

1 「顧客本位の業務運営」推進に求められる テクノロジー活用 牧野 明弘／小森田 良太

1 「貯蓄から投資へ」が停滞しないために

2023事務年度金融行政方針には「利用者目線に立った金融サービスの普及」という項目がある。同項目には4つの下位項目が存在するが、本稿では「顧客本位の業務運営」に焦点を当てる。

2024年度から新NISAが始まるなど「貯蓄から投資へ」の潮流が強まる一方で、仕組債の不適切販売など自社の利益を優先し顧客の利益が損なわれる状況が続いている。投資を促す制度が整えられたとしても、利用する側が投資に悪いイメージを持ったままでは「貯蓄から投資へ」の移行は進まない。そのような意味で、「顧客本位の業務運営」が停滞することは、日本の資

2 「顧客本位の業務運営」の現状

産運用立国への道のりが停滞することをも意味するであろう。以下、金融機関が「顧客本位の業務運営」をいっそう推進していくために、今後進むべきテクノロジー活用の方性を述べたい。

2023年6月23日にちばざん証券に対して発せられた業務改善命令においては、リスク許容度や投資経験に照らして適当でない顧客に対して高リスクかつ商品性の複雑な仕組債を販売するという、適合性原則に反した商品提案が実施されていたことが指摘されている（図表1参照）。
適合性原則違反については以前から金融庁が懸念を示しており、金融機関は年を経る

ごとに内部管理態勢の厳格化が求められている。その結果、金融商品の提案・販売プロセスにおいては、顧客の年齢や投資経験等の事前確認から約定後の説明義務まで、煩雑極まる確認・事務作業を抜け漏れなく行うという負担が大きいのしかかつてきている。

このような状況に対して、多くの金融機関がモバイルアプリやタブレットなどを導入し、適合性の確認や各商品の比較をスムーズに行うための環境整備を急いでいる。

しかしながら、かつて筆者も経験したことだが、ニーズ喚起にはこのアプリ、商品提案にはこのアプリ、購入手続きにはこのアプリ、顧客との面談記録や営業プロセスの記録にはこのアプリ、というように、提案・販売プロセスの各シーンにおいて異なるアプリやシステムを次々と入れ替えてながら使わなければならない

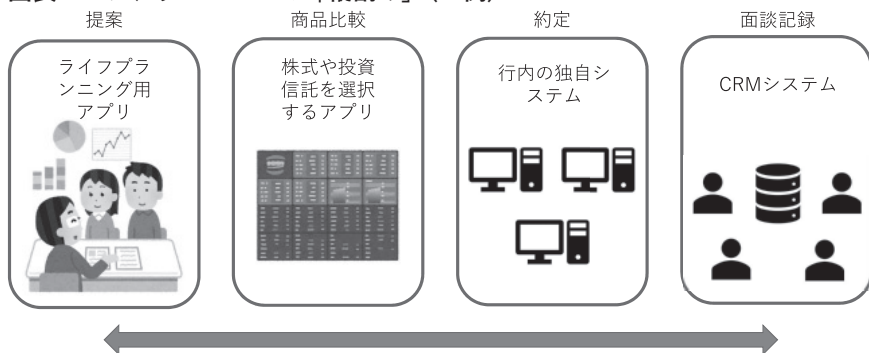
図表1 適合性原則違反による行政処分が増えている

2004年3月	泉証券	投資初心者に日経225オプション取引を十分な説明なく販売
2023年6月	ちばざん証券	投資初心者に仕組債を十分な説明なく販売
2023年10月	三木証券	顧客に十分な認知能力がないことを知りつつ外国株式を販売

出典：金融庁公表資料に基づき筆者作成

目の前の顧客ではなく端末の画面を見るのに必死とならざるを得ない。もはや、人が機械を使っているのか機械に人が使われているのか分からないのが現状だ。

図表2 デジタルツールの「縦割り」(一例)



提案から記録まで一気通貫したツールが求められる

出典：筆者作成

3 さらに「顧客本位の業務運営」のために

「顧客本位の業務運営」をいっそう推進し、「貯蓄から

投資へ」の移行が隔々まで広がるためには、2点の変革が求められると考える。

(1) アプリ・システムの拡充
現在、前述のようなデジタル

ツールの利用シーンは投資の未経験者が想定されている。

しかし、未経験者のみを想定している点にかえって問題があると考ええる。未経験者のみを想定するデジタルツールには安全で簡単な商品のみが並んでおり、このような状況では、投資初心者は高リスクな商品に対する情報をその場で入手できない。本来であれば高リスクな商品も表示し、その上で初心者に向き合った商品については強い警告を発するのが望ましいであろう。

今後、デジタルツ

ルが機能拡充し「おすすめ」だけでなく「警告」もするようになることが求められる。

(2) 各ツールの連携によるワンストップ化

前述の通り、提案・販売の現場では各シーンに合わせて多くのツールを巧みに使いこなす必要があり、却って業務が煩雑になったと感じる方も少なくないと思われる。そこで求められる変革の2点目は、ライフプランニングから商品の約定までをワンストップで行うことのできるシステムの構築である。

このようなシステムが実現すると、例えば提案のために訪問した先でリモートにより管理者承認が完了し、そのまま顧客の手元でスムーズに約定するといったことが考えられる。個人向けのアプリとしては野村證券が手がける「NOMURA」等が存在する一方、行員が用いるワンストップ

プツールは筆者の知る限りまだない(図表2参照)。

4 顧客、行員、監督者「三方よし」を実現させる

システム等の整備に加え、新たなテクノロジーとして生成AIの活用も想定される。たとえばポートフォリオを自動生成するAIに導出ロジックを自ら説明させる、音声認識でライフプランと面談記録を自動的に作成する、などが考えられるだろう。

顧客は安心して投資を始めることができ、行員は煩雑極まる事務作業から解放され顧客向けの提案に集中することにより「顧客本位の業務運営」が可能となるであろう。また、監督者はスムーズかつスピーディーに不正監視を実施することができるようになる。このような「三方よし」の実現により、資産運用立国への道が開けてくる。