

2018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・東証一部)
 問い合わせ先 取締役管理本部長 片山 和弘
 TEL 03-3813-1111 (大代表)

新中期経営計画（2021年3月期）の策定に関するお知らせ

当社は、2019年3月期を起点としました新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. 新中期経営ビジョン

新中期経営計画は、『～61年目からの新たな挑戦～日本のシードから世界のシードへ』を具現化していく3年間とし、主力である国産の「ワンデーピュアシリーズ」を中心に日本国内での安定した成長と同時に積極果敢な世界展開を実現し、別紙に記載の通り、事業規模の拡大と収益基盤の強化に努めてまいります。

これにより、2021年3月期の連結売上目標である385億円を達成し、次の中期経営計画にて400億円の達成とさらなる飛躍を目指すための土台作りの3年間と位置付けております。

2. 経営目標（連結ベース）

(単位：百万円)

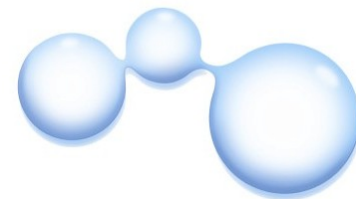
	2018年3月期	2021年3月期目標	増減
売上高	27,827	38,500	+ 10,673 (+38.4%)
営業利益	2,106	3,500	+ 1,394 (+66.2%)
営業利益率 (%)	7.6	9.1	+ 1.5

※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(2018年4月～2021年3月)

経営計画書

～ 6 1 年目からの新たな挑戦～



株式会社 シード



証券コード
7743

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

～ 61年目からの新たな挑戦～
日本のシードから世界のSEEDへ
“より多くのお客様の『見える』をサポートする”

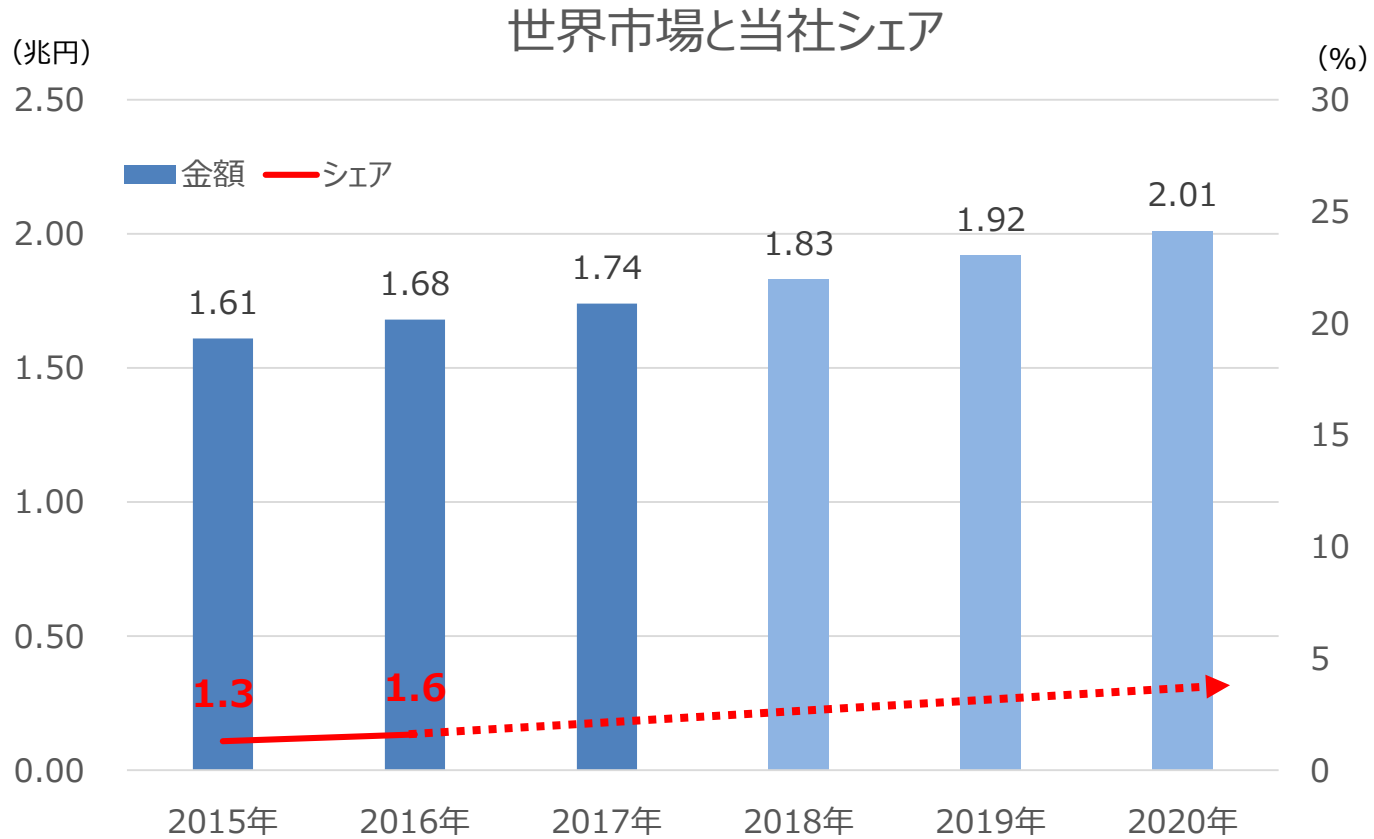
（中期計画の位置付け）

製造メーカーとしての生産規模の拡大と製品の多様化を実現し、
連結売上高400億円を目指す3年間と位置付ける

（シードの方向性）

“『*Made in Nippon*』と『*Japan Quality*』のプライドを通じて
安全で高品質な製品とサービスを提供することを追求”

