

Euglena Group

# 2023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  
東証プライム市場（証券コード：2931）

2024.02.14

【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、2021年12月期（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。

【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。

# エグゼクティブサマリー

## 2023年度業績と2024年度見通し

- **2023年度実績**
  - 売上高は465億円。予想比+3.3%、前年比+4.7%で過去最高値を更新
  - 調整後EBITDAは22.2億円。予想比+23.5%、前年比△16.1%で、ヘルスケア事業が黒字拡大する一方、バイオ燃料事業の赤字が拡大
  - ヘルスケア事業セグメント損益が黒字転換し、営業赤字は縮小傾向
- **2024年度見通し**
  - サティス製薬の連結寄与とオーガニック成長で、売上高525億円、調整後EBITDA36億円を見込む

## 中期経営方針

- 現状の課題は「没個性」「売上成長の鈍化」「赤字体質」
- 「原点回帰」「バイオマスの5F&両利きの経営」「黒字体質への転換」により、**サステナブル成長を実現**

## 研究開発

- R&DをCo-CEO直下とすることで研究・事業間の連携を強化
- ユーグレナ社の技術力を結集し、既存素材のポテンシャルを発揮するとともに、新規素材の開発を推進

## ヘルスケア事業

- **2023年度実績**
  - 売上高は414億円、前年比ほぼ横ばい
  - 調整後EBITDAは46億円、広告投資の最適化やコスト削減により前年比+6.2%
  - 直販定期顧客数は前年比微減の71万人
- **中期方針**
  - 「収益構造の筋肉質化」「成長ブランドとファン顧客の育成」「メーカー機能の強化」により、サステナブルな収益成長に向けた事業基盤を構築
  - 2026年売上高500億円・調整後EBITDAマージン15%を目指す

## バイオ燃料事業

- **2023年度実績**
  - 売上高は29億円、バイオ燃料の大口テスト取引の実施で前年比10倍強に大幅拡大
  - サステオ導入件数が93件に拡大
- **マレーシアにおける商業プラント建設計画**
  - プロジェクト実現に向けて3社が全力でコミット、2024年半ば頃の最終投資決定を目指す
  - 当社シェア・建設スケジュールは継続協議中で、最終投資決定時にアップデート予定
- **実証フェーズから商業化フェーズへの移行**
  - 実証プラントは2024年1月末で稼働を終了
  - 商業化後を見据えて、バイオ燃料の国内供給体制の構築やテスト取引の拡大を推進
  - 2030年までにバイオ燃料原料用途での大規模・低コスト培養技術の確立を目指す

## その他事業

- サステナブルアグリテック：肥料・飼料領域でのR&Dや事業開発を拡大、中期的に売上高100億円を目指す
- ソーシャルビジネス：GENKIプログラムが10周年

# 新経営体制への移行

2024年より新経営体制に移行、フィロソフィーとパーパスを追求する姿勢に変化なし  
フィロソフィーの体現とパーパスの実現に向けて、サステナブルな成長を可能とする事業基盤の構築を推進

2024年からの新経営体制



若原 智広  
代表執行役員  
Co-CEO兼CFiO

出雲 充  
代表取締役社長

植村 弘子  
代表執行役員  
Co-CEO兼COO

# ユ-グレナ

いきる、たのしむ、サステナブル。

フィロソフィー（経営哲学）

## Sustainability First

サステナビリティ・ファースト

パーパス（存在意義）

## 人と地球を健康にする

# 目次

1. 2023年12月期通期決算サマリーおよび2024年12月期業績の見通し	5
2. 中期経営方針	12
3. 研究開発	18
4. ヘルスケア事業	30
5. バイオ燃料事業	38
6. その他事業	49
7. 補足資料	54

# 2023年12月期通期決算サマリー および2024年12月期業績の見通し

# 2023年度業績 - 売上高

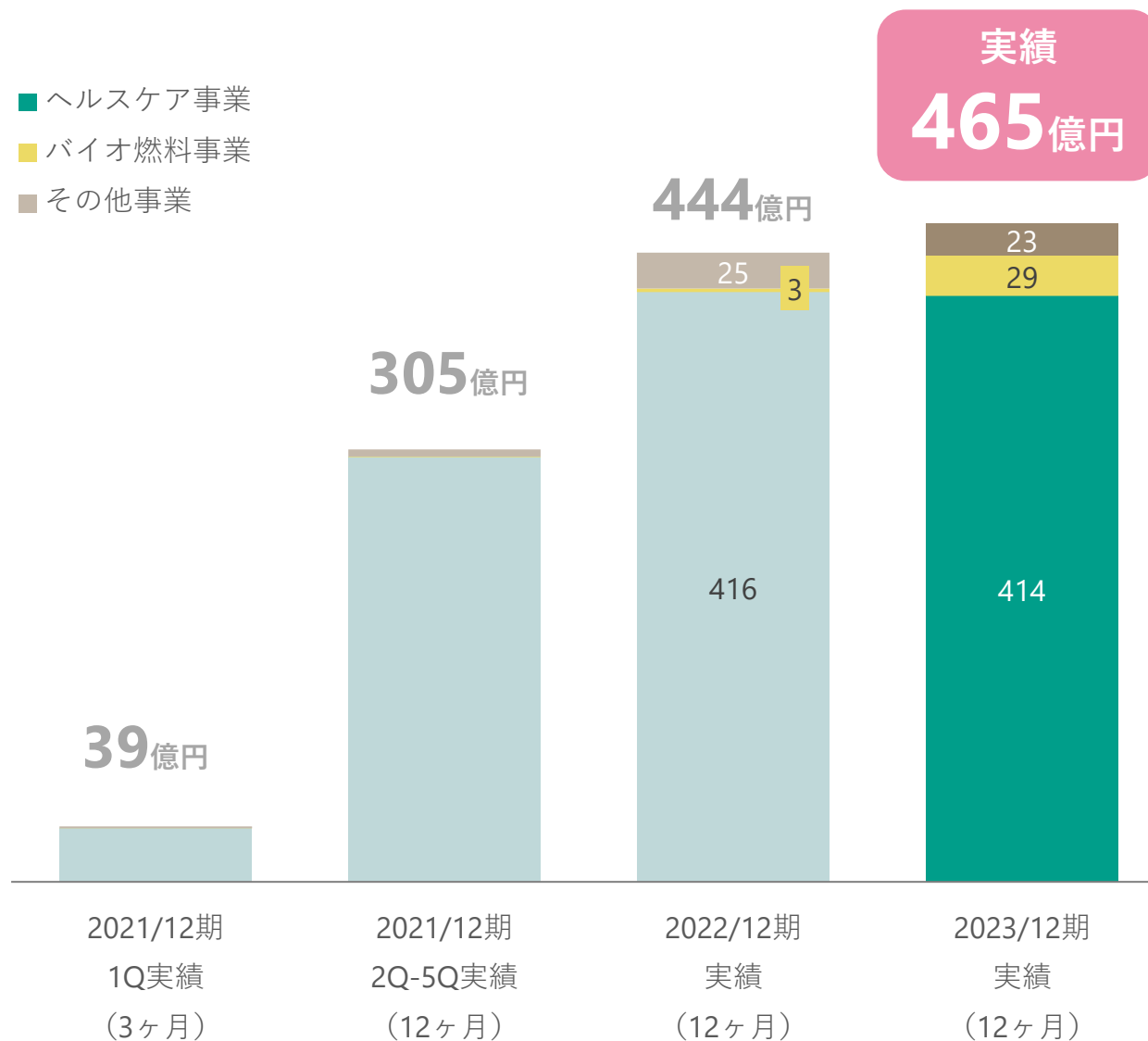
2023年度売上高

465億円

(通期業績予想比+3.3%)

バイオ燃料事業の拡大により  
前年同期比4.7%増  
累計売上高は過去最高を達成

- ヘルスケア事業
- バイオ燃料事業
- その他事業



# 2023年度業績 - 調整後EBITDA

## 2023年度調整後EBITDA \*1

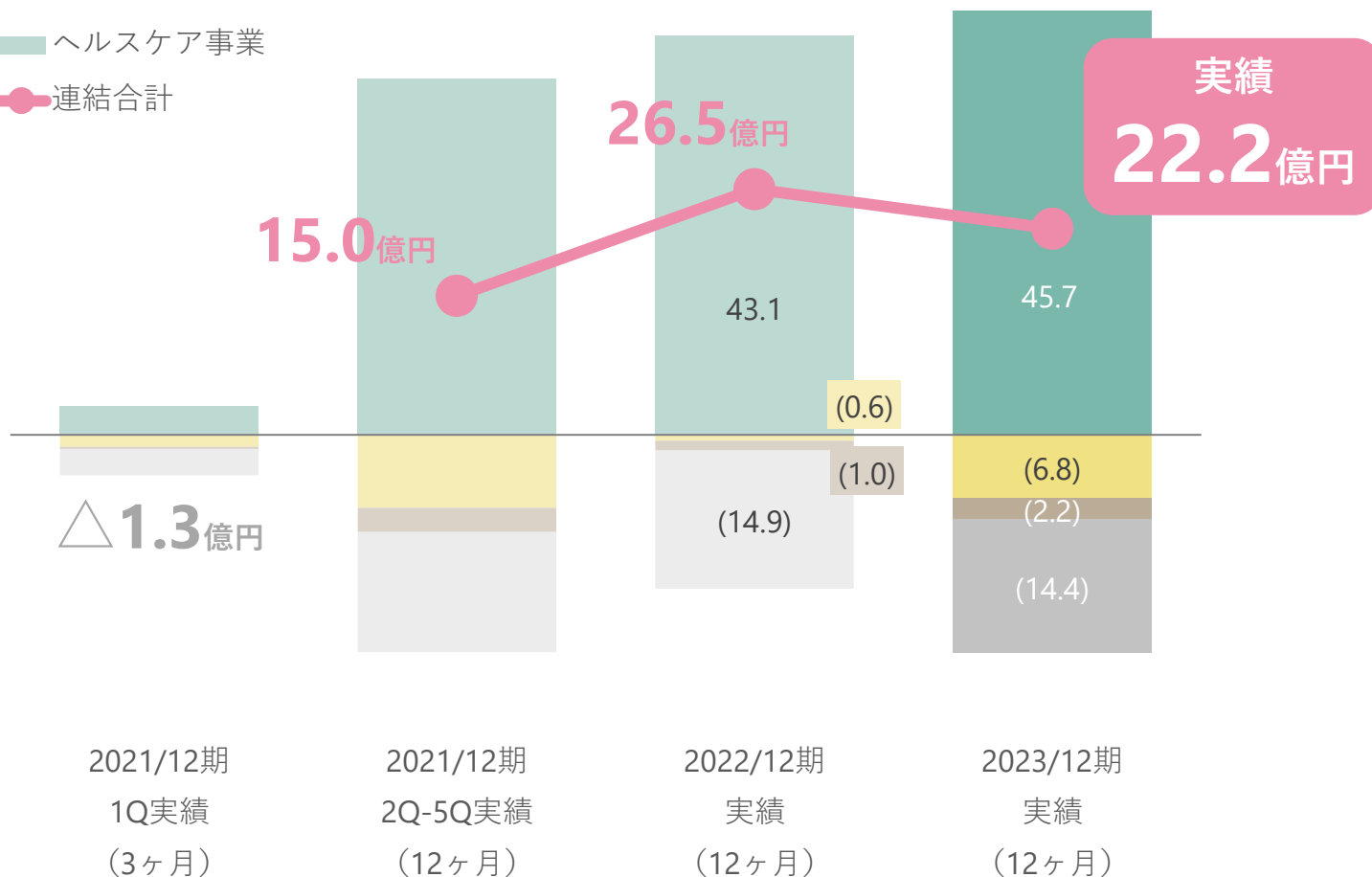
# 22.2億円

(通期業績予想比+23.5%)

広告投資の最適化や  
コスト削減施策が奏功し、  
ヘルスケア事業の黒字は拡大

助成金収入減少や  
実証プラント稼働終了に伴う  
一過性の会計処理で、  
バイオ燃料事業の赤字が拡大

- 全社費用
- その他事業
- バイオ燃料事業
- ヘルスケア事業
- 連結合計

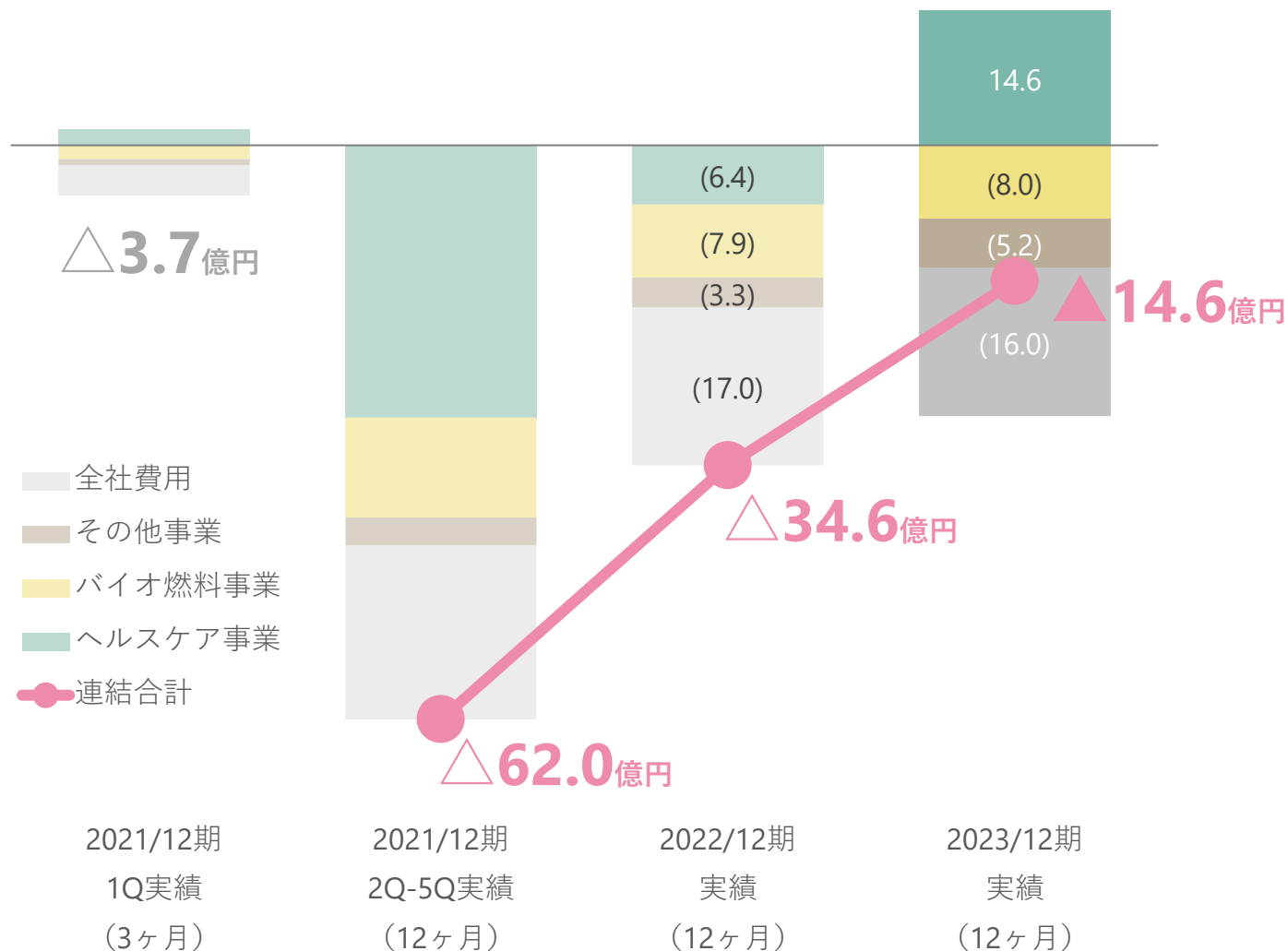


\*1: 調整後EBITDAは当社独自の財務指標。計算式は、EBITDA(営業利益+のれん償却費及び減価償却費)+助成金収入+株式関連報酬+棚卸資産ステップアップ影響額

# 2023年度業績 - 連結営業損益\*1、セグメント損益

ヘルスケア事業の  
セグメント損益は  
2023年度に黒字転換

連結営業損失\*1が続くも着実に回復  
早期の黒字化を目指す





# 2023年度業績 - 決算サマリー

前期実質業績と比して、  
売上高構成の変化により売上総利益率は  
低下するも、営業損益は改善

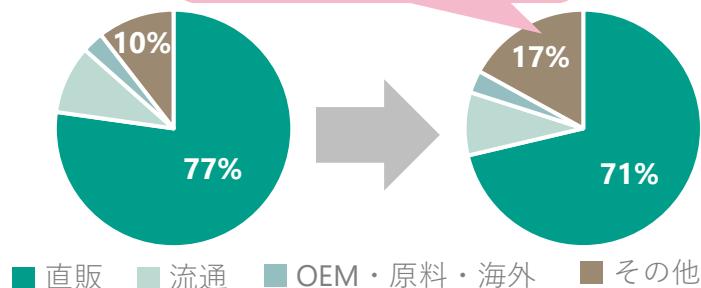
助成金収入の減少や実証プラント稼働終了  
に伴う一過性の会計処理の影響で、  
経常損益以下は前年の実質業績より悪化

## 売上高構成比

2022年度

2023年度

相対的に粗利率の低い  
広告運用受託やバイオ燃料  
売上の構成比が拡大



(単位：百万円)	2022年度実績			2023年度実績	対前年度 同期間比
	開示業績	棚卸資産S/U 費用化影響*1	実質業績	業績	
	①	②	③=①-②	④	
売上高	44,393	—	44,393	<b>46,483</b>	<b>+2,090</b>
売上原価	13,396	+1,865	11,532	<b>14,708</b>	<b>+3,176</b>
売上総利益	30,996	△1,865	32,861	<b>31,775</b>	<b>△1,086</b>
参考：売上総利益率	70.0%	△4%	74.0%	68.4%	△5.7%
営業損益	△3,456	△1,865	△1,591	<b>△1,465</b>	<b>+127</b>
営業外損益	966	—	966	45	△921
参考：助成金収入	789	—	789	474	△315
経常損益	△2,490	△1,865	△625	<b>△1,420</b>	<b>△794</b>
特別損益	82	—	82	△691	△773
親会社株主に帰属する 当期純損益	△2,672	△783	△1,890	<b>△2,653</b>	<b>△763</b>
調整後EBITDA*2	2,649	—	2,649	<b>2,222</b>	<b>△426</b>

\*1: 棚卸資産ステップアップ (S/U) はキューサイ連結子会社化に伴う会計処理であり、連結時点で棚卸資産を正味売却価額に評価替え (= 6,707百万円を含み益を計上) した上で、商品販売による棚卸資産の払い出しに伴って当該含み益が売上原価として費用化される (2021年12月期中に4,842百万円、2022年12月期中に1,865百万円を費用化)。会計上の一過性の費用であり、キャッシュフローには影響しない。2022年12月期で処理が完了。

\*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+棚卸資産ステップアップ影響額

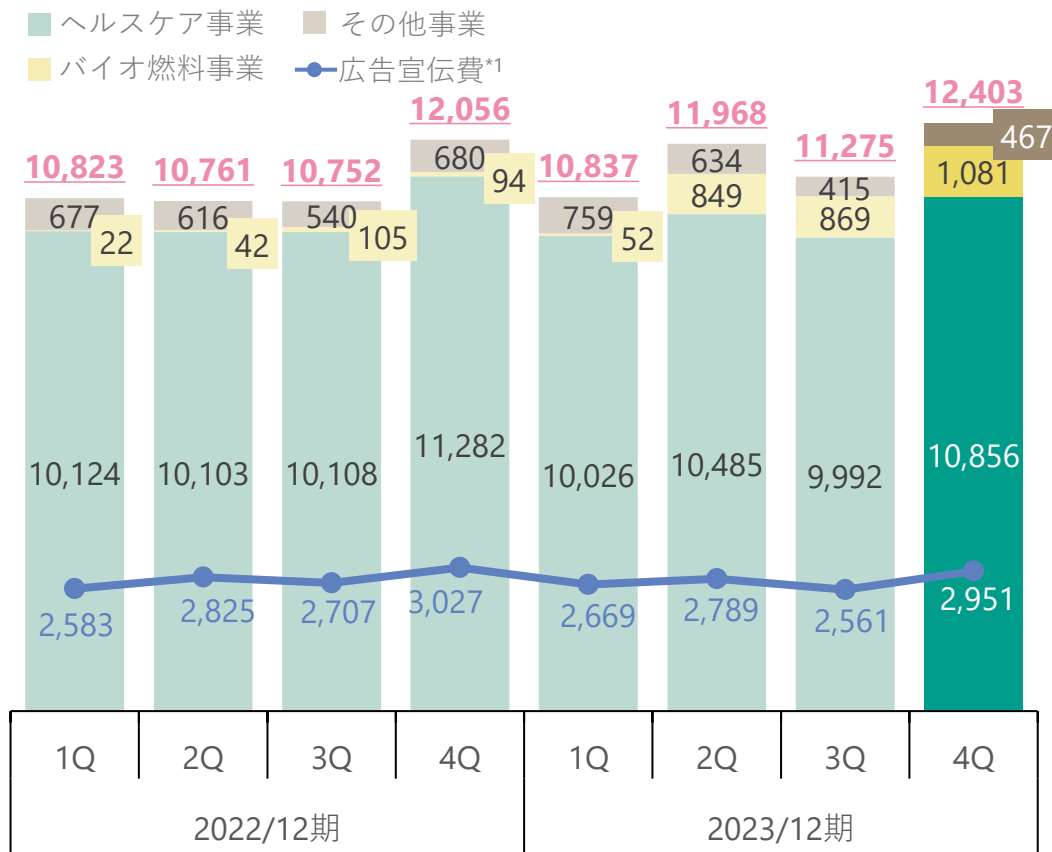
注: 上記は百万円未満を四捨五入して記載しているため、決算短信記載値 (百万円未満を切り捨て) とは一致しない場合有り (他のページのチャート、テーブルの記載値も同様)

