

# リーダーたちの本棚

Leaders as Reader

Vol. 143

## グループの強みを サービスに還元

【率いる】

Leading

1999年に日本で初めてオンライン専門の証券会社としてサービスを開始した楽天証券。業界最低水準の手数料体系、スマートフォンの専用アプリで投資できる取引環境など、投資未経験者を引きつけるサービスが好評で、新規加入者の8割近くを投資未経験者が占める。新規口座開設数は4年連続No.1、NISA口座開設数、iDeCo新規加入者数ともに3年連続No.1(2022年3月30日現在、楽天証券調べ)、総合口座数は800万口座超。この3月には、楽天グループのオンライン電子マネー「楽天キャッシュ」決済での投信積立設定者が、サービス開始からわずか約9カ月で100万人を突破した。

「楽天グループ各社のサービスを利用すると貯まる『楽天ポイント』で投資信託などが購入できる『ポイント投資』や、『楽天カード』クレジット決済での投信積立など、楽天経済圏の一員であることを生かしたサービスが楽天証券の強み」と、楠雄治社長。今後の投資動向をこう予測する。「昨年末の税制改正大綱にてNISAの恒久化と投資枠拡大などが発表されました。例えばつみたてNISAの上限金額は年間40万円から120万円に引き上げられます。当社のつみたてNISAのお客様の約2/3は上限いっぱいまで積み立てて資産運用されており、非課税枠が広がれば増額したいというお客様も多い。投資のメリットの拡大とともに「貯蓄から資産形成へ」の機運はますます高まると予測しています」

### ニーズに応じて投資手段を拡充

投資初心者に向けた新サービスとしては、1株から投資できる「かぶミニ™(単元未満株取引)」を開始予定。有名企業や成長企業への投資が小口から気軽に始められるサービスだ。富裕層に向けたサービスとしては、楽天証券が提携するIFA(独立系ファイナンシャルアドバイザー)を通して個々人のライフステージに沿った資産運用をサポートしている。「オンライン上での取引だけでなく、より踏み込んだ資産運用のコンサルティングサービスの向上を図り、豊富な知識と実務経験を持つアドバイザーの充実にも努めています。現在、スマートフォンで取引や資産形成の相談ができるサービスや、お客様とご家族がそれぞれの取引に応じて様々な特典を獲得できる『家族プログラム』などを提供しています。こうした生活の一部として楽天証券を活用できる仕組みを充実させていきます」

様々なキャリアを持つ楠社長。そのすべてが今に生きていと語る。「システムエンジニア時代の後半は、大手生命保険会社の資産運用のシステムを総入れ替える案件のプロジェクトマネージャーを任されました。創業したてのスタートアップと一緒に開発に取り組んだのですが、苦労しながらも楽しそうにプロジェクトに取り組むスタートアップの人たちの姿を見て、自分でビジネスをやってみたいという思いが芽生えました。ネット証券ビジネスを始めてから気づけば今年で24年目。今振り返ると、スタートアップの人たちの輝きを見たことが私の大きな転機だったような気がします」

朝日新聞社メディア事業本部ウェブサイトでは、楠雄治さんが語るリーダー論を紹介しています。  
<https://adv.asahi.com/> 広告朝日 検索



楽天証券  
代表取締役社長

くすのきゆうじ  
**楠雄治** さん

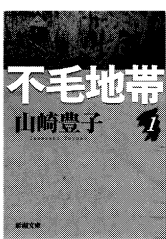
1962年広島県生まれ。86年広島大学文学部卒。同年日本デジタルイクイップメント(現・ヒューレット・パッカー)入社。96年シカゴ大学ビジネススクールMBA取得。同年A.T.カーニー入社。99年DLJディレクトSFG証券(現・楽天証券)入社。2006年10月から現職。

### 楠雄治さんのおすすめ本棚



『深夜特急』全6巻  
(新潮文庫) 沢木耕太郎・著

乗り合いバスでインドのデリーからイギリスのロンドンへ。26歳の「私」は、仕事をすべて投げ出して旅に出た。1年以上にわたるユーラシア放浪の軌跡。



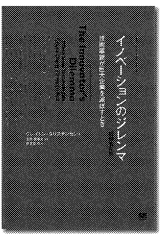
『不毛地帯』全5巻  
(新潮文庫) 山崎豊子・著

元大本営参謀・壺岐正は、酷寒のシベリアで想像を絶する飢餓と強制労働に11年にわたって耐え抜き、帰還。「商戦」という名の新たな戦いに身を投じる。



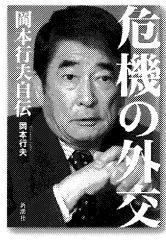
『西郷南洲遺訓』附 手抄言志録及遺文』  
(岩波文庫) 山田清斎・編

西郷隆盛の遺訓を始め、佐藤一斎「言志四録」から西郷自ら選び座右の戒めとしていた「手抄言志録」、西郷の逸話などを収め、その精髓を伝える。



『イノベーションのジレンマ』  
増補改訂版 技術革新が巨大企業を滅ぼすとき  
(翔泳社) クレイton・クリステンセン・著  
玉田俊平太・監修 伊豆原 弓・訳

