

2019年12月期（第60期）第2四半期
株式会社ミルボン 決算説明資料



2019年7月31日

Copyright © 2019 Milbon. All rights reserved.

Find Your Beauty **MILBON**

目次

- P3 連結 経営成績
- P4 連結 部門別売上高・ブランド別情報
- P12 連結 損益計算書等
- P13 連結 設備投資等の推移
- P14 マーケット関連資料&フィールドパーソンの推移
- P15 国内・海外の売上高・営業利益
- P16 海外子会社の状況
- P20 2019年度（第60期）の進捗

Milbon Group

2019年度（第60期） 第2四半期の業績について

常務取締役 村井正浩

連結 経営成績 (第2四半期累計期間)

通期目標達成に向けて着実に進捗

(単位：百万円)

	前期実績※	当期実績※	増減額	増減率 (%)
売上高	16,247	17,242	995	6.1
売上総利益	10,823	11,496	672	6.2
販管費	7,847	8,406	558	7.1
営業利益	2,975	3,089	113	3.8
経常利益	2,746	2,824	78	2.8
親会社株主に帰属する四半期純利益	2,137	1,999	△ 137	△ 6.4

※ 2019年12月期第1四半期より「収益認識に関する会計基準」等を適用しております。2018年12月期第2四半期の実績についても、遡及適用しております。

Find Your Beauty **MILBON**

連結 部門別売上高 [ヘアケア用剤部門]

プレミアムブランドは引き続き好調 プロフェッショナルブランドは課題

第2四半期累計期間

(単位：百万円)

前期実績※	当期実績※	増減額	増減率 (%)
9,615	9,897	281	2.9

- 3月に投入した「オージュアエターナルステージシリーズ ディオーラムライン」は、美容室での高単価メニュー提案を推進し、「オージュア」の伸長に貢献しています。
- プレミアムブランドの「milbon」は、引き続き代理店主導による窓口づくりが進み、新規窓口増により伸長しています。既存窓口の売上増に向けた取組みについても引き続き強化していきます。
- 4月に新ブランド「クロナ」を投入。プロフェッショナルブランドにおける大人女性向け商品。まだ、十分な成果が出ていませんが、課題も明確になっており下期に巻き返しを図っていきます。

※ 2019年12月期第1四半期より「収益認識に関する会計基準」等を適用しております。2018年12月期第2四半期の実績についても、遡及適用しております。

Find Your Beauty **MILBON**

連結 部門別売上高 [ヘアケア用剤部門]

新商品

第2四半期累計期間

オージュア エターナルステージシリーズ ディオーラムライン

エイジング現象が複合的に起きている毛髪に、美しさの鮮度を与えます。
みずみずしく、弾力があり、ツヤやかな髪に導き、いつまでも髪的美しさを育みたい女性の気持ちにこたえます。

(単位：百万円)

当期目標※	当期実績※	進捗率 (%)
800	339	42.4



2019年 3月8日発売

クロナ

やさしさを感じるシンプルケアで、忙しい大人女性の髪がキレイになる実感を高めます。
「いつもキレイ」と褒められる髪でありたい女性の思いに寄り添います。

(単位：百万円)

当期目標※	当期実績※	進捗率 (%)
750	176	23.6



2019年 4月10日発売

※ 個別の総売上高の数値です。

Find Your Beauty MILBON

ブランド別情報 オージュア

新商品「エターナルステージシリーズ ディオーラムライン」が順調

窓口軒数

(単位：軒)

2018年度※1	2019年度※1	増減数	増減率 (%)
3,271	3,480	209	6.4

販売高 (第2四半期累計期間)

(単位：百万円)

