

## 第60期 定時株主総会招集ご通知

定時株主総会は  
3月26日（木）  
東京で行います

株主のみなさまのご参加を  
お待ちしております

### ◆日時

2020年3月26日（木曜日）午前10時

### ◆場所

東京都中央区日本橋蛸殻町2丁目1番1号  
ロイヤルパークホテル2階「春海」  
(末尾記載の「株主総会会場のご案内略図」をご参照ください。)

### 決議事項

- 第1号議案 剰余金の配当（第60期期末配当）の件
- 第2号議案 取締役9名選任の件
- 第3号議案 監査役2名選任の件
- 第4号議案 取締役（社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件

### 議決権行使期限

2020年3月25日（水曜日）午後5時30分まで



# 美しさを拓く。

## Find Your Beauty

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、ともに教養育み、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、今ここにない未来を創り続けます。

### INDEX

04 第60期定時株主総会招集ご通知

06 株主総会参考書類

06 第1号議案 剰余金の配当（第60期期末配当）の件

07 第2号議案 取締役9名選任の件

13 第3号議案 監査役2名選任の件

15 第4号議案 取締役（社外取締役を除く。）に対する  
譲渡制限付株式の付与のための報酬  
決定の件

17 添付書類

17 事業報告

40 連結計算書類

43 計算書類

47 監査報告書

## TOP MESSAGE

### 株主のみなさまへ

当社はおかげさまで、昨年度、創業より第60期を迎えることができました。これもひとえに、株主のみなさまの多大なるご支援の賜物と、心より御礼申し上げます。

第60期においては、前中期5ヵ年事業構想を1年前倒しし、新たな中期5ヵ年事業構想（2019-2023）がスタートしました。化粧品事業の本格展開、持続可能な美容産業の創造に向けたSDGs達成への貢献を、経営戦略に組み込むなど、新たな取組みの推進を始めた年となりました。

また、業績についても、過去最高売上、最高益を更新することができました。

株主のみなさまにおかれましては、引き続きご指導、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

株式会社ミルボン 代表取締役社長

佐藤 龍二



当社は定時株主総会を株主さまとの対話の場として大切にしています。  
ぜひ株主総会並びに株主さま向け会社説明会へご出席くださいますようお願い申し上げます。

## 第60期定時株主総会当日の流れ

### 定時株主総会

会場前では当社の企業紹介ブース、研究開発紹介ブース、髪の未来予測ブースを設けてお待ちしております。

終了後

### 株主さま向け会社説明会

株主総会終了後、休憩を挟みまして同会場にて、株主さま向け会社説明会を実施いたします。

#### 内容・時間

**内容：**ミルボンのビジネスモデルについて / 今後の成長戦略について

**時間：**1時間（質疑応答の時間により前後いたします。）

#### 説明者

株式会社ミルボン  
代表取締役社長 佐藤 龍二

### 会場前ブース（予定）

#### 企業紹介ブース

当社のビジネスモデルや強み、企業理念について当社社員よりご説明させていただきます。

#### 研究開発紹介ブース

最新の毛髪や、肌、頭皮の研究成果等について、当社社員よりご説明させていただきます。

#### 髪の未来予測ブース



最新の頭皮・毛髪チェック機器を用いて、株主さまの頭皮・毛髪状態をチェックします。チェック結果に基づき当社商品の使い切りミニパウチをご提供いたします。

※写真は昨年当社中央研究所で開催した時のイメージです。

※上記各ブースは、コロナウイルスの影響を考慮して、中止させて頂く場合がございます。実施の有無については、当社ホームページ (<https://www.milbon.co.jp>) にて3月中旬頃に掲載させていただきます。

証券コード 4919

2020年3月6日

(本店所在地) 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

株式会社 **ミルボン**

代表取締役社長 佐藤 龍二

株 主 各 位

## 第60期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申しあげます。

さて、当社第60期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申しあげます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面またはインターネット等により議決権を行使することができませんので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討くださいます。後述のご案内に従って2020年3月25日(水曜日)午後5時30分までに議決権をご行使くださいますようお願い申しあげます。

敬 具

記

- |                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>1 日 時</b>                 | 2020年3月26日(木曜日)午前10時   |
| <b>2 場 所</b>                 | 東京都中央区日本橋蛸船町2丁目1番1号 ロイヤルパークホテル2階「春海」<br>2017年11月に本社機能を東京都中央区に移転しましたので、一昨年より株主総会の開催場所を変更することといたしました。ご来場の際は、末尾の「株主総会会場のご案内略図」をご参照いただき、お間違のないようご注意ください。 |
| <b>3 目 的 事 項<br/>報 告 事 項</b> | 1. 第60期(2019年1月1日から2019年12月31日まで)<br>事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件<br>2. 第60期(2019年1月1日から2019年12月31日まで) 計算書類報告の件                          |
| <b>決 議 事 項</b>               |  |
| <b>第1号議案</b>                 | 剰余金の配当(第60期期末配当)の件   |
| <b>第2号議案</b>                 | 取締役9名選任の件  |
| <b>第3号議案</b>                 | 監査役2名選任の件  |
| <b>第4号議案</b>                 | 取締役(社外取締役を除く。)に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件   |

以 上

◎本総会にご出席の際は、お手数ながら、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申しあげます。

◎次の事項につきましては、法令及び当社定款第17条の規定に基づき、インターネット上の当社ホームページ(<https://www.milbon.co.jp>)に掲載しておりますので、本招集ご通知添付書類には記載しておりません。

① 連結計算書類の連結注記表 ② 計算書類の個別注記表

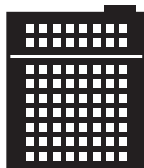
なお、監査役及び会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類は、本招集ご通知添付書類に記載の各書類のほか、当社ホームページ(<https://www.milbon.co.jp>)に掲載している連結注記表及び個別注記表となります。

◎株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類の内容について、株主総会の前日までに修正すべき事情が生じた場合には、書面による郵送または当社ホームページ(<https://www.milbon.co.jp>)において掲載することにより、お知らせいたします。

## 議決権行使のご案内

株主総会における議決権の行使は、株主のみなさまの大切な権利です。  
是非とも議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。議決権の行使は以下の方法があります。

### 株主総会にご出席いただける場合



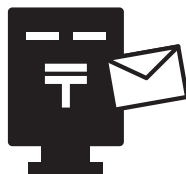
#### 会場受付にご提出

同封の議決権行使書用紙を株主総会当日に会場受付にご提出ください。

日時 2020年3月26日（木曜日）  
午前10時

場所 ロイヤルパークホテル2階  
「春海」

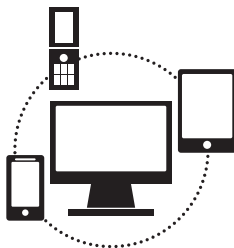
### 株主総会にご出席いただけない場合「書面」または「インターネット等」で事前に議決権を行使いただけます。



#### 書面

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、ご返送ください。  
なお、議案につきまして賛否を表示せず提出された場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取り扱いいたします。

行使期限 2020年3月25日（水曜日）午後5時30分までに到着



#### インターネット等

- インターネットによる議決権行使は、当社の指定する以下の議決権行使サイトをご利用いただくことによつてのみ可能です。なお、携帯電話を用いたインターネットでもご利用いただけます。
- インターネットにより議決権を行使される場合は、同封の議決権行使書用紙に記載の議決権行使コード及びパスワードをご利用のうえ、画面の案内に従つて議案の賛否をご登録ください。
- インターネット等による議決権行使は、2020年3月25日（水曜日）午後5時30分まで受付いたしますが、議決権行使結果の集計の都合上、お早めに行使されるようお願いいたします。

議決権行使サイト <https://www.web54.net>

行使期限 2020年3月25日（水曜日）午後5時30分までに入力

- 書面とインターネット等により、二重に議決権を行使された場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- インターネット等によって、複数回、または、パソコンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- 議決権行使サイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金及び通信事業者への通信料金（電話料金等）は株主さまのご負担となります。

### インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ

株主名簿管理人 三井住友信託銀行証券代行部  
【専用ダイヤル】 ☎0120-652-031（午前9時～午後9時）  
〈議決権行使に関する事項以外のご照会〉 ☎0120-782-031（平日 午前9時～午後5時）

## 株主総会参考書類

### 第1号議案 剰余金の配当（第60期期末配当）の件

当社は、株主さまに対する利益還元を経営の重要課題として位置づけるとともに、今後の収益力向上のための内部留保による企業体質の強化を図りながら、業績に対応した成果の配分を行うことを基本方針としております。

当期（2019年12月期）の期末配当につきましては、次のとおりとさせていただきます。存じます。

#### ①配当財産の種類

金銭

#### ②株主さまに対する配当財産の割当に関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき	金 29円
総額	949,430,536円

（ご参考）

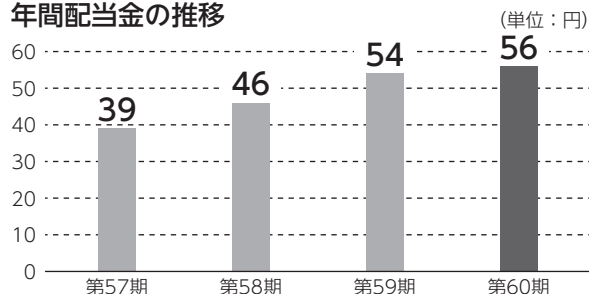
年間配当金は、中間配当金27円と合わせ、1株につき56円となり前期と比べ2円の増配となります。

#### ③剰余金の配当が効力を生じる日

2020年3月27日

（ご参考）

#### 年間配当金の推移



#### 配当方針

上記基本方針に基づき、配当性向については40%を目安としております。中間配当は取締役会、期末配当は株主総会を決定機関とし、毎事業年度において2回の配当を行うこととしております。

