

成長ベンチャーに訊く FinTech

成長著しいFinTechのトップにインタビュー。発展の軌跡とワークプレイスの変遷。今後の働く場所と働き方は?

これまでの金融機関のイメージといえば、巨大資本に高い知名度、都心に本社を構え、全国に支店網を張り巡らすといったものではないだろうか。ベンチャー企業とは全く逆のイメージだが、この状況が、今、大きく様変わりしつつある。それを強く牽引しているのが、いわゆる「FinTech」の進展である。いまさらであるがFinTechとは、ファイナンス(Finance)とテクノロジー(Technology)を組み合わせた造語で、金融サービスとIT技術を結びつけた革新的な動きを指す。そして、これらを駆使した金融IT分野のベンチャー企業がFinTechと呼ばれていることも、ご承知の通りである。

一口にFinTechと言ってもその分野は多岐にわたり、ブロックチェーン技術を活用した仮想通貨から、容易かつ安全な決済サービスを提供するスマートペイメント、ロボアドバイザーを用いた資産運用、クラウドファンディング、ソーシャルトレーディング等々、あらゆるカテゴリで様々なサービスが提供されている。右の地図は、これらFinTechを分類し、代表的な担い手である企業をプロットしたものであるが、ほとんどの企業が渋谷から六本木を経て大手町・日本橋に至る一直線上に並んでおり、東京におけるFinTech企業の特徴的な集積が見て取れる。

前号から連載が復活した「成長ベンチャーに訊く」第2回目は、この発展著しいFinTechにスポットを当て、各金融カテゴリーを牽引するクラウドクレジット、QUOINE、ウェルスナビのトップにお話をうかがった。三社三様の起業経緯から、創業時のオフィスの様子、そして未来のビジネス像と働き方・働く場に対する考えとは。



QUOINE
 設立 2014年11月
 入居 2018年6月~
 社長室長 紺野 勝弥氏

クラウドクレジット
 設立 2013年1月
 入居 2017年7月~
 代表取締役 杉山 智行氏

ウェルスナビ
 設立 2015年4月
 入居 2017年6月~
 代表取締役CEO 柴山 和久氏

FinTech Category

- 仮想通貨**
IT技術を用いた担保に国内外を問わずインターネット上で使用可能な通貨を開発、取引所を運営
- 決済サービス**
現金や銀行等の手続きを必要としない、カードやQRコード等による「スマートペイメント」の提供
- クラウドファンディング**
商品開発等に資金提供者の寄付・購入を募るプラットフォームを運営しマッチングを図るサービス
- 経営支援**
帳簿、給与、年末調整、税務といった会計業務や、社員の勤怠をクラウド上で管理する法人サポート
- 資産管理**
預貯金や証券、保険等の複数の個人資産を、家計簿アプリ等で一元管理できるサービス
- ソーシャルレンディング**
資金が必要な事業に、WEBを通じて広く個人投資家を募集し貸付け、返済金分配を行うマッチングサービス
- 金融セキュリティ**
画像認識や生体照合等のIT技術の活用で、金融に不可欠な本人証明・決済認証等を提供するサービス
- 資産運用・ロボアドバイザー**
投資や金融商品の分析ツール提供や、資産運用そのものをIT技術を用いた最適化して提供するサービス
- 金融情報**
金融や投資、企業に関する情報発信メディア事業や、フィンテックコンサルティングサービス



立ち上げ時の苦しい時代には
身の丈に合ったオフィスが基本。
質実剛健に爽やかさをプラスして
金融ベンチャーらしさをアピール。

クラウドクレジット株式会社 代表取締役 杉山 智行氏



タルオフィスを契約することになったのです。なんと坪単価10万円、7坪で賃料70万円です。窓がない密閉空間はまるで潜水艦のようで、チームの雰囲気はどんどん悪くなっていきました。それ以上に恐怖だったのは、まともな売上もない状態で、想定を50万円も上回る出費を毎月強いられたことです。採用サイトの登録費用の月3万円が払えず、いつも「お金がない」と追い立てられていました。かといって、社員に手弁当を強いるわけにもいかず、毎月の給料は支払わないといけない。正直な話、開業を前にして倒産の危機に陥りました。

