

m i l b o n

2025年12月期第1四半期決算説明資料

株式会社ミルボン

(TSE code : 4919)

2025年5月13日

Contents

- 1. 連結業績**————— **P2**
- 2. 地域別業績・2Q以降の見通し**————— **P8**
- 3. キャピタルアロケーションの方針について**— **P16**
- 4. Appendix**————— **P18**
- 5. ミルボンの概要**————— **P30**

本日のポイント

FY25 1Q累計実績

地域別 売上高

営業利益

昨年の反動及び一過性要因で減収減益。
売上高・利益共に計画を下回る進捗だが、3月以降は国内海外共に回復傾向

- 国内では、ヘアケア用剤は堅調だが、染毛剤の低調と化粧品の昨年新製品の反動減によって減収
- 米国好調。韓国は一過性要因、中国は昨年の反動減により減収だが、2Q以降の回復を見込む
- 減収と販管費増加によって減益。対計画では売上高を主因に未達となっている

FY25 通期見通し

通期計画は据え置き。3月以降は国内海外共に堅調に推移しており、
2Q以降の市場動向と国内における価格改定効果を注視する

連結損益計算書

昨年の反動及び一過性要因で減収減益。
 売上高の計画未達を主因に、利益も計画を下回る進捗

(単位:百万円)	FY2024 1Q累計	構成比 (%)	FY2025 1Q累計	構成比 (%)	増減額	増減率 (%)	FY2025 1Q累計 計画	計画比 (%)
売上高	11,508	100.0%	11,180	100.0%	△327	△2.8%	12,030	92.9%
売上総利益	7,246	63.0%	7,057	63.1%	△188	△2.6%	7,653	92.2%
販管費	5,909	51.3%	6,345	56.7%	435	7.4%	6,567	96.6%
営業利益	1,337	11.6%	712	6.4%	△624	△46.7%	1,086	65.6%
経常利益	1,390	12.1%	625	5.6%	△765	△55.0%	1,097	57.0%
親会社株主に帰属 する四半期純利益	973	8.5%	462	4.1%	△510	△52.5%	792	58.4%

連結売上高の未達要因

国内は1・2月は市場要因・自社要因で苦戦も3月以降改善傾向であり、価格改定効果を注視していく。

1月・2月の海外は一過性要因と反動減の影響を受けたが、3月以降は改善傾向

1～2月の状況

<市場要因>

- ・美容室来店頻度の鈍化等

<自社要因>

- ・化粧品の新製品未達
- ・染毛剤は市場伸び悩みと価格競争激化で低調

<韓国：一過性要因>

- ・韓国の政治不安による美容室来店の鈍化、代理店の在庫調整
- ・円高ウォン安

<その他地域：反動減>

- ・その他地域において、2024年に値上げ前駆け込み需要が発生

3月以降の状況

<市場要因>

- ・美容室来店頻度が例年並みに回復

<自社要因>

- ・ヘアケア用剤が成長をけん引し、他カテゴリの低調をカバー
- ・染毛剤は製品評価高いヴィラロドラカラーが引き続き伸長

<韓国：一過性要因>

- ・在庫調整は収束。政治不安の先行きは不透明だが、足元の美容室来店は堅調
- ・円高ウォン安の傾向は継続も、やや円安傾向

<その他地域：反動減>

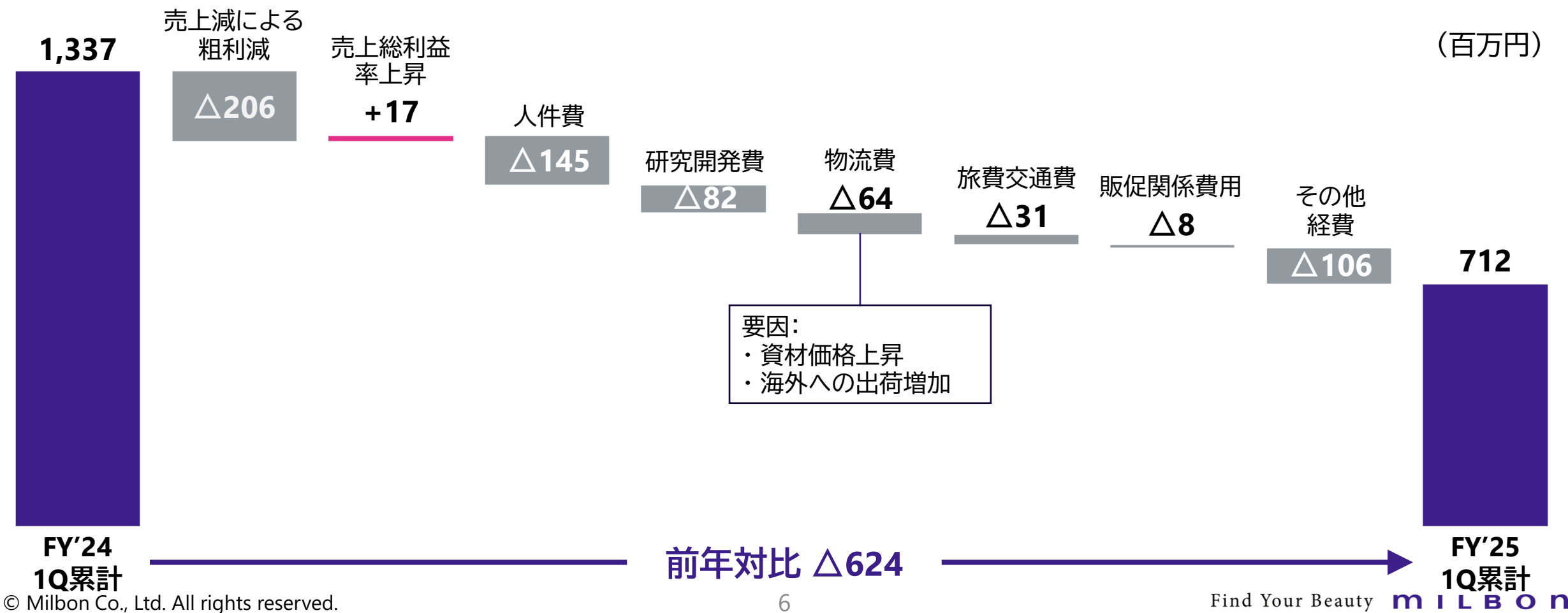
- ・駆け込み需要の反動減影響は想定以上であったが、通期では正常化を想定

国内
未達幅：7.3億円

海外
未達幅：1.2億円

連結営業利益 前年同期比増減要因

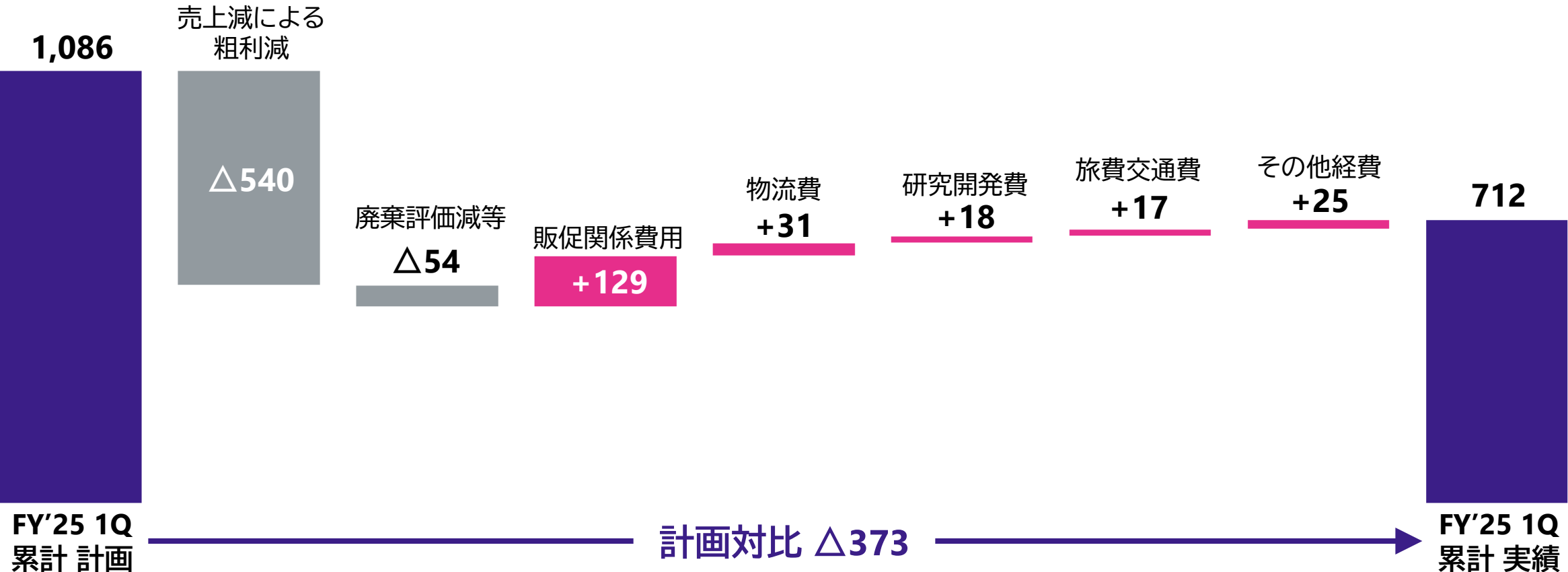
減収となる中、販管費が計画に沿った消化により増加し、減益となった



連結営業利益 対計画増減要因

売上高未達により、減収効果が大きく、営業利益も対計画で未達。販管費については販促費用の未消化があるものの、通期計画で見れば概ね計画通りに消化している

(百万円)



Contents

- 1. 連結業績————— P2
- 2. 地域別業績・2Q以降の見通し————— P8
- 3. キャピタルアロケーションの方針について— P16
- 4. Appendix————— P18
- 5. ミルボンの概要————— P30

地域別業績 国内・海外の売上高・営業利益

国内海外共に減収減益。韓国は円高による売上高の押し下げ影響もあった

(単位:百万円)		FY2024 1Q累計	FY2025 1Q累計	増減額	増減率 (%)	実質増減率※1 (%)	FY2025 1Q累計 計画	FY2024 1Q 為替レート	FY2025 1Q 為替レート
日本	売上高	8,371	8,165	△206	△2.5%	△2.5%	8,897		
	営業利益	920	566	△353	△38.4%	—	901	—	—
	利益率(%)	11.0%	6.9%	—	—	—	10.1%		
海外	売上高	3,136	3,014	△121	△3.9%	△1.6%	3,132		
	営業利益	417	145	△271	△65.0%	—	184	—	—
	利益率(%)	13.3%	4.8%	—	—	—	5.9%		
韓国	売上高	1,266	1,189	△76	△6.1%	0.8%	1,336	1KRW=	1KRW=
	営業利益	369	250	△118	△32.2%	—	342	0.1121円	0.1045円
	利益率(%)	29.2%	21.1%	—	—	—	25.6%		
中国	売上高	664	637	△26	△4.0%	△3.9%	563	1RMB=	1RMB=
	営業利益	95	47	△47	△50.1%	—	△7	21.00円	20.98円
	利益率(%)	14.3%	7.5%	—	—	—	△1.3%		
米国	売上高	414	495	80	19.5%	18.4%	460	1USD=	1USD=
	営業利益	△17	△59	△41	—	—	△113	149.88円	151.21円
	利益率(%)	△4.2%	△11.9%	—	—	—	△24.6%		
その他※2	売上高	791	692	△98	△12.5%	△13.9%	771		
	営業利益	△30	△93	△62	—	—	△37	—	—
	利益率(%)	△3.8%	△13.4%	—	—	—	△4.9%		