次期の年間配当金は、1株当たり58円を予定しております。

※年間配当金の推移については、2018年1月1日付で1株につき2株の割合で実施した株式分割に対して遡及修正した後の数値となります。

## 第2号議案 取締役9名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役全員（10名）の任期が満了となりますので、取締役9名の選任をお願いするものであります。

なお、取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位及び担当		2019年度 取締役会 出席状況
1	さとう りゅうじ 佐藤 龍二	代表取締役社長	再任	15/15回
2	しげむね のぼる 重宗 昇	専務取締役 FP本部・教育企画・国際FP本部担当	再任	15/15回
3	むらい まさひろ 村井 正浩	常務取締役 管理・経営戦略・内部監査 財務・コスメティクス企画担当	再任	15/15回
4	むらた てるお 村田 輝夫	取締役 生産本部長	再任	15/15回
5	たけだ やすふみ 武田 靖史	取締役 開発本部長	再任	15/15回
6	おおしお みつる 大塩 充	取締役 事業開発担当	再任	15/15回
7	こうのいけ かずのぶ 鴻池 一信	取締役 情報システム部長・CS推進担当	再任	15/15回
8	たかはた しょういちろう 高畑 省一郎	社外取締役	再任	社外取締役 (独立役員) 13/15回
9	はまぐち たいぞう 濱口 泰三	社外取締役	再任	社外取締役 (独立役員) 13/15回

再任

再任取締役候補者

社外取締役  
(独立役員)

社外取締役候補者/証券取引所の定めに基づく独立役員



候補者  
番号

1

佐藤 龍二 (1959年10月18日生)

再任

## 略歴、当社における地位及び担当

1981年 4月	当社入社	2003年12月	常務取締役
1999年12月	プロダクツプロデュース部長	2008年 3月	代表取締役社長
2000年12月	マーケティング部長		現在に至る
2002年 3月	取締役マーケティング部長		

所有する当社の株式数：75,128株

在任年数：18年

## 取締役候補者とした理由

当社において、営業、商品企画、マーケティング、経営企画等の幅広い経験により、戦略推進における豊富な経験と幅広い見識を有しております。また、2008年の代表取締役社長就任以来、強いリーダーシップを発揮し、長年にわたり当社の成長に貢献をしてきましたため、引き続き取締役候補者いたしました。

候補者  
番号

2

重宗 昇 (1955年9月4日生)

再任

## 略歴、当社における地位及び担当

1976年 4月	当社入社	2014年12月	常務取締役FP本部長
1999年12月	マーケティング部長	2015年12月	専務取締役FP本部長
2000年12月	経営企画室長	2018年 1月	専務取締役FP本部長・教育企画担当
2004年12月	経理部長	2020年 1月	専務取締役FP本部・教育企画・国際FP本部担当
2006年 3月	取締役経理部長・広報担当		現在に至る
2009年12月	常務取締役東日本営業担当		

所有する当社の株式数：24,474株

在任年数：14年

## 取締役候補者とした理由

当社において、マーケティングや経営企画、経理、営業と幅広い部門を担当し、社業全般に対する豊富な経験と見識を有しております。また、近年では営業部門の本部長として、当社の成長に貢献してきた実績を持つことから、引き続き取締役候補者いたしました。

候補者  
番号

3

むら い まさ ひろ  
村 井 正 浩 (1959年4月28日生)

再任

**略歴、当社における地位及び担当**

1992年3月	当社入社	2018年1月	常務取締役管理・経営戦略・内部監査担当
2001年12月	管理部長	2020年1月	常務取締役管理・経営戦略・内部監査・ 財務・コスメティクス企画担当
2007年3月	取締役管理部長		現在に至る
2009年12月	常務取締役管理担当		
2014年12月	常務取締役管理・経営戦略・CS推進担当		

所有する当社の株式数：47,915株

在任年数：13年

**取締役候補者とした理由**

当社において、主に管理部門を管掌し、長年にわたり部長を担当し、管理全般に関する豊富な経験と幅広い知識を有しております。今後においても、人員体制や財務戦略の構築に向けて適切な人材と判断し、引き続き取締役候補者いたしました。

候補者  
番号

4

むら た てる お  
村 田 輝 夫 (1956年3月14日生)

再任

**略歴、当社における地位及び担当**

1976年4月	当社入社
1999年12月	生産部長
2008年3月	取締役生産部長
2014年12月	取締役生産本部長 現在に至る

所有する当社の株式数：60,344株

在任年数：12年

**取締役候補者とした理由**

当社において、長年にわたり生産部門の部長を担当し、当社における生産基盤の構築に多大な貢献をいたしました。今後の国内及び海外への商品供給の増加に伴い、生産体制の更なる向上のために必要な人材と判断し、引き続き取締役候補者いたしました。

候補者  
番号

5

たけ だ やす ふみ  
武 田 靖 史 (1959年1月19日生)

再任

## 略歴、当社における地位及び担当

1981年4月 当社入社  
2006年12月 中央研究所長  
2012年3月 取締役中央研究所長  
2014年12月 取締役開発本部長  
現在に至る

所有する当社の株式数：35,405株

在任年数：8年

## 取締役候補者とした理由

当社において、製品開発に対する豊富な経験と幅広い知識を有し、長年にわたり製品開発において当社の成長に貢献してきました。近年では、「オー ज्या」や「milbon」等の主力製品の開発を手がけた実績をもつことから、引き続き取締役候補者としていたしました。

候補者  
番号

6

おお しょ みつる  
大 塩 充 (1965年12月16日生)

再任

## 略歴、当社における地位及び担当

1988年4月	当社入社	2012年3月	取締役名古屋支店長・事業開発部長
2006年12月	大阪支店長	2013年12月	取締役経営戦略部長・事業開発部長
2007年12月	福岡支店長	2014年12月	取締役事業開発部長
2009年12月	名古屋支店長	2018年1月	取締役事業開発担当
2011年12月	名古屋支店長・事業開発部長		現在に至る

所有する当社の株式数：23,937株

在任年数：8年

## 取締役候補者とした理由

当社において、国内各地の支店長を歴任し、販売戦略における豊富な経験と幅広い見識を有しております。近年では、事業開発部長としてオーガニックブランドである「ヴィラロドラ」の売上増に貢献した実績もあり、引き続き取締役候補者としていたしました。

候補者  
番号

7

この

鴻

いけ

池

かず

一

のぶ

信

(1969年11月8日生)

再任

#### 略歴、当社における地位及び担当

1992年4月	当社入社	2012年3月	取締役経営戦略部長
2004年3月	MILBON USA, INC. President	2013年12月	取締役国際第二営業部長
2010年10月	経営企画室長	2018年1月	取締役情報システム部長・CS推進担当
2011年12月	経営戦略部長		現在に至る

所有する当社の株式数：861,427株

在任年数：8年

#### 取締役候補者とした理由

当社において、初の海外子会社社長として、海外マーケットの開拓を推進した実績と経営戦略部長の経験から、引き続き取締役候補者いたしました。

候補者  
番号

8

たか

高

はた

畑

しょういちろう

省一郎

(1953年1月4日生)

再任

社外取締役  
(独立役員)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1975年4月	中小企業金融公庫入庫	2016年3月	当社社外取締役（現任）
1986年10月	公認会計士登録		現在に至る
1993年4月	経営戦略研究所所長（現任）		
2005年3月	当社監査役		

所有する当社の株式数：457株

在任年数：4年

#### 社外取締役候補者とした理由

公認会計士の資格を有しており、その財務及び会計知識並びに公認会計士としての経験を当社のガバナンス体制の更なる強化に活かしていただくこと、また、経営戦略研究所所長としての幅広い見識と豊富な経験を有しており、引き続き社外取締役候補者いたしました。

なお、同氏は、過去に上場会社の経営に直接関与された経験はありませんが、上記理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行することができると判断しております。

また、業務執行を行う経営陣からの独立性を有しており、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。

候補者  
番号

9

はま  
濱ぐち  
口たい  
泰そう  
三

(1950年10月29日生)

再任

社外取締役  
(独立役員)

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1973年 4月	安宅産業株式会社入社	2015年 6月	同社会長
1977年10月	伊藤忠商事株式会社入社	2016年 3月	当社社外取締役（現任）
2004年 6月	同社執行役員	2016年 6月	伊藤忠食品株式会社 代表取締役・社長執行役員
2004年12月	伊藤忠食品株式会社 代表取締役社長	2017年 6月	同社取締役・相談役
2014年 6月	同社取締役会長執行役員	2019年 6月	同社理事（現任） 現在に至る

所有する当社の株式数：2,450株

在任年数：4年

## 社外取締役候補者とした理由

総合商社執行役員、食品商社の経営者として豊富な経験を有しており、当社の海外への事業展開、グローバル化への積極的な意見・提言を期待し、引き続き社外取締役候補者いたしました。  
また、業務執行を行う経営陣からの独立性を有しており、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。

- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 高畑省一郎氏及び濱口泰三氏は、社外取締役候補者であります。
3. 当社は高畑省一郎氏及び濱口泰三氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。両氏が選任された場合には、当社は両氏を引き続き独立役員とする予定であります。
4. 社外取締役として有能な人材を迎えることができるよう、会社法第427条第1項及び定款第34条第2項の規定に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結することができる旨を定めております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める取締役の最低責任限度額となります。当社は、現在、高畑省一郎氏及び濱口泰三氏との間で当該契約を締結しております。両氏が再任された場合には、両氏との間で当該契約を継続する予定であります。
5. 高畑省一郎氏は、2005年3月から2016年3月までの11年間、当社監査役として在任しておりました。
6. 各候補者の所有する当社の株式の数には、役員持株会における各候補者それぞれの持分を含んでおります。

### 第3号議案 監査役2名選任の件

監査役 遠藤桂介氏及び田多理氏は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査役2名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者  
番号

1

えん どう けい すけ  
**遠 藤 桂 介** (1951年11月27日生)

再任

社外監査役  
(独立役員)

#### 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1998年3月	最高裁判所司法研修所司法修習終了	2011年4月	2011年度和歌山弁護士会副会長
1998年4月	弁護士登録	2018年7月	人権擁護委員(法務省)
2001年3月	当社社外監査役(現任)	2019年3月	和歌山県公共工事入札監視委員会委員長
2008年4月	2008年度和歌山弁護士会副会長		現在に至る

所有する当社の株式数：65,755株

在任年数：19年

取締役会出席状況：15/15回 監査役会出席状況：8/8回

#### 社外監査役候補者とした理由

弁護士の資格を有しており、その法律知識並びに弁護士としての経験を当社の監査体制の強化に活かしていただくため、引き続き社外監査役候補者といたしました。

候補者  
番号

2

おく だ よし ひこ  
**奥 田 芳 彦** (1957年8月20日生)

