2025 年 4 月期決算説明会　主な質疑応答（要約）

2025 年 6 月 19 日(木)　10：00-11：00
回答者：代表取締役社長　山﨑　貴三代

1. 国内について、マーケティングが課題とのことだが、直接の BtoC が今の時流とズレている印象がある。BtoC 向けのメディアについて、従来型から TikTok など新しいメディアへの移行にどのように取り組む予定なのか？体制がどのように変わったかも含めて教えていただきたい。

   まず、マーケティングがずれているのではないかという厳しいご意見についてですが、これは中国が不調であったこともあり、国内の広告施策において、例えば TVCM のようなことには投資しなかったということによるものと考えます。
   この方針はあまり変えるつもりはなく、これからは新しいメディアに移っていかなければならないということを非常に感じているところです。
   今後は「TikTok」や「Makuake」などの新しいメディアで、どのように成功パターンを作っていくのかということに注力していきます。
   そのために、営業部門とブランド戦略部門を一体化させていた組織をあらためて分け、営業部門は横串を刺してマルチチャネルを活かしていく、ブランド戦略部門は新しいメディアに対する取り組みを強化していく、という役割分担を明確にしました。

2. 新製品の投入について、開発のペースは今後上げていけるのか？それとも数を絞って品質重視で進めていくのか？教えていただきたい。

   これが流行ったからこれを作ろうというようなところには行きたくないと考えています。
   日本で流行っているものが海外でも売れるかというと、そんなに甘くはないとも感じています。
   例えば、国内では広告投資をたくさんすればある程度売上は確保できるかもしれませんが、それはグローバル・ブランド・カンパニーになっていくという趣旨からは外れるのではないかと思っています。
   美顔器のリーディング・カンパニーとして戦っていけるところはどこかというと、技術力をベースに各国の規制や認証をクリアした製品を上市していくことだと考えており、そのために、開発部門への投資を強化しているところです。
   開発ペースが遅い早いということは全く考えておらず、また、これが流行ったからこっちに行こうということでもないということをご理解いただければと思います。

3. むしろ日本の BtoC 市場が異質で、今後グローバルを伸ばしていくにあたって、日本の BtoC 市場を最優先にしていると、同時平行では進めにくいという印象を持ちました。今後の日本の BtoC 市場に対するスタンスや、この市場の位置付けが将来的に変わってくる可能性があるのか？今その過渡期にあるというような理解でよろしいのか？教えていただきたい。

各国の現況を鑑みると、日本が異質というよりも、国によって違うという理解の方が正しいのではないかと思います。
では日本の BtoC の位置付けについて、ヤーマンとしてはどう取り組んでいくのかということですが、これまでのようにいろいろなところに広告費を使ってということではなく、BtoC で広告しながら BtoB にも売っていくということではないかと思います。
BtoC はその国によって違いますが、日本でもまだまだ伸びる余地は十分あり、かと言って BtoB はダメかというと、やはりお買い物に行くときに家電量販店には行かないという人もいないと思うので、そこは両輪でやっていくのが一番正しいと考えています。

4. グローバル展開にするにあたって、社内体制を何か変えたのか？現地ニーズを捉える仕組みはどのように構築されているのか？もしくは今後どういう風に作っていくのか？ご説明をお願いします。

これから新しい国に進出するという時に思うのは、文化や嗜好、何がどう売れるというようなところは、現地にいる現地人の方でないとできないのではないかということです。
ですから、やはり代理店という一番重要なパートナーをどう見つけていくのかが大事であり、一方で、ブランド・カンパニーとしてブランドの資産はこちらがコントロールしていかなければいけないため、そのコントロールをする場所として、中国が専門の部門とそれ以外の国をカバーする部門と、2 つの営業部門を置いています。
そのほか、中国では代理店を置きながら、100%子会社を作って別ブランドを立ち上げ、BtoC への展開も自分たちで始めています。2015 年の中国進出から 10 年が経過し、更なる成長に向けた分岐点に来ているのだと思います。また、当社は中国以外に米国にも 100%子会社があります。
私どもにはいろいろな製品があり、その中でこれがいいと思ってもらったものから展開してもらいますが、それに対して、売るためにはどういうデータが必要でどういうツールが欲しいとか、そういうことにはブランドオーナーである当社が 100%協力していくという体制になっております。

5. 利益の確保のために単価を上げていくという話だが、この物価高の中、美顔器のように生活必需品ではなくかつ高単価の製品に勝算はありますか？

生活必需品ではないからこそ、「どうせ買うなら良いものを」なのかなと感じています。
これまでに 3 万円代の美顔器を出したこともありますが、では安ければ売れるかというと、7～8 万円の方が実は販売台数も、多かったり。これは女性の心理かと思います。