※1 現地通貨ベースでの実質増減率

※2 タイ、ベトナム、マレーシア、台湾、香港、トルコ、インドネシア、フィリピン、シンガポール、EU

地域別業績 日本国内

堅調なヘアケア用剤が染毛剤と化粧品の落ち込みをカバーできず減収減益。1-2月が低調も、3月以降は堅調に推移しており、現時点では通期計画を据え置く

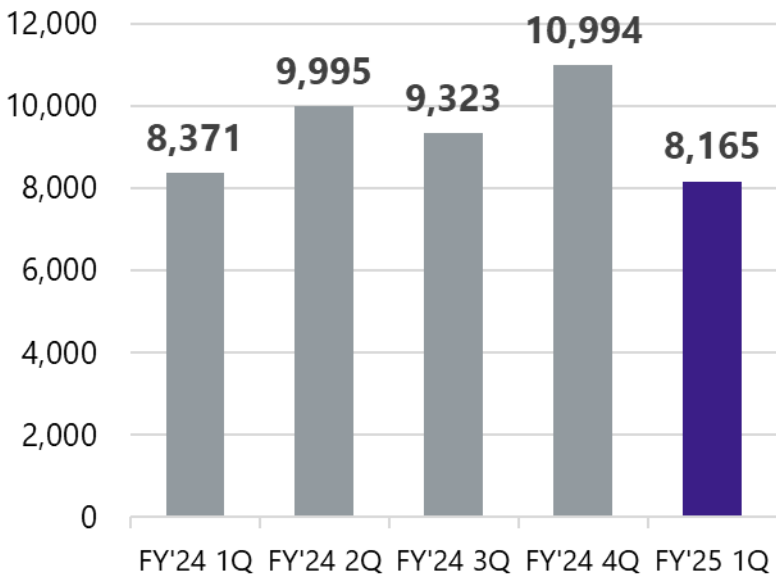
カテゴリ別売上高 昨対成長率※

ヘアケア用剤の堅調は継続。染毛剤はグレイカラーが相対的に堅調だが、ファッションカラー市場の伸び悩みと競争激化の影響を受けている。化粧品は昨年好調だった新製品の反動減で減収

FY2025		
売上高 成長率	1Q	累計
ヘアケア用剤	+6.6%	+6.6%
染毛剤	△7.9%	△7.9%
化粧品	△57.5%	△57.5%
構成比	1Q	累計
ヘアケア用剤	66.2%	66.2%
染毛剤	30.0%	30.0%
化粧品	1.8%	1.8%

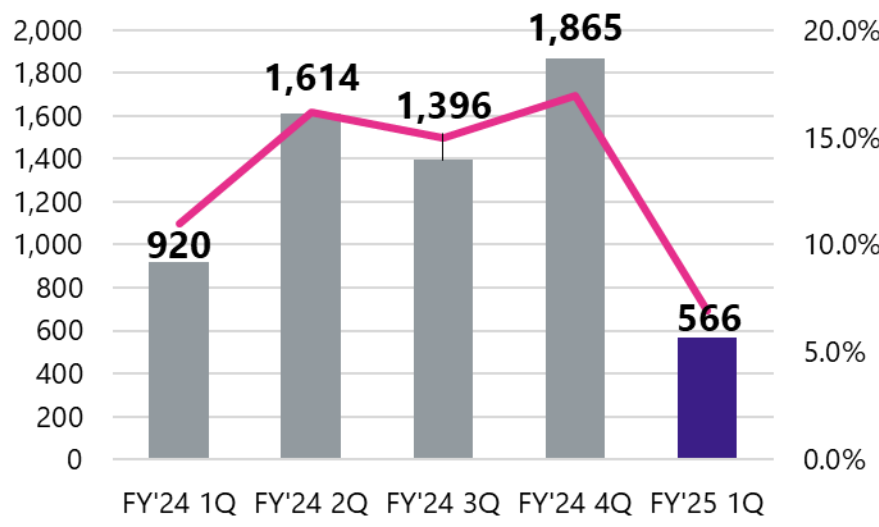
四半期 売上高(百万円)

1Qは例年の季節性で売上高が小さくなりやすい傾向



四半期 営業利益(百万円)

減収に伴う減益。5月からの価格改定を通じて2Q以降は改善傾向となる見込み



※出荷額ベースによる数値。
© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

地域別業績 韓国

韓国国内の政情不安による消費の停滞、代理店の倉庫移転に伴う在庫調整などの一過性要因によって、1Qは販売が伸び悩んだが、2Q以降は正常化・回復を見込む

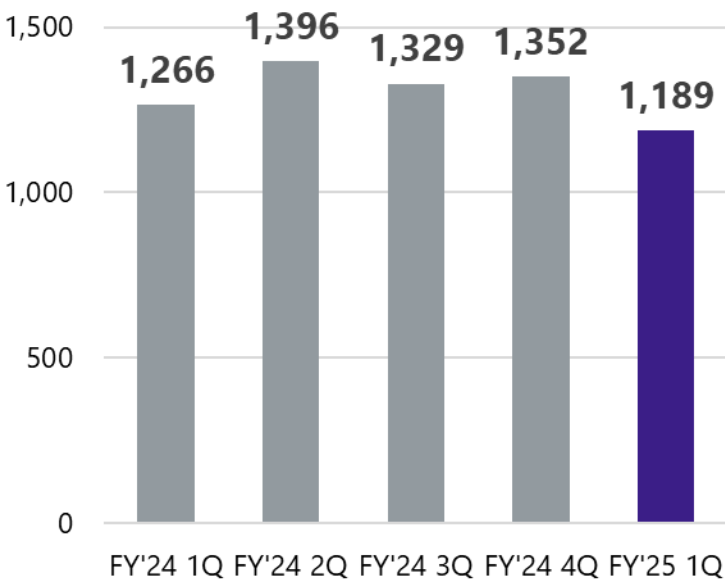
カテゴリ別売上高 昨対成長率※

メインカテゴリの染毛剤は減収も、大手競合他社の市場撤退による需要増加が見込める。ヘアケア用剤についてはオージュアやグローバルミルボンが成長をけん引

FY2025		
売上高 成長率	1Q	累計
ヘアケア用剤	+5.0%	+5.0%
染毛剤	△2.9%	△2.9%
パーマ用剤	+10.2%	+10.2%
構成比	1Q	累計
ヘアケア用剤	24.3%	24.3%
染毛剤	68.5%	68.5%
パーマ用剤	5.5%	5.5%

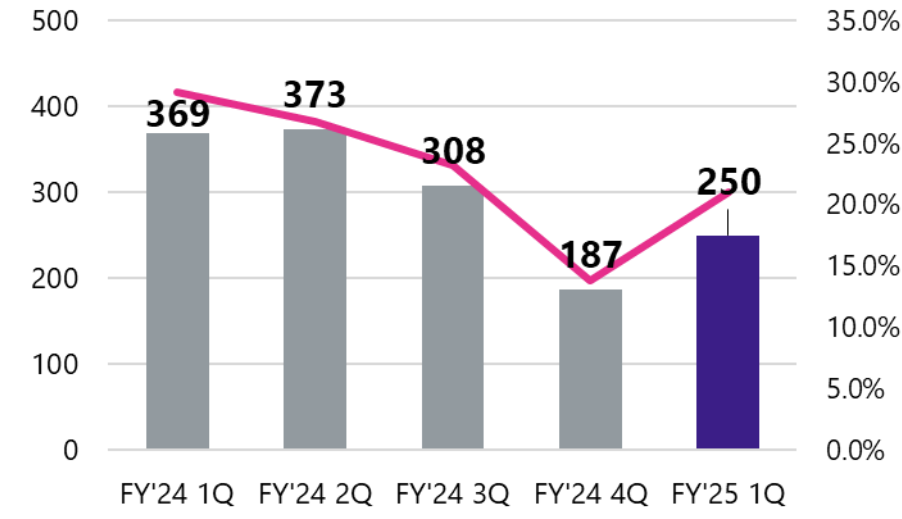
四半期 売上高(百万円)

1月に政情不安・代理店の在庫調整によって円ベースで減収も、2月以降は堅調に推移



四半期 営業利益(百万円)

減収とフィールドパーソンの増強により減益



営業利益率

Find Your Beauty **MILBON**

※現地通貨ベースによる数値。
© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

地域別業績 中国

昨年1月は春節前の美容室来店が急増したため、前年のハードルが高く減収減益も、売上高・利益共に計画を上回る進捗で、堅調に推移

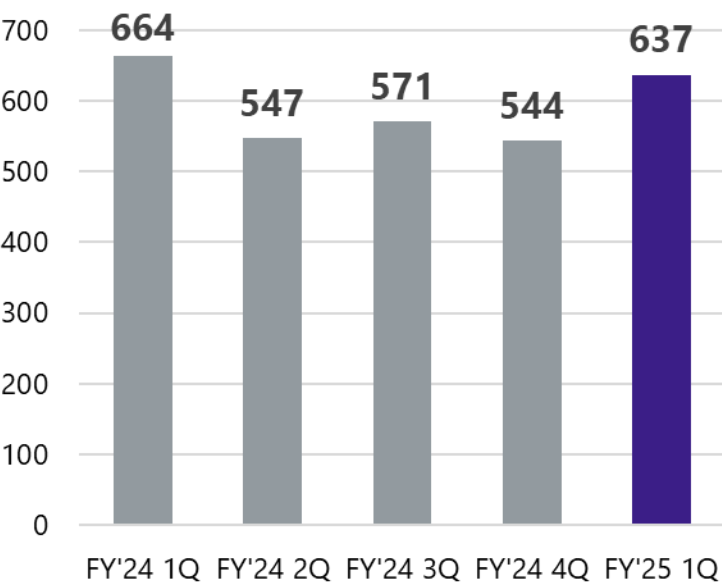
カテゴリ別売上高 昨対成長率※

美容室顧客の高付加価値化ニーズに対応した美容室メニュー展開の支援を実施。昨年ハードルが高く減収も、ヘアケア用剤は相対的に堅調

FY2025		
売上高 成長率	1Q	累計
ヘアケア用剤	△0.6%	△0.6%
染毛剤	△7.0%	△7.0%
構成比	1Q	累計
ヘアケア用剤	57.8%	57.8%
染毛剤	36.3%	36.3%

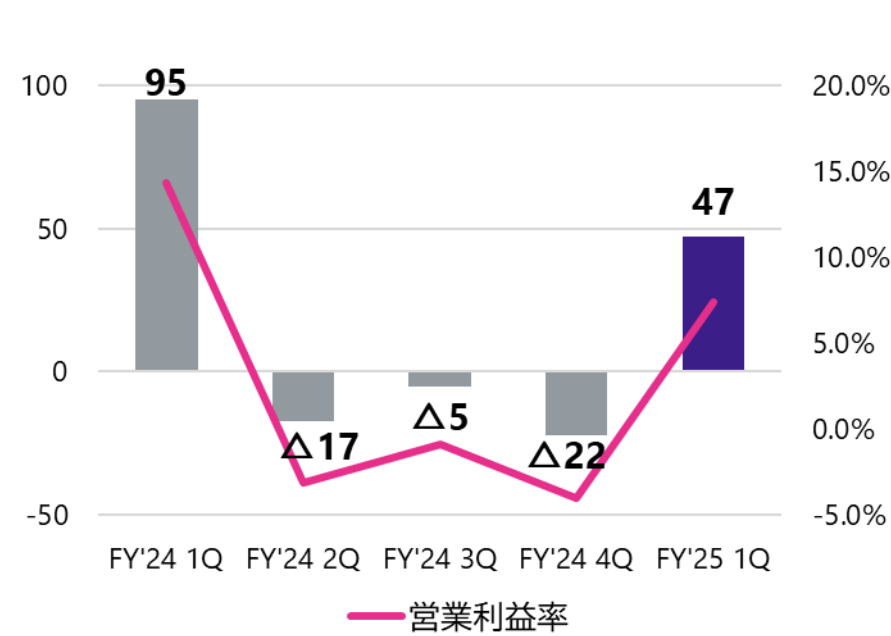
四半期 売上高(百万円)

