

UCDAアワード2023 選考結果報告会

基調講演資料

# 「顧客本位の業務運営に関する原則」 の現状と課題



令和5年11月9日

金融庁 総合政策局 コンダクト監理官

伊藤 公祐

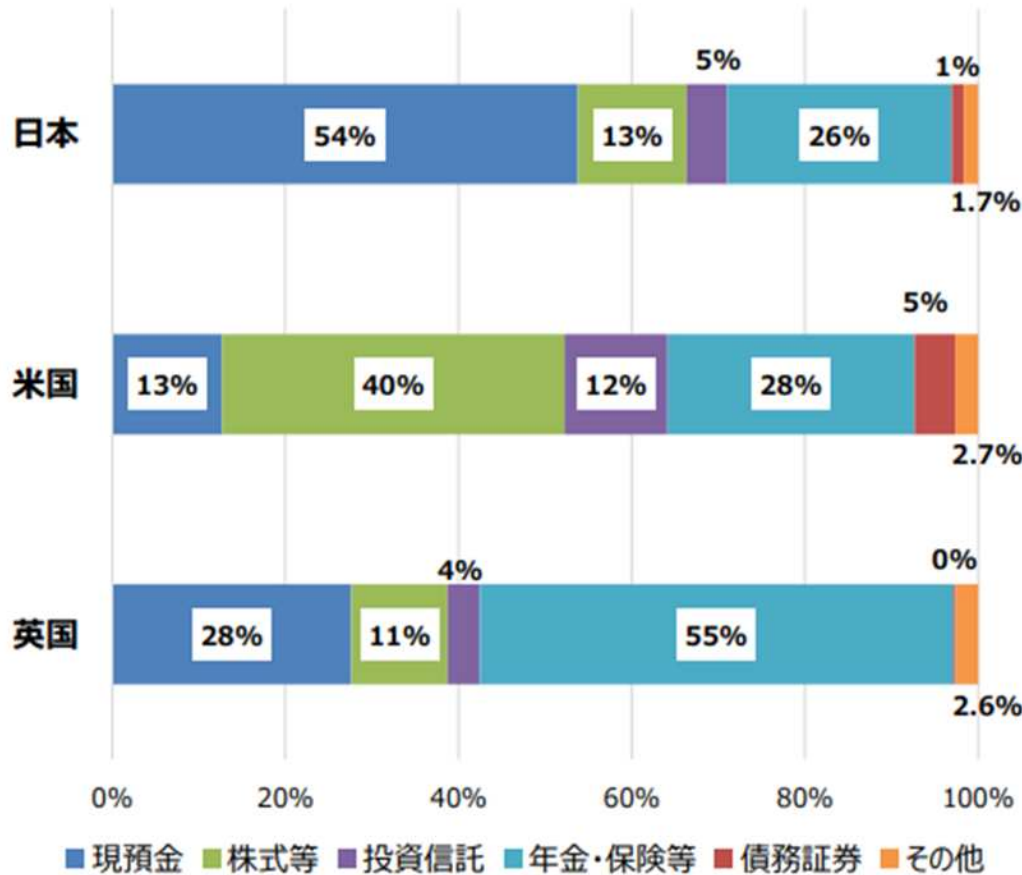
※本資料の意見にわたる部分は、個人的な見解であり、必ずしも所属する組織の見解ではありません。

