

euglena Group

# 2021年9月期第1四半期決算説明

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。

2021年2月15日

ユーグレナ<sup>∞</sup>

キューサイ社 M&A

55年の歴史を持つ老舗企業と共に、ヘルスケア通販業界の一角を担う企業グループを目指す

キューサイ社 概要

- ①55年の歴史と圧倒的な知名度、②TVCM等の通販ノウハウ、③商品開発力を強みに事業を拡大。売上246億円/EBITDA36億円まで成長
- 主力3商品は各市場でトップクラスの市場シェア



M&Aスキーム 概要

- 当社、APファンド※および東京センチュリーの3者がキューサイ全株式を共同取得
- 当社は1年以内を目途にキューサイの連結子会社化を目指す方針
- 経営改善経験が豊富なAPおよび財務面に強い東京センチュリーと手を組み、キューサイの着実なV字回復を目指す



ヘルスケア領域

通販事業の着実な成長とM&Aによる収益力強化で、V字回復を継続



L I G U N A



- 対前四半期比で売上増を維持しながら赤字幅を縮小。売上高は業績予想に対して26%の進捗率
- 素材/商品の認知拡大、ブランド価値の蓄積/波及、マルチチャネル化の推進に関する施策を実行
- 当社フィロソフィーとの親和性が高いD2C化粧品ブランド「あきゅらいず」を販売するLIGUNA社のグループ化を発表。日本有数のサステナブルなスキンケア通販会社がユーグレナの仲間に

先端投資領域

陸・海での次世代バイオディーゼル供給先拡大が順調に進捗



- 商船三井グループが運行する船舶への次世代バイオディーゼル燃料の供給を完了。環境規制が強化される中、次世代バイオディーゼル燃料が代替燃料の一つとして注目
- 次世代バイオディーゼル燃料の供給先は34社まで拡大

※：株式会社アドバンテッジパートナーズがサービスを提供するファンドである投資事業有限責任組合アドバンテッジパートナーズVI号、APCP VI, L.P.、CJIP (AP) VI, L.P.、投資事業有限責任組合 AP VI-QG、AP Reiya F6-A, L.P.及び投資事業有限責任組合 AP 令和 F6-B1の6社が出資

1. ユーグレナグループの事業構造	4
2. キューサイM&Aについて	10
3. 2021年9月期第1四半期決算ハイライト	19
4. ヘルスケア領域	22
5. 先端投資領域（バイオ燃料事業）	29
6. 先端投資領域（その他）	38
7. ESG / コーポレート領域	40
8. 補足資料	43



## 1. ユーグレナグループの事業構造

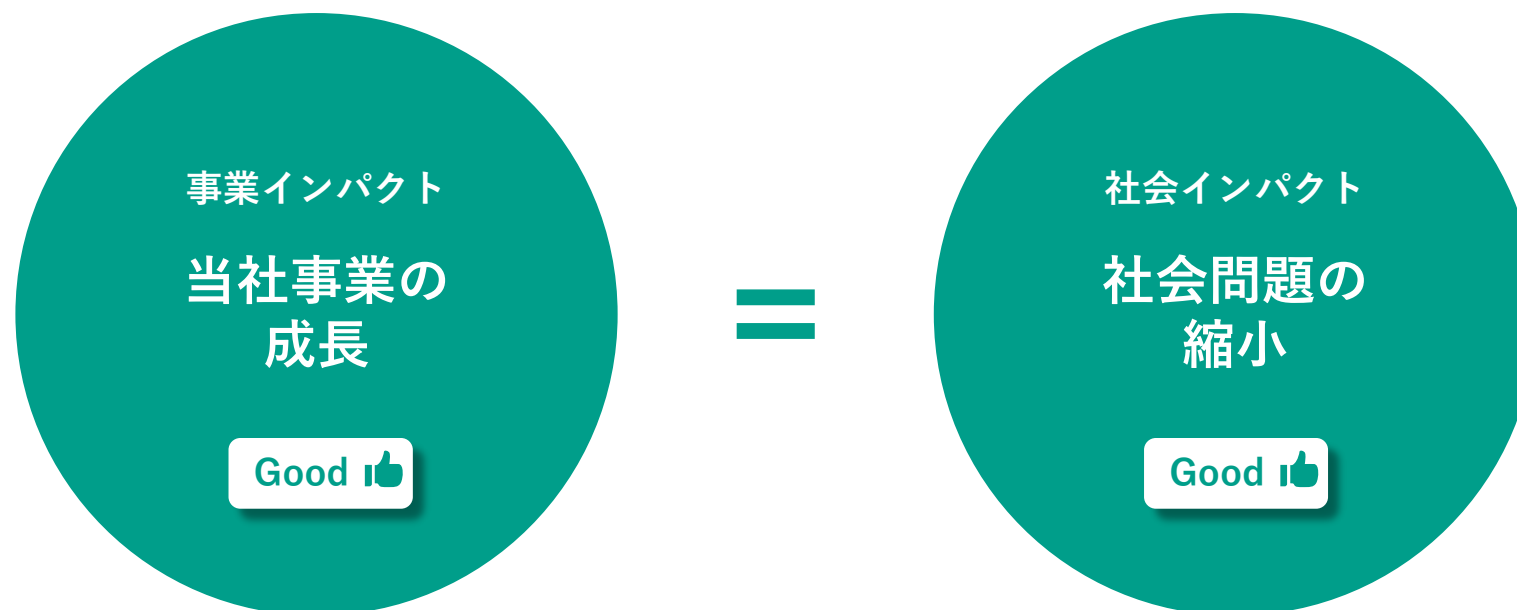
## ユーグレナグループのありたい姿（ユーグレナ・フィロソフィー）



「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

## 2020年9月期実績におけるポートフォリオ整理

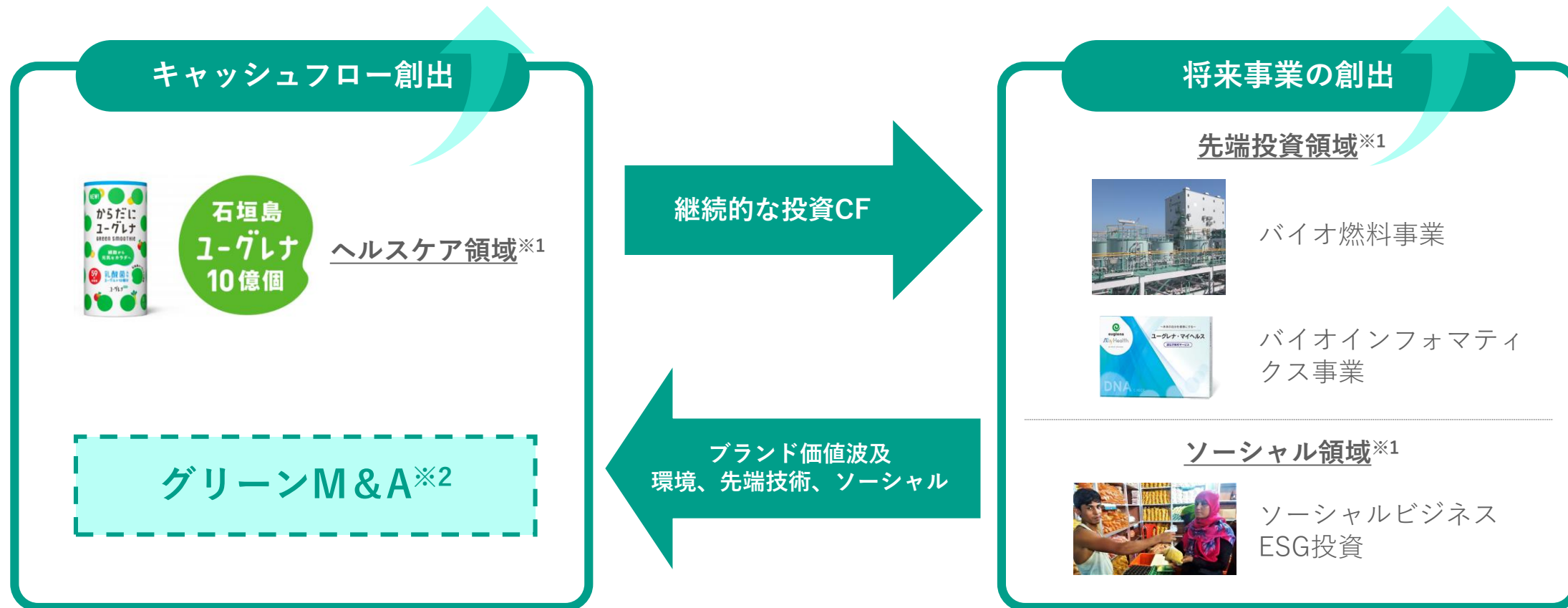
黒字を維持するヘルスケア領域がグループ全体における収益の柱となり、その他領域への投資原資を創出  
 先端投資領域は新たな収益の柱となることを、ソーシャル領域は商業化と共にブランド力の向上を目指す



※：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

## 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  
CO<sub>2</sub>排出量増加  
10年間で+20%<sup>※1</sup>

Bangladesh での  
栄養不良の児童数  
550万人<sup>※2</sup>

健康不安を抱える  
日本人の割合  
全世代の6割<sup>※3</sup>

### 市場規模

世界のバイオジェット/  
ディーゼル燃料市場  
8.5兆円 (2025年推計)<sup>※4</sup>

Bangladesh 食品流通市場  
約1.6兆円以上 (2016年)<sup>※5</sup>

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)<sup>※6</sup>

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～”

