

2014年12月期（第55期）
株式会社ミルボン 決算説明資料



2015 年1月21日

Copyright © 2015 Milbon. All rights reserved.

目次



- P2 連結 経営成績
- P4-8 連結 部門別売上高
- P9 オージュアについて
- P10 連結 貸借対照表(グラフ)
- P11 連結 損益計算書
- P12 連結 設備投資等の推移
- P13 連結 個別マーケット関連資料及びミルボンサロン&フィールドパーソンの推移
- P14-15 国別の状況
- P18-37 中期事業構想(2015-2019)について

海外市場とヘアケア用剤部門が、売上伸長を牽引

(単位:百万円)

	金額		前期 増減額	前期比 (%)
	前期	実績		
売上高	23,829	25,226	1,396	105.9
売上総利益	16,174	17,281	1,106	106.8
販管費	11,872	12,830	957	108.1
営業利益	4,302	4,451	148	103.4
経常利益	4,059	4,218	159	103.9
当期純利益	2,516	2,621	104	104.2



連結 部門別売上高 [ヘアケア用剤部門]



エイジングケア商品を中心として、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(%)
12,616	14,597	1,981	115.7

- ・年初より、ヘアデザイナーのプロとしてのヘアケア提案力向上をサポートする活動を展開しました。この取り組みにより、エイジングケア意識の高まりを追い風に、サロン店販品を中心としたヘアケア商品が順調に売り上げを伸ばしました。
- ・特に、ミルボンオリジナルの毛髪補修成分「CMADK」を配合した新商品が、髪が扱いやすくなる実感効果もあり、市場で高い評価を得ています。※「ディーセス エルジューダ エマルジョン」「プラミア ヘアセラム」「オージュア イミュライズライン」に配合。

新製品紹介

プラミア ディーブエナジメント

髪の根元と毛先の“エイジング”をディーブケアするサロントリートメント



1月30日発売

販売目標	販売実績	進捗率
6億円	2億円	33.5%

ニゼル ドレシアコレクション ジェリーシリーズ

キラツと輝く、濡れたような質感を表現するスタイリング剤



2月27日発売

販売目標	販売実績	進捗率
2億8千万円	3億円	107.2%

連結 部門別売上高 [ヘアケア用剤部門]



ディーセス エルージュダ 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ーストリートメント



販売目標	販売実績	進捗率
3億6千万円	12億67百万円	352.1%

5月29日発売

プラーミア ヘアセラム

カラーやパーマなどのダメージを受け、まとまりづらくなったエイジング毛をオイル成分でケアするシャンプー・トリートメント



販売目標	販売実績	進捗率
3億4千万円	4億8百万円	120.2%

8月28日発売

連結 部門別売上高 [染毛剤部門]



追加色による提案活動に注力するも、他社との競争が加速し売上が減少

(単位:百万円)

前期実績	当期実績	前期増減額	前期比(%)
9,288	8,817	△470	94.9

・2014年春夏と秋冬に、それぞれトレンドカラーとなる新色を発売。他社との競争が加速したことによる売上減少傾向の中、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を積極的に展開しましたが攻勢に転じることが出来ず、ヘアカラー全体の売り上げは減少となりました。

新製品紹介

オルディーブ追加色 ルミエールライン

やわらかなキラツと感のあるシャンパン系
ページュを表現



販売目標	販売実績	進捗率
5億1千万円	4億6千万円	90.3%

1月30日発売

オルディーブボーテ追加色 シルキーライン

やわらかな光沢感のあるページュを表現



販売目標	販売実績	進捗率
1億9千万円	1億2千万円	63.3%

1月30日発売

連結 部門別売上高 [染毛剤部門]



オルディーブ追加色 ドーリィライン

透明感と深みを併せ持つ、内側からにじみ出るようなカッパーを表現

販売目標	販売実績	進捗率
3億円	1億7千万円	56.9%



8月28日発売

オルディーブボーテ追加色 クチュールライン

紅茶のようなみずみずしいツヤと透明感を感じるブラウンを表現

販売目標	販売実績	進捗率
9千万円	6千9百万円	77.1%



8月28日発売

連結 部門別売上高 [パーマントウェーブ用剤部門]



主力製品は堅調に推移するも、全体としては減少傾向

(単位:百万円)

前期実績	当期実績	前期増減額	前期比(%)
1,623	1,520	△103	93.7

- ・主力のウェーブパーマ剤や昨年発売したストレートパーマ剤「リシオ アテンジェ」の売上は堅調に推移しましたが、他の既存製品の売上減少を補うには至らず、全体としては減少となりました。

