



# 独自のビジネスモデルと 今後の成長戦略



2017年12月22日

**株式会社ミルボン**

常務取締役 **村井 正浩**

## Section 1 ミルボンのプロフィール

---

- ・ ミルボン プロフィール
- ・ ミルボンの拠点展開状況
- ・ ミルボンの業界ポジション

## Section 2 ミルボン 成長の軌跡

---

- ・ 株式公開～現在までの 業績ハイライト
- ・ 株式公開～現在までの 業績推移

## Section 3 ミルボン独自のビジネスモデル

---

- ・ ミルボンの基本戦略
- ・ ミルボンのコーポレートスローガン
- ・ ミルボンの事業モデル
- ・ ミルボンの独自のビジネスモデル
- ・ 美容室の“繁栄”支援 具体的活動

## Section 4 ミルボンの成長戦略

---

- ・ 中期事業構想について
- ・ 国内戦略について
- ・ 海外戦略について

## Section 5 株主還元について

---

- ・ 株主還元 配当金
- ・ 株主還元 株主優待制度

---

その他 参考資料

- ・ 最近のミルボンの株価・出来高の推移
- ・ ミルボンの資本および利益配分政策

## Section 1

---

# ミルボンのプロフィール

---

# ミルボン プロフィール

美しさを拓く。MILBON

社 名 株式会社ミルボン

設 立 1960（昭和35）年7月

本 社 東京都中央区京橋2-2-1 京橋エドグラン

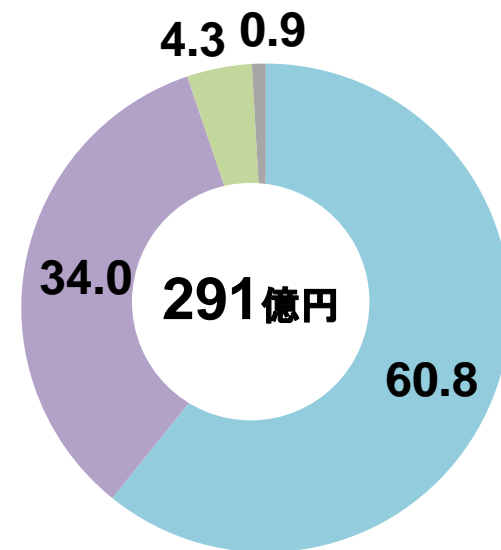
代 表 者 代表取締役社長 佐藤 龍二

資 本 金 20億円

従 業 員 数 連結：775名 / 単体：606名 \*2016年12月20日現在

株 式 東証一部上場（証券コード：4919 単元：100株）

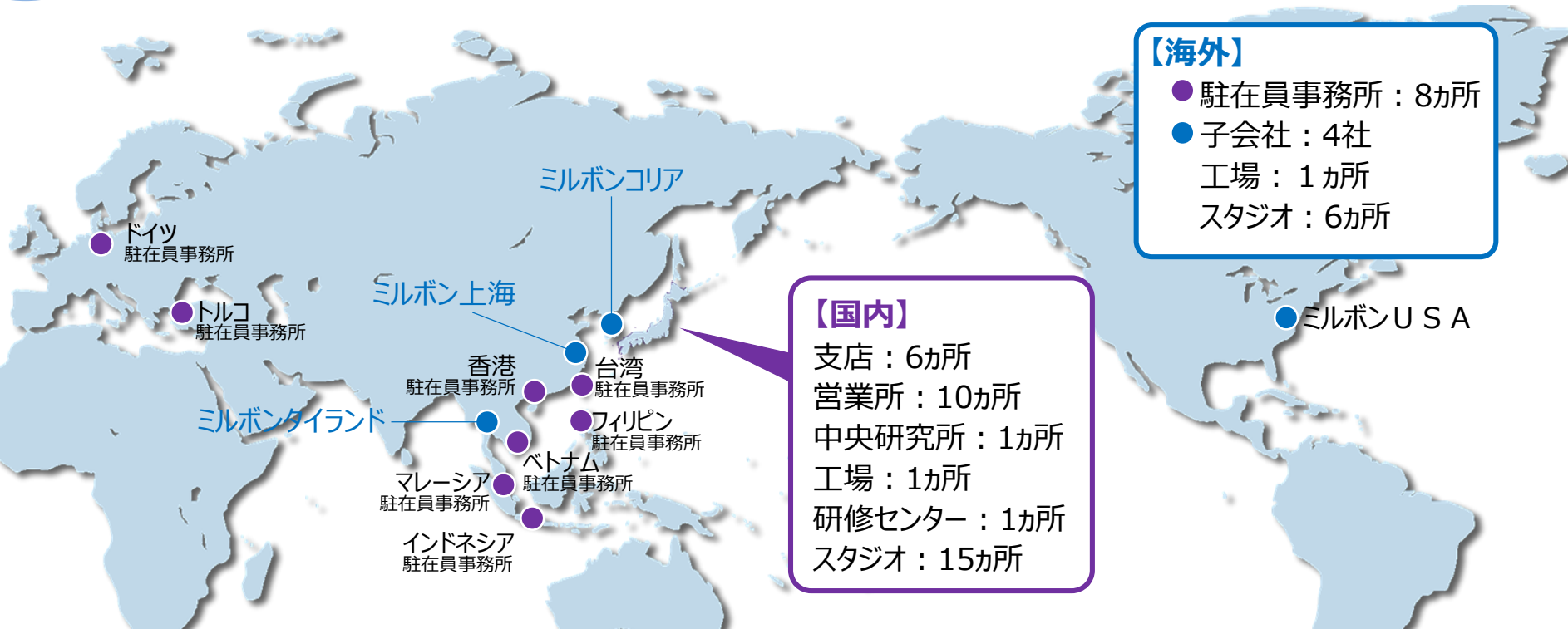
【売上高構成比】（%）  
（2016年12月期）



- ヘアケア用剤
- 染毛剤
- パーマメント用剤
- その他

# ミルボンの拠点展開状況

美しさを拓く。MILBON



タイ工場



ゆめが丘工場（三重県）



中央研究所（大阪市）



研修センター（大阪市）

## 業務用ヘア化粧品の総合メーカー 国内No.1シェア

Hair Color  
ヘアカラー

Perm  
パーマ

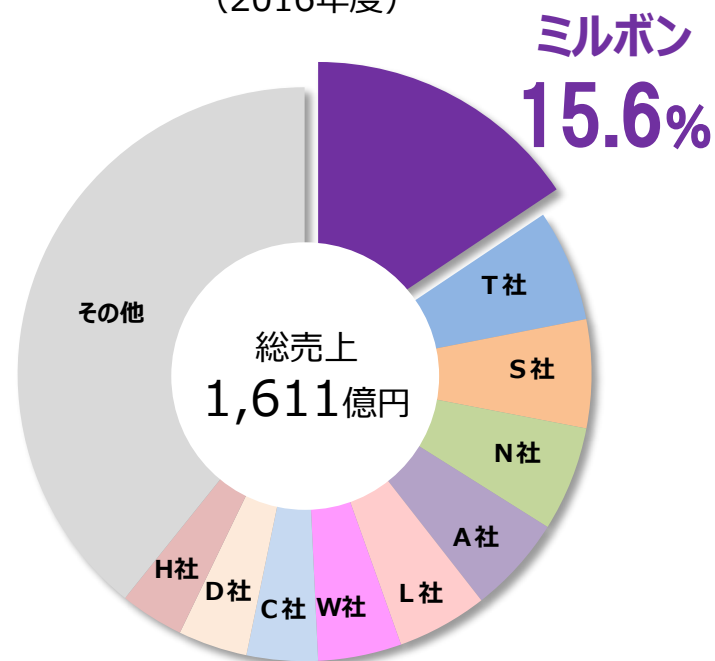


Hair Care  
ヘアケア

美容室で使用される  
頭髪用化粧品

Styling  
スタイリング

【美容室マーケットシェア】  
(2016年度)



\* 富士経済研究所 (2017年発表) より

## Section 2

---

# ミルボン 成長の軌跡

---

# ミルボンは、持続的高成長企業

【株式公開～現在（1996⇒2016年度） 21カ年の推移】

売上高	伸長倍率 <b>4.2倍</b>	年平均伸長率 <b>+7.4%</b>
-----	---------------------	------------------------

営業利益	伸長倍率 <b>6.8倍</b>	年平均伸長率 <b>+10.1%</b>
------	---------------------	-------------------------

