



時代とハートを動かす

**SEIKO**

コーポレートレポート 2017-2018

**SEIKO**

セイコーウォッチ株式会社  
セイコーインスツル株式会社  
セイコープレジジョン株式会社  
セイコーNPC株式会社  
セイコーソリューションズ株式会社  
セイコークロック株式会社  
株式会社 和光  
セイコータイムシステム株式会社  
セイコーオプティカルプロダクツ株式会社  
セイコーホールディングス株式会社

[発行元およびお問い合わせ先]

セイコーホールディングス(株) 企業文化部  
〒104-8110 東京都中央区銀座1丁目26-1  
Tel: 03-3563-2111 (代表)  
<http://www.seiko.co.jp/>  
E-mail: [prdeptj@seiko.co.jp](mailto:prdeptj@seiko.co.jp)

[発行] 2017年9月



この印刷物は責任ある管理された森林からの木材を含むFSC®認証紙を使用しております。



# グローバル市場の リーディングカンパニーを目指して

セイコーは、グループスローガン「時代とハートを動かすSEIKO」を踏まえ、10年後の将来に向けた長期ビジョンを制定し、「2020年までにグローバル市場でのリーディングカンパニーとなること」を目指して、攻めへの組織改革を推進しています。その経営戦略について、トップよりご説明いたします。



服部 真二  
セイコーホールディングス株式会社  
代表取締役会長兼グループCEO

中村 吉伸  
セイコーホールディングス株式会社  
代表取締役社長

## 持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指して

バナンスについては、役員業績連動報酬制度の導入や独立社外役員を中心としたコーポレートガバナンス委員会の設置など、体制強化に努めています。自己資本の充実と有利子負債の削減を進めるとともに、グローバル人材育成や働き方改革などへの施策も積極的に進めており、こうした取り組みによって、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指してまいります。

### 事業別の今後の戦略についてお聞かせください。

**服部** ウォッチ事業では、「グランドセイコー」「セイコー アストロン」「セイコー プロスペックス」をはじめとしたグローバルブランドを中心に、全世界で積極的なマーケティング活動を行っています。このグローバル化をさらに進めるため、国内では高級ブランドとして定着し、海外でもブランド力が高まってきた「グランドセイコー」を、「セイコー」から切り離し、独立化することに決定しました。今後、「グランドセイコー」は独立ブランドとして、その独自性を強化し、時計の真髄を追求するコンセプトはそのままに、ビジネスシーンが中心だったデザインを、本格スポーツとエレガントウォッチの両面で拡大いたします。

そして、「世界の時計市場においてリーディングカンパニーとなること」を目標に、これからもブランド価値向上に向けた投資を継続してまいります。昨年度は米国・マイアミ、フランス・リヨン、中国・北京などに、そして、この8月にはイギリス・ロンドンにもセイコーブティックをオープンいたしました。引き続き、ブランドの発信基地でもあるセイコーブティックの展開を進めるとともに、しっかりと「ブランドストーリー」を軸とした、お客さまの共感を生み出すようなブランディング活動を積極的に展開してまいります。

**中村** 電子デバイス事業では、日本政策投資銀行と共同出資で半導体事業を行うエスアイアイ・セミコンダクタ(株)が、2018年1月以

降、持分法適用会社になることが見込まれています。事業再編を踏まえた次の主力事業の確立を急務の課題として、高収益事業への投資を進め、収益性の強化を図ってまいります。

システムソリューション事業は、第3の柱から第2の柱へ飛躍すべく、2017年4月、システム性能管理ソフト国内最大手の(株)アイ・アイ・エムをグループに加えしました。本格的なIoT時代の到来で情報通信量の飛躍的な増大が見込まれるなか、性能管理ソフトは大きな成長が期待できる分野です。事業の成長に向けた大きな施策の一つとして、業容拡大と拡販を進めてまいります。

### コーポレートコミュニケーションの強化についてお聞かせください。

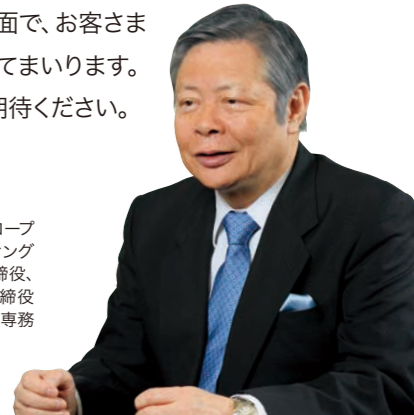
**服部** 中長期にわたるブランド価値向上の取り組みの成果が出はじめ、(株)日経BPコンサルティングのブランドイメージ調査『ブランドジャパン2017』では、コンシューマー市場(BtoC)編、ビジネス市場(BtoB)編の両方で、時計・宝飾部門第1位を獲得いたしました。さらに、ビジネス市場編では、「一流である」「品質、技術が優れている」の二つの項目で1位に選ばれました。

2017年8月の「IAAF世界陸上2017ロンドン」ではオフィシャルタイマーを務め、1/1000秒単位の計測でアスリートの熱い闘いをサポートしました。今後も、1964年の東京オリンピック以来培ってきた技術力と、積極的なPR施策を通じ、ブランド力強化に取り組んでまいります。また、音楽を通じて、人々の感性に訴えるブランディング活動や、東日本被災地支援コンサートなどのCSR活動も継続してまいります。

「時代とハートを動かすSEIKO」というスローガンのもと、セイコーは、さまざまな場面で、お客さまの心と深く響き合える関係を築いてまいります。成長を続けるセイコーにどうぞご期待ください。



服部 真二  
1975年三菱商事(株)入社。84年精工工会(現セイコークロック(株)・セイコープレジジョン(株))入社。2001年セイコープレジジョン(株)代表取締役社長。03年セイコーウォッチ(株)代表取締役社長、17年同社社長兼CEO。10年セイコーホールディングス(株)代表取締役社長、12年同社代表取締役会長兼グループCEOに就任。



中村 吉伸  
1972年精工工会(現セイコークロック(株)・セイコープレジジョン(株))入社。2003年セイコーホールディングス(株)取締役。04年セイコーウォッチ(株)代表取締役、常務取締役。08年セイコークロック(株)代表取締役社長。同年セイコーホールディングス(株)取締役、専務取締役、12年同社代表取締役社長に就任。

## 世界中の方々と感動を分かち合えるグローバルな企業グループへ

### グループスローガン、長期ビジョンに込めた思いをお聞かせください。

**服部** 「常に時代の一步先に行く」この創業の経営姿勢が、セイコーの革新と躍進を支えてきました。そして、この進取の精神に加え、すべてのステークホルダーの皆さまと、希望に満ちた新たな時代を「ワクワク感・ドキドキ感」を持って共に創り、共に楽しみ、共に響きあいながら歩んでいきたいとの願いを込め、2014年にグループスローガン「時代とハートを動かすSEIKO」を掲げました。

創業135年にあたる2016年には、スローガンの精神を具現化すべく、10年後の将来に向け長期的に目指す姿を長期

ビジョンとして制定しました。この長期ビジョンの実現に向け、これからも時代をリードする先進性と革新性を備えながら、時に寄り添い、心に刻まれる製品と品質・サービスを提供し、世界中の方々と感動を分かち合える、グローバルな企業グループを目指してまいります。

