



株式会社ユーグレナ

2024 年 12 月期通期決算説明会

2025 年 2 月 20 日

イベント概要

[企業名]	株式会社ユーグレナ
[企業 ID]	2931
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2024 年 12 月期通期決算説明会
[決算期]	2024 年度 通期
[日程]	2025 年 2 月 20 日
[ページ数]	44
[時間]	14:00 – 15:15 (合計：75 分、登壇：44 分、質疑応答：31 分)
[開催場所]	インターネット配信
[会場面積]	
[出席人数]	
[登壇者]	2 名 取締役代表執行役員 Co-CEO 兼 CFiO 若原 智広 (以下、若原)

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



取締役代表執行役員 Co-CEO 兼 COO

植村 弘子（以下、植村）

サポート

日本 050-5212-7790

フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



登壇

藺田：本日はお忙しい中、株式会社ユーグレナ、2024年12月期通期決算説明会にご参加いただきありがとうございます。

本日、司会を務めさせていただきます、株式会社ユーグレナ、藺田でございます。どうぞよろしくお願いたします。

本日の説明会は、前半35分は2月14日に開示した資料をもとに、12月期通期決算の概要について、代表執行役員 Co-CEO 兼 CFIo の若原よりご説明させていただきます、その後、ヘルスケア事業について、代表執行役員 Co-CEO 兼 COO の植村よりご説明いたします。残り15分が質疑応答の時間となっております。

説明会に先立ちまして、本日の Zoom ウェビナーの運営について、事前に2点留意事項をご案内申し上げます。1点目、ご視聴に当たり、ご参加いただいている皆様の映像や音声は、運営や他のご参加者様には届いておりませんのでご安心ください。

2点目、14時45分から質疑応答を予定しております。テキストまたは口頭でご質問いただくことが可能です。テキストでのご質問は、Zoom 画面上の Q&A からご質問を入力ください。プレゼン中でも入力が可能ですので、質疑応答の時間より前にご入力をいただいても構いません。口頭でのご質問をご希望の方は、挙手ボタンを押してください。順番に事務局にて発言許可の操作をいたしますので、マイクをオンにいただき、ご発話いただければと思います。なお、ご質問いただく際は、最初に会社名、ご氏名をご教示ください。質疑応答の方法は、時間になりましたら、あらためてアナウンスをいたします。

それでは、決算説明会を開始いたします。よろしくお願いたします。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



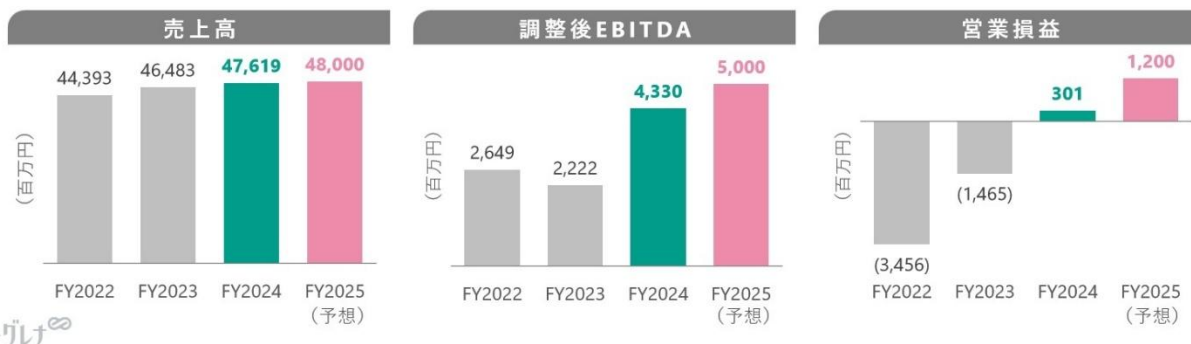
エグゼクティブサマリー

2024年度進捗

- 7事業年度ぶりの通期営業黒字を達成
 - 期初想定よりも1年前倒しで黒字転換
 - 売上高・調整後EBITDAも過去最高値を更新
- バイオ燃料商業プラント建設・運営の合併会社への5%出資が完了

2025年度目標

- 調整後EBITDA50億円・営業利益12億円へ拡大
 - 黒字定着に向けて、希望退職者の募集も実施
 - 売上高予想は480億円、事業再編を優先
- マレーシア合併会社への15%出資の早期実現
 - 追加資金は負債性調達で確保する方針



若原：では、まず24年度の決算概要からお話いたします。今回のメインのトピックは大きく二つになります。

一つ目、営業黒字。これまでずっと営業赤字が続いてしまいましたが、7事業年度ぶりに黒字を達成できた点。かつ、もともと去年、私と植村が新体制に就任し、そのときに掲げていた黒字化は25年度でしたけれども、1年前倒しで黒字化できたところがまず大きな成果だと考えております。売上高・調整後EBITDAも過去最高値を更新しており、25年度に関しては、このEBITDAをさらに伸ばして50億円、営業利益に関しては3億円から12億円と、4倍への増加を目指してまいります。

二つ目が、マレーシアのプロジェクトです。12月末に適時開示いたしましたように、商業プラントの合併会社への5%出資が無事に完了しております。これから今年はさらに15%引き上げていくこととなりますけれども、そこに向けた資金調達、負債性調達に関してもアレンジも順調に進んでおり、しっかりと、できるだけ早いタイミングで15%達成を実現していきたいと考えております。

その他のキートピックですけれども、個々の項目に関しては後ほど一つ一つ説明していきますので割愛させていただきます。その上で、希望退職者の募集に関して、植村から少しご説明させていただきます。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

キートピック - 希望退職者の募集

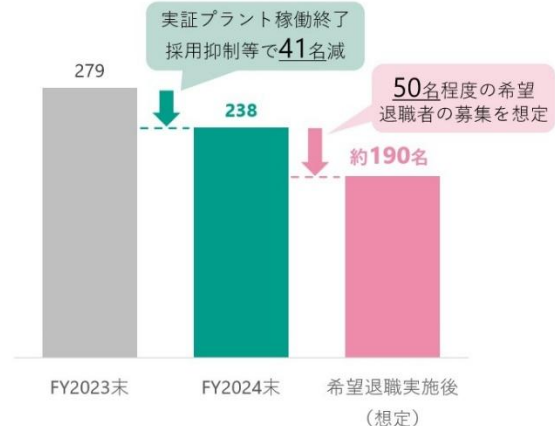
募集人数は50名程度、年間約3.5億円程度の固定費削減を見込む

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190名規模の組織へのスリム化を目指す

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：	<ul style="list-style-type: none">● 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
損益影響：	特別退職金等の費用として約2.5億円の特別損失を2025年度Q1に計上予定

ユーグレナ単体^{*1}の人員数推移



*1: 2024年7月に合併したLIGUNA社を含む、正社員+無期契約社員の人数

4

植村：1月の8日に適時開示をいたしました、希望退職を募集しますのご案内をさせていただきました。募集期間としては2月中を予定しておりましたが、先日発表いたしましたとおり、人数がわれわれの想定に達したということで、早めの締め切りを行いました。最終結果としては58名の希望退職者の応募があったということでございます。

特別退職金の支給と、その後の再就職の支援も行うことを発表しておりますので、こちらは2.5億円の特別損失を25年度、1Qに計上予定でございます。

人員に関しましては、今回58名というメンバーが応募いたしましたので、190名程度に着地をする予定で、25年度はスタートを切ることで予定をしております。これとともに、基本的には3.5億円程度の固定費を削減して、しっかりスリム化をして、あらためてもう一度スタートを切ることを進めていくということでございます。

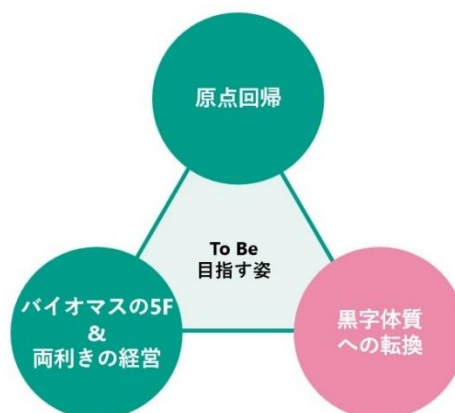
サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



中期経営方針

期初に掲げた3つの方針のうち、「黒字体質への転換」を集中的に推進
2025年度は、黒字体質定着を更に進めつつ、「原点回帰」「バイオマスの5F」にも着手



ユーグレナ

7

若原：では、それぞれ業績の細かなところに関してご説明していきます。

期初に、去年の初めに、この3人の新体制となり、そこで掲げたのがこの三つ、「原点回帰」、「バイオマスの5F」、「黒字体質への転換」です。その中でも、特にやはり力を入れて優先して取り組んだのが、この「黒字体質への転換」になります。

ユーグレナは、売上高は順調に増えてきていますし、EBITDAもここ数年は上昇基調にありましたけれども、どうしても営業損益に関しては、このM&Aののれん、あるいは無形固定資産の償却費等が原因で大きく赤字が続いていたところになります。

特に営業損益に関しては、やはりそういった会計上の要素が大きいところもあり、どちらかという調整後EBITDAを重視して経営をしてきましたし、その方針自体は変わりませんが、今回、やはり営業黒字を目指す上で、かつ利益をより出せる、黒字体質への改善において重視したことは、その黒字体質がちゃんと持続的かどうか、サステナブルかどうかになります。

すなわち、われわれは今、売上の大半は通販のモデル、いわゆるサブスクリプションモデルの広告費投資、そして定期顧客、お客様からの売上という構造に頼っているところが大きいですが、そのモデルのもとでは、広告費を減らせば一時的に利益をつくることはできる。でも、それでは中長期的にはつながらないところがあります。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

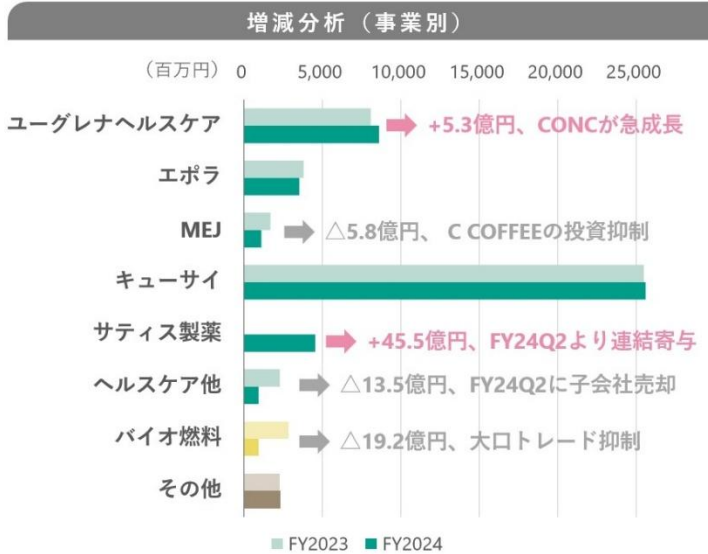
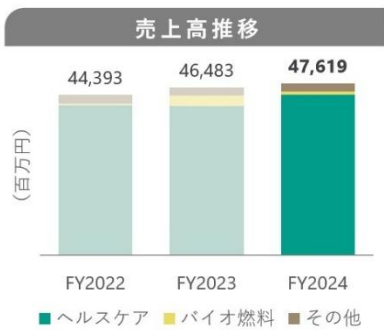
また、当然 M&A による増加というのも、それ自体はプラスになりますけれども、その後もしっかり増やしていけるかが重要になります。そういうところをこだわっていった上で、中身とともに黒字化を目指したのが昨年の大きな成果だったと考えております。

2024年度業績 - 売上高

2024年度売上高

476億円

(前年比 102%)



