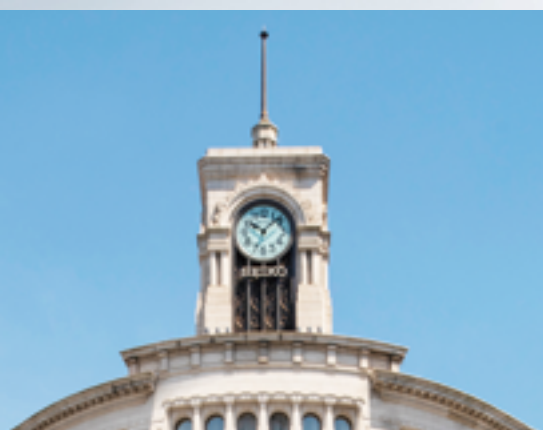


セイコーが目指す独自のソリューションカンパニーとは

笑顔あふれる未来を創るため、 日本の真心と匠の精神を磨き抜く

創業者 服部金太郎は、社会の基盤となる正確な時間を伝える時計事業こそ社会課題を解決するソリューションであると考え、1881年に服部時計店を創業しました。140年以上が経った現在の私たちもその精神を受け継ぎ、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ることを目指します。



セイコーが目指す独自のソリューションカンパニーとは



日本の美意識を世界へ

日本人にとって、「時」は森羅万象とともにあります。セイコーはその世界観を日本ならではの美意識とともに商品やサービスへ落とし込み、日本文化を代表してグローバル市場に挑戦します。

ウオッチ事業「グローバルブランド」の売上割合*
(2024年3月期実績)

国内 約 **75%**

海外 約 **75%**

* ウオッチ完成品の売上高に占めるグローバルブランド(グランドセイコー(GS)、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 Sスポーツ)の占める割合

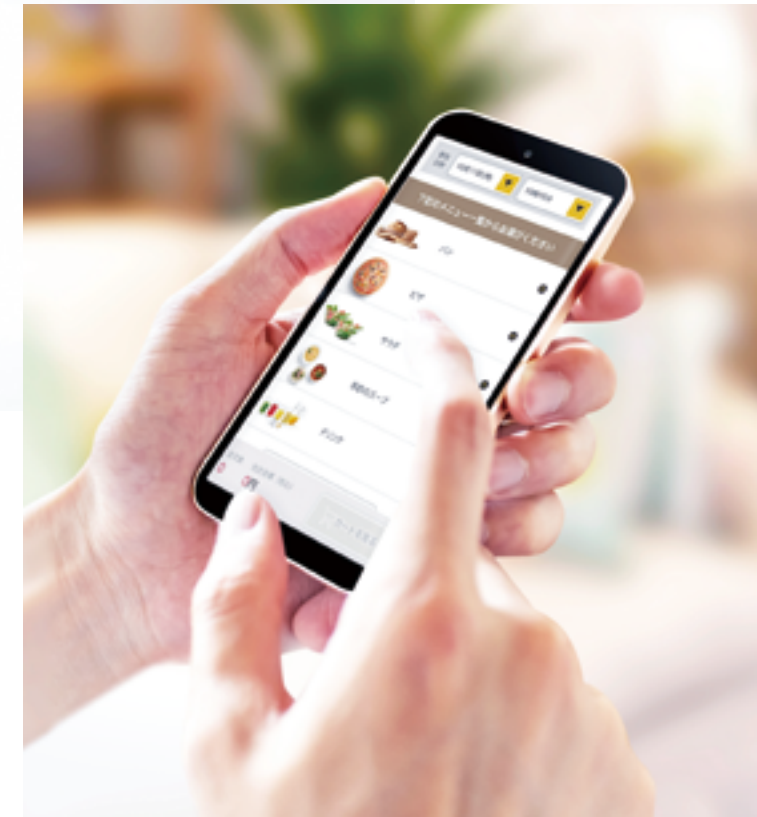


セイコーが目指す独自のソリューションカンパニーとは

融合



革新



匠とDXを融合させ、
サイバーフィジカル社会での革新へ多角的に挑む



セイコーの技術は、今や人々の身近な生活の中に幅広く浸透しています。セイコーは「アナログ技術」と「ヒューマンタッチな感性」「デジタル技術」を高度に掛け合わせ、新時代でも独自の価値を多角的に創造します。



システムソリューション事業

売上高 約**1.8**倍

営業利益 約**13.5**倍

(2014年3月期 → 2024年3月期)

