

Euglena Group

# 2021年12月期通期決算説明および今後の事業展望

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<sup>∞</sup>

2021年度はバイオジェット燃料初フライトと過去最高売上高344億円を達成し、飛躍の年に。2022年度も継続成長により売上高480億円を予想。2026年度以降、売上高1,000億円相当を目指す。

## 連結業績

売上高は過去最高、調整後EBITDAは黒字化を達成。いずれも修正予想比で増収/増益で着地。

- 売上高は2020年度133億円から2021年度344億円へ大幅増。調整後EBITDAも13.7億円の黒字転換を達成
- 損益はキューサイ連結化に伴う棚卸資産ステップアップ費用化等の影響を受けるも、会計上の一時費用であり、実質損益は改善。また2022年度中に処理が終了する見込みのため、2022年度は下期にかけて損益は改善見込み。

## セグメント動向

### ヘルスケア

セグメント売上高は過去最高を更新。キューサイ連結化により収益基盤拡大。

### エネルギー・環境

当社バイオ燃料『サステオ』による初フライト実現。予備的基本設計開始など、商業化に向けたマイルストーンに対して着実に進捗。

## 中期展望

2023年度まで3期連続成長、2026年以降に売上高1,000億円相当を目指す。

- ヘルスケア事業の成長継続、キューサイ連結の通年寄与等により、2022年度は売上高480億円を予想、2023年度も10%超成長を目指す。調整後EBITDAも、3期連続成長を目指す。
- ヘルスケア事業の持続的成長、バイオ燃料事業商業化により、2026年度以降は売上高1,000億円相当に飛躍。





|  |    |
|--|----|
| 1. 2021年12月期通期決算サマリーおよび2022年12月期以降の見通し | 4  |
| 2. 中期展望と当社の事業領域                        | 13 |
| 3. バイオ燃料領域                             | 17 |
| 4. ヘルスケア領域                             | 25 |
| 5. 新規サステナビリティ領域                        | 34 |
| 6. コーポレート／ESG                          | 36 |
| 7. 補足資料                                | 39 |

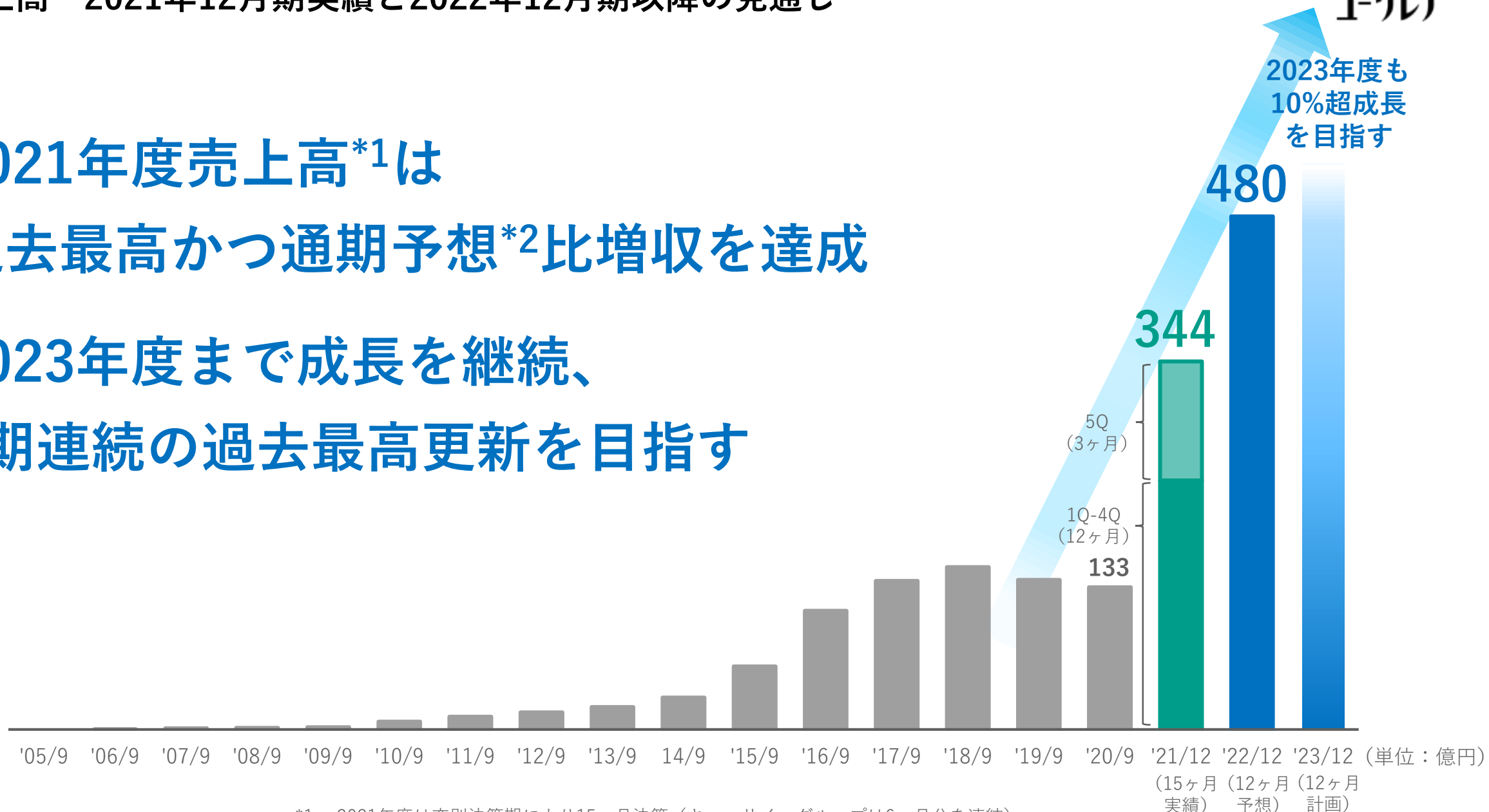


## 1. 2021年12月期通期決算サマリーおよび2022年12月期以降の見通し

# 売上高—2021年12月期実績と2022年12月期以降の見通し

2021年度売上高\*1は  
過去最高かつ通期予想\*2比増収を達成

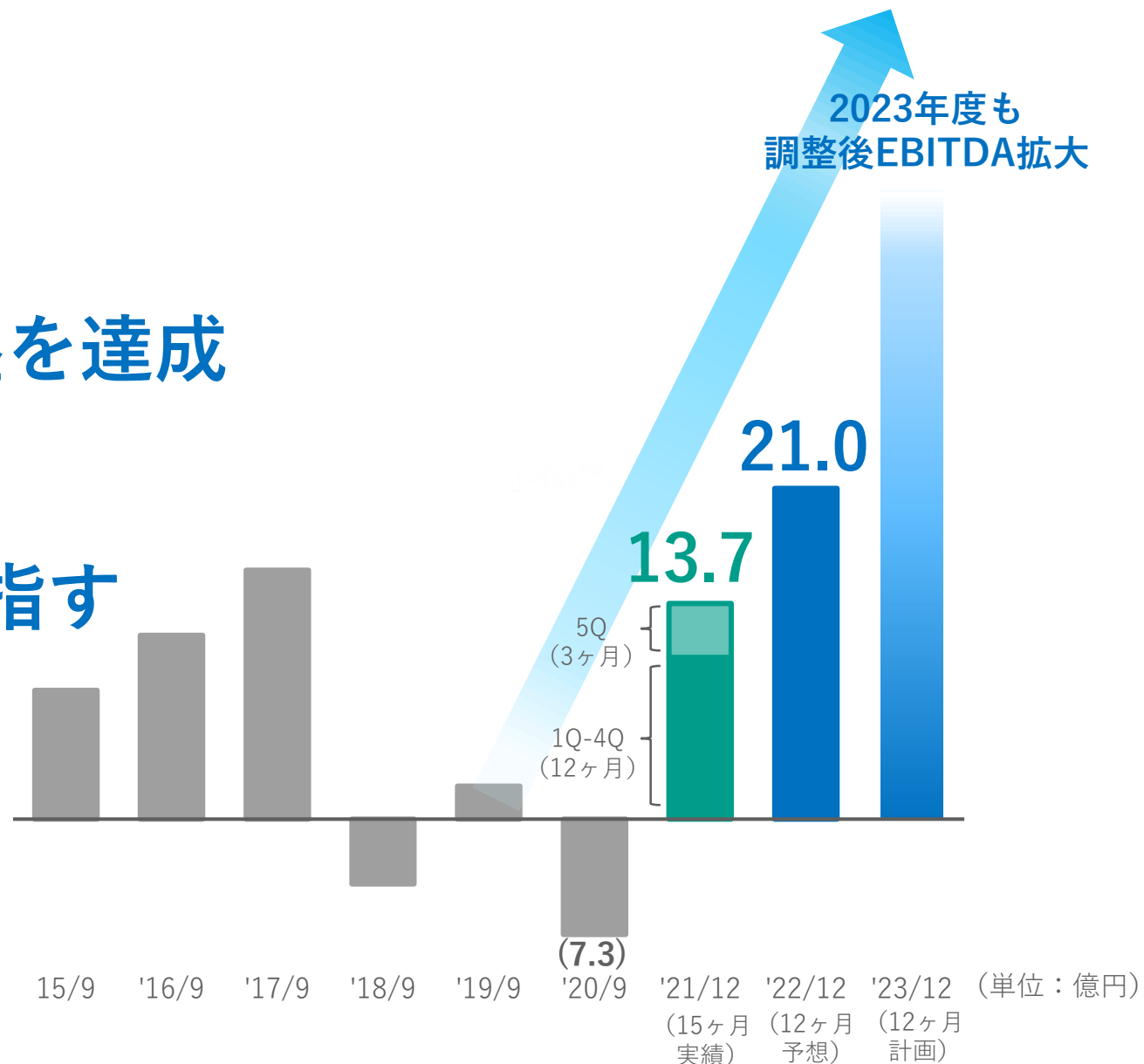
2023年度まで成長を継続、  
3期連続の過去最高更新を目指す



\*1: 2021年度は変則決算期により15ヶ月決算（キューサイ・グループは6ヶ月分を連結）

\*2: 通期業績予想は330億円（2021/11/12時点）

CF創出力の指標である  
 調整後EBITDA\*1も、  
 黒字化かつ通期予想比\*2増益を達成  
 成長投資を維持しながら、  
 2023年度まで黒字拡大を目指す



\*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: 通期業績予想は6.5億円 (2021/11/12時点)

# 2021年12月期決算分析—業績サマリー

(単位：百万円)

|                         | 2021/12期実績<br>(15ヶ月決算：2020年10月-2021年12月) |                      |                                | 2021/12期<br>通期業績予想<br>('21/11/12時点) | 対通期業績<br>予想比 |
|-------------------------|--|----------------------|--------------------------------|-------------------------------------|--------------|
|                         | 開示業績<br>(棚卸資産ステップ<br>アップ費用化含む)           | 棚卸資産ステップ<br>アップ費用化影響 | 実質業績<br>(棚卸資産ステップ<br>アップ費用化除く) |                                     |              |
|                         | ①  | ②                    | ①-②                            |                                     |              |
| 売上高                     | 34,420                                   | —                    | 34,420                         | 33,000                              | +1,420       |
| 売上総利益                   | 21,469                                   | △4,842               | 26,312                         | —                                   | —            |
| 粗利率                     | 62.4%                                    | △14.1%               | 76.4%                          | —                                   | —            |
| 調整後<br>EBITDA*1         | 1,369                                    | —                    | 1,369                          | 650                                 | +719         |
| 営業利益                    | △6,565                                   | △4,842               | △1,723                         | —                                   | —            |
| 経常利益                    | △6,354                                   | △4,842               | △1,512                         | —                                   | —            |
| 親会社株主に<br>帰属する<br>当期純利益 | △5,039                                   | △2,746               | △2,293                         |                                     | —            |

キューサイ連結で計上した  
棚卸資産ステップアップ  
67億円のうち、2021年度中に  
48億円を費用化した影響で、  
開示利益の赤字幅は拡大

会計上の一過性の費用であり、  
調整後EBITDAに影響なし

\*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

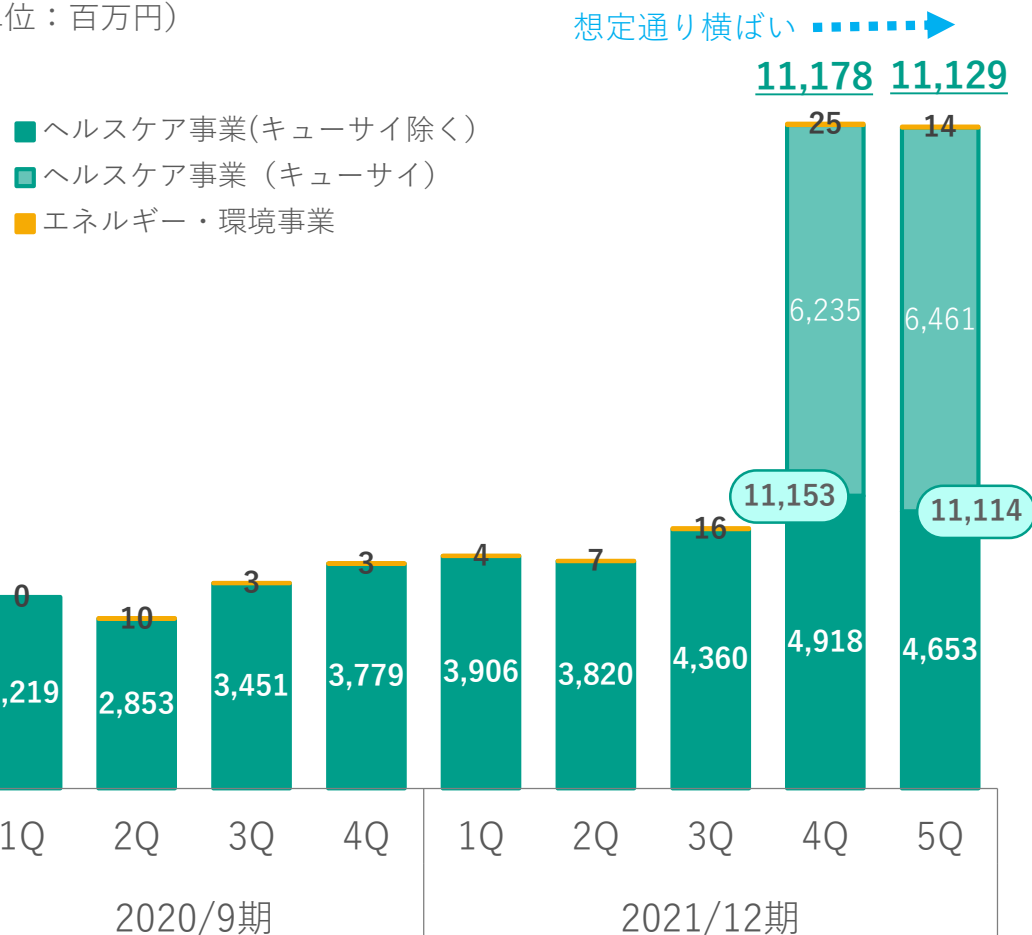
注: 上記は百万円未満を四捨五入して記載しているため、決算短信記載値(百万円未満を切り捨て)とは一致しない場合有り(他のページのチャート、テーブルの記載値も同様)

