

Euglena Group

Logmi IR LIVE

# 個人投資家様向け事業説明会

株式会社ユーグレナ  
東証プライム市場（証券コード：2931）

2025.06.10

【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。

# 会社概要

# ユーグレナ・グループの歩み

大学発研究開発型ベンチャーとして創業し、世界で初めてユーグレナの大規模培養に成功、その後数々の「初」の実績を基に事業を展開



創業者出雲が  
バングラデシュ  
を訪問



東証マザーズ  
上場



東証一部上場



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



当社バイオ燃料  
「サステオ」を利用  
した初フライト



3社共同で  
商業プラント  
建設を発表



商業プラント  
持分5%出資完了

2024

新経営体制へ  
移行

1998

2005

ユーグレナ創業  
世界初ユーグレナの  
屋外大量培養成功



2012

2014

バングラデシュで  
ユーグレナGENKI  
プログラム開始



2018

ユーグレナ食品商品を  
「からだにユーグレナ」  
ブランドとしてリニューアル



2020

2021

キューサイ社が  
ユーグレナ  
グループに参画



サステナブル  
アグリテック事業  
本格立ち上げ



2022

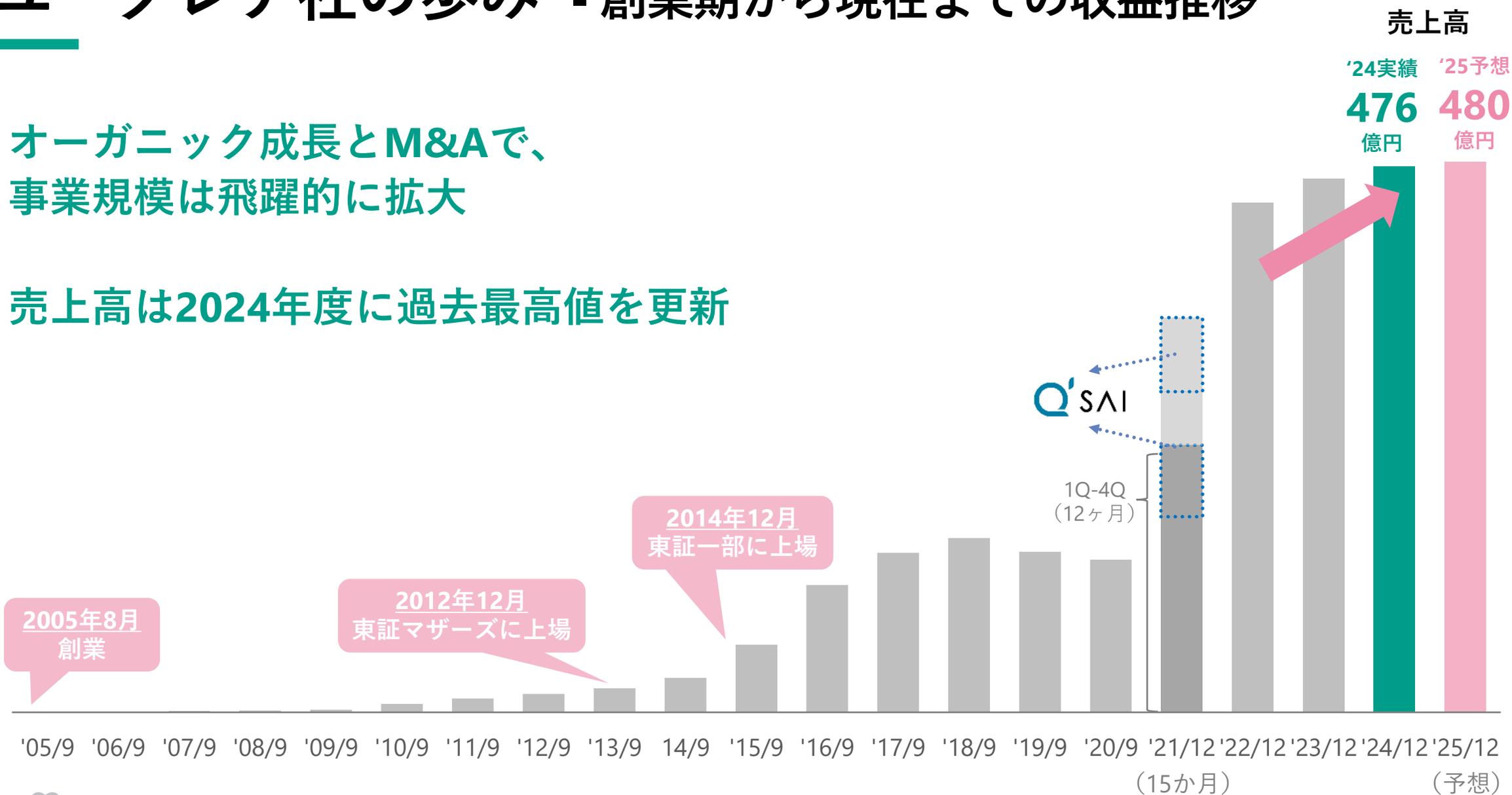
次世代エイジングケア美容の  
新ブランド「CONC」誕生



# ユーグレナ社の歩み - 創業期から現在までの収益推移

オーガニック成長とM&Aで、  
事業規模は飛躍的に拡大

売上高は2024年度に過去最高値を更新



# ユーグレナ・グループの事業

## サステナビリティを軸に様々な事業を展開

オーガニック成長、M&A、パートナーシップで、サステナブルな事業成長を目指す

### 主要セグメント概要

#### ヘルスケア事業

##### 健康食品



##### 化粧品



#### その他事業

サステナブル  
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

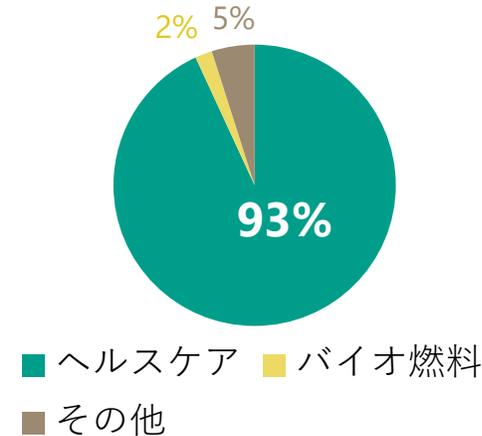


#### バイオ燃料事業



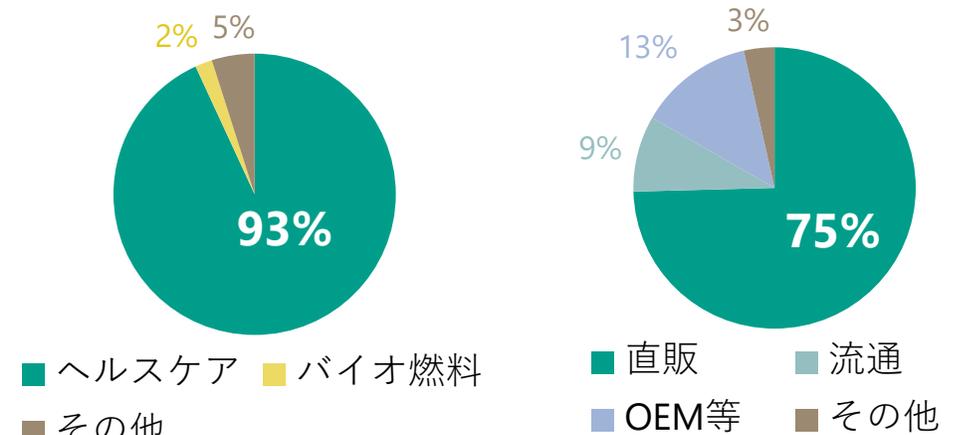
### 事業別内訳

2024年度：476億円

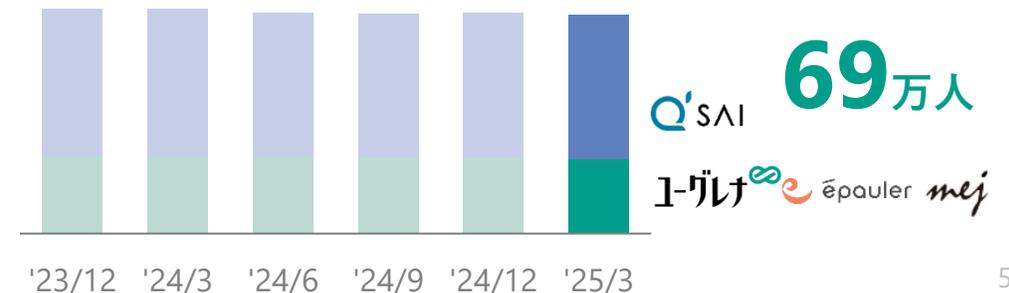


### ヘルスケア事業内訳

2024年度：443億円

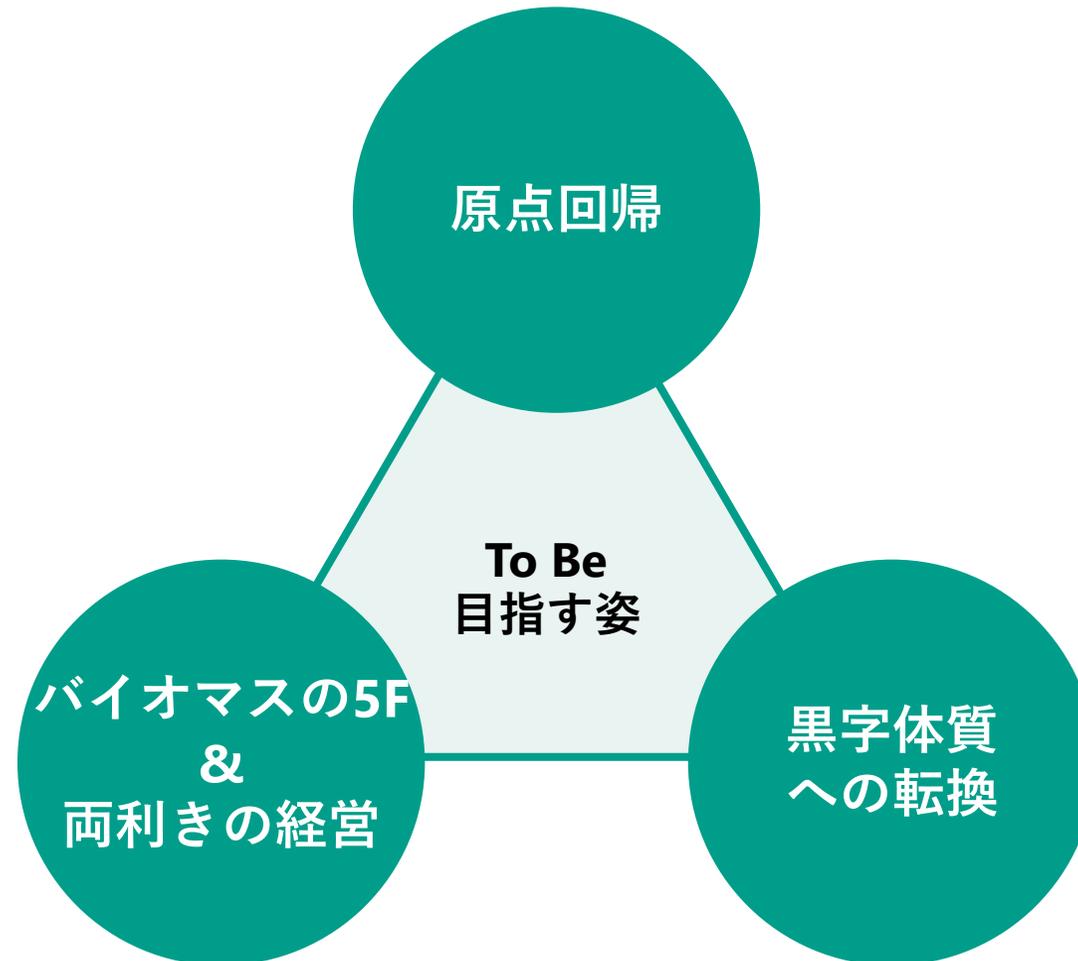


### ヘルスケア グループ直販定期顧客数推移



# 中期経営方針（2024年～）

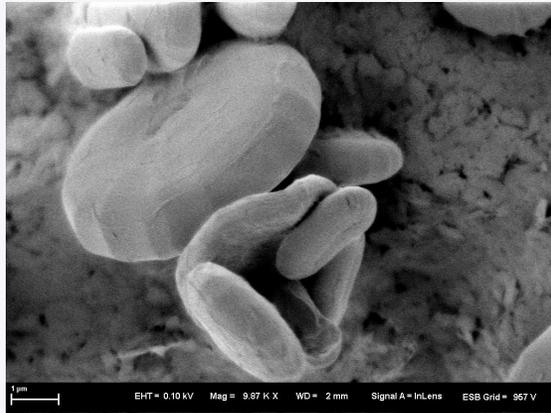
2024年期初に掲げた3つの方針のもと、経営・事業を推進  
「原点回帰」「バイオマスの5F」による成長に注力、「黒字体質への転換」は概ね完了



# 原点回帰：微細藻類ユーグレナ

# 微細藻類ユーグレナ - 生物としての特徴とポテンシャル

## <パラミロン>



撮影：青山学院大学 福岡伸一教授

- $\beta$ -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
- ヘルスケア素材として、様々な機能が期待される

- 動物と植物の両方の特徴
  - ⇒豊富な栄養素
  - ⇒細胞壁を持たない
- 希少成分パラミロン
- 体内に油脂を生成

食品原料



※ 各種ユーグレナに含まれる栄養素

化粧品原料



ユーグレナ  
エキスEX



ユーグレナ発酵  
オイル

飼料



畜産



養殖

肥料



有機肥料



培養土

バイオ燃料原料



バイオジェット燃料  
バイオディーゼル燃料

# 当社の培養技術

「独立栄養培養」 × 「従属栄養培養」 = 「光従属栄養培養」 を実現

独立  
栄養培養

培養難易度が高い

屋外培養プール



光従属  
栄養培養

生産性と栄養バランスの両立

屋外培養タンク



石垣島ユーグレナ  
(食品用)

従属  
栄養培養

培養効率が高い

屋内培養タンク

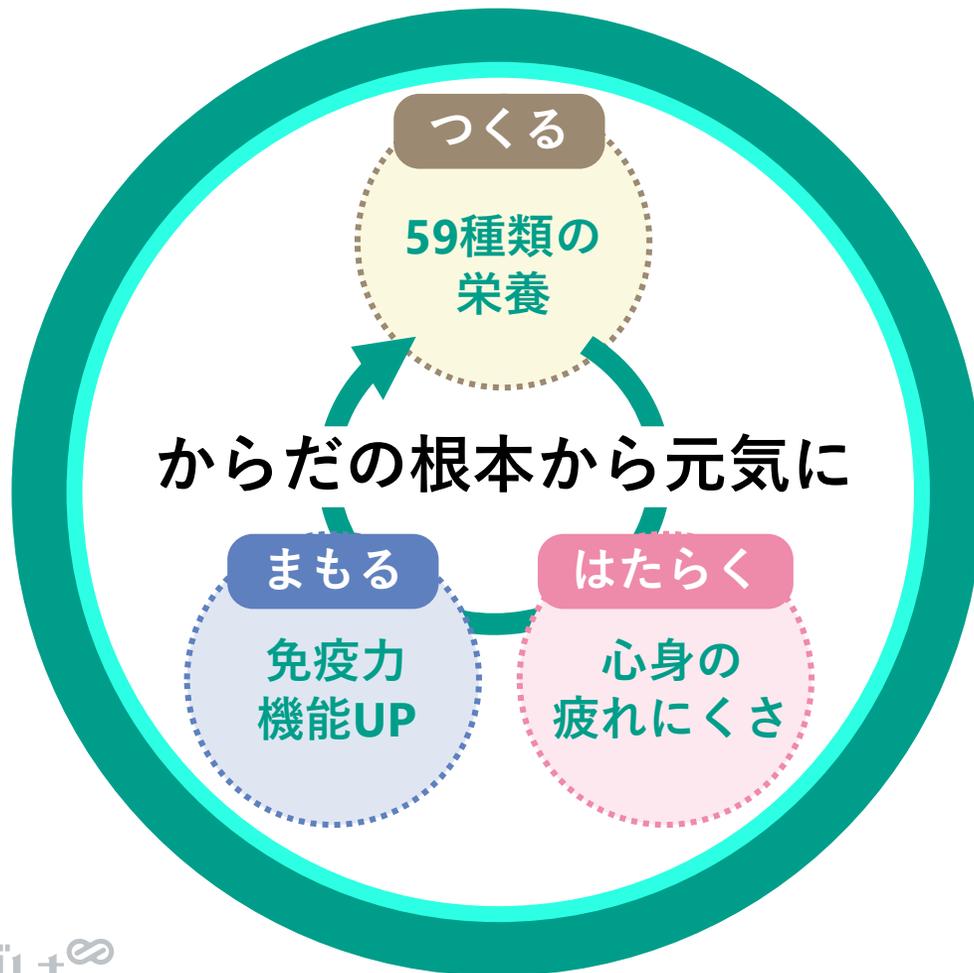


オーランチオ  
キトリウム

# 人を健康にする素材としてのポテンシャル



カラダが本来もつ「つくる・はたらく・まもる」のサイクルで  
根本から元気なカラダに



**つくる**  
59種類の多様な栄養素で  
栄養の底上げ

**はたらく**  
睡眠の質の向上、  
ストレス諸症状の緩和

**まもる**  
免疫力の向上、  
免疫のバランスを整える



**nutrients** | **MDPI**

Article  
**Euglena Gracilis and β-Glucan Paramylon Induce Ca<sup>2+</sup> Signaling in Intestinal Tract Epithelial, Immune, and Neural Cells**

Kensuke Yamada <sup>1,2</sup>, Ayaka Nakashima <sup>1,3</sup>, Aiko Murata <sup>1</sup>, Kengo Suzuki <sup>1</sup> and Takahito Adachi <sup>1,4</sup> \*  
<sup>1</sup> Euglena Co., Ltd., Enryo 100-0014, Japan; kensuke.yamada@euglena.jp (K.Y.); aiko.murata@euglena.jp (A.M.); takahito@euglena.jp (T.A.)  
<sup>2</sup> Department of Immunology, Medical Research Institute, Tokyo Medical and Dental University, Bunkyo 113-8519, Japan  
<sup>3</sup> Correspondence: nakashima@euglena.jp (A.N.); tadachi.ami@tmd.ac.jp (T.A.); Tel.: +81-3-5448-4902 (A.N.); +81-3-5448-4911 (T.A.)  
 Received: 22 June 2020; Accepted: 27 July 2020; Published: 30 July 2020  
 Check for updates

**IF COMMUNICATION**  
 MEMBER, MEDA | DOI: 10.3390/nut9070106

ogeneity of live  
d Raman

Nakashima<sup>1</sup>, Takuro Ito<sup>4,5</sup>, Misa Hirose<sup>4</sup>,  
Watarai<sup>1</sup>, Tomoyoshi Shimobaba<sup>6</sup>,

Kengo Suzuki<sup>1</sup>, Keisuke Goda<sup>1,6,7,8,9</sup> and Yasuyuki Ozeki<sup>6,8</sup>

Copyright: Euglena Co., Ltd. All rights reserved.