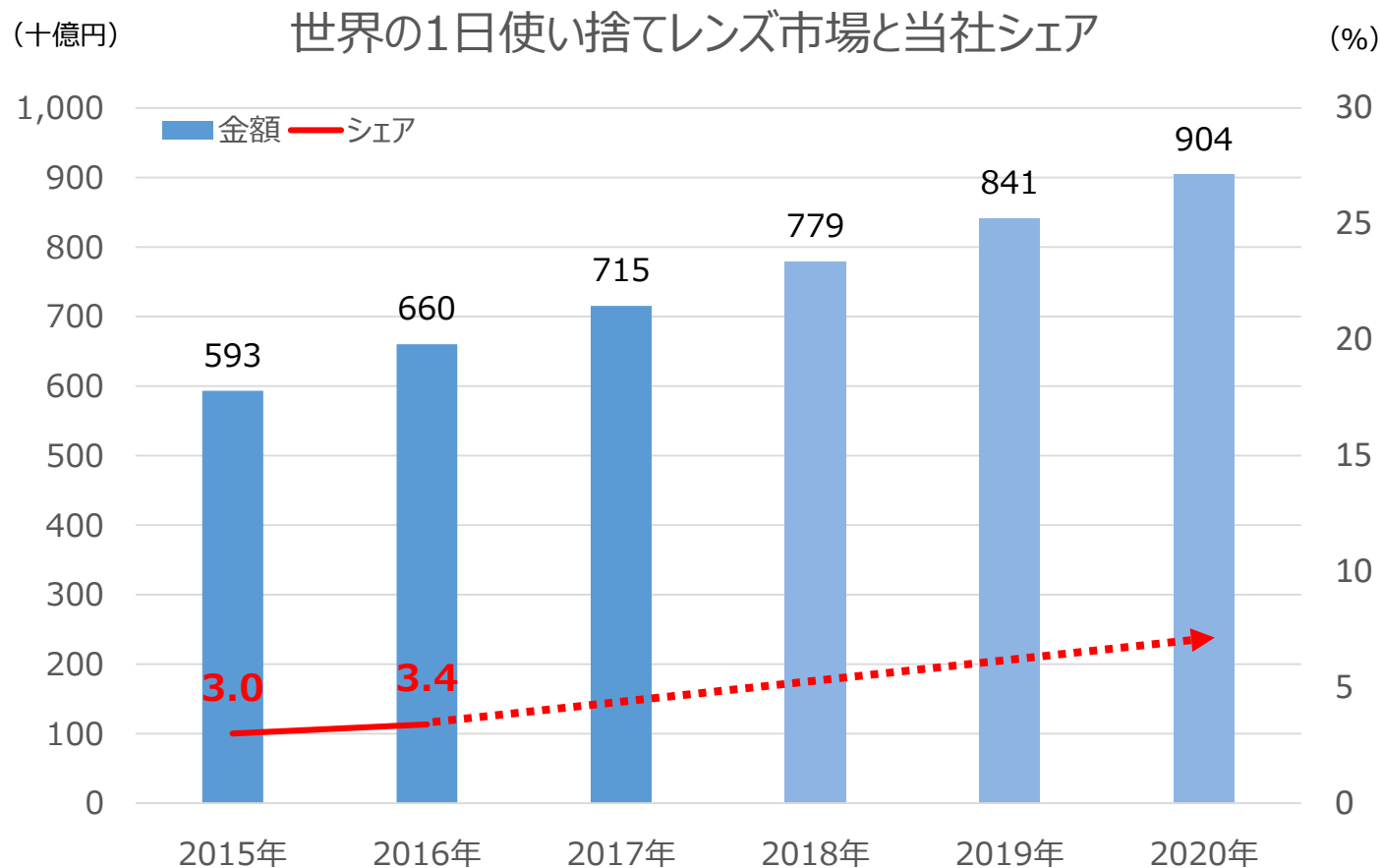
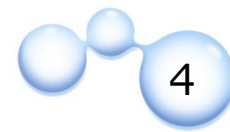
日本国内での安定した成長と同時に積極果敢な世界展開を実現
積極的に研究開発費用を投下し、計画的かつ確実な研究成果（商品開発）を実現
省人化・自動化などの技術力の向上により規模の拡大多品種少量生産を実現
検査用・治療用・医療用等の新たな付加価値をコンタクトレンズに実現
ダイバシティーと多様な働き方を実現、CSR（企業の社会的責任）の充実