昨年1月に春節前の美容室来店が急増した反動で本年1月は減収も、2月以降は堅調に推移



四半期 営業利益(百万円)

売上高水準の回復に伴い黒字転換。染毛剤の需要喚起のため、市場動向を注視し販促費用を投下していく



※現地通貨ベースによる数値。
© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

地域別業績 米国

米国の美容室市場において、消費者マインドの低下が見られるが、当社ヘアケア用剤は力強く成長。前年対比では人員増により減益幅は拡大も、売上高・利益共に計画を上回る進捗

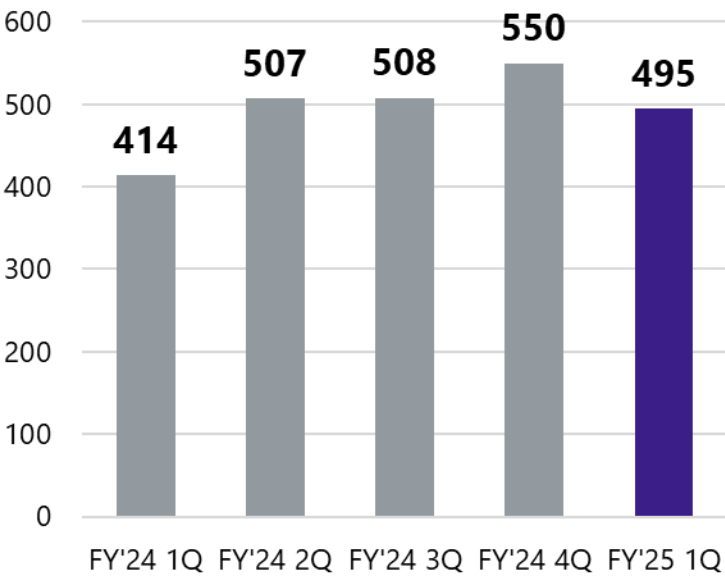
カテゴリ別売上高 昨対成長率※

ヘアケア用剤は好調が継続し、全体の売上成長をけん引。グローバルミルボンの取り扱い美容室数が増加し増収。染毛剤はヘアケア用剤の需要増への対応で教育活動が遅れ減収

FY2025		
売上高 成長率	1Q	累計
ヘアケア用剤	+22.9%	+22.9%
染毛剤	△7.2%	△7.2%
構成比	1Q	累計
ヘアケア用剤	86.8%	86.8%
染毛剤	8.3%	8.3%

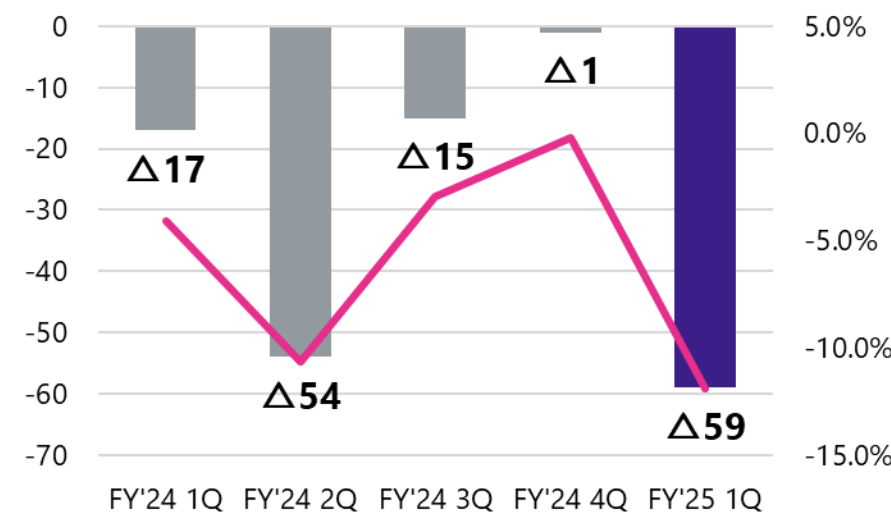
四半期 売上高(百万円)

美容室市場でも関税影響による消費者マインドの低下が見られる中で、当社はヘアケア用剤中心に好調継続



四半期 営業利益(百万円)

フィールドパーソンの増強によって減益だが計画を上回る進捗



※現地通貨ベースによる数値。
© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

トピックス：関税による当社業績への影響

米国の追加関税による影響は2月発表の通期業績予想には織り込んでいない。
5月13日現在で想定される業績への影響は下記の通り

米国で販売する製品の生産拠点

米国事業の売上高ベースで約7割が日本、約3割がタイでの生産

2025年通期の当社業績への影響：約7千万円の減益要因

<前提条件>

- ・ 4月1日から12月31日までの関税率を10%と想定
- ・ 米国における売上高が通期業績予想通りで着地する想定
- ・ 関税による消費者マインド低下に伴う数量減は織り込んでいない

今後の対応策：価格改定を検討

関税政策と美容室市場の動向を注視しつつ、必要に応じて価格改定を検討

2Q以降の見通し

通期計画は据え置き。様々な販売施策やコストダウンにより達成を目指す

2Q以降見通し

売上高	国内	- ヘアケア用剤は引き続き堅調な需要を見込む - 染毛剤では、製品評価が高いグレイカラーが堅調。ファッションカラーは公式SNSと美容室予約サイトの活用で顧客からの指名獲得のアプローチを進めていく
	海外	- 去年の反動や一過性要因による減収であったが、通期では概ね期初想定通りに進捗する見込み - 米国関税や急激な円高などは期初想定しておらず不透明要因と認識
営業利益		- 足元の原材料価格は計画比ではやや減益要因だが、コストダウン取り組みにより相殺を図る - 当初想定通り5月1日出荷分から国内のヘアケア用剤価格改定を実施し、利益伸長を図る - 販管費については各種費用の見直しを図り、通期利益の達成を目指す

Contents

- 1. 連結業績————— P2
- 2. 地域別業績・2Q以降の見通し————— P8
- 3. キャピタルアロケーションの方針について— P16
- 4. Appendix————— P18
- 5. ミルボンの概要————— P30

キャピタルアロケーションの方針について

ゆめが丘工場増設投資に際し、昨今の金融情勢や資本効率改善の見地から、より積極的な有利子負債活用を検討している。これを踏まえ、2026年までのキャピタルアロケーションを再検討する

2月発表のキャピタルアロケーションの方針※

方針の再検討について

財務戦略 長期的なキャピタルアロケーションの方針

- ✓ 成長投資を最優先とし、株主還元は、従来の「配当性向50%目安」に「累進配当」を基本方針に追加
- ✓ 長期展望として、総還元性向50%以上の実現を見据え、余剰資金を自己株式取得に充当
- ✓ 成長投資の原資は、営業CF及び手元資金をベースとするが、有利子負債(借入)の活用も検討

原資	優先度:高	投資区分	主な用途(～2026)	主な用途(2027～)
営業CF		既存事業成長のための投資	・ 人材開発センター ・ ゆめが丘工場増設 ・ 研究開発投資	・ 海外成長加速のための投資 ・ DX投資 ・ 生産供給体制増強 ・ 研究開発投資 など
+		新規事業・海外成長のための投資	・ DX投資(milboniD、スマートサロン) ・ 米国、EU地域への投資強化	
手元資金		株主還元	・ 配当(配当性向50%目安+累進配当)	・ 配当(配当性向50%目安+累進配当) ・ 自己株式取得(総還元性向50%以上)
+	優先度:低	必要最低限の手元資金	・ 安定した事業運営のため	・ 安定した事業運営のため
借入(必要に応じて実施)				

- 2026年までに予定される国内ゆめが丘工場の増設投資の規模は約100億円を想定
 - 投資の原資として、従前は手元資金を中心に考えていたが、昨今の金融情勢と資本効率改善の見地から、有利子負債の活用を検討している
- ▼
- 現在の中期事業構想(～2026)までのキャピタルアロケーションが確定次第、開示する方針

※詳細は2024年12月期決算説明資料を参照：
https://www.milbon.com/ja/ir/uploads/docs/20241231_65s4q_presentation_material.pdf

Contents

1. 連結業績	P2
2. 地域別業績・2Q以降の見通し	P8
3. キャピタルアロケーションの方針について	P16
4. Appendix	P18
連結カテゴリ別売上高・構成比	P19
主要ブランド別の状況	P20
国内・海外カテゴリ別売上高増減率・構成比	P23
milbon:iD・スマートサロンの進捗	P25
棚卸資産の状況	P26
設備投資等の状況	P27
フィールドパーソン(FP)の人数	P28
為替想定・感応度	P29
5. ミルボンの概要	P30

連結カテゴリー別売上高・構成比

(単位:百万円)	FY2024					FY2025					FY2025
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	計画
売上高	11,508	13,017	12,467	14,322	51,316	11,180				11,180	54,250
ヘアケア用剤	6,670	8,012	7,560	9,080	31,324	6,938				6,938	33,830
染毛剤	4,044	4,301	4,308	4,545	17,200	3,706				3,706	17,100
パーマ用剤	350	448	348	398	1,547	287				287	1,570
化粧品	369	197	151	150	868	159				159	1,200
その他	73	57	97	147	375	89				89	550
構成比(%)											
ヘアケア用剤	58.0%	61.6%	60.6%	63.4%	61.1%	62.1%				62.1%	62.4%
染毛剤	35.1%	33.0%	34.6%	31.7%	33.5%	33.1%				33.1%	31.5%
パーマ用剤	3.1%	3.5%	2.8%	2.8%	3.0%	2.6%				2.6%	2.9%
化粧品	3.2%	1.5%	1.2%	1.1%	1.7%	1.4%				1.4%	2.2%
その他	0.6%	0.4%	0.8%	1.0%	0.7%	0.8%				0.8%	1.0%

主要ブランド別の状況 ヘアケア用剤

ヘアケア用剤 - オージュアの状況

日本・韓国共に導入美容室数の増加が継続

(単位:百万円)	FY2024		FY2025	
	1Q	累計	1Q	累計
販売高	2,312	2,312	2,405	2,405
国内	2,222	2,222	2,303	2,303
韓国	90	90	102	102

(単位:軒)	FY2024		FY2025	
導入美容室	7,625		7,784	
国内	7,278		7,401	
韓国	347		383	

オージュア 新製品の状況

オージュア エイジングヘアケアシリーズ アルティール(2月11日発売)



(単位:百万円)	FY2025	FY2025 計画
販売高	185	1,350

ヘアケア用剤 - グローバルミルボンの状況

米国を中心とした海外がブランドの成長をけん引

(単位:百万円)	FY2024		FY2025	
	1Q	累計	1Q	累計
販売高	1,545	1,545	1,678	1,678
国内	725	725	735	735
米国	355	355	449	449
中国	141	141	149	149
韓国	67	67	73	73
その他	255	255	270	270

