

人材育成を起点にした組織変革を促し 強みを磨き上げる

部門の交流を深め 提案力強化を図る

——2025年は中期3カ年計画の最終年度でした。

高木 定量的な数値目標に関してはおおむね計画通りに推移しました。ただ、安定的な成長を図るための基盤の再構築については課題の残る結果となった部分もあり、その点に関しては精査し、改善策を講じ、次期中期経営計画でアップグレードした形で反映していきます。一方で、通常の業務を重視してきた半面、

これまで手が回りにくかった人材育成・活用についても、本中期経営計画の期間中に本格的に取り組みを強化。まずはマネジメント職の研修の在り方の改革に着手しました。ジャパンビューティプロダクツのマネジメント層の中には中途採用者も増え、多様な人材が在籍してくれています。前職で得た経験を活かしてマネジメントに当たってくれています。マネジメント手法が属人的になることで様々なギャップが生じるようになり、そこに課題を感じていました。そこで、外部のリソースを生かし

た統一研修を実施。25年中に大半のマネジメント層が受講を終えましたので、参加者を一堂に会し研修で得た知見を共有。研修プログラムには一般社員が身につけておくべき知識やスキルも多かったと聞いていますから、次年度以降にジャパンビューティプロダクツ独自の人材育成プログラムとして落とし込み、社内の一体感創出にもつなげていきます。

——経営層から現場まで意識共有を進めていくと。

高木 人材育成に関しては一朝一夕に成果が上がるものではない

と考えています。とはいえ、役職を超えたコミュニケーションの活性化、組織として変化し続けるための意識づけといった研修の中でもベーシックな点についてはすぐに着手できることもあり、すでに変化の兆しも見え始めています。引き続き、長期的な視点で従業員の資質向上に取り組み、取引先への貢献度を高めていきます。

中途社員の経験を生かし 顧客接点拡大を実現

——25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 ジャパンビューティプロダクツが強みとするノンケミカルUV、目もとと関連の各カテゴリーではニーズの多様な背景に需要が分散。例えばUVでは、企業によりケミカル処方希望するところもあり、ジャパンビューティプロダクツが提供するノンケミカルUVの価値を十分に伝えきれていなかったように感じます。実際

23

年、24年の受注増への対応に重心を傾けた一方で、営業活動の

注力度合いが相対的に低くなっただけは否めませんでした。そこ



ジャパンビューティプロダクツ 社長

高木正好

で、営業の再強化を最優先で進めました。化粧品および周辺業界で人材の流動性が高まっている中で、ジャパンビューティプロダクツでもサロン業界の経験者など多様な人材の応募が増えています。そうした社員の前職のスキルや人脈を生かし、肌勘のある分野の企業に対する営業に同行してもらっています。これまでジャパンビューティプロダクツでは着手できていなかった新たな分野での営業接点の拡大につながっており、新規受注も獲得できるようになっています。

——そのほかのカテゴリーはいかがでしたか。

高木 ヘアスタイリング剤の受注が堅調で業績を支えました。ヘアスタイリングカテゴリーでは、ヘアスプレーなど従来から生活者の方が愛用している剤型に加え、ヘアオイルやヘアミルクといった剤型が多様化しており、各企業が市場でしのぎ

を削っています。ジャパンビューティープロダクツとしてしっかりとサポートできる研究開発の深掘りや処方設計の工夫で提案できる処方を増やしていく考えです。

——生産体制の強化について取り組んだことはありますか。

高木 UV製品に関しては25年12月に新たな設備を投入。UV製品の製造は他の化粧品と比較して相対的に工程数が多く、人手もかかります。新設備は充填の行程を自動化するもので、工程数を減らすとともに、そこに携わっていた人員を別の工程に再配置できるといったメリットにもつながっています。これにより効率的な生産を実現。こうした将来の成長に向けた投資は今後も検討し、生産性向上を図っていきます。

——25年の重点項目に上げている組織力の強化ではどのような取り組みを進めましたか。

高木 工場勤務の社員をOEM

事業の営業に異動するなど、ジョブローテーションに着手。生産の現場を熟知している従業員が窓口となることで、お客さまとの議論が活発になり、期待を超える製品の提供につながります。

