

# グループの変遷

## 誕生と消失、そして再生

服部時計店創業以来、時計の販売・修理からウォッチの製造に至るまで着実に事業を展開してきましたが、1923年の関東大震災という未曾有の災害が、築き上げてきた事業のほとんどを奪ってしまいました。しかし、当社は歩みを止めることはせず、お客さまから修理でお預かりしていた時計は同等の新品で返却、従業員の早期再雇用等も断行し、再度立ち上がった象徴として銀座の和光本館を竣工しました。当社がステークホルダーから絶大な信用を得るに至った50年でした。



関東大震災で焼失した修理済みの懐中時計

## 世界への挑戦と飛躍

日本経済が第二次世界大戦の焼け跡から立ち上がっていく中、世界初の電子計時システムを開発の上、東京・札幌という2つのオリンピック計時を担当し、計時ミスのない初めての大会と称賛されました。さらに、機械式時計でスイス天文台コンクールの上位を独占したことやクォーツ革命を起こしたことで、グローバル市場でセイコーブランドの精密・正確・信用という評判を勝ち得ることができました。時計以外の多角化にも舵を切り、まさに飛躍の50年となりました。



スイス天文台コンクール

## 新時代の幕開けと変革

プラザ合意による急激な為替変動を皮切りに、バブル崩壊、金融危機、リーマンショック等を経て、企業は大量生産に頼った持続的成長が難しくなりました。さらには多発する異常気象や自然災害、パンデミック等の地球規模の社会課題に対して世界が協力する時代へと変わりました。当社グループはこれまで時計から派生したそれぞれの事業が異なる固有の価値を生み出してきましたが、これからはグループシナジーにより社会課題の解決に向けた新たな価値創出を目指していきます。