売上高に関しては少し微増傾向にあります。特にサティス製薬が連結化したことによるプラスは当然大きくあります。一方、バイオ燃料に関しては大口取引を見送った影響でマイナスというところがありますし、あと、グループ会社、航空・運輸の子会社の売却もありましたので、こういうところでプラスマイナスはあります。

そういう中で前期に関しては、特にユーグレナのヘルスケアが CONC のマイクロニードルの商品が好調で伸びたところは、一つ大きな成果だったと見ております。

サポート

日本 050-5212-7790
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

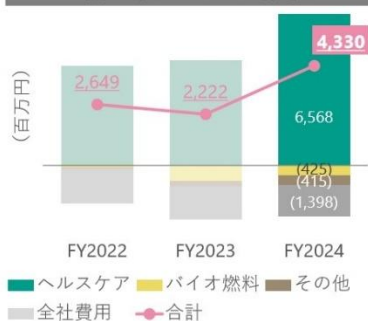
2024年度業績 - 調整後EBITDA

2024年度調整後EBITDA

43.3億円

(前年比195%)

調整後EBITDA推移



エーゲ

増減分析 (事業別)



増減分析 (科目別)



10

次に、調整後 EBITDA です。前期末、23 年末が約 22 億円、24 年末が 43 億円で、約プラス 20 億円強という数字になっています。

ここに関して特に強調したいのは下のところです。サティス製薬の連結化によるプラス分は当然あります。また、広告宣伝費も若干減少しています。本当に若干だと思えます。ほぼ Year-on-Year では横ばいぐらいの広告投資になっています。

この二つを足しても 7 億円強、じゃあ残りの 12.5 億円は何かというと、その他のコスト削減の取り組みがしっかり効いてきたところが効いております。特に物流統合によるコスト削減であったり、あるいは隔月定期により、これまでに毎月注文いただいていたお客様に 2 カ月に 1 回、2 個分をお送りすることで、物流費率が下がったり、そういう取り組みもありましたし。人件費に関して、先ほど植村から説明したように、今回希望退職の募集をしておりますけれども、昨年から新規採用を抑えて、固定費、人件費の削減ということも取り組んでいます。

バイオ燃料の実証プラントの稼働終了の影響もあるというところで、こういった取り組みは一時的ではなく、しっかりと次の利益につながっている、体質自体が変わったという点が非常に大きかったと見ております。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

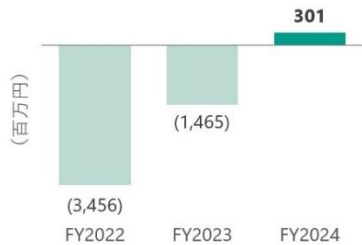
メールアドレス support@scriptasia.com

2024年度業績 - 営業損益

2024年度営業利益

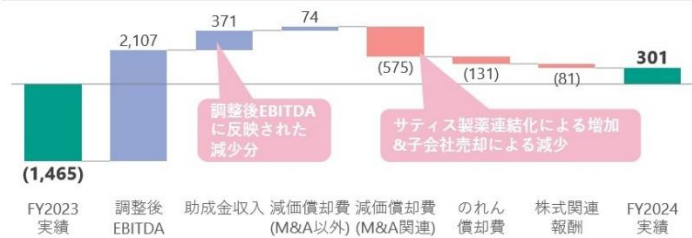
3.0億円

営業損益推移

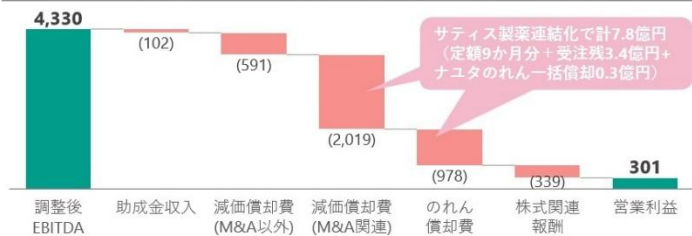


1-PLACE

増減分析 (営業損益)



構成内訳 (調整後 EBITDA → 営業利益、2024年度)



11

営業損益の黒字化に関しては、やはり調整 EBITDA そのものが 20 億円以上プラスになったところが影響しています。その上で、M&A ののれん償却等の影響がいろいろありますけれども、そこを超えて、無事に通期で黒字着地できたというところになります。

2024年度業績 - 経常損益 / 当期純損益*

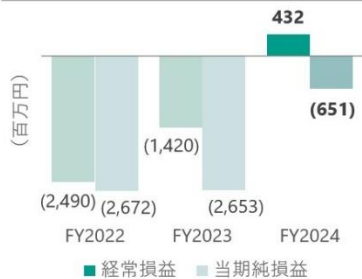
2024年度経常利益

4.3億円

2024年度当期純損失

△6.5億円

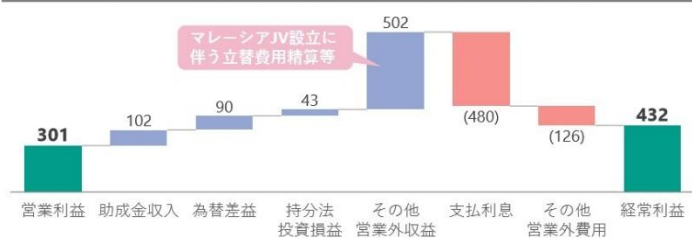
経常損益 / 当期純損益推移



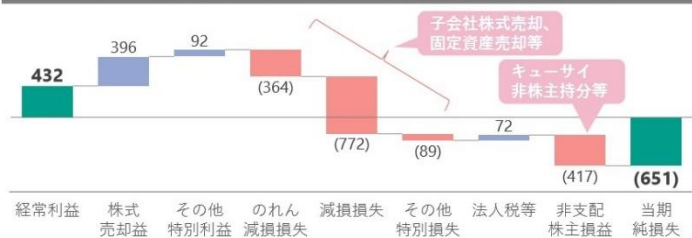
1-PLACE

*1: 親会社株主に帰属する当期純損益

構成内訳 (営業損益 → 経常損益、2024年度)



構成内訳 (経常損益 → 当期純損益、2024年度)



12

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

経常損益に関しては、少しテクニカルな、一時的な要素が大半になっております。経常損益までは黒字になってはいますが、当期純損益に関しては赤字になっております。期中に行った子会社株式の売却、あるいは固定資産の売却に伴うのれん減損と大きく効いております。

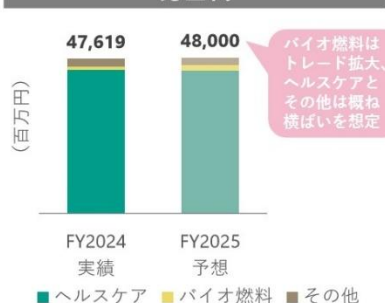
また、キューサイに関しては、キューサイそのものは黒字ですけれども、キューサイグループはわれわれとアドバンテッジパートナーズ、東京センチュリーさんの3社で所有していますので、他2社の非支配株主の部分の損益は最後マイナスになるというところでマイナスになっております。

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



エーワレ

13

次の業績予想です。ご覧のとおり、今期に関しては、まずはこの黒字化、利益体質のさらなる強化を優先した予算、予想にしております。売上高はヘルスケアとその他に関しては横ばい、バイオ燃料に関しては少しプラスと見て、予算として組んでおります。

サティス製薬に関しては、3カ月分連結で寄与してきます。去年は9カ月の連結でしたので、今期は12カ月、3カ月分プラスになっていきます。一方去年、期中に売却した広告運用会社の損益に関しては下期分がなくなってくるので、そういう意味ではM&Aによる売上高の影響は実は往って来いで相殺されているイメージになっております。ですので、全体としてはほぼ横ばいで見ております。

EBITDA、営業利益に関しても、営業損益に関しては、こののれん等は少し調整が入ることと、さらに調整後EBITDAが伸びることで12億円ということを目指しております。今後は、この営業損益に関しても業績予想を出していこうということで、今回から予想として追加をしております。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

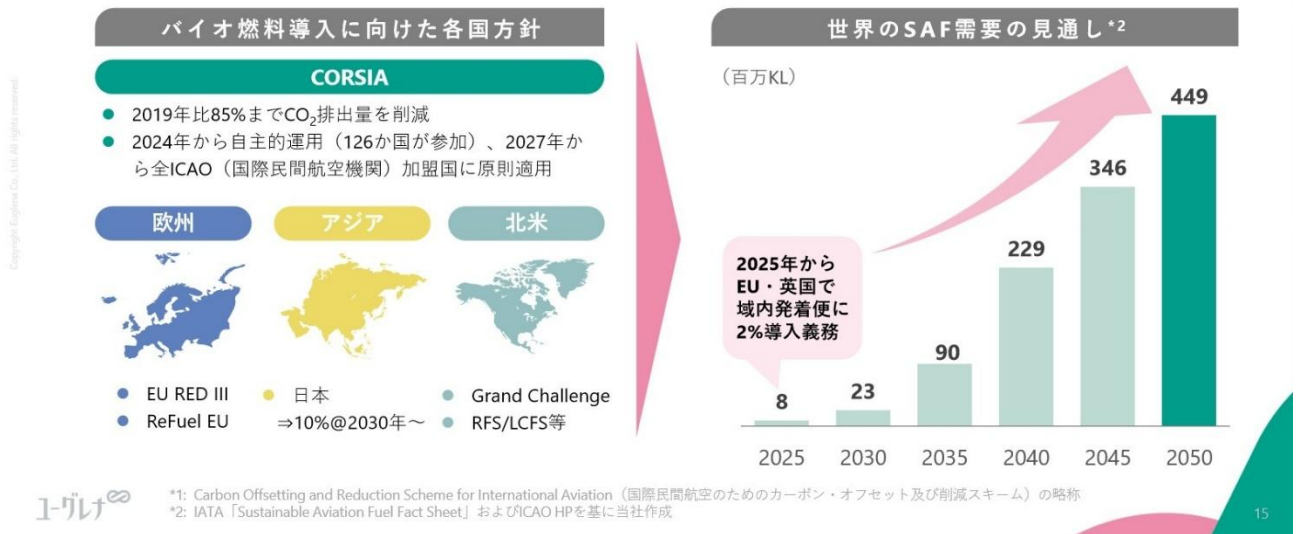
それ以外の調整後 EBITDA に関しては、いろいろな要素がありますが、今回の希望退職の募集によるコスト削減、その他もろもろでさらなるプラスを見ていくところで考えております。

逆に、ここにありますように、広告宣伝費に関してはいったん横ばいで考えております。去年の黒字化に一つ貢献した要素でもありますが、広告の投資額、予算額は、できる限りグループで一体として捉えて、単にそのグループ会社内だけでなく、よりそのグループ会社を超えてパフォーマンスのいい商品に投資をある程度していく。そうすることで広告投資は横ばいだけれども、売上がしっかり伸びる、利益が増えるということが目指していけるようになります。

今回も予算に関しては広告費を削って利益を増やすのではなく、広告投資は横ばいで、よりパフォーマンスのいいところに投資をして、増やしていこうということを考えております。

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^{*1}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



