

2021年12月期（第62期）第2四半期
株式会社ミルボン 決算説明資料



2021年8月6日

目次

- P3 連結 経営成績
- P4 連結 部門別売上高・ブランド別情報
- P15 連結 損益計算書等
- P16 連結 設備投資等の推移
- P17 フィールドパーソンの推移&マーケット情報
- P18 連結 国内・海外の売上高
- P19 連結 国内・海外の営業利益
- P20 海外子会社の状況
- P22 補足資料
- P23 Milbon Group 2021年度（第62期）の進捗

注：ブランド別の数値は、連結の総売上高の数値を使用しております。

Milbon Group

2021年度（第62期） 第2四半期の業績について

常務取締役 村井正浩

連結 経営成績（第2四半期連結累計期間）

- ◆ エリアによって差はあるものの顧客がサロンに戻り始め、さらに店販の増加もあり、コロナ影響を大きく受けた昨年との比較では23.3%の大幅増収となった。営業利益についても昨年から続くコロナ禍による活動制限と、増収効果により53.2%の増益となった。

（単位：百万円）

	前期実績	構成比 (%)	当期実績	構成比 (%)	増減額	増減率 (%)
売上高	15,869	100.0	19,558	100.0	3,689	23.3
売上総利益	10,540	66.4	12,907	66.0	2,367	22.5
販管費	8,151	51.4	9,248	47.3	1,097	13.5
営業利益	2,388	15.1	3,659	18.7	1,270	53.2
経常利益	2,102	13.3	3,355	17.2	1,252	59.5
親会社株主に帰属 する四半期純利益	1,451	9.1	2,413	12.3	962	66.3

連結 部門別売上高 [ヘアケア用剤部門①]

第2四半期連結累計期間

(単位：百万円)

前期実績	当期実績	増減額	増減率 (%)
9,391	11,288	1,896	20.2

- 消費者の髪への意識やサロンの店販意識の高まりを背景にプレミアムブランドの売上は前期比33.8%増と大きく伸長した。「オー ज्या」は2月発売の「ヘアケアシリーズ リペアリティライン」が流行りのブリーチ毛へのダメージ対応と実感効果の高さからヒットとなり、前期比30.1%の増収となった。「グローバルミルボン」は米国や中国をはじめとした海外での順調な伸長が継続しており、前期比46.6%の増収となった。6月に発売した「プレミアムポジション」の今後の成長に期待。
- プロフェッショナルブランドにおいては、2月に発売した「グランドリンクージ」や、6月発売のブリーチケアニーズをとらえた新商品「エルジューダ ブリーチケア」等により、前期比11.9%増となった。

※ 文中の売上高の伸長率は、連結総売上高ベースによる数値です

連結 部門別売上高 [ヘアケア用剤部門②]

新商品

第2四半期累計期間

オージュア ヘアケアシリーズ リペアリティライン

ブリーチによる毛髪内ダメージをケアし、内から満たされたやわらかな髪へ導くヘアケアシリーズ。

(単位：百万円)

通期目標	当期実績	進捗率 (%)
800	604	75.6



2021年 2月10日発売

グランドリンケージ

サロンカラー直後の色ツヤとまとまりが持続する、新しいカラーケアブランド。

(単位：百万円)

通期目標	当期実績	進捗率 (%)
1,200	456	38.0



2021年 2月9日発売

連結 部門別売上高 [ヘアケア用剤部門③]

新商品

第2四半期累計期間

グローバルミルボン プレミアムポジション

更なる高品質を追求し、うるおい・ツヤ・弾力に満ちた“より美しい髪”へ導くグローバルミルボンの新ライン。

(単位：百万円)

通期目標	当期実績	進捗率 (%)
400	51	12.8



2021年 6月10日発売

エルージュダ ブリーチケア

ブリーチデザインにしなやかな動きとまとまりを与える、オイルベースのアウトバストリートメント。

(単位：百万円)

通期目標	当期実績	進捗率 (%)
500	178	35.7



2021年 6月10日発売

ブランド別情報 オージュア

新商品「ヘアケアシリーズ リペアリティライン」が好調

窓口軒数

(単位：軒)

2020年度末*	2021年度当期末*	増減数	増減率 (%)
4,222	4,630	408	9.7

販売高 (第2四半期累計期間)

(単位：百万円)

前期実績	当期実績	増減額	増減率 (%)
3,330	4,332	1,002	30.1

ブランドコンセプト

日本の風土・文化・毛髪特性から生まれた日本女性の髪の美しさを共に育むヘアケアブランド

オージュアとは

一人ひとりの髪と地肌の悩みに向き合い、その時々にもっとも適したアイテムを選択して今と未来の美しさまで支えていく。それが、「オージュア」です。

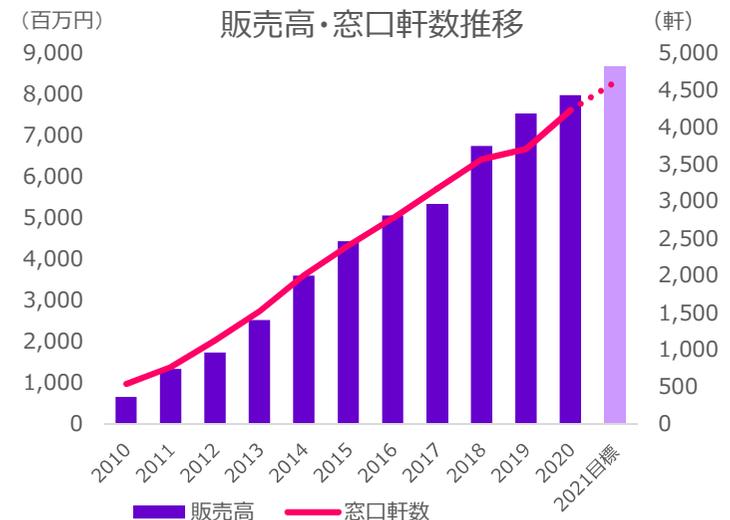
製品構成

お客さま一人ひとりの髪質にフィットする幅広いラインナップ

- ・5シリーズ
 - エターナルステージシリーズ
 - エイジングケアシリーズ
 - ヘアケアシリーズ
 - スカルプケアシリーズ
 - クワイマティックケアシリーズ

