

**m i l b o n**

**株式会社ミルボン**

2025 年 12 月期第 2 四半期決算説明会

2025 年 8 月 8 日

## イベント概要

---

[企業名] 株式会社ミルボン

[企業 ID] 4919

[イベント言語] JPN

[イベント種類] 決算説明会

[イベント名] 2025 年 12 月期第 2 四半期決算説明会

[決算期] 2025 年度 第 2 四半期

[日程] 2025 年 8 月 8 日

[開催場所] インターネット配信

[登壇者] 3 名

代表取締役社長 坂下 秀憲（以下、坂下）

常務取締役 財務部・コーポレートコミュニケーション部

サステナビリティ推進担当 村井 正浩（以下、村井）

執行役員 コーポレートコミュニケーション部長・

財務担当 兵庫 真一郎（以下、兵庫）

## 2025年度中間決算のポイント

|                |                                                                                                                                                                                                     |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FY25<br>2Q累計実績 | 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                                                                                                                                                              |
| 地域別<br>売上高     | <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul> |
| 営業利益           | <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>                                                                               |
| FY25<br>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           | <p>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。</p> <p>さらに、資本効率改善と株主還元強化のため<b>20億円を上限に自己株式取得を決定</b></p>                                                                                                 |

**村井：** それでは、私のほうから中間決算の状況についてご説明したいと思います。まず、連結の業績です。2025年度中間決算のポイントとしては、第1四半期は残念ながら減収となっておりましたが、上期累計では増収に転換したものの、減益となっております。海外は概ね堅調でしたが、国内の売上高が計画を下回りました。

地域別の売上高については、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したと思います。一方、染毛剤は第2四半期に改善傾向は見られたものの、計画対比では未達の状況となっております。

海外の売上高は、現地通貨ベースは各国概ね好調と言えると思います。ただ、韓国を中心に円高の影響を受けて、マイナスの影響を受けております。それに対して米国は非常に順調で、大きく伸長しております。

営業利益については、在庫評価減、為替要因、販管費の増加によって残念ながら減益となっております。計画比では売上高の未達、それから在庫評価減による売上総利益率の未達が大きく、営業利益も計画に対して未達ということになっております。

この結果を受けまして、通期の業績予想を下方修正いたしました。後ほどまた詳しく説明させていただきます。

株主還元ですけれども、累進配当の方針がございますので減配はいたしません。中間配当は、予定どおり 40 円で決定しております。それに加えて、今回、資本効率の改善と株主還元の強化のために 20 億円を上限にした、自己株式取得を決定いたしました。

## 連結損益計算書

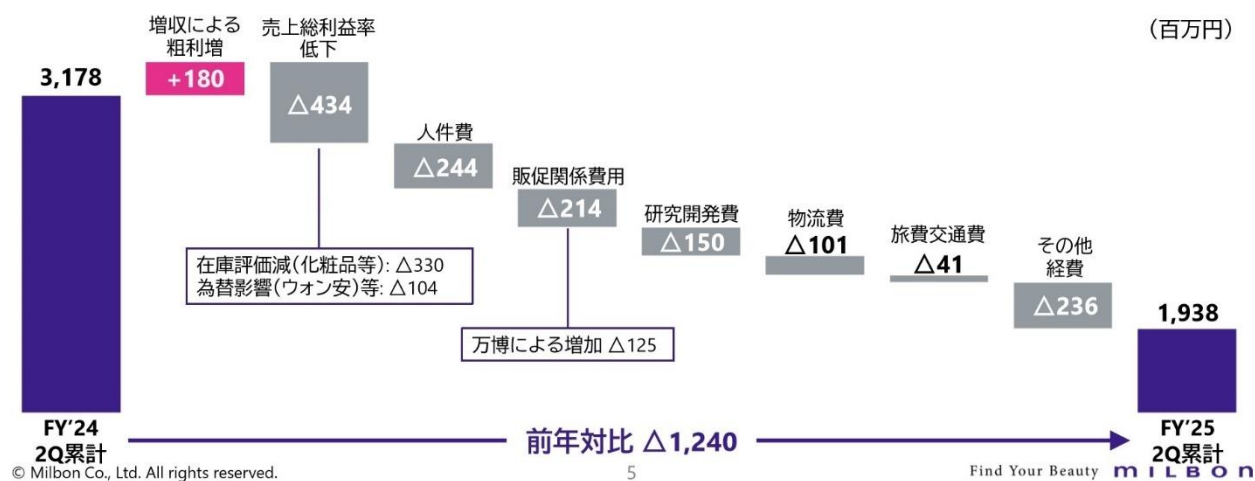
**増収減益。国内売上高の計画未達・在庫評価減を主因に営業利益は計画を下回る。  
また、投資有価証券評価損(約7.6億円)の計上に伴い、純利益は大幅減益**

| (単位:百万円)            | FY2024<br>2Q累計 | 構成比<br>(%) | FY2025<br>2Q累計 | 構成比<br>(%) | 増減額    | 増減率<br>(%) | FY2025<br>2Q累計 計画 | 計画比<br>(%) |
|---------------------|----------------|------------|----------------|------------|--------|------------|-------------------|------------|
| 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<br>する中間純利益 | 2,280          | 9.3%       | 419            | 1.7%       | △1,861 | △81.6%     | 2,002             | 20.9%      |

連結損益計算書です。先ほど申し上げたことに加えて、約 7.6 億円の投資有価証券評価損を計上いたしました。このことによって、純利益については大きく減益になっております。

## 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



続きまして、連結営業利益の前年同期比の増減要因です。

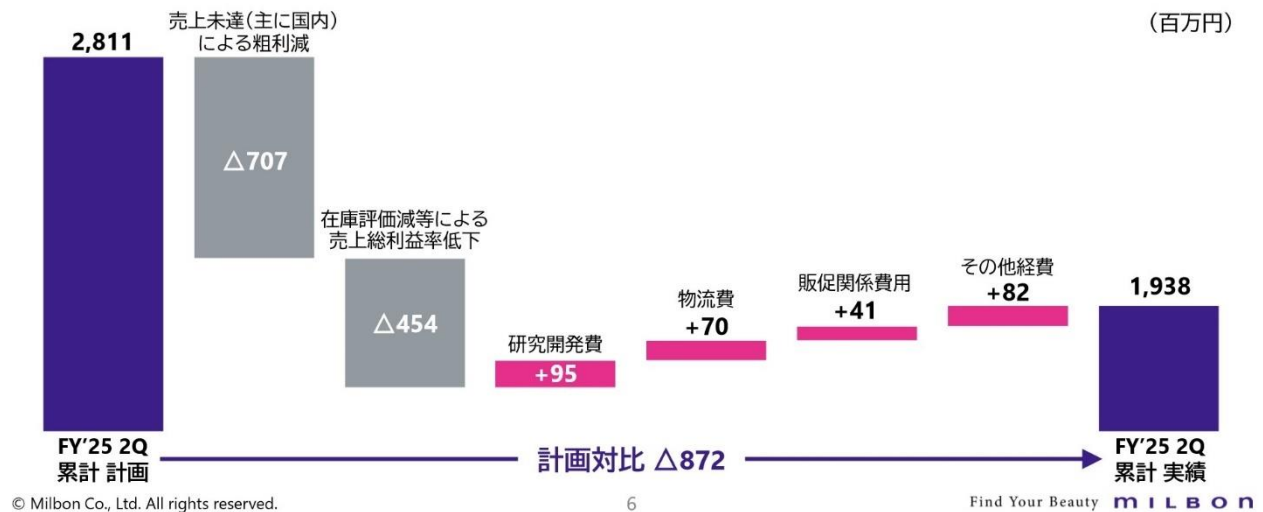
上期累計で増収に転換しましたが、在庫評価減、為替影響による売上総利益の低下、それから販管費の増加で減益となっております。