新生Team Seiko発足

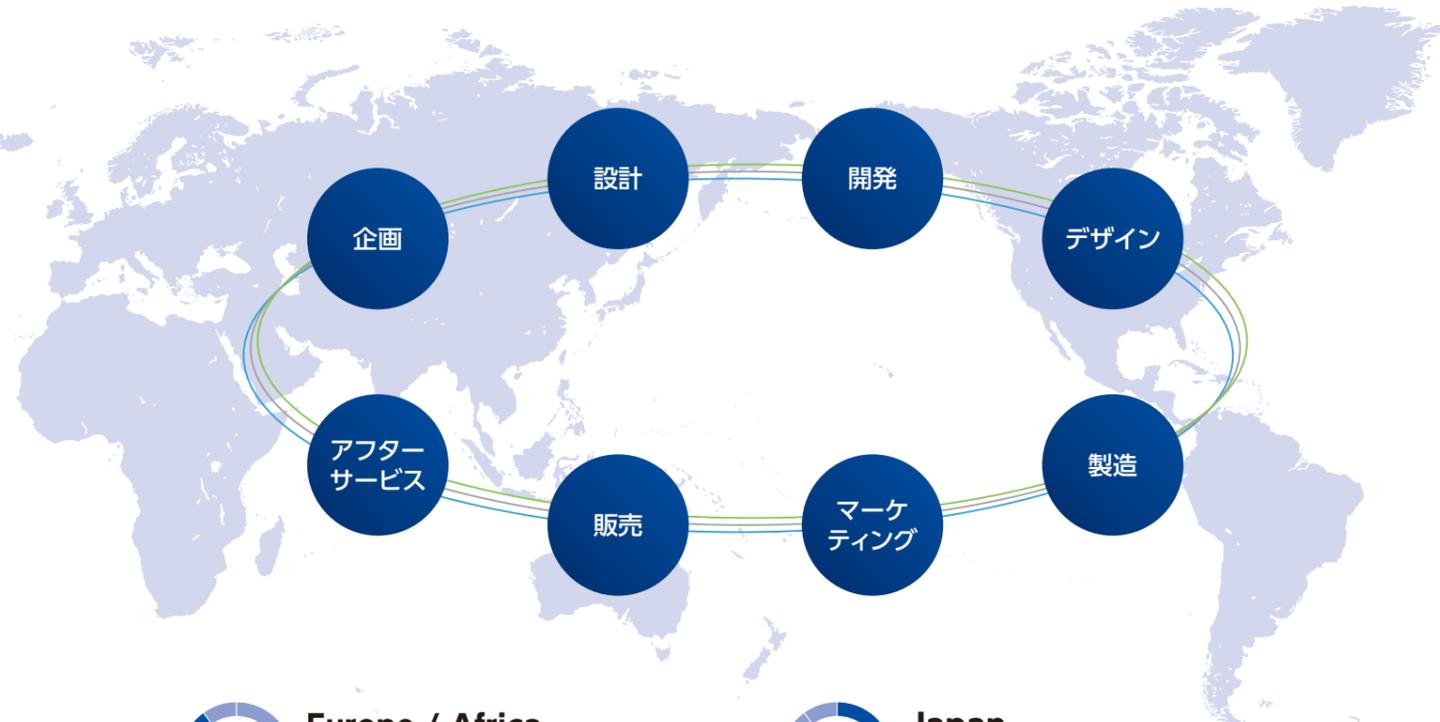


**EVS** : エモーショナルバリューソリューション  
**DS** : デバイスソリューション  
**SS** : システムソリューション

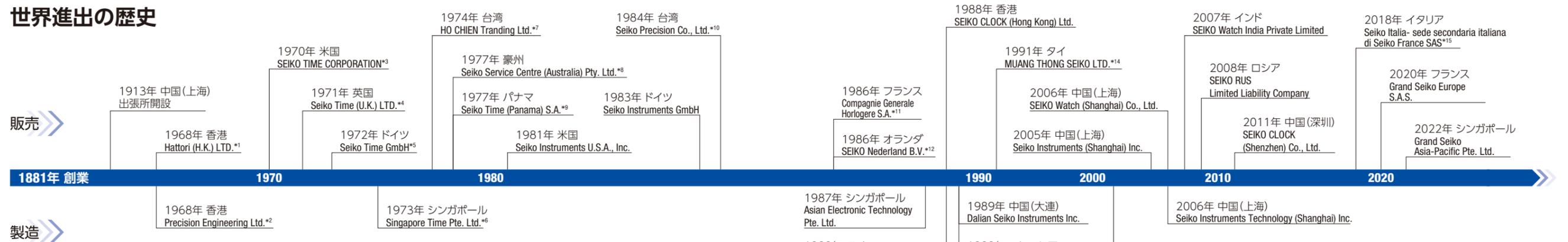


# グローバル展開

いち早く世界に進出し、グローバルに広がるセイコーのネットワーク。  
初進出から110年目を迎え、ビジネスの上流から下流まで、幅広い領域で多様性を発揮しています。



## 世界進出の歴史



\*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 Germany, Branch of Seiko Watch Europe S.A.S. \*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 Watch Europe S.A.S. \*12 現 Seiko Benelux, Branch of Seiko Watch Europe S.A.S. \*13 現 SEIKO Precision (Thailand) Co., Ltd.  
\*14 現 SEIKO (Thailand) Co., Ltd. \*15 現 Seiko Italy, Branch of Seiko Watch Europe S.A.S.

※ 2022年10月1日現在。なお、エリア別売上高比率は2022年3月期

# セイコーグループが生み出す社会価値

高品質な商品・サービスを提供し続けることで築いた信頼にお応えする

「製品・サービスの品質が高い」ブランドイメージ調査ランキング ビジネスパーソン編

**1位**

日経リサーチ「ブランド戦略サーベイ2021」ビジネスパーソン編にて「製品・サービスの品質が高い」会社の1位にランクインしました。

オシレーター重要品質問題

**0/約10,000,000,000個**

セイコーNPC(株)が製造しているオシレーターの製造工程では、厳重な検査体制を整備しているため、今まで出荷された約100億個のオシレーターの市場での重要品質問題は発生していません。

一瞬の感動を逃さず、記憶に残る感動をご提供する

世界陸上公式計時に選ばれた回数

**17回連続**

1985年から2022年のオレゴン大会まで17大会連続で世界陸上公式計時を担当しました。また、今後も2029年までに4回の世界陸上で公式計時を担当することが決定しています。

銀座のシンボルである時計塔

**90周年**

関東大震災からの復興の象徴として1932年に竣工し、以来、銀座の街を行く人々に正確な時刻をお知らせする銀座のランドマークとして親しまれてきた時計塔が、2022年で90周年を迎えました。

