SEIKO



Constantly pursue innovation

Creating a future full of smiles

SEIKO GROUP

統合報告書2026

SEIKO GROUP PURPOSE

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



パーパスへ込めた想い

「革新へのあくなき挑戦」とは様々な事業において、技術に限らない多くの分野で革新を常に求め続けることであり、当社グループが挑み続けてきたものです。

また、当社グループのステークホルダー経営の根幹をなすミッションである「信頼と感動」を世界にもたらすことで「世界中を笑顔であふれさせたい」という想いが込められています。

CONTENTS

イントロダクション

1 SEIKO GROUP PURPOSE
2 140年以上にわたる価値創造のあゆみ
4 価値創造の源泉
5 事業概況
6 価値創造モデル

トップメッセージ

8 CEOメッセージ
14 社長メッセージ

中期経営計画／ドメイン別成長戦略

20 第8次中期経営計画「SMILE145」
～計画概要と進捗、最終年度はさらなる価値創出を加速～
22 エモーショナルバリューソリューション（EVS）ドメイン
30 デバイスソリューション（DS）ドメイン
34 システムソリューション（SS）ドメイン

財務戦略

38 財務分析
42 CFOメッセージ

5つのグループコア戦略

44 サステナビリティ戦略
54 人材戦略
62 DX戦略
64 R&D戦略
68 ブランディング戦略

コーポレートガバナンス

70 社外取締役メッセージ
72 役員紹介
74 事業会社役員紹介
76 コーポレートガバナンス
82 リスクマネジメント
84 企業倫理・コンプライアンス
85 株主・投資家との対話

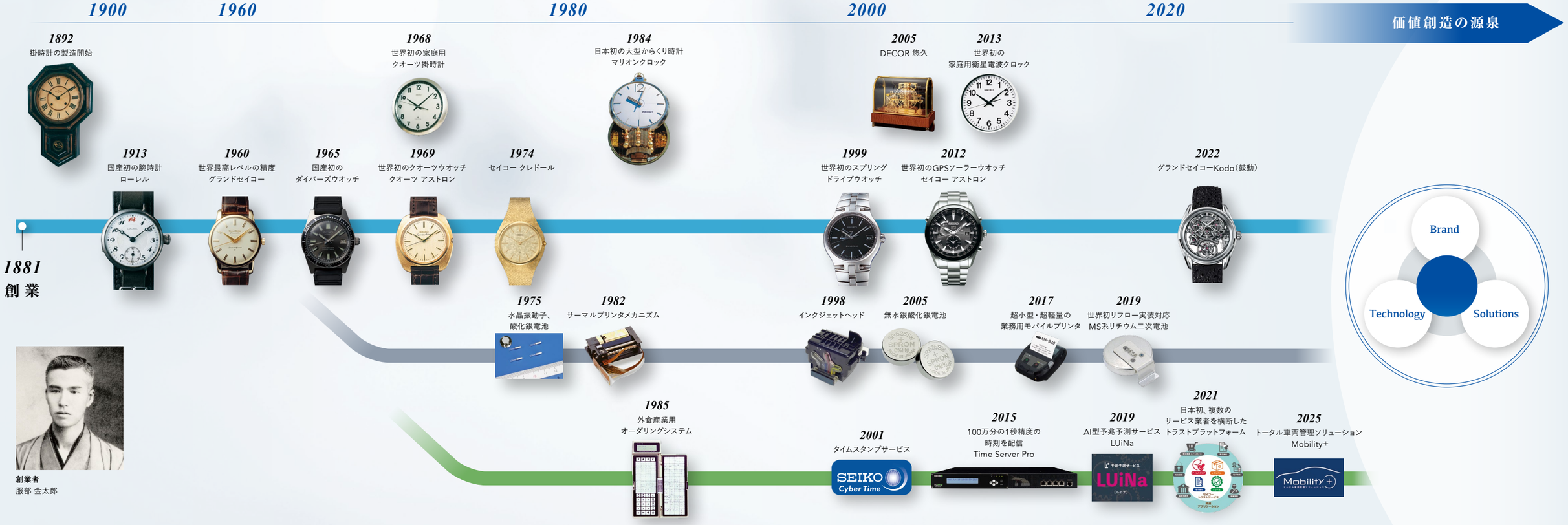
データセクション

86 財務ハイライト
87 非財務ハイライト
88 財務データ
90 非財務データ
92 会社概要・株式の状況
94 コミットメントと外部評価

140年以上にわたる価値創造のあゆみ

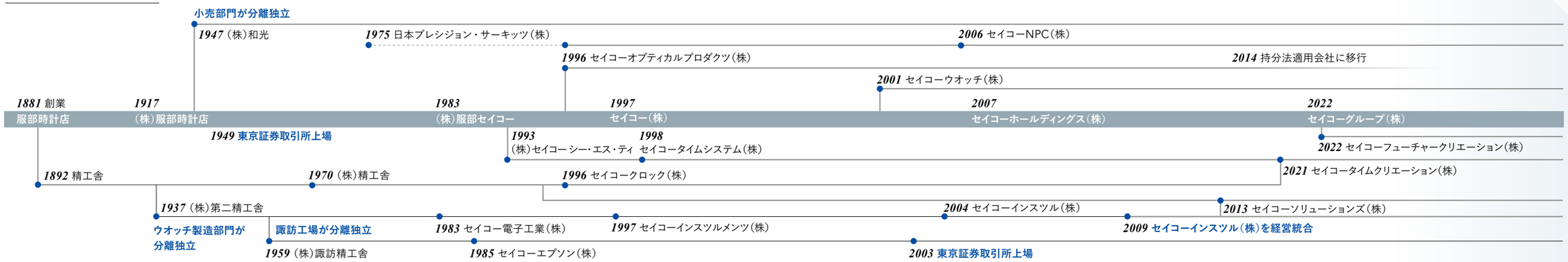
セイコーグループは、140年以上にわたり、社会課題の解決に貢献するという創業以来の精神を受け継ぎながら、その時代に求められる製品・サービスを提供してきました。

変化する社会や事業環境を新たな価値創造の機会と捉え、人々の豊かな暮らしと持続可能な社会の実現に貢献し続けています。



創業者
服部 金太郎

セイコーグループの事業の系譜



価値創造の源泉

Brand

信頼と感動を生み出すブランド

1881年の創業以来培ってきた信頼と品質へのこだわり、そして日本の美意識やものづくりの精神を体現したブランドは、感動や共感を生み出す価値創造の基盤となっています。

SEIKO

価値創造の源泉

Technology

時計製造で培われた「匠・小・省」の精神によるイノベーション

精緻な技とノウハウによる「匠」、精密加工・高密度実装による「小」、資源を効率的に活用する「省」の技術を磨き、革新的な製品や技術を生み出してきました。



Solutions

徹底したお客さま視点での提案力

創業以来培ってきたおもてなしの精神と技術力を融合し、多様なニーズに応えるセイコー独自のソリューションを創出してきました。



事業概況

エモーショナルバリューソリューション（EVS）ドメイン

機能的価値・感性的価値・社会的価値の高い製品・サービスを創出するとともに、優れた顧客体験を提供するドメイン。

主な事業会社： セイコーウオッチ（株）・（株）和光

売上高
2,204億円

営業利益
286億円

売上高構成比
65.5%





デバイスソリューション（DS）ドメイン

時計製造や開発から生まれた精密かつ確かな技術で、社会が求める高機能で高品質な製品を提供するドメイン。

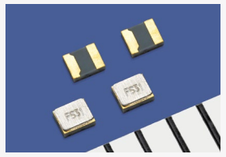
主な事業会社： セイコーインスツル（株）・セイコーNPC（株）

売上高
650億円

営業利益
38億円

売上高構成比
18.0%



システムソリューション（SS）ドメイン

社会のイノベーションを実現するICTソリューションをワンストップで提供するドメイン。

主な事業会社： セイコーソリューションズ（株）・
セイコータイムクリエーション（株）

売上高
572億円

営業利益
55億円

売上高構成比
16.5%

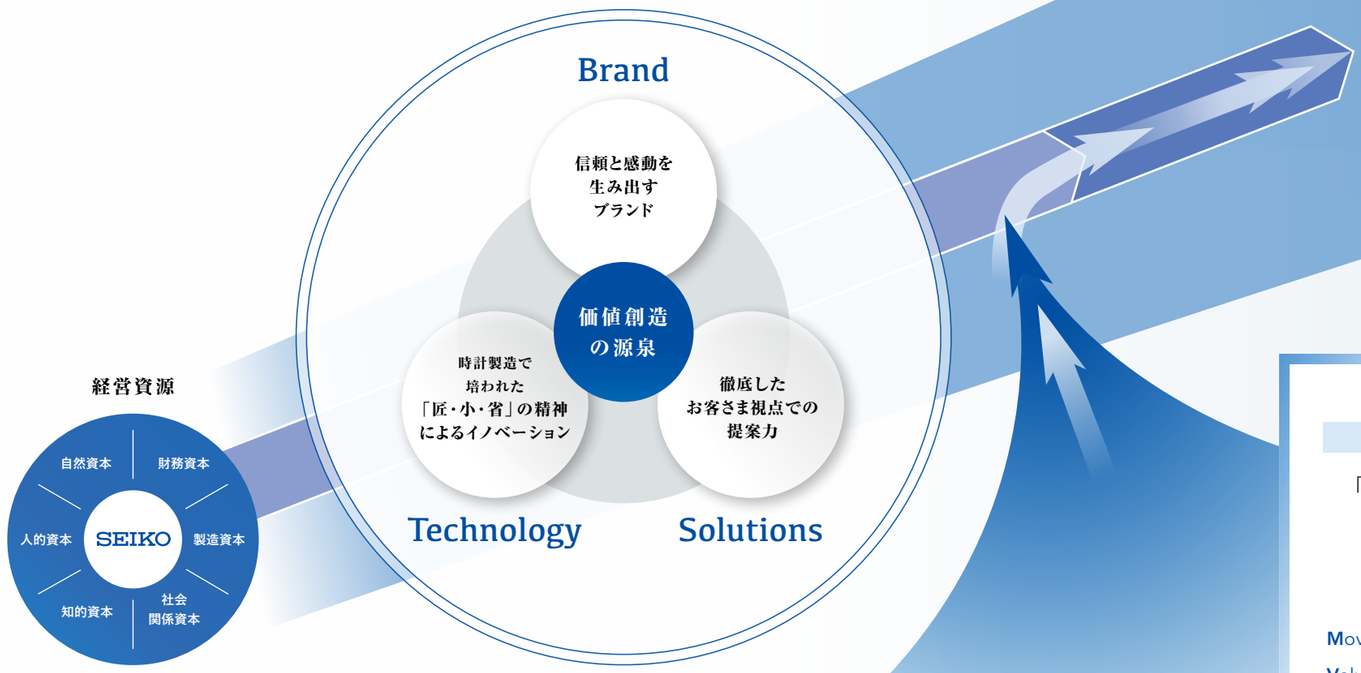


連結業績　売上高 3,357億円　営業利益 309億円

※ 2025年度の数値
※ 売上高構成比は外部顧客への売上高をもとに算出

価値創造モデル

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



SEIKO GROUP PURPOSE

グループ10年ビジョン

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

2026年のありたい姿

人々と社会に感動をもたらす
高付加価値・高収益な
製品・サービスを提供する、
ソリューションカンパニーになる。

目標到達の確度を高めるドライバー P.20

第8次中期経営計画「SMILE145」

「SMILE145」の基本方針

MVP戦略

- Moving　感動
- Valuable　高付加価値
- Profitable　高収益

3つの戦略ドメイン

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

×

4つの事業機会

基盤領域	拡張領域
感性消費	ウェルネス
Society 5.0	社会／環境

×

5つのグループコア戦略

サステナビリティ
ブランディング
人材
R&D
DX

環境認識

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

DNA

企業理念
社会に信頼される会社であること

グループスローガン
時代とハートを動かすセイコー

創業者の言葉
常に時代の一歩先を行く



代表取締役会長
兼 グループCEO
兼 グループCCO
服部 真二

145年の歩みを礎に、創業150周年、そしてその先の未来へ

1. 2025年度の総括

2025年度は、地政学リスクの高まりや貿易摩擦の再燃など、先行き不透明な経営環境にありながら、セイコーグループにとって大きな飛躍の一年となりました。

連結営業利益は309億円と、クオーツ時計で世界市場を席巻した1983年度の過去最高水準に迫り、当期純利益は1881年の創業以来、過去最高益を更新しました。

財務面においても借入金の削減が着実に進み、自己資本比率は45.8%まで改善しています。また、海外の投資家の皆さまとの対話機会が大きく増加し、株価の上昇と相まって、当社の将来成長に対する期待が国内外で確かな広がりを見せています。

これらの成果は、世界各地の事業の現場において、お客さま一人ひとりと真摯に向き合い、価値創出を積み重ねてきた社員の努力の結晶にほかなりません。

こうした成果を踏まえ、2026年4月には1株につき2株の割合で株式分割を実施しました。より多くの個人投資家の皆さまに当社の成長を中長期的に見守っていただくとともに、株主層の一層の拡大につながることを期待しています。

2.「SMILE145」最終年度としての2026年度

2026年度は、第8次中期経営計画「SMILE145」の最終年度であると同時に、創業145周年の節目の年にあたります。

私はこの局面を「100メートル走のラスト20メートル」に例えています。これまで積み重ねてきた成果を、確実にゴールへとつなげる極めて重要な一年です。

この最終局面において重要なのは、単なる数値達成ではありません。品質、コンプライアンス、お客さまへの誠実な対応といった企業活動の基本を決しておろそかにすることなく、計画を着実にやり遂げることにあります。

2026年度は、目標の確実な達成と同時に、その先の持続的成長を見据えた経営基盤の再整備を進める一年と位置づけています。

3. 次期中期経営計画に向けて

私たちはすでに、2027年度から始まる第9次中期経営計画、そして創業150周年を見据えた次のステージに向けて動き始めています。

5年後を通過点と捉え、その先を見据えた10年ビジョンのもと、持続的成長の在り方を再定義しています。

（1）ソリューションカンパニーへの進化

2022年に公表した「SMILE145」において、当社は製品中心の発想から一歩踏み出し、「ソリューションカンパニーへの変革」を掲げました。

創業者・服部金太郎の言葉である「常に時代の一歩先を行く」――この精神は、社会の変化を先取りし続けるセイコーグループのDNAです。

アーティスティックな感性とテクノロジーを融合させ、ハードとソフトを自在に組み合わせることで、包括的な価値を提供できることこそ、当社ならではの強みです。



（2）戦略構想プロセスの進化

現在、当社役員およびグループ各社代表による「基本構想会議」を通じて、

・セイコーグループは今後どのような価値を社会に提供するのか
・どのような企業であり続けたいのか

という根源的な問いに正面から向き合っています。

さらに2026年1月より、次世代リーダーによるワーキングチームを始動しました。多様な視点を取り込み、意思決定の質と戦略の解像度を高めています。

急速に変化する事業環境においては、過去の成功体験に依拠しない柔軟な思考と、実行力を伴う経営が不可欠です。経営として最終責任を担いつつ、規律とスピードを両立した戦略を遂行していきます。

（3）次期中期経営計画の策定にあたって

3つの事業ドメインそれぞれの強みを最大化し、社会構造の変化を成長機会として取り込む戦略を描いていきます。

ウオッチ事業では、グランドセイコーとクレドールの両輪で高級品ポートフォリオの拡充を進めます。「Watches and Wonders Geneva」への初出展を果たしたクレドールは、日本の美意識と匠の技を世界に発信し、女性向けや宝飾分野を含めた展開により、真のグローバル・ラグジュアリーブランドの確立を目指します。

グランドセイコーにおいては世界のラグジュアリーブランドのトップ10入りを、セイコーのグローバルブランドは中価格帯市場における世界トップシェアを目標とします。



次期中期経営計画　ワーキングチーム　会議風景

デバイスソリューション事業では、医療向け酸化銀電池が大きく成長しており、高付加価値製品を通じた新たな貢献分野の拡大を進めています。

近年、世界では生成AIの爆発的な普及を背景に、データセンター投資や半導体需要が急拡大し、日本の産業構造は大きな転換期を迎えています。当社が強みを持つ水晶振動子、オシレータ、マイクロ電池、高機能金属は、高度化する社会インフラを支える基盤技術として、当社の将来を支える競争力になると考えています。

システムソリューション事業においても、人々の安心・安全を支える領域で、社会課題の解決に直結する取組みが着実に広がっています。

こうした強みを次の成長につなげるべく、今後はデバイス技術とAIを融合させ、新たな価値創造に挑戦していきます。AI時代は、単に機能そのものを競う段階から、それをどのように現場で活用し、新たな価値へと転換するかが問われる段階へと移行しています。当社はソリューションカンパニーとして、お客さまや社会の課題解決につながる価値創造を加速していきます。

さらに、グループとしての価値創造を加速するため、2026年4月に「新規事業創出部」を設立しました。事業会社の垣根を越えてシナジーを発揮し、既存事業の延長にとどまらない新たな価値創出に挑戦しています。

現中期経営計画においても、次世代AIを活用した「Seiko Futureworks」、次世代測位技術「Chrono

2026年度は「SMILE145」の「ラスト20メートル」であり、次の10年への助走

Locate®」による異業種連携など、具体的な成果の芽が着実に育ち始めています。これらの挑戦をグループ全体で支えるためには、挑戦を称え、成功や失敗の経験が共有される文化を根付かせていくことが重要です。次代の成長を担う新規事業の育成と事業化に向け、グループ一丸となって取り組んでいきます。

当社グループが次の成長ステージを切り拓くうえで、特に重視しているのがダイバーシティです。

年齢、性別、国籍、キャリア、成功と失敗を含む多様な経験が交わることで新たな選択肢が生まれ、意思決定の質が高まります。私たちは、異論を歓迎し、「違い」を前提により良い答えを探し続ける組織でありたいと考えています。

<クレドール>ゴールドフェザー トゥールビヨン 彫金 限定モデル



セイコーのAIナレッジプラットフォーム
Seiko Futureworks
for システム開発

Chrono Locate®

これはグループ経営にも通じます。3つのドメインが、それぞれ異なる市場で培った知見を持つからこそ、セイコーグループには他社にはない可能性があります。異なる視点が出会い、交わり、新たな価値を生み出す。その積み重ねこそが、創業150周年、そしてその先の未来に向けた、競争力の源泉になると確信しています。

4. 次の10年を見据えたセイコーブランドの進化

次の10年に向けて、私たちはセイコーブランドそのものを新たなステージへと引き上げていきます。

そのためには、製品や技術にとどまらず、「セイコーとは何か」「どのような価値を提供する企業なのか」を、世界に発信し続けることが不可欠です。

2025年9月の東京2025世界陸上では、タイミングチームやマーケティングチームを含むグループの総合力により、世界の舞台でセイコーブランドが輝き、累計60万人の観客と8,000万人の視聴者の心に、「正確さ」「信頼」「感動」を刻みました。

また、2026年度には、グランドセイコーが大谷翔平氏とのグローバルパートナーシップ「The Grand Moments プロジェクト」を始動しました。これは、日本国内にとどまらず、セイコーのブランド価値と哲学を世界に発信するグローバルブランド戦略の中核です。

さらに、「THE GIFT OF TIME」の取組みを通じて、パリ・ヴァンドーム、ニューヨーク・マンハッタンといった世界の中心地から、日本の美意識と時の文化を発信しています。

加えて、グローバルブランドに相応しいアフターサービスを目指し、ウオッチの修理サービスの対応範囲拡大や修理精度の向上にも継続的に取り組んでいます。一本一本の時計と向き合い、お客さまの時間と体験を支え続ける姿勢こそが、私たちのものづくりの原点であり、長期的な信頼につながる価値創造だと考えています。





THE GIFT OF TIME 一期一会
Photo by Camille Lemonnier



2026年3月には、江戸東京博物館のリニューアルに合わせ、1894年（明治27年）に建てられた服部時計店初代時計塔が原寸大で再現されました。これは、私たちが社会からお預かりしてきた信頼と責任の重みを、改めて実感させてくれる象徴的な存在です。

5. クロージング

2026年度は、「SMILE145」の到達点であると同時に、次の成長に向けた確かな助走の一年です。

未来は与えられるものではなく、自ら選び取り、創り上げていくものです。

セイコーグループは、これまで培ってきた技術と信頼を礎に、次の10年、そしてその先に向けて、価値創造への歩みを着実に進めていきます。

今後とも、皆さまの率直なご意見と変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

私たちは、その期待に応え続ける企業であり続けることを、ここにお約束します。

セイコーブランドを次のステージへ引き上げる



代表取締役社長
高橋 修司

「SMILE145」の総仕上げを進め、創業150周年に向けた次の成長ステージへ

創業145周年という節目と「SMILE145」最終年度

2026年度は、第8次中期経営計画「SMILE145（Seiko Milestone 145）」の最終年度にあたり、いよいよ総仕上げの年です。4年目となる2025年度は、連結営業利益やROICなどの財務目標において修正後の計画を上回って着地し、非財務面においても着実な進展を見せました。

株価も堅調に推移しています。好調な業績に加え、事業戦略や経営の考え方を継続的に発信し、株主・投資家の皆さまとの対話を重ねてきたことが、当社への信頼の醸成につながっていると認識しています。これまでの取組みの積み重ねが、資本市場からの評価として表れ始めています。

2026年は、1881年の創業から145周年という節目の年でもあります。「SMILE145」には、この節目に向けて、お客さまや社会に笑顔を届けながら持続的な成長を実現するという想いを込めています。当社は「正確な時を提供する」という原点を大切にしながら、時計で培った技術や知見をデバイス、システムへ広げてきました。現在ではエモーショナルバリューソリューション（EVS）、デバイスソリューション（DS）、システムソリューション（SS）の3つの事業ドメインを柱とする企業グループへ発展しています。長い歴史の中で形を変えながらも、社会に必要とされる価値を提供し続けてきたことが、当社の競争力の根幹です。

不確実性の高い事業環境の中で、当社が重視してきたのは、外部環境に左右されにくい収益基盤の構築です。

その中核にあるのが「MVP戦略」です。お客さまに感動（Moving）をもたらす高付加価値（Valuable）かつ高収益（Profitable）な製品・サービスの提供を通じて、社会課題の解決と収益性向上を両立する――この考え方のもと、各事業が強みと提供価値を磨いてきました。その結果が、持続的な増収増益として結実しています。

2026年度は、これまでの施策の成果を刈り取るとともに、創業150周年に向けた次期中期経営計画へとつなげる重要な一年です。持続的成長を支える「成長の再現性」を一段高める年として、着実に歩みを進めていきます。



ウオッチ：
ブランド力と収益力を次のステージへ

ウオッチ事業を取り巻く環境は大きく変化しています。スマートフォンやスマートウオッチの普及により機能的価値は代替されつつある一方で、機械式時計に代表されるアナログならではの価値や体験は、世界的に再評価されています。需要は機能的価値から感性的価値へと軸足を移し、ブランドの世界観やストーリーへの共感が選択の鍵となっています。

当社はグローバルブランド戦略のもとで、この変化を捉え、感性的価値を軸としたブランドビジネスへと転換してきました。商品企画からマーケティング、販売、アフターサービスまで一貫した事業運営が、成長と収益性の向上を支えています。

グランドセイコーは、「日本の美意識」と「匠の技」を体現するブランドとして、世界的な評価を高めています。大谷翔平選手とのグローバル契約も活用しながら、ラグジュアリー領域でのプレゼンスを一層強化していきます。クレドールも、スイス・ジュネーブで開催される世界的な高級時計見本市“Watches and Wonders Geneva”への初出展を機に、その審美性を世界に発信しました。両ブランドは異なる魅力を持ちながら、当社の高級品ビジネスを支える重要な存在です。

また、セイコーブランドは中価格帯において海外市場で支持を拡大しており、当社として幅広い価格帯でお客さまとの接点を持ちうることが強みです。それぞれの価格帯で、技術力・品質・ブランドストーリーに裏打ちされた「セイコーらしさ」を明確に打ち出すことが、お客さまとの長期的な関係の構築につながります。

今後は、ブランド投資と収益力強化を両輪で進めます。製造面ではグローバル製造戦略を進め、コスト競争力と供給体制を強化し、販売面では富裕層顧客の開拓やロイヤルカスタマーの育成とお客さまとの接点の質の向上を図ります。「ジャパン・ラグジュアリー」の魅力を世界に発信するプロジェクト「THE GIFT OF TIME」などを通じた感性的価値の発信も強化し、持続的な成長基盤を構築していきます。

中長期的な目標として掲げる「グランドセイコーは世界のラグジュアリーブランドのトップ10入り」「セイコーのグローバルブランドは中価格帯市場における世界トップシェアの獲得」に向け、足元の施策を着実に積み上げます。

セイコーソリューションズ：
成長の持続性をさらに高める

セイコーソリューションズ事業は、DX需要の拡大を追い風に、2025年度末時点で40四半期連続の対前年同四半期比での増収増益を達成しました。

この持続的成長を支えているのは、M&Aの戦略的活用とシナジー創出です。多様なバックグラウンドを持つ人材や企業が加わる中で、多様性を認めながら互いに学び合う文化が、新たな価値創造の源泉となっています。これは当社の持続的成長を支える中核的な競争力です。また、ストックビジネスの拡大と事業の多角化により、収益の安定性も高まっています。

本事業のルーツは時計工場の生産管理システムにあり、ハードとソフトを融合する技術が当社の独自性を生み出しています。「正確な時」を扱う技術は、時刻同期をはじめとして社会インフラを支える重要な役割を担っています。

今後は、安全でスマートな社用車の運用を実現する車両管理ソリューション「Mobility+」に代表されるように、単なるシステム提供にとどまらず、社会課題解決型のソリューションへと展開を進めます。同時に、「システムのセイコー」としてのブランド確立にも取り組み、将来的には営業利益100億円規模の事業への成長を目指します。

ハードウェアとソフトウェアを融合したIoT・AI ソリューション
〈提供ソリューション例〉
車両管理効率化と安全運転を推進する車両管理ソリューション
「Mobility+」



※ 画像はイメージ

Mobility+
トータル車両管理ソリューション

事業の再現性を高め、選ばれ続ける価値を創出します



デバイスソリューション：ポートフォリオ転換を加速する

DSドメインは、シリコンサイクルの影響を受けやすい特性を持ちながらも、成長分野へのシフトを着実に進めています。

医療機器向け酸化銀電池は、当社の小型・高品質技術が新市場で評価された象徴的な事例であり、クオーツ時計向けに培った小型・薄型・高品質という強みを、CGM（持続血糖測定）機器向けに展開したことで、DSドメインの事業成長を牽引しています。

今後は、医療・自動車・インクジェットなど成長領域への展開を加速し、政府・自治体、食品業界などへも拡大を目指すことで、特定市場への依存度の低減を図り、収益変動を抑えた強固な事業基盤の構築を進めます。それと同時に、「部品提供」にとどまらず、ハードとソフトを組み合わせた価値提供型ビジネスへ転換することで、収益性の向上を実現していきます。



次期中期経営計画に向けて：3ドメインと新事業による成長へ

2027年度からの次期中期経営計画では、既存3ドメインのさらなる成長に加え、新規事業の創出を加速します。

衛星信号が届かない屋内や地下でも高精度な位置情報を把握できるソリューション「Chrono Locate®（クロノロケート）」や、理化学研究所との連携でバイオものづくりに貢献する「理研–セイコー連携センター（RSCC）」の開設など、これら「時間」と精密技術を起点とする取組みは、将来の成長に向けた重要な布石となります。各ドメインが持つ強みを横断的に活用し、開発、製造、販売、サービスの各場面でシナジーを生み出すことで、新たな成長機会を確実に形にしていきます。

そして、その実現を支えるのがダイバーシティの推進です。異なる知見の融合によってイノベーションを促進し、次世代リーダーの育成やデジタル・AIの活用を通じて、変革を担う組織づくりを進めます。

当社のすべての事業の源泉は「時間」にあります。原点に立ち返り、グループの一体感を高めながら、「ソリューションカンパニー」として新たな成長ステージに挑戦していきます。

創業150周年に向け、「常に時代の一歩先を行く」ソリューション創出力を磨き続ける

「SMILE145」の総仕上げを進める2026年度は、次の成長を形づくる年でもあります。重要なのは、各事業が創業者の言葉「常に時代の一歩先を行く」を自らの事業に落とし込み、お客さまや社会に選ばれ続ける独自の価値を創出することです。

事業環境に左右されない「成長の再現性」を高めることこそが、持続的成長の本質です。そして、その原動力は社員一人ひとりにあります。多様な人材が挑戦し、学び、価値創造へとつなげる企業風土こそが、150周年、そしてその先を支える礎となります。

ステークホルダーの皆さまには、これまでのご支援に心より感謝申し上げます。今後も当社グループは、社会に価値を提供し続ける企業として、挑戦を重ね、さらなる企業価値の向上に取り組んでいきます。引き続きご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

第8次中期経営計画
「SMILE145」
～計画概要と進捗、最終年度はさらなる価値創出を加速～

「SMILE145」の全体像

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

グループ10年ビジョンから**バックキャスティング**で策定した創業145周年に向けた**5か年**計画

2026年のありたい姿
人々と社会に**感動**をもたらす
高付加価値・高収益な製品・サービスを
提供する、ソリューションカンパニーになる。

→ グループ10年ビジョン

SMILE145 SEIKO Milestone 145
第8次中期経営計画（2022年度～2026年度）

2022年 → **創業145周年（2026年）** → 創業150周年（2031年）

MVP戦略

Moving	感動
Valuable	高付加価値
Profitable	高収益

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

KPI（2026年度）

財務	営業利益	250億円*
	売上総利益率（GP率）	5.0ポイントアップ（2021年度比）
	ROIC	6.5%超
	ROE	9.0%超*
非財務	CO_2排出量（Scope1、2）	42%減（2022年度比）*
	エンゲージメントスコアの向上	

