

NEWS LINE

証券会社関連の動向…………… 01  
証券関連業務に関する行政の動き…………… 01

JIPs LINER

投信・債券窓販ビジネスの次世代ソリューション  
「BitsSIGMA」のご紹介…………… 02  
e-SIGMA21のリニューアルについて…………… 03

PICK UP TOPICS

ー証券トレンドー 資産管理型営業の実態…………… 04

JIPs FOCUS

リテール証券会社の営業員…………… 05

## NEWS LINE

● ビジネスニュース

### ■ 証券会社関連の動向

- アジア強化** 三井住友トラスト・ホールディングスが、韓国のハナファイナンスグループと業務提携(12/10)  
ー日本株などの投資商品を韓国の投資家へ提供、日韓企業によるM&Aの仲介で協力
- NISA拡大** 政府の平成27年度税制改正大綱で、NISA(少額投資非課税制度)の投資枠を平成28年から拡大へ(12/9)  
ー現行の年100万円から120万円へ拡充し、20歳未満を対象とする子供NISA(年80万円)の創設も
- IPO盛況** 12月の新規株式公開(IPO)は、月間で28社を予定(11/29)  
ー一年間のIPOは77社となり、個人投資家の積極的な投資を背景に、来年も増加予想
- 賠償提訴** 日本板硝子は、2010年実施の公募増資を巡り、主幹事の和証券に対し、約30億円の損害賠償請求(11/26)  
ー増資情報の事前の漏えいにより、調達金額が減少したことに対して訴えを起こす
- 夜間取引** 東京証券取引所は、夜間取引市場の創設を始めとする現物株市場の取引時間拡大を見送ることを決定(11/25)  
ー証券会社の反対が多く、見送りを公表
- 総合取引所対策** 日本証券業協会は、総合取引所が創設された場合の商品デリバティブ取引など、新たに導入される業務のみを取り扱う業者に対応して「特定業務会員」の制度を導入(11/19)  
ー商品デリバティブ取引にかかわる自主規制の枠組みや投資勧誘、顧客管理、分別管理、外務員登録にかかわる自主ルールを整備
- 資本提携** 大和証券グループ本社は、REIT等を組成・運用するミカサ・アセット・マネジメントに出資(11/18)  
ー同社の発行済み株式の約3割を取得し、不動産事業の強化を図る

### ■ 証券関連業務に関する行政の動き

- ・Areion Asset Management Company Limitedによる相場操縦に対する課徴金納付命令の勧告について(12/5)  
ー証券取引等監視委員会は、日東電工株式会社の株式につき、同社が平成25年9月25日に行った売買について、他者の取引を誘因する目的を持って行った相場操縦行為として、約4.3億円の課徴金納付命令を金融庁に勧告
- ・主要行等の平成26年9月期決算の概要(12/5)  
ー海外業務関連経費が増加したことなどにより、中間純利益は前年同期に比べ1.5%の減少  
ー不良債権額は平成26年3月期に比べ減少、不良債権比率も低下
- ・地域銀行の平成26年9月期決算の概要(12/5)  
ー実質業務純益は、資金利益の減少等により、前年同期に比べ4.2%の減少  
ー中間純利益は、与信関係費用の減少等により、前年同期に比べ1.0%の増加  
ー不良債権額は平成26年3月期に比べ減少、不良債権比率も低下
- ・JALCOホールディングス株式会社に係る有価証券報告書等の虚偽記載に係る課徴金納付命令勧告について(11/21)  
ー証券取引等監視委員会は、同社の連結子会社において、売買取引の実体を伴っていない割賦販売契約を締結すること等により、売上等を過大に計上したことに対し、約1.5億円の課徴金納付命令を金融庁に勧告
- ・「金融商品取引法施行令の一部を改正する政令等(案)」及び「金融商品取引業者等向けの総合的な監督指針の一部の改正(案)」に対するパブリックコメントの結果等について(11/19)  
ーCDSや金利スワップ取引などの店頭デリバティブ取引に関する清算機関集中や取引の報告義務などに関するもの  
ー平成27年9月1日より施行予定

■ 投信・債券窓販ビジネスの次世代ソリューション「BitsSIGMA」のご紹介

金融機関での投信・債券の窓口販売業務におけるフロント業務(販売支援機能)からバック業務(口座管理、税計算処理等)を統合管理するソリューション「BitsSIGMA®」をご紹介します。