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

オーデュアサロン窓口軒数

2013年度	2014年度	前年比
1,516軒	2,002軒	132.1%

販売高

2013年度	2014年度	前年比
25億4百万円	35億82百万円	143.0%



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

オーデュアとは

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、その人のためだけのヘアケアプログラムで応えること。それが「オーデュア」です。

製品構成

お客様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 ・85アイテム

新製品(新シリーズ)紹介

エイジングケアシリーズ イミュライズライン

加齢に伴いカラーやパーマで傷みやすくなった毛髪の強度やダメージ耐性を高めていきます。



販売目標	販売実績	進捗率
3億5千万円	7億87百万円	225.0%

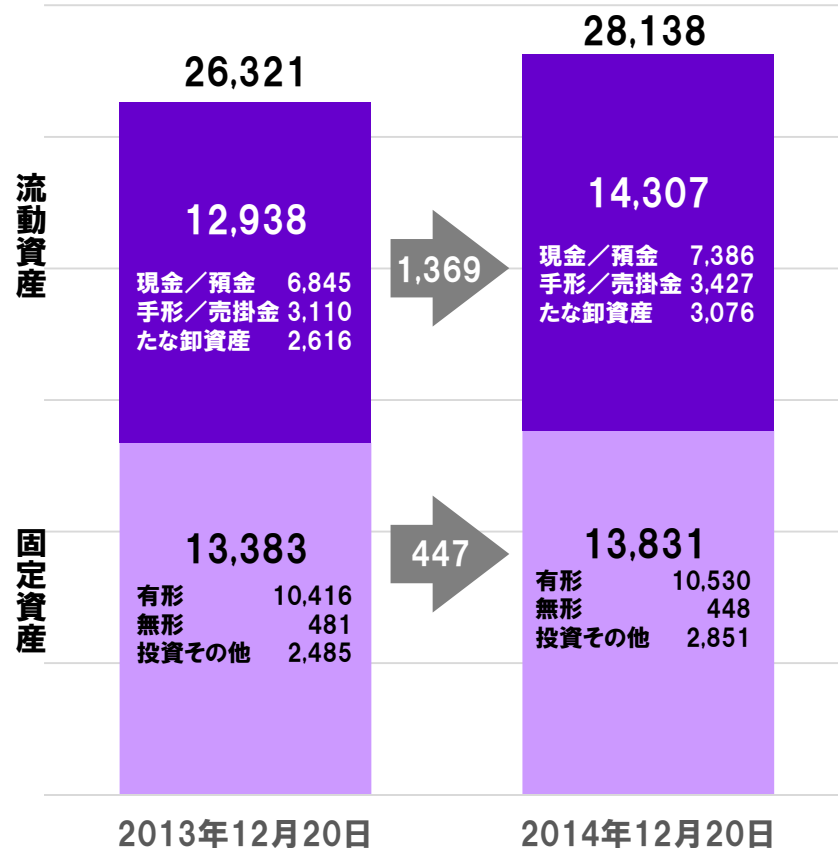
1月31日発売

連結 貸借対照表

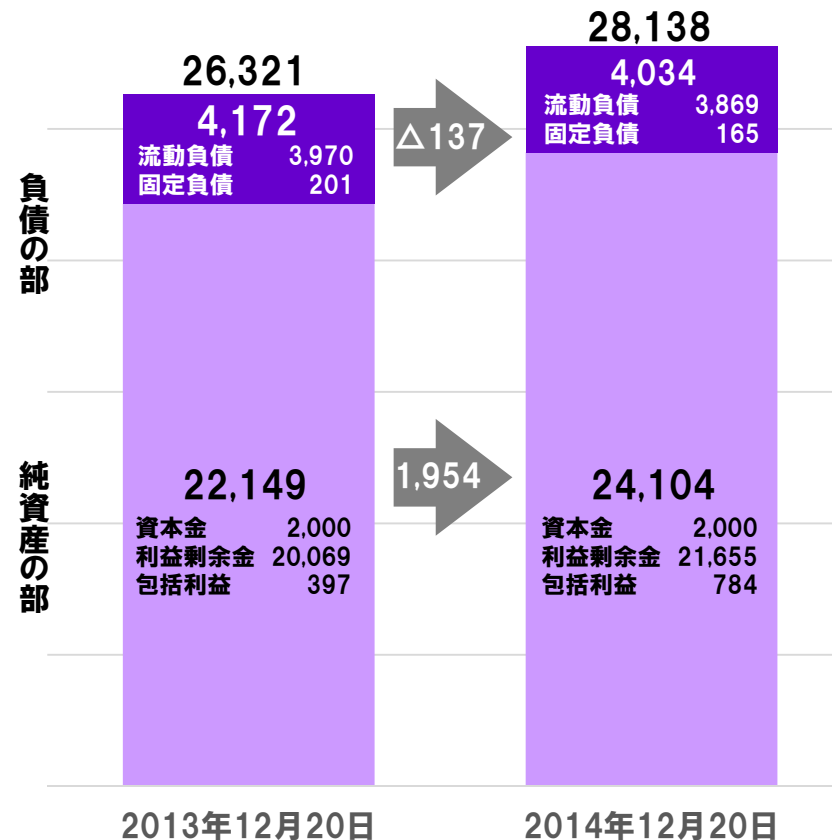


(単位:百万円)

