



Mirae Asset Financial Group 会長

朴 炫柱氏

語

Hyeon Joo Park

金融

パク ヒョンジュ

Profile

1986年 韓国の証券会社へ入社。32歳で支店長。1997年 Mirae Assetキャピタル、Mirae Asset資産運用を創立。その後、Mirae Asset証券、Mirae Asset生命などを設立して、韓国を代表する投資専門金融グループを形成。韓国で初めてリテール顧客向け投資信託を提供。アジアトップの資産運用会社を目指して、積極的に海外展開をしている。

信用を失うことによる損失の大きさ、いったん失った信用を回復する難しさは、どの事業領域でも同じである。金融ビジネスにおいても、今般の金融危機がそれを示している。「リ

Financial Information Technology Focus

常識へのチャレンジ

堀江 朴会長のご実績を見ると、常に常識に対してチャレンジされてきたという印象があります。Mirae Asset Financial Groupは、まさにそのチャレンジとともに拡大してきたと思います。

例えば、債券運用が中心だったところに株式投資を持ち込みました。短期投資とされていた投資信託に、長期投資の考え方を取り入れました。また、いち早くエマージング投資を開始しました。こういう常識にチャレンジする発想はどういうところから出てきたのでしょうか。

朴 自分がどのように成長し、創業に至ったかが影響していると思います。

私が高校に入学する時に父が亡くなりました。その時期に、自分で何かしなければいけないという悩みました。どのように未来を歩んでいくのか、どういう姿になるのか、

非常に悩み、考えました。その時に頼りになったのが本です。たくさんの本を読みながら、そこからたくさんアイデアを得ました。

よく例え話で、天気の変動が激しいなど、厳しい環境の中でいいワインは育つ、と言われます。私も決して楽な環境で成長したわけではありません。そういう環境が自分をつくったのではないかと思います。

大学を卒業する時、周りの人達は就職先として財閥系の製造業を選択しました。しかし私は、違う観点から証券会社あるいは資産運用に興味を持ち、そこの道を歩みました。

堀江 ご自身で、資産運用ビジネスの道を開拓されてきたわけですが、資産運用会社として、販売会社との関係をどのように見てられましたか。

日本においては、販売会社の意向が強く反映される傾向にあります。なかなか運用会社主導で商品開発することが難しい状況です。

朴 どの国も、販売会社と資産運用会社との間にはいろいろな問題があ

ります。韓国もまったく同じです。

ところが、Mirae Assetの場合は、状況が異なります。Mirae Assetは純粋に資産運用会社から始まっているので、銀行というネットワークを持っていませんでした。ですので、Mirae Assetのブランドを強くする必要があったのです。そこで、武器となる商品をつくることに着目しました。商品を差別化するために、債券中心であった投資信託に株式を持ち込みました。

その当時の資本金は100億ウォンでしたが、広告費に120億ウォンを使うほど、ブランドのイメージアップに力を入れました。そして、全国を回りながら、なぜ今、債券ではなく株式型投信なのかをお客様に説明しました。

また当グループの投資教育研究所を通じて、分散投資の必要性、海外投資の必要性について啓蒙活動を行ってきました。

堀江 教育が大事だというお考えは、まったくその通りだと思います。

らう 堀江 貞之

Sadayuki Horie

対談



「ターンではなく信頼を売っている」と語るのは、Mirae Assetの創業者であり、韓国No.1の運用会社に育て上げた朴会長である。そのMirae Assetの経営理念を伺った。

ほりえ さだゆき

Profile

1981年 野村総合研究所入社。「NRI債券パフォーマンス指数」(現NOMURA-BPI)の開発に従事。86年から88年にかけてNRIアメリカに出向し、オプション・モデル/ターム・ストラクチャー・モデルを開発。96年～2001年野村アセットマネジメントに出向。現在、AIMAジャパン調査委員長のほか、大阪経済大学経営情報研究科大学院非常勤講師。

日本では、お客様が1つの投資信託を保有する期間は、決して長くありません。投資信託の回転率の高さに、私自身、懸念を持っています。長く保有してもらうためには、やはり教育が一番大事なんではないでしょうか。

朴 長期投資のために投資教育は非常に重要だと思っています。残念ながら、短期的な収益、利回りのための販売がなされているのも事実です。

投資信託は、老後の準備、未来の不安を解消させるために保有するものであることを、投信会社、資産運用会社は、お客様に理解してもらう必要があります。

例えば、アメリカでは誰もがコーヒーを飲んでいますが。そういった中で、スターバックスが成功した理由は何か。それは、そこに文化を入れたからです。同じように、資産運用会社は、商品を販売するのではなく「概念」を販売しないといけません。