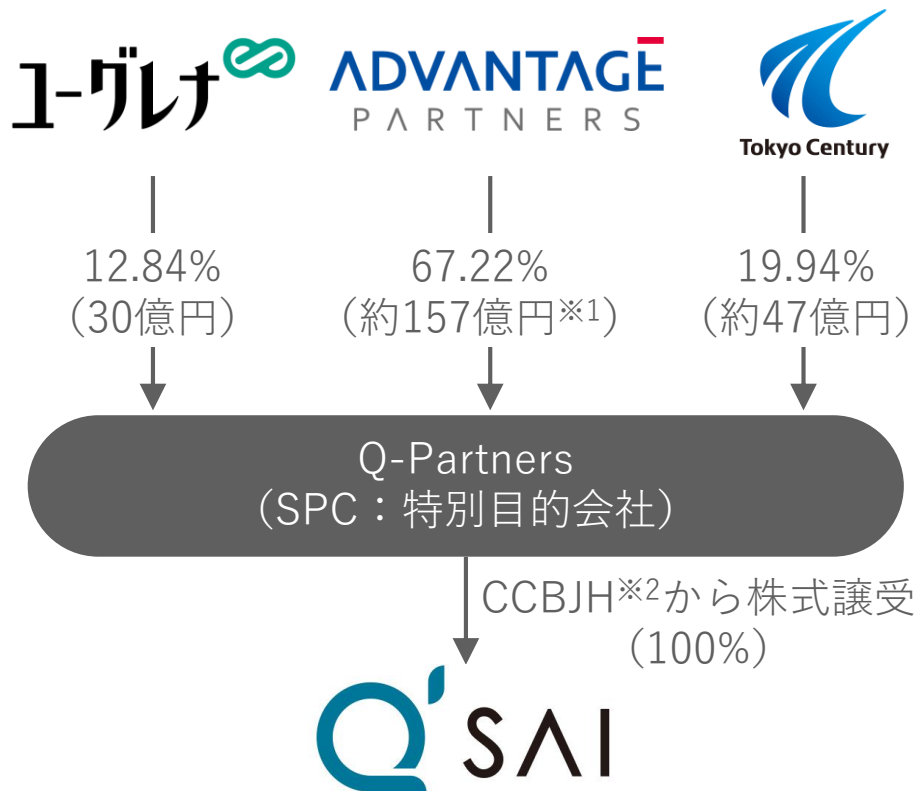
# ユグレナ<sup>∞</sup>

## 2. キューサイのM&Aについて

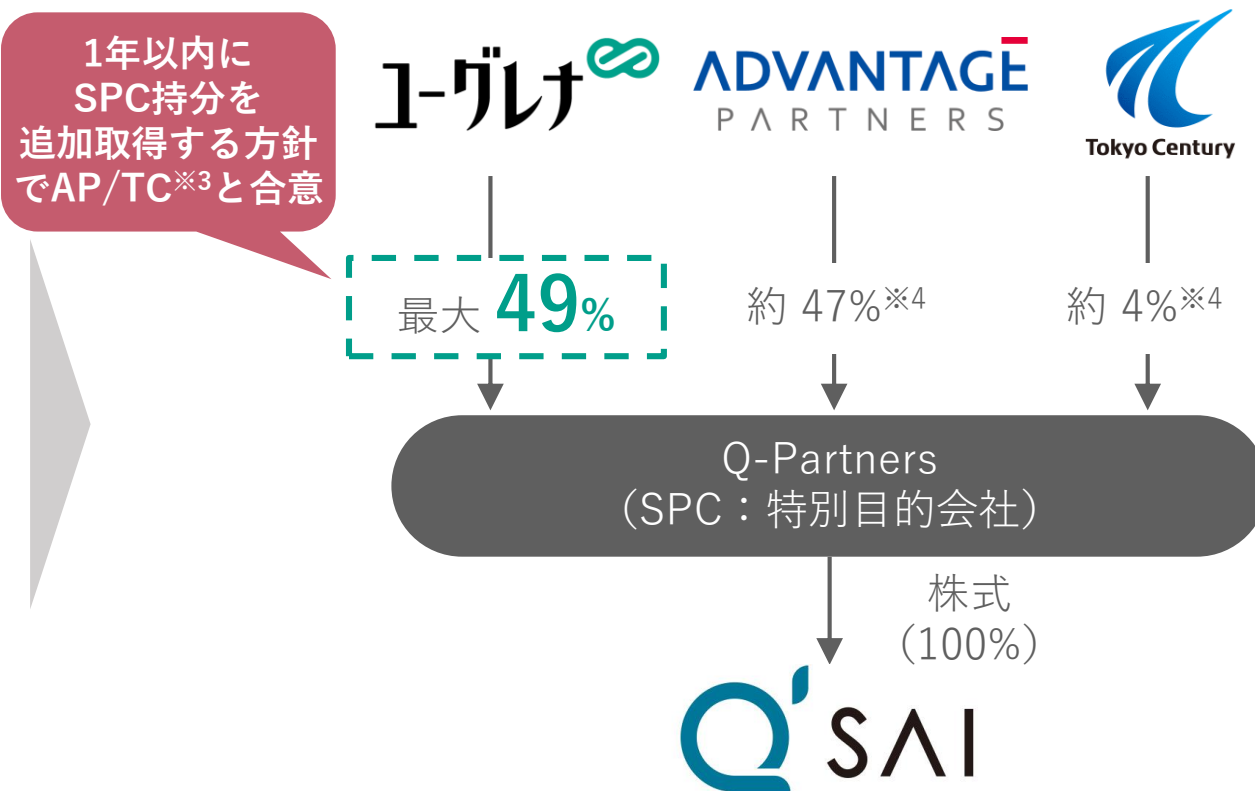
# 案件ハイライト

当社、APファンド※1および東京センチュリーの3者が、2021年2月1日付でキューサイ全株式を共同取得  
 当社は1年以内を目途にキューサイの連結子会社化を目指す方針

2021年2月1日時点の株式保有状況



当社が連結子会社化した場合の株式保有状況



※1：株式会社アドバンテッジパートナーズがサービスを提供するファンドである投資事業有限責任組合アドバンテッジパートナーズVI号、APCP VI, L.P.、CJIP (AP) VI, L.P.、投資事業有限責任組合 AP VI-QG、AP Reiwa F6-A, L.P.及び投資事業有限責任組合 AP 令和 F6-B1の6社が出資

※2：CCBJH=コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス株式会社

※3：AP=株式会社アドバンテッジパートナーズ、TC=東京センチュリー株式会社

※4：当社が49%持分を取得した場合のAPファンドおよび東京センチュリーの持分割合

# キューサイの概要

①55年の歴史と圧倒的な知名度、②TVCMやコールセンターの通販ノウハウ、③ヒット商品を生み出す商品開発力を強みに事業を拡大し、売上246億円/EBITDA36億円まで成長

## キューサイの強み

### 歴史と知名度

- **55**年の歴史
- 健康食品/スキンケア通販業界を代表する老舗企業

### 通販ノウハウ

- シニア層を中心に約**38**<sup>※1</sup>万人の通販顧客
- TVCMやコールセンター運用のノウハウを蓄積

### 商品開発力

- 数々の**ヒット商品**を生み出す商品開発体制



国産ケール青汁  
「ザ・ケール」



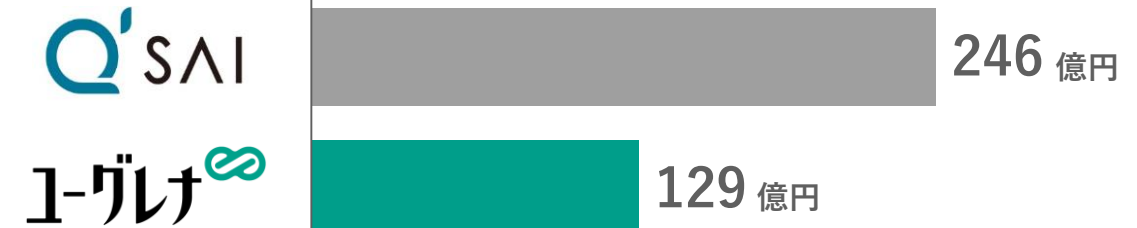
オールインワン化粧品  
「コラリッチ」



機能性表示食品  
「ひざサポートコラーゲン」

## キューサイと当社のPL比較<sup>※2</sup>

### 売上高



### EBITDA<sup>※3</sup>



※1：月次アクティブ顧客数（2020年12月時点）

※2：キューサイは2020年12月期実績ベース、ユーグレナは2020年9月期実績ベースでヘルスケア領域の業績

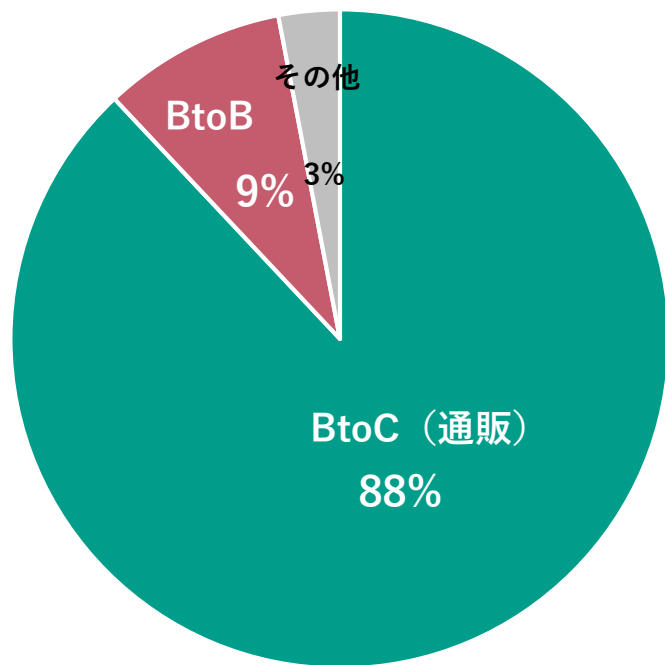
※3：ユーグレナはヘルスケア領域の調整後EBITDA（＝EBITDA＋助成金収入＋株式関連報酬）ベース（コーポレート関連費用は含まず）

# キューサイの事業/商品ポートフォリオ

通販チャンネルを中心に健康食品/化粧品を展開。主力商品であるオールインワン化粧品のコラリッチ、機能性表示食品のひざサポートコラーゲン、ロングセラーのケール青汁は、各市場でトップクラスのシェアを誇る