- ・15ライン
- ・96アイテム

Aujua



※ グラフ数値は、2018年まで個別総売上高、2019年以降は連結総売上高を使用しております。

※ 日本、海外ともに過去1年間の出荷実績から算出。

ブランド別情報 グローバルミルボン

各国での窓口軒数増加に伴い販売高も順調に推移

窓口軒数

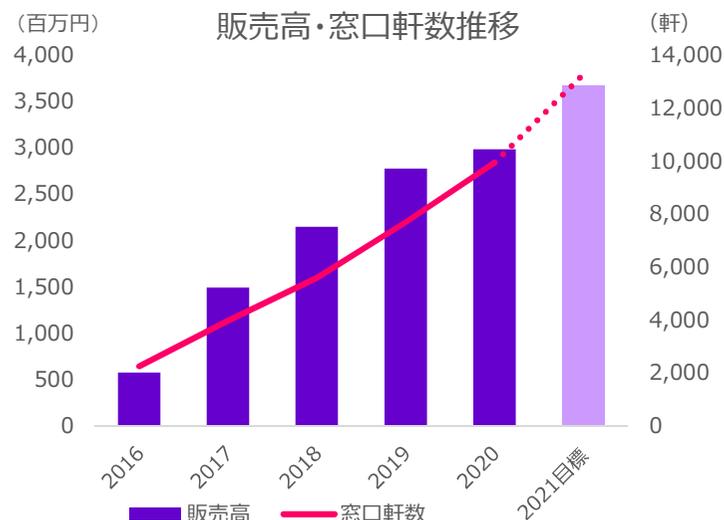
(単位：軒)

2020年度末*	2021年度当期末*	増減数	増減率 (%)
9,916	13,182	3,266	32.9

販売高 (第2四半期累計期間)

(単位：百万円)

前期実績	当期実績	増減額	増減率 (%)
1,188	1,741	553	46.6



※ グラフ数値は、2018年まで個別総売上高、2019年以降は連結総売上高を使用しております。

ブランドコンセプト

360°輝く髪で、一人ひとりの「私らしい美しさ」を切り拓くシステムヘアケアブランド

展開国

日本、USA、香港、中国、タイ、台湾、トルコ、マレーシア、ベトナム、インドネシア、フィリピン、シンガポール、ドイツ、韓国

グローバルミルボンとは

世界20カ国の女性の毛髪内部を、独自のCTスキャン技術で徹底的に解析し、共通の毛髪のダメージ現象を発見しました。そしてダメージ毛を補修し、毛髪内密度を高める成分を探索し、配合したヘアケアを開発しました。

「グローバルミルボン」は芯から整った心地の良い輝く髪へ導くシステムヘアケアです。

※ 日本、海外ともに過去1年間の出荷実績から算出。

連結 部門別売上高 [染毛剤部門①]

第2四半期連結累計期間

(単位：百万円)

前期実績	当期実績	増減額	増減率 (%)
5,594	7,124	1,529	27.3

- 当四半期の染毛剤売上は、サロンでの施術が大きく減少していた前期2Qとの比較で大きく伸長となっているが、コロナ影響前の2019年比でも10.9%増収と堅調に推移。
- 特にファッションカラーは根強いブリーチ人気を背景に前期比40.7%増、2019年比で25.6%増と好調に伸びている。「オルディーブアディクシー」が引続き売上を牽引。
- 一方グレイカラーは前期比では11.8%増、2019年比では6.3%減となった。白髪であってもブリーチを使用したデザインカラーを楽しみたいというニーズもあり、ファッションカラー剤を使うケースも多くなっている。

※ 文中の売上高の伸長率は、連結総売上高ベースによる数値です

連結 部門別売上高 [染毛剤部門②]

主力商品

第2四半期累計期間

オルディーブアディクシー

高彩度の青で赤味のあるブラウンをかき消します。にごりのないクリアな発色実現を叶え、個性的で自由なヘアカラーデザインを実現します。

(単位：百万円)

前期実績	当期実績	増減額	増減率 (%)
1,878	2,880	1,001	53.3



2017年度発売

ブランド別情報 ヴィラロドラ①

企画・販売活動の継続により窓口軒数が順調に増加

窓口軒数

(単位：軒)

2020年度末	2021年度当期末	増減数	増減率 (%)
10,128	10,646	518	5.1

販売高 (第2四半期累計期間)

(単位：百万円)

