



フィデューシャリー・デューティーとライフプラン

対談: 谷崎 由美 氏
岡本 和久
レポーター: 佐藤 安彦

岡本: 「フィデューシャリー・デューティー・ワークショップ」を読みました。なかなか良い本ですね。まず、この本が出来上がった経緯を教えてくださいませんか。

谷崎: ありがとうございます。2017年5月に、金融財政事情研究会(きんざい)の主催で、大阪で開催された「フィデューシャリー・デューティー推進フォーラム」で、HCアセットの森本社長が話された事を中心に、金融機関向けに書籍化しようという話になったのがきっかけです。

岡本: なるほど。では、それで森本さん、坂本さんとの共著になったのですね。基本的に読む相手は金融機関を対象としたのですか。

谷崎: はい。金融機関の役職員向けですね。

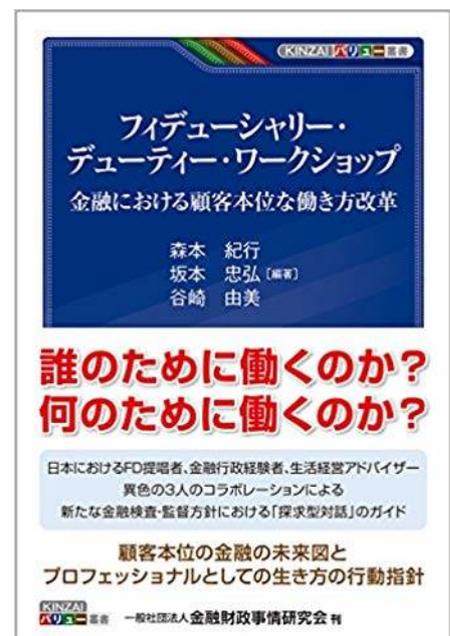
岡本: 谷崎さんのパートは、もう少し幅が広いように感じました。FPの活動のありかたについて書かれてもいましたね。

谷崎: 金融機関向けと言いつつも、私が共著として入っているのは、私が一般の方向けの活動を幅広くやっていることに興味を持って貰うという意味が込められていると思っています。

岡本: 大阪のフォーラムですが、この参加者も金融機関ですか。

谷崎: はい。そうです。ほとんどが地銀で、信金が少しという形でした。

岡本: 谷崎さんご自身の、フィデューシャリー・デューティーに対する考えを聞かせてもらえますか。





長期投資仲間通信「インベストラ이프」

谷崎:実は、今まであまり意識をしたことがありませんでした。ここに出ているような「顧客本位」と硬く言われると構えてしまっていますが、ずっと当たり前のようにやってきている事だったので。

岡本:そうですね。私は、これは当たり前すぎて、これを今これだけ取り上げて進めているというのが、日本っぽいなと感じています。

谷崎:はい。ある意味で、これに目が向けられたこと自体に衝撃を受けました。



岡本:アメリカでは受託者責任が法律で定められた1970年代以来、ずっと言われていた問題なのですが、日本の金融機関にしてみたら衝撃的だったのでしょうか。

谷崎:はい。役員の方はどう思ったかは分かりませんが、現場で窓口業務をされている方の関心は大きかったと思います。

岡本:なるほど。そうかもしれませんね。例えば若手で、自社の営業方針に常に疑問を持っているような人達が受け取った認識と、トップの方において、これからは会社の評判を高めるだけにこういう取り組みが必要なんだという認識はかなり違うのだらうと思います。それぞれの立場でどう受け止めたか、このあたりはとても重要ですよ。

谷崎:はい。特に役員の方に理解があっても現場がついて来ないケースは耳にします。

岡本:現場がついて来ないのは、もっと自分の営業成績を上げたいという心理からですか。

谷崎:そうではなくて、どうせまた少し経てば、上の言う事が変わるだろうと思っているからのようです。考え方そのものは理想的なので、実践されれば良いのは分かっているけど、果たして役員が本当にやってくれるのかという、役員に対する不信感があるのだと思います。やはり方針がコロコロと変わってしまうと、営業レベルではお客様に対する影響が出てくるので結構大変なのだと思います。なので、様子見をしている部分があるのだと思います。

岡本:過去にがっかりさせられる事があったので、しっかりと見極めてからということなんでしょうね。トップにしても、実務の方にしても、フィデューシャリー・デューティーの重要さが認識されたとして、本当に身のあるものになっていくには、何が重要だと思いますか。また、営業面を考えると、商売としてはかなり苦しい状況になるとは思いますか。



