

m i l b o n

2025年12月期第2四半期決算説明資料

株式会社ミルボン

(TSE code : 4919)

2025年8月8日

Contents

- 1. 連結業績**————— **P2**
- 2. 地域別業績・業績予想の修正**————— **P7**
- 3. Milbon Group 2025年度の進捗**————— **P18**
- 4. Appendix**————— **P30**
- 5. ミルボンの概要**————— **P47**

2025年度中間決算のポイント

FY25 2Q累計実績

地域別 売上高

上期累計で増収転換するも、減益。海外は概ね堅調も、国内の売上高が計画を下回る

- 国内美容室市場は足元の美容消費の減退等の影響を受けていると考えられる中で、当社のヘアケア用剤は底堅く推移。染毛剤は2Qでは改善傾向が見られたものの、計画対比では未達
- 海外は現地通貨ベースでは各国概ね好調。円高の影響を受けているが、韓国の回復に加え、米国が大幅に伸長している
- 在庫評価減、為替要因、販管費増加によって減益。計画比では売上高未達や在庫評価減による売上総利益未達が大きく、営業利益も未達となっている

営業利益

FY25 通期見通し

国内売上高の上期までの実績や事業環境を踏まえ、現状考えられる追加的なリスクを織り込んだ上で通期業績予想を下方修正

株主還元

累進配当の方針により減配はせず、中間配当は期初計画通りで決定し、期末予想も維持。さらに、資本効率改善と株主還元強化のため20億円を上限に自己株式取得を決定

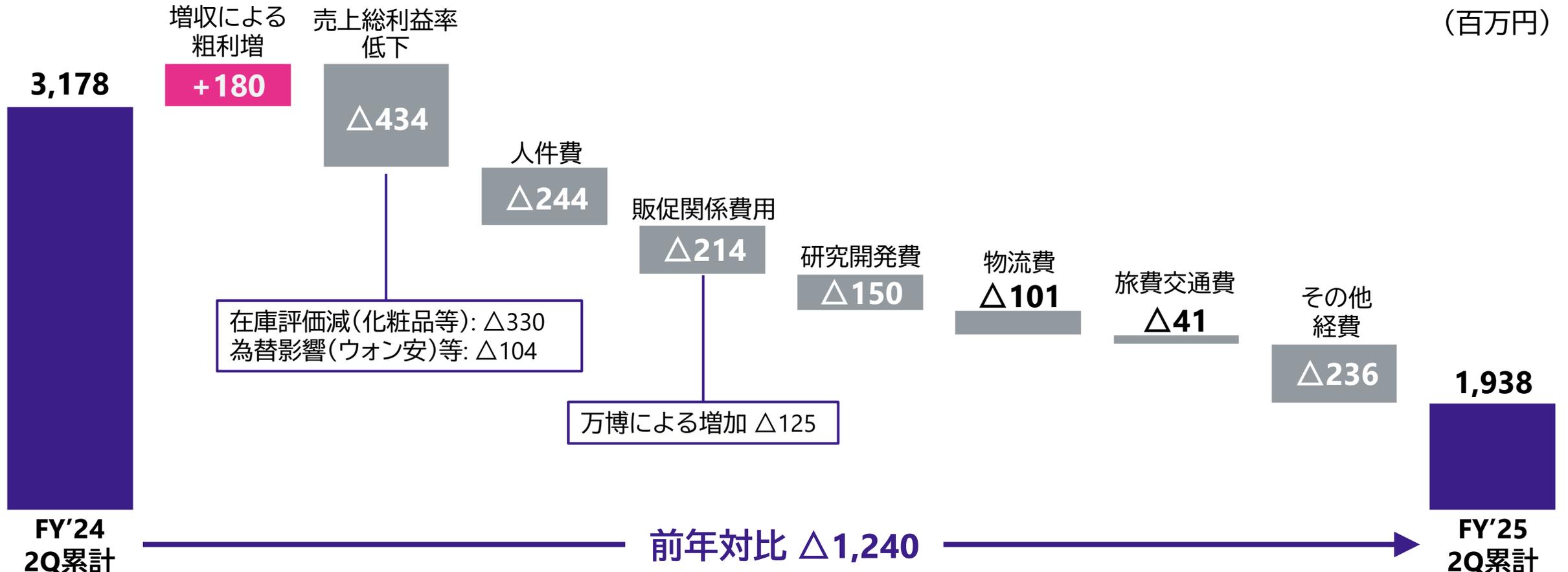
連結損益計算書

増収減益。国内売上高の計画未達・在庫評価減を主因に営業利益は計画を下回る。
また、投資有価証券評価損(約7.6億円)の計上に伴い、純利益は大幅減益

(単位:百万円)	FY2024 2Q累計	構成比 (%)	FY2025 2Q累計	構成比 (%)	増減額	増減率 (%)	FY2025 2Q累計 計画	計画比 (%)
売上高	24,526	100.0%	24,807	100.0%	281	1.1%	25,907	95.8%
売上総利益	15,755	64.2%	15,502	62.5%	△253	△1.6%	16,664	93.0%
販管費	12,577	51.3%	13,563	54.7%	986	7.8%	13,853	97.9%
営業利益	3,178	13.0%	1,938	7.8%	△1,240	△39.0%	2,811	69.0%
経常利益	3,324	13.6%	1,853	7.5%	△1,471	△44.3%	2,838	65.3%
親会社株主に帰属 する中間純利益	2,280	9.3%	419	1.7%	△1,861	△81.6%	2,002	20.9%

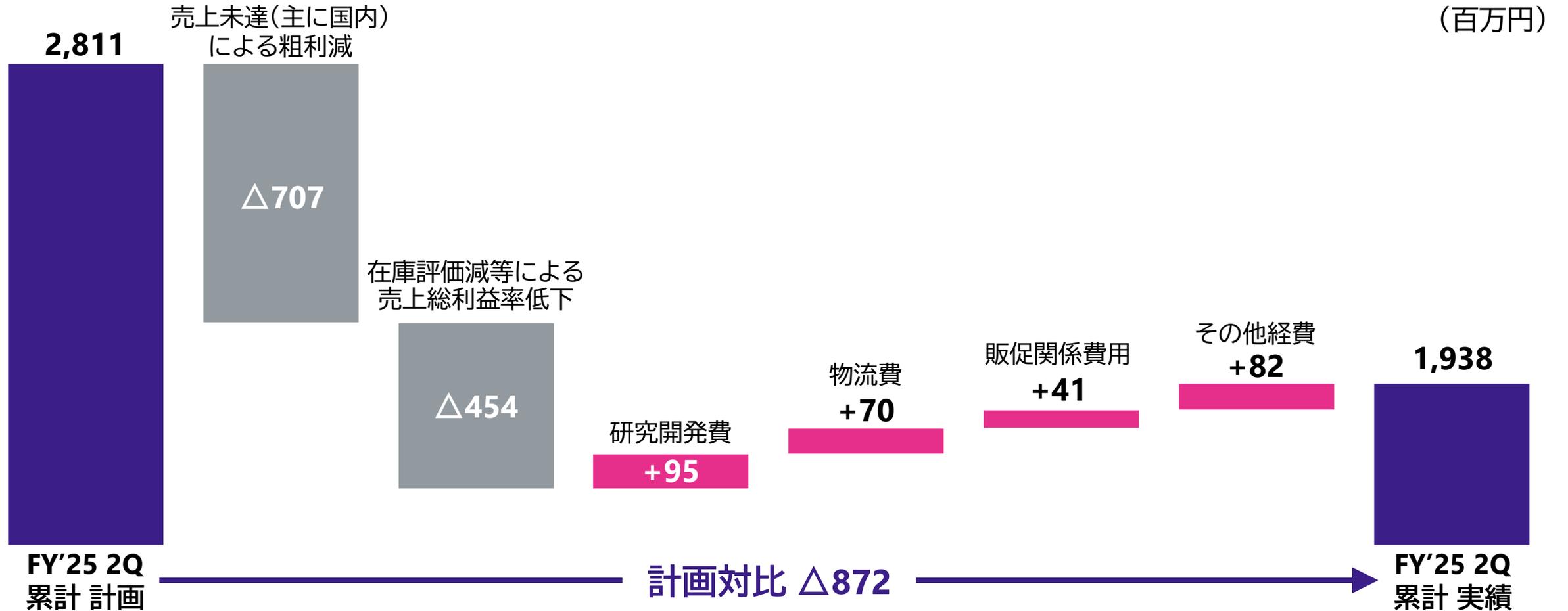
連結営業利益 前年同期比増減要因

上期累計で増収に転換するも、在庫評価減・為替影響による売上総利益の低下と販管費増加で減益。国内ヘアケア用剤の値上げ効果は下期から発現を見込む



連結営業利益 対計画増減要因

売上高未達と在庫評価減が大きく、売上総利益は対計画で未達。販管費については追加的コスト削減を行うも、カバーしきれず営業利益は計画未達



Contents

1. 連結業績 ————— P2
2. 地域別業績・業績予想の修正 ————— P7
3. Milbon Group 2025年度の進捗 ————— P18
4. Appendix ————— P30
5. ミルボンの概要 ————— P47

地域別業績 国内・海外の売上高・営業利益

国内は増収も在庫評価減による売上総利益の減少、販管費の増加により減益。海外は韓国中心に円高の影響を受けているが、現地通貨ベースの売上高は概ね好調に推移

(単位:百万円)		FY2024 2Q累計	FY2025 2Q累計	増減額	増減率 (%)	実質増減率※1 (%)	FY2025 2Q累計 計画	FY2024 2Q 為替レート	FY2025 2Q 為替レート
日本	売上高	18,367	18,483	116	0.6%	0.6%	19,500		
	営業利益	2,534	1,640	△894	△35.3%	—	2,357	—	—
	利益率(%)	13.8%	8.9%	—	—	—	12.1%		
海外	売上高	6,159	6,323	164	2.7%	8.2%	6,406		
	営業利益	643	297	△345	△53.7%	—	454	—	—
	利益率(%)	10.5%	4.7%	—	—	—	7.1%		
韓国	売上高	2,662	2,577	△85	△3.2%	5.5%	2,707	1KRW=	1KRW=
	営業利益	743	587	△155	△21.0%	—	691	0.1132円	0.1038円
	利益率(%)	27.9%	22.8%	—	—	—	25.5%		
中国	売上高	1,211	1,193	△18	△1.5%	3.6%	1,133	1RMB=	1RMB=
	営業利益	77	76	△1	△2.4%	—	14	21.51円	20.45円
	利益率(%)	6.4%	6.4%	—	—	—	1.2%		
米国	売上高	922	1,150	228	24.8%	30.4%	1,018	1USD=	1USD=
	営業利益	△71	△216	△144	—	—	△195	154.06円	147.44円
	利益率(%)	△7.8%	△18.8%	—	—	—	△19.2%		
その他※2	売上高	1,362	1,402	39	2.9%	2.6%	1,546		
	営業利益	△105	△148	△43	—	—	△55	—	—
	利益率(%)	△7.7%	△10.6%	—	—	—	△3.6%		

※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

上期累計で増収に転換したが、在庫評価減による売上総利益の減少と販管費の増加で減益

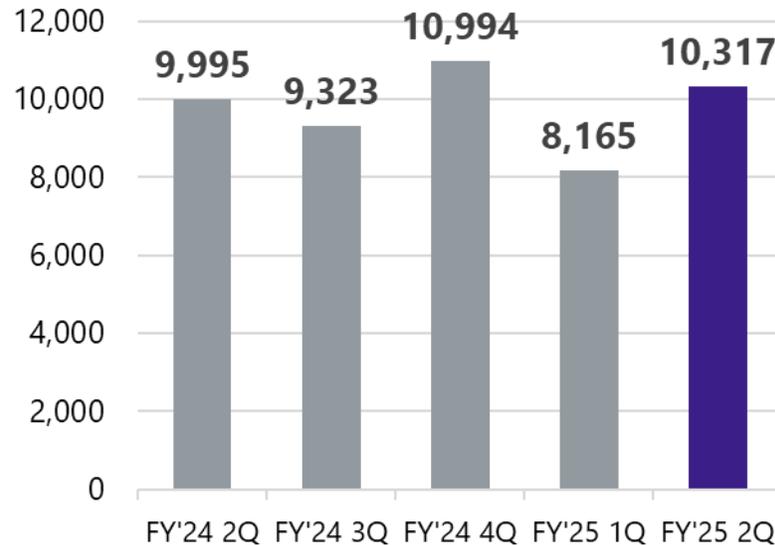
カテゴリ別売上高 昨対成長率*

ヘアケア用剤は底堅く推移。5/1に価格改定を実施。染毛剤は製品評価の高いヴィラロドラカラー等が相対的に堅調で改善傾向が見られる。化粧品は昨年好調だった新製品の反動減で減収

売上高 成長率	FY2025	
	2Q	累計
ヘアケア用剤	+6.8%	+6.7%
染毛剤	△1.8%	△4.7%
化粧品	△15.2%	△42.9%
構成比	2Q	累計
ヘアケア用剤	67.0%	66.7%
染毛剤	28.4%	29.1%
化粧品	1.5%	1.6%

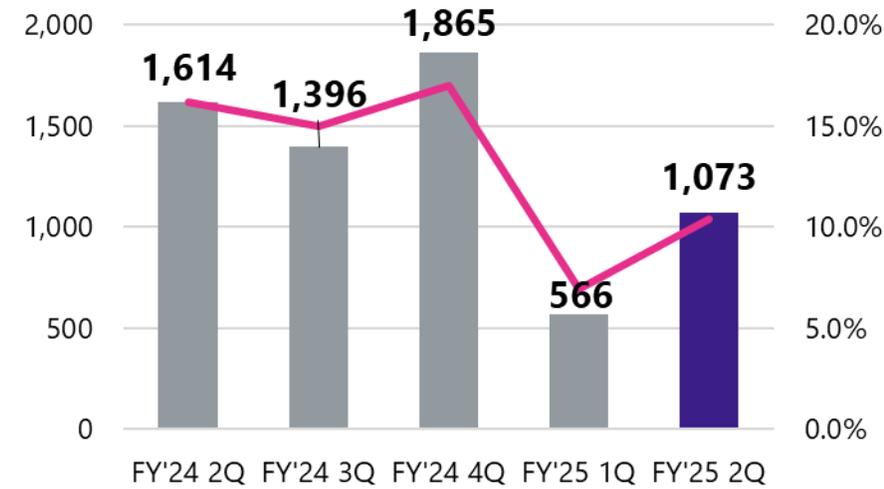
四半期 売上高(百万円)

2Qの売上高は1Qからは改善傾向にあるが、染毛剤や化粧品の減収は継続し、計画には未達



四半期 営業利益(百万円)