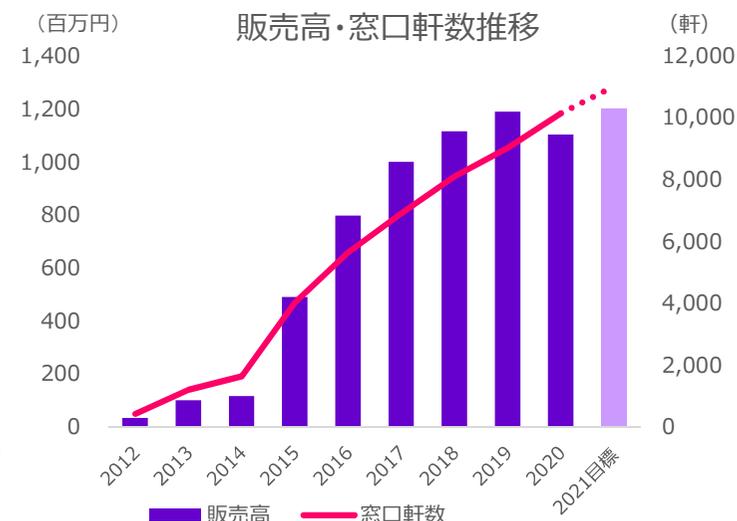
前期実績	当期実績	増減額	増減率 (%)
500	567	67	13.5

ブランドコンセプト

イタリアの大地が育む“自然の恵み”が髪と地肌に本物の美しさをもたらします。

ヴィラロドラとは

『ビューティー・ザ・オーガニック・ウェイ』というコンセプトを基に、製品だけではなく、製造過程、容器、展開ツール等においても自然環境へ徹底的にこだわった本物のオーガニックブランドです。全商品オーガニック認証機関ICEA (イチェア) の認証を得ています。自然の恵みがキレイをもたらすイタリア生まれのオーガニックヘアケアで、髪と地肌に美しさを。そんなもう一つの選択肢をご提案します。



※ グラフ数値は、2018年まで個別総売上高、2019年以降は連結総売上高を使用しております。

ブランド別情報 ヴィラロドラ②

主力商品

第2四半期累計期間

ヴィラロドラ カラー

92%天然由来成分で植物の力を活かした処方により、「施術中」「仕上がりがり」「継続使用」すべてを通してオーガニックならではの心地よさを実感していただけます。

(単位：百万円)

前期実績	当期実績	増減額	増減率 (%)
385	440	54	14.2



2015年度発売

連結 部門別売上高 [化粧品部門]

第2四半期連結累計期間

(単位：百万円)

前期実績	当期実績	増減額	増減率 (%)
136	293	156	114.6

- 新規窓口の増加や新商品発売、プロモーションにより計画を上回った。
- 3月に数量限定で販売して完売していた「インプレア クールホワイトニングデイセラム」を6月に追加販売。

新製品

第2四半期累計期間

インプレア アイブロウマスカラ・アイブロウペンシル

豊富なカラーバリエーションから、ヘアカラーに合わせて選べる眉用マスカラと、なめらかに描けて、自然な仕上がりが持続する眉用ペンシル。

(単位：百万円)

通期目標	当期実績	進捗率 (%)
83	37	45.2



2021年 3月1日発売

ブランド別情報 インプレア

昨年からの新規窓口の伸長と新商品の発売で売上が増加

窓口軒数

(単位：軒)

2020年度末※	2021年度当期末※	増減数	増減率 (%)
645	890	245	38.0

販売高 (第2四半期累計期間)

(単位：百万円)

前期実績	当期実績	増減額	増減率 (%)
136	293	156	114.6



ブランドコンセプト

『インプレア』のブランドコンセプトは「美容師による印象革命」です。美容師の強みである「提案力」を生かした『印象プロデュース®』により、新たな美容価値を提供します。

『印象プロデュース®』とは

美容師を通じ、髪と顔をトータルで捉えた印象提案を行う、美容室ならではの強みを生かしたコミュニケーションメソッド。お客様に“自分らしい印象の変化”をお届けします。

インプレアとは

肌研究を強みとするコーセーと毛髪研究を強みとするミルボンの共同研究により誕生した、美容室専売化粧品ブランドです。肌印象の鍵を握る、肌の最表面にある「角層セラチン」のうるおいバランスを整え、肌印象のアップを叶えます。

※ 過去1年間の出荷実績から算出。

連結 損益計算書等 (第2四半期連結累計期間)

<連結 損益計算書>

(単位：百万円)

	前期実績	構成比 (%)	当期実績	構成比 (%)
売上高	15,869	100.0	19,558	100.0
売上原価	5,329	33.6	6,650	34.0
売上総利益	10,540	66.4	12,907	66.0
販管費	8,151	51.4	9,248	47.3
営業利益	2,388	15.1	3,659	18.7
経常利益	2,102	13.3	3,355	17.2
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	1,451	9.1	2,413	12.3

<部門別売上高一覧>

(単位：百万円)

	前期実績*	当期実績*	構成比(%)	増減額	増減率(%)
ヘアケア用剤	9,391	11,288	57.7	1,896	20.2
染毛剤	5,594	7,124	36.4	1,529	27.3
パーマネット ウェーブ用剤	660	740	3.8	79	12.0
化粧品	136	293	1.5	156	114.6
その他	85	111	0.6	26	31.3

<主な変動要因>

- 物流費等により販管費は前期比で増加しているが、売上の伸長により吸収し販管費率が低下
 - ✓ 物流費：+528M（直送商品＝プレミアムブランド
売上増/米国での欠品空輸対応）
 - ✓ 人件費：+217M（人員増、昇給等）
 - ✓ 市場開発費：+151M
（ITキャンペーンID/デジタルリーダ関連）
 - ✓ 旅費交通費：△16M（コロナ禍での活動制限）

連結 設備投資等の推移

(単位：百万円)

区 分		2017年	2018年	2019年	2020年	2021年 1~6月	2021年 計画
設 備 投 資 額		1,570	1,149	1,605	1,917	2,292	7,488
減 価 償 却 費		1,272	1,370	1,453	1,562	832	1,819
研究開発費	金額	1,422	1,479	1,534	1,581	801	1,765
	売上比 (%)	4.3	4.2	4.2	4.4	4.1	4.6

2021年度 設備投資の主な項目

- 青山営業所新設
- 新研修センター／イノベーションセンター用地取得
- ミルボンデジタルアリーナ（デジタル仮想空間システム）
- サロン教育動画プラットフォーム
- タイ工場建屋増築
- 中国工場建屋

フィールドパーソンの推移 & マーケット情報

国別 フィールドパーソンの推移 (フィールドパーソン数：1月1日現在 (2017年以前は12月21日現在))

