

CITIZEN



統合報告書

CITIZEN REPORT
2026



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

国土交通省「優良緑地確保計画認定制度(TSUNAG)」
「CITIZENの森」が第1号に認定

目次

イントロダクション

- 03 シチズングループの歩み
- 05 価値創造ストーリー

企業価値向上に向けた経営戦略

- 07 社長メッセージ

中期経営計画

- 10 中期経営計画2027
- 13 中期経営計画の振り返りと推移
- 15 経営・財務戦略

事業別戦略

- 17 時計事業
- 21 工作機械事業
- 25 デバイス事業

サステナビリティ戦略

- 27 サステナブル経営
- 28 マテリアリティ
- 29 サステナブルプロダクツ
- 30 サステナブルファクトリー
コンプライアンス
- 31 知的財産
- 32 ステークホルダー・エンゲージメント/
サプライチェーンエンゲージメント
- 33 環境
- 35 人財戦略
- 38 CITIZEN OF THE YEAR

経営基盤の強化

- 39 コーポレート・ガバナンス
- 42 社外取締役インタビュー

企業データ

- 43 財務・非財務ハイライト
- 45 役員一覧
- 47 株主・投資家との対話状況
- 48 会社情報

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。



見通しに関する注意事項

本レポートの将来予測に関する見通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、様々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通しと異なる可能性があることをご承知おきください。

優良緑地確保計画認定制度「TSUNAG認定」とは

国土交通省が「まちづくりGX」の一環として、2024年11月に施行された改正都市緑地法に基づき、企業等による良質な緑地確保の取り組みを、気候変動対策・生物多様性の確保・ウェルビーイングの向上といった観点から、国土交通大臣が評価・認定する仕組みで、今回が初の認定となります。



シチズングループの歩み



シチズン時計創業者
山崎亀吉
Kamekichi Yamazaki

時計事業

スイスやアメリカ製の懐中時計が主流だった当時、創業者の山崎亀吉の「国産時計をつくりたい」という強い意志のもと1918年に創業。時計の精度を高めるための部品用工作機械を自社で製造し、優れた技術者育成のために時計学校を開設するなど、徹底的に技術にこだわったものづくりを進めました。シチズン初の製品は、山崎と親交のあった、時の東京市長・後藤新平伯爵によって「永く広く市民に愛されるように」と「CITIZEN」と名付けられました。

「CITIZEN」の名が初めて冠された初代懐中時計



米国市場
完成品腕時計

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

時計づくりを原点に。広く市民に貢献するシチズングループへ

1918～

明治後半から大正にかけて、日本で近代時計産業が芽生え始める中、1918年に創業。官民挙げての国産品愛用ムードが高まり、順調なスタートを切る。時計技術で培った精密加工技術を活かし工作機械を自社開発し、1961年から外販も開始。規模拡大とともに事務機器分野にも進出していく。

•1918

シチズン時計の前身である
尚工舎時計研究所を設立



•1931

シチズン初の腕時計
「CITIZEN F型」



•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」



•1924

シチズンのオリジン
初代懐中時計



•1956

国産初の耐震装置
「パラショック」



•1936

時計用精密機械の
内製化「AL-1」



•1957

カム式自動巻「C-7」



•1961

工作機械の外販開始



•1964

事務機器
分野に進出



•1965

電動加算機「CA10」



1970～

機械式時計からクォーツ時計への転換期。1年間止まらない夢の腕時計など画期的な製品を続々開発。1986年には腕時計生産量世界トップ*に。

•1970

世界初のチタニウム腕時計
「X-8コストロン チタンケース」



•1976

世界初のアナログ式
光発電時計
「クリストロン ソーラーセル」



•1970

世界初のNC自動旋盤「D16」



•1986

主軸台移動形NC自動旋盤
「L16」



•1976

シチズンの腕時計用
音叉型水晶振動子の
生産開始



•1983

ICセンサー電子体温計
世界初ICセンサー搭載
「CT-20」

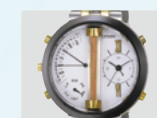


1990～

時計・電子デバイス・電子機器・産業用工作機械などの各事業の競争力向上と経営効率化を図るため、グループ化に向けた体制を整備。

•1993

世界初の多局受信型電波時計
「Cal.7400」



•2008

ブローバ社株式取得



•2003

世界初のアンテナ内蔵型
フルメタル電波時計
「アテッサ エコ・ドライブ電波時計」



•2001

主軸台移動形NC自動旋盤「R04」



•1996

ネットワークマシン「L20」



•1990

時計部品加工技術で
自動車部品を製造



•1997

家庭用超音波
洗浄器「SW1500」



•2007

昇華型熱転写方式
デジタルフォトプリンター
「CXシリーズ」



2010～

2018年に創業100周年。「CITIZEN=市民」の一員として、すべての1分、1秒を大切にしながら、次の100年も、世界中の皆様の暮らしへの貢献を目指していく。

※年間ムーブメント換算

•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」



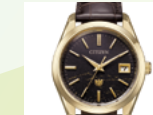
•2021

新型機械式ムーブメント
搭載のメカニカルモデル
「The CITIZEN」



•2025

「The CITIZEN」
30周年記念限定モデル



•2012

ブローバ社株式取得



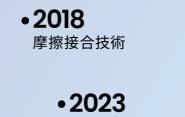
•2016

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



•2011

シチズンマシナリーと
ミヤノが経営統合



•2018

摩擦接合技術



•2023

フラッグシップ機
Miyano「ABXシリーズ」



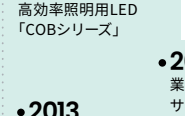
•2013

マルチステーション
マシンングセル「MC20」



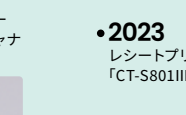
•2011

高効率照明用LED
「COBシリーズ」



•2017

業界最小クラスの高さ・横幅を実現
サーマルプリンター「CT-S255」



•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」



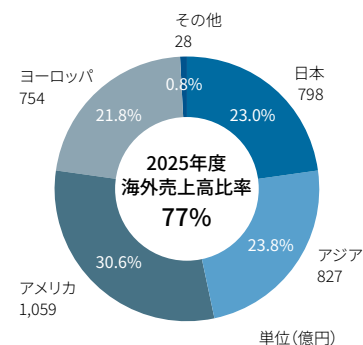
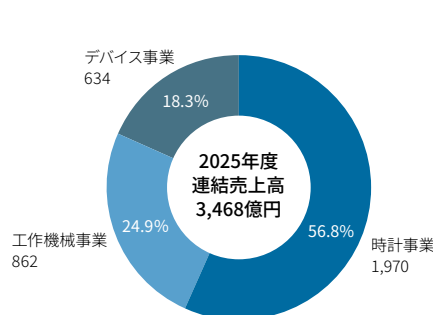
•2023

レシートプリンター
「CT-S801III/CT-S851III」



•2021

セラミックス製極小
流体動圧軸受



デバイス事業

時計の組立て培われた精密加工技術や小型精密技術を応用展開。

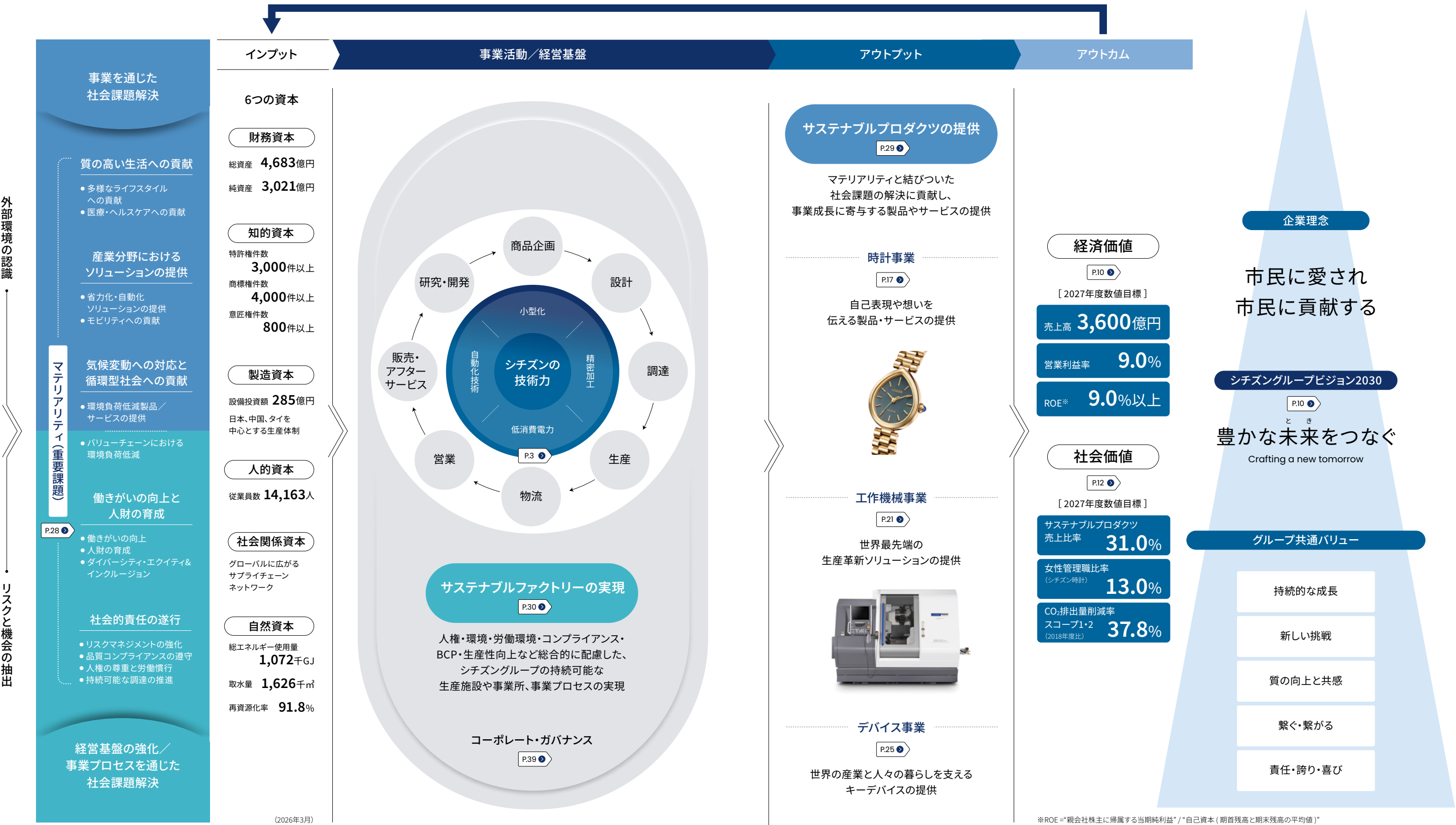
工作機械事業

価格の高いスイス製の機械に代わる精密機械を自社で開発。1961年より外販を開始。

中小型 CNC 自動旋盤
世界シェアトップクラス

価値創造ストーリー

シチズングループは社会課題を起点にマテリアリティを特定し、シチズンの技術力をベースに、バリューチェーン全体でサステナブルファクトリーの実現とサステナブルプロダクツの提供を推進し、経済価値と社会価値を創出することで、持続的な成長と企業理念の実現を目指します。



● 企業価値向上に向けた経営戦略

社長メッセージ



と き 豊かな未来をつなぐ Crafting a new tomorrow

グループで一つのチームとなり
企業理念の実現に向けて邁進します

シチズン時計株式会社
代表取締役社長

大 治 良 高 Yoshitaka Oji

■ 社長に就任し2年目、変わらぬ経営への想い

2026年度は、シチズン時計の代表取締役社長に就任して2年目となりますが、これまでと変わらぬ姿勢で企業経営に取り組んでまいります。私が心がけているのは、グループ全体が一つのチームとして一丸となり、同じ方向に向かって進むための組織づくりとその運営です。中

期経営計画の目標達成とともに、資本効率を一層意識し、中長期的な企業価値の向上を目指してまいります。

各事業のさらなる成長には、シチズングループの従業員エンゲージメントの向上が不可欠だと考えています。2025年度は、時計事業、工作機械事業、デバイス事業のいずれも好調な業績を収めました。これは従業員一人ひとりの日々の努力と積み重ねの賜物と考えています。今

後も、「現場・現実・現物」の3現主義の視点に立ち、グループ各社や各拠点への訪問を積極的に行うことで、従業員とのコミュニケーションの機会を増やし、私の考えを理解してもらえるよう努めていきます。企業は見えない「器」であり、中にはいるのは「人」です。従業員の想いが、競争力の強化や持続的な成長につながるという信念のもと、今後もシチズングループの経営に取り組んでまいります。

■ シチズンブランドとグループの強み

シチズングループの根底にある強みの一つは、「シチズン」というブランドの強さと認知度であると考えています。当社は、「市民に愛され市民に貢献する」という企業理念のもと、事業運営を行ってきました。現在の時計業界において、「シチズン」はグローバルに認知されているブランドです。時計という製品だからこそ、精密かつ高精度な信頼できる日本製ブランドというイメージが浸透しており、「シチズン」というブランドイメージの基盤となったと考えています。

ブランドイメージを支えているのは、ものづくりに対する妥協のない真摯な姿勢や、精密加工技術をはじめとするコア技術、そして長くお使いいただける製品の信頼性です。これらの強みは、高品質な製品の量産と厳格な品質管理体制が求められる工作機械事業とデバイス事業においても、お客様からの信頼と高い評価をいただく重要な要素となっています。シチズングループのメンバーは、技術や製品に対して深い愛着と真摯な姿勢を持っており、その熱意こそが信頼される製品を生み出す原動力だと確信しています。

「中期経営計画2027」では、時計事業と工作機械事業をグループの成長を牽引するコア事業と位置づけています。デバイス事業についても、成長が見込まれる製品への資源投入に注力し、利益の創出を目指しています。各事業の従業員には、行動力と責任感、そして強い想いを持って、掲げた目標達成に向けてグループの一員として邁進していただきたいと期待しています。

■ 「中期経営計画2027」の進捗とビジョン

「中期経営計画2027」の初年度となる2025年度の連結業績は、時計事業、工作機械事業、デバイス事業の3つのセグメントがいずれも期初想定を上回り、増収増益となりました。

時計事業は、中計最終年度の目標値である売上高1,900億円、営業利益率12.0%を2年前倒しで達成し、グループの成長を牽引する中核事業として確かな成果を挙げることができました。一方で、主力の北米市場の販売は好調を維持したものの、日本を中心としたアジア全体では販売が伸び悩んでおり、2026年度に向けて改善すべき課題も出てきています。工作機械事業は、2025年度後半からの中国を中心とした半導体関連の需要の高まりが業績を押し上げましたが、特定の製品に注文が集中し、リードタイムの長期化など製造面での対応が求められる状況です。

外部評価の観点では、PBR（株価純資産倍率）が2025年度のスタート時点から改善傾向にあります。各事業の戦略が着実に成果として表れたことで、シチズングループの成長性に対する説得力と期待が高まっていると実感しています。今後もIR活動や情報発信の強化に努めてまいります。

■ サステナブル経営

シチズングループは、2019年から「サステナブル経営」を掲げ、事業を通じた社会課題の解決に取り組んでいます。当社の「サステナブル経営」では、優れた製品・サービスの提供にとどまらず、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配慮し、ステークホルダーからの信頼を得ながら事業を拡大することで、持続的な企業価値の向上を目指しています。「シチズングループビジョン2030」で掲げた、「豊かな未来をつなぐ」の実現に向け、「①気候変動への対応と循環型社会への貢献」「②質の高い生活への貢献」「③産業分野におけるソリューションの提供」「④働きがいの向上と人財の育成」「⑤社会的責任の遂行」の5つのマテリアリティを特定しており、グループ全体で目標管理を行っています。

■ 人財戦略

人財戦略では、前述の通り従業員エンゲージメントの向上が重要と考えています。シチズングループは、「社員一人ひとりが長期ビジョンの実現に貢献し、シチズンで働くことに誇りを感じている」というグループ人財ビジョンを掲げています。

従業員と企業が共に成長できるよう、キャリア自律の浸透を目指しているほか、戦略上重要なポストを特定し、候補者プールを構築することで、経営・変革を担う人財を育成しています。また、グループの人的資本経営の基盤強化を図るため、グループ共通のタレントマネジメントシステムとスキル管理システムも導入しました。人財情報の可視化と活用を進めるほか、グループの強みである技術力を着実に継承していきます。多様な人財が活躍できる環境を整えるため、女性の活躍推進や、育児・介護と仕事の両立を支援する制度の充実などにも力を入れています。従業員一人ひとりの想いと成長が、企業の価値創造と変革を促し、グループ全体の成長につながると信じています。



シチズン時計マニュファクチャリングは、ものづくりの技能向上・人財育成・技能継承を目的とした「時計学校」を設置し、若手社員や経験の浅い社員への技能・技術伝承の教育を行っています。

技術・技能の向上を目的に「技能五輪全国大会」にも参加し、2025年度の大会では、シチズン時計グループから9名（時計修理職種5名、メカトロニクス職種4名）が参加し、時計修理職種の出場3名が入賞（銀賞2名、銅賞1名）と、2014年以来12大会連続での入賞という成果を収めました。