# 2023年度業績 - 四半期売上高/調整後EBITDAの内訳

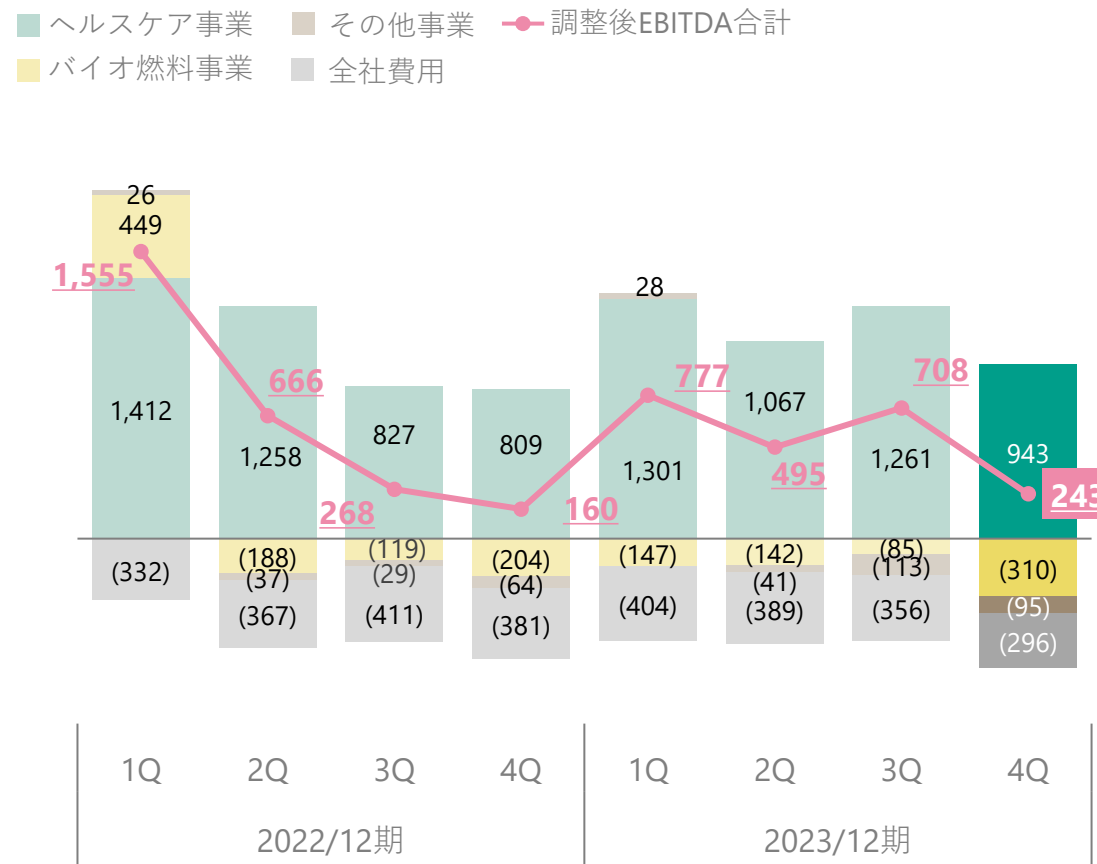
バイオ燃料事業の伸長により、四半期売上高は過去最高を更新

ヘルスケア事業の広告投資の拡大で4Q売上高は増加、4Q調整後EBITDAもYoYで増加

売上高



調整後EBITDA

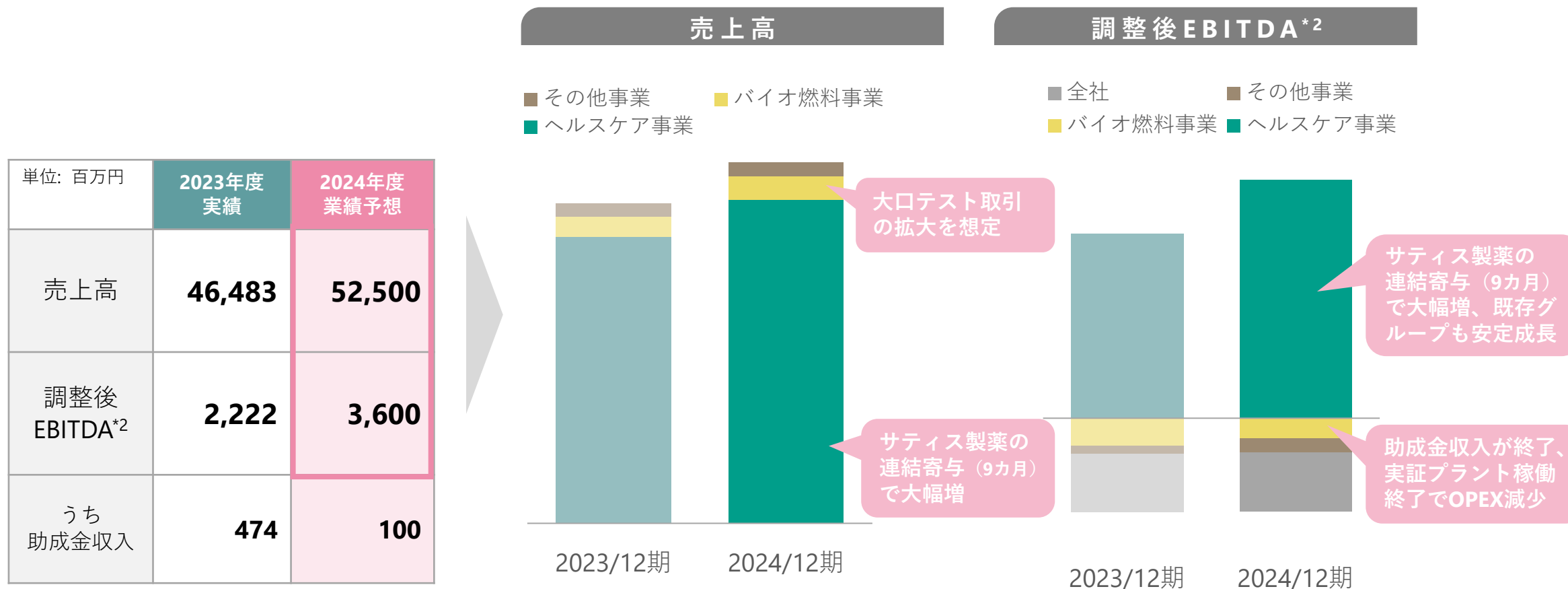


\*1: 売上推移グラフの広告宣伝費に販促費は含まれていない  
注: 単位は百万円。

# 2024年度通期業績予想

サティス製薬の連結寄与（9カ月想定）\*1により、2024年度業績は過去最高更新を見込む

売上成長よりも黒字体質への転換を優先し、助成金収入の減少を上回る調整後EBITDAのオーガニック成長を目指す



\*1: サティス製薬と日本ビューテックは2024年3月末、ナユタは2024年2月末をみなし取得日として連結化予定

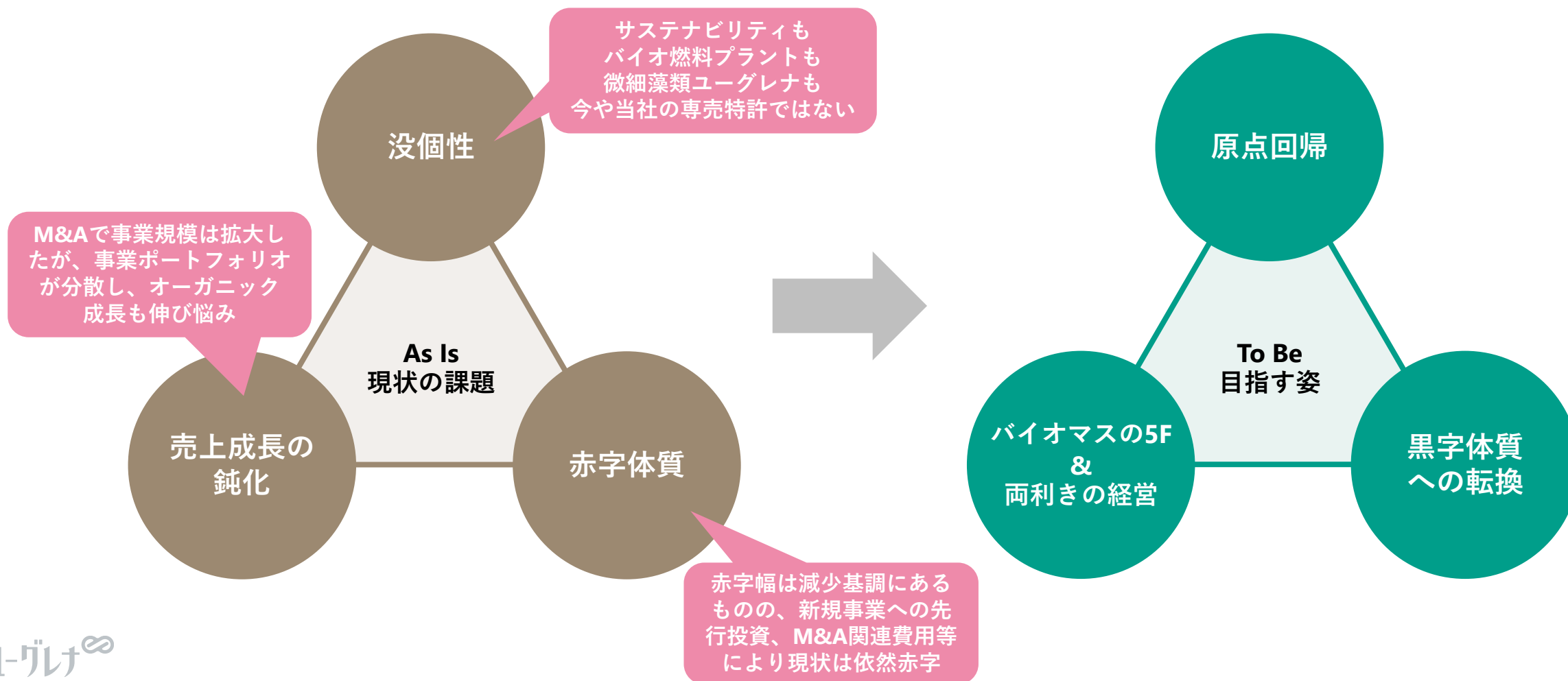
\*2: 調整後EBITDAは当社独自の財務指標。計算式は、EBITDA(営業利益+のれん償却費及び減価償却費)+助成金収入+株式関連報酬+棚卸資産ステップアップ影響額

# 中期経営方針

# 現状認識と変化の方向性 - 「As Is (現状の課題)」と「To Be (目指す姿)」

「没個性」「売上成長の鈍化」「赤字体質」が今後のサステナブル成長に向けた課題

「原点回帰」「バイオマスの5F&両利きの経営」「黒字体質への転換」により、サステナブル成長を実現



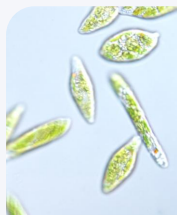
# 1 原点回帰

当社は、世界で初めてユーグレナの屋外大量培養に成功した、東京大学発ベンチャー企業  
これまでの成長と挑戦を支えてきた「研究開発力」「ベンチャー精神」を軸に、当社の競争力や独自性を再構築

## ユーグレナ社の成長と挑戦



東京大学発の  
研究開発系ベンチャー  
として創業（2005年）



世界で初めて  
微細藻類ユーグレナの  
食用屋外大量培養に成功（2005年）



東京大学発ベンチャー初の  
東証一部上場（2014年）

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（2018年）

## ユーグレナ社の原点

ユーグレナ   
いきる、たのしむ、サステナブル。

研究開発力  
(特に微細藻類)



ベンチャー精神



成長と挑戦を支えてきた原点に立ち返り、  
競争力や独自性を再構築



## 2 「バイオマスの5F」と「両利きの経営」

パーパス「人と地球を健康にする」のもと、深化と探索の「両利きの経営」で事業を展開  
 「バイオマスの5F」を起点に、研究開発力を活かしながら既存事業の安定的拡大と新たな売上シーズの開拓を推進

「人を健康にする」の深化



yaeyama

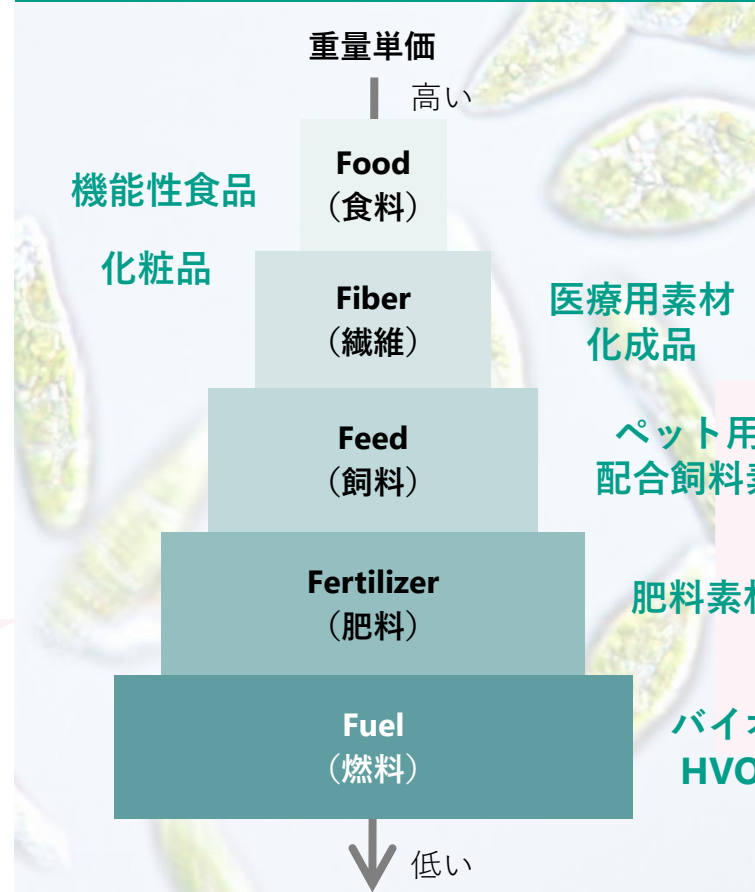
épauler Genequest

mej LIGUNA 株式会社 田ほこ Planning Company MKC

Q'SAI SATICINE MEDICAL 株式会社サティス製薬

オーガニック成長×研究開発×M&Aで  
ヘルスケア事業を深化

バイオマスの5F



「地球を健康にする」の探索

研究開発×パートナーシップで  
新規事業のシーズを探索

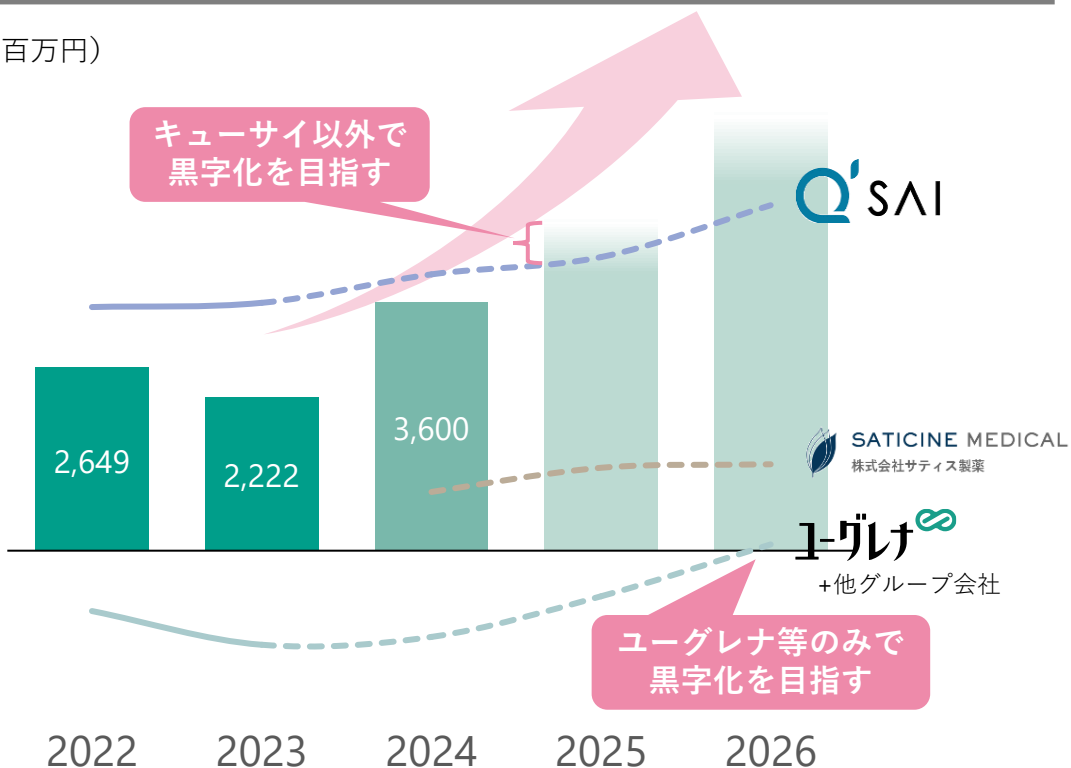


### 3 黒字体質への転換

ユーグレナ等\*1の収益構造改善に注力し、商業プラント抜きでの調整後EBITDA黒字化を目指す  
 営業損益に関しても、グループ全体の利益率改善とサティス製薬の連結寄与により早期黒字化を目指す

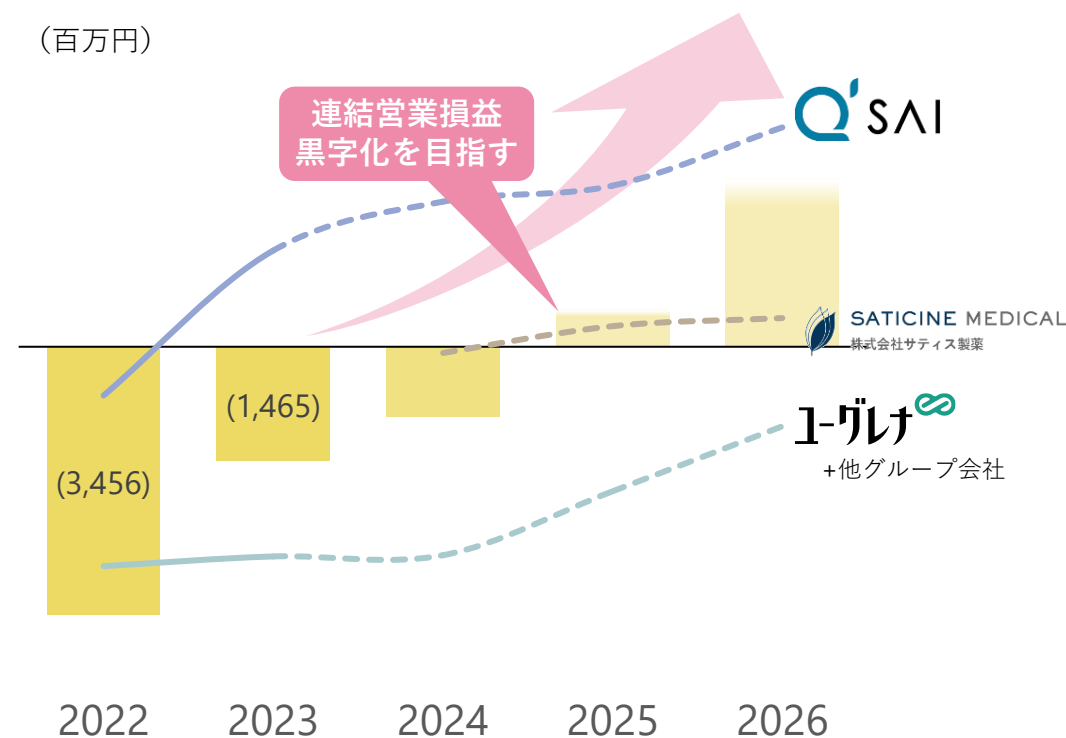
調整後EBITDA成長イメージ

(百万円)



営業損益\*2成長イメージ

(百万円)



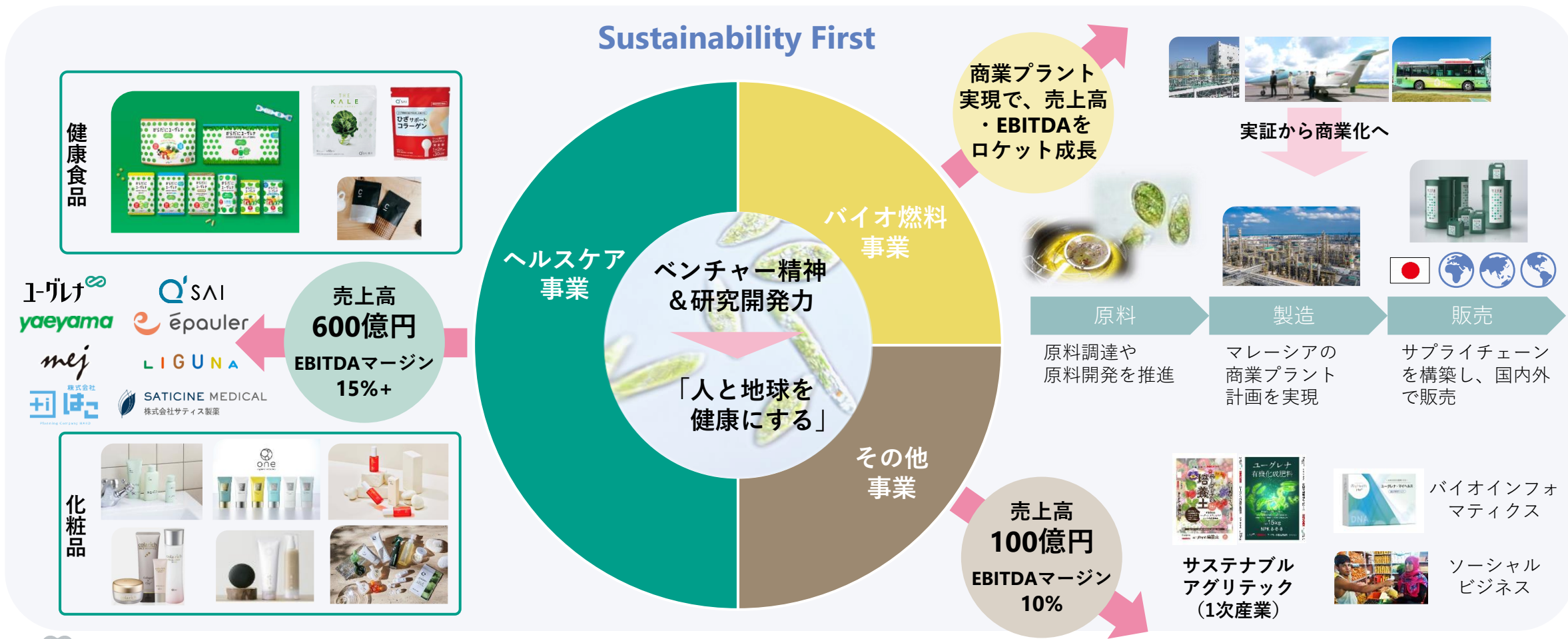
\*1: ユーグレナ等は2023年度末の連結グループPLからキューサイグループPLを控除した金額で、エポラ、MEJ、LIGUNA、はこ等を含み、バイオ燃料商業プラント計画の影響は加味していない  
 \*2: キューサイグループとサティス製薬の営業利益はのれん/無形資産償却費等を加味した数値で、サティス製薬の値は今後のれん/無形資産のPPA評価結果により変動する見込み



