

各位

会社名 株式会社シード
 代表者 代表取締役社長 佐藤 隆郎
 (コード番号 7743・東証スタンダード市場)
 問い合わせ先 代表取締役副社長 兼
 管理本部長 杉山 哲也
 TEL 03-3813-1111 (大代表)

中期経営計画の進捗状況と今後の重点課題更新のお知らせ

当社は、2024年1月12日に開示し、2025年5月20日に更新いたしました中期経営計画（2024年4月～2027年3月）につきまして、2027年3月期における財務目標の見直し並びに今後の重点課題を更新いたしましたので、お知らせいたします。

なお、詳細につきましては、別紙をご参照ください。

記

1. 進捗状況と今後の重点課題更新の概要

当社グループでは、多様な「みえる」喜びを創造できる社会の実現を目指し、ニーズに合った満足いただける安全で高品質な製品、サービス等をお客様へご提供できるよう努めております。

企業としての中期経営計画の位置付け、主要施策に変更はございませんが、中東情勢の緊迫化等の地政学リスクを踏まえ、今後の原材料供給の不安定性、原材料、エネルギー価格の上昇の可能性を勘案し、最近の販売進捗に応じて重点課題等の見直し・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。

2. 2027年3月期財務目標の修正について

(1) 連結財務目標の修正

(単位：百万円)

	売上高	営業利益
当初発表目標 (A) (2024年1月12日)	41,000	2,800
今回修正目標 (B)	37,000	2,200
増減額 (B - A)	△4,000	△600

(2) 個別財務目標の修正

(単位：百万円)

	売上高	営業利益
当初発表目標 (A) (2024年1月12日)	36,000	2,700
今回修正目標 (B)	32,000	2,200
増減額 (B - A)	△4,000	△500

以上

中期経営計画

2024年4月～2027年3月

まだみぬ、世界は、美しい



1. シードの使命・経営理念
2. 中期経営計画の位置付け・主要施策
3. 国内コンタクトレンズ売上高と当社シェア(金額ベース)
4. 財務目標
5. 中東情勢による財務目標への影響
6. 企業目標達成にむけた成長戦略

1. シードの使命・経営理念

PURPOSE

まだみぬ、世界は、美しい

人間の、みることへの欲求は、とどまることを知らない。
近くだって遠くだって。今も未来も。できるだけ永く。
人生にコンタクトするレンズには無限の可能性がります。
私たちはジャパノクオリティの誇りと飽くなき挑戦心で、
眼に関する多様な課題解決に、力を注いできました。
移りかわりが早く、先ゆきがみえにくい世の中だからこそ、
レンズをとおして、新たな未来をみわたしたい。
あなたと、まだみぬ美しい世界へ。SEEDが寄り添います。



経営理念

- ・お客様の「みえる」に関するニーズに応え、多様なソリューションと付加価値を提供します。
- ・「ジャパंकオリティ」に誇りを持ち、すべての製品を高品質かつ 安定的に供給します。
- ・既存技術の継承と新技術の探求、専門スキルの研鑽により、自らを 高め続けます。
- ・ステークホルダーとの多様な接点を生み出し、対話を通じた満足度の 向上と信頼構築に努めます。

2. 中期経営計画の位置付け・主要施策

2. 中期経営計画の位置付け・主要施策

【中期経営計画の位置付け】

- ・連結売上高500億円を達成し、世界のコンタクトレンズ市場でプレゼンスを発揮するための生産基盤の確保
(売上・業容拡大の足枷となっている商品供給力の不足を補うため、積極的な設備投資を行い、世界に伍する生産能力の整備を行う)
- ・省人化生産を実現し、競争力を維持できる生産体制の構築
- ・更なる品質の向上をすすめ、安心安全を追求
- ・コーポレートブランドの再構築による企業価値の向上
- ・環境経営の推進
- ・人的資源の強化を通じた事業基盤の整備

