

『眼』の専門総合メーカーとして、 お客さまの『見える』をサポートする

シードは、日々多様化するお客さまのニーズにきめ細かにお応えし、高品質・高付加価値の商品を提供し続けてきました。私たちはこれからも「眼」に関する様々な商品を開発し、日本だけではなく、欧州・アジアをはじめとする世界のお客さまの「見える」をサポートしていきます。

多彩な 商品ラインアップを展開



時代のニーズに先駆けた コンタクトレンズを販売

オルソケラトロジー
レンズ



トリガーフィッシュ®
システム



40以上の国と地域へ グローバルに対応



SEED

「見える」をサポートします

社名の由来

無限の新分野に種をまき、結実した「成果」を収穫し続けることで、皆さまの「見える」を、より一層サポートしたいという想いが込められています。

編集方針

SEED Reportは、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに、当社グループへの理解を深めていただくことを目的として作成しました。当社グループの強みや特徴、価値創造に向けた取り組み、今後の成長戦略等、財務・非財務両面から総合的に報告しています。

なお、本レポートの編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の開示フレームワークを参考にしました。

対象期間：2022年4月1日～2023年3月31日
(一部に対象期間外の内容を含みます)

対象組織：(株)シードおよび国内外の連結子会社

掲載している情報の一部には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は環境の変化等により、実際の結果と異なる可能性があることにご留意ください。

目次

シードの目指すべき姿

シードの使命	2
社長メッセージ	4

シードとは

シードの歩み	8
シードの強み	10

シードの価値創造

価値創造プロセス	14
製造資本	16
知的資本	17
社会関係資本	18
財務資本	19
人的資本	20
自然資本	21

シードの成長戦略

中期3ヶ年経営計画	22
特集：寝ている間に視力矯正ができる オルソケラトロジーレンズの可能性とは？	24
特集：幅広いニーズにお応えするため2種類の シリコンハイドロゲルレンズの提供開始	26

シードのガバナンス

コーポレート・ガバナンス	28
役員一覧	32
財務・非財務データ	34
会社概要	35



国内の安定した
成長を軸に、
海外事業を拡大し、
収益基盤を強化。
中長期的な企業価値の
向上を目指します。

代表取締役社長 浦壁 昌広

国内コンタクトレンズ販売伸長に向けて
高付加価値商品の拡大と生産力強化へ

日本国内は、経済社会活動の本格的な再開に向け動き始めました。マスク着用のルール見直しや感染症法上の分類が引き下げられる等、新型コロナウイルス感染症による規制・行動制限は転換点を迎え、コロナ禍で打撃を受けた産業に回復の兆しが見えています。

国内のコンタクトレンズ市場においては、経済社会活動の正常化に伴ってイベントや学校活動が活発化し、外出の機会等も増えたことから、需要全体は2019年の水準まで回復しました。1日使い捨てタイプへのシフトが続いていることや、近視の低年齢化が社会問題として注目されるなか、オルソケラトロジーレンズの普及、遠近両用および乱視用コンタクトレンズ等の伸長によって、市場は緩やかながら、ポストコロナの安定した成長基調にあると推測されます。

海外市場においては、エネルギー価格の高騰と供給不安が世界共通の問題ですが、国や地域による差異はありながらも回復傾向を示しています。取引先への現地訪問や対面による情報交換会・展示会等の実施も再開されました。中国においては、ゼロコロナ政策により経済成長が停滞していましたが、社会活動は正常化しつつあります。しかしながら、完全な復活までは未だ時間を要する状況であり、コンタクトレンズの販売活動も大きな影響を受けました。一方、ウクライナ侵攻の影響はドイツ等の中央ヨーロッパで大きなものとなりつつあります。

このような状況下で、当社グループは中期3ヶ年経営計画の2年目として、引き続き4つの柱である「市場競争力の強化・収益力の強化」「信頼されるモノづくり」「SDGsの推進」「安定した株主還元」に取り組み、日本国内での安定した成長を軸に、海外事業の規模拡大と収益基盤の強化を図りました。

その結果、当連結会計年度においては、主に国内のコンタクトレンズ販売が伸長したことから売上高は前年同期比6.1%増の30,593百万円となりました。利益につ

いては、販売費や一般管理費の削減に努めた一方、円安による輸入品原価の上昇やウクライナ侵攻に起因するエネルギー価格や原材料価格の高騰を受け、営業利益は前年同期比46.5%減の629百万円、経常利益は前年同期比51.3%減の554百万円、また英国の連結子会社に関する減損損失を計上したことの影響により親会社株主に帰属する当期純損失は316百万円となりました。

2022年11月29日に当社サーバーに対し第三者からの不正アクセスが発生し、皆さまに多大なるご心配をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。調査の結果、当社関係者の個人情報6件を含む当社関連ファイル11件の漏洩を確認しました。なお、当社のシステムは早期に復旧し、業務運営に支障をきたす事象は発生しておりません。今後は厳重な情報セキュリティシステムの導入と情報管理体制の強化により再発防止を徹底してまいります。

変化する事業環境のなかで
生産革新や品質管理の高度化等に挑む

当期の商品戦略においては、主力である国産の「シード1dayPureシリーズ」を中心に、レンズの含水率を高め着け心地にこだわった1日使い捨て国産シリコンハイドロゲルレンズ「シード1daySilfa(シルファ)」と、酸素透過率を高め機能性にこだわったOEM供給の「シードAirGrade(エアグレード)1day UV W-Moisture」という異なる特性を持つ2種類のシリコンハイドロゲルレンズにより、ワンデー市場での売上伸長を図りました。また、サークル・カラーコンタクトレンズ市場では多様なライフスタイルやトレンドに対応した「ベルミー」をラインアップしました。将来の市場成長を見据えた取り組みでは、近視進行抑制に関わる2つの治験を進めています。

こうした成果があった一方、課題も見えてきた1年でした。エネルギー価格や原材料価格の高騰等に伴う製造コストの上昇を受け、主力の「シード1dayPureシリーズ」を含む一部商品の価格を改定しました。収益改善効

果の発現には多少時間を要しますが、今後は外部環境の影響を抑える意味でも、生産革新や品質管理の高度化等、さらなる体質改善を進めます。

また、海外事業においては、現地法人の黒字化という目標は未達となっています。主な要因は中国のロックダウンの影響等による販売活動の停滞ですが、在庫調整を進め、資金確保を支援する等の施策で立て直しを図ります。東南アジア、欧州の現地法人についても厳しい状況でしたが、今年に入り改善の兆しが見えています。

当社グループの“3つの強み”を活かし 中長期的な成長を遂げていく

2019年3月期～2021年3月期の、中期3ヶ年経営計画の取り組みで、グローバルな事業展開ができるコンタクトレンズメーカーとしての“門構え”ができたと考えています。製造能力を向上させるための設備投資を実行し、月産最大5,300万枚まで可能な水準に引き上げ、売上増大を支える基盤を構築しました。また、海外事業ではアジアに新たな販売会社を設置し、欧州では製造・販売会社3社を買収してR&Dに取り組み、販売・物流拠点も整備しました。引き続き、現在の中期3ヶ年経営計画でも、当社グループとしての有機的なつながりを強め、シナジーを最大化していきたいと考えています。

今後、中長期的な成長を遂げるために活用すべき“3つの強み”が当社グループにはあります。

1つ目は、成長著しい市場であるアジアに本拠があること。コンタクトレンズの原材料から最終製品まで日本で一貫生産体制を構築しているため、この“地の利”を、商品戦略やマーケティング、物流に活かせることは大きな強みです。

2つ目は、高齢化市場を見据え、商品展開していることです。当社グループは、世界で最も早く高齢化が進む日本の市場にいち早く対応し、1日使い捨ての遠近両用コンタクトレンズ等多様な商品を拡充してきました。さらに各国はいずれ高齢化が進んでいく方向にあります。

そうした状況は、すでに香港やシンガポール、中国で表れています。日本と同じ高齢化社会が到来しつつあるアジア諸国に、日本で培った豊富な知見・ノウハウを水平展開していくことができるのも当社の強みです。

3つ目は、中長期の成長に向けた、粘り強い商品開発力です。国内市場の先行きを考えると、従来の「見える」をサポートするだけでなく、それ以外の機能も強化しターゲット層を拡大していく必要があることは明らかです。当社グループは、そのための種まきを着実に続けてきました。その成果の一つが、眼圧変動を24時間モニタリングするトリガーフィッシュ®システムを搭載したスマートコンタクトレンズであり、唯一、世界三大地域で実用化されました。さらに、近視進行抑制の研究や、眼科に限らない医療ニーズに応えるコンタクトレンズ、医薬品との融合を図ったDDS(ドラッグデリバリーシステム:薬物送達システム)コンタクトレンズ等の開発を進めているほか、一人ひとりに合ったコンタクトレンズを提供するパーソナライゼーションも長期的な商品施策として取り組んでいます。

オンリーワンの価値創造で、新たな需要創造を

当社グループは、前述した“3つの強み”を活かし、オンリーワンの価値創造で新たな需要を創造するとともに、アジア市場の成長も取り込みながら持続的な成長を目指していきます。

商品開発においては、マスマーケットで負けないことと、ニッチな商材で長く使われるものを作ることの2点に注力しています。開発案件は多種に渡りますが、自社開発だけでなくオープンイノベーションも積極的に実施しながら、研究開発投資を長期目線で進めます。

高齢化社会においては、遠近両用や乱視用コンタクトレンズ等の商品カテゴリーに力点を置き、年齢が上がってもご利用いただけるようターゲット対象を拡げていきます。また、オルソケラトロジーレンズ等も含め、若年層にも使っていただける商品を提供することも大切です。特に



教育意識が高いアジア諸国ではすでに子どものコンタクトレンズニーズが高まっています。こうした取り組みを通じて、日本国内のみならず同じ所得体系や医療体系を持つ香港やシンガポール等に対しても、マスニーズの拡大に対応しながら、地域ごとのニーズやライフスタイルに合った商品を提供していこうと考えています。

人口減少が進む日本国内のマーケットを補うためにも、アジアへの水平展開は必須です。大きな伸びが期待されるインド、インドネシア、ベトナム、フィリピン、中国のように、人口1億人超で近視率の高い国に対しては、それぞれに合ったマーケット戦略を展開していきます。特に、中国でニーズが高まっているオルソケラトロジーレンズについては、海外子会社であるWöhlk製造のレンズ材料を提供する形で事業参画を計画しています。

「SDGsの推進」に向け 「人財」「環境」に注力していく

当社グループにとって「SDGsの推進」は中長期的な成長を支える重要項目であり、とりわけ「人財」「環境」には積極的に取り組んでいます。

人財面では、社員の多様性の尊重と成長支援により人財の質を高め、組織としての活力を向上させることを目的にダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。今後、海外事業を拡充するにあたり、管理能力の高い人財が多く必要となるため、その育成に力を入れていきます。例えば、日本人の社員をベトナム現地法人の