パーパス・企業理念・サステナビリティ方針・グループ10年ビジョン

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。

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

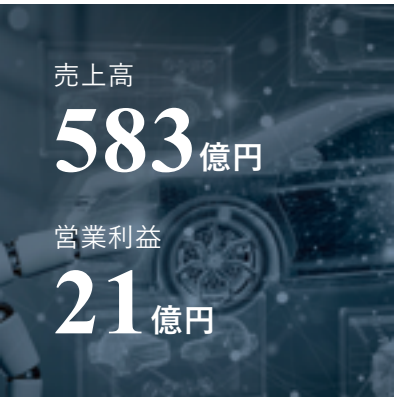
を実現する事業活動に取り組み、
グループのたゆみない成長とともに
持続可能な社会発展に貢献します。

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、
サステイナブルな社会に貢献するソリューションを提供する

事業概況

連結業績 (2024年3月期)		売上高	2,768億円	営業利益	147億円
創業から築いてきた信頼の絆を大切にしながら、時代を牽引してきた技術力と、次代を切り拓いていく感性とチャレンジ精神で、お客さまと社会に様々な価値を提供しています。					

主な事業会社		事業内容	主な商品・製品・サービス	特徴的データ
エモーショナルバリューソリューションドメイン				
 売上高 1,883億円 営業利益 172億円	売上高構成比*	セイコーウォッチ(株) https://www.seikowatches.com/jp-ja	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。 ウォッチ事業は、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「マニユファクチュール」として、自社製造のウォッチをグローバルに展開。タイムクリエーション事業は、クロックの製造・販売、公共施設や競技場等向け設備時計やサイネージ、スポーツ計時計測機器・サービスを取り扱う。さらに銀座を代表する高級専門店・和光では、質の高い商品・サービスを提供。	ウォッチ ● ウォッチ完成品 ● ウォッチムーブメント タイムクリエーション ● 高級機械式クロック ● 掛時計 ● 置時計 ● 目ざまし時計 ● 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 和光 ● ウォッチ ● 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 ほか
		セイコータイムクリエーション(株) https://www.seiko-stc.co.jp/		ウォッチ事業 「グローバルブランド」の売上割合 (2024年3月期実績) 国内 約75% 海外 約75%
		(株)和光 https://www.wako.co.jp/		* ウォッチ完成品の売上高に占めるグローバルブランド(グランドセイコー(GS)、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)の占める割合
デバイスソリューションドメイン				
 売上高 583億円 営業利益 21億円	売上高構成比*	セイコーインスツル(株) https://www.sii.co.jp/jp/	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。 高性能、高信頼性の小型電池、低消費電力が特長の水晶振動子や水晶発振器用IC、サブミクロン単位の精度を誇る精密加工部品、そして産業用インクジェットヘッド、サーマルプリンターなどの製造・販売を行い、モビリティ、メディカル、インダストリーなどの幅広い分野で高度化する社会と産業をサポート。	電子デバイス ● マイクロ電池／チップキャパシタ ● 水晶振動子 ● 高機能金属製品 ● 希土類磁石 精密デバイス ● HDD用部品 ● 自動車用部品 ● その他精密切削部品 プリンティングデバイス ● インクジェットヘッド ● サーマルプリンター その他 ● 水晶発振器用IC ● センサ用IC
		セイコーNPC(株) https://www.npc.co.jp/		シェアNo.1製品 (2024年7月時点) ● 水晶発振器用IC ● 組込式サーマルプリンター ● モバイルプリンター (国内数量でシェアNo.1) ● 医療向け酸化銀電池 ● 半導体製造装置向けバルブ用 メタルダイヤフラム
システムソリューションドメイン				
 売上高 404億円 営業利益 47億円	売上高構成比*	セイコーソリューションズ(株) https://www.seiko-sol.co.jp/	DXへの対応が企業の業績に大きく影響を与える現代において、セイコーが強みを発揮する二つのビジネスモデルである①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」と②企業のDX化を実現する「DXプラットフォーム」を軸に、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。 タイムスタンプや時刻同期などのアプリケーションから、最新テクノロジーである生成AIの活用、センサーとAIによるスマート保安ソリューションといったサービスだけでなくハードウェアからソフトウェアの受託開発や開発支援まで、多角的なソリューションを展開。	ハードウェア&ソフトウェアソリューション関連 ● IoT基盤／IoT・AIソリューション／機器・組込モジュール DXプラットフォームソリューション ● システム／アプリケーションの開発・サービス ● ネットワーク機器／サービス ● 金融／流通関連ソリューション ● IT／システム性能管理・セキュリティソリューション／クラウドソリューション ● CX／EXソリューション (決済・外食・ホテル等向けソリューション)
				33四半期連続の 対前年同四半期比での 増収増益を実現 (2025年3月期第1四半期時点) ドメインの限界利益に占める ストックビジネスの割合 約70% (2024年3月期実績)

