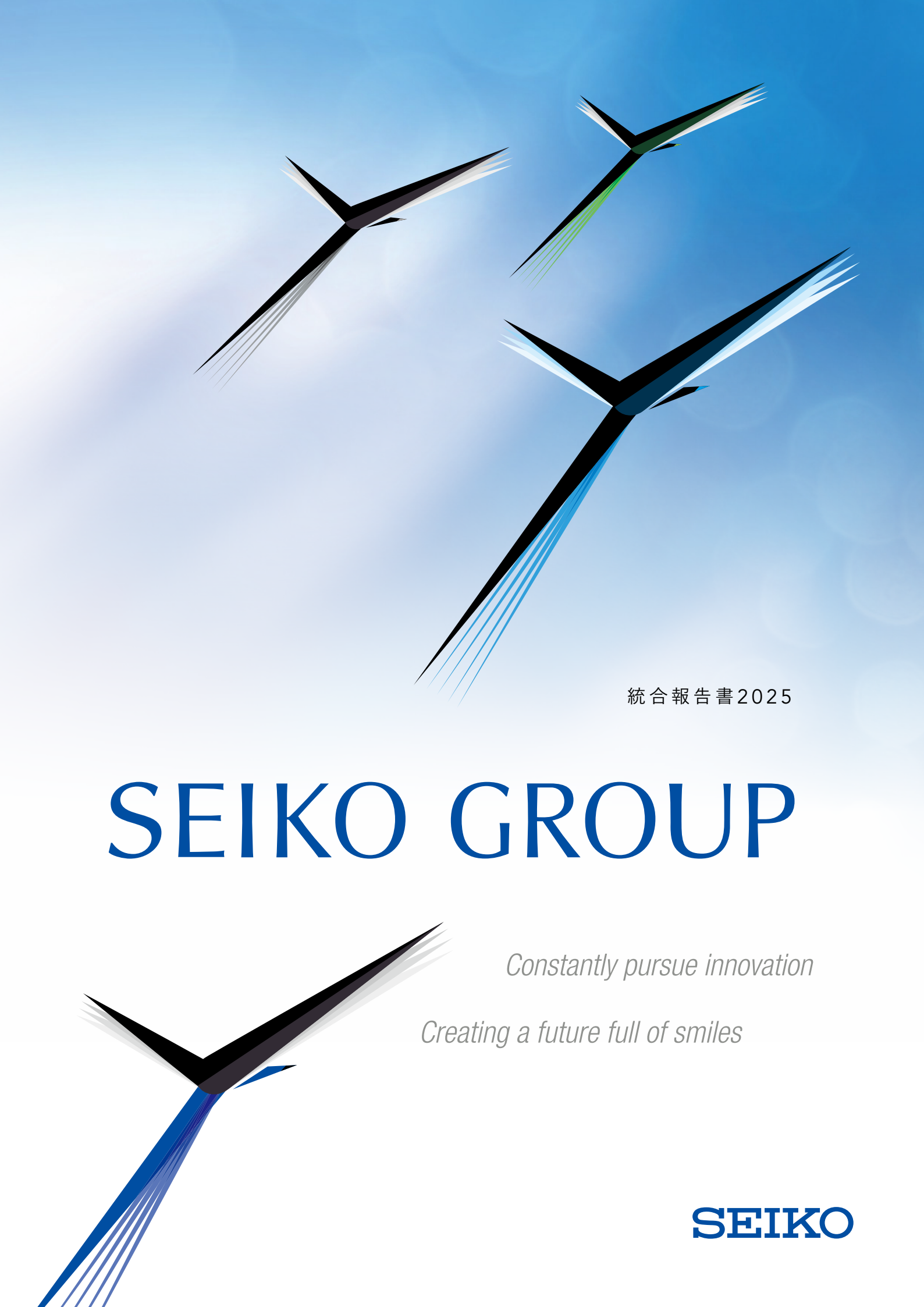




統合報告書2025

SEIKO GROUP

Constantly pursue innovation

Creating a future full of smiles

SEIKO

| イントロダクション

| セイコー独自の「ソリューションカンパニー」を目指して

ものづくりの歴史と ブランド力

1881年の創業以来、当社グループは「モノ」に携わることを生業にしてきました。
ものづくりへのこだわりとその歴史は、いま、セイコーのブランドを支える大きな力となっています。





日本発のブランドとして、当社グループでは
日本の美意識や日本文化を巧みに取り込んだ製品やサービスを
数多く生み出し、グローバルに展開しています。

144年

当社創業(1881年)以来

※ 2025年時点





唯一無二の 幅広い技術基盤

時計の修理・製造から始まった当社グループでは、伝統的な匠の技から最新技術、例えばMEMSや生成AIといった技術までを使いこなしています。

幅広い技術を理解する当社グループだからこそ、生み出せる価値があります。



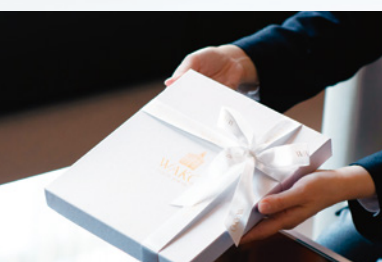
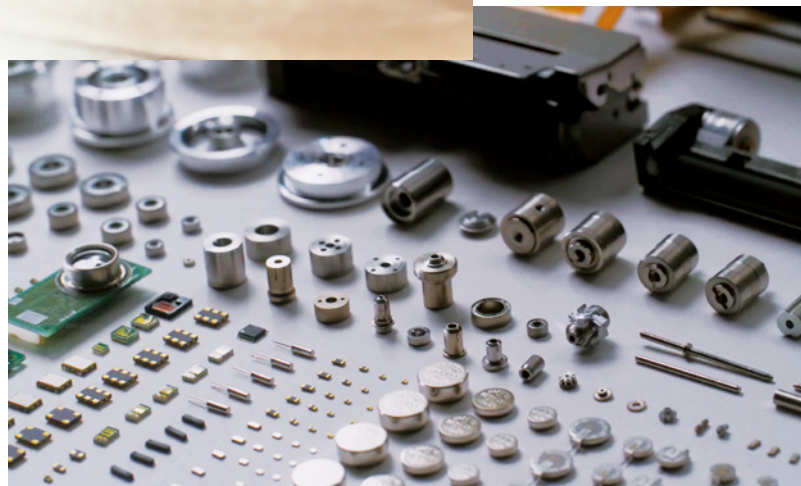
1
秒
10,000,000

セイコーソリューションズ(株)が
提供する時刻同期の精度

0.0005g

セイコーウオッチ(株)の機械式時計に使われる、
最も軽いねじの重さ







多角的な 製品・サービスの提供

当社グループではその事業の幅の広さから、ウオッチやデバイスをはじめとする「ハード」から、IT技術やおもてなしなどの「ソフト」まで取り扱っています。

「ハード」と「ソフト」を自在に融合して様々な製品やサービスを生み出し、お客さまや社会の課題を解決します。



イントロダクション





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

CONTENTS

イントロダクション

- 1 セイコー独自の「ソリューションカンパニー」を目指して
- 10 140年以上にわたる価値創造のあゆみ
- 12 事業概況
- 14 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

トップメッセージ

- 16 CEOメッセージ
- 22 社長メッセージ

価値創造ストーリー

- 28 価値創造の源泉
～セイコーならではのこだわりとは～
- 34 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～
- 36 第8次中期経営計画「SMILE145」
～計画概要と進捗、2026年に向けて～

ドメイン別成長戦略

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

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4年目にあたる2025年の統合報告書では、「SMILE145」3年目の成果と課題、そしてそれらを踏まえた今後の方針について、セイコーグループの「強み」とともに、ステークホルダーの皆さまにわかりやすくお伝えすることを目指しました。

また、セイコーらしい「ソリューションカンパニー」への変革に向けた挑戦とその歩みについては、グループ社員の声も交えながらご紹介しています。

本報告書が当社グループの持続的な価値創造に対する理解を深めていただく一助となり、皆さまとの建設的な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

2024年4月1日～2025年3月31日
(一部に2025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>

財務戦略

- 54 財務分析
- 58 CFOメッセージ

5つのグループコア戦略

- 60 サステナビリティ戦略
- 70 人材戦略
- 76 DX戦略
- 78 R&D戦略
- 80 ブランディング戦略

コーポレートガバナンス

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

データセクション

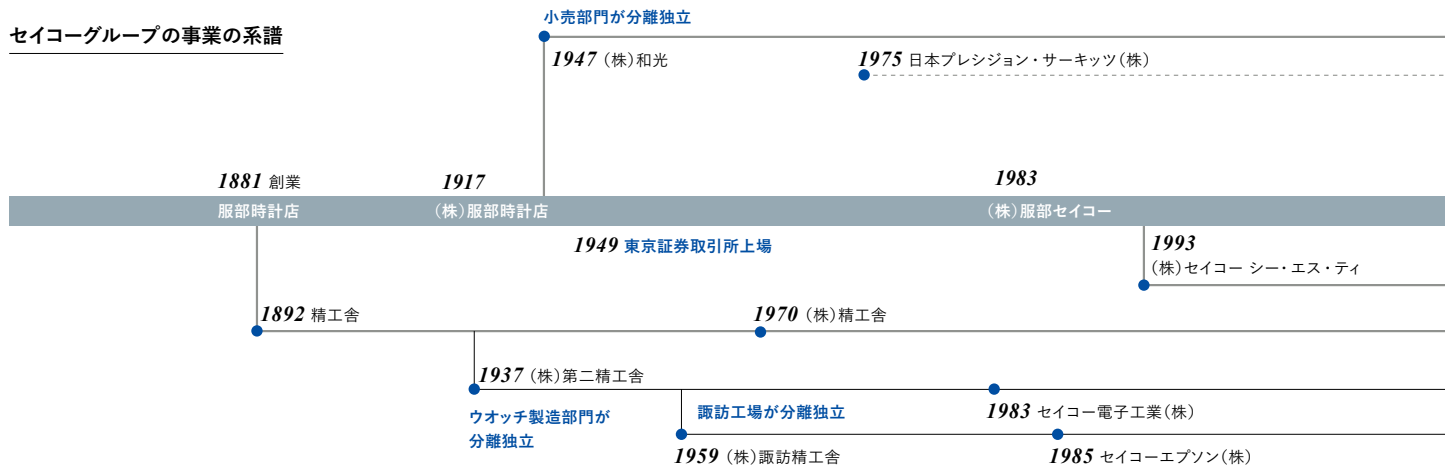
- 96 財務ハイライト
- 97 非財務ハイライト
- 98 財務データ
- 100 非財務データ
- 102 会社概要／株式の状況

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年以上の歴史の中で、社会課題の解決に貢献するというDNAを脈々と受け継ぎ、その時々求められる製品・サービスを提供してきました。「ソリューションカンパニー」になるという原点に回帰し、変化する事業環境に対応することで、世界中の人々が笑顔でより良い人生を歩むために貢献していきます。



セイコーグループの事業の系譜



2000

2020

2013

世界初の
家庭用衛星電波クロック



1999

世界初のスプリング
ドライブウォッチ



2012

世界初のGPSソーラーウォッチ
セイコー アストロン



2022

グランドセイコーKodo(鼓動)



2005

無水銀酸化銀電池



2017

超小型・超軽量の
業務用モバイルプリンタ



2019

世界初リフロー実装対応
MS系リチウム二次電池



2001

タイムスタンプサービス



2015

100万分の1秒精度の
時刻を配信
Time Server Pro



2019

AI型予測サービス
LUIiNa



2021

日本初、複数のサービス業者
を横断した
トラストプラットフォーム



歴史の中で積み重ねた 価値創造の源泉

信頼の積み重ねで築き上げた、
世界で唯一無二の
セイコーブランド

P.28

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

P.30

徹底した
お客さま視点での提案力

P.32

2006 セイコーNPC(株)

1996 セイコーオプティカルプロダクツ(株)

2014 持分法適用会社に移行

2001 セイコーウォッチ(株)

1997

セイコー(株)

2007

セイコーホールディングス(株)

2022

セイコーグループ(株)

1998

セイコータイムシステム(株)

2022

セイコーフューチャークリエーション(株)

1996 セイコークロック(株)

2021 セイコータイムクリエーション(株)

2004 セイコーインスツル(株)

2013 セイコーソリューションズ(株)

1997 セイコーインスツルメンツ(株)

2009 セイコーインスツル(株)を経営統合

2003 東京証券取引所上場

事業概況

連結業績

(2024年度)

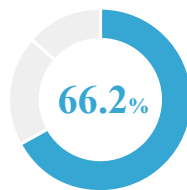
売上高 **3,047** 億円 営業利益 **212** 億円

事業内容

エモーショナルバリューソリューション(EVS)ドメイン



売上高構成比*



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。

ウオッチ事業は、部品製造から組立、調整まで一貫して手掛ける世界でも数少ない「マニファクチャール」として、グランドセイコーをはじめとするグローバルブランドを中心に世界中へ展開、およびクロックの企画・販売も行う。さらに銀座を代表する高級専門店・和光では、日本のラグジュアリーブランドとして、ウオッチ・ジュエリー・ハンドバッグなど、質の高い商品・サービスを提供。

主な事業会社

セイコーウオッチ(株)

<https://www.seikowatches.com/jp-ja/>

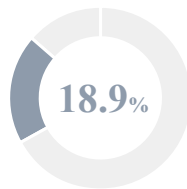
(株)和光

<https://www.wako.co.jp/>

デバイスソリューション(DS)ドメイン



売上高構成比*



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。

主な事業会社

セイコーインスツル(株)

<https://www.sii.co.jp/jp/>

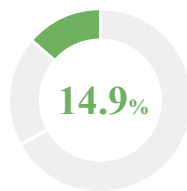
セイコーNPC(株)

<https://www.npc.co.jp/>

システムソリューション(SS)ドメイン



売上高構成比*



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。

セイコーソリューションズグループ事業は、セイコーの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&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、ハードウェアからソフトウェアの開発や生成AIを活用したサービスなど、多角的なソリューションを提供。セイコータイムクリエーション事業では、公共施設や競技場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。

主な事業会社

セイコーソリューションズ(株)

<https://www.seiko-sol.co.jp/>

セイコータイムクリエーション(株)

<https://www.seiko-stc.co.jp/>

* 外部顧客への売上高をもとに算出

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。

主な商品・製品・サービス

特徴的データ

ウオッチ

- ウオッチ完成品
- ウオッチムーブメント
- クロック完成品

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
- ほか

ウオッチ事業「グローバルブランド」の売上割合 (2024年度)

国内 約**75%**

海外 約**70%**

※ 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 5スポーツ)の占める割合

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
- センサー用IC

シェアNo.1製品

(2025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

ハードウェア&ソフトウェアソリューション

- 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

- CX/EX・デジタルトラスト・性能管理
- セキュリティ・システム／アプリケーション
- ネットワーク

ファシリティソリューション

- 設備時計・デジタルサイネージ
- 大型表示盤・スポーツ計時計測機器

37 四半期連続の対前年同四半期比での増収増益を実現

(2025年度第1四半期時点) ※ セイコーソリューションズグループ事業

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**75%**

(2024年度実績)



| 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



| トップメッセージ

| CEOメッセージ



代表取締役会長
兼 グループCEO
兼 グループCCO

服部 真二

革新へのあくなき挑戦で、 未来を創る「ソリューションカンパニー」へ

2022年に発表した第8次中期経営計画「SMILE145」の3年目となる2024年度は、中国経済の減速やロシア・ウクライナ情勢の長期化など、地政学リスクと世界経済の不透明感が続く厳しい外部環境にもかかわらず、ウオッチ事業を中心に連結業績は堅調に推移しました。ステークホルダーの皆さまの揺るぎないご支援に、心より感謝申し上げます。

「SMILE145」において、当社は「ソリューションカンパニー」への変革を加速させています。これは、単なる製品・サービスの提供にとどまらず、社会課題やお客様のニーズに寄り添い、課題解決型の価値を創出する企業への進化を意味します。製品・サービス・技術を融合させ、包括的で持続可能なソリューションを提供することで、企業としての社会的責任を果たすとともに、ステークホルダーの皆さまにとって真に価値ある存在であり続けることを目指しているのです。

創業者・服部金太郎が残した「常に時代の一步先を行く」という言葉は当社のDNAとして今に受け継がれており、時代の潮流と社会のニーズを捉え、未来を見据えたソリューションを提供し続けてきました。現在取り組んでいる変革も、まさにこのDNAに基づいたものであると言えるでしょう。

アーティスティックな感性とテクノロジーの融合から生まれるセイコー独自の価値こそが、我々の真髄です。ハー

ドとソフトの両面を兼ね備え、それらを自在に組み合わせて包括的なソリューションを提供できる稀有な存在として、システムソリューション事業をウオッチ事業に次ぐグループ第二の柱として、創業150周年に向けたさらなる価値創造に挑戦していきます。

ウオッチ事業では、国内においてグランドセイコーをはじめとするグローバルブランドが堅調に推移し、ブランド価値が売上拡大に大きく貢献しています。海外市場でもセイコー プレザージュなどが牽引役となり、グローバル展開をさらに加速させています。

デバイスソリューション事業では、時計技術を応用した酸化銀電池が医療分野で高い評価をいただき、持続血糖測定(CGM)機器用において世界シェアが70%超と推測されるなど、成長市場におけるプレゼンスを高めつつあります。

システムソリューション事業では、M&Aによるシナジーを活かし、ITインフラやセキュリティ関連ビジネスが拡大しており、またIoT分野においても、テレマティクスなどの領域で着実な成長を遂げています。さらに、タイムスタンプをはじめ、ネットワーク上の時刻の同期化など、社会基盤となるシステム開発も積極的に推進しています。

次に、セイコーのさらなる進化に向け、グループの総合力を発揮するための取組みを3つご紹介します。



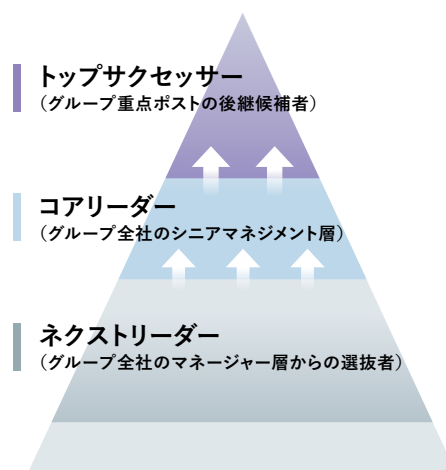
1 次世代経営人材の育成

当社グループでは、グループパーパスの実現に向けて「人」を最も重要な資産と位置づけた人材戦略を経営の中核に据え、社員一人ひとりが個性と能力を最大限に発揮できる環境づくりに注力しています。

まず、グループ全体でのサクセッションプランを本格的に推進するにあたり、階層別の候補者プールの形成と育成を強化しています。私、CEO直轄の組織である「次世代リーダー開発室」を設置し、2031年の創業150周年、そしてその先を見据えた次世代経営人材の育成を加速する取組みに着手しました。2024年には「グループ人材戦略会議」を立ち上げ、事業会社社長や人事担当役員がグループ横断での人材活用に関する議論を活発に行っています。

また、次世代経営人材の育成と並行して、2023年度から取り組んできた組織風土改革「SWING Project」の総仕上げとして、社員の自律的なキャリア形成を支援する制

度改革にも取り組んでいます。グループ会社横断で応募できる公募制度や、自己申告によるキャリアチャレンジ制度を拡充し、製造から小売まで多様な事業を展開する当社グループならではの選択肢と機会を提供していきます。社員一人ひとりが自らの可能性を切り拓き挑戦し続けることでモチベーションとエンゲージメントを高め、セイコーが未来を創る力へとつなげます。



2 日本文化の世界への発信

古来より、農耕民族である日本人は自然との共生を基盤とし、その文化は「時」と深く結びついてきました。

私たちセイコーグループは「時」を扱う企業として身を置いており、ウォッチやクロックはもちろん、社会の基盤を支えるタイムスタンプに至るまで、「時」を通じて社会に価値を提供してきました。

2024年10月に発表したショートフィルム「THE GIFT OF TIME 一時と生きる」では、日本の美しい四季や繊細な美意識、伝統的なクラフトマンシップを通じて、日本独自の文化が生み出す価値と豊かさを表現しています。建築家・隈研吾さん、作曲家・文化庁長官である都倉俊一さん、歌手・MISIAさんといった、日本文化を代表する方々にご出演いただきました。

また、東京銀座のSEIKO HOUSEは、セイコーの起源であり聖地です。この場所で、お客さまに上質な時間と体験をご提供しているのが和光独自のおもてなしです。その和光の地下空間が、アートと文化の発信拠点「アーツアンドカルチャー」としてリニューアルしました。日本各地から集めた伝統素材を活かした空間で、時の流れや日本の美意識を体感していただける空間となっています。

日本文化の
豊かさや美意識を
世界へ発信します

銀座四丁目の交差点に悠然と立つSEIKO HOUSEの時計塔は、東西南北を正確に向き、常に時代の流れを見つめてきました。南の空に向けたその正面は、「和光」の名が示す通り、降り注ぐ陽の光を全身に浴び、世界に向けて希望の輝きを放ちたいという私たちの熱い想いを象徴しています。私たちはこのSEIKO HOUSEから、日本の心が育んだ豊かな文化、そして「時」が持つ普遍的な価値を世界へ届けます。そう遠くない将来、和光ブランドそのものも世界に展開し、より多くの方々に日本の繊細な美意識と卓越した品質をお届けしていきます。



3 世界最高峰のスポーツへの貢献

2025年9月、東京で34年ぶりに開催された東京2025世界陸上において、セイコーはオフィシャルタイマーを務めました。この世界最高峰のアスリートの祭典は、私たちセイコーにとって、単にタイムや記録を計測するだけの舞台ではありません。



写真：アフロススポーツ

1964年、東京の澄んだ青空をキャンバスに、ブルーインパルスが五つの輪を描いたあの日のことです。セイコーの名前は、アジアのいち時計メーカーの存在を超え、時代を切り拓くイノベーターとして世界中に知れ渡りました。

それまでストップウォッチなど人の手で計測されていた競技を、エレクトロニクスの力によって高精度に捉えるという画期的なソリューションを提供したのです。

以降、夏1回・冬4回のオリンピックで公式計時を務め、そして世界陸上のオフィシャルタイマーを、1987年のローマ大会以来、2025年の東京大会まで計19回務めています。

アスリートたちが全身全霊を懸けて挑む一瞬の輝きを、正確に、そして公平に記録することは、スポーツの根幹であり絶対的な信頼性が求められます。昨今では、短距離走や跳躍競技の競技中のデータをリアルタイムで可視化するなど、競技の魅力とエンターテインメント性のさらなる向上に貢献しています。

