



第 **65** 期

定時株主総会
招集ご通知

● 決議事項

- 第1号議案 剰余金の配当（第65期期末配当）の件
- 第2号議案 監査役1名選任の件

● 議決権行使期限

2025年3月26日（水曜日）午後5時30分まで

日時

2025年3月27日（木曜日）
午前10時

場所

東京都中央区日本橋蛸殻町2丁目1番1号
ロイヤルパークホテル2階「春海」
末尾記載の「株主総会会場のご案内略図」を
ご参照ください。

招集ご通知がスマホでも！



パソコン・スマートフォン
からでも招集ご通知がご覧
いただけます。

<https://p.sokai.jp/4919/>



美しさを拓く。Find Your Beauty

INDEX

- 5 第65期定時株主総会招集ご通知
- 11 株主総会参考書類
 - 11 ◆第1号議案 剰余金の配当
(第65期期末配当) の件
 - 12 ◆第2号議案 監査役1名選任の件
- 15 事業報告
- 32 連結計算書類
- 34 計算書類
- 36 監査報告書



当社は、美容室で取り扱う
化粧品の製造、販売を行う
メーカーです。

当社の経営理念

ミルボンは、ヘアデザイナーを通じて、
美しい生き方を応援する事業展開をします。
美しい生き方、美しい髪は人の心を豊かにします。
豊かな心は文化を育みます。
文化を大切にする社会は平和をもたらします。
ミルボンはそう信じて事業展開を推進し、
美容市場、ひいては世界の国・地域に貢献します。

コーポレートステートメント

すべては、美しく生きるために。私たちは、一人ひとりに、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。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。

時代と社会の変化を捉えて 美容師・美容室とともに成長してまいります。

美容室の商品売上を促進する インフラづくりが着実に進展

2024年の国内市場では、人口減少やインフレといった時代の変化による課題を乗り越えるため、美容室の経営課題を解決する取り組みを進めました。ヘアカットに続く美容室の経営の柱であるヘアカラー市場においては、人口減少・客数減少の影響で伸び悩みましたが、オーガニックブランドによるオトナ世代向けのヘアカラーが堅調に推移しました。一方で、ヘアケア市場においては付加価値の高い商品の需要が高く、美容室の増収増益に貢献できたことから、当社の売上成長を牽引しました。

美容室出店型ECプラットフォーム「milbon:iD」は会員登録数が87万人を超え、流通金額（美容室売上）は43億円となりました。この「milbon:iD」のサービスを、美容室における「商品販売のインフラ」として捉え、当社社員によるライブショッピングも実施しています。ライブショッピングの売上は2023年の流通金額5,000万円に対し、2024年は1億8,000万円になり、美容室売上の後方支援になっています。また、「milbon:iD」と2軸で進めている「スマートサロン戦略」は、50都市62店舗に展開が

進みました。その中でも商品売上を拡大している美容室の傾向を踏まえ、圧倒的な商品販売ビジネスを創出すべく、今後も取り組みを進めていきます。

アジア市場No.1から 欧米での成長軌道創りへ

海外は、エリアによって状況が異なりますが、海外売上を牽引している韓国では若手美容室を中心に獲得したヘアカラー市場での支持を土台にヘアケアのシェアを伸ばしていきます。中国は消費構造の変化に対応する美容室経営の勉強会を開催し、一緒に成長していく美容室づくりを行っています。今後の海外市場はアジアNo.1を目指し、将来の成長を担う欧米への注力を進めます。アメリカにおいては、当社製品のヘアケア競争力が高く、12,626軒の取引サロンがあります。これを足掛かりとしてヘアカラー市場を成長させていきます。また、ヨーロッパにおいては、拠点のあるドイツを中心にコミッションセールス体制での取り組みを始め、順調に窓口を拡大しています。ドイツ以外のEU圏においては、販売チャネルの開拓として各地域の販売代理店との契約を進め、成長軌道を創っていきます。

美容室のプライシング力を高めて 時代の変化に対応

インフレ時代となり、あらゆるコストが上昇していますが、とりわけ人件費上昇への対応は急務で、美容室においても初任給及び既存社員への給与の高騰が始まります。美容業界もそれに耐えうる経営戦略に舵を切っていく必要があり、『客数減少の中でトップラインを上げていく値付け力』が求められます。これからの美容室経営では、このプライシング力を発揮できるのがカギとなります。

従来のような作業時間や材料費などを根拠にしたプライシングではなく、顧客の要望に応える業務メニューの付加価値向上とともに、プライシング力向上を支援していきます。そのためには美容師のスキルアップが不可欠です。しかし、労働環境が変化し、家庭を持つ美容師さんも増える中では、営業時間後に教育の時間を取るのには厳しいのが現状です。そこで、美容室の営業時間中に行う入店教育に注力していきます。これは、美容技術を持った多くの教育担当社員がいる当社だからこそできる支援として、美容室の増収増益に貢献してまいります。

株式会社ミルボン
代表取締役社長

坂下 秀憲

株主のみなさまへ

当社は、いかなる時代も、社会の変化、顧客の変化を捉え、成長戦略を描いていきます。連結売上500億円は通過点であり、グローバル市場No.1を見据え、まずは売上1,000億円を目指してまいります。また、資本効率を意識したキャッシュアロケーションを考慮しながら、ROE14%以上を目指してまいります。

この売上1,000億円とROE14%以上を指標にして企業価値向上に努めてまいりますので、今後の当社の成長にご期待ください。株主のみなさまにおかれましては、引き続きご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。



株 主 各 位

株式会社 **ミルボン**

代表取締役社長 坂下秀憲

第65期 定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第65期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

【当社株主総会関連情報ページ】

https://www.milbon.com/ja/ir/meeting/convocation_notice.html

【株主総会資料 掲載ウェブサイト】

<https://d.sokai.jp/4919/teiji/>

【東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

(上記の東証ウェブサイトアクセスいただき、「銘柄名(会社名)」に「ミルボン」または「コード」に当社証券コード「4919」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。)

なお、当日ご出席されない場合であっても、書面またはインターネット等により議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討くださいますと、後述のご案内に従って2025年3月26日（水曜日）午後5時30分までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

- | | |
|------------------------|--|
| ① 日時 | 2025年3月27日（木曜日） 午前10時 |
| ② 場所 | 東京都中央区日本橋蛸殻町2丁目1番1号 ロイヤルパークホテル2階「春海」 |
| ③ 目的事項
報告事項 | 1. 第65期（2024年1月1日から2024年12月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第65期（2024年1月1日から2024年12月31日まで）計算書類報告の件 |
| 決議事項 | |
| 第1号議案 | 剰余金の配当（第65期期末配当）の件 |
| 第2号議案 | 監査役1名選任の件 |

以上

- 本総会にご出席の際は、お手数ながら、本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款第17条の規定に基づき、お送りする書面には記載していません。
 - ①事業報告の「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」
 - ②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」
 - ③計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」したがって、当該書面に記載している事業報告、連結計算書類及び計算書類は、会計監査人が会計監査報告を、監査役が監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前頁に記載のインターネット上の当社ウェブサイト、掲載ウェブサイト及び東証ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載いたします。

事前質問受付のご案内

株主総会の議案や当社経営に関するご質問を、「事前質問受付サイト」にて受け付けます。つきましては、以下の記載内容をご確認のうえ、ご活用くださいますようお願い申し上げます。

●受付期間

2025年3月6日（木曜日）00：00～2025年3月18日（火曜日）23：59

●入力方法

- ① パソコン、タブレット端末、スマートフォンにて以下URLまたはQRコードを使い、事前質問受付サイトにアクセスしてください。

URL <https://links-v.pdcp.jp/4919/2025/milbon/>



※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です

- ② ログインID及びパスワードを入力し、「ログイン」のボタンを押してください。

ログインID

議決権行使書用紙に記載のある株主番号（9桁）を半角数字で入力

パスワード

株主さまのご登録住所の郵便番号（7桁）をハイフン抜き、半角数字で入力



- ③ ログイン後「事前質問」より、カテゴリを選択し、200文字以内でご入力の上、「送信」のボタンを押してください。

- ・株主さまご本人以外の方は、ご利用いただくことはできません。
- ・ご意見・ご質問は1回の受付で1問のみとさせていただきます。
- ・内容はできるだけ具体的・簡潔をお願いいたします。
- ・重要な事項に関するご質問は、後日「当社株主総会関連情報ページ」に回答を掲載する予定です。
- ・お預かりした個人情報はお問い合わせの管理のためにのみ利用し、それ以外の目的には利用いたしません。
- ・お預かりした個人情報について、ご本人の同意を得ることなく第三者に提供することはありません。

本株主総会当日の報告事項等の報告の様子の動画は、4月上旬以降、以下の当社ウェブサイトからご視聴いただけますので、ご活用ください。



当社株主総会関連情報ページ
<https://www.milbon.com/ja/ir/meeting/>



議決権行使のご案内

株主総会における議決権の行使は、株主のみなさまの大切な権利です。
是非とも議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。議決権の行使は以下の方法があります。

株主総会にご出席いただける場合

会場受付にご提出



議決権行使書用紙を株主総会当日に会場受付にご提出ください。

日 時 **2025年3月27日（木曜日）** 午前10時

場 所 **ロイヤルパークホテル2階「春海」**

株主総会にご出席されない場合

「書面」または「インターネット等」で事前に議決権を行使いただけます。

書面



議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、ご返送ください。
なお、議案につきまして賛否を表示せず提出された場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取り扱いいたします。