### 第6次中期経営計画についてお伺いします。

**中村** 2017年3月期より第6次中期経営計画がスタートしました。事業戦略では、ウォッチ事業を中核とする高収益グループを目指し、「収益力の強化と成長への投資」を推進しています。また、「経営基盤の強化」を徹底し、コーポレートガ

## 長期ビジョン

常に時代をリードする先進性と革新性を備え  
お客さまの期待を超える製品と品質・サービスを提供し  
世界中のステークホルダーと感動を分かち合える  
グローバルな企業グループを目指す

## Contents

トップメッセージ	1	事業プロセス	15
フォトストーリー	3	経営計画	17
事業紹介	5	CSR活動報告	19
製品・サービスマップ	11	グループ概要	25
事業の系譜	13		

PHOTO  
STORY



写真：アフロスポーツ

グループスローガン

時代とハートを動かす

**SEIKO**

2014年5月、グループスローガンを制定しました。  
このスローガンには、135年を超える歴史のなかで  
築き上げた大きな信頼を大切にしながら、  
次代を切り拓いていく感性とチャレンジ精神で、  
ワクワク、ドキドキするような時代を  
お客さまと分かち合いたいという願いが込められています。

SEIKO presents



音楽番組に新しいエンターテインメント  
の息吹を吹き込んだ「Sound Inn "S"」が、  
34年の時を超え、マンスリーのレギュラー  
番組 (BS-TBS) として復活しました。

一人ひとりの  
心に響く感動と  
豊かな時間を

若手から実力派まで、毎回さまざまな音楽  
家にスポットをあてる「Sound Inn "S"」。  
音楽家、ゲストアーティストによるトーク  
と、世代やジャンル、言語を超えた、ここ  
でしか聴くことのできないサウンドをお届け  
します。そこには、一人ひとりの心に響  
く感動と豊かな時間を提供したい、という  
セイコーの思いが込められています。

タイムに挑み  
スポーツに  
本気で向き合う  
すべての人に

陸上競技の最高峰といわれるIAAF世界陸上。セイコーは、オフィシャルタイマーとして正確にタイムを計測し、大会を支えています。その取り組みは1985年にはじまり、世界記録を計測した回数は32年間で25回にのびます。さまざまな大会の計時支援を行うなかで、セイコーはプロ・アマを問わずタイムに挑み、スポーツに本気で向き合う人の気持ちに寄り添うパートナーでありたいと願っています。



2015年にセイコーの社員となった山縣亮太選手。陸上男子100mで夢の9秒台に挑み続け、スポーツを通して、ワクワク、ドキドキを届けています。



2017年2月のゲスト miwaさん

# Watches

## ウオッチ事業

セイコーは、「常に時代の一步先を行く」という創業者の精神のもと、  
 独創的な先進技術と伝統の匠の技を活かしてウオッチ事業を展開しています。  
 独自性を十分に発揮するため、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ュール(自社一貫製造メーカー)を貫いています。

商品の中心となるのは、時計の本質を追求する「グランドセイコー」、  
 世界初のGPSソーラーウオッチ「セイコー アストロン」、  
 国産初のダイバーズウオッチの流れをくむ「セイコー プロスペックス」、

日本製メカニカルの魅力を発揮する「セイコー プレザージュ」の4つのグローバルブランドです。

さらに国内では、日本の美学を体現する「クレドール」とポジティブに生きる現代女性のための「セイコー ルキア」、  
 海外ではエレガントなドレスウオッチ「セイコー プルミエ」などを展開しています。



GS  
Grand Seiko

## 独立したブランドとして、さらなる高みへ——グランドセイコー

1960年の誕生以来、進化を続けてきたグランドセイコーは、2017年から独立したブランドとしてさらなる高みを目指すこととなりました。これまで、ビジネスシーン中心だったデザイン領域は、ダイバーズウオッチなどの本格スポーツと、レディースがけん引するエレガントウオッチ分野にも拡大します。また、 prestige性の高い貴金属仕様モデルを一層充実させてラグジュアリーシーンの需要にこたえます。

グランドセイコーは、時計の理想である「精度」「堅牢性」「美しさ」「見やすさ」を最高のレベルで実現した時計です。3種類のムーブメント、メカニカル、クォーツ、そして独創技術による駆動機構のスプリングドライブによって、常に時計の本質を追求しています。

グランドセイコーには、先進のイノベーションと伝統のクラフツマンシップが息づいています。最先端の合金開発やMEMS\*による高精度部品加工を行う一方で、岩手県

の「雫石高級時計工房」と長野県の「信州時の匠工房」の匠たちによる組立・調整の技を駆使したものづくりがグランドセイコーを支えています。

また、グランドセイコーの美しさで見やすさは、針・文字板・ケース・バンドを仕上げる選り抜かれた技能者の手技により実現しています。そしてこれらの根底には、デザイナーと設計者、企画者の英知と努力が存在します。

グランドセイコーに携わるスタッフと技能者からは、現代の名工、黄綬褒章受章者が数多く生まれています。2014年には時計業界で唯一、デザイナーとしてはじめて現代の名工が誕生しました。

グランドセイコーは高級品市場におけるリーディングブランドとして、世界中でその存在感を高めています。

\*MEMS (Micro Electro Mechanical Systems) は半導体などの超精密部品に用いられる最先端の加工技術で、0.001mm単位の精度で軽量のパーツをつくることができます。



Elegant

Standard

Sports

## 世界初のGPSソーラーウォッチ —— セイコー アストロン

革新性を体現しているのがセイコーアストロンです。

セイコーアストロンは、1969年にセイコーが世界に先駆けて発売した、クォーツウォッチ<クォーツアストロン>から名を受け継いでいます。高い時間精度で世界の人々のライフスタイルを一変させた「クォーツ革命」に継ぐ、時計史の「第二の革命」を起こすべく、2012年9月に誕生した世界初のGPSソーラーウォッチです。地球上のどこにいても簡単なボタン操作でGPS衛星電波から現在地の正確な位置・時刻情報を取得します。

GPSソーラーウォッチという新たなジャンルを創り上げたセイコーアストロンは、

2017年、発売5周年を迎えました。この5年間で、より小さく、より低パワーで駆動するという劇的な進化を遂げ、世界で活躍するグローバルリストのビジネスアイテムとして高い評価を獲得、常にGPSウォッチのトップブランドとして市場をリードしてきました。5周年を迎えるにあたり、世界でトップを目指すグローバルビジネスマンに向けて、デザインと外装スペックの向上を図ったエグゼクティブラインを発売しました。クロノグラフやデュアルタイムなど、機能に応じた豊富なラインアップで世界に挑む人の感性を刺激します。セイコーアストロンは「さらなる進化」をスローガンに、これからも前進を続けてまいります。



ASTRON  


## 日本製メカニカルの魅力を発揮する —— セイコー プレザージュ

第4のグローバルブランドがセイコープレザージュです。

世界初のクォーツ腕時計開発で知られるセイコーですが、機械式時計においても100年を超える歴史を誇り世界をリードしてきました。

スイスでは、19世紀から主要メーカーによって時計の精度を競う天文台コンクールが開催されていました。1968年、セイコーはその上位を独占します。独自に開発した高精度のムーブメントで、機械式時計の精度を極めた瞬間でした。

セイコープレザージュは、この伝統を受け継ぐ「日本のメカニカルウォッチ」です。機械式時計を日常で使いやすく、安定した精度で、長くご愛用いただくために

独自開発した3つの技術(トライマチック)を採用。耐震構造の「ダイヤショック」、巻上効率とメンテナンス性の向上を両立した「マジックレバー」、精度と持続時間を司るぜんまいの性能向上を実現したセイコー独自の合金素材「Spron(スプロン)」が活かされています。

