

m i l b o n

株式会社ミルボン

2026 年 12 月期第 2 四半期決算説明会

2026 年 8 月 10 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] 2026 年 12 月期第 2 四半期決算説明会

[決算期] 2026 年度 第 2 四半期

[日程] 2026 年 8 月 10 日

[開催場所] インターネット配信

[登壇者] 2 名
代表取締役社長執行役員 坂下 秀憲 (以下、坂下)
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)

登壇

兵庫：皆様、こんにちは。株式会社ミルボン コーポレートコミュニケーション・財務担当の執行役員の兵庫と申します。

本日は、決算説明会に Web または会場を通してご参加いただき、誠にありがとうございます。

後半の坂下のパートで、海外等の事業の状況について細かく説明する予定でございますので、私のパートでは、セグメントの説明は軽めにさせていただき、数字面を中心に説明いたします。

2026年度中間決算のポイント

FY26 Q2累計実績

【前期比】売上高は+8.3%、営業利益は+72.7%と大幅増益を達成
【計画比】売上高は+2.9%、営業利益は+39.5%となり、会社計画を大きく上回る結果

地域別 売上高

- ・ 国内の美容室市場の伸び悩みは継続も、当社はヘアケア用剤が底堅く推移。染毛剤は新ヘアカラーブランド「プレトワ」の発売延期影響を既存品売上で補い、国内全体では上期計画を達成
- ・ 海外は円ベースで+24.7%、現地通貨ベースで+16.7%の増収と、総じて好調に推移。米国は前期比+45.0%(円ベース)と高成長を維持し、海外全体をけん引

営業利益

- ・ 売上高の増加に伴う粗利益増加に加え、販管費の一部計上時期の期ずれもあり、営業利益は前期比・計画比ともに上回る結果。営業利益率は7.8%(前年同期)から12.5%へと大きく改善

FY26 通期見通し

上期の好調な業績を踏まえ、中東情勢に起因する原材料・資材等のコスト増を織り込んだ上で、通期業績予想を上方修正。通期では連結売上556億円(+8億円)、営業利益65.5億円(+2.5億円)に引き上げ

株主還元

中間配当は期初計画通り40円とし、期末予想も維持。
更に、資本効率の向上および株主還元の強化を目的として、18億円を上限とする自己株式取得を決定

中間決算のポイントです。売上高は 8.3%の増収、営業利益は 72.7%の増益となり、大幅増益を達成いたしました。対計画では、売上高がプラス 2.9%、営業利益が 39.5%の増益となり、会社計画を大きく上回る結果となっております。

地域別に見ますと、国内では美容室市場の伸び悩みが継続したものの、当社のヘアケア用剤は底堅く推移しました。染毛剤はプレトワの発売延期の影響がございましたが、国内全体では上期計画を達成いたしました。

海外は、円ベースでプラス 24.7%、現地通貨ベースでもプラス 16.7%の増収と高い伸びを示しました。特に米国は前期比プラス 45.0%と高成長を維持し、海外全体をけん引しております。

営業利益は、売上高の増加に伴う粗利益の増加に加え、販管費の一部は計上時期の期ずれもあり、前期比、計画比ともに上回る結果となっております。なお、営業利益率は7.8%から12.5%へ大きく改善しております。

上期の好調な業績を踏まえ、中東情勢に起因する原材料・資材等のコスト増を織り込んだ上で、通期の業績予想を上方修正いたします。通期では、連結売上高を556億円とし、8億円引き上げ、営業利益は65.5億円とし、2.5億円引き上げております。

株主還元につきましては、中間配当は期初計画どおり40円を決議し、期末配当予想も維持しております。さらに、資本効率の向上および株主還元の強化を目的として、18億円を上限とする自己株式の取得を本日決議しております。

連結損益計算書

売上高は海外事業が好調に推移したことにより、前期比・計画比ともに上振れ。営業利益は、増収効果・粗利益率の改善に加え、販管費の期ずれもあり、大幅増益となった

(単位:百万円)	FY2025 Q2累計	FY2026			増減額	増減率 (%)	FY2026 Q2累計 計画	計画比 (%)
		Q1	Q2	累計				
売上高	24,807	12,415	14,463	26,878	2,070	+8.3%	26,125	102.9%
売上総利益	15,502	7,872	9,263	17,135	1,633	+10.5%	16,642	103.0%
売上総利益率	62.5%	63.4%	64.0%	63.8%	—	—	63.7%	—
販管費	13,563	6,622	7,166	13,788	224	+1.7%	14,242	96.8%
営業利益	1,938	1,250	2,097	3,347	1,408	+72.7%	2,400	139.5%
営業利益率	7.8%	10.1%	14.5%	12.5%	—	—	9.2%	—
営業外収支	△85	86	65	152	237	—	△69	—
経常利益	1,853	1,337	2,162	3,499	1,646	+88.8%	2,331	150.1%
特別利益(損失)	△755	△0	△127	△127	628	—	△10	—
親会社株主に帰属する 四半期純利益	419	1,015	1,400	2,416	1,997	+476.5%	1,657	145.8%

4 ページでは、第1クォーター、第2クォーターおよび累計の連結損益計算書を記載しております。

増減額をご覧くださいますと、売上高は20億7,000万円増収、営業利益は14億800万円増益、経常利益は16億4,600万円増益となっております。

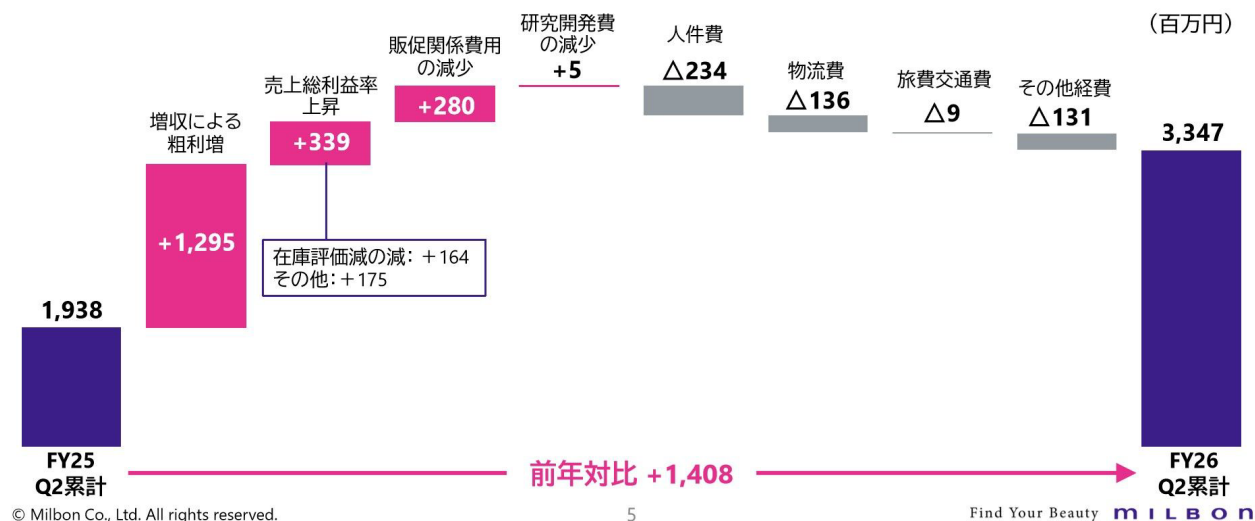
対計画では、売上高はプラス7億5,300万円、営業利益はプラス9億4,700万円、経常利益は11億6,800万円、当期純利益は7億5,900万円の上振れとなっております。

この半期は、営業外収益に為替差益を計上したことに加え、一時的な持分法利益の計上もあり、経常利益は大幅増益となっております。留意すべき点として、特別損失を1億2,700万円計上してお

ります。これはスタジオの閉鎖に伴う減損損失が計上されたためのものですが、通期の連結予想には1億円を織り込んでおりました。

連結営業利益 前年同期比増減要因

増収効果および売上総利益率の改善により、粗利益が増加。物流費・人件費の増加を吸収し、大幅増益となった



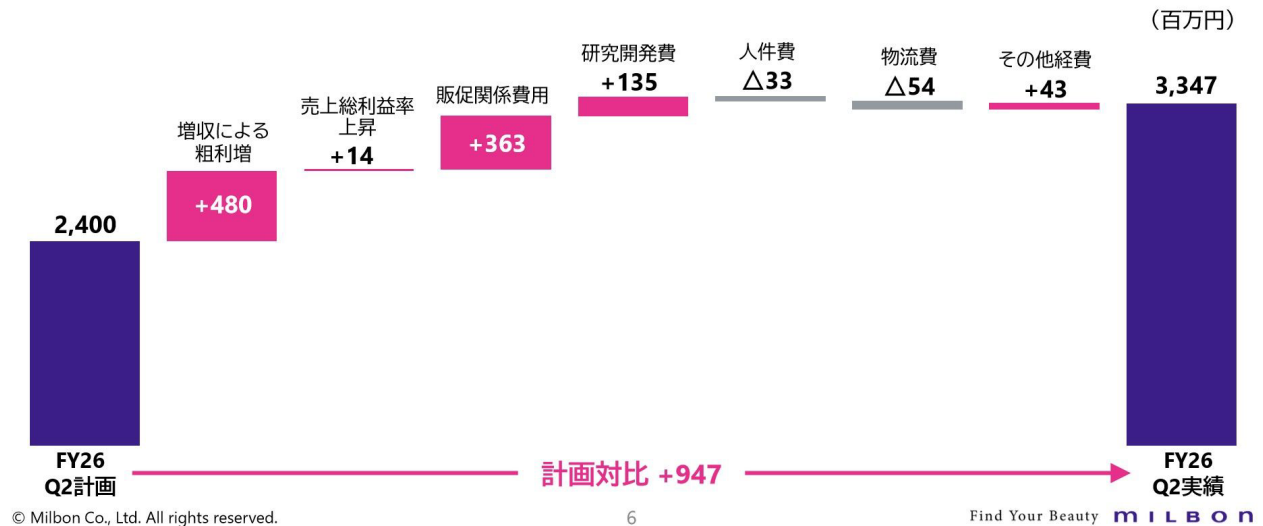
次に連結営業利益の増減分析です。

特筆すべき点は、増収による粗利益の増加に加え、売上総利益率が上昇したことです。昨年は、この時期に化粧品の評価減・廃棄減の影響を大きく受けましたが、その水準から在庫評価減が減少したこともあり、売上総利益率の上昇が3億3,900万円の増益要因となっています。