資産の部



負債・純資産の部

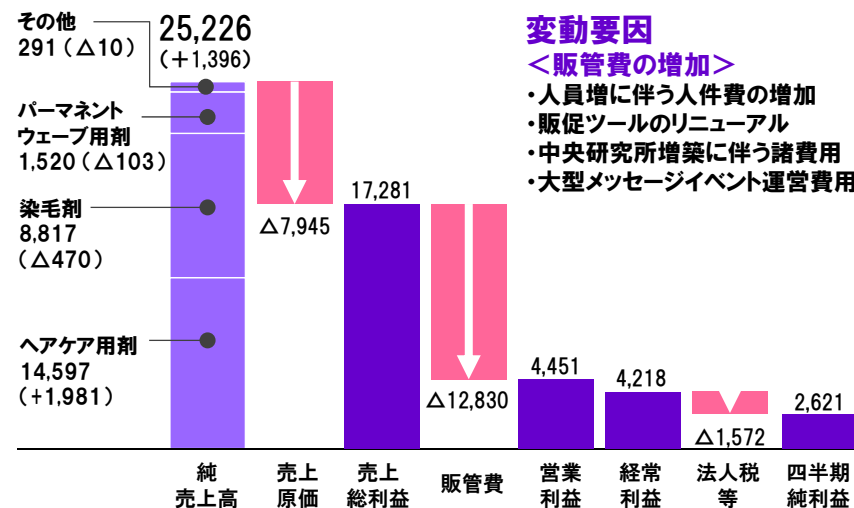


連結 損益計算書



(単位:百万円)

	金額		前期 増減額	前期比 (%)
	前期	実績		
売上高	23,829	25,226	1,396	105.9
売上原価	7,654	7,945	290	103.8
売上総利益	16,174	17,281	1,106	106.8
販管費	11,872	12,830	957	108.1
営業利益	4,302	4,451	148	103.4
経常利益	4,059	4,218	159	103.9
当期純利益	2,516	2,621	104	104.2



部門別売上高一覧

	前期実績	当期実績	前期増減額	前期比(%)
ヘアケア用剤	12,616	14,597	1,981	115.7
染毛剤	9,288	8,817	Δ 470	94.9
パーマネットウェーブ用剤	1,623	1,520	Δ 103	93.7
その他	301	291	Δ 10	96.5

連結 設備投資等の推移



(単位:百万円)

区分	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年 予定
設備投資費	940	528	840	1,680	1,028	2,652
減価償却費	1,010	1,011	947	878	1,004	1,062
研究開発費	838	870	873	969	1,168	1,211
研究開発比率	4.3%	4.3%	4.1%	4.2%	4.8%	4.7%

当期 設備投資の主な項目

- ・タイ工場機械類の購入代金
- ・中央研究所増築工事代残金
- ・中央研究所増築に伴う実験機器などの購入代金
- ・国内工場の生産設備購入代金
- ・生産技術開発センターの増築費用

個別 マーケット関連資料及びミルボンサロン & フィールドパーソンの推移



マーケットの推移

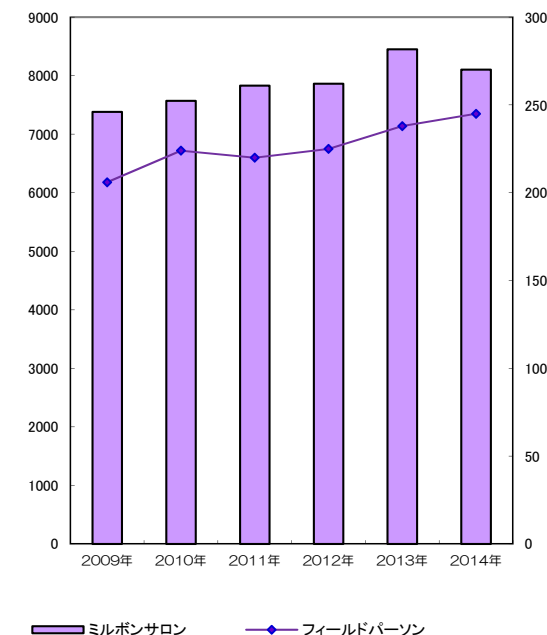
(単位 美容室軒数:軒/美容師数:人/美容人口:千人)

