

30年の業界経験を経てたどり着いた確信 IFAこそ証券リテールビジネスの 究極の在るべき姿

証券会社で資産運用コンサルタントとして優秀な成績を収めるも、
ビジネスの在り方に疑問を抱くようになり、30～40歳代でIFAとして独立に至る——。
従来のIFA法人には、そうした創業の経緯を持つところも少なくない。
一方、BIG TREEの代表取締役社長、成田周平氏は、大手証券会社に30年間勤務し、
リテール部門・法人部門の双方で要職を務めた経験を持って同社を創業した。
新たな潮流を起こそうと意気込む成田氏と取締役の大友未季子氏に、起業への想いと今後の展望を伺った。

IFA法人BIG TREEの創業者、成田周平氏は、学生時代に工学部で無機化学を専攻。大学院まで進み、将来は研究職を目指していたという。「当時はバブル華やかなりし頃です。日経新聞を見ると、経常利益の上位企業には軒並み大手証券会社がランクインしていました。もともと起業を意識していたこともあり、ビジネスの世界に飛び込んでみたいという思いがだんだん強くなっていったのです」。

そんな時、たまたま話を聞きに行ったのが日興証券（現SMBC日興証券）で、「システム開発やバーラ（BARRA）モデルなどの金融工学を担う人材を必要としている」と口説かれ、その場で内定。「最初に配属されたのが浦和支店（の営業）でした」と、成田氏は笑って振り返る。

ロジカルな思考で営業を変革 好成績をあげる原動力に

2年後、大学院卒の同期の多くが本部へ異動する中で、成田氏に声がかかるとはなかった。実は成田氏は抜群

の営業成績を収めていたため、そのまま営業店に残したほうが得策だと本社が考えた節もあったようだ。

とはいえ、そもそも営業の仕事に違和感はなかったのか。なぜ優秀な成績をあげることができたのか。「大学の研究室で学んだことが役に立ったのかもしれませんが」と成田氏は打ち明ける。「仮説を立てて、実験をし、効果を分析して、もう一度、仮説を立て直す。このサイクルを繰り返すことで正解に近づいていくのですが、営業も同じです。この地域に、こういう商品を、この話法で持っていけば、成果が出るのではないかという仮説を立てて営業に出向き、結果を検証する。当然、うまくいかないケースもありますが、うまくいくケースだけをどんどん増やし、精度を上げていったのです」。

どちらかと言えば属人的なスキルに依存していた証券営業のスタイルを、学生時代に培われたロジカルな思考で自ら変革していったというわけだ。そのアプローチは、後に管理職や支店長を務めた際にも役立ち、そこに数の論

理も取り入れて横展開していくことで、飛躍的な成果をあげることもつながったという。

以降は機関投資家向けの債券トレーディング業務、上場企業相手の資金調達やM&Aなどの法人ビジネス、キャリアの後半では投資銀行業務や銀行への出向も経験した。しかし、成田氏に最も大きな影響を与えたのは、大手町支店で支店長を務めていた時代に出会ったFA制度だった。2004年4月に金融商品仲介業（当時は証券仲介業）制度がスタートしたのは周知の通りだが、それと同時に証券会社がインハウスのFAを契約社員として採用する動きも活発化。中でも積極的な取り組み姿勢を見せていたのが、日興コーディアル証券（当時）だった。

「お客さまの資産状況や運用ニーズに合わせて、最適な商品・サービスを自ら選び、提案していくのがFAの仕事です。転勤もなく、実績に応じた報酬制度で、自由と自己責任が伴いますが、従来の証券営業にはなかった働き方として、深く共感したことを覚えて

います」と成田氏は振り返る。

さらにFAビジネス支援部長として、FA制度の全国展開をけん引する中で知ったのがIFAの存在だ。「FAの採用・育成、支援業務の経験は、今で言う『顧客本位の業務運営』を深く考える契機となりましたが、1つの支店の中に、従来型の社員の営業と契約社員のFAを共存させ、融和を図ることが難しかったのも事実です。そこでたどり着いた結論が、IFAこそが証券リテールビジネスの究極の在るべき姿ではないかということ。いずれは独立して自分がIFAになると、その頃から考えていたのです」。

それから約10年が経過、55歳を迎えたときに、「ここでチャレンジしないと、一生後悔する」と一念発起し、独立・起業。「やるからには細々とではなく、存在感を示したい」との思いから、かつての仲間、大手町支店時代にFAとして自ら採用に当たった大友未



BIG TREE
代表取締役社長

成田 周平氏

季子氏を創業メンバーに招いた。

ゴールベースのアドバイスを 無意識のうちに実践する

大友氏の経歴もユニークだ。犯罪心理学を学ぶため米国に渡り、College卒業後、地元の秋田県庁に1年間勤務。起業を目指しながら、語学力を活かせる仕事を探していたところ、ある金融機関から営業職のオファーを受けた。「金融はまったく知らない業界でしたが、起業する上でも知っておいて損はない。失敗しても取り返しのつく年齢だとも考えていたので、東京に面接を受けに行きました。採用試験の前日、業界研究のつもりで事前に受けたのが、実は成田のいた大手町支店のFA採用セミナーだったのです」と大友氏は話す。証券業界の未来とFAの可能性について熱く語る成田氏に共感し、未経験で地の利もなかったが、強い決意とともに上京したのが2004年のことだった。