東京2025世界陸上でも、計時支援を行うタイミングチームだけでなくマーケティングチームをはじめとしてグループ一丸となり、世界中にセイコーを知ってもらうチャンスを最大限に活かす施策を展開しました。



WORLD ATHLETICS
CHAMPIONSHIPS
T O K Y O 2 5

SEIKO
OFFICIAL TIMER



最後に、次世代育成支援活動「時育(ときいく)」をご紹介します。

これは、「時・時計」「スポーツ」「音楽」「環境」をテーマに、時間の大切さや楽しさを伝えることで、子どもたちの成長と笑顔を支援する取り組みです。

これまでに累計で1万2千人以上の子どもたちが参加しており、「時育」は世界各地で広がりを見せています。オレゴンやブダペストの世界陸上と併せて開催した回では、実際に大会で使用するセイコーの計時計測機材を用いた正確なタイム計測を体験することで、現地の子どもたちにアスリートの情熱を感じてもらいました。

「時育」は、セイコーの「時」への想いを未来へつなぐ活動です。世界と未来へ広がるこの取り組みの今後にも、ぜひご注目ください。

セイコーグループは、創業以来の精神を受け継ぎ、時代の変化に柔軟かつ迅速に対応することで、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。今後とも、革新的なソリューションの提供を通じて社会に貢献していく所存です。

「時」は、いつも未来に向かって進み続けています。そんな「時」と向き合うセイコーグループとして、「世界中が笑顔であふれる未来」を目指して努力を重ねていきます。皆さまには、ともに未来を創るパートナーとして、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

**「世界中が笑顔であふれる
未来」を目指します**

■ 社長メッセージ



代表取締役社長

高橋 修司

MVP戦略を着実に推進し、 「SMILE145」の計画達成への 歩みを力強く進めていきます

「MVP戦略」の深化でさらなる成長へ

2026年度を最終年度とする第8次中期経営計画「SMILE145」は、策定から3年が経過しました。3年目にあたる2024年度の連結業績は堅調に推移し、営業利益やROEなど、当初2026年度の達成を目指していた主要指標は、すでに目標を上回る水準に到達しています。売上総利益(GP)率やROICといった経営指標も、計画通りに着実な進捗を遂げています。非財務分野においても、グループ全体で推進してきたCO₂排出量削減施策が国内外で奏功するなど、当社グループの取組みは確かな成果を生み出しています。

これらの成果を踏まえ、最終年度に向けてさらなる高みを目指し、取組みを一層加速させていきます。

また、「SMILE145」の基本方針である「MVP戦略」については、順調に展開している会社がある一方で、課題に直面している会社もあります。

MVP戦略とは、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の向上を両立させるものです。当社グループの持続的成長を支える中核戦略として、「SMILE145」の根幹に位置づけられています。

世界情勢に目を向ければ、地政学リスクや自然災害など、不確実性が高まる環境が続いています。しかし、こうした状況下においても、各社が自社の状況に応じてMVP戦略を磨き

上げ、展開を加速することで、計画達成への歩みを力強く進めていきます。

ウオッチ：日本の美意識を世界へ

ウオッチ事業では、2017年のグランドセイコー(GS)の独立ブランド化以降、GSを中心としたグローバルブランド(GB)戦略を推進し、着実に業績を伸ばしてきました。各ブランドの歴史やストーリー、コンセプトを明確に打ち出し、商品企画からマーケティング、アフターサービスに至るまで、一貫性のあるグローバル展開を実現してきました。また、SNSなどを活用したきめ細かなデジタルマーケティングと、世界各国のハイクオリティへのブティック展開を組み合わせることで、デジタルとリアルの両面からお客さまとの接点を拡充しました。グローバルブランドとしてのエモーショナルな体験価値を世界中のお客さまにお届けする取組みが、着実に成果を上げています。また、グローバルでの調達リスクの低減と製造効率化に製販一体で取り組み、収益性も大幅に改善しました。

これらの施策が相乗効果を生み出し、事業全体の好調な業績へとつながっています。

近年、スマートウオッチの台頭により時計市場の構造が大きく変化する中、高級機械式時計は、機能を超えた感性的価

お客さまや社会が求める価値をお届けする 「ソリューションカンパニー」を目指します

値が評価され、市場規模は順調に拡大しています。中でもGSは、欧州ブランドにはない「日本の美意識」と「匠の技」を軸に独自性を確立し、世界中の時計愛好家から高い支持を得ています。

また、セイコープレザージュをはじめとする中価格帯のセイコーブランドも、特に欧米市場で著しい成長を遂げており、当社の「感性に訴えるものづくり」は、価格帯を問わずグローバルで高く評価されています。

今後も、日本文化に根ざした商品開発とブランドストーリーの発信を、グローバルでさらに強化していきます。

2024年、当社は日本文化を世界に向けて発信するプロジェクト“THE GIFT OF TIME”を始動しました。24分のショートフィルム「THE GIFT OF TIME 一時と生きる」の上映会を世界各国で開催し、セイコーと日本文化の魅力を広く発信しています。GSやクレドールなどの高級ウォッチブランド、そして最上級の接客をお客さまに提供する(株)和光など、グループ各社が連携し、エモーショナルバリューソリューション(EVS)

ドメインの感性的価値を世界へ力強く発信していきます。

システムソリューション:「システムのセイコー」確立へ

システムソリューション(SS)ドメインは、M&Aを戦略的に活用しながら、既存事業との融合と各社間のシナジーを強力に推進し、着実な成長を遂げてきました。セイコーソリューションズグループは2025年度第1四半期時点で、37四半期連続の対前年同四半期比での増収増益を達成しています。

SSドメインの原点は、時計工場における生産管理システムの自社開発にあります。現在では、セイコーソリューションズ(株)を中核に、11社体制へと拡大しました。そのうち9社は外部から加わった企業であり、異なるバックグラウンドを持つ仲間が集う中で、多様性を尊重し、社員同士が学び合う企業文化を築いてきました。この文化こそが、SSドメインの独自性であり、成長を支える強力な推進力となっています。

BtoB(法人向け)ビジネスを主軸とするSSドメインでは、ストック型ビジネスへの転換とサービスの多角化を進め、



幅広い業界のお客さまに最適なソリューションを提供してきました。セイコーソリューションズ(株)の設立以前から築いてきた信頼と実績が、大手企業との大口取引へとつながり、セイコーブランドへの期待と評価は、これまで以上に高まっています。

SSドメインでは、「時計のセイコー」に加え、「システムのセイコー」としてのブランド確立にも注力しています。お客さまとのリレーション構築に加え、メディアとの関係強化にも取り組み、2024年には経済紙にて、時計とシステムの「二刀流」として特集されました。さらに、お客さまのご協力のもと、ビジネス誌への記事広告掲載なども積極的に展開。セイコーブランドが持つ「品質」と「信頼」を、システム分野においても力強く発信し、さらなるビジネス拡大へとつなげていきます。

デバイスソリューション:強みを活かしたものづくりで お客さまの期待に応える

デバイスソリューション(DS)ドメインでは、新型コロナウイルスのパンデミックを経て、事業間の収益力の差がより鮮明になってきました。

中でも際立った成長を遂げているのが、医療機器向けの酸化銀電池です。もともとクォーツウオッチの動力源として製造していた酸化銀電池は、時計市場の縮小に伴い需要が減少しました。新たな活路を模索する中で、糖尿病患者の血糖値管理に用いられる「持続血糖測定(CGM)機器」向けという新たな市場を見出しました。

CGMは、上腕部や腹部に装着し、血糖値を継続的に測定してスマートフォンなどに送信する医療機器です。高電圧出力性能と、肌に直接触れる機器に求められる厳格な品質基準において、セイコーの技術力が高く評価され、大手メーカーへの採用に至りました。

世界的に糖尿病患者数は年々増加しており、約2週間装着

するCGMは患者のQOL向上に貢献する重要なツールとして、今後も需要拡大が見込まれます。当社は、小型化・薄型化といった市場ニーズを的確に捉え、高品質な製品でその期待に応えていきます。

DSドメインは時計部品の製造を起点に発展してきましたが、その技術力と品質は、時計以外の分野でも確かな競争力を発揮しています。今後は、各事業の強みを再定義し、それぞれが生み出す価値を最適な市場へお届けするため、事業の再構築に果敢に取り組んでいきます。



CGM機器(イメージ)

当社グループが目指す「ソリューションカンパニー」とは

当社は、2021年の創業140周年を機に、2031年に向けた「グループ10年ビジョン」を策定しました。

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、サステナブルな社会に貢献するソリューションを提供する。

このビジョンを起点にバックカスティングで策定した第8次中期経営計画「SMILE145」では、2026年度に向けて「ソリューションカンパニー」への進化を掲げ、各事業において提供すべき価値とソリューションの追求を加速させてきました。

当社グループが目指す「ソリューションカンパニー」とは、「強み」「提供価値」「MVP戦略」の3つの歯車が、「市場(お客

セイコーグループが目指す「ソリューションカンパニー」

感性 エモーショナルな体験

匠の技や日本の美意識から生まれるブランド体験
心のこもったおもてなし・サービス

機能 革新性と優位性を備えた製品・サービス

高性能・高効率、安定した動作や長時間の駆動による信頼

社会 課題解決への取り組み

お客さまの課題を解決するソリューションの開発
地域社会への貢献、環境問題の解決、スポーツ振興

唯一無二の幅広い技術基盤

匠の技から精密加工までをカバーする技術力

多角的な製品・サービスの提供

ハードとソフトの自在な掛け合わせ

140年以上続くものづくりの歴史と

ブランド力

銀座の中心、日本文化との融合

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



さま)の評価・ニーズ」と噛み合い、連動して動く企業体です。

グループ各社が持つ強みは、「技術力」「製品・サービスの幅広さ」、そして「ブランド力」です。事業会社ごとに異なる方向性を持ちながらも、セイコーブランドという共通の旗のもとで事業を展開しています。

これらの強みを基盤に、当社グループがステークホルダーの皆さまに提供する価値は、「感性的価値」「機能的価値」「社会的価値」の3つに集約されます。確かな技術に裏打ちされた機能的価値をベースに、人々の心を動かすエモーショナルな価値、そしてお客さま企業の課題解決を通じて社会に貢献する価値をお届けすることが、私たちの使命です。

そして、この価値提供モデルの中核を担うのが「MVP戦略」です。

「強み」「提供価値」「MVP戦略」は、すべて「市場(お客さま)の評価・ニーズ」と噛み合ってこそ真価を発揮します。当社創業者の言葉に「常に時代の一步先を行く」がありますが、二歩、三歩と先走ることなく、常にお客さまや社会に寄り添い、求められる価値をお届けすることこそが、セイコーらしさであると考えています。

「SMILE145」も残すところ2年となりました。これまでの成果を確かな手応えとして受け止めながら、私たちは次のステージに向けて着実に歩みを進めていきます。

当社グループが目指す「ソリューションカンパニー」とは、単なる事業の集合体ではなく、社会に価値を提供し続ける存在です。お客さまの課題に寄り添い、技術と感性を融合させた製品・サービスを通じて、笑顔と安心をお届けすることを目指します。

この変革の中心にあるのは、社員一人ひとりの力です。多様なバックグラウンドを持つ仲間が、それぞれの強みを活かしながら協働することで、セイコーらしい価値が生まれます。挑戦を恐れず、失敗から学び、未来を切り拓く風土を育むことが、持続可能な成長の鍵となります。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、これまでのご支援に心より感謝申し上げます。今後も皆さまの期待に応え、ともに歩んでいける企業であり続けるため、たゆまぬ努力を重ねていきます。引き続きのご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



| 価値創造ストーリー

| 価値創造の源泉～セイコーならではのこだわりとは～

揺るぎない信頼が、国際的ブランドを築く

セイコーグループは、創業以来、常に社会に役立ち信頼していただける存在であり続けるため、挑戦を続けてきました。

その結果として世界でも唯一無二のセイコーブランドを築きました。

信頼の積み重ねで築き上げた、

正確な計時・計測を提供し、感動の瞬間を刻む

スポーツの大会は、己の限界と記録へのあくなき挑戦を続けるアスリートにとって、紛れもない至高の舞台です。当社グループは数多くのスポーツ大会において公式計時を担当しており、計時・計測の正確性や精密さを追求し、信頼を積み重ねてきました。

1964年の東京オリンピックでは、当時、当社グループでスポーツ計時の経験がない中、機器の開発を行い、大会の成功を支えました。「国産品のオリンピック」「科学のオリンピック」と言われた大舞台での活躍により、セイコーの技術・ブランドが世界で認知され、以降のオリンピック5大会で公式計時を担当しています。

また、1987年以降、世界陸上においても公式計時を継続して担当しており、2025年9月に開催された東京大会では、最新機材「ビデオトラクトラッキングシステム(VTT: Video Track Tracking system)」を導入し、陸上競技のエンターテインメント性向上に貢献しています。

スポーツ計時は、セイコーブランドを世界に発信する重要な機会でもあります。経験豊富なタイミングチームと最先端の計測機器を駆使し、より正確な計時・計測を提供することで、世界中の人々に笑顔と感動の瞬間をお届けしています。



写真：アフロスポーツ



WORLD ATHLETICS
CHAMPIONSHIPS
TOKYO 2025

SEIKO
OFFICIAL TIMER

Brand

1881

服部金太郎が服部時計店を創業

輸入時計の販売と修理を行う服部時計店を創業しました。誠実に取引を重ね、どんな困難な状況でも約束を守り続けたことで、商館や販売店からの信頼を獲得し、事業は大きく発展しました。



1894

初代時計塔を銀座四丁目に設置

時計塔は、正確な時刻を知らせることで人々の暮らしの中に「時間」という概念を浸透させ、銀座のシンボルとなりました。現在の時計塔は1932年に完成した2代目で、銀座の街とともに時を刻んでいます。



1923

関東大震災後の誠意ある対応が築いた社会的信用

関東大震災で工場や店舗が全焼し、修理のために預かっていた約1,500個の時計も失われました。金太郎は新聞広告を通じて顧客に呼びかけ、申し出た人々に同程度の新品を提供。その誠意ある対応で確固たる信用を得ました。



大震災で焼けた時計

1953

日本初のテレビCM放映「ブランドを大事にする」の精神で

日本初の民放テレビCMとして、セイコーの時報CMが放映されました。金太郎は当時から「ブランディング」の重要性を強く意識しており、その精神は現在も公式計時などの活動に受け継がれています。



世界で唯一無二のセイコーブランド

セイコーのブランド力を支える「現代の名工」たち

当社グループでは、“ものづくり”は“人づくり”と考え、優秀な技術・技能者の育成に力を注いできました。その中核を担ったのが「現代の名工*1」たちです。

セイコーは、国内外の精度コンクールに積極的に挑戦し、技術・技能を磨き、人材を育ててきました。挑戦を続けた結果、1968年にセイコーの時計の精度と技術力が評価され、ジュネーブ天文台コンクールで機械式時計の上位を独占しました。その後も、ジュネーブ時計グランプリなどの世界的に権威のあるコンクールで数々の賞を受賞しました。これらの世界での評価には「現代の名工」たちが大きく貢献しており、その挑戦がブランドの信頼を築く大きな礎となっています。

現在、当社グループには「現代の名工」が7名*2在籍しており、外部から高い評価をいただいています。高度な技術を有する人材は、当社グループのブランドの維持に大きく貢献しており、さらなるブランド力の向上のために技能の継承、技術者の育成にも力を入れています。これから高く評価されるブランドであり続けるために、鍛錬を積み、世界中からの信頼を獲得していきます。

*1 現代の名工：卓越した技能を持ち、その道で第一人者と目されている技能者を厚生労働大臣が毎年1回表彰する制度

*2 2025年3月末時点

ジュネーブ天文台コンクール成績表

価値創造の源泉～セイコーならではのこだわりとは～

1881年以来培った「匠・小・省」の技術力

セイコーグループは、1881年の創業以来、世界初のクォーツ腕時計をはじめ、様々な先進的・革新的な製品を世に送り出してきました。腕時計の小型化、高精度化、長持続化を追求する中で培われてきたのは、精緻な技とノウハウで新たな価値を創る「匠」の技術、精密加工や高密度実装技術で小型化を実現する「小」の技術、材料やエネルギーなどの様々な資源を効率的に活用する「省」の技術です。

匠

伝統の技と先端の知で
新たな価値を生み出す

小

精密加工・組立で
小型化を追求

省

省エネ、省資源、省人化を
追求する

時計製造で培われた「匠・小・省」の

時計とともに進化する卓越した技術

当社グループは、時計製造の分野で世界をリードする技術力を誇ります。
1969年に世界初のクォーツウォッチ「セイコー クォーツ アストロン」を発表し、時計業界に革命をもたらして以降、世界初のアナログクォーツ クロノグラフ、クォーツ式と機械式を融合させたスプリングドライブなど、常に技術革新を追求してきました。2012年には世界初のGPSソーラーウォッチ「セイコー アストロン」を発表し、地球上のどこにいても正確な時刻を表示することが可能となりました。そして、2022年に発表した「グランドセイコー Kodo(鼓動)」は、機械式腕時計の技術力を極限まで追求した傑作です。この腕時計は、世界で初めて「コンスタントフォース」と「トゥールビヨン」という二つの複雑機構を同軸に一体化して組み合わせることで、新次元の安定した高精度を実現し、機械式時計の美しさと精度を追求しました。当社グループの腕時計は、精度と信頼性を兼ね備え、世界中で高く評価されています。



セイコー クォーツ
アストロン



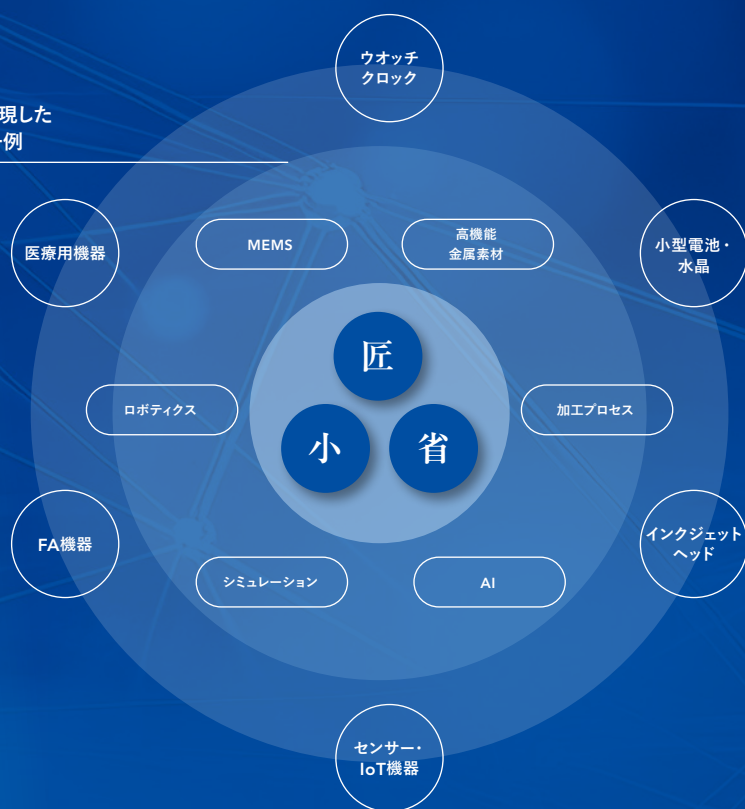
セイコー アストロン
GPSソーラー



グランドセイコー
Kodo(鼓動)

Technology

「匠・小・省」を体現した
技術力と製品の一例



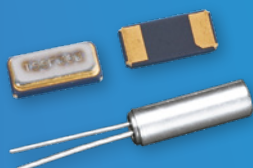
精神によるイノベーション

未来を支える卓越した技術力

当社グループは、クォーツウォッチの誕生以降、電子部品の自社開発、自社生産の体制をいち早く確立し、腕時計の多様化、量産化に対応していく中で、小型、低消費電力などの技術を磨き、様々な製品を生み出してきました。それらは、現代社会に不可欠なスマートフォンやデジタル家電、自動車、IoT機器などで幅広く活用され、社会と産業を支えています。例えば、小型電池は持続血糖測定 (CGM) のセンサー向けのバッテリーや防犯カメラ、ドライブレコーダーなどのデジタル機器のメモリーや時計機能のバックアップ電源として、水晶振動子および水晶発振器用ICは、デジタル機器に内蔵された電子部品が同期を取るための基準信号を生成する部品として重要な役割を發揮しています。このように、当社グループは、時計製造で培った「匠・小・省」の技術を活かし、車載、医療、産業をはじめとする様々な領域において、多様なニーズに応える製品を提供し、持続可能な社会の実現に貢献しています。



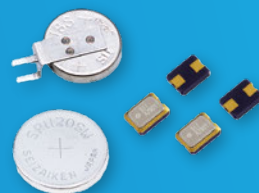
水晶発振器用IC



水晶振動子



高機能金属



小型電池

価値創造の源泉～セイコーならではのこだわりとは～

セイコーグループは常にお客さま本位の姿勢を大切にし、
お客さま視点に立った質の高い商品・サービスを提供し続けます。



培ってきたおもてなしの精神がつなぐ新たなソリューション

1894年、創業者・服部金太郎が銀座に設置した時計塔は、人々が正確な時間を知ることが社会課題の解決につながるという想いの象徴であり、当社グループのホスピタリティの原点です。時計塔を拠点とする銀座・和光では、この精神を受け継ぎ、常にお客さまを温かくお迎えしています。

今ではこの精神に、当社グループが長年培ってきた技術力を掛け合わせることで、セイコー独自の提案力を発揮しています。この提案力は、銀座・和光での事業に限らず、他の事業にも横展開し、グループ全体の強みに成長しました。

おもてなしの心を軸に、多様化するニーズに応える新しいソリューションを創造し続けます。

徹底したお客さま視点での提案力

オンラインとオフラインの融合で“接遇”接客を実現

銀座に店舗を置く(株)和光では、単なる接客ではなく、傾聴により顧客の潜在的なニーズを把握し、顧客に寄り添ったサービスや体験を提供する、“接遇”接客の実現を目指しています。

