

CITIZEN

統合報告書

CITIZEN REPORT

2023

企業理念

市民に愛され市民に貢献する

シチズンの掲げる企業理念「市民に愛され市民に貢献する」とは
「市民に愛され親しまれるものづくり」を通じて
世界の人々の暮らしに広く貢献することです



CITIZEN CALIBRE 16

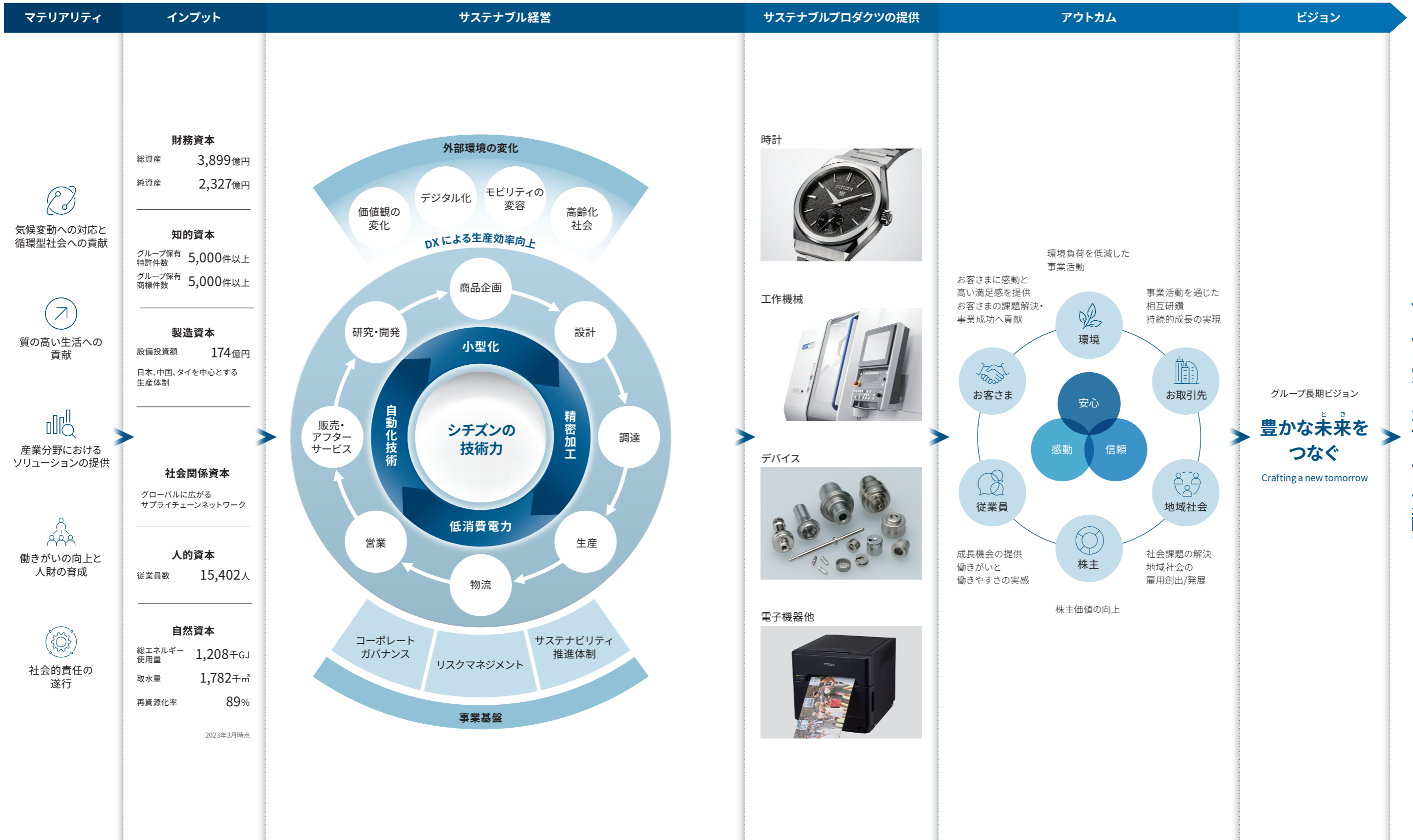
1924年に独自の設計により完成させた第一号の懐中時計
永く広く市民に愛されるように、当時の東京市長により
市民を意味する「CITIZEN」と名付けられました



「屋内でも屋外でも働ける」をコンセプトに誕生した「CITIZENの森」
東京事業所に215本の植栽を行い地域の鳥や虫が飛来する自然豊かな空間となりました
2021年度グッドデザイン賞を受賞

目次

- 03 価値創造ストーリー
- 05 グループの歩み
- 07 社長メッセージ
- 11 時計事業
- 15 工作機械事業
- 19 デバイス事業
- 20 電子機器他事業
- 21 財務戦略
- 23 財務非財務ハイライト
- 25 マテリアリティの特定
- 27 サステナブル経営
- 28 環境
- 29 従業員
- 30 お客さま
- 31 お取引先
- 32 CITIZEN OF THE YEAR
- 33 コーポレート・ガバナンス
- 36 社外取締役インタビュー



リスクと機会（外部環境の認識）

企業理念
市民に愛され市民に貢献する

1910 1920 1930 1940 1950 1960 1980 1990 2000 2010 2020

時計事業
米国市場ミドルレンジシェア
トップクラス
ムーブメント販売
世界トップクラス

1918
シチズン時計の前身である
尚工舎時計研究所を設立



1924
懐中時計第一号



1931
シチズン初の腕時計
「CITIZEN F型」



1956
国産初の耐震装置
「パラショック」



1970
世界初のチタニウム腕時計
「X-8コスモトロン チタンケース」



1993
世界初の多局受信型電波時計
「Cal.7400」



2011
世界初人工衛星の電波を受信する時計
「エコ・ドライブ サテライト ウェーブ」



2021
新型機械式
ムーブメント搭載の
メカニカルモデル
「ザ・シチズン」



工作機械事業
中小型CNC自動旋盤
世界シェアトップクラス

1952
国産初の
カレンダー付ウォッチ
「カレンダー」



1959
国産初の
完全防水時計
「パラウォーター」



1976
世界初のアナログ式
太陽電池時計
「クリストロン ソーラーセル」



2008
ブローバ社
株式取得

BULOVA

2012
ブローサー社
株式取得

ARNOLD & SON
1764

2016
世界最薄1mm
ムーブメントの光発電時計
「エコ・ドライブ ワン」



フレデリック・コンスタント社
株式取得

FREDERIQUE CONSTANT
GENEVE

1936
時計用精密機械の内製化
「AL-1」



1961
工作機械の
外販開始

1986
主軸台移動形NC自動旋盤
ロングセラーモデル
「L16」




2011
シチズンマシナリーと
ミヤノが経営統合

Miyano

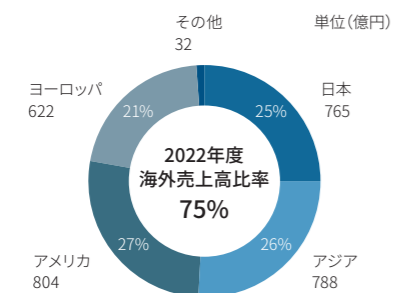
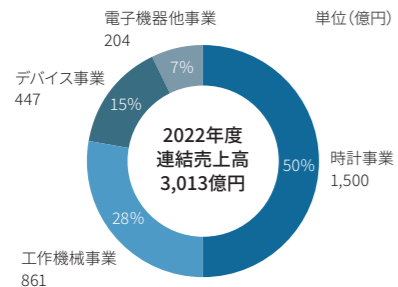
2013
マルチステーション
マシニングセル
「MC20」



LFV(低周波振動切削)技術



2018
摩擦接合技術

デバイス事業
時計部品の組み立てで培われた
精密加工技術の応用

電子機器他事業
小型精密技術の
応用展開

1990
自動車部品の
生産開始

2011
高効率照明用LED
「COBシリーズ」

2013
小型リニアモーター
ガルバノ光学スキャナ
「GVMシリーズ」

1976
水晶振動子の
生産開始

1983
世界初表面実装タイプチップLEDの量産開始

1964
事務機器分野に進出

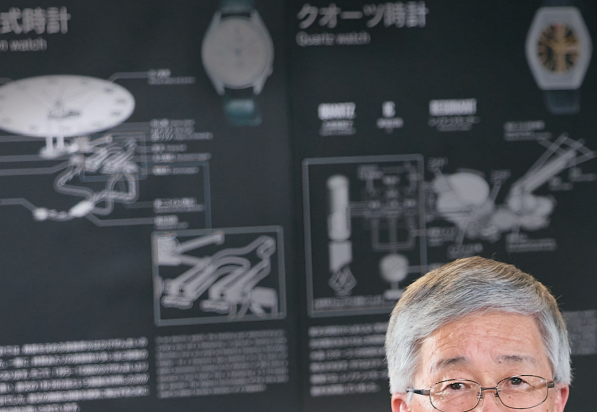
1983
ICセンサー電子体温計
世界初ICセンサー搭載「CT-20」

1997
家庭用
超音波洗浄機
「SW1500」

2007
事業型熱転写方式
デジタルフォトプリンター
「CXシリーズ」

2017
サーマルプリンター「CT-S255」
業界最小クラスの高さ・横幅を実現

「CITIZEN」、「エコ・ドライブ」、「LFV」、「シチズン・オブ・ザ・イヤー」はシチズン時計株式会社の登録商標です



とき
豊かな未来をつなぐ
Crafting a new tomorrow

企業理念「市民に愛され市民に貢献する」を体現するために、挑戦を止めず、新たな価値を作り続けることを目指します

シチズン時計株式会社
代表取締役社長
佐藤 敏彦 Toshihiko Sato



2022年度振り返り

2022年度は「中期経営計画 2024」の初年度であり、長期ビジョンとして策定した「豊かな未来をつなぐ Crafting a new tomorrow」に基づき、数々の施策の実施に取り組んできた1年でした。その結果、特にコア事業である時計事業と工作機械事業が底堅く推移し、会社計画を上回る実績を上げるなど、各事業の利益体質強化にもつなげることができました。原材料の高騰をはじめとしたコスト上昇など依然としてリスク要因は残りますが、ここからの2年間では、いかにスピード感を持って諸施策を確実に実行していけるかがカギとなります。

2023年に入り、ウクライナ情勢の緊迫化やアメリカの銀行破綻などの先行き不透明感が残るものの、猛威を振るった新型コロナウイルス感染症もようやく収束に向かい始め、世界的にリオープンングに向けた動きが加速してきました。この1年間は守りの側面が強い状況にありましたが、ここからは攻めに転じ、持続的成長を目指していきたいと思えます。

長期ビジョンの実現に向けた
サステナブル経営

シチズングループでは、2019年度から「サステナブル経営」を掲げ、事業を通じた社会課題の解決を推進しています。シチズングループの「サステナブル経営」とは、単に良い製品・サービスを提供するだけでなく、バリューチェーン全体で人権や地球環境などの社会課題にも配慮した経営を通じ、ステークホルダーからの信頼を獲得しながら事業を拡大し、持続的な企業価値の向上を図ることです。

シチズングループは中長期の環境変化を踏まえ、グループの強みと資本を活かし、マテリアリティ(持続的な企業価値向上のための重要課題)を事業活動と事業基盤の両面で整理し、成長に向けた取り組みを進めています。

マテリアリティにおける気候変動への対応

長期ビジョンの策定に伴い、中長期的にシチズングループが優先的に取り組むべき重要課題であるマテリアリティを特

定しました。その中でも、シチズングループにとって気候変動の対応が最も重要度が高いものとして優先的に取り組みます。世界各地における異常気象の発生など、気候変動に対する取り組みの強化は企業にとっても喫緊の課題となっています。シチズングループでは、再生可能エネルギー由来の電力使用や省エネ活動を推進し、2050年までに工場やオフィスからの温室効果ガス排出量実質ゼロを目指すなど、2050年カーボンニュートラルの実現に向けて着実に取り組みを進めています。例えばシチズングループでは、国内外の製造拠点で太陽光発電設備を順次導入しており、シチズン時計国内事業所の使用電力を実質的にCO₂フリーの再生可能エネルギー由来の電力に切り替えました。今後も引き続き、海外拠点を含めたグループ全体で再生可能エネルギーへの切り替えなど気候変動への対応を積極的に推進していきます。

そして、2030年度までにCO₂排出量削減目標(Scope1, 2)を2018年度比50.4%、サプライチェーン排出量であるScope3のカテゴリ1(購入した製品やサービスが



