

エモーショナルバリューソリューション (EVS) ドメイン

創業以来の長い歴史において培われた
ブランドの価値を一層高めていきます。

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

Message

EVSドメインは、ウオッチ事業、クロック事業、和光事業の3つから構成され、それぞれの事業でブランド価値を高めるための様々な活動を展開しています。

グループの中核であるウオッチ事業では、2017年からスタートしたグローバルブランド(GB)戦略が、業績において成果を上げつつあり、この数年グローバル市場でブランドの存在感は着実に高まっています。特にグランドセイコーは、過去10年間、米国を中心に海外市場での売上が飛躍的に増加し、今や日本を代表する高級時計ブランドとして、世界中の時計愛好家に高く評価されています。ここ数年はセイコーも、ブランド価値向上により平均単価が継続的に上昇し、同時に販売数量も順調に拡大を続けています。

セイコーグループの祖業であるクロック事業では、2025年4月に営業部門をセイコータイムクリエーション(株)からセイコーウオッチ(株)に移管し、ウオッチ事業の強固な事業基盤を活用することで一層の事業力強化を図っています。

和光事業では、増加が続く海外からのお客さまの間でも銀座のシンボルとしての認知度が高まり、従来の日本在住のお客さまに加えて、インバウンド需要の拡大による好調な業績が続いています。2024年の改装によりSEIKO HOUSEの地階に誕生した「アーツアンドカルチャー」を中心に、「和光」は「日本のラグジュアリーブランド」として国内外のお客さまに新たな価値を提供できるよう、全社を挙げた改革に取り組んでいます。

地政学リスクの増大や気候変動による自然災害の発生など、経済の先行きに関する不透明感を払しょくすることが困難な時代ですが、EVSドメインではいずれの事業においても最も重要な課題は、「ブランドの個性を鮮明にし、その価値を高め、世界中に発信すること」です。この認識のもと、EVSドメインの各社は、卓越した品質の商品とサービスで感性価値を追求し、引き続き革新へのあくなき挑戦を重ね、創業以来の長い歴史において培われたブランドの価値を一層高め、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)

- 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ャ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

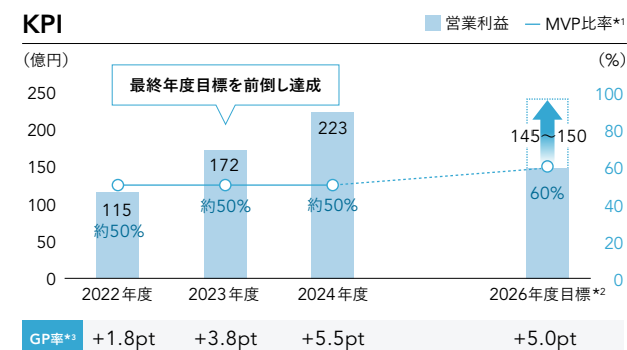
お客さまに感動をもたらす美意識や信念に満ち、
機能的価値・感性的価値・社会的価値の高い製品・サービスを創出

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))



*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

「SMILE145」後期3年間の方針

- | | |
|--------|--|
| ウオッチ事業 | <ul style="list-style-type: none"> • 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 | <ul style="list-style-type: none"> • 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 |

ウオッチ事業のMVP戦略

ウオッチ事業では、グローバルブランド(GB)戦略を「SMILE145」の成長戦略の中心に位置づけ、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

特集 EVSドメインの強みを活かした独自の顧客体験の提供で未来を築く

ウオッチ事業

Grand Seiko

スプリングドライブとブランドフィロソフィー
“THE NATURE OF TIME”



グランドセイコーで2004年から展開しているスプリングドライブは、他ブランドにはない独自の機構として、国内外で高い評価を得る主力商品です。ぜんまい駆動で、クォーツを使った精度調整による高い精度と、秒針のスムーズな動きが最大の特徴です。機械式時計とは異なり、すべての歯車が連続した動きで回転し、秒針は自然の時の流れのように滑らかに動きます。自然を愛で、そこに美を見いだしてきた古くからの日本の感性と呼応し、自然の情景に見立てた繊細なパターンが施された文字盤と相まって、スプリングドライブのモデルはブランドフィロソフィー“THE NATURE OF TIME”を体現しています。2025年は年差±20秒の高精度を実現した新ムーブメント「スプリングドライブ U.F.A.」搭載商品を発売しました。

スプリングドライブ U.F.A.

ぜんまい駆動で世界最高*の精度を実現

常により高い精度を追求してきたグランドセイコーの伝統を受け継ぎ、年差±20秒を実現したスプリングドライブ・ムーブメント「キャリバー9RB2」が生まれました。主要部品の設計、製造・加工方法から見直し、ぜんまい駆動で類を見ない年差±20秒の高精度に加え、小型化、薄型化も実現し、スプリングドライブとしてこれまでにないコンパクトなサイズでの商品を提供します。ムーブメントの表面には「霧氷仕上げ」が施され、鏡面仕上げとの美しいコントラストを裏側から楽しんでいただけます。

* 2025年9月セイコーウオッチ(株)調べ



VOICE | 開発者の声

1999年からスプリングドライブ開発に携わる設計者が語る「スプリングドライブ U.F.A.」

今回の開発で最も苦労したのはエネルギーバランスです。そもそもスプリングドライブは、ぜんまいのほどけるわずかな動力を電子的調速機の駆動に使いつつ、3日間以上のパワーリザーブも実現する、というエネルギーバランスが重要な機構です。その進化形として、エネルギーバランスに加え、よりエネルギーを必要とする年差精度のための機構を搭載しつつ、薄型化と堅牢性・長持続という、相反する要素をバランスよく成立させることに注力しました。

スプリングドライブは構想から約50年、誕生から26年が経過しました。世界に誇れる独創的な機構と、開発者から受け継いだ志を次の世代に継承していくためにも、今後もお客さまにワクワクしていただける商品を開発していきます。

セイコーエプソン
株式会社
WP設計技術部

平谷 栄一



高級時計の祭典 W&Wへの継続出展

日本独自のラグジュアリーブランドとしての魅力を発信

「スプリングドライブ U.F.A.」のインスピレーションである「樹氷」を映し出す、没入空間による演出



「信州 時の匠工房」の匠による実演

ブースの奥ではセイコーエプソン(株)「信州 時の匠工房」の匠による実演が行われました。新作のスプリングドライブ組立のほか、ジュエリーウオッチの石留め実演を行い、来場者から好評を博しました。

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”(W&W)に欧州ブランド以外で、唯一の出展を継続し世界の高級時計市場の中で独自の存在感を一層高めています。4年目となった2025年は、ハイライト商品「スプリングドライブ U.F.A.」のダイヤルモチーフとなった「樹氷」を巨大な壁に映し出し、没入空間を作り上げました。ブース中央には、スプリングドライブの精度を司る水晶を想起させる「クリスタルの林」をディスプレイし、グランドセイコーのブランドフィロソフィー“THE NATURE OF TIME”の世界を多くの方々に体感していただきました。

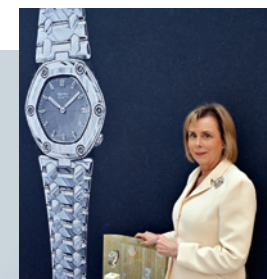
CREDOR

日本の美と匠の技から生み出される高級ドレスウオッチ

新たな価値創出に向け「ものづくり」文化を海外へ発信

クレドールは、1974年に誕生し、日本の美と匠の技による、最高級の品質と究極の美しさを提供する日本発の高級ドレスウオッチブランドです。2024年にブランド誕生50周年を迎え、2025年より海外展開を本格化し、高級時計市場へ新たな挑戦を進めています。

