

Euglena Group

株式会社ユーグレナ事業概要および 2021年12月期第4四半期決算説明

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。

【留意点】

当社は、2021年8月26日開催の臨時株主総会における承認決議により、決算期（事業年度の末日）を9月末から12月末に変更致しました。その結果、第17期は経過期間として2020年10月から2021年12月までの15ヶ月間の決算期となります。

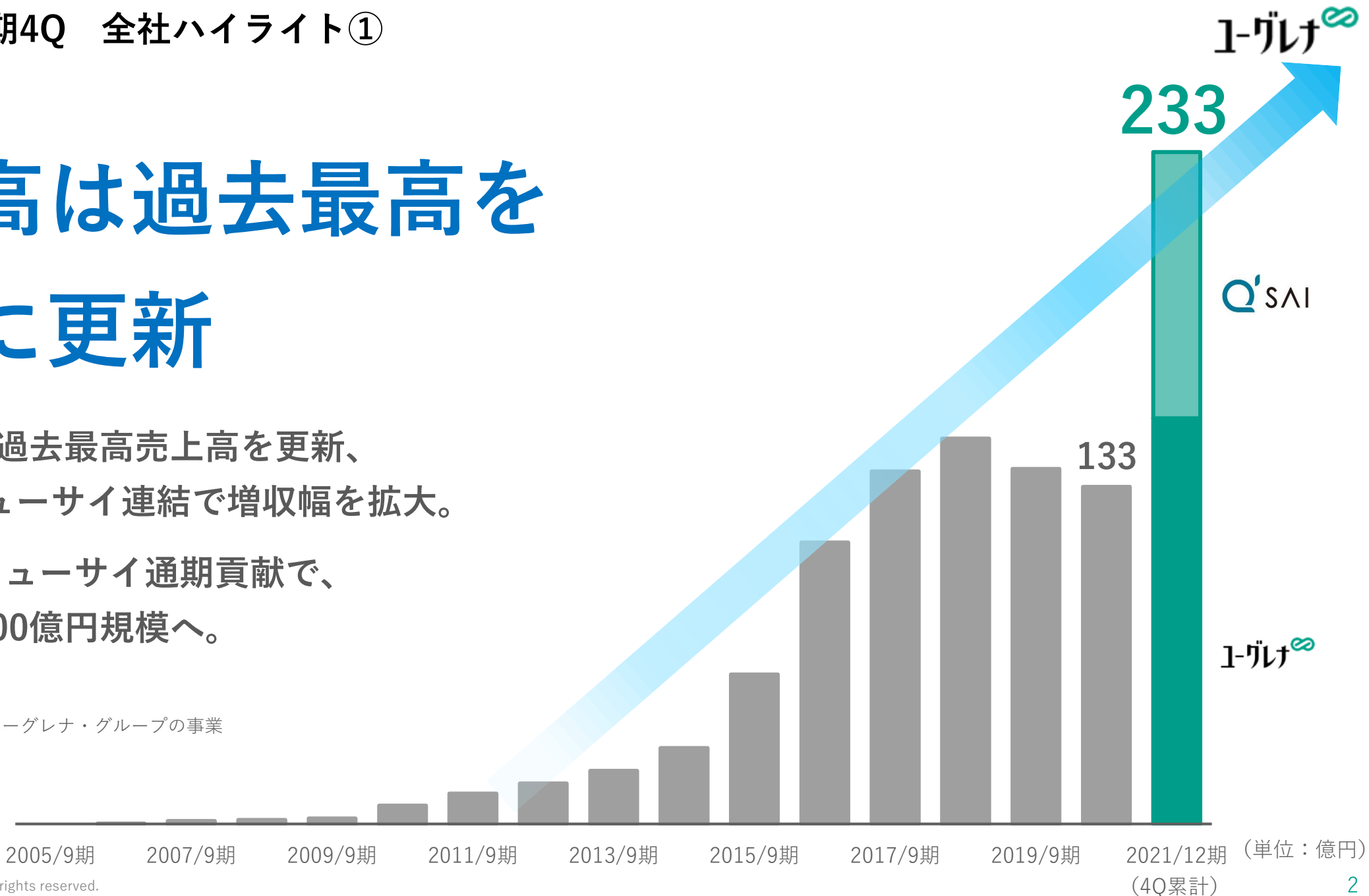
ユーグレナ[∞]

売上高は過去最高を大幅に更新

既存事業*1が過去最高売上高を更新、
4Qからのキューサイ連結で増収幅を拡大。

来期以降はキューサイ通期貢献で、
連結売上高400億円規模へ。

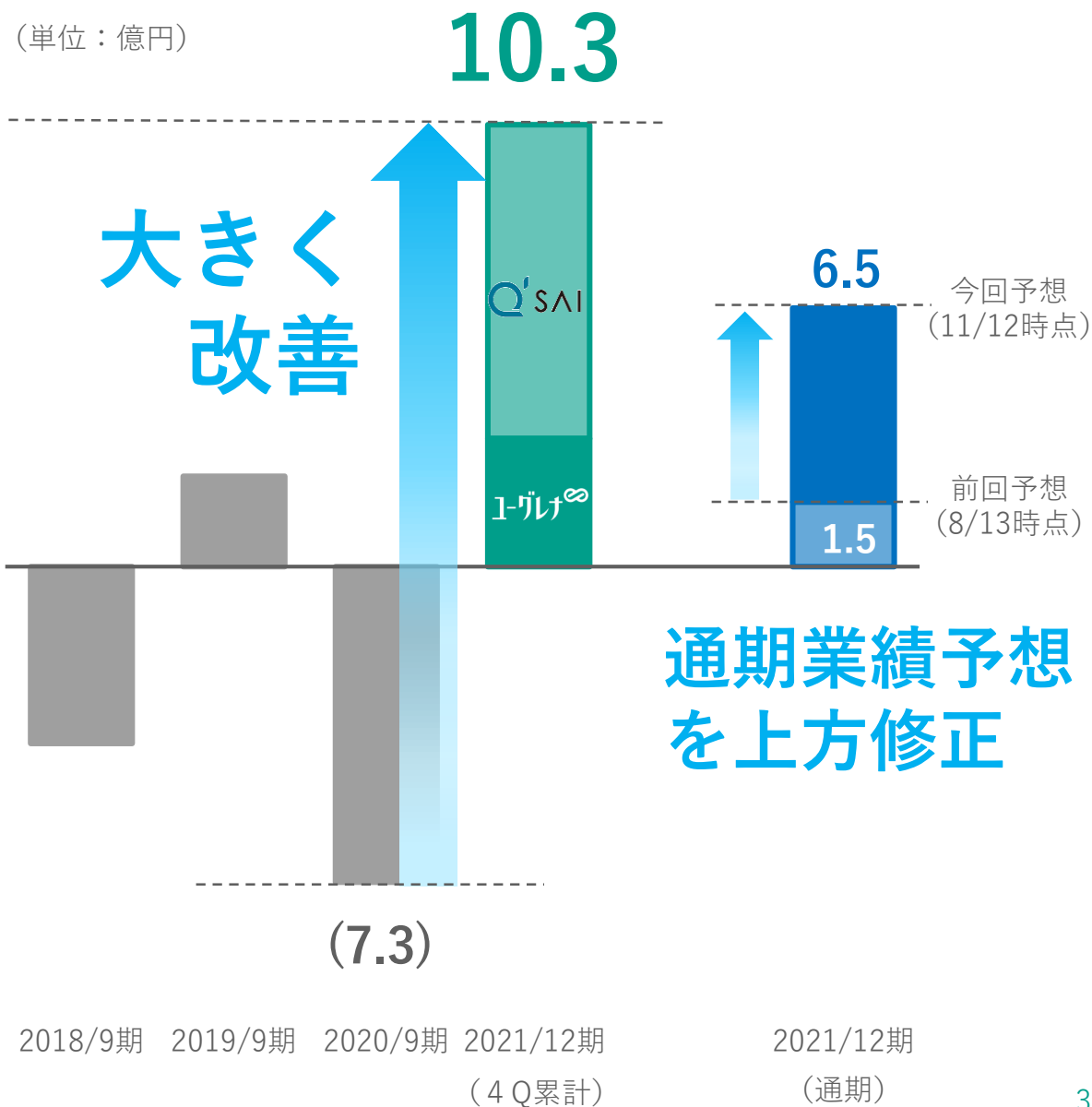
*1: キューサイを除くユーグレナ・グループの事業



調整後EBITDA*1は 既存事業ベース*2で黒字転換、 キューサイ連結で大幅増へ

5Qは来期成長に向けた投資を優先するため
赤字を見込むが、4Q進捗を踏まえて
通期業績予想は上方修正

*1: 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
+棚卸資産ステップアップ影響額
*2: キューサイを除くユーグレナ・グループの事業



2025年、商業プラント完成へ

2022-2024年、基本設計～本設計～建設

2021年、バイオ燃料商業プラントの 建設想定地における予備的基本設計を開始

2021年3月、バイオジェット燃料完成
6月、サステオ初フライト



2020年、次世代バイオディーゼル燃料完成、
供給開始



2018年、実証プラント完成



連結業績

売上高は過去最高を更新。調整後EBITDAも黒字転換、キューサイ連結で更に拡大。

- 会計上の一過性の費用（棚卸資産ステップアップ（P.13参照）により計上した含み益の費用化）が売上原価に計上されるも、同影響を除いた各損益は前年比で実質的に改善
- 4Q進捗を踏まえ、調整後EBITDAの通期予想を1.5億円から6.5億円に上方修正

ヘルスケア領域

キューサイを除く既存ヘルスケア事業ベースで、過去最高売上高を更新。更にキューサイの連結により、増収幅を大幅に拡大。

- 2018年以降推進してきたブランドポートフォリオ戦略、デジタルマーケティング戦略、マルチチャネル戦略が結実し、既存事業が成長
- 来期以降はキューサイを通期連結し、売上高はさらに一段上のステージへ

先端投資領域（バイオ燃料事業）

商業プラントの建設想定地における予備的基本設計*1を開始、2025年商業化に向けて前進。

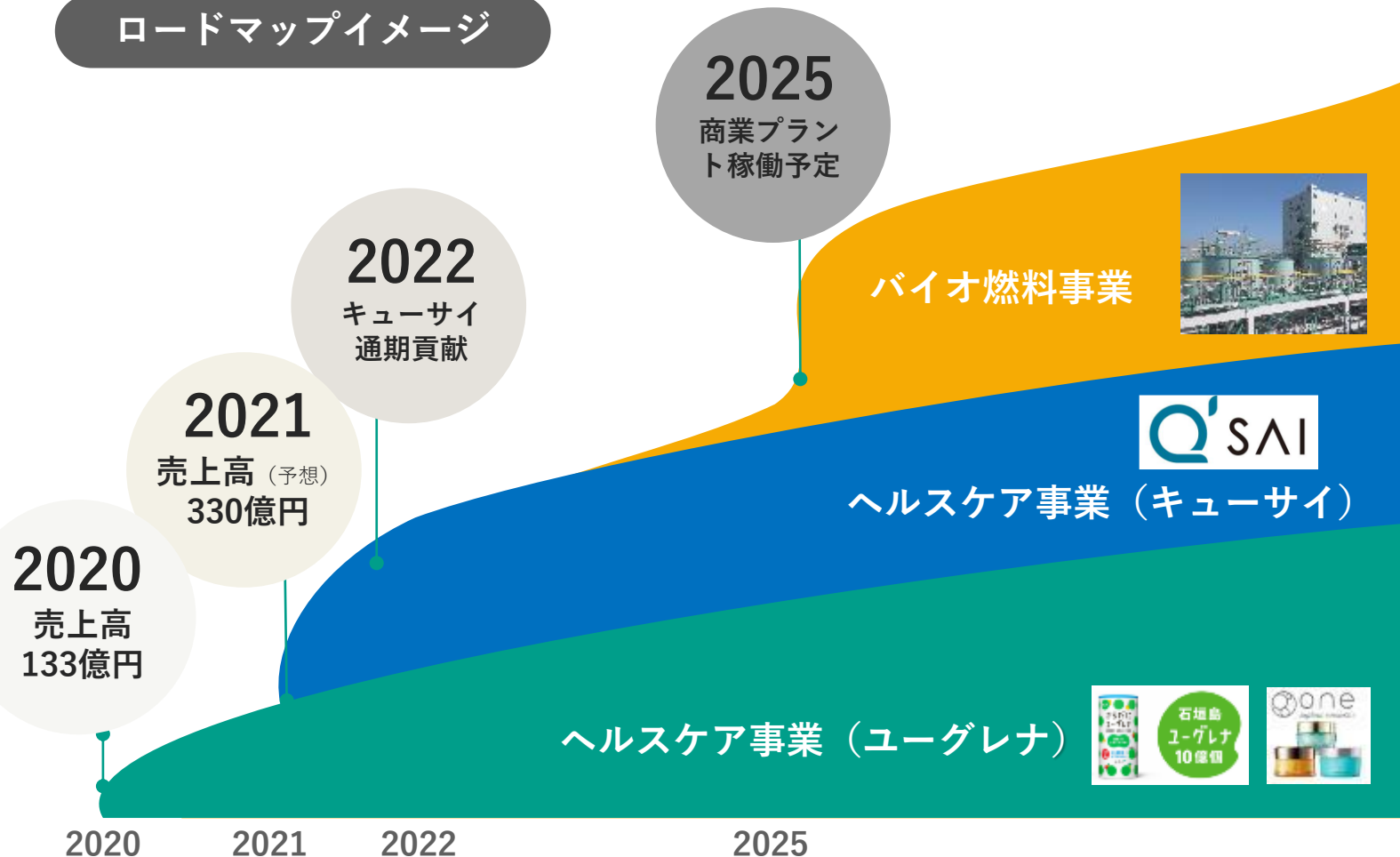
*1: 予備的基本設計 = 実行可能性調査(フィジビリティスタディ)の後に行われる、基本設計(フィード)の前段階の概念設計等