(単位:軒)	FY2024		FY2025	
導入美容室	22,584		27,820	
国内	10,840		11,128	
米国※	7,449		12,231	
中国	814		983	
韓国	1,371		1,443	
その他	2,110		2,035	

※FY2024の米国の軒数はFY2024末に販売代理店切り替えを行ったため、一部地域の軒数データが取得できず、FY2024 3Q決算時より数字が小さくなっております。

※ブランド別販売高は出荷額ベースによる数値。導入美容室数は過去1年間の出荷実績から算出

主要ブランド別の状況 染毛剤

染毛剤 – オルディーブアディクシーの状況

国内のファッションカラー市場の低調、競争激化は継続。アディクシーを用いた美容室集客サポートを行い、盛り返しを図る

(単位:百万円)	FY2024		FY2025	
	1Q	累計	1Q	累計
販売高	1,490	1,490	1,369	1,369
国内	1,192	1,192	1,102	1,102
海外	297	297	266	266

染毛剤 – ソフィーストーンの状況

米国・欧州における代理店・美容室向けの営業・教育活動の強化により増収

(単位:百万円)	FY2024		FY2025	
	1Q	累計	1Q	累計
販売高	43	43	59	59

染毛剤 – ヴィラロドラカラーの状況

オーガニックカラーの機能性・付加価値が評価され、国内・海外共に導入美容室数が増加。また、教育活動の強化でリピートが促進され増収

(単位:百万円)	FY2024		FY2025	
	1Q	累計	1Q	累計
販売高	256	256	323	323
国内	253	253	298	298
海外	3	3	24	24

(単位:軒)	FY2024	FY2025
導入美容室	12,934	13,021
国内	12,271	12,077
海外	663	944

※ブランド別販売高は出荷額ベースによる数値。

主要ブランド別の状況 化粧品

化粧品 – インプレアの状況

売れ筋の「ローション」と新製品「バランスチューナー」が高評価

(単位:百万円)	FY2024		FY2025	
	1Q	累計	1Q	累計
販売高	120	120	129	129
(単位:軒)	FY2024		FY2025	
導入美容室	2,083		2,169	

インプレア新製品の状況

インプレア バランスチューナー(2月8日発売)



(単位:百万円)	FY2025	FY2025 計画
販売高	30	100

化粧品 – アイエムの状況

昨年1Q発売のアイブロウ製品の追加色を投入するも、導入が加速せず減収

(単位:百万円)	FY2024		FY2025	
	1Q	累計	1Q	累計
販売高	271	271	36	36

アイエム新製品の状況

アイエム ブロウ&ラッシュ カラーマスカラ 追加色(2月8日発売)



(単位:百万円)	FY2025	FY2025 計画
販売高	24	140

※ブランド別販売高は出荷額ベースによる数値。導入美容室数は過去1年間の出荷実績から算出

国内・海外カテゴリ別売上高増減率・構成比

日本	FY2024					FY2025				
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計
売上高	+9.3%	+5.0%	+7.7%	+3.0%	+6.0%	Δ2.5%				Δ2.5%
ヘアケア用剤	+9.1%	+8.9%	+13.4%	+7.1%	+9.4%	+6.6%				+6.6%
染毛剤	+0.8%	Δ0.5%	+1.1%	Δ0.5%	+0.2%	Δ7.9%				Δ7.9%
パーマ用剤	+2.9%	+10.4%	Δ11.0%	+3.3%	+1.6%	Δ23.3%				Δ23.3%
化粧品	+197.6%	+40.4%	Δ2.5%	+0.4%	+52.8%	Δ57.5%				Δ57.5%
その他	+60.8%	Δ35.0%	Δ53.9%	Δ35.6%	Δ34.9%	Δ32.7%				Δ32.7%
構成比										
ヘアケア用剤	61.2%	64.7%	64.3%	67.3%	64.6%	66.2%				66.2%
染毛剤	32.1%	29.9%	31.5%	28.9%	30.4%	30.0%				30.0%
パーマ用剤	2.2%	3.1%	2.3%	2.0%	2.4%	1.7%				1.7%
化粧品	4.1%	1.8%	1.5%	1.2%	2.1%	1.8%				1.8%
その他	0.4%	0.5%	0.4%	0.6%	0.5%	0.2%				0.2%

韓国	FY2024					FY2025				
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計
売上高	+6.5%	+8.4%	+11.2%	+13.3%	+9.9%	+0.8%				+0.8%
ヘアケア用剤	+20.1%	+14.5%	+23.6%	+13.0%	+17.6%	+5.0%				+5.0%
染毛剤	+1.1%	+4.6%	+6.2%	+12.2%	+6.0%	Δ2.9%				Δ2.9%
パーマ用剤	+33.6%	+37.5%	+30.1%	+25.1%	+31.3%	+10.2%				+10.2%
構成比										
ヘアケア用剤	23.3%	23.0%	23.8%	23.2%	23.3%	24.3%				24.3%
染毛剤	71.1%	71.3%	70.3%	70.9%	70.9%	68.5%				68.5%
パーマ用剤	5.0%	4.8%	4.9%	5.1%	5.0%	5.5%				5.5%
その他	0.6%	0.9%	1.0%	0.8%	0.8%	1.7%				1.7%

※日本のカテゴリ別売上高増減率・構成比は出荷額ベースによる数値。海外は現地通貨ベースによる数値。

© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

国内・海外カテゴリ別売上高増減率・構成比

中国

	FY2024				
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計
売上高	+4.3%	△16.5%	+0.0%	+2.0%	△2.7%
ヘアケア用剤	+6.2%	△3.3%	+8.3%	+3.4%	+3.6%
染毛剤	△0.6%	△33.7%	△9.1%	△3.5%	△12.7%
パーマ用剤	+19.0%	△14.5%	△13.8%	+14.8%	+2.1%
構成比					
ヘアケア用剤	55.8%	62.0%	58.4%	62.8%	59.5%
染毛剤	37.5%	33.1%	36.3%	30.0%	34.5%
パーマ用剤	6.7%	5.0%	5.3%	7.2%	6.0%
その他	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

FY2025				
1Q	2Q	3Q	4Q	累計
△3.9%				△3.9%
△0.6%				△0.6%
△7.0%				△7.0%
△14.7%				△14.7%
57.8%				57.8%
36.3%				36.3%
5.9%				5.9%
0.0%				0.0%

米国

	FY2024				
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計
売上高	+8.5%	+2.2%	+12.0%	+31.1%	+13.1%
ヘアケア用剤	+6.0%	+4.8%	+12.7%	+32.6%	+13.8%
染毛剤	+25.9%	△6.2%	+3.2%	+22.4%	+10.4%
パーマ用剤	△19.6%	△21.3%	△8.7%	+22.3%	△8.7%
構成比					
ヘアケア用剤	83.7%	85.9%	87.8%	86.5%	86.1%
染毛剤	10.6%	8.9%	7.1%	9.0%	8.8%
パーマ用剤	3.1%	3.7%	2.7%	3.4%	3.2%
その他	2.6%	1.5%	2.4%	1.1%	1.9%

FY2025				
1Q	2Q	3Q	4Q	累計
+18.4%				+18.4%
+22.9%				+22.9%
△7.2%				△7.2%
△17.7%				△17.7%
86.8%				86.8%
8.3%				8.3%
2.2%				2.2%
2.7%				2.7%

milbon:iD・スマートサロンの進捗

milbon:iDの進捗

サロン数は、カウント基準変更に伴い閉店済み店舗の除外のため減少しているものの、登録者数は順調に増加
6月からLINE連携を展開し、アクティブ率の向上を狙う

	FY'24 累計	FY'25 1Q累計	FY'25 計画
登録者数	88.1万人	91.5万人	107万人
サロン数(参考)	6,566軒	6,259軒	7,000軒
EC売上※1	19.7億円	4.2億円	23億円

スマートサロンの進捗

	FY'24 累計	FY'25 1Q累計
サロン数	62軒	69軒

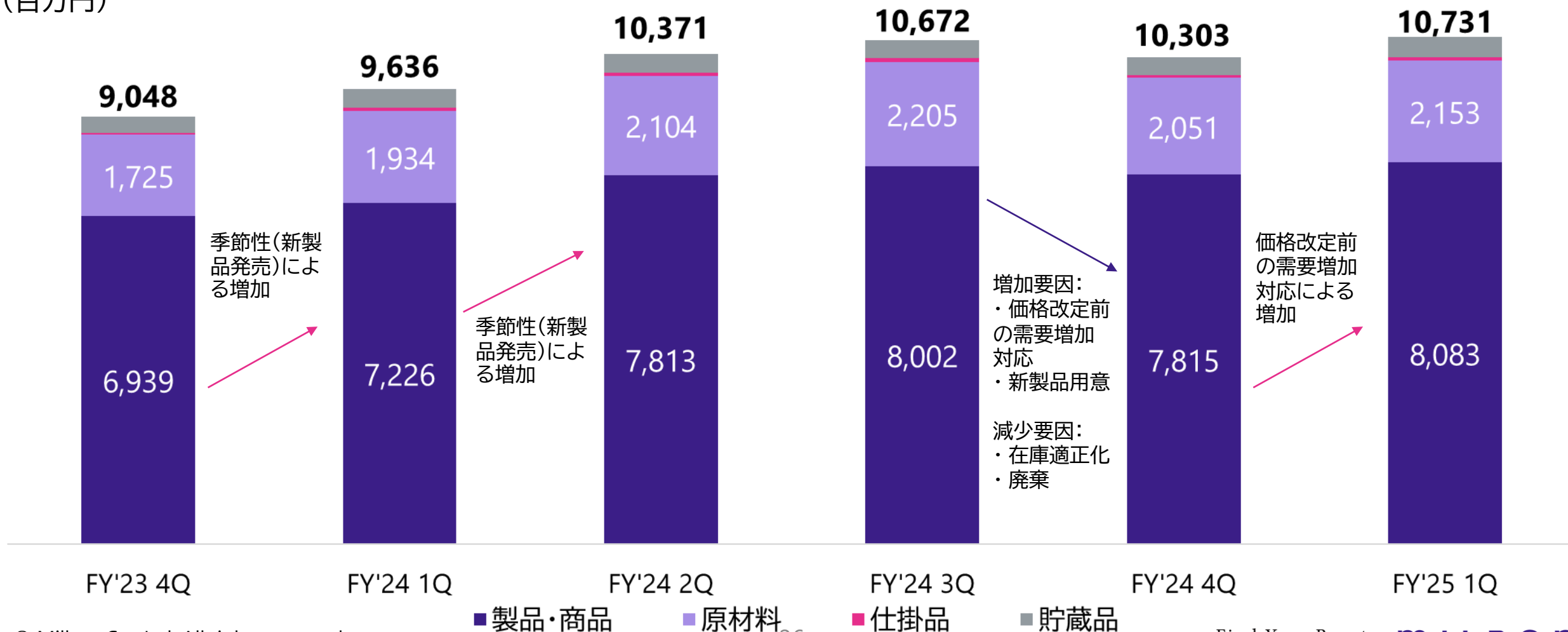
※ 日本国内の実績

※1 EC売上は出荷額ベースによる数値

© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

棚卸資産の状況

(百万円)