セイコー創業家と、日本の文化や職人の技を愛した時計デザイナーの巨匠ジェラルド・ジェンタ氏との親密な関係から1979年に誕生し、歴史に名を刻んだ「クレドール ロコモティブ」。2025年5月、現代の技術によって進化したアイコン的なデザインをもとにしたダイヤルパターンが採用されたレギュラーモデルを発売しました。それを記念し、パリにおいて故ジェンタ氏の妻であるイヴリン・ジェンタ氏を迎えたイベントを開催、各国のメディアや厳選された販売パートナーを招待し、世界に向けて、「ものづくり」に対する匠たちの情熱や商品の魅力を発信しました。



特集 EVSドメインの強みを活かした独自の顧客体験の提供で未来を築く

Seiko

KING SEIKO



キングセイコーから、新たなスポーティデザインシリーズ「VANAC(バナック)」が登場

“The Newest Classic”をフィロソフィーとするキングセイコーより登場した新シリーズ「VANAC」。1972年に発売した初代VANACは、鮮やかなカラーリングと多面形のケースデザインで注目を集めました。今回の新生VANACは、その革新性を継承しつつ、価値観が多様化する現代において求められる機能性と快適性を両立した、次世代のスポーティウォッチです。

本作のデザインコンセプトは、キングセイコー誕生の地・東京に広がる地平線“Tokyo Horizon”。「夕暮れ」「真夜中」「日の出」など、時の移ろいをダイヤルカラーで表現。また水平ストライプパターンや立体的なインデックスリングを採用し、視認性と美しさを兼ね備えました。ケースやブレスレットには高度な研磨仕上げを施し、重厚感と快適な装着感を両立。長い持続時間と安定した精度を兼ね備えた新キャリアー8L45を搭載。1961年に誕生し、国産機械式腕時計の進化を牽引してきたキングセイコーの伝統と革新を象徴するモデルです。



セイコー プロスペックスから、 セイコー ダイバーズウォッチ誕生 60周年を記念した限定モデル

セイコーのダイバーズウォッチは、2025年で誕生60周年を迎えます。1965年に発売した国産初のダイバーズウォッチは、4回にわたって南極観測越冬隊の装備品とされました。また、1968年に登場した、当時世界最高水準の10振動ハイビート300m空気潜水用防水モデルは、日本山岳会の植村直己氏と松浦輝夫氏のエベレスト登頂を支えました。さらに1975年には、世界で初めてチタンケースを採用した、600m飽和潜水用防水モデルを発売するなど、世界中のプロフェッショナルダイバーや冒険家から高い評価と信頼を獲得して現在に至ります。セイコーは国産ダイバーズウォッチのパイオニアとして、これからも革新と進化を重ねていきます。



セイコー最高峰のムーブメントを搭載した、「マリンマスター」のフラッグシップモデル



荒々しい海の情景を表現した、ダイヤルの「ウェーブマーク」が特徴の限定モデル

腕時計を永くご愛用いただくために



セイコーウォッチ カスタマーサービスが移転オープン

2025年2月25日に、お客さまにお越しいただく相談窓口を、東京・丸の内にて移転オープンしました。セイコーの受付カウンターとは別に、グランドセイコー、クレドールの高級品専用の受付カウンターを初めて設置。修理について、修理技能士の資格を持つ技術者が常駐し、修理会社であるセイコータイムラボ(株)や関係会社と連携してお応えします。また、操作方法やお手入れの方法、修理などのあらゆるご相談にお応えします。

セイコーウォッチ カスタマーサービス

住所：〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-4-2 新日石ビル 1階

<https://www.seikowatches.com/jp-ja/customer-service/contact/service-center>

VOICE | 担当者の声

セイコーウォッチ株式会社
カスタマーサービス
マネージャー

川村 雄一郎

私たちは、ゆったりとお寛ぎいただける空間で、お客さまの大切な思い出の腕時計をお預かりし、その状態を見極めて、最適なサービスをご提案します。まさに、「思い出の時の蘇らせる相談窓口」として、修理受付窓口にとどまらず、お客さまに長期にわたってご満足いただけるサービスをご提供していきます。



VOICE | 技術者の声

修理を担うセイコータイムラボ(株)の2人の技術者が語る、お客さまの腕時計への想い

笹川：修理を担当する際、「お客さまの大事な思い出が詰まった腕時計を預かっている」と受け止め、お客さまの信頼に対し、強い責任感で向き合っています。私の担当は主に、ムーブメントの分解と組立ですが、それは、腕時計の心臓部を担っているということ。腕時計が正確に時を刻む要の部分だからこそ、信頼に応えられるよう常に緊張感をもって臨んでいます。

戸田：私の担当は、キズがついてしまったケースやブレスレットを、使用前の美しい状態に近づける業務です。腕時計は、お客さまが永くお使いいただくほどに、愛着が増していくものだと感じています。だからこそ、お客さまが望む美しい状態へ復元できるよう、日々技術を磨いています。

笹川：どの修理工程でも「お客さまの大切な腕時計をお預かりしている」ことは変わらず、この先も常に学び、自分の技術を向上させて、お客さまに永く愛用していただけるよう修理に取り組みたいと思っています。先人の想いや自分が取得した技術を後進に受け継いでいくことも重要だと感じています。

戸田：教わっている時、「この人には一生かなわない」と思う技術やスピードに出会うこともあります。それが自分の技術を向上させるモチベーションにもなっています。諸先輩方の技術を日々学び、自分の技術向上につなげ、ゆくゆくは、自分が後進を育成する際、技術とともに想いを継承したいと考えています。

セイコータイムラボ株式会社
グランドセイコーサービススタジオ／クレドールサービススタジオ

笹川 修 (写真左)・戸田 琉星 (写真右)



セイコー独自の外装リペアポリッシュサービス

髪の毛のように細かい線材を大きなキズに添えて、1,000℃近くのパルスレーザーで溶接し、研磨することで、外装をもとに近い状態へ復元するサービスです。

特集 EVSドメインの強みを活かした独自の顧客体験の提供で未来を築く

和光事業

銀座で長年育んだ審美眼が実現する お客さまの期待を超えるブランド体験の提供



和光の強みは、真の価値を見極める審美眼と、品格ある商品を厳選するキュレーション力にあります。ウォッチ、ジュエリー、ハンドバッグ、スウィーツといった多彩なカテゴリーにおいても、和光ならではの美意識と品質基準が貫かれています。ウォッチでは、確かな技術と洗練されたデザインを兼ね備えた高級時計を展開。ハンドバッグは、素材から縫製、フォルムにまでこだわり、時代を超えて愛される逸品を揃えています。またスウィーツでは、和光の世界観を表現した限定商品や季節の味覚を通じて、贈り物や自分へのご褒美として多くの支持を得ています。これらの商品は、「AMAZING WAKO」のテーマのもと、「日本の美意識」「クラフトマンシップ」「サステナビリティ」に重きを置いた体験価値を創出しています。さらに、売場空間や接客においても単なる販売の場を超え、五感に訴える上質な時間を提供し、文化と商品の背景にあるストーリーと情熱を共有する場として、お客さまが訪れるたびに新たな発見と感動をもたらしています。今後も、銀座という特別な場所から、心に響く価値と物語を発信し続けていきます。