2. 中期経営計画の位置付け・主要施策

【シードの主要施策】

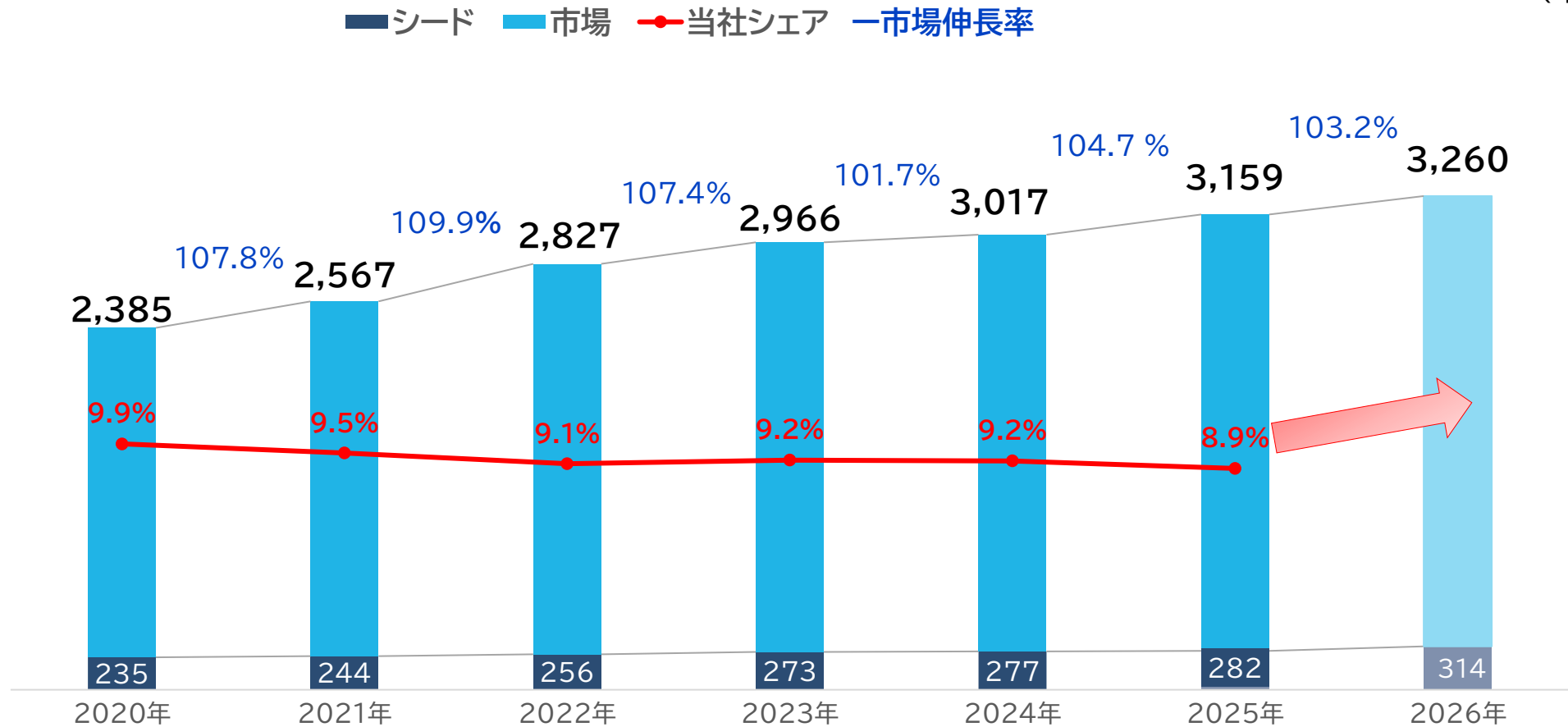
“『Made in Nippon』と『Japan Quality』のプライドを通じて
安全で高品質な製品とサービスを提供することを追求”

- I. 生産力の抜本的引き上げによる収益力の強化
- II. 国内外のマーケットに対応するサービスの強化と提供
- III. 市場のニーズに合わせたモノづくり
- IV. 内部基盤の強化・人材確保と育成
- V. SDGsの推進
- VI. 安定した株主還元