前期実績※2	当期実績※2	増減額	増減率 (%)
2,886	3,265	378	13.1

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

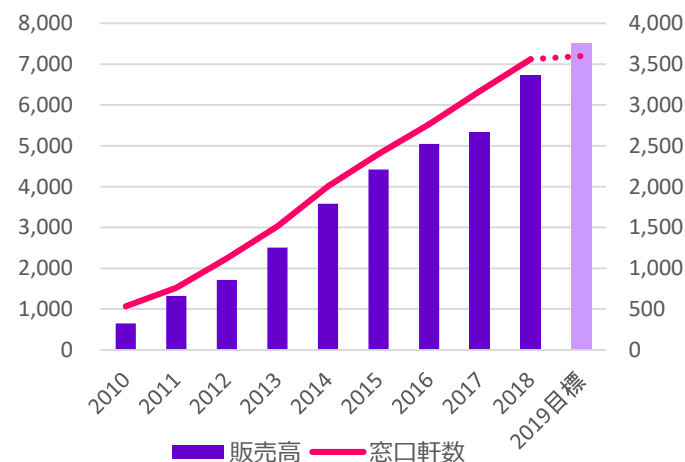
- ・5シリーズ
 - エターナルステージシリーズ【NEW】
 - エイジングケアシリーズ
 - ヘアケアシリーズ
 - スカルプケアシリーズ
 - クライマティックケアシリーズ

- ・13ライン
- ・86アイテム

Aujua



(百万円) 販売高・窓口軒数推移 (軒)



※1 日本、海外ともに1年間の出荷実績から算出。

※2 個別の総売上高の数値です。

ブランド別情報 プレミアムブランド “milbon”

日本・海外ともに窓口づくりが進み伸長

窓口軒数

(単位：軒)

2018年度※1	2019年度※1	増減数	増減率 (%)
5,571	7,040	1,469	26.4

販売高 (第2四半期累計期間)

(単位：百万円)

前期実績※2	当期実績※2	増減額	増減率 (%)
948	1,173	225	23.8

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

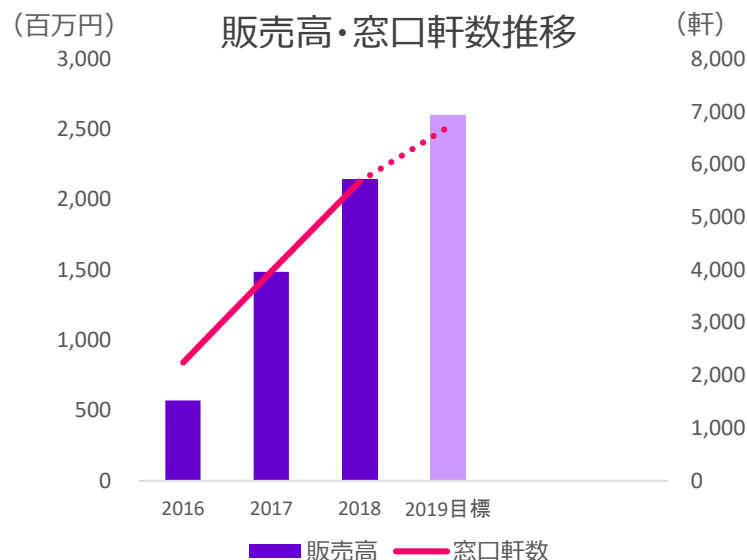
展開国

日本、USA、香港、中国、タイ、台湾、トルコ、マレーシア、ベトナム、インドネシア、シンガポール、ドイツ

“milbon”とは

世界20カ国の女性の毛髪内部を、独自のCTスキャン技術で徹底的に解析し、共通の毛髪のダメージ現象を発見しました。そしてダメージ毛を補修し、毛髪内密度を高める成分を探索し、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。

MILBON



※1 日本、海外ともに1年間の出荷実績から算出。

※2 個別の総売上高の数値です。

連結 部門別売上高 [染毛剤部門]

オルディーブアディクシーが続伸で部門別売上をけん引

第2四半期累計期間

(単位：百万円)

前期実績 ^{※1}	当期実績 ^{※1}	増減額	前期比 (%)
5,735	6,423	687	12.0

- ファッションカラーでは「オルディーブ アディクシー」が引き続き伸長。ブラウン色のバリエーションが強い「オルディーブ」と、2シリーズのすみ分けが出来つつあります。
- グレイカラーは、6月に新商品「オルディーブ シーディル」を投入。無彩色、地肌へのやさしさ、寒色系表現が可能なオルディーブの新ブランド。3月発売のヘアマニキュア「オルディーブ ルドレス」と合わせて競合の多いグレイカラー市場の拡大を推進していきます。