社長に抜擢したり、シンガポールのジェネラルマネジャーを欧州にコーディネーターとして赴任させる等、成長促進のための人事も実行しています。技術系社員については、欧州の製造子会社も含め、学ぶべきことは多くあるため、人的交流を通じてエンジニアリングワークのできる人財の育成に努めています。また、MBA等の資格取得の支援はもとより、リーダー養成のための「幹部候補選抜研修」等の制度も充実させており、今年中には選抜社員の海外研修も計画しています。

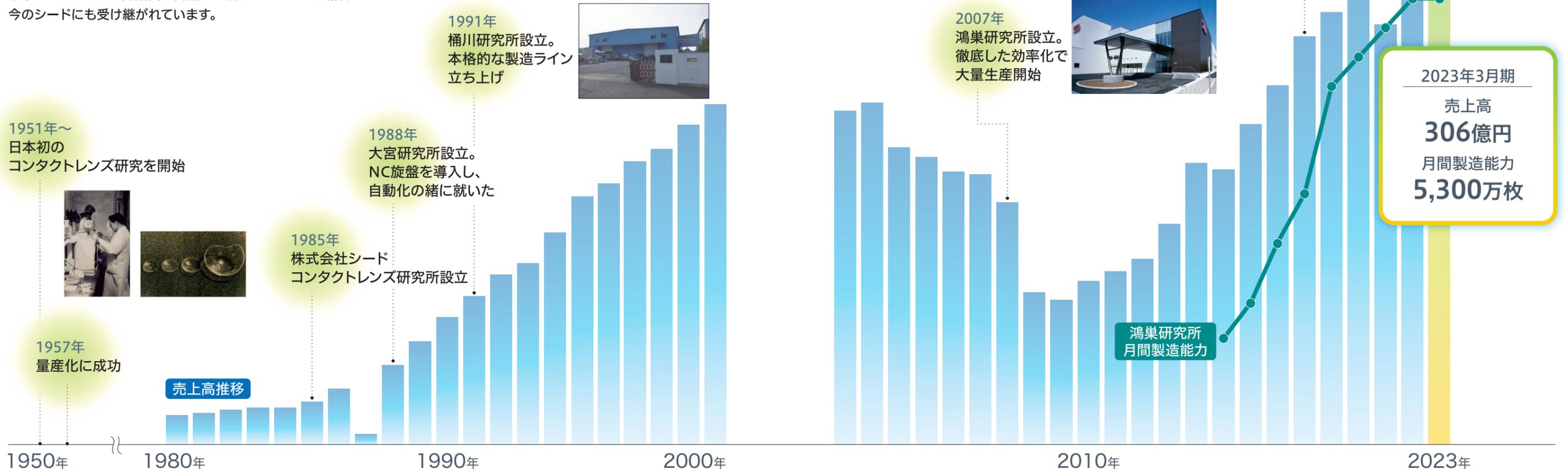
環境面では、サーキュラーエコノミーを実現し、循環型環境社会を目指した「BLUE SEED PROJECT」を推進しています。このプロジェクトは、使い捨てコンタクトレンズの空ケースを、自社製品に限らず回収して再資源化する活動で、3年弱で約5トンの空ケースを回収しました。最近ではメディアからの取材も多く、共感の輪が広がるとともに回収量も増えて活動はさらに拡大しています。こうした多面的な活動を通して「環境に配慮したコンタクトレンズ」としての認知を向上し、シードの製品や会社に愛着を持っていただくことで、最終的にはユーザーやファンの拡大、企業価値の向上につなげていきたいと考えています。

独自性と社会的意義を両立し 企業価値の向上を目指す

日本のコンタクトレンズ産業をリードする会社になる——社長就任以来、私が社内に言い続けていることです。シードは“Made in Nippon”に誇りと自負を持ち、高付加価値レンズを日本から世界へ広げていくことを掲げていますが、決して企業規模でNo.1を目指していません。何より大切にしているのは、独創的な商品開発、すなわちユニークネスの提供と社会的意義を両立させることです。そして、お客さまにとって最も存在価値のある会社になるために、新たな成長ステージへの挑戦を続けます。ステークホルダーの皆さまには変わらぬご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

高品質な商品をお届けしたいという想いで、 一人ひとりの「見える」に貢献

シードの歴史は、義眼製造を営む厚沢弘陳が、順天堂大学に協力する形でコンタクトレンズの研究に着手したところから始まりました。創業当初は、一人ひとりの眼に合わせ手作業で度数を調整する製法でした。丁寧なものづくりで高品質な商品をお届けしたいという精神は、今のシードにも受け継がれています。

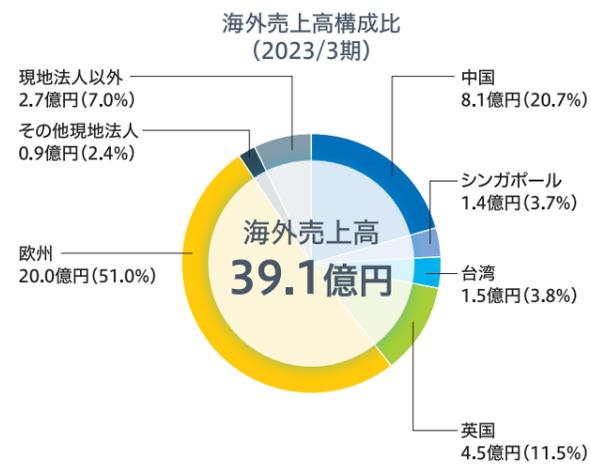


コンタクトレンズの普及	使い捨てコンタクトレンズのニーズ増加	付加価値のあるコンタクトレンズを提供
<p>ハードコンタクトレンズが主流だった1972年、日本初のソフトコンタクトレンズを発売。装着感の良さから徐々に需要が高まり、シードは品質を追求し改良を重ねました。1988年には製造工程の自動化が実現し、コンタクトレンズ普及に向けた基盤ができてきました。</p> <ul style="list-style-type: none"> 1972年 ソフト ソフトコンタクトレンズを発売 日本初のソフトレンズ 1984年 ハード 酸素透過性の高い新素材を採用 ハードコンタクトレンズ「マイコンハイO₂」を発売 1992年 ケア ソフトコンタクトレンズケアシステム「コンセプト F」を発売 煮沸消毒不要のケア用品 	<p>1991年、日本市場に1週間タイプの使い捨てコンタクトレンズが海外から投入されます。衛生面の問題がクリアされたことで一気に需要が高まり、1997年にはシード初の2週間・1ヵ月交換型の使い捨てコンタクトレンズを発売しました。その後、市場は1日使い捨てコンタクトレンズの需要拡大によりさらなる大量生産が求められ、2007年に60億円を投じて鴻巣研究所が竣工。国産初の高品質な使い捨てコンタクトレンズの大量生産を実現しました。また、2012年に発売した、新発想のサークルレンズがさらなる成長を支えました。</p> <ul style="list-style-type: none"> 2004年 2週間交換 2週間交換コンタクトレンズを発売 初の国産使い捨てレンズ 2009年 ワンデー 1日使い捨てコンタクトレンズを発売 初の国産ワンデー 2012年 ワンデー 瞳の輪郭を際立たせるサークルレンズを発売 	<p>2010年代以降は、時代とともに変化するニーズを捉え、視力矯正の効果があるオルソケラトロジーレンズや、眼圧変動を測るセンサーが搭載されたスマートコンタクトレンズ等、時代に先駆けて新たな付加価値のあるコンタクトレンズを商品化してきました。</p> <ul style="list-style-type: none"> 2013年 ワンデー オルソケラトロジーレンズ「プレスオーコレクト®」の一次代理店として販売を開始 2018年 ワンデー スマートコンタクトレンズの国内承認を取得 シード独自 2019年 ワンデー EDOF原理を採用した遠近両用コンタクトレンズを発売 日本初、医療発* 2021年 ワンデー デジタルデバイス使用時の瞳のストレス軽減を目指して開発したコンタクトレンズを発売 2022年 ワンデー シリコンハイドロゲルレンズを発売

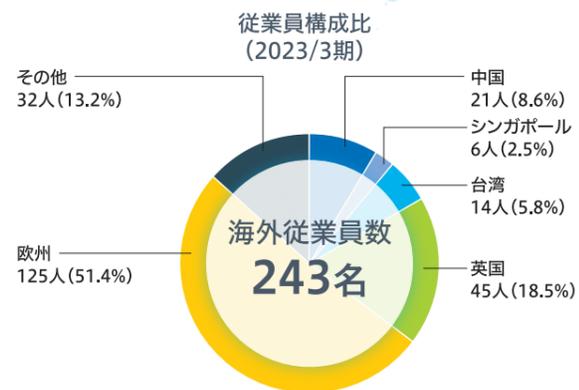
* EDOF (拡張焦点深度) の原理を採り入れたコンタクトレンズとして承認を取得し、日本で初めて製品化

「Made in Nippon」の高付加価値レンズを世界へ

シードは、Pureシリーズ等、基礎研究から製品開発、製造、販売をすべて自社で行う国内一貫生産が特徴です。「Made in Nippon」によって実現する高付加価値レンズで、独自の存在感を発揮しています。



国内のコンタクトレンズ市場は安定的な成長が見込まれますが、少子高齢化や人口減少が加速するなかで持続的に成長していくためには、海外市場における収益力の向上も重要です。当社は2011年から海外展開を開始し、今ではアジア、ヨーロッパを中心に40カ国以上の国と地域に



販売経路を拡大。2023年3月期の売上高は39.1億円となり、海外従業員数は243名(24.2%)となりました。これまで国内市場で培ってきた知見や経験を応用し、高品質、そして高付加価値な商品を日本から世界へお届けしています。



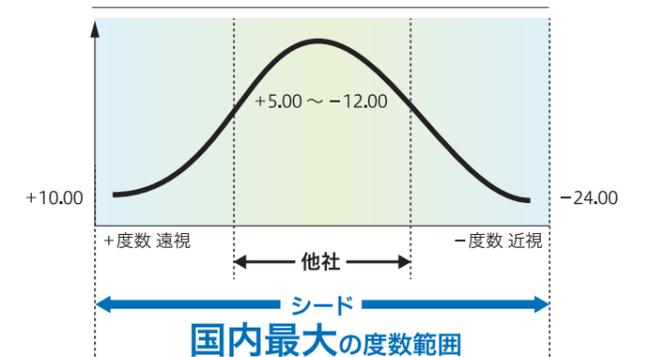
ブランド数 7種

商品ラインナップ数 37種

より多くの「見える」をサポートする 多様な商品・事業展開

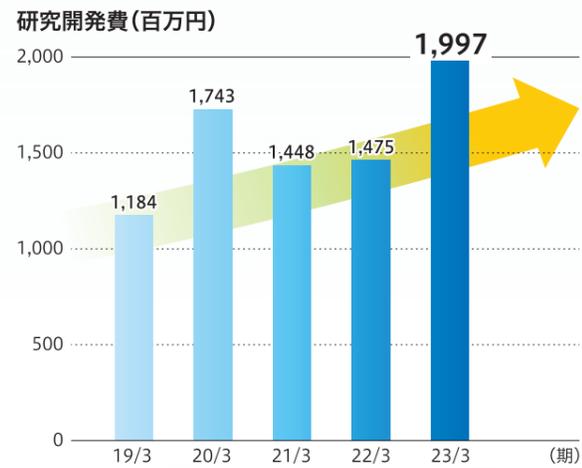
シードは、より多くのお客さまの「見える」をサポートするために、ハードコンタクトレンズ、使い捨てコンタクトレンズ、乱視用、遠近両用、サークルレンズ、動物用コンタクトレンズ等、幅広い商品を展開しています。また、虹彩欠損症患者さま向けの虹彩付きソフトコンタクトレンズをはじめ、ニッチなニーズにもきめ細かく対応できる商品も用意しています。さらに、一人ひとりの視力に対応するため、Pureシリーズでは国内最大幅の度数ラインナップを実現。多くの企業はボリュームゾーンのみでの度数展開ですが、シードはそれ以外の度数もカバーしており、一人ひとりの眼に寄り添った商品を提供しています。

