預かり資産ビジネスの盲点

ＫＰＩに新しい軸を

金融庁が2017年３月に「顧客本位の業務運営に関する原則」を公表してから今年で９年目を迎える。21年１月改訂では、販売プロセスやフォローアップの具体化が拡充された。さらに24年９月改訂では、新たにプロダクトガバナンスに関する補充原則を設け、製販全体における顧客の最善の利益を実現するための方針が明記された。この結果、販売会社では、顧客に寄り添った提案を行うため、ライフプラン提案ツールの充実、ファンドラップやラップ型ファンドなどの提案プロセスを重視する動きがみられた。

このように本原則は二度の改訂を経て現在に至るのだが、注目したいのは18年６月に公表した「比較可能な共通ＫＰＩ」である。この比較可能な共通ＫＰＩ（成果目標）は、顧客が投資信託を購入する理由を、「基本的にリターンを得る」ことと定義して、①運用損益別顧客比率②預り残高上位20銘柄のコスト・リターン③預り残高上位20銘柄のリスク・リターンという三つを評価軸としている。しかし、この三つの評価指標は、公表以降見直しがされず、現在も主要軸とする点にやや違和感を覚えている。

この７年間預かり資産ビジネスの環境は大きく変化した。アクティブファンドに対してインデックスファンドの存在感が増すなか、販売手数料や信託報酬は一貫して減少した。また、投信という商品がコモディティ化したことを背景に、コミッションからフィー型ビジネスへの転換が進んだ。この背景には、人生100年時代の文脈で、顧客ニーズが運用成果に加え、ライフプランサポートにシフトしつつあり、新たにアフターフォロープロセスを評価軸とする必要性が高まっている。

新しい評価軸を検討するにあたり、「投資」と「資産運用」という概念を再定義・分離することが重要である。投資では、顧客関心事が運用成績になることから、現行の評価指標と整合性がある。一方、資産運用では、顧客関心事がライフプランサポートというサービス品質にあることから、新しく、①顧客維持率②解約率③預かり資産収益率（信託報酬・投資一任報酬）という三つの評価指標が望ましい。特に③の預かり資産収益率は、顧客が金融事業者を比較する際に、サービス品質の健全性と顧客評価を端的に示すことから有効だ。

新政権が発足するとあって株式市場は過去最高値を更新した。これからの預かり資産ビジネスは、相場上昇時も、下落時も顧客に寄り添うため、提案時プロセスのみならず、アフターフォロープロセスのコンサルティング付加価値を評価・公表する仕組みが必要ではないか。この仕組みが、金融事業者が顧客本位のビジネスモデルに変革することを後ろ支えするに違いない。

日本資産運用基盤　事業本部執行役員　直井　光太郎