身に着ける人を輝かせる、 和光ならではのアショカダイヤモンドジュエリー

和光は、100年以上の歴史の中で培ってきた審美眼を通して選りすぐった、時代を超えて愛され品格ある商品を提供してきました。その哲学を体現するのが、日本で唯一和光だけが取り扱う「アショカダイヤモンド」です。アショカカットと呼ばれる特別なカットが生み出す輝きは、この上ない存在感を放ち、人生の節目などの大切な贈り物として選ばれることも多く、時を超えて心に残ります。和光はこれからも、その一粒に宿る光と想いが、日本の美意識とともに身に着ける方の人生に静かに寄り添い、心に残る記憶となることを願いながら、お客さまの人生とともに豊かな物語を紡いでいきます。



日本文化の発信地、アーツアンドカルチャー

本店地階「アーツアンドカルチャー」は、厳選された稀少な素材を用い、日本的な意匠と伝統技法を駆使して設えられた、静謐で美意識に満ちた空間です。そこでは、お客さまがクリエイターや販売員との対話を通じて作品の背景や想いに触れ、感性を刺激する特別な体験を提供しています。さらに、空間中央に設けられた象徴的な「舞台」は、展示の枠を超えた表現の場として機能し、訪れるたびに新たな出会いと物語が生まれます。伝統と革新が交差するこの売場は、和光が未来へと紡ぐ文化の発信拠点です。ここでの体験は、単なるお買い物だけではなく、日常の延長にある、非日常のひとときを心ゆくまでお楽しみいただけます。



“THE GIFT OF TIME”を通じて、 ラグジュアリーブランドの魅力を発信

日本独自の文化が生み出す豊かさや価値を「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プロジェクト“THE GIFT OF TIME”。

2024年の発足以降、EVSドメインの各事業では本プロジェクトと連携して日本の時の文化の奥深さとともにグランドセイコーや和光の魅力を世界に発信しています。

ジャパン・ラグジュアリーの魅力 を世界へ

2024年11月にニューヨークにて開催されたGS9クラブ*イベント「The GS9 Experience 2024」では350名のゲストに向けて、グランドセイコースタジオ 雫石の組立師による実演、デザイナーによる講演などと併せて本プロジェクトの一環で制作したショートフィルムの上映会を実施し、監督のポーラ・チャールズ氏を迎え制作の舞台裏やテーマに込められたインスピレーションについて語っていただきました。この一連のプログラムを通して、参加者の方々には、ジャパン・ラグジュアリーの背景にある、日本の四季や自然が育む美意識、卓越した匠の技といった日本独自の文化への理解を深めていただき、他の高級時計ブランドにはない、グランドセイコーならではの魅力を体感していただきました。

* グランドセイコーの購入者が入会できるオーナーズクラブ



「文化と人々の交流の場」における唯一無二の体験を提供

2025年2月、和光本店地階「アーツアンドカルチャー」では、約20年にわたり旧地階売場で開催してきたペルシャ絨毯の企画展「真珠織と彫刻家具と本」を開催しました。

日本とペルシャの文化が「クラフトマンシップ」と「サステナビリティ」を軸に融合。そこに関連書籍を加え、より作品への理解を深めていただける企画としました。また、絨毯・家具・書籍の三者が織りなす調和の空間では、各分野のクリエイターによるトークセッションも開催され、来場者に新たな刺激と発見を提供する、創造性あふれる場となり、アーツアンドカルチャーが目指す、文化と人々の交流の場となりました。



デバイスソリューション(DS)ドメイン

腕時計製造で磨き上げた精緻なものづくりを基盤に、
お客さまやその先にある社会課題の解決に取り組み、
新たな製品、付加価値を創出する

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



Message

2024年度のDSドメインは、セイコーインスツル(株)の医療向け酸化銀電池が好調に推移し売上が大幅に伸長、また生成AI関連の需要拡大を背景に、半導体製造装置向け高機能金属が売上を伸ばしました。さらに電力スマートメーターや通信モジュール、ノートPC向けの水晶振動子が堅調な需要に支えられ底堅く推移しました。こうした状況を踏まえ、DSドメインは、「SMILE145」後期に向けて、独自の強みを活かした事業に一層注力したいと考えています。

ドメインの中核を担うセイコーインスツル(株)は、長年にわたる腕時計製造で磨き上げた小型・薄型化、低消費電力、高精度、量産化といったコア技術を基盤に、「モビリティ」「メディカル」「インダストリー」を強みが発揮できる領域とし、さらなる技術深化と製品開発、用途開拓を進めています。中でも近年、世界中で増加している糖尿病患者の血糖値を測定する持続血糖測定(CGM)に使われる小型電池は、薄型・高出力という特長を活かし、糖尿病患者のQOL向上に貢献しています。これからお客さまの期待に応える製品開発を進め、事業のさらなる拡大を目指していきます。

一方、世界トップクラスのシェアを誇る水晶発振器用ICを手掛けるセイコーNPC(株)は、長年培ってきたアナログLSIの開発に加え、ソフトウェア要素を統合した技術基盤を強みとし、通信、家電、産業分野における社会課題をデバイスで解決するソリューションを提供しています。近年、AIやIoT、クラウドサービスなどの普及により、リアルタイムで安定したデータ通信が求められるようになっていきます。その中核を担うのが高速光通信技術ですが、セイコーNPC(株)では低ノイズや高精度化など独自の技術を活かした水晶発振器用ICの開発を強化し、超スマート社会の発展に貢献していきたいと考えています。

これからも私たちは、ものづくりで培ってきた精緻な技術をもとに、お客さまのニーズやその先にある社会課題の解決に取り組みながら、新たな製品や付加価値を創出し、持続的な成長を目指していきます。

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

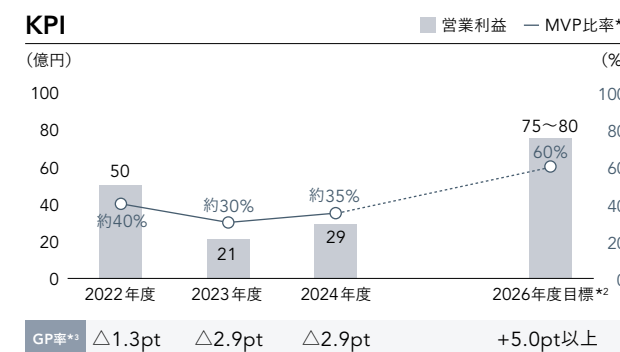
- 時計や精密部品製造で培った高度な小型化、組立技術と精密加工技術力
- 低消費電力や長寿命化を実現する高信頼性製品の開発力

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



*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。
DSドメインでは2024年度よりMVP製品の見直しを実施。
*2 第8次中期経営計画「SMILE145」策定時の目標値
*3 2021年度比

「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
- 成長力のある医療用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

特集 DSドメインの強みを活かした独自の価値創造で未来を築く

強みを活かして大きく伸ばす価値創造事例 ①

マイクロ電池

社会を支える小さな力ー セイコーのマイクロ電池

セイコーインスツル(株)は、1970年代中ごろより腕時計用電池の量産を開始し、長年にわたり小型電池の開発に取り組んできました。現在ではその技術が、医療用モニタリングデバイスや防犯カメラ、ドライブレコーダーなど、私たちの生活を支える様々な電子機器に活用されています。

もともと腕時計は、ぜんまいを動力源とする「機械式」でしたが、1969年にセイコーが世界初のクォーツ式腕時計「セイコー クォーツ アストロン」を開発して以降は、電池で水晶振動子を発振させ、モーターで時計の針を動かす「クォーツ式」が主流になっていきました。そこでぜんまいを製造していた仙台の工場で、腕時計用の電池も作るようになりました。