Pureシリーズ製作範囲



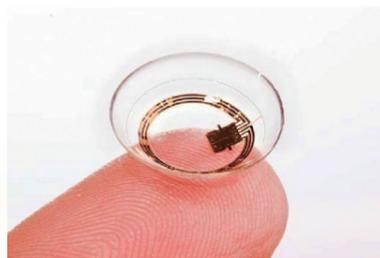
未来の「見える」に挑戦し続ける 積極的な研究開発

シードは、英国、ドイツ、スイス等のグループ会社と協働しながら、トリガーフィッシュ®システムに続く第2世代のスマートコンタクトレンズや、オルソセラトロロジーレンズをはじめとした医療用コンタクトレンズ、内視鏡フード等のコンタクトレンズの技術を応用した他分野の医療機器・ソリューションの実用化に向けて挑戦し続けています。既に上市しているトリガーフィッシュ®システムは、世界で実用化されている数少ないスマートコンタクトレンズの一つです。この優位性を活かし、特にスマートコンタクトレンズ領域でのトップランナーになるべく開発に注力しています。さらに、長年培ってきた技術を用いて、自社での研究開発にとどまらず、国内外の様々な企業、大学、研究機関とも共同研究を実施し、画期的な次世代製品の開発を目指しています。



開発拠点
4拠点

研究開発員人数
約90名



QC発表会
2回/年

9,000SKU
以上の品種を製造

高品質な多品種少量生産を実現する Japan Quality

シードの製造拠点である鴻巣研究所では、高精度な全品検査体制によって徹底した品質管理を行っており、厳選された製品のみをお届けしています。2次元コードやIDタグによる一元的な生産・流通管理により、すべてのレンズにおけるトレーサビリティ(追跡調査)を可能にし、医療機器メーカーとしての品質を厳格に管理しています。さらに、製品の品質向上を目的としたQC活動(Quality Control)も積極的に実施しており、半年に一度開催されるQC発表会には社長や役員も参加し、各活動テーマの進捗状況や成果が報告されます。QC活動は、歩留まり率の向上やコスト削減等に寄与しています。

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

市場ニーズに柔軟に対応し 「見える」に新たな価値を創出

シードは、使い捨てレンズの利便性やサークル・カラーレンズのファッション性等、市場ニーズに柔軟に対応し、コンタクトレンズの可能性を追求してきました。これからも「見える」の課題に向き合い、新たな価値創造に挑み続けます。

外部環境の変化

- 少子高齢化の進展
- 人口減少の加速
近視人口の増加
- 世界経済の不透明感
- デジタル革新の加速
- 就業意識の変化
(ワークライフバランスの進展)
- 気候変動問題の本格化
- 生物多様性保全の重要性の高まり



資本を投入し、事業を回す



シードの強み

より多くの「見える」をサポートする
多様な商品・事業展開

高品質な多品種
少量生産を実現する
Japan Quality

未来の「見える」に挑戦し続ける
積極的な研究開発

中期経営計画

- 市場競争力の強化・収益力の強化
- 信頼されるモノづくり
- SDGsの推進
- 安定した株主還元

価値創造基盤

- 品質
- 人材
- 環境
- ガバナンス

創出した価値(資産)を投資し、資本を強化する

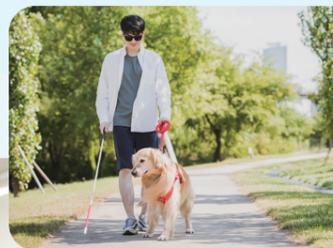


社会への創出価値

- 世界中の人々のQOL向上
- 視力矯正医療への貢献
- 高付加価値商品の提供
- 安定的なサプライチェーン実現

ビジョン 「見える」に 新たな価値を

- 高品質な商品・サービス提供
- ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- カーボンニュートラルの推進
- サーキュラーエコノミーの実現





多様なニーズにお応えする製品を効率よく生産する体制を整備

より高品質な製品を、より速く確実にお客さまにお届けしていくために、生産力の強化と品質の管理を重視し、効率的で安定した生産活動を継続します。

大量生産体制だけではなく、多品種少量生産も実現

シードの生産拠点である鴻巣研究所では、主力である1日使い捨てコンタクトレンズの安定生産と、個別の海外向け仕様の製品等の小ロットの品種を効率的に生産する体制を整備しています。製造部門をコントロールしている生産管理グループでは、生産計画に基づく生産数を実現しながら製造原価の低減を図り、多品種少量生産ラインも常軌化することを目標に掲げています。



高品質製品の生産における安定性と効率性を両立

高品質製品の生産過程における安定性と効率性を確保するために、検査システムのオートメーション化を進めています。これにより、検査結果のばらつきを抑えることが可能になっています。加えて、トレーサビリティの体制を整備し、いつ、どこで、誰によって作られた製品であるかを追跡・把握する仕組みを設け、万が一問題が発生した場合には、その原因を究明できるようにしており、医療機器メーカーとしての品質を厳格に守っています。



検査精度向上に貢献する自動化検査システム

精緻な生産計画、出荷計画を達成するために業務改善を進め、多品種少量生産を実現します。

生産管理グループでは、安定したものづくりを行っていくうえで、需要予測と工程管理が欠かせない活動のひとつです。そのため、いかに時間を掛けずに正確な作業ができるのかを見極めることが最優先課題です。属人的に行っている作業や無駄を精査し、システム化の推進に努め、多品種少量生産体制の効率化を目指しています。また、一人ひとりがものづくりの現場をコントロールしているというプライドを持ち、スパイラルアップできるような仕組みづくりを整備して、当社の生産力の増強に寄与していきます。

生産管理部 生産管理グループ グループ長 T.K



積極的で戦略的な製品開発で新たなイノベーションを生む

未来の事業の幅を広げるための探索的研究を基盤としながら、将来のニーズを捉えた戦略的な製品開発を進めることで、高付加価値製品と新領域の製品を創出します。

研究開発の基本的な考え方・戦略

研究開発本部では、シリコンハイドロゲルレンズやオルソケラトロジーレンズならびに薬物徐放性レンズ等の高付加価値製品の実用化を推進しています。医療機器であるコンタクトレンズの開発には10~15年を要するため、製品開発は10年先のニーズを予測しながら、戦略的に進めていく必要があります。「近視進行抑制」「スマートコンタクトレンズ」「医薬品と医療機器の融合」をテーマとして掲げ、グループ間で保有している技術を集結するだけでなく、他企業、大学等とも連携して製品開発を行っています。



大学や研究機関とのオープンイノベーション

シードは、医療用高分子材料、医療機器としての生物学的、化学的分析評価等の分野で、広く知見を有しています。昨今、コンタクトレンズに限らず多くの業種で、異分野の技術との融合による様々な新しい製品が開発されており、生活の質の向上に貢献しています。このような中で当社でも、積極的に異なる研究分野に強みを持つ大学、国立研究機関、企業との共同研究体制を構築し、新しい製品開発に取り組むことで、これまでの当社にはない発想で、コンタクトレンズの未来を創生できるよう努めています。



海外グループ会社との協働による自社開発も積極的に実施

治験の立案や安全性・有効性を判断し、シードの研究開発を支えます。

私は、治験や臨床研究の計画、実施サポートを中心に、承認申請や学会報告等に使用するデータを取得するといった研究開発の最終フェーズを担当しています。治験に至るまでに多くの労力をかけた開発品を無事に製品化できるよう、治験の立案や安全性・有効性を判断し製造販売承認につなげることが役割ですので、問題なく遂行できるように、社内外の人との連携を大切に業務に取り組んでいます。現在、「近視進行抑制」「薬物徐放性レンズ」等の付加価値のあるコンタクトレンズの製品化に向けて治験を実施しており、開発を支えています。

学術部 臨床研究室 課長 H.O





ステークホルダーとの共創を通じ 世界に広がるパートナーシップを強化

お客さま、社員、株主・投資家、取引先、大学・研究機関等、すべてのステークホルダーとの信頼関係の構築を最重要項目と考え、相互利益に貢献します。

ステークホルダーとの対話

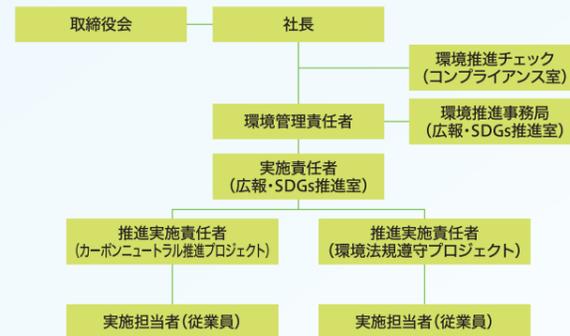
シードは地域や社会に必要なとされ続けるために、事業活動を通じて価値を創造し、持続可能な社会の実現に貢献しています。社会情勢が常に変化中、社会にとって必要とされる製品を提供するためには、多様なステークホルダーと対話し共創するプロセスを企業活動に組み込んでいく必要があると考え、株主総会をはじめ、投資家向け説明会や営業訪問、地域イベントにも積極的に参加する等、対話の機会を多く設けています。



調達先への環境配慮に関する調査

環境と調和した企業活動を遂行していくことを基本とし、医療機器メーカーとして持続的な企業成長を目指しています。循環型の事業経営と環境リスクの低減を実現するため、環境マネジメントシステムを構築し、「シード環境方針」に則った運営を行っています。環境への配慮が重要であるという考えのもと、当社の主な取引先である、原料や資材等の供給メーカー、コンタクトレンズおよびコンタクトレンズケア用品メーカーに対して、環境配慮経営に関する対応状況の確認を実施しています。

