

平成27年6月1日

各 位

会社名 株式会社シード  
 代表者 代表取締役社長 浦 壁 昌 広  
 (コード番号 7743・東証二部)  
 問い合わせ先 取締役管理本部長 鎌田 清  
 TEL 03-3813-1111 (大代表)

## 中期経営計画（2018年3月期）の策定に関するお知らせ

当社は、当期2016年3月期を起点としました3ヶ年中期経営計画を策定いたしましたので、その概要をお知らせいたします。詳細につきましては、別紙をご参照ください。

記

### 1. 中期経営ビジョン

当3ヶ年中期経営計画を、『世界に広がる“日本のシード”』を具現化してゆく3年間とし、「シードワンデーピュアうるおいプラス」の遠近両用や乱視用への注力や、新規格・新素材レンズを投入し国内シェアの拡大を図り、また、海外における既進出国での売上拡大と新たな取引国を開拓していくことを成長ドライバーとして、別紙に記載の成長戦略と基本戦略を遂行し、事業規模拡大と収益基盤の改善・強化に努めてまいります。

これにより、2018年3月期の連結売上高目標である240億円を達成し、卸売（メーカー出荷額）ベースでの市場シェア10%以上の獲得を目指してまいります。

### 2. 経営目標（連結ベース）

(単位：百万円)

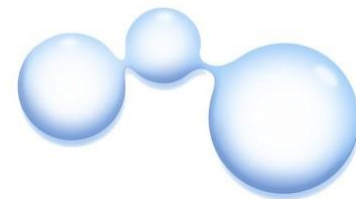
	2015年3月期	2018年3月期目標	増減
売上高	18,733	24,000	+ 5,267 (+28.1%)
営業利益	541	1,500	+ 959 (+177.2%)
営業利益率 (%)	2.9	6.3	+ 3.4
当期純利益	216	750	+ 534 (+246.5%)
ROE (%)	2.6	8.1	+ 5.5

※本資料に記載されている、将来の業績に関する予想、計画、見通し等は、現在入手可能な情報及び当社の計画・戦略等に基づいて作成したものです。

実際の業績は、市場の経済状況及び製品需要の変化、為替相場の変動、国内外の各種規制ならびに会計基準・慣行等の変更により、記載の予想、計画、見通しとは大きく異なることがあることをご承知おき下さい。

以 上

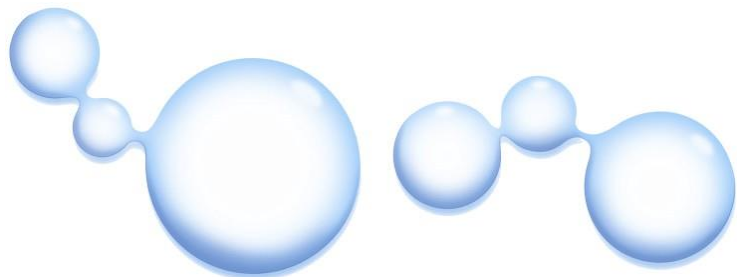
(別紙)



中期3ヶ年(2015年4月～2018年3月)

# 経営計画書

～ 世界に広がる「日本のシード」へ ～



株式会社 シード



東証二部上場

証券コード  
7743

## 国内市場シェア 卸売10%以上 小売12%以上

(売上高単体224億円、連結240億)  
“より多くのお客様の『見える』をサポートする”

※国内市場は当社予測

### (中期計画の位置付け)

人口減少に伴う市場の停滞や、経営環境の変化等を先取りし、  
商品・営業施策で世界に広がる『日本のシード』を具現化してゆく3年間とする

### (シードの方向性)

“こんな時だからこそ『日本』で作る！”

Only One の高スペックな商品と幅広いラインナップな商品提供 (国内生産だからこそその小回りの良さ)

国産の高い品質管理水準を成長する新興国にアピール (Made in Nipponだからこそその高品質)