加えて、販促関連費用の減少が増益要因となっています。人件費は昇給・ベースアップによるもの、物流費は海外を中心とする売上増に伴うものです。結果として、営業利益は33億4,700万円となっております。

連結営業利益 対計画増減要因

販促費・研究開発費は期ずれ要因を含むものの、増収による粗利増が寄与し、計画比で大幅増益となった



次に対計画の増減要因です。

売上高が伸びたことによる粗利益の増加に加え、プレトワを中心とした販促関連費用の期ずれ、研究開発費の期ずれ等の要因がございます。結果として、上期時点では9億4,700万円の上振れとなっています。

地域別業績 国内・海外の売上高・営業利益

		FY2025 Q2累計	FY2026 Q2累計	増減額	増減率 (%)	実質増減率※1 (%)	FY2026 計画 Q2累計	FY2025Q2 為替レート	FY2026Q2 為替レート
(単位:百万円)									
日本	売上高	18,483	18,993	510	2.8%	2.8%	18,872		
	営業利益	1,640	2,161	520	31.6%	—	1,900	—	—
	利益率(%)	8.9%	11.4%	—	—	—	10.1%		
海外	売上高	6,323	7,884	1,560	24.7%	16.7%	7,253		
	営業利益	297	1,185	887	398.1%	—	500	—	—
	利益率(%)	4.7%	15.0%	—	—	—	6.9%		
韓国	売上高	2,577	2,975	398	15.5%	12.1%	2,885	1KRW=	1KRW=
	営業利益※2	894	1,108	213	23.8%	—	972	0.1038円	0.1069円
	利益率(%)	34.7%	37.2%	—	—	—	33.7%		
中国	売上高	1,193	1,515	321	27.0%	12.8%	1,324	1RMB=	1RMB=
	営業利益	117	209	92	78.7%	—	81	20.45円	23.03円
	利益率(%)	9.8%	13.8%	—	—	—	6.2%		
米国	売上高	1,150	1,668	517	45.0%	34.8%	1,316	1USD=	1USD=
	営業利益	△141	274	415	—	—	△106	147.44円	158.59円
	利益率(%)	△12.3%	16.4%	—	—	—	△8.1%		
EU	売上高	240	383	142	59.3%	39.8%	324	1EUR=	1EUR=
	営業利益	△67	△33	33	—	—	△50	162.24円	184.83円
	利益率(%)	△27.9%	△8.8%	—	—	—	△15.6%		
その他※3	売上高	1,161	1,341	179	15.5%	8.5%	1,402		
	営業利益	107	249	141	132.4%	—	224	—	—
	利益率(%)	9.2%	18.6%	—	—	—	16.1%		
	(配賦コスト)	△612	△621	△9	—	—	△621	—	—

※1 現地通貨ベースでの実質増減率 ※2 今期より、海外の国別営業利益は「全社共通配賦前」の利益を記載(全社配賦コストは最下段に記載)

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

© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

Find Your Beauty MILBON

8 ページでは、地域別業績で、国内・海外の売上高と営業利益の状況を示しています。

右から3列目に第2クォーター累計の計画を記載しており、左側の青い線でハイライトしている箇所が第2クォーター累計の実績値です。

国内は、対計画で売上高が1億2,100万円の増収、営業利益が2億6,100万円超過達成となりました。海外全体では、売上高が6億3,100万円の増収、営業利益が6億8,500万円超過達成となっています。海外の地域別では、その他地域の売上高が予測を若干下回っておりますが、それ以外の地域では、売上高、営業利益ともにしっかり超過達成となっている状況です。

地域別業績 日本国内

市場環境に大きな変化はないが、ヘアケア用剤は前期比+4.4%と底堅く推移。染毛剤は「プレトワ」発売延期の影響で未達も、ヘアケア用剤が計画超過となり、全体で計画達成

カテゴリ別売上高 昨対成長率※

ヘアケア用剤は「スワエ」などの新製品が好調に推移し、オー ज्याも堅調。染毛剤はグレイカラーが底堅く推移した一方、「プレトワ」発売延期の影響もありファッションカラーは前年割れが継続したものの、改善傾向がみられる

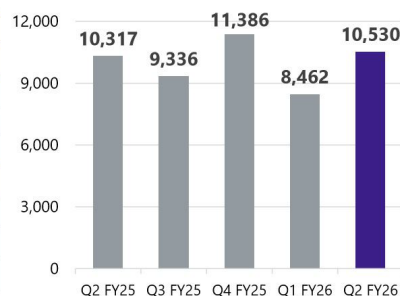
FY2026		
売上高 成長率	2Q	累計
ヘアケア用剤	+3.5%	+4.4%
染毛剤	△0.0%	△0.2%
化粧品	△22.0%	△9.5%
構成比	2Q	累計
ヘアケア用剤	68.7%	68.3%
染毛剤	27.1%	27.6%
化粧品	1.3%	1.6%

※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累計では前年比+2.8%と安定成長を維持。ヘアケア用剤が引き続き業績をけん引するなか、染毛剤も改善傾向がみられる



四半期 営業利益(百万円)

増収に伴い増益を達成。概ね計画通りに着地



Find Your Beauty MILBON

次は日本国内です。

市場環境に大きな変化はございません。その中で、ヘアケア用剤は前期比プラス4.4%と底堅く推移しています。染毛剤は、新製品のプレトワを6月に発売する予定でしたが、9月へ延期したことにより、6月末時点で約3億円の影響がございました。

その結果、染毛剤はわれわれの計画に対して若干未達ですが、ヘアケア用剤が計画を超過したこともあり、全体では会社計画を上回っております。染毛剤もほぼフラットの水準まで来ており、プレトワのマイナスがあってもこの水準になったことは、非常に満足できる数字だと考えております。

地域別業績 韓国

営業活動強化により売上高は計画達成。販管費抑制も寄与し、利益は計画超過で着地

カテゴリ別売上高 昨対成長率※

1Qに続き、染毛剤・ヘアケア用剤・パーマ用剤の全カテゴリが高成長。ヘアケア用剤の好調に加え、売上構成比の高い染毛剤も成長を維持し、業績をけん引

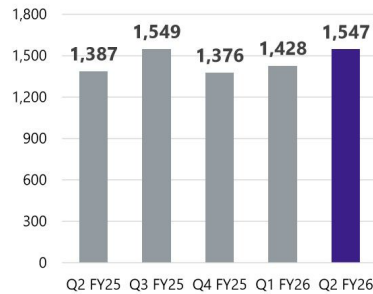
FY2026		
売上高 成長率	2Q	累計
ヘアケア用剤	+15.7%	+18.9%
染毛剤	+8.2%	+12.0%
パーマ用剤	+9.6%	+13.2%
構成比	2Q	累計
ヘアケア用剤	25.5%	25.5%
染毛剤	69.0%	68.7%
パーマ用剤	4.9%	5.2%

※現地通貨ベースによる数値

© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

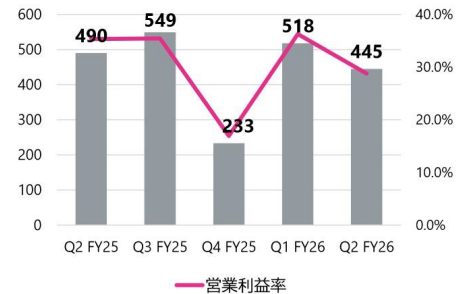
四半期 売上高(百万円)

1Qに続き、2Qも売上成長が継続。民生消費回復クーポン効果があった前年3Qに迫る売上高を達成し、好調に推移



四半期 営業利益(百万円)

売上成長に伴い、営業利益も高水準を維持。計画を上回る着地となった



※ 今期より、海外の国別営業利益は「全社共通配賦前」の利益を記載

Find Your Beauty **MILBON**

次は韓国です。

第1クォーターは営業活動が少し弱かったこともあり、数字として弱くなりましたが、第2クォーターでしっかりと挽回しました。営業活動の強化により売上高は計画を過達し、販管費の抑制効果も奏功して、利益は計画を上回っております。

地域別業績 中国

市場環境は引き続き低調なものの、重点サロンへの提案活動・教育活動の成果により、染毛剤・ヘアケア用剤ともに伸長し、売上・利益とも計画を上回った

カテゴリ別売上高 昨対成長率※

消費者行動の変化を踏まえた政策提案・教育活動が評価され、着実に成果を創出。グローバルミルボンのサロントリートメントも堅調に推移

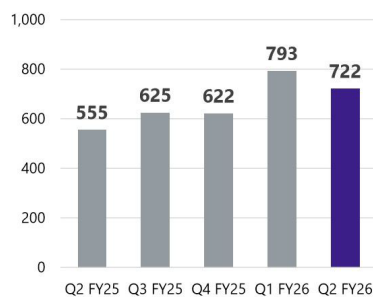
FY2026		
売上高 成長率	2Q	累計
ヘアケア用剤	+12.3%	+12.8%
染毛剤	+6.6%	+13.5%
構成比	2Q	累計
ヘアケア用剤	62.2%	59.2%
染毛剤	33.5%	35.7%

※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)

2Qは季節要因の影響がないなか、売上好調により高い成長率を維持



四半期 営業利益(百万円)