● 中期経営計画

中期経営計画2027 – 2025年度～2027年度 –

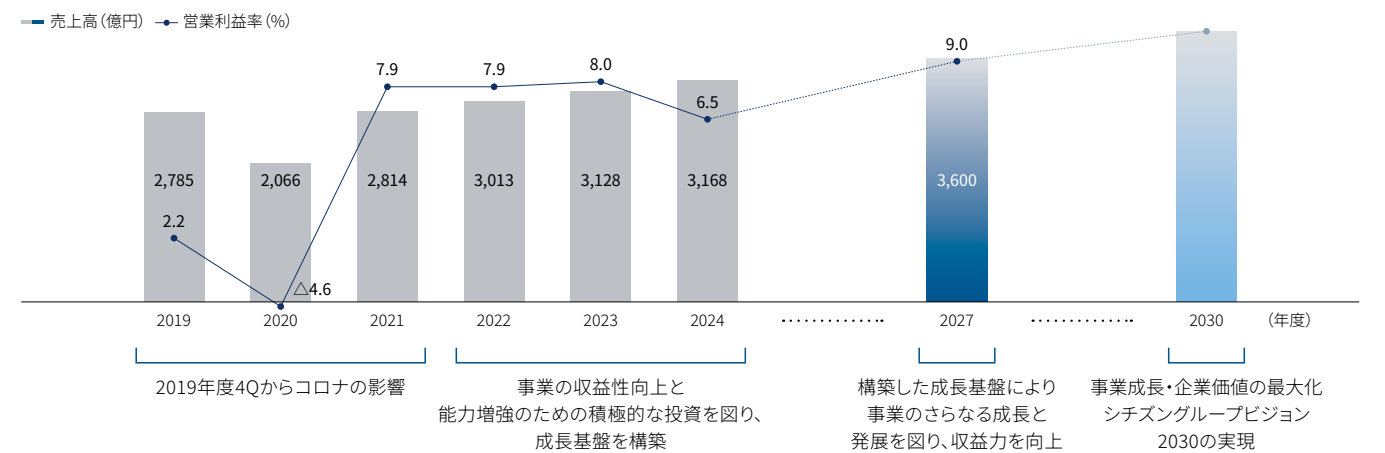
「シチズングループビジョン2030」と「中期経営計画2027」の位置づけ

シチズングループでは、今後想定される様々な将来の環境変化を踏まえたうえで、グループの長期ビジョンとして、「シチズングループビジョン2030」を策定しました。「中期経営計画2027」では、「中期経営計画2024」の3年間で構築した成長基盤を活かし、各事業のさらなる成長と発展を図り、収益力のより一層の向上に取り組みます。



2027年度数値目標

売上高 3,600 億円	営業利益率 9.0 %	ROE* 9.0 %以上	※ROE = “親会社株主に帰属する当期純利益” / “自己資本(期首残高と期末残高の平均値)”
---------------------	--------------------	---------------------	--



DX戦略

「ユーザー視点での価値の創出・向上を継続的に行える企業グループへ」というビジョンのもと、デジタル技術やデータ活用を積極的に推進しています。業務改革や人材育成を含む多岐にわたるDX推進に取り組み、2026年には経済産業省が定めるDX認定制度に基づく「DX認定事業者」に認定されました。

急速に普及している生成AIの活用については、グループ全体で施策を推進し、「試行段階」から「業務に自然に定着する段階」へと移行しています。生成AIの利用ルールやガイドラインを改めて周知し、

安心して使える環境づくりを進めるとともに、すべての部門や業務に一律の使い方を求めるのではなく、それぞれの特性に合った生成AIを選び、最大限に活用してもらうことで、企業風土の変革を目指します。

コーポレート・ガバナンス

2025年度より監査等委員会設置会社へ移行し、従来の監査役が取締役監査等委員となることで、取締役会において、より踏み込んだ意見や指摘をいただけるようになりました。社外取締役並びに監査等委員から、時には厳しいご指摘をい

ただくこともあります。活発なコミュニケーションを通じて良い変化を実感しています。また、当社はグループガバナンスの一層の強化に取り組んでいます。2025年度は、気候変動、人権、サプライチェーン等への対応を強化するとともにリスクの横断的把握と優先度づけの高度化を図りました。この他、当社は海外売上比率が高いため、監査部に海外拠点監査室を設置し、本社の関与を強めることで、グループ全体の監査体制を強化しています。また、従業員一人ひとりのリテラシー向上にも引き続き注力していきます。

ステークホルダーの皆様へのメッセージ

2025年度の好調な業績に支えられ、外部評価は徐々に高まっていますが、当社の成長戦略についてはまだ十分に伝えきれていないと感じています。今後は、投資家の皆様との対話をさらに充実させ、適切な評価を得られるよう努めてまいります。また、2026年度の連結業績は、「中期経営計画2027」の目標を1年前倒しで達成する見通しです。各事業が掲げた戦略を着実に実行し、目標達成を目指します。

様々なリスクや不確実性が高まる時代にあっても、地にしっかりと足をつけて変化に対応し、グループビジョン2030「豊かな未来をつなぐ」の実現に向け、成長を続けてまいります。引き続き、皆様のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

事業ポートフォリオ

シチズングループ基本方針

時計事業と工作機械事業をグループの中核事業と位置づけ、さらなる成長と発展を目指すとともに利益率と資本効率性の向上に注力し、持続的な企業価値向上を実現する



マテリアリティ

シチズングループビジョン2030の実現に向け、社内外の視点から、シチズングループのマテリアリティを事業活動及び経営基盤の両面で整理し、5つのマテリアリティを特定しています。

マテリアリティ	分類	主な取り組み	該当する事業		
			時計	工作機械	デバイス
気候変動への対応と循環型社会への貢献	気候変動への対応	●EcoBalance Machine※1に認定された工作機械の提供、エコカー（EV・HV）への部品提供、ENERGY STAR®に適合したPOS・バーコード・フォトプリンターの提供、照明用LEDの提供等		●	●
		●CO ₂ 排出量削減、再エネ導入拡大	●	●	●
	循環型社会への貢献	●光発電時計・機械式時計の提供等	●		●
質の高い生活への貢献	多様なライフスタイルへの貢献	●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	●	●	●
		●視覚障がい者対応腕時計の提供等	●		
	医療・ヘルスケアへの貢献	●スマートフォン、ウェアラブル端末向け小型スイッチの提供等			●
産業分野におけるソリューションの提供	省力化・自動化ソリューションの提供	●EcoBalance Machine※1に認定された工作機械の提供、LFV（低周波振動切削）技術を搭載した工作機械の提供等		●	
	モビリティへの貢献	●整理券システム・精算システムの提供等			●
働きがいの向上と人財の育成	働きがいの向上	●従業員のウェルビーイング実現及びエンゲージメント向上施策の実施、教育機会の提供、健康経営の施策実施等	●	●	●
	人財の育成	●グループサクセッションプランの継続、変革推進人財の育成、採用手法の拡大とグループ連携	●	●	●
	ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン	●女性管理職候補の計画的な育成と登用、男性の育児休業取得推進、多様な人財の活躍施策実施等	●	●	●
社会的責任の遂行	リスクマネジメントの強化	●グループ重要リスクの更新と運用等	●	●	●
	品質コンプライアンスの遵守	●品質行動憲章の浸透活動等	●	●	●
	人権の尊重と労働慣行	●人権デュー・ディリジェンスの実施等	●	●	●
	持続可能な調達の推進	●CSR調達、グリーン調達、責任ある鉱物調達等	●	●	●

※1 EcoBalance Machine：2024年度に発売を開始した、環境に配慮した製品・技術製品群で社内基準を満たす一部の工作機械

サステナブル経営

マテリアリティ	主な目標指標		2027年度目標
気候変動への対応と循環型社会への貢献	CO ₂ 排出量削減率（2018年度比）	スコープ1,2	37.8%
		スコープ3	22.5%
	再エネ率（国内＋海外）		43.1%
質の高い生活への貢献	サステナブルプロダクツ※2売上比率		31.0%
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	女性管理職比率（シチズン時計）		13.0%

※2 サステナブルプロダクツ：シチズングループのマテリアリティと結びつけた社会課題の解決に貢献し、事業成長に寄与する製品・サービス

人財戦略

グループ人財ビジョン
(2030年のありたい姿)

社員一人ひとりが長期ビジョンの実現に貢献し、シチズンで働くことへ誇りを感じている

重点施策	働きがいの向上	人財の育成	DEI (Diversity, Equity & Inclusion)
目標	企業の持続的成長と社員のウェルビーイングの実現	企業の変革と成長に必要な人財の育成、事業継続に必要な人財の獲得と育成	多様な人財の活躍、女性管理職候補の計画的育成と登用
施策	●従業員エンゲージメントの向上 ・エンゲージメント調査の結果を活用し、組織風土、キャリア自律、健康安全、社会関係、経済自立の各要素について継続的な改善を行いウェルビーイングの実現を目指す	●タレント・パイプラインの構築 ・戦略ポストを特定し候補者プールを作成、経営層からなる人財委員会のもと、課長候補からサクセッション候補まで一貫して育成する	●女性管理職候補の育成 ・女性従業員の意識調査結果を起点に、女性管理職候補の裾野を拡大するとともに、管理職の育成・活躍支援を強化し、女性管理職の継続的な輩出を実現する
	●健康経営の推進 ・健康経営方針のもと、従業員の健康保持・増進を経営課題として位置づけ、主要事業会社において健康経営優良法人認定及びホワイト500の継続的な取得を目指す	●タレントマネジメント・スキル管理システムのグループ共通化 ・タレントマネジメントシステムのグループ共通化を図り、グループで人的資本の可視化を進める ・スキル管理システムを活用して、各社における技能継承の促進と将来的にはグループ技術データベースの構築を目指す	●多様な人財の活躍支援 ・キャリア採用者のオンボーディングを通じて多様な価値観を価値創造へとつなげるとともに、障がい者雇用率の維持・向上に取り組み、多様な人財が能力を発揮できる組織づくりを推進する

DX戦略

方針

データ／デジタル技術を活用した効率的かつ顧客中心の業務プロセスへの転換を目指す

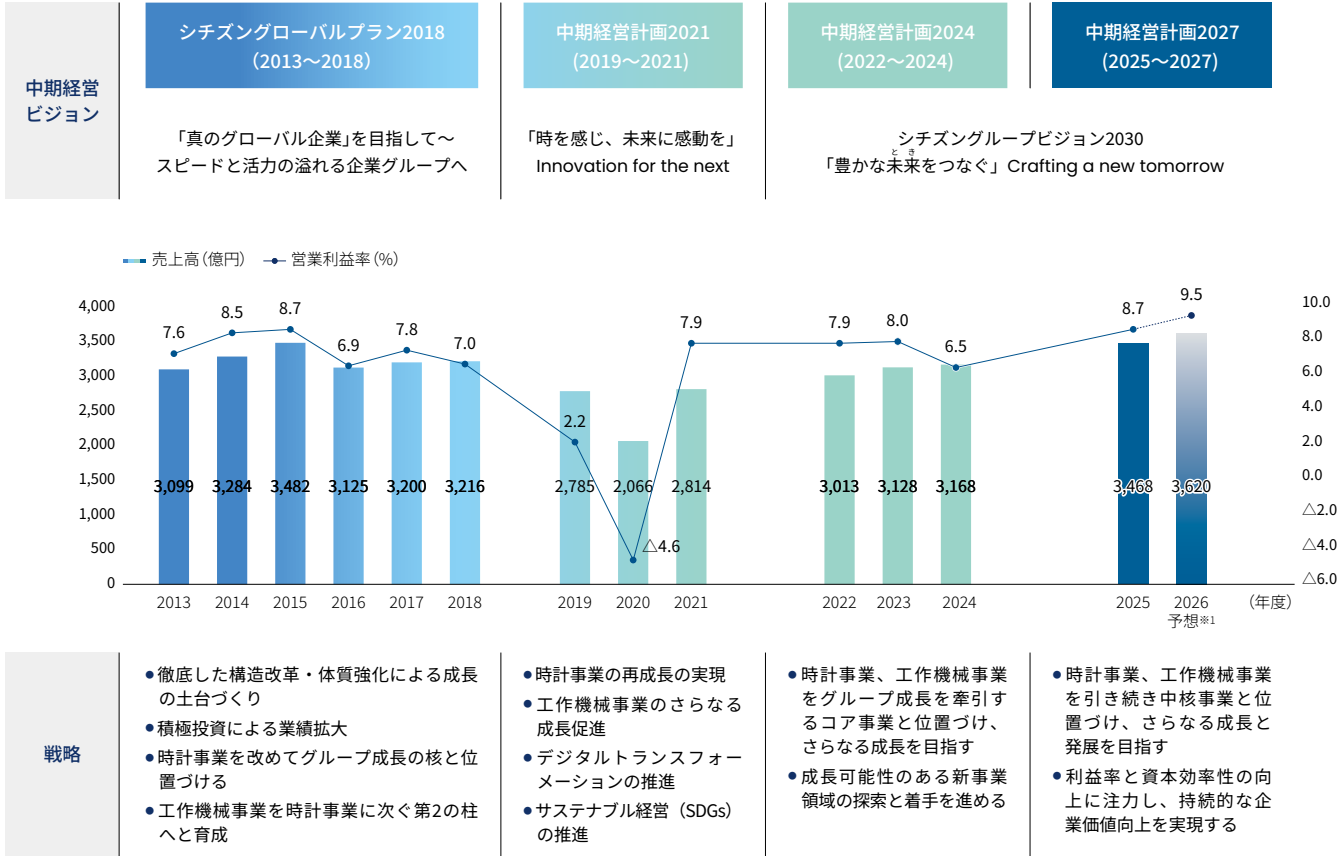
重点施策	業務プロセスの変革による高収益体質への転換	製品・サービスの変革による新たなユーザー価値の創出	企業風土の変革（グループ共通施策）
時計事業	●設計の標準化・プロセス改革 ●スマートファクトリーの実現 ●営業業務のデジタル活用促進	●継続的なユーザー接点の強化 ●データマネジメント体制の構築 ●新領域への挑戦	●AI活用促進 ●ESG関連データの収集／集約の効率化 ●デジタル活用による技術／技能継承 ●デジタル人財の育成
工作機械事業	●製造DXの推進 ●マスタ管理の強化	●営業DXの推進 ●共通情報基盤の整備	
デバイス事業	●製造工程の省人化、自動化の徹底	●EC販売での販売拡大と収益確保	

中期経営計画の振り返りと推移

「中期経営計画2024」では、積極的な投資による成長基盤の構築を目指しました。時計事業は各エリアにおける製品ミックスの改善や販売単価の上昇へとつなげることができたほか、工作機械事業は、受注の調整局面の影響を受けながらも、次の本格的な受注回復を見据えた生産能力の増強を着実に進めることができました。

「中期経営計画2027」では、時計事業と工作機械事業を引き続き当社グループの成長を牽引するコア事業と位置づけ、前中計で構築した成長基盤のもと、さらなる成長と発展、そして収益力の向上を目指しています。初年度である、2025年度連結業績は、時計事業が北米を中心に好調に推移したほか、工作機械事業も受注の回復を受け、増収増益となりました。また、ROEは11.3%となり、中期経営計画の目標指標である9.0%以上を継続して達成することができています。

中期経営計画の実績推移



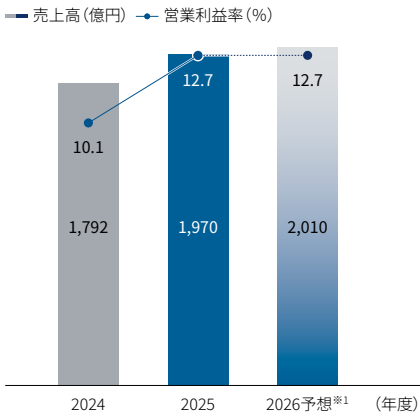
	シチズン グローバルプラン2018	中期経営計画2021	中期経営計画2024	中期経営計画2027	
	2018年度実績	2021年度実績	2024年度実績	2025年度実績	2026年度予想 ^{※1}
売上高	3,216億円	2,814億円	3,168億円	3,468億円	3,620億円
営業利益	224億円	222億円	205億円	302億円	345億円
営業利益率	7.0%	7.9%	6.5%	8.7%	9.5%
ROE ^{※2}	5.2%	10.2%	9.5%	11.3%	—

※1 2026年5月時点
※2 ROE = “親会社株主に帰属する当期純利益” / “自己資本 (期首残高と期末残高の平均値)”

事業別実績

時計事業

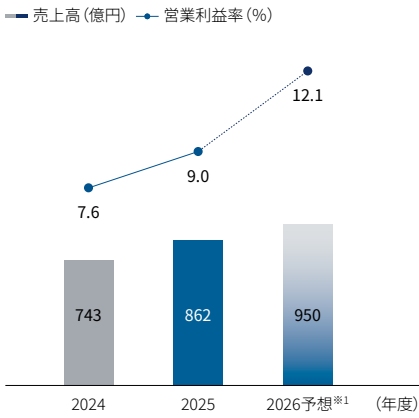
当社の最大市場である北米の好調継続が業績を牽引したほか、ムーブメントも機械式を中心に販売が伸長し、2025年度は中期経営計画2027の目標値を2年前倒しで達成しました。



※3 2025年度より電子機器他事業は「デバイス事業」に集約。
2024年度実績はデバイス事業と電子機器他事業を統合し「デバイス事業」として表記。時計事業についても一部変更あり。

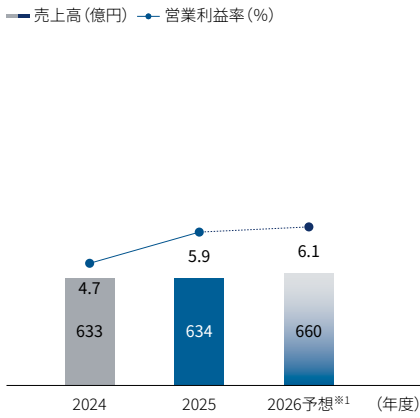
工作機械事業

市場のシクリカルなダウントレンドは2024年度に底打ちし、2025年度の後半から受注が回復。半導体関連の旺盛な需要などもあり、海外市場が増収し、増収増益に転じました。



デバイス事業^{※3}

各製品で収益性改善の取り組みを継続。2025年度は、セラミックスの販売が堅調に推移したほか、フォトプリンターが安定した需要を背景に販売を伸ばし、増収増益となりました。



