

ものづくりの基盤を磨き、医療への貢献を次なる成長につなげる

代表取締役社長

佐藤 隆郎

ものづくりの基礎を固め、 次の成長段階へ

社長就任から1年を振り返ると、昨年掲げた「ものづくりの原点回帰」に向けて、着実に前進しています。課題となっていた製造の安定性についても、担当者一人ひとりの努力の積み重ねにより、着実に改善が進んでいます。ものづくりを支える基盤は、整いつつあると受け止めています。

一方で、この製造の安定化は、次の成長に向けた出発点にすぎません。製品を安定的に生産できる体制が整いつつある今、私たちは、その基盤を活かしながら、コンタクトレンズ事業を次の成長ステージへと押し上げていく段階にあります。

より効率的な生産体制を構築し、新しい製品をどのように生み出していくのか、また、これまで経験のない製品や技術にどのように対応していくのか。こうしたテーマに向き合うことが、今後の重要な課題です。

ものづくりの基礎を固めることは、次の時代の眼科医療を支える製品を生み出すための前提です。今後は、製造の安定化にとどまらず、新製品開発や柔軟な製造対応力の向上を通じて、メーカーとしての価値をさらに高めていきます。

メーカーであることの強みを、 全社の力に変える

シードの強みの一つは、研究開発、製造、販売の機能を自社内に持ち、一貫した製品供給体制を構築していることです。自ら研究開発から製造まで行い、医療現場やユーザーに製品を届ける機能を持つことで、どの製品を自社で担うのか、どの領域で外部の力を活用するのか、あるいはどの領域には踏み込まないのかを主体的に判断することができます。この選択枝の広さは、メーカーとしての競争力の源泉であり、同時に、メーカーであることの楽しさでもあります。

ものづくりの基盤が整いつつある今、こうした一貫体制の強みをさらなる価値創造へつなげていく段階にあります。市場のニーズや技術の進化が加速する中で、新たな製品やサービスのアイデアを迅速に形にし、状況に応じて改善や方向転換を図りながら成長を続ける。そのような柔軟性と実行力こそが、これからの成長を支える重要な力になります。

そのためには、製造部門だけでなく、営業・マーケティング・管理・経営等の各部門を含めた全社で、メーカーとしての強みを自らの業務と結びつけて捉えることが不可欠です。

製品を生み出す起点は、研究開発や製造の現場だけにあるわけではありません。販売の現場で得られる気づきや医療現場との対話から見えてくる課題、お客さまから寄せられる声も、新たな製品やサービスにつながる重要な情報です。こうした社内外の接点を活かし、価値創造につなげていくことで、メーカーとしての総合力をさらに高めていきたいと考えています。

このような考えから、社長就任後は社員の皆さんと対話する場を設け、会社に対する考えや現場で感じている課題、今後に向けたアイデアを直接聞いてきました。そうした対話を行ったことで、社長に就任するまで接点の少なかった部署についても深く知ることができました。例えば、当社のカスタマーサービス部門は、医療機器メーカーとしての専門性を備えた重要なサービス部門として社内外から高く評価されており、改めてシードの強みを認識する機会となりました。また、私自身が想像していた以上に多くの若手社員が自由な発想を持ち、ユニークなアイデアをたくさん提案してくれたことは頼もしくもあり、嬉しく思いました。そうしたアイデアの種を事業や製品として形にしていくことも、私の役割の一つだと思っています。今後も、部署や拠点を越えたつながりを広げ、社員一人ひとりがメーカーであることの強みと楽しさを実感しながら、自らの仕事と当社の成長を結び付けて考え、主体的に価値創造に取り組める環境を整えていきます。

ECと眼科医療、 それぞれに応えるものづくり

コンタクトレンズ市場では、ECサイトを通じて製品を購入するユーザーが増える等、購入行動の多様化が進んでいます。一方で、コンタクトレンズは高度管理医療機器であり、眼科の医師による適切な処方や指導のもとで、安全に使用されることが重要です。シードは、コンタクトレンズの適切な使用を呼びかけるとともに、市場環境の変化に応じた製品・サービスの提供に取り組んでいます。