# 2030年に向けた成長イメージ

既存事業の成長に向けた選択肢と、新たな売上の柱となるシーズの選択肢を確保

研究開発力とベンチャー精神で分散ポートフォリオを強化、成長機会を機動的に捉えることでサステナブル成長を目指す



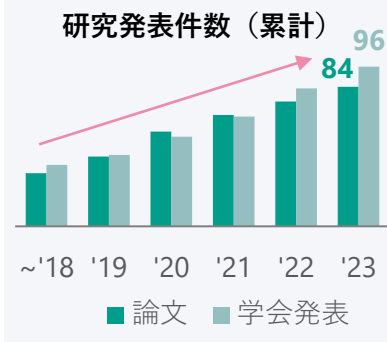
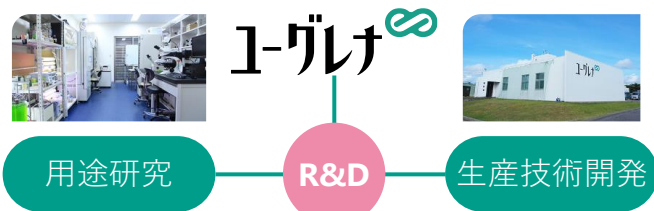
# 研究開発

# ユーグレナ社の研究開発体制

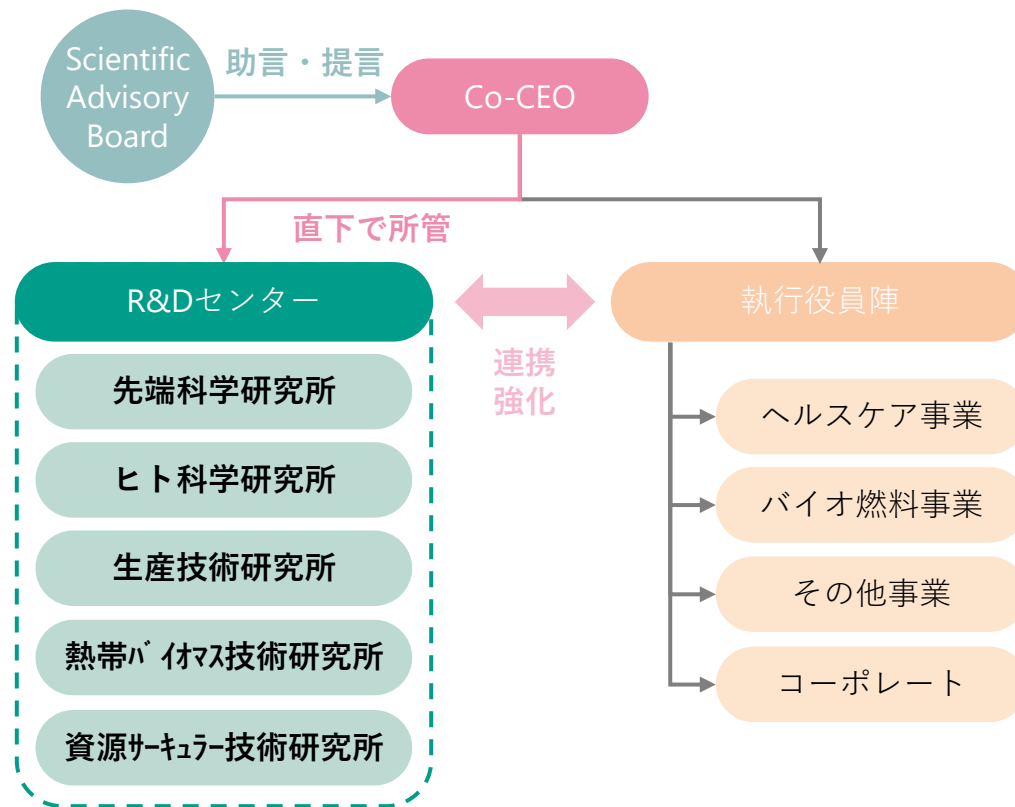
微細藻類を中心に用途研究と生産技術開発に取り組み、事業化・商品化による社会実装を推進

R&DをCo-CEO直下とすることで研究・事業間の連携を強化し、R&Dの加速と研究成果の更なる社会実装を目指す

## 研究開発のフレームワーク



## 新執行体制における研究開発の位置付け



➡ R&DをCo-CEO直下に置くことで、研究開発の加速化と研究成果の更なる社会実装を目指す

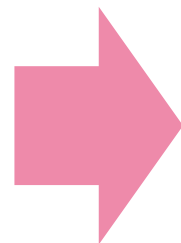
# ユーグレナ社の技術力 - 石垣島ユーグレナ（食品用）の培養設備

石垣島ユーグレナの培養設備は、屋外培養プールから屋外培養タンクに進化

2005年以降、培養技術の改良・進化を重ね、低コスト化、スケールアップ、生産と品質の安定化を実現



2005年に世界で初めて  
屋外大規模培養に成功した  
当時の設備@石垣島  
(現在もクロレラ培養に使用)



タンク上部  
から採光

現在の食品用  
屋外大規模培養設備  
@石垣島



# ユーグレナ社の技術力 - 微細藻類ユーグレナの培養方法

「独立栄養培養」 × 「従属栄養培養」 = 「光従属栄養培養」 を実現した屋外タンク培養

各手法毎に特徴があるが、優劣があるわけではない。全ての培養技術を有することが、ユーグレナ社の技術力の根幹

- 生育のエネルギーを光から得て、CO<sub>2</sub>と水から栄養素を合成
- クロロフィル、ビタミン、フィトケミカル等、野菜寄りの栄養素が豊富
- 高密度化に限界があり、他の生物の混入もしやすいため、培養難易度が高い

独立  
栄養培養



屋外培養プール

光従属  
栄養培養



屋外培養タンク

従属  
栄養培養



屋内培養タンク

- 有機物からエネルギーを得て栄養素を合成
- パラミロンの高含有化が可能、栄養素の多様性は低下
- 高密度培養が可能で、他の生物の混入も抑えやすいため、培養効率が高い
- 新品種など環境への拡散リスクを低減した培養が可能



石垣島ユーグレナ（食品用）



オーランチオキトリウム

# 培養方法へのこだわり - 石垣島ユーグレナ（食品用）の栄養素

創業時の想いを体現する59種類の栄養素を「光従属栄養培養」で実現

パラミロンを含有しつつ、栄養バランスや微量栄養素にも着目して栄養素の多様性も重視

## 石垣島ユーグレナが含有する59種類の栄養成分

《ビタミン》

**ビタミンA**  
**ビタミンB<sub>1</sub>**  
ビタミンB<sub>2</sub>  
ビタミンB<sub>6</sub>  
ビタミンB<sub>12</sub>  
ビタミンC

ビタミンD  
**ビタミンE**  
**ビタミンK**  
葉酸  
ナイアシン  
パントテン酸  
ビオチン

《ミネラル》

**亜鉛**  
リン  
カルシウム  
マグネシウム  
**ナトリウム**  
カリウム  
**鉄**  
**マンガン**  
**銅**

《アミノ酸》

バリン  
ロイシン  
イソロイシン  
アラニン  
アルギニン  
リジン  
アスパラギン酸  
グルタミン酸  
プロリン

スレオニン  
メチオニン  
フェニルアラニン  
ヒスチジン  
チロシン  
トリプトファン  
グリシン  
セリン  
シスチン

《その他》

β-グルカン  
(パラミロン)  
**クロロフィル**  
ルテイン  
**ゼアキサンチン**  
GABA  
**スペルミジン**  
**プトレッシン**

《不飽和脂肪酸》

DHA  
EPA  
パルミトレイン酸  
オレイン酸  
リノール酸  
リノレン酸  
エイコサテトラエン酸  
エイコサジエン酸  
ジホモγ-リノレン酸  
アラキドン酸  
**ドコサテトラエン酸**  
ドコサペンタエン酸

光従属栄養培養により、パラミロン含有量は相対的に減少するが、クロロフィル、カロテノイド等を始めとする栄養素の種類と量が幅広く増加する傾向

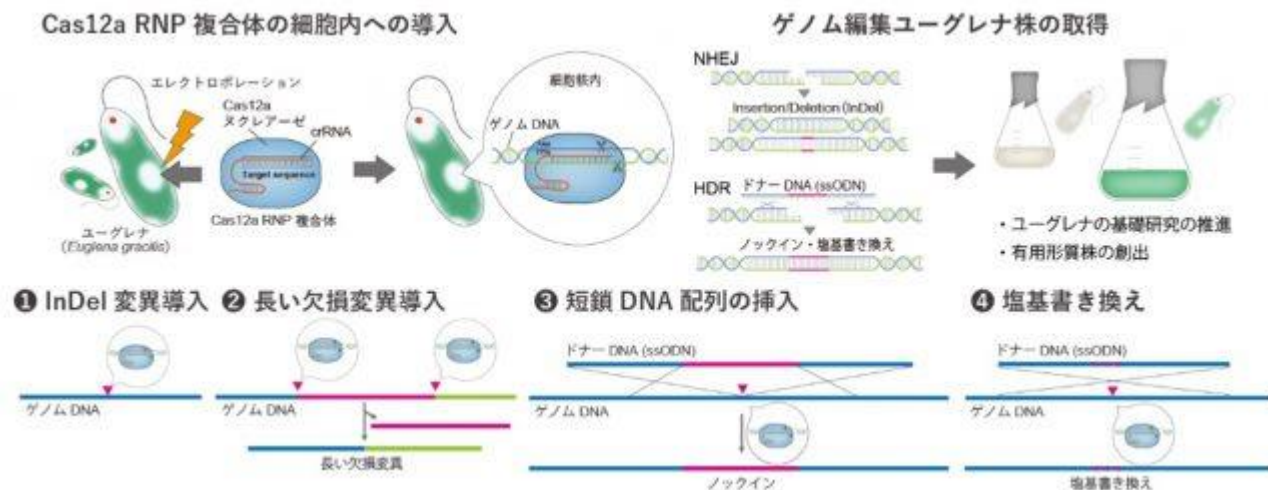
# ユーグレナ社の技術力 - 微細藻類ユーグレナの高效率なゲノム編集と選別

## 高效率ゲノム編集技術を確立し、1塩基レベルの精密な塩基書き換えにも成功

高速測定技術とともに、燃料原料用途で高適性なユーグレナ株の作出・選別を加速化

### ユーグレナのゲノム編集技術

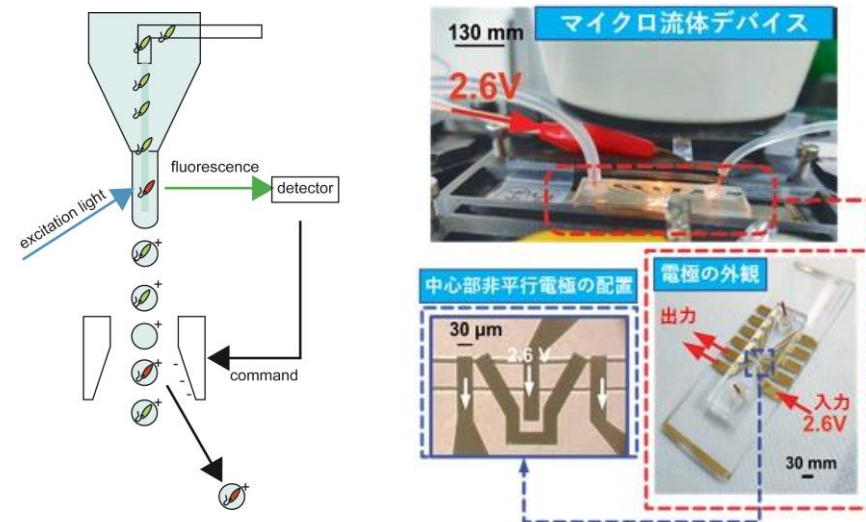
- 2024年2月：Cas12a RNP複合体を用いた高效率ゲノム編集技術を確立  
1塩基レベルの精密な塩基書き換えに成功し、より柔軟かつ緻密なゲノム改変が可能に



- 2022年9月：ゲノム編集で遊泳不全ユーグレナ\*1の作出に成功
- 2022年3月：「パラミロンを蓄積しないユーグレナ\*1」を活用した機能性研究
- 2019年6月：Cas9 RNP複合体を直接導入する手法で、高效率ゲノム編集に成功
- 2016年5月：ユーグレナ変異体を選抜する品種改良法の開発に成功
- 2013年6月：外来遺伝子導入と形質転換体に関する技術を確立

\*1: 2019年に開発した独自のゲノム編集技術により作出

### ユーグレナの選別技術



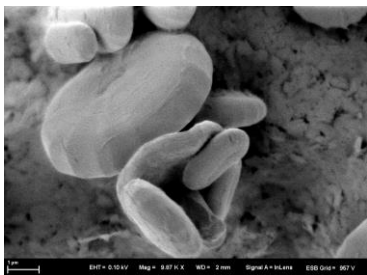
- 2022年6月：藻類細胞のサイズや成分含量の変化を電気と同時に高速測定できる装置を開発
- 2021年8月：藻類細胞を電氣的に高速形状判断するマイクロ流体デバイスを開発
- 2020年5月：微小水滴封入細胞選抜技術の改善
- 2020年3月：ラマン分光を活用した細胞選別技術の有効性を実証

# ユーグレナ -ヘルスケア素材としてのポテンシャル

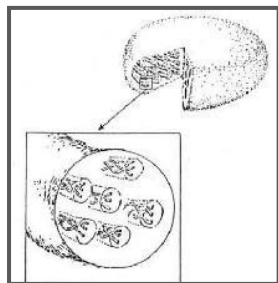
## ユーグレナが含有する希少成分「パラミロン」には様々な機能が期待される

すじりもじり運動を可能とする「細胞壁を持たない」という特徴は消化吸収の観点からも有益

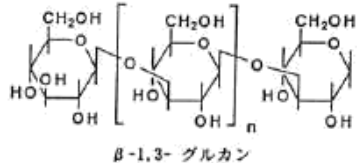
### パラミロン



撮影：青山学院大学 福岡伸一教授



パラミロンの粒子構造  
(Marchessault&Deslandes, 1979)



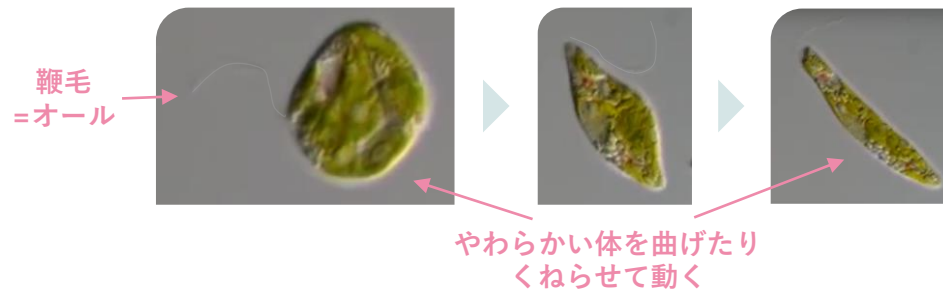
パラミロンの構造

- β-1,3-グルカンと呼ばれる食物繊維の一種で、ユーグレナが生成する希少成分
- 難消化性であり、消化管から吸収されずにそのまま外へ排出される

《期待される機能性や現在の研究テーマ》

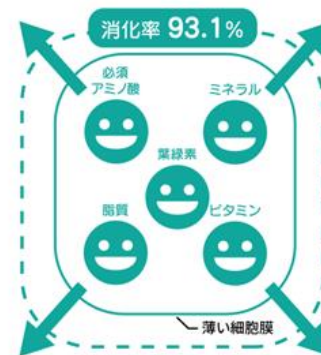
- アトピー性皮膚炎症状緩和
- 免疫バランス調整
- インフルエンザ症状緩和
- 関節リウマチの症状緩和
- 肝障害保護・腎障害抑制
- 脂肪、コレステロールの排出
- 胃潰瘍症状緩和
- 大腸がん抑制
- 学習能力低下の改善
- 加齢に伴う運動機能の維持

### 「すじりもじり運動」→「細胞壁が無い」



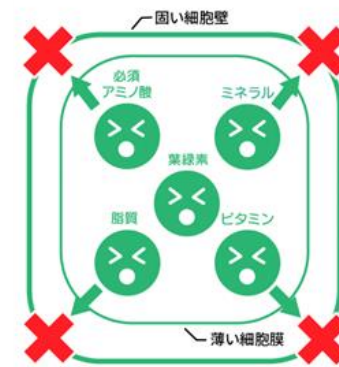
### ユーグレナ

吸収を妨げる細胞壁が無いいため  
栄養素を消化吸収しやすい



### 野菜

野菜は固い細胞壁があり  
栄養が吸収されづらい

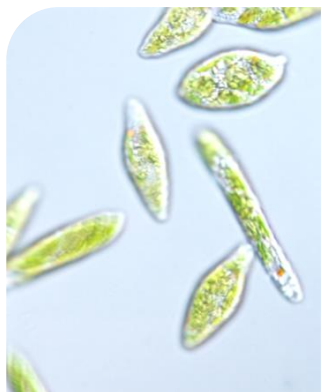




# ユーグレナ - バイオ燃料原料としてのポテンシャル

## ユーグレナはバイオ燃料原料生産において様々な優位性を有する

微細藻類の中でも商業利用に向けたポテンシャルは高く、チャレンジングではあるがベンチャー精神で実現を目指す



微細藻類ユーグレナ

### 1 複数の培養方法にチャレンジ可能

- **独立栄養培養**：光合成により大気中のCO<sub>2</sub>を直接固定することでカーボンニュートラルに貢献する可能性。高密度化に限界があるため広大な土地が必要となり、培養コスト低減の難易度が高い。
- **従属栄養培養**：植物が固定したCO<sub>2</sub>を間接的に用いることでカーボンニュートラルに貢献する可能性。培養効率が高く大量生産に適しており、未利用資源の利用が今後の検討課題。

### 2 細胞壁が無く、油脂抽出が容易

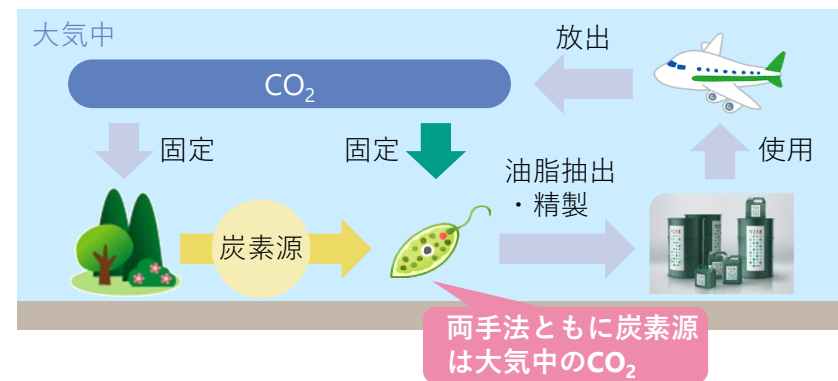
- 他の藻類と比べて低コスト・低エネルギーで油脂抽出が可能

### 3 SAF製造に適したワックスエステル\*1を生成

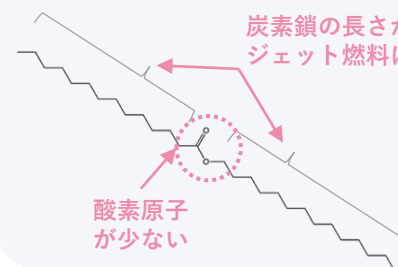
- 一般的な植物油脂（トリグリセリド）と比べて、分子構造上の酸素原子や二重結合が少なく、炭素鎖もSAFと同程度の12-16個のため、低エネルギー・低水素使用量でSAF製造が可能

### 4 脱脂藻体の多様な用途

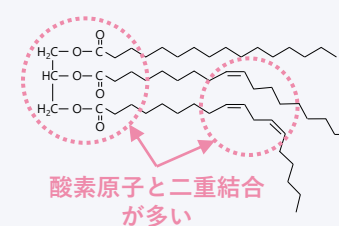
- 脱脂藻体を飼料・肥料販売することで、バイオ燃料原料に配賦される製造コストの低減が可能



ワックスエステル\*1  
(ユーグレナに含まれる油脂)



トリグリセリドの例\*2  
(一般的な植物油に含まれる油脂)



\*1: 微細藻類ユーグレナが体内に生成する脂質成分

\*2: 農林水産省 消費・安全局食品安全政策課 油脂参照([https://www.maff.go.jp/j/syouan/seisaku/trans\\_fat/t\\_kihon/fat\\_oil.html](https://www.maff.go.jp/j/syouan/seisaku/trans_fat/t_kihon/fat_oil.html))

# ユーグレナ - 多様な産業素材としてのポテンシャル

様々な用途で活用できるポテンシャルを秘めており、培養技術の向上が事業拡大に直結  
化粧品原料やパラミロン素材としての活用や、発酵・腸内細菌の活性化など、幅広いテーマで研究開発を推進

## ユーグレナ → 化粧品原料



ユーグレナ  
エキスEX



ユーグレナ発酵  
オイル

- ユーグレナエキスEX、ユーグレナ発酵オイルなど複数素材を開発・規格化し商品に活用
- ユーグレナ発酵オイルは当社初の医薬部外品\*1原料\*2として化粧品のエモリエント成分として活用

## ユーグレナ → パラミロン素材



ユーグレナ  
グラシリスEX55



パラレジン

- 希少成分パラミロンを55%以上含有するユーグレナを確立し規格化
- パラミロンは $\beta$ -1,3-グルカンから成る多糖類\*3で、それを使った新しいバイオマスプラスチックを開発し実用化を目指す

## ユーグレナ × 発酵



みどり麴



ユーグレナの  
培養土

- 麴の製造工程にユーグレナを加えることで、酵素力価やエルゴチオネイン含有率が高まった「みどり麴」を開発
- ユーグレナを堆肥や培養土に加えることで微生物が活性化し、植物の生育に有用な成果を確認