コア事業の重点施策の進捗

時計事業 「ブランド価値向上による事業成長と収益力強化」	進捗状況
●グローバル戦略によるブランド提供価値向上	●『アテッサ』のグローバル展開を開始。5つのグローバルサブブランドのうち、4ブランドを展開中 ●2025年度のグローバルサブブランド比率は 26% (中期経営計画目標：35%)
●北米市場でのさらなる取り組み強化	●「シチズン」ブランドは『プロマスター』『シチズン エル』が堅調かつ『アテッサ』も好調に推移 ●「ブローバ」ブランドは、ヒスパニック系ユーザー向けのマーケティングや機械式時計などに注力 ●2025年度の北米直販ECサイト売上高比率は10%強 ^{※4} まで向上 (2027年度目標：12%)
●高付加価値製品を実現するムーブメント開発	●『ザ・シチズン』や「フレデリック・コンスタント」などへの搭載を目指す、高級機械式ムーブメントの開発が進行中

※4 北米市場全体に占める「シチズン」ブランドと「ブローバ」ブランドを合わせた売上比率

工作機械事業 「売上高1,000億円の実現に向け “製販イノベーション”の真価を発揮」	進捗状況
●売上高1,000億円に向けた地域別戦略	●欧州事業の拡大とサービス体制の強化を目的にドイツ販売子会社の新本社を建設 ●機械本体やスペアパーツ在庫備蓄など販売・サービス機能の強化を狙い、インドに販売会社を設立
●ミヤノブランド (中・大型機) のグローバル販売戦略の推進	●「ミヤノ」ブランドの生産能力増強を目的とした北上事業所の新棟が完成し、最大生産能力が従来比で2割増
●顧客価値の創造によるシェア拡大	●LFV (低周波振動切削) 技術搭載機の出荷数は着実に増加



戦略的に成長投資を行い 企業価値のさらなる向上を 目指します

専務取締役
古川 敏之 Toshiyuki Furukawa

「中期経営計画2027」における資本政策

時計事業と工作機械事業をグループの成長を牽引するコア事業と位置づけ、リソースを戦略的に投下することで、さらなる成長を目指していきます。

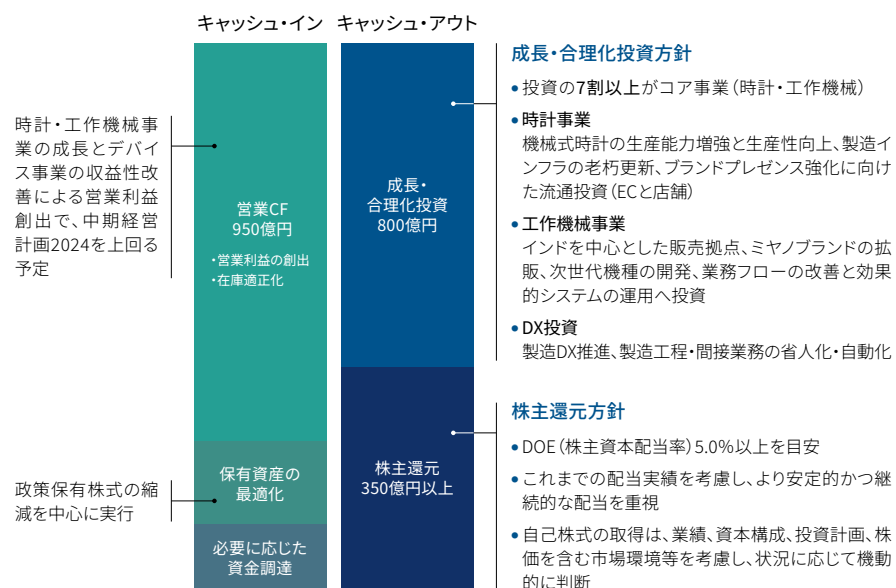
キャッシュアロケーションについては、2025～2027年度の累計期間で、前中計を超える800億円の成長・合理化投資の実行を予定しています。投資の内訳は、時計事業と工作機械事業、そしてDX投資の大きく3つです。全投資額のうち7割以上をコア事業に割り当てる予定ですが、前中計期間の3年間で工作機械事業の生産能力増強を中心とした設備投資が一段落したことから、2025年度以降は、時計事業への投資を重点的に行っており、概ね計画通り進捗しています。

時計事業では、グローバル戦略を推進するほか、当社の最大市場である北米における取り組みを強化し、完成品全体の高付加価値化を図るなど、ブランド価値向上に向けた継続的な成長投資と収益

力強化に向けた合理化投資を進めます。工作機械事業は、販売拠点の強化や次世代機種の開発、業務プロセス改善に向けたシステムなどへの投資が中心となり

ます。また、DXの観点では、製造工程の省人化・自動化など、製造DX推進への投資を行います。

キャッシュアロケーション(2025～2027年度の3カ年累計額)



株主還元方針

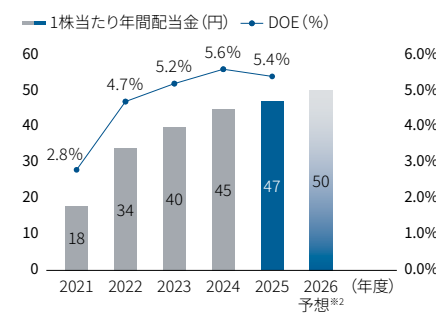
「中期経営計画2027」における株主還元方針に関しては、配当の指標として、DOE(株主資本配当率)^{※1}を採用しました。これまでの配当実績を考慮し、DOE5.0%以上を目安として、より安定的かつ継続的な配当を重視しています。自己株式取得は、業績や資本構成、投資計画、株価を含む市場環境などを考慮し、状況に応じて機動的に判断することとし

ています。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。

なお、2026年度の年間配当予想は、安定配当と業績動向等を総合的に勘案し、前年度よりも3円増配である、1株当たり50円とさせていただきます。

^{※1} DOE = “配当金総額” / “株主資本(期首残高と期末残高の平均値)”

1株当たり年間配当金及びDOE



財務戦略

海外子会社等においては、キャッシュマネジメントシステムの構築に取り組んでおり、本社が海外子会社の資金をコントロールすることで、海外子会社の資金

を有効活用し、シチズングループ内での資金効率を高め、本社への資金集約を図っています。

また政策保有株式についても継続的

に縮減を進めており、今後も縮減に向けた取り組みを積極的に進めていきます。

2025年度の業績及び2026年度の見通し

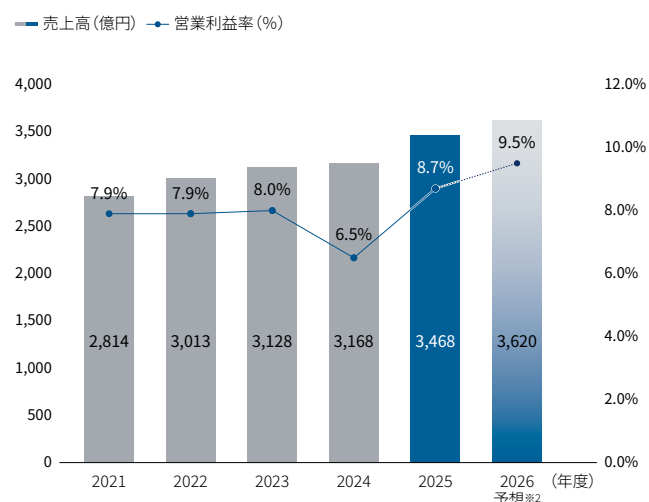
2025年度の連結業績は、時計事業、工作機械事業、デバイス事業のすべての事業セグメントが好調に推移し、期初想定を上回る増収増益となりました。時計事業は、主力の北米市場で力強い伸びを見せ、業績の牽引役となりました。増収による増益効果に加え、収益性の高い「ブローバ」ブランドやムーブメント販売の好調も増益に寄与しています。工作機械事業は、足踏みをしていた市況に緩やかな回復が見られ、増収増益に転じることができました。海外市場が増収となり、

特に2025年度後半からは中国向けの半導体関連の需要の急速な高まりが、業績を押し上げました。デバイス事業もセラミックスやフォトプリンターなどの注力製品が堅調に推移し、増収増益となりました。また、ROEは、各事業セグメントにおいて収益性の改善が進んだことで、11.3%となり、「中期経営計画2027」の目標値である、9.0%以上を継続して達成しています。

2026年度は、地政学リスクの高まりなど、不確実性の高い状況で推移すると予

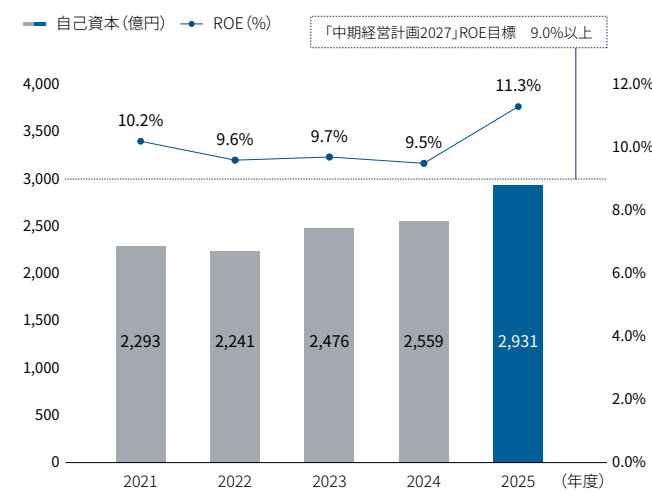
測されますが、グループ連結業績予想は、売上高3,620億円、営業利益345億円、営業利益率9.5%と、「中期経営計画2027」の売上高と営業利益率の目標を1年前倒しで達成する見通しです。時計事業は北米の好調継続が見込まれるほか、工作機械事業は需要の高まりを受けて大幅な増益を見込んでおり、2026年度の連結業績に大きく貢献すると見ています。引き続き、中期経営計画で描いた施策を着実に推進し、さらなる成長と収益性の向上を目指します。

連結業績推移



^{※2} 2026年5月時点

ROE^{※3}の推移



^{※3} ROE = “親会社株主に帰属する当期純利益” / “自己資本(期首残高と期末残高の平均値)”

時計事業 Watches

世界有数の
マニュファクチャールとして
時計が持つ価値と
豊かな未来を届けます

代表取締役社長

大治 良高 Yoshitaka Oji



「中期経営計画2027」 1年目の成果と進捗状況

2025年度の時計事業は、「中期経営計画2027」の目標である、売上高1,900億円と営業利益率12.0%を前倒しで達成し、グループの中核事業として確かな成果を挙げることができました。完成品販売では、北米の販売拡大が想定以上に進展したほか、欧州の販売も好調に推移しましたが、日本はインバウンド向けの販売減少などにより伸び悩みました。ムーブメント販売は、堅調な実績を収めました。時計事業を牽引した主力の北米では、「ブローバ」が成長の原動力となったほか、「シチズン」も年間を通じて好調を維持しました。さらに、「フレデリック・コンスタント」も今後の販売拡大が期待できる状況にあり、マルチブランド戦略の成果が着実に表れています。

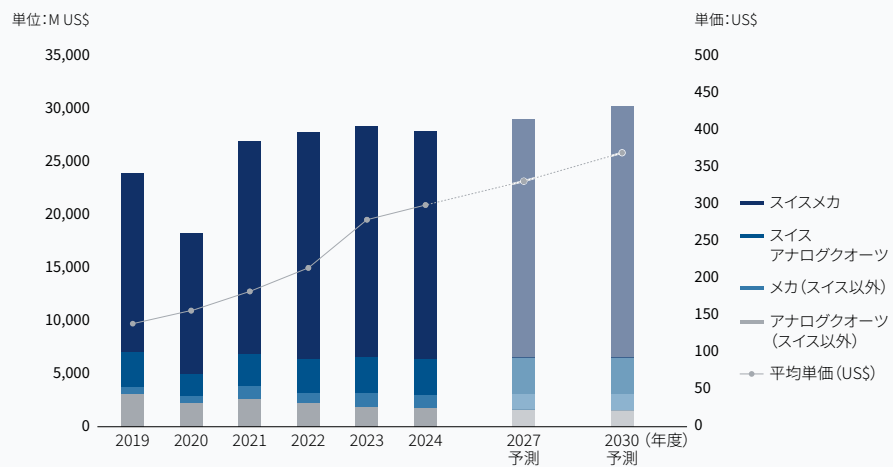
2025年度に注力した取り組みの一つは、グローバルサブブランドの拡販強化による販売単価の向上です。これまで主に日本で展開していた『アテッサ』は、2025年度から本格的なグローバル展開

を開始しました。自社ECをはじめ主要流通チャネルでも良好なスタートを切ることができ、手応えを感じています。

今後は、「シチズン」「ブローバ」「フレデリック・コンスタント」の3ブランドを活用し、マルチブランド戦略をさらに推進していきたいと考えています。まずは北米において成功事例を積み重ね、その後他のエリアへの波及を目指します。各エリアの特性を踏まえながら、戦略的に展開していきます。

また、出荷数量の漸減が見込まれる時計市場で成長を続けるためには、ブランドの提供価値向上による販売単価の上昇が必須と認識しています。高級感と高品質を兼ね備えた外装品の開発や製造力などを強化し、製品の高付加価値化に取り組んでいます。2027年度には、「シチズン」の最高峰ブランド『ザ・シチズン』のグローバル展開も予定しており、マニュファクチャールとしての当社の強みをさらに磨き上げていきます。

時計市場推移予測 【参考】香港貿易統計、スイス時計協会より当社推計



中期経営計画方針

ブランド価値向上
による
事業成長と収益力強化

2027年度財務目標

売上高 **1,900** 億円
営業利益率 **12.0** %

重点戦略

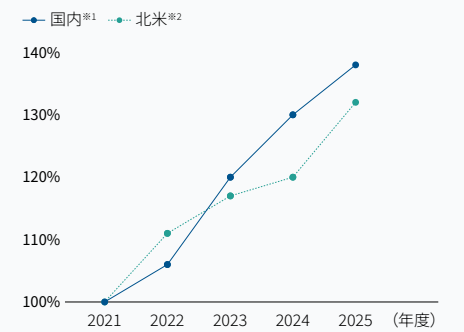
グローバル戦略によるブランド提供価値向上
北米市場でのさらなる取り組み強化
高付加価値製品を実現するムーブメント開発

重点戦略「グローバル戦略によるブランド提供価値向上」

2025年度から本格的にグローバル展開を開始した『アテッサ』は、従来当社が注力していた400ドルから1,500ドルの価格帯よりも高い、2,000ドル前後で展開しており、北米を中心に好調なスタートを切ることができました。『アテッサ』は、シチズンの技術が結集したクォーツ時計です。以前はクォーツ時計そのものが付加価値につながるイメージはあまりありませんでした。しかし、『アテッサ』の好調な販売実績を見るに、お客様のクォーツ時計に対する意識に良い変化が生まれているのではないかと感じています。

『シチズン エル』は、デザイン性の高さやジュエリーライクな時計というブランドコンセプトが受け入れられ、2025年度は大きく成長しました。また、機械式時計の『シリーズエイト』も北米を中心に販売が伸びており、スイスブランドの値上げに伴いホワイトスペースとなっている1,500ドルから3,000ドルの価格帯で、今後も拡大が期待できる状況です。グローバルサブブランドの中で構成比の高い『プロマスター』は、商品ラインナップの充実などに取り組むことで、さらなる売上拡大を目指していきます。

販売単価上昇率(2021年度基準)



※1 国内:「シチズン」ブランド(円ベース)
※2 北米:「シチズン」及び「ブローバ」ブランド(現地通貨ベース)

PROMASTER



プロフェッショナルスポーツウォッチブランドとして堅調を維持。陸・海・空コンセプトの新型モデルが牽引。



CITIZEN L



レディスウォッチブランドとして順調に成長。ジュエリーライクな新作など、市場の反応は良好。



Series 8



機械式時計の本質を現代的に再解釈した世界観を展開。2025年度は北米において売上が拡大。



『アテッサ』と『ザ・シチズン』のグローバル展開開始



ATTESA

2025年度より本格的にグローバル展開開始。北米では自社EC中心に高付加価値モデルが好調。



The
CITIZEN

2027年度を目途にグローバル展開を予定。北米ではフラッグシップストアで販売中。



重点戦略「北米市場でのさらなる取り組み強化」

当社の最大市場である北米では、2025年度を通じて「シチズン」と「ブローバ」の両ブランドが共に好調に推移しました。「シチズン」ブランドでは、『アテッサ』などの高単価製品の導入が進んだほか、「ブローバ」もブランド創業150周年を迎え、高付加価値製品の展開が拡大したことにより、販売単価が上昇しています。また、収益性の高い自社ECへの取り組みを強化したことで、大幅に販売が伸びており、北米の売上高における構成比は主要流通と同水準にまで高まりました。

「シチズン」ブランドと「ブローバ」ブランドの価格帯は近いも

重点戦略「高付加価値製品を実現するムーブメント開発」

当社と傘下のラ・ジュール・ペレ社の協業により、日本とスイスの開発・製造技術を活用した効果が徐々に表れ始めています。これまで当社から、ラ・ジュール・ペレ社に技術者を継続的に派遣し、信頼関係の構築に努めてきました。同社との協業によって

の、商品テイストやターゲット顧客の差別化を図ることで、両ブランドがそれぞれの強みを活かし、順調に成長しています。中価格帯においてこの2ブランドを展開していることで、流通と強固な関係を築くことができおり、販路の拡大にもつながるなど、シナジー効果も生まれています。2025年度はセルスルーも好調に推移したため、流通からはシチズングループの製品の取り扱いが販売増につながると期待されており、当社のポジションやプレゼンスが一層高まっていると感じています。

開発された高品質な機械式ムーブメントは、『ザ・シチズン』や「フレデリック・コンスタント」への搭載も進んでおり、ムーブメントの開発を通じて完成品全体の付加価値向上を図っています。

マルチブランド戦略



MJP Manufacture
LA Joux-Perret

スイス、ラ・ショー・ド・フォンに拠点を置くムーブメント製造メーカー“Manufacture La Joux-Perret”。高い技術力で手巻きや自動巻きといったシンプルな機械式ムーブメントから、複雑機構であるトゥールビヨンに至るまで、幅広いラインナップの製品を製造しグループ内外のブランドへ提供しています。