主力商品

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実現を叶え、個性的で自由なヘアカラーデザインを実現します。

(単位：百万円)

前期実績 ^{※2}	当期実績 ^{※2}	増減額	増減率 (%)
1,310	1,886	576	44.0



2017年度発売

※1 2019年12月期第1四半期より「収益認識に関する会計基準」等を適用しております。2018年12月期第2四半期の実績についても、遡及適用しております。

※2 個別の総売上高の数値です。

Find Your Beauty MILBON

連結 部門別売上高 [染毛剤部門]

新商品

第2四半期累計期間

オルディーブ ルドレス

毛髪内密度を高めながら、色味とツヤを与えます。
髪をいたわりながら、サロンカラーを楽しみ続けたい顧客の想いに応えます。

(単位：百万円)

当期目標※	当期実績※	進捗率 (%)
700	194	27.8

オルディーブ シーディル

グレイカラーを繰り返す大人女性がこれからも安心してヘアカラーを
楽しみ続けられるよう、頭皮への刺激を抑えたやさしい染まりのグレイカラー。

(単位：百万円)

当期目標※	当期実績※	進捗率 (%)
800	119	15.0



ORDEVE
Ledress

2019年 3月7日発売



2019年 6月6日発売

※ 個別の総売上高の数値です。

Find Your Beauty **MILBON**

ブランド別情報 ヴィラロドラ①

ヴィラロドラ カラーが引き続き好調でブランド売上を牽引

窓口軒数

(単位：軒)

2018年度末	2019年度	増減数	増減率 (%)
8,085	8,612	527	6.5

販売高 (第2四半期累計期間)

(単位：百万円)

前期実績※	当期実績※	増減額	増減率 (%)
510	563	52	10.4

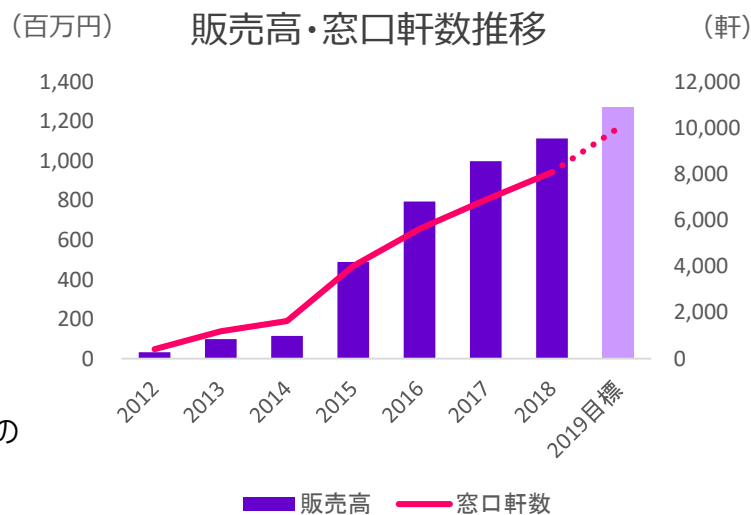
ブランドコンセプト

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。

※ 個別の総売上高の数値です。



Find Your Beauty MILBON

ブランド別情報 ヴィラロドラ②

主力商品

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。

販売高（第2四半期累計期間）

（単位：百万円）

前期実績※	当期実績※	増減額	増減率（%）
371	423	52	14.2



2015年度発売

※ 個別の総売上高の数値です。

Find Your Beauty **MILBON**

連結 損益計算書等 (第2四半期累計期間)

<連結 損益計算書>

(単位：百万円)

	前期実績※	構成比 (%)	当期実績※	構成比 (%)
売上高	16,247	100.0	17,242	100.0
売上原価	5,423	33.4	5,746	33.3
売上総利益	10,823	66.6	11,496	66.7
販管費	7,847	48.3	8,406	48.8
営業利益	2,975	18.3	3,089	17.9
経常利益	2,746	16.9	2,824	16.4
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	2,137	13.2	1,999	11.6

<部門別売上高一覧>

(単位：百万円)