## 超精密加工技術

長年の時計製造で培った革新を実現する超精密加工技術で、様々な分野の高品質を実現し、信頼を確立



## タイムスタンプサービス

国内発行数3億スタンプを超え、国内シェアNo.1、電子契約、脱ハンコなど幅広い分野でのデジタル化をサポートし、電子データの信頼性を担保



信頼

笑顔  
SMILE

感動

革新

時代の一步先に挑み続け、これまでにない技術・製品・サービスで新たなソリューションを生み出す

「重要科学技術史資料(未来技術遺産)」登録製品数

**6件**

独立行政法人国立科学博物館が、次世代に継承していく上で重要な意義を持つ特筆すべき発明や開発品を、科学技術の歴史を示す実物資料として登録する制度であり、登録件数343件のうち、これまで6製品が登録されています。

ナノ秒レベルの高精度時刻同期タイムサーバー

**1/1,000,000,000秒**

3G、4G、5Gとより高精度の時刻同期が求められる中、高精度時刻同期タイムサーバーは、ネットワーク上の機器に標準時刻を高精度に配信し、ナノ秒レベルの時刻同期実現により、安心・安全な社会インフラの運用を実現します。

## グランドセイコー Kodo(鼓動)

高精度を追求する中でたどり着いた複雑機構が、感性を刺激する独自の動きと心地よい音色を併せ持つ世界に類を見ない時計



## アフターサービス

お客さまとともに大切に刻んできた世界に2つとない時計を、卓越した技能と先進設備を駆使し、丁寧に蘇らせ、お買い上げ時と同じ感動を提供



水性インク対応プリントヘッド  
インクへの環境意識が強い海外での油性インク規制に対し、国内メーカーでは数少ない環境負荷低減の水性インクに対応



キャリバー9SA5  
10振動にして80時間の連続駆動を実現しながら、快適な使い心地と上質な感性価値を高次元で両立した史上最高の機械式ムーブメント



次世代性能管理ツール ES/1 Shelly  
複雑化するシステム全体を俯瞰的に把握し、サービス劣化から問題分析まで、1つのツールでIT性能管理のすべてを実現

## オフィス



### テレワークの課題を解決

電子契約ソリューションではハンコを用いずに遠隔での契約が可能になります。物理的な制約から解放され、テレワーク下においても問題なく契約を結ぶことができます。



### データセンターに貢献

情報化社会の根幹を支えるデータセンターに欠かせない高精度・高耐久なHDD用部品を精密加工技術により提供しています。

## 工場



### 半導体製造装置を支える

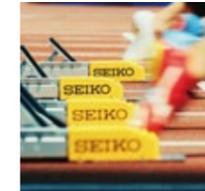
高性能金属は、耐久性・耐蝕性という特性を活かし、半導体製造装置向けの部品など、過酷な環境で使用する部品に使われています。



### 環境の見える化をサポート

無線で手軽に建物内の電力・温度・湿度・CO<sub>2</sub>・照度などの測定や設備機器の制御を行うことができる無線センサネットワーク。環境の見える化で省エネの実現をサポートしています。

## 競技場・公園



### 1/1000秒の計時計測を実現

数多くの大会でオフィシャルタイマーを務めるセイコーの技術を結集した高精度な機器と競技システムで、公平かつ正確な計時計測とリザルト表示を実現します。



### 子どもの安全をサポート

みまもり機能などの子どもが安心・安全に利用できる機能や、衝撃や落下に強い頑丈なボディを備えたキッズ向けスマートフォンです。

## 日々の暮らし



### エアコンや電子レンジなどに使用

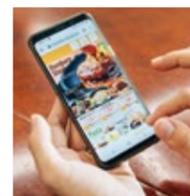
温度に関わる製品で用いられる赤外線センサモジュール。電子レンジの加熱を感知したり、エアコンの温度調節など、私たちの快適な暮らしに欠かせない部品です。



