

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

Cover Story

東洋の時計王 生誕160周年



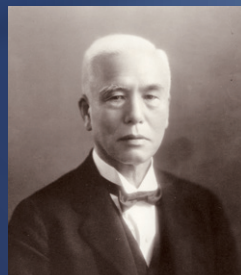
どんな苦難を前にしても夢を追い、一步一步足跡を刻み続ける。
それが彼の生き方でした。
世の中がどんどん便利になる明治時代、
当時はまだ珍しかった時計にその少年は心を奪われました。



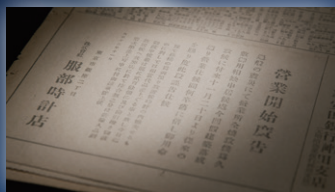
大切な時を刻む、みんなのための時計を作りたい。
それ以来、来る日も来る日も時計の技術を学び修理に没頭。
21才、小さな小さな時計店を開きました。
それから10年後、時計の製造工場『精工舎』を作り、掛時計の製造を始めます。

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
最後の大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あります。

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」

Environment
Social
Governance

価値協創
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	

価値創造の歩み

セイコーホールディングスグループの沿革・歩み

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。



2002

タイムスタンプ
サービス開始



2012

業界最小・最速
POSプリンタ
RP-E10発売

1999

高精度標準時刻サーバー
Time Server発売

2000

インクジェット
プリントヘッド開発

2005

無水銀酸化銀電池を
開発

2012

世界初の
GPSソーラーウォッチ
「セイコー アストロン」
発売



1987

IAAF世界陸上ローマで
公式計時を務める
(以降継続して担当)

1999

日本初の
無線カード決済サービス
CREPICO(クレピコ)開始

1999

世界初の
スプリングドライブ
ウォッチ発売

ハードディスクドライブ用部品開発



自動車用精密加工部品開発



1988

世界初の自動巻発電
クォーツウォッチ
(後にキネティックと改称)発売

1970

大阪万博で世界初の
無線式電波時計を設置



1985

世界初の外食産業用
オーダーリングシステム発売



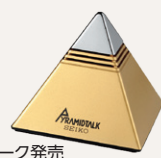
1984

世界初の
腕時計型コンピュータ
「腕コン」発売



1983

音声時計
ピラミッドトーク発売



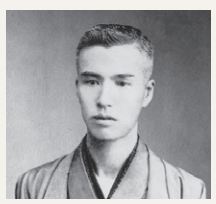
1982

サーマル
プリンタメカニズム開発



1964

東京オリンピックで
公式計時を務める
(これまで6大会を担当)



創業
1881

1968

世界初の
家庭用クォーツ
掛時計発売



1892

掛時計の製造開始

1969

世界初の
クォーツウォッチ
「クォーツアストロン」
発売



1960

世界最高レベルの
精度を誇る腕時計
「グランドセイコー」
発売



1913

国産初の腕時計
「ローレル」発売



1894

初代時計塔



1932

現在の時計塔竣工





©Tokyo Marathon Foundation

2007

東京マラソンで
公式計時を務める
(以降継続して担当)



2013

LTE/3G対応
無線ルーター発売



2016

外食産業向け
オーダーリング連携サービス
Linkto開始



2009

IAAF世界陸上ベルリン

2014

グランドセイコー
メカニカルハイビート
ジュネーブ
時計グランプリ
部門賞受賞



2018

セイコー プロスペックス
ジュネーブ
時計グランプリ
部門賞受賞



2019

セイコー プロスペックス
ジュネーブ
時計グランプリ
部門賞連続受賞



2014

世界初の家庭用
衛星電波クロック
スペースリンク発売



2019

新計時サービス機材
セイコーブロックカム開発



2020

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」を発表



システム
ソリューション事業

電子デバイス事業

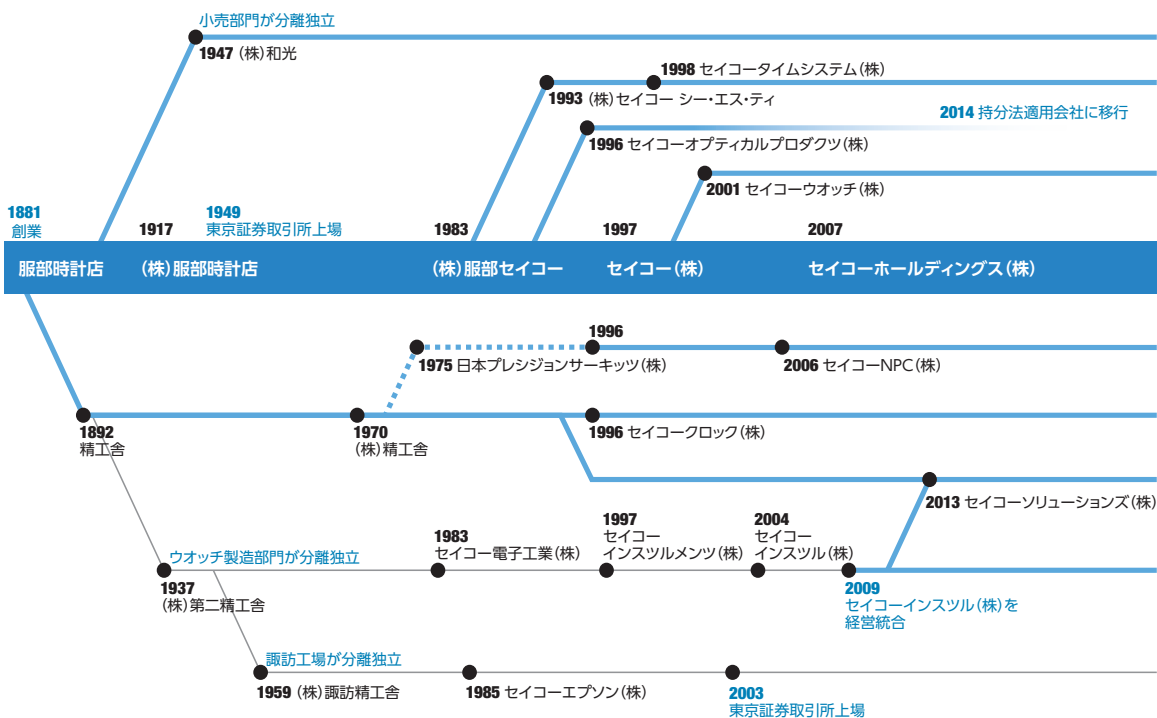
ウォッチ事業

クロック・和光・
タイムシステム事業



2019

IAAF世界陸上ドーハ



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



ハートが動く一瞬を逃さないトータルソリューション



長い歴史の中で築かれた信頼



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



緻密で繊細な修理サービス



小さいものの組立技術



高品質を支える精密加工技術



より小さく、よりエコなものづくり

精密な機構設計技術



安心安全を支える確かな品質



磨き抜かれた品格



グローバルに認められる日本の美意識



信頼によって挑戦を支えてきた自負

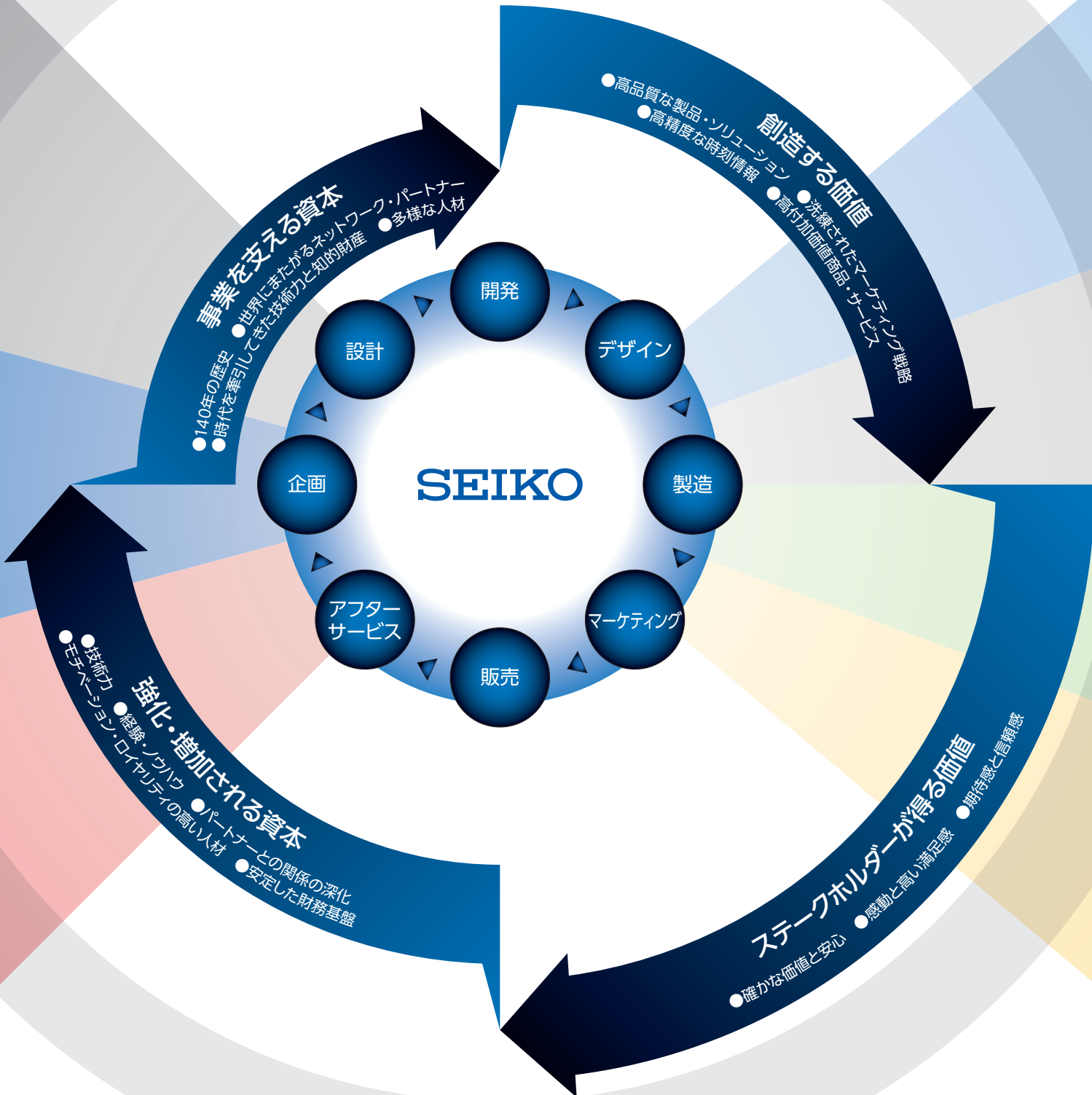


挑戦を続ける姿勢

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、さらにはブランディング部門を含めた**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。

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。

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。お客さま・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のお客さまには当社グループの製品の**安心・安全**とともにお客さまの**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

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**してもらえるよう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**を楽しんで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。

SEIKO

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「**常に時代の一步先を行く**」という創業者の経営姿勢、さらにはこれらに加え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、ともに響きあひながら歩んで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の下、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 プロスペックス」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**ととも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した**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**選び抜かれた商品**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**エンターテインメント性**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を通じる**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**地元の活性化・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「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。

創造する価値

ステークホルダーが得る価値

価値創造の歩み

グローバル展開 (2020年9月30日現在。なおエリア別売上高比率は2020年3月期)

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 Watch (Shanghai) Co., Ltd.