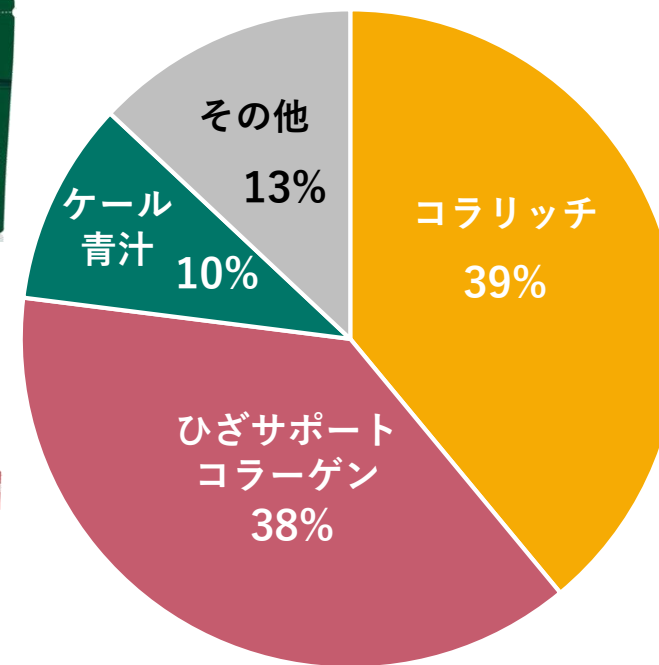
## チャンネル別売上構成

通販が主要チャンネル



## 商品別売上構成

主力3製品は各市場でトップクラスの市場シェアを誇る



# キューサイの成長をサポートするユニークかつ最適なフォーメーション

経営改善やPMI経験豊富なAPおよび財務面に強みを持つ東京センチュリーと手を組むことで、キューサイの着実なV字回復を達成し、「ウェルエイジング支援カンパニー」の実現を目指す

## Q-Partners



- 経営改善/PMIのノウハウ
- 過去の案件で **V字回復を達成した経験**



- ユーグレナ、アドバンテッジパートナーズの株主として **財務面から継続支援**



- 健康食品/スキンケアの商品群やビジネスモデルが **類似**
- 顧客層、ブランド、マーケティングノウハウ等を **補完**

キューサイの着実な **V字回復の達成**に貢献



「ウェルエイジング支援カンパニー」の **実現を共に目指す**※



- 55年の歴史と圧倒的な知名度
- TVCMやコールセンターの通販ノウハウ
- ヒット商品を生み出す商品開発力



類似性と補完性を活かし **シナジー創出**に貢献

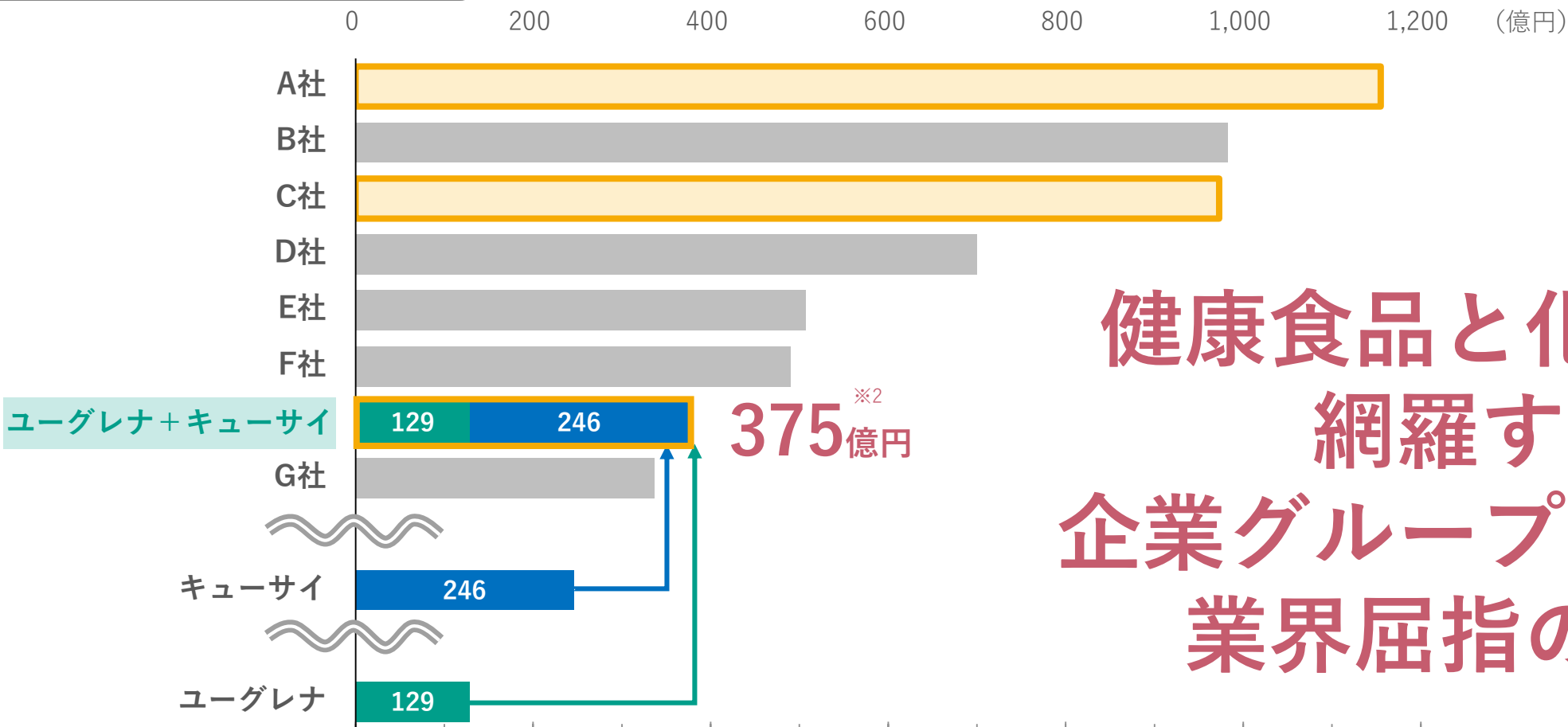
※：「ウェルエイジング支援カンパニー」を「アンチエイジングとは異なり、年齢を重ねることに上手に向き合っていくことを支援する企業」と定義。政府が「健康寿命の延伸」を目指していることや経済産業省が「ウェルエイジング（Well Aging）」を推進していることから時流に沿った方針であると思料

# 当社が本件参画で目指すもの—業界屈指のヘルスケア企業グループの形成

キューサイが連結子会社となれば、成長が続くヘルスケア通販業界の一角を担う企業グループが誕生  
健康食品と化粧品の両カテゴリーで相応の規模を有するプレイヤーは限られ、ユニークな存在感を発揮

ヘルスケア通販企業ランキング※1

 : 健康食品と化粧品の売上が各々100億円以上



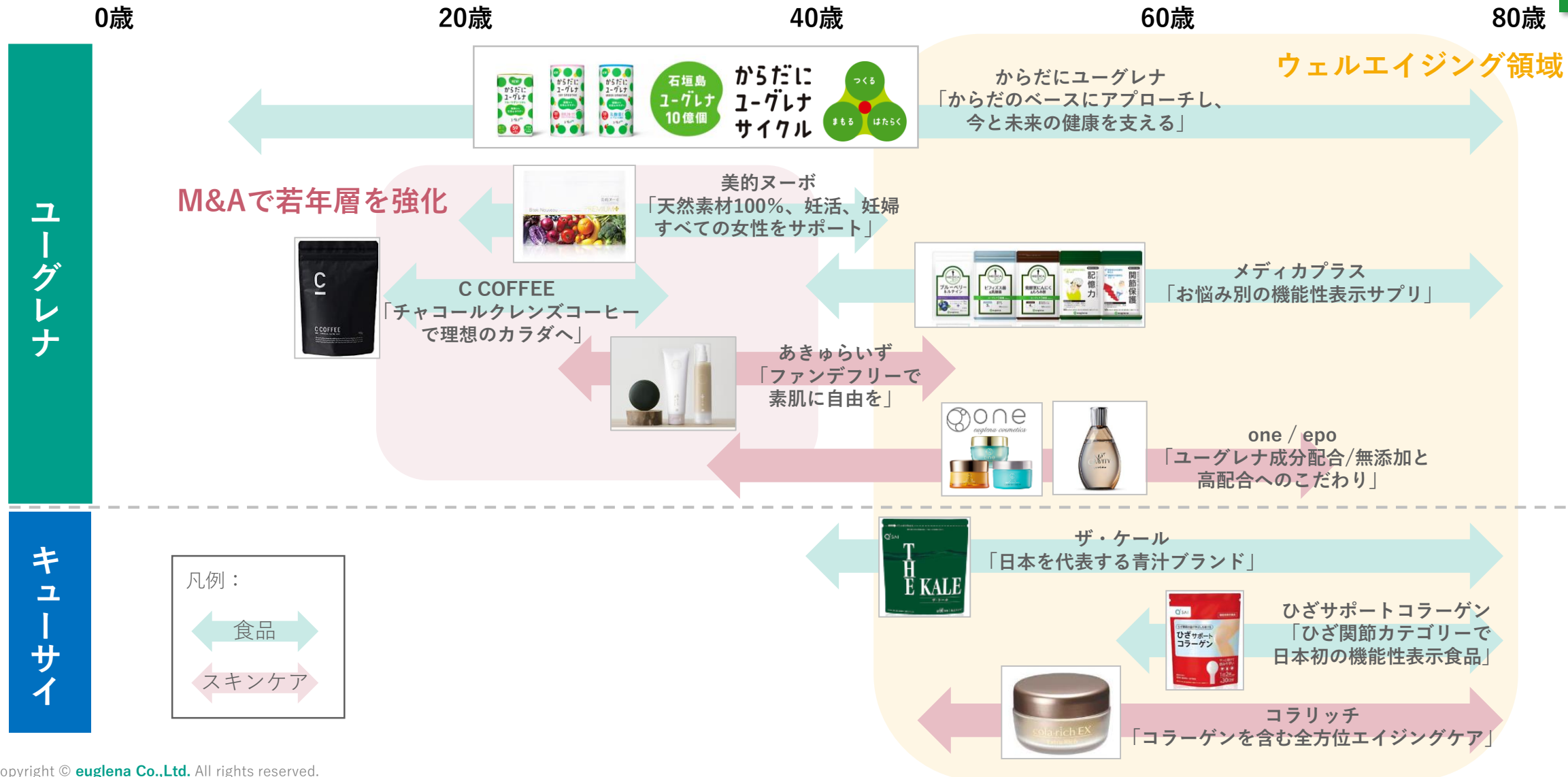
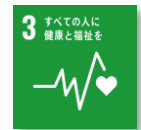
健康食品と化粧品を  
網羅する  
企業グループとしては  
業界屈指の規模

