



12 年目の「第二の創業」をめざすありがとう投信

対談：長谷 俊介氏、岡本 和久

レポーター：佐藤 安彦

長谷 俊介(はせ しゅんすけ)氏

大学卒業後、金融システム SE として主に確定拠出年金システムの設計・開発に従事。2005 年、経営理念に共感してありがとう投信に入社。創業期より会社の発展に尽力し、コンプライアンス担当、情報システム部長、カスタマーサービス部長、投信委託業務部長、投信企画運用部ポートフォリオマネージャーを経て、2016 年 4 月より代表取締役役に就任。

岡本:この度、ありがとう投信の社長になられたとのことで、これからの抱負などをお聞きしたいと思いますが、まず、長谷さんのバックグラウンドについて、教えていただけますか。

長谷:私がありがとう投信に入社したのは、2005 年です。それまでは大学を卒業後、金融システムの SE(システムエンジニア)として、主に確定拠出年金システムの設計開発に 5 年半ほど携わっていました。その後、ありがとう投信に入社しました。ありがとうファンドは 2004 年 9 月にファンド設定なので、ちょうど 1 年ほど経った頃でした。以来、様々な業務を担当してまいりました。昨年の後半からは、運用も兼務するようになり、今年 4 月 1 日に代表取締役役に就任した次第です。

私がなぜありがとう投信に入社したのかと申しますと、大学を卒業したのが 2000 年でした。当時、金融システムの仕事をしたい思いがあったので、資産運用の本などをいくつか読んでいました。読んでいるうちに、さわかみファンドの存在を知り「これは他の投資信託とは違う」と感じ、積立投資を始めたのが、今に繋がる最初のきっかけだったかも知れません。

確定拠出年金システムの仕事をしながら、長期投資のセミナーなどに参加していく中で、資産運用の必要性を現役の一人のサラリーマンとして感じ、国や社会保障には頼れない時代になったと考えるようになりました。当時、インベストラ이프のセミナーにも参加し、岡本さんの話を聞かせていただき、共感を深めておりました。

ありがとう投信については、税理士が出資して立ち上げられたことも、ファンドが設定されることもニュースリリースで知っており、入社前は、お客様という立場でありがとうファンドを持っていた状況でした。



長期投資仲間通信「インベストラيف」

そんな中、システムの仕事も一段落し、異動の時期を迎えるタイミングで、ありがとう投信で人材募集があることを知り、自分の興味を持てる分野で仕事ができたら良いなという思いもあり、縁あって入社となりました。

岡本: 学生時代からシステムの勉強をされていたのですか。

長谷: いいえ。大学は法学部でした。なので、そういう意味では周りとは変わっていたと思います。就職先を考えるにあたって、IT バブルの時代を見ていた影響もあり、システムというのは、どこの業界に進んでも必要になるだろうと思っていましたので、大学の勉強とは別にシステムの勉強をしておりました。

私の周りでは、公務員試験を受ける人が多かった中、当時、自分の中に、ロードマップがあった訳ではないのですが、働きながらシステムに関わるところに行きたいなと、そして漠然と金融関係のシステムをやってみたいなと考えていました。入社後、ちょうど確定拠出年金システムの新規開発の案件があり、そこにずっと携わることになり、当時は大変なこともあったのですが、振り返ると、とても良い経験ができたと思っています。



岡本: そうですか、ところで、小さな頃はどんな子供でしたか。

長谷: 小学生までは、わんぱくでほとんど勉強をしない子供でした。剣道とサッカーをやっていて、学校には給食を食べに行っている記憶しかないというか、そんな感じでした(笑)。

岡本: 出身はどちらですか。

長谷: 北海道の北広島市という、札幌のベッドタウンです。千歳空港から電車で札幌に向かう途中、新札幌の手前の駅になります。

長谷: 中学生になって、このままではマズいということに気が付きまして、それからは勉強ばかりのガリ勉のような状態になりました。今までのツケが溜まっていたので、勉強をしないと追いついていけない感じでした。

岡本: 大学は東京の大学ですか。

長谷: いいえ。札幌にある北海学園大学に進みました。有名な方だと、ニトリ創業者の似鳥昭雄さんやタレントの大泉洋さんが卒業生です。



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

岡本:ユニークな方を多く輩出している、そんな感じですね。では、東京へ来たのは就職のタイミングですか。

長谷:そうです。ほとんど道内に就職する人が多い中、私は東京で働いてみたいと思っていました。青臭い感じですが「東京でチャレンジしてみたい」と考えていて、何の伝手もない会社で働くことにしました。