* 2025年5月に目標値をアップデート

成長戦略スキーム

3つの戦略ドメイン
EVS / DS / SS

×

4つの事業機会
基盤領域：感性消費、Society 5.0
拡張領域：ウェルネス、社会／環境

×

5つのグループコア戦略
サステナビリティ、人材、DX、R&D、ブランディング

「SMILE145」後期3年間の事業に関する方針と2026年度のドメイン別重点施策

前期2年間の進捗と環境変化を的確に捉え、後期3年間では以下の方針で事業を推進しています。2026年度は以下の重点施策に取り組んでいます。

後期3年間の方針

1
- 「**ウオッチ事業**」と「**システムソリューション事業**」を、**グループ成長の中核**と捉え、さらなる成長に向けて投資の強化を図る
- 「デバイスソリューション事業」は、**各製品の成長性を見極め、バランスの取れた投資を実施する**

2
- **セイコーフューチャークリエーション（株）**を軸として、グループ全体のR&D戦略の強化と新しい技術の開発を推進し、これらの活動を通して、**グループ横断で新たな事業領域の創出**に取り組む

2026年度 ドメイン別重点施策

エモーショナルバリューソリューション（EVS）ドメイン	**ウオッチ事業** ・メカニカルを軸にグランドセイコー・クレドール、セイコーグローバルブランドのさらなる拡販 ・製販効率化による収益の拡大 **和光事業** ・ロイヤルカスタマー化とWAKOオリジナル商品の拡大
デバイスソリューション（DS）ドメイン	・市場が拡大する医療用電池や商業・産業用インクジェットヘッドの成長 ・自動車部品とオシレータ用ICの需要獲得
システムソリューション（SS）ドメイン	・M&Aなどを通じたサービスと顧客の拡大 ・IoT・AIソリューションやDXプラットフォームを軸とした事業成長 ・ファシリティ事業の拡大

「SMILE145」最終年度目標と進捗

「SMILE145」の最終年度目標のうち、営業利益、ROICおよびROEは、2025年度に前倒しで達成し、目標を大幅に上回りました。売上総利益率も当初計画を上回るペースで改善しています。

最終年度となる2026年度の業績予想（2026年5月13日発表）においては、2025年度から増収増益を見込んでおり、ROICおよびROEは2025年度なみの高水準を維持する計画です。

	第7次中期経営計画	第8次中期経営計画「SMILE145」			
	最終年度 2021年度 実績	3年目 2024年度 実績	4年目 2025年度 実績	最終年度 2026年度 業績予想*	最終年度 2026年度 中期計画
営業利益（億円）	88	212	309	335	**250**
売上総利益率（%）	41.8%	45.0%	46.2%	46.8%	46.8%
ROIC（%）	3.5%	6.0%	9.3%	9～10%	6.5%超
ROE（%）	5.5%	8.7%	13.3%	12～13%	**9.0%超**

* 2026年度業績予想は2026年5月13日発表値

エモーショナルバリューソリューション（EVS）ドメイン



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

ブランド価値を磨き、世界中のお客さまに
信頼と感動を提供することで、笑顔あふれる未来の創造を目指します

エモーショナルバリューソリューション（EVS）ドメインは、ウオッチ、クロック、和光の各事業で構成され、セイコーウオッチ（株）および（株）和光を中心に、製造・小売・アフターサービスを通じて、グローバルに高付加価値なブランド体験を提供しています。

中核であるウオッチ事業では、2022年度にスタートした中期経営計画「SMILE145」において、グランドセイコーおよびクレドールに代表されるラグジュアリーセグメントと、キングセイコー、プロスペックス、プレザージュ、アストロンを擁するセイコーブランドのプレミアムセグメントを成長領域と位置づけ、事業基盤の強化に取り組んできました。その結果、世界の高級時計ブランドの多くが苦戦を強いられる市場環境下においても、両セグメントは着実に成長を遂げ、2024年度までに当初計画を大きく上回る成果を達成することができました。現在は、新たな成長ステージを見据えた次期中期経営計画（2027年度～2031年度）の策定を進めています。

クロック事業においては、ウオッチ事業で培ってきた事業基盤を活用しつつ、事業構造の効率化と収益性の改善を図ります。

ウオッチ、クロックともに、日本の美意識と匠の技が生み出す卓越した製品を、ブランドストーリーを含む独自の感性的価値とともに世界へ発信し、グループの中核事業としての存在感を一層高めていきます。

一方、和光は長らく銀座の象徴である時計塔を擁するSEIKO HOUSEを拠点に小売事業を展開し、国内外から多くのお客さまが訪れる銀座のランドマークとして確固たる地位を築いています。厳選された商品を揃え、磨き上げられたおもてなしの精神と高い接客技術を備えた社員一人ひとりが、他に類を見ない上質な体験価値を提供し、お客さまの人生の節目に相応しい感動的な購買体験を創出しています。それは単なる小売業ではなく「和光」というブランドがもたらす体験価値そのものと言えるでしょう。和光もまた、インバウンド需要の回復を追い風に、「SMILE145」で掲げた売上・利益目標をいずれも上回る成果を達成しました。さらに、2024年に刷新した地階の「アーツアンドカルチャー」フロアでは、感性を刺激する独自性の高い空間と品揃えにより、新たなお客さまとの出会いを広げ、ブランドの世界観をより深く体感していただく場へと進化しています。

2031年の創業150周年、その先の未来を見据え、EVSドメインは「感性価値」の進化を通じて、セイコーグループの持続的成長を力強く牽引していきます。

ウオッチ事業のMVP戦略

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

グローバルブランド（GB）*戦略とは

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

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

第8次中期経営計画「SMILE145」ハイライト

事業環境（社会のニーズ）

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

コアコンピタンス

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

目指す姿 1

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

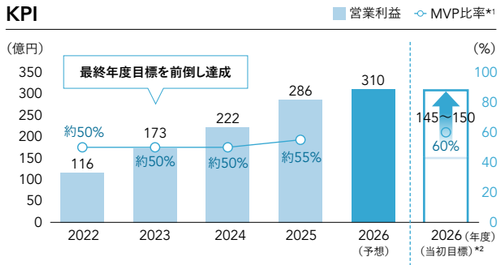
目指す姿 2

人生に寄り添い、悦びの時をともに歩める製品・サービスを通じて優れた顧客体験を提供し、ブランド価値向上と企業価値向上を実現

MVP（感動・高付加価値・高収益）戦略

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

KPI



GP率*3

+1.8pt	+3.8pt	+5.8pt	+7.1pt	+5.0pt以上

*1 売上高に占めるグローバルブランド（GB）等のラグジュアリー領域および感性的価値の高い製品の売上割合
*2 第8次中期経営計画「SMILE145」策定時の目標値
*3 2021年度比
*4 2025年度にセグメントの組み替えを実施したことに伴い、2024年度のみ2025年度のセグメントに組み替えて表示

「SMILE145」後期3年間の方針

ウオッチ事業	● グランドセイコーを中心とした高級品ビジネスの拡大 ● セイコーグローバルブランドによる中級品ビジネスの拡大
和光事業	● 富裕層向けビジネスの拡大と和光オリジナル商品の拡大による収益性向上

エモーショナルバリューソリューション（EVS）ドメイン

特集 MVP戦略の歩みと未来への挑戦

～「SMILE145」の達成と150周年へ向けて～

ウオッチ事業

Grand Seiko

年差±20秒の高精度を誇るスプリングドライブU.F.A.を搭載
コンパクトサイズを実現したダイバーズウオッチ「Ushio 300 Diver」を発表



グランドセイコーは2025年に、ぜんまい駆動式の腕時計としては年差±20秒という世界最高*1の精度を実現したスプリングドライブ*2 U.F.A.（Ultra Fine Accuracy）「キャリバー9RB2」を発表。このムーブメントをベースとした「キャリバー9RB1」を開発し、グランドセイコーのダイバーズウオッチで最もコンパクトなサイズ（ケース径40.8mm）を実現した「Ushio 300 Diver」を2026年に発売しました。

高精度かつ耐衝撃性にも優れる、独自の機構スプリングドライブの特長を活かし、視認性と堅牢さ、美しさが高い次元まで磨き上げられたダイバーズウオッチです。

島国である日本を取り巻く潮流の躍動感から着想を得た「Ushio 300 Diver」は、300m空気潜水用防水仕様です。

*1 2026年6月現在、セイコーウオッチ（株）調べ
*2 ぜんまい駆動で、クオーツを用いた高い精度と、滑らかな秒針の動きが特徴です。

グランドセイコーと大谷翔平氏のグローバルパートナーシップが始動



「The Grand Moments プロジェクト」

“Live Grand Moments.”
すべてのものに平等に与えられる時。
その質を、どこまで磨けるか。
突きつめる想いが強いほど、人生は輝く。
信じる道を進めば、自ずと世界は開く。
時の探究に終わりはない。

グランドセイコーは、2026年より大谷翔平氏とグローバルパートナーシップを結び、新たな歩み「The Grand Moments プロジェクト」を始めました。両者に共通するのは、一瞬一瞬に誠実に向き合う姿勢です。その誠実さは、目の前の瞬間の質を高めることにほかなりません。このパートナーシップは、あくなき探究心をもって理想を追い続ける両者が、時と真摯に向き合い、その質を磨き続けていく取組みです。

大谷翔平氏は、次のように語っています。

「一回一回の質をどれだけ高めていくかというのも大事ですし、突きつめたことをどれだけ長い期間できるかということも、どちらも大事なのかなと思います」

グランドセイコーと大谷翔平氏は、これからともに歩み、未来を切り拓いていく姿勢を世界に発信していきます。

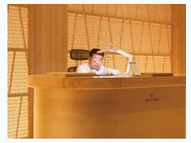
高級時計の祭典

「Watches and Wonders Geneva」

5年目を迎えたグランドセイコーの出展







2026年に始動した大谷翔平氏とのグローバルパートナーシップ「The Grand Moments プロジェクト」を記念し、大谷氏の直筆サイン入りの写真と野球ボールを展示しました。

ブースでは、匠による新作スプリングドライブと旗艦メカニカルムーブメントの組立実演が行われました。

2026年、「Watches and Wonders Geneva（以下、WWG）」への5年目の出展を迎えたグランドセイコーは、「Ushio 300 Diver」のダイヤルが表現する、光がきらめきながら差し込む広大な海の世界を演出したブースを設えました。

時の流れを可視化したインスタレーションと連動するプロジェクションにより、スプリングドライブのスイープ運針や「Ushio 300 Diver」のダイヤルに見られるダイナミックな波の動きを表現しました。自然界の刻々と移ろう「青」を空間全体で演出し、ブランドフィロソフィー“THE NATURE OF TIME”の世界観を来場者に体感していただきました。

Credor

匠たちの探求と豊かなる創造により生み出される日本発のドレスウオッチブランド
2026年に、WWG初出展

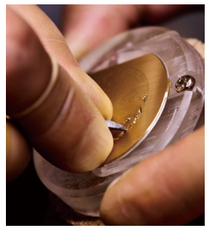


クレドールは1974年の誕生以来、卓越した技術と繊細な感性を融合させ、最高級の品質を追求しながら、唯一無二の個性を紡いできました。ブランド名の由来である「黄金の頂き」は、日本発のドレスウオッチブランドとして、品質と美の頂点を極めるという信念を象徴しています。2024年にブランド誕生50周年を迎えたクレドールは、次なるステージへと歩みを進めています。

このたび2026年、WWGに初出展し、ブランドメッセージ「The Creativity of Artisans（匠たちの探求と豊かなる創造）」をコンセプトとしたブースで、彫金と漆の美を宿した2本の新作を世界に向けて展示しました。



ゴールドフェザー
トゥールビヨン 彫金 限定モデル



彫金を施す匠の手元

30年間にわたりクレドールが究め続けた独自の彫金の技の粋を凝らしたトゥールビヨン 彫金 限定モデルをハイライトとして展示。ブース正面では本作を手掛けた彫金師が実演を行い、匠の技を来場者に間近でご覧いただきました。



彫金師 小川 恒



彫金師 兼﨑 遼斗

Special Feature

特集 MVP戦略の歩みと未来への挑戦
～「SMILE145」の達成と150周年へ向けて～

ウオッチ事業

Seiko

創業145周年を記念し、セイコーの発展の軌跡をかたどる特別な限定商品を展開

145th Anniversary

セイコーは、1881年の創業以来、時計を社会課題のソリューションの一つと考え、「常に時代の一歩先を行く」という創業者・服部金太郎の信条を貫き、革新を続けてきました。金太郎は1881年、輸入時計の販売と修繕を主な事業とした「服部時計店（現セイコーグループ（株））」を創業。1892年には、時計の製造工場「精工舎」を設立し、掛時計の製造を開始。掛時計や懐中時計を製造・発売した後、1913年には国産初の腕時計「ローレル」を完成させました。

人々の「時」に寄り添い続けてきたセイコーが、日々の生活を彩り、未来を照らす存在であることを願い、2026年にセイコー創業145周年記念限定モデルを商品化しました。

KING SEIKO

キングセイコーからは、ダイヤルに、精工舎設立前に服部金太郎のアイデアにより輸入懐中時計に施された美しい彫刻から着想を得た型打文様と、深みのあるグレーのグラデーションを組み合わせたモデルを発売。





PRESAGE

セイコー プレザージュからは、精工舎の創成期に製造された懐中時計「タイムキーパー」をオマージュし、当時の雰囲気を表現したモデルを発売。

大谷翔平選手がセイコーブランドのグローバルアンバサダーに就任
―アンバサダー就任10周年を機に、大谷選手をグローバル起用―





セイコーウオッチ（株）は、2016年より大谷選手をセイコーブランドのアンバサダーとして国内で継続起用しており、2026年で就任10周年を迎えました。この節目の年を機に、大谷選手をセイコーブランドのグローバルアンバサダーに起用しました。そして大谷選手の想いを受け、100万時間を積算して表示可能な機械式腕時計「Seiko Star Time」を開発し、大谷選手へ贈呈。世界で一本だけの特別なモデルです。

セイコーは「日本発のブランド」としての発信力をさらに強化し、大谷選手の挑戦の相棒として、ともに歩んでいきます。

海洋研究開発機構（JAMSTEC）との協業を通じて挑戦と進化を続けるセイコー プロスペックス

セイコーのダイバーズウオッチの歴史は、1965年に始まりました。常に挑戦と進化を重ねてきたその歴史の中で、セイコーは国立研究開発法人海洋研究開発機構（以下、JAMSTEC）と、1980年代から長年にわたり協力関係を構築してきました。2015年の有人潜水調査船「しんかい6500」での装着実験など、様々な機会を活用しながら、スポーツウオッチの限界に挑戦し続けてきました。2025年に実施された北極調査においては、JAMSTECの研究者にプロスペックスを実際の現場で着用していただきました。過酷な観測環境の中で、その高い耐久性と優れた視認性は確かな信頼を獲得し、極地における研究活動を力強く支えました。プロスペックスの「耐久性」と「視認性」は、このような極限環境での実証を通じて磨き上げられてきたものです。

セイコーは、これまでセイコーダイバーズウオッチをご愛用いただいている方々や、大いなる海へ感謝の気持ちを込めて、売上の一部でJAMSTECを支援し、海洋研究を通じた環境保護に貢献しています。2025年からは、JAMSTECの北極域研究への支援を新たに開始しました。今後も地球環境の理解と保全に貢献する取組みを支えながら、信頼性の高い製品開発を続けていきます。

PROSPEX



いずれも資料提供：海洋研究開発機構

海洋研究開発機構（JAMSTEC）とのコラボレーション限定モデルが登場

JAMSTECとのコラボレーションによる両者の挑戦の精神を体現した限定モデル。氷海を進む砕氷船が海氷に刻む航路を想起させるダイヤルデザインが特徴。



時計の新たな可能性を探る「パワーデザインプロジェクト」

「パワーデザインプロジェクト」は、セイコーウオッチ（株）のデザイナーが時計の楽しさや面白さに様々な観点から光を当て、時計の本質とともに探究し、斬新なアイデアを生み出すことを目的としたプロジェクトです。2022年に、セイコーの長い歴史の中で生み出された特徴的な腕時計の中から、デザイナーたちが7本を選び、それぞれの視点によって生まれ変わった腕時計を提案・展示し、好評を博しました。そのうちの1デザインが2025年にセイコーブランドの新たなコレクションとして発売されました。

2026年3月には東京・南青山で最新の展示会「こだわりすぎた腕時計展」を開催。同年4月にはミラノデザインウィークに合わせて展示を実施し、世界に向けても発信しています。



セイコーブティックミラノで行われた
パワーデザインプロジェクト

Voice
デザイナーインタビュー



セイコーウオッチ（株）
デザイナー
菅沼 佑哉



2021年にデザイナーとして入社後すぐに、2022年の「パワーデザインプロジェクト」に携わることになったため、自分にとって印象深いプロジェクトです。セイコーの長い歴史をさかのぼる中で、1984年に婦人用として発売された「セイコー ティセ」の自由なスタイルが目に留まり、現代的なアレンジを加えた新しい腕時計として生まれ変わらせました。年齢や性別を問わずアクセサリーのようにどなたでも楽しめると好評をいただき、開発当初に想い描いていたとおり、多くのお客さまにご共感いただけたことを大変嬉しく思っています。

特集 MVP戦略の歩みと未来への挑戦
～「SMILE145」の達成と150周年へ向けて～

和光事業

新規顧客とロイヤルカスタマー化の促進

新規顧客の獲得を積極的に進めるとともに、既存顧客との関係性強化を重要な取組みとしています。購買履歴や来店情報などのデータ分析を通じて顧客理解を深め、一人ひとりの嗜好や行動に応じた提案やサービスを提供することで、顧客体験価値の向上を図ります。加えて、売場や外商の営業担当者がお客さまをお招きし、個別対応を通じて関係性を強化することを目的としたPA Day（Private Approach Day）を毎月実施するなど、国内外の優良顧客に対するOne to One型アプローチを強化しています。

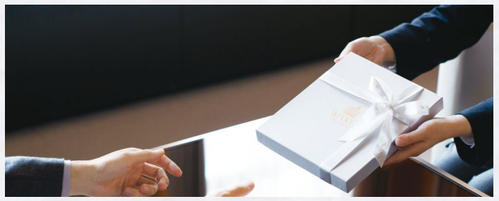
和光が目指すロイヤルカスタマーとは、単に高価格商品をご購入いただくお客さまではなく、長く、広く、深く和光と関わっていただくお客さまを指しています。こうしたロイヤルカスタマーの拡大を通じて、外部環境の変化にも柔軟に対応できる、安定的な収益基盤の確立を目指します。



PA Day（Private Approach Day）会場

人材力の磨き上げによる強みの深化

和光では、お客さまと直接向き合う「人」こそが最大の優位性であると認識しています。その基盤として、これまで培ってきた基礎力や、長年受け継がれてきた接遇の本質が和光の不変の強みです。さらに、この強みは時代や顧客ニーズの変化に応じて進化し続けるものと捉えています。こうした強みは、単なる応対スキルにとどまらず、お客さまの期待を超える価値を提供するための姿勢や感性に支えられています。この強固な基盤の上に、商品・ブランドに関する高度な専門知識を体系的に習得するとともに、日本ならではの文化や美意識、精神性に対する深い理解を重ねることで、総合力を高めています。さらに、現場での実践と教育を通じて知見の共有と深化を図り、組織全体で人材力の底上げを推進しています。これらの取組みにより、日本のラグジュアリーを体現できる人材を育成し、顧客価値の向上と持続的な企業価値の向上につなげていきます。



TOPICS 海外視察で磨いた感性と提案力

和光では、人材育成の一環として海外視察研修を実施しました。本研修は、ラグジュアリー市場や芸術文化、最新トレンドの体験とサーベイを通じて、感性およびグローバル感覚の向上を目的としています。米国ニューヨークにおいて、グランドセイコーブティックでの接遇体験など実践的なプログラムを通じて最前線のサービスや価値提供を体感するとともに、日本では唯一和光だけが直接の買い付けができるアショカダイヤモンドの工房を訪問し、米国のラグジュアリー市場の最新トレンドを視察しました。さらに、現地で得た知見は社内で体系的に共有・展開し、接遇手法や提案力の高度化に活用しています。これにより、組織全体の接遇力・提案力の底上げと顧客価値の向上につながっています。



ニューヨークでの視察研修の様子

「THE GIFT OF TIME–時と生きる–」
パリ上映イベントを開催

ラグジュアリーの本拠地・パリから発信する、日本の美意識と時の文化

2025年10月、パリのラグジュアリーホテル、リッツ・パリにおいて「THE GIFT OF TIME–時と生きる–」の上映イベントを開催しました。本イベントは、セイコーグループ（株）、セイコーウオッチ（株）、（株）和光が連携し、日本独自の美意識および時の文化の発信を通じて、セイコーグループのブランド価値向上ならびに欧州ラグジュアリー市場におけるプレゼンス強化を図ることを目的としたものです。本取組みは、今後ニューヨークへと展開し、グローバルでの継続的な価値発信につなげていきます。

体験を通じて伝える「時の価値」と日本の美意識

ショートフィルム「THE GIFT OF TIME–時と生きる–」の上映会にはVIPゲストやインフルエンサー、メディア関係者など約150名を招待し、日本独自の美意識や“時を尊ぶ精神”を体感していただく機会を創出しました。あわせて、隈研吾氏設計による一日限りのお茶室で“一期一会”に触れる茶の湯体験を提供し、日本文化の奥深さと魅力を強く印象付けました。茶の湯体験では、CEO自らが主客としてゲストをもてなす場面もあり、対話を通じた発信が、日本ならではの時の文化やブランドへの共感を一層高める機会となりました。また、会場ではグランドセイコーおよびクレドールを展示し、グランドセイコーブティックへの来店促進につなげました。



隈研吾氏設計のお茶室で“一期一会”の茶の湯体験を提供

銀座・和光、パリで唯一無二の世界観を発信

イベントに合わせて、グランドセイコーブティック パリ ヴァンドームの2階サロンにて、和光による期間限定ポップアップストア「L’art du quotidien—日常の中のアート—」を開催し、6日間で延べ300名を超えるお客さまにご来場いただきました。会場では、日本の美意識やクラフツマンシップを体現する商品と空間演出を通じ、来場者に日本文化や美意識を体感していただく機会を提供しました。

日本の優れた作り手と顧客を結びつける和光の独自性こそが唯一無二の価値であり、銀座・和光本店地階の「アーツアンドカルチャー」はその象徴となっています。本イベントでは、その価値を体験として提供することで新たな共感を創出するとともに、将来的には世界各地から銀座・和光への来訪を促すことを目指しています。







ポップアップストア「L’art du quotidien—日常の中のアート—」会場

ドメイン別成長戦略

デバイスソリューション（DS）ドメイン



取締役・常務執行役員
デバイスソリューションドメイン担当
（セイコーインスツル株式会社 代表取締役社長）
遠藤 洋一

技術を核とした価値創出の進展と次の成長への展開

第8次中期経営計画「SMILE145」の4年間において、DSドメインはデバイス特需の反動や在庫調整など、変動の大きい事業環境に直面しましたが、各種施策の着実な実行により足元は回復基調へと転じ、直近では2年連続の増収増益を実現しました。

この期間において注力してきたのは、単なる数量拡大ではなく、精緻な技術を確かな価値として結実させるための強みの磨き込みと、環境変動に強い事業構造への転換です。シリコンサイクルに代表されるボラティリティの高い市場特性を踏まえ、事業ポートフォリオの最適化と収益基盤の強化を一体で推進してきました。

当ドメインは、電子デバイス、精密デバイス、プリンティングデバイスという幅広い事業を展開し、社会と産業の基盤を支えています。医療向け酸化銀電池、組込式サーマルプリンター、水晶発振器用ICなど、複数の領域で高い市場シェアを有していることも、競争優位性の源泉です。

セイコーインスツル（株）では、腕時計製造で培ってきた小型化技術、低消費電力設計、高精度加工・量産化といったコア技術を強みに、成長分野での価値創出を進めています。安定した出力と高い信頼性を持つ酸化銀電池は医療用途での拡販を進め、精密な液滴吐出を可能とするインクジェットヘッドは、高精細フルカラー段ボールやテーブルウェアといった新たな用途へと展開されており、当社の技術は産業の高度化と多様化を支えています。

一方、セイコーNPC（株）では、水晶発振器用ICを中核として、AI・光通信分野向けの高付加価値製品の拡大と、産業機器分野におけるエンコーダの顧客開拓を進めています。あわせて、ファブレス化を中心としたコスト構造の見直しと高付加価値製品の拡販を推進し、高収益企業へ向けての事業体質の強化に取り組んでいます。

「SMILE145」最終年度となる2026年度は、これまでの取組みで築いてきた基盤をもとに、収益力強化を加速させ、環境変化に強い事業構造への転換を着実に進める一年と位置づけています。両社の技術力を一層高めながら、次の成長につながる新製品・新技術の創出、さらにアプリケーションの幅出しによる成長機会の創出を推進し、次期中期経営計画へとつなげていきます。

第8次中期経営計画「SMILE145」ハイライト

事業環境（社会のニーズ）

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

コアコンピタンス

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

目指す姿 1

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

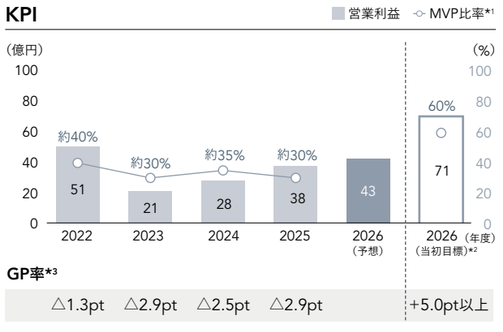
目指す姿 2

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

MVP（感動・高付加価値・高収益）戦略

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

KPI



GP率*3

△1.3pt　△2.9pt　△2.5pt　△2.9pt　+5.0pt以上

*1 売上高に占めるデジタルエコノミーおよびグリーンエコノミー市場向けの売上割合
*2 第8次中期経営計画「SMILE145」策定時の目標値
*3 2021年度比
*4 2025年度にセグメントの組み替えを実施したことに伴い、2024年度のみ2025年度のセグメントに組み替えて表示

「SMILE145」後期3年間の方針

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

Special Feature

特集 MVP戦略の歩みと未来への挑戦

～「SMILE145」の達成と150周年へ向けて～

電子デバイス

小型・低消費電力技術で切り拓く電子デバイスの価値創出

電子デバイス分野では、医療向け酸化銀電池と水晶振動子が事業成長を牽引しています。特に医療向け酸化銀電池は、CGM（持続血糖測定）用途を中心とした医療分野における需要拡大を的確に捉え、売上を大きく伸長させるとともに、DSドメインの収益を支える中核製品としての地位を確立しています。

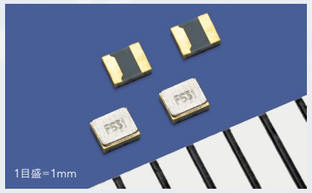
一方、水晶振動子は、スマートメーターや通信モジュール向けなどにおいて底堅い需要に支えられ、安定的に推移しました。加えて、世界最小サイズ*の音叉型水晶振動子の開発および量産化を実現し、小型・高精度の技術優位性を一層強化しています。電子デバイス事業全体としては、一時的な市場減速の影響を受けたものの、その後は回復基調に転じており収益の安定性向上も進展しています。

今後は、医療およびウェアラブル分野での用途拡大を進めるとともに、新製品の投入を一層加速し、顧客層およびアプリケーションのさらなる拡大を図っていきます。

* 2025年11月時点



酸化銀電池が使用されるCGMセンサー



世界最小サイズの音叉型水晶振動子 SC-10S

精密デバイス

モビリティ領域を核とした供給力強化と持続的成長の実現

精密デバイス分野では、収益性の改善と事業基盤の強化の両立を重要テーマと位置づけ、各種施策を着実に推進してきました。注力領域である自動車用部品では、グローバルでの供給体制強化を重点的に進め、主要顧客向け需要を確実に取り込むことで、事業規模の拡大と収益力の向上を図っています。また、インジェクター関連においては、生産拠点の最適化に加え、顧客展開の強化を進めることで、生産効率と供給安定性を高め、持続的な成長を支える基盤の構築を進めています。

一方、一部の事業については、生産体制の再編や拠点最適化など、構造改革を着実に推進し、事業全体の効率性向上と収益基盤の安定化を図っています。

今後は、これまでの取組みをさらに深化させ、原価競争力の強化と最適生産の徹底を図るとともに、中国・タイを中心とした生産および商流の多元化を進めることで、外部環境変化に左右されない強靭な供給体制の確立を目指します。



Seiko Instruments（Thailand）Ltd.
（タイ）

大連精工電子有限公司
（中国）

プリンティングデバイス

ハイパワーヘッドを軸とした用途拡大と事業成長の加速

プリンティングデバイス分野では、成長領域であるインクジェットヘッドを中核に、産業用途を中心とした売上拡大と用途の多様化を着実に推進してきました。非接触かつオンデマンドというインクジェットヘッドの特長に加え、粘度の高いインクを吐出可能なハイパワーヘッドを強みに、建材や段ボール、テキスタイルに加え、テーブルウェア用途などへと展開を広げ、素材や形状を問わない付加価値創出を進めています。あわせて、外部パートナーとの連携による顧客接点の拡張や技術支援の強化を通じ、新たな顧客層の開拓と市場浸透を推進しています。

一方、サーマルプリンターは、構造改革と製品ポートフォリオの見直しを通じて収益性の改善を進めてきました。コロナ特需後の需要反動などの影響を受け一時的に業績は低迷したものの、低収益製品の見直しや固定費削減、製品ミックスの改善を進めたほか、モバイルプリンターやラベルプリンターを中心に、物流・販売・医療など幅広い分野で用途展開を進め、事業領域の拡張と安定した収益基盤の構築を図ってきました。

今後は、インクジェットヘッド事業においては、グローバルでの顧客基盤の拡張と市場開拓を一層進めるとともに、ハイパワー特性を活かした高付加価値用途の深化や製品ラインアップの拡充を通じて、収益力の向上を目指していきます。サーマルプリンター事業においては、高付加価値メカニズムやモバイル・ラベル分野を中心とした重点製品の強化に加え、完成品ビジネスの拡大を図ることで持続的な成長と収益基盤の一層の強化を図っていきます。