ECを通じてコンタクトレンズを購入する方に対しては、手に取りやすく、安全性に配慮された製品を安定して届けることが求められます。そのためには、品質を維持しながら効率的に生産できる体制が欠かせません。2026年3月に稼働を開始した鴻巣研究所4号棟では、製造工程の合理化や省人化を進めており、安定した供給力の向上を図っています。

一方で、眼科医療の現場では、患者一人ひとりの目の状態や生活環境に応じた、きめ細かなニーズへの対応が求められています。遠近両用、乱視用、オルソケラトロジー

等の特殊レンズは、眼科医による専門的な診断や継続的なフォローを通じて、その価値を発揮する製品です。こうした領域では、多様なニーズに応じた製品を提供していくことが重要になります。

そのためには、少量多品種であっても必要とされる製品を、安定かつ効率よく生産、供給できる技術が重要になります。シードは、「量産品を安定して供給する力」と、眼科医療の現場で求められる多様なニーズに応えた「少量でも価値ある製品を供給する力」の双方を強化していくことで、医療機器メーカーとしての役割を果たしていきます。単に市場の変化に対応するだけでなく、眼科医療における新たな課題に対して価値ある解決策を提供し続け、シードとしての企業価値を向上させます。

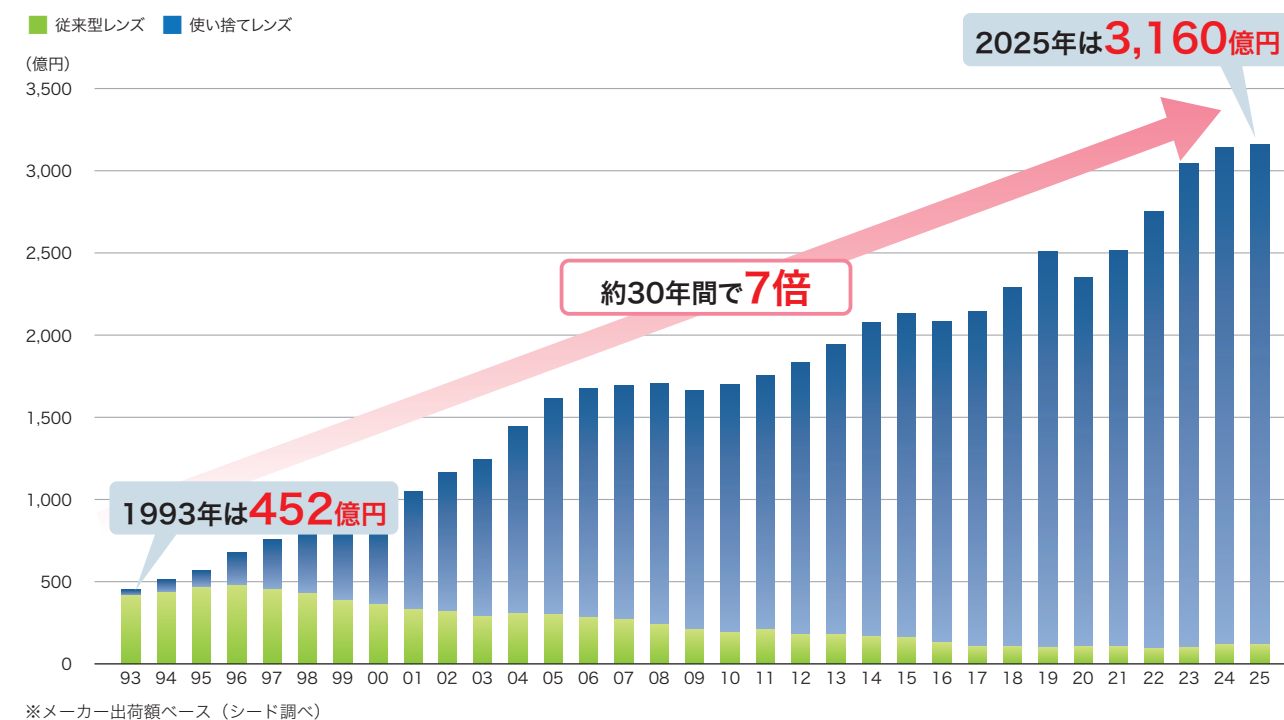
量産と少量多品種を両立し、未充足の医療ニーズに挑む

子どもの近視人口の増加は、世界的に大きな社会問題となっています。近視の進行への対応は、今後の市場において重要なテーマの一つです。しかし、目の課題はそれだけではありません。老視、斜視、弱視、ドライアイ、円錐角膜等、今のコンタクトレンズでは、十分に対応しきれてい