# 顧客本位の業務運営の確保に向けた取組み (全体像)

# 国民の安定的な資産形成

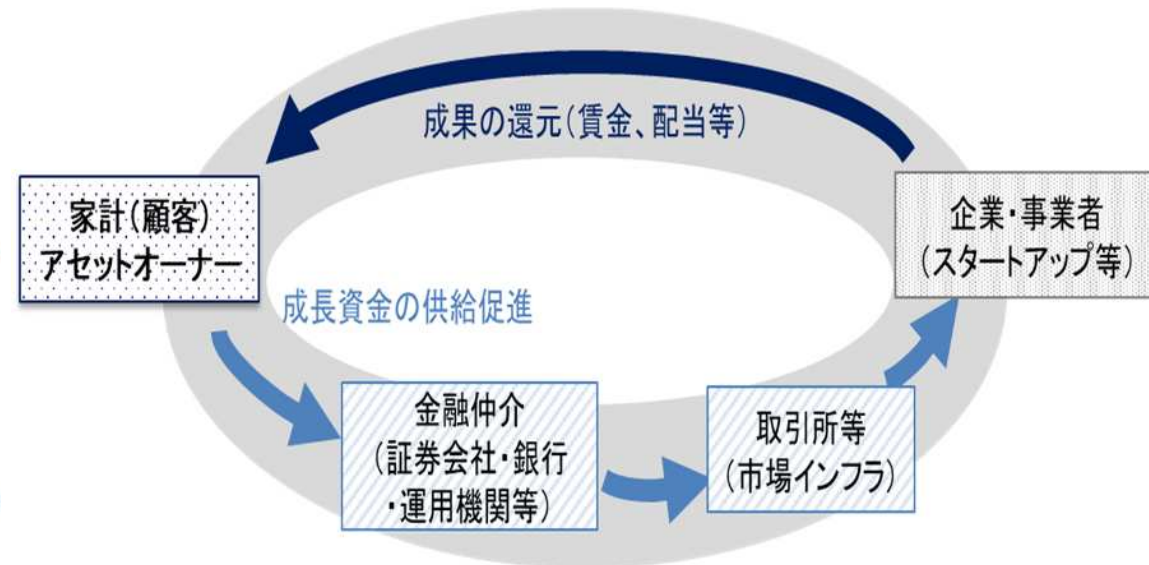
- 国民が安定的な資産形成を行うためには、金融商品の販売、助言、商品開発、資産管理、運用等を行う金融事業者による顧客本位の業務運営を確保することが重要。

## 家計金融資産ポートフォリオの各国比較



(出所) 日本銀行、FRB、ONSの統計資料より金融庁作成  
(注) 2023年3月末時点の数値。

## 成長資金の供給促進と成果の還元



### ◆ 販売会社（証券会社・銀行等）に係る課題（例示）

- ✓ リスクが分かりにくく、コストが合理的でない可能性のある商品（例えば、仕組債等）について、顧客に対して、十分に説明することなく推奨・販売

### ◆ 対応

- ✓ 金融事業者における顧客本位の業務運営を促す取組

# 顧客本位の業務運営に係る取組みの全体像

- 安定的な資産形成には、長期・積立・分散投資が有効。これを実現するには、資産形成に適した金融商品・サービスを顧客の立場に立って提供する金融事業者を選択し、長期にわたり取り組んでいくことが重要。
- 金融事業者が顧客本位の良質な金融商品・サービスの提供を競い合うように促すべく、2017年に「顧客本位の業務運営に関する原則」を策定し、「原則」を採択した各金融事業者の取組みの「見える化」を促進してきた。

## 国民の『貯蓄』から『資産形成』へ

### 「顧客本位の業務運営に関する原則」

**金融機関の取組み**を比較可能とすべく  
**「見える化」**を進め、国民により**良い金融機関を**  
**選択して取引してもらう**

### 「共通KPI」(投信の運用損益別顧客比率等)

金融機関に**顧客本位の良質な金融商品・**  
**サービスの提供を競い合わせる**

## 「浸透・定着」に向けた金融庁の取組み

### 「見える化」の促進

**「取組方針」、「自主的・共通KPI」の公表先リスト**  
や**金融機関の取組みの分析**を公表

### 金融機関との対話

営業現場での**顧客本位の業務運営の浸透度合い**  
**についてモニタリング**

### 金融庁・金融機関の取組みの顧客評価

**金融庁・金融機関の取組み**について、  
**顧客目線での「顧客意識調査」を実施**

# 顧客本位の業務運営の「見える化」

# 「顧客本位の業務運営に関する原則」と「見える化」

- 金融事業者は本原則を採択し、その取組みの「見える化」により、顧客がより良い金融商品・サービスを選択するメカニズムの実現を図る（プリンシプルベースのアプローチ）
- ベスト・プラクティスを目指す上で有用と考えられる原則として、金融事業者において幅広く採択されることを期待