# 健康食品素材としての展開

シニア世代、子育て世代へのアプローチに加え、コラボ商品展開で認知拡大

## からだにユーグレナ

シニア世代が主要顧客層、  
子育て世代へのアプローチも強化

【定期顧客数】



22/3    22/9    23/3    23/9    24/3    24/9    25/3

からだにユーグレナ



シニア世代に向けたアプローチ



子ども栄養サポートシリーズ (ドリンク、ふりかけ、お出汁)



罪悪感のない  
ラーメン



クーリッシュ  
(LOTTE)



ペヤングやきそば  
(まるか食品)



# 2024年以降の進捗 - タンク培養技術の強化

新たな微細藻類の生産体制を構築し、スケールアップ実証にも着手。  
大量生産・低コスト化により新たな需要の創出を目指す。



屋内培養タンク

商業生産  
体制構築



オーランチオ  
キトリウム



パラミロン原末



パラミロン高含有  
ユーグレナ

スケールアップ  
実証検討に着手

パラミロンが豊富  
培養効率が高い

## 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
- 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

## スケールアップ実証の進捗

- ユーグレナの高脂質・高密度タンク培養に成功（ヘルスケア向け光従属栄養培養比で最高約10倍の高密度）

▶ バイオ燃料原料への前段階として、パラミロン原末や飼料・肥料展開での商業生産を目指す

高密度培養の実証試験で生産した微細藻類ユーグレナ



# 2024年以降の進捗 - ピンポイントなゲノム編集技術

## 国産ゲノム編集技術を用いたユーグレナの品種改良に成功、産業展開を視野

### ゲノム編集と遺伝子組み換えの違い

#### 【ゲノム編集と遺伝子組み換えの違い】

#### ゲノム編集



狙った遺伝子を切る



自然界でも存在する可能性のある生物

#### 遺伝子組み換え



他の種から遺伝子を導入

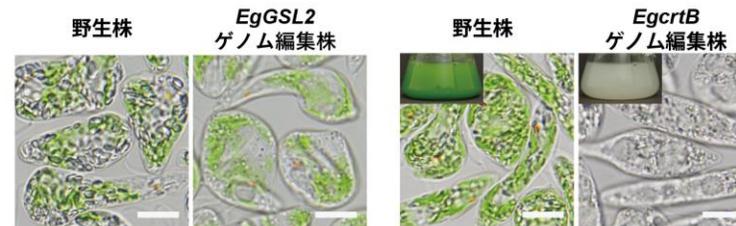


自然界には存在しない新しい植物

遺伝子組み換えよりも精度と安全性が高く、実用化しやすい

### 2024年度迄の進捗

- Cas9に続きCas12aを用いた**高効率ゲノム編集技術**を確立\*1
- 主にバイオ燃料向け用途を企図



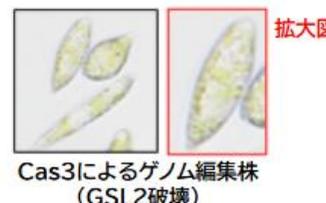
野生株  
EgGSL2  
ゲノム編集株  
パラミロン形成不全  
ユーグレナ

野生株  
EgGrtB  
ゲノム編集株  
白色化ユーグレナ

➡ 技術は確立したが、特許料や許諾条件の不透明さが課題

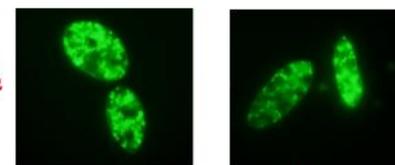
### 2025年度の進捗

- 国産ゲノム編集技術である**CRISPR-Cas3法**\*2を用いたゲノム編集に成功\*3
- 食品用展開の可能性も視野



野生株  
Cas3によるゲノム編集株  
(GSL2破壊)  
タンパク質高蓄積  
ユーグレナ

脂質  
蛍光染色



野生株  
PNO破壊株  
ワックスエステル低蓄積  
ユーグレナ

➡ 権利関係が明確で、より迅速な産業展開が可能

\*1: 理化学研究所との共同研究、「微細藻類ユーグレナのゲノム編集技術を拡張 (2024/2/1)」 (<https://www.euglena.jp/news/20240201-2-2/>)

\*2: CRISPR-Cas9法と類似した技術的特徴を持つ技術で、大阪大学発バイオベンチャー企業であるC4U社が再実施権付独占許諾権を有する

\*3: C4U社との共同研究、「国産ゲノム編集技術CRISPR-Cas3を用いたユーグレナの品種改良に成功」 (<https://www.euglena.jp/news/20250417-1/>)

# 原点回帰：ベンチャー精神

# 業界動向 - バイオ燃料市場の動向

EUと英国で2025年よりSAF 2%導入が義務化。CORSA\*<sup>1</sup>や各国規制導入により、2030年に向けて国内外のSAF需要拡大が加速化する見通し

## バイオ燃料導入に向けた各国方針

### CORSA

- 2019年比85%までCO<sub>2</sub>排出量を削減
- 2024年から自主的運用（126か国が参加）、2027年から全ICAO（国際民間航空機関）加盟国に原則適用

### 欧州



- EU RED III
- ReFuel EU

### アジア



- 日本  
⇒10%@2030年～

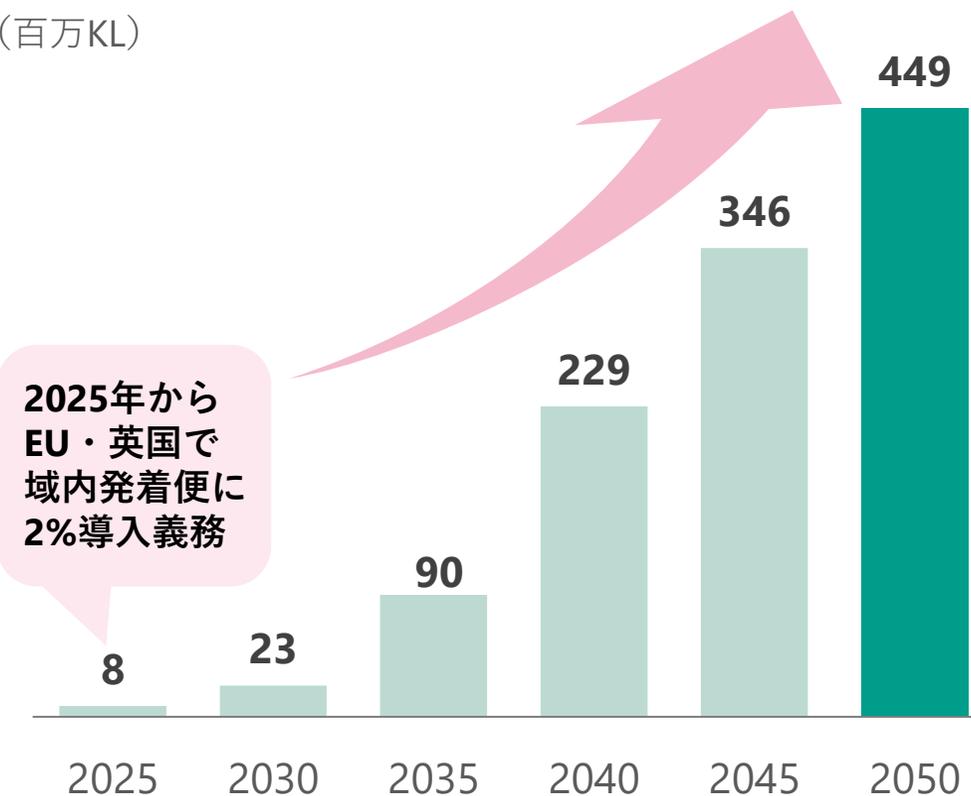
### 北米



- Grand Challenge
- RFS/LCFS等

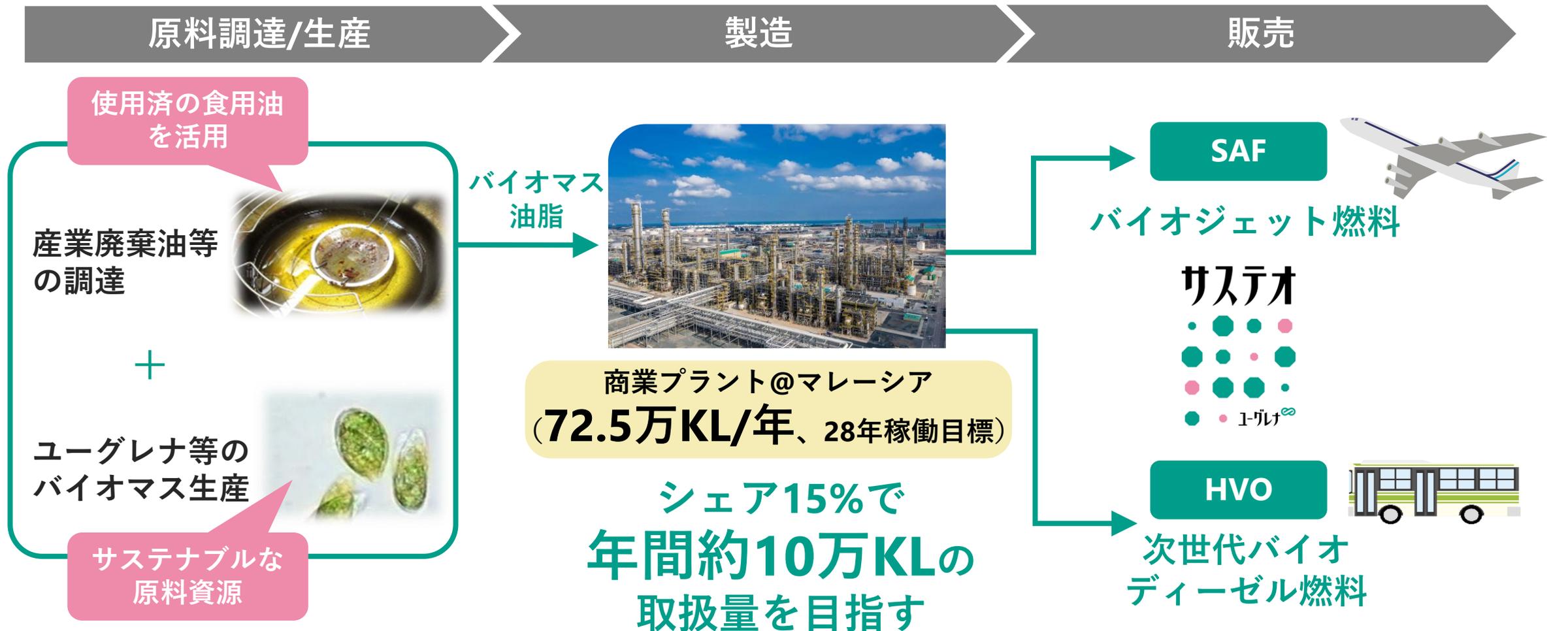
## 世界のSAF需要の見通し\*<sup>2</sup>

(百万KL)



# 挑戦 - バイオ燃料取扱量10万KLに向けて

持分15%時の収益ポテンシャルは売上高**300**億円規模、税引前利益**60**億円以上\*1



# 挑戦 - バイオ燃料事業の商業化に向けたあゆみ

## 日本のフロントランナーとして原料開発と製造・供給を並行して推進

実証フェーズは成功裏に終了。次の目標は商業プラント建設と大規模/低コスト培養技術確立

2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030



DeuSELプロジェクトでのミドリムシ由来FAME供給

GREEN OIL JAPAN 発足

SAF初フライト

100%ミドリムシ由来 HVO実証試験

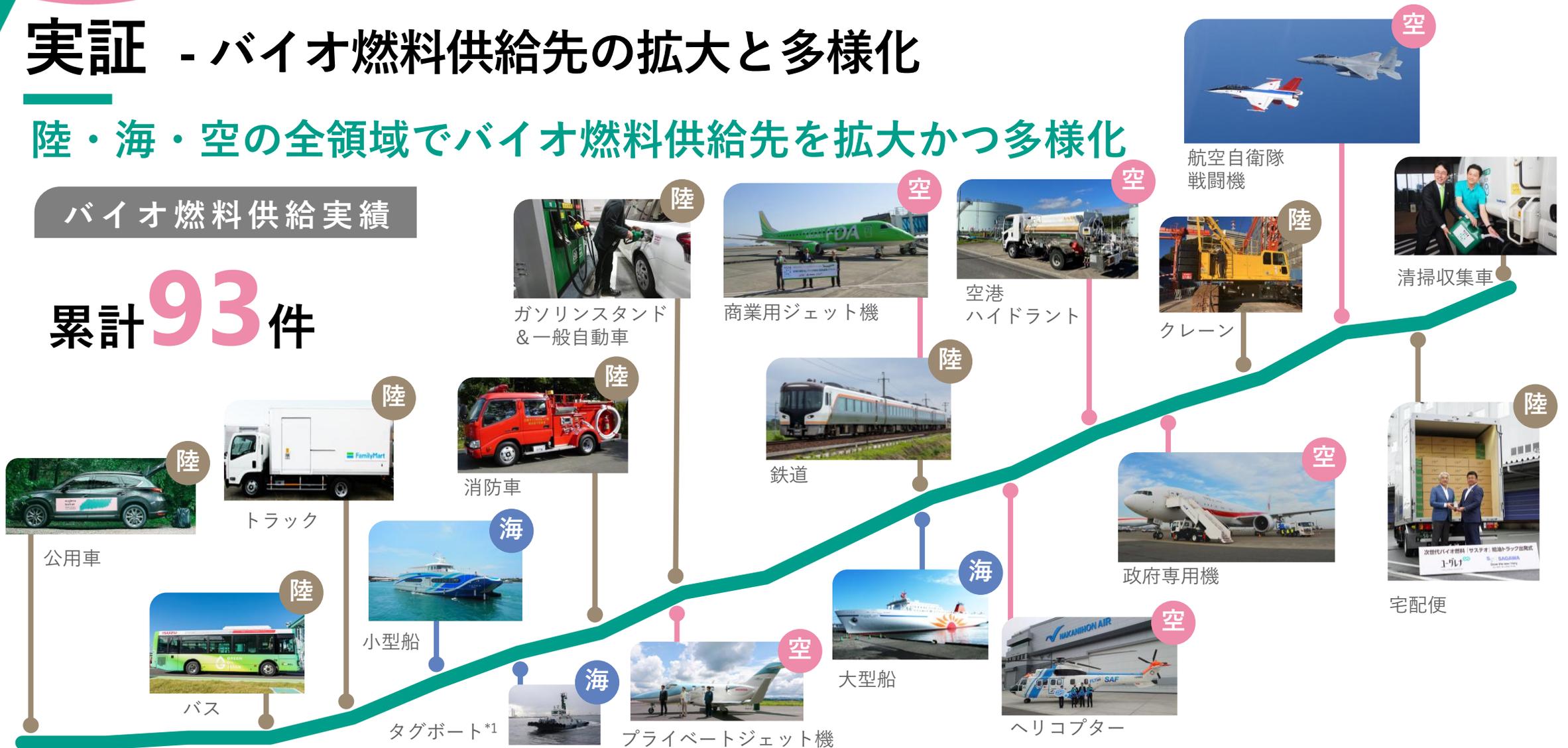
微細藻類由来バイオ燃料の商業生産

# 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

# 2024年以降の進捗 - 商業プラントの建設開始

## 2025年より建設に着手、2028年下期迄の稼働開始を予定

当社は2024年12月に持分5%で出資済み。さらに持分を15%へ引上げを目指す



3社合弁会社



- PETRONAS社のPengerang Integrated Complex (PIC)内に建設
- 製造能力は約72.5万KL/年
- SAFとHVOをフレキシブルに生産
- プロジェクト金額は約13億ドル



当社シェア15%で  
年間約10万KLの  
取扱いを目指す

### 今後のスケジュール（予定）



65百万ドルの資金コミットメント\*1  
を拠出、持分5%で出資完了

追加の資金コミットメント\*1  
で持分15%を目指す

### 当社の収益ポテンシャル\*2

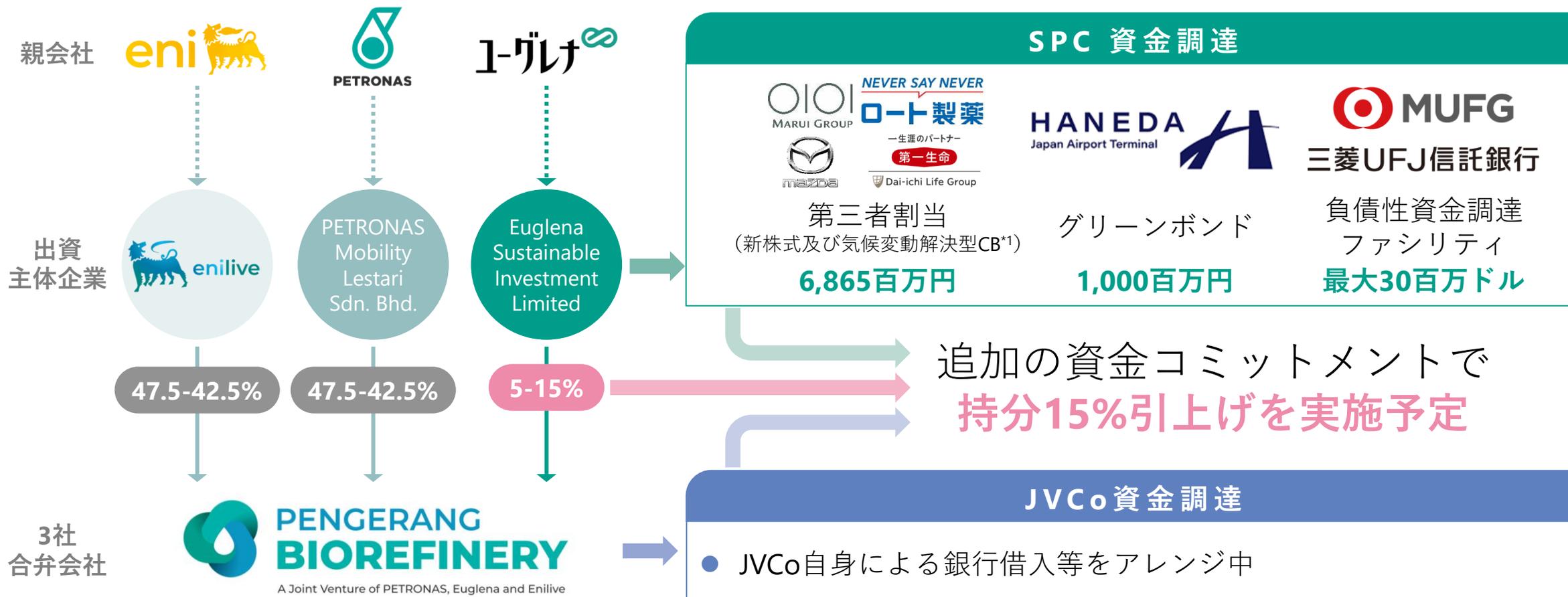
- 売上高（原料/製品トレーディング）：  
**300億円/年規模**
- 税引前利益（資金調達影響を除く）：  
**60億円/年以上 + トレーディングからの利益**