新任

社外監査役  
 (独立役員) 候補者

## 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1976年3月	福岡国税局入局	2015年4月	東京国税不服審判所 横浜支所長
2004年7月	福岡国税不服審判所 国税副審判官	2017年4月	高松国税不服審判所長
2006年7月	小倉税務署副署長	2018年3月	国税庁長官官房付
2009年7月	税務大学校 専門教育部教授	2018年6月	税理士登録
2013年7月	鹿屋税務署長		現在に至る

所有する当社の株式数：0株

在任年数：一年

取締役会出席状況：-/-回 監査役会出席状況：-/-回

## 社外監査役候補者とした理由

税理士の資格を有しており、その会計及び税務に関する知識並びに税理士としての経験を、当社の監査体制の強化に活かしていただくため、社外監査役候補者としていたしました。

- (注) 1. 各監査役候補者と当社の間には、特別の利害関係はありません。
2. 遠藤桂介氏及び奥田芳彦氏は、社外監査役候補者であります。
3. 遠藤桂介氏は、弁護士の資格を有しており、その法律知識並びに弁護士としての経験を、当社の監査体制強化に活かしていただくため、社外監査役候補者としていたしました。なお、同氏は直接会社経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。
4. 奥田芳彦氏は、税理士の資格を有しており、その会計及び税務に関する知識並びに税理士としての経験を、当社の監査体制の強化に活かしていただくため、社外監査役候補者としていたしました。なお、同氏は直接会社経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。
5. 当社は、遠藤桂介氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。同氏が再任された場合には、当社は同氏を引き続き独立役員とする予定であります。また、奥田芳彦氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏が選任された場合には、当社は同氏を独立役員として届け出る予定であります。
6. 社外監査役として有能な人材を迎えることができるよう、会社法第427条第1項及び定款第34条第2項に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結することができる旨を定めております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める監査役の最低責任限度額となります。当社は、現在、遠藤桂介氏との間で当該契約を締結しております。同氏が再任された場合には、同氏との間で当該契約を継続する予定であります。また、奥田芳彦氏が選任された場合には、同氏との間で同様の契約を締結する予定であります。

#### **第4号議案 取締役（社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件**

当社の取締役報酬の額は2016年3月17日開催の第56期定時株主総会において、年額4億円以内（うち社外取締役分5,000万円以内）（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）とご承認いただいておりますが、今般、取締役に当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、取締役と株主のみなさまとの一層の価値共有を進めることを目的として、上記の報酬枠とは別枠で、当社の取締役に対し、新たに譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給することにつきご承認をお願いいたします。

本議案に基づき当社の取締役（社外取締役を除く。）（以下「対象取締役」という。）に対して譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬の総額は、上記の目的を踏まえ相当と考えられる金額として、年額1億円以内といたします。また、各対象取締役への具体的な配分については、取締役会において決定することといたします。

なお、現在の取締役は10名（うち社外取締役2名）ですが、第2号議案が原案どおり承認可決されますと、取締役は9名（うち社外取締役2名）となります。

また、対象取締役は、当社の取締役会決議に基づき、本議案により生ずる金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付し、当社の普通株式について発行または処分を受けるものとし、これにより発行または処分をされる当社の普通株式の総数は年100,000株以内（ただし、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含む。）または株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式として発行または処分をされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を合理的な範囲で調整する。）とし、その1株当たりの払込金額は各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、対象取締役に特に有利とされない範囲において取締役会にて決定します。また、これによる当社の普通株式の発行または処分に当たっては、当社と対象取締役との間で、概要、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約（以下「本割当契約」という。）を締結するものとします。

- (1) 対象取締役は、譲渡制限付株式の交付日から当社の取締役の地位を喪失する日までの間（以下「譲渡制限期間」という。）、本割当契約により割当てを受けた当社の普通株式（以下「本割当株式」という。）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下「譲渡制限」という。）。



- (2) 対象取締役が、当社の取締役会で別途定める期間（以下「役務提供期間」という。）が満了する前に上記(1)の地位を喪失した場合には、当社の取締役会が正当と認める理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得する。
- (3) 当社は、対象取締役が、役務提供期間の間、継続して、当社の取締役の地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。ただし、対象取締役が、上記(2)に定める当社の取締役会が正当と認める理由により、役務提供期間が満了する前に上記(1)に定める地位を喪失した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。
- (4) 当社は、譲渡制限期間が満了した時点において上記(3)の定めに基づき譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。
- (5) 上記(1)の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。
- (6) 上記(5)に規定する場合においては、当社は、上記(5)の定めに基づき譲渡制限が解除された直後の時点においてなお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。
- (7) 本割当契約における意思表示及び通知の方法、本割当契約改定の方法その他取締役会で定める事項を本割当契約の内容とする。

以上

## 1. 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過及びその成果

#### ①概況

当連結会計年度におけるわが国経済は、雇用・所得環境の改善を背景に緩やかな回復基調が継続したものの、輸出や生産に弱さもみられました。海外経済についてもおおむね回復基調にあるものの、先行きについては、米中貿易摩擦の長期化、英国のEU離脱をめぐる混乱や不安定な中東情勢の影響が懸念されます。美容業界におきましては、人口動態の影響によって、人材の採用から定着までが課題となっており、厳しい経営環境が続いております。

このような状況のもと、当社グループは、美容室に対して『人が育ち定着する“人材育成定着サロン創り”を支援し、女性の生涯美容を叶えるビューティパートナー育成を通じた、「ライフタイムビューティサロン」を創造することで、NEXT100を推進します』をテーマに取り組んでまいりました。

当連結会計年度の連結売上高は、362億66百万円（前期比7.0%増）、営業利益は67億51百万円（同7.8%増）、経常利益は62億31百万円（同7.2%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は45億17百万円（同0.5%増）となりました。この主な要因は、ヘアケア用剤部門においては、「オージュア」が新製品効果もあり伸長したことと、グローバル市場向け「milbon」が海外を含めて窓口づくりが順調に進むなど、好調に推移したことによるものです。さらに、染毛剤部門では、一昨年発売したファッションカラー「オルディーブアディクシー」が引き続き大きく伸長したことによるものです。海外市場では韓国を中心に東アジア地域が順調に推移しております。

なお、当連結会計年度の期首より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2018年3月30日）及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第30号 2018年3月30日）を適用しております。また、収益認識に関する会計基準等の適用については、収益認識に関する会計基準第84項に定める原則的な取扱いに従って、前連結会計年度（第59期）は遡及適用後の金額を記載しております。

（単位：百万円）

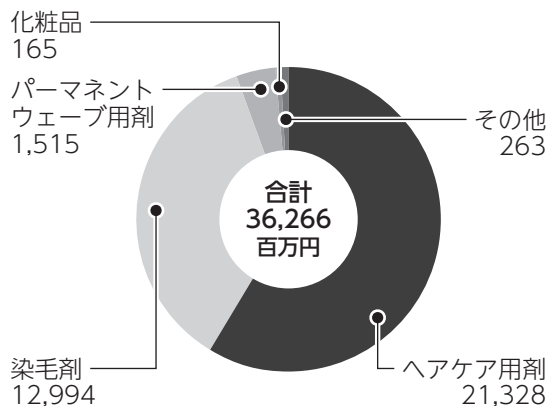
区 分	前連結会計年度（第59期）	当連結会計年度（第60期）	増 減 率
売 上 高	33,882	36,266	7.0%
営 業 利 益	6,260	6,751	7.8%
経 常 利 益	5,811	6,231	7.2%
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益	4,495	4,517	0.5%

## ②部門別の状況

部門別売上高は次のとおりであります。

(単位：百万円)

部 門	売 上 高	構 成 比	増 減 率
ヘアケア用剤	21,328	58.8%	5.5%
染 毛 剤	12,994	35.8%	9.6%
パーマネント ウェーブ用剤	1,515	4.2%	△1.9%
化 粧 品	165	0.5%	—
そ の 他	263	0.7%	2.0%
合 計	<b>36,266</b>	<b>100.0%</b>	7.0%

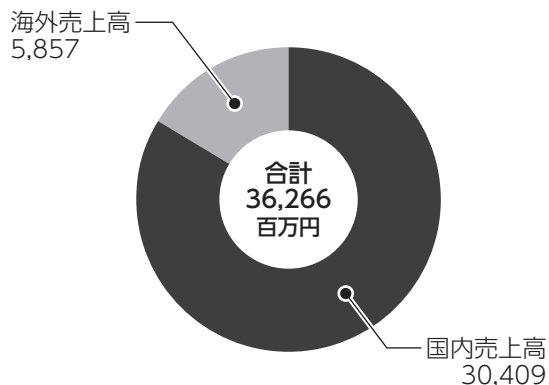


## ③国内海外別の状況

国内海外別売上高は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	売 上 高	構 成 比	増 減 率
国内売上高	30,409	83.8%	6.4%
海外売上高	5,857	16.2%	10.2%
合 計	<b>36,266</b>	<b>100.0%</b>	7.0%



## (2) 対処すべき課題

国内の経済環境は、昨年10月の消費税引き上げ後、景気回復がやや遅れています。また、新型コロナウイルス感染症による中国経済減速の影響が懸念されます。

このような状況のもと、当社グループは、美容室に対して『NEXT100に向けて、2つの視点、そして、2つの発想の転換から生み出される「新たな可能性」への取組み、生涯美容を通じた“美と心のコミュニティ”「ライフタイムビューティサロン」への進化を支援します』をテーマに取り組みでまいります。また、当社グループでは「サステナビリティ基本方針」を定め、持続可能な美容市場の発展に取り組むことでSDGs達成に貢献していきます。

翌連結会計年度においては、売上高390億円（当期比7.5%増）、営業利益73億円（同8.1%増）、経常利益66億70百万円（同7.0%増）、親会社株主に帰属する当期純利益47億30百万円（同4.7%増）を見通しております。