環境マネジメント推進体制



ステークホルダーとの信頼を築くことで社会に必要な企業であり続けます。

当社は皆さまの「見える」をサポートすることで、QOL向上に寄与することを目的としており、その価値は人々がアクティブに活動できる環境や社会があってこそ最も発揮されるものであると実感しています。そのため、当社は環境経営の実現を重要視しており、独自の環境マネジメントシステムを構築し運営を開始しました。また、理念の実現のためには、社員一人ひとりが自分自身の仕事の価値を認識し取り組むことが不可欠であり、そのモチベーションがさらなる価値を生むと考えています。今後は従業員への働きかけをさらに強化し、企業価値の向上に取り組んでいきます。

コーポレートコミュニケーション部 部長 金澤 寛子



適切な資本配分を行い 安定的な利益体質を構築する

連結売上高400億円への足場を固めていくために、トップラインの拡大、キャッシュ創出力の強化、B/Sの健全化により、安定的な利益体質を構築します。

基本的な財務戦略

2024年3月期目標の連結売上高330億円の達成に向けて、当社の主力商品である「シードPureシリーズ」を中心にシリコーンハイドロゲルレンズ新商品の拡販を進めています。コスト構造を徹底的に見直し、生産効率を向上させることによりキャッシュ創出力をEBITDA50億円レベルまで引き上げます。これらの施策を通じて、利益率を改善し、投資余力を高め、直近の収益にとどまらない持続可能な成長を目指します。加えて、将来への投資であるR&Dの水準を維持することにより、キャッシュ再生産サイクルを長期にわたり実現できる利益体質を構築します。



資金調達と資本配分の考え方

シードは製造業であるため、いわゆる設備産業であり、通常の運転資金に加え、より高品質な製品をより多くの方々にお届けするための設備投資が必要となります。健全な財務体質を維持するために、安定した自己資本比率の維持を前提とした金融機関からの外部調達を前提としておりますが、当社の事業を通じた社会貢献に加え各種環境への配慮も加味したサステナブルファイナンスの比率を段階的に引き上げていくことが必要と考えています。

また、設備投資については大きく2つの方向性があります。ひとつは、現在進めている新社屋の建設です。もうひとつは、生産ラインの増加と機械のスクラップアンドビルドです。コンタクトレンズの生産枚数を500万枚相当増加できる機械への投資を行い、生産力の強化を図っていきます。投資金額は、25億円を予定しています。

研究開発については、「近視進行の抑制」を立証する治験や臨床研究への適正な投資を行っていきます。

市場環境の急激な変化にも機動的に対処できる柔軟な体制づくりに取り組みます。

企業業績はその時々外部環境の影響を大きく受けませんが、企業はゴーイング・コンサーンの存在であり続けねばなりません。そのためには目先の利益だけを追い求めるのではなく、企業成長のため、中長期の投資を適切に区分して実行していくことが重要です。アゲインストの状況でも中長期の課題に向けての投資を継続していく一方、短期課題については外部環境を踏まえて機動的に戦略の見直しを実施して環境への適合を図っていくことが重要であり、結果として各ステークホルダーの期待に応えることになるものと考えます。

取締役 専務執行役員 管理本部長 兼 経理部長 杉山 哲也





自律的な成長と挑戦の場を創出し 持続的な成長につなげる

「実力・成果主義」をもとに、社員にとって働きがいのある会社づくりを目的とし、社員のやる気を引き出し、目標達成への意欲を向上させる仕組みを策定しています。

人事制度改革

2023年3月期より人事制度を改正しました。改正の狙いは、できるだけ社員の職制段階を簡素化し若手の役職昇進・登用をしやすくすること、管理監督者の社員には自身の業務上の位置づけや役割を明確にした職務記述書を手交し、管理者に期待する職務と責任の所在を明らかにするものです。また、社員それぞれの業務目標に対する成果と報酬がより連動する形となり、社員一人ひとりの果敢な取り組みに対して報いる制度といたしました。

昇進する役職	推薦要件		審査項目			決議		承認
	所属長推薦	キャリアデザインシート	役員へプレゼン	外部試験	論文	取締役会	経営会議	取締役
本部長、副本部長 部長、担当部長	●	●	●	-	-	●	-	-
副部長 エリアマネージャー グループ長、室長 次長、上席主幹	●	●	●	●	-	-	●	-
上席所長 課長、主幹 所長、所長代理、 課長代理、主査 主任	●	●	-	-	●	-	-	●
業務リーダー	●	●	-	-	-	-	-	●

昇進する役職ごとに推薦要件と審査項目、決議または承認を設定

「個」を尊重する社内横断型の「プロジェクトメンバー公募制度」

シードでは、社内の優秀人材を発掘し、社員のキャリア形成の視点から30種以上のプロジェクトを立ち上げてきましたが、2023年3月期からは、より社員の自律的なキャリア形成を支援する施策の一環として、社内プロジェクトにおいて本制度を導入しました。部署・勤続年数・役職問わず公募することで、意欲的な社員の参画が可能になり、他メンバーのモチベーションアップや一層活発なプロジェクト活動の推進につながっています。



「革新的製品開発・工程プロジェクト」打ち合わせの様子

「プロジェクトメンバー公募制度」を通じて、キャリアプランの構築につながりました。

当社の将来や自分のキャリアプランについて考える機会が欲しいという想いから、当社の成長性を高める新しいプロジェクト「革新的製品開発・工程プロジェクト」に応募しました。部署横断型のプロジェクトのため、業務上接することが少なかったメンバーとともに、熱い議論を展開し、当社が成長するための検討を重ねることで新たなアイデアを生み出しています。このプロジェクトに参加したことで、これから当社が何をすべきか、自分自身がどのように行動すべきか改めて認識でき、キャリアプランの構築や、日々の業務への意識変革につながりました。

技術部 素材技術グループ 課長 **N.O**

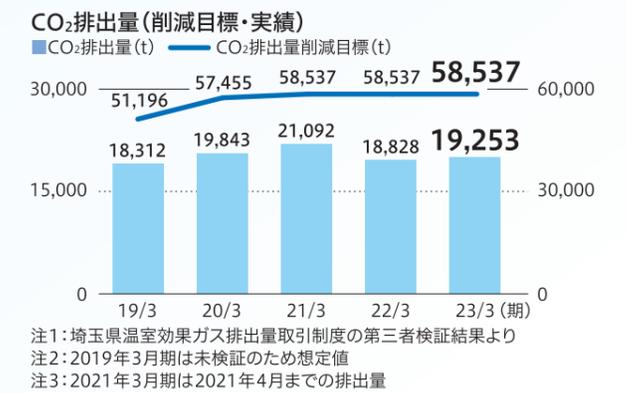


サステナビリティ理念に基づき 「環境経営」の実現を目指す

経営理念に基づいた事業を継続し、社会に必要とされる企業であり続けることがシードのサステナビリティ理念です。永続的に社会に必要とされる存在であるため、地球環境に配慮したコンタクトレンズメーカーとしての価値を向上させていきます。

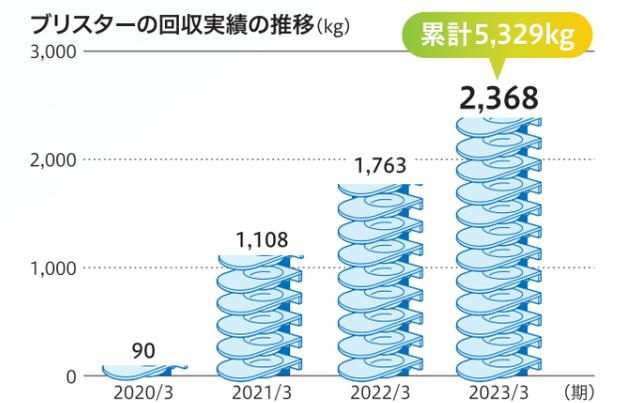
気候変動への対応

シードは気候変動への対応として、CO₂排出量の削減に取り組んでいます。2022年4月より、TCFD提言に基づくシナリオ分析とフレームワークの検討・構築を行う体制を整えました。取締役会、リスク・セキュリティ委員会監督のもと、環境マネジメントシステム(EMS)でリスクの特定・評価を行い、会社全体としてカーボンニュートラルを含めた環境課題解決に取り組んでいます。



サーキュラーエコノミーシステムの採用

シードは、2019年6月より、回収した使い捨てコンタクトレンズの空ケース(以下、プリスター)を、何度でも生まれ変わることができる物流パレットとして再資源化する「BLUE SEED PROJECT」を推進しています。当プロジェクトにご賛同いただいている眼科、コンタクトレンズ販売店等の協力施設にプリスター回収BOXを設置し、ユーザーからのプリスター回収や資源の活用、環境保全に関する啓発活動を行っています。2023年3月期の協力施設数は601施設の増加となりました。今後も皆さまと共にリサイクル推進できるよう努めてまいります。



企業活動による温室効果ガスの排出量を削減し、2050年のカーボンニュートラルを目指します。

現在、サプライチェーンも含めて、当社がどの程度の温室効果ガスを排出しているのか、GHGプロトコルに沿って排出量の算定を進めています。カーボンニュートラルを達成するためには、自社のエネルギー効率を向上させる必要があり、特に排出量の多い鴻巣研究所においては、日常的な省エネ活動を推進するとともに、省エネ設備を導入することで、排出量の削減に取り組んでいます。また、生産拠点等で使用する電力の再生可能エネルギーへの切り替えについても検討を重ね、持続可能な企業活動を通じて、2050年のカーボンニュートラルを目指します。

生産管理部 設備管理グループ グループ長 **T.K**



中期3ヶ年経営計画の財務目標を実現

使い捨てコンタクトレンズの利便性やサークル・カラーレンズのファッション性等、市場ニーズに柔軟に対応し、コンタクトレンズの可能性を追求してきました。これからも「見える」の課題に向き合い、新たな価値創造に挑み続けます。

中期経営計画の変遷

シードグループは、皆さまの「見える」をサポートするため、コンタクトレンズを核とし、ケア用品・医療機器等、技術に裏打ちされた高品質な「眼」に関する製品開発を進めています。2022年10月に創立65周年を迎えた当社グループは、中期3ヶ年(2021年4月～2024年3月)経営計画『～「見える」に新たな価値を～』の2年目である2023年3月期

につきましても、引き続き「市場競争力の強化・収益力の強化」、「信頼されるモノづくり」、「SDGsの推進」、「安定した株主還元」を最重要施策として、日本国内での安定した成長を軸に、海外事業の規模拡大と収益基盤の強化を図ってきました。

2024年3月期目標
売上高
330億円

2016年3月期～2018年3月期

国内市場シェア
10%以上を目指す

世界に通用する
「日本のシード」の礎を築く3年間

2019年3月期～2021年3月期

日本のシードから
世界のシードへ

連結売上高400億円を目指す
土台づくりの3年間

2022年3月期～2024年3月期

「見える」に
新たな価値を

価格競争力、
連結売上高400億円への足場固め、
効率的な生産の実現と
さらなる品質の向上



成果と課題

「シード1dayPureうるおいプラス」の遠近両用や乱視用への注力、新規格・新素材レンズ投入による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きました。コンタクトレンズが“必需品”として定着している環境を背景にして、1日使い捨てコンタクトレンズへのシフトが続いている中、新素材商品のラインアップが多様化していることや遠近両用タイプのスペック拡充、サークルレンズカテゴリーへの新規参加が相次いでおり、メーカー間の競争は厳しい状況でした。