ヘアケア用剤、染毛剤ともに堅調に推移し、増収に伴う粗利増により収益改善が継続



※ 今期より、海外の国別営業利益は「全社共通配賦前」の利益を記載

Find Your Beauty **MILBON**

次は中国です。

市場環境は引き続き低調ですが、美容室の経営改善に貢献する提案活動・教育活動が代理店やサロンの皆様の共感を獲得してきております。その結果、染毛剤、ヘアケア用剤ともに伸長し、売上高、利益ともに計画を上回って推移しております。

地域別業績 米国

競合ブランドの代理店変更による影響が一巡するなか、2Qは概ね計画線で着地。
前年比では高成長を維持し、収益改善も進展

カテゴリ別売上高 昨対成長率※

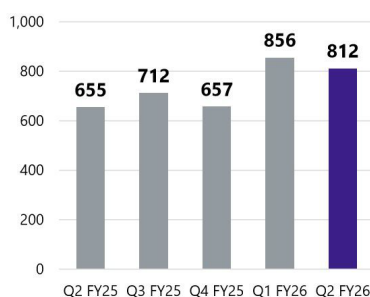
構成比の高いヘアケア用剤が好調に推移し、代理店との協働体制深化も進展。染毛剤も成長を維持したものの、ヘアケア用剤ほどの伸びには至らず、2Qは概ね計画線で着地

FY2026		
売上高 成長率	2Q	累計
ヘアケア用剤	+13.7%	+36.9%
染毛剤	+0.5%	+28.6%
構成比	2Q	累計
ヘアケア用剤	87.9%	87.8%
染毛剤	7.8%	8.1%

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

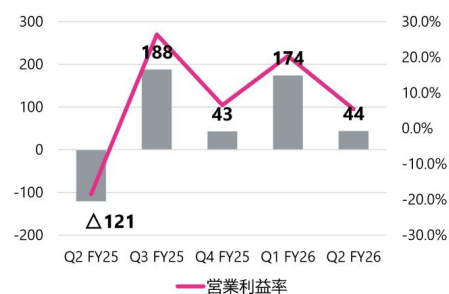
四半期 売上高(百万円)

競合ブランドの代理店変更による一時的な追い風は一巡したものの、セルアウトは堅調に推移



四半期 営業利益(百万円)

増収に伴う粗利増により、収益性の改善が続いている



※ 今期より、海外の国別営業利益は「全社共通配賦前」の利益を記載
Find Your Beauty **MILBON**

次は米国です。

競合ブランドの代理店変更による影響が第1クォーターに大きく表れました。第2クォーターは、セルイン、セルアウトとの関係で売上高への影響が懸念されましたが、第2クォーターは、おおむね計画線で着地しております。その結果、前年比では高成長を維持し、収益性も改善しております。なお、現地からは、代理店のセルアウトは堅調に推移しているとの報告が来ており、当社としては米国の成長について、心配しておりません。

地域別業績 EU

ヘアケア新製品の拡販に加え、新規サロン開拓も進展。カラーアンバサダー施策も寄与し、ドイツ直販を中心に高成長が継続

カテゴリ別売上高 昨対成長率※

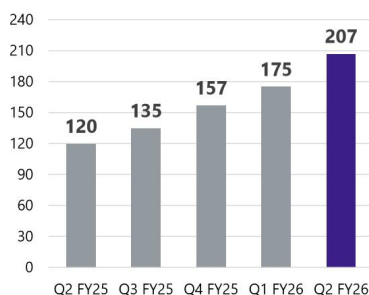
ヘアケア用剤・染毛剤ともに高成長が継続。ヘアケア用剤は新製品が成長をけん引し、染毛剤も構成比は小さいながら着実に伸長

FY2026		
売上高 成長率	2Q	累計
ヘアケア用剤	+42.9%	+41.8%
染毛剤	+44.9%	+40.2%
構成比	2Q	累計
ヘアケア用剤	76.0%	76.8%
染毛剤	20.1%	19.6%

※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)

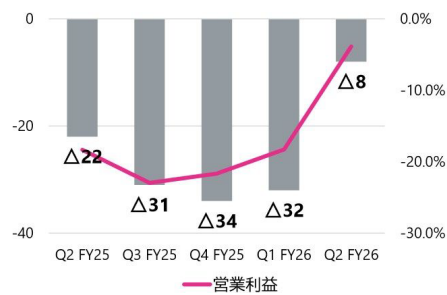
コミッションセールスの拡充と顧客基盤拡大が進展。カラーアンバサダー施策も寄与し、高成長を維持



13

四半期 営業利益(百万円)

売上高は堅調に推移する一方、FP増員や管理体制強化などの成長投資を継続しており、営業損失が継続



※ 今期より、海外の国別営業利益は「全社共通配賦前」の利益を記載
Find Your Beauty **MILBON**

次は EU です。

ヘアケアの新製品の拡販に加え、新規サロン開拓も進展し、カラーアンバサダー施策も寄与して、ドイツ直販を中心に高成長が継続しております。営業利益も改善して見えますが、この水準自体はまだ変動要素があり、売上を伸ばすための投資も行っていくため、営業利益が急激に黒字化することは想定しておりません。

2026年 通期業績予想の修正

(単位:百万円)	FY2025	FY2026 期初計画	FY2026 修正計画	修正額	増減率 (%)
売上高	52,863	54,800	55,600	800	+1.5%
国内	39,206	39,880	40,050	170	+0.4%
海外	13,657	14,920	15,550	630	+4.2%
売上総利益	33,176	34,720	34,900	180	+0.5%
売上総利益率	62.8%	63.4%	62.8%	—	—
販管費	27,523	28,420	28,350	△70	△0.2%
営業利益	5,652	6,300	6,550	250	+4.0%
営業利益率	10.7%	11.5%	11.8%	—	—
経常利益	5,455	6,180	6,740	560	+9.1%
親会社株主に帰属 する当期純利益	3,437	4,300	4,600	300	+7.0%
ROE	7.0%	8.6%	9.3%	—	—

© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

14

Find Your Beauty **MILBON**

次のページでは、通期の業績予想を上方修正しております。

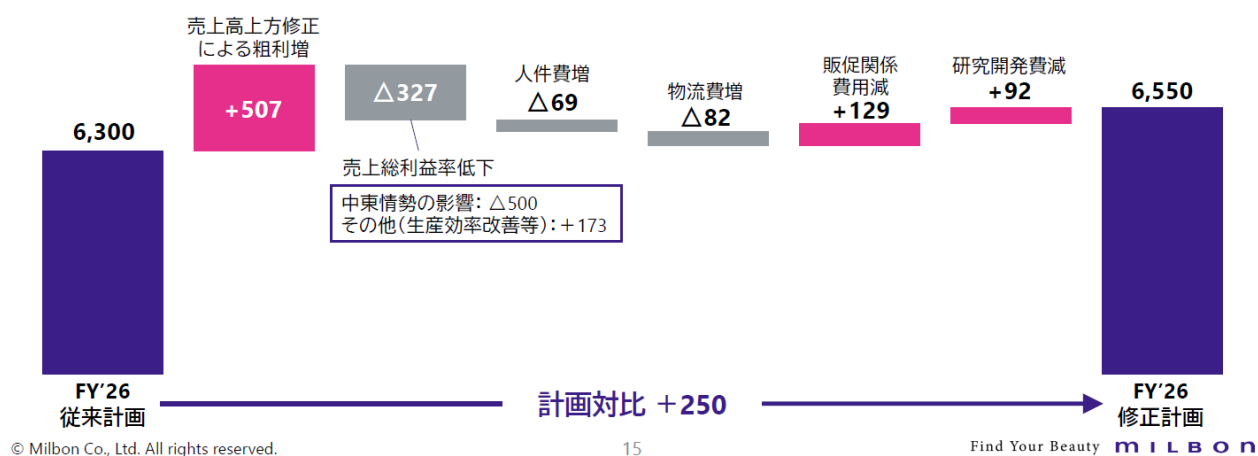
売上高を 8 億円、営業利益を 2 億 5,000 万円、経常利益を 5 億 6,000 万円上方修正しております。第 1 クォーターにおける米国の状況、プレトワの発売延期の影響、資材・原材料価格上昇の影響を踏まえ、業績予想を見直しております。

第 1 クォーターの時点では、営業利益 63 億円の予想の旗を下ろさないと申し上げましたが、現在の業績動向を踏まえ、小幅ではございますが上方修正いたしました。前年度と同様、会社として発表した数字は全社一丸となってしっかり達成していきたいと考えています。このスタンスは前期と変わっておりません。

業績予想の修正について 連結営業利益増減要因

上期業績を勘案し、売上高上方修正による粗利増を見込む。中東情勢の影響による原材料・資材の追加コストとして+5億円見込む。販管費も現状に合わせて修正

(百万円)



次のページでは業績予想の修正要因を示しています。

中東情勢の影響として 5 億円、人件費については賞与の増額等も織り込んでおります。その結果、営業利益を 63 億円から 65 億 5,000 万円へ、2 億 5,000 万円上方修正しております。

業績予想の修正について エリア別の変更内訳

(単位:百万円)		FY2026 (当初計画)		FY2026 (修正計画)	
		Q2累計	Q4累計	Q2累計 (実績)	Q4累計
日本	売上高	18,872	39,880	18,993	40,050
	営業利益	1,900	5,090	2,161	4,850
	利益率(%)	10.1%	12.8%	11.4%	12.1%
海外	売上高	7,253	14,920	7,884	15,550
	営業利益	500	1,210	1,185	1,700
	利益率(%)	6.9%	8.1%	15.0%	10.9%
韓国	売上高	2,885	5,802	2,975	5,900
	営業利益※1	972	1,822	1,108	1,870
	利益率(%)	33.7%	31.4%	37.2%	31.7%
中国	売上高	1,324	2,623	1,515	2,820
	営業利益	81	144	209	280
	利益率(%)	6.2%	5.5%	13.8%	9.9%
米国	売上高	1,316	2,850	1,668	3,250
	営業利益	△106	37	274	360
	利益率(%)	△8.1%	1.3%	16.4%	11.1%
EU	売上高	324	666	383	730
	営業利益	△50	△92	△33	△80
	利益率(%)	△15.6%	△14.0%	△8.8%	△11.0%
その他※2	売上高	1,402	2,979	1,341	2,850
	営業利益	224	487	249	458
	利益率(%)	16.1%	16.3%	18.6%	16.1%
(配賦コスト)		△621	△1,188	△621	△1,188

