

euglena Group

2020年9月期本決算説明および2021年9月期事業方針

株式会社ユーグレナ

東証一部（証券コード：2931）

【免責事項】

本資料に記載されている予測、見通し、戦略およびその他歴史的事実ではないものは、当グループが資料作成時点で入手可能な情報を基としており、その情報の正確性を保証するものではありません。

これらは経済環境、経営環境の変動などにより、予想と大きく異なる可能性があります。

2020年11月13日

ユーグレナ[∞]

1. ユーグレナグループの事業構造	3
2. 2020年9月期本決算および2021年9月期業績予想	11
3. 先端投資領域（バイオ燃料）	18
4. ヘルスケア領域	25
5. 先端投資領域（その他）	34
6. ソーシャルビジネス	38
7. ESG / コーポレート領域	42
8. 補足資料	48



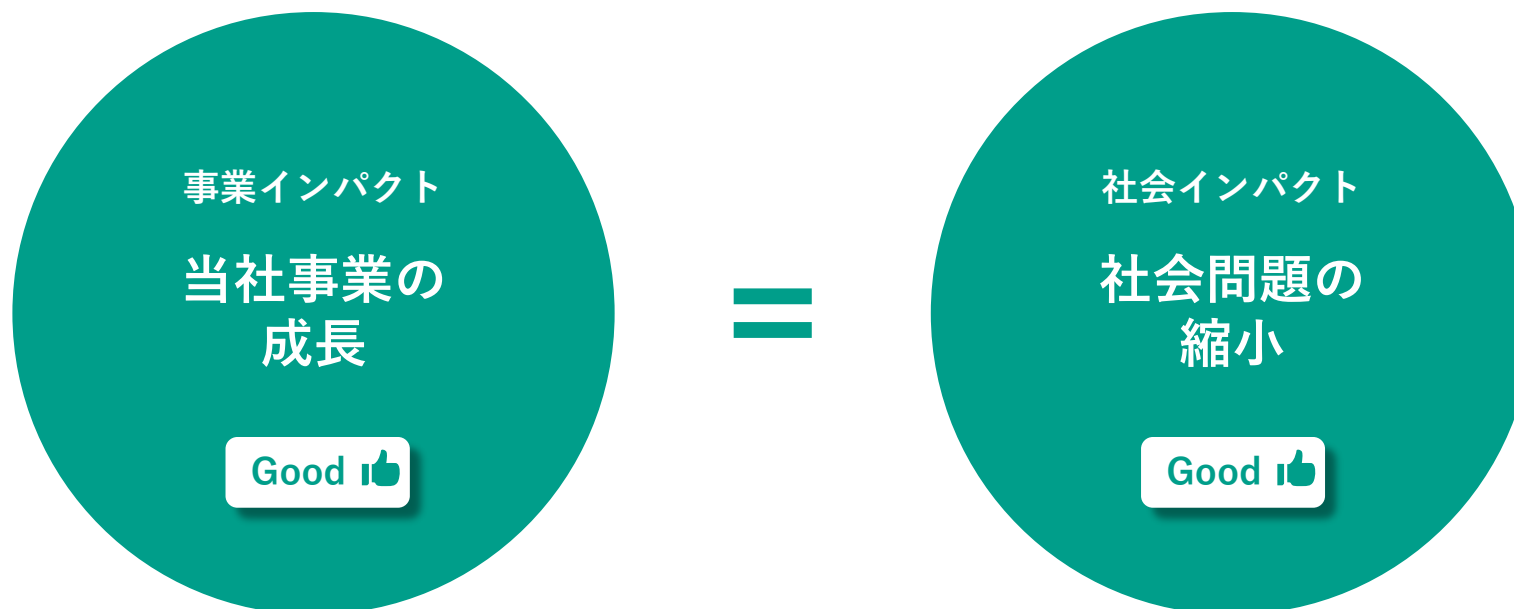
1. ユーグレナグループの事業構造

ユーグレナグループのありたい姿（ユーグレナ・フィロソフィー）

「Sustainability（持続可能性）」を軸とした事業を展開し、事業を通して「Sustainability」が当たり前になっている世界の実現を目指す。結果、「当社事業の成長＝社会問題の縮小」という構図が実現する

Sustainability First

ユーグレナグループの仲間全員が
”自分たちの幸せが誰かの幸せと共存し続ける方法”を常に考え、行動している状態



ユーグレナグループの事業 全体像

「Sustainability」が当たり前になっている世界を実現するため、先端的な研究開発の力を活用しながら、事業を通じて持続的な社会問題解決を目指す



※ 有価証券報告書上のセグメント情報とは異なる区分で開示

バイオ燃料事業



バイオ燃料の普及により 気候変動に具体的な対策を

環境負荷の少ないバイオ燃料を開発、製造

バイオ燃料製造実証プラントの本格稼働を開始し
2025年に商業プラントの完成を目指す



バイオフィーマティクス事業※



個人に最適化された ヘルスケアサービスの実現

個人向けに遺伝子検査キットを販売

ゲノムデータのプラットフォームを製薬企業向けに提供
開始。創薬研究のサポートサービスに参画



※ 大規模なゲノムデータを収集、解析し、医療だけでなく食品や化粧品等さまざまな業界への応用を検討する事業



生涯続く健康を

環境負荷の少ない形で提供



からだに
ユーグレナ
サイクル



幅広い世代に生涯の健康を届けることを目指して
食品と化粧品をマルチチャネルで展開

健康の基盤を維持した上で、より良い状態へ高めるべく
ユーグレナの機能性研究や新規素材開発を推進

サプライチェーンの全てにおいて
事業を通じた環境負荷の低減を推進



持続可能なビジネスの力で

栄養、貧困問題を解決

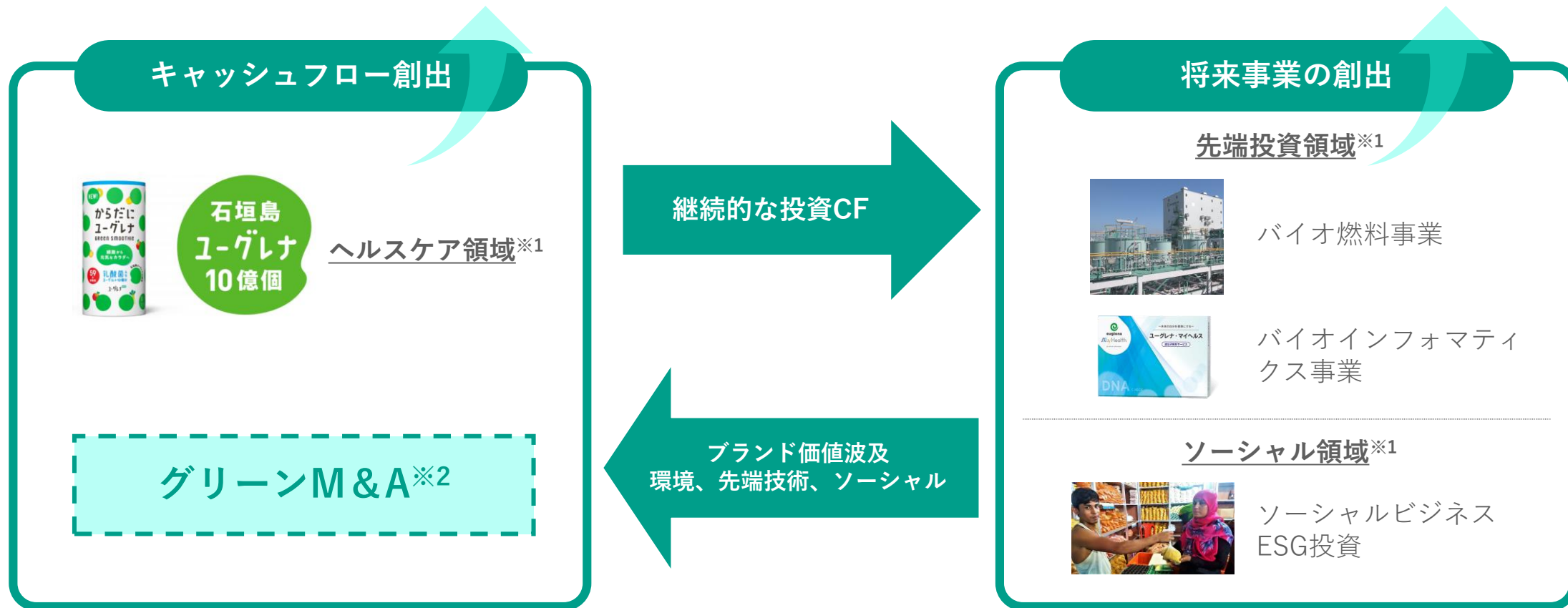
創業の地バングラデシュにおける栄養失調問題をサステナブルに解決すべく、国連食糧計画（WFP）と提携した農業支援ソーシャルビジネスを推進するほか、ユグレナ入りクッキーを給食の無い学校に配布するGENKIプログラムを推進

一過的な支援ではなく、持続的な問題解決のため、栄養豊富な食品の販売事業として、GENKIプログラムの商業化を目指す



グループにおける各事業の関係性

ヘルスケア領域の成長と買収先のサステナビリティを向上させるグリーンM&Aにより、グループ全体のキャッシュ創出
先端投資領域とソーシャル領域に投資し将来事業創出を図るとともに、ヘルスケア事業に対するブランド価値を創出



※1 有価証券報告書上のセグメント情報とは異なる区分で開示

※2 買収した会社をPMI (Post Merger Integration) の段階でサステナブルな会社に変革していくことをグリーンM&Aと呼称

黒字化タイミングとターゲット市場規模

黒字継続のヘルスケア領域に続き、バイオインフォマティクス事業、ソーシャルビジネス、バイオ燃料事業を段階的に黒字化。社会問題の解決に事業として取り込むことが、巨大な市場へのエントリーに繋がる

黒字化のタイミングと売上のイメージ

凡例：★は想定される黒字化のタイミング



社会問題の規模

世界の運輸セクターからの
CO2排出量増加
10年間で+20%^{※1}

Bangladesh での
栄養不良の児童数
550万人^{※2}

健康不安を抱える
日本人の割合
全世代の6割^{※3}

市場規模

世界のバイオジェット/
ディーゼル燃料市場
7兆円 (2025年推計)^{※4}

Bangladesh 食品流通市場
約1.6兆円以上 (2016年)^{※5}

日本のヘルスケア市場
(健康維持、増進向け商品/
サービス)
10.3兆円 (2020年推計)^{※6}

出典：

※1 International Energy Agency “Tracking Transport 2020” 期間は2008年～2018年、※2 United States Agency International Development “Bangladesh: nutrition Profile 2018”

※3 厚生労働省“健康意識に関する調査”、※4：各種データより当社推計 ※5 国際協力機構“調査レポート： Bangladesh の食品流通産業 2016年8月” 1USD=105円換算、

※6 経済産業省“次世代ヘルスケア産業協議会の今後の議論について～アクションプラン2019に向けて～”



2. 2020年9月期本決算および2021年9月期業績予想

2020年9月期 実績

通期売上高は133億円に減少するも、新ブランドの成長により下半期増収に転換。調整後EBITDAはヘルスケア領域における粗利減少と下期における広告費増、実証プラント※1本格稼働等による研究開発費増が主な減少要因

(単位：百万円)	2019/9期 実績		2020/9期 実績		増減 2020-2019 一括費用計上除く※2	
	一括費用計上 含む※2	一括費用計上 除く※2	上期	下期		
売上高	13,967	13,967	6,081	7,235	13,317	△650
営業利益	△7,460	△1,089	△360	△1,447	△1,807	△718
調整後EBITDA※3	210	210	212	△944	△732	△942
経常利益	△7,073	△702	△137	△1,320	△1,457	△755
親会社株主に 帰属する 当期純利益	△9,798	△3,427	△143	△1,343	△1,486	+1,941

※1 2018年10月に竣工したバイオジェット・ディーゼル燃料製造実証プラント、※2 バイオ燃料製造実証プラント建設関連費用（一括費用計上額）：6,370百万円

※3 調整後EBITDAは当社独自の財務指標。計算式は、EBITDA(営業利益+のれん償却費及び減価償却費)+助成金収入+株式関連報酬

注：上記は決算短信に合わせ百万円未満を切捨てて記載

他のページのチャート、テーブルの記載値は百万円未満を四捨五入しているため、一部数値が一致しない場合有

2020年9月期実績におけるポートフォリオ整理

黒字を維持するヘルスケア領域がグループ全体における収益の柱となり、その他領域への投資原資を創出
先端投資領域は新たな収益の柱となることを、ソーシャル領域は商業化と共にブランド力の向上を目指す



