

2010年を担う疾走者 NEXTヒルズな起業家たちの リアルな素顔 Generation

【第28回】

富裕層向けビジネスで
急成長する「知恵の総合商社」

【アブラハム・グループ・
ホールディングス株式会社】
[前編]

取材・文＝佐々木俊尚

PROFILE ● ささきとしなお。1961年兵庫県生まれ。毎日新聞、月刊アスキー編集部を経て、フリージャーナリストとして活動中。主にIT分野を取材。著書は、「ヒルズな人たちーIT業界ビククリ紳士録」(小学館)、「ライブドア資本論」(日本評論社)、「グーグルGoogleー既存のビジネスを破壊する」(文春新書)、「ウェブ2.0は夢か現実か?ーテレビ・新聞を呑み込むネットの破壊力」(宝島社)など。



代表取締役社長・高岡壮一郎

PROFILE ● たかおか・そういちろう。1974年6月生まれ。東京大学卒業後、1999年に三井物産株式会社入社。ヨーロッパやアフリカへの事業投資を審査する仕事を手がけたのち、情報産業部を経て、社内ベンチャー立ち上げ、M&Aプロジェクト・ベンチャー等投資業務に従事。2005年6月末日に、同企業を退社し、「アブラハム・グループ・ホールディングス株式会社」代表取締役社長に就任。現在に至る。六本木ヒルズレジデンス在住。

ア

メリカの「タイム」誌は昨年12月、恒例の「パーソン・オブ・ザ・イヤー(今年の人)」にいつものようなただひとりの人物ではなく、「You(あなた)」を選んだ。記事には、こうある。

「これまでの歴史の中では見られなかったような、人々の協力で共同体意識が生み出す新たな物語が2006年に始まった。それはたとえば人々の知識の集大成であるウィキペディアであり、数百万人を結ぶユーチューブであり、あるいはオンラインの巨大都市マイスペースである。それは人々が少数の権力者からパワーを奪い取る行為であり、人々がお互いに助け合う行為であり、そしてそれは世界を変えるだけでなく、世界の変え方自体を変えてしまうのだ」(2006年12月13日「タイム」電

子版

いまや「あなた」という個人こそが、世界を変える能力を持つようになったのである。

もちろん、個人ひとりひとりの能力が以前に比べて上がったわけではない。そうではなく、個人ひとりひとりの能力が集大成され、その集大成が、優秀な少数の人間を凌駕する力を持つようになったのだ。これこそがここ数年、インターネットの世界の大きな潮流となってきたウェブ2.0のパラダイムであり、このウェブ2.0が個人ひとりひとりの能力を最大限に集約させるアーキテクチャーを提供しているのである。決して、インターネットの単なるブームではない。

高岡壮一郎が会社を辞めるきっかけになったのは、彼が「個人」というものを持つ能力に気づき、これか

らは「個人」を相手に勝負をしていかなければビジネスの成長はあり得ないと気づいたからだった。

2005年のことである。日本でウェブ2.0がブームになる1年前のことだった。

当時高岡は、三井物産に勤めていた。ネットバブル真っ最中の1999年に入社し、海外の事業投資を行う部署に配属された。25歳の時、新入社員向けのパンフレットに登場したことがある。「三井物産にいる理由」というタイトル。若い高岡は少し浮世とした表情で、端然とこちらを見つめている。彼はこう語っている。

「志望動機は、一個人の力を、伝統と実績のある巨大組織を通じて、世界レベルにまで拡大させたいと考えるから。大型プラント案件はその国の未来を変え、情報通信案件は人々

の行動様式ひいては文化をも変えうるだろう。チェック&コントロールを行う審査業務で世界の国々を舞台とする案件に関わる中、知的好奇心が刺激される仕事を楽しまつつも、主体的に情報分析・収集・課題形成を行い、自身を向上させていきたい」