# 2021年12月期決算分析—セグメント別売上高/調整後EBITDA推移

5Q売上高は想定通り横ばいで推移。広告宣伝投資の最適化により、5Q調整後EBITDAは4Q修正予想比で改善

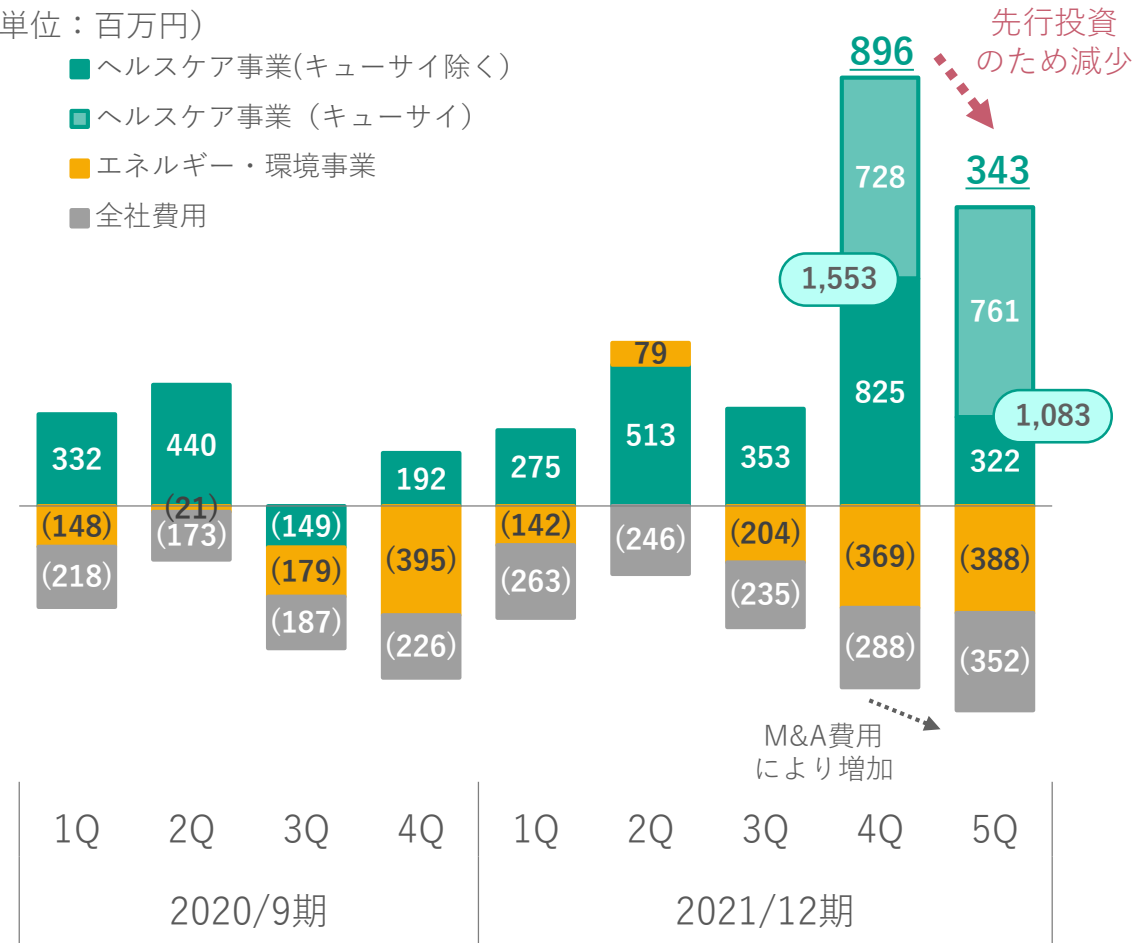
## セグメント別売上高

(単位：百万円)



## セグメント別調整後EBITDA

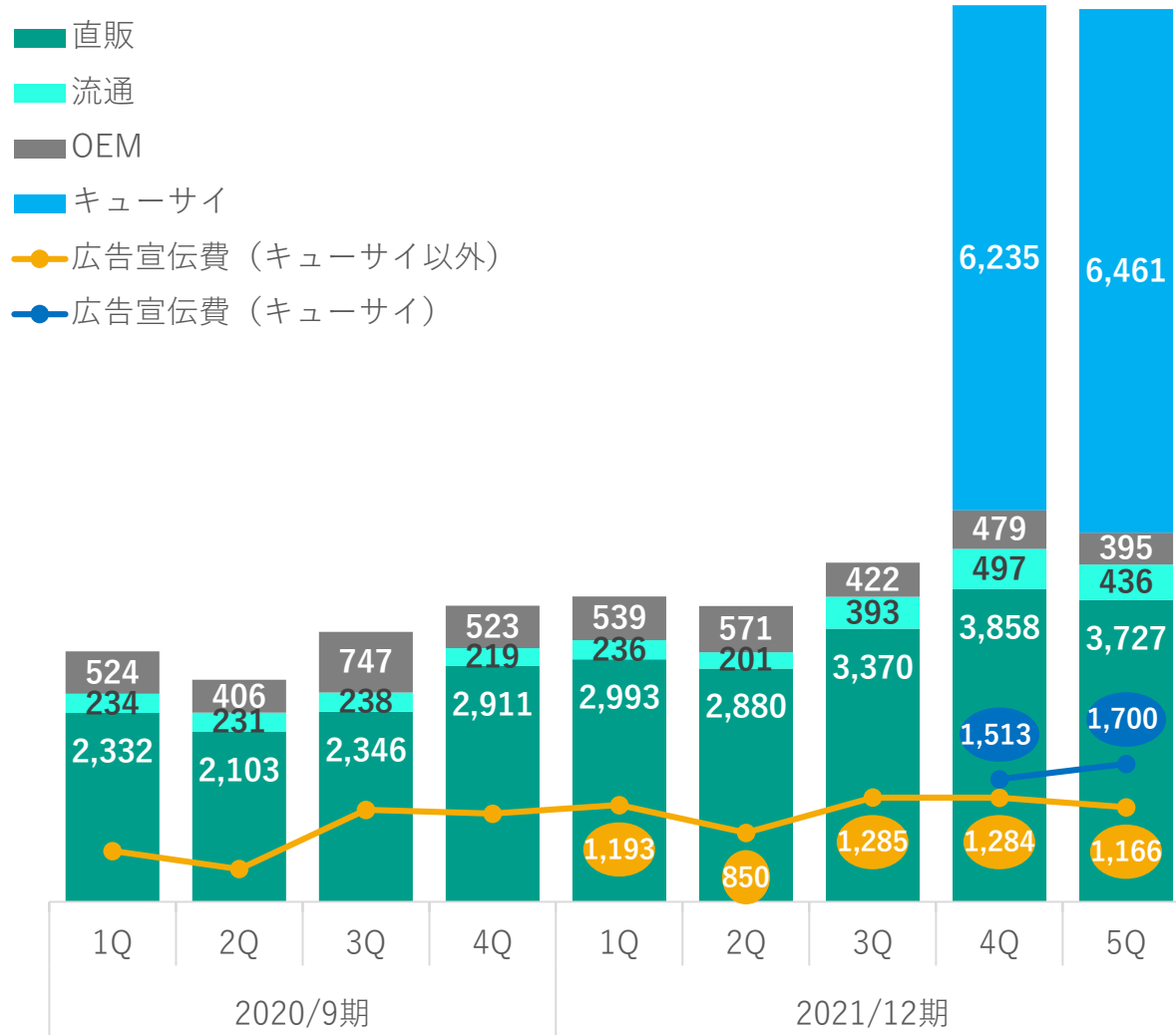
(単位：百万円)





# 2021年12月期決算分析—ヘルスケア事業売上高内訳

(単位：百万円)



- キューサイ売上高は、広告投資拡大により前四半期比で増加
- キューサイ以外の売上高は、広告宣伝投資が想定比縮小したため前四半期比で減少

## 2022年12月期業績予想

キューサイ連結通期寄与により、売上高、調整後EBITDAともに前年同期比で大幅増を予想  
棚卸資産ステップアップの影響は2022年度も発生するが、金額は大幅に縮小し、期中に解消する見込み

| (単位：百万円)                    | 2021年12月期（15ヶ月決算） |                       |                         | 2022年12月期（12ヶ月決算） |          |          |
|-----------------------------|-------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------|----------|----------|
|                             | 通期実績<br>(15ヶ月)    | 1Q実績<br>(2020年10-12月) | 2Q-5Q実績<br>(2021年1-12月) | 通期業績予想            | 前年同期比増減額 | 前年同期比増減率 |
|                             | ①                 | ②                     | ③=①-②                   | ④                 | ④-③      | ④÷③-100% |
| 売上高                         | 34,420            | 3,911                 | 30,510                  | 48,000            | +17,490  | +57%     |
| 調整後<br>EBITDA*1             | 1,369             | △129                  | 1,498                   | 2,100             | +602     | +40%     |
| 【参考】棚卸資産<br>ステップアップ<br>費用化額 | △4,842            | —                     | △4,842                  | △1,865            | +2,978   | —        |

\*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

注: 上記は百万円未満を四捨五入して記載しているため、決算短信記載値(百万円未満を切り捨て)とは一致しない場合有り(他のページのチャート、テーブルの記載値も同様)