株主のみなさまにおかれましては、引き続きご指導、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

### ◆ご参考＜中期5ヵ年事業構想（2019～2023年）＞

当社グループは、2019年度（第60期）より、前中期5ヵ年事業構想を1年繰り上げ、次の未来を見据えた中期的な経営ビジョン「中期5ヵ年事業構想（2019年～2023年）」を策定しております。その主な内容は以下のとおりです。

業界視点から、本質的な社会・顧客視点へ  
「Change the Stage!!」～今 ここにない未来を創り続けるために～  
日本発信の美容文化を基に、新たな美容産業の創造への転換と追求

#### ＜中期ビジョン＞

本質的な社会・顧客視点での“プロフェッショナル価値”を生み出す、  
グローバルメーカーとしての企業体を創出し、アジアNo. 1、世界ベスト5の確立

#### ＜ミルボン 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。

### <大義>

ミルボンは、美容の新たなグローバルフィールドを創造し、女性を輝かせ、女性の職業観・雇用を生み出すことで、世界の国・地域の社会問題の解決に寄与します。すなわち社会的（環境含め）プラス経済的価値を創造することで、持続的成長と信頼関係を構築します。

- 社会・顧客視点による革新の連続を創造する企業へ
- SDGs貢献企業へ＝持続的成長と社会への貢献による信頼される企業へ

### (3) 資金調達の状況

重要な資金調達はありません。

### (4) 設備投資等の状況

当連結会計年度の設備投資（有形固定資産及び無形固定資産を含む）の総額は、16億5百万円であり、その主な内容は、松山営業所新設及びゆめが丘工場の化粧品製造設備によるものであります。

## (5) 財産及び損益の状況

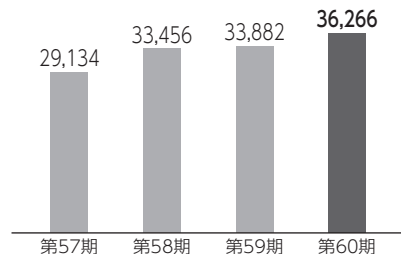
### ①企業集団の財産及び損益の状況

区 分	期 別	第 57 期	第 58 期	第 59 期	第 60 期
		(2015年12月21日から 2016年12月20日まで)	(2016年12月21日から 2017年12月31日まで)	(2018年 1月 1日から 2018年12月31日まで)	(2019年 1月 1日から 2019年12月31日まで)
売 上 高	(百万円)	29,134	33,456	33,882	36,266
経 常 利 益	(百万円)	4,733	4,997	5,811	6,231
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益	(百万円)	3,069	3,817	4,495	4,517
1 株当たり当期純利益	(円)	93.73	116.58	137.31	137.99
総 資 産	(百万円)	32,444	37,642	39,634	41,912
純 資 産	(百万円)	27,706	31,103	33,151	35,882
1 株当たり純資産額	(円)	846.16	949.99	1,012.58	1,096.02

- (注) 1. 第58期は変則決算を行っており、2016年12月21日から2017年12月31日までの12ヶ月と11日の決算数値であり、また、連結決算に際し、海外連結子会社は2016年10月1日から2017年12月31日までの15ヶ月の個別決算数値であります。
2. 1株当たり当期純利益は期中平均発行済株式総数から、期中平均自己株式数を控除した株式数により、1株当たり純資産額は期末発行済株式総数から、期末自己株式数を控除した株式数により算出しております。
3. 2018年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割をしております。従いまして、第57期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額を算出しております。
4. 当連結会計年度の期首より、「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2018年3月30日）及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第30号 2018年3月30日）を早期適用しており、第59期は遡及適用後の金額を記載しております。
5. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 2018年2月16日）等を当連結会計年度の期首から適用しており、第59期に係る総資産については、当該会計基準を遡って適用しております。

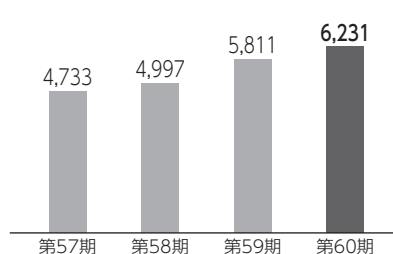
◆ 売上高

(単位：百万円)



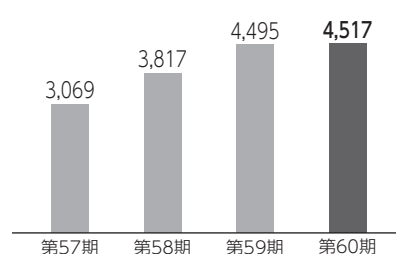
◆ 経常利益

(単位：百万円)



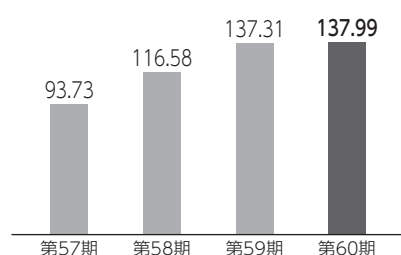
◆ 親会社株主に帰属する当期純利益

(単位：百万円)



◆ 1株当たり当期純利益

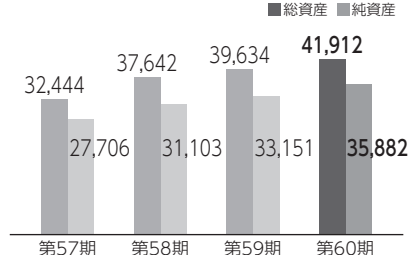
(単位：円)



◆ 総資産・純資産

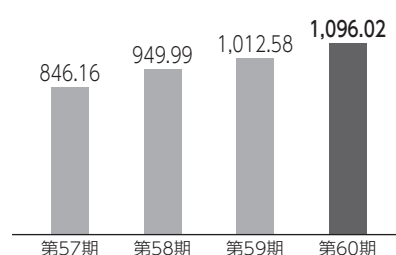
(単位：百万円)

■ 総資産 ■ 純資産



◆ 1株当たり純資産額

(単位：円)



## ②当社の財産及び損益の状況

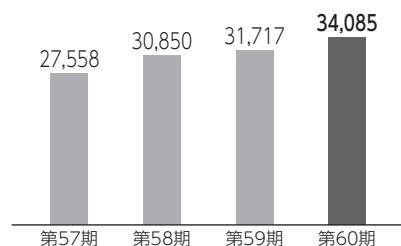
区 分	期 別	第 57 期	第 58 期	第 59 期	第 60 期
		(2015年12月21日から 2016年12月20日まで)	(2016年12月21日から 2017年12月31日まで)	(2018年 1月 1日から 2018年12月31日まで)	(2019年 1月 1日から 2019年12月31日まで)
売 上 高	(百万円)	27,558	30,850	31,717	34,085
経 常 利 益	(百万円)	4,489	4,546	5,203	5,825
当 期 純 利 益	(百万円)	2,898	3,455	4,037	4,236
1 株 当 た り 当 期 純 利 益	(円)	88.53	105.53	123.33	129.39
総 資 産	(百万円)	32,750	37,271	39,135	40,962
純 資 産	(百万円)	28,201	30,917	32,841	35,120
1 株 当 た り 純 資 産 額	(円)	861.29	944.31	1,003.12	1,072.76

- (注) 1. 第58期は変則決算を行っており、2016年12月21日から2017年12月31日までの12ヶ月と11日の決算数値であります。
2. 1株当たり当期純利益は期中平均発行済株式総数から、期中平均自己株式数を控除した株式数により、1株当たり純資産額は期末発行済株式総数から、期末自己株式数を控除した株式数により算出しております。
3. 2018年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割をしております。従いまして、第57期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額を算出しております。
4. 当事業年度の期首より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2018年3月30日)及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2018年3月30日)を早期適用しており、第59期は遡及適用後の金額を記載しております。
5. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を当事業年度の期首から適用しており、第59期に係る総資産については、当該会計基準を遡って適用しております。



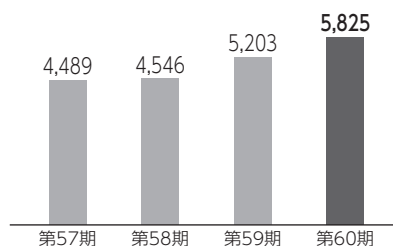
## ● 売上高

(単位：百万円)



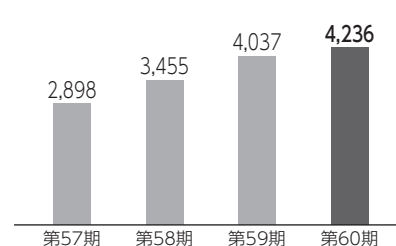
## ● 経常利益

(単位：百万円)



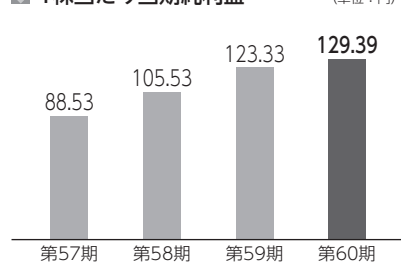
## ● 当期純利益

(単位：百万円)



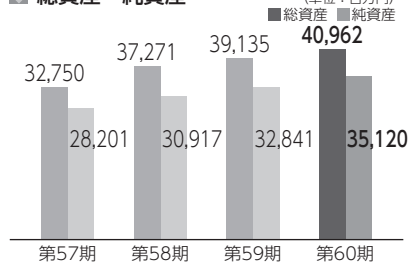
## ● 1株当たり当期純利益

(単位：円)



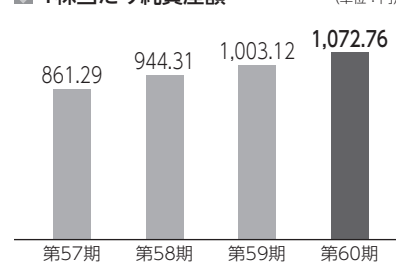
## ● 総資産・純資産

(単位：百万円)



## ● 1株当たり純資産額

(単位：円)