成果と課題

「Made in Nippon」と「Japan Quality」のプライドを通じて高品質な製品とサービスを提供することを追求し、主力である「1dayPure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、販路拡大を通じた事業規模の拡大と将来的な成長基盤の強化を図りました。最終年度においては、通期にわたって新型コロナウイルス感染症の周期的拡大により経済活動が繰り返し制限を受ける等、厳しい状況で推移しました。

中期3ヶ年経営計画の概要

「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



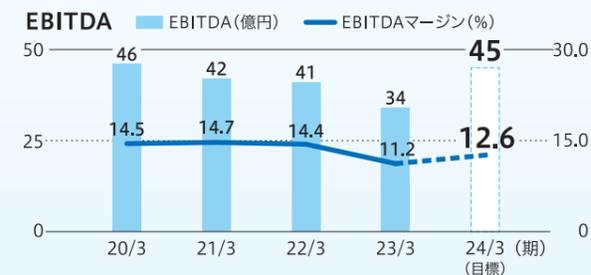
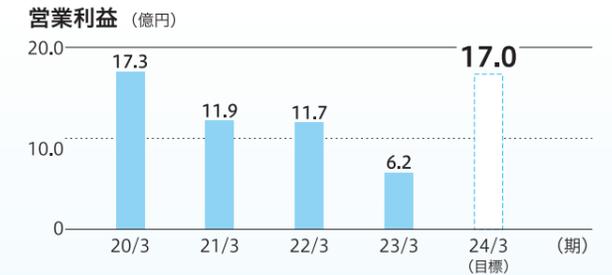
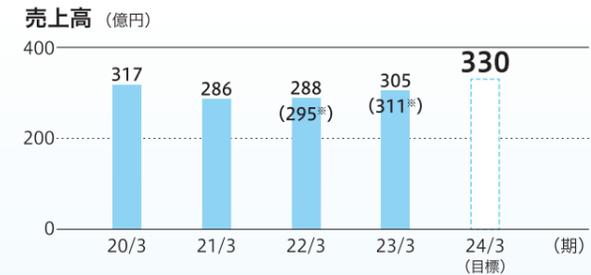
業績目標と進捗

新商品の市場投下や、原材料やエネルギー価格の高騰等による値上げの結果、当連結会計年度において、主に国内のコンタクトレンズ販売が伸長したため、売上高は30,593百万円(前期比6.1%増)となりました。

一方で、欧州の薬事管理制度の変更等に備えて欧州で積み上げを行った在庫の出荷期限到来と終売商品に関する評価損の計上を第4四半期に行ったため営業利益629

百万円、経常利益554百万円、連結子会社であるContact Lens Precision Laboratories Ltd.において、事業採算が継続的に悪化し資産の収益性の低下等による減損兆候が認められたことから当社が保有する無形資産・のれんについて424百万円の減損損失を計上したことの影響により親会社株主に帰属する当期純損失は316百万円となりました。

直近の財務実績と見通し

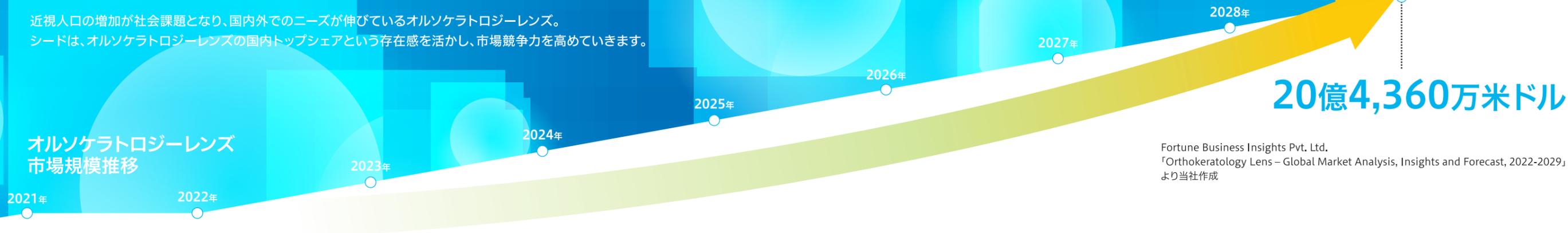


※「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等適用前とした場合の売上高です。営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益への影響はありません。

寝ている間に視力矯正ができる オルソケラトロジーレンズの可能性とは？

近視人口の増加が社会課題となり、国内外でのニーズが伸びているオルソケラトロジーレンズ。シードは、オルソケラトロジーレンズの国内トップシェアという存在感を活かし、市場競争力を高めています。

オルソケラトロジーレンズ 市場規模推移



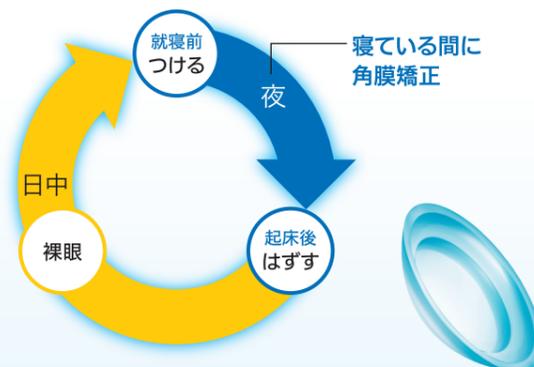
Fortune Business Insights Pvt. Ltd.
「Orthokeratology Lens – Global Market Analysis, Insights and Forecast, 2022-2029」
より当社作成

オルソケラトロジーレンズとは

近視および近視性乱視の方が就寝時にレンズを装着することで、角膜形状を変化させ、レンズを外した後の裸眼視力を改善させる治療法のために開発されたレンズです。

近視の状態である場合、目に入ってきた光が網膜より手前で焦点を結ぶために像がぼやけて見えます。特殊な形状のオルソケラトロジーレンズを就寝時に装着することにより、角膜前面の形状を矯正し、扁平化することにより焦点が網膜上で結ばれ、像がはっきり見えます。そのため、角膜形状が矯正された状態を一定時間維持し、日中に裸眼で過ごすことが可能になります。

オルソケラトロジー治療の仕組み



オルソケラトロジーレンズ市場の成長機会

近視の低年齢化や高度化が世界的な社会問題として注目度が高まる昨今において、手術をすることなく角膜形状を変化させて視力を矯正する「オルソケラトロジーレンズ」は、国内外共に使用者が増加しており、その関連市場は今後も持続的な成長が見込まれます。その中でも特に中国に

おける伸長が著しく、市場を大きく牽引しています。

現在は日本、東南アジア、香港、インドにて販売し、欧州では子会社であるWöhlk社製品を販売し、中国市場においては、合併会社へWöhlk製造のレンズ材料を提供する形で事業参画を準備しています。



オルソケラトロジーレンズのシェア拡大と販売体制強化

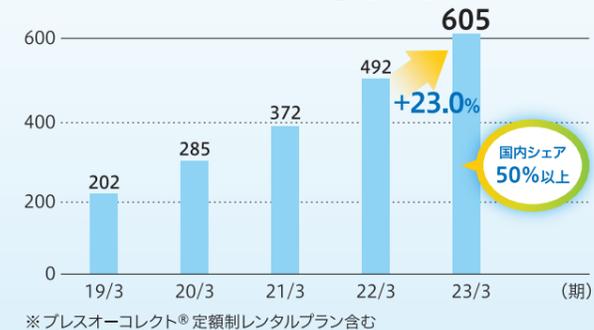
シードは、グループを挙げてオルソケラトロジーレンズ「プレスオーコレクト®」の商品競争力を高め、国内外の販売体制を飛躍的に強化していくことを目指しています。2022年3月には、薬機法上の重複業務を効率化するとともに、商品開発に迅速に対応できる体制を構築することを目的として、出資子会社である(株)ユニバーサルビューを吸収合併しました。また、2022年4月にオルソケラトロジー事業推進部を新設し、「プレスオーコレクト®」の国内外における販売体制の強化を図るべく、製品価値の向上・販売環境の整備・医療機器として適正な告知活動等を展開しています。

国内においては、2023年5月に「プレスオーコレクト®ケア用品セット」を新発売する等、オルソケラトロジー関連の売上拡大に向けた活動を展開しています。



スタートセット(コレクトケア) プレスオーコレクト®使用する際に適切なレンズケアを行っていただくため、当社が推奨するケア用品をセットで提供。

当社「プレスオーコレクト®」売上高推移(百万円)



これから期待される新たな分野において国内トップシェアの維持を目指します。

オルソケラトロジー事業推進部は、オルソケラトロジーレンズの製造・販売における業務全般の統括・調整を担うべく2022年4月に新設されました。昨今では、「近視人口の増加」といった「近視」に対する関心が世界的に高まっていますので、その治療方法の一つであるオルソケラトロジー関連の市場は、今後も高い成長が続くものと見込まれます。製品価値の向上、販売環境の整備、深耕拡大、市場の開拓、製品認知の向上等、取り組める領域は数多くあると捉えています。これらのことを一つひとつ着実に進めながら、国内におけるトップシェアの地位を固めると共に、海外における活動展開もさらに広げ、グループ全体の売上拡大に貢献します。● オルソケラトロジー事業推進部 部長 佐藤 知道



幅広いニーズにお応えするため2種類のシリコーンハイドロゲルレンズの提供開始

2022年夏より異なる特性を持った2種類のシリコーンハイドロゲルレンズをラインアップに加え、ワンデーコンタクトレンズ市場のシェアを高めていきます。

シリコーンハイドロゲルレンズ市場の成長の機会

ワンデーコンタクトレンズ市場は新型コロナウイルス感染症の影響により微減となっておりますが、中でもシリコーンカテゴリーは微増傾向であったため、市場開拓が急がれました。コンタクトレンズユーザーは、時代の変化と

ともに高酸素透過率等、より製品の性能面を求める傾向にあるため、コンタクトレンズ市場において、高性能な高価格・中価格帯商品が発売されています。当社でも、酸素透過率以外の新たな価値を見出した製品展開を行っていきます。

機能性を重視する人には「エアグレード」

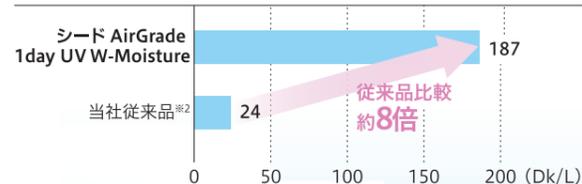
機能性とデザイン性を兼ね備えた高酸素透過性シリコーンハイドロゲルレンズ「シード AirGrade(エアグレード) 1day UV W-Moisture」は“高い酸素透過率^{※1}(Dk/L値=187)”にこだわったシリコーンハイドロゲルレンズです。さらに、水分をしっかり留めて、レンズ表面にうるおいをキープする特殊な網目構造「アクアホールドテクノロ