* 外部顧客への売上高をもとに算出



代表取締役会長
兼 グループCEO
兼 グループCCO
服部 真二

CEO MESSAGE

「世界中が笑顔であふれる未来」 を目指して

2022年に発表した当社の第8次中期経営計画「SMILE145」では、近年の不確実な世界情勢などを踏まえ、「ものづくり企業」から「ソリューションカンパニー」への変革を目指しています。

難しい社会課題の解決に貢献すべく提言した「セイコーらしい『ソリューションカンパニー』」への変革に向け、絶対に揺るがない羅針盤となるものがあります。それは、「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。」というグループパーパスです。創業140周年を迎えた2021年に、国内の3,000名を超える社員の想いを集め、自分たちの存在意義を一文にまとめ上げました。

どんな活動も、このグループパーパスを見据えて取り組みます。マネジメント層も、現場の社員であっても、日々の業務がこのパーパスに合うものなのかを考えながら取り組むことが約束なのです。

人と企業風土

当社の変革のために必要なことの一つは、「人」が成長し変わることでと考えています。

会社の活動とは、結局のところ、会社に所属する「人」、つまり社員の活動です。社員一人ひとりが、それぞれの担当分野でステークホルダーの皆さまにどれだけ価値をお届けできるか。その一つ一つの取り組みの積み上げが会社という目に見えない概念でまとめられ、企業価値を生んでいます。

日本企業では近年、「人的資本経営」の重要性が叫ばれており、例えば採用形態を問わない人材の採用や、社員の「リスクリング」のための学びの機会の提供、

ダイバーシティを意識したチームづくり、健康経営といったことが、多くの会社で取り組まれています。当社グループにおいてももちろん、これらの取り組みはすでに行われており、ますます強化していく方針です。

当社グループとして特に力を入れているのは、いわゆる企業風土の改革です。「SWING Project」と名付けた活動では、「誰もが自由闊達に議論でき、失敗を恐れずチャレンジできる風土づくり」を目指し、グループ全体で取り組んでいます。具体的には、オフィスでの服装自由化や、役職を問わない「さん付け」運動、また各種会議体での席次廃止などの取り組みがあります。

歴史あるセイコーには、創業以来、脈々と受け継がれてきたものが有形・無形を問わずたくさんあります。その中には、もちろん未来永劫引き継いでいくべき魂のようなものもあるでしょう。しかし一方では、時代に合わせて変えなければならないものもあると思うのです。近年のめまぐるしい世界情勢の変化に適応していくためには、もう一段ギアを上げて取り組まなければならないことだと感じています。

「風土」という言葉は「風」と「土」という漢字で構成されています。「土」はどっしりと変わらないものであり、一方の「風」は吹くことも吹かないことも、また吹く強さも吹いている向きも色々。そして良い香りから砂埃まで、実に様々なものを運びます。ベースと空気感が合わさってこそ、その場所独特の「風土」が生まれると、先人たちは考えたのではないのでしょうか。

グループCCO(Chief Culture Officer)という役職を兼務する立場として、セイコーの「風土」をより良いものにし、社員が本当に生き生きと、各自の力を存分に発揮できる環境を創っていくことが私の務めであると考えています。

日本文化の豊かさや価値と絡めた セイコーの文化を世界に発信していきます。

2024年5月、日本経済新聞に嬉しい記事が掲載されました。「働きやすさ」と「働きがい」を兼ね備えた「プラチナ企業TOP100」です。当社は上場企業約2,300社のうち52位という高評価をいただきました。しかし、これで満足するのではなく、今後も、社員一人ひとりがより働きがいを感じられる組織風土づくりを推進していきたいと考えています。