※小売金額ベース(ユーロモニター+シード調べ)
※111円/ドルで換算

常に世界に目を向けた展開を図るためのグローバルに行動できる人材の育成と投入

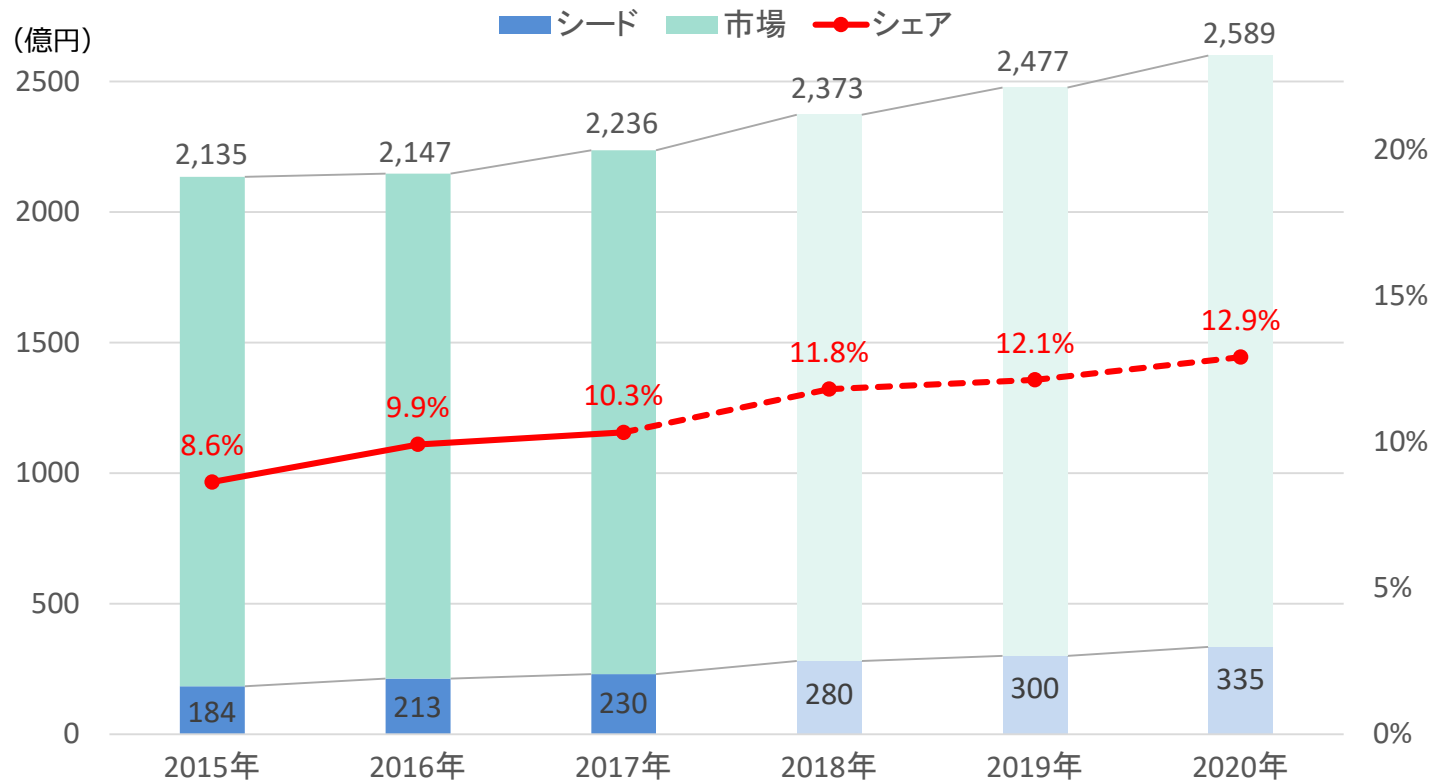
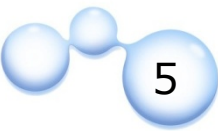
日本のシードから世界のSEEDへ（ワンデー）