MIYOTA

1981年以降世界中の多くの時計ブランドに採用されている外販用ムーブメント。世界でも有数の規模を誇り、アナログクォーツから機械式ムーブメントに至るまで、部品製造から最終組立・検査まで日本国内で行われており、高品質・高性能と評されています。



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。先進的で独自性の高い機構で時計市場を牽引。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

1988年創業、スイス、ジュネーブを本拠地とする「フレデリック・コンスタント」。クラシカルで高品質なスイス製機械式時計を手の届きやすい価格で提供するという理念のもとに誕生しました。

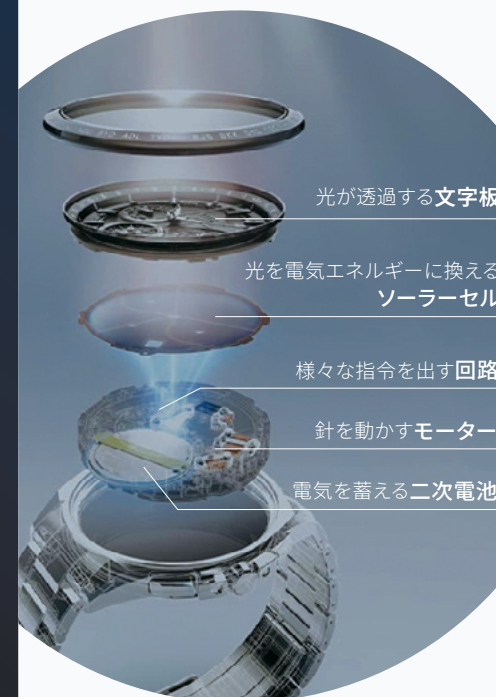
ユーザーの皆様へのメッセージ

当社は、部品製造から完成品の組立、販売、アフターサービスまで一貫したもののづくりを実現できる世界有数の企業です。完成品では「シチズン」「ブローバ」「フレデリック・コンスタント」の3ブランドを保有し、ムーブメントにおいても、日本（ミヨタ）とスイス（ラ・ジュール・ペレ）に製造拠点を持つ、時計業界において大変ユニークな存在です。これらのブランドを通じて、人々の“時”に寄り添い、次世代へと受け継がれるものづくりとサービスを追求しながら、世界中のお客様に時計が持つ様々な価値と豊かな未来をお届けします。

エコ・ドライブ誕生50周年

Eco-Drive 50 YEARS OF INNOVATION

エコ・ドライブの仕組み



光発電エコ・ドライブが生まれた理由

1970年代。第一次オイルショック後、省エネ意識とともに、新しいエネルギー源の開発は世界中で大きな社会的テーマとなっていました。日本でもサンシャイン計画と呼ばれる「石油を代替する新エネルギーの技術研究開発計画」が政府主導で実施されるなど、長期的・総合的なエネルギーの安定供給確保に注目が集まっていました。

環境問題とエネルギー問題。この社会課題にいち早く向き合ったシチズンが着目したのが、光発電でした。エコ・ドライブは、時代の先を行く光発電という画期的な技術により、腕時計の新たな扉を開いたのです。

2026年は、シチズンが世界で初めてアナログ式光発電時計（現：エコ・ドライブ）を発売してから50周年。世界中のどこであってでも等しく降り注ぐ光で時計を駆動する光発電エコ・ドライブは、シチズンの企業理念「市民に愛され市民に貢献する」を体現するコア・テクノロジーです。



1976

CRYSTRON SOLAR CELL

記念すべき、世界初のアナログ式光発電時計。ソーラーセルを文字板中央に大胆にレイアウト。光発電時計であることを印象づけたインパクトのあるデザインで話題となった。



2026

Eco-Drive PHOTON

エコ・ドライブ50周年を記念し開発されたモデル。文字板にスリットデザインを採用。知性的なコンセプトから生まれる直観的な美しさを表現している。

50周年記念イベント

現在のエコ・ドライブに至るシチズン独自の光発電技術50周年を記念したイベントを2026年3月にニューヨークのグッゲンハイム美術館で開催。

北米や中南米から世界に影響を持つ媒体各社、大手流通や時計愛好家などが300名以上来場し、「シチズン」ブランド製品の約8割※を占める基幹技術の価値を改めて印象づけるものとなりました。

※金額ベース



時計を分解したパーツで、エコ・ドライブの仕組みをアーティストックに展示



グッゲンハイム美術館内のイベントインスタレーションに集まる来場者

エコ・ドライブ 50周年特設サイト
<https://citizen.jp/special/50th-ecodriveinnovation/index.html>



お客様と信頼関係を築き
共に成長できる
工作機械メーカーを目指します

上席執行役員
伊奈 秀雄 Hideo Ina



「中期経営計画2027」 1年目の成果と進捗状況

工作機械市場は、今後も景気変動の波を繰り返しながらも、長期的には緩やかな拡大基調をたどると見られています。製造業における人手不足や作業者の高齢化はグローバルで共通の課題となっており、各業種における自動化・省力化のニーズの高まりは当社にとって追い風といえるでしょう。このような環境認識のもと、「中期経営計画2027」では、前中計で築いた強固な事業基盤の上で、2027年度の目標を、売上高1,000億円、営業利益率15.0%と設定しました。

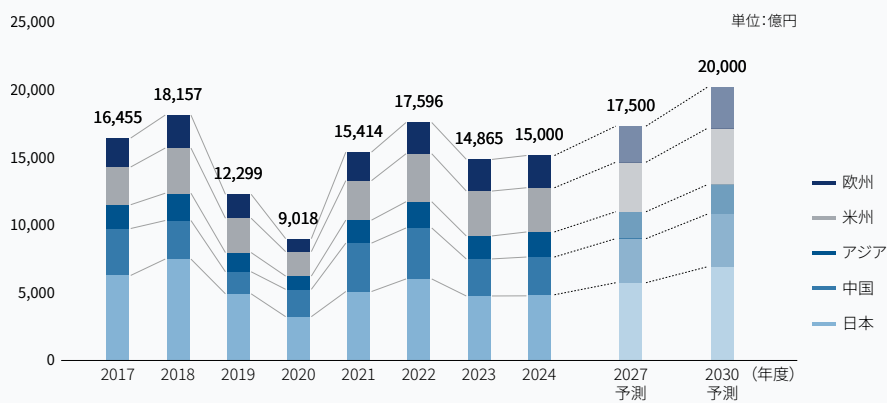
中計初年度である2025年度は、年度後半からの市況回復により海外市場の販売が伸び、売上高862億円、営業利益77億円と、増収増益に転じることができました。2025年度業績の牽引役となったのは、中国向けの旺盛な半導体関連の需要です。需要増の兆しを受け、従来のQCD（品質・コスト・納期）にS（スピード）を加えるなど、スピード感を意識して準備を進めていたのですが、半導体検査装

置に加えて、AIデータセンター向けの冷却装置の需要の増加は想定を上回るものとなり、半導体関連市場のスピードと勢いを体感した一年となりました。

当社全体の受注水準は高いものとなっていますが、自動車関連の需要回復などを織り込んでいた中期経営計画策定時とは、市況が変わってきています。旺盛な半導体関連の需要はしばらく継続すると見ていますが、半導体検査装置用の小型機のリードタイムが1年以上に延びており、2026年度の業績予想と中期経営

計画の目標達成に向けては、獲得した受注をいかに生産し、出荷に結びつけるかがカギとなります。各工場の生産機種別の割り当てを見直すなどし、効率の良い生産を目指します。また、従業員一人ひとりの「個」の成長が重要と認識し、エンゲージメント向上にも引き続き力を入れています。従業員のモチベーションを高め、「個」と「会社」が共に成長することで、今後の需要のアップトレンドの波をしっかりと掴んでいきます。

工作機械市場予測



中期経営計画方針

売上高1,000億円の
実現に向け
“製販イノベーション”の
真価を発揮

2027年度財務目標

売上高 **1,000** 億円
営業利益率 **15.0** %

重点戦略

売上高1,000億円に向けた地域別戦略
ミヤノブランド(中・大型機)のグローバル販売戦略の推進
顧客価値の創造によるシェア拡大

重点戦略「売上高1,000億円に向けた地域別戦略」

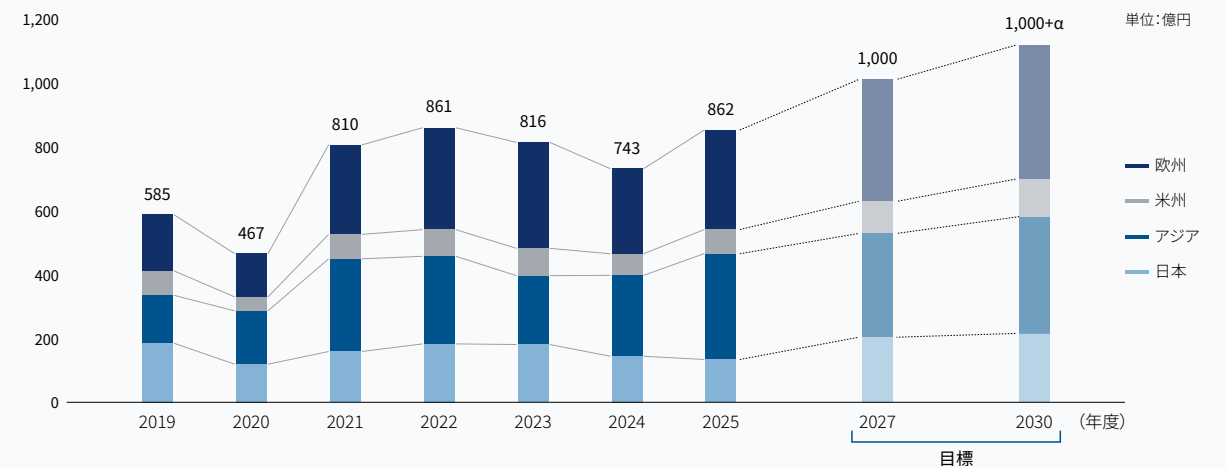
中期経営計画の目標達成に向け、欧州、米州、アジア、中国、日本を五極とし、地域別の戦略を明確にしながら、販売拡大に向けた施策を推進しています。

当社の最重要市場の一つである欧州には、ドイツの販売子会社の新本社を建設しています。ドイツ有数の工業都市シュトゥットガルト近郊、オストフィルデルン市に建設し、ショールーム、エンジニア、パーツセンターという3つの機能を持たせることで、欧州全域において、販売と

サービス体制を強化します。お客様の本体機械のカスタマイズ要望にお応えできるよう、本社から日本人の技術者も赴任させました。米州においても、カスタマイズ需要の高まりに伴い、技術者を増員しています。アジアは、中長期的に成長が期待されるインドに現地法人の販売会社を設立します。現地に機械本体やスペアパーツの在庫を保有することで、短納期化や顧客対応力向上などを図り、中計期間中に現在の約2倍となる年間400台

の販売体制の構築を目標としています。中国は、急進する半導体関連の需要を着実に受注に結びつけていくほか、国内は、当社の独自技術や製品の強みを活かしながら、現状の高いシェアを保ちます。受注は高い水準を維持しています。お客様の生産効率向上につながるハイエンド機の提案などにも注力し、製品ポートフォリオも戦略的に見直ししながら、販売拡大を目指します。

地域別売上高推移



ドイツ販売子会社Citizen Machinery Europe新本社 完成イメージ



インド販売会社Citizen Machinery (India) Pvt.Ltd.(名称予定) 外観とショールーム



重点戦略「ミヤノブランド(中・大型機)のグローバル販売戦略の推進」

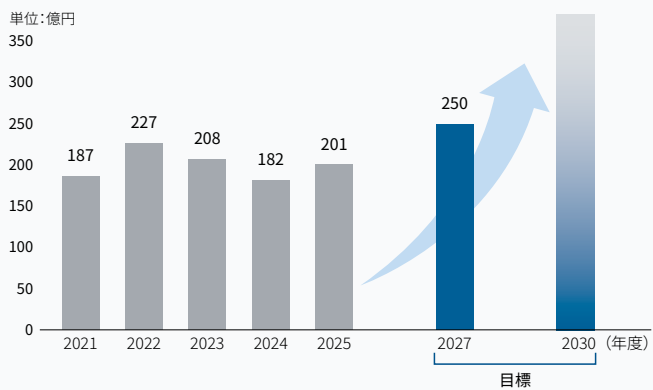
当社は、小径長物加工を得意とする「シンコム」と中径短尺加工を得意とする「ミヤノ」の2つのブランドを持っています。「ミヤノ」は、自動車部品、建機、油空圧機などの分野に優れた機械を提供しているほか、特に高機能な中・大型機は、日本と欧州などで高い評価を得ています。中計では、「ミヤノ」の強みをより幅広いお客様に認知いただけるよう、グローバルで販売戦略を推進しています。

国内は、「シンコム」と「ミヤノ」それぞれの販路を活かすことで、両ブランドの拡販を図り、既に一定量の販売がある中国とアジアでは、引き続きエントリーモデルの販売に力を入れます。中・大型機の消費地である欧州には、新機種BNE-65ATCを投

入しました。当社独自の機構を用いており、注目度の高い製品です。新機種の拡販を進めることで、さらなる需要の掘り起こしを行います。

また、航空業界や自動車業界などを中心とした大型機の需要の高まりを受け、2025年に北上事業所の新棟が竣工し、2026年より本格稼働を開始しました。倉庫と事務棟の機能を備えることで、既存工場を含めた効率的なレイアウトを実現し、最大生産能力が2割増となっています。北上から高品質なミヤノ機を提供し、航空機・自動車業界など、様々な需要に迅速に応えていきます。

「ミヤノ」のグローバル売上高目標



重点戦略「顧客価値の創造によるシェア拡大」

当社は、工作機械本体の提供のみにとどまらず、当社製品を使用した部品加工の前後を含めた一連の流れを一気通貫でサポートすることで、新しい顧客価値の提供を目指しています。

当社が強みとする「LFV(低周波振動切削)」は、切削中に切りくずを分断しながら加工することができ、お客様の自動化・省力化に貢献する技術です。中計では、出荷台数におけるLFV技術搭載機の構成比32%を目標としており、2025年度時点では、他製品の需要増により目標未達ではあるものの、LFV技術搭載機の出荷台数そのものは着実に増加しています。

地球に配慮したサステナブルプロダクツEcoBalance

Machineの開発を推進しているほか、次世代機種の開発に向けて、AI技術を活用した製品や機能の探索も進めています。工作機械にフィジカルAIを搭載するなどし、お客様に新しい価値を提供し続けることが重要だと考えています。

工作機械は、10年程度の周期で産業構成が移り変わる事業です。足元で半導体関連の需要が旺盛のように、今後も様々な需要が生まれるでしょう。注目しているのはヒューマノイドです。高精度が求められるヒューマノイド向けの部品加工は、当社の得意領域です。今後も長期的な視点を持ちながら、市場に合わせた技術の進化と顧客価値創造を目指していきます。

ユーザーの皆様へのメッセージ

現代は生成AIの急速な普及や技術進化など、時代の転換点であると感じています。当社も新たな需要にスピード感を持って対応し、お客様の利便性向上と顧客価値創造に努めます。また、中計で掲げる売上高1,000億円という目標は、我々の最終ゴールではなく、あくまで現時点のマイルストーンであると認識しています。引き続き、お客様に信頼いただき、共に成長できる工作機械メーカーを目指し、邁進していきます。

省エネと生産性向上を叶える

EcoBalance Machine

シチズンマシナリー株式会社
開発本部 制御ICT開発部
制御開発課 課長

市丸 大輔

2010年入社。電気設計、ソフトウェア開発業務に従事。2024年から現職。工作機械の機械制御を担う。

内製からコア事業へ。世界の製造業を支える母なる機械

シチズンマシナリーの工作機械は、コンピューター制御で自動加工を行う自動旋盤機です。時計部品を製造するために内製したのが事業の始まりですが、現在製造できるものは時計部品だけにとどまりません。高精度な加工技術が評価を得て、自動車部品や半導体関連装置のほか、医療分野や航空宇宙分野で使用する複雑な形状の部品など、世界中の多様な産業で活用されています。加工できる素材も幅広く、チタンや真鍮(しんちゅう)、銅、アルミ、鉄、さらには樹脂の加工もできます。そんな工作機械の中で、従来の機種と比較して大幅に省エネを実現したのがEcoBalance Machineです。

ものづくりの現場が抱える“悩みの種”を解決したい

工作機械は、企業間取引をする製品のため、お客様との付き合いが長いのが事業の特徴の一つです。マイナーチェンジやモデルチェンジも含めて、フロントマンである営業担当者がお客様の様々な要望をヒアリングしてきて、開発に活かしています。

近年の物価やエネルギー価格、人件費の高騰を背景に、多くのお客様から挙がった要望が「電気代の削減や省エネ化に対応した工作機械の開発」でした。そして、業種は異なっても工作機械を使用する際の共通した“悩みの種”は切りくずにあったのです。鉛筆削りをイメージすると分かりやすいのですが、素材を削り続けると切りくずがつながり、やがて素材に巻き付いてしまいます。すると、切りくずが絡まって切削の邪魔になるだけでなく、製品を傷つけて不良品が出てしまいます。本来であれば24時間にわたって機械を稼働させ続けたいところですが、切りくず除去のために一時停止を繰り返さなければならず、生産効率がダウンしてしまう。一台一台、面倒を見なければいけないのが大変なんです。



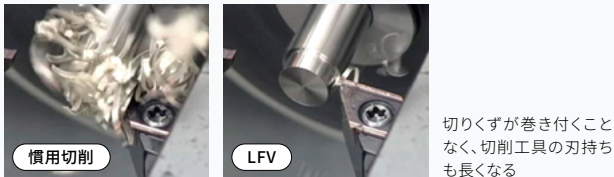
お客様から「やみつきになる!」といわれるLFV技術

工作機械の稼働を止めないことは、省エネかつ生産性の向上に直結します。素材にまとわりつき、機械の稼働を止めてしまう切りくず問題への解決策。それは、切りくずを細かく分断することでした。切りくずを細かく分断しながら加工ができるシチズン独自のLFV技術は、切りくず処理の難しい材料に最適な

