

# 目指すは日本版「TAMP」

## 代表取締役社長の大原啓一氏に聞く

今、注目度が高まっている企業が「日本資産運用基盤」だ。同社は金融事業支援プラットフォームとして、金融サービスに携わるすべての事業者に対し、金融専門性や機能、技術、システムなどの事業リソースをFaaS（Financial expertise/function as a Service）型サービス形式で提供する。こうしたタイプの企業は日本では同社のみ。同社立ち上げの背景や、現在の取り組み状況、今後の目標などについて、同社代表取締役社長の大原啓一氏に聞いた。



### ■設立のきっかけ

私は、アセットマネジメントビジネスでのキャリアが長く、そのうち8年間はロンドンにいた。ヨーロッパのエコシステムの中でビジネスを学んだ私としては帰国した時に驚いた。ヨーロッパでは、新しい金融の会社やサービスを作る際には外部のいろいろなリソースをうまく組み合わせながら小さく、早くビジネスを作るのが一般的だが、日本の場合はすべて自前で抱えて、人を採用してシステムを作る。装備が重いと感じたものだった。マネックス・セゾン・バンガード投資顧問の代表取締役社長を退任後、いろいろな地銀のプロジェクトのお手伝いをした。地銀は、低金利で苦しんでいると言われるが、そうではない。低金利も理由の1つだが、もっと根本的に日本の金融業界の構造自体が、非効率性が大きいことで、コストが掛かり過ぎているのが問題なのだ。全世界的に金融サービスやビジネスが大きく変わろうとしている中で、日本だけ特有の構造的な問題があって、それがボトルネックとなっているのではないかと考えて、それが当社を設立したきっかけだ。

### ■金融業界の構造的な問題

日本には構造的な問題が2つある。1つ目は専門人材の偏在の問題だ。金融業界の就業者数は160万人弱と言われているが、本当に高度な専門性を持った人は東京にしかないのではないかと。しかも東京の大手金融機関の正社員として雇われている方々しかいなくて、地方の金融機関、東京でも中小の地場証券やフィンテック企業でも専門人材をうまく採用できない。アクセスすらできない。一方で、日本の大手金融機関は役職定年という制度がある。50歳や55歳以上になると優秀な専門性を持った方でも自動的に外される。専門的な人材が足りていないのに、一方で、大手金融機関の中でも無駄

遣いされている。業界全体としてはアンバランスだ。

2つ目の問題は硬直的な垂直統合型の事業モデルだ。専門人材以外のリソースも、基本的に金融機関は自前主義を尊び、リソースを全部抱え込んでいる。そうなると同じようなシステムがどこにでもある。しかもそれはバックオフィスなど、競争力とは関係ないところで同じようなシステムを持っていることでコストが高い。そうであれば、今後、証券業界でも手数料の無料化や投資信託でもフィーがどんどん下がって、利潤が失われていく中でやるべきことは損益分岐点やコストをどんどん下げる方向で、リソースをより収益に結び付けるところに配布することだと考えている。そうしたビジネスプラットフォームを作らないと日本の金融業界の成長はない。証券、資産運用しかりだ。そうした思いで当社を立ち上げた。

### ■ミッション

当社のミッションとして金融業界を最適化するというを掲げさせていただいている。一个一个の金融ビジネスや金融機関のビジネスモデルを当社なりにお手伝いすることで、最適なビジネススキームを作って、損益分岐点をどんどん下げたい。おのずと利潤が生まれ、どんどん得意な方向にリソースを向けることができるのではないかと。

当社が中央機動的な役割を担って、いろんな中小の金融事業者が自分たちの強みに集中する時に足りない事業リソースを私たちがすべてを提供する。一方で、大手金融機関やシステム会社はリソースが余っていることで、彼らはこれを逆に有効利用したいはずだ。当社がそれをお借りしてきて提供するというをしたいと考えている。単なるマッチングということだけでなく、私たちがすべて最適なビジネスは何なのかをコンサルティングした上でサポートをした

### ■みずほ信託銀行との業務提携

その1つの代表例として当社が7月に発表したみずほ信託銀行との業務提携だ。みずほ信託は投資運用の事務が強い。ここにシステムやノウハウが詰まっている。私たちがこれを使わせていただいて、私たちのお客さままで困っている機関にパッケージで提供することでスムーズにアセットマネジメント事業を立ち上げることができると考えている。

当社の仕事は、今はアセットマネジメントに集中しているが、例えば、アセットマネジメントで新しくビジネスを興そうとしている外国企業、異業種企業などのほか、運用会社、証券会社、IFA（独立系ファイナンシャル・アドバイザー）、保険代理店など、それらをすべて支える基盤になろうと考えている。コストを下げ、新しいチャレンジが生まれるようにすることで、おのずと良いサービスが生まれる好循環を作り出すことを目指している。

### ■「TAMP」日本版

こうした業態は、日本では当社が初めてだが、欧米やアジアでは一般的だ。例えば、米国では「TAMP」（タンブ）と言われている。ターンキーアセットマネジメントプラットフォームの略だ。ターンキーはカギを回すという意味で、スイッチを入れたらアセットマネジメント事業がスムーズに動き出すということ。こうしたプレーヤーの方々はスイッチを入れたらすべて機能が提供されるようなサポート基盤をイメージしている。新しく参入するところでも、運用会社を運営するところでも、販売するところでも、全部を私たちがサポートします、ということをやっている。当社が目指すは日本版「TAMP」だ。