

『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





「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 シリコー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への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を目指してはいません。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。