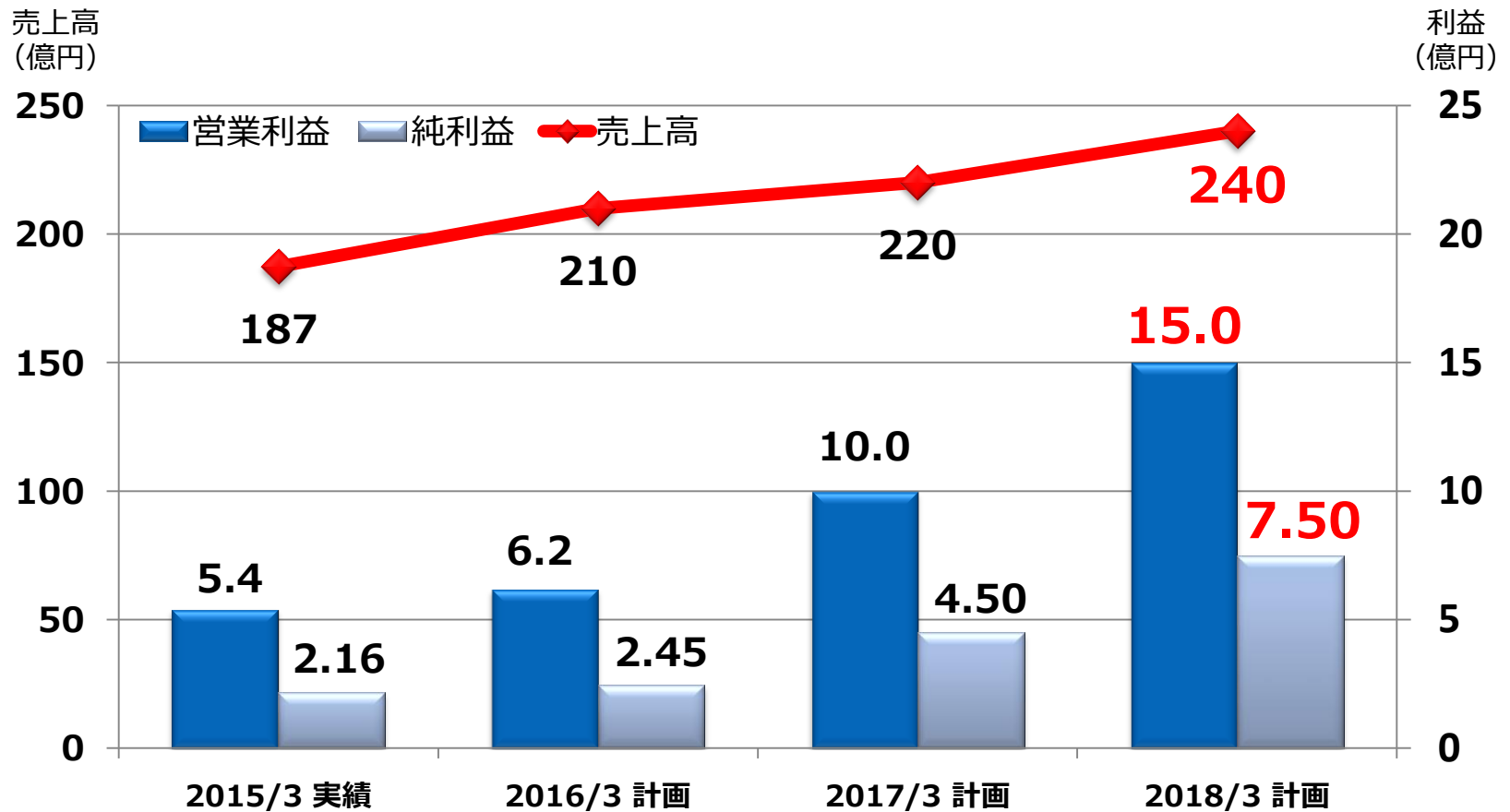
規模拡大と合理化を図り、安定した生産力、高い技術力への追求 (日本で作り続けるための原価低減策推進)

システム、ロジスティクス、BCP対応等のインフラ整備 (日本で作り続けるためのリスク管理)

コンプライアンスの徹底およびコーポレートガバナンス・コードに基づいた体制づくり(ステークホルダーからの信用・信頼)

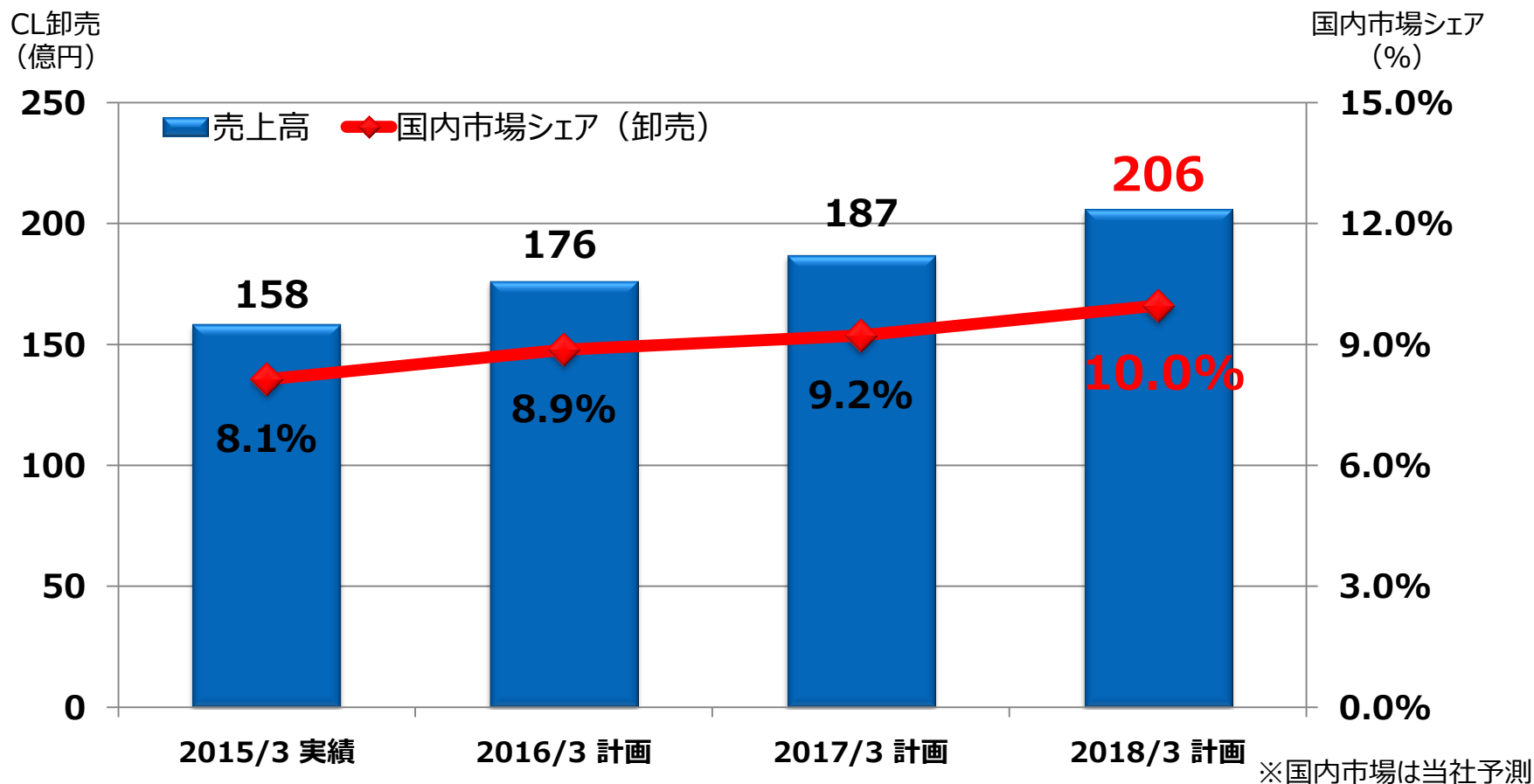
雇用の創造、納税の義務等社会的責任を果たし、日本に貢献 (日本企業としての存在意義)