サービスコンセプト

将来の制度改正を見据え、証券業界での豊富な実績を活用し、個人資産管理ビジネスに「永続的に対応しうる社会インフラ基盤」を目指したサービスをご提供する方針です

ご利用形態

- ・ASPサービスとしてご提供いたします
- ・弊社データセンターに設置された共同環境をご利用いただけます

オプションサービス

- ・インターネット取引サービス
- ・EUCサービス
- ・BCPサービス

特定ベンダーによる寡占化が進む投信・債券窓販システムの分野において、待望のNEW窓販ソリューションを日本電子計算が2015年夏にリリースアップいたします。

- 従来からのJIP窓販ソリューション「BitsSIGMA」を大幅にバージョンアップし機能を拡張、かつ、オープン化による固定費の削減を実現
- 各金融機関様のリテール顧客向けサービスを劇的に向上させるレスポンスWEBデザインによるマルチデバイスサービスを投入(PC、タブレット、スマートフォン等のアクセスを可能とし、驚異的なアクセス数増加を実現)
- 業界を震撼させる革新的なサービスの創造

投信・債券窓販業務の統合管理ソリューション



将来に向けた永続的な機能拡張

預金の損益通算対応(勘定系IF拡張)、マイナンバー制度への顧客マスタ標準化、債券NISA対応など、将来の制度動向に対応し得る機能拡張を実現します。

投信・債券窓販業務の一元化による業務の効率化実現

投信・債券業務をBitsSIGMAへ更改し、顧客サービスの向上、業務運用の最適化を実現します。(現行契約期間に合わせて更改時期をご提案)

金融機関が目指すリテール顧客向け窓販ビジネスの拡大による収益力アップを実現するため、今後、業界初となる革新的な新サービスをご提案いたします。

Step 3 永続的な機能拡張

JIPは次期投信・債券窓販システムをベースに対面、ネット、コールセンター業務との連携機能を強化し、金融業界のリテールビジネスの社会インフラを目指します。

目的 最新技術を取り込んだ業界初となる革新的サービス

Step 2 顧客サービスの機能拡張

高止まりする窓販システムコスト削減を実現し、顧客サービス向上へ向けた戦略的投資を行い、将来的な収益力アップを実現するためのサービスを実現します。

目的 収益力アップを実現するための戦略的投資へ

Step 1 金融所得課税の一体化対応

現行ばらばらで運用されている投信窓販システム、債券窓販システムをBits SIGMA一本化により、最適な形で金融所得課税の一体化を実現します。

目的 運用最適化とトータルコスト削減、確実な制度対応

- ▶ 確実な制度対応
- ▶ 顧客サービスの拡張、顧客層拡大
- ▶ 収益の拡大

■ e-SIGMA21のリニューアルについて

インターネットトレーディングシステムをご利用の証券会社様においては、集客増加による取引拡大が重要テーマとなっております。その対策として、投資家様の利便性向上や画面の見易さ、およびスマートフォンやタブレットなどのマルチデバイス対応も必要と思われれます。弊社では、現在のe-SIGMA21のフロント機能を大幅に向上することで、ご利用証券会社様のビジネスに更に貢献したいと考えております。

今号では、「サイトリニューアル」および「マルチデバイス対応」の概要についてご紹介します。

1. サイトリニューアル

HTML5技術を使い、画面デザインを一新しました。最新のデザインに対応し、各社のコーポレートカラーに合わせた画面イメージをご提供できます。



2. 使い勝手向上

投資家様の利便性を考慮して、リッチツールの機能を取り込み、使い勝手を格段に向上させました。



上記以外にも、トップ画面に資産情報・取扱商品・口座開設状況を表示、注文画面へのショートカット、注文連携機能を追加

3. レスポンシブWEBデザインによるマルチデバイス対応

レスポンシブWEBデザインにより、スマートフォン対応を実現しました。

レスポンシブWEBデザインは、最新のHTML技術を使い、ひとつの画面をアクセスするデバイス(PC、タブレット、スマートフォン)に応じて、最適な画面デザインを提供する技術です。この技術の採用により、スマートフォン専用アプリケーションが不要になり、操作性・機能の統一、保守コストの削減が図れます。マルチデバイス提供により、取引の機会が増加します。