Dalian Seiko Instruments Inc.

Seiko Italia-sede secondaria italiana di Seiko France SAS

Guangzhou SII Watch Co., Ltd.

Seiko Instruments Singapore Pte. Ltd.

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.

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.

1881年 創業

1970

1980

製造

1968年 香港
Precision Engineering Ltd.*2

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

*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.



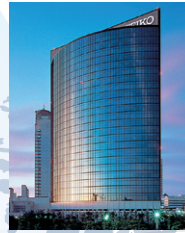
Japan

エリア別売上高比率: **58%**

グループ会社数: **29**社



セイコーホールディングス(株)
セイコーウオッチ(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.



North / Central / South America

エリア別売上高比率: **7%**

グループ会社数: **5**社

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

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

1988年 タイ
SEIKOSHA (THAILAND) CO., LTD.*13
Seiko Instruments (Thailand) Ltd.

1989年 中国(大連)
Dalian Seiko Instruments Inc.

1989年 マレーシア
Instruments Technology (Johor) Sdn. Bhd.

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

2002年 中国(広州)
Guangzhou SII Watch Co., Ltd.

1990

2000

2010

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

56%

ウオッチ事業



セイコーウォッチ(株)

20%

電子デバイス事業



セイコーインスツル(株)



セイコーNPC(株)

13%

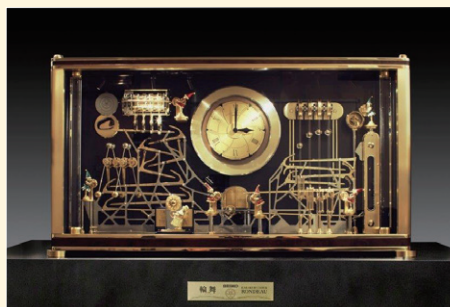
システムソリューション事業



セイコーソリューションズ(株)

11%

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)

事業内容

グループの中核事業。グ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

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

電子契約やオーダーリング、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

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

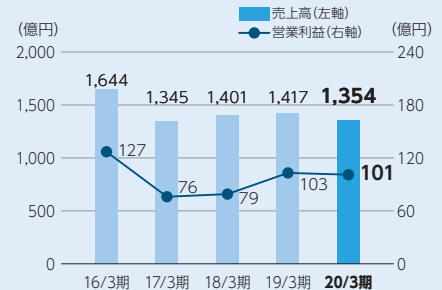
和光

- 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

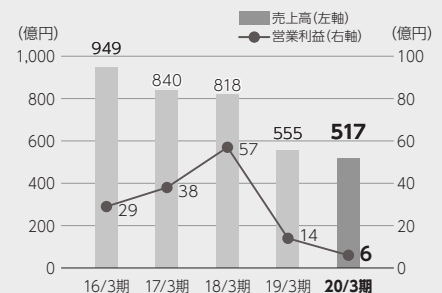
タイムシステム

- 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

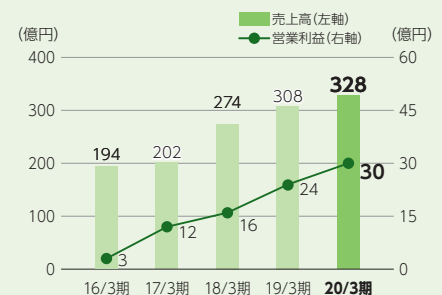
売上高・営業利益



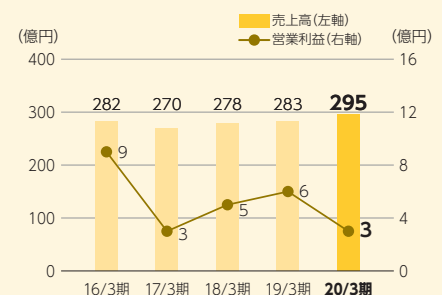
P.36



P.40



P.42

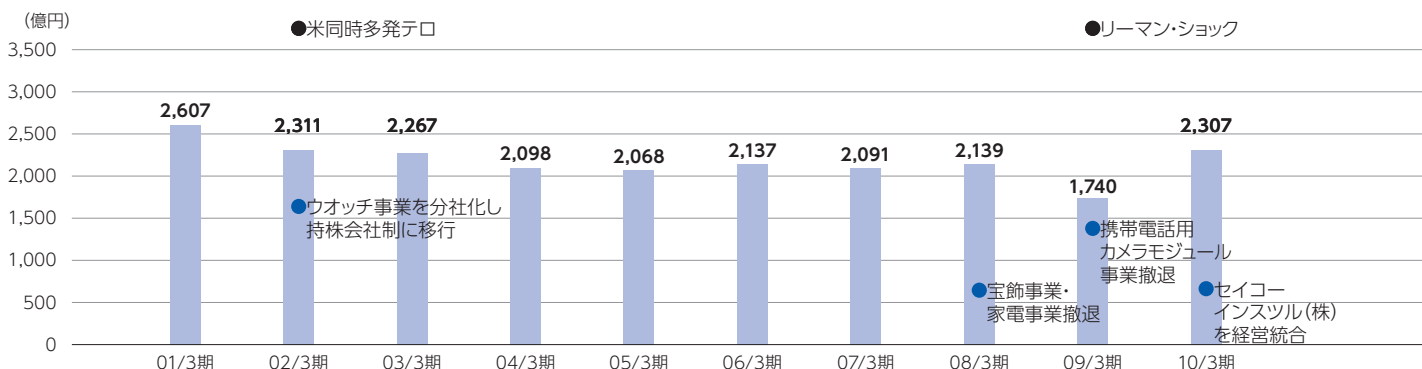


P.44

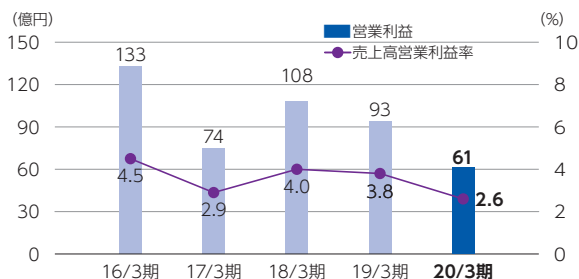
価値創造の歩み

財務・非財務ハイライト (2020年3月31日現在)

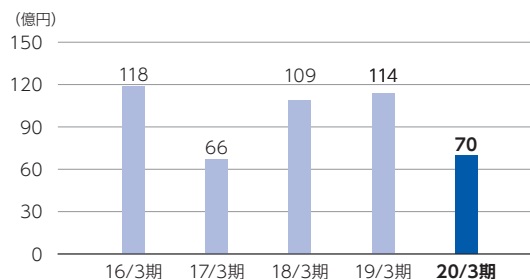
20年間の売上高推移



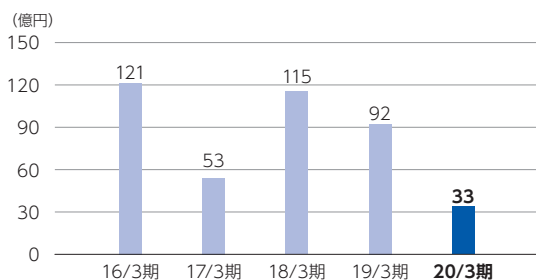
営業利益／売上高営業利益率



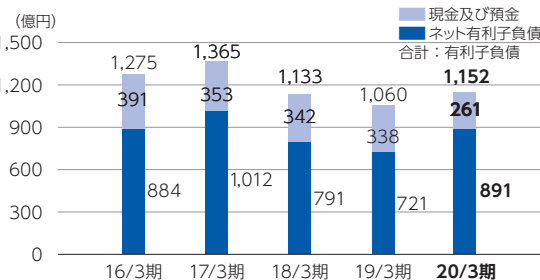
経常利益



親会社株主に帰属する当期純利益

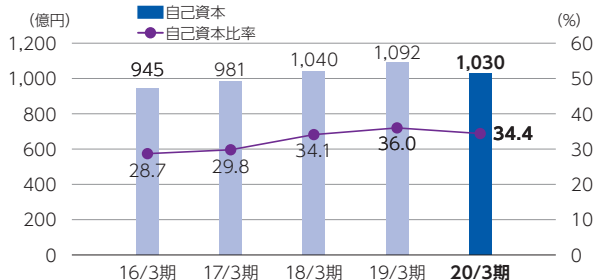


ネット有利子負債



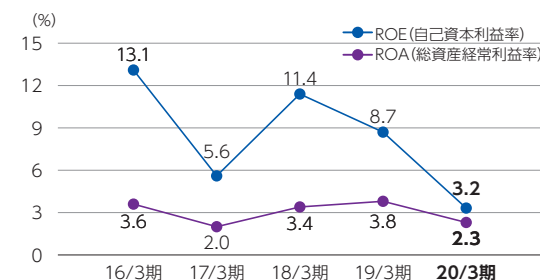
※ネット有利子負債=有利子負債-現金及び預金

自己資本／自己資本比率

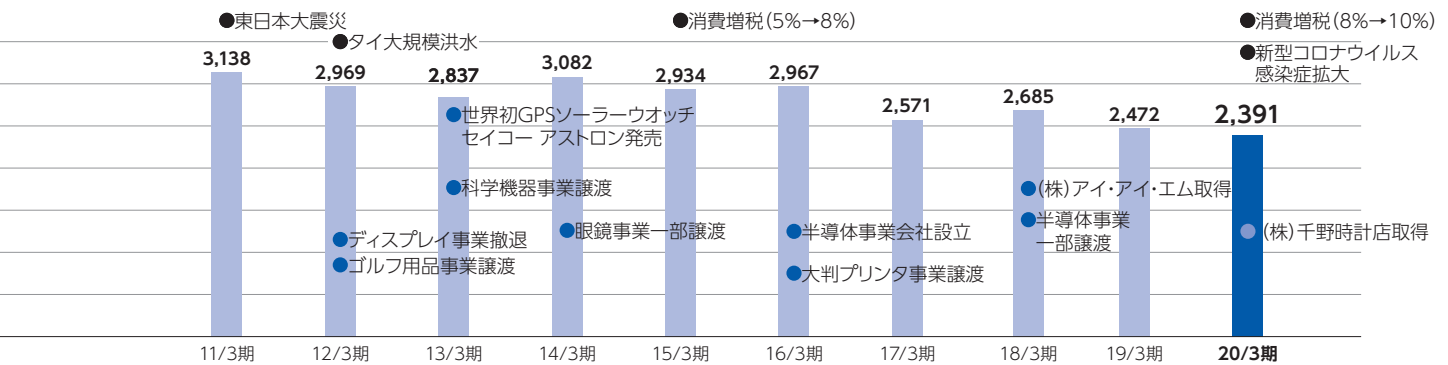


※自己資本比率=自己資本÷総資産×100
 「税効果会計に係る会計基準の一部改正」(企業会計基準第28号平成30年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期についても、当該会計基準を遡って適用後の指標