国内ヘアケア用剤も値上げをいたしましたが、この効果は下期からの発現を見込んでおります。

今年は万博の費用がかかっていることも、費用の増加要因となっております。

## 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



次のページは、連結営業利益の対計画の増減要因になります。

計画に対しては、売上未達がマイナスに大きく効いております。それから、在庫評価減などによる売上総利益率の低下ということも大きいです。

販管費については、コスト削減に取り組んでおりますが、売上総利益による影響をカバーしきれず、結果的に第2四半期が終わった段階で、こういう実績になりました。

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

© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

8

Find Your Beauty **MILBON**

それから次に、地域別の業績についてご説明させていただきます。

地域別の業績、国内・海外の売上高・営業利益ですが、国内は増収ですけれども、売上総利益の減少、販管費の増加で減益となっております。海外は韓国を中心に円高によるマイナスの影響を受けておりますが、現地通貨ベースで見ると概ね計画に近い形で推移しております。

現地通貨ベースでは、韓国は5.5%の増収の一方、為替の影響を含めるとマイナス3.2%となっております。それから中国も、現地通貨ベースでは3.6%の増収ですが、為替の影響を含めるとマイナス1.5%となっております。



## 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※

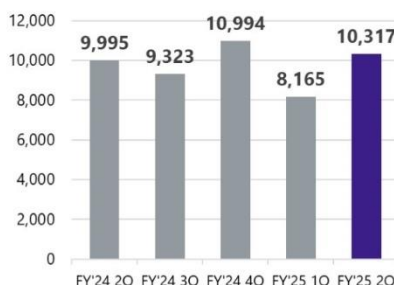
ヘアケア用剤は底堅く推移。5/1に価格改定を実施。染毛剤は製品評価の高いヴィラロドカラー等が相対的に堅調で改善傾向が見られる。化粧品は昨年好調だった新製品の反動減で減収

| FY2025  |        |        |
|---------|--------|--------|
| 売上高 成長率 | 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%   |

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

### 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



次に、地域別ということで、まず日本国内の状況です。上期で増収に転換しましたが、利益が厳しい状況です。

カテゴリ別で見ますと、ヘアケア用剤は比較的堅調に推移しておりますが、染毛剤は、第2四半期はマイナス1.8%で、累計だとマイナス4.7%。環境は厳しいですが、第1四半期はよりマイナスが大きかった状況でしたので、少しずつ改善してきていると考えております。

営業利益についても、販管費削減など施策を講じておりますが、減益となっております。



## 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※

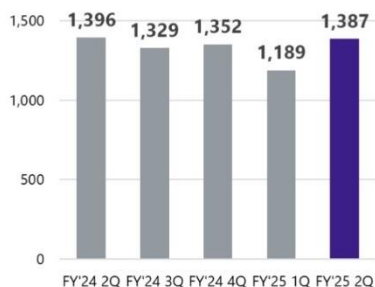
市場環境の回復で各カテゴリで増収。染毛剤は競合他社の市場撤退による需要増加の追い風を受けている

| 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%   |

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

### 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



Find Your Beauty MILBON

次に韓国です。第1四半期において政情不安等による一時的なマイナス要因がありましたが、これは概ね解消しております。ただ、円高ウォン安の影響を受けており、円ベースでは減収も、現地通貨ベースの実績は概ね計画に沿って推移しているという状況です。

カテゴリ別に見ますと、第2四半期については各カテゴリが非常に順調でした。ヘアケアは14.2%増、染毛剤も6.2%増となっております。第1四半期では染毛剤はマイナスでしたが、プラスに転換しております。

利益は、比較的海外の子会社の中では順調です。営業利益率は20%以上の水準を出しています。

## 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※

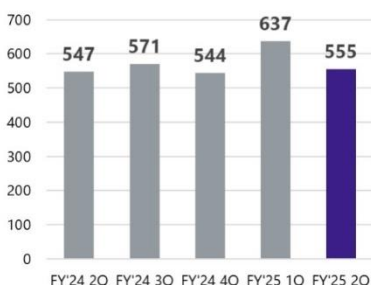
昨年は2Q以降市場環境が悪化したハードルの低さもあり、今年は各カテゴリで二桁増収。製品力・市場活動が評価され、グローバルミルボンの導入美容室数が順調に増加している

| 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% |

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

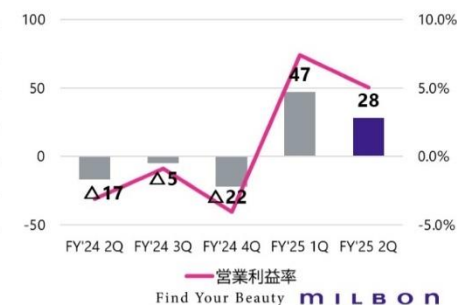
### 四半期 売上高(百万円)

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



11

それから、中国です。まだまだ美容室市場の回復は鈍いと思われていますが、当社が得意とする美容室への提案活動が評価されて、売上高、利益ともに計画を上回る進捗となっております。

カテゴリ別では、第2四半期は非常に良い状況でした。ヘアケア用剤、染毛剤共に高い伸び率でした。この辺は頼もしいところです。

営業利益は今後第3四半期、第4四半期で販促関係の費用に投下していく予定ですので、最終的には概ね計画通りで着地する見込みとなっております。

## 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※

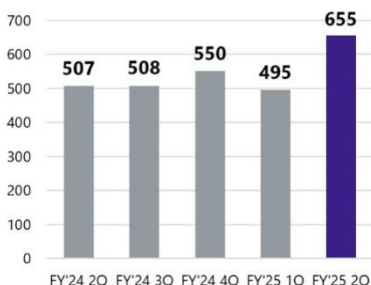
各カテゴリで増収。特にヘアケア用剤は現地ニーズに合わせた新製品が高い評価を受け大幅増収。競合他社のサロン販売から消費者直販へのシフトの追い風も受けている

| 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%   |

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

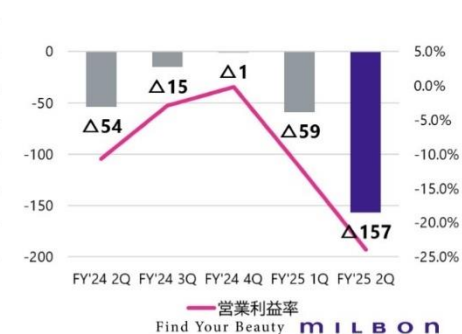
### 四半期 売上高(百万円)