	2017年 ^{※1}	2018年	2019年	2020年	2021年
日本	258	269	279	297	328
	105	111	108	100	-
米国 (ミルボンUSA)	12	13	13	17	17
	48	48	50	27	-
中国 (ミルボン中国販売)	19	22	21	30	30
	50	62	70	50	-
韓国 (ミルボンコリア)	23	25	30	32	32
	84	82	77	79	-
その他地域 ^{※2}	33	33	35	38	38
	31	37	39	34	-

上段：フィールドパーソン人数 (名)
 下段：フィールドパーソン一人あたり売上高 (百万円)
 2021年6月30日現在
 2020年10月入社 0名 秋採用中止
 2021年 4月入社 33名 研修中
 (上記33名は左表には含まれておりません。)

マーケット情報 (日本)

	2016年	備考
事業所数 (軒)	172,304	総務省統計局 経済センサス
従業者数 (人)	443,241	
美容人口 (千人)	37,023	総務省統計局 各年10月1日現在人口推計 日本人女性15才~64才人口推計

※ 従来、「マーケットの推移」の美容室軒数、美容師数で利用しておりました厚生労働省 衛生行政報告のデータは、実態との差異が大きいと判断して、2020年度12月期第2四半期より総務省統計局 経済センサスのデータより事業所数、従業者数を表示しております。なお、従業者数は、美容師免許を取得している従業員以外も含まれております。

※1 2017年度は変則決算のため、12ヶ月調整の数値を使用して算出しています。

※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、ドイツ、その他

連結 国内・海外の売上高

第2四半期連結累計期間

(百万円)

	前期実績		当期実績		増減額	増減率 (%)	実質増減率※1 (%)
	実績	構成比	実績	構成比			
連結売上高	15,869	100.0	19,558	100.0	3,689	23.3	21.8
日本	13,373	84.3	15,742	80.5	2,368	17.7	17.7
海外	2,495	15.7	3,816	19.5	1,321	52.9	44.0
米国	189	1.2	406	2.1	216	114.0	114.8
中国	642	4.0	1,091	5.6	449	69.9	55.9
韓国	1,165	7.3	1,609	8.2	443	38.1	26.9
その他※2	497	3.1	709	3.6	211	42.5	41.4

※1 現地通貨ベースでの実質増減率です。当期為替レート USD円= 107.82円、中国元= 16.75円、韓国ウォン= 0.0969円

※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、ドイツ、その他

連結 国内・海外の営業利益

第2四半期連結累計期間

(百万円)

	前期実績		当期実績		増減額	増減率 (%)
	実績	営業利益率	実績	営業利益率		
連結営業利益	2,388	15.1	3,659	18.7	1,270	53.2
日本	2,360	17.7	3,074	19.5	713	30.2
海外	27	1.1	585	15.3	557	2024.0
米国	△ 164	△ 86.5	△ 218	△ 53.8	△ 54	-
中国	95	14.8	269	24.7	174	183.9
韓国	275	23.7	544	33.9	268	97.4
その他※	△ 179	△ 36.0	△ 10	△ 1.5	168	-

※ 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、ドイツ、その他

海外子会社の状況①

文中の数値は、現地通貨ベースに準拠しています。

米国（ミルボンUSA）

- ロックダウンが明けてサロン訪問や出張等全ての活動が解禁となる中、代理店と協働で新規サロンを攻略する等精力的に活動を行って、前期比で114.8%増、コロナ影響前の2019年2Qの水準と比較しても31.3%増と大きく売上を伸ばした。ヘアケアでは「グローバルミルボン」が窓口軒数、売上ともに大きく伸長し、貢献した。
- 欧米向け染毛剤「ソフィストーン」の仕上がりの良さに加え、臭いを抑えて塗りやすいという機能が高く評価され代理店が積極的に新規出店サロンへ展開、軌道に乗り始めている。

中国（ミルボン中国）

- ミルボンの強みである教育活動が市場で受け入れられており、取引サロン数が順調に増加。ここ数年で契約代理店を増やして地域拡大を進めてきたことも実を結び、売上は前期比55.9%増、コロナ影響前の2019年対比でも39.1%増と高い伸びを見せた。
- ヘアケアに対する意識とともに価値観の高まりによってミルボン商品が選ばれるようになってきており、ヘアケア用剤も順調に伸長。

海外子会社の状況②

文中の数値は、現地通貨ベースに準拠しています。

韓国（ミルボンコリア）

- サロンに寄り添い、デジタルマーケティングを駆使した活動への市場からの高い評価が2Qでも続いている。また、以前から取り組んでいる全国代理店精鋭セールスとの連携が成果につながり、前期比26.9%増の売上伸長となった。
- 染毛剤売上は「オルディーブアディクシー」の新色紹介のプロモーション動画の好反響もあり引続き順調に増加。
- ヘアケアは、「オージュア」「グローバルミルボン」ともに新規窓口作りが引続き順調に進んでいる。