設備投資等の状況

(単位:百万円)		FY2021	FY2022	FY2023	FY2024	FY2025 1Q累計	FY2025 計画
設備投資額		4,644	4,097	3,151	2,865	890	2,611
減価償却費		1,777	2,026	2,213	2,288	567	2,354
研究開発費	金額	1,741	2,074	2,334	2,452	631	2,829
	売上比(%)	4.2	4.6	4.9	4.8	5.6	5.2

FY2025 設備投資の主な項目

営業・スタジオ拠点

- ・ 人材開発センター
- ・ 営業拠点整備

デジタル

- ・ milbon:iD関連
- ・ Smart Salon関連(デジタルマーケティング)
- ・ エデュケーションiD関連

生産体制

- ・ ゆめが丘工場
(機械装置循環投資)
- ・ テクニカルセンター
- ・ タイ工場機械設備

その他

- ・ システムインフラ関連
- ・ 製造設備関連

フィールドパーソン(FP)の人数

国別 フィールドパーソン的人数

上段：FP期中平均人数(名)

下段：フィールドパーソン一人当たり売上高(百万円)

	FY2022	FY2023	FY2024	FY2025
日本	335.4	350.2	361.4	368.5
	105	104	107	—
韓国	32.8	33.4	33.2	34.0
	126	141	160	—
中国	31.6	34.3	33.8	32.5
	66	65	68	—
米国	13.0	13.2	15.8	19.5
	102	123	125	—
その他※	36.2	38.2	43.0	44.5
	63	70	69	—

※タイ、ベトナム、マレーシア、台湾、香港、トルコ、インドネシア、フィリピン、シンガポール、EU

日本 フィールドパーソンの採用・研修状況

2025年3月31日現在

2024年 10月入社 10名 現場OJT中

2025年4月1日現在

2025年 4月入社 35名 研修中

(上記45名は左の表には含まれておりません。)

(百万円)

	FY2025想定	連結売上高への影響	連結営業利益への影響
KRW	0.108円	±0.001円 → 51	±0.001円 → 38
RMB	20.5円	±0.1円 → 11	±0.1円 → 2
USD	145.0円	±1円 → 15	±1円 → 4

Contents

- 1. 連結業績————— P2
- 2. 地域別業績・2Q以降の見通し————— P8
- 3. キャピタルアロケーションの方針について— P16
- 4. Appendix————— P18
- 5. ミルボンの概要————— P30

ミルボンの概要

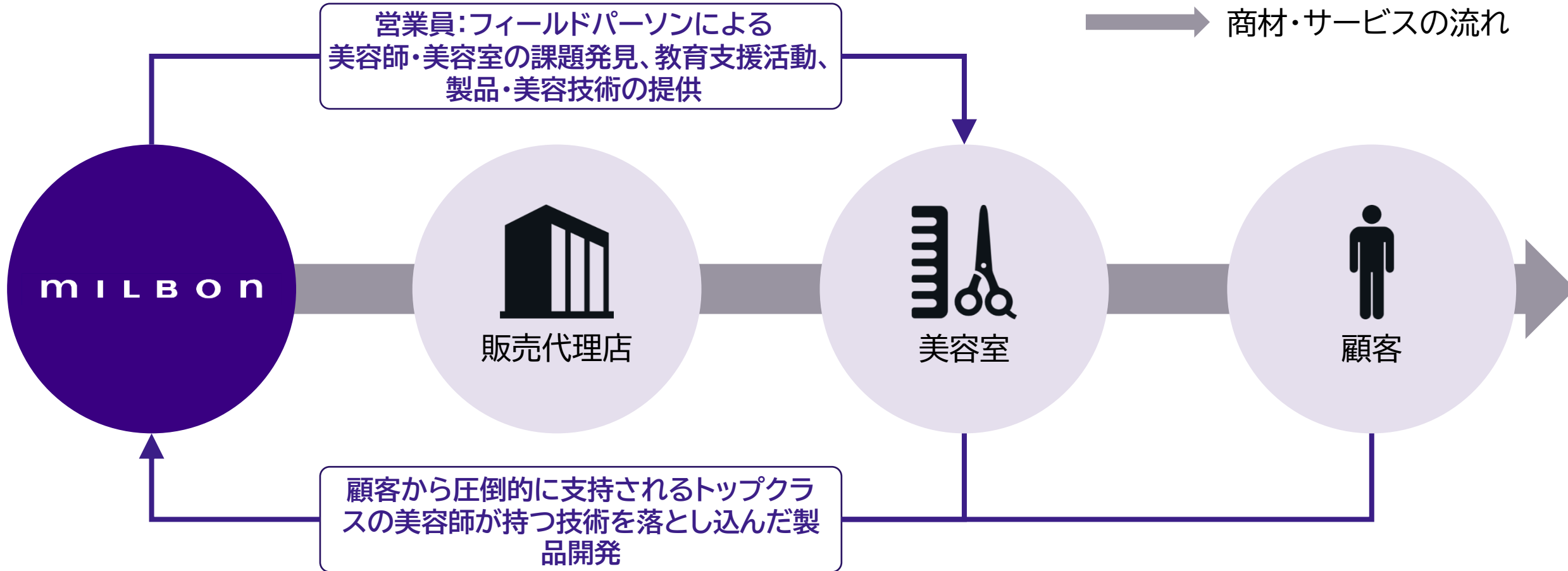
ミルボンは、美容室専売のヘアケア製品や、美容室で使用するヘアケア用剤・染毛剤などを製造・販売する化粧品メーカー



※富士経済研究所(2023年度版)より 頭髮化粧品のみ

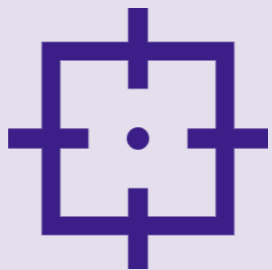
ミルボンの概要 ビジネスモデル

製品と共に、「美容室の増収増益」を実現するサービスを提供することで、美容室との強固な信頼関係を構築



※海外の一部地域では美容室への直販を実施。

ミルボンの概要 ビジネスモデルの3つのポイント



一貫して美容室・美容師に絞った事業を展開

1960年の創業以来、「美容室の増収増益」を全ての戦略の起点と設定し、一貫して美容室向けに事業領域を絞り続けてきたことにより持続的成長を続けてきた。



フィールドパーソン(FP)システム - 美容室への営業・教育支援

美容室の増収・増益に貢献するミルボン独自の営業・教育システム。入社後9か月の集中研修で美容技術を習得したFPIは、美容室一軒一軒の課題を発見し、商品だけでなく、それに付随する美容技術等の付加価値を提供するなど美容室への支援を行う。



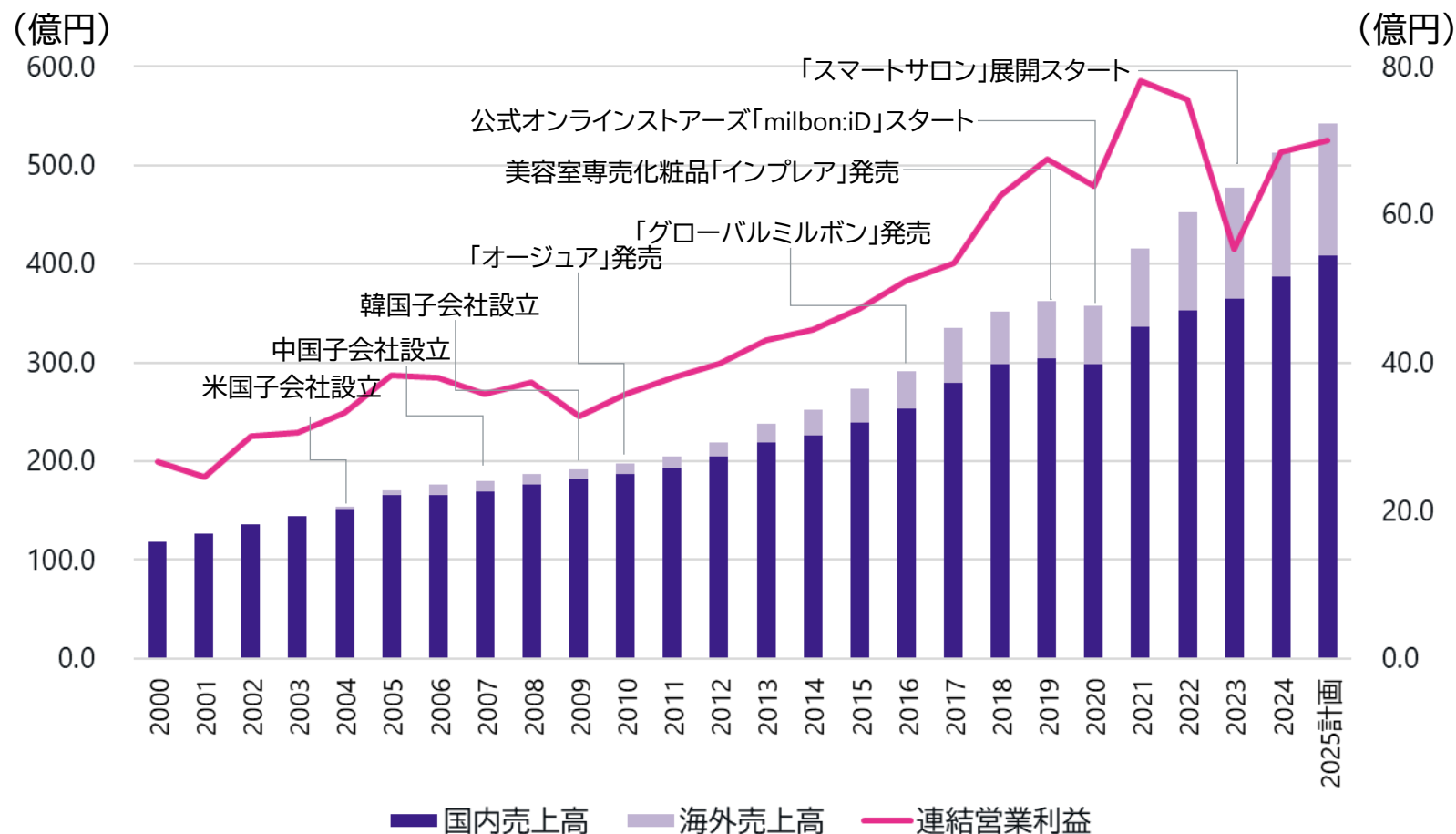
TAC製品開発システム - トップ美容師の技術の一般化

非常に優れた技術や考え方を持つ美容師を探し出し、その方のノウハウ・美容技術を公開いただき、研究員が科学的に解明して製品開発につなげるシステム。高度な美容技術を、広く一般の美容室でも再現できるような形で製品化を行う。