## ユーグレナ × 微生物



- 過去の研究で、ユーグレナエキスが乳酸菌の働きを活性化したり、ユーグレナ/パラミロンの摂取が腸内で酪酸菌の割合を増やすことを確認
- ユーグレナと海藻カギケノリの混合飼料を反芻動物（牛など）に給餌、メタン排出量軽減寄与する成果を確認

\*1: 医薬部外品: 薬機法によって定められた医薬品と化粧品の間位置づけられる製品のこと

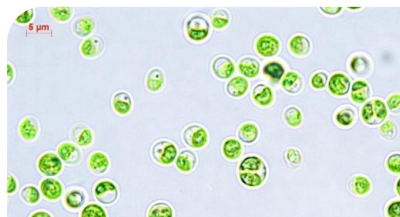
\*2: 医薬部外品原料規格: 厚生労働省によって定められた医薬部外品の原料に関する規格のこと

\*3: ブドウ糖などの単糖分子が多数重合した物質の総称。デンプン・セルロースなど。生物による生合成産物として得られ、エネルギーの貯蔵物質として、あるいは細胞壁・外皮などの構造物質として生物界に広く分布する

# ヤエヤマクロレラ - 長年の培養実績と素材ポテンシャル

石垣島で約50年にわたる培養実績を誇る国産素材ヤエヤマクロレラ、現在海外39カ国で販売

植物性プロテインを中心とする豊富な栄養素、CGF\*1等の特徴的成分、デトックス、着色料等の様々な可能性を秘める



顕微鏡画像



培養設備@石垣島



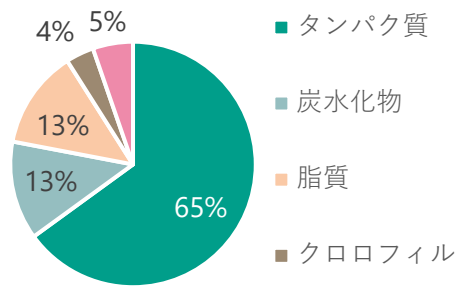
粉末画像

## クロレラの特徴

- アミノ酸スコア\*2100という最高値を持つとともに、タンパク質、ビタミンD、葉酸、ルテイン、クロロフィルなど、豊富な種類の栄養素を含有
- 独自の成長促進因子であるクロレラエキス（CGF）や、オートファジー活性因子であるスペルミジン等の特徴的成分も含有
- 毒素を吸着するデトックス効果が報告されており、当社研究でもマイコトキシン排出促進効果を確認
- 世界初となるASC-MSC海藻（藻類）認証\*3を取得



ASC-MSC海藻（藻類）認証



※この表示値は目安です

## 商品展開

国内



青玉クロレラ

épauler



八重山  
クロレラ粒

yayama



クロレラの  
ちから

1-UP

+ 様々な  
OEM商品

海外



クロレラ原料

yayama



FUSARI  
※クロレラエキス配合

épauler

\*1: Chlorella Growth Factor

\*2: 食品中に含まれるタンパク質の栄養価を必須アミノ酸の含有率から評価する値のことで、アミノ酸の利用効率は含有量が一番少ないアミノ酸によって決まってしまうため一般にスコアが100に近ければ近いほど「質のよいタンパク質」となる

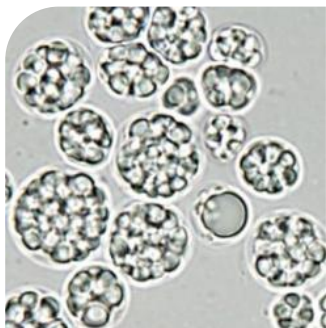
\*3: ASC認証は、環境と社会に配慮した責任ある養殖方法で生産された水産物を対象とする国際認証制度、MSC認証は、持続可能で環境に配慮した漁業で獲られた水産物を対象とする国際認証制度



# オーランチオキトリウム - 商業生産体制の構築と素材ポテンシャル

## DHA\*1を多く含む食品原料オーランチオキトリウムの商業生産体制を構築

屋内タンク培養で年間10トン以上の生産キャパシティを保有、食品原料の販売や受託培養・生産を開始



顕微鏡画像



粉末画像

- ラビリンチュラ類\*2に属する、葉緑体を持たない微細藻類
- 不飽和脂肪酸「DHA」を豊富に含有。環境保全の観点からプラントベースのシーフード代替素材としての活用も期待
- 発毛・育毛、血中脂質の低下、肥満予防等の機能性が報告されている希少成分「アシルステリルグルコシド」も含有（当社で物質特許\*3を保有）

## DHAのサステナブルな供給源として活用

\*1: ドコサヘキサエン酸の略称、人間に必要な栄養素である必須脂肪酸の一つで、人間の体内で合成できないため魚介類等から摂取する必要がある栄養素

\*2: 葉緑体を持たず海洋の有機物を分解・吸収する単細胞生物

\*3: 特許第7133306号

### 食材への活用



人工ウニ



ラーメンのスープ

- 深い旨味と程よい塩気のある魚介風味
- アレルゲン特定原材料等28品目には非該当
- サプリメント、シーズニング、代替シーフード素材等に活用

### バイオ燃料素材の研究



- 油脂を高効率で生成・蓄積することから、バイオ燃料原料としての研究も実施

# その他の取り扱い素材

微細藻類以外の素材に関する研究開発にも取り組み、自社商品化・OEM供給を推進

## カラハリスイカ



### 特徴

- アフリカのカラハリ砂漠に自生するウリ科の植物
- 収穫後適切な保管条件のもとで数年は腐ることがない素材
- 機能性概念として①水の巡りをよくする、②血の巡りをよくする、③抗酸化など健康や美容に関する特徴をもつ
- 素材機能性として研究開発を継続

### 商品

- カラハリスイカのちから（ちからプロフェッショナルシリーズとして専門店向けに展開）
- カラハリスイカの栽培、自社製品およびOEM製品の原材料として活用



## ミドリ麴



- 秋田県の種麴屋である秋田今野商店と共同開発
- ユーグレナグラシリスと米麴から開発した独自の自然素材として「ミドリ麴」と命名（特許取得\*1）
- 一般的な麴と比して「高い酵素力価」や「エルゴチオネイン高含有」の特徴をもつ

- ユーグレナのみどり麴（ユーグレナ・オンラインショップにて販売）
- みどり麴のちから（ちからプロフェッショナルシリーズとして専門店向けに展開）



## エルゴチオネイン



- 硫黄を含んだアミノ酸の一種で強い抗酸化作用をもつ素材
- 若々しさを維持する力がゴマの健康成分であるセサミンの約1,000倍であることが当社調査から判明
- 認知症やうつ病の症状改善に関する論文が報告されている

- かしこい健康栄養素エルゴチオネイン（ユーグレナ・オンラインショップにて販売）
- 茸（きのこ）のちから（ちからプロフェッショナルシリーズとして専門店向けに展開）



# ヘルスケア事業

# 2023年度振り返り

## 4つの注力領域で様々な施策を展開し、サステナブル成長に向けた事業基盤を強化

### 成長ブランドの創出

#### からだにユーグレナ 1-グレイ

- 定期顧客数が21ヵ月連続で純増
- オフライン広告中心に定期獲得好調

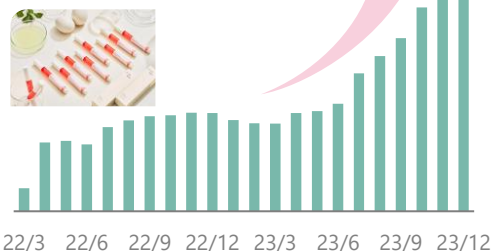
定期顧客数の推移



#### CONC 1-グレイ

- 新商品リンクルインジェクションが好調、4Qの定期顧客数は3Q比+70%成長

定期顧客数の推移



#### コラリッチ、ひざサポートコラーゲン Q'SAI



- インフォーマーシャルのクリエイティブPDCA加速で投資効率が改善・安定化
- おまとめ定期でLTVが向上、浅田真央さんを起用したTVCM展開で投資拡大

#### コストシナジীর創出 1-グレイ



- 物流改善/共通購買によるコスト最適化やバックオフィス最適化により約1億円相当のコストを削減

### 顧客ロイヤリティの向上

#### 認知度・ブランディング向上の取り組み 1-グレイ Q'SAI



- 公式通販の配送の一部にサステオを使用するPJ開始
- コラリッチでIKKOさんを起用したマルチチャネルキャンペーンを実施

#### 顧客のファン化促進・サステナブル体験の強化 1-グレイ



- 定期会員向け会報誌”あすたね”創刊
- ファンイベント「ユーグレナ・フェス」9月開催
- ファンコミュニティ「ユーグレナ・エアポート」1周年

### チャネル販売力の強化

#### 流通チャネル



- 直販/流通のマルチ展開
- 既存ブランドを軸とした流通向け商品開発

#### 直販チャネル



- LINE登録推進
- はこ社のノウハウ展開

#### OEM/海外/原料チャネル

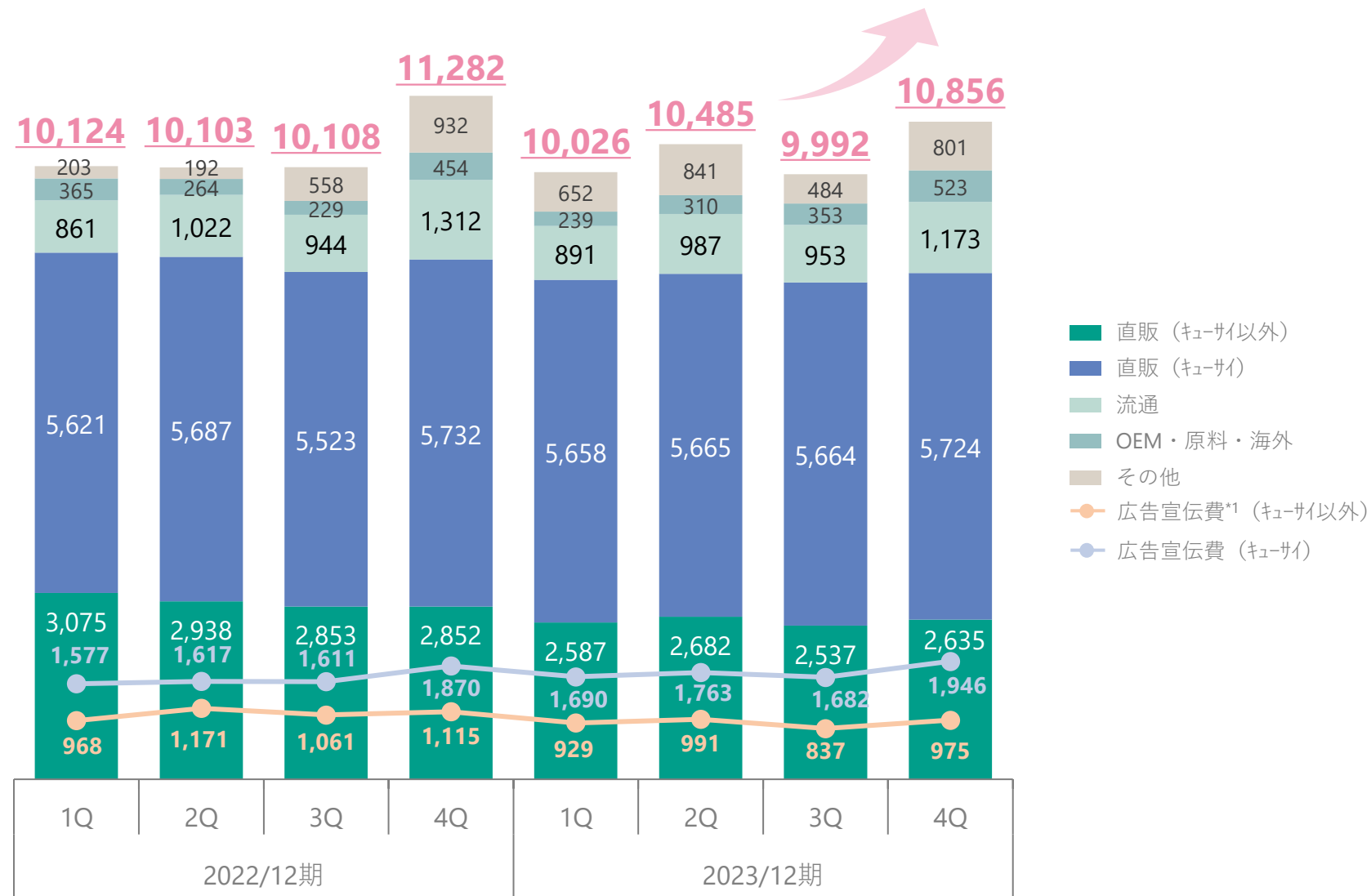


- ユーグレナ以外の素材の展開強化
- グループ会社商品の海外展開



# 業績トレンド - チャネル別売上高

直販における  
 広告投資拡大や  
 前倒し出荷等により  
 全チャネルQoQで売上増



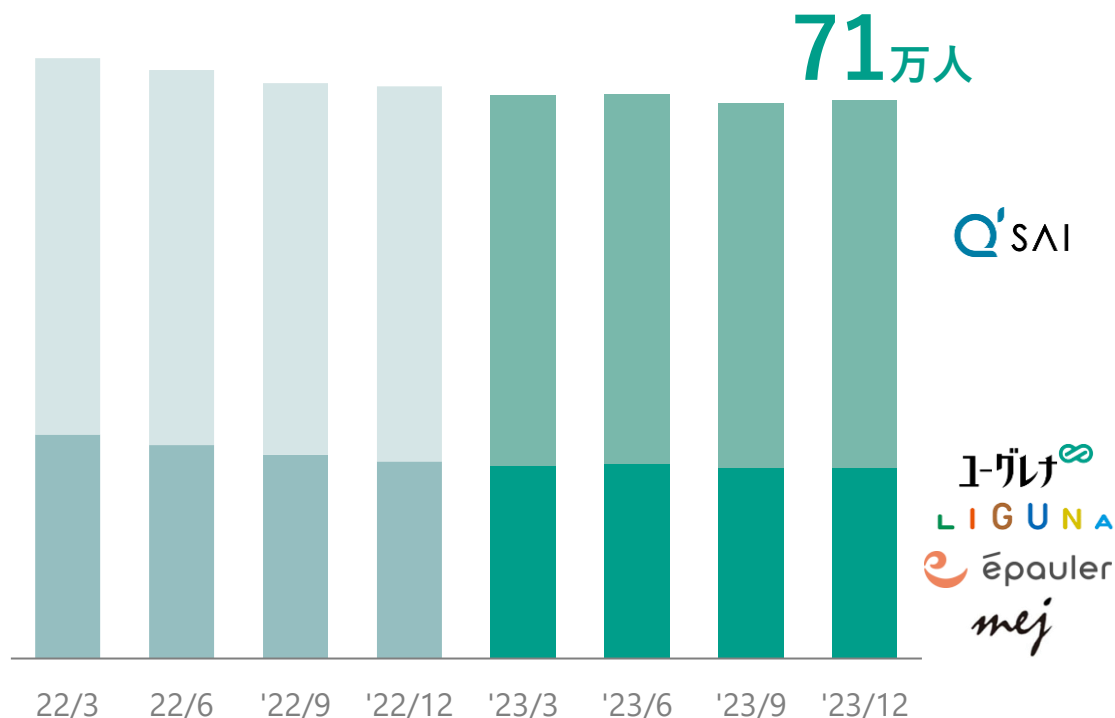
\*1: 過去決算説明資料では連結PL数値からキューサイ分を除いた金額を記載していたが、2022/12期4Qよりヘルスケア事業の広告宣伝費からキューサイ分を除いた金額に変更し、過去分も遡及して修正  
 注: 単位は百万円



# 業績トレンド - 直販定期顧客数

広告投資を強化した結果、グループ直販定期顧客数は2023年4Qでプラスに反転

グループ直販定期顧客数推移



### 主要ブランド別増減（前年比）

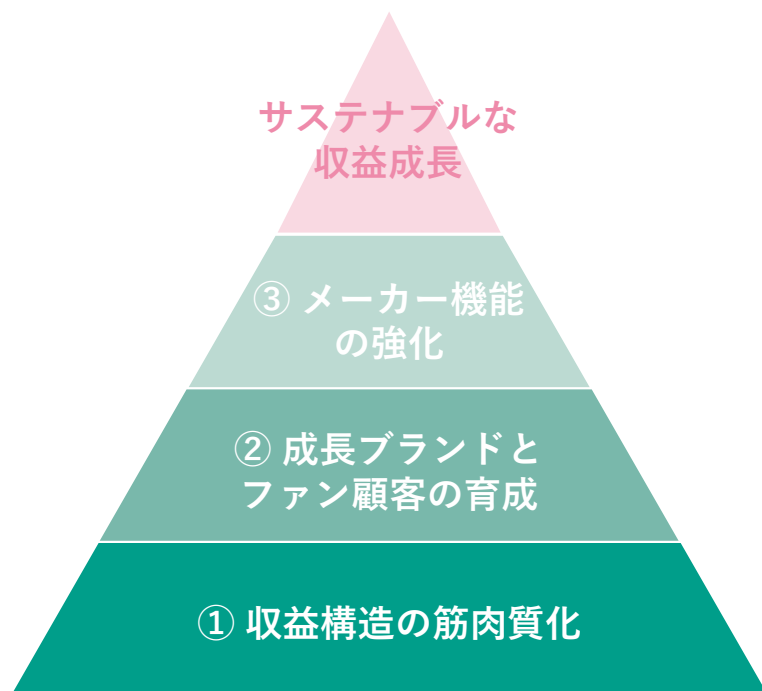
- ↑ 増加ブランド**
  - からだにユーグレナ  
オフライン広告が引き続き好調で定期顧客数は21カ月連続で純増
  - 新規・投資ブランド（CONC、NEcCO、青玉クロレラ）  
CONCは新商品リンクルインジェクションも好調で定期顧客数大幅増
- 横ばいブランド**
  - あきゅらいず  
新規獲得が下半期から継続して好調、定期顧客数は横ばい推移
  - コラリッチ  
予算下回るCPO\*1で媒体費増加、定期顧客数は堅調に推移
  - ひざサポートコラーゲン  
値上げに伴う解約は限定的であり、対前年比で横ばい推移
  - one  
対前年比で減少するも、4Q投資拡大で定期顧客数は増加に反転
- ↓ 減少ブランド**
  - epo  
広告効率悪化で下期に広告費を抑制、エポプレミアムヘマチンは純増
  - C COFFEE / C CLEANSE  
新規獲得に苦戦し、CPO水準を維持しながら通期で広告投資を抑制
  - ザ・ケール  
減少ペースは3Qに続き鈍化するも減少基調は継続
  - キューサイ医薬品  
広告効率悪化による投資抑制で定期顧客数は対前年比減

\*1: CPO (Cost Per Order) = 広告宣伝投資額 ÷ 新規獲得定期顧客数  
注: キューサイ社の定期顧客数はシステム変更により2021/12から遡及修正

# 中期方針

「収益構造の筋肉質化」「成長ブランドとファン顧客の育成」「メーカー機能の強化」により、  
サステナブルな収益成長基盤を構築し、2026年売上高500億円・調整後EBITDAマージン15%を目指す

## ヘルスケア事業の中期方針



売上高	2023年 414億円	➡	~2026年 500億円	➡	~2030年 600億円
調整後 EBITDA マージン	2023年 11%	➡	~2026年 15%	➡	~2030年 15%+

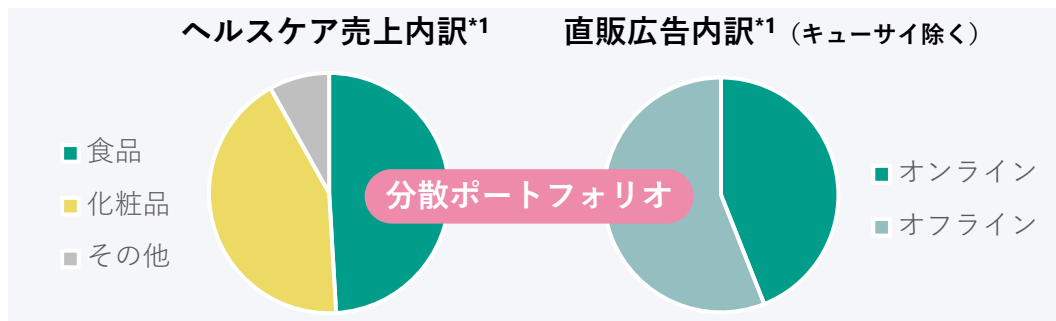
# 中期方針 - ① 収益構造の筋肉質化

## 投資の選択と集中、利益率改善の徹底により、収益構造の筋肉質化を図る

広告費・変動費・固定費のいずれも効率化とシナジーにより削減を進め、調整後EBITDAマージン15%を目指す

### 投資の選択と集中

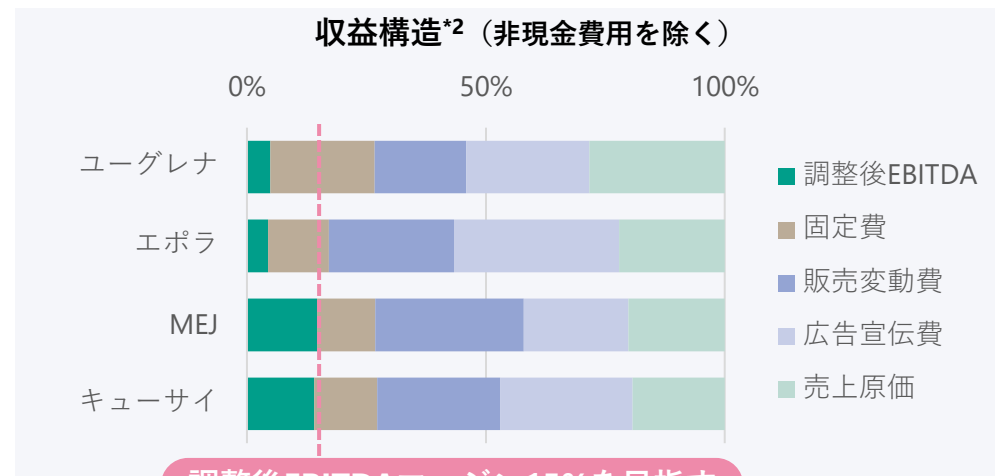
- 直販に関しては、投資効率をブランド/媒体毎にグループ横断で比較分析し、高効率ブランド/媒体へ機動的に広告投資を配分
- 食品/化粧品、オンライン/オフライン広告でバランスが取れており、市場トレンドや投資効率に応じて柔軟な広告運用が可能