2Qの営業利益は売上高水準の回復で1Qよりは改善するも、在庫評価減の影響を販管費削減の取り組みで補いきれず、前年対比で減益



*出荷額ベースによる数値。

© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

地域別業績 韓国

1Qにおける政情不安等の一時的要因は解消。円高ウォン安の影響を受けているが、現地通貨ベースの実績は計画に沿って順調に推移

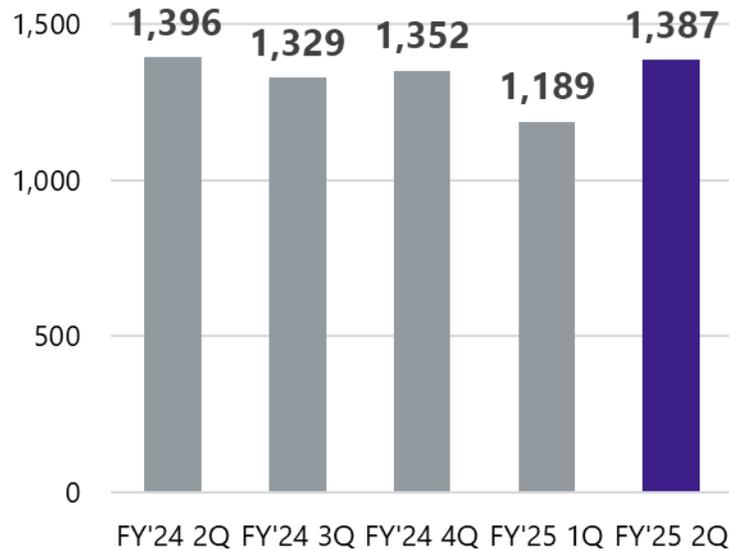
カテゴリ別売上高 昨対成長率*

市場環境の回復で各カテゴリで増収。染毛剤は競合他社の市場撤退による需要増加の追い風を受けている

FY2025		
売上高 成長率	2Q	累計
ヘアケア用剤	+14.2%	+9.7%
染毛剤	+6.2%	+1.9%
パーマ用剤	+10.2%	+10.2%
構成比	2Q	累計
ヘアケア用剤	23.8%	24.1%
染毛剤	68.9%	68.7%
パーマ用剤	4.9%	5.1%

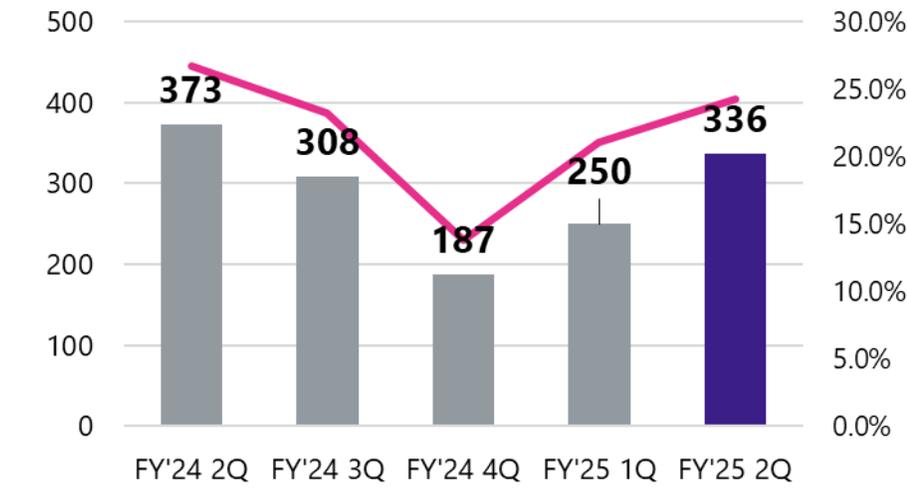
四半期 売上高(百万円)

1Qは政情不安の影響を受けたが、2Qの売上水準は回復。前年対比では為替影響で円ベースで減収も、現地通貨ベースでは増収



四半期 営業利益(百万円)

売上水準の回復に伴い営業利益も回復傾向。前年対比では費用増加の他、為替影響で減益



*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

美容室市場の回復は鈍いものの、当社が得意とする美容室への提案活動が評価され、売上高・利益共に計画を上回る進捗

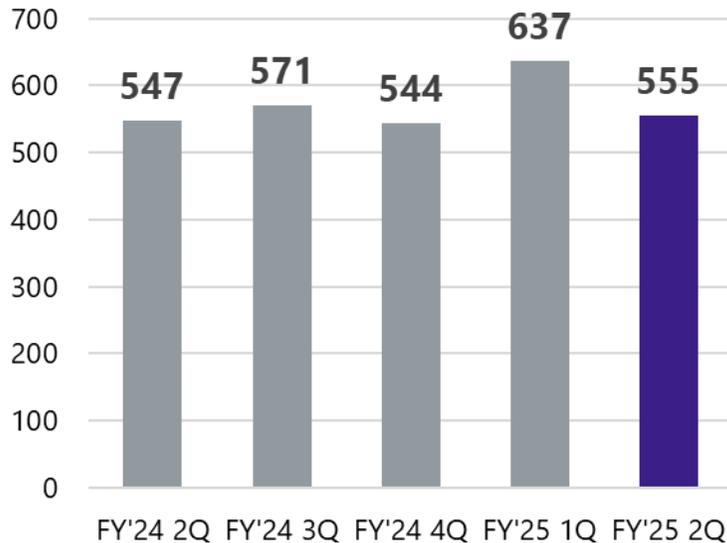
カテゴリ別売上高 昨対成長率*

昨年は2Q以降市場環境が悪化したハードルの低さもあり、今年は各カテゴリで二桁増収。製品力・市場活動が評価され、グローバルミルボンの導入美容室数が順調に増加している

		FY2025	
売上高 成長率	2Q	累計	
ヘアケア用剤	+10.8%	+4.7%	
染毛剤	+18.1%	+3.2%	
構成比	2Q	累計	
ヘアケア用剤	60.7%	59.2%	
染毛剤	34.5%	35.4%	

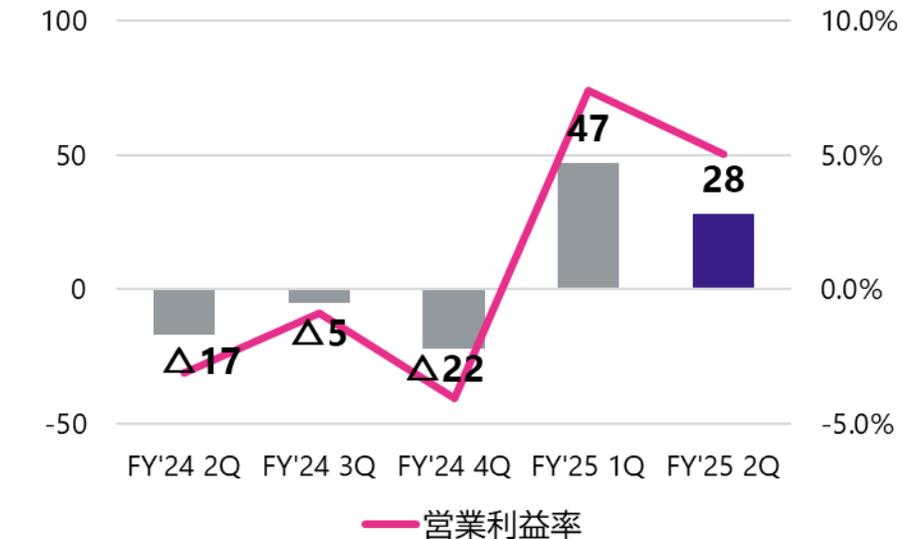
四半期 売上高(百万円)

春節前の美容室来店が多かった1Qと比較して2Qの売上水準は低下するも計画を上回って推移



四半期 営業利益(百万円)

コストコントロールによって計画を上回っているが、今後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予定



*現地通貨ベースによる数値。

地域別業績 米国

美容室市場環境が厳しい中、製品評価の高さや代理店との協働で売上高は力強く成長。一方、販促強化・人員増等の先行投資、関税影響で減益も、ほぼ計画通りの利益を確保

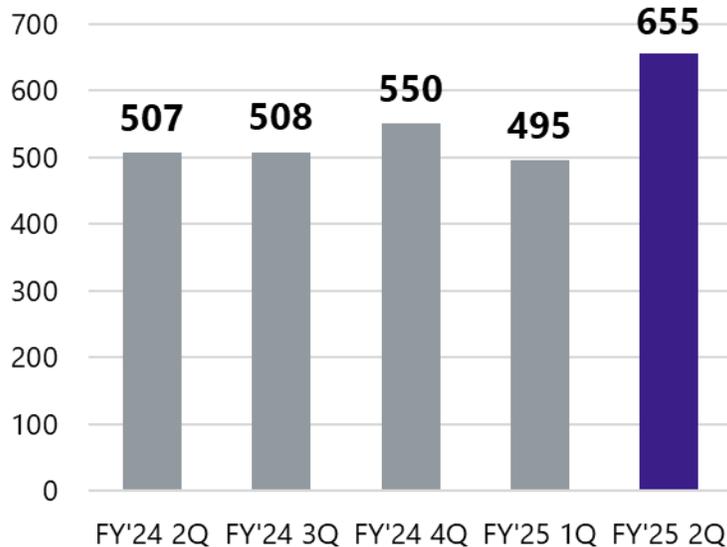
カテゴリ別売上高 昨対成長率*

各カテゴリで増収。特にヘアケア用剤は現地ニーズに合わせた新製品が高い評価を受け大幅増収。競合他社のサロン販売から消費者直販へのシフトの追い風も受けている

		FY2025	
売上高 成長率	2Q	累計	
ヘアケア用剤	+41.2%	+32.8%	
染毛剤	+37.3%	+14.7%	
構成比	2Q	累計	
ヘアケア用剤	86.1%	86.4%	
染毛剤	8.7%	8.5%	

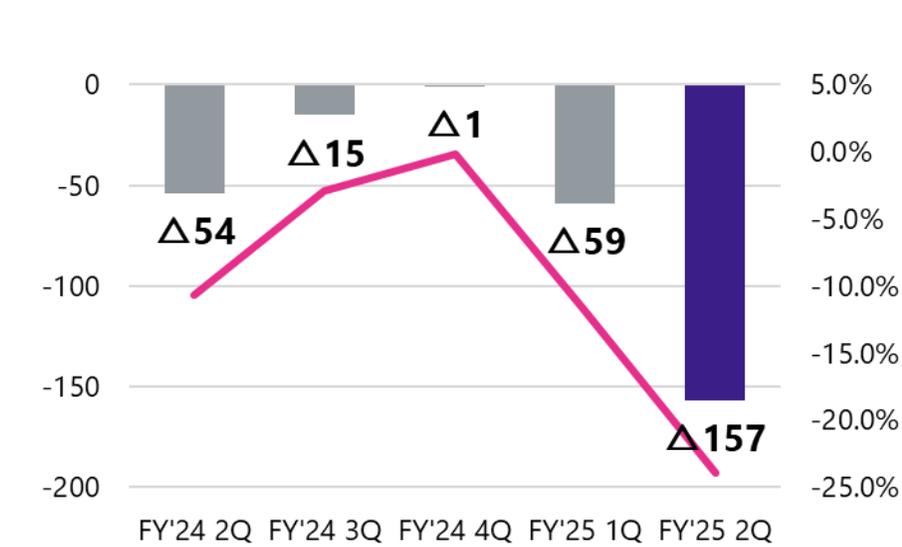
四半期 売上高(百万円)

美容室市場における消費者マインドの低下が見られるが、当社はヘアケア用剤中心に好調



四半期 営業利益(百万円)

販促強化やフィールドパーソンの増員に加え、関税影響で営業利益は計画を若干下回る水準。9月より価格改定を実施し、収益性改善を図る



*現地通貨ベースによる数値。

業績予想の修正について

国内売上高の計画達成が困難であることを主因に、上期までの業績動向を踏まえ、現状考えられる追加的なリスクを織り込んだ上で通期業績予想を下方修正

(単位:百万円)	FY2025 従来計画	FY2025 修正計画	増減額	増減率 (%)
売上高	54,250	52,300	△1,950	△3.6%
国内	40,850	38,900	△1,950	△4.8%
海外	13,400	13,400	—	—
売上総利益	35,000	32,926	△2,074	△5.9%
売上総利益率	64.5%	63.0%	—	—
販管費	28,000	27,626	△374	△1.3%
営業利益	7,000	5,300	△1,700	△24.3%
営業利益率	12.9%	10.1%	—	—
経常利益	7,000	5,180	△1,820	△26.0%
親会社株主に帰属 する当期純利益	5,200	3,000	△2,200	△42.3%