地獄のような1年が過ぎ、2015年4月、私たちは麹町の古い雑居ビルの一室に引越します。25坪で賃料35万円。有楽町時代の失敗があまりにも鮮烈だったので、コストを徹底的に抑えた質素なオフィスを作りました。会議室用のテーブルを6人で使い、椅子はアマゾンで購入した5000円の安物。引越しを機に、チームの雰囲気は逆に良くなりましたね。その後も、会社の方向性に共感した人たちが加わってくれたので、9ヶ月ほどでスペースが足りなくなり、ちょうど空きが出た下の階を増床しました。これで50坪、賃料70万円。地獄だったあの頃と同じ家賃水準に戻ったぞ、と感慨深いものがありました(笑)。

事業ステージの進展に伴い ブランディングを意識したオフィスへ進化

現在の茅場町のオフィスに移転したのは、2017年7月です。事業ステージの進展に見合ったオフィスが必要だと感じたのが一番の理由です。麹町のオフィスにはエントランスがなく、雑居ビルのドアを開ければすぐ執務スペースで、事業が拡大するにつれ、商談を行わせていただく方々にオフィスにお越しいただく機会も増え、これではマズイだろうと思ったのです。

当時としては多少の背伸びもありましたが、オフィスの3分の1をエントランスや接客スペースに充て、内装も施しました。お客様に好印象を持ってもらうだけでなく、広く世の中に対するブラン

ディングも意識しています。勢いのあるベンチャー企業らしく、若々しさと爽やかさの感じられる空間を目指しました。

一方、執務スペースには余計な予算はかけず、質実剛健を貫いています。私たち金融事業者は、お客様のお金をお預かりし、たった一つのミスでそのお金が吹っ飛ぶというリスクの高い事業を行っているわけです。そうした緊張感を忘れないためにも、金融事業者の執務空間は立派である必要はないというのが私の考えです。ですから、私たちは「立派なオフィスだから入社したい」という人を求めています。それに、金融業で働く人はそもそも立派なオフィスを望んでいません。なにしろ、計算が得意な人たちばかりですから、「オフィスに予算をかけるくらいなら、給料を上げてほしい」という声を、若い時から業界でよく聞きました(笑)。そうは言っても、動きやすい環境をつくる責任が私にはあります。20~30人が集まって社内勉強会を開いたり、社内交流やランチ、休憩にも使えるフリースペースも設けています。

茅場町に移ってから、社員の通勤の便がかなり良くなりました。東京メトロの東西線と日比谷線が通っているの、首都圏の東西南北どの方向からもアクセスしやすいのは大きな利点です。採用数も一気に増え、そのうち執務スペースが足りなくなり、偶然空いた下の階を借り増しました。現在、約55人がこのオフィスで執務しています。

次にオフィス移転するとしたら、さらに売上が伸びた時でしょう。エンジニアの数も今の15人より大幅に増員しているはずですから、集中スペースやスタンディング・デスクなど、エンジニアの人たちが望む要素も取り入れながら、新しいオフィスをつくっていくことになると思います。すべてをワンフロアに集約できれば、フリースペースも今より有効活用できるかもしれません。金融事業者としての質実剛健を基本に、ベンチャーらしさのアピールと、社員の働きやすさをバランスしたオフィスを、これからも模索していきたいと思っています。

日本の投資家を世界につなぐ クラウドファンディング事業

当社クラウドクレジットは、資金需要が大きい国の個人や事業者と、魅力的な運用先を探る日本の投資家をつなぎ、日本の余剰資金をローン投資という形で融資するクラウドファンディングの仕組みを提供しています。この会社を立ち上げる前、私はイギリスのロイズ銀行東京支店に勤務していました。そこで経験したのは、日本では貸付が増えずに預金ばかり増えているのに対し、イギリスでは旺盛な資金需要に対して貸すお金がないというびつな状況でした。成長ポテンシャルによって資金需要がある、クレジットにも問題がないにもかかわらず、国内に原資がないために苦勞する企業に対して、資金を届ける事業を始めたら面白いんじゃないか。そう考えたのが起業のきっかけです。2013年1月のことでした。