- 流通に関しては、ドラッグストアや専門店（バラエティ、サロン等）へのアプローチを強化し、量販は対象を絞って営業力を強化
- 不採算/ノンコア資産やブランドは撤退・縮小を検討
  - 中国は、上海ユーグレナを清算し、パートナー経由の販売や越境EC中心の展開にシフト
  - 沖縄バスケットボール株式を売却

### 利益率改善の徹底

- 限界利益率の改善
  - 粗利率の改善：商品値上げ、製品原価削減、グループ内製造移管促進等
  - 販売費の低減：販促費の適正化、グループ共通購買やベンダー交渉等
  - 外注費の削減：広告運用やコールセンターの内製化等
  - グループシナジーの追求
- グループ内のバックオフィス・人員の最適化による固定費抑制



調整後EBITDAマージン15%を目指す

# 中期方針 - ② 成長ブランドとファン顧客の育成

## 市場ニーズが見込まれるテーマでの商品開発・拡充やメディア露出等でブランドを育成

流通チャネル展開による相乗効果・認知拡大や、コーポレート・ブランド軸のECモールで、ファン顧客育成も図る

### ブランドの育成

- 成長性・市場規模が見込まれるテーマでの商品企画・開発
- メディアでの露出拡大やアワード受賞等のレピュテーションの蓄積
- 顧客ロイヤリティ向上やおまとめ定期/有期間定期によるLTV向上



からだに  
ユージェレナ  
I-グリー

- 機能性表示食品を順次展開
- コラボ企画も随時検討



ひざサポート  
コラーゲン  
Q'SAI

- 浅田真央さん起用のTVCMやプロモーション



コラリッチ  
Q'SAI

- IKKOさん起用のTVCMやプロモーション
- 2か月分ビッグサイズの投入



CONC  
I-グリー

- リンクルインジェクションが日経トレンドィやTVで露出
- まつ毛美容液を新発売



### クロスチャネル展開

- D2Cブランドを流通チャネルでも展開することで相乗効果を発揮



→ドラッグストア、量販



→ドラッグストア



→バラエティ



→サロン

- ポップアップストアで認知拡大と直販定期誘導を実施



### コーポレート・ブランド軸のECモール

- ユージェレナの「Sustainability First」、キューサイの「ウェルエイジング」に共感する顧客向けに、仕入れ商品によるECモールを展開



I-グリー



あなたのありたい姿を、実現する  
ウェルエイジングパートナーショップ  
詳しくはこちら>>>

Q'SAI

# 中期方針 - ③ メーカー機能の強化

## サティス製薬のグループ入りで、化粧品製造機能とODM販売チャンネルが大幅に拡充

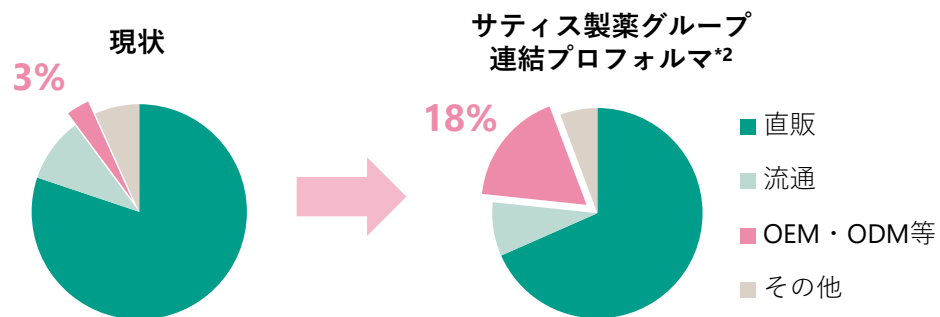
研究開発力と製造機能を有するメーカーとして、素材のラインアップ・商品力や認知・販売網を強化

### 化粧品開発・製造機能（サティス製薬グループ）



- 2024年2月に化粧品ODM製造を手掛けるサティス製薬グループ3社が当社グループ入り\*1
  - 当社グループの化粧品OEM製造機能が大幅に拡充
  - 化粧品製造機能が加わることで、自社開発の幅と柔軟性が拡大
  - 研究開発・営業等で連携を進め、成長支援とシナジー創出を図る

### 売上高構成の変化（2023年度ベース）



\*1: サティス製薬と日本ビューテックは2024年3月末、ナユタは2024年2月末をみなし取得日として連結化予定  
 \*2: サティス製薬グループの2023年度売上高（見込み）を加算し、内部取引を調整した暫定値ベース

### 研究開発と事業の連携強化

- 既存素材の商品力強化
  - マーケットイン視点でのユーグレナやクロレラ等の機能性研究や機能性表示取得
- 新規素材の開発・探索と商品化
  - 食品素材（オーランチオキトリウム等）
  - 化粧品素材（ユーグレナエキスEX、ユーグレナ発酵オイル等）
  - エルゴチオネイン、ヘマチン等
  - ベンチャー企業との連携（CONC等）



### 素材の認知・販売網強化

- 自社素材に関する消費者認知向上と理解促進
  - 他企業とのコラボ企画の展開
  - 素材プロモーションの強化
  - 蓄積した研究成果の整理と対外発信
- 海外展開の可能性模索
  - クロレラの海外販売の拡充
  - ユーグレナの海外展開に向けた市場分析





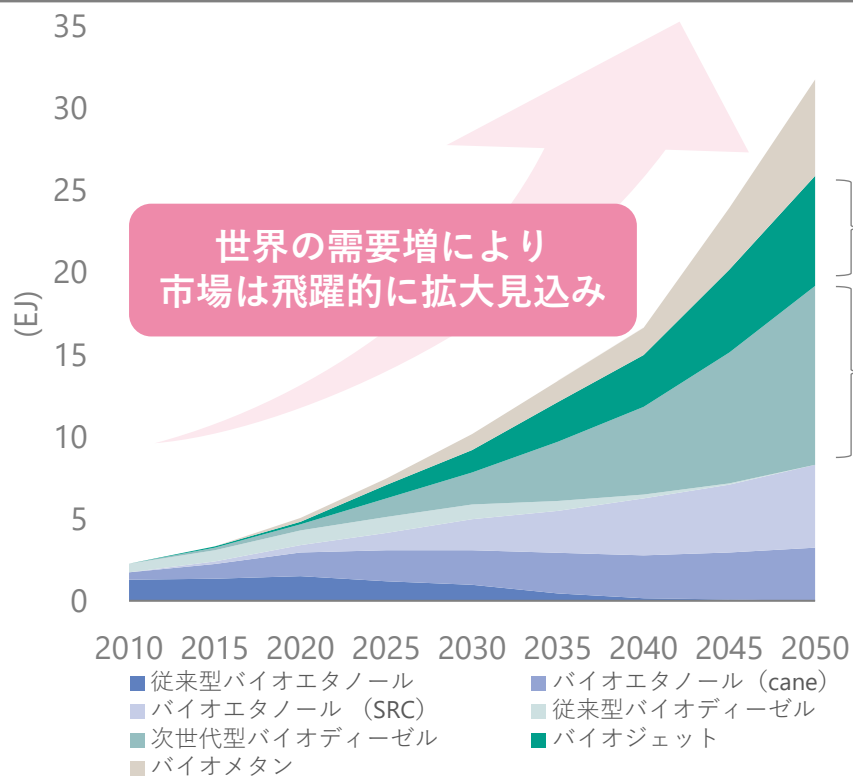
# バイオ燃料事業

# 業界動向 - 国内外におけるバイオ燃料需要の顕在化

バイオ燃料価格は、2023年を通じてボラティリティが高まり、2022年比では下落

RED III\*1やReFuelEU\*2等の規制動向を背景に需要は根強く、原料価格も連動して下落した結果、マージンの低下は限定的

世界のバイオ燃料消費量の見込み (IEA)



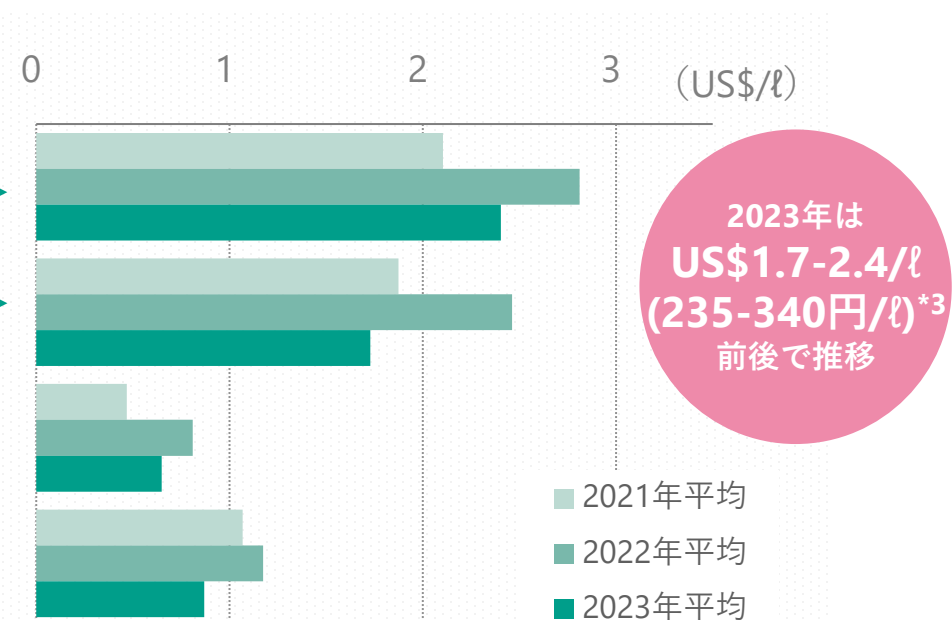
バイオジェット (SAF)

バイオディーゼル (HVO)

【参考】軽油

【参考】廃食油

海外市場価格\*3



\*1: Renewable Energy Directive (再生可能エネルギー指令) の略称で、EUにおける再生可能エネルギー導入目標の設定を求める法的枠組み

\*2: RefuelEU aviation rules (持続可能な航空輸送のための公平な競争環境を確保する規則案) の略称で、2030年までに温室効果ガス排出量を1990年比で少なくとも55%削減し、2050年までに気候中立 (climate neutral) にするというEUの計画

\*3: Argus Biofuels等のデータを基に当社で作成した参考値で、実際の価格は地域や取引条件によって異なる。比重0.8g/cm3、為替レートは1ドル=141円で試算

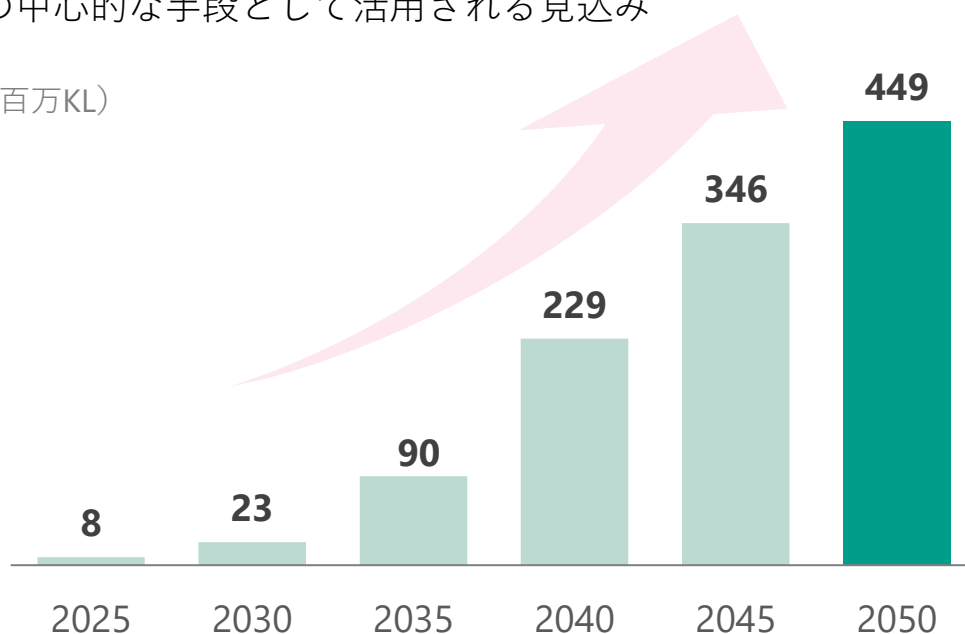
# 業界動向 - CORSIAの規制とSAFの需要拡大

## CORSIA\*1枠組みの本格運用が2024年より開始、国内外のSAF需要拡大が加速化する見通し

### 世界のSAF需要の見通し\*2

- 2024年よりCO<sub>2</sub>排出量を2019年比85%に抑えるCORSIAの本格運用が開始（ICAO\*3加盟国の約6割が参加）、2027年以降は全ICAO加盟国に原則適用
- 中期的に国際航空需要が拡大する中、SAFがCO<sub>2</sub>排出量削減の中心的な手段として活用される見込み

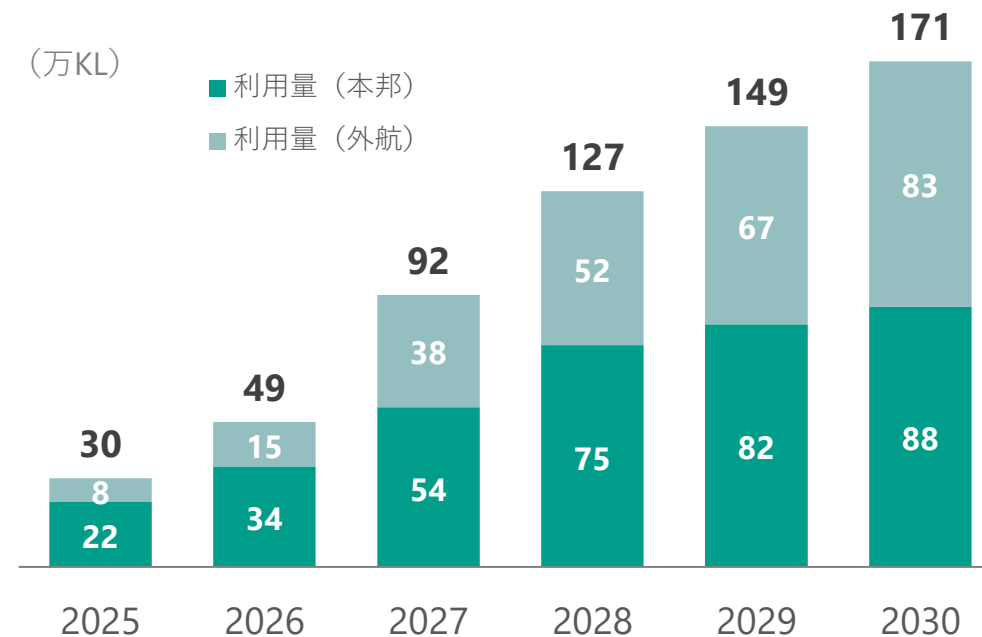
(百万KL)



### 日本のSAF需要見通し\*4

- 経済産業省は、2030年から国内空港で給油する燃料のうち10%をSAFにすることを石油元売り企業に義務付ける方針を提示

(万KL)



\*1: Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation（国際民間航空のためのカーボン・オフセット及び削減スキーム）の略称で、ICAOに加盟する国際航空会社を対象とした、市場メカニズムを活用したCO<sub>2</sub>排出量削減制度。2023年1月時点で113ヵ国が参加

\*2: IATA「Sustainable Aviation Fuel Fact Sheet」およびICAO HPを基に当社作成

\*3: International Civil Aviation Organization（国際民間航空機関）の略称で、世界193ヵ国が加盟

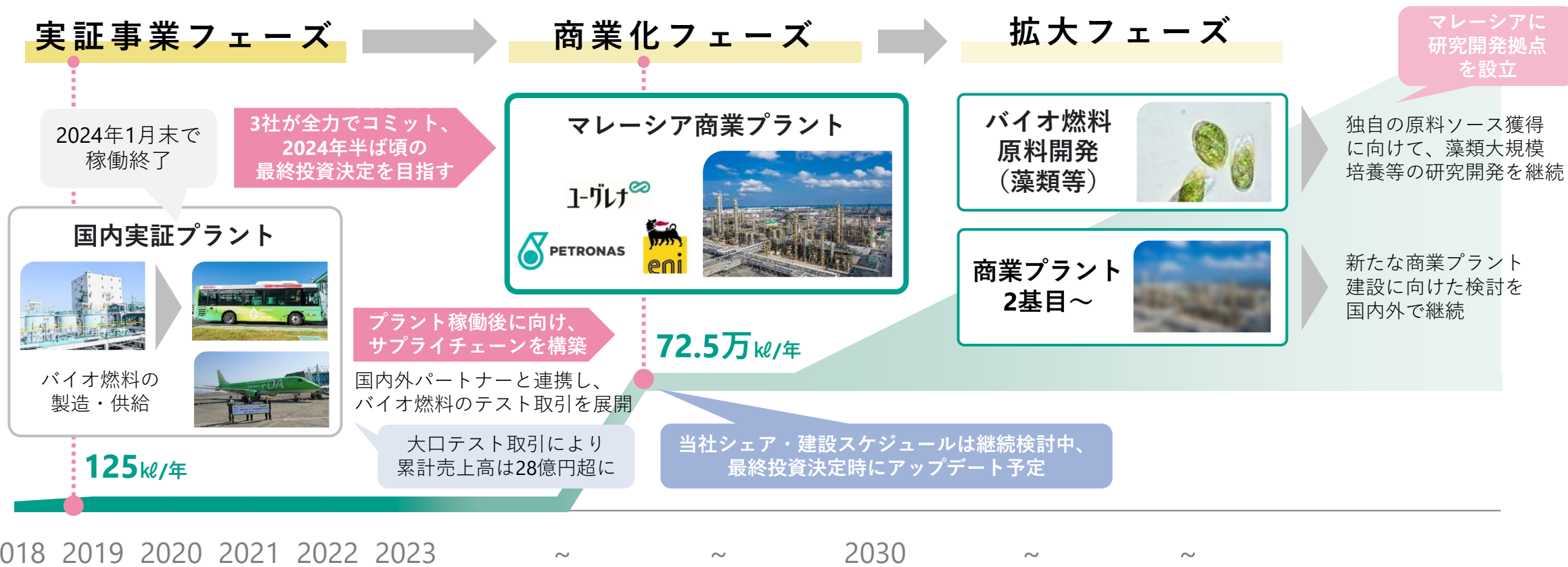
\*4: 国土交通省「SAFの導入促進に向けた官民協議会 説明資料」を基に当社作成



# バイオ燃料事業 - 中長期的なロードマップ

実証プラントの稼働を終了し、マレーシアでの商業プラント建設プロジェクト実現に注力

商業化後を見据えて、当社サプライチェーン構築に向けたテスト取引\*1や、マレーシア研究所での研究開発を継続



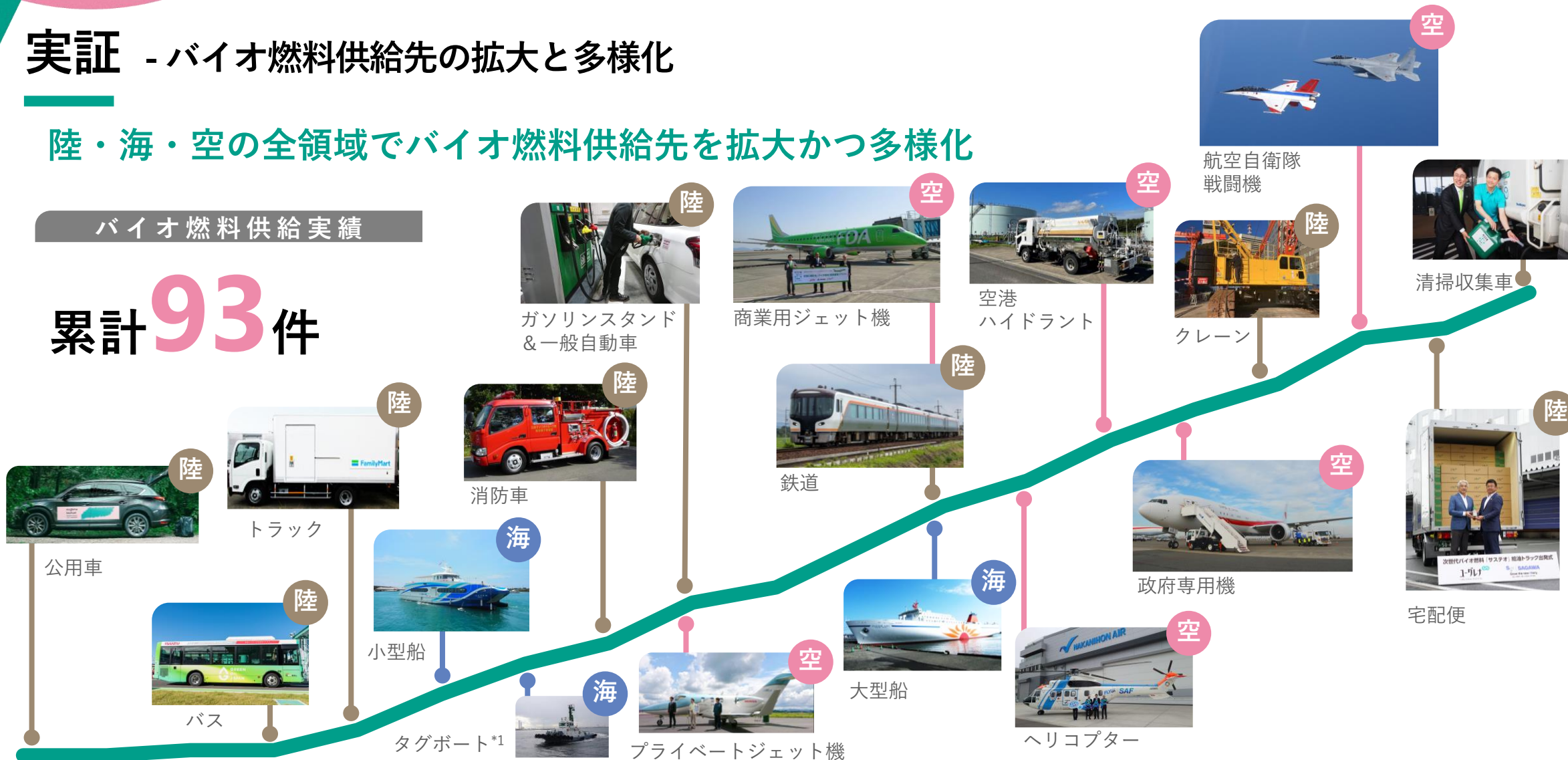
\*1: 当社は、バイオ燃料などの持続可能な製品の国際的な認証制度の一つであるISCC EU認証（国際持続可能性カーボン認証）を2021年9月に取得済み