次に、バイオ燃料事業のご説明をさせていただきます。

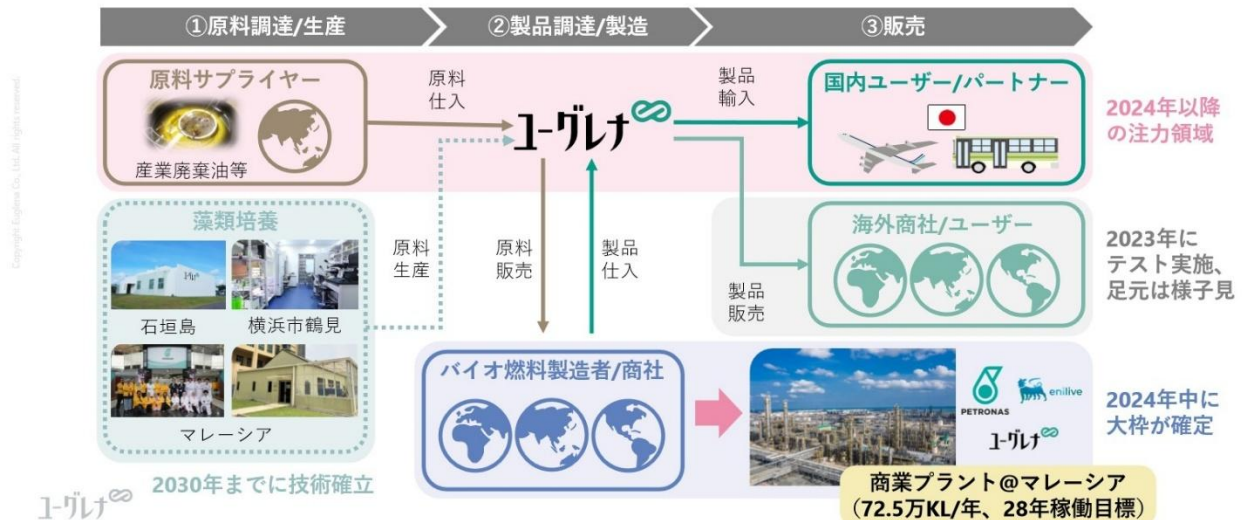
まず、業界全般に関しては、これまでも何度かご説明している内容から大きくは変わっておりません。バイオ燃料、いわゆる SAF です。バイオジェット燃料に関しては、世界中で導入の義務であったり、インセンティブが設計されており、かつその数字がどんどん増えていきます。やがてこの供給が足りなくなってくるという中で、われわれとしては大きなビジネスチャンスがあると考えておりますし、かつ社会的ニーズに対して応えていく側面もあろうかと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

ビジネスモデル - 商業化イメージ

バイオ燃料の調達・製造に向けたパートナーシップは2024年に大枠が確定。商業プラント稼働後に向けて、原料調達網と国内外の製品販売先の開拓、そしてサプライチェーンの確立に取り組む



16

こちらがわれわれの目指している商業化のビジネスモデルのイメージになります。これまで何度もお示しをしてきたかと思いますが、順を追って申し上げますと、まず23年度に関しては、ユグレナ社はどちらかというと製品をトレードする、テスト的に大口取引することをメインでやっており、非常に大きな売上が立っておりました。

ただ、トレーディングですので粗利はあまり高い取引ではなく、シンプルに燃料の世界のショット、ワンショットが大きいというところで、大きな売上が計上していたところになります。24年に関しては、バイオ燃料の今、市場が少し弱含んでおりますので、よりこの原料の調達、そして国内のユーザー開拓に注力したのが、まず2024年の大きなところになっております。

またもう一つは、これまで何度もご報告してきているマレーシアのプロジェクトになります。最後、バイオ燃料を扱っていく上での物自体がなければ話になりません。ここに関しては、2022年末に最終発表をしてから時間がたってしまいましたけれども、去年の7月ようやく最終投資決定を発表し、そして去年の12月に正式に5%出資ができたところになります。

その先に関しては、もうだいぶ枠組みとしては固まっており、一つこの辺りが見えてきたかなというところになっております。

最後に、藻類に関しては、引き続きわれわれの研究開発を続けていきます。時間軸としては少しかかっておりますけれども、最初はまず、われわれも廃食油、産業廃棄油の原料調達網をつくること

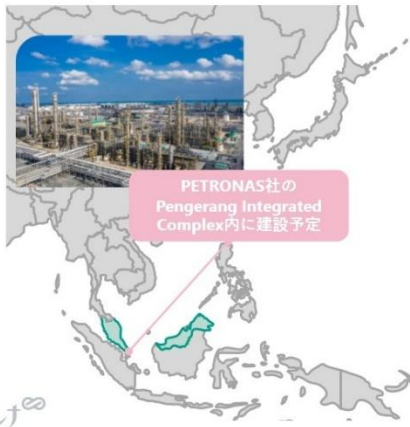
サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

に注力しつつ、2030年までには技術を確立し、このマレーシアのプラントに原料供給できる体制を2030年以降つくっていくということは引き続き目指していきたいと考えております。

商業プラント - プロジェクトの概要及び進捗

2024年12月にJVへの5%出資が完了、持分15%への早期引き上げを目指す
2025年より建設に着手し、2028年下期迄の稼働開始を予定



プロジェクト計画概要	
運営主体	Pengerang Biorefinery Sdn. Bhd. (パートナー3社の合弁会社)
建設地	PETRONAS社のPengerang Integrated Complex (PIC)敷地内
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) 製造量が最大化するよう構成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、中期的には微生物由来の藻油などのバイオマス原料
原料処理能力	約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
プロジェクト金額	約13億米ドル

今後のスケジュール (予定)



マレーシアのプロジェクトです。生産規模約 72.5 万キロリットル/イヤーで、アジアでも有数の規模のバイオ燃料プラント、SAF/HVO のプラントになります。スケジュールに関しては、昨年 7 月に最終投資決定を行い、昨年 12 月末にクロージング、5%出資が完了しております。

われわれはさらに今年の 9 月 27 日までに追加の資金コミットによって、持分を 5%から 15%に増やす権利、いわゆるコールオプションを持っております。われわれとしては当然、よりたくさんの SAF/HVO を取り扱い、日本に持っていきたいと考えておりますので、このシェアを引き上げるべく引き続き取り組んでいくところでございます。

サポート

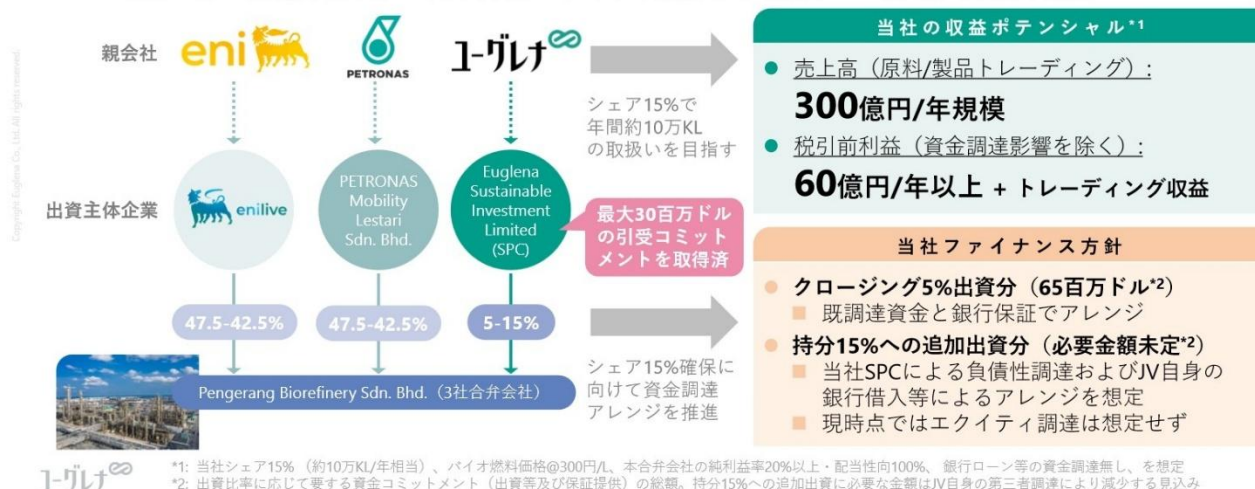
日本 050-5212-7790
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



商業プラント - 当社の収益ポテンシャルとファイナンス方針

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

2024年12月に、国内金融機関からSPC負債性調達に係る最大30万ドルの引受コミットメントを取得
JV自身の第三者調達と合わせて、当社はエクイティ調達なしで持分15%上げを目指す方針



この持分が15%になったときの収益のポテンシャルは、売上高 300 億円、税引前利益で言うと 60 億円を見込んでいます。この 60 億円に関しては、主にこの 3 社のジョイントベンチャーからの配当という形で入ってくることを想定しています。

既に 5%の出資に関しては完了しています。もともと 13 億円ドルの案件の規模に対して 5%ですので、65 ミリオンドルの資金のコミットメントが求められておりました。これに対してわれわれは 50 ミリオンドルのキャッシュを既に調達をしておりましたので、追加の 15 ミリオンドルに関しては銀行の保証を、別途アレンジをして完了したところになっています。

次のステップに関してですけれども、15%出資を引き上げるために必要な金額が未定となっています。ここに関してはまだ検討中のところもありますので、確定的に言えないところはございますが、今、この JV、3 社の合弁会社でも、いわゆる借入とローン等による調達を検討しております。

もし JV が半分借入をすれば、この 3 社株主の出資分も半分で済みますし、例えば 3 分の 2 借入をすれば、株主の出資は 3 分の 1 で済むというところになってきます。具体的な数字は申し上げられませんが、われわれとしてはこの JV によるファイナンスで、この 5%から 15%に引き上げるための資金はそれほど大きく増えないで済むんじゃないかと見立てながら今、動いているところになります。

そして、その上でわれわれとしては既に去年の年末時点で、このわれわれのケイマンにおける SPC による負債性調達、いわゆるストラクチャードファイナンスみたいなものですが、こ

サポート

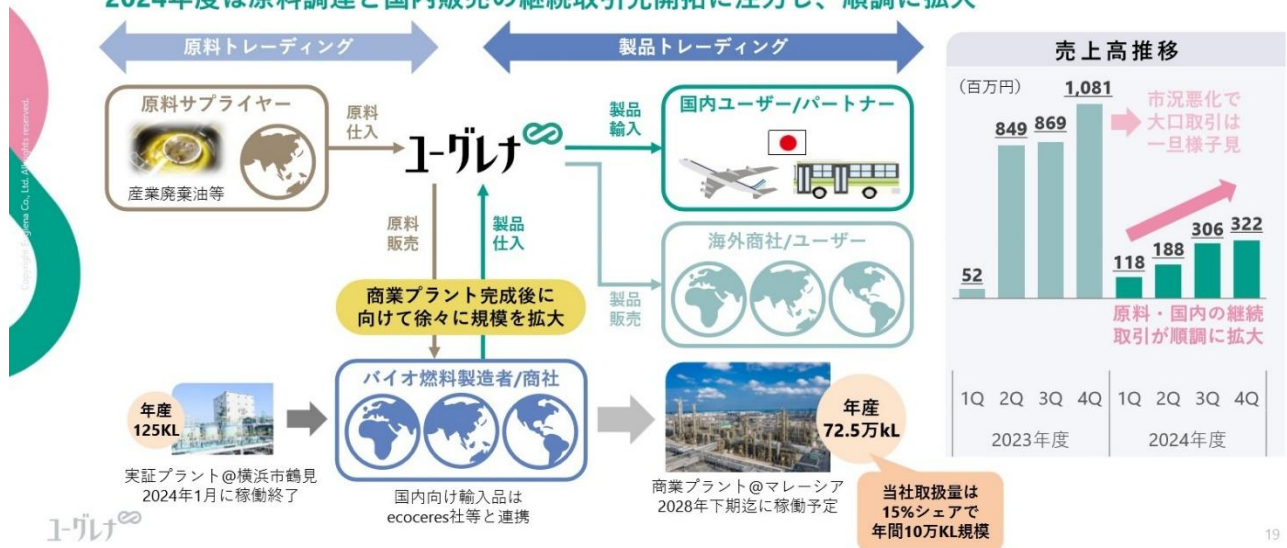
日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

れをベースとした 30 ミリオンドルのコミットメントレターも国内の金融機関から受領しております。

ですので、資金調達に関しては既にいろいろと今検討が進んでおり、最後、ドキュメンテーションを JV レベル、あるいはわれわれのレベルでも進めていくことになります。こういったものを組み合わせることで、われわれとしてはできるだけ早急に、エクイティ調達なしで持分 15%引き上げを目指していきたいと考えておりますし、CFiO の私としては十分 15%引き上げる自信はあるというところがございます。