	前期実績※	当期実績※	構成比 (%)	増減額	増減率 (%)
ヘアケア用剤	9,615	9,897	57.4	281	2.9
染毛剤	5,735	6,423	37.2	687	12.0
パーマメントウェーブ用剤	797	770	4.5	△ 26	△ 3.4
化粧品	-	47	0.3	47	-
その他	98	103	0.6	5	5.1

<主な変動要因>

販管費

人件費 (+283百万円)：人員増及び制度変更により増加（社宅から住宅手当制度へ変更等）

親会社株主に帰属する四半期純利益

前第1四半期に、政策保有株式売却益があったが（305百万円）今期はなし

※ 2019年12月期第1四半期より「収益認識に関する会計基準」等を適用しております。2018年12月期第2四半期の実績についても、遡及適用しております。

Find Your Beauty **MILBON**

連結 設備投資等の推移

(単位：百万円)

区分	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年 1~6月	2019年 計画	
設備投資額	2,779	4,262	1,570	1,149	921	1,710	
減価償却費	1,033	1,077	1,272	1,370	710	1,498	
研究開発費	金額	1,214	1,232	1,422	1,479	746	1,535
	売上比(%)	4.4	4.2	4.3	4.2	4.3	4.2

2019年度 設備投資の主な項目（計画）

- 国内拠点新設（松山営業所）
- 工場調合設備（染料自動計量機）
- システム基盤構築
- ECサイトプラットフォーム

※ 2019年12月期第1四半期より「収益認識に関する会計基準」等を適用しております。2018年12月期第2四半期の実績についても、遡及適用しております。

Find Your Beauty **MILBON**

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）

	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	備考
美容室軒数（軒）	234,089	237,525	240,299	243,360	247,578	—	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（人）	487,636	496,697	504,698	509,279	523,543	—	
美容人口（千人）	38,468	37,847	37,395	37,023	36,643	36,202 (2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

（フィールドパーソン数：1月1日期首現在（2017年以前は12月21日期首現在））

	2015年	2016年	2017年 ^{※1}	2018年	2019年
日本	237	249	258	269	279
	100	102	105	111	-
米国 (ミルボンUSA)	12	9	12	13	13
	53	63	48	48	-
中国 (ミルボン上海)	18	18	19	22	21
	36	40	50	62	-
韓国 (ミルボンコリア)	19	20	23	25	30
	75	80	84	82	-
タイ (ミルボンタイランド)	6	6	9	7	7
	15	14	13	17	-
ベトナム (ミルボンベトナム)					7
					-
その他地域 ^{※2}	16	19	24	26	21
	42	47	38	43	-

上段：フィールドパーソン人数（名）
下段：フィールドパーソン一人あたり売上高（百万円）

2019年6月30日現在
2018年10月入社 6名 現場OJT中
2019年 4月入社 31名 研修中
（上記37名は左表には含まれておりません。）

※1 2017年度は変則決算のため、12ヶ月調整の数値を使用して算出しています。

※2 台湾、香港、マレーシア、トルコ、インドネシア、フィリピン、シンガポール、ドイツ、その他

連結 国内・海外の売上高・営業利益

■ 売上高（第2四半期累計期間）

(百万円)

	前期実績 [※]		当期実績 [※]		増減額	増減率 (%)
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)		
国内	13,632	83.9	14,383	83.4	751	5.5
海外	2,614	16.1	2,859	16.6	244	9.3
合計	16,247	100.0	17,242	100.0	995	6.1

■ 営業利益（第2四半期累計期間）

(百万円)

	前期実績		当期実績		増減額	増減率 (%)	営業利益率(%)	
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)			前期実績	当期実績
国内	2,649	89.0	2,723	88.2	74	2.8	19.4	18.9
海外	326	11.0	365	11.8	39	11.9	12.5	12.8
合計	2,975	100.0	3,089	100.0	113	3.8	18.3	17.9