出典：ネット経済研究所「【2020年新春版】通販売上高ランキングTOP500」から、健康食品もしくは化粧品を主力商品とする企業を抽出し、売上ランキングを当社で再構成

※1 直近の本決算データを参照し、非公表の場合には上記出典の数値とした ※2 ユーグレナにおけるヘルスケア領域の売上と、キューサイの売上を単純合算した数値

# 当社が本件参画で目指すもの—全世代の心身の健康を美食両面でサポート

各世代をカバーする健康食品とスキンケア商品を提供し、生涯にわたるサステナブルな心身の健康に貢献





# 当社が本件参画で目指すもの—類似性と補完性を活かしたシナジーの創出

商品ラインナップやバリューチェーンの類似性および広告方法やブランドの補完性を活かし、商品開発、コスト削減、デジタル化等におけるシナジーを創出

凡例：

類似性

補完性



両者間のシナジー

類似性

商品  
ラインナップ



健康食品



スキンケア



健康食品



スキンケア

- ① 両社の素材・研究・技術を活かした商品開発
- ② クロスセルによるリーチ拡大

バリュー  
チェーン

物流、コールセンター、システム等共通機能が類似

- ③ 共通部分のコスト削減

通販からマルチチャネルへ移行中

通販における  
デジタルへの移行を加速

インフォーマーシャル  
による通販が中心

- ④ 両社チャネルでの商品販売

- ⑤ デジタルマーケティングやインフォーマーシャルのノウハウを双方で共有

補完性

対象顧客

若年層顧客開拓が進行中

シニア層中心

- ⑥ 新規世代の開拓

ブランド

ESG/SDGs領域での  
取り組みなどによる  
独自のブランディング

55年の歴史を持つ  
老舗企業としての  
安心・安全感

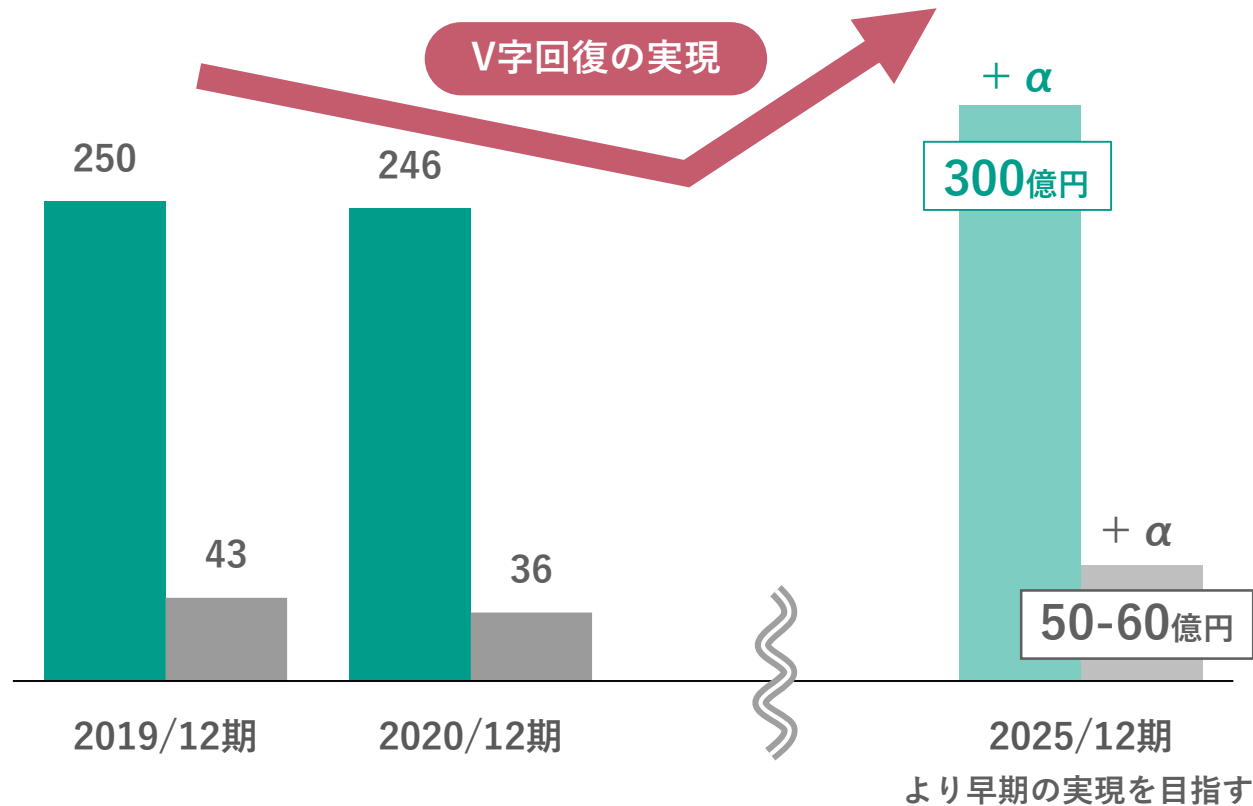
- ⑦ 双方のブランド価値波及

# キューサイの中期目標—V字回復の達成

APが豊富な経験を活かして経営改善を推進するとともに、当社もノウハウ共有と事業連携を進めることで、2025年に売上高300億円、EBITDA50-60億円を達成するとともに、プラスαのシナジー創出を目指す

キューサイの売上高およびEBITDAの推移

(単位：億円) ■ 売上高 ■ EBITDA



① 収益重視期

- 利益確保重視で従来型のTVCM 広告投資を削減
- 売上・利益が減少傾向

② 投資期

- 再成長に向けて、オンライン含む新たな広告投資を拡大するとともに、経営改善策を推進
- 広告宣伝と経営改善策への先行投資により、一時的にEBITDAは悪化

③ 再成長期

- 投資期に行った広告投資による定期顧客基盤の拡大と経営基盤の強化により、EBITDAが反転成長
- 広告投資を継続することで、売上も安定成長



## 3. 2021年9月期第1四半期決算ハイライト

## 2021年9月期第1四半期 実績

2021年9月期第1四半期は売上増を維持しながら赤字幅を縮小。売上高は業績予想に対して26%の進捗率

(単位：百万円)	2020/9期 4Q実績	2021/9期 1Q実績	対 前四半期比	2021/9期 業績予想
売上高	3,781	3,910	+129	15,200
営業利益	△713	△365	+348	—
調整後 EBITDA※	△429	△129	+300	△630
経常利益	△635	△306	+329	—
親会社株主に 帰属する 当期純利益	△667	△360	+307	—

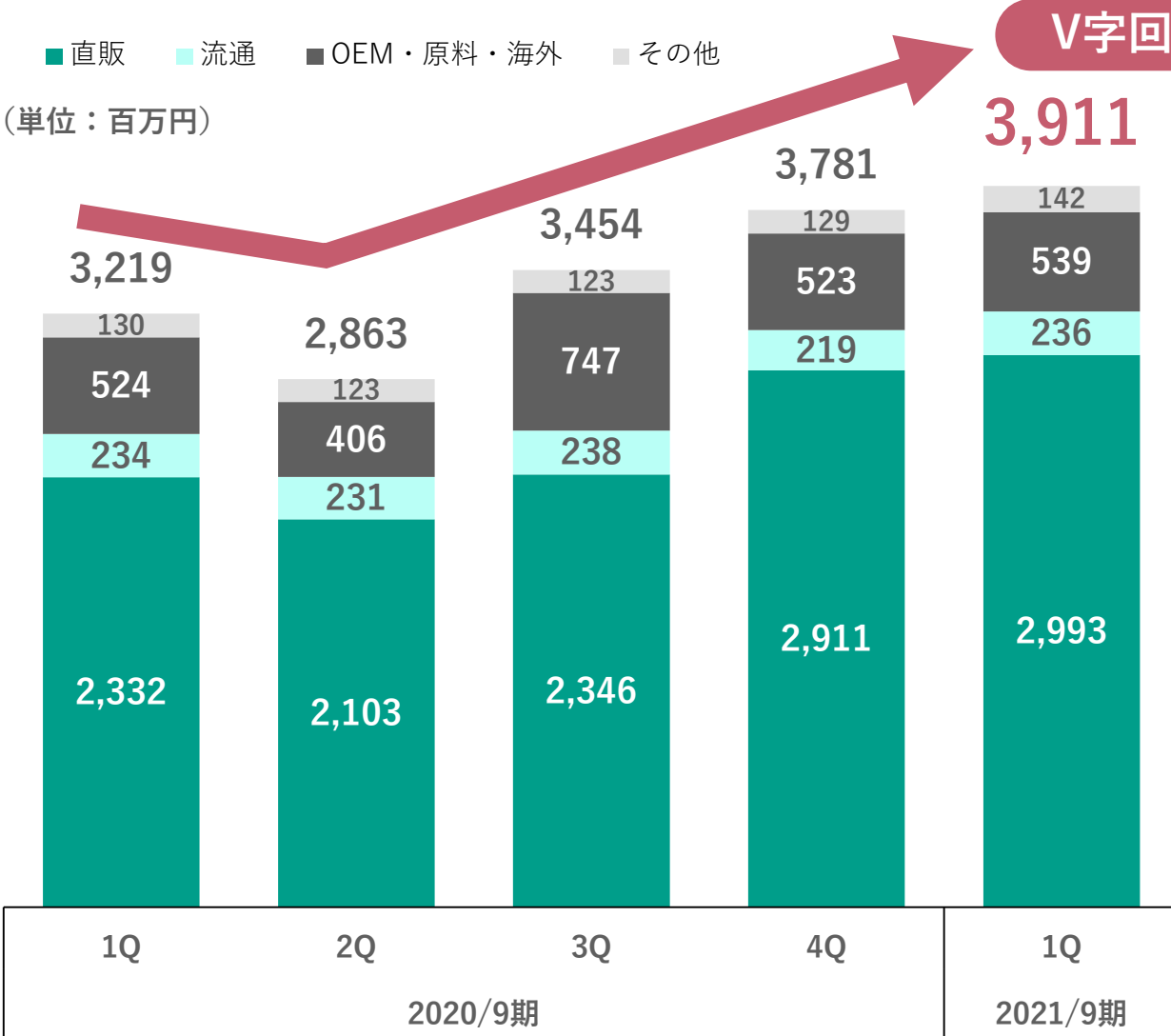
売上  
業績予想進捗率  
**26%**

※：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

# チャネル別四半期売上高推移

四半期別売上高は、2020年9期2Qを底にV字回復を継続。ブランド別に広告投資比重をコントロールすることで、バランスのとれた売上成長と利益拡大を達成



- 食品通販は、MEJ社「C COFFEE」が若年層向けデジタルマーケティングで継続成長
- 2021年11月に基幹ブランド「からだにユーグレナ」のマスプロモーションを実施、直販/流通ともに対前四半期比で増収
- からだにユーグレナ以外の広告投資を抑えた結果、今四半期末の定期購入者数は前四半期末比微減の27.9万人となる一方、通販化粧品（当社「one」とエポラ社「epo」）の収益寄与が拡大