(1) PC画面での表示



(2) タブレットでの表示



(3) スマートフォンでの表示



※マルチデバイス対応は、有償オプションになります。

■ 資産管理型営業の実態

証券会社における代表的な資産管理型営業のサービスであるラップ口座は、本年9月末で約18.3万口座、運用資産が2.2兆円(日本投資顧問業協会調べ)に増加している。これらラップ口座は、日本において取り扱いが始まって既に約10年が経つが、米国などの同様の資産運用サービスと比べてまだまだ伸び代は大きく、今後のリテール証券会社における成長分野としての期待も高まっている。今回は、証券会社等での実際の取り組みについて触れたい。

まず基本的に、資産管理型営業は富裕層の金融資産を預り、運用に関して助言を行いながら資産全体を管理し、その対価としての報酬を得ることを目的としている。例えば、日本に約5万世帯いると言われる超富裕層(金融資産5億円以上)に対して、プライベートバンクでは金融商品のみならず資産全般に及ぶ助言や法律・税務相談・経営支援などのソリューションを提供し、趣味や生活をエンジョイするためのサービスも行い、資産管理サービス契約の獲得を目指している。また、国内の大手銀行や大手証券会社などでも、相続・事業承継・不動産管理などのサービスを行った上で、個別の資産管理契約を勧誘し、これら超富裕層の個々の資産管理会社設立や信託設定に協力していく場合もある。このような超富裕層に対する資産管理ビジネスとは少し異なる取り組みで、金融資産に限って資産管理手法を幾つかのパターン化して行うのが、現在リテール証券会社で注力しているラップ口座であり、主に次のような2つのサービスに分けられている。

① SMA (Separately Managed Account)

最低投資金額は、野村証券の場合3億円、大和証券の場合1億円(ただし、更に上位のサービスとしてPAA (Private Asset Allocation) サービスがあり、こちらは2億円以上)だが、以下大和SMAのケースで説明する。

まず、SMAには専用の担当者につき、投資家の目標の設定や運用資産の配分比率(アロケーション)決定などをサポートする。また、運用開始後の分析なども行う。SMA資産の実際の運用は、アロケーションに基づきSMA専任の運用担当者が行っていく。資産の運用状況は毎月報告され、投資家は随時アロケーションを見直すことも可能。運用対象は、国内外の株式・債券・REITなどで、SMA専用のファンドもあるが、直接の投資も

可能で、為替リスクをヘッジすることが出来る。口座を管理する証券会社への報酬は、固定制と変動制が選択でき、固定制の場合は上限が資産の4%(消費税別)、変動制の場合は同3%+資産の増加分に対して最大20%の成功報酬部分が加算される。

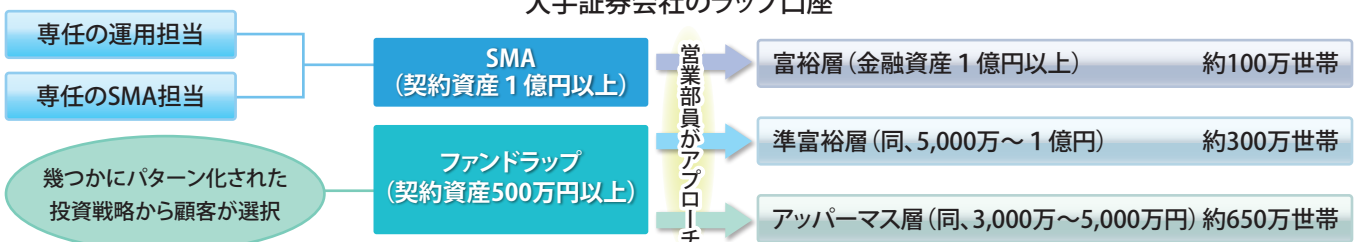
② ファンドラップ

最低投資単位は、両社とも500万円以上(ただし、野村ファンドラップで為替ヘッジが可能なものは、1,000万円以上)だが、以下野村ファンドラップのケースで説明する。