総合商社に入社したのは、ひとり人間として仕事をやるよりも、大きな組織に入った方がレバレッジ(槓子)の原理を大きく働かせることができると思ったからだ。自分自身をそのまま世界に向けて発信するのは、難しい。だが大きい組織に入れば、その組織力がレバレッジとなり、自分の能力を世界に羽ばたかせることができるかもしれない——そう考えたのである。

たしかに入社当初は、その醍醐味を存分に知ることができた。当初配属されたのは、海外投資の審査を行

う部署。ヨーロッパやアフリカへの事業投資を審査する仕事を手がけた。エネルギーや鉄鋼、繊維、食物など世界をまたにかけて総合商社のビジネスの一端に携わり、そのスケールの大きさに高岡は酔いしれるほどだった。

だが仕事に慣れてくるうち、彼は考えるようになる。「次に世界を牽引するようになるビジネスフィールドはどこなんだろう?」

さまざま分野のビジネスを横断的に見てきた彼の結論は、たったひとつだった——情報産業だ。情報産業こそが、これからの世界を引っ張っていく。

高岡がそう考えたのは、当たり前前といえは当たり前だった。インターネットは1995年、一般向けISP(インターネット接続

6 5 8 0

CNET Japan BLOG [佐々木俊尚 ジャーナリストの視点]
http://blog.jp.cnet.com/sasaki/

いつかは、ゆかし!

まんが・石原まこちん



業者」の登場とネット接続機能を標準装備したウィンドウズ95の発売によって、爆発的に社会に普及しはじめる。同時にインターネットを舞台としたビジネスのうねりが巻き起こり、アメリカでは西海岸のシリコンバレーを中心として、「ニューエコノミー」といったことばで新たな経済の幕開けの号砲が高らかに鳴らされていた。日本でもアメリカに少し遅れて、96年ごろからネットビジネスの潮流が起きた。「ヤフー」や「楽天」「サイバーエージェント」「オン・ザ・エッジ（現・ライブドア）」「インターネット（現・GMOインターネット）」などさまざまなネットベンチャーが台頭してきていた。そうした様相を見ていた高岡は、三井物産の次のメインビジネスはインターネットしかないと思った。

「石油や鉄鋼などの規模の大きなビジネスは、本当に面白そうだが、でもその分野は、わが社の先輩たちがもう手がけてしまっている。これからのビジネスのフロンティアを自分で切り拓けるとしたら、情報産業しかないのではないか」

そうして彼は意を決して、情報産業の部署に異動を願い出たのである。情報産業部署で得た、経営者の視点

ところが彼が異動希望を出してから、実際に異動がかなうまでの約半年の間に、あつてなくネットバブルは崩壊してしまっていた。

ネットバブルが過熱したのは1999年。製造業が戦後最悪の不況の中に突入していく中で、行き場を失ったリスクマネーがネット業界に大量に流入し、これが巨大なバブルへとふくれあがった。しかし翌2000年には、光通信の粉飾決算をきっかけにあつてなく破裂し、ネット業界は不景気の底へと沈んでしまったのである。

「たいへんな時期にこの業界に来てしまったものだ……」

と高岡は思った。しかし、仕事は前にも増して面白かった。

最初に入ったのは、新規事業立ち上げのチームである。アメリカのベンチャーに出資し、その会社の製品を日本に持ってきてローカライズし、

大企業を主とした顧客に営業攻勢をかける。予算もなく、人員も乏しく、さらには「1年後に単年度黒字にならなければ打ち切りだ」「自分の人件費は自分で稼げ」と上司から脅され、ひたすら飛び込み営業をしながら戦略を考える毎日だった。まるでベンチャーの起業のようだった。しかしこのときの経験が、後に高岡の人生にとってきわめて有効な意味を持つてくることになる。

彼が次に加わったのは、ネットワークインテグレーション（構築）で大手のネクストコムに関わる案件である。

高速、低価格のADSLサービスである「ヤフーBB」が登場し、ブロードバンドが普及しはじめていた2002年のことだ。三井物産はブロードバンド時代をにらみ、ネット関連ビジネスを加速させる戦略を打ち出していた。この一環として同社はCSK系列のネクストコムに出資した。さらに物産の子会社でIP電話システムの技術を持つアダムネット、情報システム構築のBSIをネクストコムと合併させ、ユーザー企