国内を引き下げ、海外は据え置き

上期までの在庫評価減・米国関税影響に加え、現状考えられる追加的なリスク(在庫評価減・為替影響等)を織り込み

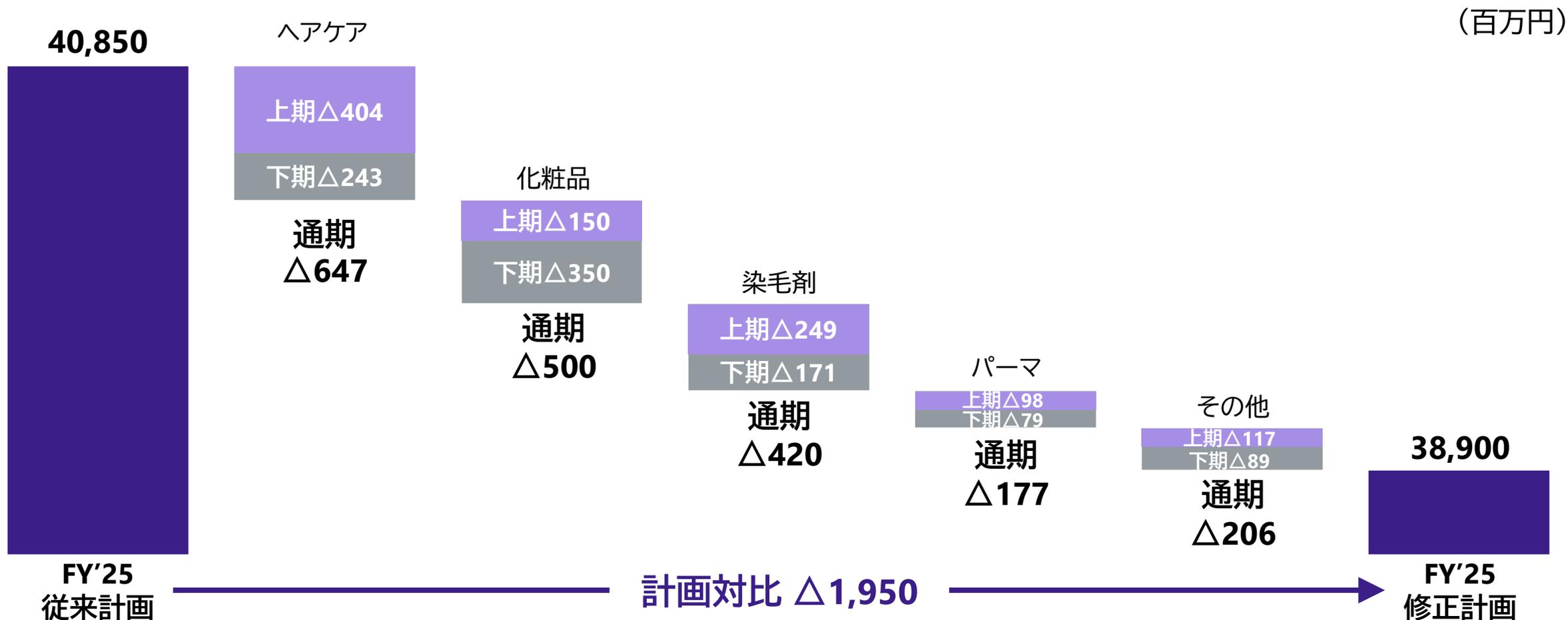
研究開発費・販促費等コスト抑制・変動費減

為替差損

投資有価証券評価損

業績予想の修正について 国内売上高計画の修正要因

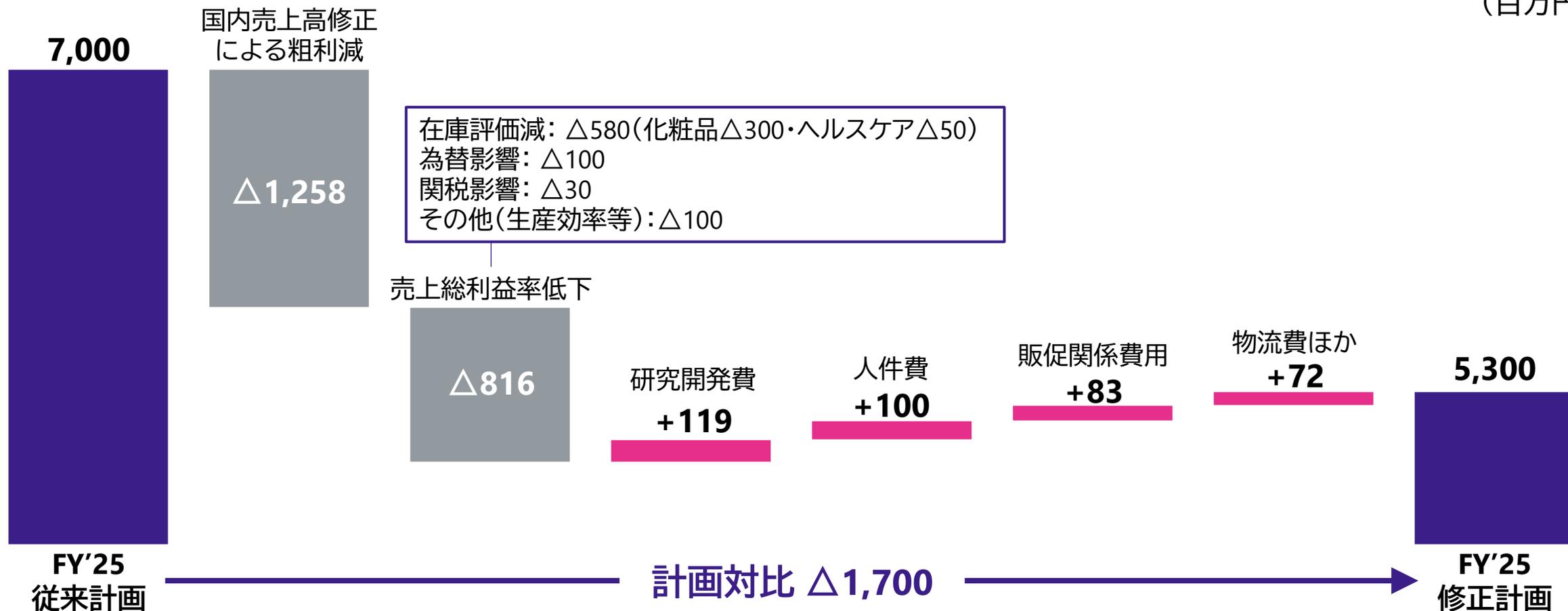
上期の実績未達に加え、国内市場の施策浸透に時間を要するため下期も下方修正



業績予想の修正について 連結営業利益増減要因

売上高未達と在庫評価減を背景に下方修正。販管費については、追加的なコスト削減を実施

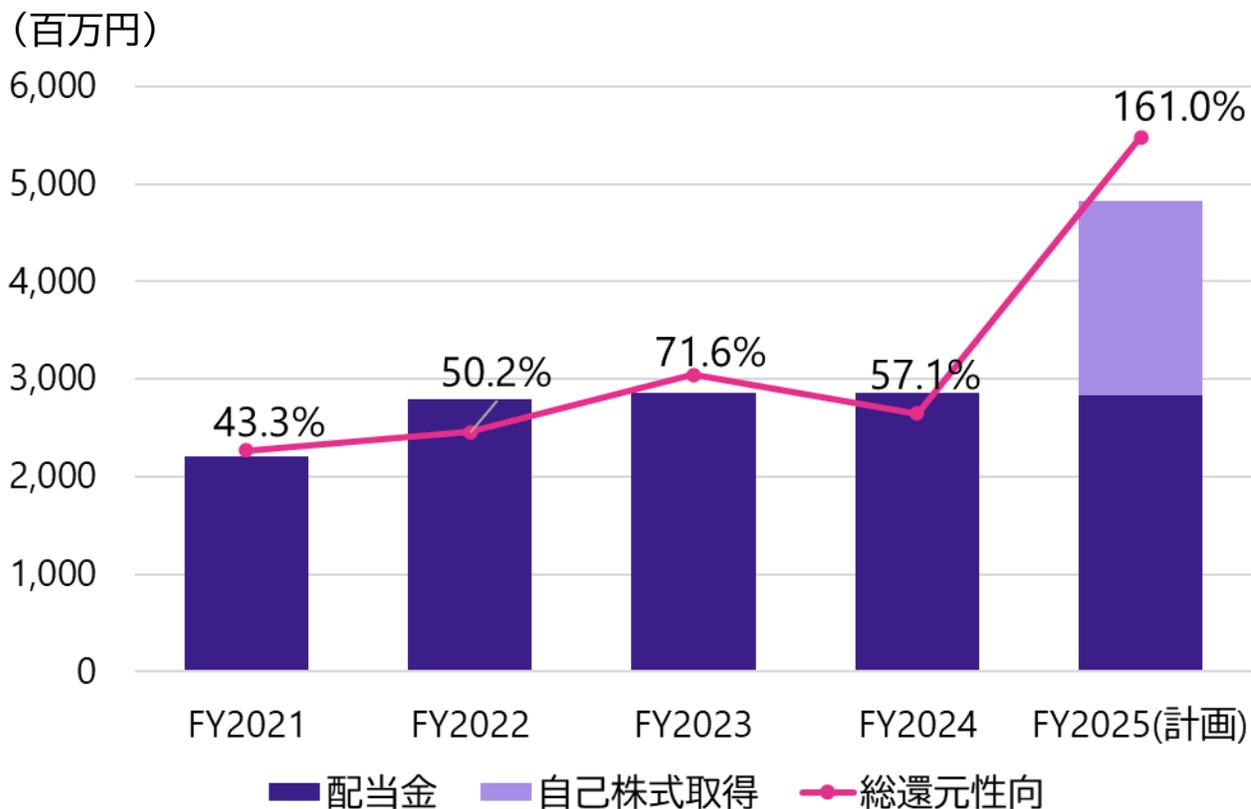
(百万円)



株主還元 配当・自己株式の取得

累進配当の方針により減配はせず、中間配当は40円で決定。期末予想48円も維持。
また、資本効率改善と株主還元強化のため、20億円を上限に自己株式の取得を決定

総還元額の推移



	FY2021	FY2022	FY2023	FY2024	FY2025 (計画)
一株当たり 配当金(円)	68	86	88	88	88
配当総額 (百万円)	2,210	2,797	2,863	2,865	2,829
自己株式取得 (百万円)	-	-	-	-	2,000
総還元性向(%)	43.3%	50.2%	71.6%	57.1%	161.0%

株主還元方針

- ・総還元性向50%以上目安
- ・累進配当
- ・成長投資を最優先に、
余剰資金は機動的な自己株式取得に充当

2026年までのキャピタルアロケーションの方針変更

- ✓ 2026年度までに予定される国内ゆめが丘工場の増設投資を含めた成長投資は、資本効率改善の見地から、有利子負債を主に活用する方針
- ✓ 2026年度までの期間は、従前は株主還元は配当のみであったが、業績動向、株価動向、手元資金を勘案の上、機動的に自己株式取得を検討する
- ✓ 現中計で掲げるROE11.3%達成に向けて、業績改善を図ると共に資本効率改善を進める
- ✓ 2027年以降の詳細の説明は、次期中計発表時に行う予定

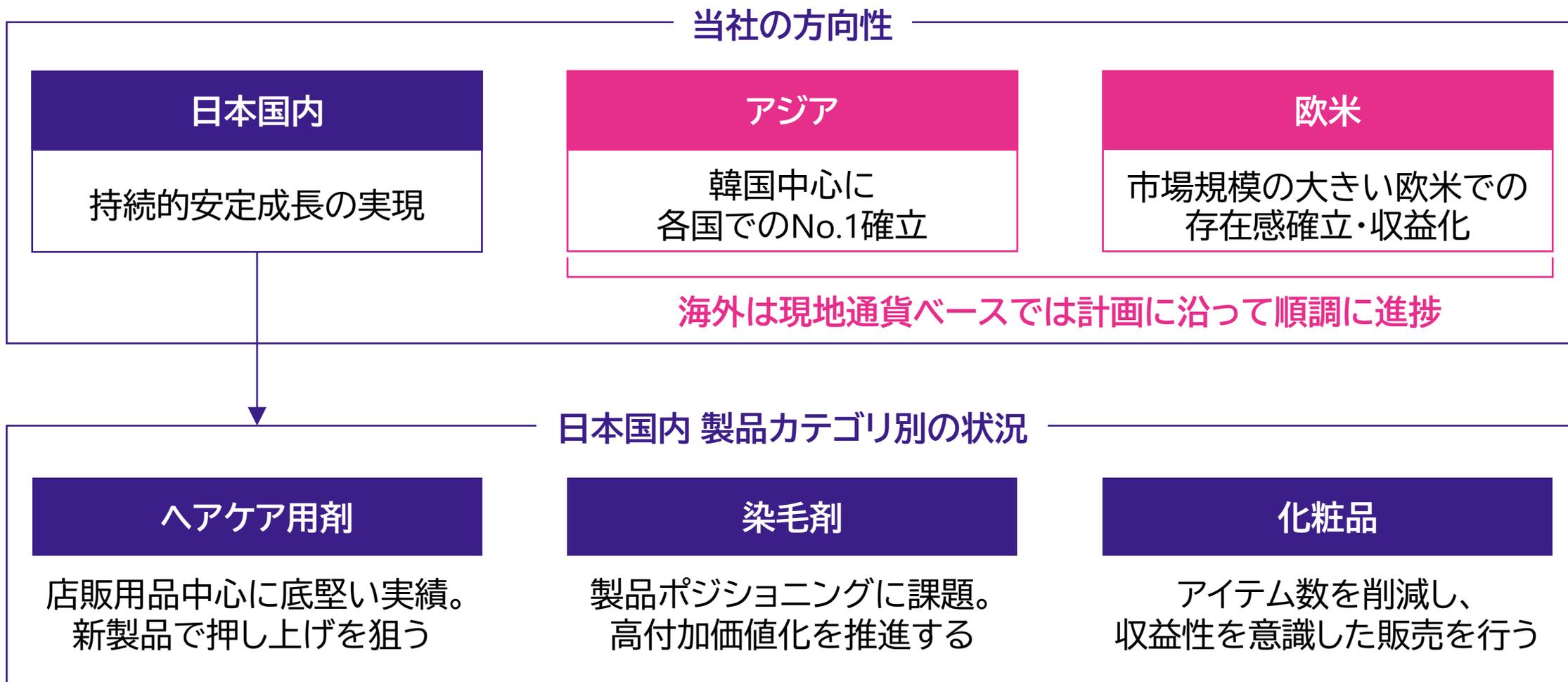


Contents

1. 連結業績 ————— P2
2. 地域別業績・業績予想の修正 ————— P7
- 3. Milbon Group 2025年度の進捗 ————— P18**
4. Appendix ————— P30
5. ミルボンの概要 ————— P47

当社の方向性と現状の課題

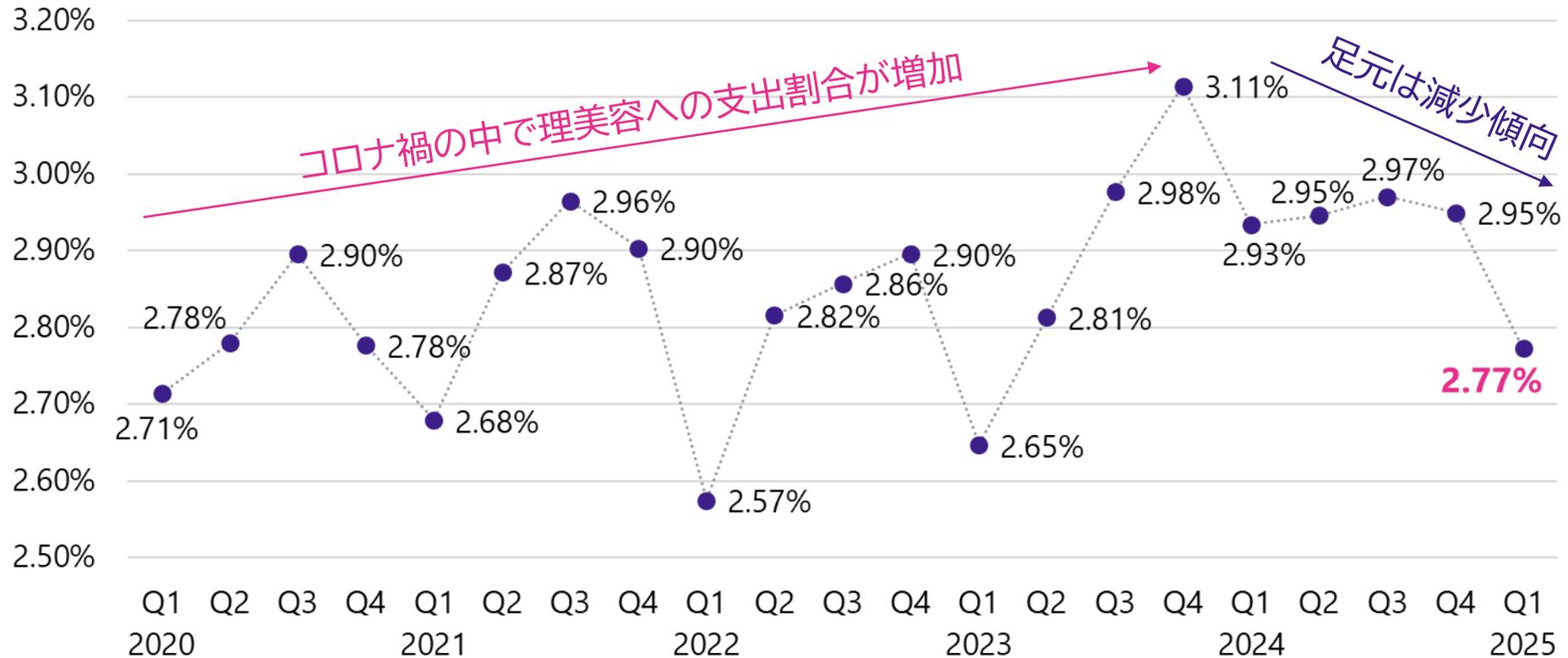
グローバルNo.1の達成に向けて、国内安定成長・アジアでのNo.1確立・欧米での成長加速に取り組んでいる。海外は順調も、国内は高付加価値化に課題



国内 市場環境

家計に占める理美容への支出割合は過去高い水準にあったが、足元は減少傾向。
物価上昇の影響で節約志向が働き、値上げが難しくなっている可能性がある

「美容消費係数」※の推移



※出典：株式会社リクルート ホットペッパービューティーアカデミー
総務省「家計調査」の総世帯のデータより、理美容サービス・用品費用（「理美容サービス」と「理美容用品」の合計）の「消費支出」における比率を「美容消費係数」と定義