ない領域があり、それぞれの領域には日常生活に不自由を感じている多くの方がいます。市場規模だけで見れば決して大きくない領域ではありますが、目の問題を抱える人々の生活の質（QOL：Quality of Life）を高めるという意味では、社会的意義の大きい領域です。そのような領域でシードが医療機器メーカーとしての価値を発揮するためには、量産品だけでなく、少量多品種のコンタクトレンズにも対応していく必要があります。製造工程の自動化による効率性向上は重要ですが、少量多品種の製品づくりにおいては、人が関わるからこそ柔軟に対応できる部分もあります。自動化による効率性向上と、人によるきめ細かな対応のバランスを見極めながら、製造体制をさらに進化させていきます。

そして、シードの社員には、目の病気や見え方に悩む人を支えたい、医療に貢献したいという思いがあります。そうした思いこそが、製品を必要な人に必要な量を届ける生産力と、個々のユーザーのニーズに応える少量多品種のものづくりの双方を高めていく原動力になるのです。レンズを通じて一人ひとりのQOL向上に貢献することを目指し、製造体制と技術開発の両面から、医療機器メーカーとしての価値をさらに高めていきます。

日本のコンタクトレンズの市場規模



医療への貢献を軸に、長期的な価値を生み出す

シードは、コンタクトレンズの製造・販売にとどまらず、眼科医療の発展に貢献する新たな技術やサービスの創出にも挑戦しています。スマートコンタクトレンズについては、電子デバイスを搭載する基盤技術が形になりつつあり、今後はそれをどのような用途に展開していくかを検討する段階にあります。医療系と非医療系の双方に可能性がある領域ですが、シードとしては、まず眼科医療に貢献する医療系の用途から取り組んでいきます。眼圧変動等、これまで十分に測ることが難しかった情報を可視化する技術を通じて、眼科医療の新たな可能性を広げていきます。

加えて、子どもの目を守ることも重要であると認識しており、近視の進行に関する啓発にとどまらず、子どもの目の健康全般について、子ども・保護者と眼科医療の医師の目線を合わせる役割を担う取り組みとして「こどものめ未来プロジェクト」を立ち上げました。子どもの目の疾患は、日常生活への影響が大きい一方で、症状やリスクが十分に認識されにくい場合があります。そのため、子どもや保護者と医療現場との間に、認識のギャップが生じます。

メーカーであるシードがその間をつなぎ、早期に適切な医療へアクセスできる場を提供していくことも、医療機器メーカーとして果たすべき役割の一つです。

環境面においても、コンタクトレンズの製造工程や容器にプラスチックを使用する企業として、CO₂排出量の削減やリサイクル等、今できることに着実に取り組んでいます。ブリスター（空ケース）のリサイクルも、その一環です。こうした環境に対する取り組みは、医療機器メーカーとしての社会的責任を果たすことであり、同時に、ステークホルダーから信頼される企業であり続けるための基盤でもあります。環境配慮への取り組みを事業活動の中に組み込み、持続的な企業価値の向上にもつなげていきます。

シードは、これまでの製品では対応が難しかった目の課題に対して、新たな選択肢を提供できる会社を目指しています。同時に、コンタクトレンズを安定して提供し続けることも、私たちの重要な使命です。医薬品・医療機器の領域では、研究開発の成果が形になるまでに時間がかかります。その中でも、医療への貢献という軸を保ちながら、ものづくりを続け、価値ある製品を生み出していくことで、シードの長期的な成長につなげていきます。