その1つのキーワードが老後の準備です。日本も韓国も、寿命は延びています。それに対して個々人が、何ら

かの準備をする必要があります。長期的観点にたって自分の老後を準備するのであれば、国内の商品だけではなくてエマージングマーケットの商品にも目を向けるべきであることを伝えなくてははいけません。

当社では、「あなたは老後の準備ができていますか？」といったキャンペーンを大々的に行いました。また、積立投資を勧めるキャンペーンも行いました。

成功した投信商品の中に、「子どもファンド」というのがあります。今50万口座に達しています。20年くらいの投資期間を想定して勧誘しているせいでしょうか、ほとんどの方が積立投資を選んでいきます。おじいちゃんが、孫が生まれた時にその孫の名前で口座を開設するケースもたくさんあります。

堀江 日本は韓国に比べて、既に高齢化が始まっています。ですので、今、会長がおっしゃったような長期投資の重要性が、韓国よりも浸透していて欲しいのですが、資産運用を

「短期売買でキャピタルゲインを狙うもの」と考える投資家が多いところが非常に残念な点です。

朴 資産運用ビジネスも証券販売ビジネスも健全に育てておかないと、長期的には資本市場の健全な発展にはつながらないと思います。そこは資産運用会社も販売会社も気をつけないといけないと思います。

韓国でKOSPI指数が2,000まで達した時に、われわれは国内投信ではなく、海外投信を積極的に販売しました。もし国内投信に資金を集中していたならば、3,000ポイントまで上がったかもしれません。しかし、その時に分散したからこそ、金融危機を経験しても平均的に見れば、お客様にはプラスになっていると思っています。

堀江 耳の痛い話です。

Financial Information Technology Focus

長期投資に必要なのは
信頼

堀江 会長のユニークな点は、長期



資産運用会社はリターンを販売するのではなくて、信頼を販売しなくてははいけません。

投資をMirae Assetの創業当時からやっておられることだと思います。

長期投資というのは、言葉は簡単ですが、欧米でも、例えばウォーレン・バフェットのように極めて限られた方しかやっていない、非常に難しい投資だと思います。それを実現するためには、お客様にも途中のリターンの上下を静観してもらうなど忍耐強さが求められます。

ピーター・バーンスタインは、長期投資の運用哲学は運用会社だけではなくて、顧客と一緒につくっていくものだと言っていました。

朴 その通りだと思います。その際、一番重要なことは、顧客と運用会社間の信頼だと思います。

われわれは、リターンを販売するのではなくて、信頼を販売しなくてははいけません。その間に若干の運用の失敗があったとしても、「この会社が提案する商品であれば、長期的に持っていれば、必ず収益が上がるだろう」という信頼を販売しなければなりません。いい顧客、いい運用会社が、いい情報と商品を共有できれば、十分長期投資は続けられると思います。

資産運用会社がどの時点で、どの方向に自分たちを導いているのか、顧客は見抜くと思います。

堀江 本当に耳が痛いですね。

運用商品は、当初説明したもの

と、その後異なることがあります。これを防ぐには、品質管理がものすごく重要だと思っています。例えば、「こういう良い商品ですよ」と言っても、環境が悪くて、リターンが悪化することがあります。その時に、リターン低下を避けようとして、当初の説明とは異なった運用をしてしまうことが見受けられます。

朴 いくら品質が悪化する場合であっても、最初に顧客に説明した通りの運用方針を貫かなければいけないと思います。

1つの投信だけを買うお客様もいますが、複数の投信を買うお客様も多いです。そうすると、ある投信の収益が悪化したとしても、ほかの投信は上がる可能性があります。ですから、「これはこういう目的だ」ということで買っていたいたのですから、運用方針を勝手に変えてしまったらお客様を裏切ることになります。それは一貫させなければなりません。

堀江 それが長期的には、信頼関係となって戻ってくるということですね。

Financial Information Technology Focus 日本株投資は期待できるか

堀江 朴会長に是非お聞きしたいのが日本株についてです。

日本経済は、低成長の時代に入り、日本株のベンチマークのリター

ン、すなわちベータは非常に低くなることが想定されます。そういった状況でも、日本の年金運用の主流は、ベンチマークに何%勝つかです。

私は、これはおかしいと思っています。低いベータにアルファをプラスしても、魅力あるリターンにはなりません。集中度を高めてベータに依存しない、絶対リターンを目指す運用が必要だと思っています。