# 目指すグループの姿①連結ベース



国内市場でのシェア拡大、海外輸出の増加により売上高を伸ばし、製造原価の低減や固定費のコスト削減を行い、収益拡大を目指す

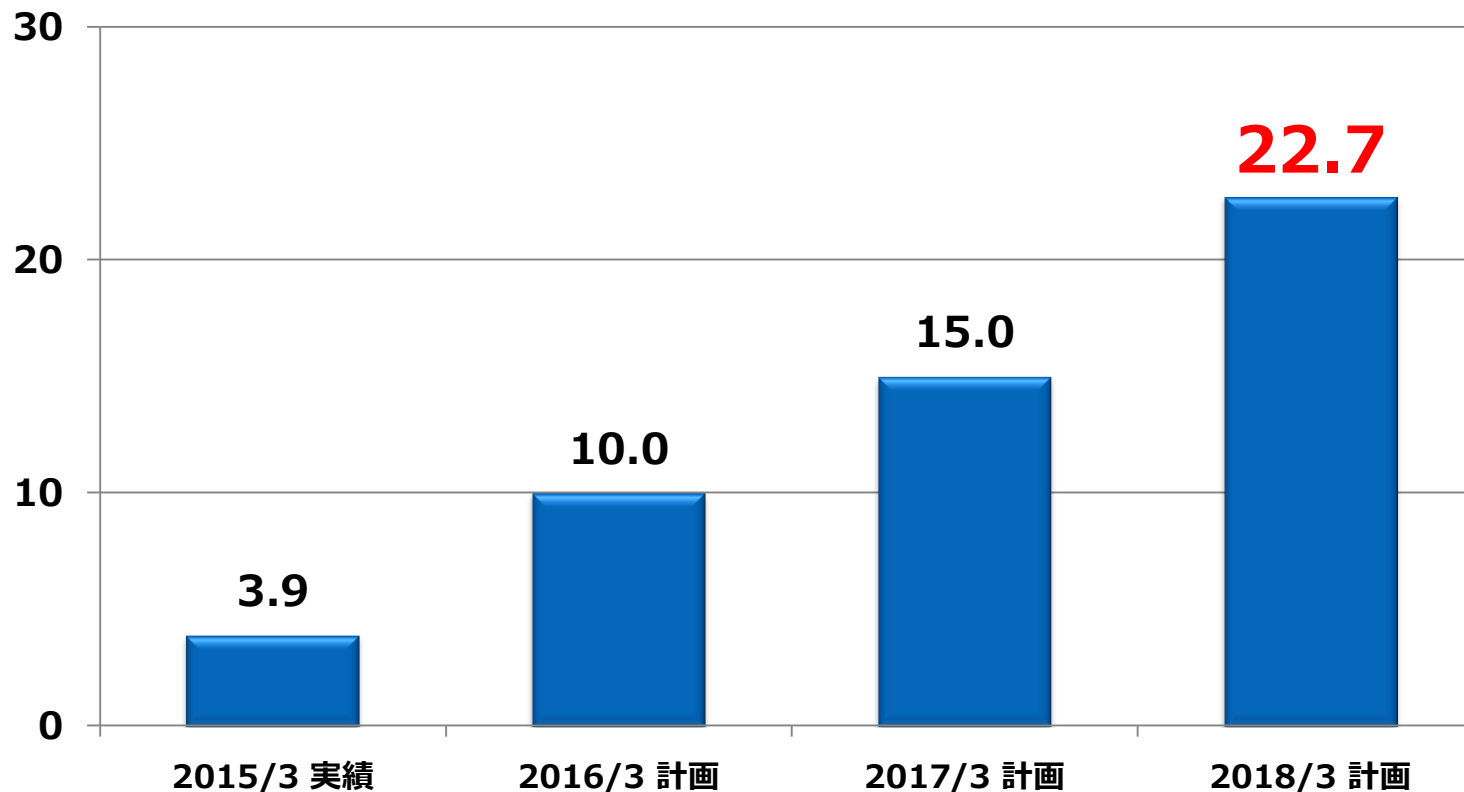
# 目指すグループの姿②単体コンタクト卸売ベース



ワンデーの伸長、特に遠近・乱視用への注力により既存商品を伸長、さらに新規格・新素材レンズも投入し、シェア拡大を目指す

# 目指すグループの姿③海外事業

売上高  
(億円)