これらに加えて、機械式らしいデザインと仕上げも魅力です。クラシカルな珪瑯やうるしの文字板は日本を代表する匠が仕上げられています。日本の技術と伝統を追求し、新たな価値を提案するプレステージラインを頂点に、実用性と優雅さが融合したメカニカルウォッチとして、2016年からグローバル展開を開始し、世界中で高い評価を得ています。



PRESAGE

## 国産初のダイバーズウォッチを源流として —— セイコー プロスペックス

セイコープロスペックスは、本格スポーツウォッチブランドです。その源流は、1965年に発売した日本初のダイバーズウォッチです。この時計は当時の南極越冬隊に寄贈されるなど、堅牢性が試される場面で性能の高さが証明されました。

しかし発売から3年後、一人のプロフェッショナルダイバーからの手紙が、その後のセイコーのスポーツウォッチづくりを大きく進歩させることとなります。そこには、当時市販されていた時計では、深海での長時間の作業には対応できないと書かれていたのです。深海の高圧下での作業では、窒素の代わりにヘリウムと酸素の混合

ガスを使いますが、水中と同じ圧力に保たれた船上の居住チャンバーや水中エレベーター内で分子の小さいヘリウムは気密性の高い時計の内部にまで入り込み、最悪の場合、膨張して時計のガラスを破壊してしまいます。また、漆黒の闇の中では、高い視認性が不可欠で、衝撃や打撃への並外れた耐久性も必要です。

この出来事をきっかけに、セイコーの開発チームは7年の歳月をかけて理想のダイバーズウォッチを完成させました。耐久性、堅牢性と使いやすさを徹底的に追求する伝統は今でもセイコープロスペックスに息づいています。



PROSPEX

## セイコーの世界観を発信する専門店——セイコーブティック

グランドセイコーなどを中心とした高級品市場での存在感を世界的に高めるとの方針のもと、セイコーの世界観を消費者の方々に直接知っていただくキーとなるのが、時計専門店「セイコーブティック」です。

東京、ニューヨーク、パリ、北京など世界の主要都

市に77店舗を展開。主要商品が一堂に会することで各ブランドの世界観を伝え、セイコーの商品に精通した専門のスタッフがお客様に対応します。

セイコーブティックの全世界展開を今後も加速し、2017年はロンドンに進出、2018年度には100店舗を目指します。



セイコーブティック ロンドン

## 世界の時計市場の リーディングカンパニーを目指します

「2020年に向けて、SEIKOを真のグローバルブランドに成長させ、世界の時計市場においてリーディングカンパニーとなる」。この戦略目標の実現に向けて、2017年4月に社長に就任しました。激変する市場で、柔軟かつスピード感をもって業務執行とグローバルマーケティングを推進します。

2020年の目標達成に向けて、グローバルブランド戦略を加速させ、国内外で売上拡大を目指します。独立ブランドとなったグランドセイコーについては、店頭ディスプレイや広告表現を一新します。スタンダードからスポーツ、エレガントまで幅広い商品の魅力をJapan Made Qualityとして訴求してまいります。

戦略目標の早期実現には、グローバルマーケティングの革新が不可欠であると考えています。商品開発プロセスを見直し、セイコーらしい独創的でエモーショナルな価値を持つ商品開発にさらに取り組みます。流通チャネル別にマーケティング機能の強化を図り、既存チャネルとの関係強化と市場開拓を両輪で進めてまいります。また、世界の主要都市で展開するセイコーブティックを基盤とした情報発信に加え、ウェブサイトやSNSなどを活用したデジタルマーケティングを強化してまいります。

真のグローバルブランドを目指して、セイコーウォッチは、今後も成長戦略を強力に推進してまいります。



セイコーウォッチ株式会社  
代表取締役社長兼COO兼CMO  
高橋 修司

# Electronic Devices

## 電子デバイス事業

主な事業会社 セイコーインスツル株式会社/セイコーNPC株式会社/セイコープレジジョン株式会社

高度化する社会と産業を  
多彩なテクノロジーでサポートする

クオーツオッチの開発から生まれた電子部品は、スマートフォンやデジタル家電、自動車、産業用機器などの分野で幅広く活躍しています。産業用プリンタの基幹部品であるインクジェットプリントヘッドには時計製造から派生した精密加工技術が活かされており、屋外看板やタイル、布地への印刷に活用されています。世界ナンバーワンのシェアを誇る水晶発振器用ICは、高精度、低消費電力、優れた温度特性を有し、AV機器・電子機器や携帯基地局など通信インフラの発振器において、安定した基準信号を生成する要の役割を果たしています。光・温度・磁気・動き・傾きなどの繊細で軽微な変化を的確に検知する各種センサは、カーナビや紙幣認証などの分野で広く用いられ、豊かで快適な生活をサポートしています。



インクジェットプリントヘッド

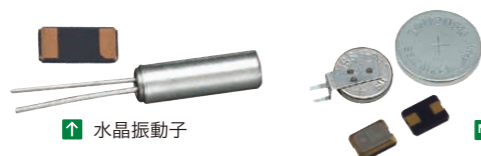


サーマルプリンタメカニズム



各種センサ

電子部品



水晶振動子



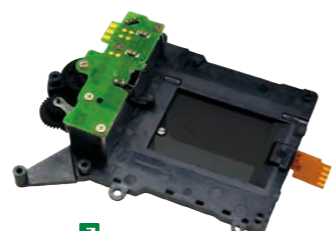
マイクロ電池



内面研削盤



自動車用精密加工部品



デジタルカメラ用シャッター

Clock

クロック

主な事業会社 セイコークロック株式会社



カラー液晶デジタルクロック  
セイコーシリーズC3

掛時計の製造開始より120余年、企画・製造からアフターサービスまでを行うクロックトータルカンパニーとして、高い品質とモノづくりの技、先進技術の融合により、幅広い商品ラインアップを誇ります。

Retail

小売

主な事業会社 株式会社 和光

銀座を代表する高級専門店・和光では、時計をはじめ、宝飾品、紳士・婦人用品、室内装飾品、食品など、独自に企画・開発した、あるいは国内外から厳選した、高品質の商品を幅広く取り揃え、質の高いサービスを提供しています。長い歴史と伝統のなかで培ってきた上質へのこだわりとおもてなしの精神で、これからもお客さまとの信頼関係を大切にしていきます。



和光本館

# Systems Solutions

## システムソリューション事業

主な事業会社 セイコーソリューションズ株式会社

ICT ソリューションで  
お客さまのイノベーションを実現

IoT時代を迎え、複合化するシステムのセキュリティ、オフィスや現場の生産性向上、拡大が見込まれるインバウンド需要への対応など、お客さまのさまざまなニーズに対して、コンサルテーションから、システム構築、運用管理までワンストップで最適なICTソリューションを提供します。これからも信頼されるビジネスパートナーとしてお客さまのビジネスモデルの変革を支援してまいります。

金融/保険

タイムスタンプサービス



金融関連ソフトウェア



情報通信/メディア

LTE/3G対応無線ルータ「SkyBridge」



ES/1 NEO

システム性能管理ソフトウェア



グランドマスタークロック「Time Server Pro.」

GreenTALK

エネルギー監視・制御ソリューション グリーントーク

監視・制御ソリューション



コンサルテーション



クラウド



システム構築



システム運用管理

CREPiCO

マルチ電子マネー決済サービス



ROS<sup>3</sup> CAPS

流通関連ソフトウェア



IoT/M2M向け通信モジュール

流通/運輸



タクシー向け決済端末

飲食



POS&オーダリングサービス「oishino」

システムタイムレコーダ



System Clocks / Sports Timing

設備時計/スポーツ計時計測

主な事業会社 セイコータイムシステム株式会社

学校・公園・駅などで使われる設備時計、街を彩るからくり時計、放送局用の専門的な時計から、スポーツ計時計測機器、大型表示盤、野球場スコアボード、デジタルサイネージなどの企画・開発から製造・販売、アフターサービスにいたるまで総合的に行っています。また、各種スポーツ大会の計時支援活動も積極的に展開しています。