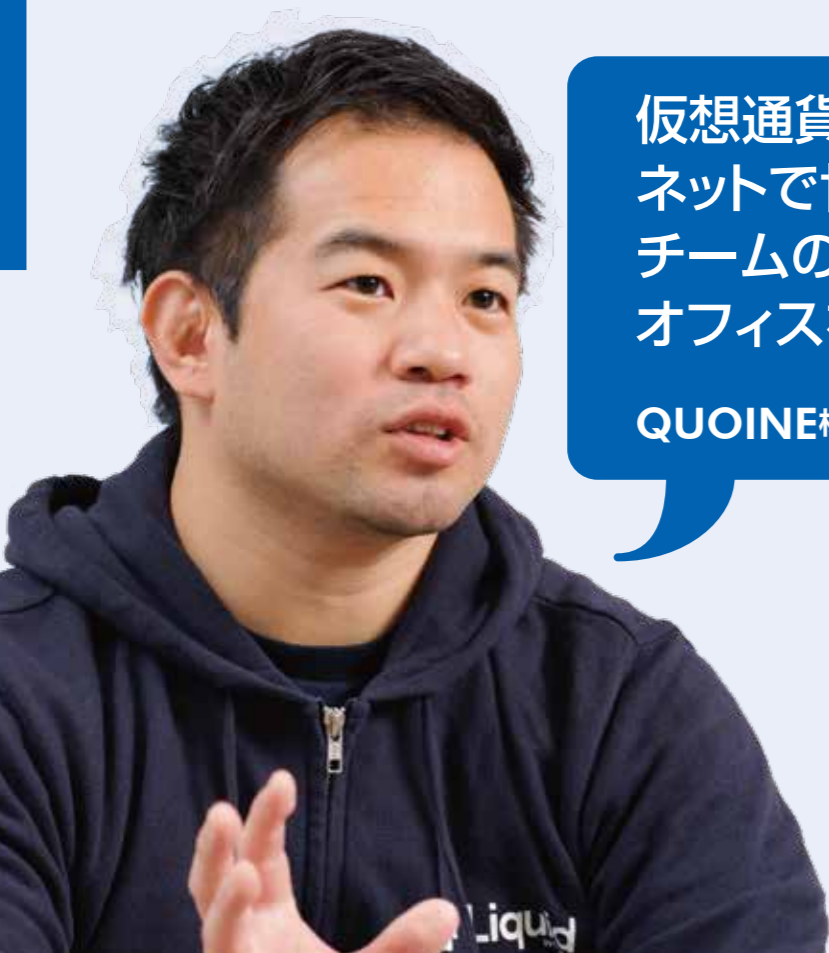
起業当初は、六本木のレンタルオフィスに共同創業者と2人で机を並べていました。その3ヶ月後、社員が増えるのを見越して北青山のオフィスに引越すのですが、それまでに紆余曲折がありました。当初、私たちは費用の感覚が甘く、賃料17万円の物件に入ろうとしていたため、「ベンチャーなら最初は我慢して、売上が立ってからちゃんとしたオフィスに移るものだよ」と、オンライン証券をはじめ、数多くのベンチャーの創業に携わってこられた起業支援の専門

家でもあるシード投資家の方に諭されました。次に、六本木の飯倉片町交差点にある月7万円の物件を見つけ、この投資家の方に見てもらおうと、こちらもダメだしをいただきました。理由としては、首都高の高架橋からの低周波音がメンタルに悪い影響を与える等が挙げられました。数々のベンチャー企業を支援してきた経験から、空気の淀んだ場所にオフィスがあると、ただでさえ立ち上げの苦しい時期にチームの雰囲気も悪くなり、失敗する——これが、この投資家の方の持論でした。

探し回って行き着いたのが、8坪で10万円の北青山の物件です。外苑前駅から徒歩1分という便利な立地の割に、大通りから1本入った路地裏にあるので賃料が手頃でした。ここでおよそ1年間、投資商品の販売に向けた開業準備を進め、メンバーも5人程度まで増えました。

身の丈以上のオフィスがもたらした 倒産危機、チーム崩壊の“黒歴史”

開業に向けて一気に採用を増やしていくため、2度目の引越しをするのですが、実はここから、私たちが“なかったこと”にしてきた黒歴史の1年が始まります。10人強が執務できる広さで賃料20万円程度を想定していたのですが、ちょっとした流れから有楽町でレン