製造されるまでの活動において排出されるCO₂排出量)とカテゴリ11(消費者による製品の使用)を2018年度比30%削減します。これらの取り組みの実践に向けて掲げた、2030年の達成を目指す温室効果ガス排出量削減目標「シチズングループ環境目標2030」が、パリ協定を達成するために科学的根拠のある水準と認められ、SBTイニシアチブ^{*1}から認定を取得しました。

また、環境に配慮したものづくりを推進すべく、グリーン調達基準を策定し、化学物質管理を実施するとともに情報提供も積極的に行っていきます。さらに、各国の法規制への対応を図り、省エネルギー、長期使用性、環境保全性などに配慮した、環境配慮型製品の拡大を進めていきます。これらの環境保全に関する取り組みを約束することで、環境省が企業の環境活動を推進する「エコ・ファースト制度^{*2}」において、「エコ・ファースト企業」として認定を受けました。2023年3月時点で54社、2023年4月の新規認定では12社が加わり、合計で66社が認定を受けています。当社は今後も事業活動を通して環境に配慮した取り組みを推進し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

環境にやさしいシチズンの技術力

シチズングループには、時計事業から培われた高い技術力があります。高精度なものづくりを実現するために研鑽を続けてきたその技術力は、「小型化」「精密加工」「自動化技術」「低消費電力」という4つの強みとなり、工作機械事業、デバイス事業、電子機器他事業と幅広い領域への展開につながってきました。

特に「低消費電力」の強みは環境にやさしい技術であり、かつ、お客様の価値につながります。例えば、光発電技術「エコ・ドライブ」は、シチズン時計が1976年に世界初のアナログ式光発電時計を発売して以来、数多くのシチズン製品に搭載され、お客様と長くともに時を刻んできました。現代のサステナブル意識の高まりもあり、その評価は世界各国にも広がっています。時代の変化は大きく、より劇的なものとなっていますが、時計は普遍的な価値を持つ稀有な存在であると考えています。中でも機械式時計は、約千年もの歴史の中で現在も発展しており、どれだけデジタル化が進んでも、人間という存在自体がアナログなものである限り、残り続ける製品ではないでしょうか。我々はより長く愛される製品づくり

に注力し、投資も強化していきたいと考えています。

工作機械事業も、より多くの部品を精密に、安定的に、より省エネルギーでより効率的に生産したいというお客様の需要に応えることで着実に成長を遂げてきました。今後も拡大を続ける需要へ対応すべく生産能力の増強を図り、さらなる成長の土台を築くことができました。

人材育成と多様性の強化

マテリアリティの中に「働きがいの向上と人材の育成」を特定した通り、人的投資についても持続可能な社会の実現に貢献するために重要性が高いと考えています。シチズングループは「ものづくり」の事業が主体です。材料を製品にするための開発や製造への設備投資ももちろん大切ですが、その前に人に投資をしていきます。プロフェッショナル、キャリアの育成、開発や企画の能力、組織を活性化させる人材、さまざまな視点での人材育成に内部、外部投資を行っていきます。人が成長することで、新たな価値の創造につながり、事業の成長とさまざまなステークホルダーの価値創造にもつながっていくのです。

現在、特に課題として取り組んでいることは、多様性の強化です。同じ価値観を持つ同質の人同士とだけ議論しては、なかなか新たな変化は生まれません。異なる価値観をぶつけ合い、全く別の新たな価値を生み出すためにも、もっと多様な人材を受け入れていく必要があると認識しています。

我々は、長期ビジョンで掲げた、世の中に安心、信頼そして感動を届ける存在になることで、豊かな未来へとつなげていくこと、そしてその長期ビジョンを具体的に落とし込んだ「中期経営計画2024」に沿って経営資源を投入していくことで、着実な成長を果たしていきます。皆さまには、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。



シチズン・オブ・ザ・イヤー

シチズングループの企業理念「市民に愛され市民に貢献する」を体現する活動として、シチズン・オブ・ザ・イヤーがあります。シチズン・オブ・ザ・イヤーとは1990年にスタートした日本人および日本に在住する外国人の中から、市民社会に感動を与えた、あるいは市民社会の発展や幸せ・魅力づくりに貢献した市民(個人もしくは団体)を1年単位で選び、顕彰する制度で、33回目を迎えました。企業理念にうたう市民に目を向け、市民が市民に貢献する活動を顕彰し、我々自身とともに市民から学んでいこうという姿勢が、シチズンの企業風土として培われています。事業活動と社会活動とは一見、方向が異なる活動に見えるかもしれませんが、

「市民に貢献する」という共通の価値観があります。この賞は従業員にとっても、受賞者の方々の社会活動を通して、世の中に人に感動を与える行動とはどのようなものなのかを実感し、「豊かな未来をつなぐ」という長期ビジョンを体現するための活動の1つになっています。

我々には、世の中に安心と信頼、そして感動を届け、豊かな未来をつなぐ存在になるという強い思いがあります。日々の事業活動の中でも「市民に愛され市民に貢献する」ということを念頭に置いており、従業員一人一人がこの企業理念を、行動と判断基準の指針としています。この強い信念が社会を変革する力を生むと信じています。



シチズン・オブ・ザ・イヤー詳細は32ページ



工作機械事業(シチズンマシナリー)の軽井沢本社工場に設置されている太陽光パネル

^{*1} SBTイニシアチブ: WWF、CDP、世界資源研究所(WRI)、国連グローバル・コンパクトによる共同イニシアチブ。企業に対し、気候変動による世界の平均気温の上昇を、産業革命前と比べ1.5℃に抑えるという目標に向けて、科学的知見と整合した削減目標を設定することを推進している。

^{*2} エコ・ファースト制度: 環境省が、企業の各業界における環境先進企業としての取り組みを促進することを目的に実施している制度。企業は環境大臣に対し、地球温暖化対策、廃棄物・リサイクル対策など、自社の環境保全に関する取り組みを約束し、「先進的、独自のかつ業界をリードするような事業活動」を行う企業が認定を受ける。



地球や人にやさしく 長く愛用できる製品とサービスを提供

次の世代にも受け継がれるような腕時計づくりを進めていきます

常務取締役
大治 良高 Yoshitaka Oji



「中期経営計画 2024」の振り返り 1年目の成果と進捗状況

新型コロナウイルス感染症の影響は予想以上に長期化し、特に中国をはじめとしたアジア地域では回復の遅れが目立ちました。一方で、国際情勢の不安など不透明な要素を抱えながらも北米や欧州市場が力強い回復を見せ、堅調な実績を上げられたことは良かった点と言えます。

この1年間を通して、大きく4つの取り組みを進めてきました。

まず、販売単価の引き上げです。製品の価値を高め適切な価格を反映させるために、機能的価値の訴求から情緒的価値の訴求へ切り替え、売上高を下げることなく販売単価上昇を進めることができました。そして、コストダウン活動です。製造ラインだけでなく設計を含めた活動を行い、コストダウンに加え、品質をさらに高める取り組みを実施しました。3つ目は、在庫削減活動です。腕時計は製造手番の長さや販売におけるシーズナリティーにより在庫が積み上がってしまう傾向があります。生産の標準化と在庫適正化の実

現に向けてPSI(生産・販売・在庫)管理を強化しました。4つ目は、グローバルモデル強化に向けた対応です。以前は各地域の特徴に根差して販売拠点ごとに施策を実施していましたが、全ての拠点で課題と目的を共通の認識としてとらえ、全体で共有する体制へと転換を進めました。いずれの取り組みについても成果が得られており、「中期経営計画 2024」で掲げた施策の達成に向け、いいスタートが切れたと思います。

グローバルブランド戦略の成果と進捗

一貫したブランドコンセプトを持ち、グローバル市場において潜在的成長性が期待できるブランドとして、『PROMASTER』と『CITIZEN L』を「中期経営計画 2024」におけるグローバルブランドとして位置づけ、成長推進を図っています。

『PROMASTER』は、プロフェッショナルスポーツウォッチブランドとして「MARINE」「LAND」「SKY」のブランドコンセプトを展開しており、既にグローバル市場で広く受け入れられています。『CITIZEN L』は地球環境や人に配慮したサステナブルウォッチブランドとして、今後、グローバル市場での訴求を強化していきます。2023年4月に発売開始したスズランをデザインテーマにしたモデルはグローバルで販売が好調となっており、徐々に成果も出ています。

グローバル展開においては、国ごとに異なる嗜好をいかにして統一した1つの製品に落とし込めるかということが、最も重要な課題になります。時計のサイズ1つを取ってみても、大きく重厚なデザインが好まれる地域もあれば、小さく華奢なデザインが好まれる地域もあります。そうした好みを超えて選ばれる、強いブランドとなることを目指していきます。

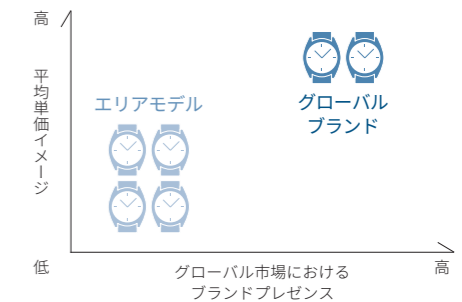
中期経営計画2024 時計事業数値目標

売上高	営業利益	営業利益率
1,600億円	145億円	9.0%

中期経営計画2024 CITIZENブランド グローバルブランド戦略

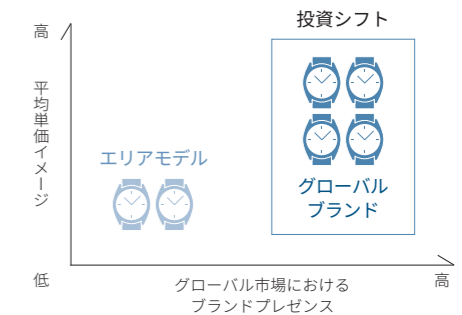
これまで

- 各地域の特性に応じたエリアマーケティングを実施し、それぞれの地域に合ったエリアモデルを軸に売上拡大
- エリアモデルは、グローバル市場におけるブランドプレゼンスの構築や投資の効率性に課題



中長期的な取り組み

- グローバルブランドへ投資をシフトし、投資効率の向上を図る
- グローバル市場でブランドプレゼンスを高め、「顔」となるブランドイメージを構築する



PROMASTER



CITIZEN *L*



プレミアムブランド及び機械式時計戦略の成果と進捗



シチズンでは、『The CITIZEN』、『Eco-Drive One』、『CAMPANOLA』の3ブランドをプレミアムブランドと位置づけ、ブランドコンセプトを明確にした店舗づくりの推進と高価格帯領域への積極的な新製品の投入を進めてきました。

『The CITIZEN』からは、自社製新型ムーブメント Cal.0210搭載 デイト表示付メカニカルモデルを2023年冬に発売。『CAMPANOLA』からは、傘下のラ・ジュール・ペレ社製の複雑機構のムーブメントを搭載した「グローバルアートコレクション」がスタート。

特にプレミアムブランドは市場から高い評価をいただけていることから、プレミアムブランドを扱うプレミアムドアーズの拡大を加速させていきます。



マルチブランド展開



BULOVA

「ブローバ」は、ジョセフ・ブローバが1875年のニューヨークで創業。先進的な技術力をもとに時計市場を牽引。世界初の音叉式腕時計など数々の「世界初」を生み出してきました。



FREDERIQUE CONSTANT
GENEVE

「フレデリック・コンスタント」は、“手の届くラグジュアリー”をコンセプトに、デザイン、開発から組み立てまで一貫体制を実現。優れた時計製造を通じて、高品質な製品を適正な価格で提供することを使命としています。



ARNOLD & SON
1764

18世紀に名を馳せたイギリスの時計職人、ジョン・アーノルドの名前を冠した「アーノルド&サン」。氏からインスピレーションを受け、伝統的な職人技で時計を作り続けています。

SUSTAINABLE
THE
FEATURE



次の時代にも受け継がれるような時計づくりで「豊かな未来をつなぐ」

シチズングループの長期ビジョンである「豊かな未来をつなぐ」を体現する重要な活動の中にサステナビリティとサーキュラーエコノミーがあります。環境や人権に配慮したものづくりやことづくりを通じてサステナブルな社会を実現させ、シチズンらしいやり方で地球やそこに暮らす人々の暮らしに貢献していきます。そして、地球や人にやさしく、永く愛用できる製品とサービスを提供することを目指したサーキュラーエコノミー活動も

