



対談 セゾン投信にかける夢を語る

対談： 中野 晴啓氏、岡本 和久
レポーター 佐藤 安彦

岡本| セゾン投信を設立してもう10年になりますね

中野| 会社設立は2006年6月なので10年を越えました。その翌年の3月にファンドを設定したので、ファンドは丸10年を迎えることになりました。まだ、途上ではありますがひとつの節目というのと、運用面で考えると、10年のトラックレコードをお見せることができるようになったことが重要なことだと感じています。10年以上元気で続いているファンドが本当に限られていますからね。



岡本| 10年間の歩みのなかでの三大ニュースを挙げていただけますか？

中野| はい。まず1つ目は、ずっと昔のことですが、設定1年目に日経新聞の日経優秀製品・サービス賞の最優秀賞をいただいたことですね。あれがきっかけで知名度が一気に上がったと思っています。あの時は、ものすごくプレゼンを頑張ったので、とても嬉しかったですね。

岡本| 私も覚えていますよ。では2つ目はなんですか？

中野| 2つ目はわりと最近の出来事ですが、日本郵便から株を持ちたいという話をいただいたことですね。正直に申し上げますと、ちょうど会社としてある一定規模になったと感じていたとともに、当時、ファンドを購入していただいていた7~8万人のお客様の財産を本当の意味



長期投資仲間通信「インベストライフ」

で守っていかななくてはならないと感じていた時でした。とはいえ、株主との対峙という意味でもいろいろとあった出来事でした。

岡本| そうですね。経営という意味ではプラスにもマイナスにもなり得るような、非常に大きなエポックメイキングな出来事だったと思います。結果として良い形でプラスに活かすことになりましたね。

中野| ライフネット生命の出口会長も「我々のような会社に必要なのは、長い時間軸で経営を見てくれる株主だよ」とおっしゃっていて、そういう面で本当に苦勞なされたようですが、日本郵便が株を持ってくれたことについて「それは非常によかったね」という言葉をいただきました。短期的な視点で、今年いくらだとか何人だとかを言わない株主が現れてくれたと思っています。

岡本| セゾン投信の株主構成は、どれくらいになっているんですか？

中野| 6割がクレディセゾンで、4割が日本郵便です。

岡本| なるほど。良いことではありますが、やはり経営面でいろいろと難しい場面もあるでしょうね。

中野| はい。確かに面倒な部分はあるのですが、経営にとって非常に重要な牽制機能が働きます。

岡本| そうですね。ある意味で、一社の影響力が大き過ぎることがなくなったということですね。

中野| はい。一社だけの影響力が強すぎると、投資家の利益に必ずしもつながらないこともありますからね。投資家の資産を守るという意味で、現場の運用だけではなくて会社というのが健全に存続していくことがとても重要です。

岡本| その通りですね。では3つ目はなんでしょう？

中野| はい。あとはやはりフィデューシャリー宣言を出したことです。実は前の話とつながっているんですが、思い切ってやった最大の理由は、どうしたら投資家を守れるかを考えた時に、世の中にその仕組みを宣言してしまうことだと考えたからなんですね。



