

130年余の時を超えて受け継がれた  
創業者の精神が、  
今、新たな社会の未来を  
切り拓きます。

**2007**  
東京マラソンで  
公式計時を務める  
(以降継続して担当)  
©東京マラソン財団

**2009**  
IAAF世界陸上ベルリン

**2019**  
IAAF世界陸上ドーハ

**2016**  
外食産業向け  
オーダーリング連携サービス  
LINK TO開始

**2013**  
LTE/3G対応  
無線ルーター発売

**2012**  
業界最小・最速  
POSプリンタ  
RP-E10発売

**2005**  
無水銀酸化銀電池を開発

**2002**  
タイムスタンプ  
サービス開始

**1999**  
高精度標準時刻サーバー  
Time Server発売

**2000**  
インクジェット  
プリントヘッド開発

**1999**  
日本初の  
無線カード決済サービス  
CREPICO(クレピコ)開始

**1999**  
世界初の  
スプリングドライブ  
ウォッチ発売

自動車用精密加工部品開発  
ハードディスクドライブ用部品開発

**1988**  
世界初の自動巻発電  
クォーツウォッチ  
(現在のKINETIC)の発売

**1984**  
音声時計  
ピラミッドトーク発売

**1983**  
世界初の  
コンピュータ付腕時計

**1985**  
世界初の外食産業用  
オーダーリングシステム発売

**1987**  
IAAF世界陸上ローマで  
公式計時を務める  
(以降継続して担当)

**1970**  
大阪万博で世界初の  
無線式電波時計を設置

**1982**  
サーマル  
プリンタメカニズム開発

**1932**  
現在の時計塔竣工

**1969**  
世界初の  
クォーツウォッチ  
クォーツアストロン  
発売

**1968**  
世界初の  
家庭用クォーツ  
掛時計発売

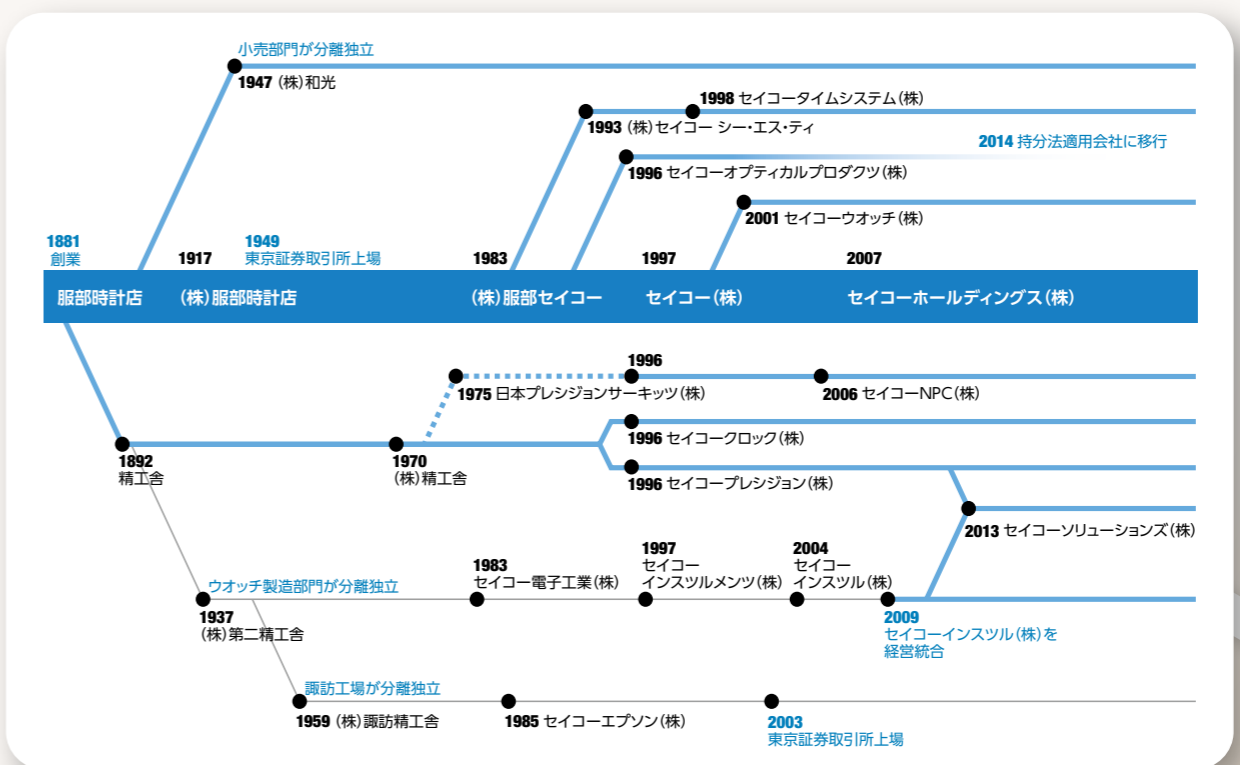
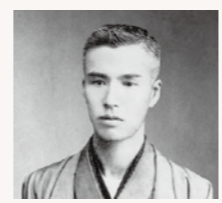
**1960**  
世界最高レベルの  
精度を誇る腕時計  
グランドセイコー  
発売