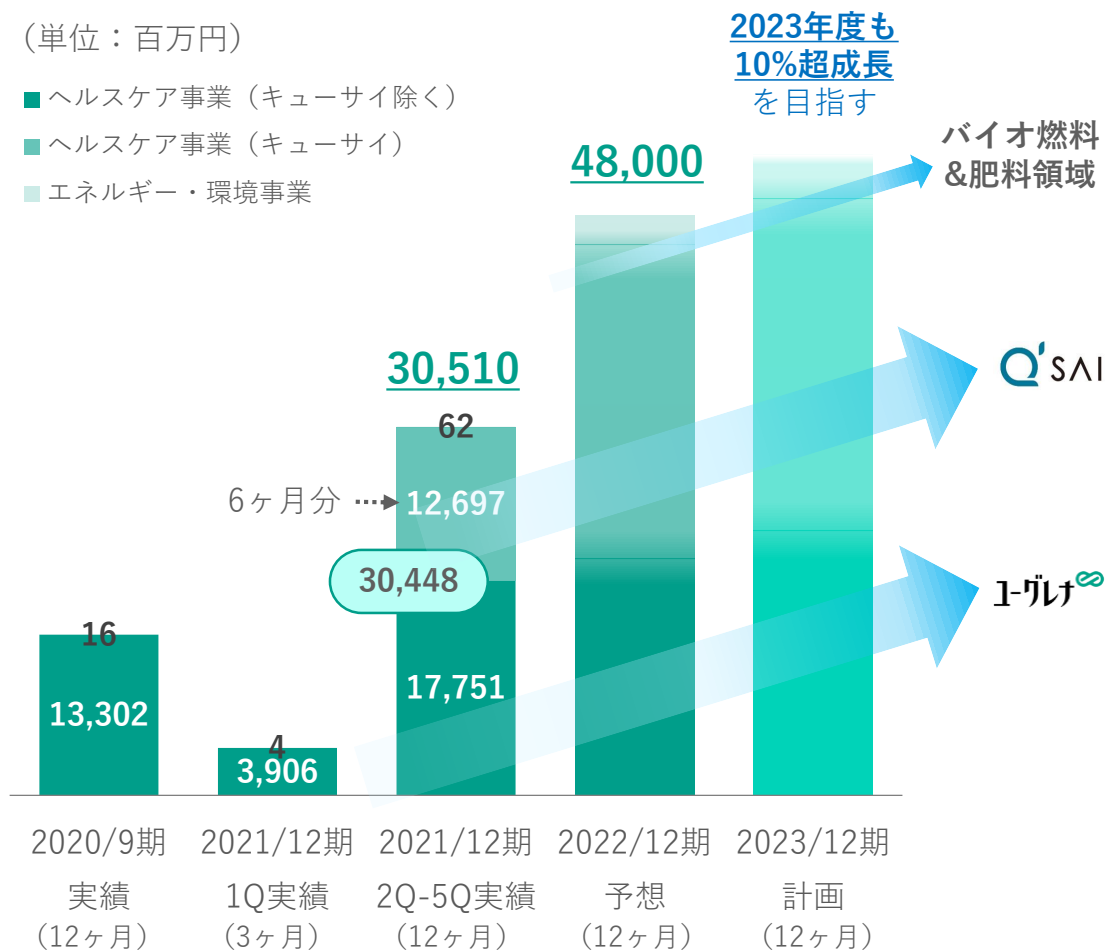
# 2022年12月期以降の見通し—売上高/調整後EBITDA

ユーグレナおよびキューサイともに、2022年度は成長投資を優先し、2023年度に向けて継続成長を目指す

## セグメント別売上高

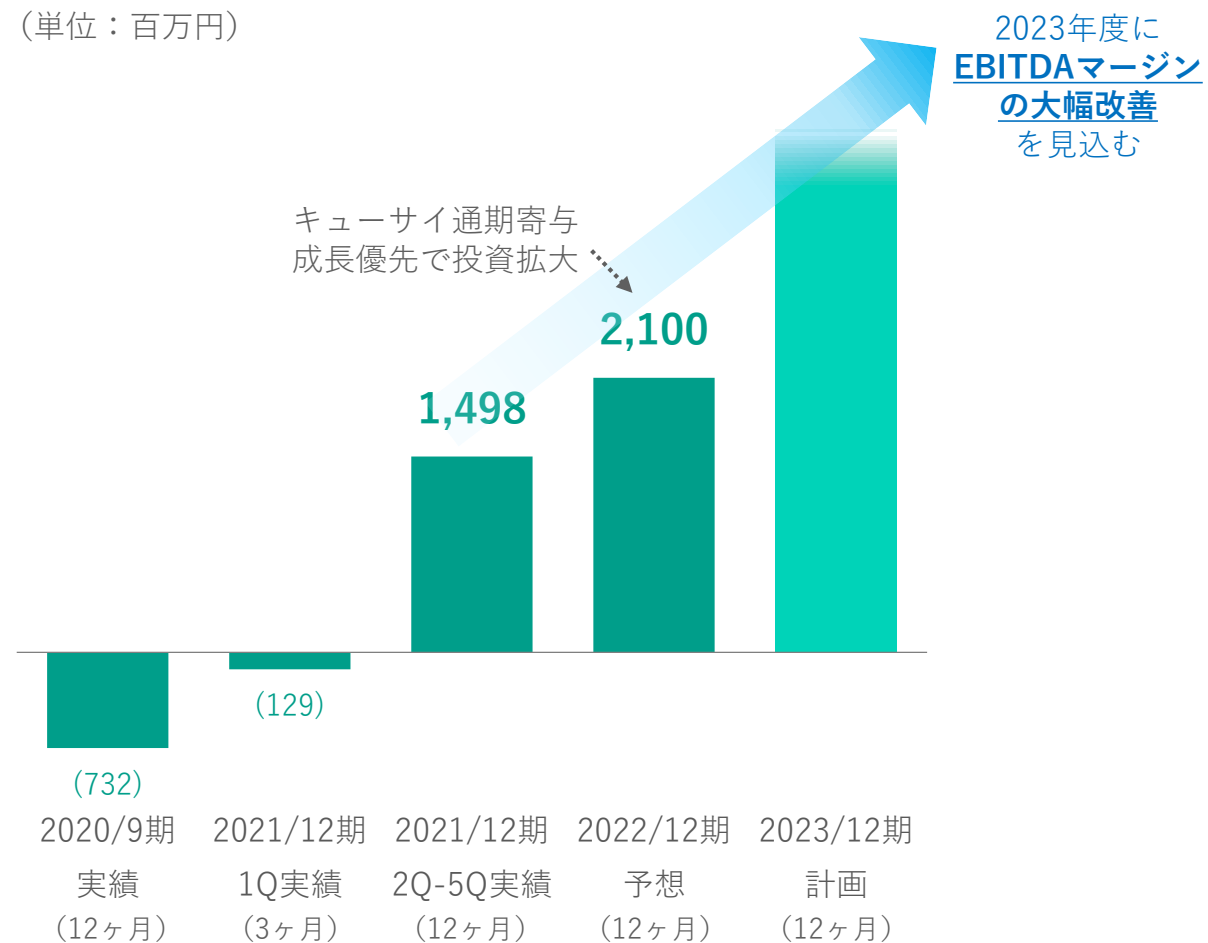
(単位：百万円)

- 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



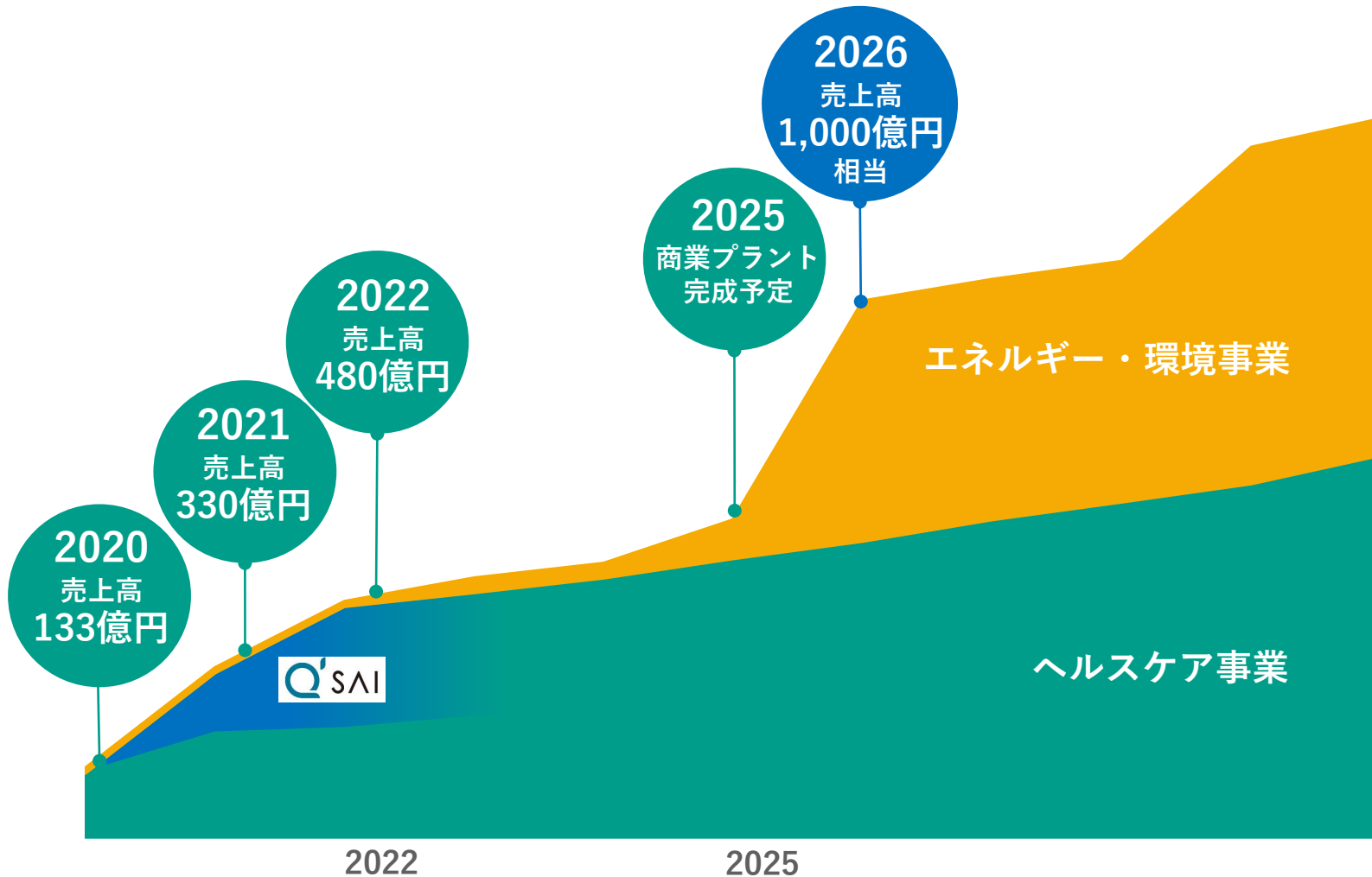
## 調整後EBITDA

(単位：百万円)



# 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



## 現時点（2021年12月期）からの 主なアップサイド要因

- 1 商業プラント完成による生産キャパシティの増加**  
 125kℓ → 25万kℓ以上/年 (2025年)
- 2 キューサイ通期連結化**  
 2022年度よりPL通期連結化
- 3 ヘルスケア事業の持続的成長**  
 ブランド群の育成  
 デジタル化  
 マルチチャネル展開  
 M&A推進等

# ユグレナ<sup>∞</sup>

## 2. 中期展望と当社の事業領域

# ユーグレナグループの歩み—サステナビリティを軸とした事業展開

ユーグレナは、1998年からずっと社会課題の解決、サステナビリティの実現を目指し続けてきました  
そして、これからユーグレナはそれを実現します



## 1998

創業者出雲が  
バングラデシュを  
訪問



## 2005

ユーグレナ創業  
世界初ユーグレナ  
屋外大量培養成功



## 2018

日本初のバイオジェット・  
ディーゼル燃料製造  
実証プラント完成



## 2021

当社バイオ燃料「サステオ」を  
利用した初フライト



## 2014

バングラデシュで  
GENKIプログラム開始



## 2019

国連世界食糧計画  
(WFP) と事業連携

Sustainability  
First

## 2020

フィロソフィーを  
『サステナビリティ  
・ファースト』に



定款の事業目的を  
SDGsに

# ユーグレナグループが目指す姿



『Sustainability First（サステナビリティ・ファースト）』と『世界初への志』のコアバリューを持ち、事業を通じて社会課題を解決することで『人と地球を健康にする』

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

コアバリュー

『世界初』：知的資本

研究開発力：知的資本

多彩な『仲間』：人的資本



パーパス



# 人と地球を健康にする

社会へのインパクト

社会的価値

サステナビリティの推進



経済的価値

2026年度以降

売上高  
1,000億円  
相当

# ユーグレナグループが選択する事業領域

「ヘルスケア領域」「バイオ燃料領域」「新規サステナビリティ領域」を軸とした事業ポートフォリオ展開により、経済・市場動向に左右されない成長を目指す

## バイオ燃料領域



約束された巨大成長市場

## ヘルスケア領域



ヘルスケア業界が競争激化する中  
成長領域にポジショニングを取り  
カテゴリNo.1を目指す

## 新規サステナビリティ領域



アグリテック (1次産業)

バイオインフォマティクス



ソーシャルビジネス

既存市場の地殻変動と  
拡大が始まる新市場



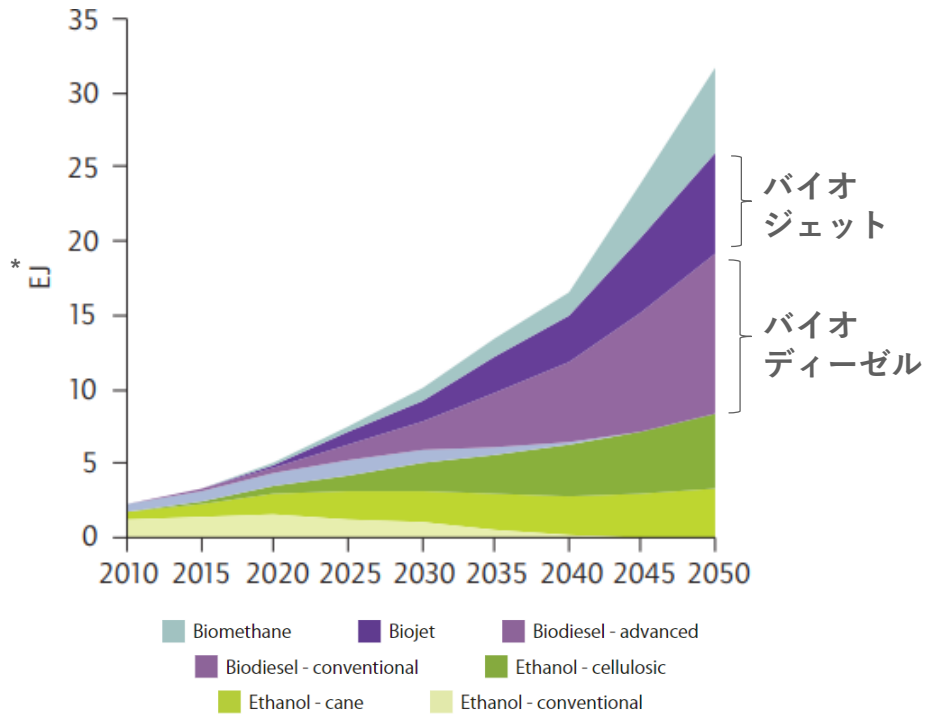
# ユグレナ<sup>∞</sup>

## 3. バイオ燃料領域

# 中期展望—バイオ燃料領域 ①将来市場予測

バイオ燃料市場は今後飛躍的な成長が見込まれており、特にバイオジェット/ディーゼル燃料への需要が拡大  
運輸、航空機、船舶等の業種別に見ても、全業種で大幅な需要拡大が予想される

世界のバイオ燃料消費量の見込み



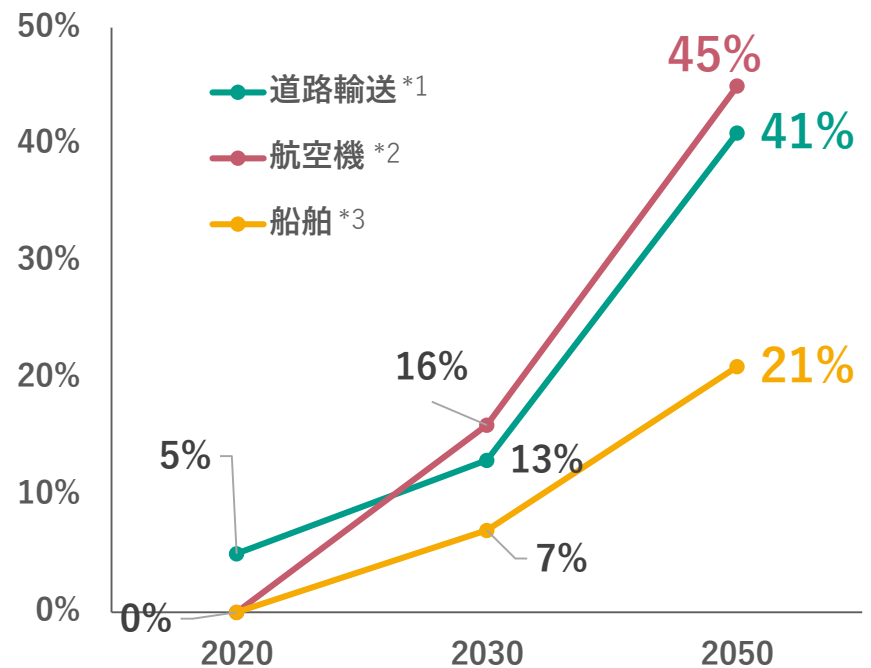
**2030年にはバイオ燃料は  
6.5兆円以上の市場規模が予想される**

(資料記載の熱量 (EJ) を基に、200円 / l と仮定して試算)