# ユグlena<sup>∞</sup>

## 4. ヘルスケア領域

# これまでの課題と実行施策

2020年9月期初に特定した課題解決のため、①素材と商品の認知拡大、②ブランド価値の蓄積/波及、③マルチチャネル化の推進により、ユーグレナのサステナブルな成長に向けた施策を着実に推進

## ヘルスケア領域において特定した課題

ユーグレナの  
認知不足

- ユーグレナの**非認知層・認知未購買層は94.6%**
- 素材便益が不明瞭

企業/素材/商品  
ブランドの  
連携不足

- 社名と商品、独自素材が繋がらない



獲得チャンネル  
/顧客層の偏り

- シニア層(60歳以上): **約6割**※
- 電話・ハガキでの注文**約7割**※

※ユーグレナ社単体直販

## 実行施策

1

素材/商品の  
認知拡大

- 機能性研究の推進による**素材便益のエビデンス強化**
- 素材、商品それぞれのマスコプロモーションの実施による**認知拡大**

2

ブランド価値  
の蓄積/波及

- CI (コーポレートアイデンティティ) を改訂
- パッケージ/自社ECサイトリニューアルにより**ブランドメッセージを統一**



3

マルチチャネル化  
の推進

- デジタルマーケティングの推進とユーザビリティ改善
- **基幹商品の流通チャネルでの展開強化**

# ①素材/商品の認知拡大：からだにユーグレナ マスプロモーション事例

人気マンガ『はたらく細胞』との企業広告コラボレーションやカズレーザー起用したマスプロモーションを実施

2021年1月：素材 / 便益認知向上

2020年11月：商品認知向上



はたらく細胞 ユーグレナ編～ユーグレナで、免疫細胞がもっと強くはたらく！～  
<https://youtu.be/NSIFn4YVJA8>



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

再生回数  
540万回  
突破※1

豪華声優陣がはたらく細胞として登場し  
ユーグレナやパラミロン※2が  
免疫細胞を活性化させる理由を解説



からだにユーグレナフルーツグリーンオレの  
美味しさと「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

※1：2021/2/15時点

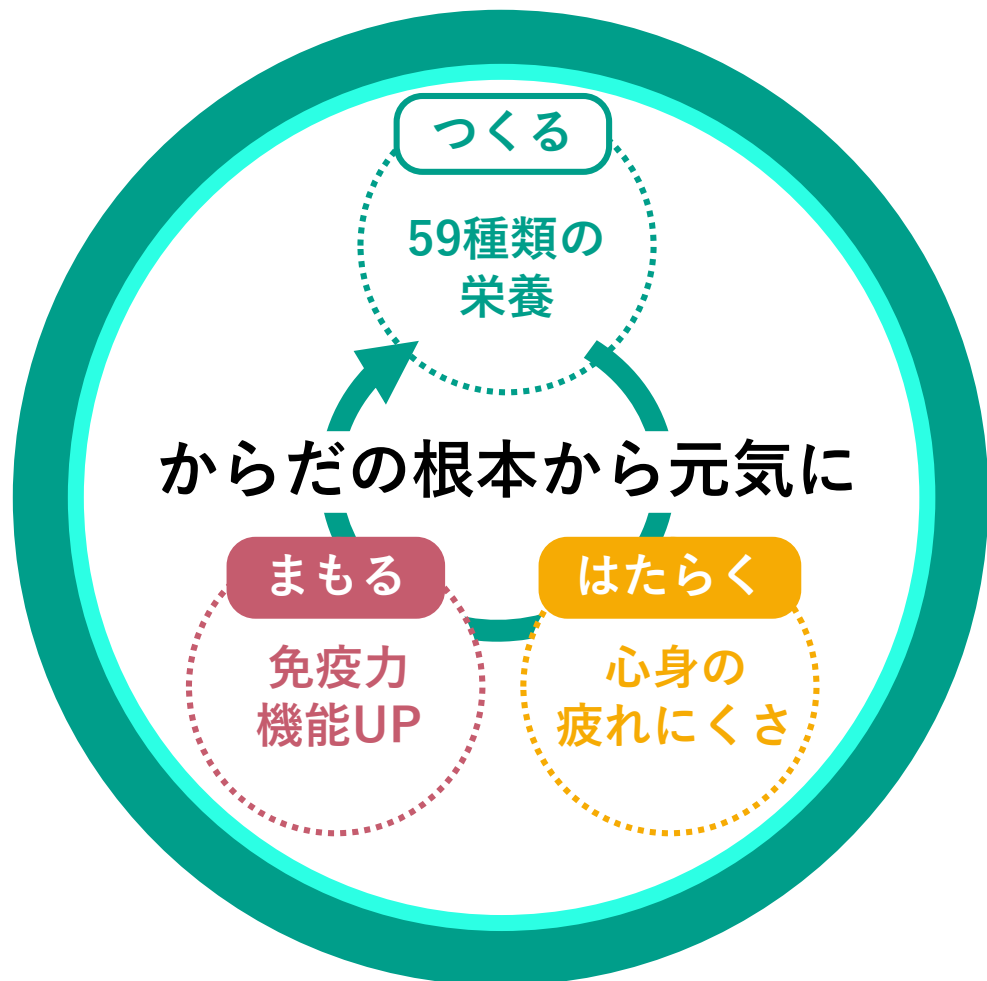
※2：微細藻類ユーグレナ特有の成分であり、グルコース分子がβ-1,3-結合により直鎖状に重合した多糖体

Copyright © euglena Co.,Ltd. All rights reserved.



## ②ブランド価値の蓄積：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成果を追加発表



### はたらく (ヒト臨床試験)

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

(2020.10.21発表)

### まもる

ユーグレナの継続摂取が、免疫バランス調整等の可能性  
が注目されている酪酸（らくさん）を産生する  
腸内細菌（酪酸菌）の占有率上昇および酪酸産生増加に  
寄与することを確認

(2021.01.15発表)

### まもる

微細藻類ユーグレナ粉末の抽出物が  
インフルエンザウイルスの増殖抑制に寄与

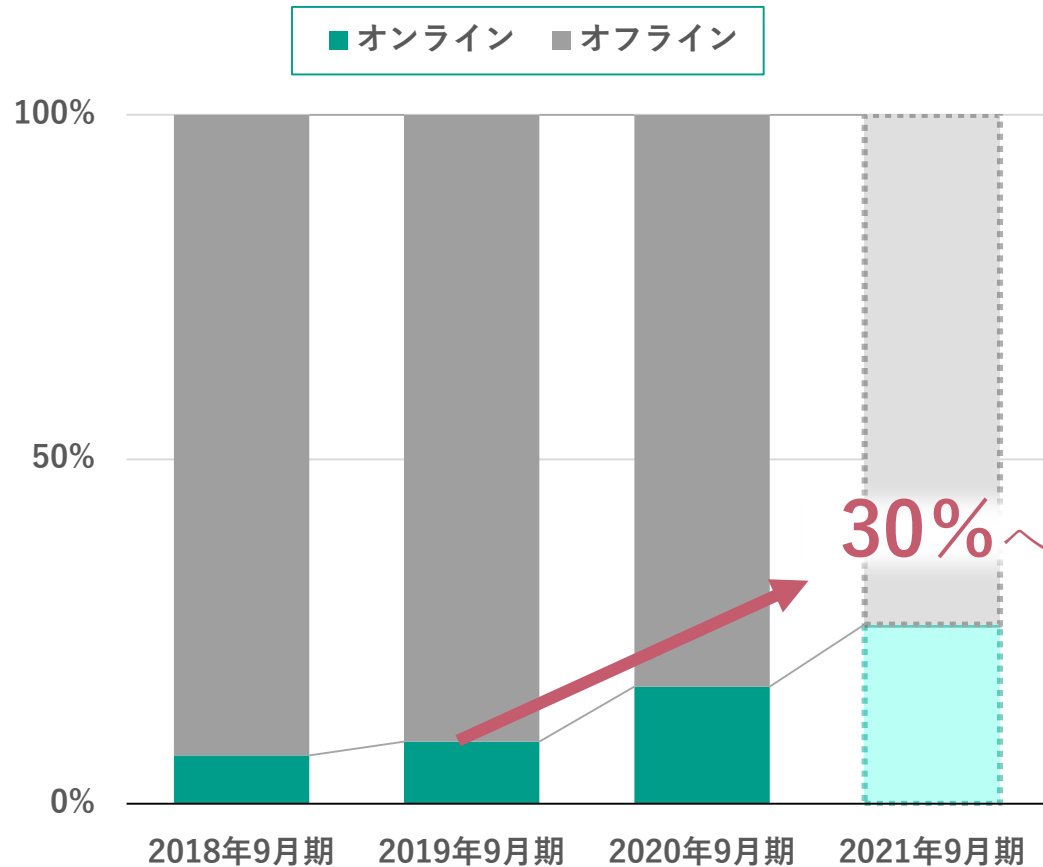
(2020.11.16発表)