## (6) 重要な親会社及び子会社の状況

### ①重要な子会社の状況

名 称	資 本 金 又は出資金	議決権比率	主要な事業内容
MILBON USA, INC.	2,000 千USドル	100.0 %	頭髪化粧品販売
Milbon Trading (Shanghai) Co., Ltd.	430,000 千円	100.0 %	頭髪化粧品販売
Milbon Korea Co., Ltd.	3,000,000 千ウォン	100.0 %	頭髪化粧品販売
MILBON (THAILAND) CO., LTD.	450,000 千バーツ	100.0 %	頭髪化粧品 製造、販売
MILBON MALAYSIA SDN. BHD.	1,500 千マレーシア リンギット	100.0 %	頭髪化粧品販売
MILBON VIETNAM CO., LTD.	22,594,000 千ベトナム ドン	100.0 %	頭髪化粧品販売
MILBON SINGAPORE PTE. LTD.	250 千シンガポ ールドル	100.0 %	頭髪化粧品販売

(注) MILBON SINGAPORE PTE. LTD.については、当連結会計年度において新たに設立いたしました。

### ②その他

特筆すべき事項はありません。

## (7) 主要な事業内容

- ①医薬部外品、化粧品、美容用のロッド、ローラー、ハケ及びアイロンの製造並びに販売等
- ②美容器具、美容材料、化粧品、医薬部外品の輸出並びに輸入

## (8) 従業員の状況

従 業 員 数	前 期 末 比 増 減
910名	54名増

(注) 上記の従業員数には、使用人兼務取締役3名、パートタイマー48名及び準社員13名は含んでおりません。

**(9) 主要な事業所****当 社**

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
中 央 研 究 所	大阪市都島区善源寺町2丁目3番35号
支 店	東京青山支店（東京都渋谷区）、東京銀座支店（東京都中央区）、 埼玉支店（さいたま市大宮区）、名古屋支店（名古屋市中区）、大阪支店（大阪市西区）、 広島支店（広島市中区）、福岡支店（福岡市中央区）
営 業 所	札幌営業所（札幌市中央区）、仙台営業所（仙台市青葉区）、横浜営業所（横浜市西区）、 金沢営業所（金沢市）、静岡営業所（静岡市葵区）、京都営業所（京都市下京区）、 神戸営業所（神戸市中央区）、岡山営業所（岡山市北区）、松山営業所（松山市）、 熊本営業所（熊本市中央区）
工 場	ゆめが丘工場（三重県伊賀市）

(注) 1. 広島営業所は2019年1月1日に広島支店となりました。  
2. 松山営業所は2019年11月18日に営業開始しました。

**子 会 社**

MILBON USA, INC.	550 Fifth Ave, 9th floor New York, NY 10036 (米国)
Milbon Trading (Shanghai) Co., Ltd.	上海市黄浦区福州路666号 金陵海欣大厦25楼A1D2 (中国)
Milbon Korea Co., Ltd.	ソウル市江南区奉恩寺路115 ノベルテクビルディング5階 (韓国)
MILBON (THAILAND) CO., LTD.	7/380 M.6, T.Mabyangporn, A.Pluakdaeng, Rayong 21140 (タイ王国)
MILBON MALAYSIA SDN. BHD.	15-1, Suite 18, Menara 1 Mont Kiara, No.1, Jalan Kiara, 50480 Kuala Lumpur (マレーシア)
MILBON VIETNAM CO., LTD.	6th floor, 35 Dong Khoi Str., Ben Nghe Ward, District 1, Ho Chi Minh City (ベトナム)
MILBON SINGAPORE PTE. LTD.	435 ORCHARD ROAD #11-00 SINGAPORE 238877 (シンガポール)

**関 連 会 社**

コーセーミルボンコスメティクス株式会社	東京都中央区京橋2丁目2番1号 京橋エドグラン
---------------------	-------------------------

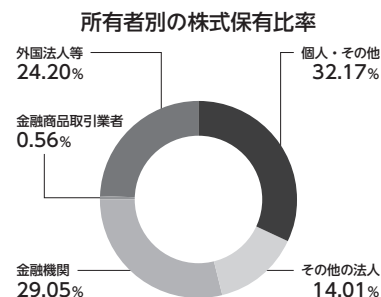
## 2. 会社の株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数 120,408,000株

(2) 発行済株式の総数 33,117,234株  
(単元株式数 100株)

(3) 株 主 数 11,274名

### (4) 大株主の状況 (上位10名)



株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
鴻池資産管理株式会社	1,920,000 株	5.86 %
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,868,400 株	5.71 %
村 井 佳比子	1,483,624 株	4.53 %
北 嶋 舞 子	1,482,424 株	4.53 %
特定有価証券信託受託者 株式会社SMBC信託銀行 SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,328,000 株	4.06 %
1,128,725 株	3.45 %	
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	991,200 株	3.03 %
ミルボン協力企業持株会	959,156 株	2.93 %
三井住友信託銀行株式会社	934,400 株	2.85 %
鴻 池 一 信	861,328 株	2.63 %

(注) 持株比率は自己株式 (378,250株) を控除して計算しております。

### (5) その他株式に関する重要な事項

当社は、2020年2月12日開催の取締役会において会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項について決議し、自己株式の取得を以下のとおり実施いたしました。

### 1. 自己株式の取得を行う理由

当社は、株主さまに対する利益還元を経営の重要課題として位置づけております。株主還元の更なる充実と、資本効率の向上を目指し、自己株式の取得を行います。

### 2. 取得に係る決議の内容

- |                |  |
|----------------|--|
| (1) 取得対象株式の種類  | 当社普通株式                                       |
| (2) 取得し得る株式の総数 | 250,000株（上限）<br>発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合 0.76% |
| (3) 株式の取得価額の総額 | 18 億円（上限）                                    |
| (4) 取得期間       | 2020年2月14日（金）～2020年2月28日（金）                  |
| (5) 取得方法       | 事前公表型市場買付（ToSTNeT）を含む市場買付                    |

### 3. 取得の結果

- |               |                                    |
|---------------|------------------------------------|
| (1) 取得対象株式の種類 | 当社普通株式                             |
| (2) 取得する株式の総数 | 249,500株                           |
| (3) 取得価額の総額   | 1,589,315,000円                     |
| (4) 取得日       | 2020年2月14日                         |
| (5) 取得方法      | 東京証券取引所の自己株式立会外買付取引（ToSTNeT3）による買付 |

### 3. 会社の新株予約権等に関する事項

該当する事項はありません。

### 4. 会社役員に関する事項

#### (1) 取締役及び監査役の状況

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	佐 藤 龍 二	
専 務 取 締 役	重 宗 昇	FP本部長・教育企画担当
常 務 取 締 役	村 井 正 浩	管理・経営戦略・内部監査担当
常 務 取 締 役	豊 田 修	国際FP本部長
取 締 役	村 田 輝 夫	生産本部長
取 締 役	武 田 靖 史	開発本部長
取 締 役	大 塩 充	事業開発担当
取 締 役	鴻 池 一 信	情報システム部長・CS推進担当
取 締 役	高 畑 省 一 郎	公認会計士、経営戦略研究所所長
取 締 役	濱 口 泰 三	伊藤忠食品株式会社社理事
監 査 役 (常 勤)	村 田 浩 二	
監 査 役	遠 藤 桂 介	弁護士
監 査 役	田 多 理	税理士

- (注) 1. 取締役のうち高畑省一郎氏及び濱口泰三氏は、社外取締役であります。なお、両氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。  
2. 監査役のうち遠藤桂介氏及び田多理氏は、社外監査役であります。なお、両氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。  
3. 取締役高畑省一郎氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。  
4. 監査役遠藤桂介氏は、弁護士の資格を有しており、法律に関する相当程度の知見を有するものであります。  
5. 監査役田多理氏は、税理士の資格を有しており、会計及び税務に関する相当程度の知見を有するものであります。

## (2) 取締役及び監査役の報酬等の額

取締役	10名	280,005千円
監査役	3名	37,949千円

- (注) 1. 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与26,474千円は含まれておりません。  
 2. 社外取締役2名に対する報酬等の額は15,860千円であり、上記に含まれております。  
 3. 社外監査役2名に対する報酬等の額は11,568千円であり、上記に含まれております。  
 4. 2016年3月17日開催の第56期定時株主総会において、取締役の報酬額は「年額4億円以内（うち社外取締役分5,000万円以内）」、監査役の報酬額は「年額7,000万円以内」としてそれぞれ決議いただいております。

## (3) 責任限定契約の内容の概要

当社は、全ての社外取締役及び全ての監査役との間において、会社法第427条第1項及び定款第34条第2項の規定に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。

## (4) 社外役員に関する事項

### ①重要な兼職の状況並びに当該兼職先との関係

取締役高畑省一郎氏は、経営戦略研究所所長を兼職しておりますが、当社と当該兼職先の間には重要な取引その他の関係はありません。

取締役濱口泰三氏は、伊藤忠食品株式会社理事を兼職しておりますが、当社と当該兼職先の間には重要な取引その他の関係はありません。

### ②当社または主要取引先等特定関係事業者との関係

記載すべき事項はありません。

### ③当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況
取締役	高畑省一郎	当事業年度開催の取締役会15回のうち13回に出席し、主に公認会計士としての専門的見地から当社の経営に関する的確な助言を行っております。

区分	氏名	主な活動状況
取締役	濱口 泰三	当事業年度開催の取締役会15回のうち13回に出席し、総合商社執行役員、食品商社の経営者としての経験に基づき、当社の海外への事業展開、グローバル化への的確な助言を行っております。
監査役	遠藤 桂介	当事業年度開催の取締役会15回のうち15回に出席し、主に弁護士としての専門的見地から当社の経営に関する的確な助言を行っております。 また、当事業年度開催の監査役会8回のうち8回に出席し、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。
監査役	田多 理	当事業年度開催の取締役会15回のうち15回に出席し、主に税理士としての専門的見地から当社の経営に関する的確な助言を行っております。 また、当事業年度開催の監査役会8回のうち8回に出席し、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。

## 5. 会計監査人の状況

### (1) 会計監査人の名称

仰星監査法人

### (2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等の額	25,200千円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	25,200千円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約においては、会社法上の監査に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないことから、上記の金額はこれらの合計額を記載しております。
2. 監査役会は、日本監査役協会の「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、前事業年度の監査実績を分析評価し、会計監査人が提示した当事業年度の監査報酬・監査計画等を検討した結果、当該報酬等は適切であると判断し、会社法第399条第1項の同意をしております。

### (3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

また、監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障があると認められる場合等、必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。