まず、SMAと同様に運用資産のアロケーションを決定するための会話が投資家と証券会社の間で行われる。実際は、アクティブ型かパッシブ型なのかの運用スタイルの選択を行い、次に投資家の投資目的に沿って運用資産のアロケーションを決定していくが、投資家が決定し易いように幾つかのアロケーションがパターン化されている。SMAとは異なり、運用は全てファンドで行われ、年4回の運用報告が行われる。このタイミングに合わせて、ある運用ファンドが値上がりしていれば、アロケーションの調整のため、運用されているファンドの部分的入れ替え(リバランス)が実行される。勿論、アロケーションそのものを見直すことも出来、年6回まで可能となっている。口座を管理する証券会社への報酬は、最大1.2%のファンドラップ手数料以外に、固定制(0.38%)と変動制(0.19%+10%の成功報酬部分)の投資一任受任料もある。また、この他に投資家が負担する費用として、信託報酬(1.35%±0.70%)や信託財産留保額(最大で信託財産の0.5%)などもあり、投資家負担が運用資産の4%以上となることもある。

現在、証券会社や金融機関によるラップ口座獲得への取り組みは拡がっており、大和証券のSMAでは専任の担当者を複数おいているが、外部の投資顧問会社と業務提携を行うことで、より運用専門性の高いサービスを投資家に提供することが可能となっている。ただし、SMAやファンドラップに顧客を誘導するのは営業部員であることに変わりがなく、投資運用に関する知識と共に、顧客の投資目的を常に確認していく営業部員のコミュニケーション力が、リテール証券会社の営業現場において一層求められている。

大手証券会社のラップ口座



■ リテール証券会社の営業員

■ 営業員の状況と営業環境

■ 新規顧客開拓への取り組み

■ 個人投資家が求めるものと営業員の育成

■ 金融機関との競争と協働

■ 営業員の状況と営業環境

リテール証券会社の経営課題として継続的に言われていることの一つに直間比率(直接営業に携わる部門の人員数とバック・ミドルなどの間接部門の人員数の比率)を上げることがある。市況に影響されないスリムな経営体質を目指すと共に、営業収益を上げる営業部門の強化はリテール証券会社の命題だ。また、最近の資産管理型営業への取り組みにおいて、営業員自身による高度な運用知識や顧客とのコミュニケーション能力が求められるようになってきた。そのリテール証券会社の営業員について、改めて見直してみたい。

まず、証券会社の社員は証券外務員登録が必須で本年6月末で約7.3万人、金融商品仲介業者では約3千人が登録されている。この内、実際に営業活動に従事するのは直間比率6割程度として約4.5万人で、彼らは対面営業活動において、富裕層や準富裕層(金融資産5,000万円以上、約400万世帯)の資産運用をターゲットにし、職域営業やコールセンターにおいては、アッパーマス層(金融資産3,000万円以上、約650万世帯)やマス層(金融資産3,000万未満、約4,200万世帯)の資産形成のための助言活動を中心に行っている。なお、実際の証券会社における金融商品販売活動や投資助言活動では、取扱商品が多様化し、助言内容もより高度化している。そのため、営業員は証券外務員資格以外の資格取得が営業活動上必要となっている。大和証券の事例(2011年CSR報告書より)でみると、国内従業員数に占める主な資格取得者の比率は次のような状況だ。ファイナンシャル・プランナー資格 42.8%、変額保険販売資格 49.5%、証券アナリスト資格 11.3%。

一方、営業員を取り巻く環境の変化として、個人投資家に対する税制の変更・新制度導入と、販売に関わるルール・方向性の強化などがあげられ、これらは実際の営業活動に大きな影響を及ぼしている。昨年末で、譲渡益課税の軽減措置が撤廃されたことで、個人投資家の投資行動に大きな変化が現れ、本年から導入されたNISAでは、既に既存顧客の取り込みは終了し、リテール証券各社は新規顧客開拓に注力しているところだ。

また、販売ルールの強化については、2007年9月末から施行されている金融商品取引法等の適合性の原則や説明義務の強化により、営業員による投資家の特性やニーズの確認がより厳格に行われるようになってきている。売れ筋の通貨選択型投資信託なども想定している「店頭デリバティブ取引に類する複雑な仕組債等の判断基準」(2011年4月)や「高齢顧客への勧誘による販売に係るガイドライン」(2013年12月)などの自主規制導入により、営業員が営業活動において金融商品販売の約定までに至る確認作業負担は一層増している。加えて、金融分野での成長戦略として、ライフサイクルに応じた資産形成に資する投資商品の提供に向けた施策(2014年6月)では、手数料等に関する説明の充実や運用状況の情報開示の改善なども求められおり、これらは監督指針などで実務的な対応も示され、9月から適用されている。