# 実証 - バイオ燃料供給先の拡大と多様化

## 陸・海・空の全領域でバイオ燃料供給先を拡大かつ多様化

バイオ燃料供給実績

累計 **93** 件



Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
2019年9月期		2020年9月期				2021年12月期					2022年12月期				2023年12月期			

\*1: 入出港する船舶の接離岸や水上構造物の作業をサポートする船のこと

# 実証 - 2023年12月期のサステオ供給実績

## 航空自衛隊の戦闘機やブルーインパルスに国産SAF「サステオ」を初給油

佐川急便とのサステナブル配送プロジェクトや、東京都やG7広島サミットなど地方自治体との連携も拡大

### 企業との取り組み



陸

**道内初となるサステオ供給**  
苫小牧埠頭グループの大北運輸が運行する集荷・配送用トラックにサステオを使用  
2023年5月



陸

**鉄道や空港への路線バスに導入**  
西日本鉄道の路線バスおよびスターフライヤーの就航する福岡空港で試験的にサステオを導入  
2023年5月



陸

**自動車レースで継続利用**  
ENEOSスーパー耐久シリーズ2023でサステオを供給し24時間完走  
2023年5月



陸

**佐川急便の運送トラックに給油**  
サステナブル配送プロジェクトにて佐川急便の運送トラックにサステオを初給油  
2023年9月

### 地域との取り組み



陸 空

**東京都\*1**  
サービスステーションや都営バス、定期旅客便にサステオを使用  
2023年1月



陸 海 空

**G7広島サミット**  
G7にて政府専用機やチャーター高速船、シャトルバスなどにサステオを使用  
2023年6月



陸

**島根県松江市**  
松江市の清掃収集車にてサステオを使用開始  
2023年10月



陸

**滋賀県守山市**  
**LAKE BIWA TRIATHLON大会**  
大会に参加した選手の自転車の輸送にサステオを活用  
2023年10月

### 政府機関との取り組み



空

**政府専用機に給油**  
防衛省が運航する政府専用機2機に「サステオ」を給油  
2023年1月



空

**航空自衛隊機戦闘機に給油**  
航空自衛隊の岐阜基地所属戦闘機F-2、F-15の2機体に「サステオSAF」を初給油  
2023年6月



空

**ブルーインパルスに初給油**  
航空自衛隊松島基地の第4航空団に所属する第11飛行隊（ブルーインパルス）に給油  
2023年9月



# 商業化 - 商業プラント建設・運営プロジェクトの概要

プロジェクト実現に向けて3社が全力でコミット、2024年半ば頃の最終投資決定を目指す

建設・資材調達の入札プロセスが進行中。当社シェア・建設スケジュールは最終投資決定時にアップデート予定



プロジェクト計画概要	
建設地	PETRONAS社のPengerang Integrated Complex (マレーシア南端のジョホール州)
製品	SAF (バイオジェット燃料)、HVO (次世代バイオディーゼル燃料) (製造量はフレキシブルに調整)
使用原料	使用済み植物油、動物性油脂、植物油の加工に伴う廃棄物、将来的には微細藻類由来の藻油などのバイオマス原料
原料処理能力	65万トン/年
製造能力	最大12,500バレル/日 (約72.5万KL/年相当) のバイオ燃料*1
スケジュール (予定)	設計・市場分析は概ね完了し、建設・資材調達の入札プロセスが進行中で、2024年半ば頃に3社間で最終的な投資決定を行う見込み。建設スケジュールは精査中で、最終投資決定時にアップデート
持分シェア	当社シェアは継続交渉中で未定、最終投資決定時にアップデート

# 商業化フェーズへの移行 - バイオ燃料実証プラントの稼働終了

## 実証フェーズの目標が成功裏に達成できたことを踏まえ、商業化フェーズへの移行を決定

実証プラントの稼働を2024年1月末で終了\*1。今後は商業プラント建設、サプライチェーン構築や研究開発に注力するとともに、国内外パートナーとの連携によりバイオ燃料販売の更なる拡大を目指す

### 実証プラント稼働終了の背景



- 陸・海・空の全領域への供給を実現、安定製造・供給体制も確立し、当初目的を達成
- 国内におけるバイオ燃料普及ステージが継続利用や輸入品拡大へと進展する中、ニーズの変化に 대응するため実証プラントの稼働終了を決定

### 業績への影響

2023年度の業績影響

- **581百万円の特別損失を計上**  
助成金の返還費用 + 退職希望者への特別退職金等\*1

2025年度以降の業績影響（2022年度比）

- **営業損益4億円、調整後EBITDA3億円程度改善見込み**

### 商業化フェーズにおける注力領域

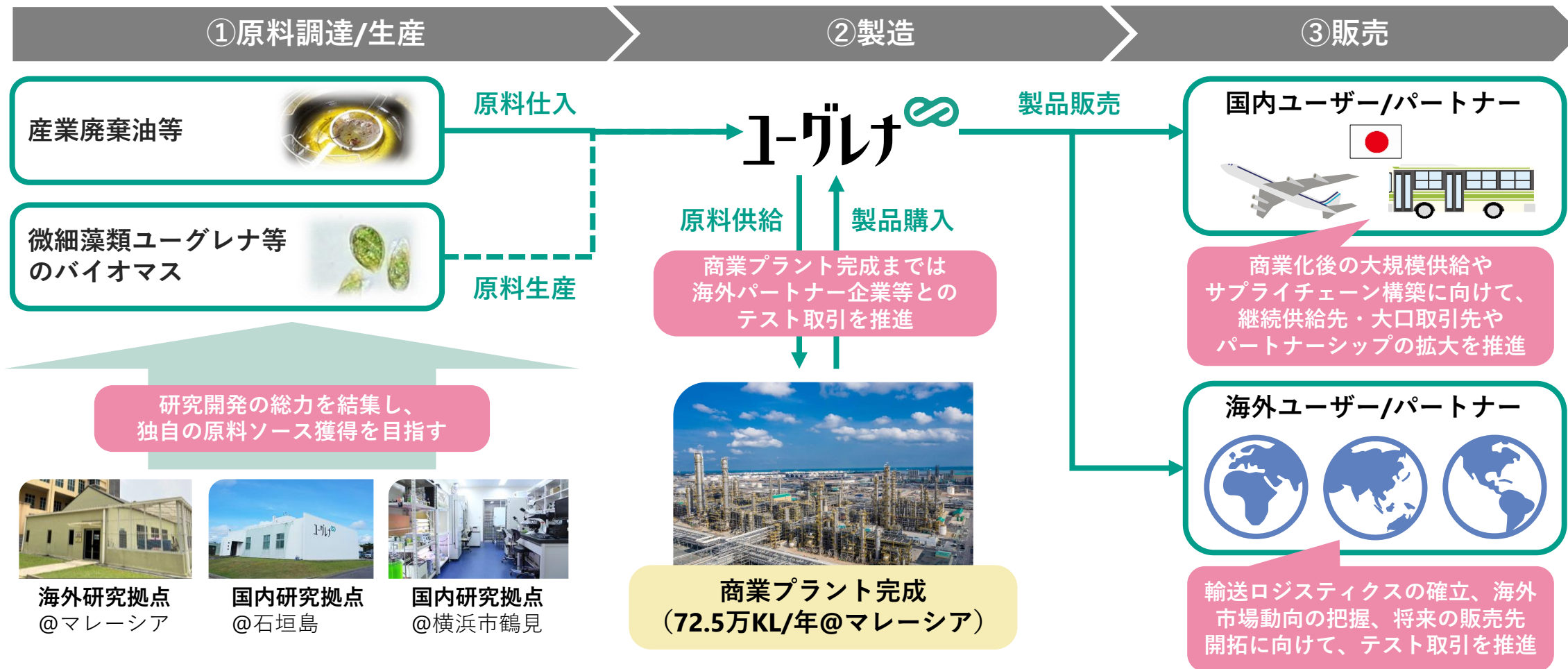


- マレーシア商業プラントの**設計・建設や運用体制の構築**
- 国内外パートナーと連携した**バイオ燃料の販売拡大やサプライチェーンの構築**
- バイオ燃料原料用途の**バイオマス生産・利用に関する研究開発**

\*1: 実証プラントは、神奈川県企業誘致推進方策「セレクト神奈川100」および横浜市「横浜市企業立地等促進特定地域等における支援措置に関する条例（企業立地促進条例）」の支援対象事業に認定されており、土地・建物・設備への投資額に対する補助金、並びに不動産取得税・固定資産税・都市計画税の軽減等の支援を受けております。当社は、両制度において本実証プラントの稼働期間を10年間とする計画で認定を受けておりましたが、今般、計画期間満了に先立って本実証プラントの稼働終了を決定し、両自治体との協議の結果、これまでに受領した補助金及び軽減税額として約500百万円（経過期間に係る加算金を含む）を返還する方針としました。

# 商業化フェーズへの移行 - 商業化後を見据えた取り組み

商業化後に必要となる大規模・継続販売やサプライチェーン構築に向けて、国内外パートナーと連携したユーザー開拓やテスト取引\*1の拡大、および原料用途のバイオマス生産・利用に関する研究開発を推進



\*1: 当社は、バイオ燃料などの持続可能な製品の国際的な認証制度の一つであるISCC EU認証（国際持続可能性カーボン認証）を2021年9月に取得済み



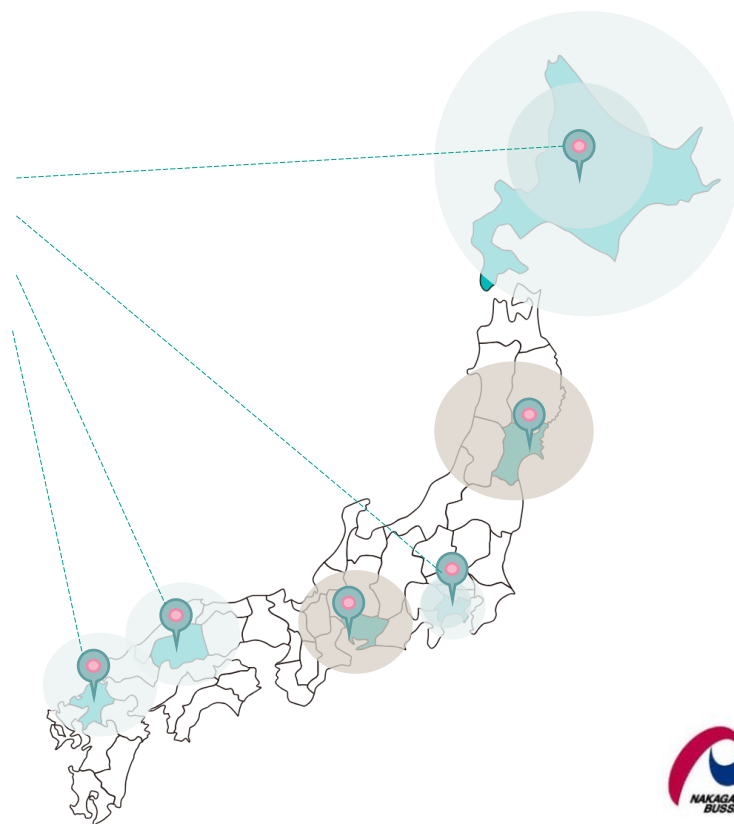
# 商業化フェーズへの移行 - 次世代バイオディーゼル燃料の普及拡大

次世代バイオディーゼル燃料の供給体制が拡大、商業化を見据えた継続的な配送が可能  
国土交通省のNETIS\*1に「サステオ」が登録、公共工事における「サステオ」導入の拡大を期待



## 地域拡大

北海道内  
京浜地域  
山陽地域  
北九州地域



サステオ



## パートナー拡大



中川物産株式会社



# 研究開発 - バイオ燃料原料用ユーグレナ生産の実用化

独立/従属栄養培養の二正面作戦で、2030年までに大規模・低コスト培養技術の確立を目指す  
 急拡大が見込まれるバイオ燃料市場において、原料サプライヤーとしての競争優位性を確保



微細藻類ユーグレナ



バイオ燃料

## これまでの主な研究開発と技術蓄積



2010-14年  
@石垣島



2020-21年  
@インドネシア



2016-19年&  
2022-23年@三重



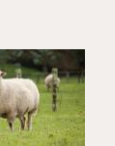
光従属栄養培養  
→石垣島ユーグレナ



従属栄養培養  
→オランチキトリウム、パラジン



飼料  
→養殖/豚/鶏/反芻動物



肥料  
→製造、栽培



## 2030年に向けた研究開発方針



熱帯バイオマス技術研究所  
@マレーシア

独立栄養培養での  
研究開発を継続



生産技術研究所  
@石垣島



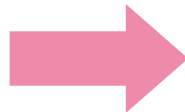
先端科学研究所  
@横浜市鶴見

従属栄養培養での  
研究開発を強化



資源サーキュラー技術研究所  
@横浜市鶴見

脱脂藻体の飼料・  
肥料活用の研究



独立/従属栄養培養の二正面作戦で、2030年までに実証生産を通じて技術確立し、  
 脱脂藻体の飼料・肥料利用の用途を付けた上で、2030年代前半に商業生産開始を目指す

# その他事業

# サステナブルアグリテック事業 - 主な取組内容

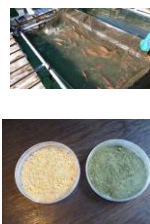
肥料・飼料領域で微細藻類を活用した様々な研究開発を実施、付加価値向上の可能性を確認  
藻類のみならず未利用資源も活用した研究を展開

研究開発

## 飼料領域

### ユーグレナ飼料および脱脂藻体の研究開発

- 微細藻類ユーグレナ脱脂藻体を**水産養殖用飼料**として活用、魚（マダイ）の成長に悪影響がないことを確認
- 微細藻類ユーグレナとカギケノリ（海藻）の混合飼料を反芻動物飼料と置換、VFA（揮発性脂肪酸）の組成に影響を与えることなく**メタン発生量抑制**に寄与する可能性を確認



事業開発

### 水産・畜産領域で商品開発を検討

- これまでの研究成果を踏まえ2023年より**微細藻類入り商品開発の検討**を開始、3テーマ（既存代替飼料、環境配慮型飼料、機能性飼料）に注力



## 肥料領域

### 資源サーキュラー技術研究所での研究開発

- 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**するといった機能性を確認
- 微細藻類のみならず、様々な**バイオマス未利用資源**を肥料原料などに変換、新たな価値を創出する取組も実施



### 大協肥糧での有機肥料の製造・販売

- 2021年12月にユーグレナグループに参画、**有機肥料の製造・販売事業**を展開
- 多種多様な原料を使いこなす現場力、作物や気候に応じたオーダーメイドでの肥料開発に強み
- R&Dと連携しながら**新たな原料の活用事例創出や商品開発などを推進**



1-グレナ

# サステナブルアグリテック事業 - 市場ポテンシャルと中長期的な成長イメージ

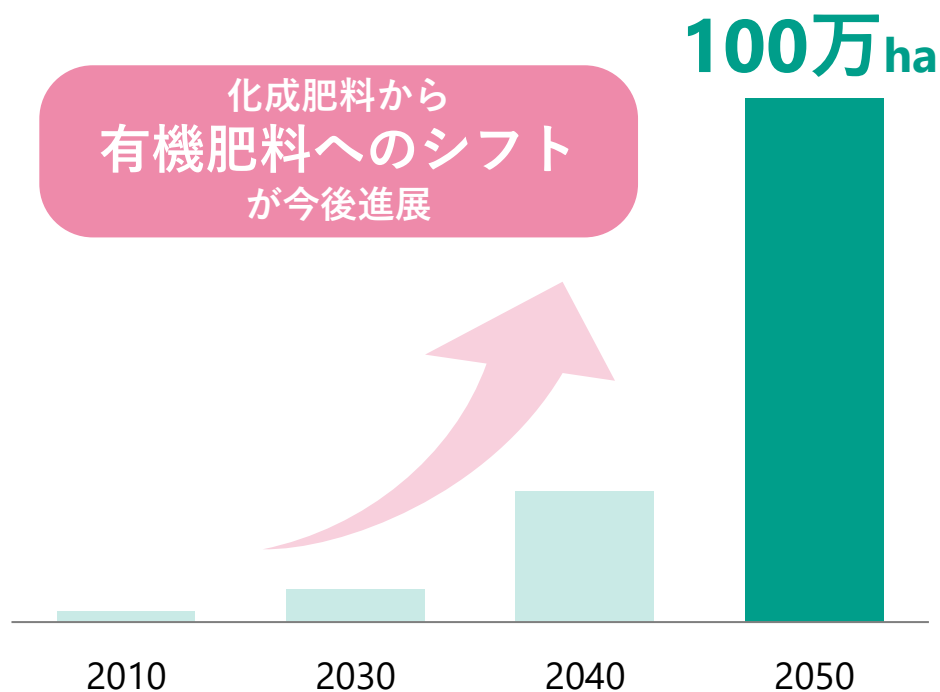
ユーグレナグループの第3の事業の柱として、飼料・肥料領域の展開を本格化

2030年前後に売上高100億円規模、EBITDA10億円規模への成長を目指す

## 市場ポテンシャル

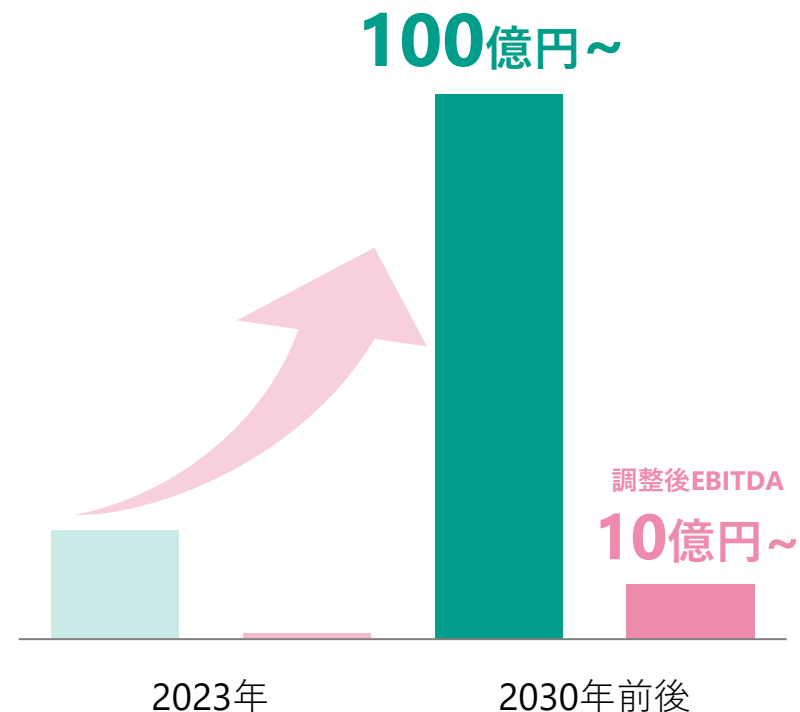
国内では化成肥料から有機肥料へシフト

日本における有機農業の取組面積の推移予測\*1



## 中期的な成長イメージ

新商品の開発、M&A、他事業とのシナジーを軸に事業拡大を狙う



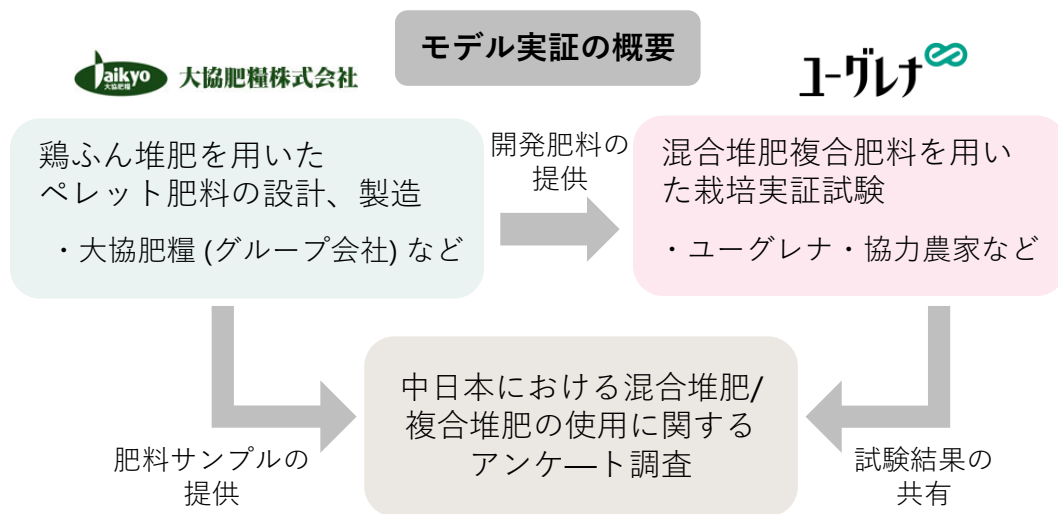


# サステナブルアグリテック事業 - 2023年度実施事項

国内未利用資源である鶏ふん堆肥を用いたペレット肥料開発が農林水産省のモデル実証に採択  
肥料領域における初の個人向け商品として、ユーグレナ配合培養土を用いた栽培キットを数量限定で販売

ペレット堆肥の広域流通促進モデル実証に採択

個人向け栽培キットの期間限定販売



- 未利用資源である家畜排せつ物をペレット堆肥として活用・広域流通させる実証
- 当社グループ会社である大協肥糧をはじめ、複数のパートナーと協業して実証を行う

- 肥料領域における初の個人向け商品として、微細藻類ユーグレナ配合培養土「やさしい栽培キット」をECサイトにて数量限定で販売

# ソーシャルビジネス領域 - バングラデシュでの取り組み

## 2024年4月にユーグレナGENKIプログラムは10周年

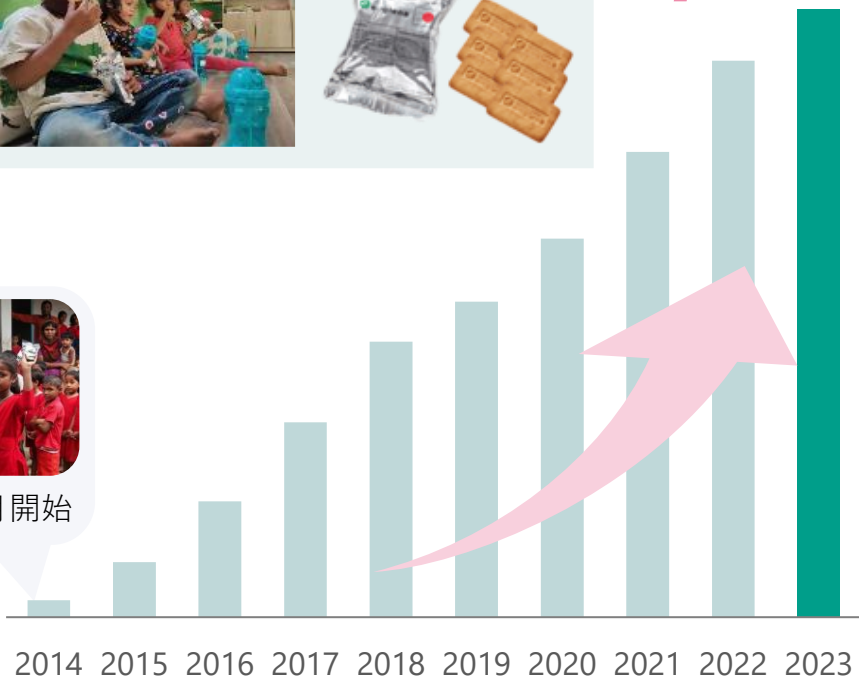
約9,000人/日の子どもたちへのクッキー配布を継続、緑豆プロジェクトも事業化への挑戦を継続