\*EJ (エクサジュール) : 10<sup>18</sup>J

出典: IEA資料を基に当社試算

バイオ燃料 消費予測 (業種別)



**2050年に向け、バイオ燃料の消費割合は  
陸・海・空の全業種で大幅拡大が見込まれる**

\*1 道路輸送・石油製品に占めるバイオ燃料ブレンド割合

\*2 航空エネルギー消費に占めるバイオ燃料の割合

\*3 船舶エネルギー消費に占めるバイオ燃料の割合

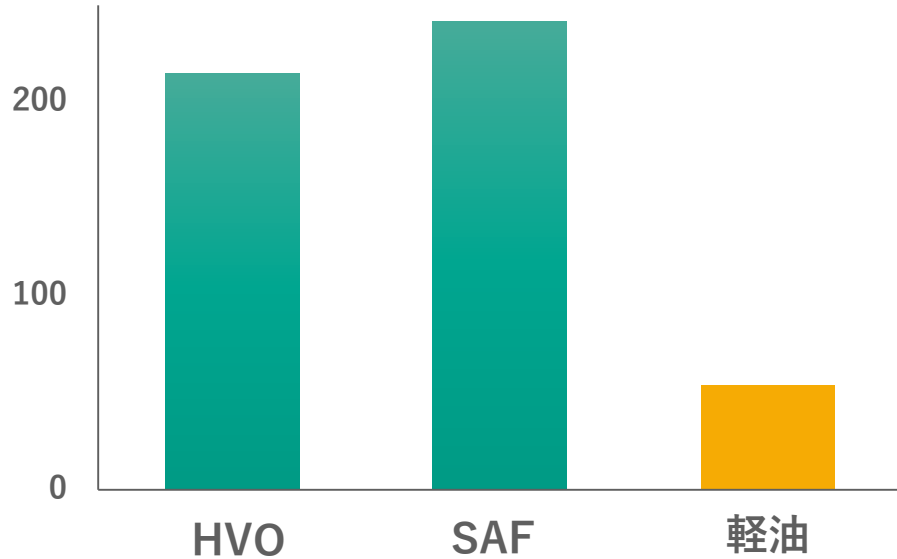
出典 IEA資料を基に当社作成

# 中期展望—バイオ燃料領域 ②バイオ燃料の価格

需給ギャップと政策の後押しにより、石油比プレミアムで取引されるバイオ燃料市場が既に存在

## バイオ燃料と石油燃料価格の比較

(単位) JPY/ℓ



バイオ燃料と石油燃料価格では、価格差が存在

出典：Argus Biofuels等のデータを基に当社作成  
(\*2021年 年間平均を比重0.8g/cm<sup>3</sup>、為替115円で試算)

\*1 HVO(Hydrotreated Vegetable Oil)：次世代バイオディーゼル燃料  
\*2 SAF(Sustainable Aviation Fuel)：バイオジェット燃料を含む持続可能な航空燃料  
\*3 Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation：国際航空のためのカーボンオフセット及び削減スキーム

## バイオ燃料価格プレミアムの背景

- 需給のミスマッチ
  - 排出量削減義務に伴う需要
  - 限定的な供給量
- 原料価格の高騰
- 政策的な価格インセンティブ
  - タックス・クレジット
  - カーボン・プライシング

世界

ICAO (国際民間航空機関) によるCORSA<sup>\*3</sup>

EU

再生可能エネルギー指令 (RED II)

アメリカ

再生可能燃料基準 (RFS)

## 中期展望—バイオ燃料領域 ③バイオ燃料事業の収益ポテンシャル

2025年の商業プラント完成により、バイオ燃料価格200円/ℓ<sup>\*1</sup>、年産25万kℓ（持分相当）の前提で、売上高500億円・調整後EBITDA100億円規模（EBITDAマージン20%以上）を想定

### ユーグレナの収益性ポテンシャル

バイオ燃料価格が200円/ℓと仮定して試算。  
直近（※2022年2月上旬）のバイオ燃料価格(\*1)は約295円/ℓ



バイオ燃料価格<sup>\*1</sup>  
200円/ℓ  
×  
年産25万kℓ



EBITDAマージン  
20%以上

\*1：HVO、SAFの平均価格を比重0.8g/cm<sup>3</sup>、為替115円で試算

### 計画想定と試算前提

- 建設想定地
  - 商業プラント建設地は決定
  - 予備的基本設計が進行中
- 規模・ストラクチャー
  - 各想定地で具体的なパートナー候補が確定
  - 当社持分相当として年産25万kℓを想定
- 財務規模
  - 初期的な商業性シミュレーションにより EBITDAマージン20%以上を想定
  - 売上高は年産25万kℓで500億円、調整後EBITDAは100億円

## ①原料調達

## ②製造

## ③販売

微細藻類ユーグレナ

+

産業廃棄油等



バイオマス  
油脂



ユーグレナ

SAF

バイオジェット燃料



サステオ



HVO

次世代バイオ  
ディーゼル燃料



- 原料となる産業廃棄油等を調達
- 燃料用ユーグレナはNEDO助成金で大規模培養実証のプロジェクトを継続中

- 国内外のパートナーと連携し、商業プラントを2025年に建設・稼働予定

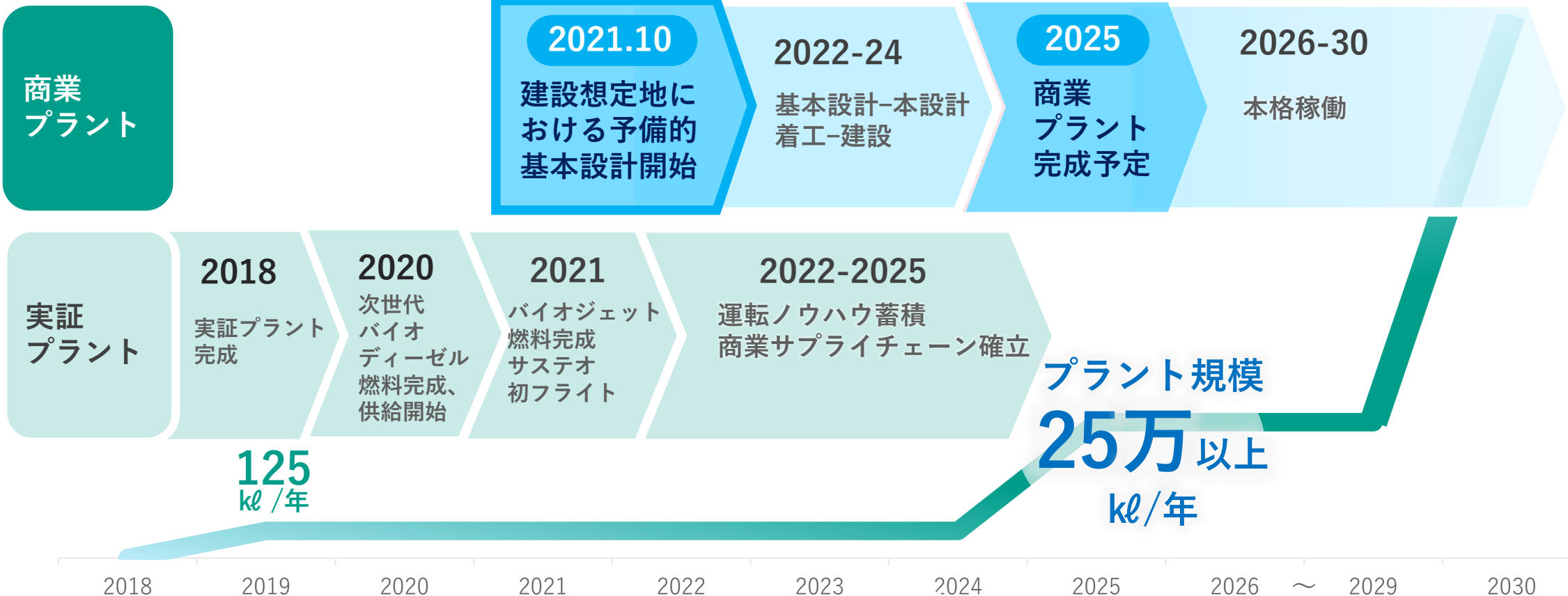
- ユーグレナ社のバイオ燃料「サステオ」を国内外で販売

# バイオ燃料製造

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**  
ke /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

# バイオ燃料の供給先の広がりと需要予測

2025年以降の本格供給に備え、これまで国内でも将来的な供給先開拓を推進

2050年にかけて、陸・海・空いずれの業種においてもグローバルで大きな需要増が見込まれる

## 業種別供給先の広がり



**鉄道**

累計**40**社以上へ導入  
さらに鉄道分野においても、JR東海との実証実験開始

(出典：IEA)

# 原料調達—バイオ燃料原料用ユーグレナの大規模培養

国内を中心とした実証へ計画を変更

引き続き、早期の海外大規模実証・商業化を目指す

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



25m<sup>2</sup>

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



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

2020年~2021年

インドネシア

- NEDO委託事業として、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

2022年~

三重県多気町

- **生産物の価値最大化**を目指し、各生産工程のコスト低減および、製品品質・価格を向上させる技術開発を行う
- インドネシアでは小規模培養試験を継続して実施し、現地生産性評価を行う
- 22年以降もNEDO公募事業

