

2015年12月期（第56期）
株式会社ミルボン 決算説明資料



2016年1月27日

Copyright © 2016 Milbon. All rights reserved.

Find Your Beauty **MILBON**

目次

- P3 連結 経営成績
- P4-9 連結 部門別売上高・ブランド別情報
- P10 連結 損益計算書
- P11 連結 設備投資等の推移
- P12 マーケット関連資料&フィールドパーソンの推移
- P13-15 国別の状況
- P16-35 中期事業構想(2015-2019)の進捗・2016年度(第57期)の取り組み

2015年度(第56期) の業績について

常務取締役 村井正浩

連結 経営成績

ヘアケア・海外部門の伸長に加え、染毛剤部門の成長が売上を牽引

(単位:百万円)

	金額		前期 増減額	前期比 (%)
	前期実績	当期実績		
売上高	25,226	27,377	2,150	108.5
売上総利益	17,281	18,681	1,400	108.1
販管費	12,830	13,954	1,124	108.8
営業利益	4,451	4,727	276	106.2
経常利益	4,218	4,427	208	104.9
当期純利益	2,621	2,950	329	112.6

連結 部門別売上高 [ヘアケア用剤部門]

CMADK配合のヘアケア、アウトバス製品の売上が順調に拡大

(単位:百万円)

前期実績	当期実績	前期増減額	前期比(%)
14,597	16,195	1,597	110.9

- ・ 年齢を重ねていくとともに「キレイへのもどかしさ」を感じる大人世代と、「周りから見られた自分」を意識し始める20代半ばの若い世代に向けて、一人ひとりのお客様の悩みに応える美容師力(高い専門性と人間的な魅力)をサポートする活動を展開しました。
- ・ 昨年度高い評価を受けたオリジナル毛髪補修成分「CMADK」配合の商品やエイジングケア関連の商品が引き続き好調に推移しました。

※CMADK配合商品:「ディーセス エルジュータ エマルジョン」「オージュア イミュライズラインシリーズ」「ジェミールフラン」等。

主な製品

新製品 ジェミールフラン シャンプー&トリートメント

働く20代女性の、キレイが変化するタイミングでケアに目覚めるスイッチを入れる新ヘアケアブランドのシャンプー&トリートメントです。



4月21日発売

ディーセス エルジュータ エマルジョン

ドライ後も髪全体に均一な潤いを与え、やわらかで扱いやすい素材へと導くアウトバストリートメントです。



2014年度発売

販売目標	販売実績	達成率
4億円	5億52百万円	138.2%

前期実績	販売実績	前期比
12億67百万円	14億22百万円	112.6%

Find Your Beauty MILBON

ブランド別情報 オージュア

エイジングケアニーズの高まりを追い風に、窓口・売上が順調に拡大

オージュアサロン窓口軒数

2014年度末	2015年度	前期比
2,002軒	2,511軒	125.4%

販売高

2014年度	2015年度	前期比
35億82百万円	44億18百万円	123.6%

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的美しさを共に育むヘアケアブランド

オージュアとは

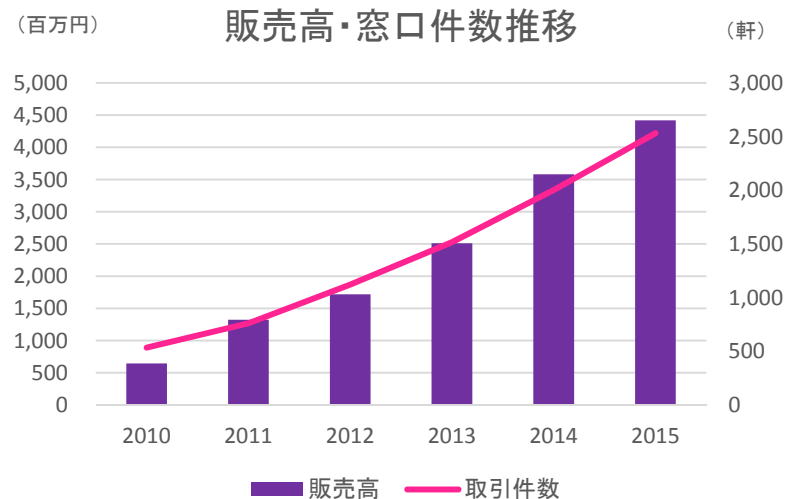
今までのヘアケアを「ヘアケア技術」として進化させることで、一人ひとり違う髪の悩みに、その人のためのヘアケアプログラムで応えること。それが「オージュア」です。