#### (4) 責任限定契約の内容の概要

当社は、会計監査人との間において、会社法第427条第1項及び定款第34条第2項の規定に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める会計監査人の最低責任限度額としております。

### 6. 会社の体制及び方針

#### (1) 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制並びに運用状況の概要

##### ①業務の適正を確保するための体制についての決定内容の概要

##### 1) 取締役・使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

監査役会設置会社制度を採用し、監査役は監査機能を通じて、取締役の業務執行の適法性を確保する。取締役会は原則毎月及び必要に応じて開催し、取締役の職務執行を相互に監督する。また、複数名の社外取締役を選任しモニタリング機能・アドバイザリング機能を強化する。

コンプライアンス体制に係る規程を役職員が法令・定款及び社会規範を遵守した行動をとるための行動規範とし、全役職員に周知徹底するとともに、必要に応じ研修を行い、遵守されることを確保する。管理部は役職員による行動規範の遵守状況を監視し、その結果を必要に応じて取締役会に報告する。

内部通報システムを導入し、情報提供者の保護を図りつつ、ハラスメントを含むコンプライアンス違反に関するリスクの早期発見、是正及び再発防止を行う体制を整備する。

反社会的勢力との関係の排除については、管理部を統括部門として、警察、特殊暴力防止対策連合会、弁護士等の外部機関と緊密に連携し、反社会的な個人やグループに毅然たる態度で臨み、これらへの関与を明確に拒絶・排除する。

##### 2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役会規程、文書管理規程に従い、取締役の職務執行に係る情報を文書または電磁的媒体に記録し、これを保存、管理する。取締役及び監査役は、常時これらの文書を閲覧できるものとする。

##### 3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

コンプライアンス、環境、災害、製品の安全性、品質、情報セキュリティなどに係るリスクについては、リスクマネジメント基本規程に則り、管理部を主管部門として、定期的に各部門におけるリスクについて情報を収集し、その把握に努めるとともに、全社的なリスク状況を分析し、取締役会に報告する。管理部は、必要に応じて規程の整備、研修の実施、マニュアルの作成・配布などを行うものとする。また、各部門はリスク事項管理表を毎年更新しリスク低減のための取組み方針

を策定するとともに、重大なリスク発生時には直ちに管理部に通知するものとし、管理部は必要に応じて対策本部を設置する等の対応をとるものとする。

4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

執行役員制度を導入し、経営責任と業務執行を明確にすることにより、意思決定の迅速化を図ることとする。

経営計画書を年1回作成し、経営計画発表会において使用人に周知徹底するとともに、執行状況を財務報告書及び活動報告書により定期的に取り締役会で報告して管理する。また、取締役会規程、業務分掌規程、職務権限規程及び稟議規程を運用し、適切な権限委譲を行い、適正かつ効率的に職務の執行が行われる体制をとる。

5) 当該株式会社並びにその親会社及び子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

イ. 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

子会社各社より定期的に、当社の取締役会に対して財務報告書及び活動報告書を提出することにより、子会社の職務の執行に係る事項に関する当社への報告体制とする。

ロ. 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

リスクマネジメント基本規程、子会社管理規程に則り、管理部を主管部門として、各子会社におけるリスクについて情報を収集、分析し、取締役会に報告する。管理部は、必要に応じて規程の整備、研修の実施、マニュアルの作成・配布などを行うものとする。また、各子会社はリスク事項管理表を毎年更新しリスク低減のための取組み方針を策定するとともに、重大なリスク発生時には直ちに管理部に通知するものとし、管理部は必要に応じて対策本部を設置する等の対応をとるものとする。

ハ. 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

業務分掌規程を運用し、子会社の取締役等が適切かつ効率的に職務の執行を行う体制を取る。また、子会社管理規程に則り、子会社の経営計画は当社の取締役会で年1回承認され、子会社より定期的に当社の取締役会に対して財務報告書及び活動報告書を提出させるものとし、当社では必要に応じて、子会社に対し様々な支援を行い、子会社の取締役等の職務の効率性を確保する。

二. 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

子会社管理規程、各子会社の就業規則等に則り、コンプライアンスに関する規程を各子会社の役員が法令・定款及び社会規範を遵守した行動をとるための行動規範とし、全役員に周知徹底するとともに、必要に応じ研修を行い、遵守されることを確保する。管理部は各子会社のコンプライアンス上の問題、課題等を把握し、必要に応じて支援を行う。また、監査役、内部監査部は子会社

を対象とした監査活動を行い、コンプライアンス上の問題の早期発見に努める。

- 6) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項  
当社では、必要と認められる場合には、監査役の職務を補助すべき使用人を設置する。
- 7) 上記6) の使用人の取締役からの独立性に関する事項  
当社では監査役の職務を補助すべく設置した使用人の人事異動、人事評価及び懲戒に関しては、監査役会の同意を必要とする。また、その使用人が監査役より監査業務に必要な命令を受けた場合は、その命令に関して取締役等の指揮・命令を受けない。
- 8) 当社の監査役への報告に関する体制
  - イ. 当社の取締役及び使用人が当社の監査役に報告をするための体制  
当社の取締役及び使用人は、監査役に対して、法定の事項に加えて、当社及び子会社に重大な影響を及ぼす事項を速やかに報告する。監査役は取締役会において決議または報告される、会社の重要な業務執行に関する事実に関して、会議に出席または議事録等を閲覧することにより報告を得ることとする。
  - ロ. 当社の子会社の取締役等及び使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社の監査役に報告をするための体制  
各子会社の取締役等は、当社の監査役に対して、当社及び子会社に重大な影響を及ぼす事項を速やかに報告する。監査役は、子会社管理規程に基づき、各子会社より取締役会において報告される、各子会社の重要な業務執行、活動状況の報告に関して、会議に出席または議事録等を閲覧することにより報告を得ることとする。
- 9) 監査役への報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制  
公益通報者保護規程及び子会社管理規程に則り、前号の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保する。
- 10) 監査役の職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項  
監査役は代表取締役に毎年1回監査計画を提出し、代表取締役は監査の自主性を最大限尊重し、正当な理由なくこれを制限せず費用の前払及び償還を行うものとする。
- 11) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制  
監査役は取締役会において、必要に応じて取締役との意見交換を行う。また、年3回、監査役、監査法人、内部監査部及び管理部CSR推進室で意見交換会を開催する。

---

12) 財務計算に関する報告及び情報の適正性を確保するための体制

一般に公正妥当と認められる内部統制の枠組み（「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準 内部統制の基本的枠組み」（2007年2月15日 企業会計審議会））に則り、内部統制基本規程において財務報告に係る内部統制の取組み方針を定め、維持・運用し、その有効性を継続的に評価し、必要な是正・改善を行うことにより、財務報告の信頼性を確保する。

## ②業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当事業年度における取組みにつきましては、子会社も含め、上記①の業務の適正を確保するための体制に則った運用を実施しております。

その主な取組みとしては以下のとおりです。

- ・経営計画書を作成し、その進捗状況を毎月の取締役会で報告、管理しております。
- ・リスクマネジメント基本規程に則り、日常のリスク対応を行うだけでなく、四半期毎に発生したリスクを取りまとめ、今後の取組みにつき取締役会で報告、共有しております。
- ・全社員向けにコンプライアンスに関する各種勉強会を実施し、知識の習得と意識向上を図りました。
- ・全社防災マニュアルを見直し、災害発生時における対応体制の強化を図りました。
- ・海外子会社を含む全社員向けに「コンプライアンス意識調査」を実施し、各部門長へ結果のフィードバックを行いました。結果の内容を元に、各部門において改善策の推進を実施しております。
- ・「財務報告に係る内部統制基本計画書」を作成し、それに基づき、内部統制の整備と、運用状況の評価等を実施しました。
- ・監査役は取締役会に出席し、取締役と積極的な意見交換を行い、また、監査法人、内部監査部、管理部CSR推進室との会議を設け、意見交換を行いました。

## (2) 会社の支配に関する基本方針

### ①基本方針の内容

当社取締役会は、あらゆる大規模買付行為に対して否定的な見解を有するものではなく、それを受け入れるべきか否かの最終的な判断は、当社取締役会ではなく当社株主のみなさまに委ねられるべきものと考えております。

しかし、株式の大規模買付行為の中には、その目的等から見て企業価値及び株主共同の利益を明確に毀損するもの、大規模買付行為に応じることを株主のみなさまに強要して不利益を与えるおそれがあるもの等、必ずしも対象会社の企業価値、ひいては、株主共同の利益を確保し、向上させることにはならないと思われるものも存すると考えられます。

また、当社の経営には、当社の企業価値の源泉であるフィールドパーソンシステム、TAC製品開発システム、フィールド活動システムを前提とした特有の経営ノウハウや、当社の従業員、仕入先等の協力業者、当社の直接の取引先である代理店、さらに、その先の美容室等のステークホルダーとの間に築かれた信頼関係等への深い理解が不可欠であります。

これらに関する十分な知識と理解なくしては、株主のみなさまが将来実現することのできる株主価値を適正に判断することはできません。当社は、平素から、当社株式の適正な価値を株主及び投資家のみなさまにご理解いただくよう努めておりますが、突然大規模買付行為がなされたときに、大規模買付者の提示する当社株式の取得対価が妥当かどうかを株主のみなさまに短期間の間に適切に判断していただくためには、大規模買付者及び当社取締役会の双方から適切かつ十分な情報が提供されることが不可欠と考えております。

なお、当社株主のみなさまがこのような判断を行うための十分な情報提供という観点から、大規模買付者自身の提供する情報に加え、それに対する当社取締役会の評価・検討に基づく意見や、場合によっては当社取締役会による代替案の提案も、当社株主のみなさまにとっては重要な判断材料になると考えます。このような観点から、当社取締役会としては、当社株主のみなさまにより適切にご判断いただけるよう、大規模買付者に対して大規模買付行為に関する情報提供を求め、係る情報提供がなされた後、当社取締役会において速やかにこれを検討・評価し、当社取締役会としての意見を取りまとめて一般に公開します。そして、当社取締役会が必要と判断した場合は、大規模買付者の提案の改善についての交渉、当社取締役会としての当社株主のみなさまへの代替案の提示を行うこととします。