推進していきます。かつて時計はとても高価なもので、親から子へ、またその子へと何代にもわたって受け継がれるようなものでした。現在は手に入りやすいものとなり、何代も受け継ぐことは少なくなりましたが、大事に受け継いでいくという精神はシチズンの中に刻まれています。環境への配慮が求められる中で、製品の材質や工法にもこだわりながら、次の時代にも受け継がれるような時計作りを続けていきます。



より強固な事業基盤の構築を推進

生産および営業・サービス体制の強化を進め
さらなる成長を目指します

取締役
中島 圭一 Keiichi Nakajima



「中期経営計画 2024」の振り返り 1年目の成果と進捗状況

「中期経営計画 2024」初年度の2022年度は、中期経営計画の方針として掲げた「さらなる成長の実現」に向けた設備投資を積極的に行い、生産能力の強化に力を注いだ1年でした。

半導体をはじめとした世界的な部材不足の影響から思うように生産が進まない市場環境の中にあいながらも、「中期経営計画 2024」において2024年度数値目標として掲げた売上高860億円は、初年度であ

る2022年度で達成することができました。一方で、営業利益については部材や物流費などさまざまなコストの上昇等の影響により伸び悩み、2024年度数値目標125億円にわずかに届きませんでした。

2022年度は生産体制を整え、より強固な事業基盤を築くという、「中期経営計画 2024」で掲げた方針の達成に向け、まずは順調なスタートを切ることができました。引き続き、2024年度数値目標の達成に向け、生産および営業・サービス体制の強化を進め、さらなる成長を目指していきます。



売上高1,000億円に向けた事業基盤の構築

これまでに中国工場の移転・拡張、タイ工場の増床、そして軽井沢本社工場の新棟建設を実施し、生産能力の増強と安定的な供給体制の実現を図ってきました。生産能力は2023年度までに2021年度比4割増となる見込みであり、部材不足などの課題が解消に向かえば、売上高1,000億円の達成も射程圏内にとらえる体制が整いつつあります。

2022年度は景気変動の影響を受けやすい工作機械業界の中にあって、受注の波やサプライチェーンの混乱への対応にも追われましたが、これらを乗り越えたことによって、ますます事業基盤は強まったと思います。

これまでは日本、欧州、米国などの先進国向けの販売比率が高かったですが、今後は中国、インドをはじめとしたアジア市場の成長も期待されています。労働力不足の問題から、アジア市場に進出する企業も増えており、医療や自動車関連など複雑な加工が可能な、より付加価値の高い機種への需要も増えてきました。十分な生産能力を確保した上で、成長が見込まれるアジア地域を中心に営業、サービス体制のさらなる強化に取り組んでいきます。



軽井沢本社工場 精密加工工場



タイ工場



中国工場

加工技術による差別化

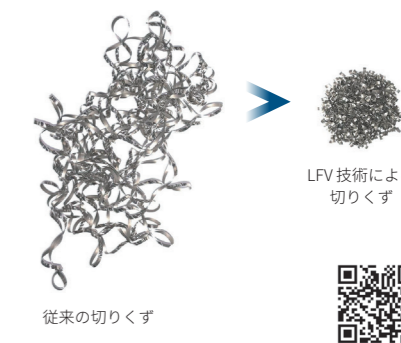
LFV(低周波振動切削)技術は、シチズン独自の制御技術で切削中に“空振り”時間を設けることにより、切りくずを細かく分断しながら加工する技術です。これにより、切りくずがもたらすさまざまな生産現場の課題を解決し、お客様の生産効率の向上に大きく貢献しています。

国内販売から始まり、2016年秋には欧米での販売をスタート。翌年には米州やアジアでの販売も開始しました。ご購入いただいたお客様に、LFV技術の良さを体感いただくことでリピート購入につながるなど、LFV技術の搭載機を希望されるお客様が世界中で増加しています。

切りくずが出ることで、これまでは頻繁に工作機械の運転を止め、その度に切りくずを

取り除くという作業が必要になっていました。しかし、このLFV技術搭載機種を導入することで、24時間無人での稼働が可能になったというお客様の声も届いています。

LFV技術の搭載は2013年から開始し、2016年に主軸台移動形のロングセラー機種であるCincom「L20」に搭載。その後、LFV技術搭載機は13機種まで拡大し、累計出荷台数は5,000台を突破しています(2023年1月時点)。



従来の切りくず

LFV技術による切りくず



LFVスペシャルサイト
<https://cmj.citizen.co.jp/product/lfv/index.html>

中期経営計画2024 工作機械事業数値目標

売上高	営業利益	営業利益率
860億円	125億円	14.5%

自動化・省力化領域の拡大

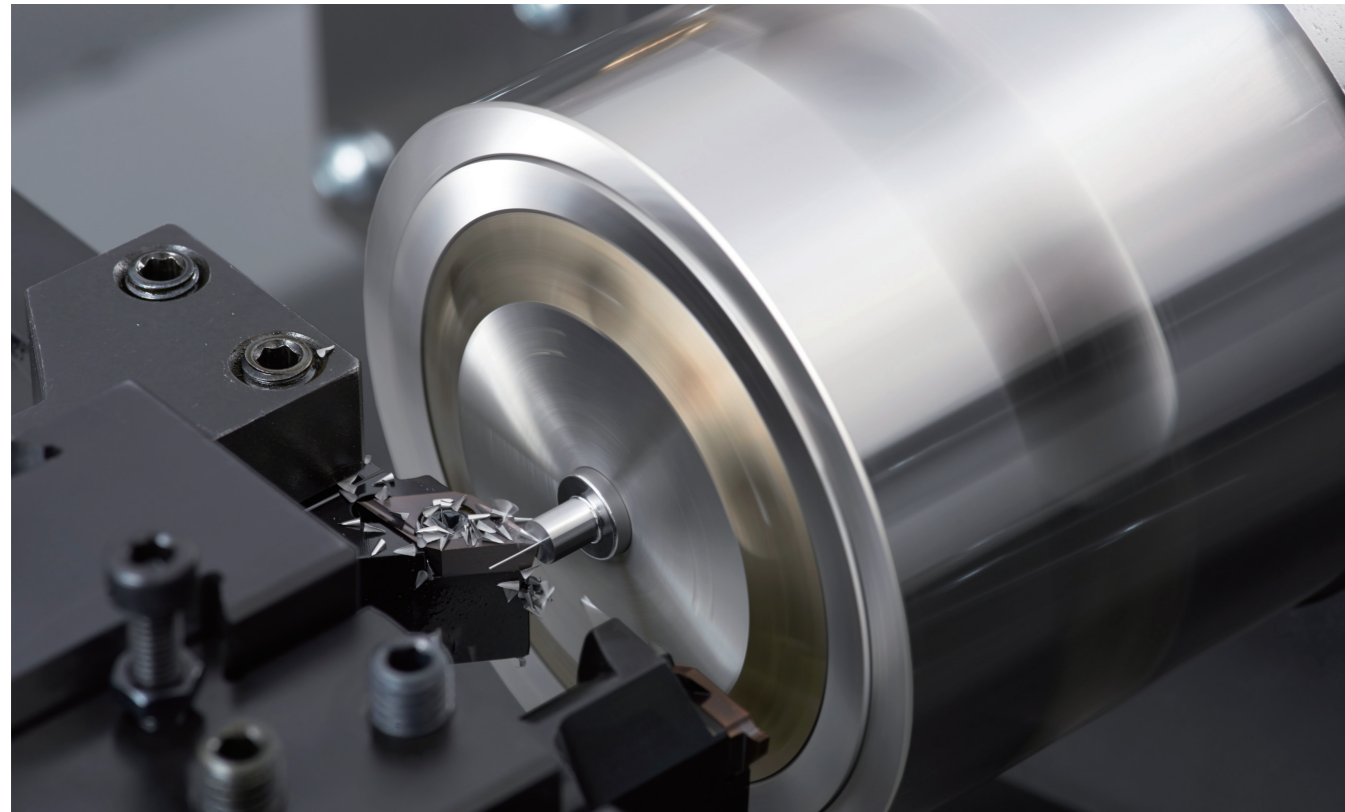
工作機械本体の複雑加工や高精度加工への対応が進む一方で、切削後の工程には依然として人の手を必要とする工程が残されていました。人手不足が慢性的な問題として進行する中、お客様の自動化・省力化ニーズが高まっています。

FAフレンドリーは、そのようなお客様の自動化・省力化ニーズに応える、新たなソリューションです。ロボットシステムをはじめ材料供給装置、ローダー／アンローダー装置、ワークストッカー、機械間搬送装置などFAに親和性の高いアイテムをシリーズ化し、バリエーションを拡充しています。このような後工程をロボットに任せることで、オペレーターは付加価値の高い作業に従事することが可能になります。

FAフレンドリーの製品開発と販売体制の強化に向け必要な体制の整備を進めるとともに、お客様のニーズを収集、分析し、自動化・省力化をさらに高める新たなソリューションの拡大に取り組みます。



ロボットを自動旋盤の機上に搭載し、機械前方エリアを開放したオンマシン型のロボットシステム



LFV(低周波振動切削)技術によるφ0.2mmを残す微細加工

SUSTAINABLE
THE
FEATURE

Cincom



細くて長い
精密部品加工が得意

Miyano



太くて短い
精密部品加工が得意

シチズンの工作機械から加工されている部品



自動車

パワートレイン・
ブレーキ・ドアなど



医療

インプラント・内視鏡・
ボーンスクリューなど



IT・精密機器

半導体・時計・
パソコン・空圧機器など

早わかり CNC 自動旋盤
<https://cmj.citizen.co.jp/special/>



「CNC 自動旋盤」は工作機械のひとつです。機械をつくるための機械といわれ、母なる機械「マザーマシン」といわれることもあります。主に金属の材料を削って加工することで部品を作り出す機械を「工作機械」と呼んでいます。私たちが使っている製品のほとんどは、この工作機械があって、はじめてできあがっています。

工作機械の平和的利用

一般的に工作機械は精密で微細な加工部品を大量に生産できるため、武器・兵器の製造に用いられることもあります。シチズンの工作機械がそのようなことに利用されることがないよう工作機械事業は武器・兵器関係の製造会社には製品を販売していません。シチズングループの企業理念「市民に愛され市民に貢献する」のもと、国際平和の貢献に努めています。



差別化製品の提案で特定領域No.1を確立し
次なる成長事業の創出へ



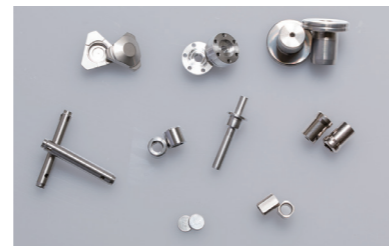
デバイス事業は、時計製造で培った「小型化」「精密加工」「低消費電力」の技術を応用し、人々の暮らしや社会を支えるさまざまな部品や製品を提供しています。

小型金属部品加工技術に定評のある自動車部品を中核に、競争優位性の確立を目指していきます。自動車部品は、安全・快適・環境・制御という4つの領域で製品を提供。自動車機能部品を中心に、世界中の自動車メーカーへ供給しています。また、自社製設備による合理化と一貫加工体制で付加価値創出を図り、自動車関連以外への領域拡大を目指します。

高性能、点光源、光質を追求した次世代光源の照明用LEDや、スマートフォン、

家電製品、医療機器などの重要な部品であるタクティルスイッチ、水晶デバイス部品、モーターなどについては、独自技術や差別化技術を活用し、市場変化に対応した高品質・高付加価値製品の拡大を図ります。

今後も、さらなる「小型化」「精密加工」「低消費電力」の技術に注力。特定領域でNo.1のポジションを確立し、次なる成長事業の創出を図るとともに、筋肉質な収益体質へと変革し、経営の安定化を進めていきます。



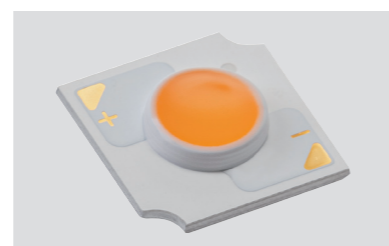
自動車部品



水晶振動子



小型精密モーター



照明用LED

人々の暮らしに役立つ電子機器製品を提供

電子機器他事業は、時計製造で培った「小型化」「精密加工」「低消費電力」の技術をベースに、フォトプリンター・小型プリンターといったプリンター事業および血圧計・体温計といった健康機器事業を展開しています。高品質・高性能のフォトプリンターとお客さま目線に寄り添った健康機器を事業の核とし、安定的な利益の創出を目指しています。

日々進化が求められるビジネス環境や、日々変わらず健康で穏やかな暮らしが求められる日常の中で、電子機器製品はますます存在感を高めています。今後も、人々の健康や暮らしを見つめながら、新たな価値と便利さを追求していきます。