加工方法です。シチズンが業界で初めて工作機械に導入したもので、すべてのEcoBalance Machineに搭載しています。LFV技術を搭載したEcoBalance Machineは、現場の人が終業後に帰宅して就寝し、翌朝出勤しても問題なく動き続けているので、お客様から「安心して眠れる」という声が届きます。機械の一時停止がなくなることで、生産性が格段に向上するのです。

さらに、切りくずが細かく分断されて体積が小さくなることで、工作機械の中の掃除の頻度が大幅に減り、廃棄物輸送時のCO₂排出削減にもつながります。EcoBalance Machineを導入して、その使い勝手の良さと省エネ化への手応えを実感するお客様からは「やみつきになる機械だ!」といううれしい声をいただきます。

現在、シチズンマシナリーの主要機種の多くはLFV技術が搭載可能となっており、LFV技術搭載機の累計出荷台数は約8,900台にのぼります(2016年4月～2026年3月時点)。切りくず分断技術のパイオニアとして、確かな信頼と実績を築き上げていくと自負しています。



お客様と共に、さらなる成長と進化を

シチズングループにおける工作機械事業は、時計事業に次ぐ主力事業として、2027年度における売上高は連結売上高の約3割を占める1,000億円を目標としています。私が担当する技術開発の世界では、実際に機械を使用するお客様の声何よりも重要です。私はお客様との距離が近い立場として3つの重点戦略の中でも特に「顧客価値の創造によるシェア拡大」に貢献したい。製品開発を通じてお客様の自動化・省力化に貢献することこそが、仕事のやりがいなんです。お客様が安心してものづくりができるよう、これからも対話を重ね、シチズングループが持つ独自の優れた技術をもっと多くの人に知ってもらいたい。そして、実感していただきたい。お客様の声をしっかりと受け止めて真摯に向き合うことが、生産性向上や労働力不足に対する課題解決、ひいては事業の成長にもつながると信じています。

デバイス事業 Devices and Components

中期経営計画方針

製品の選択と集中と、
成長事業への
資源投入を実行し、
利益を創出

2027年度財務目標

売上高 **700** 億円
営業利益率 **5.0** %以上

重点戦略

【自動車部品】 EV関連の新製品やエンジン・ブレーキ など既存領域製品の売上拡大	【小型モーター】 市場のニーズに対応した技術、品質に より高い顧客満足を獲得
【セラミックス】 光通信向けなどのサブマウント製品の さらなる競争力強化の推進	【プリンター】 フォトプリンターを中心に安定した 利益確保と将来に向けた投資継続

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様々な部品や製品を提供しています。「中期経営計画2027」より、これまでのデバイス事業と電子機器他事業を集約し、新たなデバイス事業となりました。新中計では4つの製品を成長領域と捉え、資源投入による利益創出を目指します。

小型金属部品加工技術に定評のある自動車部品は、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。EV関連の新製品開発の推進等を行うことで、中長期的な成長を図ります。家電製品、医療機器などの重要な部品である小型モーターは、製品ラインナップ拡大による新規案件や新規市場の獲得を進め、グローバルニッチトップを追求し、高収益体質の維持を目指します。セラミックスは、原材料配合・造粒から成形・焼成・加工までの一貫生産が可能となっており、製品力向上や省人化を推進し、サブマウントの新規市場参入による売上拡大と生産性向上による競争力の強化

を図ります。また、プリンターは、フォトプリンターを成長製品と位置づけ、高品質・高性能のプリンターの提供を通じて、安定した利益確保と将来に向けた投資を推進します。

日々進化が求められるビジネス環境や、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、デバイス事業の製品は、社会と人々の暮らしに寄り添いながら、新たな価値と便利さを追求していきます。



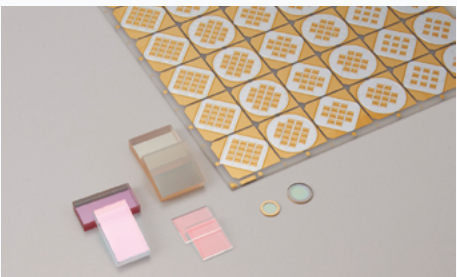
自動車部品

- ブレーキ部品
- エンジン部品
- サスペンション部品



小型モーター

- 電子錠、生産設備、検査工程
- 放射線治療器、歯科麻酔、医療用ポンプ
- ロジスティクス ■ 家電製品



セラミックス

- 分析用検体保持プレート
- 薄膜サブマウント (家電製品、照明装置、自動車)
- 軸受石 (スマートフォン、腕時計)



プリンター

- フォトプリンター
- POSプリンター
- バーコードプリンター

デバイス事業の製品は日常の様々な場面で利用されています。



サステナブルプロダクツ

サステナブルプロダクツとは、シチズングループのマテリアリティと結びついた社会課題の解決に貢献し、事業成長に寄与する製品やサービスのことです。

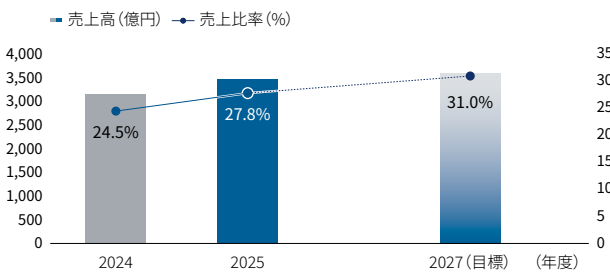
シチズングループでは、2027年度のグループ全体売上に占める「サステナブルプロダクツ」の割合を31.0%以上にする目標を掲げています。2025年度の実績は27.8%で、そのうち気候変動対応製品^{※1}の売上高は90%以上を占めています。



サステナブルプロダクツ サステナブルファクトリー
<https://www.citizen.co.jp/sustainability/management/product-factory>



グループ連結売上高とサステナブルプロダクツの売上比



※1 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」に該当する製品

サステナブルプロダクツ認定基準

認定基準は、マテリアリティと結びついた貢献要素から構成されています。事業活動の3つのマテリアリティのうち1つ以上に該当することを必須要件として、事業戦略及び製品・サービスの独自性や優位性を考慮し、外部有識者の意見を踏まえ、2023年にサステナビリティ委員会での協議を経て、経営会議で承認されました。

認定基準

マテリアリティ	分類	貢献要素 (例)	関連するSDGs
気候変動への対応と循環型社会への貢献	気候変動への対応	● 省エネルギー、長寿命化	
	循環型社会への貢献	● 分解修理可能な設計・サービス体制 ● 持続可能な原材料の使用 等	
質の高い生活への貢献	多様なライフスタイルへの貢献	● 障がい者対応等すべての人が使いやすい製品	
	医療・ヘルスケアへの貢献	● 健康管理のサポート 等	
産業分野におけるソリューションの提供	省力化・自動化ソリューションの提供	● 省力化・自動化による労働力不足への対応 ● デジタル化による技能継承課題への対応	
	モビリティへの貢献	● リモートメンテナンス対応 等	

サステナブルプロダクツ一例

腕時計

腕時計

腕時計

腕時計

腕時計

省エネルギー、長寿命化

視覚障がい者対応

分解修理可能な設計・サービス体制

持続可能な原材料の使用

日本製ムーブメント

スイス製ムーブメント

工作機械

省エネルギー、長寿命化

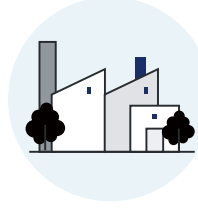
省エネルギー、CO₂ 排出量削減

分解修理可能な設計・サービス体制

省力化・自動化による労働力不足への対応

サステナブルファクトリー

サステナブルファクトリーとは、サプライチェーンを含め、人権・環境・労働環境・コンプライアンス・BCP^{※2}・生産性向上など総合的に配慮した、シチズングループの持続可能な生産施設や事業所、事業プロセスのことです。シチズングループでは、2030年にサステナブルファクトリーを実現する目標を掲げています。



ミヨタ佐久工場



東京事業所

※2 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。

サステナブルファクトリーの目標指標と進捗

マテリアリティの分類 (経営基盤の強化)	2030年度目標指標	2025年度実績
気候変動への対応	CO ₂ 排出量 (スコープ1、2) 50.4%削減 CO ₂ 排出量スコープ3 (カテゴリ1+11) 30%削減 (2018年度比)	CO ₂ 排出量 (スコープ1、2) 51.9%削減
循環型社会への貢献	取水量: 35%削減 (2018年度比) 再資源化率 (廃棄物の再利用率): 90%	取水量: 26.9%削減 再資源化率 (廃棄物の再利用率): 91.8%
品質コンプライアンスの遵守	品質行動憲章違反ゼロ	海外拠点における品質コンプライアンス体制の基盤確立
人権の尊重と労働慣行	人権デュー・ディリジェンスの確立 業務上休業災害ゼロ	定期アンケート、モニタリング、意見交換実施、人権eラーニング実施、バリューチェーンの人権デュー・ディリジェンスを実施
持続可能な調達の推進	主要取引先の100%が自己評価アンケート (SAQ) 回答	サプライヤーエンゲージメントの強化

コンプライアンス

シチズングループは、2005年4月から国連グローバル・コンパクトに参加し、4分野10原則に賛同しています。企業理念「市民に愛され市民に貢献する」に基づき、「シチズングループ行動憲章」を定め、法令遵守と高い倫理観を持って行動することを重視しています。2020年4月には、腐敗行為に対する「シチズングループ腐敗防止方針」を制定し、国連の第10原則に合致した社会的責任を果たす指針としています。従業員はコンプライアンス意識を高め、ステークホルダーとの健全な関係を築くことに努めています。

コンプライアンス方針

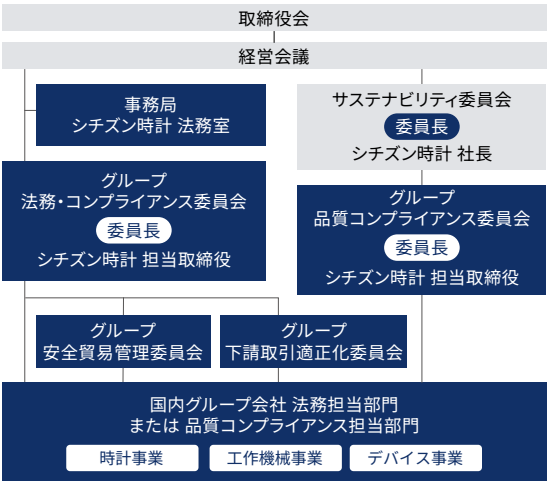
以下の基本的な価値観に基づいています。

- 法令遵守：国内外の法令や規制を厳守し、透明性のある経営を実践します。
- 倫理的行動：従業員が倫理的な判断を行い、誠実に行動することを求めます。
- 社会的責任：環境保護や社会貢献に配慮し、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進します。

コンプライアンス体制

コンプライアンス担当役員を委員長とするグループ法務・コンプライアンス委員会、グループ安全貿易管理委員会、グループ下請取引適正化委員会がコンプライアンスの推進をリードし、全社的な方針の策定と実施を経営会議及び取締役会が監督しています。委員会はグループ会社の法務担当部門の部門長で構成され、施策の立案、実施状況の確認、教育・研修を行います。

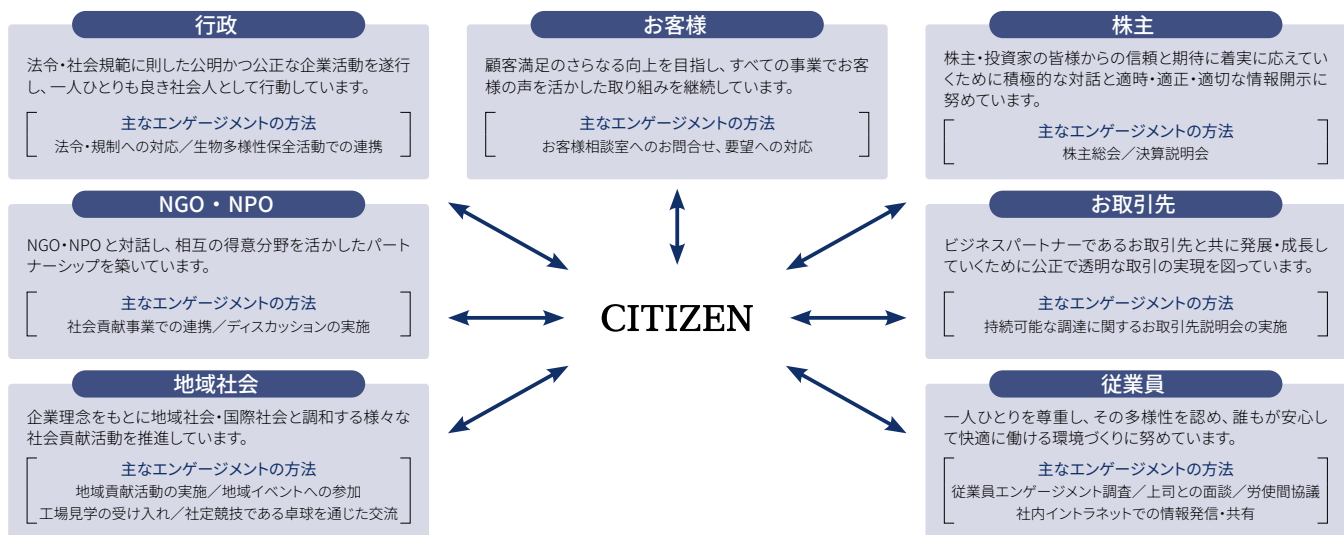
また、品質不正など事業面では、グループ会社の品質コンプライアンス担当役員が委員を務める品質コンプライアンス委員会が、その機能を果たします。なお、独立性を担保された内部監査部門は、コンプライアンス体制の監査を定期的に行い、結果を経営会議及び取締役会に報告しています。



ステークホルダー・エンゲージメント／サプライチェーンエンゲージメント

シチズングループのステークホルダー

シチズングループは、企業理念の具現化を通じて、持続可能な社会への貢献とシチズングループの成長を果たすことを目指しています。事業を展開する上では、国連グローバル・コンパクトの精神を踏まえた「シチズングループ行動憲章」に基づいた全員参加型のCSRを実践しています。また、社会に提供する価値を最大化するためには、多様なステークホルダーの要請や期待を経営に取り入れることが重要です。そこで、ステークホルダーとの密接なコミュニケーションを通じて強固な信頼関係を築き、要請や期待に応える事業活動を通じて、企業理念の具現化を目指しています。



持続可能な調達の推進

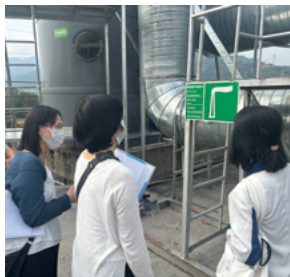
シチズングループでは、自社工場だけでなくその製造プロセスにも配慮した「サステナブルファクトリー」の実現を通じた持続可能な社会への貢献を目指しています。

サステナビリティ調達のリスク把握の一環として、SAQによる調査と自社開発した「監査チェックシート」を用いたサプライヤー監査を2019年度から実施しています。また、SAQのレーダーチャート分析の総合得点率に応じたリスクランクを設定し、調査結果や回答内容から調達リスクの高いサプライヤーを顕在化する仕組みを整備しました。

サプライチェーンの顕著な人権課題

シチズングループは、2021年からサプライチェーン上の人権デュー・ディリジェンスを実施し、特定された顕著な人権課題への対応を推進しています。課題である紛争鉱物リスクについては、RMAP適合精錬所からの調達を進めています。原材料調達先の労働環境については、サプライヤー監査を実施しています。

2025年度は、人権影響評価の再評価をシチズングループのバリューチェーンで実施しました。サプライチェーンの上流は、結果として、紛争鉱物リスクと原材料調達先の労働環境（高温、粉じん、化学物質等による健康被害及び汚染）が課題として特定されました。今後も予防策として施策を継続していきます。



中国サプライヤー監査の様子

責任ある鉱物調達

シチズングループは、コンゴ民主共和国及びその周辺国などの紛争地域及び高リスク地域（CAHRAs）を原産地とする3TG（スズ、タンタル、タングステン、金）が武装勢力の資金源となり、紛争や人権侵害及び環境破壊を助長する重要な国際問題であると認識しています。そこで経済協力開発機構（OECD）の「紛争地域及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」の考え方に賛同し、同ガイダンスが定めたフレームワークに沿った取り組みを実施しています。

また同フレームワークに沿って鉱物ごとのRMAP適合精錬所率の開示を行い、人権リスクの観点からも一部は正に努めるなど、シチズングループを挙げて紛争鉱物の排除を強力に推進しています。

コンプライアンス研修

全従業員のコンプライアンス意識を高めるため、「シチズングループ行動憲章」や「シチズングループ腐敗防止方針」に関する研修を定期的実施しています。2025年度の研修受講率は99.8％でした。また、グループ行動憲章の浸透度やコンプライアンス遵守に関する意識調査を行い、その結果を社内外に開示しています。

腐敗防止への取り組みと内部監査

贈収賄を含む腐敗行為を禁止する「シチズングループ腐敗防止方針」を制定し、全社員に研修を実施しています。さらに、お取引先に対しても方針の理解と協力を求め、新規契約時や契約更新時に規範の確認と賛同を依頼しています。

さらに、シチズン時計では年1回、各部門に対して内部監査を実施し、チェックリストに基づくセルフチェックや抜き打ち監査を行い、改善に役立っています。

コンプライアンスホットライン（内部通報制度）

法令遵守や不正行為の未然防止・早期発見を目的としたコンプライアンスホットラインを設置しています。この制度は、匿名での通報や相談が可能で、消費者庁のガイドラインやコーポレートガバナンス・コードに基づいて運用されています。利用者の秘密を厳守し、不利益な扱いを禁止する方針を定め、離職後1年未満の退職者も通報できる環境を整えています。2023年度にはQRコードによる通報も導入しました。