業に対してネットワークの構築や運用などを幅広く対応できる体制を整えようと考えたのである。

高岡はこの仕事に携わり、企業への出資がどのように行われ、出資先の企業をどのようにマネージメントしていくのか。そしてその企業をどのように活用すれば、新しい価値を創造できるのかといった手法を学んだ。もう少し端的に言えば、企業を一社員としてではなく、経営者の目線で物事を動かしていくというのがどういうことなのかを、実地で学ぶ機会を得たのである。

「このとき初めて、会社を自分で経営してみたいなと思った。それまで一度も考えたこともなかったんですけどね」

と高岡は後に振り返っている。

そうやって経営への気持ちが増すにつれ、ネットビジネスを手がけていくことへの不安もあつた。

総合商社では、基本的にはビッグビジネスの世界である。エネルギーや農業、宇宙、機械などを手がけ、商社マンは「われわれこそがこの世界

のインフラを担っているのだ」という強烈な自負を持っている。そしてこうしたビッグビジネスの世界は、何もかもが重厚長大だ。取引先は国家や超巨大企業であり、その契約期間は10年、20年といったおそろしく長いチームである。取引額も当然、数千億円から数百億円、さらには数千億円という巨額になる。

しかしネットビジネスの世界は、重厚長大なビッグビジネスとは180度異なる。

そもそもがネット業界の有為転変、変わり身の早さこそが、かつてのビッグビジネスとは異なる位相で動いているように見える。

ネットバブルが崩壊した後、楽天やサイバーエージェント、ライブドアなど後に「勝ち組」と呼ばれるようになる企業は、ネットバブル崩壊で沈んだベンチャーを次々に買収し、巨大化していくことになる。わずか数年前まで社員十数人だった企業が、気がつけば500人、1000人の企業にのし上がった。

これで勝負がついたのかと思えば、そうではなかった。2006年、ろ

KEYPOINT●YUCASEE (ゆかし)

「YUCASEE (ゆかし)」とは、会員を金融資産1億円以上の富裕層に絞ったSNSである。入会には、提携している一流企業からの招待が必要とハードルは高い。会員には、「宇宙旅行プラン」ほか、一般に公開されていない情報が届くなど、富裕層に有益な情報が提供され、企業側には富裕層にマーケットを絞れるというメリットがある。

6590

YUCASEE (ゆかし) HP
http://www.yucasee.jp/



社内での会議風景。ちなみに、今回の取材現場もこの様子近く、全員がパソコンを操作しながら、対話するのは、もう普通の風景なのだ。

からは、今度は別の波もやってくる。それまで勝ち組だと思われていたライブドアは経営陣の逮捕で大幅な撤退を余儀なくされ、そしてウエブ2・0の潮流が、それまで勝ち組だと思われていたヤフーや楽天の足下をすくいはじめる。

情報産業で勝負するには、大企業は足かせになる

インターネットビジネスの世界は、いまだ落ち着く様相を見せず、常に新たな波が押し寄せては、それまで築き上げられてきた砂の城を洗い流

していく。そんな状況が、現在も続いている。この先、どうなるのかは誰にもわからない。

このインターネットの世界では、今や最も巨大な取引先は企業ではない。消費者である。90年代までは企業向けのネットビジネス（B2B）が主戦場だったが、しかしブロードバンドの普及によって膨大な数のネットユーザー層が出現してきた結果、B2Bの影は薄くなり、代わってB2C（消費者向けビジネス）やC2C（消費者間を取り持つビジネス）が大きなパワーを持つようになってきた。

「大きい組織に入ることは、自分にとってレバレッジだと思っていた。でも情報産業というセクターで勝負していくのであれば、それはレバレッジではなく、足かせになってしまう」