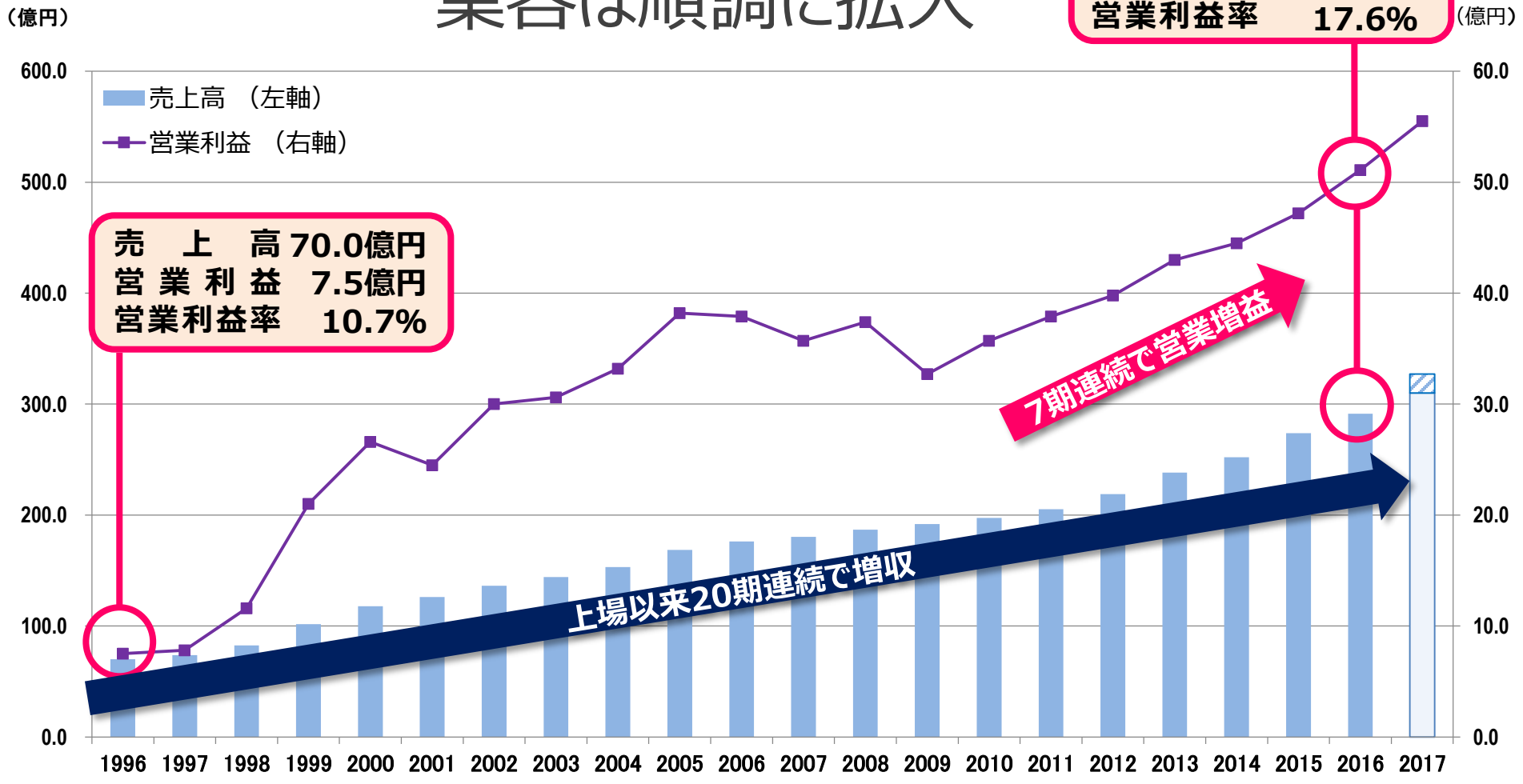
営業利益率	1996年度 <b>10.7%</b>	<b>+6.9 point</b>	2016年度 <b>17.6%</b>
-------	------------------------	-------------------	------------------------



# 株式公開～現在までの 業績推移

## 1996年の株式公開以来、 業容は順調に拡大

売上高 291.3億円  
営業利益 51.1億円  
営業利益率 17.6%



売上高 70.0億円  
営業利益 7.5億円  
営業利益率 10.7%

上場以来20期連続で増収

7期連続で営業増益

2017年末決算期統一による変則期間分  
(国内10日+海外3ヶ月分増)