※調整後EBITDAは当社独自の財務指標。計算式は、EBITDA(営業利益+のれん償却費及び減価償却費)+助成金収入+株式関連報酬

先端投資領域

バイオ燃料事業が着実に進捗、プラント運転費用は増加



バイオ燃料事業

- バイオジェット燃料の国際規格 ASTM D7566 を獲得
- 実証プラントの本格稼働開始に伴い、前年同期比で運転費用が増加



バイオインフォマティクス事業

- 新型コロナウイルスの抗体検査の開発に着手、検査サービス開始の準備が完了

ヘルスケア領域

黒字を維持しながら、下半期に売上反転成長を達成



- 調整後EBITDAは10億円の黒字を維持
- 2020年9月期2Qをボトムに増収トレンドに反転
- 定期顧客数は29万人を突破
- MEJ社の「C COFFEE」が若年層向けデジタルマーケティングで成長を牽引

ソーシャル領域

社会のトレンドに合わせた投資拡大により、取組みを深化



- ロヒンギャ難民支援はWFPとの連携により費用負担を最小限にして推進
- GENKIプログラムの配布枚数は累計1,000万枚を突破
- Chief Future Officerの提言によりペットボトル廃止、プラスチック50%減の方針を決定

コーポレート

新たなCIのもと、サステナブルな事業基盤を構築



- コーポレート・アイデンティティ (CI) を改訂し、「Sustainability First」をユーグレナ・フィロソフィーとして制定
- リモートワークを中心に、新型コロナウイルスに対応した働き方を早期に実現

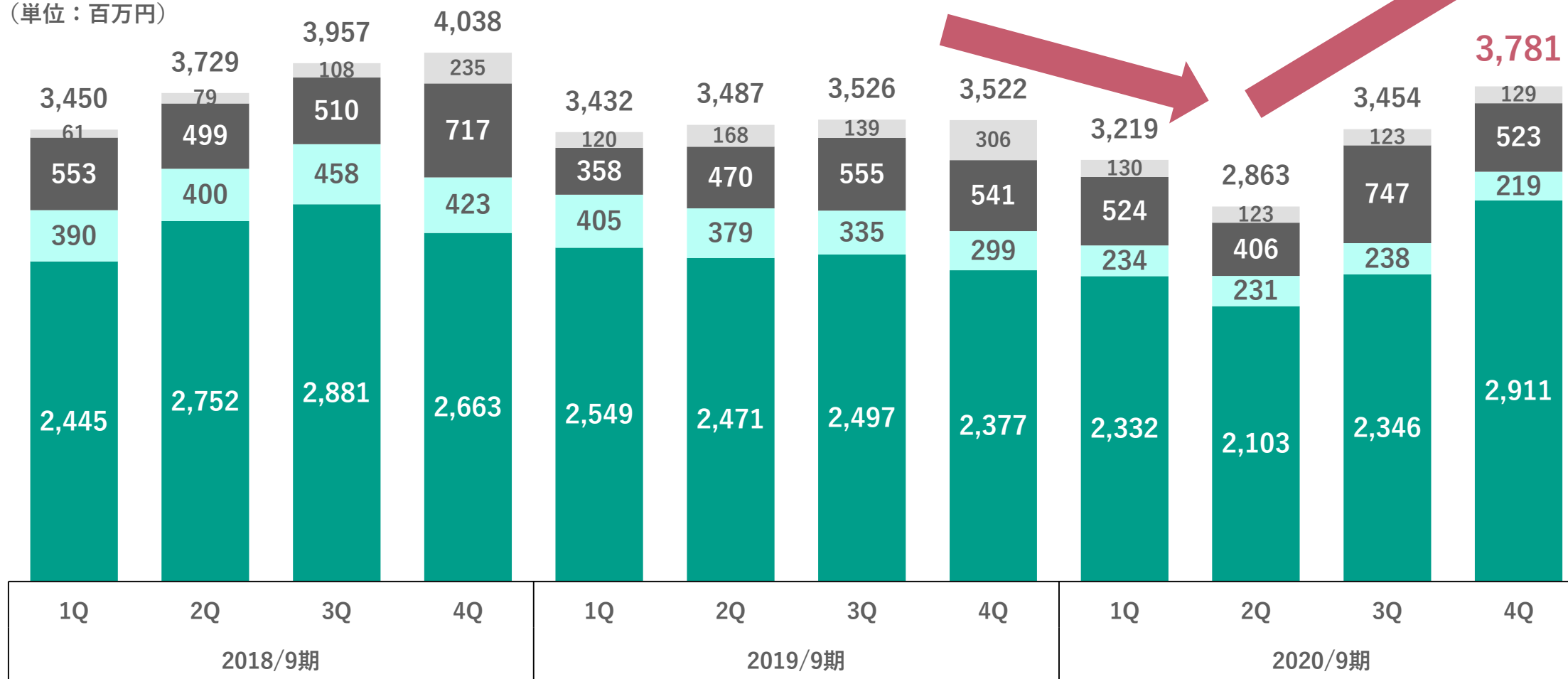
売上高のターンアラウンド

四半期別売上高は2020年9期2Qを底にターンアラウンド



ターンアラウンドの実現

(単位：百万円)



2021年9月期 業績予想

売上高は過去最高の152億円、調整後EBITDAは△6.3億円で赤字幅縮小を目指す

(単位：百万円)	2020/9期 実績	2021/9期 予想	増減 (2021-2020)
売上高	13,317	15,200	+1,883
営業利益	△1,807	-	-
調整後EBITDA	△732	△630	+102
経常利益	△1,457	-	-
親会社株主に 帰属する 当期純利益	△1,486	-	-

2021年9月期から
キャッシュフロー重視の経営に
シフトするため、
開示指標に調整後EBITDAを追加

調整後EBITDA
= EBITDA (営業利益 + のれん償却費及び減価償却費)
+ 助成金収入
+ 株式関連報酬

注：上記は決算短信に合わせ百万円未満を切捨てて記載
他のページのチャート、テーブルの記載値は百万円未満を四捨五入しているため、一部数値が一致しない場合有

先端投資領域

NEDO助成金により費用を軽減して、実証事業の進捗を加速
BI事業は抗体検査や海外大手との提携で早期黒字化を目指す

バイオ燃料事業

- バイオ燃料フライトを今期中に実現予定
- バイオ燃料製造実証とユーグレナ培養海外実証はNEDOの補助制度を活用。前期より費用を軽減して運営
- バイオ燃料商業プラントの本格検討を開始。2025年事業開始に向けたスケジュールを策定

バイオインフォマティクス (BI) 事業

- 世界最大のヘルスケアデータプロバイダーのIQVIAと提携し、製薬企業向けに遺伝子データを提供開始
- 新型コロナウイルス抗体検査サービスを11月中に開始。医療機関向けサービスから開始し、順次拡大予定

ヘルスケア領域

ターンアラウンドの成果、通年で増収増益見込み



- 基幹ブランド「からだにユーグレナ」へ集中投資。マスプロモーションによる販路拡大で売上増を見込む
- 「C COFFEE」は継続して成長を牽引
- グリーンM&Aで収益力強化を加速

ESG/コーポレート

経営体制を刷新、サステナビリティ強化への投資を継続



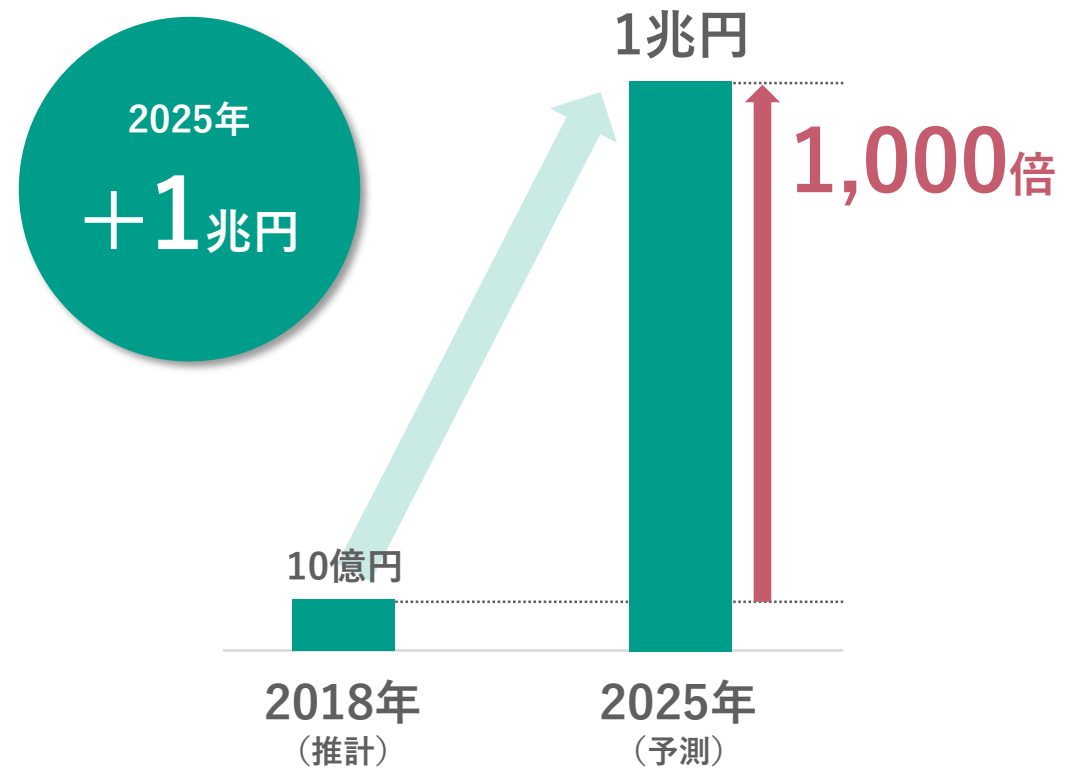
- 経営体制を刷新し、最高人事責任者 (CHRO) を選定。人事戦略の強化により再成長を加速
- 第2期Chief Future Officerを選出
環境配慮以外にも含めた広範囲のサステナビリティ推進を強化

3. 先端投資領域（バイオ燃料）

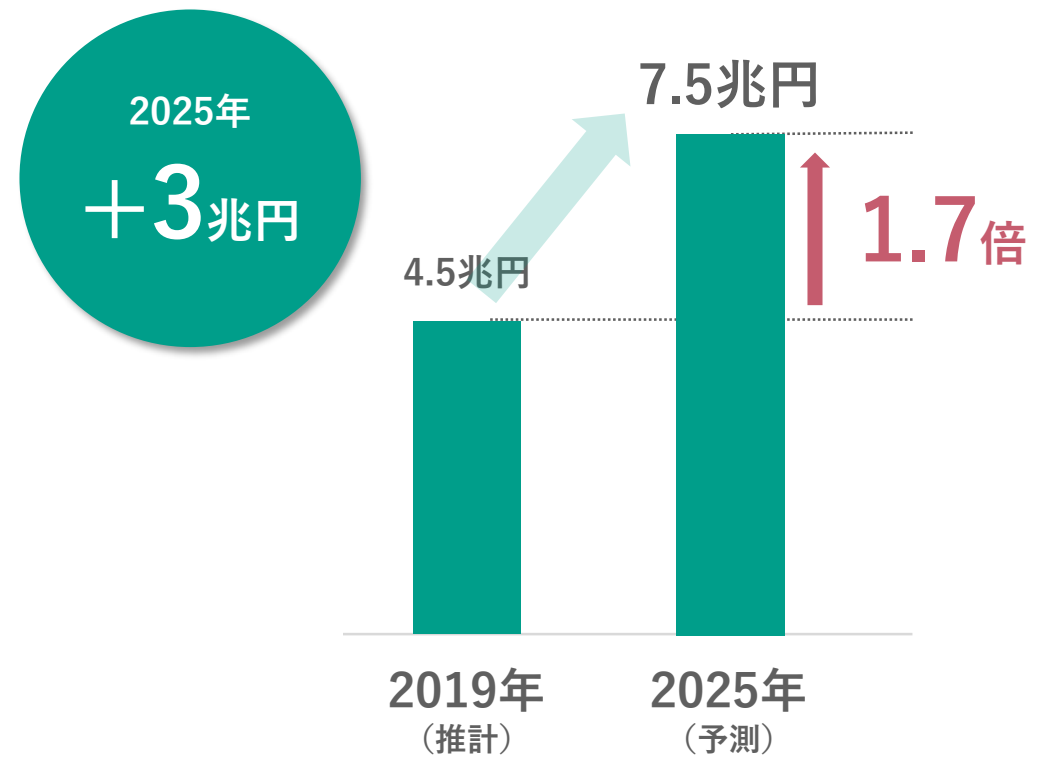
バイオ燃料 市場の状況

2025年の市場規模は、バイオジェット燃料で1兆円、バイオディーゼル燃料で7.5兆円まで拡大すると予測
成長可能性のある大きな市場への参入を目指す

バイオジェット燃料市場（世界）



バイオディーゼル燃料市場（世界）



出典：ICAO ENVIRONMENT 「Historical production of SAF」
IATA 「Sustainable Aviation Fuels Fact Sheet」、Argus Directより当社推計