	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	備考
美容室軒数	223,645	223,286	228,429	231,134	234,089	—	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	453,371	456,872	471,161	479,509	487,636	—	
美容人口	39,720	39,812	39,640	39,076	38,468	38,009 (7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

ミルボンサロンの推移

(単位:軒)

	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年 11月20日現在
東京支店	2,657	2,784	2,872	2,848	3,015	2,975
名古屋支店	1,558	1,643	1,682	1,658	1,775	1,617
大阪支店	2,616	2,464	2,682	2,725	2,934	2,814
福岡支店	552	680	596	633	727	699
合計	7,383	7,571	7,832	7,864	8,451	8,105



フィールドパーソンの推移

(単位 フィールドパーソン:人/1人当り売上高:百万円)

	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2014年
フィールドパーソン	206	224	220	225	238	245	28名 入社予定
1人当り売上高	91	92	97	100	103	104	

国別の状況



アジア地域を中心とした海外市場が、グループの売上伸長を牽引

	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	529	21,946	22,612	103.0	1960年	-	-
	238						
米国 (ミルボンUSA)	16	435	482	110.6	2004年	1\$ = 92.81	102.30
	12						
中国 (ミルボン上海)	21	281	430	152.9	2009年	1元 = 14.88	16.73
	17						
韓国 (ミルボンコリア)	27	703	1,099	156.3	2009年	1₩ = 0.0825	0.0973
	17						
グローバル 新地域開発国 ※1	57	38	153	394.6	2013年	-	-
	17						
その他地域 ※2	3	422	447	105.8	-	-	-
	3						

※1: タイ、ベトナム、マレーシア、トルコ、インドネシア

※2: 台湾、香港、その他

国別の状況



[日本 (ミルボン)]

少子高齢化・総人口の減少に伴い美容市場全体の拡大が困難になる中、染毛剤部門は競争が加速し減少となりましたが、エイジングケアの中核であるヘアケア部門が好調に推移し、全体として増加となりました。こうした中、夢ある美容の未来を思い描き、共に発展を目指すため、業界の将来を担う若い世代に向け、7月にさいたまスーパーアリーナにてメッセージイベント「next beauty ~美容のチカラ~」を開催しました。

[米国 (ミルボンUSA)]

代理店販売がスタートしたニュージャージー州等では、代理店セールスとの積極的な協働活動を行った結果、取引窓口軒数の増加や代理店販売体制への切替えが順調に進んでいます。主力のストレートパーマ剤は市場の縮小継続により減収となりましたが、第二の柱であるサロントリートメントが代理店との活発な協働活動によりヘアケアカテゴリの増収に貢献しました。

[中国 (ミルボン上海)]

代理店戦略の見直しにより一省複数制に転換した浙江省において新規契約代理店を中心に、重点的なサポートを実施しました。代理店セールスから信頼を獲得したことで取引サロン数が増加し、高い実績につながっています。また、日本の著名ヘアデザイナーによる技術セミナーを開催し、これを通じて地域のトップサロンとの関係を強化できたことで、取引拡大に繋がりました。

[韓国 (ミルボンコリア)]

少子高齢化という日本と同様の社会状況もあり、5月に発売したエイジングケアシリーズ「プラーミア」が順調に浸透し、計画を大きく上回りました（達成率213%）。また、6月にはソウルオフィスを拡張し、200名規模のセミナーが行える大型スタジオも稼働。設立して1年が経過した釜山営業所では地域密着型の教育活動が功を奏し、大きな成果が出ています。

[グローバル新地域開発国]

現地代理店との協働活動により販売窓口が拡大しています。また、タイ工場からの海外市場への商品出荷が一部エリアでスタートしており、本格的な出荷態勢の構築が進んでいます。

Milbon Group

中期事業構想

2015-2019

前中期(2010-2014)の総括



**売上・海外比率は中期計画を達成
営業利益は計画前倒しの先行投資・人員増強により未達**

(単位:百万円)

	2009年度実績		前中期末目標※ (2014年度)		2014年度実績		増減額	伸長率 (%)
	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)		
売上高	19,189	100.0	25,000	100.0	25,226	100.0	6,037	131.5
国内	18,273	95.2	22,400	89.6	22,612	89.6	4,339	123.7
海外	916	4.8	2,600	10.4	2,613	10.4	1,697	285.2
売上総利益	12,214	63.7	16,369	65.5	17,281	68.5	5,066	141.5
販管費	8,937	46.6	11,491	46.0	12,830	50.9	3,893	143.6
営業利益	3,277	17.1	4,877	19.5	4,451	17.6	1,173	135.8
経常利益	3,103	16.2	4,559	18.2	4,218	16.7	1,115	135.9
当期純利益	1,785	9.3	2,754	11.0	2,621	10.4	835	146.8

