



「現代の社会情勢に柔軟に対応できるアイウェアブランドを目指す」
株式会社
インターメスティック
代表取締役社長 上野 博史

日本を代表するメガネブランド「Zoff」を展開するインターメスティックは、日本品質のアイウェアを、Tシャツのように誰もが気軽に手に入れられる時代を創り出すことを目指している。戦略の鍵は、適正価格を維持しながら社会情勢を捉え、常に新しい価値を生み出し続けることにあると上野氏は話す。

「日本企業の強みの一つは、すべてのステークホルダーが利益を得ることを理念としている点です。顧客、サプライヤー、社会の三者が利益を享受する「三方よし（さんぼうよし）」と呼ばれ、明治時代に始まった商売哲学であり、日本企業の骨子として現在も存在し続けています。自社の利益だけを追求するのではなく、社会情勢を掴み、柔軟にその課題に対応する。それにより人々が現在必要とする製品やサービスを適正価格で提供し続けたいと考えています。」

その中で日本は急速に進む少子高齢化により、労働人口の減少や国内市場の縮小といった問題に直面している。「高齢化に伴いメガネを必要とする人は増えていくため、勝機とも捉えています。団塊ジュニアが総人口の約8%を占め、メガネを必要とする年齢に達しています。当社は以前、20代と30代が売上の70%を占めていましたが、現在は10代から50代まで各年代が20%弱となり、事業拡大がバランス良く行われていると言えます。そして今後も、老眼

日本品質のアイウェアを すべての人に

社会と環境の変化を見据え、高品質なアイウェアを手頃な価格で提供する株式会社インターメスティック。

その舵取りを担う代表取締役社長上野氏の熱いビジョンに迫る。



Zoff原宿店の様子



Zoff NEW STANDARD



Zoff Virtual Counter

をポジティブに捉える世の中を形成していきたいと考えています。」

また、東南アジアでは10代の80%が近視と推定されている。若年層の近視増加への対応は同社にとっても重要な課題である。「Zoffが提供するサービスのひとつに、視力が変わりやすい成長期の子どもたちに1年間、無料でレンズの度数交換ができる『U-18』があります。他にも、近視の抑制に関する情報を紹介するパンフレットを作成し、全国の眼科や小学校に配布しています。」

同社は子どもの近視予防にも力を入れており、視力低下の一因であるスクリーンタイム増加への対策など、子どもたちが目の健康に必要な生活習慣を身につけるための授業を実施している。

「パンデミックによって引き起こされた行動制限により、子どもたちのスクリーンタイムが増加、視力低下を抑制できると言われている『遠くを見る機会』が減少しました。外出しても常にスマートフォンやタブレットなどを見ているため、視野が狭くなり、外の世界に対する興味や理解が制限される傾向にあります。子どもたちに対し、画面の中の世界だけではなく、どのように現実の世界に対し視野を広げてあげることができるかが、全人類の課題であると考えています。」

Zoffは企画から製造、販売までを一貫して行うSPA型のビジ

ネスモデルを2001年にメガネ業界へ初めて取り入れた。一方で日本の眼鏡市場は創業時の6,000億円から4,000億円にまで縮小している。

「現在に至るまで、新しいメガネを買う理由は、紛失や破損、見つらなくなったことが一般的です。私たちはSPAモデルを推進し、メガネを必需品ベースから欲求ベースの商品にシフトさせることを目指しています。ニーズをウォンツに変えることは、アパレル業界とは大きく異なり、眼鏡業界では非常に困難です。アパレルで新しい商品を企画してから市場に投入するまで約2週間かかるのに対し、メガネは半年以上の期間が必要です。これは本来のSPAでは無いと考えています。製品を安く作ることはどの企業でもできますが、そこに日本品質をどのように維持・向上し、短期間で製品を提供するかを模索しています。PDCAサイクルのスパンを短縮し、改善を繰り返すことがブランドの成長、そして市場の拡大につながると考えています。」

同社の戦略には、気候変動、デジタル化、新型コロナウイルスのパンデミックなど、現代のさまざまな社会的・環境的状況への対応が含まれている。その具体的な例として、コロナ禍に開始した、ブルーライトカットレンズの追加料金無料化や、マスク着用時の快適性を保つ曇りどめレンズなどが挙げられる。また、通常のメガネにアタッチメントをつけることでサンングラスに変わるZoff NIGHT&DAY、約2,000人の顔データをAIで分析し

開発したZoff NEW STANDARD、ユーザーがオンライン上でさまざまなメガネを試着することができるZoff Virtual Counterなども同社の革新的な取り組みである。

「社会情勢の変化に対応するためには、社会課題と将来的に人々に必要とされるものを見極める必要があります。変化する社会情勢に、R&D戦略やイノベーションを反映することができるよう準備しています。」

人口減少、少子化が進む日本では、多くの国内企業が海外でのプレゼンス強化に動いており、インターメスティックもその例に漏れない。

「特にASEAN地域は、若年層が多く近視人口も増加傾向であることから、大きな成長の可能性を秘めています。」

そして、同社の事業拡大だけではなく、持続的な文化醸成を上野氏は目指している。

「私は日本の政治家であった後藤新平の言葉を信念としています。彼は、『金を残して死ぬ者は下、事業を残して死ぬ者は中、人を残して死ぬ者は上だ』と言いました。私は、優れた人物は優秀な人材だけでなく、文化をも遺すと考えています。メガネを通じて新しい文化を創り出し、後世に遺すことが私たちZoffの使命です。」