行使期限 **2025年3月26日（水曜日）** 午後5時30分までに到着

インターネット等



- インターネットによる議決権行使は、当社の指定する以下の議決権行使サイトをご利用いただくことによるのみ可能です。なお、携帯電話を用いたインターネットでもご利用いただけます。
- インターネットにより議決権を行使される場合は、議決権行使書用紙に記載の議決権行使コード及びパスワードをご利用のうえ、画面の案内に従って議案の賛否をご登録ください。
- インターネット等による議決権行使は、2025年3月26日（水曜日）午後5時30分まで受付いたしますが、議決権行使結果の集計の都合上、お早めに行使されるようお願いいたします。

議決権行使サイト <https://www.web54.net>

行使期限 **2025年3月26日（水曜日）** 午後5時30分までに入力

- 書面とインターネット等により、二重に議決権を行使された場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- インターネット等によって、複数回、重複して議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- 議決権行使サイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金及び通信事業者への通信料金（電話料金等）は株主さまのご負担となります。

インターネットによる 議決権行使に関するお問い合わせ

株主名簿管理人 **三井住友信託銀行証券代行部**

[専用ダイヤル] ☎0120-652-031 (午前9時～午後9時)

[議決権行使に関する事項以外のご照会] ☎0120-782-031 (平日 午前9時～午後5時)

インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトにアクセスしてください。



- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

招集ご通知の主要なコンテンツが、 スマートフォン・パソコンでご覧いただけます。



当社では、スマートフォン等で招集ご通知の主要なコンテンツの閲覧や議決権行使がより簡単に行えるサービスを導入しております。

下記のURLまたはQRコードによりアクセスいただきご覧ください。

※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です

招集ご通知がスマホでも！



パソコン・スマートフォン
からでも招集ご通知がご覧
いただけます。



<https://p.sokai.jp/4919/>



1

招集ご通知がいつでもどこでも閲覧可能

スマートフォン等から招集ご通知にアクセスいただけます。

2

インターネットによる議決権行使が身近に

インターネット議決権行使サイトに直接アクセスでき、インターネットによる議決権行使がより身近になります。

3

マルチデバイスに対応

株主さまのウェブ閲覧環境に応じ、スマートフォン、タブレット、パソコンからご覧いただけます。



株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の配当（第65期期末配当）の件

当社は、株主さまに対する利益還元を経営の重要課題として位置づけるとともに、今後の収益力向上のために内部留保による企業体質の強化を図りながら、業績に対応した成果の配分を行うことを基本方針としております。

当期（2024年12月期）の期末配当につきましては、次のとおりとさせていただきますたく存じます。

①配当財産の種類

金銭

②株主さまに対する配当財産の割当に関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき	金 48円
総額	1,562,983,872円

(ご参考)

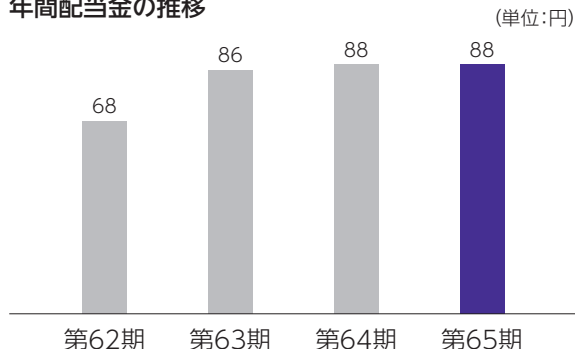
年間配当金は、中間配当金40円と合わせ、1株につき88円となり前期と同額となります。

③剰余金の配当が効力を生じる日

2025年3月28日

(ご参考)

年間配当金の推移



配当方針

上記基本方針に基づき、配当性向については50%を目安としております。

中間配当は取締役会、期末配当は株主総会を決定機関とし、毎事業年度において2回の配当を行うこととしております。

次期の年間配当金は、配当性向が50%をやや上回ることが見込まれるものの、安定的な配当を優先して当期と同額の1株当たり88円を予定しております。

第2号議案 監査役1名選任の件

監査役 大塩充氏は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者

おお しお みつる

大塩 充 (1965年12月16日生)

所有する当社の株式数 26,373株 取締役会出席状況 13/13回

在任年数 4年 監査役会出席状況 14/14回

再任



▼ 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1988年4月 当社入社
2006年12月 大阪支店長
2007年12月 福岡支店長
2009年12月 名古屋支店長
2011年12月 名古屋支店長・事業開発部長
2012年3月 取締役名古屋支店長・事業開発部長
2013年12月 取締役経営戦略部長・事業開発部長
2014年12月 取締役事業開発部長
2018年1月 取締役事業開発担当
2021年3月 常勤監査役（現任）
現在に至る

▼ 監査役候補者とした理由

当社において、国内各地の支店長を歴任し、事業開発部長としてオーガニックブランドの立ち上げに貢献するなど、当社販売戦略における豊富な経験と幅広い見識を有しております。また2012年より当社の取締役、2013年より経営戦略部長も担当するなど、当事業やビジネスモデルに対する幅広い理解も有しております。2021年より当社の監査役として監査を行っており、今後とも当社の成長・価値向上に貢献することが期待できることから、引き続き監査役候補者いたしました。

(注) 1. 監査役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 当社は、会社法第427条第1項及び定款第34条第2項に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結することができる旨を定めております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める監査役の最低責任限度額となります。当社は、現在、大塩充氏との間で当該契約を締結しております。大塩充氏が再任された場合には、同氏との間で当該契約を継続する予定でありませぬ。
3. 当社は、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。大塩充氏が再任された場合には、同氏との間で当該契約を継続する予定であります。
4. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を当該保険契約により填補することとしております。大塩充氏が再任された場合、同氏は引き続き被保険者となります。また、保険料は全額会社負担としており、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

(ご参考)

取締役・監査役に期待する分野（ご承認後の経営体制）

当社取締役会が果たしていくべき監督機能を継続的に向上させることを目的に、取締役、監査役が保有する多様なスキルをマトリックス化し、候補者の判断基準として活用しております。

	氏名	企業経営	財務・会計	法務・リスク	グローバル
取締役	佐藤 龍二	○	○		○
	坂下 秀憲	○			○
	村井 正浩		○	○	
	鴻池 一信	○			○
	森本 淳二			○	
	岡崎 晴通	○			○
	緒方 博行		○		
	濱口 泰三（社外）	○			
	村田 恒子（社外）			○	○
	高藤 悦弘（社外）	○			○
	早川 知佐（社外）		○		
福本 ともみ（社外）			○		
監査役	大塩 充			○	
	奥田 芳彦（社外）		○		
	平野 高志（社外）			○	

▼ 全取締役・監査役共通の基準

当社役員・全社員の行動指針である「THE MILBON WAY」を理解し、率先して実践することで、持続可能な美容市場の発展に貢献する人材であることとしております。

スキルの選定について

当社取締役会に必要と考えられるスキルの選定にあたっては、2021年10月に取締役会で検討を行い、各役員の意見を踏まえたうえで選定を行いました。

各役員のスキルプロット基準について

各役員のスキルプロットについては、該当スキル領域における実務経験の有無で判断いたしました。

ESG・サステナビリティ	研究・商品開発	生産物流	営業・マーケティング	IT・デジタル	人事労務	有する資格
	○		○		○	
	○		○	○		
○					○	
	○	○	○	○		
			○		○	
			○			
			○	○		
○			○			
			○			
		○	○			税理士
○			○			
						税理士
○				○	○	弁護士

▼ 専門性・経験における詳細

企業経営	企業経営経験の有無
財務・会計	企業の財務、会計に関わる専門性、経験の有無
法務・リスク	企業法務、リスクマネジメント、BCP等に関する専門性、経験の有無
グローバル	海外勤務経験の有無
ESG・サステナビリティ	サステナビリティ全般、環境、社会、ガバナンスを含むESGに関する専門性の有無
研究・商品開発	化粧品業界における研究開発、商品開発の専門性、経験の有無
生産物流	国内外における製造、生産、物流管理における専門性、経験の有無
営業・マーケティング	営業活動、市場マーケティングにおける専門性、経験の有無
IT・デジタル	IT活用、DX推進、情報セキュリティに関する専門性、経験の有無
人事労務	人材育成、人事戦略、働きがいの向上に関する専門性、経験の有無

事業報告 2024年1月1日から2024年12月31日まで

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

①概況

当連結会計年度におけるわが国経済は、物価高の影響により個人消費の一部に足踏みが見られたものの、雇用環境や所得環境の改善を背景に緩やかな回復が続きました。一方で、ウクライナ・中東における地政学リスクの長期化、中国経済の減速が鮮明になるなど、先行き不透明な状況で推移しました。

このようななか、中期事業構想（2022-2026）の3年目となる2024年度は、店販品購入のインフラを強化する取り組みである「スマートサロン」の推進や、「milbon:iD」の利用者拡大に努めたほか、ヘアカラーとアイブローを組み合わせた、美容室ならではの髪と眉のトータルカラーの提案、オーガニックブランド「ヴィラロドラ」による大人の高付加価値カラーメニューの提案など、国内ヘアカラー市場をターゲットにした施策を実施しました。

当連結会計年度の連結売上高は513億16百万円（前期比7.4%増）となりました。この主な要因は、国内において、ヘアケアのプレミアムブランド「オージュア」、プロフェッショナルブランド「エルジュード」が堅調に推移したことによるものです。また、高付加価値カラーメニューの提案により、「ヴィラロドラ」の導入店舗が増加したことで、国内ヘアカラー売上に回復の兆しが見えたこと、髪と眉のトータルカラー提案により、化粧品ブランド「アイエム」の新製品が計画以上の売上を達成するなど、2024年度に実施した新たな施策も売上伸長に貢献しました。海外においては、韓国におけるヘアケア・パーマ市場の活動強化による増収及び染毛剤売上の回復が続いたことで高い成長率を維持し、海外売上の成長を牽引しました。

利益については、昨年実施したドライヤーの在庫評価損の反動により売上総利益率が向上したほか、販管費のコントロールや増収に伴う販管費率低下により、利益水準が回復しました。この結果、営業利益は68億39百万円（同23.8%増）、経常利益は69億68百万円（同24.7%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は50億17百万円（同25.4%増）となりました。