朴 全く同感です。

日本で絶対リターンを追求する運用を行っていた会社があったならば、かなり成功したと思います。

堀江 そういう集中度を高めた絶対リターンの運用をすると、1社だけ負けるケースもあります。マーケットがよいのに1社だけ。おそらく、ほかの運用会社とまったく違う結果になることを恐れて、なかなか集中度を高めた運用に踏み切れないのだと思います。

朴 マーケットのリーダーは、マーケットを創造する者です。「みんながやらないから、やらない」ではなくて、それを創り出すのがリーダーの役割だと思っています。

韓国で株式投資を中心に運用した理由は、韓国の株式そのものが非常に低評価されていたからです。それを見抜いて、戦略的に株式型投信を中心にやったわけですね。けれども、評価が高過ぎることになれば、当然その時は、高いリターンを求めるのではなくて安定的な収益を求める、そういう形にシフトしなければならないと思っています。

堀江 ハーバード・ビジネススクールのケーススタディでMirae Assetが取り上げられました。そ

の中で、御社が新しい市場に進出する時の条件として、ファンダメンタルから見て長期的に経済トレンドが強いということと、もう一つ、Mirae Assetがそこに対してユニークなビジネスモデルをセットアップできるかということ、その2つを挙げています。

日本に関してはどうでしょうか。最初の条件は当てはまっていないように思います。

朴 日本のお話をする前に、中国に進出した際の経験をお話したいと思います。

7年前、中国に進出する時に、いろんな中国の運用会社のトップと会いました。その時に「まず1つ、ファンドを設定したい」と気持ちを伝えました。ほとんどの人が「今、中国はあまりよくないのに、なぜそういうことを考えるのか」と逆に質問されました。しかし、その2年後から中国経済はよくなってきて、いまや強くなっています。国内にいと、国内市場に詳しくなる一方で、市場の雰囲気慣れてしまっ客観的に見られなくなることもあります。

中国でのそういう経験を踏まえて日本を見ると、2つのポイントがあると思います。1つ目は、製造業の競争力が非常に高い点です。2つ目は、内需と外需のバランスです。この点で、若干日本は弱いのではないかと思います。輸出産業はあるものの内需がなかなか伸びてきません。しかし、日本の商品やサービスはいずれもクオリティが高いですし、信頼ができます。これは今後、海外からもっと高く評価されて、何らかの形で株価にも反映されるだろうと

思っています。ですので、日本には期待しています。

堀江 そうすると、日本株運用にも、十分リターンを得られる機会はあると考えられるわけですね。

朴 そうですね。今もたくさん機会があるだろうと思うし、特に日本の代表的な企業に対しては、非常に興味を持っています。

例えば、リスクを回避したい場合は、日本の代表的な企業、そして韓国のグローバル企業、そして中国で成長する企業をミックスした商品をつくって運用すれば、リスクを回避しながら十分なリターンが得られると思います。

日本企業の競争力にもう一度注目する時期ではないかと思っています。

Financial Information Technology Focus
グループ経営にも一貫した理念

堀江 Mirae Assetは、ブローカーディーラーや生命保険など、運用にかかわるいろいろなサービスの事業を展開されています。事業展開にあたっての方針を教えてください。

朴 Mirae Assetには1つの軸があります。それは、顧客に対して1つの投信を売るのではなくて、顧客全体の資産を管理することです。その目的は、老後の準備をサポートすることであり、いずれの事業においても、これを徹底しています。

1999年に証券会社をつくりました。その理由は、顧客に対して総合資産管理のサービスを提供するためです。

2005年には、生命保険会社を買収しました。20年、30年といった

長期的な資産運用をするためです。

不動産会社の「リアルエステート114」も買収しました。1万4,000カ所のネットワークがあり、韓国で一番大きい不動産仲介会社です。不動産も顧客にとっては重要な資産です。韓国では、家計資産の75%が不動産です。その資産をどのように管理するかという総合的な資産管理サービスを提供するという観点から、買収したわけです。

堀江 韓国国民の高齢化に伴う老後の準備という、非常に長期的な目的を軸においてビジネスを展開されていることが理解できました。

朴 顧客の資産を安定的に運用して、老後の準備を支援する。これがMirae Assetのビジョンです。

堀江 韓国国民のためというのは分かるんですが、ほかの国に進出する場合も同じなんですか。当然、高齢化の進行度合いも、国ごとに違います。

朴 基本原則は同じです。海外に出たとしても、顧客に対しては「老後の準備のサポート」という考えで接するつもりです。

堀江 経営理念は一貫していなければいけない、ということがよくわかりました。長時間ありがとうございました。(文中敬称略)