つまり、リテール証券会社の営業員は、今まで以上に投資信託などの販売や販売後の投資家への説明に関する負担が重くなる一方、投資運用に関する専門性も求められるようになってきている。

証券外務員登録数

金融機関 (212社) 352,225人	証券会社 (254社) 73,201人
郵便局など(2社) 95,343人	金融商品仲介業者 (515社+310個人) 3,332人

金融商品販売ルールの強化

- 適合性の原則と説明義務の強化(金商法:2007年9月末)
- 店頭デリバティブ取引に類する複雑な仕組債等の判断基準(自主規制:2011年4月)
- 通貨選択型を念頭に販売時の顧客確認体制の強化(監督指針:2012年2月)
- 高齢顧客への勧誘による販売に係るガイドライン(自主規制:2013年12月)

ライフサイクルに応じた資産形成への支援(成長戦略:2014年~)

■ 個人投資家が求めるものと営業員の育成

リテール証券会社の営業員が、顧客にとって満足度の高いサービスを提供していくための人材育成パターンを、大手証券会社の事例をもとに見直してみる。

**【資格取得】** 営業員として仕事を始めるためには、証券外務員資格の取得が必須だが、最近は保険商品の販売にも携わるので、営業員としてキャリアの早い段階から保険商品の販売資格取得も義務付けされる。また、リテール営業現場でのリーダー的立場になるためには、ファイナンシャル・プランナー資格の取得を求めている証券会社が増えている。管理職になるためには、内部管理責任者資格も必要になっている。また、経済動向や企業分析を行う証券アナリスト資格の取得も奨励されている。企業のオーナー経営者などの資産運用を支援する証券会社のプライベートバンク部門では、プライベート・バンカー(PB)としてより運用業務や企業経営支援の専門性が求められる。2013年6月からPB資格試験制度(日本アナリスト協会)も始まっている。

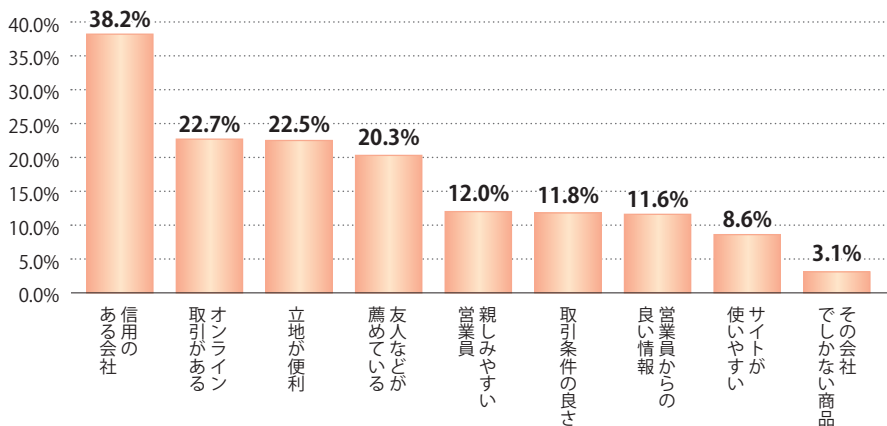
**【人材育成のための研修制度】** 新人営業員に対する教育は、本社での1~2ヵ月程度の全体研修と営業現場での先輩社員によるOJT(インストラクター制度)が行われる。そのインストラクターを育成するための研修制度や、契約社員であるファイナンシャル・アドバイザー(FA)の教育を行うためのFA育成者研修も、中堅の営業員対象に行われる。これら社内研修制度は、営業員に対して管理職研修・部店長研修と営業員のステップ・アップを想定して続けられていく。

**【能力開発プログラム】** 営業員の能力開発に関して、人材育成部門は社外の専門家のセミナー講座などを活用するが、一部のコストを会社が負担して語学や専門的知識などの習得を促している。また、専門性の高い部門の社内公募を行うことで、営業員のキャリア・アップ意識を刺激している。短期間の海外研修などは、営業成績優秀者に対する報奨として利用されることが多いようだ。