ROE／ROA

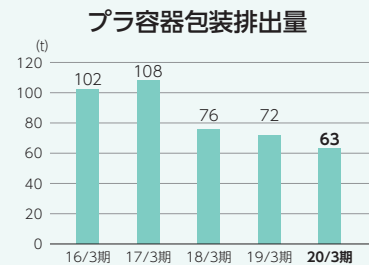
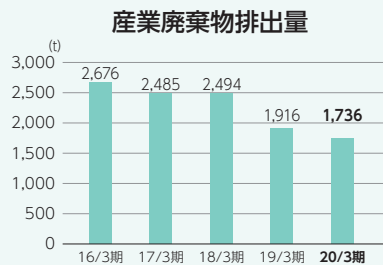
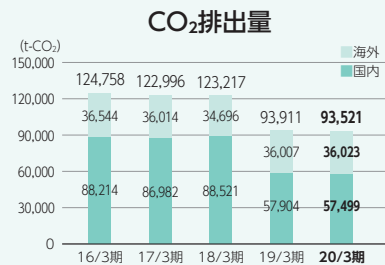
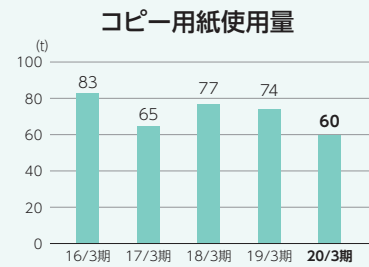
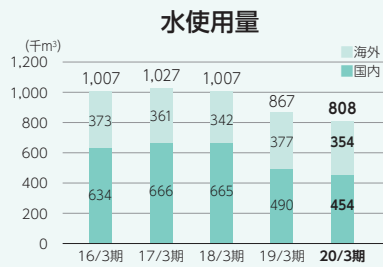
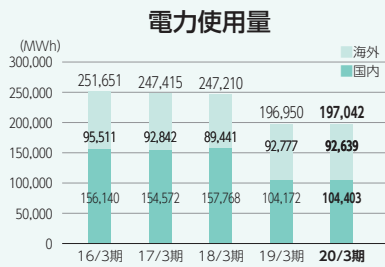


※ROE=親会社株主に帰属する当期純利益÷((期首自己資本+期末自己資本)÷2)×100
 ※ROA=経常利益÷((期首総資産+期末総資産)÷2)×100



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



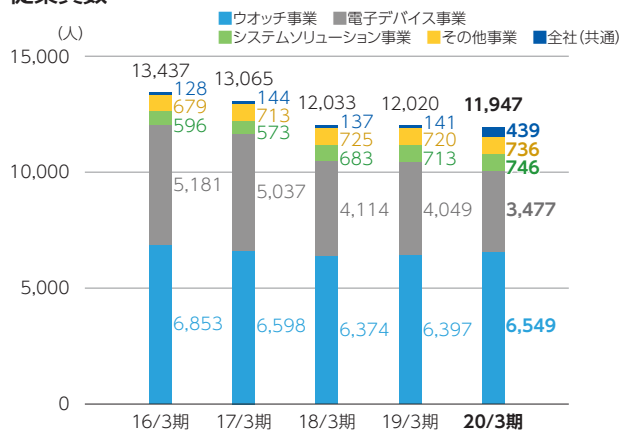
※CO₂排出係数の見直しに伴い、2019年3月期以前の国内のCO₂排出量も遡って再算出。なお、排出係数は以下を使用
電力: 温対法「電気事業者別排出係数」
燃料: 温対法「燃料種類別の単位発熱量、排出係数」

INPUT

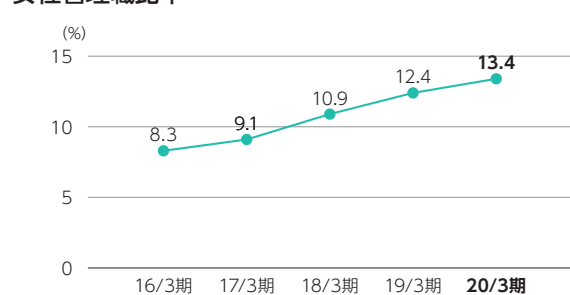


OUTPUT

従業員数



女性管理職比率



※翌期4月1日の女性管理職比率を期末情報とみなして表示
集計範囲:セイコーホールディングス(株)および国内事業会社14社

※2020年3月期から各セグメントの業績をより適切に評価するため全社費用の配分を変更したことに合わせて、従業員数の区分を変更

価値創造の歩み

10カ年財務・非財務サマリー

<財務>	11/3期	12/3期	13/3期	14/3期	15/3期	16/3期	17/3期
損益計算書							
売上高(セグメント別)							
ウオッチ	106,965	112,452	121,022	150,739	159,075	164,453	134,592
電子デバイス*1	167,454	147,165	125,267	93,038	96,137	94,900	84,077
システムソリューション*2	—	—	—	22,868	21,142	19,455	20,287
その他*3	48,291	46,706	45,928	51,307	26,450	28,218	27,043
調整	△8,831	△9,386	△8,427	△9,668	△9,332	△10,323	△8,885
連結合計	313,881	296,937	283,790	308,286	293,472	296,705	257,115
売上総利益	96,638	90,195	87,053	103,540	104,266	108,540	96,292
売上高売上総利益率(%)	30.8%	30.4%	30.7%	33.6%	35.5%	36.6%	37.5%
販売費及び一般管理費	84,981	83,462	81,530	89,526	92,599	95,233	88,804
営業利益(セグメント別)							
ウオッチ	7,965	7,380	7,874	12,253	12,334	12,722	7,615
電子デバイス*1	6,204	1,301	△1,513	1,351	1,865	2,917	3,809
システムソリューション*2	—	—	—	349	327	364	1,283
その他*3	△1,235	△563	△32	761	633	907	304
調整	△1,278	△1,385	△805	△702	△3,493	△3,603	△5,525
連結合計	11,656	6,733	5,523	14,014	11,667	13,307	7,487
売上高営業利益率(%)	3.7%	2.3%	1.9%	4.5%	4.0%	4.5%	2.9%
経常利益	6,585	1,280	3,243	10,165	12,373	11,879	6,671
売上高経常利益率(%)	2.1%	0.4%	1.1%	3.3%	4.2%	4.0%	2.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	2,181	△11,014	5,527	7,422	21,778	12,142	5,392
売上高当期純利益率(%)	0.7%	△3.7%	1.9%	2.4%	7.4%	4.1%	2.1%
広告宣伝販促費	7,079	7,962	9,476	13,343	16,624	18,366	15,882
労務費	35,205	34,165	32,693	36,139	36,060	37,200	34,819
賞与引当金繰入額	949	901	1,113	2,007	2,202	2,074	1,867
退職給付費用	1,687	2,518	2,016	1,034	1,928	1,610	770
研究開発費*4	5,497	5,294	5,046	3,851	4,112	4,023	3,901
貸借対照表							
現金及び預金	51,958	51,765	42,830	43,002	41,292	39,131	35,355
たな卸資産	60,974	59,370	60,638	57,022	62,910	65,196	66,177
有利子負債*5	240,573	241,443	203,454	200,881	137,250	127,560	136,586
純資産	46,270	31,965	40,801	64,766	92,589	102,692	107,161
総資産	400,457	386,128	355,308	366,753	333,701	329,115	328,857
キャッシュ・フロー							
営業活動によるキャッシュ・フロー	20,498	11,119	21,450	15,598	16,562	15,096	4,209
投資活動によるキャッシュ・フロー	△8,696	△11,215	△2,027	△10,917	46,254	△8,334	△13,200
財務活動によるキャッシュ・フロー	△14,394	362	△29,274	△3,517	△66,816	△6,645	5,713
フリーキャッシュ・フロー	11,802	△96	19,423	4,681	62,816	6,762	△8,991
減価償却費	16,845	15,078	12,886	12,242	10,892	10,325	10,959
有形固定資産の取得による支出	△13,349	△12,732	△19,790	△11,006	△9,350	△13,054	△12,138
経営指標							
海外売上高	164,435	146,338	138,420	160,206	154,025	150,864	122,285
海外売上高比率(%)	52.4%	49.3%	48.8%	52.0%	52.5%	50.8%	47.6%
ROE(自己資本利益率)(%)*6	6.0%	△36.0%	17.5%	14.6%	28.4%	13.1%	5.6%
ROA(総資産経常利益率)(%)*7	1.6%	0.3%	0.9%	2.8%	3.5%	3.6%	2.0%
PER(株価収益率)(倍)*8	22.9	△3.3	14.3	11.4	5.8	7.6	17.4
自己資本	37,189	24,079	39,013	62,871	90,410	94,521	98,119
自己資本比率(%)*9	9.3%	6.2%	11.0%	17.1%	27.1%	28.7%	29.8%
ネット有利子負債*10	188,614	189,678	160,623	157,879	95,957	88,428	101,230
ネットD/Eレシオ(倍)*11	4.1	5.9	3.9	2.4	1.0	0.8	0.9
1株当たり当期純利益(円)*12*13	62.17	△301.26	147.07	179.58	526.95	293.81	130.71
1株当たり純資産(円)*12*14	1,019.87	658.26	943.82	1,521.18	2,187.60	2,287.18	2,380.50
1株当たり配当金(円)*12	10.00	0.00	12.50	25.00	50.00	62.50	75.00
配当性向(%)	16.1%	—	8.5%	13.9%	9.5%	21.3%	57.4%
為替レート(期中平均)							
USD	85.7	79.1	83.1	100.2	109.9	120.1	108.4
EUR	113.2	109.0	107.1	134.3	138.7	132.6	118.8
<非財務>							
・従業員数(人)	18,442	15,968	14,712	13,439	13,565	13,437	13,065
・女性管理職比率(%)*15	—	—	5.3%	6.3%	7.1%	8.3%	9.1%
・CO ₂ 排出量(t)*16*17	—	—	—	126,653	130,393	124,758	122,996

(単位:百万円)

18/3期	19/3期	20/3期
140,156	141,788	135,475
81,852	55,548	51,749
27,411	30,809	32,839
27,852	28,363	29,582
△8,743	△9,215	△10,496
268,529	247,293	239,150
102,297	96,338	94,928
38.1%	39.0%	39.7%
91,461	86,943	88,794
7,902	10,391	10,158
5,793	1,414	614
1,605	2,401	3,010
551	697	326
△5,015	△5,511	△7,975
10,836	9,394	6,134
4.0%	3.8%	2.6%
10,911	11,410	7,004
4.1%	4.6%	2.9%
11,541	9,249	3,394
4.3%	3.7%	1.4%
16,393	16,905	18,845
34,639	32,454	32,163
1,986	1,879	1,913
1,383	1,470	1,371
4,669	4,190	4,607
34,229	33,844	26,112
57,011	58,305	65,734
113,387	106,022	115,261
105,170	110,415	104,273
305,297	303,036	299,990
27,885	17,508	2,704
△17,430	△7,093	△10,688
△11,759	△10,670	678
10,455	10,414	△7,983
10,128	8,980	10,315
△6,954	△6,341	△8,852
125,499	107,296	101,635
46.7%	43.4%	42.5%
11.4%	8.7%	3.2%
3.4%	3.8%	2.3%
9.2	11.7	21.2
104,010	109,221	103,050
34.1%	36.0%	34.4%
79,158	72,178	89,148
0.7	0.6	0.8
280.01	224.42	82.36
2,523.54	2,649.99	2,499.97
75.00	75.00	75.00
26.8%	33.4%	91.1%
110.8	110.9	108.7
129.7	128.4	120.8
12,033	12,020	11,947
10.9%	12.4%	13.4%
123,217	93,911	93,521