### モバイル決済の必需品

宅配サービスやモバイル決済などで使用する小型サーマルプリンター。在宅需要の増加やキャッシュレス決済が日常となった今、利便性の向上と店舗運営に欠かせません。

## 小売・飲食店



### オンライン時代の新注文方式

自身のスマートフォンが店のメニューになります。行列に並ばずストレスフリーで、遠隔から注文・オンライン決済が簡単にできるモバイルオーダーシステムを提供しています。



### 防犯カメラなどで使用

マイクロ電池は防犯カメラやドライブレコーダーなど、様々な電子機器のメモリーや時計機能のバックアップ電源として活用されています。

## 街並み



### 様々な情報表示の立役者

官公庁・企業・学校・病院・商業施設など全国100ヶ所以上で使用されているデジタルサイネージ。時刻表示、会議室予約/案内表示、世界時計表示など、時計メーカーならではのコンテンツをご提供します。



### 上質へのこだわりとおもてなしの空間

(株)和光は、長い歴史と伝統の中で育まれてきたおもてなしの精神を大切に、高い品質を誇る商品とお客さまの折々の気持ちに応える真摯なサービスで、ときめきと感動をお届けしています。

## CEOメッセージ



「ソリューションカンパニー」として、  
サステナブルな成長を目指す  
ステークホルダー経営を  
実現します。

代表取締役会長  
兼 グループCEO  
兼 グループCCO

服部 真二

### 新中期経営計画に向けて

2021年度はセイコーグループにとって中期経営計画最終年度であるとともに、創業140周年の年でした。気候変動や資源不足の深刻化など、ビジネスを取り巻く環境の変化は加速し、社会課題の解決に向けた企業の役割はますます大きくなっています。このような環境下で私たちは140年の歴史を振り返り、改めてセイコーは何のために存在しているのかということ問い直し、グループパーパスを制定しました。このグループパーパスを羅針盤に、これから10年間でどのような企業となることを目指すかを示したのが、10年ビジョンです。

セイコーグループのビジネスは、18世紀頃から変わらない基本技術を軸にする機械式時計から、最新技術を支えるITシステムまで幅広い分野で展開しています。これらの多種多様なビジネスと141年の間に培ってきた企業文化の中から、守り続けなければならないものと新たに創らなければならないものを見極め、創業145周年までにすべきことは何かということに基づき戦略を作り上げ、2022年5月に新中期経営計画「SMILE145 (SEIKO Milestone 145)」を発表いたしました。

### ソリューションカンパニーへの回帰

SMILE145の重要なメッセージは「ソリューションカンパニー」になるということです。人類共通の課題である環境問題の解決や、多様化する価値観の中で一人ひとりがより良い人生を歩むために貢献することができるソリューションカンパニーになり、社会とともにサステナビリティを実現する、それが当社グループの目指す「ソリューションカンパニー」です。

社会課題の解決に貢献するということは、セイコーグループが140年以上の歴史の中で脈々と受け継いできた重要なDNAです。創業者服部金太郎は、明治に入り日本が不定時法から定時法へと変わった時、正確な時間を知ることができるようにすることは社会課題の解決だと考えました。まだ日本で時計が製造されていないその時代、服部金太郎はまず時計の修理店をスタートさせました。そして、より多くの人に正確な時間を届けるため自ら時計製造を行い、それまで輸入に頼っていた時計を日本の産業へと育てました。

今の私たちが置かれている状況は決して楽観視できるものではありません。経済環境はパンデミックや地政学リスクにより大きな影響を受け、事業環境はめまぐるしく変化し、将来環境への不透明感が強まっています。このような時代において、社会とともにより良い未来を実現し、成長し続けていくために、私たちはSMILE145で原点回帰を図ります。

#### グループパーパス

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

新中期経営計画「SMILE145」  
→ P.18

事業の変遷と企業の歴史  
→ P.4



創業者 服部金太郎

#### 創業者の精神

常に時代の一步先へ  
急ぐな 休むな

## ステークホルダー経営と経営資源

当社グループの成長に資する経営資源には「SEIKOブランド」や日本の代表的な街である銀座のシンボルとなるSEIKO HOUSE GINZA (和光本館)、また長年培われた経験・ノウハウや特許権、商標権、意匠等の知的財産、時代を牽引してきた技術力やデザイン、サービス等に関わる様々な感性、表現力などがあります。さらに、国内外に保有している数多くの製造拠点や販売拠点のほか、多くのサプライヤー、協力工場の方々、グローバルな販売・アフターサービスのネットワークなどによって当社グループの事業は支えられています。安定した経営は事業パートナーの方々や株主、金融機関の皆さまとの信頼関係により実現しています。そして言うまでもなく、お客さまやグローバルかつ多様な約12,000人の社員たちは何より大切なステークホルダーであり経営資源です。