競泳用スターティングブロック

Optical Products

眼鏡

主な事業会社 セイコーオプティカルプロダクツ株式会社



90年以上の歴史を誇る眼鏡事業。レンズとフレーム双方を扱う世界に数少ない会社として、最高、最適なパフォーマンスを実現するメガネ「EYEWEAR THAT PERFORMS」を提供していきます。

幅広いラインアップが揃うセイコーの眼鏡商品

# わたしたちの身の周りで活躍する セイコーの製品・サービス

街で、お店で、オフィスで、ご家庭で。  
セイコーの製品・サービスは、わたしたちの身近なところで、  
さまざまなかたちで活躍しています。

- ウォッチ事業
- 電子デバイス事業
- システムソリューション事業
- その他



眼鏡レンズ、フレーム



レストラン  
オーダーリングシステム



工作機械・FAシステム  
放射線測定装置



世界時計



インクジェット  
プリントヘッド



タイムレコーダー



スコアボード



スポーツ計時  
計測機器



和光本館



データセンター



腕時計



カメラオート  
フォーカス用センサ



セキュリティ用センサ



マルチ電子マネー端末・  
各種決済サービス



車載用  
電子デバイス



小型サーマルプリンタ



小売



システム性能管理  
ソフトウェア



デジタルサイネージ



高速データ通信ルータ



携帯電話端末



目ざまし時計



赤外線センサ



ポール時計

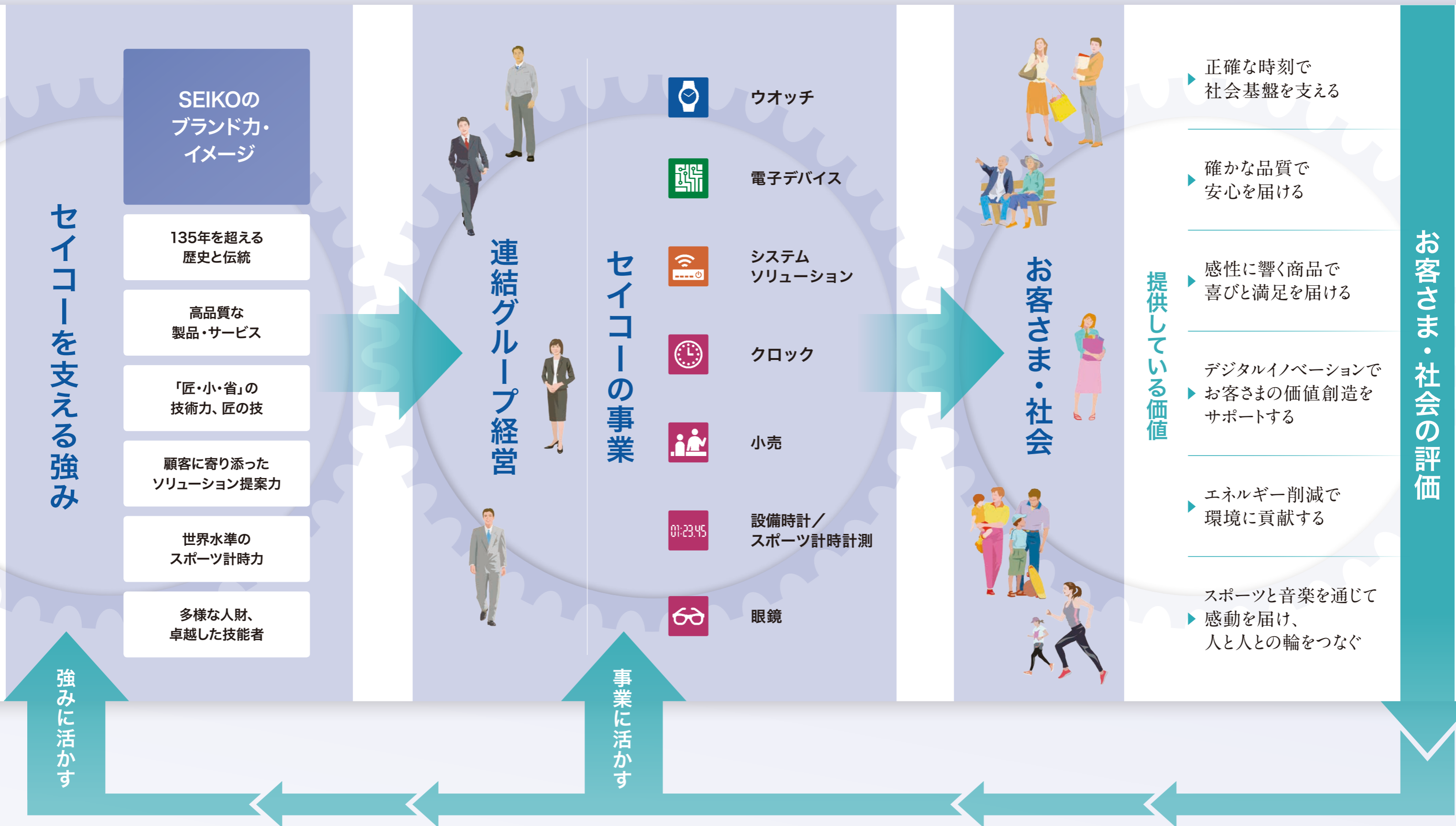




# お客さま・社会に価値を提供する セイコーの事業プロセス

セイコーは、創業以来「常に時代の一步先を行く」という経営姿勢を貫き、革新的な製品・サービスを次々と世に送り出してきました。この創業からの思いと、「お客さまの感性に訴えたい」という新たな思いを含め、グループスローガン「時代とハートを動かすSEIKO」を制定しました。

135年を超える歴史のなかで築き上げた大きな信頼を大切にしながら、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・社会にさまざまな価値を提供しています。



# 持続的な成長を 目標とした経営計画

セイコーは、グループスローガン「時代とハートを動かすSEIKO」を踏まえて、10年後の将来に向け長期的に目指す姿を長期ビジョンとして制定し、その実現へのロードマップとして第6次中期経営計画を策定しました。

2019年3月期の目標に向けて、「収益力の強化と成長への投資」と「経営基盤の強化」を基本方針として、戦略的に事業を推進しています。

## 第6次中期経営計画 (2017年3月期～2019年3月期)

グループスローガン

時代とハートを動かす

**SEIKO**

### 長期ビジョン(目指す姿)

常に時代をリードする先進性と革新性を備え、お客さまの期待を超える製品と品質・サービスを提供し、世界中のステークホルダーと感動を分かち合えるグローバルな企業グループを目指す