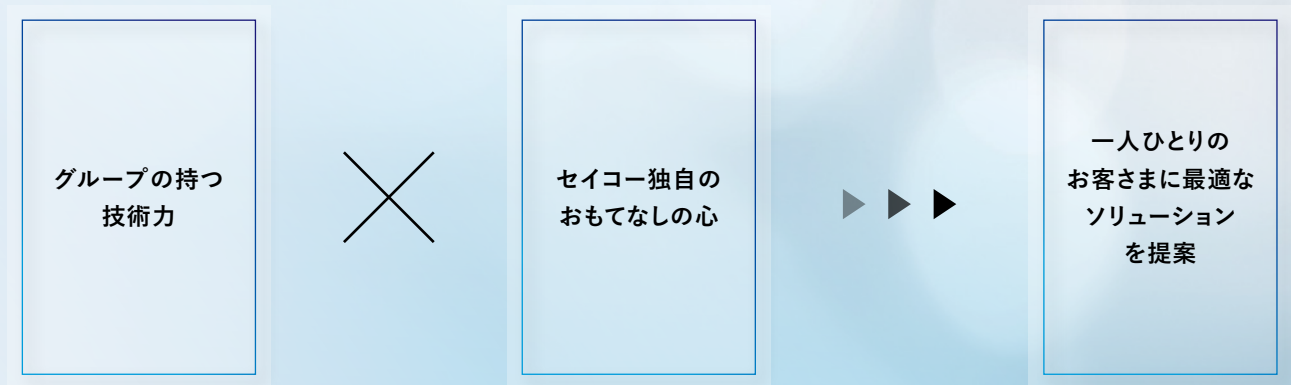
実際にお客さまと接する現場の販売員がより良い“接遇”ができるよう、セイコーソリューションズ(株)が提供するOMOソリューション「SETSUGU」を導入することで、オンラインとオフラインの顧客データを統合し、現場でのデータ活用を実現しました。2024年には「SETSUGU」の新機能として会員証アプリサービスの提供が始まり、和光が目指す“接遇”に必要なデータ活用の高度化によるCX向上を実現しました。

時代のニーズに沿ったおもてなしの精神と長年培ってきた技術力を掛け合わせ、これからも新しいソリューションを創造し続けます。



Solution

セイコーのソリューション提案力



核となる強み

お客さまのニーズ・業界に精通した新しいソリューション創出力

正確な「時」で社会生活を豊かに

高度なシステムで制御された社会はあらゆるものが正確な時刻でつながっており、わずかな時間のズレが交通機関の混乱や通信障害を引き起こします。そのため、情報を扱う電子機器の時計を正確に合わせる時刻同期は、現代社会に不可欠な技術だと言えます。

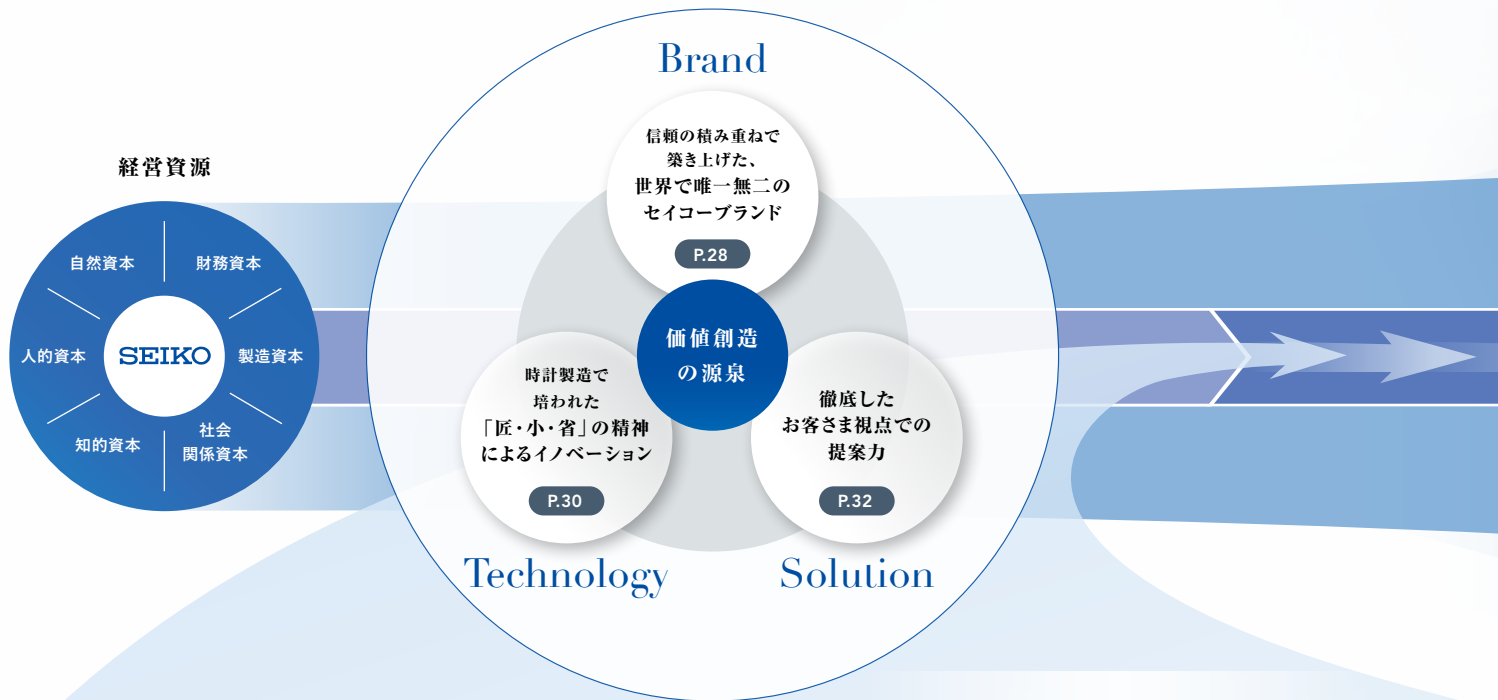
セイコーが提供する高精度時刻同期は、東京証券取引所でも導入されています。株式取引が始まる朝9時には、わずか1秒間に数万件の注文が殺到します。当社の1,000万分の1秒レベルの時刻同期技術は、注文の順序どおりの取引の実現に寄与することで、公平な取引の機会を投資家に提供しています。

この技術は、放送、通信、鉄道、金融、電力、IoTなどの分野においても、それぞれのニーズに寄り添い、超高精度の時刻同期の要求に応えています。



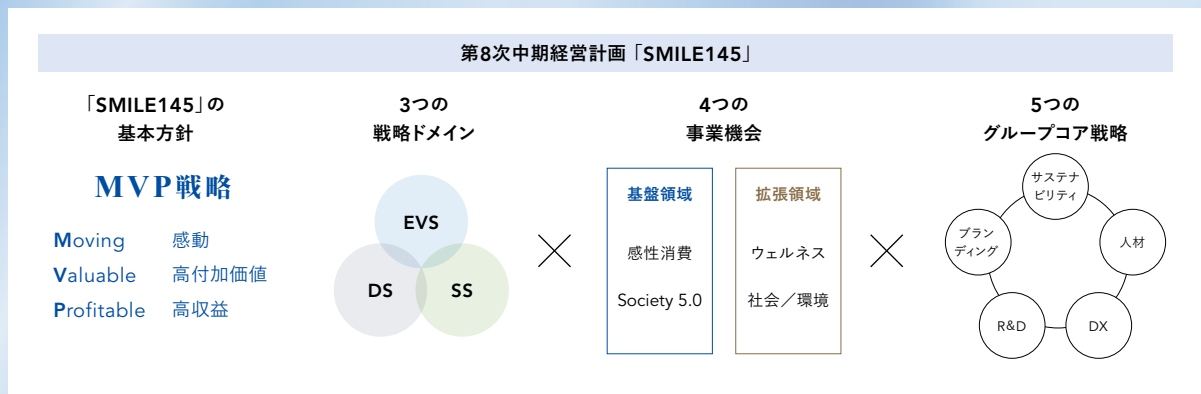
価値創造モデル ～独自の価値創造の積み重ねによりセイコーの企業価値を拡大～

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。



「SMILE145」によって
企業価値の拡大を加速

目標到達の確度を高めるドライバー P.36

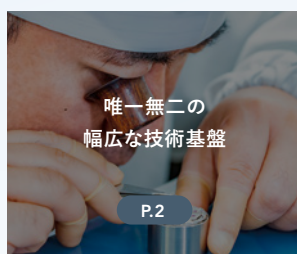


環境認識

- 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



グループ10年ビジョン実現に向けた価値創造の考え方



DNA	企業理念	グループスローガン	創業者の言葉
	社会に信頼される会社 であること	時代とハートを 動かすSEIKO	常に時代の 一歩先を行く

「SMILE145」後期3年間の事業に関する方針と2025年度の事業別重要課題

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。また、2025年度は以下の事業別重要課題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

2025年度 事業別重要課題

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 グランドセイコーを中心とした高級品ビジネスの海外における拡大加速 ・直販流通の拡充および高級小売店との連携強化 ・新規顧客獲得に向けたデジタル・店頭での訴求強化 グローバル製造体制の見直し ・製造工程の複線化およびグループ製造拠点の有効活用による効率化と原価低減 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 ※ 2025年度より、タイムクリエーション事業については、クロック事業はウオッチ事業へ、ファシリティソリューション事業はSSドメインへそれぞれ移管
デバイスソリューション (DS)ドメイン	医療用酸化銀電池の売上拡大 ・市場の需要増加を確実に捉えた製品を供給しつつ、用途と顧客の拡大を目指す 自動車部品をはじめとする精密デバイス事業の再成長 ・大手客先との関係構築による新規案件獲得に向けた積極展開
システムソリューション (SS)ドメイン	DXプラットフォームの規模拡大 ・高いストックビジネス比率による高利益率をキープしながら、お客さまの深耕と多角化による業容の拡大を加速(金融向けのデジタルトラスト、性能管理、セキュリティ等) ハードウェア&ソフトウェアソリューションの強化 ・「製品売切り型」から「ストックビジネス」のビジネスモデルへの転換を推進することで、IoTビジネスの成長と利益率改善の両立を目指す ファシリティソリューション事業への取組み(EVSからSSへ移管)

「SMILE145」最終年度財務数値目標のアップデート

2025年度業績予想の営業利益225億円を踏まえ、最終年度(2026年度)の営業利益目標を250億円に上方修正しました。また、営業利益目標の上方修正に連動し、ROE目標も9.0%超とし、中長期的には10%超を視野にROEの改善に取り組んでいきます。

	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 業績予想*	最終年度 2026年度		
				当初 (2022/5)	前回修正 (2024/5)	今回修正 (2025/5)
営業利益(億円)	87	212	225	180~200	200	250
売上総利益率(%)	41.8%	45.0%	46.0%	46.8%	46.8%	46.8%
ROIC(%)	3.5%	6.0%	—	6.5%超	6.5%超	6.5%超
ROE(%)	5.5%	8.7%	—	—	8.0%超	9.0%超

* 2025年度業績予想は2025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

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。

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

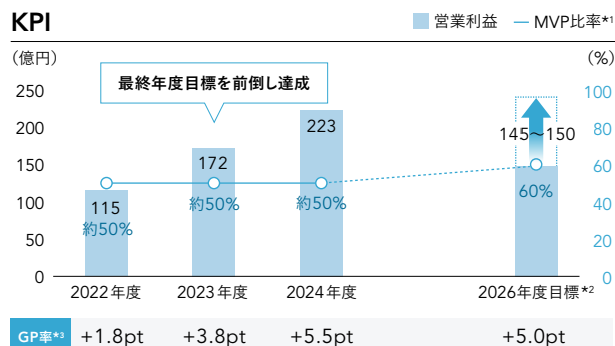
目指す姿 2

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))

KPI



*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	• 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

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と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、ジュエリーウォ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ォッチ

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ォッチブランドです。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ック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。

PROSPEX



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/customerservice/contact/servicecenter>

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、「思い出の時を蘇らせる相談窓口」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℃近々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



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、非日常のひとつきを心ゆくまで楽しみたいだけです。



“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、他的高级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。これからも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

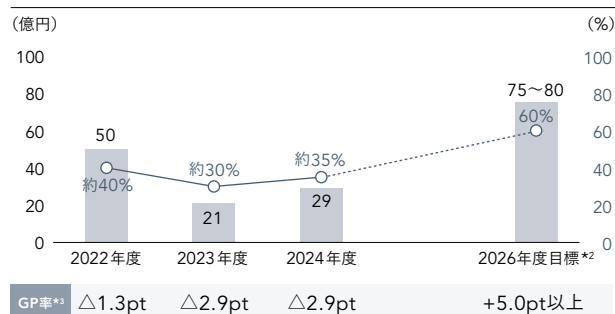
目指す姿
2

「匠・小・省」の進化による技術革新を通じて、高性能・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



*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。
DSD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。

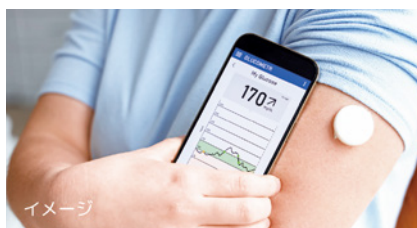
セイコーインスツル(株)は、素材開発から腕時計用ぜんまいの製造を行っていたので、材料の扱いには長けていました。例えば、酸化銀電池の内部には電解液が入っていますが、取り扱いの難しい液体材料を封止し、それを量産できるのはセイコーインスツルならではの強みです。また、時計の製造で培った技術により、超小型の電池を提

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す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、今後も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

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



写真右が無線温湿度センサー。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。

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

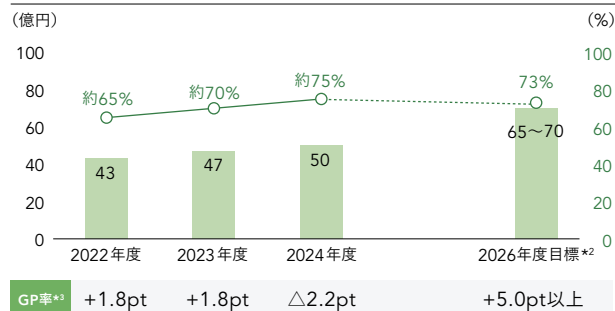
目指す姿
3

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

KPI



*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

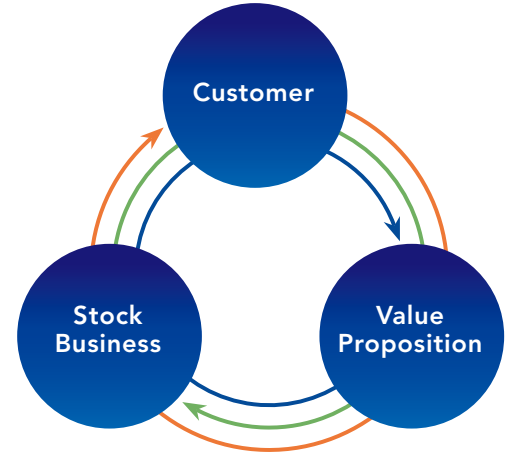
※ セイコーソリューションズグループ情報

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。



多角化

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。

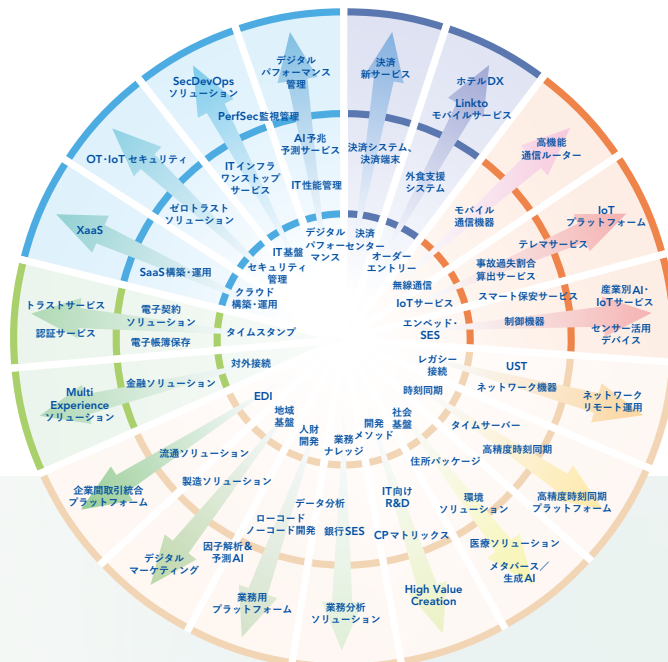
また、当グループは、風通しの良い組織文化の醸成にも力を入れており、異なる背景を持つ社員同士の協働を促進しています。これにより、社員一人ひとりの成長や新たな気づきが生まれ、新規ビジネスの創出にもつながっています。

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

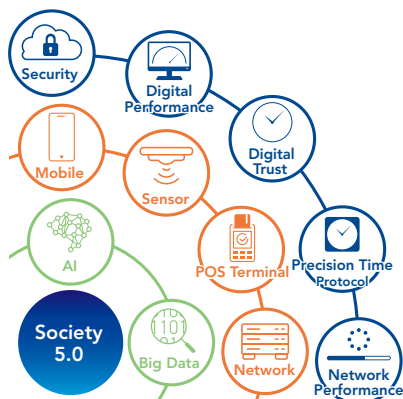
M&Aを活用した多角化の推進

- 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
- in instruction**
2022年4月：クラウドユースウェア



- Prestige**
2022年4月：金融SES
- コンピュータサイエンス株式会社**
2024年1月：IT運用、開発
- 株式会社 GCC**
2025年4月：人材派遣
- infront**
2025年7月：業務用アプリ開発

IoT



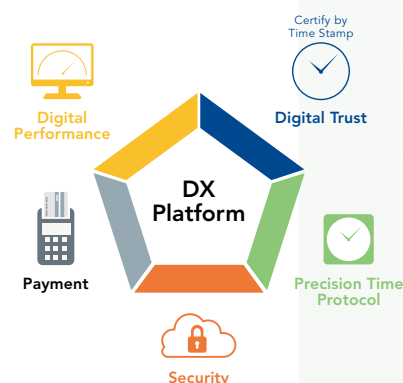
ハードウェア&ソフトウェアソリューションビジネスの拡大加速

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

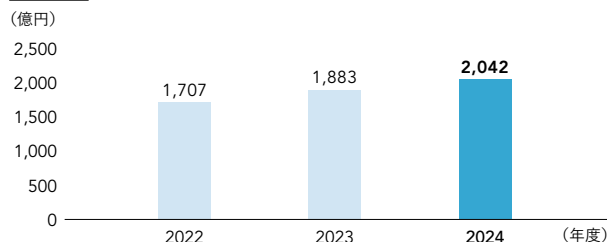
「時」の総合ソリューションカンパニーへ

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じていく「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。

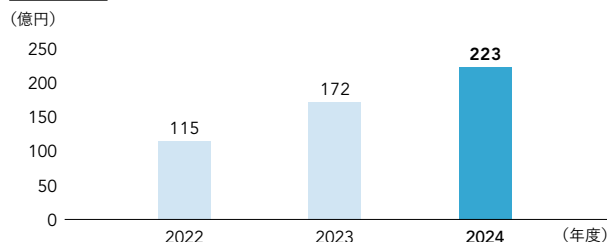
■ドメイン別業績推移

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



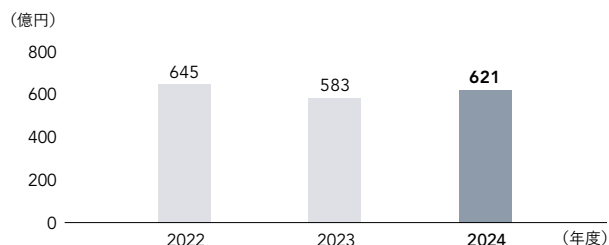
EVSドメインの売上高は2,042億円(前年度比+8.4%)となりました。国内のウォッチ事業は、グランドセイコーをはじめとするグローバルブランド全般が好調に推移し、前年度から大きく売上高を伸ばしました。また海外でも、セイコー プレザージュが牽引し、売上高は前年度から増加しました。ウォッチムーブメントの外販ビジネスについても堅調に推移し、売上高は前年度から増加しました。

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。

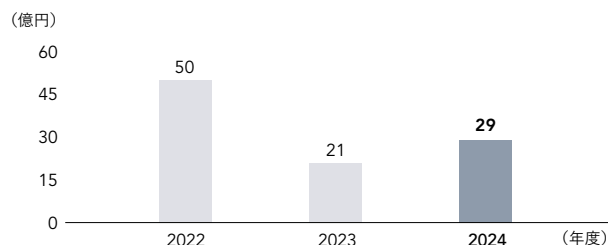
営業利益は、売上高の増加および売上総利益率の改善等により223億円(同+29.5%)と大幅な増益となりました。

DS(デバイスソリューション)

売上高



営業利益

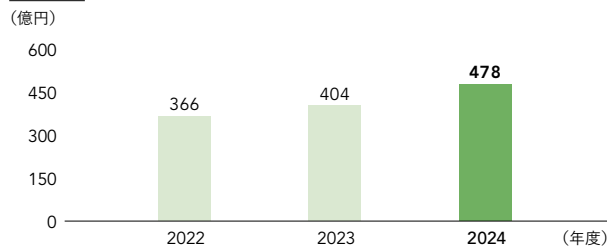


DSドメインは売上高621億円(前年度比+6.5%)、営業利益29億円(同+38.9%)となりました。

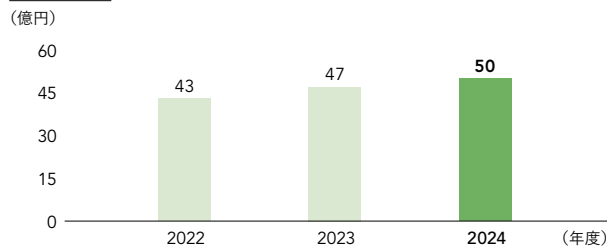
小型電池は、医療向け酸化銀電池が引き続き好調に推移し、売上高が大幅に伸長しました。また、前年度第4四半期ごろより調整局面から回復傾向にあった水晶や、前年度まで低迷していた半導体製造装置向け高機能金属なども売上高が増加し、前年度から増収増益となりました。

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。

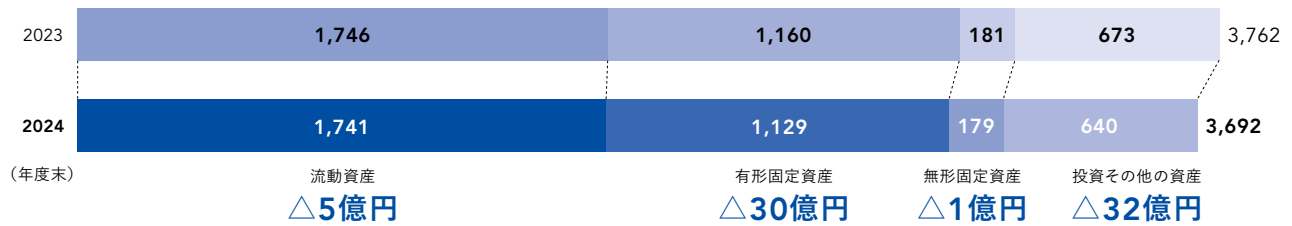
財務分析

貸借対照表

2024年度末実績(対前年度末比較)