(単位：百万円)

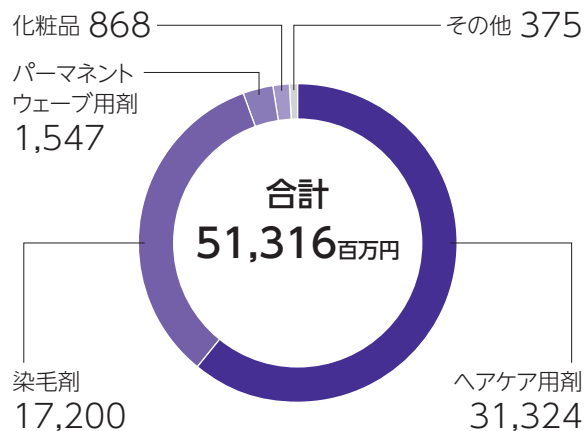
区分	前連結会計年度（第64期）	当連結会計年度（第65期）	増減率
売上高	47,762	51,316	7.4%
営業利益	5,525	6,839	23.8%
経常利益	5,586	6,968	24.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	4,001	5,017	25.4%

②部門別の状況

部門別売上高は次のとおりであります。

(単位：百万円)

部門	売上高	構成比	増減率
ヘアケア用剤	31,324	61.1%	10.5%
染毛剤	17,200	33.5%	1.5%
パーマネントウェーブ用剤	1,547	3.0%	5.7%
化粧品	868	1.7%	51.9%
その他	375	0.7%	△10.1%
合計	51,316	100.0%	7.4%

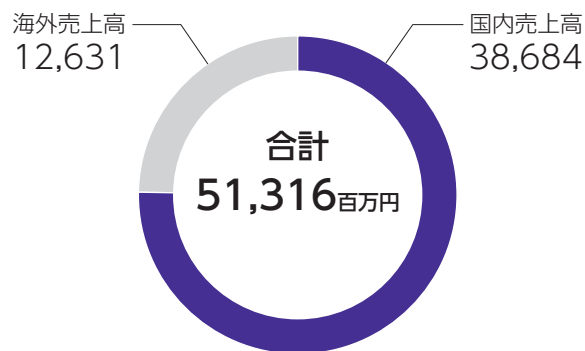


③国内海外別の状況

国内海外別売上高は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	売上高	構成比	増減率
国内売上高	38,684	75.4%	6.0%
海外売上高	12,631	24.6%	12.2%
合計	51,316	100.0%	7.4%



(2) 対処すべき課題

経済環境の先行きは物価上昇の継続が個人消費に影響を与える可能性があるものの、雇用環境や所得環境の改善が継続することにより、国内の経済は緩やかな回復が続くことを見込んでおります。一方、中国や米国などの海外市場の動向については依然として注意が必要であり、米国のインフレ長期化、紛争や地政学リスクの継続、それらが消費マインドに与える影響などを含め、先行き不透明な状況が続くと想定しております。

当社は2025年度に中期事業構想（2022-2026）の4年目を迎えますが、昨今のコスト構造を勘案し、2026年度における利益目標を引き下げると同時に、収益性改善のための施策を立案し、これを実施することを公表いたしました。そのような状況のもと、海外市場においては、7つのリージョンにおける投資の優先順位を改めて検証し、市場性と成長力の高い米国、EU、韓国を重点エリアとして設定し、活動を強化してまいります。2025年度は特に、米国における人員強化と製品ブランディングに注力する計画です。

国内市場においては、美容室の新しいあり方を目指す「ビューティプラットフォーム構想」実現に向けて「スマートサロン」と「milbon:iD」を一層推進することで、店販品購入のインフラを強化してまいります。さらに、美容室における業務メニューの高付加価値・高単価化を実現するために、高付加価値カラー戦略を継続するとともに、入店教育をベースとした技術教育サポートと美容師の専門性を向上させるためのソムリエ教育を推進いたします。美容室における高付加価値・高単価化を進めることで、「スマートサロン」と「milbon:iD」の効果を最大限に高めてまいります。

これらと並行して、引き続きサステナビリティコミットメント5つの最重要課題の実現に向けた取り組みを推進し、社会課題解決にも取り組んでまいります。サステナビリティ推進の進捗については「Sustainability（サステナビリティ）」をご参照ください。

翌連結会計年度においては、連結売上高542億50百万円（当期比5.7%増）、営業利益70億円（同2.3%増）、経常利益70億円（同0.5%増）、親会社株主に帰属する当期純利益52億円（同3.6%増）を見通しております。

(3) 資金調達の状況

重要な資金調達はありません。

(4) 設備投資等の状況

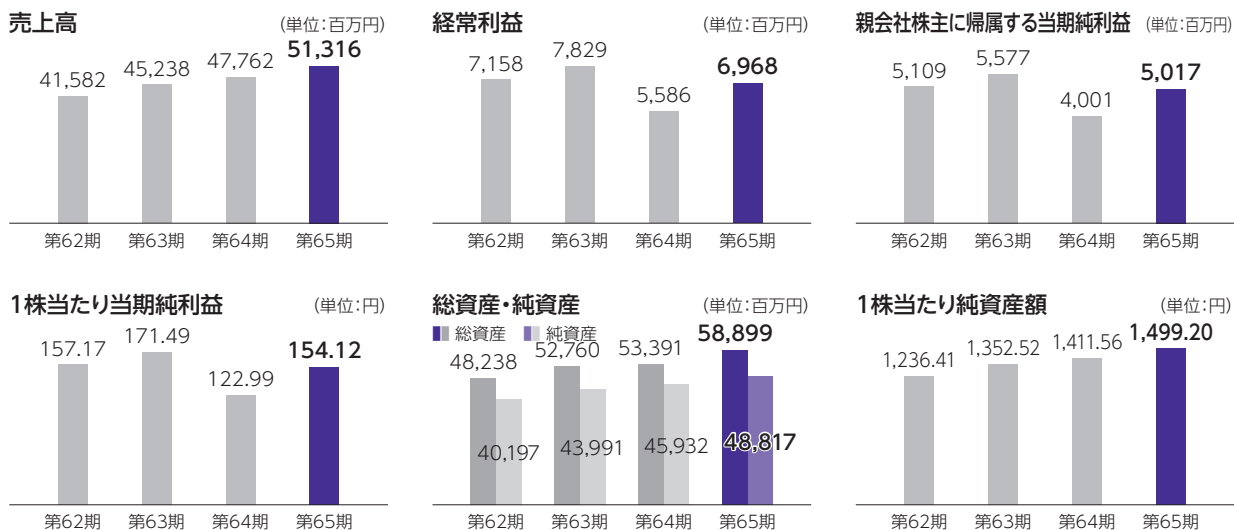
当連結会計年度の設備投資（有形固定資産及び無形固定資産）の総額は、28億65百万円であり、その主な内容は、人材開発センターの建設に伴う工事代金及びテクニカルセンター増設工事、タイ工場の製造設備導入によるものであります。

(5) 財産及び損益の状況

① 企業集団の財産及び損益の状況

区分	期別	第62期	第63期	第64期	第65期
		(2021年 1月 1日から 2021年12月31日まで)	(2022年 1月 1日から 2022年12月31日まで)	(2023年 1月 1日から 2023年12月31日まで)	(2024年 1月 1日から 2024年12月31日まで)
売上高	(百万円)	41,582	45,238	47,762	51,316
経常利益	(百万円)	7,158	7,829	5,586	6,968
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	5,109	5,577	4,001	5,017
1株当たり当期純利益	(円)	157.17	171.49	122.99	154.12
総資産	(百万円)	48,238	52,760	53,391	58,899
純資産	(百万円)	40,197	43,991	45,932	48,817
1株当たり純資産額	(円)	1,236.41	1,352.52	1,411.56	1,499.20

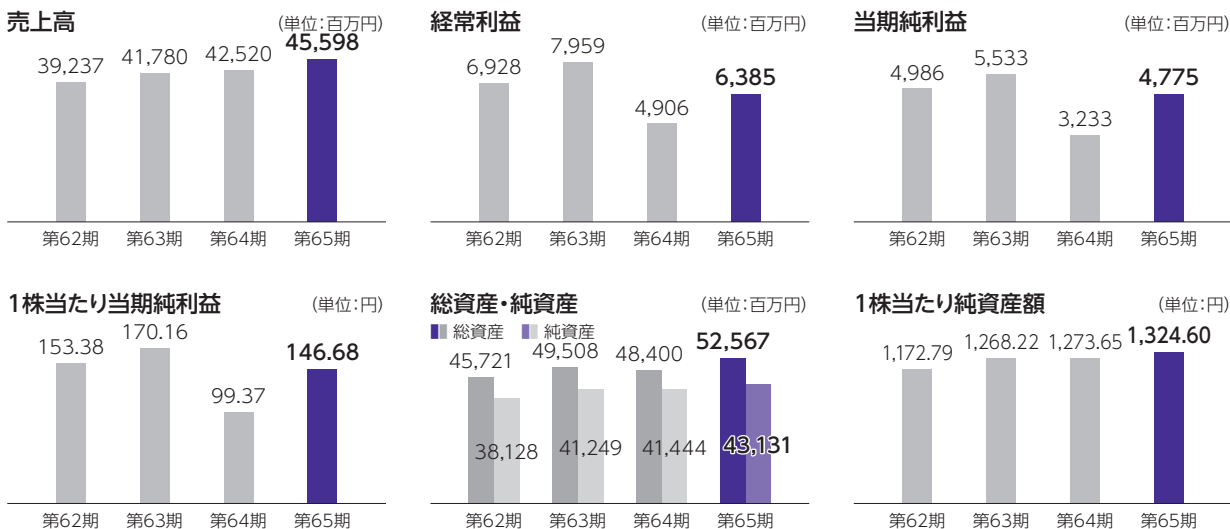
(注) 1株当たり当期純利益は期中平均発行済株式総数から、期中平均自己株式数を控除した株式数により、1株当たり純資産額は期末発行済株式総数から、期末自己株式数を控除した株式数により算出しております。



