

# 新事業へのチャレンジ

創業のきっかけは「日本の良いものを世界に伝えたい」という想いです。福井県鯖江市というメガネの一大産地があるのを知ったことはまさに、その代表的なものでした。経営共創基盤にいたときも、中小企業や病院の支援・再生など地域活性化に携わる業務が多く、当時の経験も現在の事業に結びついています。そのため、本質的に自分がやりたいと思えることは変わっていません。日本の

良いものを世界に伝えたいという気持ちがある原点にあるのです。数ある技術のなかで、なぜメガネに着目されたのですか。清川 もともと私はメガネが好きでした。創業時の段階で30本は所有していたと思います。つまり、私にとって最も愛着のある商材だったので。その商材を、「日本の良いものを世界に伝えていく」ということと連動させることで、現在の事業が生まれています。特に鯖江産のメガネは、海外産に押されて出荷ボリュームが減少傾向にありました。その復活に貢献できないかという気持ちで、オーマイグラス創業へとつながっています。創業への意識については、スタンフォード大学の起業家精神を養う教育を受けるなかで、技術的にも精神的にも、徐々に意識が向くようになったのだと思います。事実、オーマイグラスのビジネスモデルは、授業中に作成したビジネスプランが元になっています。——自身の想いを実現するための「起業」であったんですね。清川 私のように、日本のメガネを世界に届けたいという特定の想いが

## 三度のアメリカ留学を経て想いを実現するための起業

——まずは、起業されるまでの経緯について教えてください。

**清川社長** 大阪で生まれて、高校から東京に出てきました。その後、慶応大学在学中にアメリカへ留学。大学卒業後はインディアナ大学の大学院に進み、会計学とファイナンスを学びました。帰国後、UBS証券株式会社投資銀行本部を経て、株式会社経営共創基盤に勤務。2009年にはスタンフォード大学ビジネススクールに入学し、在学中に株式会社ミスタータデイ（現オーマイグラス株式会社）を創業しました。

ある人は、自分で起業した方がいいと思います。鯖江の会社に就職するよりも、起業してアグレッシブに支援していただいた方が、目指せる世界も広がります。起業は自らが何かを実現するための手段になりつつあるはずですよ。

特にこの5年ぐらいで、起業のハードルは確実に下がっていると感じています。オーマイグラスもベンチャーキャピタルや日本公庫から資金調達をしています。ベンチャー企業における資金調達環境は整ってきたと思います。日本においても、起業のためのエコシステムが確立されつつあるのではないで

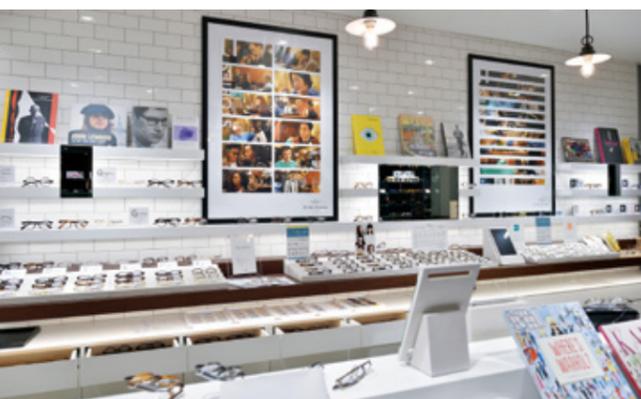
しょうか。私の周りで起業している人にも、どこからも資金調達できないという話は、レアケースになっていない印象です。その点、インフラは整っていると聞いていいでしょう。少し探せば、支援してくれる人はたくさんいます。

——現状、Eコマースでの販売や店舗数を拡大されていますが、当時のようなプランを考えられていたのですか。

**清川** 当時はとにかく、国産のメガネという商材で新しい需要を創り出し、世界に販売していきたいと考えていました。ですから、Eコマースで

# ECと実店舗の融合で新しい常識を創造 オーマイグラス株式会社（東京都港区）

実店舗とインターネット通販によるオムニチャネルを武器に、国内だけでなく世界12カ国でメイド・イン・ジャパンのメガネを販売するオーマイグラス株式会社。世界三大メガネ産地の一つ、福井県鯖江市の技術を世界へと発信している。難しいとされていたEコマースでのメガネ販売を確立し、海外でも支持されるブランドへと育て上げた秘訣について、代表取締役社長の清川忠康氏にお話を伺った。



明るくきれいに陳列されている店内(上)  
店舗では、検眼やフィッティングも常時対応している(下)