**1913**  
国産初の腕時計  
ローレル発売

**1894**  
初代時計塔

**1892**  
掛時計の製造開始

創業  
1881



システム  
ソリューション事業

電子デバイス事業

ウォッチ事業

クロック・和光・  
タイムシステム事業

## 価値創造の歩み

セイコーホールディングスグループの  
3つの強み

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

## Technology

時計製造で培われた  
「匠・小・省」の精神が生んだ技術力が、  
さらなるイノベーションを創出

世界に評価される信頼の

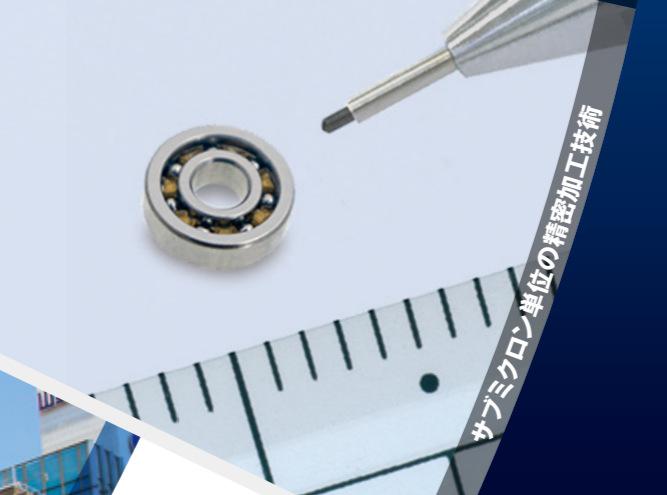
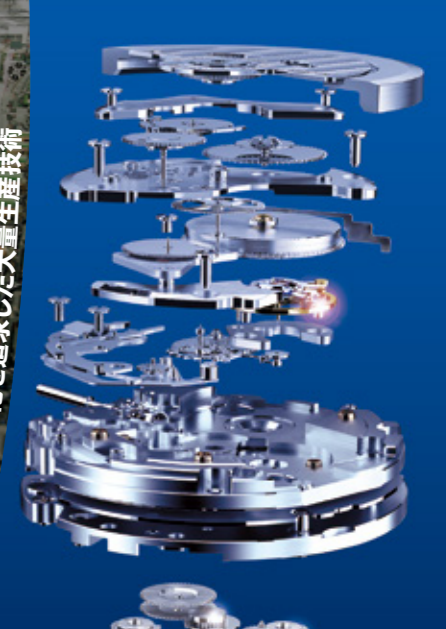
## Brand