セイコーインスツル(株)は、素材開発から腕時計用ぜんまいの製造を行っていたので、材料の扱いには長けていました。例えば、酸化銀電池の内部には電解液が入っていますが、取り扱いの難しい液体材料を封止し、それを量産できるのはセイコーインスツルならではの強みです。また、時計の製造で培った技術により、超小型の電池を提

供できることも特徴と言えます。

現在は、安定した電圧特性を持つ「酸化銀電池」と、繰り返し充電可能な「リチウム二次電池」の2種類を展開しています。酸化銀電池は、腕時計用をはじめ、糖尿病患者が血糖値を常時測定する持続血糖測定(CGM)のセンサーの電源などに使われています。小型でありながら電池の容量が大きく、かつ耐漏液性に優れ安全に利用できることから世界中で需要が拡大しています。

一方、リチウム二次電池は、電子機器のリアルタイムクロックやメモリーのバックアップ電源として、防犯カメラやドライブレコーダーなどに広く採用されています。マイナス40℃から85℃まで対応する広い動作温度範囲や、リフロー実装対応など、過酷な環境や大量生産にも応える設計が特徴です。

セイコーインスツル(株)は、時計製造で培った技術を活かし、今後IoTやウェアラブル機器の進化に貢献していきます。小さな電池に込められた技術が持続可能な社会の実現に向けて、確かな一歩を刻み続けています。



VOICE | 社員インタビュー



より小さく、より薄く、そしてより長く動作する電池への期待に応える

電池の進歩は劇的なイノベーションというよりも、確かな技術をもとに長年にわたる日々の改善の積み重ねによって、少しずつ性能を向上させてきました。医療向けデバイスをはじめ、小型化、高機能化が進む様々な電子機器において、より小さく、より薄く、そしてより長く動作する電池への期待はさらに高まっていくと考えています。私たちはこれからもお客さまのニーズにしっかりと耳を傾け、お客さまの期待に応える製品開発を行い、社会課題の解決に貢献していきたいと考えています。

セイコーインスツル株式会社
電子デバイス事業推進総括部
原 歩美

撮影：番正 しおり

無線センサネットワークを活用した、農業ハウスモニタリングサービスを開発

近年、猛暑や集中豪雨などの異常気象が頻発し、気候変動の影響が農業分野にも深刻な影響を及ぼしています。こうした中、安定した栽培環境を確保するためビニールハウスの重要性が高まる一方、経験と勘を頼りにした属人的な管理から、DXを活用した効率的な運用や栽培品質の安定化が課題となっています。そこでセイコーインスツル



写真右が無線温度センサー。バッテリー駆動で設置場所を選ばず、ハウス内の複数箇所に配置すれば隅々までモニタリングできる

(株)は、ビルの環境センシングなどで実績のある無線センサネットワークを活用した農業ハウスモニタリングサービス「健農くん」を開発しました。ビニールハウス内に温度、湿度、照度、CO₂濃度などを測定する無線センサーを設置し、スマホでハウス内の環境をリアルタイムで可視化。一定の温度や湿度を超えると病害虫リスクをアラートでお知らせする機能などを備えたシステムです。独自開発の温湿度センサーは、業界最高水準の防塵防水性能を備え、低消費電力設計によりバッテリー寿命10年を実現。ハウス農家の安定した収量確保と生産性向上を支援します。

強みを活かして大きく伸ばす価値創造事例 ③

水晶発振器用IC



高速光通信の進化を支える、高精度な水晶発振器用ICの開発を強化

インターネットの普及とクラウドコンピューティングの進化により、ここ数年でデータセンター市場は大きく成長し、さらに近年は生成AI市場が急速に拡大しています。これらを背景にインターネット通信量とデータ量は爆発的に増加しており、ビッグデータを効率的に収集、分析、処理し、高速かつ安定したデータ伝送を実現する光通信技術が注目されています。この実現に重要な役割を果たすのが、セイコーNPC(株)の高精度差動SPXO用IC/7070(水晶発振器用IC)です。高精度差動とは、基準クロックのジッタ(揺らぎ)を最小限に抑え、正確なデータ処理を実現する技術で、高速光通信の安定品質を支えています。さらに、高精度差動SPXOは、ルーターやスイッチなどのネットワーク機器、車載光通信にも搭載されており、今後ますます進化が期待されるデジタル社会の発展に貢献していきます。

システムソリューション(SS)ドメイン

私たちは、一人ひとりが成長して、お客さまの成功に継続的に貢献し、それらの活動を継続拡大することにより社会課題そのものを解決する企業となることを目指します。

取締役・専務執行役員
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

Message

2025年4月、SSドメインにセイコータイムクリエーション(株)が新たに加わりました。同社はファシリティソリューションビジネスを中核事業として展開しており、セイコーソリューションズグループが長年培ってきたIT技術との融合により、ファシリティ分野における革新的なソリューション創出と事業拡大の加速を目指します。異なる事業領域を持つ両社の協業により、新たな価値創造の可能性が大きく広がったと確信しています。

さらに、同年7月にはM&Aにより(株)インフロントを当グループの一員として迎え入れることができました。(株)インフロントは製造・流通・金融など幅広い分野において、多種多様な業務系システム構築で豊富な実績を有する企業です。同社が長年の事業展開により培った深いノウハウと高度な技術力は、当グループとの協業により、お客さまへの提供価値をさらに向上させます。多様な専門性の融合により、刻々と変化するお客さまのニーズにより高いスピード感を持って対応し、お客さまの継続的な成功に努めます。

私たちが重視してきた「多様性」こそが、継続的な成長を実現する原動力です。異なる背景や専門性を持つ社員一人ひとりが互いに学び合うことで、事業環境の変化を成長機会へと転換し続けてきました。このダイバーシティの推進により、当グループは2025年度第1四半期まで、37四半期連続の増収増益を実現しています。6,000社を超えるお客さまとの信頼関係と、多角化により拡張した豊富な製品・サービス群が当グループの強みであり、強固な基盤となっています。各社の企業文化や強みを尊重し、謙虚に学び合うことから生まれる真のシナジーにより、お客さまへの提供価値を拡大していきます。社員一人ひとりの成長と多様な価値観の共創を成長エンジンとして、変化する事業環境をチャンスと捉え、全社一丸となってさらなる成長の実現に向けてチャレンジしていきます。

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)

- 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、センサー等を活か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
セイコーの「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

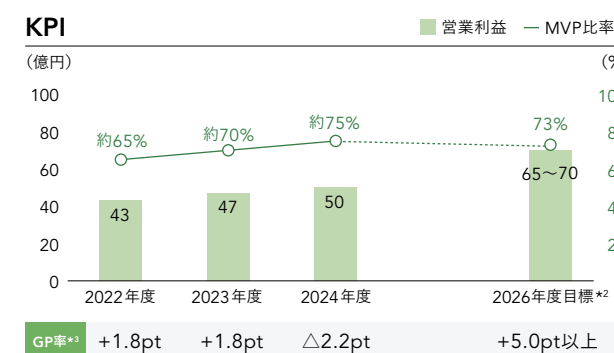
目指す姿
1
社員一人ひとりの成長の実現

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tock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