※小売金額ベース（ユーロモニター＋シード調べ）
※111円/ドルで換算

ワンデーシリーズを中核ビジネスとして位置づけ、それぞれの市場ニーズに合わせた商品展開、スペック拡充を図りながらグローバルかつローカルに展開

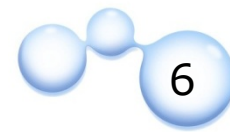
国内コンタクトレンズ売上高と当社シェア（金額ベース）



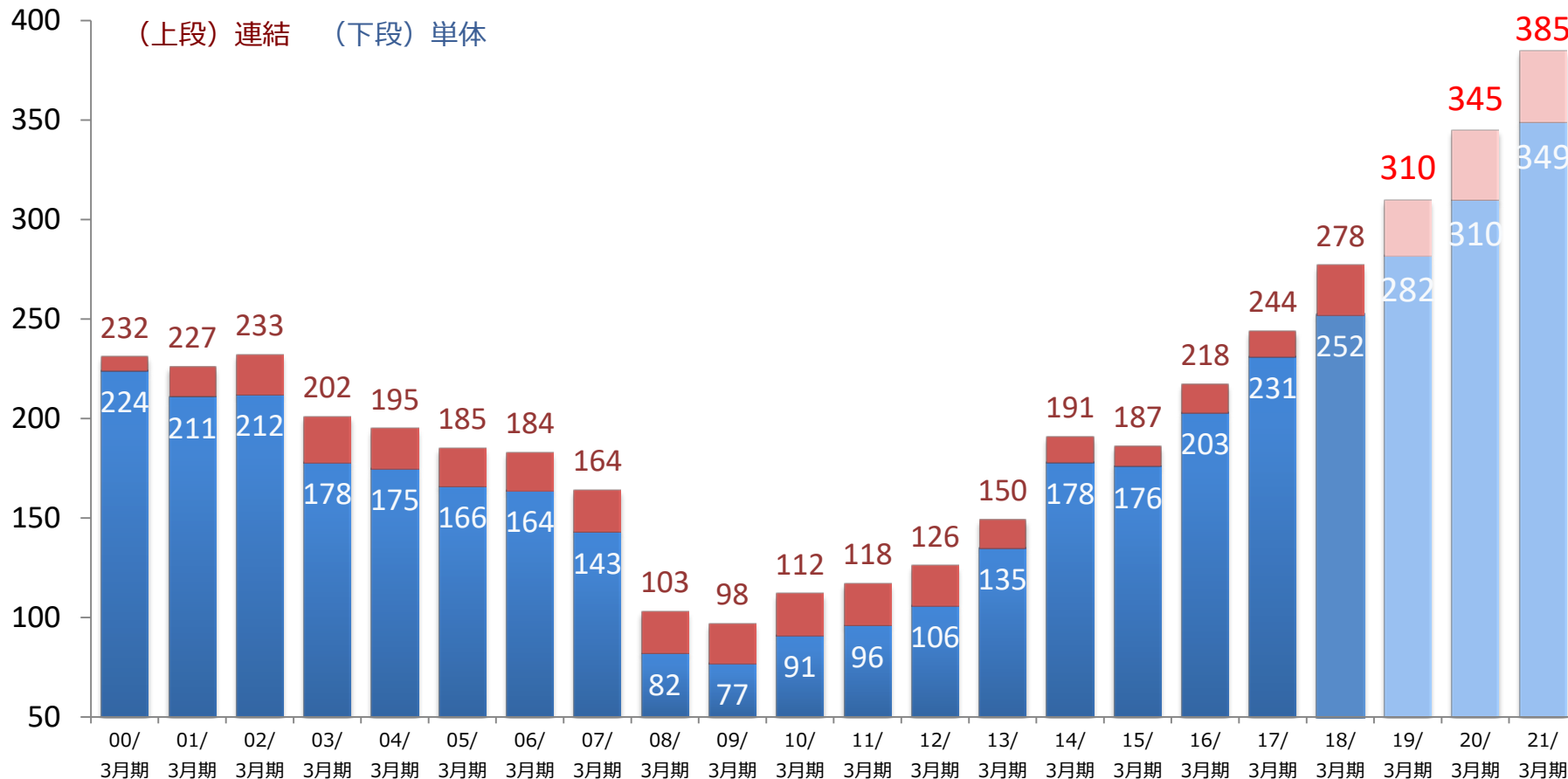
※メーカー出荷額ベース(日本コンタクトレンズ協会+シード調べ)

キャッシュフローの源泉は国内コンタクトレンズ市場における営業活動が依然中心であり、
新商品の投入・既存商品のブラッシュアップを通じて、
シードブランドの向上と新しいシードユーザーの獲得を全社で遂行

売上高及び計画（連結・単体）



(億円)

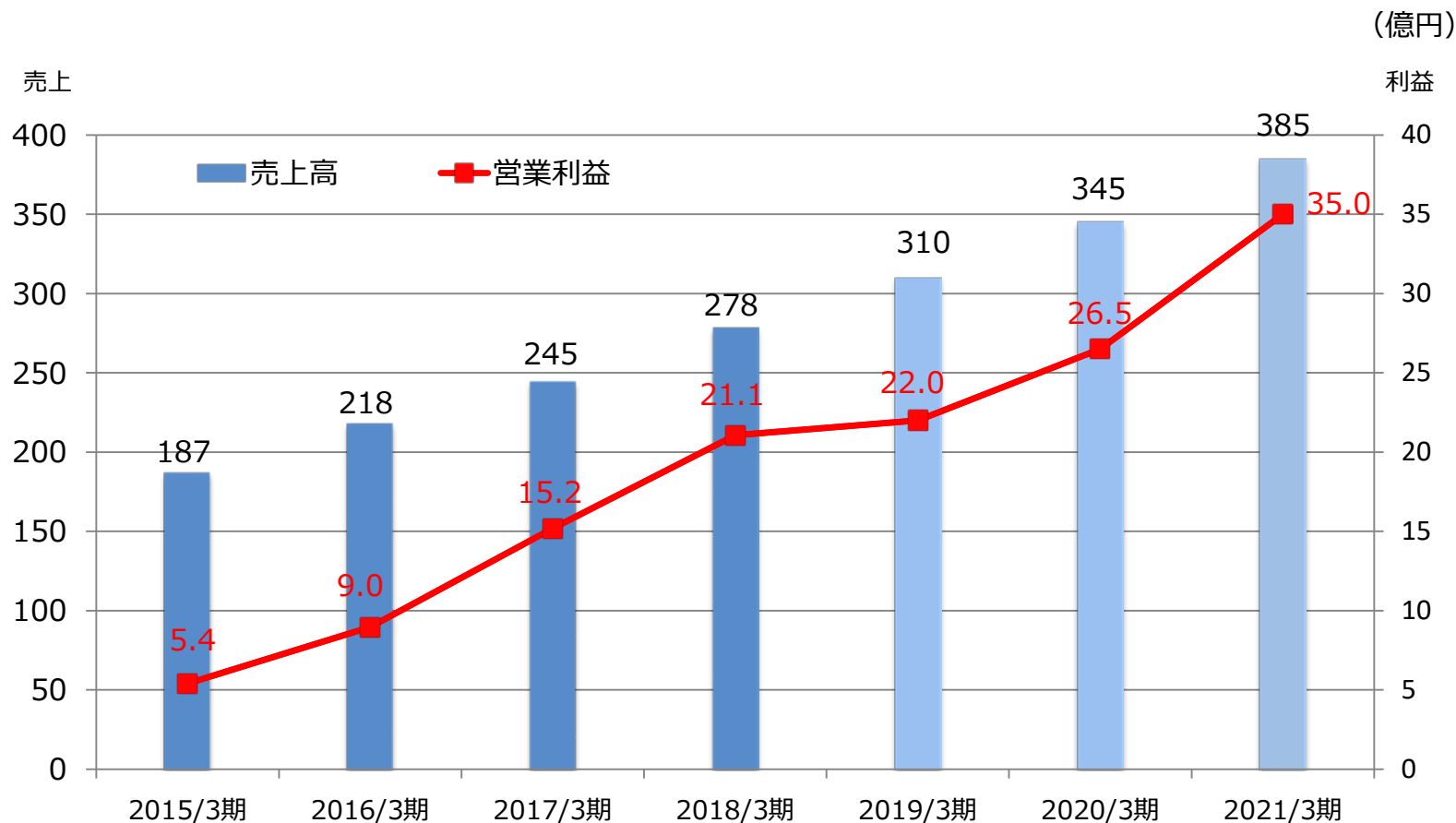
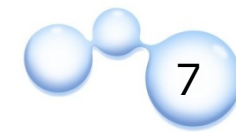