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

- 岡本| 自らに課したということですね。フィデューシャリー宣言というのは、本来は証券会社や投信会社にしてみれば、始めにそれがあって当たり前なのですが、今だに宣言していない会社も多い状況ですね。
- 中野| そうですね。しかし、これからは行動規範になっていきますから、出さざるを得なくなるでしょうね。
- 岡本| 今までは、セゾン投信というと独立系でどこの金融機関とも関係がないという見方をされてきていましたね。これからは、段々といろいろな意味で郵便局との関係が広がって行くのだろーと思います。私は商品性が確保されているのであれば、売ってくれる所が多くても構わないと思っています。つまり、営業面で販社の言いなりで商品を作らされるみたいなことでない限りは、いい商品をいろんな所で売ってくれるのは良いことなんですよ。
- 中野| そうですね。いわゆる独立系としては、まずは姿勢としての分かりやすさというのも大事だと思います。ただ一方で販社を広げるとなった場合、販社側から「売りたいです。そして売るからには販売手数料を取りますよ」と言われて「どうぞどうぞ」となってしまったらそれはダメですね。ですから、そこにセゾン投信としてフィデューシャリー宣言をすることで、大事にしないではいけないところは守りつつ、一方で、もう少し大きな視点として、例えば業界全体の発展や、生活者への受け口を広げるだとかについて、きちんと整理しながら適切に判断していかなくてはならないと考えています。
- 岡本| いま2本のファンドを運用していますが、お客様の行動は分かれていますか？それとも一人のお客様が両方とも買っているケースが多いんですか？
- 中野| 両方持たれる方が増えています。最初はセゾン・バンガード・グローバルバランスファンドから入って、そのうちにご自身で徐々にセゾン投信の事を理解されていく中で、アクティブファンド(セゾン資産形成の達人ファンド)の方も見て、良いファンドだという評価をしていただき、もうひとつ積立を始めましたというケースを、実際多く耳にしますね。または最初から2つのファンドに対して、1万円ずつ積立をしていますという方も多くいます。なので、2つのファンドが一体になってセゾン投信だというイメージが出来てきたのかなと感じています。
- やっぱり運用会社なので、アクティブファンドでしっかりとしたセゾン流の自己主張というのをして、それが世の中へ認知されていかなければならないと思っていますし、決してインデックスファンドだけの会社ではないと思っていましたので、ようやく自分達のイメージとお客様のイメージが合ってきた感じがあります。



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

- 岡本| セゾン・バンガード・グローバルバランスファンドを買っている方は、どういう動機で買われているのでしょうか？退職後の資金を作るためになのか、世界全体の株が上がりそうだからなのか、その辺りはどうなのでしょう？
- 中野| 当社の場合は、半分以上の方が投資は初めてですという方です。それまで預貯金しか知らなかった方です。その方たちが何か動く大きな目的は、やはり自分の将来に対するモチベーションというのが圧倒的に大きいですね。ですから、口座開設時のアンケートに、値上がりを期待しているという項目がありますが、それに丸をつける方は少ないですね。
- 岡本| だけど、やっぱり上がると売る方もいるのではないですか。投資の恐怖というもっと下がるのではないかという恐怖を思い浮かべるけど、結構、上昇すると下がったらどうしようという恐怖も出てくる。
- 中野| そうなんです。これが人間は合理性を欠いた生き物であるという現れですよ。ゴールを20~30年先に置いていたとしても、2年経って値上がりしたのをみると、つい売ってしまう、そんな心理なんですよ。
- 岡本| 投資家の心理面で面白いのは「マーケットがピークを迎える時というのは、全員が長期投資家になる」ということです。つまり、目先少しくらい下がってもすぐに回復するんだからと、参加者のほとんどが思い長期投資家になってしまった時は危ないという事ですね。そういう意味では、まだ短期の人がいるというのは、いまがピークではないのかも知れませんね。
- 中野| 確かにそう言われれば、アベノミクス相場がピークの時には、ほとんど買いしか入りませんでした。次は日経平均が22,000円だ23,000円だと言われていましたね。やはり投資家の動きというのはマーケットの先々の動きに先行する指標のようなものとしてあるのでしょうか。
- 岡本| そうでしょうね。投資家のとった行動がマーケットを作ることになっていきますからね。ところで、投資家が海外投資をするようになった時に便利なツールとしてのセゾン・バンガード・グローバルバランスファンドというのは、位置付けとしてかなり広がってきた感じが出てきましたね。
- 中野| はい。かなり浸透してきました。なんでセゾン投信にたどり着いたのかというひとつの理由として、みなさん「やはりこの先、日本の株式だけではダメだな」という思いがあると思います。それをロジカルに説明できる訳ではありませんが、直感的に思っている方は多いのです。しかしながら、今この国で、世界全体をポートフォリオにして長期投資するものを探し