岡本:それがシステムの仕事だったんですね。銀行ですか。証券ですか。

長谷:独立系のシステム会社です。主に確定拠出年金のレコードキーパーである NRK という会社に常駐してシステム開発を行っていました。レコードキーピングシステムはとても大きく、加入や給付、拠出などそれぞれ機能があり、私は年金給付に関わるサブシステムを主に担当しておりました。

岡本:その頃からさわかみ投信のセミナーに参加し、ファンドを購入していたんですね。

長谷:はい。新人の頃からやっていました。

岡本:よく始めましたね。やっぱりそれは、何か将来に対する不安などがあったんですか。

長谷:そうです。やはり国がやっている年金制度には不安を持っていました。仕事として年金制度を勉強していく中で、従来の企業年金だけでは、年金制度が上手くいかないのではないかとこの考えから、確定拠出年金が出来たという経緯を知り、現役世代が受給される年代になった時には、今、受給を受けている人達と同じ保障があると考えるのは、甘いだろうと感じていました。それで当時、澤上会長がおっしゃっていた「じぶん年金」や「長期投資」という考えに共感し、少ない金額ながらも自分の資産形成になるし、直接金融として社会を良くすることが出来るのではないかと考えてやっていました。

岡本:ありがとう投信に入社してみてもいいがでした。まだ小さな会社だったと思いますが。

長谷:そうです。まだ4~5人の会社でした。仕事は大変だったんですが、エンドユーザーの顔が見えて、自分のやっていることがダイレクトにお客様に伝わる感じがとても面白かったです。

岡本:お客様と対面するような仕事もされていたんですか。

長谷:そうです。お客様からの資料請求の電話も受けますし、口座開設の申し込みが来れば登録



長期投資仲間通信「インベストラيف」

してお客様への返事をする。セミナーを開催すれば、そのお客様たちと会うこともできました。また、入社して直ぐにコンプライアンス担当として、金商法や投信法など色々なものも勉強しなくてはならず、やることが多く大変だったのですが、その分とても充実していました。ある程度、仕事を任せていただけたので、責任感を持ってやっていましたし、自分の頑張りが会社の成長に繋がっていることを実感していました。

入社した時は、純資産が10億円ほどでお客様は1000人程でしたので、そこから伸びていった過程を見られたことも良かったと思っています。

前の会社は独立系のシステム会社で、それなりにやりがいはあったんですが、エンドユーザーの顔が見えなかったですね。また、社員数が1000人くらいになっている会社だったので、何か改善しようとしても、なかなか変わらないなと思っていたので、ベンチャー企業で働くことの充実感を感じていました。

岡本: ありがとう投信は独立系直販投信会社として、さわかみ投信に次いで2番目に古い会社ですね。そしてパフォーマンスも決して悪くない。資料を拝見すると、過去10年間のトータルリターンは、さわかみファンドが年率0.09%で、ありがとうファンドは1.29%。リスクは、さわかみファンドが19.99%で、ありがとうファンドは17.27%となっています。ということで、さわかみファンドと比較しても、かなり低いリスクで高いリターンを長期的に上げていることがわかります。

長谷: そうですね。相対的に見てシャープレシオは悪くないと思っています。

岡本: 直販系の中で10年以上の実績があるのは、さわかみファンドとありがとうファンドの2本だけですね。5年間の実績となると他のファンドも入ってきますが、それでも上から5番目には入っていて、良いパフォーマンスだと思います。

長谷: ありがとうございます。

岡本: ただその割には、純資産が増えていませんね。失礼な言い方になってしまいますが、地味で華々しくない印象があります。これはどこに問題があって、今後どのようにそれを変えていくお考えなのか、12年目の改革というものをお聞かせください。

長谷: 反省も含めて分析をしているところですが、この数年間、自分たちから新しい試みをするものが、以前と比べて少なくなっていたと思っています。また、以前は似たような会社が、弊社とさわかみ投信だけでした。その後にセゾン投信が入ってきたくらいで、長期投資や直販というだけで、あまり苦勞してなくても、そこに興味を持っている方々にご支持やご支援いただけた状態だったのが、リーマンショック後に、コモンズ投信、レオス・キャピタルワークス、鎌倉投信などがユニークな直販ファンドを立ち上げてきて、当社の商品性としても会社の特徴として



長期投資仲間通信「インベストラيف」

も、その中に埋没してしまいました。自分たちをどう PR していくかということに対する考えが少なかったと思っています。

ですので、セミナーにしても、発信する量と質をもっと高めていかなければなりませんし、また、外部の方と連携をするという試みが、この数年は足りなかったのかなと思っています。それに、発信を高めようとしても、自分達のリソースは限られているので、うまく外部の方や他者を巻き込んで進めていけたらと思っています。