### 基本方針

ウオッチ事業を中核とする高収益グループを目指し、「**収益力の強化と成長への投資**」を推進するとともに、「**経営基盤の強化**」を徹底する

### 連結目標数値 (2019年3月期)

売上高  
**3,100** 億円

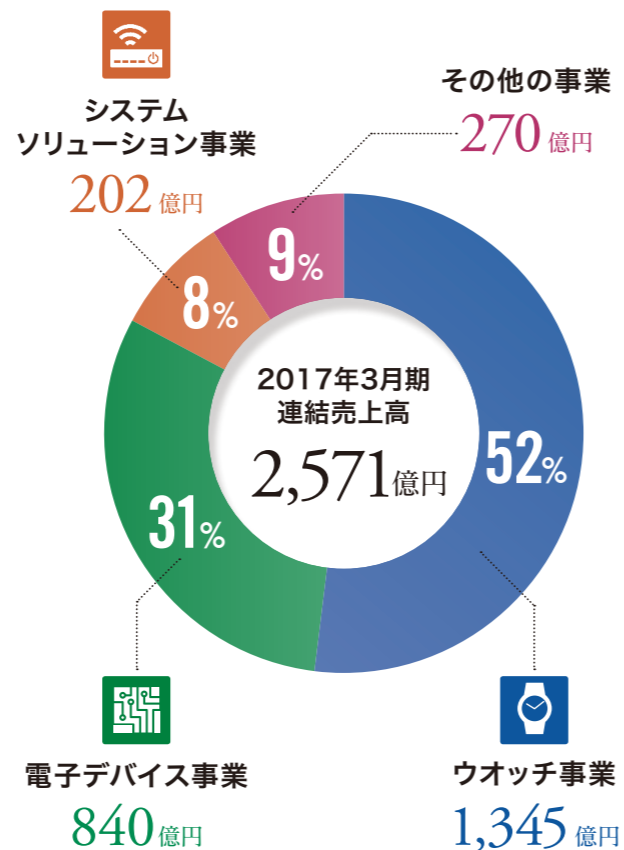
営業利益  
**170** 億円

自己資本比率  
**35%** 以上

ネット有利子負債  
**750** 億円以下

### 2017年3月期の実績と今後の戦略

#### 1. 収益力の強化と成長への投資



※円グラフのセグメント別売上高数値・比率は、各事業間の内部売上高調整前の数値に基づいて算出しています。

#### ウオッチ事業 >>収益の拡大

グループの中核事業としてさらなる成長へ

売上高 1,345 億円  
営業利益 76 億円

- 今後の取り組み
- グランドセイコーの新ブランド戦略の定着と国内外での売上拡大
  - 米国市場での復活に向けた取り組み促進
  - 外販ムーブメントビジネスのコスト見直しによる収益性改善

#### 電子デバイス事業 >>収益力の向上

コアビジネスに経営資源を重点配分し、利益を創出

売上高 840 億円  
営業利益 38 億円

- 今後の取り組み
- インクジェットプリントヘッドを中心とする高収益事業へ、経営資源を重点配分

※2018年1月以降、半導体事業の連結範囲離脱を想定

#### システムソリューション事業 >>収益力の強化

第3の支柱事業として事業基盤を強化

売上高 202 億円  
営業利益 12 億円

- 今後の取り組み
- 安定的な収益構造の継続強化
  - IIM社とのM&A効果を最大限発揮し、中期経営計画を早期達成

#### その他の事業 >>収益力の安定

安定した収益体質を継続

売上高 270 億円  
営業利益 3 億円

- 今後の取り組み
- 安定した収益体質の継続
  - 収益改善に向け経費のさらなる合理化

#### 2. 経営基盤の強化

##### コーポレートコミュニケーションの強化

今後の取り組み

- スポーツ・音楽を通じた積極的なPR・CSR活動の継続
- 株主・投資家との建設的な対話の継続、強化

##### 資本・財務政策の基本方針の継続

今後の取り組み

- 自己資本比率の改善
- 継続的・安定的な配当の実施
- 有利子負債の削減

##### コーポレートガバナンスの強化

今後の取り組み

- コーポレートガバナンス・コードへの対応も踏まえた、さらなる体制強化の継続

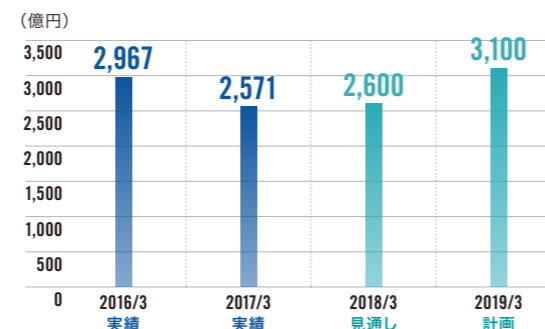
##### 組織・グループ機能の強化、人事政策の基本方針の継続

今後の取り組み

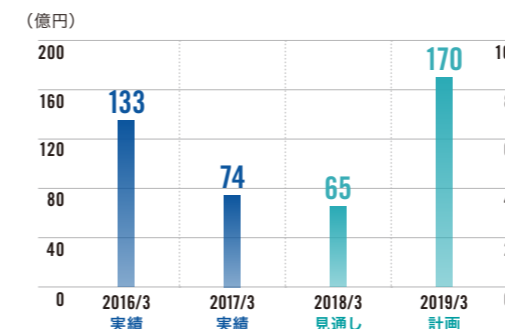
- グループ内コーポレート部門の機能統合、グループ内事業の統合、再編
- グローバル人材や次世代を担う幹部候補生の育成、女性活躍推進など、人材育成へのさらなる施策の推進

### 中期経営計画 進捗状況

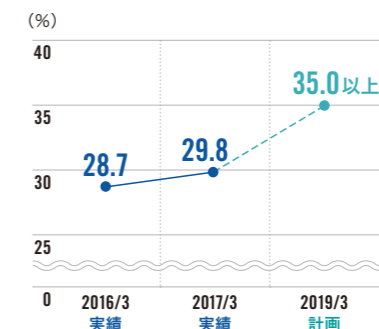
売上高 2,571 億円  
2017/3実績数値



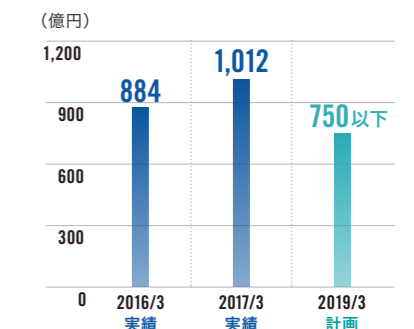
営業利益 74 億円  
2017/3実績数値



自己資本比率 29.8%  
2017/3実績数値



ネット有利子負債 1,012 億円  
2017/3実績数値



# Sustainability

## サステナビリティ

セイコーホールディングスグループのCSRは、  
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と考えています。  
わたしたちは、この実現に向けて、以下の取り組みを推進していきます。

1

革新的な技術、  
質の高い商品・サービスの  
提供を通じて、  
より良い社会づくりに  
貢献します。

2

ステークホルダーの  
期待・要請を踏まえて、  
事業活動が  
社会に与える影響に  
責任をもって対処します。

3

法令および  
国際的な規範を遵守し、  
ステークホルダーとの対話を基盤に  
透明性・公正性の高い  
企業経営を推進します。

## コーポレート ガバナンス

セイコーホールディングス(株)は、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、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。

### コーポレートガバナンス基本方針

コーポレートガバナンス体制を推進するうえでの具体的な指針として、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」を制定しています。

詳細は「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方」をご覧ください。  
URL <http://www.seiko.co.jp/ir/management/governance.html>

### コーポレートガバナンス・コード体制の強化

2016年8月にコーポレートガバナンス・コードのすべての原則が実施済みとなりました。その後も取締役会の実効性に関する評価結果に基づいて、より一層実効性を高めるため、社外役員に対する情報提供の充実を図るなど、コーポレートガバナンス体制のさらなる強化に努めています。