※1 今期より、海外の国別営業利益は「全社共通配賦前」の利益を記載(全社配賦コストは最下段に記載)

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

© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

16

Find Your Beauty **MILBON**

次のページではエリア別の変更内訳を示しています。エリア別通期予想の作り方についてご説明いたします。

基本的に、売上高は上期の上振れ分をそのまま通期予想に反映しております。営業利益は、中東情勢の影響に加え、国内についてはプレトワの販促費の延期による費用のずれを見込んでいるため、下期だけを見ると下方修正となっています。

ここで1点、留意していただきたいのが米国です。

右側の修正計画をご覧くださいと、営業利益は上期の2億7,400万円に対し、通期で3億6,000万円となっており、一見、下方修正しているように見えるかもしれませんが、これには理由がございます。昨年度は第2クォーター時点で販管費の一部9,900万円が過大計上されており、第3クォーターに販管費から営業外損失へ振り替えております。その影響があるため、一見すると減益のように見えますが、昨年の数字から9,900万円を差し引くと、下期も増収増益となります。この点だけご留意ください。

中東情勢の緊迫化による当社業績への影響について

調達・供給体制は安定的に維持。コスト増影響は通期見通しに織り込み済み

事業活動への影響および対応

「現時点で調達への大きな影響は発生していない」

- ・一部の原材料・資材、および物流コストの上昇リスクは継続して注視する
- ・グローバルSCMの活用と在庫管理の強化により、安定供給体制を維持している

製品供給の現状について

「現時点で製品供給に大きな支障は発生していない」

- ・日本だけでなく、タイおよび中国の生産拠点を活用し、安定供給体制を確立しているため
- ・グローバルSCMを活用し、原材料・資材の代替品、および代替ルートを確認しているため

業績への影響および今後の見通し

「原材料・資材および物流コストの増加影響は通期見通しに織り込み済み。

地政学的リスクの動向を注視し、重要な影響が見込まれる場合は速やかに開示する」

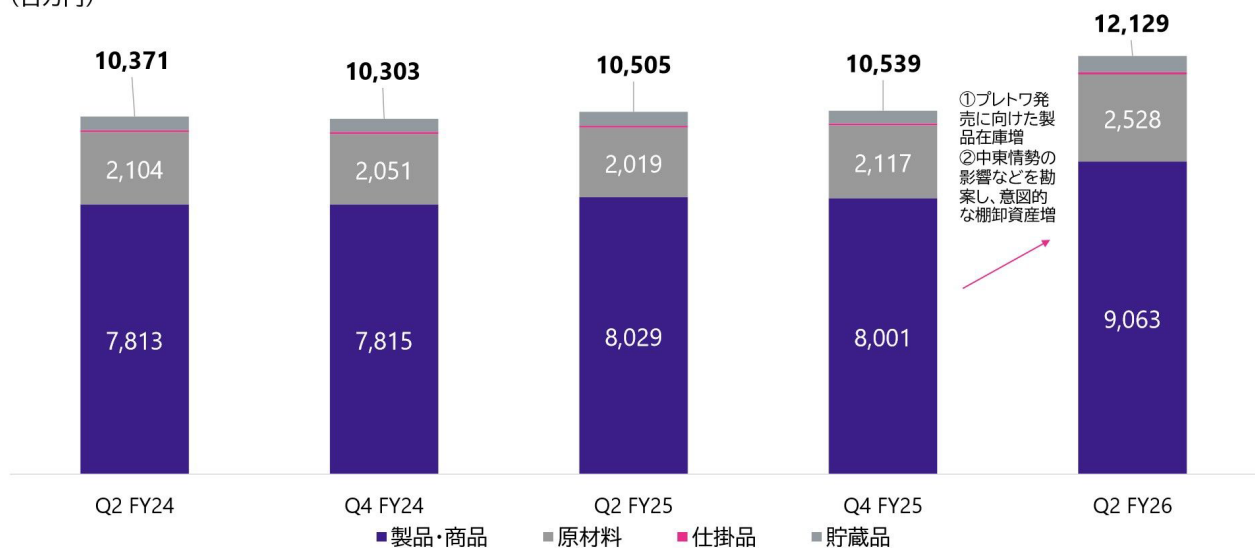
- ・新ヘアカラー剤「プレトワ」は安定供給体制を確認し、9月10日に発売予定
- ・引き続き、原価・販管費両面で適切なコストコントロールを実施していく

17 ページでは、中東情勢の緊迫化による当社業績への影響について、第1クォーターのスライドを更新したものととなります。

ご心配をおかけしましたが、現時点で調達への大きな影響や製品供給への大きな支障は発生しておりません。なお、新ヘアカラー剤プレトワは、安定供給体制を確認した上で、9月10日に発売する予定です。

棚卸資産の状況

(百万円)

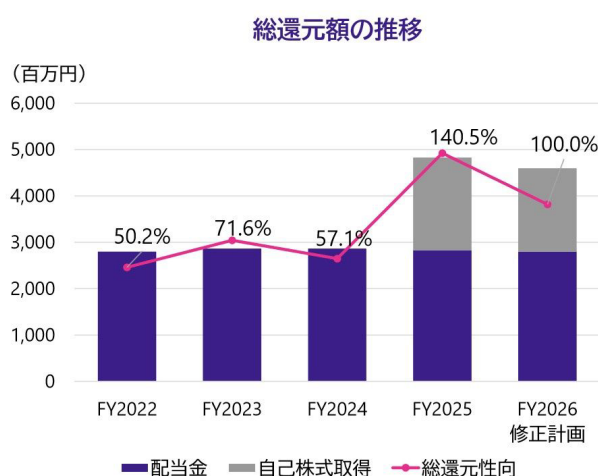


次のページでは棚卸資産の状況を示しています。

2026年6月末時点では、昨年から約16億円、棚卸資産が増加しています。これは、プレトワ発売に向けた製品在庫の増加と、中東情勢の影響を勘案した意図的な棚卸資産の増加を見込んでいます。意図した在庫であるご理解ください。

株主還元 配当・自己株式の取得

累進配当方針のもと、中間配当40円を決定、期末配当予想48円を維持。資本効率向上および株主還元強化に向け、18億円を上限とする自己株式取得を決定



© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

19

Find Your Beauty MILBON

	FY2023	FY2024	FY2025	FY2026 (計画)
一株当たり配当金(円)	88	88	88	88
配当総額(百万円)	2,863	2,865	2,829	2,798
自己株式取得(百万円)	-	-	1,999	1,800
総還元性向(%)	71.6%	57.1%	140.5%	100.0%

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

最後に、株主還元として、配当と自己株式取得についてご説明します。

本日の取締役会で中間配当40円を決定しました。期末配当予想は48円を維持しております。また、資本効率の向上および株主還元の強化に向けて、18億円を上限とする自己株式の取得を決定しております。

19ページの右下に、株主還元方針を記載しておりますが、余剰のキャッシュを持たないという方針のもと、18億円を捻出できると判断し、このようにいたしました。

引き続き、弊社に対してご指導、ご鞭撻のほどよろしくお願いいたします。

私のプレゼンテーションは以上です。ありがとうございました。

坂下：あらためまして、皆様こんにちは。ミルボンの坂下です。私から、ミルボングループの2026年度の進捗状況を皆様と共有いたします。

上期の振り返り

国内は新ヘアカラーブランド「プレトワ」の発売延期の逆風下で計画達成。海外の好調な業績を受け、コスト増を織り込みつつ通期計画を上方修正

日本国内

ヘアケア	「スワエ」などの新製品が好調に推移。 「オージュア」や「グローバルミルボン」などのプレミアムブランドも堅調
染毛剤	二極化の影響は継続。「プレトワ」発売延期によりファッションカラーは苦戦したものの、 「ヴィラロドラ カラー」を中心にグレイカラーが堅調に推移

海外

韓国	営業活動強化により売上高は計画達成。販管費抑制も寄与し、利益は計画を上回って着地
中国	市場環境は低調ながら、政策提案・教育活動が成果につながり、染毛剤・ヘアケアともに成長
米国	競合ブランドの代理店変更によるプラスの影響は一巡したものの、代理店との協働体制深化が進み、 セルアウトは堅調に推移
EU	顧客基盤拡大とカラーアンバサダー施策が寄与し、ドイツを中心に高成長継続

その他

株主還元	中間配当40円を決定。業績や資金動向を勘案し、18億円を上限とする自己株式取得の実施を公表
------	---

まず、当社事業の上期の振り返りです。

国内市場では、ヘアケアが好調に推移しています。大型ブランドのオージュアやグローバルミルボンが堅調に推移する中、新製品である、2月発売のくせ毛用のスワエ、3月発売のスタイリング剤のニゼルなど、代理店による拡販活動が活発で、好調に推移しました。一方、染毛剤では、グレイカラーのヴィラロドラカラーが引き続き好調です。

一方、ファッションカラーは、新製品プレトワの発売延期による影響をヴィラロドラカラーがしっかりと打ち返し、やや微減、ほぼ横ばいまで回復することができました。プレトワはもともと6月10日に発売する予定で、本来であれば今回のご報告で初回の動きを皆様と共有できたのですが、9月10日へ発売を延期しております。