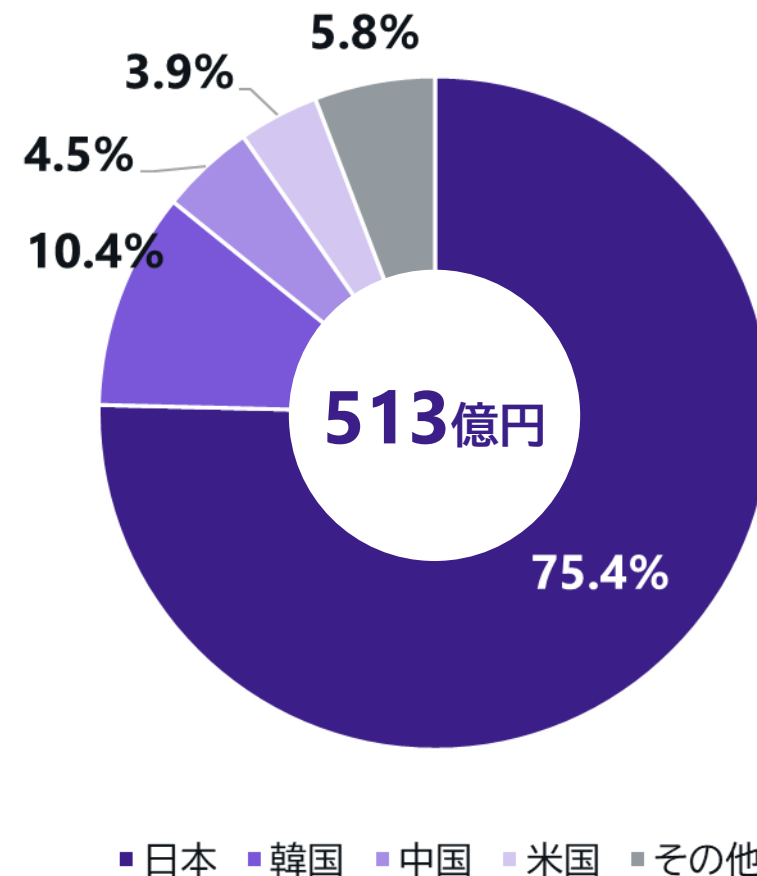
ミルボンの概要 成長の軌跡

国内外における事業拡大で着実な成長を遂げてきた

売上高・営業利益推移



国別売上高比率(2024年度)



※ 2017年度は決算期変更による変則決算期となっております。※ 2019年度より「収益認識に関する会計基準」等を早期適用しております。
© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

ミルボンの概要 主要製品

ヘアケア用剤、染毛剤が売上の柱。近年では化粧品など領域を拡大

連結カテゴリ別売上高比率(2024年度)

化粧品(日本のみ)

美容室で顧客向けに販売される店販品

主要ブランド

インプレア



アイエム



染毛剤

美容室でのヘアカラー施術に使用される材料

主要ブランド

オルディーブ シリーズ



ヴィラロドラカラー



ソフィストーン

(欧米専用ヘアカラー)



ヘアケア用剤

美容室で顧客向けに販売される店販品
美容室での施術に使用される材料

主要ブランド

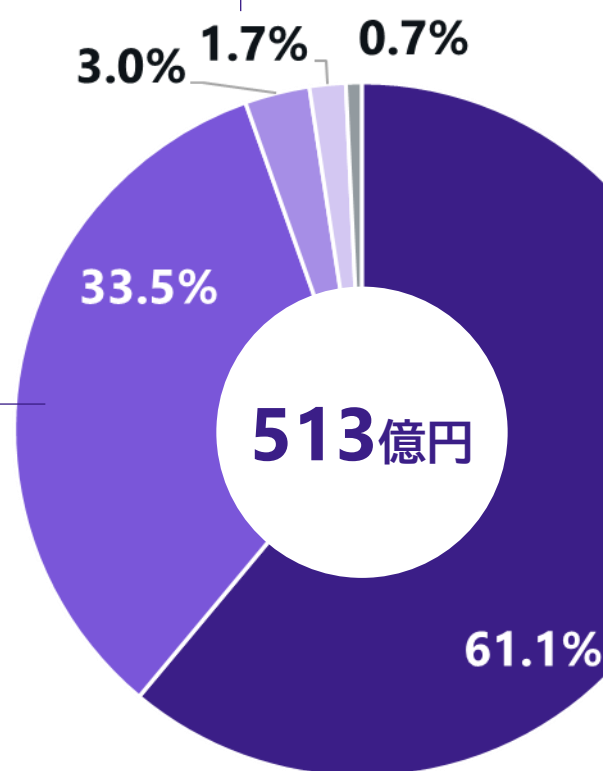
オージュア(日本・韓国のみ)



グローバルミルボン



エルジューダ

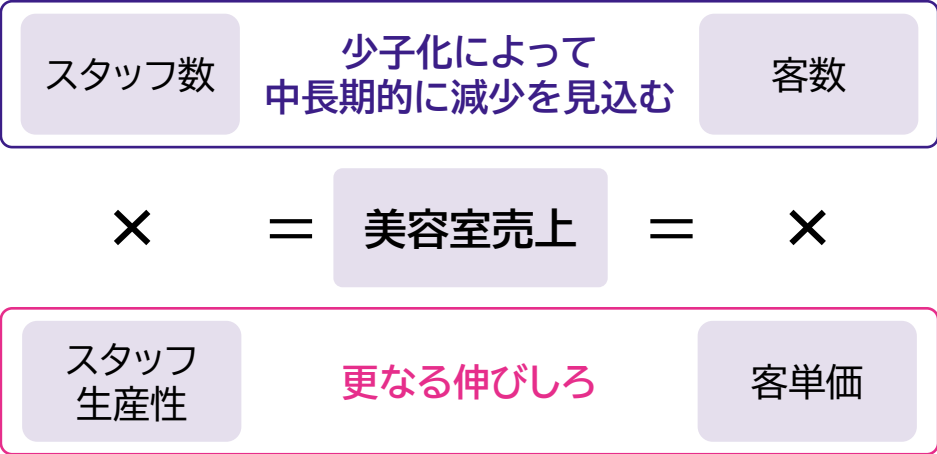


■ ヘアケア用剤 ■ 染毛剤 ■ パーマ ■ 化粧品 ■ その他

美容室には少子高齢化により客数が中長期的に減少する課題がある中、美容室は更なる成長の可能性を秘めている

少子高齢化の課題と伸びしろ

美容室の客数は中長期的に減少が見込まれるが、高単価メニューの推進や店販品によって、美容室の生産性・客単価は更なる向上が見込める



美容室ならではのコミュニティ特性

美容室でサービスを受けるためには来店が必要であり、美容室は人々の生活にとって欠かすことができない場所

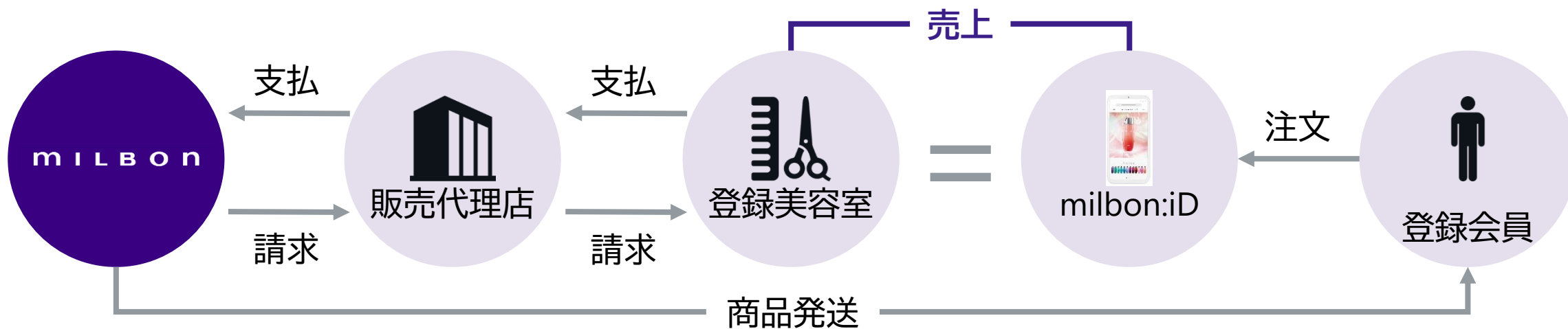
リアルで来店する	定期的である	長時間である
サロン利用率	平均年間利用回数	平均滞在時間
女性 78.2%	女性 4.31回	女性 84分
男性 34.2%	男性 5.38回	男性 51分

出展：株式会社リクルート「美容センサス 2024年上期」＜美容室編＞

ミルボンの概要 国内における近年の取り組み milbon:iD

美容室の顧客がオンラインで店販品を購入できるECプラットフォーム milbon:iDを2020年から開始、美容室の生産性向上を支援

milbon:iDの仕組み－BtoBtoC型の商流、売上は美容室に紐づく



milbon:iDの実績(2024年末時点)

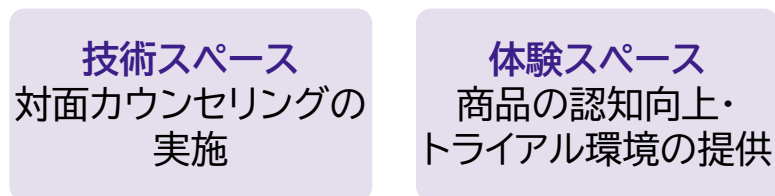
登録美容室数 **6,566軒** 登録会員数 **88万人** EC売上(出荷額ベース) **19.7億円**

ミルボンの概要 国内における近年の取り組み 2大戦略

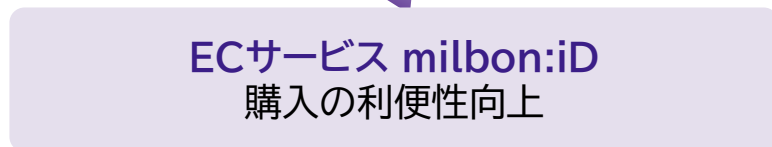
スマートサロン・店販の領域の拡大によって、
美容室が持つ「リアル・長時間・定期的」という価値を最大化する

スマートサロン戦略－顧客体験価値の向上

コンセプトに賛同いただいた美容室に仕組みを導入。顧客にとっての店販品の買いにくさを解消し、美容室の生産性向上を支援する



3つの売りの場の連動による相乗効果の創出



スマートサロンの詳細は弊社コーポレートサイトを参照：
<https://www.milbon.com/ja/ir/management/business.html>

ビューティライフケア戦略－店販の領域の拡大

他社との協業で、美容室のサービスや店販品の領域を、ヘアケアのみならずスキンケアやビューティヘルスケアまで拡大する

化粧品(株式会社コーセーと協業)



ビューティサプリメント



美容器具(パナソニック株式会社と協業)