②当社の財産及び損益の状況

区分	期別	第62期	第63期	第64期	第65期
		(2021年 1月 1日から 2021年12月31日まで)	(2022年 1月 1日から 2022年12月31日まで)	(2023年 1月 1日から 2023年12月31日まで)	(2024年 1月 1日から 2024年12月31日まで)
売上高	(百万円)	39,237	41,780	42,520	45,598
経常利益	(百万円)	6,928	7,959	4,906	6,385
当期純利益	(百万円)	4,986	5,533	3,233	4,775
1株当たり当期純利益	(円)	153.38	170.16	99.37	146.68
総資産	(百万円)	45,721	49,508	48,400	52,567
純資産	(百万円)	38,128	41,249	41,444	43,131
1株当たり純資産額	(円)	1,172.79	1,268.22	1,273.65	1,324.60

(注) 1株当たり当期純利益は期中平均発行済株式総数から、期中平均自己株式数を控除した株式数により、1株当たり純資産額は期末発行済株式総数から、期末自己株式数を控除した株式数により算出しております。



(6) 重要な親会社及び子会社の状況

①重要な子会社の状況

名称	資本金又は出資金	議決権比率	主要な事業内容
MILBON USA, INC.	2,000 千USドル	100.0 %	頭髮化粧品販売
Milbon Trading (Shanghai) Co., Ltd.	430,000 千円	100.0 %	頭髮化粧品販売
Milbon Korea Co., Ltd.	3,000,000 千ウォン	100.0 %	頭髮化粧品販売
MILBON (THAILAND) CO., LTD.	450,000 千バーツ	100.0 %	頭髮化粧品製造、販売
MILBON MALAYSIA SDN. BHD.	1,500 千マレーシア リンギット	100.0 %	頭髮化粧品販売
MILBON VIETNAM CO., LTD.	46,380,000 千ベトナム ドン	100.0 %	頭髮化粧品販売
MILBON SINGAPORE PTE. LTD.	250 千シンガポール ドル	100.0 %	頭髮化粧品販売
Milbon (Zhejiang) Cosmetics Co., Ltd.	240,000 千円	100.0 %	頭髮化粧品製造、販売
Milbon Europe GmbH	4,500 千ユーロ	100.0 %	頭髮化粧品販売

②その他

特筆すべき事項はありません。

(7) 主要な事業内容

ヘアカラー剤、ヘアスタイリング剤、パーマ剤、シャンプー、ヘアトリートメント、薬用発毛促進剤、スキンケア・メイクアップ化粧品、健康食品、美容器具の製造及び販売（国内・輸出）。また、これらに付帯する一切の業務。

(8) 従業員の状況

従業員数	前期末比増減
1,188名	48名増

(注) 上記の従業員数には、パートタイマー51名及び準社員29名は含んでおりません。

(9) 主要な事業所

当社

本店	大阪市都島区善源寺町2丁目3番35号
本社	東京都中央区京橋2丁目2番1号 京橋エドグラン
中央研究所	大阪市都島区善源寺町2丁目3番35号
イノベーションセンター	東京都大田区羽田空港1丁目1番4号 羽田イノベーションシティ ZONE B_2-1
支店	東京青山支店（東京都港区）、東京銀座支店（東京都中央区）、 埼玉支店（さいたま市大宮区）、名古屋支店（名古屋市中区）、京都支店（京都市下京区）、 大阪支店（大阪市西区）、広島支店（広島市中区）、福岡支店（福岡市中央区）
営業所	札幌営業所（札幌市中央区）、仙台営業所（仙台市青葉区）、新潟営業所（新潟市中央区）、 神宮前営業所（東京都渋谷区）、横浜営業所（横浜市西区）、金沢営業所（金沢市）、 静岡営業所（静岡市葵区）、神戸営業所（神戸市中央区）、岡山営業所（岡山市北区）、 松山営業所（松山市）、熊本営業所（熊本市中央区）
工場	ゆめが丘工場（三重県伊賀市）

子会社

MILBON USA, INC.	550 Fifth Ave, 9th floor New York, NY 10036（米国）
Milbon Trading (Shanghai) Co., Ltd.	上海市黄浦区福州路666号 金陵海欣大厦25楼A1D2（中国）
Milbon Korea Co., Ltd.	ソウル市江南区奉恩寺路115 ノベルテクビルディング 5F（韓国）
MILBON (THAILAND) CO., LTD.	7/380 M.6, T.Mabyangporn, A.Pluakdaeng, Rayong 21140（タイ王国）
MILBON MALAYSIA SDN. BHD.	S10-C-02 Wisma YNH (Kiara 163 SOVO Suite), No.8, Jalan Kiara, Mont Kiara 50480 Kuala Lumpur（マレーシア）
MILBON VIETNAM CO., LTD.	7F, SAI GON VIEW OFFICE BUILDING, 117 Nguyen Cuu Van St., Ward17, Binh Thanh District, Ho Chi Minh City（ベトナム）
MILBON SINGAPORE PTE. LTD.	REGUS WISMA ATRIA 435 ORCHARD 11/F WISMA ATRIA SINGAPORE 238877（シンガポール）
Milbon (Zhejiang) Cosmetics Co., Ltd.	浙江省嘉興市海塩県西塘橋街道（海塩経済開発区）東港路80号（中国）
Milbon Europe GmbH	Marienstr.33, 40210 Düsseldorf（ドイツ）

関連会社

コーサーミルボンコスメティクス株式会社	東京都中央区京橋2丁目2番1号 京橋エドグラン
---------------------	-------------------------

2. 会社の株式に関する事項

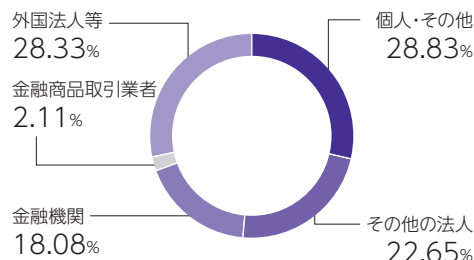
(1) 発行可能株式総数 120,408,000株

(2) 発行済株式の総数 33,117,234株

(3) 株主数 26,245名

(4) 大株主の状況（上位10名）

所有者別の株式保有比率



株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	3,686,700 株	11.32 %
鴻池資産管理株式会社	2,782,000 株	8.54 %
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2,039,044 株	6.26 %
株式会社コーセー	1,328,000 株	4.08 %
MISAKI ENGAGEMENT MASTER FUND	1,197,400 株	3.68 %
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	917,600 株	2.82 %
ミルボン従業員持株会	664,120 株	2.04 %
RBC IST 15 PCT NON LENDING ACCOUNT-CLIENT ACCOUNT	656,700 株	2.02 %
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	562,990 株	1.73 %
村井 佳比子	483,624 株	1.49 %

(注) 持株比率は自己株式（555,070株）を控除して計算しております。

(5) 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

	株式数	交付対象者数
取締役（社外取締役を除く）	16,300 株	7 名

(注) 当社の株式報酬の内容につきましては、事業報告「4. 会社役員に関する事項（2）取締役及び監査役の報酬等の額」に記載しております。

(6) その他株式に関する重要な事項

特筆すべき事項はありません。

3. 会社の新株予約権等に関する事項

該当する事項はありません。

4. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の状況

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
取締役会長	佐藤 龍二	
代表取締役社長	坂下 秀憲	
常務取締役	村井 正浩	財務担当・コーポレートコミュニケーション担当・サステナビリティ推進担当
取締役	鴻池 一信	生産本部長・開発本部担当・オーガニック事業担当
取締役	森本 淳二	管理担当・内部監査担当・品質保証担当
取締役	岡崎 晴通	国際FP本部長・FP本部長・教育企画担当
取締役	緒方 博行	経営戦略本部長・コーセーミルボンコスメティクス株式会社取締役副社長
取締役	濱口 泰三	
取締役	村田 恒子	株式会社カクヤスグループ 社外取締役、ジェコス株式会社 社外取締役
取締役	高藤 悦弘	東京ヴェルディ株式会社 社外取締役、株式会社セブン銀行 社外取締役
取締役	早川 知佐	カルビー株式会社 執行役員 アジア・オセアニアリージョンCFO、芝浦機械株式会社 社外取締役
取締役	福本 ともみ	株式会社東京會館 社外取締役、サントリーホールディングス株式会社 社友、大和ハウス工業株式会社 社外取締役
監査役（常勤）	大塩 充	
監査役	奥田 芳彦	奥田芳彦税理士事務所 税理士、株式会社SKMビジネス 取締役、株式会社伊藤園 社外取締役監査等委員
監査役	平野 高志	ブレイクモア法律事務所 弁護士、株式会社ファルテック 社外監査役、リョービ株式会社 社外監査役

(注) 1. 取締役のうち濱口泰三氏、村田恒子氏、高藤悦弘氏、早川知佐氏及び福本ともみ氏は、社外取締役であります。なお、諸氏は東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。

2. 監査役のうち奥田芳彦氏及び平野高志氏は、社外監査役であります。なお、両氏は東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
3. 取締役早川知佐氏は、税理士の資格を有しており、会計及び税務に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 監査役奥田芳彦氏は、税理士の資格を有しており、会計及び税務に関する相当程度の知見を有するものであります。
5. 監査役平野高志氏は、弁護士の資格を有しており、法律に関する相当程度の知見を有するものであります。