今回、国内について強調したいのは、この期待の大きいプレトワの発売を延期したにもかかわらず、上期全体で国内の売上計画をしっかりと達成できたことです。

続いて、海外市場です。

まず韓国は、売上高、利益ともに順調です。中国は、市場環境は低調ながらも、自力でしっかりと成長しています。米国は、競合メーカーの代理店変更による一時的な売上急増が落ち着いたもの

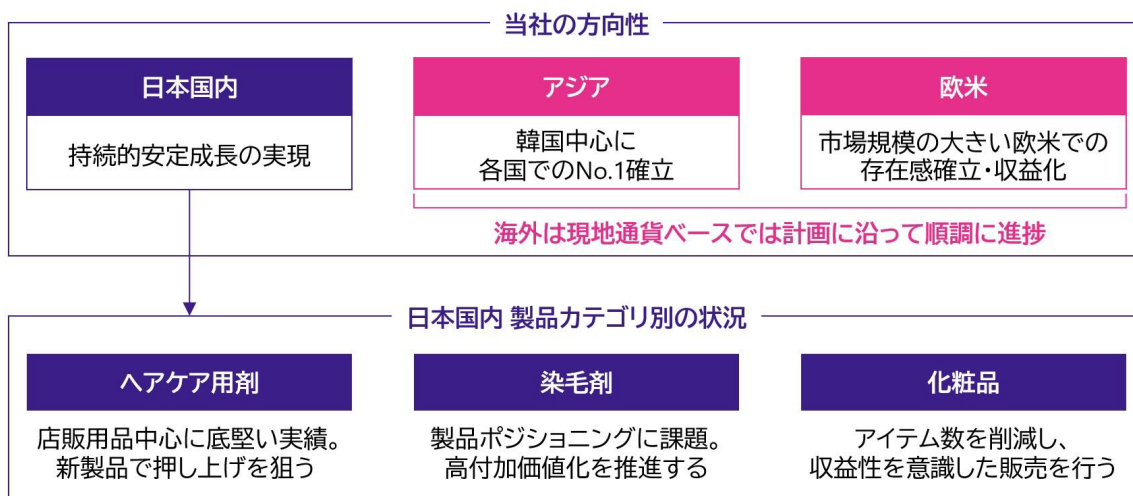
の、代理店からサロンへの出荷は順調に進んでいます。その結果、計画を大幅に達成することができました。

EU では、著名なカラーリストとのアンバサダー契約により、質の高いヘアカラー教育が始まっています。現地のさまざまな美容師を集めたヘアカラー教育活動が本格的にスタートしたこともあり、ヘアケア、ヘアカラーともに好調に推移しています。

そして、先ほどご報告したとおり、株主還元については、予定どおり中間配当 40 円とし、資本効率を意識して 18 億円を上限とする自己株式の取得を発表しています。上期の大まかな振り返りは以上です。

1年前(2025年2Q時点)に公表した「当社の方向性と現状の課題」

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



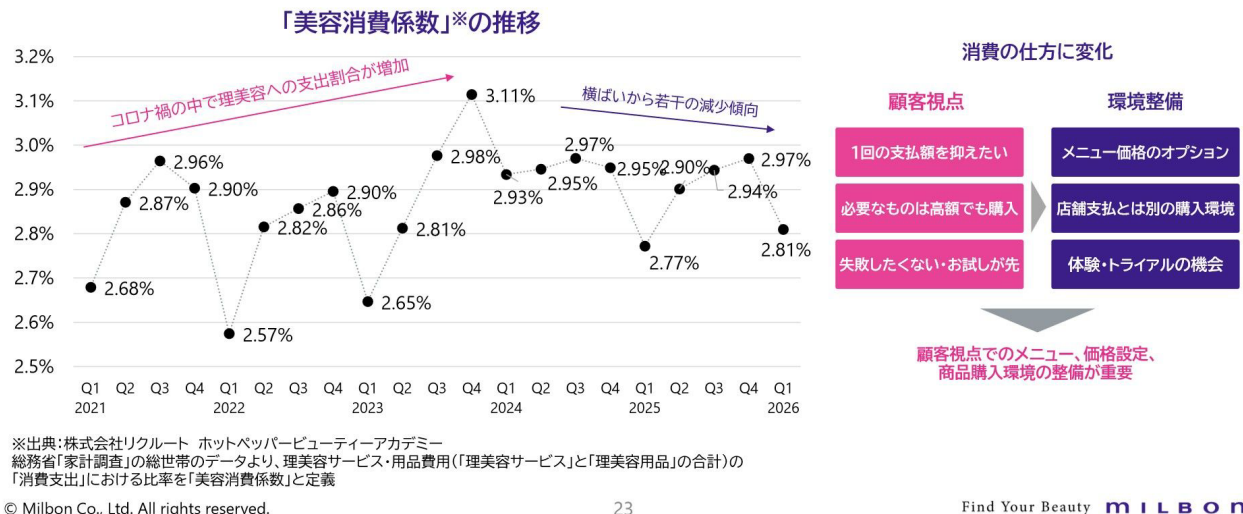
では、昨年公表した当社の方向性と現状の課題を振り返ります。上段に日本国内、アジア、欧米と記載しています。

まず日本国内では、持続的な安定成長を実現するため、ヘアケア、染毛剤、化粧品のそれぞれに取り組んでいます。ヘアケア用剤は、当時に掲げたとおり、グローバルミルボンを軸としながら、特定のニーズに合わせたヘアケア製品を発売することで底上げしていく方針です。

染毛剤は、低コストカラーと高付加価値カラーの二極化市場の中で、製品ポジショニングの課題に取り組めます。化粧品は、幅広く展開するのではなく、新商品の数をしっかり絞り、テーマを厳選して活動してまいります。

国内 市場環境

家計に占める理美容支出の割合は横ばいからやや低下傾向。物価上昇に伴う節約志向が高まる中、消費行動の変容への対応が急務



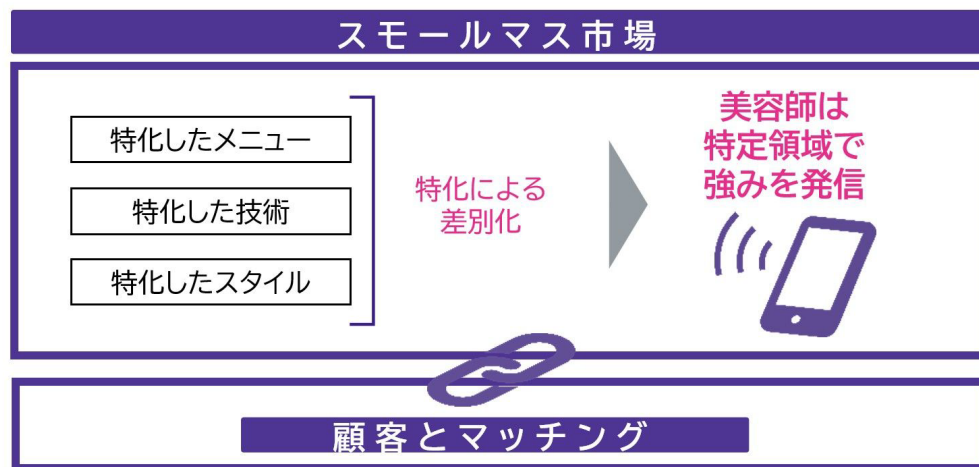
次に、国内の市場環境を振り返ります。

こちらは美容消費係数の推移です。四半期ごとに上下するものですが、横ばいから若干の減少傾向にあります。物価上昇によって節約志向が高まる中、消費行動が変容しており、その対応が急務となっております。

右側に、消費の仕方に変化と記載していますが、より一層顧客視点で、美容室内で提供するサービスメニューや価格設定、商品購入環境を整備することが重要だと捉えています。

国内市場環境 サロンの成長戦略

消費者は、日常的に美容に関する興味関心をSNSで情報収集している。
スタッフの強みを磨き、特定領域で強みを発信し、顧客とマッチングする時代



© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

24

Find Your Beauty **MILBON**

こうした環境の中、今年は、消費者の特定のニーズと美容師の得意技がマッチングすることで生まれるスモールマス市場に注目して取り組んでいます。このスモールマス市場に新製品を投入していくことが、今年のわれわれの政策です。

国内 2026年の当社の取り組み

スモールマス市場を捉えた商品展開により、特徴・ターゲットが明確な業務用・店販用品の提案を強化。美容師の情報発信を支援し、業績拡大に貢献

大人世代		若年層
染毛剤	ヘアケア用剤	ヘアケア・スタイリング
新ヘアカラーブランド「プレトワ」投入によるサロンカラーの高付加価値化と顧客別カラーメニューづくり支援で巻き返しを図る	オージュア新ラインによる業務メニュー・店販用品の高付加価値化	トレンド、特定の悩み(くせ毛)、メンズ細分化されたニーズへの店販対応
		
		メンズ向け スタイリングシリーズ 

© Milbon Co., Ltd. All rights reserved.