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



12

Find Your Beauty MILBON

それから次に米国です。こちらは市場環境が厳しい中ではありますが、製品評価の高さ、それから代理店との協働活動で、売上高は力強く成長しております。

カテゴリ別では、ヘアケア用剤、それから染毛剤ともに第2四半期で非常に高い伸びを示しておりますので、これは頼もしい限りです。

一方、利益の方を見ますとマイナスの幅が広がっておりますが、これは販促強化や人員増等の先行投資があり、関税の影響も受けていることによるものです。

いずれにせよ、売上高が非常に順調に伸びているというのはプラス材料として大きいと思っております。

## 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<br>従来計画 | FY2025<br>修正計画 | 増減額    | 増減率<br>(%) |                                                       |
|---------------------|----------------|----------------|--------|------------|-------------------------------------------------------|
| 売上高                 | 54,250         | <b>52,300</b>  | △1,950 | △3.6%      |                                                       |
| 国内                  | 40,850         | <b>38,900</b>  | △1,950 | △4.8%      | 国内を引き下げ、海外は据え置き                                       |
| 海外                  | 13,400         | <b>13,400</b>  | —      | —          |                                                       |
| 売上総利益               | 35,000         | <b>32,926</b>  | △2,074 | △5.9%      |                                                       |
| 売上総利益率              | 64.5%          | <b>63.0%</b>   | —      | —          | 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 |
| 販管費                 | 28,000         | <b>27,626</b>  | △374   | △1.3%      | 研究開発費・販促費等コスト抑制・変動費減                                  |
| 営業利益                | 7,000          | <b>5,300</b>   | △1,700 | △24.3%     |                                                       |
| 営業利益率               | 12.9%          | <b>10.1%</b>   | —      | —          |                                                       |
| 経常利益                | 7,000          | <b>5,180</b>   | △1,820 | △26.0%     | 為替差損                                                  |
| 親会社株主に帰属<br>する当期純利益 | 5,200          | <b>3,000</b>   | △2,200 | △42.3%     | 投資有価証券評価損                                             |

© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

13

Find Your Beauty **MILBON**

それから、業績予想の修正についてです。

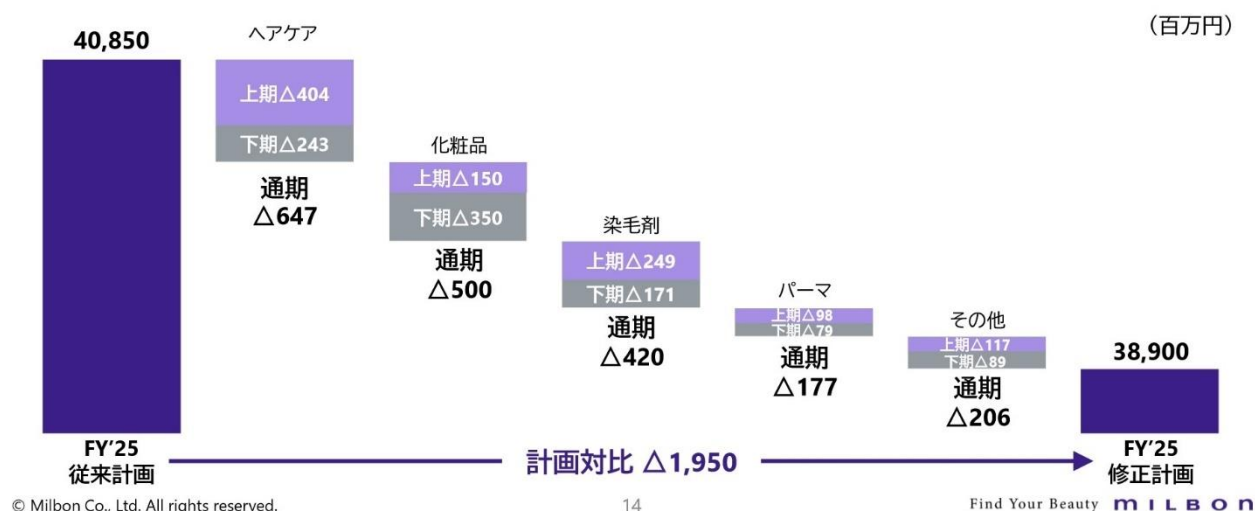
国内売上高の計画達成がこの状況だとかなり困難であるということを主な要因として、上期までの業績動向を踏まえて、現状考えられる追加的なリスクを織り込んだ上で、通期業績予想を下方修正いたしました。

追加的なリスクというのは、この表の右側に記載の通り、在庫評価減や為替の影響等、正確に見通すことは困難な部分もございますので、これがある程度影響を受けるという前提でございます。

売上総利益率は63%、それから営業利益については53億円、営業利益率10.1%になっております。最初のほうで申し上げたとおり、投資有価証券の評価損がございますので、当期純利益は期初計画からかなり離れてしまっております。

## 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



今回、国内の売上高を修正したということを先ほど申し上げましたが、その内訳になります。

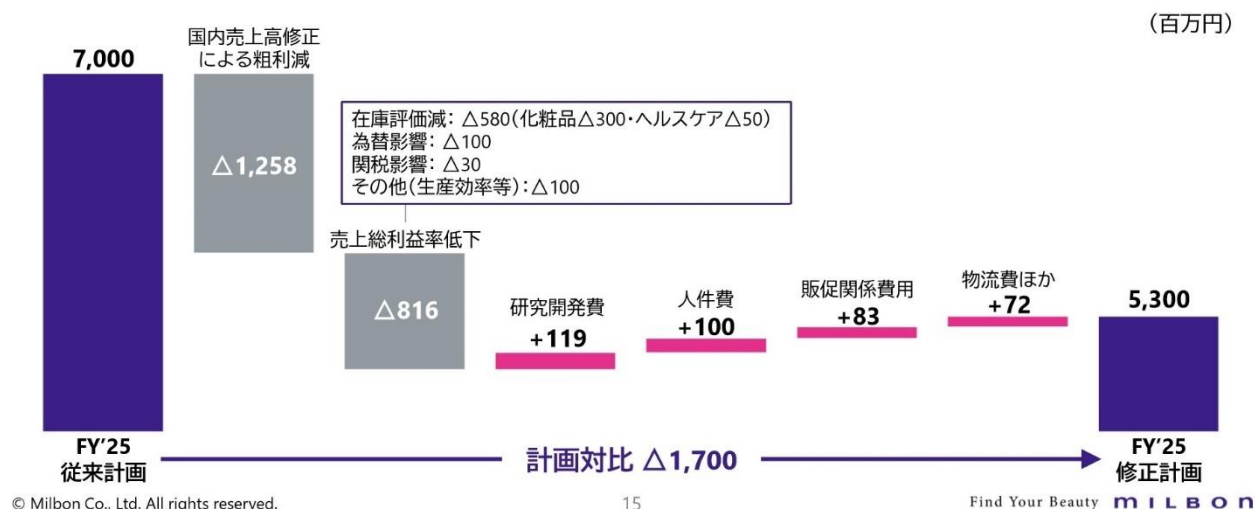
従来の計画が 408 億 5,000 万円で、それを修正して 389 億円といたしました。ヘアケア用剤が上期の計画対比で 4 億円余りのマイナスだったのを、下期は 2 億 4,000 万円に抑えていきます。

化粧品については逆に、上期はマイナス 1 億 5,000 万円だったのがやや膨らむ見込みですが、これはヘアケア用剤、それから染毛剤のほうに活動を集中させ、売上を作っていくという方針によるものです。染毛剤は、上期の落ち込みに比べると、下期の落ち込みはやや緩和されると見ております。