小型プリンター



フォトプリンター



血圧計



図書出版



資本効率の向上を推進

ROE8.0%以上の持続的成長を目指します

常務取締役
古川 敏之 Toshiyuki Furukawa



「中期経営計画 2024」初年度の振り返りと今後の見通し

「中期経営計画 2024」では、2024年度売上高3,200億円、営業利益率8.0%、ROE8.0%以上の達成を目標としています。2022年度は「中期経営計画 2024」初年度として、主力の時計事業と工作機械事業がともに好調であったことからROEも8.0%を上回る9.6%を達成するなど、一定の成果を示すことができました。

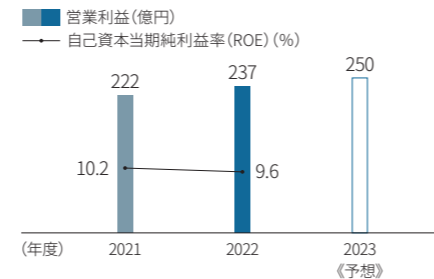
特に時計事業は、北米や欧州市場の売上拡大が継続したことに加え、円安の為替効

果もあり、営業利益の大幅な増益を達成できたことは大きな成果であったと言えます。工作機械事業も旺盛な受注を背景に、部材調達難に苦慮しながらも過去最高の売上高となりました。一方で、デバイス事業は、自動車部品や照明用LEDの需要減が響いたことから減収となりました。

2023年度については、時計事業は、欧米に比べ回復が遅れていた国内やアジア市場のインバウンド需要復調の期待もあり、増収を見込んでいます。工作機械事業は、受注が減速傾向にあるものの、生産能力を向上させることで売り上げ拡大

を目指します。これらコア事業のさらなる成長により、今後もROE8.0%以上を継続的に達成できるように取り組んでいきます。

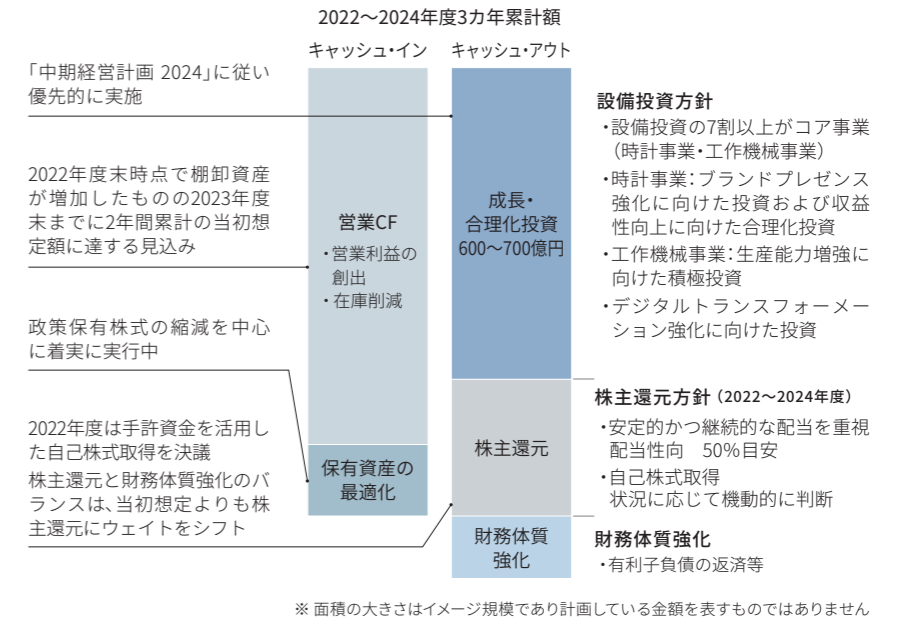
業績の推移【営業利益／ROE】



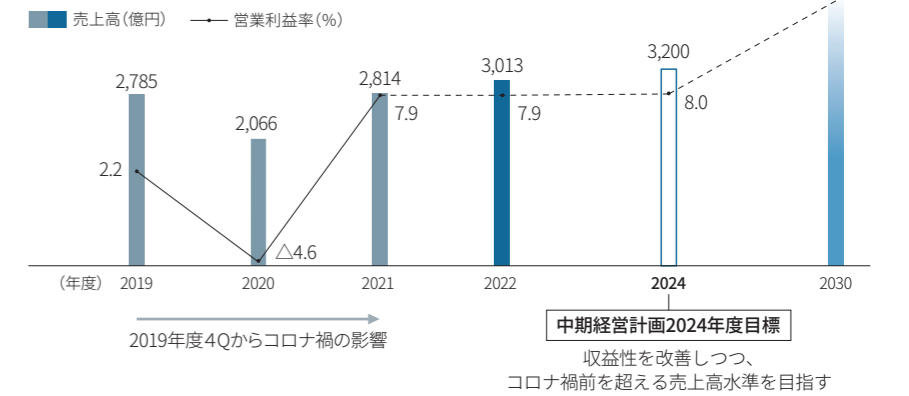
キャッシュアロケーション

キャッシュアロケーションについては、コア事業に据える時計事業と工作機械事業を中心に600～700億円の成長・合理化投資を優先的に実行します。キャッシュアロケーションの方針に沿って株主還元を実施した上で余剰となった資金は借入金の返済等に充てていきますが、大規模な自己株式の取得を実施したことで、「中期経営計画 2024」期間における株主還元と財務強化のバランスでは、当初想定より株主還元を強化したことになります。

株主還元方針における自己株式取得は「状況に応じて機動的に判断」することとしており、2022年度は上限取得金額400億円の自己株式取得を決定しました。コロナ禍の影響が残る中であってもコロナ前を上回る水準まで収益性を高められているにもかかわらず、業績と株式市場の評価には乖離がある状況でした。また、時計事業の2023年度業績についても安定した推移が期待できる見通しが立ち、リスクバッファとしてキャッシュを保有する意義が薄れたことから、適切な資本構成、手元流動性なども踏まえ早期に資本効率を高める必要があると判断したことが背景にあります。今後も資本コストを意識した適切なバランスシートのコントロールを行っていきます。



中期経営計画2024 数値目標

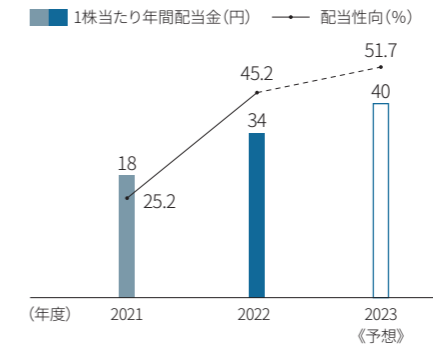


財務戦略

現在、海外子会社等が保有するキャッシュマネジメントの効率化を進めています。本社が海外子会社の資金をコントロールすることで、海外子会社の余剰資金を抑制し、シチズングループ内での資金効率を高めており、成果を得られています。

また政策保有株式については毎年縮減を続けており、今後も縮減に向けた取り組みを継続的に進めていきます。

1株当たり年間配当金および配当性向



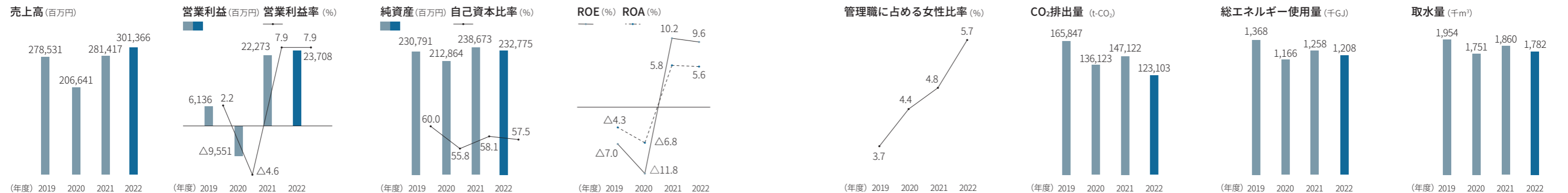
社会からの主な評価





		(年度)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
財務 データ	経営成績													
	売上高	(単位) 百万円	272,050	309,994	328,456	348,267	312,559	320,047	321,652	278,531	206,641	281,417	301,366	
	売上総利益	百万円	95,451	119,376	129,876	134,759	120,236	124,393	123,557	101,100	65,898	106,839	122,180	
	営業利益	百万円	11,549	23,706	27,889	30,467	21,501	24,920	22,411	6,136	△ 9,551	22,273	23,708	
	営業利益率	%	4.2	7.6	8.5	8.7	6.9	7.8	7.0	2.2	△ 4.6	7.9	7.9	
	経常利益	百万円	13,805	25,307	31,403	30,619	21,985	26,664	26,602	7,531	△ 4,143	27,342	29,096	
	親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	△ 8,855	17,434	17,572	13,201	16,573	19,303	13,369	△ 16,667	△ 25,173	22,140	21,836	
	キャッシュ・フロー状況													
	営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	18,789	32,724	29,053	29,980	32,781	32,539	19,897	17,347	7,490	34,693	16,576	
	投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 23,853	△ 11,000	△ 9,246	△ 24,637	△ 27,861	△ 7,862	△ 19,861	△ 15,498	△ 7,628	△ 9,550	△ 13,526	
	財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	95	181	△ 9,745	△ 12,205	△ 20,626	△ 11,716	△ 5,888	△ 7,049	18,337	△ 19,956	△ 40,062	
	フリー・キャッシュ・フロー	百万円	△ 5,064	21,724	19,807	5,343	4,920	24,677	36	1,849	△ 138	25,142	3,049	
	主要な財務指標													
	総資産	百万円	354,670	383,920	421,563	406,462	395,887	409,909	413,911	369,575	365,811	394,962	389,982	
	純資産	百万円	192,409	217,412	247,972	237,469	249,215	263,713	267,547	230,791	212,864	238,673	232,775	
	有利子負債	百万円	73,961	78,348	69,164	67,444	53,031	49,027	51,065	55,157	74,862	66,155	65,116	
	自己資本当期純利益率(ROE)	%	△ 4.7	8.7	7.8	5.7	7.1	7.8	5.2	△ 7.0	△ 11.8	10.2	9.6	
	総資産当期純利益率(ROA)	%	△ 2.6	4.7	4.4	3.2	4.1	4.8	3.2	△ 4.3	△ 6.8	5.8	5.6	
自己資本比率	%	53.3	55.8	56.6	56.0	60.5	61.9	62.2	60.0	55.8	58.1	57.5		
設備投資額	百万円	19,780	14,003	18,913	22,822	23,621	16,854	23,756	21,140	10,907	10,770	17,428		
減価償却費	百万円	15,406	14,282	14,386	14,934	12,509	13,795	13,947	15,438	11,558	11,191	11,200		
研究開発費	百万円	7,595	7,440	8,169	7,500	7,113	7,161	6,339	6,164	5,576	5,542	5,693		
配当金総額	百万円	2,591	4,211	5,183	5,411	5,410	7,002	6,365	3,751	1,565	5,504	9,315		
非財務 データ	従業員数	(単位) 人	22,668	22,233	23,651	21,665	21,279	20,882	20,239	19,593	17,044	16,161	15,402	
	女性従業員比率 ※	%	—	—	—	—	—	—	19.0	20.4	20.1	20.3	21.5	
	管理職に占める女性比率 ※	%	—	—	—	—	—	—	3.6	3.7	4.4	4.8	5.7	
	男性育児休業取得状況人 ※	人	—	—	—	—	—	—	6	18	20	25	33	
	女性育児休業取得状況人 ※	人	—	—	—	—	—	—	32	44	27	32	35	
	海外従業員比率	%	62.1	64.5	65.3	60.5	60.0	59.7	58.2	56.7	59.5	59.2	57.7	
	CO ₂ 排出量(スコープ1+スコープ2)	t-CO ₂	212,202	198,041	217,144	196,152	193,318	186,730	179,508	165,847	136,123	147,122	123,103	
	総エネルギー使用量	GJ	1,542,146	1,443,806	1,536,904	1,422,152	1,477,626	1,474,879	1,464,616	1,368,041	1,166,060	1,258,866	1,208,976	
	取水量	千m ³	3,060	2,300	2,607	2,731	2,293	2,174	2,225	1,954	1,751	1,860	1,782	
	再資源化率	%	66.4	75.9	59.5	64.6	66.6	74.3	78.6	77.3	78.3	73.1	88.8	