25

Find Your Beauty **MILBON**

期待の新ヘアカラー プレトワの発売、オー ज्या の新ラインによる高付加価値提案、そして右側に記載した若年層向けのくせ毛用ヘアケアや、トレンドのツヤを再現するスプレーなどです。下期には、ミルボンで初めてのメンズ向けスタイリング剤も発売します。

国内 ヘアケア用剤の状況

インフレ影響が継続するなか、ヘアケア用剤は上期前年比+4.4%と堅調に推移。
新製品の好調に加え、教育活動を通じて更なる売上伸長を図る

オー ज्या

FY26上期 国内販売高 前年同期比+2.5%

milbon:iDにより来店頻度の影響を受けにくい構造。
店販用品中心に堅調に推移し、新商品「ミラジェリィ」の
販売期間が前年より2カ月短い中でも、「オー ज्या」は
上期前年比+2.5%と堅調



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

新商品

FY26上期 国内販売高 4.5億円

2月発売の「スワエ」、3月発売の「ニゼル」が好調に
推移。スモールマス市場への提案が奏功しており、
下期にはメンズ市場向けの新スタイリングシリーズ
投入を予定



Find Your Beauty **MILBON**

上期までの状況の報告ということで、プレトワはまだ発売していませんが、オー ज्या の新商品ミラジェリィシリーズを発売しました。店販商品のシャンプーや、自宅で使うヘアトリートメントを中心に好調に推移しています。オー ज्या 全体もしっかり増収となっています。

また、特定の市場と言ってよいと思いますが、くせ毛の悩みや髪質改善の市場に向けたヘアケア商品スワエを2月に発売しました。3月には、AIで作るトレンドのヘアスタイル画像が持つ独特の雰囲気、まるでフィルターを通して見るようなツヤ感を実際の髪で再現するヘアスプレー、ニゼルを発売しました。

この二つの新商品は、ともにスモールマス市場の特徴をしっかりと捉えており、美容師と顧客のマッチングが生まれ、大きな増収要因となりました。

国内 染毛剤市場の状況

二極化が進む市場環境の中、「プレトワ」発売延期の影響によりファッションカラーは前年を下回ったものの、「ヴィラロドラ カラー」は好調に推移し、染毛剤全体の減収幅は軽微



次に、染毛剤市場についてです。

お伝えしているとおおり、低コストカラーと高付加価値カラーの二極化市場です。ミルボンのヘアカラーには、白髪染めのグレイカラーと、おしゃれ染めのファッションカラーという二つの区分があります。グレイカラー市場では、高付加価値マーケットにヴィラロドラカラーを位置付けており、好調に推移しています。

現在のミルボンの課題は、ファッションカラー領域で高付加価値ブランドが弱く、足を引っ張っていることです。本来であれば、6月に期待の新カラー プレトワを発売して皆様に良い報告をしたかったのですが、中東情勢の影響で9月へ発売を延期しております。

しかし、この上期は営業努力により、落ち込んでいたファッションカラーの売上の縮小幅は軽減してきました。ただ、まだマイナス成長です。一方、ヴィラロドラカラーは成長しており、ヘアカラー全体の売上はやや微減、ほぼ横ばいまで持てることができました。

課題であるファッションカラーに9月からプレトワを投入することで、この二極化市場の高付加価値側において、グレイカラーはヴィラロドラカラー、ファッションカラーはプレトワという二つの両輪が9月にそろえることになります。

国内 新ヘアカラーブランド「プレトワ(PRETOWA)」

9月10日に新ヘアカラーブランド「プレトワ」を発売予定。プレマーケティングでは代理店・美容室双方から高い評価を獲得。発売延期を受け、今期の売上目標は7億円へ修正

付加価値の高い感動体験の実現

瞬間価値

持続価値

継続価値

カラー単価向上 / リピート率向上を支援

従来品では避けられなかったヘアカラーの悩み

ダメージ

色もち

不快臭

ヘアカラーの悩みを解消する次世代のカラー



2026年プレトワ売上目標:10億円→7億円
販売期間:7カ月→4カ月

プレトワは、もともと6月に発売予定で、10億円の売上目標を立てていました。9月に発売を延期したことで、2026年内の販売期間は3カ月短くなり、7カ月から4カ月になります。そこで、売上目標を10億円から7億円へ修正しましたが、当初計画よりも市場への拡販スピードは速いと予測しているため、その分を上乗せして7億円と設定しています。販売期間が大きく異なるため、単純に3億円を減額したわけではないことをご理解ください。

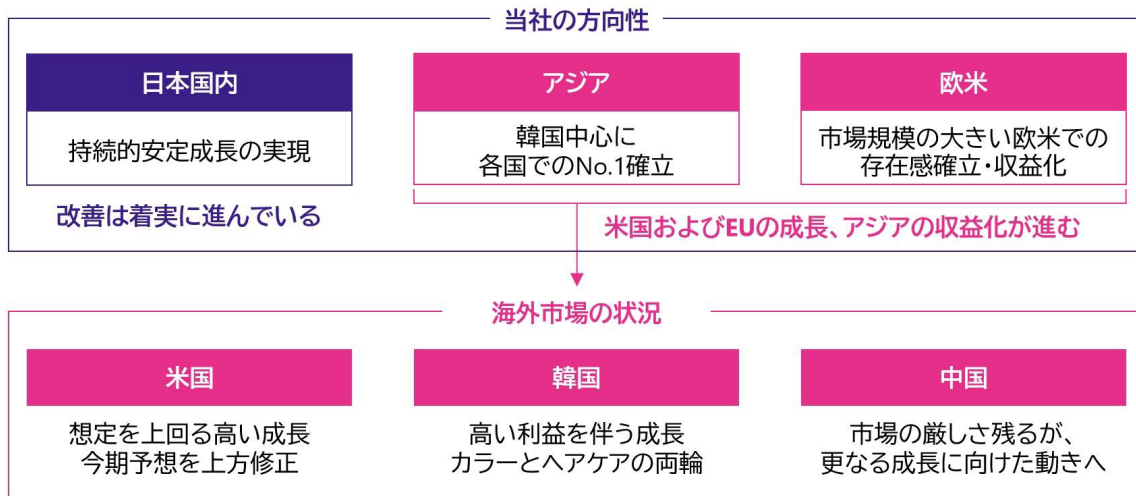
現在、テストマーケティング販売として約100店舗のサロンで、プレトワを先行販売していますが、大変反応が良いです。手触り、質感、ツヤが明らかにワンランク上だという声をいただいています。また、ヘアカラーメニューの単価を2,000円、あるいは3,000円上げることができたという声も上がっています。ベージュベースの色味が美しく、トレンドにぴったり合っているという、ヘアカラーとしてうれしい声もいただいています。

また消費者からも、一度プレトワで染めて満足され、これからもプレトワで染め続けてほしいという声をいただいています。中には、髪年齢によるダメージケアを諦めていた方が、プレトワできれいな髪になり、ポジティブになったという方もいらっしゃいます。このように、さまざまなうれしい言葉をいただいています。

これまでのヘアカラーに関するコミュニケーションにイノベーションが起きています。ヘアカラーの新時代が始まります。ぜひご期待ください。

将来に向けた当社の方向性と現状の機会

国内事業は着実に改善。海外はアジアでのNo.1確立と欧米事業の成長加速を推進



次に、海外についてです。

まずアジアでは、韓国を中心に各国で No.1 を目指します。欧米は特定の領域を定め、存在感を確立し、収益化を目指します。これが大きな方針です。

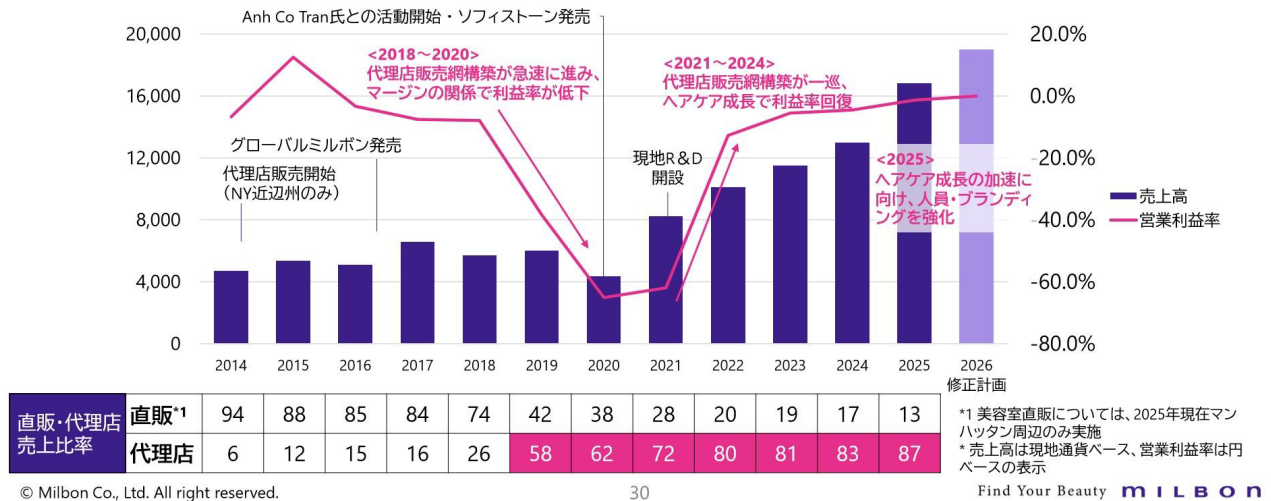
米国は高い成長率を示し、今回は通期予想を上方修正しました。韓国は高い収益性を維持したまま成長を継続しています。中国はサロン経営支援を継続し、自律的に成長している状況です。

では、重点エリアについて一つずつご説明します。

米国:成長加速に向けた取り組みと成果

広大な国土における販売体制構築や欧米特有の髪質への対応を進め、代理店販路構築と製品戦略の転換を推進。コロナ禍後は成長が加速

(千ドル)



今回は、特に米国についてスライドを多めに作り、皆様と共有します。こちらには、2014 年から現在までの売上高と営業利益率の推移を記載しています。

もともとミルボンは、直販体制で活動を行っており、代理店がありませんでした。そこから全米へ打って出るため、代理店販売体制への移行を進めました。また、グローバルで戦うために製品戦略も変え、世界で戦えるヘアケアブランド、グローバルミルボンを発売しました。

これによって販売窓口は拡大路線に乗りましたが、代理店制度へ移行したことによって利益率は低下していきましました。その状況を乗り越え、代理店網がそろう始めた 2022 年頃から、利益率は安定的に上昇しています。

最近では、美容市場での認知拡大やブランディング強化のための投資としてアンバサダー契約も行い、成長の条件を一つずつ整備しています。これが 2014 年から最近までの大きな流れです。

