

# Find Your Beauty

美容室、それは  
新しいあなたに  
出会う場所。

[milbon.co.jp](http://milbon.co.jp)

## 株式会社ミルボン 株主さま向け会社説明会

美しさを拓く。MILBON

1

# ミルボンについて

株式会社ミルボン  
常務取締役 村井正浩

# ミルボンについて

## 1. プロフィール

## 2. 第58期の業績について

## 3. 第59期の計画について

# 1. プロフィール

## 概要

社名	株式会社ミルボン
設立	1960(昭和35)年7月
本店	大阪市都島区善源寺町2丁目3番35号
本社	東京都中央区京橋2丁目2番1号 京橋エドグラン
代表者	代表取締役社長 佐藤 龍二
資本金	20億円
従業員数	連結:805名 / 単体:633名
拠点	【国内】支店:6カ所 営業所:10カ所 中央研究所:1カ所 工場:1カ所 研修センター:1カ所 【海外】駐在員事務所:9カ所 工場:1カ所
子会社	【海外】4社
事業内容	ヘアカラー剤、ヘアスタイリング剤、パーマ剤、シャンプー、リンス、ヘアトリートメント、薬用発毛促進剤、パーマ用器具類の製造および販売(国内・輸出)など
株式	東証一部上場 (証券コード:4919 単元:100株)

美しさを拓く。MILBON

# 1. プロフィール

## 事業内容・沿革

### 事業内容

ヘアカラー剤、ヘアケア剤等 頭髪化粧品の製造および販売

### 沿革

1960：創業

1965：社名を「株式会社ミルボン」へ変更

1996：株式店頭登録（現ジャスダック市場）

1999：美容室向けヘアケア市場 国内トップ

2001：東証第1部に指定

2004：NYにMILBON USA,INC.を設立

2007：中国にMilbon Trading(Shanghai) Co., Ltd.を設立

2009：韓国にMilbon Korea Co., Ltd.を設立

2012：タイにMILBON(THAILAND)CO., LTD.を設立

2017：本社を東京都中央区京橋に移転

# ミルボンについて

1. プロフィール

2. 第58期の業績について

3. 第59期の見通しについて

# 決算期の変更について

## ■変更内容

**第57期まで:12月20日**

**第58期から:12月31日**

**※経過期間となる第58期は、下記のとおり事業年度が、  
変則期間となりました。**

本資料における 記載	個別の期間	子会社の期間
当期実績 (12ヶ月)	12月21日～翌年12月20日(12ヶ月)	10月1日～翌年9月30日(12ヶ月)
当期実績 (変則決算)	12月21日～翌年12月31日(12ヶ月と11日)	10月1日～翌年12月31日(15ヶ月)

## 2. 第58期の業績について

### ■連結 経営成績

	前期実績	当期実績 (12ヶ月)※	増減額	増減率 (%)	当期実績 (変則決算)
売上高	29,134	31,708	2,574	8.8	33,456
売上総利益	20,100	21,661	1,560	7.8	22,797
販管費	14,986	16,347	1,360	9.1	17,452
営業利益	5,113	5,313	199	3.9	5,345
経常利益	4,733	4,980	247	5.2	4,997
親会社株主に帰属 する当期純利益	3,069	3,785	715	23.3	3,817



## 2. 第58期の業績について

### ■連結 部門別売上高【ヘアケア用剤部門】

(単位:百万円)

前期実績	当期実績 (12ヶ月)※	増減額	増減率(%)	当期実績 (変則決算)
17,711	18,688	976	5.5	19,511

- プレミアムブランドについては、11月にバージョンアップを実施したオー ज्याアが想定以上の高い評価を受けています。“milbon”も海外を含めて、窓口づくりが順調に進んでいることが好結果につながっています。
- プロフェッショナルブランドについては、プレミアムブランドとの棲み分けが難しく、やや苦戦しています。今後、販売戦略の再構築が必要です。

## 2. 第58期の業績について

### ■連結 部門別売上高【ヘアケア用剤部門】 ブランド別情報【オージュア】

#### オージュアサロン窓口軒数

2016年度末	2017年度末	増減率 (%)
2,779軒	3,166軒	13.9

#### 販売高

前期実績	当期実績 (12ヶ月)※	増減率 (%)	当期実績 (変則決算)
50億43百万円	53億39百万円	5.9	55億39百万円

#### ブランドコンセプト

日本の風土・文化・毛髪特性から生まれた日本女性の髪の美しさを共に育むヘアケアブランド

#### オージュアとは

一人ひとりの髪と地肌の悩みに向き合い、その時々にもっとも適したアイテムを選択して今と未来の美しさまで支えていくそれが、「オージュア」です。

#### 製品構成

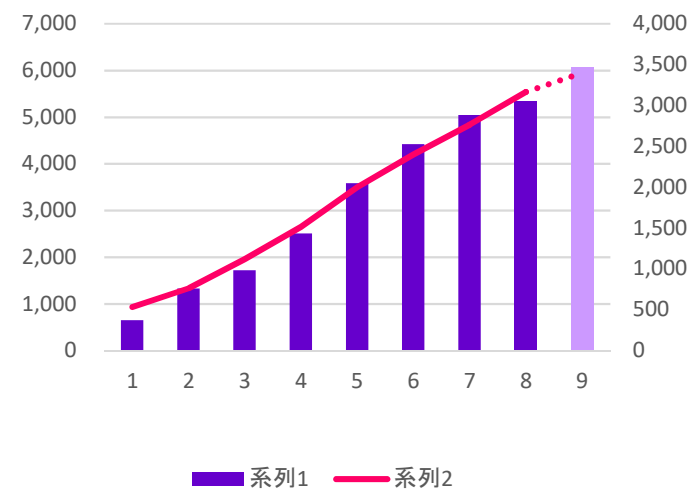
お客さま一人ひとりの髪質にフィットする幅広いラインナップ

- ・4シリーズ  
エイジングケアシリーズ  
ヘアケアシリーズ  
スカルプケアシリーズ  
クライマティックケアシリーズ
- ・13ライン ・94アイテム

#### バージョンアップ 2017年11月 発売



(百万円) 販売高・窓口軒数推移 (軒)



美しさを拓く。MILBON

## 2. 第58期の業績について

### ■連結 部門別売上高【ヘアケア用剤部門】 ブランド別情報【プレミアムブランド “milbon”】

#### ブランドコンセプト

360° 輝く髪で、一人ひとりの「私らしい美しさ」を切り拓く  
システムヘアケアブランド

#### “milbon”とは

世界20カ国の女性の毛髪内部の姿かたちを、独自のCTスキャン技術で徹底的に解析した結果、共通して起きている毛髪のダメージ現象「棒状空洞化」を発見しました。そして、棒状空洞化した髪を補修し、毛髪内密度を高めることができる成分を探索し、配合したヘアケアを開発しました。

“milbon”は、芯から整った心地の良い輝く髪へ導くシステムヘアケアです。

#### サロン窓口軒数

2017年12月31日現在……………3,966軒

#### 販売高

2017年度……………17億64百万円

# MILBON



## 360° BEAUTIFUL HAIR

2016年6月度発売

美しさを拓く。MILBON

## 2. 第58期の業績について

### ■連結 部門別売上高【染毛剤部門】

(単位:百万円)

前期実績	当期実績 (12ヶ月)※1	増減額	増減率(%)	当期実績 (変則決算)
9,892	11,264	1,372	13.9	12,095

- 自由なカラーデザインを発信し続けたい女性の願いを叶える新ブランド「オルディーブ アディクシー」を投入しました。赤味を消し切ることで自在にカラー表現ができることが好評で、売上は年間販売目標を大きく上回りました。