既存先での売上拡大を押し進め、  
さらに新たな取引国を増やし、事業拡大を目指す

## (使命)

『眼』の専門総合メーカーとして、お客様の『見える』をサポートする

# SEED

「見える」をサポートします

## (経営理念)

専門特化した研究開発力を基盤に安全かつ高品質な製品を提供し、多くの人々の健康と幸せに貢献する

スピードを重視した経営により、環境変化に先駆けて対応するとともに、お客様のニーズに的確に応える

社員ひとり一人が自発性と創意工夫を発揮できる場を作り、社員の努力に対してしっかりと報いる

良き企業市民として、環境・社会・地域との調和をはかり、その発展に貢献する

## (品質方針)

製品と提供サービスの品質をシードの経営活動の最優先事項とし、患者様・お客様の「見える」をサポートします

品質水準の向上を目指し、PDCAサイクルを回してQMSを不断に維持します

品質に関する法規制を遵守し、多様なお客様の品質要求に応えます

# 向こう3ヶ年の経営環境の認識

## 経営環境・トレンド

国内市場シェア 卸売 8%

日本の総人口の減少と高齢化

日本経済の成熟と新興国の成長

国内コンタクトレンズ市場成熟期

法規制等による環境変化

天災等想定外の事象への不安



## 経営方針

国内コンタクトレンズ販売の  
営業力・競争力の再強化

新素材・機能性製品の充実

成長するアジア・欧州での  
市場参入とブランド認知拡大

CGコード、コンプライアンス等  
企業体質の改善

BCP対応、業容拡大に  
対応するためのインフラの整備



# 戦略概要

## 生産戦略

Made in Nipponの“技術力”、  
“高品質”と“機動力”を性能・品  
質・価格に具現化し国内外に拡大  
品質管理体制を強化し  
“安心”を届ける

商品：より多くの  
ユーザーから選んで頂ける  
幅広い商品ラインナップ  
開発：次世代市場を創造し、  
さらなる収益力の強化を実現する

## 開発・商品戦略

## 広告・マーケティング戦略

ユーザー、取引先、眼科医へ  
ブランド・企業イメージの  
訴求を図り、  
シードファンを増やす

**国内市場シェア  
卸売 10%以上**

発展するアジア市場への  
進出に加えて、  
活性化するヨーロッパ市場への  
進出を加速させる

## 海外戦略

### 基本 戦略

ロジ・BCP・システム等の  
インフラ整備

CGコード構築  
コンプライアンスの強化

BS・CFの改善  
M&A機会の補足

Made in Nipponの“技術力”、“高品質”、“機動力”を性能・品質・価格に具現化し、国内外に拡大  
品質管理体制を強化し、“安心”を届ける

鴻巣研究所2号棟の稼働により月産2,500万枚体制の確立

工程省人化・機械稼働率の改善で生産効率UPと原価低減

組織改編を伴う徹底した品質管理を強化 国産品質の訴求

- ・ 2014年8月に鴻巣研究所2号棟を竣工。2015年度に月産2,500万枚体制を確立
- ・ 海外協力工場との連携強化と共に、品質管理の一元化を実現する
- ・ 工程の自動化率向上を実現し量産体制を強化。さらに機械稼働率改善、各工程の省人化、金型の内製、資材効率改善等を実施し、2017年度までに18%の原価低減を実現
- ・ 2016年度に総合研究所(桶川)の集約を行い、合理化・効率化を推進し、安全操業を実現

# 生産戦略(製造設備投資について)

新製品製造設備、開発体制の整備に重点を置いた設備投資計画とし、  
スペース効率や省力化を十分手当したうえで投資実施



キャッシュベース(リース除く)

2014年度	23.1 億円	2号棟設備の整備・拡充
2015年度	9.6 億円	既存設備の整備、開発設備の整備・拡充
2016年度	21.8 億円	開発設備の整備・拡充、新規格レンズ設備
2017年度	21.9 億円	新素材レンズ設備

業容拡大の対応、かつ企業活動継続のための投下

# 開発・商品戦略(商品)



10

戦略ブランド：「ピュア」シリーズ、アイソフレ、遠近両用タイプ

多くのユーザーから  
選んでいただける  
幅広い商品ラインナップ



スペックNo.1と新商品

戦略的OEM展開の実現

眼鏡、ケア用品の挺入れ

- ・ AS-LUNA(ハードコンタクト)⇒ 東レとの共同開発レンズ(2015年)
- ・ ワンデーピュア マルチステージ(遠近両用)⇒ 新たな加入度を追加(2015年)
- ・ 新素材商品、新規格サークルレンズ、診断用・検査用コンタクトレンズなどの医家向け商材
- ・ 競合会社の流通施策変更を先取りし、小ロットでのOEMも提案し、ネット市場に対応
- ・ 眼鏡フレーム⇒今までにとらわれないデザインと営業活動展開、東南アジアへの輸出を計画
- ・ ケア用品 ⇒ 抗菌効果や洗浄効果の高い新商品の開発(2017年)