仮想通貨で金融の未来を変える。
ネットで世界とつながりながら、
チームの一体感を醸成できる
オフィスをつくりました。

QUOINE株式会社 社長室長 紺野 勝弥氏



会社の急成長にスペースが追いつかない 4つのサテライトオフィスでしのぐ

QUOINE(コイン)は、ブロックチェーンテクノロジーを基盤とした次世代の金融サービスを提供するグローバルフィンテック企業です。「すべての人に届く金融サービスを提供する」をミッションに掲げ、仮想通貨取引プラットフォーム「Liquid by Quoine(リキッド)」を開発・運営しています。創業は2014年、仮想通貨に可能性を感じた当社CEO 栢森加里矢とCPOマリオ・ゴメス・ロサダが会い、シンガポールで事業を始めました。栢森はソフトバンクグループでアジア営業や投資マネジメントに従事した人間。一方、マリオはクレディスイスで日本CIOおよびアジア債券IT責任者を務めた金融のプロです。当時、金融の知識や経験に裏打ちされた仮想通貨取引所が存在しないことを知り、「自分たちなら仮想通貨を金融ビジネスに昇華できる」と確信したのが創業の理由と聞いています。

日本での事業は、株主の方のマンションの一室をお借りして始めたのがスタートです。その後、2016年7月からは野村不動産の賃貸オフィスビル「PMO平河町」のワンフロア約60坪を借りました。初めは広く快適に使っていましたが、仮想通貨のマーケットの拡大に伴い会社も急成長し、国内勤務の社員だけで50人ほどに増え、オフィスが手狭になりました。移転先を探す間にも人員は増え続け

たので、周辺4ヶ所にサテライトオフィスを立ててのいざいほどです。ただでさえ狭い空間に、エンジニアの要望を取り入れて個室を設置したため、オフィスが一層狭くなってしまいました。

平河町を選んだのは、最寄りの永田町駅と赤坂見附駅に複数の路線が通っていて、どこへ行くにもアクセスが良かったからです。社員の大半は、エンジニアをはじめ、送金作業を行うオペレーション部門や総務など内勤ですが、社長と役員は外回りがメイン。特に立ち上げの段階では、パートナー企業を募り、マーケットを作っていくかなければならないため、外回りの人たちが移動しやすい立地を重視したと言えます。

金融ベンチャーとしての立地選択 オフィス環境は一体感を醸成を重視

日本での出来高が増えてきたため、2017年11月に日本に本社を構え、続いて2018年6月に、現在入居する京橋エドグランの19階にオフィスを移転しました。このビルを選んだのは、東京駅から徒歩5分、しかも京橋駅直結の利便性が大きな要因ですが、他にも理由があります。渋谷や六本木に本社を構えるベンチャー企業は多いのですが、私たちはそれをしなかったのです。なぜなら、私たちは仮想通貨のテクノロジーを駆使して金融の未来を変えてい

きたい、そのために金融会社として成長していける立地にこだわったからです。ただし、丸の内や大手町では賃料が高すぎます。同じような空気感を持ちつつ手頃な場所を探していたところ、このビルを見つけたというわけです。内見で眺望の素晴らしさに感動し、即決しました。

オフィス面積は、ワンフロアの半区画で410坪。実はこの半分の広さでも十分かと思いましたが、これまでの成長スピードを考えればすぐ一杯になると予想し、当初から広めに借りることにしました。2018年10月末現在で社員数はおよそ110人。最大で140人まで大丈夫と思っていますので、まだ多少の余裕があります。広めに借りたぶん、ソファを置いたフリースペースやカフェテリアを設置するなど、社員がリラックスしながら働ける環境を整えました。カフェテリアでは月に一度、会社がケータリングを呼んでチームランチを行うほか、プレミアムフライデーは社員がカフェテリアで一杯楽しむ日になっています。社員数が増えるにつれ、顔と名前が一致しなくなってきたので、いろいろな人と話す機会を設けることでチームビルディングに活かすことが狙いです。

プレゼンススペースには特にこだわりました。会社のミッションやビジョンを共有するための全社会議や、社員の家族を会社に呼ぶイベントのほか、新サービスを立ち上げる際の記者発表会もそこでを行っています。また、仮想通貨業界では、スタートアップ企業が独自の仮想通貨を発行して資金を集めるICO(イニシャル・コイン・オファリング)という仕組みがありますが、仮想通貨を発行する企業と投資家が交流して意見交換するミーティングの場としても活用してもらっています。社内にこうしたスペースがあることで、日本の社員が海外のプロジェクトにも興味を持つ絶好の機会になっています。