### 新商品

#### オルディーブアディクシー

高彩度の青で赤味のあるブラウンをかき消します。にごりのないクリアな発色を叶え、個性的で自由なヘアカラーデザインを実現します。



2月1日発売

通期目標	当期実績 (12ヶ月)※1、2	達成率	当期実績 (通期決算)
7億55百万円	20億12百万円	266.6%	20億70百万円

美しさを拓く。MILBON

## 2. 第58期の業績について

### ■国別の状況

	売上高(百万円)		増減率 (%)	営業 開始年	為替レート		売上高(百万円)	為替レート
	前期実績	当期実績 (12ヶ月)※1			前期実績	当期実績 (12ヶ月)※1	当期実績 (変則決算)	当期実績 (変則決算)
日本	25,287	27,173	7.5	1960年	-	-	27,974	-
米国 (ミルボンUSA)	571	579	1.5	2004年	1\$= 111.81	111.31	735	1\$= 111.64
中国 (ミルボン上海)	737	959	30.0	2009年	1元= 16.97	16.37	1,208	1元= 16.51
韓国 (ミルボンコリア)	1,603	1,941	21.1	2009年	1₩= 0.0969	0.0972	2,440	1₩= 0.0980
タイ (ミルボンタイランド)	86	119	37.1	2013年	1バーツ= 3.18	3.21	154	1バーツ= 3.25
その他地域 ※2	847	935	10.4	-	-	-	943	-

# ミルボンについて

1. プロフィール
2. 第58期の業績について
3. 第59期の計画について

### 3. 第59期の計画について

#### ■ 損益計算書

(単位:百万円)

	金額	金額		増減額 ※2	増減率 (%) ※2
	当期実績 (変則決算)	当期実績 (12ヶ月)※1	2018年度 目標		
売上高	33,456	31,708	34,000	2,291	7.2
国内	27,974	27,173	28,620	1,446	5.3
海外	5,481	4,535	5,380	844	18.6
売上総利益	22,797	21,661	23,580	1,918	8.9
販管費	17,452	16,347	17,840	1,492	9.1
営業利益	5,345	5,313	5,740	426	8.0
経常利益	4,997	4,980	5,270	289	5.8
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,817	3,785	3,990	204	5.4

### 3. 第59期の計画について

#### ■ 配当予想

(単位:円)