概況

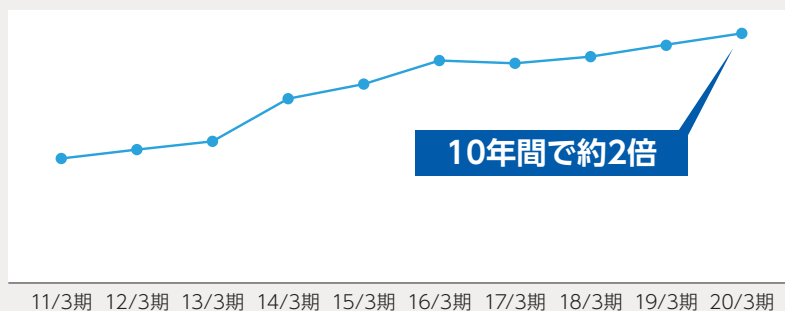
2012年3月期、2013年3月期は2011年の東日本大震災やタイの洪水被害などにより売上高が減少しました。2014年3月期以降、国内市場を中心にウオッチ事業は好調に推移しましたが、2017年3月期になると国内で盛り上がっていたインバウンド需要の変調や、世界的な普及価格帯ウオッチ市場の低迷など市況環境の変化により売上高は一旦落ち込みました。さらに、電子デバイス事業を中心に選択と集中を進めた結果、電子デバイス事業とその他の売上高も2011年3月期に比べ減少いたしました。しかしながら、ウオッチ事業は2017年3月期以降、中・高価格帯ウオッチへのシフトを加速したことにより売上高は拡大に転じ、システムソリューション事業は2017年3月期からの4年間で60%以上も売上を伸ばしました。

一方、販売費及び一般管理費はブランディング投資などの広告宣伝費を増加させましたが、課題事業の整理・改善の効果で、連結営業利益は半導体事業の連結除外の影響を除くと2018年3月期以降増加しておりました。

しかしながら、2020年3月期は第4四半期に新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大により事業活動が制限されたことで当社グループの各事業にも大きな影響があり、業績は伸び悩みました。

ただし、このような中でも、売上総利益率は8年連続して改善いたしております。これまでの選択と集中に加え、システムソリューション事業の収益性改善やウオッチ事業のグローバルブランド戦略が着実に進んでいる結果です。ウオッチ事業では国内完成品ウオッチビジネスの平均単価はこの10年間でおよそ2倍に上昇いたしました。

国内完成品ウオッチ 平均単価推移



- *1 2014年3月期より電子デバイス事業に名称変更
- *2 2014年3月期より独立セグメント(2013年3月期までは電子デバイス事業に含む)
- *3 2014年3月期まで眼鏡事業を含む(2015年3月期以降、眼鏡事業は持分法適用関連会社)
- *4 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
- *5 有利子負債=借入金+リース債務
2020年3月期首より米国を除く在外連結子会社でIFRS第16号「リース」を適用
- *6 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
- *7 ROA=経常利益÷((期首総資産+期末総資産)÷2)×100
- *8 PER=株価÷1株当たり当期純利益
- *9 自己資本比率=自己資本÷総資産×100
「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
- *10 ネット有利子負債=有利子負債-現金及び預金
- *11 ネットD/Eレシオ=ネット有利子負債÷純資産
- *12 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
- *13 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
- *14 普通株式に係る期末純資産÷普通株式の期末株式数
- *15 グループの女性管理職比率の管理を2013年4月1日から開始しており、2013年4月1日時点の女性管理職比率を2013年3月期の比率として表示(以降の期間においても同様に、翌期4月1日の女性管理職比率を期末情報とみなして表示)
集計範囲:セイコーホールディングス(株)および国内事業会社14社
- *16 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
- *17 CO₂排出係数の見直しに伴い、2019年3月期以前の国内のCO₂排出量も遡って再算出
なお、排出係数は以下を使用
電力: 温対法「電気事業者別排出係数」
燃料: 温対法「燃料種類別の単位発熱量、排出係数」

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。

2016

【攻めへの組織改革を継続】

第6次中期経営計画

(2017年3月期～2019年3月期)

財務改善は一定の評価、成長へのさらなる積極的アプローチを

2019

【攻め】

成長に向けた投資を強化し、「勝ち」という結果に結びつける

第7次中期経営計画

(2020年3月期～2022年3月期)

基本方針

「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

2022

長期ビジョン

常に時代をリードする先進性と革新性を備え

お客さまの期待を超える製品と品質・サービスを提供し

世界中のステークホルダーと感動を分かち合える

グローバルな企業グループを目指す

当社グループの2025年度のあるべき姿

グローバルな舞台で
期待を超えるSEIKOの活躍

信頼度No.1とともに
得意分野の拡大と新領域への挑戦

世界中から「未来」を
期待される企業への躍進

さらに成長した人材・組織と
強いグループ一体感

2025

第6次中期経営計画 振返り

収益力の強化と成長への投資

- 初年度以降のウォ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ォ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活き活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

ウォッチ事業	●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えてまいります。
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目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。

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。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、拡げていく組織としての取組みができれば、社会の役に立つ大きな力へと集約していけるはずで。当社ではその取組みのため、ESG・SDGs推進室を新設しました。

セイコーウオッチ(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、ウオッチ事業、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、世界中のステーキ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キ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、多くのステーキ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スウォッチ誕生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バー「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つのキャリバーは、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。



国産ダイバースウォッチ誕生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

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イ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



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」



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います。

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り、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けるよう、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られ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 プレジャー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況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出まし

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お母さんには臨時休園、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、国産ダイバーズウォッチ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ありません。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。



グ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。先ほどご説明したように、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になります。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広く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。



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



触読時計

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は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



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～

「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。



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「グランドセイコー 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)がウオ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、グランドセイコー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、グ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「グ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利用。
- 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）



「グ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/>



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の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。

当社グループが取り組むSDGs目標



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。

ものづくりプロセスにおける環境に配慮した取組み

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

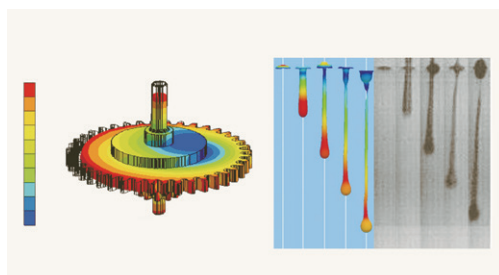
セイコーインスツル(株)では独自に定めた商品別5段階評価基準に基づき、各環境配慮項目を評価し、基準をクリアした商品を『SIIグリーン商品』として認定しています。2016年度から項目に「生物多様性への配慮」を追加し、環境配慮に対する評価を強化しました。

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。



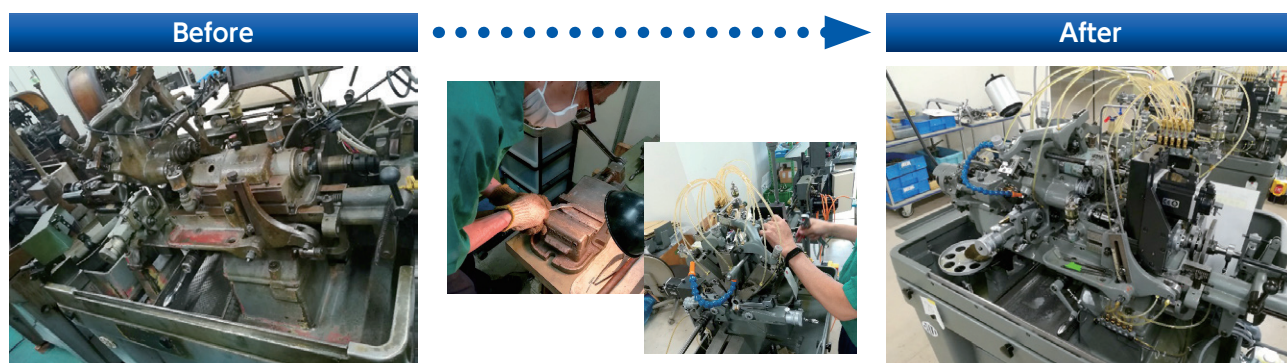
最先端の技術を駆使した精密な設計により省エネ・省資源を実現

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図っています。



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組みも積極的に行っています。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。



ESG活動を通じたセイコーの社会課題解決への取組み

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に価値向上も実現させます。省電力への取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2次電池
(監視カメラ等産業機器向け)

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。



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組みにも力を入れています。



Dalian Seiko Instruments Inc.の
取組み
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
緑地づくりへの取組み

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。

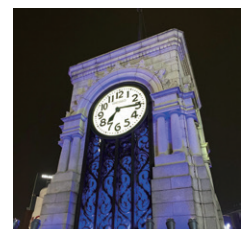
第5回となる2020年は、コロナ禍により従来の開催方法に代えて「Web Jazz Camp」としてオンラインレッスン動画を無料配信しました。世界を目指す若者たちの夢を応援し、次世代に音楽の力を繋げる取組みを、当社はこれからも続けていきます。



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手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、消費増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継続し、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。

ウオッチ事業が創り出す価値

ウオッチ事業では、100年以上続くマニュファクチュールとして、長い歴史の中で培ったウオッチ企画・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オッチは、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し、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、新しいウオ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、ダイバーズウオ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雫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』

世界屈指のマニュファクチュール

ウオ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オ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・技能者が高級ウオ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オッチの性能・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」を開設しました。商品を直接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応用しています。中国では、ライブスト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

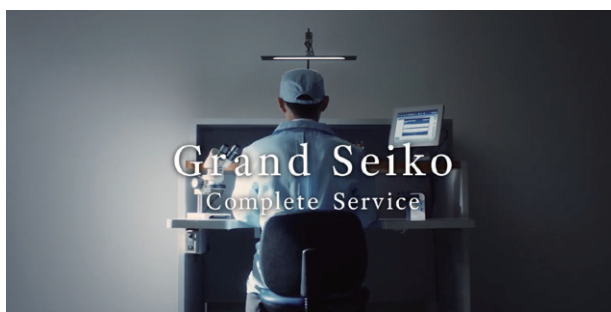


『アフターサービス』 いつまでも、長く使えるウォッチ

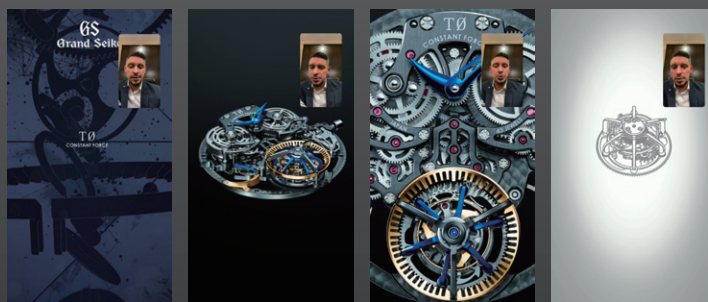
昨今、「エシカル消費」「エコ消費」という環境や社会に配慮した消費を求める取組みが高まっており、また一方で常に「自分らしさ」を表現することが大切にされています。技術・技能者たちが精魂込めて作り上げ、また、お客さまの想いが詰まったウォッチをできるだけ長くお使いいただけるよう、責任を持って取り組んでいます。世界の現地法人や代理店を含むアフターサービスのネットワークを軸に高級品の修理対応や技能講習等も実施し、サービスの向上に努めています。