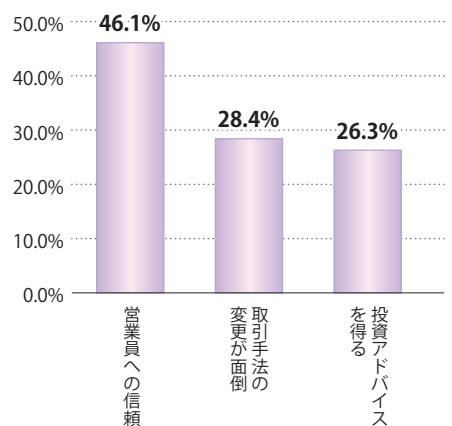
一方、個人投資家から見た望まれる営業員像とは何なのか考えてみたい。下図は、2012年11月に調査が行われた日本証券業協会による「証券投資に関する全国調査(個人調査)」から、証券会社の選択理由と対面などで取引を行う理由について、主なものをピックアップした。リテール証券会社の対面営業といった視点から見ると、顧客が重視しているのは証券会社や営業員に対する信頼性、身近にあって使い易いというイメージ、友人など信頼している人からの紹介、話し易い営業員、投資に関する情報や助言の提供などだ。顧客が営業員に対して求めるものの中核には、信頼という言葉が置かれている。

営業員が顧客の信頼を得るためには、顧客ニーズにあった投資助言を行っていく必要があるが、そのために顧客の投資方針・投資目的・現在の金融資産と求めるポートフォリオの差・収入や資産内容の詳細な把握・老後資金の状況などの顧客の詳細属性情報を集約していく必要があり、これらの情報は顧客とのコミュニケーションの中で得られていく。これら顧客の詳細属性情報を利用して、営業員は顧客のライフサイクルにあった投資計画を顧客と共有することが出来、顧客からの信頼を獲得することも可能となる。また、顧客の実際の投資活動を最も効果的に行ってもらうために、顧客のライフイベントにあった投資提案を行うことも重要だ。そのため、より詳細な顧客属性情報が必要で、性格・リスク許容度・家族構成・総資産・趣味や生き方などの情報収集も営業員にとって重要なことである。これらの情報獲得のためには、営業員の顧客とのコミュニケーション力が大切で、その向上のためにベテラン営業員による若手営業員への現場教育、人材育成としての知識・スキル教育などが証券会社各社それぞれの方法で行われている。また、一部で優秀な営業員の顧客対応力などの暗黙知を形式知化しようとする動きもあるが、やはり顧客とのコミュニケーション力育成は、実際の営業現場での教育が中心となっている。

取引している証券会社の選択理由(複数回答)



対面や電話取引の理由(複数回答)



■ 新規顧客開拓への取り組み

証券会社の営業員にとって既存顧客を深耕することの他に、もう一つ重要な役割として新規顧客開拓がある。その中心になっているのは、社外からの紹介だが、最も多いのが既存顧客による紹介で、その比率が新規顧客の半数以上を占める証券会社も多い。また、系列や業務提携を行っている金融機関からの紹介も目立つが、金融機関自体が投資信託や外債などの販売を行っている場合など、グループとしての証券業務戦略も問われるようになってきた。一方、企業を通じた職域営業において、今までの持株会や財形貯蓄だけではなく、NISA口座獲得なども行われるようになっており、給与天引きの累積投資サービスも提供されるようになってきた。また、オーソドックスな新規顧客開拓の方法として、地元中堅企業経営者などへの訪問開拓やセミナー開催による見込客作りが行われている。最近の主要なテーマとして、市況解説や投資戦略などの他に、相続税対策などが取り上げられている。店舗への来店というのも、長年その地域で営業活動を行ってきた地方証券会社などの地元での信用力が強みとなっている。