岡本: コラボレーションですね。

長谷: はい。今年 3 月に岡本さんに、ハッピー・マネー教室という形で京都での親子向けのセミナーにご協力いただいたように、外部の方をお招きしたセミナーをやっていきたいと思います。セミナーの目的として、新規のお客様を増やすこともありますが、既存のお客様に付加価値のある情報を提供できるのであれば、色々な形態が考えられるのかなともっています。弊社は投信会社として資産運用をする会社ですが、お客様の生活を考えた場合、お金にまつわる悩みや相談事など何でも聞きたいというニーズもあります。例えば、弊社で弁護士を招いての法律問題のセミナーをやっています。普通に考えれば、どうして投信会社が法律問題を扱うんだという疑問になりますが、意外とこれが好評で、お客様が普段の生活で困っている事について、弁護士が事例をもとに詳しく解説をするということで、非常に満足度の高いセミナーになっています。これを法律だけでなく、例えば保険や相続、税金問題などに変えたりすることで、お客様をトータルにアフターフォローすることができるのではないかと考えています。そして、これは独立系直販投信だからこそ、色々な試みができるのではと考えています。

岡本: ありがとうファンドが、ファンド・オブ・ファンズであることについて、メリット・デメリットがあると思います。その特性をどのように活かしているか教えていただけますか。

長谷: 私達の会社が設立された際の理念に、5 人の税理士、公認会計士が長期投資でお客様の資産形成のお手伝いをさせていただき、将来不安を解消させることを目標とすることがありまして、そのための手段としてのありがとうファンドであり、ファンド・オブ・ファンズの形式で運用をしています。ファンド・オブ・ファンズにしたのは、通常のファンドであれば多くの運用スタッフを抱える必要がありますが、外部委託型の運用形式にすることによって、国際分散をしながら世界の良い運用を、お客様に低コストで提供することを目的としているからです。個別株を自社で国際分散をしようとすると、むしろコストが高くなってしまい、機動的なアセットアロケーションができなくなる恐れがあります。それをパッケージとして、ファンド・オブ・ファンズとして提供することが最適だと考えています。

そういった面におけるファンド・オブ・ファンズの良さを、運用においてもマーケティングや PR で上手く使えていなかったかも知れません。ファンド・オブ・ファンズであるが故のメリットは、



長期投資仲間通信「インベストラيف」

国際分散投資をするにあたり、通常のやり方よりも最適だと思っています。それは、資産運用において、アセットアロケーションが重要だからです。それぞれの地域に投資するファンドの中から実績のあるファンドを選定することによって、通常のインデックスファンドを上回る成績を目指していただけるのではないかと考えていて、そのための国際分散の長期投資だと考えています。

岡本: ファンド・オブ・ファンズの場合、個別株に対して投資する通常のアクティブファンドに比べて、一つの投資先に対する投資額が大きくなると思います。その場合の良いファンドの見分け方が、重要なポイントになると思いますが、どのような基準でファンドを選んでいるのでしょうか。

長谷: お客様に長期で安心して投資していただけるためには、投資先のファンドも長期投資であることが大前提となります。パフォーマンスが良ければ入れるのではなく、ファンドが長期での投資哲学を持っていて、それが継続されているか、つまり言っていることとやっていることが違っていないかをモニタリングして、そこに間違いがないことを日々確かめています。もちろんインデックスを上回る成績を上げていることが前提になりますが、それよりもブレない投資哲学で再現性のあるものなのか、偶然なのか、個人的な力に頼ったものなのかを見極めて、ファンドを選別しています。

岡本: 投資先の一つであるキャピタル・グループのファンドを例に挙げて、どういうところに魅力を感じているかお話しください。

長谷: まず 80 年以上の実績があること。そして会社としての投資哲学がブレていないことがあります。

岡本: 具体的にはどのような投資哲学なのでしょう。

長谷: キャピタル・グループの投資哲学は、スター・ファンドマネージャーを置かずに、キャピタルシステムという、複数のファンドマネージャーで一つのファンドを運用することを行っています。一人に任せるとバラつきが出たり、その人が辞めたりすることもあります。このシステムのメリットとして、例えば誰かが退職しても大丈夫だというのがあります。例えば、3 人のファンドマネージャーでやっていた時に、それぞれにある程度の裁量を持たせているので、それぞれの個性が組み合わさってパフォーマンスを上げることになります。つまり、特定の誰かに頼るのではなくチームで運用することを行っている、そういう所に長期投資における再現性があるのではないかと考え、キャピタル・グループのファンドを選定しています。