- 外部環境も、国内外の航空大手がカーボンニュートラルやSAF（持続可能な航空燃料）を推進するなど、強い追い風
- インドネシアにおけるユーグレナ大規模培養実証に関しては、コロナ禍や現地パートナー事情により計画見直しに着手引き続き海外大規模実証・商業化は目指すものの、一旦は国内を中心とした実証への計画変更を検討

中長期的な売上高の成長イメージ

ヘルスケア事業の持続的成長に加え、
キューサイ連結化とバイオ燃料商業化による2段階の非連続成長を目指す

ロードマップイメージ



*1: 2021年5月17日付でQ-Partners株式を追加取得し、2021年6月30日を連結決算上のみなし取得日として、キューサイ・グループ（Q-Partners、キューサイおよびその子会社3社）を連結子会社化

現時点（2021年12月期）からの 主なアップサイド要因

I. 商業プラント完成による
生産キャパシティの増加

125kl/年
2019年

25万kl/年以上
2025年(目標)

II. キューサイ通期連結化

PLは4Qより連結
330億円 (予想)
2021年12月期

PL通期連結
400億円規模へ
2022年12月期以降

III. ヘルスケア事業の持続的成長

ブランドポートフォリオ拡充・マルチチャネル
展開・M&A推進等による持続的成長





1. 2021年12月期第4四半期決算サマリー	8
2. ヘルスケア領域	15
3. 先端投資領域（バイオ燃料事業）	27
4. 肥料分野の展開	34
5. コーポレート/ESG	37
6. 補足資料	41



1. 2021年12月期第4四半期決算サマリー

2021年12月期第4四半期 決算サマリー

(単位：百万円)

	前年同期 (2019年10月- 2020年9月)	2021/12期4Q累計実績 (2020年10月-2021年9月)		対前年同期比 (棚卸資産ステップ アップ費用化除く)
		開示業績 (棚卸資産ステップ アップ費用化含む)	実質業績 (棚卸資産ステップ アップ費用化除く*2)	
	①	②	③	③-①
売上高	13,317	23,291	23,291	+9,974
売上総利益	9,492	15,003	17,733	+8,241
粗利率	71%	64%	76%	+5%pt
営業利益	△1,807	△3,962	△1,232	+575
調整後 EBITDA*1	△732	1,025	1,025	+1,757
経常利益	△1,457	△3,656	△925	+531
親会社株主に 帰属する 当期純利益	△1,486	△2,431	△1,167	+319

売上高は過去最高を更新、
調整後EBITDA*1も大幅増。

会計上の一過性の費用
(棚卸資産ステップアップの費用化)
を除いた実質利益は改善。

*1: 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+棚卸資産ステップアップ影響額

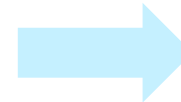
*2: 売上原価に計上された棚卸資産ステップアップ費用化額2,730百万円を、各利益項目から控除(当期純利益は税効果・非支配株主損益影響を調整)

2021年12月期（15か月）連結業績予想の修正

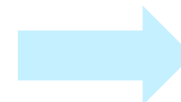
4Qの好調な進捗を踏まえ、調整後EBITDAの通期予想を6.5億円へ上方修正
 売上高は通期330億円を上回るペースで進捗しているものの、通期予想は保守的に据え置き

(単位：百万円)

	4Q累計実績 (2020年10月-2021年9月)	通期業績予想 (2020年10月-2021年12月)		
		前回予想 (8/13時点)	今回修正予想 (11/12時点)	前回予想比
売上高	23,291	33,000	33,000	—
調整後EBITDA*1	1,025	150	650	+500



保守的に据え置き



4Q進捗を踏まえて上方修正

- 4Q実績が想定比で上振れ
 - デジタルマーケティングの好調な推移
 - 流通チャネル売上の拡大
 - 広告投資の最適化と販管費の下振れ
- 5Qは想定比で赤字拡大
 - 来期成長に向けて広告投資を拡大
 - M&A関連費用の計上

*1: 調整後EBITDAは当社独自の財務指標。

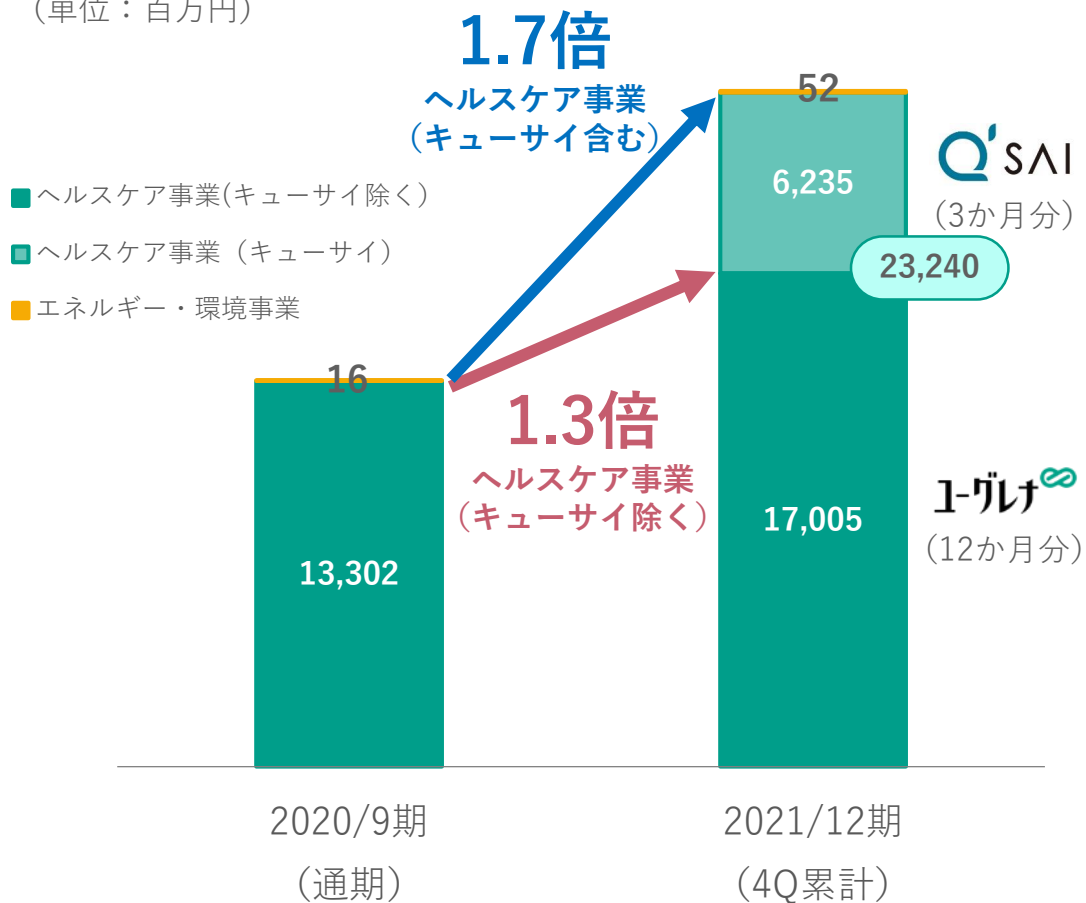
計算式は、EBITDA(営業利益+のれん償却費及び減価償却費) + 助成金収入 + 株式関連報酬 + 棚卸資産ステップアップ影響額

セグメント別売上/調整後EBITDA 前年同期比

ヘルスケア事業はキューサイ合算前でも売上高1.3倍増と、12カ月ベースで過去最高を更新

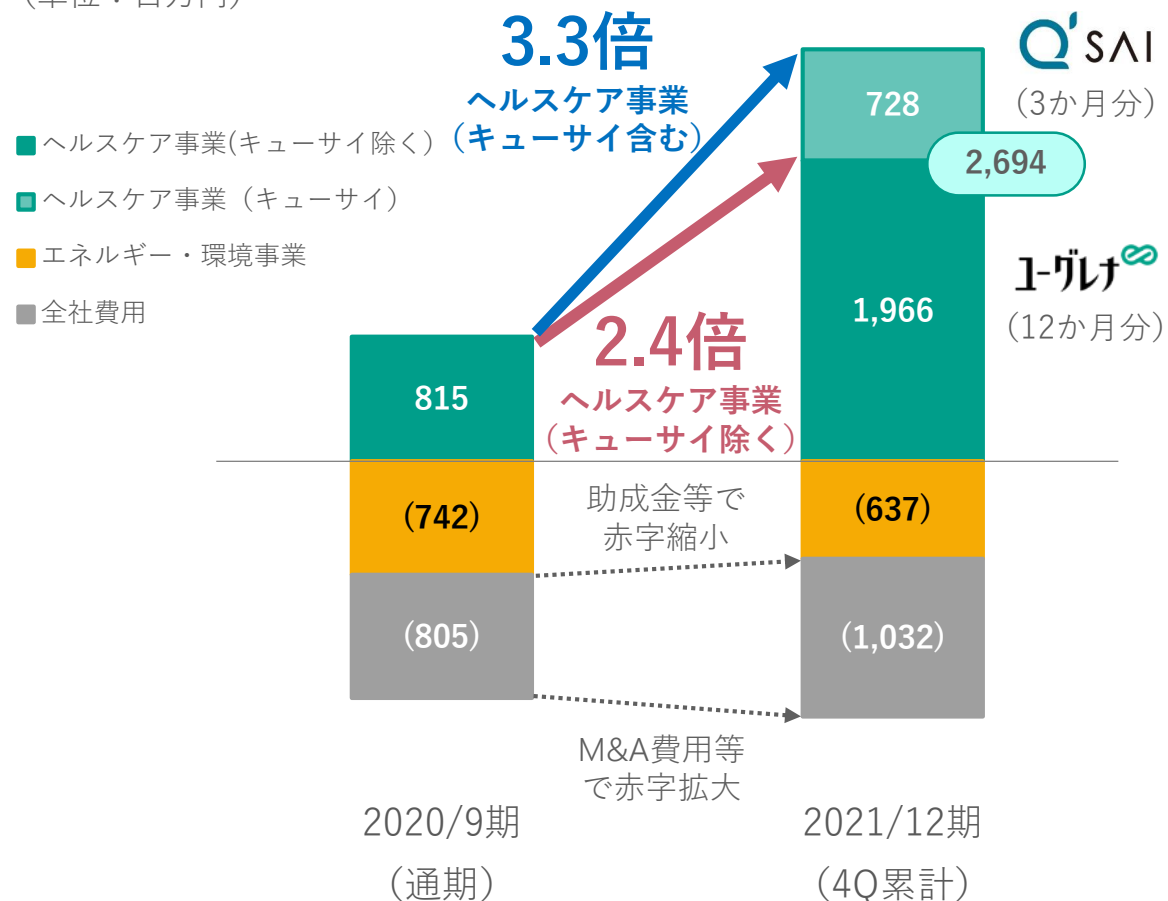
セグメント別売上高

(単位：百万円)



セグメント別調整後EBITDA

(単位：百万円)