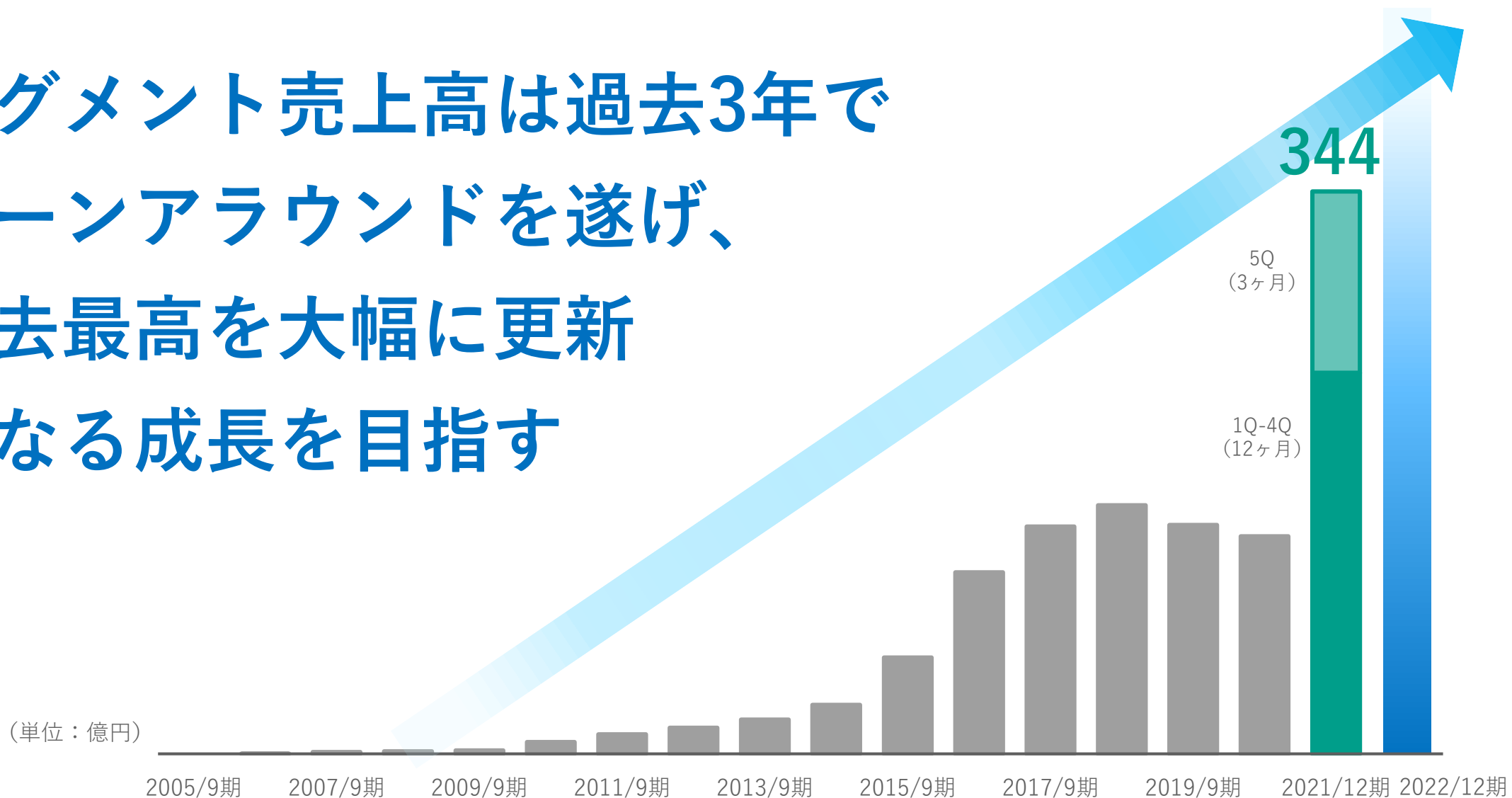
引き続き海外大規模実証・商業化を目指す



# ユグlena<sup>∞</sup>

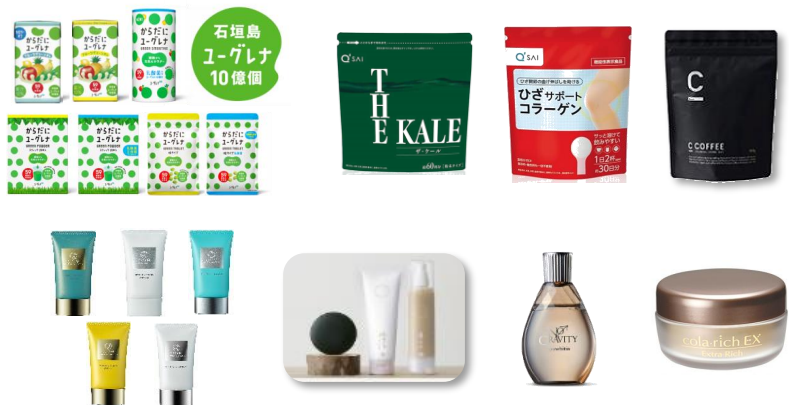
## 4. ヘルスケア領域

セグメント売上高は過去3年で  
ターンアラウンドを遂げ、  
過去最高を大幅に更新  
更なる成長を目指す



「ブランド群の育成×デジタル化×マルチチャネル展開」の掛け合わせによる更なる成長を目指す

## ①ブランド群の育成



先進的市場創出

サステナビリティ

ウェルエイジング

- 短期的な市場トレンドに左右されない分散型ポートフォリオの構築
- 成長領域への投資及び新規市場の創出

## ②デジタル化



- 直販のデジタル化
- データマネジメントの推進

# ユグレナ

いきる、たのしむ、サステナブル。

## ③マルチチャネル展開



- 流通店舗への更なる拡大
- 新規チャネルの創出

①ブランド群の育成—成長領域を中心とした今後の更なる展開

幅広いブランド群による安定的な成長を糧として、成長領域におけるカバー範囲を広げるべく、既存ブランドの拡充やリブランディング、新規ブランド開発を一層推進

食品

先進的市場創出



mej

テクノロジーを活かしたリーン開発を推進予定

化粧品



1-グレテ<sup>∞</sup>

2022年2月  
新規ローンチ

サステナビリティ



石垣島  
ヨーグレテ  
10億個

1-グレテ<sup>∞</sup>



LIGUNA



1-グレテ<sup>∞</sup>

近日中に  
新ブランド  
ローンチ予定

ウェルエイジング



Q'SAI



Q'SAI

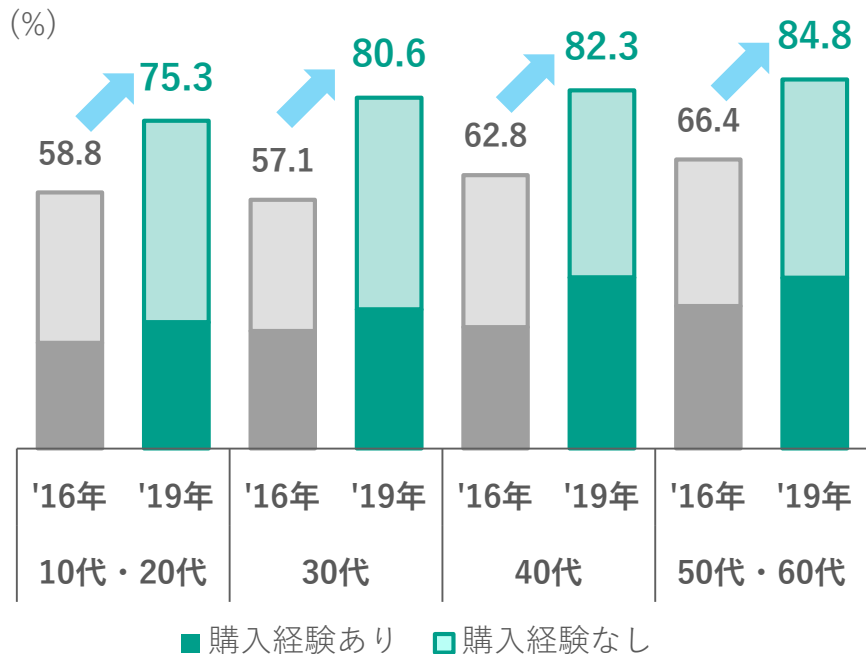


épauler



Q'SAI

## 日本におけるエシカル商品/サービスの購入意向

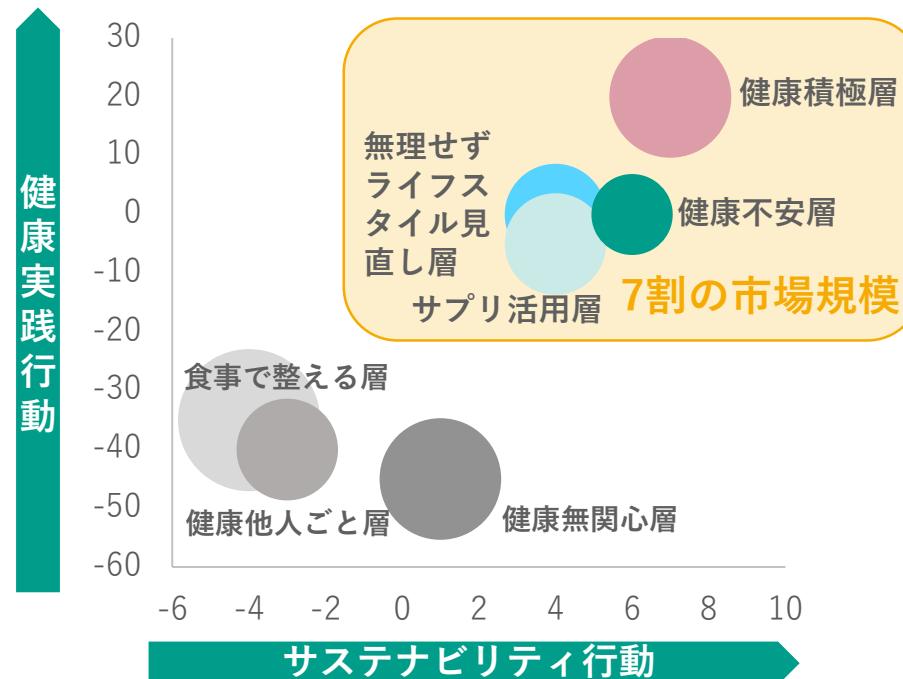


注： 「これまで購入しており、今後も購入したい」「これまでに購入したことはないが、今後は購入したい」と回答した消費者の割合

出典：消費者庁「エシカル消費に関する意識調査」（2016年、2019年）

**エシカル消費に対する購入意向は  
世代を問わず年々上昇**

## 健康実践行動とサステナビリティ行動の相関関係



出典：当社調査（2020年、全国の20-60代を対象としたインターネット調査、各行動に関する項目を数値化）

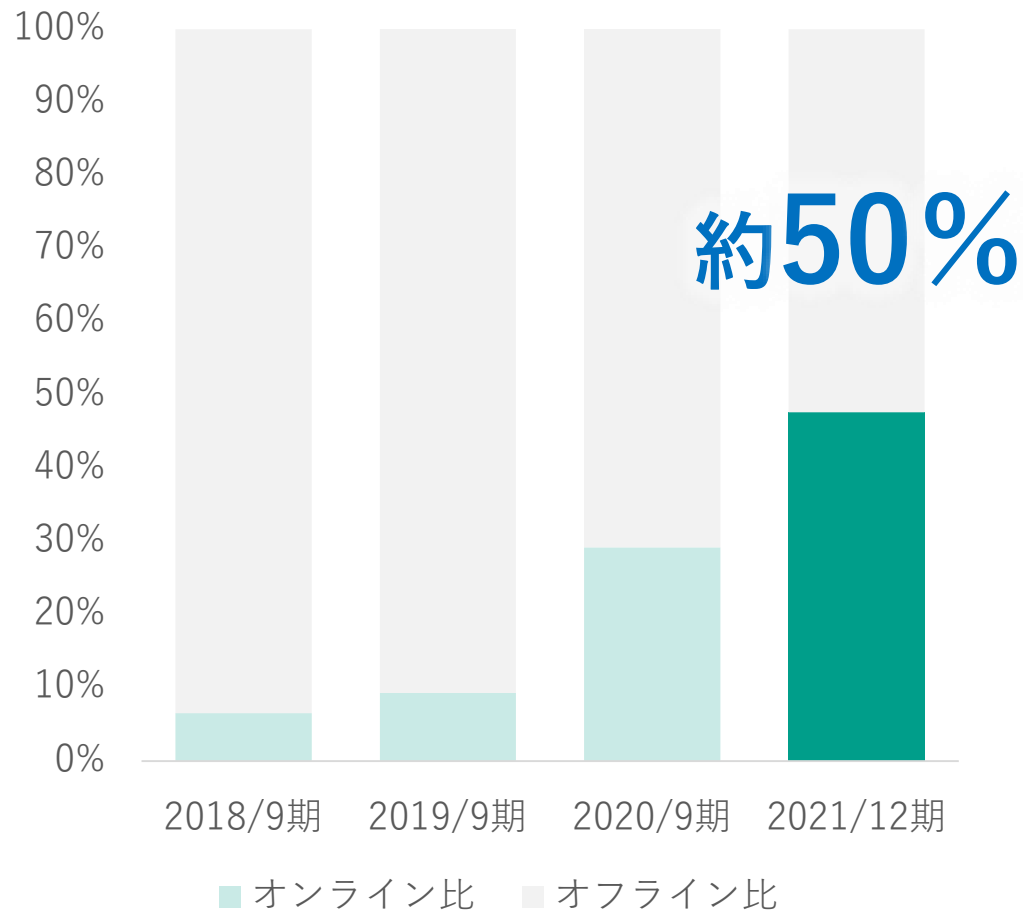
**健康意識とサステナビリティ意識の間に  
高い相関関係**

ヘルスケア領域において、  
**「サステナビリティ対応の量と質」**  
が競争優位性/差別化の源泉に

## ② デジタル化

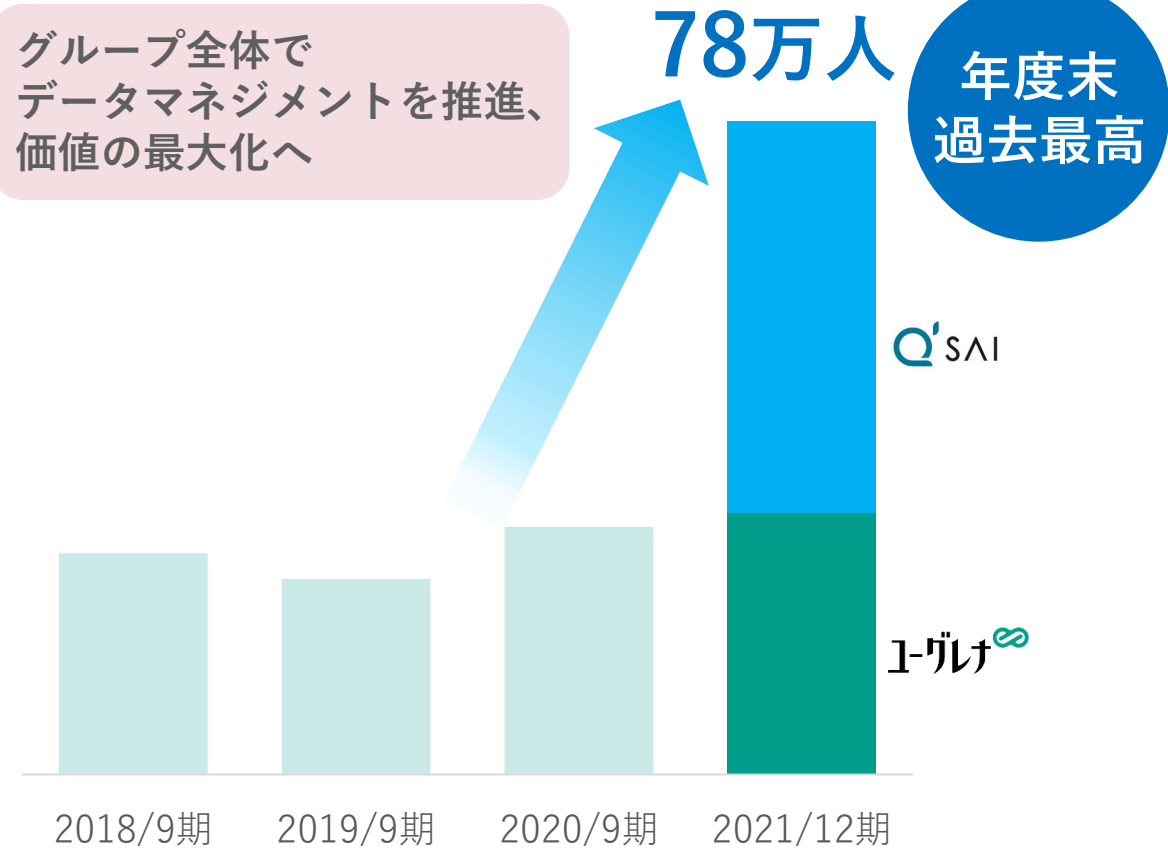
直販のデジタル化とデータマネジメントを推進することで、  
獲得効率と継続率の改善や、クロスセルとグループ内顧客回遊の拡大を目指す