(2) 取締役及び監査役の報酬等の額

① 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、2022年3月11日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を決議しております。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について指名・報酬委員会へ諮問し答申を受けております。また、取締役会は当該事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容決定方法及び決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、指名・報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針の内容は以下のとおりです。

1) 役員報酬の基本方針

取締役（社外取締役を除く）の報酬については、各取締役の業績及び持続的な企業価値向上を意識した職務遂行を促進するために、基本報酬と業績連動報酬、持続的な企業価値向上へのインセンティブとしての株式報酬で構成します。また、取締役会は、社外取締役を中心とする指名・報酬委員会に報酬額を諮問し、必要に応じて助言を得たうえで、個人別の報酬額を決定します。社外取締役及び監査役については、業務遂行から独立した立場であり、業績に連動する報酬はふさわしくないため、基本報酬のみとします。

2) 取締役（社外取締役を除く）の報酬の算定方法

イ. 「基本報酬」

基本報酬は、取締役としての役位に応じて額を決定し、毎月金銭で支給します。

ロ. 「業績連動報酬」

業績連動報酬は、事業年度ごとの会社業績向上に対する意識を高めるため、業績指標の目標それぞれの達成率にウエイト率を乗じた数値を合算して目標達成率を算出し、当該目標達成率に相当する業績連動係数に役位に応じた業績連動基準額を乗じて算出し、年1回（4月）金銭で支給します。業績指標、業績連動係数及び業績連動報酬の実績については下記のとおりであります。

<業績指標>

連結売上高：ウエイト40% / 連結営業利益：ウエイト50% / 連結当期純利益：ウエイト10%

<業績連動係数>

目標達成率	120%以上	120%未満 115%以上	115%未満 110%以上	110%未満 105%以上	105%未満 100%以上	100%未満 95%以上	95%未満 90%以上	90%未満
業績連動係数	200%	175%	150%	125%	100%	80%	50%	0%

ハ. 「株式報酬」

株式報酬は、基本報酬に業績連動報酬を加えた額に20%を乗じた額に相当する当社株式を退任までの譲渡制限を付して年1回（5月頃）交付します。

3) 報酬等の種類ごとの割合

取締役（社外取締役を除く）の報酬等の種類ごとの割合は、次のとおりとなります。

基本報酬：業績連動報酬＝70%：30%

株式報酬＝（基本報酬＋業績連動報酬）×20%

②当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の総額及び員数

	員数 (名)	報酬等の総額 (千円)	報酬等の種類別の額 (千円)				
			基本報酬	業績連動報酬	金銭報酬 合計	譲渡制限付 株式報酬	非金銭報酬 合計
取締役 (うち社外取締役)	14 (6)	422,942 (50,874)	292,834 (50,874)	78,600 (-)	371,434	51,508 (-)	51,508
監査役 (うち社外監査役)	4 (3)	48,679 (16,675)	48,679 (16,675)	- (-)	48,679	- (-)	-

- (注) 1.2022年3月29日開催の第62期定時株主総会において、取締役の金銭報酬の額は「年額5億円以内(うち、社外取締役年額7,000万円以内)」と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、11名(うち、社外取締役は5名)です。
- 2.2020年3月26日開催の第60期定時株主総会において、取締役の株式報酬の額は「年額1億円以内、株式数の上限を年100,000株以内」と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、9名(うち、社外取締役2名)です。
- 3.2016年3月17日開催の第56期定時株主総会において、監査役の報酬額は「年額7,000万円以内」と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、3名(うち、社外監査役2名)です。
- 4.取締役の報酬等の額には、2024年3月28日開催の第64期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名(うち社外取締役1名)の在任中の報酬等の額が含まれております。
- 5.監査役の報酬等の額には、2024年3月28日開催の第64期定時株主総会終結の時をもって退任した社外監査役1名の在任中の報酬等の額が含まれております。

<当事業年度における業績連動報酬の実績>

業績指標	2024年12月期(第65期)			ウエイト
	目標(百万円)	実績(百万円)	達成率(%)	
連結売上高	50,620	51,316	101.4	40%
連結営業利益	6,600	6,839	103.6	50%
親会社株主に帰属する 連結当期純利益	4,650	5,017	107.9	10%

2024年12月期目標達成率：101.4%×40%+103.6%×50%+107.9%×10%=103.2%

(3) 責任限定契約の内容の概要

当社は、各社外取締役及び各監査役との間で、会社法第427条第1項及び定款第34条第2項の規定に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。

(4) 補償契約の内容の概要等

当社は、佐藤龍二氏、坂下秀憲氏、村井正浩氏、鴻池一信氏、森本淳二氏、岡崎晴通氏、緒方博行氏、濱口泰三氏、村田恒子氏、高藤悦弘氏、早川知佐氏、福本ともみ氏、大塩充氏、奥田芳彦氏及び平野高志氏との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。ただし、当該補償契約によって会社役員職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、職務の執行について悪意または重大な過失があった場合には補償の対象としないこととしております。

(5) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である当社取締役及び監査役がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を当該保険契約により填補することとしております。また、保険料は全額会社負担としており、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

(6) 社外役員に関する事項

①重要な兼職の状況並びに当該兼職先との関係

取締役村田恒子氏は、株式会社カクヤスグループ社外取締役及びジェコス株式会社社外取締役を兼職しておりますが、当社と当該兼職先の間には重要な取引その他の関係はありません。

取締役高藤悦弘氏は、東京ヴェルディ株式会社社外取締役及び株式会社セブン銀行社外取締役を兼職しておりますが、当社と当該兼職先の間には重要な取引その他の関係はありません。

取締役早川知佐氏は、カルビー株式会社執行役員 アジア・オセアニアリージョンCFO及び芝浦機械株式会社社外取締役を兼職しておりますが、当社と当該兼職先の間には重要な取引その他の関係はありません。

社外取締役福本ともみ氏は、株式会社東京會館社外取締役、サントリーホールディングス株式会社社友及び大和ハウス工業株式会社社外取締役を兼職しておりますが、当社と当該兼職先の間には重要な取引その他の関係はありません。

監査役奥田芳彦氏は、奥田芳彦税理士事務所税理士、株式会社SKMビジネス取締役及び株式会社伊藤園社外取締役監査等委員を兼職しておりますが、当社と当該兼職先の間には重要な取引その他の関係はありません。

監査役平野高志氏は、ブレイクモア法律事務所弁護士、株式会社ファルテック社外監査役及びリョービ株式会社社外監査役を兼職しておりますが、当社と当該兼職先の間には重要な取引その他の関係はありません。

②当社または主要取引先等特定関係事業者との関係

記載すべき事項はありません。

③当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況及び 社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要
取締役	濱 口 泰 三	当事業年度開催の取締役会13回のうち13回に出席し、総合商社執行役員、食品商社の経営者としての経験に基づき、当社の経営戦略、グローバル化への的確な助言を行っております。
取締役	村 田 恒 子	当事業年度開催の取締役会13回のうち12回に出席し、主に法務、経営、監査に関わる豊富な知識と実績、また上場企業における社外取締役としての経験に基づき、当社のコーポレート・ガバナンスの強化及びリスク管理の観点から、当社の経営に関する的確な助言を行っております。
取締役	高 藤 悦 弘	当事業年度開催の取締役会13回のうち12回に出席し、経営者としての豊富な経験や海外の事業運営に関しての幅広い経験と実績、また上場企業における社外取締役としての経験に基づき、当社の経営戦略、海外への事業展開及びグローバル化への的確な助言を行っております。
取締役	早 川 知 佐	当事業年度開催の取締役会13回のうち12回に出席し、主に財務会計、IR、生産物流、営業・マーケティングに関わる知識と経験に基づき、当社の経営に関する的確な助言を行っております。
取締役	福 本 ともみ	2024年3月28日就任後当事業年度開催の取締役会10回のうち10回に出席し、主に法務・リスク管理、サステナビリティ・ESGに関わる知識と経験に基づき、当社の経営に関する的確な助言を行っております。
監査役	奥 田 芳 彦	当事業年度開催の取締役会13回のうち13回に出席し、主に税理士としての専門的見地から当社の経営に関する的確な助言を行っております。 また、当事業年度開催の監査役会14回のうち14回に出席し、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。
監査役	平 野 高 志	2024年3月28日就任後当事業年度開催の取締役会10回のうち10回に出席し、主に弁護士としての専門的見地から当社の経営に関する的確な助言を行っております。 また、2024年3月28日就任後当事業年度開催の監査役会10回のうち10回に出席し、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。

5. 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

仰星監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等の額	30,000千円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	30,000千円

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約においては、会社法上の監査に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないことから、上記の金額はこれらの合計額を記載しております。

2. 監査役会は、日本監査役協会の「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、前事業年度の監査実績を分析評価し、会計監査人が提示した当事業年度の監査報酬・監査計画等を検討した結果、当該報酬等は適切であると判断し、会社法第399条第1項の同意をしております。

(3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

また、監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障があると認められる場合等、必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

(4) 責任限定契約の内容の概要

当社は、会計監査人との間において、会社法第427条第1項及び定款第34条第2項の規定に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める会計監査人の最低責任限度額としております。

会社の体制及び方針

会社の支配に関する基本方針

①基本方針の内容

当社取締役会は、あらゆる大規模買付行為に対して否定的な見解を有するものではなく、それを受け入れるべきか否かの最終的な判断は、当社取締役会ではなく当社株主のみなさまに委ねられるべきものと考えております。

しかし、株式の大規模買付行為の中には、その目的等から見て企業価値及び株主共同の利益を明確に毀損するもの、大規模買付行為に応じることを株主のみなさまに強要して不利益を与えるおそれがあるもの等、必ずしも対象会社の企業価値、ひいては、株主共同の利益を確保し、向上させることにはならないと思われるものも存すると考えられます。