その意味では、各部署間の連携の進化も図らなければなりません。製造設備の導入の在り方から製品開発まで、営業が収集した顧客のニーズやトレンドをサプライチェーン全体に落とし込むことができるはず。これまでは、製造のプロである生産部門が設備導入をモノづくりの考えのもと実行、つまりプロダクトアウト思考でサプライチェーンを構築するのが一般的でしたが、取引先に売れる製品を提供するために顧客ニーズや市場トレンドを的確に把握し、それを製品開発に落とし込まなければ貢献度は高まりません。マーケットインの思考をいかに生産現場と共有するかがカギになりますから、生産と営業や開発

とのコミュニケーションも活発でなければなりません。生産が考えていること、できること、営業や開発が考えていることを双方で共有しお客さまに対する提案の幅を広げる。例えば工場に新たな設備を導入した際には、何ができるか、そこからお客さまにどんな提案ができるかといった営業戦略も考えられますよね。幸い、私は工場の経験もありますから、生産と営業や開発をつなぐ接点づくりに知恵を絞りました。25年にはこうした取り組みが進み、成果の兆しは見えていますから、引き続き積極展開していきたいですね。

——部門の連携がより強化されているわけですね。

高木 生協の受託を専門で担当する事業部門と、OEM事業部門の連動も強化していきたいですね。事業として明確になっているあまり、それぞれの仕事の範囲が決まっていると捉えられていたかもしれませんが、そこに課題

も感じていました。各事業にはノウハウや知見が蓄積されていますから、生かし合える部分はあるはず。特に製品企画に関してはもともと融合が図れると感じています。現場に耳を傾けると、双方ともやってみたい気持ちは持っているようですから、組織改編という大きな施策だけではなく、日常的に交流しやすい空気感を醸成することも大事と感じます。現在、企画営業課が主導的に各部門を巻き込んで横ぐしを通す活動を進めてくれていますので、今後の進化に期待しています。

工夫を凝らした処方提案で取引先の顧客層拡大に貢献

——26年1月開催のCOSME week 2026 TOKYOにも出展。どのような発信をしましたか。

高木 ジャパンビューティープロダクツとして3回目となる化粧品

品開発に出展。目玉として、サンプル発送数、製品出荷数、メルマガジンの開封率などのデータから導き出した人気ナンバーワン処方を集積して展示。サンプル発送数ナンバーワンのノンケミカルジェリーUVミスト、製品出荷数ナンバーワンのヒト幹配合まつ毛美容液、メルマガ開封率ナンバーワンの水性ネイルなど六つのカテゴリーのナンバーワン処方を伝えました。そのほか、ジャパンビューティプロダクツが得意とするノンケミカルUV、目元関連の幅広い処方剤型の紹介、新規処方の四つのゾーンでブースを構築。幅広い業態の多くの方に来場いただきました。

——手応えはいかがでしたか。

高木 例えばリフトアップアイシャドウは初日から興味いだくことも多く、サンプルを求められる方も多くいらっしました。まぶたに塗って、乾いたらリフトアップ感を感じられる

新機能で、手軽でありながら若々しい目もとを演出できます。ヘア関連では部分白髪染めマスカラ。マスカラタイプの白髪染めは多様なブランドから発売されていきますが、今回提案したのはちょこんと数本はねる「アホ毛」対応機能も兼ね備えています。最近では若者向けのアホ毛対策製品が店頭

に並ぶようになりましたが、白髪に悩む世代にも新しい気付きを提供できると確信しています。そのほか、ふたえまぶたのアイシャドウが同時に完成する色付きのふたえまぶた形成剤、

チーク、アイシャドウ、リップといったメイクが一本で完成するマルチコスメを展示。ユニークで機能性の高い化粧品を製造可能なジャパンビューティプロダ



強みを生かした提案で取引先の優位差別性をかなえる

クツの製品開発力とともに、お客さまの顧客層拡大に貢献できることを伝えました。今後の商談や営業提案に期待したいですね。

——26年に特に注力していくことについてお聞かせください。

高木 26年4月から新3カ年中期経営計画が始まります。今年はその初年度となります。これまでの中期経営計画で進めた人材育成、組織変革、営業強化といった事業改革の種まきはほぼ終わり、残った課題の改善に向けた布石を打ちながら、実績を上げていくフェーズに移行します。基本的な方向性は現中期経営計画を踏襲しますが、各事業部の戦略や施策に関しては、定性的、定量的な成果をまとめ、会社全体の方向性を決定していきます。ジャパンビューティプロダクツの強みを磨き上げるとともに、新たな武器の創出も図り、化粧品産業のボトムアップに貢献していく考えです。★