製品構成

お客さま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
- ・14ライン ・90アイテム

一人ひとりのキレイを育む、オーダーメイドのヘアケア



Find Your Beauty MILBON

連結 部門別売上高 [染毛剤部門] ①

追加色による提案活動と、新グレイカラー剤の投入で売上が上昇

(単位:百万円)

前期実績	当期実績	前期増減額	前期比(%)
8,817	9,506	689	107.8

- 2015年春夏/秋冬それぞれ、トレンドに合わせた新色を発売しました。自然な寒色を表現できる色味が好評で、ヘアデザイナーのサロン顧客へのトレンドカラー提案を支援する活動と合わせて、積極的に展開しました。
- 6月度に新カラー剤「オルディーブ クリスタル」を市場に投入しました。従来のグレイカラー剤では難しかった明るい色で根元から毛先まで均一に染めることを実現にした商品で、市場から高い評価を得ております。

主な商品

新製品 オルディーブ クリスタル

大人のロングヘアが、根元から毛先まで均一に輝くハイブリッドカラー。ファッションカラーの明るさで、黒髪と白髪を均一に染め、美しい色持ちを実現します。



販売目標	販売実績	達成率
7億40百万円	10億14百万円	137.1%

5月28日発売

Find Your Beauty MILBON

連結 部門別売上高 [染毛剤部門] ②

オルディープ追加色

イノセントライン

1月29日発売

無彩色で創る優しいツヤが
透明感あるピュアさを表現します。

販売目標	販売実績	達成率
5億円	5億77百万円	115.5%

ヘルシーライン

9月1日発売

外国人の素髪のような
赤味をおさえた滑らかな質感を表現します。

販売目標	販売実績	達成率
2億2千万円	2億76百万円	125.6%



ブランド別情報 ヴィラロドラ①

ヴィラロドラカラー発売を機に、窓口・売上が大幅に拡大

ヴィラロドラ窓口軒数

2014年度末	2015年度	前期比
1,626軒	4,014軒	246.9%

販売高

2014年度	2015年度	前期比
1億15百万円	4億89百万円	422.7%

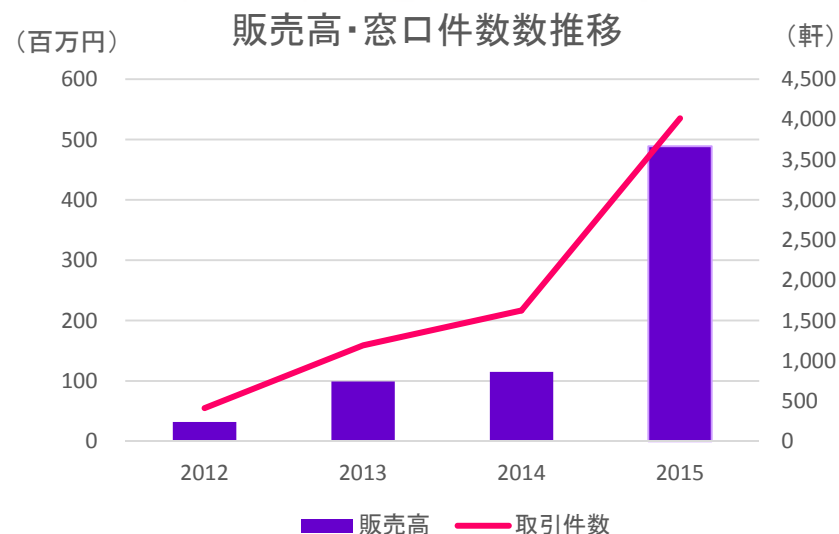
ブランドコンセプト

イタリアの大地が育む“自然の恵み”が髪と地肌に本物の美しさをもたらします。

ヴィラロドラとは

『ビューティー・ザ・オーガニック・ウェイ』というコンセプトを基に、製品だけではなく、製造過程、容器、展開ツール等においても自然環境へ徹底的にこだわった本物のオーガニックブランドです。全商品オーガニック認証機関ICEA(イチェア)の認証を得ています。