※ 2019年12月期第1四半期より「収益認識に関する会計基準」等を適用しております。2018年12月期第2四半期の実績についても、遡及適用しております。

Find Your Beauty **MILBON**

海外子会社の状況①

■ 海外子会社売上高（個別 現地通貨）

	通貨 (単位)	前期実績	当期実績	増減率 (%)	為替レート 前期 (円)	為替レート 今期 (円)
米国 (ミルボンUSA)	USドル (千)	2,821	2,869	1.7	1 \$ = 108.67	110.08
中国 (ミルボン上海)	元 (千)	41,351	46,826	13.2	1元 = 17.09	16.23
韓国 (ミルボンコリア)	ウォン (百万)	9,827	11,927	21.4	1₩ = 0.0999	0.0959
タイ (ミルボンタイランド)	バーツ (千)	16,164	21,074	30.4	1バーツ = 3.44	3.49
ベトナム (ミルボンベトナム)	ドン(百万)	-	6,504	-	-	0.004783

米国 (ミルボンUSA)

マンハッタンの直販部門は、引続き好調なグローバルミルボンが、ネットで流れていないことも評価されており導入サロン1軒、1軒のシェアが伸びています。代理店部門では、前年下期より取引を開始してニューヨークの中華系をフォローしていた代理店が、韓国系サロンへグローバルミルボンで参入を開始しました。第1四半期に異常気象の影響を受け苦戦していたカリフォルニア州の代理店もエリアとサロンを絞ることで遅れを取り戻しています。直販から代理店制への移行が進む中、市場拡大によって増収は確保しました。

海外子会社の状況②

中国（ミルボン上海）

中国市場では、景気の減速感に加えて、顧客ニーズの進化が続いており、大手であっても対応できないサロンは売上を落としています。また、外資系トップメーカーが占めていた高級サロンの市場に、中国国内のメーカーが参入し始めており、外資系メーカーは、従来のように売り上げを拡大することが容易ではなくなってきました。このような厳しい環境の中、カラー、ヘアケア共に市場活動が評価を受けており、13.2%と二桁の増収は確保しました。

韓国（ミルボンコリア）

競合他社の低価格ヘアカラーの市場参入が続き、苦戦を強いられていましたが、ミルボンの教育活動の質、製品の品質の優位性から順調にサロンを取り戻しています。さらに、オルディーブアディクシー投入による新規窓口効果もあり、ヘアカラーは前期比17.2%増となっています。ヘアケアでは、オージュアが大型サロンに実績が出始めるなど順調に伸長していることもあり、ヘアケア全体としては、前期比30.1%増となっています。

タイ（ミルボンタイランド）

ヘアカラー部門は、オルディーブとアディクシーの違いを明確にした活動とオルディーブの新色効果もあり好調に推移しています。ヘアケア部門では、グローバルミルボンのリペアラインの評価が高く窓口が順調に拡大しています。

海外子会社の状況③

ベトナム（ミルボンベトナム）

ベトナムは、20~30代の人口ボリュームが多く、ヘアカラー部門では、ファッションカラーであるオルディーブ、アディクシーの評価が高く、それぞれの位置づけを明確にしながら市場展開を推進しています。ヘアケア部門では、リンケージミュー、ディーセスノイが新規サロン獲得の武器となっています。また、グローバルミルボンは限定した優良サロンを中心に展開しています。

Milbon Group

2019年度（第60期）の進捗

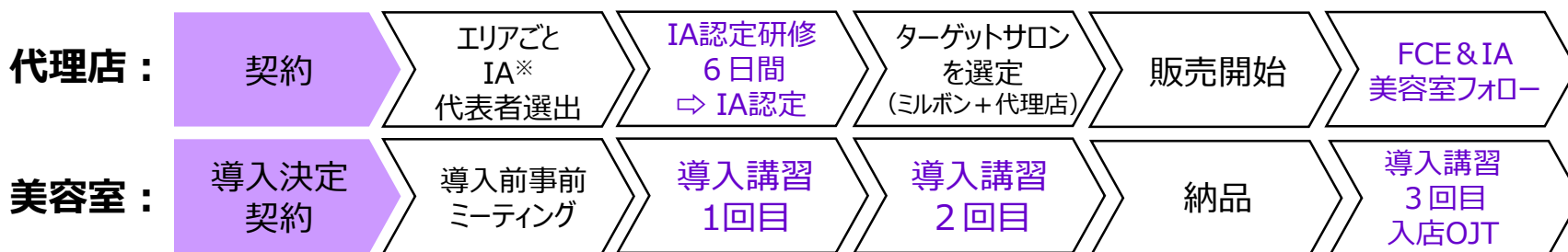
代表取締役社長 佐藤龍二

2019年度 国内の状況①

■ 足元の状況

1. 米中・日韓摩擦の影響、消費税増税前による消費マインドの低下
2. 働き方改革、生産性向上意識の高まり
 - 夜間臨店 ⇨ スタジオ講習、デジタルコミュニケーションへ活動の転換
3. 化粧品事業市場活動スタート