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開催しています。

*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>



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)



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存概念を壊し、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。

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」だ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。

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、レディス分野への挑戦が必要となってくるでしょう。

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く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。



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



ウオ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、
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

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。

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。

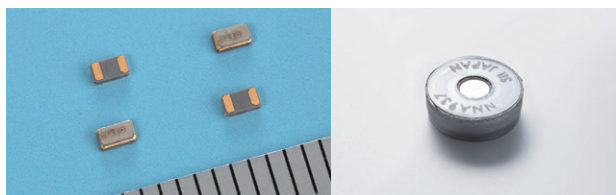
2021年3月期に入っても新型コロナウイルス感染症拡大は継続し、主に海外で活動制限令などにより納入先の稼働が低下するなど電子デバイス事業も大きな影響を受けました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症が拡大する中でも半導体製造装置向けの高機能金属やデータセンター向けの精密部品などの受注は好調を継続し、さらに、各国経済の再始動に伴い、水晶や小型電池、そして建材向けインクジェットプリントヘッドに力強い回復が感じられています。

重点的な取組み

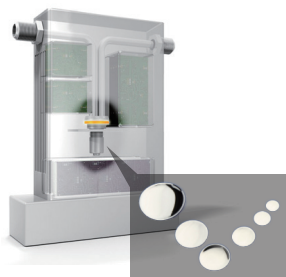
メカトロニクスデバイス(電子部品)

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。

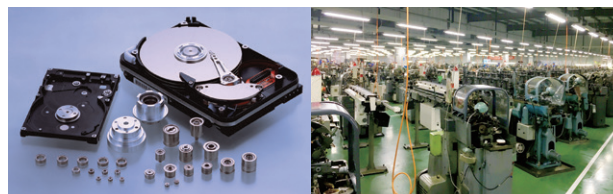


メカトロニクスデバイス(精密部品)

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の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(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

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、消費増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。

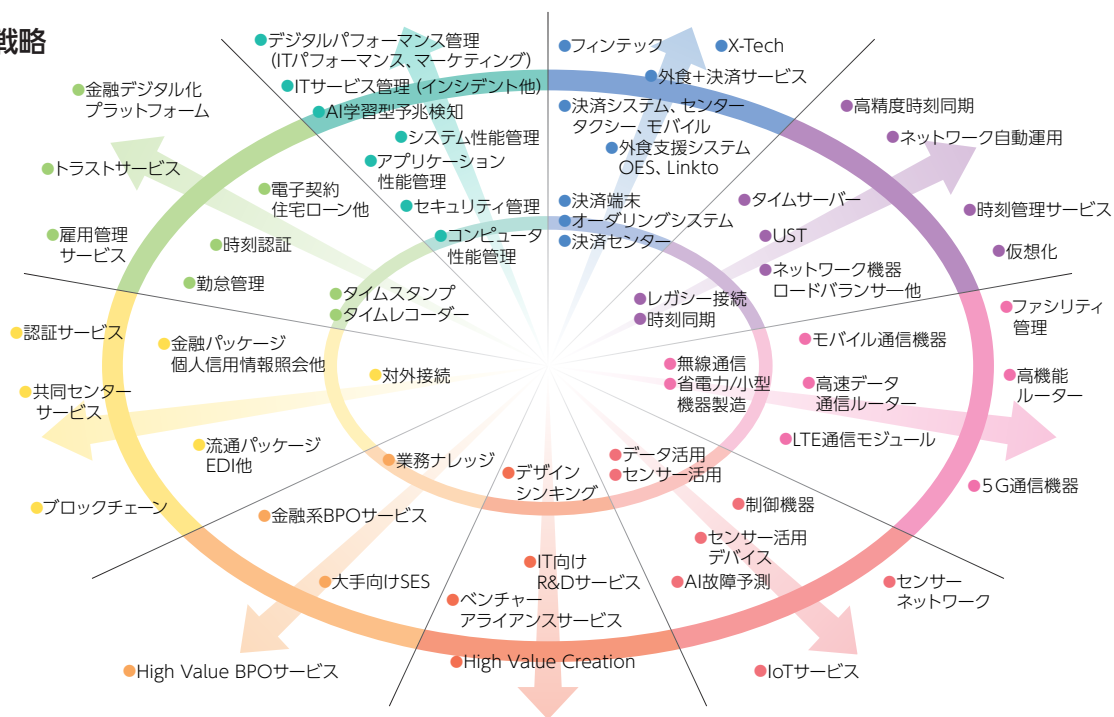


(株)アイ・アイ・エム 本社

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、同社の社是である「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

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

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



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ティ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、駆動時間の長持続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「エバーブリリアントスチール」は、海洋構造物や化学系

匠
伝承の技と先端の智による独創性

匠
小
省
Making the Future by
"SYO" ism

小
精密細密技術による革新性

省
地球を豊かにする将来性

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

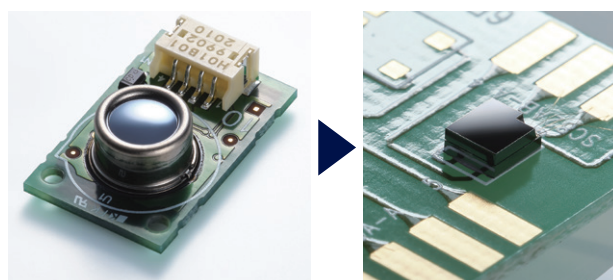
人々の健康に役立つ電子デバイス

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。



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

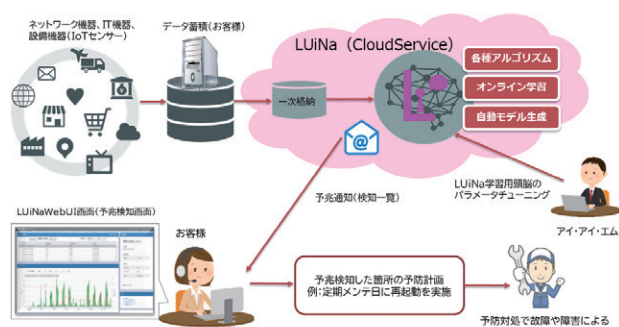


赤外線センサSMH-01B01(左)と開発中の次世代版赤外線センサ(右)

DX、設備異常や故障を発生前に予知

お客様の機械設備や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。

LUiNa予兆検知による予防保全活動の全体像(お客様例)

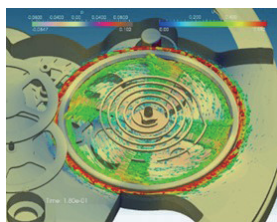


価値創造を支える基盤

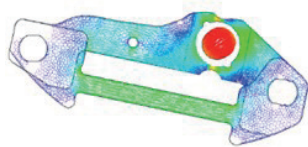
研究開発・技術開発

技術開発をバックアップ(シミュレーション、分析評価)

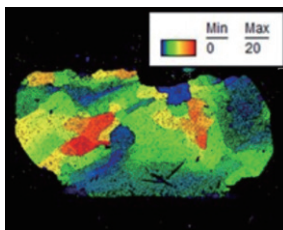
当社グループの多くの製品はサイズが小さく、実物を用いての特性評価を安定的に行うことが難しいという課題があります。そこで、開発の過程では、コンピュータシミュレーションを積極的に活用しています。最新ハードウェア、ソフトウェアの導入に加え、社外の研究機関との連携を推進し、開発期間の短縮、開発品質の向上で技術開発をサポートしています。また、形態観察、組成分析、熱分析装置などを行う分析センター機能をグループ内に持ち、ナノレベルでの分析・解析が必要なことが多い当社グループの製品に特化した分析装置と、経験の深い専門スタッフが開発や生産現場の本質的な課題解決を行っています。こうした活動が、お客さまが安心してお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、動力ぜんまいからてんぷ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)の中の動力ぜんまい、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、ウオッチ製造において、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ュ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オ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ても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(ウオッチ内部の駆動体)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。こちらはどちらかと



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言うまでもありません。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願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じ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、もう一度お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、これはウオッチに限らない、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。



価値創造を支える基盤

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。

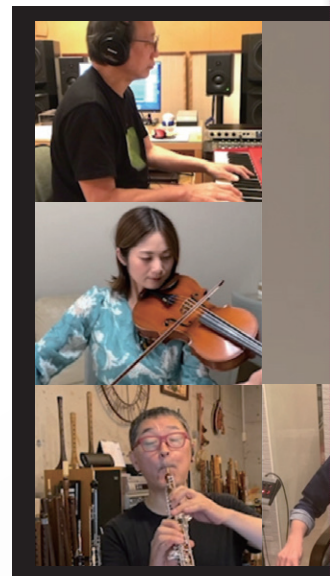
それは、製品やサービス、テクノロジーだけではありません。

未だのタイム・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。



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グランプリ陸上

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グ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輪選手、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。



セイコーゴールデングランプリ Photo by Afto Sports



山縣亮太選手

TEAM SEIKO



福島千里選手

坂井聖人選手
Photo by Afto Sports

棟朝銀河選手



宮脇花輪選手
Photo by Atsushi Kondo



酒井夏海選手
Photo by Afto Sports



佐藤翔馬選手
Photo by Photo Kishimoto



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、「元気をもたらした」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「常に時代の一步先を行く」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。

心動かす時と共に

SEIKO **HEART BEAT** Magazine

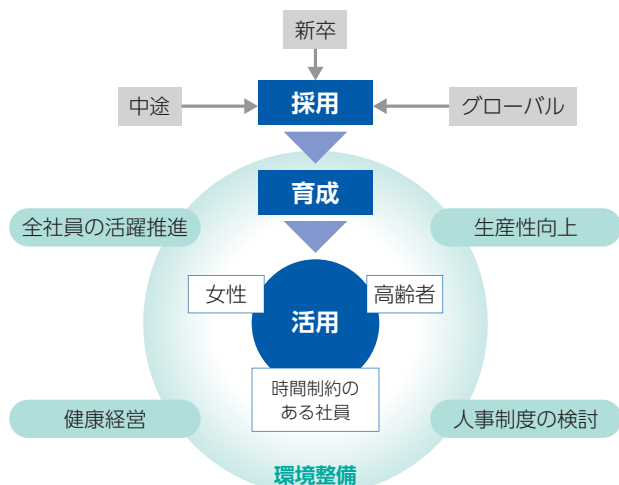


人材戦略

「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活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の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。



「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。



「活かす」

当社グループでは人材の育成とともに、多様な社員が働きがいを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。

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>

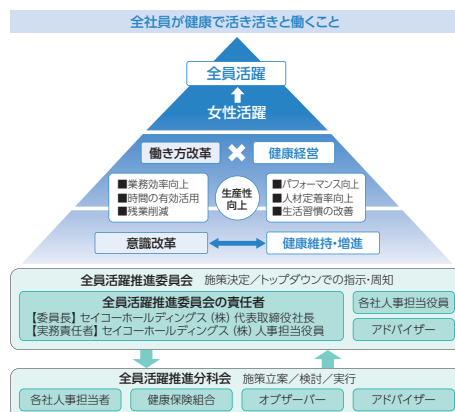
セイコーがさらなる成長を遂げるための原動力、それは一人ひとりの社員です。人材なくして会社の発展はありません。