高品質の商品・サービスを  
提供し続けることで獲得した  
比類のないブランド力

ものづくりからコトづくりまで幅広い

## Solution

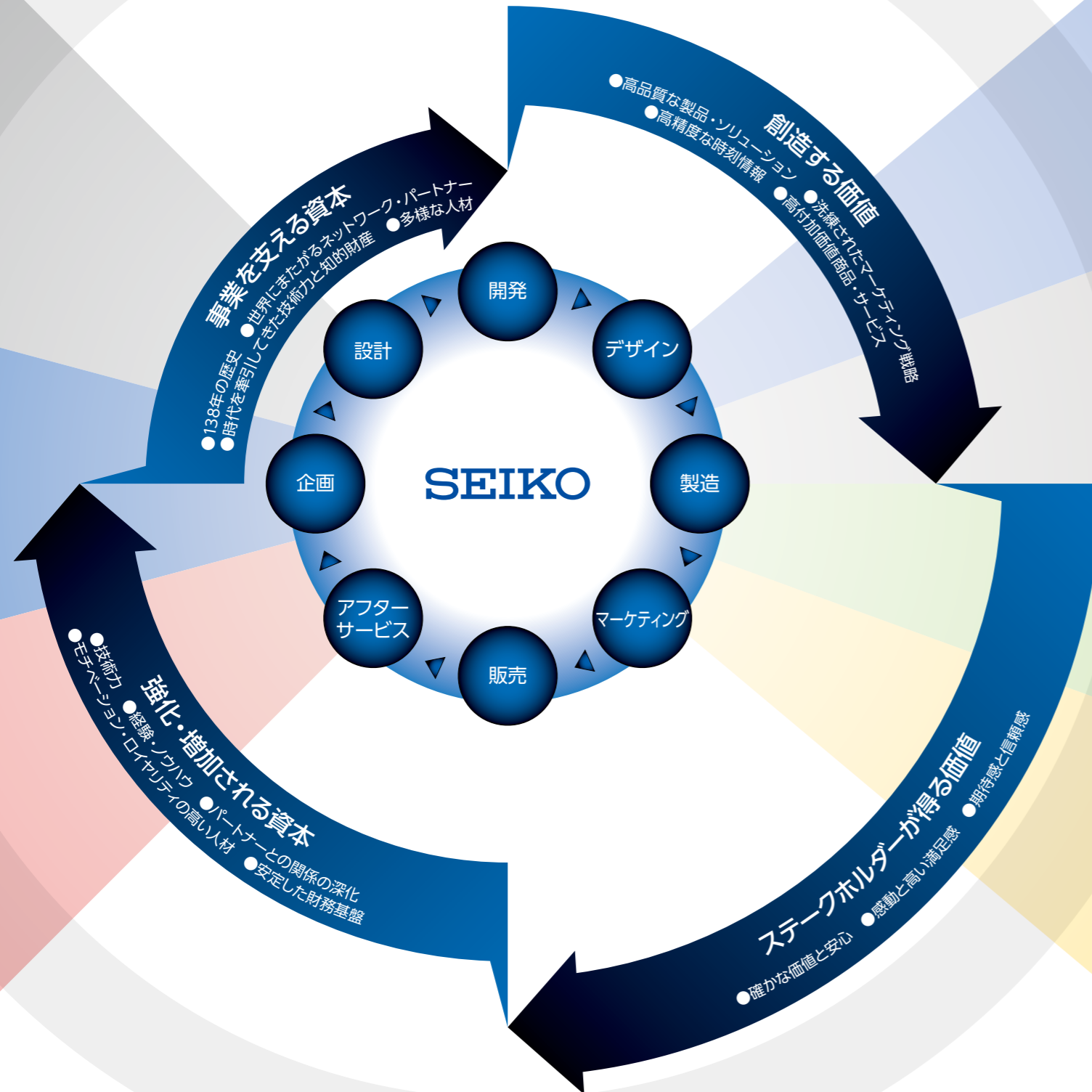
徹底したお客さま視点での  
トータルソリューションのご提案



## 価値創造の歩み

セイコーホールディングスグループの価値創造プロセス

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



### お客さま・社会に 提供している価値

確かな品質で未来につなげる  
視認性・堅牢性・耐久性

感性に響く商品で  
持つ・つける・贈る喜びを提供

高密度実装を実現する  
小型化・低消費電力化・多機能化

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

1/1000秒の精度で  
人と人との輪をつなぐ  
スポーツと音楽を通じた感動を



世界に根づいたグローバルブランド

Europe / Africa

エリア別売上高比率: 9%  
グループ会社数: 5社

SEIKO U.K. Limited

SEIKO Deutschland  
Branch of SEIKO U.K. Limited

Asia / Oceania  
/ Middle-East

エリア別売上高比率: 27%  
グループ会社数: 21社

Dalian Seiko  
Instruments Inc.

Guangzhou  
SII Watch Co., Ltd.

Seiko Instruments Singapore Pte. Ltd.

Seiko Instruments (Thailand) Ltd.

Japan

エリア別売上高比率: 57%  
グループ会社数: 26社

セイコーホールディングス(株)  
セイコーウォッチ(株)

セイコーインスツル(株)  
セイコーソリューションズ(株)

Grand Seiko Corporation of America  
Seiko Watch of America LLC

Grand Seiko Boutique  
(Beverly Hills, Los Angeles)

Seiko Boutique  
(New York)

North / Central / South  
America

エリア別売上高比率: 7%  
グループ会社数: 5社

世界進出の歴史

販売

1913年 上海  
出張所開設

1968年 香港  
Hattori (H.K.) LTD.\*1

1970年 米国  
SEIKO TIME CORPORATION\*3

1971年 英国  
Seiko Time (U.K.) LTD.\*4

1972年 ドイツ  
Seiko Time GmbH\*5

1974年 台湾  
HO CHIEN Trading Ltd.\*7

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

1977年 パナマ  
Seiko Time (Panama) S.A.\*9

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

1983年 ドイツ  
Seiko Instruments GmbH

1984年 台湾  
Seiko Precision Co., Ltd.\*10

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

1986年 オランダ  
SEIKO Nederland B.V.

1988年 香港  
SEIKO CLOCK (Hong Kong) Ltd.

1991年 タイ  
MUANG THONG SEIKO LTD.\*13

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

2005年 中国  
Seiko Instruments (Shanghai) Inc.

2007年 インド  
SEIKO Watch India Private Limited

2008年 ロシア  
SEIKO RUS Limited Liability Company

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

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

製造

1968年 香港  
Precision Engineering Ltd.\*2

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

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

1989年 中国  
Dalian Seiko Instruments Inc.

2006年 中国  
Seiko Instruments Technology (Shanghai) Inc.

1988年 タイ  
SEIKOSHA (THAILAND) CO., LTD.\*12  
Seiko Instruments (Thailand) Ltd.

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

2002年 中国  
Guangzhou SII Watch Co., Ltd.

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

事業内容

ウオッチ事業



当社グループの中核事業。セイコー、ブランドセイコー、クレドール等のブランドを軸に、部品製造から組立、調整まで一貫して手がける世界でも数少ない「マニファクチュール」として、国内および海外のグループ会社で製造したウオッチを世界で幅広く販売。国内ではウオッチの小売業も営んでおり、またウオッチ駆動部品(ムーブメント)の販売もグローバルに展開。

- 主な事業会社 ●セイコーウオッチ(株)  
●セイコーインスツル(株)

電子デバイス事業



ウオッチの開発・製造から派生したメカトロニクスデバイス、プリンタデバイスを製造・販売。サブミクロン単位の精度を競う精密部品、産業用のインクジェットプリンタやサーマルプリンタの基幹部品を提供するプリンタデバイス、世界屈指のシェアを誇る水晶発振器用ICやマイクロ電池などを提供し、高度化する社会と産業をサポート。

- 主な事業会社 ●セイコーインスツル(株)  
●セイコーNPC(株)

システムソリューション事業



情報ネットワークシステムおよびデータサービス等に関連する製品・サービスを通じて、IoT時代を支える多様なソリューションビジネスを展開。複合化するシステムのセキュリティ、オフィスや現場の生産性向上など、お客様の幅広いニーズに対応し、コンサルテーションからシステム構築、運用管理まで最適なソリューションをワンストップで提供。

- 主な事業会社 ●セイコーソリューションズ(株)

その他



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

- 主な事業会社 ●セイコークロック(株) ●(株)和光  
●セイコータイムシステム(株)