出典：USDA GAIN reports、Argus Direct等より当社推計

バイオ燃料 競合の状況

各種規制やサプライチェーンが整備され、2020年に日本におけるバイオジェット燃料市場が勃興
当社は国内バイオ燃料市場におけるリーディングカンパニーとなり、高い収益性の獲得を目指す

日本におけるバイオジェット燃料の利用状況

2020年11月

国内の航空会社による日本出発の定期便において
海外産のバイオジェット燃料を使ったフライトが初実現

日本国内におけるバイオジェット燃料関連の規制
一連のサプライチェーンが整備された



日本にバイオジェット燃料市場が勃興

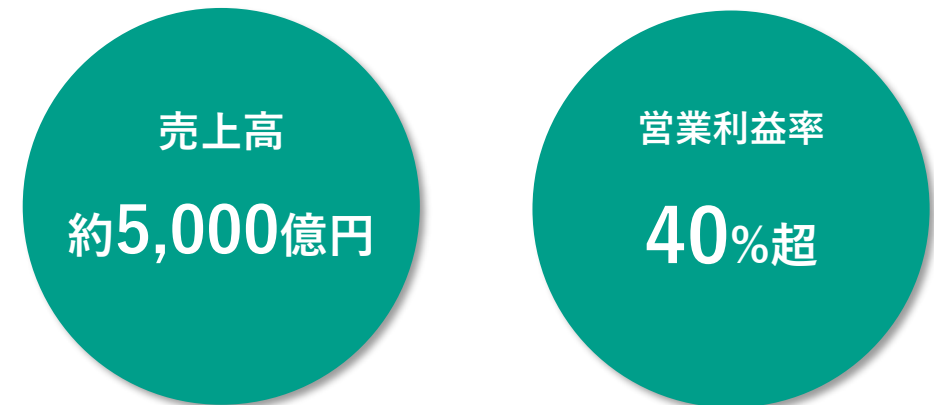


当社が国内バイオ燃料市場における
リーディングカンパニーとなるチャンス拡大

バイオ燃料事業の収益性ポテンシャル

バイオ燃料最大手Neste社の
バイオ燃料セグメント※は

高い収益性 を確保



出典：Neste社「Annual Report」

※ Renewable Products Segmentのことをバイオ燃料セグメントと呼称

バイオ燃料の原料生産/調達から製造/供給までを手掛けるサプライチェーンの構築と収益化を目指す



①原料：国からの支援によるユーグレナ大量培養技術確立に向けた研究開発

NEDOや国からの助成金を活用し、微細藻類の安定大量培養技術に関する実証規模を段階的に拡大



国内での研究活動

2010年~2014年

沖縄県石垣市

- 微細藻由来のバイオジェット燃料製造に関する要素技術の研究開発
- バイオマスエネルギーの導入と普及を図るためのNEDO公募事業

2016年~2019年

三重県多気町

- 燃料用微細藻類の大規模、低コスト生産技術の確立を目指すため、資源エネルギー庁の補助事業として実施
(補助事業期間は2016年10月-2019年3月)
- 現在も生産効率化、低コスト化を目的に継続して研究を推進



海外での実証活動

2020年~2024年

インドネシア

- バイオ燃料の原料となる微細藻類の安定大量培養技術の確立を目指すNEDOの公募事業
- 商業化に必要となる大規模培養槽の安定稼働を商業化候補地にて実証

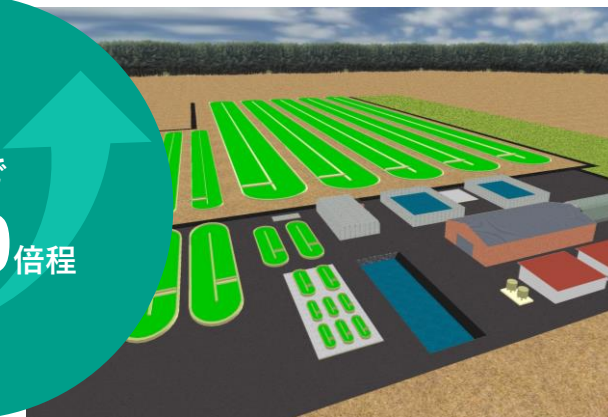


25m²



1,000m²

10年で
約1,000倍程



②製造（実証事業）：パートナー企業・団体等の拡大

サプライチェーン構築に不可欠なユーザー開拓を継続

GREEN OIL JAPAN賛同企業の増加

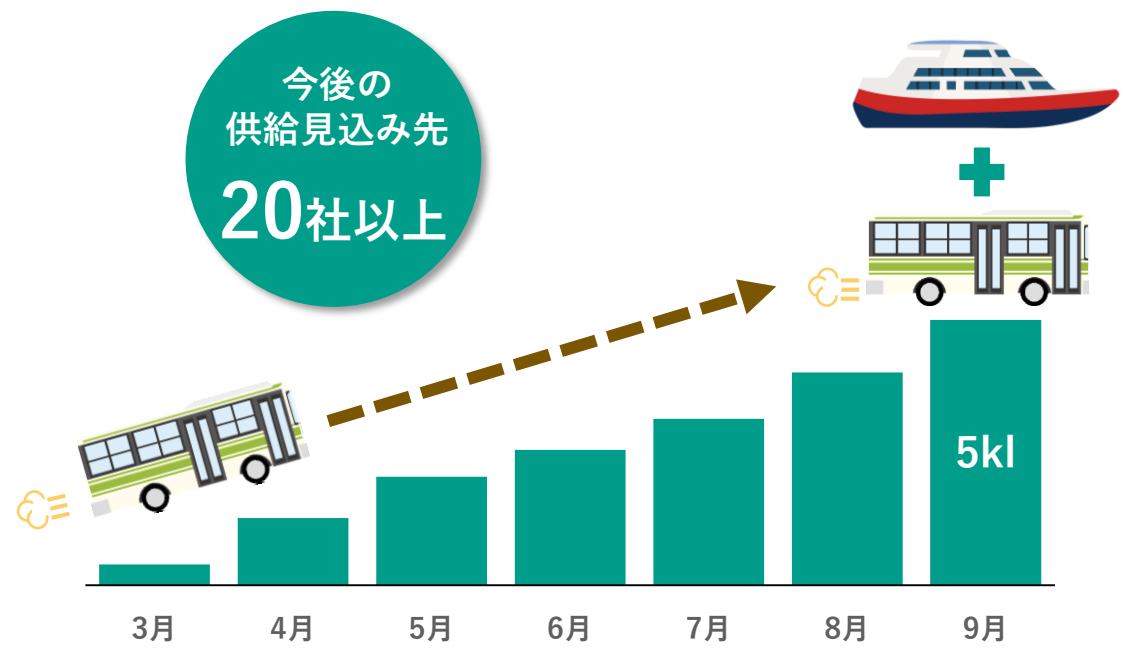
「日本をバイオ燃料先進国にする」ことを目指す『GREEN OIL JAPAN』に**29**企業・団体等が賛同



バイオディーゼル燃料供給量推移

次世代バイオディーゼル燃料の供給実績を積み上げ、「陸、海」の移動体への導入が完了

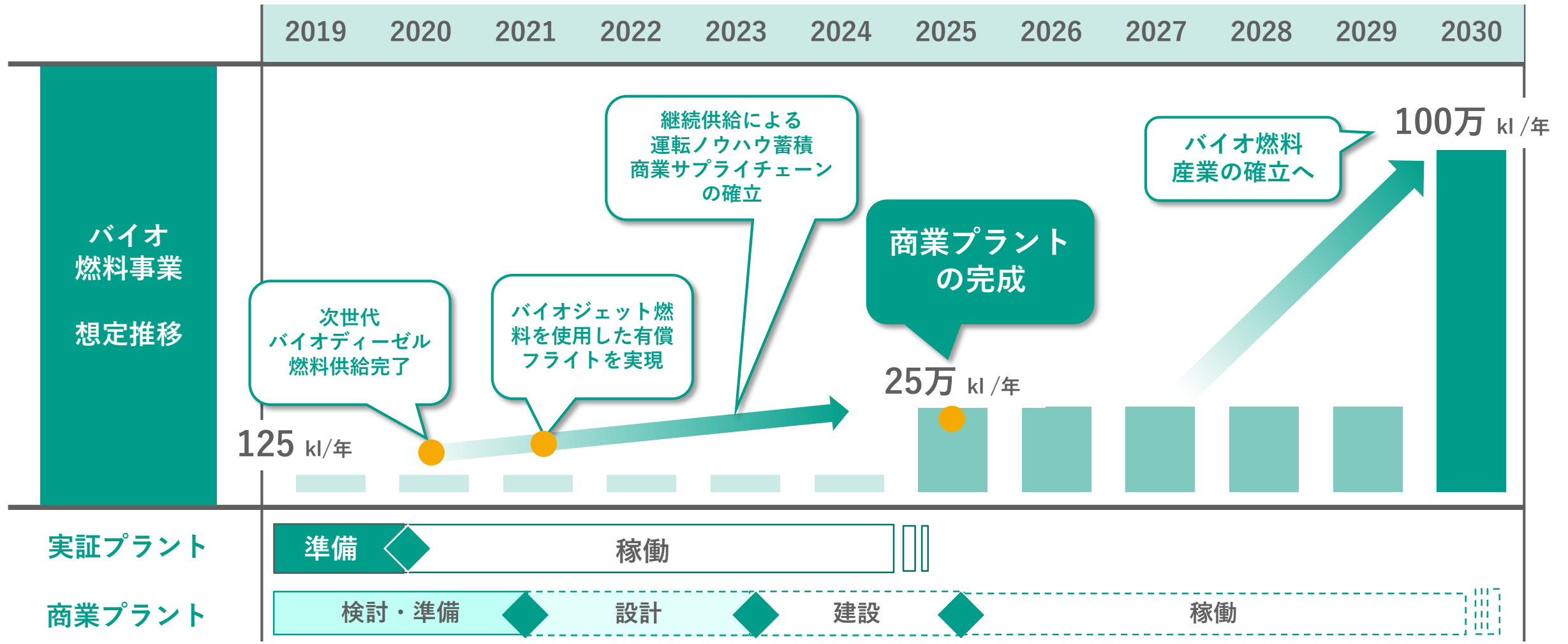
次世代バイオディーゼル燃料の累計供給量※



※供給実績の大半は 10%バイオ燃料混合燃料で供給

③ 商業化：商業プラント完成に向けたスケジュール

2025年の商業プラント完成に向けて、2021年9月期中にパートナーと立地選定を経て設計段階に移行
2023年頃の建設開始を目指す



ユグlena[∞]

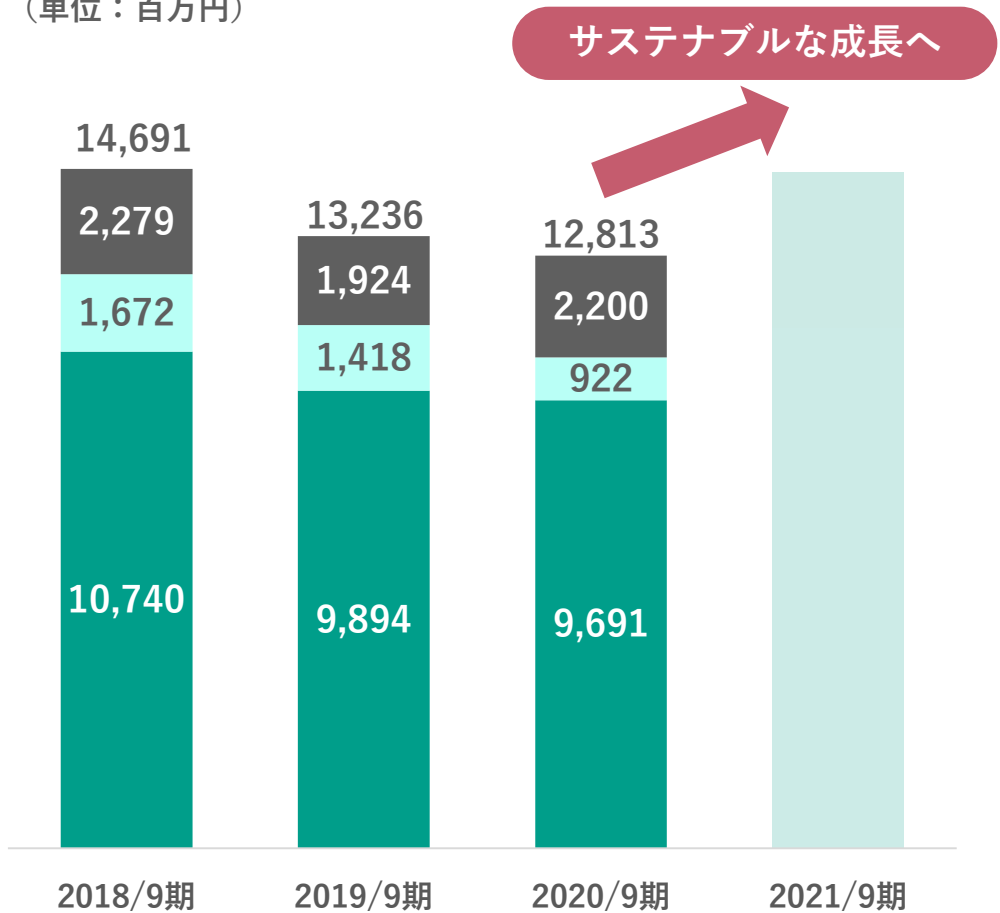
4. ヘルスケア領域

ヘルスケア領域 売上高推移

再成長のための事業基盤の整理を終え、2021年9月期からサステナブルな成長へ



(単位：百万円)