この中で、既存顧客からの紹介は営業員個人に対して行われる場合がほとんどだが、それ以外はリテール証券会社の営業企画部門が見込客としてリスト化し、地域性や個々の特性を考慮した上で営業員へ新規顧客開拓リストとして渡す。リテール営業現場では、営業員が投資信託や債券などの販売キャンペーンに合わせて、これらのリストを活用して新規開拓を行っていくことが多い。ただし、これらのケースは経験の少ない営業員にとって、見込客のライフサイクルに合わせるためのコミュニケーションを取ることで、キャンペーン対象の商品情報を伝えることに注力しがちとなるので、セミナーや中堅企業開拓など新規顧客開拓戦略の効果が分かり難くなる場合もある。そのため、リテール証券会社における新規顧客開拓の組織的な拡大戦略が取りにくく、結果、現場の営業員任せ

の新規顧客開拓になっている、との指摘もコンサルティング会社などからなされている。

業務のマニュアル化やプロセス管理を好む海外リテール証券会社では、PDCAサイクルによる顧客開拓を試みることもあり、次のような顧客へのマーケティングを行っている。

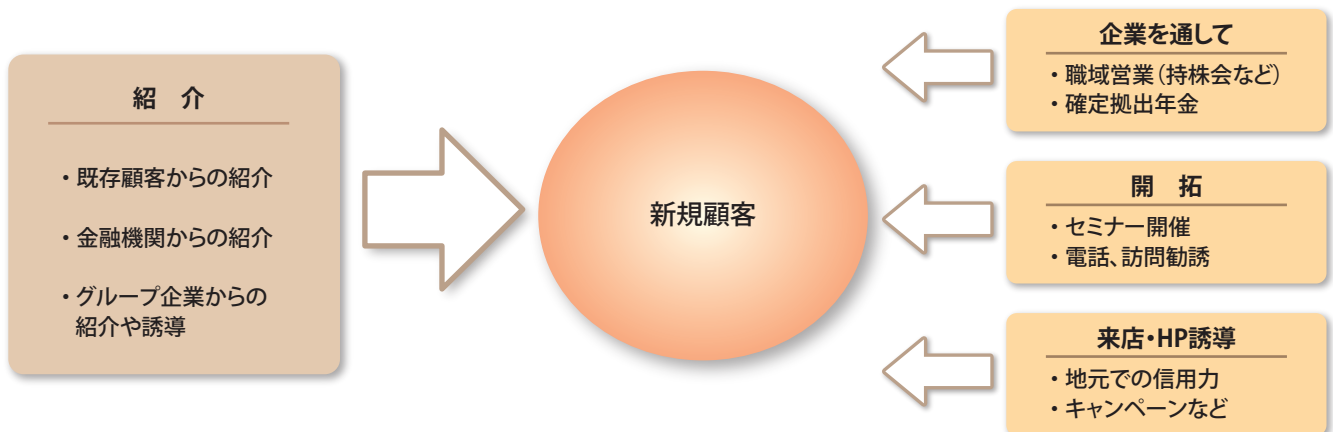
<b>Plan</b>	顧客別に多様なデータを収集し、週次でアップデート。これに基づく営業見込客リストを作成。
<b>Do</b>	顧客毎にアレンジされたサービス提供を営業員に指示。
<b>Check</b>	営業員の顧客とのコンタクト履歴を日時で管理・分析。
<b>Action</b>	分析結果に基づき一層ターゲットを絞った見込客リストを作成しマーケティング戦略全体を修正。

※アクセンチュア「証券会社のリテールマーケティング改革」より抜粋

欧米型の組織的マーケティングが良いのか、日本型の個々の営業員に頼る新規顧客開拓が好ましいのかは個々のリテール証券会社によるだろうが、少なくとも個々の営業員が活動し易いように顧客情報の管理をするなど営業支援に対する組織的支援は必要だろう。今年度に入って、野村證券のリテール営業での資金純増戦略が話題になっているが、顧客の預り資産増加をより重要視するように営業員の人事評価を改定し、顧客満足度調査と顧客預り資産の上位者を年2回表彰するなど、営業現場のモチベーション向上に繋げようとしている。

リテール証券会社にとって、個人のライフサイクルに応じた資産形成を支援するためにも、営業員と顧客のコミュニケーションが必須であると考えられる。そして、今後の社会の進展を考えた場合、現状、商品やセミナー情報の提供に留まっているSNS(Social Network Service)の営業員による利用が課題となるであろう。

