,508	2,704
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△6,341	△8,852
有形固定資産の売却による収入	1,061	546
投資有価証券の取得による支出	△0	△0
投資有価証券の売却による収入	33	2
貸付けによる支出	△522	△477
貸付金の回収による収入	508	1,229
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△219
その他	△1,831	△2,916
投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,093	△10,688
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入れによる収入	910,847	893,019
短期借入金の返済による支出	△911,281	△883,432
長期借入れによる収入	16,300	16,800
長期借入金の返済による支出	△23,058	△21,124
リース債務の返済による支出	△371	△1,463
配当金の支払額	△3,100	△3,100
その他	△5	△20
財務活動によるキャッシュ・フロー	△10,670	678
現金及び現金同等物に係る換算差額	229	△427
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△26	△7,732
現金及び現金同等物の期首残高	33,911	33,843
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△41	—
現金及び現金同等物の期末残高	33,843	26,111

会社概要／株式の状況

会社概要 (2020年3月31日現在)

社名	セイコーホールディングス株式会社
創業	1881年(明治14年)
資本金	100億円
従業員数	143名 11,947名(連結)
営業収益	120億円
連結売上高	2,391億円

連結子会社 (2020年9月30日現在)

主要な事業の内容	名称	住所
ウオッチ	セイコーウオッチ(株)	東京都中央区
	セイコータイムラボ(株)	東京都江東区
	(株)クロノス	東京都千代田区
	セイコーリテールマーケティング(株)	東京都中央区
	(株)千野時計店	東京都豊島区
	Grand Seiko Corporation of America	New York U.S.A.
	Seiko Watch of America LLC	New York U.S.A.
	SEIKO Time Corporation	New York U.S.A.
	SEIKO Panama, S.A.	Panama City Panama
	SEIKO U.K. Limited	Maidenhead U.K.
	Seiko Watch Europe B.V.	Schiedam Netherlands
	SEIKO France S.A.S.	Chatillon-le-Duc France
	Grand Seiko Europe S.A.S.	Paris France
	SEIKO RUS Limited Liability Company	Moscow Russia
	SEIKO Hong Kong Ltd.	Kowloon Hong Kong
	SEIKO Watch (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai China
	SEIKO Taiwan Co., Ltd.	Taipei Taiwan
	SEIKO (Thailand) Co., Ltd.	Bangkok Thailand
	SEIKO Watch India Pvt. Ltd.	Bangalore India
	SEIKO Australia Pty. Ltd.	Macquarie Park Australia
	盛岡セイコー工業(株)	千葉県千葉市美浜区
	二戸時計工業(株)	千葉県千葉市美浜区
	遠野精器(株)	岩手県遠野市
	(株)みちのくサービス	岩手県盛岡市
	Guangzhou SII Watch Co., Ltd.	Guangzhou China
SEIKO Manufacturing (H.K.) Ltd.	Kowloon Hong Kong	
Instruments Technology (Johor) Sdn. Bhd.	Johor Bahru Malaysia	
SEIKO Manufacturing (Singapore) Pte. Ltd.	Singapore Singapore	
電子デバイス	セイコーインスツル(株)	千葉県千葉市美浜区
	エスアイアイ・プリンテック(株)	千葉県千葉市美浜区
	(株)シティ・サービス	千葉県千葉市美浜区
	セイコー・イーザーアンドジー(株)	千葉県千葉市美浜区
	セシカ(株)	千葉県千葉市美浜区
	セイコーアイ・テクノロジー(株)	千葉県千葉市美浜区
	エスアイアイ・クリスタルテクノロジー(株)	千葉県千葉市美浜区

本社所在地	〒104-8110 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	〒104-8129 東京都中央区銀座四丁目5番11号