	2016年度	2017年度	2018年度 予想※
中間配当	38	40	24
期末配当	40	52	24
合計	78	92	48

※ 2018年1月1日付で、当社株式を1株につき2株の割合で行った株式分割の影響を勘案したものです。



# ミルボンの成長戦略について

株式会社ミルボン  
代表取締役社長 佐藤龍二

# ミルボンの成長戦略について

## 1. ミルボンの事業モデルの確認

## 2. 中期事業構想2019 成長戦略

① 中期事業構想について

② 国内戦略について

③ 海外戦略について

## 3. 株主のみなさまへ

成長投資・株主還元

# 1. ミルボンの事業モデルの確認

## 事業領域の絞り込みによるNo.1戦略

ターゲットの絞り込み



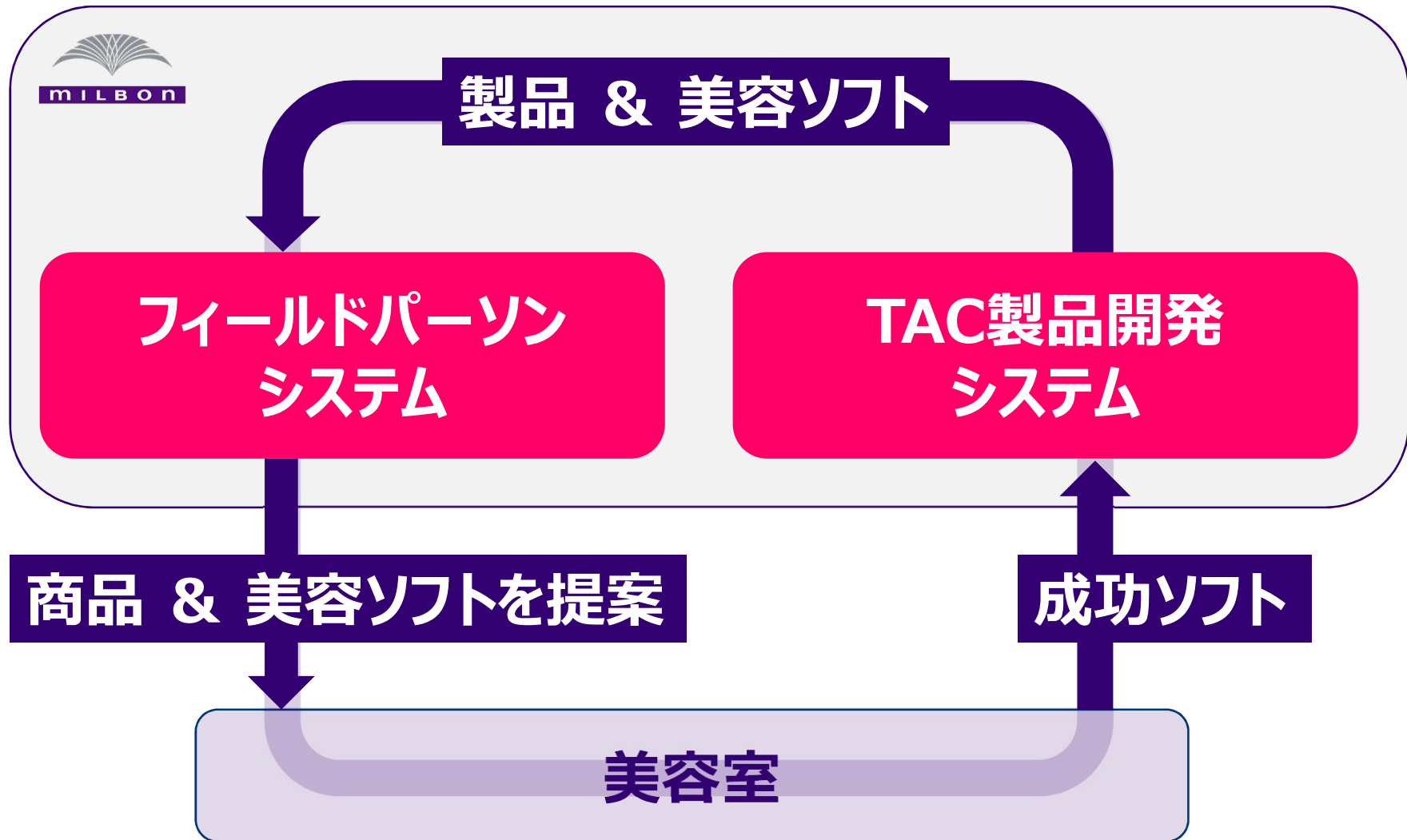
+

展開製品の絞り込み



美しさを拓く。MILBON

# 1. ミルボンの事業モデルの確認



# ミルボンの成長戦略について

## 1. ミルボンの事業モデルの確認

## 2. 中期事業構想2019 成長戦略

- ① 中期事業構想について
- ② 国内戦略について
- ③ 海外戦略について

## 3. 株主のみなさまへ

成長投資・株主還元

## 2.①中期事業構想について

次中期へ

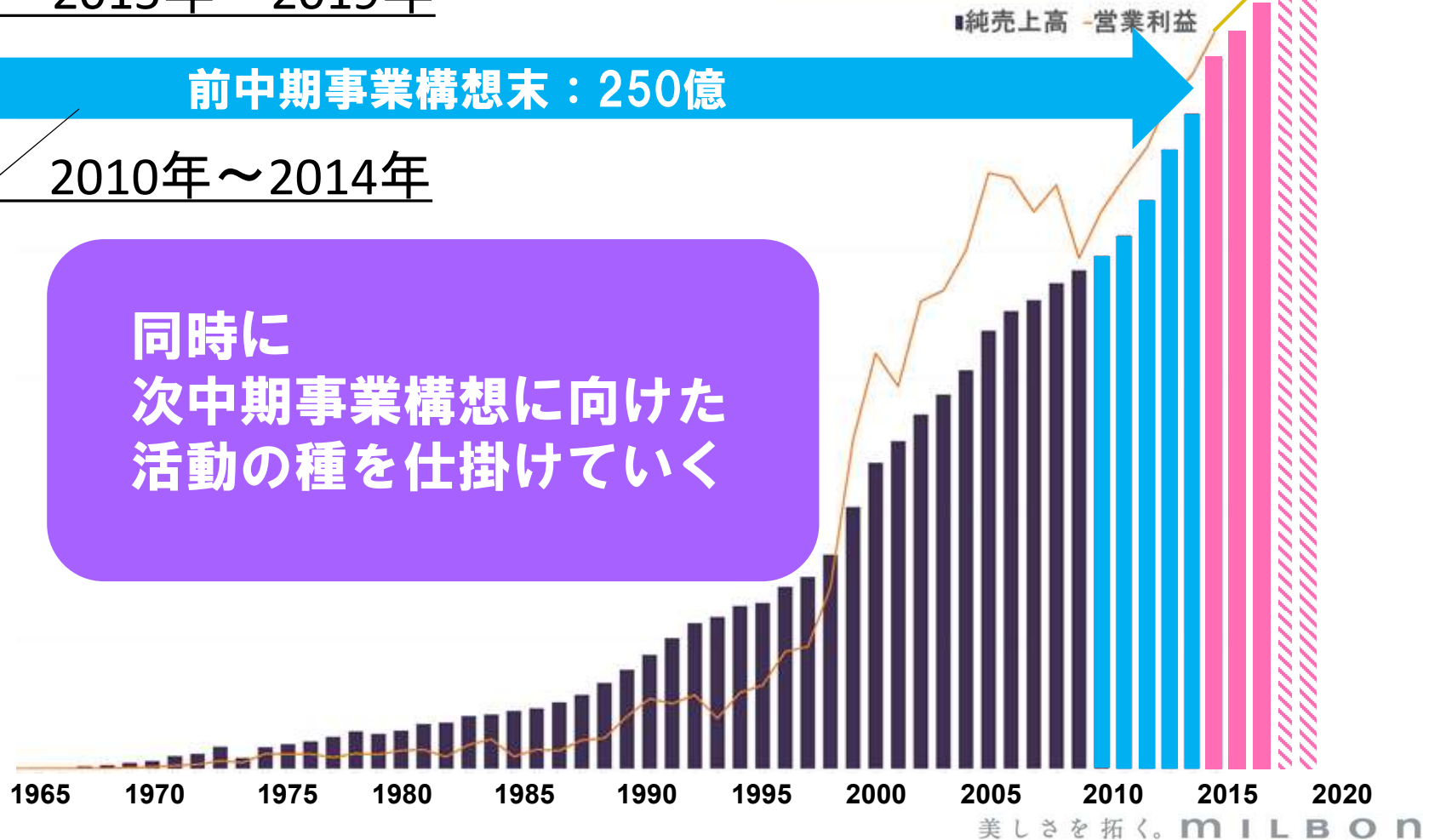
今中期事業構想末：350億

2015年～2019年

前中期事業構想末：250億

2010年～2014年

同時に  
次中期事業構想に向けた  
活動の種を仕掛けていく



# ミルボンの成長戦略について

## 2.② 国内戦略について

### サロン店販ビジネスへの挑戦から確立

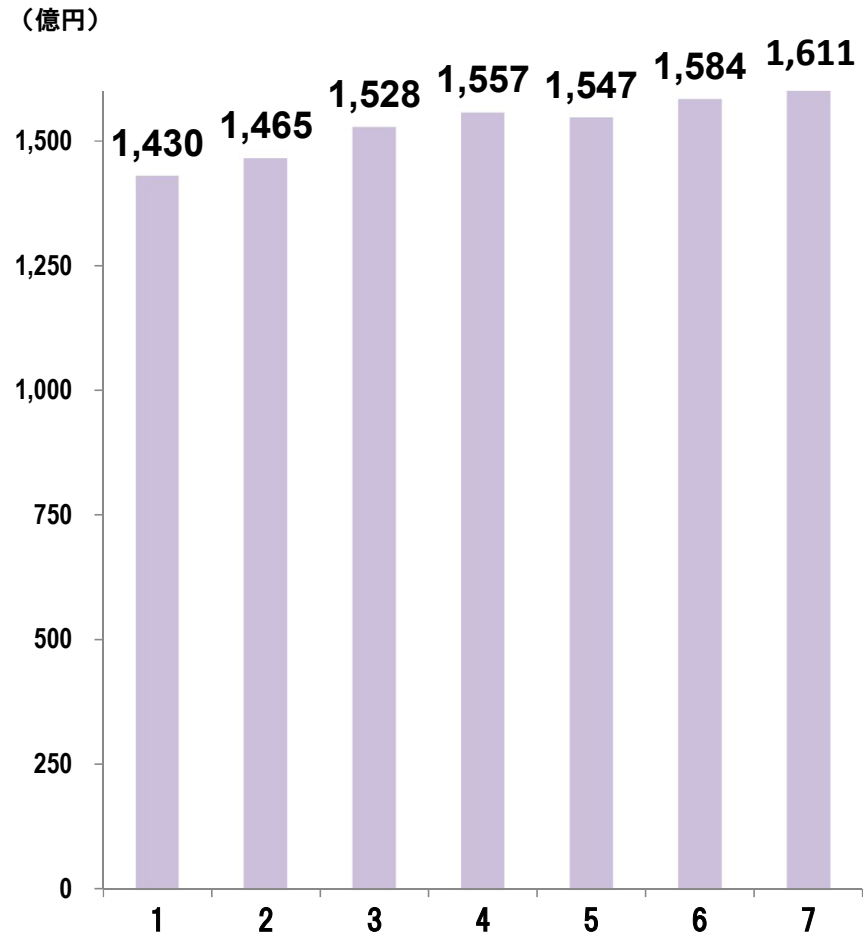
## 2.②国内戦略について～背景～

### 美容人口数・美容室収入額



\*美容人口：総務省統計局(日本人女性15～64才人口推計/各年10月1日現在)  
 \*美容室収入：矢野経済「理美容マーケティング洋2017」より

### 国内 業務用ヘア化粧品市場規模



\*富士経済研究所(2017年発表)より

美しさを拓く。MILBON



## 2.②国内戦略について～背景～

### 美容室での売上

1) ヘアカット、ヘアカラー等の**技術料**

