SEED

「見える」をサポートします

SEED Report 2021

「見える」よろこびを多くの方に

シードは創業以来64年にわたり、「眼」の専門総合メーカーとしてお客さまの「見える」をサポートしてきました。
人間が受け取る情報の80%以上は眼から入るといわれ、視覚はそれほどに大切なものです。
安全・高品質をモットーに、皆さまの「見える」をサポートすることで社会に貢献します。

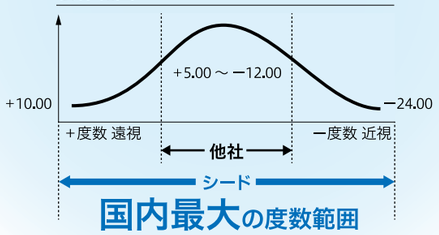
国内一貫生産で展開する 多彩な商品ラインアップ

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、遠近両用等、多彩なレンズを展開。デジタル時代の瞳のストレス軽減を目指す新たなレンズも。Pureシリーズは研究から製造、出荷まで国内で行い、高品質の商品を提供します。

ニッチなニーズにも対応する きめ細かな商品

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アップを主力商品で実現。また、虹彩欠損等の患者様向け虹彩付ソフトコンタクトレンズをはじめ、眼にまつわる様々なニーズに対応する商品を用意しています。

製作範囲



「見える」に新たな価値を

コンタクトレンズの企画開発で長年培った技術と経験をもとに、
医療用、検査用、治療用コンタクトレンズの研究と実用化を進めています。
研究機関や大学とも積極的に協働し、従来にない
新たな価値を付加した商品を生み出しています。

医療用コンタクトレンズへの挑戦

就寝中に装着することで脱着後の裸眼視力を矯正するオルソケラトロジー、センサーを包含するコンタクトレンズ型センサーで眼圧変動の24時間測定を実現したスマートコンタクトレンズ等、医療領域で「見える」に挑戦しています。

トリガーフィッシュ

オルソケラトロジー

犬と猫のQOL向上を目指した 動物治療用商品を開発

動物医療従事者との意見交換を重ね、犬・猫のための角膜保護用コンタクトレンズを開発。シードが長年培った技術を活かして、犬種・猫種ごとに眼の形や大きさに合わせて作りました。動物のQOL向上に貢献する商品です。

「見える」を世界の一人ひとりに

日本のシードから世界のSEEDへ――。シードは、中長期戦略に掲げるこのビジョンのもと、
より多くのお客さまの「見える」をサポートすべく世界展開を進めてきました。
「Made in Nippon」を掲げ、「Japan Quality」を強みとした、
安全かつ高品質な商品・サービスの提供を追求しています。

40以上の国と地域に展開

2011年に上海に現地法人を設立したのを皮切りに、コンタクトレンズ市場の拡大が期待されるASEANをはじめとするアジア諸国や、ヨーロッパに向けて商品展開を進めてきました。2021年には40以上の国と地域に広がっています。

拡大するニーズを捉えブランド力を構築

機能性やファッション性等、国や文化によって大きく異なるコンタクトレンズへの期待。これまで培った技術と経験をもとに、多様なニーズに応じる商品を開発・展開し、世界中に「SEED」のブランドを広めています。

ごあいさつ

世界中の「見える」をサポートすることで持続的に成長し続けます。

株式会社シード 代表取締役社長
浦壁 昌広

シードは創業以来“「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”を使命とし、「Japan Quality」の安全で高品質なコンタクトレンズをお届けすることに注力してまいりました。

シードは2020年3月期から、持続可能な企業成長を目指す姿を報告する「サステナビリティ報告書」を作成してまいりましたが、2021年3月期より財務情報も含めた当社および当社グループの戦略や、中長期的に目指す姿をより深くステークホルダーの皆さまに理解いただくため、「SEED Report」を作成いたしました。

シードは、これからも日・英・独・スイスの連結子会社との連携による研究開発強化や、国内外の生産体制の拡充等に注力し、当社の強みである商品開発力、「Japan Quality」の品質管理・一貫生産体制等を徹底的に磨いてまいります。そして「世界のSEED」を目指し、100年続く特色ある企業を目指し、一歩一歩着実な企業価値の向上を図っていく所存です。

今後も、日本を基盤とした国際的企業として、ユーザーはもとより、社会のなかでの様々な“「見える」をサポートする”というシードの使命を果たすべく成長してまいります。

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： 2020年4月1日～ 2021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

シードの提供価値 …… 2
ごあいさつ …… 5

シードの価値創造
価値創造の歩み …… 6
シードグループの全容 …… 8
価値創造プロセス …… 10

シードの戦略
社長メッセージ …… 12
シードの技術戦略 …… 16

シードのESG
社外役員対談 …… 18
製品の安全確保と品質保証 …… 22
多様な人材の確保 …… 24
環境課題解決に向けて …… 26
コーポレート・ガバナンス …… 28
内部統制・リスク管理 …… 30
役員一覧 …… 31

財務・非財務データ …… 32
会社概要 …… 33

数々の“日本初”で種をまき、時代が求める「見える」を追求してきました。

シードでは創業以来、眼に関する様々な商品を開発し、お客さまの「見える」に貢献してきました。
これからも日本中、世界中のお客さまの声を聞き、時代が求める「見える」に、高品質の商品できめ細かく応え続けます。

1962年 ハード
ハードコンタクトレンズを発売

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

1992年 ハード
新素材を使った
酸素透過性
ハードコンタクトレンズを
発売

1993年
眼鏡市場に参入。
業界初レンズと
フレームのセット販売
業界初

2000年
女優松雪泰子
プロデュースの
アイウェアブランド
「Vivid Moon」を発売

1992年
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

2007年
ハードレンズの
酵素洗浄保存液
「ピュアティ モイスト」を発売

1997年 使い捨て
使い捨てレンズを
発売

2004年 使い捨て
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 使い捨て
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 使い捨て
UVカット付き
サークルレンズを発売

2013年
オルソケラトロジー
「ブレスオーコレクト®」を
一次代理店として販売を開始

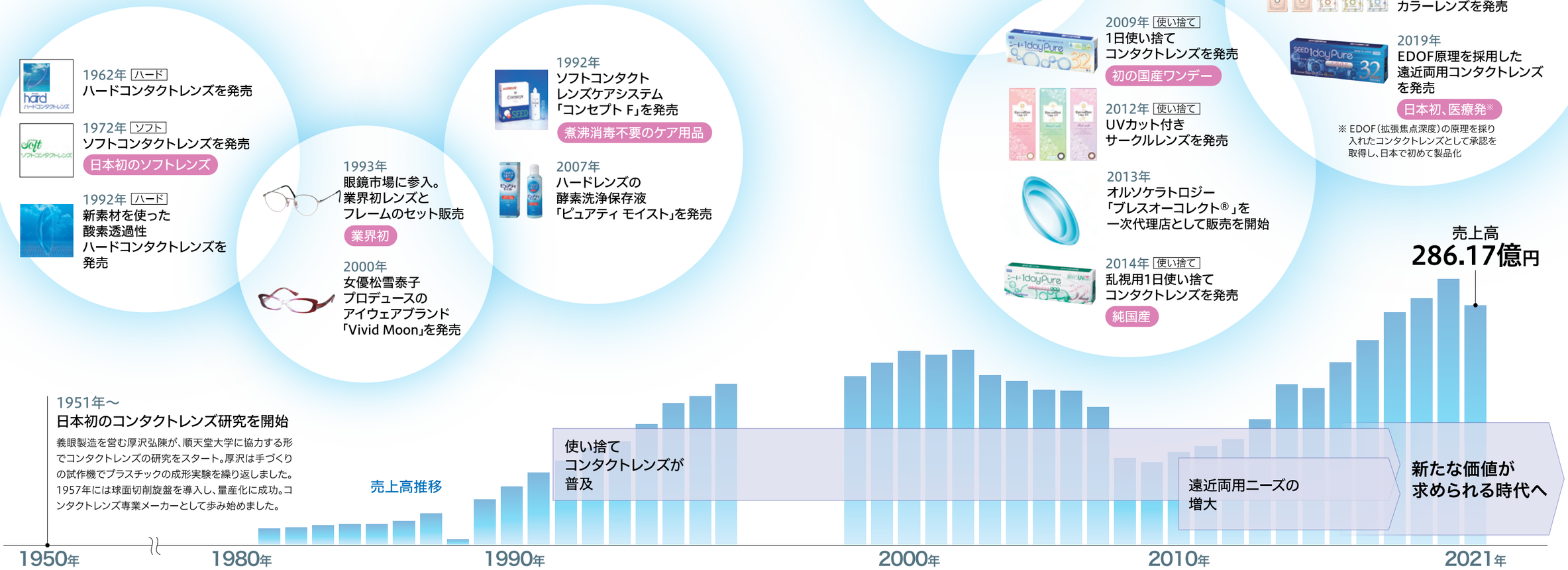
2014年 使い捨て
乱視用1日使い捨て
コンタクトレンズを発売
純国産

2015年 ハード
独自のデザインを採用し、
目にやさしい装用感を実現
シード独自

2018年
ニューヨーク発のブランド
「JILL STUART」と
コラボレーションした
カラーレンズを発売

2019年
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※

※ 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



成長のポイント

研究開発

高品質で安全な「目」に関する商品を開発

シードは、国産コンタクトレンズの黎明期から、日本人の眼に合うコンタクトレンズを研究してきました。創業当初は、一人ひとりの目に合わせるため、手作業で度数を調整。丁寧なものづくりで安全・高品質な商品をお客さまにお届けする精神は、今も受け継がれています。