直販

- 2020年9月期はMEJ社の「C COFFEE」が若年層向けデジタルマーケティングで成長を牽引
- 定期顧客数は29万人を突破
- 2021年9月期は「からだにユーグレナ」のデジタルチャネルでの顧客層拡大、成長を目指す

流通

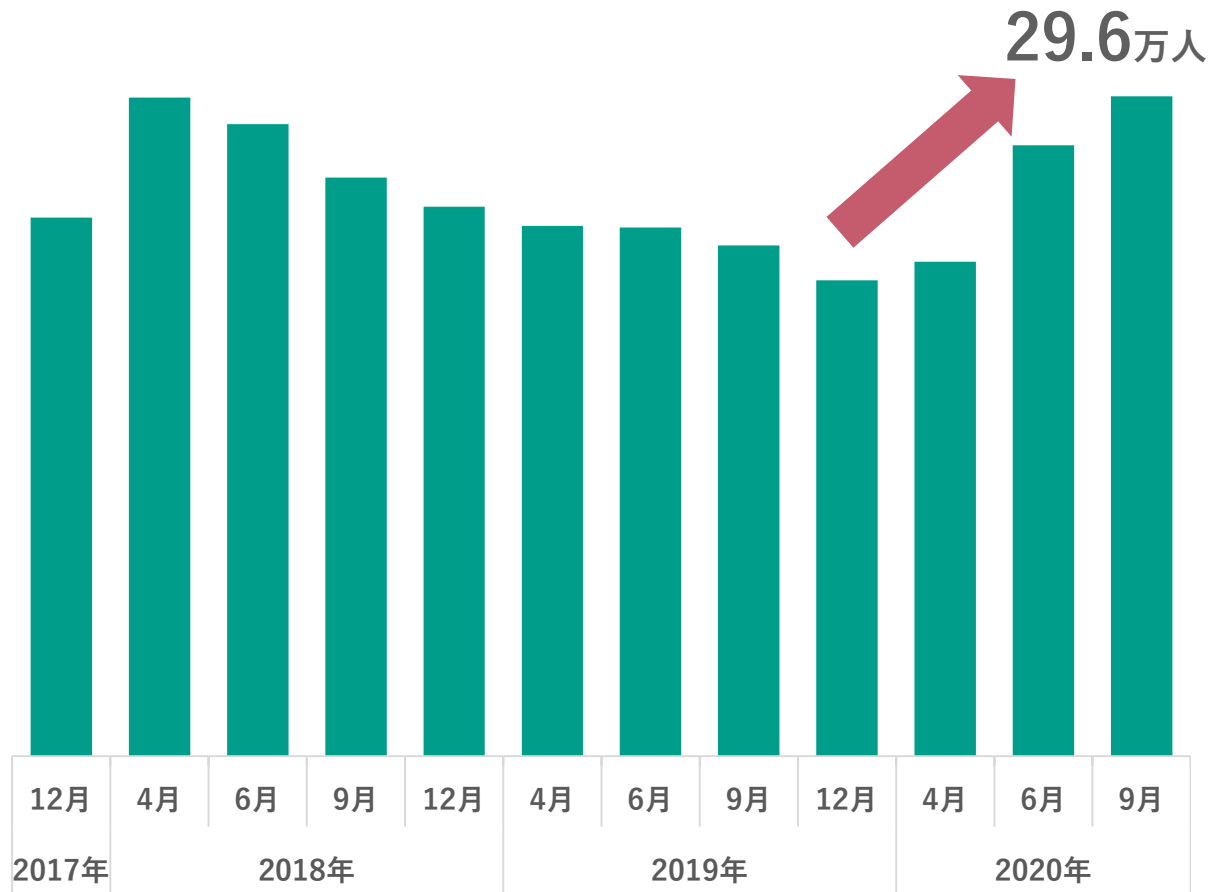
- 2020年9期はコロナ禍で不振
- 2021年9期は基幹ブランド「からだにユーグレナ」のマスプロモーションによる販路拡大により売上増を見込む

注：3主要チャネル売上の合計（その他計上分を除く）

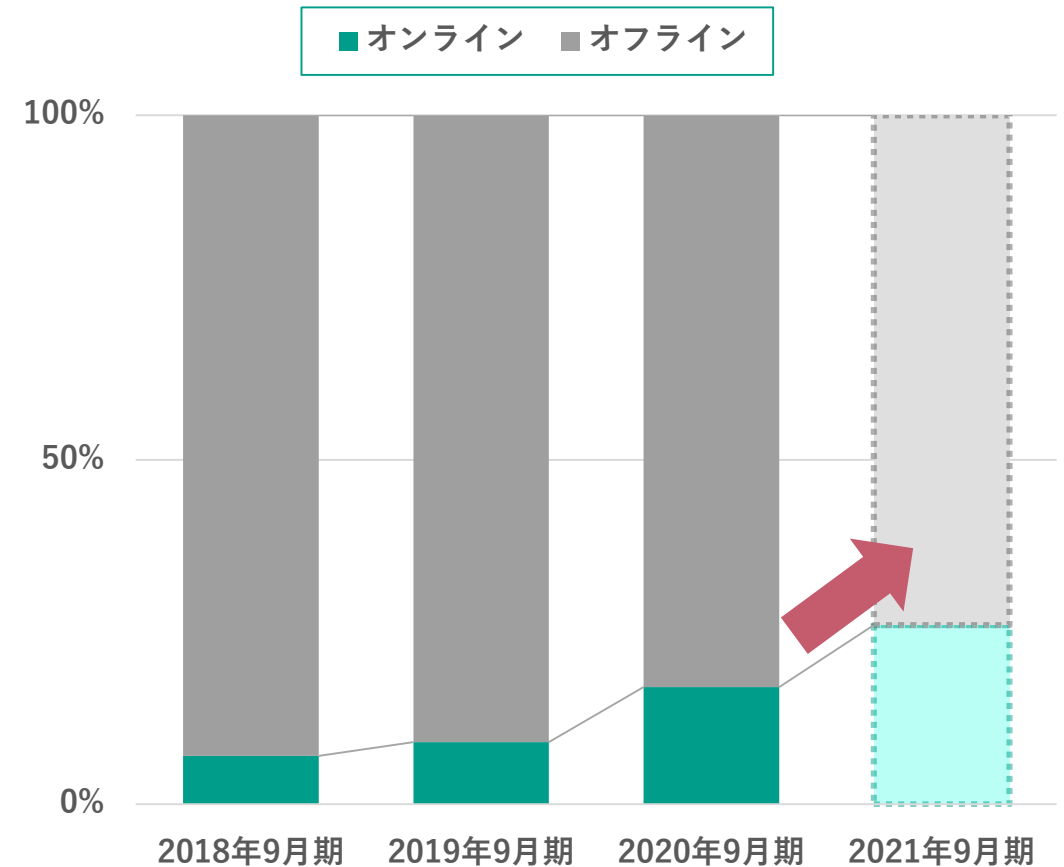
ヘルスケア領域 KPI

定期購入者数は29万人を突破。過去最高水準へ直販オンライン比率も向上中

定期購入者数推移



直販オンライン比率



からだにユーグレナ



- 「細胞から元気なカラダへ」をコンセプトとする主力食品ブランド
- 全世代向けの商品認知のために、マルチチャネル化を加速
- TVCM等を通じたマスマーケティングの強化による売上増を見込む

one



- ユーグレナ配合の化粧品ブランド。独自成分を軸に商品展開
- オフライン媒体を中心にPRを展開
- 蓄積された定期顧客からの安定的な売上、利益確保を見込む

C COFFEE



- 2020年5月以降急成長を続けるダイエット健康食品ブランド
- デジタルマーケティングに特化し若年層顧客へのリーチを増やす
- 2021年9月期も売上成長を牽引の見込

epo



- 自然派、無添加化粧品ブランド
- オフライン媒体を中心にPRを展開
- 長期的な信頼関係を構築する顧客コミュニケーションにより安定的な売上創出を目指す

「細胞から元気なカラダへ」 こだわりをこめた『からだにユーグレナ』発売

これまでの研究開発の知見と技術を結集し、商品をパワーアップ
サステナビリティを軸にした商品開発を推進



3つのこだわり

味

59種類の豊富な栄養素を持つユーグレナをそのまま濃縮
摂取しやすく飲み続けたいくなる味に

含有量

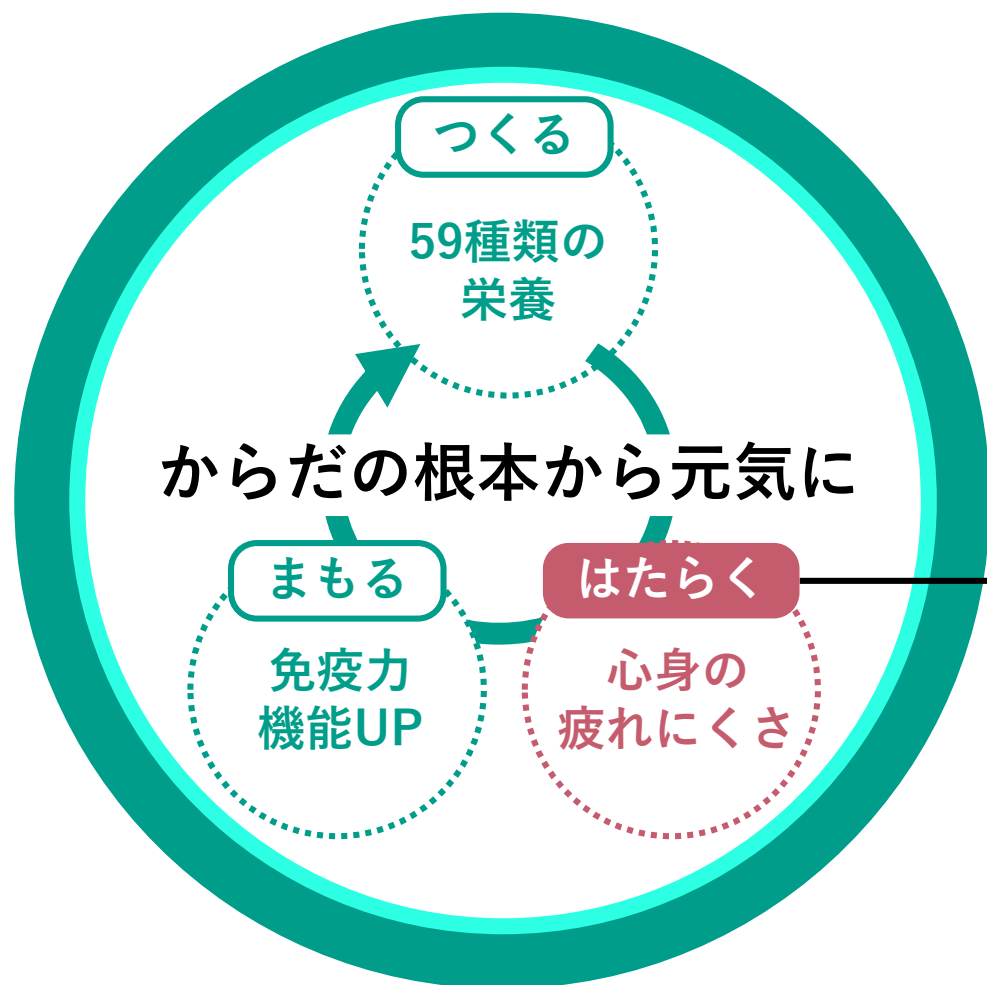
食育経験豊富な管理栄養士監修のもと
石垣島ユーグレナを10億個以上/1日、1本に設計