# 開発・商品戦略(開発)

次世代市場を創造し、  
さらなる収益力の  
強化を実現する

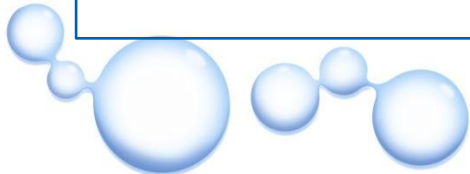


DDSコンタクトレンズ

新素材コンタクトレンズの投入

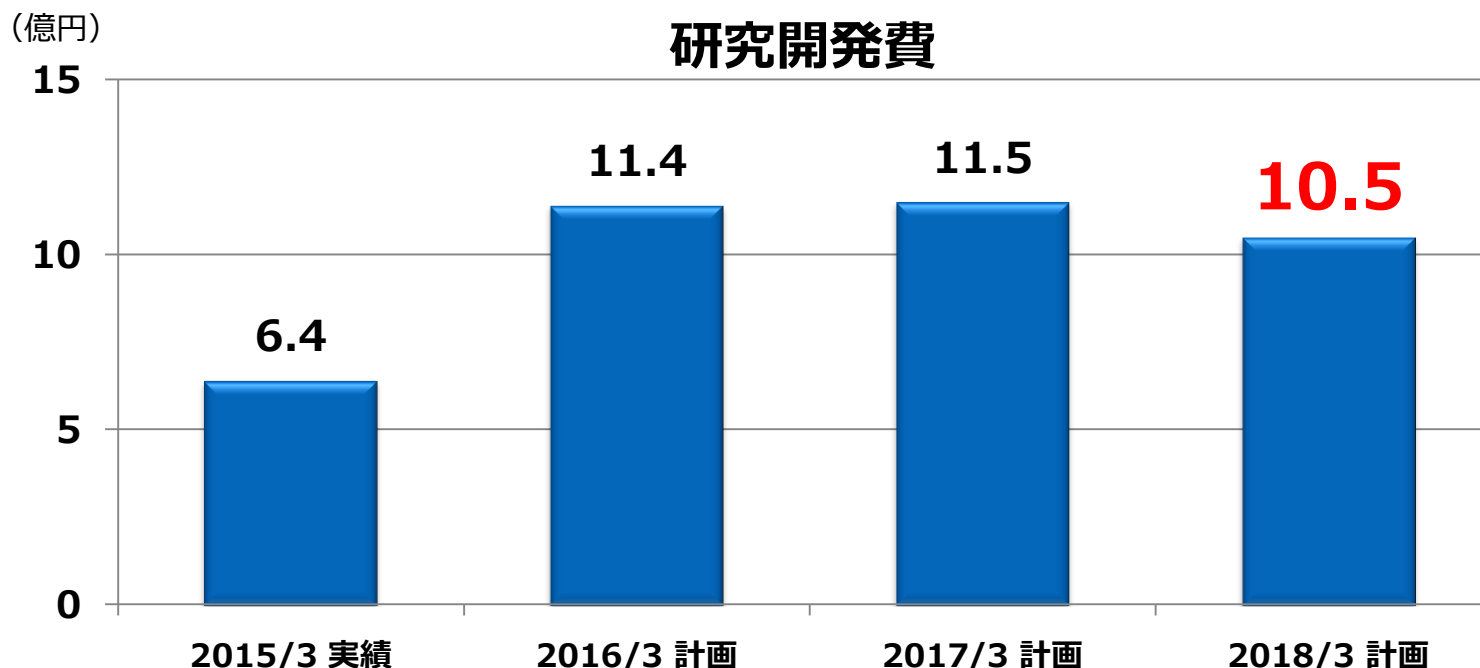
新しい領域へのチャレンジ

- ・ 花粉症に伴う症状緩和を目的としたDDS(薬物送達システム)コンタクトレンズの承認取得、および2018年度以降に発売するための準備
- ・ DDSコンタクトの技術を応用し、より医療グレードの高い『リングデバイス』の研究
- ・ 新素材のワンデー・2ウィークの投入(2017年)
- ・ ナノ技術開発、特定疾患用のコンタクトレンズなどの開発基礎研究の継続



# 開発・商品戦略(研究開発投資について)

経営戦略に定められた3年間の新商品開発と、5年~10年先を見据えた素材開発を行う。外部研究機関(大学・研究所)との連携を行い、広く情報を集め、研究テーマの定期的な棚卸実施。



次世代市場を創造する研究テーマへの投下



ユーザー、取引先、眼科医  
へブランド・企業イメージ  
の訴求を図り、シードファン  
を増やす



マスマーケティングを中心とした  
消費者向けアプローチ

個店別のきめ細やかな営業  
展開と新規取引先の獲得

学術営業の強化

- ・ 各種マス媒体、ソーシャルメディア、イベント等を活用し、重点ブランド・企業ブランドを訴求
- ・ お取引先様それぞれに合った広告協賛、イベント協賛等を実施しWin-Winな関係を構築
- ・ 学会、医会、有力医師、研究者とのパイプを太くし、協力関係を強化
- ・ 営業部門、企画部門、開発部門など社内の連携をさらに強化し、様々なニーズに対応