# 新事業へのチャレンジ

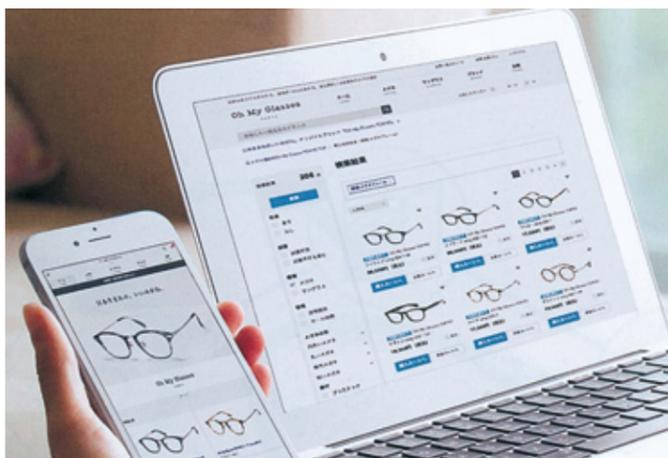
ネットとなります。オムニチャンネルというのは効率的に拡販するための手段ではありません。実店舗とEコマースを融合させることによって、圧倒的に効率を高められます。インターネットだけではブランディングが不十分ですし、実店舗だけでは接客効率に限界があります。その点を解決するためのオムニチャンネルとなります。

例えばオーマイグラスの店舗は、渋谷店にしても新宿店にしても、坪効率を高められるように工夫しています。池袋店の商品展開数は300点ほどですが、一般的な店舗は1,000点ほど置いていますので、いかに絞り込んでいるかがお分かりになるかと思えます。気に入っていただければ、次回以降はインターネットで購入する方も多く、効率化につながっています。

創業前の目論見と実際のビジネスとで、特にギャップが大きかったのはどのあたりでしょうか。清川 良い商品から良いサービスまで、あらゆるマーケティング施策が最適化されていないとビジネスはうまく回りません。その部分に関しては苦労の連続でした。大切なのはバランスです。売れず、売れなければ商売になりません。そういったバランスを常に考えながら事業を行っています。

もちろん、私たちがゼロから作っているのではなく、取引先との協力によって自社ブランドの製品が生まれています。そこにアレンジを加えて、オーマイグラスとしての世界観を醸成しているのです。加えて、我々が実現したいと考えている地域の活性化は、インターネットだけで完結できるものではありません。現状、多くの商品は実店舗で消費されています。そう考えると、ビジョンの実現には店舗展開が欠かせません。

## オンラインストア



鯖江産の自社ブランド商品から世界的なブランドまで、国内最大級の品揃えのメガネ通販サイト「Oh My Glasses TOKYO」。世界中のメガネの中から「運命の1本」を届けるため、直営店での試着サービスのほか、通販サイトで気になったメガネを自宅5日間、送料無料・返品無料で試着できるサービスも行っている。

清川 役割分担は特にしていません。お客さまに合わせて展開していくなかで、それぞれが相乗効果を生み出しています。もちろん、検眼やフィッティングを店舗でしたいという方もいますが、インターネットで完結する方もいます。ただ、いずれにしても高いサービスレベルを維持することは意識しています。とかくインターネットで完結するサービスというのは、対応がドライになりがちです。そういった部分をフォローするために、ウェットなサービスをしていきたいという哲学をもっているのです。「自宅にいながらの試着サービス」や「5日間返品無料」などは、まさにその一環です。

また、インターネット通販は、販売手法の一つであり、時代の流れによって変わります。Webサービスがアプリになったり、パソコンがスマートフォンになったり、手法も媒体も変わっていくものです。しかし、変わらないものもあります。ブランドや商品そのものは、いつまでも変わりません。消費のあり方はハイスピードで変わりゆく現代に



## 世界有数のメガネ産地——鯖江

農閑期の副業として始まった鯖江のメガネ作りは、今では100年超の歴史がある。機械化が進んだ現代においても、多くの工程が手作業であり、歴史が裏付ける職人の高い技術力と、感性、そしてものづくりへの情熱により鯖江の品質が支えられている。

オーマイグラスの自社ブランド「TYPE」「Oh My Glasses TOKYO」は、日本人の目配り・気配り・心配りを反映した繊細なデザインと、鯖江の職人による精密な製造技術を、世界に広める意志を反映したブランドとなっている。