服部金太郎は関東大震災で被災した際、お客さまからお預かりしていた時計が消失してしまったのに対して同等の新品をお返し、工場焼失で解雇した従業員の早期再雇用を行うなど、何よりもステークホルダーに寄り添い、ステークホルダーとともに課題解決に取り組むことを優先してきました。

このように当社グループの根底にあるのはステークホルダーを大切に、ともに課題解決にあたり、サステナブルな成長を目指すステークホルダー経営です。「ソリューションカンパニー」への原点回帰はステークホルダー経営の強化につながっています。

## 「束ねる」から「つながる」へ

### — 「セイコーグループ株式会社」 —

2022年10月に社名をセイコーホールディングス株式会社からセイコーグループ株式会社へ変更しました。2001年に持株会社制となって以来、セイコーホールディングスが事業会社を「束ねる」体制を取ってきました。しかしながら、価値観が多様化し、変化の激しい時代にあって、より迅速で柔軟な対応を可能にし、新たな価値創出を行うために必要なのは、グループ各社がお互い「つながる」ことです。グループ社員のマインドセットのシフトを加速し、ステークホルダーの方々にも私たちの変革をご理解いただくために今回社名変更を行いました。

### — 3つのドメイン戦略 —

この「つながる」ための体制づくりの中心がドメイン戦略です。2022年4月からセイコーグループの事業をこれまでの取り扱い製品・サービスによる区分から、提供価値による3つの戦略ドメインへと編成し直しました。

### — エモーショナルバリューソリューションドメイン —

まず、1つ目のドメインが「エモーショナルバリューソリューション (EVS)」ドメインです。感性価値を追求し、お客さまの心に長く残るサービス、お客さまの一生に寄り添いさらに次の世代へと受け継いでいただけるような製品を提供し、企業価値向上を目指すドメインです。ドメイン内の事業会社が連携して創出価値を発信していく場として、2022年6月には「SEIKO HOUSE GINZA」をスタートさせました。5、6、7階はセイコーブランドやSDGs情報発信の場として、さらに12月からは7階に「アトリエ銀座」をオープンし、ものづくりへの思いや日本の匠の技についての発信を開始します。また屋上は地球に優しい素材のウッドデッキなどを配置し、時計塔の鐘の音とともに銀座の中心を体験できるおもてなしの場とするなど、お客さまに特別な感動をお届けする場として幅広く活用していきます。

地下1階から4階までの和光の店舗は、これまでどおり営業を継続し、和光ならではのおもてなしに一層の磨きをかけ、引き続きお客さまに愛される場であり続けます。

### — デバイスソリューションドメイン —

2つ目のドメインは「デバイスソリューション (DS)」ドメインです。コロナ禍の影響で働き方やライフスタイルが多様化し、様々な場面でのリモート化、自動化が加速する中、IoT、AIなどSociety 5.0に向けたデジタル技術の進化もスピードを増しています。より多くの機能を製品に付加するためには一つ一つのデバイスを小型化する必要があります。また製品の小型化により材料も削減でき環境負荷低減にもつながります。DSドメインは技術理念「匠・小・省」のもと、技術革新を推進し社会のデジタル化や環境問題解決に貢献していくドメインです。

### — システムソリューションドメイン —

3つ目のドメインは「システムソリューション (SS)」ドメインです。このビジネスは常にお客さまや社会が求めるものは何かを考え、試行錯誤を繰り返すことで成長してきました。DSドメインでも述べたとおり、社会のニーズは多様化し、デジタル化は加速しています。ハードウェアからソフトウェアまで手掛けるSSドメインは、お客さまのニーズにワンストップで応えることができます。この強みを活かし、社会のイノベーションを支え、サステナブルな社会の実現に貢献します。

これら3つの戦略ドメインがドメイン内でそれぞれの提供価値を拡大するだけでなく、ドメイン間のシナジー効果の拡大やオープンイノベーションを加速することで、迅速な社会課題への対応と新たな価値提供を実現します。