創業以来64年、大きく変化する市場のニーズに対応し、シードが開発する商品はハードレンズからソフトレンズ、定期交換レンズや使い捨てレンズと、広がりを見せてきました。装用感にもこだわり、高品質を追求しています。近年は、近視用の他に乱視用、遠近両用、医療用等、多様な商品を開発。今後も、新たな価値を付加した商品開発に力を入れていきます。

製造

市場ニーズに応えて多品種・量産体制を構築

1日使い捨てタイプの需要の高まりに対応すべく、量産体制の強化に努めてきました。2007年に竣工した鴻巣研究所では高効率な生産体制を構築し、月間製造枚数は稼働10年で約20倍に増加。日本一のコンタクトレンズ生産量を誇ります。※当社調べ

一方、海外展開等により品種が増加するなか、多品種少量生産にも対応し、効率的な生産を行っています。

海外展開

地域のニーズに合わせた商品展開で世界のSEEDへ

シードの強みは「Made in Nippon」の品質力。2011年に上海の現地法人を設立以来、各国に合った商品開発と展開を強化しています。近年は、カラーコンタクトレンズ（中国や東南アジア）、オルソケラトロジー（中国）、乱視用・遠近両用等機能性レンズ（欧州）の需要が増加。2021年は販路を40以上の国と地域に拡大し、世界中のお客さまをサポートします。

「眼」の専門総合メーカーとして、国内一貫体制で高品質な商品を提供しています。

コンタクトレンズからケア用品、眼鏡まで、「見える」に関する商品を提供しているシード。
研究開発から生産、販売・マーケティングまで一貫して自社で行い、「Japan Quality」で多様化するニーズに対応しています。

シードは「眼」の専門総合メーカーとして、多様な商品を展開しています。なかでも売上の95%以上を占めるコンタクトレンズは、ペースメーカーや人工呼吸器と同様に人体に重大な影響を与える「高度管理医療機器」であり、極めて高い安全品質を堅持しています。海外においても、EU加盟国の安全基準「CEマーキング」等を取得し、現地ニーズに応じた高品質な商品を製造・供給しています。

販売・マーケティング

国内の8つの営業拠点を通じて お客さまニーズを喚起し、シェアを拡大

国内20営業所（駐在も含む）から、眼科やコンタクトレンズ専門店、眼鏡店等、多様なルートに展開。各取引先に向けた販促施策をきめ細かく提案し、販路拡大に繋げています。なかでもファッション性の高いサークル・カラーレンズ等は、高品質と安全性をベースに、ユーザーに訴求する販促が奏功しています。

関連子会社
ユアコンタクトの店舗

ブランドイメージを
訴求した販促品

欧州・アジアを中心に 40以上の国と地域に販路を展開

海外12現地法人22代理店を通じて、ローカルニーズに合わせた販促活動を展開し、40以上の国と地域に商品を供給しています。各国への薬事申請も積極的に行い、販売可能アイテムを追加しています。また、現地法人と協力し、展示会や学会への参加を通じて、ブランドイメージの浸透と新規販売国の開拓を目指しています。

シンガポールでの
学会の様子

ドイツでの展示会に参加

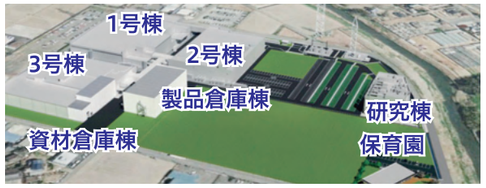
研究開発・生産

シードの商品が生まれる鴻巣研究所では基礎開発から生産、出荷まで一貫して行っています。開発を担う研究開発本部と生産を担う生産技術本部は、どちらも鴻巣研究所にあり、互いに連携。そのため素材開発から量産化までシームレスに繋がり、最先端の研究成果を迅速に商品化することが可能です。

約52,000㎡の広大な敷地を持つ鴻巣研究所には、研究開発を行う研究棟、定期交換レンズや海外向け、犬・猫用等に対応する多品種ラインの1号棟、1日使い捨てレンズ等に対応する超大量生産ラインの2、3号棟を設置しています。建物ごとにラインの用途を分けることで効率的な生産体制を実現し、コンタクトレンズ生産量は日本一※1を誇ります。2020年11月には製品・資材倉庫棟が稼働し、国内外への出荷増に貢献。研究や生産に携わる従業員の働きやすさ向上のため、保育・児童施設も設置されています。

工場では医療機器メーカーとして欠かせない品質を厳格に守るため、自動検査システムを複数回実施しています。また、若手社員を中心に、品質改善に向けたQC活動※2にも積極的に取り組み、「Japan Quality」の一層の向上に努めています。

※1 当社調べ
※2 品質管理を自主的に行うグループ活動



研究開発

プロダクトの多様化を進め コンタクトレンズの新たな価値創出へ

シードでは、主力ブランド「Pureシリーズ」を支える両性イオン素材「SIB」といった独自素材を開発する等、かねてから研究に力を入れてきました。今、注力しているのが、コモディティ化していない製品の研究開発です。プロダクトの多様化を進め、医療・検査・治療用レンズ、医療用デバイス等、コンタクトレンズの新たな可能性を拓く製品を研究しています。研究にあたっては、大学や研究機関との連携を強化し、オープンイノベーションを積極的に推進しています。

技術開発テーマ

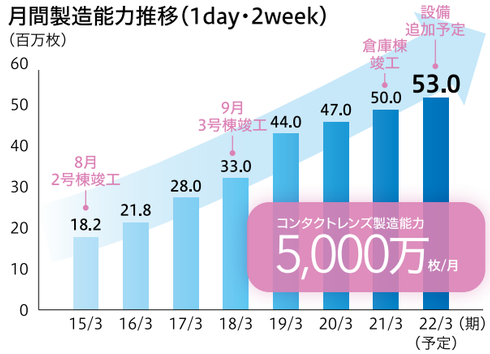
※ドラッグデリバリーシス
テム（薬物送達システム）

生産

日本一の生産枚数を誇るとともに、多品種少量生産を実現

主力である1日使い捨てレンズを安定供給するため、生産能力を増強してきました。加えて近年は、ニーズの多様化や海外展開の推進を受け、小ロットの品種が増加しています。効率的な生産を実現するため、生産管理システムのIoT化、倉庫内物流の改善、設備補強等を行っています。新たに建設された製品・資材倉庫棟には、コンタクトレンズの入った搬送箱を自動的に格納する機能を備えた製品自動倉庫や、荷積み・荷降ろしを行うパレタイジングロボットを導入。省人化や物流効率化を実現しています。

月間製造能力推移（1day・2week）



日本のパイオニアとして常に新分野に挑戦し、より多くの「見える」に貢献しています。

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
  近視人口の拡大
- ●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
- ●海洋プラスチックごみ問題の深刻化

SEED
「見える」をサポートします

研究開発
生産
販売・マーケティング

- コンタクトレンズ事業
- ケア用品事業
- 眼鏡事業

強みを支える非財務資本

国内市場シェア 10%	展開国 40カ国以上	生産能力 5,000万枚/月
国内取扱コンタクトレンズ商品 39種類	研究開発比率 4.8%	外国籍社員 2.2%

シードの強み

- より多くの「見える」をサポートする **多様な製品・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**

中長期戦略

重点施策
- ●世界展開
- ●生産体制強化
- ●商品開発
- ●新たな付加価値

価値創造基盤

- 品質
- 人材
- 環境
- ガバナンス

- 地域社会
- 取引先
- お客さま
- 従業員
- 株主・投資家
- 政府・自治体

社会への創出価値

- ●安定的なサプライチェーン実現
- ●安全・安心な製品・サービス提供
- ●世界中の人々のQOL向上
- ●視覚障がい者の自立支援

ビジョン
日本のシードから世界のSEEDへ

- ●視力矯正医療への貢献
- ●誰もが働きがいを持ち成長できる職場環境の提供
- ●脱炭素社会への貢献
- ●サーキュラーエコノミーの実現

少子高齢化をはじめ劇的に変化する国内外のお客さまニーズを見据えて

デジタル機器の普及で世界の近視人口が増加し、特に子どもの視力低下が深刻になっています。人口減少の局面にある日本でも、コンタクトレンズ装用が低年齢化し市場は微増傾向です。また高齢者人口が増加し、遠近両用レンズの需要が高まる等、ニーズが多様化しています。一方、プラスチックを取り扱うメーカーとして、環境問題への対応も不可欠です。

これからの「見える」をカタチにする専門総合メーカーとしての強みを活かして

シードでは、幅広い度数ラインアップや見え方、装用感、ファッション性等、さまざまな視点からお客さまのニーズに応える商品を開発し続けてきました。国内一貫生産を実現する鴻巣研究所から、高品質の商品をお届けしています。また、近視進行抑制、医療との融合、デジタルデバイスとの融合等、未来の「見える」に貢献するための研究開発を強化しています。

ステークホルダーと協働し、より多くの方々の「見える」に貢献

シードは、ステークホルダーとの信頼関係の構築を最重要項目としています。なかでも、大学や研究機関、他社との協働による研究開発や人材交流を積極的に推進し、さらなる価値を生み出しています。そのほか、お客さま・株主・投資家・取引先等様々なステークホルダーと対話の機会を設けており、それらを踏まえて、シードのあるべき姿の実現のために、事業活動の改善を図っています。