シードグループ連結売上高：

2019年3月期初の300億円突破～2021年3月期385億円を目指す

次の中期経営計画で400億円、500億円を展望

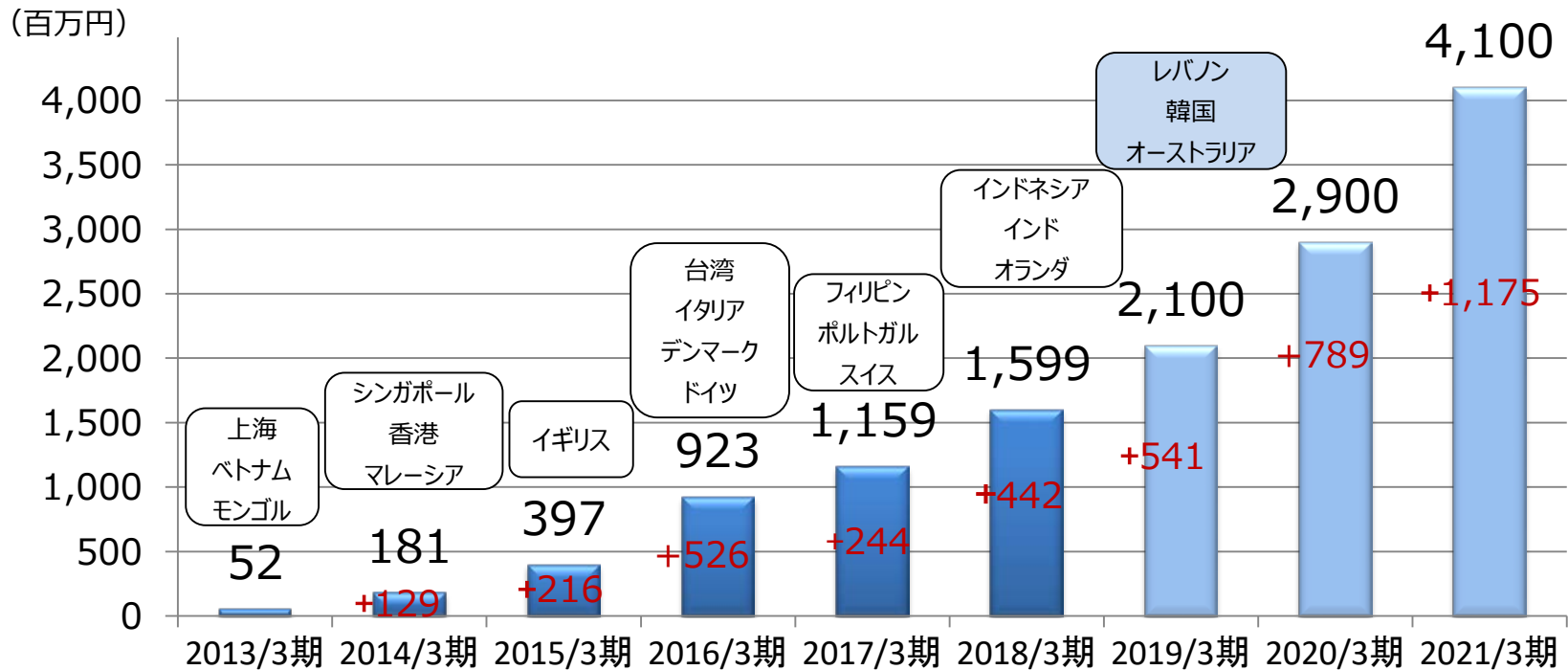
PL計画（連結）



シードグループ連結売上高：2019年3月期初の300億円突破～

2021年3月期385億円を目指し、400億円、500億円を展望

営業利益：2021年3月期35億円を目指すとともに、営業利益率の向上を図る



中国に最大の力点を置きアジア地域におけるコンタクトレンズ市場の成長を補足する成熟したヨーロッパ市場におけるニーズを的確に把握の上、多様な商品展開を行う韓国、中東諸国、オセアニア地域、ロシアや東欧諸国等の未進出地域への進出