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

てみてもほとんど無いんですよ。普通にグローバル・インデックスの単品を買うというのがありますが、ポートフォリオとしてやっているのは、ほとんど見つけることができないですね。株式ファンドでも同様です。ですから、アクティブファンドにおいても、ライバルを探すのが難しい状態です。逆に海外投資という枠で大きなファンドという、どうしても地域やセクターを絞ったテーマ型になってしまっていますね。

岡本| テーマ型ばかりなのは、やはり社長の影響が大きいと思いますね。投資家のニーズは必ずしもそればかりではないと思いますよね。

中野| そうですね。でもそういう見せ方をしないと説明が面倒ということになるんでしょうね。世界全体はすぐには成長しませんから。今上がっているものの方が説明しやすいんだと思います。ただ、そのあたりの問題提起を金融当局が始めたのは、すごく大きな変化だと思っています。金融庁自ら長期積立、それから分散投資を生活者にやってほしいと言い始めていますね。とりわけ分散投資というのは世界の経済成長に乗っていくものという、ここまで踏み込んだ話をしたのはすごい進歩だなと感じています。

岡本| そうですね。もうひとつすごく重要なことは、日本株投資への魅力を高めることなんです。その内のひとつとして、投資家に対する欺きや違法行為があった場合、金融庁が断固とした処置をしないとダメですね。金融庁って一般投資家の味方なんだということがハッキリわかるような手段を講じないといけないんだと思いますね。そうすることによって、企業も投資家にとって良い運用はなんだろうということを考えるようになるんだと思います。でも今は、投資家に知識が足りないのが問題だから投資教育をしなければいけないという、その面ばかりが強調されている。しかし、個人は感覚的に結構、正しいことを知っている。それなりに世界で何が起きているかという知識もある。投資に関して特別に難しいことを知る必要はないのです。いわゆる一般常識で考えて選べば良いんだと思います。難しいことを教えるよりも、金融庁も違法行為に対しての断固とした処置をとることの方が大事なんだと思います。生活者が金融庁は投資家の見方だと本当に納得できれば、投資に関する安心感はかなり高まってくると思いますよ。

中野| 資本市場側への改革という意味では、ROE10%というのを平均値でクリアしましたというのが出ていましたね。日本の企業経営者が資本市場のあり方を、どこまで理解しているかはわかりませんが、形から入るにしても良くはなってきた感じがありますね。

岡本| はい。ROE が大事だという認識が広まったのは良いことだと思いますね。あえて言えば、ROE がどういうものなのかをもう少し深く理解して貰えたらなお良いですね。例えば、毎年の内部留保額が現預金になっているなら、確実に ROE は下がりますよね。それならまだ配当として支払ったほうが良いという話になります。もし投信会社が、良い銘柄がないか



長期投資仲間通信「インベストライフ」

ら預かっているお金を全部現金で持っていますとなったら、投資家は怒りますよね。企業についても同じことが言える。

中野| そうですね。一般企業の経営も資産運用も同じことですからね。そういう意味では日本が ROE を引き上げるのはいとも簡単です。配当を出すか自社株を買うかをして、市場に戻せば良いのですから。そういう意味ではこれからの大事ですね。

岡本| やはり内部留保した資金をどうやって今の ROE よりも高い収益力を得られる分野に設備投資していくかであって、逆にそれをやっていけば ROE は勝手に上がっていきます。

中野| そういう視点は、短期的投資からは出てこないですからね。言ってみれば資本コストが例えば 7% だとしたら 8% くらいの可能性がある前向きな投資を、経営がロジカルにやっているのかはちゃんと見ていく必要がありますね。

