

2022年6月24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・東証プライム市場)
問い合わせ先 取締役管理本部長 杉山 哲也
TEL 03-3813-1111 (大代表)

中期経営計画（2024年3月期）の進捗状況と今後の重点課題更新のお知らせ

当社は、2021年11月12日付で開示いたしました3ヶ年中期経営計画につきまして、進捗状況と今後の重点課題を更新いたしましたので、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

進捗状況と今後の重点課題更新の概要

当社は2021年11月に、中期経営計画『～「見える」に新たな価値を～』を発表し、「最先端の技術を活用し、高機能・高付加価値のコンタクトレンズを開発し、市場に新しい価値を提供していく」ことを目標とし、『*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することで、企業価値の向上に努めてまいりました。

このような企業としての方針や取り組みに変更はございませんが、経営環境の変化や直近での販売の進捗状況に応じて、売上計画、営業利益計画、重点課題などの見直しや更新を行いましたので、中期経営計画の進捗状況とあわせてご報告いたします。

※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。

以 上

中期3ヶ年（2021年4月～2024年3月）

経営計画書

～「見える」に新たな価値を～

進捗状況と今後の重点課題



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、法令を遵守し、環境・社会・地域との調和をはかり、その発展に貢献する

～「見える」に新たな価値を～

最先端の技術を活用し、高機能・高付加価値の
コンタクトレンズを開発し、市場に新しい価値を提供していく

（中期計画の位置付け）

効率的な生産の実現と更なる品質の向上
非価格競争力のある商品の開発
連結売上高400億円への足場を固める

（シードの主要施策）

“『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”

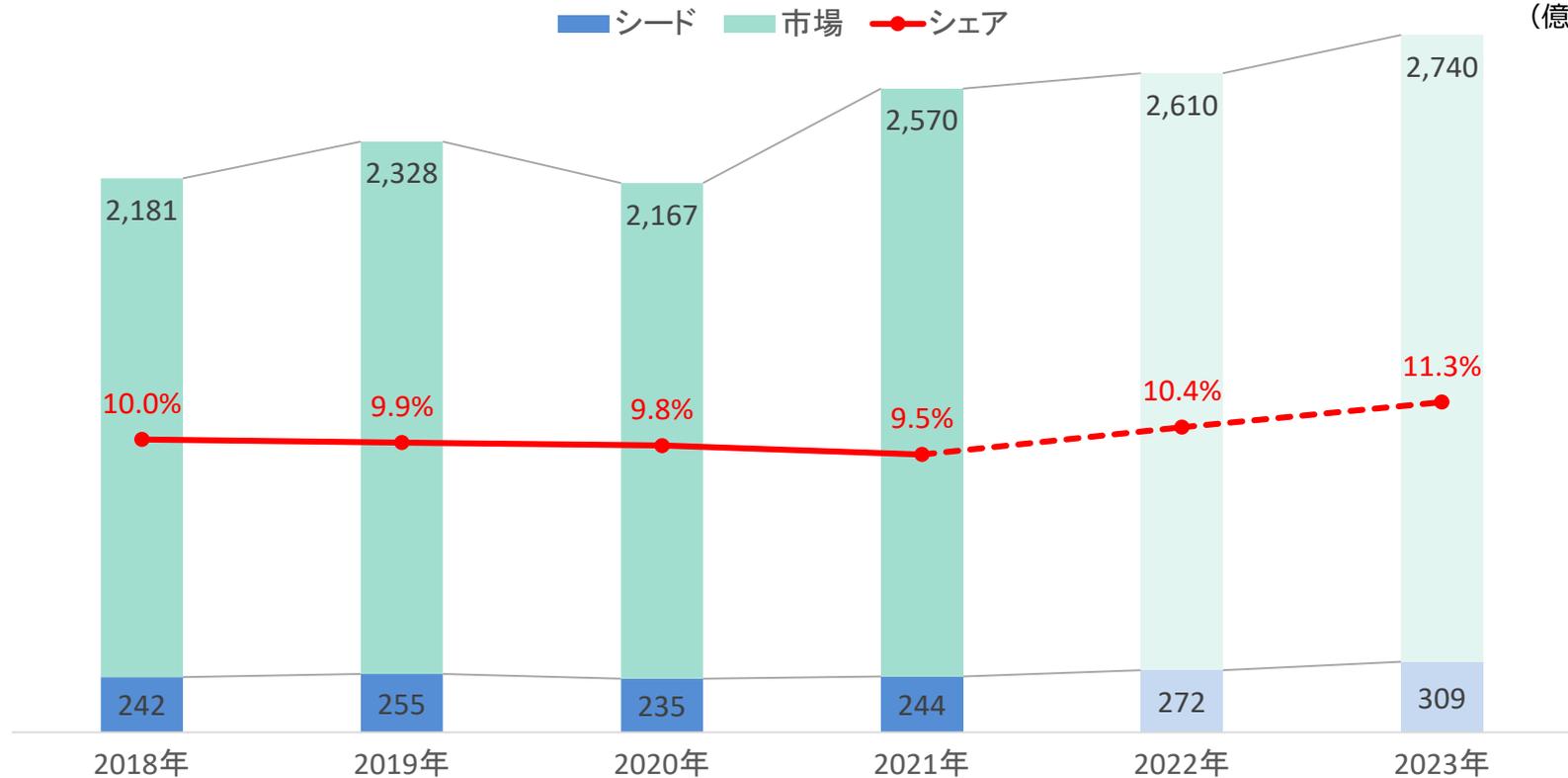
日本国内での安定した成長と同時に、積極果敢な世界展開を実現
積極的に研究開発費用を投下し、計画的かつ確実な研究成果（商品開発）を実現
省人化・自動化などの技術力の向上により、規模の拡大と多品種少量生産を実現
検査用・治療用・医療用等の新たな付加価値をコンタクトレンズで実現
ダイバシティーとインクルージョンの推進及びカーボンニュートラルへの取り組みを実施