自然の恵みがキレイをもたらすイタリア生まれのオーガニックヘアケアで、髪と地肌に美しさを。そんなもう一つの選択肢をご提案します。



Find Your Beauty **MILBON**

ブランド別情報 ヴィラロドラ②

新製品紹介

ヴィラロドラカラー

92%天然由来成分で植物の力を活かした処方により、「施術中」「仕上がり」「継続使用」すべてを通してオーガニックならではの心地よさを実感していただけます。



販売目標	販売実績	達成率
1億20百万円	2億62百万円	218.3%

2月 1日発売

連結 損益計算書

(単位:百万円)

	金額		前期 増減額	前期比 (%)
	前期 実績	当期 実績		
売上高	25,226	27,377	2,150	108.5
売上原価	7,945	8,695	749	109.4
売上総利益	17,281	18,681	1,400	108.1
販管費	12,830	13,954	1,124	108.8
営業利益	4,451	4,727	276	106.2
経常利益	4,218	4,427	208	104.9
当期純利益	2,621	2,950	329	112.6

<部門別売上高一覧>

(単位:百万円)

	前期実績	当期実績	構成比 (%)	前期 増減額	前期比 (%)
ヘアケア用剤	14,597	16,195	59.1	1,597	110.9
染毛剤	8,817	9,506	34.7	689	107.8
パーマメントウェーブ用剤	1,520	1,410	5.2	△ 109	92.8
その他	291	264	1.0	△ 26	90.9

<販管費の主な変動要因>

- ・ 人員増・昇給に伴う人件費の増加
- ・ 販促ツールの作成
- ・ 東京銀座支店開設に伴う賃借料の増加

※補足 株主還元について

<配当の状況>

(単位:円)

	前期	当期 (期末は予定)	2016年 計画
中期配当	34	35	38
期末配当	34	39	40
合計	68	74	78

連結 設備投資等の推移

(単位:百万円)

区分	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年 予定	
設備投資額	528	840	1,680	1,028	2,779	4,329	
減価償却費	1,011	947	878	1,004	1,033	1,113	
研究開発費	金額	870	873	969	1,168	1,214	1,215
	比率	4.2%	4.0%	4.1%	4.6%	4.4%	4.2%

※ 研究開発費の比率は、今期より連結の数値を記載(2011年まで遡及修正)しております。

当期 設備投資の主な項目

- 新ゆめが丘工場用地、着工費用
- 東京銀座支店の開設
- 札幌営業所の移転
- タイ工場の倉庫拡張

マーケット関連資料 & フィールドパーソンの推移

マーケットの推移(日本)

(単位 美容室軒数:軒/美容師数:人/美容人口:千人)

	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	備考
美容室軒数	223,286	228,429	231,134	234,089	237,525	—	厚生労働省 衛生行政報告 美容所施設数・従業美容師数(年末)
美容師数	456,872	471,161	479,509	487,636	496,697	—	
美容人口	39,812	39,640	39,076	38,468	37,847	37,450 (8月1日現在)	総務省統計局 各年10月1日現在人口推計 日本人女性15才~64才人口推計

国別 フィールドパーソンの推移

	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年
日本	203	221	230	238	266
	95	92	95	95	89
米国 (ミルボンUSA)	9	10	12	12	9
	39	35	36	40	71
中国 (ミルボン上海)	11	15	16	17	18
	11	12	17	25	36
韓国 (ミルボンコリア)	11	13	18	17	20
	30	34	39	64	71
タイ (ミルボンタイランド)	-	-	3	6	6
	-	-	6	8	15
その他地域	4	3	8	11	16
	95	135	55	50	47

上段:
フィールドパーソン人数(人)

下段:
フィールドパーソン1人あたり売上高(百万円)

※2016年4月入社予定 25名
(左表には含まれておりません。)

Find Your Beauty **MILBON**

国別の状況 ①

日本を含む東アジアを中心に、全エリアの売上が伸長

	従業員数	売上高(百万円)		前期比 (%)	営業 開始年	為替レート	
	FP数	前期実績	今期実績			前期	今期
日本	579	22,612	23,880	105.6	1960年	-	-
	266						
米国 (ミルボンUSA)	13	482	642	133.1	2004年	1\$= 102.30	119.33
	9						
中国 (ミルボン上海)	25	430	665	154.6	2009年	1元= 16.73	19.32
	18						
韓国 (ミルボンコリア)	31	1,099	1,425	129.6	2009年	1₩= 0.0973	0.1076
	20						
タイ (ミルボンタイランド)	47	48	90	187.3	2013年	1バーツ= 3.16	3.58
	6						
その他地域 ※	16	552	672	121.7	-	-	-
	16						

※:台湾、香港、ベトナム、マレーシア、トルコ、インドネシア、フィリピン、その他

Copyright © 2016 Milbon. All rights reserved.