資産の部

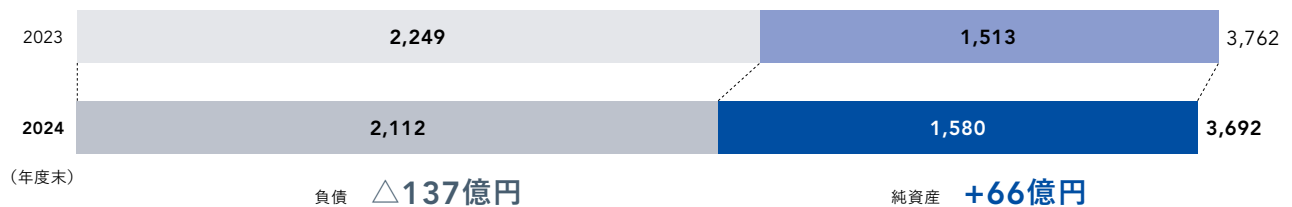
(億円)



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・純資産の部

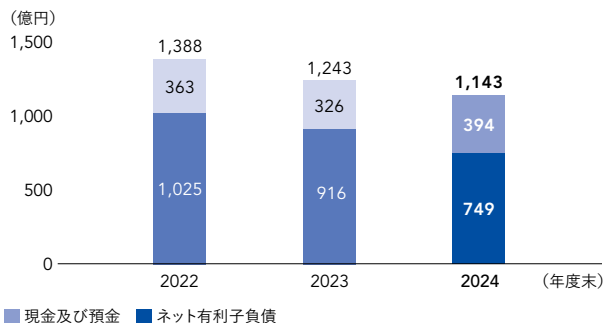
(億円)



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

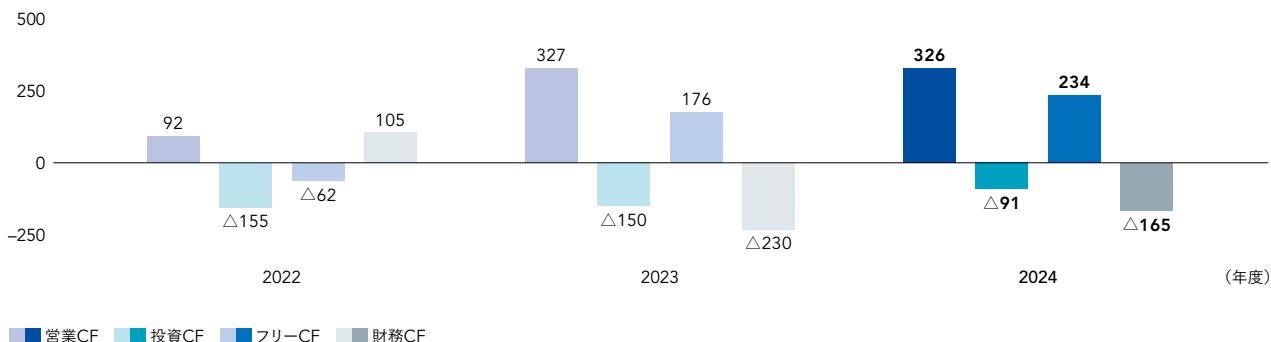
投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出△103億円等を計上する一方で、有形固定資産の売却による収入25億円、投資有価証券の売却による収入24億円等を計上したことから、91億円のマイナス(前年度は150億円のマイナス)となりました。

■ 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

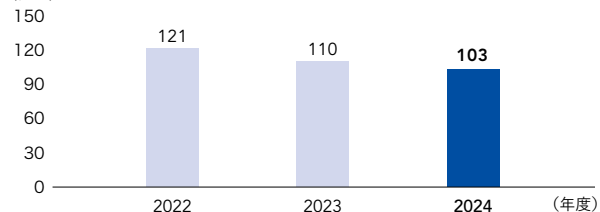
(億円)



設備投資・研究開発費

設備投資

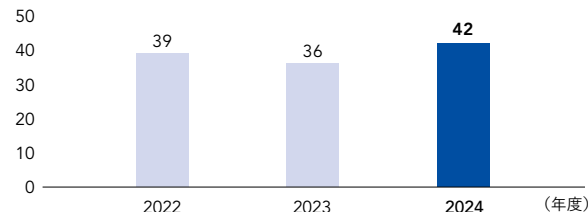
(億円)



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

(億円)



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、ウオッチ事業に
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、
SSD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。

サステナビリティ戦略



常務執行役員
サステナビリティ推進担当
金川 宏美

一人ひとりの想いが、未来を動かす

セイコーグループは、グループパーパスを原点に、サステナビリティ方針で掲げる“WITH”の理念のもと、社会課題の解決とグループの持続的な成長の両立を目指しています。

この取組みの中心にるのは、社員一人ひとりです。日々の業務の中で社会課題を「自分ごと」として捉え行動に移す、自分の働く会社を、家族や友人に誇れる存在にしたいという想いが、セイコーグループの未来を力強く支えてくれると確信しています。

私たちは、経済活動がますますグローバルに広がる中で、サプライチェーンを含む多様なステークホルダーの皆さまと手を取り合いともに歩みながら、脱炭素経営の推進、グループマテリアリティへの対応、そして非財務情報の開示強化という3つの柱を軸に、サステナビリティ活動をさらに加速させています。

そして、「ソリューションカンパニー」への進化を目指し、挑戦と革新を続けることで、社会に信頼と感動をお届けし、持続可能な未来の実現に向けて一歩ずつ歩みを進めていきます。

グループパーパス

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

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”

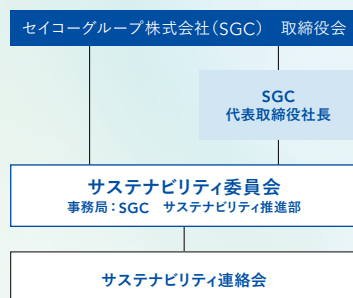
W: well-being よりよい人生を / I: inclusion すべての人に / T: trust 確かな信頼で / H: harmony 地球との調和

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

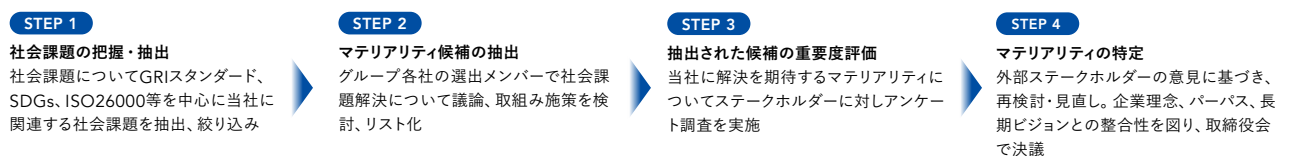
代表取締役社長を委員長とし、サステナビリティ推進担当役員をはじめとした常勤役員、グループ各社代表取締役で構成されています。気候変動に係る重要事項を含む、当社グループのマテリアリティに関する事項につき、原則年2回の定例会、必要に応じて開催される臨時委員会で議論のうえ決議を行い、決議内容を取締役に報告します。サステナビリティ委員会で決議された内容に基づき、担当役員が中心となって活動を進めています。

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、課題の共有および議論等の目的で原則年3回開催しています。

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	「セイコーわくわく教室」の継続的実施 「Seiko Summer Jazz Camp」の開催
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 脱炭素社会に貢献する製品・サービスの提供	- 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 - 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 3R(Reduce、Reuse、Recycle)の推進	- 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 - 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



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)



ガバナンス

気候関連のリスクおよび機会を含む気候変動に係る重要事項は、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、定期的に気候変動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CO₂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/environment/tcfd/>

戦略

グループ全事業を対象として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。なお、シナリオは、2°C未満シナリオから1.5°Cシナリオへの見直しを行っています。

シナリオ分析ステップ



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°Cシナリオ	4°C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	8.5億円*2 中	4.8億円*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
	市場 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
	急性 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°Cシナリオ	4°C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°C・4°CシナリオごとのIEA炭素価格を掛けて算出。為替レート 1USD=145JPY

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

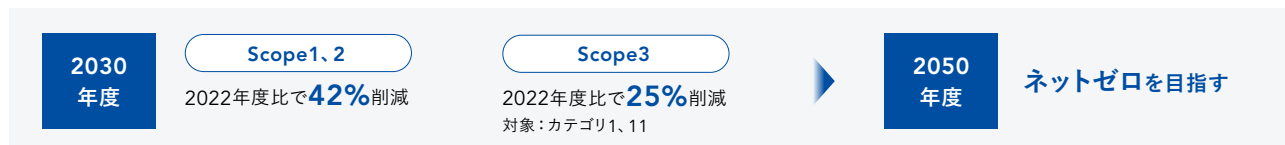
<https://www.seiko.co.jp/csr/environment/tcfd/>

■ 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、2023年11月、長期目標を改定し、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°C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

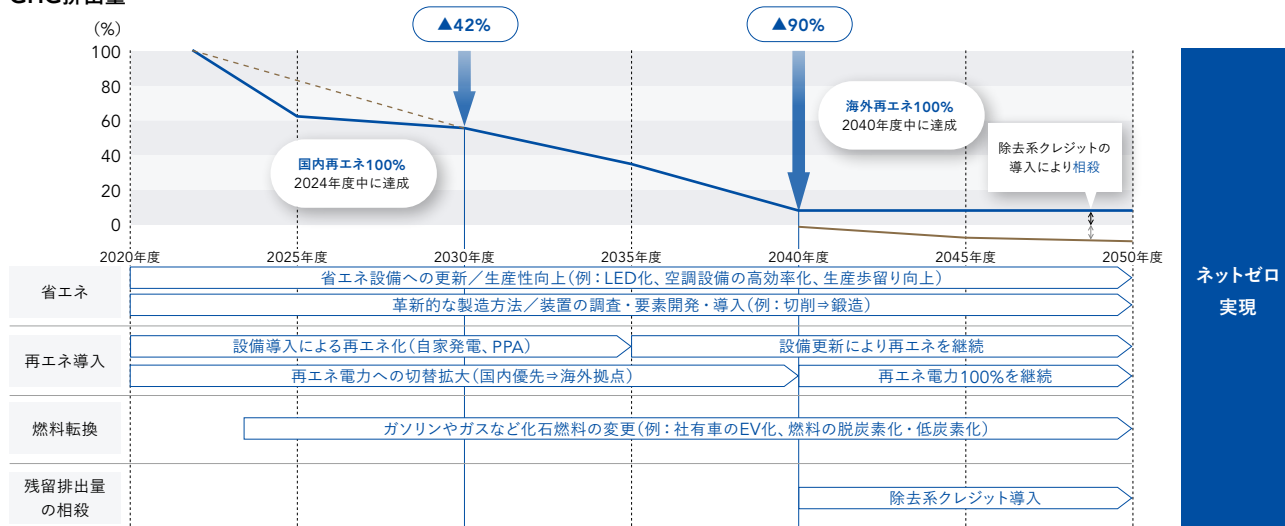


脱炭素移行計画

Scope1、2

温室効果ガス排出量削減の長期目標改定に伴い、脱炭素に向けたロードマップを改定しました。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て進めます。これにより、国内拠点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

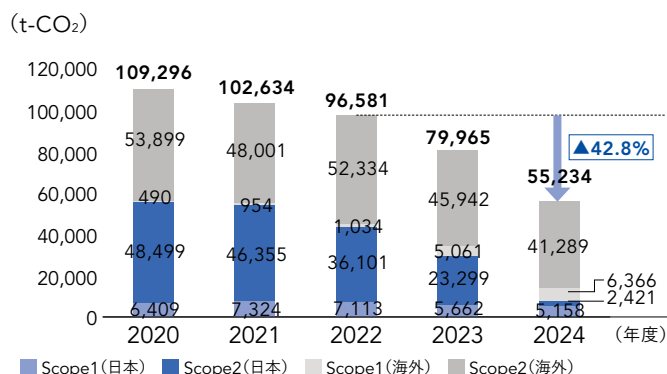


2024年度の温室効果ガス排出量実績

Scope1、2

2024年度の温室効果ガス排出量は55,234t-CO₂となり、2022年度比で42.8%削減しました。長期目標達成に向けて必要な2022年度比の削減率である10.5%を大きく上回ることができました。これは各拠点での省エネ活動の推進に加え、国内の全拠点における使用電力を実質100%再生可能エネルギー化したことで実現しました。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、49.1%となりました。

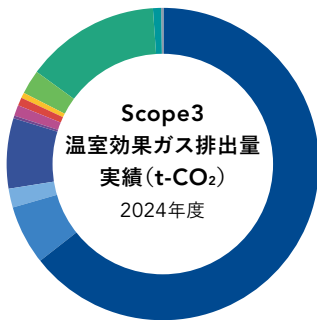
温室効果ガス排出量 (Scope1、2)



サステナビリティ戦略

Scope3

Scope3については、2021年度からグループ全体での算定を実施しています。2024年度の排出量は572,561t-CO₂で、売上増加に伴う購入製品・サービスの増加があった一方、低消費電力製品の販売比率が上昇し、2030年度削減目標の基準年2022年度比でほぼ横ばい(▲1t-CO₂)となりました。カテゴリ1、カテゴリ11が主要な排出源となっています。



カテゴリ	項目	温室効果ガス 排出量(t-CO ₂)	%
カテゴリ1	購入した製品・サービス	369,423	64.5%
カテゴリ2	資本財	35,373	6.2%
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	11,074	1.9%
カテゴリ4	輸送、配送(上流)	41,928	7.3%
カテゴリ5	事業活動から出る廃棄物	1,676	0.3%
カテゴリ6	出張	5,188	0.9%
カテゴリ7	雇用者の通勤	5,048	0.9%
カテゴリ8	リース資産(上流)	123	0.0%
カテゴリ9	輸送、配送(下流)	3,692	0.6%
カテゴリ10	販売した製品の加工	13,777	2.4%
カテゴリ11	販売した製品の使用	79,961	14.0%
カテゴリ12	販売した製品の廃棄	4,826	0.8%
カテゴリ13	リース資産(下流)	473	0.1%
カテゴリ14	フランチャイズ	-	-
カテゴリ15	投資	-	-
合計		572,561	100.0%

生物多様性保全(TNFD提言に基づく情報開示)



TNFD提言への対応

TNFDは、自然資本に関する事業のリスク・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の最終提言に沿った初期的な調査と開示を行いました。また、TNFDの理念に賛同し、2025年4月にその活動をサポートするTNFDフォーラムへ参画しました。

戦略

当社グループの主な事業分野について、バリューチェーン全体を対象に、自然資本への依存・影響とリスク・機会を俯瞰的に評価しました。

依存・影響の特定・評価

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、対象とした主要な製造関連事業の活動と関わりの深い生態系サービスを特定し、依存と影響を5段階で評価したうえで、中程度以上の3段階を抽出しました。可視化したヒートマップは以下のとおりです。

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

「影響」に関するヒートマップ		上流	直接操業	下流
カテゴリ	サブカテゴリ	金属鉱物の採掘 原材料製造・加工	製品製造・加工	輸送・販売・廃棄
陸／淡水／海の利用変化	陸域利用の変化			
	淡水域利用の変化			
	海域利用の変化			
汚染	GHG以外の大気汚染物質の排出			
	水と土壌への栄養汚染物質の排出			
	水と土壌への有害汚染物質の排出			
	固形廃棄物の発生と排出			
資源使用	水使用量			
	非生物資源の採取			
気候変動	GHG排出			
外来種・その他	外来侵略種の流入			
	かく乱(騒音、光等)			

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以下のとおり特定しました。今後は自然資本への依存・影響度が高い事業拠点を特定し、リスク・機会への具体的な対応策を検討のうえ推進していきます。

リスク区分		リスク内容
リスク	移行	政策・規制
		水使用量の制限、汚染に関する規制強化、温室効果ガス排出規制強化、RoHS指令強化などによる調達品コストの上昇や代替品への切り替えに伴う商品開発費用の発生
	市場	- 環境負荷低減を求める消費者の購買行動の変化に対応できない場合の収益減少 - 顧客の環境志向変化を背景とした、調達品の変更に伴うコストアップや商品開発費用の発生
	技術	- 自然への負荷が少ない技術への移行のための技術開発、導入等の費用の増加による調達品コストの上昇 - 自然への負荷が少ない技術等、研究開発の対応の遅れによる収益低下

機会区分		機会内容
機会	資源効率化	- リサイクル原料の利用、3Rの徹底、温室効果ガス排出削減に資する生産技術の導入によるコストダウン - 節水や水の循環利用促進につながる設備の導入による安定した生産とコストダウン
	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



生物多様性保全

<https://www.seiko.co.jp/csr/environment/biodiversity/>

水資源

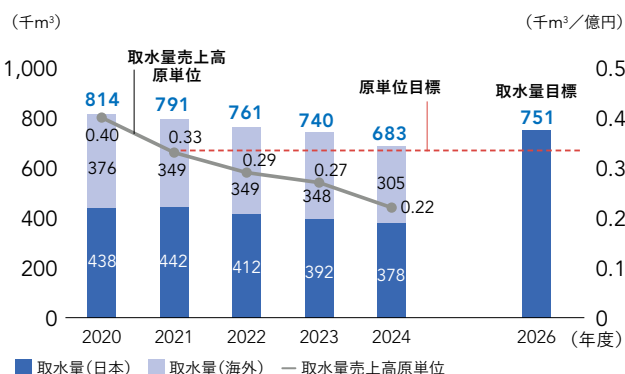
■ 水リスクの評価

当社グループの全生産拠点について、水リスク評価のグローバルツールとなっているAqueduct、およびWater Risk Filterを用いて調査を行った結果、現時点、および2030年時点（予測）で、海外5拠点（タイ3拠点、中国2拠点）が水ストレスの高い地域に位置していることが判明しました。当該拠点における2024年度の取水量の合計は174千m³であり、これは当社グループの総取水量の25.4%となります。

■ 目標と実績

取水量売上高原単位目標（2021年度実績：0.33千m³/億円）に加えて、取水量削減の取組みをより明確にするために、2026年度に取水量を2021年度比で5%削減する新たな目標を設定しました（取水量の2021年度実績：791千m³）。2024年度の取水量は683千m³となり、2023年度より57千m³、7.7%削減しました。取水量売上高原単位は、2023年度の0.27千m³/億円と比べ0.22千m³/億円まで減少しました。

取水量と売上高原単位



水資源

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

サステナビリティ戦略

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、当社グループの全従業員を適用範囲とし、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役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

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

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・顕を含む)		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
	パワハラ	自社従業員間でのパワー／モラルハラスメント	④ 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 評価・待遇・昇進等における自社従業員への差別的対応	④ 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 ⑤ 女性管理職増加を目指すプログラムの拡充・強化 ⑥ 顧客対応に係るDE&Iの推進 ⑦ 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	➡
	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	➡
	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	➡

※ ④～⑦ 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



④～⑦の具体的な対応方針

https://www.seiko.co.jp/csr/society/human_rights.html#title05

■ 経済安全保障リスクの把握・是正

当社グループはグローバルに事業活動を展開しており、各地域の政治・経済情勢を取り巻く多様なリスクを慎重に考慮する必要があります。特に近年では、国際的または地域的な紛争に伴って、自社製品が紛争や弾圧に利用されることで、企業が販売先を通じて間接的に人権侵害に関与するケース等も想定されます。

当社グループでは、経済安全保障リスクの中でも特に、「自社製品の利用による紛争・人権侵害への加担」を重要人権リスクの一つとして認識し、自社BtoB商材の間接的人権リスクの把握・是正のため、2023年度に経済安全保障デュー・ディリジェンスを実施しました。

今後は、サプライチェーン全体での人権リスク管理をより一層強化するため、当社グループ全体に及ぶ体制構築を検討し、適切な推進に向けて準備を進めていきます。

サステナビリティ戦略

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。



セイコーグループ調達方針・セイコーグループ調達ガイドライン
<https://www.seiko.co.jp/csr/society/supplier/#supplier-title>

2023年度からはサプライヤーエンゲージメントを一層推進するため、「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。この推進体制の下、重要サプライヤーおよび人権ハイレスクサプライヤーの特定、サプライヤーへの説明会の開催、SAQ(Self-Assessment Questionnaire)調査を開始しました。

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/ハイレスク)のリスクランク判定を行うことで、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、重点的にリスク判断を行いました。

調査後には、ご回答いただいた全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。特にハイレ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、より適切なリスク判定に努めるとともに、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。

2024年度の調査では約180社のサプライヤーから回答をいただき、ローリスクに該当するサプライヤーの比率は前年度と比較して12%増加しました。

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。2024年度には当社グループにおける鉱物の調達状況とサプライチェーンの把握状況を確認し、3TG(錫、タンタル、タングステン、金)・コバルト・ダイヤモンド・カラーストーン(ルビー、サファイア、エメラルド)を調査対象の鉱物として選定しました。



セイコーグループ 責任ある鉱物調達方針
<https://www.seiko.co.jp/csr/society/supplier/#title06>

責任ある鉱物調達に関するトピックス

2025年1月、責任ある調達連絡会のメンバーを対象に「責任ある鉱物調達勉強会」を開催しました。外部専門家から責任ある鉱物調達に取り組む意義や、国際イニシアティブとルールについてご講演いただいた後、当社グループが今後推進する取組みの方針について説明しました。



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)

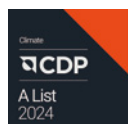


SBTi (Science Based Targets initiative)



自然関連財務情報開示タスクフォース (TNFD) フォーラム

■ 外部評価



CDP (気候変動)



FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数



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)



MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数

THE INCLUSION OF SEIKO GROUP CORPORATION IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF SEIKO GROUP CORPORATION BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