## Section 3

---

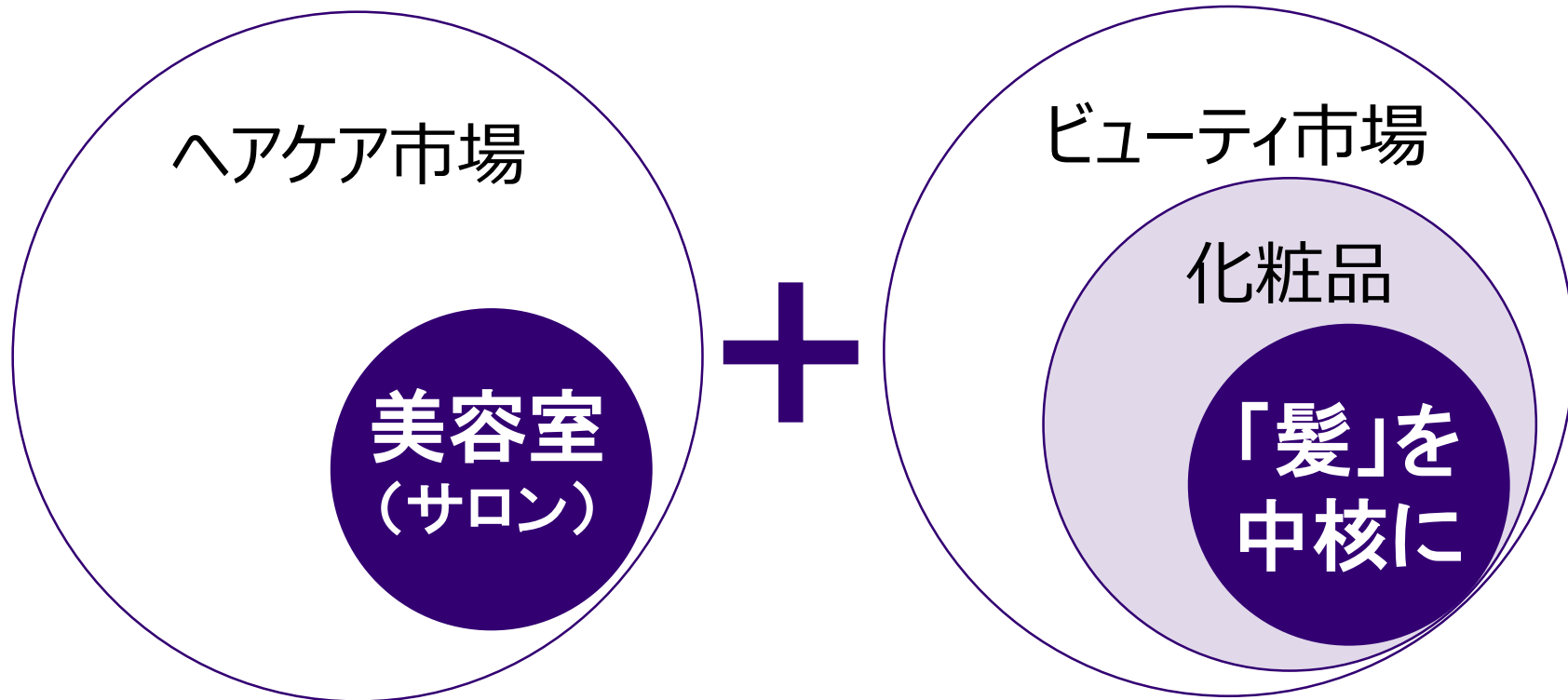
# ミルボン独自のビジネスモデル

---

## 事業領域の絞り込みによるNo.1戦略

ターゲットの絞り込み

展開製品の絞り込み



# 美しさを拓く。 Find Your Beauty

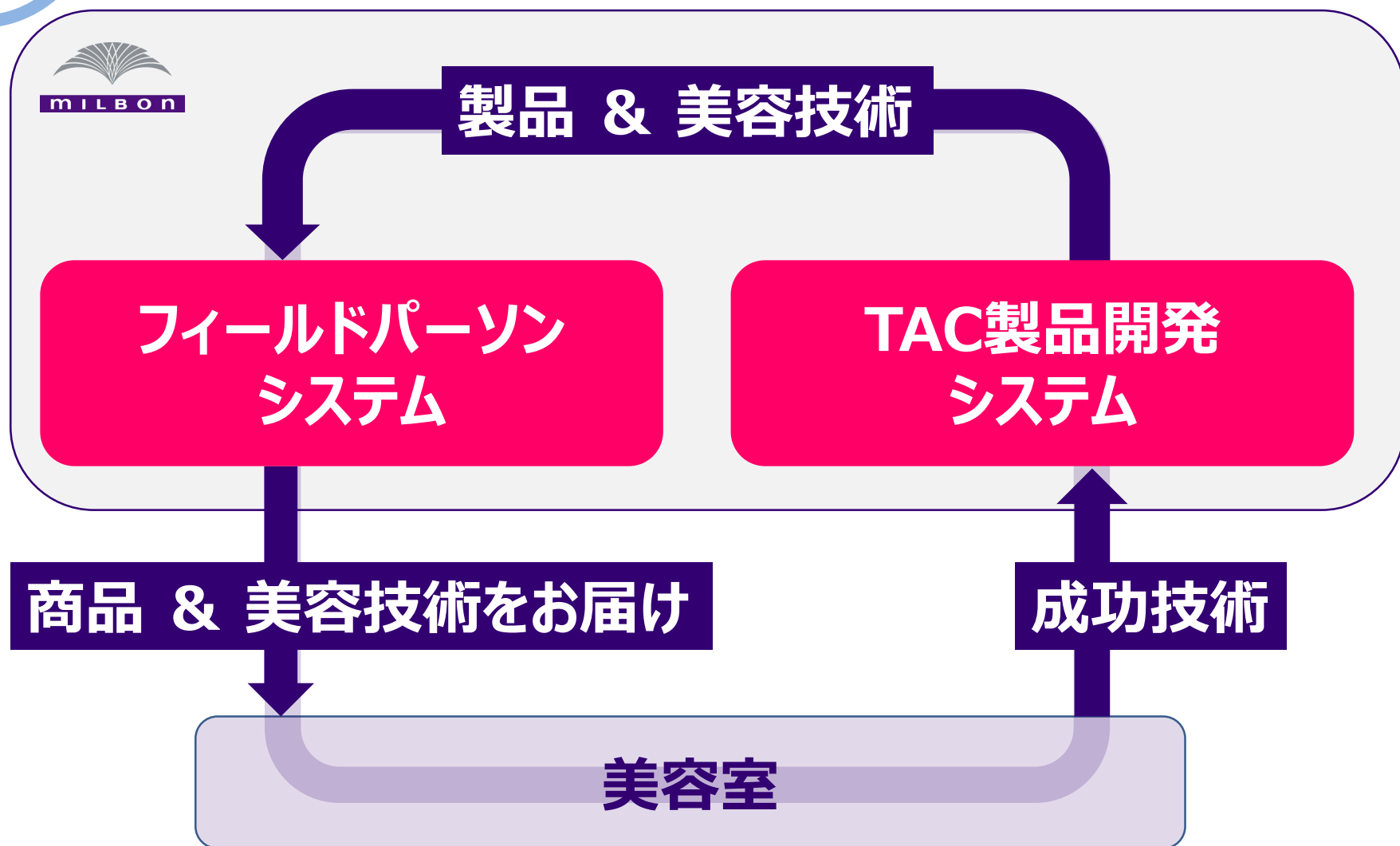
すべては、女性が美しく生きるために。

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

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

それは、私たちだけが創れる確かな価値。

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



# ミルボンの独自のビジネスモデル

## ① T A C 製品開発システム

美しさを拓く。MILBON

### T A C 製品開発システム

「TAC」とは…

## 顧客代表制 (Target Authority Customer)

※顧客の代表に選ばれたヘアデザイナーをTACヘアデザイナーと言います

#### デザイナー発掘

(ある特定の分野で) 非常に優れた技術や考え方を持つヘアデザイナーを探し出す

#### ノウハウ検証

そのヘアデザイナーにノウハウを公開いただき、ノウハウを科学的に解明する

#### 開発研究

ノウハウをさらに輝かせる製品を開発。ノウハウを提供いただいたデザイナーが感動するレベルに達したものを製品化

#### 基礎基盤研究

- 毛髪の特長解明
- 製品の剤形研究
- TACヘアデザイナーの技術解明



# ミルボンの独自のビジネスモデル

## ②フィールドパーソンシステム

美しさを拓く。MILBON

### フィールドパーソンシステム

「フィールドパーソン」とは…

## 美容室の“繁栄”を支援する 営業および教育担当

1軒1軒異なるサロンの  
課題や想いに耳を傾ける  
個店対応

課題  
発見

フィールド  
活動

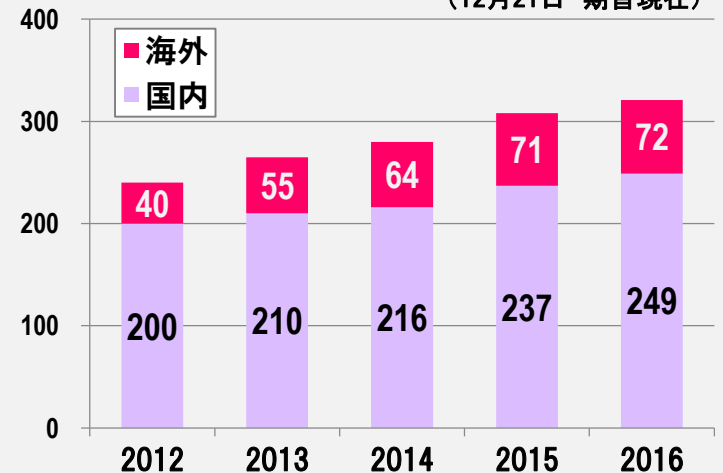
解決策  
提案

サロンの  
“繁栄”

- サロン経営計画の立案
- ヘアデザイナー教育支援
- 新メニュー開発 など  
増収増益につながる様々な  
サポートを展開



(人) フィールドパーソンの推移  
(12月21日 期首現在)







## 美容室支援のための様々なセミナー

個別の美容室での製品の使いこなしから、多くのヘアデザイナーを集めての集合型講習まで、美容室が抱える様々な課題に応える勉強会やセミナーを実施しています。

個店でのヘアカラー講習



合同美容イベントへの出展



自社スタジオでのセミナー





# 美容室“繁栄”支援 具体的活動

美しさを拓く。MILBON

夢あふれる美容の未来へ。

## MILBON “next beauty”

～美容のチカラ～

若い世代が夢を持って美容業界に飛び込めるよう、美容業界の可能性を訴求するイベントを開催



## Section 4

---

# ミルボンの成長戦略

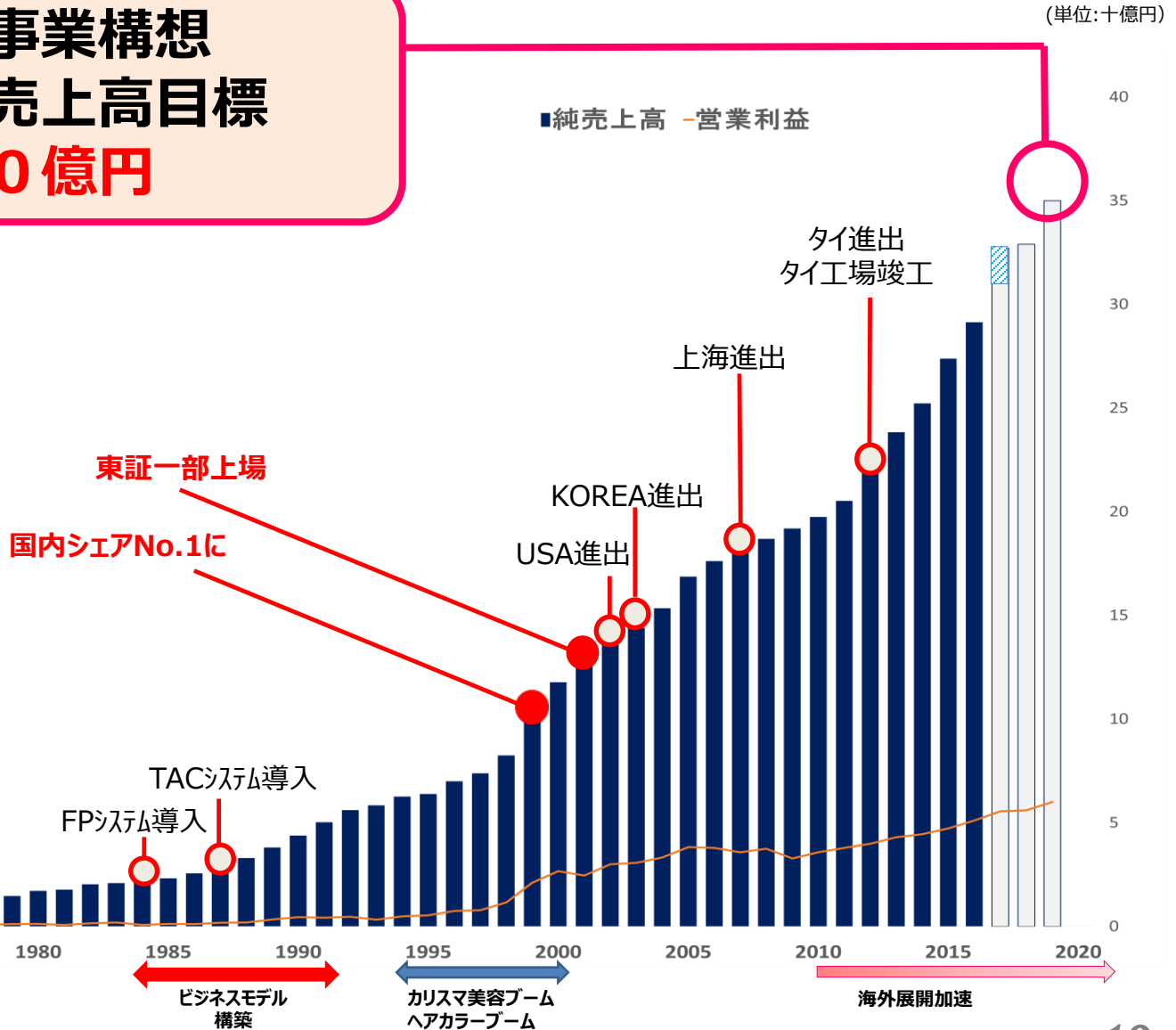
---

# 中長期事業構想について (2015年～2019年) 美しさを拓く。MILBON

今中期事業構想  
最終年度売上高目標  
**350億円**

(単位:十億円)

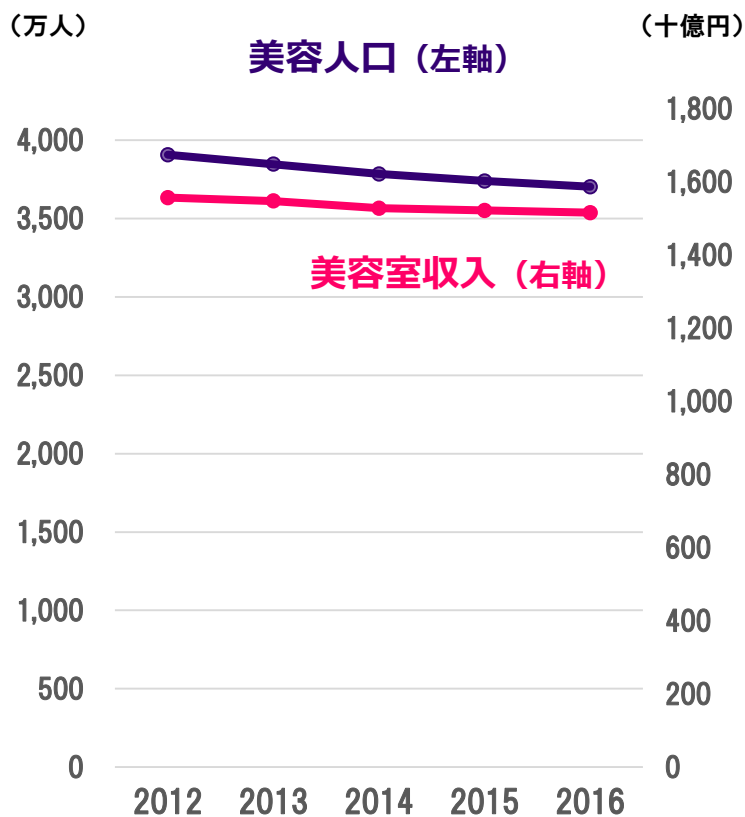
■純売上高 - 営業利益



2017年末決算期統一による変則期間分  
(国内10日+海外3ヶ月分増)