### 3つの戦略ドメイン

#### EVSドメイン → P.40



#### DSドメイン → P.46



#### SSドメイン → P.48



SEIKO HOUSE GINZA  
→ P.41



震災後の修理品返済についての広告



セイコーグループキックオフ

## 新たな企業文化の醸成

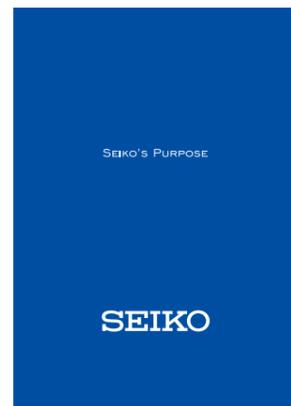
「ソリューションを提供する」会社になるためには、まず社員一人ひとりの意識改革が必要です。私たちのパーパスは「革新へのあくなき挑戦」で「世界中が笑顔であふれる未来を創る」ことです。そのためには、自由な発想、迅速な意思決定、スピーディーな行動を後押しする組織、文化を作らなければなりません。

セイコーの製品、サービスは高い品質を追い求めています。そのためか、じっくり時間をかけて良いものを作り込むことに長けている人が多いと思います。それも大事なことですが、今は変革の時です。挑戦のないところに革新は望めません。挑戦には失敗がつきものですが、人はどうしても失敗したくない、という気持ちが先に立ってしまうものです。挑戦して失敗したらそれを経験の一つとして再挑戦する、失敗を価値に変え、挑戦を応援する文化を醸成していきます。このような考えをグループ内に浸透させていくとともに、革新即ち新しい価値創造のための戦略的人事を推進していきます。ともすれば単一的になりがちな当社グループの価値観に柔軟性を与え、多様化する価値観に伝えていくためにプロフェッショナルな外部人材も登用しダイバーシティを促進します。

一方、社員にはパーパスを自分事として捉え、事業を通して社会の課題を解決するのだという熱い思いを持ってもらいたいと思っています。セイコーグループ社員は全員が「パーパスブック」という小冊子を持っています。日々の仕事で迷ったときやふと立ち止まったとき、この冊子を見返しパーパスに立ち戻って考えてほしいと思っています。パーパスの浸透を図り、革新に向けて挑戦を促す企業文化を醸成すること、それはCCO（チーフ・カルチャー・オフィサー）である私の役割だと思っています。

このような思いを形にする取組みの一つとして、2022年度からグループの価値創造に貢献した活動に対し、その努力を称えることで社員が事業活動に対する誇りを持ち、意識を高めるとともに、グループの一体感を促進するための報奨制度「パーパス賞」を設けています。パーパスや企業理念の「信頼・感動・笑顔」に基づく賞と、「革新・挑戦」に基づく賞に加え、下期からはパーパスの体現やSMILE145の達成に向け自ら高い目標にチャレンジし、成果につながらなかったものの、その経験から次につながる学びを得、周囲にも良い影響を与えた活動への賞を新設しました。

ダイバーシティを推進していく上で、セイコーグループの創業精神を伝えていく必要性は高まっていると考えます。創業時から育まれた信頼や信用の重要性、創業者の思いを踏まえたパーパスをしっかりと社員に伝え、社員とのエンゲージメント向上を図りながら、ソリューションカンパニーへの革新を進めていきます。



パーパスブック



パーパス賞受賞者と

## これからのセイコーグループ

SMILE145では人々に感動をもたらす高付加価値、高収益な製品・サービスの提供を実現します。これまでセイコーブランドが培ってきた「高品質・精密・正確・安全」というブランドイメージは医療やヘルスケア、環境といった分野にマッチするものです。セイコーグループが得意とする高品質な製品や革新的な技術力で、新しい事業領域へ挑戦していきます。また、収益性の改善によりサステナブルな成長のための投資を強化します。さらに株主の皆さまへの安定的な配当を維持しつつ、有利子負債の適正化を達成した上で状況に合った株主還元の方法も視野に入れていきたいと考えています。

SMILE145はステークホルダー経営を実現するための計画です。150周年にあたる2031年の目指す姿に向けた最初の5年間、「ソリューションカンパニー」への革新に挑戦してまいります。