商業化準備 - 原料・製品トレーディング体制の強化

商業プラント稼働後の取引を見据えて、原料・製品トレーディングの体制構築を推進
2024年度は原料調達と国内販売の継続取引先開拓に注力し、順調に拡大



その他、商業化のところです。売上高に関しては、トレーディングからこの原料の調達、製品の国内輸入にシフトしながら順調に拡大をしてきています。最後、やはり 15%のシェアをこのマレーシアのプロジェクトに対して獲得をすれば、当然販売先、原料の仕入先が必要になりますので、ここに関しては去年もしっかり取り組みましたし、今年もさらに拡大に向けて取り組んでいくところになります。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

商業化準備 - HVO/SAF普及に向けた国内パートナーシップ

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の継続供給先を拡大、香港EcoCeres社との連携で輸入HVOの調達先も確保

HVO（次世代バイオディーゼル燃料）

継続供給先の拡大



- Torch Tower建設工事（HVO100%）
- 路線/巡回/観光バス（HVO20%）

国内供給パートナー



➡ 輸入HVOの供給が順調に拡大



海外調達パートナー



- 香港EcoCeres社と日本でのSAF/HVOの普及を基本合意
- 同社からの輸入HVOで供給拡大

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
- グリーンボンド（10億円）の発行

➡ 最大5万KL/年のSAF供給体制の構築を目指す



エウレカの

20

また、国内における開拓に関して言いますと、やはり国内ではまだまだ SAF の議論はだいぶ進んできていますけれども、HVO はまだこれからいうところなんです。国内でそういうルールづくりを働きかけていくことも必要だと思っておりますし、助成金等も活用させていただきながら、少しでも広げていくことを取り組んでいく予定でございます。

以上がバイオ燃料のところになります。次のヘルスケアに関しては、植村から説明させていただきます。

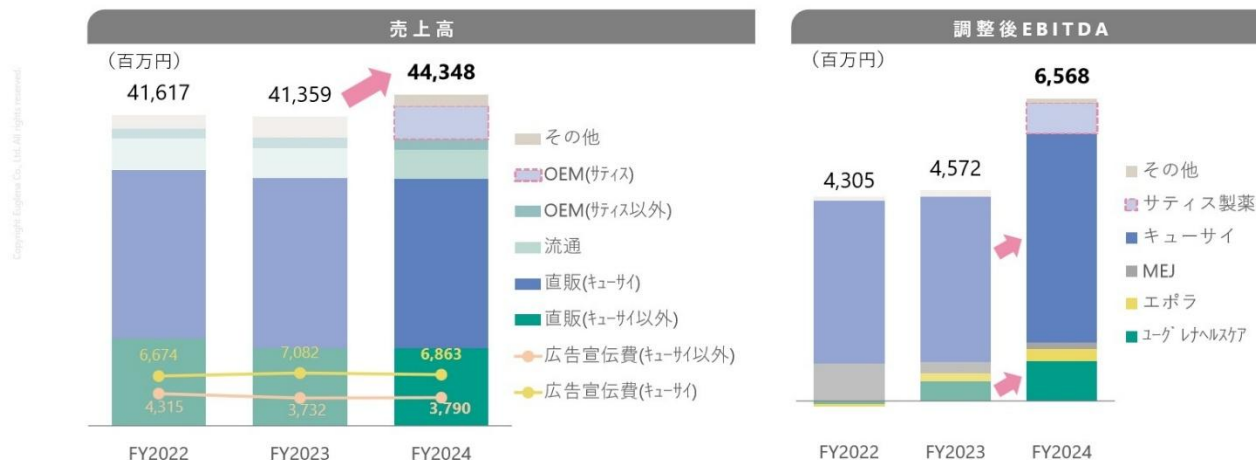
サポート

日本 050-5212-7790
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

業績トレンド - 売上高、調整後EBITDA

売上高は+7%増。直販は横ばい推移、OEMはサティス製薬連結化が寄与

調整後EBITDAは+44%増。サティス製薬連結寄与に加えて、収益構造改革によるオーガニック成長も達成



エーゲ

注: 「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

22

植村: 植村から、ヘルスケアについてご説明をさせていただきます。

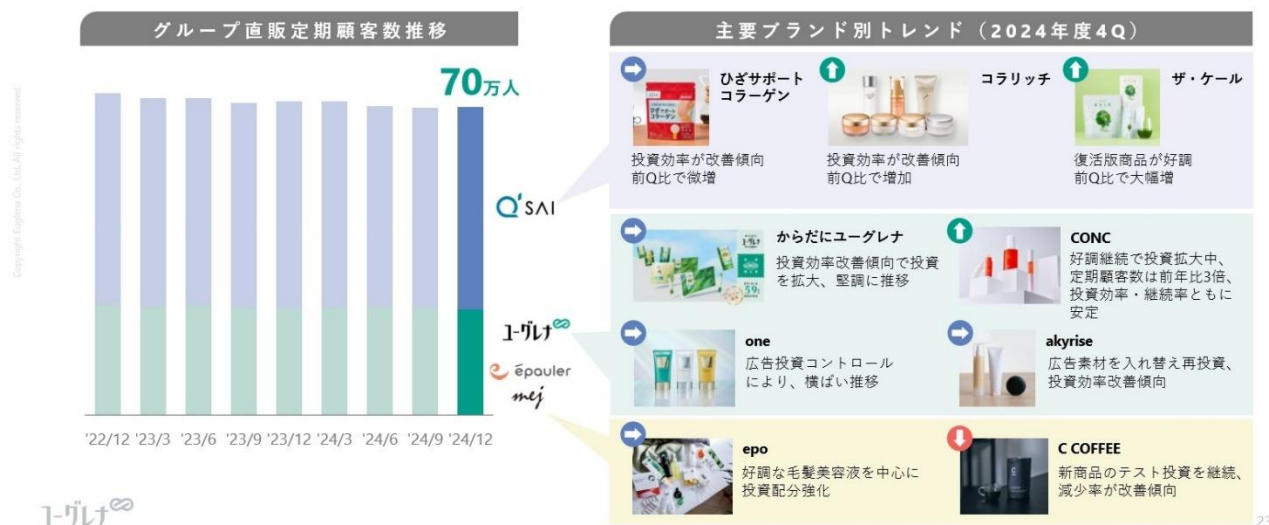
まず、売上高、調整後 EBITDA、業績の結果です。売上高に関しましては、結果 443 億円、プラス 7%増という形になりました。調整後 EBITDA に関してはプラス 44%ということ増加をしました。こちらについて、先ほど若原からもありましたが、当然サティス製薬、連結寄与によるものは大きいんですけども、各社のオーガニックの成長もできた年であったことも一つ重要なポイントだったなと捉えております。

サポート

日本 050-5212-7790
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

業績トレンド - 直販定期顧客数

全体の顧客数は前四半期比で微増、広告投資効率は複数ブランドで改善傾向



二つ目、定期の顧客数においてです。こちらについては、24年度は紅麴の問題が大きく取り上げられた年でした。われわれもやはり健康食品、サプリメントを取り扱っている会社としましては、とても大きな出来事でしたし、とても心配した1年でもございました。

結果、着地70万人の定期顧客のお客様という方々が離れずに私たちの各社においての商品を愛し続けてくださったことは、心配に関して、とても良かったなと思っています。今の時点で大きな影響がもう見られなくなっていることは良かった点だと思います。

また、広告投資効率はとても重視しているポイントです。CONCに関しては先ほど申し上げたとおり、定期の顧客数、継続数も含めて順調に推移をしておりますし、その他においてもキューサイのケールだったり、さまざまな点において改善傾向が見られたのも昨年度のポイントです。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

中期経営方針

3つの注力領域で施策を展開し、2024年度は収益性改善が前倒しで進捗
2025年度も収益性改善に注力するとともに、新たな売上成長に向けた種まきを推進



ユーグレナ

24

中期の経営方針についての進捗をここからお話をしたいと思います。ヘルスケアにおいては、三つの中期方針を置いておりました。まず一つ目が収益構造の筋肉質化、二つ目が成長ブランドとファン顧客の育成、3番目がメーカー機能の強化でした。

結果、売上高、EBITDA マージンを見ましても順調に進捗をしておりますので、25年度進捗を踏まえて、見直しも含めて前倒しでやっていきたいなと捉えております。

2024年度進捗 - ①収益構造の筋肉質化

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、ひび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

ユーグレナ

25

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

ここからは三つの方針について、一つずつ進捗のご報告をいたします。一つ目、収益構造の筋肉質化ということでございます。こちらは各社マージンがアップする状態になっておりますけれども、基本に立ち返ってできることをグループ全体で取り組んだということに尽きます。

右側は収益構造改善策ということで、一つずつ読み上げることはしませんが、仕入先の見直しだったり、共同で資材を見直したり、物流費もそうですけれども、全てのことが一個一個を見つめると、まだまだできる改善があるということです。単体ではなくて、グループだからこそ、グループのシナジーをどういうふうに活かすのかを徹底してまずやりまくったのが大きなポイントだったなと思います。やはり塵も積もればということはい言ってきたことですし、こういった一つずつのことが筋肉質になっていくベースのことをやったということでございます。

2024年度進捗 - ②成長ブランドとファン顧客の育成

グループ主カブランドの「からだにユーグレナ」「コラリッチ」が堅調に推移、「CONC」が新たな成長ブランドとして台頭



二つ目、こちらは成長ブランド、それに伴うファン顧客という方の育成でございます。もともと私たちのベースとなっている、からだにユーグレナという商品グループがございます。こちらは定期顧客数の推移としては順調に推移をしております。

私たち、ど真ん中は当然シニアの方々を支えていただいております。こちらは引き続き新聞広告だったり、いろんなアプローチをしながら、より分かりやすく届けることは24年度も徹底してやっております。

一方、シニアだけじゃない、どこに向かうのかということところです。こちらについては、子育て世代ということで、女性がこれだけ活躍する世の中になってまいりまして、一方で子育てに悩む方々の

サポート

日本 050-5212-7790
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



声も多く届いています。働きながらどうやって栄養もしっかり届けるのかというような悩み、罪悪感があるんですというような声、さまざまな声に対してわれわれができることはないのかということで、子どもたちに向けたドリンクだったり、ふりかけだったり、ベースを作るようなおだしだったりというようなものからアプローチをしてきました。それが少しずつ実を結んでいるというのが、からだにユーグレナのブランドになります。

二つ目です。後ほども触れますけれども、CONCというブランドが大きく成長した年でした。これは市場環境、美容医療がとても身近になってきた昨今でございます。女性たちだけではなく、男性も美容に対して意識を持ち、さまざまなことが身近になる中で、この商品は新規だけではなく、継続して顧客数を増やすことに大きく寄与した1年でした。

もう一つは、キューサイのコラリッチという商品です。こちらは、先ほどもお伝えしましたが、ビッグサイズだったり、詰め替え用の商品で少し効率を上げていくようなものだったり、リニューアル、値上げもやりましたけれども、お客様が離れることなく推移をしたという結果でした。