\*1: 出資比率に応じて要する資金コミットメント（出資等及び銀行保証提供）の総額

\*2: 当社シェア15%（約10万KL/年相当）、バイオ燃料価格@300円/L、本合弁会社の純利益率20%以上・配当性向100%、銀行ローン等の資金調達無し、を想定

# 2024年以降の進捗 - 持分15%引上げに向けた資金調達

総額80百万ドル超の資金調達アレンジが完了、持分15%引上げまであと一歩



\*1: "Climate" Convertible Bond = 気候変動解決に向けたコミットメントを体現する資金調達として、気候をあるべき姿に「転換」するという意思を含めた当社独自のネーミング

# 2024年以降の進捗 - HVO/SAF供給網の拡大

## パートナーシップ構築によるHVO/SAFの供給網と継続利用の拡大を推進

### HVO（バイオディーゼル燃料）

#### 東京都支援事業に採択：HVO継続供給先の拡大



Torch Tower  
建設工事  
(HVO100%)



路線/巡回/  
観光バス  
(HVO20%)



新エネルギー推進  
に係る技術開発  
支援事業

### SAF（バイオジェット燃料）

#### 羽田空港におけるパートナーシップ

- SAF供給・販売の事業化に向けたサプライチェーン構築の共同検討

➡ 最大5万KL/年の  
SAF供給体制の構築を目指す



#### HVO51%混合「サステオ」の開発

軽油規格に適合、  
改正省エネ法\*1  
に対応可能



↓  
パートナーシップ拡大  
と助成金の活用で、  
サプライチェーン構築  
とHVO実証利用を推進

国内外エアライン  
@東京国際空港  
(羽田空港)



# バイオマスの5Fと両利きの経営

# 「バイオマスの5F」と「両利きの経営」

「バイオマスの5F」を起点に 深化と探索の「両利きの経営」で事業を展開

深化

既存事業を安定的に拡大

オーガニック成長

M&A

研究開発



バイオマスの5F

重量単価

高い

Food  
(食料)

Fiber  
(繊維)

Feed  
(飼料)

Fertilizer  
(肥料)

Fuel  
(燃料)

低い

探索

新たな売上シーズの開拓

研究開発

パートナーシップ

いきものたちに

ユ-グレナ

euglena for the earth



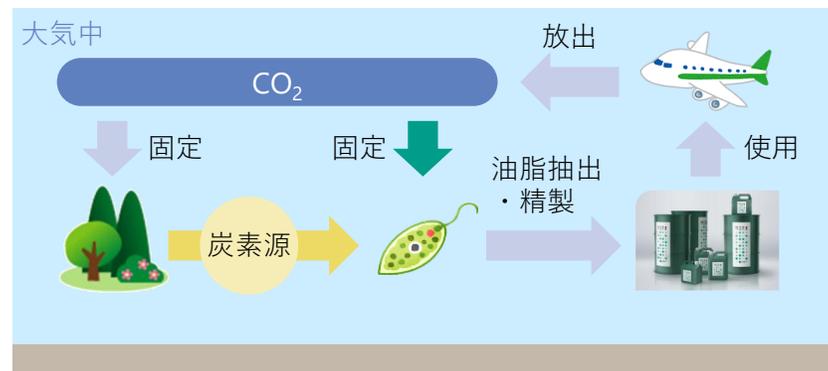
## ユーグレナのバイオ燃料・肥料・飼料原料としての優位性

商業利用に向けたポテンシャルが高く、ベンチャー精神で実現にチャレンジ

### SAF製造に適したワックスエステル\*1を生成

- **低エネルギー・低水素使用量**でSAF製造が可能

ユーグレナ粉末



### 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、**製造コストの低減**が可能



\*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/syoutan/seisaku/trans\\_fat/t\\_kihon/fat\\_oil.html](https://www.maff.go.jp/j/syoutan/seisaku/trans_fat/t_kihon/fat_oil.html))

これまでの研究成果をもとに、ユーグレナ入り飼料・肥料で育った生産物を「いきものたちにユーグレナ」としてブランド化

## これまでの主な研究成果

### 飼料で家畜を健康にする

微細藻類入り飼料の給与で成長と免疫機能の向上を確認



#### ニワトリ

抗体産生が**1.2倍**（免疫機能）  
体重が**1.2倍**（成長）



#### カンパチ

増重率\*1が**7%増**（成長）  
血液中リゾチーム活性\*2が**1.3倍**

※写真はイメージ

### 肥料で土壌・植物を健康にする

微細藻類を土壌に加えることで、生育が良くなることを確認



【定植17日後の様子】

**水菜**：生鮮重の増加を確認

**ペチュニア**：開花期間が長くなることを確認

粉末添加区 養液処理区 無添加区 粉末添加区

水菜

ペチュニア

## いきものたちにユーグレナ

- いきものたちにユーグレナブランド商品及びユーグレナ入りOEM商品を使用し、大切に育てた生産物に「**ユーグレナ育ち**」を認定
- ブランディング、販売支援を行う



# 探索

# 2024年以降の進捗 - バイオ燃料原料

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

## 共同研究



### PETRONAS Research社との共同研究

バイオ燃料原料用微細藻類の大規模生産技術に関する包括的共同研究契約を締結

## 当社独自の研究開発

1-グレ<sup>∞</sup>



@インド  
ネシア



@三重



熱帯バイオマス技術研究所

独立栄養培養  
での研究開発  
を継続



光従属  
栄養培養

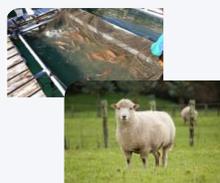


従属  
栄養培養



生産技術研究所

従属栄養培養  
での研究開発  
を強化



飼料



肥料



資源サーキュラー技術研究所

脱脂藻体の  
飼料・肥料  
活用の研究

# 深化

## 2024年以降の進捗 - ヘルスケア事業

### 好調が続くノック注入型マイクロニードル商品の横展開に注力

#### CONC

- “非医療用初”ノック注入型マイクロニードル商品「**リンクルインジェクション**」が引き続き好調
- **オンライン広告も強化**し、新たな獲得手段を開拓



3倍

22/3 22/7 22/11 23/3 23/7 23/11 24/3 24/7 24/11 25/3

#### チャネルの拡大

- 流通チャネル向けに姉妹ブランド「**CONC LABO**」を新発売
- **全国ほぼ全ての**LOFT・PLAZAやイオンの一部店舗で導入済



その時、その肌に。  
CONC LABO

#### 用途の拡大

- **épauler**
- 頭皮用美容液「**FUSARI スカルプインジェクション**」を新発売
- **クロスセル販売が順調**



1-グレイ

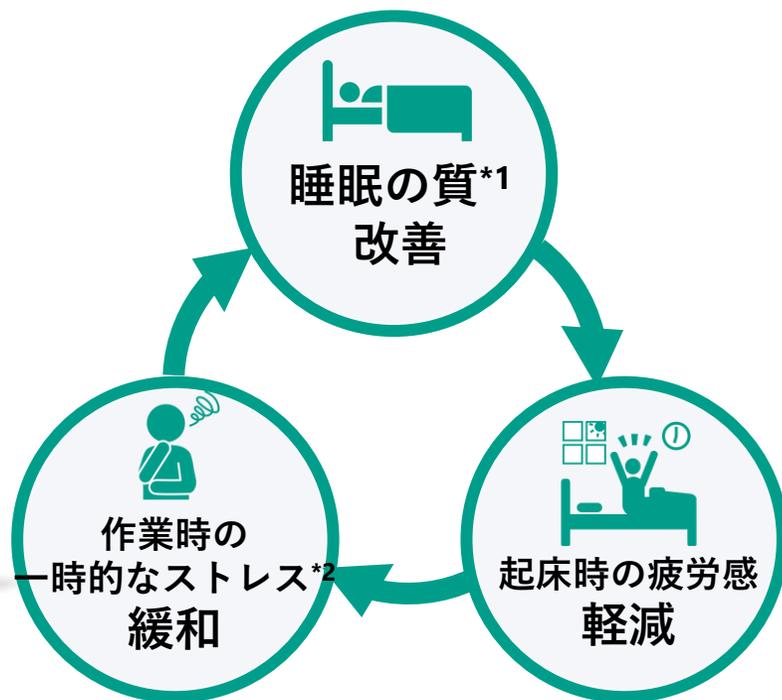
- 夏の悩みに寄り添う新成分配合の商品を準備中

# 深化

## 2024年以降の進捗 - 機能性食品素材としての展開

ユーグレナの独自成分「パラミロン」を含有する機能性表示食品を発売  
お悩み解決型商品としてシニア層から支持

### 機能性表示食品（自社品）



### パートナー商品

当社の「ユーグレナグラシリス由来パラミロン」が  
採用された機能性表示食品が発売



アリナミン製薬社の商品

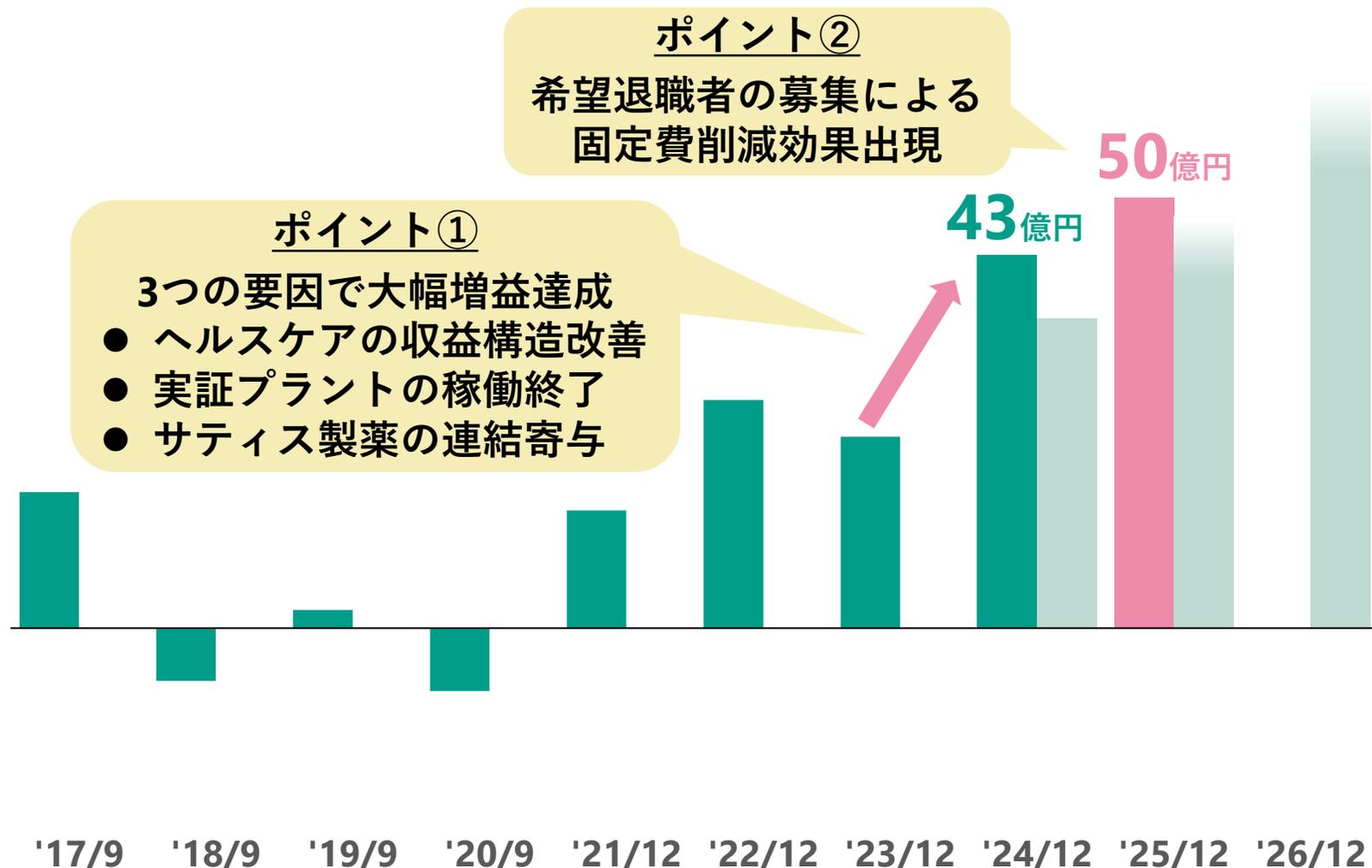
継続的なCM放映や、  
ドラッグストア・コンビニへの配荷により、  
ユーグレナの認知拡大に寄与