#### <当社の企業価値の源泉>

当社グループは『ミルボンは、ヘアデザイナーを通じて、美しい生き方を応援する事業展開をします。美しい生き方、美しい髪は人の心を豊かにします。豊かな心は文化を育みます。文化を大切にすると社会は平和をもたらします。ミルボンはそう信じて事業展開を推進し、美容市場、ひいては国・地域に貢献します。』を経営理念とし、事業領域を美容室、美容師に絞った事業活動を展開しております。

そうした中で培った、以下の1) から3) が、当社グループにとって企業価値の源泉と考えています。

### 1) 販売力=フィールドパーソンシステム

当社グループは、美容室とヘアデザイナーを支援するために、独自の営業体制を確立しています。単なる商品販売ではなく、美容室、エンドユーザーの声を真摯に聴き、課題を発見、対処法を考え提案します。美容室への教育活動を中核に、美容室の増収・増益に貢献します。当社グループでは、そのような活動を行う営業部員をフィールドパーソンと呼んでいます。

フィールドパーソンを育てるために、9ヶ月間に及ぶ社内研修を実施しています。ヘアケアやカラーリング、パーマなどの基本的な美容技術に加え、美容業界の幅広い知識・経営分析・企画立案などの様々なスキルを習得しています。競合他社が真似のできない、当社グループ独自のビジネスモデルとなっています。

### 2) 商品開発力=TAC製品開発システム

美容室の現場で成功しているヘアデザイナー、さらにエンドユーザーに学びながら、美容ソフトと製品を開発するのが当社グループ独自の「TAC (Target Authority Customer) 製品開発システム」です。

ヘアカラー客が他店と比べて飛びぬけて多い美容室、ヘアケア客が飛びぬけて多い美容室など、テーマによって顧客からダントツの人気を集めている美容室・ヘアデザイナーには、成功技術（哲学、考え方、ヘアデザイン、美容技術）が存在しています。その成功技術を一般の美容室でも使えるように標準化し、それをサポートする製品を創ります。

### 3) 市場戦略=フィールド活動システム

どのような市場環境においても、成長する美容室は存在しています。当社グループでは、成長している、または、成長する可能性の大きい美容室にフィールドパーソンの活動を集約することで、市場環境が悪化しても、当社グループも一緒に成長できるマーケティングを展開しています。

## ②基本方針実現のための具体的な取組み

当社グループは、経営の透明性、公平性を重視したコーポレート・ガバナンスを実施しております。さらに、積極的な情報開示に努めることで企業に対する信頼が高まり、企業価値の向上につながると考えております。

当社は監査役制度を採用しており、現在、取締役は10名（うち社外取締役2名）、監査役は3名（うち社外監査役2名）であります。また、社外有識者とのアドバイザー契約により、適宜社外有識者の意見を取り入れる体制を整えております。

また、当社は、2008年3月に当社株式の大規模買付行為に関する対応方針（いわゆる買収防衛策）を導入し、2016年3月まで更新してまいりましたが、いわゆる買収防衛策に関する議論の状況、金融商品取引法整備の浸透の状況、株主のみなさまの意見等を考慮しながら慎重に検討した結果、2018年3月以降、当該対応方針を更新しておりません。

なお、先述の通り、当該対応方針終了後も当社株式の大規模買付を行おうとする者に対しては、大規模買付行為の是非を株主のみなさまが適切に判断するための必要かつ十分な情報の提供を求め、併せて当社取締役会の意見等を開示し、株主のみなさまの検討のための時間と情報の確保に努める等、金融商品取引法、会社法及びその他関係法令の許容する範囲内において、適切な措置を講じるとともに、引き続き企業価値及び株主共同の利益の確保及び向上に努めてまいります。

## ③具体的な取組みに対する取締役会の判断およびその理由

当社取締役会は、上記基本方針を実現するため上記②の取組みを進めることにより、当社の企業価値、株主共同の利益の確保、向上につながれると考えていると同時に、当社の企業価値、株主共同の利益に資さない大規模買付行為を行うことは困難になるものと考えています。したがって、上記②の取組みは上記基本方針に沿うものであり、当社の企業価値・株主共同の利益を損なうものではなく、当社役員の地位の維持を目的とするものではないと判断しております。

---

(注) 本事業報告中の記載金額は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。



# 連結計算書類

## 連結貸借対照表 (2019年12月31日現在)

(単位：千円)

科目	金額
資 産 の 部	
<b>流 動 資 産</b>	<b>20,330,346</b>
現金及び預金	10,615,390
受取手形及び売掛金	4,180,186
商品及び製品	3,912,361
仕掛品	34,781
原材料及び貯蔵品	1,120,202
その他	470,610
貸倒引当金	△3,185
<b>固 定 資 産</b>	<b>21,581,847</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>14,698,524</b>
建物及び構築物	7,023,638
機械装置及び運搬具	2,007,962
土地	5,001,021
建設仮勘定	84,801
その他	581,100
<b>無形固定資産</b>	<b>1,174,902</b>
<b>投資その他の資産</b>	<b>5,708,420</b>
投資有価証券	3,991,136
長期貸付金	149,125
退職給付に係る資産	155,832
繰延税金資産	204,502
その他	1,266,204
貸倒引当金	△58,381
<b>資 産 の 部 合 計</b>	<b>41,912,194</b>

科目	金額
負 債 の 部	
<b>流 動 負 債</b>	<b>5,407,223</b>
買掛金	797,033
未払金	2,479,907
未払法人税等	891,258
賞与引当金	397,297
その他	841,726
<b>固 定 負 債</b>	<b>622,359</b>
退職給付に係る負債	4,290
繰延税金負債	670
資産除去債務	505,563
その他	111,835
<b>負 債 の 部 合 計</b>	<b>6,029,582</b>
純 資 産 の 部	
<b>株 主 資 本</b>	<b>34,903,700</b>
資本金	2,000,000
資本剰余金	200,742
利益剰余金	33,266,155
自己株式	△563,197
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>978,911</b>
その他有価証券評価差額金	773,082
為替換算調整勘定	267,184
退職給付に係る調整累計額	△61,355
<b>純 資 産 の 部 合 計</b>	<b>35,882,612</b>
<b>負 債 ・ 純 資 産 の 部 合 計</b>	<b>41,912,194</b>

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書 (2019年 1月 1日から  
2019年12月31日まで)

(単位：千円)

科 目	金 額	
売 上 高		36,266,444
売 上 原 価		12,554,646
<b>売 上 総 利 益</b>		<b>23,711,797</b>
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		16,959,857
<b>営 業 利 益</b>		<b>6,751,939</b>
営 業 外 収 益		
受 取 利 息 及 び 配 当 金	80,414	
そ の 他	147,053	227,468
営 業 外 費 用		
売 上 割 引	643,133	
そ の 他	104,735	747,869
<b>経 常 利 益</b>		<b>6,231,538</b>
特 別 利 益		
固 定 資 産 売 却 益	799	799
特 別 損 失		
固 定 資 産 売 却 損	3,403	
固 定 資 産 除 却 損	11,371	14,774
<b>税 金 等 調 整 前 当 期 純 利 益</b>		<b>6,217,563</b>
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税		1,614,943
法 人 税 等 調 整 額		85,004
<b>当 期 純 利 益</b>		<b>4,517,615</b>
<b>親 会 社 株 主 に 帰 属 す る 当 期 純 利 益</b>		<b>4,517,615</b>

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結株主資本等変動計算書 (2019年1月1日から 2019年12月31日まで)

(単位：千円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2019年1月1日残高	2,000,000	200,613	30,614,693	△558,811	32,256,496
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△1,866,153		△1,866,153
親会社株主に帰属する当期純利益			4,517,615		4,517,615
自己株式の取得				△4,439	△4,439
自己株式の処分		128		53	182
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)					
連結会計年度中の変動額合計	-	128	2,651,461	△4,385	2,647,204
2019年12月31日残高	2,000,000	200,742	33,266,155	△563,197	34,903,700

(単位：千円)

	その他の包括利益累計額				純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算調整 勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計	
2019年1月1日残高	859,702	264,024	△228,425	895,301	33,151,797
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当					△1,866,153
親会社株主に帰属する当期純利益					4,517,615
自己株式の取得					△4,439
自己株式の処分					182
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	△86,620	3,159	167,070	83,610	83,610
連結会計年度中の変動額合計	△86,620	3,159	167,070	83,610	2,730,815
2019年12月31日残高	773,082	267,184	△61,355	978,911	35,882,612

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

# 計算書類

## 貸借対照表 (2019年12月31日現在)

(単位：千円)

科目	金額
資 産 の 部	
<b>流 動 資 産</b>	<b>17,392,984</b>
現金及び預金	8,966,883
受取手形	210,335
売掛金	4,046,728
商品及び製品	2,910,352
原材料	796,696
仕掛品	34,781
貯蔵品	174,447
前払費用	121,090
その他の	131,667
<b>固 定 資 産</b>	<b>23,569,428</b>
<b>有 形 固 定 資 産</b>	<b>13,852,204</b>
建物	6,330,933
構築物	128,408
機械及び装置	1,883,817
車両運搬具	4,711
工具、器具及び備品	539,637
土地	4,879,893
建設仮勘定	84,801
<b>無 形 固 定 資 産</b>	<b>1,130,402</b>
ソフトウェア	1,036,110
その他の	94,291
<b>投資その他の資産</b>	<b>8,586,821</b>
投資有価証券	3,970,465
関係会社株式	2,382,084
関係会社出資金	543,660
従業員に対する長期貸付金	2,125
関係会社長期貸付金	367,000
前払年金費用	244,240
繰延税金資産	177,393
その他の	958,233
貸倒引当金	△58,381
<b>資 産 の 部 合 計</b>	<b>40,962,412</b>