詳細は「取締役会の実効性に関する評価結果の概要について」をご覧ください。  
URL [http://www.seiko.co.jp/ir/management/pdf/governance\\_01.pdf](http://www.seiko.co.jp/ir/management/pdf/governance_01.pdf)

## CSR活動報告ページ 編集方針

### 報告対象範囲と期間

本レポートは、セイコーホールディングス(株)および各事業会社\*における2016年度(2016年4月1日から2017年3月31日まで)の活動を中心にご報告しています。

\*セイコーウオッチ(株)、セイコーインスツル(株)、セイコープレジジョン(株)、セイコーNPC(株)、セイコーソリューションズ(株)、セイコークロック(株)、(株)和光、セイコータイムシステム(株)の各社です。

### 参照ガイドライン

GRI「サステナビリティ・レポート・ガイドライン」第4版(G4)、「環境省「環境報告ガイドライン2012年版」、「環境会計ガイドライン2005年版」、日本経団連「企業行動憲章」

### ウェブサイトとの連携

本レポートではセイコーホールディングス(株)および各事業会社のCSR活動のエッセンスをお伝えし、ウェブサイトにより詳細な情報を掲載しています。内容は随時改訂されますので、最新情報は下記ウェブサイトをご覧ください。

URL <http://www.seiko.co.jp/csr/>



## 社会に貢献する 製品・サービス

正確・精巧な技術を基盤に  
本業を通じて社会のさまざまなニーズに応えます。

### いつでも、どこでも スマートな会計をサポート

近年、タブレット端末やスマートフォンを使って会計を行うモバイルPOSの利用が拡大しています。専用アプリをインストールするだけで手軽に導入できるのが特長です。

このモバイルPOSには、レシートなどを印字する小型のプリンターが必要となります。セイコーインスツルは、小型サーマルプリンターで世界ナンバーワンの販売実績\*を活かし、手のひらサイズの超小型・超軽量モバイルプリンターを開発。屋内はもちろん、屋外店舗や訪問販売、宅配配達時のレシート発行など、さまざまなシーンでご利用いただけます。

セイコーインスツルは、モバイルプリンターの提供を通じて、いつでも、どこでもスマートな会計を可能とするモバイルPOSの普及・拡大に貢献していきます。

\* ダイレクトサーマル式、小型プリンターメカの生産量において 株式会社 中日社調べ



### 紙幣を識別する技術で 安心して快適な生活を支える

グローバル経済の発展に伴う金融サービスの多様化、流通やレジャー市場の拡大などにより、紙幣を識別する高度な技術が求められています。こうした技術には、肉眼では到底とらえることのできない、繊細で軽微な変化を的確に見分けるセンサが利用されています。

セイコーNPCは、紙幣の種類や本物・偽物などをさまざまな角度から識別・計測・検知する高感度光センサICを開発。紫外光から赤外光までの広波長域の光を用いた高精度の真偽判定を可能としたほか、検出領域の拡大によって多岐にわたる光検出システムに対応することができま。

「これまで見えなかった信号の検出」をテーマに、セイコーNPCは、市場要求に適した特長あるセンサ関連製品を開発することで、安心して快適な生活を支えています。

高感度光センサIC  
「SM3320AGA」

### クレジットカードの 情報漏えい対策に応える

2016年12月に公布された改正割賦販売法によって、クレジットカード加盟店には、カード情報漏えい対策として、カード情報の非保持化、またはPCI DSS\*の準拠が求められるようになります。

店舗を構える加盟店にとって、膨大な手間とコスト、専門性が求められるPCI DSSの準拠は現実的ではありません。多くの加盟店が、カード情報非保持化のために、決済端末の「外回り接続」を検討しています。

セイコーソリューションズは、日本初の無線クレジットカード決済システム「CREPICO(クレピコ)」で培ってきた実績と経験をもとに、会計データをPOSと連動させながら、カード情報はPOS端末に渡すことなく、無線決済端末から直接決済センターに送信するサービスを2018年1月から開始します。また、暗号化によってカード情報の非保持化を担保する方式も提案し、お客様のニーズに沿ったかたちで情報漏えい対策に応えていきます。

\* Payment Card Industry Data Security Standardの略。クレジットカード情報を安全に取り扱うために事業者求められるセキュリティ基準を定めた国際規格の一つ。

無線決済端末「AT-5200」





女性活躍推進委員会・プロジェクト合同会議



介護セミナー



English Speaker  
マインドセット研修

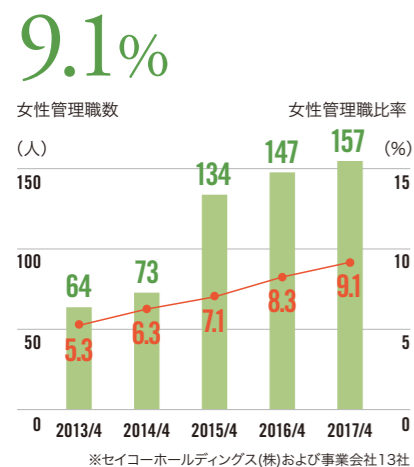
# ダイバーシティ

社員一人ひとりが充実感を持ちながら安心して働ける  
職場環境を実現し企業価値の向上につなげます。

## 女性活躍推進

セイコーホールディングスグループは、2013年度から女性活躍推進に取り組んでいます。2014年度からは、グループの横断的な組織として、各社の経営層から構成される「女性活躍推進委員会」と各社の人事担当者や女性社員を中心として構成される「女性活躍推進プロジェクト」が連動しながら、研修・講演会の開催やグループ内専用サイトを通じた情報発信、各種制度の導入検討などを推進してきました。これらの結果、グループ全体の女性管理職比率は、2013年度の5.3%から2017年度には9.1%まで上昇しました。

### 女性管理職比率



## 働き方改革への取り組み

仕事と生活の調和が取れたワーク・ライフ・バランスの実現には、業務の進め方を見直し、業務量の平準化や会議の効率化を図るなど、時間を意識した働き方改革が必要となります。セイコーホールディングスグループでは、各社の課題に応じて、ノー残業デーの実施、時間外労働の削減、有給休暇取得率の向上、育児・介護のフレックス勤務制度をはじめとする各種制度の導入・改定など、社員一人ひとりが働きやすい労働環境を目指し、取り組みを進めています。加えて、時間制約のある社員に対する両立支援策の一環として介護セミナーを実施するなど、セミナーや講演会開催による情報提供や社員の意識改革に向けた働きかけを継続的にを行っています。



残業の事前申請徹底と退社時間の見える化を図る「残業申請カード」(セイコーホールディングス(株))

## グローバル人材の育成

セイコーホールディングスグループは、若手社員を中心としたグローバル人材の育成を進めています。

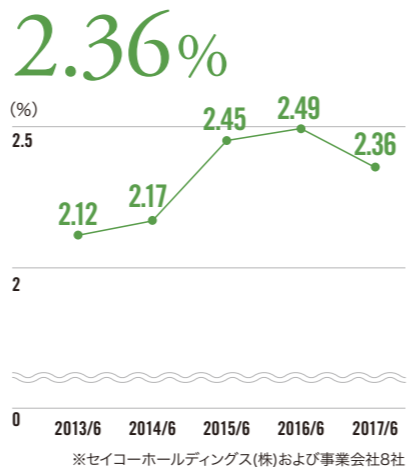
2016年度は、入社1年後のフォローアップ研修の一環として、英語や外国人に対する苦手意識を克服し、継続的な英語学習意欲の向上を図る「English Speaker マインドセット研修」を実施しました。