3. 国内コンタクトレンズ売上高と当社シェア(金額ベース)

3. 国内コンタクトレンズ売上高と当社シェア(金額ベース)

(単位:億円)

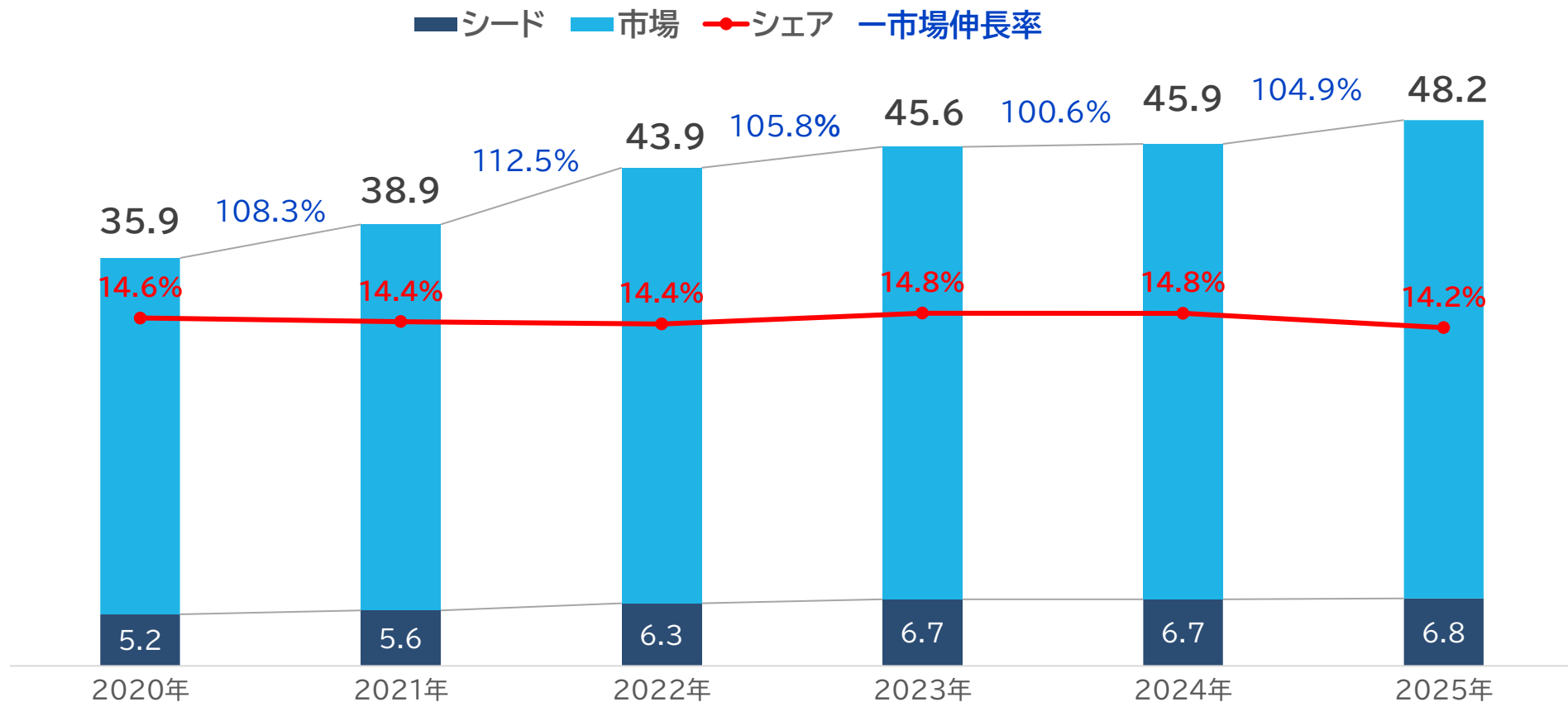


※メーカー出荷額ベース(当社調べ)