今後の事業拡大を狙うのは モバイルが普及したエマージング市場

現在、東京本社をはじめ、シンガポール、ベトナム、フィリピンなど世界に7拠点を展開しています。社員数はグローバルで約330人。約70人だった昨年10月に比べると、1年で4~5倍に増えています。ベトナムのオフィスも東京本社と同じタイミングで移転しました。私たちは特にオフィスのグローバルスタンダードを設けているわけではなく、オフィスづくりは各拠点に任せています。ベトナムでは、「リキッド」というブランドにちなみ、流体を意識したデザインのデスクを採用したようです。東京本社よりも若い社員が多いベトナムらしく、先進的なデザインのオフィスになったのではないかと思います。

今後の展開としては、仮想通貨事業の展開地域を広げていきたいと考えています。仮想通貨の最大の利点は、世界中どこでも誰にでも安く送金できること、そして、銀行口座を持たない人でも、ス



マートフォンを財布代わりにすれば仮想通貨のサービスを受けられることです。そう考えると、仮想通貨を使った金融サービスは、日本よりもむしろ海外で、特にモバイルが普及しているエマージング市場に適していると言えます。まずはアメリカやフィリピンなど、仮想通貨事業のライセンスを取得して事業を拡大していきたい主要な国々では、オフィスを構えて人材を配置し、各国当局としっかりコミュニケーションを取りながらやっていくことになると思います。

極端な話、ライセンスが必要なければ、世界のどこか1ヶ所にオフィスを構え、あとは自宅で作業するエンジニアたちがネットで有機的につながればビジネスは可能です。しかし、実際にはそうもいきません。対面のほうが現地当局との調整はスムーズですし、社内のチームビルディングや一体感を醸成のためにもオフィスは必要です。実はコインチェック事件の後、ユーザーに「仮想通貨はあなたにとってどのような商品ですか」と質問したことがありました。すると4,000人近くから回答があり、「可能性」「未来」「価値」など仮想通貨に未来を感じられる言葉をいただいたのです。このオフィスには、それらの言葉を壁にデザインした一角があります。ユーザーも私たちのプロダクトや会社を支持してくださっている、私たちが進む方向は間違っていない——そうした想いでつながれるのも、オフィスを構えるメリットかもしれません。



エンジニアから金融の専門家まで、
多様性を尊重しつつ一体感を醸成。
テクノロジーの重要性がさらに増す中、
渋谷での成長を今後も選ぶと思います。

ウェルスナビ株式会社 代表取締役CEO 柴山 和久氏



日米の金融資産ギャップに驚愕
働く世代向け資産運用サービスを創業

私たちは、「働く世代に豊かさ」というビジョンのもと、30~50代の働く世代向けにロボアドバイザーによる全自動の資金運用サービス「WealthNavi(ウェルスナビ)」を提供しています。2016年7月にサービスを開始し、2018年8月で申込件数13万口座、預かり資産1000億円を超えました。

創業のきっかけは、前職のマッキンゼーでニューヨークのウォー



ル街で働いていた時、アメリカ人の妻の両親の金融資産に衝撃を受けたことです。当時、機関投資家向けに10兆円規模の資産運用をサポートしていたのですが、義父母に「私たちの資産も見てほしい」と頼まれて見てみると、一般的なサラリーマン夫婦だったにもかかわらず数億円の資産があったのです。聞けば、若い頃から余裕資金をすべて積み立て、世界の株式や債券に分散投資してきたとのこと。アメリカは、国や企業が個人の老後の面倒を見てくれる社会ではないので、個人が老後に備えて資産運用するのが一般的です。一方、日本にいる私の両親の老後資金は預金と保険が中心。30年間資産運用してきたアメリカの義父母とは、10倍以上の差がありました。

そうはいつでも、日本でも、私の親世代は同じ会社に勤め上げれば退職金がもらえ、国からの年金支給もあり、老後の心配はそれほど必要ないかもしれません。けれども若い世代は違います。そもそも終身雇用が崩れつつあるうえに、少子高齢化のため年金に頼ることも難しくなっています。これまで資産運用と言えば、退職金等の大きな金額を元手に始めるのが一般的でしたが、働く世代こそ老後に備えた資産運用が必要なのではないか。そう考えて2015年4月、ウェルスナビを創業しました。ウォール街で用いていたのと同じアプローチで、金融工学的に最適化された資産運用を自動化すれば、一般の人でも世界水準の資産運用ができると思い立った

ことも、起業を後押ししました。ただ、創業当初は周囲にこの話をしても、「日本人は投資を好まないし、若い人はなおさら。だからうまくいくわけがない」と否定的な意見がほとんどでしたね。