主な商品・製品・サービス

ウオッチ完成品  
ウオッチムーブメント

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

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

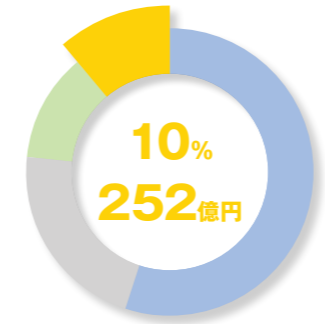
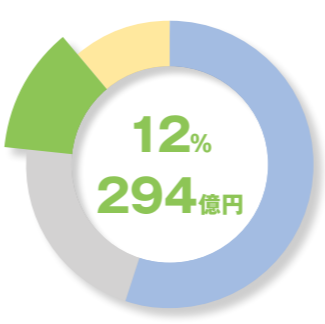
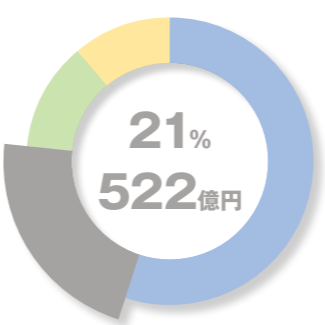
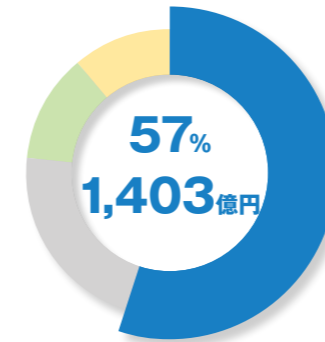
- 無線通信機器 ●情報ネットワークシステム  
●データサービス  
●コンピュータ性能管理ソフトウェア

- クロック  
●高級機械式クロック ●掛時計  
●置き時計 ●目ざまし時計

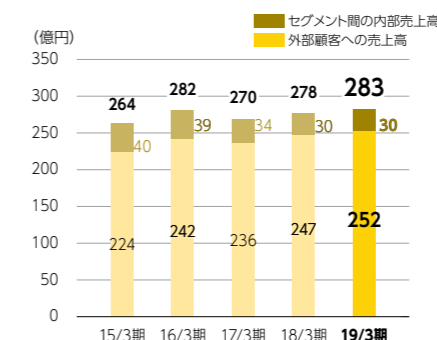
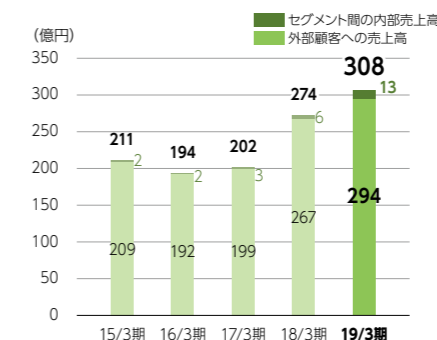
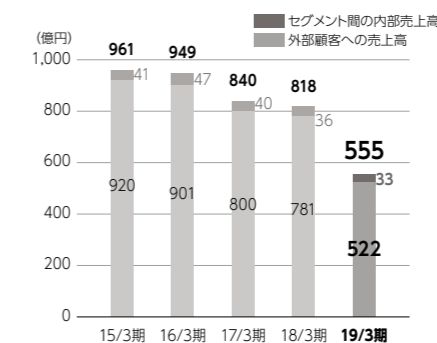
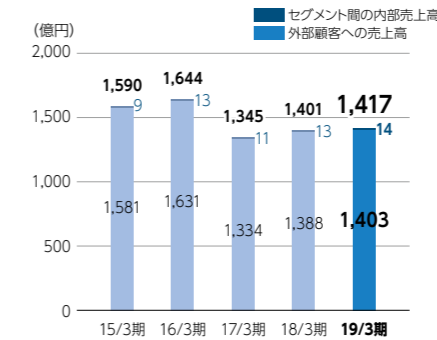
- 和光  
●ウオッチ ●クロック ●宝飾品  
●紳士・婦人用品 ●ハンドバッグ  
●室内用品 ●食品 他

- タイムシステム  
●設備時計 ●スポーツ計時計測機器  
●デジタルサイネージ ●大型表示盤  
●野球場スコアボード

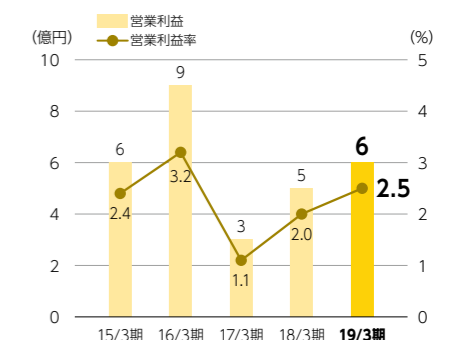
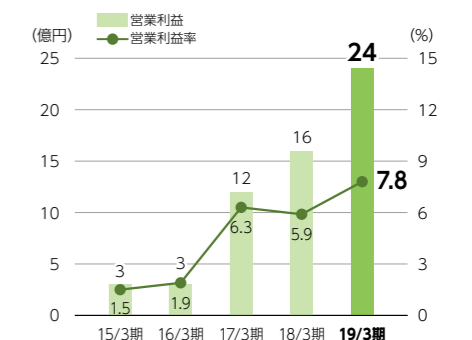
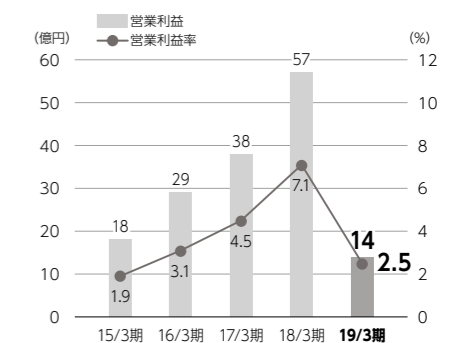
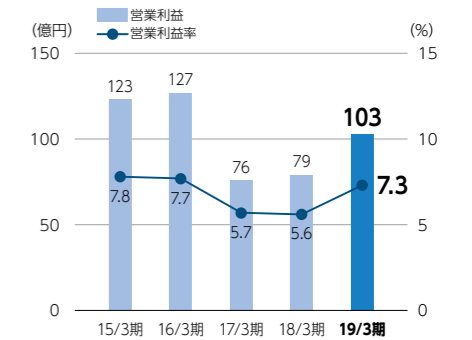
セグメント別売上高構成比