「Made in Nippon」「Japan Quality」に磨きをかけ「世界のSEED」として持続的成長を実現します。

株式会社シード 代表取締役社長
浦壁 昌広

「眼」の専門総合メーカーとして お客さまの「見える」をサポートし続ける

シードは1957年の創業以来、“「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”という使命を果たすべく、安全で高品質なコンタクトレンズを提供し続けてきました。創業61年目を迎えた2018年4月からは「日本のシードから世界のSEEDへ」をビジョンに掲げ、3ヵ年中期経営計画に取り組んできました。2021年3月までを「製造メーカーとしての生産規模の拡大と商品の多様化を実現し、連結売上高400億円を目指す3年間」と位置づけ、国内市場での安定成長を実現すると同時に、海外での積極的な事業展開を進めてきました。また、商品開発や生産体制の強化、コンタクトレンズの新たな付加価値の実現、サステナビリティの追求等、様々な施策を通じて事業規模の拡大と収益基盤の強化を図りました。

海外展開では中国に最大の力点を置きつつ、アジア市場の成長を確実に捕捉していくため販売子会社を設立し、販売体制の拡充に注力しました。欧州では、特殊・カスタマイズレンズ設計に強みを持つ英国Contact Lens Precision Laboratories Ltd.の全株式を取得したほか、素材開発から量産化までの技術を有するドイツのWöhlk Contactlinsen GmbHの全株式を取得しました。また、スマートコンタクトレンズを開発するスイスのベンチャー企業Sensimed SAを子会社化する等、M&Aや戦略提携を通じて効率的な製造・販売体制の構築を進めました。さらにオセアニア、中東諸国、ロシア、東欧諸国等、未進出地域への新規参入に挑み、グループの出荷先は40以上の国と地域に及んでいます。

商品開発では、乱視用や遠近両用等、高機能・高付加価値のコンタクトレンズの開発を推進したほか、欧州ではシード初のシリコーン製コンタクトレンズを商品化し、国内市場への投入も計画しています。また、子会社化した株式会社ユニバーサルビューを通じて製造販売するオルソケラトロジーをはじめ、医療用レンズの開発・拡販にも力を注いでいます。

生産体制では、生産能力拡大と多品種少量生産体制の構築に向け、3棟の製造工場、研究開発棟、物流施設等の建設に加えて、生産機械を中心とする設備投資を実施しました。さらに、環境保全に配慮し事業のサステナビリティを高めるべく、営業車両のハイブリッド化や、鴻巣研究所の全ての建物屋上に太陽光発電設備を設置し、加えて鴻巣研究所で排出する温室効果ガスや産業廃棄物の削減に取り組みました。また、コンタクトレンズのブリスターを、メーカーを問わず回収しリサイクルする「BLUE SEED PROJECT」を推進しています。

コロナ禍で中計目標は未達となったものの 中長期の成長に向けた基盤整備が大きく前進

3ヵ年中期経営計画は、当初の海外売上目標を1年前倒しで達成する等、順調に成果を上げてきました。しかしながら、2020年春から続く新型コロナウイルス感染拡大の影響によって、計画最終年度である2021年3月期の連結業績は減収増益となるに至りました。

コロナ禍にあっても遠近両用レンズやオルソケラトロジーは好調を維持しましたが、外出機会が大幅に減少した影響でコンタクトレンズ全般の需要が低迷し、とりわけサークル・カラーコンタクトレンズの売上が大幅に減少しました。海外では、中国は早期回復したものの、欧州ではロックダウン等の影響で物流・販売拠点の稼働が大幅に低下し、厳しい状況が続きました。

これらの結果、2021年3月期は、売上高が前年度比10.0%減の286億1,700万円、営業利益が同31.0%減の11億9,500万円、経常利益は同28.4%減の12億1,100万円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、連結子会社の事業譲渡に関連する特別利益

の計上等により同346.6%増の11億2,900万円でした。また当期は、コロナ禍における不測の事態にも対応できるよう金融機関から43億円の資金を借り入れたものの、商品在庫水準の適正化等によって期末までに約20億円の借入金を返済し、バランスシートの健全化と流動性の維持を図りました。

厳しい経営環境下において、中期経営計画の最終的な売上・利益目標は未達となりましたが、海外事業の強化や多様な商品展開、生産能力の拡大等の重要戦略で大きな成果を上げており、「世界のSEED」として「連結売上高400億円」を実現するための基盤づくりが大きく前進したと考えています。

将来性豊かなアジア市場での事業拡大を図るとともに社会のニーズに応える新技術・新商品の開発に注力

本来であれば、2021年4月から新たな3ヵ年中期経営計画をスタートさせる予定でしたが、国内外でコロナ禍が長期化している現状を鑑み、具体的な数値目標を含む次期中期経営計画は、国内外の市場環境が見渡せる時期になってから発表する所存です。ただし、次期計画においても「日本のシードから世界のSEEDへ」というビジョンが変わることはありません。

少子高齢化・人口減少の時代を迎えた日本に比べ、東南アジアやインド等アジア地域は、膨大な人口を擁しています。とりわけ東アジアを中心として、遺伝的要因や社会環境の変化等を背景に近視人口が増大しており、コンタクトレンズメーカーにとって非常に将来有望なマーケットだといえます。この東南アジア、インド、さらには中東、アフリカといった海外の成長市場においてシェアを開拓、拡大していくために、シードでは今後も現地パートナーとの協業強化や、現地法人組織の一層のローカル化等に注力していきます。

また、近年では成熟市場である国内や欧州を含め、世界各地域でデジタルデバイスの普及等に伴う眼精疲労の増加や、近視の低年齢化等が社会問題となっています。こうした課題に応えるため、シードではオルソケラトロジーや、デバイスを組み込んだスマートコンタクトレンズ等、医療用・検査用レンズの事業を拡大しています。さらにデジタルデバイスの長時間使用による瞳のストレス軽減を目指した「1dayPure View Support」等、新たな機能を備えたコンタクトレンズの商品化に力を注いでいます。コンタクトレンズ素材開発の面でも、シリコーンハイドロゲルレンズを欧州市場で2021年2月から商業販売を開始し、薬物徐放用のレンズ素材の開発等も着実な進歩を示しています。今後も、オルソケラトロジーや特定の多焦点コンタクトレンズによる近視進行抑制の研究、多焦点コンタクトレンズの眼精疲労軽減効果検証等、「目」と「コンタクトレンズ」に関するエビデンスを積極的に蓄積し、高機能・高付加価値のコンタクトレンズ製品を開発していきます。また、最新の電子工学とシードが持つ眼科医療の技術を融合した新たなスマートコンタクトレンズ等の開発にも注力します。そして、これらの商品を各市場のニーズに対応して水平展開していく計画です。

このようにグローバル規模で成長戦略を推進する際には、当然、カントリーリスクや薬事上のリスク、環境リスク、研究開発投資のリスク等が伴います。そのため、各リスクを慎重に分析し、例えばカントリーリスクのために適切なローカルパートナーとの提携、研究開発では大学や公的研究機関との共同研究を推進する等、十分なリスクマネジメントを施した上で施策を実行していく方針です。

各エリアにおける施策

エリア	市場環境	施策
中国	●「中国製造2025」等のローカライゼーションに向けた国家施策 ●政府による景気刺激策（独身の日、女王節等） ●カラーコンタクトレンズ、オルソケラトロジーのニーズ旺盛	・中国における製造・販売の体制構築 ・オルソケラトロジーの製造販売委託に向けて、合弁会社に出資 ・旗艦店ECサイトを構築 ・価格やカラーを多様化し、中国オリジナルの商品展開
欧州	●薬事規制の厳格化 ●特殊コンタクトレンズニーズ	・薬事申請の規定項目増加に向けて準備中 ・イギリス、ドイツ、スイスのグループ会社と連携し、素材研究・新デザイン設計を実施 ・シード初のシリコーン製コンタクトレンズを販売開始
東南アジア	●人口増加、近視率上昇 ●急速な経済成長	・低価格帯の商品によりファーストユーザーを獲得促進 ・オルソケラトロジーを販売 ・さらなる拡大に向けて現地パートナーとの協業強化
その他	・将来の販売に備えて、2–3年の時間を費やす薬事申請を先行して実施	

独自の存在感あるコンタクトレンズ企業として中長期的な企業価値向上と社会価値創出を

世界のコンタクトレンズ産業は、小売ベースで1兆2,000億円レベル、メーカー出荷額ベースでは6,000億円を超える巨大なマーケットです。世界的な近視の増加、高齢者人口の増加等に伴って、その市場規模は今後も年平均5%程度のペースで成長を続けると予測されています。米国の4大企業をはじめ強力なライバルがひしめく厳しい競合環境ではありますが、シードならではの「Made in Nippon」や「Japan Quality」が表象する高

品質と、お客さまのニーズに対してきめ細かく応える多様な商品展開、コンタクトレンズの新たな機能の追求等によって、業界の中でも独自の存在価値を持つメーカーとして成長を続けていきたいと考えています。そのために、今後も自社開発やオープンイノベーションを強化していくのは無論、有望な技術・商品を有する企業とのアライアンスやM&A等も引き続き積極的に推進していく方針です。また、グローバルな事業展開を加速させるために、海外法人のマネジメント能力や提携先企業との交渉能力等に長けた人材層をさらに厚くしていきたいと考えています。

長期化するコロナ禍等により先行き不透明な経営環境が続いていますが、どんなに不確実な時代にあっても、企業がこれから目指すべき方向をはっきりと指し示すこと、さらにガバナンスの手順を踏んだ上で最善の経営判断を下すことが、社長である自分に課せられた最大の責務であると考えています。私たちシードは、これからも“お客さまの「見える」をサポートする”という使命を追求しながらグローバルな成長市場の開拓に挑み、「世界のSEED」として持続的な成長を目指します。そしてステークホルダーの皆さまの期待に応え、中長期的な企業価値向上と社会価値創出を実現してまいります。今後も引き続き、ご理解とご支援を賜りますようお願い申しあげます。

