

未来をひらく GBA

現在、多くの金融機関がゴールベースアプローチ（GBA）をリテール戦略の柱にしている。しかし、その提供価値の解釈や推進手法は各行で千差万別であり、期待した成果を得ているケースは決して多くない。筆者が全国の地域金融機関と対話を重ねる中で「本部の熱量に対し、営業現場が動かない、あるいは動けない」という切実なジレンマをよく聞く。なぜ、これほどまでに現場への浸透が困難なのか。本稿では、GBAの本質を再定義し、金融機関が真に目指すべき「提供価値」のあ

り方について考察したい。

GBAの本質は、単に高い利回りを追求することではない。その核心は「顧客のライフプランの実現」にある。この本質を体現するためには、金融機関の役割を従来の「商品の説明者」から「ゴールの伴走者」へとドラスチックに再定義する必要がある。

従来の預かり資産ビジネスにおいて、担当者の役割は「商品の解説」に終始していた。優れた金融商品のスペックや過去のパフォーマンス、マクロ経済の見通しを説明し、顧客を納得さ

GBAの提供価値

せて「販売」することがゴールであった。そこでの主役は常に「商品」であり、評価指標は運用の騰落率や手数料にあった。この「商品起点」の世界観では、顧客の人生観やライフプランが介在する余地は極めて乏しい。

対して、GBAが提供する真の価値は、顧客のゴール達成に向けた「蓋然性の高い運用プランの設計」と、その後の「継続的なアドバイス(軌道修正)」にある。プランを提示して終わりではなく、顧客の家族構成や価値観の変化、市場環境の変化に合わせ、プランを常

に「巡航速度」へ戻す支援が求められるのである。

この役割の変化を「富士山登頂を目指すアルピニスト」への支援に例えてみよう。

従来の提案は、登山者の予算や経験を鑑み、「この登山靴が最適です」と販売することであった。しかし、顧客の真の目的は靴を買うことではなく、「無事に登頂すること」である。GBAを実践する伴走者は、単なる装備品の提供にとどまらない。登山者の体力や装備に加え、当日の天候や体調、ルートへの崩落といった予期せぬ事態に対

応するためのコンティンジェンシープランを共に携えて歩む存在である。登頂を阻害する要因が発生した際、時に靴を履き替えさせ、時に休息を促し、あるいはルートの変更をアドバイスする。刻々と変わる状況下で、最終的な「登頂」というゴールに向けて歩みを止めさせないプロセス管理こそが、伴走者の真骨頂といえる。

このように、GBAの提供価値は商品販売という「点(結果)」ではなく、顧客の人生という長い旅路を管理し続ける「線(プロセス)」の中にこそ存在している。