# 黒字体質への転換

# 2024年以降の進捗 - 調整後EBITDA

(百万円) ■ 実績 ■ '25/12の業績予想 ■ 当初想定 of 成長イメージ\*1

販売費の改善、  
実証プラント稼働終了、  
希望退職者の募集等の  
収益構造改革により  
大幅な増益を達成

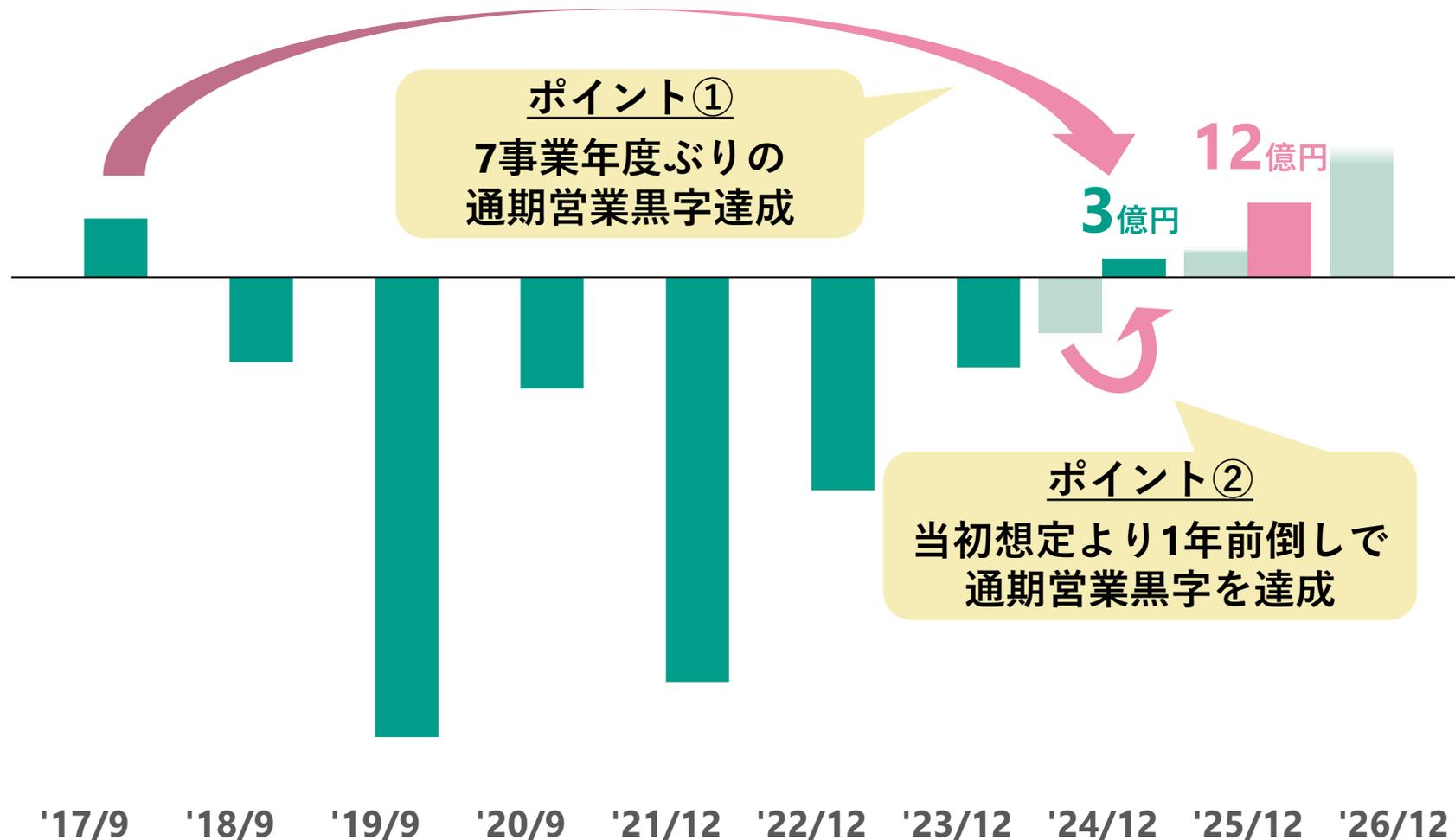


\*1: 2023年12月期通期決算 (2024.02.14開示) で発表した中期経営方針で想定していた成長イメージ

# 2024年以降の進捗 - 営業損益

(百万円) ■ 実績 ■ '25/12の業績予想 ■ 当初想定 of 成長イメージ\*1

当初想定よりも  
1年前倒しで  
7事業年度ぶりの  
通期営業黒字を達成

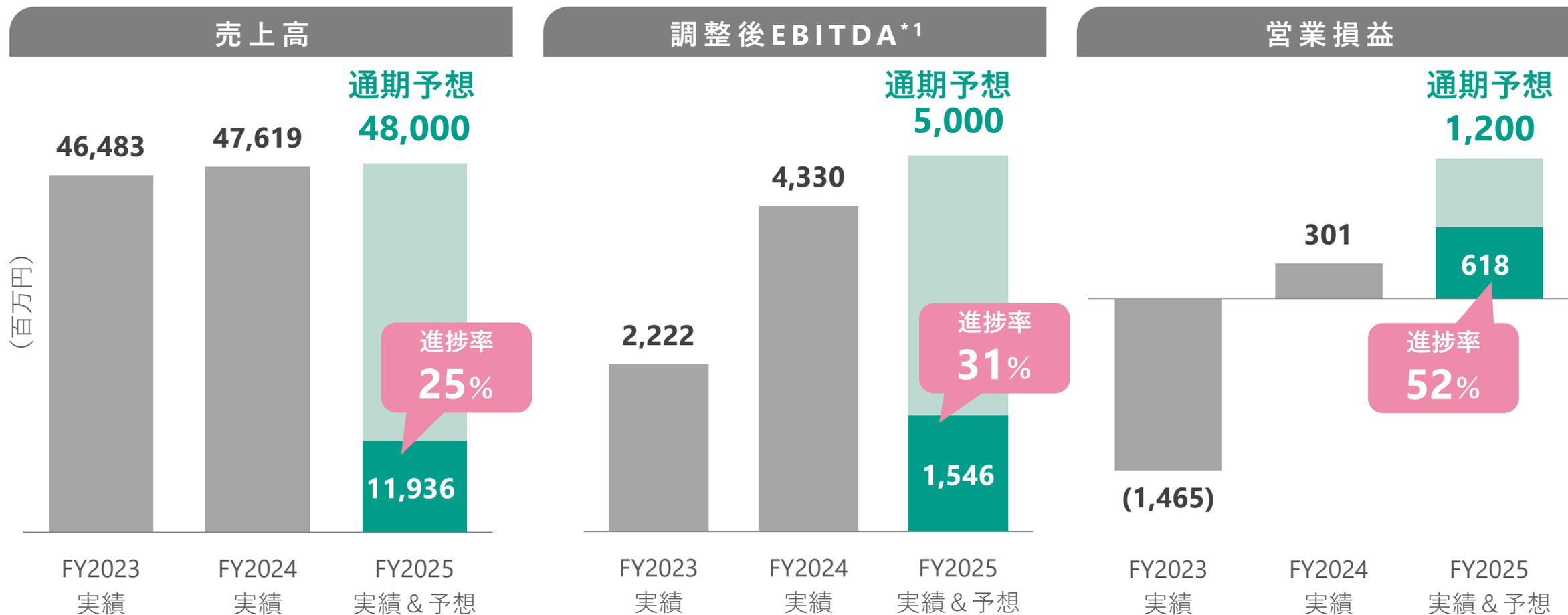


# 中期展望

# 2025年度業績進捗 - 第1四半期

売上は計画通りに進捗、利益は計画を上回るペースで拡大

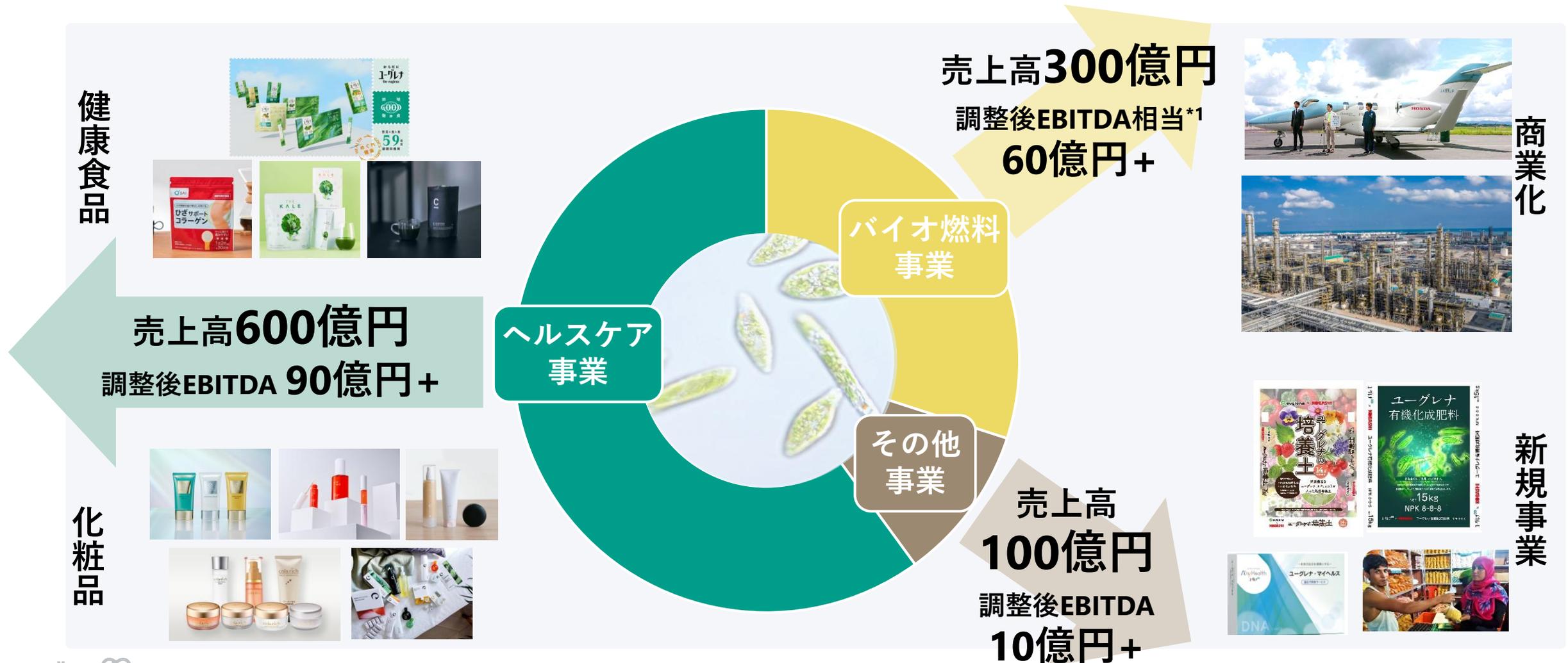
第2四半期以降に広告宣伝投資の拡大を見込んでおり、通期業績予想は据え置き



\*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

# 2030年に向けた成長イメージ - 事業ポートフォリオ

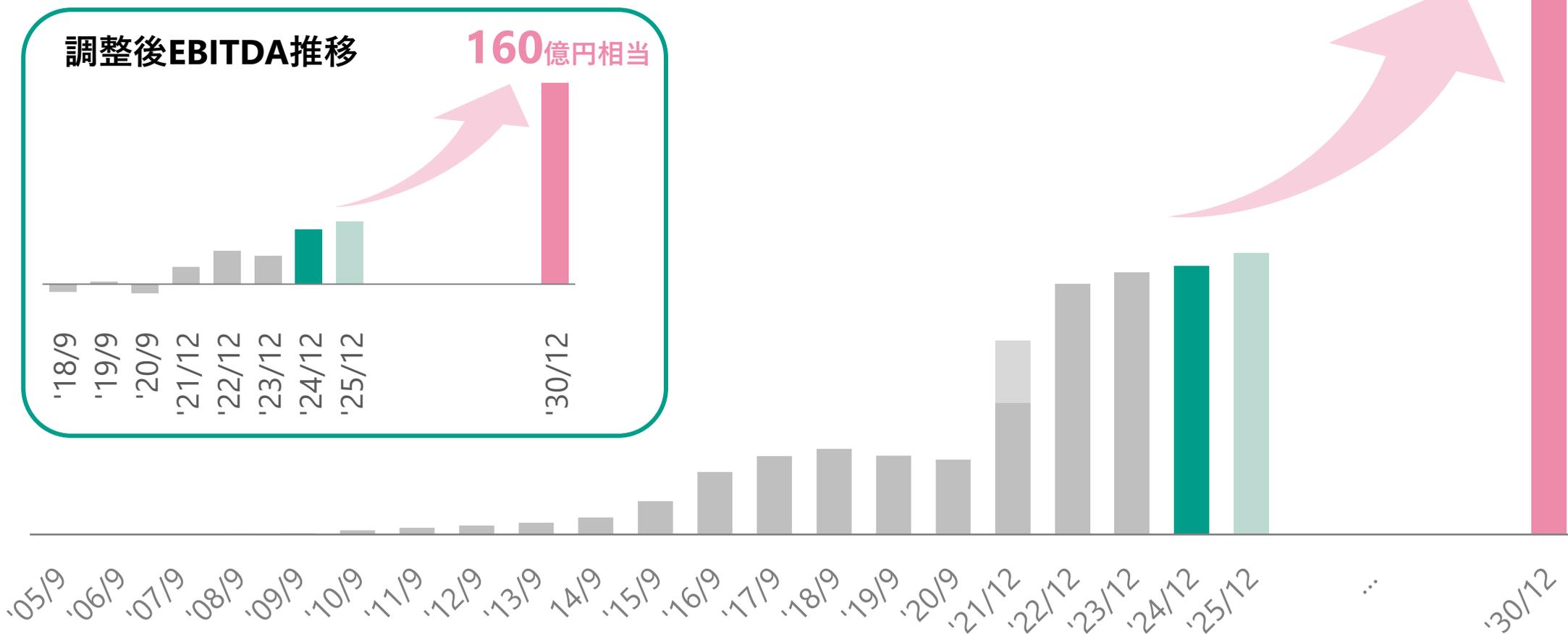
既存事業の成長と新たな売上の柱となるシーズの選択肢を確保



# 2030年に向けた成長イメージ - 売上高と調整後EBITDA

売上高で1,000億円規模、調整後EBITDAで160億円相当の収益ポテンシャルを有する事業ポートフォリオ構築を目指す

売上高  
1,000億円規模



# Q&A

# Q&Aの流れ

本日は、以下の順番で回答いたします

**① 事前にいただいたご質問への回答**

**② Q&Aへご入力いただいたご質問への回答**

## <投資家の皆さまへのお願い>

- 重複したご質問に関しましては、まとめてご回答する場合がございます。
- なるべくすべてのご質問に回答をしたいと存じますが、お時間の都合上回答が叶わない場合がございます。あらかじめご了承ください。

# 事前にいただいたご質問

株主還元方針を教えてください。

貴社の株主還元について興味があり、貴社のキャッシュアローケーションについてご教示ください。

# 事前にいただいたご質問

**GREEN OIL JAPAN宣言 に2市15社が賛同したというが  
その後の活動はどうなってますか？**

# 事前にいただいたご質問

国際認証のanex6の取得は無駄に終わったのでしょうか？  
NEDOの評価だとシェブロンBIGプロセスよりHEFAのほうが適性ありと聞いたが。

# 事前にいただいたご質問

世界初の屋外大量培養に成功としているが、それが今になってタンク培養の高密度培養に成功とは、ちゃんとした説明がないのはどうしてか？

商業生産用タンクでのユーグレナの高密度培養に成功という事で、一基のタンクで何トンのユーグレナを生産できるものでしょうか？

# 事前にいただいたご質問

**大手のENEOSさんもSAFビジネスに参入していますが、御社のSAFの強みや勝ち筋について教えてください。**

# 事前にいただいたご質問

当社の株主に丸井グループがいますが、関連性や何か協業はあるのでしょうか？

# マルイグループ様との事業連携

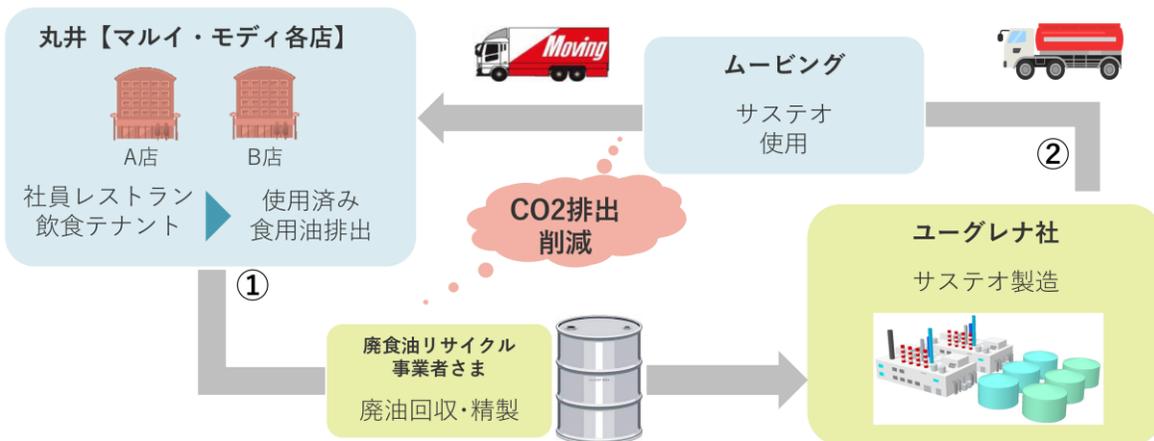
## 1 ポップアップイベント



マルイ・モディ店舗  
で継続開催

## 3 バイオ燃料

マルイ・モディ店舗から  
廃食油を回収し、サステオを提供



## 2 ユーグレナ入りメニューの社食提供



シダックス社と  
共同開発した唐揚げ  
・ラーメンを  
マルイ社の社食にて提供  
(2024年1月&6月)

## 4 ユーグレナカードの発行



25年2月より発行、  
カード利用時に  
0.1%をGENKI  
プログラムに充当

# 事前にいただいたご質問

直近業績が好調ですが、要因を教えてください。  
また持続的なものでしょうか？

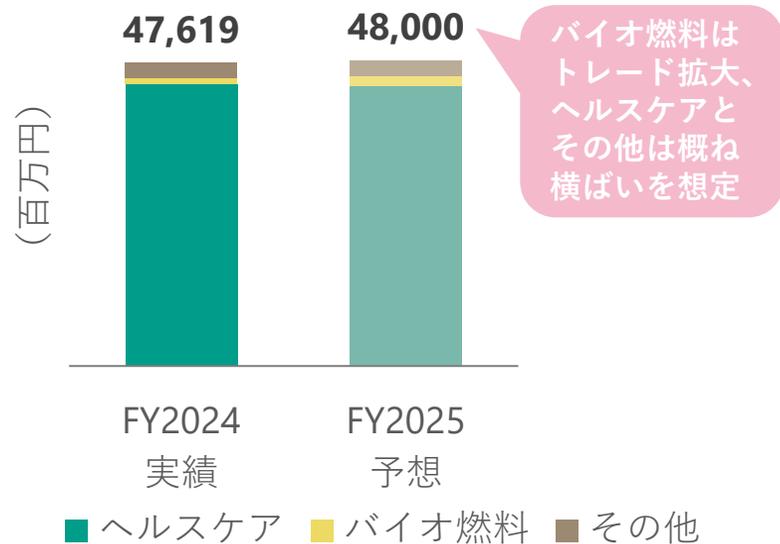
今期営業利益12億円の計画と記されているが、  
その根拠を教えてください。

# 2025年度業績予想

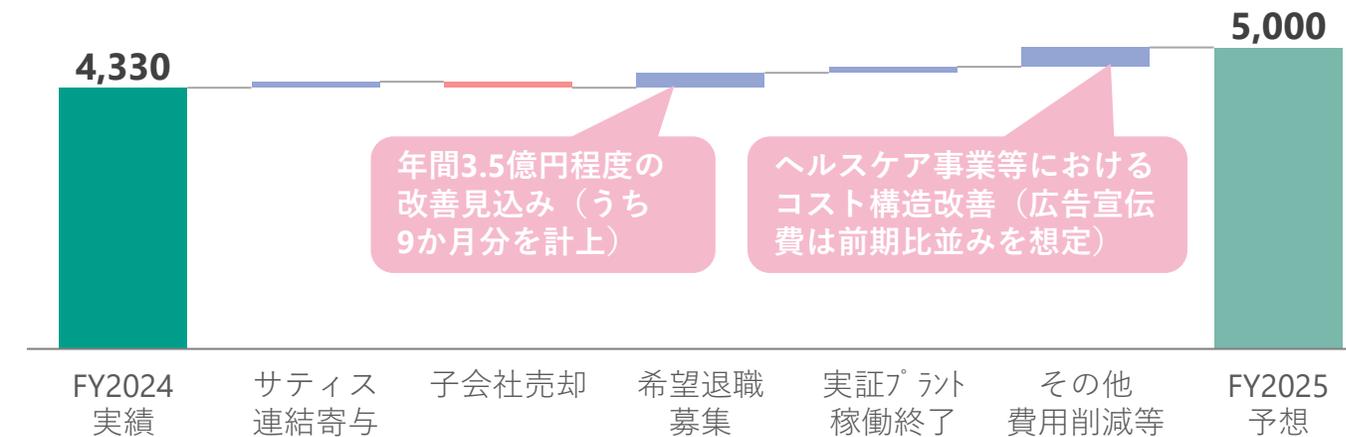
希望退職募集やコスト削減の継続で、  
黒字拡大に注力

2026年度以降も更なる拡大を見込む

## 売上高



## 調整後 EBITDA

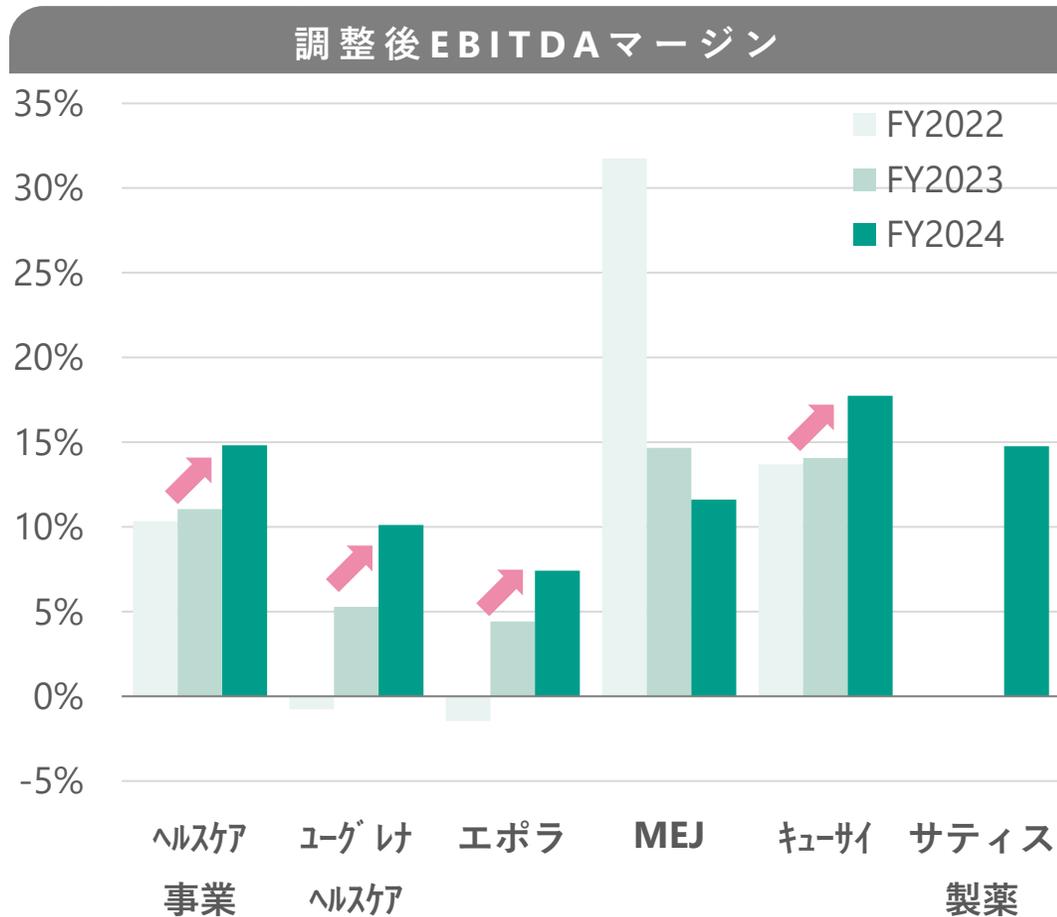


## 営業利益



# グループ横断での収益構造改善

グループ横断で収益構造の改善に取り組んだ結果、調整後EBITDAマージンの大幅な改善を達成



収益構造改善策	
売上高	● 主力商品値上げ（からだにユーグレナ、ひざサポートコラーゲン）
売上原価	● 仕入れ先の見直し、資材の共同購買
広告宣伝費	● グループ横断での広告費アロケーション
物流費	● 物流統合による配送費/保管料低減 ● 隔月定期/ビッグサイズ導入促進による配送回数の低減 ● 配送資材のコンパクト化/共同購買
その他販売費	● 同梱販促物の最適化 ● 決済手数料の低減 ● コールセンターの内製化促進
人件費	● 新規採用の抑制による自然減 ● 人員配置の最適化
固定費	● 外注費の見直し