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ています。

国産コンタクトレンズの黎明期から日本人の目に合うコンタクトレンズを研究し、近視用、乱視用、遠近両用、医療用等、多様な商品を開発してきたシード。世界各地でデジタルデバイスの普及に伴う眼精疲労の増加や、近視の低年齢化が社会問題となる今、新たな価値を付加した商品開発に力を入れています。これまでに、近視を矯正するオルソケラトロジーや、いわゆる医療用スマートコンタクトレンズと呼ばれるトリガーフィッシュセンサー、デジタルデバイスによる瞳のストレス軽減を目指したレンズを商品化してきました。また、素材の面では、欧州市場において独自のシリコーンハイドロゲルコンタクトレンズ※の販売を開始。新たに、医薬品とコンタクトレンズを融合させた商品開発にも着手しています。これからも、最先端の研究成果を蓄積し、欧州のグループ会社との連携も深めながら、高機能・高付加価値のコンタクトレンズを開発していきます。

※シリコーンを主成分とした高い酸素透過率を誇るソフトコンタクトレンズ

シードの技術開発テーマ

医療用デバイス

長年、人々の眼に寄り添ってきたシードだからこそできる医療用・治療用レンズの研究開発を進めています。また、内視鏡フード等、コンタクトレンズの素材を活かした新たな分野にも挑戦しています。

医薬品との融合（DDSコンタクトレンズ）

DDSとは、薬剤を、必要な時、必要な部位に必要な量だけ投与し、その効果を最大化する技術です。現在、薬剤を長時間かけてコンタクトレンズから放出させる研究を進めています。

テクニカルレンズ

複雑なレンズ設計の乱視用や遠近両用等のコンタクトレンズは、テクニカルレンズと呼ばれます。シード独自のデザインを取り入れ、より快適な視力を提供できるよう日々研究しています。

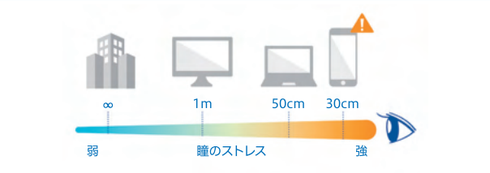
近視進行抑制

東アジアでは子どもの近視増加が問題となっています。近視抑制のエビデンスが発表され、さらに注目されているオルソケラトロジーをはじめとした近視の進行を抑制させるためのレンズの研究を重ねています。

テクニカルレンズ

ピント調整機能への負担軽減を実現

スマートフォン等の普及に伴い、「近くを見る機会」が増えています。こうした背景を受け、シードは遠近ともにピントを調整しやすくして近くの見え方をサポートする「1dayPure View Support」を開発。遠近両用レンズの技術を応用することで、瞳のストレス軽減を図っています。



日本初の新しい遠近両用を共同開発

「1dayPure EDOF」は、遠・中・近方の度数を何重にも連続させることで「ピントが合っていると認識できる範囲（焦点深度）」を広げ、遠くから近くまで安定した見え方を可能にする遠近両用コンタクトレンズです。ブライアンホールデン視覚研究所と協力し、シードの技術・開発力で日本初の光学性能を持ったEDOFレンズ量産化を実現し、アジアや欧州へも供給を開始しました。

医療用デバイス

医療・研究機関と連携しスマートコンタクトレンズを開発

近年、電子部品を埋め込んだスマートコンタクトレンズに注目が集まっています。しかし、シードが目指しているのは、単に電子部品を内包したレンズではなく、その機能を通じて眼科領域の課題を解決できるという価値を生み出すことです。

シードは、スマートコンタクトレンズの技術を有するグループ会社、Sensimed SAの技術を活用しています。そして、アジア圏を中心に、エレクトロニクスメーカー等と開発パートナーシップを構築。医療機関や研究機関とも連携して、多種多様な電子デバイス内包コンタクトレンズの基礎技術を結集し、低コストのスマートコンタクトレンズ実現に向けた技術開発を行っています。これからも、シードはスマートコンタクトレンズのグローバルリーダーを目指し開発を進めていきます。

グループ会社の知見を結集し最新技術を世界へ展開

テクニカルレンズの光学設計に高いノウハウを持つContact Lens Precision Laboratories Ltd.（CLPL）や、素材開発から量産化までの技術を有するWöhlk、スマートコンタクトレンズを開発するベンチャー企業Sensimed SAなど、シードは、高度な知見と独自の強みを持つ海外グループ子会社を擁しています。国を超えた積極的な技術交流や共同開発で知見を結集し、「トリガーフィッシュ システム」のように従来にない画期的な商品を生み出してきました。これからも最新技術を世界に展開し、より多くの「見える」をサポートしていきます。

社外取締役　大竹 裕子

PROFILE

1999年6月公認会計士登録。2006年5月、株式会社プロビタスを設立し、代表取締役就任。同年7 月税理士登録し、大竹裕子公認会計士・税理士事務所を開設。2015年6月当社社外取締役に就任。会計の専門家としての高い見識と、会社経営者としての知識・経験などを活かし、経営全般に対する監督と助言を行っている。

社外監査役　二瓶 ひろ子

PROFILE

2009年9月弁護士登録。現在、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のカウンセル弁護士、インベスコ・オフィス・ジェイリート投資法人の監督役員を務める。2019年6月当社社外監査役に就任。法律の専門家として、当社業務全般における法務機能強化や、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言を行っている。

多様なお客さまの「見える」を支えながら サステナブルな成長と企業価値の向上を目指します。

シードには現在、社外取締役2名、社外監査役3名が在籍し、中立・客観的な立場からシードの業務執行を監督するとともに、専門的見地からの助言や提案を通じて、経営の透明性・健全性の維持向上に貢献しています。今回、2名の社外役員がガバナンスに対する評価や中長期的成長に向けた課題について語り合いました。

コーポレート・ガバナンスについて

リスク要素を徹底的に洗い出し、論理的・客観的な判断を

――社外役員として重視していることや心がけていることを教えてください。

大竹　私は公認会計士・税理士・経営コンサルタントとして、企業の経営を外部から見る仕事をしています。シードにおいても、事業の詳細や社内事情に精通した社内役員の方々とは異なる社外取締役としての視点から意見を述べるよう心がけています。

二瓶　社外監査役である私の役割は、法律家としての視点や知見を活かしてシードの経営判断の質を担保することだと考えています。意思決定の裏付けとなる情報に不足はないか、不合理な点がないか等を確認していますが、特に重要なのはリスクに関する情報を徹底的に洗い出したうえで、リスクテイクすべきか否かを判断することです。

大竹　そうですね。例えば、グループ間取引等で、財務的にはリスクがなくても日本の税制では寄付にあたるケースがあります。そんな税制面でのリスクについても専門家として検証し、意見するようにしています。

二瓶　私は弁護士として国際的な企業紛争を専門としていますので、海外投資案件等を検討するなかで「これは紛争につながる危険性があるな」という嗅覚が働くことがあります。皆が前向きな意見を交わしているところに水を差すようで心苦しいのですが、将来訴訟に発展する恐れのある事案については、はっきり指摘するようにしています。

大竹　私たちに求められているのは、前例や商習慣に縛られず論理的・客観的に判断し、率直に意見を言うことだと思っています。

二瓶　私も、社外役員はあえて「空気を読まずに」発言すべきだと思います。

大竹　また、私は子どもの頃から視力が悪くコンタクトレンズを使い続けてきましたので、ユーザーの一人として、また女性の視点から、シードの事業に役立つ助言をすることを意識しています。

二瓶　私も40代の働く女性ですから、シードのお客さま層と一致します。社外監査役としての職務ではありませんが、自分を含むお客さまの消費行動やニーズの変化を踏まえた発言もしていければと考えています。

――シードのコーポレート・ガバナンスをどのように評価していますか。

二瓶　シードの取締役会や監査役会では、多様なメンバーによって活発な議論が交わされており、慎重なリスク検討が求められるM&A案件や親子間取引等の事項に関しても、納得いくところまで議論ができていると感じます。

大竹　議案に関する資料も早めに共有されますので、事

前に読み込んだうえで取締役会に臨むことができます。あえて課題を挙げるなら、コロナ禍の影響もあり議案の数が膨らんでしまったことです。議案の選別や各議案の論点整理に関してもうひと工夫していただければ、より焦点を絞った議論が可能になるのではないでしょうか。

二瓶　将来的な課題だと思うのが、取締役会のダイバーシティです。ジェンダーでいえば、社外役員だけでなく、将来的にはプロパーの女性役員も選任した方がいいと思います。また、海外展開も進んでいますので、海外のマーケット事情に詳しい外国籍人材をメンバーに加えられれば、意見がさらに多様化し、議論が一層活発化するはずです。

シードの社会価値創出について

多様な商品とサービス、社会貢献活動を通じて人々の暮らしを支える

――シードの事業や社会的な役割をどのように評価されていますか。

大竹　シードは“「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”という使命のもと、近視・遠視用のコンタクトレンズはもちろん、医療用のオルソケラトロジーやスマートコンタクトレンズまで幅広く展開しています。これらは、ユーザーにとって、安全で快適な生活を過ごすために不可欠な商品・サービスであり、極めて意義のある事業だと考えています。

二瓶　角膜白濁、虹彩異常、瞳孔異常の方を対象とする整容目的の虹彩付ソフトコンタクトレンズもラインアップしていますよね。装用者が限定されることから、現在はシードだけが販売していると聞いています。眼は生活の質に大きな影響を及ぼしますから、単純に利益で割り切ってはならない側面があると思います。その点、多様なお客さまに寄り添った事業を展開するシードの社会的価値は、非常に高いと評価しています。