の販売はあくまでも一つの手段として捉えていたのです。たしかにEコマース市場は伸びはじめていましたが、検眼やフィッティングなどの課題も多い時代でした。すでにEコマースで成功している大手インターネット通販会社でも取り扱っていない、メガネという特殊な商材に集中することによって、事業機会があるのではないかという仮説を立てていたのです。

売るといふこの事業には、思った以上に苦戦を強いられました。商品の調達や出荷に関するオペレーションはもちろん、アプリやWebサービスの開発まで、やらなければならぬことがたくさんありました。また、資金もかなり必要になります。その中において、委託交渉、チーム編成、ユーザーインタビュによる検証なども含めて、あらゆる業務を並行して行っていました。準備だけで半年ほどかかったと思います。

## 徹底的なユーザー志向 ブランドを育てていく大切さ

現在、従業員数や店舗数はどのくらいになりますか。

清川 従業員数は70名弱です。店舗は9店舗になりました。渋谷や新宿など東京都内だけでなく、神奈川県、埼玉、千葉などの関東近郊に加えて、大阪や広島にもショップを展開しています。

店舗展開をはじめた狙いは、自社ブランド「TYPE」「Oh My Glasses TOKYO」の強化にあります。「新しい常識を創る」というビジョンを

現するために、質の高い日本製品を世界中の人々に届けていく。そのために、自社ブランドの普及を促進しています。たとえ鯖江のメガネであっても、ただインターネットで販売しているだけでは売れません。そのときのトレンドも加味して、スピード感のある事業展開をしていく必要があるのです。

もちろん、私たちがゼロから作っているのではなく、取引先との協力によって自社ブランドの製品が生まれています。そこにアレンジを加えて、オーマイグラスとしての世界観を醸成しているのです。加えて、我々が実現したいと考えている地域の活性化は、インターネットだけで完結できるものではありません。現状、多くの商品は実店舗で消費されています。そう考えると、ビジョンの実現には店舗展開が欠かせません。

——ビジョンの実現にあたり、やはり、オムニチャンネルが一つのポイントになるのでしょうか。

清川 重要なのは商品であり、ブランドです。あとは、いかに効率的にお客さまの元へ届けられるかがポイントになります。立ち上げからわずか二年ほどで12カ国にまで拡大しました。香港、台湾、韓国、中国、シンガポール、マカオ、オランダ、スイス、クウェートなどで展開しています。それも、鯖江の職人さんたちと構築してきたブランドのおかげだと思えます。香港などでは日本市場よりも人気が出ていますよ。

たとえ似たような商品をコピーすることはできても、ブランドまでコピーすることはできません。歴史に残ってきた商品というものは、やはりブランドという強みをもっているものです。オーマイグラスの商品も、そういったブランド力を築き上げていきたいですね。

# 新事業へのチャレンジ

ないでしょうか。  
また、Eコマースでの販売に関しても、まだ十分に浸透しているとは言えません。お店に来てくれたお客さまへの啓蒙活動を続けていき、地道に伸ばしていければと思います。海外はホールセールが伸びていますので、今後はフランチャイズ展開なども模索するつもりです。  
——市場として捉えたとき、メガネの市場は伸びていくのでしょうか。  
**清川** 伸びていくと思います。日本の場合であれば、高齢化によって老眼鏡へのニーズが増えていきますし、最近ではPCメガネを利用する

人も増えていきますよね。これまでメガネを1本も持っていなかった人が、当たり前前に2〜3本持つ時代になると予想しています。世界市場として考えても、今の倍くらいまで伸びてもおかしくありません。  
——公庫との取引のきっかけについて教えてください。  
**清川** きっかけは知人からの紹介でした。もともとオーマイグラスはベンチャーキャピタルから資金調達をして、ある程度は事業が立ち上がっていました。ただ、IPOはまだ先になりそうですし、先行投資をしながら進めていく必要もあったので、日本

公庫に融資をお願いしたかたちです。ベンチャー企業における日本公庫の立ち位置は、ベンチャーキャピタルと銀行との間を埋めてくれる、唯一無二の存在だと認識しています。立ち上げ期はベンチャーキャピタルから出資してもらい、上場後は一般の金融機関から融資を受ける。その間を埋めてくれるのが日本公庫なのです。特にデット(借入)とエクイティ(出資)での資金調達におけるバランスを考えたとき、デットでこれほど成長志向を支持してくれるところは他にありません。過去、独自のスキームを構築されてきたためではないでしょうか。やはり、チャレンジングな融資を実行することは、意義がある分、大変だと思えます。  
——最後に、全国の中小企業経営者にメッセージをお願いします。  
**清川** 近年では、商品やサービスのライフサイクルがかなり短くなっていると感じます。だからこそ、新しいビジネスを常に仕込んでいかなければ生き残っていきません。ある程度のリソースを新しいことに向けておく。それが、持続的な成長には欠かせないと思います。  
また、スタートの段階から世界を