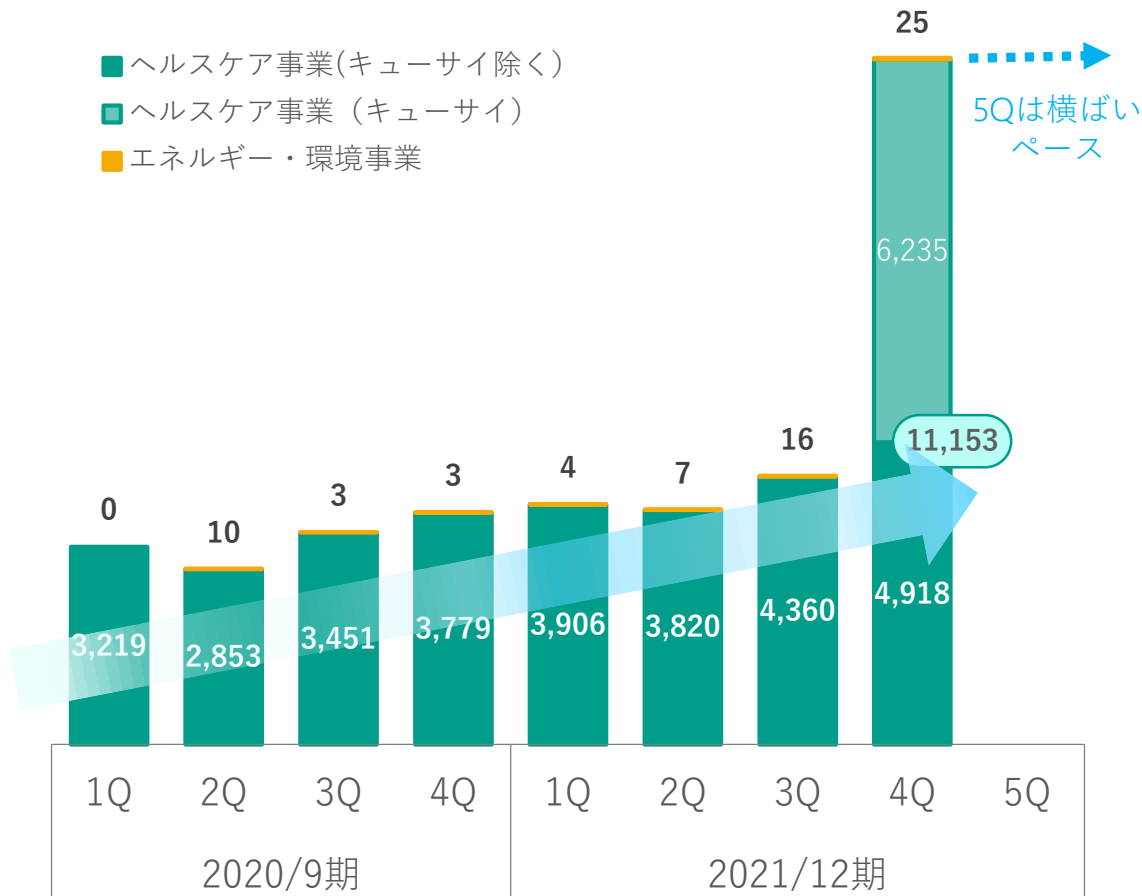
セグメント別売上/調整後EBITDA 四半期推移と通期見通し

ヘルスケア事業（キューサイ除く）は、調整後EBITDAを拡大しつつ、四半期売上高でも過去最高値を更新
 5Qはキューサイ含むヘルスケア事業全体で積極投資に転じるため、調整後EBITDAは赤字見込み

セグメント別売上高

(単位：百万円)

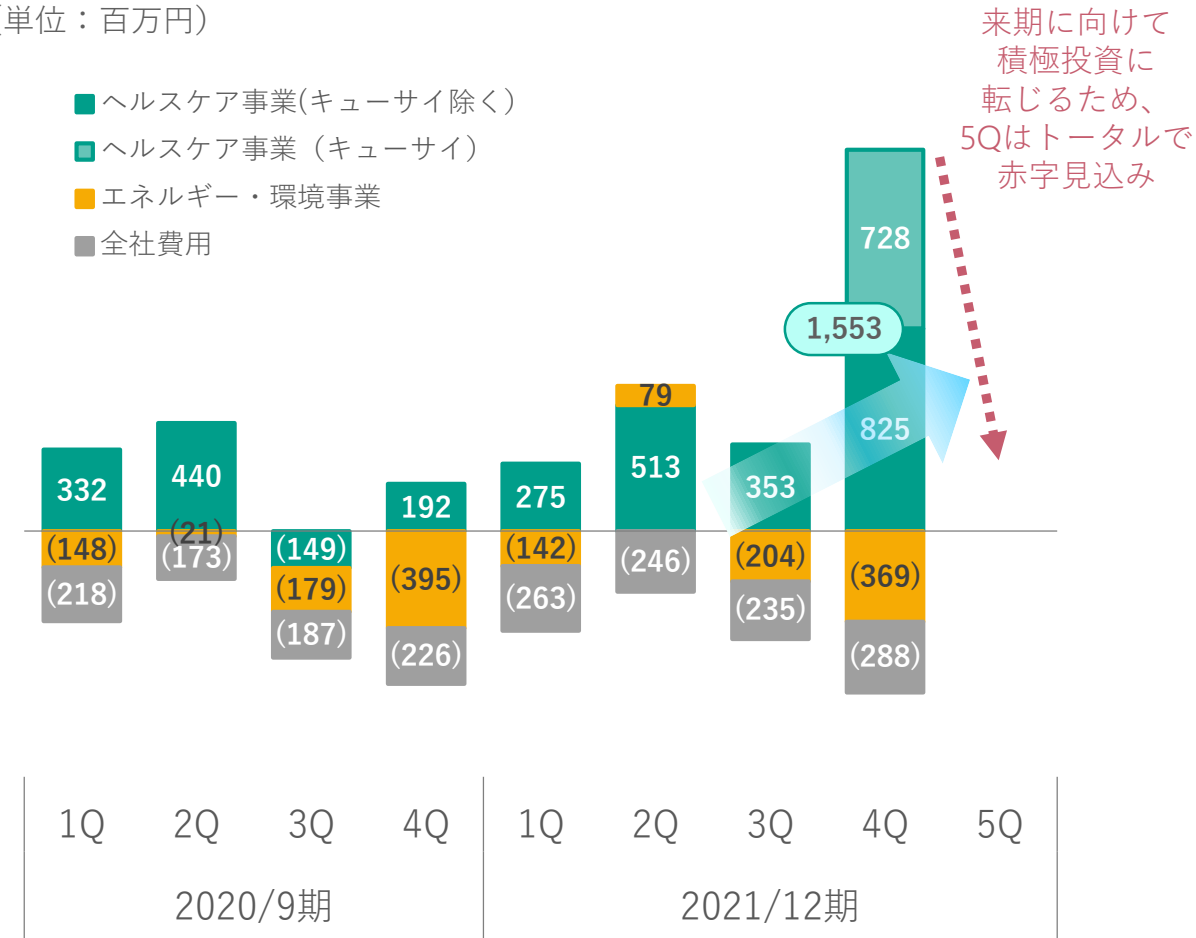
- ヘルスケア事業(キューサイ除く)
- ヘルスケア事業 (キューサイ)
- エネルギー・環境事業



セグメント別調整後EBITDA

(単位：百万円)

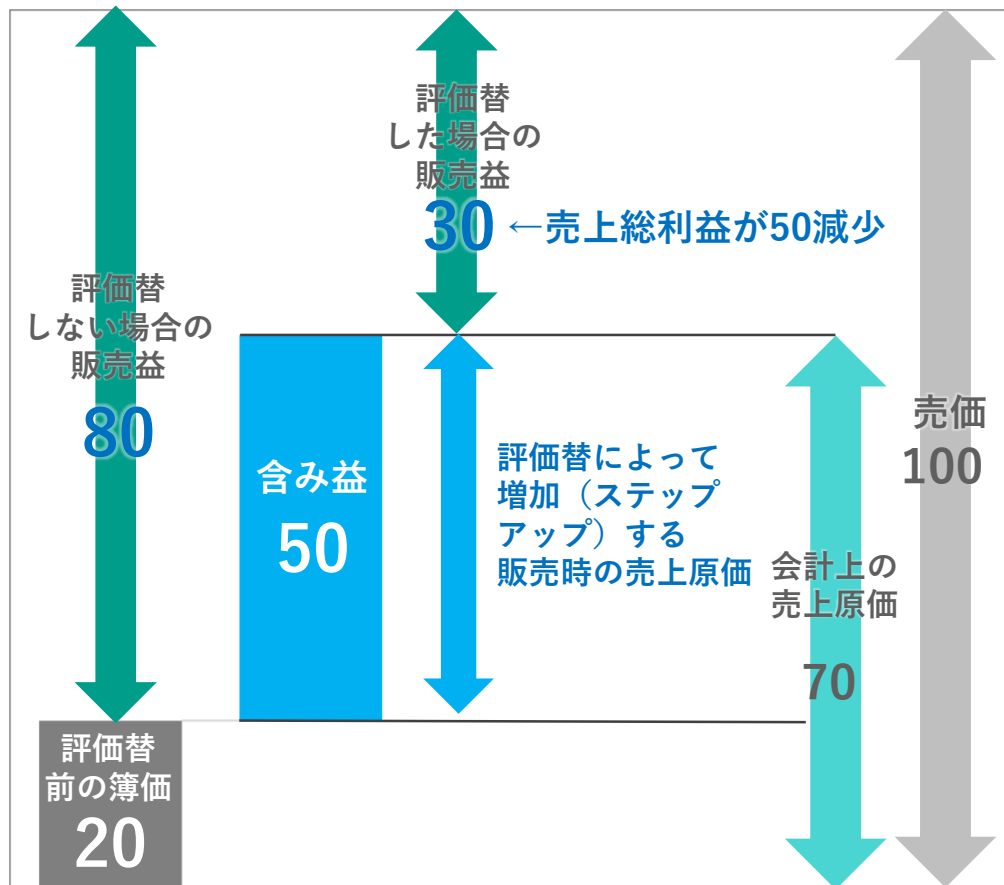
- ヘルスケア事業(キューサイ除く)
- ヘルスケア事業 (キューサイ)
- エネルギー・環境事業
- 全社費用



【参考】棚卸資産ステップアップ（棚卸資産の評価替）

連結子会社化時に、キューサイの棚卸資産が評価替され含み益が計上されたことにより、商品販売によってその棚卸資産が払い出されるまで、会計上の売上総利益が大きく悪化する

棚卸資産ステップアップの考え方*1（モデル）



1. 連結子会社化時にキューサイの棚卸資産が評価替され、含み益を計上（ステップアップ）
2. その結果、含み益分だけ販売益が圧縮される
3. そのため、その棚卸資産が払い出されるまでは、売上原価が増加し、売上総利益が大きく悪化する

→ **キャッシュフローの観点からは、含み益相当分を含む販売益が商品販売時に発生**

- 連結子会社化時の棚卸資産（時価評価前2,418百万円：2021/6末）の払出しが完了するまでは、売上総利益の計上額が少額になることから、営業利益が悪化して見える
- 上記は会計上の一過性の処理に過ぎないため、IR資料上は参考として、棚卸資産ステップアップ影響を除いた数字を併記
また当社KPI指標の調整後EBITDA計算上は、上記影響額を加算

*1: 各数値は2021/12期4Q業績影響をベースとし、売価を100とした場合のイメージ

【参考】キューサイ連結処理に伴う当社連結PLおよびBSへの影響

のれん等無形固定資産の金額が確定。棚卸資産のステップアップ*1により売上原価が短期的に大幅増加

キューサイ連結に係るPPA（取得価格配分）*2

- 無形資産のPPA
 - 顧客関連資産と商標権の評価を実施し、評価額にかかる税効果を加算（グロスアップ）して計上

(単位：百万円)	計上額	償却期間	年間PL影響
のれん	11,639	20年	(582)
顧客関連資産	16,570	14年	(1,184)
商標権	900	20年	(45)
無形固定資産計	29,109	-	(1,811)
顧客関連資産分	5,047	14年	361
商標権分	274	20年	14
繰延税金負債計	5,321	-	374

税効果・持分
49%を加味した
**純利益影響は
約▲10億円/年**

- 有形資産のPPA
 - 不動産等の公正価値評価に加えて、**棚卸資産のステップアップ*1**を実施
 - 2021/6末の棚卸資産評価額が**6,707百万円増加**、同増加額に対する繰延税金負債2,043百万円も計上
 - ステップアップされた棚卸資産は商品原価が引き上げられた形となり、販売時の売上総利益が大幅に圧縮（4Qの影響額は**2,730百万円**、**粗利率81%→37%**）
 - ステップアップの影響は、2021/6末在庫の消化とともに減少し、**約1年程度で解消**する見込み

PPAに伴う連結BS影響*3

(百万円)	'21/6末	時価評価	4Q増減	'21/9末
流動資産	18,925			23,422
内 棚卸資産（キューサイ連結分）	2,418	+6,707	-2,730	6,389
固定資産	40,099			40,501
有形固定資産	6,910			6,878
内 有形固定資産（キューサイ連結分）	2,844	95	-5	2,900
無形固定資産	31,551			32,050
内 のれん（キューサイ連結分）	28,022	-16,383	-145	11,493
内 顧客関連資産（キューサイ連結分）	0	+16,570	-296	16,274
内 商標権（キューサイ連結分）	0	+900	-11	889
投資その他の資産	1,637			1,573
総資産	59,023			63,923
負債	34,777			41,878
流動負債	9,654			10,437
固定負債	25,123			31,441
内 繰延税金負債（キューサイ連結分）	0	+7,393	-927	6,466
純資産	24,246			22,045
負債・純資産合計	59,023			63,923

*1: 連結時点の棚卸資産を正味売却価額（売価から見積追加製造原価と見積販売直接経費を控除した金額）に評価替する会計処理
 *2: PPA（Purchase Price Allocation）は、買収企業の有形資産・無形資産を連結時点の公正価値にて評価し、取得原価との差額をのれんとして計上する会計処理
 *3: 4Qにおける通常の事業活動に伴う増減は除く（PPAに伴う資産の公正価値評価および関連資産・負債の増減額と、同対象資産・負債に係る4Q増減額のみを記載）