スマートラベルプリンター
SLP850



インクジェットヘッド
RC1536

Voice
従業員インタビュー



エスアイアイ・プリンテック株式会社
企画営業部
山下 遼一郎

顧客との共創が広げる、インクジェットヘッドの可能性

インクジェットヘッドの企画に携わる中で、製品が持つ可能性が顧客との接点を通じて大きく広がっていく過程を日々実感しています。もともとは特定用途を想定して開発された製品であっても、現場での評価や試験、顧客からのフィードバックを重ねる中で、段ボールや食器といった従来想定していなかった分野へと応用が広がり、さらには新たな産業領域への展開にもつながっています。こうした取組みを通じて、製品そのものが新たな市場を生み出していく手応えを感じています。今後も顧客との対話を重ねながら共創プロセスを深化させ、持続的な価値提供と事業成長の実現につなげていきたいと考えています。

ドメイン別成長戦略

システムソリューション（SS）ドメイン



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

多様な力、一人ひとりの成長により持続的な成長を実現、40の積み重ねの先へ

セイコーソリューションズグループは、2025年度までに40四半期連続、10年にわたる増収増益という大きな節目を迎えることができました。これはひとえに、長きにわたり当グループを支えてくださっているお客さま、お取引先さまからの温かいご支援の賜物であり、心より厚く御礼申し上げます。また、変化の激しい事業環境の中で、たゆまぬ挑戦と努力を重ねてくれた全社員一人ひとりに、改めて深い感謝の意を表します。

この10年の成長は、安定収益基盤であるストックビジネスを着実に積み上げつつ、M&Aを含む多角化戦略を機動的に展開し、事業ポートフォリオを継続的に強化してきた成果であると認識しています。「攻め」と「守り」の両輪を回し続けた一つひとつの取組みが、確かな実績として結実したものと受け止めています。

2027年度より、新たな中期経営計画がスタートします。SSドメインではこれまで築き上げてきた成長基盤をさらに進化させるべく、その中核戦略として「ダイバーシティ経営」を一層強力に推進していきます。新たにM&Aやセイコータイムクリエーション（株）を迎えたことにより、1,900名を超える、多様な経歴と価値観を持つ組織となりました。社員それぞれが個性と能力を最大限に発揮できる企業風土を醸成し、多様性から生まれる新たな発想を次世代のイノベーションへとつなげていきます。

私たちが目指すのは、これから5年、10年と増収増益を継続することにとどまりません。働く社員一人ひとりが自らの成長を実感し、いきいきと活躍できる企業であり続けること――社員の成長こそが事業の持続的発展の源泉であり、ひいては、より豊かな社会の実現に貢献するものと確信しています。

引き続き、変わらぬご支援とご鞭撻を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

第8次中期経営計画「SMILE145」ハイライト

事業環境（社会のニーズ）

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

コアコンピタンス

- ハードウェア&ソフトウェアソリューション
  セイコーのものづくりの強みを活かしたハードウェアや無線、センサーと、ソフトウェアを融合したワンストップソリューションの提供
- DXプラットフォーム
  セイコーが「時」というモノサシを提供したように、デジタルの世界のモノサシを提供
  中立・信頼のブランドを活かしたソリューションの提供

目指す姿 1
社員一人ひとりの成長の実現

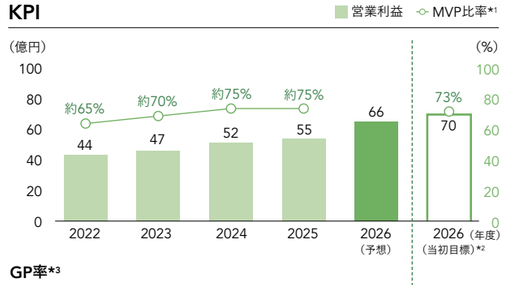
目指す姿 2
長期的・継続的な増収増益の実現

目指す姿 3
Society5.0社会の実現

MVP（感動・高付加価値・高収益）戦略

- ストックビジネス化の一層の推進
- M&A、アライアンスによる多角化の拡大

KPI



GP率*3

+1.8pt	+1.8pt	△1.5pt	△2.6pt	+5.0pt以上

*1 限界利益に占めるストックビジネスの割合
*2 第8次中期経営計画「SMILE145」策定時の目標値
*3 2021年度比
*4 2025年度にセグメントの組み替えを実施したことに伴い、2024年度のみ2025年度のセグメントに組み替えて表示

「SMILE145」後期3年間の方針

セイコーの強みを活かしたソリューションを通じて、事業の成長を図る

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

Special Feature

特集 MVP戦略の歩みと未来への挑戦

～「SMILE145」の達成と150周年へ向けて～

継続性を支える「時」

止められないシステムを、止めないために

スマート保安サービス

センサーとAIを活用したスマート保安により、設備の状態を常時把握し、故障や劣化の兆候を早期に検知します。

熟練技術者の知見を反映したAIの判断により予防保守を実現し、安全性の向上、保守業務の効率化、災害時の迅速な復旧を支えています。

社会や事業活動を支える重要設備の安定稼働を実現し、止められないインフラの継続運用に貢献しています。



- 設備異常・劣化の予兆検知による事故の未然防止
- 点検業務の高度化と品質の平準化
- 予防保全の転換による安定供給の実現
- 災害時の迅速な復旧判断と対応支援　など

真正性を支える「時」

本物であること、正しい記録の証明

タイムスタンプ・電子契約

2001年より、電子的な時刻証明書「タイムスタンプ」事業を通じて、電子データの真正性を支えてきました。

現在は、タイムスタンプと業務アプリケーションを組み合わせ、金融・医療・企業分野における業務の電子化とDX推進を支援しています。重要な文書や記録が「いつ、確かに存在していたか」を証明することで、デジタル社会における信頼の基盤を支えています。



- 金融機関の融資業務の電子化
- 企業間取引契約の電子化
- 雇用契約の電子化
- 医療機関の同意書の電子化　など

社会インフラを支える「時」×「デジタル」

時の強みを活かしたソリューション展開

金融、エネルギー、交通、通信
社会インフラは、
多くのシステムが複雑に連携することで機能しています。

それらを止めずに、安定的に運用し続けるために
欠かせないのが、「正確な時」です。

同期性を支える「時」

共通の時刻基準に、複数のシステムを連携

高精度時刻同期ソリューション

高度にシステム化された社会では、正確な時刻同期が不可欠です。当社の高精度時刻同期技術は、100万分の1秒レベルの精度で、放送、通信、鉄道、金融、IoTなど幅広い分野の安定運用を支えています。

複数のシステムが共通の時刻を共有することで、処理や制御の順序を正しく保ち、社会インフラに求められる高い信頼性と安全性の確保に貢献しています。



- 証券取引所の取引
- テレビ局の4K、8K放送システム
- キャリア通信基地局間同期
- 鉄道などの運行管理　など

公平性を支える「時」

一生を変える一瞬を、その挑戦を支える

スポーツ計時計測

一瞬の差が勝敗を分けるスポーツにおいて、公平性の基盤となるのは「正確な時」です。セイコータイムクリエーション（株）は、高精度な計時を支える計時計測システムの開発・製造・販売をはじめ、フォトフィニッシュや各種センサーによる計測、大型表示盤やデジタルサイネージによる情報提供までを一貫して行っています。

計測から結果表示までを統合することで、競技結果の信頼性と即時性を実現しています。また、国内外のスポーツ大会で培った技術力と運用ノウハウを活かし、競技の公平性と記録の信頼性を支え、円滑な大会運営に貢献しています。



- スポーツ計時計測システムの開発・製造
- 競技データ処理システムの提供
- 大型表示盤、デジタルサイネージによる競技結果表示
- 国内外のスポーツ大会における計時計測・運用支援 など

財務分析

損益計算書

2025年度実績（対前年度比較）

（億円）

	2024年度	2025年度	増減額	増減比
売上高	3,047	**3,357**	+309	+10.2%
売上総利益	1,371	**1,552**	+181	+13.2%
%	45.0%	**46.2%**	+1.3pt	
営業利益	212	**309**	+96	+45.4%
%	7.0%	**9.2%**	+2.2pt	
経常利益	208	**331**	+123	+59.5%
%	6.8%	**9.9%**	+3.1pt	
税金等調整前当期純利益	203	**318**	+115	+56.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	133	**220**	+87	+65.1%
%	4.4%	**6.5%**	+2.2pt	

売上高

売上高は、連結全体で3,357億円（前年度比+10.2%）と前年度から増収となりました。エモーショナルバリューソリューション（EVS）ドメインは、国内向けのウオッチ事業、和光事業が堅調な個人消費やインバウンド需要を背景に大きく売上高を伸ばし、海外向けのウオッチ事業も米国を中心に伸長して、売上高は前年度を大きく上回りました。デバイスソリューション（DS）ドメインは、小型電池を中心に伸長し、売上高は前年度を上回りました。システムソリューション（SS）ドメインも、多角化やストックビジネス拡大への取組みにより、前年度を上回る売上高となりました。

経常利益

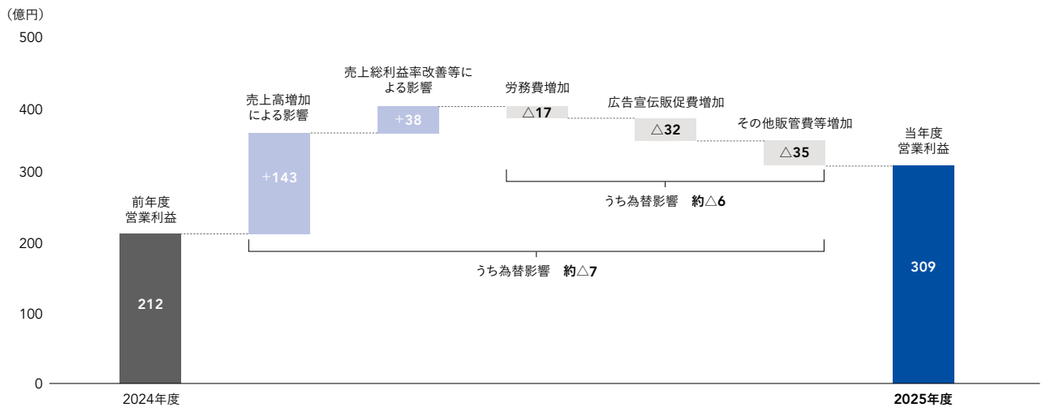
営業外収支は、円相場の大幅な変動による為替差益の計上等により前年度から27億円改善し、経常利益は前年度を123億円上回る331億円（前年度比+59.5%）となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

特別損益は、特別利益として固定資産売却益6億円、特別損失として減損損失や事業構造改善費用など、合わせて19億円を計上しました。これらの結果、親会社株主に帰属する当期純利益は、前年度から87億円増加の220億円（前年度比+65.1%）となりました。

営業利益増減要因

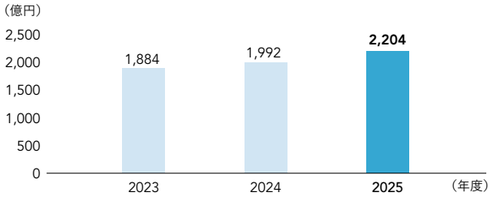
営業利益は、広告宣伝販促費が10%以上増加し、販売費及び一般管理費が前年度から85億円増加したものの、EVSドメインおよびDSドメインが牽引し、売上高の増加および売上総利益率の改善等により、前年度から96億円増加の309億円（前年度比+45.4%）となりました。



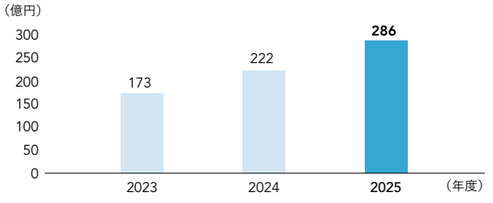
ドメイン別業績推移

EVS（エモーショナルバリューソリューション）

売上高



営業利益



※ 2024年度のみ2025年度のセグメントに組み替えて表示。

EVSドメインの売上高は2,204億円（前年度比+10.7%）となりました。

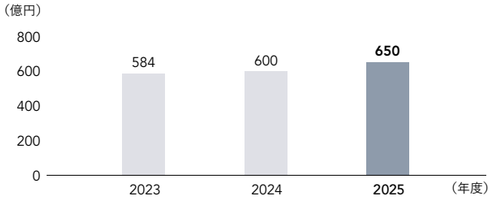
ウオッチ事業の売上高は、グランドセイコーにおいては、国内で2025年10月以降復調し、また海外でも米国市場で好調に推移して、前年度を上回りました。「セイコー」は、グローバルブランドであるセイコー プロスペックス、セイコー プレザージュ、セイコー 5スポーツが好調に推移し、前年度から大幅に増加しました。国内はインバウンド需要を背景に広告効果もあり、また海外は米国市場を中心に大きく伸長しました。

和光事業は、引き続き好調なインバウンド需要もあり、ウオッチを中心に売上高は前年度から大きく増加しました。

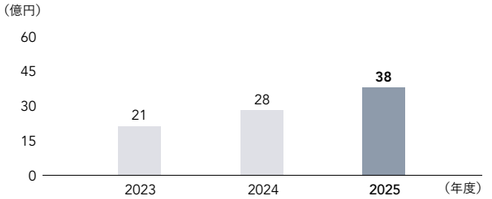
営業利益は、売上高の増加および売上総利益率の改善等により286億円（同+28.7%）と大幅な増益となりました。

DS（デバイスソリューション）

売上高



営業利益



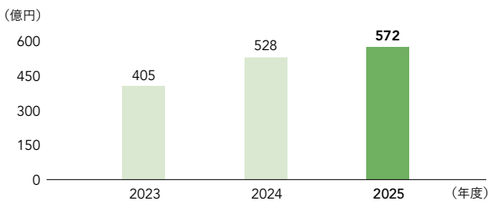
※ 2024年度のみ2025年度のセグメントに組み替えて表示。

DSドメインは売上高650億円（前年度比+8.2%）、営業利益38億円（同+37.4%）となりました。

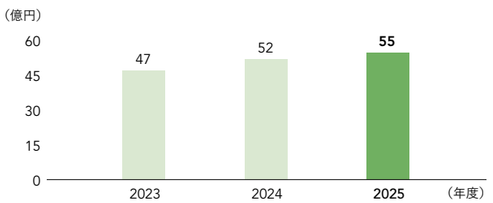
小型電池は、医療向け酸化銀電池を中心に大きく売上高を伸ばしました。また、インクジェットヘッドも、用途拡大等で前年度から売上高が増加しました。これらの結果、DSドメインは前年度から増収増益となりました。

SS（システムソリューション）

売上高



営業利益



※ 2024年度のみ2025年度のセグメントに組み替えて表示。

SSドメインは売上高572億円（前年度比+8.3%）、営業利益55億円（同+6.0%）となりました。

前年度から引き続きITインフラ関連が堅調に推移し、セキュリティ関連ビジネスも大手顧客向けの更新需要などがあり拡大しました。外食チェーン向けオーダーエントリーシステムやタクシー業界向け決済関連ビジネスも伸長しました。また、第2四半期に実施したM&Aもグループ内シナジー効果もあり収益に貢献したことなどから、セイコーソリューションズ（株）の事業は40四半期連続で対前年同四半期比増収増益となりました。

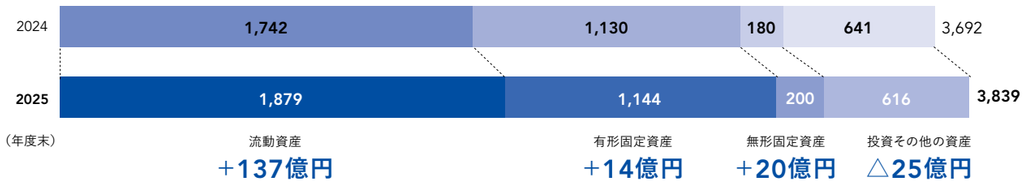
財務分析

貸借対照表

2025年度末実績（対前年度末比較）

資産の部

（億円）



総資産は、前年度末から146億円増加の3,839億円となりました。流動資産は、現金及び預金が41億円、売掛金が59億円、仕掛品が12億円、原材料及び貯蔵品が26億円増加したことなどにより、前年度末より137億円増加の1,879億円となりました。固定資産は、有形固定資産が14億円、無形固定資産が20億円増加した一方で、投資その他の資産が25億円減少したことから、前年度末と比べ9億円増加の1,960億円となりました。

負債・純資産の部

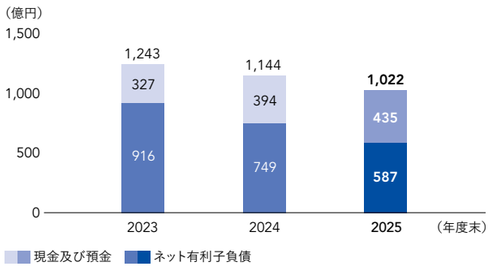
（億円）



負債については、短期借入金が80億円、長期借入金が41億円減少したことなどにより、借入金合計は955億円となりました。その他、支払手形及び買掛金が15億円、未払金が31億円、未払法人税等が14億円増加した一方、繰延税金負債が13億円減少したことなどにより、負債合計は前年度末と比べ、48億円減少の2,064億円となりました。

純資産については、株主資本が171億円、為替換算調整勘定が72億円増加する一方で、その他有価証券評価差額金が37億円減少したことなどから、純資産合計は前年度末と比べ195億円増加の1,775億円となりました。

有利子負債の状況



有利子負債は、好調な業績によるフリー・キャッシュ・フローの創出により、前年度末から122億円減少しました。資金の流動性については、2026年3月末の現金及び現金同等物の残高は435億円であり、将来の資金需要に対し適正な水準を確保していると認識しています。また、当社および国内の事業会社においてキャッシュ・マネジメント・システムを導入し、グループ全体の資金効率化を図っています。

キャッシュ・フロー

2025年度実績（対前年度比較）

（億円）

	2024年度	2025年度
税金等調整前当期純利益	203	318
減価償却費	143	141
その他	△20	△91
営業CF	326	368
有形固定資産の取得	△104	△97
その他	12	△51
投資CF	△91	△148
フリーCF	235	220
借入金の借入・返済収支	△102	△123
配当金の支払	△36	△48
その他	△28	△35
財務CF	△165	△205
現金等の換算差額等	△2	25
現金及び現金同等物の増減	67	42
現金及び現金同等物の期末残高	394	435

■ 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益が318億円となり、減価償却費141億円を加え、売上債権の増減額△35億円、法人税等の支払額△87億円等の調整を行った結果、368億円のプラス（前年度は326億円のプラス）となりました。

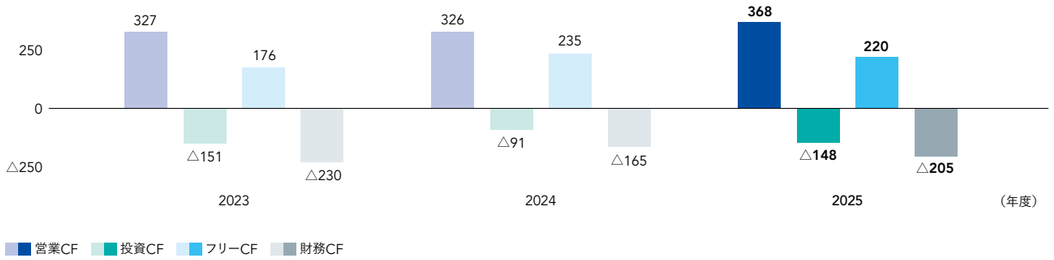
■ 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出△97億円、無形固定資産の取得による支出△43億円、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出△8億円等を計上したことから、148億円のマイナス（前年度は91億円のマイナス）となりました。

■ 財務活動によるキャッシュ・フロー

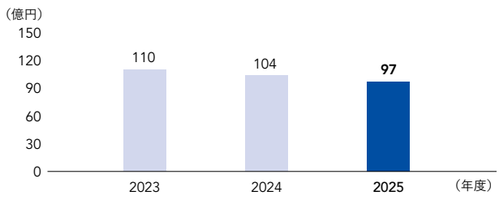
財務活動によるキャッシュ・フローは、長短借入金の返済および借入がネットで△123億円、リース債務の返済による支出△29億円、配当金の支払額△48億円等があり205億円のマイナス（前年度は165億円のマイナス）となりました。

キャッシュ・フロー推移



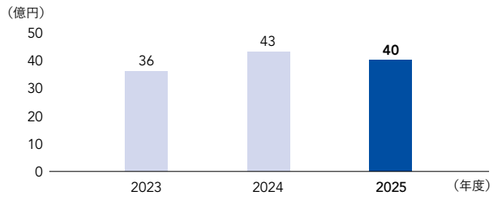
設備投資・研究開発費

設備投資



2025年度は、主として製造設備等の増強、更新等にEVSドメインにおいて49億円、DSドメインにおいて21億円、主として市場販売目的ソフトウェアの取得等にSSドメインにおいて29億円をそれぞれ投資しています。

研究開発費



2025年度の研究開発費は40億円であり、主としてDSドメインに係る研究開発活動を行っています。DSドメインに係る研究開発費は21億円、DS事業以外に係る研究開発費は20億円です。

財務戦略

CFOメッセージ



成長投資の加速と資本収益性の向上で、企業価値を次なる成長ステージへ

「SMILE145」の成果を原動力に、
資本市場との対話を通じて企業価値向上を目指します

取締役・専務執行役員
最高財務責任者

米山 拓

「SMILE145」最終年度目標を大きく上回る成果を実現した2025年度

2025年度の事業環境は、国内では緩やかな景気回復が続いた一方で、海外では地政学リスクの高まりなど、不確実性の高い状況が継続しました。こうした環境下において、当社グループは第8次中期経営計画「SMILE145」を着実に推進した結果、2024年度に続き、3ドメインすべてで増収増益を達成しました。営業利益は前年度の212億円から309億円と大幅に伸長し、また、当期純利益も前年度の133億円から220億円となり過去最高益を更新しました。

業績を牽引したのは、エモーショナルバリューソリューション（EVS）ドメインのウオッチ事業です。国内では旺盛なインバウンド需要と堅調な内需を背景に好調に推移し、海外でも米国市場を中心に大きく成長しました。ブランド別には、グランドセイコーおよびセイコーグローバルブランド（セイコーGB）ともに国内・海外で販売を拡大しました。また、デバイスソリューション（DS）ドメインも医療向け酸化銀電池やインクジェットヘッドが伸長し、システムソリューション（SS）ドメインも安定的な成長を継続しました。

この結果、営業利益に加え、ROICおよびROEについても「SMILE145」の最終年度目標を前倒しで達成し、いずれも目標値を大幅に上回る水準となりました。収益成長と資本効率の向上を両立できたことは、「SMILE145」で進めてきた各種施策の成果が結実したものと捉えています。

こうした実績を踏まえ、2026年度は営業利益335億円*を計画しています。「SMILE145」最終年度においても、さらなる成長と企業価値向上に向けて施策を実行していきます。

* 2026年5月発表値

第8次中期経営計画「SMILE145」財務KPIの進捗

	2025年度実績	2026年度（最終年度）目標	
		業績予想（2026年5月発表）	中期計画（2025年5月アップデート）
営業利益	309億円 ／ 前年度比+45.4% ↗	335億円	250億円
売上総利益率	46.2% ／ 前年度比+1.3pt ↗（2021年度比+4.5pt ↗）	46.8%（2021年度比+5.0pt）	46.8%（2021年度比+5.0pt）
ROIC	9.3% ／ 前年度比+3.3pt ↗	9～10%	6.5%超
ROE	13.3% ／ 前年度比+4.5pt ↗	12～13%	9.0%超

成長投資の加速と資本収益性の持続的向上

「SMILE145」において当社グループは、MVP戦略の推進により収益性の向上を図るとともに、適切な事業ポートフォリオ管理を通じた効率的な投資を実現し、ROICおよびROEの向上を目指しています。

売上総利益率はウオッチ事業におけるグランドセイコー（GS）の販売拡大やセイコーGBのグローバルでの好調な販売に加え、継続的な生産効率化の取組みが寄与し、前年度比+1.3ポイントと大きく上昇しました。利益成長に加え収益構造の改善が進んだことは、資本収益性向上の観点からも重要な成果であると認識しています。

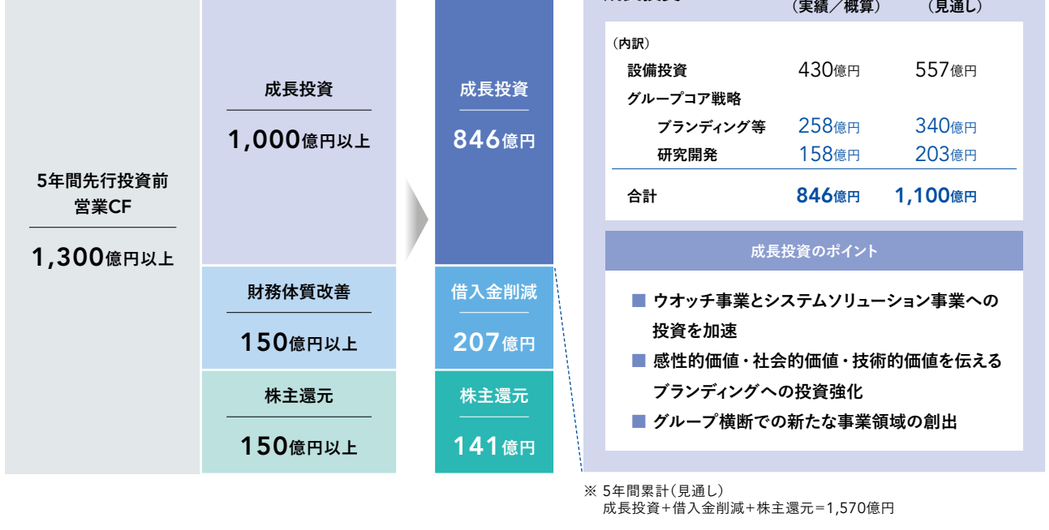
キャッシュアロケーションは、財務体質の強化と株主還元のバランスを図りながら、成長投資を積極的に推進しています。2025年度までの4年間では、好調な業績を背景に、当初計画を上回るペースで成長投資を実行することができました。2026年度は、次期中期経営計画を見据え、成長投資を着実に実行していきます。具体的には、GSの海外での認知度向上に向けたグローバルでのブランディング投資の強化に加え、メカニカルウオッチの増産投資、DSドメインの成長領域への設備投資、SSドメインでは引き続きM&Aに取り組んでいきます。そのため、2026年度は将来の成長に向けた投資を優先しつつ、ROIC9～10%、ROE12～13%と、2025年度と同水準の高い資本収益性の維持を目標としています。

併せて、3ドメインにおけるMVP戦略を一層加速するとともに、グローバル製造体制の最適化など構造改革にも継続的に取り組み、持続的な資本効率の向上を図っていきます。

株主還元については、当社グループでは安定的な利益配分を重視することを基本方針に、株主への主要な利益還元施策を配当による還元と位置づけ、連結配当性向30%以上を基準としています。足元では財務体質の改善が着実に進展しており、こうした状況を踏まえ、次期中期経営計画では成長投資や資本効率とのバランスを総合的に勘案しながら、株主還元の在り方についても検討を進めていく方針です。

引き続き成長投資・財務体質の改善・株主還元のバランスを見極めながら、資本コストを意識した効率的なキャッシュ配分を継続していきます。

キャッシュアロケーション



※ 5年間累計（見通し）
成長投資＋借入金削減＋株主還元＝1,570億円

資本市場との対話の深化と、中長期的な企業価値の最大化に向けて

2025年度は、当社株価が大きく上昇し、資本市場からの評価の高まりを実感する一年となりました。同時に、機関投資家の皆さまとの対話機会が拡大する中で、当社のIR活動も質・量の両面においてさらなる充実が求められる段階にあると認識しています。

今後は、当社の成長戦略および資本収益性向上に向けた取組みについて、次期中期経営計画へ向けてより一貫性と具体性をもって発信を強化していきます。また、市場からのご意見やご期待を経営に適切に反映することで、ステークホルダーとのエンゲージメントの質的向上を図ります。

加えて、機関投資家の皆さまとの対話を深めるだけでなく、個人投資家の皆さまに対してもわかりやすい情報発信を行い、幅広い投資家層との信頼関係の構築に努めます。

当社は今後も、資本市場との建設的な対話と情報開示の充実により経営の透明性を高め、持続的な資本収益性の向上を通じて、中長期的な企業価値のさらなる向上を目指します。

サステナビリティ戦略

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。

企業理念

社会に信頼される会社であること

サステナビリティ方針

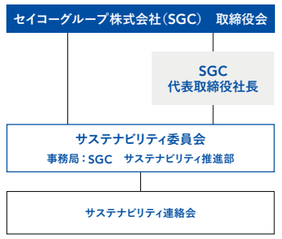
セイコーグループは、グループパーパスを原点に、“WITH”

W：well-being よりよい人生を ／ **I**：inclusion すべての人に ／ **T**：trust 確かな信頼で ／ **H**：harmony 地球との調和

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

サステナビリティ
https://www.seiko.co.jp/csr/

推進体制



サステナビリティ委員会

代表取締役社長を委員長とし、サステナビリティ推進担当役員をはじめとした常勤役員、グループ各社代表取締役で構成されています。当社グループのマテリアリティに関する事項につき、原則年2回の定例会、必要に応じて開催される臨時委員会で議論のうえ決議を行い、決議内容を取締役会に報告します。サステナビリティ委員会で決議された内容に基づき、担当役員が中心となって活動を進めています。

なお、サステナビリティ連絡会は担当役員をチーフとし、各社担当者によって構成されています。課題の共有および議論等の目的で実施しており、2025年度は2回開催しました。

INTERVIEW
従業員インタビュー



株式会社和光
管理本部　人事部
デピュティマネージャー
能圓坊 綾子

株式会社和光
管理本部　人事部
デピュティマネージャー
中谷 真里奈

多様なお客さまに寄り添う「接遇」の実践

（株）和光では、DE&Iの概念が一般化する以前より、多様なお客さま一人ひとりに寄り添う「接遇」を大切にしてきました。

障がいの有無や年齢、LGBTQ+などの背景にかかわらず、お客さまの立場で考えることは私たちの基本です。

2025年度は、LGBTQ+や障がい者を含むすべてのお客さまへの対応や配慮をまとめた接客ハンドブックを周知し、売場で培われてきた対応を言語化して共通認識の定着を図りました。