ジー^{※2}の採用、保存液中に2つのうるおい成分「ヒアルロン酸」と「アルギン酸」^{※3}の配合、瞳にかかる負担を軽減し、角膜上での安定した動きを実現する「ソフトエッジデザイン」の開発等、うるおいや装用感にもこだわりました。

レンズにUV吸収剤を配合してあるので瞳に有害といわれる紫外線をカット^{※4}し、瞳の健康もしっかりサポートします。

- ※1 酸素透過率(Dk/L値)×10⁻⁹(cm/sec)・(mLO₂/(mL×mmHg))(-3.00Dの場合)
- ※2 細かく編まれたような構造がレンズの水分をキープし、網目から伸びた高分子鎖が水分をキャッチ
- ※3 コンプ等海藻類から抽出される天然保湿成分
- ※4 瞳に入るすべてのUVをカットするわけではありません

酸素透過率(Dk/L^{※1})の比較



- ※1 酸素透過率(Dk/L値)×10⁻⁹(cm/sec)・(mLO₂/(mL×mmHg))(-3.00Dの場合)
- ※2 シード1dayFine UV plus



つけ心地を重視する人には「シルファ」

「シード1daySilfa」は、瞳の健康に必要な酸素を十分に通しながらも、高含水で柔らかく、つけ心地の良さにこだわった1日使い捨て国産シリコーンハイドロゲルレンズです。

独自のプライムバランステクノロジーにより、酸素流量率^{※1}と含水率^{※2}のバランスを追求し、十分な酸素の供給と、シリコーンハイドロゲル素材では難しかった高含水設計による柔

らかさの両立を実現した新しいタイプのシリコーンハイドロゲルレンズを開発しました。酸素流量率は96%^{※3}であり、裸眼時とほぼ同等な酸素を角膜に供給します。また、含水率は国内で販売されるシリコーンハイドロゲルレンズの中で最も高い(2023年7月時点)68%とし、角膜の水分率78%に近づけることで、瞳になじむ柔らかなつけ心地を目指しました。

- ※1 酸素流量率=コンタクトレンズ装用時に角膜に届く酸素の量/裸眼時に角膜に届く酸素の量
- ※2 コンタクトレンズに含まれる水分量の割合
- ※3 酸素流量率が裸眼時の約96%(-3.00Dの場合)
A Model of Oxygen Flux: Brennan 2001 (開眼時)に基づく中心部における測定

含水率
68%

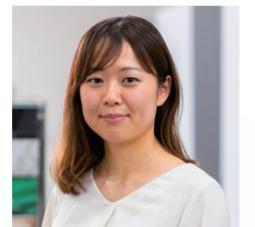
酸素流量率
約96%



コンタクトユーザーの皆さまに長く愛される製品を目指し、商品企画を行っています。

「シード1daySilfa」は待望のシード初国産シリコーンコンタクトレンズであり、クリア球面1dayコンタクトレンズとしては「シード1dayPure」発売以来、約15年ぶりの新製品です。シリコーン1dayコンタクトレンズの後発品となる中で、他社品と差別化できるポイントを見つけ、いかに魅力的に伝えるか、発売当時のメンバーで試行錯誤を重ね、製品化することができました。

営業企画部の役割は、より良いコンタクトレンズとその価値をより多くの方へ広め、お届けすることであると考えます。シードPureシリーズのように長く愛される製品を目指し、各部署との連携を図り遂行していきます。● 営業企画部 主任 M.M



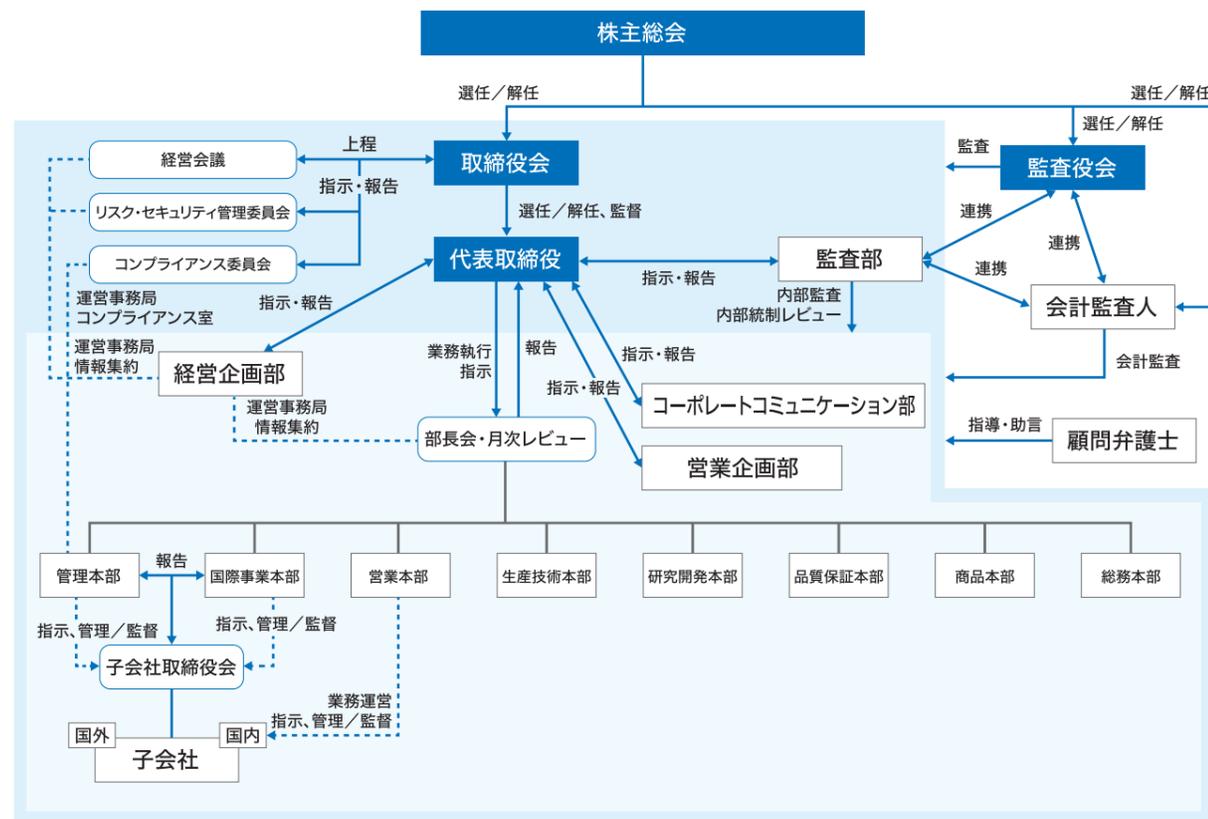
コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

シードおよび連結子会社(以下、「当社グループ」という)は、当社の使命である「「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」の達成、および中長期的な企業価値の向上を目指しています。このミッションを実現するため、コーポレート・ガバナンスを充実させ、株主をはじめとするすべてのステークホルダーとの良好な関係を構築し、透明、健全かつ迅速、

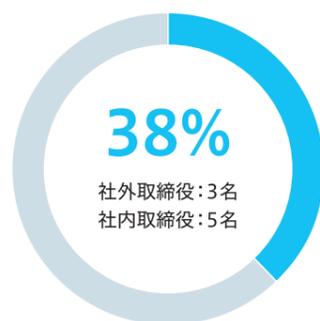
果敢な企業経営を行うことに努めます。

また当社は、監査役会制度を採用し、取締役会、監査役会および会計監査人を設置しています。当社グループでは、下に示した組織体制によって、取締役の職務執行の監視体制が効果的に機能し、経営判断および業務執行の迅速化が図られていると判断しているため、現コーポレート・ガバナンス体制を採用しています。

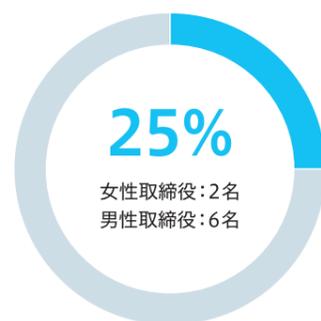
コーポレート・ガバナンス体制図(2023年8月現在)



社外取締役比率



女性取締役比率



社外監査役比率



取締役会

取締役会は8名(うち独立社外取締役3名)で構成されています。監査役を含む取締役会のボードメンバーは、社内7名、社外5名であり、独立役員が3分の1以上を占めています。毎月1回定期取締役会を開催しており、経営方針や重要事項について決議するほか、業績の進捗状況や子会社に関する事項等についても議論を行います。

また、必要に応じて臨時取締役会を開催する等、十分な議論を踏まえたうえで意思決定を行っています。なお、2023年3月期は定例、臨時を合わせて16回開催しました。

2023年3月期取締役会における主なテーマ

- 2024年3月期に向けた中期経営計画のアップデート
- 取締役会実効性評価
- 政策保有株式(保有および売却状況)
- 人的資本の方針策定

監査役会

監査役会は4名(うち独立社外監査役2名)で構成され、取締役の職務執行を監視・監督しています。監査役会は、毎月1回開催しており、また会計監査人とのミーティングの場を定期的に設けて、会計基準に準拠した適正な会計処理を実施できるように情報交換を行っています。

ます。常勤監査役は、監査役付スタッフも活用し経営の意思決定のプロセスや結果の妥当性を検証するほか、重要な書類の閲覧、各部門の業務執行状況の実査・検証を行い、毎月開催される監査役会で報告することで、監査役相互間での意見交換・情報の共有に努めています。

役員の体制強化サポート

社外取締役と社外監査役には、当社グループ全体の業務執行やステークホルダーとの関係性を正しく理解してもらうとともに、コンタクトレンズの製造現場への理解をより深めてもらうために、シード鴻巣研究所を視察する機会を設ける等、当社への知見を広め、迅速な経

営判断ができるようにサポートしています。また、社内役員に対しては役員の役割を明確化し適切に遂行できるよう、毎年7月から10月にかけて「みずほリサーチ&テクノロジーズ」が開催するWebセミナーの聴講や、外部コーチングを実施しています。

取締役会の実効性評価

当社の取締役会は多様な知識、経験を有するメンバーで構成されており、自由闊達な議論を通じて実効的なガバナンスと経営判断が確保されています。

また、年1回取締役会アンケートを実施することで、取締役会を自己評価し、内容を協議のうえ、以後の運営に

活かしています。2023年3月期のアンケートでは、社外役員より、業界動向、シェア動向、国際市場の状況、競合分析をより深く理解する場を設けたいという要望や、社内役員、執行役員、管理職における女性の登用と、そのための育成が進むことを期待する等の意見がありました。