岡本: キャピタル・グループのファンドは個人の投資家では買えないものですか。



長期投資仲間通信「インベストラيف」

長谷：キャピタル・グループの公募投信であれば、証券会社を通じて買うことは出来ます。しかし、ありがとうファンドが組み入れているものは、ルクセンブルク籍の機関投資家向けのものです。従って、信託報酬も安いし販売手数料も掛かりませんので、個人の方が同じようなファンドを証券会社で買うよりも、ありがとうファンドを通して購入された方が、長期投資においては有利なのではないかと思います。

岡本：今後、新しいファンドを組み入れていくこともあると思いますが、どのようにして、いいファンドを発掘していくのでしょうか。

長谷：公募ファンドと違って、私募ファンドはいいものを見つけるのが難しいんですが、アプローチとして、長期投資で実績のある運用会社が持っているファンドの中から、ありがとうファンドのファンド・オブ・ファンズとして投資ができるかを判断してから、先方にコンタクトを取り、そこでサイズやフィーなどの条件が合えば、詳しい話を聞きリサーチを進める作業を行っていきます。今まで、そのあたりを体系立てた形でやれていなかったのが、今後はそのあたりの基準などをしっかりと定めていきたいと考えています。

岡本：そうすると、ファンド・オブ・ファンズにおいては、ファンドアナリストといいますかファンドリサーチ分野がとても重要になってきますね。

長谷：そうです。なので、そこをより強化していきたいと考えております。現在組み入れている長期投資に実績のあるところとして、キャピタル・グループやフランス系のコムジェストという運用会社は、弊社が探してきたというのではなく、元々良いと言われていた会社だったのでお話を伺ったという事から始まりました。それ以外の運用会社については、長期投資の観点でピックアップをし、コンタクトをとってリサーチを進めていければと思っています。



岡本：ありがとう投信として、その独自性を活かしながらどのような存在になっていきたいのか、こ



長期投資仲間通信「インベストラيف」

れからのビジョンがあれば教えてください。

長谷: お客様を増やしていくというところがあるんですが、拡大一辺倒の規模重視で行くというよりは、お客様に感謝していただける顧客満足度の高い運用会社を目指して行きたいと考えています。これから資産もお客様の数もどんどん増やしていくよりも、適正な規模と質を保ちながら、お客様へのサービスやサポートの質を上げていく巡航速度で、お客様を増やしていきたいと考えております。

純資産の数字で言えば、現在の 100 億円程度が 2~300 億円くらい、お客様の数は現在 5,000 人程なので 10,000 人くらいにすることを目標としたマイルストーンを考えています。現在、社員は常勤で 6 名ですがこれを増やすというよりは、少数精鋭でやっていきたいと考えています。立ち位置としては、他に大きなファンドがある中で、小粒であってもしっかりと個性を持っていてお客様に支持される、そんな存在になっていきたいと考えております。

大手と同じような拡大路線に進むのではなく選択と集中が必要だと考えています。その中で弊社のファンドの良さをもっとアピールする事は大事ですし、ありがとう投信に口座を作って投資してくださるお客様に対するアフターフォローとして、単に投信のパフォーマンスだけではなく、色々な事をワンストップで相談できる、そう言った存在になって、それが口コミとなり、良いお客様が次の良いお客様を連れてきていただけるようになりたと考えております。やはりそこで規模を追いかけしまうと、その両立は難しいだろうと思いますので、自然な広がりであればと考えております。

岡本: そこが基礎体力みたいなものになるんですね。

長谷: そうです。まずはそういう会社になることを目指していて、そこに到達した後にはどうするかについては、今の段階では考えていません。

岡本: ありがとう投信の目指すものとして、『「ありがとうございます」をお客様に、お客様からは「ありがとう」というお言葉をいただける関係』というものがありますが、まさに重要なのはお客様の方から「ありがとう」と言っていただけのことですね。資金を預けてくれてありがとうで終わらないよう、最後はお客様から「ありがとう」と言ってもらえるようにしていかなければいけないといけませんね。

長谷: はい。やはりそういう関係になるには、一朝一夕ではできないと思っていますので、長い時間を掛けて信頼関係を築いていかなくてはと思っています。ありがとうファンドを 10 年 20 年と「じぶん年金」のようなものとしてお使いいただき、将来、それをゆつくりと使いながら増やしながら、これからの人生 100 年時代に対応できるようにしていくための、今後の運用における大切なポイントとして、属人性を排除する必要があります。それはインデックスファンド化するのではなく、安定し再現性のある仕組みを構築し、仮に運用担当者が変更になった場合も、