国内ヘアケア用剤の状況

市場環境が厳しい中でも、ヘアケア用剤は上期累計で前年対比+6.7%の増収。
教育活動を通じて、オージュア中心に更なる売上伸長を図る

オージュア

FY25上期 国内販売高 前年同期比+2.4%

milbon:iDによって来店頻度の影響を受けにくく、
店販用品中心に底堅い実績。2月発売の新製品
「アルティールライン」の美容室導入が遅れている
ため、教育活動で価値を再訴求し、導入加速を図る



エルジューダ

FY25上期 国内販売高 前年同期比+26.2%

4月発売新商品「エルジューダ エクストラリペア」が
ブランド全体の成長をけん引し、計画以上の好調。
5月からはブランド全体の価格改定を実施し、
下期から売上総利益率の改善寄与を見込む



※出荷額ベースによる数値。

© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

国内 染毛剤 市場の状況

消費者の美容支出減少等によって、染毛剤の使用量は減少傾向にあると考えられる。
また、美容室の染毛剤ニーズが二極化している影響を受けている

外部環境の変化

消費者の
美容支出減少

美容室経営コスト
(人件費や光熱費
等)の上昇

染毛剤市場の変化

消費者の節約志向やカラートレンド変化(ブリーチカラーの減少)によって、
美容室での染毛剤使用量が減少傾向

材料費抑制ができる**低価格染毛剤**か、独自性や消費者認知を背景に**カラーメニュー単価アップ**ができる**染毛剤**のどちらかに**ニーズが二極化**。このような市場環境において、
当社染毛剤のボリュームゾーンは市場ニーズに十分に対応できていない

低価格染毛剤

当社染毛剤の
ボリュームゾーン

強い独自性や
消費者認知を
持つ染毛剤



ヴィラロドラはここに
位置し好調

国内 染毛剤 対策の方向性

教育活動を土台に、独自性の高い新製品開発・消費者認知向上に取り組むことで、カラーメニュー単価アップを実現し、美容室の増収増益に貢献する

独自性の高い新製品開発

製品のコモディティ化脱却に向け、高付加価値新製品の開発を実施

三つの柱によるカラーメニュー単価アップを通じて、美容室の増収増益に貢献する

消費者認知の向上

ヘアケア商材のように染毛剤の消費者認知を高め、消費者からも選ばれる姿を目指す

美容室での教育活動

競合対比で圧倒的に多い約120名のエデュケーターによって、美容室現場での教育によるサポートを実施

国内 染毛剤 年内の取り組み

独自性が高く好調なグレイカラーブランドから追加アイテムを発売する。
更に、消費者認知向上施策を講じ、消費者から選ばれる存在へ

独自性の高い新製品開発

2025年は現在市場で高い人気を博しているブランドから追加アイテムを発売する

2025年7月発売予定
オルディーブ クリスタル
ハイブライト 追加アイテム



2025年9月発売予定
ヴィラロドラ カラー
クリアヴェール



今後もカラーメニュー単価アップを叶える
高付加価値新製品を継続的に開発・投入する

消費者認知の向上

当社染毛剤を用いた美容室予約サイトでの集客ノウハウを提供することで、美容室の製品導入加速と消費者からのブランド認知向上を目指す



2025年6月末で美容室予約サイトにおけるアディクシーカラーメニュー掲載軒数は
10,628軒 (取り組み開始4月対比+549軒)

本取り組みで推奨しているアイテムの販売高は向上しつつある。
消費者認知を高めることで、既存製品の活性化や次の新製品投入に活かしていく

国内 化粧品 の 状況

アイテムの絞り込みを行い、ポテンシャルの高い製品に注力していくことで販売の効率化を図っていく

現在の課題

- ✓ 化粧品製品ラインナップの多さによる活動の分散
- ✓ メイクアップカテゴリのリピートの弱さ

ポジティブな点

- ✓ インプレアのローション(化粧水)カテゴリの新製品「バランスチューナー」好調
- ✓ 髪色と眉色連動コンセプトの美容室からの評価の高さ

今後の方針

インプレア(基礎化粧品中心):
ローションカテゴリに注力



2019年9月発売
ローション



2025年2月発売
バランスチューナー



2025年9月発売予定
リンクレスチューナー

アイエム(メイクアップ中心):

髪色とメイクの連動に美容室コスメの優位性がある
という見方に変わりはない。
アイブロウ等、髪色と連動がしやすい製品に注力

海外 韓国・中国の状況

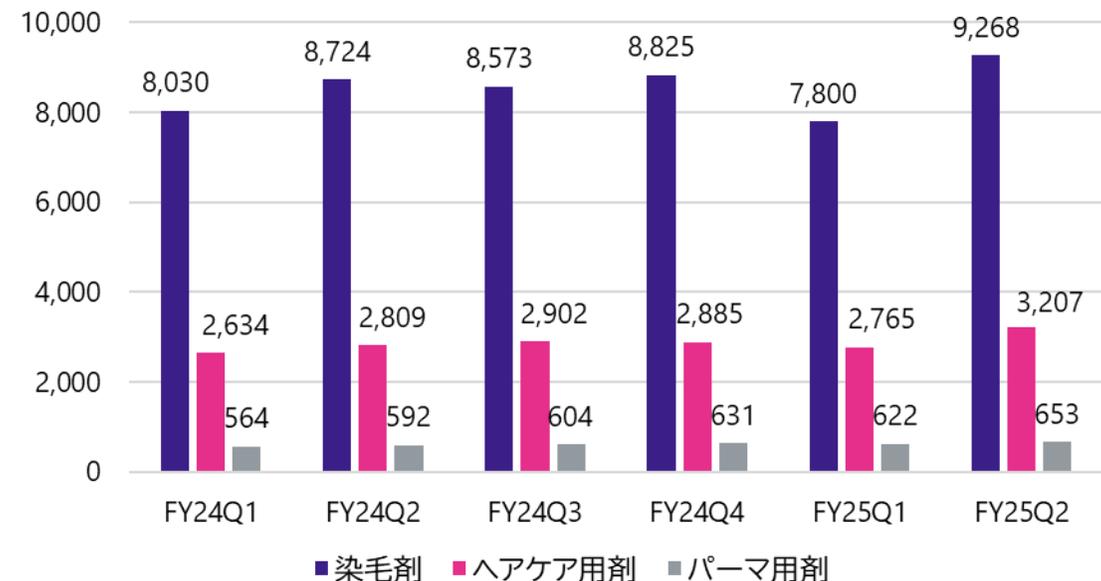
韓国・中国ともに第1四半期より回復、期初計画に沿って進捗しており、良好な状況

韓国

第1四半期における美容室来店の鈍化等の課題は既に解消し、各カテゴリで復調。円高の影響を受けているが、売上・利益共に通期計画達成に向け順調に進捗

製品カテゴリ別売上高(現地通貨ベース)

(百万ウォン)

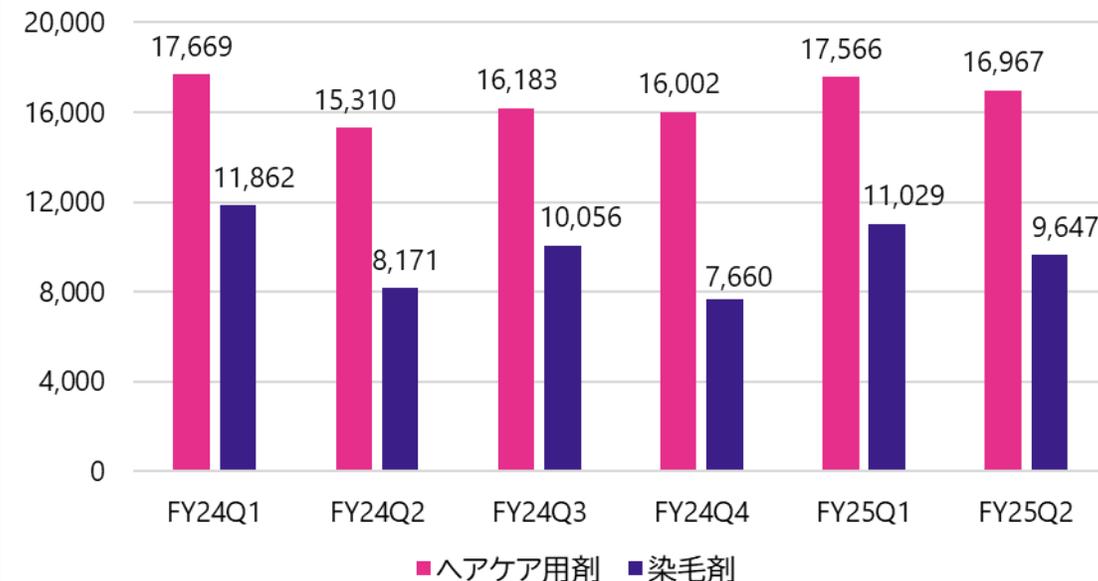


中国

第1四半期から売上・利益共に計画を上回り進捗している。市場の回復は弱いですが、当社は美容室への活動が評価されていることで堅調

製品カテゴリ別売上高(現地通貨ベース)

(千元)



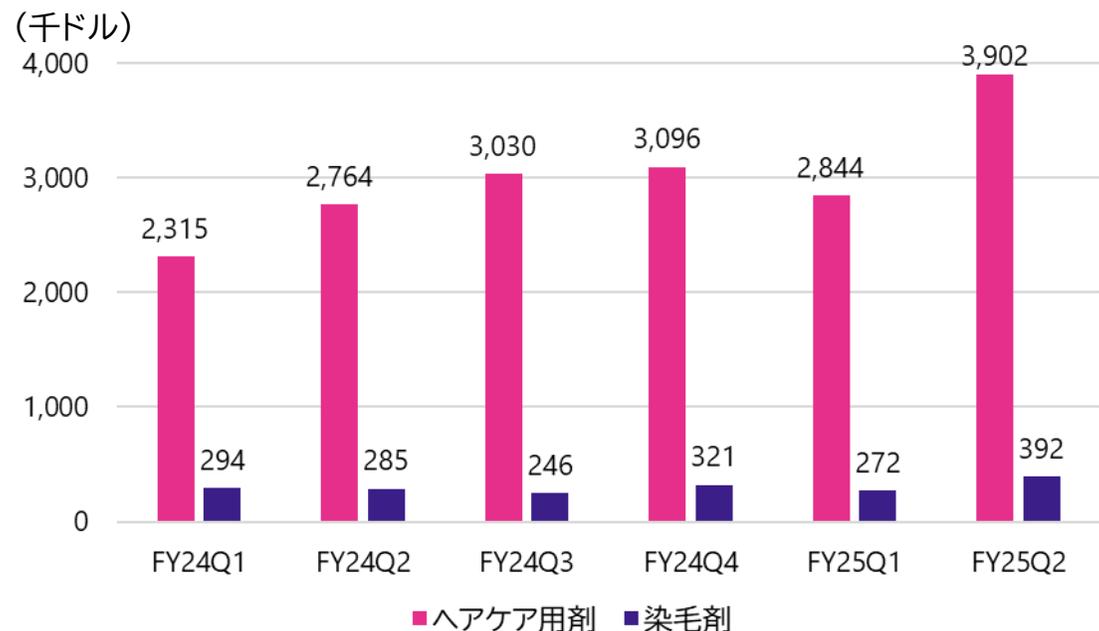
海外 欧米の状況

製品力・営業力が評価され、ヘアケア用剤中心に売上高が力強く成長している。
欧米市場での更なる存在感確立を目指す

米国

厳しい市場環境の中、現地の美容習慣・髪質に適したヘアケア用剤が成長をけん引し大幅増収。染毛剤については、7月の追加アイテム発売で更なる伸長を図る

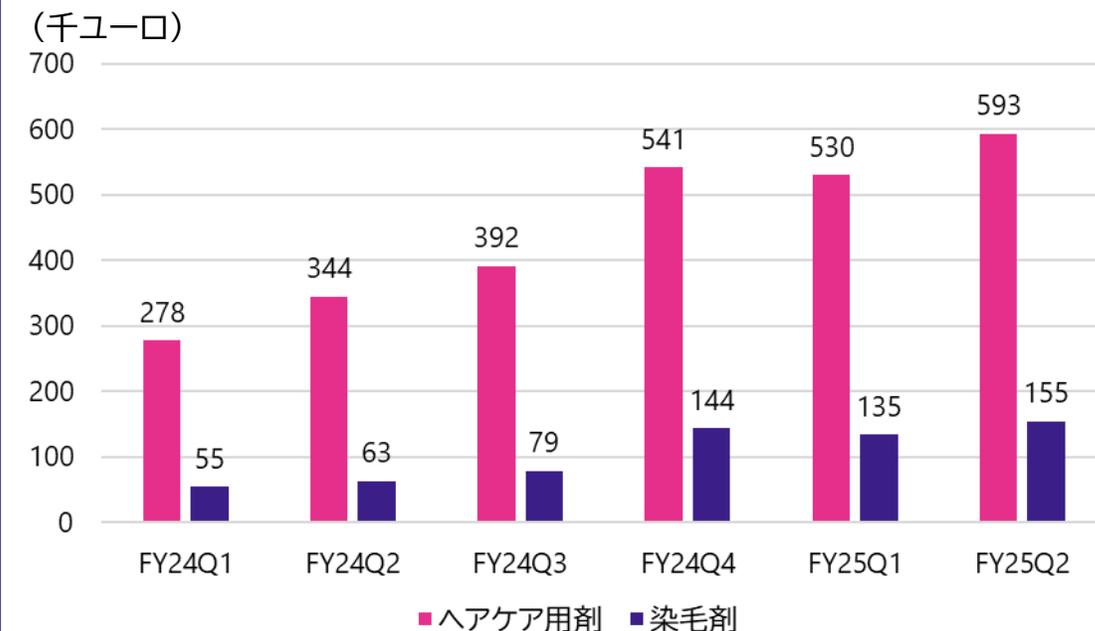
製品カテゴリ別売上高(現地通貨ベース)



EU

競合メーカーでの営業経験を持つセールスとのコミッション契約によって製品取り扱い美容室が順調に増加し、ヘアケア中心に力強く成長

製品カテゴリ別売上高(現地通貨ベース)