新入社員研修でも本ハンドブックを活用し、理解の浸透に取り組んでいます。

一連の取組みを通じて、無意識の思い込みや言葉の受け止め方への理解が深まり、社員の意識向上にもつながっています。

今後も社会の変化やお客さまの声を踏まえ、より良い「接遇」の実現に努めていきます。

マテリアリティ

マテリアリティ	キーアクション	主な取組み
Well-being よりよい人生を		
働きがいの実現と多様な人材の活躍	人材の育成を成長戦略の柱とし、エンゲージメント向上とダイバーシティ推進への取組み	• 人材の育成（事業家人材・DX人材の育成施策実施、制度を含む環境整備） • エンゲージメント・サーベイの実施 • 多様な人材の採用、活躍推進の目標設定 • 健康経営の推進
心身の健康増進・福祉の実現	医療・ヘルスケア向けビジネスの開発・提供	• 外部連携による医療・ヘルスケア向けデバイスや材料の開発・販売による医療分野への参画
人権尊重への取組み	人権デュー・ディリジェンスの実施	• 人権デュー・ディリジェンス体制の構築および継続的な推進 • 人権に関する社内教育
次の世代の育成・支援	体験型イベント／教室の開催による次の世代の育成・支援	• セイコー次世代育成活動「時育®（ときいく）」の継続的実施
Inclusion すべての人に		
安心・安全でインクルーシブな社会インフラ構築への貢献	すべてのヒトとモノがつながる「Society 5.0」の実現に向けて、DXを活用したソリューションの創出・提供	• Cloud／AI／IoTを活用したプラットフォームの提供による社会インフラの高度化の実現 • インクルーシブな世界の実現をもたらす製品・サービスの提供
文化・スポーツ支援を通じた豊かな社会への貢献	人々の心と生活を豊かにするスポーツ、音楽、文化などの社会貢献活動の推進と企業価値向上	• セイコーミュージアムからの「時」文化発信 • スポーツ大会の計時、協賛、アスリートの支援 • 東日本復興支援コンサートの開催
地域コミュニティに対する貢献	国内外の各拠点における社会の活性化に向けた、地域コミュニティに根付いた活動	• 地域住民やコミュニティと協働した、社会貢献につながるスポーツイベントの振興や美化活動等の促進
Trust 確かな信頼で		
社会に信頼される高品質な製品・サービスの提供	持続可能な事業活動をもたらす、各事業ドメインの特長を活かした高品質／高付加価値を提供する製品・サービスの展開	• デジタルトラストの実現による高信頼な商品・サービス基盤の提供 • アフターセールスサービスの体制充実および品質向上のグローバル展開 • 品質保証体制の強化 • 技能・技術の伝承
責任ある調達・サプライチェーンの推進	人権、環境などの社会課題に対応したサステナブルなサプライチェーンマネジメント体制の構築と運用	• 調達方針の改定 • 調達ガイドラインの制定および運用
コーポレートガバナンス・コンプライアンス体制の強化	法令遵守に基づくコーポレートガバナンス、コンプライアンス運営の維持向上	• コーポレートガバナンス委員会、企業倫理委員会、リスクマネジメント委員会などの機関運営のさらなる強化
Harmony 地球との調和		
気候変動・脱炭素への取組み	セイコーグループの温室効果ガス排出量削減の長期目標に紐づく削減施策の立案および推進	• グループ全体で連携した省エネ促進／再生可能エネルギーの積極的導入の推進
	脱炭素社会に貢献する製品・サービスの提供	• 環境対応支援システムの導入
循環型社会の実現	環境配慮型製品／サービスの創出、拡充	• 省資源・エコ関連製品の創出 • 包装材料の簡素化や再生可能な材料への転換
	3R（Reduce、Reuse、Recycle）の推進	• 原材料ロス・廃棄ロス削減 • 再利用部品やリサイクル材料の使用率向上
自然との共生	事業拠点の特長に応じた生物多様性および自然資本の保全活動を通じた、将来にわたる自然との共存	• 外部専門家や地域住民と連携した自然保護（植林活動）や海洋資源の保全推進

マテリアリティ特定プロセス

STEP 1
社会課題の把握・抽出
社会課題についてGRIスタンダード、SDGs、ISO26000等を中心に当社に関連する社会課題を抽出、絞り込み

STEP 2
マテリアリティ候補の抽出
グループ各社の選出メンバーで社会課題解決について議論、取組み施策を検討、リスト化

STEP 3
抽出された候補の重要度評価
当社に解決を期待するマテリアリティについてステークホルダーに対しアンケート調査を実施

STEP 4
マテリアリティの特定
外部ステークホルダーの意見に基づき、再検討・見直し。企業理念、パーパス、長期ビジョンとの整合性を図り、取締役会で決議

サステナビリティ戦略

気候変動（TCFD提言に基づく情報開示）

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

ガバナンス

気候変動に関する事項を含むサステナビリティに係る重要事項は、サステナビリティ委員会で議論のうえ決議され、取締役会に報告されます。取締役会はサステナビリティ委員会の監督機能を担っており、定期的にサステナビリティに係る重要事項について議論を行います。また、役員業績連動報酬の業績評価指標（KPI）に「非財務（ESG）評価」としてCO_2排出量削減率を組み入れています。

ガバナンス推進体制
https://www.seiko.co.jp/csr/sustainability_policy/

戦略

グループ全事業およびバリューチェーン全体を対象に、異なるシナリオ下でシナリオ分析を実施し、以下のとおり重要性の高いリスクおよび機会の評価を行い、対応策を策定、推進しています。

シナリオ分析ステップ

STEP 1 重要な気候関連リスク・機会の特定、パラメータの設定

STEP 2 気候関連シナリオの設定

STEP 3 各シナリオにおける財務インパクトの評価

STEP 4 気候関連リスク・機会に対する戦略のレジリエンスの評価・さらなる対応策の検討

気候関連リスク

リスク区分		リスク内容	事業インパクト（2030年）*1 1.5℃シナリオ	事業インパクト（2030年）*1 4℃シナリオ
移行リスク	政策・規制	炭素税導入・強化によるコスト増加	8.8億円*2 中	4.9億円*2 中
	市場	取引先からの気候関連対策の要請に対応できないことによる売上減少	中	中
		原材料価格の上昇による仕入れコスト増加	小	小
物理リスク	急性	異常気象によるサプライチェーンの寸断・物流遅延による売上減少	小	中
		異常気象による工場・店舗の運営中断・人員確保困難に伴う売上減少	中	大
	慢性	異常気象増加による損害保険料の増加	中	中

気候関連機会

機会区分	機会内容	事業インパクト（2030年）*1 1.5℃シナリオ	事業インパクト（2030年）*1 4℃シナリオ
エネルギー源	再エネ導入によるコスト削減	小	小
製品およびサービス	CPS／IoT社会の拡大に伴う低消費電力対応製品の売上増加	中	中
	自動車のEV化に伴う関連部品の売上増加	中	中
	顧客企業の環境負荷低減に貢献できる低炭素対応製品／サービスの売上増加	大	中
	消費者の環境意識への高まりに対応した製品の売上増加	小	小
市場	脱炭素経営によるブランド価値向上に伴う売上拡大	中	小

*1 事業インパクト大：利益影響10億円以上、あるいは、事業の撤退、または数か月以上の事業中断等、事業に対し極めて重大な影響をもたらす。
事業インパクト中：利益影響1億円以上10億円未満、あるいは、事業計画への影響、事業の縮小、または1週間～1か月程度の事業中断等、事業に対し重大な影響をもたらす。
事業インパクト小：利益影響1億円未満、あるいは、事業計画への影響・事業中断はほとんどなく、事業に対し影響をもたらすが軽微である。
*2 2030年度のGHG排出量（Scope1、2）を成長予測および削減計画に基づき算出し、1.5℃・4℃シナリオごとのIEA炭素価格を掛けて算出。為替レート 1USD=150JPY

シナリオ分析の結果、脱炭素社会への移行における当社グループのレジリエンスが検証できました。気候変動に対するレジリエンスをより高めるべく、引き続き、戦略的な取組みを推進していきます。

リスク管理

当社グループでは、グループの事業に重大な影響を与えるリスクを一元的に管理すべく、当社代表取締役社長を委員長とするセイコーグループリスクマネジメント委員会が中心となり、グループ全体のリスク管理体制の整備・強化に取り組んでいます。

グループリスクマネジメント推進体制
https://www.seiko.co.jp/csr/environment/tcfd/#title03

指標と目標

温室効果ガス排出量削減の長期目標

当社グループは、国内拠点の温室効果ガス排出量から戦略的に削減を進めています。なお、2030年度に向けた目標については、パリ協定で定める1.5℃水準に整合した目標であるとして、SBTi（Science Based Targets initiative）からSBT認定を取得しました。

温室効果ガス排出量削減の長期目標

2030年度
- Scope1、2：2022年度比で**42%**削減
- Scope3：2022年度比で**25%**削減（対象：カテゴリ1、11）

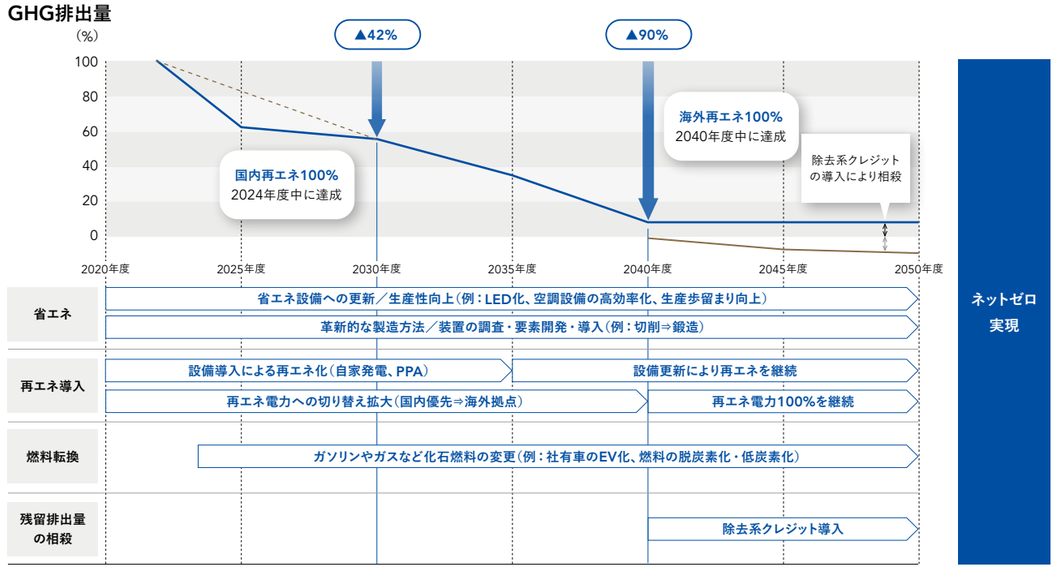
→ 2050年度 **ネットゼロを目指す**

脱炭素移行計画

Scope1、2

長期目標に沿って温室効果ガス排出量削減に向けたロードマップを策定し、既存設備の省エネ設備への更新、生産性向上、革新的な製造方法や装置の調査・要素開発・導入による省エネを継続して進め、再エネ導入については設備導入から優先して行い、各拠点の再エネ電力への切り替え計画を前倒しして推進しています。これにより、国内拠点の使用電力100%再エネ化は2024年度に達成しました。海外拠点も含めた全拠点の使用電力100%再エネ化は、2040年度中に達成する計画です。使用する燃料も化石燃料から脱炭素・低炭素なものに切り替えを図り、残留排出量については除去系クレジットの導入で相殺し、2050年度にネットゼロの実現を目指します。

GHG排出量



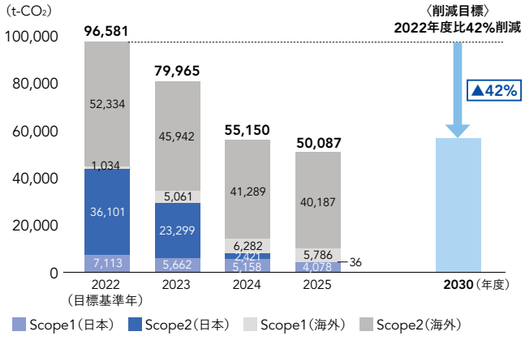
サステナビリティ戦略

2025年度の温室効果ガス排出量実績

Scope1、2

2025年度のマーケット基準による温室効果ガス排出量（Scope1、2）は50,087t-CO_2となり、2030年度削減目標の基準年である2022年度比で48.1%削減となりました。国内拠点の使用電力実質100%再エネ化を維持するとともに、各拠点での継続的な省エネ活動および一部拠点における再エネ化推進により、引き続き目標水準を上回る進捗を維持しています。また、当社グループの全使用電力における再エネ電力比率は53.0%へと着実に向上しました。

温室効果ガス排出量（Scope1、2）



Scope3

2025年度のScope3排出量は562,963t-CO_2となりました。主要な排出源はカテゴリ1（購入した製品・サービス）およびカテゴリ11（販売した製品の使用）であり、両カテゴリでScope3排出量全体の約8割を占めています。

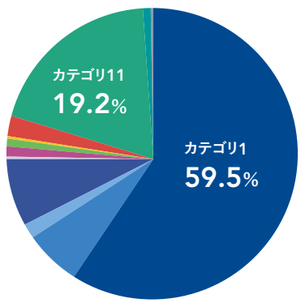
カテゴリ1では、2025年度より一部サプライヤーから取得した1次データの活用を開始したことで、調達先のGHG排出量削減努力が反映され排出量が減少した一方、カテゴリ11では売上拡大による製品販売数の増加に伴い排出量が増加しました。

2030年度目標の基準年である2022年度比で、両カテゴリ合計の排出量は約3.3%減少しました。当社グループは主要な排出源であるカテゴリ1およびカテゴリ11を重点領域と位置づけ、2030年度目標達成に向けた取組みを推進していきます。

温室効果ガス排出量（Scope3 カテゴリ1，11）

カテゴリ	項目	GHG排出量（t-CO_2）	%
カテゴリ1	購入した製品・サービス	335,023	59.5%
カテゴリ2	資本財	36,734	6.5%
カテゴリ3	Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	8,291	1.5%
カテゴリ4	輸送、配送（上流）	43,100	7.7%
カテゴリ5	事業活動から出る廃棄物	1,224	0.2%
カテゴリ6	出張	6,428	1.1%
カテゴリ7	雇用者の通勤	4,525	0.8%
カテゴリ8	リース資産（上流）	131	0.0%
カテゴリ9	輸送、配送（下流）	2,326	0.4%
カテゴリ10	販売した製品の加工	11,800	2.1%
カテゴリ11	販売した製品の使用	108,160	19.2%
カテゴリ12	販売した製品の廃棄	4,918	0.9%
カテゴリ13	リース資産（下流）	301	0.1%
カテゴリ14	フランチャイズ	–	–
カテゴリ15	投資	–	–
合計		562,963	100.0%

温室効果ガス排出量（Scope3）2025年度実績 主要な排出カテゴリ



生物多様性保全（TNFD提言に基づく情報開示）

Taskforce on Nature-related Financial Disclosures

TNFD提言への対応

TNFDは、事業活動における自然資本への依存・影響およびリスク・機会を適切に評価し、開示するための枠組みを構築する国際的なイニシアティブです。当社はTNFDの理念に賛同し、2025年10月にTNFD Adopterへ登録し、TNFD最終提言に沿った情報開示の高度化に取り組んでいます。

ガバナンス

自然資本に関する事項を含むサステナビリティに係る重要事項は、サステナビリティ委員会で議論のうえ決議され、取締役会へ報告されます。取締役会はサステナビリティ委員会を監督し、定期的にサステナビリティに係る重要事項について議論を行います。

ガバナンス推進体制
https://www.seiko.co.jp/csr/sustainability_policy/

戦略

TNFDが推奨するLEAPアプローチに沿って、当社グループの主な事業活動における自然資本への依存・影響を評価し、リスク・機会の特定および対応策の検討を行いました。今後は、上流・下流についてもより詳細な分析を進め、バリューチェーン全体での依存・影響、リスク・機会の評価を深化させていきます。

依存・影響の特定・評価

当社グループの主な事業について、バリューチェーン全体を対象に、ENCORE（組織が自然関連のリスクや影響を把握するための分析ツール）を活用して潜在的な自然資本への依存・影響を特定・評価しました。

評価の結果を可視化したヒートマップは下記のとおりです。

「依存」に関するヒートマップ

		上流：金属鉱物の採掘 原材料製造・加工	直接操業：製品製造・加工	下流：輸送・販売・廃棄
供給サービス	バイオマス供給サービス			M
	水の供給	H	M	H
調整およびメンテナンスサービス	空気濾過サービス	M		M
	地球規模の気候調整サービス	H		M
	降雨パターン調節サービス	VH	M	VH
	土壌および堆積物の保持サービス	H	M	H
	固形廃棄物の浄化	M	M	VH
	暴風雨緩和サービス	M	M	H
	洪水緩和サービス	H	M	H
	水流調整サービス	H	M	H
	浄水サービス	VH	M	VH
	大気および生態系による希釈	M		M
文化サービス	精神的・芸術的・象徴的なサービス		H	

「影響」に関するヒートマップ

		上流：金属鉱物の採掘 原材料製造・加工	直接操業：製品製造・加工	下流：輸送・販売・廃棄
陸／淡水／海の利用変化	陸域利用地域	M	M	M
	淡水域利用地域	VH		
	海域利用地域	VH		M
汚染	GHG以外の大気汚染物質の排出	H	H	H
	水と土壌への栄養汚染物質の排出	M		H
	水と土壌への有毒汚染物質の排出	VH	VH	H
	固形廃棄物の発生と排出	VH		M
資源使用	水使用量	M	M	M
	非生物資源の採取	VH		
気候変動	GHG排出	H	M	H
外来種・その他	外来侵略種の流入			VH
	かく乱（騒音、光等）	VH	M	VH

VH Very High　H High　M Medium　Low・Very Low・N/A

また、生物多様性にとって重要かつ脆弱な「要注意地域」より、事業における重要性を踏まえ「優先地域」として特定した当社グループの国内外製造8拠点を対象に、自然の状態や自然への影響に関する実態調査を行いました。排水管理や廃棄物削減等、自然への影響を低減する活動が継続的に推進されている一方、持続的な水管理や高インパクト一次産品（生産や調達過程で生物多様性や水資源等への影響が大きい原材料）の調達管理などにおいて、取組みの高度化が必要であることを認識しました。

サステナビリティ戦略

リスク・機会の特定・評価

自然資本への依存・影響の評価をもとに、当社グループの主な事業活動において、財務的な影響度が高いと考えられるリスクと機会を特定し、さらに、それらについての具体的な対応策を下記のとおり検討しました。本報告書では、事業への影響の大きさおよび発現可能性を踏まえ、とくに重要な項目を抽出し掲載しています。

【リスク・機会および対応策 一覧】（抜粋）

リスク区分			リスク内容	時間軸*	主な対応策
リスク	物理	急性	洪水の頻発・増加に伴う事業拠点の操業停止・復旧費用の増加およびサプライチェーンの寸断による生産量・収益の減少	短期～中期	BCPの高度化、調達先の多様化、適正在庫確保、代替部品・代替拠点の確保
		慢性	干ばつや生態系劣化に起因する水不足や水質悪化に伴う取水制限、浄水コスト増による操業停止・収益力低下	中期～長期	節水の徹底、純水の循環利用、排水管理、法令遵守
	移行	政策・規制	自然環境への汚染リスクを背景とした廃棄物・資源循環規制強化による処理高度化・管理負担増加および製造コスト上昇	短期～中期	規制に対応した材料管理、包装材・製品へのプラスチックの使用削減・代替・循環利用
		市場・技術	顧客の環境志向変化を背景とした、サステナブルな原材料の需要増による、調達品の変更に伴うコストアップや製品開発費用の発生	中期～長期	サステナブルな原材料の段階導入、設計の共通化、調達先との協働によるコスト抑制
			自然資本への影響を考慮した調達要件の高度化に対応する技術や低環境負荷材料の導入遅延が生じた場合、市場ニーズからの乖離やサプライヤーの調達条件未達を招き、顧客からサプライヤーとして選定されないリスク	中期～長期	調達先の多様化、環境動向の先行対応、認証材・再生材の導入
		評判	環境汚染により、拠点周辺の保護区や生息する希少種に悪影響を及ぼすことによる地域社会からの信用失墜と企業イメージの低下に伴う収益減少	中期～長期	法令遵守、有害物質の漏洩防止、事故対応訓練の実施、設備管理の強化
		賠償責任	環境法規制の不遵守や突発的な事故等による有害物質の漏出により環境汚染が発生した場合の賠償責任および、操業停止に伴う取引先からの損害賠償リスク	短期～長期	法令遵守、有害物質の漏洩防止、事故対応訓練の実施、環境管理・監視の強化
機会区分			**機会内容**	**時間軸***	**主な対応策**
機会	資源効率化		リサイクル原料の活用、GHG排出削減に資する生産技術あるいは節水・水の循環利用促進につながる設備導入によるコスト削減	中期～長期	高効率設備・再生材を活用した設計の導入、工程見直しによるCO_2削減策、水循環・節水設備の導入
	製品・サービス		高インパクト一次産品に代わる素材開発や資源依存低減により、調達・規制リスクへの耐性と事業レジリエンスの向上	長期	代替素材の開発、調達先の多様化
	市場		森林保全や海洋保護の活動等、生物多様性保全に関連付けた製品による市場評価の獲得および収益の増加	短期～長期	森林・海洋保全活動の推進、森林・海洋保全活動と連動した製品展開
	レジリエンス		環境への負荷の配慮や高効率の生産プロセスへの移行によるコスト削減と事業継続力の強化	長期	資源有効活用、廃棄物削減、節水・水循環利用、高効率設備への更新

* 本開示における短期・中期・長期の区分は、各リスク・機会が発現し、その事業および財務に対する影響が顕在化し継続する期間を基準として設定しています。
（短期：1～2年、中期：3～9年、長期：10～30年）

TNFD　リスクと機会（全文）
https://www.seiko.co.jp/csr/environment/tnfd/#title02

リスクと影響の管理

当社グループでは、グループの事業に重大な影響を与えるリスクを一元的に管理すべく、当社代表取締役社長を委員長とするセイコーグループリスクマネジメント委員会が中心となり、グループ全体のリスク管理体制の整備・強化に取り組んでいます。

グループリスクマネジメント推進体制
https://www.seiko.co.jp/csr/environment/tnfd/#title03

指標と目標

当社グループでは、自然関連の指標として温室効果ガス排出量や取水量、廃棄物の排出量、再資源化率等を定量的に把握し、下記の目標を設定して、達成に向けた活動を推進しています。

指標	当社グループにおける測定指標	目標
GHG排出量	Scope1,2	2030年度　2022年度比　42%削減
	Scope3	2030年度　2022年度比　25%削減　（対象：カテゴリ1、11）
取水量	取水量	2026年度　2021年度比　5%削減
	取水量売上高原単位	2026年度　2021年度実績以下
廃棄物の発生と処理	再資源化率	2030年度　再資源化率（国内）90%以上

指標と目標 最新情報 ESGデータ
https://www.seiko.co.jp/csr/esg_data/

資源循環

当社グループは「循環型社会の実現」を重要課題とし、原材料の調達から廃棄・再資源化に至るライフサイクル全体で、資源の有効活用と廃棄物削減を推進しています。製品設計や製造工程における対応を徹底したうえで、梱包材や販売後の製品の資源有効活用に向けた取組みを推進するとともに、サプライチェーン全体で調達ガイドラインに基づく管理を強化しています。今後は、2030年度に再資源化率（国内）90%以上とする目標に向けて、廃棄物削減の進捗状況を把握・管理し、また各事業拠点における廃棄物管理の実態把握を進め、取組みの改善を図っていきます。

資源循環
https://www.seiko.co.jp/csr/environment/resource_circulation/

水資源

当社グループは、事業活動における水資源の利用と排水が環境に与える影響を踏まえ、水の使用量把握、効率的利用、および水リスクの評価・低減に取り組んでいます。全製造拠点を対象に、水リスクの評価ツールであるAqueductおよびWater Risk Filterを用いて評価を実施した結果、海外5拠点（タイ、中国）が水ストレスの高い地域に所在することを確認しました。これらの拠点の取水量はグループ全体の約4分の1を占めるため、リスクの大きさに応じた重点的な対応を実施しています。

また、2026年度に、取水量を2021年度比で5%削減、取水量売上高原単位を2021年度実績以下とする目標を掲げ、節水に加えて洗浄工程での純水リサイクルなどの取組みの推進により、2025年度の取水量は720千m^3、取水量売上高原単位は0.21千m^3／億円となり、2026年度目標を上回る削減となりました。

水資源
https://www.seiko.co.jp/csr/environment/water_resources/

人権

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

人権に関する取組みの推進責任者はサステナビリティ推進担当役員が担い、サステナビリティ推進部が主担当となって人権デュー・ディリジェンスなどを行っています。取組みの進捗状況は、サステナビリティ委員会が定期的に取締役会に報告し監督を受けています。今後も、人権方針に基づく活動を円滑に推進していきます。

セイコーグループ人権方針
https://www.seiko.co.jp/csr/society/human_rights.html#title01

人権デュー・ディリジェンス

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

2022年度に実施した「人権リスクアセスメント」（人権への影響評価）では、特に注意すべき重要人権リスクを特定し、これらの重要人権リスクに対する予防・是正に向けた対応方針を定めました。

当社グループは、今後も特に注意すべき重要人権リスク（潜在・顕在含む）の予防・是正に向けて、継続してステークホルダーとの対話の機会を確保し協議を行っていきます。また、今後も各事業会社で改善に向けたPDCAサイクルを継続的に実施し、当社グループ全体の人権デュー・ディリジェンスの取組みを強化し、潜在的なリスクの低減に努めていきます。

人権デュー・ディリジェンス
https://www.seiko.co.jp/csr/society/human_rights.html#title03

サステナビリティ戦略

苦情処理メカニズムの整備状況

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に外部窓口を設け、利用者が相談・通報しやすい環境を整えています。

また、当社グループはサプライヤーとともに持続可能な調達活動を推進するため、サプライチェーン上の救済メカニズムの構築に向けて、「お取引先向け通報窓口」を設置しています。

重要人権リスクと対応方針

「人権リスクアセスメント」では、当社グループのサプライチェーン上（自社／サプライヤー・委託先／原材料の調達先／販売先等）で発生しうる人権リスクの重要度について初期的な評価を行うため、ステークホルダーとの対話・協議（各事業会社に対するヒアリングやアンケートを用いたリスク認識の調査）に加え、国際機関・NGOからの指摘事項や業界内のリスク顕在化事例をもとに、当社グループとして考慮すべき人権リスク（潜在・顕在含む）の全体像を洗い出しました。

その後、「深刻度」と「発生可能性」の観点から、特に注意すべき重要人権リスクを14項目特定し、各重要人権リスクに対する予防・是正に向けた対応方針を設定しました。14項目のうち、とりわけ早急に予防・是正が必要な重要人権リスクへの対応については、当社グループとして特に注力して取り組むと同時に、定期的なモニタリングを実施し、その進捗状況をウェブサイト上で開示しています。

特に注意すべき重要人権リスクと予防・是正に向けた対応方針

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

※ Ⓐ〜Ⓖ とりわけ早急に予防・是正が必要な重要人権リスクへの対応

調達

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

2023年度からはサプライヤーエンゲージメントの取組みを強化するため、「サステナビリティ委員会」の下に「責任ある調達連絡会」を設置しました。この推進体制のもと、重要サプライヤーおよび人権ハイリスクサプライヤーの特定、サプライヤーへの説明動画の配信、SAQ（Self-Assessment Questionnaire）調査を実施しています。

SAQ（Self-Assessment Questionnaire）調査

2023年度より開始したSAQ調査では、サプライチェーンにおけるリスク把握のため、9つのテーマ（CSRに関わるコーポレートガバナンス、人権、労働、環境、公正な企業活動、品質・安全性、情報セキュリティ、サプライチェーン、地域社会との共生）に沿って、それぞれのサプライヤーにおける、方針・ガイドラインの有無、推進体制、取組み状況等を確認しています。調査に使用するSAQ調査表は、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンのサプライチェーン分科会が発行する「CSR調達セルフ・アセスメント質問表（共通SAQ）」をベースとして作成されています。

SAQ調査結果の評価の考え方

回収した回答を集計してサプライチェーン全体のリスク傾向を分析するとともに、サプライヤーごとに総得点率とクリティカル設問の回答状況から3段階（ローリスク／ミドルリスク／ハイリスク）のリスク評価を行うことで、リスクのあるサプライヤーの顕在化を図っています。クリティカル設問には、人権デュー・ディリジェンスで特定した重要人権リスクである、サプライヤーや委託先における「強制労働」「児童労働」「長時間労働・過重労働」に関する設問を選定し、重点的にリスク評価を行いました。

調査後には、ご回答いただいたすべてのサプライヤーにフィードバックシートを送付して調査結果を通知しました。特にハイリスクに該当したサプライヤーに対してはSAQ設問に関連する取組み状況を面談でヒアリングするなど、より適切なリスク評価に努めるとともに、今後リスクが顕在化した場合にはグループ全体でリスクの軽減に取り組むことができる体制づくりを行っています。この結果、2025年度はハイリスクに該当するサプライヤーの比率が10%へと低減し、サプライチェーンにおけるリスク水準の着実な改善が見られます。

SAQのリスク評価の推移

	2023年度	2024年度	2025年度
ローリスク	89（57%）	122（69%）	114（66%）
ミドルリスク	33（21%）	30（17%）	40（23%）
ハイリスク	34（22%）	25（14%）	18（10%）
合計	156	177	172