長期投資仲間通信「インベストラيف」

ファンドの運用がブレないようにしていきたいと考えおりますし、この考えを会社のメンバー一人一人に浸透させていくのが私の仕事だとも思っております。

岡本: 現在、お客様と直接コミュニケーションを取ることを長谷さんやファンドマネージャーはやられていることと思いますが、他に専門のスタッフはいらっしゃいますか？

長谷: いいえ、現在は私がセミナーでの話をしています。しかし、今後はどの社員でも、ありがとうファンドの説明をできるようにしていきたいと思っています。また、お電話で「ありがとうファンドってどんなファンドですか？」と聞かれた場合、全社員が説明できるようにしていきたいです。そのためにも、お客様にも社員にも、シンプルで解りやすい運用や仕組みにしていきたいと思っています。弊社の特徴として、長期国際分散投資というシンプルなスタイルをお客様に説明していきたいと思っています。

これは会社ができた時から変わりませんが、ヘッジファンドのように複雑な運用でパフォーマンスを上げることは弊社の投資哲学に合わないので、時間を味方につけた運用スタイルを続けていきます。また、お客さまとの対話においては、従来型の金融機関のやり方に捉われることなく、直販だからできる親身なサポートをより強化していければと思っています。イメージとして、金融のサービス業や接客業のような感じでお客様に接していければと思っています。色々なサービスをもっと柔軟にできるようにしていきたいです。他の業種業界では当たり前のようにできている事が、金融業界ではやられていない事が多いので、色々なものが参考になると思います。

岡本: これからは人材の確保も重要なポイントになってくると思いますが、採用に関して、最も重要視していること、つまり、どういう人を採ることを目標とされていますか。

長谷: まず、弊社の考え方に共感してくれていることです。これはスキルや経歴よりも重要な点になります。それは口で言うだけでなく、何度も対話をさせていただきながら、本当にお客様目線できるのかを見極めていきます。

「仕事において何を重要視しますか」という質問に対して、それはもちろん待遇や給与ややりがいという部分がある中で、やはりお客様に対して仕事をし、端(はた)を楽(らく)にして感謝されることを喜びに感じてもらえる人に来ていただきたいと考えています。他に細かい点はありませんが、ありがとう投信の考えに共感してもらえないと、例えとてもスキルがあっても優秀な方だとしても、みんなとベクトルが合っていないと、一つのチームとして働く時に難しいかなと思っています。他の人にも悪い影響が出てしまいます。

岡本: それはとても重要なポイントですね。箱の中に一つでも腐ったミカンがあると全体が腐ってしまうという話がありますね。全体としてチーム力を上げるような組織を作り上げていけるかは、企業が成功するかどうかの最も大きなポイントです。色々な想いがあって集まっている人た



長期投資仲間通信「インベストラيف」

ちをいかに同じベクトルに向かわせるか、これはまさに長谷さんの仕事であって、一番大変な部分だと思います。とにかく、短いフレーズで何度も何度も、しょっちゅう言っていることが大事ですね。

長谷：方向性を決めることと、メンバーが楽しく仕事できる環境を提供することが社長の仕事だと、レオス・キャピタルワークスの藤野さんにもお聞きして、その通りだなと思っております。

岡本：そうですね。ところで、全然、話は変わりますが豚丼が好きなんですか(笑)。

長谷：はい。好きです。会社の近くに美味しい帯広豚丼の店がありまして、焼肉のような本場の豚丼なんです。帯広出身の方がお店を開いています。

岡本：北海道に行った時に、帯広豚丼食べましたよ。

長谷：会社の近くには、他にも美味しいお店が沢山あります。トンカツの名店もあります。

岡本：それは行ってみなくては・・・(笑)。セミナーはどちらでやられていますか。

長谷：オフィスでやっているものと、大阪と東京で会場を借りてやっているものとがあります。あとは札幌や福岡で時々やっています。他の会社と比べると、セミナーの回数も規模も小さいと言われることがありますので、回数は増やしていきたいと思っています。そして私一人でなく、社員手分けして色々と考えています。

岡本：ありがとう投信は、直販系ファンドでは二番目に古い歴史を持っている訳ですよ。12年という干支も一回りという第二の創業を迎えるということで、心機一転頑張ってください。みんなから「ありがとう投信って以前と変わってきたね」って言って貰えるような、大きな変化を希望しています。特にファンド・オブ・ファンズは、使い方次第ではとても良くなる形態になりうると思っていますので、活躍を期待しています。頑張ってください。

長谷：ありがとうございます。頑張ります。