大竹　こうした多様なお客さまに寄り添うというシードの姿勢は、事業以外の社会貢献活動にも現れています。その一つが「Pureな愛（eye）をありがとうプロジェクト」（囲み記事参照）です。アイメイト（盲導犬）の育成等に取り組む公益財団法人アイメイト協会をはじめ、複数の視覚障がい者支援団体を支援しています。

二瓶　決して派手な活動ではありませんが、障がいを持つ方の助けになるという点では意義がありますよね。

大竹　実は、視覚に障がいのある友人が信号機の音楽を聞き違えて赤信号で渡ってしまい、事故に遭ったことがあります。幸い軽症で済みましたが、こうした事故を減らす意味でも重要な活動だと考えます。

サステナブルな成長に向けて

ダイバーシティ＆インクルージョンを推進し、変化への適応力を磨く

――シードが中長期的な成長を果たすために重視すべき社会・環境課題は何でしょうか。

大竹　まず、医療機器メーカーとしては商品の安全確保・品質管理が大前提です。以前、鴻巣研究所を見学した際に、工場の製造ラインの内部はほぼクリーンルーム、自動検査やロットによる生産管理システム等、厳格な品質管理ができるようになっていて驚きました。

二瓶　監査役として各種の社内会議の議事録を閲覧しているのですが、生の議事録を読むと、品質に関する報

告事案一つひとつに対して原因究明や改善策を徹底的に議論していることが分かります。安全と品質を追求する姿勢が、経営層から現場にまで浸透しているんですね。

大竹　シードの商品はお客さまの生活に深く関わりますから、安定供給も重要な責任です。コロナ禍では多くの業界で工場の一時閉鎖や操業停止等を余儀なくされましたが、シードは迅速に対策を講じて生産・出荷を維持し、医療機器メーカーとして供給責任を果たしました。環境変化に対するシードの高い適応力が見て取れます。

二瓶　環境問題の深刻化やデジタル技術の進展等、企業を取り巻く環境は変化し続けていますが、新型コロナウイルスの感染拡大によってそのスピードがさらに加速しました。こうした激しい変化への適応力は、企業が中長期的な成長を果たしていくために欠かせない条件でもあります。

大竹　企業の適応力の源泉は、やはり人材だと思います。環境変化に柔軟かつスピーディに適応していくためには、単一思考ではなくダイバーシティ＆インクルージョンの推進が必要です。物事を多角的に捉え、考えられる人材を確保・育成していかなければなりません。

二瓶　そうですね。グローバル化が進むなか、日本人だけの発想にとどまっていては、継続的な成長や発展は望めないでしょう。もっとも、様々な国籍や専門性を持った人材を採用するだけで終わらず、その多様性を活かすことが重要です。私自身、海外留学中に多国籍の学生とのディスカッションで意見がまとまらず、困った経験があります。これからの管理職には、メンバーの多様な個性や価値観を受け入れる度量の大きさと、意見を調整して最適な結論を導いていくリーダーシップを期待します。

大竹　もう一つ、人材の能力を引き出すためには働きやすい環境を整えることも大切です。シードでは、鴻巣研究所に保育・学童施設の開設や、在宅勤務・フレックス制度を導入しており、女性も含めた社員が、それぞれの事情に応じて働ける環境になりつつあると感じています。

二瓶　ダイバーシティ＆インクルージョンは一朝一夕に実現するものではありませんが、これからも一歩一歩着実に進めていってほしいと思います。

大竹　シードは、環境保全にも積極的に取り組んでいます。鴻巣研究所における太陽光発電システムの活用やエネルギー消費の効率化、廃棄物削減等を推進しています。今後は、サステナブルな社会・環境づくりに向けたこれらの活動を、様々なステークホルダーに対してもっと積極的に発信してもらいたいです。

二瓶　環境に関する活動として私が注目しているのは、2019年6月にスタートしたブリスターを回収し、リサイクルする「BLUE SEED PROJECT」（P.27参照）です。人や社会・環境に配慮した「エシカル商品」への注目度が高まるなか、“使い捨て”に罪悪感を抱く人も増えていくはずです。そうした人たちに向けて、事業を通じて社会・環境課題の解決に貢献するというシードの姿勢を知っていただくためにも、重要なプロジェクトだと思います。

――最後に、これからのシードに期待することをお聞かせください。

大竹　様々な時代の変化に適応しながらも、シードの最大の使命が「お客さまの「見える」をサポートする」ことであることに変わりはありません。その使命のもと、シードの商品が著しい進化を遂げてきたことは、私自身がユーザーとして実感しています。今後も、お客さまの声に寄り添い、応える企業であり続けてもらいたいです。

二瓶　これからのデジタル時代は、膨大な量の情報が目から入ることになりますので、目を守ることがますます重要になっていくでしょう。シードは大学やベンチャー企業と連携し、コンタクトレンズの機能に関する様々な研究開発を進めています。時代に先駆ける新たな商品・サービスが生み出されていくことを期待しています。

Pureな愛（eye）をありがとうプロジェクト

シードでは、視覚障がい者の方々の自立に繋がる盲導犬の育成を支援する「Pure な愛（eye）をありがとうプロジェクト」を 2011 年より推進しています。これは「Pure シリーズ」の売上の一部をお客さまの気持ちとして、公益財団法人アイメイト協会へ寄付をすることで、盲導犬育成事業を支援するのはもとより、同協会と協力して視覚障がい者の社会的自立への関心や理解を高める活動を展開するものです。2018 年からは視覚障がい者をサポートしている他の団体への寄付も実施。寄付活動にとどまらず“あなたの「見える」が誰かの「見える」に”のキャッチコピーのもと、広告、Web、イベント等を通じ、アイメイト啓発活動を積極的に展開しています。

新入社員研修の一環で実施される募金活動

品質管理・保証システムにより、高品質で安全な商品を創出します。

品質管理体制

品質管理・保証システム

シードは、品質方針に沿った品質マネジメントシステム構築および徹底した安全管理体制によって製品の安全確保と品質の維持を実現し、高品質で安全な商品をお届けしています。品質方針を実現するための体制として、品質管理・保証システムの構築、営業職を対象とした安全管理研修制度、品質保証および安全管理業務やお客さまの声を収集し反映する仕組み等を整えています。

品質管理・保証システムの構築においては、薬機法、ISO13485（医療機器品質マネジメントシステム）、MDDの法令等に基づいた独自の管理システムを構築し、細部にまでわたり品質水準の向上に努めています。そのほか、製品・サービスの規制に対応し、リスクを低減するためのマネジメントシステム規格を採用しています。また、製品の品質保証を図るため原材料から製品製造、出荷までのトレーサビリティ体制の構築にも力を入れています。

さらに、欧州に向けて高品質な製品を提供するために、CEマーキングを取得しています。引き続き、より高品質な製品とサービスを提供できるよう一層の効率化や品質向上に努めていきます。

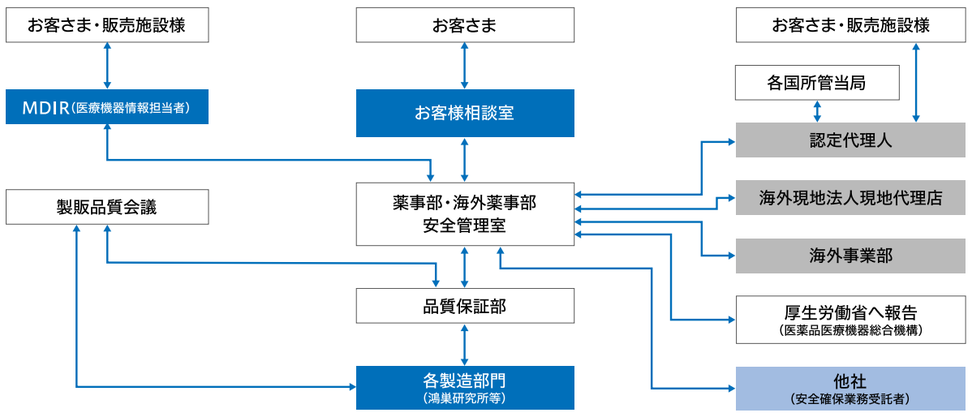
品質方針

- 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

社員研修

コンプライアンス遵守が重要視されるなか、安全管理体制の構築がコンプライアンスの遵守に資すると考えています。製品品質と安全確保のために、お客さまに最も近い営業職社員を含めて医療機器や眼科医療関連知識の教育を行っています。また、シードでは安全管理研修制度を設けており、全ての営業職社員に医療機器情報担当者（MDIR）の研修を義務付けています。そのほかにも、新入社員研修、全社員が対象の全体研修や営業研修、MDIR導入教育（入社時/異動時/毎年/臨時）等を定期的に開催しています。

安全管理体制



MDIR研修受講人数・研修時間

教育訓練種別	受講人数（名）	研修時間（時間）	
導入教育	6	6	新入社員/営業職
臨時教育	5	1	お客様相談室
継続教育	92	2	営業職および関連職

お客さまの声の活用

充分な研修や教育を受けた社員が対応することで、お客さまのニーズにきめ細かく寄り添い、お客さまの声を収集して事業活動に反映する体制を整えています。商品情報・取り扱い施設・不具合情報・会社情報等の各種お問い合わせは、HPや電話窓口であるお客様相談室で受け付けており、寄せられたお客さまの声は迅速に担当部署へ届けられ、適切な回答を行っています。お客様相談室では、専門知識を持つスタッフが対応することでご質問やご意見を適切にヒアリングし、正しく内容を把握することができるインハウスコールセンターを採用しています。