代理店契約により売上高が徐々に上がる一方、マージンの関係で利益率が低下し、その後、このチャネルを通じてさらに成長することで利益率が改善していくという、約 10 年の振り返りを皆様と共有しました。

米国：「グローバルミルボン」の競争優位性

米国市場では「グローバルミルボン」の製品力が高く評価されている。美容室の差別化につながる2つの競争優位性

①サロンメニューの価値を高める業務用品

即効性・持続性を兼ね備えた、日本発のサロントリートメント(ホームケア付き)の多彩なメニュー提案に競争優位性。美容技術とホームケアが組み合わせることで顧客満足度向上につながっている



②サロンの収益に貢献する店販品

サロントリートメントの確かな仕上がりによって、美容師から顧客への信頼を高め、店販品購入につながっている。ホームケアでも高い効果を実感できることで、リピートにつながり、サロンの収益向上に貢献している



では、なぜ売上がここまで順調なのかということで、今回、われわれの競争優位性についてご説明します。

メーカーであるわれわれの成長要因は、ヘアケアブランドのグローバルミルボンです。製品の特性として、二つの競争優位性があります。

まず一つ目は、サロンメニューの独自性です。すでにこのような仕組みのサロントリートメントを美容室で受けたことがある方にはご承知のことと思いますが、あらためてお伝えします。

このサロントリートメントは、3～4種類の薬剤を扱う美容技術によって美しい髪に仕上げます。そして、ご自宅で1週間おきにケアするホームケアを無料でお渡しするのが、左側のミルボンのサロンメニューです。仕上がりの感動だけでなく、無料で1週間に1回使う使い切りのホームケアが4週間分、4つ付いています。これにより、さらに顧客満足度を高める、製品構成上も非常にユニークなサロンメニューになっています。

さらに、右側をご覧ください。サロンメニューにより、美容師の技術と弊社のサロンケアで髪が美しく仕上がり、美容師とお客様の間に信頼関係が生まれます。その美しい仕上がりを持続するため、毎日のお手入れとしてシャンプーやトリートメントが購入され、サロンの収益向上にさらに貢献するというモデルです。

最初に 3〜4 種類の商品を使い、美容技術を通じて髪をきれいにすると申し上げました。まさしくこれは、美容技術を起点としたサロンの増収増益モデルです。このモデルを支えるため、営業現場では美容師への教育活動に力を入れています。

3〜4 種類の薬剤を適当に塗ればきれいになるわけではありません。一つひとつに使い方があり、ミルボンは現場で 1 件ずつ教育活動を行っています。まさしくこれによって、ミルボンの王道のビジネスモデルそのものが競争優位性になっているとご理解いただければと思います。

米国:成長を支える代理店網とインスタシェアの拡大

北米全域での販売体制構築を完了。西部・東部の主要代理店でインスタシェア1位を獲得し、中部の大型代理店でもシェア拡大が進展

2018年
代理店商圏以外、美容室への直販を実施



ミルボン売上(千ドル)	5,730
代理店社数	3
代理店セールス人数	50

2024年
北米での代理店販売網を確立



ミルボン売上(千ドル)	13,013
代理店社数	9
代理店セールス人数	312

2026年(1-6月)
代理店内のインスタシェア上昇



西	シェア1位(Sweis/赤)
中央	シェア2位(SSG/青)
東	シェア1位(Tru/紫)。直販再成長

二つ目は、約 10 年かけて北米全土に構築した代理店ネットワークです。ニューヨークのマンハッタンには弊社のオフィス兼スタジオがあるため直販を続けていますが、それ以外は全て代理店網を構築しました。

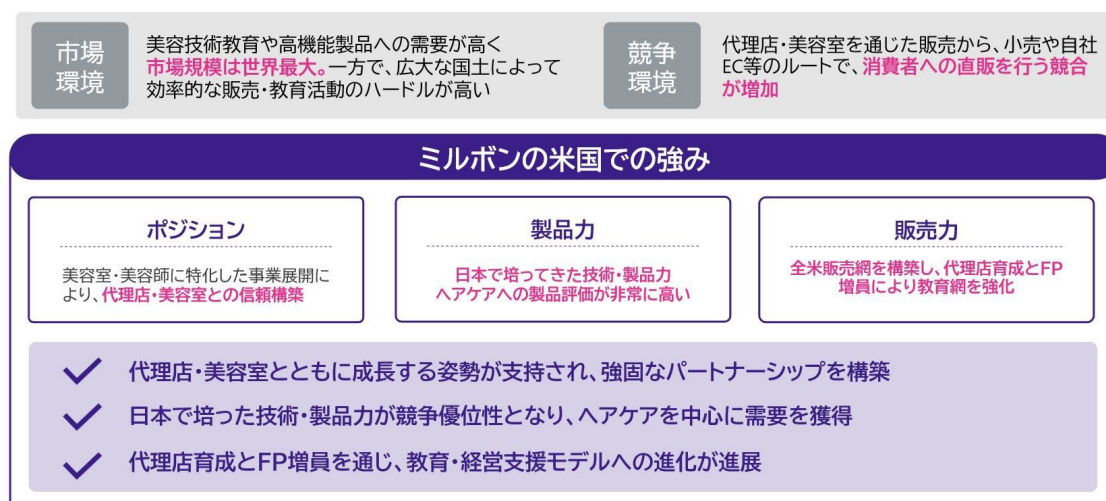
非常に国土が広いため、地域を区切って代理店網を構築しています。カナダを含め、現在は 9 社の代理店とビジネスを行っており、弊社製品が全米に行き届く状態になっています。代理店セールスの人数も着実に増え、現在では 300 人を超える販売体制になっています。

成果として、2025 年からカリフォルニアの代理店 Sweis 社では、ミルボンの売上がインスタシェア 1 位となっています。東海岸を任せている代理店 TruBeauty Concepts でも、今期上期時点でインスタシェア 1 位を獲得しています。

また、注目されているテキサス市場を中心に中西部方面も任せている代理店 SSG 社は、セールス人数が 100 人を超えており、ミルボンが契約している代理店の中で最大手です。そこでも現在 2 位まで上昇し、各エリアでミルボンの存在感が高まっています。

米国:成長を支える競争優位性

日本で培ったビジネスモデルが米国市場でも浸透。ヘアケアを起点に支持を拡大し、教育・経営支援モデルへの展開を推進



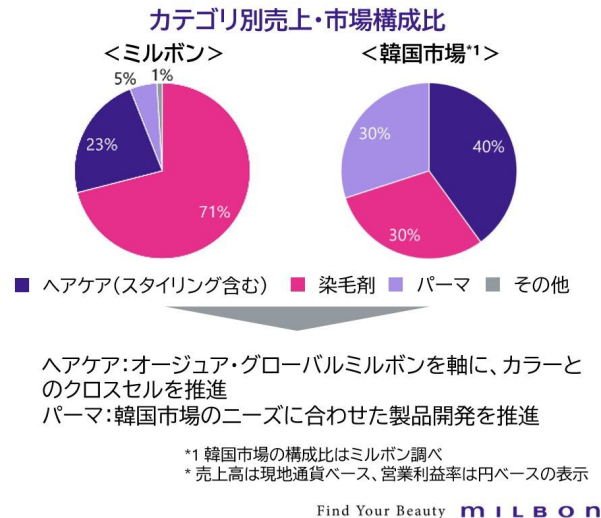
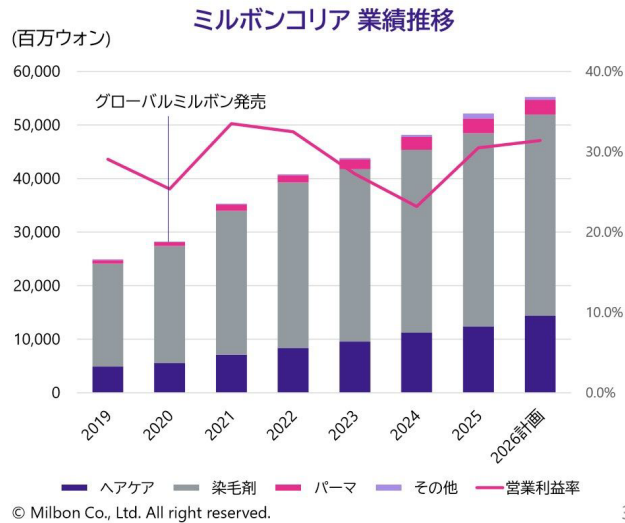
ミルボンの北米での強みをまとめますと、われわれの美容室・美容師を支える業務メニューから商品の販売につなげていくビジネスモデルが成果として表れています。

当然、米国の市場規模は世界最大で、競合他社もさまざまな販売方法で拡大しているため、競争環境は今後さらに激しくなります。しかし、現在の強みを踏み外すことなく強化し、さらなる成長をしていきます。代理店・美容師との信頼関係、日本で培った技術力と製品力、そして代理店セールスと弊社フィールドパーソンの増員・教育が強みです。

ここまで申し上げるとかなり強く感じられるかもしれませんが、もちろん課題もあります。今回はスライドにしていますが、次期中期の米国におけるテーマにもなると思われる、ヘアカラーでの成長です。製品面の課題やヘアカラー教育体制の課題があり、時間はかかります。しかし、これらをしっかり強みに変え、さらなる成長を目指していきたいと考えています。