### ユーグレナGENKIプログラム

- バングラデシュの子どもたちへユーグレナ入りクッキーを届けるプロジェクト、2023年に累計配布数1,730万食突破



1,730万食



2014年4月開始

### 緑豆プロジェクト

- 日本の高度な栽培技術を活用し、バングラデシュの農民が緑豆を栽培し日本に販売するプロジェクト



#### バングラデシュのメリット

農村地区における雇用創出、日本の農業技術およびノウハウの導入による緑豆の収穫量・品質の向上など

#### 日本のメリット

安全・安心な品質の新たな原料供給源の確保、緑豆価格の安定化など

- 国際機関との業務提携によりプロジェクトを推進



# 補足資料： 業績サマリー

# 会社概要

# 1-グレン

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	158億6,779万円（2023年12月末時点）
社員数*1	1,050名（連結）（2023年12月末時点）
グループ会社	連結子会社16社（うち、キューサイ・グループ5社、 海外合弁会社2社）（2023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）
パーパス	人と地球を健康にする
上場市場	東京証券取引所プライム市場
証券コード	2931
株主数	119,827名（2023年12月末時点）

# 業績推移サマリー - 連結損益計算書 (2023年度)

2023/12期 (百万円)	開示業績														
	連結合計					うちユーグレナ <sup>*1</sup>					うちキューサイ				
	1Q	2Q	3Q	4Q	合計	1Q	2Q	3Q	4Q	合計	1Q	2Q	3Q	4Q	合計
売上高 (新区分ベース)	10,837	11,968	11,275	12,403	46,483	4,611	5,603	5,002	5,935	21,152	6,226	6,365	6,273	6,467	25,331
直販	8,244	8,347	8,201	8,360	33,152	2,587	2,682	2,537	2,635	10,442	5,658	5,665	5,664	5,724	22,710
流通	891	987	953	1,173	4,004	322	287	344	430	1,383	568	700	609	743	2,620
OEM・原料・海外	239	310	353	523	1,425	239	310	353	523	1,425	0	0	0	0	0
その他	1,463	2,324	1,767	2,347	7,902	1,463	2,324	1,767	2,347	7,901	0	0	0	0	1
売上原価	2,996	4,028	3,558	4,126	14,708	1,827	2,739	2,318	2,905	9,789	1,169	1,289	1,240	1,222	4,919
売上総利益	7,841	7,940	7,717	8,276	31,775	2,784	2,864	2,684	3,031	11,363	5,057	5,076	5,033	5,246	20,412
粗利率	72%	66%	68%	67%	68%	60%	51%	54%	51%	54%	81%	80%	80%	81%	81%
(内 ヘルスケア事業)	76%	74%	76%	74%	75%	69%	65%	69%	64%	67%	81%	80%	80%	81%	81%
販売費及び一般管理費	8,017	8,524	7,916	8,782	33,239	3,403	3,614	3,233	3,657	13,907	4,615	4,910	4,683	5,124	19,332
販売費	5,157	5,362	4,966	5,485	20,970	1,808	1,984	1,679	1,864	7,334	3,349	3,378	3,287	3,621	13,636
(内 広告宣伝費)	2,669	2,789	2,561	2,951	10,970	978	1,026	880	1,005	3,889	1,690	1,763	1,682	1,946	7,082
人件費	1,176	1,249	1,341	1,505	5,271	710	743	724	844	3,021	466	506	617	661	2,250
管理費	1,397	1,610	1,321	1,429	5,756	604	590	558	605	2,357	792	1,021	763	824	3,399
研究開発費	288	303	288	363	1,242	281	297	272	344	1,195	7	6	16	19	47
営業損益	-176	-584	-199	-505	-1,465	-619	-750	-549	-627	-2,544	442	166	350	122	1,080
調整後EBITDA <sup>*2</sup>	777	495	708	243	2,222	-214	-411	-168	-414	-1,207	991	906	876	657	3,429
営業外損益	65	56	41	-117	45	179	162	184	-14	511	-114	-107	-143	-103	-466
(内 助成金収入)	189	115	137	33	474	187	111	136	31	465	2	3	2	2	9
経常損益	-111	-529	-158	-622	-1,420	-439	-588	-365	-641	-2,033	328	60	207	19	614
特別損益	30	-9	-3	-709	-691	30	-6	-1	-698	-675	0	-3	-3	-11	-16
親会社株主に帰属する当期純損益	-168	-746	-350	-1,389	-2,653	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
【参考指標】				0											
減価償却費 <sup>*3</sup>	524	723	504	358	2,109	121	130	123	-32	342	403	593	381	390	1,767
(内 M&A関連)	365	360	360	360	1,444	54	48	48	48	198	312	312	312	312	1,246
のれん償却額	212	212	212	212	847	68	68	68	68	273	143	143	143	143	573
棚卸資産ステップアップ費用	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\*1: 連結PLからキューサイ・グループPL (キューサイ・グループとその他グループ間の連結相殺反映後) を控除した金額で、グループ会社PLを含む

\*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 + 棚卸資産ステップアップ影響額

\*3: 調整後EBITDAの算出に使用した金額であり、連結キャッシュ・フロー計算書の数値とは異なる



# 前期業績推移サマリー - 連結損益計算書 (2022年度)

2022/12期 (百万円)	開示業績 連結合計					実質業績 (棚卸資産ステップアップ費用化影響を除いたもの)														
	連結合計					連結合計					うちユーグレナ <sup>1</sup>					うちキューサイ				
	1Q	2Q	3Q	4Q	合計	1Q	2Q	3Q	4Q	合計	1Q	2Q	3Q	4Q	合計	1Q	2Q	3Q	4Q	合計
売上高 (新区分ベース)	10,823	10,761	10,752	12,056	44,393	10,823	10,761	10,752	12,056	44,393	4,508	4,319	4,519	5,447	18,794	6,315	6,443	6,233	6,609	25,599
直販	8,696	8,625	8,377	8,584	34,281	8,696	8,625	8,377	8,584	34,281	3,075	2,938	2,853	2,852	11,718	5,621	5,687	5,523	5,732	22,563
流通	861	1,022	944	1,312	4,139	861	1,022	944	1,312	4,139	353	442	355	435	1,584	508	581	590	877	2,555
OEM・原料・海外	365	264	229	454	1,313	365	264	229	454	1,313	365	264	229	454	1,313	0	0	0	0	0
その他	901	850	1,202	1,706	4,660	901	850	1,202	1,706	4,660	716	674	1,083	1,706	4,179	186	175	120	0	481
売上原価	3,466	2,951	3,042	3,937	13,396	2,683	2,467	2,835	3,547	11,532	1,362	1,305	1,561	2,256	6,484	1,321	1,162	1,274	1,290	5,048
売上総利益	7,357	7,810	7,710	8,119	30,996	8,139	8,295	7,917	8,510	32,861	3,146	3,014	2,959	3,191	12,310	4,993	5,281	4,958	5,319	20,551
粗利率	68%	73%	72%	67%	70%	75%	77%	74%	71%	74%	70%	70%	65%	59%	65%	79%	82%	80%	80%	80%
(内 ヘルスケア事業)	71%	76%	74%	70%	73%	79%	81%	76%	73%	77%	78%	79%	71%	63%	72%	79%	82%	80%	80%	80%
販売費及び一般管理費	8,084	8,506	8,585	9,277	34,452	8,084	8,506	8,585	9,277	34,452	3,480	3,732	3,730	4,063	15,005	4,604	4,774	4,855	5,214	19,447
販売費	5,201	5,481	5,301	5,796	21,779	5,201	5,481	5,301	5,796	21,779	1,981	2,167	1,966	2,131	8,245	3,220	3,314	3,335	3,665	13,534
(内 広告宣伝費)	2,583	2,825	2,707	3,027	11,142	2,583	2,825	2,707	3,027	11,142	1,006	1,208	1,097	1,157	4,468	1,577	1,617	1,611	1,870	6,674
人件費	1,110	1,199	1,274	1,427	5,009	1,110	1,199	1,274	1,427	5,009	600	688	692	842	2,821	509	512	582	585	2,188
管理費	1,417	1,452	1,646	1,668	6,183	1,417	1,452	1,646	1,668	6,183	556	544	728	731	2,559	861	908	918	937	3,624
研究開発費	355	374	364	387	1,480	355	374	364	387	1,480	342	333	344	359	1,379	13	41	20	27	101
営業損益	-727	-695	-875	-1,158	-3,456	56	-211	-668	-767	-1,591	-334	-718	-771	-872	-2,695	390	506	103	105	1,104
調整後EBITDA <sup>2</sup>	1,555	666	268	160	2,649	1,555	666	268	160	2,649	585	-427	-402	-500	-745	970	1,093	670	660	3,393
営業外損益	809	16	331	-190	966	809	16	331	-190	966	944	153	151	-110	1,139	-135	-137	180	-80	-173
(内 助成金収入)	675	13	83	17	789	675	13	83	17	789	673	10	82	14	780	2	3	1	3	8
経常損益	82	-679	-544	-1,348	-2,490	864	-195	-337	-958	-625	610	-564	-620	-982	-1,556	255	369	283	24	931
特別損益	2	1	484	-405	82	2	1	484	-405	82	2	1	-0	-405	-402	0	-0	484	0	484
親会社株主に帰属する当期純損益	40	-505	-408	-1,799	-2,672	493	-332	-483	-1,567	-1,890	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
【参考指標】																				
減価償却費 <sup>3</sup>	581	584	588	579	2,332	581	584	588	579	2,332	148	146	167	169	630	433	438	421	409	1,702
(内 M&A関連)	355	355	368	368	1,446	355	355	368	368	1,446	43	43	56	56	198	312	312	312	312	1,248
のれん償却額	203	203	213	212	830	203	203	213	212	830	57	57	68	68	251	145	145	145	143	579
棚卸資産ステップアップ費用	783	484	207	391	1,865	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\*1: 連結PLからキューサイ・グループPL (キューサイ・グループとその他グループ間の連結相殺反映後) を控除した金額で、グループ会社PLを含む

\*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 + 棚卸資産ステップアップ影響額

\*3: 調整後EBITDAの算出に使用した金額であり、連結キャッシュ・フロー計算書の数値とは異なる

# 業績推移サマリー - セグメント別PL

事業セグメント別内訳 (棚卸資産ステップアップ費用化影響を除く)										
(百万円)	2022/12期					2023/12期				
	'22Q1	'22Q2	'22Q3	'22Q4	合計	'23Q1	'23Q2	'23Q3	'23Q4	合計
<b>連結合計 (S/U除く)</b>										
売上高	10,823	10,761	10,752	12,056	<b>44,393</b>	10,837	11,968	11,275	12,403	<b>46,483</b>
増減率	na	-1%	0%	12%	na	-10%	10%	-6%	10%	<b>5%</b>
売上総利益	8,139	8,295	7,917	8,510	<b>32,861</b>	7,841	7,940	7,717	8,276	<b>31,775</b>
対売上高比率	75%	77%	74%	71%	<b>74%</b>	72%	66%	68%	67%	<b>68%</b>
調整後EBITDA	1,555	666	268	160	<b>2,649</b>	777	495	708	243	<b>2,222</b>
対売上高比率	14%	6%	2%	1%	<b>6%</b>	7%	4%	6%	2%	<b>5%</b>
<b>ヘルスケア事業 (S/U除く)</b>										
売上高	10,124	10,103	10,108	11,282	<b>41,617</b>	10,026	10,485	9,992	10,856	<b>41,359</b>
増減率	na	0%	0%	12%	na	-11%	5%	-5%	9%	<b>-1%</b>
売上総利益	7,960	8,160	7,707	8,267	<b>32,094</b>	7,663	7,743	7,600	8,066	<b>31,072</b>
対売上高比率	79%	81%	76%	73%	<b>77%</b>	76%	74%	76%	74%	<b>75%</b>
調整後EBITDA	1,412	1,258	827	809	<b>4,305</b>	1,301	1,067	1,261	943	<b>4,572</b>
対売上高比率	14%	12%	8%	7%	<b>10%</b>	13%	10%	13%	9%	<b>11%</b>
<b>バイオ燃料事業</b>										
売上高	22	42	105	94	<b>263</b>	52	849	869	1,081	<b>2,852</b>
増減率	na	91%	149%	-10%	na	-44%	1530%	2%	24%	<b>986%</b>
売上総利益	14	9	49	40	<b>112</b>	-1	34	22	80	<b>135</b>
対売上高比率	64%	20%	47%	43%	<b>43%</b>	-2%	4%	3%	7%	<b>5%</b>
調整後EBITDA	449	-188	-119	-204	<b>-62</b>	-147	-142	-85	-310	<b>-684</b>
助成金収入	612	0	45	0	<b>657</b>	79	57	97	0	<b>233</b>
<b>その他事業</b>										
売上高	677	616	540	680	<b>2,513</b>	759	634	415	467	<b>2,274</b>
増減率	na	-9%	-12%	26%	na	12%	-17%	-35%	13%	<b>-10%</b>
売上総利益	165	126	161	203	<b>656</b>	180	163	95	132	<b>569</b>
対売上高比率	24%	20%	30%	30%	<b>26%</b>	24%	26%	23%	28%	<b>25%</b>
調整後EBITDA	26	-37	-29	-64	<b>-104</b>	28	-41	-113	-95	<b>-222</b>
対売上高比率	4%	-6%	-5%	-9%	<b>-4%</b>	4%	-6%	-27%	-20%	<b>-10%</b>
<b>全社</b>										
売上高	0	0	0	0	<b>0</b>	0	0	-0	-2	<b>-2</b>
売上総利益	0	-0	-0	0	<b>-0</b>	0	0	-0	-2	<b>-2</b>
調整後EBITDA	-332	-367	-411	-381	<b>-1,491</b>	-404	-389	-356	-296	<b>-1,444</b>

ヘルスケア事業内訳 (棚卸資産ステップアップ費用化影響を除く)										
(百万円)	2022/12期					2023/12期				
	'22Q1	'22Q2	'22Q3	'22Q4	合計	'23Q1	'23Q2	'23Q3	'23Q4	合計
<b>ユーグレナ・ヘルスケア<sup>*1</sup></b>										
売上高	2,098	2,044	1,946	2,235	<b>8,323</b>	1,883	2,014	1,954	2,232	<b>8,083</b>
増減率	na	-3%	-5%	15%	na	-16%	7%	-3%	14%	<b>-3%</b>
売上総利益	1,526	1,495	1,418	1,513	<b>5,952</b>	1,425	1,442	1,427	1,505	<b>5,799</b>
対売上高比率	73%	73%	73%	68%	<b>72%</b>	76%	72%	73%	67%	<b>72%</b>
調整後EBITDA	66	0	-43	-87	<b>-64</b>	173	66	206	-19	<b>428</b>
対売上高比率	3%	0%	-2%	-4%	<b>-1%</b>	9%	3%	11%	-1%	<b>5%</b>
<b>エボラ</b>										
売上高	1,010	966	1,007	1,108	<b>4,091</b>	951	901	932	1,023	<b>3,807</b>
増減率	na	-4%	4%	10%	na	-14%	-5%	3%	10%	<b>-7%</b>
売上総利益	774	748	764	835	<b>3,120</b>	738	722	718	785	<b>2,963</b>
対売上高比率	77%	77%	76%	75%	<b>76%</b>	78%	80%	77%	77%	<b>78%</b>
調整後EBITDA	15	25	-51	-49	<b>-60</b>	4	-17	90	91	<b>168</b>
対売上高比率	1%	3%	-5%	-4%	<b>-1%</b>	0%	-2%	10%	9%	<b>4%</b>
<b>MEJ</b>										
売上高	778	748	548	492	<b>2,567</b>	393	444	413	445	<b>1,695</b>
増減率	na	-4%	-27%	-10%	na	-20%	13%	-7%	8%	<b>-34%</b>
売上総利益	659	621	463	410	<b>2,152</b>	325	347	319	362	<b>1,354</b>
対売上高比率	85%	83%	84%	83%	<b>84%</b>	83%	78%	77%	81%	<b>80%</b>
調整後EBITDA	351	115	192	157	<b>815</b>	71	25	36	117	<b>249</b>
対売上高比率	45%	15%	35%	32%	<b>32%</b>	18%	6%	9%	26%	<b>15%</b>
<b>キューサイ・グループ<sup>*2</sup></b>										
売上高	6,334	6,478	6,270	6,649	<b>25,731</b>	6,264	6,408	6,309	6,508	<b>25,489</b>
増減率	na	2%	-3%	6%	na	-6%	2%	-2%	3%	<b>-1%</b>
売上総利益	5,013	5,316	4,996	5,359	<b>20,683</b>	5,095	5,120	5,069	5,286	<b>20,570</b>
対売上高比率	79%	82%	80%	81%	<b>80%</b>	81%	80%	80%	81%	<b>81%</b>
調整後EBITDA	986	1,132	707	700	<b>3,524</b>	1,028	949	911	697	<b>3,586</b>
対売上高比率	16%	17%	11%	11%	<b>14%</b>	16%	15%	14%	11%	<b>14%</b>
<b>事業内共通・相殺、はこ社<sup>*3</sup></b>										
売上高	-96	-134	336	799	<b>905</b>	536	717	383	648	<b>2,285</b>
売上総利益	-12	-19	67	150	<b>186</b>	79	112	67	128	<b>386</b>
調整後EBITDA	-5	-14	21	88	<b>90</b>	25	44	18	57	<b>142</b>

\*1: ユーグレナ社のヘルスケア事業及びグループ会社のLIGUNA、八重山殖産、上海ユーグレナの合計

\*2: キューサイ社及びQ-Partners、キューサイファーム島根、キューサイ分析研究所（2022年8月末に売却）、CQベンチャーズの合計。内部取引相殺を区分したため、前頁数値と相違あり

\*3: ヘルスケア事業全体の共通費、各ヘルスケア事業内グループ間の連結相殺、はこ社（2022年7月よりPL連結）の合計

# 業績推移サマリー - 連結貸借対照表

(百万円)	2021/12末	2022/3末	2022/6末	2022/9末	2022/12末	2023/3末	2023/6末	2023/9末	2023/12末
<b>流動資産</b>	<b>20,438</b>	<b>20,343</b>	<b>19,436</b>	<b>21,320</b>	<b>19,694</b>	<b>26,225</b>	<b>24,560</b>	<b>24,791</b>	<b>24,431</b>
現金及び預金	9,901	10,145	9,471	11,646	9,954	16,819	16,299	15,698	15,792
棚卸資産	6,462	5,986	5,458	5,277	4,623	4,677	4,193	4,148	3,685
（内 棚卸資産ステップアップ）	1,865	1,082	597	391	-	-	-	-	-
その他	4,076	4,212	4,506	4,397	5,117	4,729	4,069	4,944	4,954
<b>固定資産</b>	<b>40,569</b>	<b>39,832</b>	<b>39,213</b>	<b>38,805</b>	<b>37,581</b>	<b>37,049</b>	<b>36,257</b>	<b>35,664</b>	<b>35,188</b>
有形固定資産	6,852	6,836	6,743	6,059	5,848	5,795	5,771	5,687	5,507
無形固定資産	31,904	31,291	30,691	30,889	30,023	29,489	28,771	28,284	27,764
（内 のれん）	13,035	12,832	12,629	12,697	12,486	12,274	12,062	11,851	11,639
（内 顧客関連資産）	17,011	16,673	16,336	16,525	16,174	15,825	15,482	15,139	14,796
投資その他の資産	1,814	1,705	1,778	1,857	1,710	1,765	1,715	1,693	1,917
<b>総資産</b>	<b>61,008</b>	<b>60,175</b>	<b>58,649</b>	<b>60,124</b>	<b>57,276</b>	<b>63,274</b>	<b>60,817</b>	<b>60,455</b>	<b>59,619</b>
<b>負債</b>	<b>40,419</b>	<b>39,774</b>	<b>38,788</b>	<b>39,004</b>	<b>37,922</b>	<b>40,808</b>	<b>39,082</b>	<b>39,011</b>	<b>39,405</b>
流動負債	10,634	10,613	10,995	11,283	12,277	10,787	10,275	10,338	12,271
（内 短期借入金）	2,288	2,164	2,495	2,473	2,709	2,732	2,509	2,973	3,294
固定負債	29,785	29,161	27,792	27,721	25,645	30,021	28,807	28,672	27,133
（内 長期借入金）	22,599	22,436	21,324	21,389	19,497	19,247	18,120	18,101	16,972
（内 繰延税金負債*2）	6,297	5,867	5,593	5,483	5,330	5,159	5,071	4,955	4,857
（内 社債）	-	-	-	-	-	4,800	4,800	4,800	4,800
<b>純資産</b>	<b>20,589</b>	<b>20,401</b>	<b>19,861</b>	<b>21,120</b>	<b>19,354</b>	<b>22,466</b>	<b>21,736</b>	<b>21,444</b>	<b>20,215</b>
株主資本	20,183	20,011	19,477	20,727	18,958	22,456	21,736	21,459	20,070
（内 資本金）	13,888	13,905	13,950	13,970	13,985	15,818	15,831	15,868	15,868
（内 資本剰余金）	11,602	11,619	11,664	13,301	13,316	15,149	15,162	15,199	15,199
（内 利益剰余金）	(5,273)	(5,479)	(6,102)	(6,510)	(8,309)	(8,477)	(9,223)	(9,573)	(10,962)
その他	405	391	384	393	396	10	(0)	(15)	144
<b>負債・純資産合計</b>	<b>61,008</b>	<b>60,175</b>	<b>58,649</b>	<b>60,124</b>	<b>57,276</b>	<b>63,274</b>	<b>60,817</b>	<b>60,455</b>	<b>59,619</b>