また、国内でグローバルビジネスの基礎知識を学んだ後、短期間の海外研修を通じて実践的なスキルを習得する「Global Training Program」も継続的に実施しています。

## 障がい者雇用

セイコーホールディングスグループは、障がい者雇用を積極的に進めており、グループ全体で、法定雇用率を上回る障がい者の方々を雇用しています。

### 障がい者雇用率



# セイコーではたらく人

セイコーホールディングスグループで活躍する多様な人財を紹介します。  
それぞれの仕事に対する思い、やりがいを語ってもらいました。



### ウオッチ

セイコーウオッチ株式会社  
第二営業本部

### 高野 実咲

中南米地域の営業を担当しています。取引先に商品や宣伝素材、販促ツールを紹介する仕事です。普段のやりとりはメールですが、会社の意向や私の考えが的確に伝わるよう心がけています。現地からは、新製品発表イベントをやりたい、小売店向けセミナーをやりたい、といったさまざまな要望が寄せられます。なかには難しい要望もありますが、先輩や上司、他部署に相談をして、できる限り丁寧に、全力でサポートします。地球の裏側から「ありがとう！」の返信メールが来たときは、本当にやりがいを感じます。



### 電子デバイス

セイコーインスツル株式会社  
研究開発センター

### 天野 猶貴

部品のもとになる金属材料の研究開発を行っています。事業に関連したテーマをある程度自由に設定することができる材料開発では、新たな応用が期待される材料について、大学と共同で研究を行うこともあります。一方、事業部からは、リスクの高い開発案件や金属に関わる問題についての相談が持ち込まれます。材料を分析して問題の原因を突き詰め、対処法を考えるのも私の仕事です。将来は「材料ならあいつに任せろ」といわれるようなスペシャリストになりたいと考えています。



### システムソリューション

セイコーソリューションズ株式会社  
CREPICO統括部

### 木下 瑞穂

電子マネー決済端末の開発から保守までを担当しています。小売店や飲食店などうかがって取付作業を行うこともあります。日々勉強して知識を身に付けるとともに、お客さまの目線に立ったわかりやすい説明を心がけています。私が携わったシステムが実際に店舗で決済に使われているところを見ると、世の中の役に立っていることを実感でき、とてもやりがいを感じます。まずは一人前のSEとなることが目標ですが、5年後には、周囲の仕事にも気を配って対応できるような人を目指します。



### クロック

セイコークロック株式会社  
技術部

### 竹松 宏

置時計、掛時計、目ざまし時計の開発・設計を行っています。私が担当するのは、針を動かす心臓部であるムーブメントの歯車やケースなどの設計、ステップモータなど機械要素の開発です。自分で設計したものが思いどおりに動いたとき、商品が販売され、使われている様子を見たときに、やりがいを感じます。また、開発・設計は長い期間で進めていく仕事なので、節目節目に達成感や喜びを感じます。経験を積みにつれて、携わった商品のバリエーションが増えていくのも感慨深いものがあります。



### 小売

株式会社 和光  
婦人用品部

### 大久保 拓真

主に婦人ハンドバッグの商品開発・仕入れを担当しています。女性に向けた幅広い提案ができるよう常にアンテナを張りながら、お客さまの声を生かした商品企画を心がけています。銀座などの街角で自分が企画したバッグを持っている方を見ると、とても嬉しい気持ちになり、和光を代表する商品の企画にも携わることができ、やりがいを感じています。今後は商材の枠を超え、和光のファッションを極めること、そして和光のことをより多くの方々に知っていただけるよう情報発信していきたいと思っています。



### 設備時計/ スポーツ計時計測

セイコータイムシステム株式会社  
技術部

### 山田 涼

公共施設にあるような大きな時計やスポーツ計時計測機器の電気設計を行っています。私の仕事は、回路図・配線図の作成、製造部門や営業部門との調整です。主に特注品を扱っているため、今までにないような注文がくることもあり、そうした仕事に携わり完成品となったときに、非常にやりがいを感じます。自分の担当したマラソン用タイマーがテレビに映し出されたときは、多くの人々が走っているなか、しっかりと時を刻んでいる姿を見て、安心して同時に、少し誇らしくも感じました。



“わ”で奏でる  
東日本応援コンサート  
2017 in 東京



### 実行委員長を務める 服部グループCEO (写真中央)

セイコーは、2011年の震災直後から被災地で復興支援コンサートを継続して行ってきました。さらに被災地の皆さまと支援者が心をつないで絆を深める場を提供したいと考え、2013年からは、「わ」で奏でる東日本応援コンサートを東北3県と東京で継続して開催しています。

## 地域・社会との共生

地域・社会の繁栄、地域・社会との共存を目的に  
さまざまな活動に取り組みます。

### スポーツ協賛活動

セイコーホールディングスグループ各社は、スポーツを通じた子どもや若者の育成に貢献しています。

### 水泳の日

社会貢献活動の一環として、水に親しみきっかけづくりを目的に制定された「水泳の日」。2015年から毎年開催されているイベントにおいて、これまでセイコーは、銀座の和光 時計塔やセイコーミュージアムを訪問するバスツアーに、被災地の子どもたちとコーチを招待してきました。

第3回となる2017年は、金沢市で開催されたイベントに福島県の小学生を招待。オリンピック出場経験者による泳ぎ方クリニックを体験していただきました。このほか、トークショーや飛込・水球・シンクロ・日本泳法の実演など、多彩なイベントが開催されました。



金沢市で開催された「水泳の日」イベント  
プレゼントされた時計をつけて喜ぶ子どもたち

### 音楽を通じた取り組み

セイコーホールディングスグループは、音楽を通じた社会支援活動に取り組み、人々との絆を深めています。

### Seiko Summer Jazz Camp

セイコーが特別協賛する「Seiko Summer Jazz Camp」は、ジャズ・ミュージシャンを目指す有能な日本の若者に、世界を舞台に活躍する講師陣が演奏技術と理論、楽しみ方などを指導するイベントです。

第2回となる2017年は、講師にアメリカ・ニューヨークで人気を誇る実力派ミュージシャンを迎え、4日間にわたって開催されました。最終日には、公開コンサートが行われ、生徒たちが成果を披露するとともに、セイコー賞として最優秀賞1名、優秀賞3名を表彰し、副賞として腕時計が授与されました。



Seiko Summer Jazz Camp 2017

### 「学び」の機会と場を 提供する活動

セイコーホールディングスグループは、セイコーミュージアムなどを通じて、時計に関する知識や異文化交流における「学び」の機会と場を提供する活動に取り組み、次世代育成に貢献しています。



子どもたちに腕時計の組み立てを体験してもらうことで、ものづくりのすばらしさや大切さを伝える、セイコーミュージアム ワークショップを開催

### 海外での社会貢献活動

グループ各社の海外現地法人と代理店は、それぞれの地域に密着したチャリティーやボランティア活動に参加することで、地域活性化への貢献に努めています。



「Save the Children」というチャリティー活動に参加する社員。クリスマスセーターを着て寄付を募る(イギリス)

## スポーツと音楽には、いつの時代も変わらず人の心を動かす力があります



セイコーホールディングス株式会社  
取締役

金川 宏美

2014年に当社は、グループスローガン「時代とハートを動かすセイコー」を制定いたしました。時と深い関わりのあるスポーツと音楽を通して、セイコーはブランディング活動を行っております。

スポーツの分野では、1964年に東京オリンピックの公式計時を担当して以来、国内外のさまざまな大会において数々の記録をセイコーの機材が計測し、記憶に残る感動を皆さまと分かち合ってきました。これからも夢に挑み、高みを目指すアスリートの記録を刻み続け、人々と感動を共有する活動を継続して行っております。