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、全社員が生き活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>





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。



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。



マイスターによる技能指導(中国・大連)

また技術・技能の伝承および後継者の育成を目的

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。



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。

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。

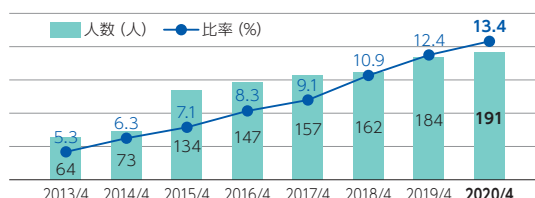
女性活躍推進から全員活躍推進へ

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

女性管理職比率の推移



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

常務取締役
コーポレートブランディング担当

庭崎 紀代子

取締役
研究開発、生産技術担当

小林 哲

常勤監査役

西本 隆志

代表取締役社長

中村 吉伸

取締役
法務、不動産管理担当

坂本 和彦

取締役(社外)

永野 毅

監査役(社外)

浅野 友靖

専務取締役
人事、IT推進担当

大熊 右泰

取締役
秘書、総務担当

市村 誠

取締役(社外)

寺浦 康子

監査役(社外)

天野 秀樹

常務取締役
経営企画、ESG・SDGs推進、
経理、調達企画担当

瀧沢 観

取締役
ウォッチ事業、DX推進担当

高橋 修司

常勤監査役

高木 晴彦

監査役(社外)

矢野 正敏

セイコーウォッチ株式会社

代表取締役会長 兼 CEO

服部 真二

取締役・専務執行役員
経営統括本部長

米山 拓

取締役・執行役員
第二営業本部 副本部長

河田 芳克

常勤監査役
金子 敦

執行役員
企画開発本部 副本部長

萩原 康則

執行役員
企画開発本部 副本部長
兼 SDGs推進室長 兼 時計設計部長

高倉 昭

代表取締役社長 兼 COO 兼 CMO

高橋 修司

取締役・専務執行役員
企画開発本部長 兼 製造統括本部長

中原 洋

取締役

中村 吉伸

監査役(社外)
西村 豊

執行役員
マーケティング統括室長

土屋 亨

執行役員
企画開発本部 副本部長
兼 デザイン部長

種村 清美

取締役・副社長執行役員
第一営業本部長

石黒 実

取締役・常務執行役員
第一営業本部 副本部長
兼 企画営業部長

金川 宏美

取締役

服部 秀生

監査役

高木 晴彦

執行役員
製造統括本部 副本部長

竹中 雅人

取締役・副社長執行役員
第二営業本部長

内藤 昭男

取締役・執行役員
第二営業本部 副本部長
兼 米州マーケティング部長

石丸 光代

取締役

庭崎 紀代子

執行役員
第一営業本部 副本部長

清水 浩史

執行役員
経営統括本部 副本部長
兼 事業管理部長

谷村 直昭

セイコーインスツル株式会社

取締役会長

中村 吉伸

取締役・常務執行役員
精密デバイス事業本部長
兼 モーションデバイス事業部長

内藤 高弘

常勤監査役
廣田 誠

執行役員
プリンティングデバイス事業
推進総括部長

佐上 達男

代表取締役社長

小林 哲

取締役・執行役員
プリンティングデバイス
事業本部長

大塚 謙治

監査役(社外)
黒田 則正

執行役員
財務本部長

吉富 巧

取締役・専務執行役員
電子デバイス事業本部長

濡木 伸二

取締役

服部 秀生

監査役

佐原 裕明

執行役員
プリンテック事業部長

竹田 芳浩

取締役・専務執行役員
人事総務本部長

大熊 右泰

取締役

坂本 和彦

監査役

西本 隆志

執行役員
マイクロエナジー事業部長

富塚 浩二

取締役・常務執行役員
総合企画本部長
兼 環境経営推進部担当

瀧沢 観

取締役

高橋 修司

執行役員
PI部担当

中村 泰人

セイコーNPC株式会社

代表取締役社長 遠藤 洋一	取締役・執行役員 生産・管理統括、生産担当、 人事総務担当 蓬田 公夫	取締役 中村 吉伸	取締役 大熊 右泰	取締役 瀧沢 観
取締役 中島 邦雄	取締役 村上 斉	監査役 高木 晴彦	執行役員 管理担当 田所 英明	執行役員 営業・設計担当 兼 営業設計副本部長 小笠原 利光

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	取締役・副社長執行役員 経営企画、システム ソリューション本部担当 兼 CTO 長谷川 達海	取締役・専務執行役員 事業推進、 ビジネスサービス本部担当 小林 良夫	取締役・常務執行役員 経営経理コーポレート担当 兼 CFO 橋本 佳之	取締役・常務執行役員 市村 誠
取締役 中村 吉伸	取締役 大熊 右泰	取締役 高橋 修司	常勤監査役 田中 俊司	常勤監査役 三上 誠一
監査役 高木 晴彦	常務執行役員 データサービス本部長 渡辺 洋幸	常務執行役員 戦略推進、品質保証担当 大西 宏明	常務執行役員 モバイルソリューション本部長 池 年正	常務執行役員 広域事業本部長 兼 ネットワーク ソリューション本部長 兼 フード サービスソリューション本部長 藤井 潤一
常務執行役員 戦略ビジネス第一本部長 兼 IoT統括部長 兼 モバイル ソリューション営業統括部長 市川 剛司	執行役員 デジタルトランス フォーメーション本部長 松岡 信親	執行役員 戦略ビジネス第二本部長 兼 戦略ネットワーク本部長 坂本 博文		

セイコークロック株式会社

代表取締役社長 萩原 健二	取締役・専務執行役員 企画、営業統括本部長 土井 一郎	取締役・執行役員 国内マーケティング本部長 坂野 明	取締役・執行役員 経営企画・管理本部長 森田 聡	取締役・執行役員 技術本部長 杉田 修	取締役・執行役員 海外マーケティング本部長 川西 進
取締役 中村 吉伸	取締役 坂本 和彦	取締役 吉野 賢	監査役 西本 隆志	執行役員 技術本部副本部長 山田 浩徳	

株式会社 和光

取締役会長 服部 真二	代表取締役社長 石井 俊太郎	取締役・常務執行役員 営業本部長 岡本 英俊	取締役・常務執行役員 管理本部長 坂本 和彦	取締役・執行役員 営業本部副本部長 遠藤 毅
取締役 高橋 修司	取締役 庭崎 紀代子	取締役 相澤 隆	取締役 市村 誠	監査役 高木 晴彦
執行役員 町田 利裕	執行役員 渋谷 光朗	執行役員 瀬能 亜希子	執行役員 新井 隆之	

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	取締役 TS事業営業本部長 兼 建設業経営管理担当 住田 彰吾	取締役 TS事業技術本部長 兼 管理本部長 末永 量三	取締役 TS事業営業本部副本部長 山村 和男	取締役 FA事業部長 兼 TS事業製造本部長 矢田 光永
取締役 吉野 賢	取締役 庭崎 紀代子	取締役 田嶋 直樹	監査役 西本 隆志	監査役 服部 秀生

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。

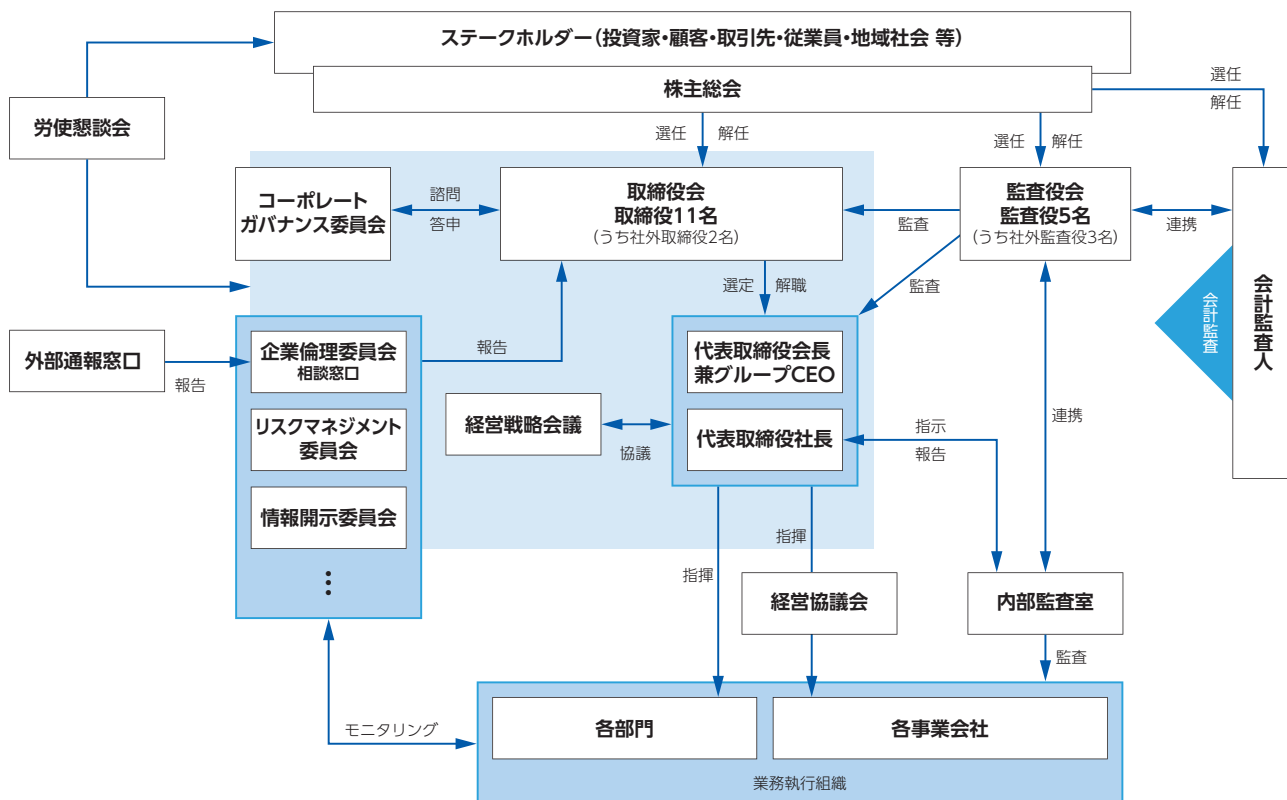
(2)株主以外のステークホルダーとの適切な協働

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の認識のもと、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。

コーポレートガバナンス体制図



(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。

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。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。

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

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 友靖
	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輩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、上記の同輩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待与しています。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り締役に報告しています。

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。

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。

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



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。

リスクマネジメント

当社グループは、事業運営上の様々なビジネスリスクに迅速かつ的確に対応するため、グループのリスクに関する基本方針を定めた「リスクマネジメント規則」に基づき、リスクマネジメントを推進しています。

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、以下の事項があります。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おります。