岡本| これはかなり重要な問題ですよ。経営姿勢として、まだ会社は自分のものだと思っている企業経営者が多いのだと思います。だから資金も自分のもの、とりあえず預金にしておこうというようなね。事業というポートフォリオの中で、収益力をどうやって高めていくべきかを、考えなくてはなりませんね。

中野| 経営者はポートフォリオ・マネージャーと同じですね。それで、まさにそこに対する物言いとというのが資産運用業界の役割のひとつなのかも知れませんね。まだまだ道半ばで全然ダメですけど、そういうこともしていけないといけませんね。

岡本| ちょっと話は飛ぶんですけど、トランプさんが出てきてこれからのいろんな事をやろうとして物議をかもしていますね。彼がやろうとしていることが正しいかどうかは別として、やはり彼は国というものを企業のように経営しようとしていますね。では、株主は誰なんだという、それはアメリカ国民になるんだと思います。アメリカ国民こそアメリカのオーナーですからね。彼の言動を見ていると株主が最大の満足を得られるように国の経営をすることが自分の責任だと考えているのではないかと思われるんです。そういう視点で、彼が言ったり、やったりしていることを見聞きしていると、すごくよく解るんですよ。

ただ、ひとつ抜け落ちているのは、日本の三方よし、「売り手よし、買い手よし、世間よし」の考え方なんです。この場合、世間よしは世界よしなんです。果たしてアメリカだけが一人勝ちして、本当にアメリカが良くなれるんですか、という視点が欠けている気はしています。他国もより良くなれるようにアメリカがビジネスをしていくことこそ、アメリカが持続的に繁栄していける方法ではないかと思うんです。たしかに、今まで、みんなアメリカにおんぶに抱っこで甘い汁ばかり吸って、脛をかじってきているじゃないか。だから、まずこっち



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

の体制を建て直させてくれることであれば、わからなくもないかなって思いますね。短期的にはともかく、長期的には国の経営も三方よしでなければ持続的な成長はできません。

中野| 最近そうなのかなって思わせるところはありますよね。最初は、アメリカ・ファーストばかりを主張するから「あれ？」って思いましたけどね。

岡本| トランプさんは説明が下手なように思います。はっきり言って、あまり上手いプレゼンターではないように思います。もっと説いて聞かせるようにすれば良いのかも知れないんですけどね。

中野| 自分の国ファーストなのは、本当は当たり前なんですよ。

岡本| それからやっぱり問題なのは、行政制度が、優良な一般企業と比べるとすごく無駄が多いですね。これはアメリカだけでなく世界共通です。なにか新しいことをしようとする、膨大な資料を作らなくてはならないとか、何度も何度も役所に通わなくてはならないとか、なかなか認可が下りないとかありますよね。でも、それはアメリカ株式会社のCEOとしては、ちょっと待ってくれよと思うのでしょうか。大統領令ではないけれど、それくらいのスピード感でやれないのかと、フラストレーションを感じているのでしょうか。

中野| はい。納税手続などはアメリカでも面倒みたいですね。だからそういうところを簡素化していくということをやっていますよね。トランプさんのそういう点は目の付け所が良いなと感じています。これもひとつの成長戦略ですよ。

岡本| 言い方を変えると、そういう無駄な部分が今の行政システムの中にあつたことが、今トランプさんがやろうとしていることだけではなくて、世界的にもっと行政や政治を見直さなくてはならないという動きに連なっている感じはしますね。ああいう人が出てきたことが、そのしるしのような気がしています。

中野| 今までは、そこには触れてはいけないという感じがありましたね。なんか既得権益になってしまっていて。

岡本| 会社の経営者が株主のお金は自分のものだと言うように、国は税金を自分達のお金だと思っているような感じはありますよね。



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

中野| 納税者として、明らかにそれは感じ取れてしまいますよね。今一番身近な所でいうと iDeCo です。せっかくこういう形でスタートしたんですが、多くの人が途中で挫折する。その最大の理由が紙でやりとりをする複雑さなんですね。