国別の状況 ②

日本（ミルボン）

上期に投入した新グレイカラー剤「オルディーブ クリスタル」と「ヴィアロドラ カラー」が市場から高い評価を得ており、既存のカラー剤「オルディーブ」の追加色も好調に推移したことで、染毛剤カテゴリーの売上が増加しました。また、大人世代のニーズに応える製品に加え、働き始めた20代向けの新ヘアケアブランド「ジェミールフラン」シャンプー & トリートメントを発売しました。女性の「キレイの意識が変化するタイミング」に、ヘアデザイナーがプロのヘアデザイン・ケアの価値を提供できるよう支援活動を行ったことで、ヘアケアカテゴリーは前期に続き好調に推移しました。

米国（ミルボンUSA）

契約代理店が地方の代理店を買収したことにより、代理店販売展開エリアが東海岸7州に拡大しました。代理店の課題解決に向けた提案及びサポートなどにより幹部及びセールスからの信頼を得ることができ、この信頼をベースに販売活動が本格化。取引サロン数が順調に増加しています。

1月にUSA設立後初の既存商品の値上げを行いました。その反動減の懸念がありましたが、2月に発売したプレミアムヘアセラムのダメージケア実感効果が市場に浸透し大ヒットとなったことなどにより、通期では売上を伸長させることができました。

中国（ミルボン上海）

代理店向けに勉強会などを重ね、取引代理店によるサロンへの教育活動が活発化し、地域の有力サロンとの関係強化につながりました。結果、新規取引サロン軒数が増加し、業績の伸長につながっています。新規エリアの西南地域（四川省、重慶市）においても市場活動を開始し、確実に取引サロン数が増加しています。

サロン向けには、顧客の再来店率向上を基本政策の軸とし、季節ごとにシーズントレンドカラーデザイン提案活動を実施。また、髪質改善意識の高まりもあり、毛髪内部補修型のサロントリートメントの導入や、独自のケアリスト認定制度を推進。スタイリストのカウンセリング力と製品知識向上につながり、ヘアケア全体の売上伸長に貢献しました。

国別の状況 ③

韓国（ミルボン 코리아）

2月と8月にオルディーブ追加色を発売し、他社に無いオルディーブ独自の魅力を打ち出したことで、全体の売上を大きく伸長することが出来ました。また、ミルボンが提唱する「提案型営業」が販売代理店に理解されるようになり、代理店主体の独自セミナーや海外研修を協働して計画、実行することが出来ました。付加価値の高い販売活動を行うことで更なる市場開拓が期待されます。

システムヘアケアブランド「オージュア」のテストマーケティングを10月より開始しました。韓国全土でテスト販売を行うターゲットサロン10店舗の選定し、本格展開の準備を進めています。

タイ（ミルボン タイランド）

[販売部門] 年2回のシーズンカラー提案と連動した新色展開は、他社にはない打ち出し方であり、代理店がサロンへ紹介しやすく、また代理店のスタジオを活用し講習会を行うなどして染毛剤部門が好調に推移しました。CMADK配合のエルージュダエマルジョンの市場での評価が高く、またタイ社会の高齢化に伴いプレミアムブランドも安定的に伸長するなど売上が順調に推移しています。

[生産部門] 輸入許可の関係で全体的に海外への出荷が遅れていましたが、年初計画していた輸出対象国（8カ国）への輸出がすべて始まりしました。次年度より中国への出荷も本格的に始まる予定です。今後予想される増産に向け、機械及び装置等の整備を図り、また従業員増加に伴う安全管理の充実を図っています。

Milbon Group

中期事業構想(2015-2019)の進捗 2016年度(第57期)の取り組み

代表取締役社長 佐藤龍二

中期事業構想(2015-2019)～中期ビジョン～

中期ビジョン

世界のプロフェッショナル市場においてアジアNo.1、世界ベスト5入りをめざす。

グローバルマーケットポジション

	社名	売上高 (百万円)	シェア (%)
1	L'Oréal (Matrix・Redken・Kérastase)	233,938	24.5
2	P&G (Wella)	123,168	12.9
3	Henkel (Schwarzkopf)	51,177	5.4
4	Kao (Goldwell)	30,353	3.2
5	Shiseido (Joico・Zotos)	28,624	3.0
6	Estée Lauder (AVEDA)	27,579	2.9
7	Paul Mitchell	27,360	2.9
8	Milbon	24,206	2.5
9	Colomer (Revlon)	21,328	2.2
10	Unilever	19,409	2.0