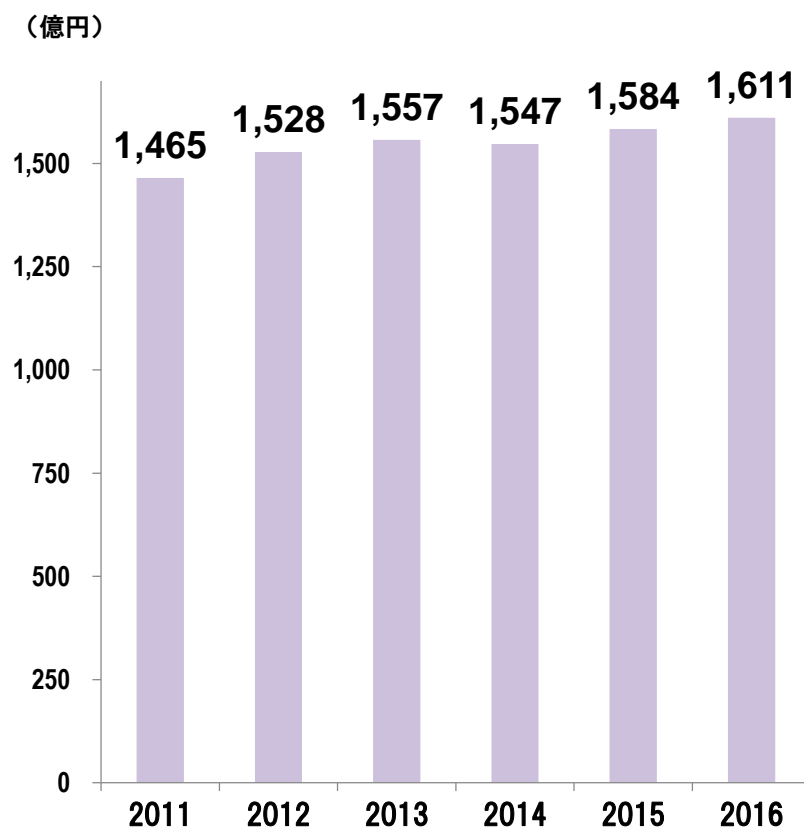
# 1. 国内戦略について～背景～

## 美容人口数・美容室収入額



\*美容人口：総務省統計局(日本人女性15～64才人口推計/各年10月1日現在)  
\*美容室収入：矢野経済「理美容市場に関する市場調査2016」より

## 国内 業務用ヘア化粧品市場規模



\*富士経済研究所(2016年発表)より

# 1. 国内戦略について～背景～

1) ヘアカット、ヘアカラー等の**技術料**

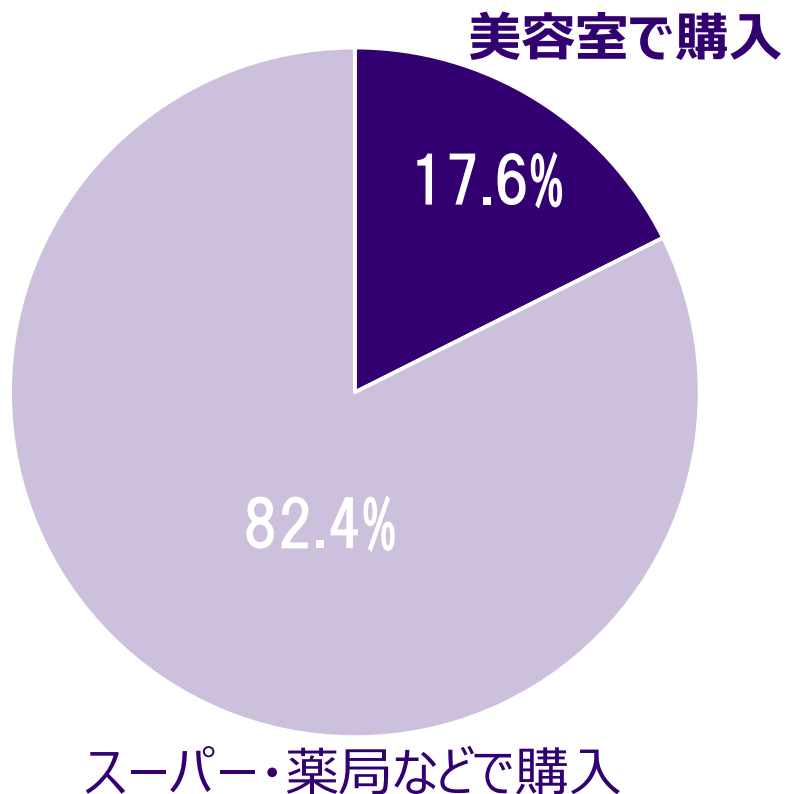
2) 顧客が美容室で購入する  
ヘアケア剤、スタイリング剤等の**販売**



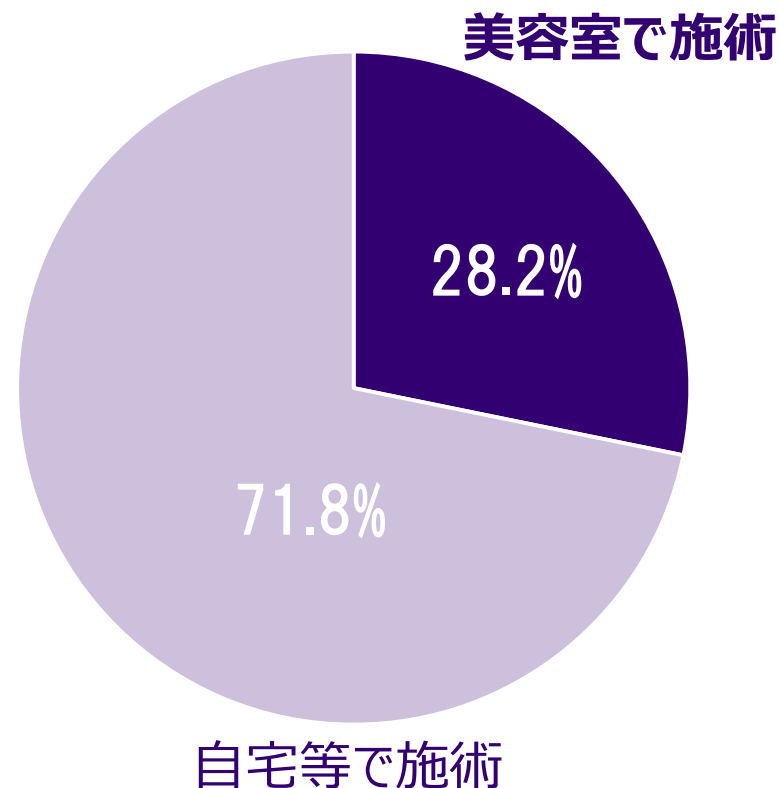
# 1. 国内戦略について～背景～

美しさを拓く。MILBON

ヘアケア品購入額比率



グレイカラー比率

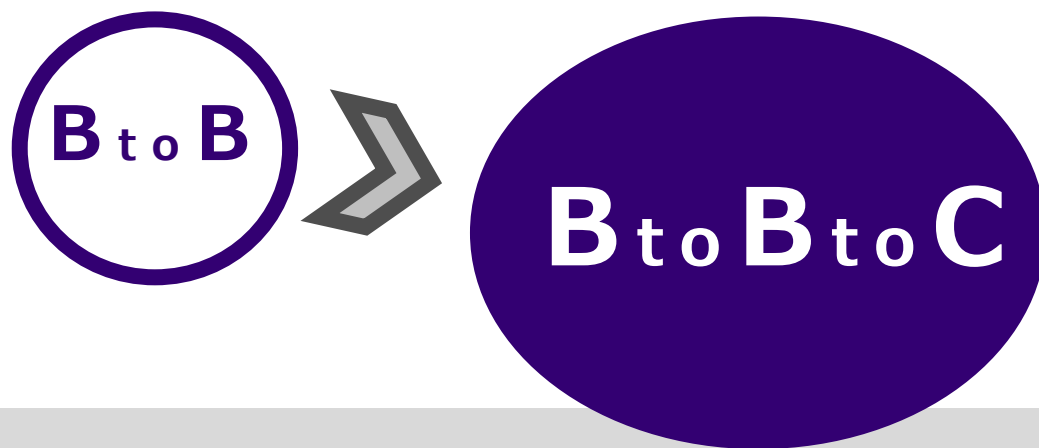


出所：富士経済研究所（2016年発表）  
ヘアケア・スタイリング市場における業務（サロン店販）一般（パブリック）対比  
グレイカラー市場の業務（サロンカラー）一般（ホームカラー）対比

# 1. 国内戦略について～対策①～

美しさを拓く。MILBON

## より顧客視点へ



美しさを拓く。  
Find Your Beauty

MILBON

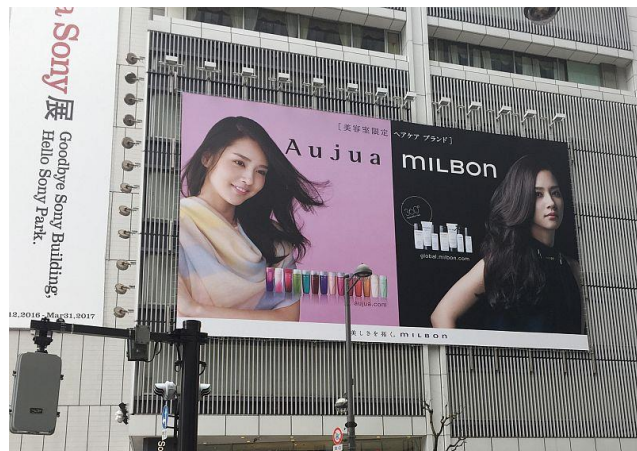
# コーポレートブランディング



# 地下鉄銀座駅・阪急梅田駅ジャック

美しさを拓く。MILBON

## 駅ジャック



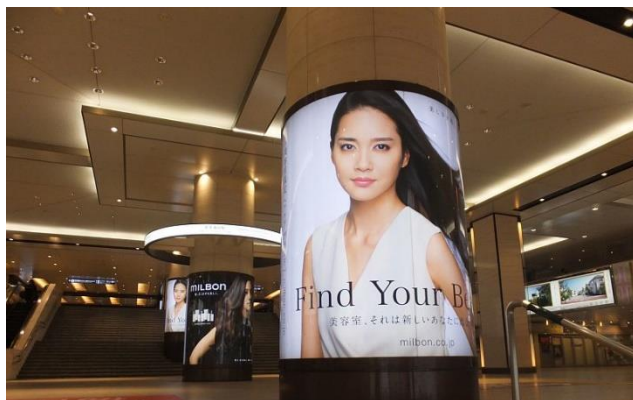
銀座ソニービル



地下鉄銀座駅

## ▼梅田エリア

## ▲銀座エリア



阪急梅田 大階段



阪急梅田 動く歩道付近



- WEBマガジン Find Your Beauty MAGAZINE (<http://www.milbon.co.jp/fyb-magazine/>)