2024年度進捗 - ③メーカー機能の強化

素材認知の強化に向けて、コラボ商品の開発・顧客接点の拡大・素材プロモを推進
メーカーとして、ユーグレナ生産技術の進化と化粧品開発/製造機能の拡充にも注力



素材認知の強化	ユーグレナ生産技術の進化
<p>コラボレーション商品の開発</p> <p>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)</p> <p>顧客接点の拡大</p> <p>学校給食でのメニュー採用^{*1} ポップアップ出店 企業食堂での提供^{*2}</p> <p>素材プロモーション</p> <p>● キューサイ 青汁復刻版のCM展開 ● 展示会出展「藻活」(もかつ)</p>	<p>ユーグレナ生産技術の進化</p> <p>石垣島 ユーグレナ 培養設備 石垣島 ユーグレナ パラミロン 原末</p> <ul style="list-style-type: none"> ● より培養効率の高いユーグレナ株を用いた安定生産体制を確立し、培養効率向上&培養コスト低減を実現 ● パラミロン原末の安定生産技術を確立。医薬部外品・化粧品原料として規格化し、食品原料利用も視野 <p>化粧品開発・製造機能の拡充</p> <p>U-Grain The Strategic FAB Company SATICINE MEDICAL JAPAN BEAUTTECH 日本ビューテック</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 新興D2C企業向け化粧品ODM製造を強みとするサティス製薬がグループ参画 ● 研究開発・営業連携でシナジー創出を図る



*1: 沖縄県石垣市内全18校、西表島4校の小中学校の給食に採用

*2: シダックスコントラクトフードサービス社と協業しユーグレナ入りラーメンや唐揚げを、マルイグループ等全国約400店舗以上(約2万食)の企業食堂で提供

三つ目、こちらはユーグレナ社がやはり素材を持っていると、メーカーであるという自負のもとに、いろんなことにアプローチをした1年です。素材についてはコラボレーション、大手のメーカーさんと組んで、クーリッシュだったり、ペヤング焼きそばだったり、認知を広める、知っていた

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



だき、手に取っていただき、触れていただき、食べていただくまでの実現というのを引き続き行ってまいりました。

また、もう一つは長い間の念願でもございましたけれども、私たちはやはり栄養素があるものを持っています。ですので、学校給食で採用されないかということに関しては、念願がかなった年でもありました。われわれのベースである石垣島、ここから小中学校 18 校が継続的に、今も毎月ユーグレナが入った麺だったりとか、もしくはふりかけだったり、ずっと入り続けています。途中からは、竹富町全体の島々の小中学校にも導入が図られた。ここから少しずつ広がることを望んでスタートを切っております。

また、社員食堂だったりとか、いろんな場面でも提供することができましたので、いろいろな形で素材を知っていただき、口にさせていただく場面が広がった 1 年でもございました。

後ほど触れますけれども、やはりそういったことをしていく中で、より培養効率の高いユーグレナ株を同様に確立していくのか、生産を上げていくのかの強化も取り組んだ 1 年でしたので、バイオ効率の向上、バイオコストを低減するというようなことも実現ができた年でもありました。

2025年度方針 - ①収益構造の筋肉質化

黒字体質の定着に向けて、希望退職者の募集など収益構造改革を強化・継続



希望退職者の募集

- 量販/ドラッグストアチャネルの縮小・撤退
- 商品開発チームを縮小し、化粧品開発機能をサティス製薬へ集約

コスト削減

- 広告投資の効率化
- コールセンターの内製化や外注費の見直し
- 物流統合・共同購買等、24年実施施策の通期寄与

購入単価アップ

- からだにユーグレナ、コラリッチの値上げ
 - 24年11月より値上げ (既存定期)
 - 25年1月より値上げ
- 「食」を軸としたクロスセルの開発・強化
 - からだにユーグレナ (ふりかけ、出汁)
 - akyrise (美容膳シリーズ)

ユグレナ

28

ここから、25 年度、三つのことをどのようにしていこうというところについてです。先ほど申し上げたとおり、筋肉質化というのはもう当たり前でございます。飛び抜けたことをやっているとは当然思っていないんですが、まずこの部分に関しては、今回新たに会社全体では希望退職の募集も行いましたけれども、集中と選択をちゃんとして、量販/ドラッグストアの縮小・撤退も行います

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

し、サティス製薬というグループに入っている化粧品の開発機能を明確に集約をして伸ばしていくことも行っていきます。

コスト削減については、当然ながら昨年度同様に、引き続き行える部分を行っていくというところでございます。ここも全体、グループシナジーをできること、クロスセルができることというのは引き続き行っていきます。

2025年度方針 - ②成長ブランドとファン顧客の育成

好調な「ノック注入型マイクロニードル」を横展開することで、成長の加速を企図
既存ブランドは他チャンネル展開、ラインアップ拡充で更なる成長を目指す



マイクロニードル市場の開拓

- 非医療用初となる「ノック注入型」マイクロニードルを強みと認識
「ノック注入型」は当社がバイオニア

- マイクロニードル商品の横展開を目指す

マルチチャンネル展開

×

グループ会社での展開

×

他の機能性への展開

既存ブランドの拡大

1-リケ NEcCO/one

- 高価格帯商品の美容チャンネル展開

épauler epo/FUSARI

- ヘアケア商品の注力
- ラインアップ拡充

Q'SAI ひざサポートコラーゲン/コラーゲンリッチ/BIONIA

- 商品リニューアル
- ラインアップ拡充

二つ目です。先ほど申し上げたとおり、CONC というブランドの中でもリンクルインジェクションという商品は、もともと年間で目標にしていた数量を 219%超える昨年度の結果でしたので、やはりお客様に、市場に合っている商品であるということでございます。

非医療用初となるノック注入型と、マイクロニードルはそういうもので、カチカチっと刺して中に入れていくような技術を使っております。こちらは、これから今、CONC という商品ですけれども、CONC の新しい CONC LABO という商品も 3 月から出ていったりしますし、マルチチャンネル、いろんなこと、グループ会社での新たな取り組み、いろんな多様性を持っていると捉えており、ここは市場拡大に向かって進んでいくようにいたします。

既存ブランドの拡大については、それぞれ引き続き行ってまいります。

サポート

日本 050-5212-7790
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

2025年度方針 - ③メーカー機能の強化



機能性素材としてのユーグレナ、サティス製薬との連携を軸にメーカー機能を強化
素材・商品軸で海外展開の拡大も目指す

機能性を軸とした商品開発

- 「睡眠改善・ストレス緩和・疲労軽減」訴求の機能性素材としてのポジショニング

サティス製薬との連携強化

- グループ連携によるOEM受託営業の強化
- 研究チーム間の連携によるユーグレナ化粧品新素材の開発
- 既存商品の製造移管検討

海外展開

クロレラ原料

- 世界約40カ国への展開実績あり（欧米、中国等）
- マレーシアへの輸出を開始、更なる拡大を目指す

自社・グループ商品

- アジアにおけるグループ商品展開実績あり（中国、台湾、シンガポール、ベトナム等）
- マレーシア、フィリピン、モンゴルで新たに販売開始予定

ユーグレナ

30

3点目です。先ほど申し上げたとおりですけれども、やはりユーグレナ社は持っている素材をどのように世の中に届けるのかは基本中の基本、ベーシックなところに置いております。新たに機能性を持っていますので、睡眠改善・ストレス緩和・疲労軽減の部分の訴求も引き続き行っていきます。

来週の月曜日に、アリナミン製薬様から快眠ユーグレナという商品も出てまいります。こういった形で多くの方々に知っていただいて、手に取っていただいて、そして飲んでいただいて、しっかりその機能が捉えていただけるようにしていくことも引き続きやっていきます。

また、海外の展開も、今年一つの軸として置いております。今までも世界40カ国の展開実績はあるんですけれども、あらためて私たちはバイオ燃料でもマレーシアという新たな場所に拠点も持ちます。マレーシアへの輸入も含めて拡大を図っていく想定をしております。

その他、マレーシアだけでなく、その他のフィリピンだったり、モンゴルだったりというようなさまざまな場所において、自社製品、その他グループ商品も展開をしていくことを目標として方針として掲げております。

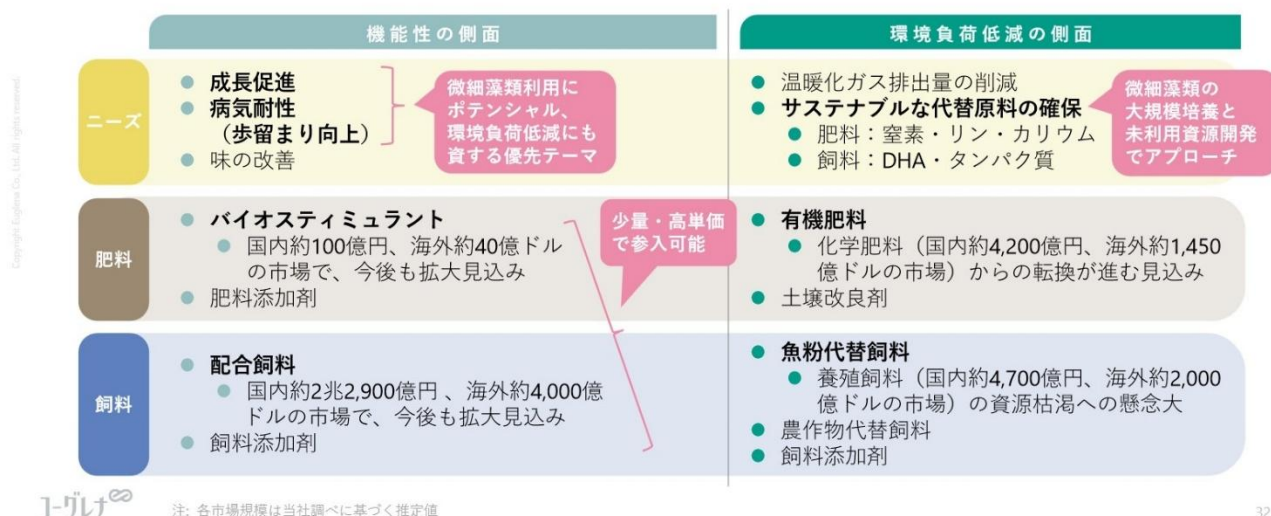
ヘルスケアについては、私から以上とさせていただきます。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

サステナブルアグリテック - ターゲット市場

「バイオマスの5F」の次なる主戦場は飼料・肥料領域。研究開発力と微細藻類の大量培養技術を活かして、機能性・環境負荷低減の側面から肥料・飼料市場にアプローチ



若原：では、その他事業に関しても簡単にご説明いたします。

まず今回、サステナブルアグリテックと呼んでいる、主に肥料・飼料のマーケットで、われわれがどういうところをターゲットにしているか、どこに可能性がありそうかを簡単にまとめてみました。

いわゆる肥料・飼料でいうと、われわれが狙うところは、最終的には環境負荷低減なのかなと思っています。つまり肥料も飼料も、それ自体の環境負荷がある中で、これをミドリムシ、ユーグレナ、あるいは違う藻類でリプレースをしていく、代替していくところがあると見ています。

当然既存の市場リプレースしていきますので規模が大きくなりますけれども、逆に価格はコモディティな価格になってきますので、われわれも今の規模の培養では少し不足気味で、バイオ燃料用の原料とセットで考えていく、そういうマーケットになるんじゃないかと思っています。

一方、われわれはもう一つ可能性があると思っているのは、この機能性の側面。機能性肥料であったり、機能性飼料です。特にユーグレナ、人に関しても睡眠の質向上、ストレス緩和、あるいは免疫に関するいろんな研究が出ている中で、動物あるいは魚に関しても、そういった病気の耐性、成長促進の可能性が示されています。

ここが実現できれば、より高単価で、少量でも入っていけるというところで、こういうところを今少しずつ狙っていこうとしているところです。

サポート

日本 050-5212-7790
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

サステナブルアグリテック - ビジネスモデルと取組テーマ

研究開発と未利用資源の発掘を推進し、まずは少量・高単価で参入可能な機能性市場を優先
製造・販売はグループ会社とパートナーシップを活用しつつ、中期的にはM&Aも検討



33

特に去年努めてきたところで言うと、原料のところになります。この肥料でいうと、有機肥料の原料になる未利用資源はどういうふうに確保するかということ。微細藻類の肥料にどれぐらいの機能性があるか。あるいは飼料に関しても、どれぐらいの機能性があるかということをいろいろ研究しております。