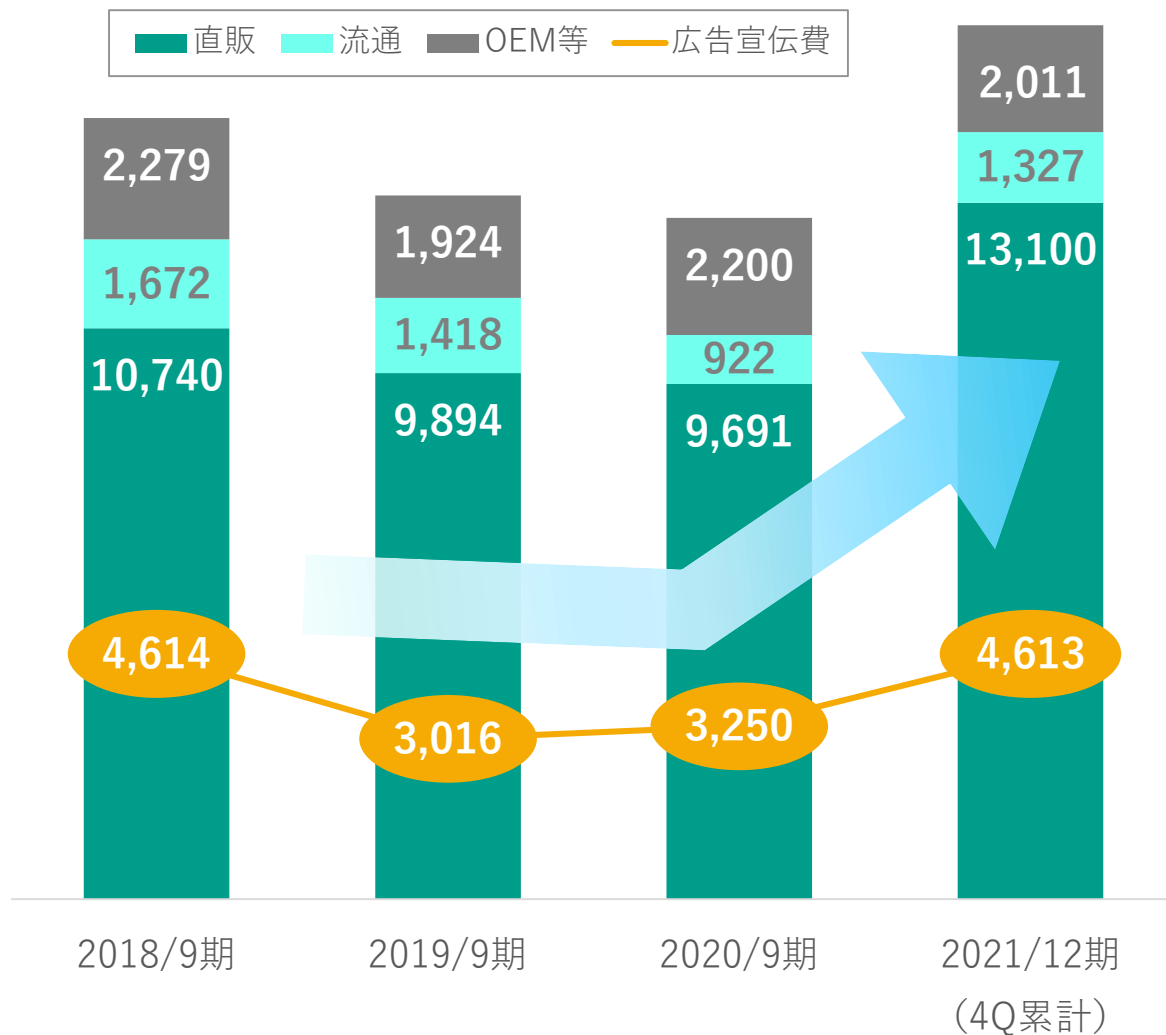
ユグレナ[∞]

2. ヘルスケア領域

ユーグレナ[∞]

ユーグレナ・グループ（キューサイ除く）

(単位：百万円)



● 過去最高売上高を達成

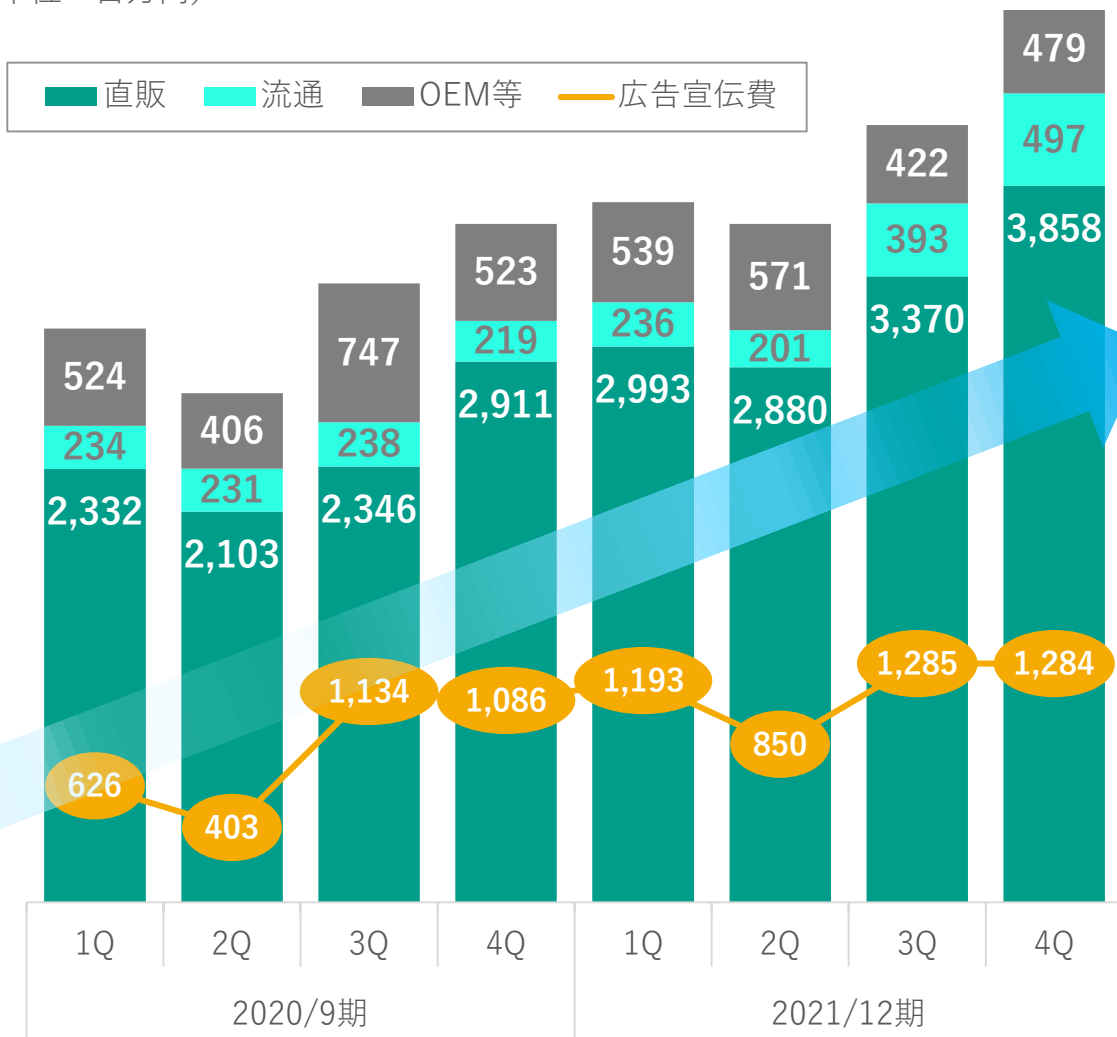
- 直販売上の大幅成長に加えて、流通売上も拡大

● 2019年以降推進してきた3つの戦略が結実

- ブランドポートフォリオ戦略
(5つの主要ブランド群を形成)
- デジタルマーケティング戦略
(オンライン直販の拡大)
- マルチチャネル戦略
(流通/ECモール展開の強化)

ユーグレナ・グループ（キューサイ除く）の売上高推移—四半期推移

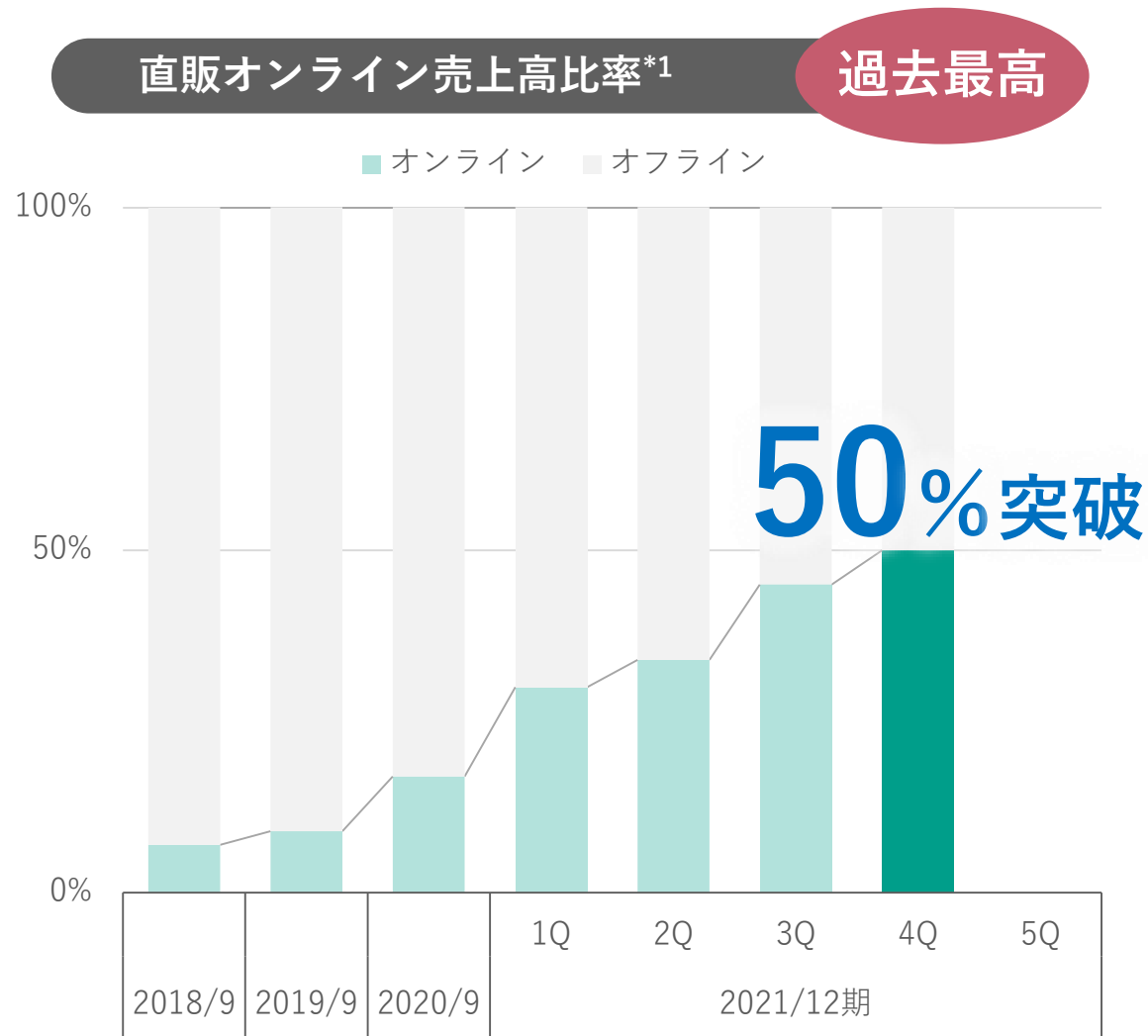
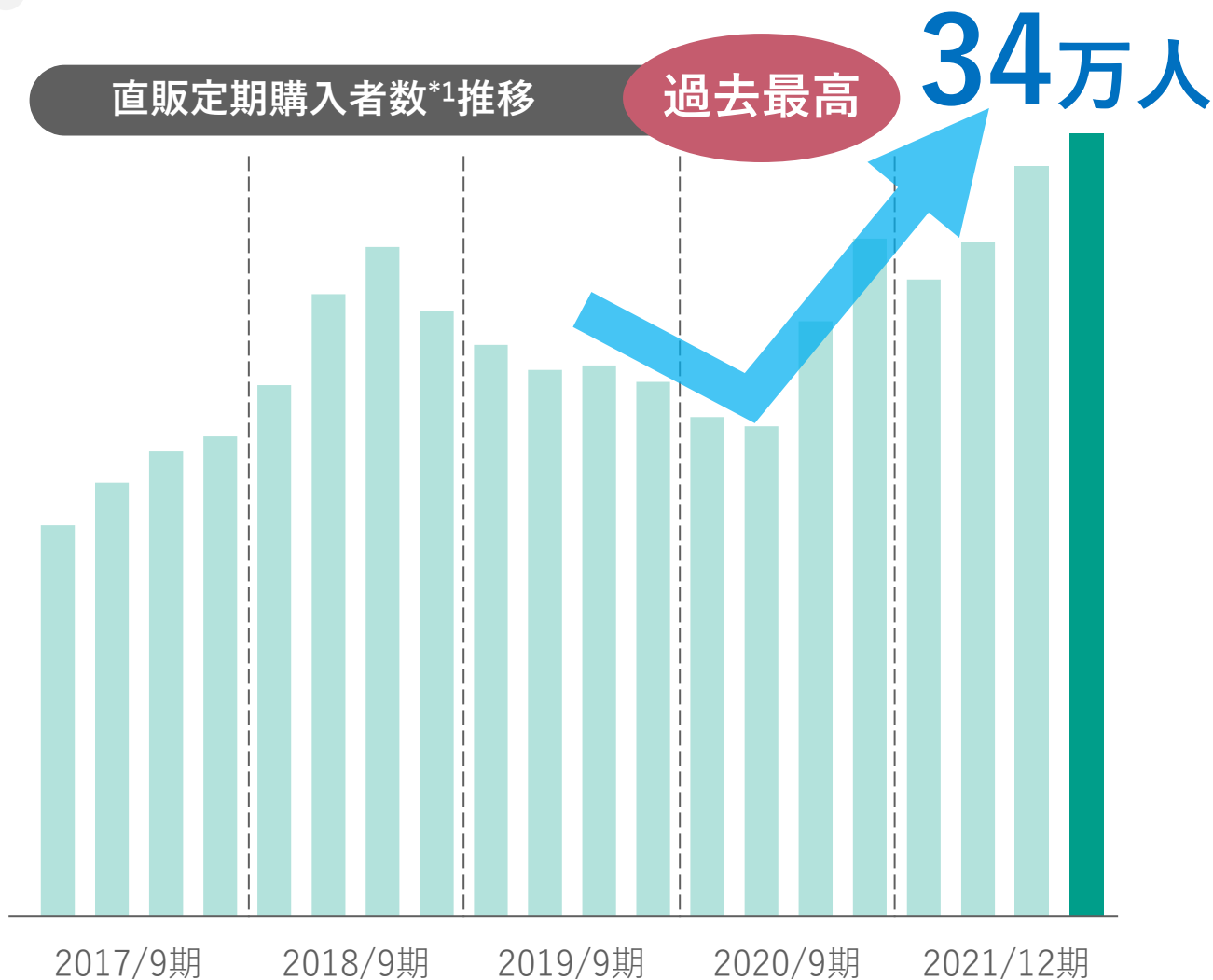
(単位：百万円)



