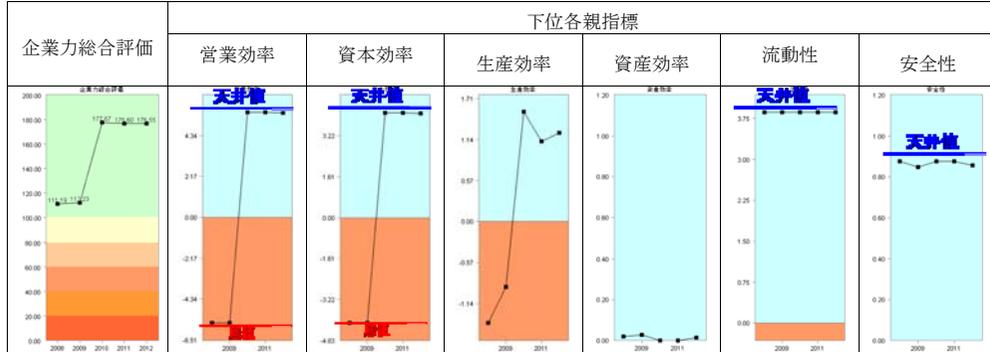


今回は「ミドリムシが地球を救う」株式会社ユーグレナを分析してみました。  
同社社長の出雲充氏は、東京大学在学中にバングラディシュを訪れ、その時に抱いた世界の貧困や栄養事情の解決に対する考えが、創業の根本の思いになっていると語っています。帰国後、ミドリムシ（学名：ユーグレナ）に出会い、その栄養素と二酸化炭素固定化能力（空気中の二酸化炭素を吸収して留めておく機能で、二酸化炭素削減に活用できる）に魅了され起業しました。

2012年9月までの5年間を分析しています。



企業力総合評価は、111.19→112.23→177.67→176.60→176.55 と推移しています。2010年、66.44ポイント増と急成長しました。

営業効率（儲かるか）、資本効率（資本の利用度）は2009年までは底値でしたが、2010年、天井値になりました。

生産効率（人の利用度）は、赤信号領域から急改善しました。

資産効率（資産の利用度）は青信号領域です。

流動性（短期資金繰り）は、5期連続天井値です。

安全性（長期資金繰り）も天井値です。

営業効率を見てみましょう。

単位：千円・%

|          | 2008    | 2009    | 2010    | 2011      | 2012      |
|----------|---------|---------|---------|-----------|-----------|
| 売上高合計    | 164,355 | 220,626 | 734,538 | 1,166,024 | 1,585,688 |
| 売上総利益    | 88,849  | 111,018 | 391,676 | 649,309   | 860,248   |
| 売上高総利益率  | 54.06   | 50.32   | 53.32   | 55.69     | 54.25     |
| 営業利益     | -66,756 | -31,970 | 152,940 | 294,433   | 307,770   |
| 売上高営業利益率 | -40.62  | -14.49  | 20.82   | 25.25     | 19.41     |
| 経常利益     | -65,223 | -30,415 | 183,260 | 314,087   | 325,455   |
| 売上高経常利益率 | -39.68  | -13.79  | 24.95   | 26.94     | 20.52     |
| 当期利益     | -67,393 | -27,438 | 182,863 | 204,872   | 197,440   |
| 売上高当期利益率 | -41.00  | -12.44  | 24.89   | 17.57     | 12.45     |
| 売上高増加率   | 0       | 34.24   | 232.93  | 58.74     | 35.99     |

4期連続で売上高が増加し、しかも毎年、前年の2倍くらいの勢いで伸びています。売上総利益・営業利益・経常利益も増加しています。（2010年から黒字化）

売上総利益率は5年間を通じて50%超を維持しています。売上高総利益率は、販売価格から製品原価を差し引いた利益の割合ですが、これが高ければ、販売費、管理費等にお金をかけることができ、支払利息等がかかっても十分利益を残すことができます。売上を上げることと同時に、売上高総利益率をいかに上げるかが重要です。

以下は㈱ユーグレナの中期経営目標からの抜粋です。高い売上高利益率を維持するしくみがわかります。

ユーグレナ社では、ミドリムシを利用した事業を最終的に5つの分野へ展開していく戦略を描いています。これはバイオマスの5Fの考えに則って、価格が高い順から **Food (食料)**、**Fiber (繊維)**、**Feed (飼料)**、**Fertilizer (肥料)**、**Fuel (燃料)** の各分野へ展開することを目的に、ミドリムシを生産していくものです。そして培養技術の更なる向上・開発によって、原料の低コスト化を図り、価格が高いものから低いものへと展開していくシステムの構築を試みています。

現在はバイオマスの5Fの内、一番価格が高いFood（食料）を切り口として、機能的食品及び化粧品を事業化しておりますが、今後は、Feed（飼料）及びFuel（燃料）等の事業化を目指していきます。また、ユーグレナ特有の成分であるパラミロンは、水・油に対する不溶性を有する一方で吸水性・吸油性を持つ特殊な素材のため、洗顔剤やフィルム等への応用も考えられます。

ユーグレナ社は、パラミロンのもつこの性質を活かし、将来的には化粧品以外にも様々な工業製品への利用可能性を追求していきます。

㈱ユーグレナは高い利益率を維持して、確保した利益を研究開発費や広告宣伝費に投入しています。

個別の販売戦略としては、同業の健康食品販売業を顧客とし、大口先を獲得しています。このような得意先はたくさん買ってくれますし、出荷ロットも多いので販売コストも少なく済みます。また、ECサイト顧客数も急増し、一般消費者売上も伸ばしています。本社は、東京大学本郷キャンパス内にあり、「東大ブランド」も効果的に利用しています。

#### まとめ

㈱ユーグレナの経営から学ぶことがたくさんあります。まずはミドリムシという「藻」でありながら「動物」の性質を併せ持つ珍しい生物のチカラを、大量培養技術の開発により事業化したこと。そして考え抜かれたビジネスモデルです。経営にとって何が必要で、どの順番で必要なのか整理されています。それを効果的にアピールして協力者を得て伸びています。

**編集後記** ㈱ユーグレナの「5GUTS」（訳すと「5つの度胸」？）というのがあります。

- ① 常識と戦う度胸 ② 自分を信じぬく度胸 ③ あらゆる可能性を受け入れる度胸 ④ どんな苦境をも笑い飛ばす度胸 ⑤ 夢を語れる度胸

文責MS

〒556-0005 大阪市浪速区日本橋4-9-21 SARUKIビル4F 猿木真紀子税理士事務所  
Tel. 06-6631-4570 Fax. 06-6631-7970 info@saruki-tax.jp http://www.saruki-tax.jp