## ②ブランド価値の波及

## ③マルチチャネル化の推進：顧客満足度拡大に向け自社ECサイトを全面リニューアル

1月13日に全面リニューアルを実施 メッセージの統一とユーザビリティを改善  
直販チャネルのオンライン比率はさらに向上

直販オンライン比率



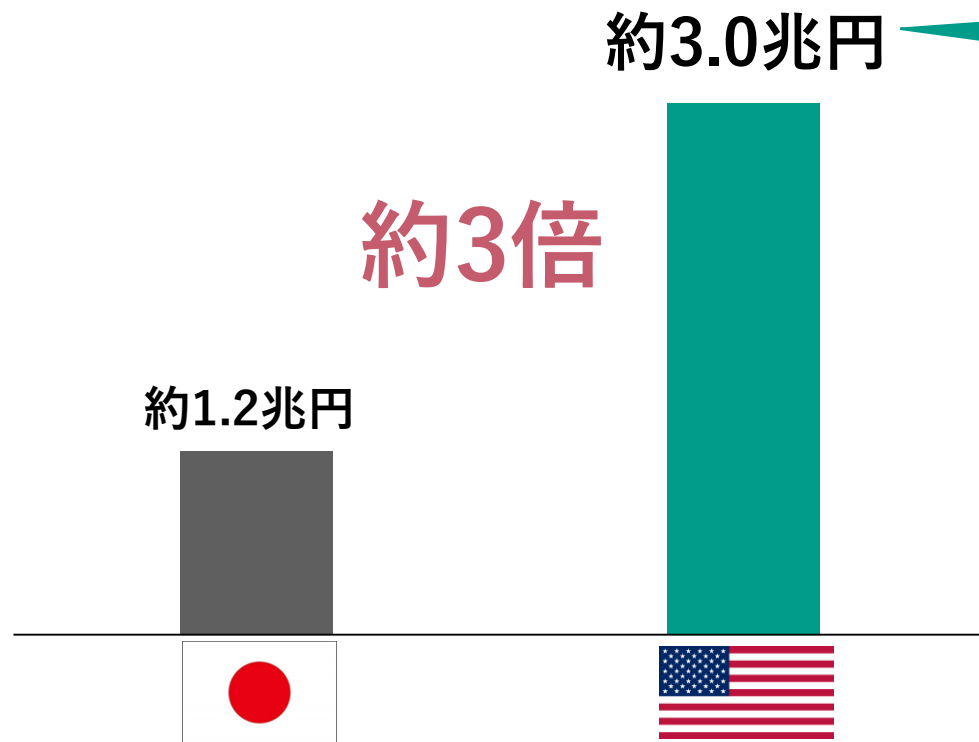
ユーグレナ・フィロソフィー  
Sustainability Firstが  
伝わるメッセージ

ユーザビリティを改善し  
マルチチャネル化を促進

# 米国への“ユーグレナ”輸出が可能に

ユーグレナが米国における食品安全性に関するGRAS認証を取得  
進出済みの中国に加え、世界最大のサプリメント市場である米国での販売が可能に

## 日米の健康食品市場規模の比較



## 世界最大のサプリメント市場※1

### 米国市場における石垣島ユーグレナの魅力



石垣島ユーグレナの粉末

- 増加するビーガン※2に不足しがちな動物性たんぱく質の補完が可能
- 他の藻類にはない豊富な栄養素
- ASC/MSC認証に準拠し、環境に配慮した方法で生産された素材

市場規模：健康産業新聞1688号より  
ビタミン・栄養補助食品マーケット  
1ドル=105円で換算

※1：健康産業新聞1688号

※2：可能な限り食べ物・衣服・その他の目的のために、あらゆる形態の動物への残虐行為、動物の搾取を取り入れないようにする生き方

# LIGUNAの完全子会社化

LIGUNA社を3月1日に完全子会社化予定。素肌で暮らす心地よさを提案するスキンケアブランド「あきゅらいず」を展開する、日本有数のサステナブルなスキンケア通販ブランドがユーグレナに仲間入り

## LIGUNA 会社概要

### ビジョン

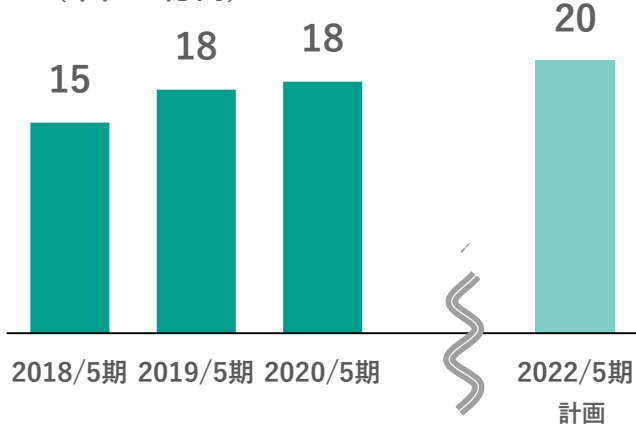
L I G U N A

Sustainable Wellness  
持続可能なすこやかさ

ユーグレナ・フィロソフィー  
「Sustainability First」との高い親和性

### 売上高推移

(単位：億円)



売上は底堅く成長

2022/5期は  
売上高**20**億円  
EBITDA**3.7**億円  
の計画

## 主要ブランド「あきゅらいず」

- 素肌で暮らす心地よさを提案
- シンプルケアに共感する方々の支持を獲得
- オンライン購入比率が約80%
- 高LTV顧客を獲得

日々を、趣わう

aky<sup>o</sup>ise

あきゅらいず

オンライン購入比率

約**80**%

ロイヤルカスタマー  
比率\*

約**65**%



泡石 / 優すくらぶ / 秀くりーむ

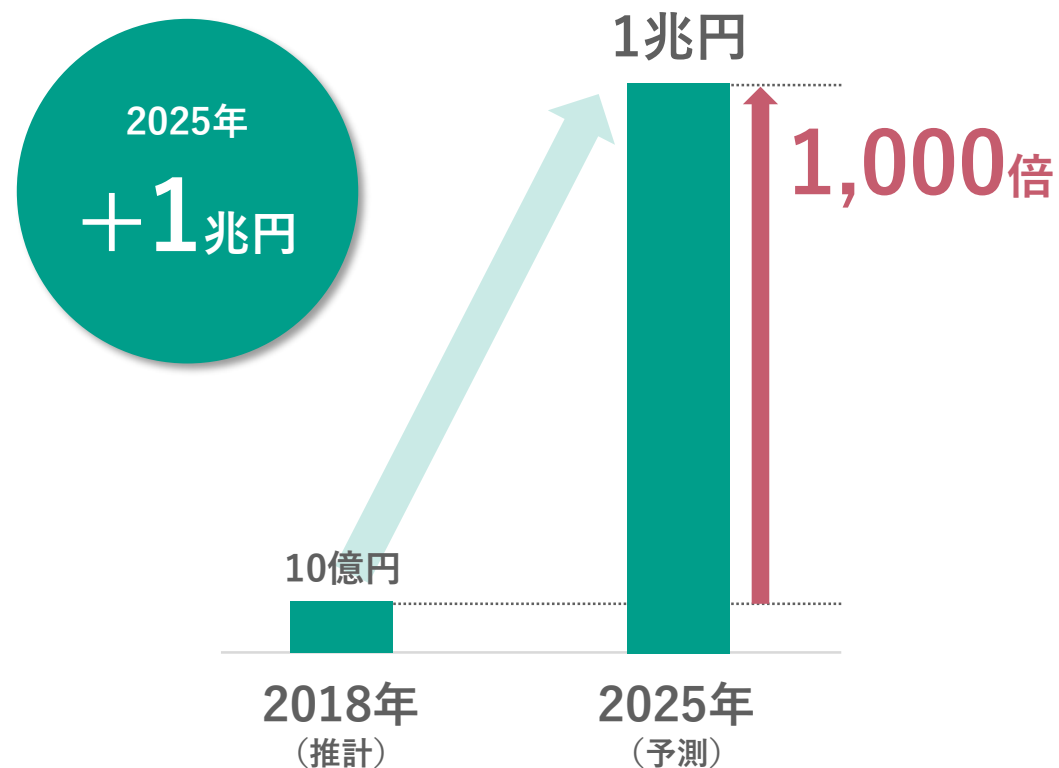
※：ポイント還元率7%以上の顧客割合

## 5. 先端投資領域（バイオ燃料事業）

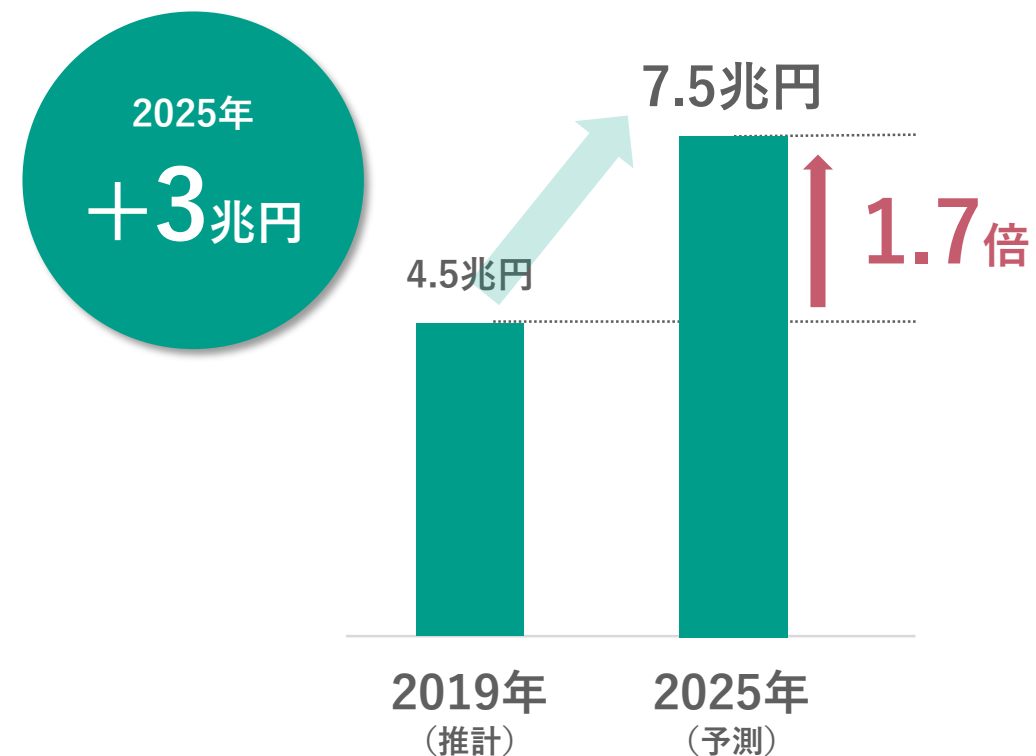
## バイオ燃料 市場の状況

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

# バイオ燃料事業 計画全体図

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

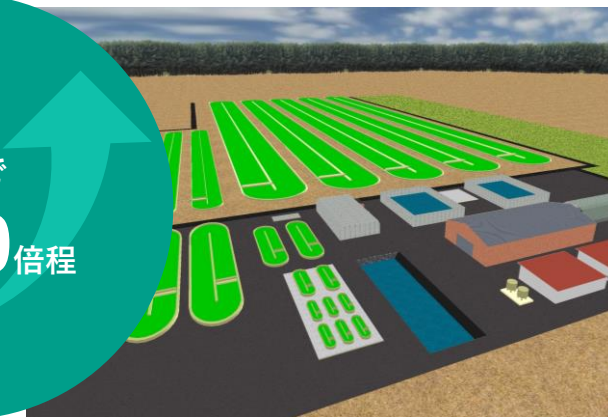


25m<sup>2</sup>



1,000m<sup>2</sup>

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 **34** 企業・団体等が賛同

## ②製造（実証事業）：次世代バイオディーゼルの燃料供給実績

「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  
2021年2月現在、「陸、海」合計20社以上への導入が完了