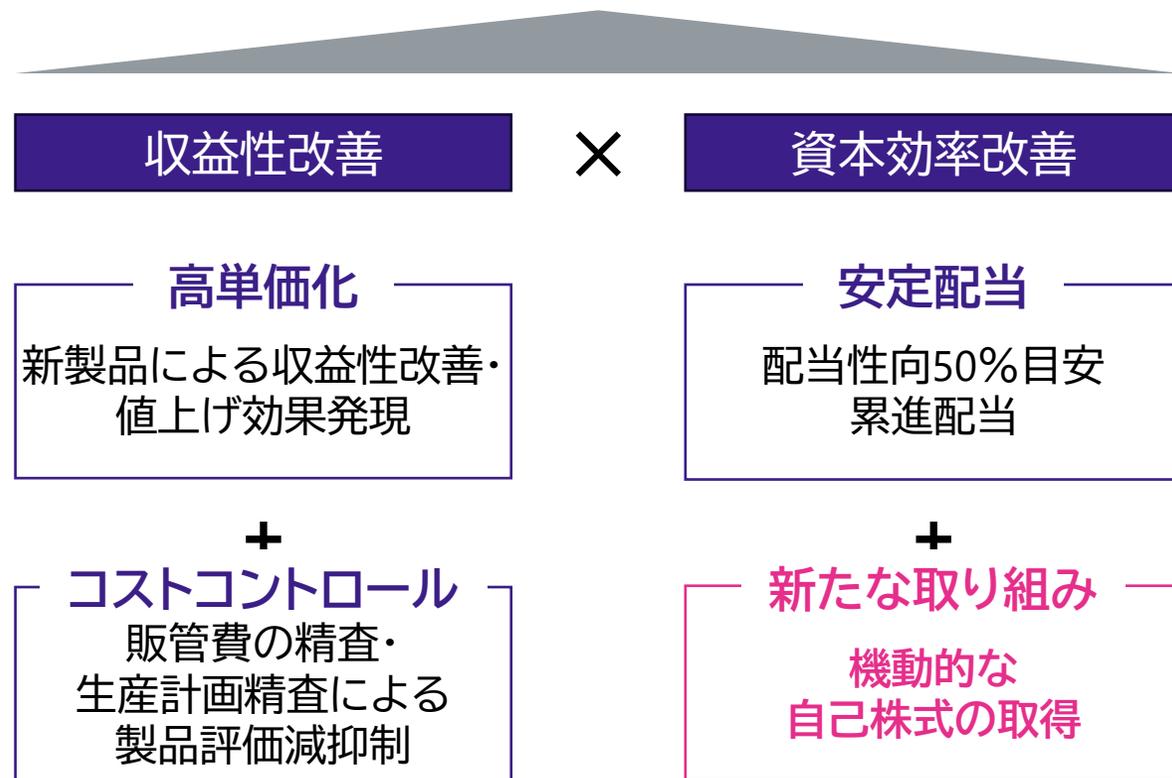
中期事業構想(～2026)の見通しについて

FY2026の売上高・営業利益は、国内売上高や在庫評価損を主因にFY2025との乖離が大きくなっているが、ROE11.3%については収益性と資本効率改善の両輪で達成を目指す

(単位:百万円)	FY2025 修正計画	FY2026 目標*	増減額	増減率 (%)
売上高	52,300	58,000	5,700	10.9%
国内	38,900	43,700	4,800	12.3%
海外	13,400	14,300	900	6.7%
売上総利益	32,926	37,600	4,674	14.2%
売上総利益率	63.0%	64.8%	—	—
営業利益	5,300	8,400	3,100	58.5%
営業利益率	10.1%	14.5%	—	—
経常利益	5,180	8,340	3,160	61.0%
親会社株主に帰属 する当期純利益	3,000	5,940	2,940	98.0%
ROE	6.3%	11.3%	—	—
ROIC	7.7%	11.1%	—	—

※2025年2月公表

ROE11.3%の達成



本日のまとめ

海外は着実に進捗している。国内の売上拡大を図りつつ収益性を改善させ、持続的成長を目指す

日本国内の安定成長



主力のヘアケアは安定的成長を実現。値上げ・高付加価値化による収益性改善ドライバーへ



染毛剤は、製品差別化・消費者認知向上・教育の三本柱で再成長を目指す



化粧品はポイントを絞って、販売の効率化を図る

海外の売上規模拡大・収益化

アジア

美容トレンド発信地である韓国のNo.1を確立することで、他地域での影響力を高める

欧米

米国の投資拡大は次年度で概ね一巡。売上規模の拡大で収益化を目指す。更に中長期成長の芽として欧州での販路拡大を実施

資本効率改善・株主還元の強化

累進配当

機動的な自己株式取得

Contents

1. 連結業績	P2
2. 地域別業績・業績予想の修正	P7
3. Milbon Group 2025年度の進捗	P18
4. Appendix	P30
大阪関西万博の状況	P31
ESGの取り組み	P32
連結営業利益の増減要因(四半期ベース)	P34
連結カテゴリ別売上高・構成比	P36
主要ブランド別の状況	P37
国内・海外カテゴリ別売上高増減率・構成比	P40
milbon:iD・スマートサロンの進捗	P42
棚卸資産の状況	P43
設備投資等の状況	P44
フィールドパーソン(FP)の人数	P45
為替想定・感応度	P46
5. ミルボンの概要	P47

大阪関西万博の状況

大阪ヘルスケアパビリオンの中でも当社ブースの人気は高く、当初の予想を大きく上回る人数に当社ブースで体験していただいている。PHRのサンプル数や広報効果に期待が持てる

当社ブースの様子



当社ブースの体験人数

7月末 **16.5**万人

会期中見込み **28**万人

当初の会期中見込み12万人を
大幅に超えるペースで好調

※当社ブースの詳細については万博特設サイトを参照：
<https://expo2025.milbon.com/ja/>

ESGの取り組み – 外部機関評価

取り組み・開示強化で外部機関評価が向上。ESG投資指数への組み入れについても着実に増加している

FTSEスコアの推移

	FY2021	FY2022	FY2023	FY2024	FY2025
FTSE スコア	1.1/5.0	1.5/5.0	2.3/5.0	3.5/5.0	3.6/5.0

外部機関評価

今年から新規選定されたESG投資指数

2025



Sompo Sustainability Index

SOMPOサステナビリティ・インデックス

継続選定されているESG投資指数



FTSE Blossom
Japan Index



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index



2024 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

その他外部評価

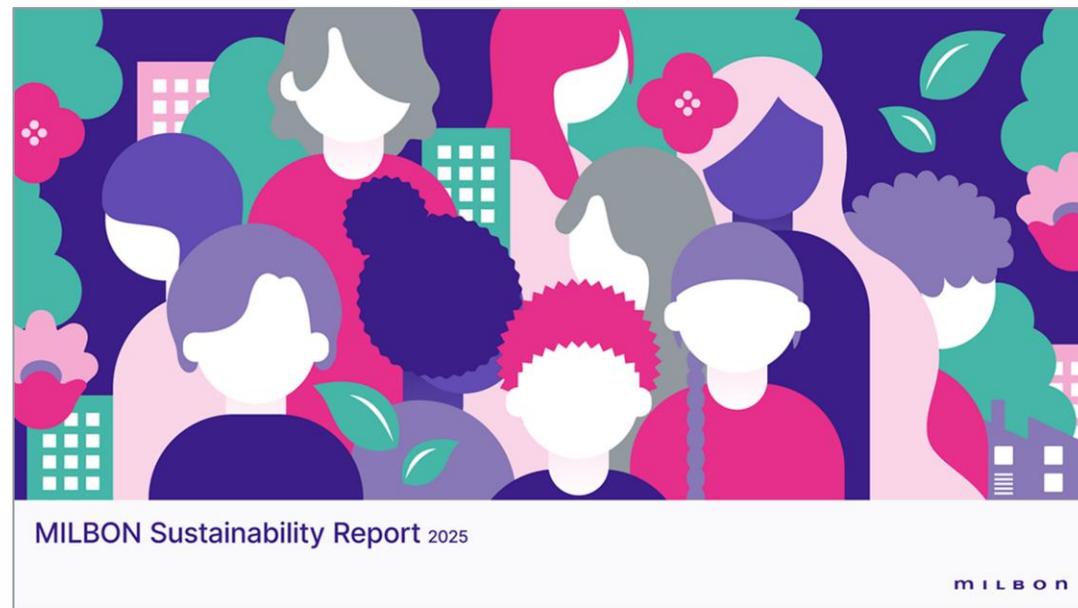


ESGの取り組み – 統合報告書・サステナビリティレポート

毎年発行している統合報告書のほか、3月末に当社初となるサステナビリティレポートを発行。今後も、積極的な取り組みと開示を行い、ステークホルダーとのエンゲージメントを推進していく。



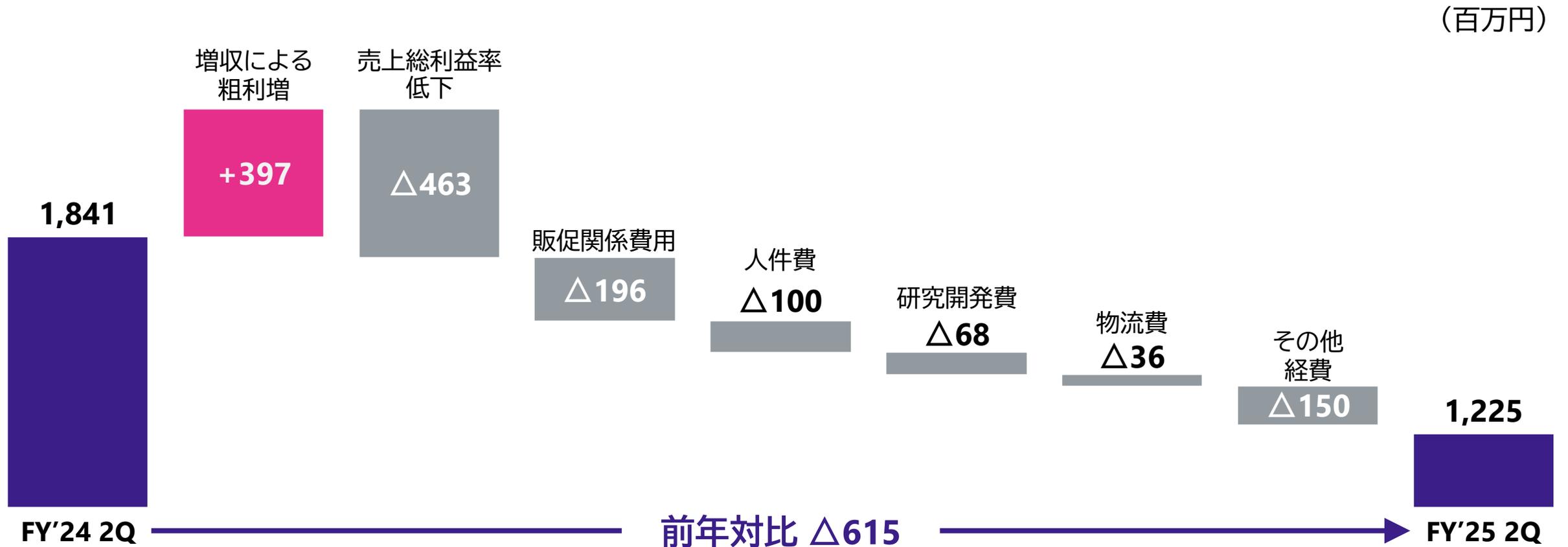
2025年6月30日公開 [統合報告書](#)



2025年3月31日公開 [サステナビリティレポート](#)

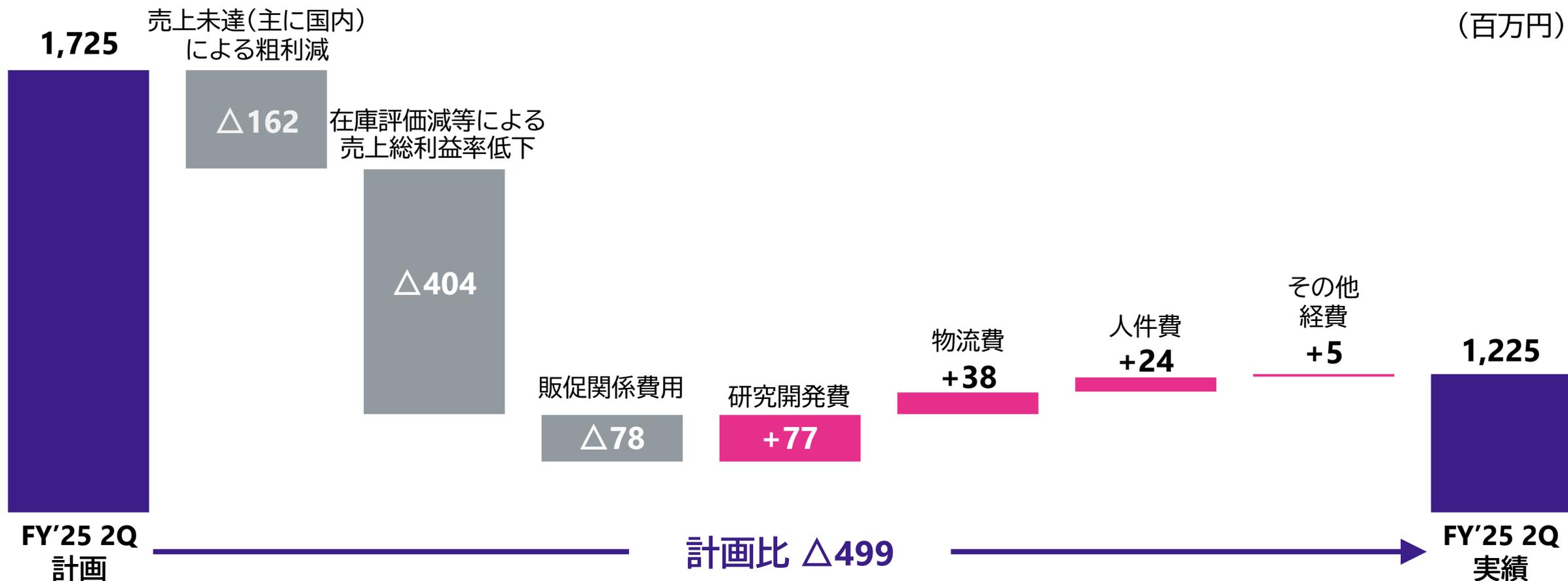
連結営業利益 前年同期比増減要因(四半期ベース)

増収だが、在庫評価減・為替影響による売上総利益の低下と販管費増加で減益。



連結営業利益 対計画増減要因(四半期ベース)

売上高未達と在庫評価減が大きく、売上総利益は対計画で未達。販管費については追加的コスト削減を行うも、カバーしきれず営業利益は計画未達



連結カテゴリ別売上高・構成比

(単位:百万円)	FY2024					FY2025					FY2025
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	修正計画※
売上高	11,508	13,017	12,467	14,322	51,316	11,180	13,626			24,807	52,300
ヘアケア用剤	6,670	8,012	7,560	9,080	31,324	6,938	8,685			15,624	33,280
染毛剤	4,044	4,301	4,308	4,545	17,200	3,706	4,275			7,982	16,580
パーマ用剤	350	448	348	398	1,547	287	422			710	1,400
化粧品	369	197	151	150	868	159	168			327	700
その他	73	57	97	147	375	89	74			163	340
構成比(%)											
ヘアケア用剤	58.0%	61.6%	60.6%	63.4%	61.1%	62.1%	63.7%			63.0%	63.6%
染毛剤	35.1%	33.0%	34.6%	31.7%	33.5%	33.1%	31.4%			32.2%	31.7%
パーマ用剤	3.1%	3.5%	2.8%	2.8%	3.0%	2.6%	3.1%			2.9%	2.7%
化粧品	3.2%	1.5%	1.2%	1.1%	1.7%	1.4%	1.2%			1.3%	1.3%
その他	0.6%	0.4%	0.8%	1.0%	0.7%	0.8%	0.6%			0.6%	0.7%

※2025年8月8日公表

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	
	2Q	累計	2Q	累計
販売高	3,123	5,435	3,185	5,591
国内	3,022	5,244	3,066	5,369
韓国	100	190	119	222

(単位:軒)	FY2024		FY2025	
	2Q	累計	2Q	累計
導入美容室		7,625		7,917
国内		7,278		7,563
韓国		347		354