人的資本強化の取り組み

シードでは、人的資本への取り組みとして、「人材育成方針」と「社内環境整備方針」を策定しています。業績伸長や新領域の開拓を支えるためには、「広い視野」を持つ人材を確保することが重要であると考え、採用および人材育成に力を入れています。

人材を育成するため、人事ローテーションの周知・定着に加えてポストチャレンジ制度、公募制プロジェクト

等を採用することで、様々な業務を経験し、多種多様なステークホルダーと向き合い、常に新しいものに触れる経験ができるような組織の構築を進めています。

社内環境整備では、従業員が健全な状態で、多様な働き方の実現と多様な人材が活躍できる風土を醸成するために、フレックスタイムや在宅勤務の導入等、多様で柔軟な働き方を進めています。

女性管理職比率

(4月1日時点)	役職	女性管理職比率
2021年度	課長級以上	13.4%
2022年度	課長級以上	13.8%
2023年度	課長級以上	14.9%
2028年度(目標)	課長級以上	20.0%

※管理職数の年代に占める女性の割合が低いことに起因しており、年代ごとの男女の人数構成における割合でみれば、男女の管理職比率がほぼ同水準になっています。

男性育休取得率

	取得率
2020年度	9.1%
2021年度	25.0%
2022年度	66.7%
2025年度(目標)	75.0%

※分母が少ない中での算定のため、年度による変動が大きくなっています。今後も取得を希望する人員が取得可能な環境を安定して継続して提供することを使命として取り組みます。

役員報酬

取締役および執行役員報酬は、持続的な成長のために、投資家の視点・開示要求を反映した仕組みとすることを目的として、基本報酬と業績連動報酬および株式取得目的報酬で構成されています。

なお、業績連動報酬は、企業業績および各担当業務の貢献度と連動し、年度ごとに支給額を決定します。役

員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針は、取締役会にて決定しています。2018年6月の取締役会にて役員報酬制度の改定、2023年6月の取締役会にて2024年3月期の役員報酬額について審議を行っています。

役員報酬の構成

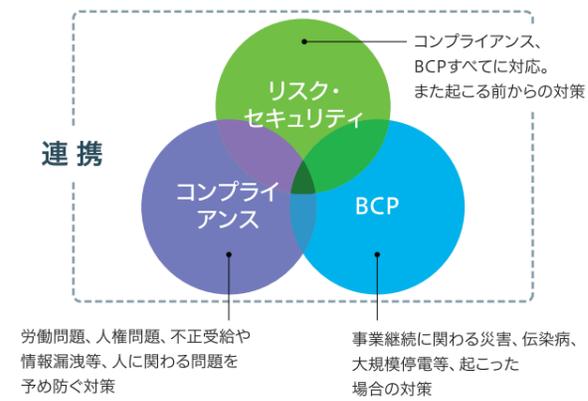


- 標準を基本報酬と同額として業績評価と連動
- 代表取締役は50~150%、代表取締役以外の取締役は60~140%のレンジで変動
- 執行役員報酬につきましても、基本報酬、業績連動報酬および株式取得目的報酬で構成されており、その割合および変動レンジは代表取締役以外の取締役と同様
- 売上高・営業利益・ROE・EBITDAの当初計画に対する達成度によって評価
- 代表取締役以外の取締役については、各担当部門の計画に対する達成度も反映して決定
- 外的な要因により、収益環境が極めて厳しい状況となっていることを背景に、株式取得目的報酬につきましても、2022年4月より一時不給とすることを取締役会にて決議しております
- 役員退職慰労金制度は2022年5月23日取締役会において、2022年6月24日開催の第66回株主総会終結の時をもって廃止することを決議しております

※ 社外取締役および監査役は、独立した立場で責務を果たすことができるようにするため、基本報酬のみ

内部統制

シードは、リスク・セキュリティ管理委員会、コンプライアンス委員会、BCPプロジェクトが連携し、適切な管理体制の整備とリスク低減対策によりステークホルダーの信頼維持に努めています。



情報セキュリティ

情報セキュリティの重点要素である、機密性、完全性、可用性を担保するため、情報資産に対して正当な権限を持った人のみアクセスを可能とし、情報の改ざんや破損が行えないセキュリティシステムを構築しています。

また、個人情報に関する管理体制のさらなる強化・整備に取り組むため、「プライバシーマーク(Pマーク)」を取得いたしました。

不正アクセス

一部サーバーに対して、2022年11月末に第三者からの不正アクセスが発生し、外部の専門家の協力を得ながら調査を進めてまいりました。外部専門家の見解を含めて総合的に検証した結果、システムメンテナンス用に設置していたネットワーク機器の脆弱性を突いた不正アクセスを受けた可能性が高いと判明しています。本不正アクセスに関しては、所轄の警察署および個人情報保護委員会等へ発生の経緯・状況を説明し、被害の相談・届出を行っております。今後は厳重な情報セキュリティシステムの導入と、情報管理体制の強化により、再発防止の徹底に努めてまいります。

コンプライアンス

コンプライアンス委員会では、違法行為や反社会的行為を未然に防止するため、労働問題、人権問題や各種ハラスメント、情報漏洩等、人が関わる問題に対して、匿名で通報・相談が可能な専用窓口を設けています。

また、社員のコンプライアンス向上のため、月に一度、各部署でコンプライアンス研修を行っています。

TCFD提言への対応

気候変動関連のリスクおよび機会を含む経営上の最重要事項に関する意思決定機能は取締役会が担っており、業務執行状況に関する定期報告やリスク・セキュリティ管理委員会における重要決定事項の報告を受け、業務執行の監督を行っています。

当社は中長期的な視点をもって環境保全活動を推進しており、今後、社会からの期待・要望の変化を踏まえ、中長期視点でマテリアリティを設定し対応してまいります。最終的には、2050年カーボンニュートラルの実現を目指します。

短期・中期・長期のリスクと機会

<p>物理的リスク</p> <p>気候変動に伴う製造設備地域での災害リスク・サプライチェーンの寸断リスク等</p>	<p>生活環境変化による事業機会</p> <p>気温上昇に起因する生活環境の変化によるアレルギー罹患率の増加から、1日使い捨てコンタクトレンズユーザーの増加や、抗アレルギー薬を持続的に投与できる機能性コンタクトレンズへのニーズの増加</p>
<p>移行リスク</p> <p>カーボンプライシングによるコスト増(炭素税によるコスト増加、排出権取引)</p>	<p>環境意識の高さ</p> <p>環境意識の高まりによる環境配慮商品への期待、新たな商品開発や研究開発の機会の増加</p>
<p>法令リスク</p> <p>環境関連法令の厳格化に伴う遵守に向けての体制整備、設備対応等によるコストアップ等</p>	

取締役



代表取締役社長
浦壁 昌広
1985年4月 (株)富士銀行(現(株)みずほ銀行)入行
2000年7月 みずほコーポレートアドバイザー(株) マネージングディレクター
2009年6月 当社取締役
2009年9月 当社取締役副社長
2010年1月 当社代表取締役社長(現任)



取締役専務執行役員 管理本部長兼経理部長
杉山 哲也
1986年4月 (株)富士銀行(現(株)みずほ銀行)入行
2017年1月 当社入社 執行役員経理部長
2018年10月 当社常務執行役員管理本部長兼経理部長
2019年6月 当社取締役常務執行役員管理本部長兼経理部長
2021年6月 当社取締役専務執行役員管理本部長兼経理部長(現任)



取締役常務執行役員 営業本部長
五十嵐 淳
1985年4月 当社入社
2014年4月 当社執行役員関連事業部長
2016年4月 当社常務執行役員商品本部長
2021年7月 当社常務執行役員関係会社管理部長
2022年4月 当社常務執行役員事業開発本部長
2023年6月 当社取締役常務執行役員営業本部長(現任)



取締役常務執行役員 生産技術本部長
福田 猛
1992年4月 当社入社
2016年4月 当社常務執行役員生産技術本部長兼生産部長兼技術部長
2017年6月 当社取締役常務執行役員 生産技術本部長兼生産部長兼技術部長
2018年4月 当社取締役常務執行役員生産技術本部長(現任)



取締役常務執行役員 研究開発本部長兼開発部長
佐藤 隆郎
1998年4月 当社入社
2014年4月 当社執行役員技術本部開発部長
2018年6月 当社取締役常務執行役員 研究開発本部長兼開発部長(現任)



社外取締役
小原 之夫
1969年7月 (株)富士銀行(現(株)みずほ銀行)入行
2002年4月 (株)みずほホールディングス(現(株)みずほフィナンシャルグループ) 取締役副社長
2005年6月 みずほ情報総研(株)(現みずほリサーチ&テクノロジーズ(株)) 代表取締役社長
2014年6月 当社社外監査役
2015年6月 当社社外取締役(現任)



社外取締役
大竹 裕子
1999年6月 公認会計士登録
2000年7月 みずほコーポレートアドバイザー(株)(現(株)みずほ銀行)入社
2006年7月 税理士登録
大竹裕子公認会計士・税理士事務所開設(現任)
2015年6月 当社社外取締役(現任)



社外取締役
小泉 範子
2000年10月ケルン大学眼科 博士研究員
2010年4月 同志社大学生命医科学部 教授(現任)
京都府立医科大学医学部 客員教授(現任)
2015年4月 京都大学医学部 臨床教授(現任)
2018年5月 アクチュアライズ(株) 最高科学責任者(現任)
2022年4月 当社社外取締役(現任)

監査役



常勤監査役
中山 友之
1993年4月 当社入社
1996年6月 当社取締役営業本部薬粧部長
2000年6月 当社取締役商品部長
2006年4月 当社取締役営業本部長
2009年6月 当社常勤監査役(現任)



常勤監査役
細川 均
1986年6月 当社入社
2006年7月 当社執行役員営業本部CL営業部長
2013年4月 当社常務執行役員営業本部長兼CL営業部長
2016年6月 当社取締役常務執行役員営業本部長
2023年6月 当社常勤監査役(現任)



社外監査役
二瓶 ひろ子
1999年4月 (株)富士銀行(現(株)みずほ銀行)入行
2009年9月 司法修習修了、弁護士登録
2009年10月外国法共同事業オメルベニー・アンド・マイヤーズ法律事務所入所 弁護士(現任)
2014年9月 オックスフォード大学法学修士号取得
2019年3月 早稲田大学大学院 法学研究科先端法学専攻 知的財産法LL.M. 先端法学修士号取得
2019年6月 当社社外監査役(現任)
2022年6月 北越コーポレーション(株) 社外取締役(現任)
2023年3月 JUKI(株) 社外監査役(現任)



社外監査役
林 龍太郎
1982年4月 (株)北海道拓殖銀行入行
1989年5月 コーネル大学ビジネススクール卒業(経営学修士)
2006年10月中央三井信託銀行(株)(現三井住友信託銀行(株)) 国際部長
2011年2月 中央三井ローンビジネス(株)(現三井住友トラスト・ビジネスサービス(株)) 執行役員
2020年4月 学校法人獨協学園 学園本部内部監査室長(現任)
2021年6月 当社社外監査役(現任)