## 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

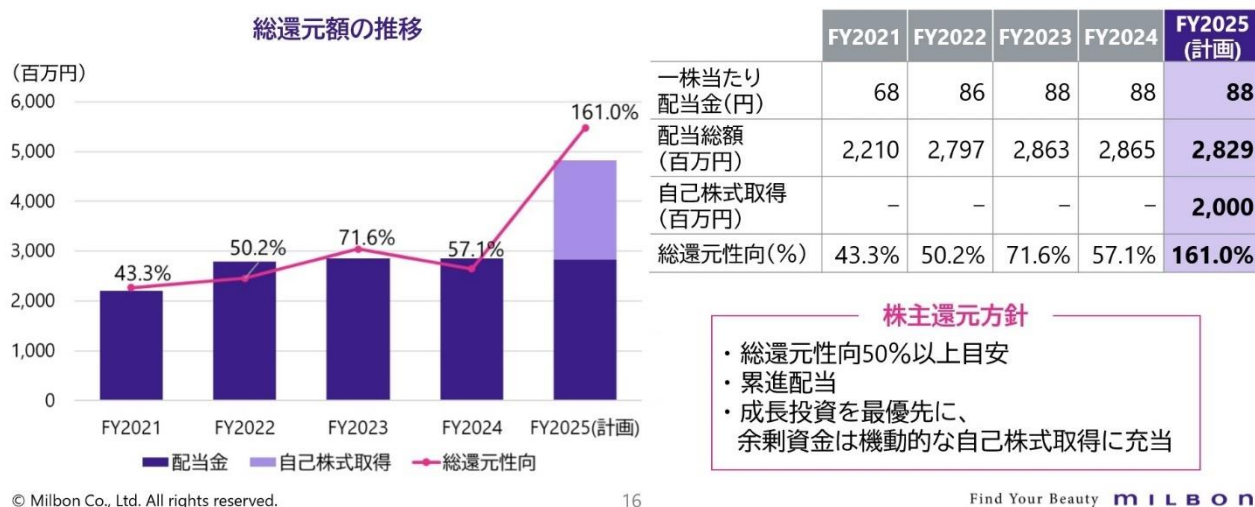


それから、業績予想の修正についての営業利益の増減要因です。売上の減少による粗利減が、非常に大きな要因になります。それから売上総利益率の低下です。

販管費については、今後削減に取り組んで参ります。

## 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



それから、当社としては初めて株主還元として、自己株式の取得を決定しました。

先ほど申し上げたとおり、累進配当の方針により減配はしないで、中間配当 40 円は決定し、期末予想も 48 円を維持しております。その上で、資本効率の改善、それから株主還元の強化のために、20 億円を上限に自己株式の取得を決定いたしました。

従来は配当のみでしたが、今年、配当に加え自己株式の取得をさせていただきますので、総還元性向という形で考えますと、161.0%を見込んでおります。

株主還元の方針ということで、ページ下に記載いたしましたが、当社としては配当だけではなく、機動的に自己株式取得も実施していくことを念頭に置いて、今後も株主還元は強化していこうという方針で進めてまいります。

## 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



それからもう一つ、2026 年までのキャピタルアロケーションの方針を変更いたします。これは、2024 年通期の業績を発表したときも、キャピタルアロケーションの方針というのをを出させていたでいています。これに関して大きく変更したところが、株主還元についてです。

従来の発表では、2027 年以降に株主還元の方針として自己株式取得を検討していくという形で公表させていただいておりましたが、この中期事業構想の期間中に、今回自己株式取得を発表いたしました。来年も、状況を注視しつつ、機動的に自己株取得を検討いたします。

方針変更の理由としては、例えばゆめが丘工場の増設について、これはまだ実際どうするか検討中ですが、このような成長投資が発生した場合の原資について、従来は自己資金が中心でした。しかし、今回からは、成長投資については借入で資金調達を行う方針となりました。その結



果、残った資金については、積極的に配当、それから自己株取得等で、還元させていくという形に方針を変更いたしました。

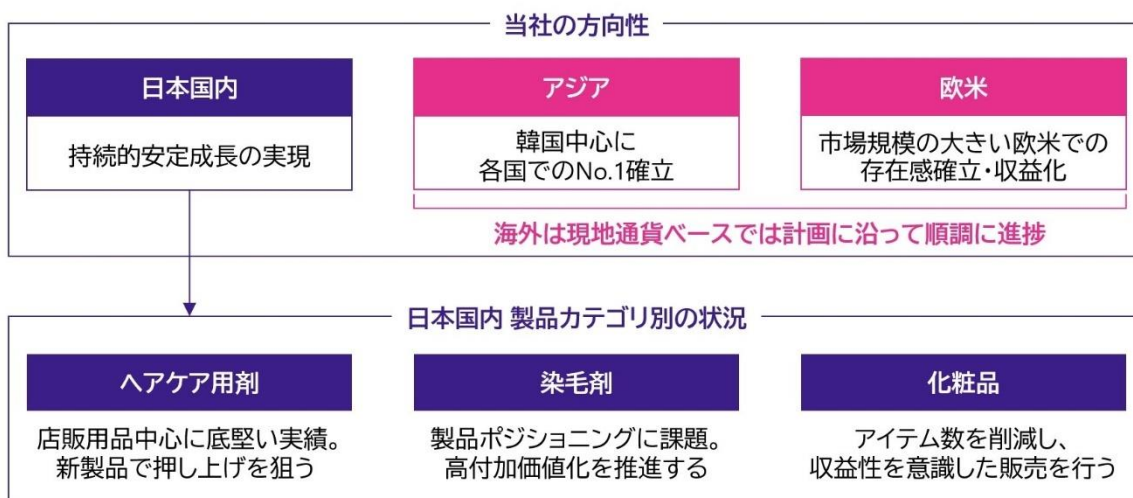
私のほうからの説明は以上になります。これからミルボングループ 2025 年の進捗ということで、坂下のほうから説明させていただきます。ありがとうございました。

**坂下：**あらためまして、坂下でございます。よろしくお願いいたします。本日はお忙しい中、お集まりいただきまして誠にありがとうございます。

では、私からミルボングループ、2025 年度の進捗状況を発表いたします。

## 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**



© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

19

Find Your Beauty **MILBON**

まず、当社の事業の状況について、方向性と課題を含めてお話をしたいと思います。グローバル No.1 に向けて、まず、すでにトップシェアを獲得している日本においては、安定成長を。そしてアジア市場では、国や地域別に見ますと、すでにトップシェアになっているところもございますが、当社が進出している主に東アジア、東南アジアにおける各国 No.1 に向けて事業を進めてまいります。

そのための戦略として、アジアのトレンドセッターになっている韓国市場、ここで現在まだ 2 番手ではございますが、No.1 を獲得していくための戦略を推進していきます。韓国市場での No.1、そして日本市場での No.1、これは中国、台湾への波及効果となり、そのあと、中国、台湾の若手の美容師さんたちの SNS 発信によって中国語に変換され、その情報はマレーシア、シンガポール、