こういった中で、少しずつ可能性が見いだせてきたものを、この右にあるように、さまざまなメーカーさん、今、われわれ肥料に関しては大協肥料というグループ会社が製造・販売しておりますけれども、それ以外にもたくさんあるメーカーさんと連携しながら販売をできないかということを考えていきます。

また、中長期的にはやはり肥料・飼料はどうしても製造キャパシティに売上が連動してきますので、M&Aも視野に入れていくことになると思いますし、特にバイオ燃料の原料は、これぐらいの規模感がないと入れないところはあります。ですので、そこは連携しながらやっていこうと思っております。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

サステナブルアグリテック - 2024年度の主な進捗

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

ニワトリの獲得免疫能向上

● 宮崎大学、あすかアニマルヘルスとの共同研究で、**パラミロン配合飼料**の給与によりニワトリの**獲得免疫能が向上**する可能性を確認。組織中免疫関連細胞の相対的比率が増加

胸腺サブセット解析

カンパチ稚魚の自然免疫能向上

● 鹿児島大学水産学部との共同研究で**ユーグレナ配合飼料**の給与により、**カンパチ稚魚の成長と自然免疫能が向上**する可能性を確認

※写真はイメージ

ユーグレナ給餌によりカンパチ稚魚の成長が促進された

未利用資源の活用

● 車載ディスプレイ用カバーガラスの化学強化工程で発生する**廃棄塩**を、**肥料原料としてリサイクル**することに日本で初めて*1成功。特許を共同出願

当廃棄塩由来肥料(上)と既存肥料(下)のコマツナの栽培比較、既存肥料と遜色のない発育が確認された

エーグレ

*1: ユーグレナ調べ (2024年10月17日時点)

34

去年、特に研究で大きな進捗があったテーマを三つ挙げています。ニワトリとカンパチの免疫機能の向上というのは、要は魚や鳥が元気になる、病気になりにくくなるということは、歩留まりが改善するイメージになります。

やはり畜産業、養殖業の皆さんにとっては、育てている生き物ができるだけ長生きすることが価値がありますので、少量の付与でできたところは、一つ機能性飼料、あるいは機能性肥料としてのビジネスチャンスがあるのではないかなと考えております。

また、AGCさんとの連携による廃棄塩の連携も、日本で初めて成功したものです。特許も取っております。こういったものを少しずつ開拓していくことは、引き続き取り組んでいきたいと考えています。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

Bangladesh - ソーシャル活動 Grameen euglena

現地の子供たちの栄養改善を目指すGENKIプログラムが10周年
 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

GENKIプログラム

クッキー配布数が累計1,950万枚*1突破



2014年4月開始

'14 '15 '16 '17 '18 '19 '20 '21 '22 '23 '24

ユーグレナ

*1: 2024年12月末時点

10周年イベントを両国で開催



現地での支援活動



- 暫定政府発足に向けた現地情勢の安定化を支援すべく、グラミン・ダノン社と連携し、現地 Bangladesh の学生ボランティアと公立病院4施設を対象にユーグレナクッキーを約11万食配布

35

もう一つは、 Bangladesh の活動です。既にご報告しているように、去年の4月に GENKI プログラム開始から10周年、去年の年末は1,950万食のユーグレナクッキーを Bangladesh の子どもたちに届けてきています。

やはりこの10年、現地でコツコツと活動してきたということは、ユーグレナという会社にとってもある意味誇るべきアセット、ネットワークだと考えております。

Bangladesh - 事業ポートフォリオの再編 Grameen euglena

もやし向け緑豆事業を終了、早期黒字化に向けて事業ポートフォリオを再編

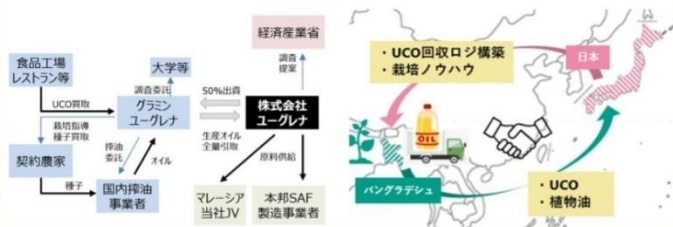
新事業として SAF 向け原料サプライチェーン構築を設定、経産省助成金を活用して実現可能性調査を開始

事業ポートフォリオの見直し

- 2014年以来続けてきたもやし向け緑豆栽培事業を2024年をもって終了することを決定
 - 天候不順による栽培不調、日本からの需要伸び悩み等を考慮
- 2025年以降は事業ポートフォリオを以下に再編し、収益事業創出に注力
 - **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
 - **エネルギー**：バイオ燃料向け原料サプライチェーンの構築
 - **ウェルネス**：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

SAF向け原料サプライチェーン構築に向けた調査事業

- Bangladesh とバイオ燃料領域における事業基盤を活かし、**廃食油回収事業や油糧作物栽培の立ち上げに向けた調査**に着手^{*1}
 - SAF向け原料確保は国内外で喫緊の課題、東南アジアでは廃食油回収事業の立ち上げが隆盛
 - 貧困・失業・CO₂排出ゼロに資するソーシャルビジネスを目指す



ユーグレナ

*1: 当社の「 Bangladesh 人民共和国/ Bangladesh における SAF 向け原料サプライチェーン構築に向けた調査事業」（実施期間：2025年2月上旬～2025年12月、主な実施内容：UCO回収事業/油糧作物の栽培事業の調査）が、経済産業省「令和5年度補正グローバルサウス未来志向型共創等事業費助成金」に採択

36

サポート

日本 050-5212-7790
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ユーグレナは、バングラデシュにおいてはこれまでもやしの緑豆栽培をソーシャルビジネスとして取り組んできておりましたが、こちらに関しては24年末をもって終了することを決定しました。本当であればもっと続けられないかとチャレンジしましたが、やはり天候不順、日本からの需要の伸び悩み、そして赤字の長期化を加味し、思い切ったところになります。

ただ、われわれがバングラデシュで築いてきたネットワーク、レピュテーション、これを捨てるのは当然もったいないし、これから経済成長が始まるバングラデシュのチャンスを逃すという意味では得策ではないと考えています。だからこそ新たな事業としてソーシャル調達、日本企業の農作物輸入ニーズを、ここをよりバングラデシュという地域に変えていくことを進めていく。例えば今、ゴマとか、そういったものを検討しております。こういったことで新たな既存の取り組み、ネットワークを活かしつつ、新たな事業化を目指していこうとしています。

そしてもう一つ、ぜひハイライトしたいのがこの廃食油の回収です。アジアでは今、廃食油回収業が、中国、東南アジア、いろんなところで立ち上がっています。でもバングラデシュは、実はまだほぼ立ち上がっていない状態にあります。バングラデシュとバイオ燃料をやっているなんていうのはある意味われわれだけのユニークさだと思っています。

かつ、廃食油回収自体が所得を生み出せば、まさに貧困、失業、CO2を減らすソーシャルビジネスとしても適したスキームになってまいります。まさに今、これからバングラデシュが伸びようとしていく中で、われわれはバングラデシュにおける廃食油回収、あるいはこの油糧作物の栽培の立ち上げに向けた調査を開始し、助成金も獲得しております。まだ実現には少し時間かかると思えますけれども、こういったものもわれわれらしい取り組みとしてやっていこうと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

大規模培養 - 従属栄養培養による生産体制構築とスケールアップ

従属栄養培養による生産体制の構築を推進、スケールアップ実証検討にも着手

バイオ燃料原料生産に向けた前段階として、パラミロン原末や飼料・肥料展開による商業生産を目指す



最後に研究開発です。一つだけ、今週月曜日に、新たに追加リリースを出しております。去年、この新体制になったときに、われわれの培養方法というのが、この屋外のプールである独立栄養培養、屋内タンクである従属栄養バイオ、そして両方組み合わせたこの光従属栄養培養で食品用はやっていますとお話ししております。

今後、より大規模化、バイオ燃料の原料種の大規模化を目指すには、この真ん中というのはどちらかというとなんか栄養バランスを重視したやり方ですので、生産性という意味では、完全に左の独立か右のタンク培養になってきます。昨年は、このタンク培養に関していろいろと取り組んできております。この屋外でやっていたタンクと比べて約10倍以上の密度で、こういったイメージですけれども、培養に成功した。高密度化で培養ができたということは、より大量に安くできる可能性があることになります。

もちろんタンク培養ですので色はちょっと黄色っぽいんですけども、例えばパラミロン、あるいは飼料・肥料でも、機能性であればよりパラミロンのほうが重視される可能性もありますので、こういった可能性を目指していければと思っていますところになります。

こういった取り組みを引き続き続けていくことで、今の食品の生産量、バイオ燃料の原料の生産はかなりの規模があります。1,000倍以上の規模の差があります。ここをいきなり1を1,000でやっていくよりは、1を10、1を100にするスケールアップを少しずつやって、この間をつないでいくことを考えていきたいと思っています。

サポート

日本 050-5212-7790
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

大規模培養 - バイオ燃料原料用ユーグレナ生産の実用化

原料サプライヤーとしての競争優位性確保に向けて、多面的な研究開発を推進

2024年8月には、技術開発を加速すべく、PETRONAS Research社との包括的共同研究契約を締結



ユーグレナ

39

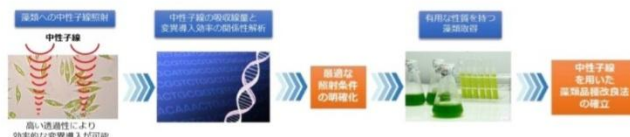
それ以外の培養に関しては、PETRONAS との共同研究、あるいはマレーシアの独立栄養培養、日本におけるタンク培養、さまざまやってきております。こちらに関しては引き続き継続しております。

技術力 - 品種改良技術

2024年は、遺伝子変異導入やゲノム編集による高効率な品種改良技術を新たに確立
既存の高速選別技術も活用し、品種改良の加速と産業転用に向けた体制構築も視野

高効率な
遺伝子変異の
導入技術

ランダム性はあるものの、
作出株は即時産業利用が可能
2024年進捗：NTTとの共同研究で、中性子線照射による藻類遺伝子への高効率な変異導入技術を確立*1



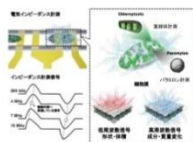
ピンポイントな
ゲノム編集
技術

各種規制対応が必要となるものの、
柔軟かつ緻密な有用株作出が可能
2024年進捗：理研との共同研究で、Cas12a RNP複合体を用いた高効率ゲノム編集技術を確認、1塩基レベルの精密な塩基書き換えにも成功*2



有用品種の
高速選別技術

有用株の高速選別により、
各種品種改良を加速



これらの技術の産業転用に向けて、
ゲノム編集株を活用した生産体制の
構築も検討予定

ユーグレナ

*1: 「世界初、中性子線照射による藻類の品種改良技術を確立 (2024/7/4)」 (<https://www.euglena.jp/news/20240704-2/>)
*2: 「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/>)