直販オンライン売上高比率\*1

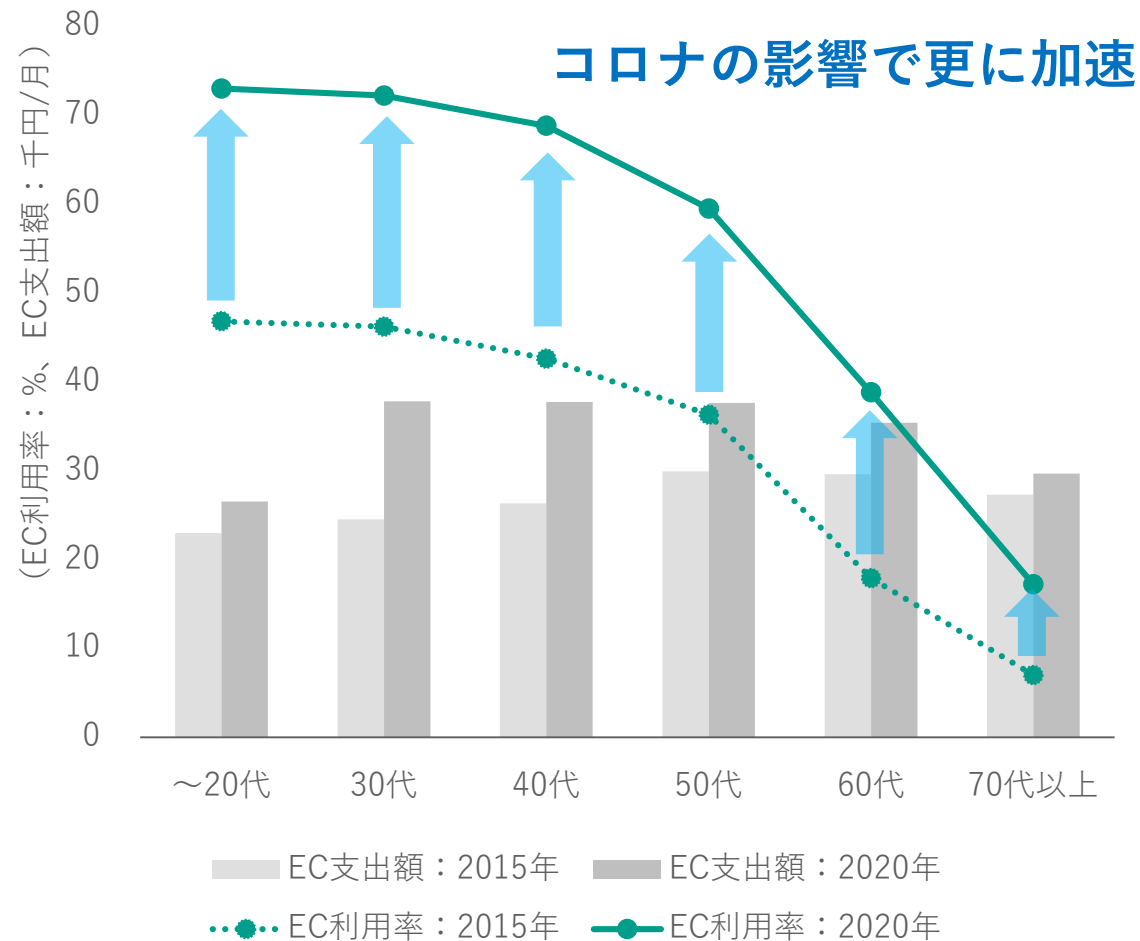


直販定期購入者数推移

グループ全体で  
データマネジメントを推進、  
価値の最大化へ



インターネットを利用した購入状況



オンライン購入経験と支出額は、  
過去5年で全世代で拡大



デジタル化は

ミドル層（20代半ば～40代半ば）への  
アプローチにおいて必須要件であり、  
プレシニア層（40代半ば～60代半ば）への  
アプローチにおいても  
ますます重要性が高まる

出典：総務省統計局「家計消費状況調査」

注： 総世帯ベース（年齢階級は世帯主単位）

### ③マルチチャネル展開

ユーグレナ社が有する多様な流通チャネルにグループ全体の商品を展開し、顧客接点/ブランド認知を拡大  
メディアやマーケットプレイス等の新規チャネル開拓にも挑戦

グループ商品の当社流通チャネルでの展開

自社商品

グループ会社商品

グループ共通で多様な流通チャネルへ展開

量販店

ドラッグストア

美容サロン

バラエティ

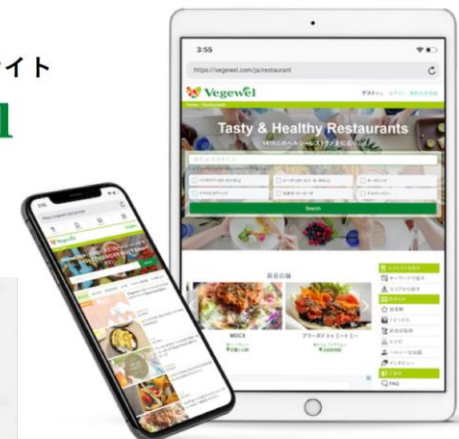
専門店

越境EC



新規チャネル開拓への挑戦

プラントベース・ポータルサイト



ソーシャルグッドな商品のマーケットプレイス

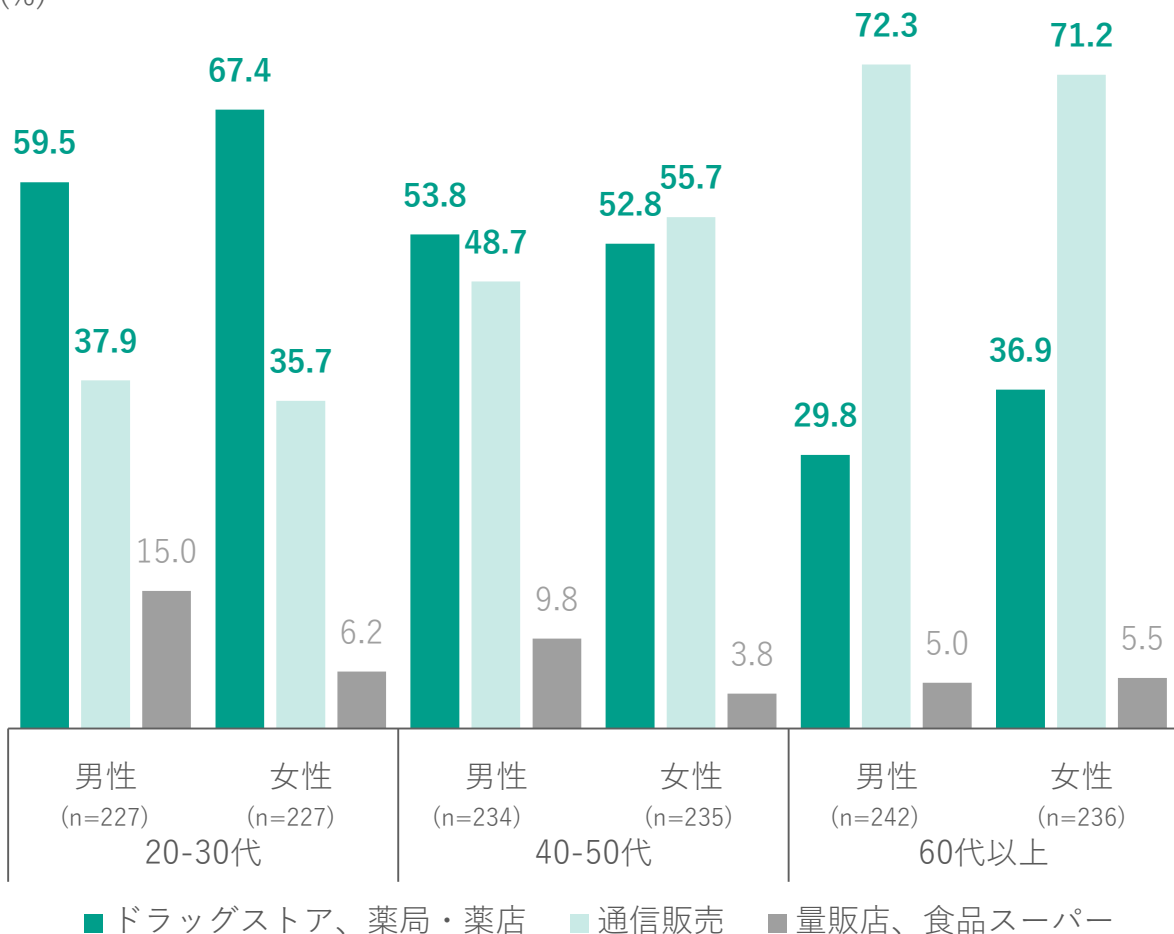


植物性食品のメディア/レストランガイドや  
ソーシャルグッドな商品のマーケットプレイスを  
運営するフレンバシー社がグループ加入



健康食品（サプリメント）の購入場所

(%)



ミドル層への健康食品販売において、  
認知獲得と生活者にとっての利便性の  
両方の観点から  
流通店舗は引き続き重要なチャネル

**マルチチャネル展開**  
による多様な顧客接点の確保と  
一貫性のある顧客体験が重要

注：調査時期；2021年8月、調査(集計)対象;健康食品(サプリメント)の摂取経験のある20代~70代以上の男女1,401名、  
調査方法;インターネットアンケート、複数回答(※回答比率の高い順にそれぞれ上位1~3位の回答を抜粋)

出典：株式会社矢野経済研究所「健康食品に関する消費者アンケート調査（2021年下期）」（2021年11月22日発表）

# ユグレナ<sup>∞</sup>

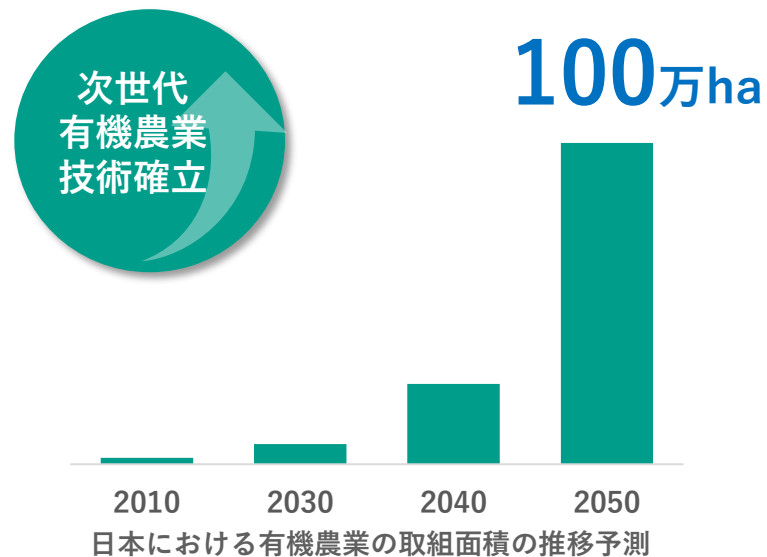
## 5. 新規サステナビリティ領域

# 中期展望—新規サステナビリティ領域での事業拡大

サステナビリティ志向やライフサイエンス発展による将来的な市場創出が見込まれる  
「アグリテック」「バイオインフォマティクス」「ソーシャルビジネス」に注力

## アグリテック（1次産業）領域

化成肥料から有機肥料へのシフト

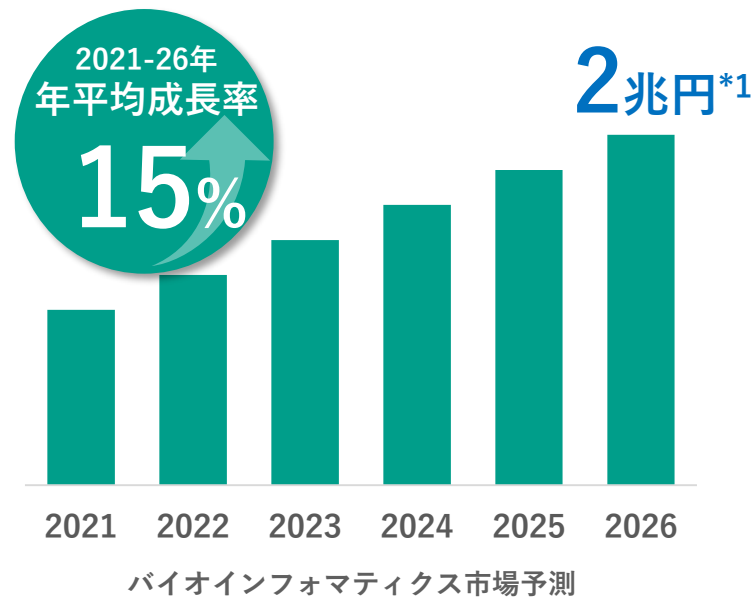


出典: 「みどりの食料システム戦略」本体及び参考資料  
(令和3年5月12日みどりの食料システム戦略本部決定) を基に当社作成

大協肥糧のグループ会社化  
ユーグレナ肥料の研究開発

## バイオインフォマティクス領域

グローバルで高い市場成長率

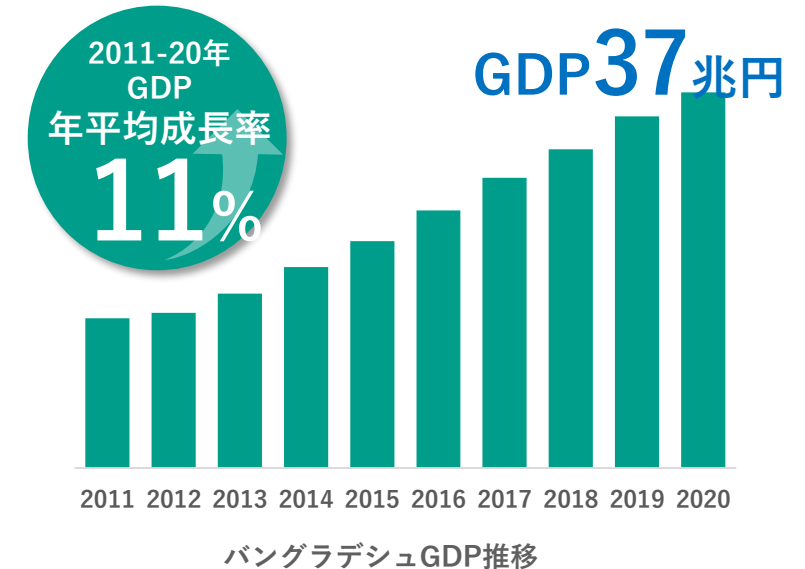


出典: National Center for Biotechnology Information等を基に当社作成

個人向け遺伝子検査キット販売  
製薬企業との創薬研究

## ソーシャルビジネス領域

バングラデシュ経済の成長拡大



出典: IMF 「World Economic Outlook Databases」を基に当社作成

緑豆事業による雇用創出  
GENKIプログラムの拡大と商業化

ユグレナ<sup>∞</sup>



## 6. コーポレート/ESG

# CTO・CROのツーマンセル体制による新たな研究開発体制

応用分野探索と基礎技術の深化を加速させ、開発研究を社会実装するための体制をより強固に



CTO 鈴木健吾

## シーズ探索と基礎技術の深化を担当

- 創業者の鈴木はCTO（最高技術責任者）に就任
- 培ってきたバイオの領域での知見を活かし、オープンイノベーションで異分野技術と組み合わせることで、シーズの応用分野探索と基礎技術の深化を実施



CRO 丸幸弘

## 開発研究の社会実装を担当

- リアルテックホールディングスの代表を務め、自身で起ち上げた株式会社リバネスでも、多くのベンチャー企業の技術を世に出し続けている
- これらの実績を元にCROとして、開発研究を社会に実装する体制を構築

\* CTO: Chief Technology Officer（最高技術責任者）

\* CRO: Chief Research & Development Officer（最高研究開発責任者）

# サステナビリティの取り組みに対する評価

第5回ジャパンSDGsアワードにて、SDGs推進本部長賞（内閣総理大臣賞）を受賞  
長年に渡る Bangladesh における取り組みがSDGsを体現すると評価