※ 調査範囲：責任ある調達連絡会を構成するEVS／DS／SS各ドメインの事業会社における主要サプライヤー

責任ある鉱物調達

当社グループは、武装勢力による人権侵害や紛争に加担するおそれのある、紛争地域で採掘された鉱物を使用しないよう、2023年11月に「セイコーグループ 責任ある鉱物調達方針」を策定しました。方針では、経済協力開発機構（OECD）が定めた「OECD 紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・ディリジェンス・ガイダンス」に基づき、責任ある鉱物調達を推進することを定めています。2025年度からは、RMIの調査票を用いた3TG（錫、タンタル、タングステン、金）およびコバルトの調査を開始するとともに、ダイヤモンドのトレーサビリティ確認やカラーストーンの原産国調査にも取り組んでいます。

今後は、認証製錬所からの調達比率向上に向けたサプライヤーへの働きかけなど是正・改善活動を推進していくとともに、ダイヤモンドおよびカラーストーンについても、トレーサビリティおよびリスク把握の高度化に取り組み、責任ある鉱物調達のさらなる強化を図っていきます。

セイコーグループ 持続可能な調達に関する取組み
https://www.seiko.co.jp/csr/society/supplier/

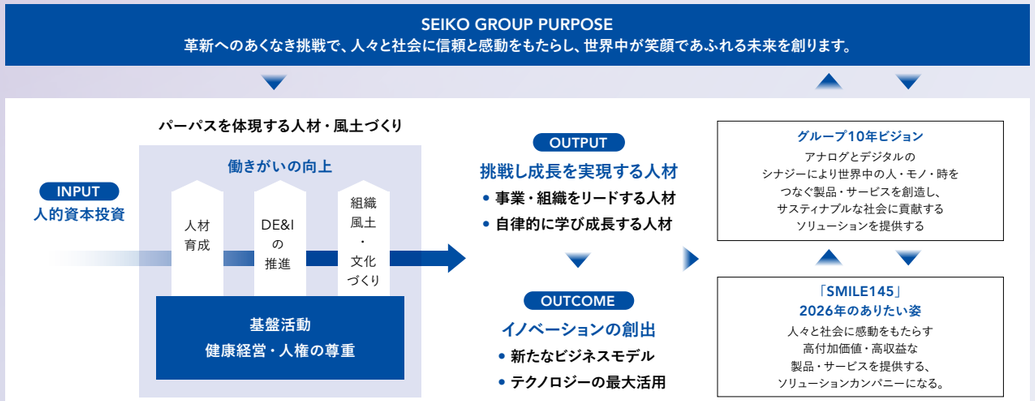
人材戦略

基本方針

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

グループパーパス実現のために取り組む人的資本経営

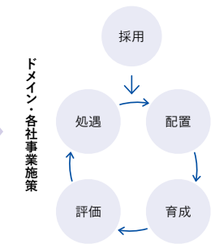
当社グループの人的資本経営は、グループパーパスを体現する人材・風土づくりを中心とした人材戦略への投資を通じて、挑戦し成長を実現する人材を輩出し、イノベーションを創出することで、中長期ビジョンを達成するとともに、企業価値を向上させ、次なる人的資本への投資を生み出すというサイクルの考えのもとで推進しています。



第8次中期経営計画「SMILE145」と連動した人材戦略

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

重点テーマ	グループ共通施策
人材育成	①経営人材の育成　②マネジメント支援　③DXスキル強化　④専門人材の育成・確保
DE&Iの推進	①女性活躍推進　②社外経験者の採用・登用　③シニア社員の活躍支援
組織風土・文化づくり	①組織風土改革　②自律的キャリア形成支援　③待遇改善・適正配分
基盤活動	①健康経営　②人権の尊重



グループ共通重点テーマ

人材育成

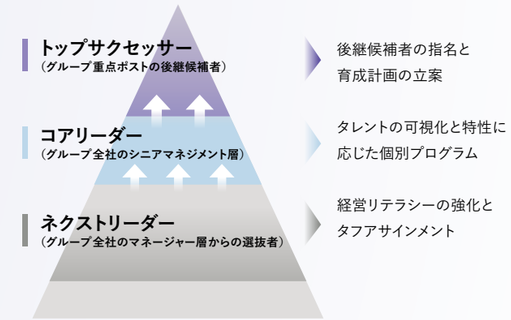
当社グループの持続的な成長を支える人材の育成を重要なテーマと位置づけ、経営人材の育成とマネジメント力の強化に取り組んでいます。これらの取組みを通じて、当社グループの競争優位性の維持・向上につなげていきます。

経営人材の育成

複雑化する経営環境の中で企業価値を高めていくためには、グループ経営や各事業を担う経営人材の計画的な育成が不可欠と考え、各種プログラムを推進しています。経営リーダー候補層を「トップサクセッサー」「コアリーダー」「ネクストリーダー」の3階層に分類し、後継候補者の育成計画の策定やタレントの可視化を進めています。

次世代リーダー候補者の育成プログラムでは、グループ各社から選抜された人材が約1年間、経営戦略やビジョン構築、リーダーシップを実践的に学ぶ育成プログラムを実施しています。修了後は、タフアサインメントを通じて、実践の中での成長を促進しています。

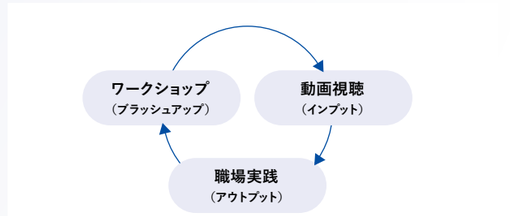
また、幹部人材を対象としたアセスメントを実施し、強みや行動特性を把握するとともに、育成方針や配置検討に活用しています。今後は、さらに対象層を拡大しグループ横断での管理職育成プログラムを整備し、育成の基盤を構築することで経営戦略の実現と変革を担う人材の継続的な輩出を目指します。




次世代リーダー育成プログラム

マネジメント支援

職場のダイバーシティが進展し、社員の就労意識や価値観の多様化が進む中、部下の育成や組織運営を担うマネジメント層に求められる役割は拡大しています。一方で、コンプライアンスやリスクマネジメントへの対応など、職場運営における課題は複雑化しており、マネジメント層の負担も高まっています。こうした課題に対応するため、マネジメントに役立つ情報や実践事例を毎月提供するプラットフォームを展開しています。メンバーとのコミュニケーションや育成のポイントなどを動画コンテンツとして配信するとともに、「動画視聴（インプット）→職場実践（アウトプット）→ワークショップ（ブラッシュアップ）」のサイクルを通じて、学びを職場での実践につなげています。今後も、マネジメント力の向上を通じて、組織力の強化とエンゲージメント向上を図っていきます。





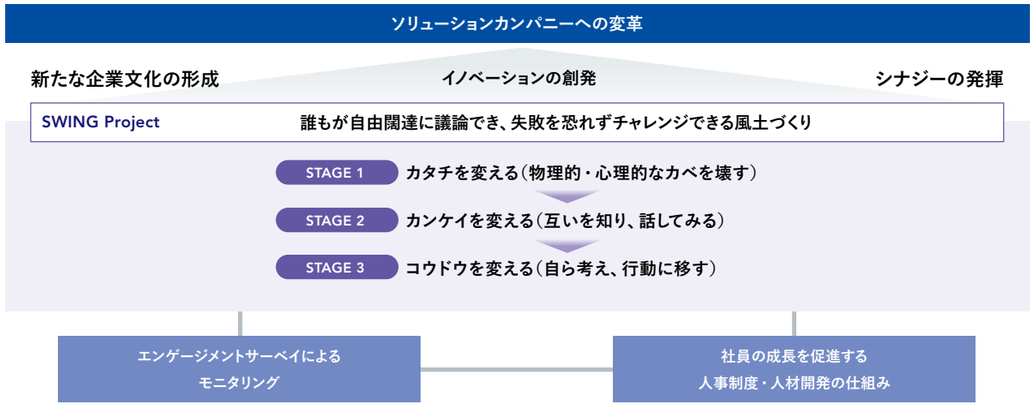
動画コンテンツ

人材戦略

グループ共通重点テーマ

組織風土・文化づくり

グループシナジーの発揮とイノベーション創発を促進することを目的に、2023年度より全社的な組織風土改革プロジェクト「SWING Project」を推進しています。本プロジェクトでは、「誰もが自由に議論でき、失敗を恐れずチャレンジできる風土づくり」を目指し、組織変革を3つのステージで進めています。STAGE1では、物理的・心理的な組織の壁を取り除き、多様な人材がつながりやすい環境づくりを進め、続くSTAGE2では、組織や立場を超えた対話を通じて相互理解を深め、協働を促進する関係性の構築に取り組んでいます。そしてSTAGE3では、一人ひとりが主体的に考え、行動する文化の定着を目指しています。こうした取組みを通じて、新たな企業文化の形成やイノベーションの創発、グループシナジーの発揮を促進し、持続的な企業価値向上を図ります。



経営と社員の対話による相互理解の促進

組織風土・文化づくりの中核施策である「SWING Project」のSTAGE2「カンケイを変える（互いを知り、話してみる）」の取組みとして、経営層と社員の相互理解を深める場を設けています。2024年度から経営幹部とグループ社員による対話会を開催し、お互いの仕事に対する価値観や考え方、仕事のやりがいや悩み・課題などを共有しながら、立場や組織の枠を越えた率直な意見交換を行っています。これにより、経営層と社員の双方において新たな気づきが生まれるとともに、社員同士のつながりや協働意識の醸成にもつながっています。社員が社長に対して直接提案をすることで、新たな施策の導入につながった事例もあります。こうした社員の生の声を組織運営や組織風土改革の施策に反映していくことで、風通しの良い組織文化を目指していきます。


社長対話会


役員対話会

社員のキャリア自律を支援する取組み

「SWING Project」のSTAGE3では、「自ら考え、行動に移す」ことのできる人づくりに向けて、社員一人ひとりの主体的なキャリア形成と挑戦を支援しています。2024年度よりキャリア形成支援プログラムを開始し、キャリア講演会や年代別セミナー、キャリアカウンセリングを通じて、社員の自己理解とキャリア自律を後押ししています。また、2025年度にはグループ公募制度およびキャリアチャレンジ制度（自己申告制度）を導入し、社員が自らの意思でキャリアを描き、グループ内で新たな業務や役割に挑戦できる環境を整えています。職場の上司が部下のキャリア形成をサポートするために必要な考え方やスキルを理解するための上司向けコンテンツも準備し、上司に対するサポートの充実も図っています。これらの取組みを通じて、社員の自律的な成長とグループ内の人材流動化を促進し、多様な経験や知見の融合による組織の活性化と新たな価値創出を促進していきます。


上司向け動画コンテンツ



社員向け 制度案内動画コンテンツ

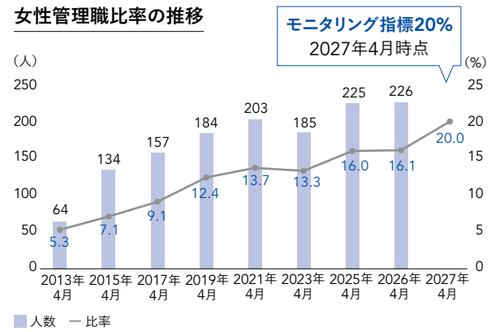
グループ共通重点テーマ

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE&I）の推進

変化に強い組織となるためには、多様な価値観と強みを持つ人材が集い、それぞれのメンバーが持てる能力を最大限に発揮していくことが不可欠であるという考えのもとで、多様な仲間の活躍を推進します。

女性活躍支援

セイコーグループでは、2013年度より女性活躍推進を起点に、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE&I）の取組みを継続的に強化してきました。制度・仕組み面の整備に加え、次世代女性リーダーの育成を目的とした「Seiko Woman Academy」を展開し、社内外のロールモデルとの対話や、強みを活かしたリーダーシップ開発を通じて、主体的なキャリアアップを支援しています。これらの取組みを通じ、女性管理職比率20%（2027年4月目標）の実現に向けて、グループにおける女性社員の課長層への登用が進みつつあります。今後は、部長・役員層などの上位層への積極的な登用に向けて、女性社員のさらなるステップアップを後押しするための育成施策、就業環境の整備を進めていきます。こうした取組みにより、グループで多様な人材が活躍できる環境変化に強い組織を目指します。




Seiko Woman Academy

人材戦略

グループ共通重点テーマ

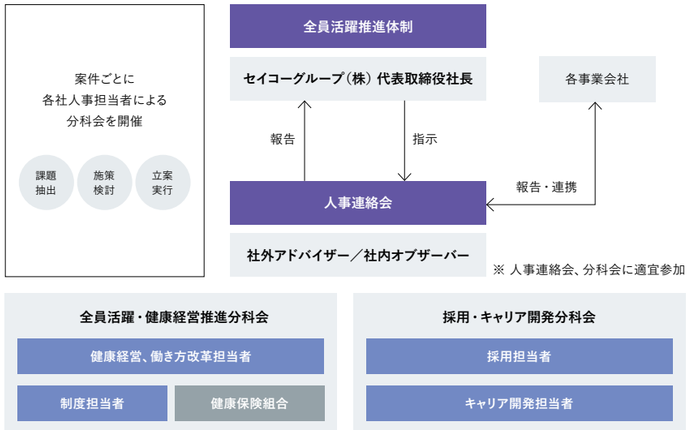
基盤活動

人材戦略を推進するうえで社員の健康と人権の尊重は最も重要な基盤となるという考えのもとで、グループに集うすべての社員が相互に認め合い、心身ともに安心して力を発揮できる職場環境づくりを行っていきます。

健康経営・人権の尊重

人権尊重の取組みとして、2025年度には、グループの役員を対象に「アンガーマネジメントのセミナー」を実施し、感情の適切なコントロールを通じてストレスの軽減ならびにハラスメントの防止や相互尊重に基づくコミュニケーションについて学びました。また、当社グループでは社員の心身の健康を経営の重要基盤と位置づけ、2019年度に「健康経営宣言」を策定しました。以降、グループ横断の推進体制のもと、定期健康診断の受診率向上、ストレスチェック、メンタルヘルス対策、運動機会の提供など、幅広い施策を展開しています。これらの取組みは評価され、2020年から2026年まで「健康経営優良法人」の認定を継続して取得しています。今後は、二次検査の受診促進や健診項目の拡充など、健康診断後のフォロー体制を強化し、早期発見・早期治療の実効性を高めていきます。社員の健康維持・増進に向けた取組みをさらに充実させ、働きがいと生産性の向上を目指します。

健康経営推進体制



健康経営宣言

セイコーが革新へのあくなき挑戦を続けるための原動力、それは一人ひとりの社員です。

人材なくしてセイコーが人々と社会に信頼と感動をもたらすことはできません。

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

また、社員が笑顔で活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。

セイコーグループ株式会社
代表取締役社長　高橋修司

健全な職場環境の実現に向けたコミュニケーションの取組み

当社グループの役員を対象に、アンガーマネジメントに関するセミナーを実施しました。本セミナーでは、怒りを自然な感情として捉えながら、怒りに振り回されず、適切にコントロールし、問題解決に向けた建設的な表現に変換する手法について理解を深めました。心理的に安全な職場づくりを役員自らが先頭に立って実践することで職場のエンゲージメントを高め、社員の主体的な挑戦を通じたイノベーションの促進につなげていきます。


アンガーマネジメントに関するセミナー



中川 博美 ❶
セイコーグループ株式会社
執行役員 人事・グループHR戦略担当
1992年入社。
セイコーウオッチにて事業管理・セイコーグループにてIR・経理業務に従事。
2021年より経営企画部長、2023年より執行役員として経営企画・財務企画を担当。2024年より現職。グループ横断で人材戦略や人材開発、DE&Iを推進。

冨田 直弘 ❷
エスアイアイ・プリンテック株式会社
営業課
2006年入社。
液晶開発・設計を経てインクジェット事業へ転じ、製品開発リーダーを経験。現在は営業として中国市場を中心に、タイル・段ボール・テキスタイル向け印刷ソリューションを担当。開発・設計・営業の経験を活かし、市場ニーズを捉えた提案活動と新たな顧客価値の創出に取り組む。

神尾 知宏 ❸
セイコーウオッチ株式会社
企画推進部
2009年入社。
百貨店営業を経て商品企画部門に従事し、グランドセイコー・クレドールを担当。2025年より現職。高級ブランド領域において、企画と連携しQCD（品質・コスト・納期）の推進を担い、ブランド価値の向上を目指す。

江間 直子 ❹
セイコータイムクリエーション株式会社
管理部
2005年入社。
クロック製品の商品企画に長く携わった後、現在はスポーツ・ファシリティ事業で総務・人事を担当。組織改編により多様化した会社の一体感醸成や人材基盤の強化に取り組むほか、社員一人ひとりが能力を発揮できる組織づくりを推進している。

阿部 直樹 ❺
株式会社インストラクション
クラウド営業部
2018年入社。
会計・販売などの基幹業務ソフト向けクラウド環境のサポートセンター業務を経て営業職へ。顧客へのわかりやすい提案力を強みに業務を拡張。営業に加え新規事業の企画や社内研修のファシリテーションにも携わり、組織横断での価値創出に取り組む。

セイコーグループ 人材戦略座談会
SPECIAL TALK

「つながり」が生み出す価値 ― 次世代リーダーが語るグループの未来

長い歴史の中で培われてきた信頼とブランド力を、これからの成長へどうつなげていくのか。事業会社の垣根を越えて対話した社員たちが、人材交流、組織づくり、未来への挑戦をテーマに、率直な想いを語り合いました。



多彩な経歴から見えた、セイコーのブランド力と風土

中川：本日は様々な事業会社から次世代を担うリーダー4名にお集まりいただきました。まずはこれまでの経歴と、皆さんが感じるセイコーグループで働く魅力について教えてください。

神尾：営業としてキャリアをスタートし、その後商品企画に携わってきました。現在は高級ブランド領域で、企画と製造の橋渡し役として、商品価値の最大化に取り組んでいます。長く同じブランドに関わる中で感じるのは、セイコーは短期的な成果だけでなく、時間をかけて価値を積み上げていく文化があるということです。世界のトップブランドに挑戦し続けられる環境があることも、大きな魅力だと感じています。

冨田：私は、開発・設計を経て営業に移り、現在は海外市場を中心に製品を展開しています。事業部の再編などを経験する中で、分野にとらわれず必要と



SPECIAL TALK

される場所で役割を担ってきました。そうした中で感じるのは、セイコーというブランドの強さです。海外でも「セイコー」という名前があることで信頼を得やすく、新たな商談機会につながる場面も多い。こうしたブランド力は、長年積み重ねてきた技術と実績の賜物だと実感しています。

阿部：ITサービスの保守運用事業にて、サポートスタッフや営業としてキャリアを築いてきました。セイコーグループにはM&Aをきっかけに加わりましたが、これまで以上に事業の幅が広がりました。自社単独では難しい取組みでも、グループ内の強みを掛け合わせることで実現できることに魅力を感じています。

江間：商品企画に長く携わった後、家族の海外赴任への同行を機に一度退職しました。その後再入社し、現在は人事部門で働いています。一度離職した後に戻ってきて感じたのは、セイコーの「人」の魅力です。会社としての環境や制度も大切ですが、一緒に働く人への信頼感や、安心感があることが、このグループで働く大きな理由だと思います。製品やブランドへの誇りに加え、働く人の温度感が似ていることも、セイコーらしい風土の一つだと感じています。

グループ横断の対話が広げる、新たな価値創造

中川：皆さんには、セイコーグループの将来像について議論するグループ横断のプロジェクトに参加していただきました。事業や会社の枠を越えて意見を交わす中で、どのような発見や気づきがありましたか。

阿部：印象的だったのは、「セイコー」という言葉から連想する価値が人によって大きく異なることでした。時計、技術、歴史、伝統――それぞれの事業や立場によって捉え方は異なりますが、議論を重ねる中で共通していたのは「信頼」という価値でした。そして、その信頼を支えているのは、期待を超える品質やサービスを追求し続ける姿勢ではないかという結論に至りました。私たちが提供する価値が業界の基準となり、新たな成長につながっていく。その可能性を改めて実感しました。

神尾：プロジェクトでは、服部さん自らが「グループが永続的に成長し、社会から必要とされる企業であり続けるためには何が必要か」という問題提起をされました。その問いを起点に、10年後、20年後を見据えたセイコーグループの未来について考えたことは、私にとって大変貴重な機会となりました。同時に、グループ内には想像以上に多様な事業や専門性が存在し、それぞれが独自の強みを発揮していることを改めて実感しました。普段は自社や自部門の業務に向き合う時間が中心となるため、グループ他社の取組みや人材の強みを深く知る機会は決して多くありません。だからこそ、こうしたグループ横断の対話を通じて新たな発見が生まれ、相互理解が深まることに大きな価値を感じました。お互いを知ることこそが、新たな連携や価値創造の第一歩だと思います。

江間：私もグループ内の理解が不十分だと強く実感しました。お互いの事業や技術への理解が不足していたため、「この技術とこの事業を掛け合わせれば新しい価値が生まれるのではないか」という発想まで議論を深めることが難しかった場面もありました。一方で、それは伸びしろでもあると思っています。日頃から事業や人材への理解を深める機会が増えれば、グループとしての可能性はさらに広がるはずです。

冨田：今回のようなグループ横断で議論する機会が増えれば、各社への理解が深まり、新たな連携やシナジー創出の可能性も広がると感じています。今回築くことのできたつながりを一過性のものにせず、継続的な交流へ発展させることが重要です。互いの事業や強みへの理解が深まることで、新たなキャリアへの挑戦やグループ内での人材流動も活性化されるでしょう。こうした経験の積み重ねが、個人の成長だけでなく、グループ全体の競争力向上にもつながると考えています。

中川：今、皆さんは「グループには想像以上に多様な事業や人材がいることに気づいた」とおっしゃいましたが、この点がグループにとって大きな課題であると同時に、最大の伸びしろだと考えています。当社グループは、組織再編やM&Aを通じて多様な事業と人材を擁する企業グループへと進化してきました。多様性が一気に広がった一方で、その多様性を価値に変える仕組みはまだ道半ばです。今後、持続的な成長を実現するためには、各社が培ってきた強みを活かしながら、グループ横断で知見や人材が循環する仕組みをさらに強化することが重要です。

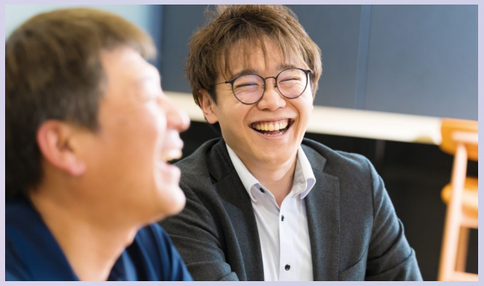


各社・各部が単独で努力するだけでは、事業間の壁はなかなか越えられません。だからこそ、その壁をグループ全体の仕組みで取り払い、知見や人材が会社を越えて行き交う流れを意識して作っていくことが、持株会社の人事の役割だと考えています。2025年度からグループ公募制度やキャリアチャレンジ制度を導入しました。もちろん、これは一歩目に過ぎません。事業や組織の枠を越えた対話と協働を促進し、新たな価値創造につなげていきます。

次世代を担うリーダーが描く、セイコーグループの未来

中川：最後に、皆さんが思い描くセイコーグループの未来と、その実現に向けてご自身が果たしていきたい役割についてお聞かせください。

神尾：優秀な若い世代が次々と加わる中で、組織としても常に変化し続けることが求められています。だからこそ、従来の成功体験にとらわれず、自らも学び続けながら、現場の声を起点とした戦略立案に取り組んでいきたいと考えています。また、時計技術の継承や職人育成など、セイコーならではの価値を次世代へつなぐ人的資本投資にも力を注ぎ、長期的な競争力の向上に貢献していきたいと思います。



冨田：開発、設計、営業と異なる立場を経験してきたことで、多様な視点から物事を捉える重要性を実感してきました。今後も事業や職種の枠を越えて挑戦を続け、グループ内で幅広い経験を積みながら知見を広げていきたいと考えています。そして、個社の視点だけでなく、セイコーグループ全体の成長を考え、変革を推進できるリーダーを目指していきたいです。

阿部：私は、人と組織をつなぐ「戦略の翻訳者」のような存在になりたいと考えています。経営戦略やビジョンは、単に伝えるだけでなく、その背景や意義まで含めて共有することで初めて組織の力になります。また、現場の声を経営に届けることも同じくらい重要です。経営と現場をつなぐ架け橋として双方向のコミュニケーションを促進し、組織全体が同じ方向を向いて挑戦できる環境づくりに貢献していきたいと思います。



江間：私は、社員一人ひとりが安心して挑戦できる組織づくりを支えていきたいと考えています。人事・総務部門への信頼は、社員の挑戦や成長を支える土台になるものです。まずは「困ったときに相談できる存在」として信頼を積み重ねるとともに、多様な人材が能力を発揮できる制度や環境の整備にも取り組んでいきたいと思います。社員の成長が組織の成長につながる、その好循環を生み出すことが私の目標です。

中川：今回の対話を通じて改めて感じたのは、セイコーグループの最大の強みは、「人」だということです。神尾さんの価値を次代へつなぐ視点、冨田さんの枠を越えて挑戦する姿勢、阿部さんの経営と現場をつなぐ架け橋、そして江間さんの挑戦を支える土台、これらがつながると、それはグループにとって大きな競争力となります。多様な経験と価値観を持つ人材が、事業や会社の枠を越えて知見をつなげることが、事業を越えたシナジーを生み、新たな価値創造の実現へとつながるのです。私たちは今後も人材への投資を、未来への投資と捉える「人的資本経営」を重要戦略と位置づけ、社員一人ひとりの挑戦と成長を後押ししていきます。グループの未来は、一人の力で実現できるものではありません。未来への想いを仲間と共有し、対話を重ね、ともに挑戦しながら形にしていく。その積み重ねこそが、新たな価値創造につながると考えています。長い歴史への敬意を持ちながら、その先の未来を自分たちの手でつないでいく。そんな志を持つ人材が次々と生まれる会社でありたいと思います。



DX戦略

AIとの共創による持続的な成長構造の確立

セイコーグループが推進するDXの本質は、単なる業務の効率化にとどまりません。デジタルテクノロジーの力を全社に浸透させ、真の「ソリューションカンパニー」へと、グループ全体のビジネスモデルと風土を革新していく挑戦です。

激変する環境において、テクノロジーは私たちの可能性を広げる強力な原動力です。すべての社員がデジタルを当たり前に使いこなし、人間にしかできない創造的な仕事や新たな価値創造に自律的に挑戦できる、イノベーティブな組織風土を目指し、グループ一丸となって取組みを進めます。

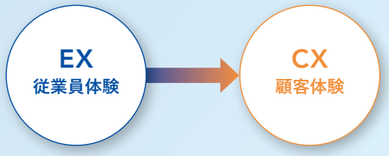


専門役員　IT・DX推進担当
倉田 修

基本方針

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

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



	目指す姿	2026年度の主な取組み
Digitalization	デジタルとデータを活用し、事業会社各社が主体的に中期経営計画達成のための課題解決を遂行する	• 複数LLMに対応した、セキュリティと利便性を両立したAI基盤強化：SEIKO AI GATEWAY • 階層別研修やアイデアコンテスト、社内コミュニティ運営を通じたAI人材育成
インフラ／セキュリティ	IT活用の高度化に向け、先進的なITインフラの構築と情報セキュリティ強化を実施する	• グループ共通IT基盤とネットワークの再構築による、競争力向上と安定成長を支える基盤への刷新 • サイバーリスクを前提とし、即応力や回復力を高め、事業継続と成長を支えるゼロトラスト型対策の実現
業務システム	急速なビジネス環境の変化に対応するため、ビジネスの基盤となる基幹業務システムの更新を目指す	• 基幹システムの刷新とクラウド化を推進し、持続的な成長を支える業務基盤を構築 • データ基盤の構築による高度化を進め、データドリブンな意思決定基盤を確立

重点取組み事例

事例1　顧客統合基盤を活用したマーケティングの高度化

（株）和光では、店舗やオンラインストアにおける顧客・売上・行動データを統合した「顧客管理基盤」を活用し、LINEやメール、ダイレクトメール等を通じた最適な顧客アプローチの展開を進めています。リアルとデジタルを融合させたデータ駆動型の施策により、お客さま一人ひとりの嗜好に寄り添った、さらなる顧客体験（CX）の高度化と提供価値の向上を目指します。



事例2　ゼロトラストネットワーク導入および監視強化とセキュリティガバナンス強化

当社グループでは、「サイバーリスクを前提に、即応力と回復力を高め、事業継続と成長を支える」セキュリティ方針に基づき、各種対策を推進しています。

ガバナンス体制の整備に加え、共通ポリシーおよびガイドラインの策定を行い、教育・訓練・評価を通じてPDCAサイクルを確立・運用しています。

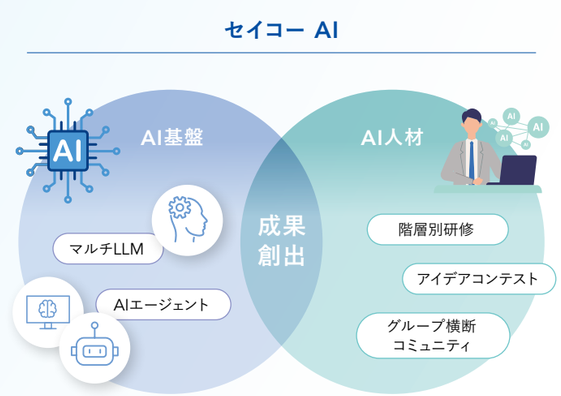
また、重大インシデントの発生を前提とした対応力強化のため、システム全体の状況やイベント、ネットワーク等を横断的に相関分析する統合監視の高度化を推進しています。



事例3　AI基盤強化とAI人材育成

グループ全体のDX推進を加速させるため、「AI基盤強化」と「AI人材育成」を両輪とした戦略を展開します。セキュアで高度なマルチLLM基盤やAIエージェントの利用環境を拡充・整備する一方で、階層別研修やアイデアコンテスト、社内コミュニティ運営を通じた人材育成や風土醸成を進めます。