サステナビリティ

地球に配慮している原材料を使用し、容器には再生可能な
紙やバイオマスインキ、プラスチックを可能な限り採用

訴求便益を強化する研究成果の追加

ユーグレナの訴求便益を強化すべく、ヒト臨床試験を始めとするさまざまな研究結果を追加発表



心身の疲れにくさ

ユーグレナ粉末を継続的に摂取することで
ストレスによる諸症状の抑制や睡眠の質が改善
することを示唆する研究成果を確認

マスマーケティングによる認知拡大

素材、便益、商品の認知拡大に向けて、テレビコマーシャルを全国展開

2020年6月：素材 / 便益認知向上



石垣島ユーグレナの「栄養不足」「疲労」
「免疫力低下」に関する研究成果を訴求

「ぐるぐる元気！ユーグレナ」 TVCM
<https://www.youtube.com/watch?v=gPsfy7kgP7M>

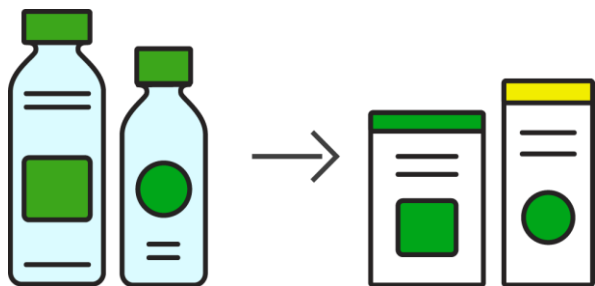
2020年11月：商品認知向上



「つくる」「はたらく」「まもる」の
「からだにユーグレナサイクル」を訴求

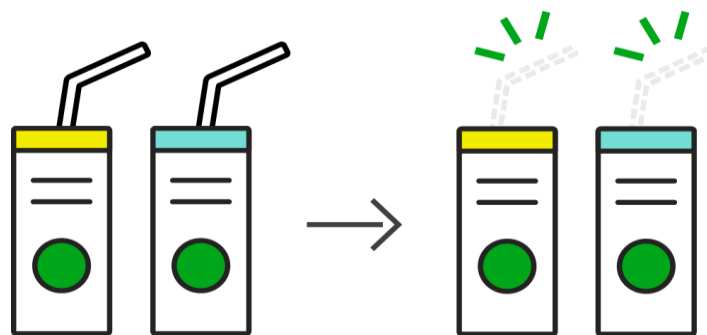
「からだにユーグレナ 3つの力、だから強い」 篇
<https://youtu.be/CNfXPiKAA2s>

既存の飲料用ペットボトル商品の
全廃



現状展開している飲料用ペットボトル商品を全廃し、環境負荷の低い紙容器商品に切り替え

お客様がプラスチックストローの
有無を選択可能に



自社ECで販売する紙容器商品（カートカン）において、お客様自身でプラスチックストローの有無が選択可能に

ユーグレナを利用した
バイオマスプラスチックの開発



バイオ燃料の原料となる脂質を抽出する工程で発生する残渣を配合したバイオマスプラスチックの開発に成功

より多くの会社をユーグレナの仲間に取り込み、サステナブルな会社に変革

取り組み

サステナブルな商品



エポラ

環境配慮型商品へ切替（紙は全てFSC
認証、大容量ボトルによる販売、化粧
品原料にて満期胎盤※を使用etc.）

取り組み

サステナブルな生産

八重山殖産 **yaeyama**

八重山殖産

環境や社会に配慮した生産方法を実現
すべく、世界で初めてASC-MSC 海藻
（藻類）認証を取得

取り組み

サステナブルな製造



クロレラサプライ

一貫した高品質、安全、安心な商品づ
くりの徹底のため公益財団法人 日本健
康・栄養食品協会よりGMP認証を取得

※：自然出産時に採取する胎盤のことで、動物愛護の観点から変更

5. 先端投資領域（その他）

バイオインフォマティクス事業

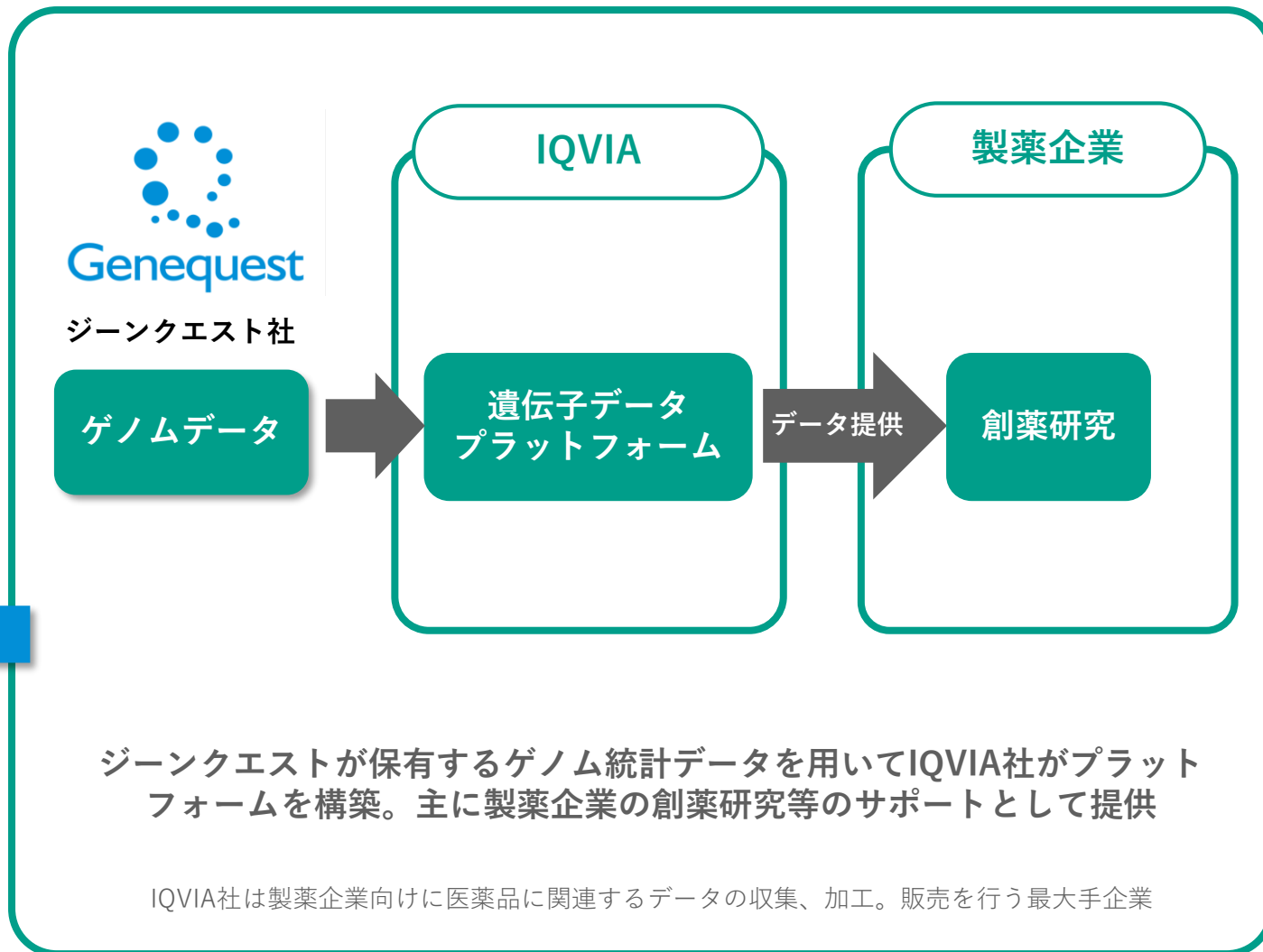
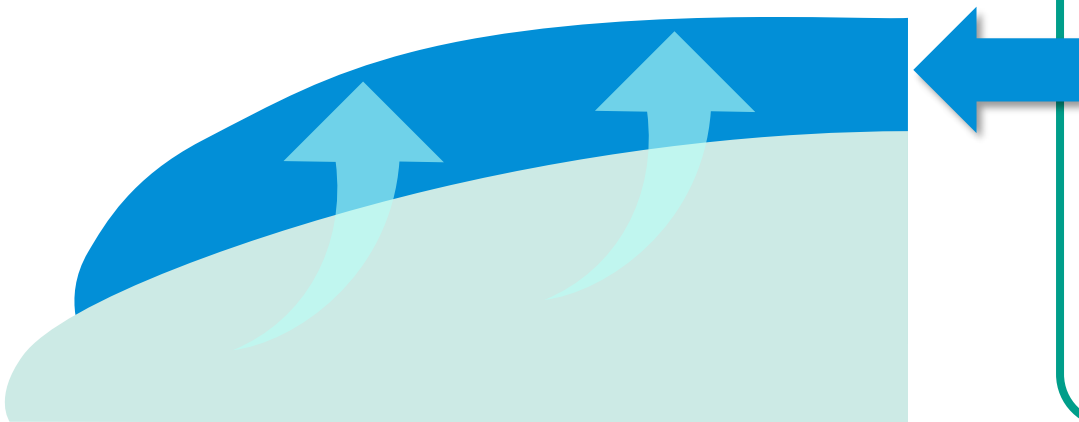
IQVIA社との提携により、ゲノムデータのプラットフォームを製薬企業向けに提供開始。創薬研究サポートサービスに参画

2つの事業による収益積み上げ

バイオインフォマティクス事業では段階的に事業を展開し収益の積み上げを目指す

1. 個人向けの検査キット販売による収益（短期）
2. B2Bの創薬研究による収益（中期）

 個人向け検査キットの販売  B2Bの創薬研究



新型コロナウイルス（SARS-CoV-2）※1に対する抗体検査サービスを医療機関向けに提供開始



Leave a Nest



抗体検査サービスの意義

1. 予防免疫有無の確認

感染して免疫を獲得した場合は再感染のリスクが下がるとされている※2

2. 感染したことの証明

感染した履歴の明確化に寄与（感染して無症状であった可能性があるため）

	抗体検査	PCR検査
検査目的	過去に感染していたかどうか	現在感染しているかどうか
検査で検出するもの	ウイルス感染により作られた抗体	ウイルスの遺伝子
検体	血液	鼻咽頭ぬぐい液や唾液

検査ニーズ：抗体検査でわかること

予防免疫の獲得有無を知ることが可能

- 医療従事者等エッセンシャルワーカーの労務可否確認
- 従業員の免疫獲得状況の確認
- 将来ワクチンが開発された場合、ワクチン効果の確認

感染の履歴を知ることが可能

- 過去あった症状が新型コロナウイルス感染症だったかの確認
- 海外渡航で入国時に抗体検査の結果が必要な場合に対応



労働力がひっ迫する現場で免疫有無の確認に利用



ワクチン接種後の効果確認が可能

リアルテックファンド

外部資本を活用し、将来性あるベンチャー45社に出資
2020年9月期は5社（新規3社追加2社）に出資



REAL TECH FUND™ **1-グレナ**
技術の力を、未来の力に。

バイオ



インテグリカルチャー株式会社
細胞培養技術を用いた
機能物質、培養肉の生産

宇宙



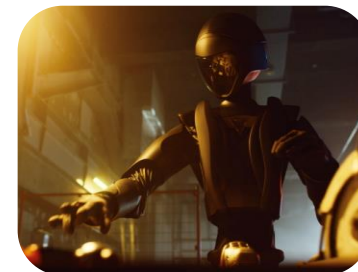
株式会社ispace
月面輸送サービスおよび
月面資源開発

センシング



ポールウェーブ株式会社
革新的ケミカルセンシング
「ボールSAWセンサ」開発技術

ロボティクス



株式会社メルティンMMI
生体信号とロボット技術から
構成されるサイボーグ事業

アグリ



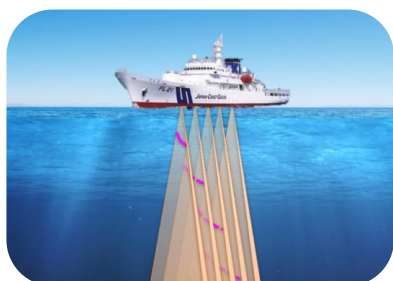
株式会社プランテックス
クローズドユニット植物工場
システムによる植物生産産業の創出

医療



AMI株式会社
人工知能聴診器で急激な医療革新を実現

海洋



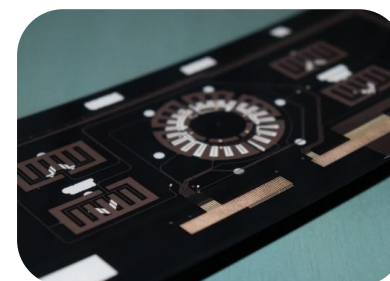
株式会社Aqua Fusion
高速高精度の水中可視化装置
「Aqua Magic」の開発