発展するアジア市場への  
進出に加えて、活性化す  
るヨーロッパ市場への進  
出を加速させる



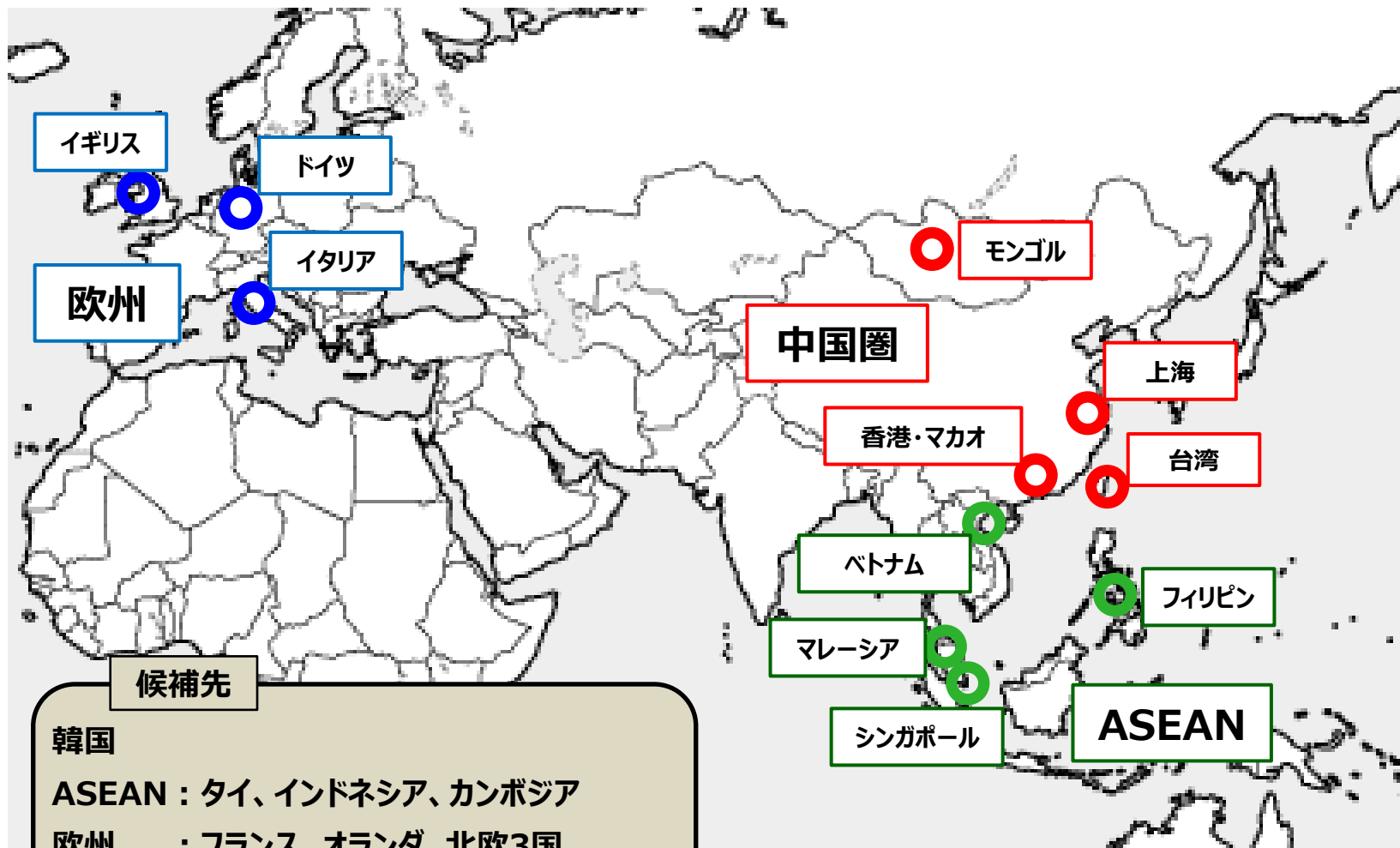
既存進出地域での拡販

進出地域の拡大

- ・ 市場や同業他社の動向を把握し、商品ポートフォリオ戦略、新商品投入タイミングなど、市場の特性に合わせた戦略を構築
- ・ 市場そのものが拡大する中国・ASEAN市場では、サークルレンズを中心に売上高を伸ばし、ブランド・企業認知度の向上を図る
- ・ 経済的に成熟している欧州市場では、高機能商材やOEM提案などによりシェア獲得を目指す
- ・ 現地法人展開先(上海・シンガポール・台湾)では拡販に加え、経営状況の健全化も図る
- ・ 進出地域の増加に伴い、管理体制の強化を図る



# 海外戦略(進出地域)



## 候補先

韓国

ASEAN : タイ、インドネシア、カンボジア

欧州 : フランス、オランダ、北欧3国

その他 : トルコ、オーストラリア

インフラ整備による  
コスト削減・効率化

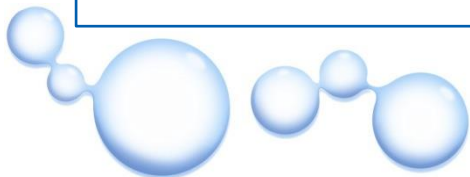


商品・配送パッケージ開発

福岡物流センターのエリア拡大

クリオスの推進・システム整備

- ・ 配送各社の新サービスに対応した商品パッケージを検討し、配送コストの削減を図る
- ・ BCP対策として新設した福岡物流センターの配送エリアを拡大し、配送コストの削減を図る
- ・ クリオス(電子受発注システム)の推進により、オペレーターの作業軽減・効率化を図る
- ・ 現行の販売管理、会計システムを見直し、業務の効率化・スリム化を図る