## 評価理由

「ロヒンギャ難民」という  
事業展開しにくい課題／地域において、  
持続的な経営でインパクトを創出



表彰式の様子（2021年12月）



## Bangladesh での取り組み内容

2つの重要課題を同時に解決

- Bangladesh における貧困農家の収入増
- ロヒンギャ難民への食糧支援



現地の小規模農家



ロヒンギャ難民キャンプの様子

サステナビリティ・ファーストで  
社会的インパクトを創出

出典：[首相官邸ホームページ](#)

# ユ-グレナ<sup>∞</sup>

## 7. 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12月末時点）                              |
| 社員数*1   | 833名（連結）（2021年12月末時点）                                 |
| グループ会社  | 完全子会社9社、キューサイ・グループ5社<br>海外合弁会社2社（上海、ダッカ）（2021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     | 122,429名（2021年12月末時点）                                 |

\*1: 従業員数：役員、契約社員、アルバイト、派遣を除く



# 連結損益計算書サマリー

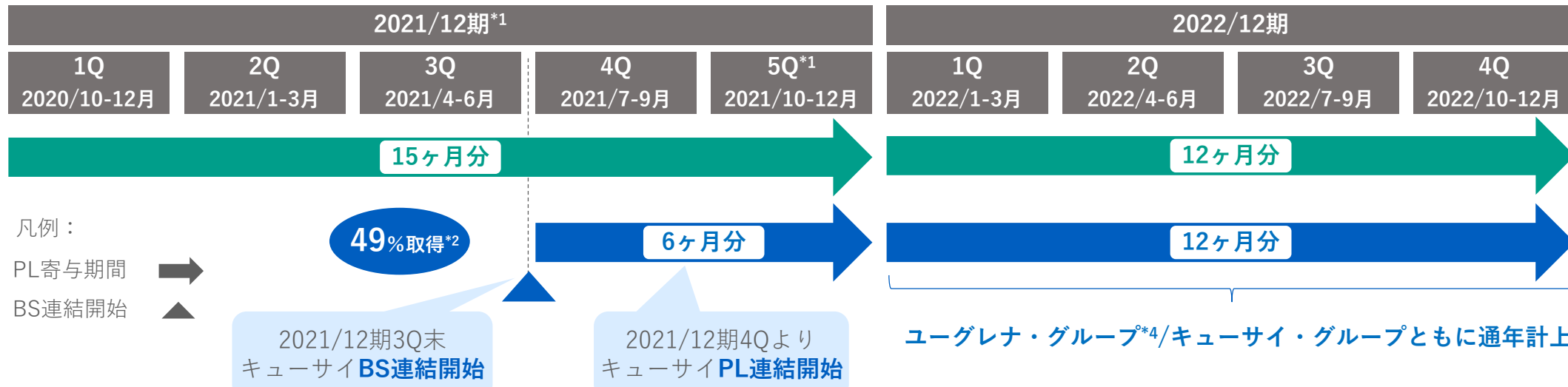
| (百万円)                  | 2020/9期      |              |              |              |               | 2021/12期     |              |              |                  |                       |                  |                       |                  |                       |               |               |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|------------------|-----------------------|------------------|-----------------------|------------------|-----------------------|---------------|---------------|
|                        | 1Q           | 2Q           | 3Q           | 4Q           | 合計            | 1Q           | 2Q           | 3Q           | 4Q<br>(開示<br>数値) | 4Q<br>(棚卸資産<br>S/U除く) | 5Q<br>(開示<br>数値) | 5Q<br>(棚卸資産<br>S/U除く) | 合計<br>(開示<br>数値) | 合計<br>(棚卸資産<br>S/U除く) | うち<br>ユーグレナ   | うち<br>キューサイ   |
| 売上高                    | <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>3,827</b> | <b>4,376</b> | <b>11,178</b>    | <b>11,178</b>         | <b>11,129</b>    | <b>11,129</b>         | <b>34,420</b>    | <b>34,420</b>         | <b>21,724</b> | <b>12,697</b> |
| 直販                     | 2,332        | 2,103        | 2,346        | 2,911        | 9,691         | 2,993        | 2,880        | 3,370        | 3,858            | -                     | 3,727            | -                     | 16,827           | -                     | 16,827        | -             |
| 流通                     | 234          | 231          | 238          | 219          | 922           | 236          | 201          | 393          | 497              | -                     | 436              | -                     | 1,764            | -                     | 1,764         | -             |
| OEM・原料・海外              | 524          | 406          | 747          | 523          | 2,200         | 539          | 571          | 422          | 479              | -                     | 395              | -                     | 2,405            | -                     | 2,405         | -             |
| その他                    | 130          | 123          | 123          | 129          | 504           | 142          | 175          | 191          | 109              | -                     | 109              | -                     | 727              | -                     | 727           | -             |
| キューサイ                  | -            | -            | -            | -            | -             | -            | -            | -            | 6,235            | -                     | 6,461            | -                     | 12,697           | -                     | -             | 12,697        |
| 売上原価                   | 878          | 824          | 1,110        | 1,013        | 3,825         | 1,056        | 1,018        | 1,107        | 5,109            | 2,379                 | 4,662            | 2,550                 | 12,951           | 8,109                 | 5,661         | 2,447         |
| 売上総利益                  | <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>2,809</b> | <b>3,270</b> | <b>6,069</b>     | <b>8,800</b>          | <b>6,466</b>     | <b>8,578</b>          | <b>21,469</b>    | <b>26,312</b>         | <b>16,062</b> | <b>10,249</b> |
| 粗利率                    | 73%          | 71%          | 68%          | 73%          | 71%           | 73%          | 73%          | 75%          | 54%              | 79%                   | 58%              | 77%                   | 62%              | 76%                   | 74%           | 81%           |
| 販売費<br>及び<br>一般<br>管理費 | 2,586        | 2,155        | 3,078        | 3,481        | 11,300        | 3,221        | 2,952        | 3,605        | 9,188            | 9,188                 | 9,068            | 9,068                 | 28,035           | 28,035                | 18,119        | 9,916         |
| 販売費<br>(内 広告宣伝費)       | 1,534        | 1,136        | 1,970        | 2,020        | 6,659         | 2,116        | 1,754        | 2,238        | 5,554            | -                     | 5,803            | -                     | 17,465           | -                     | 10,680        | 6,785         |
| 人件費                    | 474          | 435          | 467          | 496          | 1,872         | 459          | 480          | 538          | 1,641            | -                     | 1,282            | -                     | 4,401            | -                     | 3,102         | 1,299         |
| 管理費                    | 360          | 333          | 397          | 485          | 1,575         | 418          | 502          | 540          | 1,521            | -                     | 1,436            | -                     | 4,416            | -                     | 2,695         | 1,721         |
| 研究開発費                  | 219          | 251          | 245          | 480          | 1,195         | 228          | 215          | 290          | 472              | -                     | 548              | -                     | 1,753            | -                     | 1,641         | 111           |
| 営業利益                   | <b>-244</b>  | <b>-116</b>  | <b>-734</b>  | <b>-714</b>  | <b>-1,808</b> | <b>-366</b>  | <b>-143</b>  | <b>-335</b>  | <b>-3,119</b>    | <b>-389</b>           | <b>-2,602</b>    | <b>-490</b>           | <b>-6,565</b>    | <b>-1,723</b>         | <b>-2,057</b> | <b>334</b>    |
| 調整後EBITDA*1            | <b>-34</b>   | <b>246</b>   | <b>-515</b>  | <b>-430</b>  | <b>-732</b>   | <b>-129</b>  | <b>345</b>   | <b>-86</b>   | <b>896</b>       | <b>896</b>            | <b>343</b>       | <b>343</b>            | <b>1,369</b>     | <b>1,369</b>          | <b>-121</b>   | <b>1,489</b>  |
| 営業外損益<br>(内 助成金収入)     | 28           | 195          | 49           | 78           | 350           | 59           | 322          | 23           | -97              | -97                   | -96              | -96                   | 211              | 211                   | 474           | -263          |
| 経常利益                   | <b>-216</b>  | <b>79</b>    | <b>-684</b>  | <b>-636</b>  | <b>-1,458</b> | <b>-306</b>  | <b>179</b>   | <b>-313</b>  | <b>-3,216</b>    | <b>-486</b>           | <b>-2,698</b>    | <b>-586</b>           | <b>-6,354</b>    | <b>-1,512</b>         | <b>-1,583</b> | <b>71</b>     |
| 特別損益                   | 0            | 12           | 0            | 11           | 23            | -0           | 12           | 170          | -539             | -539                  | -26              | -26                   | -383             | -383                  | 79            | -462          |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益    | -253         | 109          | -675         | -668         | -1,487        | -360         | 164          | -101         | -2,134           | -871                  | -2,608           | -1,125                | -5,039           | -2,293                | na            | na            |
| ◆参考指標                  |              |              |              |              |               |              |              |              |                  |                       |                  |                       |                  |                       |               |               |
| 減価償却費*2<br>(内 M&A関連)   | 136          | 134          | 133          | 165          | 568           | 139          | 153          | 178          | 610              | -                     | 587              | -                     | 1,667            | -                     | 805           | 862           |
| のれん償却額                 | 38           | 38           | 38           | 38           | 151           | 38           | 47           | 45           | 196              | -                     | 196              | -                     | 521              | -                     | 230           | 291           |
| 棚卸資産ステップアップ費用          | -            | -            | -            | -            | -             | -            | -            | -            | 2,730            | -                     | 2,112            | -                     | 4,842            | -                     | -             | -             |

# 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

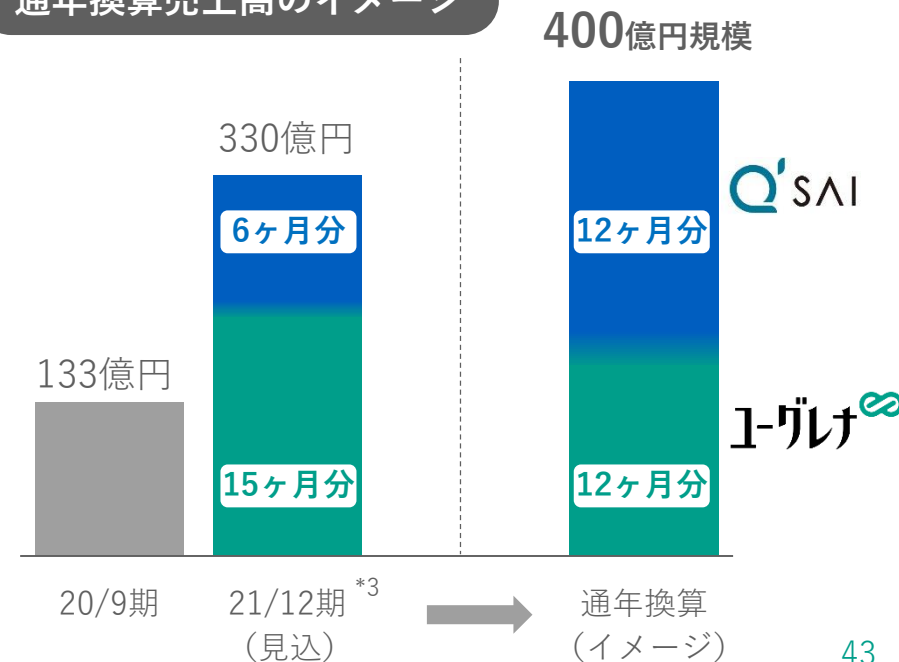
| (百万円)           | 2019/9末       | 2020/9末       | 2021/12期      | 2021/12期中の主な変動要因         |
|-----------------|---------------|---------------|---------------|--------------------------|
| <b>流動資産</b>     | <b>11,183</b> | <b>9,792</b>  | <b>20,438</b> |                          |
| 現金及び預金          | 7,833         | 6,254         | 9,901         |                          |
| 棚卸資産            | 2,038         | 1,800         | 6,462         | キューサイ連結（特に棚卸資産ステップアップ）   |
| その他             | 1,312         | 1,737         | 4,076         | キューサイ連結（売掛金等）            |
| <b>固定資産</b>     | <b>6,016</b>  | <b>5,560</b>  | <b>40,569</b> |                          |
| 有形固定資産          | 3,590         | 3,304         | 6,852         |                          |
| 無形固定資産          | 1,649         | 1,560         | 31,904        | キューサイ連結（のれん・顧客関連資産等計上）   |
| 投資その他の資産        | 778           | 695           | 1,814         | キューサイ連結（繰延税金資産等）         |
| （内 投資有価証券）      | 431           | 320           | 397           |                          |
| <b>総資産</b>      | <b>17,199</b> | <b>15,351</b> | <b>61,008</b> |                          |
| <b>負債</b>       | <b>6,365</b>  | <b>5,964</b>  | <b>40,419</b> |                          |
| 流動負債            | 2,470         | 2,160         | 10,634        |                          |
| （内 短期借入金）       | 471           | 547           | 2,288         | キューサイ株式取得SPCのローン         |
| 固定負債            | 3,895         | 3,804         | 29,785        |                          |
| （内 長期借入金）       | 3,190         | 3,217         | 22,599        | キューサイ株式取得SPCのローン         |
| （内 繰延税金負債）      | 273           | 165           | 6,297         | キューサイ連結（PPA処理）           |
| <b>純資産</b>      | <b>10,834</b> | <b>9,387</b>  | <b>20,589</b> |                          |
| 株主資本            | 10,823        | 9,373         | 20,183        |                          |
| （内 資本金）         | 7,318         | 7,324         | 13,888        | 海外公募増資（2021年4月）          |
| （内 資本剰余金）       | 11,880        | 2,230         | 11,602        | 海外公募増資（2021年4月）          |
| （内 利益剰余金）       | -8,225        | -85           | -5,273        | キューサイ連結（棚卸資産ステップアップの費用化） |
| その他             | 11            | 13            | 405           |                          |
| <b>負債・純資産合計</b> | <b>17,199</b> | <b>15,351</b> | <b>61,008</b> |                          |

# 【参考】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

# 【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2021/9末に確定、棚卸資産のステップアップ\*1により売上原価が増加  
PPAによるPL影響はいずれも非現金費用であり、調整後EBITDAには影響なし