- 四半期ベースでも **過去最高売上高** を達成
- オンライン広告比率拡大による効率改善で **通販売上が伸長**
- ユーグレナ食品/化粧品で強化してきた流通チャンネルに、取扱ブランドの拡大が加わり、**流通売上も順調に拡大**

ユーグレナ・グループ（キューサイ除く）の直販主要KPI推移

定期購入者数は過去最高の34万人を突破、直販オンライン売上高比率も50%に到達



ユーグレナ・グループ（キューサイ除く）の主要ブランドの状況

C COFFEEの急成長に加えて、からだにユーグレナも反転成長を達成
戦略的再編を見据えて広告投資を抑制したユーグレナ化粧品を除く4ブランドが成長トレンドへ

からだにユーグレナ（ユーグレナ社）



石垣島
ユーグレナ
10億個

売上高
+5%



減少トレンドから、
底打ち・反転を達成
来期も更なる成長を
目指す

C COFFEE（MEJ社）



売上高
3.5倍



デジタル広告と
流通チャネル展開
で急成長を達成

one / B.C.A.D.（ユーグレナ社）



売上高
▲14%

リニューアルを
見据えて、
戦略的に
広告投資を抑制

epo等（エポラ社）



売上高
+10%



安定的な
投資・成長
バランスを
達成

あきゅらいず（LIGUNA社）

新規
(7か月)



2021年3月より
グループ入り、
来期も安定的な
投資・成長を
見込む

ユーグレナ機能性研究の成果

「ユーグレナグラシリス由来パラミロン」を機能性関与成分とした
 ダブル機能性「イライラ感、緊張感の緩和」、「睡眠の質の改善」の表示が可能に

「からだにユーグレナ」で
 機能性表示食品の届出が受理



「イライラ感、緊張感の緩和」
 「睡眠の質の改善」
 の表示が可能に

【届出表示】
 本品はユーグレナグラシリス由来パラミロン（β-1,3-グルカンとして）を含みます。
 ユーグレナグラシリス由来パラミロン（β-1,3-グルカンとして）には、作業時の一時的なストレス（イライラ感、緊張感）を緩和する機能、睡眠の質（眠りの深さ、すっきりとした目覚め）を改善する機能が報告されています。

【機能性関与成分】
 ユーグレナグラシリス由来パラミロン（β-1,3-グルカンとして）：1日当たり250mg
 （石垣島ユーグレナとして1,000mg）

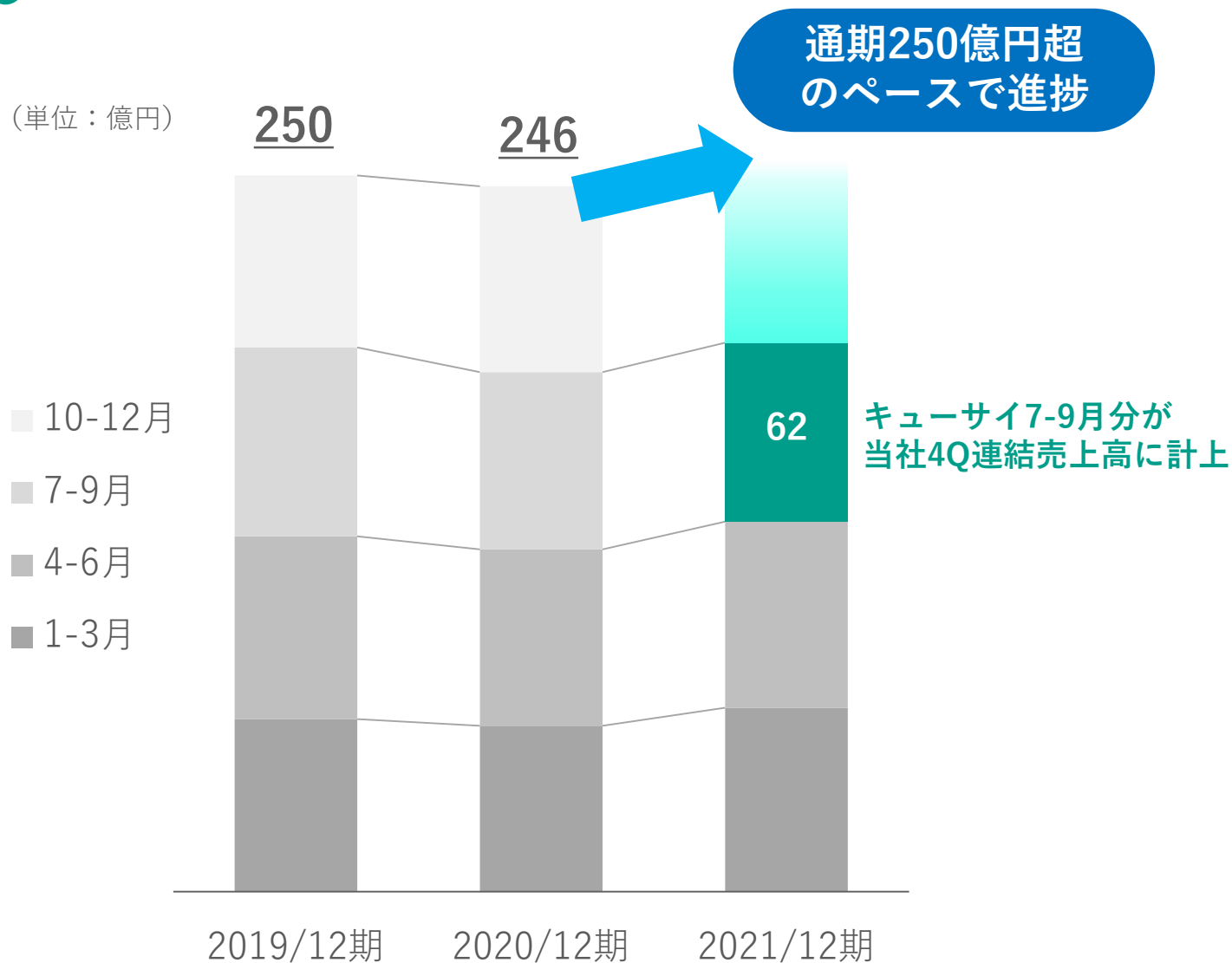
ユグレナ[∞]



キューサイ・グループ

売上高推移（キューサイ・グループ連結）

(単位：億円)



広告投資の増加により
前期を上回るペースで進捗、
2021年9月末定期顧客数*1は

48.3万人

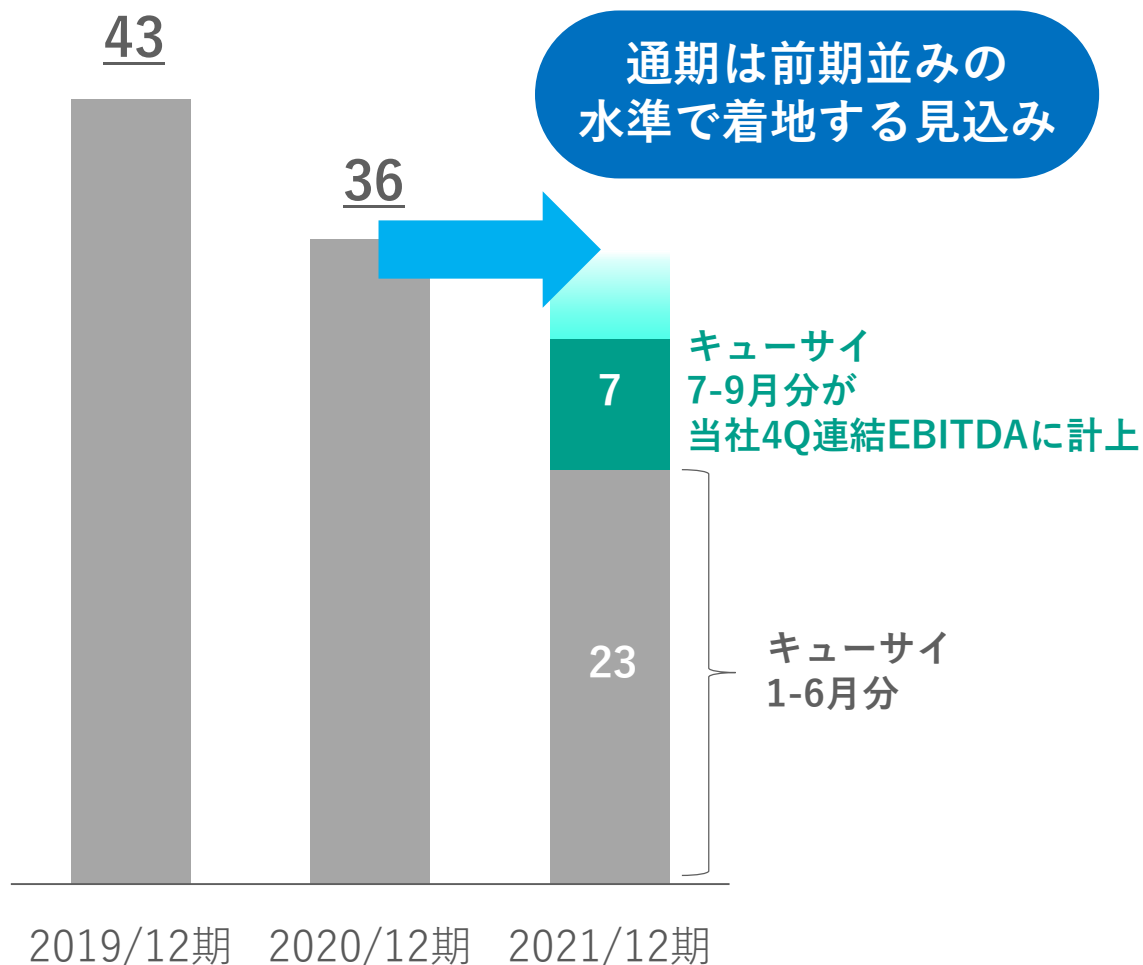
通期売上高は**250億円**を
超える見込み



*1: ユーグレナ・グループと同様に、月末時点の定期購入契約者数で算出しており、過去の決算説明資料で開示してきた月次アクティブ顧客数とは異なる

EBITDA推移（キューサイ・グループ連結*1）

（単位：億円）



業務改善や経営計画立案等に伴う
戦略コスト*2（約3億円）を
売上成長でカバーし、
通期EBITDAは
前期並みの水準を確保する見込み

来期からの成長に向けた
10-12月の広告投資拡大により、
下期EBITDAは上期比で縮小見込

*1: 2021年6月まではキューサイを親会社とする連結PL、2021年7月以降はキューサイ株式取得の際に設立したSPCを親会社とする連結PLの値
*2: コンサルティング費用、監査対応費用等。この他にSPC事務費用が発生