*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

「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

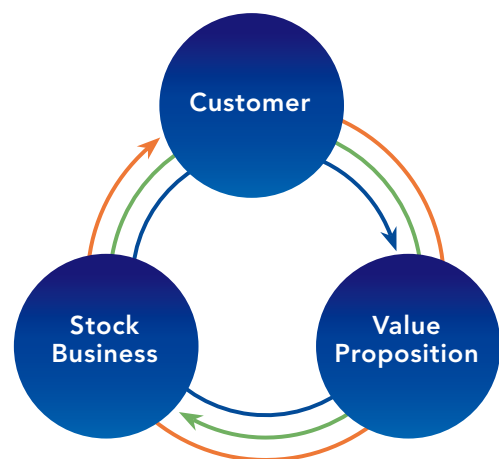
※ セイコーソリューションズグループ情報

特集 SSドメインの強みを活かした独自の社会インパクトで未来を築く

ストックビジネス

ストックビジネス拡大による安定基盤の確立

変化の激しいIT業界において、セイコーソリューションズグループが目指すのは長期的かつ持続的な成長の実現です。その核となるのは、社員一人ひとりの成長がお客さまの成長を促し、ひいては当グループの発展につながる好循環の創出です。この好循環を支える重要な戦略がストックビジネスの強化です。お客さまに継続的な価値を提供することで、強固な信頼関係を築き、双方の安定的な成長の実現を図ります。継続的な取組みの結果、現在では限界利益の約75%をストックビジネスが占めています。当グループが追求するストックビジネスの特徴は「進化するサービス」であることです。お客さまとの密接なパートナーシップを通じて関係性を深め、サービスの継続的な進化を図っています。多様な専門性を持つ人材が各々の得意分野を相互に活かすことで、お客さま起点のソリューションを提供し、ストックビジネスの強固な基盤を構築しています。



M&A：互いの違いを認め、謙虚に学び合う姿勢

セイコーソリューションズグループは多角化戦略の一環としてM&Aを積極的に推進し、2025年7月までに9社をグループに迎え入れました。これらの企業はそれぞれの文化や特長を尊重しながら協働することで各々が成長し、セイコーソリューションズ(株)もそのシナジー効果によって発展しています。M&Aにおいて、買収先企業を自社に同質化するのではなく、多様な価値観や行動原則を尊重し、互いに謙虚に学び合う姿勢を重視しています。これは、変化の激しいIT業界において柔軟な対応力を持つために不可欠な要素です。

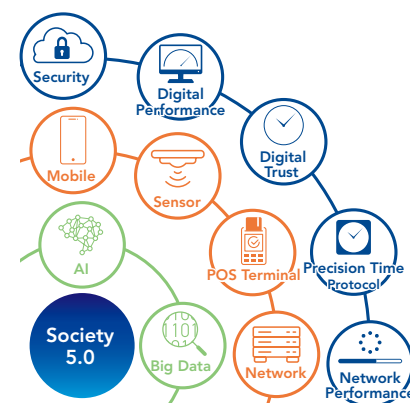
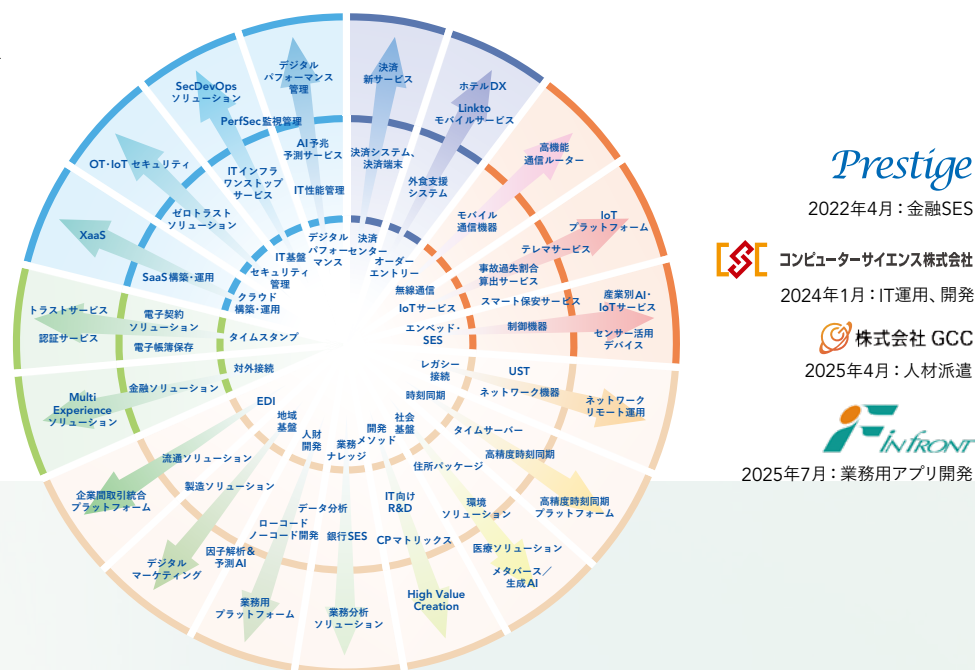
また、当グループは、風通しの良い組織文化の醸成にも力を入れており、異なる背景を持つ社員同士の協働を促進しています。これにより、社員一人ひとりの成長や新たな気づきが生まれ、新規ビジネスの創出にもつながっています。

セイコーグループが「SMILE145」で掲げる「ソリューションカンパニー」への変革は、顧客理解と信頼関係の構築を出発点としています。顧客のニーズを深く理解し、それに応じた価値をスピード感を持って提供することで、顧客の成長に貢献し、社員一人ひとりも成長するという、ポジティブな循環の実現を目指しています。

多角化戦略

M&Aを活用した多角化の推進

- IIM**
2017年4月：性能管理、セキュリティ
- CSM.SOL**
2020年4月：IoT、組込、SES
- 株式会社 トータルシステムエンジニアリング**
2021年11月：企業間取引
- BackStore**
2022年4月：バックアップ
- int instruction**
2022年4月：クラウドユースウェア



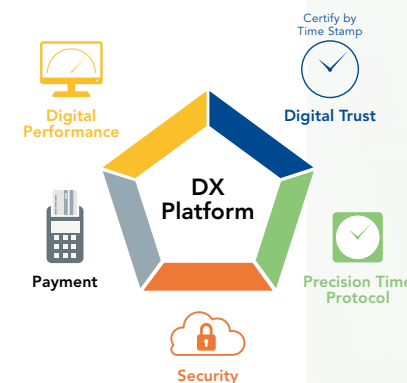
ハードウェア&ソフトウェアソリューションビジネスの拡大加速

人手不足の深刻化を背景に、企業では業務プロセスへのIT導入が進んでいます。特に電力など広域保守が必要な分野では、サービス停止による社会的影響が大きいため、安定運用が求められます。セイコーは、AIやIoTを活用したスマート保安ソリューションを展開し、小型・省エネ技術やM&Aで加わった(株)CSMソリューションのセンサー技術等の融合により、短期間で顧客ニーズに応じた機能構築が可能です。さらに、AIとセンサー情報の活用により、属人化しやすいノウハウの継承も実現しました。M&Aによるシナジーで、顧客の業務環境に最適なソリューション提供を実現した事例であり、IoTサービス事業の拡大に貢献しています。

DX

DXプラットフォームビジネスの拡大加速

DX需要の拡大により、ITインフラは企業の成長と業績に直結する重要な基盤となっています。セイコーはこのニーズに応え、ITインフラの安定運用を支えるDXプラットフォームを展開しています。性能管理やセキュリティ強化、データバックアップ、クラウド構築・運用など多様なサービスを、M&Aでグループに加わった企業群と連携して提供しています。近年はツール提供に加え、顧客と併走するサービス提供が求められ、セイコーは開発から運用までワンストップで対応可能です。例えば大学病院向けには、単一製品にとどまらず、セキュリティ運用監視まで含めた包括的なサービスを提供し、迅速なニーズへの対応を実現しています。