40

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasiam.com



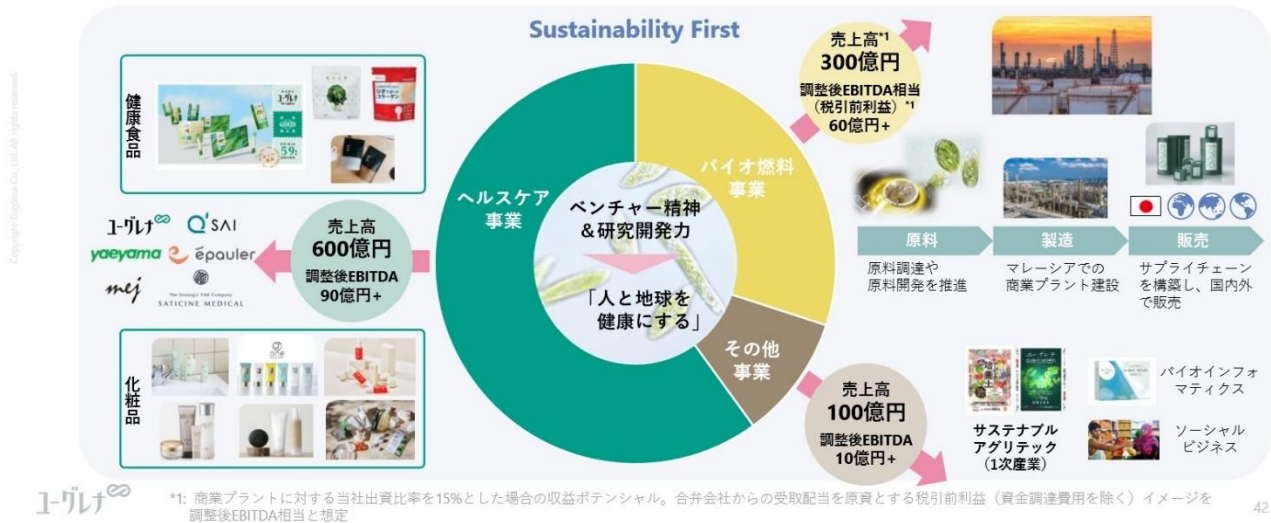
技術力に関しても、昨年いろいろな成果を出しております。遺伝子変異、ゲノム編集、さまざまあります。今年に関しては、こういった技術をより産業転用するやり方といったものも検討していこうと。それによって新たな収益の柱をつくっていくことを考えていきたいと思っております。

最後に、中期展望です。

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の創出により、サステナブルな成長を目指す

売上高1,000億円規模、調整後EBITDA160億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を構築



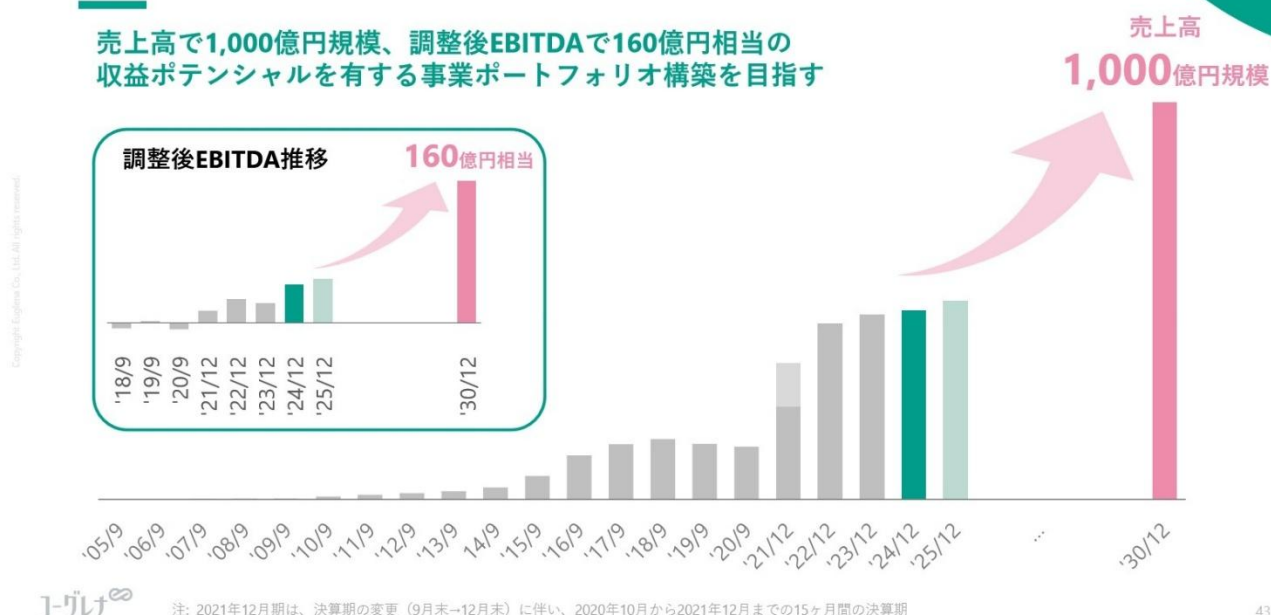
これはもともと期初に掲げたものから変わっておりません。どちらかというとも利益重視で今考えておりますけれども、引き続きヘルスケア、バイオ燃料、その他で大きく伸ばしていくところが変わりはございません。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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



最終的には30年に売上1,000億円、EBITDA160億円というところで、EBITDAに関してはまず去年、少し先行して達成できたところもありましたので、25年、利益をさらに積み上げ、売上に関してはこの売上の種づくり、種まきをしっかりやって、2030年に向けたイメージを引き続きつなげていきたいと考えております。

私からの説明は以上になります。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

質疑応答

藺田 [M]：それでは、質疑応答の時間に入ります。

ご質問いただく際は、最初に会社名とご氏名をご教示ください。お時間の都合上、全てのご質問への回答がかなわない場合がございます。あらかじめご了承ください。

それでは、ご質問をどうぞ。では、大西様、お願いいたします。

大西 [Q]：東洋経済の大西です。あまり欲張ってはいけないので、二つくらい聞こうと思っております。

これは植村さんへの質問になると思います。資料の 24 ページ、ここに中期経営方針なるものがあるって、ヘルスケアの中期の展望、数字入りの展望が入っております。これを見ると、もう既に 25 年の予定は、恐らく資料から拝見するに、15%を超えるような EBITDA 率になっていると思います。26 年は 15%、そうすると 24 年、26 年、それからさらに 30 年まで 15%プラスということは書いてあるんですが、あまり利益率の改善は見込まず、成長はもっぱら売上の、特に 26 年以降の売上増でという、こういう計画になっているんですが。

利益率の改善は、もうこれは頭打ちで、これ以上なかなか上げられないという業界産業構造とか、競争状況を考えて、なかなか利益率の改善はもうできないと。これからは売上を上げていくんだと、これによって成長を牽引していくと、そういう判断があるのかなと感じたんですが。

もしこの見方が間違っていたら教えていただきたいのと、なぜ利益率は横ばいみたいな、こういう計画をしているのか、ここはもし理由があったら教えてください。これが 1 点目です。

植村 [A]：ありがとうございます。こちらについては、もう今、大西様からご指摘いただいたとおりでございますけれども。当然ですが、利益率がもう頭打ちであるとは思っていません。ですので、ここは改善をしていくことを想定しておりますということです。数字を変えていくことを想定していますということで、きょうの発表のところではこのように表現していますけれども、伸ばしていくと、マージンを変えていくことで予定しております。

大西 [Q]：分かりました。二つ目は、これも植村さんへの質問です。化粧品、CONC をはじめとして、新しい展開、商品開発とか、非常に面白い取り組みをしていて、伸ばしていると思うんですが。サティスさんとの研究開発、ここのサティスさんに移すみたいな、しかも今回の希望退職も、

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

そことリンケージしたような書き方になっているんですが、サティスさんへの商品開発の移管というような表現のところにキューサイは入っていないのでしょうか。

それから、商品チーム、既にユーグレナグループにもあるだろうし、それぞれの会社にもあるだろうし、キューサイにもあると思うんですが、これはサティスさんに人ごと移管する形なのか、機能だけを移管する形なのか、その辺りの具体的な動きと。

それで、サティスさんに移管したときにどういう効果が具体的に、もし数字も含めて、3年でこのくらい行くよとか、こういう効果、定性的な効果があるよと、この辺りもう少し、興味があるところなので教えていただけないでしょうか。

植村 [A]：ありがとうございます。まず、サティス製薬への移管と書いているところに関しては、人の移管ではございません。機能の移管ということでございます。ですので、連携をして、24年度にグループインしていただいてから、やはりもうサティス製薬は、やはり化粧品の研究を持っていて、開発をする機能がとても優れている会社ですので、ここで合わせてもういろんなことをやっていこうと。もう一度ユーグレナがやっていることも踏まえて、全てを集中してやっていこうということなので。人ではなく、研究の内容を、開発を一緒にやっていくということがお答えになります。

数字に関しては、まだまだこれからというところでございますので、きょうは具体的に何かお示しできることはないんですけども、引き続きやっていく中ではお示ししていければなと捉えています。

また、キューサイ社については、既に製造移管を一緒に組んでやっていることもございますので、同じであるということではあるんですけども、よりサティス製薬のほうが化粧品に関しては研究開発力を持っていると捉えていますので、こちらに大きく一緒にやるということを寄せている感じでございます。

大西 [Q]：これは、ちょっと補足的に聞くんですけど、そうすると人は移管しないけど、チーム、社を横断的に、サティスさんを中心にして、横断的にチームのコラボレーションとか、そういった形でやっていくということなののでしょうか。

植村 [A]：そうです。ここは大きくもともと想定していたシナジーの一環ではありますので、横断をしてやっていくということになります。まずはユーグレナ社がやはり単独ではありますけれども、グループ全体でもそのようなことは未来にはあると思います。

大西 [M]：分かりました。ありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

植村 [M]：ありがとうございます。

藺田 [M]：大西様、ありがとうございました。続きまして、五十嵐様、ご発話ください。

五十嵐 [Q]：ご説明ありがとうございました。鎌倉投信の五十嵐です。質問3点ありまして、簡潔にお伺いしたいと思います。

まず1点目が、広告宣伝費に関してです。終わった期、その前の年とほぼほぼ同額の広告宣伝費を投入されたということで、一部、紅麹問題の影響も大きくあられたってことですが、広告効率がどうだったのかをお伺いしたいと思います。それは、例えば期中でどうだったのか、足元どうなのか、今期の見通しがどうなのかという点でお伺いしたいと思います。

コンバージョンレートも含めまして、ライフタイムバリューが定番製品でどのように変化しているのかも併せてお伺いできればと思います。

若原 [A]：かなり広告の運用に関しては、四半期ごとのパフォーマンスを見ながらコントロールしてきていますので、これは良かった、これは悪かったというのは一概に言いづらいところはございます。その中でも、一貫して良かったのは、やはりこの CONC のリンクルインジェクションでしたし、からだにユーグレナに関しては、伸び幅は CONC ほどではないですが、それなりに安定して広告投資を継続して伸ばしてきたところになります。

逆に、one に関しては、去年前半はそこまでパフォーマンス悪くはなく、投資をしておりましてけれども、よりその投資の目指すところに関しては、この CONC に乗せていったということで、one に関しては後半にかけて広告投資は抑えてきております。

キューサイは、やはりひざサポートコラーゲンが紅麹以降、機能性表示全般という意味では、やはりどちらかという弱含んではあります。ただ、23年に値上げをしていたこともあり、値上げをするとLTVも改善傾向になりますので、そこで投資パフォーマンスを何とか横ばいを維持できたところになっています。

コラリッチは、前半は少し弱含んでいましたが、これは2カ月定期、コラリッチの場合はビッグサイズという大型のものでありますが、ここを導入したところで、下期にかけてLTVが向上し、CPOも十分さばる体制になってきたところです。

あとC COFFEEに関しては、C COFFEE自体のパフォーマンスはだいぶ落ち着いてはきていますが、今、相対的に広告を組むタイミングではなかったというところになっています。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



エポラは、一部のヘマチンというヘアケア商品が今好調でしたので、そこを少し伸ばしつつ、他のブランドは横ばいぐらいのところになっております。そこで回答になっていましたでしょうか。

五十嵐 [Q]：ありがとうございます。フォローアップで、ライフタイムバリューに応じた広告宣伝費の効果、ジャンルであったり、ブランドによって使い分けている方針はこれまでどおり変わらないという理解でよろしいでしょうか。

