

——近年のジャパンビューティプロダクツの状況を教えてください。

高木 2020年に始まったコロナ禍で、化粧品市場は大きく低迷しました。当然、私どもの売り上げも減少したのですが、市場の縮小幅ほどではなく、底堅い動きになっていると感じています。その要因はいくつかあります。一つは、お付き合いの長いお客さまが多く、コロナのような未曾有の事態と一緒に対応することができたことです。また、コロナ下のニーズを取り込み、得意先のヘアケアブランドが大きく成長したことも業績を下支えしてくれました。16年から設備投資を行い、新生産ラインを整えていたことで、需要の急増に対応できたことは、未来を見据えた投資の重要性を再確認できたと思います。さらに我々の強みである、二重まぶた化粧品やまつげ美容液などの目周り製品がヒ

事業領域再拡大と海外大手進出で競争激化

インタビュー

ジャパンビューティプロダクツ

高木正好 代表取締役

ワクワク感を生む社員を育て 「キラリと輝く会社」を 実現する

ットしたことも追い風になりました。私たちのような小規模な会社は、ニッチ市場を攻めなければいけないと考え、約15年前から二重まぶた化粧品を手掛けるようになり、それ以来、地道に目周りの技術を磨いてきたことが功を奏したと思います。

——得意分野があると、競合に取引先を奪われることがない。不測の事態だからこそ、自社の強みを再確認できましたね。

高木 私たちは、ノンケミカルの日焼け止め、化粧下地のノウハウも豊富に持っているんです。きっかけは15年以上前から製品の安全・安心や環境への意識が高い顧客層を持つ生協さんとの取引が始まったことです。特にノンケミカルの日焼け止めは大変好評で、私たちの強みの一つになっています。近年はクリーンビューティやSDGsが注目を集めていることから、界面活性剤の不使用や天然由来成分100%の処方組などナチュラルな処方を探掘りしており、企業からの引き合いが増えています。22年12月に日焼け止めの

粧工連自主基準として「耐水性」が導入されました。UV耐水性の星二つを取得するのはハードルが高いのですが、私たちはいち早く研究開発に取り組み、一つの商品で星二つ、SPF50+を23年1月下旬に取得しました。UV耐水性星二つとSPF50+を両立したノンケミカルの日焼け止めを、どこよりも早くご提案いたします。ノンケミカルの化粧品は安全・安心のイメージが根付いています。敏感肌処方のエビデンスも取得して、しっかりとお客さまにアピールしていきます。

企業の財産である 人材への投資を強化

——コロナ禍も落ち着き始めましたが、成長回帰に向けた取り組みはありますか。

高木 急成長は目指さず、足元を固めながら、着実に市場シェアを獲得していきたい。その鍵を握るのはODMの強化で、22年度はそのための種まきを行ってきました。私どもは3カ年毎の経営計画



を立てているのですが、現在、23年度から25年度までの新しい計画を練っているところです。重点施策は、提案処方の拡充、マーケティングや研究開発の強化、安全・安心なモノづくりなどです。各事業部が具体策を練っているところですが、「キラリと輝く会社」「ワクワクする会社」「ワクワクする自分」の三つを大事にしていこうと呼びかけています。

——どういうことでしょうか。
高木 数多のOEMメーカーの中から、お客さまに選ばれるには、

私たちと仕事をすると面白そうだと、思ってもらわなければいけません。だから、他社にはないキラリと輝く会社にならなければいけないし、社員も会社や仕事に対してワクワク感を持ってもらわなければいけないんです。例えば、営業が新規の取引先を獲得したり、研究開発が画期的な処方を開発したり、工場で生産した商品が店頭で並んだときなど、私たちの仕事の成果に喜びを感じるようになるれば、自ずと社員間のコミュニケーションが活発になり、仕事の

質が高まる。その結果として、お客さまへの提案にも磨きがかかり、満足度も高まって、業績に良いインパクトが生まれると考えています。

——自社の魅力を積極的に発信し、ファンを生み出すのですね。

高木 私たちの大きな課題は、企業の認知度を高めることです。1966年創業の老舗OEMメーカーで、得意先1社1社と丁寧なお付き合いを続けてきました。この姿勢はずっと変わりませんが、研究開発や生産設備への投資を行わなければ、得意先への貢献は限られてしまう。これまで以上に取引先を増やし、トップラインを引き上げるには、化粧品業界における認知拡大が喫緊の課題になると考えています。その中で特に強く訴えるのは、「しっかりと良い商品を作る」という社員一人一人が生み出す信頼で、それを積み重ねることでOEM業界の中でキラリと輝く存在になりたいと願っているんです。企業は何よりも人が大切。従業員がやり甲斐をもって働ける環境づくりに力を入れていき

ます。

多様なスキルを得る 機会を増やす人事制度

——御社の特徴の一つとして、東京の一等地である銀座に本社があること。そして研究所も併設しているのは、自社の魅力発信に役買うのではないのでしょうか。

高木 本社は東京駅から近く、遠方からのお客さまも気軽に立ち寄れます。本社内の研究所では、実際に香りやテクスチャーを確認しながら打ち合わせを進めることができます。化粧品品の満足度を左右する多様な要件について、お客さまと密にやり取りできることは、私たちの強みの一つだと思います。