国内コンタクトレンズ売上高と当社シェア（金額ベース）

Update

4

(億円)



※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）

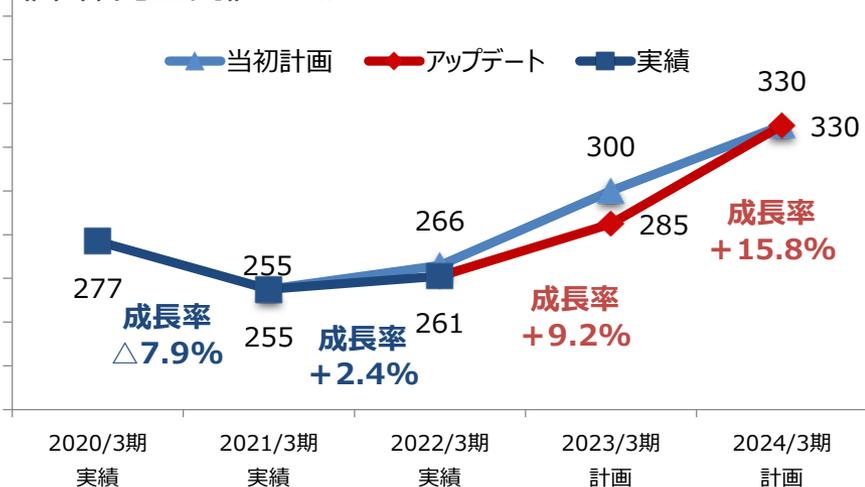
- キャッシュフローの源泉は依然国内コンタクトレンズ市場における営業活動が中心であり、新商品の投入・既存商品のブラッシュアップを通じて、シードブランドの向上と新しいシードユーザーの獲得を全社で遂行する。
- 主力である1dayPureシリーズの乱視・遠近等特殊機能レンズ売上を40%まで引き上げる。