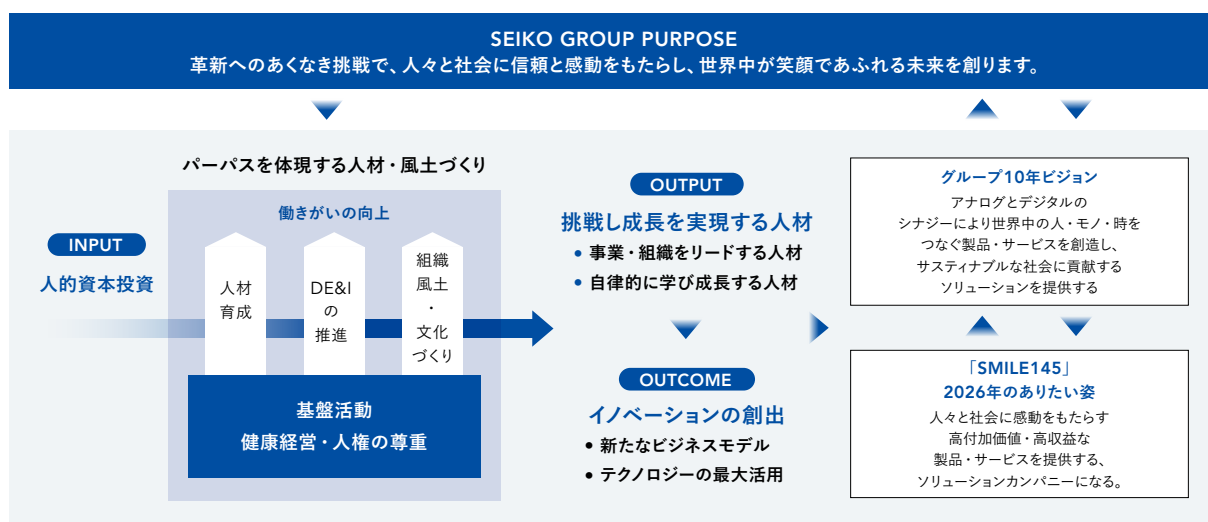
人材戦略

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。

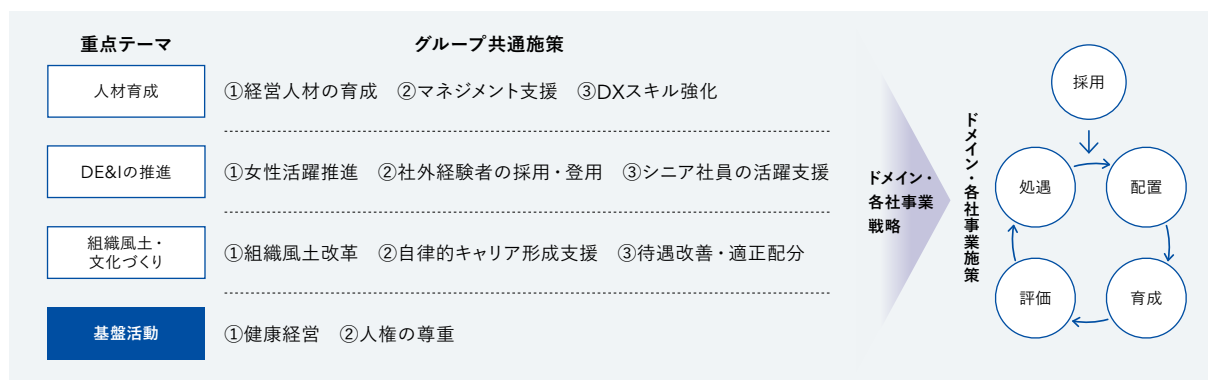
グループパーパス実現のために取り組む人的資本経営

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。



人材育成

取り巻く経営環境の変化に素早く適応し、ビジネスや組織の変革をリードする経営人材の計画的な育成に取り組むことで、当社グループの競争優位性の維持向上につなげます。

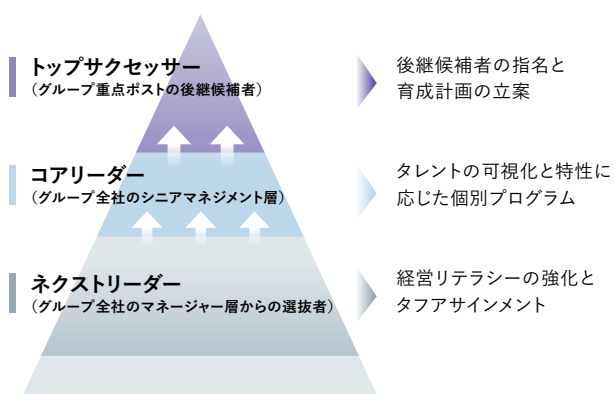
経営人材の育成

複雑化する経営環境の中で、企業価値を高め、サステナブルな成長を実現していくためには、グループ経営や各事業の推進を担う経営人材を早期かつ計画的に育成することが必須であるとの考えのもと、各種プログラムに取り組んでいます。

グループにおける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、グループにおける重点ポストの後継候補者の指名および育成計画の立案（サクセッションプラン）やグループのシニアマネジメント層への早期抜擢につなげるタレントの可視化施策、次世代のリーダー候補者を対象とした経営リテラシー教育の

実施とより難易度の高い役割への登用（タフアサインメント）を推進するプログラムを展開しています。

次世代リーダー候補者を対象としたこの育成プログラムでは、グループ各社から様々なバックグラウンドを持った人材が選拔され、約1年間かけて経営戦略の基礎を学ぶとともに、変革リーダーとしてビジョン構築、リーダーシップを身につけていきます。そしてプログラム終了後、それぞれの育成プランに基づいて、より高い役割や環境が大きく変化する業務の付与（タフアサインメント）を行い、成長を促進していきます。



次世代リーダー育成プログラム

VOICE | 従業員インタビュー



コンピューターサイエンス株式会社
執行役員
中山 恭子

ともに学んだ仲間とセイコーグループに変革の波を起こしていきたい

次世代リーダー育成プログラム

このプログラムでは、経営知識を学ぶことはもちろんのこと、終始一貫して「リーダーとしてどのように行動すべきか」を問われました。リーダーは、メンバーそして自らを動機づける意志がないといけない、そのためには常に視座を高く持つことが重要であると学びました。そして、プログラムが終わるころには、ビジネスや会社組織をこうしたい、という強い想いを持つようになりました。現在は、執行役員という立場になり、メンバーに対して、リーダーとして何を成し遂げたいのかという意志を明確に示すことを心がけるとともに、「一人ひとりが自らの意志を持って行動しよう」と呼びかけています。

これから、ともに学んだ次世代のリーダーたちとセイコーグループのさらなる変革に向けた波を起こしていきたいと思っています。

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。

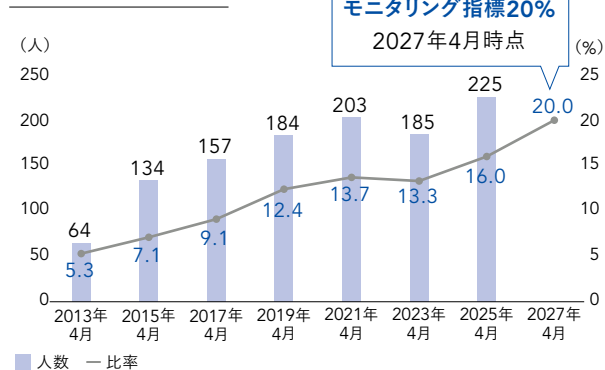
女性活躍推進

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。これまで取り組んできた仕組み・制度面の充実に加え、2024年度からは、次世代の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。グループ各社から選出された女性社員が、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、それぞれのリーダー像を描き、積極的なキャリアアップを志向し

ていくことを目指します。この取組みを通じて、参加者同士のネットワーク形成やグループ内での理解・認知も広がっており、女性管理職比率20%(2027年4月目標)に向けた基盤づくりを進めています。

今後も、女性社員が個々の強み・特性を活かしてステップアップしていくためのサポート施策・環境の整備を進めることで、多様な人材が活躍できる変化に強い組織を目指していきます。

女性管理職比率の推移



Seiko Woman Academy

VOICE | 従業員インタビュー

Seiko Woman Academyでの学びが一人ひとりの「強み」に 目を向けるきっかけに

Seiko Woman Academy

「Seiko Woman Academy」への参加を通じ、自身の特性を再認識するとともに、チームメンバーそれぞれの強みや個性に目を向けるようになりました。多様な価値観を尊重し合うことが、働きやすい職場づくりやチームの力を最大限に引き出す鍵であると実感しています。キャリア入社という経歴から、社内人脈の乏しさに不安を感じていましたが、同アカデミーでの学びを通じて横のつながりができ、活躍する女性管理職の存在も身近に感じられたことで、自身のキャリアを前向きに見つめ直す機会となりました。

現在は管理職として、個々の強みや特性を理解し、それを活かせる環境を整えることが、自分の役割であると考えています。チーム全体が前向きに、そして楽しく働ける組織づくりができるよう、多様性を力に変えるマネジメントを目指していきます。



セイコーグループ株式会社
広報部 マネージャー
副島 由希子

両立支援

社員がライフイベントと仕事を両立しながら安心して働き続けることができる環境づくりを目指して、柔軟な働き方を実現する制度づくりと職場の理解を促進する取り組みを行っています。

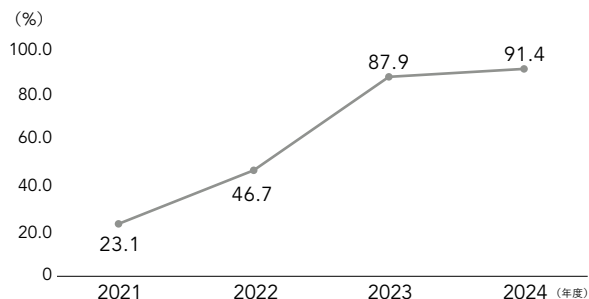
特に男性育児休業取得の推進においては、2022年度から最大4週間を100%有給で取得できる出生時育児休業を導入するとともに、経営トップによる取得啓発メッセージの発信、セミナーの開催、男性育児休業取得者の体験談の共有を通じて、

男性の育児参加を積極的に支援する職場づくりを行っています。

2024年度の男性育児休業取得率は91.4%となりましたが、取得率100%を目指してさらなる啓発の取り組みを強化していきます。

これからも社員のライフイベントや業務効率向上の観点から、短時間の勤務や在宅勤務・シェアオフィス活用など、時間や場所にとらわれない柔軟な働き方を支援する取り組みを積極的に行っていきます。

男性育児休業取得率



* セイコーグループ(株)および国内事業会社8社



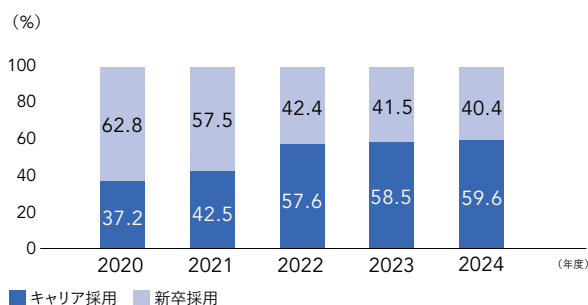
育児休業取得中の社員

キャリア採用

新たな知見や多様な価値観を取り入れることで、組織の変革とイノベーション創出を加速するため、積極的にキャリア採用に取り組んでいます。採用にあたっては、公平・公正な選考を徹底するとともに、入社後の早期活躍・定着に向けたコミュニケーション強化のための取り組みを行っています。

また近年では、退職した社員と会社がネットワークを持ち続ける「アルムナイ」の枠組みの中から、社外での経験や視点を得て、再びグループに入社する事例が増えており、即戦力としての活躍だけでなく、組織に良い影響を与えています。

採用比率



■ キャリア採用 ■ 新卒採用

* セイコーグループ(株)および国内事業会社8社

グループ共通重点テーマ

組織風土・文化づくり

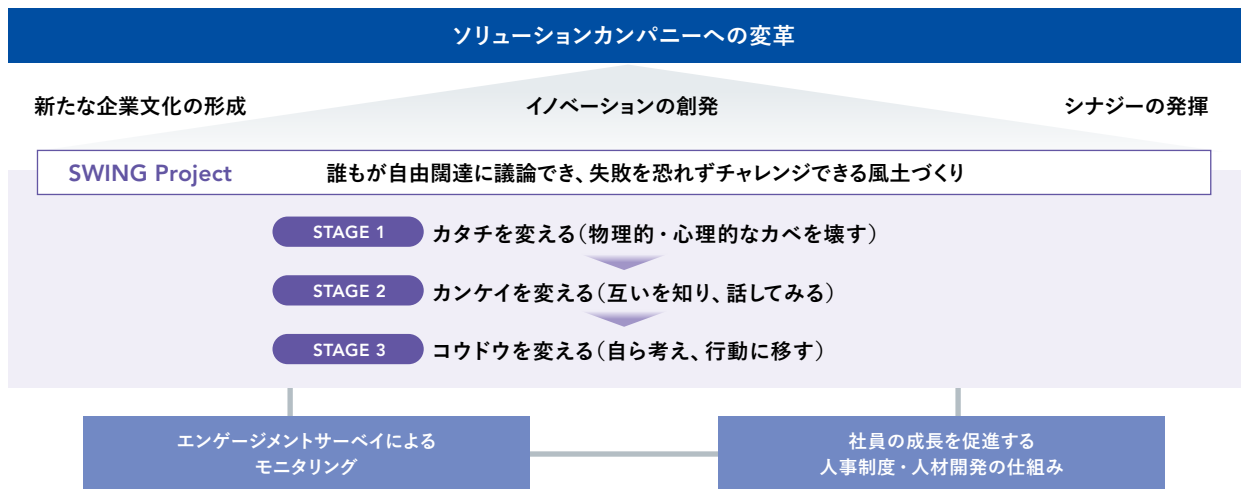
新たなイノベーションを創発するため、多様な人材が物理的にも精神的にも組織の壁を越えて自由闊達に議論し、失敗を恐れずにチャレンジできる環境の整備に取り組めます。

全社組織風土改革の取組み

「ソリューションカンパニー」への変革を実現していくためにはグループシナジーを高め、イノベーションを創発する新しい企業文化を形成していく必要があると捉え、2023年度より組織風土改革の取組みである「SWING Project」をスタートしました。

SWINGはSeiko(セイコーグループが)、Will(意思を持ち)、Identity(主体性があり)、Natural(ありのまま)、Glory(誇りを持てる)のそれぞれの頭文字から取っており、組織文化・風土をSWING(うねりのように揺り動かす、変化させる)という想いを込めています。

2025年度からは、社員のキャリア自律を後押しする施策として、「グループ公募制度」「キャリアチャレンジ制度」を導入します。社員の意思による新しい領域へのチャレンジを支援することにより、多角的な視野や柔軟な思考力を獲得するとともに、グループ全体の創造性とイノベーションの創発につなげます。これまで取り組んできた、組織のタテ・ヨコの垣根を越えた交流やコミュニケーションを促進する取組みも継続しながら、社員の自律的なチャレンジを促し、さらなるエンゲージメントの向上につなげていきます。



VOICE | 従業員インタビュー



社員の挑戦を後押しする風土づくりーチャレンジ制度の導入

セイコーNPC(株)では、中期経営計画にて「挑戦と自律」を人材戦略の柱に掲げ、「NPCチャレンジ制度」を創設しました。従来は製品ロードマップに沿った開発が中心で、ゼロからの開発機会は限られていましたが、この制度により、誰もが新しいもののづくりに挑戦できる機会を設け、グループの組織風土改革にもつなげる「挑戦する風土」を根付かせたいと考えました。所属長を介さず応募できる仕組みや、挑戦を業績評価と切り離して評価することにより、社員が手を挙げやすく、参加しやすいよう配慮しています。技術経験のない社員も開発に挑戦した実際のプロジェクトでは、参加者全員が成果を出すことができる環境づくりを意識した結果、10か月で全員が特許出願を達成することができました。挑戦の成果は社内では表彰・共有され、次の挑戦への意欲につながるなど、社員の意識にも変化が見られています。今後も制度の改善と展開を重ね、より多くの社員のチャレンジを後押しし、「挑戦と自律」の組織風土醸成を目指していきます。

基盤活動

健康経営と人権の尊重を人材戦略の基盤に据え、多様性を認め合い、心身ともに安心して力を発揮できる職場環境づくりを通じて、Well-beingの実現と持続的な成長を目指します。

健康経営・人権の尊重

すべての社員が安心して働ける職場環境の実現に向けて、「健康経営」と「人権の尊重」を基盤活動として推進しています。

人権の尊重に関する取組みとしては、2024年度にグループ各社の人事担当者を対象とした「LGBTQ+研修」を実施し、性の多様性に対する配慮と職場における正しい対応について理解を深めました。

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を構築し、定期健康診断の受診率向上、ストレスチェックの実施、メンタルヘルス対策、運動機会の提供など、予防から支援まで幅広い施策を展開しています。こうした取組みが評価され、2020年から2025年まで、グループ各社で「健康経営優良法人」の認定を継続的に取得しています。

今後は、健康診断後のフォロー体制を強化すべく、二次検査の受診促進や健診項目の拡充を行うことで、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ていくことで、社員の働きがいと生産性の向上を目指します。



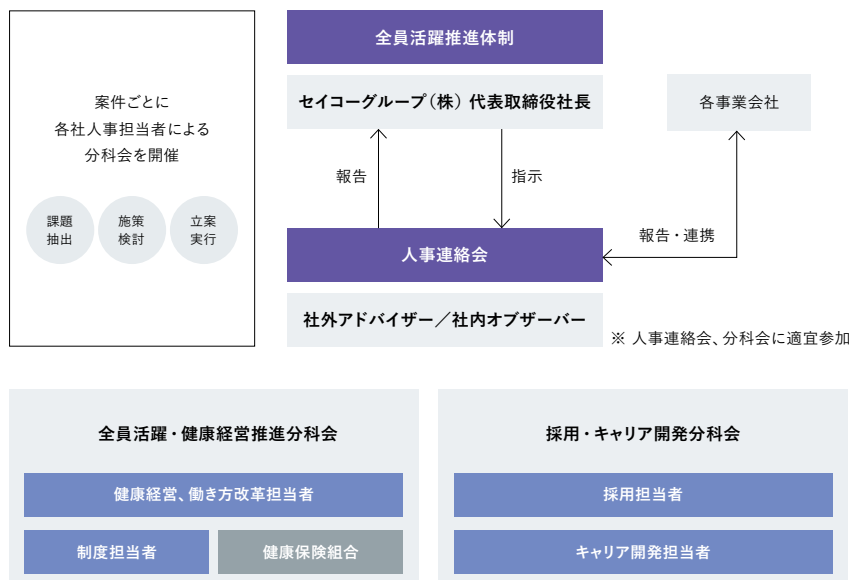
人事担当者向け LGBTQ+研修

【健康経営優良法人認定】

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、社員が笑顔で生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

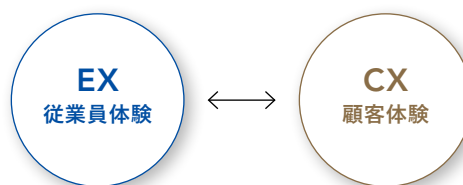
DX戦略

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。

デジタルを活用し、お客さまの視点に立った製品やサービスを、より良い顧客体験(CX)で提供します。

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をつかみ、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。



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計画達成のための課題解決を遂行する

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

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推進する

2024年度の進捗

- セイコーウオッチ(株)：Grand Seiko IDの導入により、国内で展開する各種サービスへのシームレスなログイン環境を提供
- セイコーインスツル(株)：生産スケジューラーの抜本的改革により、各職場の実態と多様な作業条件をソフトウェアへ反映し、自動化と迅速な顧客対応を実現
- セイコーソリューションズ(株)：生成AIを活用したソリューションのビジネス化
- DX推進：リテラシー向上と業務効率化を目指し生成AIのeラーニングの実施およびDXアイデアの募集と計画立案支援のためのDX Garageを実施し、DX大会を開催
- セキュリティ：ゼロトラストネットワークの導入実施と24時間365日の監視運用体制を構築し、外部専門機関による第三者評価を実施

2025年度取組み

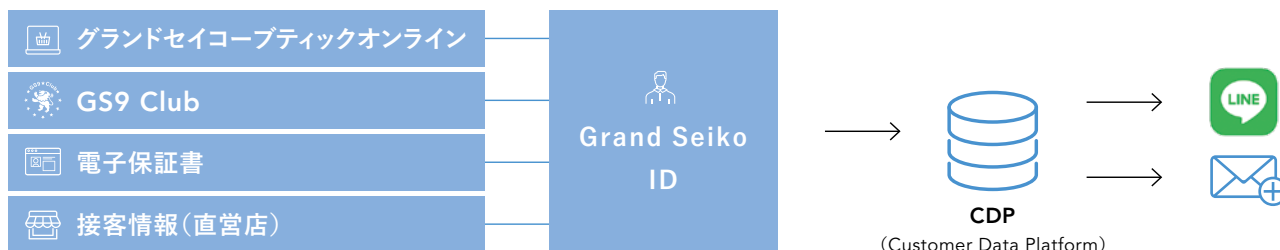
- (株)和光：顧客一人ひとりの嗜好に合わせた提案の実現
- セイコーインスツル(株)：デジタル活用による製造、営業、アドミニストレーション機能の強化
- セイコーソリューションズ(株)：顧客基盤活用の取組みの強化と生成AIソリューションの開発
- DX推進：さらなる生成AI活用の推進とDX GarageおよびDX大会の実施
- セキュリティ：海外も含めた全域におけるネットワーク、セキュリティ対策強化と統合監視システムの構築による広範囲なセキュリティ対策の実施
- 業務システム：安定・継続的な運用を支えるためのSAP最新ソリューションへの移行開始

事例
1

Grand Seiko IDを活用したCRM*の強化

セイコーウオッチ(株)では、電子保証書、GS9 Club(会員制コミュニティ)、グランドセイコーブティックオンライン、直営のグランドセイコーブティックなどで登録していただいたGrand Seiko IDを活用したCRMの取組みを強化しています。今後は、CDP(顧客データ基盤)の導入、顧客情報の収集分析を行い、メールやLINEを利用した施策を実行します。

* Customer Relationship Management



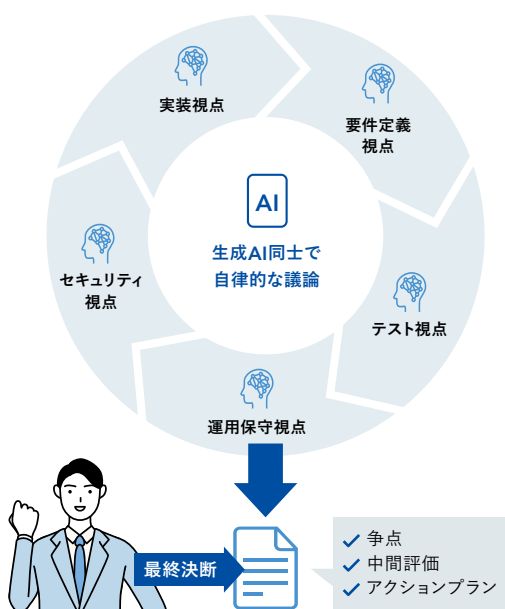
事例
2

生成AIを活用したビジネスソリューション展開の取組み

セイコーソリューションズ(株)は、生成AIを活用したBtoBソリューション展開の一環として“Seiko Futureworks”を進めています。

Seiko Futureworksは、専門家の知見を反映した複数のAI人格との対話技術により、システム開発における要件定義書などの高度なドキュメントレビューを実現する画期的なソリューションです。レビュー観点・判断プロセスをAI人格に学習させることで、個別担当者に依存しない自律的なレビュー支援を可能とします。