当社社員の山縣亮太選手は、2016年オリンピックの陸上4x100mリレーで銀メダルを獲得し、スポーツを通して人々の心を動かす大仕事を成し遂げてくれました。

100m走で夢の9秒台に挑み続ける山縣選手の今後の活躍にどうぞご期待ください。

一方、音楽の分野では、テレビ番組「Sound Inn "S"」の提供やコンサートの協賛を通して、企業ブランディングを行ってまいります。ジャズで世界を目指す若者を応援する「Seiko Summer Jazz Camp」のような取り組みも昨年からスタートいたしました。

東日本大震災復興支援では、被災者と支援者をつなぐ取り組みとして、服部グループCEOが実行委員長を務める「わ」で奏でる東日本応援コンサート」を継続して行っております。

今後も音楽を通して人々と感動を分かち合い、時を彩る活動を続けてまいります。

## 環境保全

地球環境を守ることが人類共通の最重要課題であることを認識し  
環境の保全に配慮して行動します。



生物多様性保全活動のための  
落ち葉収集  
(盛岡セイコー工業(株))

### 地球温暖化防止

セイコーホールディングスグループは、環境会計を導入し、商品開発・製造・販売などさまざまなプロセスで、地球温暖化ガスの低減に取り組んでいます。



地球温暖化防止を願う切実なメッセージをテーマとして、和光本館のショーウィンドウに展示された白クマ親子

### 環境に配慮した商品

セイコーホールディングスグループ各社では、環境に配慮した数多くの商品を市場に送り出しています。

セイコーウオッチ(株)が発売した世界初のGPSソーラーウオッチ「セイコー アストロン」は、独自技術によりGPSのシグナル受信時の消費電力を低減化することで、太陽光のみで駆動する環境に優しいウオッチです。

セイコーインスツル(株)では、2001年に「SIIグリーン商品ラベル制度」を、2006年からは「SIIハイグレードグリーン商品ラベル制度」を導入し、環境に配慮した製品、環境に貢献できる製品を数多く創出してきました。2016年度のグリーン商品売上比率は97.5%にも及びます。



セイコー アストロン

鉛フリーの  
メトロノーム

長寿命で  
耐孔食に優れた  
金属材料

# グローバルネットワーク

世界各地に製造・販売拠点をおき、各国に広がる代理店ネットワークを通じて  
グローバルに事業を展開しています。

- 持株会社
- ウォッチ事業
- 電子デバイス事業
- システムソリューション事業
- その他



Seiko U.K. Limited



Seiko Deutschland Branch of  
Seiko U.K. Limited



盛岡セイコー工業(株)



セイコーインスツル(株)  
セイコーソリューションズ(株)



Japan

America

Europe

Asia



Seiko Corporation of America



Seiko Instruments U.S.A., Inc.



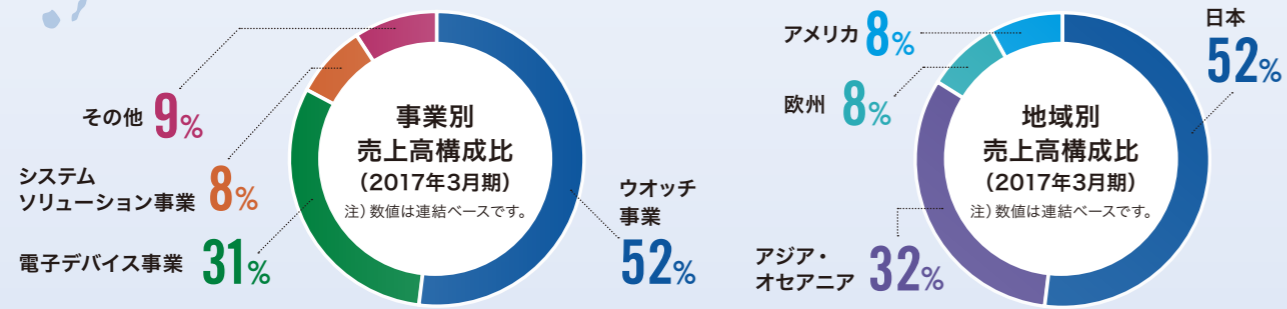
Dalian Seiko Instruments Inc.



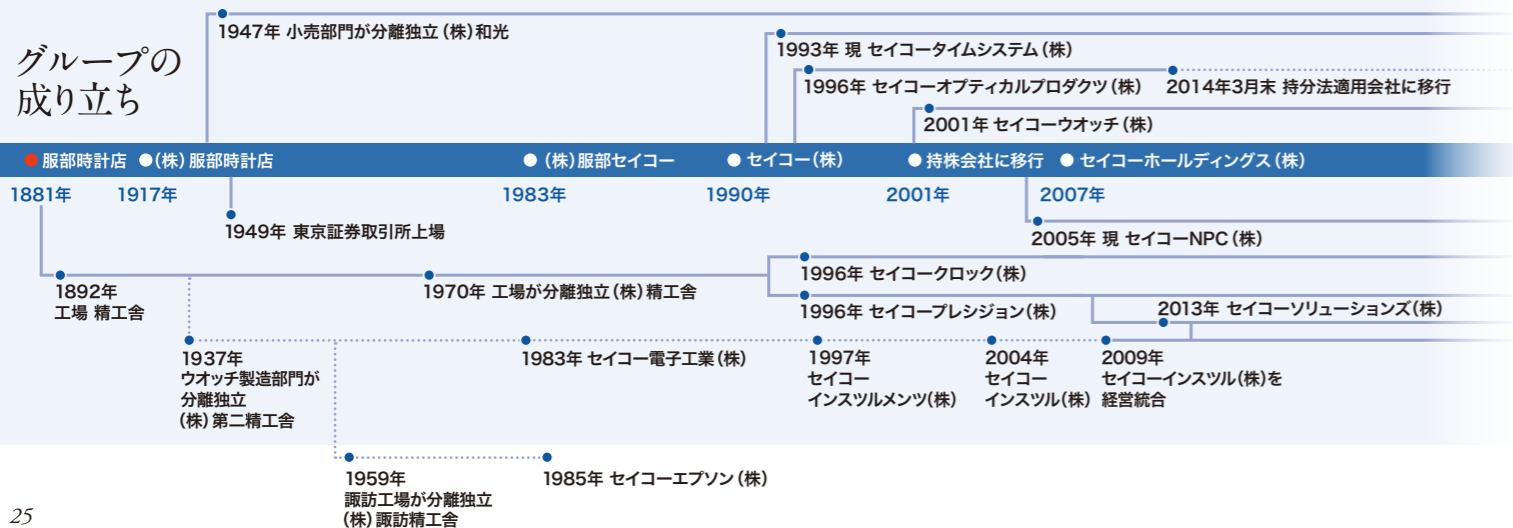
Guangzhou SII Watch Co., Ltd.



Seiko Precision (Thailand) Co., Ltd.



## グループの 成り立ち



## セイコーホールディングス株式会社 企業概要

**創業** 1881年(明治14年)

**資本金** 100億円

**従業員数** 144名(2017年3月31日現在)  
13,065名(2017年3月31日現在連結)

**売上高** 103億円(2017年3月期)  
2,571億円(2017年3月期連結)

**事業の内容** ウォッチ、電子デバイス、システムソリューション、クロック、高級宝飾・服飾・雑貨、設備時計などを扱う事業会社の連結経営管理

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