## 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)           |
| <b>無形固定資産計</b> | <b>29,109</b> | -    | <b>(1,811)</b> |
| 顧客関連資産分        | 5,047         | 14年  | 361            |
| 商標権分           | 274           | 20年  | 14             |
| <b>繰延税金負債計</b> | <b>5,321</b>  | -    | <b>374</b>     |

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（のれん・顧客関連資産計上額は**未実施時よりも圧縮**）
- 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&5Qの影響額は**▲4,842百万円、粗利率81%→43%**）
- 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、2021/12末残額**1,865百万円も2022年度中に解消**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+5Q増減 | '21/12末       |
|--------------------|---------------|---------|---------|---------------|
| <b>流動資産</b>        | <b>18,925</b> |         |         | <b>20,438</b> |
| 内 棚卸資産（キューサイ連結分）   | 2,418         | +6,707  | -4,842  | 4,024         |
| <b>固定資産</b>        | <b>40,099</b> |         |         | <b>40,569</b> |
| 有形固定資産             | 6,910         |         |         | 6,852         |
| 内 有形固定資産（キューサイ連結分） | 2,844         | 95      | -10     | 2,880         |
| 無形固定資産             | 31,551        |         |         | 31,904        |
| 内 のれん（キューサイ連結分）    | 28,022        | -16,383 | -291    | 11,348        |
| 内 顧客関連資産（キューサイ連結分） | 0             | +16,570 | -592    | 15,978        |
| 内 商標権（キューサイ連結分）    | 0             | +900    | -23     | 878           |
| 投資その他の資産           | 1,637         |         |         | 1,814         |
| <b>総資産</b>         | <b>59,023</b> |         |         | <b>61,008</b> |
| <b>負債</b>          | <b>34,777</b> |         |         | <b>40,419</b> |
| 流動負債               | 9,654         |         |         | 10,634        |
| 固定負債               | 25,123        |         |         | 29,785        |
| 内 繰延税金負債（キューサイ連結分） | 0             | +7,393  | -1,665  | 5,728         |
| <b>純資産</b>         | <b>24,246</b> |         |         | <b>20,589</b> |
| <b>負債・純資産合計</b>    | <b>59,023</b> |         |         | <b>61,008</b> |

\*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&5Q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顧客関連資産・負債の増減額と、同対象資産・負債に係る4Q&5Q増減額のみを記載）

# 【参考】 棚卸資産ステップアップ処理について

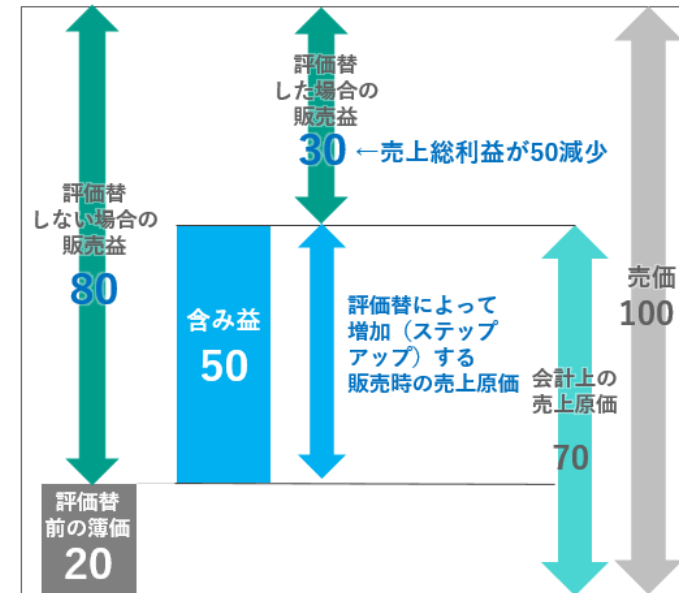
## キューサイの連結子会社化時に行われた棚卸資産のステップアップ処理について

### 棚卸資産のPPA\*2

#### ● 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（のれん・顧客関連資産計上額は**未実施時よりも圧縮**）
- 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&5Qの影響額は**▲4,842百万円、粗利率81%→43%**）
- 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、2021/12末残額**1,865百万円も2022年度中に解消**する見込み

### 棚卸資産ステップアップの考え方\*3（モデル）



\*3: 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

- 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）
- 含み益分だけ販売益が圧縮される。
- 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**

\*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

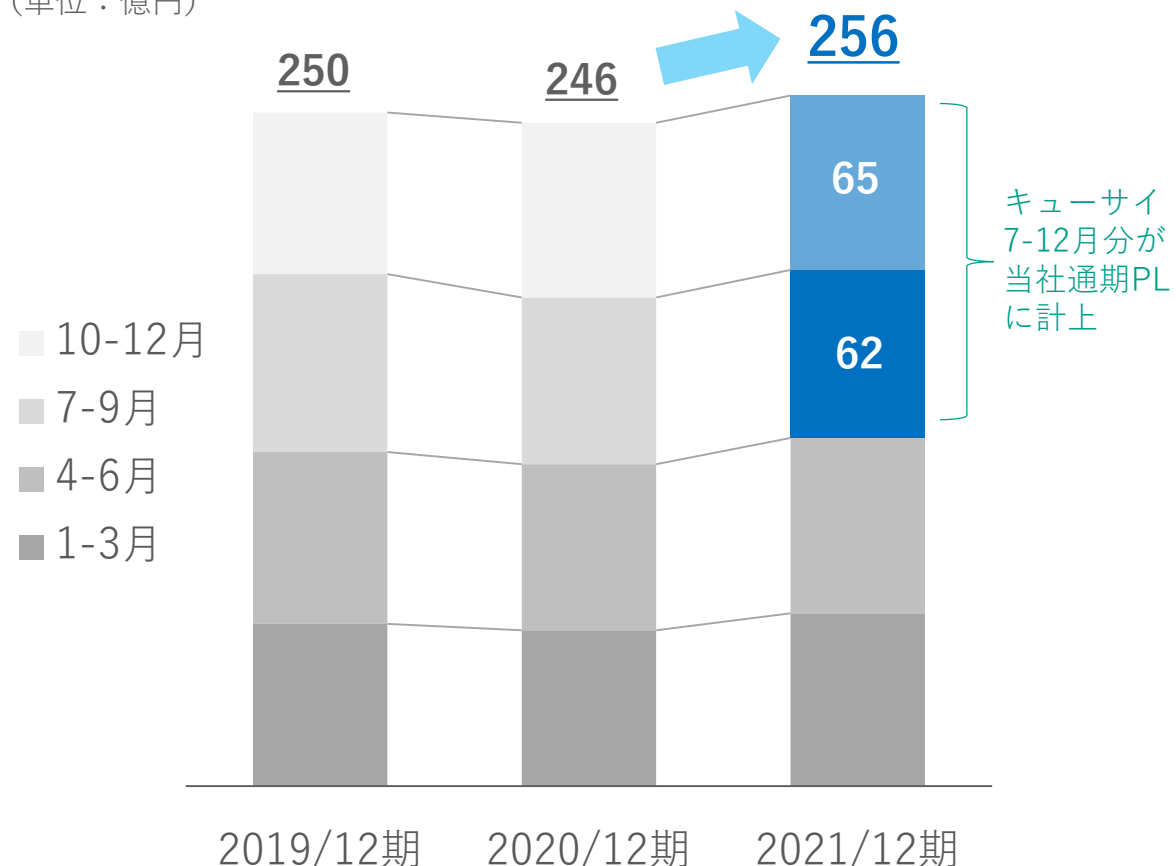
\*2: PPA（Purchase Price Allocation）は、買収企業の有形資産・無形資産を連結時点の公正価値にて評価し、取得原価との差額をのれんとして計上する会計処理

# キューサイ・グループ—売上高/調整後EBITDA推移

業務改善や経営計画策定を推進しつつ、M&A初年度で売上高・調整後EBITDAともにプラス成長を達成

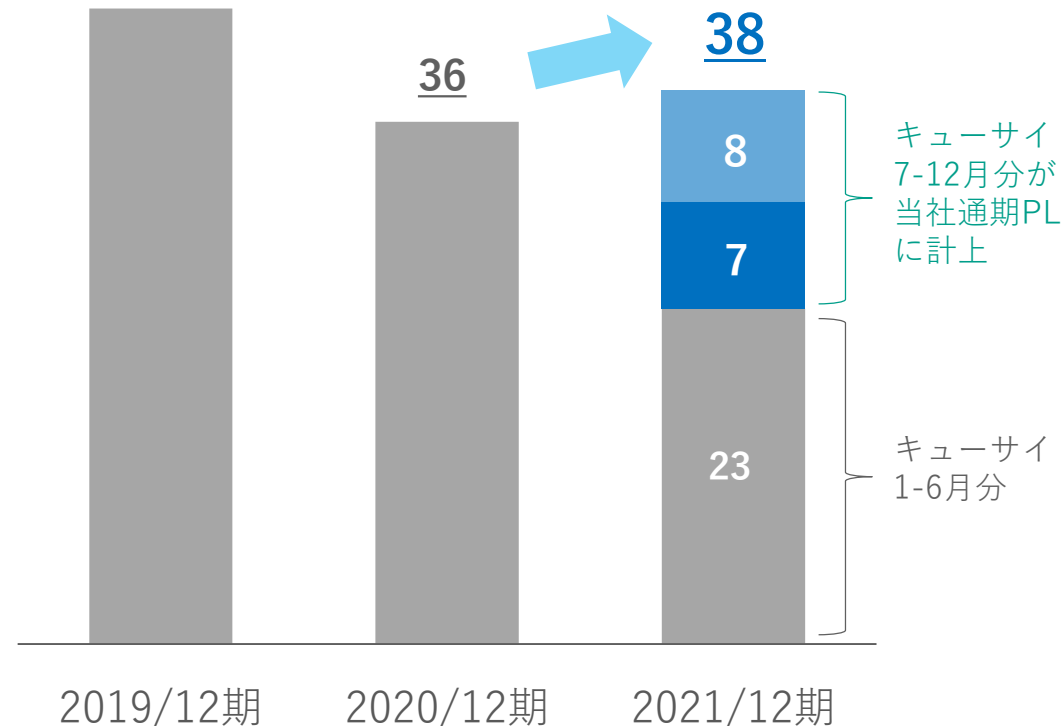
## キューサイ・グループ売上高

(単位：億円)



## キューサイ・グループ調整後EBITDA\*1

(単位：億円)



\*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

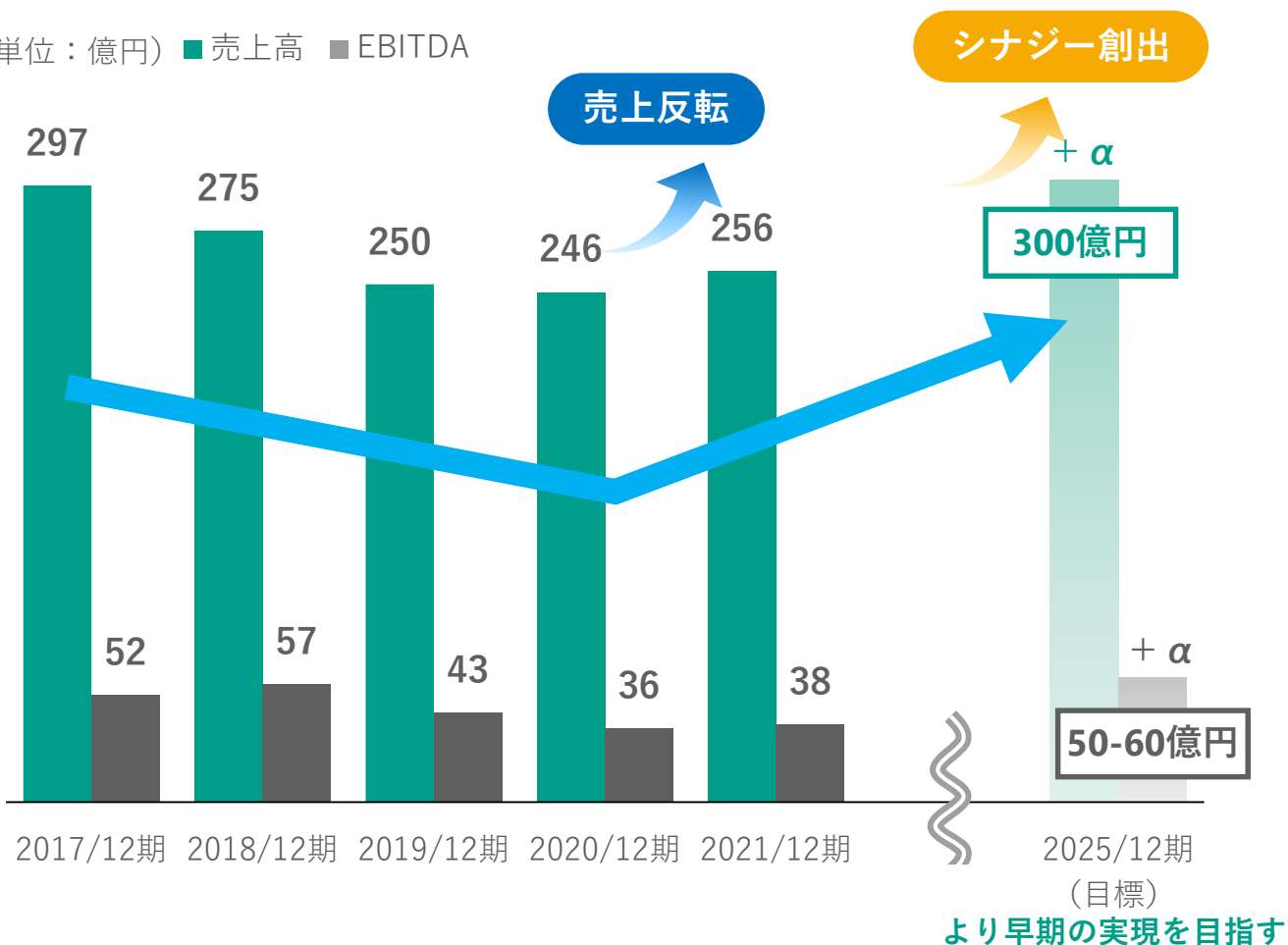
# キューサイ・グループ—再成長戦略と事業連携

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