また、当社の経営には、当社の企業価値の源泉であるフィールドパーソンシステム、TAC製品開発システム、フィールド活動システムを前提とした特有の経営ノウハウや、当社の従業員、仕入先等の協力業者、当社の直接の取引先である代理店、さらに、その先の美容室等のステークホルダーとの間に築かれた信頼関係等への深い理解が不可欠であります。

これらに関する十分な知識と理解なくしては、株主のみなさまが将来実現することのできる株主価値を適正に判断することはできません。当社は、平素から、当社株式の適正な価値を株主及び投資家のみなさまにご理解いただくよう努めておりますが、突然大規模買付行為がなされたときに、大規模買付者の提示する当社株式の取得対価が妥当かどうかを株主のみなさまに短期間の間に適切に判断していただくためには、大規模買付者及び当社取締役会の双方から適切かつ十分な情報が提供されることが不可欠と考えております。

なお、当社株主のみなさまがこのような判断を行うための十分な情報提供という観点から、大規模買付者自身の提供する情報に加え、それに対する当社取締役会の評価・検討に基づく意見や、場合によっては当社取締役会による代替案の提案も、当社株主のみなさまにとっては重要な判断材料になると考えます。このような観点から、当社取締役会としては、当社株主のみなさまにより適切にご判断いただけるよう、大規模買付者に対して大規模買付行為に関する情報提供を求め、係る情報提供がなされた後、当社取締役会において速やかにこれを検討・評価し、当社取締役会としての意見を取りまとめて一般に公開します。そして、当社取締役会が必要と判断した場合は、大規模買付者の提案の改善についての交渉、当社取締役会としての当社株主のみなさまへの代替案の提示を行うこととします。

<当社の企業価値の源泉>

当社グループは『ミルボンは、ヘアデザイナーを通じて、美しい生き方を応援する事業展開をします。美しい生き方、美しい髪は人の心を豊かにします。豊かな心は文化を育みます。文化を大切にすると社会は平和をもたらします。ミルボンはそう信じて事業展開を推進し、美容市場、ひいては国・地域に貢献します。』を経営理念とし、事業領域を美容室、美容師に絞った事業活動を展開しております。

そうした中で培った、以下の1)から3)が、当社グループにとって企業価値の源泉と考えています。

1) 販売力=フィールドパーソンシステム

当社グループは、美容室とヘアデザイナーを支援するために、独自の営業体制を確立しています。単なる商品販売ではなく、美容室、エンドユーザーの声を真摯に聴き、課題を発見、対処法を考え提案します。美容室への教育活動を中核に、美容室の増収・増益に貢献します。当社グループでは、そのような活動を行う営業部員をフィールドパーソンと呼んでいます。

フィールドパーソンを育てるために、9ヶ月間に及ぶ社内研修を実施しています。ヘアケアやカラーリング、パーマなどの基本的な美容技術に加え、美容業界の幅広い知識・経営分析・企画立案などの様々なスキルを習得しています。競合他社が真似のできない、当社グループ独自のビジネスモデルとなっています。

2) 商品開発力=TAC製品開発システム

美容室の現場で成功しているヘアデザイナー、さらにエンドユーザーに学びながら、美容ソフトと製品を開発するのが当社グループ独自の「TAC (Target Authority Customer) 製品開発システム」です。

ヘアカラー客が他店と比べて飛びぬけて多い美容室、ヘアケア客が飛びぬけて多い美容室など、テーマによって顧客からダントツの人気を集めている美容室・ヘアデザイナーには、成功技術(哲学、考え方、ヘアデザイン、美容技術)が存在しています。その成功技術を一般の美容室でも使えるように標準化し、それをサポートする製品を創ります。

3) 市場戦略=フィールド活動システム

どのような市場環境においても、成長する美容室は存在しています。当社グループでは、成長している、または、成長する可能性の大きい美容室にフィールドパーソンの活動を集約することで、市場環境が悪化しても、当社グループも一緒に成長できるマーケティングを展開しています。

②基本方針実現のための具体的な取り組み

当社グループは、経営の透明性、公平性を重視したコーポレート・ガバナンスを実施しております。さらに、積極的な情報開示に努めることで企業に対する信頼が高まり、企業価値の向上につながると考えております。

当社は監査役制度を採用しており、現在、取締役は12名(うち社外取締役5名)、監査役は3名(うち社外監査役2名)であります。また、社外有識者とのアドバイザー契約により、適宜社外有識者の意見を取り入れる体制を整えております。

また、当社は、2008年3月に当社株式の大規模買付行為に関する対応方針(いわゆる買収防衛策)を導入し、2016年3月まで更新してまいりましたが、いわゆる買収防衛策に関する議論の状況、金融商品取引法整備の浸透の状況、株主のみなさまの意見等を考慮しながら慎重に検討した結果、2018年3月以降、当該対応方針を更新しておりません。

なお、先述の通り、当該対応方針終了後も当社株式の大規模買付を行おうとする者に対しては、大規模買付行為の是非を株主のみなさまが適切に判断するための必要かつ十分な情報の提供を求め、併せて当社取締役会の意見等を開示し、株主のみなさまの検討のための時間と情報の確保に努める等、金融商品取引法、会社法及びその他関係

法令の許容する範囲内において、適切な措置を講じるとともに、引き続き企業価値及び株主共同の利益の確保及び向上に努めてまいります。

③具体的な取組みに対する取締役会の判断およびその理由

当社取締役会は、上記基本方針を実現するため上記②の取組みを進めることにより、当社の企業価値、株主共同の利益の確保・向上につなげられると考えていると同時に、当社の企業価値、株主共同の利益に資さない大規模買付行為を行うことは困難になるものと考えています。したがって、上記②の取組みは上記①の基本方針に沿うものであり、当社の企業価値・株主共同の利益を損なうものではなく、当社役員の地位の維持を目的とするものではないと判断しております。

(注) 本事業報告中の記載金額は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2024年12月31日現在)

(単位：千円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	30,935,977
現金及び預金	13,829,730
受取手形及び売掛金	6,037,963
商品及び製品	7,815,306
仕掛品	58,436
原材料及び貯蔵品	2,430,008
その他	778,634
貸倒引当金	△14,103
固定資産	27,963,077
有形固定資産	22,307,804
建物及び構築物	9,726,301
機械装置及び運搬具	3,477,183
土地	6,478,922
建設仮勘定	1,634,978
その他	990,417
無形固定資産	1,675,032
投資その他の資産	3,980,240
投資有価証券	875,480
長期貸付金	28,565
退職給付に係る資産	739,025
繰延税金資産	940,314
その他	1,422,145
貸倒引当金	△25,290
資産の部合計	58,899,055

科目	金額
負債の部	
流動負債	9,208,070
買掛金	1,444,264
未払金	4,545,685
未払法人税等	1,229,121
賞与引当金	612,819
その他	1,376,179
固定負債	873,895
退職給付に係る負債	17,278
資産除去債務	737,191
その他	119,425
負債の部合計	10,081,966
純資産の部	
株主資本	45,624,687
資本金	2,000,000
資本剰余金	298,667
利益剰余金	45,232,474
自己株式	△1,906,453
その他の包括利益累計額	3,192,401
その他有価証券評価差額金	△398,009
為替換算調整勘定	3,239,389
退職給付に係る調整累計額	351,021
純資産の部合計	48,817,089
負債・純資産の部合計	58,899,055

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書 (2024年1月1日から2024年12月31日まで)

(単位：千円)

科目	金額	
売上高	51,316,414	
売上原価	18,718,804	
売上総利益	32,597,609	
販売費及び一般管理費	25,758,091	
営業利益	6,839,518	
営業外収益		
受取利息及び配当金	41,425	
その他	130,405	171,830
営業外費用		
持分法による投資損失	11,052	
その他	31,868	42,921
経常利益	6,968,427	
特別利益		
投資有価証券売却益	19,568	19,568
特別損失		
固定資産除却損	19,339	
投資有価証券売却損	284	19,623
税金等調整前当期純利益	6,968,372	
法人税、住民税及び事業税	1,892,009	
法人税等調整額	58,794	
当期純利益	5,017,568	
親会社株主に帰属する当期純利益	5,017,568	

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

計算書類

貸借対照表 (2024年12月31日現在)

(単位：千円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	23,142,695
現金及び預金	8,960,370
受取手形	158,357
売掛金	6,162,096
商品及び製品	5,197,804
原材料	1,611,894
仕掛品	57,150
貯蔵品	371,188
前払費用	182,689
その他	455,247
貸倒引当金	△14,103
固定資産	29,424,796
有形固定資産	17,154,245
建物	6,429,914
構築物	83,254
機械及び装置	1,837,435
車両運搬具	17,130
工具、器具及び備品	830,460
土地	6,324,093
建設仮勘定	1,631,955
無形固定資産	1,295,281
ソフトウェア	1,265,819
その他	29,462
投資その他の資産	10,975,269
投資有価証券	875,480
関係会社株式	2,649,930
関係会社出資金	4,457,200
関係会社長期貸付金	1,175,000
前払年金費用	233,230
繰延税金資産	1,173,589
その他	877,128
貸倒引当金	△466,290
資産の部合計	52,567,492

科目	金額
負債の部	
流動負債	8,670,989
買掛金	1,495,080
未払金	4,232,230
未払費用	502,125
未払法人税等	1,140,118
預り金	356,146
賞与引当金	554,106
その他	391,182
固定負債	764,812
資産除去債務	691,749
その他	73,062
負債の部合計	9,435,802
純資産の部	
株主資本	43,529,699
資本金	2,000,000
資本剰余金	298,667
資本準備金	199,120
その他資本剰余金	99,547
利益剰余金	43,137,485
利益準備金	300,880
その他利益剰余金	42,836,605
別途積立金	3,500,000
繰越利益剰余金	39,336,605
自己株式	△1,906,453
評価・換算差額等	△398,009
その他有価証券評価差額金	△398,009
純資産の部合計	43,131,689
負債・純資産の部合計	52,567,492