さらに同社では、音や画像などマルチモーダル活用や各種アプリケーションへの展開など、多様な切り口での商用化を進めています。



事例
3

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、ガバナンス体制の構築のため、共通のポリシーやガイドラインを制定し、セキュリティ教育・訓練・評価を行いPDCAサイクルを回します。

SASE*¹を導入することにより、アクセス制御や通信の可視化やデータ保護を実現しています。

EDR*²およびSOC*³やCSIRT*⁴による24時間365日監視体制を構築しました。ゼロトラストの考え方にに基づき、全社的なセキュリティ統制とガバナンスの高度化を推進しています。

*¹ Secure Access Service Edge

*² Endpoint Detection and Response

*³ Security Operation Center

*⁴ Computer Security Incident Response Team

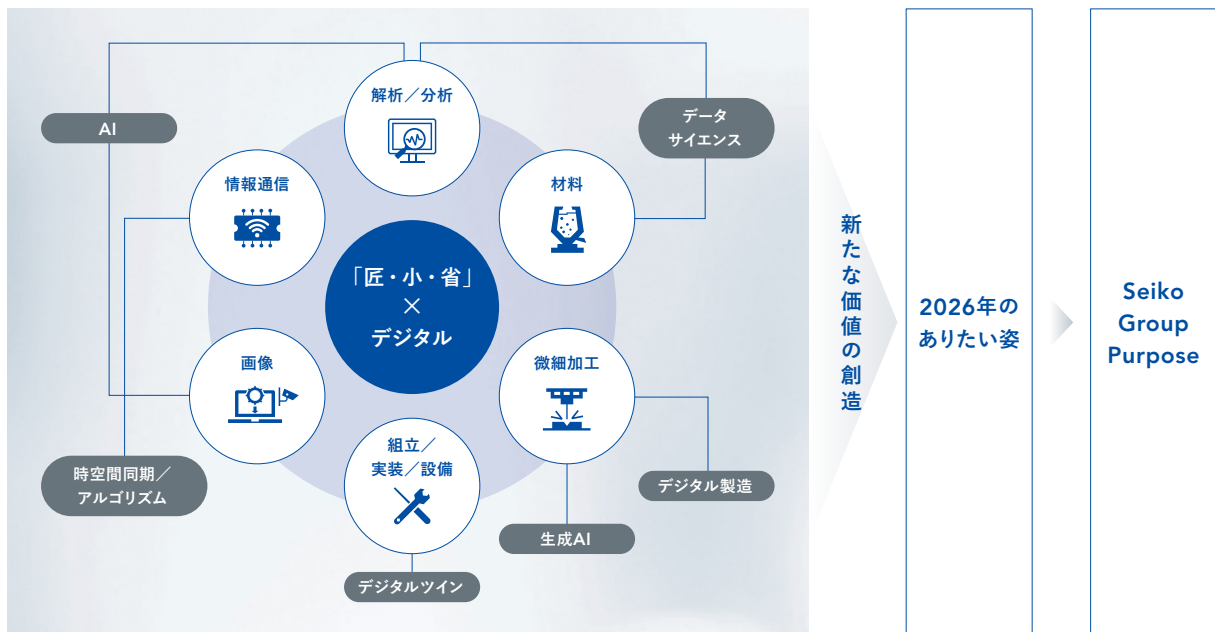


R&D戦略

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」「情報通信」「組立／実装／設備」「画像」の6つの技術を基礎技術として設定しています。これらの基礎技術の一つひとつを深化させ、「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

- ラグジュアリー／プレミアム領域拡大への貢献
- 医療・ヘルスケア分野にフォーカスした超小型IoTモジュール
- 次世代の無線同期技術を活かした社会基盤への貢献
- Laboratory Automation—研究現場のデジタル変革

事例
1

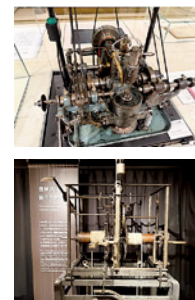
ラグジュアリー／プレミアム領域拡大への貢献

当社は、機械式時計の価値向上への取り組みとして、セイコー独自で開発した古い製造設備の復元を行っています。機械式時計は他の工業製品と比べて長い歴史があり、部品精度を支える基幹技術はずっと変わらず伝承されてきた、温故知新が生きている技術分野です。

我々のものづくりは「ヒト」と「機械設備」から成り立っており、ヒト(匠)の技が伝承されつつもより進化するように、機械設備も古い機械を復元して伝承する中で、さらなる技術革新につながる学びがあります。

復元した製造設備は、「時と時計」に関する資料・標本の収集と保存、研究を行う機関として誕生したセイコーミュージアムに展示しました。

1881年の創業以来、セイコーが大切に伝承してきた素晴らしいものづくりの世界を多くのお客さまに実感していただける環境を整えました。



事例
2

医療・ヘルスケア分野にフォーカスした超小型IoTモジュール

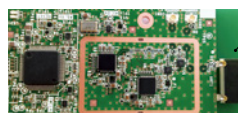
時計技術で培った小型化・低消費電力化技術の強みを活かし、医療・ヘルスケア分野への価値提供を進めています。これまで大きさや使い勝手の点から提供されてこなかった口腔内での常時生体モニタリングIoTモジュールを提供することで、本人が気づいていない疾患の早期発見の一助となることが期待されます。また、スポーツの分野で装着感が感じられないほど小型な筋肉の活動をモニタリングするデバイスを提供することにより、競技中のパフォーマンスを損なうことなく筋肉活動をモニタリングできる可能性があります。このように我々は自社の技術の強みを、まだ提供されていない分野に適用していきます。



事例
3

次世代の無線同期技術を活かした社会基盤への貢献

当社は「時」の専門企業としての技術力と知見を活かし、次世代のワイヤレス時刻同期技術の開発をリードしています。複数のカメラを高精度に同期させることで、多視点・自由視点による臨場感あふれるスポーツやエンタメ体験を実現します。さらに、都市に点在するセンサーデータを時間軸で統合することで、災害対応や交通最適化など、精緻なデジタルツインに基づく社会インフラの高度化にも貢献します。すでに複数の実証成果が得られており、大阪・関西万博にて一部成果を公開しました。当社は「時」の精度と信頼性を核に、未来の社会基盤づくりを支えていきます。



次世代のワイヤレス時刻同期技術

※ 本技術にはNICTの研究成果が使われています

観戦体験の向上

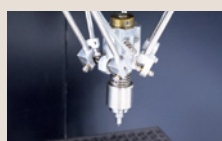


デジタルツイン



複数センサーが協調。
現実空間の写し鏡をデジタル上に再現。

Laboratory Automation 高精度技術を活かした研究効率化への貢献



時計製造技術で培った
高速・高精度の位置決め技術



創薬実験効率化による
ウェルネス領域への貢献

事例
4

Laboratory Automation —研究現場のデジタル変革

当社は、ファクトリーオートメーション(FA)技術を核に、バイオものづくりや医療・食料分野における微生物研究の自動化(Laboratory Automation)を通じて、研究現場のデジタル変革(LabDX)を推進していきます。研究者の負荷軽減と実験の効率化・精度向上を実現し、人手不足や感染症対策といった現代の課題に対応しながら、バイオ生産の最適化を図り、持続可能で安心できる社会の構築に貢献していきます。

SEIKO

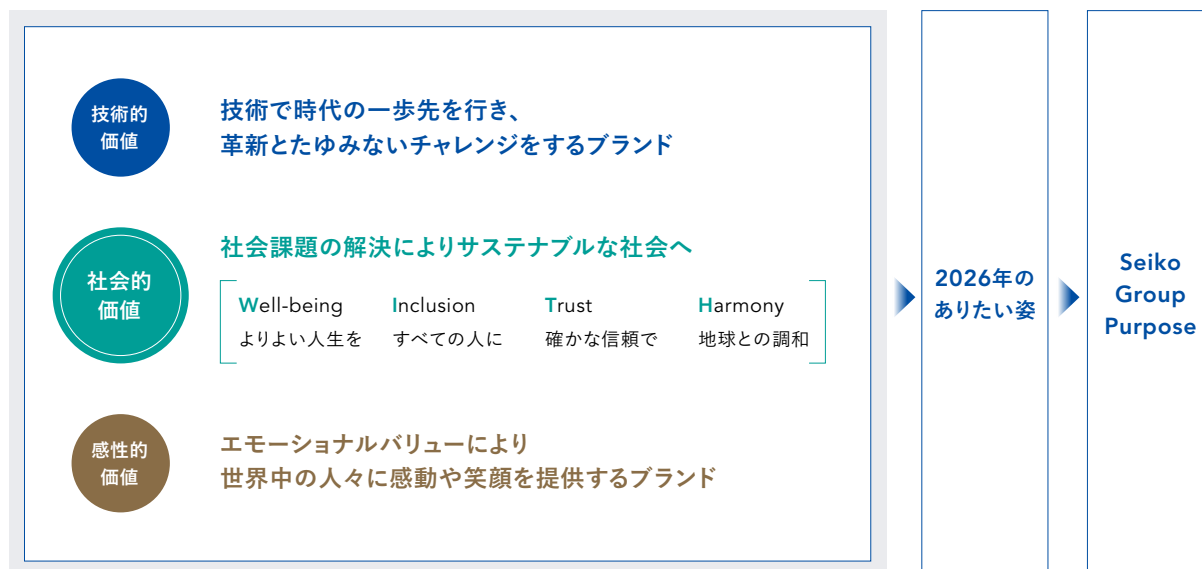
ブランディング戦略

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。

Photo by AFLO SPORT

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



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。

中長期的視点での取組み

グループの中長期目線での課題と重点的な取組み



祖業である時計事業をはじめとした各事業会社が140年以上の歴史の中で積み上げてきたセイコーの「強み」を活かしたブランディング活動を通して、技術的価値、感性的価値の一層の向上を図ります。さらに、当社グループの社会的価値向上に向け、スポーツや音楽への協賛活動や、次世代育成活動「時育(ときいく)」を推進し強化していきます。

創業150年、さらにその先に向けて、グループの聖地とも言える東京・銀座のSEIKO HOUSEから様々な情報を発信するとともに、人々の「心に響く」ストーリーを語り、セイコーを応援していただけるファンを増やします。

重点取組み事例

事例 1

セイコー次世代育成活動「時育® わくわく 日時計づくり教室」in大阪・関西万博

セイコーならではの次世代育成活動「時育(ときいく)」のビジョンは、「時を学び 未来をつくる」。活動は海外にも広がり、すでに1万2千人以上の子どもたちにわくわくする体験をお届けしています。2025年度は、大阪・関西万博会場内で「日時計づくり教室」を実施。これからも子どもたちの笑顔を世界中に広げるサステナブルな活動を進めていきます。



Photo by Naoya Ochiai

事例 2

音楽の力で人々の想いを次の世代へつないでいく セイコーの社会貢献活動

東日本大震災で被災した東北3県と東京で開催してきた「わ」で奏でる東日本応援コンサート」は、2024年9月に、セイコーとして大切な拠点でもある岩手県栗石町で初めて開催しました。また、2025年3月12日に開催したNHKホールでのコンサートは通算50回目となり、大きな節目を迎えました。震災から14年が経ち、被災地の方々が置かれる状況も変わりつつありますが、今後も音楽の力で笑顔の「わ」を広げていきます。

事例 3

東京2025世界陸上の協賛を通じた 新たなファンの獲得

2025年9月に開催された東京2025世界陸上でセイコーは19大会連続となるオフィシャルタイマーを担当し、正確な技術で大会を支えました。また、自国開催の機会を活用してSEIKO HOUSEで世界陸上企画展を開催するなど、セイコーのブランド発信拠点である銀座との連動企画も実施しました。世界陸上を通して、計時計測の取り組みやスポーツが生み出す感動を世界中へ発信し、新たな「セイコーファン」の創出につなげていきます。



Photo by AFLO SPORT

VOICE | 従業員インタビュー



セイコーグループ株式会社
コーポレートブランディング部
スポーツ担当
甘原 怜和

歓声であふれた国立競技場を思い描いて取り組む、東京2025世界陸上！

国立競技場を満員にして、多くの方々に今回の大会でのセイコーの取り組みを知っていただきたいという想いで準備を進めてきました。

例えばセイコーをまだ知らない方や、陸上にあまり興味がない方にも届くよう、どうすれば幅広い層の方々とつながれるかを日々考えながら、大会主催者との協力はもちろんのこと、他のスポンサー企業との連携やセイコーグループの各事業会社とも一緒になって取り組んできました。自国開催の世界陸上は、とても名誉ある機会であり、私自身にとっても大きなチャレンジです。セイコーならではの特別な体験を皆さんにお届けし、セイコーファンを世界中に、そして若い世代にも広げていけるよう、全力で頑張ります！

※ インタビューは2025年7月現在のものです。

| 社外取締役メッセージ



セイコーグループが見据える
成長の道筋と未来への展望

社外取締役
小堀 秀毅

取締役会の実効性向上に向けた取組み

2023年度より社外取締役に務める中で私が意識していることは、セイコーグループの持続的な企業価値向上に独立的な第三者としてどのように貢献できるかということです。特に取締役会の実効性をより高めていく視点での貢献を重視しています。具体的には、年に十数回開催されている取締役会にて、執行の監督責任を果たしつつ、中長期的視点での戦略策定が実行されているかという点について、第三者的立場から積極的に意見を述べています。

取締役会の実効性向上に関しては、独立役員による意見交換会や、取締役全員を対象とした取締役会の実効性に関するアンケートの実施によって向上を図っています。これらの取組みを通して得られた意見から、毎年の成果と課題を執行側が抽出し、翌年度に活かしていく仕組みです。この仕組みがうまく回っており、取締役会の実効性も高まってきていると感じています。世の中で起きている大きな環境変化や要請と、セイコーグループとしての変化という2つの視点で、取締役会がどうあるべきかがしっかりと議論・運営されています。

一方で、5年先・10年先を見た中長期の成長戦略に関する議論は、今後さらに深めていける余地があると

感じています。第8次中期経営計画「SMILE145」は、執行サイドの努力により、策定当初の計画を上回る成果が出てきていますので、単年度でなく中期経営計画の5年間でどう進捗しているかを捉えながら、次に向けての目標・課題を設定することが重要です。短期的な計画達成を議題とするのではなく、次の5年に向けたより中長期的な視点で成長戦略をどう考えるか、そのための投資やそれを担う人材がどうあるべきかという視点に、議題をシフトしていく必要があると考えます。3つのドメインが各戦略を着実に実行しながら成果を上げていますので、その状況を認識したうえで、より中長期の成長戦略と将来のあるべき姿についての議論を、取締役会の中で活性化させていくことが課題です。

さらに、世の中の潮流を捉えるという点では、生成AIおよびDXの推進とセキュリティへの感度を高めていくこと、そして従業員のモチベーションアップや女性の活躍推進を中心とした人的資本経営の強化についても、より一層深い議論が求められています。持続的な経営基盤強化に向けて、先を見据えた対応を取締役会の議論の対象としていくことが重要です。

グループ全体の戦略的一体性強化に向けて

セイコーグループでは、CEO自らがパーパス、企業理念、10年ビジョンを常に掲げ、あらゆる場で発信しているところが特徴的です。従業員全体にビジョンを浸透させるための活動が継続的に行われていることは、特筆すべき事項だと思います。そうした風土だからこそ、将来に向けてセイコーグループが目指すべき姿を議論し、より明確にしていく必要があります。現行の中期経営計画期間における事業像や定量目標は明示されていますが、2030年、2035年にどのような会社になるのか、その際の財務目標や資本政策、そして株主還元などについては、まだ議論が尽くされていません。さらに、未来の各ドメインの役割と構成についても議論を

行うことで、それぞれの成長戦略やグループ全体として取り組むべきことがより明確になってくると思います。

また、現状は各ドメインにおいて個別最適化された成長路線での議論が中心で、セイコーグループとしての全体最適視点で目指すべき姿、そこに向けた成長投資や人材育成、ガバナンス体制における観点での議論がやや薄い印象を持っています。戦略とそれを担う人材、それらを下支えするガバナンス・組織体制はセットであるはずで、これらの基盤強化は一朝一夕では実現できず、継続的な取り組みが今以上に必要となるでしょう。

歴史と人材が築くセイコーグループの未来

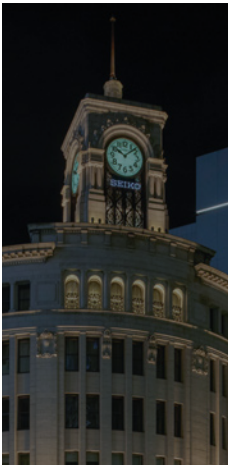
セイコーグループは140年以上の歴史を持つ企業です。この歴史を紐解いて将来について考えていくこと、これがグループパーパスの実現に向けた鍵になると私は考えています。100年以上続いている企業の特徴として多く見られるのは「創業者の精神を大切にしていること」「中長期の視点で経営していること」「変革・挑戦を続けていること」の3つ。セイコーグループの皆さんにも、ぜひ自社の歴史と風土をよく知ってもらいたいと思います。時計を軸に140年以上の間磨き続けてきたブランド力と、品質に対する社会からの厚い信頼という財産を持っているのですから、それを中心に据えながら「時」という価値をどのように事業に展開していくかをしっかりと議論して、各ドメインの構成を考えていく必要があるのではないかと思います。

また、人的資本経営の観点から、個々人の専門性を高める重要性についても言及したいと思います。私は常日頃から「終身成長」という言葉を使っているのですが、これは年齢による一律の「定年」という概念を超えて、自分の意志が続くまで成長し続けることが大切であるということを表しています。個々人が自身の専門性を高め

て終身成長に取り組むこと、そして業務にやりがいを持って働くこと、この2つが掛け合わさることで、企業の成長の源泉になると私は考えています。従業員一人ひとりがやりがいを感じていきいきと働くことで、それが企業の活力・エネルギーになり、外部からの理解・共感も得られます。それがおのずと業績などの結果にも表れてくるのではないかと思います。

セイコーグループは自由闊達な雰囲気のある会社です。従業員同士がコミュニケーションを取りやすい社風であることを活かし、ボトムアップ的に次の5年・10年を背負っていく人たちが意見を披露できる機会が増えるといいですね。現場で働く一人ひとりが積極的に意見を出し、それをトップがディスカッションしていくカルチャーが根付くことが大切ですし、それが実現できる風土をセイコーグループは持っていると感じます。関税問題や外部環境など、様々な変化もチャンスと捉えて、トライ&エラーを繰り返しながら成長を続けてほしい。社外取締役の立場からその実現に向けて働きかけていきたいと思っています。

役員紹介 (2025年7月31日現在)



セイコーグループ株式会社

代表取締役会長
兼 グループCEO
兼 グループCCO

服部 真二

取締役・常務執行役員

遠藤 洋一

常勤監査役

西本 隆志

常務執行役員

市村 誠

専門役員

渡邊 陽子

代表取締役社長

高橋 修司

社外取締役

齊藤 昇

常勤監査役

中尾 成

常務執行役員

金川 宏美

専門役員

浅見 弘和

取締役・専務執行役員

内藤 昭男

社外取締役

小堀 秀毅

社外監査役

天野 秀樹

執行役員

中川 博美

取締役・専務執行役員

関根 淳

社外取締役

魚谷 雅彦

社外監査役

矢野 正敏

専門役員

倉田 修

取締役・常務執行役員

米山 拓

社外取締役

漆 紫穂子

社外監査役

櫻井 謙二

専門役員

東原 薫



セイコーウオッチ株式会社

取締役会長

服部 真二 ■

取締役・執行役員

谷村 直昭

常勤監査役

松田 徹

執行役員

大野 健

代表取締役社長

内藤 昭男 ■

取締役・執行役員

柴崎 宗久

監査役

米山 拓 ■

執行役員

菅沼 幸明

代表取締役・
副社長執行役員 兼 CSO

石黒 実

取締役

高橋 修司 ■

監査役

西本 隆志 ■

執行役員

加納 慶彦

取締役・専務執行役員

河田 芳克

取締役

庭崎 紀代子

執行役員

種村 清美

取締役・執行役員

高倉 昭

取締役

金川 宏美 ■

執行役員

浅海 達也



株式会社 和光

取締役会長

服部 真二 ■

取締役

内藤 昭男 ■

代表取締役社長

庭崎 紀代子

監査役

西本 隆志 ■

取締役・執行役員

岡嶋 考太郎

執行役員

山本 玲子

取締役・執行役員

田嶋 直樹

執行役員

新井 隆之

取締役

高橋 修司 ■



セイコーインスツル株式会社

代表取締役社長

遠藤 洋一 ■

取締役

服部 秀生

代表取締役副社長

米山 拓 ■

取締役

高橋 修司 ■

取締役・常務執行役員

富塚 浩二

監査役

落合 悟

取締役・執行役員

大西 和久

監査役

中尾 成 ■

取締役・執行役員

佐上 達男

執行役員

松田 誠



セイコーNPC株式会社

代表取締役社長

蓬田 公夫

取締役・執行役員

田所 英明

取締役

遠藤 洋一 ■

取締役

米山 拓 ■

監査役

中尾 成 ■

執行役員

小笠原 利光

執行役員

鈴木 典雄

執行役員

坂本 修司



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 ■

取締役・専務執行役員

瀧沢 観

取締役・常務執行役員

松岡 信親

取締役・常務執行役員

中山 具之

取締役

高橋 修司 ■

取締役

市村 誠 ■

取締役

米山 拓 ■

取締役

服部 秀生

常勤監査役

大熊 右泰

監査役

此村 敦

監査役

中尾 成 ■

常務執行役員

新川 勉

執行役員

中村 仁生

執行役員

佐伯 茂

執行役員

那須野 秀登

執行役員

宮田 暢



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

取締役・専務執行役員

坂本 和彦

取締役・常務執行役員

金川 宏美 ■

取締役・執行役員

杉田 修

取締役・執行役員

実藤 久也

取締役

高橋 修司 ■

取締役

関根 淳 ■

取締役

米山 拓 ■

常勤監査役

室谷 憲一

監査役

西本 隆志 ■

執行役員

北川 清樹



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

市村 誠 ■

専務取締役

高倉 昭

取締役

宇治野 寿

取締役

米山 拓 ■

取締役

遠藤 洋一 ■

監査役

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り組み

中期 経営計画	2016年～	2019年～	2022年～	2025年～
	第6次	第7次	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	- 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） - グループリスクマネジメント運用見直し	- 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） - 独立社外取締役に1名増員 - 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		

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。

The organizational chart illustrates the corporate governance structure of Daiichi Sankyo Co., Ltd. as of March 2023. At the top is the **株主総会** (Shareholders' Meeting), which oversees the **取締役会** (Board of Directors) and the **監査役会** (Board of Supervisors). The **取締役会** consists of 10 members, including 4 external directors, and is responsible for selecting and dismissing the **代表取締役社長** (President) and the **執行役員** (Executive Officers). The **監査役会** consists of 5 members, including 3 external supervisors, and is responsible for supervising the **取締役会** and the **内部監査室** (Internal Audit Room). The **内部監査室** is responsible for auditing the **執行役員** and the **各事業会社** (Business Divisions). The **代表取締役社長** is responsible for the overall management of the company, including the **執行役員** and the **各事業会社**. The **各事業会社** are responsible for the execution of business operations. The chart also shows various committees and departments, including the **コーポレートガバナンス委員会** (Corporate Governance Committee), **企業倫理委員会相談窓口** (Corporate Ethics Committee Consultation Window), **リスクマネジメント委員会** (Risk Management Committee), **情報開示委員会** (Information Disclosure Committee), **サステナビリティ委員会** (Sustainability Committee), **外部通報窓口** (External Reporting Window), **経営戦略会議** (Business Strategy Meeting), and **各部門** (Departments). The **業務執行組織** (Business Execution Organization) is responsible for the execution of business operations, including the **各事業会社** and **各部門**.