若原 [A]：そうですね。最大でも2年、今だと1年から1年半ぐらいでこのLTVがCPO獲得コストもカバーできるぐらいを目安に運用はしております。

五十嵐 [Q]：理解できました。ありがとうございます。2点目が、収益構造の筋肉質化というご説明をいただいた中で、会社全体の、グループ全体の経費削減が12億円というところで、想定よりも非常に大きな数字で黒字化に寄与したなと考えておるんですが。

収益構造の筋肉質化に当たっての具体的なご対応、共同購入であったり、仕入先の見直しであったりということ。これはプロジェクトチームなどを横断的に組んでやられたのか、今期以降も経費削減という意識、経費削減という施策がグループ全体に施策として設けられてらっしゃるのかについて教えてください。

若原 [A]：当然さらに継続をしていきます。やはり前期までに関しては若干甘さが残っていたところを徹底的に指摘して変えていったところもありますし。また、グループ間の連携ですね、グループで統合することで、一緒にやることで削減できるところの深掘りが23年まであまりできていなかったところがあったと思っています。

それに対して、このグループ会社間を超えて対応していく、あるいはコスト削減の可能性が出せる領域を探す、そういう専門のプロジェクトチームを立てて動いてきましたし、今年も引き続きそういう領域はもう少し見つけていきたいと思っています。

植村 [A]：ちょっと補足させていただきます。プロジェクトチームは相当かなり具体的に、キューサイさんとかは、もう早めに行っていることも多いので、キューサイを、例えばプロジェクトリーダーにして工場メンバーが各社集まって学ぶような場面だったりとか。より具体的に、全てのものにおいて横断チームが立ち上がっていますので、これはシナジーを生んでいくのにとっても効果的だと思いますし、当然やるべきことだとも思いますので、今年度も重視してやっていく予定でおります。補足でした。

五十嵐 [Q]：ありがとうございます。最後、希望退職者の募集に関連してです。結果として、58名のメンバーが希望退職を選択されたというところで、残念ではあり、来期以降の黒字化の定着に

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptasia.com



向けてはプラスという見方もできるかと思いますが。少なからずこういった状況に陥ったことは、経営者、経営陣の責任でもあろうかと思っておるんですが、どのような整理の上で経営責任を取っていくお考えなのか、この点について最後をお願いいたします。

若原 [A]：当然こういう手段を取らなかったことに関しては責任は感じております。一方で、われわれは2人で2024年から新経営陣となり、会社の業績をしっかりと改善して、黒字体質に転換し、定着していくことに対する責任も負っていると考えております。それが意味投資家、株主の皆さんに対する重要な責任でもあると思っております。

われわれも当然こういう希望退職という、ある意味大きな手を取る前に、いろいろな手を考えて、採用の抑制であり、自然減というものを対応してきましたけれども、最終的に去年の業績が7年ぶりの営業黒字、来年度に関しても予定どおり順調に進捗したこのタイミングだからこそ、さらに黒字化に向けたアクションとして、希望退職が必要だと判断をした、そうすることもわれわれの責任だと判断したと整理をしております。

五十嵐 [M]：ありがとうございます。以上です。

藪田 [M]：五十嵐様、ありがとうございます。お時間が迫っておりますけれども、テキストで質問をいただいておりますので、そちらに回答させていただきます。読み上げさせていただきます。

質問者 [Q]：昨年度も筋肉質にする取り組みを行われてきたと存じますが、今年度、追加で削減できるコストは具体的にどのようなものでしょうか。

若原 [A]：特にヘルスケアで言うと、いろんな施策をしてきております。例えば値上げ一つ取っても、グループ会社でやっていて、ユーグレナ単体でできていなかったものを少しずつ広げていく、それが例えばからだにユーグレナですと、既存の定期のお客様の値上げは去年の11月からですので、そこがプラスで増えてくるところはあります。

配送回数に関しても、隔月定期は、全てのお客様が導入するわけではないので、その比率を高める取り組みは引き続きできてまいりますし、コールセンターの内製化とかはまだ着手途中のところもございます。こういうところもまだ少し余地はあると思っております。

あとは、やはり守りの的のところもあると思っております。当然こういうインフレの時代を迎えて、どうしても資材費、いろんなコストが高まっています。なのでそういうコスト増に対する対応みたいなところも引き続き継続をしていくのは、これによる筋肉質化を目指していきたいと思っております。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



あとは、人員に関して言うと、やはり間接部門をできるだけ減らして、売上をつくる営業だったり、通販だったり、そういうところにしっかりと人員を配置していく、同じ人数であっても中身を変えることで、より売上ドリブンにしていくといったところも、まさに筋肉質化の一環じゃないかなと考えております。

藺田 [M]：ありがとうございます。最後となりますけれども、大西様、再度手を挙げていただいていますでしょうか。

大西 [Q]：すみません。最後の質問をします。キューサイさん、キューサイグループですね、非常に利益を上げています。利益を上げている数字を見ると、コストの削減、原価のところと販管費のところ、これは恐らく皆さん、ユーグレナのグループから見ると先行しているんだという、植村さんの先ほどの説明にもなるんだと思うんですが。さはさりながら、キューサイもトップライン、売上のところはほとんど成長していないと思います。

皆さんにとってキューサイをグループ化したのは利益面では非常に効果はあると思うんですが、果たしてあれだけの投資をして、キューサイが今の時点で成功だったのかどうか、あるいは半ば成功なのかどうか。この辺りの評価、中間評価になると思うんですが、どんなふうにこのキューサイをグループ化したことを判断をなさっているんですか、経営トップとしては。

若原 [A]：まず、キューサイに関する利益に関しては、より改善を、組織運営体制の改善、広告費の体制の改善にはここ数年取り組んでいて、EBITDA が抑えられてましたけれども、そこが一気に花開いたのが去年だったかなと思っております。ユーグレナ、キューサイの EBITDA で言うとかかなり大きな数字が、40 億円後半ぐらいの数字が出ておりますし、今年もさらにそこが拡大していけるとしております。

売上に関しては少し、おっしゃるとおり微増傾向にあります。ここに関してはもう少し行ければと思うところもありますけれども。1 ブランド、コラリッチとひざサポートコラーゲン、おのおの 100 億円規模の、ある意味巨大なブランド二つをしっかりと維持できていること自体は、やはり素晴らしい、ここをもう少し伸ばしたいけれども伸ばせないところはもちろんありますが、しっかりと維持をして、利益を出せる、出してきているところに関しては高く評価しております。

そういう意味で、入口の 2021 年の投資の金額、規模感と比べると、今の業績は十分価値があった内容だとは評価をしているところでございます。

大西 [Q]：割とポジティブな評価と理解しましたが、そういう理解でよろしいですか。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

若原 [A]：そうですね。少しビハインドは、当時発表した数字と比べてビハインドはしていますけれども、数字自体は、利益自体はしっかり出てきてはいると思います。

大西 [M]：個人的な評価ですけど、やはり売上の成長のところは若干私の期待には沿わなかったなというのが正直なところで。ここの規模の拡大みたいなものが、キューサイさんの独自のものなのか、皆さんとのグループタイアップでなのか分からないんですけど、ちょっとこの辺りを期待したいところだなと個人的には思っているところを申した上で、偉そうに言いますが、言った上で最後、終わりにします。ありがとうございました。

植村 [M]：ありがとうございます。

若原 [M]：ありがとうございます。

藺田 [M]：大西様、ありがとうございました。お時間が来ておりますけれども、恐れ入ります、最後に1問、鈴木様、挙手いただきましてありがとうございます。コメントもありがとうございます。それではよろしく願いいたします。

鈴木 [Q]：日本経済新聞の鈴木です。すみません、過ぎてるところ申し訳ございません。手短に1点お願いします。

業績の話ではなく株価の話ですけども。今回、営業黒字を出されて、一時上がっているとは言えど、最盛期と比べるとやはり株価が下落傾向であることに変わりはないのかなと思っております。率直に今の経営を務められているお2人が、今の株価について率直にどう思われているのかということと、今後の見通しとして、どういう施策を取って行って、株主の価値をつくっていくのかをあらためて伺いしてもよろしいでしょうか。お願いいたします。

若原 [A]：もう言うまでもなく、今の株価には全く経営としては満足していませんし、申し訳なく思っております。特に昨年後半以降、日銀の利上げショックぐらいからですかね、相場が崩れて以降、バイオ燃料に関しては最終投資決定、株主間契約と順調に進捗できてきたつもりですし、営業黒字も出していたものの、なかなかそこは株価に織り込まれないところは正直苦しかったなというところではあります。

そういう中で、今回、月曜日に久々のストップ高で株価500円回復しましたけれども、でも当然24年の期首と比べるとまだ低い水準になっています。ようやくスタート地点に今戻ってきただけだということは肝に銘じて、さらに上げて、努力をしていきたいと思っています。

株価低迷の要因もいろいろあると思いますけれども、今われわれが見ている中で、やはり一つあるのは、機関投資家の比率がここ1~2年で減少傾向にあります。その要因は、われわれ個別株、あ

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

るいはその全体の相場、いろいろあると思いますが、やはり機関投資家の皆様の比率が減ったことは少しマイナスに寄与していると思っております。

ですので、当然 IR もやっていきますけれども、機関投資家の方がより買やすい銘柄を目指す。だからこそ黒字化、やはり EBITDA はいいんだけど、営業黒字というのはなんだかんだ機関投資家の皆様が投資をする上では重要だと思っております。だからこそしっかりと、25 年ではなく 24 年中に黒字を出せることを目指してきて、そこが一定程度評価いただけたらよかったかなと思っております。

もう一つは、やはりバイオ燃料のプラントの完成が 28 年下期、2030 年ぐらいのフル稼働等を見込んでいるイメージですけれども。やはりそこが少し先だなという捉え方もあると思っておりますし、そこが十分バリエーションに織り込まれていないところはあると思っております。だからこそ、その間をつなぐアクション、ストーリーをしっかりとつくっていく必要があると思っておりますし、そこでも結果を出していくところかと思っております。

ですので、黒字は引き続き結果としてより増やすところにこだわっていきますけれども、その間を埋めるアクションというところも今年一層力を入れて、少しでも株式市場における評価を高めていきたいと考えております。

鈴木 [M]：かしこまりました。すみません。ありがとうございます。

藺田 [M]：鈴木様、ありがとうございます。それでは、時間が押してしまって大変申し訳ございません。以上で質疑応答を終了とさせていただきます。

それでは最後に、投資家の皆様、メディアの皆様へメッセージをそれぞれお願いいたします。

植村 [M]：本日はありがとうございます。そして、いつもいろんな角度から見てくださっていて本当に感謝しております。まだまだここからようやく 1 年たって、今ここにスタートラインに立っていますけれども、これは当然やらなければいけないことをやっている自覚を持っております。

ここからどのようにしっかりとユーグレナ社が、ユーグレナグループがこの世の中において意味あるもの、意義あるものをしっかり届けられるかどうか、もうここは全てそこに尽きるなと思って、この 1 年も精進してまいりますので、引き続きよろしく願いいたします。

若原 [M]：私も、まずこの新体制になって、あっという間の 1 年でしたけれども、まずは黒字化は達成できて良かったと思っております。引き続きここを高めつつ、次の原点回帰、あるいはバイオマスの 5F といったところの、まさに絵を描いていく、単年度ではなく長期的、中期的な成長をし

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



っかり実現していくことが重要だと考えておりますので、引き続きご支援、サポートいただければと思います。ありがとうございました。

藺田 [M]：それでは、最後にお知らせをして終了にさせていただきます。

個別 IR 面談も積極的に行っておりますので、ご希望がございましたら、ir@euglena.jp のメール宛てにご連絡をお願いいたします。

それでは、お時間を押してしまい大変申し訳ございません。本日の説明会は終了とさせていただきます。お忙しい中ご参加をいただきまして、誠にありがとうございました。こちらで失礼いたします

植村 [M]：ありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com