#### 滞在時間価値



2) 顧客が美容室で購入するヘアケア剤、スタイリング剤等の**販売**

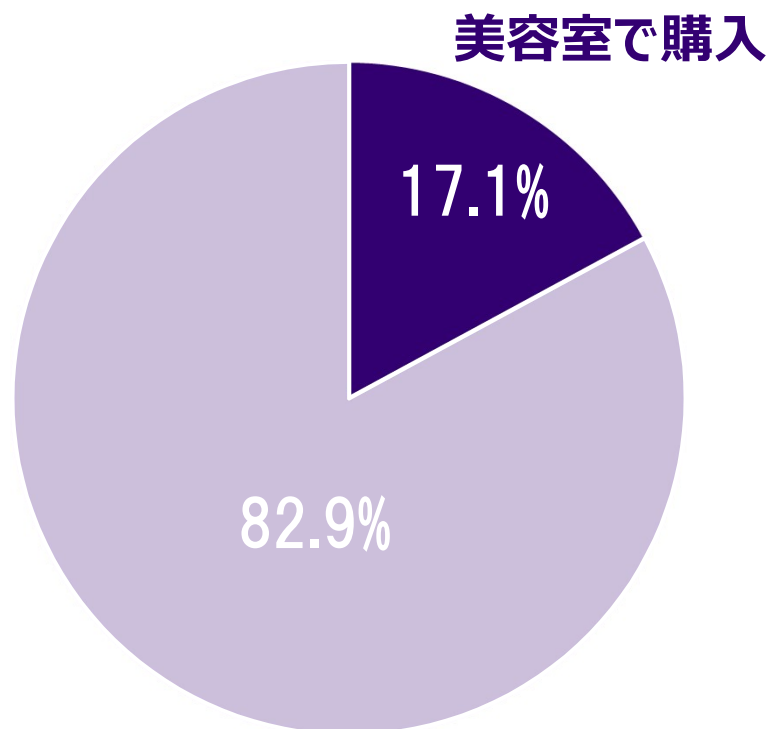
#### 生活時間価値



美しさを拓く。MILBON

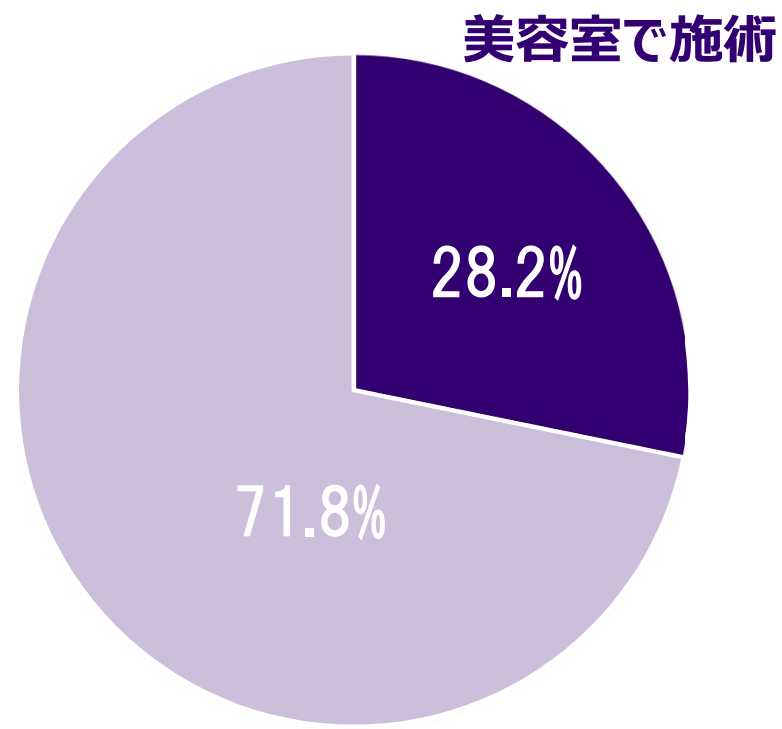
## 2.②国内戦略について～背景～

ヘアケア品購入額比率



スーパー・薬局などで購入

グレイカラー比率



自宅等で施術

出所：富士経済研究所（2017年発表）  
ヘアケア・スタイリング市場における業務（サロン店販）一般（パブリック）対比  
グレイカラー市場の業務（サロンカラー）一般（ホームカラー）対比

美しさを拓く。MILBON

## 2.②国内戦略について～対策（i）～

バージョンアップ  
致しました。

プレミアムブランド  
価値観> 世代観

A u j u a  
System Hair Care Program



MILBON



cosmesi bio-ecologica  
Villa Lodola  
Umbria



プロフェッショナルブランド  
世代観> 価値観

jemile fran



nigelle

PLARMIA  
for enhancing beauty with age



INPHENOM  
SUPERIOR TREATMENT  
EFFECT

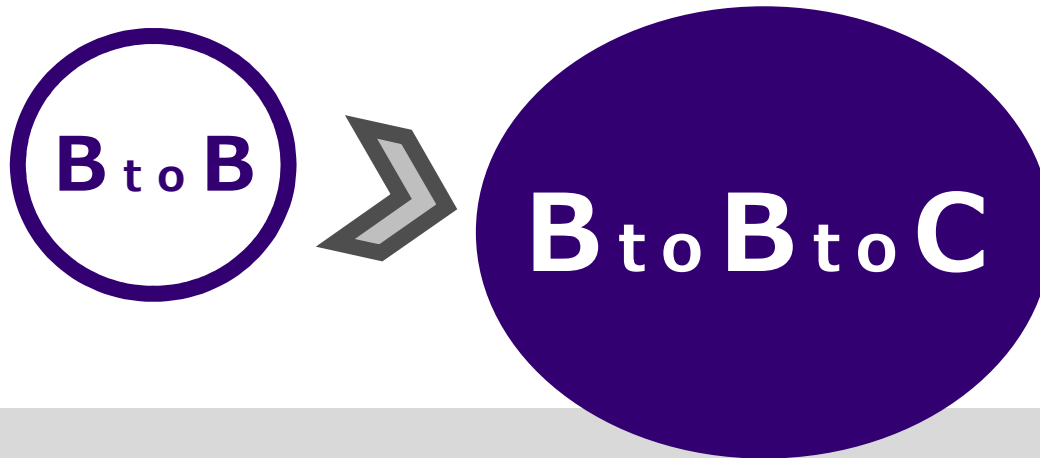
Elujuda  
DEESSE'S  
for natural color design



LUVIENTO  
Up-Styling collection

## 2.②国内戦略について～対策（ii）～

より顧客視点へ



美しさを拓く。  
Find Your Beauty

MILBON

コーポレートブランディング

# 東京駅・阪急梅田駅ジャック

## 東京駅周辺

2月12日～2月18日



## 阪急梅田駅周辺

2月19日～2月25日



## 2.②国内戦略について～対策（ii）～

### ■Find Your Beauty Project・・・ サロンの集客、採用支援



⇐ 「わたし、ひらく」スペシャルムービー  
美容室で新しい自分に出会っていく1人の女性の物語  
<https://www.youtube.com/watch?v=HKrDtCCJmaU>