財務目標

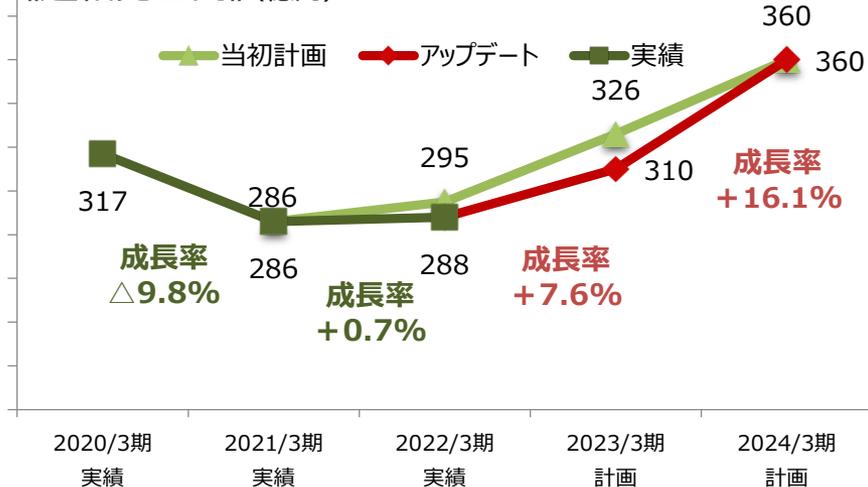
New

5

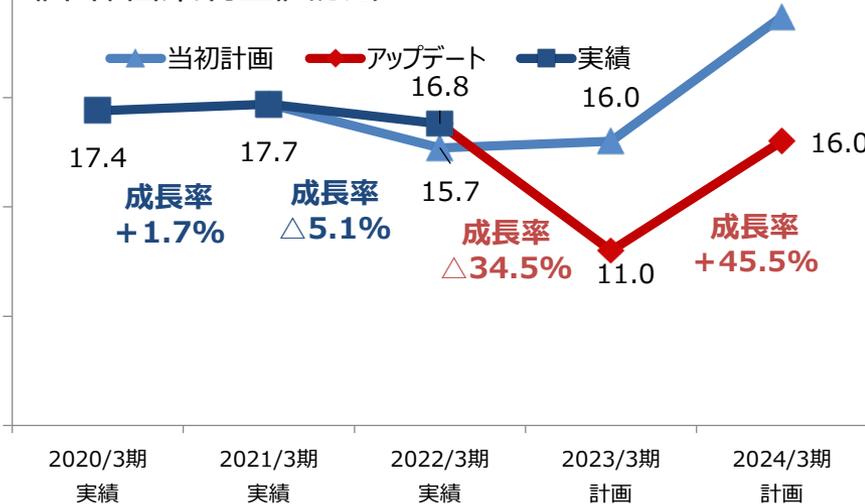
《単体売上高》(億円)



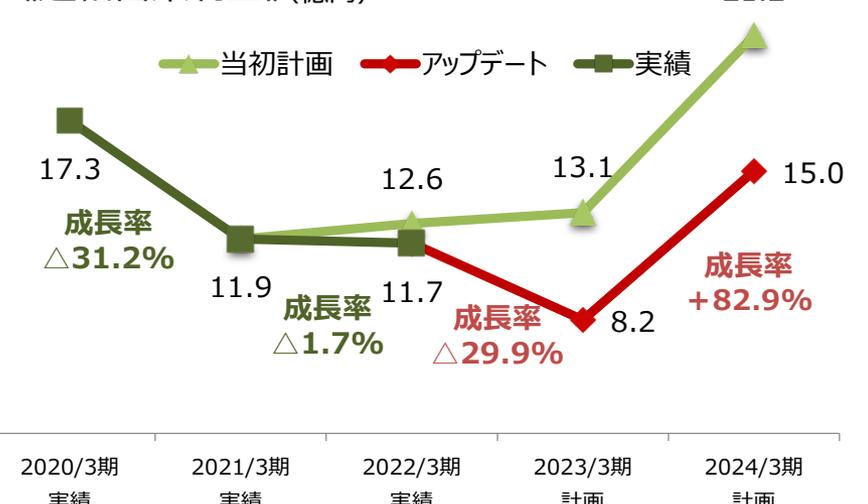
《連結売上高》(億円)