※グループ主要6社合計(シチズン時計、シチズン時計マニュファクチャリング、シチズンマシナリー、シチズンファインデバイス、シチズン電子、シチズンシステムズ)いずれも各年度末時点のデータ



Sustainability マテリアリティの特定

長期ビジョンの策定に伴い、自社視点・社会視点による社会課題の重要性評価を行い、中長期的にシチズングループが優先的に取り組むべき重要課題であるマテリアリティを特定しました。

プロセス1 社会課題の抽出

中長期的な社会動向、自社の方向性、ESG外部評価やレビュー、SDGs、環境・社会・経済分野のマクロトレンド、GRIスタンダード、ISO 26000等をふまえて社会課題を抽出

プロセス3 社会課題の重要性評価

社会にとっての影響度と自社にとっての重要度を評価しマテリアリティ案を仮定

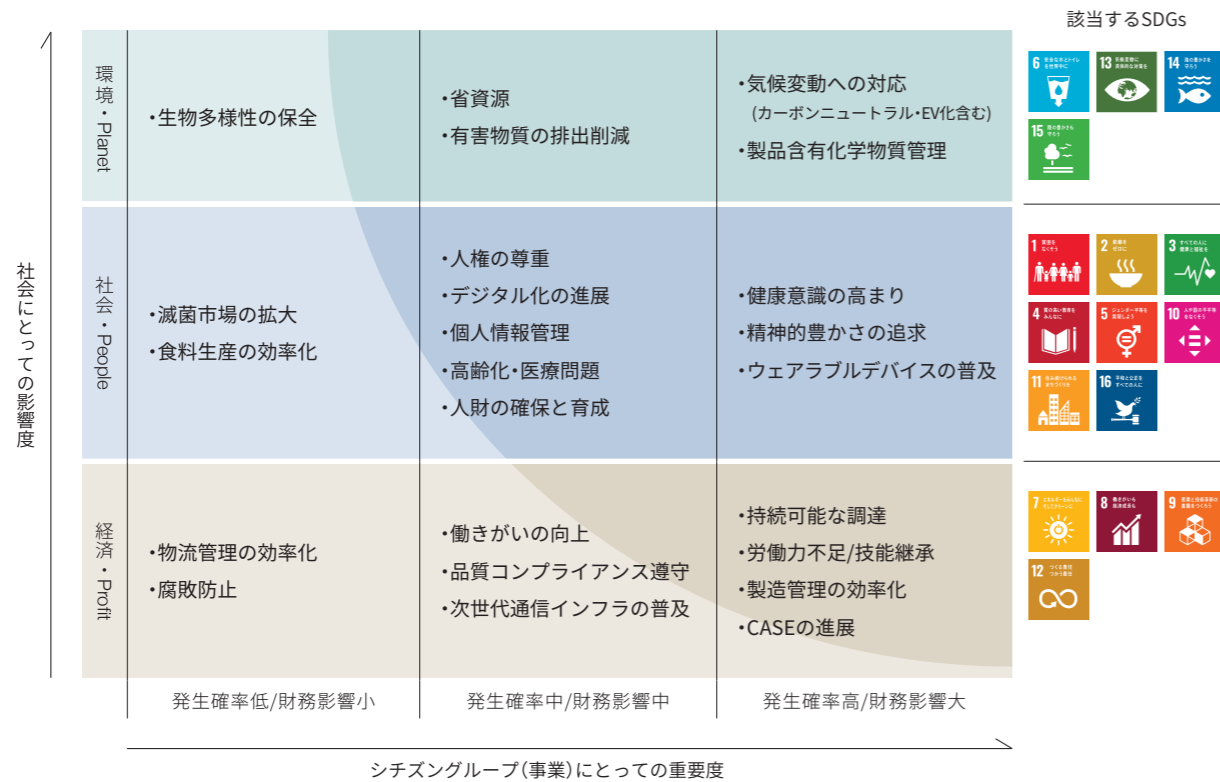
プロセス2 マテリアリティ案の妥当性評価

外部有識者への確認、サステナビリティ委員会での議論を経て、各事業の該当施策と照らしマテリアリティ案を再考

プロセス4 マテリアリティの特定

サステナビリティ委員会での再確認の上、経営会議・取締役会においてマテリアリティを特定

社会にとっての影響度と自社にとっての重要度を評価しマテリアリティを特定



抽出されたマテリアリティ

- 気候変動への対応と循環型社会への貢献
- 質の高い生活への貢献
- 産業分野におけるソリューションの提供
- 働きがいの向上と人財の育成
- 社会的責任の遂行

主なリスクと機会および施策

気候変動への対応と循環型社会への貢献

リスク

- ・事業所の風水害被災
- ・エネルギーコストの増大
- ・特定業界・顧客への依存
- ・製品含有化学物質に関する法規制違反

機会

- ・省エネ/省資源や生産性向上に資する製品/サービスの需要拡大
- ・CASEの進展

主な施策 事業活動

- ・エコカー (EV・HV) への部品供給、照明用LEDの販売等
- ・永く愛用できる光発電時計と機械式時計の販売
- ・LFV・摩擦接合技術を搭載した工作機械の拡充等

主な施策 事業基盤

- ・CO₂排出量の削減、再生エネルギー導入拡大等
- ・水使用量の削減、再資源化の推進、有害化学物質管理、包装資材の削減等

質の高い生活への貢献

リスク

- ・スマートウォッチの普及
- ・ヘルスケア市場の競争激化
- ・医療機器の規制改変
- ・個人情報の漏洩

機会

- ・機能的価値から情緒的価値へのシフト
- ・治療から予防医療へのシフト

主な施策 事業活動

- ・カスタマイズ時計・サービスの提供
- ・パーソナライズ体験のIoTプラットフォームの提供等
- ・デジタルカメラ、ヘッドマウントディスプレイ等への液晶デバイス供給等
- ・殺菌効率の高いUVCモジュールの販売、細菌分析用検体保持プレートの販売等
- ・誰もが使いやすい体温計・血圧計の提供
- ・デジタルヘルスケアサービス『健康予約』の提供等

産業分野におけるソリューションの提供

リスク

- ・事業機会の損失
- ・競争力の低下
- ・デジタルを武器とする他業界からの競合参入

機会

- ・FA化/省力化/自動化/デジタル化
- ・CASEの進展
- ・次世代通信インフラの普及

主な施策 事業活動

- ・「機械・デジタル技術・使いこなす技術」の活用と提供等
- ・ソリューション型生産設備、セルフ端末ソリューションの提供等
- ・正確な時刻情報を必要とする機関への時刻基準情報の提供等
- ・センシングデバイス(遠隔操作ロボット等)の開発・販売等
- ・EV車のシグナル灯等へのレーザーの開発・販売等
- ・高度なブレーキシステム、通信システム、センサー等への部品供給等

働きがいの向上と人財の育成

リスク

- ・人財の流出
- ・業績悪化

機会

- ・従業員エンゲージメントの向上
- ・DX/イノベーションの促進

主な施策 事業基盤

- ・従業員エンゲージメント向上施策の実施、教育機会の提供等
- ・変革推進人財のグループでの育成、経営人財育成におけるグループ連携強化等
- ・女性管理職候補の計画的育成と登用、男性の育児休職取得推進等

社会的責任の遂行

リスク

- ・企業価値の毀損
- ・レピュテーション
- ・経営基盤の弱体化

機会

- ・サステナブルファクトリーの実現
- ・大手顧客の取引条件への適合

主な施策 事業基盤

- ・グループ重要リスクの更新と運用等
- ・品質行動憲章の浸透活動等
- ・人権デューデリジェンスの実施等
- ・CSR調達、グリーン調達、責任ある鉱物調達等



シチズングループが今後も世界中の人たちから必要とされ愛される企業となるためには、社会の変化に対応した製品・サービスの創出や、それらを生み出す調達や生産プロセスへの配慮、そして、根底を支える企業姿勢も含めて社会から受け入れられる必要があります。単に良い製品・サービスを提供するだけでなく、人権や地球環境などの社会課題にも配慮した経営を通じ、ステークホルダーからの信頼を獲得しながら事業を拡大し、企業価値の向上を図ること、それがシチズングループの考える「サステナブル経営」です。

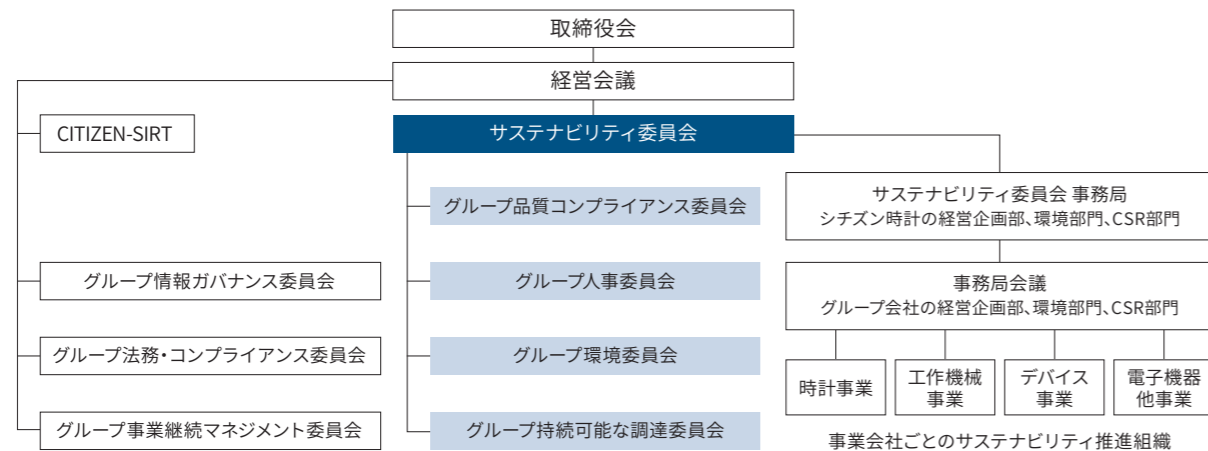
サステナブルファクトリー

シチズングループでは製品・サービスの製造プロセスにも配慮した「サステナブルファクトリー」というコンセプトで事業を展開しています。「サステナブルファクトリー」とは環境への配慮に加えて、コンプライアンスや人権、労働慣行、BCP[※]、生産性向上など総合的に配慮した持続可能な生産施設・事業所（もしくは事業プロセス）です。お取引先に回答を依頼しているものと同じSAQ (Self-Assessment Questionnaire: 自己評価アンケート) をグループの国内拠点に配布して回答を取りまとめることで進捗状況を確認してきましたが、2022年度はSAQの対象を海外事業所も含めた全拠点に配布して回答を求めています。こうした取り組みを通じて理解度の浸透を図り、シチズングループ全体で、2030年までに「サステナブルファクトリー」の実現を目指しています。

サステナブル経営の推進体制

シチズン時計の代表取締役社長を委員長とし、シチズン時計の常勤取締役、事業統括会社の社長を委員とする「サステナビリティ委員会」を2020年4月に設置。この委員会を中心として、各社でのサステナビリティに関する課題の検証や活動状況の進捗等を定期的に確認しています。

サステナビリティ推進体制



※BCP(Business Continuity Plan:事業継続計画):大規模災害等による事業活動への影響に備え、製品やサービスの供給を継続、または早期復旧を可能とするため、必要な体制や役割、対応手順等の計画を平常時に定めること。

シチズングループ環境目標2030

シチズングループでは、「シチズングループ環境方針」を環境施策の根幹として、持続可能な市民社会の実現を目指すグローバルな環境経営を推進しています。2020年にはCO₂排出量を実質ゼロにする脱炭素化や持続可能な資源の利用にコミットする「シチズングループ環境ビジョン2050」を策定し、SDGs達成に向けた5つの目標「シチズングループ環境目標2030」の達成に向け、脱炭素社会、資源循環型社会、安心・安全で心豊かな社会の実現に向けた取り組みを推進しています。

気候変動への対応

最も深刻なグローバル環境リスクの一つである気候変動の緩和対策として、シチズングループでは、温室効果ガスの排出量削減のため工場、オフィスにおける省エネルギー活動や再生可能エネルギー由来電力の導入にグループ全体で取り組んでいます。気候変動緩和の表明として、「気候変動イニシアチブ」に参加し、2020年にはTCFD提言にも賛同しました。また、2022年には、グループのCO₂排出量削減目標(スコープ1、スコープ2、スコープ3)を改定し、改定した目標についてSBT認定を取得しました。なお、気候変動による大規模災害発生時の適応対策については、災害BCP(事業継続計画)の中で定めています。