岡本| NISA にしても、どうして積立て NISA を別に作らなくてはならないんだとか、それがまた選択制だとか、こっちは 20 年だとか、段々と複雑怪奇になっていますよね。それもいろいろな省庁間での調整があつてのこと



でしょうが、利用者としてはついていけない。なかなかシンプルにはいかないんでしょうけど、でも、とにかく、iDeCo をやりたいってことで、複雑なものできてしまっている。それに対する生活者の不満感はものすごいと思いますよ。

中野| 確かにこれだけを捉えると、なにをやっているんだということになりますよね。でも役所側の言い分を聞くと、いろいろなしがらみがある中でこんなに頑張ったんだという声が聞こえてきたりして、だからどちらにも言い分はあるんでしょうけどね。

岡本| 確かにそうなんですけど、目的は多くの人に使ってもらうことであるはずですよ。要するにミッションが何であつて、それに向けて全員が力を合わせるってことが無いんですよ。これは日本だけではなくてアメリカも他の国も、行政ってのはそういうものなんですけど。ですから、トランプさんを全面的に支援はしないけれど、彼のこういう面においては応援したいなと思っています。

中野| フィデューシャリー・デューティーの中のひとつで大事なことだと思っていることで、例えば生命保険会社が株主権を盾に優越的地位の濫用的なことをやっているとか、あるいは信託銀行が、銀行業務に関連して企業との間にしがらみがあつて、運用部門が正しい議決権を行使できるのかなど、今まで分かっていたように、目をつぶってきた部分を明らかにしていくという流れは、なんか日本の金融の抜本的な変化だと思っています。

岡本| ところで、各地で色々な投資家とお話をされていますが、投資教育ってことについてどう思っていますか？



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

中野| これも最近思うんですが、投資教育という運用の仕方の「いろは」をちゃんと理解させることだとか金利計算の仕方だとか、あるいは複利ってなんですかとか、そういうことを教えますよね。それは当然大事に決まっているんですが、それ以前に必要な投資教育って、世の中の仕組みを知ることなんですよ。いわゆる経済の「いろは」ですけど、どうしていま金利がゼロになっているんだとか、安倍政権がなぜデフレ脱却が最優先だと言っているのかとか、そういったことの理解なくして自分のお金が投資に向かう客観的な理解って得られないと思うんですよ。そこを飛ばしてしまうと、投資しました、値下がりました、早く取り戻さないと、というマーケットと対決する投資から抜けられない気がするんですよ。

岡本さんがずっと言われ続けていらっしゃることですけど、投資というのは経済活動への参画、事業への参画ですよ。ですから、この部分を投資教育の肝にしようと思えば、それを前提としている社会や経済の仕組みを一緒に勉強していくことを考えています。

岡本| だいたい今は普通預金も定期預金も金利がほとんどゼロですからね、定期預金を知らないという人も増えていますよね。でもこれって時間価値がゼロになっていることと一緒に、要するに時間を掛けて何か努力するとか我慢するとかに対する報酬が無いってことですよ。だから、将来のために勉強なんかしても仕方がないって考えになってしまいます。

中野| マイナス金利はその逆ですからね、勉強なんてしないほうが良い。まずは「遊べ」ってことになりますね。

岡本| でもね、結局、それはすごく大きなマイナスなんですよ。非常に大きな社会問題ですね。

中野| こんな歪んだ日本の環境がいつまで続くのか、そしていつまで持つのかということまで含めて、日本の生活者が自分なりの考えを持たないといけません。

岡本| 80年代くらいまではずっとインフレが続いていて、デフレが来るなんて信じられないと言われていたけど、今はデフレが続いている。インフレになるなんて信じられないと言われてますよね。でも30年くらいの大きなサイクルで見たら大きく振り子がふれているだけなんですよ。