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

谷崎:証券会社はそうかもしれませんが、銀行、特に地銀や信金にとっては、ある意味どんな商品でも取り扱えるようになったのは、良い面だと思います。また、地銀や信金は、家族のお金や暮らしの事、ちょっとした就職の話などの相談に乗ってくれて、結果的に資産を預かる、そんな形になるのが理想だと思っています。この様なモデルは、地銀よりも信金の方に合っているので、最近は信金向けに研修を行うことが多いです。

岡本:実は私は、フィデューシャリー・デューティー宣言というのは、会社としてやっても効果に十分な部分が出ないのではないかと考えています。むしろ、社員一人一人が個人としてフィデューシャリー・デューティー宣言を出すことの方が、効果があるだろうと考えています。一人一人が考えてやりだしたら本当に面白いことになるだろうと思っています。トップが言っているだけでなく、自分の所に下りてきたら受け止め方が変わってくると思いますよ。

谷崎:私も同じように思います。フィデューシャリー・デューティー宣言を出している企業の社員向けの研修の中では、会社が出した宣言に対して、個人個人で共感した部分やどうあるべきかをプロフィール票に書いてもらうようにしています。

岡本:それは理想的な形ですね。一人ひとりがフィデューシャリー・デューティー宣言をだすのが難しければ、会社のフィデューシャリー・デューティー宣言について、年に一度、「その内容を理解しこれを守ることを誓います」という宣誓書に全社員が毎年サインするというような取り組みは、結構、効果があると思います。フィデューシャリー・デューティー宣言という言葉はそれなりに浸透していると思いますが、本当に実のあるものするために、このような毎年、毎年、改めて認識していくという取り組みが必要でしょう。役職員全員が趣旨にコミットをして業務をしていけば、資産運用も営業方針もすごく変わってくると思います。そうする中で、おのずとESG投資のようなものと噛み合っていけば、世の中全体が良くなっていくと期待しています。更に言うと、今は金融機関を対象にしたものだと思いますが、いずれは、金融業以外の製造業やサービス業など、全ての業種やあらゆる組織が、それぞれのフィデューシャリー・デューティー宣言を出す。例えば、財務省や金融庁などすべての省庁も国民に対してフィデューシャリー・デューティー宣言を出すべきですし、その宣言に対して、役所の職員がサインをする。そんな事が起こると本当にすごく良くなるだろうと思います。金融機関を取っ掛かりとして、社会全体がこういう意識になればよいと思います。今は、いろいろな会社で不祥事が起きていますね。組織ぐるみでやっていたり、トップの指示があつたりなど、いろいろありますが、「これはまずい事だけど仕方がない」と思いながらやっている人もどこかにいて、そういった人達が、当社のフィデューシャリー・デューティー宣言と違うと考えて、不正をする前に声を出してくれるようになればと思います。

谷崎:この本を読んでいただいた金融機関の方から聞く感想としては、まずサインをするべきは役員の方ではないかと感じています。現場の人はちゃんとやろうとしているけど、役員を納得させるためにどう持って行こうか、そんな相談を受けることが多いですね。



長期投資仲間通信「インベストライフ」

岡本: 当然、役員や部長レベルのサインは第一ステップとして必要でしょうね。そこまで行けば全員に出してもらってもできるでしょう。

谷崎: はい。役員レベルがして、次に中堅社員がそれぞれいろいろ思うところはあってもやるのであれば、若手の職員の方はやると思います。

岡本: こうやって会社がやっている事に対して声を出していくというのは、会社に変な方向に行ってしまうのを防ぐためのチェックになって、結局、会社のためになるんですね。

谷崎: そうですね。

岡本: はい。不祥事などの問題が一つ発覚すると、その会社にとって非常に大きなダメージになり、リスク管理の面でも、大切な要素になるんだと思います。そしてやはりこれは、金融機関に限った話ではなく、すべての組織が、本当に自分たちは何のために存在しているのか、誰のために存在しているのかを考え、そのために最善を尽くすんだとキチンと表明したらいいと思います。こういった事があると、違法行為や不正行為が起こりそうな時にみんなが声を上げるようになってくる。