気候変動リスクと機会

シチズングループでは、気候変動に伴うリスクと機会は、自社の事業戦略に大きな影響を及ぼすとの認識のもと、気候変動に伴うリスクと機会を特定し、サステナビリティ委員会事務局が中心となり、1.5°Cシナリオおよび4°Cシナリオを用いて分析し、重要性を評価しました。

シチズングループ環境目標2030(2022年2月改定)

指標	目標
温室効果ガス排出量 (Scope1, 2)	(2018年度比)30%削減 → 50.4%削減
温室効果ガス排出量 (Scope3)	15%削減(2018年度比)
再生エネルギー(国内)	30% → 62%



工作機械事業(シチズンマシナリー) 軽井沢本社工場

シナリオ分析結果

区分	重要【リスク/機会】		シチズンへの影響	時間軸			
	1.5°C	4°C		~2024	2025~2030	2031~	
移行リスク	政策・法規制	大	小	新たな法規制(カーボンプライス制度)の導入・強化によるコスト増加		●	●
	技術および市場	小	大	原材料等のコスト増加、供給不足・供給停止		●	●
	レピュテーション	中	小	気候変動への対応遅れなどによる評価・評判の下落、それによる株価・売上の低下	●	●	●
物理的リスク	急性リスク	小	大	自然災害による被災の激甚化・頻度の増加		●	●
	慢性リスク	中	大	異常気象の影響や対策に事業支出が増加		●	●
		小	大	サプライチェーン寸断による生産活動の停滞		●	●
機会	エネルギー・資源効率	大	小	省エネルギー化の推進によるコスト削減		●	●
		中	中	省資源化、3R、廃棄物ゼロエミッション、水資源の保全によるコスト削減	●	●	●
	中	小	代替素材での製品開発による差別化・競争力の向上 物質代替・軽量化によるライフサイクルでの脱炭素の実現		●	●	
	製品、サービス・市場	中	小	環境配慮型製品/サービスの需要増による収益増	●	●	●
	レジリエンス	中	中	自然災害対策を進めることで顧客からの信頼向上	●	●	●
中		大	計画的な対策の実施により物理リスク被害を最小限化	●	●	●	

人的資本に対する考え方

シチズングループでは、従業員を人的資本と捉え、「社員一人一人が長期ビジョンの実現に貢献しシチズンで働くことへの誇りを感じていること」をグループ人材ビジョンとして掲げ、グループ各社が主体となり、各社の経営戦略と事業環境に沿って、各社の成長を牽引できる人材を育成しています。

人材の確保と育成に加えて、多様な人材が活躍できる職場環境の整備に注力し、社員一人一人の豊かな未来の実現を目指します。

人材育成ロードマップ

シチズングループでは、経営戦略に基づき、グループ及び個社の経営と変革に必要な人材を育成し、個人と会社の両輪での成長の実現を目指しています。各事業会社での育成に加えて、2022年度より育成におけるグループ連携を強化し、グループ変革推進研修・経営基礎研修をスタートしました。

グループ変革推進研修の一部は、シチズン時計における管理職のリスクリングと合同で開催しています。



人材育成ロードマップ

分類	2022年度結果	2023年度	2024年度	2030年ゴール
目標	・グループ及び個社の変革と成長に必要な人材をグループで育成する体制の確立			経営戦略に基づき、グループ及び個社の経営と変革に必要な人材を育成、個人と会社の両輪での成長を実現
KPI	・グループ変革推進研修参加者数100名以上(シチズン時計管理職は33%リスクリング研修参加) ・経営基礎研修参加者数30名以上	・グループ変革推進研修参加者数200名以上(シチズン時計管理職は70%リスクリング研修参加) ・経営基礎研修参加者数30名以上	・グループ変革推進研修参加者数200名以上(シチズン時計管理職は100%リスクリング研修参加) ・経営基礎研修参加者数30名以上	グループ変革推進・経営人材育成研修の参加者累計1000人以上
施策	・グループ変革推進研修 ・経営基礎研修			・グループ変革推進研修 ・経営基礎研修 ・グループサクセッションプランの実行



「屋内でも屋外でも働ける」をコンセプトに誕生した「CITIZENの森」東京事業所に215本の植栽を行い地域の鳥や虫が飛来する自然豊かな空間となりました2021年度グッドデザイン賞を受賞

お客さまへの対応・サポート

一般のお客さま向けの製品を数多く手掛けるシチズン時計では、お客さまからのお問い合わせやご相談、苦情について真摯にかつ迅速に対応する問い合わせ窓口を設置し、お客さま満足度の向上を目指しています。お客さまからいただいた大切な情報や問題は、経営トップにタイムリーに報告するとともに各事業部門で情報を共有し、製品の改善やサービスの向上に結びつけています。製品の早急な修理・交換が必要な重大事案が発生した場合は、ホームページ上での告知を実施しています。なお2022年度のシチズン時計へのお問い合わせ件数は54,305件となりました。



CITIZEN FLAGSHIP STORE TOKYO

品質コンプライアンス

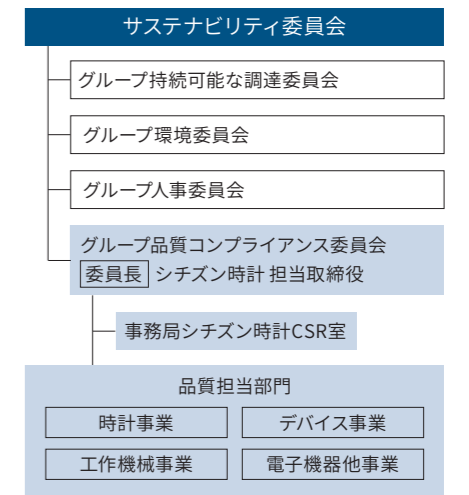
シチズングループでは、2018年度に設置された「グループ品質コンプライアンス委員会」が中心となり、品質コンプライアンスに対する認識の共通化を確実なものとするため、「シチズングループ行動憲章」第2条を基に各事業の状況を踏まえて策定された「シチズングループ品質行動憲章」の周知活動を海外拠点も含めて展開してきました。

本委員会はグループ各社の品質担当役員で構成され、事業を超えたシチズングループとしての視点から品質に関するコ

ンプライアンス遵守の浸透に努めており、内部通報制度の実効性向上やESG/SDGsの視点も考慮しながら、各事業分野のステークホルダーの要請に応える活動も推進しています。

なお、2022年度については、オブザーバーとしてグループ各社の品質保証部門の部長会も参加した委員会となっており、グループ視点に加え各事業の業務執行上の視点からの意見も含めた討議を重ねることで、品質管理の根源である品質コンプライアンス遵守についての取り組みを通じ、「品質不祥事」を起こさない組織づくりについても取り組んでいます。

グループ品質コンプライアンス委員会体制図



従業員研修の実施

シチズングループでは、全ての従業員の品質コンプライアンス意識を高めるため、グループ品質コンプライアンス委員会監修による「品質コンプライアンス研修」を、新入社員研修や新任役員研修の一環として動画配信によるeラーニング形式で実施し、グループ全体で品質コンプライアンス意識の向上を図っています。2022年度の品質コンプライアンス研修の参加実績は6,176名です。

品質コンプライアンス研修の内容

1. グループ会社における過去の品質不正事案の振り返り
2. 第三者委員会からの提言と施策
3. 「グループ品質行動憲章」の確認(重要性・位置付け)
4. 品質コンプライアンスとISO9001の関係整理・要求内容
5. 品質不正 他社事例/不正の共通点(データ改ざん・4M変更管理)
6. 不正発生のメカニズム
7. KDSの枠組みを踏まえた原因の再確認
8. サステナビリティと品質コンプライアンス

CSR調達

シチズングループでは、サプライチェーン全体でESGを推進していくために、「シチズングループ調達基本方針」を定めて、CSR調達を進めています。国内外のお取引先に対しては、「国連グローバル・コンパクト」および「シチズングループ行動憲章」に基づいて人権尊重や環境保全、労働安全衛生、公正取引などの要請事項をまとめた「シチズングループCSR調達ガイドライン」の遵守を依頼して周知を図っています。

シチズングループCSR調達ガイドライン

シチズングループでは、2020年4月に、第2版となる「シチズングループCSR調達ガイドライン」に改定しました。ガイドラインでは、近年の社会環境や経済情勢の変化や、国連グローバル・コンパクトのような国際的な規範、ステークホルダーからの要請への対応といったシチズングループの姿勢を示しています。お取引先への賛同も求めており、回答を依頼している自己評価アンケート(SAQ: Self-Assessment Questionnaire)と内容を連動することでガイドラインの周知徹底を目指しています。またSDGsの達成にも貢献できるよう、人権や労働慣行に関する領域をはじめとする社会課題の解決に向けた要素など広く網羅しています。

鉱物調達の取り組み

シチズングループでは、武装勢力への資金提供や人権侵害のリスクがある紛争鉱物についても、調達上の重要なリスクとして認識しています。2021年の「EU紛争鉱物規則」の適用に加え、対象鉱物・対象地域・対象リスクの拡大を認識し、既存の紛争鉱物対応方針を同年1月に「シチズングループ責任ある鉱物調達方針」に改定しました。方針の改定にあたっては、対象とする鉱物と調達地域の拡大、およびリスクを確認した際の対応等を明確にしています。対象となる鉱物を調達しているお取引先とともに、シチズングループ自身も、部品等を納品しているお取引先からの要請に応じてRBA (Responsible Business Alliance)の行動規範を遵守するなど、サプライヤーの立場として、紛争鉱物の排除に取り組んでいます。



CITIZEN OF THE YEAR™

社会に感動を与える人々を応援します。

シチズングループでは毎年、日本人および日本に在住する外国人の中から市民社会に感動を与えた市民や市民社会の発展や幸せ・魅力づくりに貢献した市民を「CITIZEN OF THE YEAR」として讃えています

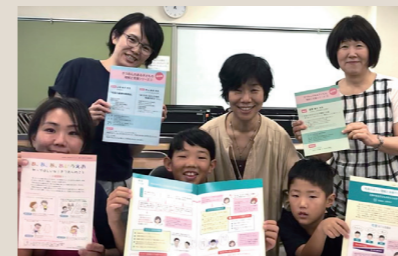
2022年度受賞者

吃音のある子どもとその家族の交流、支援



きつおん親子カフェ

一般的にはまだ正しく理解が進んでいない吃音。偏見や誤解も多く、傷ついたり、不安になって人前で話せなくなるケースも少なくありません。「きつおん親子カフェ」は、吃音のある子どもと家族が思いを共有できる交流会や講演会の運営をはじめ、子どもの成長に合わせたリーフレットを作成するなど吃音への理解を広める活動を重ねています。



子どもの成長に合わせたリーフレットの作成による啓蒙活動や、他に例を見ない就活支援の手引書も作成

がん患者や家族に寄り添ってくれる存在



認定NPO法人 マギーズ東京

マギーズセンターは、がんを経験している人やその家族、友人など、がんに影響を受けるすべての人にとって、いつでも気軽に立ち寄り無料で利用できる第二のわが家のような存在。四季を感じる庭や木の温もりが漂う落ち着いた環境の中で、経験豊かな看護師や心理士と不安や悩みを気兼ねなく話すことで、次第に自分の力を取り戻していきます。



マギーズ東京は、英国で生まれた「マギーズがんケアセンター」の日本版施設として2016年10月に開設

無戸籍の相談者に寄り添い、支援



市川 真由美さん

「目の前に困っている人がいれば放っておけない、知らん顔できない。そんな性格だからやっている」。さまざまな事情により無戸籍となった人たちの人生の伴走者として、戸籍取得の手続きなど、一緒に生きていくための支援を続ける市川さん。自営業の合間を縫って全国を飛び回り、相談者の戸籍取得等の後押しをしています。



戸籍などの取得には通常1年以上かかるが、これまで6人の戸籍取得、1人の国籍取得、13人の住民票取得を実現



Governance コーポレート・ガバナンス

当社は社名の由来である「市民に愛され市民に貢献する」を企業理念とし、地域社会はもとより地球環境と調和した持続的な企業活動を通して、社会への貢献とともに企業価値を向上させていくことに努めています。この企業目的を継続的に高めていくためには、経営の透明性確保と多面的な経営への監視機能が重要であると認識し、コーポレート・ガバナンスの充実に向けた取り組みを実施しています。

当社は、2021年6月改訂のコーポレート・ガバナンス・コードに記載された各原則をすべて実施しております
コーポレート・ガバナンス <https://www.citizen.co.jp/ir/governance.html>