また、配送に関するお問い合わせにおいても、業務受託者であるヤマトロジスティクスと連携し対応を行っています。

医療機関・販売店との連携

MDIRの研修を受けた営業職社員が医療機関・販売店からの安全管理情報を収集し、販売店等の取引先へ提供することで医療機器の適正な使用を促進しています。医療機関・販売店からコンタクトレンズの不具合の報告を受けた場合は、担当社員が速やかに安全管理室へ連絡し、独立行政法人医薬品医療機器総合機構（PMDA）の方針に沿って情報の収集、分析、報告を行います。

製品の安定供給

適切なサプライチェーン構築と生産体制の複合化により製品の安定供給を図り、お客さまに確実に製品をお届けする体制を整えています。BCP調達の観点から、主要製品の最低在庫を自社内で確保する等、安定的な供給体制を整えています。資材についてはQMS/ISOの方針に則るとともに、3ヵ月以上の調達量を確保しています。また、原材料については複数の供給地点から速やかに代替品が調達できるネットワークを構築中です。

生産体制の複合化においては、現時点で生産拠点を集約するメリットが高いと考え、主力商品であるPureシリーズは、金型から成形品（樹脂型）、それらに必要な部材等を鴻巣研究所で製造しています。3つの独立した生産棟を設けることで一定のリスク回避を行っています。また、海外に2社の製造委託先を持ち、生産の複合化を行っています。災害等で鴻巣研究所全体が被害を被った場合のリスクを考慮し、中長期の計画の中で工場の分散についても検討しています。2021年3月期は、倉庫・資材棟を新設し、製品在庫を分散化することで、さらなるリスク低減に努めました。メイン倉庫となる「横浜物流センター」が全国（一部地域除く）の在庫を保有し、配送を行う一方、サブ倉庫として「福岡物流センター」を設立し、九州・四国・中国地方の一部に配送を行っており、また、使い捨てコンタクトレンズについては、原則1ヵ月以上の供給に応えられる分の在庫を保有することで災害等の事態に備えており、災害等が発生した際には、被害が発生していないいずれかのセンターから製品を供給することで事業継続を行います。

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ていきます。

ダイバーシティの推進

多様性のある人材の登用

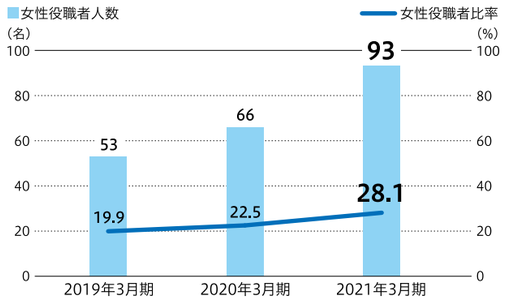
シードのダイバーシティ基本理念である3つの指標

- **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、能力を最大限発揮できるようにする**

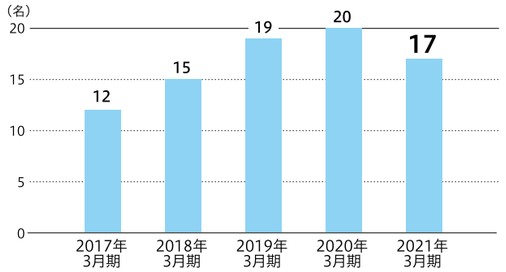
に基づいて、社員の多様性を尊重し、成長を支援することで人材の質を高めていきます。

シードでは性別や年齢、国籍に関係なく様々な社員が活躍しています。2021年3月末現在、シード単体の女性社員比率は39.8%、外国籍社員比率は2.2%で、外国籍社員は主に海外事業部、技術部、学術部、開発部等で活躍しています。

女性役職者数、比率の推移（主任以上）



外国籍社員数の推移（単体）



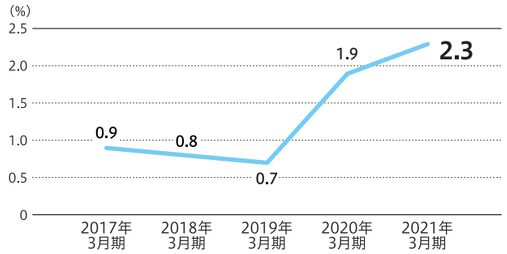
さらに海外からの技能実習生を21名受け入れており、国内では合計41名の外国籍社員が活躍しています。海外子会社を含めると、外国籍社員比率は連結26.0%となっています。

また、「定年延長」や「再雇用制度」等、ベテラン社員が引き続き活躍するための仕組みづくりも進めています。

障がい者雇用

2021年3月期の障がい者雇用率は2.3%となっています。鴻巣研究所では、様々な分野で身体に障がいを持つ社員が活躍しています。工場内をバリアフリー化する等、誰もが働きやすい環境を整え、主に、コンタクトレンズの金型メンテナンスやパレット洗浄等の業務や、業務委託による清掃依頼も行っています。2019年4月には、埼玉県より「障害者就労施設応援企業」として認定されました。

障がい者雇用率の推移



人材育成

環境変化に対応できる人材を育成する研修を体系的に構築しています。階層別研修では、業務で必要な専門知識・スキルだけでなく、ビジネスパーソンとして必要とされる一般教養・知識も含めて総合的に学ぶことができます。職位別研修では、環境変化のなかでも成果を創出し続けるためコンピテンシーを細分化し、個々人に適した能力開発に努めています。

グローバル人材育成

主体的な学びを支援する多彩な自己啓発支援、世代リーダー創出に向けた選抜研修、海外戦略に対応する語学研修に力を入れています。語学研修では、TOEICテスト受験支援 、eラーニング等の自己啓発型英語研修のほか、選抜型英語研修等、即戦力となる英語力を身につけるための育成に取り組んでいます。

技術系人材育成

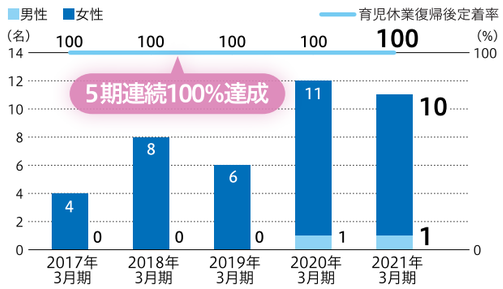
シードでは、コンタクトレンズに欠かせない光学レンズデザイン設計等で大学と共同研究を行っています。大学へ出向する社員は若手を積極的に選抜し、将来的な技術力の向上を図っています。こうした外部での経験を新商品開発や非コモディティ商品の技術開発に役立てています。

働きやすい職場づくり

育児・介護支援

2018年4月、鴻巣研究所の隣接地に複合型の保育・児童施設「ふくろうの森」を開園しました。時短制度や育児休業制度とあわせて、男女の別なく自分らしいかかわり方で仕事と育児を両立することが可能です。また「シード保育園」では、希望する時期に入園が可能なほか、預かり可能な時間が長いため、時短・フルタイム・パート勤務が自由に選択できる等、社員が自分らしい働き方で自己実現できるよう環境の整備を行っています。さらに、育児や介護休業からの復帰時期も本人の希望に沿って手続きができます。

育児休業取得者数、育児休業復帰後定着率



働きがいのある職場

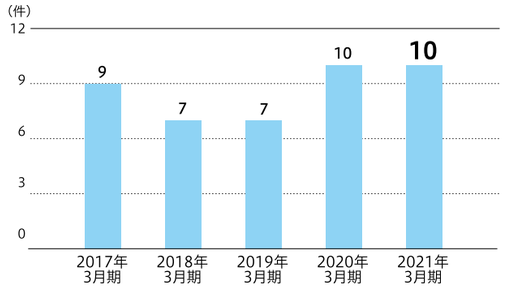
「資格取得奨励金制度」というインセンティブ制度を設けており、業務に関わる資格取得に対して受験費用や奨励金を支給しています。また、フレックスタイムや在宅勤務の導入、子育て手当て等、各種手当てが充実しているため個々人の環境に合わせて働くことができます。

労働安全衛生

社員の健康を守るため、業務効率化および安全操業を推進しているほか、健康診断やワクチン、風しん予防接種等の各種補助をはじめ、産業医による相談窓口を設け、業務が原因と考えられる健康問題の相談、一般的なこころと体の健康相談、適切な医療機関の紹介などを行っています。さらに、「眼」の専門総合メーカーとしてVDT検診※を本社社員へ推奨しています。

※VDT（Visual Display Terminals）とは、パソコンの画面等の画像表示端末のこと。職場でコンピューターを使用する作業者のうち、身体的疲労等の自覚症状がある人は約8割いるとされ、厚生労働省は「VDT作業における労働衛生管理のためのガイドライン」を制定し、VDT作業者に対して健康診断を受診するよう推奨しています。

労働災害発生件数



循環型環境事業経営の実現を目指し
環境リスクの低減に取り組んでいます。

循環型環境事業経営

シードは、医療機器メーカーとして永続的な成長ができるよう、環境問題解決に向けて中長期を見据えた様々な取り組みを行っています。材料調達から生産、消費者の使用段階に至るまで、循環型の事業経営を実現し環境リスクの低減を目指しています。

材料調達においては、環境に配慮した材料や備品を優先的に購入しています。

コンタクトレンズ事業の基盤となる生産においては、かねてよりCO_2排出量削減に力を入れています。あらゆる資源を有効に活用するため、電気、ガス、水道から、圧縮空気や高圧蒸気に至るまで、使用状況を管理し、ムダのない利用を行っています。

また、昨今注目されている海洋プラスチックごみ問題については、従来より行ってきた工場内の廃プラスチックリサイクルに加え、2020年3月期より使い捨てコンタクトレンズの空ケースを回収するプロジェクトを立ち上げました。調達、生産、お客さまの使用後という三方から、より継続的な廃プラスチックの削減に努めています。