(1) 景気変動等の リスク	当社グループは、ウォッチ・クロックやデジタル商品・自動車向けの電子部品、高級宝飾・服飾・雑貨品など、一部、個人消費に直接関わる商製品を取り扱っております。このため連結業績は、最終的には国内・海外の景気動向、中でも個人消費の動向に強い影響を受けます。特にウォッチおよびクロックは世界130以上の国および地域で販売されており、常に何らかの影響を受ける可能性は高い一方、同時にリスクの分散もされております。また、2020年3月期第4四半期に顕在化した新型コロナウイルス感染症は世界中に拡大しており、今後もこの状況が継続する場合、国内・海外の景気動向、個人消費動向に強い影響を与えることが想定されますので、当社グループの事業運営、財政状態および経営成績に影響を与える可能性があります。
(2) 特定の 調達先への依存	ウォッチの特定取引先への調達依存度が高く、ウォッチ事業の業績は同取引先との取引条件等の変更によって大きな影響を受ける可能性があります。また、2020年3月期第4四半期に顕在化した新型コロナウイルス感染症は世界中に拡大しており、今後もこの状況が継続する場合、ウォッチ事業および電子デバイス事業の一部の調達先等で活動が停滞することが想定され、当社グループの事業運営、財政状態および経営成績に影響を与える可能性があります。
(3) 電子デバイス 事業の経営環境	電子デバイス事業の業績は、国内・海外の電子デバイス機器等の需要動向に影響を受けています。また同事業分野は、新技術の開発およびそれらの量産化の速度が速く、価格競争も激しいため、それらの市場環境の変化への対応の遅れが業績に大きな影響を与える可能性があります。当社グループは匠・小・省の技術理念の下、研究開発活動等に注力し、「時代の一步先を行く」事業活動を推進してまいります。
(4) 海外製造拠点の カントリーリスク	ウォッチ事業、電子デバイス事業およびクロック事業は、シンガポール・マレーシア・タイ・中国に製造拠点を有しており、これら地域における政治・経済等による社会情勢変動が、同事業の生産活動に大きな影響を与える可能性があります。しかしながらそれぞれの製造ラインは概ね日本を含めた複数の地域で稼働させており、リスクによる影響を低減させる取組みを行っております。また、2020年3月期第4四半期に顕在化した新型コロナウイルス感染症は世界中に拡大しており、これら地域で今後もこの状況が継続する場合、少なからず当社グループの事業運営、財政状態および経営成績に影響を与える可能性があります。
(5) 主要顧客への 依存	電子デバイス事業の一部においては、主要顧客への売上依存が高い傾向にあり、これら顧客からの発注量の減少が、同事業の業績に影響を及ぼす可能性があります。一主要顧客への依存を低減させるために、事業全体の拡大に向けた活動を進めております。
(6) 資材の高騰	原油、その他原材料となる資源が需給環境の変化に伴い高騰した場合、製造コストが上昇し業績に影響を与える可能性があります。一部の原材料については、市場価格を見極めつつ、短期的な変動の影響を避けるため、必要に応じて在庫の保有レベルを高く設定しております。
(7) 品質問題と 製造物責任	当社グループが製造販売する製品には、通常の使用において身体に影響を与える事故を発生させるものはありません。しかしながら製品事故に関する法的規制の強まりなど社会環境の変化あるいは事業環境の変化などにより、製品リコールや賠償責任など品質問題や製造物責任に関するコストが増加する可能性があります。製品に関わる品質問題はブランドイメージ毀損リスクに繋がる可能性が高いため、当社グループでは当リスクを最も重要なリスクの一つとして取り扱っており、品質問題の発生を防ぐためにすべての製造拠点等において幅広い取組みを行っております。
(8) 知的財産権	当社グループでは重要な独自開発技術の保護のため、特許権の取得や機密情報の保護などの措置を講じていますが、地域によっては十分な保護が実現しない可能性があります。さらにそのような措置を講じた場合でも、第三者による当社グループ類似製品を効果的に排除することができず、当社グループ製品の優位性が損なわれる可能性があります。また、当社グループは新製品の開発に際して他社の知的財産権を侵害しないよう特許調査等の対策を講じていますが、あらゆる侵害の可能性を排除することは困難であり、他社の知的財産権を侵害した場合には、差止め請求もしくは損害賠償請求などにより業績に影響を受ける可能性があります。知的財産権を侵害した場合も、侵害された場合においても、ブランドイメージを毀損するリスクが高いことから、両方のケースを防ぐための調査活動等を幅広く進めています。
(9) 為替変動の影響	当社グループは、主としてウォッチ事業、電子デバイス事業が海外市場向け事業展開を行っております。その一部は、国内外の製造拠点からその他の国の市場向けに事業を展開しており、為替の変動が、製品の価格等に影響を与える可能性があります。また、主として国内市場向け事業展開を行っているシステムソリューション事業およびクロック事業において、海外製造拠点からの調達を外貨で行っている部分については、為替の変動が調達コストに影響を与える可能性があります。さらに、在外子会社の損益および資産等現地通貨建項目のすべては、連結財務諸表作成のために円換算されており、換算時の為替レートにより、現地通貨の円貨換算価値が影響を受ける可能性があります。特に、米ドルおよびユーロ等に対する円相場等の変動は、在外子会社における純資産の部の換算に係る為替換算調整も含め、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(10) 金利変動の影響	現在、当社グループと金融機関との関係は良好であり、海外も含めた事業展開上で必要とする資金は問題なく調達できております。しかしながら将来も引き続き十分に調達可能であるという保証はありません。また、市場の金利水準が低い傾向にあるため、既存の長期借入金の金利につきましても、その90%超を固定化済みであります。大きな金利変動リスクはありませんが、将来の調達に関しては、金利動向が当社グループの業績に影響を与える可能性があります。
(11) 保有資産の時価変動の影響	当社グループは、事業上の理由により投資有価証券を保有しております。また、一部の旧工場跡地等の遊休不動産を保有しております。これらの投資有価証券や不動産の時価が大きく変動した場合は、業績および財政状態に影響を与える可能性があります。
(12) 環境問題について	ウォッチ事業、電子デバイス事業およびフロック事業は、省エネルギー、大気・水質の汚染、化学物質の使用、廃棄物処理、リサイクル、製品含有化学物質および土壌・地下水汚染等を規制する様々な環境法令の適用を受けながら事業活動を展開しております。これらの事業は、環境保全活動を経営課題の一つとして、法規への対応はもとより、さらに厳しい自主的目標を掲げるなど、様々な環境保全活動を進めております。しかし、将来において規制強化への対応費用の増大、あるいは環境問題の発生から、損害賠償や対策費用を負担する可能性があります。
(13) 情報管理について	当社グループは、事業上入手した個人情報や機密情報等の保護・管理について、社内規定の策定、従業員教育等を通じ、情報流出の防止を行っておりますが、予期せぬ事態により情報が流出する可能性は皆無ではありません。このような事態が生じた場合、当社グループの社会的信用の低下や対応のための多額な費用負担により、連結業績に影響をおよぼす可能性があります。予期せぬ情報の流出が発生した場合にはブランドイメージの毀損リスクも高く、重要なリスクの一つとして防止策の徹底を図っております。
(14) 自然災害・感染症の影響	地震・台風等の自然災害やウイルス等の感染症の流行により、当社グループの国内外製造拠点および諸施設または国内外の地域経済全般が被害あるいは規制等を受けた場合、製造の中断、営業・物流・調達機能の停滞等が発生し業績に影響を与える可能性があります。なお、当社グループは、自然災害および感染症の発生時には、当社の業務に従事する方々の安全確保を第一に考えた行動計画を策定しております。また、2020年3月期第4四半期に顕在化した新型コロナウイルス感染症は世界中に拡大しており、今後もこの状況が継続する場合、上記のように当社グループの事業運営、財政状態および経営成績に影響を与える可能性があります。
(15) コンプライアンス違反	すべての事業に従事する社員等に向けた各国における法令遵守のための社内教育を充実させておりますが、何らかの違反が発生するリスクは皆無とは言えません。コンプライアンス違反が発生した場合に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、すべてのグループ内法人において法令遵守についての教育活動を進めるとともにブランドイメージの重要性の浸透も引き続き行ってまいります。

グループリスクマネジメント体制

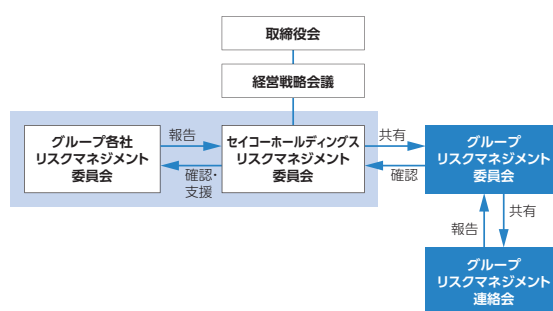
当社は、グループの事業に重大な影響を与えるリスクを一元的に管理すべく、当社の代表取締役社長を委員長とするリスクマネジメント委員会が中心となり、グループ全体のリスク管理体制の整備・強化およびグループ横断で対処すべきリスクへの対応に取り組んでいます。また、グループ各社はそれぞれ自律的にリスクマネジメントを推進し、当社リスクマネジメント委員会は各社のリスク情報・リスク対策進捗状況の管理やリスクマネジメントの推進を支援しております。また、当社およびグループ会社相互において、緊密な連携、協調のもとグループリスクマネジメントを円滑に推進するためグループ各社の代表取締役で構成するグループリスクマネジメント委員会を設置し、各社の代表取締役が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。

なお、危機発生時に備え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を実施できる体制を平時より整えています。

重要なリスクへの取組み

当社グループでは、リスクの主体が当社であるか連結子会社であるかを問わず、当社および連結子会社の経営に甚大な損失をもたらすおそれのあるリスクを「重要リスク」と定義し、毎年当社あるいは連結子会社のリスクマネジメント委員会が選定、リスク責任部署が中心となって年間の対応計画を策定の上、予防策・対応策を講じております。また、グループ横断で対処すべき重要リスクを「グループ重要リスク」と定義し、当社が直接的なリスク対応を行っております。重要リスク、グループ重要リスクのリスク対応については当社リスクマネジメント委員会がモニタリングを実施し、グループリスクマネジメント委員会で情報共有を行うほか、グループ各社のリスクマネジメント委員会事務局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おります。