そしてインドネシアと波及されていきます。この情報のベクトル、トレンド拡散の原理原則の源流となる韓国市場にフォーカスをしてまいります。

そして、欧米市場です。アジア市場に比べて、郊外に行っても地域の生活者にとって、美容室が美しく生きていくためのインフラになっているということから、市場規模は大きく、ブランドが受け入れられれば力強い成長軌道を描ける、魅力的な市場です。当然その分、競合も多く、また、日本やアジアの文化とは異なることから、当社にとっては大きな挑戦とも言えます。

その中で当社の強みを生かして、力強い成長が始まっています。存在感も高まりつつあります。今後はこの欧米市場、しっかりと収益化も図ってまいりたいと思います。

アジア市場を含め海外市場においては、現地通貨ベースにおいて計画に沿って順調に推移していると先ほど村井から報告させていただきました。地域ごとによって計画に対しての増減というのはございますが、海外全体では予定どおり通期達成をしていきたいと思っています。

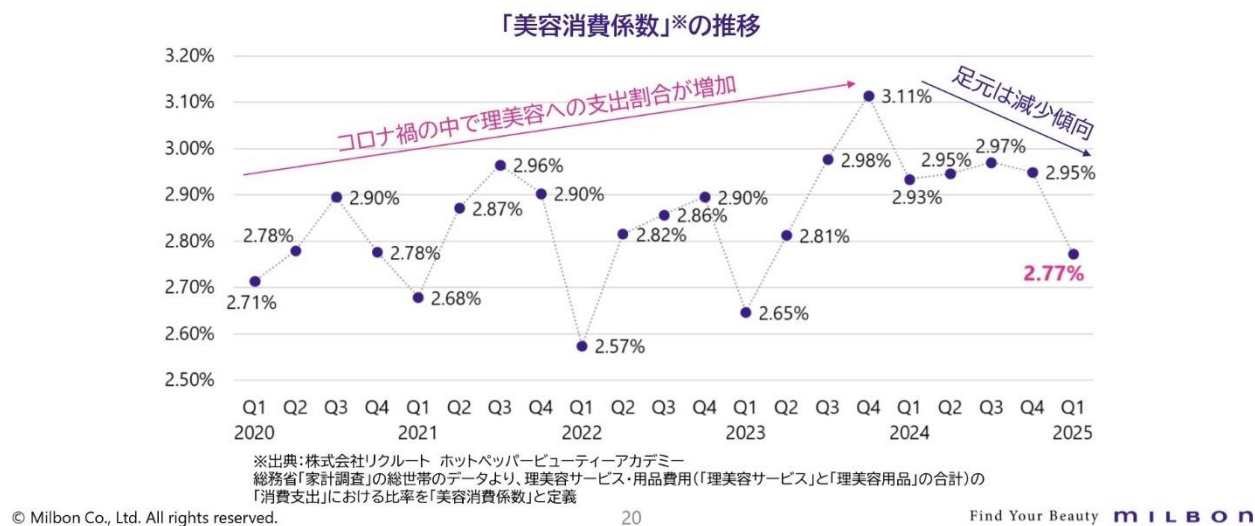
一方で、日本市場においては、3カ月前にすでにご報告済みの第1四半期は、染毛剤の苦戦、化粧品の新製品ギャップ、そのほか一過性の要因などからわずかながらに減収でした。そして計画からは大きなギャップを生んでしまいました。しかし、第2四半期の復調で上期を増収に転じることができました。

ヘアケアカテゴリにおいては、店販商品を中心に底堅い実績、染毛剤においては減少幅を少なくしてきた。しかし、まだ製品のポジショニングに課題があると。構造的な対策が必要な状況であることに変わりはありません。

そして化粧品においては、化粧品内で様々なカテゴリがあり、商品数も多いです。その中で美容室を通じて化粧品事業を学んできた、勝ち筋に沿った製品に絞って今後、展開を進めていきたいと、そのような状況でございます。

## 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



では、国内市場の市場環境からご説明を申し上げ、カテゴリ別の状況、そして今後の方向性についてご説明いたします。

まず、国内の市場環境についてです。こちらは美容消費係数の推移というのを四半期ごとに並べたものですが、総務省が発表している家計調査を基にしたデータです。要は、家計消費の中で美容消費に何パーセント使ったかという割合を示すデータの推移です。

こちらをご覧くださいますと、コロナ禍中の2020年から2023年までは、緩やかに美容消費が高まっていました。また、この表からは読み取れないのですが、皆さん思い出していただきますと、マスクをすることが多かった。そのため、髪の毛への美容に優先的な消費傾向が見られていたというのが2023年ごろまでです。

そして2024年は横ばいに入り、そして昨今の食品の物価の高騰の影響から、足元は減少傾向となったということで、一番右側、2025年の第1四半期は美容消費が抑えられている状況です。直近の第2四半期は、第1四半期よりは回復しているものと思いますが、大きな変動はないものと思います。

## 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 ज्या中心に更なる売上伸長を図る

### オー ज्या

**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



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

### エル ज्या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 ज्या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



Find Your Beauty **MILBON**

21

そうした中で、当社のヘアケアの状況です。市場環境が厳しい中でもヘアケアにおいて、前年対比で6.7%の増収となりました。

まず左側、フラッグシップブランドであるオー ज्याです。このような市場環境の中においては、美容室で行うトリートメント、これは美容室への来店頻度に影響するということから、苦戦を強いられている状況ではあります。また、昨今のブリーチヘアのトレンドが大きく減少しているということから、オー ज्या中にあるブリーチ毛に特化したヘアケアライン、こちらも苦戦している状況です。

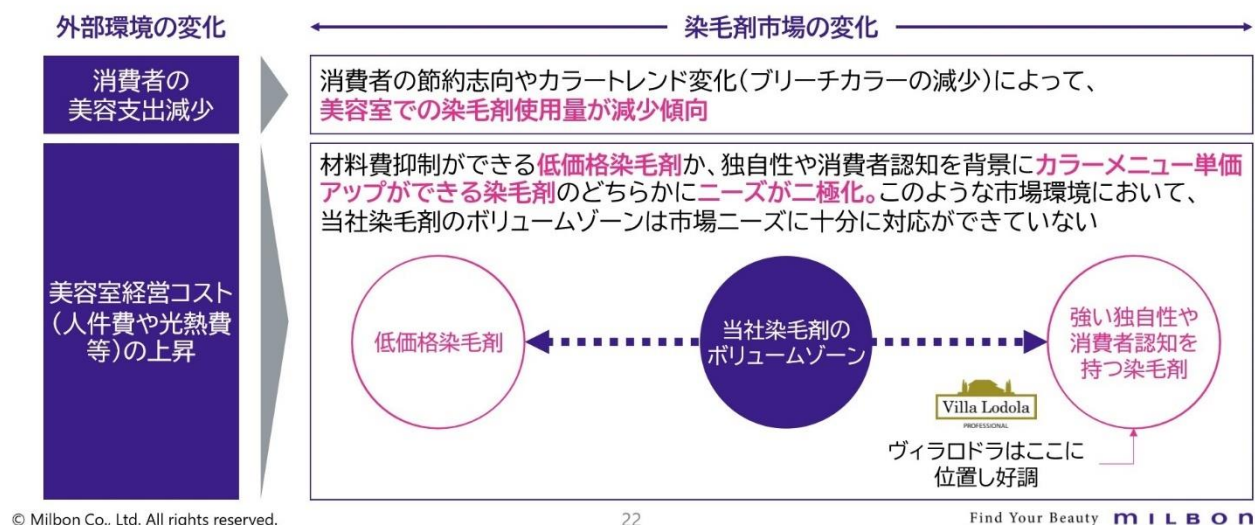
一方でポジティブな点としましては、サロンへの来店頻度に影響がない EC ビジネス、当社のミルボン ID の EC サービスによって、店販用の商品で底堅い実績となっていることが挙げられます。