売上高



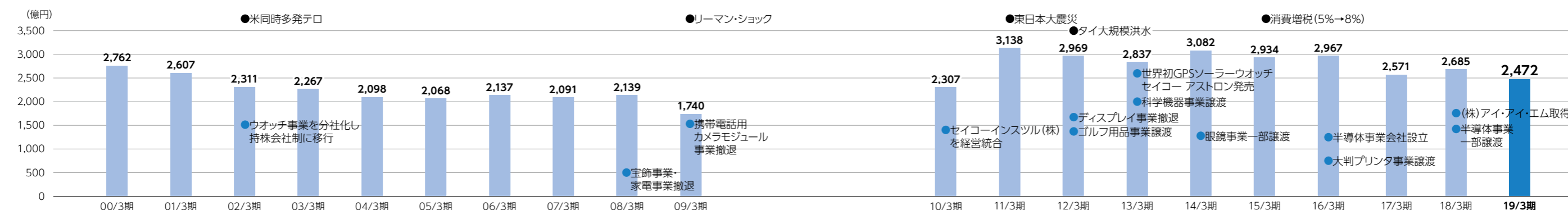
営業利益・営業利益率



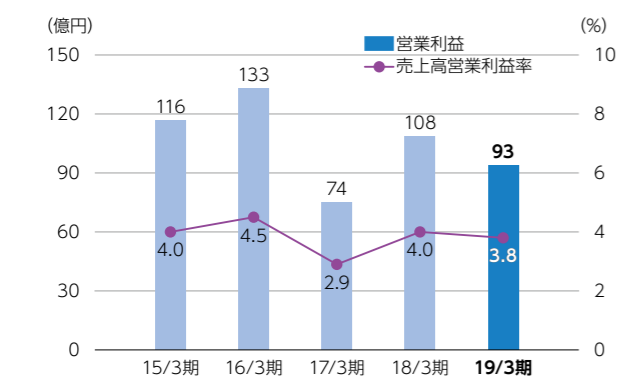
# 価値創造の歩み

## 財務・非財務ハイライト (2019年3月31日現在)

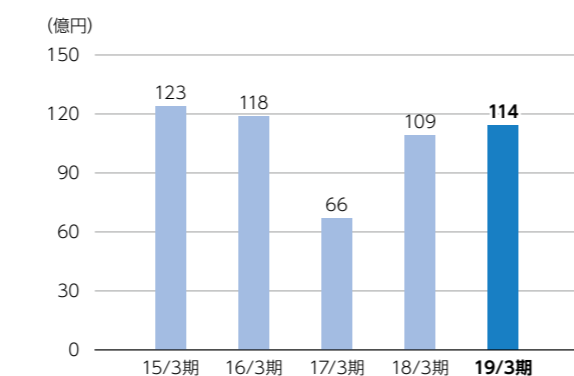
### 20年間の売上高推移



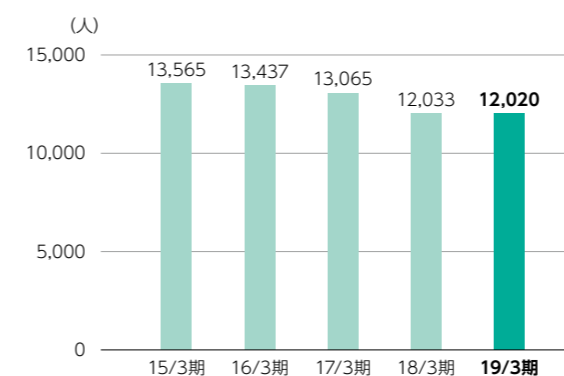
### 営業利益/売上高営業利益率



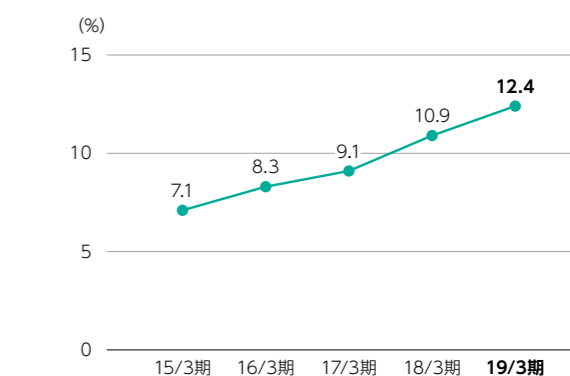
### 経常利益



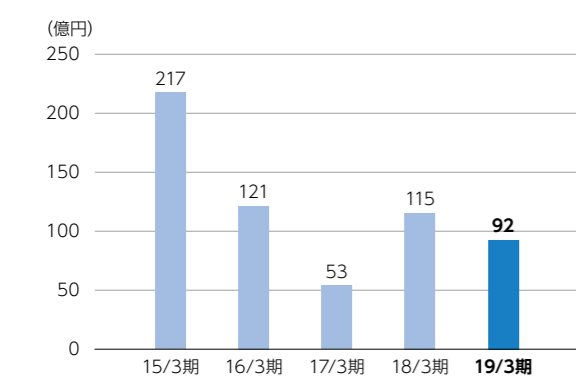
### 従業員数



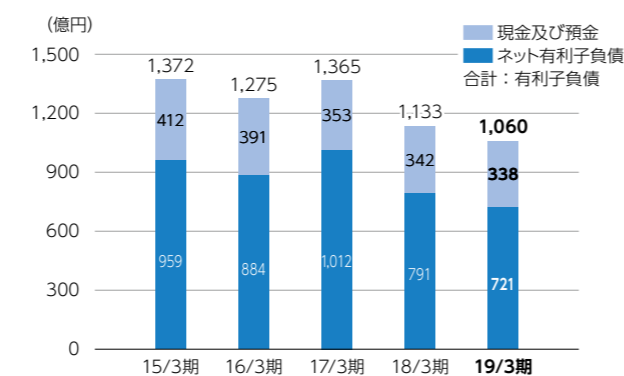
### 女性管理職比率\*



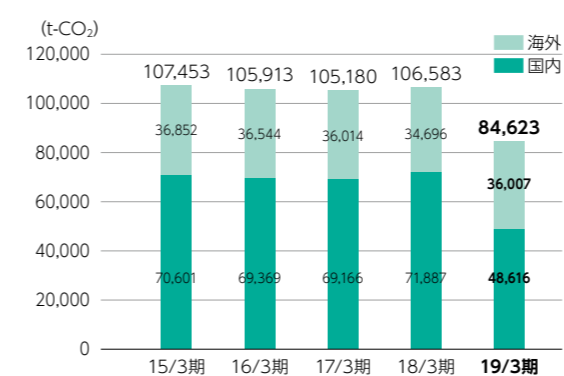
### 親会社株主に帰属する当期純利益



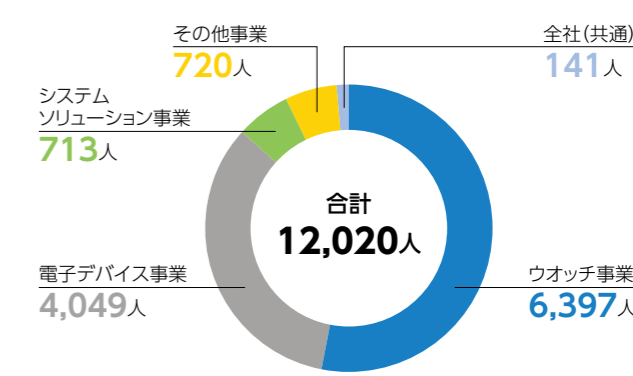