当社販売スタッフの話を聞いていると、美顔器を持っていない人の方が圧倒的に多く、美顔器には機能がいろいろあるけれど、どれを買っていいのか分からないという人がほとんどです。
私どもが、これとこれとこれがありますよ、とお薦めした時に、もちろん機能でも値段でも迷われますが、日本人の場合「どうせ買うなら良いものを」の方が強いのかなと感じます。
そういう意味では、適正な単価というものがやはりあって、私どものコストを十分に吸収できるだけの製品には勝算があるのではないかと感じております。

6. 競合他社がカテゴリーを絞り込み、美容家電に力を入れてきている中で、新商品を投入すればシェアが上がるのかという点を疑問に思ったのですが、国内市場の競争環境についてご解説をお願いいたします。

競合他社と当社のやり方はかなり違うと感じます。
競合他社は、新しい技術やカテゴリーが生まれて、ある程度成長した後に、大量に生産して販売するのが上手だと思います。
当社はどちらかと言うと、新しい技術やカテゴリーを創り出すことが得意な会社だと思いますし、それで良いと思っています。
やはり「一味違うところ」というのを目指すのがヤーマンというブランドだと思いますし、そのために、真面目に研究開発に投資をしています。
中長期的に考えればそういうブランドが生き残っていくのであって、広告費を使えば伸びる可能性はあると思いますが、それは一時的なのではないかという考えです。

7. 中国では来年 NMPA の認証を取った製品を投入予定とのことだが、この規制が結局吉と出るのか？凶と出るのか？現時点ではどのようにお考えか教えてください。

中国で NMPA の規制が始まってどうなるのかということについて、これも実は非常に面白いところがあって、NMPA の認証を取ったものが売れているかというとそうでもない。中国の人は気にしてないのかなと感じるところがあります。
ただ、広告表現は非常に厳しくなります。
中国の市場を見ていると、NMPA の認証を取ったものを大々的に売っていこうではなく、どちらかと言うと、当社が開発した「CERTEC *（サーテック）」という新技術のように、規制にかからない技術で「先端です」と謳った方が売れるのではないかと感じます。
ただ、これは 2026 年 4 月に始まってみないことには何とも言えないので、NMPA の認証取得には引き続き力を入れていく予定です。

*… Cell Energy Regeneration Technology. 肌深部(角質層まで)に熱電気刺激を与える独自技術の総称を指した造語

8. 今後の海外展開の方針について。中国のように代理店経由から子会社を通した自社展開に切り替えていくのか？今後の製品展開・進出予定国などの方針は？

中国ではやはり何本か柱を持った方がいいだろうということで、決して代理店との取り組みをやめて切り替えていくということではありません。
柱の一つとして、上海子会社では代理店が取り扱っていない製品や化粧品などを展開し、浙江子会社では BtoC で同様に展開していこうという動きになります。
それから、進出予定国ですが、私どもはパートナーを選ぶことをかなり慎重に進めており、一度始めたら長く付き合って、お互いにノウハウを創り上げていくということが非常に重要であると思っています。
国によって進出できるできないがありますし、規制の問題もあります。
ただ、逆に言うと、規制による壁を作ってくれている方が、真面目にちゃんと規制に対応していけば、その壁で競合他社が参入しにくいという面もありますので、そこは今後も投資をしてやっていきたいと考えています。
今期に新規進出の予定はまだありませんが、展開を始めて間もない国がたくさんありますので、そこに注力していくのが 52 期ではないかなと考えています。

9. 新規参入企業の中には驚くような製品を多く出していると感じるところがあります。
御社も他社とは違う製品を出していくということですが、市場創出力・製品創出力を強化するにあたって、どのように取り組んでいく予定か教えてください。

例示された企業の製品が驚くようなものと言われたことに私は驚いています。
日本では初めて聞いた、となるかもしれませんが、グローバルに通用するかというと、たぶん通用しないと思います。
私が思う市場創出力とは、やはり技術に裏付けされたもので、自分で特許を取って、その特許を使った他社が作れないような壁がある製品を作って、新しい市場そのものを創っていくことです。
中長期的にグローバルに伸びていくブランドになっていくことを見据えて、どの分野で何を開発し、どこに力を入れていくのかだと考えており、足元でどうのこうのではなく、次を創っていくというところに行きたいと思います。
そうしないと、日本もおそらく中国と同じように、みんなで同じようなものを持って来て、広告費をたくさん使ったところが勝ち、みたいになってしまうと懸念しており、それは違うのではないかなと感じています。