高岡は、そういう結論に達したのである。

この判断が、最終的に彼を三井物産から離れさせ、起業へと踏み切らせる原動力となった。

会社を辞めるにあたって、高岡が思い起こしたのは130年前のひとりの人物だった。

三井物産の創業者である、益田孝（1848〜1938）である。益田は1876（明治9）年、三井家から経営を委託されて仲間と小さな貿易会社を興し、銅や石炭、米、茶、武器などを扱った。このとき役所に提出された「組合約定」には、こう書かれていたという。「他人から依頼を受けて物産を売りさばき、ある

きた。冒頭の「タイム」誌の記事にもあるとおり、今や「あなた」こそが世界の担い手となったのだ。

その世界においては、契約期間などというものは、はなから存在しない。消費者のニーズをいち早くつかみ、次々と移り変わるニーズをいかにとらえていくのがカギとなる。

そしてひとりひとりの取引額は、わずか数百円からせいぜい数万円程度。かつての総合商社ビッグビジネスから見れば、塵ほどの重みしかない。だがこの塵が数百万人、数千万人と積み重なると、塵は自然と山となり、ビッグビジネスを凌駕するほどの重みを備えはじめることになる。

「益田という人物は、文明開化によって外国人がどんどん日本の貿易の中に入り込んできて、このままだと日本が負けてしまうという危機感を抱いた。それが起業のきっかけになった。今はまったく同じ状況で、日本もこれから情報産業で勝負していく」という新しい時代に入ってきてるんじゃないかと思うんですよね」と高岡は言う。つまり「タイム」誌が書いたように、「わたし」という膨大な個人の集合体が、社会を動かす時代がやってこようとしている。その時代においては、旧来のビジネスの手法はすべて劣化し、新たなビジネスモデルを打ち立てていかなければ、勝利を収めることはできない。

そしてこの「わたし」の世界では、総合商社的なビッグビジネスの手法ではなく、身軽で動きの素早いベンチャーとして取り組むのが最も効果的であるのは、明らかだった。

そうやって考え、彼はこれまでのようなエネルギーや物流ではなく、情報、つまり知恵をレバレッジにした新しい業態のコングロマリットが実現できないかと考えた。

そうして彼は三井物産の退社と相前後して、こんな商標を登録した。

「知恵の総合商社」

2004年のことである。

これからは、勝負だった。いったい何の知恵を使い、何をレバレッジにして勝負していくのか。

株式会社を作るための資本金1000万円は、貯金をはいた。さあ、

●アブラハム・グループ・ホールディングス株式会社

[COMPANY PROFILE]
2004年8月設立。資本金2億6000万円。経営陣3名が三井物産出身。「知恵の総合商社」を標榜し、富裕層向けのマーケティング事業と投資事業の両輪を展開。富裕層向けSNSである「YUCASEE（ゆかし）」では、大手企業と提携し「富裕層のためのメディア」を展開。



6600

「アブラハム・グループ・ホールディングス株式会社」HP
<http://www.abraham-holdings.com/>

ビジネスモデルを考えて仲間を集めなければならない。

（文中、敬称略）

沿革

- 2004年8月 アブラハム・グループ・ホールディングス有限公司（準備会社）設立。（後、株式会社化）
- 2005年7月 現・経営陣が就任。社団法人学士会と提携。東大OB限定「東大OB.ネット」開始。
- 2005年8月 100%子会社「アブラハム・インベストメント株式会社」にてファンド事業開始。
- 2005年10月 富裕層マーケティング事業を開始。大手企業への戦略立案・マーケティング支援を提供開始。
- 2006年3月 ウォール・ストリート・ジャーナル1面に掲載。
- 2006年6月 東京海上火災、ジャフコ他に対して、総額5億円の第三者割当増資を実行。
- 2006年8月 社団法人学士会と提携。京大OB限定「京大OB.ネット」開始。
- 2007年1月 三菱東京UFJ銀行、JTB他、各社と提携。富裕層限定SNS「YUCASEE（ゆかし）」開設。