# 希望退職者の募集

## 希望退職者の募集完了により、年間約3.7億円程度の固定費削減を見込む

実証プラントの稼働終了、新規採用の抑制と自然退職で、2024年中に人員数は41名減少  
黒字体質の定着に向けて、事業ポートフォリオを見直すとともに約180名規模の組織へスリム化

### 希望退職者の募集の概要

対象会社： 株式会社ユーグレナ

対象者： 全従業員（所定の要件を満たさない一部従業員を除く）

募集人数： **50名程度**

募集期間： 2025年2月3日～2025年2月28日

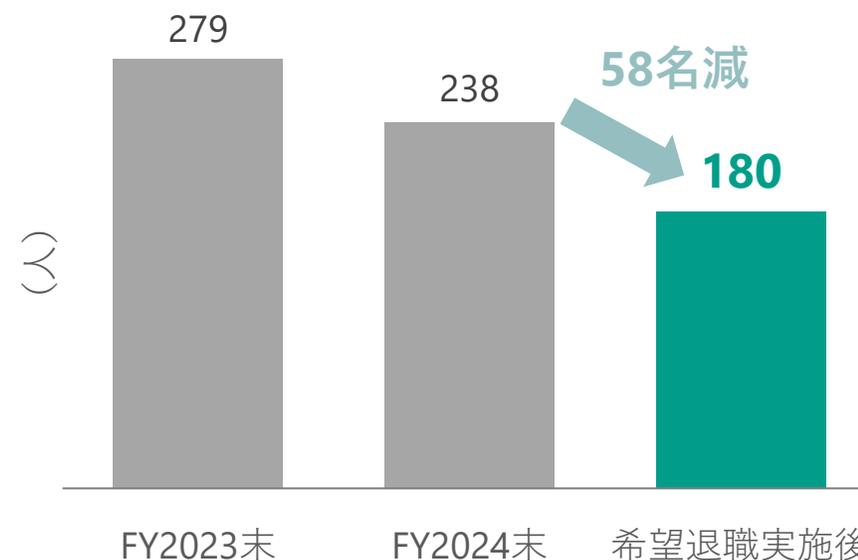
退職日： 2025年3月31日（原則）

優遇措置：

- **特別退職金**の支給
- 希望者に対する再就職支援会社を通じた再就職支援

### ユーグレナ単体\*1の人員数推移

- 58名が希望退職者の募集に応募
- 1Qに2.6億円の特別損失を計上
- **年間約3.7億円の固定費削減**を見込む



# 事前にいただいたご質問

2026年に株価を1200円～1500円にすると公言されていますが根拠を教えてください。

# Q&A -当日のご質問

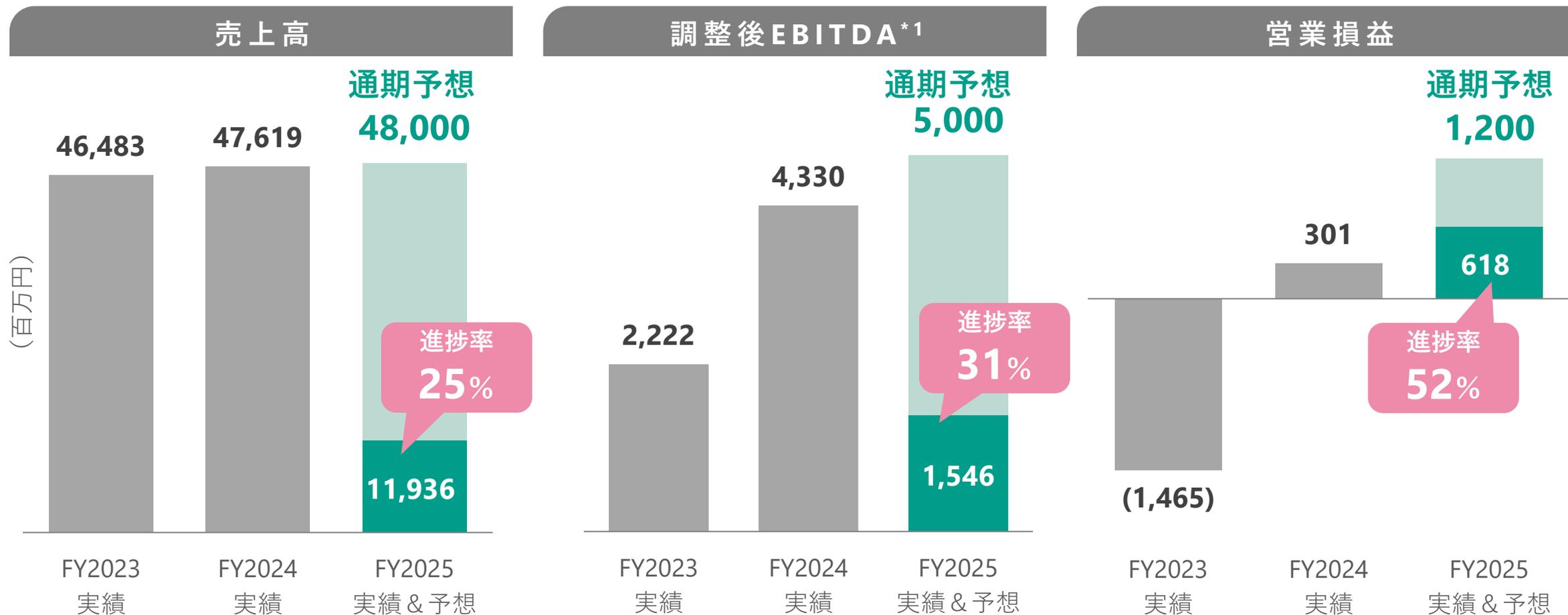
「Q&A」にテキストでいただいたご質問

# 補足資料： 2025年12月期第1四半期決算サマリー

# 通期予想進捗

売上は計画通りに進捗、利益は収益構造改善により計画を上回るペースで拡大

第2四半期以降に広告宣伝投資の拡大を見込んでおり、通期業績予想は据え置き



Copyright Euglena Co., Ltd. All rights reserved.

\*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

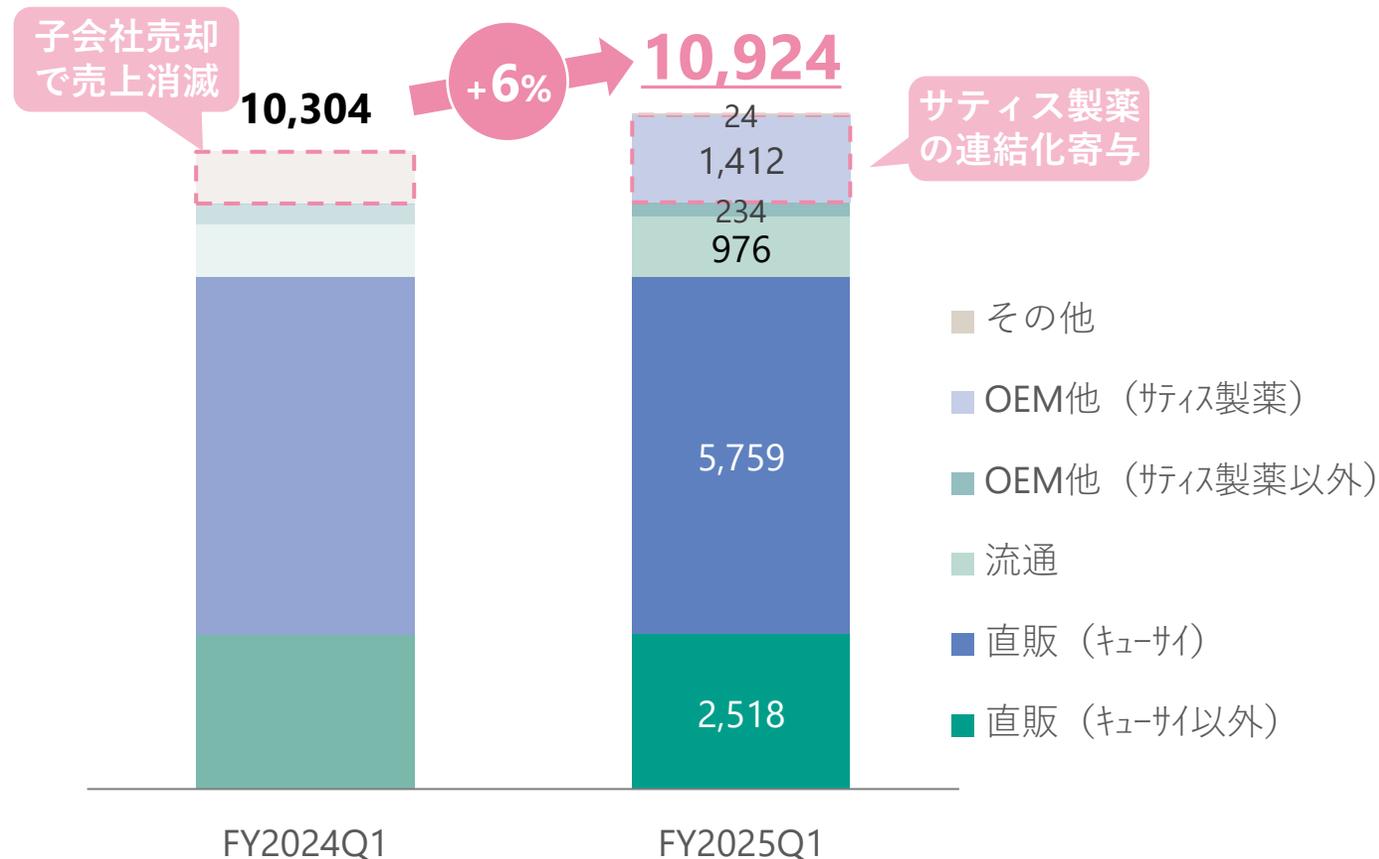
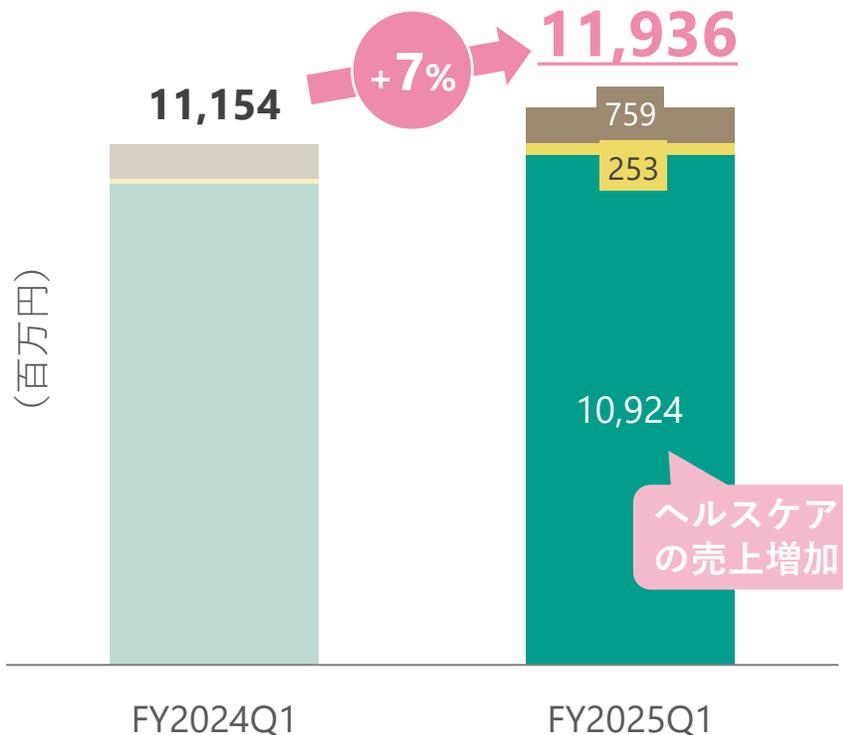
# 売上高

サティス製薬の連結化寄与でヘルスケア売上高が増加。バイオ燃料・その他も微増

売上高\*1

ヘルスケア売上高\*2

■ヘルスケア ■バイオ燃料 ■その他



\*1: 「その他」には、セグメント間のグループ内相殺等を含む

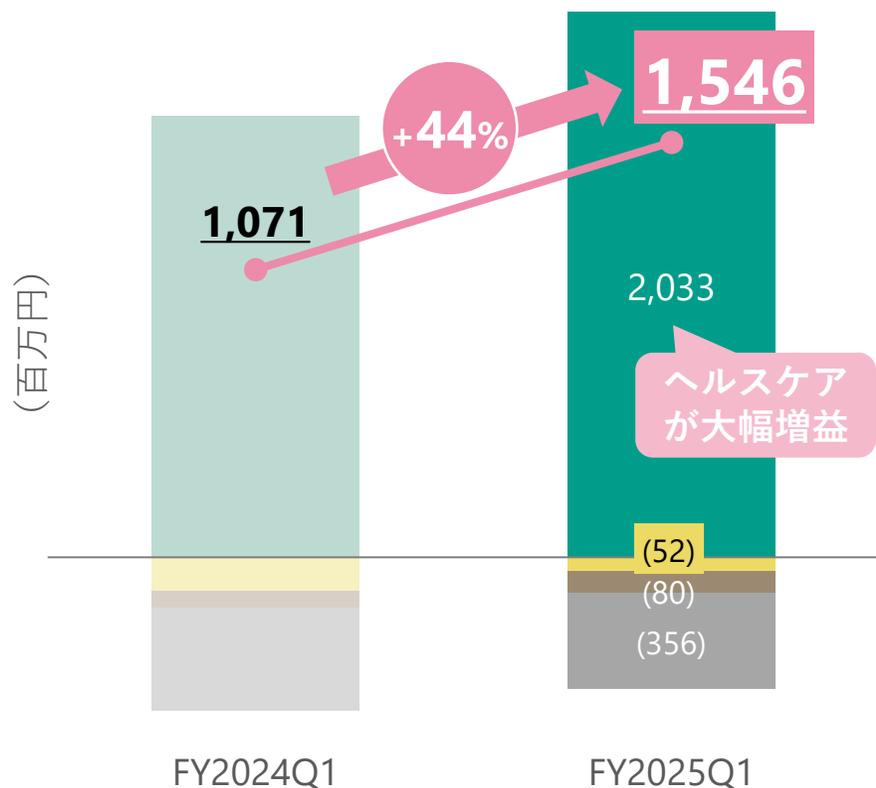
\*2: 「その他」には、2024年度に売却した子会社影響及びグループ内相殺等を含む

# 調整後EBITDA、営業利益

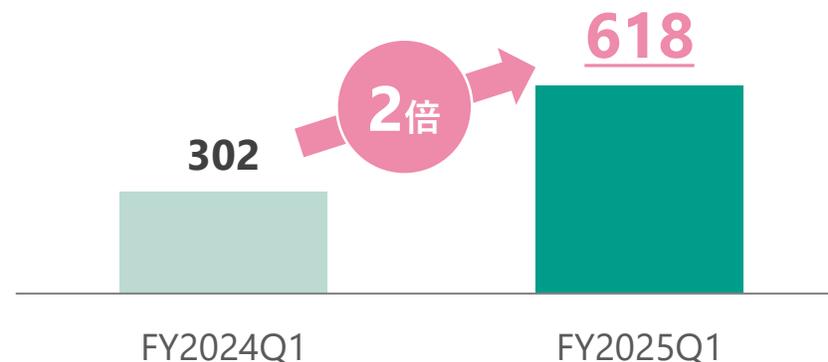
ヘルスケア事業の増益が牽引し、調整後EBITDAは1.4倍、営業利益は2倍に大幅拡大