フレッド・コレマツさんという、日系アメリカ人の方のことを思い出します。アメリカ生まれなので当然、アメリカ人です。その彼が日系人であるということで、戦時中に強制収容所に入れられたんですね。彼は、「自分はアメリカ人なのに、なぜ強制収容所に入れられるのか、それはおかしい」ということで、何度も何度も訴えたんです。収容所の周りの日系人からは、「そんな事をするな。今はアメリカ政府の言う事に従って大人しくしていれば、いずれ出して貰えるから事を荒立てるのはよくない」と言われていたようです。だけど彼は「それは違う。おかしいと思った事は声に出して訴えないといけない」と主張を繰り返したんですね。裁判で有罪判決を受けるのですが、終戦後も一貫して訴え続け、1980年にカーター大統領(当時)が日系人の強制収容に関する調査を行うよう命じ、その後、謝罪と補償が制定される事になりました。1998年には、大統領自由勲章を受章し、その式典で、クリントン大統領(当時)は「我が国の正義を希求する長い歴史の中で、多くの魂のために闘った市民の名が輝いています。プレッシー、ブラウン、パークス…。その栄光の人々の列に、今日、フレッド・コレマツという名が新たに刻まれたのです」と述べたという話があります。

このように、おかしいと思った事に対して声を出すというのは、あらゆる組織の中で必要なのだと私は思います。最近も証拠隠滅だとか書き換えだとか、あるいはスポーツ団体の統治の問題とか、いろいろとありますが、もっとみんなが声を上げるべきですね。今はネット社会なので、それを使って暴露するという訳ではないですけど、個人がそれなりの影響力を持つような状態にはなったんだと思います。フィデューシャリー・デューティーについて、このような期待を持っていますし、今よりもっと進めないと、本当に身のある改革にならないのだと思います。



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

谷崎:そうですね。私の活動範囲で言うと、金融機関以外に建築事業者や不動産関連の会社もありますので、住宅関連を適正に売るとか、空き家の問題などいろいろとあって、やはり同じようなことが言えますね。

岡本:問題を起こした大企業でも、もっと早い時に声が上がっていれば状況は変わっていたんですよ。やっている職員は、絶対におかしいと思っていたはずなんだから。

谷崎:そうだと思います。でも、声を上げたらその会社にいられなくなるかもしれないと思ってしまう部分もあると思うんですけど。

岡本:それも、ある程度はわかります。でも、それが続いたらいつまでたってもよくなりません。事件が発覚すれば結局、会社全体が危機に陥る。そうならないようにするのは企業トップだけではなく、従業員にも応分の責任があると思うんです。先日のアメフトの件もそうですね。やってしまった選手は気の毒ですが、やってしまった事には責任があります。監督からルール違反の指令があったなら、やはりそれは声を出すべきでしたね。私はスポーツマンシップに則り、アメフトを愛する人間として、そんな事はできませんと堂々と言っていたらどうだったんでしょうね。そうしたらチームも大学もこんな事にはなっていなかったのかもしれないですね。ですから言う事は言った方が良いのだと思います。

谷崎:そういう社会になるには、どうしたら良いんだろうって、いつも考えてしまいます。

岡本:正論が正論として取り上げられる文化が必要でしょう。そして意見が違った時には冷静に議論するということです。フィデューシャリー・デューティーというのが、その入り口になるという期待感を持っています。

谷崎:言葉が難しいからなかなか分かりにくいかもしれませんが、なんか耳に残る感じはありますね。

岡本:フィデューシャリー・デューティーに当てはまる言葉が日本語に無いのが、日本の問題点ですよ。そういうコンセプトが無いってことなんだから。三方良しって言葉もフィデューシャリーとは違う意味ですしね。

似たような事として、ESG という考えがありますね。ESG で重要な事は、投資の判断基準だけではありません。本質的にはディスクロージャーの問題なんです。これが今よりもっと進んで、会計基準のように世界的に基準化されて明確になって、全ての企業がこれに従って情報を公開する。そうなることで、孫会社やひ孫会社でどんな事をやっているのかが明らかになれば、投資判断は勿論ですが、消費者目線でも会社を選ぶようになると思います。従業員も自社や他社のことがよりよくわかるようになる。ESG が、こういういろんな判断に使われるようになって、そこに大きくなりつつある個人の力が加わると、大きな変化を起こしていける



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

っかけになるのだと思います。

ここで、本の内容に戻りたいと思います。谷崎さんは、本の中でライフプランの重要性について話しをされていますね。インベストラ이프を読んでいる方はライフプランについて、漠然とは理解できるとは思っていますが、どういう意味合いを持っているのか、改めて教えていただけますか。

谷崎: ライフプランというのは、FPの試験にも出てくるので勉強をしたのですが、その頃は、計画を立ててその通りに進めていけば幸せになれるというのは言い過ぎですけど、ライフプランがあれば先の事が見通せるようになるかなぐらいに考えていました。だけど、計画というのは適当というか曖昧というか、その時の自分の考えであって、やはり人は成長するし、物も覚えるし、新しい人と知り合ったりしていくと、選択肢はすごく変わるなと思ったんです。例えば、貯金を全くしたことがない人に、運用効率を3%上げたらこうなりますという話をしても、ピンと来ないですし面白くないと思うんですね。そう考えるようになった時に、要はライフプランって、「言っている事」であって、「やっている事」ではないと思ったんですね。先ほど、フィデューシャリー・デューティー宣言をしたけど、そこに実が無いという話がありましたけど、それと同じようなことなんですよ。