また、このオー ज्याから2月にアルティールラインという新製品を発売しています。製品評価は非常に高いですけれども、高価格帯市場のラインに投入しておりまして、教育活動による価値訴求に時間が掛かっていて、美容室導入が遅れている状況です。そういった影響もあり、昨年の新製品の反動減が出ている状況です。今後、高単価メニューの訴求によって、美容室の収益改善、この提案を進めていくことで、導入を加速してまいりたいと思います。

そして右側、プロフェッショナルブランドのエル ज्याーダにおいては、4月に発売したエクストラリペアがブランド全体の成長を牽引しました。計画を大きく超えて成果を出してくれています。また、5月にブランド全体の価格改定を行っていますので、下期以降の利益改善が見込める状況となりました。

## 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



では次に、国内染毛剤の状況です。染毛剤全体の市場は、先ほど説明した美容支出の減少や、ブリーチカラーのトレンドの減少によって、染毛剤の使用量は減少傾向にあると考えています。そうした中で、現在の美容室における染毛剤市場は二極化しており、当社製品はその狭間にポジションされていることから苦戦をしているという状況です。

丸が三つございます。一番左側のピンクの丸、これは美容室にとってコストを抑制できる低価格カラーの市場です。一方で、一番右側のピンクの丸は、独自性の高い商品や独自性の高いコンセプトで消費者認知があるもの。また、美容室においても通常のヘアカラー料金のメニューよりプラスアルファのヘアカラーメニュー料金を設定して利益を確保していく、そういった染毛剤市場です。

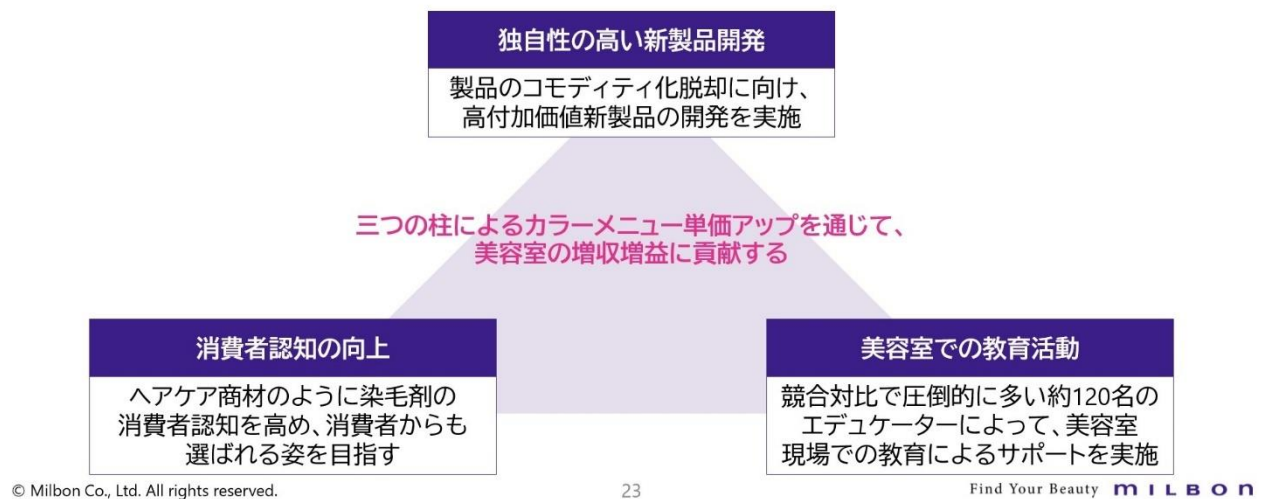
そうした中で、当社の染毛剤のボリュームゾーンは、この二つの間に属している。つまり、このニーズに十分に対応できていないという状況がございます。

ただ、このオーガニックブランドのヴィラロドラカラーなど、当社の一部の染毛剤はこの右側に属しているものもございます。そういったブランドは堅調な成長をしております。例えば、ヴィラロドラカラーについては、昨対で比べても10%を超える成長をしております。しかし染毛剤全体を牽引するには至っていないと、そういう状況でございます。



## 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



そうした中で、今後の国内の染毛剤の方向性については、この三つの要件を満たしたヘアカラーマーケティングを展開していきたいと思えます。

まず、三角形の一番上、一つ目。独自性の高い新製品の開発および投入です。既存の染毛剤、そして他社の染毛剤にはない新たな機能を搭載した差別化のできるサロンカラーメニュー、これを提案していくことによって、美容室のヘアカラーメニューの料金アップを力強く支援していきたいと思えます。

そして二つ目、これは左下です。ヘアカラーブランドの消費者認知の獲得です。ヘアケア商材のように、ヘアカラーブランドの消費者認知を高めることで、業界内の価格競争に負けないヘアカラーブランドを作っていきます。

そして三つ目、右下です。染毛剤はどこまでいっても業務用商品です。使い方を間違えるとパフォーマンスを発揮できません。国内市場において圧倒的な人数のエデュケーター誇る当社の現場の教育サポートで、しっかりと美容師さんを支え、美容室店舗での感動体験を高めてまいります。

以上、この三つの柱を準備し、美容室におけるヘアカラーの価値向上から、カラーメニューの単価を上げ、美容室の増収増益に貢献していきます。

この三つの柱のこの取り組みは、一番上に説明しましたように新たな製品が必要ですが、これは既存の当社の染毛剤を育成していくことでも、一定の成果に繋がる方程式だと思っています。今期中もこの取り組みを進めることで、染毛剤の減少傾向を抑えていきたいと思えます。



## 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                                                                                                                                                                                                                                                                             | 消費者認知の向上                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>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</p> <p>2025年7月発売予定<br/>オルディーブ クリスタル<br/>ハイブライト 追加アイテム</p> <p>2025年9月発売予定<br/>ヴィラロドラ カラー<br/>クリアヴェール</p>  <p>今後もカラーメニュー単価アップを叶える<br/>高付加価値新製品を継続的に開発・投入する</p> | <p>当社染毛剤を用いた美容室予約サイトでの<br/>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<br/>消費者からのブランド認知向上を目指す</p>  <p>2025年6月末で美容室予約サイトにおける<br/>アディクシーカラーメニュー掲載軒数は<br/><b>10,628軒 (取り組み開始4月対比+549軒)</b></p> <p>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。<br/>消費者認知を高めることで、既存製品の活性化や<br/>次の新製品投入に活かしていく</p> |

© Milbon Co., Ltd. All rights reserved. 24 Find Your Beauty MILBON

では、どのように抑えていくのか。数あるヘアカラーブランドの中でも、独自性の高い既存のこの二つのブランドから新製品を投入していきます。左側、7月にはオルディーブクリスタルハイブライト、これはファッションカラーとグレイカラーの垣根を越えた染毛剤です。そして9月には二桁成長中のオーガニックブランドの、ヴィラロドラカラーに新ラインを投入してまいります。