2020年3月

次世代バイオディーゼル燃料完成  
いすゞ（継続使用：社用バス）



2020年4月

川崎鶴見臨港バス  
（路線バス）



2020年7月

ファミリーマート  
（配送トラック）



2020年8月

ひろ自連※  
（公用車・社用車）



JRバス関東  
（観光バス）



2020年9月

西武バス  
（路線バス）



2020年11月

八重山観光フェリー  
（フェリー）



2020年12月

セブン-イレブン  
・ジャパン  
（ペットボトル回収車）



2021年1月

商船三井  
（タグボート）



2021年1月

JR四国バス  
（路線バス）



※ 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

## 船舶に次世代バイオディーゼル燃料の導入が進む理由

SO<sub>x</sub>（硫黄化合物）による大気汚染や健康被害が懸念され、2020年より環境規制が強化  
次世代バイオディーゼル燃料が代替燃料の一つとして注目

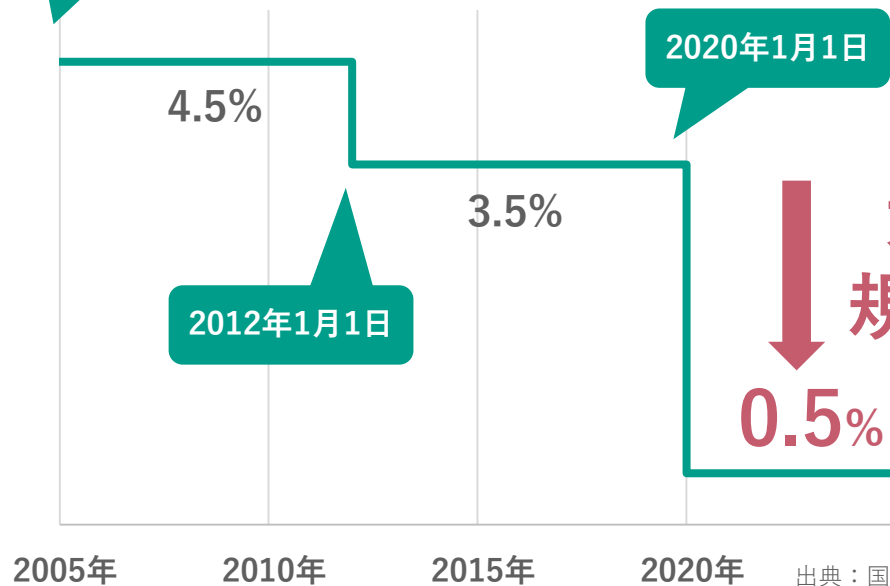
### 環境規制（SO<sub>x</sub>規制）の強化

一般海域における燃料油中の硫黄分濃度の規制値が  
3.5%から**0.5%**に強化※1  
全世界における船舶用燃料油に適用

2005年5月19日

硫黄含有率の上限

2020年1月1日



大幅な  
規制強化

0.5%

対応策  
(一例)



- ① 規制適合油※2の使用
- ② SO<sub>x</sub>スクラバー※3の導入
- ③ 代替燃料への転換

次世代バイオディーゼル燃料は  
硫黄を含まない

ため、SO<sub>x</sub>による大気汚染の懸念はなく、  
船舶の代替燃料の一つとして注目されている

出典：国土交通省「海事分野におけるSO<sub>x</sub>規制の概要及び国土交通省の対応について」

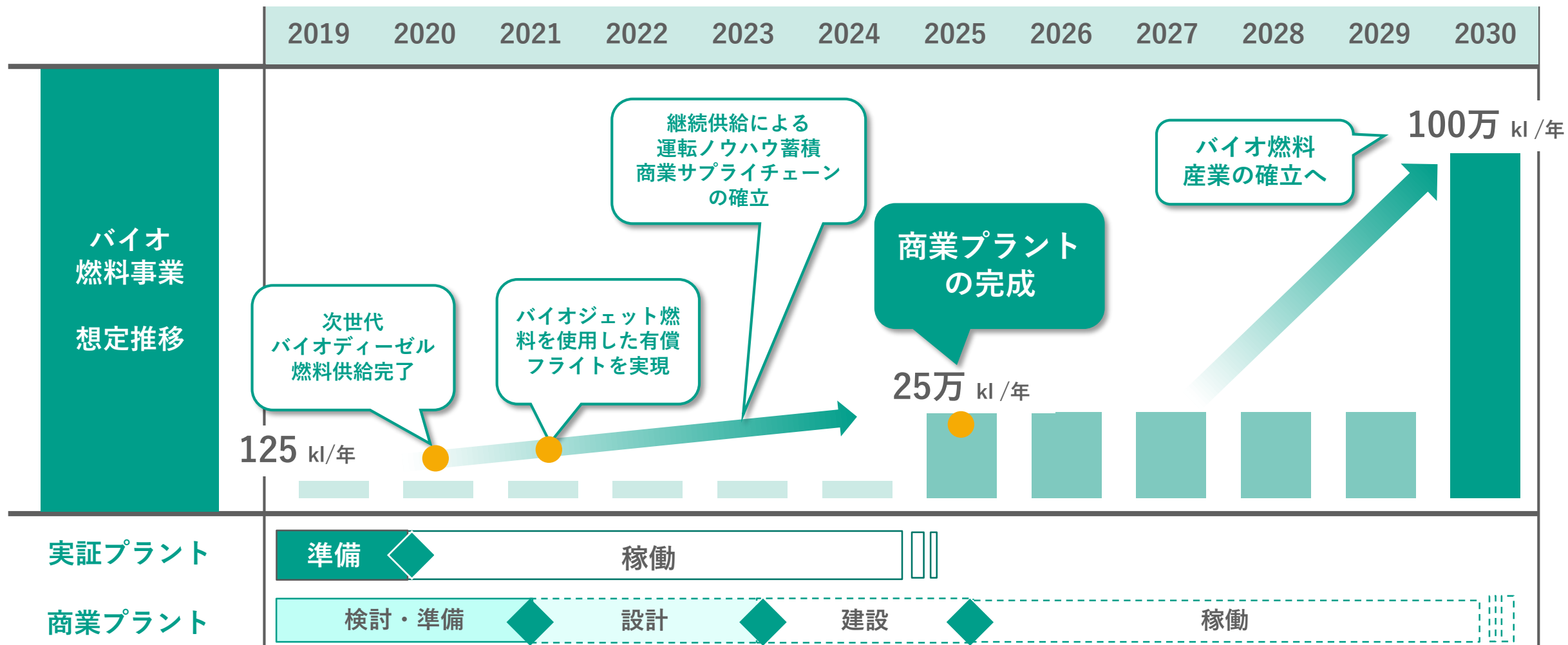
※1：2016年10月開催された国際海事機関（IMO）の海洋環境保護委員会で、国際的な規制強化の開始時期を2020年1月1日に決定

※2：軽油、LSA重油、LSC重油など、硫黄分が0.5%以下の油

※3：排ガス洗浄装置（スクラバー）を搭載し、排ガスを洗浄することにより、従来の3.5%硫黄分濃度のC重油を使用し続けることも可能

### 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



## 6. 先端投資領域（その他）

2021年2月5日に株式会社QDレーザが東証マザーズに上場。リアルテックファンドの投資先で初の上場



レーザ網膜投影技術を活用したアイウェア「RETISSA」

- 世界初の網膜投影技術で**全世界2.5億人のロービジョン人口※1**の視覚を支援
- レーザアイウェア普及で**高齢者の視覚支援**にも貢献
- 量子ドットレーザを搭載したシリコンフォトニクスで**半導体の電力消費量を90%削減**

※1：WHOの定義: Low vision is defined as the best-corrected visual acuity of less than 0.3 in the better-seeing eye. ロービジョン者による写真撮影（動画）<https://youtu.be/RSvwgS9KOWI>

Copyright © euglena Co.,Ltd. All rights reserved.