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書 (2024年1月1日から2024年12月31日まで)

(単位：千円)

科目	金額	
売上高	45,598,486	
売上原価	18,649,005	
売上総利益	26,949,480	
販売費及び一般管理費	20,829,993	
営業利益	6,119,487	
営業外収益		
受取利息及び配当金	153,706	
為替差益	19,959	
雑収入	111,218	284,884
営業外費用		
貸倒引当金繰入	17,600	
雑損失	1,606	19,206
経常利益	6,385,164	
特別利益		
投資有価証券売却益	19,568	19,568
特別損失		
固定資産除却損	1,306	
投資有価証券売却損	284	1,590
税引前当期純利益	6,403,142	
法人税、住民税及び事業税	1,714,944	
法人税等調整額	△86,995	
当期純利益	4,775,194	

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書謄本

独立監査人の監査報告書

2025年2月26日

株式会社ミルボン
取締役会 御中

仰 星 監 査 法 人
東 京 事 務 所

指 定 社 員	公認会計士	新島 敏也
業 務 執 行 社 員		
指 定 社 員	公認会計士	長谷川 卓昭
業 務 執 行 社 員		

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社ミルボンの2024年1月1日から2024年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社ミルボン及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

計算書類に係る会計監査人の監査報告書謄本

独立監査人の監査報告書

2025年2月26日

株式会社ミルボン
取締役会 御中

仰 星 監 査 法 人
東 京 事 務 所
指 定 社 員 公認会計士 新島 敏也
業 務 執 行 社 員
指 定 社 員 公認会計士 長谷川 卓昭
業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社ミルボンの2024年1月1日から2024年12月31日までの第65期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査役会の監査報告書謄本

監 査 報 告 書

当監査役会は、2024年1月1日から2024年12月31日までの第65期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容
 - (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び仰星監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - ③事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
 - ④会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- ④事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社社員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人仰星監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人仰星監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年3月3日

株式会社ミルボン 監査役会

常勤監査役	大 塩 充
社外監査役	奥 田 芳 彦
社外監査役	平 野 高 志

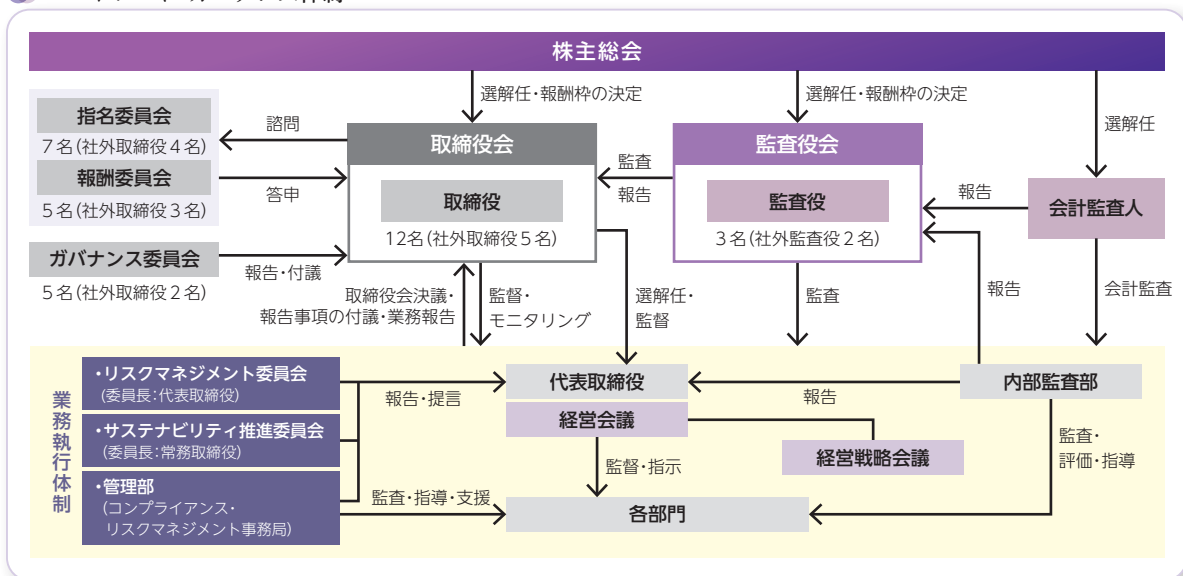
メ モ

Handwriting practice lines consisting of 18 horizontal dashed lines.

Governance ガバナンス

当社はコーポレート・ガバナンスの充実を経営の最重要課題の一つと考えており、経営の透明性、公平性、効率性を高めることで企業価値の継続的な向上を目指しています。

● コーポレート・ガバナンス体制 (2025年1月1日時点)



経営会議の実効性向上に向けて

2024年度は、将来的なモニタリング型の取締役会の実現に向け、経営会議の実効性向上を図る為、機関投資家を講師として招いた「執行役員向けトレーニングプログラム」を実施いたしました。3回の座学勉強会を経て、当社経営課題における解決策を各執行役員が検討し、取締役会において、全役員に向けて発表を行いました。各役員からのフィードバックにより、施策の見直しを行いながら、役員と執行役員との交流を図り、今後、より取締役会と経営会議が機動的に連携できるよう、相互理解を深めました。本プログラムにおける成果と課題を踏まえながら、引き続き、コーポレート・ガバナンス体制の実効性向上に向けた取り組みを推進してまいります。

▼詳細はコーポレート・ガバナンス報告書をご覧ください。

<https://www.milbon.com/ja/ir/management/governance.html>



● 中期事業構想2022-26におけるサステナビリティ5つの最重要課題の進捗

当社は、持続可能な社会の実現に向けたサステナビリティ戦略を経営に組み込み、特に重要な施策を「5つの最重要課題」と設定し、KPIを設定、目標達成に向けた取り組みを行っております。2024年度の取り組みの進捗を下記の通りご報告いたします。

5つの最重要課題

「社会課題の解決」「持続的な事業の成長」「社内基盤の構築」に向けた5つの最重要課題

社会課題解決と
持続的な事業成長を両立

2 | 再生・循環型の
生産・消費活動



1 | 美しさを通じた
心の豊かさの実現



3 | 人にやさしい
調達活動



持続的な事業成長の
社内基盤

4 | 公正かつ柔軟な
経営体制



ステークホルダーとの価値共創：
「美と心のコミュニティ形成」

5 | 働きがいのある
職場環境の実現



重点取り組みテーマ	KPI	KPI進捗(2024年末時点)	2026年目標	2030年目標	貢献するSDGs目標
1 美しさを通じた心の豊かさの実現					
リアルとデジタルを活用した知販ビジネスの確立	・ milbon:iD会員登録者数 ・ ミルボン知販メソッドの展開都市数	・ 87万人 ・ 50都市 62軒	⇒ 100万人 ⇒ 100都市 500軒	—	3, 5, 11, 16, 17
ライフタイムビューティーパートナー育成	・ スタジオ・イベント・教育動画年視聴べ利用人数 ・ エデュケーションiD会員登録者数	・ 24.4万人 ・ 5.1万人	⇒ 33.5万人 ⇒ 10万人	—	3, 5, 11, 16, 17
2 再生・循環型の生産・消費活動					
カーボンニュートラル生産体制の構築	・ ゆめが丘工場のCO ₂ 排出量削減率	・ 82.2%削減(2019年比)	⇒ 75%削減 (2019年比)	カーボンニュートラル実現	12, 13, 17
サステナブルな容器包装の設計	・ 石油バーンプラスチック削減率 ※売上高原単位	・ 使用量11.6%削減 ※2020年比、売上高原単位	⇒ 使用量15%削減 ※2020年比、売上高原単位	使用量30%削減 ※2020年比、売上高原単位	12, 14, 17
3 人にやさしい調達活動					
サステナブルなパーム油の調達	・ RSPO認証パーム油採用率(MB+B&C)	・ 採用率24.4%(MB+B&C)	⇒ 採用率50%(MB+B&C)	採用率100%(MB+B&C)	8, 12, 17
サプライチェーンにおける人権の尊重	・ デューデリジェンスによる人権侵害発生数	・ 0件	⇒ 可能な限り人権侵害ゼロ	可能な限り人権侵害ゼロ	10, 12, 17
4 公正かつ柔軟な経営体制					
取締役会の多様性の推進	・ 社外取締役の登用 ・ 女性役員の積極登用 ・ 国際性を含む、多様なスキルの確保	・ 社外取締役 5名(5/12) ・ 女性役員 3名(3/15) ・ 外国籍役員 0名(0/15)	⇒ 積極的に3分の1以上登用 ⇒ 積極的に女性役員を登用 ⇒ 国際性を含む、多様なスキル確保の実現	—	5, 16, 17
取締役会の実効性向上	・ 第三者機関評価を通じた、重要課題の選定と改善活動の進捗	・ 継続実施中	⇒ 毎年の課題設定に対して継続的な改善活動を行う	—	16, 17
5 働きがいのある職場環境					
働き続けたいと感じる体制・制度の実現	・ 若手社員(新卒～3年目)の離職率 ・ 有給取得率 ・ エンゲージメントサーベイ	・ 離職率 11.7% ・ 有給取得率 72.9% ・ エンゲージメントサーベイ実施重要項目・目標の設定	⇒ 離職率 9.0% ⇒ 有給取得率 70.0% —	離職率 6.0% 有給取得率 80.0% —	5, 17