**Find Your Beauty Magazine** ⇨  
美容に関わるコンテンツを配信するWebマガジン  
<http://www.milbon.co.jp/fyb-magazine/report/article-31/>



美しさを拓く。MILBON

## 2.②国内戦略について～対策（iii）～

### 化粧品事業への挑戦

# KOSÉ MILBON COSMETICS

～これまでの流れ～

◆2017年1月 資本業務提携を発表

◆2017年7月 コーセーミルボンコスメティクス株式会社設立

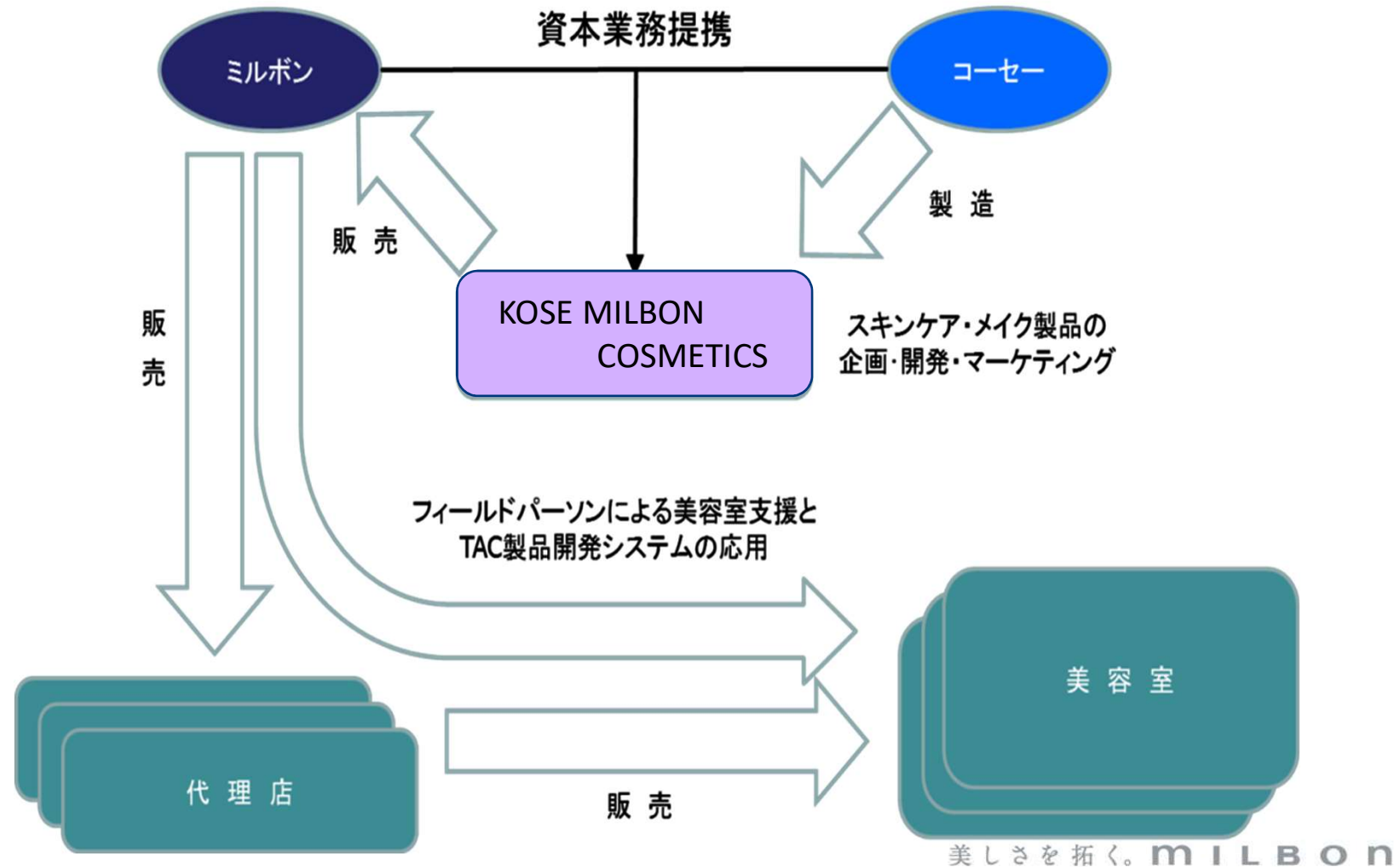
◆現在 商品企画～研究開発・販売戦略～教育態勢を検討中



美しさを拓く。MILBON

## 2.②国内戦略について～対策（iii）～

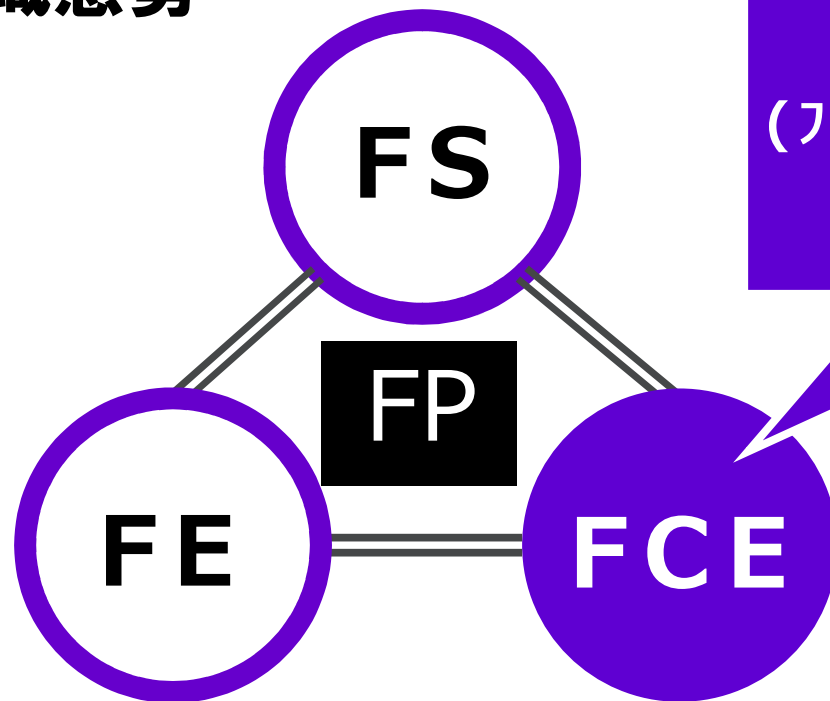
### 化粧品事業への挑戦（次期中期に向けて）





## 2.②国内戦略について～対策（iii）～

### ■組織態勢



**FCE**

(フイールド`コスメティクスエデ`ュケーター)