### ネット有利子負債\*



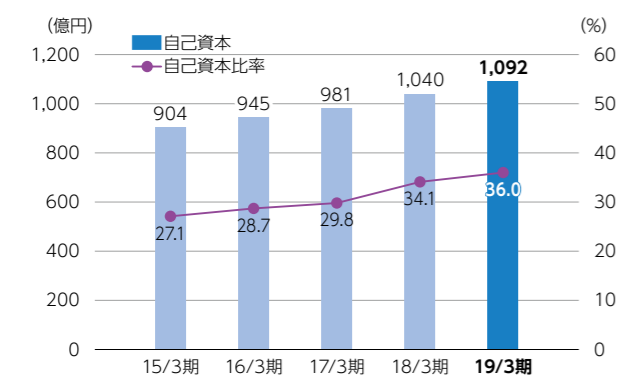
### CO2排出量\*



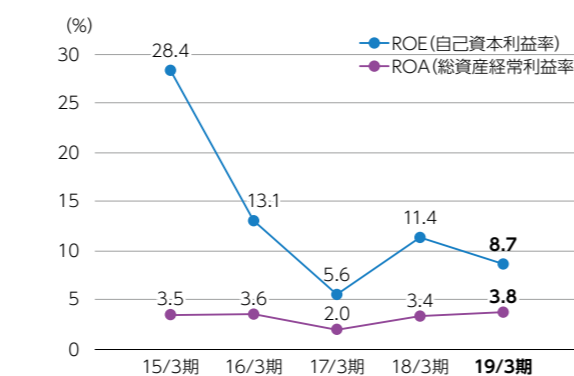
### 従業員構成



### 自己資本/自己資本比率\*



### ROE/ROA\*



\*1 ネット有利子負債=有利子負債-現金及び預金  
 \*2 自己資本比率=自己資本÷総資産×100  
 「税効果会計に係る会計基準の一部改正」(企業会計基準第28号平成30年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期についても、当該会計基準を遡って適用後の指標  
 \*3 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  
 \*4 ROA=経常利益÷((期首総資産+期末総資産)÷2)×100  
 \*5 集計範囲:セイコーホールディングス(株)および国内事業会社13社  
 \*6 集計範囲:セイコーホールディングス(株)および国内・海外事業会社20社  
 半導体事業会社は2018年1月に連結の範囲から外れたことにより、2019年3月期以降の集計範囲から除外。