《単体営業利益》(億円)



《連結営業利益》(億円)

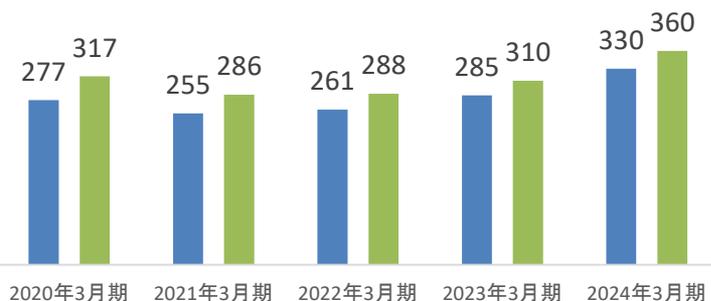


- 2024年3月期は国内向けシリコンレンズが売上を牽引し、連結売上高 360億円達成を見込む
- 電力をはじめとしたエネルギー価格の高騰と、急激な円安により、営業利益の見直しを実施

(億円)

売上高

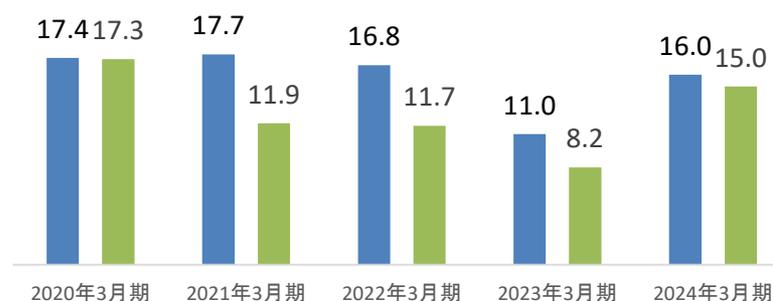
■ 単体 ■ 連結



(億円)

営業利益

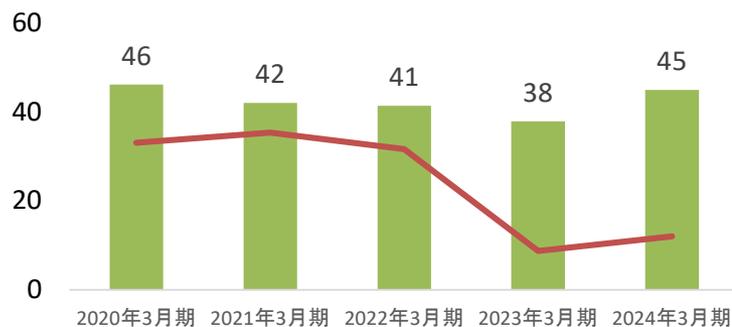
■ 単体 ■ 連結



(億円)

EBITDA

■ EBITDA ■ EBITDAマージン



(億円)

ROE

■ 親会社に帰属する当期純利益 ■ ROE



- 2024年3月期は連結売上高 360億円とし、連結売上高 400億円への足場を固める
- 利益構造の改善を継続し、営業利益ベースでの増益を継続する
- キャッシュ創出力を強化し、EBITDA 50億円を目指す
- 利益効率を高め、ROE 10%を目指す

【企業価値を高め、継続的な成長を実現】

- 財務健全性を堅持しつつ資産効率を高める
- プライム市場へ移行し、上場維持基準への適合を達成する
- 創業65周年の節目を迎え、当社の存在意義を発信する

【企業価値を高め、継続的な成長を実現】するための4本の柱

I 市場競争力の強化・
収益力の強化



II 信頼されるモノづくり



企業価値
向上

III SDGsの推進



IV 安定した株主還元



既存事業の収益力強化

① 既存商品の販売拡大

- 収益力のある商品（EDOF、オルソケラトロジー、View Support）の積極的な営業活動を行い、シェアを拡大

② 原価低減により利益率向上

- 乱視用・EDOFを中心とした製造工程改善による歩留向上
- 多品種少量生産ラインの稼働により、乱視用等の生産性向上と、廃棄ロス削減に対応
- 製造工程の省人化投資による、全体としての設備稼働率の向上（生産技術本部の直接部門と間接部門の人員バランス最適化）
- 鴻巣研究所の労働生産性向上