## 調整後EBITDA

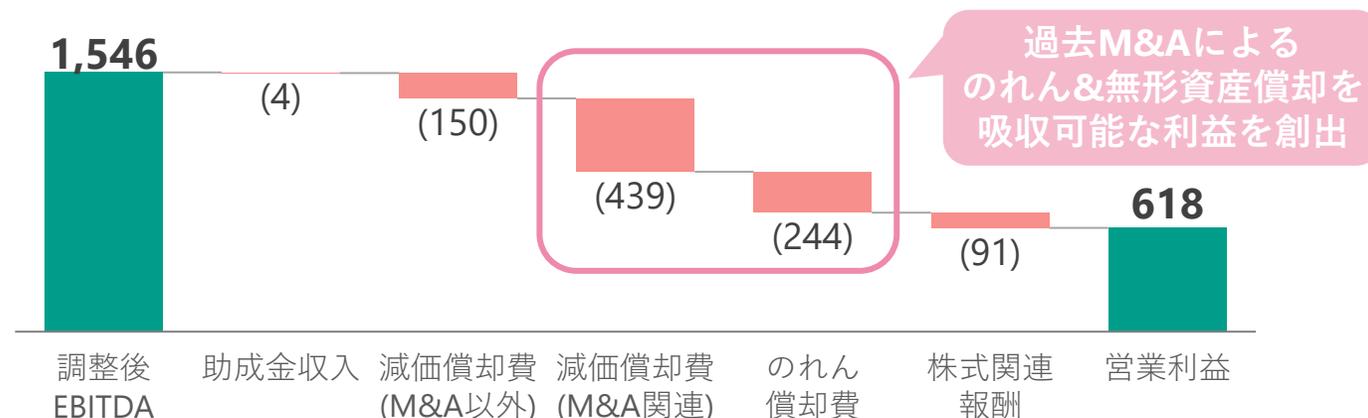
ヘルスケア バイオ燃料 その他 全社 合計



## 営業利益



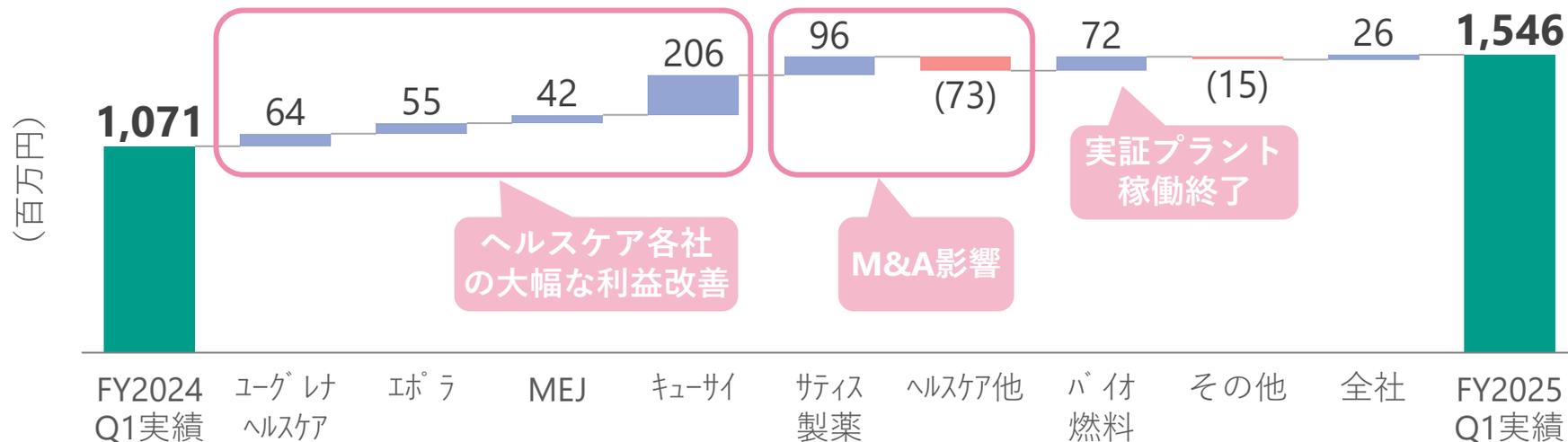
## FY2025Q1 調整後EBITDA → 営業利益の差分



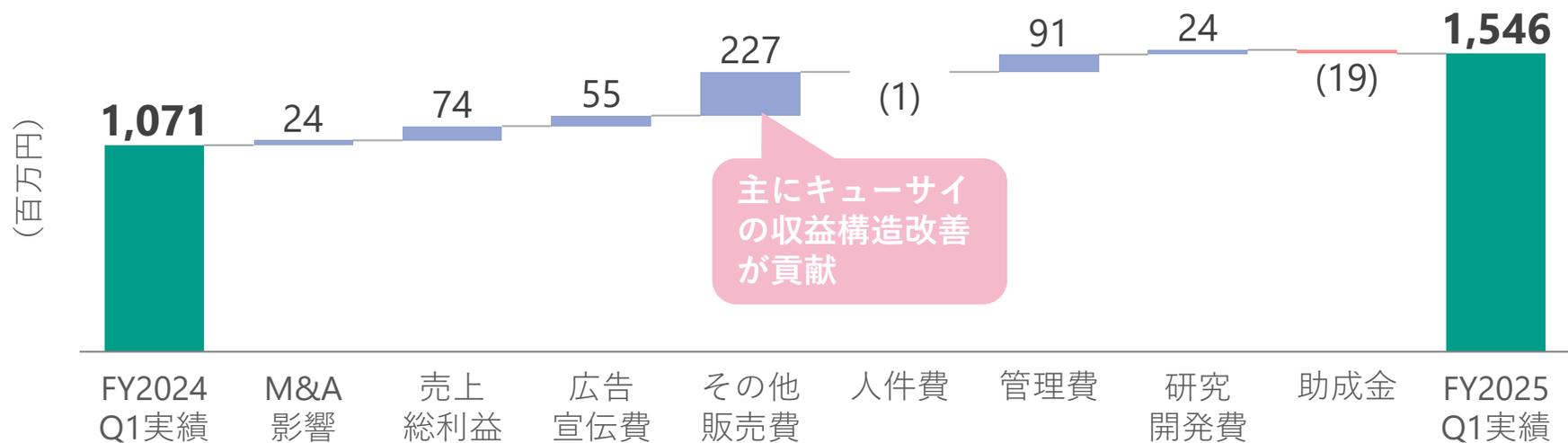
# 調整後EBITDA増減分析

収益構造の改善により黒字体質が定着、広告宣伝投資を維持しつつ調整後EBITDAが大幅増加

事業別



科目別



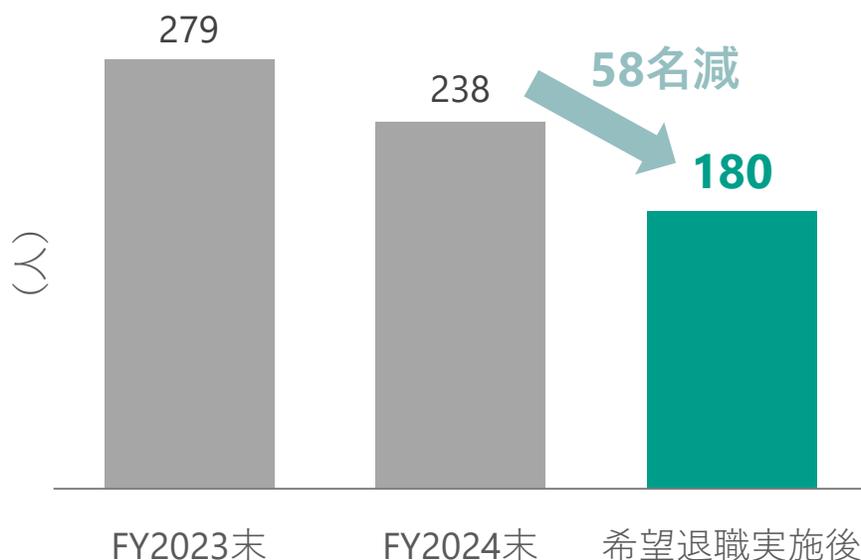
# 経常利益、当期純損益 - 希望退職者の募集

希望退職者の募集完了により、年間約3.7億円の固定費削減を見込む

特別損失の計上や、キューサイに係る法人税等・非支配株主損益により、当期純損益は約5億円の赤字

## ユーグレナ単体\*1の人員数推移

- 58名が希望退職者の募集に応募
- 1Qに2.6億円の特別損失を計上
- 年間約3.7億円の固定費削減を見込む



(百万円)	FY2024 Q1	FY2025 Q1	YoY
売上高	11,154	<b>11,936</b>	<b>+781</b>
売上原価	(3,130)	<b>(3,600)</b>	△469
売上総利益	8,024	<b>8,336</b>	<b>+312</b>
参考：売上総利益率	72%	70%	△2.1%
営業利益	302	<b>618</b>	<b>+316</b>
営業外損益	(36)	(182)	△146
経常利益	266	<b>436</b>	<b>+170</b>
特別損益	(482)	(261)	+222
法人税等	408	(330)	△738
非支配株主損益	(0)	(353)	△353
親会社株主に帰属する当期純損益	192	<b>(507)</b>	△699
調整後EBITDA	1,071	<b>1,546</b>	<b>+474</b>

為替の影響  
助成金の減少

希望退職に伴う特損

子会社売却に伴う特損

キューサイの利益拡大

# 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	163億3,115万円（2025年3月末時点）
従業員数*1	1,168名（連結）（2024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4社、海外合弁会社1社）（2025年3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	118,596名（2024年12月末時点）

# 連結損益計算書

(百万円)	2024/12期															2025/12期		
	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					うちユーグレナ <sup>*1</sup>	うちキューサイ	
	1Q	2Q <sup>*4</sup>	3Q	4Q	合計	1Q	2Q <sup>*4</sup>	3Q	4Q	合計	1Q	2Q	3Q	4Q	合計	1Q	1Q	1Q
売上高 (新区分ベース)	11,154	12,495	11,624	12,345	47,619	4,770	6,225	5,406	5,800	22,201	6,384	6,269	6,218	6,546	25,418	11,936	5,452	6,484
直販	8,287	8,208	8,132	8,449	33,076	2,485	2,590	2,597	2,705	10,377	5,802	5,619	5,535	5,744	22,700	8,277	2,518	5,759
流通	854	915	949	1,150	3,868	271	264	301	370	1,206	583	651	649	780	2,662	976	278	698
OEM・原料・海外	327	1,930	1,793	1,802	5,852	327	1,930	1,762	1,785	5,804	0	0	31	17	48	1,646	1,631	15
その他	1,687	1,441	750	944	4,822	1,687	1,441	746	939	4,814	0	0	3	4	8	1,036	1,025	11
売上原価	3,130	4,085	3,401	3,735	14,351	2,002	2,945	2,270	2,477	9,694	1,128	1,140	1,131	1,258	4,657	3,600	2,470	1,130
売上総利益	8,024	8,410	8,223	8,610	33,268	2,768	3,280	3,136	3,323	12,507	5,256	5,130	5,087	5,288	20,761	8,336	2,982	5,354
粗利率	72%	67%	71%	70%	70%	58%	53%	58%	57%	56%	82%	82%	82%	81%	82%	70%	55%	83%
(内 ヘルスケア事業)	76%	70%	74%	73%	73%	65%	56%	64%	64%	62%	82%	82%	82%	81%	82%	74%	62%	83%
販売費及び一般管理費	7,722	8,512	8,264	8,470	32,967	3,198	4,050	3,691	3,520	14,459	4,523	4,461	4,573	4,950	18,508	7,718	3,300	4,417
販売費	4,967	5,161	4,927	5,211	20,266	1,761	2,013	1,771	1,803	7,348	3,206	3,148	3,156	3,408	12,918	4,737	1,656	3,081
(内 広告宣伝費)	2,596	2,771	2,657	2,802	10,825	983	1,130	933	916	3,962	1,613	1,640	1,724	1,885	6,863	2,562	872	1,690
人件費	1,141	1,445	1,500	1,561	5,646	651	951	888	899	3,389	491	494	611	661	2,257	1,367	859	509
管理費	1,433	1,682	1,624	1,472	6,211	621	880	846	640	2,987	812	802	777	832	3,224	1,447	655	792
研究開発費	181	224	213	225	844	166	207	185	177	735	15	17	28	48	109	167	131	36
営業損益	302	-102	-40	141	301	-431	-770	-555	-197	-1,953	733	668	514	338	2,253	618	-319	937
調整後EBITDA <sup>*2</sup>	1,071	1,051	1,125	1,083	4,330	-191	-147	82	214	-42	1,262	1,198	1,043	869	4,372	1,546	82	1,464
営業外損益	-36	-3	-153	323	131	67	99	-71	399	494	-103	-102	-82	-76	-363	-182	-80	-102
(内 助成金収入)	23	25	50	4	102	22	22	50	3	97	2	3	0	1	6	4	4	1
経常損益	266	-105	-193	464	432	-363	-671	-626	202	-1,459	630	567	432	262	1,891	436	-398	834
特別損益	-482	-303	49	-1	-737	-482	-319	49	15	-737	0	16	0	-16	-0	-261	-261	0
親会社株主に帰属する当期純損益	192	-519	-722	398	-651	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	-507	na	na
【参考指標】																		
減価償却費 <sup>*3</sup>	490	777	770	574	2,610	105	393	385	187	1,071	384	384	385	386	1,539	589	206	382
(内 M&A関連)	360	611	610	439	2,019	48	299	298	127	773	312	312	312	312	1,246	439	127	312
のれん償却額	246	244	244	244	978	103	100	100	100	404	143	143	143	143	573	244	100	143

\*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

\*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

\*4: サティス製薬及び日本ビューテック連結化に伴い計上したのれんの識別可能資産 (顧客関連資産、受注残) への配分が2024/3Qに完了。2024/12期2Qは遡及修正後の数字

# セグメント別PL

事業セグメント別内訳							
(百万円)	2024/12期				合計	2025/12期	
	'24Q1	'24Q2	'24Q3	'24Q4		'25Q1	合計
<b>連結合計</b>							
売上高	11,154	12,495	11,624	12,345	<b>47,619</b>	11,936	<b>11,936</b>
増減率	-10%	12%	-7%	6%	<b>2%</b>	-3%	<b>na</b>
売上総利益	8,024	8,410	8,223	8,610	<b>33,268</b>	8,336	<b>8,336</b>
対売上高比率	72%	67%	71%	70%	<b>70%</b>	70%	<b>70%</b>
調整後EBITDA	1,071	1,051	1,125	1,083	<b>4,330</b>	1,546	<b>1,546</b>
対売上高比率	10%	8%	10%	9%	<b>9%</b>	13%	<b>13%</b>
<b>ヘルスケア事業</b>							
売上高	10,304	11,726	10,894	11,423	<b>44,348</b>	10,924	<b>10,924</b>
増減率	-5%	14%	-7%	5%	<b>7%</b>	-4%	<b>na</b>
売上総利益	7,813	8,203	8,103	8,390	<b>32,508</b>	8,106	<b>8,106</b>
対売上高比率	76%	70%	74%	73%	<b>73%</b>	74%	<b>74%</b>
調整後EBITDA	1,642	1,609	1,732	1,584	<b>6,568</b>	2,033	<b>2,033</b>
対売上高比率	16%	14%	16%	14%	<b>15%</b>	19%	<b>19%</b>
<b>バイオ燃料事業</b>							
売上高	118	188	306	322	<b>934</b>	253	<b>253</b>
増減率	-89%	59%	63%	5%	<b>-67%</b>	-21%	<b>na</b>
売上総利益	19	41	58	50	<b>167</b>	58	<b>58</b>
対売上高比率	16%	22%	19%	15%	<b>18%</b>	23%	<b>23%</b>
調整後EBITDA	-124	-122	-89	-89	<b>-425</b>	-52	<b>-52</b>
<b>その他事業</b>							
売上高	732	581	429	606	<b>2,348</b>	763	<b>763</b>
増減率	57%	-21%	-26%	41%	<b>3%</b>	26%	<b>na</b>
売上総利益	192	165	64	172	<b>592</b>	172	<b>172</b>
対売上高比率	26%	28%	15%	28%	<b>25%</b>	23%	<b>23%</b>
調整後EBITDA	-65	-100	-166	-85	<b>-415</b>	-80	<b>-80</b>
対売上高比率	-9%	-17%	-39%	-14%	<b>-18%</b>	-10%	<b>-10%</b>
<b>全社</b>							
売上高	0	-0	-5	-6	<b>-11</b>	-5	<b>-5</b>
売上総利益	0	1	-1	-1	<b>-0</b>	-0	<b>-0</b>
調整後EBITDA	-382	-337	-352	-327	<b>-1,398</b>	-356	<b>-356</b>

ヘルスケア事業内訳							
(百万円)	2024/12期				合計	2025/12期	
	'24Q1	'24Q2	'24Q3	'24Q4		'25Q1	合計
<b>ユーグレナ・ヘルスケア<sup>*1</sup></b>							
売上高	2,005	2,082	2,067	2,458	<b>8,613</b>	2,061	<b>2,061</b>
売上総利益	1,490	1,479	1,504	1,755	<b>6,228</b>	1,527	<b>1,527</b>
対売上高比率	74%	71%	73%	71%	<b>72%</b>	74%	<b>74%</b>
調整後EBITDA	251	28	224	368	<b>871</b>	315	<b>315</b>
対売上高比率	13%	1%	11%	15%	<b>10%</b>	15%	<b>15%</b>
<b>エボラ</b>							
売上高	869	847	881	943	<b>3,540</b>	831	<b>831</b>
売上総利益	673	670	676	712	<b>2,732</b>	631	<b>631</b>
対売上高比率	77%	79%	77%	75%	<b>77%</b>	76%	<b>76%</b>
調整後EBITDA	36	42	75	110	<b>262</b>	91	<b>91</b>
対売上高比率	4%	5%	9%	12%	<b>7%</b>	11%	<b>11%</b>
<b>MEJ</b>							
売上高	302	284	276	253	<b>1,114</b>	206	<b>206</b>
売上総利益	216	243	224	208	<b>891</b>	170	<b>170</b>
対売上高比率	72%	86%	81%	82%	<b>80%</b>	83%	<b>83%</b>
調整後EBITDA	-7	14	72	50	<b>129</b>	36	<b>36</b>
対売上高比率	-2%	5%	26%	20%	<b>12%</b>	17%	<b>17%</b>
<b>キューサイ・グループ<sup>*2</sup></b>							
売上高	6,428	6,319	6,257	6,591	<b>25,596</b>	6,536	<b>6,536</b>
売上総利益	5,300	5,180	5,121	5,329	<b>20,930</b>	5,402	<b>5,402</b>
対売上高比率	82%	82%	82%	81%	<b>82%</b>	83%	<b>83%</b>
調整後EBITDA	1,305	1,248	1,077	910	<b>4,541</b>	1,511	<b>1,511</b>
対売上高比率	20%	20%	17%	14%	<b>18%</b>	23%	<b>23%</b>
<b>サティス製薬・グループ<sup>*3</sup></b>							
売上高	13	1,659	1,567	1,310	<b>4,548</b>	1,437	<b>1,437</b>
調整後EBITDA	-5	222	305	149	<b>672</b>	91	<b>91</b>
対売上高比率	-39%	13%	19%	11%	<b>15%</b>	6%	<b>6%</b>
<b>事業内共通・相殺、はこ社<sup>*4</sup></b>							
売上高	686	535	-153	-132	<b>937</b>	-147	<b>-147</b>
調整後EBITDA	62	55	-20	-3	<b>93</b>	-11	<b>-11</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（2024年3Q以降はユーグレナ社に吸収合併）、八重山殖産、上海ユーグレナ（2024年1Q清算）の合計

\*2: Q-Partners、キューサイ、キューサイプロダクツ、キューサイファーム島根、CQベンチャーズ（2024年1月吸収合併により消滅）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