ミルボンの概要 海外展開の状況

世界各国で事業を展開。近年では研究・生産の海外拠点を拡充

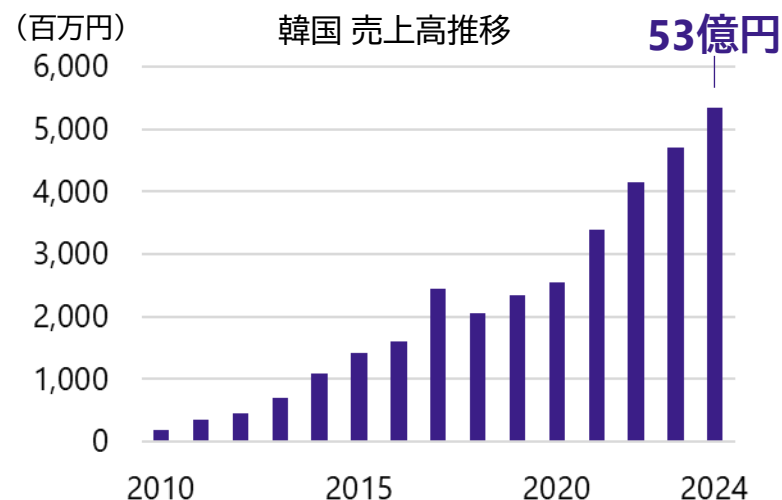


ミルボンの概要 海外主要3か国について

韓国・中国・米国の主要3か国が海外売上の8割弱を占める

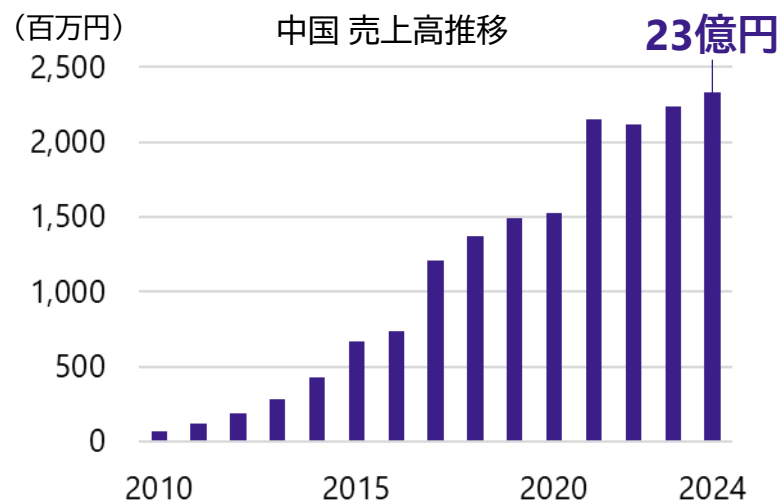
韓国

ヘアカラーを中核にした教育活動が評価され、市場で高いプレゼンスを有する。近年はヘアケアを強化し、総合メーカーへの転換を図っている。



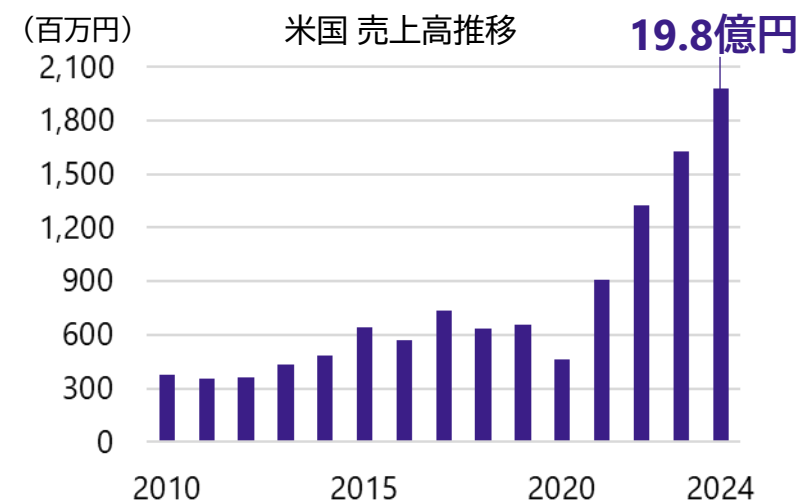
中国

コロナ禍を経て、美容室への顧客来店頻度減少など市場環境が変化中、美容室への支援活動が支持され、増収基調が続く。2022年に現地工場の稼働開始。

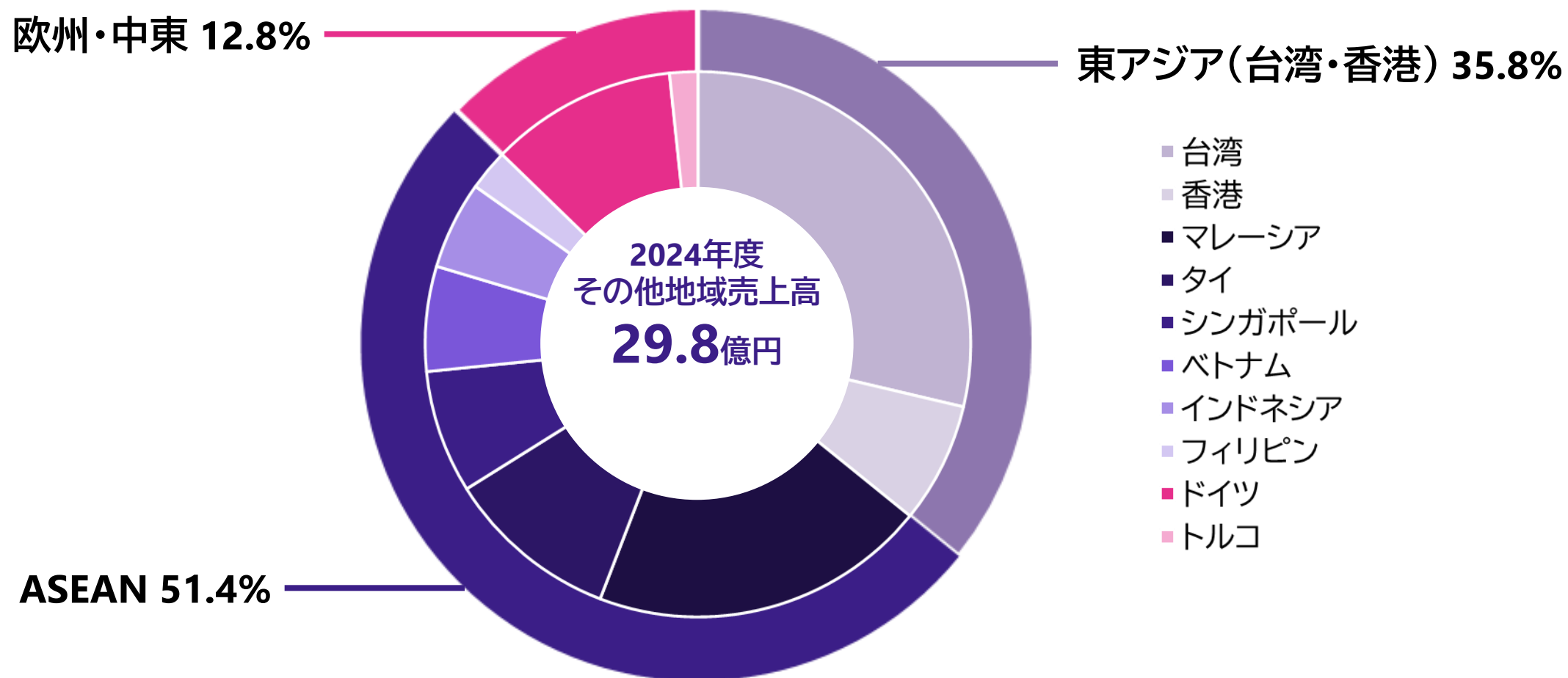


米国

ヘアケアのグローバルミルボン投入・販売体制の切り替え(美容室直販から代理店制)をきっかけに急成長。欧米専用ヘアカラーの投入で更なる成長を見込む。



同じ黒髪圏である東アジア・ASEANを中心に成長。近年では欧州へ進出

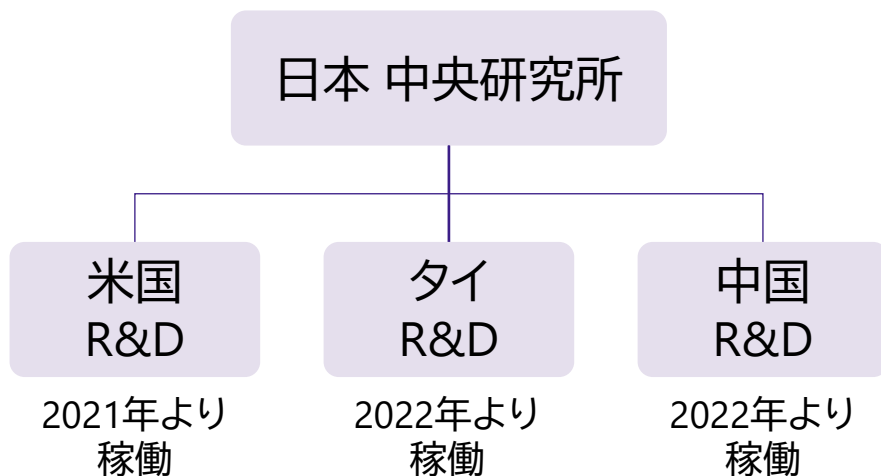


ミルボンの概要 海外の研究開発・生産体制について

各地域での研究開発・生産体制構築によって、地域ごとに異なる美の価値観に寄り添いつつ、地政学リスクの最小化を狙う

研究開発体制ーグローバル4R&Dの連携

各国の研究開発拠点との連携を通じて、グローバルに共通する美容ニーズを捉えたグローバル製品、国や地域ごとに異なる気候や風土、美容習慣、法規制に即したローカライズ製品を開発