この「基盤」と「人」の確かな融合が、日々の業務効率化だけでなく、これまでにない創造的な価値創出を力強く下支えしていきます。

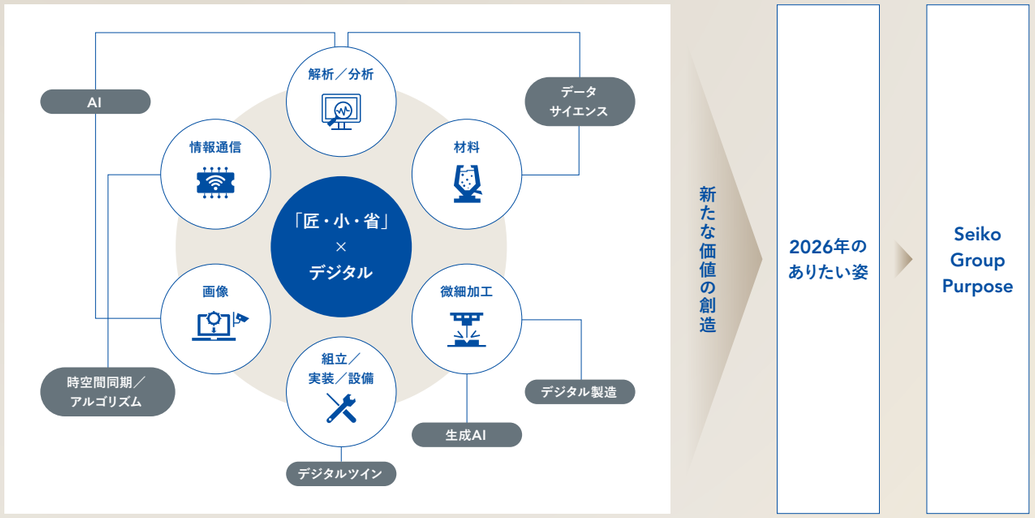


R&D戦略

基本方針

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

グループパーパスの実現に向け、R&D戦略で目指す姿



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

長年にわたり培ってきた「匠・小・省」の技術として、「解析／分析」「材料」「微細加工」「組立／実装／設備」「画像」「情報通信」の6つの技術を基礎技術として設定しています。これらの基礎技術を一つひとつ深化させ、「匠・小・省」を追求するとともに、AIやデジタル技術を組み合わせて基礎技術を進化させることで、お客さまの課題を解決するソリューションを提供することを目指しています。

取組み

事例 1 デジタル解析で極める機械式時計の実用精度

事例 2 次世代モビリティを支える精密部品開発

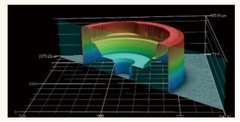
事例 3 次世代測位・同期技術の社会実装へ

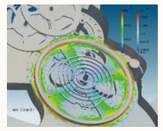
事例 4 Laboratory Automation —理研-セイコー連携センター（RSCC）を設立

重点取組み事例

事例 1

デジタル解析で極める機械式時計の実用精度

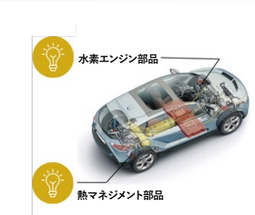




当社は、機械式時計の開発プロセスにおいて、時計内部で発生する空気抵抗、磁場影響、応力、変形など、微細かつ多様な物理現象をデジタル上で可視化・検証できるCAE（コンピュータによるシミュレーション技術）を本格導入しています。従来の開発プロセスでは、試作と実測を繰り返していましたが、熟練技術者の経験知と科学的解析を融合したCAE技術を確立し、プロセスの大幅な効率化による開発スピードのアップと製品品質の向上を目指しています。機械式時計の実用精度における世界最高水準を持続的に更新していきます。

事例 2

次世代モビリティを支える精密部品開発



セイコーインスツル（株）は、自動車の「走る」「止まる」を支えるABS（Antilock Brake System）部品や、インジェクター（燃料噴射装置）部品を長年製造しています。近年は、セイコーグループの研究開発を担うセイコーフューチャークリエーション（株）と連携し、次世代モビリティとして注目されるFCV（燃料電池自動車）部品、水素エンジン部品、熱マネジメント部品などについて、各種分析手法を用いて構造を解析し、セイコーインスツル（株）の強みを活かした新たな精密部品の可能性を追求しています。

事例 3

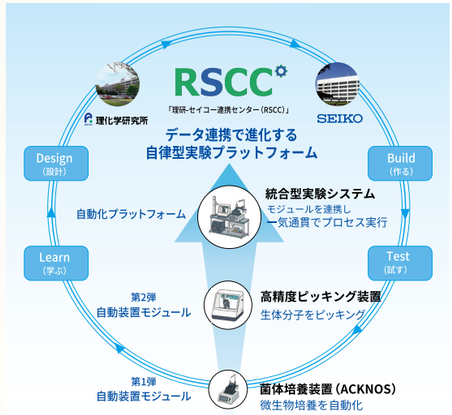
次世代測位・同期技術の社会実装へ



当社は、「時」の専門企業として培った技術を核に、次世代高精度測位技術の社会実装を加速しています。衛星測位が届かない屋内・地下・高架下などの環境でも、センチメートル精度の位置把握を実現する測位基盤「Chrono Locate®（クロノロケート）」を開発し、大成建設（株）をはじめとした建設業界各社との連携のもと、実環境での適用可能性を実証しています。本技術は物流・自動搬送など多様な産業分野への展開も見込まれており、デジタルツイン基盤の高度化にも貢献していきます。「時」から「位置」へ——計測の精度を軸に、産業と社会の発展を力強く推進していきます。

事例 4

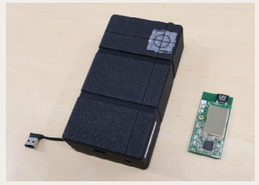
Laboratory Automation —理研-セイコー連携センター（RSCC）を設立



当社は、国立研究開発法人理化学研究所（以下、理研）と共同で理研の開拓研究所（埼玉県和光市）内に「理研-セイコー連携センター（RSCC）」を開設しました。バイオものづくりに当社が時計製造をはじめとする機械産業分野で培ってきた独自の技術基盤（精密制御・自動化・画像解析技術）を活用し、実験を自動化・最適化する「自律型実験システム」の構築などを目指します。当センターでは、自律型の微生物培養装置や微生物・生体分子の高精度ピッキング装置、計画策定から試料処理、解析までを一気通貫で実行する実験システムの開発を主に研究し、バイオを中心とした実験の世界のプラットフォーマーを目指します。

SPECIAL FEATURE 01

精密時刻同期が生む、次世代の「時空間インフラ」：次世代位置情報基盤 Chrono Locate®



セイコーグループは、長年培ってきた「正確な時」を計る技術を深化させ、社会課題の解決に直結する新たなソリューション「Chrono Locate®（クロノロケート）」の社会実装を進めています。

技術の独自性と競争優位性

本技術は、国立研究開発法人情報通信研究機構（NICT）の無線双方向時刻同期技術をベースに、デバイス同士が一兆分の一秒単位で時刻を同期し、その通信時間差から距離を算出するものです。

最大の強みは「衛星への非依存性」にあります。従来のGPS（GNSS）では測位が困難だった屋内、地下、ビル街においても、デバイス同士の直接通信によりセンチメートル単位の高精度な測位を可能にしました。また、少数のデバイスで広範囲をカバーできるため、導入コストと運用効率の両面で高い優位性を有しています。



社会インフラとしての市場機会と展開

「時」と「場所」の情報の高精度化は、デジタルトランスフォーメーション（DX）を加速させる基盤となります。現在、以下の成長分野で実証実験（PoC）および実用化を推進しています。

建設・土木：地下や鉄骨に囲まれた工事現場での自動測量を実現。建設DXの本命課題である「GPS不可エリアの無人施工」に直接応える。

農業：ビニールハウス内やソーラーパネル下などの「GPSの盲点」を解消し、農機の完全自動走行によるスマート農業推進に貢献する。

自動運転・物流：GPSの死角を補完し、自動運転・無人搬送のシームレスで安全な移動インフラを構築する。



持続的な価値向上に向けて

「Chrono Locate®」は、当社のマテリアリティである「社会インフラ構築への貢献」と「高品質な製品・サービスの提供」を具現化する中核技術です。現在は、多様な産業機器への組み込みを見据えたデバイスの小型化と、社会実装に向けた開発を加速させています。

社会実装の推進においては、事業会社であるセイコーソリューションズ（株）と連携し、本技術を活用した新たなソリューション開発を牽引しています。あわせて、多数のパートナー企業との協業を深化させ、各産業に根強く残る現場課題の解決と価値創出を強力に推進していきます。

時計事業で磨き上げた「精密化・小型化・省電力化」のDNAを、単なる計時を超えた「時空間インフラ」へと転換することで、社会的価値の創出と持続的な経済価値の向上を両立させていきます。

SPECIAL FEATURE 02

知的財産を通じた価値創造と競争力強化

当社は、1881年の創業以来、精密加工や製造技術をはじめとする高度な技術力を基盤に事業を展開してきました。これら長年にわたり培ってきた技術・製造ノウハウ、デザイン、ブランドを含む知的財産を、事業競争力および中長期的な企業価値を支える重要な経営資源と位置づけています。

これら経営資源を守り、育成するために、知的財産部が中核となり、グループ各社の知的財産活動を横断的に統括しています。

そして、知的財産活動においては、事業戦略と一体となった知財戦略の構築と、その着実な実行を通じて、持続的な価値創造を支えるため、以下を業務の一例としています。

出願戦略・IPランドスケープと製造ノウハウの秘匿化

各事業の市場環境や技術特性を踏まえ、発明の創出段階から知的財産部が事業部門と連携し、戦略的な出願活動を推進しています。また、先行技術、競合動向、市場・技術トレンドを俯瞰的に整理するIPランドスケープを取り入れ、重点領域における特許網の構築や、事業価値の高い技術の確実な権利化を図るとともに、新規事業・新規技術テーマの創出を図り、権利化を進めています。

一方で、すべての技術を権利化するのではなく、140年以上の歴史の中で培われた製造プロセスや加工条件など、競争優位性の源泉となるノウハウについては、あえて特許化せず営業秘密として管理し、法律の保護を受けられる状態とする方針も採用しています。

権利化と秘匿化を適切に使い分けることで、技術資産の価値を最大化しています。

社外への知財力の発信

セイコーグループは、知的財産を通じた技術力・創造力を社外にも積極的に発信しています。

公益社団法人発明協会が主催する地方発明表彰への継続的な応募を通じて、技術成果の社会的評価を得るとともに、企業としての知財力を対外的に示しています。

2025年度の地方発明表彰では、エスアイアイ・クリスタルテクノロジー（株）の特許権（特許第6571339号）が栃木県知事賞を、セイコーNPC（株）の特許権（特許第5540406号）が栃木県発明協会会長賞を、セイコーウオッチ（株）、エスアイアイ・プリンテック（株）も発明奨励賞を受賞しました。

また、特許庁をはじめとする関係機関との意見交換の場を設け、知的財産を経営戦略の中核に据える重要性や、産業競争力強化に向けた課題について対話を重ねています。

2026年には、河西特許庁長官をはじめとする特許庁の方々をお迎えし、意見交換を開催しました。産業競争力の強化に向けた課題、知的財産を経営戦略の中核に据えることの重要性のほか、産業政策として特許庁の支援施策などについて意見交換を行いました。

さらに、一般社団法人日本知的財産協会（JIPA）に対して専門委員会や部会へ積極的に派遣しています。

これらの取組みは、当社グループの知財活動の透明性と信頼性を高めるとともに、持続的な価値創造に向けた基盤強化につながっています。



地方発明表彰式の様子
（左からエスアイアイ・クリスタルテクノロジー（株）市村、セイコーNPC（株）菱沼、セイコーウオッチ（株）野村）



左から高橋社長、河西特許庁長官



Photo：amigraphy

ブランディング戦略

基本方針

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

グループパーパスの実現に向け、ブランディング戦略で目指す姿

技術的価値
技術で時代の一歩先を行き、革新とたゆみないチャレンジをするブランド

社会的価値
社会課題の解決によりサステナブルな社会へ

Well-being	Inclusion	Trust	Harmony
よりよい人生を	すべての人に	確かな信頼で	地球との調和

感性的価値
エモーショナルバリューにより世界中の人々に感動や笑顔を提供するブランド

→ 2026年のありたい姿 → Seiko Group Purpose

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

重点取組み事例

事例 1　セイコー次世代育成活動「時育®」　文部科学省アワード 優秀賞受賞

セイコーグループが推進する次世代育成活動「時育®（ときいく）」は、子どもたちが“時間”の大切さや価値を主体的・体感的に学ぶ独自の取組みです。これまで累計18,000人以上の子どもたちが体験し、その学びの質と社会的意義が評価され、文部科学省「いーたいけんアワード」において優秀賞を受賞しました。長年「時」と向き合ってきた企業としての知見を活かし、未来を担う世代の育成やセイコーファンの創出に貢献しています。



事例 2　世界の頂点に挑むアスリートとともに、感動を創出する セイコーのスポーツ支援

世界最高峰のアスリートが集う「セイコーゴールデングランプリ陸上2026東京」を、高精度な計時技術で支えました。本大会では、東京2025世界陸上で導入したビデオトラックトラッキングシステム（VTT）を活用し、レースの“速さ”だけでなく“速さの中身”まで可視化することで、陸上競技の新たな魅力を発信しました。また、会場には「セイコーブース」を設置し、計時・計測機器の体験や、世界陸上で実際に使用されたファイナルラップベルの展示を通じて、来場者に“本物”に触れる機会を提供しました。さらに、Team Seikoからは山縣亮太選手、デーデー ブルーノ選手、豊田兼選手、田中希実選手が出場。世界へ挑む彼らの力走を通じて、スポーツが生み出す感動を共有するとともに、新たなファン層の拡大につながりました。



Photo：AFLO SPORT

事例 3　ジャズに取り組む若者をサポートするセイコーの音楽支援企画が10周年

近年、国内でレベルが上がっていると言われるジャズですが、日本ではアメリカのように気軽にジャズを学べる場が少ないのが現状です。セイコーではアメリカからプロのジャズミュージシャンを招き、「Seiko Summer Jazz Camp」を2016年より参加費無料で開催しています。これまでの10年間で300人近くの受講生を輩出し、そのうち約80人がプロとして活躍するなど、日本のジャズ界において存在感を高めています。2026年は、新たに講師としてグラミー賞にノミネートされた音楽家の挟間美帆氏を招聘しました。さらに10周年を記念し、人気ジャズコミックとのコラボレーションを実現したほか、本場アメリカでのライブも開催。講師陣と卒業生は、ジャズの聖地であるJazz at Lincoln Centerにおいて、現地の観客に向けて演奏を披露しました。



Voice

Seiko Summer Jazz Camp卒業生の声



Photo：Yuichiro Higuchi

2019年参加者
治田 七海（トロンボーン）

Seiko Summer Jazz Campでの出会いが運命を変えた

私は小学生の頃からトロンボーンを吹いていますが、いずれアメリカで本格的に学びたいと考えていました。有名音楽大学への留学も検討しましたが、2019年、17歳のときに「Seiko Summer Jazz Camp」に参加し、最優秀賞を受賞。その際に講師リーダーのマイケル・ディーズ先生と出会いました。この先生のレッスンをもっと受けたいという想いから、先生が教鞭をとるミシガン州立大学音楽学部への留学を決意しました。2025年には、全米でアルバム「The Vibe」をリリース。そのきっかけも、このキャンプでの出会いにありました。ディーズ先生から「七海のアルバムを作ってみないか?」とお声がけいただいたことが始まりです。

このキャンプの最も素晴らしい点は、まず講師陣が一流のミュージシャンであることです。また、参加者同士の出会いも大切にしてほしいと思います。音楽仲間が増えることはとても貴重です。毎月1回、卒業生によるライブが開催されており、卒業後も交流が続く点も魅力だと感じています。



社外取締役メッセージ

伝統を未来につなぐ――変革期を迎えるセイコーグループへの期待

社外取締役
漆 紫穂子

「外と内の両方の目」で企業価値向上を支える

私は社外取締役に必要なのは「外と内の両方の目から会社を見ること」だと捉えています。取締役会への出席や執行側との継続的な対話を通じて内側の実態を把握しながら、同時に株主・投資家をはじめとするステークホルダーの代表として外側の視点から会社を客観的に評価する。そのどちらの視座も併せ持っているのが、社外取締役の条件だと思います。

こうした視座を踏まえ、社外取締役には大きく2つの役割が求められます。一つは、ガバナンスを機能させる「守りの仕組み」を支えること。もう一つは、企業価値を高める「攻めの基盤」を整えること。その両面から取締役会の実効性を高め、業績のチェックにとどまらず、将来に向けた準備が十分にできているかを問い続けることが使命だと考えています。

私は、歴史とブランドという強みを持つ当社が、「ソリューションカンパニー」へ軸足を移していくための、変革プロセスを支えることに注力していきたいと思います。その観点から、取締役会への出席に加え、グループ会社での講演や研修への参加など、様々な機会を通じて、一定の役割を果たしていると認識しています。

私自身のバックグラウンドとして貢献できる点は3つあります。約40年にわたる教育者としての経験、学校経営者として組織を変革してきた経験、そしてジェンダー、年齢等、多様な価値観に触れてきた経験。この「人材育成」「組織改革」「DE&I」という3つの専門性を、セイコーグループの中長期的な企業価値向上に活かしていきたいと考えています。

学校は人的資本が経営の中核をなす組織であることから、昨今注目される「人的資本経営」というテーマに対しても、そうした経験に基づく視点から助言することができると考えています。また、セイコーグループが創業150周年に向けてさらなる成長を目指す重要な節目にある中で、規模・業態は違っても100年続いた組織の創業家経営者として、変革期のリーダーが直面する決断の難しさや、組織を動かしていくうえでのリアルな課題感を共有しながら支えていきたいと思います。

取締役会の進化とさらなる実効性向上に向けて

就任してからの2年間、取締役会は大きく変わったという印象を持っています。社外役員同士の意見交換の場や取締役会の実効性評価で浮かび上がった課題がスピーディーに共有され、翌年のアジェンダ設定に結びつく好循環が回り始めています。実効性評価を起点とした改善のサイクルが着実に機能している点は、特に大きな進化です。

議案の整理がなされ、取締役会では、重要事項の集中審議やリスク管理、内部統制といったテーマに時間を充てられるようになり、議論の内容が深まっています。サステナビリティ戦略など非財務のテーマが増え、社外役員のサクセッションプランへの関与も一層進んでいます。さらに、社外役員のみの定期的な会合も設けられており、多様かつ高い知見を持つ社外役員の間で、最新の動向や外部環境の変化を踏まえた意見が活発に交わされ、執行側に共有されています。服部CEO自身もそうした意見を積極的に活かそうとする姿勢を示していることから、このような取組みが実効的に機能していると感じています。

一方で、現在のガバナンス体制は、実態として機能しているものの、その取組みが外部に充分には伝わりきっていない側面があるのではないかと感じています。例えば、コーポレートガバナンス委員会は服部CEOが議長を務め、指名・報酬機能を含めて運用されていますが、その体制の実効性が外部にどのように受け止められているかには、留意する必要があると考えています。実際には服部CEOのダイバーシティをはじめとする変革テーマへの並々ならぬコミットメントは、社内に強く発信されています。現在の体制は創業150周年に向け、ウオッチ事業一本ではない次の土台を創業家の牽引力で構築し、次世代へ事業を継承していく経営判断を反映したものと、私の目には映っています。私たち社外役員も、その意思決定が真に未来の成長に資するものかどうかを常に問い続けながら、透明性の高い統治体制を担保していくことを重視していきます。

重要な課題の一つとして認識しているのは、グループガバナンスです。システムソリューションドメインでのM&Aが進み、連結子会社が増えていく中で、グループとして一体的なガバナンスを効かせていけるかが問われています。また、当社が中心となり、資源配分、人材育成、ITセキュリティ、ブランディング戦略、リスク管理――これらを俯瞰し、グループとしての全体最適の視点で整理し、シナジーを効かせていくことが重要になります。

取締役会においても、グループ全体を横断的に見る「横串」機能の強化に向けてコーポレート機能の再検討といった議論が行われています。また、将来的にはコーポレートガバナンス委員会を独立社外取締役が委員長を務める指名・報酬委員会へと発展させていくことも一案として提言されています。指名、報酬、サクセッション、人的資本、多様性、資本効率といった重要テーマの選定・決定プロセスを、時間軸を明確にして整備していくことで、ガバナンスの質を一段と高め、ステークホルダーからの信頼をより一層高めることができると考えています。

人的資本経営と多様性――セイコーグループの未来を見据えて

人的資本経営とダイバーシティは、セイコーグループの次の成長を左右する最重要テーマだと考えています。グループ横断の人材育成については、グループ人材戦略会議での知見共有や、グループ公募制度やキャリアチャレンジ制度によるキャリア選択機会の拡充など、プロジェクトが動き始めています。

ダイバーシティについては、女性リーダー育成プログラム「Seiko Woman Academy」などの取組みの継続が「えるぼし（3つ星）」「プラチナくるみん」の認定取得など、見える結果に表れてきています。そして、研修だけでなく、実際に女性執行役員の登用が進み、経営における意思決定の多様性が広がってきました。一方、女性管理職比率の目標について、2027年4月に20%というペースは、もう少しスピード感があると望ましいとも感じています。グループ内には技術系など女性比率が低い組織が存在するため、単純な人数ではなく、各組織の特性に応じた比率で見ていく必要性を伝えています。

ここで忘れてはいけないのが、多様な人材が意思決定や事業変革に関わることが、企業としての持続的な成長につながっているのかという点です。女性活躍は人権問題として語られがちですが、同時に財務成長との相関を明確にすることで、投資の文脈でも語り、経営判断として位置づけていくことが重要です。

ある調査によれば、女性が自らの意思で昇進を控えるといった内的要因は、全体のおよそ3割に過ぎず、残りは外的要因にあるそうです。会社の仕組みで解決できる余地がまだまだあるということにほかなりません。人口減少社会の中、先進諸国の中で目立って活躍の余地が残る女性の力は、いわば日本の含み資産です。30年後に取締役会の半分を女性にするためには、目の前の採用から見直す必要があります。製品開発、社内構造、企業としての価値観すべてにグローバルな視点を取り入れ、人的資本においても数値目標を評価に反映させる仕組みを構築することが必要と考えています。

現在、当社グループでは、トップサクセッションのみならず、事業横断的に各領域のサクセッションを意識して、リーダー層を厚くすべく、コアリーダー向けの教育が行われています。社外役員からは、今後は研修だけでなく、選抜した人材をグループ内の全く異なる事業へ送り込むタフアサインメントなどを通じて、経営経験を早期に積ませるなどの提案もなされています。

セイコーグループの一員となり、強く感じていることは、歴史に裏付けられた品格と誇りが、性別を問わず互いに尊重し活かし合うカルチャーにつながっているということです。創業150周年を前にして、さらなる飛躍を目指し、服部CEOも高橋社長も変革への強いメッセージを出し続けています。伝統という土壌の上に、新たなチャレンジを支える収益構造のある今が、まさにさらなる飛躍のチャンスです。グループ全体でシナジーを発揮し、セイコーだからこそ実現できる社会課題解決を通じて、新たな価値をともに創出していきたいと思っています。

役員紹介（2026年7月1日現在）

取締役



代表取締役会長 兼 グループCEO 兼 グループCCO
服部 真二
主な兼職等の状況
セイコーウオッチ(株) 代表取締役会長 兼 CEO 兼 CCO
(株)和光 取締役会長
所有株式数：4,558,578株



代表取締役社長
高橋 修司
所有株式数：27,700株



取締役・副社長執行役員
関根 淳
経営全般、システムソリューションドメイン、
IT・DX推進、新規事業創出担当
主な兼職等の状況
セイコーソリューションズ(株) 代表取締役社長
所有株式数：5,100株



取締役・専務執行役員
内藤 昭男
エモーショナルバリューソリューションドメイン、
法務、知的財産担当
主な兼職等の状況
セイコーウオッチ(株) 代表取締役社長
所有株式数：22,200株



取締役・専務執行役員
米山 拓
デバイスソリューションドメイン、経営企画、経理、
財務企画担当 兼 経営管理本部長
主な兼職等の状況
セイコーインスツル(株) 代表取締役副社長
(株)オハラ 社外監査役
所有株式数：17,400株



取締役・常務執行役員
遠藤 洋一
デバイスソリューションドメイン担当
主な兼職等の状況
セイコーインスツル(株) 代表取締役社長
所有株式数：11,600株



社外取締役
齊藤 昇
主な兼職等の状況
BIPROGY(株) 代表取締役社長
所有株式数：0株



社外取締役
小堀 秀毅
主な兼職等の状況
旭化成(株) 取締役会長
(株)野村総合研究所 社外取締役
三井住友トラストグループ(株) 社外取締役
所有株式数：0株



社外取締役
漆 紫穂子
主な兼職等の状況
学校法人品川女子学院 理事長
カルチュア・コンビニエンス・クラブ(株) 社外取締役
東京海上日動火災保険(株) 社外監査役
所有株式数：0株

監査役



常勤監査役
西本 隆志
所有株式数：6,200株



常勤監査役
中尾 成
所有株式数：1,600株



社外監査役
天野 秀樹
主な兼職等の状況
みずほリース(株) 社外監査役
ニデック(株) 社外取締役(監査等委員)
所有株式数：0株



社外監査役
矢野 正敏
主な兼職等の状況
古河機械金属(株)社外監査役
所有株式数：0株



社外監査役
櫻井 謙二
所有株式数：0株

執行役員

専務執行役員
金川 宏美
サステナビリティ推進、
コーポレートブランディング、
広報担当

常務執行役員
市村 誠
秘書、総務、新規事業創出担当 兼
新規事業創出部長

執行役員
中川 博美
経営管理本部 副本部長 兼
人事、グループHR戦略担当

執行役員
庭崎 紀代子
エモーショナルバリューソリューション
ドメイン担当

専門役員

専門役員
倉田 修
IT・DX推進担当 兼 IT・DX推進部長

専門役員
東原 薫
経営企画担当 兼 経営企画部長

専門役員
渡邉 陽子
法務担当 兼 法務部長

専門役員
浅見 弘和
グループHR戦略担当 兼
次世代リーダー開発室長 兼
グループHR戦略部長

事業会社役員紹介（2026年7月1日現在）



セイコーウオッチ株式会社

代表取締役会長 兼 CEO 兼 CCO	代表取締役社長	代表取締役・副社長執行役員 兼 CSO	取締役・専務執行役員	取締役・常務執行役員
服部 真二 ■	内藤 昭男 ■	石黒 実	河田 芳克	髙倉 昭
取締役・常務執行役員	取締役・執行役員	取締役・執行役員	取締役・執行役員	取締役・執行役員
谷村 直昭	柴﨑 宗久	浅海 達也	種村 清美	菅沼 幸明
取締役	取締役	取締役	常勤監査役	監査役
高橋 修司 ■	庭崎 紀代子 ■	金川 宏美 ■	松田 徹	米山 拓 ■
監査役	執行役員	執行役員	執行役員	執行役員
西本 隆志 ■	大野 健	加納 慶彦	羽鳥 敦子	Brice Le Troadec



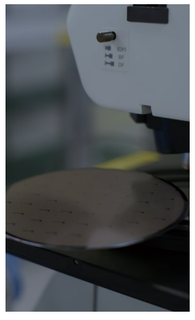
株式会社 和光

取締役会長	代表取締役社長	取締役・常務執行役員	取締役・執行役員	取締役・執行役員
服部 真二 ■	庭崎 紀代子 ■	田嶋 直樹	山本 玲子	新井 隆之
取締役	取締役	監査役	専門役員	専門役員
高橋 修司 ■	内藤 昭男 ■	西本 隆志 ■	小野 高	武蔵 淳



セイコーインスツル株式会社

代表取締役社長	代表取締役副社長	取締役・専務執行役員	取締役・執行役員	取締役
遠藤 洋一 ■	米山 拓 ■	冨塚 浩二	佐上 達男	服部 秀生
取締役	取締役	監査役	監査役	執行役員
高橋 修司 ■	関根 淳 ■	落合 悟	中尾 成 ■	松田 誠
執行役員	執行役員			
松下 克樹	梅村 宏			



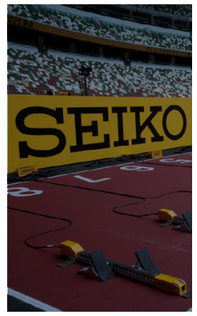
セイコーNPC株式会社

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



セイコーソリューションズ株式会社

代表取締役社長	取締役・専務執行役員	取締役・専務執行役員	取締役・常務執行役員	取締役・常務執行役員
関根 淳 ■	瀧沢 観	松岡 信親	中山 具之	那須野 秀登
取締役	取締役	取締役	取締役	監査役
高橋 修司 ■	市村 誠 ■	米山 拓 ■	服部 秀生	此村 敦
監査役	常務執行役員	常務執行役員	執行役員	執行役員
中尾 成 ■	新川 勉	佐伯 茂	中村 仁生	宮田 暢
執行役員	執行役員			
中迫 秀夫	三浦 宏道			



セイコータイムクリエーション株式会社

代表取締役社長	取締役・専務執行役員	取締役・常務執行役員	取締役・執行役員	取締役
市川 剛司	坂本 和彦	金川 宏美 ■	実藤 久也	高橋 修司 ■
取締役	取締役	監査役	執行役員	執行役員
関根 淳 ■	米山 拓 ■	西本 隆志 ■	北川 清樹	阿部 章雄



セイコーフューチャークリエーション株式会社

代表取締役社長	専務取締役	取締役	取締役	取締役
市村 誠 ■	髙倉 昭	宇治野 寿	中川 隆	米山 拓 ■
取締役	監査役			
遠藤 洋一 ■	西本 隆志 ■			

■ 当社は、必要に応じ、事業会社に対して当社の役職員を取締役、監査役として派遣し、適切な監督・監査を行っています。

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

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

基本方針

1 株主の権利・平等性の確保

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

2 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

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

3 適切な情報開示と透明性の確保

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

4 取締役会の責務

当社の取締役会は、自由闊達で建設的な議論・意見交換を行い、会社の持続的な成長や中長期的な企業価値向上のため、事業戦略等の経営に関する重要事項の決定、経営陣幹部の迅速・果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。