<補足資料> ヘアケアブランドポジショニングマップ

プレミアムブランド



MILBON

グローバルミルボン



Aujua

オージュア



Villa Lodola

PROFESSIONAL
ヴィラロドラ



GRAND LINKAGE

グランドリンケージ



jemile fran

ジェミールフラン



CRONNA

クロナ



PLARMIA

プラミア



Elujuda

エルジューダ



DOOR

ドア

プロフェッショナルブランド

Milbon Group

2021年度（第62期）の進捗

代表取締役社長 佐藤龍二

サロンを取り巻く環境：3つの意識の高まり

美容意識

マスク生活下で髪や
肌への素材ケア

店販意識

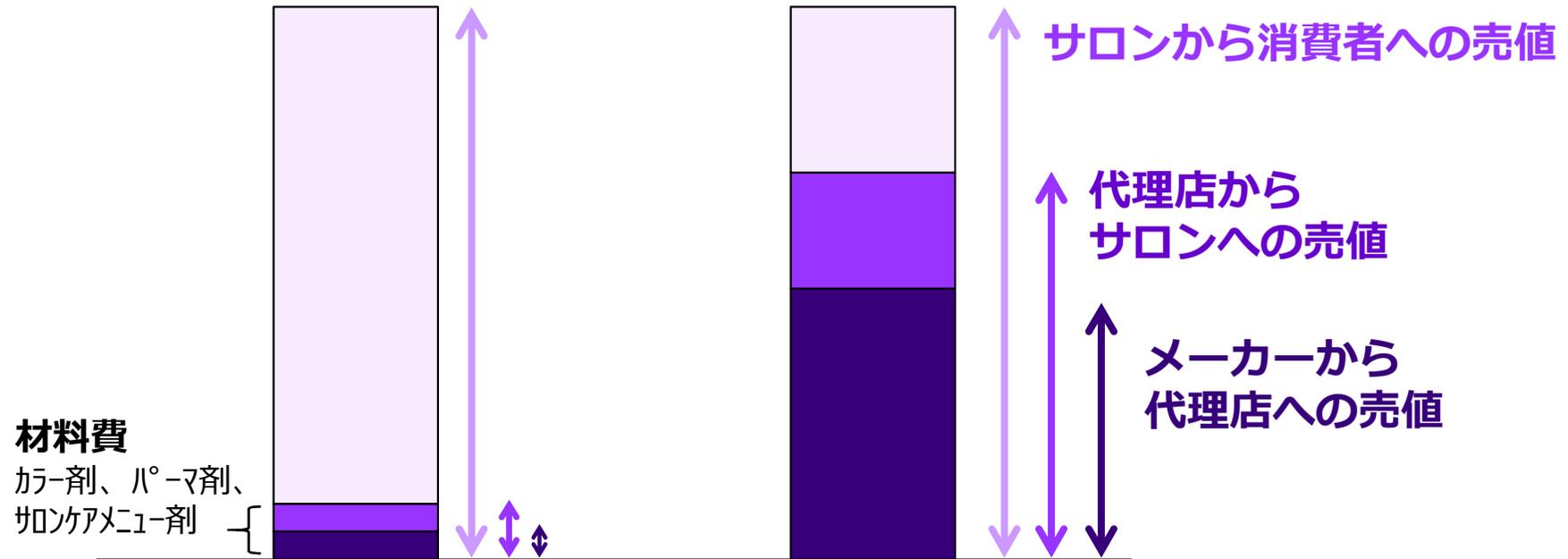
客足減少を補う
店販の重要性

デジタル への意識

来店せず
販売/購入

サロンを取り巻く環境：サロンの売上構成

サロン売上に占める材料費/仕入割合



技術売上

- ・客数減少による影響が出やすい

店販売上

- ・コロナ禍で消費者の髪への意識向上
- ・客数減を補いたいサロンの店販意欲向上

サロンを取り巻く環境：近郊消費の加速

都市中心エリア

10-15%程度客数が減少

複合メニューと店販で顧客単価が10%程度上昇

都市居住エリア

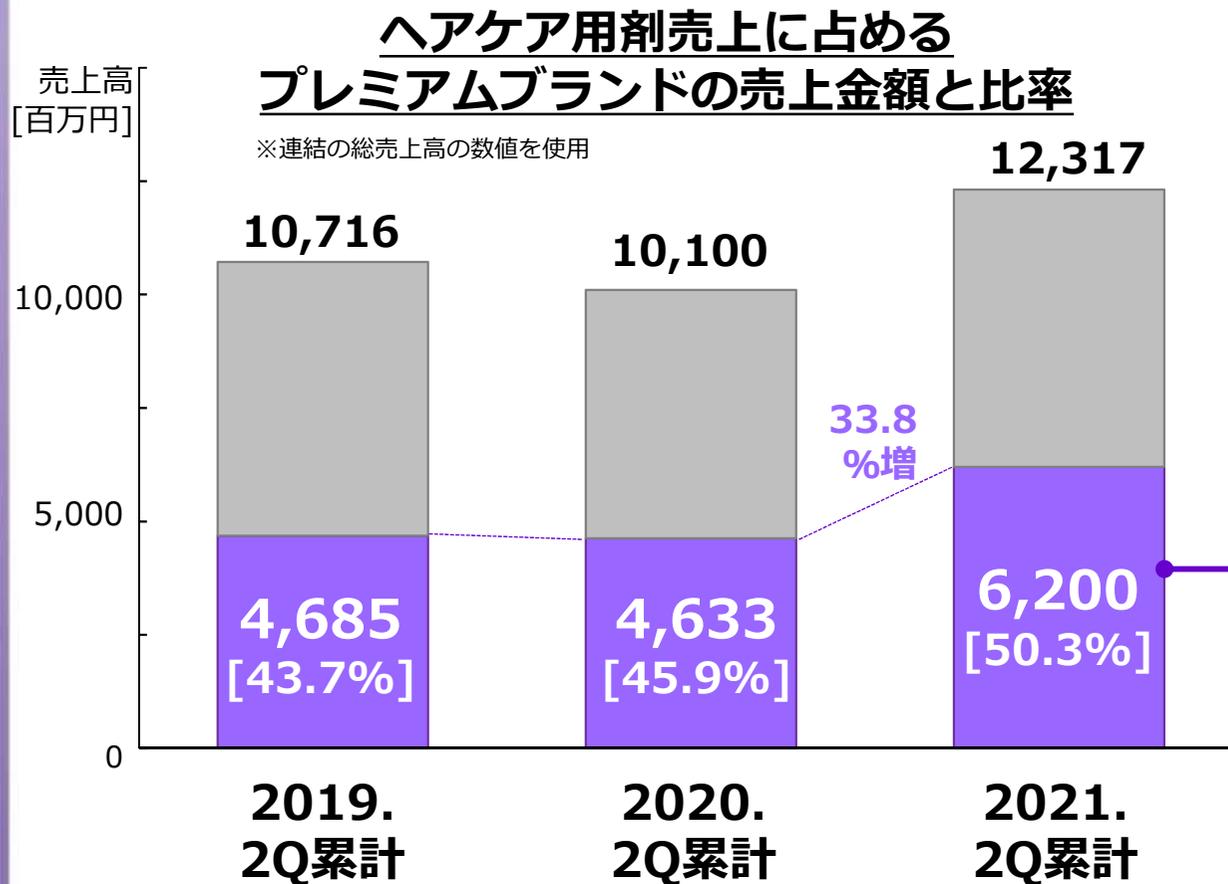
近隣消費／小商圈化の影響で
コロナ前より客数や売上が増加傾向

地方郊外エリア

コロナによる大きな影響は特に
出ていないが、そもそも人口減

プレミアムブランドの伸長

店販意識の高まりを背景としたプレミアムブランドの伸長



ヘアケア全体の
半数を占める
規模へ成長

ヘアケア
プレミアムブランド

Aujua
MILBON



※ヘアケアのみ

ミルボンのDX戦略

寄り添うDX戦略

milbon:iD

顧客接点のDX

IT教育iD

美容師教育のDX

**エリアマーケティング
サポート**

デジタルマーケティング

デジタルアリーナ

デジタル仮想空間

支えるDX戦略