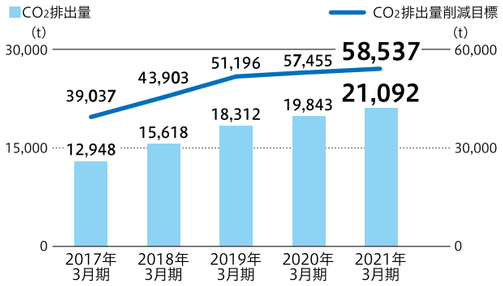
さらに、ペーパーレス化への取り組みや包装資材の削減および環境に配慮した素材採用の検討を続けています。シードでは、2020年3月期より、石灰石で作られリサイクルも可能なLIMEX素材の名刺を本社および鴻巣研究所で採用しています。

環境推進体制

気候変動への対応

気候変動への対応としてCO_2排出量の削減に取り組んでいます。2021年3月期のCO_2排出量は21,092tでした。具体的には、鴻巣研究所の研究施設および保育・児童施設「ふくろうの森」の屋上に太陽光発電システムを設置し、エネルギー使用量における再生可能エネルギーの割合増加と太陽光パネルの遮熱効果によるCO_2排出量の削減を行っています。こうした施策により、埼玉県からシードに要請されているCO_2排出量削減についても、毎年目標を大幅に超えて達成しており、2020年3月期は目標を超えて削減できたCO_2 36,000t分を排出権（クレジット）化して、そのうちの10,000t分を埼玉県に譲渡しました。このような取り組みを引き続き行うとともに、今後も検討を重ね、カーボンニュートラルの実現を目指します。

CO_2排出量（削減目標・実績）



注1：埼玉県温室効果ガス排出量取引制度の第三者検証結果より
注2：2019年3月期は未検証のため想定値
注3：2021年3月期は2021年4月までの排出量

水資源の有効活用

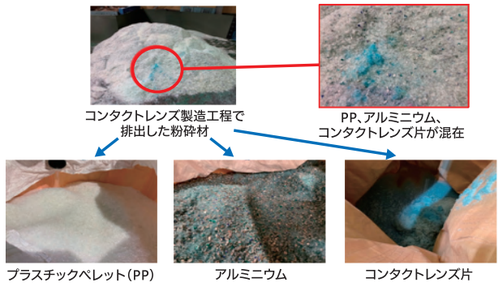
2021年3月期のシード事業に伴う洗浄水使用量は、24,062㎥でした。さらなる排水量削減を図るため、コンタクトレンズの製造で大量に使用される純水とその精製過程で生じる排水を工場内のトイレ洗浄水や、植栽のかん水用水として再利用するシステムを構築しています。

廃棄物削減

2021年3月期の廃棄物最終処分量は約800tとなりました。

2021年4月からは、産業廃棄物として処理していた包装容器に用いたアルミニウムやコンタクトレンズ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共同で運用しています。分離されたプラスチックやアルミは有価物として販売しており、廃プラスチックはプラスチックペレットに、廃アルミニウムは再度アルミニウム材料として生まれ変わります。また、コンタクトレンズ片はRPFと呼ばれる固形燃料等の原料としてサーマルリサイクルされています。2022年3月期で約800tの削減に繋がると想定しております。このシステムの導入により、産業廃棄物の大幅な削減に繋げ、廃棄費用削減とともにシードの循環型事業経営の発展を目指していきます。

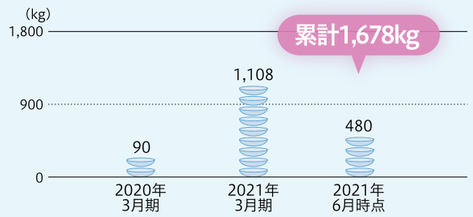
産業廃棄物を有価物として再資源化

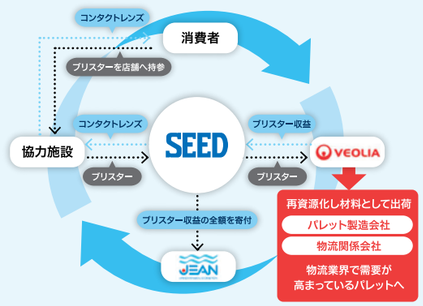


BLUE SEED PROJECT
サーキュラーエコノミーシステムの採用

この取り組みは、使い捨てコンタクトレンズの空ケース（ブリスター）を、メーカー問わず回収し、資源としてリサイクルするプロジェクトです。使用済製品の再利用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」を取り入れた活動として取り組んでいます。主な回収拠点は、活動の趣旨にご賛同いただいている当社取引先の眼科やコンタクトレンズ販売店です。また、様々な企業においても自社社員のCSR活動として回収にご協力いただいています。回収したブリスターは、ヴェオリア・ジャパン株式会社に販売し、物流パレットとして再製品化します。販売によって得た利益は一般社団法人JEANに全額寄付し、さらなる環境改善に繋げていきます。

ブリスター回収数の推移





迅速な意思決定と業務執行を重視し企業価値向上を目指しています。

基本的な考え方・体制

当社および連結子会社（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、お客さまの「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全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、果断な企業経営を行うことに努めます。

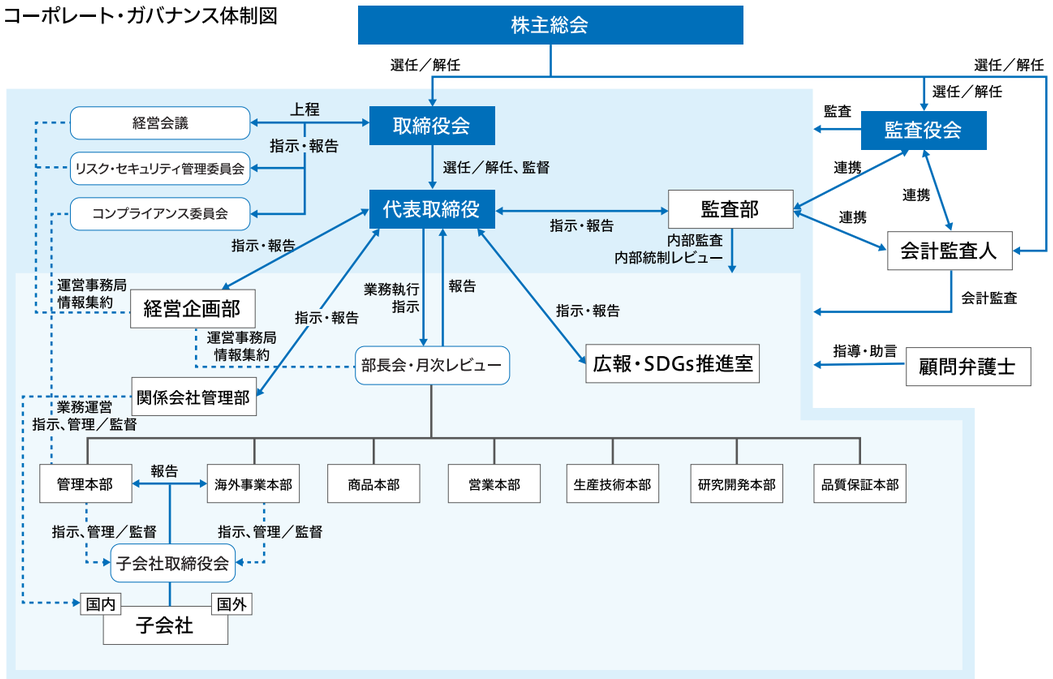
また当社は、監査役会制度を採用し、取締役会、監査役会および会計監査人を設置しています。当社グループでは、下に示した組織体制によって、取締役の職務執行の監視体制が効果的に機能し、経営判断および業務執行の迅速化が図られていると判断しているため、現コーポレート・ガバナンス体制を採用しています。

取締役会

取締役会は８名（うち独立社外取締役2名）で構成され、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、充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、2021年3月期は定例、臨時を合わせて16回開催しました。

コーポレート・ガバナンス体制図



監査役会

監査役会は４名（うち独立社外監査役３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。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。

海外グループマネジメント

当社取締役を含めたメンバーと現地の管理者が参加する月例会議を開催し、業績の進捗や活動内容について報告を受け、重要案件については協議を行っています。各社の自主性を尊重しながらも、シードグループ全体のガバナンスの維持、資源の効率化・最適化を図り、国際競争力の向上に努めています。

取締役会の実効性評価

シード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。

役員報酬

取締役および執行役員の報酬は、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、株式取得目的報酬および役員退職慰労金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。

スキルマトリックス

		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
取締役										
代表取締役社長	浦壁 昌広	●	●	●	●	●	●		●	●
取締役	杉山 哲也		●	●	●					
取締役	細川 均		●				●			
取締役	福田 猛		●				●	●		
取締役	佐藤 隆郎		●				●	●		
取締役	森 大助		●	●	●		●			
社外取締役	小原 之夫	●	●	●	●	●				●
社外取締役	大竹 裕子	●	●	●	●	●				
監査役										
常勤監査役	中山 友之		●				●		●	
社外監査役	種房 俊二	●	●	●	●	●				●
社外監査役	二瓶 ひろ子		●	●						●
社外監査役	林 龍太郎	●	●	●	●					●

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。

リスク管理体制

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。社長を委員長とするリスク・セキュリティ管理委員会においては、増大するリスクに対応するため、必要に応じてリスク案件の洗い出し、改善・回避する施策立案を議論しています。また、コンプライアンス委員会では、多くの社員を抱える企業として、労働問題、人権問題、各種ハラスメント、情報漏洩など人に関わる問題に対して、匿名での通報・相談が可能な専用窓口を設けて違法・反社会的行為の未然防止に取り組んでいます。