※ Kline社 2012年発表

中期売上目標

売上高 **350億円**
国内 **285億円**
海外 **65億円**
海外売上比率 **18.6%**

営業利益 **70億円**

Find Your Beauty **MILBON**

中期事業構想(2015-2019)の進捗

初年度は売上高・海外売上比率・営業利益等の目標を全て達成
中期事業構想達成に向け順調な滑り出し

(単位:百万円)

	2015年度目標		2015年度実績		中期目標 (2019年度)		進捗率※ (%)
	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	
売上高	26,900	100.0	27,377	100.0	35,000	100.0	78.2
国内	23,687	88.1	23,880	87.2	28,500	81.4	83.8
海外	3,213	11.9	3,496	12.8	6,500	18.6	53.8
売上総利益	18,155	67.5	18,681	68.2	24,500	70.0	76.3
販管費	13,494	50.2	13,954	51.0	17,500	50.0	79.7
営業利益	4,661	17.3	4,727	17.3	7,000	20.0	67.5
経常利益	4,369	16.2	4,427	16.2	6,630	18.9	66.8
当期純利益	2,630	9.8	2,950	10.8	4,130	11.8	71.4

※中期目標に対する2015年度実績の進捗率

Copyright © 2016 Milbon. All rights reserved.

Find Your Beauty **MILBON**

中期事業構想(2015-2019)～国別進捗～

東アジアエリアが第二の柱として順調に伸長

	売上高(百万円)			進捗率※1 (%)	為替レート	
	2015年度 目 標	2015年度 実 績	中期目標		2015年度 実 績	2019年度 計 画
日本	23,687	23,880	28,500	83.8	-	-
米国 (ミルボンUSA)	552	642	840	76.4	1\$= 119.3	105.0
中国 (ミルボン上海)	543	665	1,350	49.3	1元= 19.32	17.00
韓国 (ミルボンコリア)	1,365	1,425	2,500	57.0	1₩= 0.1076	0.1000
タイ (ミルボンタイランド)	80	90	250	36.3	1฿= 3.58	3.20
その他地域※2	673	672	1,560	43.1	-	-
東アジア※3 合計	2,361	2,558	4,490	57.0	-	-
東南アジア※4 合計	280	293	1,020	28.8	-	-

※1 中期目標に対する2015年度実績の進捗率

※2 台湾、香港、ベトナム、マレーシア、トルコ、インドネシア、フィリピン、その他

※3 中国、韓国、台湾、香港

※4 タイ、ベトナム、マレーシア、インドネシア、フィリピン、その他

Find Your Beauty **MILBON**

中期事業構想(2015-2019) ~投資等の進捗~

次の10年を担う国内新拠点の設立と、生産工場の増設に着手

使 途	2015年度実績	中期目標
成長投資	27.7億円	100億円
主な投資内容	<ul style="list-style-type: none"> ・新ゆめが丘工場用地、着工費用 ・新規営業拠点設立・増強（銀座、札幌、フィリピン） ・タイ工場倉庫拡張 	<ul style="list-style-type: none"> ・新ゆめが丘工場の建設 ・タイ工場の増設 ・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） ・欧米市場M&A投資 ・化粧品ビジネス
株主還元	12.1億円	70億円
	・配当性向 39.3%	・配当性向40%を目安として安定的に実施
財務基盤の維持	▲0.6億円	30億円
資本効率	ROE11.7%	ROE12%以上 ※2019年度目標