中野| 確かにそうですね。例えば、70年代にイギリスは大変な財政赤字を抱えて再起不能と言われていましたね。アメリカも80年代に悲惨な時期があってアメリカは終わりだと、みんなが言っていたことがありました。でも、振りかえってみるとそういうどん底も永遠には続かないんですよ。逆に今の日本のデフレ状況も永遠に続くようにみんな思ってしまうけど、デフレが永遠に終わらないってことはないですよ。だから、先を想像する力を一人一人が身に付けるというのが、投資教育なんだろうなと思いますね。



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

岡本| 一方で長期に渡ってずっと続いていることってありますよね。例えばグローバル化は、人類がアフリカのどこかで発生して以来ずっと続いていますよね。物価水準もインフレとデフレを繰り返しながら、基本的には上がっていますよね。人間は常に、作れるものより欲しがるものの方が多いから、それで値段が上がるんです。だから技術発展も進んでいく。そして豊かになるとまたもっと欲しくなるんですけど。

中野| でもそれが経済成長の源泉ですから。そういった原理原則みたいなものをみんなで学ぶのもとても大事なことですよね。そうすると、どうしてデフレがダメなんだという認識にもなりますよね。

岡本| 全体的にみんな視野が狭く短くなってきていますね。日本しか見ないし、今しか見ない。そんな感じですね。

中野| 金融庁も投資教育をどうしたらいいか、非常に悩んでいるみたいですね。間違った方向にいかなければいいかと危惧するところもありますね。少し残念なところは、「貯蓄から投資へ」と言っていた言葉をあっさりと引っ込めて「貯蓄から資産形成へ」に変えてしまったことですね。なぜなら投資という言葉のイメージが悪いからですけど、それでは白旗挙げているようなもので、それこそ株式教育としてやるべきことなんですよ。投資とは何か、悪いイメージの誤解を解いていくことが投資教育なのに、最初からやめようって言うのは可笑しい話ですよ。

岡本| これからのセゾン投信としての展開はどのように考えていますか？

中野| 10年を経て、お陰さまでお客様も12万人になりました。とても安定をした成長をいただいたなと思っています。ベースとして、直販という個性を確立させること。そしてその個性に裏打ちされたファンドやお金のキャラクターが出来てきたと思います。

その上でここからの10年は第2ステージに入るとなっていて、その確立したキャラクターを、業界全体の既存のシステムの中でもどうやって広げていくかだと思っています。ですから、冒頭に岡本さんが言われた通り、直販にこだわる必要は無いと思っています。自分達に自信を持ってそこに文化と哲学が備わっていれば、今度はそこに協調や共感ができる既存の売り手がいっても問題ないであろうと思っています。

そういった観点でいうと、iDeCoについては、私たちは楽天証券に絞りこんでパートナーシップを組みました。これには明確な理由があって、同じiDeCoとはいえ各金融機関でいろいろなメニューを持っていて、見る人が見れば優劣は一目瞭然なんですよ。今まではどこでもつながってしまえというのが、既存の考え方だったと思うんですが、僕らはセゾン投信の既存のお客様からiDeCoを始めたいと問い合わせがあれば、iDeCoの運営者に誘



長期投資仲間通信「インベストライフ」

導しなければならない立場にあるわけで、そうした時にご自由にどうぞというのは、すごく不親切だなと思ったんですね。そうではなくて、僕ら自身が考えるベストな場所を僕ら自身で考えて伝えれば良いんじゃないかと、そう思っていてそれはどこだろうとずっと探していたんですね。それでその時のベストを楽天証券と見定めたということになります。

岡本| その判断の基準はどういうところにあったのですか？

中野| 一番大きいのは、取り組みに対する姿勢や本気度ですね。何のためにやるのかという質問に対して、楽天証券の社長がハッキリ言ってくれたのは「社会貢献だ」という言葉でした。「これを一人でも多くの人に広めることは社会や生活者にとってとても大きな意味があるからやる」と言ってくれたので、私たちはその視点があれば一緒に仕事ができるなと思いました。また、その話に違わぬように、そのメニューも大変真面目に考えて作られています。そういった観点を総合的にみて楽天証券が間違いなく今のベストであろうと判断しました。