価値創造の歩み

9カ年財務・非財務サマリー

	11/3期	12/3期	13/3期	14/3期	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期
(単位:百万円)									
<b>&lt;財務&gt;</b>									
<b>損益計算書</b>									
売上高(セグメント別)									
ウオッチ	106,965	112,452	121,022	150,739	159,075	164,453	134,592	140,156	141,788
電子デバイス*1	167,454	147,165	125,267	93,038	96,137	94,900	84,077	81,852	55,548
システムソリューション*2	-	-	-	22,868	21,142	19,455	20,287	27,411	30,809
その他*3	48,291	46,706	45,928	51,307	26,450	28,218	27,043	27,852	28,363
調整	△8,831	△9,386	△8,427	△9,668	△9,332	△10,323	△8,885	△8,743	△9,215
連結合計	313,881	296,937	283,790	308,286	293,472	296,705	257,115	268,529	247,293
売上総利益	96,638	90,195	87,053	103,540	104,266	108,540	96,292	102,297	96,338
売上高売上総利益率(%)	30.8%	30.4%	30.7%	33.6%	35.5%	36.6%	37.5%	38.1%	39.0%
販売費及び一般管理費	84,981	83,462	81,530	89,526	92,599	95,233	88,804	91,461	86,943
営業利益(セグメント別)									
ウオッチ	7,965	7,380	7,874	12,253	12,334	12,722	7,615	7,902	10,391
電子デバイス*1	6,204	1,301	△1,513	1,351	1,865	2,917	3,809	5,793	1,414
システムソリューション*2	-	-	-	349	327	364	1,283	1,605	2,401
その他*3	△1,235	△563	△32	761	633	907	304	551	697
調整	△1,278	△1,385	△805	△702	△3,493	△3,603	△5,525	△5,015	△5,511
連結合計	11,656	6,733	5,523	14,014	11,667	13,307	7,487	10,836	9,394
売上高営業利益率(%)	3.7%	2.3%	1.9%	4.5%	4.0%	4.5%	2.9%	4.0%	3.8%
経常利益	6,585	1,280	3,243	10,165	12,373	11,879	6,671	10,911	11,410
売上高経常利益率(%)	2.1%	0.4%	1.1%	3.3%	4.2%	4.0%	2.6%	4.1%	4.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	2,181	△11,014	5,527	7,422	21,778	12,142	5,392	11,541	9,249
売上高当期純利益率(%)	0.7%	△3.7%	1.9%	2.4%	7.4%	4.1%	2.1%	4.3%	3.7%
広告宣伝販促費	7,079	7,962	9,476	13,343	16,624	18,366	15,882	16,393	16,905
労務費	35,205	34,165	32,693	36,139	36,060	37,200	34,819	34,639	32,454
賞与引当金繰入額	949	901	1,113	2,007	2,202	2,074	1,867	1,986	1,879
退職給付費用	1,687	2,518	2,016	1,034	1,928	1,610	770	1,383	1,470
研究開発費*4	5,497	5,294	5,046	3,851	4,112	4,023	3,901	4,669	4,190
<b>貸借対照表</b>									
現金及び預金	51,958	51,765	42,830	43,002	41,292	39,131	35,355	34,229	33,844
たな卸資産	60,974	59,370	60,638	57,022	62,910	65,196	66,177	57,011	58,305
有利子負債*5	240,573	241,443	203,454	200,881	137,250	127,560	136,586	113,387	106,022
純資産	46,270	31,965	40,801	64,766	92,589	102,692	107,161	105,170	110,415
総資産	400,457	386,128	355,308	366,753	333,701	329,115	328,857	305,297	303,036
<b>キャッシュ・フロー</b>									
営業活動によるキャッシュ・フロー	20,498	11,119	21,450	15,598	16,562	15,096	4,209	27,885	17,508
投資活動によるキャッシュ・フロー	△8,696	△11,215	△2,027	△10,917	46,254	△8,334	△13,200	△17,430	△7,093
財務活動によるキャッシュ・フロー	△14,394	362	△29,274	△3,517	△66,816	△6,645	5,713	△11,759	△10,670
フリーキャッシュ・フロー	11,802	△96	19,423	4,681	62,816	6,762	△8,991	10,455	10,414
減価償却費	16,845	15,078	12,886	12,242	10,892	10,325	10,959	10,128	8,980
有形固定資産の取得による支出	△13,349	△12,732	△19,790	△11,006	△9,350	△13,054	△12,138	△6,954	△6,341
<b>経営指標</b>									
ROE(自己資本利益率)(%)*6	6.0%	△36.0%	17.5%	14.6%	28.4%	13.1%	5.6%	11.4%	8.7%
ROA(総資産経常利益率)(%)*7	1.6%	0.3%	0.9%	2.8%	3.5%	3.6%	2.0%	3.4%	3.8%
PER(株価収益率)(倍)*8	22.9	△3.3	14.3	11.4	5.8	7.6	17.4	9.2	11.7
自己資本	37,189	24,079	39,013	62,871	90,410	94,521	98,119	104,010	109,221
自己資本比率(%)*9	9.3%	6.2%	11.0%	17.1%	27.1%	28.7%	29.8%	34.1%	36.0%
ネット有利子負債*10	188,614	189,678	160,623	157,879	95,957	88,428	101,230	79,158	72,178
ネットD/Eレシオ(倍)*11	4.1	5.9	3.9	2.4	1.0	0.8	0.9	0.7	0.6
1株当たり当期純利益(円)*12*13	62.17	△301.26	147.07	179.58	526.95	293.81	130.71	280.01	224.42
1株当たり純資産(円)*12*14	1,019.87	658.26	943.82	1,521.18	2,187.60	2,287.18	2,380.50	2,523.54	2,649.99
1株当たり配当金(円)*12	10.00	0.00	12.50	25.00	50.00	62.50	75.00	75.00	75.00
配当性向(%)	16.1%	-	8.5%	13.9%	9.5%	21.3%	57.4%	26.8%	33.4%
<b>為替レート(期中平均)</b>									
USD	85.7	79.1	83.1	100.2	109.9	120.1	108.4	110.8	110.9
EUR	113.2	109.0	107.1	134.3	138.7	132.6	118.8	129.7	128.4
<b>&lt;非財務&gt;</b>									
従業員数(人)	18,442	15,968	14,712	13,439	13,565	13,437	13,065	12,033	12,020
女性管理職比率(%)*15	-	-	5.3%	6.3%	7.1%	8.3%	9.1%	10.9%	12.4%
CO2排出量(t-CO2)*16	-	-	-	103,075	107,453	105,913	105,180	106,583	84,623