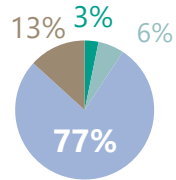
# 補足資料： ヘルスケア事業

# ビジネスモデル - 3つのチャネル展開

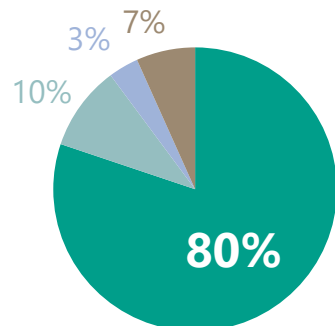
## 上場時、OEM中心だったビジネスモデルから直販中心のビジネスモデルへ転換

グループ売上内訳\*1

2012年度：16億円



2023年度：414億円

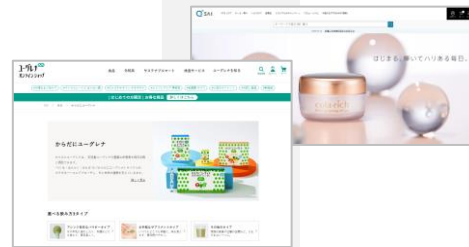


■ 直販 ■ 流通 ■ OEM等 ■ その他

### 直販 (BtoC)



食品&化粧品



当社ECサイト  
「ユーグレナ・オンラインショップ」  
グループ会社ECサイト・通販

### 流通 (BtoB)



食品&化粧品

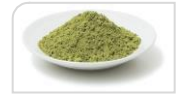


全国のドラッグストア・  
取扱店網 量販店・  
(美容院・バラエティ  
専門店等) ショップ等

### OEM/ODM\*2・原料供給



サプリメント&  
化粧品



微細藻類  
粉末原料

製造の一部工程または  
全工程を担う



粉末受託製造

OEM・ODM  
顧客企業群

大手流通・  
食品メーカー

コラボ商品等

消費者

\*1: 2012年度は2011年10月~2012年9月、2023年度は2023年1月~2023年12月

\*2: Original Design Manufacturingの略語、委託者のブランドで製品の設計から生産まで全工程を担うこと



# ブランド紹介

サステナビリティ、ウェルエイジング、先進的市場創出の3領域をターゲットとし、食品、化粧品を展開

食品

## サステナビリティ



## ウェルエイジング



## 先進的市場創出



ブランド開発でターゲットとする3領域

### 1 サステナビリティ

独自素材/オーガニック素材や環境に配慮したパッケージを通じて、健康/美容やライフスタイル等の観点から、ウェルビーイングの実現をサポートする商品群

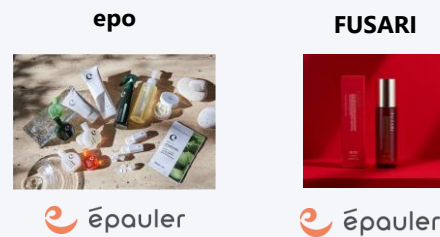
### 2 ウェルエイジング

「アンチエイジング」ではなく、歳を取ることを肯定しながら幸せを実現する「ウェルエイジング」をコンセプトとした商品群

### 3 先進的市場創出

多様化する顧客ニーズへ対応することを目的とし、これまでに類を見ない新製品や新ジャンルを創出することをコンセプトとした商品群

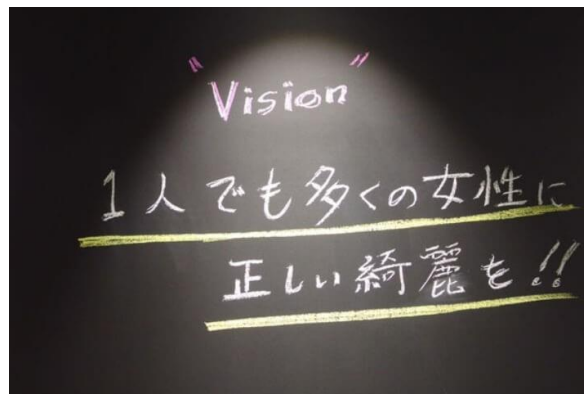
化粧品



化粧品D2Cの新興企業から高く評価され、多数のヒットブランドも支援している企業グループ

## サティス製薬グループの特徴

- 「1人でも多くの女性に正しい綺麗を」を理念に掲げ、化粧品D2Cブランドの支援に強みを持つODM企業
- 受託開発製造だけでなく高い製品企画力を有し、これまで**800以上の新興ブランド立ち上げを支援**
- **複数のヒットブランドを立ち上げ当初から継続的に支援してきた実績あり**
- 研究部・開発部で約45名の体制を持ち、**化粧品に特化した高い研究開発力を有する**



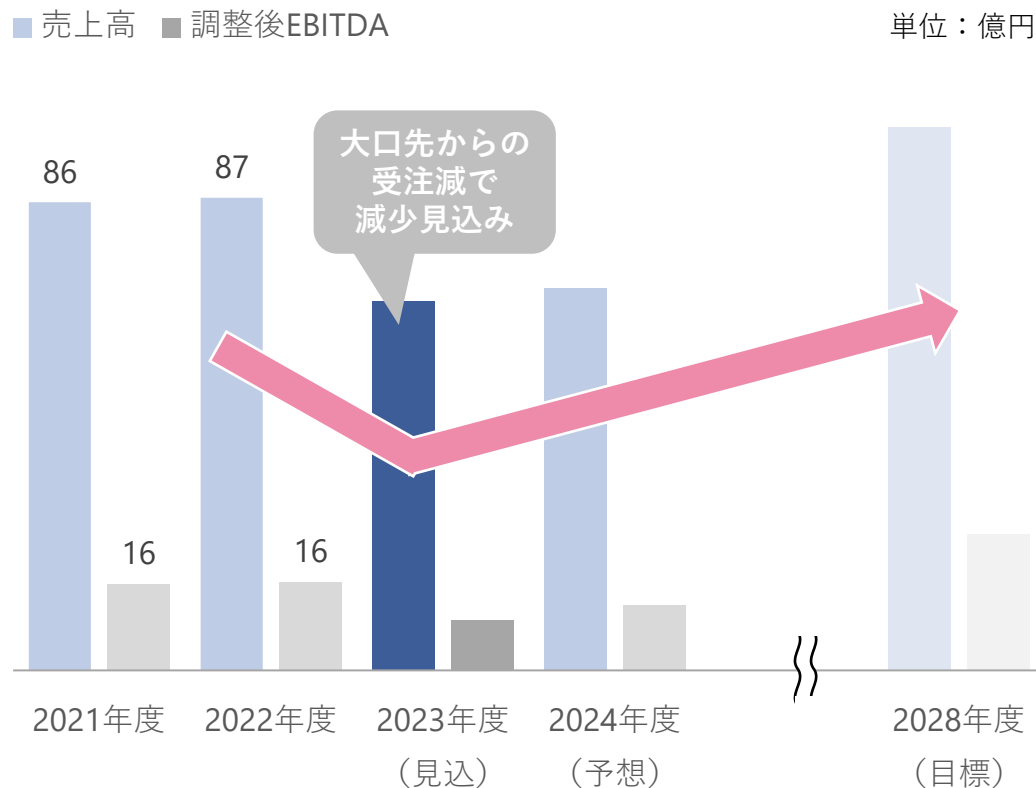
# サティス製薬グループ - グループ会社化の狙い

## 2024年2月、化粧品ODM事業を展開するサティス製薬グループが当社グループに参画

理念・文化における高い親和性と相互の機能補完性を軸に、グループ連携による成長とシナジー創出を目指す



### サティス製薬グループの業績推移と中期目標



- YUGRENA SATICINE MEDICAL 株式会社サティス製薬
- ・ ミッション
  - ・ 理念
  - ・ パーパス
  - ・ 事業の軸

- ・ 人と地球をもっと綺麗に、ずっと綺麗に
- ・ 1人でも多くの女性に正しい綺麗を
- ・ 人と地球を健康にする
- ・ 生涯続く健康の支援、環境配慮型の商品開発

#### 背景

- ・ ユーグレナの基礎研究力及び営業・マーケティング力、サティス製薬グループの化粧品に特化した研究開発力及び製品開発力のシナジー創出を狙う
- ・ ユーグレナと理念・文化的親和性が高い

#### 今後の方針/狙い

- ・ 化粧品ODM事業を当社のヘルスケア事業における中核事業として位置づける
- ・ 当社グループの更なる成長、及びヘルスケア事業に関連するサステナブルな未来の共創を実現



\* 2023年度の売上高・調整後EBITDAは現時点の見込みで、グループ内部取引（ユーグレナ・グループとの既存取引は除く）を消去し簡易的に3社を連結した数値。

# サティス製薬グループ - 成長ポテンシャル

サティス製薬グループは、化粧品市場の中でも高い成長性が見込まれる「D2C×スタートアップ・小規模企業」のセグメントに特化した独自のポジションを形成

サティス製薬グループの  
マーケットポジション



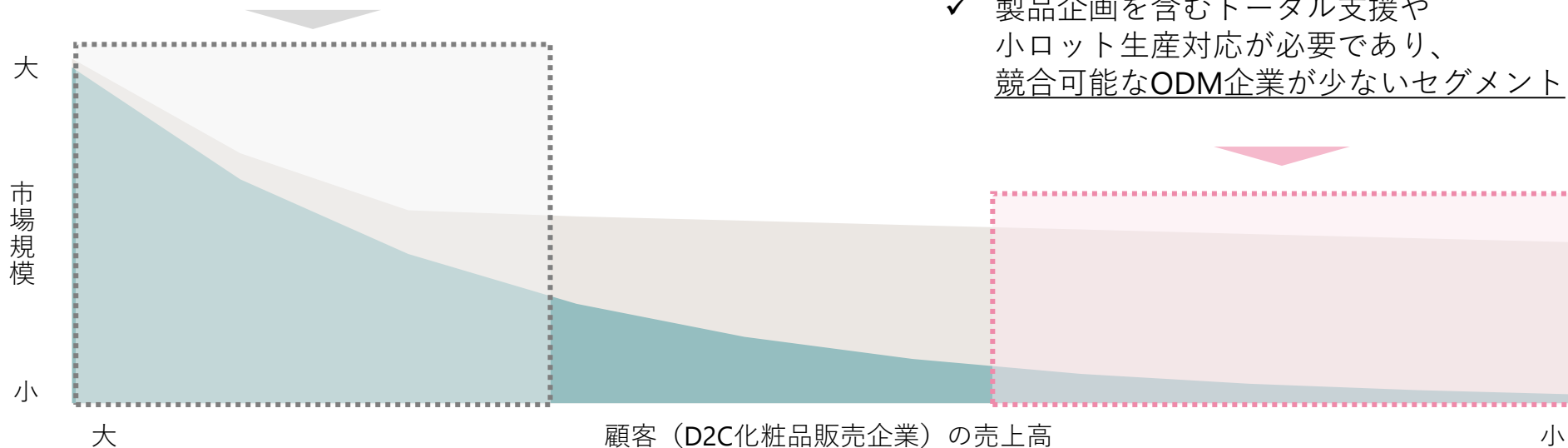
## 成熟企業・大規模企業

- ✓ マーケット規模大、成長性低
- ✓ 主要ODMプレイヤーがターゲットとする競合の多いセグメント

## スタートアップ・小規模企業

(サティス製薬グループのメイン顧客)

- ✓ 顧客成長性高、市場成長余地大
- ✓ 製品企画を含むトータル支援や小ロット生産対応が必要であり、競合可能なODM企業が少ないセグメント



凡例

市場成長余地

現在の市場規模

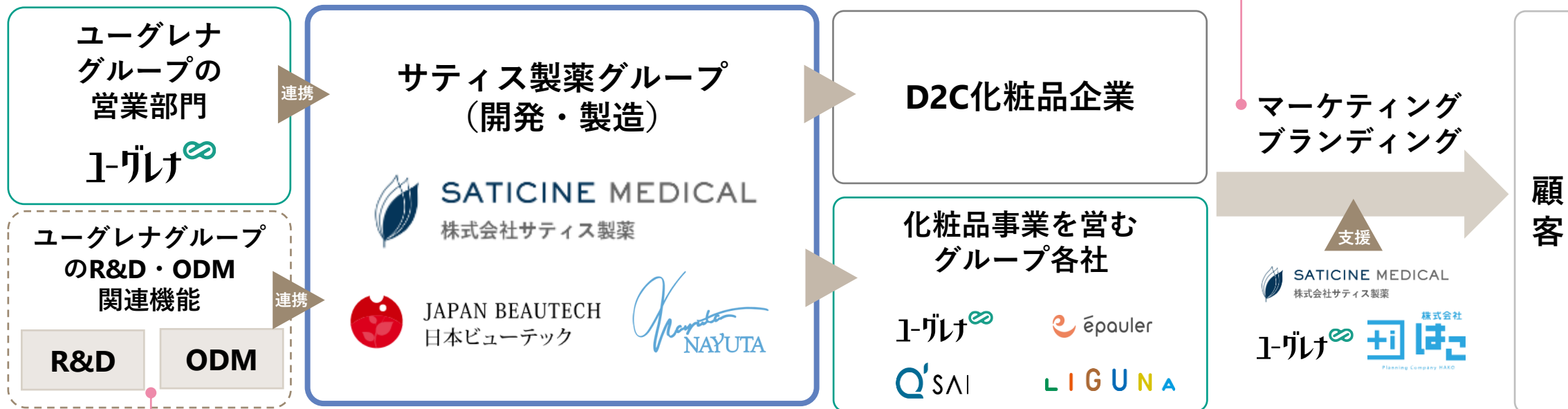
注：本スライドはイメージであり、顧客企業の成長及びサティス製薬グループの成長を約束するものではありません

# サティス製薬グループ - ユーグレナグループとの連携イメージ

ユーグレナの研究開発部門や営業部門等の関連機能において緊密に連携

ユーグレナグループ企業とも連携し、相互シナジーと成長牽引を見込む

多様なお客様への効率的なマーケティング、及び製品の良さを引き出し、嘘、誇張をしない広告表現をともに検討



ユーグレナのR&D・ODM関連機能は、サティス製薬グループと緊密に連携  
サティス製薬グループは新規受注の強化も図る



## 2021年の連結子会社化以降の経営改善を経て、2024年より再成長ステージへ

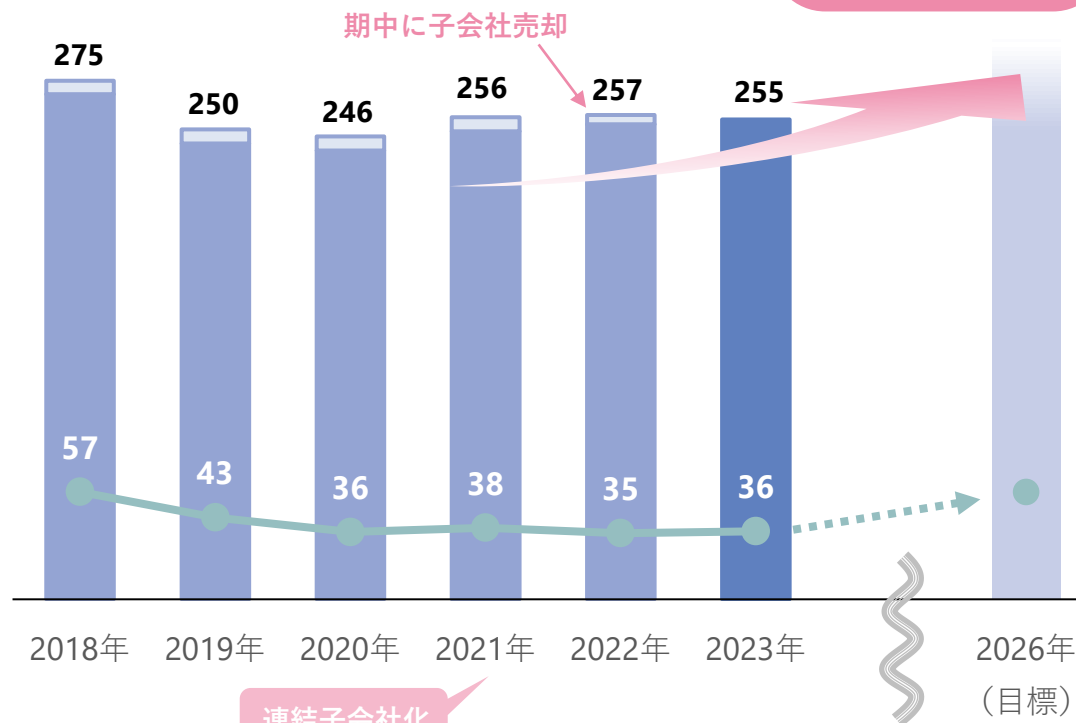
成長投資を拡大するとともに、引き続きグループシナジー創出に注力

### 業績推移

(億円)

■ うちキューサイ分析研究所 ■ 売上高 ● EBITDA

経営改善が完了、  
再成長へ



連結子会社化

### 連結子会社化後の取り組み

- **経営改善**：各種施策により広告投資効率・LTVが改善し、安定成長に向けた事業基盤を構築。今後はECやデジタルマーケティングの強化に注力
- **ブランディング**：「ウェルエイジング支援カンパニー」への転換に向けて各種施策を実施
- **グループシナジー**：キューサイ工場への製造移管によるコストシナジーを実現

### 商品ポートフォリオ

- 「アンチエイジング」ではなく、歳を取ることを肯定しながら幸せを実現する「**ウェルエイジング**」をコンセプトとした商品群



ひざサポートコラーゲン



ザ・ケール



コラリッチ

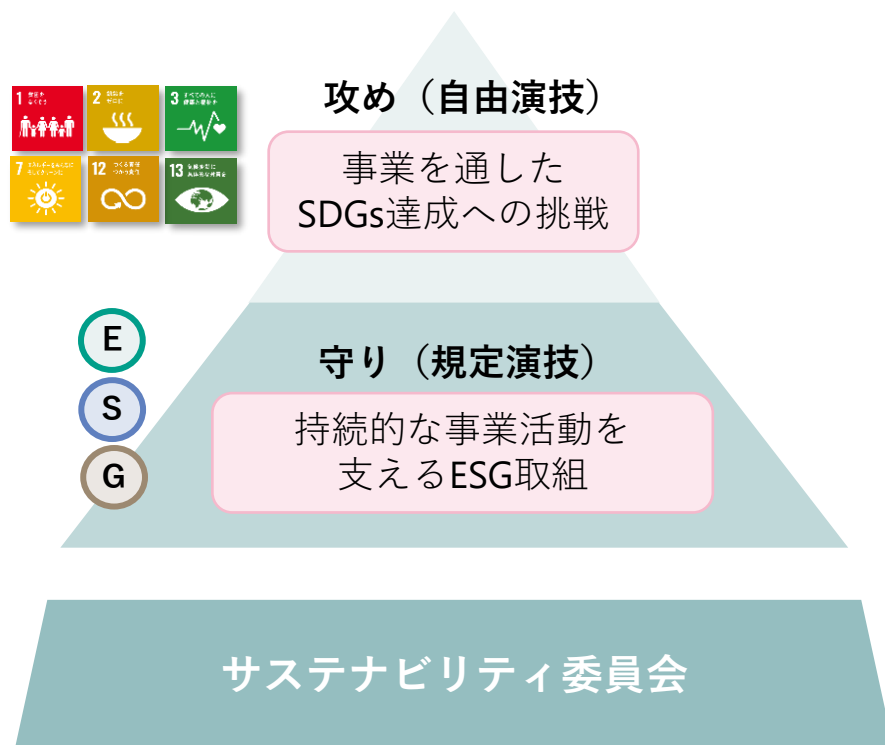
# 補足資料： サステナビリティ/ESG

# サステナビリティに関する取り組み - 概要

## 2023年以降ユーグレナグループのサステナビリティ推進体制を更に強化

SDGsとESGを軸とした攻めと守りの2つの構成要素をベースに、グループ全体の中長期的な成長を目指す

### ● サステナビリティ推進体制の構成



### ● 項目説明

ビジネスモデルを変革し、事業を通じて社会価値を創造

中長期での成長を牽引

株主価値の向上に有効なESGリスクへ対応

社会からの操業許可を獲得

### ● 具体的な活動例

- 未来世代との対話・共創CFO（最高未来責任者）と活動を推進
- J-Startup Impact企業に選定
- ソーシャルインパクト創出に向けた目標・定量化の取組

- ESG投資の世界的指数FTSE Blossom Japan Indexの構成銘柄に初選定
- グループ全体のサステナビリティ関連目標の設定
- サステナビリティ開示の拡充

- ユーグレナ・グループ全体のサステナビリティに関する取り組みを推進
- 取締役会の諮問機関として取締役会直下に設置

# サステナビリティに関する取り組み - トピックス

## ESG投資の世界的指数FTSE Blossom Japan Indexの構成銘柄に初選定

サステナビリティの観点からの開示や未来世代との取り組みをアップデート

### FTSE Blossom Japan Index 構成銘柄に初選定\*1



## FTSE Blossom Japan Index

- GPIF\*2がESG投資のベンチマークとして採用する**FTSE Blossom Japan Indexに当社が初選定**（日本からの組入銘柄は310社\*3）
- 昨年構成銘柄となったFTSE Blossom Japan Sector Relative Indexは2年連続の選定
- 2024年3月末までにサステナビリティ開示（CO2排出量Scope 3等）を拡充予定

### 未来世代アドバイザリーボードの設置



小澤杏子さん



來海潤一郎さん



山口笑愛さん

- CFO（Chief Future Officer）をアップデートし、対話型の共創をめざす**未来世代アドバイザリーボードを設置**\*4
- サステナビリティ委員会や社会インパクト可視化、商品開発等への意見具申を行う
- 24年度は、小澤杏子さん、來海潤一郎さん、山口笑愛さんの3名がボードメンバー

### J-Startup Impact企業に選定



- 経済産業省のインパクトスタートアップ育成支援プログラム「**J-Startup Impact**」に**選定**（応募企業500社中、選定企業は30社）\*5
- 「微細藻類を原料とした非燃料系エネルギー開発に取り組んでおり、技術開発で世界をリードしつつ、社会的インパクト向上を目指す取組の可視化にも取り組んでおり、ロールモデル性が極めて高い」と評価

\*1: <https://www.euglena.jp/companyinfo/sustainability/evaluation/>

\*2: Government Pension Investment Fund（年金積立金管理運用独立行政法人）の略称

\*3: 2023年6月19日時点

\*4: <https://www.euglena.jp/news/20240201-3/>

\*5: <https://www.euglena.jp/news/20231006-2/>