市場環境から国内政策について

1. 質と規模の二極化

2. 良質サロンの傾向

3. 新たな顧客への着眼

5つの成長要因から今後の芽

ヘアケア
の伸長
~CMADK効果~

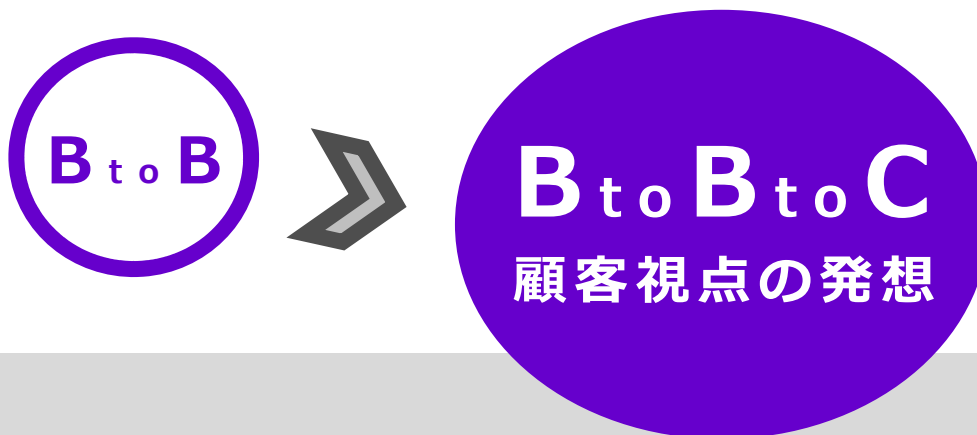
グレイカラー
の伸長

フィールド活動
システム稼働開始
(専門性の向上支援)

ヴィラロドラ
事業の伸長

海外
売上の伸長
(中韓順調)

コーポレートブランディング



コーポレートステートメント&スローガンの作成

美しさを拓く。
Find Your Beauty

m i l b o n

コーポレートブランディング

2016年度の取り組み～コーポレートブランディング～

コーポレート
ミ्यूーズ
(コーポレートモデル)

地下鉄銀座駅
ジャック

グローバルミルボン
ブランド記者発表会

コーポレート
ブランディングツール

ホームページ
リニューアル等



Find Your Beauty

美容室、それは新しいあなたに出会う場所。

milbon.com

support

1

コーポレートミューズ
(コーポレートモデル)