それで楽天証券一つあれば良いと、ベストな所にお客様に行ってもらうんだと、そういう考え方をしました。セゾン投信もそこそこの大きさになったから、既存システムの中でどこでも良いから組もうでは、せっかくの10年間が無駄になってしまう。そうではなく重要なのは、逆に僕らの価値観を移植していくつもりでやっていくんだという考えでいければ、自ずと良い相手としか組まなくなると思いますね。

岡本| 商品戦略はこれからどうなっていくますか？

中野| これは全く別の観点になると思っていますけど、まだ僕らはファンドが小さいと思っています。また、未来永劫この2本でやっていこうとは思っていませんけど、あるステージまでは増やさない方がセゾン投信の理解が高まるだろうなと思っています。それで、僕らの主張は、世界経済の中にお金を働きに出して、一番心地よく成長できる場所でお金を育てていきましょうということなので、そういった面でいうと、ソリューションは2つのファンドで完成していると思っています。

岡本| グローバルバランスを株だけのファンドと債券だけのファンドの2つに分けるという考えはありませんか？それを投資家が自分にあった配分のパッケージで買うということができればとても便利だと思うのですが。

中野| そういうニーズはあるのですが、現在の配分がなぜ50対50なのか、僕ら自身も答えを持っていないんです。デジタルな回答がないからこそ50対50にしたんですね。では、それを分けて皆さんご自由にやってくださいと言ったときにも、一人一人が明確な答えを持って組み替えを行えるわけではないでしょう。みんなが納得できるそこそこの点数がハーフ



長期投資仲間通信「インベストライフ」

&ハーフだったので、これひとつの方が多くの人の気持ちを和らげてくれるのではないかと思います。

岡本| なるほど。受け入れやすいというのはありますね。

中野| 元々、こだわり派を相手にしていないところもあります。セゾン投信の存在意義は、投資の経験が少ない人達が安心してお金を預けられるような場所ということなのです。

岡本| 僕は最近、高校を卒業したら積立を始めなさいと言っているんですね。大学生になったらバイトも始めるだろうし。実は、ある青年が高校を卒業してすぐに当社のマンスリー・セミナーに来たんですけどね、セゾン・バンガードの話をしたらすぐに月々5千円の積立を始めたのです。大学に入学してバイトを始めてね。暫くして1万円に増やし最近ではVT(バンガード・トータル・ワールド・ストックETF)も買ったみたいでね。大学4年になって大学院に行く資金は全部自分で出すということです。とにかく30歳までに300万円の資産を作るんだと言っているんですけどね。こういうのは別に投資教育をやったわけでもないし、難しい理論を教えたわけでもない。ただ、親に連れられてセミナーにやって来て、話をきいて「そうか」と納得してやってみただけなんですよ。

中野| でもその中で、原理原則を理解したということなんでしょうね。

岡本| 聞いた話が良かったのか、セゾン・バンガードを選んだのが良かったのか(笑)、それはいろいろあるだろうけど、でも、金融庁や業界が考えるほど難しいものではないんですよ。もっと肩の力を抜いてやれば良いと思っています。

中野| 本当にそうなんです。投資教育っていうものを履き違えているんだと思います。僕も昔よく聞いていた、澤上さんの「投資っていうのは、自分の好きな会社を応援することだ」というあのシンプルな台詞で十分に腑に落ちるところがありましたしね。