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
	実績	計画
販売高	472	1,350

※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

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	
	2Q	累計	2Q	累計
販売高	1,777	3,322	1,989	3,668
国内	855	1,580	858	1,594
米国	457	813	602	1,052
中国	164	305	163	313
韓国	71	138	71	144
その他	227	483	294	564

(単位:軒)	FY2024		FY2025	
	2Q	累計	2Q	累計
導入美容室		22,584		29,240
国内		10,840		11,892
米国*		7,449		12,851
中国		814		1,027
韓国		1,371		1,370
その他		2,110		2,100

※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。

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予約サイトでの美容室集客サポートを行い、消費者認知度を高めることで盛り返しを図る

(単位:百万円)	FY2024		FY2025	
	2Q	累計	2Q	累計
販売高	1,682	3,173	1,681	3,050
国内	1,400	2,593	1,404	2,506
海外	281	579	276	543

染毛剤 – ソフィストーンの状況

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	
	2Q	累計	2Q	累計
販売高	47	91	78	137

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製品力の高さが評価され、導入美容室数が順調に増加。海外では、韓国が成長をけん引している

(単位:百万円)	FY2024		FY2025	
	2Q	累計	2Q	累計
販売高	288	545	356	679
国内	277	530	316	614
海外	11	14	40	65

(単位:軒)	FY2024		FY2025	
	2Q	累計	2Q	累計
導入美容室		12,934		13,775
国内		12,271		12,528
海外		663		1,247

※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	
	2Q	累計	2Q	累計
販売高	147	268	122	252

(単位:軒)	FY2024		FY2025	
	2Q	累計	2Q	累計
導入美容室		2,083		2,345

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	45

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	
	2Q	累計	2Q	累計
販売高	59	330	54	90

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

※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				
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計
売上高	+9.3%	+5.0%	+7.7%	+3.0%	+6.0%
ヘアケア用剤	+9.1%	+8.9%	+13.4%	+7.1%	+9.4%
染毛剤	+0.8%	△0.5%	+1.1%	△0.5%	+0.2%
パーマ用剤	+2.9%	+10.4%	△11.0%	+3.3%	+1.6%
化粧品	+197.6%	+40.4%	△2.5%	+0.4%	+52.8%
その他	+60.8%	△35.0%	△53.9%	△35.6%	△34.9%
構成比					
ヘアケア用剤	61.2%	64.7%	64.3%	67.3%	64.6%
染毛剤	32.1%	29.9%	31.5%	28.9%	30.4%
パーマ用剤	2.2%	3.1%	2.3%	2.0%	2.4%
化粧品	4.1%	1.8%	1.5%	1.2%	2.1%
その他	0.4%	0.5%	0.4%	0.6%	0.5%

FY2025				
1Q	2Q	3Q	4Q	累計
△2.5%	+3.2%			+0.6%
+6.6%	+6.8%			+6.7%
△7.9%	△1.8%			△4.7%
△23.3%	△9.6%			△14.7%
△57.5%	△15.2%			△42.9%
△32.7%	△27.6%			△29.5%
66.2%	67.0%			66.7%
30.0%	28.4%			29.1%
1.7%	2.7%			2.3%
1.8%	1.5%			1.6%
0.2%	0.4%			0.3%

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

FY2025				
1Q	2Q	3Q	4Q	累計
+0.8%	+10.0%			+5.5%
+5.0%	+14.2%			+9.7%
△2.9%	+6.2%			+1.9%
+10.2%	+10.2%			+10.2%
24.3%	23.8%			24.1%
68.5%	68.9%			68.7%
5.5%	4.9%			5.1%
1.7%	2.4%			2.1%

※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
売上高	△3.9%	+13.2%			+3.6%
ヘアケア用剤	△0.6%	+10.8%			+4.7%
染毛剤	△7.0%	+18.1%			+3.2%
パーマ用剤	△14.7%	+9.7%			△5.8%
構成比					
ヘアケア用剤	57.8%	60.7%			59.2%
染毛剤	36.3%	34.5%			35.4%
パーマ用剤	5.9%	4.8%			5.4%
その他	0.0%	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
売上高	+18.4%	+40.7%			+30.4%
ヘアケア用剤	+22.9%	+41.2%			+32.8%
染毛剤	△7.2%	+37.3%			+14.7%
パーマ用剤	△17.7%	+5.0%			△4.5%
構成比					
ヘアケア用剤	86.8%	86.1%			86.4%
染毛剤	8.3%	8.7%			8.5%
パーマ用剤	2.2%	2.8%			2.5%
その他	2.7%	2.4%			2.6%

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。100万人突破が見えてきた。
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 2Q累計	FY'25 計画
登録者数	88.1万人	95.7万人	107万人
サロン数(参考)	6,566軒	6,440軒	7,000軒
EC売上※1	19.7億円	9.2億円	23億円

スマートサロンの進捗

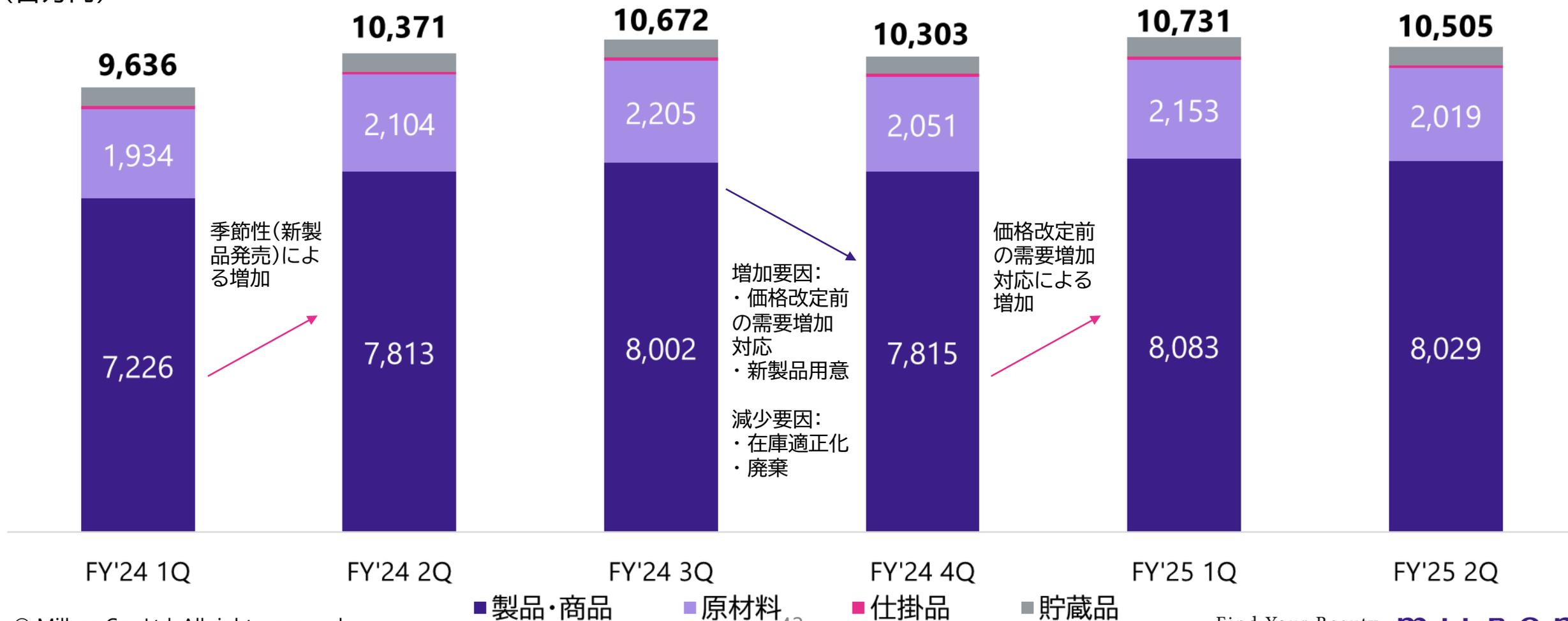
	FY'24 累計	FY'25 2Q累計
サロン数	62軒	73軒

※ 日本国内の実績

※1 EC売上は出荷額ベースによる数値

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 2Q累計	FY2025 計画
設備投資額		4,644	4,097	3,151	2,865	1,224	2,611
減価償却費		1,777	2,026	2,213	2,288	1,136	2,354
研究開発費	金額	1,741	2,074	2,334	2,452	1,289	2,829
	売上比(%)	4.2	4.6	4.9	4.8	5.2	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の人数

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	366.0
	105	104	107	—
韓国	32.8	33.4	33.2	34.0
	126	141	160	—
中国	31.6	34.3	33.8	32.3
	66	65	68	—
米国	13.0	13.2	15.8	19.0
	102	123	125	—
その他※	36.2	38.2	43.0	45.3
	63	70	69	—

※タイ、バトナム、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6月30日現在

2024年 10月入社 10名 現場OJT中

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。)

為替想定・感応度

(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・業績予想の修正 ————— P7
3. Milbon Group 2025年度の進捗 ————— P18
4. Appendix ————— P30
5. ミルボンの概要 ————— P47

ミルボンの概要

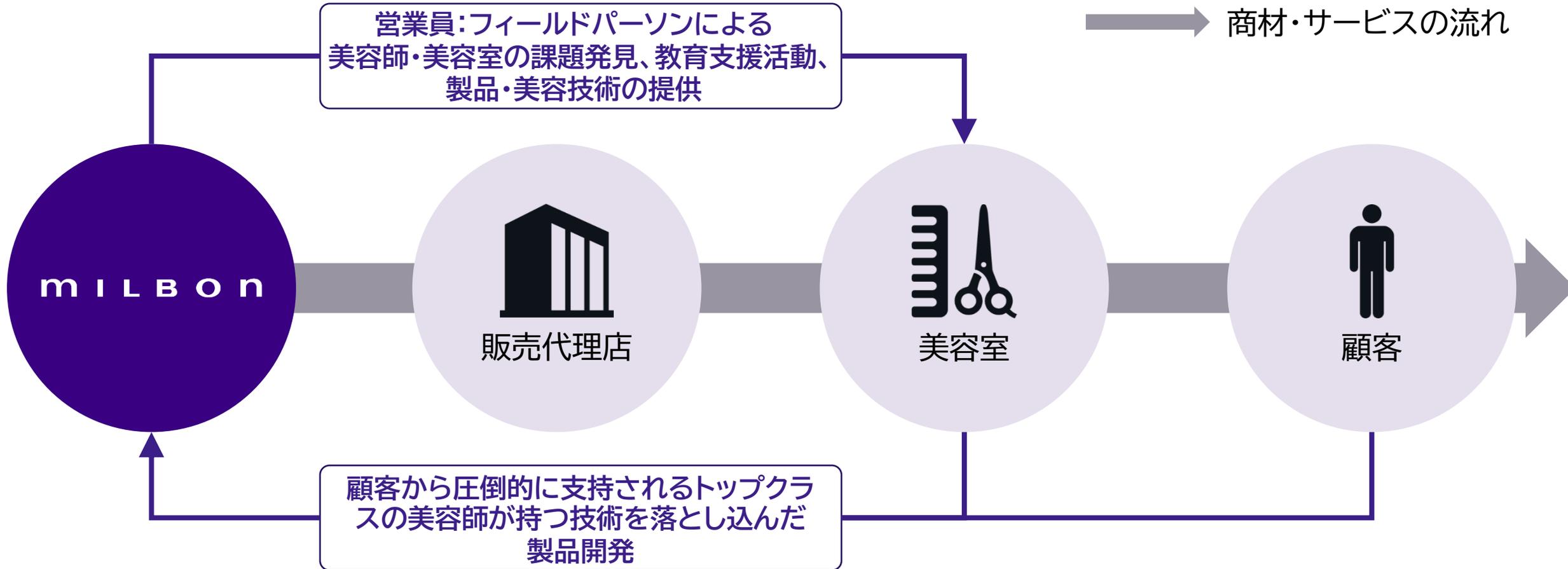
ミルボンは、美容室専売のヘアケア製品や、美容室で使用されるヘアケア用剤・染毛剤などを製造・販売する化粧品メーカー