support

2

地下鉄銀座駅ジャック

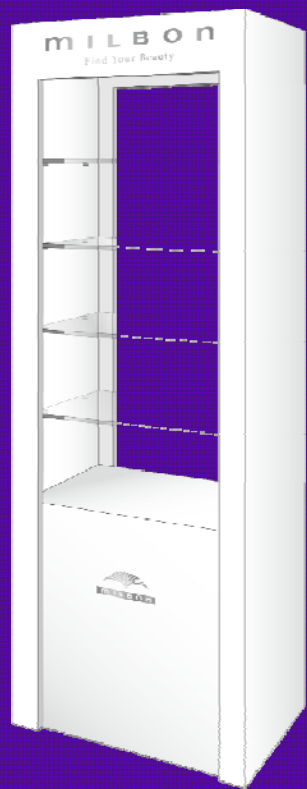


support

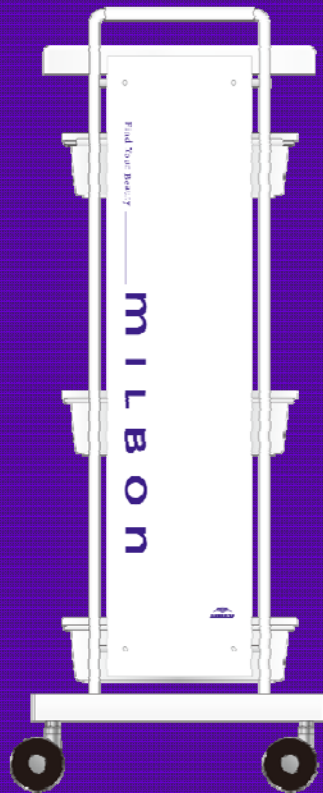
3

グローバルミルボン ブランド記者発表会

サロン向けツール



ディスプレイ



ワゴン



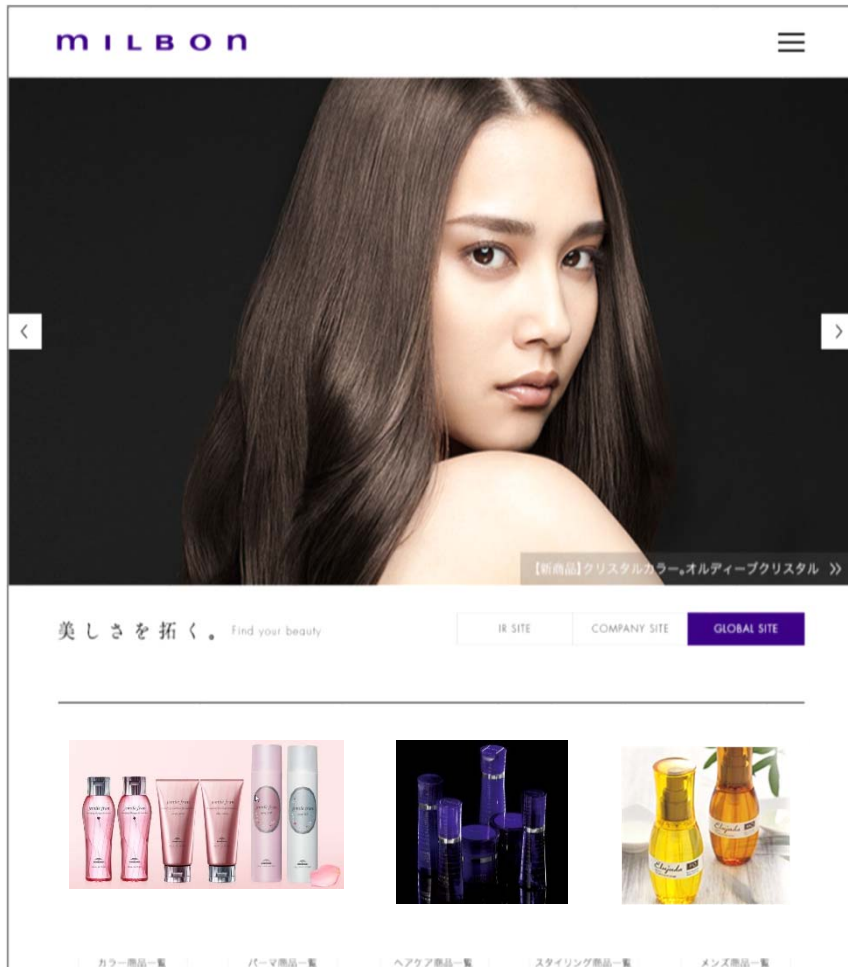
トリートメントツール



店販バック

support

4 コーポレートブランディングツール



support

5

ホームページリニューアル等

■ 製品群ブランドポジショニング

プレミアム
ブランド
(システムヘアケア)



オージュア

国内最先端技術



グローバルミルボン ヴィラロドラ

グローバル
スタンダード
における先端技術

プロフェッショナル
ブランド



ジェミールフラン



プラーミア



エルジュエダ

2016年度の取り組み～ブランド製品群～

1. プレミアムブランド(価値観>世代観)

- オージュア (52億40百万円)
- ヴィラロドラ (5億70百万円)
- [新ブランド] グローバルミルボン (6億35百万円)

2. プロフェッショナルブランド(世代観>価値観)

- ジェミールフラン
- プラミア
- エルジュエダ(他 ブランド統廃合)

2016年度の取り組み～海外市場①～

1. 東アジアエリア(ミルボン上海、ミルボンコリア、台湾、香港)

2. 東南アジアエリア(ミルボンタイランド、マレーシア、ベトナム、インドネシア、フィリピン)

タイ工場について

2016年度の取り組み～海外市場②～

3. 欧米エリア(ミルボンUSA、トルコ)

連結 2016年度の目標

コーポレートブランディングと生産能力増強に向けた投資を加速

(単位:百万円)

	金額		差額	前期比 (%)
	2015年度 実績	2016年度 目標		
売上高	27,377	28,950	1,572	105.7
国内	23,880	25,018	1,137	104.8
海外	3,496	3,932	435	112.5
売上総利益	18,681	19,960	1,278	106.8
販管費	13,954	14,960	1,005	107.2
営業利益	4,727	5,000	272	105.8
経常利益	4,427	4,430	272	106.2
当期純利益	2,950	3,100	149	105.1

部門別売上高

	2015年度 実績	2016年度 目標	差額	前期比 (%)
ヘアケア用剤	16,195	17,806	1,610	109.9
染毛剤	9,506	9,705	198	102.1
パーマメントウェーブ用剤	1,410	1,254	△156	88.9
その他	264	185	△79	69.9

設備投資等

区分	2015年度 実績	2016年度 計画
設備投資額	2,779	4,329
減価償却費	1,033	1,113
研究開発費	金額	1,214
	比率	4.4%
		1,215
		4.2%

Find Your Beauty **MILBON**



本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。