——研究開発は提案力の基盤です。力が入りますね。

高木 研究開発のメンバーは女性が中心です。化粧品品の魅力をユーザーとしても深く知る女性だから気が付けることが多いです。からね。だから、結婚や出産など、ライフステージの変化があっても働



で、遅滞なく生産を行うことにつながったんです。このような人事制度は全社に展開したいと考えているんです。

——福島工場の社員は、どのように活躍したのでしょうか。

高木 弊社福島工場は主に、多品種少量生産です。パズルを組み合わせるように都度、設備を組み換え、小ロットの生産を効率的に行っています。通常時であれば、各工程の担当者が設備を管理していますが、コロナの感染拡大時は人員が不足。でも、さまざまな職務を経験した社員がいますから、欠員が出た工程を他の社員がカバーすることができたのです。また、ジョブローテーションを地道に続けたことで、部門の壁を越えるコミュニケーションが生まれています。その結果、工場の改善提案数は右肩上がりに増え、現在は、多い時で私が着任した16年比で20倍になることもあります。ですから、このマルチタス

クを意識したジョブローテーションを本社に水平展開し、商品開発の担当者が営業に移動したり、その逆に挑むなど、マルチタスクの経験者を増やしていきたいと考えています。

——先ほど、人が大事とおっしゃいましたが、さらに投資を拡大するのですか。

高木 特に社員の視野を広げることで、組織を活性化し、お客さまへの提案力を高めていきたいのです。確かに、コロナ禍は、化粧品業界に逆風となりましたが、リモートによる研修やセミナーが定着したことは人材育成に役立ちます。例えば、福島工場がある福島県田村市は、郡山などの市街地から離れています。社内外の研修を受ける機会は少なかったのですが、いまはリモート経由でさまざまな知識に触れることができました。これは工場に限った話ではなく、全社員のスキルアップの機会を増やしていきたいですね。

——人手不足が深刻化しています。御社の課題である認知拡大では、人材を大切にしている企業である



銀座の本社内にある研究所。

実際に香りやテクスチャーを確認しながら打ち合わせを進めることができる

校では、社会科教育の一環として授業をさせていただったり、18年から毎年、地元の高校から新入社員を雇うようにしています。また、市役所や商工会議所などの連携を強化し、私たちも地域社会の一員であることを強く意識した活動を継続しています。地域社会との交流が増えたことで、特別支援学校の方々と話す機会が増え、福島工場初の取り組みとして障がい者の雇用も生まれたんですよ。コ

ロ
ナ収束後は、社会に飛び立つ地元の高校生を対象にメイク教室を開催するなど、さらに地域社会での存在意義を高めていきたいと考えています。
——社会との関係強化は、全社的な取り組みにするのでしょうか。
高木 先ほど、私どもは着実に市場シェアを高めていきたい、と申し上げました。それには、化粧品を通じて社会をより良くする提案をお客さまにしなければいけません。昨今はクリーンビューティやSDGs、ヴィーガン、フェムテックなどが話題になっていますが、いずれも社会や生活のサステナビリティが強く問われていることを示しています。このような社会の要請を素早くキャッチして、自分たちの仕事に落とし込むには、会社と社会の関係性を密にし、社員一人一人の意識を高めることが必須なのです。その点、福島工場では貴重な経験を積みました。それを生かして、ジャパンビューティプロダクツの存在意義を引き出し、世の中に広く発信していきたいと考えています。★

ことをアピールすることも必要です。ね。

高木 特に工場は顕著ですが、年齢構成が高くなっており、将来を見据えて若年層の雇用を強化することが必要だと考えています。私ども工場は、従業員一丸の体制を維持することで丁寧なモノづくりを追求しています。先ほど申し上げたように、マルチタスクのジ

ョプローションを通じてコミユニケーションが円滑になるとも、正社員もパート社員も対等な立場で職務に励む意識を持つことで、社員の定着率は非常に高いんです。これも、安全・安心のモノづくりに一役買っているのですが、これまで以上に採用が難しい時代になることを考えると、地域における我々の存在意義を明確に

打ち出していかなければいけないと考えています。
——具体的な動きはありますか。
高木 福島工場が竣工したのは1998年ですが、私が着任した2016年まで地域社会との交流は少なかつたんです。そこで取り組んだのが地元の小学校、中学校、高校に声をかけて、工場見学に来ていただくようにしたこと。中学

校では、社会科教育の一環として授業をさせていただったり、18年から毎年、地元の高校から新入社員を雇うようにしています。また、市役所や商工会議所などの連携を強化し、私たちも地域社会の一員であることを強く意識した活動を継続しています。地域社会との交流が増えたことで、特別支援学校の方々と話す機会が増え、福島工場初の取り組みとして障がい者の雇用も生まれたんですよ。コ