科目	金額
負 債 の 部	
<b>流 動 負 債</b>	<b>5,271,473</b>
買掛金	881,324
未払金	2,399,950
未払費用	270,903
未払法人税等	837,756
預り金	234,902
賞与引当金	370,154
その他の	276,481
<b>固 定 負 債</b>	<b>569,992</b>
資産除去債務	491,732
その他の	78,259
<b>負 債 の 部 合 計</b>	<b>5,841,466</b>
純 資 産 の 部	
<b>株 主 資 本</b>	<b>34,347,864</b>
資本金	2,000,000
資本剰余金	200,742
資本準備金	199,120
その他資本剰余金	1,622
利益剰余金	32,710,319
利益準備金	300,880
その他利益剰余金	32,409,439
別途積立金	3,500,000
繰越利益剰余金	28,909,439
自己株式	△563,197
<b>評価・換算差額等</b>	<b>773,082</b>
その他有価証券評価差額金	773,082
<b>純 資 産 の 部 合 計</b>	<b>35,120,946</b>
<b>負 債 ・ 純 資 産 の 部 合 計</b>	<b>40,962,412</b>

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

## 損益計算書 (2019年1月1日から 2019年12月31日まで)

(単位：千円)

科 目	金	額
売 上 高		34,085,114
売 上 原 価		13,047,020
<b>売 上 総 利 益</b>		<b>21,038,093</b>
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		14,710,537
<b>営 業 利 益</b>		<b>6,327,556</b>
営 業 外 収 益		
受 取 利 息 及 び 配 当 金	70,872	
雑 収 入	102,026	172,899
営 業 外 費 用		
売 上 割 引	627,700	
雑 損 失	47,486	675,187
<b>経 常 利 益</b>		<b>5,825,268</b>
特 別 利 益		
固 定 資 産 売 却 益	799	799
特 別 損 失		
固 定 資 産 売 却 損	4,698	
固 定 資 産 除 却 損	8,960	13,659
<b>税 引 前 当 期 純 利 益</b>		<b>5,812,409</b>
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税		1,490,389
法 人 税 等 調 整 額		85,860
<b>当 期 純 利 益</b>		<b>4,236,159</b>

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

株主資本等変動計算書 (2019年1月1日から  
2019年12月31日まで)

(単位：千円)

	株主資本			
	資本金	資本剰余金		
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計
2019年1月1日残高	2,000,000	199,120	1,493	200,613
事業年度中の変動額				
剰余金の配当				
当期純利益				
自己株式の取得				
自己株式の処分			128	128
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)				
事業年度中の変動額合計	—	—	128	128
2019年12月31日残高	2,000,000	199,120	1,622	200,742

(単位：千円)

	株主資本					
	利益準備金	利益剰余金			自己株式	株主資本 合計
		別途積立金	繰越利益剰余金	利益剰余金 合計		
2019年1月1日残高	300,880	3,500,000	26,539,433	30,340,313	△558,811	31,982,115
事業年度中の変動額						
剰余金の配当			△1,866,153	△1,866,153		△1,866,153
当期純利益			4,236,159	4,236,159		4,236,159
自己株式の取得					△4,439	△4,439
自己株式の処分					53	182
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)						
事業年度中の変動額合計	—	—	2,370,005	2,370,005	△4,385	2,365,748
2019年12月31日残高	300,880	3,500,000	28,909,439	32,710,319	△563,197	34,347,864

(単位：千円)

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他有価証券評価差額金	評価・換算差額等合計	
2019年1月1日残高	859,702	859,702	32,841,818
事業年度中の変動額			
剰余金の配当			△1,866,153
当期純利益			4,236,159
自己株式の取得			△4,439
自己株式の処分			182
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)	△86,620	△86,620	△86,620
事業年度中の変動額合計	△86,620	△86,620	2,279,128
2019年12月31日残高	773,082	773,082	35,120,946

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書謄本

### 独立監査人の監査報告書

株式会社ミルボン  
取締役会 御中

2020年2月28日

仰 星 監 査 法 人

指 定 社 員 公 認 会 計 士 中 川 隆 之 ㊞  
業 務 執 行 社 員

指 定 社 員 公 認 会 計 士 俣 野 朋 子 ㊞  
業 務 執 行 社 員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社ミルボンの2019年1月1日から2019年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

#### 連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社ミルボン及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 強調事項

会計方針の変更に記載されているとおり、会社は当連結会計年度より、「収益認識基準に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2018年3月30日）及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第30号 2018年3月30日）を早期適用している。

当該事項は、当監査法人の結論に影響を及ぼすものではない。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上



## 計算書類に係る会計監査人の監査報告書謄本

## 独立監査人の監査報告書

株式会社ミルボン  
取締役会 御中

2020年2月28日

仰 星 監 査 法 人

指 定 社 員 公認会計士 中川 隆之 ㊞  
業 務 執 行 社 員指 定 社 員 公認会計士 俣野 朋子 ㊞  
業 務 執 行 社 員

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社ミルボンの2019年1月1日から2019年12月31日までの第60期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

## 計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

## 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## 監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 強調事項

会計方針の変更に記載されているとおり、会社は当事業年度より、「収益認識基準に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2018年3月30日）及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第30号 2018年3月30日）を早期適用している。

当該事項は、当監査法人の結論に影響を及ぼすものではない。

## 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

## 監査役会の監査報告書謄本

### 監 査 報 告 書

当監査役会は、2019年1月1日から2019年12月31日までの第60期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受け、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び仰星監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
  - ③ 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
  - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社社員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人仰星監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人仰星監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年3月5日

株式会社ミルボン 監査役会

常勤監査役 村 田 浩 二 ㊟

社外監査役 遠 藤 桂 介 ㊟

社外監査役 田 多 理 ㊟

以 上



# Sustainability of MILBON

ミルボンのサステナビリティ推進について

## サステナビリティ基本方針

ミルボンは、ヘアデザイナーを通じて、美と心の豊かさに繋がる美容産業を創造することで、持続可能な社会の実現をめざします。

## サステナビリティの考え方

ミルボンは創業以来受け継がれる経営理念\*のもと、美容市場に絞った事業を展開してまいりました。持続可能な美容産業を創造していくことこそが、持続可能な社会の実現につながるものと信じています。経営陣までを含めた社員一人ひとりが、持続可能な社会の実現に向けて考え、そして行動することで、これに取り組んでまいります。

### 経営理念

ミルボンは、ヘアデザイナーを通じて、美しい生活を応援する事業展開をします。美しい生活、美しい髪は人の心を豊かにします。豊かな心は文化を育みます。文化を大切にすることは平和をもたらします。ミルボンはそう信じて事業展開を推進し、美容市場、ひいては世界の国・地域に貢献します。

ミルボンは、2015年9月に国連サミットで採択された「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals：SDGs）」の達成に、私たちの事業活動を通じて貢献していきます。



## サステナビリティ推進体制

ミルボンでは「サステナビリティ基本方針」に基づき、社員一人ひとりをサステナビリティ推進の主役とし、SDGs推進委員会が全社推進支援を行います。SDGs推進委員会には、取締役が委員長として参画し、取締役会を通じて経営戦略への組み込みを行う体制となっています。

取締役会

経営戦略の策定



SDGs推進委員会

全社推進支援



社員一人ひとり

SDGs推進の主役



## サステナビリティ活動

### ACT. 1 サステナビリティ推進に向けた教育活動

社員一人ひとりが主体的に関わりをもつという推進体制の実現のため、2019年には1年をかけて、取締役、幹部、国内社員それぞれに各階層に応じたSDGs勉強会を実施しました。さらに、新入社員研修においても同様に勉強会を実施するなど、今後入社する社員も含めて、全員がSDGsを理解する機会を設けております。2020年には、すべての海外子会社、駐在員事務所でSDGs勉強会を実施します。



### ACT. 2 パートナーのみなさまとの活動共有

美容産業の持続的な発展を目指し、セールスパートナーさま、お取引先美容室さまに向けて、当社の2020年の活動政策を共有致しました。業界全体でパートナーシップをもって取り組む体制を作ることで、美容産業の持続的な発展を推進してまいります。



政策マニュアル



政策発表会

### ACT. 3 ヘアドネーションへの活動支援

ミルボンは、NPO法人 JHD&C (ジャーダック) が取り組んでいるヘアドネーション\*の取組みに共感し、当社スタジオでのイベントの支援や提携自動販売機の設置、株主優待制度を通じた支援を行っております。

株主優待における株主さまからの支援を心よりお待ちしております。

※ヘアドネーションとは、頭髪に悩みを抱える18歳以下の子どもたちに、寄付された髪で作ったメディカル・ウィッグを完全無償で提供する取組みです。



## NEW PRODUCTS

2020.2

### Aujua SCALP CARE series FORTICE

オー ज्या スカルプケアシリーズ フォルティス

今と未来の美しい髪を創る、「Aujua」。

スカルプケアシリーズに新たなラインが登場します。

ミルボン独自のスカルプフローラ研究の進化により、地肌の老化を加速させる「老化菌™」を新たに発見いたしました。「老化菌」によっておこる地肌や髪の複合的なエイジング現象を根幹からケアし、生命力のある髪\*へ導く新ラインFORTICE（フォルティス）を発売いたします。

※ツヤ・ハリコシ・ボリュームのある髪のこと



2020.4

### Elujuda 2020 Special Edition

エル ज्याーダ 2020スペシャル エディション

あなたの髪と「子供地球基金」"Kids Helping Kids"活動をつなぐ。

子どもたちが描いたイラストの特別パッケージを発売します。

今回エル ज्याーダは、NPO法人「子供地球基金」の“Kids Helping Kids”活動に参加。心のケアを目的としたワークショップで子どもたちが描いたイラストをパッケージに使用し、その収益の一部で、子供地球基金を支援し、さらに子どもたちへ支援の輪を広げます。

期間中、特別パッケージをご購入いただくことで、“Kids Helping Kids”活動の支援にご参加いただけます。



## 株主総会会場のご案内略図

場 所 東京都中央区日本橋蛸殻町2丁目1番1号  
ロイヤルパークホテル2階「春海」  
TEL (03) 3667-1111 (代表)



-  (A) ● 東京メトロ／半蔵門線 水天宮前駅 4番出口直結  
(B) ● 東京メトロ／日比谷線 人形町駅 A1出口 徒歩5分  
(C) ● 都営浅草線 人形町駅 A3出口 徒歩5分

※ 誠に恐縮ながら、お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。

一昨年より、株主総会ご出席株主さまへのお土産の配布を取り止めております。  
何卒ご了承くださいますようお願い申し上げます。

株式会社 **ミルボン**



見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォントを  
採用しています。