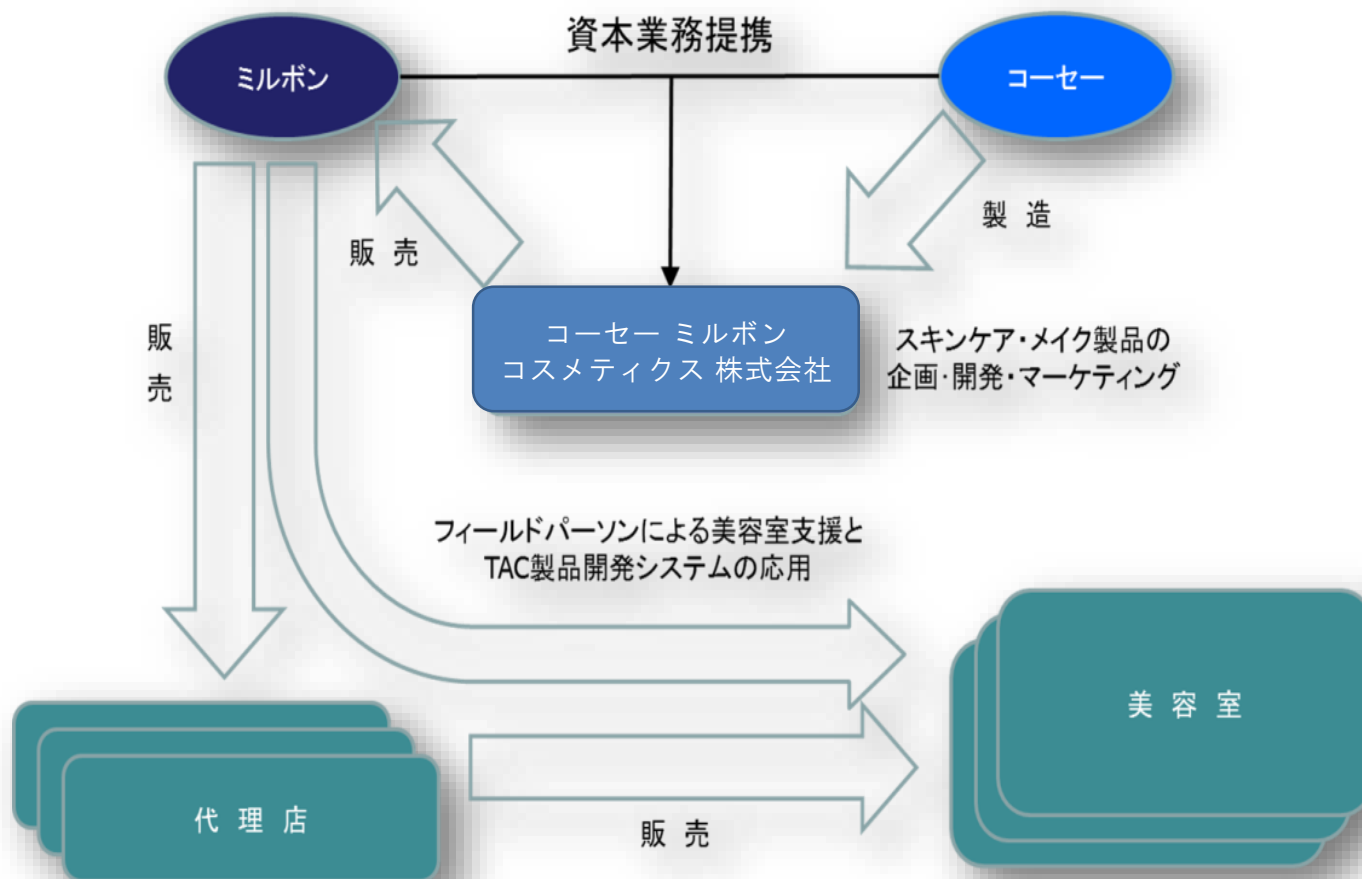
すべての女性がもっと髪を楽しみ、美しい生き方をしてほしい  
もっと髪に興味を、もっとヘアサロンに行きたくなるウェブマガジン

## [TOPICS]

1. 新しいヘアカルチャーを美容師と共に生み出していきます
2. 多くの女性が普段何気なく知りたいと思っている髪の悩みやお手入れの疑問を解決します
3. 美容師の物語やストリートヘアスナップ、サロンモデルの日常やヘアトレンドが垣間見られるイベントレポートなど、さまざまな情報を発信していきます

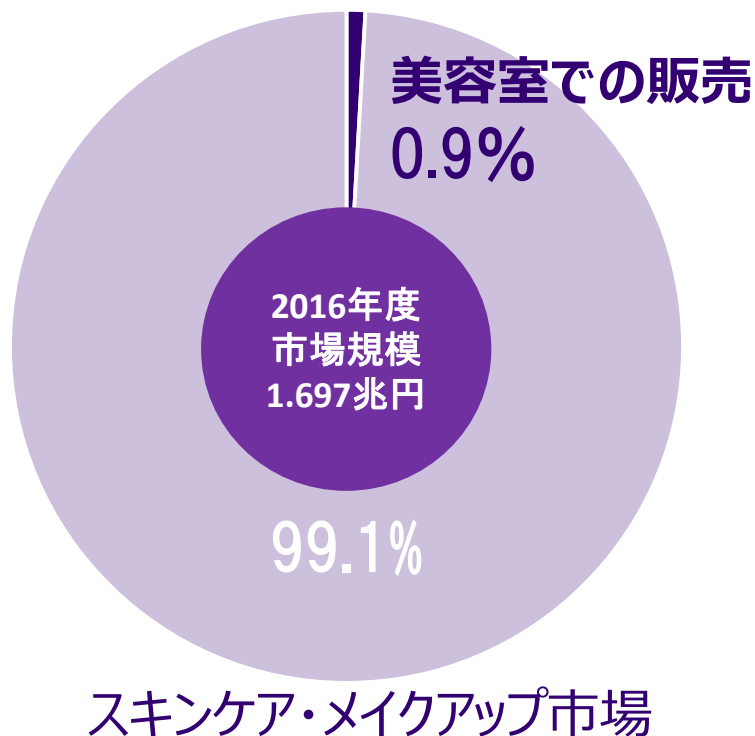
# 1. 国内戦略について～対策②～

## 化粧品事業への挑戦（次期中期に向けて）



# 1. 国内戦略について～対策②～

## 化粧品事業への挑戦～背景～

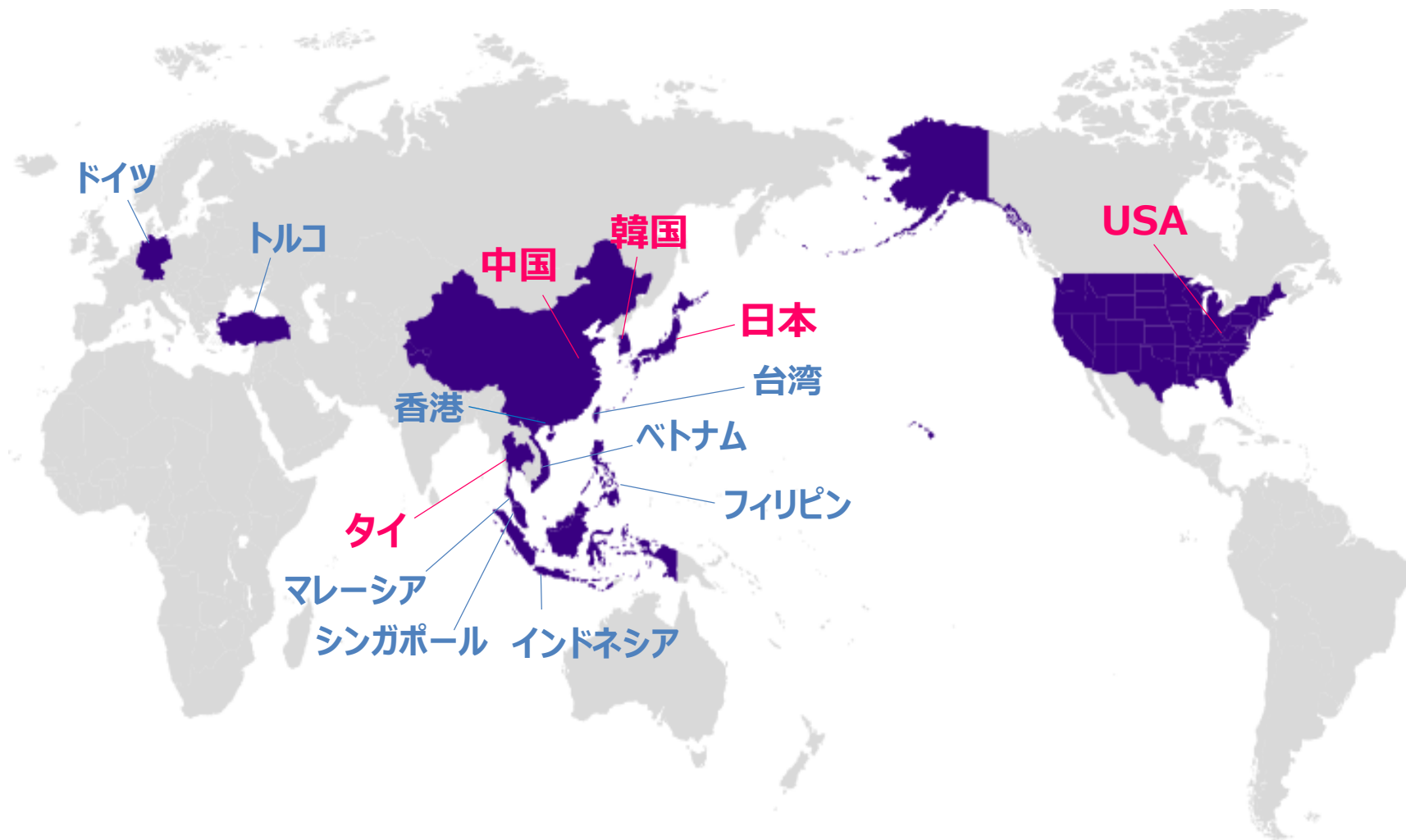


出所： 矢野経済研究所（2017年発表）  
2016年度製品カテゴリー別市場規模  
富士経済研究所（2017年発表）  
2016年美容室メーカーシェア（スキンケア・メイクアップ）