岡本: そうですね。看板だけ掲げた状態ですね。

谷崎: では、やっている事は何かと言うと、ライフプランでは決算書、つまり家計の決算が一番大事で、家計の決算があればライフプランが無くても良いと思っています。どうしても計画を立てて家計簿をつけましょうということになるのですが、私は貯金箱の管理だけをしていけば問題ないと思っています。ライフプランを作って、貯金箱の中身の帳尻が合っていれば、家計簿は必要ないので、いかに家計簿をつけずにやるかを考えています。ライフプランも決算書も数字で表せる事なので、結果を見れば、お金を使い過ぎたのかお金が余っているのかすぐに分かるんですよ。その時に、感情的にならずに、何がまずいのか、要は計画そのものに無理があるのか、行動の方を修正するべきなのか、どっちを直すべきなのかを客観的に



長期投資仲間通信「インベストラيف」

見て話をするができるようになるので、生活の中で経営者になれるというのが、ライフプランを考える意味だと思っています。

岡本:つまり、自分の人生のオーナーシップを取るということですね。

谷崎:そうです。そうすると、自分の主張ばかりでは上手く行かない事もある。ご主人と奥さんの主張があっても家庭全体としてどう考えるか、これが習慣付くと、会社や仕事についてもどう考えるかというところに繋がっていくように思います。

岡本:よく子供に将来何になりたいか聞くことがありますが、それとライフプランはどう関係付けて、考えていけばいいと思いますか。

谷崎:ライフプランは、やりたい事の数値化なので、例えば、将来こうなりたいというのがあったらそれに対する時間の使い方を考えると、そういう考えとしては使えると思います。

岡本:なるほど。ある目標に対して、今はここにいる。目標に向かって右往左往しながら近づいていこうとした時に、目的に向かって修正を加えながら進むためにライフプランを使っていく。そういうイメージですか。

谷崎:そうですね。

岡本:目標が変わったときにはどうすればよいですか。

谷崎:そういう意味では、ライフプランは、方向を示しているんだと思います。目標に向かうというよりも、例えば西の方向に進むという方が近いと思います。自分がどっちの方角から来て、どっちの方角に向かって進んでいるのか分かるようになるというのがライフプランなんだと思います。なので、目標が変わるのは良くて、変わったときに数字で考えられるようにしておくようにできればと思っています。

岡本:ある意味で割り切って、お金や時間のリソースをどこに向けるのか、それがはっきりと認識できることが、一番の鍵になるんですね。それが分かったら、そこに向かって尻を叩くのが谷崎さんの役目ということですね。

谷崎:そうですね。尻は叩かないようにして、餌を前に出しながら進ませるみたいな感じかもしれません(笑)。尻を叩かれていると思うと面白くないと思うので、自分のためだと思ってもらえるにはどうしたらよいか、そういう風に考えています。

岡本:みんなやはり逡巡すると思うんですね。こっちを犠牲にするのは困るなあとか、迷うものなのですね。だけど、こっちもやりたいって考えちゃう。



長期投資仲間通信「インベストラ이프」

谷崎:私の場合は、どっちも取りに行きます。その時に何を知って、何を勉強して、何を期日としてやらなくてはならないかを考えて、その人のできる事の中で提案していくようにしています。

岡本:谷崎さんの息子さんは何になりたいか言っていますか。

谷崎:今はまだないと思いますよ。

岡本:でも、大きく分けたら理系に進むって決めたんですよね。更にその中で、化学に狭めて勉強をしているんですよね。このままいけば、化学メーカーに入るか、研究者になるか、この先も、いろんな選択肢が出てきますね。現実はそのようなものですよ。

谷崎:そうなのだと思います。

岡本:子供の頃は、職業を答えたりするけど、やっぱり変わっていきますね。

谷崎:息子は海外志向なので、海外に行かせてくれる会社の中からいくつかに応募して、その中から人間関係が自分に合いそうな所を選んで就職先を決めていました。

岡本:入ってからは、どういう部門で何をするかはまだ分からないだろうけど、今まで学んできたことが活かされるとよいですね。谷崎さんのライフプランの実験台として頑張っていたきたいです。今日はありがとうございました。