- ・ 国内のコンタクトレンズ市場はコロナ禍からの回復以降伸長を続け、今期以降も成長する見通し
- ・ 当社は生産力の増強を背景に、既存商品の拡販と新規商材の市場への投入を順次行い、シェアを拡大する計画

【参考】国内コンタクトレンズ売上高と当社シェア実績のみ(枚数ベース)

(単位:億枚)



※国内コンタクトレンズ売上高、当社シェア実績について修正

※メーカー出荷額ベース(当社調べ)

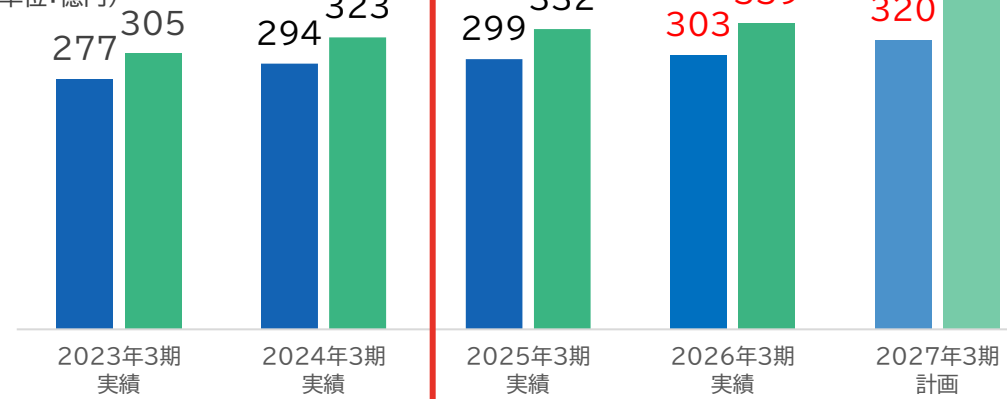
- ・国内コンタクトレンズ市場は枚数ベースで4.9%伸長した
- ・当社商品の欠品も2025年に解消しており、2026年では売上拡大を図る計画

4. 財務目標

4.財務目標

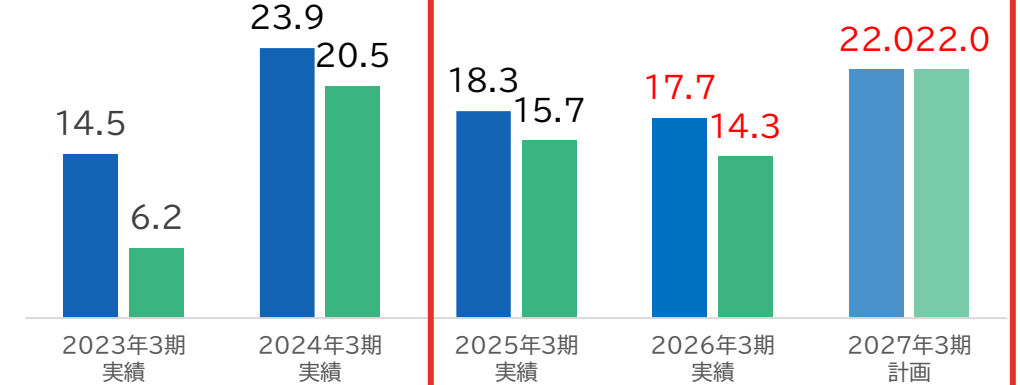
《売上高》 ■単体 ■連結

(単位:億円)