間借りの机一つからスタート
3ヶ月後に82坪のオフィスを拠点に

最初は、知り合いの起業家の方が経営する会社のオフィスを間借りして、一人で始めました。自社のオフィスを借りるにも、新たな金融サービスを構築するエンジニアを雇うにも、お金がかかります。資金調達のため、スタートアップのイベントに参加したり、ベンチャーキャピタルの方々に事業計画を説明したり、慌ただしく動き回っていました。

3ヶ月後、紀尾井町に初めての拠点を構えました。82坪と、当時の私にとっては広大なオフィスです。テクノロジーを駆使して金融を変えていこうとすれば、モノづくりに携わるエンジニアだけでなく、経理、法務、コンプライアンスなど幅広い分野の専門家が集まるチームが必要です。そのため、必然的にある程度の広さになりました。また、事業パートナーを見つけたり、金融ライセンスを取得したりするうえで、自分たちが金融機関として成長していくイメージを与えることができ、信頼を得られるオフィスの立地や規模、設備は不可欠だと考えました。「これから金融機関を作ります」と言いながら、オフィスがどこかの間借りやアパートの一室では、相手にしてもらえませんか。

紀尾井町のオフィスは、それから2年ほどで手狭になりました。執務スペースを確保するためとはいえ、会議室をなくしたのは不便でしたし、経営陣は自席を持たず、パイプ椅子を持ち運んで空いているスペースで仕事をしている状態でした。床に座って仕事している社員もいたほどです(笑)。

スタートアップ集積地、渋谷へのこだわり
多様性と一体感を両立できる環境づくり

2017年6月、現在オフィスを構える渋谷に移転しました。ここは広さが275坪あります。渋谷を選んだのは、この地がテクノロジースタートアップの集積地だからです。当社は、55人の社員のうち半数をエンジニアとデザイナーが占めることから明らかに、金融スタートアップである前に、テクノロジースタートアップです。アメリカのシリコンバレーのように、ベンチャーキャピタルや起業家、エンジニアなどスタートアップの機能を担う人たちが、一つのコミュニティに集まることは極めて重要だと考えています。今後、AIの活用が進んでいく中、当社でもデータサイエンティストやデータアナリストのチームが立ち上がりつつあります。さらにテクノロジーの重要性が増していくことを考えると、私たちはこれからも渋谷



谷の地で成長し続けることを選ぶと思います。

オフィスづくりに関しては、エンジニアから金融の専門家までバックグラウンドの異なる人たちが集まるオフィスだからこそ、多様性を尊重しつつ、一つのチームとして働ける環境を大切にしています。最もこだわったのが、ワンフロアでオープンな執務スペースです。個人情報を取り扱う部署は独立した区画になっていますが、それ以外は、役員も含めてお互いの顔が見える、風通しの良い環境を意識しました。また、フロアのおよそ半分を完全なオープンスペースにして、その時の気分に合わせて働き方を選べるようにしています。一人で集中したい時はここで仕事をしてもいいし、もちろん気分転換したい時や、ランチ、休憩に使っていい。私たちはここを「リフレッシュルーム」と呼んでいます。

もう一つ意識したのは、効率的に仕事ができる環境です。テクノロジー企業はどれもそうだと思いますが、社内コミュニケーションはメールではなくSlack(スラック)を使い、ワードやエクセルの代わりにGoogleドキュメントを使っています。単純作業にかかる時間を省き、クリエイティブな活動にエネルギーを集中させるためです。また、忙しい時にわざわざ外に出て食事をしなくて済むように、社内飲食できる環境も整えています。社員が本来の仕事に集中して、早く帰宅できるようにする。これには特に気を配っていますね。

いずれはWealthNaviを日本の新しい金融インフラに育てていきたいと考えています。そのためにはまず、現在ご利用いただいている10万人のお客様をしっかりとサポートしていくこと。また、より多くの人が安心して気軽にご利用いただけるサービスにしていかなければなりません。私たちの次の目標は、2020年までに預かり資産を1兆円に増やすことです。1兆円といっても、日本の個人金融資産1800兆円のうちのたった0.05%です。これでは社会的なインパクトを与えることはできません。むしろ、その目標が金融インフラを創っていくうえでのスタートラインと考え、まずは預かり資産1兆円にまで事業成長させていくことが大きな課題だと考えています。