2024年度の監査役会においては、常勤監査役選定、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、監査役の選任・報酬関連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。

2024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	魚谷 雅彦
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>

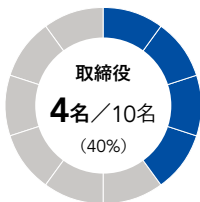
取締役・監査役一覧(スキルマトリックス)

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	●		●	●				●
	内藤 昭男	●		●			●		●
	関根 淳	●		●	●				
	米山 拓			●	●	●		●	
	遠藤 洋一	●		●	●				
	齊藤 昇	●		●	●				●
	小堀 秀毅	●	●	●			●		
	魚谷 雅彦	●	●					●	●
	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	●		●					●

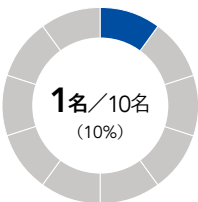
独立社外役員

役員構成(2025年6月27日時点)

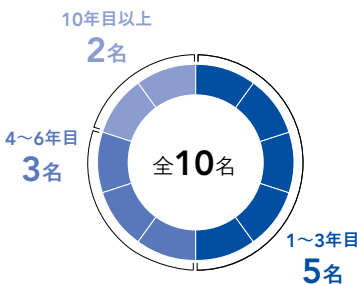
社外役員比率



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。

- | | |
|-----------------|-------------------|
| 1. 取締役会の審議・運営状況 | 4. コーポレートガバナンス委員会 |
| 2. 取締役会の構成と役割 | 5. 投資家・株主との関係 |
| 3. 社外役員に対する支援体制 | |

上記のプロセス・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、概ね実効性が確保されていることが確認されました。2024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。

2024年度の課題	対応状況
(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	- 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活動のさらなる強化	海外IR活動を含めたIR活動計画を取締役に報告のうえ、さらなる強化に向けた議論を実施

■ 課題と今後の取組み

上記の評価結果を踏まえ、「取締役会の審議時間のさらなる充実化」と「社外役員への情報共有・連携体制の強化推進」を求める意見が見られたことから、これらを2025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、上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

	2020年度	2021年度	2022年度	2023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) 社外役員間のコミュニケーションの活発化と情報共有の充実	(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
対応	(1) 「決議事項」「報告事項」に加えて、重要課題を議論するための議題カテゴリー「審議事項」を新設、運用を開始 ・重要課題の審議時間を確保するため、「書面報告」を活用 (2) 懇談会の実施や取締役会資料の事前説明の場を活用した社内外役員間のコミュニケーション機会の拡充 ・社外役員に当社グループの事業拠点・施設見学および新商品提案会視察等の機会を提供 ・コーポレートガバナンス委員会の開催頻度の拡充	(1) 重要課題の優先順位づけとスケジュール化 ・重要課題の論点の明確化（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（今後年2回定例開催予定） ・役員向け社内研修の社外役員への共有

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、次の事項を基本方針としています。

- 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。

なお、役員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。

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。	—
	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。	① 連結営業利益 ② 連結売上総利益率 ③ 個人評価
業績連動報酬等		個人別給付額を株式数に換算したポイントを每期付与する。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）。	① 連結営業利益 ② 連結売上総利益率 ③ 連結ROIC ④ ESG評価：CO ₂ 排出量削減率（Scope1、2）等

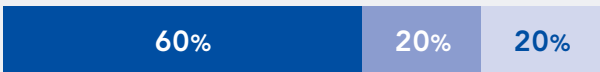
種類別の報酬割合

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）。

代表取締役



代表取締役以外の業務執行取締役



取締役を兼務しない執行役員



■ 基本報酬 ■ 賞与 ■ 株式報酬

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、各々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・監査役をサポート体制

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ォ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2025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、2024年度に当社が保有する政策保有株式の一部と、当社子会社が保有する政策保有株式のうち1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
- 合併等の組織再編議案
- 買収防衛策議案
- そのほか株主価値を毀損するおそれのある議案

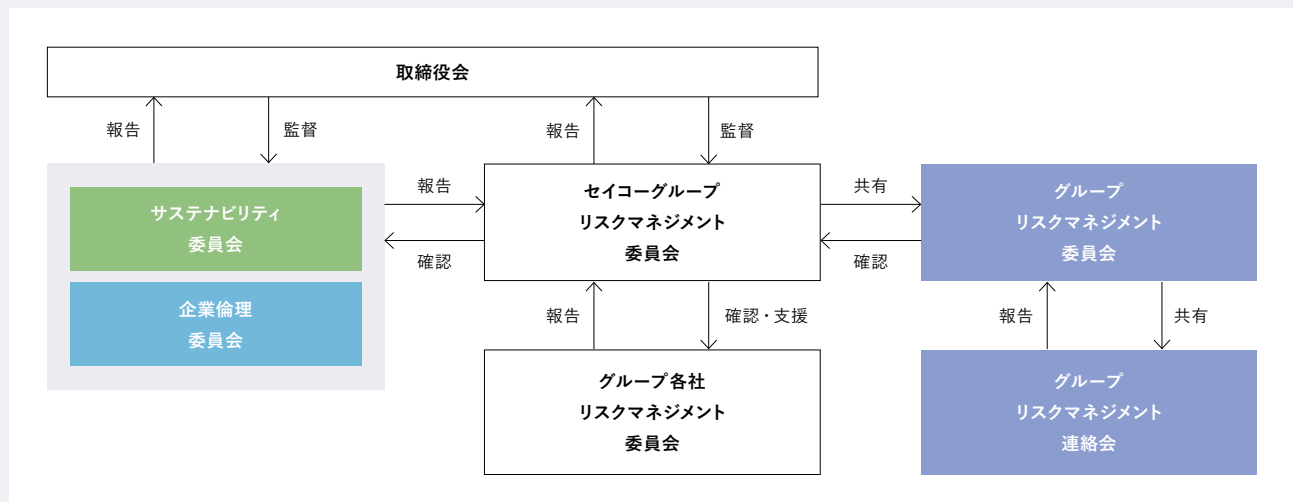
内部統制システム

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

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、「グループ重要リスク」を特定し、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べく、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。また、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、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。加えて、当社およびグループ各会社の相互において、緊密な連携、協調のもとで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。

さらに、危機発生時に備えて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備えています。

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、グループ会社の気候変動リスクの中から特にインパクトの大きいリスクを特定・評価・決議を行い、グループ各社とリスクへの対応策を推進しています。

また、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を図りながらリスクへの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、右記の事項があります。また、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の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。

また、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、セイコー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、「グループ重要リスク」への予防策・対応策を構築しています。

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。

■ 2025年度グループ重要リスク

2024年度に引き続き、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ました。2025年度については、前期に実態把握や実効性評価をした結果抽出された課題について重点的に取り組み、対応策を実施していきます。

主なテーマ	リスク対応に向けて活動する事項
ITトラブル（サイバー攻撃等）およびIT基盤の重大な支障による事業運営リスク	- セキュリティ組織／IT組織の在り方の検討 - 守るべき情報資産管理に対する全社管理の在り方の検討 - 個人情報管理における情報セキュリティ対策 - インシデントを検知できる統合監視の検討 - セキュリティへの体制および規定類の見直し
個人情報の漏洩・盗難	グループ内の個人情報の保管形態・個人情報取り扱いの委託に関するシステムの検討
BCPが必要とされる自然災害リスクや事故リスク	- 初動対応の実効性を高めるため、グループ合同の定期訓練を実施 - グループBCM活動を実施し、グループ主要各社のBCPの実効性を継続的に向上させる - グループ主要各社で策定されているBCPの有効性・実効性の評価を実施。その評価結果から抽出された重要課題について、BCPの実効性を担保するべく、BCP修正、新規策定、図上訓練等の課題対応に取り組む

近年、企業の「ガバナンス不全」に起因する不祥事により、企業価値やブランド価値の毀損につながるケースが増加していること、また事業拡大に伴うグループ会社数の増加により、各社ごとのガバナンスの水準にばらつきが生じるリスクが高まっていることから、ガバナンス体制の現状を改めて確認する必要があると考えています。

また、サプライチェーンにおいて、特定取引先への依存度が高い事業については、同取引先との取引関係等の変更によって大きな影響を受けるリスクがあると認識しています。

このような背景を踏まえ、新たに以下の2つのリスクをグループ重要リスクとして追加選定しました。

主なテーマ	リスク対応に向けて活動する事項
グループ会社のガバナンス不全による企業価値毀損リスク	- 各事業会社の国内子会社および海外子会社におけるガバナンス管理体制の整備状況に関するレビューの実施 - 未整備の会社についてはガバナンス管理体制を構築 - 業務監査の実施状況の確認 - グループ内、特に海外で発生した法令違反や企業倫理違反案件の報告体制の整備、運用状況のレビューおよび改善
サプライチェーンにおける特定調達先への依存リスク	- セイコーグループの製造会社を中心に重要部品を選定 - 対象部品の調達に関する短期的な対応策を検討、実施 - 対象部品の調達に関する長期的な対応策を検討、実施

2025年度は、上記の5つのリスクをグループ重要リスクとして選定し、対応策の構築および実施をしていきます。

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

企業倫理セミナー

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、役員および社員を対象に継続的に企業倫理研修を実施しています。2024年度は「個人情報保護」「下請法およびフリーランス法」をテーマとして、国内グループ各社の役員および社員を対象にセミナーを実施しました。2025年度上期は「ハラスメント」をテーマとしたセミナーを実施し、コンプライアンス体制の強化に取り組みます。

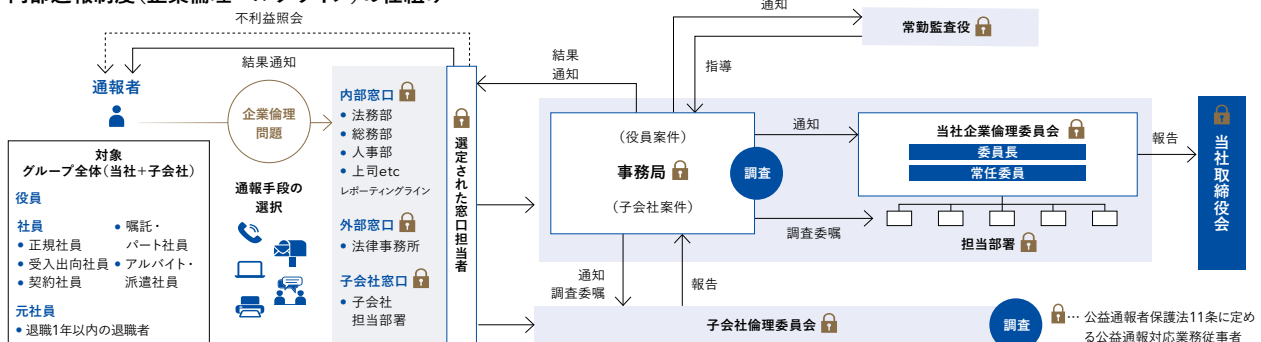
監査によるコンプライアンス体制の維持・推進状況の確認

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、行動規範の制定・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。

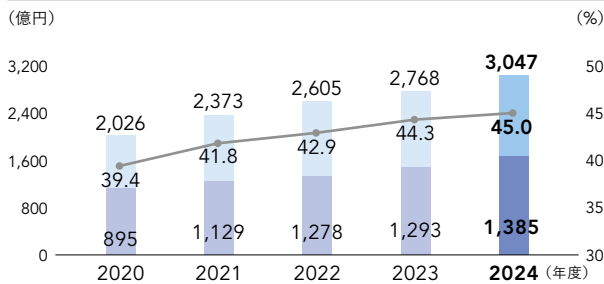
これからも、株主・投資家の皆さまとの対話を通し、強い信頼関係を構築できるよう努めていきます。

主な活動実績(2024年度)

主な活動実績（2024年度）												
● 前期Q4決算説明会 ● 海外ロードショー ● 事業説明会 ● Q2決算説明会 ● 統合報告書発行 ● 事業説明会 ● 社長スモールミーティング ● Q3決算説明会												
4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
年間を通して個別ミーティングを実施のほか、証券会社主催カンファレンスに参加												
● 株主総会 ● Q1決算説明会 ● 施設見学会												

財務ハイライト

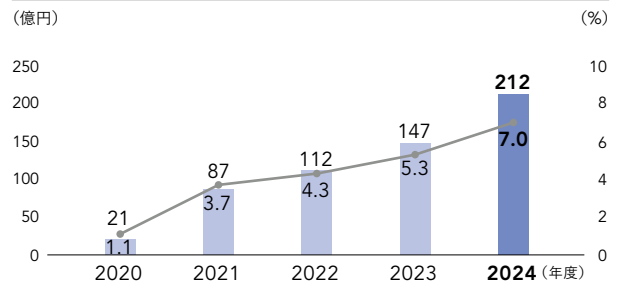
売上高／海外売上高／売上総利益率



■ 海外売上高 合計：売上高 — 売上総利益率

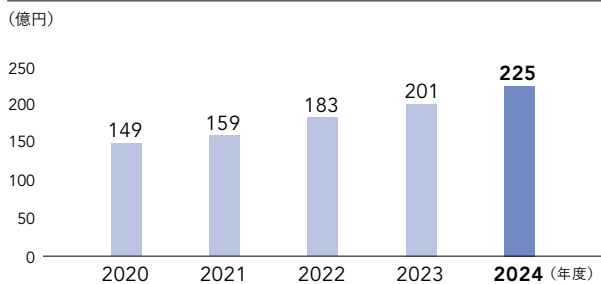
新型コロナウイルス感染症の影響緩和後、個人消費やインバウンド需要が高まる中、2024年度は、国内市場向けのウオッチ事業、和光事業が好調に推移、海外向けウオッチ事業もセイコーグローバルブランドを中心に伸長しました。加えて一部製品が回復傾向にあるデバイスソリューションドメイン、多角化やストックビジネス拡大へ取り組むシステムソリューションドメインも増収増益となり、売上高は前期比10.1%増の3,047億円、営業利益は同44.1%増の212億円となりました。売上総利益率はエモショナルバリューソリューションドメインが大きく改善し、連結全体で0.7pt改善しました。海外売上高は前期比7.1%増の1,385億円となりました。

営業利益／売上高営業利益率



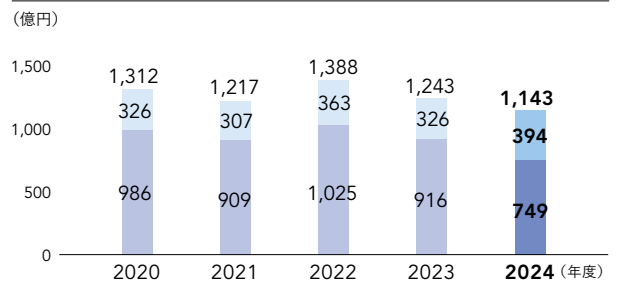
■ 営業利益 — 売上高営業利益率

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。2024年度の広告宣伝販促費は前期に対して10%以上増加し、販売費及び一般管理費は前期から78億円の増加となりました。

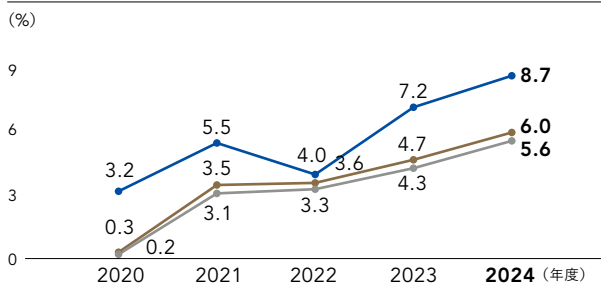
有利子負債*1



■ ネット有利子負債 ■ 現金及び預金 合計：有利子負債

2024年度末における有利子負債は前期比で99億円減少しました。ウオッチ事業を中心とした好調な業績が継続していることに加えて、在庫水準の適正化による在庫回転率の改善を進めて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。

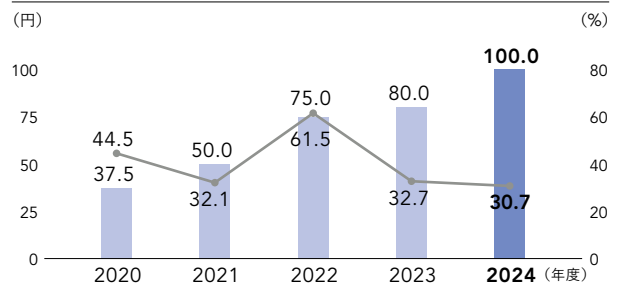
ROE／ROA／ROIC*2



— ROE(自己資本利益率) — ROA(総資産経常利益率) — ROIC(投下資本利益率)

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期比1.5pt改善の8.7%となりました。ROAは同1.3pt改善の5.6%となりました。ROICは経常利益の増加と有利子負債の圧縮を要因として1.3pt上昇しました。

1株当たり配当金／配当性向



■ 1株当たり配当金 — 配当性向

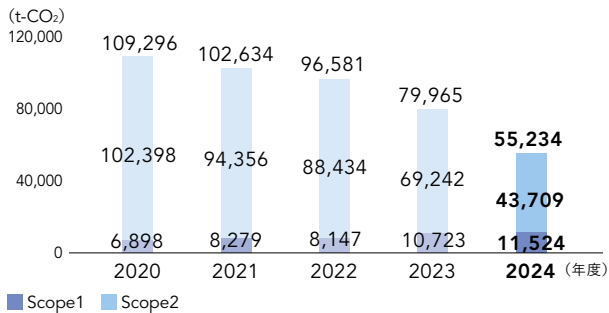
経営基盤強化のための内部留保の充実と株主への安定的な利益配分を重視するという基本方針のもと、連結配当性向30%以上を目標としています。2024年度は1株当たり20円増配の100円の年間配当を実施し、これにより連結配当性向は30.7%となりました。

*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

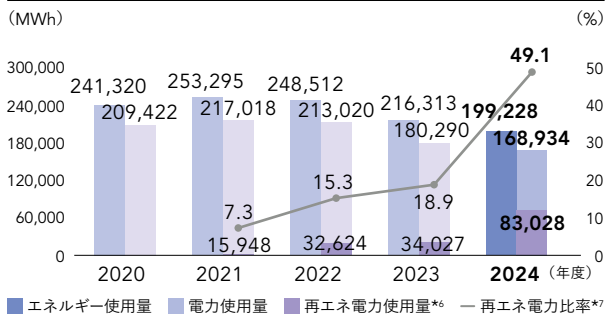
非財務ハイライト

温室効果ガス排出量 Scope1+Scope2^{*3*4}



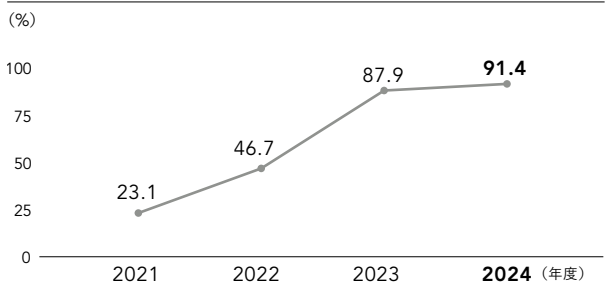
2024年度のマーケット基準による温室効果ガス排出量(Scope1+Scope2)は、2030年度削減目標の基準年である2022年度比で42.8%減と大幅に削減が進みました。これは、各拠点での省エネ活動に加え国内全拠点の使用電力を100%再生エネルギー化するための施策により、国内Scope2が減少したことが主な要因です。

エネルギー使用量^{*3}／再生電力比率



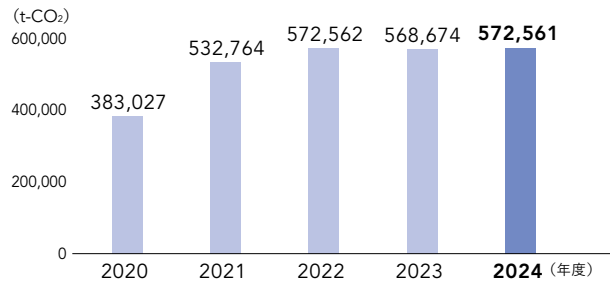
2024年度のエネルギー使用量と電力使用量は、各拠点で省エネ活動を進めたことにより、それぞれ前年度比で7.9%減、6.3%減と削減が進みました。また、国内全拠点の使用電力を2025年3月から100%再生エネルギー化の施策を順次進めたことにより、再生電力比率は大きく増加しました。

男性育児休業取得率^{*8}



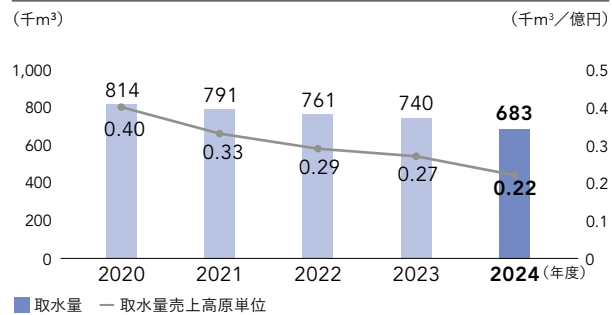
2022年10月施行の育児・介護休業法改正に伴い、当社グループでは男性従業員向けに出生時育児休業を導入し、法定を上回る100%有給の制度を整備しました。さらに、経営トップによる取得啓発メッセージの発信、セミナーの開催、男性育児休業取得者の体験談の共有などを通じて取得を促進した結果、グループの男性の育児休業取得率は2021年度の23.1%から2024年度には91.4%へと大幅に向上しました。