※2010年6月に発表した2014年度末の目標

①グローバル化の推進

②システムへケアの推進

③フィールド活動システム

国内市場環境

- 1、人口動態の波と不透明な経済環境
- 2、価格競争に巻き込まれない経営戦略
 - ・大型化、広域化
- 3、顧客との長期的な関係性の構築
 - ・店販ビジネスへの芽

海外市場環境

グローバル化の推進にともない、
企業・製品ブランドの認知強化による
市場参入スピードが加速

グループ社内環境

国・地域、世代間、性別の価値観の
違い、多様性を受け入れる環境創り
→The MILBON WAYとともに、
社内ベクトルの一致

すべては、女性が美しく生きるために。

私たちは、一人ひとりの女性に、
自分らしさ、心の豊かさ、人生の彩りを価値にして届けます。

ヘアデザイナーと向き合い、ともに教え育み、
今を超えようと、磨き上げた結晶から、生まれ落ちる美しさ。

それは、私たちだけが創れる確かな価値。

女性が美しい髪を自信に、新しい世界にはばたけるよう、
私たちは、今ここにはない未来を創り続けます。

美しさを拓く。

Find Your Beauty

新中期事業構想～グローバル市場環境～



- 1、政治、経済の不安定さの継続
- 2、多極化、多様化
- 3、先進国と新興国の垣根が低くなる
- 4、全ての流れが双方向化し、グローバル化・デジタル化、ローカル化が更に進展
- 5、グローバル化と高齢化により、緩やかなデフレ基調へ
- 6、美容ビジネスのカギとなる人口動態

新中期事業構想～国内美容市場環境～



◆国内の美容市場環境について

新中期事業構想～中長期ビジョン～



グローバルビジョン

教育を中心としたフィールド活動によって、世界の国・地域の美容に地域貢献し、
日本発(初)、世界No.1のグローバルプロフェッショナルメーカーをめざす。

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。

新中期事業構想～売上・利益目標～



中期末売上目標(2019年度)

連結売上 350億円 ※138.7%

国内 285億円 ※126.0%

海外 65億円 ※248.8%

海外売上比率 18.6%

連結営業利益 70億円 ※157.3%

※2014年度実績比

Copyright © 2015 Milbon. All rights reserved.