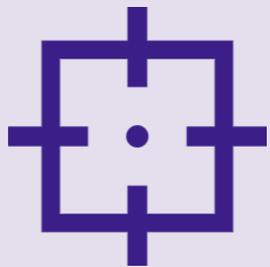
※富士経済研究所(2023年度版)より 頭髮化粧品のみ

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。



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。



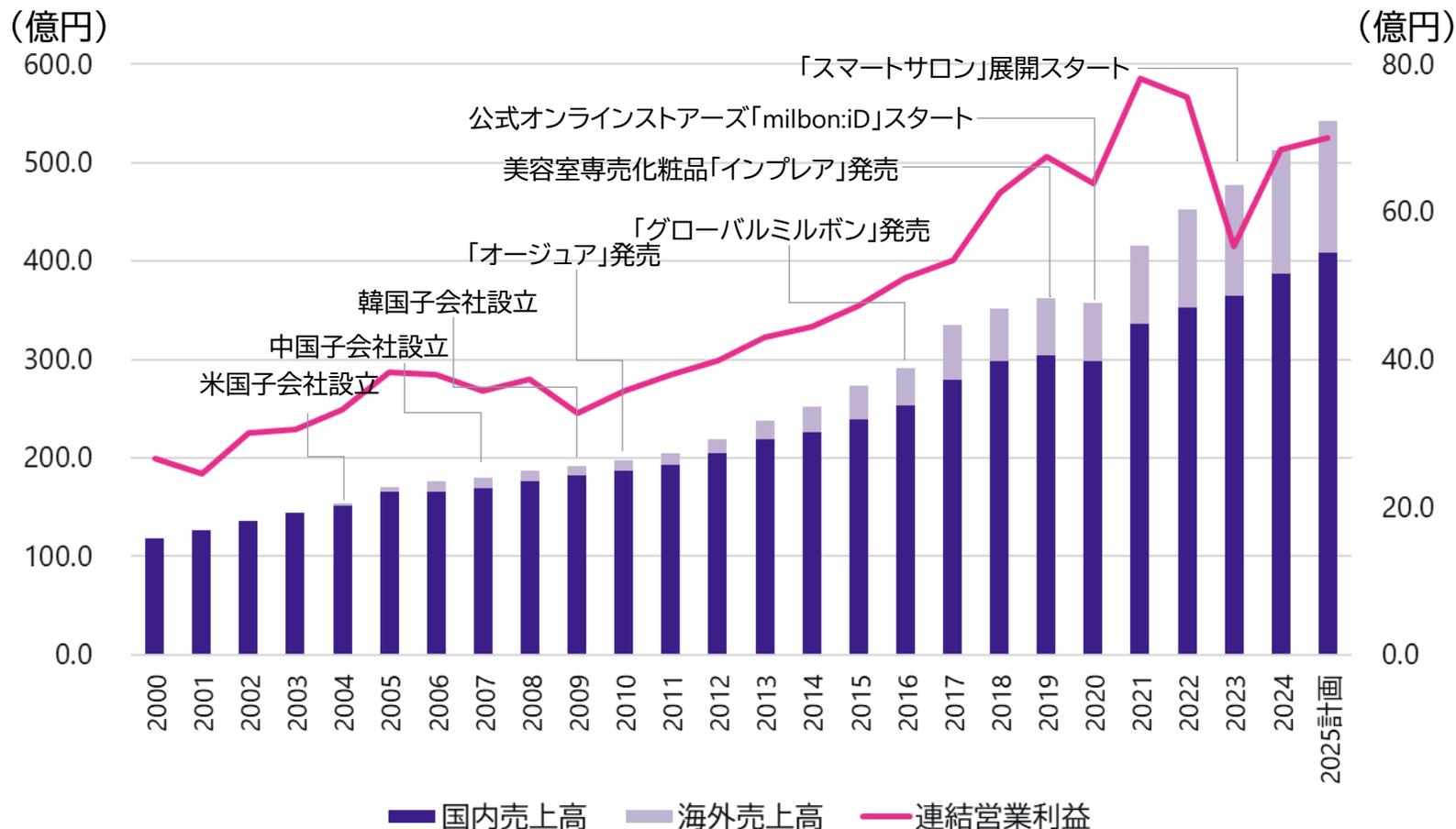
TAC製品開発システム - トップ美容師の技術の一般化

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。

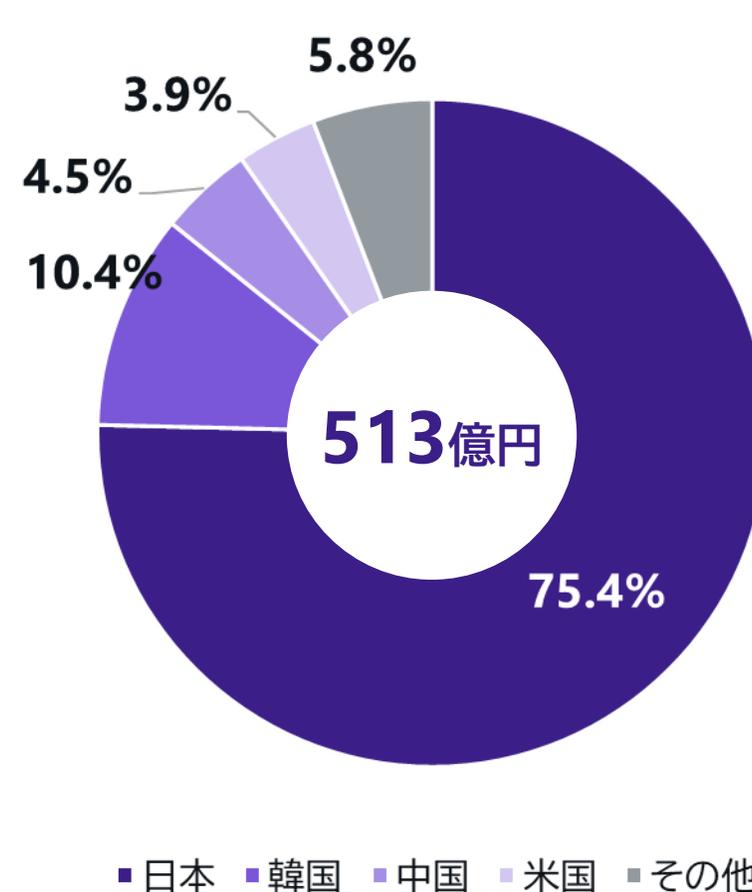
ミルボンの概要 成長の軌跡

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

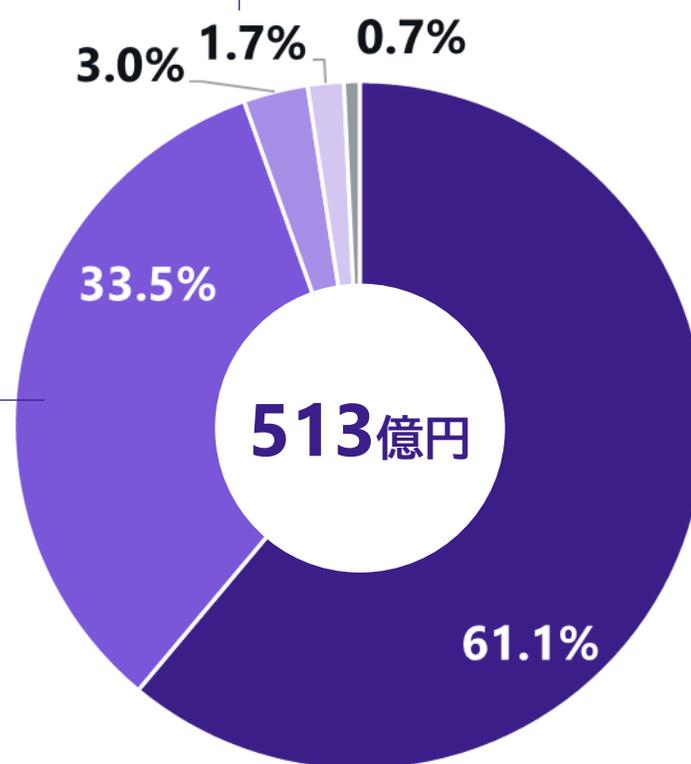


ヴィラロドラカラー



ソフィストーン

(欧米専用ヘアカラー)



■ヘアケア用剤 ■染毛剤 ■パーマ ■化粧品 ■その他

ヘアケア用剤

- ・美容室で顧客向けに販売される店販用品
- ・美容室での施術に使用される業務用品

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



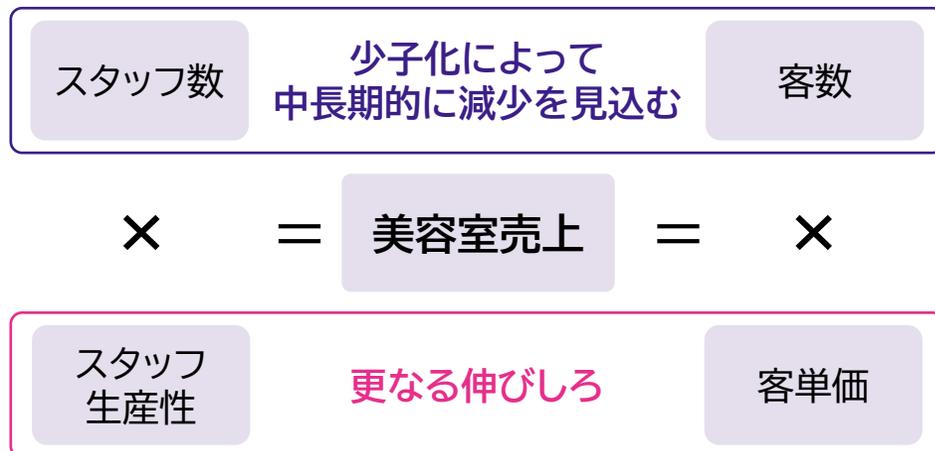
エルジューダ



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

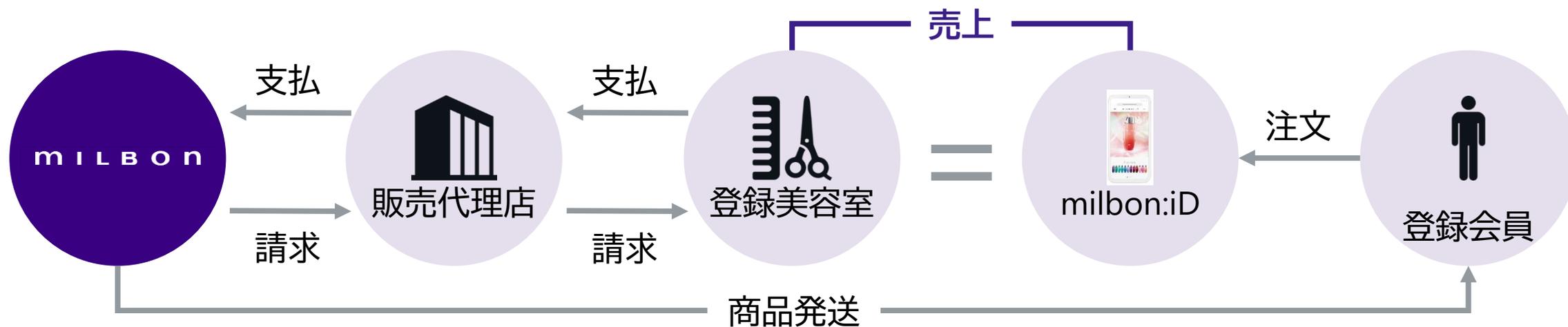
リアルで来店する	定期的である	長時間である
サロン利用率	平均年間利用回数	平均滞在時間
女性 78.2%	女性 4.31回	女性 84分
男性 34.2%	男性 5.38回	男性 51分

出典：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

技術スペース
対面カウンセリングの
実施

体験スペース
商品の認知向上・
トライアル環境の提供

3つの売り場の連動による相乗効果の創出

ECサービス milbon:iD
購入の利便性向上

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)

IMPREA



ビューティサプリメント

ALANOUS



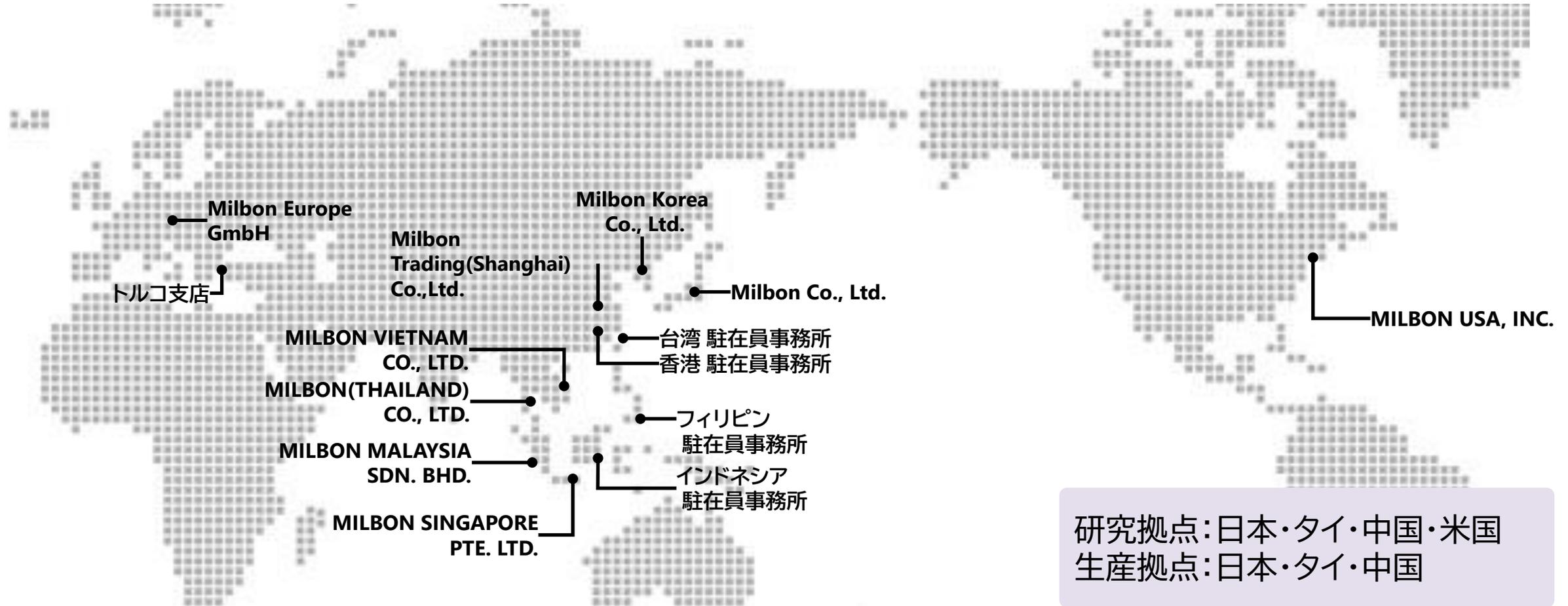
美容器具(パナソニック株式会社と協業)