温室効果ガス排出量 Scope3^{*3*5}



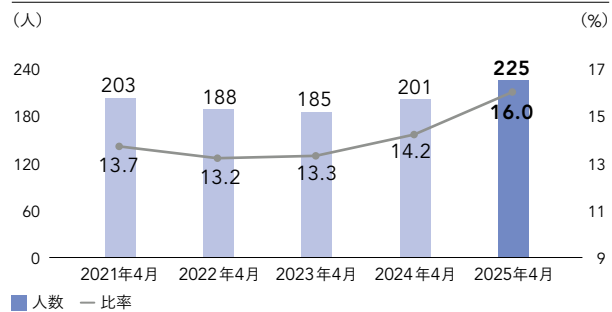
2024年度のScope3排出量は、売上増加に伴うカテゴリ1(購入した製品・サービス)の増加があった一方、低消費電力製品の販売比率上昇によりカテゴリ11(販売した製品の使用)が減少したため、2030年度削減目標の基準年2022年度比でほぼ横ばいとなりました。カテゴリ1が約65%、カテゴリ11が約14%を占め、主要な排出源となっています。

取水量^{*3}／取水量売上高原単位



2024年度の取水量は、各拠点での節水に加え、部品の洗浄工程での純水リサイクルなどを進めたことから、2026年度目標の751千m³を大きく下回ることができました。また、売上高も増加したため、取水量売上高原単位は2026年度目標の0.33千m³/億円を下回りました。

女性管理職比率の推移^{*9}



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、次世代の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。こうした取組みの成果として、2025年4月時点のグループの女性管理職比率は前年同月比で1.8pt増加し、16.0%にまで向上しました。

^{*3} 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を対象

^{*4} Scope1：CO₂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、CO₂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：日本国内は環境省の「電気事業者別の調整後排出係数」を使用。海外はIEA (International Energy Agency) 公表の各国排出係数を使用

^{*5} 2020年度はセイコーウオッチ(株)およびセイコーインスツル(株)の主要6事業を対象

^{*6} 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

^{*7} 電力使用量における再生可能エネルギー比率

^{*8} 育児休業取得率：対象者のうち、該当年度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

^{*9} 集計範囲：セイコーグループ(株)および国内事業会社19社

財務データ

(単位：百万円)

損益計算書

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売上高(セグメント別)*1								
エモーショナルバリューソリューション	168,049	169,833	163,444	127,835	150,890	170,795	188,351	204,241
ウオッチ*2	140,156	141,788	135,475	105,054	125,744	144,220	160,071	175,992
その他・調整*3	27,892	28,044	27,969	22,781	25,146	26,575	28,280	28,248
デバイスソリューション*4	76,632	50,133	46,962	47,536	61,060	64,530	58,396	62,166
システムソリューション	27,411	30,809	32,839	34,114	34,413	36,626	40,454	47,867
その他	1,047	1,218	1,222	1,274	1,052	1,109	1,206	1,169
調整	△4,610	△4,701	△5,319	△8,090	△10,035	△12,557	△11,602	△10,700
連結合計	268,529	247,293	239,150	202,671	237,382	260,504	276,807	304,744
売上総利益	102,297	96,338	94,928	79,866	99,178	111,798	122,686	137,068
売上総利益率(%)	38.1%	39.0%	39.7%	39.4%	41.8%	42.9%	44.3%	45.0%
販売費及び一般管理費	91,461	86,943	88,794	77,672	90,408	100,564	107,948	115,827
営業利益(セグメント別)*1								
エモーショナルバリューソリューション	8,166	11,086	10,138	5,206	8,295	11,575	17,262	22,355
ウオッチ*2	7,902	10,391	10,158	5,600	7,638	11,123	15,644	20,628
その他・調整*3	264	695	△19	△393	656	452	1,617	1,726
デバイスソリューション*4	5,917	1,129	668	1,365	5,638	5,059	2,117	2,940
システムソリューション	1,605	2,401	3,010	3,538	3,946	4,367	4,715	5,056
その他	229	229	264	284	216	171	219	180
調整	△5,082	△5,452	△7,947	△8,200	△9,326	△9,940	△9,577	△9,292
連結合計	10,836	9,394	6,134	2,194	8,770	11,233	14,737	21,240
売上高営業利益率(%)	4.0%	3.8%	2.6%	1.1%	3.7%	4.3%	5.3%	7.0%
経常利益	10,911	11,410	7,004	633	9,939	11,167	15,894	20,769
売上高経常利益率(%)	4.1%	4.6%	2.9%	0.3%	4.2%	4.3%	5.7%	6.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	11,541	9,249	3,394	3,475	6,415	5,028	10,051	13,316
売上高当期純利益率(%)	4.3%	3.7%	1.4%	1.7%	2.7%	1.9%	3.6%	4.4%
広告宣伝販促費	16,393	16,905	18,845	14,929	15,985	18,348	20,141	22,595
人件費	34,639	32,454	32,163	28,827	32,970	36,890	39,503	40,898
賞与引当金繰入額	1,986	1,879	1,913	2,023	2,365	2,820	2,901	3,524
退職給付費用	1,383	1,470	1,371	1,224	1,294	1,149	982	1,074
研究開発費*5	4,669	4,190	4,607	4,095	4,106	3,980	3,606	4,263
為替レート(期中平均)								
USD	110.8	110.9	108.7	106.1	112.4	135.5	144.7	152.6
EUR	129.7	128.4	120.8	123.8	130.6	141.0	156.8	163.8

*1 2022年度より報告セグメントを変更したことに伴い、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年度以前の組替え後の数値は未監査の参考値

*2 従来のウオッチ事業

*3 従来の電子デバイス事業に含めていた一部事業、従来は報告セグメントに含まれていなかったタイムクリエーション事業と和光事業、エモーショナルバリューソリューション事業内調整を含む

*4 従来の電子デバイス事業からエモーショナルバリューソリューション事業に変更した一部事業以外

*5 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

(単位：百万円)

貸借対照表

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
現金及び預金	34,229	33,844	26,112	32,611	30,740	36,324	32,683	39,429
棚卸資産	57,011	58,305	65,734	68,424	73,048	83,776	84,382	81,664
有利子負債 ^{*6}	113,387	106,022	115,261	131,242	121,728	138,861	124,325	114,356
純資産	105,170	110,415	104,273	113,082	121,624	131,748	151,334	158,014
総資産	305,297	303,036	299,990	319,671	327,533	355,915	376,262	369,236

(単位：百万円)

キャッシュ・フロー

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	27,885	17,508	2,704	2,874	20,358	9,261	32,726	32,609
投資活動によるキャッシュ・フロー	△17,430	△7,093	△10,688	△7,838	△9,318	△15,535	△15,095	△9,120
財務活動によるキャッシュ・フロー	△11,759	△10,670	678	10,465	△13,909	10,564	△23,017	△16,520
フリー・キャッシュ・フロー	10,455	10,414	△7,983	△4,963	11,040	△6,274	17,630	23,489
減価償却費	10,128	8,980	10,315	10,690	10,879	12,359	13,301	14,307
有形固定資産の取得による支出	△6,954	△6,341	△8,852	△17,735	△8,797	△12,182	△11,023	△10,362

経営指標

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
海外売上高(百万円)	125,499	107,296	101,635	89,561	112,978	127,897	129,329	138,505
海外売上高比率(%)	46.7%	43.4%	42.5%	44.2%	47.6%	49.1%	46.7%	45.4%
ROE(自己資本利益率)(%) ^{*7}	11.4%	8.7%	3.2%	3.2%	5.5%	4.0%	7.2%	8.7%
ROA(総資産経常利益率)(%) ^{*8}	3.4%	3.8%	2.3%	0.2%	3.1%	3.3%	4.3%	5.6%
ROIC(投下資本利益率)(%) ^{*9}	4.1%	4.4%	3.0%	0.3%	3.5%	3.6%	4.7%	6.0%
PER(株価収益率)(倍) ^{*10}	9.2	11.7	21.2	22.3	14.7	23.8	17.1	12.7
PBR(株価純資産倍率)(倍) ^{*11}	1.0	1.0	0.7	0.7	0.8	0.9	1.1	1.1
自己資本(百万円)	104,010	109,221	103,050	111,695	120,067	129,792	149,100	155,972
自己資本比率(%) ^{*12}	34.1%	36.0%	34.4%	34.9%	36.7%	36.5%	39.6%	42.2%
ネット有利子負債(百万円) ^{*13}	79,158	72,178	89,148	98,631	90,988	102,536	91,641	74,926
ネットD/Eレシオ(倍) ^{*14}	0.7	0.6	0.8	0.8	0.7	0.7	0.6	0.5
1株当たり当期純利益(円) ^{*15, *16}	280.01	224.42	82.36	84.30	155.56	121.86	244.33	326.18
1株当たり純資産(円) ^{*15, *17}	2,523.54	2,649.99	2,499.97	2,709.17	2,911.17	3,144.81	3,657.61	3,818.65
1株当たり配当金(円) ^{*15}	75.00	75.00	75.00	37.50	50.00	75.00	80.00	100.00
配当性向(%)	26.8%	33.4%	91.1%	44.5%	32.1%	61.5%	32.7%	30.7%

*6 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

*7 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

*8 ROA=経常利益÷((期首総資産+期末総資産)÷2)×100

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

*10 PER=株価÷1株当たり当期純利益

*11 PBR=株価÷1株当たり純資産

*12 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しており、2017年度についても、当該会計基準を遡って適用後の指標

*13 ネット有利子負債=有利子負債-現金及び預金

*14 ネットD/Eレシオ=ネット有利子負債÷純資産

*15 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。上記は株式併合を考慮した場合の数値

*16 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

*17 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

			2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
エネルギー使用量(全体)* ¹ (MWh)	日本		131,314	134,448	132,309	109,481	101,546
	海外		110,006	118,847	116,203	106,831	97,682
	合計		241,320	253,295	248,512	216,313	199,228
	売上高原単位(MWh/億円)		119.1	106.7	95.4	78.1	65.4
電力使用量* ¹ (MWh)	日本	非再生可能エネルギー由来	102,046	102,894	77,553	55,784	5,451
		再生可能エネルギー由来* ²	0	1,413	25,897	27,926	75,211
	日本合計		102,046	104,307	103,450	83,710	80,662
	海外	再エネ電力比率* ³ (%)	0%	1.4%	25.0%	33.4%	93.2%
		非再生可能エネルギー由来	107,375	98,176	102,843	90,479	80,455
		再生可能エネルギー由来* ²	0	14,535	6,727	6,101	7,817
	海外合計		107,375	112,711	109,570	96,580	88,272
	日本+海外	再エネ電力比率* ³ (%)	0%	12.9%	6.1%	6.3%	8.9%
		非再生可能エネルギー由来	209,422	201,070	180,395	146,263	85,906
		再生可能エネルギー由来* ²	0	15,948	32,624	34,027	83,028
	合計		209,422	217,018	213,020	180,290	168,934
	合計	再エネ電力比率* ³ (%)	0%	7.3%	15.3%	18.9%	49.1%
温室効果ガス排出量* ¹	Scope1* ⁴ (t-CO ₂)	日本	6,409	7,324	7,113	5,662	5,158
		海外	490	954	1,034	5,061	6,366
		合計	6,898	8,279	8,147	10,723	11,524
	Scope2* ⁵ (t-CO ₂)	日本	48,499	46,355	36,101	23,299	2,421
		海外	53,899	48,001	52,334	45,942	41,289
		合計	102,398	94,356	88,434	69,242	43,709
	Scope1+2* ^{4,5} (t-CO ₂)	日本	54,908	53,679	43,214	28,962	7,578
		海外	54,388	48,955	53,368	51,003	47,655
		合計	109,296	102,634	96,581	79,965	55,234
	Scope3* ⁶ (t-CO ₂)	売上高原単位(t-CO ₂ /億円)	53.9	43.2	37.1	28.9	18.1
		合計	383,027	532,764	572,562	568,674	572,561
		(うちカテゴリー1)	283,371	302,783	362,397	366,505	369,423
	Scope3* ⁶ (t-CO ₂)	(うちカテゴリー11)	26,073	114,259	95,742	84,896	79,961
大気汚染物質排出量* ⁷ (t)	NOx排出量 SOx排出量		1.5	5.1	4.3	4.5	4.5
			0.04	0.3	0.3	0.4	0.4
廃棄物・有価物排出量* ⁸ (t)	日本		1,982	2,008	2,088	2,011	1,931
	海外		3,107	3,510	3,409	2,854	2,302
	合計		5,088	5,518	5,497	4,865	4,232
再資源化率* ^{8,9} (%)	日本		81%	81%	77%	77%	76%
	海外		65%	71%	69%	66%	66%
	合計		71%	75%	72%	70%	71%
用紙使用量* ¹⁰ (t)	日本		45	42	42	46	39
	海外		19	18	17	14	12
	合計		64	60	58	60	51
取水量* ¹ (千m ³)	日本		438	442	412	392	378
	海外		376	349	349	348	305
	合計		814	791	761	740	683
	売上高原単位(千m ³ /億円)		0.40	0.33	0.29	0.27	0.22
排水量* ¹ (千m ³)	日本		392	396	398	338	323
	海外		335	300	349	348	255
	合計		727	695	747	686	579
水質汚濁物質排出量* ¹¹ (t)	BOD排出量 COD排出量		0.8	1.0	0.9	1.1	0.7
			0.4	0.5	0.5	0.7	0.6

*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を対象

*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 Scope1：CO₂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、CO₂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

*5 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(International Energy Agency)公表の各国排出係数を使用

*6 Scope3：2020年度はセイコーウオッチ(株)およびセイコーインスツル(株)の主要6事業が対象

*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(2020年度はNOx3拠点)

*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(2020年度は6拠点)
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

		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
従業員数*12(人)		12,092 (1,579)	11,984 (1,514)	11,843 (1,332)	11,740 (1,000)	11,367 (1,289)
海外従業員比率*13(%)		—	—	—	47.7	46.1
正社員男女比率*14(%)	男性	71.1	71.0	70.4	70.0	69.3
	女性	28.9	29.0	29.6	30.0	30.7
平均年齢*15(歳)	男性	46.0	46.4	46.5	46.2	46.0
	女性	42.6	42.4	42.7	42.8	42.4
平均勤続年数*15(年)	男性	19.8	20.0	19.5	18.8	18.4
	女性	20.2	20.8	20.3	19.6	19.4
	女性	17.4	17.9	17.4	16.7	15.9
3年内離職率(定着率)*15 *16 (%)		10.6 (89.4)	3.4 (96.6)	9.7 (90.3)	13.0 (87.0)	7.7 (92.3)

ダイバーシティの推進

		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
女性管理職比率*17(%)		13.7	13.2	13.3	14.2	16.0
障がい者雇用率*18(%)		2.7	2.3	2.4	2.4	2.5

ワークライフバランスの推進

		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
育児休業取得状況	対象者数(正社員)*19(人)	男性	39	30	33	35
		女性	44	19	21	29
	育児休業取得者数*19(人)	男性	9	14	29	32
		女性	44	19	21	29
	育児休業取得率*19(%)	男性	23.1	46.7	87.9	91.4
		女性	100.0	100.0	100.0	100.0
一月当たりの平均法定外残業時間*20(時間)		2.9	6.9	7.4	7.1	7.7
有給休暇取得率*20(%)		—	—	62.5	70.8	66.8

人材育成

		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
能力開発研修にであられた時間	1人当たり平均研修時間*21(時間)	—	—	—	19.8	17.7
	総計*21(時間)	—	—	—	3,347	2,986

労働安全衛生

		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
労働災害の発生状況	死亡事故数*22(件)	—	0	0	0	0
	休業事故数*22(件)	—	0	0	0	0
	休業災害度数率*22 *23	—	0.00	0.00	0.00	0.00
	休業災害強度率*22 *24	—	0.00	0.00	0.00	0.00

役員比率

		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
社外役員比率(%)	取締役に占める割合	約18%	約33%	約33%	40%	40%
	監査役に占める割合	60%	60%	60%	60%	60%
女性取締役比率(%)		約18%	約11%	約11%	10%	10%

*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19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19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

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

*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

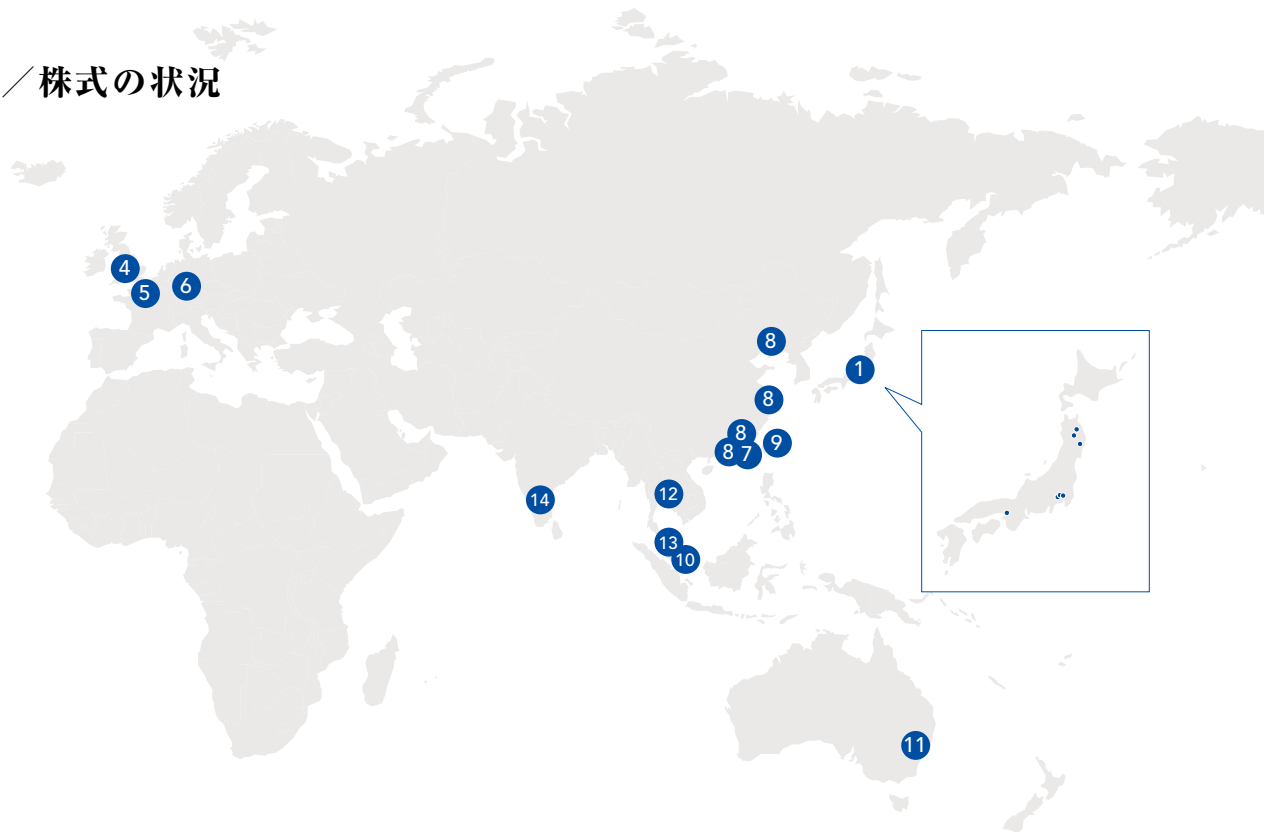
*21 集計範囲：セイコーグループ(株)

*22 集計範囲：セイコーグループ(株)および国内事業会社8社

*23 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

*24 在籍労働者ののべ実労働時間数1000時間当たりののべ労働損失日数

会社概要／株式の状況



連結子会社（2025年7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)プレスティアジ	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
二戸時計工業(株)	岩手県二戸市	EVS
遠野精器(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

* Seiko Instruments U.S.A., Inc.は「エモーションナルバリュースソリューション」の事業も行っています。

③ パナマ

SEIKO Panama, S.A.	Panama City, Panama	EVS
--------------------	---------------------	-----

④ イギリス

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

⑤ フランス

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

⑥ ドイツ

Seiko Instruments GmbH	Neu-Isenburg, Germany	DS
------------------------	-----------------------	----

⑦ 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

⑧ 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

持分法適用関連会社（2025年7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



9 台湾

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

10 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

11 オーストラリア

SEIKO Australia Pty. Ltd.	Macquarie Park, Australia	EVS
---------------------------	---------------------------	-----

12 タイ

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

13 マレーシア

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

14 インド

SEIKO Watch India Pvt. Ltd.	Bengaluru, India	EVS
-----------------------------	------------------	-----

EVS	: エモーション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

会社概要 (2025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	180名 11,367名(連結)
営業収益	162億円
連結売上高	3,047億円
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

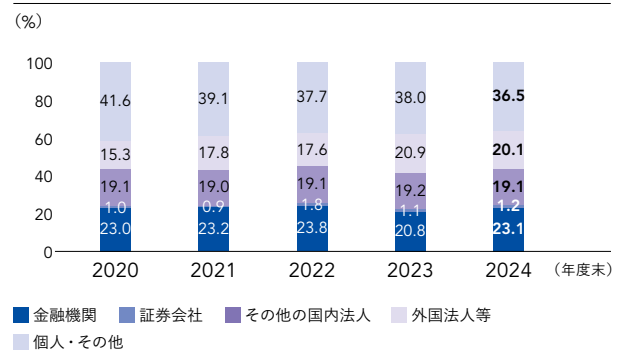
株式の状況 (2025年3月31日現在)

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
当期末株主数	12,853名

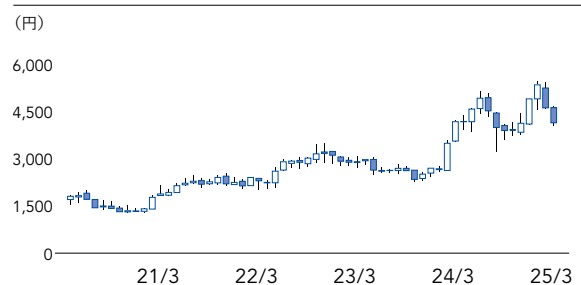
大株主の状況 (2025年3月31日現在)

氏名または名称	所有株式数 (千株)	割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,756	11.5
三光起業株式会社	4,436	10.7
服部 悦子	3,613	8.7
服部 真二	2,279	5.5
第一生命保険株式会社	1,710	4.1
服部 秀生	1,622	3.9
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,426	3.4
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	797	1.9
清水建設株式会社	744	1.8
株式会社不二ビルディング	671	1.6

株式分布状況



株価の推移



SEIKO GROUP CORPORATION

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)

Printed in Japan