**を新設**

**2018年秋  
研修スタート予定**

**サロンの新たな収益構造へ貢献**

美しさを拓く。MILBON

## 2.②国内戦略について～対策（iv）～

### ■国内スタジオの充実



#### ● 6支店

東京青山、東京銀座、埼玉  
名古屋、大阪、福岡

#### ● 10営業所

札幌、仙台、横浜、金沢、静岡  
京都、神戸、岡山、広島、熊本

## 2.②国内戦略について～対策（iv）～

### ■本社東京移転



- 1:大阪中央研究所の拡充
- 2:海外展開の推進
- 3:化粧品事業の推進
- 4:採用活動



美しさを拓く。MILBON

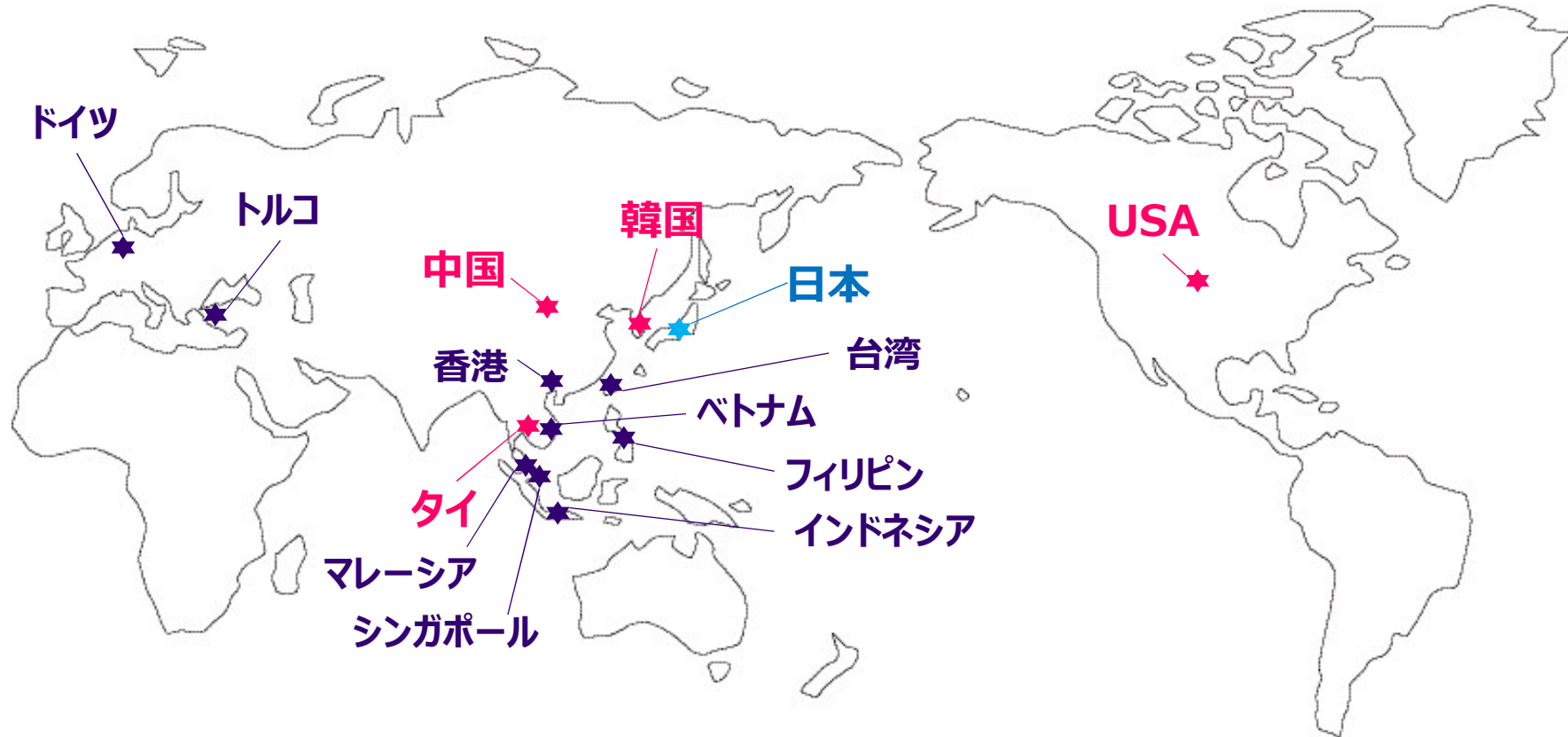
# ミルボンの成長戦略について

## 2.③ 海外戦略について

- i) 東アジアリージョン成長戦略の加速
- ii) 東南アジアリージョンの土台づくり
- iii) 欧米リージョンへのチャレンジ

## 2.③ 海外戦略について

### グローバル事業展開エリア



- 現地法人 : 4カ国
- 駐在員事務所 : 9カ国
- 海外総拠点数 : 17拠点

美しさを拓く。MILBON

## 2.③ 海外戦略について

# 海外戦略における方針

教育を中心とした活動によって  