Panasonic x MILBON
ELMISTA



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

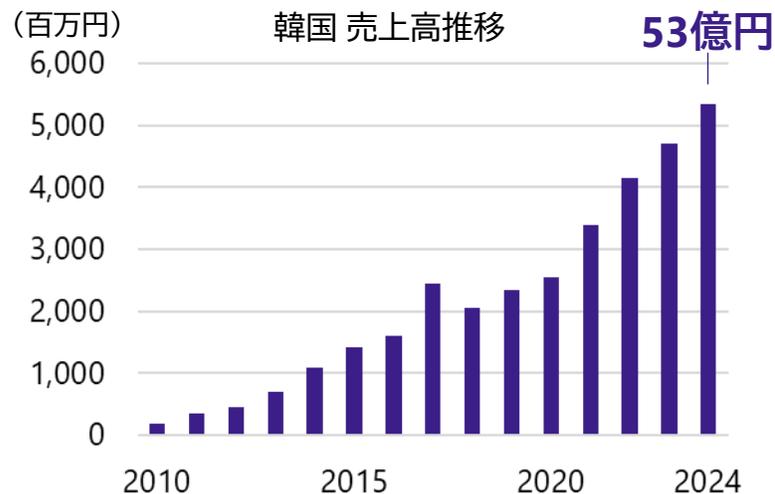


ミルボンの概要 海外主要3か国について

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

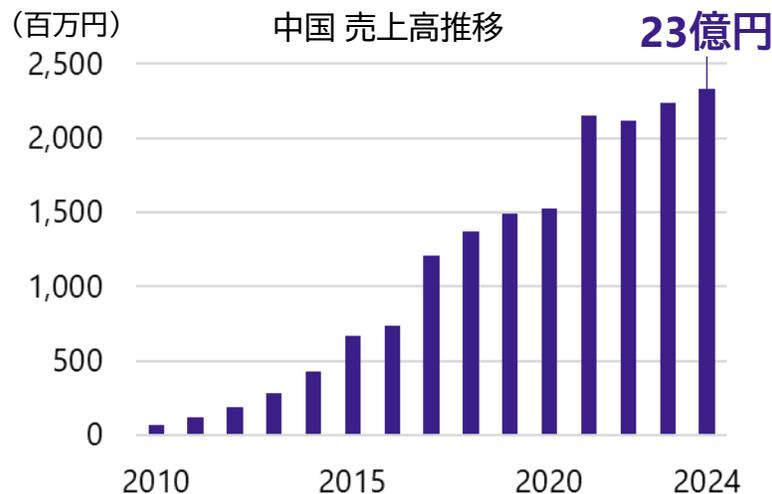
韓国

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。



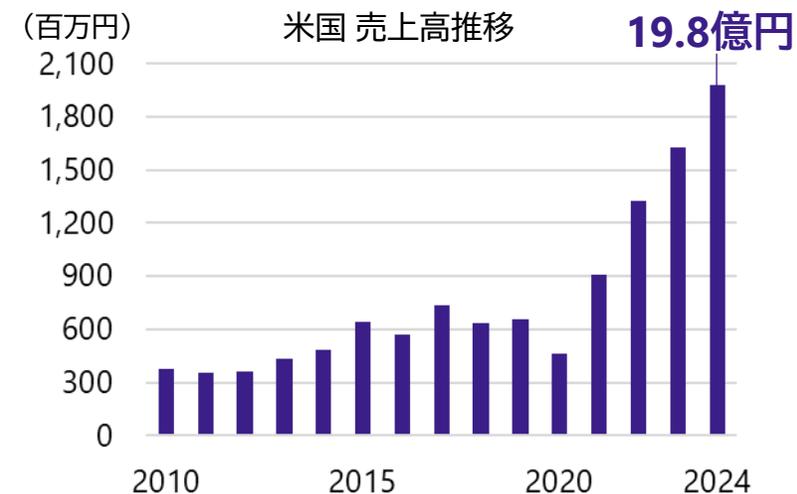
中国

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。

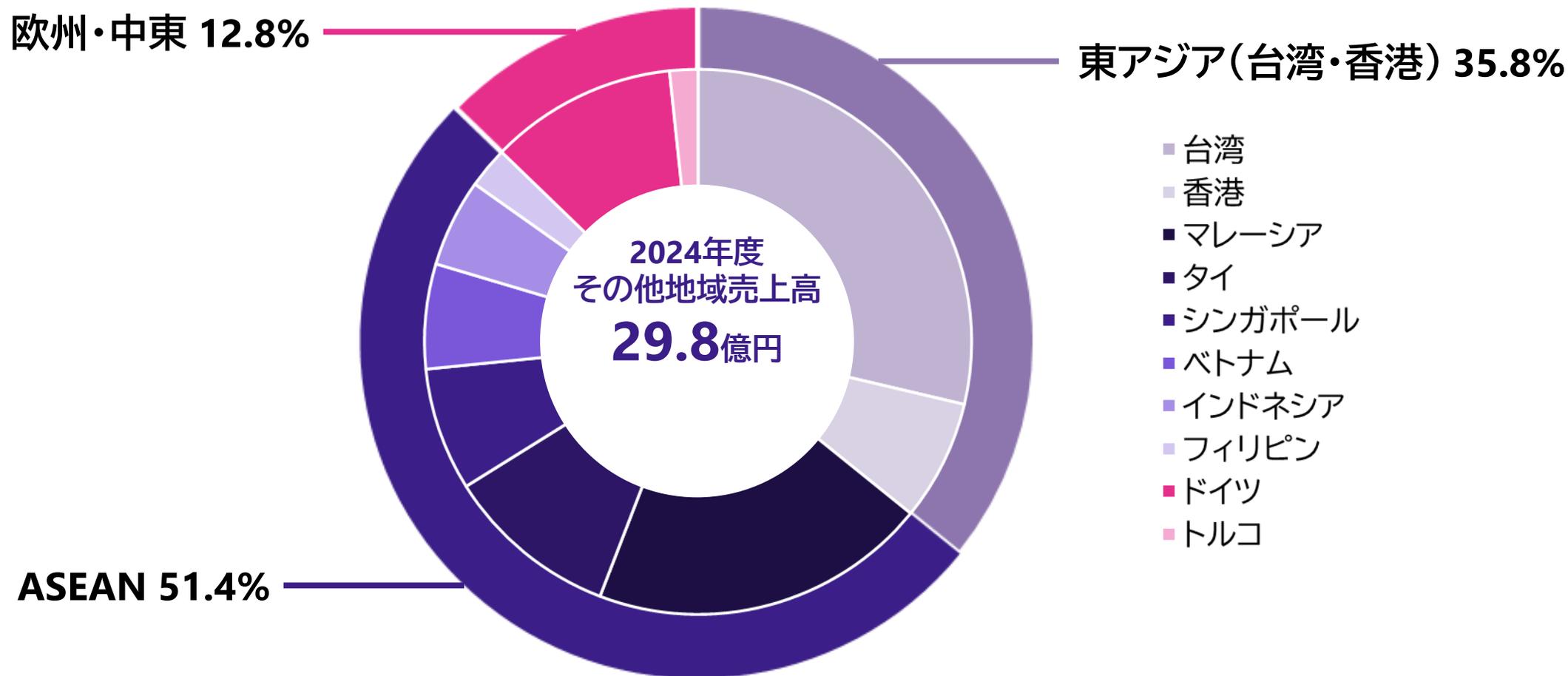


米国

ヘアケアのグローバルミルボン発売・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

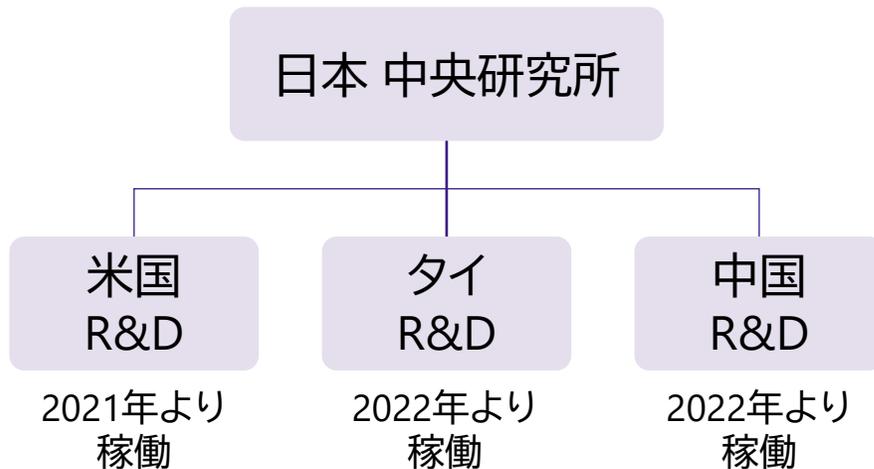


ミルボンの概要 海外の研究開発・生産体制について

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

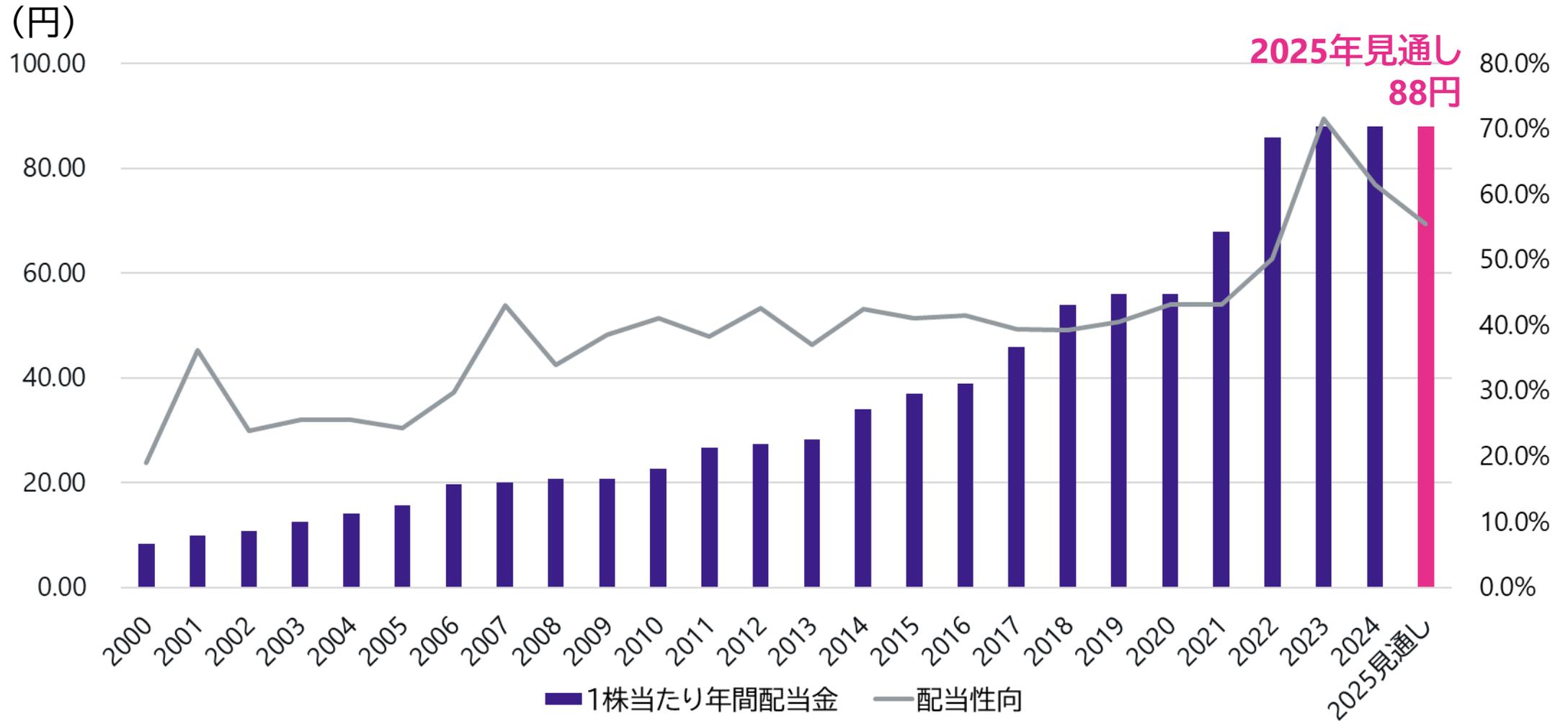


タイ工場
海外向け生産

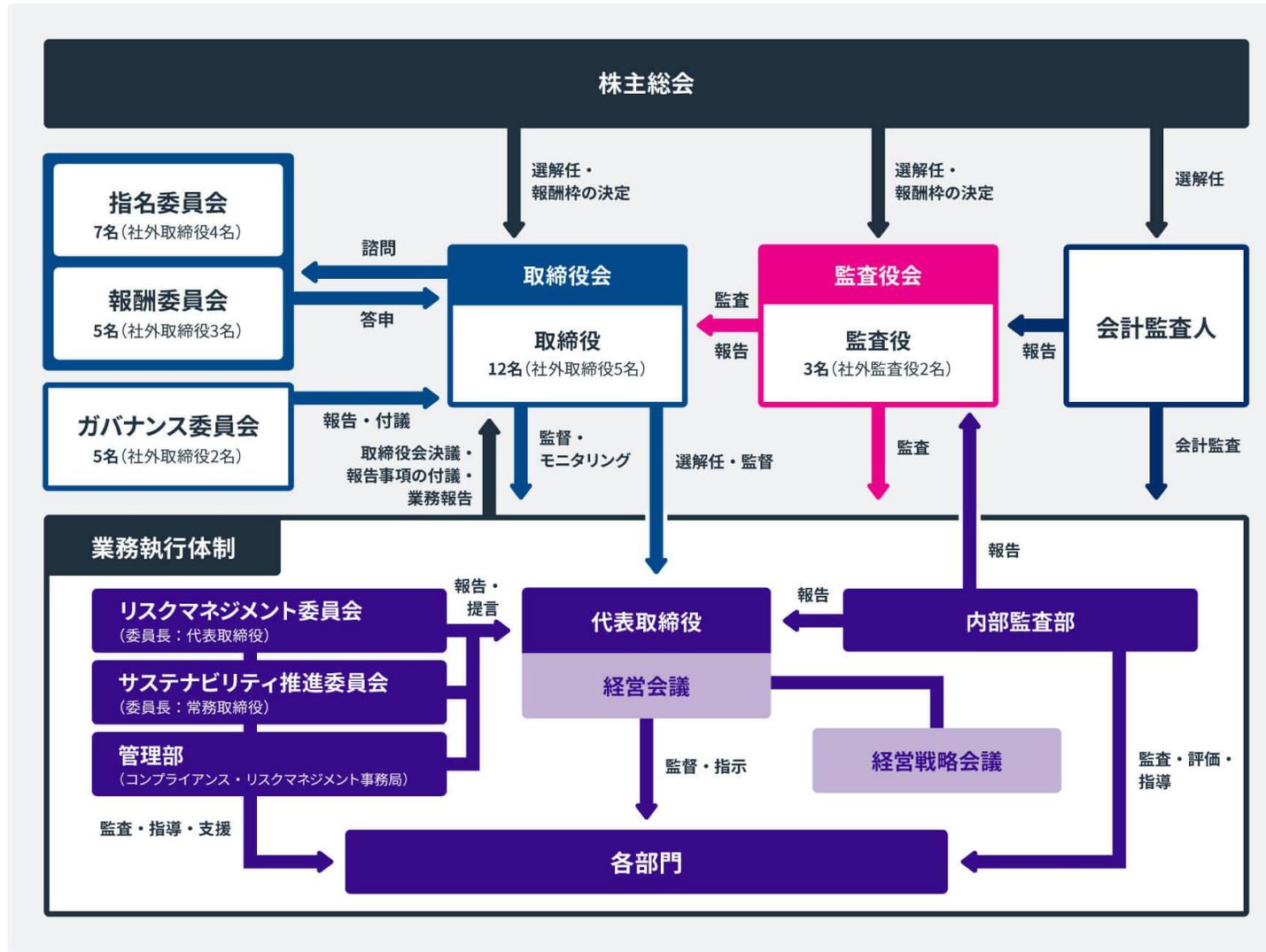


中国工場
中華圏向け生産

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



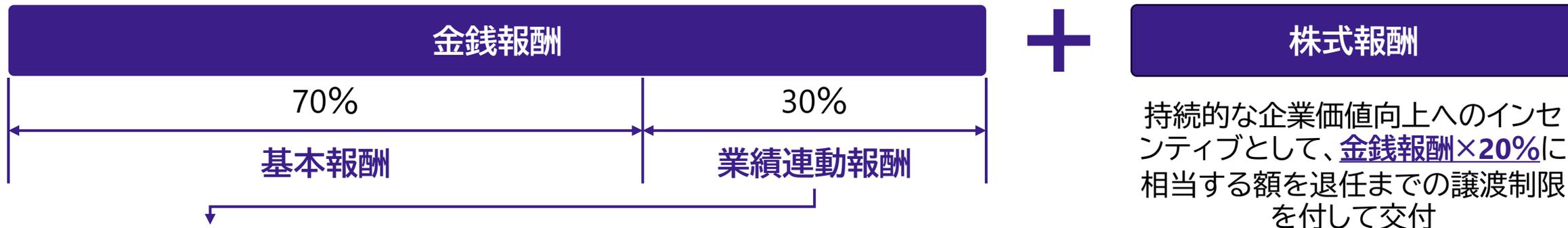
ミルボンの概要 ガバナンス体制



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%	40%	20%

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% ≥ 85%	< 85% ≥ 80%	< 80%
業績連動係数	200%	175%	150%	125%	100%	90%	80%	70%	50%	0%

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

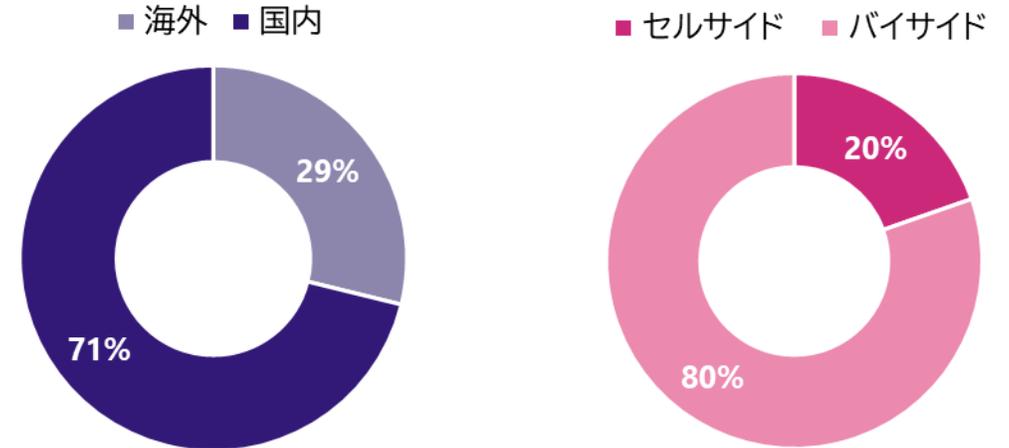
■面談の状況

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ため、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

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。