《営業利益》 ■単体 ■連結

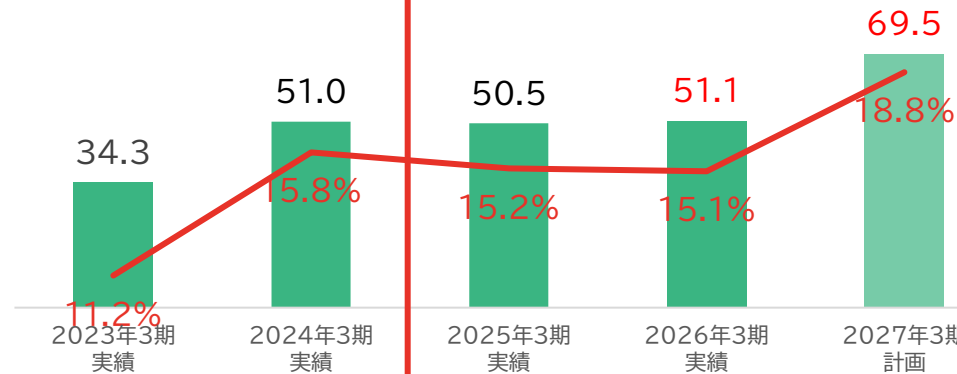
(単位:億円)



《EBITDA》

■ EBITDA ■ EBITDAマージン

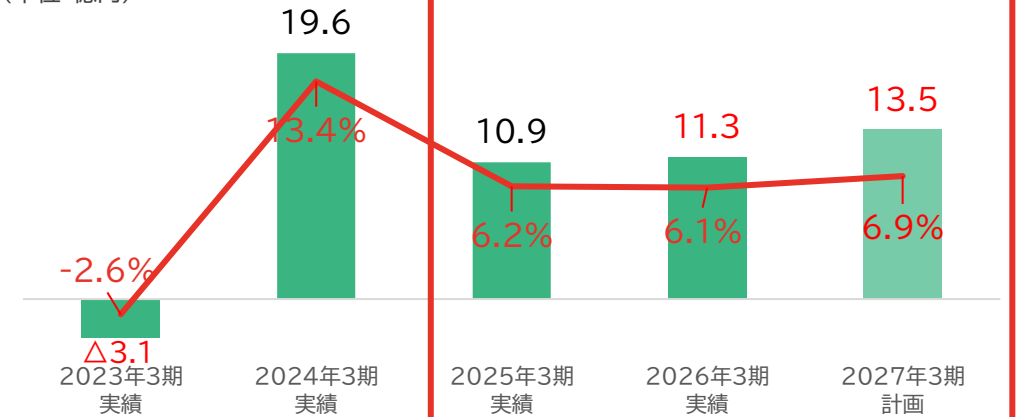
(単位:億円)



《ROE》

■ 親会社に帰属する当期純利益 ■ ROE

(単位:億円)



- 2027年3月期は連結売上高 370億円とし、連結売上高 500億円を達成するための足場固めを行う
- 利益構造の改善を継続し、営業利益ベースでの増益を実現する
- キャッシュ創出力を強化し、EBITDA 69.5億円を目指す
- 利益効率を高め、ROE 6.9%(2027年3月期)を目指す

5. 中東情勢による財務目標への影響

5. 中東情勢による財務目標への影響

中東情勢の不安定化により、エネルギー価格や物流・調達環境の先行きは依然として不透明な状況が続いております。

当社では、供給制約や原材料価格の高騰による原価上昇、新商品発売の遅延等のリスクも想定されることを踏まえ、各種対応を進めるとともに、これらのリスク要因を加味し、中期経営計画における財務目標を見直すことといたしました。

今後も、国内外の関係先との連携を強化し、安定供給の維持に努めてまいります。

6. 企業目標達成にむけた成長戦略

6. 企業目標達成にむけた成長戦略

I. 生産力の抜本的引上げによる収益力の強化

- ①省人化投資による生産性の向上
- ②原価低減により利益率向上
- ③多品種少量生産への対応拡大
- ④自社製シリコンレンズの生産拡大に向けての最終整備

II. 国内外のマーケットに対応するサービスの強化と提供

- ①当社の存在意義を発信し、多様なステークホルダーに共感されるコーポレートブランドを構築し、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
- ②「B to B to C」を意識した販売・デリバリーサービスの拡充
- ③国内外のロジステックサービスの強化
- ④各国に対応した、施設等向け啓発ツールの作成