トピックス

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
市川 剛司



「時」の総合ソリューションカンパニーへ

セイコータイムクリエーション(株)は2025年度より、IT事業を担うセイコーソリューションズ(株)と連携し、ITとファシリティソリューション事業の融合により事業の強化・拡大を目指すため、システムソリューションドメインへ移管しました。今後は、ファシリティソリューション事業を通じて、「高品質な社会基盤」「人に優しい暮らし・社会」「スポーツ振興」「地域活性化」の領域で、「時」をテーマに新たな価値を創出するとともに、最新の技術力と高い信頼性で様々な社会の課題を解決し、皆さまのニーズに応えていく「時」の総合ソリューションカンパニーへの挑戦を続けていきます。

損益計算書

2024年度実績(対前年度比較)				
(億円)				
	2023年度	2024年度	増減額	増減比
売上高	2,768	3,047	+279	+10.1%
売上総利益	1,226	1,370	+143	+11.7%
%	44.3%	45.0%	+0.7pt	
営業利益	147	212	+65	+44.1%
%	5.3%	7.0%	+1.7pt	
経常利益	158	207	+48	+30.7%
%	5.7%	6.8%	+1.1pt	
税金等調整前当期純利益	151	202	+51	+34.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	100	133	+32	+32.5%
%	3.6%	4.4%	+0.8pt	

売上高

売上高は、連結全体で3,047億円(前年度比+10.1%)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、国内向けのウォッチ事業、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伸長し、海外向けのウォッチ事業もセイコーグローバルブランドを中心に好調に推移し大幅な増収となりました。デバイスソリューション(DS)ドメインは、一部の製品が前年度第4四半期ごろより調整局面から回復傾向にあり、また、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が引き続き奏功し、両事業とも前年度を上回る売上高となりました。

経常利益

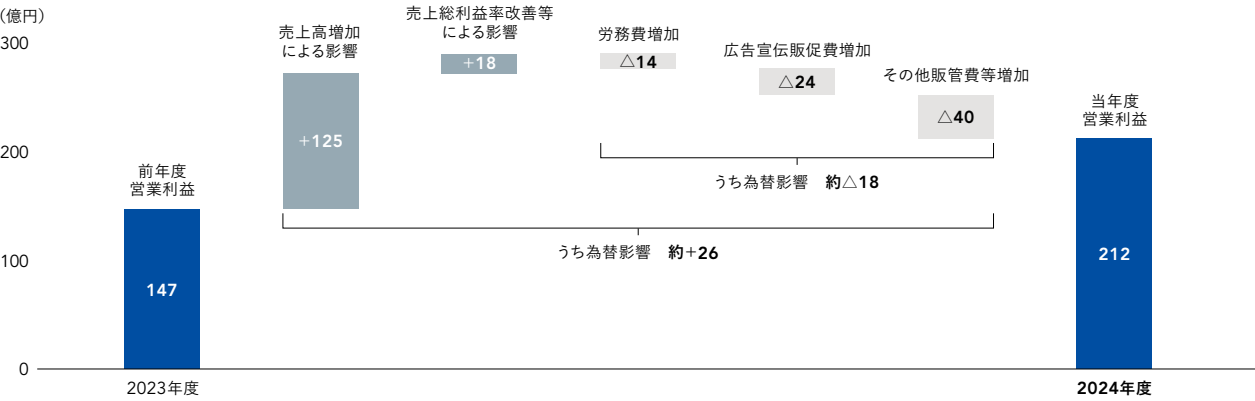
営業外収支が円相場の大幅な変動による為替差損の計上等により前年度から16億円悪化し、経常利益は207億円(前年度比+30.7%)となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

特別利益として投資有価証券売却益や固定資産売却益など32億円、特別損失として減損損失や事業構造改善費用など37億円をそれぞれ計上し、特別損益は△4億円と前年度から2億円改善しました。一方、事業の収益改善に伴い法人税等が増加したことなどにより、親会社株主に帰属する当期純利益は133億円(前年度比+32.5%)となりました。

営業利益増減要因

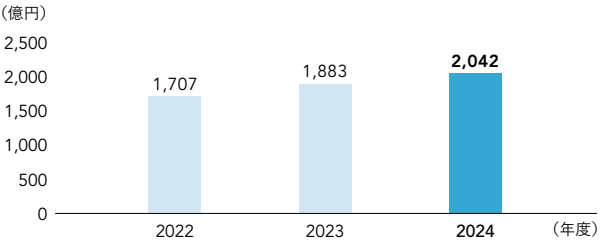
営業利益は、広告宣伝販促費が10%以上増加および円安の影響もあり、販売費及び一般管理費が前年度から78億円増加したものの、EVSドメインが牽引し、売上高の増加および売上総利益率の改善等により、前年度から65億円増加の212億円(前年度比+44.1%)となりました。



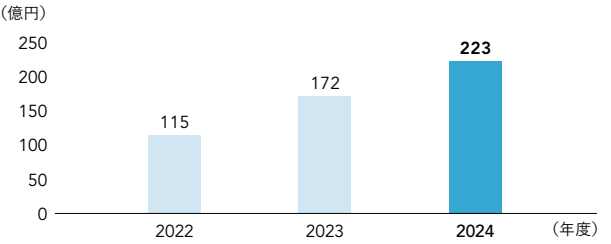
ドメイン別業績推移

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



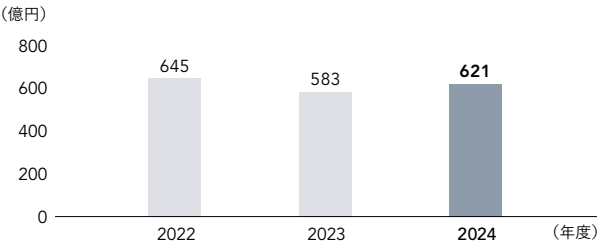
EVSドメインの売上高は2,042億円(前年度比+8.4%)となりました。国内のウォッチ事業は、グランドセイコーをはじめとするグローバルブランド全般が好調に推移し、前年度から大きく売上高を伸ばしました。また海外でも、セイコー プレザージュが牽引し、売上高は前年度から増加しました。ウォッチムーブメントの外販ビジネスについても堅調に推移し、売上高は前年度から増加しました。

和光事業の売上高は、引き続き好調なインバウンド需要もあり前年度から大きく増加しました。クロック事業は国内向けを中心に前年度からやや減少しましたが、ファシリティ事業は堅調に推移しました。

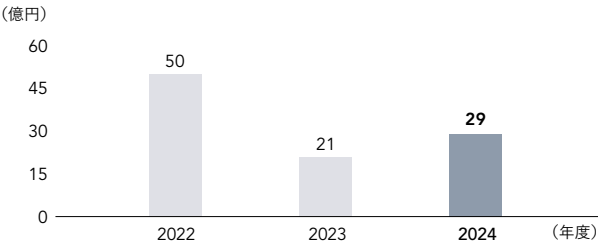
営業利益は、売上高の増加および売上総利益率の改善等により223億円(同+29.5%)と大幅な増益となりました。

DS(デバイスソリューション)

売上高



営業利益

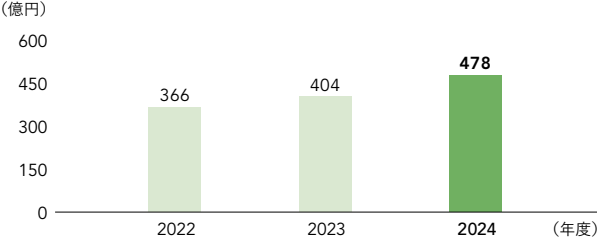


DSドメインは売上高621億円(前年度比+6.5%)、営業利益29億円(同+38.9%)となりました。

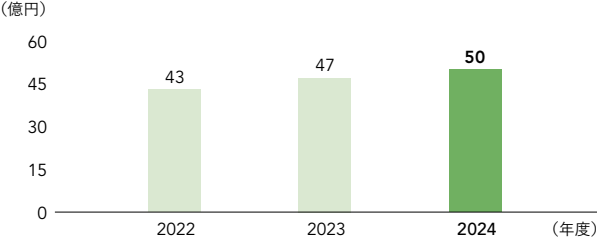
小型電池は、医療向け酸化銀電池が引き続き好調に推移し、売上高が大幅に伸長しました。また、前年度第4四半期ごろより調整局面から回復傾向にあった水晶や、前年度まで低迷していた半導体製造装置向け高機能金属なども売上高が増加し、前年度から増収増益となりました。