リージョン毎の市場づくりを行い  
ヘアカラーと“milbon”を軸とした製品戦略で  
より現地化を推進していく。

## 2.③ 海外戦略について

# ORDEVEブランドの更なる浸透



美しさを拓く。MILBON

## 2.③ 海外戦略について

# MILBON



### 2017年期末窓口軒数

973軒

#### 販売国数 9カ国

・USA	720軒
・タイ	58軒
・台湾	45軒
・中国	40軒
・マレーシア	34軒
・香港	31軒
・ベトナム	18軒

・シンガポール 14軒

・インドネシア 13軒

#### 2018年以降の販売予定国数 4カ国

・韓国 未定

・フィリピン 2019年7月～

・トルコ 2018年2月～

・ドイツ 2018年1月～



## i) 東アジアリージョン成長戦略の加速



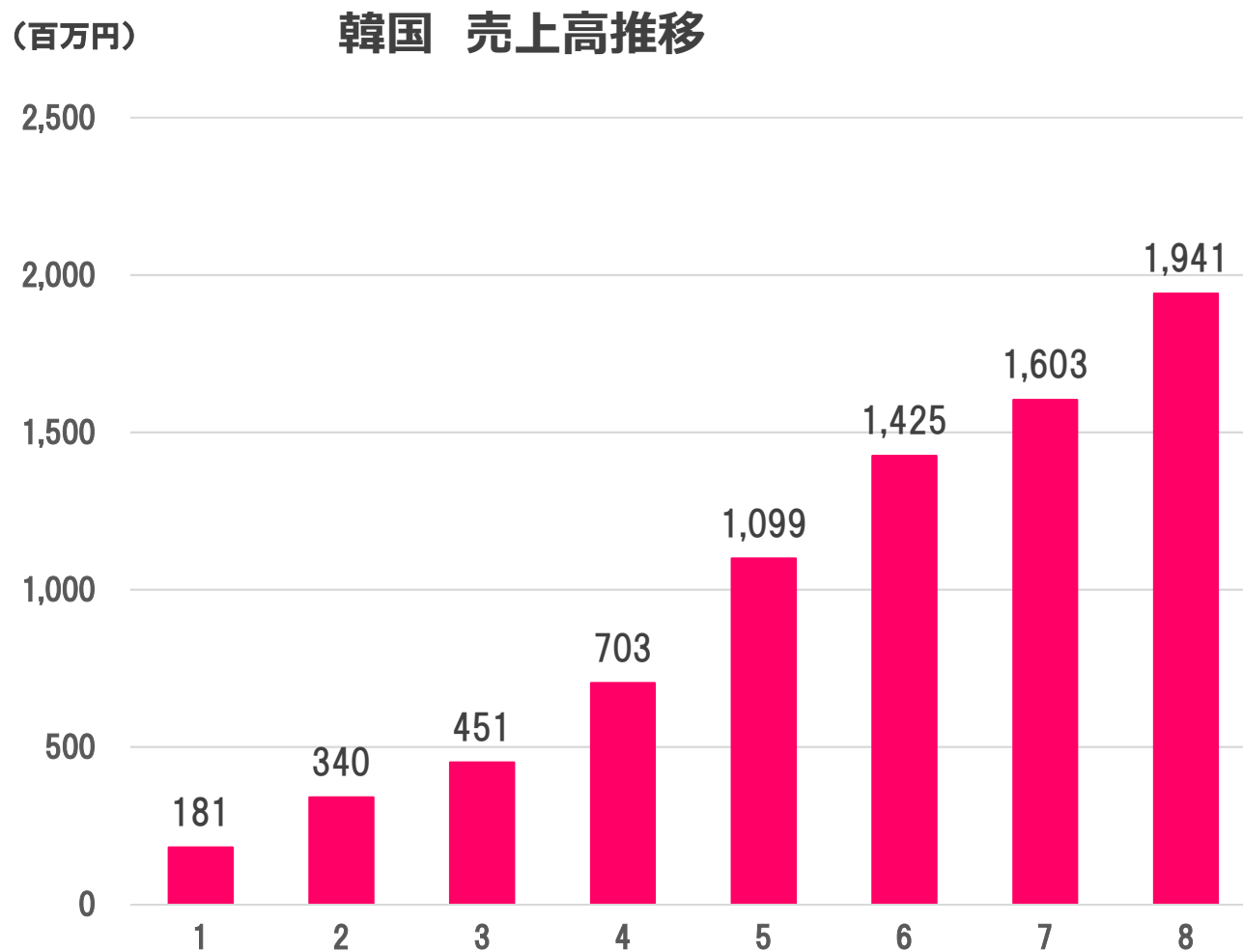
**東アジアリージョン**

**成長戦略の加速**

美しさを拓く。MILBON

# i) 東アジアリージョン成長戦略の加速

## グローバル展開をリードする韓国、中国、台湾

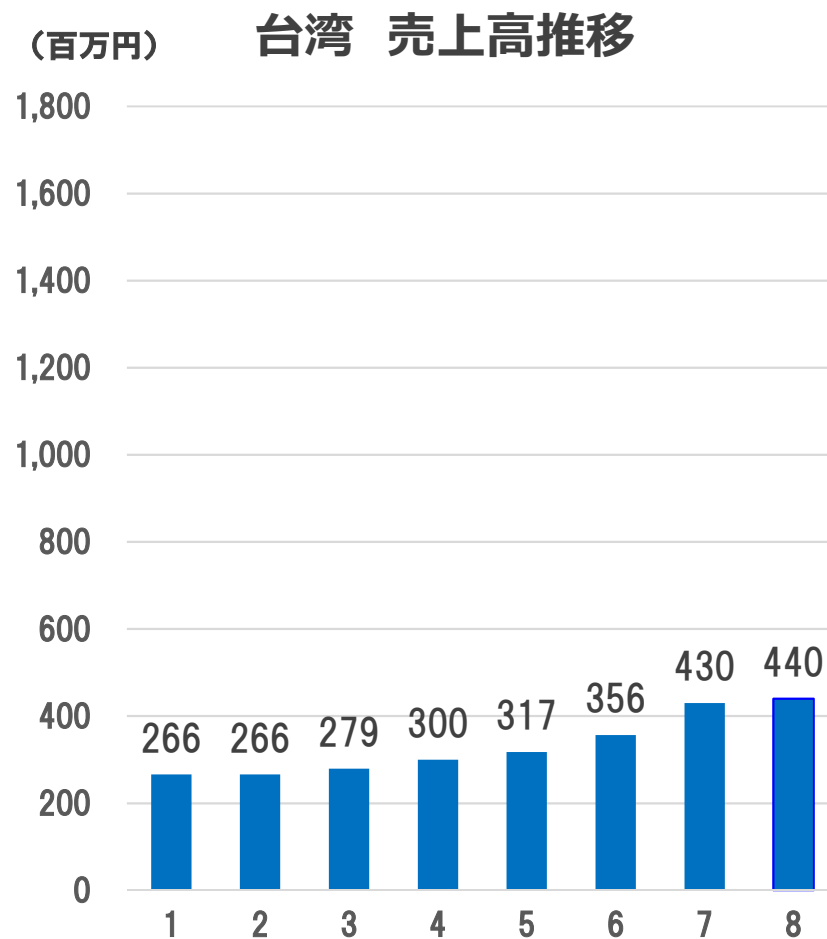
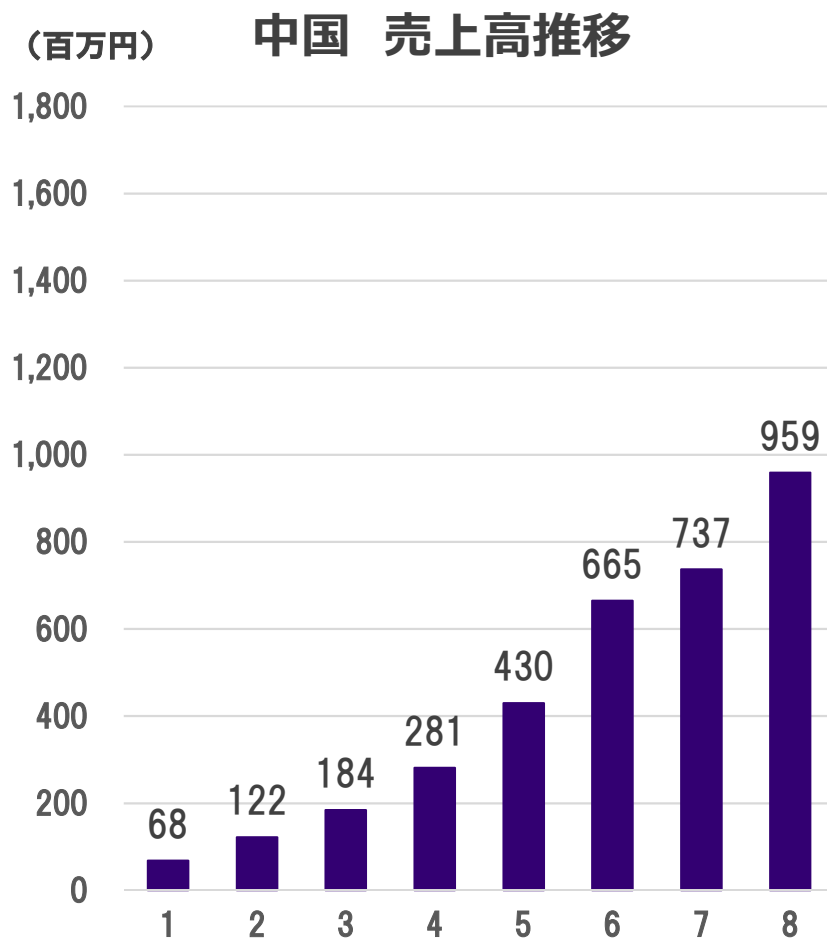