III. 市場のニーズに合わせたモノづくり

- ①Quality Controlの強化
- ②次世代商品の積極的開発を推進
- ③製造委託先と連携したモノづくりの実現

IV. 内部基盤の強化・人材確保と育成

- ①組織内部基盤の強化
- ②AI・ITの活用
- ③人材の確保
- ④人材の教育・育成・活用

V. SDGsの推進

- ①ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- ②カーボンニュートラルへの道筋の構築
- ③人権尊重への取り組み
- ④地域との共生の取り組み強化
- ⑤スポーツ支援プロジェクトの推進

VI. 安定した株主還元

- ①スタンダード市場における企業価値向上への取り組み
- ②適切な配当施策の実施
- ③株主優待制度の適正化

I.生産力の抜本的引上げによる収益力の強化

①省人化投資による生産性の向上

- 新たな製造施設の建設による生産キャパシティの拡大
 - ・2号棟別館 2024年3月竣工(700万枚/月産)
 - ・新たな製造施設建設の検討開始 4号棟 2026年1月竣工
4号棟第一期工事(1,400万枚/月産)
4号棟第二期工事(1,050万枚/月産)
- 極めて高いレベルの省人化生産体制を構築する
 - ・導入設備だけではなく、建屋から省人化を想定した工場設計
 - ・AI導入による製造・検査工程の自動化運転の導入
 - ・最新のノウハウを既存ラインに横展開し、省人化を極める
 - ・4号棟 究極の自動化設備の実現(ウルトラ省人化ラインの導入)
 - ・更なる工場内物流の自動化検討
- 既存設備の改善
 - ・1号棟の設備入替
- グループ内の生産ラインを活用し、生産能力を向上させる
- 海外市場に向けた、グループ会社を含む現地委託生産の多様化を実現



鴻巣研究所全体の鳥瞰図



鴻巣研究所4号棟外観

I.生産力の抜本的引上げによる収益力の強化

②原価低減により利益率向上

- 製造工程改善による歩留り向上
- 製造工程の省人化による、全体としての設備稼働率の向上
- 既存設備の保全点検を通じて、機械の稼働率の向上
 - ・設備保全担当部署の設置
- 省エネルギー設備導入によるエネルギーコストの削減



③多品種少量生産への対応拡大

- 多品種少量生産に対応するラインの増設により、海外向け商品、乱視用CLの生産効率の更なる向上を目指す
- 多品種少量生産ラインの有効活用により、生産性向上と、廃棄ロス削減に対応
- 特殊レンズ(乱視遠近など)の商品化により、さらなるスペックの充実を目指す
- OEM商品(ストアブランド、バイイング・グループ)の受託に対する生産の最適化

④自社製シリコンレンズの生産拡大に向けての最終整備

- シリコンラインの拡充

Ⅱ.国内外のマーケットに対応するサービスの強化と提供

①当社の存在意義を発信し、多様なステークホルダーに共感されるコーポレートブランドを構築し、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、イメージの向上により社会全体へのアプローチを実施
- 当社にシンパシーを持つお客様の創出 セールスの円滑化
- 社内エンゲージメント強化による労働生産性およびサービスレベルの向上
- 新商品の投入
 - ・クリアレンズ : 機能性レンズ/シリコーン
 - ・カラー、サークルレンズ : 新色/機能性レンズ

②「BtoBtoC」を意識した販売・デリバリーサービスの拡充

- らくらくシステム(オンライン発注システム)における新サービスの構築
- 新たな定期・定額制サービスのリリースと管理用専用ソフトの開発・運用開始
- ケア用品とのカップリングサービスの展開(定期・定額配送サービス)

Ⅱ.国内外のマーケットに対応するサービスの強化と提供

③国内外のロジスティックサービスの強化

- 国内外の在庫管理一元化体制による在庫状況の同期化により、販売機会と在庫ロスを削減
- 生産管理、在庫管理(海外倉庫を含む)、国内外の受注管理の高度化を実現
- ラストワンマイルのサービス強化・改善(Wöhlkの物流機能UP)
- 96枚入パックのエコ化
- 96枚入パックのフラットパック化による物流の効率化推進