管理体制

製造メーカーとしての規模の拡大を目指し、新たなステップへの挑戦

マーケティング

常に国内と海外を同期したマーケティング活動、商品展開を実行

販売戦略（国内）

販売戦略（海外）

中核ビジネスと位置づけているワンデーシリーズを主体とする営業

お取引様それぞれのニーズに沿った
個別の販促施策ご提案

新規輸出国の拡大
既存取引国での取り扱い商品増大

商品・研究開発

計画的かつ確実な研究成果（商品開発）を実現

品質管理体制

安全で高品質な製品とサービスをお届けする
品質管理・品質保証・ライセンス管理体制の強化

“Made in Nippon”の“技術力”と“品質”
維持向上

環境変化に先駆けた経営戦略を策定、展開

生産戦略

その他の経営戦略（国内外）

コンプライアンス

ガバナンス

組織

教育

財務

システム

製造メーカーとしての規模の拡大（売上400億円）を目指し、
新たなステップへの挑戦！

- ① 日本国内での安定した成長と同時に積極果敢な世界展開を実現
- ② コンプライアンス、ガバナンス、CGコード体制の確実な履践
- ③ 各ステークホルダーへの責任を遂行（投資家、ユーザー、取引先、関係者）
- ④ 教育訓練、社員研修を充実させ組織力の向上とヒトの成長を
- ⑤ 健全な財務体質の維持 円滑な資金調達の実施
- ⑥ 適正なコストコントロールの実現（間接経費・物流コスト）
- ⑦ 業務効率を増進するシステムインフラの整備
- ⑧ ダイバーシティと多様な働き方を実現、CSR（企業の社会的責任）の充実

ユニバーサルデザイン

ワンデー

ブランディング

高機能

メディア

常に国内と海外を同期したマーケティング活動、商品展開を実行

- ① ワンデーシリーズを不変の中核ビジネスと位置づけた、ブランド戦略
- ② 常に市場ニーズに先駆けた商品展開（グローバル・ローカル共に重点を置く）
- ③ 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、
シードファンを創造
- ④ 遠近や乱視など高機能、高付加価値商品の販売促進
- ⑤ マス媒体、ソーシャルメディア、イベント等を通じた重点ブランドの積極展開

ユーザー

品質

法規

管理

教育

ユーザー目線で最高の品質を追求し、安全をお届けすることを目指す

- ① 安全で高品質な製品とサービスをお届けする
- ② 健康被害防止のための品質管理と情報管理の徹底
- ③ 生産数量、製品、品種増加に対応した品質管理
- ④ 海外各地への出荷に対応した、品質管理仕組みづくりと社員教育
- ⑤ 第三者への製造委託品の品質確保と生産現場の管理
- ⑥ *薬機法、ISO13485、MDDに対応した品質マネジメントシステムの構築

*薬機法：医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の確保等に関する法律
ISO13485：医療機器の品質保証のための国際標準規格
MDD：Medical Device Directive 医療機器指令

【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，P D C A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。

2018年4月1日 改訂



株式会社 シード

外部連携

高機能

新素材

非コモディティ

医療用

検査用

成長戦略の糧として継続的に研究開発費を投下
計画的かつ確実な研究成果（商品開発）を実現！

- ① オープンイノベーションの推進（大学・研究機関との共同研究など）
- ② 臨床治験や臨床研究業務の国際化と学会との紐帯関係強化
- ③ 技術力の強化と次世代を担うスタッフの育成（海外・外部機関での研修など）
- ④ 価格競争に陥らない非コモディティ製品の開発（高機能・新素材レンズの開発）
- ⑤ 医療用、検査用、治療用コンタクトレンズの商業化

ワンデー

眼科

個別販促

学術

オルソ

中核ビジネスと位置づけているワンデーシリーズを主体とする営業

- ① ブランドチェンジのために必須である市場の川上と言える眼科チャネルに最も注力、新規・眼科・併設店を重視
- ② お取引様それぞれのニーズに沿った個別の販促施策ご提案
- ③ 新規のカラーレンズを眼科市場に投入し、処方に基づくカラーレンズ販売を実現
- ④ 学術営業体制の強化
(学会、医会、有力医師、研究者などとの協力関係を強化)
- ④ 東レ、ユニバーサル・ビューとの連携強化により、ブレスオーコレクトの販売強化

ブレスオーコレクトの拡販

株式会社ユニバーサルビュー（以下、「UV」という）の株式を既存投資家より譲り受け、筆頭株主となった

(2018年3月30日)

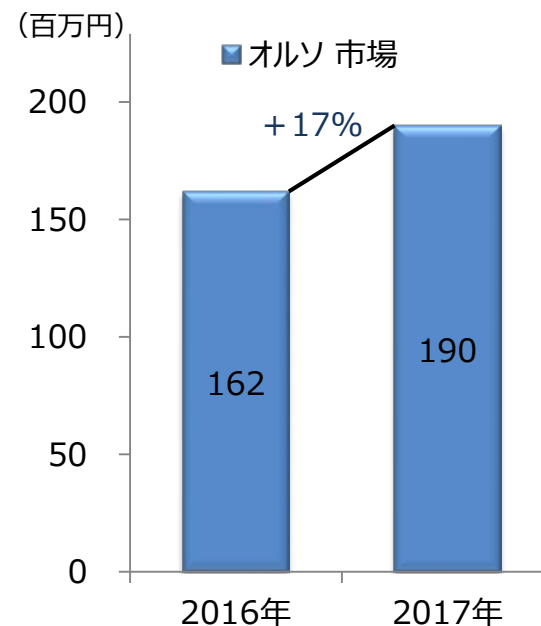
→オルソケラトロジーの国内外における普及、拡販を進めることがシードの使命

シード、東レ、UVは3社協力体制を構築



3社での協力体制

- ① 営業促進体制を強化
- ② 効果効能の改良に関する協力体制構築
- ③ 物流における効率化への協力
- ④ 販売体制、製品供給体制について再構築



※メーカー出荷額ベース
(日本コンタクトレンズ協会)