※2017年度予想は15か月分です。

美しさを拓く。MILBON

# i) 東アジアリージョン成長戦略の加速

## グローバル展開をリードする韓国、中国、台湾



美しさを拓く。MILBON

## ii) 東南アジアリージョンの土台づくり

東南アジアリージョンの  
土台づくり

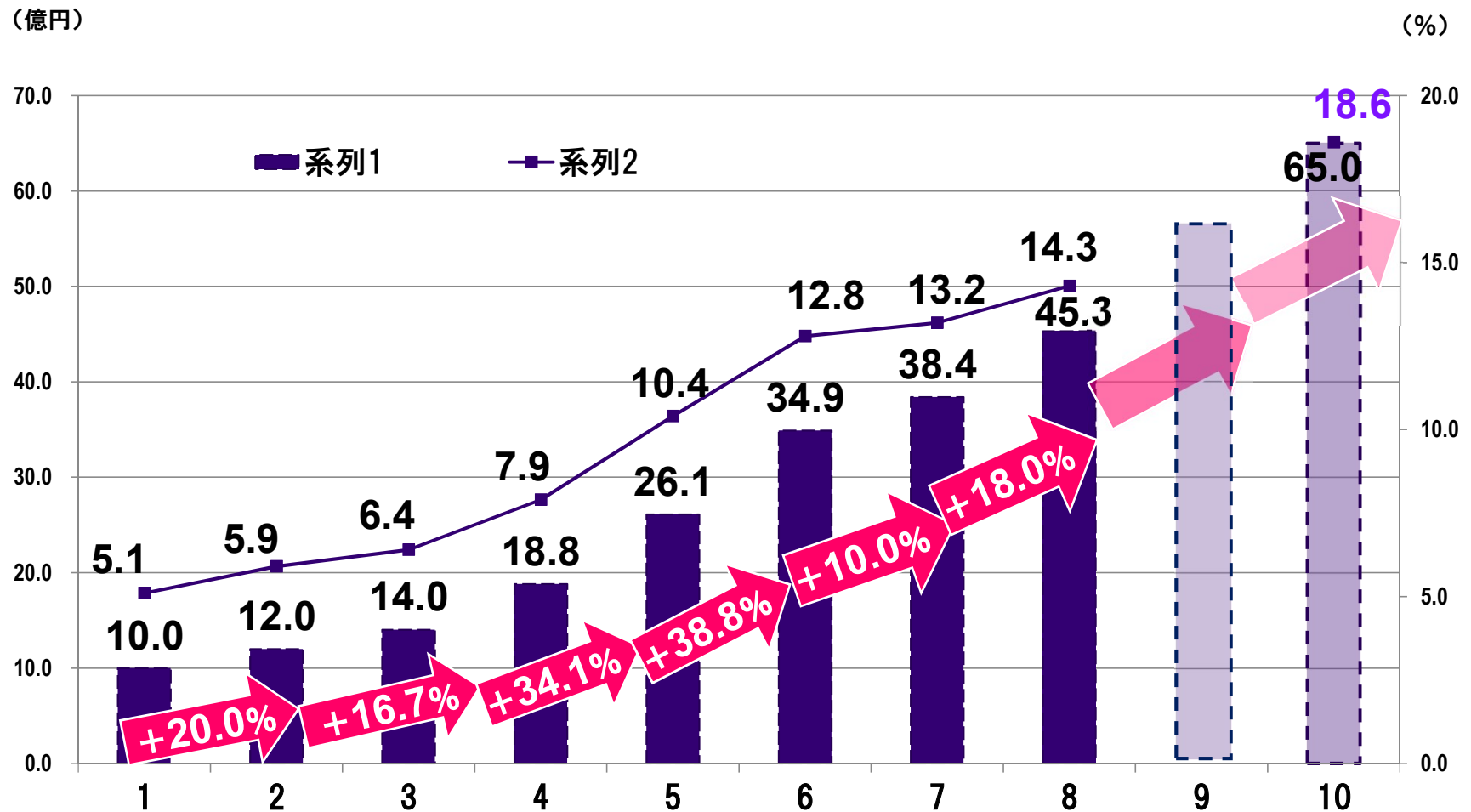
### iii) 欧米リージョンへのチャレンジ



# 欧米リージョンへのチャレンジ

## 2.③ 海外戦略について

### 海外売上高と海外売上比率



# ミルボンの成長戦略について

## 3.株主のみなさまへ

### 成長投資・株主還元

# 株主のみなさまへ 成長投資・株主還元

中期事業構想～2019年度売上・利益目標～

**連結売上 350億円**

国内 285億円  
 海外 65億円  
 (海外売上比率 18.6%)

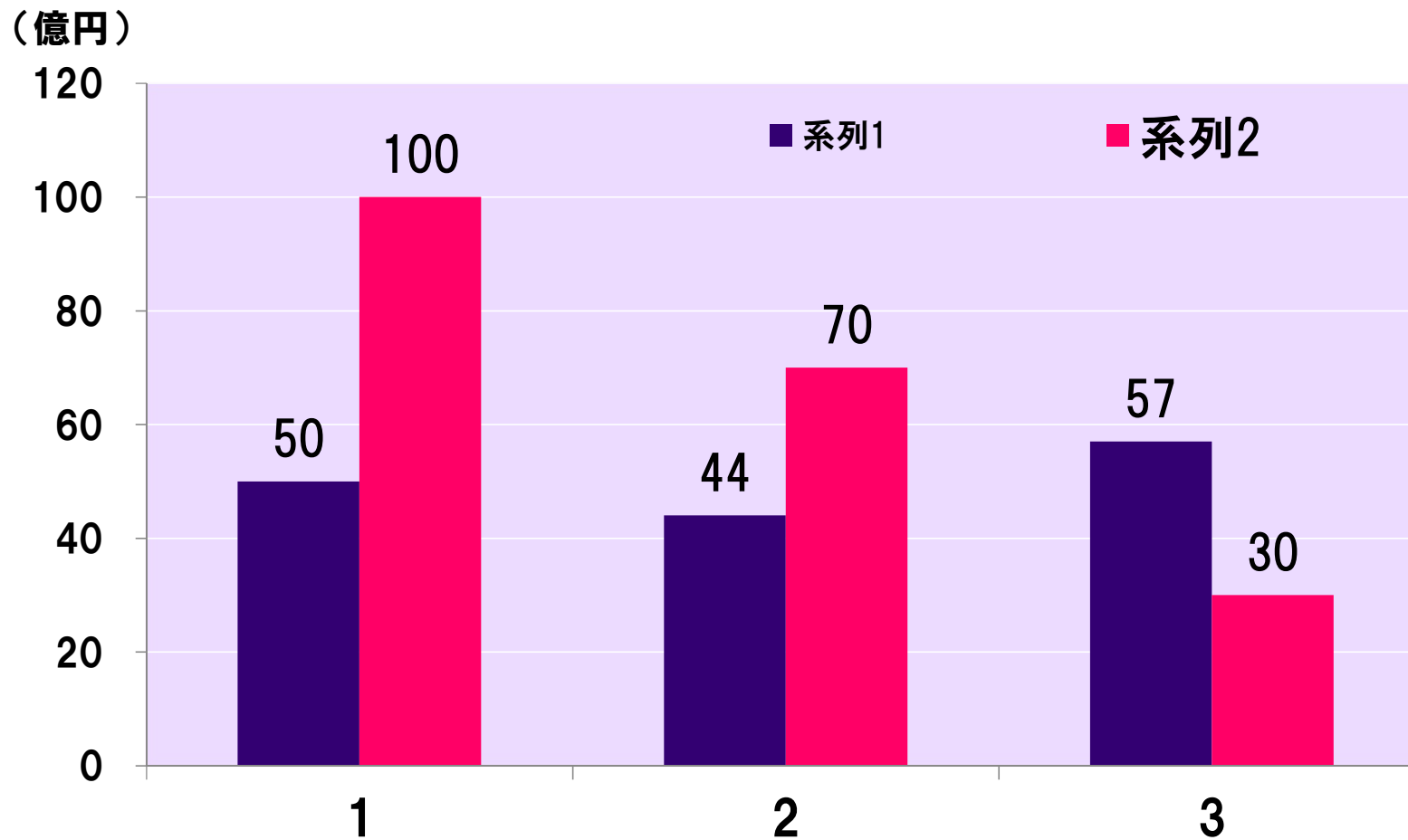
**連結営業利益 60億円**

使 途	2015年度-2017年度実績	中期目標
成長投資	86.1億円	100億円
主な投資内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新ゆめが丘工場建設</li> <li>・新規営業拠点設立・増強 (銀座、札幌、熊本、岡山、フィリピン 横浜、静岡、成都(中国)、ドイツ、シンガポール、 テジョン(韓国))</li> <li>・タイ工場倉庫拡張</li> <li>・本社東京移転</li> <li>・新販売管理システム</li> <li>・化粧品ビジネス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新ゆめが丘工場の建設</li> <li>・タイ工場の増設</li> <li>・新規営業拠点設立・増強 (銀座、横浜等国内8拠点 フィリピン等海外数拠点)</li> <li>・欧米市場M&amp;A投資</li> <li>・化粧品ビジネス</li> </ul>
株主還元	39.9億円	70億円
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・配当性向 2015年度 41.1% 2016年度 41.6% 2017年度 39.5%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・配当性向40%を目安として安定的に実施</li> </ul>
財務基盤の維持	▲12.1億円	30億円
資本効率	ROE13.0% ※2017年度	ROE12%以上 ※2019年度目標



# 株主のみなさまへ 成長投資・株主還元

## ■ 配当性向・・・40%を目安として安定的に実施



ご清聴ありがとうございました。

# 質疑・応答

# Aujua

美しさへ導く、  
一人のためのストーリー

[www.aujua.com](http://www.aujua.com)