韓国：韓国市場でのNo.1に向けた取り組み

推定シェアは2位。トップ企業の成長が鈍化中、当社は高成長を継続。染毛剤を成長ドライバーに、ヘアケア・パーマの伸長による更なる業績拡大を目指す



次は韓国市場です。現在、推定シェアは2位です。

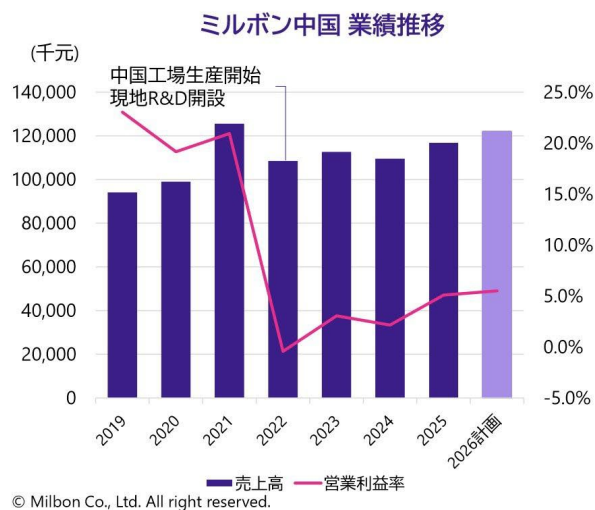
2019年から現在までの売上高と営業利益率を示しています。赤い線をご覧くださいと、非常に高い利益率で推移していることが分かります。

右側の円グラフは製品カテゴリー別の構成比です。ミルボンの韓国における売上は、カラーが70%を占めています。一方、韓国市場は、ヘアケア、染毛剤、パーマがそれぞれおよそ30%、30%、40%と、ほぼ同じような構成比です。

つまり、ミルボンの韓国市場における伸びしろは、ヘアケアとパーマです。当然、圧倒的な強みであるヘアカラーを徹底して伸ばしながら、製品ポートフォリオを充実させ、韓国 No.1 を目指します。

中国：消費者行動の変容がもたらす市場変化とミルボンの理念の浸透

コロナ禍以降、市場環境は大きく変化したが、当社の提案活動は着実に浸透。美容室の成長につながる「政策」提案が支持され、売上拡大とプレゼンス向上につながっている



シェア

・推定シェア4位

→「政策」を通じた美容室への経営戦略提案、それに紐づいたヘアケアの提案が支持を受け、厳しい市場環境でも成長



→当社の活動に対し美容師からの支持が集まっている

* 売上高は現地通貨ベース、営業利益率は円ベースの表示

Find Your Beauty MILBON

35

次に中国市場です。富裕層を中心に消費行動が慎重な状況は続いています、ある意味、無駄なものを買わず、必要なものを必要なときに買うという健全な消費行動になったとも言えます。これはつまり、もう元には戻らないということです。爆買いという言葉も、あまり聞かなくなりました。時代が変わり、新たな時代になったということです。

そうした中で、ミルボンと美容室が時代に合わせた経営戦略や政策を共有し、一緒に成長していけるかどうか鍵です。現在の推定シェアは4位ですが、この写真にあるように、当社が中国で発表する政策への注目度は年々高まっています。

私たちは、一人ひとりの美容師を教育することで、付加価値提案活動を軸とした政策を推進しています。その中で、売れるデザイナー育成、売れる美容師育成をコンセプトにした教育イベントを世界各国で行っています。中国では300人を超える美容師がエントリーしており、日本を除くと最も多く集まっている国です。業績は着実に回復し、営業利益率も上昇傾向にあるのが見てとれるかと思います。

EU:ドイツを起点とした成長市場への展開

コミッションセールスの拡大によりドイツでの販売基盤を強化。さらなる市場浸透を進めるとともに、代理店モデルを活用した欧州各国への展開を加速

EU・EEA圏内での販路拡大

2025年からギリシャ・ノルウェーにて代理店販売開始。欧州はドイツ拠点だが、各国において考え方が合致する代理店とのパートナーシップを増加させ、販売地域を拡大していく

代理店の拠点と販売網を活用し、最低限の固定費で展開国を広げていく

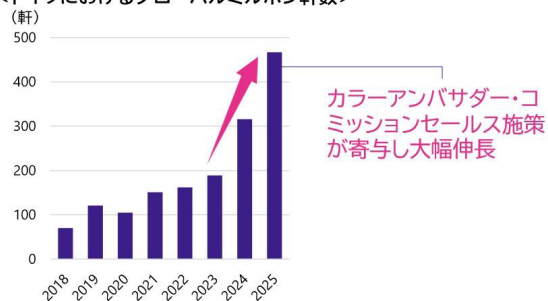


© Milbon Co., Ltd. All right reserved.

ドイツでの販売基盤強化

2018年から代理店販売を行っていたが、2022年に現地法人を設立し直販に切り替え。2024年から、競合メーカーでの営業経験を有するセールス数名とコミッション契約し、成長が加速。その後契約を拡大している

<ドイツにおけるグローバルミルボン軒数>



Find Your Beauty **MILBON**

最後に EU です。ドイツでは直販とし、他の国では 1 カ国につき 1 代理店として販路を拡大する予定です。美容師への教育活動に注力している販売代理店とともに、1 カ国ずつ広げていきたいと考えています。現在はギリシャ、ノルウェーでビジネスが始まっていますが、他の国からも引き合いがあり、徐々に拡大する計画です。

肝心のドイツでは、経験豊富なコミッションセールス体制が機能し、ヘアケア、ヘアカラーともに好調に推移しています。若手ながら勢いのあるヘアカラーリストとアンバサダー契約を行い、質の高いヘアカラー教育も始まっています。

本日のまとめ

国内は染毛剤の新商品「プレトワ」発売延期の影響を受けながらも、全体では計画を上回る進捗。下期は「プレトワ」の発売でシェア回復を狙う。海外は米国の好調もあり、通期業績を上方修正

日本国内の安定成長	海外の売上規模拡大・収益化
 主力のヘアケアは堅調な推移。高付加価値提案と新製品が成長をけん引し、下期はメンズ向け商品を展開  染毛剤は活動効果が出てきているが、プラスには至らず。新商品「プレトワ」待ち  化粧品は厳しい状況だが、商品の絞り込みと活動の集中は進んでいる	欧米 米国を中心に海外が好調に推移し、業績上方修正をけん引 アジア 韓国はカラーとヘアケアの両輪での成長。韓国No.1に向けて進む 中国は「政策」提案の浸透が進み、次の成長ステージが見えつつある
資本効率改善・株主還元の強化	
中間配当40円を決定し、累進配当を継続	18億円を上限とする自己株式取得を実施

本日のまとめです。上期は新商品プレトワの発売延期による影響を受けながらも、国内は計画を上回りました。また、海外の重点地域も好調で、通期業績を上方修正しました。日本国内の安定成長と、海外での売上規模拡大・収益化の両輪で成長路線を歩んでいます。中間配当と自己株式の取得は、ご報告したとおりです。

2026年 通期業績予想の修正

(単位:百万円)	FY2025	FY2026 期初計画	FY2026 修正計画	修正額	増減率 (%)
売上高	52,863	54,800	55,600	800	+1.5%
国内	39,206	39,880	40,050	170	+0.4%
海外	13,657	14,920	15,550	630	+4.2%
売上総利益	33,176	34,720	34,900	180	+0.5%
売上総利益率	62.8%	63.4%	62.8%	—	—
販管費	27,523	28,420	28,350	△70	△0.2%
営業利益	5,652	6,300	6,550	250	+4.0%
営業利益率	10.7%	11.5%	11.8%	—	—
経常利益	5,455	6,180	6,740	560	+9.1%
親会社株主に帰属 する当期純利益	3,437	4,300	4,600	300	+7.0%
ROE	7.0%	8.6%	9.3%	—	—

通期業績予想の修正はご覧のとおりで、先ほど申し上げたとおり、売上高は8億円、営業利益は2億5,000万円、最終利益は3億円上方修正しています。また、ROEは9.3%を見込んでいます。

次期中期経営構想(2027-2031)策定にあたり、現状考えていること

外部環境の変化

- ・低成長・インフレ常態化や人口・産業構造の変化により事業環境は大きく変化
- ・国内市場の構造変化やグローバル競争の激化、AI技術の進展を踏まえ成長戦略を進化

次の成長ステージへ ～顧客価値の深化とグローバル成長の両立～

- | | |
|-----------|--|
| 国内 | <ul style="list-style-type: none">・高付加価値提案と生産性向上による収益力強化・サロン向けの教育体制を充実し、競争力強化・多様化する美容室にあわせたマーケティング活動 |
| 海外 | <ul style="list-style-type: none">・米国、EU、韓国、中国を重点市場とした成長・国内で確立した高収益モデルを基盤に、海外での成長を加速 |

成長を支える経営基盤と財務方針

- ・DX・AI活用による生産性向上
- ・キャッシュ創出力の向上
- ・成長投資と株主還元を両立
- ・ROE・ROICを意識した資本政策

※詳細は2027年度より開始する次期中期事業構想にてご説明予定（2027年2月開示予定）

さて、弊社ミルボンは、次年度から新たな中期事業構想をスタートします。現在、まさに構想・計画の最中であり、現時点で皆様にお伝えできることはほとんどありませんが、少しでもお話しします。

外部環境の変化はご覧のとおりですが、次の成長ステージに向け、国内市場では安定成長の持続力をいかに高めるか、その中で生産性および収益力をいかに向上させるかが重要な指標になります。そのためには、ミルボンの生産性も当然重要ですが、美容室・美容師の生産性をさらに高めることが重要だと考えています。

また、市場環境の変化に合わせたミルボンのマーケティング活動も重要になります。サロン経営も多様化しています。その結果が、当社の生産性や収益力の向上につながります。

海外では、先ほどお話しした米国、EU、韓国、中国の4つを重点地域として、成長を加速させたいと考えています。さらに、今後の成長に向けた投資と株主還元を両立させ、ROE、ROICを意識した資本効率重視のキャッシュアロケーションを進めてまいります。

まだまだ、現在の株価には満足していません。今期、皆様にも納得していただける成果をしっかりと出し、次年度からの新たな中期事業構想をスタートさせたいと考えています。

あらためまして、本日は会場にお越しいただいた皆様、そして Web でも大変多くの皆様にご参加いただき、誠に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、株式会社 JPX 総研（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をしてはなりません。

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。