環境・エネルギー



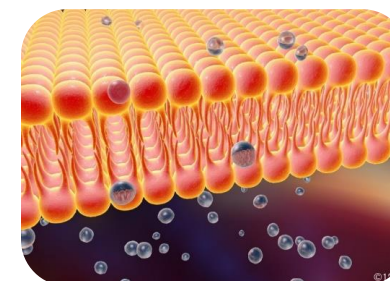
株式会社チャレナジー
次世代風力発電機による
安心安全なエネルギー供給

エレクトロニクス



株式会社ワンダーフューチャー
コーポレーション
低耐熱基材上へのダメージレス
部品実装技術の開発

新素材



インテリジェント・サーフェス株式会社
生体模倣技術を駆使した
「MPCポリマー」開発

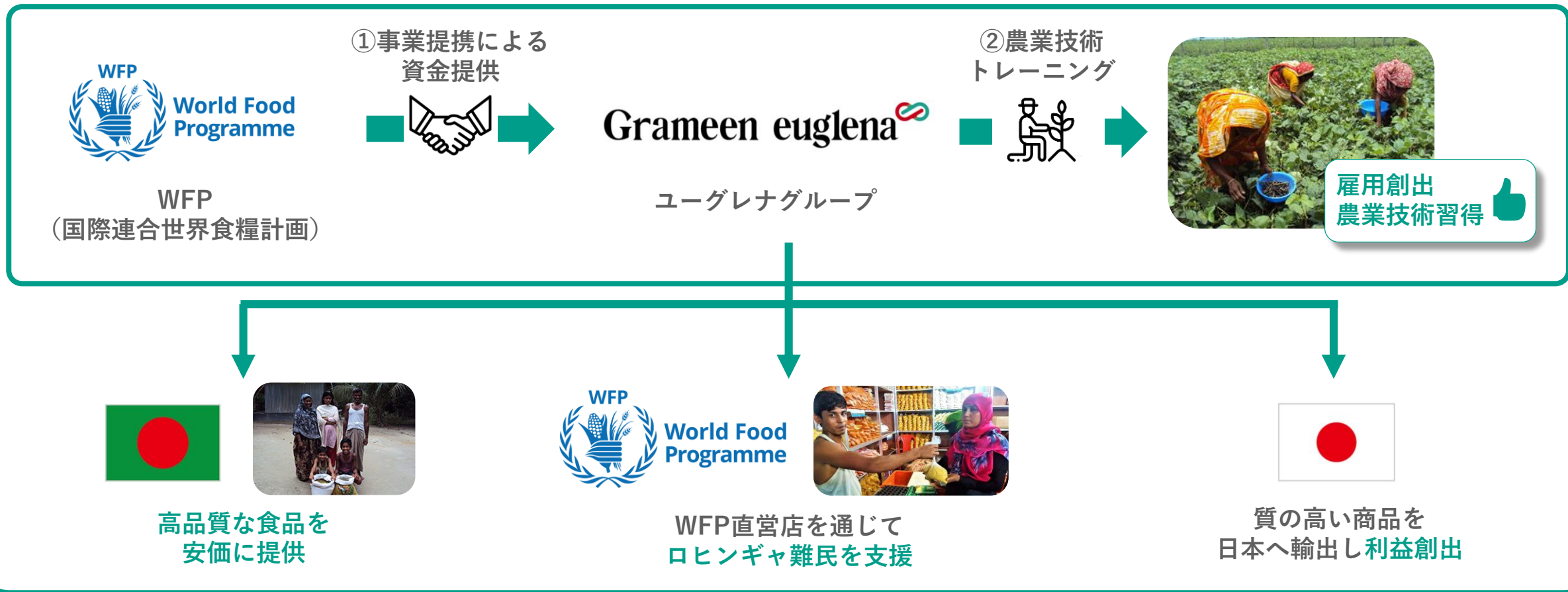
ユグlena[∞]

6. ソーシャルビジネス

Bangladeshにおける農業支援ソーシャルビジネス

WFPと連携し Bangladesh の小規模農家を支援。収穫した農作物を現地に安価で提供する他、ロヒンギャ難民への食糧支援も実施。質の高い商品の日本輸出により利益を創出し、サステナブルな事業拡大を目指す

農業支援を通じたソーシャルビジネスの枠組み

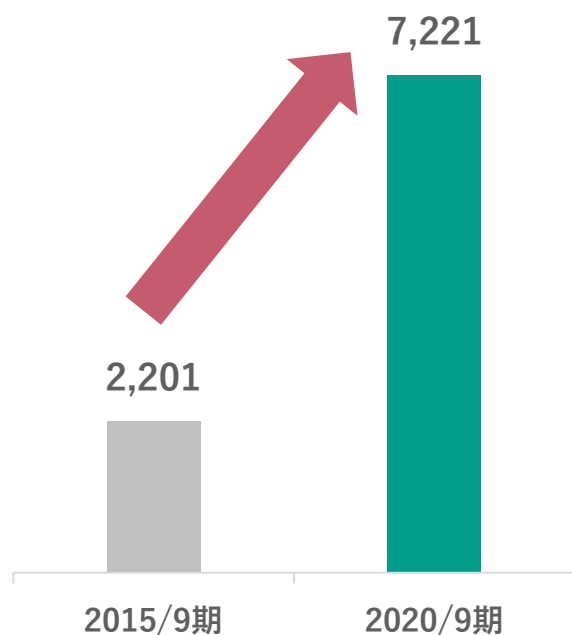


農業支援ソーシャルビジネスの実績

契約農家数は増加しており、バングラデシュにおける小規模農家の雇用創出や農業技術習得に貢献
2019年にWFPと事業連携パートナーになったことにより、農業支援ソーシャルビジネス推進をさらに加速

契約農家数^{※1}推移

(単位：農家数)



※1 Grameen euglenaと契約し農業技術トレーニングを受けている小規模農家の数

WFPと事業連携パートナーになることの意義

日本企業として初めて、ユーグレナ社が
WFPの事業連携パートナーとして採択

2年間^{※2}で200万USドル
(約2億円)の資金援助



World Food Programme

- 飢餓のない世界を目指して活動する国連の食料支援機関
- 2020年ノーベル平和賞受賞

※2 事業期間、2019年1月15日～2021年1月14日

日本企業初

1-グレナ 

いきる、たのしむ、サステナブル。

Grameen euglena 

農業ビジネス推進を
さらに加速 

GENKIプログラムを基盤にした商業化を展開

Bangladeshにおける栄養問題の解決を持続可能な状態にするため、寄付モデルであるGENKIプログラムを基盤に、商業化できる事業モデルへの進化/拡大を目指す

GENKI プログラム（寄付モデル）

現在はユーグレナ社から無償提供

現在は無償提供



いきる、たのしむ、サステナブル。

ユーグレナ社



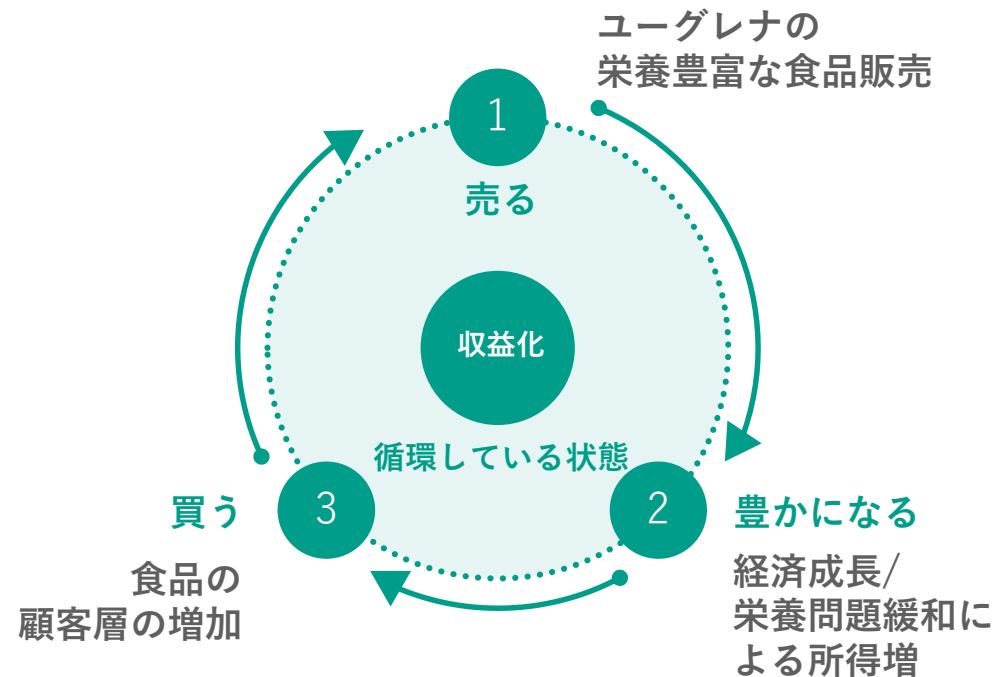
ユーグレナ
クッキー提供



栄養不良の児童
@ Bangladesh

商業化@ Bangladesh（事業モデル）

問題解決を持続可能な状態へ

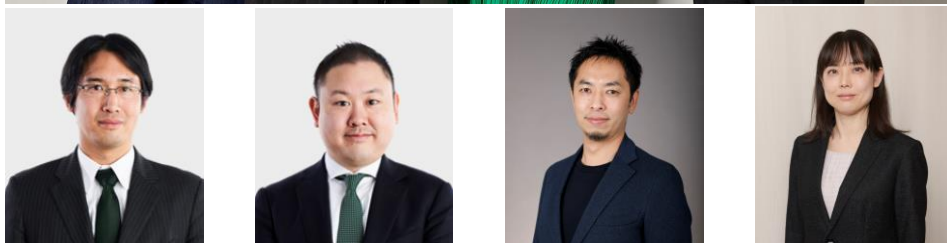


「持続可能」な状態で、 Bangladesh の栄養問題を解決

7. ESG/コーポレート領域

経営体制（ガバナンス）の強化

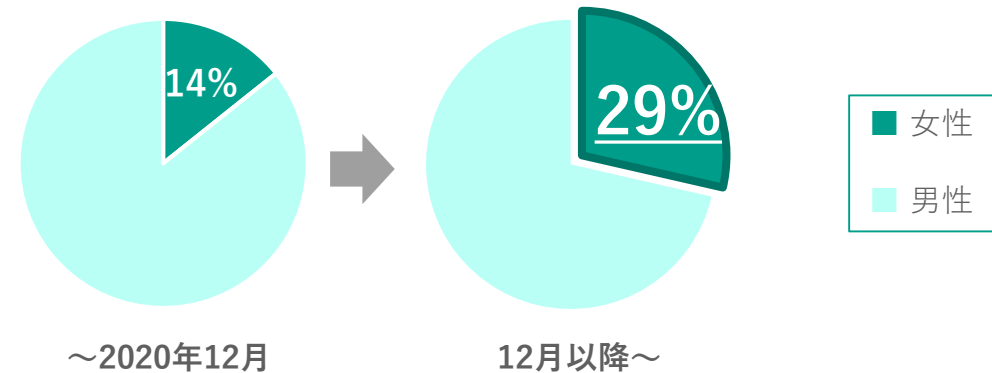
最高人事責任者（CHRO）に岡島悦子氏が就任※
取締役の女性比率向上によるダイバーシティの強化



左からCOO 永田暁彦、Chief Future Officer 川崎レナ
CHRO 岡島悦子、CEO 出雲充
社内の仲間と組織の成長を最優先課題とし、岡島氏はキーポジション人材採用、次世代リーダー育成、企業文化醸成、人事制度構築等をリード