## 顧客本位の業務運営に関する原則

1. 顧客本位の業務運営に関する方針（取組方針）の策定・公表等

2. 顧客の最善の利益の追求

3. 利益相反の適切な管理

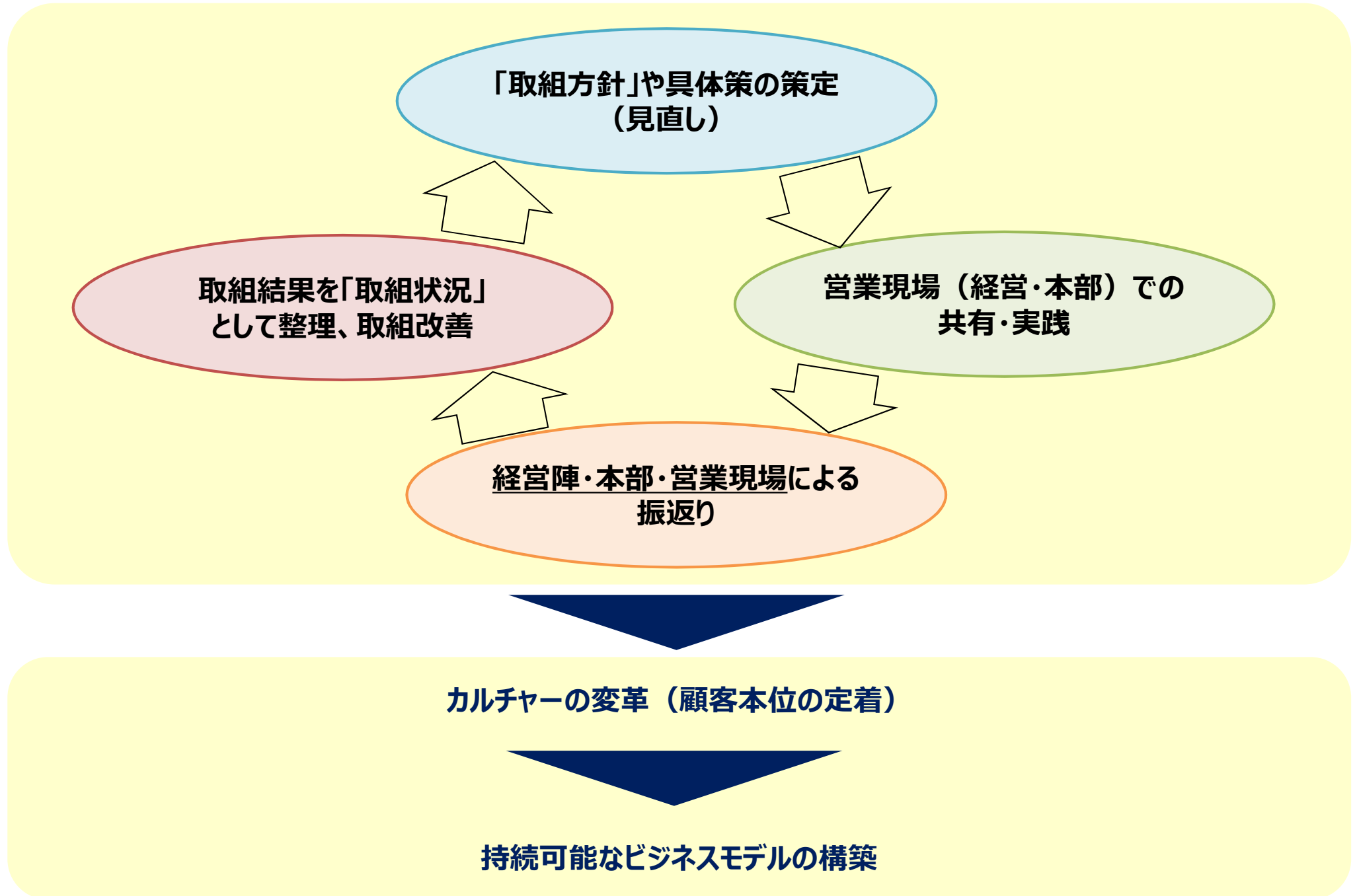
4. 手数料等の明確化

5. 重要な情報の  
分かりやすい提供

6. 顧客にふさわしい  
サービスの提供

7. 従業員に対する適切な動機づけの枠組み等

# 顧客本位の業務運営に係るPDCAサイクル



# 顧客本位の取組みの「見える化」の現状

## (1) 「金融審議会 市場ワーキング・グループ」報告書を踏まえた金融庁の対応

### ① 「金融事業者リスト（※）」の公表 → 1, 053（令和5年6月末時点）

※ 「顧客本位の業務運営に関する原則」に示されている内容毎に対応した「取組方針」等を示していることが確認できた金融事業者

### ② 「取組方針」等の策定から実践状況のモニタリング

- ・ リテールビジネス戦略を踏まえた「取組方針」等の策定に関する経営陣の関与状況  
→「中期経営計画」等と整合的でない先、社外取締役を交えた議論が行われていない先が多い
- ・ 「取組方針」等を踏まえた販売会社の第1線における顧客本位の業務運営の実践状況  
→手数料開示や他の金融商品との比較説明等、ほとんどの先で「取組方針」に沿った対応が未実施