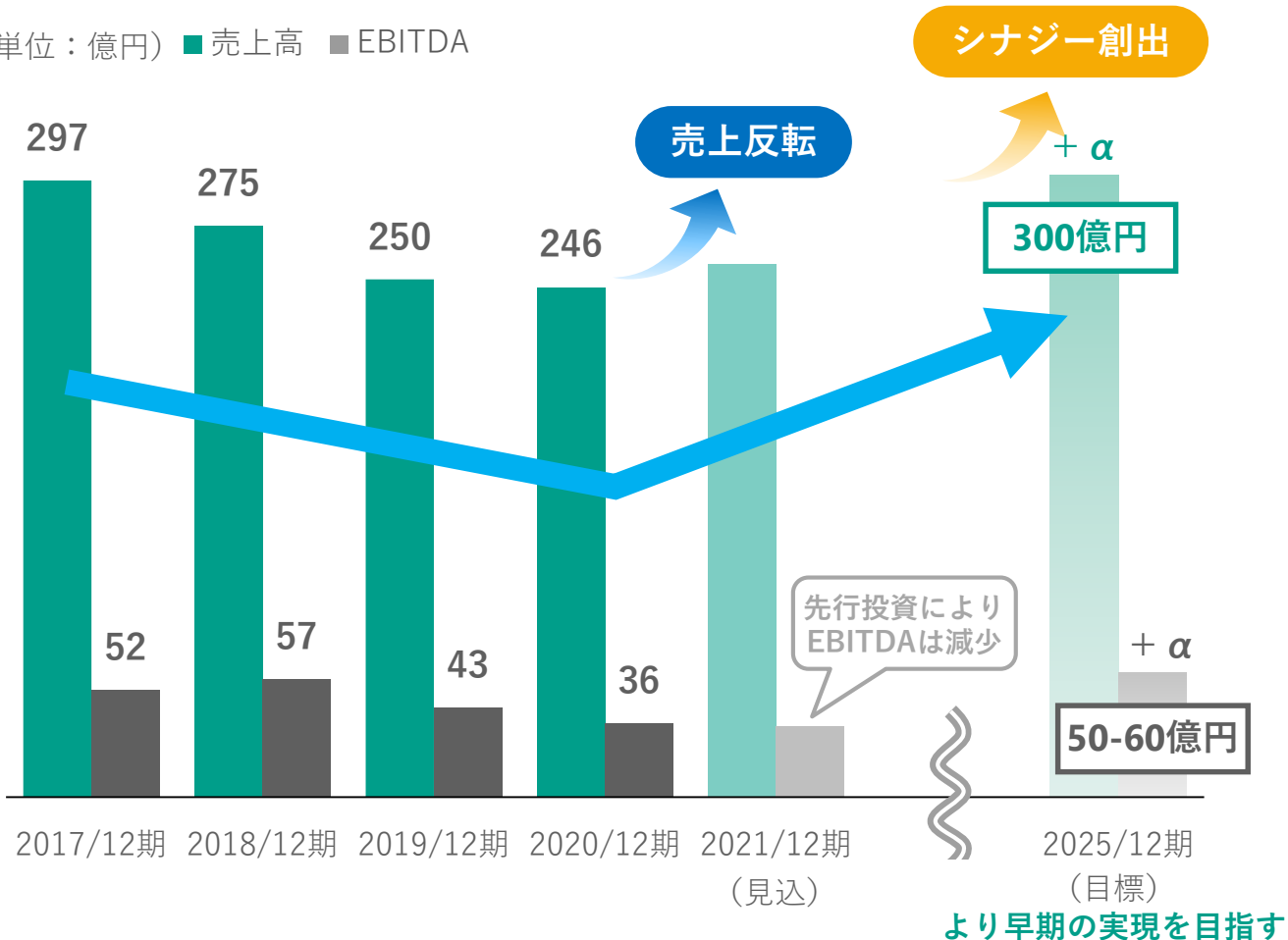
キューサイの再成長戦略と事業連携

M&A時に設定した中期目標に向けて、概ね計画通りに進捗

売上高300億円、EBITDA50-60億円の早期実現に向けて、引き続き成長投資とシナジー創出に注力

キューサイの中期目標 – V字回復の達成

(単位：億円) ■ 売上高 ■ EBITDA



再成長に向けた基本戦略

1 再成長投資と経営改善施策

- 広告投資抑制による利益確保から脱却し、オンライン含む新たな広告宣伝投資を拡大
- 経営改善に向けた各種施策の推進

2 「ウェルエイジング支援カンパニー」への事業転換

- 加齢に伴う不調や悩みを感じ始めるプレシニア層まで顧客基盤を拡大
- 年齢に応じた健康実現をサポートする商品/サービスを提供

シナジー創出に向けた重点領域

1 デジタルマーケティング/マルチチャネル化の推進

- ユーグレナ社のV字回復の経験/ノウハウを共有

2 クロスセルによる顧客リーチの拡大

3 両社の素材、研究、技術を活かした商品開発

4 共通部分のコスト削減

- 共通機能の連携強化
- スケールメリットを活かした企業活動

キューサイ株式共同取得（2021年2月）以降の主な取り組み

シナジー創出に向けた第一歩として、ユーグレナ社・キューサイ社間で「製・販」分野での協業を開始
アドバンテッジパートナーズ社とともにキューサイの中長期成長に向けた施策も推進

グループ内協業



- キューサイの商品製造工場で、ユーグレナ社粉末商品の製造を開始（2022年～）



- キューサイ商品のユーグレナ流通販路での取扱いを開始（2021年10月～）



- 今後も、クロスセル、商品共同開発、共通機能の連携等を順次検討・着手

業務改善プロジェクト



- 2021年2月以降、約半年に渡り様々な領域に関して業務改善プロジェクトを推進
 - 通販広告、EC、UI/UX、商品開発、コールセンター、流通、IT、SCM、会議体等
- 上記プロジェクトの取り組みを踏まえ、業務改革を順次進めると共に、中期計画の策定に着手

MVVの策定



- 「ウェルエイジング支援カンパニー」実現に向けた第一歩として、新たにMVV（ミッション・ビジョン・バリュー）を策定

ミッション

心身のウェルエイジングを
発展・普及させること

- 大きな転換期に際しての従業員のキャリア選択に関わる意志を尊重すべく、ネクストキャリア支援プログラムを実施
 - 同プログラム実施費用として、特別損失466百万円を計上

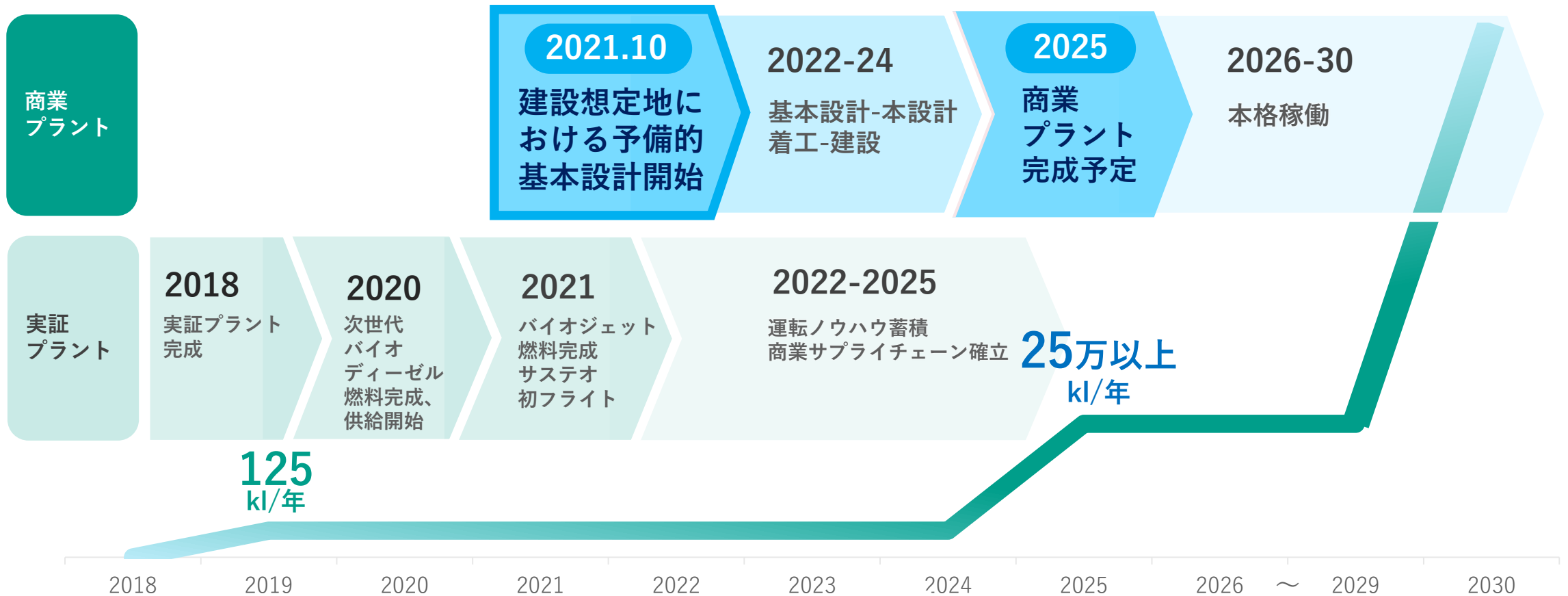
3. 先端投資領域（バイオ燃料事業）

バイオ燃料事業の歩みと今後の計画

2021年10月、バイオ燃料商業プラントの建設想定地における予備的基本設計*を開始

バイオ事業の歩みと今後の計画

バイオ燃料産業確立へ
100万
kl/年



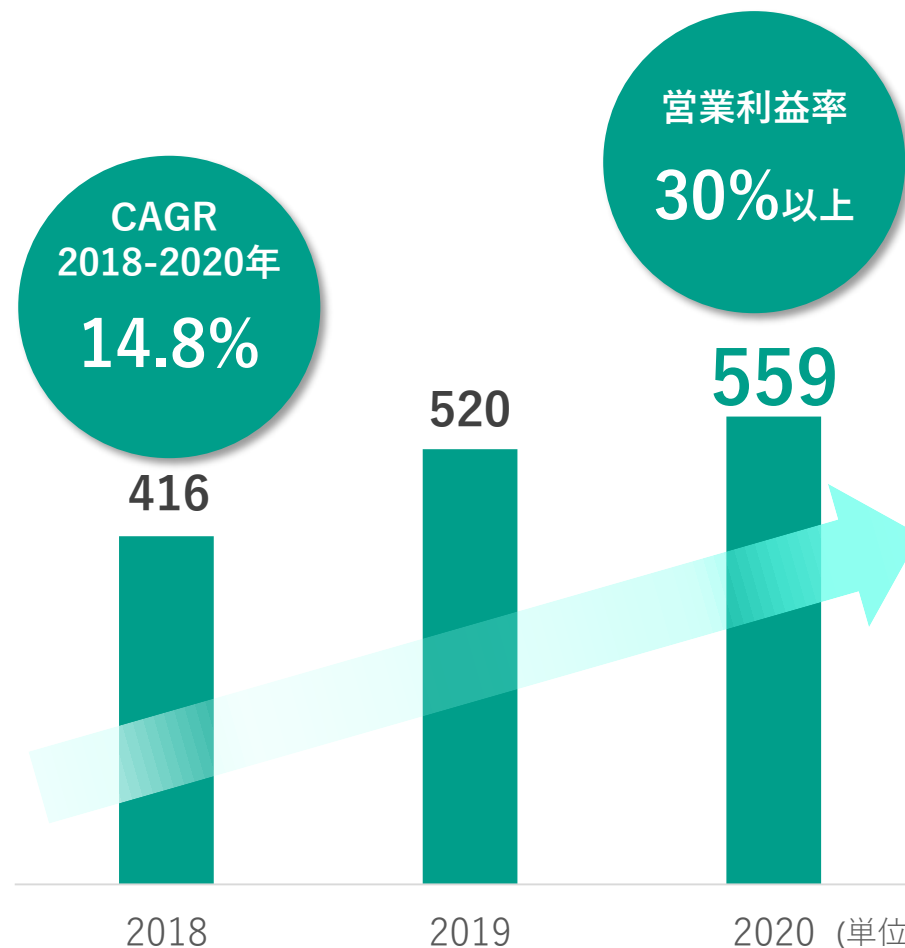
*予備的基本設計：実行可能性調査(フィジビリティスタディ)の後に行われ、基本設計(フィード)の前段階の概念設計等

最大手NESTE社はバイオ燃料セグメントでの高い成長性と利益率を誇っており、今後も生産量を増大予定

世界最大のバイオ燃料事業者NESTE社

- 全世界の次世代バイオディーゼル燃料*1の生産キャパシティの**40%**を占有
- 営業利益の**94%**が**バイオ燃料セグメント**によるもの
- 2023年までに、生産キャパシティを現在の**320万トン**から**450万トン**まで拡大予定