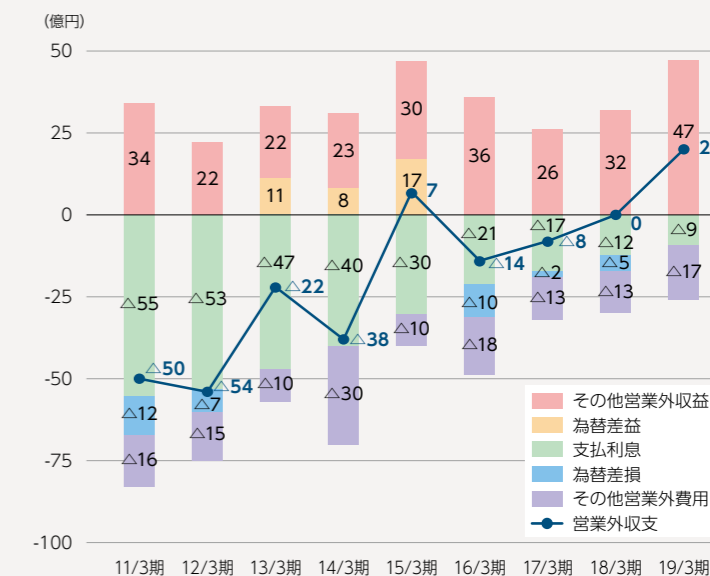
概況

2012年3月期、2013年3月期は2011年の東日本大震災やタイの洪水被害などにより売上高が減少しました。2014年3月期以降、国内市場を中心にウオッチ事業は好調に推移しましたが、2017年3月期になると国内で盛り上がりつつあったインバウンド需要の変調や、世界的な普及価格帯ウオッチ市場の低迷など市況が変化し売上高は一旦落ち込みました。さらに、電子デバイス事業を中心に選択と集中(2018年1月の半導体事業の一部譲渡を含む)を進めた結果、2019年3月期の売上高は2011年3月期の売上高に比べて減少しています。しかしながら、ウオッチ事業は2017年3月期以降、中・高価格帯ウオッチへのシフトを加速したことにより業績は着実に回復しており、またシステムソリューション事業は独立セグメントとなった2014年3月期から売上高は1.5倍に伸びています。

一方、販売費及び一般管理費はブランディング投資や広告宣伝投資の強化などで増加しましたが、各事業で進めた課題事業の整理・改善の効果で、連結営業利益は一時的な減少はあったものの、半導体事業の連結除外の影響を除くと直近3年間は増加に転じております。

また、資産の有効活用なども含め有利子負債の削減に継続的に取り組んだことなどにより支払利息が大幅に減少し、その結果営業外収支は大きく改善しました。

営業外収支の改善



\*1 2014年3月期より電子デバイス事業に名称変更  
 \*2 2014年3月期より独立セグメント(2013年3月期までは電子デバイス事業を含む)  
 \*3 2014年3月期まで眼鏡事業を含む(2015年3月期以降、眼鏡事業は持分法適用関連会社)  
 \*4 一般管理費および当期製造費用に含まれる研究開発費の総額  
 \*5 有利子負債=借入金+リース債務  
 \*6 ROE=親会社株主に帰属する当期純利益÷((期首自己資本+期末自己資本)÷2)×100  
 \*7 ROA=経常利益÷((期首総資産+期末総資産)÷2)×100  
 \*8 PER=株価÷1株当たり当期純利益  
 \*9 自己資本比率=自己資本÷総資産×100  
 [税効果会計に係る会計基準の一部改正](企業会計基準第28号平成30年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期についても、当該会計基準を遡って適用後の指標  
 \*10 ネット有利子負債=有利子負債-現金及び預金  
 \*11 ネットD/Eレシオ=ネット有利子負債÷純資産  
 \*12 2017年10月1日付で普通株式5株につき、1株の割合で株式併合を実施。左記は株式併合を考慮した場合の数値。  
 \*13 普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益÷普通株式の期中平均株式数  
 \*14 普通株式に係る期末純資産÷普通株式の期末株式数  
 \*15 グループの女性管理職比率の管理を2013年3月期から開始  
 集計範囲:セイコーホールディングス(株)および国内事業会社13社  
 \*16 集計範囲:セイコーホールディングス(株)および国内・海外事業会社20社  
 2014年3月期より海外事業会社を集計の範囲に含む。  
 半導体事業会社は2018年1月に連結の範囲から外れたことにより、2019年3月期より集計の範囲から除外。