コーポレート・ガバナンス体制

当社は、適正かつ効率的な職務の執行および経営の透明性確保並びに多面的な経営への監視機能の確保を目指し、下記の企業統治体制を敷いています。

取締役会	指名委員会 委員長：社外取締役	監査役会及び監査役
<p>当社の取締役会は、企業グループを統括するとともに主要な事業の業務執行を行う取締役5名および独立した立場から経営者としての豊富な経験と幅広い見識を活かして経営のチェック・監督を行う3名の社外取締役で構成しています。取締役会では業務執行に関する決定を行うとともに、業務執行の監督を行っています。</p>	<p>代表取締役、取締役社長および取締役会長の選定または解職に関する事項を審議し、取締役会に提案すること等を主な職務としています。</p>	<p>各監査役は、監査役会の定めた監査方針や監査計画に従い、取締役会、経営会議及び事業ごとの会議等への出席、取締役等からの職務執行状況の報告や重要な決裁書類等の閲覧、業務及び財産の状況の調査等により取締役の業務執行の厳正な監査を実施しております。また、会計監査人である監査法人日本橋事務所より会計監査の報告を受け、会計監査人と協力して当社及び子会社の監査業務等を効率的に実施し、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実に向けた取り組みを行っています。</p>
	報酬委員会 委員長：社外取締役	
	<p>取締役が受ける報酬等の方針および基準に関する事項を審議し、取締役会に対し勧告すること等を主な職務としています。</p>	

役員の報酬制度

当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬は、固定報酬と業績連動報酬により構成されており、その支給割合は、業績向上意欲と優秀な人材の確保が可能となる水準で、かつ、経営環境の変化や外部データ、世間水準、経営内容を勘案したうえで、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることができる水準で決定する方針としています。

社外取締役および監査役の報酬は、固定報酬のみによって構成されています。

取締役の報酬構成

固定報酬	業績連動報酬
<p>取締役がその資質や能力を十全に発揮し、当社の掲げる企業理念に基づく持続的な成長への意欲の向上に資するとともに、優秀な人材の確保が可能となる水準で、かつ、経営環境の変化や外部データ、世間水準、経営内容を勘案して決定。</p>	<p>業績連動報酬に占める割合は、業績連動報酬に係る業績評価等の結果が最大となった場合に50%を超えるものとし、そのうち業績連動型株式報酬については約15%とする。業績連動報酬については、業績評価等の結果、支給されない場合がある。</p>
	<p>①賞与 取締役の賞与支給基準に定める財務評価項目(売上、営業利益等)および非財務評価項目(世界情勢、災害、M&A等)により決定。</p> <p>②業績連動型株式報酬 当社が役位別に拠出する取締役の報酬額を原資として信託を通じて当社株式が取得され、業績目標の達成度等に応じて当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭の交付および給付を行う。</p>

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数(第138期)

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(人)
		固定報酬	賞与	業績連動型株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	281	139	99	43	6
監査役(社外監査役を除く)	18	18	—	—	2
社外役員	55	55	—	—	6

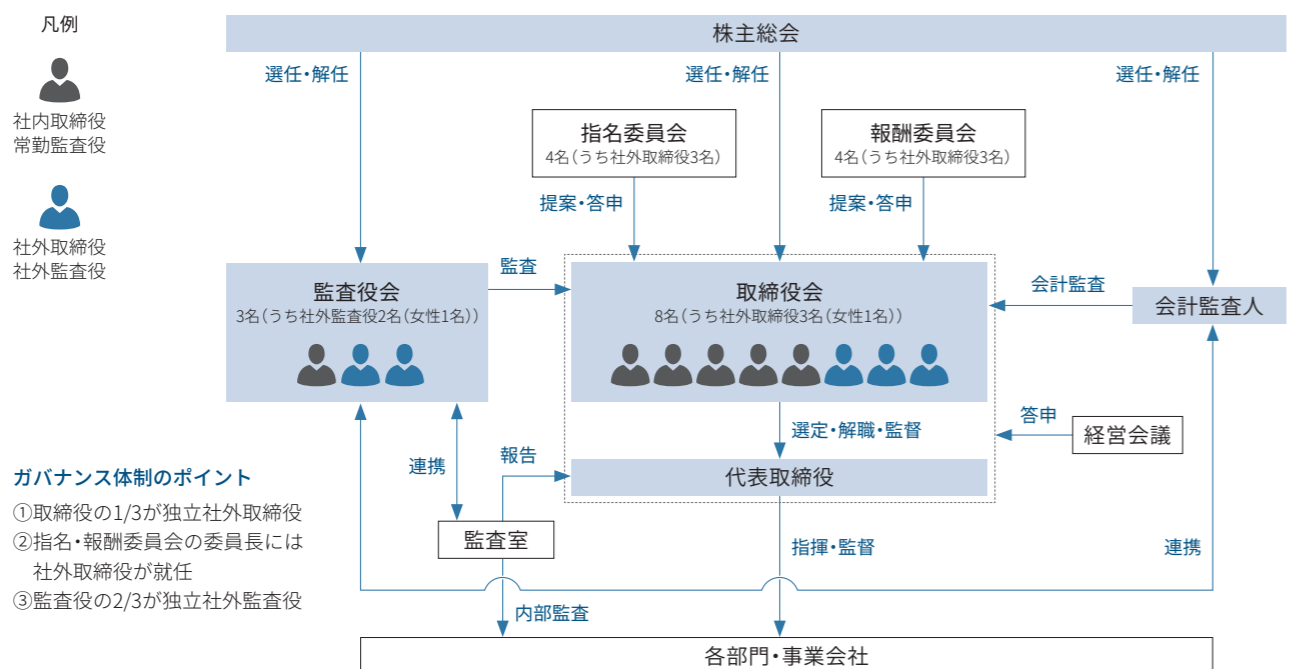
取締役(社外取締役及び国内非居住者を除く)に対する業績連動型株式報酬43百万円は、当事業年度に係る費用計上額であります。第137期を最終事業年度とする中期経営計画に対応した3事業年度を対象期間とする業績連動型株式報酬として取締役(社外取締役及び国内非居住者を除く)6名に交付される株式数に基づいて算定した株式給付債務につき、第137期事業報告に記載した費用計上額との差額16百万円を当事業年度の費用として計上しております。

実効性評価

当社では、取締役会の実効性の分析・評価を通じてガバナンス体制の継続的な改善を図り、有効に機能することを目指しています。

2022年度の取り組み	アンケートの実施	実効性への評価	次年度に向けた課題
<ul style="list-style-type: none"> 取締役、監査役のトレーニングとしてコンプライアンスに関するセミナーを実施しました。 事前資料の電子データ化、取締役会のWeb会議の活用、取締役会実効性評価のWeb化等のITの活用を継続して行いました。 	<p>2023年2月～3月 取締役及び監査役全員に対し、取締役会に関するアンケートを外部機関による実効性評価ツールを使用して実施</p>	<p>各取締役および監査役の評価は総じて高く、取締役会の実効性は有効に機能していることを確認</p>	<p>今回の実効性評価において提起された課題を改善し審議の活性化を図り実効性を高めることで、企業価値の向上に努めてまいります。</p>

コーポレート・ガバナンス体制の概略図



スキル・マトリックス

当社では、経営戦略の達成に向けて取締役会の役割・責務を実効的に果たすために必要な知識、経験、能力を定めており、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性を示す指標としてスキル・マトリックスを開示しています。

各取締役に期待する役割は次のとおりです。

	企業経営/ 経営戦略	販売/ マーケティング/DX	研究開発/ テクノロジー	国際ビジネス	人財開発/ ダイバーシティ	財務/会計	ESG/ サステナビリティ
佐藤 敏彦	●		●				●
古川 敏之	●	●				●	
大治 良高	●	●		●			
中島 圭一	●		●	●			
宮本 佳明	●				●		●
窪木 登志子				●	●		●
大澤 善雄	●	●		●			
吉田 勝彦	●	●			●		

(注)各取締役に期待する役割を最大3項目まで記載しています。

グループリスクマネジメント

当社グループでは、グループ全体のリスクを集約管理し、迅速に対応するためにグループガバナンスの強化につながる取り組みを積極的に行っています。2020年度に新たに設置したサステナビリティ委員会は、当社の代表取締役社長を委員長としており、その傘下に主要なリスクテーマに応じた各委員会を設置し、人権・労働慣行、環境問題、調達やサプライチェーン上のリスクなどのESGリスクも含め、

トップマネジメントによる重要なリスクの把握と対応を行っています。

また、財務的なリスクの他、コンプライアンスやBCP(事業継続計画)、知的財産、情報・サイバーセキュリティ関連の経営基盤に直接関わるリスクに関する委員会・組織を、経営会議の直轄とすることで、グループ共通の重要リスクと各社固有のリスクについてのグループ間での情報共有を通じ、リスクマネジメントのノ

ウハウをグループ各社で共有するとともに、グループ全体で均一にリスクマネジメントを行うことを可能にしています。

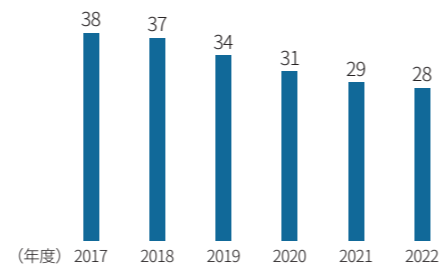
当社グループでは、今後も引き続きグループ全体でのリスクマネジメントの強化に向け、継続的な改善を進めていきます。

政策保有株式

当社グループの中長期的な取引関係の維持・強化、当社業務の円滑な運営、また、事業発展に貢献するものであると総合的に判断された場合に保有を行っています。個別の政策保有に関する検証について、毎年取締役会において、お取引先と当社グループの関係性、相互の企業価値向上の可能性等を鑑みて、その合理性や必

要性を検証し、継続して保有する意義が希薄化した株式については縮減に努めることを基本方針としています。

政策保有株式 銘柄数



Message 社外取締役インタビュー

革新的な高い技術力で変化に対応し、 マーケットを創造し続ける

シチズン時計株式会社
社外取締役

吉田 勝彦 Katsuhiko Yoshida

Q.シチズングループに対する印象を聞かせてください。

創業から100年を超す長寿企業です。シチズンの歴史は、時計事業で培った高い技術力を工作機械、デバイス製品やプリンターなど、新たな事業領域へと展開してきたチャレンジの歴史でもあり、また、革新的な高い技術力により多くの変化に対応し、マーケットを創造してきた歴史でもあります。

私は現場の従業員が「自慢できる技術を語れるか」という観点から会社の強みである技術力を確認していますが、シチズンの技術は想像を上回る高い競争力があり、世の中の評価と実力が釣り合っていないような印象さえ受けました。シチズンの技術力を外部に適切に伝えていくことも大切だと思っています。

Q.社外取締役として求められる役割について、どのように考えていますか。

事業運営とマーケティングに長く携わってきました。新たな製品やサービスが次々と出てくる中で、どのように自社の存在価値を高めていくか。また、お客さまの要求レベルを超えながら、どのように利益を確保していくか。投資に対する効果測定も厳しく行ってきました。こうした経験や専門性を生かした新しい意見を述べていきたいと思っています。これまでの伝統に加え、さらに多様な意見を取り入れ進化していくことで、新しい企業価値が生まれ、社会の変化に対応できる継続的な成長が可能になると思います。

Q.今後のシチズンに期待することを教えてください。

現在の事業環境は、変化の波が大きくなっており、さらにその影響範囲も広がっています。変化への対応の遅れは、企業への大きなダメージにもつながりかねません。過去の成功体験やこだわりを捨て、機敏に新しいことにチャレンジし、変化に対応することが求められていると思います。変化に対応するためには、多様性のレベルを上げる必要があります。多様性が受け入れられる環境づくりを進め、年齢や性別、国籍といった垣根を除いた新たな視点を取り入れることで、シチズンの成長力はますます高められると期待しています。



役員一覧

取締役

代表取締役社長



佐藤 敏彦
Toshihiko Sato

当社グループのデバイス事業の運営や時計生産の統括を担った実績と経験などを踏まえ、引き続き当社グループ事業の推進に貢献する。2019年より現職。

常務取締役
経営企画部・経理部・
広報IR室・
情報システム部担当



古川 敏之
Toshiyuki Furukawa

経営企画部長として経営戦略を策定してきた実績、当社の取締役として経営企画部および経理部・広報IR室などの業務経験を有する。2022年より現職。

常務取締役
時計事業本部長



大治 良高
Yoshitaka Oji

海外子会社において時計販売に携わった後、経営企画部長として時計事業における経営戦略の推進を担った経験と時計の製品開発を推進してきた業務経験を有する。2022年より現職。