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。

データバックアップ、システムの冗長化のほか、クラウド環境のシステム多重化構成をすることで、サイバーセキュリティリスクを回避します。

また、情報漏洩対策、不正アクセス対策、ウイルス対策、Webサイトの改ざん対策など、それぞれのリスクを回避し、業務停滞や損失等が生じないよう、情報システム部で管理を行っています。

海外での不正取引防止

近年の海外出荷国数増大やM&Aを踏まえ、監査部では、公正な取引とシードの企業ビジョンの周知徹底が行われるよう海外子会社に英訳した企業ビジョンとコンプライアンス規定を配布し、不正取引防止の周知徹底を図っています。2020年3月期は、中国の上海実瞳光学科技有限公司に対して視察を実施し、不適切な事業運営が行われていないか、ルールが遵守されているか調査を実施しました。2022年3月期はドイツのWöhlk Contactlinsen GmbH、SEED Contact Lens Europe GmbHへの視察を予定しています。海外市場でのプレゼンス向上と適正な利益を生み出すための事業体制を整えるべく、コンプライアンスの強化を図っていきます。

自然災害への備え

シードは、地震など自然災害に対する事前の備えとして、災害時の応急対応や発生後の復旧・復興にいち早く取り組むための体制整備を進めています。BCPプロジェクトでは、大規模災害等の非常時に被害を最小限に抑え、速やかな事業復旧を図るため、事前の防災訓練や非常時のマニュアル策定、災害時における安否確認システムの導入等、事業活動の障害となる様々な要因に対応できるよう、複数の施策を事前に準備しています。

新型コロナウイルスへの対応

従業員の健康・安全確保を最優先に、医療機器メーカーとして製品の供給責任を全うするべく対応しています。生産・受注・物流体制については、工場内の衛生管理を徹底するとともに生産に必要な資材・材料の確保に努めています。また、感染者発生に備え、受注業務を2班の交代制かつ複数拠点体制に変更する等、正常な生産・出荷体制を継続しています。従業員に対しては、手洗い、アルコール消毒を励行するとともに、入館時の検温、体調チェックを義務付けています。また、在宅勤務やフレックスタイム制度を利用した時差出勤を推奨しています。今後も新型コロナウイルス感染症拡大による市場変化と影響に鑑み、顧客のニーズに応えられる企業であり続ける体制を整えていきます。

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リー（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（現任）

取締役常務執行役員 営業本部長
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（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）

取締役執行役員 営業本部副本部長
森 大助

1990年4月 （株）富士銀行（現（株）みずほ銀行）入行
2007年7月 （株）みずほ銀行 営業第十七部 次長
2014年4月 同行 銀座中央支店 支店長
2017年4月 同行 新宿第二部 部長
2020年10月当社入社 執行役員営業本部副本部長
2021年6月 当社取締役執行役員営業本部副本部長（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取締役副社長
2005年6月 みずほ情報総研（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リー（株）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）

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）

社外監査役
種房 俊二

1960年4月 （株）富士銀行（現（株）みずほ銀行）入行
1991年6月 みずほキャピタル（株）代表取締役社長
2000年3月 みずほキャピタルパートナーズ（株）代表取締役社長
2010年6月 当社社外監査役（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）

社外監査役
林 龍太郎

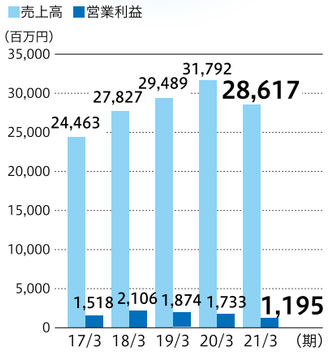
1982年4月 （株）北海道拓殖銀行入行
1989年5月 コーネル大学ビジネススクール卒業（経営学修士）
2006年10月中央三井信託銀行（株）国際部長
2011年2月 中央三井ローンビジネス（株）執行役員
2020年4月 学校法人獨協学園 学園本部内部監査室長（現任）
2021年6月 当社社外監査役（現任）

執行役員

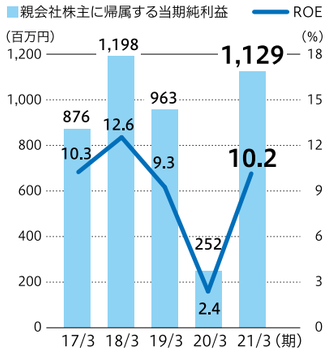
五十嵐 淳　新庄 信孝　野島 雄一郎　人見 存　安田 孝則
山口 栄　木村 朗司　圷 智徳　中村 きく江

財務データ

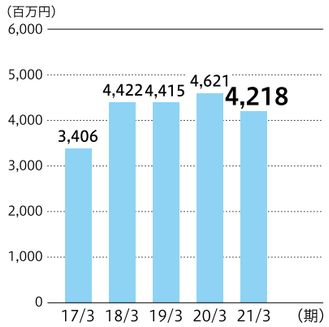
売上高・営業利益（連結）



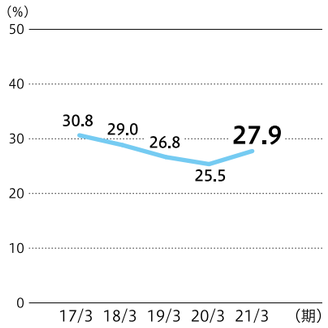
親会社株主に帰属する当期純利益（連結）・ROE



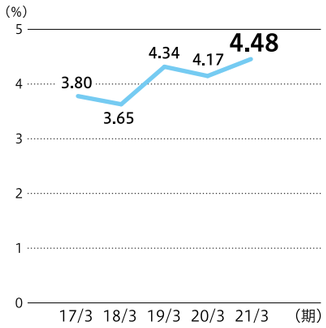
EBITDA



自己資本比率

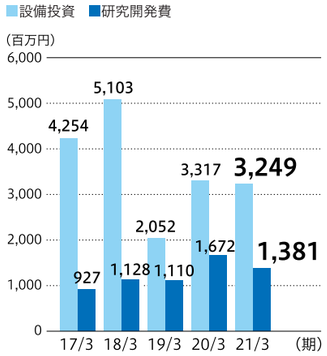


EBITDA有利子負債倍率※



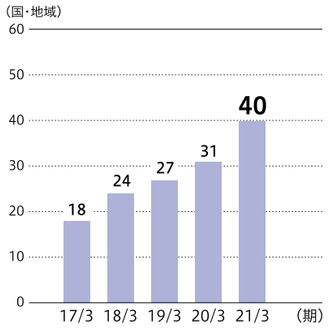
※NET債務総額（現預金残高控除後）/EBITDA

設備投資・研究開発費

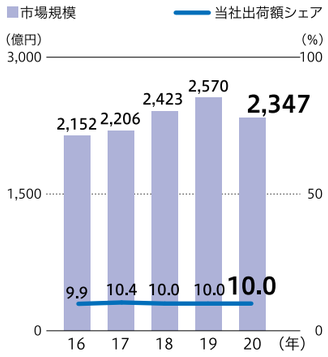


非財務データ

海外出荷国・地域数



コンタクトレンズ市場と当社シェア



1日使い捨てタイプ市場と当社シェア

※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）

会社情報

会社名	株式会社シード （SEED Co., Ltd.）
本社所在地	〒113-8402 東京都文京区本郷2-40-2
電話	03-3813-1111（大代表）
設立	1957年10月9日
資本金	1,841百万円 （東京証券取引所市場第一部： 証券コード7743）
従業員	988名（連結）2021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・東京・名古屋・大阪・福岡 他）、 その他駐在12（盛岡・静岡 他）

関連会社

国内

株式会社シードアイサービス
株式会社ユニバーサルビュー
株式会社アイスペース
横浜近視予防研究所株式会社

海外

実瞳商貿有限公司（中華人民共和国）
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）
SEED CONTACTLENS ASIA PTE.LTD.
（シンガポール共和国）
台灣實瞳股份有限公司（台湾）
Contact Lens Precision Laboratories Ltd.（イギリス）
UltraVision International Ltd.（イギリス）
SEED International Ltd.（イギリス）
Sensimed SA（スイス）
Wöhlk Contactlinsen GmbH（ドイツ）
SEED Contact Lens Europe GmbH（ドイツ）
SEED CONTACT LENS（M）SDN.BHD（マレーシア）
SEED CONTACT LENS（ANZ）PTY LTD.
（オーストラリア）
SEED CONTACT LENS VIET NAM CO, LTD.
（ベトナム）

株式情報（2021年3月31日現在）

株式の概況

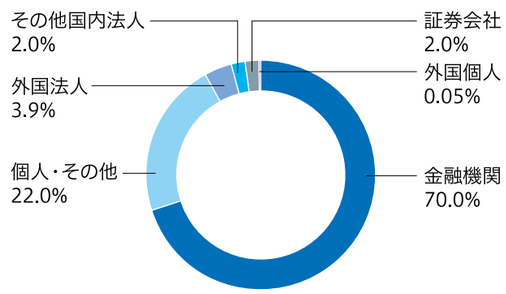
発行可能株式総数	79,272,000株
発行済株式総数	25,033,422株
株主数	17,610名
上記のうち議決権を有する株主数	17,146名

大株主の状況

氏名又は名称	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
日本カストディ銀行（信託口）	1,419	5.7
三井住友信託銀行	1,396	5.6
浦壁 昌広	614	2.5
日本マスタートラスト信託銀行（信託口）	537	2.1
井上 忠	257	1.0
シード社員持株会社	210	0.8
日本カストディ銀行（信託口5）	178	0.7

（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

〒113-8402 東京都文京区本郷2-40-2
https://www.seed.co.jp