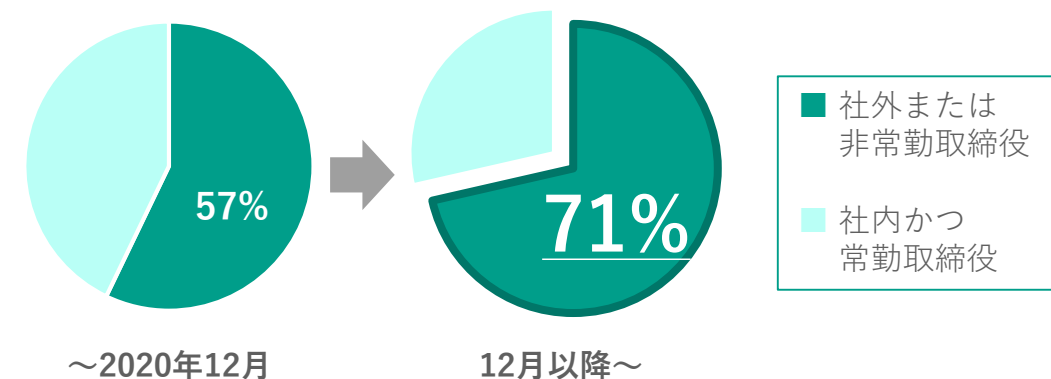
取締役の女性比率

取締役の女性比率は29%へ上昇



取締役の社外または非常勤比率

取締役7名中5名が社外または非常勤に



※本年12月の株主総会で取締役人事案の承認がなされることが前提
岡島氏は他社でも取締役を兼任しており、非常勤の社内取締役となる予定

第2期CFO（Chief Future Officer）の採用

2020年10月より第2期CFOがスタート。環境配慮以外も含めた広範囲のサステナビリティをテーマに、ユーグレナ社の未来と社会を変える取り組みを推進

第2期CFO



ユーグレナ社がサステナビリティに力を入れていることに感銘を受け、今回CFOに応募しました

ユーグレナ社のCFOとして、必ず良い変化を起こしますので、よろしくお願いいたします

川崎 レナ（かわさき れな）

年齢：15歳（2005年生まれ）

出身：大阪府

興味のある領域：教育（SDGsなどに関するカリキュラム作成）

第2期CFOおよびFutureサミットメンバー※



左から

佐藤 世壱（さとう よいち、15歳）、阿部 一燈（あべ かずと、17歳）

川崎レナ（かわさき れな、15歳）、前田 夏輝（まえだ なつき、16歳）

都築 華（つづきはな、15歳）、國枝 蒼太郎（くにえだ そうたろう、15歳）

※ CFOと共にユーグレナグループのサステナビリティ強化に関する取組を推進するメンバーを「Futureサミットメンバー」と呼称

初代CFOの成果

初代CFOは、石油由来プラスチック量削減目標策定、ゴミに対する社内の意識向上、電力におけるCO₂排出量ゼロを目指すことについて成果を残した

2021年中に商品に使用される石油由来プラスチック量50%削減

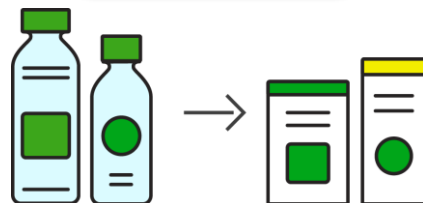
石油由来プラスチック量50%削減に向けた施策を立案



CFO策定方針

“お客様が意識せずとも環境に配慮した行動をとれる仕組みの構築を目指す”

1 既存の飲料用ペットボトル商品を全廃に



2 お客様がプラスチックストローの有無を選択可能に



ゴミに対する社内の意識向上

初代CFOからの提言を受け 自らが地球環境に与える影響を再認識

1 ゴミを見える化する「ゴミステーション」の設置



2 ユーグレナ・ガーデンがゼロ・ウェイスト認証を取得



電力におけるCO₂排出量ゼロへ



藻類エネルギー研究所
(三重県多気町)において
再生可能エネルギー100%
電力の使用を開始

GENKIプログラムの実績

クッキー累計配布数は1,000万食を突破。コロナ禍において小学校が休校になる中、ダッカのスラム街住民に6月～7月に40万食、ダッカ以外の地域へ9月に10万食の食料支援を実施

クッキー配布数推移

(単位：万食)



※ 集計年度：対象年の4月～翌年3月まで。ただし2019年以降、前年10月から翌9月に変更

コロナ禍における支援

ロックダウンにより食料流通が停滞する中
50万食の食糧支援を実施



創業15周年を機に、ユーグレナ・フィロソフィー「Sustainability First（サステナビリティ・ファースト）」および新ロゴを発表。変化する時代の中でユーグレナ・グループの変わらない哲学を定義

新ロゴ



いきる、たのしむ、サステナブル。

ユーグレナ・フィロソフィー

Sustainability First

サステナビリティ・ファースト

ユーグレナグループの仲間全員が
”自分たちの幸せが誰かの幸せと共存し続ける方法”を常に考え、行動している状態

ユ-グレナ[∞]

8. 補足資料



いきる、たのしむ、サステナブル。

創業	2005年8月9日
本店	東京都港区芝5-29-11
資本金	73億2,354万円（2020年9月期時点）
売上高	133億1,731万円（2020年9月期時点）
社員数※	459名（連結）（2019年9月期時点）
グループ会社	完全子会社7社 国内合弁会社1社（ファンド） 海外合弁会社2社（上海、ダッカ）
フィロソフィー	Sustainability First（サステナビリティ・ファースト）
上場市場	東京証券取引所市場第一部
証券コード	2931
株主数	87,107名（2020年9月末時点）

※社員数：役員、従業員、契約社員、アルバイト、派遣の合計

連結損益計算書サマリー

(百万円)		2019/9期						2020/9期					
		1Q	一括費用 計上除く ※1	2Q	3Q	4Q	合計	一括費用 計上除く ※1	1Q	2Q	3Q	4Q	合計
売上高		3,432	3,432	3,487	3,526	3,522	13,968	13,968	3,219	2,863	3,454	3,781	13,317
	直販	2,549	2,549	2,471	2,497	2,377	9,894	9,894	2,332	2,103	2,346	2,911	9,691
	流通	405	405	379	335	299	1,418	1,418	234	231	238	219	922
	OEM・原料・海外	358	358	470	555	541	1,924	1,924	524	406	747	523	2,200
	その他	120	120	168	139	306	733	733	130	123	123	129	504
売上原価		858	858	1,000	1,018	1,134	4,010	4,010	878	824	1,110	1,013	3,825
売上総利益		2,573	2,573	2,487	2,509	2,388	9,958	9,958	2,342	2,039	2,344	2,768	9,492
粗利率		75%	75%	71%	71%	68%	71%	71%	73%	71%	68%	73%	71%
販売費 及び 一般管理費		9,031	2,660	2,553	2,693	3,140	17,418	11,047	2,586	2,155	3,078	3,481	11,300
	販売費 (内 広告宣伝費)	1,620	1,620	1,546	1,681	1,775	6,623	6,623	1,534	1,136	1,970	2,020	6,659
	人件費	674	674	697	784	861	3,016	3,016	626	403	1,134	1,086	3,250
	管理費	442	442	421	438	490	1,791	1,791	474	435	467	496	1,872
	管理費	401	401	354	407	417	1,579	1,579	360	333	397	485	1,575
	研究開発費	6,568	197	232	166	459	7,425	1,054	219	251	245	480	1,195
営業利益		-6,458	-87	-66	-184	-752	-7,460	-1,089	-244	-116	-734	-714	-1,808
調整後EBITDA ^{※3}		-6,208	162	291	231	-475	210	210	-34	246	-515	-430	-732
営業外損益		36	36	132	181	38	387	387	28	195	49	78	350
	(内 助成金収入)	18	18	109	167	25	320	320	30	183	42	74	329
経常利益		-6,422	-51	66	-3	-715	-7,073	-703	-216	79	-684	-636	-1,458
特別損益		0	0	2	5	-2,539	-2,532	-2,532	0	12	0	11	23
親会社株主に帰属する 当期純利益		-6,495	-124	38	-81	-3,261	-9,799	-3,428	-253	109	-675	-668	-1,487
◆参考指標													
減価償却費		140.9	140.9	149.7	145.2	140.1	575.9	575.9	135.7	134.1	132.6	165.2	567.5
	(内 M&A関連)	18.7	18.7	18.7	18.7	18.7	75.0	75.0	18.7	18.7	18.7	18.7	75.0
のれん償却額		90.3	90.3	90.3	95.1	104.9 ^{※2}	380.6	380.6	37.8	37.8	37.8	37.8	151.3

※1 バイオ燃料製造実証プラントの建設関連費用: 6,370百万円 ※2 集計上の軽微な誤差があったため訂正を実施

※3 調整後EBITDAは当社独自の財務指標。計算式は、EBITDA(営業利益+のれん償却費及び減価償却費)+助成金収入+株式関連報酬

連結貸借対照表サマリー

(百万円)	2019/9末	2020/9末
流動資産	11,183	9,792
現金及び預金	7,833	6,254
その他	3,350	3,538
固定資産	6,016	5,560
有形固定資産	3,590	3,304
無形固定資産	1,649	1,560
投資その他の資産	778	695
（内 投資有価証券）	431	320
総資産	17,199	15,351
負債	6,365	5,964
流動負債	2,470	2,160
（内 短期借入金）	471	547
固定負債	3,895	3,804
（内 長期借入金）	3,190	3,217
純資産	10,834	9,387
株主資本	10,823	9,373
（内 資本金）	7,318	7,324
（内 資本剰余金）	11,880	2,230
（内 利益剰余金）	-8,225	-85
その他	11	13
負債・純資産合計	17,199	15,351

サステナブルな健康の実現に向けた科学的なエビデンスの確認が進展

機能性研究の事例

2020.02.07：クロレラ細胞壁由来成分が免疫を介して、結腸がんを抑制することを示唆する研究結果を確認

2020.03.30：微細藻類ユーグレナおよび特有成分パラミロンが免疫細胞や神経細胞に作用することを示唆する研究結果を確認

2020.05.12：微細藻類ユーグレナの水抽出物が、マウスの肺がんの増殖を抑制することを示唆する研究結果を確認

2020.05.18：石垣島ユーグレナの継続摂取が、現代人が抱える複合的な健康不安を解決し根本から健康へ導く可能性があることを確認

2020.05.18：ヒト臨床試験でユーグレナの継続摂取により「ストレスによる諸症状の抑制や睡眠の質の改善」を確認

2020.05.21：ヒト臨床試験によりカラハリスイカの摂取が血流を促進することを示す研究結果を確認

2020.05.21：カラハリスイカの摂取により、アルコール性肝障害症状を抑制することを示す研究結果を確認

2020.06.01：微細藻類ユーグレナの特有成分パラミロン摂取が寿命延伸と加齢による運動機能の低下を抑制する研究結果を確認

2020.08.07：微細藻類ユーグレナと麴から生まれた『ミドリ麴』がヒトの胃を模した環境でタンパク質の消化作用を示しました

2020.08.14：微細藻類ユーグレナおよび特有成分パラミロンが腸管上皮細胞に作用することを示唆する研究結果を確認

2020.08.21：微細藻類ユーグレナの特有成分パラミロンが慢性腎障害を抑制することを示唆する研究結果を確認

2020.10.02：ユーグレナのアミノ酸・有機酸発酵におけるpHの重要性を発見

2020.10.21：微細藻類ユーグレナの継続的な摂取により、睡眠が深くなることを示唆する研究結果を確認

バイオディーゼル燃料供給実績

「陸、海、空」における移動体にバイオ燃料を導入することを目標にユーザーを開拓
 現在「陸、海」への移動体への導入が完了

2020年3月

次世代バイオディーゼル燃料完成
 いすゞに供給開始



2020年4月

川崎鶴見臨港バス



2020年7月

ファミリーマート



2020年8月

ひろ自連※



JRバス関東



2020年9月

西武バス



八重山観光フェリー（試験航行）



※ ひろしま自動車産学官連携推進会議。広島県、広島市、マツダ社などが参画
 Copyright © euglena Co.,Ltd. All rights reserved.