③ 販管費適正化

- 販売実単価の値上げを含めた適正化（販売リピートの適正化）
- 物流費用の削減…配送形態の見直しと、新規配送業者の検討
- 鴻巣研究所製品倉庫、横浜物流センター、福岡物流センターの一体化運用によるコストの削減（横持ち運搬費の削減）

I 市場競争力の強化・収益力の強化

④ 海外事業の収益力向上

- 海外子会社の収益力向上
(売上規模拡大とオペレーションの合理化による現法黒字化)
- 東南アジアの一部、インド、旧東欧地域に合わせたエントリーモデルを投入し、シェアを拡大
- シード、CLPL、Wöhlkとの間で1か月交換レンズを中心としたクロスセルの推進
- 中国の旗艦店、越境ECを有効活用し、コロナ禍での消費需要をキャッチ



中長期的な事業収益力強化

① 企業ブランディングの推進・強化

Update

- 企業そのものの価値を高め、他社とは違う独自の魅力や立ち位置を確立
- 企業認知度、イメージの向上（お客様、株主、取引先、社会全体に向けたアプローチ）
- BLUE SEED PROJECT等のSDGs活動を通じて、当社および当社製品にシンパシーをもつお客様を創出
- 創業65周年の節目を迎え、当社の存在意義を発信



② 商品戦略

- 国産のシリコン素材のコンタクトレンズ「1daySilfa」の国内販売開始
- アイコフレ新シリーズ（3色）の拡大と時代のテイストにあうカラー展開
- オルソケラトロジーレンズのデザイン改良により、乱視・強度近視のユーザーニーズに対応
- トリガーフィッシュの臨床に於ける使用促進に向けた取り組みの推進
- MonthlyPureや、コレクトクリーン（ケア用品）等の海外向けミドルクラス商品の拡充

Update

③次世代商品の開発

- シリコンレンズ ～ 当社にとっての第二世代となる、高い酸素透過性レンズの開発
- Personalization ～ お客様 一人ひとりに合わせた製品の開発
- 近視進行抑制 ～ **近視進行抑制分野の用途拡大を目指した治験を行う**
- 医療用デバイス ～ 内視鏡用フード等、コンタクトレンズの技術を活かした新たな分野に進出
- スマートCL ～ 新たなデバイス内蔵CLの開発
- 医薬品との融合 ～ DDSコンタクトレンズ※の治験完了と、承認取得に向けた取り組みの推進
※DDSコンタクトレンズ：コンタクトレンズの素材に、薬剤を染み込ませ長い時間をかけ、
薬剤を徐放させる機能を備えた技術

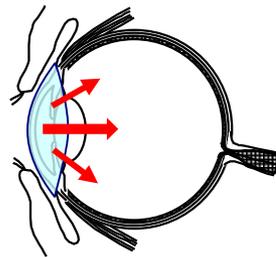
医療用デバイス

医薬品との融合

スマートCL



内視鏡用フード



④ レンズデザインの開発

- CLPL開発デザイン（乱視遠近両用）を活用した新しい光学デザインの開発
- CLPL・Wöhlkとの役割分担を明確化し、特殊な光学レンズを開発

⑤ グループ経営力の強化・子会社の収益力強化

- SensimedからCLPLへの製造移管（トリガーフィッシュ）
 - WöhlkのZEISSブランドの中国販売強化
 - 生産最適化、CLPL・Wöhlkとの協業体制の強化
- ➔ 今後もシナジー効果の最大化を推進



⑥人材の教育訓練による強化と有効活用

- より実践的な社員研修の計画的な実施
(技能支援、企画力、総合力、経営力、光学・薬事等の基礎知識)
- 教育訓練の充実…意欲ある社員の成長を支援
- 新人事制度の制定