ミルボンのビジネスモデルの1つである、フィールドパーソンシステムの進化・効率化を図る

顧客・サロンに寄り添うDX戦略～①milbon:iD

2020年6月のサービスローンチ以来、
想定を上回るスピードで拡大

※milbon:iD = 美容室のお客様向けのオンラインショッピングサービス

登録店舗数



[2020年末]
約1,300店

[2021.6末]

約2,000店

登録会員数



[2020年末]
約2.7万人

[2021.6末]

約7万人

※当初計画：
2021年末に6万人

EC化率



[2020年末]
1.5%

[2021.6末]

5.5%

※EC化率 = milbon:iDで取扱うブランドの売上
(サロンケア用や大型サイズ*品を除く)に占める、
milbon:iD経由の売上比率

顧客・サロンに寄り添うDX戦略～②EduケーションiD

『EduケーションiD』を4月より展開開始、美容師教育活動のデジタル化を推進

MILBON EduケーションiD

2021年6月時点

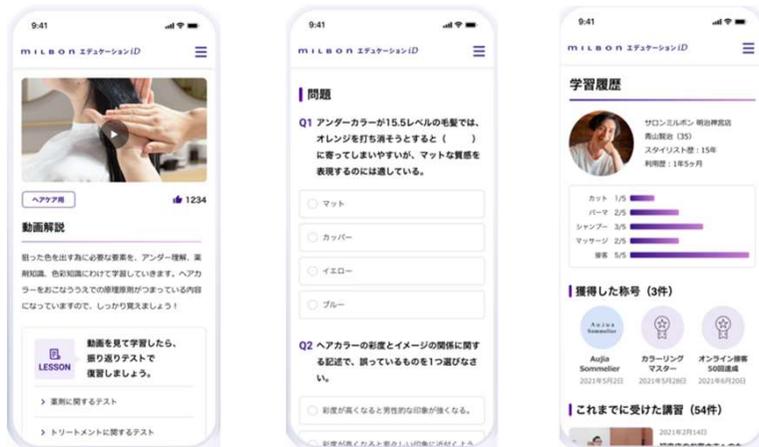
- ・ 時間場所に制約されないオンライン学習
- ・ マルチスキル人材育成「ビューティソムリエ」認証



- ・ サロンの生産性向上に貢献
- ・ より多くの美容師がミルボンの教育に触れる機会



※国内美容師数 = 約50万人

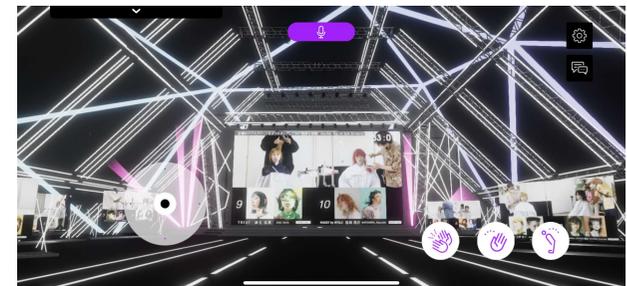
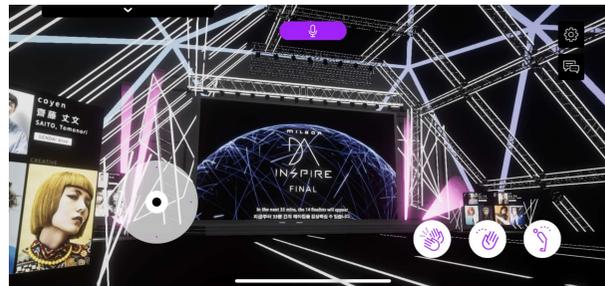


顧客・サロンに寄り添うDX戦略～③デジタルアリーナ

美容師がヘアデザイン技術を学ぶ場として、バーチャルイベントスペース『ミルボン デジタルアリーナ』を6月ローンチ

- ・ 6月末 6,800回ダウンロード (うち海外14%)
- ・ ローンチイベント：2日で4,500人参加
- ・ 7月、美容師のためのヘアデザインコンテスト「DA^{*}-AWARD」を初めてデジタルアリーナを使って開催
⇒ 世界各地から1,800名以上がアプリで参加 (※2019年はリアル実施 ⇒850名参加)