グループリスクマネジメント体制図



財務情報

財務諸表

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

財務情報

財務諸表

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

セグメント情報

(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
ウォッチ事業	外部顧客への売上高	140,346	133,759
	セグメント間の内部売上高又は振替高	1,442	1,716
	合計	141,788	135,475
	セグメント利益	10,391	10,158
	セグメント資産	93,677	100,159
	減価償却費	3,349	4,474
	のれんの償却額	2	0
電子デバイス事業	外部顧客への売上高	52,248	47,986
	セグメント間の内部売上高又は振替高	3,300	3,763
	合計	55,548	51,749
	セグメント利益	1,414	614
	セグメント資産	78,888	65,025
	減価償却費	3,120	2,415
	のれんの償却額	—	—
システムソリューション事業	外部顧客への売上高	29,435	31,230
	セグメント間の内部売上高又は振替高	1,373	1,609
	合計	30,809	32,839
	セグメント利益	2,401	3,010
	セグメント資産	19,455	21,591
	減価償却費	1,393	1,219
	のれんの償却額	292	292
その他	外部顧客への売上高	25,263	26,173
	セグメント間の内部売上高又は振替高	3,099	3,408
	合計	28,363	29,582
	セグメント利益	697	326
	セグメント資産	37,229	37,779
	減価償却費	531	612
	のれんの償却額	—	—
調整額 ^(注)	外部顧客への売上高	—	—
	セグメント間の内部売上高又は振替高	△ 9,215	△ 10,496
	合計	△ 9,215	△ 10,496
	セグメント利益	△ 5,511	△ 7,975
	セグメント資産	73,784	75,433
	減価償却費	584	1,593
	のれんの償却額	566	566
連結財務諸表計上額	外部顧客への売上高	247,293	239,150
	セグメント間の内部売上高又は振替高	—	—
	合計	247,293	239,150
	セグメント利益	9,394	6,134
	セグメント資産	303,036	299,990
	減価償却費	8,980	10,315
	のれんの償却額	861	859
調整額 ^(注)	外部顧客への売上高	—	—
	セグメント間の内部売上高又は振替高	—	—
	合計	—	—
	セグメント利益	—	—
	セグメント資産	—	—
	減価償却費	—	—
	のれんの償却額	—	—

(注) 調整額は以下のとおりであります。

(1)セグメント利益の調整額には、以下のものが含まれております。全社費用の主なもの、前連結会計年度においては親会社(持株会社)に係る費用であり、当連結会計年度においては、事業セグメントに帰属しない本社部門に係る費用であります。

	前連結会計年度	当連結会計年度
のれんの償却額	△566百万円	△566百万円
セグメント間取引消去等	319百万円	276百万円
各報告セグメントに配分していない全社費用	△5,263百万円	△7,685百万円

(2)セグメント資産の調整額には、以下のものが含まれております。全社資産は、親会社(持株会社)での余資運用資金、長期投資資金(投資有価証券)等であり、

	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント間の債権の相殺消去	△71,638百万円	△64,537百万円
各セグメントに配分していない全社資産	194,968百万円	176,713百万円
投資と資本の相殺消去等	△49,545百万円	△36,742百万円

(3)持分法適用会社への投資額の調整額は、各報告セグメントに属していない持分法適用会社への投資額であります。

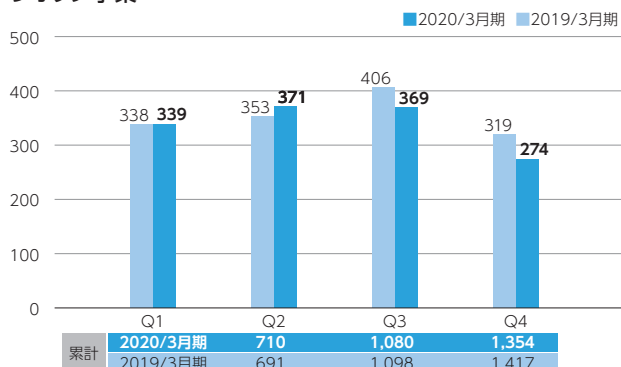
報告セグメントの利益又は損失の測定方法の変更

当連結会計年度より、各報告セグメントの業績をより適切に評価するため、従来「ウォッチ事業」と「電子デバイス事業」に配分していた一部の連結子会社の本社部門に係る費用について、セグメント利益の調整額の全社費用とする方法に変更しております。

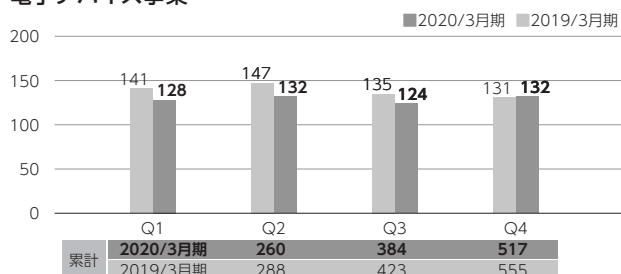
四半期別(セグメント別)

売上高 (単位:億円)

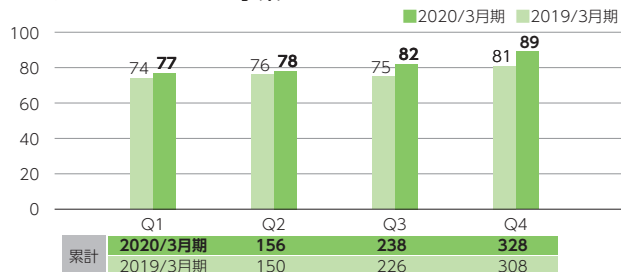
ウォッチ事業



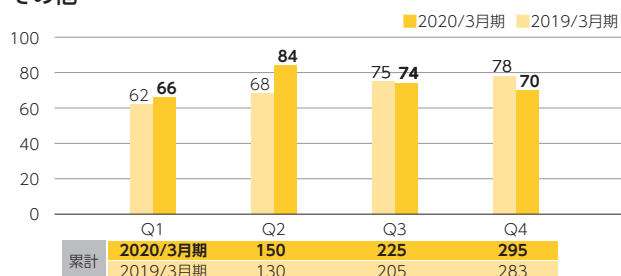
電子デバイス事業



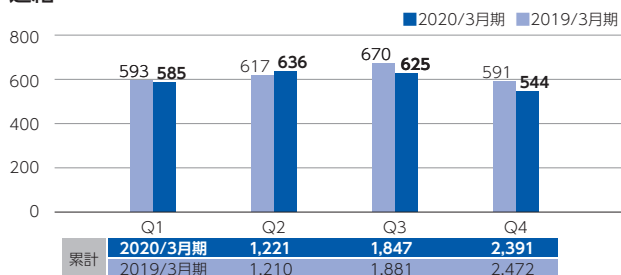
システムソリューション事業



その他

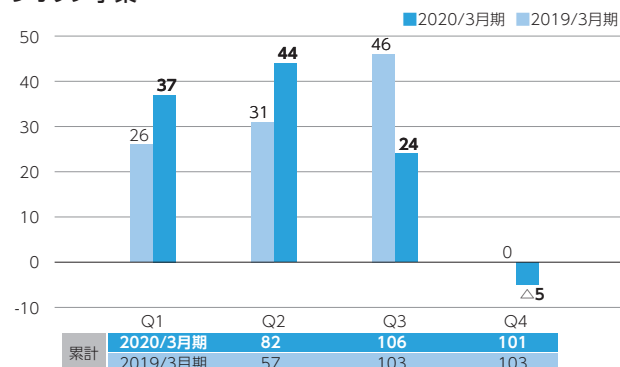


連結

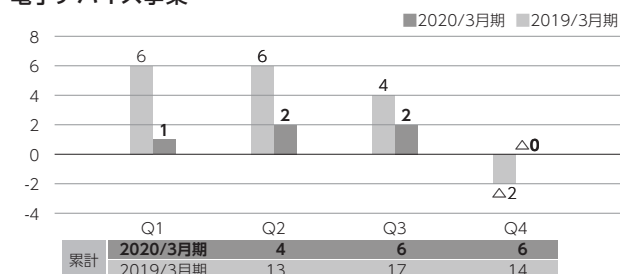


営業利益 (単位:億円)

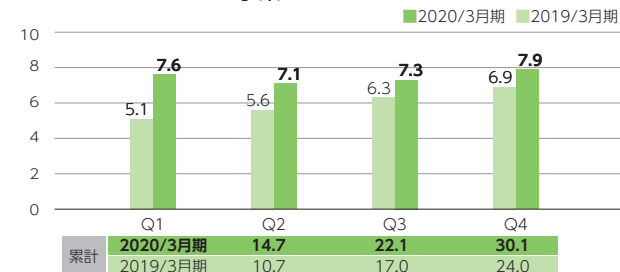
ウォッチ事業



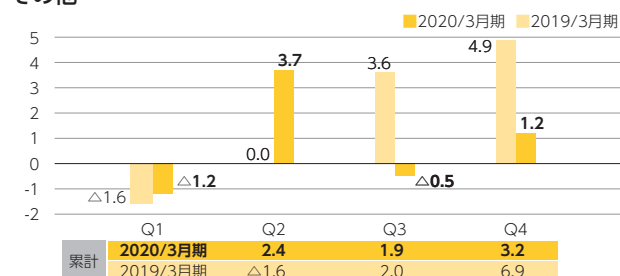
電子デバイス事業



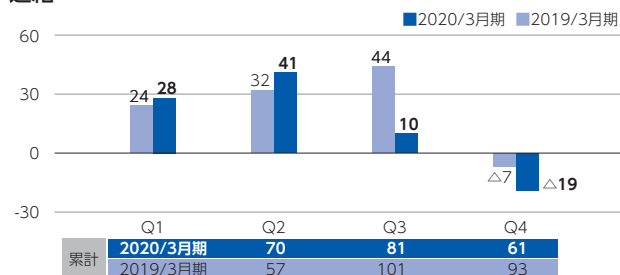
システムソリューション事業



その他



連結



会社情報

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

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

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
ウォッチ	セイコーウォッチ(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・イージーアンドジー(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	

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
システムソリューション	セイコーNPC(株)	東京都台東区
	SEIKO Precision (Thailand) Co., Ltd.	Pathumthani Thailand
	セイコーソリューションズ(株)	千葉県千葉市美浜区
その他	(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
	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
ウォッチ	(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

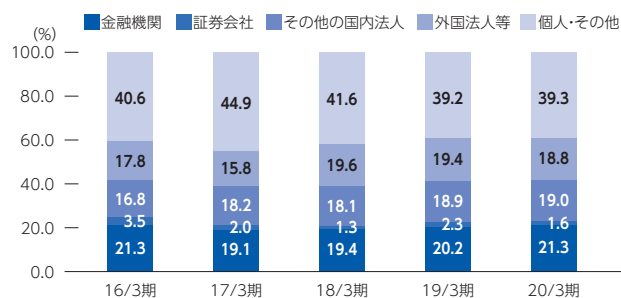
株式の状況 (2020年3月31日現在)

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

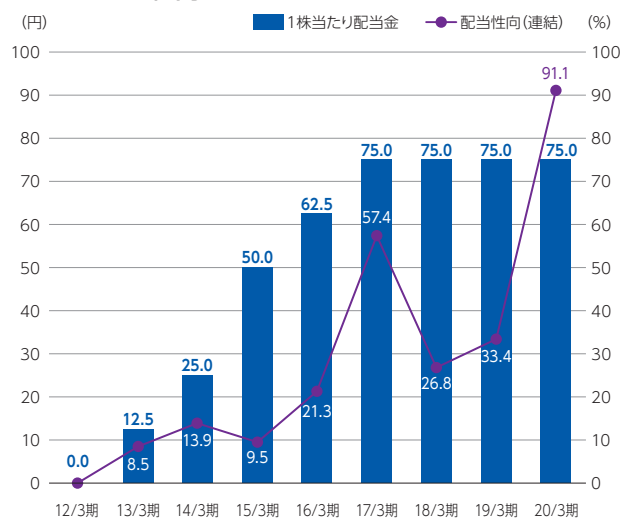


※ 2017年10月1日付で普通株式5株につき、1株の割合で株式併合を行っております。上記は株式併合を考慮した場合の株価となります。

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>