取締役



中島 圭一
Keiichi Nakajima

主として工作機械事業に携わり、シチズンマシナリー(株)代表取締役社長として工作機械事業全体を牽引し、事業戦略を推進してきた業務経験を有する。2013年より現職。

取締役
グループリスク
マネジメント・総務部長、
人事部・CSR室・環境
マネジメント室担当



宮本 佳明
Yoshiaki Miyamoto

時計製造を担う海外子会社において新工場の立ち上げを推進した後、時計販売を担う海外子会社の経営を担当してきた経験と、当社の取締役としてグループリスクマネジメント、総務部、人事部の業務経験を有する。2018年より現職。

社外取締役 **独立**



窪木 登志子
Toshiko Kuboki

略歴
1987年 弁護士登録
2002年 東京家庭裁判所調停委員(現職)
2009年 会計検査院・退職手当審査会委員(現職)
2012年 中央大学法科大学院客員教授(現職)
2013年 東京都中央区教育委員(現職)
2015年 クォール(株)現クォールホールディング(株)社外取締役(現職)
2015年 (一社)共同通信社社外監事(現職)
2016年 当社社外監査役
2019年 当社社外取締役(現職)
2021年 中央区特別職報酬等審議会委員(現職)
2023年 国立大学法人東京医科歯科大学副学長(現職)

社外取締役 **独立**



大澤 善雄
Yoshio Osawa

略歴
2003年 住友商事(株)理事ネットワーク事業本部長
2005年 同社執行役員ネットワーク事業本部長
2007年 同社執行役員メディア事業本部長
2008年 同社常務執行役員メディア・ライフスタイル事業部門長
2008年 同社代表取締役常務執行役員
2011年 同社代表取締役専務執行役員
2013年 SCSK(株)代表取締役社長兼COO
2015年 同社代表取締役社長
2016年 同社取締役会長
2017年 同社取締役
2018年 キヤノンマーケティングジャパン(株)社外取締役(現職)
2019年 当社社外取締役(現職)

社外取締役 **独立**



吉田 勝彦
Katsuhiko Yoshida

略歴
2007年 花王(株)執行役員
2012年 同社常務執行役員
2014年 同社代表取締役常務執行役員
2015年 同社代表取締役専務執行役員
2019年 (一社)日本子育て支援協会理事長(現職)
2022年 川崎重工業(株)社外取締役(現職)
2022年 当社社外取締役(現職)

監査役

常勤監査役
社外監査役 **独立**



赤塚 昇
Noboru Akatsuka

略歴
1981年 (株)第一勧業銀行入行
2005年 (株)みずほコーポレート銀行(現(株)みずほ銀行)アジア営業部長
2007年 同行海外営業推進部長
2008年 同行営業第十八部長
2009年 同行執行役員
2011年 東京センチュリーリース(株)常務執行役員
2016年 同社顧問
2016年 富士通リース(株)取締役会長
2018年 当社常勤監査役(現職)

常勤監査役



柳 和徳
Kazunori Yanagi

略歴
1986年 当社入社
2007年 シチズン時計(株)管理本部経理部長
2011年 同社経理部長
2012年 シチズン宝飾(株)執行役員
2014年 ROYAL TIME CITI CO., LTD.取締役
2014年 同社代表取締役社長
2017年 同社取締役
2019年 シチズン時計マニュファクチャリング(株)取締役
2022年 当社常勤監査役(現職)

社外監査役 **独立**



石田 八重子
Yaeko Ishida

略歴
2000年 弁護士登録
2007年 東京簡易裁判所司法委員
2016年 東京家庭裁判所立川支部調停委員
2019年 当社社外監査役(現職)
2021年 いなげや(株)社外取締役(現職)

※社外監査役 石田八重子氏の弁護士としての職務上の名前は「北代八重子」です。

独立 東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員

会社情報

会社概要 (2023年3月31日現在)

社名 シチズン時計株式会社
創立 1930年5月28日
本社所在地 〒188-8511 東京都西東京市田無町6-1-12
代表者 代表取締役社長 佐藤 敏彦
資本金 32,648百万円
従業員数 15,402名(連結)
事業内容 各種時計類およびその部分品の製造および販売ならびに持株会社としての、グループ経営戦略の策定・推進、グループ経営の監査、グループ技術開発および知的財産の管理その他経営管理など

株式概況 (2023年3月31日現在)

証券コード 7762
上場証券取引所 東証プライム
株主数 69,829名
発行済株式数 294,000,000株
※2023年6月21日開催の取締役会において自己株式を消却することを決議し、消却後(2023年6月30日以降)の当社発行済株式の総数は、246,000,000株になります。

編集方針

「CITIZEN REPORT」はシチズングループについて、環境に配慮しつつ、わかりやすくお伝えするため要約しています。詳細情報については、当社オフィシャルサイトをご覧ください。

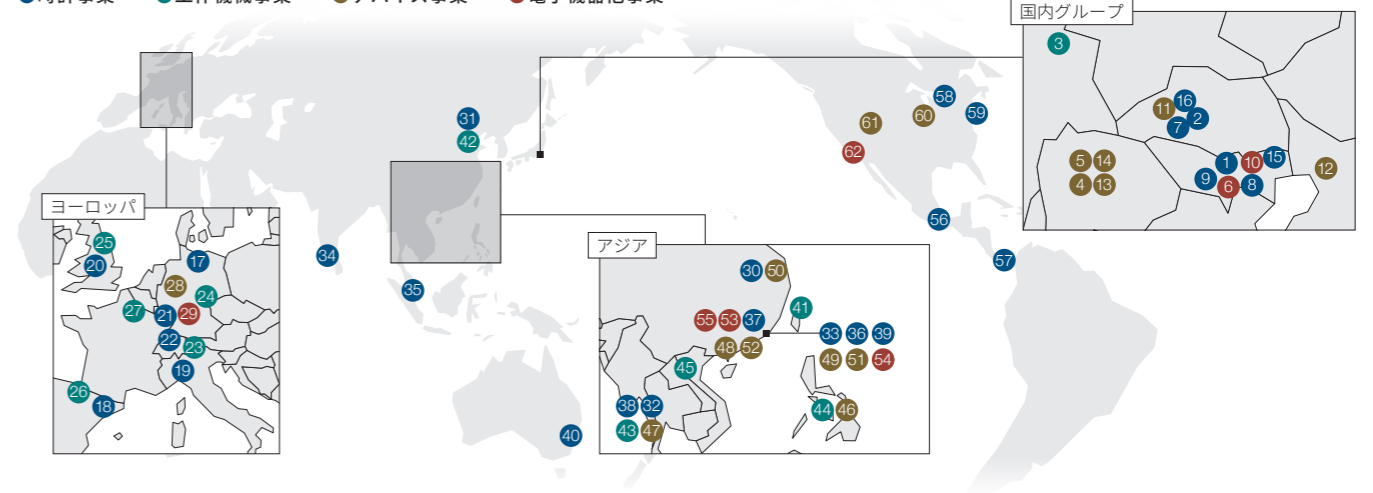


見直しに関する注意事項

本レポートの将来予測に関する見直しなどは現時点で知りうる情報に基づき作成したものであり、さまざまなリスクや不確定要素を含みます。今後、市場環境やその他の変化等により見直しと異なる可能性があることをご告知おきください。

事業所・グループ会社一覧

●時計事業 ●工作機械事業 ●デバイス事業 ●電子機器他事業



事業所

- ① 本社 東京事業所
- ② 所沢事業所

国内グループ

- ③ シチズンマシナリー株式会社
- ④ シチズンファインデバイス株式会社
- ⑤ シチズン電子株式会社
- ⑥ シチズン・システムズ株式会社
- ⑦ シチズン時計マニュファクチャリング株式会社
- ⑧ シチズンリテイルプランニング株式会社
- ⑨ シチズンTIC株式会社
- ⑩ 株式会社東京美術
- ⑪ シチズンマイクロ株式会社
- ⑫ シチズン千葉精密株式会社
- ⑬ 株式会社フジミ
- ⑭ シチズン電子タイムル株式会社
- ⑮ シチズンカスタマーサービス株式会社
- ⑯ シチズン物流サービス株式会社

海外グループ

- ⑰ CITIZEN WATCH EUROPE G.M.B.H.
- ⑱ CITIZEN WATCH ITALY S.P.A.
- ⑳ CITIZEN WATCH UNITED KINGDOM, LTD.
- ㉑ FREDERIQUE CONSTANT HOLDING S.A.
- ㉒ MANUFACTURE LA JOUX-PERRET S.A.
- ㉓ CITIZEN MACCHINE ITALIA S.R.L.
- ㉔ CITIZEN MACHINERY EUROPE G.M.B.H.
- ㉕ CITIZEN MACHINERY UK LTD.
- ㉖ EGASCA, S.A.
- ㉗ HESTIKA FRANCE S.A.S.
- ㉘ C-E (DEUTSCHLAND) G.M.B.H.
- ㉙ CITIZEN SYSTEMS EUROPE G.M.B.H.
- ㉚ CITIZEN WATCHES (INDIA) PVT. LTD.
- ㉛ CITIZEN WATCHES (MALAYSIA) SDN. BHD.
- ㉜ CIVIS MANUFACTURING LTD.
- ㉝ GUANGZHOU MOST CROWN ELECTRONICS LTD. 広州務冠電子有限公司
- ㉞ ROYAL TIME CITI CO., LTD.
- ㉟ SUNCITI MANUFACTURERS LTD. 新星工業有限公司
- ㊱ CITIZEN WATCHES AUSTRALIA PTY LTD.
- ㊲ CINCOM MIYANO TAIWAN CO., LTD.
- ㊳ CITIZEN (CHINA) PRECISION MACHINERY CO., LTD. 西鉄城(中国)精密机械有限公司
- ㊴ CITIZEN MACHINERY ASIA CO., LTD.
- ㊵ CITIZEN MACHINERY PHILIPPINES INC.
- ㊶ CITIZEN MACHINERY VIETNAM CO., LTD.
- ㊷ CITIZEN FINEDEVICE PHILIPPINES CORP.
- ㊸ CITIZEN SEIMITSU (THAILAND) CO., LTD.
- ㊹ MASTER CROWN ELECTRONICS (WUZHOU) LTD. 領冠電子(梧州)有限公司
- ㊺ C-E (HONG KONG) LTD. 西鉄城電子(香港)有限公司
- ㊻ CITIZEN ELECTRONICS (CHINA) CO., LTD. 西鉄城電子貿易(上海)有限公司
- ㊼ FIRSTCOME ELECTRONICS LTD. 首軒電子有限公司
- ㊽ JIANG XING ELECTRONICS LTD. 江門市江星電子有限公司
- ㊾ CITIZEN SYSTEMS (DONGGUAN) CO., LTD. 西鉄城精電科技(東莞)有限公司
- ㊿ CITIZEN SYSTEMS (H.K.) LTD. 西鉄城精電科技(香港)有限公司
- ㊽ CITIZEN SYSTEMS (JIANGMEN) CO., LTD. 西鉄城精電科技(江門)有限公司
- ㊽ FIRSTCOME ELECTRONICS LTD. 首軒電子有限公司
- ㊽ JIANG XING ELECTRONICS LTD. 江門市江星電子有限公司
- ㊽ CITIZEN SYSTEMS (DONGGUAN) CO., LTD. 西鉄城精電科技(東莞)有限公司
- ㊽ CITIZEN SYSTEMS (H.K.) LTD. 西鉄城精電科技(香港)有限公司
- ㊽ CITIZEN SYSTEMS (JIANGMEN) CO., LTD. 西鉄城精電科技(江門)有限公司
- ㊽ CITIZEN SYSTEMS AMERICA CORP.
- ㊽ CITIZEN DE MEXICO, S. DE R. L. DE C. V.
- ㊽ CITIZEN LATINAMERICA CORPORATION
- ㊽ CITIZEN WATCH CANADA, LTD.
- ㊽ CITIZEN WATCH COMPANY OF AMERICA, INC.
- ㊽ CECOL, INC.
- ㊽ MIYOTA DEVELOPMENT CENTER OF AMERICA INC.
- ㊽ CITIZEN SYSTEMS AMERICA CORP.

CITIZEN

シチズン時計株式会社
<https://www.citizen.co.jp>



表紙ビジュアルコンセプト

規則的に連なる線はシチズングループの高精度な技術力を、広がる二重のグラデーションの輪は次世代につなげていく豊かな未来を表しています。