新中期事業構想のポイント①



10年後を見据え、新中期において成長の土台と芽を創造する

①グローバル組織態勢

②グローバル商品戦略

新中期事業構想のポイント②



③グローバル人材育成

④グローバル市場展開

⑤グローバル財務戦略

新中期事業構想 ～中期財務目標①～

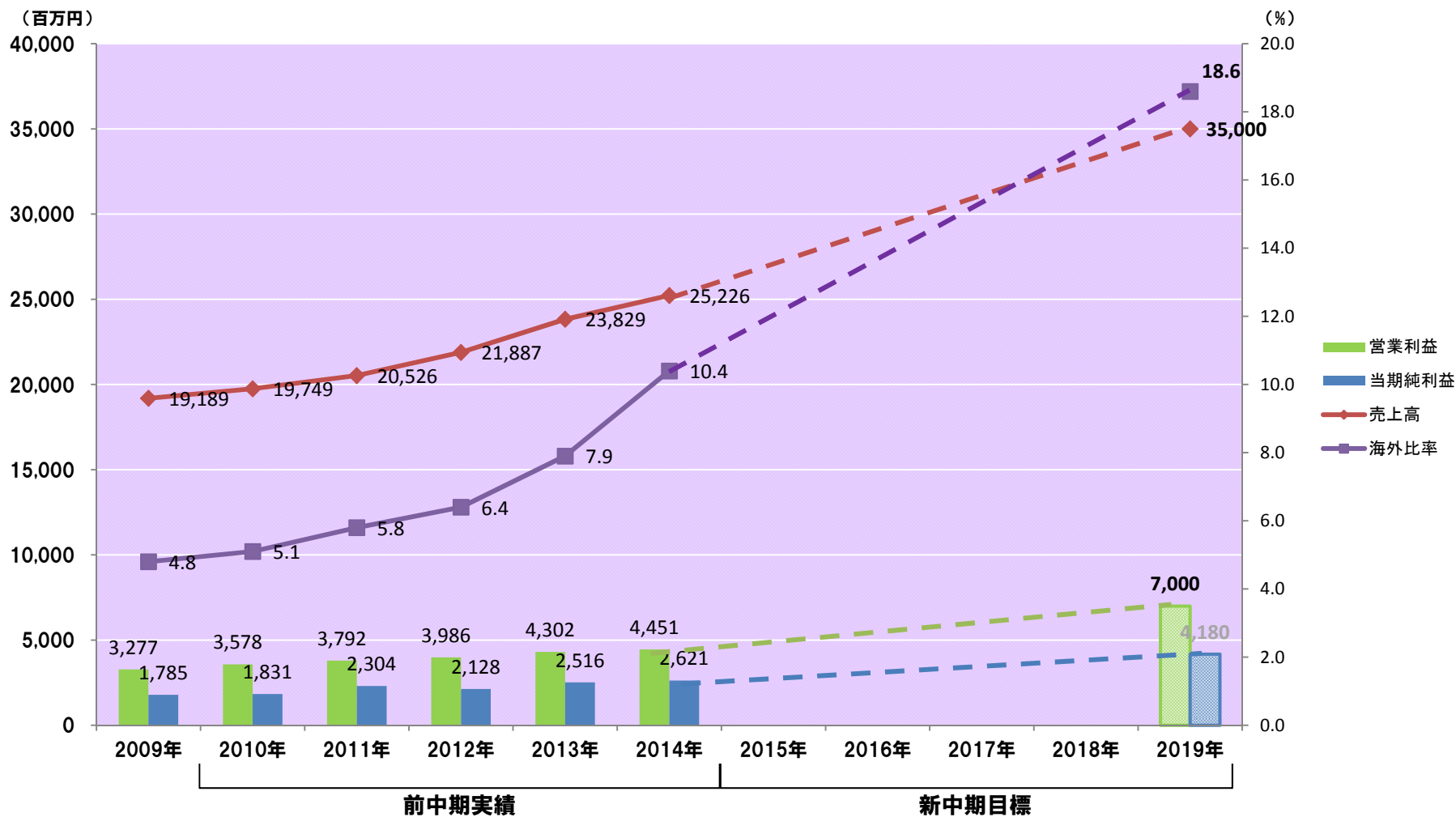


10年後を見据えた市場展開と財務戦略により、世界TOP5入りを達成する

(単位:百万円)

	2014年度実績		新中期末目標 (2019年度)		差額	伸長率 (%)
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)		
売上高	25,226	100.0	35,000	100.0	9,773	138.7
国内	22,612	89.6	28,500	81.4	5,887	126.0
海外	2,613	10.4	6,500	18.6	3,886	248.7
売上総利益	17,281	68.5	24,500	70.0	7,218	141.8
販管費	12,830	50.9	17,500	50.0	4,669	136.4
営業利益	4,451	17.6	7,000	20.0	2,548	157.3
経常利益	4,218	16.7	6,630	18.9	2,411	157.1
当期純利益	2,621	10.4	4,130	11.8	1,508	157.6