日本文化を背負うブランドとしての使命

もう一つ、グループパーパスの実現に向けて当社で取組みを強化していきたいのは、日本文化と絡めたセイコーの文化の発信です。

日本文化を表す感性として、「自然、時、道」の3つが挙げられます。グランドセイコー(GS)をはじめとして、「自然、時」と当社の関係性はこれまでにたくさん語ら

れてきましたので、今回は私なりの「道」の解釈についてお話しします。

「道」とは、ものごとの規範となる「あるべき姿」を表すものであり、その中心となる「利他」の精神が、日本人の心を豊かにしてきました。今から1200年昔の平安時代に真言宗を開いた僧侶・空海は、自然災害や天然痘などの疫病に苦しむ人々に救いの手を差し伸べました。そして、自己の幸福と他者の幸福を調和させ共に成長しようという精神を「自利利他」と表現しました。

この精神を体現するものは、現代の日本にもたくさん残っています。例えば茶道では、茶室におけるすべての所作に、相手への思いやりや敬意が込められています。お茶を点ててもてなす側、もしくはいただく側といった立場に関係なく、茶室の中にいる全員が全員に対して持つべき心構えが体系化されたものが「茶道」です。さらに、それは決して茶室の中だけで適用される礼儀作法ではなく、日常生活における振舞いもその延長線上にあるという解釈がなされています。

そうした思いやりや敬意を、当社では、いわゆる顧客体験(CX)の向上の観点から取り込み、お客さまにお届けしています。セイコーウオッチ(株)が世界各国で運営するグランドセイコーブティックは、単なる「GSを売るお店」に留まりません。お客さまにGSの持つストーリーや歴史を伝え、体感していただくための「お客さまとのコミュニケーションの場所」と捉え、日々の接客にあたっているのです。さらに、「GS9 Club」というコミュニティを各国で形成し、より一層GSのファンとなっていくべく、楽しいサプライズをお届けする取組みに力を入れています。

そして、当社グループでおもてなしと言えば、(株)和光です。銀座四丁目の交差点角にあるSEIKO HOUSEにおいて、その長い歴史と伝統の中で培ってきた上質

へのこだわりと、和光ならではのおもてなしの精神を大事にしてきました。

ただ、歴史と伝統を大切にしながらも、デジタルを駆使した革新にも積極的に取り組んでいるのが近年の和光の挑戦です。和光としてお客さまの購買体験の向上のために何をすべきか検討を深めた結果、新しいソリューションを立ち上げるようになりました。その名も「SETSUGU(接遇)」、快適なCXのための店舗向けソリューションです。

このソリューションは、オンライン(eコマース(EC))とオフライン(店頭)両方のデータを統合し、さらにそれを全社で活用する仕組みを整えたことが肝となっています。これにより、過去の購入履歴や趣味嗜好などを踏まえた的確な商品やサービスのご提案、精度の高いマーケティング施策、さらにバックオフィスでの在庫管理の効率化などがワンストップで実現できます。

「SETSUGU」は、セイコーソリューションズ(株)と(株)和光という当社グループの2社が協働して開発しました。オンラインとオフラインが融合し区別ができなくなった、いわゆるOMOの世界観においておもてなしとデジタルを両立する、セイコーならではのソリューションであると言えるでしょう。

また、歌舞伎や能といった芸能、工芸などを極める道は「芸道」と呼ばれ、世界からも非常に高い評価を受けてきました。

GSやクレドールなど、その一本一本に込められる匠の技は、絶え間ない修練の道を歩むことにより得られたものに他なりません。その技術は、同じ道を繰り返すのではなく、常にその先へ先へと歩んでいくように若い世代に受け継がれ、発展を重ねていきます。

GSの機械式時計の組立を行う盛岡セイコー工業(株)では、独自のマイスター制度として「プロフェッショナル人材制度」を導入しています。時計師は、個人としての技術力向上だけでなく後継者を指名し育成を行うことも求められるという制度であり、技術を磨き、伝え

ることが会社として当たり前となっていることがわかります。これまで培われてきた技術や精神が、次の世代にしっかりと受け継がれ、また新たな価値を生み出す取組みが、当社では続けられているのです。

「グランドセイコー Kodo コンスタンスフォース・トゥールビヨン」を開発・設計したセイコーウオッチ(株)の川内谷 卓磨が、2023年、若くして「現代の名工」に選定されました。このKodoは、基本コンセプトを発案してから商品の誕生に至るまで、実に10年の歳月を要しました。個人として試行錯誤を繰り返す中でも挑戦の心を持ち続けたこと、その長きにわたる彼の挑戦を会社も支援し続けたことで、大きな花を咲かせることができたのです。