## 2. 海外戦略について

美しさを拓く。MILBON

### グローバル事業展開エリア



# 海外戦略における方針

教育を中心とした活動によって  
リージョン毎の市場づくりを行い  
ヘアカラーと“milbon”を軸とした製品戦略で  
より現地化を推進していく。

## 2. 海外戦略について

美しさを拓く。MILBON

# MILBON



## 髪と地肌の悩みに対応するグローバルヘアケアブランド

〔2016年6月1日発売〕

世界20ヶ国以上の女性の毛髪をナノレベルで解析し、共通のダメージ成分「棒状空洞化」を発見（世界発）棒状空洞化した髪を補修し、毛髪内密度を高める成分「SSVRシルク」を探索し、配合したヘアケアを開発  
芯から整った心地の良い輝く髪へ導く

**現在窓口軒数 1,391軒**

\* 2017年9月20日現在

現在の販売国数	9カ国	今後の販売予定国数	4カ国
・ベトナム	13軒	・トルコ	2017年末～2018年頭
・マレーシア	33軒	・ドイツ	2017年末～2018年頭
・タイ	30軒	・韓国	2019年4月
・香港	30軒	・フィリピン	2019年7月
・台湾	45軒		
・シンガポール	11軒		
・インドネシア	1軒		
・中国	0軒		
・USA	1,228軒		

## 2. 海外戦略について

美しさを拓く。MILBON

### ① 東アジアリージョン成長戦略の加速



## 2. 海外戦略について

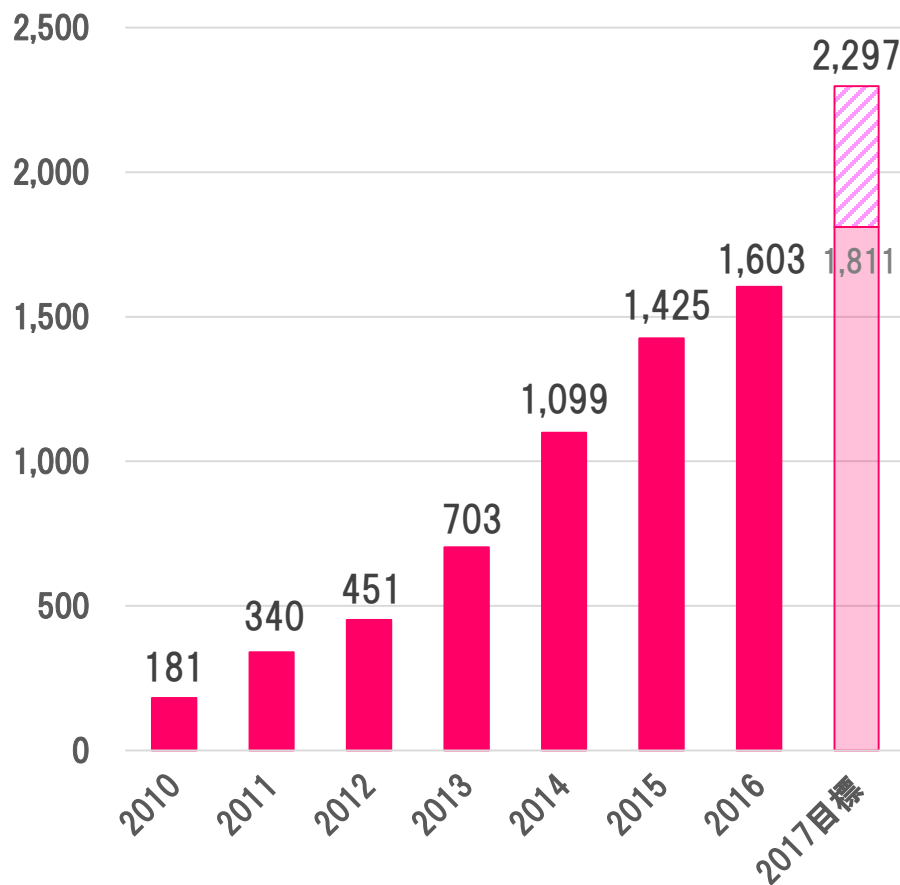
美しさを拓く。MILBON

### ① 東アジアリージョン成長戦略の加速

## グローバル展開をリードする韓国、中国

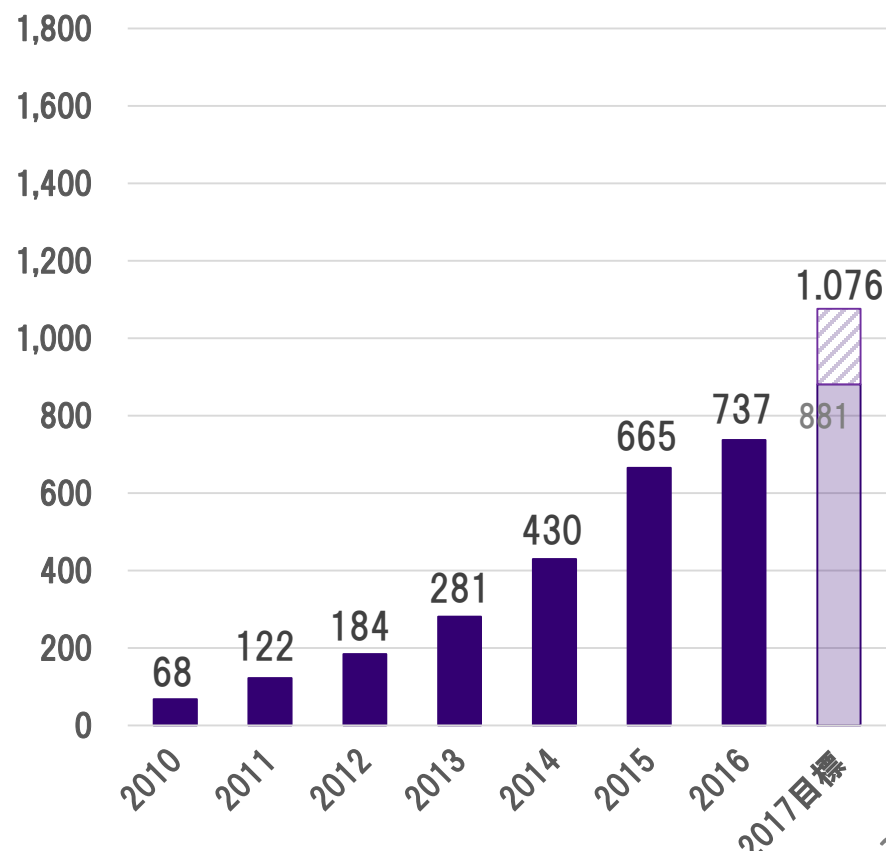
(百万円)

### 韓国 売上高推移



(百万円)

### 中国 売上高推移



2017年末決算期統一による変則期間分(3ヶ月分増)