岡本| ジュニアNISAも、すごく良い制度なんですよ。どうして使われないのかなって不思議なんです。例えば中学生だったら自分が将来、就職したい会社の株を買っておきなさいと言っているんですよ。そうしたら就職試験の時に、「私は中学生との時から御社の株主で、応援してきているんです」と言えるじゃないかと、そうしたら少しはプラスになるんじゃないかなと思ったりもするんですよ。まあ、成績もそこそこ良くないといけませんけど。では、最後にセゾン投信の人事政策を教えてください。



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

中野| 今、働き方改革なるものが進んでいますよね。これまでは、一人一人が個人的にストレッチをしてくれた頑張りで乗り切ってきた部分があるんですね。ベンチャー企業っていうのはそういうものなんですけど、これをキチンとした組織にしていかななくてはいけない。人事制度は去年作ったんですけど、ようやく黒字が出てくるようになって、今までは我々は余計なことはできませんと言って、一番プリミティブ(素朴)なやり方でお客様にも許容してもらいながらやってきた。これからはネット社会のレベルに合わせた仕組みを作っていくのが次のステージでやらねばならないことになります。

それで、この分野に先行投資をしていくことがある意味、働き方改革になると思っています。そうすると今のような、残高が増えたら人も増やさなければならないというパラレルな動きは止まってくるんだと思います。すなわち労働生産性が上がっていくことになりますよね。こういう形で人事を考えていこうというところに、ようやく入ったと思っています。それから、人材育成については、これも働き方改革と合致していると思いますが、やっぱり小さな会社とは言え、プロフェッショナルというものを徹底して追求する会社にしたい。すなわち資産運用業として小さくたって本当にプロフェッショナルなんだと胸を張って言える人間がそこにキチンといるんだと、そういう育て方をしていくことがセゾン投信の核になると思っていますね。

岡本| ここでいうプロフェッショナルは、単に技量が優れているだけではなくて、本当に仕事に誇りを持ち、愛し、倫理観に基づいた行動をするということも言っているんですね。

中野| 全くその通りです。ここがフィデューシャリー・デューティーというものを会社に浸透させることになりますね。僕はこれをお客様第一主義ではなく「お客様全部主義」と呼んでいます。ですから、全てそのつもりでやっています。なにを判断するときも全部お客様の幸せにつながっているかどうかだけを判断基準にして、そうすると自ずとプロフェッショナルになっていくんだと思いますね。それで、それができている会社は、少なくとも金融業界には、ほとんどないだろうと思っています。

岡本| それは営利企業だから適正な収益は取らなくてはならないと思いますが、でも、収益を追求するよりも、まずはお客様の満足感を追求する。その結果として収益がついてくるということですよね。

中野| まさに今話題になっているヤマト運輸の小倉さんが言われた「お客様の幸せが先、利益は後」という言葉と同じで、これってビジネスの原理原則だと思っています。

岡本| お金は感謝の印ですからね。感謝がないとお金ってのはやってきませんから。では話を戻します。現在の採用は通年採用方式ですか？



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

中野| この4月から、初めて新卒をとることになりました。それから第二新卒のような若い人達も二人入ることになりました。なので、本当に若返ってきました。会社を始めたときは、私は43歳だったんですけど、いま53歳になりました。50歳を越えると急に聞かれるようになったのは、「あなたの次は大丈夫ですか」という言葉です。いよいよ皆さんが継続性を気にし始めたことを感じていますね。

岡本| やっぱりどこの会社でもサクセッション・プランニング(後継者対策)は非常に難しいものですよ。「大丈夫ですか?」と聞かれて「ダメです」と答える会社はないんですけどね(笑)。でも、具体的に考えていかななくてはならないし、人が全てですからね。

中野| はい。まさに人が全てなので、倫理観を共有できる人がつないでいけば、志の高い会社が継続するのかなと考えています。

岡本| あとはビジョンでしょうね。お客様の満足が全てであるという、それを徹底して共有している人達ばかりでできあがるようになったら良いですね。

中野| はい。そういう純度の高い会社にしていきたいです。

岡本| 大いに期待しています。今日はありがとうございました。