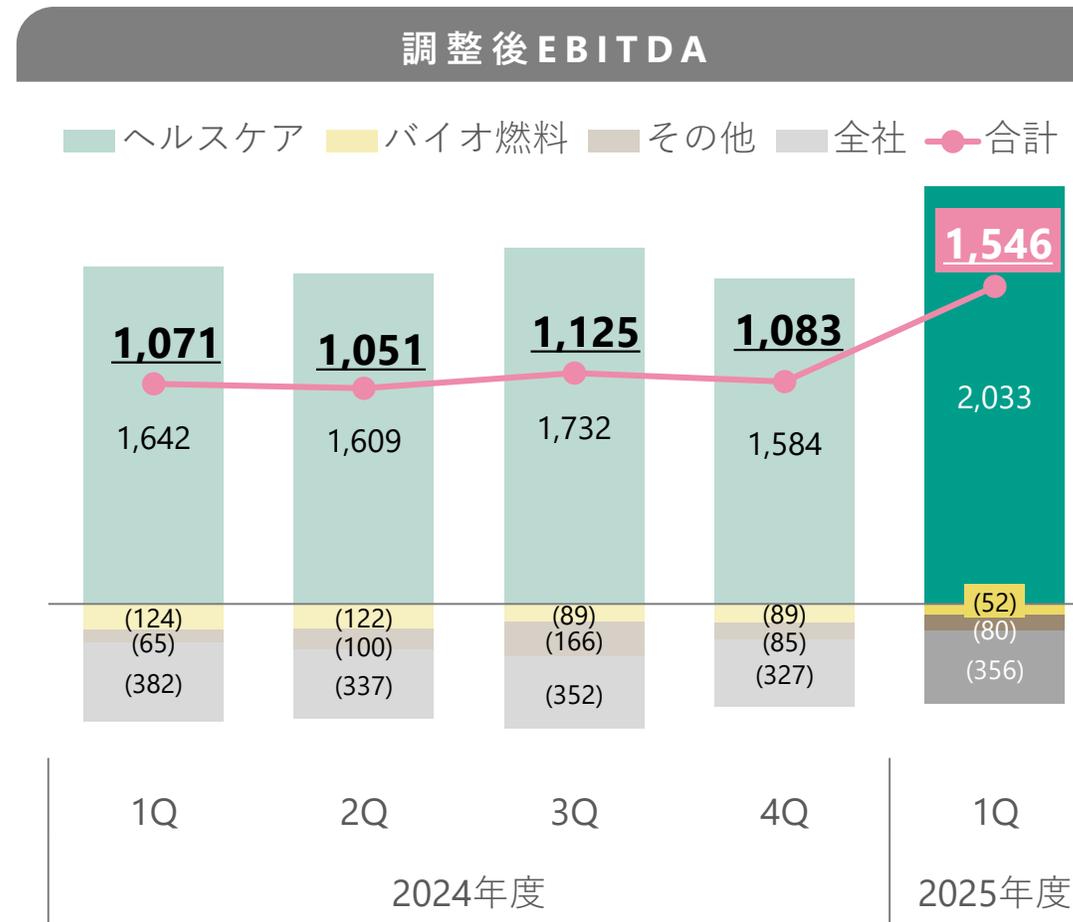
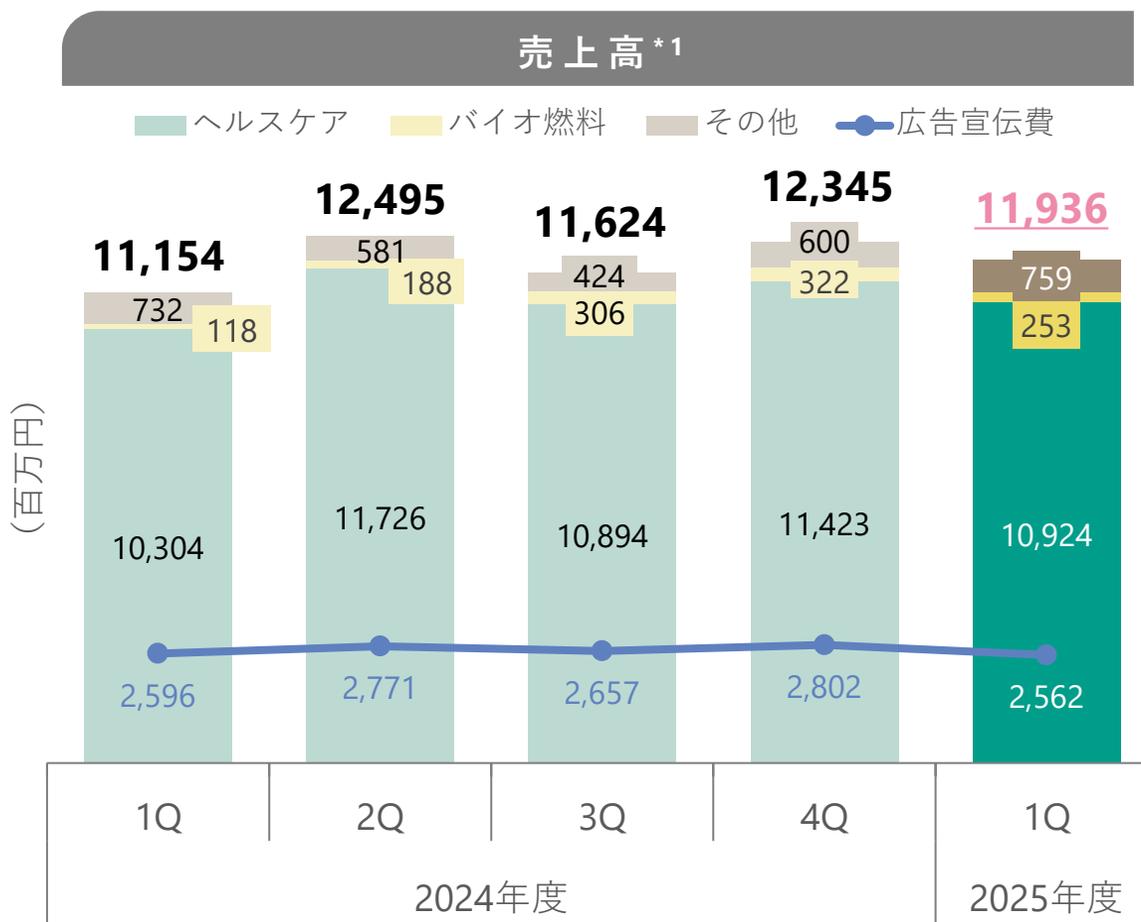
\*3: サティス製薬、日本ビューテック、ナユタの3社。サティス製薬及び日本ビューテックは2024/3末をみなし取得日として連結化、ナユタは2024/2末をみなし取得日として連結化

\*4: 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（2024/6末全株式譲渡）の合計

# 四半期業績推移 - 売上高/調整後EBITDA

ヘルスケア各社の様々な収益構造改善策が寄与し、QoQで調整後EBITDAが大幅改善

ヘルスケアにおけるOEMの前倒し納品の反動や、直販の出荷日数減少が影響し、QoQで売上高は減少

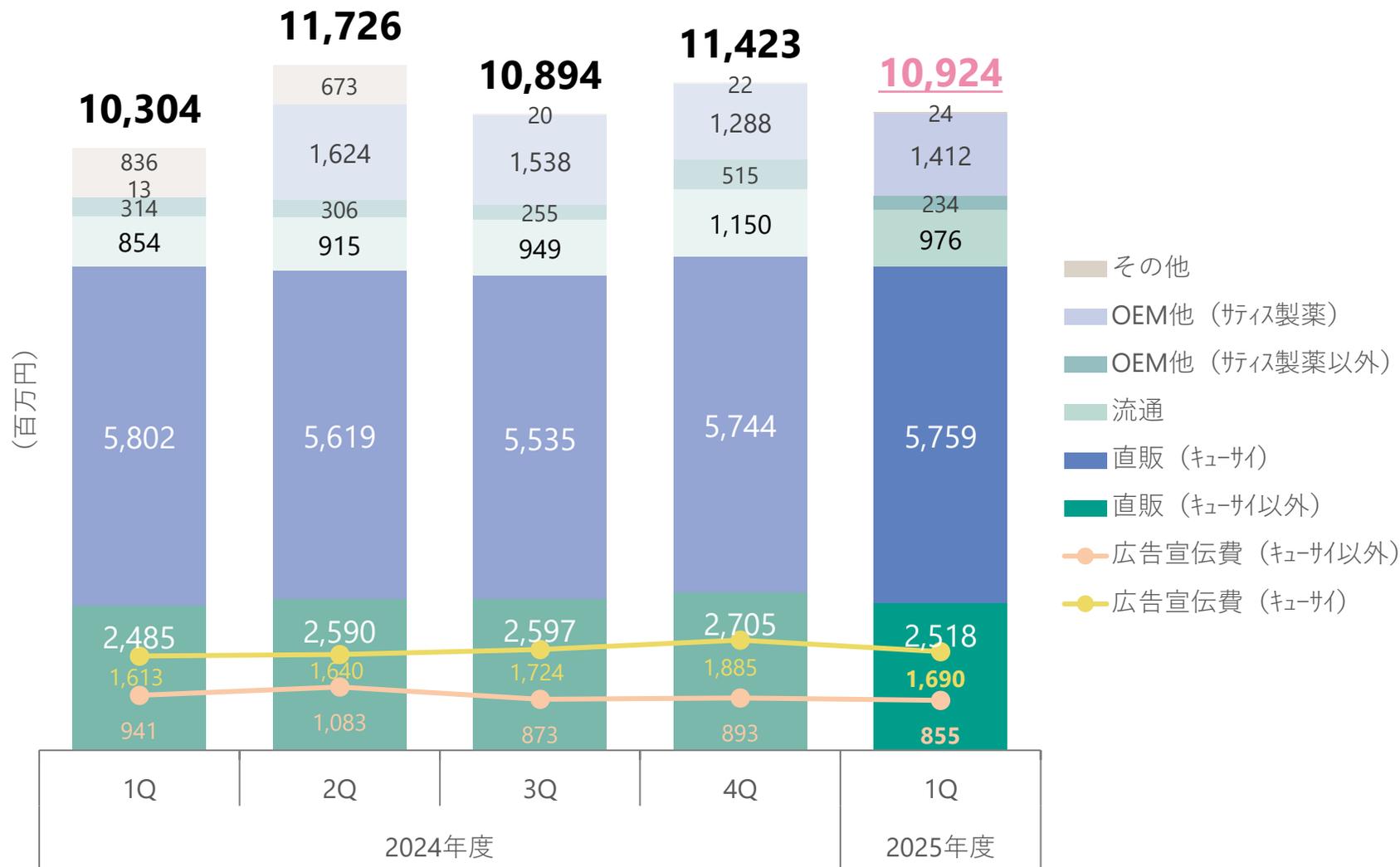


\*1: 「その他」には、セグメント間のグループ内相殺等を含む。広告宣伝費に販売促進費は含まれていない

# 四半期業績推移 - ヘルスケア売上高

直販は前期4Qの  
広告投資拡大の反動と  
出荷日減少の影響で  
QoQ減少

OEMはサティス製薬が  
拡大する一方、前期4Qの  
前倒し納品の反動等もあり  
QoQ減少



# 連結貸借対照表

サティス製薬G  
連結化\*1

サティス製薬Gの  
取得原価の配分完了

(百万円)	2023/12末	2024/3末*2	2024/6末*2	2024/9末	2024/12末	2025/3末
<b>流動資産</b>	<b>24,431</b>	<b>29,438</b>	<b>29,196</b>	<b>29,408</b>	<b>30,865</b>	<b>30,094</b>
現金及び預金	15,792	18,855	19,091	19,806	20,631	19,051
棚卸資産	3,685	4,360	4,364	4,033	3,661	4,150
その他	4,954	6,223	5,741	5,570	6,573	6,893
<b>固定資産</b>	<b>35,188</b>	<b>44,279</b>	<b>43,494</b>	<b>42,180</b>	<b>42,391</b>	<b>41,467</b>
有形固定資産	5,507	6,971	6,681	6,185	6,048	5,972
無形固定資産	27,764	35,879	35,085	34,243	33,565	32,911
（内 のれん）	11,639	12,963	12,719	12,475	12,231	11,988
（内 顧客関連資産）	14,796	21,237	20,816	20,396	19,976	19,555
投資その他の資産	1,917	1,429	1,729	1,752	2,778	2,585
<b>総資産</b>	<b>59,619</b>	<b>73,717</b>	<b>72,690</b>	<b>71,588</b>	<b>73,256</b>	<b>71,561</b>
<b>負債</b>	<b>39,405</b>	<b>42,819</b>	<b>41,422</b>	<b>40,835</b>	<b>41,143</b>	<b>39,972</b>
流動負債	12,271	13,038	12,278	12,152	12,812	11,940
（内 短期借入金）	3,294	4,558	4,403	4,360	4,145	3,874
固定負債	27,133	29,782	29,143	28,683	28,331	28,032
（内 長期借入金）	16,972	18,090	16,688	16,033	15,964	15,695
（内 繰延税金負債）	4,857	6,230	6,037	6,230	5,944	5,916
（内 社債）	4,800	4,800	5,800	5,800	5,800	5,800
<b>純資産</b>	<b>20,215</b>	<b>30,898</b>	<b>31,269</b>	<b>30,753</b>	<b>32,113</b>	<b>31,589</b>
株主資本	20,070	30,826	31,183	30,469	30,918	30,457
（内 資本金）	15,868	15,868	16,306	16,306	16,331	16,331
（内 資本剰余金）	15,199	16,419	16,857	16,857	16,882	16,882
（内 利益剰余金）	(10,962)	(1,426)	(1,945)	(2,659)	(2,261)	(2,722)
その他	144	72	86	284	1,195	1,132
<b>負債・純資産合計</b>	<b>59,619</b>	<b>73,717</b>	<b>72,690</b>	<b>71,588</b>	<b>73,256</b>	<b>71,561</b>

\*1: サティス製薬、日本ビューテック、ナユタの3社。サティス製薬及び日本ビューテックは2024/3Qをみなし取得日として連結化、ナユタは2024/3Q末時点のBSとして連結化。  
2024/3末時点のBSでは、サティス製薬グループの連結に伴うのれん6,914百万円を暫定金額で計上。3Qに取得原価の配分が完了し、

のれんの金額を1,899百万円に修正  
\*2: サティス製薬及び日本ビューテック連結化に伴い計上したのれんの識別可能資産（顧客関連資産、受注残）への配分が2024/3Qに完了。2024/3末及び2024/6末は遡及修正後の数字

# 補足資料： ヘルスケア事業

# サティス製薬グループ - 企業概要

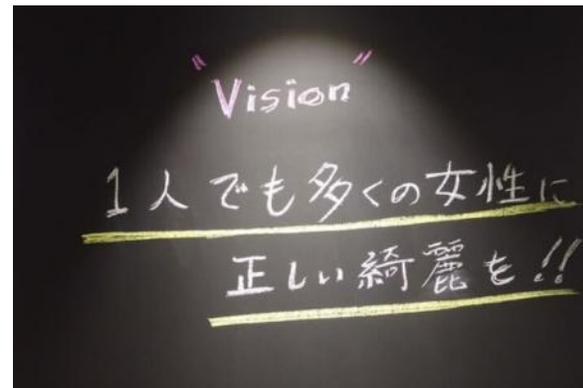


The Strategic FAB Company  
SATICINE MEDICAL

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は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

ユーグレナ



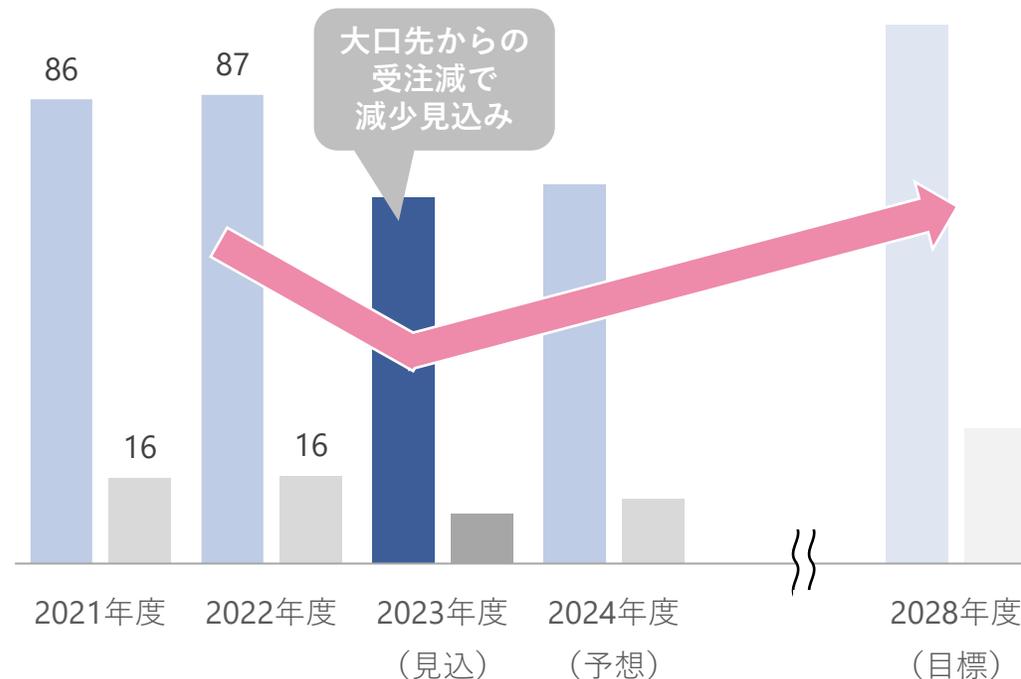
The Strategic FAB Company  
SATICINE MEDICAL  
JAPAN BEAUTECH  
日本ビューテック



### サティス製薬グループの業績推移と中期目標

■ 売上高 ■ 調整後EBITDA

単位：億円



・ミッション  
・理念

- ・ 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
- ・ パーパス
- ・ 事業の軸
- ・ 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