NESTE社の売上高推移（バイオ燃料セグメント*2）



*1: 次世代バイオディーゼル燃料は酸素を含まない分子構造（炭素、水素のみで構成されており、市販の軽油と全く同じ）であるため単独で既存の給油インフラや車両に利用可能。一方、従来型のバイオディーゼル燃料は酸素を含む分子構造（FAME：脂肪酸メチルエステル）をしているため、市販軽油への混合は最大5%まで

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

資料: Neste “Annual Report (2019, 2020)”、1ユーロ=130円で計算

バイオ燃料を取り巻く環境—SAF^{*1}の普及に対する追い風①（グローバル）

国際航空運送協会（IATA）^{*2}やWEFが主導するイニシアティブ（Clean Skies for Tomorrow^{*3}）が、『2050年までに排出量を実質ゼロ化する目標』や『2030年までにSAFの利用増加の目標』を続々と発表

国際航空運送協会（IATA）による目標



2050年までに排出量を実質ゼロ化する目標を発表

Clean Skies for Tomorrow Coalitionによる目標



2030 Ambition Statement

参画企業60社は、世界の航空業界で使用される燃料におけるSAF（持続可能な航空機燃料）の割合を2030年までに10%に増加させると約束

*1: SAF(Sustainable Aviation Fuel) = 持続可能な航空機燃料
*2: IATAは世界の航空会社290社が加盟。加盟企業は、世界の航空交通量の82%を占める
*3: 世界経済フォーラム（WEF）による、SAFの導入促進を目指すイニシアチブ

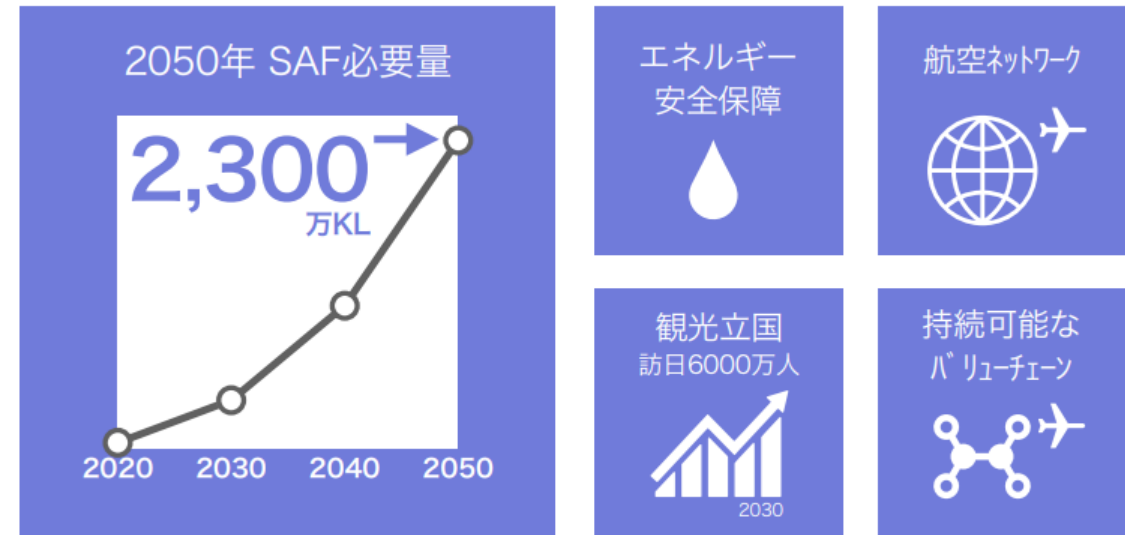
バイオ燃料を取り巻く環境—SAF*1の普及に対する追い風②（国内）

2021年10月、ANAとJALはSAF（持続可能な航空燃料）に関する共同レポートを策定

共同レポートの骨子

ANAとJALが、SAFの認知拡大および理解促進を目的とした共同レポート「2050年航空輸送におけるCO2 排出実質ゼロへ向けて」を策定。

レポートでは、SAFの有用性や必要量等について調査を行うことで、日本の航空業界において主に課題となる燃料の生産体制、流通・活用、そして諸外国および次世代へのインパクトに関する現状等や2050年CO₂排出実質ゼロの実現に向けてカギとなる活動を明記。



出典：共同レポート

バイオ燃料の供給先例（地域別）

バイオ燃料事業の
商業化を見据え、
供給先は順調に全国へ拡大中。

業種別でも、
運輸、自動車、電力・エネルギー、建設、
化学、食品、小売など幅広く拡大。



インドネシアにおけるユーグレナ大規模培養実証プロジェクトの見直し

コロナ禍や現地パートナー事情により、インドネシアにおけるユーグレナ大規模培養実証の見直しに着手
引き続き海外大規模実証・商業化は目指すものの、一旦は国内を中心とした実証への計画変更を検討中



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~

インドネシア／国内

- NEDOの公募事業のもと、商業化候補地であるインドネシアで大規模実証の準備を進めてきたが、コロナ禍や現地パートナー事情により難航
- 引き続き海外大規模実証・商業化は目指すものの、一旦は国内を中心とした実証への計画変更を検討



25m²



1,000m²

引き続き海外
大規模実証・商業化
を目指すものの、
一旦は国内を中心とした
実証への計画変更
を検討中



ユグlena[∞]

4. 肥料分野の展開

有機肥料の製造販売を行う大協肥糧が仲間に加わり、肥料分野を中心に、共に持続可能な社会の実現を目指す

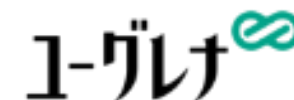
会社概要

- 1959年設立、農業および園芸の領域で高品質な有機配合肥料等の製造・販売事業を展開
- 特徴：独自のポジションを築き、業界内で高成長を実現
 - 作物や気候に応じた、オーダーメイド展開
 - 多様な販売チャネルとノウハウを保有

ユーグレナ・グループとのシナジー

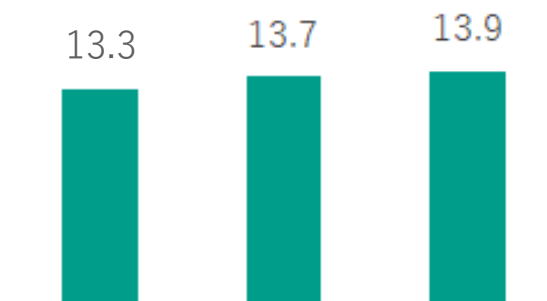


オーダーメイドでの有機肥料製造と販売のノウハウ



東大農学部発の研究開発力

売上高推移



売上は堅調に推移

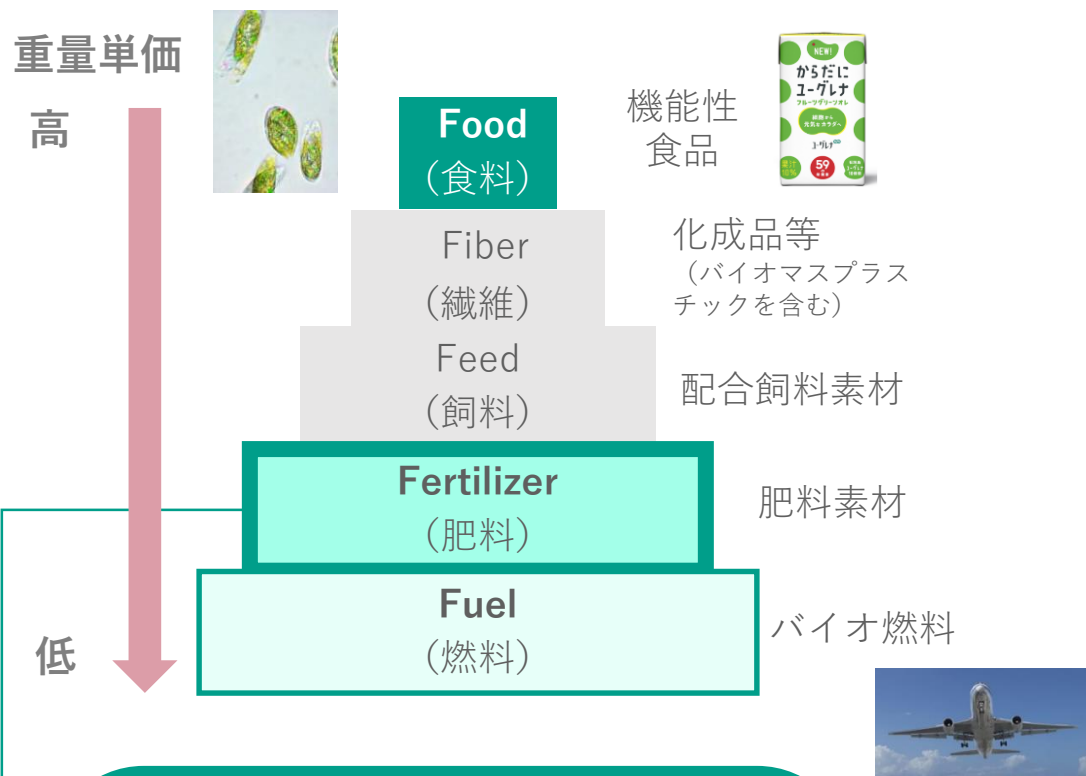
(単位：億円)

持続可能な社会の実現とグループの収益基盤の拡大

ユーグレナ・グループにおける今後の展開

これまでも研究開発を行ってきた、「5F」における肥料分野へ本格的に参入

微細藻類ユーグレナの5F



既存の食品・バイオ燃料に加え
肥料分野に本格的に参入

肥料に関連するこれまでの当グループの研究開発



- ユーグレナの効果として、**作物の収穫量増加**や、収穫後の**作物鮮度を保持**する研究成果を確認
- ユーグレナ培養土ならびにユーグレナ入り有機化成肥料の**開発及びモニター販売**を実施

事業・販売のみならず研究開発も加速

ユグレナ[∞]

5. コーポレート/ESG

経営と業務執行を分担した次世代型タッグ経営体制に進化

社長の出雲が中長期的経営を担い、代表執行役員CEOに就任する永田が業務執行を統括



左から、代表取締役社長 出雲充、
取締役代表執行役員CEO 永田暁彦



- 業務執行に係る権限を委譲
- グループのトップとしてフィロソフィーを体現しながら、中長期的な経営方針の策定、様々なステークホルダーとの関係性構築や深化など中長期的な経営を担う



- 業務執行のトップであるCEO（最高執行責任者）に就任
- 経営方針を具体化する業務執行をリードし、経営スピードを加速化

業務執行はCxO体制に移行



CHRO
岡島悦子



CFiO
若原智広



CFO
川崎レナ

初代CFO（Chief Future Officer）の成果：サステナブルを軸にした商品開発

容器の軽量化とサトウキビ由来樹脂を30%配合することにより、石油由来プラスチック量を最大90%削減
さらに、メール便での配送*1が可能となり、配送に伴うCO₂排出量も削減

スキンケアブランド『one（ワン）』の容器変更概要

1 容器軽量化により石油由来プラスチック量を最大90%削減



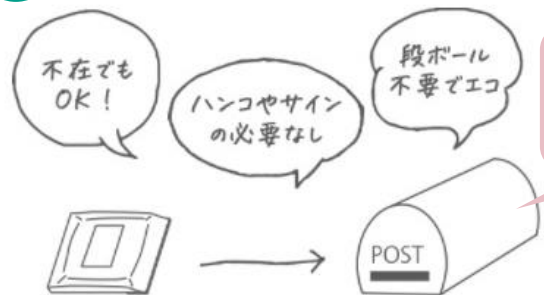
ジャータイプ容器



チューブタイプ容器

サトウキビ由来
樹脂30%配合

2 配送に伴うCO₂排出量削減



メール便*1で
エコな配送

3 使用後のゴミ削減



小さく畳んで
ゴミ箱へ



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”

- 初代CFO およびサミットメンバーが策定した方針に基づき、環境負荷の高い石油由来プラスチック使用量を削減

「Sustainable Japan Award 2021*1」 にて大賞を受賞



先進的で持続可能な
取り組みを行なった
企業として評価を獲得



2021/9/28 表彰式の様子



「Beyond Sustainability 2021*2」 にて初代環境賞を受賞



以下3点で評価を獲得

- バイオ燃料「サステオ」の完成
- サステオジェット燃料でのフライト実現
- 定款の事業目的をSDGsを反映した内容に全面刷新



2021年6月、ユーグレナ社の
バイオジェット燃料を使用した
初フライトが実現



8月26日開催の臨時株主総会
で定款変更の議案が承認可決
定款の内容はCFOが監修

*1: 株式会社ジャパントイムズが2019年に創設。先進的で持続可能な取り組みを行なった企業や団体、個人を表彰し、その活躍を国内外に伝えていくアワード

*2: Business Insider Japanが主催。持続可能な社会の実現とビジネスの両立に取り組む企業を表彰

ユ-グレナ[∞]