新中期事業構想 ～中期財務目標②～



新中期事業構想 ～中期財務目標③～

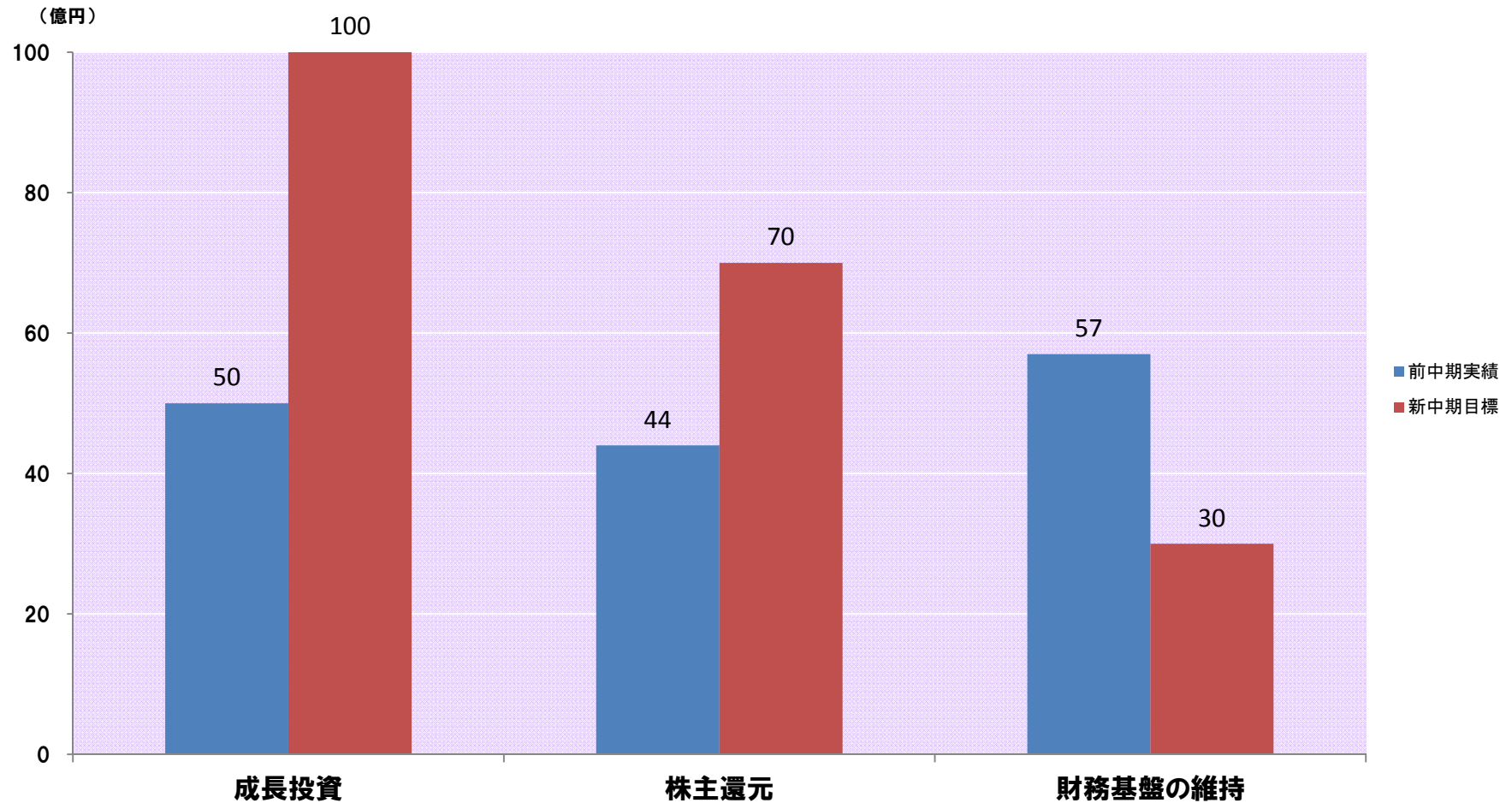


10年後を見据えた市場展開と財務戦略により、世界TOP5入りを達成する

営業活動により獲得するフリーキャッシュ 200億円以上

使 途	前中期実績	新中期目標
成長投資	50億円	100億円
主な投資内容	<ul style="list-style-type: none"> ・国内生産設備の増強 ・タイ工場新設 ・東京オフィス増築 ・研究棟増築 ・新規営業拠点設立(京都、北京、釜山 等) 	<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	44億円	70億円
	・配当性向 40.6% ※前中期平均	・配当性向40%以上を目安として安定的に実施
財務基盤の維持	57億円	30億円
資本効率	ROE11.3% ※2014年度実績	ROE12%以上 ※2019年度目標

新中期事業構想 ～中期財務目標④～



新中期事業構想 ～国別目標①～



世界全地域で黒字化を達成し、次の成長ステージへ

	売上高(百万円)		伸長率 (%)	為替レート	
	2014年度 実績	2019年度 目標		2014年度	2019年度
日本	22,612	28,500	126.0	-	-
米国 (ミルボンUSA)	482	840	174.2	1\$= 102.30	105.0
中国 (ミルボン上海)	430	1,350	313.4	1元= 16.73	17.00
韓国 (ミルボンコリア)	1,099	2,500	227.3	1₩= 0.0973	0.1000
タイ (ミルボンタイランド)	48	250	516.1	1฿= 3.16	3.2
その他地域※1	600	1,810	301.3	-	-
東アジア※2 合計	1,947	4,490	230.6	-	-
東南アジア※3 合計	180	1,020	563.6	-	-