主要な事業の内容	名称	住所	
電子デバイス	Seiko Instruments U.S.A., Inc. *	Torrance U.S.A.	
	Seiko Instruments GmbH	Neu-Isenburg Germany	
	Dalian Seiko Instruments Inc.	Dalian China	
	Seiko Instruments (Shanghai) Inc.	Shanghai China	
	Seiko Instruments Technology (Shanghai) Inc.	Shanghai China	
	Seiko Instruments Trading (H.K.) Ltd.	Kowloon Hong Kong	
	Seiko Instruments Taiwan Inc.	Taipei Taiwan	
	Seiko Instruments (Thailand) Ltd.	Pathumthani Thailand	
	Asian Electronic Technology Pte. Ltd.	Singapore Singapore	
	Seiko Instruments Singapore Pte. Ltd.	Singapore Singapore	
	セイコーNPC(株)	東京都台東区	
	SEIKO Precision (Thailand) Co., Ltd.	Pathumthani Thailand	
	システムソリューション	セイコーソリューションズ(株)	千葉県千葉市美浜区
		(株)アイ・アイ・エム	東京都中央区
(株)コスモ		東京都品川区	
(株)コスモGCC		東京都品川区	
その他		セイコークロック(株)	東京都江東区
	SEIKO CLOCK (Hong Kong) Ltd.	Kowloon Hong Kong	
	SEIKO CLOCK (Shenzhen) Co., Ltd.	Shenzhen China	
	(株)和光	東京都中央区	
	セイコータイムシステム(株)	東京都江東区	
	ヒューマンキャピタル(株)	千葉県千葉市美浜区	
	京橋起業(株)	東京都中央区	
	(株)白河エステート	東京都中央区	

その他3社
※Seiko Instruments U.S.A., Inc.は「その他」の事業も行っております。

持分法適用関連会社 (2020年9月30日現在)

主要な事業の内容	名称	住所
ウオッチ	(株)クロックワークホールディングス	東京都中央区
電子デバイス	(株)ジーダット	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
	セイコーオプティカルプロダクツ(株)	東京都中央区
	(株)オハラ	神奈川県相模原市中央区

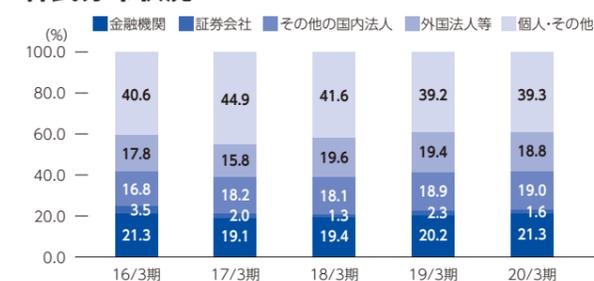
株式の状況 (2020年3月31日現在)

発行可能株式総数 149,200,000株
発行済株式総数 41,404,261株
当期末株主数 12,098名

大株主の状況 (2020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%
服部 悦子	3,613	8.7%
服部 真二	2,279	5.5%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,992	4.8%
第一生命保険株式会社	1,800	4.4%
服部 秀生	1,620	3.9%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1,318	3.2%
JPMC GOLDMAN SACHS TRUST JASDEC LENDING ACCOUNT	809	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%

株式分布状況 (2020年3月31日現在)



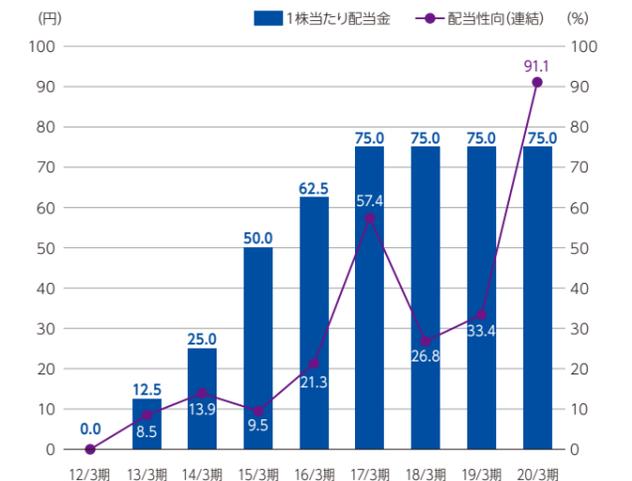
株価の推移



配当政策

利益配分につきましては、自己資本の充実を図りつつ資本の効率性と株主への安定的な利益配分に配慮し、安定配当の継続を行うことを基本方針としております。また、当社は株主への主要な利益還元施策を配当による還元としております。

配当金・配当性向



※1 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行っております。上記は株式併合を考慮した場合の年間配当金となります。
※2 2021年3月期の配当予想は2020年9月30日現在において未定です。

SEIKO

セイコーホールディングス株式会社

〒104-8110 東京都中央区銀座一丁目26番1号

TEL:03-3563-2111(代表)

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