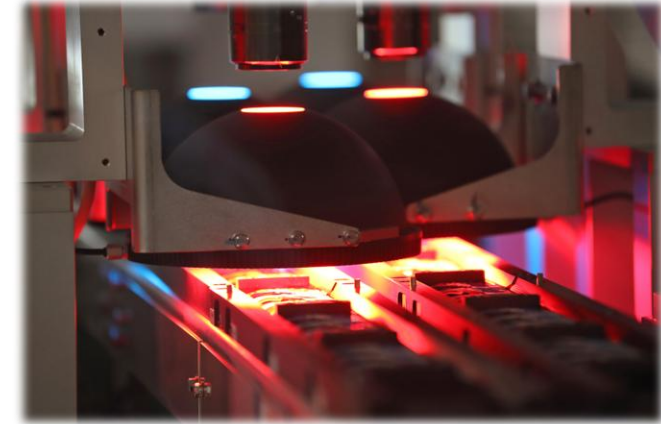
④各国に対応した、施設等向け啓発ツールの作成

- 当社製品の安全・安心な装用のため、各国のレギュレーションに沿った販売ツールの作成と配布を実施
- 販売ツールの共通化をすすめ、廃棄を削減

Ⅲ.市場のニーズに合わせたモノづくり

①Quality Controlの強化

- 国や地域ごとの規制要求事項に対する理解をさらに深め、Quality Management Systemへ反映
- 購買先、製造委託先の品質管理体制は引き続き強化推進



②次世代商品の開発を推進

- 次期主力商品としての役割を担う、次世代シリコンレンズの開発及び発売
- 医療機器としての本源的な価値を創造
- 既発商品との間で差別化でき、価値を訴求できる商品の開発
- 子会社を含めた商品戦略に則した薬事登録戦略を策定し、積極的に承認を取得



③製造委託先と連携したモノづくりの実現

- 海外展開へ向けた製造委託先の多様化促進。調査及び新しい委託先選定開始。
- 子会社製品のクロスセルと外部商品調達強化
- 魅力あるカラー、サークルレンズの調達

Ⅲ.市場のニーズに合わせたモノづくり

Personalization

お客さま一人ひとりに合わせた製品の開発
乱視遠近、カスタムオルソ・スクレラルレンズ
(Scotlens)



シリコンハイドロゲルレンズ

シリコンハイドロゲルレンズの開発



遠近両用



乱視用



スマホ眼用

スペシャリティレンズの開発

国内産初の使い捨てレンズ

Pureシリーズについて
今後リブランディング実施

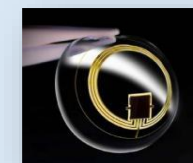
近視進行抑制

近視進行抑制分野の用途拡大を目指した治験を実施
(シード1dayPure ED OF・オルソケラトロジー)



シリコンハイドロゲルレンズの開発

次世代の高酸素透過性レンズ開発、**治験終了**
早期上市に向けて準備中



スマートコンタクトレンズの開発

- ・トリガーフィッシュに続く、新たなデバイスを内蔵したスマートコンタクトレンズの開発
- ・革新的情報通信技術(Beyond 5G(6G))のNICT事業に採択
- ・コンタクトレンズへの電子部品等実装技術の標準化及び、大規模集積回路開発に成功、プラットフォーム公開、**当社ホームページにて特設サイト開設**



新分野への進出

内視鏡フード、リング状デバイス等のコンタクトレンズの技術を生かした新たな分野への進出

次世代商品の開発

IV.内部基盤の強化・人材確保と育成

①組織内部基盤の強化

- 本社新社屋への移転に合わせた業務刷新による生産性向上
- 基幹システムのバージョンアップ実施による業務効率化
- 社内及び関係会社で各種ITインフラが十分に活用できる体制の整備
- 情報セキュリティ対策の強化及び、万一の場合の対応力強化
- 国内外の在庫を一元管理する体制を構築し、在庫の運用効率を高める