Bangladesh の栄養問題

Bangladesh では、5歳以下の子どもの3人に1人が発育不全※状態

発育不全状態の人数



5歳以下の子供の
3人に1人 = 約550万人が発育不全状態

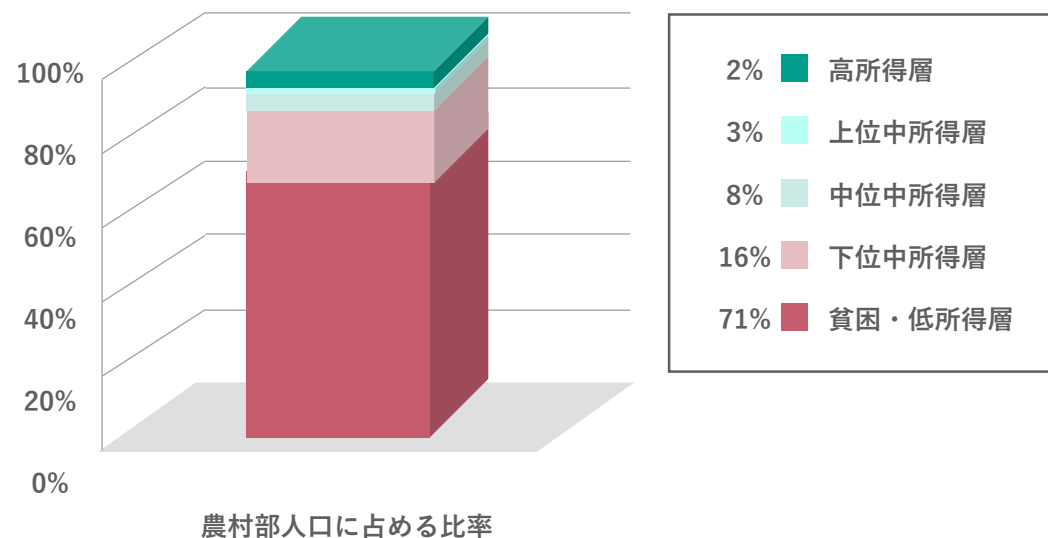
出典：「WFP Bangladesh Country Brief (国際連合世界食糧計画)」
※：体重増加と体の成長の遅れのことをいい、発達や成熟の遅れにつながる
病気や適切な栄養をとれないことが原因

Bangladesh 農村部に貧困層が集中している

農村部に貧困層が集中

農村部の総人口は都市部に比べ圧倒的に多く、国内全体の貧困層の71%が農村部に在住

所得層※	土地の所有面積 (1/100エーカー)	農村部人口に 占める比率
高所得層	7.5 ~	2 %
上位中所得層	5 ~ 7.49	3 %
中位中所得層	2.5 ~ 4.99	8 %
下位中所得層	1.1 ~ 2.49	16 %
低所得層	0.5 ~ 1	71 %
貧困層	0~4.9	



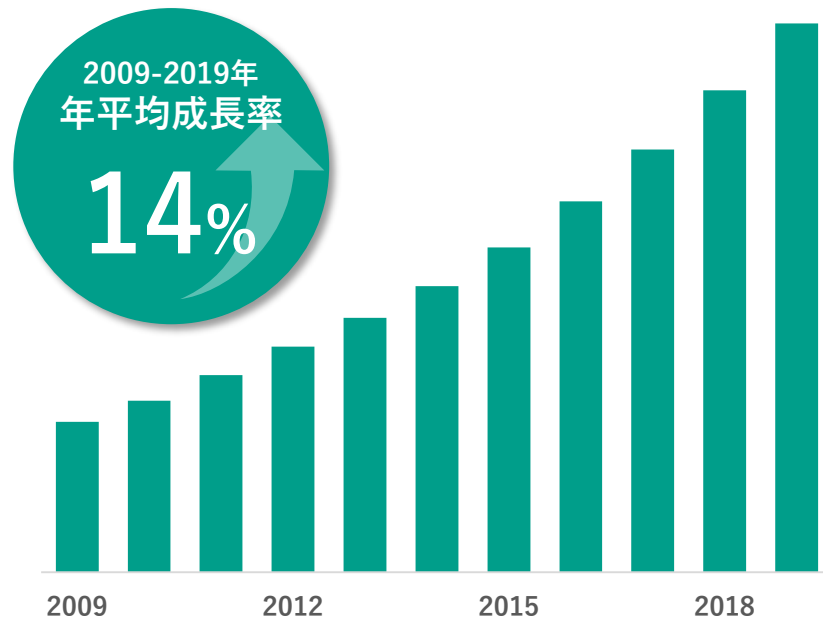
出典：JETRO 「Bangladesh BOP層実態調査レポート」
※ 所得層の区分けはダッカ大学の分類に基づく

バングラデシュの事業機会

バングラデシュの経済規模は急激に成長。2030年には現在のタイ、2050年には現在のイギリスやフランスに匹敵するほどのGDPに成長する予測。バングラデシュでのビジネス基盤は将来的に競争優位性に

バングラデシュのGDP成長

経済成長により豊かになった人が増加



出典：IMF [World Economic Outlook Databases]

今後のGDP成長予測

2030年：タイに匹敵するGDP

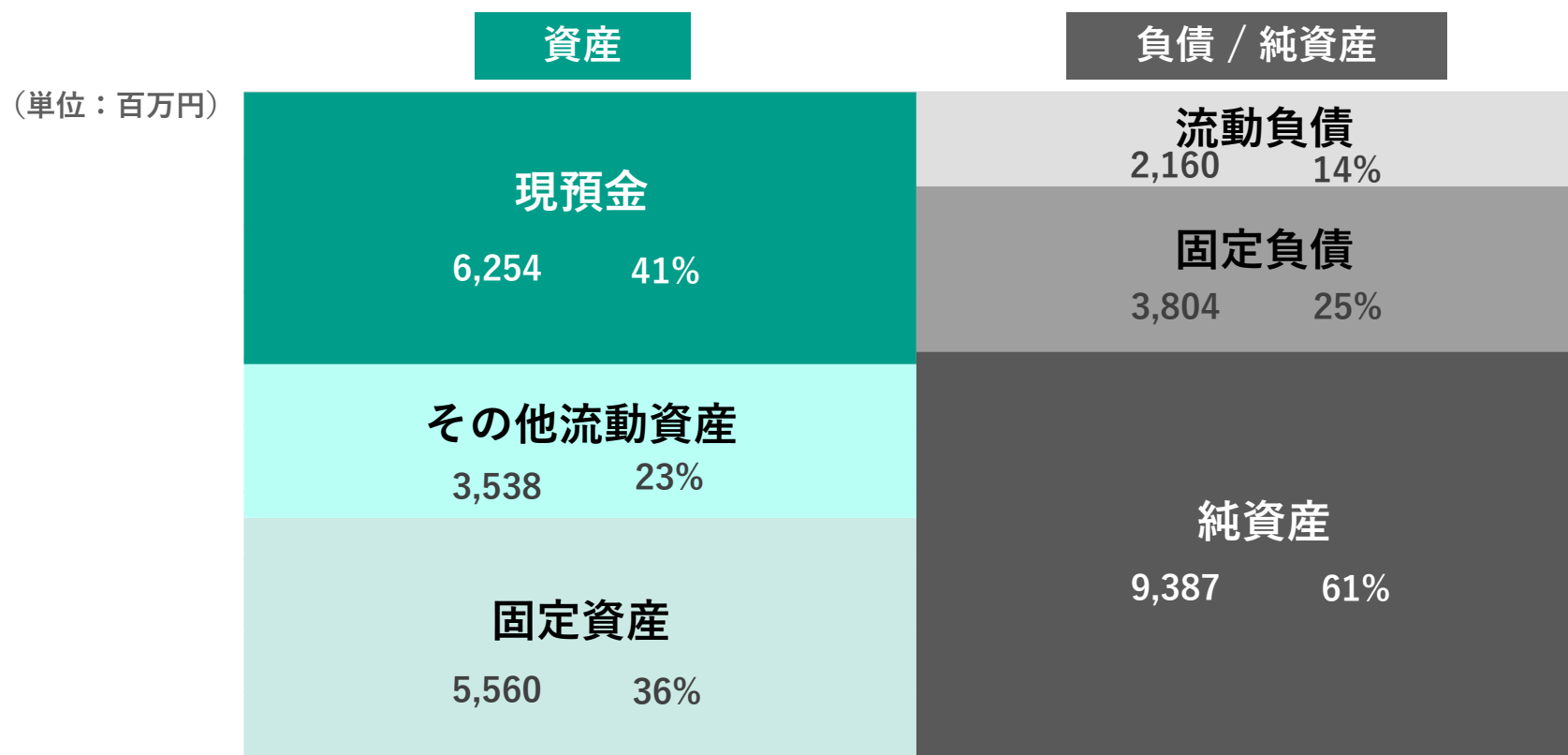
2050年：イギリスやフランスに匹敵するGDP

出典：PwC調査レポート「2050年の世界」

高い成長性が見込めるバングラデシュで
現時点からビジネスを展開することは
他社との競争優位性 になりうる

財務の健全性

過去のエクイティファイナンスにより62億円の現預金を保有し、負債合計をカバーできる水準を維持。純資産比率も6割と財務健全性は良好



「Sustainability First」を軸に「ユーグリズム」をアップデート。我々一人ひとりの行動がサステナビリティに繋がり、その考えに共感してくださるお客様やパートナーと共にサステナブルな未来を目指す

仲間の行動指針

1. 多様性をちからに

Diversity empowers our business.

素材、事業、研究、仲間。

違いに感謝し、出会いを力にして、未来へすすむ

2. まず一歩

Just practice !

日々進化、日々挑戦

自らが変わり、周囲を、明日を、変えていく

3. 多様性をちからに

One for all, all for 'euglee'.

目指す未来を共有する人すべてが「ユウグリー」

私たちは、ユウグリーの笑顔と健康のために行動する



ユーグリズム

リーダーの行動指針

1. 夢を描き、熱を伝導する

～ 熱伝導率 2000 ! ～

私たちは「Sustainability First」の世界を実現する集団経営とシンクロし、夢を描き、自分事化して経営と同じ熱量で仲間に伝える

2. 世界基準の場を共創する

～ 増殖率 ∞ ～

「Sustainability First」の実現には世界基準レベルの思考と行動が必要すべてのユウグリーが最高のパフォーマンスを発揮し、持続的に成長し続けることができる環境を共に創る

3. 実現するまで、やりきる

～ 501回やってる? ～

収益性と社会性を両立した「Sustainability First」の世界。それを実現するまで、あらゆる方法を検討・実行し、最後まであきらめない

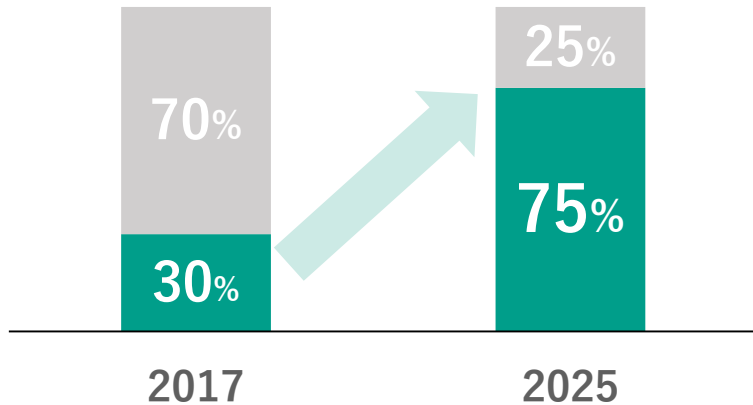
CFO (Chief Future Officer) の意義

5年後には、ミレニアル世代以下が労働人口の75%を占める。Sustainability Firstを体現した経営を行うためにも、サステナビリティへの意識が高い世代の意見を経営に反映する仕組みが必要と判断

ミレニアル/Z世代の台頭

2025年、労働人口に占める
ミレニアル世代以下※が**75%**に

米国の労働人口に占めるミレニアルズ以下の世代の割合

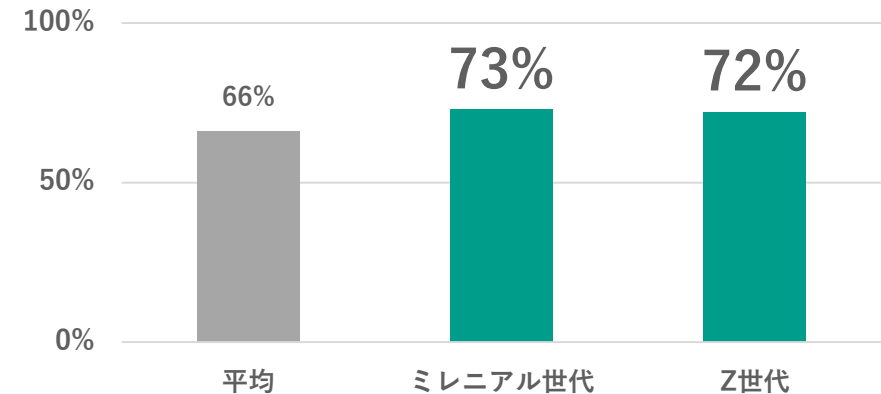


出典：Pew Research Center及びEarns & Young資料より当社作成
※1980年以降に生まれた世代

サステナビリティへの意識

ミレニアル世代以下の方が
サステナビリティに対する意識が高い

サステナブルな製品にはお金をかけても良いと思う人の割合(2015年)



出典：ニールセン「持続可能性（サステナビリティ）を押し出したブランドの高い優位性を立証」

会社や社会の未来のことを決めるときに **未来を生きる当事者たち** がその議論に参加していないのはおかしいと考えた

ユーグレナの生産拠点である八重山地域（石垣島、竹富島等）に貢献すべく、様々な取組みを推進

みーふあいゆープロジェクト

Bリーグ琉球ゴールデンキングス
スポンサー支援



地域イベントの支援



ユーグレナモール
ユーグレナ石垣港離島ターミナル
のネーミングライツ取得



理科実験教室の実施



その他の地域貢献

八重山観光フェリーで
ユーグレナバイオディーゼル燃料を
使用した試験航行



ユーグレナ竹富エビ養殖
グループ会社化



ユーグレナ・フィロソフィーを体験
できるユーグレナガーデンを
石垣市で運営



島の特産品と石垣島ユーグレナを用
いたメニュー・食品開発を行う
ぬちぐすいプロジェクト



ユ-グレナ 

いきる、たのしむ、サステナブル。