エモーショナルバリューソリューション事業を中心に、日本の価値、日本のものづくりの価値を上げていくという意味から、当社は新たなプロジェクト「THE GIFT OF TIME」を立ち上げ、2024年7月に始動しています。このプロジェクトでは、日本独自の四季や自然によって育まれた美意識、匠の技を生み出すクラフトマンシップなど、日本ならではの文化が生み出してきた豊かさや価値を「時」という視点から再発見し、“ジャパン・ラグジュアリー”の魅力を世界に発信することを目指しています。

さらに、和光では、新たな文化発信の拠点として広く活用すべく、2024年7月に和光本店の地階フロアを「アーツアンドカルチャー」としてリニューアルオープンしました。「時の舞台」をコンセプトにしたスペースは、日本の伝統と革新が共鳴する文化の発信の地、そして訪れる人と文化の交流の場となります。SEIKOブランドとWAKOブランドの両方をうまく使いながら、日本全国、そして世界へ向けた発信にチャレンジしていきます。

今に生きる創業精神

さて、このように「道」や「自利利他」の精神とつながる様々な取組みを続けている当社ですが、この精神を大切にしてきたのは、創業以来のことです。



CEOメッセージ

創業者 服部金太郎は、1923年9月の関東大震災で被災し、店舗も工場も、自宅までも失ってしまいました。修理のためにお客さまからお預かりしていた時計約1,500個も、すべて火災で焼けてしまったのです。しかし金太郎は失意の中にあっても、震災からたった2か月後の11月に「焼失したお客さまの時計は、同程度の新品の時計をもってお返しします」という旨の新聞広告を掲出し、世間の話題を呼びました。それにより、製品のみならず服部時計店という会社自体も、社会から絶大な信用をいただくこととなりました。こうした逸話に代表されるとおり、金太郎はまさに「自利利他」の人でした。

金太郎をモデルにした榆周平さんの小説『黄金の刻』は、2024年3月に名だたる実力派俳優の皆さんをキャストにテレビドラマ化され、多くの視聴者の方にご覧いただきました。作中でも丁寧に表現されていたその創業精神は、現代の人々に対してもきっと、心に響くものだったのではないのでしょうか。

金太郎の創業精神は、今のセイコーグループ社員にもしっかりと受け継がれています。「自燃」すること、つまり「自分で自分のやる気に火を点ける」ことが重要であると掲げているのが、当社グループの3つの戦略ドメインの中では最も若いシステムソリューションドメインです。社員の成長こそがお客さまを幸せにする。お客さま企業のお悩みや課題、ひいては社会課題そのものを解決するソリューションをご提案していくために、まずは自分自身のスイッチを入れてパフォーマンスを最大化しよう、という取り組みです。

さらに、2024年4月に入社した当社グループの新卒新入社員166名全員を、私はチーフ・フューチャー・オフィサー（CFO、最高未来責任者）と任命しました。自分自身の未来、会社の未来、そして社会の未来を自らで切り拓いていく、未来への先導者としての期待を込めて任命したものです。彼らの持つ個性や能力、バックグラウンドが、そして熱い挑戦者魂が、セイコーをさらなる高みに引き上げてくれることでしょう。いかに時代が変わろうとも、この創業精神こそが私たちの礎なのです。

時代とハートを動かす活動

このように、創業以来、時代とともに磨かれてきた技術や精神が互いに影響し合ってセイコーの文化を醸成しています。その文化が各事業の取組みに「セイコーらしさ」というスパイスを加え、個人・法人を問わず、様々なお客さまに価値をお届けしてきました。

また一方で、事業とは少し離れたところでも、当社は「セイコーらしさ」の詰まった社会的な価値を人々へお届けしています。

2011年に発生した東日本大震災の被災者の方を音楽の力で応援する場として始まった「“わ”で奏でる東日本応援コンサート」は、震災の発生直後から毎年、東北3県と東京で13年にわたり開催しています。震災直後は被災者の方を応援する場だったこのコンサートは、今では、被災者自らが参画し、復興への道のりを力強く前進する希望の舞台となりました。

心躍るリズム、言葉を超えるメロディ、そして調和をもたらすハーモニー。異なる文化や人々の心を結ぶ架け橋になるのが音楽の力だと思っています。世界各地で争いや異常気象などが発生し続けるような先行き不透明な現代にこそ、音楽の力の存在意義が高まるものと信じ、今後も活動が続けていきます。