## 2. 海外戦略について

美しさを拓く。MILBON

### ② 東南アジアリージョンの土台づくり



# 東南アジアリージョンの 土台づくり

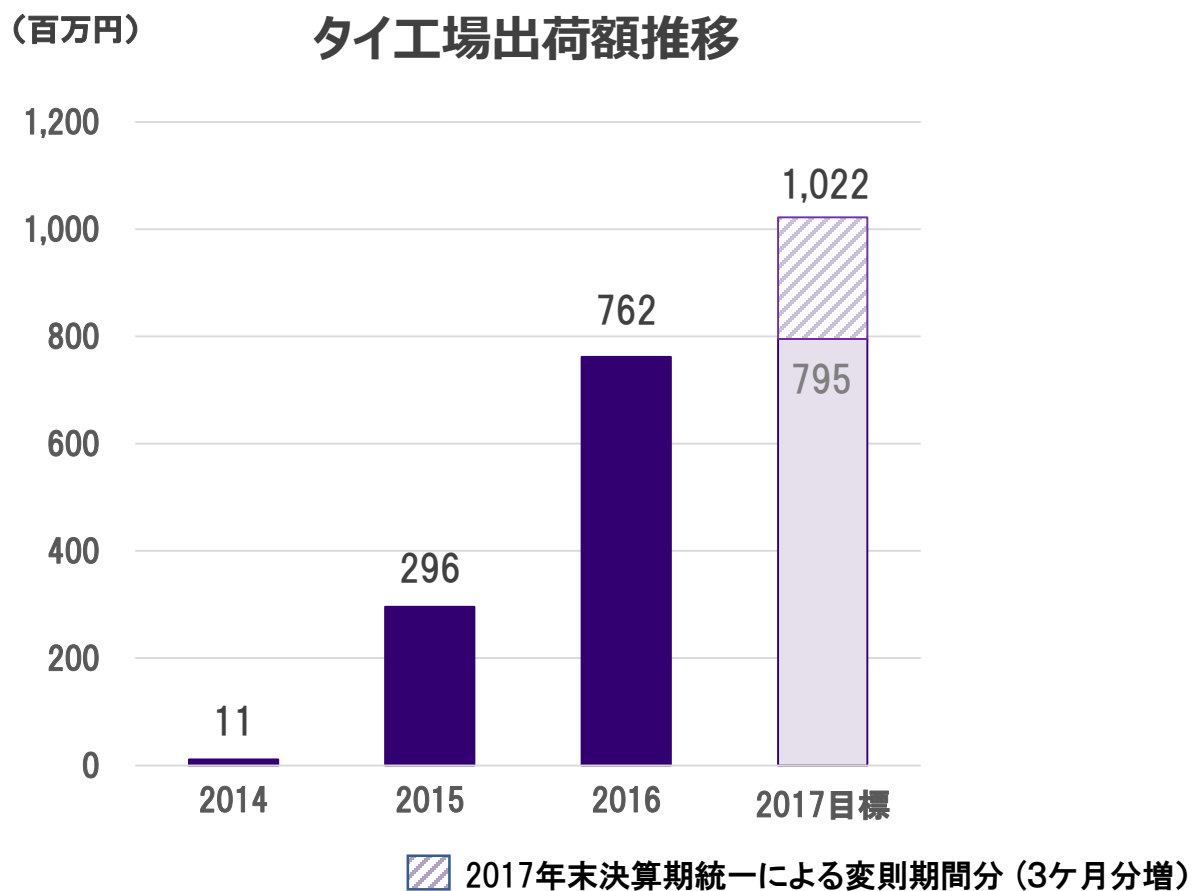
タイ工場

## 2. 海外戦略について

美しさを拓く。MILBON

### ② 東南アジアリージョンの土台づくり

## タイ工場が中心となり、東南アジアの成長を支える



## 2. 海外戦略について

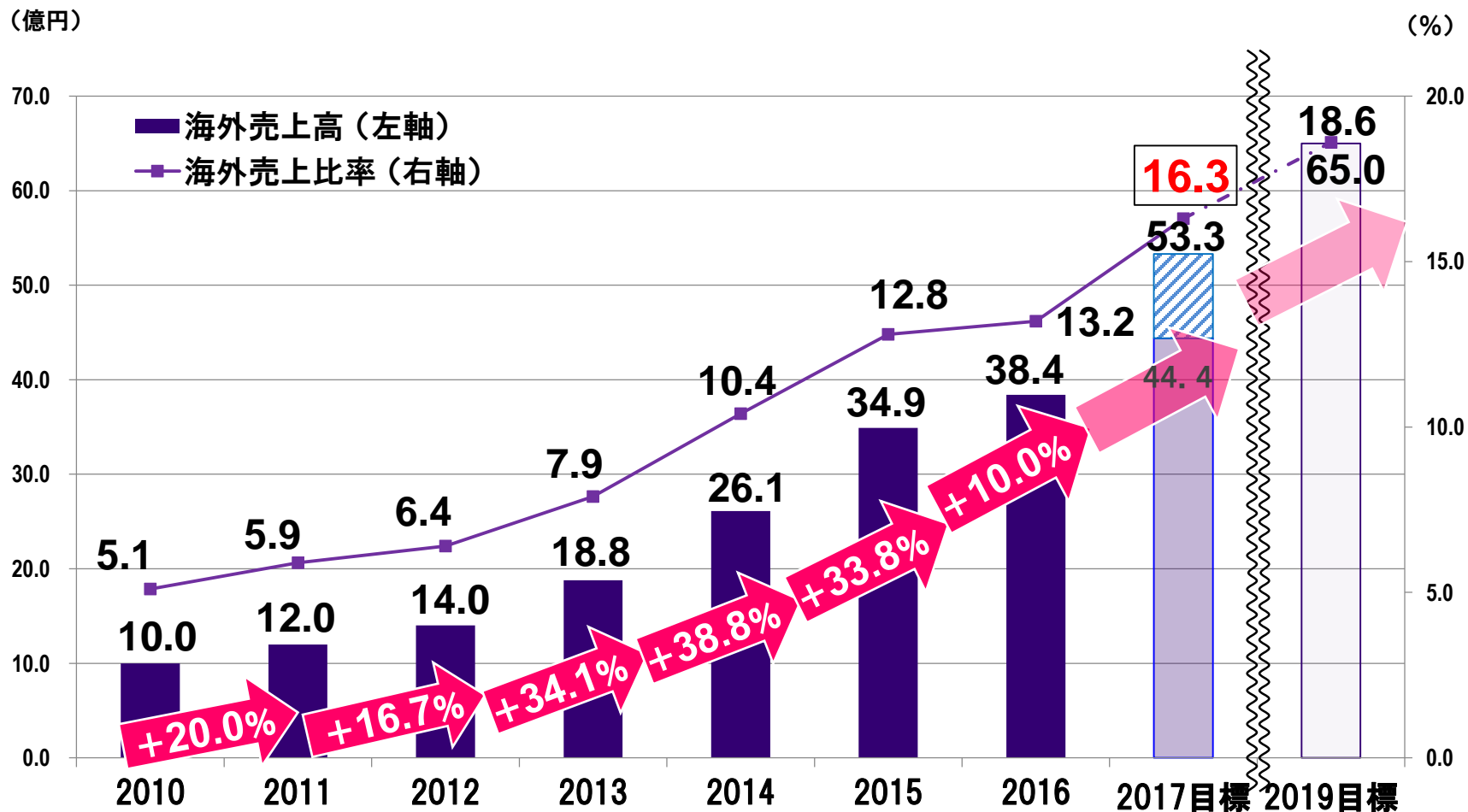
美しさを拓く。MILBON

### ③ 欧米リージョンへのチャレンジ



## 2. 海外戦略について 海外売上高と海外売上比率

美しさを拓く。MILBON



2017年末決算期統一による変則期間分 (3ヶ月分増)

## Section 4

---

# 株主還元について

---

# 株主還元

## ① 配当金

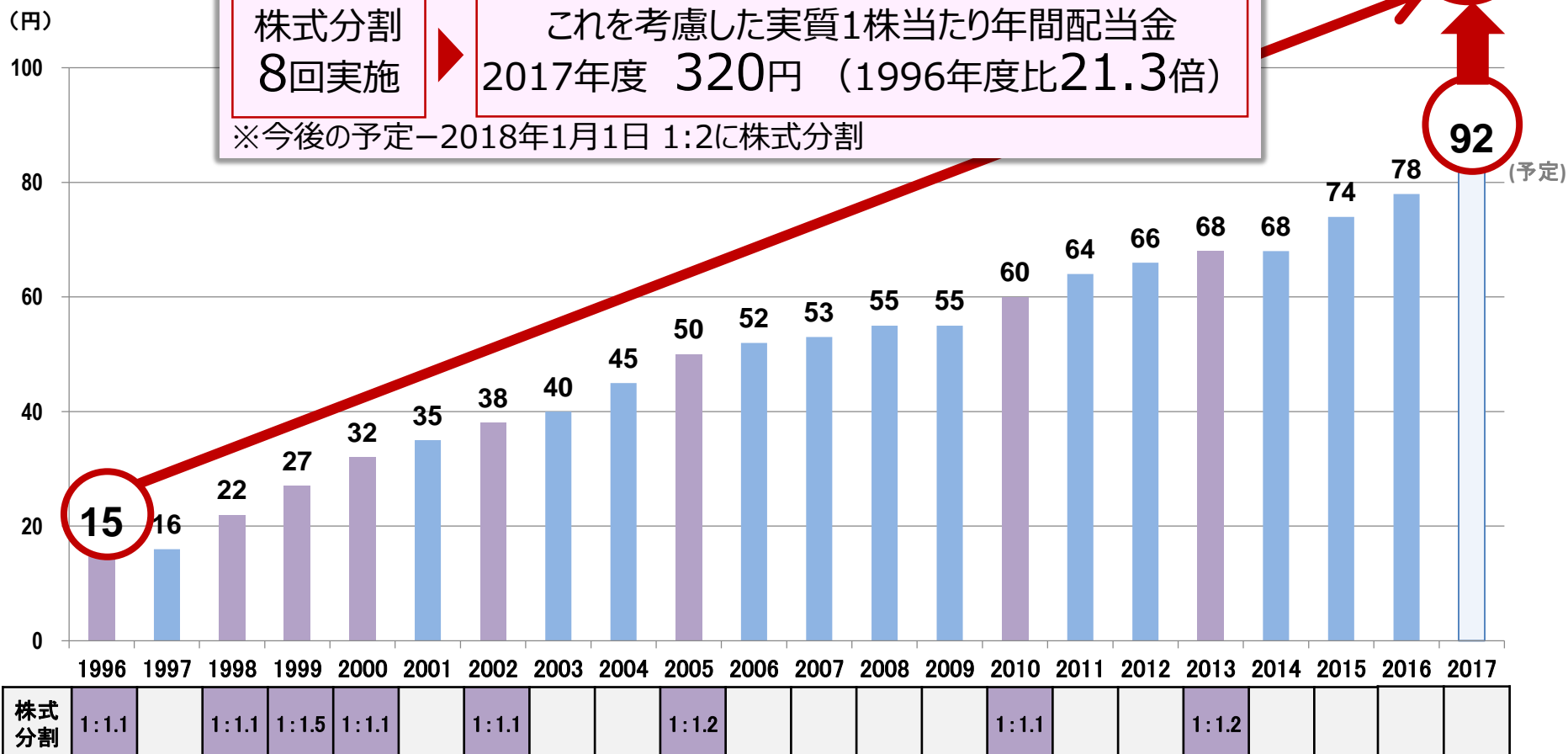
### 1株当たり年間配当

1996年の株式公開以来21期で...