⑦デジタルトランスフォーメーション（DX）を活用した物流を含めたサービスの 基盤確保

- 代引き、定期配送、定額制サービスの向上
- 最新デジタル技術を駆使した業務の効率化
- 「B to B to C」を意識した販売ツールの構築



① 鴻巣研究所の生産力・品質の強化

- 生産枚数の増加及び製造原価低減による利益率向上
- 作業の属人化を解消し、システム化への移行を推進
- 品質管理能力の向上
- 廃棄ロス（資材・在庫）の削減



② 「品質最優先（Japan Quality）」 お客様が安心して使える商品を提供

- 現状の品質に満足せず、常に品質水準の向上を目指す
- 各国の法規制等に遵守した、適切なシステムの運営と人材の育成
- お客様からの問い合わせへの、初動対応の適正化と回答の迅速化



③適切なサプライチェーン構築と生産体制の複合化

- お客様に、迅速確実に商品をお届けする体制の構築
- 生産スケジュールと、販売動向を適切に踏まえた最適在庫の形成
- アイテム・パラメーターごとのきめ細かい在庫管理による、過剰在庫・欠品の撲滅



製品倉庫棟内部



パレタイジング
ロボット



福岡物流内部

①環境保全への取組 ～循環型事業経営の実現を目指す～

「BLUE SEED PROJECT」～海に愛(Eye)を～

- 「BLUE SEED PROJECT」を推進し、産業廃棄物の削減と有価物としての再資源化を実現
- 2050年までに、CO2排出量の削減を検討・実施し、カーボンニュートラルの実現にシード全体で取り組む



サーキュラーエコノミーシステムの採用

Update

- 使い捨てコンタクトレンズの空ケース（プリスター）を、メーカーを問わずに回収し、資源として再利用するプロジェクト
- 使用済空ケースを循環的に資源化する仕組みを推進することで、資源の無駄を省く「サーキュラーエコノミーシステム」の構築を実現



通常は使用後に破棄される
コンタクトレンズのプリスター(空ケース)

眼科・販売店200店舗（子会社含む）、13企業※に回収箱設置のご協力を
いただいております、順次拡大中

※2022年5月末現在

Ⅲ SDGsの推進



プラスチック混合物の再資源化フロー構築

- 2021年4月より、産業廃棄物として処理していた包装容器に付着した、アルミニウムやコンタクトレンズ片が付着したプラスチックを選別するシステム「ドックス」(Daitoku Optical & Hydro-Cyclone Sorter System) をリサイクル業者と協力し運用。
- 分離された産業廃棄物は、
 プラスチック→プラスチックペレット (マテリアル)
 アルミニウム→アルミニウム材料 (マテリアル)
 コンタクトレンズ片→RPF (サーマル) へと、それぞれリサイクルされている。



カーボンニュートラル推進

- 鴻巣研究所の建物全部に太陽光発電を設置し、2013年8月より、売電並びに自家消費開始。
- 電力事情を考慮しながら、クリーンエネルギーへの切り替えを積極的に検討。

②ダイバーシティ&インクルージョンを推進

社員の多様性を尊重し、成長を支援することで、人材の質を高める。

ダイバーシティ推進の基本方針



ダイバーシティ推進

[シードのダイバーシティ基本理念]

- 個々人の「違い」を尊重し受け入れる
- 職務に関係のない性別、年齢、国籍等の属性に係わらず、個人の成果、能力、貢献だけを評価する
- 「違い」に係わらず、全社員が組織に平等に参画し、能力を最大発揮できるようにする

インクルージョン推進

- 育児・介護支援の充実 ～ シード保育園の活用、勤務形態の選択等の働きやすい環境の整備を実施
- 働きがいのある職場づくり ～ 資格取得奨励金制度、フレックスタイム、在宅勤務、子育て手当、家族の海外勤務に帯同した海外リモートワークの実施
- 労働安全性の確保 ～ 社員の健康を守るため、安全操業の推進、健康診断、ワクチン接種専門医による窓口相談等を実施