ローカルニーズ

スペック拡充

新規販売国

人材育成

世界市場を見据えながらローカルニーズに対応するグローバル意識の醸成と対応する人材育成と投入。地域のニーズに合わせた商品展開、スペック拡充を実現する

① 既存取引国の取引拡大により、売上増加

- ・ 外部調達品を活用し海外向け新製品及び、商品アイテムの展開をスピーディーに
- ・ ドイツ物流センターの稼働により、欧州各国に機動的に対応
- ・ 積極的な薬事申請実施により販売可能アイテムの追加

② 新規の販売国を増やし、売上拡大

- ・ 認知度の高い学会、展示会などに積極的に参加し、新規顧客の獲得に繋げる

【今後の進出予定地域】

オセアニア地区、中東諸国、韓国、欧州未進出国、C I S諸国等

海外展開

アジア地域、ヨーロッパ地域を中心に24か国に展開中（2018年6月現在）
既存取引国では、地域の特徴に即した展開を図りながら、未進出国へ積極的にアプローチ



【現地法人】

上海
シンガポール
台湾
マレーシア
ベトナム（併用）

ベルギー（欧州代理人）
ドイツ（物流機能）

【代理店活用】

モンゴル、香港・マカオ、インドネシア、インド、フィリピン、ベトナム（併用）、レバノン

ドイツ、イタリア、デンマーク、フィンランド、
ノルウェー、スウェーデン、アイスランド、
ポルトガル、スイス、オランダ、イギリス

品質

技術

生産性

効率

教育

“Made in Nippon”の“技術力”と“品質”維持向上

- ① 不良品ゼロを目指して
- ② 歩留・機械稼働率・生産性の向上による原価低減
- ③ 多品種少量生産の拡大、実現のための効率的な生産体制の構築
- ④ 国内仕様品と海外仕様品の効率的な生産
- ⑤ サプライチェーンの安定した確保（BCP）
- ⑥ 過去のQ C活動も含めた改善の実施（有効な改善の定着と継続）
- ⑦ 徹底した衛生管理と安全操業
- ⑧ 従業員モラル向上を含めた教育訓練の実施

ビジネスモデル

M&A

ギャップ&リスク

国内子会社

環境変化に先駆けた経営戦略を策定、展開

- ① 国内外を問わず製造分野や販売分野のM&Aなどの可能性を検討
（特に医療用・検査用コンタクト分野、シリコンなどの素材確保が重要、加えて国内の同業他社の事業継承のタイミングを的確につかむ）
- ② 既存全体戦略の見直しや、それぞれの戦略ギャップやリスクの検証も行う。
- ③ 国内子会社部門（小売）での経営改善と、連結業績への寄与を実現
- ④ 企業ブランド認知と地域との調和を意識したCSR（企業の社会的責任）活動のさらなる展開

2018年4月に英国の特殊コンタクトレンズ・カスタマイズレンズの専門メーカー
"Contact Lens Precision Laboratories Ltd. (CLPL)" の発行済株式を全て取得し子会社化 ("UltraVision" はCLPLの100%子会社)

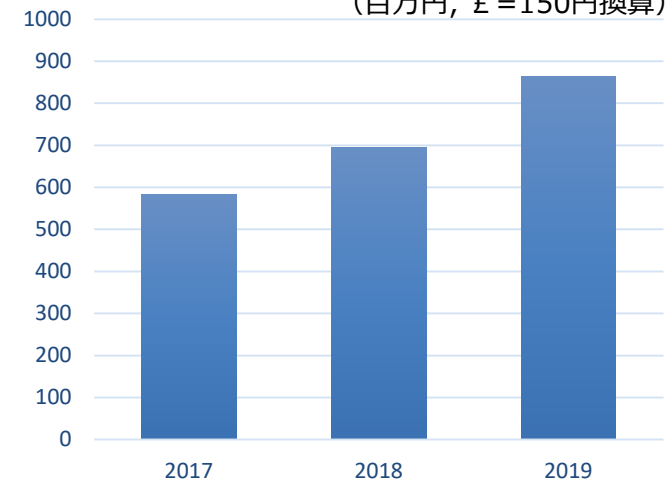
【CLPL子会社化の目的】

- CLPLの高度なレンズ設計技術や光学分析の知識を生かした高品質なコンタクトレンズ開発
- 欧州最大の使い捨てコンタクトレンズ市場である英国及びアイルランドでの販売強化
- 使い捨てコンタクトレンズの大量生産技術やノウハウを特注ソフトレンズの領域で活用することによる価格競争力強化及び製造拡大
- アジア市場販売網を活用したCLPL製品の拡販
- 若手技術者交流による技術者育成