2025年度の内部通報件数は62件（社内窓口57件、社外窓口5件）で、すべての通報に対して調査や是正措置を実施した結果、重大な人権侵害や腐敗防止方針違反は確認されませんでした。今後もコンプライアンスの徹底に向けた環境づくりに取り組んでいきます。

反社会的勢力への対応

反社会的勢力との関係が企業の信頼を損なう重大なリスクであると認識し、毅然とした態度で対応しています。反社会的勢力との関係遮断を徹底し、契約に暴力団排除条項を導入するなどの体制を整えています。また、地域企業や警察と連携し、反社会的勢力の排除活動を進めています。

下請法講習会

下請取引の適正化を図るため、OJT 研修やガイドブック、eラーニングを通じて下請法に関する基礎知識を学んでいます。発注者と受注者がWin-Winの関係を築くため、望ましい取引方法の改善に努めています。また、シチズン時計は経済産業省の「パートナーシップ構築宣言」に賛同し、サプライチェーンのお取引先との連携・共存共栄に向けた新たなパートナーシップの構築に取り組んでいます。

税務コンプライアンス

企業理念「市民に愛され市民に貢献する」に基づき税務方針を定めています。適正な納税と透明性のある開示を通じて、企業の社会的責任を果たします。2025年度には、全従業員を対象に税務研修を実施（受講率は91.4％）するなど、税務知識の周知と税務コンプライアンスの遵守を図っています。

知的財産

知的財産
https://www.citizen.co.jp/sustainability/social/intellectual_property.html



グローバルな競争環境が変化する中で、持続的かつ安定的な事業を運営するために、企業が保有する知的財産の重要性はますます高まっています。シチズングループは、持続的成長と企業価値向上の実現に向け、知的財産活動を経営の重要課題と位置づけています。知的財産を事業の競争力向上及び持続的な成長の源泉と捉え、技術・デザイン・ブランド等の知的財産権の積極的な創出、保護、活用を推進します。また、第三者の権利を尊重し、公正かつ健全な事業活動を実践します。適切な知的財産権の確保に加え、知的財産情報の戦略的活用を通じて、ブランド価値や製品価値の向上を図り、経営戦略の立案と実行に寄与することで企業価値向上を目指します。各事業部門や研究開発部門と対話を重ね、部門を超えた共創による有効な知的財産の形成を推進していきます。

環境

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に向けて、工場や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、エネルギー使用効率の向上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。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、2023年にSBT認定を取得しました。また、2025年には事業活動で使用する電力の100% 再生可能エネルギー利用を目指す「RE100」に加盟しました。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。



シナリオ分析

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いう認識のもと、以下のプロセスを通じて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℃シナリオ及び4℃シナリオを用いて分析し、重要性を評価しました。

気候変動に伴うリスクと機会の特定プロセス

プロセス1	気候変動に伴うリスクと機会を網羅的に抽出しました。
プロセス2	抽出したリスクと機会について、「時計事業」「工作機械事業」「デバイス事業」の3つの事業との関連性及び短・中・長期の3つの時間軸で整理しました。
プロセス3	整理したリスクと機会について、「自社にとっての影響度」及び「発生可能性」について、5段階評価を行いました。総合評価として、「自社にとっての影響度」と「発生可能性」が共に高い項目を抽出し、重要なリスクと機会を特定しました。

シナリオ分析結果

区分		重要 ^{※1} リスク／機会		シチズンへの影響	影響のあるバリューチェーンの段階	時間軸 ^{※2}		
		1.5℃	4℃			短期	中期	長期
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	自社操業		●	●
	技術及び市場	小	大	●原材料等のコスト増加、供給不足・供給停止	調達		●	●
	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	販売	●	●	●
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	自社操業		●	●
	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	自社操業		●	●
		小	中	●サプライチェーン寸断による生産活動の停滞	調達		●	●
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	自社操業		●	●
		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	自社操業	●	●	●
		中	小	●代替素材での製品開発による差別化・競争力の向上	販売		●	●
	製品・サービス・市場			●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				
		中	小	●環境に配慮した製品／サービスの需要増による収益増	販売	●	●	●
	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	販売	●	●	●
		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	自社操業	●	●	●

※1 リスク評価の結果、1.5℃シナリオ、4℃シナリオともに重要度が「小」と判断されたものは、掲載していません。
※2 短期：～3年以内、中期：3年超6年以内（シチズングループ環境目標2030を想定）、長期：6年超（シチズングループ環境ビジョン2050を想定）

財務影響分析

シナリオ分析の結果を元に、シチズングループの財務に大きな影響を及ぼす可能性がある右記の2項目について財務影響を特定しました。

なお、シチズングループでは、適正な低炭素投資の促進と社員の意識改革を目指して、社内炭素価格（ICP）制度の導入を検討しています。

移行リスク	新たな法規制の導入・強化によるコスト増加
	原材料等のコストの増加、供給不足・供給停止

指標と目標

シチズングループでは、気候変動に関する目標を下記の通り設定しています。

またシチズングループでは、「気候関連の機会」に関する指標として省エネルギー化の推進によるコスト削減、「資本配分」に関する指標として省エネ・再エネの設備投資金額を設定しており、継続してモニタリングしていきます。

温室効果ガス排出量

指標	2030年度目標
スコープ1、2	50.4%削減（2018年度基準）
スコープ3	カテゴリ1+カテゴリ11の30%削減（2018年度基準）

生物多様性保全への取り組み

シチズングループでは、生物多様性によってもたらされる生態系サービスの重要性や、事業活動が生物多様性に与える影響を認識し、「シチズングループ生物多様性ビジョン」を定め地域社会と共に生物多様性の保全に努めています。

TNFD 提言に沿った情報開示

シチズングループは、自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD: Taskforce on Nature-related Financial Disclosures）の情報開示提言への賛同を表明し、2025年4月にTNFD Adopterに登録するなど、自然資本に関する適切な情報開示の準備を進めています。2025年度は、TNFDが推奨するLEAPアプローチに基づき評価の土台となるScopingとLocateの2つのステップを実施しました。Scopingでは、売上比率や事業特性に基づき、評価対象とする事業領域の選定及び分析範囲の画定を行いました。Locateでは、事業活動と自然との接点を地理的に特定し、生物多様性の重要性やリスクの観点から、「優先地域（Priority Locations）」を選定しました。

「CITIZENの森」が国土交通省「優良緑地確保計画認定制度（TSUNAG）」第1号に認定

シチズン時計の東京事業所にある「CITIZENの森」が、国土交通省が創設した「優良緑地確保計画認定制度（TSUNAG）」の第1号に認定されました。

緑地は従業員のワークプレイスとしてのみならず、多様な生物のすみか、地域交流の場としての役割も果たしています。長期・中期・短期計画に基づく段階的な樹木管理とCO₂吸収など樹木による環境効果の計測、生物のモニタリング、従業員を対象とした環境教育などを継続的に行い、「CITIZENの森」は成長し続けています。住宅に囲まれた都市環境において、複数の機能を発揮する豊かな企業緑地として評価いただきました。

その他の生物多様性の取り組み

シチズン時計では、シチズンブランドの腕時計の購入時にボックス（時計を入れる箱）不要を選択することで、国際NGO「NICE」を通じてマングローブの苗1本を寄付する『EcoTree ACTION』を2020年から始めています。

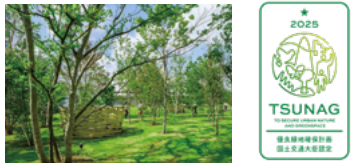
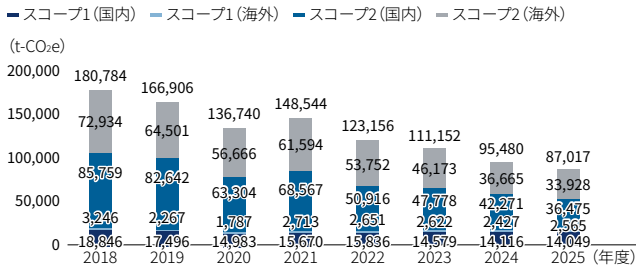
また2030年までに国土の30%以上を自然環境エリアとして保全する環境省の「30by30（サーティ・バイ・サーティ）」に賛同し、2023年度に同アライアンスに参画しました。これまでに「シチズンマシナリー自然保護区域」「シチズンファインデバイス自然保護区域」が環境省より「自然共生サイト」に認定されています。



温室効果ガス排出量実績（スコープ1+スコープ2）

2025年度の温室効果ガス排出量は87,017t-CO₂eとなりました。これは継続的な省エネ活動と再生可能エネルギー導入を積極的に推進した結果です。

温室効果ガス排出量実績（スコープ1+スコープ2）



人財戦略

人的資本経営
https://www.citizen.co.jp/sustainability/social/human_capitals.html



シチズングループは、従業員を人的資本と捉え、その価値を引き出すことが企業の持続的成長と社会への提供価値の最大化につながると考えています。2030年に向けては、「社員一人ひとりが長期ビジョンの実現に貢献し、シチズンで働くことに誇りを感じている」をグループ人財ビジョンに掲げ、グループ共通の重点施策を軸としながら、各社が主体的に経営戦略及び事業環境に即した人財の育成と配置を行います。また、人財の確保・育成に加え、多様な人財が活躍できる職場環境の整備に注力し、社員一人ひとりの豊かな未来の実現を目指します。これらの取り組みを体系的に推進するため、「働きがいの向上」「人財育成」「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DEI)」を重点施策として位置づけ、グループ一体となって人財戦略を展開し、目標の実現を着実に推進していきます。

働きがいの向上

シチズングループは、従業員のウェルビーイングを「心身ともに健康で、挑戦が応援・称賛され、長期ビジョンへの貢献を通じて働く喜びを感じている状態」と定義しています。従業員エンゲージメントをウェルビーイング実現の重要な指標と位置づけ、エンゲージメント調査結果を起点に、経営層との対話、キャリア自律支援、健康経営を推進し、働きやすい環境整備に取り組んでいます。これらの取り組みを通じて、従業員一人ひとりの能力発揮を促し、組織の持続的な成長と企業価値の向上を実現していきます。

従業員エンゲージメントの向上

シチズングループでは主要事業会社5社においてエンゲージメント調査を導入し、従業員が組織や仕事に対してどの程度主体的に関わり、貢献しようとしているかという、従業員と会社の結びつきを可視化しています。2025年度は、3社において総合スコアが1ポイント向上し、当社においてターゲットとしていた「自己成長」が1ポイント、「上司との関係」が2ポイント向上する結果となりました。

キャリア自律の推進

シチズングループでは、キャリア自律を推進し、従業員エンゲージメントの向上と従業員の成長を企業の成長につなげることを目指しています。

シチズン時計では、キャリア自律の浸透に向け、若手・中堅層を対象としたキャリアデザインセミナーや全社員向け講演会を実施し、キャリアを主体的に考える意識づけを進めています。また、就業時間の一部を活用して他部門の業務に参画できる社内副業制度を通じて、能力開発と組織内の新たな価値創出につなげています。社内ポータル上で職種やキャリアパスを可視化する「お仕事図鑑」を整備するとともに、定期的なキャリア面談や360度フィードバックを導入し、個々の成長支援とマネジメント力の向上を図っています。

社内副業制度

2021年度以降の社内副業テーマ(抜粋)	参加人数
ECサイトの運営及び取得データの分析業務、ブランディングサポート	1名
FTS(ファインチューニングサービス)のサービス拡大検討チーム	3名
シチズンミュージアム、多摩六都科学館の展示企画・リニューアル	7名
CAEを用いたシミュレーション業務	2名
「シチズン・オブ・ザ・イヤー」の準備・運営	1名
採用・キャリア支援に関わる人財開発プロジェクト	2名

健康経営優良法人認定

シチズングループは、健康経営基本方針に基づき、健康経営を推進しています。シチズン時計では、従業員の健康増進を図るため、禁煙活動の推進・がん対策強化・女性向け健康セミナー等様々な施策を継続して実施し、2024年度から3年連続「健康経営優良法人(大規模法人部門、ホワイト500)」に認定されました。

海外拠点においては、各国・地域の実情に配慮しながら健康増進施策を展開するとともに、日本からの支援・連携を通じてグローバルでの健康経営の推進を図っています。



従業員のウェルネス向上の視点に立ち、屋内の建物のみでなく屋外のランドスケープも働く場として位置づけています。

人財の育成

シチズングループでは、企業の変革と持続的な成長を支え、事業継続に必要な人財を安定的に確保・育成するため、タレントパイプラインの構築を軸に、採用・育成・配置を一体で進めています。採用活動からオンボーディングに始まり、変革を牽引する人財の計画的な育成、グローバル企業としての人財育成、技能継承、グループ共通人財基盤の整備や人財ローテーションを通じて、人財の多様な価値観、経験やスキルを価値創造につなげています。

タレントパイプラインの構築

シチズングループでは、戦略上重要なポストを特定し、候補者プールを構築することで、経営・変革を担う人財を計画的に育成しています。主要ポストにおいて後継者が常時確保され、事業成長を牽引できる状態の実現を目指しています。これらの取り組みは、各社の経営層からなる人財委員会のもと、課長候補からサクセッション候補までを一貫して育成するタレントパイプラインの構築として推進しています。シチズン時計では2025年度は次期部長・事業部長候補の育成を目的とした半年間の選拔型研修を実施し、グループ変革推進研修の対象を若手・中堅層へと広げることで、次世代を担う人財の早期育成に着手しました。

タレントマネジメント・スキル管理システムの共通化

シチズングループでは、人財戦略を実行するためグループ共通のタレントマネジメントシステムやスキル管理システムを導入し、人財情報の可視化と活用を進めています。戦略ポストの充足や育成状況の把握、適切な人財配置を行い、各社及びグループの人的資本経営の基盤強化を図っています。スキル管理システムの導入では、人財をスキルベースで把握し、技能継承を着実にを行い、将来的にはグループに拡大したデータベースを活用して人財への戦略的な投資を目指しています。

変革推進研修

研修名	内容	対象者
テクノバート研修	環境の劇的な変化の本質を理解し、従来の企業戦略の定石とは異なる戦略的思考力を高める	主要事業会社の現管理職もしくは将来各社の変革を担うリーダーを目指す社員
アカウンティング基礎	企業活動の結果としての財務諸表から企業の実態を読み解き、経営上の本質的な問題点の仮説を構築する力を高める	
クリティカルシンキング	ビジネスを行う上で必要となる説得力のある論理の組み立て方を学び、自身の思考の癖を認識する	
DXラーニング	実務に直結するITスキルに加え、最先端のDXスキルを身につける	2025年度参加者実績:193名
経営基礎研修	経営戦略を分析・立案する上で踏むべき思考プロセスや、各プロセスの基本的な視点・考え方・分析手法を押さえる	

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・オブ・ザ・イヤーは「社会の発展や幸せ、魅力づくりに貢献し、社会に感動を与えた良き市民」を顕彰するために1990年にスタートした制度です。当時、市民主役の時代といわれる中にありながら、広い視野から市民を顕彰する賞がほとんど見られなかったことから、社名に“CITIZEN(市民)”を掲げる当社が創設しました。創設以来、毎年、日本人及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”として称え、その活動は、2025年に36回目を迎えました。

シチズングループは、これからもこの活動を通じて、社会に感動を与えてくれる市民に光をあて、その心を打つ活動を称え、エールを送ります。そして、「市民に愛され市民に貢献する」という企業理念のもと、事業を通じて様々な社会課題の解決につなげ、より良い社会の実現に貢献できるよう努めていきます。

2025年度受賞者

ミャンマーの若者の学びや就労を支える日本の「先生」



置田和永さん・起美さん
岐阜県岐阜市

置田和永さん、起美さん夫妻は、ミャンマーから来日する若者の支援ボランティアに奔走し、若者たちから「先生」と呼ばれ慕われている。夫妻は、2012年にミャンマーに渡り、日本語やパソコンの教室を立ち上げた。その後、コロナ禍や情勢変化により、活動の中心を日本に移し、現在の活動は、日本語教育、学生向け進路相談、就労支援、住まいの手配など、多岐にわたる。ミャンマーからは大学留学や就労を目的に多くの若者が来日し、夫妻が支援した若者は、開始以来累計で100人を超える。



「先生への感謝の気持ちは一生忘れません」とメールを受けた夫妻。彼らの笑顔を見るたびに「この活動をしてよかった」と感じる。

高齢者向け「家庭の味」を届け、住み慣れた地域での暮らしを支える



食事サービス ふたばの会
宮城県仙台市

宮城県仙台市太白区の八木山地区は、進学や就職を機に子どもたちが地域を離れ、親世代だけが取り残されていった。前代表・市橋章子さんを中心とした当時50代の主婦たちは、1995年9月に「ふたばの会」を設立。高齢者に「家庭の味」が特長のお弁当を手作りし、30年間で累計45万食を届け続けてきた。2025年4月に小川彩乃さんが新代表に就任し、ふたばの会は新たな一歩を踏み出した。今後は子育て家庭など、あらゆる世代の“食の困りごと”に寄り添う活動にも視野を広げていく。



「住み慣れた地域で暮らし続けることができるように」という願いから始まり、“食”を通して“見守り”と“つながり”を生み出してきた。

ひとり親家庭を支援し、子どもたちが自分の人生を歩めるよう寄り添う



NPO 法人こどもサポートステーション・たねとしずく
兵庫県西宮市

NPO法人「こどもサポートステーション・たねとしずく」は、代表理事の大和陽子さんが中心となり、複雑な困難を抱え、誰にも相談できずにいる子どもたちやひとり親家庭に寄り添う。ひとり親、困窮世帯対象の訪問支援では、スタッフが家事や子育てを伴走して支援。また、子どもの居場所支援では、子どもたちが自分のやりたいことを見つけ、行動できるようになる場所として「たねとしずくライブラリー」を開設し、安心して遊びや学習、読書ができる空間として、月平均約130人が利用している。