※1 台湾、香港、ベトナム、マレーシア、トルコ、インドネシア、その他

※2 中国、韓国、台湾、香港

※3 タイ、ベトナム、マレーシア、インドネシア、その他

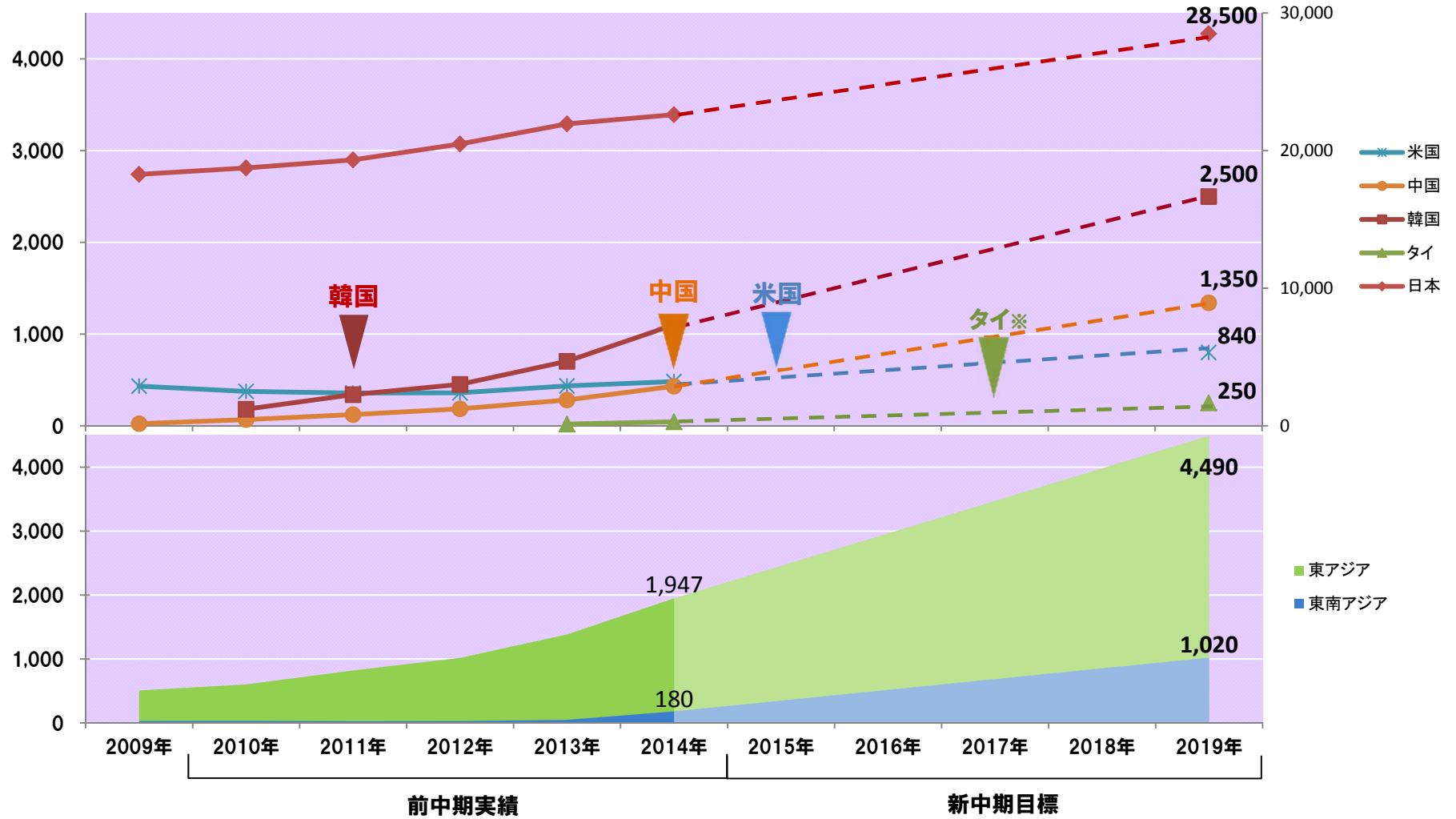
新中期事業構想 ～国別目標②～



(百万円・海外)

▼:営業利益黒字化

(百万円・日本)



※ ミルボンタイランドは、連結対象となる販売部門の推移を表示しています。
 (製造部門の輸出売上は全てグループ間取引であり、連結売上高には反映されないためです)

エイジビューティーからエイジングビューティーへ

◆国内市場政策について

◆具体策のポイント

- ①グレイカラーの市場拡大
- ②オージュアを中心としたヘアケアの市場拡大
- ③新フィールド活動システム

新中期事業構想～2015年度連結目標～



(単位:百万円)

	金額		差額	前期比 (%)
	2014年度 実績	2015年度 目標		
売上高	25,226	26,900	1,673	106.6
国内	22,612	23,687	1,074	104.8
海外	2,613	3,213	599	122.9
売上総利益	17,281	18,155	873	105.1
販管費	12,830	13,494	663	105.2
営業利益	4,451	4,661	209	104.7
経常利益	4,218	4,364	150	103.6
当期純利益	2,621	2,630	8	100.3

部門別売上高

	2014年度 実績	2015年度 目標	差額	前期比 (%)
ヘアケア用剤	14,597	15,730	1,132	107.8
染毛剤	8,817	9,210	392	104.5
パーマメントウェーブ用剤	1,520	1,590	69	104.6
その他	291	370	78	127.1

設備投資等

区分	2014年度 実績	2015年度 計画
設備投資費	1,028	2,652
減価償却費	1,001	1,062
研究開発費	1,168	1,211
研究開発比率	4.8	4.7

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。