健全な企業体質を  
構築することで  
社員の士気向上と  
優秀な人材を確保



コーポレートガバナンス・コード

コンプライアンス体制の再認識  
と教育体制、管理体制の整備

人事・教育研修制度の拡充

- ・ コーポレートガバナンス・コードの構築(2015年12月まで)
- ・ 昨年発生した元取締役による関連当事者取引を教訓にコンプライアンス体制の再認識を行い、社内教育や管理体制の整備を図り、挑戦する人を育み報う風土へと刷新する
- ・ 教育研修機会を増やし、また、メリハリのある処遇制度を設け、企業と共に成長する風土をつくる
- ・ 業績拡大に伴う、適材適所の人員を配し、並行して人員強化も図る

経営資源を有効活用し、  
スピード感のある  
事業戦略を遂行する

在庫管理・購買管理の徹底

連結子会社の健全化

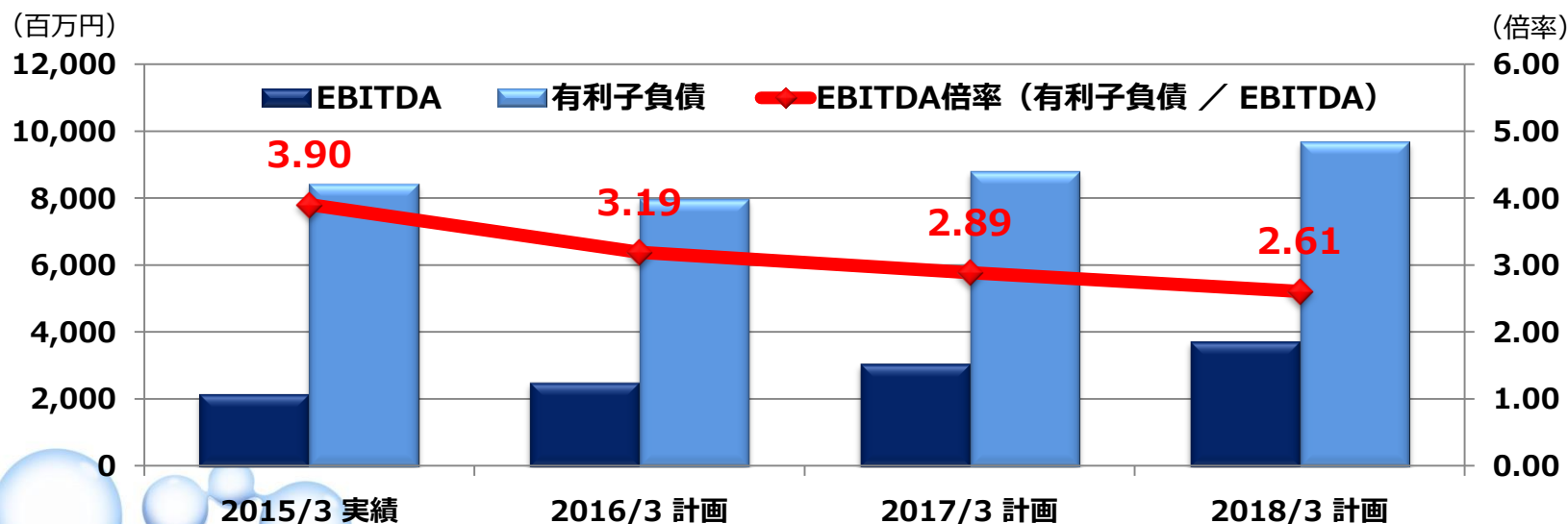
M&A機会の補足

- ・ 在庫管理や購買管理を厳しく見直し、バランスシート、フリーキャッシュフローの改善を目指す
- ・ 資本増強も常に考え、機動的な資本施策を実施する
- ・ 連結国内子会社2社はスクラップ&ビルド(新規出店、不採算店の閉店)を検討
- ・ 連結海外子会社は売上高の倍増を実現し、海外事業の拡大を目指す
- ・ M&A機会は国内外ともに補足し、メーカーとしての開発力、市場参入、人材、小売アクセス強化の観点で、資する案件は積極的に対応する。

# キャッシュ・フロー関連指標

単位：百万円

	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期
営業活動によるC・F	853	2,487	2,592	2,394
投資活動によるC・F	△ 2,582	△ 959	△ 2,252	△ 2,186
財務活動によるC・F	893	△ 1,483	△ 340	△ 208
EBITDA 税前+減価償却+利息	2,159	2,500	3,045	3,710