生産体制ーグローバル3工場の連携

各国の工場間の連携によって、法規制・貿易リスクに柔軟に対応し、国内外への安定供給を実現



日本 ゆめが丘工場
日本・海外向け生産

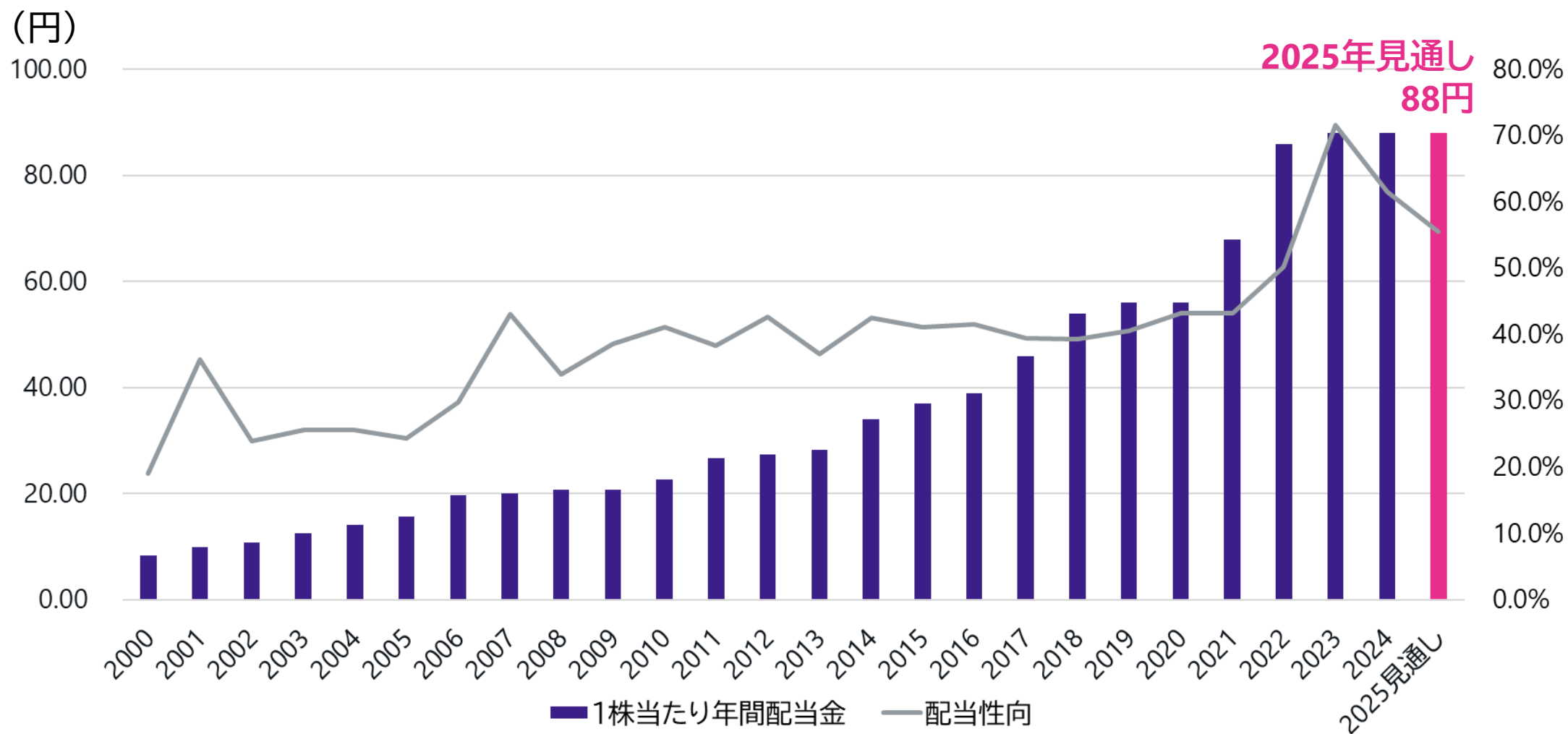


タイ工場
海外向け生産

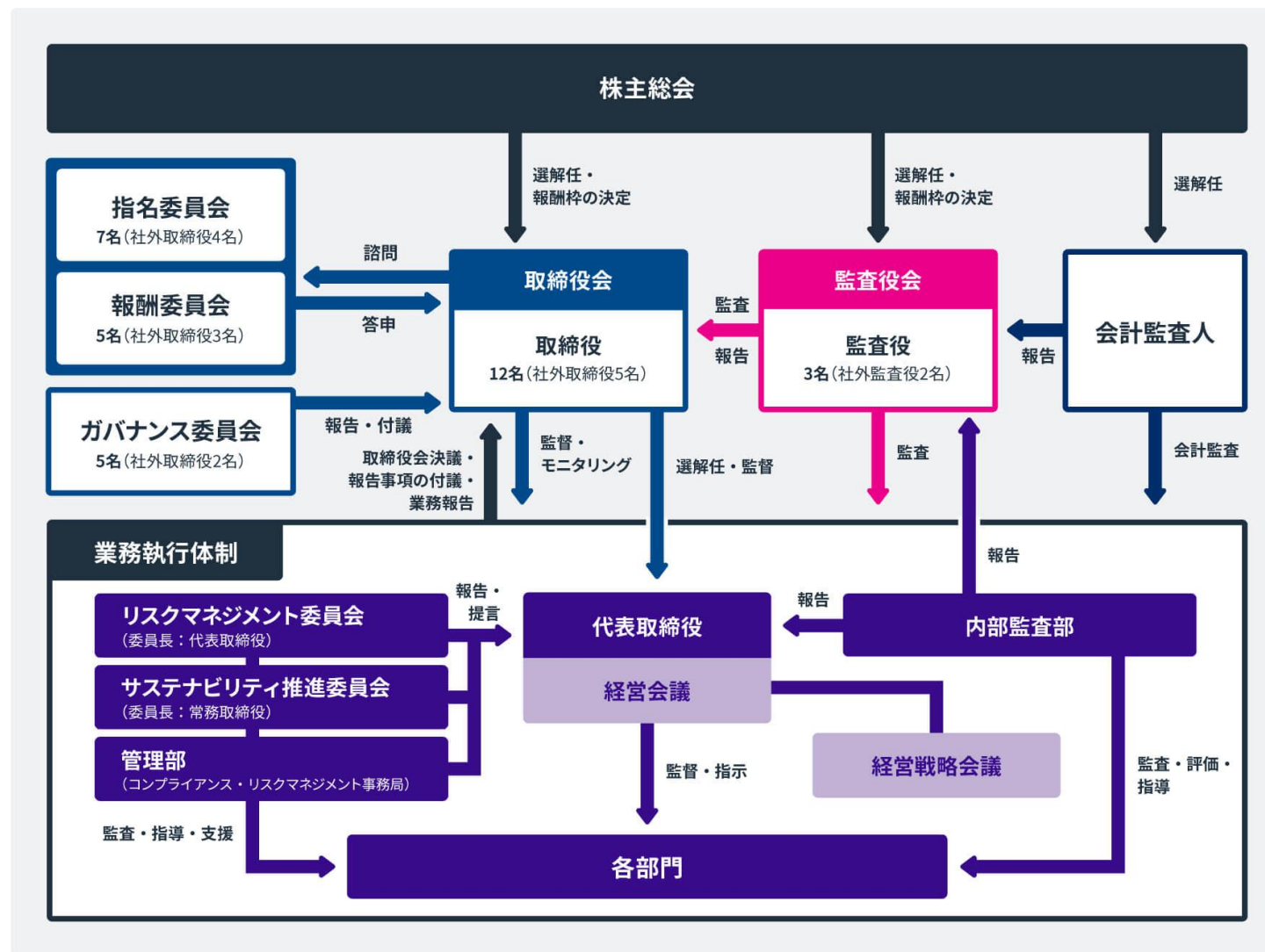


中国工場
中華圏向け生産
Find Your Beauty **MILBON**

配当性向50%を目安に累進配当を実施、利益成長に応じた増配を目指す



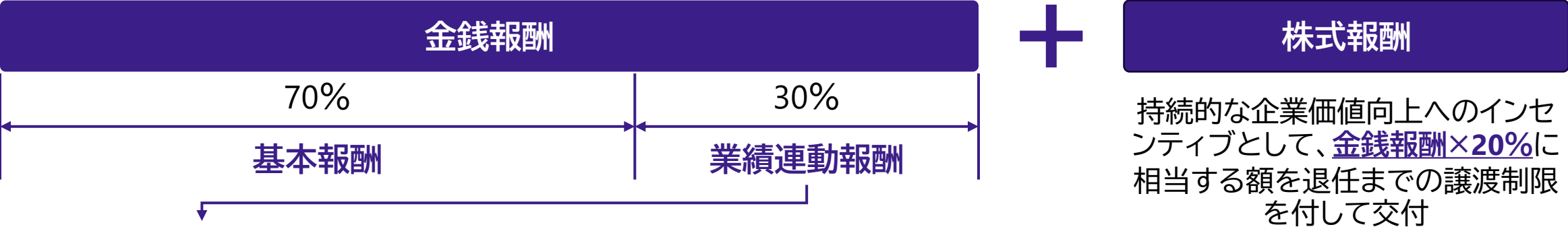
ミルボンの概要 ガバナンス体制



詳細は弊社統合報告書を参照: <https://www.milbon.com/ja/ir/library/report.html>

ミルボンの概要 役員報酬制度

社内取締役の報酬は業績と持続的な企業価値向上を意識した業務遂行の促進を目的に、金銭報酬と株式報酬で構成される



業績連動報酬の算出方法

1. 目標達成率の算出
業績指標ごとの通期目標達成率をウエイト率に応じて加重平均することで算出する

業績指標	連結売上高	連結営業利益	連結当期純利益
ウエイト率	40%	50%	10%

2. 業績連動係数×基準額
算出された目標達成率に応じた業績連動係数に、取締役の役位に応じた基準額を乗じて業績連動報酬の支給額を決定する

目標達成率	≥120%	<120% ≥115%	<115% ≥110%	<110% ≥105%	<105% ≥100%	<100% ≥95%	<95% ≥90%	<90%
業績連動係数	200%	175%	150%	125%	100%	80%	50%	0%

詳細は弊社統合報告書を参照：<https://www.milbon.com/ja/ir/library/report.html>

ミルボンの概要 株主との対話の実施状況(2024)

主に財務・IRを担当する常務取締役をメインスピーカーとする面談を年間163件実施
中間・期末は代表取締役社長も積極的に参加するほか、社外取締役との面談も実施

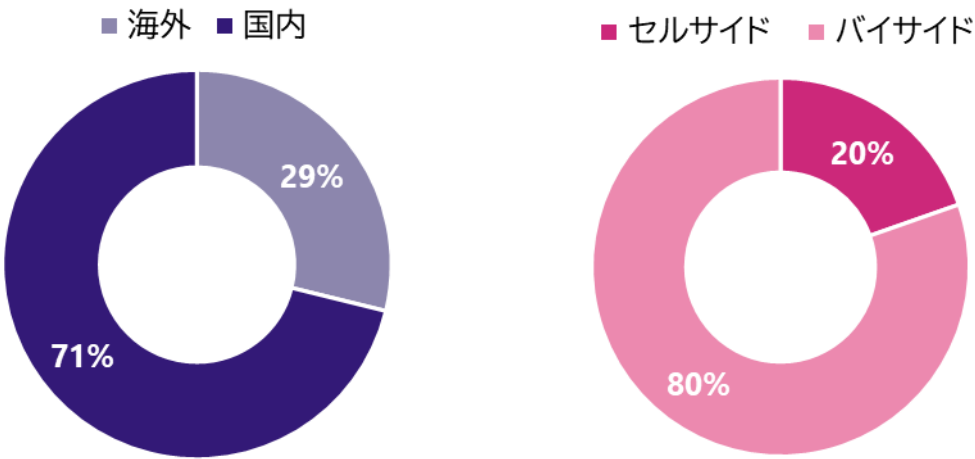
■面談の状況

機関投資家やアナリストとの面談数:163件
※2024年6月の海外IR(NY)6件を含む

■主な対応者

IR面談	代表取締役社長 常務取締役（財務・コーポレートコミュニケーション・サステナビリティ推進担当） 社外取締役 IR室マネージャー
決算説明会	代表取締役社長 取締役会長 常務取締役(同上)
株主総会	全ての取締役および監査役

■面談した株主・投資家の概要



■取締役会に対するフィードバックの実施状況

- 【四半期毎】IRレポート報告
 - ・四半期決算公表直後の取締役会に市場の反応などを報告
 - ・株主からの意見や対処すべき課題も報告
- 【随時】株主・機関投資家からのコメントやレター
 - ・担当取締役より、随時取締役会へ報告

ミルボンの概要 株主との対話の実施状況(2024)

機関投資家をはじめとする株主の皆さまからの各種ご意見、ご要望に対し、対話を通じて当社の行動や開示に対しての変化(成果)があった主な事例を記載する

■対話の成果

対話で得た主なインプット	対話状況
次世代リーダーの育成に市場の視点を強化した方が良いのではないか	2024年度から、機関投資家の協力の下、執行役員のトレーニングプログラムを開始
海外事業の業績への影響度が増しているので、為替感応度を開示してほしい	2025年から売上と利益に対する感応度を開示
株主還元方針やBSの適切な利用に向けた更なる方針開示の要請	「資本コストと株価を意識した経営」の開示にあわせて、より積極的な株主還元方針や資本コストに対する考え方を開示

ミルボンの概要 ESG投資指数および外部機関からの評価

当社が組み入れられているESG投資指数



**FTSE Blossom
Japan Index**



**FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index**

FTSE Blossom Japan Index Series

: <https://www.lseg.com/en/ftse-russell/indices/blossom-japan>



2024 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

株式会社ミルボンのMSCI指数への組み入れ、および本ページにおけるMSCIのロゴ、トレードマーク、サービスマーク、指数名称の使用は、MSCIやその関係会社による株式会社ミルボンの後援、推薦あるいはプロモーションではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCIおよびその指数の名称とロゴは、MSCIやその関係会社のトレードマークもしくはサービスマークです。

外部機関からの評価



授与対象：MILBON CO LTD (YUMEGAOKA SITE)



ディスクレイマー

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。