この二つの独自の価値を持つブランドで、サロンカラーメニューの単価アップに貢献していきます。今後も、この勝ち筋に沿った染毛剤を開発、投入していきたいと思っています。

そして、先ほどお話しした三つの柱の一つである、消費者認知の向上策についての取り組みです。現在、試験的に美容室予約サイトとタイアップをいたしまして、美容室を予約するときに、当社の主力染毛剤、オルディーブアディクシーを指定してヘアカラーの予約をするという、そういった取り組みをしています。当社の推し色であるオルディーブアディクシーで染めたヘアスタイル写真をSNSなどで回しながら、これを並行してやっていくことで、ヘアカラーブランドを指定した美容室予約というのを実現してまいります。

6月からこの施策を実行しておりますが、早速効果が出始めて、直近の単月では昨対を超えるラインも出てきました。もちろんこの取り組みを進めていく中で、美容室現場におけるヘアカラー教育もしっかりと充実させていくことで三つの柱、ヘアカラーブランディングを進めてまいりたいと思います。

## 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



© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

25

Find Your Beauty **MILBON**

さて、次に化粧品です。アイテムを絞り込み、ポテンシャルの高い製品に注力をしてまいります。現状の課題としては、ラインナップの多さによる活動の分散、そしてメイクアップ品におけるリピートの弱さなどの課題がありますが、ポジティブな点もございます。

化粧品事業を始めて以来、主力品として活動してきたローションにおけるポジティブ要因というのは、リピートが見込めるということです。また、髪色とお顔への色の連動提案、このコンセプトは美容師さんならではの提案であり、提案ストーリーへの納得性が高く、評価も高いコンセプトです。

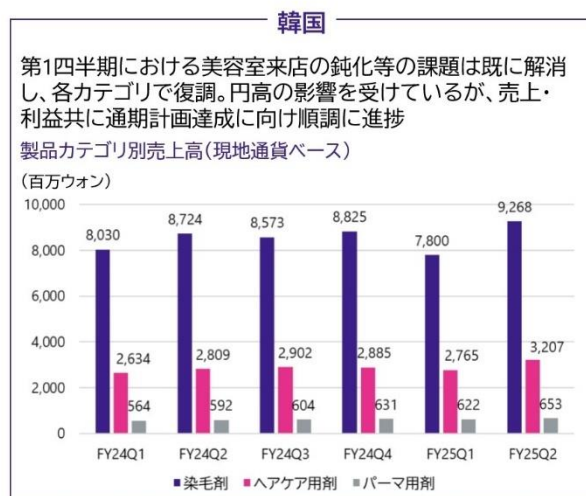
今後の方針としては、インプレアブランドはローションカテゴリに注力していきます。そして早速、今年ローションを追加しておりますが、計画を上回るスピードで成長中です。

そして右側のアイエム、メーキャップブランドですが、髪色との連動提案に沿ったアイテムを注力していくと。そして美容室コスメの活路を見出してみたいと思います。

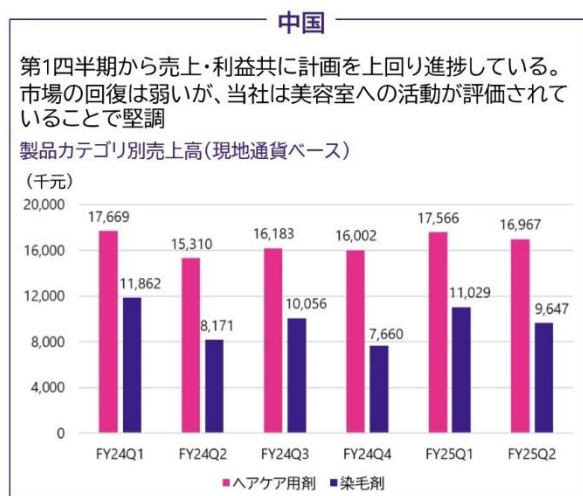
要は商品を絞るということで、活動効率を改善すること。そして現場の情報、現場の感覚を重視した販売計画によって、生産計画とのギャップを抑えていくことによって、在庫過多ないしは廃棄ロスを避けた展開を進めてまいりたいと思います。

## 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



© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.



Find Your Beauty **MILBON**

26

では、ここから海外市場についてです。まず、韓国と中国、ともに第1四半期より回復し、上期の計画どおり良好に推移しております。韓国市場では売上、利益ともに計画達成に向けて順調です。円高の影響を受けておりますが、染毛剤、ヘアケア用剤ともに成長している状況です。

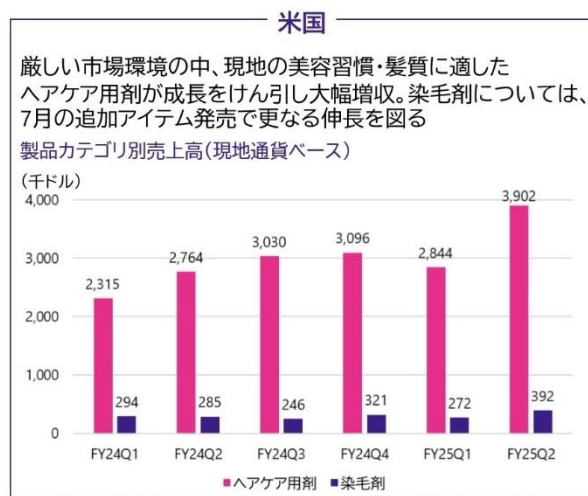
市場環境としては、より一層ソウルに市場が集中し始めています。その中で、ソウルの中心部の若手サロン、若手美容師さんからの支持を獲得できています。今後も、染毛剤、ヘアケア用剤ともに成長が見込めます。

右側、中国市場においても、売上、利益ともに計画を上回って推移していますが、市場が回復しているとは言い難いです。しかし、当社の美容室への活動が評価され、計画達成に向けて進捗しています。

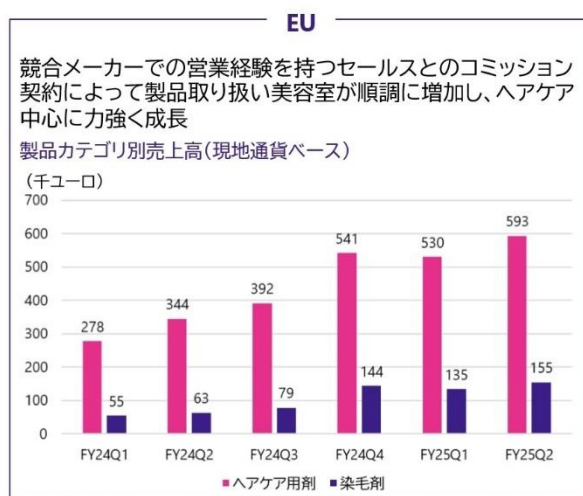
どういう活動が評価されているのかということですが、中国市場において美容師さんの価値をどう作るか。SNS、オンラインでのスタイルの発信、来店したお客さんに提供する価値向上、そして適正な価格設定、これらの提案、活動を継続しています。市場環境が厳しい中でも増収に転じていることができています。これは中国市場において、ミルボンの強さを示しているものと思います。

## 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**



© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.