株式分割  
8回実施

これを考慮した実質1株当たり年間配当金  
2017年度 320円 (1996年度比21.3倍)

※今後の予定-2018年1月1日 1:2に株式分割



## ②株主優待制度

## 毎年、自社の主力ブランド製品をお届け

当社では、各期末（12月31日）現在、100株以上当社の株式を保有していただいている株主のみなさまを対象に、毎年自社製品をお届けする株主優待制度を実施

※平成29年度の優待品より、当社製品の選択制はそのままにお持ちの株式数と保有期間に応じポイント制となります。

## 【保有株数・期間ごとのポイント数】

保有期間 保有株数	3年未満	3年以上
100株～500株未満	30ポイント	60ポイント
500株以上	120ポイント	150ポイント

※ポイントの次年度への持越しはできません。

## ②株主優待制度

### 【優待品のご紹介 ～ ポイントごとのセット例～】

#### 【30ポイント】



- エルージュダ エマルジョン  
(120g)  
など4種類から1点

#### 【60ポイント】



- ジェミールフラン  
シャンプー(200ml) & トリートメント  
(200g)  
など4種類から1セット

#### 【120ポイント】



- プレミア ヘアセラム  
シャンプー(500ml + 50ml)  
& トリートメント(500g +  
50g)  
など、4種類から1セット



#### 【150ポイント】



- プレミア エンリッチド  
シャンプー(500ml)  
& トリートメント(500g)
- プレミア ポリユーマイザー(120g)
- ジェミールフラン  
シャンプー(200ml) & トリートメント  
(200g)  
など、4種類から1セット

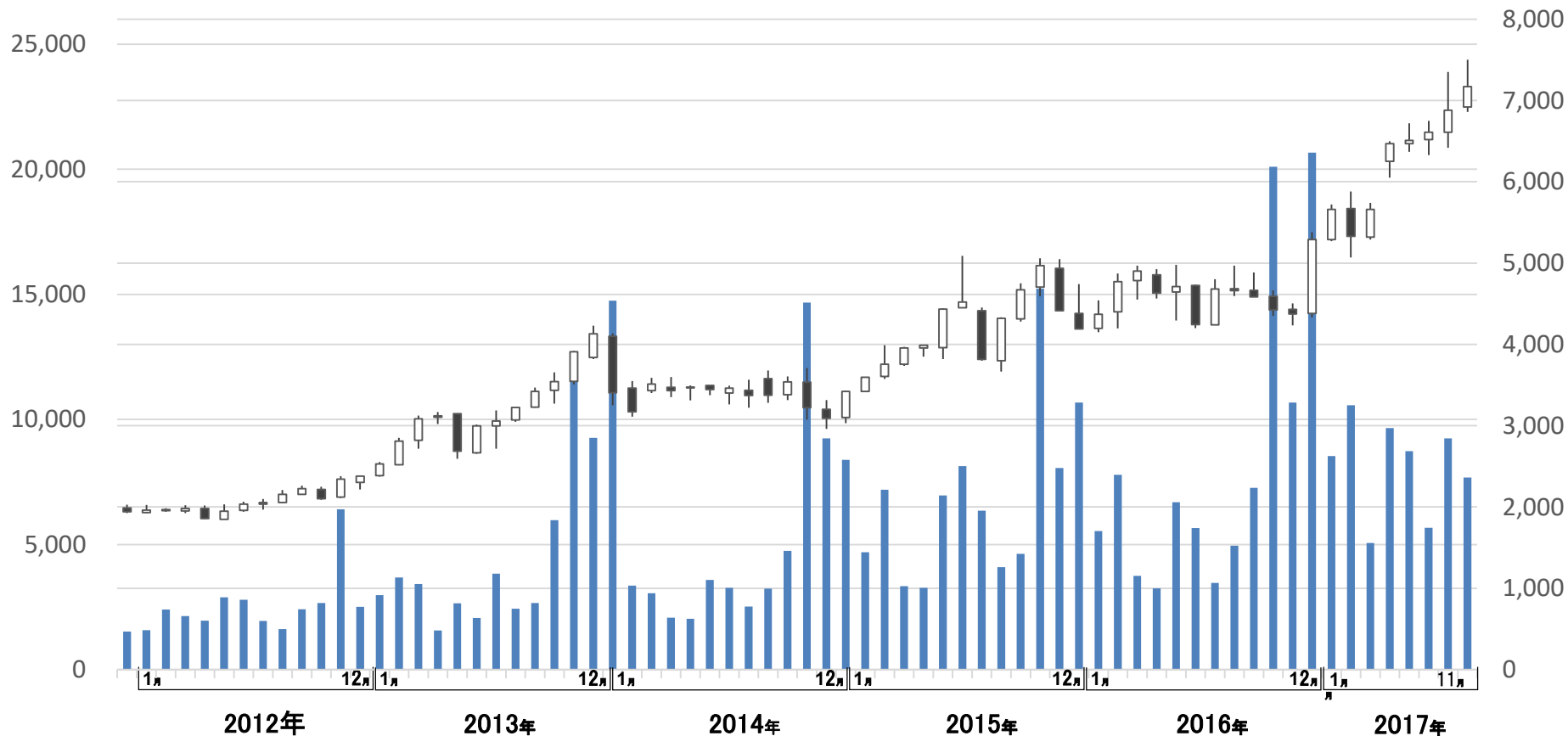


# 最近のミルボンの株価・出来高の推移

美しさを拓く。MILBON

(出来高:100株)

(株価:円)



株式 分割		1:1.2				
----------	--	-------	--	--	--	--

\* 株価・出来高はYahoo Finance より引用  
 \* 株価は株式分割を考慮した遡及修正値

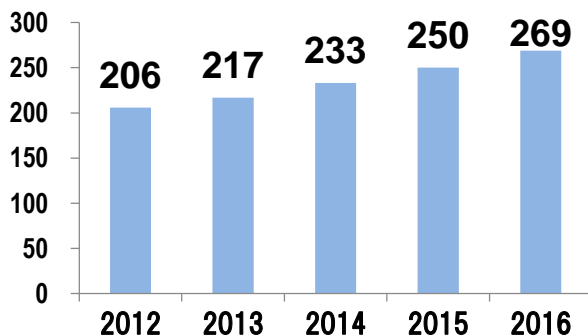
# ミルボンの資本および利益配分政策

美しさを拓く。MILBON

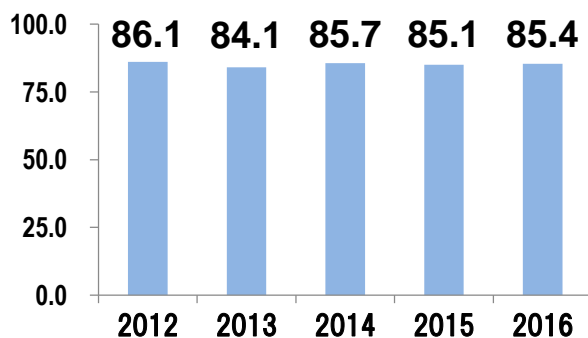
高収益体質のもと、盤石な財務基盤と積極的な将来投資を両立しながら、持続的な高配当も確保

## 財務基盤関連

【株主資本】（億円）

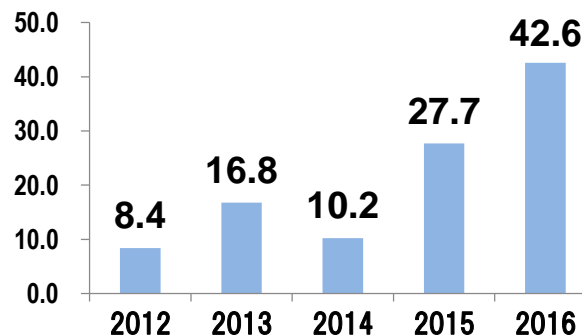


【自己資本比率】（%）

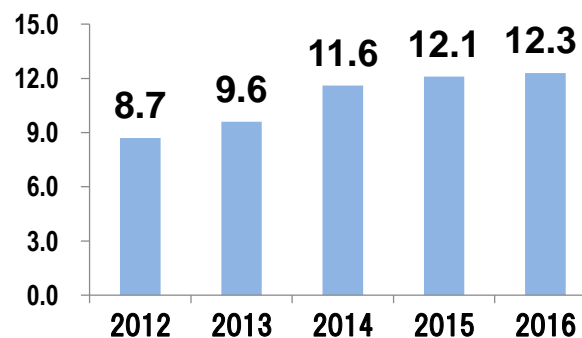


## 将来投資関連

【設備投資額】（億円）

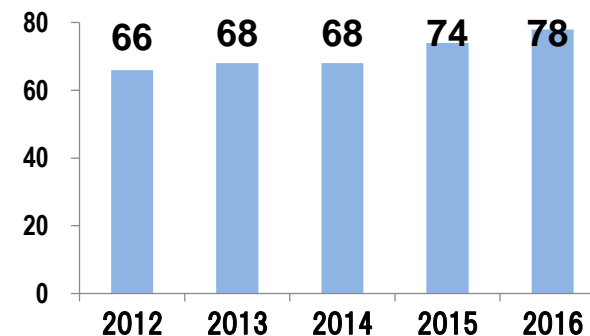


【研究開発費】（億円）

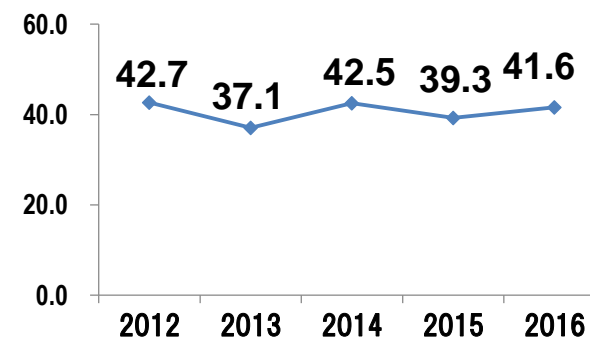


## 利益還元関連

【1株当たり配当金】（円）



【配当性向】（%）



**お問い合わせ先**

**株式会社ミルボン**

**管理部 経理・財務グループ IR室**

**TEL 03-3517-3915**