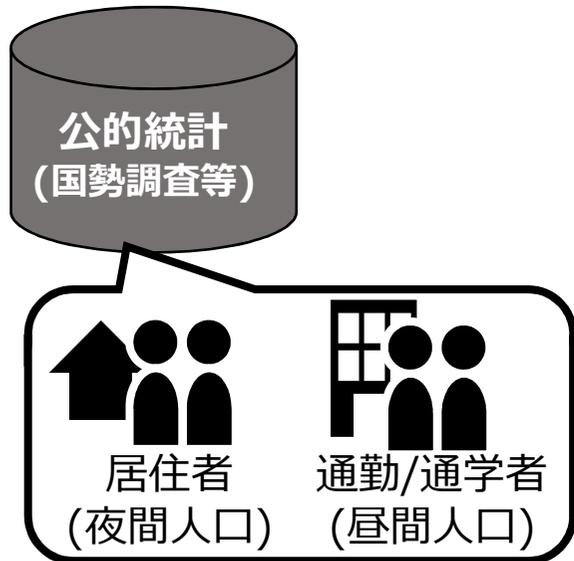
* DA(=Design Abilities) : 美容師が自分の感性と向き合い自身の持つデザイン能力を覚醒させることを目的としたミルボンの教育イベント



顧客・サロに寄り添うDX戦略～④エリアマーケティングサポート

デジタル情報の活用で、サロのエリアマーケティングサポートを進化

[従来ツール]
公的統計データから
居住者情報を中心に活用



スマートフォンのGPS情報を元に
**通行/滞在する来訪者の情報が
集計できるツールを新たに導入**
(指定エリア来訪者の人数/年代/居住地域等)



ツール利用回数が
前期比**1.5倍**
へ増加

※承諾を得たKDDIの通信契約者数百万人の個人特定できない形に加工したデータを使用

化粧品事業の進捗

コロナ状況下での消費者や買い場の変化を背景に、
化粧品事業は計画に向け取組中

消費者

マスク生活で
肌や髪への
素材ケア意識

買い場

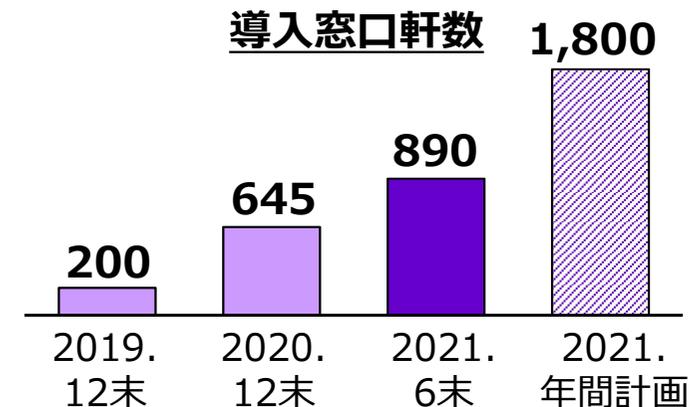
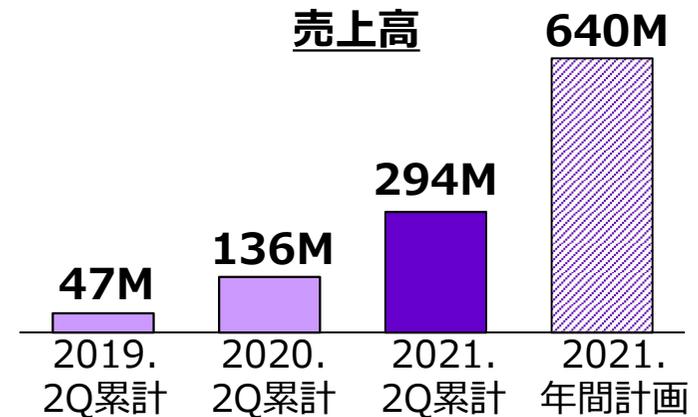
コロナによる
百貨店等休業や
都市中心部への
外出機会減

サロン

来店客減により
店販意識向上、
新たな売物期待

商品

髪色との連動で
美容師が楽しんで
薦められる
(アイブ®ロウマスカラ・ヘアソシル)



海外子会社の成長

コロナ影響前の2019年水準と比較しても
各国30%以上の売上成長

※文中の数値は、現地通貨ベースに準拠しています。



ミルボンUSA
+31.3%
[対2019.2Q]

(※対2020.2Q : +114.8%)

- ・ 経済活動再開で代理店/サロンの動きが一気に活発化
- ・ リフトアップの商品力が高評価
- ・ グローバルクリエイティブディレクターの Anh Co Tran氏による宣伝効果
- ・ 鍵となる代理店とヘアケア教育人材を共同で登用
- △ 想定以上の注文で欠品発生、一時的な物流費増



ミルボン中国
+39.1%
[対2019.2Q]

(※対2020.2Q : +55.9%)

- ・ 代理店の活動地域拡大
- ・ 工場：年内建屋完成予定、テスト稼働へ向け進捗
- ・ R&D分室準備
- △ コロナ再拡大と台風被害



ミルボンコリア
+39.3%
[対2019.2Q]

(※対2020.2Q : +26.9%)

- ・ 代理店のグローバルミルボン教育営業
- ・ アクアカールが高評価、今後の新たな成長の芽として期待

通期業績予想修正

	2020年度通期実績		[修正前] 2021年度通期目標		[修正後] 2021年度通期目標			
	金額	前年同期比 増減率(%)	金額 (A)	前期比 増減率(%)	金額 (B)	修正前目標 増減額 (B-A)	修正前目標 増減率(%)	前期比 増減率(%)
(単位：百万円)								
売上高	35,725	△1.5	38,200	6.9	40,600	2,400	6.3	13.6
国内	29,880	△1.7	31,318	4.8	33,100	1,782	5.7	10.8
海外	5,844	△0.2	6,882	17.8	7,500	618	9.0	28.3
営業利益	6,394	△5.3	6,420	0.4	7,800	1,380	21.5	22.0
経常利益	5,791	△7.1	5,710	△1.4	7,120	1,410	24.7	22.9
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,204	△6.9	4,050	△3.7	5,100	1,050	25.9	21.3