人の可能性を照らせ。

QD LASER

## ミッション

半導体レーザの力で、「できない」を「できる」に変える。

## コア技術

世界で初めて光通信用量子ドットレーザの量産化に成功

## 事業概要

### レーザデバイス事業

- 通信・加工・センサ用の最先端半導体レーザの製品化
- 当社の技術・ノウハウを活用した顧客の試作品の受託・共同開発

### レーザアイウェア事業

- 世界初となる、レーザ網膜投影技術を活用した「RETISSA」を製品化

## 7. ESG/コーポレート領域



## 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CO<sub>2</sub>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

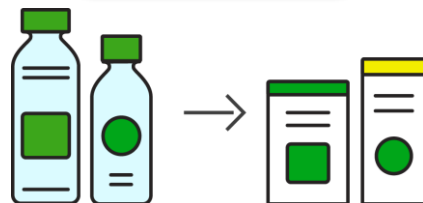
### 石油由来プラスチック量50%削減に向けた施策を立案



#### 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CO<sub>2</sub>排出量ゼロへ



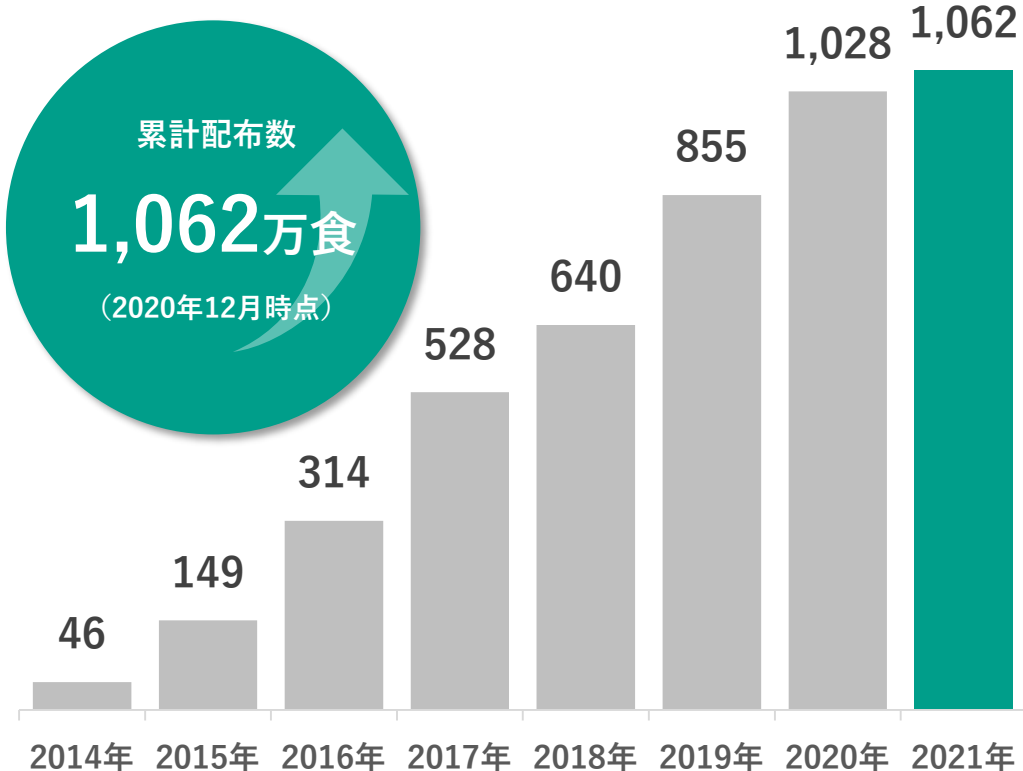
藻類エネルギー研究所  
(三重県多気町)において  
再生可能エネルギー100%  
電力の使用を開始

# 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。2020年、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40万食、ダッカ以外の地域へ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：前年の10月～対象年の9月まで(2018年以前は4月～翌年3月まで)

## 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



# ユ-グレナ<sup>∞</sup>

## 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	73億2,885万円（2020年12月末時点）
売上高	133億1,731万円（2020年9月期）
社員数※	459名（連結）（2020年9月末時点）
グループ会社	完全子会社7社 国内合弁会社1社（リアルテックファンド） 海外合弁会社2社（上海、ダッカ）（2020年12月末時点）
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					2021/9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	1Q	合計
売上高		<b>3,432</b>	<b>3,432</b>	<b>3,487</b>	<b>3,526</b>	<b>3,522</b>	<b>13,968</b>	<b>13,968</b>	<b>3,219</b>	<b>2,863</b>	<b>3,454</b>	<b>3,781</b>	<b>13,317</b>	<b>3,911</b>	<b>3,911</b>
	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	2,993	2,993
	流通	405	405	379	335	299	1,418	1,418	234	231	238	219	922	236	236
	OEM・原料・海外	358	358	470	555	541	1,924	1,924	524	406	747	523	2,200	539	539
	その他	120	120	168	139	306	733	733	130	123	123	129	504	142	142
売上原価	858	858	1,000	1,018	1,134	4,010	4,010	878	824	1,110	1,013	3,825	1,056	1,056	
売上総利益	<b>2,573</b>	<b>2,573</b>	<b>2,487</b>	<b>2,509</b>	<b>2,388</b>	<b>9,958</b>	<b>9,958</b>	<b>2,342</b>	<b>2,039</b>	<b>2,344</b>	<b>2,768</b>	<b>9,492</b>	<b>2,855</b>	<b>2,855</b>	
粗利率	75%	75%	71%	71%	68%	71%	71%	73%	71%	68%	73%	71%	73%	73%	
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	3,221	3,221
	販売費	1,620	1,620	1,546	1,681	1,775	6,623	6,623	1,534	1,136	1,970	2,020	6,659	2,116	2,116
	(内 広告宣伝費)	674	674	697	784	861	3,016	3,016	626	403	1,134	1,086	3,250	1,193	1,193
	人件費	442	442	421	438	490	1,791	1,791	474	435	467	496	1,872	459	459
	管理費	401	401	354	407	417	1,579	1,579	360	333	397	485	1,575	418	418
	研究開発費	6,568	197	232	166	459	7,425	1,054	219	251	245	480	1,195	228	228
営業利益	<b>-6,458</b>	<b>-87</b>	<b>-66</b>	<b>-184</b>	<b>-752</b>	<b>-7,460</b>	<b>-1,089</b>	<b>-244</b>	<b>-116</b>	<b>-734</b>	<b>-714</b>	<b>-1,808</b>	<b>-366</b>	<b>-366</b>	
調整後EBITDA※2	<b>-6,208</b>	<b>162</b>	<b>291</b>	<b>231</b>	<b>-475</b>	<b>210</b>	<b>210</b>	<b>-34</b>	<b>246</b>	<b>-515</b>	<b>-430</b>	<b>-732</b>	<b>-129</b>	<b>-129</b>	
営業外損益	36	36	132	181	38	387	387	28	195	49	78	350	59	59	
(内 助成金収入)	18	18	109	167	25	320	320	30	183	42	74	329	49	49	
経常利益	<b>-6,422</b>	<b>-51</b>	<b>66</b>	<b>-3</b>	<b>-715</b>	<b>-7,073</b>	<b>-703</b>	<b>-216</b>	<b>79</b>	<b>-684</b>	<b>-636</b>	<b>-1,458</b>	<b>-306</b>	<b>-306</b>	
特別損益	0	0	2	5	-2,539	-2,532	-2,532	0	12	0	11	23	-0	-0	
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	-360	-360	
◆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	138.9	138.9	
(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	18.7	18.7	
のれん償却額	90.3	90.3	90.3	95.1	104.9	380.6	380.6	37.8	37.8	37.8	37.8	151.3	37.8	37.8	

※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 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	2020/12末
<b>流動資産</b>	<b>11,183</b>	<b>9,792</b>	<b>12,618</b>
現金及び預金	7,833	6,254	8,849
その他	3,350	3,538	3,768
<b>固定資産</b>	<b>6,016</b>	<b>5,560</b>	<b>5,382</b>
有形固定資産	3,590	3,304	3,207
無形固定資産	1,649	1,560	1,537
投資その他の資産 (内 投資有価証券)	778 431	695 320	638 299
<b>総資産</b>	<b>17,199</b>	<b>15,351</b>	<b>18,000</b>
<b>負債</b>	<b>6,365</b>	<b>5,964</b>	<b>8,962</b>
流動負債 (内 短期借入金)	2,470 471	2,160 547	5,044 3,347
固定負債 (内 長期借入金)	3,895 3,190	3,804 3,217	3,918 3,328
<b>純資産</b>	<b>10,834</b>	<b>9,387</b>	<b>9,038</b>
株主資本 (内 資本金) (内 資本剰余金) (内 利益剰余金)	10,823 7,318 11,880 -8,225	9,373 7,324 2,230 -85	9,024 7,329 2,235 -445
その他	11	13	14
<b>負債・純資産合計</b>	<b>17,199</b>	<b>15,351</b>	<b>18,000</b>

## 本件のスキーム：当初出資後の方針

当社は1年以内にキューサイの連結子会社化を目指し、以後も当面はAPファンド及び東京センチュリーと連携してキューサイの企業価値向上に取り組む方針

### 株式譲渡後1年以内

- 当社は、**株式譲渡完了後1年以内にキューサイの連結子会社化を目指す方針**で、AP及び東京センチュリーと合意
  - 出資比率を最大49%まで引上げ
- 株主間契約で、APファンド及び東京センチュリーが保有するSPC持分に関して、コール・オプション<sup>1</sup>とプット・オプション<sup>2</sup>を規定
  - 譲渡価格の総額は最大で102億円

### 連結子会社化以降

- 連結子会社化以降も、キューサイの企業価値向上に向けて、**APファンド及び東京センチュリーとの連携を継続**
- APファンド及び東京センチュリーのイグジットの柔軟性を確保しつつ、当社がキューサイを完全子会社化する選択肢を保有するメカニズム<sup>3</sup>を株主間契約で規定
  - イグジットの時期や方法は未定、今後のキューサイの事業進捗に応じて決定

注：

- 1 当社が、株式譲渡完了から約1年間、キューサイの連結子会社化のために必要となる数のQ-Partners株式を、APファンド及び東京センチュリーから取得できる権利
- 2 APファンド及び東京センチュリーが当社に対して、株式譲渡完了から約1年後の時点で、キューサイの連結子会社化のために必要となる数のQ-Partners株式を売却できる権利
- 3 時期に応じて以下のイグジット手法を規定することで、AP及び東京センチュリーと合意
  - 株式譲渡完了から2年半後以降：当社が、APファンド及び東京センチュリーが保有する全てのQ-Partners株式を取得する権利を有すること（コール・オプション：譲渡価格の総額は、262億円を下限として行使時期に応じて変動）
  - 株式譲渡完了から3年半後以降：当社、APファンド及び東京センチュリーの一部又は全部が、保有するQ-Partners株式を連携して第三者に売却可能となること（所定の条件に従って、IPO等の様々な手法を検討）
  - 株式譲渡完了から4年後以降：APファンド及び東京センチュリーが当社に対して、保有する全てのQ-Partners株式を売却する権利を有すること（プット・オプション：キューサイのEBITDAが所定の水準を達成していることを条件に行使され、譲渡価格の総額は、143-239億円の範囲でキューサイのEBITDA水準に応じて変動）

# ユ-グレナ

いきる、たのしむ、サステナブル。