大和さんは「子どもたちが生まれ育った環境に左右されず、自分の人生を選べる社会をつくってほしい」と力を込める。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン (DEI)

シチズングループは、多様な人財が互いを尊重し、公平な機会のもとで自分らしく働ける環境を整え、誰もが企業の成長や成果創出に貢献できる会社を目指します。あらゆる人財が企業理念を体現し、世界中のお客様のニーズに応えることで、持続的な企業成長を実現します。その実現に向け、女性活躍の推進を重要課題の一つと位置づけグループ横断で育成と計画的な登用を進めるとともに、キャリア開発支援やロールモデルの提示を通じて、女性が自分らしく挑戦し続けられる環境づくりに取り組んでいます。また、育児・介護・治療と仕事の両立を支援する制度の充実や、男性の育児休業取得促進を通じて、多様なライフステージに応じた働き方の実現を支えています。加えて、キャリア入社者が早期に能力を発揮できるよう、オンボーディング

グ施策の充実や経営層との対話機会の提供を通じて、企業理念の浸透とエンゲージメント向上を図っています。さらに、「ともに働く」という考え方のもと、障がい者雇用を推進し、就業機会の創出と安定的な就業支援に取り組むなど、多様な人財が活躍できる基盤の整備を進めています。



女性管理職の多様なロールモデルとの対話の場「クロスメンタリング」でのグループディスカッション

シチズングループの人権デュー・ディリジェンス

シチズングループは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」「OECDデュー・ディリジェンス・ガイダンス」等の人権尊重の国際フレームワークに基づき、シチズングループのバリューチェーンにおけるステークホルダー（全従業員、サプライヤー、ビジネスパートナー、先住民族を含む地域社会の人々、お客様）の人権尊重の実践に取り組んでいます。2025年度は再評価を実施しました。

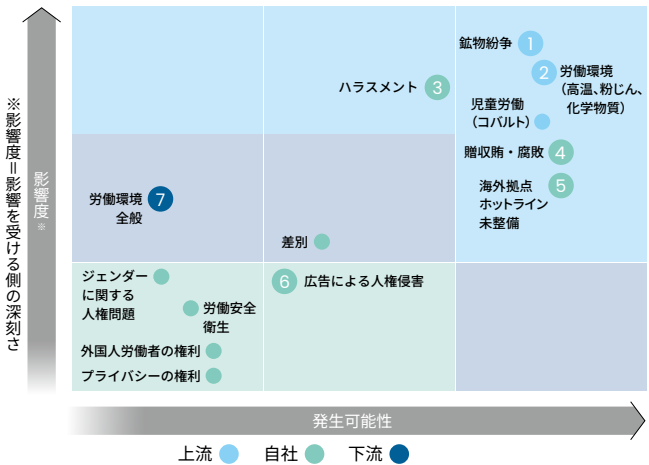
人権への影響の大きさと起こりやすさを可視化し、優先的に対応すべき課題を合理的に特定するために影響度と発生可能性の2軸によるリスクマッピングを実施しました。当事者にとっての影響の深刻さを基準に判断することで、企業リスクではなく権利保有者側の影響を基準に判断できると考えます。

バリューチェーンの顕著な人権課題として特定した下記表中の①～⑦のテーマについて、サステナビリティ委員会で報告・討議しました。2026年度以降、順次課題に対するリスク低減の施策を開始します。

バリューチェーンの顕著な人権課題及び施策一覧

	上流 原材料調達先・加工	自社 製造・販売	下流 販売・物流
権利保有者	● 鉱山の採取・採掘	● 従業員	● 導入企業 ● お客様
顕著な人権課題	① 紛争鉱物リスク	② 高温・粉じん、化学物質等による健康被害及び汚染 ③ ハラスメント ④ 贈収賄 ⑤ 海外拠点ホットライン未整備	⑥ 広告による人権侵害 ⑦ 長時間労働
施策	① RMAP適合精錬所からの調達 ② 監査・是正	③ DEIの推進／教育・通報窓口の周知 ④ ⑤ 2026年度海外拠点向けホットライン整備	⑥ 担当者への教育 ⑦ 事業・製品による取り組み（工作機械事業）

顕著な人権課題特定のリスクマッピング



コーポレート・ガバナンス

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・ガバナンスに関する基本的な考え方

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永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おります。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ての取り組みを実施しております。

■ コーポレート・ガバナンス体制

当社は監査等委員会設置会社制度を採用しております。また、経営の透明性を高めるために、任意の機関として指名委員会及び報酬委員会を設置しております。各委員会は、取締役会の決議によって選定された3名以上の取締役で構成されており、委員の過半数は社外取締役が占め、1名以上の代表取締役を含むものとしております。なお、各委員会の委員長は、委員の互選によって社外取締役から定めております。以上の体制を採用することにより、適正かつ効率的な職務の執行及び経営の透明性確保並びに多面的な経営への監視機能を確保できると判断しております。

取締役会

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4名の取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び独立した立場から経営者や法律家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（監査等委員である取締役を除く。）並びに企業経営及び経理実務の経験を有する常勤の監査等委員である取締役1名と企業法務・企業会計等の高い知識や見識を有する2名の社外取締役の10名で構成しております。

指名委員会 委員長:社外取締役

代表取締役、取締役社長及び取締役会長の選定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おります。

報酬委員会 委員長:社外取締役

取締役（監査等委員である取締役を除く。）が受ける報酬等の方針及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おります。

監査等委員会監査、会計監査及び内部監査の状況

当社の監査等委員会は、常勤の監査等委員である取締役1名と非常勤の監査等委員である社外取締役2名から構成されています。監査等委員は、監査等委員会の定めた監査等委員会監査等基準、監査方針及び監査計画等に従い、取締役会への出席、各業務執行取締役や執行役員からの職務執行状況の報告等により取締役の職務執行を監査しているほか、社外取締役とも定期的な意見交換会を開催し、課題認識を共有しております。

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に向けた取り組みを行っております。

さらに、当社は内部監査部門として監査部を設置し、年間監査計画に基づき、当社及び子会社の業務執行が適正かつ合理的に行われているかを監査しております。これらの監査機関及び内部監査部門並びに内部統制部門は、相互に緊密な連絡を取り合っております。

■ 取締役会の活動状況

取締役会は原則として毎月1回開催しており、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。2025年度において取締役会は17回開催されました。取締役会は、取締役会規則に定める事項、会社法等の法令に定める事項及びこれらに準ずる重要な事項について決定または報告を受けており、当社グループの多岐にわたる事業内容におけるそれぞれの事業環境の変化に素早く対応し、適切な意思決定を行うことを目的に、業務執行に関連する議案も付議されております。

時計事業を含む当社グループ全体の月次状況の報告に加え、事業持株会社の取締役会として、時計事業以外の主要な事業を統括する子会社の経営陣から、操業状況、当面の課題や対応状況、年間の事業計画や中期経営計画に対する進捗状況等を中心とする事業の概況について報告を受けたうえで十分な議論や意見交換を行い、必要な指示を行うことなどを通じて、事業子会社の監督を行っております。

内部監査の状況については、内部監査部門から内部監査計画及び内部監査の結果、リスクマネジメント体制の整備及びその運用の状況、内部通報制度の運用状況及びモニタリングの結果等の報告を受けております。サステナビリティ及びESGに関わる基本方針や戦略については、経営会議の下部組織としてサステナビリティ委員会を設置しており、取締役会は、同委員会から定期的にその活動状況の報告を受けること等により適切な監督を実施しております。

■ グループリスクマネジメント

当社は、グループ全体の事業目標の達成と持続的な成長を確実なものとするべく、「グループリスクマネジメント基本方針」に基づき、リスクの統合的管理及び迅速な対応体制の高度化を推進し、グループガバナンスの一層の強化に取り組んでおります。当社は、マテリアリティ（重要課題）との関連性を踏まえ、事業活動に影響を及ぼすリスクを「グループ重要リスク」として特定・管理しており、事業環境の変化を踏まえた定期的な見直しを実施しております。2025年度においては、地政学的リスク、自然災害リスク、サステナビリティ関連リスク（気候変動、人権、サプライチェーン等）への対応を一層強化するとともに、リスクの横断的把握及び優先度付けの高度化を図りました。これらの重要リスクは、各職務領域において主管部門が管理するとともに、経営会議によるモニタリング及び意思決定支援のもとで統括されています。また、サステナビリティ委員会は、グループ全体のサステナビリティ推進に加え、リスクマネジメントの中核的な役割を担い、重要リスクの特定・評価・見直しを継続的に実施するとともに、その対応状況の進捗管理及び有効性評価を行っております。

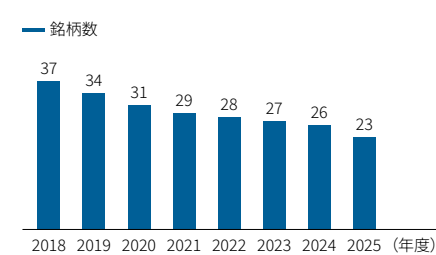
サステナビリティ委員会は代表取締役社長を委員長とし、その傘下にはリスクテーマごとに担当役員及び主管部門を配置した各種委員会を設置しています。これにより、品質・人権・労働慣行・環境・調達・サプライチェーンにおけるESGリスクなど、事業運営に重大な影響を及ぼすリスクを的確に把握し、経営レベルでの迅速かつ適切な対応を行っております。さらに、財務リスクに加え、コンプライアンス、事業継続計画（BCP）、知的財産、情報セキュリティ及びサイバーセキュリティといった経営基盤に関わる重要リスクについては、経営会議直轄の委員会・組織において統括することで、グローバルベースでの情報共有及び機動的な意思決定を可能とする体制を整備しております。

加えて、重大なインシデント発生時には、「クライシスマネジメント規程」に基づき、リスクマネジメント担当取締役を中心とした統括体制のもと、国内外を含めた情報の一元管理及び迅速な対応により、被害の最小化と早期復旧を図る体制を構築しております。2025年度においても、机上訓練等を通じた有事におけるBCPの内容理解の深化や、全社的なリスク特定・対応能力の向上を推進いたしました。当社グループは、今後もリスクマネジメントの実効性向上に向けて、リスクの可視化・分析手法の高度化、グローバルガバナンスの強化及び内部統制との連携深化を通じ、継続的な改善に取り組んでまいります。

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まいります。個別の政策保有に関する検証につきまして、毎年取締役会において、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おります。

政策保有株式 銘柄数



社外取締役インタビュー

スピードと
チャレンジ精神を持ち
さらなる成長の追求を

シチズン時計株式会社
社外取締役
吉田 勝彦
Katsuhiko Yoshida

コーポレート・ガバナンスの強化

当社は、社外取締役が指名委員会と報酬委員会の委員長を務めるなど、ガバナンス体制が整備されており、独立性や透明性の高い運営を実現しています。その体制を活かし、いかにガバナンス強化に向けた取り組みを推進していくかが重要です。例えば、政策保有株式の縮減は、その一つのポイントと考えています。

当社は2025年6月に監査等委員会設置会社へ移行しました。従来の監査役が監査等委員である取締役となったことで、取締役会の議論がより活性化されたと実感しています。監査等委員会の設置はあくまで手段であり、その目的は監督機能の強化にあります。移行からまだ一年ですので、引き続きその変化と効果を注視していきたいと考えています。

シチズングループへの期待

環境の変化が激しい現代では、従来のやり方や過去の成功例だけでは通用しません。社会から必要とされる企業であり続けるためには、変化を敏感に察知し、人々の生活に潤いと楽しみをもたらす価値創造の追求が不可欠です。スピードとチャレンジ精神を持って、社会の変化に柔軟に対応してほしいと思います。

また、IR活動の強化も期待しています。日本の株式市場も少しずつ変化しています。中長期的に株式を保有していただくためには、海外を含めた投資家のニーズを的確に把握し、Win-Winの関係を築くことが重要です。顧客満足度だけでなく、投資家満足度の向上にもこだわり、積極的に取り組んでほしいと考えています。

最後に、自社の評価は株式市場全体の視点を持つことが大切です。市場におけるシチズングループの位置づけを理解し、現状に満足せず、より高い成長を追求し続けてほしいと思います。シチズングループにはその力があると信じています。

3年前からの変化と中期経営計画1年目の評価

一番の変化は、当社の株価が大きく上昇し、株式市場からの評価が高まっていることです。前中計初年度、2022年度の株価は主に500円から600円台の間で推移しており、割ানা水準でした。現在は、2025年度の連結業績の好調も追い風となり、株価が2,000円台まで上昇しているほか、PBR（株価純資産倍率）も1倍を超えて改善しています。「中期経営計画2027」の株主還元方針の指標として、DOEを採用したことも安定的な配当を今後継続することができるという自信の表れとして、評価に寄与したと考えています。

中計初年度の2025年度は、時計、工作機械、デバイスの全事業が好調に推移し、増収増益という良いスタートを切ることができました。時計事業では、シチズンの強みである技術力に加え、情緒的な価値を創造することで、お客様により高い付加価値を提供できるようになり、販売単価も順調に上昇しています。工作機械事業も、前中計で生産能力の増強を実現し、2025年度からの市況のアップトレンドにしっかりと乗ることができています。企業としての成長はまだ途上にあると認識しています。現状に満足せず、さらなる成長を目指してほしいと考えています。

当社の社外取締役として意識していること

経営に対する監督と助言に加えて、シチズングループにおいては、チャレンジ精神の後押しも重要な役割と考えています。当社の堅実な社風や財務基盤、株主還元への姿勢は、多くのステークホルダーから評価されています。一方で、時代の変化はこれまで以上に速くなり、AI技術の進展などにより、従来よりも成長スピードの速い企業が次々と登場するようになりました。当社には、安定性だけでなく、成長性を意識した攻めの姿勢が必要です。取締役会の一員として、適切なリスクを取りながら資本効率を高め、持続的な成長につなげていくほか、攻めのガバナンスを通じて、経営を支えていきたいと考えています。

人的資本の観点では、管理職に占める女性比率のさらなる向上など、多様な人財の確保と活躍の場の提供を通じた変化に柔軟に対応できる組織づくりが求められます。シチズンの強みである技術力を維持・強化するだけでなく、外部の考えを積極的に取り入れることも不可欠です。企業の活力は人財です。今後も社外の視点を取り入れた人財活性化の重要性を伝えていきます。

役員の報酬制度

当社の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の報酬は、業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等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おります。

監査等委員である取締役及び社外取締役の報酬は、固定報酬のみによって構成されております。

取締役の報酬構成



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する方針とし、取締役会の決議による委任を受けた報酬委員会が、原則として毎年6月に、役位の変更が生じた場合には適時に開催される報酬委員会において、「取締役月額基本報酬基準」に定められた範囲内で決定し、毎月現金で支払うものとする。

業績連動報酬の割合は、個人別の報酬の額の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20%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。

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）及び非財務評価項目（世界情勢、災害、M&A等）により決定する方針とし、取締役会の決議により委任を受けた報酬委員会が、原則として毎年6月に決定する。賞与は、毎年7月に現金で支払うものとする。

②業績連動型株式報酬

当社の取締役（社外取締役及び国内非居住者を除く。）を対象に、当社が役位等に応じて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及び当社株式の換価処分金相当額の金銭の交付及び給付を行う業績連動型の株式報酬制度とし、その額又は数若しくはその算定方法は、報酬委員会の勧告に基づく取締役会の決議により「役員報酬BIP信託に関する株式交付規程」に定めるものとする。

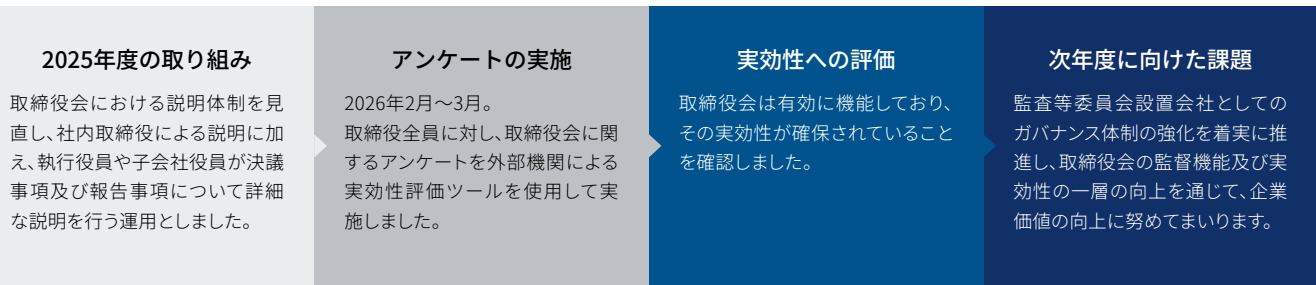
役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数（第141期）

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（監査等委員及び社外取締役を除く）	287	139	91	56	6
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く）	18	18	—	—	1
監査役（社外監査役を除く）	4	4	—	—	1
社外役員	63	63	—	—	6

取締役（監査等委員である取締役、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56百万円は、当事業年度に係る費用計上額であります。