【参考：海外売上比率】

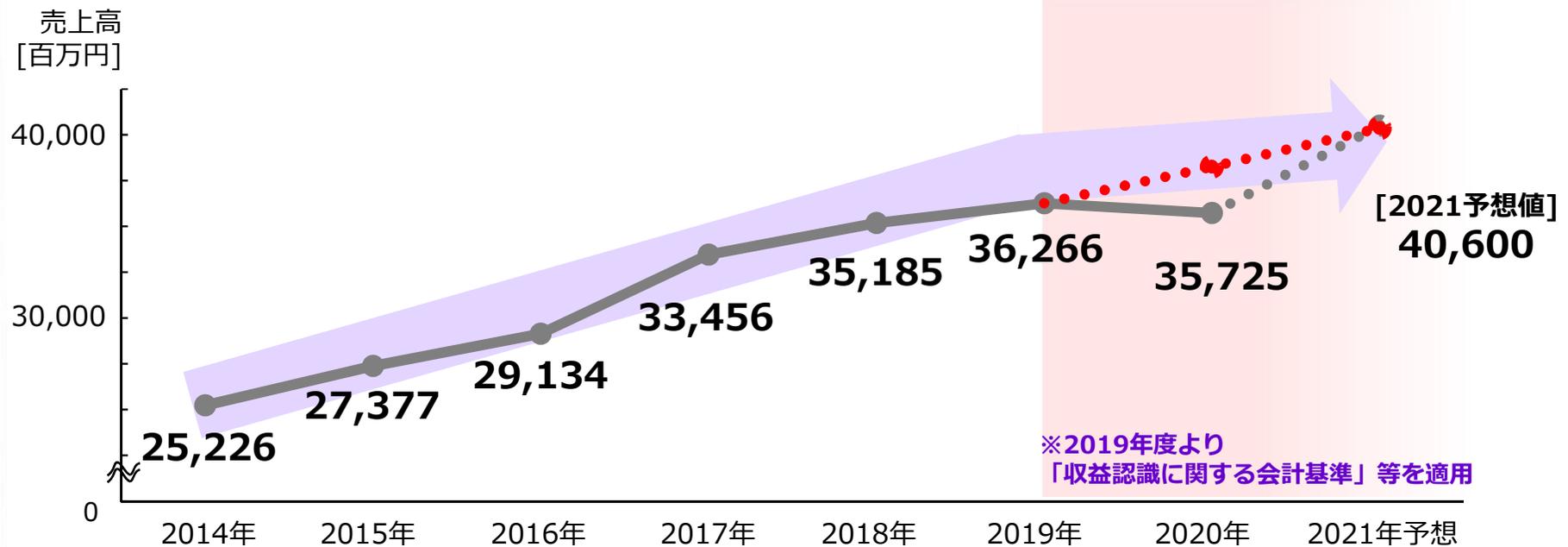
2020年 16.4% ⇒ 2021年計画(修正後) 18.5%

売上成長の軌道

2021年の業績は、コロナ影響が強かった前期比では伸びが大きいですが、10ヶ前の年平均成長率(CAGR)の成長軌道に沿った堅調な伸長となっている

2019年までの5年間の
年平均成長率(CAGR)
= **7.5%**

コロナ禍2020-2021の
成長率が
約5.8%と仮定した場合



通期業績予想修正（部門別）

	2020年度通期実績		[修正前] 2021年度通期目標		[修正後] 2021年度通期目標			
	金額	前年同期比 増減率(%)	金額 (A)	前期比 増減率(%)	金額 (B)	修正前目標 増減額 (B-A)	修正前目標 増減率(%)	前期比 増減率(%)
(単位：百万円)								
ヘアケア用剤	21,135	△0.9	22,768	7.7	23,798	1,030	4.5	12.6
染毛剤	12,594	△3.1	13,112	4.1	14,400	1,288	9.8	14.3
パーマメントウェーブ 用剤	1,372	△9.4	1,416	3.2	1,485	69	4.9	8.2
化粧品	360	118.3	640	77.4	640	0	0.0	77.4
その他	262	△0.3	264	0.7	277	13	4.9	5.6
合計	35,725	△1.5	38,200	6.9	40,600	2,400	6.3	13.6

今後に向けて

【設備投資状況について】 ⇒ 償却費の増加



青山営業所
新設



タイ工場増築
中国工場建設



新研修センター
イノベーションセンター



デジタル
投資

【費用状況について】 ⇒ 活動再開や注文増に伴う費用増



旅費交通費



物流費

新・中期事業構想の策定について

今期は『18カ月ミッション』に集中して事業基盤を整備、
2022年2月に新・中期事業構想を発表予定

『18カ月ミッション』

「店販」「教育」「商品」「社内施策」の
4つのステージ/25のミッションの取組

- ・「365日総顧客発想」「知販」「マルチタ材」推進
- ・デジタル投資や海外関連の先行投資

2022年2月
新・中期事業構想
(2022-2026)
の策定へ

Change the Stage 18 Month Missions!

4 25
ステージ ミッション

18カ月で創設する4つのステージの加速と25のミッション

中間増配及び期末配当予想修正

(単位：円)	2019年度 実績	2020年度 実績	[修正前] 2021年度 予想	[修正後] 2021年度 予想
中間配当	27	27	28	30
期末配当	29	29	28	33
年間合計	56	56	56	63
連結配当性向	40.6%	43.3%	45.0%	40.2%

※2021年中間配当は確定



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。