株主との建設的な対話に関する基本方針
https://www.seiko.co.jp/ir/management/governance/system.html#anc01

コーポレートガバナンス強化に向けた取組み

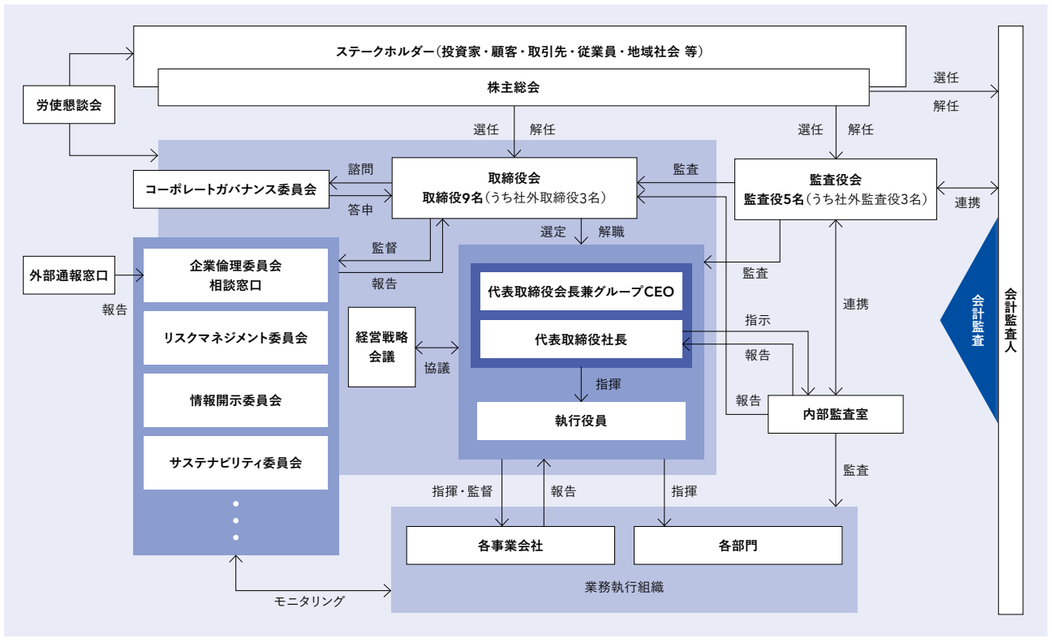
中期経営計画	2016年～ 第6次	2019年～ 第7次	2022年～ 第8次
機関設計、指名、報酬等	• コーポレートガバナンス委員会発足 • 業績連動報酬制度導入 • 後継者育成計画策定 • 取締役会実効性評価開始 • 業績連動報酬制度の一部子会社への拡大 • グループリスクマネジメント体制構築 • グループリスクマネジメント運用見直し	• 取締役総数の1/3を独立社外取締役に • 執行役員制度導入 • 業績連動報酬制度改定（業績連動比率引き上げ、KPIに非財務指標追加）	• 独立役員間の意見交換の場を整備（独立役員意見交換会の設置） • 専門役員制度導入 • 業績連動報酬制度改定（業績連動比率引き上げ）
情報発信	• 株主総会招集通知（全文）英文開示	• 統合報告書発行 • ハイブリッド型バーチャル株主総会（ライブ配信）実施 • 有価証券報告書（全文）英文開示	

コーポレートガバナンスの体制

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

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

コーポレートガバナンス体制図



取締役会

社外取締役3名を含む取締役9名（うち女性1名）で構成され、法令および定款で定められた事項のほか、取締役会規則に基づき、経営の基本に関する事項および重要な業務執行について意思決定と業務執行の監督を行っています。なお、当社は、経営の意思決定・監督と業務執行を分離することにより、監督機能の強化ならびに業務執行の迅速化を図るため、執行役員制度を導入しています。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。

2025年度の取締役会においては、2022年5月に発表した第8次中期経営計画「SMILE145」に基づく、戦略ドメインごとの取組みや、人的資本、サステナビリティ等の非財務関連項目を中心としたコア戦略のほか、経営幹部候補人材の計画的育成や、取締役会の実効性評価、役員報酬制度の一部改定や、株式分割に関する事項などについて重点的に審議しました。

監査役会

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

2025年度の監査役会においては、監査の方針や監査計画の策定、内部統制システムの構築および運用状況の監査、会計監査人の報酬の同意、会計監査人の評価、事業報告・計算書類等の監査、監査報告書の作成、監査上の主要な検討事項（KAM）の協議、監査法人の非保証業務に係る事前了解等について主に検討しました。

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

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

2025年度のコーポレートガバナンス委員会においては、取締役等の候補者の選任やサクセッションプランについて重点的に審議したほか、役員報酬制度の一部改定、役員業績連動報酬における役位別の支給額について審議しました。

コーポレートガバナンス委員会メンバー

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

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

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

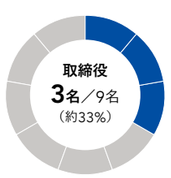
取締役・監査役一覧（スキルマトリックス）

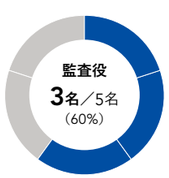
役職	氏名	スキル・経験							
		企業経営	ブランド カルチャー	マーケティング	テクノロジー	財務会計	法務／リスクマネジメント	人材・組織開発／DE&I推進	グローバル
取締役	服部 真二	●	●	●					●
	高橋 修司	●		●	●				●
	関根 淳	●		●	●			●	
	内藤 昭男	●		●			●		●
	米山 拓			●	●	●		●	
	遠藤 洋一	●		●	●				
	齊藤 昇	●		●	●				●
	小堀 秀毅	●	●	●			●		
	漆 紫穂子	●		●				●	
監査役	西本 隆志					●	●		
	中尾 成					●			●
	天野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

独立社外役員

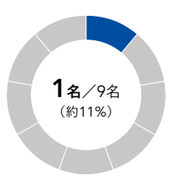
役員構成（2026年6月25日時点）

社外役員比率

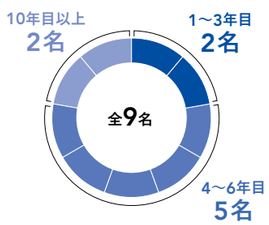




女性取締役比率



取締役の在任年数構成比



取締役会の実効性評価

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

分析・評価方法

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

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

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. 社外役員に対する支援体制
4. コーポレートガバナンス委員会
5. 投資家・株主との関係

左記のプロセス・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会に報告され、これを参考とし、取締役会において取締役会の実効性に関する評価および今後の対応を確認しました。評価の結果、当社の取締役会は適切に機能しており、おおむね実効性が確保されていることが確認されました。2025年度に挙げられた課題については、それぞれ次の対応により、改善が図られていることが確認されました。

2025年度の課題	対応状況
（1）取締役会の審議時間のさらなる充実化	• グループ全体の企業価値に関わる重要事項を意識した議題設定と議題上程方法の見直し • エグゼクティブサマリーにおける論点の明確化 • フリーディスカッション時間の設定
（2）社外役員への情報共有・連携体制の強化推進	• 社外役員と代表取締役の懇談会の開催 • 各種社内行事、研修や会議への社外役員陪席機会の提供 • 社外役員とグループ社員の対話機会創出

課題と今後の取組み

上記の評価結果を踏まえ、「取締役会の機能の高度化に向けた議論の実施」と「コーポレートガバナンス委員会のさらなる実効性向上に向けた運営体制の見直し」を求める意見が見られたことから、これらを2026年度の課題として設定し、より一層取締役会の実効性向上を図ることとしました。

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

これまでに挙げられた課題と対応

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
課題	（1）取締役会における中長期的な課題の議論の実施 （2）取締役会全体の構成について （3）投資家による当社評価フィードバック等	（1）資本市場の当社評価に関する情報共有の充実 （2）人的資本、サステナビリティ等の非財務関連項目に関する取締役会での議論の充実	（1）IR施策のさらなる強化 （2）社外役員の会社理解とコミュニケーションの充実	（1）取締役会における議題の説明時間のさらなる短縮化および審議時間の充実化 （2）海外IR活動のさらなる強化
対応	（1）• 重要課題の優先順位づけとケジュール化 • 重要議題の論点の明確化（議題上程に至るまでの背景・論点の共有等） • 議事時間配分のさらなる見直し、事前説明の充実 （2）• 取締役会構成メンバーの専門性・経験等の多様性に係る議論の実施 （3）• 取締役会におけるIR活動状況の報告の充実	（1）• 投資家とのコミュニケーション等のIR活動状況を取締役会に報告、および今後のIR施策等についての議論の実施 • 決算発表後に発行されるアナリストレポートを四半期ごとに社外役員へ共有 （2）• 「人的資本」「サステナビリティ」について、中期経営計画の進捗状況を取締役会に報告、議論の実施	（1）• IR施策について取締役会に報告のうえ、さらなる強化に向けた議論を実施 （2）• 主要施設の見学、社員との意見交換会等の実施 • 社外役員のみで構成する「独立役員意見交換会」の開催（年2回定例開催） • 役員向け社内研修の社外役員への共有	（1）• エグゼクティブサマリーの作成 • 本編資料と参考資料の明確化 （2）• 海外IR活動を含めたIR活動計画を取締役会に報告のうえ、さらなる強化に向けた議論を実施

コーポレートガバナンス

役員報酬

役員報酬の基本方針

当社の役員報酬の決定にあたっては、右記事項を基本方針としています。

なお、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。

基本方針

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

役員報酬体系

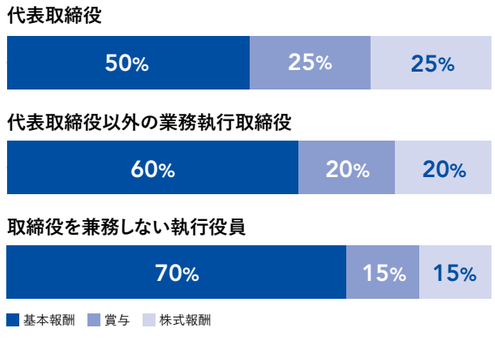
業務執行取締役および執行役員の報酬は、固定報酬である「基本報酬」、業績に連動する「賞与」（短期インセンティブ報酬）および「株式報酬」（中長期インセンティブ報酬）で構成し、社外取締役等の非業務執行取締役の報酬は、「基本報酬」のみで構成します。

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

報酬等の種類		報酬等の内容および額の決定に関する方針	業績指標
固定報酬	基本報酬	月額の固定報酬とし、役割と責務に応じて同輩企業の水準、在任年数等を考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとする。	—
業績連動報酬等	賞与	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する。代表取締役の個人別支給額は、標準支給額に業績達成率に応じた支給率を乗じて決定する。代表取締役以外の業務執行取締役および執行役員の個人別支給額は、標準支給額に業績達成率に応じた支給率を乗じた額と標準支給額に定性評価に基づく支給率を乗じた額を合算して決定する。賞与は、目標値に対する達成度に応じ、0～200%の範囲で変動する。	❶ 連結営業利益 ❷ 連結売上総利益率 ❸ 個人評価
	株式報酬	個人別給付額を株式数に換算したポイントを毎期付与する。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財務、非財務（ESG）評価に基づく支給率を乗じた額（業績連動部分）を合算した金額とする。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%の範囲で変動する。なお、固定部分と業績連動部分の割合の目安はそれぞれ50%である（業績達成率が100%の場合）。	❶ 連結営業利益 ❷ 連結売上総利益率 ❸ 連結ROIC ❹ ESG評価：CO_2排出量削減率（Scope1、2）等

種類別の報酬割合

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



経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補者の指名

経営陣幹部・取締役および監査役は、おのおのその職務に相応しい人格および見識を有していることが重要であると考えています。この考えに基づき、経営陣幹部の選任および社内取締役候補者の指名にあたっては、持株会社である当社の各機能とグループの各事業分野をカバーするバランスを確保しつつ、的確かつ迅速な意思決定ができるよう、適材適所の観点から総合的に検討しています。社内監査役候補者の指名にあたっては、当社グループの事業に関する知識、財務・会計・法務に関する知見等を有し、経営の健全性確保に貢献できるかという観点から総合的に検討しています。社外取締役候補者の指名にあたっては、企業経営や各専門分野における豊富な経験と高い見識を有しているか等の観点から総合的に検討しています。社外監査役候補者の指名にあたっては、財務・会計・法務に関する知見および各専門分野における豊富な経験と高い見識を有しているか等の観点から総合的に検討しています。上記方針に基づき、代表取締役が提案した候補者を、独立社外役員が構成員の過半数を占めるコーポレートガバナンス委員会の審議を経たうえで、取締役会にて決定しています。

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

取締役・監査役のサポート体制

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

政策保有株式

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

毎年、取締役会において、当社グループが政策保有するすべての上場株式について、取引先としての重要性、資本コストを踏まえた保有に伴う便益やリスク等を精査する方法により、保有の合理性を検証しています。直近では2026年9月に開催した取締役会において個別に検証を行いました。引き続き、保有の意義や合理性が乏しいと判断された一部の株式については、縮減に向けて検討を進めていきます。

なお、上記の政策保有に関する方針に従い、2025年度に当社子会社保有の政策保有株式のうち3銘柄を売却しました。

政策保有株式に係る議決権行使の基準

当社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、発行会社の経営方針・戦略等を十分尊重したうえで、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
- 買収防衛策議案
- 合併等の組織再編議案
- そのほか株主価値を毀損するおそれのある議案

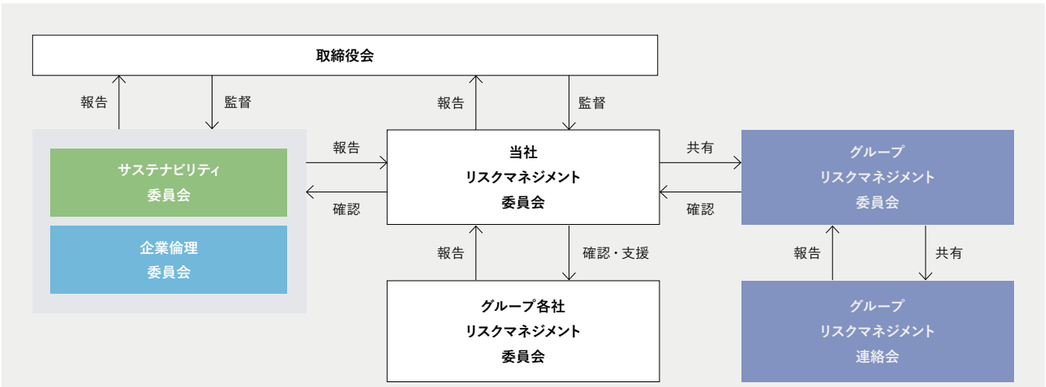
内部統制システム

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

リスクマネジメント

当社は、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、グループ全体で取り組むべき「グループ重要リスク」を選定し、リスク管理体制の整備・強化に取り組んでいます。

グループリスクマネジメント体制



当社は、グループの事業に重大な影響を与えるリスクを一元的に管理するため、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を中心に、グループ全体のリスク管理体制の整備・強化に取り組んでいます。

グループ会社はそれぞれ自律的にリスクマネジメントを推進しており、当社リスクマネジメント委員会は各社のリスク情報・リスク対応状況の管理や各社リスクマネジメントの推進を支援しています。また、当社およびグループ各社が、緊密に連携・協調しながらグループリスクマネジメントを円滑に推進するため、グループ各社の代表取締役で構成するグループリスクマネジメント委員会を設置し、グループ全体のリスクを確認・共有する体制としています。

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

気候関連リスクについては、より詳細な分析を行うため、サステナビリティ委員会がシナリオ分析を通じて、特にインパクトの大きいリスクを特定・評価・決議し、グループ各社とともに対応策を推進しています。

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

事業等のリスク

当社グループの経営成績、財務状況等に影響を及ぼす可能性のあるリスクには、下記の事項があります。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ブランド毀損リスクおよび従業員等の安全・健康に影響を与えるリスクを重要リスクとして位置づけています。

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

有価証券報告書
https://www.seiko.co.jp/ir/library/securities.html

重要リスクへの取組み

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

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

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

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

2026年度グループ重要リスク

2026年度は、以下の3つのリスクをグループ重要リスクとして選定し、予防策・対応策の構築および実施を進めていきます。

① 高度化・巧妙化するサイバー攻撃に起因する事業運営リスク

近年、AI技術の進展に伴い攻撃手法の高度化・巧妙化が進み、サイバー攻撃に起因する事業停止事例が社会的に増加しています。当社グループでは、これまでもセキュリティ強化に継続的に取り組んできましたが、こうした環境変化を踏まえ、さらなる対応の高度化を図っていく必要があると考えています。

リスク対応に向けて活動する事項

- サイバーセキュリティ対策の技術的な対応力の強化
- 事業継続を見据えた組織的対応力の強化
- セキュリティガバナンスや人的対応力の強化

② 代替困難な部品・原材料に係る特定の調達先への依存リスク

地政学リスクの高まりなどを背景に、部品・原材料の調達に支障を来たすリスクが顕在化しつつあります。このような環境下において、グループ経営への影響が大きい重要部品・原材料については、調達に支障が生じた場合を想定した抜本的な代替策の検討が不可欠と考えています。

リスク対応に向けて活動する事項

- グループ経営への影響度が特に大きいサプライヤーを特定
- リスクが顕在化した場合を想定し、事業会社と連携した代替調達・多元化等の対応策を検討

③ 製品・サービスに係る品質問題の発生によるブランドイメージと企業価値の毀損リスク

近年は品質の要求水準が高まり、法規制対応の高度化が進む中、品質問題を契機としてブランド価値を大きく毀損する事例が見られます。こうした状況を踏まえ、当社グループとしても、品質保証体制について、グループ横断での再点検と高度化が求められると考えています。

リスク対応に向けて活動する事項

- グループ各社における品質保証業務・体制の実態把握
- 各社の品質保証体制強化・高度化に向けた計画の有無の確認およびレビュー
- 品質保証連絡会を活用した、課題の共有と是正・強化策の検討

企業倫理・コンプライアンス

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

企業倫理の基本理念

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

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

コンプライアンス推進体制

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

コンプライアンス推進活動

企業倫理研修

当社は、マテリアリティに定める「コーポレートガバナンス、コンプライアンス体制の強化」に対する取組みとして、継続的に企業倫理研修を実施しています。2025年度は「ハラスメント防止」「取適法」をテーマとした、国内グループ各社役員および社員向け研修、ならびに「企業倫理案件への対応」をテーマとした内部通報窓口担当者向け研修を実施しました。2026年度上期は「カスタマーハラスメント」をテーマとした研修を実施し、コンプライアンス体制の強化に取り組みます。

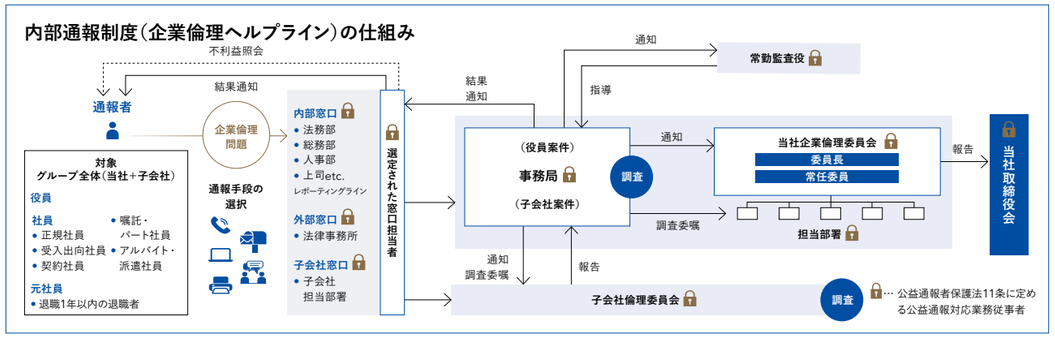
監査によるコンプライアンス体制の維持・推進状況の確認

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

内部通報制度

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

内部通報制度（企業倫理ヘルプライン）の仕組み



株主・投資家との対話 対話を通じ、強い信頼関係を構築

株主・投資家との対話に対する考え方

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

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

主な活動実績（2025年度）



株主・投資家の皆さまとの定期的な対話

対象	イベント	実績	対応者	開催方法、テーマ等
株主	株主総会	2025年6月	—	ハイブリッド型バーチャル株主総会（ライブ配信）の実施
機関投資家・アナリスト（国内・海外）	決算説明会	4回	CEO、代表取締役社長、CFO、ドメイン担当役員	2025年5月開催の決算説明会はハイブリッド開催、その他はオンライン開催 ウェブサイトで説明会資料&質疑応答集を公開（日・英）
	事業戦略説明会	2回	事業会社社長	テーマ（6月）ウオッチ事業 テーマ（12月）システムソリューション事業
	社長スモールミーティング	2回	代表取締役社長	社長と機関投資家との対話強化
	個別ミーティング	276回	CFO	対面・オンラインでの対話
	海外IR（個別訪問）	1回	CFO	トップマネジメントによる海外の機関投資家との面談を実施
	証券会社主催カンファレンス	3回	事業会社社長、CFO	新規の国内外の投資家との対話機会を持つため、証券会社主催のIRカンファレンスに参加
	施設見学会	5回	施設責任者	当社グループ理解促進のために各種施設見学会を実施 （実績）グランドセイコースタジオ 雫石、セイコーミュージアム銀座 GSブティック
個人投資家	証券会社主催個人投資家向け説明会	2回	CFO	個人投資家の掘り起こしに向けて証券会社主催の個人投資家向け説明会に参加

事例 **対話の実効性向上と情報開示の強化に向けた取組み**

- 経営戦略の発信強化
- 海外IR活動の推進
- セイコーファン獲得に向けた個人投資家向けIR活動の推進


2025年12月 GSブティック見学会

株主・投資家との対話の経営へのフィードバックと対応

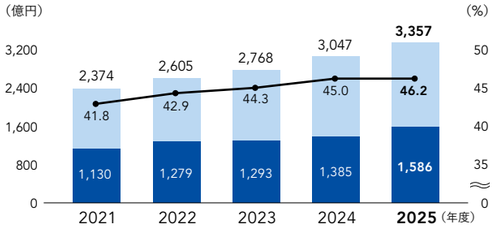
当社では、投資家・アナリストとの個別ミーティングでの質疑およびコメントの内容を月次で経営層および関連部署へ共有しているほか、証券会社発行のアナリストレポートについても発行の都度共有を行っています。さらに、IR活動について年1回、取締役会へ報告を行っています。

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

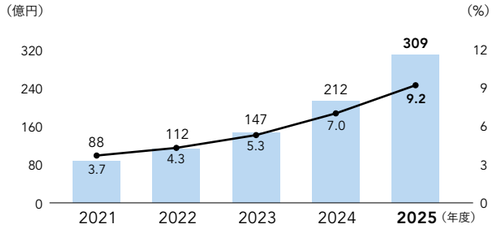
株主・投資家情報
https://www.seiko.co.jp/ir/

財務ハイライト

売上高／海外売上高／売上総利益率

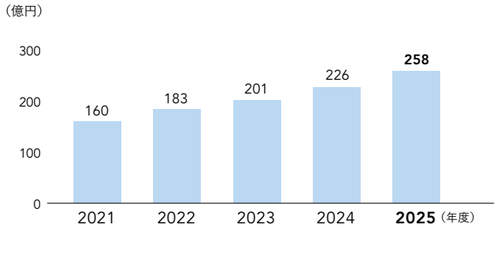


営業利益／売上高営業利益率



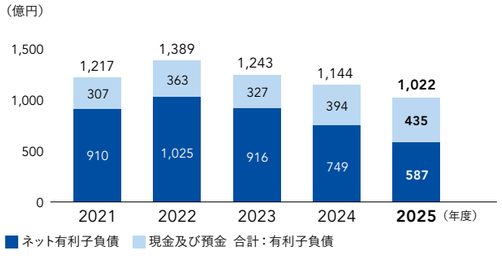
2025年度の売上高は、前年度比10.2%増の3,357億円となりました。主な要因としては、エモーショナルバリューソリューション（EVS）ドメインが、国内市場向けのウオッチ事業、和光事業において、堅調な個人消費やインバウンド需要を背景に大幅な伸長、海外向けウオッチ事業も米国を中心に伸長したことが挙げられます。加えて、小型電池を中心に好調なデバイスソリューション（DS）ドメイン、多角化やストックビジネス拡大へ取り組むシステムソリューション（SS）ドメインも増収となりました。営業利益は、EVSドメインが牽引し、前年度比45.4%増の309億円となり、売上総利益率は連結全体で1.3pt改善しました。海外売上高は前年度比14.5%増の1,586億円となりました。

広告宣伝販促費



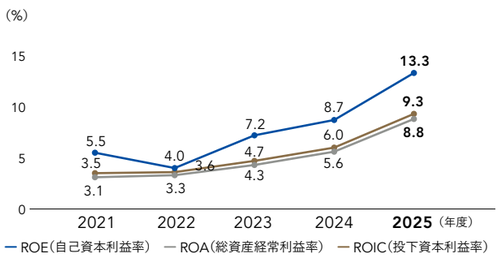
当社グループでは成長投資の一環として、感性的価値・社会的価値・技術的価値を伝えるブランディングへの投資を強化しています。2025年度の広告宣伝販促費は前年度に対して10%以上増加し、販売費及び一般管理費は前年度から85億円の増加となりました。

有利子負債*1



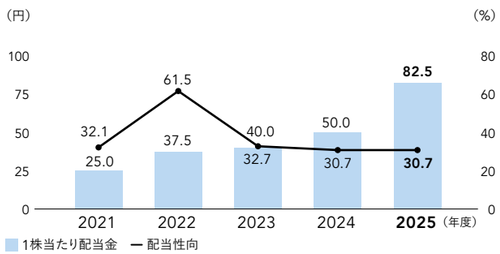
2025年度における有利子負債は前年度比で122億円減少しました。好調な業績に伴うフリー・キャッシュ・フローの創出が進んでいることなどにより、順調に財務体質の改善が進んでいます。

ROE／ROA／ROIC*2



自己資本や投下資本に対する利益効率を示す指標であるROEおよびROICを中期経営計画のKPIとして位置づけています。ROEは親会社株主に帰属する当期純利益が増加したことにより前年度比4.5pt改善の13.3%、ROAは同3.2pt改善の8.8%となりました。ROICは経常利益の大幅な増加と有利子負債の圧縮を要因として同3.3pt上昇しました。

1株当たり配当金／配当性向*3



経営基盤強化のための内部留保の充実と株主への安定的な利益配分を重視するという基本方針のもと、連結配当性向30%以上を目標としています。

2025年度は1株当たり32円50銭増配の82円50銭を年間配当とし、連結配当性向は30.7%となりました。なお、これらの数値は2026年4月1日付の株式分割を考慮しています。

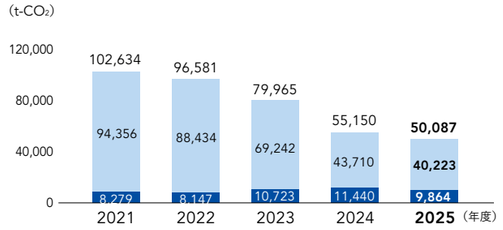
*1 ネット有利子負債＝有利子負債−現金及び預金
有利子負債＝借入金＋リース債務

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

*3 2026年4月1日付で普通株式1株につき、2株の割合で株式分割を実施。上記は株式分割を考慮した場合の数値

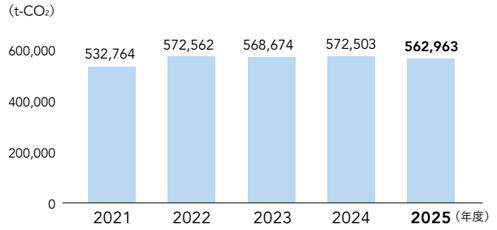
非財務ハイライト

温室効果ガス排出量 Scope1＋Scope2*4*5*6



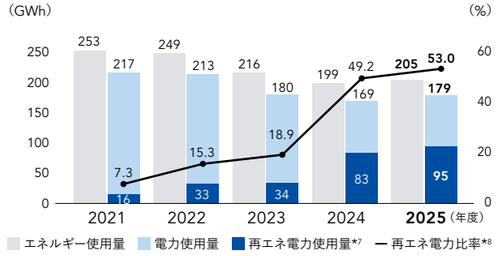
2025年度のマーケット基準による温室効果ガス排出量（Scope1＋Scope2）は、2030年度削減目標の基準年である2022年度比で48.1%減、前年度比で約5千t-CO_2の削減となりました。各拠点での省エネ活動に加え、一部拠点における使用電力の再エネ化推進により、Scope2が減少したことが主な要因です。

温室効果ガス排出量 Scope3*4*6



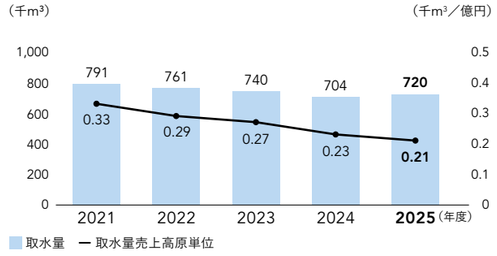
Scope3はカテゴリ1（購入した製品・サービス）,11（販売した製品の使用）が主要な排出源です。2025年度は1次データの活用等によりカテゴリ1が減少した一方、製品販売数の増加に伴いカテゴリ11が増加し、カテゴリ1,11の合計は、2030年度目標の基準年2022年度比で若干の削減となりました。

エネルギー使用量*4／再エネ電力比率*7*8



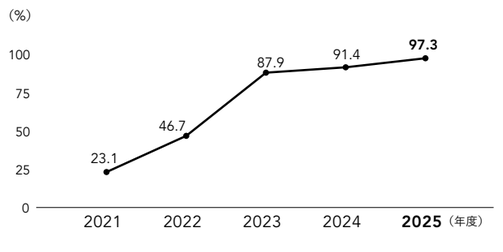
2025年度のエネルギー使用量と電力使用量は、前年度比でそれぞれ2.7%、6.0%増加しました。主な要因は、海外拠点での生産拡大に伴う電力需要の増加です。一方、再エネ電力比率は一部拠点での再エネの導入・切り替えの進展により、53.0%まで向上しました。