SS(システムソリューション)

売上高



営業利益

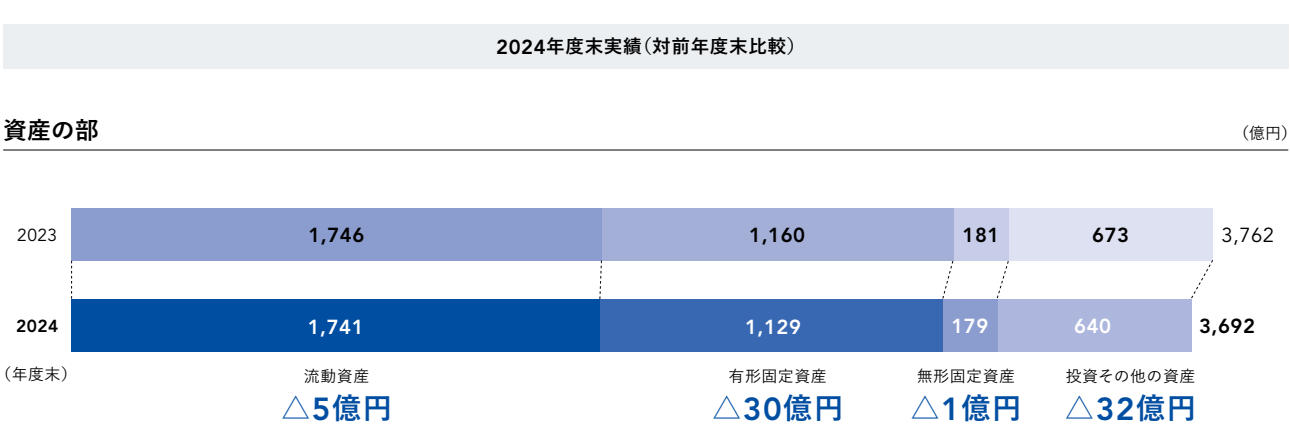


SSドメインは売上高478億円(前年度比+18.3%)、営業利益50億円(同+7.2%)となりました。

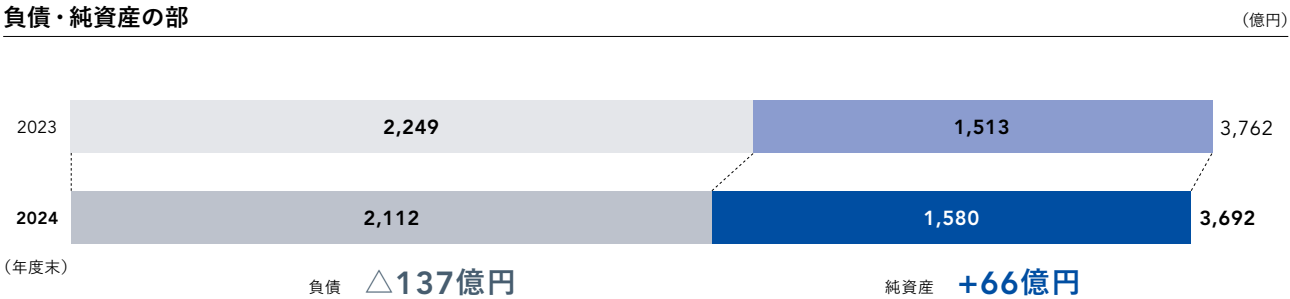
前年度第4四半期に実施したM&Aのシナジー効果によりITインフラ関連やセキュリティ関連ビジネスが拡大し、またIoT関連ビジネスがテレマティクスビジネスなどの拡大により順調に伸長し、36四半期連続で対前年同四半期比増収増益となりました。

財務分析

貸借対照表



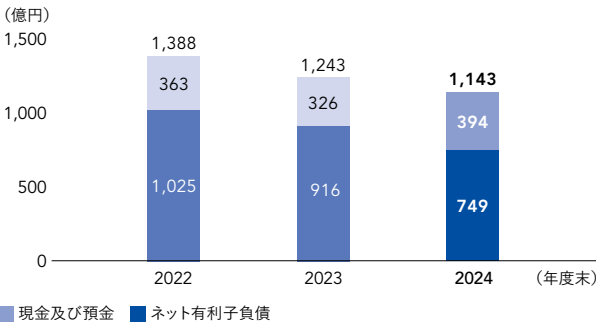
総資産は、前年度末から70億円減少の3,692億円となりました。流動資産は、現金及び預金が67億円増加しましたが、売掛金が47億円、商品及び製品が在庫の適正化等により28億円減少したことなどにより、前年度末より5億円減少の1,741億円となりました。固定資産は、有形固定資産が30億円、無形固定資産が1億円、投資その他の資産が32億円それぞれ減少したことから、前年度末と比べ65億円減少の1,950億円となりました。



負債は、短期借入金が138億円減少する一方で長期借入金が23億円増加したことなどにより、借入金合計は1,076億円と前年度末から101億円減少しました。その他、電子記録債務が24億円、未払金が32億円、繰延税金負債が15億円減少したことなどにより、負債合計は前年度末と比べ、137億円減少の2,112億円となりました。

純資産は、株主資本が99億円増加する一方で、その他有価証券評価差額金が31億円減少したことなどから、純資産合計は前年度末と比べ66億円増加の1,580億円となりました。

有利子負債の状況



有利子負債は、在庫の適正化と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99億円減少しました。資金の流動性については、2025年3月末の現金及び現金同等物の残高は394億円であり、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

2024年度実績(対前年度比較)		
	(億円)	
	2023年度	2024年度
税金等調整前当期純利益	151	202
減価償却費	133	143
その他	43	19
営業CF	327	326
有形固定資産の取得	△ 110	△ 103
その他	△ 40	12
投資CF	△ 150	△ 91
フリーCF	176	234
借入金の借入・返済収支	△ 156	△ 101
配当金の支払	△ 31	36
その他	△ 42	27
財務CF	△ 230	△ 165
現金等の換算差額等	18	2
現金及び現金同等物の増減	△ 35	67
現金及び現金同等物の期末残高	326	394

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202億円となり、減価償却費143億円を加え、売上債権の増減額48億円、法人税等の支払額△66億円等の調整を行った結果、326億円のプラス(前年度は327億円のプラス)となりました。