▼当社のサステナビリティに関する取組みの詳細については
<https://www.milbon.com/ja/sustainability/> をご覧ください。



● 最新の主なサステナビリティに関する取り組みのご紹介

ESG投資指数「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に選定

当社は、ESG投資の世界的指数「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄にこの度初めて選定されたことをお知らせいたします。「FTSE Blossom Japan Index」は、ESG（環境、社会、ガバナンス）の対応に優れた企業を選定するため、代表的なESG評価機関の一つであるFTSE Russell社が開発した指数です。FTSE Russell社の評価は、コーポレート・ガバナンス、健康と安全性、腐敗防止、気候変動といった分野で行われており、「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄である企業は環境、社会、ガバナンスに関する様々な基準を満たしているとされています。



FTSE Blossom
Japan Index

生物多様性保全へ向けた取り組み

当社は「生物多様性のための 30by30 アライアンス」に参画し、メンバーとして、2024年5月に【亀山里山公園「みちくさ」】において生物多様性保全活動を実施しました。本活動は、「自然共生サイト」へ登録された【亀山里山公園「みちくさ」】がどのような配慮のもと生物多様性の価値を長期に亘り保全することが可能な場所として認定されたのかについて園内を周遊しながらレクチャーを受け、園内のため池に生息するアメリカザリガニ（特定外来生物）を駆除する体験を通じて生態系を維持することの難しさを学びました。今回の学びを受け、ゆめが丘工場の自然共生サイト化へ向け検討を進めてまいります。ミルボンでは自社のオペレーションだけでなく、地域をはじめとしたすべてのステークホルダーとともに生物多様性の共存に貢献していきます。



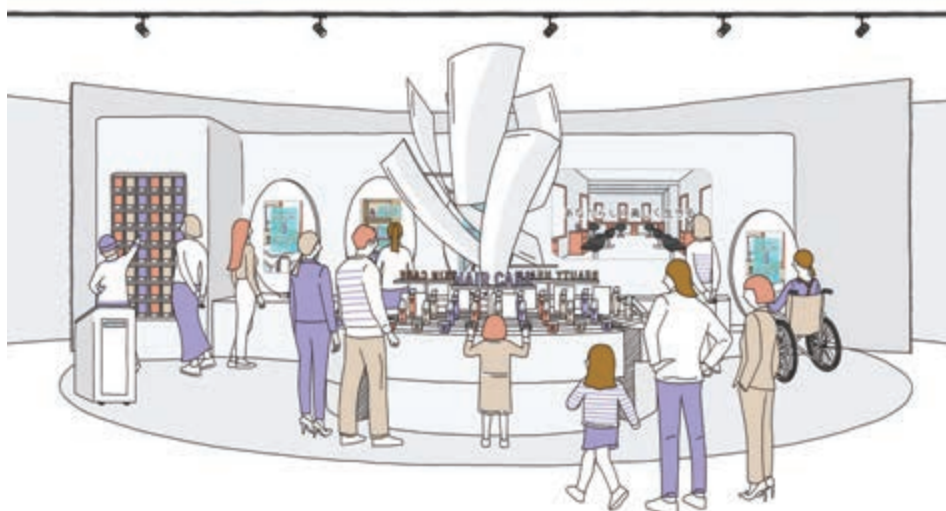
「生物多様性のための30by30アライアンス」とは、2021年6月のG7サミットで合意された「G7 2030年自然協約」に基づき、生物多様性の損失を食い止め、回復させるというゴールに向け、2030年までに陸域と海域の少なくとも30%を保全・保護することを目指すものです。



Osaka
Healthcare
Pavilion
Nest for Reborn

大阪・関西万博「大阪ヘルスケアパビリオン」 ミルボンブースのご紹介

ミルボンは2025年日本国際博覧会（略称:大阪・関西万博）「大阪ヘルスケアパビリオン」へ協賛^{*1}しています。パビリオンに出展するミルボンブースをご紹介します。



美しくあること=心豊かであること

ミルボンは、ヘアデザイナーを通じて、世界中の人々の美しい生き方を応援しています。美容室が、美容と健康を通じて生活者の人生に寄り添う地域のインフラ「ビューティプラットフォーム」となることで、美容室から人が、街が、世界が美しく、豊かになるものと信じています。

ミルボンの目指す「美容室を通じて美しさを届け、世界中の住み続けられる街づくりに貢献したい」という想いと、大阪・関西万博のテーマ「いのち輝く未来社会のデザイン」そして、「大阪ヘルスケアパビリオン」のテーマ「REBORN」に込められた「すべての人が自分らしい生き方を見つめ直すことで新たな自分へ生まれ変わる」というメッセージに強い親和性を感じ、協賛を決定しました。

この協賛を通じ、人々が自分らしく、心豊かに、美しく生き続けられる社会の実現を目指していきます。

*1 ミルボンは大阪・関西万博「大阪ヘルスケアパビリオン」のプレミアムパートナーです。

concept 「あなたらしく・美しく生きる」ためのミライの美容室

ミライの美容室はパーソナライズされた「あなたらしく・美しく生きる」ことを実装する場所に。これまでの美容室のあり方がアップデートされ「らしく生きること」を提供してくれる場所となり、「美しく生きること」をミルボンから世界に向けて提案していきます。

体験概要

1 ビューティプラットフォーム—ミライビジョン動画

これまでの美容や健康との関わり合いを時代の変遷を交えながらご紹介。さらにミルボンが考えるこれからの美容と健康のインフラ「ビューティプラットフォーム」の1つのあり方を表現している動画をご覧ください。



2 ビューティプラットフォーム—ミライ没入体験

実際にミライの「ビューティプラットフォーム」を体験していただきます。自宅や美容室でこれまでとは違う美容と健康との関わり合い方を、まるでその場所に存在しているかのような感覚で体験していただきます。



3 3つのケア(ヘアケア・スキンケア・ビューティヘルスケア)×PHR^{※2}体験

大阪ヘルスケアパビリオンで取得しているPHRを利用した製品レコメンドを体験していただきます。ミライではPHRや嗜好性及びヘアデザイナーのアドバイスをもとにした最適な製品をおすすめすることができます。



4 サンプル体験

ミライのビューティプラットフォーム体験にご参加いただけただ方に、美容室でのパーソナライズ体験を表現する製品サンプルをお持ち帰りいただけます。



※2 パーソナルヘルスレコード(個人の健康等に関する情報)

▼2025大阪・関西万博「大阪ヘルスケアパビリオン」ミルボンブース特設サイト
<https://expo2025.milbon.com>



New Products

Hair Care



Aujua

2025年2月8日発売

オージュア エイジング^{*1}ヘアケアシリーズ アルティールライン

※1 年齢に応じたお手入れのこと

根元から毛先まで、芯があるのにやわらかい質感で
カラーデザインを楽しみ続けられる髪へ

商品 | 髪がまとまらず乾燥したエイジングブリーチ毛^{*2}を
特長 | 芯があるのにやわらかい髪へと導く濃密保水^{*3}ケア。

※2 年齢を重ねた髪にブリーチをした毛髪のこと ※3 保湿によりうるおった状態のこと

MILBON &

“milbon”& モノクロマティックシリーズ

2025年3月8日発売

なめらかな仕上がりで創り込んだ感のない
軽やかな動きを表現するスタイリングシリーズ

商品 | ブロー前に下地を整えるアイテムと、
特長 | 好みの質感で選べる仕上げ剤の
3ラインナップを展開。



フローズ
ブローアウト
フォーム

ブロー前に使用することで、
熱から髪を保護しながら
スタイルのベースを創る



パールペット
テクスチャ
ライジング
クリーム

軽やかで
うるおいのある
ツヤ・束感を与える



パフ
フィニッシング
ペースト

ふんわりとした根元と
エアリーな動きを
生み出す

Beauty Health Care

LASSICAL

ラシカル (追加アイテム)

2025年4月11日発売

すこやかさをめぐらせ、
体の内側から美しく生きる人へ



スノウ ケア
ショット

すこやかさを守り
透明感のある日々を導きます



プロテクト
ケア
ショット

クリアな美しさを
守ります



グレイ ケア
ショット

美しく、色鮮やかな
毎日をサポートします

商品 | 人が本来持っている、血液を循環させる機能に着眼した
特長 | 美しさのベースをはぐくむインナーケアアイテム。

Cosmetics

im

アイエム

ブロウ&ラッシュ カラーマスカラ (追加色)

〈美容液アイブロウ&マスカラ〉

“見たまま発色”で眉毛とまつ毛に
自分だけの色遊びを叶える

2025年2月8日発売

商品 | ヘアカラーに合わせて選べる。
特長 | 眉毛&まつげの2way仕様。



IMPREA

インプレア バランスチューナー

2025年2月8日発売

ゆらぐ肌も心も、しあわせに。
植物の力でうるおう化粧液

商品 | 外部ストレス*による肌あれもケアする
特長 | ※乾燥等による

- ・心地よいみずみずしい質感
- ・しっとりするのにベタつきが少ない
- ・アルコールを低減した処方



01 PEACH

血色感のある
ナチュラル
トーンアップ



02 LAVENDER

透明感のある
クリア
トーンアップ

2025年2月8日発売

インプレア カラースフレ UV

色と光のコントロールで、“すっぴん映え”を叶える、
スフレタッチの日やけ止め美容液

商品 | ふんわりやさしいスフレタッチの日やけ止めミルク。
特長 | 色ムラをカバーしながら自然なトーンアップを叶える。

- ・SPF50+/PA+++
- ・UV耐水性★★ (スーパーウォータープルーフ)
- ・美容液65%配合 (粉体および紫外線吸収剤を除くエマルジョン成分)

株主総会会場のご案内略図

場所 東京都中央区日本橋蛸殻町2丁目1番1号

ロイヤルパークホテル2階「春海」

TEL(03)3667-1111 (代表)



- A** 東京メトロ／半蔵門線 水天宫前駅 4番出口直結
- B** 東京メトロ／日比谷線 人形町駅 A2出口 徒歩5分
- C** 都営浅草線 人形町駅 A3出口 徒歩8分

※誠に恐縮ながら、お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。