業界トップ企業が顧客の意見に耳を傾け、新技術に投資しても、なお技術や市場構造の破壊的変化に直面した際、市場の優位性を失ってしまう現象に明確な解を与える。



『危機の外交 岡本行夫自伝』  
(新潮社) 岡本行夫・著

コロナ禍で命を落とした不世出の外交官は、秘録と呼ぶべき経験と、日本の課題、そして真の脅威について書き遺していた。「日米同盟の巨人」による驚愕の手記。

コンサルティングの仕事が始めて3年目の時に楽天証券の前身にあたるDLJディレクトSFG証券が設立されたニュースを知り、門をたたきました。アメリカでの生活やコンサルティングの仕事を通してネット証券ビジネスの勢いを目の当たりにしていたからです。当時社長の國重博史さんとの初面談の日に「明日から来て」と言われ笑、ネット証券の世界に入りました。そして役員として人を束ねるようになる中で、それ

影響を受けたビジネス本を挙げるなら「イノベーションのジレンマ」です。97年の仕事を始めてから何度も読み返しているのが「西郷南洲遺訓」です。中でも25条の「人を相手にせず、天を相手にせよ。天を相手にせず、己を盡して人を咎めず、我が誠の足らざるを尋ねべし」という一節を日々の行動指針としています。西郷隆盛が座右の書とした佐藤一斎の「言志四録」にも目を通しました。こうした人生訓がしみじみと心に響くようになったのは、40歳を超えたぐらいからでしょうか。それまではビジネス本ばかり読んでいました。ビジネススクールを出た頃には読み尽くした感があった。今やどんなビジネス本も索引を見ればだいたい書いてあることがわかります笑。

影をうけたビジネス本を挙げるなら「イノベーションのジレンマ」です。97年の仕事を始めてから何度も読み返しているのが「西郷南洲遺訓」です。中でも25条の「人を相手にせず、天を相手にせよ。天を相手にせず、己を盡して人を咎めず、我が誠の足らざるを尋ねべし」という一節を日々の行動指針としています。西郷隆盛が座右の書とした佐藤一斎の「言志四録」にも目を通しました。こうした人生訓がしみじみと心に響くようになったのは、40歳を超えたぐらいからでしょうか。それまではビジネス本ばかり読んでいました。ビジネススクールを出た頃には読み尽くした感があった。今やどんなビジネス本も索引を見ればだいたい書いてあることがわかります笑。

## 小説を通じて 人間の本质に触れる

もともと歴史が好きで、学者に憧れた時期もありましたが、そう甘い世界ではないと思いつき、文系から理系に転じた。数学は得意でしたし、私が大学を出た80年代半ばはコンピューター関連の各社がシステムエンジニアの大量採

用を行っていました。就職したのは人工知能の最先端を走っていた米系IT企業で、求人に触れ込みは「ゼロからコンピューターを教えます」というものでした。実際に半年かけてみっちり技術を教えてくれ、その後は「1人でお客様の所に行つて解決してこい」という方針の会社だったので、試行錯誤しながら自走する力が身につきました。しだいに自分で

西郷隆盛の遺訓を 日々の行動指針に  
 今度の仕事を始めてから何度も読み返しているのが「西郷南洲遺訓」です。中でも25条の「人を相手にせず、天を相手にせよ。天を相手にせず、己を盡して人を咎めず、我が誠の足らざるを尋ねべし」という一節を日々の行動指針としています。西郷隆盛が座右の書とした佐藤一斎の「言志四録」にも目を通しました。こうした人生訓がしみじみと心に響くようになったのは、40歳を超えたぐらいからでしょうか。それまではビジネス本ばかり読んでいました。ビジネススクールを出た頃には読み尽くした感があった。今やどんなビジネス本も索引を見ればだいたい書いてあることがわかります笑。

最後は、コロナ禍の中で他界した岡本行夫氏の貴重な記録「危機の外交 岡本行夫自伝」を紹介します。GHQ占領下で作られた戦後レジームから脱却できない日本が湾岸戦争やイラク戦争が勃発した時にどのような課題に直面し、アメリカを始めとする当該国とのような交渉を繰り返したのか。外交の第一線で働いた岡本氏が当時の現場を振り返り、日本の政治や防衛の問題点を浮き彫りにしています。湾岸戦争の時に在クウェート大使館の臨時代理大使であった城田安紀夫氏が20人のアメリカ大使館員を危険から陥れたことなど、初めて知る内容もありました。日米関係だけでなく中国や韓国との関係についても重要な提言がなされており、今の日本に課題意識のある方々は一読の価値があると思います。(談)

# どう進み、どう生きるか。手がかりは本の中に

創業年より楽天証券のビジネスを支え、日本におけるインターネット証券を黎明期から牽引し続けている楠雄治さん。多彩なキャリアを持ち、米系企業でシステムエンジニアや経営コンサルタントとして活躍した時代も。人生の節目節目でその心情に寄り添うような本に出合ってきたという。



年に出版されて以来、ネットビジネス界ではバイブルとされてきました。新しい技術を既存事業の破壊と見なし、開発や市場参入に立ち遅れるイノベーションのジレンマは、証券業界で顕著に表れました。結果として、対面営業で注文を受けて高い手数料を取る大手証券会社の既存ビジネスは、オンラインで大量に注文を受けて手数料を安くする我々のようなインターネット証券会社のサービスに太刀打ちできなくなっています。当社はネット革命期の99年に創業して以来、成長を続けています。だからこそ、本書が指摘するように成功体験に甘んじず、既存の価値観を覆しかねないイノベーションを見逃さない戦略が不可欠で、このことは常に肝に銘じています。