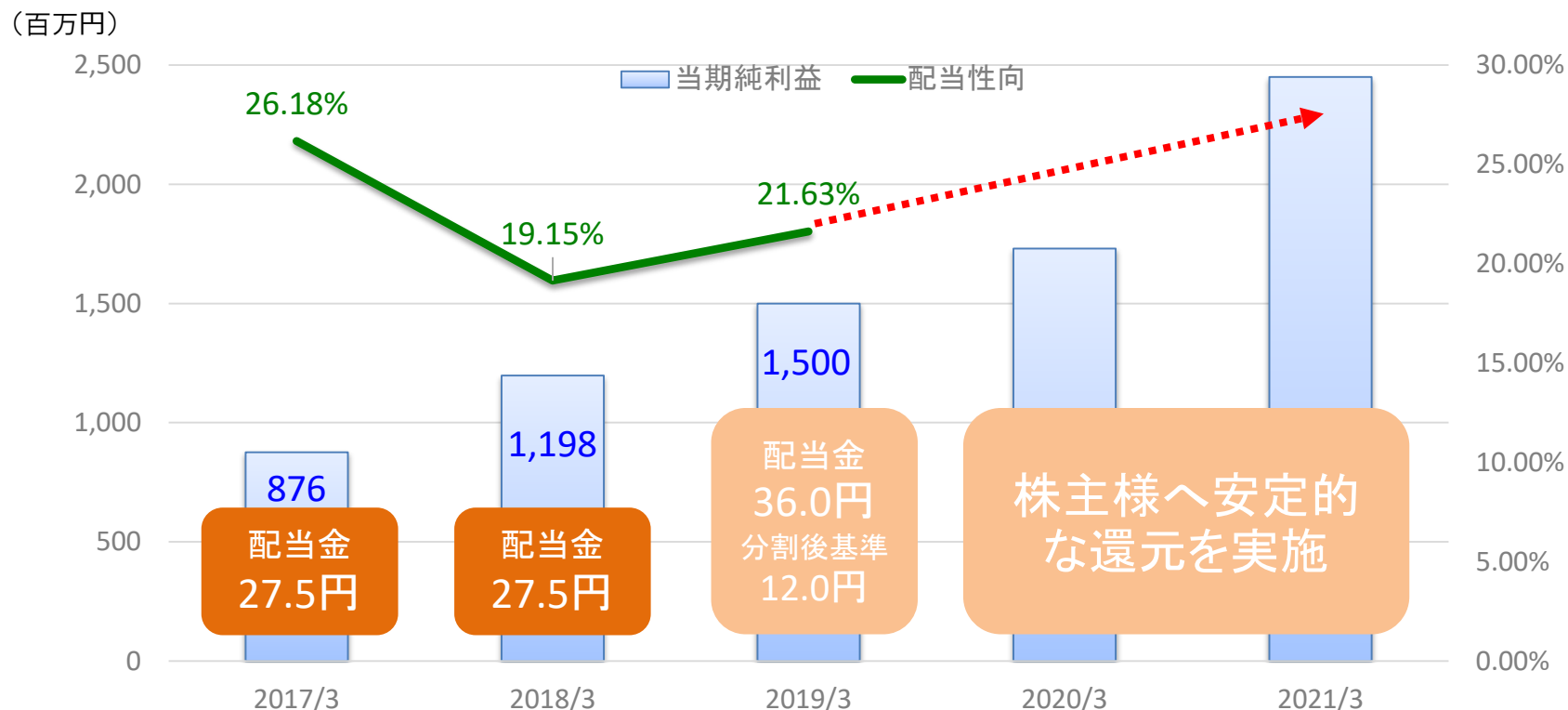
CLPL連結売上実績及び計画

(百万円, £ = 150円換算)



(注) 当社とのシナジーは織り込まないベース

株主の皆様へ安定的かつ適切な配当継続を実施



2018年3月期は、東証一部指定記念配当を加え27.5円を予定
2019年3月期は36.0円を予定（分割後基準12.0円）

株主優待制度について

株主の皆様に対して感謝の意を表し、当社事業へのご理解をより深めていただくことに投資魅力を高め、長期的に保有していただくことを目指します

現行の制度（2018年3月基準）



Aコース

保有株式数や年数の制限なし
(1単元(100株)以上を保有)

当社ケア用品セット
(⊗希望小売価格約10,000円相当)

又は、株主ご優待券
(3割引：最大10,000円まで割引) ※1

のどちらか





OR

Bコース

保有優待額に応じた 地方名産品や寄付等 を選択

保有株式数※3	保有年数※2	
	3年未満	3年以上
100株以上～ 1,000株未満	1,000円相当	3,000円相当
1,000株以上	3,000円相当	5,000円相当



- ※ 1. 当社子会社が運営する店舗と、ご協力取引先の各店舗でご利用が可能なコンタクトレンズ・メガネ・補聴器のご優待券です(コンタクトレンズに関しては、ご優待特別価格での販売となります)。
- ※ 2. 保有年数とは、当社株主として株主名簿に記載された日から株主優待基準日までの期間を指します。
- ※ 3. 保有株式数とは、株主優待基準日の最終の当社株主名簿に記載又は記録された株式数を指します。

2018年6月30日を基準日として、普通株式1株につき、3株をもって分割いたします
株主の皆様には、より投資しやすい環境を整えてまいります

SEED

「見える」をサポートします

**シードグループ1,210人※の力を結集して
世界中の「見える」をサポートします**

※2018年5月1日現在
正社員867人 準社員343人

連結

株式会社シードアイサービス

実瞳商易有限公司 (中華人民共和国)

株式会社アイスペース

SEED CONTACTLENS ASIA PTE.LTD.
(シンガポール共和国)

株式会社タワービジョン

台灣實瞳股份有限公司 (台湾)

Contact Lens Precision Laboratories Ltd
(イギリス)

SEED CONTACT LENS (ANZ) PTY LTD
(オーストラリア)

非連結

SEED Contact Lens Europe GmbH
(ドイツ連邦共和国)

SEED CONTACT LENS (M)SDN.BHD
(マレーシア)

その他



おかげさまで2017年10月9日創立60周年を迎えることができました
これからも常に感謝の気持ちを大切に、
今年2018年61年目から100周年に向けて、新たな挑戦を始めてまいります

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/