②AI・ITの活用

- AI・ITの業務への活用範囲を拡大し、業務効率の向上を実現

IV.内部基盤の強化・人材確保と育成

③人材の確保

- ブランディングを通じた採用の母集団拡大による優秀な人材の確保
- 新卒高校生、専門学校生の採用の為に学校との紐帯を強化
- 新卒採用の一段の強化 博士、大学卒(理系・文系)、外国人、中途等、間接・直接部門の比率を重視しつつ積極的な採用を実施
- 海外の大学卒、大学院卒の採用強化
- 中途採用の強化
- 奨学金返還支援制度の導入



IV.内部基盤の強化・人材確保と育成

④人材の教育・育成・活用

- 社員の自律的な学習と成長を後押しする教育環境の構築
- ポストチャレンジ制度、海外研修、社員登用制度など、成長する社員を応援しチャンス大胆に与える組織風土の拡大
- 海外留学・研修機会の拡充
- やる気、能力のある若手社員の管理職への積極登用及び幹部候補養成
- リスキリングを導入し、社員の再活性化と新たな人材活用を可能にする
- 海外子会社との国際交流の活性化



V.SDGsの推進

①ダイバーシティ&インクルージョンの推進

- 外国人及び女性の執行役員・取締役等への登用など、社員の多様性を活かした企業経営の実施
- 社内横断型のプロジェクトへの公募制度を拡大

②カーボンニュートラルへの道筋の構築

- カーボンニュートラルの推進
 - ・ 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す
 - ・ 環境に配慮した施設の増設を実施(本社新社屋、2号棟別館、4号棟)
 - ・ CO2排出量削減を前提とした製造設備の導入・更新の実施
 - ・ Scope3のCO₂排出量を算定し、効率的な削減につなげる
- TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への対応強化
- TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)への対応実施
- サーキュラーエコノミーシステムの推進(BLUE SEED PROJECT)

V.SDGsの推進

③人権尊重への取組み

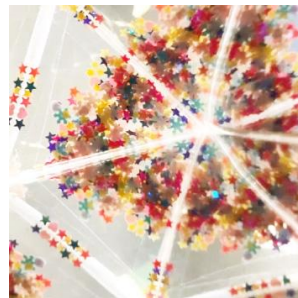
- 当社グループ内のみならず、調達先、業務委託先等のサプライチェーンにおける人権問題への適切な取組みの推進

④地域との共生の取組み強化

- 鴻巣市との「包括連携に関する協定書」締結による連携強化
- 教育機関(小・中・高・大学他)への出前授業の実施



2018年 3月23日 鴻巣市との締結式



当社リサイクル素材を使用し
作製した「オリジナル万華鏡」

出前授業の様子
「オリジナル万華鏡をつくろう」

V.SDGsの推進

⑤スポーツ支援プロジェクトの推進

「SEED PROJECT OF ROAD TO SPORTS」



- 様々な分野で活躍するアスリート、チームへの協賛
- スポーツ選手へのコンタクトレンズの提供
- 子供たちの「夢」を応援する、SEED Presents スターティングキッズ



FC今治ホーム試合ブース出展



SEED Presents スターティングキッズ

VI.安定した株主還元

①スタンダード市場における企業価値向上への取組み

- 安定的な事業運営を基盤とし、収益力の強化および株主基盤の拡充を通じた企業価値の向上
- 株主への適切な情報発信を実施



②適切な配当施策の実施

- 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
- 配当性向30%~40%を目標とした配当の継続

③株主優待制度の適正化

- 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



コンタクトレンズ優待券



当社ケア用品セット



寄付



名産品

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。



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

Mail info-ir@seed.co.jp

又はホームページお問い合わせフォーム

<https://www.seed.co.jp/contact/>