そして、当社がマテリアリティ（重要課題）の一つに掲げる「次の世代の育成・支援」に向けては、本物を観る・聞く・触る・感じるといった五感をフルに活用してもらうことで、若い世代の知的好奇心を刺激し、未来を創る糧にしてほしいと考え、取組みをしています。例えば「セイコーわくわく教室」では、トップアスリートが子どもたちを直接指導する「スポーツ教室」や、自然の中で土や虫たちと触れ合うことで地球環境を考える「環境教室」、そして本物の時計の組立にチャレンジすることで時の流れや時間の大事さを学ぶ「時計教室」を開催しています。また毎年夏に開催している「Seiko Summer Jazz Camp」では、ジャズの本場であるアメリカ・ニューヨークで活躍するミュージシャンを講師に迎え、将来ジャズ・ミュージシャンを目指す日本の若者の育成を行っています。

このような取組みを通して、子どもたちや若者たちの笑顔と真剣な眼差しの先に、サステナブルな未来を臨みます。

セイコーらしい「ソリューションカンパニー」

創業者や先人たちが、その時々社会に合った様々なソリューションを打ち出し、価値を積み上げてきたことで、今のセイコーがあります。

そしてこれから、世界中のどのブランドとも異なる、セイコーらしい「ソリューションカンパニー」への変革を進めることで新しい価値の創造を続け、グループ内はもちろん、ステークホルダーの皆さまとの信頼を深め、グループパーパスに定める「世界中が笑顔であふれる未来」を創っていく。そのための活動を、ぶれることなく、私たちは続けていきます。

皆さまにおかれましては、当社グループの取組みに引き続きご理解とご支援をいただけますようお願い申し上げます。

世界中のどのブランドとも違う、セイコーらしい「ソリューションカンパニー」への変革を推進します。



セイコーらしさの結集で、
世界中の人・モノ・時を
つなぐ製品・サービスを創造

編集方針

2022年度からスタートした第8次中期経営計画「SMILE145」の3年目にあたる2024年の統合報告書では、「SMILE145」の2年目の成果と課題、そしてこれらを踏まえた今後の方針をわかりやすくご紹介し、ステークホルダーの皆さまにセイコーらしい「ソリューションカンパニー」への変革に向けたさらなる挑戦とそのプロセスをご理解いただくことを目指しました。

本報告書が当社グループの持続的な価値創造について理解を深めていただく一助となり、皆さまとの対話のきっかけとなりましたら幸いです。

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

2023年4月1日～2024年3月31日
(一部に2024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あります。

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

 **当社ウェブサイト**
<https://www.seiko.co.jp>

CONTENTS

イントロダクション

- 1 セイコーが目指す独自のソリューションカンパニーとは
- 6 パーパス・企業理念・サステナビリティ方針・グループ10年ビジョン
- 8 事業概況

トップメッセージ

- 12 CEOメッセージ

セイコーならではの価値創造ストーリー

- 20 140年以上にわたる価値創造のあゆみ
- 22 価値創造の源泉
～セイコーならではのこだわりとは～
- 28 価値創造モデル
～独自の価値創造の積み重ねにより
セイコーの企業価値を拡大～
- 30 第8次中期経営計画「SMILE145」
～計画概要と進捗、後半戦に向けて～
- 32 社長メッセージ

価値創造実現に向けた財務戦略

- 38 財務分析
- 42 CFOメッセージ

セイコー独自のソリューションカンパニーへの道筋

成長戦略

- 44 エモーショナルバリューソリューション(EVS)ドメイン
- 52 デバイスソリューション(DS)ドメイン
- 54 システムソリューション(SS)ドメイン
- 56 グループ横断での取組みと社会課題解決

5つのグループコア戦略

- 58 SDGs戦略
- 66 人材戦略
- 70 DX戦略
- 72 R&D戦略
- 74 ブランディング戦略

コーポレートガバナンス

- 76 社外取締役メッセージ
- 78 役員紹介
- 80 コーポレートガバナンス
- 88 リスクマネジメント
- 90 企業倫理・コンプライアンス
- 91 株主・投資家との対話

データセクション

- 92 財務ハイライト
- 93 非財務ハイライト
- 94 10か年財務サマリー
- 96 会社概要／株式の状況