Find Your Beauty **MILBON**

そして欧米市場です。両市場とも製品力そして営業力が評価され、ヘアケア用剤中心に力強く成長しております。本日、私の冒頭の発表で、欧米市場は市場規模が大きく、文化は異なる。そして髪質なども違うから当社としては大きな挑戦であるというお話をさせていただきました。当然、皆さんもミルボンがアジアは順調にっているけども、欧米で本当に成長していけるのか、注目していただいているものと思います。

第1四半期に続き、第2四半期でもこの高い成長率で推移をしています。欧米市場に合わせた製品開発をやってきました。そして現地の美容師、顧客からの支持率が高まり、美容室専売品というスタンスを貫き通すことによる現地販売代理店さんとの協働関係が一層強化されています。

米国では、現地通貨ベースで上期、1月-6月で30%の増収。EUでは、現地通貨ベースで88%の増収になっています。EUはもちろん売上規模は小さいですが、米国市場、市場規模が大きく魅力的な市場。競合も多く文化的違いもあり難易度の高い市場、その米国市場でミルボンが選ばれています。存在感が高まり始めました。

そして、米国でのトレンドセッターは西海岸、LAです。LAに拠点を置く販売代理店において、昨年、ミルボンはインスタシェア1番になりました。継続して成長しており、LAでの存在感を高めることが、米国国内での存在感を高めることに繋がります。

さらに、実感としてはまだちょっと先の話ですけれども、LAの存在感は韓国、日本市場のトレンドに影響を与えていきます。各国で取り組んでいる当社の取り組みが国境を越えて線で繋がっていくことで、グローバル市場での成長戦略を加速していきます。



以上、海外市場についての説明でした。

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

※2025年2月公表

© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

28

## ROE11.3%の達成



Find Your Beauty **MILBON**

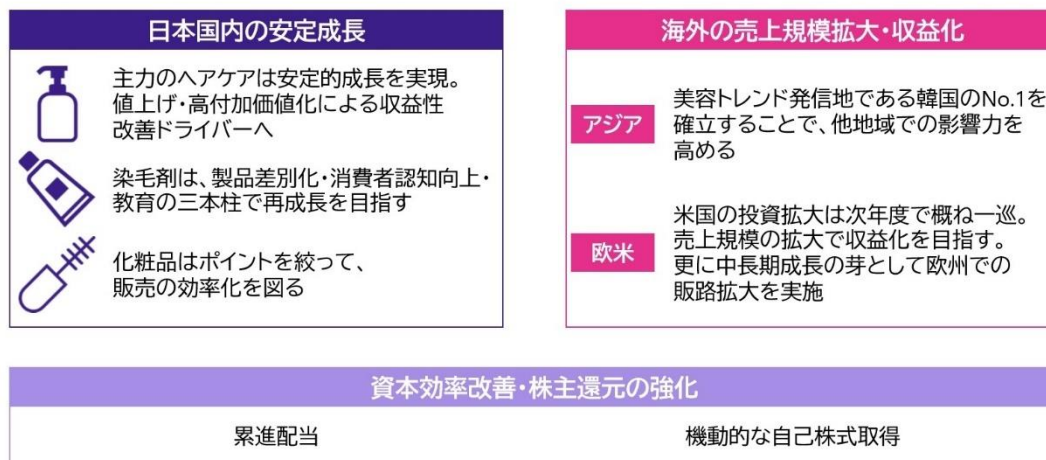
次に、中期事業構想の見通しについてです。発表済みの中期、2026 年来期の売上、営業利益目標は、先ほど発表した 2025 年の修正値と比較しますと、国内売上高の計画とのギャップ、在庫評価損を要因に乖離幅が大きくなっています。

2026 年、来年の売上高や営業利益の数値については翌年の話で、本決算の際にお伝えしたいと思いますが、掲げている ROE11.3%については、収益性および資本効率の改善によって達成を目指していきます。収益性の改善としては、高単価商品の投入、既存品の価格改定、そして販管費の精査、生産計画の精査による評価減の抑制、さらには今期、万博に関わる費用が来年はありませんので、大幅な改善を見込めます。ここに、日本国内の安定成長分の増益分をプラスしています。

そして、資本効率の改善としては、継続しているこの安定した配当、さらには本日 20 億円分の自社株買いを発表しましたが、今後も株価を意識した機動的な自己株式の取得を進めていきたい考えです。これらをもちまして、ROE11.3%を目指してまいります。

## 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



© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

29

Find Your Beauty **MILBON**

最後に、本日のまとめといたしまして、今期のポイントを三つ整理いたしました。

日本国内の安定成長においては、主力ヘアケア用剤の安定成長、値上げによる収益性改善、染毛剤においては3本の柱、ヘアカラーブランディングによって染毛剤市場での再成長へ挑戦します。化粧品はポイントを絞り、販売の効率化を図ります。

海外市場の成長戦略においては、韓国 No.1 を目指しながら、アジア市場全地域で No.1 を目指していきます。米国では、引き続き売上成長に向けてアクセルを踏みながら、収益化のフェーズに徐々に入ってまいります。EU においては、まだまだ未開拓の地が多くあります。現在の販路強化を優先、土台としながらも、EU 内の新たな販路拡大も見込んでまいります。

そして、資本効率の改善・株主還元の強化として、今回より新たに株価を意識した機動的な自己株式取得を進めていくことで、ステークホルダーの皆様とともに成果を分かち合いたいと思います。

様々な新たな取り組みの結果、厳しい市場環境の中でうまくいかないこと、損失を出しているものも多くございます。その中で多くの学びを得ながら、明確になった課題に向き合っていくことで、皆様からのご期待を超えられるように努力してまいります。

資本市場の皆さんとの対話を経て、資本効率の改善について対策を早めました。本日発表した自己株式の取得です。これは我々経営陣の意思表示です。厳しい市場環境、特にこの国内市場、美容室、美容師さんも厳しい環境に身を置かれています。人口減少、客数減少時代、すべてのコストが上昇するインフレ時代、美容室の経営も大変です。



しかし、課題はあり、成長の芽もあります。美容は価値を価格に転嫁できるビジネスです。人口が減っていくのが価値を高めることはできます。ミルボン是我々経営陣、そして社員一丸となって価値を創造し、適正な価格に転嫁していくことで、美容室の経営課題を解決し、ミルボンも成長していきます。

今後の国内市場の回復に向けた戦略、海外市場での成長戦略、ぜひご期待いただければと思います。本日はお忙しい中、お時間をいただきまして誠にありがとうございました。

**司会：**ありがとうございました。それでは、これから質疑応答に移りますが、質疑応答の前に、4月よりコーポレートコミュニケーション部長・財務担当の執行役員としていたしまして、兵庫真一郎が着任いたしましたので、この場をお借りして、皆様より兵庫からごあいさつ申し上げます。

**兵庫：**4月から、財務・コーポレートコミュニケーションの執行役員をやっております、兵庫と申します。よろしくお願いします。私としましては、資本市場の皆様およびメディアの皆様をはじめとして、様々なステークホルダーの方々とよりよい対話、エンゲージメントをしっかりと、よりよくしていきたいというふうに考えています。

当社は、まだまだ課題が多いというのは重々承知しておりますが、微力ながら、少しでもよくできるようにやっていきたいというふうに思います。皆様からも厳しいご意見も含めて、いろいろサジェスション、意見を言っていただければなというふうに考えております。よろしくお願いします。ありがとうございました。

## 免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。