6. 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	138億8,847万円（2021年9月末時点）
社員数*1	459名（連結）（2020年9月末時点）
グループ会社	完全子会社8社、キューサイ・グループ5社 海外合弁会社2社（上海、ダッカ）（2021年9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	105,133名（2021年6月末時点）

*1： 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

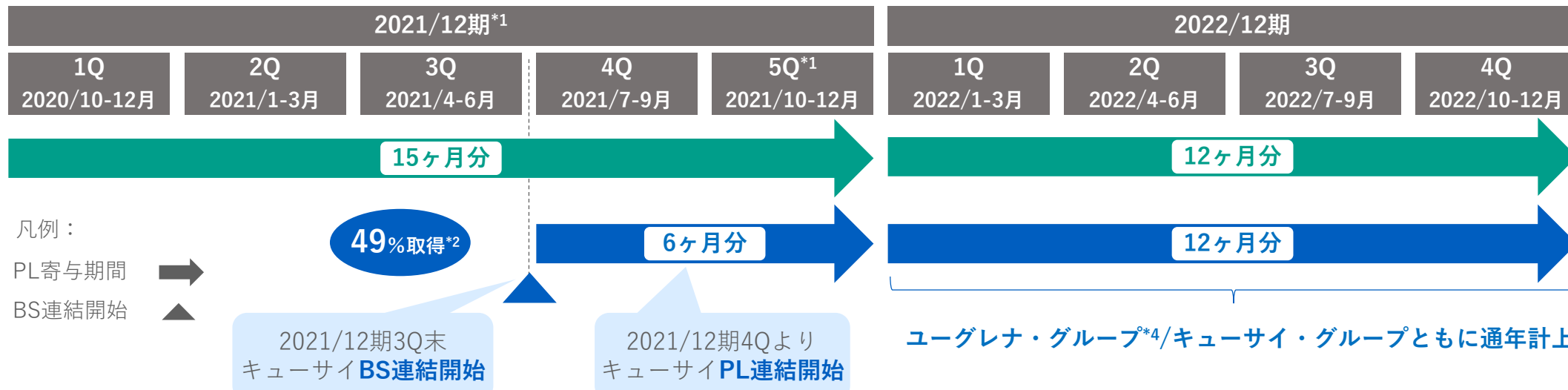
(百万円)		2020/9期					2021/12期								
		1Q	2Q	3Q	4Q	合計	1Q	2Q	3Q	4Q (開示 数値)	4Q (棚卸資産 S/U除く)	うち ユーグレナ	うち キューサイ	合計 (開示 数値)	合計 (棚卸資産 S/U除く)
売上高		3,219	2,863	3,454	3,781	13,317	3,911	3,827	4,376	11,178	11,178	4,943	6,235	23,292	23,292
	直販	2,332	2,103	2,346	2,911	9,691	2,993	2,880	3,370	3,858	3,858	3,858	-	13,100	13,100
	流通	234	231	238	219	922	236	201	393	497	497	497	-	1,327	1,327
	OEM・原料・海外	524	406	747	523	2,200	539	571	422	479	479	479	-	2,011	2,011
	その他	130	123	123	129	504	142	175	191	109	109	109	-	618	618
	キューサイ	-	-	-	-	-	-	-	-	6,235	6,235	-	6,235	6,235	6,235
売上原価		878	824	1,110	1,013	3,825	1,056	1,018	1,107	5,109	2,379	1,183	1,196	8,289	5,558
売上総利益		2,342	2,039	2,344	2,768	9,492	2,855	2,809	3,270	6,069	8,800	3,760	5,039	15,003	17,733
粗利率		73%	71%	68%	73%	71%	73%	73%	75%	54%	79%	76%	81%	64%	76%
販売費 及び 一般 管理費		2,586	2,155	3,078	3,481	11,300	3,221	2,952	3,605	9,188	9,188	4,302	4,887	18,966	18,966
	販売費	1,534	1,136	1,970	2,020	6,659	2,116	1,754	2,238	5,554	5,554	2,286	3,268	11,662	11,662
	(内 広告宣伝費)	626	403	1,134	1,086	3,250	1,193	850	1,285	2,798	2,798	1,284	1,513	6,126	6,126
	人件費	474	435	467	496	1,872	459	480	538	1,641	1,641	1,002	640	3,119	3,119
	管理費	360	333	397	485	1,575	418	502	540	1,521	1,521	566	954	2,980	2,980
	研究開発費	219	251	245	480	1,195	228	215	290	472	472	448	25	1,205	1,205
営業利益		-244	-116	-734	-714	-1,808	-366	-143	-335	-3,119	-389	-541	153	-3,963	-1,233
調整後EBITDA*1		-34	246	-515	-430	-732	-129	345	-86	896	896	168	728	1,025	1,025
営業外損益		28	195	49	78	350	59	322	23	-97	-97	35	-132	307	307
	(内 助成金収入)	30	183	42	74	329	49	276	5	4	4	3	1	334	334
経常利益		-216	79	-684	-636	-1,458	-306	179	-313	-3,216	-486	-506	20	-3,656	-926
特別損益		0	12	0	11	23	-0	12	170	-539	-539	-73	-466	-357	-357
親会社株主に帰属する 当期純利益		-253	109	-675	-668	-1,487	-360	164	-101	-2,134	-871	na	na	-2,431	-1,168
◆参考指標															
減価償却費*2		135.7	134.1	132.5	165.2	567.5	138.9	153.4	178.0	609.8	-	180.7	429.1	1,080.1	-
	(内 M&A関連)	18.7	18.7	18.7	18.7	75.0	18.7	18.7	49.3	356.2	-	49.1	307.1	443.0	-
のれん償却額		37.8	37.8	37.8	37.8	151.3	37.8	46.9	45.1	195.6	-	50.1	145.5	325.5	-
棚卸資産ステップアップ費用		-	-	-	-	-	-	-	-	2,730.4	-	-	-	2,730.4	-

連結貸借対照表サマリー

2021/6末より
キューサイBS連結開始

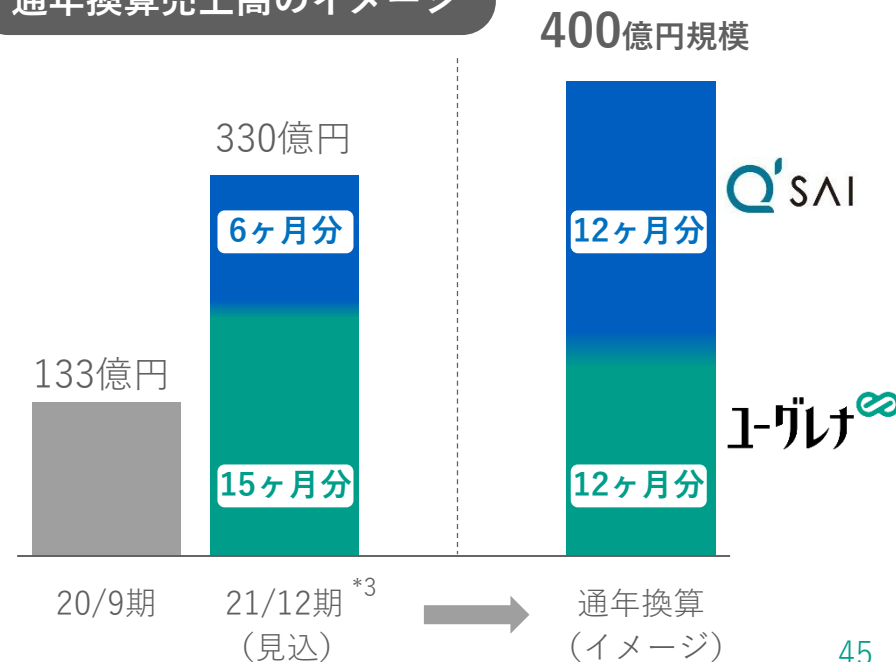
(百万円)	2021/3末	2021/6末	2021/9末	キューサイ連結PPAに伴う主な増減要因
流動資産	10,898	18,925	23,422	
現金及び預金	6,983	10,761	11,000	
棚卸資産	2,127	4,509	8,613	棚卸資産ステップアップ
その他	1,789	3,655	3,810	
固定資産	10,457	40,099	40,643	
有形固定資産	4,142	6,910	6,878	
無形固定資産	2,635	31,551	32,050	顧客関連資産・商標権の計上とのれん金額の確定
投資その他の資産	3,680	1,637	1,715	
(内 投資有価証券)	3,341	362	309	キューサイ連結時の投資勘定の消去による減少
総資産	21,355	59,023	64,065	
負債	10,288	34,777	41,878	
流動負債	5,516	9,654	10,437	
(内 短期借入金)	3,457	2,196	2,182	
固定負債	4,772	25,123	31,441	
(内 長期借入金)	4,104	23,743	23,580	
(内 繰延税金負債)	214	468	6,938	無形固定資産の計上・棚卸資産ステップアップ
純資産	11,067	24,246	22,187	
株主資本	11,069	23,951	21,812	
(内 資本金)	7,329	13,879	13,888	
(内 資本剰余金)	4,064	10,614	10,623	
(内 利益剰余金)	(289)	(508)	(2,666)	棚卸資産ステップアップの費用化
その他	(2)	295	375	
負債・純資産合計	21,355	59,023	64,065	

キューサイ連結子会社化と決算期変更に関するスケジュール



- 2021年6月末をみなし取得日としてキューサイを連結子会社化
- 今後の海外展開の可能性も見据え、当社の決算期を9月末から12月末に変更*3
- 上記の結果、2021/12期はユーグレナ・グループ*4 15ヶ月分/キューサイ6ヶ月分のPL寄与

通年換算売上高のイメージ



*1: 決算期変更の経過期間となる2021/12期は、2020年10月1日から2021年12月31日までの15ヶ月間の決算期間

*2: 2021年6月30日を連結決算上のみなし取得日として、キューサイ・グループ（Q-Partners含む）を連結子会社化

*3: 2021年8月26日開催の臨時株主総会において決算期に関する定款変更が承認可決

*4: キューサイ・グループによるPL寄与と区分するため、便宜上キューサイ・グループを除く当社グループを「ユーグレナ・グループ」と称する

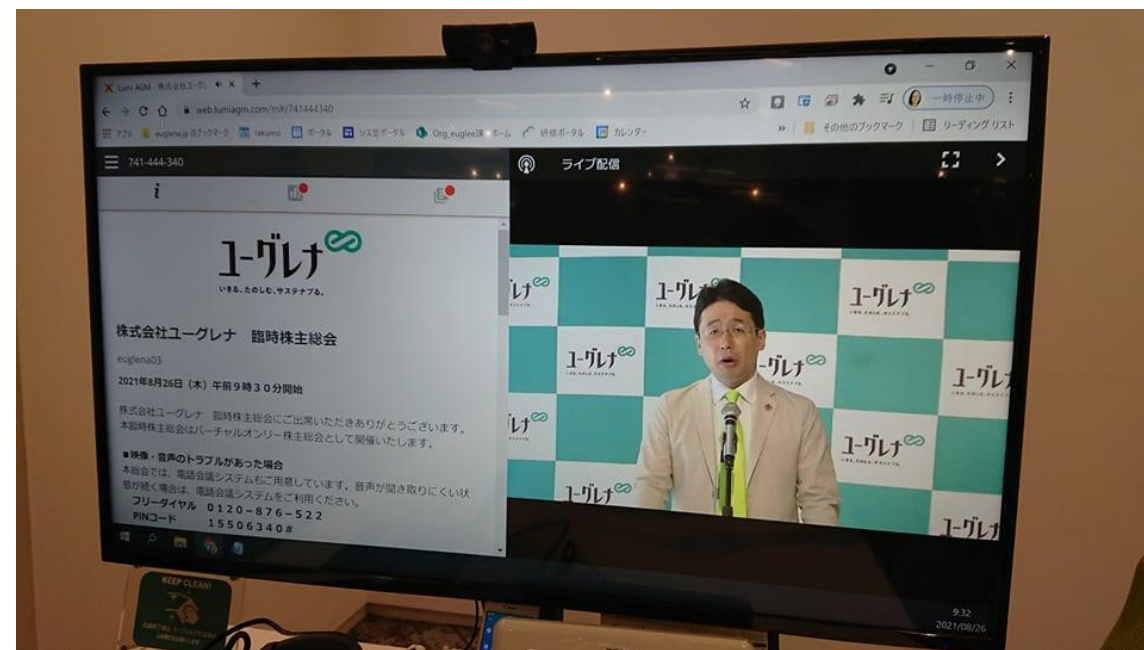
日本初、バーチャルオンリー株主総会*1の開催

物理的な距離や時間的な制限なしに、多くの株主の方に株主総会に出席いただくという目的を達成

アンケート*2で
99.5%が
「評価する」と回答

出席者の
1/3は
関東以外に居住の方

10代~80代まで
幅広い年代の方が出席



2021/8/26 バーチャル株式総会の方式による臨時株主総会当日の様子

*1: 産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律（令和3年法律第70号）附則第3条第1項に基づき、場所の定めのない株主総会として、物理的な会場を用意せず、役員や株主がインターネット等の手段により出席する形で開催

*2: オンライン出席株主：562名のうち、アンケート回答者数は447名