

## 地域金融機関によるIFAビジネス参入の可能性

掲載日：2019/09/24

### 個人資産運用ビジネスにおける地銀の優位性

前回の第5回「横断的な金融サービス仲介に動く保険代理店」において、保険代理店とIFA事業の親和性や実際の参入の動きについて考察を行ったが、今後の個人向け資産運用ビジネスで保険代理店以上の可能性を秘めているのが地域銀行だと思われる。

長期化する超低金利環境や人口減少等の環境変化を受け、地域銀行は斜陽産業だとする意見も多く聞かれるが、地域での長年の取引に基づく信頼関係やブランド等は他の金融機関が持ち得ない戦略資産である。また、日常的な資金決済に使用できる預金口座や住宅ローンといった貸付機能等、個人向けの金融サービスツールを幅広く具備している点も、保険代理店やIFA等の他のフィナンシャルアドバイザー業態に比べて優位に働くことが期待される。

これまででは、個人顧客である一般生活者のフィナンシャルアドバイザーとして寄り添ってきたとは必ずしも言えない地域銀行ではあるが、その戦略資産を活用することにより、個人向け資産運用ビジネスにおいて圧倒的なポジションを獲得する可能性は十分に考えられる。

まず、克服すべきは事業基盤の整備という課題

ただ、フィナンシャルアドバイザー付加価値の提供を事業として営む土壌があるからといって、地域銀行がすぐにその事業を安定的な成長軌道に乗せられるとは限らない。そのためには、①顧客接点の最適化、②商品提案のための基盤整備、③フィナンシャルアドバイザー価値の創出、という簡単ではない3つの課題の解決が必要となる。

まず①顧客接点の最適化だが、地域銀行の戦略資産のひとつである顧客との関係を強固に維持するため、既存の対面営業店の位置づけの見直しや非対面接点の整備が必要となる。仮に現時点では顧客層の中心が非対面接点をそれほど必要としない高齢層であったとしても、中長期的に目指す顧客属性に最適な接点はどこにあるべきなのかを考える必要がある。言い古されたことではあるが、就業する現役世代の顧客を効率的・効果的にフォローアップするためには、非対面接点の整備が欠かせない。

また②商品提案のための基盤整備だが、顧客の資産運用のサポートに必要な保険や投資信託等の商品の提案に必要な基盤すら整っていない地域銀行が少なくない。例えば、多くの地域銀で保険商品の販売管理システムが備わっておらず、継続手数料の収入の推計等がままならないことにとどまらず、販売した保険契約の現況も正確に把握できていないという残念な現状がある。さらに、投信についても、地域銀で取り扱う商品の数は数十程度に限られているのが一般的であり、フィナンシャルアドバイザーとしての役務の前提となる最良商品方針（ベストプロダクトポリシー）の基盤すら整備できていない。

### 最も重要な課題と今後の展開可能性

最も重要なのが、③フィナンシャルアドバイザー価値の創出という課題である。①②の課題を克服し、フィナンシャルアドバイザー事業を営むためのハード面の基盤を整備したとしても、肝心のサービスの中身となるソフト面が充実していなければ、これまで通り単に保険や投信等の金融商品を闇雲に売りつけるという自行本位の行動から脱しきれない。

将来の資金需要に備えて資産運用を行う必要がある一般生活者が本当に求めているのは、手段に過ぎない保険や投信等のモノではなく、将来時点に目標を達成するまで継続的に資産運用のサポートをしてくれるというコトであり、換言すれば、顧客とアドバイザーが伴走する長期的関係であるといえる。

その際に求められる専門的技術としては、顧客が人生の将来設計において目標とすることのヒアリングに基づき、その目標達成のための資産計画を一緒に策定し、計画実行の具体的

### おすすめコンテンツ



[IFAチャネルの未来を探る](#)



[米国投信ビジネス 2000兆円の深層](#)



[IFA取扱ファンド販売額ランキング \(証券会社別\)](#)

な手段として保険や投信等の商品をポートフォリオとして提案することだ。もちろん、一時点で完結するものではなく、計画の進捗に合わせて、定期的もしくは適宜必要に応じて、計画の進捗や手段である商品ポートフォリオの状況等をモニターし、調整することも必要となる。

言葉にすれば簡単に聞こえるかもしれないが、顧客が誰であろうと関係なく、モノの魅力をアピールすることに注力してきたこれまでのやり方ではなく、顧客の状況や目標等を正確に理解することに努め、そのための手段として商品を提案するやり方に切り替えるのは決して容易ではない。地域銀行がそれを事業として取り組むためには、外部からのノウハウの移植や継続的な研修の実施、人事報酬体系の改定等、総合的な対応が必要となる。

これら3つの課題を全て解決し、地域銀行が個人向けサービス事業をフィナンシャルアドバイザー付加価値の提供へと舵を切るのは、自力のみでは非常に困難である。8月26日に発表になった野村證券と山陰合同銀行グループの包括的業務提携は、こうした課題解決に悩む地域銀行にとって参考になるモデルケースと思われる。次回コラムでは、当該案件を事例に、地域銀行が進むべき方向性について私見を述べたい。

- ・当サイトの掲載情報は、あくまでも投資判断の参考としての情報提供を目的としたものであり、将来の成果を示唆あるいは保証するものではありません。
- ・投資先の投資信託において別途運用管理費用（信託報酬）が発生する場合があります。
- ・当サイトに掲載しているファンドに関するレポート、販売用資料の記事、運用報告書等の資料情報及び市場に関する情報は運用会社様または投資信託評価機関様が自らが掲載した情報となりませんが、資料の利用に関連して発生した一切の損害について何らの責任も負いません。
- ・当サイトに掲載しているファンドに関するシャープレシオ、価値情報は、三菱アセット・ブレインズ株式会社が信頼できると判断した情報源から入手した資料作成基準日または評価基準日現在における情報を基に作成しておりますが、当該情報の正確性を保証するものではありません。また、三菱アセット・ブレインズ株式会社は、資料の利用に関連して発生した一切の損害について何らの責任も負いません。

#### 協力・協賛企業