高品質な鯖江産メガネや海外ブランドメガネを取り扱う店内は、おしゃれにディスプレイされている

## Oh My Glasses

TOKYO

### オーマイグラス株式会社

本社：東京都港区三田3-12-17  
プレクスビルディング8F  
代表者名：代表取締役社長 清川 忠康  
資本金：6億7,165万円  
従業員：69名(2017年9月現在)  
事業内容：メガネ・サングラスの通販サイトおよび販売店舗の運営、自社商品の企画開発・販売  
会社設立：2011年(平成23年)7月  
ホームページ：https://www.ohmyglasses.co.jp/

(聞き手 ライター 山中 勇樹)

意識しておくことも大切です。オーマイグラスも2年で世界12カ国まで拡大していますので、目線を上げれば、世界で活躍することは可能だと思います。  
あとは、行動を重視してスピード感のある活動が続けていくことでしょうか。特に新規事業は、考えても答えが出なかつたり、やってみないと分からなかつたりすることも多いですから、なるべくたくさん行動することが大事です。ただし、クリティカルな失敗は避けるように注意を払っています。  
最悪のケースを想定しつつ、幅広く挑戦していく。そうすれば、どんな事業であっても活路を見いだせるはずです。

品質はあとからついてくるものだと考えています。  
ブランド価値の高いものは、品質がいいのは当然のこととされています。例えば、エルメスのバッグが欲しい人は、品質への期待ではなく、エルメスに対する信頼によって購入しているはずで、品質は良くて当然なのです。  
あるモノに対して、人がファッショントとして捉えたとき、いくら鯖江やメイド・イン・ジャパンを前面に打ち出しても響きません。だからこそ、ブランドとしての良さやファッション性を打ち出すようにしています。  
——オーマイグラスの強みとしては、やはりEコマースで培われたデータの活用ということになりますか。  
**清川** それもありますが、圧倒的に強いのはインターネットを活用した「コスト・コントロール」です。市場価格よりも30〜50%ほど価格を抑えた販売を可能としています。例えばオーマイグラスのブランドであれば、1万8,000円のもの、他社さんであれば3万円以上が普通です。低価格を実現できている要因としては、インターネットを中心とした

効率化の追求にあります。利幅が少なくても成り立つように、ビジネスを設計しているのです。また、デザインについてもなるべくシンプルにしています。極力デザインはせず、既存の金型を探して応用するなどの工夫もしています。  
哲学としては、立ち食いでも良いものを安く食べられるレストランなどが近いと思います。お客さまが求めている部分にフォーカスし、適正価格を実現する。デザイン性と品質のバランスを考慮して、より良いものを提供することを目指しています。シンプルなデザインで、無駄が

ない。そのため海外であれば、「ミニマリスト(持ち物を減らし、必要最小限で暮らす人々)」「や」「禅」と近く見られることもあります。  
彼らが求めているのは、そのモノに対する本質的な価値です。「鯖江」や「メイド・イン・ジャパン」も良いですが、それらはあくまでも良い製品をつくるための手段であり、打ち出し方としてはシンプルにしています。あまり価値観を押しつけないと、お客さまは疲れてしましますし、最終的に気持ちよく買っていない、ただくことの方が大事だと考えています。



オーマイグラス株式会社  
代表取締役社長  
きよ かわ ただ やす  
**清川 忠康**

UBS証券株式会社、株式会社経営共創基盤を経て、スタンフォード大学経営大学院に留学。在学中に米中のスタートアップ企業の経営に関わり、2年次在学中に株式会社ミスタータデイ(現オーマイグラス株式会社)を創業、代表取締役役に就任。主な著書「スタンフォードの未来を創造する授業」(総合法令出版、2013年)。

世界に広がるオーマイグラス  
さらなる成長を目指して

——今後についてはどのようなお考えですか。  
**清川** オーマイグラスというブランドを、世界中で中長期的に支持されるものにしていくことを目指しています。国内に関しても、店舗数を追求するというよりは、ブランドディングに貢献することを意識して検討したいですね。現在は9店舗ですが、無間に100店舗を目指すのではなく、15〜20店舗ほどが目安になるのでは