リテール証券会社の新規顧客開拓



■ 金融機関との競争と協働

個人のライフサイクルに応じた資産形成の支援を行うためには、顧客の一層の属性情報収集がリテール証券会社にとって重要だが、この情報収集に関しては銀行などの優位性は否定できない。銀行、証券会社が同じように取り扱える投信販売において、銀行などの金融機関はリテール証券会社にとってライバルとなっているが、預金の満期や中堅企業の経営状態まで知る銀行が、証券会社に比べて相当の販売優位になっているかという点、必ずしもそうではない。銀行など金融機関と、リテール証券会社の投信販売に当たる営業員の営業スタイルの違いを指摘する声が業界内にはあり、結果として投資家からの評価も一般的には証券会社の営業員の方が高い。

その要因の一つとして、金融機関の営業員は新規資金導入による投資といった意識がリテール証券会社の営業員に比べて低いことが上げられている。彼らは、顧客の預金資産も見えるのである意味では仕方ない事かもしれないが、銀行と証券会社で同じように投資信託を販売していても、昨年度は銀行での投信残高が増えていないという状況も起きている。7月に金融庁から公表された「金融モニタリングレポート」においても、金融機関の投信販売において「顧客による投資信託の保有期間が短縮化し、乗換え売買が行われる」ことが指摘されている。特に、地方銀行においてこの傾向が強いようで、昨年度の地方銀行(65行)の投信販売額は3兆9,950億円と前年比で18%増加しているが、逆に投信残高は8兆7,676億円と2.5%の減少となっている。(以上の数値は、金融財政事情研究会調べ)

また、投資に関するリスク説明や投資信託購入後の運用状況の説明についてもリテール証券会社の営業員の方が相対的に顧客のケアを丁寧に行っているようで、金融機関の営業員の投資リスク説明力や運用状況の解説力を強化することが課題となっている。そのため、リーマンショックによって金融機関による2008年度の投信販売額は直前年度のほぼ3分の1まで減少した。投信販売金額は回復基調にあるものの、地方銀行に限っていえば投信残高は

リーマンショック前の約4分の3といった状況が続いている。

なお、銀行と証券会社の協働についてはグループ内や協力関係にある銀行と証券会社において、個人の投資についてリスク商品は銀行が証券会社の仲介業者となって顧客を証券会社に紹介し、比較的リスクの低い商品を銀行の店頭で販売していくといった考え方がある。昨年度からグループ内の銀証一体化を進めるSMBCフィナンシャルグループでは、SMBC日興証券への新規顧客紹介のため、三井住友銀行の営業店から70名が証券会社の営業店に出向し、銀行顧客の投資ニーズ紹介に注力している。加えて、銀行からの出向者はリテール証券会社における金融商品販売上の強みとなっているリスクや運用状況の投資家への説明ノウハウの習得を目指している。

今後、個人の投資に関しては、NISAなど非課税投資の拡大、金融所得課税の一体化などを背景に投資家層が拡大していくこと、個人の資産全体から投資を管理していく必要が増すことなどが予想される。そのため、証券会社および銀行は、個人の投資に関して双方の不足する点を補って協働していくと共に、其々が得意とする分野を一層強化して業界内の競争に勝ち残っていく必要がある。

**【おわりに】** 金融は、様々な分野で専門化が進み、かつ業務プロセスもパターン化することでアンバンドリングが進んでいるが、今後個人の投資についても同様だろう。リテール証券会社では、運用・投資助言・市況分析において既に専門的な外部機能を利用しているが、個人のライフサイクルに合わせた相続・事業承継・資産全体の管理などにおいても専門家による営業活動支援が進んでいる。これらの外部機能を有効に利用していくためには、顧客との関係構築がリテール証券会社にとって生命線となることに改めて気付かされる。その戦略の中心にあるのは、営業員の顧客ニーズ把握力だが、そのためのCRM(Customer Relationship Management)やSFA(Sales Force Automation)などシステム面でのサポートも始まっている。営業員の顧客とのコミュニケーション力こそ、リテール証券会社にとってのコアコンピタンスだ。



【編集・発行】 日本電子計算株式会社 証券事業部

URL <http://www.jip.co.jp/> 〒135-8554 東京都江東区福住2丁目5番4号

【お問い合わせ・ご要望】 TEL:03-3630-7427 FAX:03-3630-7442

Global IT Innovator **NTT DATA**  
NTT DATA Group