ユーグレナ

\* 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



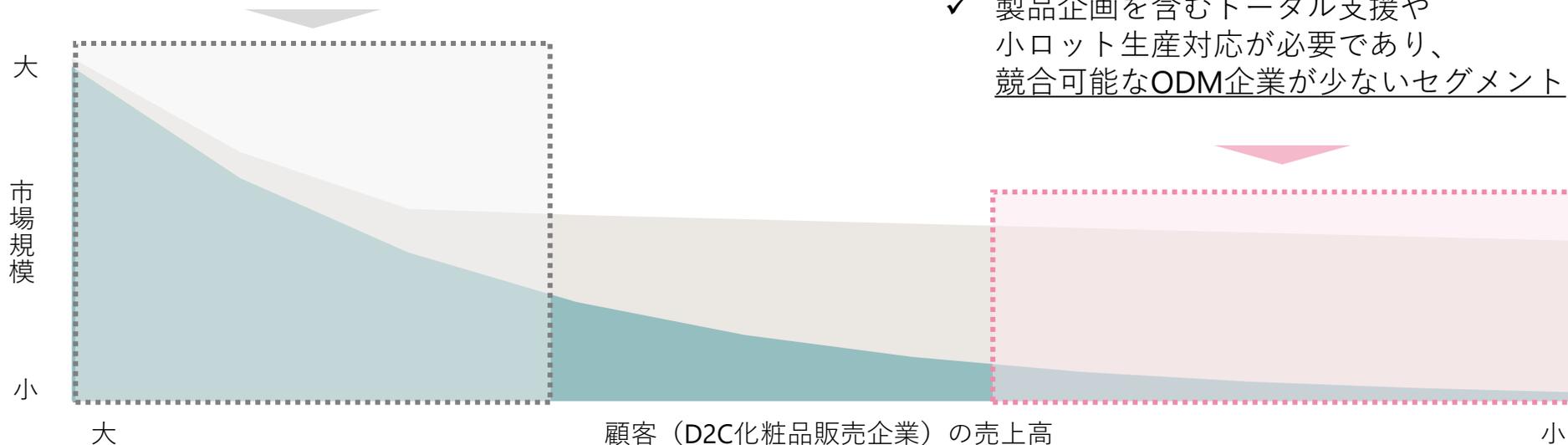
## 成熟企業・大規模企業

- ✓ 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

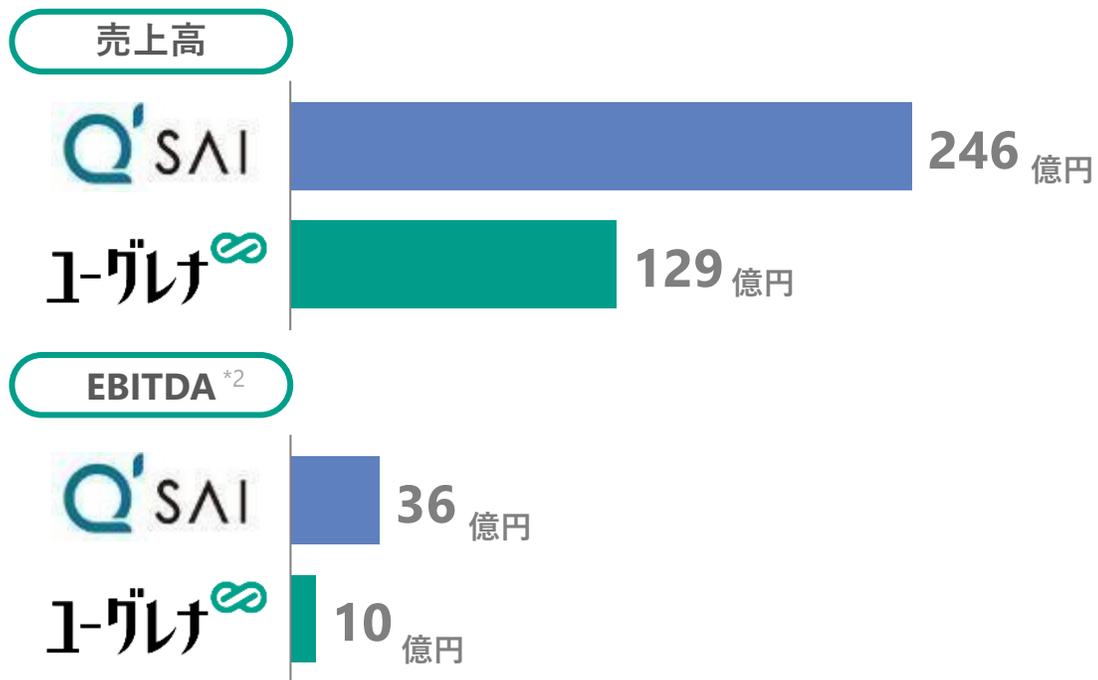
現在の市場規模

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

# キューサイの概要

①55年の歴史と高い知名度、②TVCMやコールセンターの通販ノウハウ、③ヒット商品を生み出す商品開発力を強みに通販主体で健康食品/化粧品を展開。主力3商品はトップクラスのシェアを誇る

## キューサイと当社のPL比較\*1

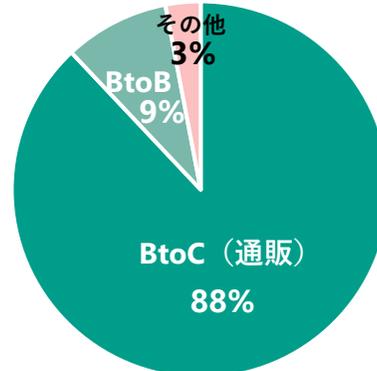


\*1: ヘルスケア領域において、キューサイは2020年12月期実績で、ユーグレナは2020年9月期実績で表示  
 \*2: ユーグレナはヘルスケア領域（有価証券報告書のセグメント開示における「ヘルスケア事業」からバイオインフォマティクス事業、先端技術研究、ソーシャルビジネス等を除き「ヘルスケア領域」と定義）の調整後EBITDA（=EBITDA+助成金収入+株式関連報酬）ベース（なお、コーポレート関連費用は含まず）で記載。EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費で算出  
 \*3: 2020年12月末時点の月次アクティブ顧客数（新規顧客数+既存顧客数）

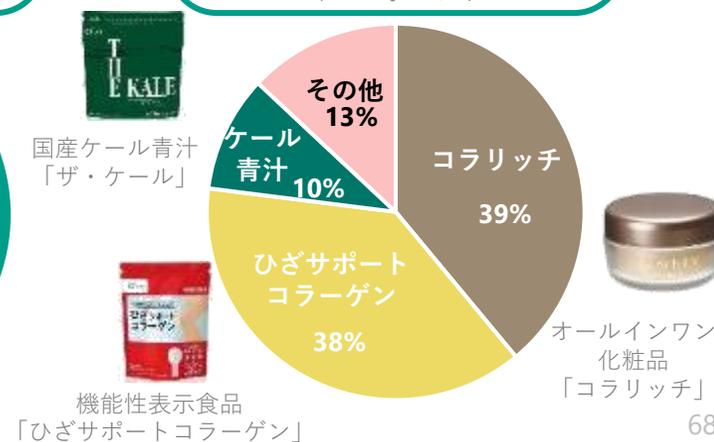
## キューサイの強みとチャネル別/商品別売上構成

- 歴史と知名度** 55年の歴史
  - 健康食品/スキンケア通販業界における老舗企業
- 通販ノウハウ**
  - シニア層を中心に約**38**<sup>\*3</sup>万人の通販顧客
  - TVCMやコールセンター運用のノウハウを蓄積
- 商品開発力**
  - 数々の**ヒット商品**を生み出す商品開発体制

### チャネル別売上構成 (2020/12期)



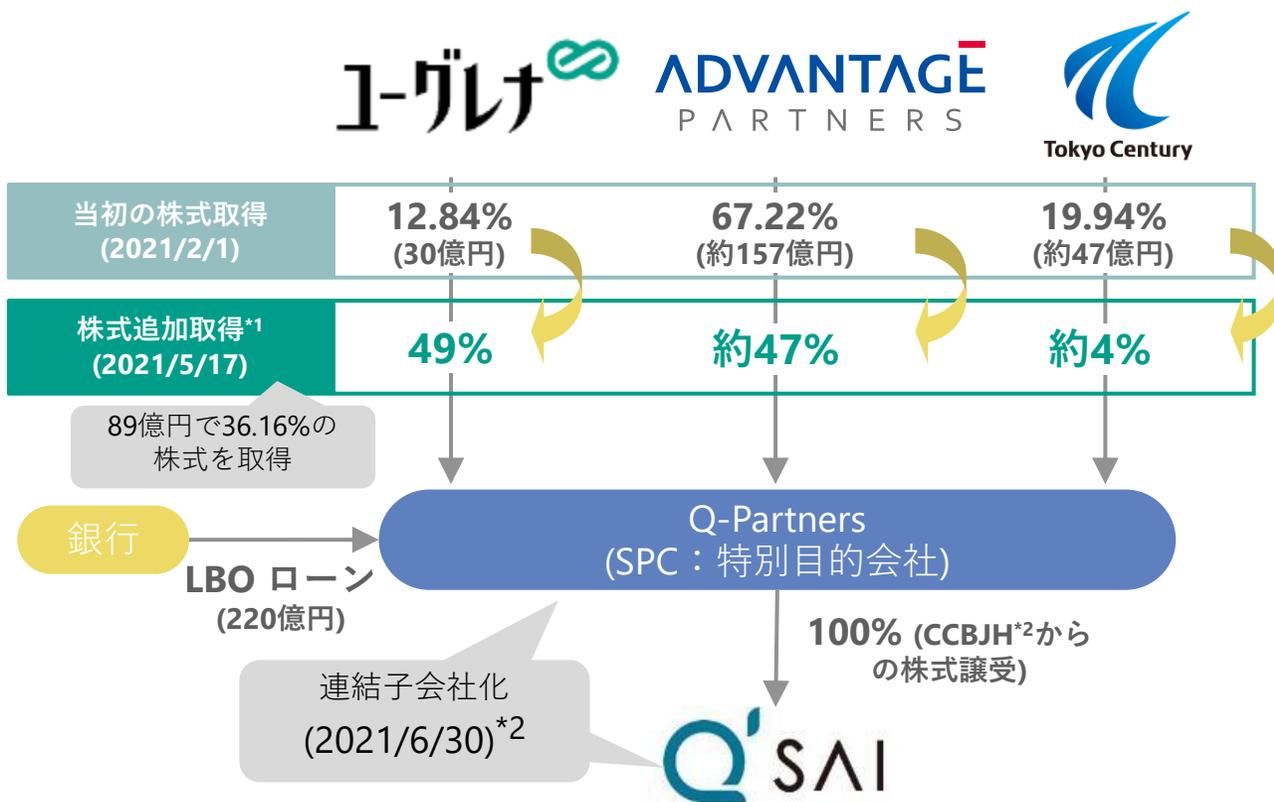
### 商品別売上構成 (2020/12期)



# キューサイ買収の概要 – 連結子会社化とその後の方針

2021年に119億円でキューサイの49%株式を取得し連結子会社化、  
2023年8月以降に残り51%の株式を262億円以上で取得する権利を保有

## Q'saiの株主構成



## APファンド及び東京センチュリーの保有株式に関するメカニズム

シナリオ1  
株式譲渡完了  
から2年半後  
(2023年8月)  
以降

- **コール・オプション**
  - APファンド及び東京センチュリーが保有する全てのQ-Partners株式を当社が取得する権利を有する
  - 譲渡価額は、262億円を下限として行使時期に応じて変動

シナリオ2  
株式譲渡完了  
から3年半後  
(2024年8月)  
以降

- **IPO等による第三者売却**
  - 当社、APファンド及び東京センチュリーの一部又は全部が、保有するQ-Partners株式を連携して第三者に売却可能となる（様々な手法を検討）

シナリオ3  
株式譲渡完了  
から4年後  
(2025年2月)  
以降

- **プット・オプション**
  - APファンド及び東京センチュリーが当社に対して、保有する全てのQ-Partners株式を売却する権利を有する
  - キューサイのEBITDAが所定の水準を達成していることを条件に行使され、譲渡価格の総額は、143-239億円の範囲でキューサイのEBITDA水準に応じて変動

\*1: 当社がQ-Partnersによるキューサイ株式の取得完了後から約1年間、キューサイの連結子会社化のために必要となる数のQ-Partners株式を、APファンド及び東京センチュリーから取得できる権利  
\*2: CCBJH=コカ・コーラ ポトラーズジャパンホールディングス株式会社

# キューサイ連結子会社化の意義 - シナジーの創出

当社とキューサイは親和性と補完性が高く、事業連携やシナジーの可能性が大きい

→ 事業連携の強化により事業成長を加速化するべく連結子会社化を実施

全世代の心身の健康を美食両面でサポート

両社の類似性/補完性を活かしたシナジーの創出



	ユグレナ <sup>∞</sup>	Q'SAI
商品 ラインナップ	<p>健康食品      スキンケア</p>	<p>健康食品      スキンケア</p>
バリュー チェーン	物流、コールセンター、システム等共通機能が類似	
販売チャネル	通販からマルチチャネルへ移行中	
対象顧客	通販におけるデジタルへの移行加速	インフォーマーシャルによる通販が中心
	若年層顧客開拓が進行中	シニア層中心
ブランド	ESG/SDGs領域での取り組みなどによる独自のブランディング	55年の歴史を持つ老舗企業としての安心/安全感

注 当社及びキューサイの内部データより作成

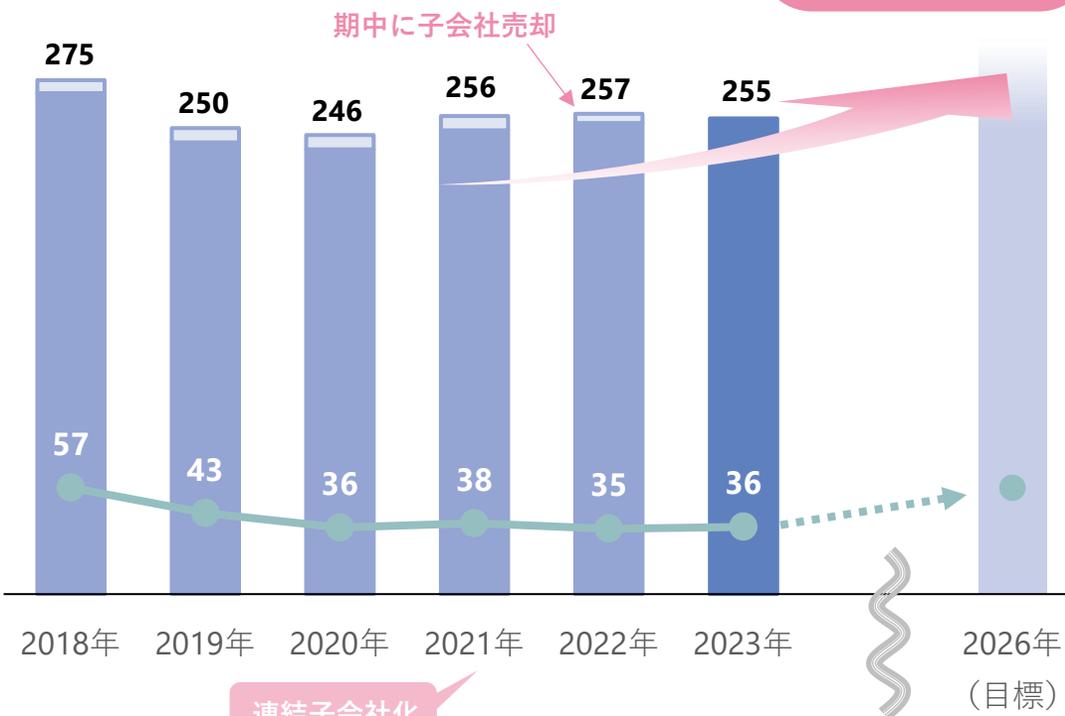
## 2021年の連結子会社化以降の経営改善を経て、2024年より再成長ステージへ

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



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： バン格拉デシュ事業

## 早期黒字化に向けて事業ポートフォリオを再編

貧困・失業・CO<sub>2</sub>排出ゼロに資するソーシャルビジネスを目指す

### 農作物のソーシャル調達

- 日本企業の農作物輸入ニーズを、  
Bangladesh産品で代替
  - 現地農家ネットワークを活用



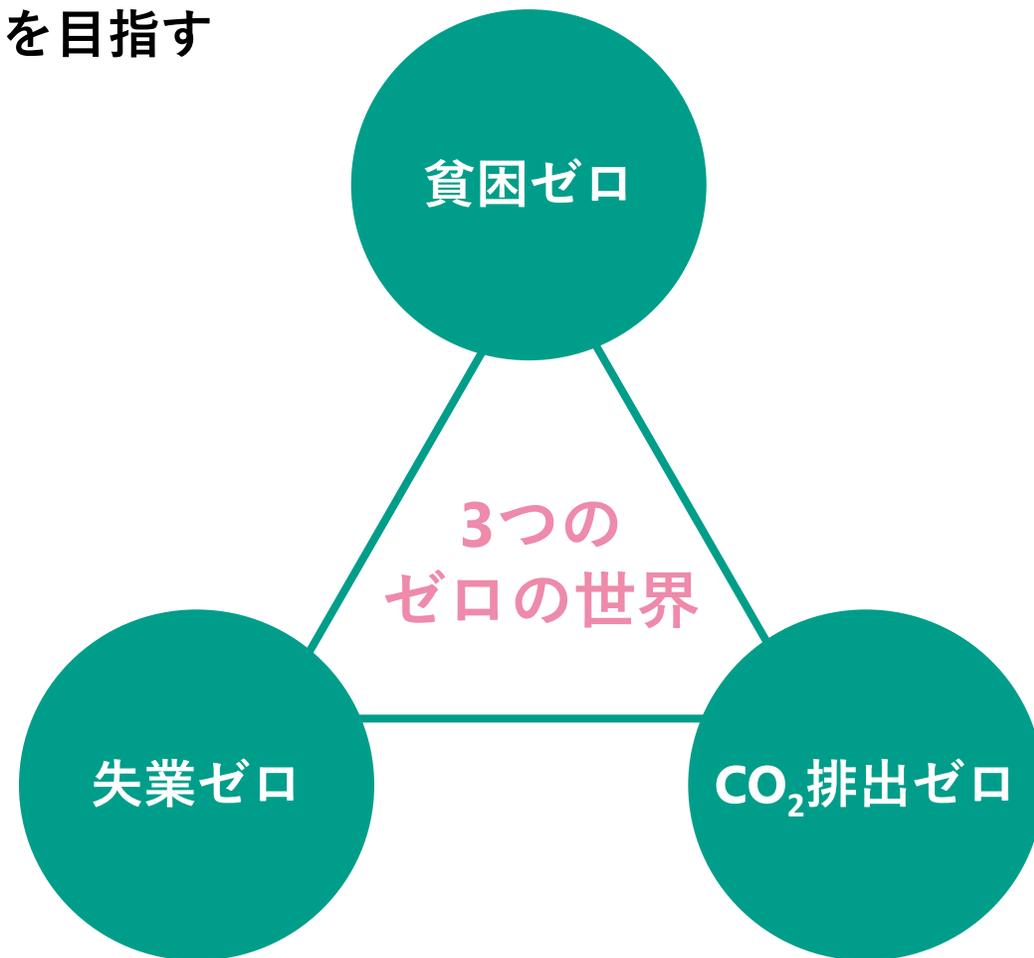
### バイオ燃料原料のソーシャル調達

- SAF向け原料サプライチェーン構築に向けて、  
助成金を活用し実現可能性調査\*1を開始
  - 廃食用油回収や油糧作物栽培の可能性



### ウェルネス向上

- 経済発展に伴い拡大する富裕層・中間層  
向けヘルスケア商品の販売



## 現地の子供たちの栄養改善を目指すGENKIプログラムが11年目 経済発展が著しい Bangladesh における日本企業としてのプレゼンス確立にも寄与

クッキー配布数が  
累計2,000万枚\*1突破



2,000万食



2014年4月開始



1,000万食突破  
(2020年9月)



Bangladesh の  
より広範な人々に  
栄養を届けること  
を目指す