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。



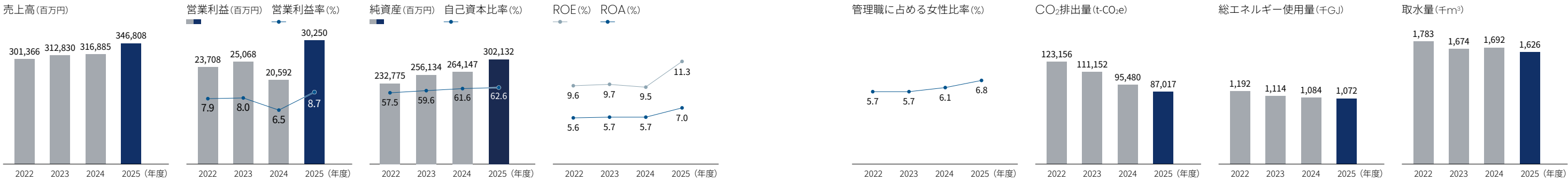
財務・非財務ハイライト

業績推移
https://www.citizen.co.jp/ir/chart1.html



		(年度)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
財務データ	経営成績												
	売上高	(単位) 百万円	348,267	312,559	320,047	321,652	278,531	206,641	281,417	301,366	312,830	316,885	346,808
	売上総利益	百万円	134,759	120,236	124,393	123,557	101,100	65,898	106,839	122,180	131,383	134,550	149,530
	営業利益	百万円	30,467	21,501	24,920	22,411	6,136	△ 9,551	22,273	23,708	25,068	20,592	30,250
	営業利益率	%	8.7	6.9	7.8	7.0	2.2	△ 4.6	7.9	7.9	8.0	6.5	8.7
	経常利益	百万円	30,619	21,985	26,664	26,602	7,531	△ 4,143	27,342	29,096	30,810	23,024	38,456
	親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	13,201	16,573	19,303	13,369	△ 16,667	△ 25,173	22,140	21,836	22,958	23,876	31,100
	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	29,980	32,781	32,539	19,897	17,347	7,490	34,693	16,576	34,564	35,765	38,822
	投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 24,637	△ 27,861	△ 7,862	△ 19,861	△ 15,498	△ 7,628	△ 9,550	△ 13,526	△ 12,697	△ 10,032	△15,478
	財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 12,205	△ 20,626	△ 11,716	△ 5,888	△ 7,049	18,337	△ 19,956	△ 40,062	△26,994	△12,542	△17,668
	フリー・キャッシュ・フロー	百万円	5,343	4,920	24,677	36	1,849	△ 138	25,142	3,049	21,867	25,732	23,344
	主要な財務指標												
	総資産	百万円	406,462	395,887	409,909	413,911	369,575	365,811	394,962	389,982	415,445	415,552	468,303
	純資産	百万円	237,469	249,215	263,713	267,547	230,791	212,864	238,673	232,775	256,134	264,147	302,132
	有利子負債	百万円	67,444	53,031	49,027	51,065	55,157	74,862	66,155	65,116	71,343	69,996	67,977
	自己資本当期純利益率 (ROE)	%	5.7	7.1	7.8	5.2	△ 7.0	△ 11.8	10.2	9.6	9.7	9.5	11.3
	総資産当期純利益率 (ROA)	%	3.2	4.1	4.8	3.2	△ 4.3	△ 6.8	5.8	5.6	5.7	5.7	7.0
	自己資本比率	%	56.0	60.5	61.9	62.2	60.0	55.8	58.1	57.5	59.6	61.6	62.6
	設備投資額	百万円	22,822	23,621	16,854	23,756	21,140	10,907	10,770	17,428	22,020	20,910	28,599
	減価償却費	百万円	14,934	12,509	13,795	13,947	15,438	11,558	11,191	11,200	12,327	13,596	14,400
	研究開発費	百万円	7,500	7,113	7,161	6,339	6,164	5,576	5,542	5,693	5,807	5,671	5,774
	配当金総額	百万円	5,411	5,410	7,002	6,365	3,751	1,565	5,504	9,315	9,770	10,992	11,491
非財務データ	従業員数	(単位) 人	21,665	21,279	20,882	20,239	19,593	17,044	16,161	15,402	14,817	14,452	14,163
	女性従業員比率 [※]	%	－	－	－	19.0	20.4	20.1	20.3	21.5	21.6	22.6	24.4
	管理職に占める女性比率 [※]	%	－	－	－	3.6	3.7	4.4	4.8	5.7	5.7	6.1	6.8
	男性育児休業取得状況 [※]	人	－	－	－	6	18	20	25	33	92	75	105
	女性育児休業取得状況 [※]	人	－	－	－	32	44	27	32	35	34	27	42
	海外従業員比率	%	60.5	60.0	59.7	58.2	56.7	59.5	59.2	57.7	56.3	55.6	55.2
	CO ₂ 排出量 (スコープ1＋スコープ2)	t-CO ₂ e	196,152	193,318	186,730	180,784	166,906	136,740	148,314	123,156	111,152	95,480	87,017
	総エネルギー使用量	GJ	1,422,152	1,477,626	1,474,879	1,464,616	1,368,041	1,166,060	1,258,866	1,192,060	1,114,130	1,084,063	1,071,716
	取水量	千m ³	2,731	2,293	2,174	2,225	1,954	1,751	1,860	1,783	1,674	1,692	1,626
	再資源化率	%	64.6	66.6	74.3	78.6	77.3	78.3	73.1	88.0	91.8	92.6	91.8

※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・システムズ、シチズン電子) いずれも各年度末時点のデータ



役員一覧

取締役

代表取締役社長 大治 良高 Yoshitaka Oji 	専務取締役 経営企画部・デジタル統括センター・デバイス事業担当 古川 敏之 Toshiyuki Furukawa 
略歴 1986年 当社入社 2005年 当社時計事業統括本部マーケティング本部付(シンガポール駐在) 2011年 シチズン時計㈱管理本部事業管理部長 2015年 当社経営企画部長 2016年 当社執行役員 2017年 当社取締役 2019年 当社商品開発本部長兼時計開発本部長兼研究開発センター長 2022年 当社常務取締役 2022年 当社時計事業本部長 2025年 当社代表取締役社長(現職)	略歴 1986年 当社入社 2009年 当社IR広報室長 2011年 当社経営企画部長 2015年 シチズン時計㈱取締役 2015年 同社経営企画部長、経理部担当 2016年 当社取締役 2016年 当社経営企画部長 2016年 当社経理部・広報IR室担当 2016年 当社情報システム部担当 2021年 当社経営企画部担当(現職) 2022年 当社常務取締役 2025年 当社専務取締役(現職) 2025年 当社デバイス事業担当(現職) 2026年 当社デジタル統括センター担当(現職) 当社のIR広報室長として投資家との対話や広報戦略に携わった後、経営企画部長として当社グループの経営戦略の策定や取締役として経営企画部及び経理部等を担当してきた実績と経験を有する。2025年より現職。

常務取締役 グループリスクマネジメント・人事部・総務部・CSR室担当 宮本 佳明 Yoshiaki Miyamoto 	取締役 広報IR室・サステナビリティ推進部・研究開発部・知的財産部担当 小林 啓一 Keiichi Kobayashi 
略歴 1990年 当社入社 2009年 シチズン時計㈱管理本部事業管理部副部長 2010年 同社企画本部戦略企画部副部長 2012年 Citizen Watch Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.代表取締役社長 2014年 Citizen Watch Europe GmbH代表取締役社長 2017年 当社上席執行役員 2017年 当社総務部長 2017年 当社グループリスクマネジメント、人事部担当(現職) 2018年 当社取締役 2019年 当社環境マネジメント室担当 2019年 当社CSR室担当(現職) 2025年 当社常務取締役(現職) 2025年 当社総務部担当(現職) 当社グループの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、総務部及び人事部を担当した実績等を有する。2025年より現職。	略歴 1992年 シチズン商事㈱入社 2005年 当社時計事業統括本部マーケティング本部付(アメリカ駐在) 2007年 シチズン時計㈱CB事業部付(アメリカ駐在) 2016年 当社グローバル企画事業部スイス部副部長 2017年 Citizen Watch Europe GmbH代表取締役社長 2022年 当社執行役員 2022年 当社経営企画部長 2025年 当社上席執行役員 2025年 当社広報IR室・サステナビリティ推進部・研究開発部・知的財産部担当(現職) 2025年 当社取締役(現職) 当社グループの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経営企画部長として当社グループの経営戦略を策定してきた実績等を有する。2025年より現職。

社外取締役 【独立】 窪木 登志子 Toshiko Kuboki 	社外取締役 【独立】 大澤 善雄 Yoshio Osawa 	社外取締役 【独立】 吉田 勝彦 Katsuhiko Yoshida 
略歴 1987年 弁護士登録 2002年 東京家庭裁判所調停委員(現職) 2012年 中央大学法科大学院客員教授(現職) 2015年 クォール㈱(現クォールホールディングス㈱)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) 2023年 国立大学法人東京医科歯科大学副学長 2023年 旭有機材㈱社外取締役監査等委員(現職) 2024年 国立大学法人東京科学大学副理事(現職) 2025年 東京都中央区監査委員(現職)	略歴 2003年 住友商事㈱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㈱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㈱社外取締役(現職) 2019年 当社社外取締役(現職) 2024年 ㈱富士通ゼネラル(現㈱ゼネラル)社外取締役	略歴 2007年 花王㈱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 川崎重工工業㈱社外取締役(現職) 2022年 当社社外取締役(現職)

取締役監査等委員

取締役常勤監査等委員 柳 和徳 Kazunori Yanagi 	社外取締役監査等委員 【独立】 石田 八重子 Yaeko Ishida 	社外取締役監査等委員 【独立】 山中 典子 Noriko Yamanaka 
略歴 1986年 当社入社 2007年 シチズン時計㈱管理本部経理部長 2011年 同社経理部長 2012年 シチズン宝飾㈱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㈱取締役 2022年 当社常勤監査役 2025年 当社取締役常勤監査等委員(現職)	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 2021年 ㈱いなげや社外取締役(現職) 2023年 新電元工業㈱社外取締役(現職) 2025年 当社社外取締役監査等委員(現職) ※石田八重子氏の弁護士としての職務上の氏名は「北代八重子」です。	略歴 1998年 朝日監査法人(現有限責任あずさ監査法人)入所 2002年 公認会計士登録 2004年 金融庁証券取引等監視委員会特別調査課入庁 2006年 あずさ監査法人(現有限責任あずさ監査法人)入所 2012年 サントリーホールディングス㈱入社 2022年 ㈱プロントコーポレーション監査役 2024年 ㈱I-ne社外取締役監査等委員(現職) 2025年 当社社外取締役監査等委員(現職)

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。

各取締役が保有するスキルは次の通りです。

地位/氏名	性別	企業経営/ 経営戦略	販売/ マーケティング	技術/開発/ 生産	グローバル経営	IT/DX	人財開発/ ダイバーシティ	財務/会計	ESG/ サステナ ビリティ	法務/ リスクマネジ メント
代表取締役社長	男	●	●	●	●				●	
大治 良高										
専務取締役	男	●	●		●	●		●	●	
古川 敏之										
常務取締役	男	●		●	●		●		●	●
宮本 佳明										
取締役	男	●	●	●	●	●			●	
小林 啓一										
社外取締役	女						●		●	●
窪木 登志子										
社外取締役	男	●	●		●	●			●	●
大澤 善雄										
社外取締役	男	●	●	●			●		●	
吉田 勝彦										
取締役常勤監査等委員	男	●		●	●		●	●		
柳 和徳										
社外取締役監査等委員	女								●	●
石田 八重子										
社外取締役監査等委員	女							●		●
山中 典子										

(注)各取締役が有するすべての知見及び経験を表すものではありません。

上席執行役員

上席執行役員 工作機械事業担当	上席執行役員 経理部担当	上席執行役員 時計事業製造担当
伊奈 秀雄 Hideo Ina	森田 光則 Mitsunori Morita	宇都宮 央 Hiroshi Utsunomiya

【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
略歴中にある「シチズン時計㈱」は、当社が、2007年4月2日に新設分割により設立した子会社であり、2016年10月1日に当社との合併により解散したものです。

株主・投資家との対話状況

株主との建設的な対話に関する方針

当社では、中期経営計画説明会、四半期ごとの決算説明会、スモールミーティング等を行っており、これらの株主との対話には、適宜社長及び担当取締役が参画しております。

また、株主総会や各種説明会、当社ウェブサイト等を通じて当社のメッセージを常に発信しており、株主から頂いたご意見等につきましては、役員及び関係各部門に展開しております。また、IR部門及び社内との関係各部門が連携を取り、株主からのご意見を共有し議論を重ねております。

2025年度の主な対話実施状況

主な対応者：代表取締役社長、IR担当取締役、取締役、執行役員、IR担当部門

活動	実績	内容
決算説明会	4回／179社 (前年度実績：4回／155社)	四半期ごとの決算説明会
個別取材	157回／231社 (前年度実績：129回／202社)	国内外機関投資家、証券会社アナリストとのミーティング
IRイベント等	6回	事業戦略説明会、スモールミーティング、証券会社主催カンファレンス等

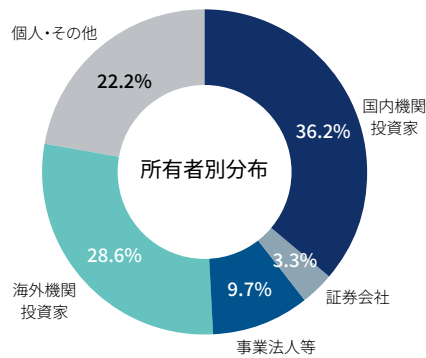
※ 社数は延べ

対話の主なテーマや関心事

- 「中期経営計画2027」の進捗状況
- 時計事業の中長期的な成長戦略と地域別の動向
- 工作機械事業の受注状況と今後の見通し
- 成長・合理化投資や株主還元 の考え方

株主構成

発行可能株式総数	959,752,000 株
発行済株式の総数	246,000,000 株
株主数	101,568 名



株式概況（2026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
上場年月	1949 年 5月
1単元の株式数	100 株

大株主（2026年3月31日現在）＊上位10名

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	33,713,546	13.78
株式会社日本カストディ銀行	22,395,418	9.15
日本生命保険相互会社	11,948,346	4.88
BBH(LUX) FOR FIDELITY FUNDS - JAPAN ADVANTAGE POOL	10,350,200	4.23
日亜化学工業株式会社	10,000,000	4.09
三菱UFJ信託銀行株式会社	4,568,982	1.87
株式会社みずほ銀行	4,309,200	1.76
シチズングループ従業員持株会	4,294,961	1.76
清水建設株式会社	4,128,000	1.69
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	3,250,481	1.33

(注) 持株比率は、自己株式1,284,988株を控除して計算しております。

会社情報

会社概要（2026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 大治 良高
資本金	32,648百万円
従業員数	14,163名(連結)
事業内容	各種時計類及びその部分品の製造及び販売並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、グループ技術開発及び知的財産の管理その他経営管理など

事業所

- 本社 東京事業所
- 所沢事業所

国内グループ

- 株式会社東京美術
 - シチズンマイクロ株式会社
 - シチズン千葉精密株式会社
 - 株式会社フジミ
 - シチズン電子株式会社
 - シチズン時計マニユファクチャリング株式会社
 - シチズンリテイールプランニング株式会社
 - シチズンTIC株式会社
- 株式会社東京美術
 - シチズンマイクロ株式会社
 - シチズン千葉精密株式会社
 - 株式会社フジミ
 - シチズン電子タイムル株式会社
 - シチズンカスタマーサービス株式会社
 - シチズン物流サービス株式会社

海外グループ

- CITIZEN WATCH IBÉRICA, S.A.U.
 - CITIZEN WATCH EUROPE G.M.B.H.
 - CITIZEN WATCH ITALY S.P.A.
 - CITIZEN WATCH UNITED KINGDOM, LTD.
 - MANUFACTURE LA JOUX-PERRET S.A.
 - MANUFACTURE ARNOLD & SON-ANGELUS SA
 - FREDERIQUE CONSTANT HOLDING SA
 - CITIZEN MACHINERY EUROPE G.M.B.H.
 - CITIZEN MACHINERY UK LTD.
 - CITIZEN MACCHINE ITALIA S.R.L.
 - CITIZEN MACHINERY FRANCE S.A.S.
 - EGASCA, S.A.
 - CITIZEN SYSTEMS EUROPE G.M.B.H.
 - C-E (DEUTSCHLAND) G.M.B.H.
- CITIZEN WATCHES (MALAYSIA) SDN. BHD.
 - CITIZEN WATCHES AUSTRALIA PTY LTD.
 - GUANGZHOU MOST CROWN ELECTRONICS LTD.
 - 広州務冠電子有限公司
 - ROYAL TIME CITI CO., LTD.
 - SUNCITI MANUFACTURERS LTD.
 - 新星工業有限公司
 - CIVIS MANUFACTURING LTD.
 - CITIZEN (CHINA) PRECISION MACHINERY CO., LTD.
 - 西鉄城(中国)精密机械有限公司
 - CINCOM MIYANO TAIWAN CO., LTD.
 - CITIZEN MACHINERY ASIA CO., LTD.
 - CITIZEN MACHINERY VIETNAM CO., LTD.
 - CITIZEN MACHINERY PHILIPPINES INC.
 - MASTER CROWN ELECTRONICS (WUZHOU) LTD.
 - 領冠電子有限公司
 - CITIZEN SEIMITSU (THAILAND) CO., LTD.
 - CITIZEN FINEDEVICE PHILIPPINES CORP.
 - CITIZEN SYSTEMS (H.K.) LTD.
 - 西鉄城精電科技(香港)有限公司
 - CITIZEN SYSTEMS (JIANGMEN) CO., LTD.
 - 西鉄城精電科技(江門)有限公司
- CITIZEN SYSTEMS (DONGGUAN) CO., LTD.
 - 西鉄城精電科技(東莞)有限公司
 - C-E (HONG KONG) LTD.
 - 西鉄城電子(香港)有限公司
 - JIANG XING ELECTRONICS LTD.
 - 江門市江星電子有限公司
 - FIRSTCOME ELECTRONICS LTD.
 - 首軒電子有限公司
- 北米・南米
 - CITIZEN DE MEXICO, S. DE R. L. DE C. V.
 - CITIZEN LATINAMERICA CORPORATION
 - CITIZEN WATCH COMPANY OF AMERICA, INC.
 - CITIZEN WATCH CANADA, LTD.
 - CITIZEN SYSTEMS AMERICA CORP.
 - CECOL, INC.

格付情報

格付機関名	格付	格付説明(格付機関より引用)
(株) 格付投資情報センター (R&I)	A < 安定的 >	信用力は高く、部分的に優れた要素がある。

詳細につきましては、下記格付機関のURLをご参照ください。
(株) 格付投資情報センター (R&I) <https://www.r-i.co.jp/index.html>

社会からの主な評価