未経験だからこそ、「偏見もなく素直にお客さまに向き合うことができ、新規開拓も数をこなすことができた」という大友氏は、FAとして好成績をあげ、優績者として社長賞等社内表彰を数多く受賞。その秘訣を尋ねると、「お客さまのため、これに尽きます」と即座に答える。「まずは、お客さまのことをよく知ること。ご本人だけでなく、ご家族やルーツなども含め、周囲を取り囲む全てを知った上で、最適なフィナンシャルアドバイスをご提案することが大切です。お客さま一人ひとりにいろいろなニーズがあり、例えば、どんなにお金を持っていたとし

ても子どもにはお金を遺すべきではないという方もいれば、大切なお金を少しでも遺したいという方もいらっしゃいますから」。当時をよく知る成田氏も、「商品ありきではなくゴールベースの資産管理、つまりお客さまそれぞれが持つゴールに寄り添ってアドバイスするということを、意識せずに具現化していたのが大友でした」と評価する。

その後、結婚、2人の子どもの出産、子育てを経験し、セカンドキャリアを見直すべく退社。秋田のご両親とともに家族で軽井沢に移住したところで、成田氏から誘いがあった。誘いを受けた理由について、大友氏は「未経験で証券営業の世界に飛び込んでも、成功体験を得ることはできる。どんな人でもチャンスがあるということ、自らの経験から話せる強みを活かし、新しい人材をIFA業界に呼び込んでいきたい。特に働く女性が産休、育休を経て、仕事に復帰しようにも、ブランクがあると難しい部分はまだまだありますから、埋もれている優秀な女性を発掘していけたらと考えたのです」と熱を込めて話す。現在は同じく金融業界で働くご主人とともに、軽井沢から東京まで新幹線で通勤し、育児と仕事の両立を図っているという。

小さなパイの奪い合いではなく 裾野を広げ業界全体の拡大を

BIG TREEは2018年4月に設立、同年11月に営業を本格スタートした。社名には、フィナンシャルアドバイスを通じて、顧客の資産を“大樹”のように大きく育てたいという想いが込められている。成田氏は言う。「金融庁

の『金融レポート』によると、1995年から2016年末までの間に米国の家計金融資産は3.32倍に増えているのに対して、日本は1.54倍にしか増えていません。その大きな理由は運用リターンの差であり、この差を埋めるために、さらには凌駕するために、先頭に立ってお客さまのために全力で努力し続ける会社をつくりたいと考えました」。

日本では人口減少が進行する一方で、世界的には急激な人口増加が続いている。国連の発表によると、現在76億人の世界人口は2055年には100億人を超える見通しだ。また産業界では、第四次産業革命とも言われる変革の真ただ中にあり、IoT(モノのインターネット)やビッグデータ、AI(人工知能)、ロボティクス、5Gといったイノベーションが活発化し、世界中で新しい価値やサービスが次々と創出されている。

「多少の波はあるとしても、人類の富がこれからも増大していくことは間違いありません。世界的な経済成長に伴ってキャピタルマーケット全体も大きく成長し、これにきちんとベットしていけば、お客さまの資産を増やすことは可能はず。お客さまに寄り添い、お客さまから信頼が得られるアドバイスを愚直に続けていくことで、必ずWin-Winの関係が築けると信じています」と説く成田氏は、さらにこう続ける。「IFA業界はまだまだ立ち上がったばかり。いま参入すれば、ナンバー1になれる可能性があります。IFAビジネスは社会的意義もありますし、金融市場の成長を受けて、ビジネスとしての拡大余地もまだまだあります。何より国の後押しもありますから、今や

らないで、いつやるのか。そんな思いで創業に至りました」。

ただし、起業に際して既存の人的ネットワークから顧客を持つてくることは、極力避けてきたという。「私を育ててくれた日興証券には本当に感謝していますから、このかつての勤務先を含め、できるだけ多くの人たちにBIG TREEを応援していただきたい。そう考えれば、小さなパイを奪い合うのではなく、新たなマーケットからお客さまを募ることが重要で、そのための施策も徐々に始めているところです」(成田氏)。

足元では5月5日に第1回のセミナーを開催したばかりだが、さらに今後は新規開拓の仕組みづくりにも注力していく。弁護士や会計士、社労士といった「土業」の専門家とも提携した他、デジタル技術を駆使した新しいマーケティング手法にも積極的に取り組んでいく方針だという。

業界の長年にわたる課題である「投資家層の裾野拡大」については、「成功体験の不足」が最も大きな課題と見る成田氏。だからこそ、コア・サテライト戦略と国際分散投資をコアに据え、マーケットと真摯に向き合い、あらゆる金融商品の中から顧客のパフォーマンス向上に資する商品を見つけ出し、提案していくのが基本スタイルだ。「貯蓄から資産形成へ」を前に進めることで、IFAチャネルはもちろん、資産運用業界全体の拡大を目指すことこそが、同社の理念と言っていだろう。

最後に大友氏は、今後の抱負を次のように語ってくれた。「IFAは、お客さまの資産形成をアドバイスするプロ

フェッショナル。これからの業界の発展のためにも、そうした認知を広げていくことで、IFAの地位向上に努めていきたい。私はもともと起業を通じて社会に貢献したいとの思いもありましたから、当社が発展したあかつきには、その利益を社会にも還元し、お客さまとわれわれだけではなく、日本全体、社会全体の幸福につなげていきたいですね。高すぎる理想かもしれませんが……」。

成田氏も、「5年後、10年後に、『大きいことを言っていたようだけど、BIG TREE、なるほどね』と皆さまから言ってもらえるような、そんな会社でありたい。そのためには、揺るぎない信念と情熱を持ち続けることが大事だと考えています。成功するまでやり続けさえすれば、失敗はありませんから」と話す。BIG TREEの太い幹から伸びた枝が、日本全体、社会全体を覆う日は、そう遠くないかもしれない。



BIG TREE
取締役

大友 未季子氏