Ⅲ SDGsの推進

③サステナビリティ強化への取組み

- ・自然災害、人災損害による被害の極少化への取組み
 - BCPの恒常的な推進
 - 物流拠点の分散化
- ✿東京都一斉帰宅抑制推進企業に認定



災害対策

- ・働きやすい職場づくり
 - 企業主導型保育園の開園
 - 在宅勤務、フレックス制の導入、時短勤務等の導入
- ・ダイバーシティ化
 - 外国籍社員雇用、ベトナム実習生の受入、越境在宅勤務制度の採用



多様な社員の確保

環境



SDGs 達成のための 重要課題

地域・社会 問題



- ・環境マネジメントシステムの構築
- ・カーボンニュートラル推進
- ・プラスチック対策強化
 - プラスチックリサイクル推進
 - サーキュラーエコノミーシステムの構築
(BLUE SEED PROJECTによるプリスター回収・再資源化)
- ✿日本政策投資銀行「DBJ環境格付」取得
- ✿彩の国埼玉環境大賞を受賞

- ・行政との連携
 - 鴻巣市との包括協定締結
- ・積極的な地域活動への参加
 - 地域イベントへの積極的な参加
 - 子供向け工場見学、実験教室開催
- ・少子高齢化など、社会のニーズに合わせた商品や先進技術を駆使した高機能・高付加価値製品の開発

IV 安定した株主還元

Update

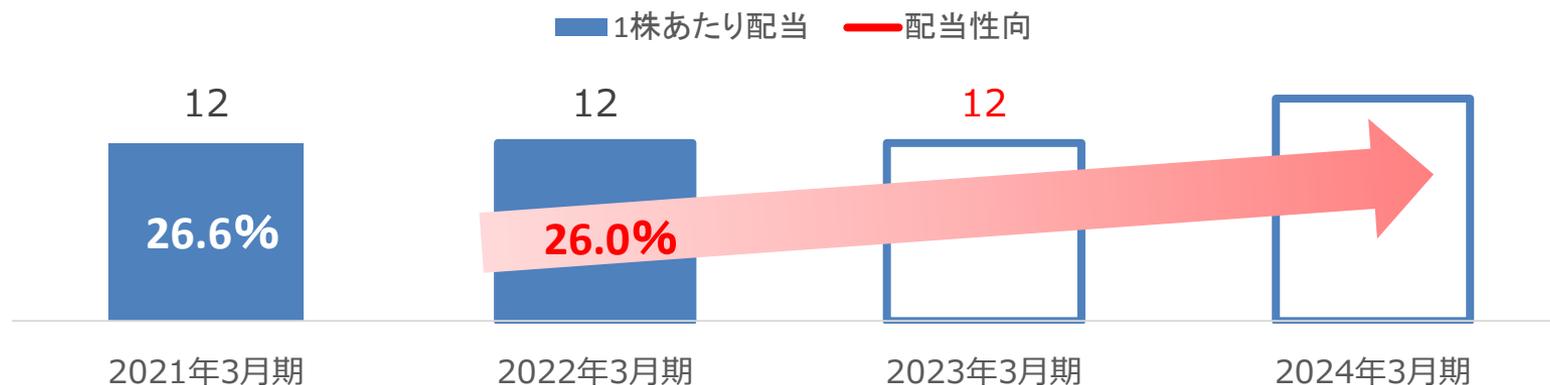
20

①プライム市場への移行

- プライム市場への上場維持基準である、流通株式時価総額100億円を達成する。
参考：2022年3月31日時点での流通株式時価総額 55.7億円
- 株主への適切な情報発信を実施

②適切な配当施策

- 配当性向30%~40%を目標とした配当を継続。
- 安定した配当の実現、および投資家に報いる配当政策の実施。



③株主優待制度

- 商品と株式を通じて当社への関心を深め、長いご支援を頂戴するために、優待制度を適宜時代の要請に合う様に改定を重ねてゆく方針です。

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、国内外の各種規制並びに会計基準・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。

2022年10月9日 シードは創立65周年を迎えます。
これからも常に感謝の気持ちを大切に、
新たな挑戦を始めてまいります。



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/