【活動フロー】



✓ ECサイト導入店舗は別途契約

✓ 美容室内において別途、インプレアリーダー選出、店内理念浸透等…

※IA（インプレアアンバサダー）：代理店におけるFCEのような立場・役割。FCEと共に美容室をフォロー。

2019年度 国内の状況②

■ 商品・ブランド別の状況※

- | | |
|--------------|--|
| 1. ヘアケア用剤 | ・プレミアムブランド好調 (+15.2%)
①オージュア (+13.1%)
②ミルボン (+23.8%)
・プロフェッショナルブランド課題 (△5.9%) |
| 2. 染毛剤 | ・アディクシー好調 (+44.0%) |
| 3. ヴィラ・ロドラ事業 | ・ヴィラロドラカラー好調 (+14.2%) |
| 4. 新規・化粧品事業 | ・インプレア テストマーケティング |

※ カッコ内は前年同期増減率。個別総売りの数値から算出しています。

2019年度 国内の状況③

■ 化粧品事業について

見えてきた2つの目

- ① 一般的にローションは難しいといわれる中、サロンではローションが出ている。
⇒ 顧客と美容師の強い関係性が活かしている。
- ① 本気で取組む美容室では想定月間売上高を超える販売実績



2019年度 国内の状況④

■ 通期へ向けて

- ヘアケア 引き続きプレミアムブランド伸長
プロフェッショナルブランド 今後の検討
- 染毛剤 シーディルの浸透
アディクシー続伸
ヴィラロドラカラー続伸
- 化粧品 窓口づくり（中長期的基盤）
成功モデルづくり
 - 1 軒 1 軒の希望にこたえるバリエーションが必要
 - 全員で取組む／特定のスタイリストから
 - レセプショニストの生産性を上げる
 - 全店舗同時展開／一店舗ずつ 等...

2019年度 海外の状況①

【東アジア】

◆中国市場 (+13.2%)※

- ① 組織体制の変化（トップ他 交代人事）
- ② 大口代理店キーマンの担当変更
- ③ 2019年1月～代購（タオバオ）規制の影響
- ④ 米中貿易摩擦の影響について注視

◆韓国市場 (+21.4%)※

- ① トップ交代2年目
- ② 対韓輸出規制による不買運動の影響について注視

※ カッコ内は前年同期増減率。現地通貨ベースの実績から算出しています。

2019年度 海外の状況②

【北米】

◆USA市場 (+1.7%)※1

① 代理店制への切替順調

代理店比率 FY18Q2 13.4% ⇨ FY19Q2 54.5% (+41.4%)
※物量では約30%の伸長

② 7月よりソフィストーン（欧米向けヘアカラー剤）発売開始

【展開スケジュール】

●デミカラー※2	2019年7月	直販エリア（マンハッタン）
	2020年1月	代理店エリア
●パーマメントカラー※3	2020年7月	直販エリア（マンハッタン）
	2021年1月	代理店エリア

※1 カッコ内は前年同期増減率。現地通貨ベースの実績から算出しています。

※2 デミカラー・・・髪を明るく（ブリーチ）せずに色を入れる。ブロード領域で繊細な色調整が可能。

※3 パーマメントカラー・・・髪を明るく（ブリーチ）しながら色を入れる。日本で一般的なカラー剤。

2019年度 最後に

【SDGsへの取り組み進捗】

◆社内へ落とし込み

- 役員をはじめとする全社員向けに勉強会、ワークショップ実施中
- ⇒ ロードマップを基に数値目標を含む活動計画を策定
 - バリューチェーンのマッピングによる課題抽出
 - SDGsの17目標とESG課題をマトリックス化して検証



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。