# 財務指標推移

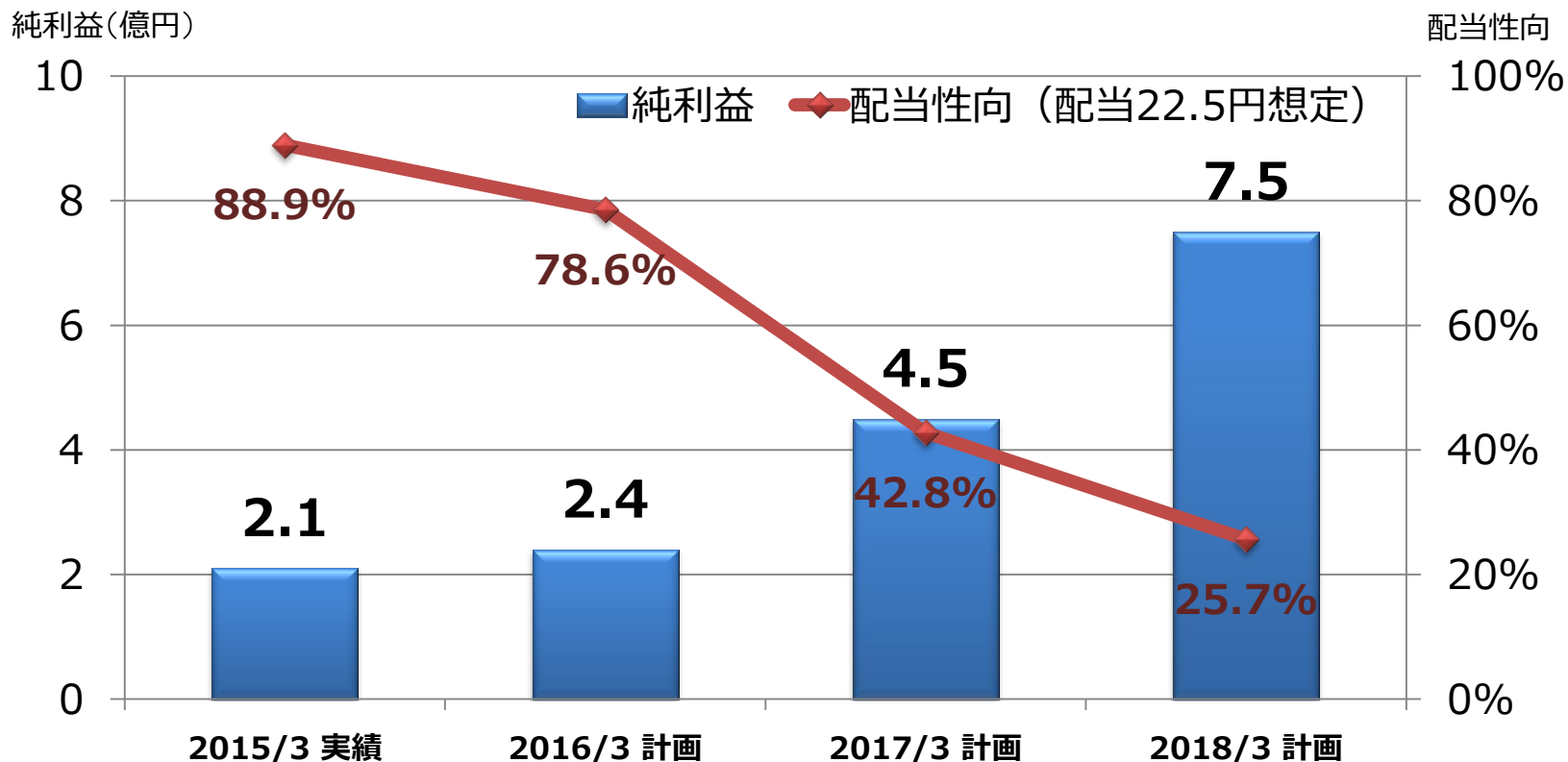
単位：百万円

	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期
新規借入調達	2,950	1,700	3,050	3,000
借入残高	8,426	7,968	8,789	9,673
純資産	8,390	8,443	8,700	9,258
ギアリング比率	100.4%	94.4%	101.0%	104.5%
1株当たり純利益	25.30 円	28.64 円	52.60 円	87.67 円
1株当たり純資産	980.80 円	986.69 円	1,017.05 円	1,082.21 円
ROE	2.58 %	2.90 %	5.17 %	8.10 %
ROA	0.87 %	1.02 %	1.78 %	2.87 %
自己資本比率	33.8 %	35.0 %	34.3 %	35.4 %



# 株主還元策について

株主の皆様へ安定的かつ適切な配当継続を実施する



2015年3月期配当予定 22.5円 配当利回り 1.62%  
(2015.3.31 終値1,392円)

本資料に記載されている、将来の業績に関する予想、計画、見通し等は、現在入手可能な情報及び当社の計画・戦略等に基づいて作成したものです。

実際の業績は、市場の経済状況及び製品需要の変化、為替相場の変動、国内外の各種規制ならびに会計基準・慣行等の変更により、記載の予想、計画、見通しとは大きく異なることがあることをご承知おき下さい。

また、本資料の予想や目標数値等に全面的に依存しての投資判断により生じ得るいかなる損失に関しましても、当社は責任を負いません。



**本資料に関するお問い合わせ**

**株式会社シード 経営企画部**

**TEL 03-3813-1650**

**又はホームページお問い合わせフォーム**

**[https://www.seedcontact.jp/seed/fm\\_ir/](https://www.seedcontact.jp/seed/fm_ir/)**