執行役員

新庄 信孝
坏 智徳
齊藤 隆史

安田 孝則
中村 きく江
橋本 誠二

山口 栄
中嶋 高広

取締役および監査役のスキルマトリクス

	企業経営	当社事業に関する知見	ガバナンス・リスク・マネジメント・法務	財務・税務・会計・金融・資本市場	M&A・経営再建	商品企画・生産・技術	化学・工学・薬学・医学	ロジスティクス	国際経験・海外ビジネス
代表取締役社長	●	●	●	●	●	●		●	●
取締役		●	●	●					
取締役	●	●			●	●			
取締役		●				●	●		
取締役		●				●	●		
社外取締役	●	●	●	●	●				●
社外取締役	●	●	●	●	●				
社外取締役	●	●					●		

監査役

常勤監査役		●				●		●	
常勤監査役	●	●				●			
社外監査役		●	●						●
社外監査役	●	●	●	●					●

社外取締役メッセージ

生産力・開発力・技術力という強みをさらに発展・深化させることに貢献

取締役会においては、企業価値の向上を図るべく、様々な重要課題に対して活発な議論を行い、経営判断・意思決定がなされています。こうした経営判断・意思決定が適切に行われるよう、私ども社外取締役は、様々なステークホルダーの期待を理解し、それぞれの専門的な知見を活かしつつ経営に関与しています。「眼」の専門総合メーカーとして、高品質な製品を欠品なくお客さまへお届けする生産力や、オルソケラトロジーレンズ等医療分野における「見える」に貢献する多様な製品展開を実現できる開発力・技術力がシードの強みであり、これらの強みを発展・深化させることでさらなる成長を実現できるものと期待しています。



社外取締役
大竹 裕子

社外取締役メッセージ

付加価値のある製品の開発に挑戦し、豊かな社会の実現に貢献

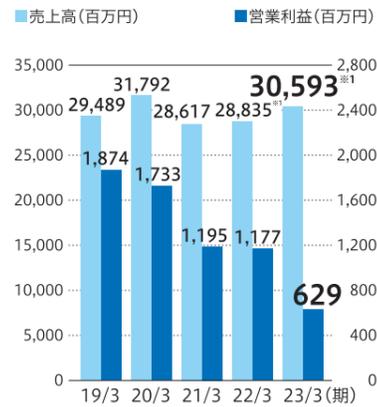
社会の高齢化に伴い、緑内障や加齢黄斑変性等、加齢による眼疾患が増えています。患者の中には、長年のコンタクトレンズユーザーが多くおられます。視力や視野の障がいがあっても、治療中でも、個々の状態に応じてベストの見え方が得られる製品や、進行予防や治療につながる製品があれば、コンタクトレンズが多くの人々にとって生涯のパートナーになりえることが可能です。医師・研究者として眼科医療に携わる私からみたシードの強みは、研究開発力、国内外の研究機関とのネットワーク、医療者・患者との信頼関係です。付加価値のある製品の開発によりアンメットメディカルニーズに挑戦し、豊かな社会の実現に貢献することを期待しています。



社外取締役
小泉 範子

財務データ

売上高・営業利益(連結)

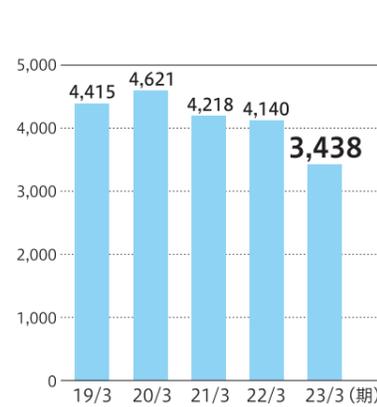


※1 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等適用前とした場合の売上高は、2023年3月期が31,104百万円、2022年3月期が29,580百万円です。営業利益、経常利益及び親会社株主に帰属する当期純利益への影響はありません。
 ※2 2021年3月期以前については、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等適用前の数値

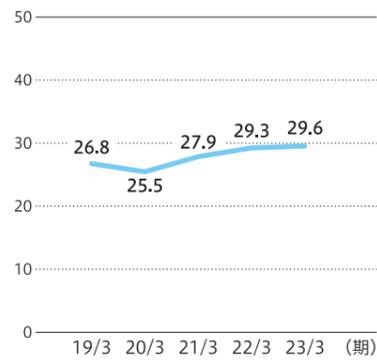
親会社株主に帰属する 当期純利益(連結)・ROE



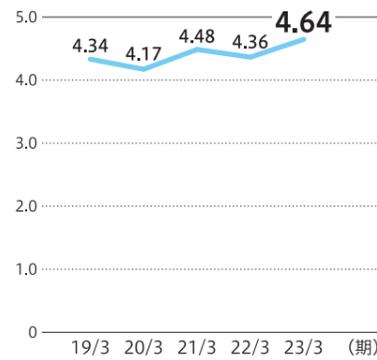
EBITDA^{※2}(百万円)



自己資本比率(%)

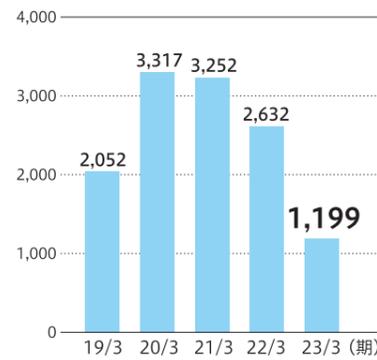


EBITDA有利子負債倍率[※](%)



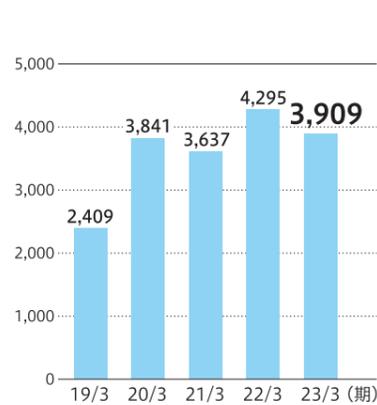
※NET債務総額(現預金残高控除後)/EBITDA

設備投資(百万円)



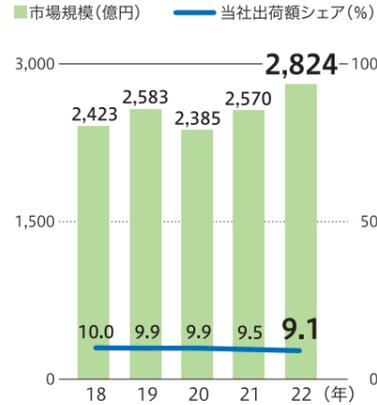
非財務データ

海外売上高[※](百万円)



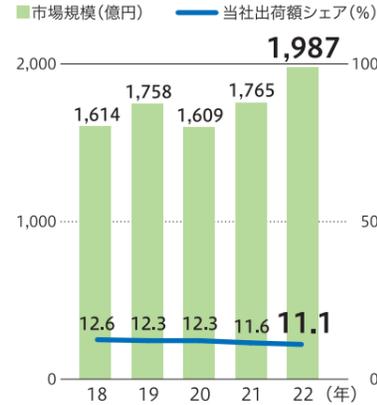
※現地法人売上+当社から現地代理店への卸売合計

コンタクトレンズ市場と当社シェア[※]



※メーカー出荷額ベース(当社推計:日本コンタクトレンズ協会出荷額調査ベース)

1日使い捨てタイプ市場と当社シェア[※]



会社情報

会社名 株式会社シード (SEED Co., Ltd.)
本社所在地 〒101-0054 東京都千代田区神田錦町2-11 三洋安田ビル
電話 03-3813-1111(大代表)
設立 1957年10月9日
資本金 1,841百万円 (東京証券取引所プライム市場: 証券コード7743)
従業員 974名(連結)2023年3月31日現在
決算期 3月31日

事業所

本社 東京都文京区本郷
研究所 シード鴻巣研究所(埼玉県鴻巣市)
営業所 8(札幌・仙台・東京・名古屋・関西・岡山・広島・福岡)、その他駐在11

関連会社(2023年8月現在)

国内

株式会社シードアイサービス
 横浜近視予防研究所株式会社

海外

上海実瞳光学科技有限公司(中華人民共和国)
 上海実瞳商務咨询有限公司(中華人民共和国)
 上海実瞳健康科技有限公司(中華人民共和国)
 上海実瞳視光医療科技有限公司(中華人民共和国)
 香港実瞳健康科技有限公司(香港)
 台湾實瞳股份有限公司(台湾)
 SEED CONTACTLENS ASIA PTE.LTD.(シンガポール共和国)
 SEED CONTACT LENS(M)SDN.BHD(マレーシア)
 SEED CONTACT LENS VIET NAM CO, LTD.(ベトナム)
 SEED Contact Lens Europe GmbH(ドイツ)
 Wöhlk Contactlinsen GmbH(ドイツ)
 Wöhlk-Contact-Linsen Vertriebs GmbH(オーストリア)
 Sensimed SA(スイス)
 Contact Lens Precision Laboratories Ltd.(イギリス)
 Ultravision international Ltd.(イギリス)

株式情報(2023年3月31日現在)

株式の概況

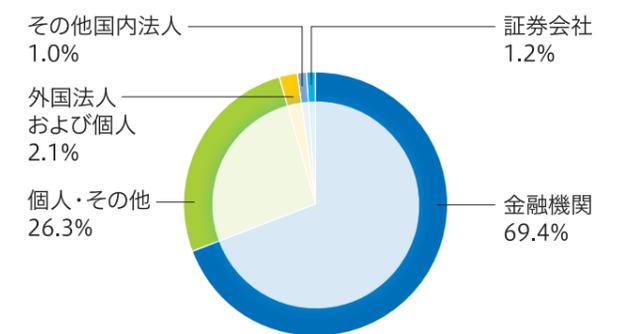
発行可能株式総数 79,272,000株
 発行済株式総数 25,033,422株
 株主数 26,117名
 上記のうち議決権を有する株主数 24,971名

大株主の状況

氏名または名称	所有株式数(千株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
SMBC信託銀行	5,447	21.8
みずほ信託銀行	4,319	17.3
野村信託銀行	3,605	14.4
三井住友信託銀行(信託口 甲1号)	1,396	5.6
日本カストディ銀行(信託口)	1,180	4.7
日本マスタートラスト信託銀行(信託口)	1,149	4.6
浦壁 昌広	618	2.5
井上 忠	257	1.0
シード社員持株会社	249	1.0
日本カストディ銀行(年金特金口)	195	0.8

(注) 株式会社SMBC信託銀行、みずほ信託銀行株式会社、野村信託銀行株式会社および三井住友信託銀行株式会社の所有株式数については、委託者である新井隆二氏が議決権の指図権を留保しております。

所有者別株式分布状況



SEED

「見える」をサポートします

株式会社シード

〒101-0054 東京都千代田区神田錦町2-11 三洋安田ビル
<https://www.seed.co.jp>