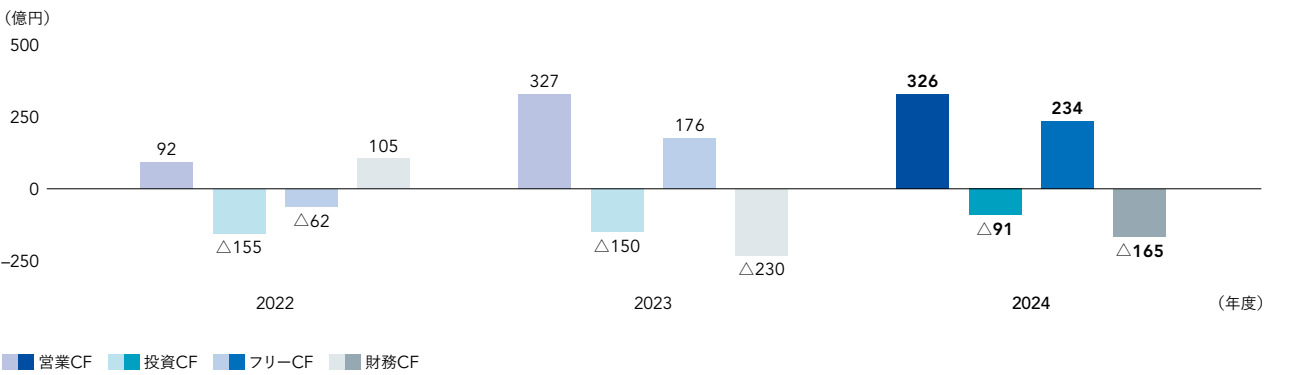
投資活動によるキャッシュ・フロー

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△103億円等を計上する一方で、有形固定資産の売却による収入25億円、投資有価証券の売却による収入24億円等を計上したことから、91億円のマイナス(前年度は150億円のマイナス)となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

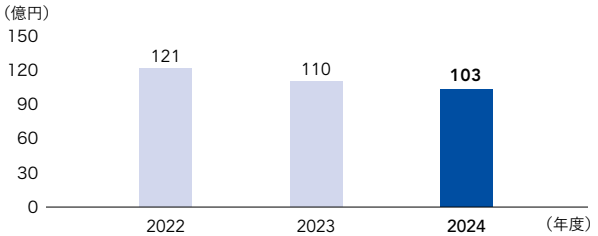
財務活動によるキャッシュ・フローは、長短借入金の返済および借入がネットで△101億円、リース債務の返済による支出△23億円、配当金の支払額△36億円等があり165億円のマイナス(前年度は230億円のマイナス)となりました。

キャッシュ・フロー推移



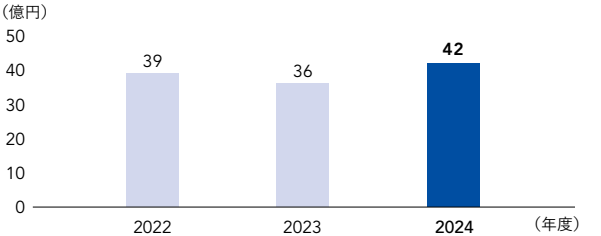
設備投資・研究開発費

設備投資



2024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33億円、DSドメインにおいて31億円、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21億円をそれぞれ投資しています。

研究開発費



2024年度の研究開発費は42億円であり、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33億円、DS事業以外に係る研究開発費は9億円です。

CFOメッセージ



成長戦略の加速と資本収益性の向上による企業価値の最大化

さらなる資本収益性の向上により
中長期的にはROE10%超を目指します

取締役・常務執行役員
最高財務責任者

米山 拓

「SMILE145」最終年度目標の一部を前倒して達成

2024年度は、第8次中期経営計画「SMILE145」の折り返し地点として、当社グループにとって意義深い一年となりました。3ドメインすべてにおいて増収増益を達成し、2001年度の完全持株会社制への移行以降、過去最高の営業利益を記録するという成果を収めました。特に、エモーションナルバリューソリューション(EVS)ドメインのウォッチ事業が業績を牽引しました。旺盛なインバウンド需要と日本人による個人消費を追い風に国内市場が好調に推移したほか、グローバルブランド戦略が着実に進展したことが、売上成長と収益性向上に大きく寄与しました。また、システムソリューション(SS)ドメインも堅調に推移し、デバイスソリューション(DS)ドメインも前年度から回復を果たし

ました。その結果、営業利益およびROEは、「SMILE145」の最終年度目標を前倒して達成することができました。

これらの成果を踏まえ、2025年5月の決算発表では、「SMILE145」の最終年度目標について、営業利益を250億円、ROEを9.0%超に上方修正しました。さらに、ROEについては中長期的には10%超を目指していくことも表明しております。

「SMILE145」の残り2年間においても、さらなる成長を目指し、MVP戦略の加速とともに、ROICとROEの向上に積極的に取り組んでいきます。

第8次中期経営計画「SMILE145」財務KPIの進捗

	2024年度実績
営業利益	212億円 / 前年度比+44.1%
売上総利益率	45.0% / 前年度比+0.7pt (2021年度比+3.2pt)
ROIC	6.0% / 前年度比+1.3pt
ROE	8.7% / 前年度比+1.5pt



2026年度(最終年度)目標	
2024年5月発表	2025年5月発表
200億円	250億円
46.8% (2021年度比+5.0pt)	46.8% (2021年度比+5.0pt)
6.5%超	6.5%超
8.0%超	9.0%超

ROICおよびROE目標の達成に向けて

「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目標の達成を目指しています。

2024年度の売上総利益率(GP率)は前年度比+0.7ポイントと、計画に沿ったペースで着実に上昇しました。これは、EVSドメイン、特に

ウォッチ事業におけるGP率の上昇が貢献しています。ウォッチ事業においてはMVP製品が堅調に推移したことに加え、継続的な生産効率化の取組みが収益性の向上に寄与しました。今後も、3ドメインそれぞれでMVP戦略を加速するとともに、グローバルな製造体制の見直しなど、構造的な改革にも積極的に取り組んでいきます。

キャッシュアロケーションにおいては、財務体質の強化と株主還元のバランスを考慮しながら、成長投資を積極的に推進します。「SMILE145」の前半3年間では、好調な業績によりキャッシュインが増加し、当初計画を上回るペースで成長投資を実施することができました。この結果を受け、成長投資を「SMILE145」の5年間累計で100億円増額する計画に修正しました。具体的には、ウォッチ事業において海外市場でのグランドセイコーの成長に向けた投資を強化し、SSドメインではM&Aを通じた事業の多角化を推進します。DSドメインでは、医療向け酸化銀電池など成長が期待される分野を中心に、バランスの取れた投資を展開します。さらに、既存事業に加え、新たな事業領域の創出に向けた投資や、事業基盤の強化に向けたR&D・ブランディングへの投資も積極的に進めていきます。

ROICについては、グループ全体の収益性向上に加え、在庫水準

の適正化や固定資産の売却を通じて有利子負債の削減が進み、前年度比+1.3ポイントと大きく改善しました。自己資本比率も42%を超える水準となり、さらなる経営の安定性向上に向けてグローバルでのキャッシュマネジメントを強化し、フリー・キャッシュ・フローの創出を通じて、有利子負債の適正化に取り組んでいきます。

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%以上を設定しています。「SMILE145」で掲げた財務方針のもと、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、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



※ キャッシュアロケーション見通し(5年間累計)
成長投資+財務体質改善+株主還元=1,500億円

持続的な企業価値向上に向けたIR活動の強化

当社グループは、事業基盤の強化とさらなる収益性の向上を目指すとともに、企業価値の向上に資するIR活動の強化に取り組んでいます。具体的には、当社の成長戦略と資本収益性の向上に関する方針を積極的に発信し、ステークホルダーとの対話を一層深化させることで、持続的な企業価値の向上を目指していきます。海外機関投資家の皆さまとのエンゲージメント強化や、個人投資家の皆さまへの情報

発信も充実させていきます。

今後も、ROEやROICの向上を通して株主価値の最大化を図るとともに、CFOとして、ステークホルダーの皆さまからの信頼を得られるよう、また資本市場において当社が適切に評価していただけるように適時適切な情報発信に努めていきます。