取水量*4*6／取水量売上高原単位



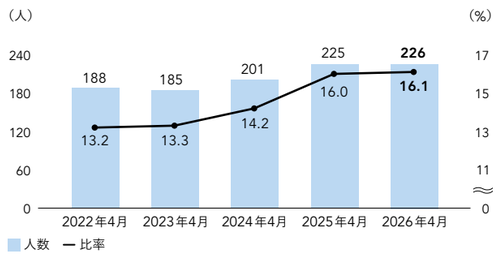
2025年度の取水量は720千m³、取水量売上高原単位は0.21千m³／億円となりました。各拠点での節水に加え、洗浄工程における純水リサイクルなどの取組みを推進したことにより、2026年度目標（751千m³、0.33千m³／億円）を超える削減となりました。

男性育児休業取得率*9



2022年10月施行の育児・介護休業法改正に伴い、当社グループでは男性従業員向けに出生時育児休業を導入し、法定を上回る100%有給の制度を整備しました。さらに、経営トップによる取得啓発メッセージの発信、セミナーの開催、男性育児休業取得者の体験談の共有などを通じて取得を促進した結果、グループの男性の育児休業取得率は2021年度の23.1%から2025年度には97.3%へと大幅に向上しました。

女性管理職比率の推移*10



女性の活躍推進に向け、2013年度より研修・講演会の開催や専用サイトでの情報発信、各種制度の導入などの環境整備に取り組んできました。2024年度からは、次世代女性リーダー育成を目的とした新たなプログラムとして「Seiko Woman Academy」をスタートしています。こうした取組みの結果、2026年4月時点のグループの女性管理職比率は16.1%となり、着実に増加しています。

*4 集計範囲：セイコーグループ（株）および国内外の全事業会社が対象。ただし、取水量については把握が困難な店舗や営業拠点などのテナントは集計対象外

*5 Scope1：CO_2以外の温室効果ガス排出量を含む。生物由来の排出は該当なし
燃料、CO_2以外の温室効果ガス：日本国内および海外ともに環境省の「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」の燃料種別の発熱量および排出係数、ならびにガス種別の地球温暖化係数を使用
Scope2：マーケット基準　電力：日本国内は環境省「電気事業者別の調整後排出係数」、海外はIEA（国際エネルギー機関）公表の各国排出係数を使用

*6 外部機関による第三者検証対象データ（Scope3はカテゴリ1、4、11）。2025年度実績は、今後、検証取得予定

*7 再生可能エネルギー由来の電力使用量には、環境価値証書等による購入分を含む

*8 電力使用量における再生可能エネルギー比率

*9 育児休業取得率：対象者のうち、該当年内に育児休業を開始した社員の割合
集計範囲：セイコーグループ（株）および国内事業会社8社

*10 集計範囲：セイコーグループ（株）および国内事業会社23社

財務データ

損益計算書

（単位：百万円）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	**2025年度**
売上高（セグメント別）*1*2								
エモーショナルバリューソリューション	169,833	163,444	127,835	150,890	170,795	188,351	199,158	**220,447**
ウオッチ	141,788	135,475	105,054	125,744	144,220	160,071	175,992	**203,144**
その他・調整	28,044	27,969	22,781	25,146	26,575	28,280	23,166	**17,302**
デバイスソリューション	50,133	46,962	47,536	61,060	64,530	58,396	60,037	**64,950**
システムソリューション	30,809	32,839	34,114	34,413	36,626	40,454	52,788	**57,165**
その他	1,218	1,222	1,274	1,052	1,109	1,206	3,404	**4,289**
調整	△4,701	△5,319	△8,090	△10,035	△12,557	△11,602	△10,644	**△11,166**
連結合計	247,293	239,150	202,671	237,382	260,504	276,807	304,744	**335,686**
売上総利益	96,338	94,928	79,866	99,178	111,798	122,686	137,068	**155,203**
売上総利益率（%）	39.0%	39.7%	39.4%	41.8%	42.9%	44.3%	45.0%	**46.2%**
販売費及び一般管理費	86,943	88,794	77,672	90,408	100,564	107,948	115,827	**124,329**
営業利益（セグメント別）*1*2								
エモーショナルバリューソリューション	11,086	10,138	5,206	8,295	11,575	17,262	22,213	**28,590**
ウオッチ	10,391	10,158	5,600	7,638	11,123	15,644	20,628	**26,952**
その他・調整	695	△19	△393	656	452	1,617	1,584	**1,638**
デバイスソリューション	1,129	668	1,365	5,638	5,059	2,117	2,777	**3,816**
システムソリューション	2,401	3,010	3,538	3,946	4,367	4,715	5,190	**5,500**
その他	229	264	284	216	171	219	235	**249**
調整	△5,452	△7,947	△8,200	△9,326	△9,940	△9,577	△ 9,177	**△7,284**
連結合計	9,394	6,134	2,194	8,770	11,233	14,737	21,240	**30,873**
売上高営業利益率（%）	3.8%	2.6%	1.1%	3.7%	4.3%	5.3%	7.0%	**9.2%**
経常利益	11,410	7,004	633	9,939	11,167	15,894	20,769	**33,119**
売上高経常利益率（%）	4.6%	2.9%	0.3%	4.2%	4.3%	5.7%	6.8%	**9.9%**
親会社株主に帰属する当期純利益	9,249	3,394	3,475	6,415	5,028	10,051	13,316	**21,980**
売上高当期純利益率（%）	3.7%	1.4%	1.7%	2.7%	1.9%	3.6%	4.4%	**6.5%**
広告宣伝販促費	16,905	18,845	14,929	15,985	18,348	20,141	22,595	**25,832**
人件費	32,454	32,163	28,827	32,970	36,890	39,503	40,898	**42,608**
賞与引当金繰入額	1,879	1,913	2,023	2,365	2,820	2,901	3,524	**3,814**
退職給付費用	1,470	1,371	1,224	1,294	1,149	982	1,074	**1,091**
研究開発費*3	4,190	4,607	4,095	4,106	3,980	3,606	4,263	**4,048**
為替レート（期中平均）								
USD	110.9	108.7	106.1	112.4	135.5	144.7	152.6	**150.8**
EUR	128.4	120.8	123.8	130.6	141.0	156.8	163.8	**174.8**

*1 2022年度より報告セグメントを変更
従来の「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」をエモーショナルバリューソリューション事業、デバイスソリューション事業、システムソリューション事業へ組み替え
2021年度以前の実績は変更後の開示セグメントに組み替えて表示
2020年度以前の組み替え後の数値は未監査の参考値

*2 2025年度より報告セグメントの区分を変更
セイコータイムクリエーション（株）のクロック販売事業をセイコーウオッチ（株）に移管するとともに、セイコータイムクリエーション（株）をエモーショナルバリューソリューション事業からシステムソリューション事業に変更
セイコーフューチャークリエーション（株）をデバイスソリューション事業からその他に変更
2024年度の実績は変更後の区分に組み替えて表示

*3 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

貸借対照表

（単位：百万円）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	**2025年度**
現金及び預金	33,844	26,112	32,611	30,740	36,324	32,683	39,429	**43,487**
棚卸資産	58,305	65,734	68,424	73,048	83,776	84,382	81,664	**85,579**
有利子負債*4	106,022	115,261	131,242	121,728	138,861	124,325	114,356	**102,185**
純資産	110,415	104,273	113,082	121,624	131,748	151,334	158,014	**177,502**
総資産	303,036	299,990	319,671	327,533	355,915	376,262	369,236	**383,881**

キャッシュ・フロー

（単位：百万円）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	**2025年度**
営業活動によるキャッシュ・フロー	17,508	2,704	2,874	20,358	9,261	32,726	32,609	**36,769**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,093	△10,688	△7,838	△9,318	△15,535	△15,095	△9,120	**△14,794**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△10,670	678	10,465	△13,909	10,564	△23,017	△16,520	**△20,455**
フリー・キャッシュ・フロー	10,414	△7,983	△4,963	11,040	△6,274	17,630	23,489	**21,975**
減価償却費	8,980	10,315	10,690	10,879	12,359	13,301	14,307	**14,085**
有形固定資産の取得による支出	△6,341	△8,852	△17,735	△8,797	△12,182	△11,023	△10,362	**△9,680**

経営指標

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	**2025年度**
海外売上高（百万円）	107,296	101,635	89,561	112,978	127,897	129,329	138,505	**158,597**
海外売上高比率（%）	43.4%	42.5%	44.2%	47.6%	49.1%	46.7%	45.4%	**47.2%**
ROE（自己資本利益率）（%）*5	8.7%	3.2%	3.2%	5.5%	4.0%	7.2%	8.7%	**13.3%**
ROA（総資産経常利益率）（%）*6	3.8%	2.3%	0.2%	3.1%	3.3%	4.3%	5.6%	**8.8%**
ROIC（投下資本利益率）（%）*7	4.4%	3.0%	0.3%	3.5%	3.6%	4.7%	6.0%	**9.3%**
PER（株価収益率）（倍）*8	11.7	21.2	22.3	14.7	23.8	17.1	12.7	**20.3**
PBR（株価純資産倍率）（倍）*9	1.0	0.7	0.7	0.8	0.9	1.1	1.1	**2.5**
自己資本（百万円）	109,221	103,050	111,695	120,067	129,792	149,100	155,972	**175,783**
自己資本比率（%）*10	36.0%	34.4%	34.9%	36.7%	36.5%	39.6%	42.2%	**45.8%**
ネット有利子負債（百万円）*11	72,178	89,148	98,631	90,988	102,536	91,641	74,926	**58,698**
ネットD/Eレシオ（倍）*12	0.6	0.8	0.8	0.7	0.7	0.6	0.5	**0.3**
1株当たり当期純利益（円）*13, *14	112.21	41.18	42.15	77.78	60.93	122.17	163.09	**268.93**
1株当たり純資産（円）*13, *15	1,325.00	1,249.99	1,354.59	1,455.58	1,572.41	1,828.81	1,909.32	**2,150.47**
1株当たり配当金（円）*13	37.50	37.50	18.75	25.00	37.50	40.00	50.00	**82.50**
配当性向（%）	33.4%	91.1%	44.5%	32.1%	61.5%	32.7%	30.7%	**30.7%**

*4 有利子負債＝借入金＋リース債務
2019年度の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

*5 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

*6 ROA＝経常利益÷（（期首総資産＋期末総資産）÷2）×100

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

*8 PER＝株価÷1株当たり当期純利益

*9 PBR＝株価÷1株当たり純資産

*10 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2018年度の期首から適用

*11 ネット有利子負債＝有利子負債-現金及び預金

*12 ネットD/Eレシオ＝ネット有利子負債÷純資産

*13 2026年4月1日付で普通株式1株につき、2株の割合で株式分割を実施。上記は株式分割を考慮した場合の数値

*14 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

*15 普通株式に係る期末純資産÷普通株式の期末株式数

非財務データ

環境

			2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
エネルギー使用量（全体）*1（MWh）		日本	134,448	132,309	109,481	101,637	97,633
		海外	118,847	116,203	106,831	97,720	107,113
		合計	**253,295**	**248,512**	**216,313**	**199,357**	**204,745**
		売上高原単位（MWh／億円）	106.7	95.4	78.1	65.4	61.0
	電力使用量*1（MWh）	日本 非再生可能エネルギー由来	102,894	77,553	55,784	5,453	0
		再生可能エネルギー由来*2	1,413	25,897	27,926	75,300	80,903
		日本合計	**104,307**	**103,450**	**83,710**	**80,753**	**80,903**
		再エネ電力比率*3（%）	1.4%	25.0%	33.4%	93.2%	100.0%
		海外 非再生可能エネルギー由来	98,176	102,843	90,479	80,455	84,232
		再生可能エネルギー由来*2	14,535	6,727	6,101	7,817	13,971
		海外合計	**112,711**	**109,570**	**96,580**	**88,272**	**98,203**
		再エネ電力比率*3（%）	12.9%	6.1%	6.3%	8.9%	14.2%
		日本＋海外 非再生可能エネルギー由来	201,070	180,395	146,263	85,908	84,232
		再生可能エネルギー由来*2	15,948	32,624	34,027	83,118	94,873
		合計	**217,018**	**213,020**	**180,290**	**169,025**	**179,105**
		再エネ電力比率*3（%）	7.3%	15.3%	18.9%	49.2%	53.0%
温室効果ガス排出量*1 *4	Scope1*5（t-CO_2）	日本	7,324	7,113	5,662	5,158	4,078
		海外	954	1,034	5,061	6,282	5,786
		合計	**8,279**	**8,147**	**10,723**	**11,440**	**9,864**
	Scope2*6（t-CO_2）	日本	46,355	36,101	23,299	2,421	36
		海外	48,001	52,334	45,942	41,289	40,187
		合計	**94,356**	**88,434**	**69,242**	**43,710**	**40,223**
	Scope1＋2*5 *6（t-CO_2）	日本	53,679	43,214	28,962	7,578	4,114
		海外	48,955	53,368	51,003	47,570	45,973
		合計	**102,634**	**96,581**	**79,965**	**55,150**	**50,087**
		売上高原単位（t-CO_2／億円）	43.2	37.1	28.9	18.1	14.9
	Scope3（t-CO_2）	合計	**532,764**	**572,562**	**568,674**	**572,503**	**562,963**
		（うちカテゴリ1）	302,783	362,397	366,505	369,346	335,023
		（うちカテゴリ11）	114,259	95,742	84,896	79,961	108,160
大気汚染物質排出量*7（t）	NOx排出量		5.1	4.3	4.5	4.5	3.2
	SOx排出量		0.3	0.3	0.4	0.4	0.3
廃棄物・有価物排出量*8（t）		日本	2,008	2,088	2,011	1,931	1,758
		海外	3,510	3,409	2,854	2,302	2,533
		合計	**5,518**	**5,497**	**4,865**	**4,232**	**4,291**
再資源化率*8 *9（%）		日本	81%	77%	77%	76%	89%
		海外	71%	69%	66%	66%	67%
		合計	**75%**	**72%**	**70%**	**71%**	**76%**
用紙使用量*10（t）		日本	42	42	46	39	35
		海外	18	17	14	12	13
		合計	**60**	**58**	**60**	**51**	**48**
取水量*1 *4（千m^3）		日本	442	412	392	399	411
		海外	349	349	348	305	309
		合計	**791**	**761**	**740**	**704**	**720**
		売上高原単位（千m^3／億円）	**0.33**	**0.29**	**0.27**	**0.23**	**0.21**
排水量*1（千m^3）		日本	396	398	338	344	347
		海外	300	349	348	255	252
		合計	**695**	**747**	**686**	**599**	**599**
水質汚濁物質排出量*11（t）	BOD排出量		1.0	0.9	1.1	0.7	0.8
	COD排出量		0.5	0.5	0.7	0.6	0.8

*1 集計範囲：エネルギー使用量、電力使用量、Scope1～3の温室効果ガス排出量、取水量、排水量は、セイコーグループ（株）および国内外の全事業会社が対象。ただし、取水量、排水量については、把握が困難な店舗や営業拠点などのテナントは集計対象外

*2 再生可能エネルギー：再生可能エネルギー由来の電力使用量には、環境価値証書等による購入分を含む

*3 再エネ電力比率：電力使用量における再生可能エネルギー比率

*4 外部機関による第三者検証対象データ（Scope3はカテゴリ1、4、11）。2025年度実績は、今後、検証取得予定

*5 Scope1：CO_2以外の温室効果ガス排出量を含む。生物由来の排出は該当なし
燃料、CO_2以外の温室効果ガス：日本国内および海外ともに、「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」の燃料種別の発熱量および排出係数、ならびにガス種別の地球温暖化係数を使用

*6 Scope2：マーケット基準
電力：日本国内は「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく電気事業者別の調整後排出係数を使用。海外はIEA（国際エネルギー機関）公表の各国排出係数を使用

*7 大気汚染物質排出量（NOx・SOx）の集計範囲：日本国内製造拠点のうち、「大気汚染防止法」により測定義務のある2拠点が対象

*8 廃棄物・有価物排出量、再資源化率の集計範囲：日本国内および海外の製造拠点・オフィスを含む計37社が対象

*9 再資源化率：熱回収を含む再資源化率を算出

*10 用紙使用量の集計範囲：日本国内および海外の製造拠点・オフィスを含む計37社が対象

*11 水質汚濁物質排出量（BOD・COD）の集計範囲：
BOD：日本国内製造拠点のうち、「水質汚濁防止法」により測定義務のある7拠点が対象
COD：同法により測定義務のある1拠点が対象

従業員基本データ

		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
従業員数*12（人）		11,984 (1,514)	11,843 (1,332)	11,740 (1,000)	11,367 (1,289)	**11,326 (1,185)**
海外従業員比率*13（%）		—	—	47.7	46.1	**44.7**
正社員男女比率*14（%）	男性	71.0	70.4	70.0	69.3	**68.6**
	女性	29.0	29.6	30.0	30.7	**31.4**
平均年齢*15（歳）	男性	46.4	46.5	46.2	46.0	**46.0**
	女性	42.4	42.7	42.8	42.4	**42.1**
平均勤続年数*15（年）		20.0	19.5	18.8	18.4	**17.8**
	男性	20.8	20.3	19.6	19.4	**19.0**
	女性	17.9	17.4	16.7	15.9	**15.2**
3年内離職率（定着率）*15 *16（%）		3.4 (96.6)	9.7 (90.3)	13.0 (87.0)	7.7 (92.3)	**7.8 (92.2)**

ダイバーシティの推進

		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
女性管理職比率*17（%）		13.2	13.3	14.2	16.0	**16.1**
障がい者雇用率*18（%）		2.3	2.4	2.4	2.5	**2.6**
採用比率*19（%）	新卒	57.5	42.4	41.5	40.4	**41.8**
	キャリア	42.5	57.6	58.5	59.6	**58.2**

ワークライフバランスの推進

			2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
育児休業取得状況	対象者数（正社員）*20（人）	男性	39	30	33	35	**37**
		女性	44	19	21	29	**16**
	育児休業取得者数*20（人）	男性	9	14	29	32	**36**
		女性	44	19	21	29	**16**
	育児休業取得率*20（%）	男性	23.1	46.7	87.9	91.4	**97.3**
		女性	100.0	100.0	100.0	100.0	**100.0**
一月当たりの平均法定外残業時間*21（時間）			6.9	7.4	7.1	7.7	**7.5**
有給休暇取得率*21（%）			—	62.5	70.8	66.8	**66.1**

人材育成

		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
能力開発研修にあてられた時間	1人当たり平均研修時間*22（時間）	—	—	19.8	17.7	**23.3**
	総計*22（時間）	—	—	3,347	2,986	**4,193**

労働安全衛生

		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
労働災害の発生状況	死亡事故数*23（件）	0	0	0	0	**0**
	休業事故数*23（件）	0	0	0	0	**2**
	休業災害度数率*23 *24	0.00	0.00	0.00	0.00	**0.35**
	休業災害強度率*23 *25	0.000	0.000	0.000	0.000	**0.006**
定期健康診断受診率*26（%）		99.6	99.9	99.9	99.9	**99.9**
ストレスチェックテスト受検率*26（%）		91.9	92.2	90.5	91.5	**92.2**

役員比率

		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
社外役員比率*27（%）	取締役に占める割合	約33%	約33%	40%	40%	**約33%**
	監査役に占める割合	60%	60%	60%	60%	**60%**
女性取締役比率*27（%）		約11%	約11%	10%	10%	**約11%**

*12 集計範囲：グループ連結（各年度末時点）。臨時従業員数（パートタイマー・派遣社員含む）は（）内に外数で記載

*13 集計範囲：グループ連結（各年度末時点）

*14 集計範囲：セイコーグループ（株）および国内事業会社23社（翌年度4月1日時点）。翌年度4月1日の比率を年度末情報としてみなして表示

*15 集計範囲：セイコーグループ（株）および国内事業会社8社（各年度末時点）

*16 新卒入社者の就職後3年以内の離職率

*17 集計範囲：セイコーグループ（株）および国内事業会社23社（翌年度4月1日時点）。翌年度4月1日の比率を年度末情報としてみなして表示

*18 集計範囲：セイコーグループ（株）および特例子会社を含むグループ適用認定会社の計8社。翌年度6月1日の比率を年度末情報としてみなして表示

*19 集計範囲：セイコーグループ（株）および国内事業会社8社

*20 集計範囲：セイコーグループ（株）および国内事業会社8社
対象者＝該当年に育児休業始期が到来した社員
育児休業取得率＝対象者のうち該当年内に育児休業を開始した社員の割合

*21 集計範囲：セイコーグループ（株）および国内事業会社8社

*22 集計範囲：セイコーグループ（株）

*23 集計範囲：セイコーグループ（株）および国内事業会社8社

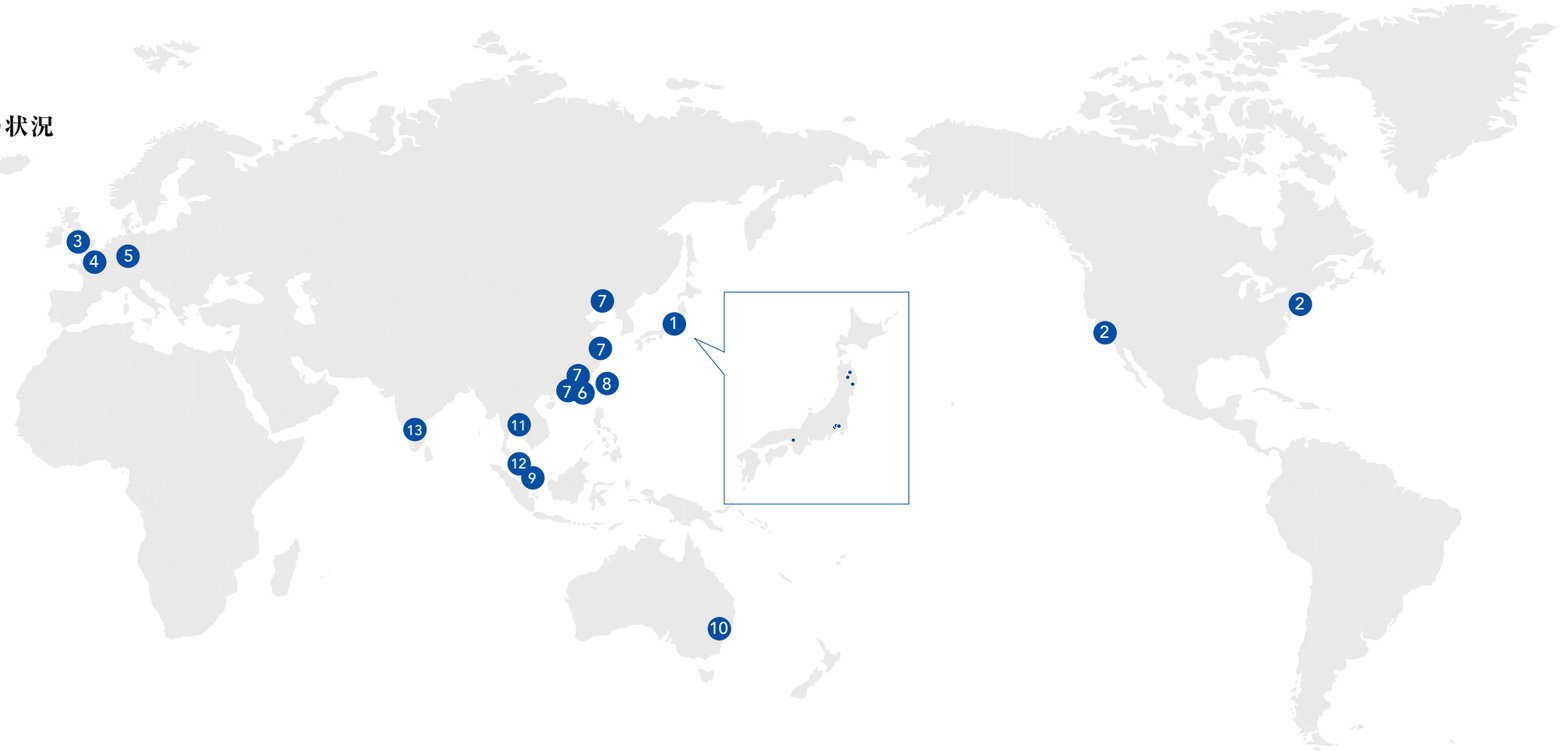
*24 在籍労働者ののべ実労働時間数100万時間当たりの休業者数

*25 在籍労働者ののべ実労働時間数1,000時間当たりののべ労働損失日数

*26 集計範囲：セイコーグループ（株）および国内事業会社8社

*27 翌年度7月1日時点の比率を年度末情報とみなして表示

会社概要／株式の状況



連結子会社（2026年4月1日現在）

① 日本

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

② アメリカ

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

③ イギリス

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

④ フランス

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

⑤ ドイツ

Seiko Instruments GmbH	Neu-Isenburg, Germany	DS

⑥ 香港

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

⑦ 中国

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

⑧ 台湾

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

⑨ シンガポール

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

⑩ オーストラリア

SEIKO Australia Pty. Ltd.	Macquarie Park, Australia	EVS

⑪ タイ

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

⑫ マレーシア

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

⑬ インド

SEIKO Watch India Pvt. Ltd.	Bengaluru, India	EVS

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

持分法適用関連会社（2026年4月1日現在）

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

会社概要（2026年3月31日現在）

社名	セイコーグループ株式会社
創業	1881年（明治14年）
資本金	100億円
従業員数	175名　11,326名（連結）
営業収益	180億円
連結売上高	3,357億円
本社所在地	東京都中央区銀座一丁目26番1号 TEL：03-3563-2111（代表）
本店所在地	東京都中央区銀座四丁目5番11号

株式の状況（2026年3月31日現在）

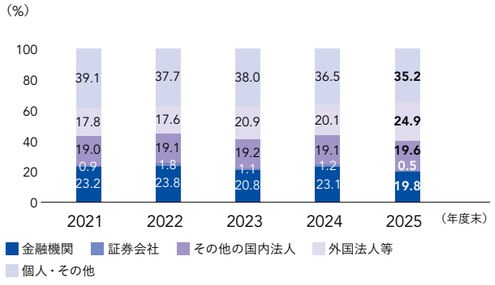
発行可能株式総数 …… 149,200,000株
発行済株式総数 …… 41,404,261株
単元株式数 …… 100株
株主数 …… 12,604名

※ 当社は2026年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割しました。これにより、4月1日時点の発行可能株式総数は298,400,000株、発行済株式総数は82,808,522株となっています。

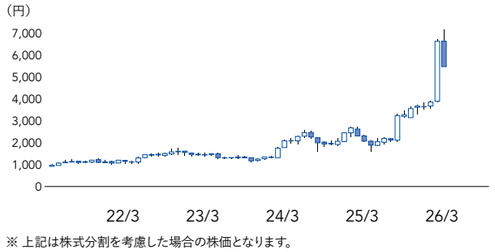
大株主の状況（2026年3月31日現在）

氏名または名称	所有株式数（千株）	割合（%）
三光起業株式会社	4,436	10.7
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	3,761	9.1
服部 悦子	3,613	8.7
服部 真二	2,279	5.5
服部 秀生	1,622	3.9
第一生命保険株式会社	1,440	3.5
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,345	3.3
THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDONSECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT	1,023	2.5
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 384513	982	2.4
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	805	1.9

株式分布状況



株価の推移



※ 上記は株式分割を考慮した場合の株価となります。

コミットメントと外部評価

外部イニシアティブへの参画

国連グローバル・コンパクト

The Valuable 500

気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）

日本気候リーダーズ・パートナーシップ（JCLP）

気候変動イニシアティブ（JCI）

SBTi（Science Based Targets initiative）

自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）

外部評価

CDP（気候変動）

FTSE JPX Blossom Japan Index

FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index

S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数

プラチナくるみん認定

大規模法人部門
セイコーグループ（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）、
セイコータイムクリエーション（株）、（株）和光
中小規模法人部門
セイコーNPC（株）、ヒューマンキャピタル（株）

健康経営優良法人

MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数

2026 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI日本株女性活躍指数（WIN）

2026 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

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

※ セイコーグループ株式会社が MSCI 指数に組み入れられていること、および本資料における MSCI のロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCI またはその関連会社によるセイコーグループ株式会社への後援、推奨または販売促進を意味するものではありません。MSCI 指数は MSCI の独占的な財産です。MSCIおよび MSCI 指数の名称ならびにロゴは、MSCI またはその関連会社の商標またはサービスマークです。
MSCI免責事項：https://www.msci.com/notice-and-disclaimer

えるぼし認定（3つ星）

DX認定

コミットメントと外部評価
https://www.seiko.co.jp/csr/commitment.html

編集方針

創業145周年を迎えた2026年の統合報告書では、これまで培ってきた歴史と強みを基盤に、150周年に向けた成長戦略と価値創造の方向性をお伝えします。

第8次中期経営計画「SMILE145」の最終年度として、これまでの成果と課題を振り返るとともに、「ソリューションカンパニー」への変革を通じて、社会課題の解決と企業価値向上の両立を目指す取組みをご紹介しています。

また、価値創造を支える人材や組織の強みにも焦点を当てています。本報告書を、ステークホルダーの皆さまの当社グループへのご理解を深める一助として、ご活用ください。

報告対象範囲

セイコーグループ株式会社および子会社、
関連会社を含めたセイコーグループ

対象期間

2025年4月1日～2026年3月31日
（一部に2026年4月以降の活動内容等を含みます。）

参照ガイドライン

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
TCFD「気候関連財務情報開示タスクフォース最終報告書」

将来見通しに係る注意事項

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

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

当社ウェブサイト
https://www.seiko.co.jp

株主・投資家情報
https://www.seiko.co.jp/ir/

サステナビリティ
https://www.seiko.co.jp/csr/

セイコーグループ株式会社

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