## (2) 「取組方針」等の好事例の考え方

金融事業者には、以下の観点から「取組方針」等の記載内容に係る検証を通じて、経営陣から営業職員までが顧客に向き合う姿勢を考える契機とすることを期待

- ・ 顧客が金融事業者を選択するに当たり、分かりやすく有用な情報が示されているか
- ・ 「原則」の趣旨・精神を自ら咀嚼した取組内容や、営業員をはじめとする従業員が、「原則」を実践するためにどのような行動を取るべきかが具体的に示されているか
- ・ PDCAサイクル（前項を参照）の態勢構築及び同サイクルを通じた取組改善  
→「原則」の文言をなぞっただけの「取組方針」など、「見える化」の趣旨を十分に理解していない先が多い



# 「取組方針」等の策定状況（四象限）

経営陣の主体的な関与あり、「原則」の精神・趣旨が咀嚼された充実した記載内容

「原則」との対応関係が不明確

「原則」との対応関係が明確

## 技術的な対応が必要な先

- 取組方針の内容は充実しているが、
  - ① 対応関係が明確でない原則がある
  - ② 実施しない場合の理由説明がない

## 優良先

- 対応関係表で原則との対応関係を明示している
- 原則の精神・趣旨を咀嚼した上で、充実した内容の取組方針となっている

## 内容・技術面ともに対応が必要な先

- 取組方針の内容が薄い
- 原則との対応関係も不明

## 内容の充実が求められる先

- 対応関係表で原則との対応関係を明示している
- 原則とほぼ同じ文言であるなど、取組方針の内容が薄い

経営陣の主体的な関与がなく、消極的な具体性のない記載内容

# 顧客本位の業務運営に係る現状（概要）

## Ⅱ 家計の資産形成を支えるインベストメント・チェーンの機能発揮

### 1. インベストメント・チェーン全体における顧客・最終受益者の最善の利益を考えた業務運営の確保（抄）

金融商品の販売、助言、商品開発、資産管理、運用等を行う全ての金融機関等（以下「金融事業者」という。）については、2017年3月に「顧客本位の業務運営に関する原則」（以下「原則」という。）が策定され、プリンシプルベースのアプローチのもとで、金融事業者による顧客本位の商品・サービスを提供する取組みが行われ、一定の進展が見られている。

例えば、金融商品の販売会社において、長期分散投資に向けた提案を実践するためのツールを導入して独自のモデルポートフォリオ提案を行う、グループ資産運用会社と共同でインデックス投信の一物多価を解消する、といった動きが見られる。

一方で、

- ・顧客の運用資産全体を最適化する意識の定着に課題があり、資産全体のポートフォリオの提案には必ずしもつながっていないのではないか
- ・リスクが分かりにくく、コストが合理的でない可能性のある商品が推奨・販売されているのではないか
- ・顧客利益より販売促進を優先した金融商品の組成・管理が行われているのではないか

といった、商品組成・選定や説明のあり方、提案方法等に関する課題が引き続き指摘されているほか、「原則」を採択していない、あるいは、方針等を公表していない金融事業者も多く存在しており、取組みは「道半ば」の状況にある。

# 仕組債に関して寄せられた苦情

○ 債券の相談・苦情件数のうち、仕組債に係るものの割合がここ数年は増加傾向。

## 相談・苦情件数

仕組債の相談・苦情件数 (A)

	2019年度		2020年度		2021年度		2022年度	
	(A) / (B)	(A) / (B)	(A) / (B)	(A) / (B)	(A) / (B)	(A) / (B)	(A) / (B)	
相談	446	58.2%	272	46.6%	189	50.7%	366	57.1%
苦情	226	72.9%	189	67.5%	152	61.5%	364	74.6%
<b>相談・苦情計</b>	<b>672</b>	<b>62.5%</b>	<b>461</b>	<b>53.4%</b>	<b>341</b>	<b>55.0%</b>	<b>730</b>	<b>64.7%</b>

債券の相談・苦情件数 (B)

2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
766	584	373	641
310	280	247	488
<b>1,076</b>	<b>864</b>	<b>620</b>	<b>1,129</b>

(出所) 日本証券業協会ホームページ「(証券・金融商品あっせん相談センター (FINMAC)) あっせん、苦情、相談処理状況について (年度毎)」

## 紛争事例

紛争概要 (申立人の主張)	紛争解決委員の見解
証券会社担当者は、商品性等について詳しい説明を行うことなく、申立人に期限前償還条項付き仕組債の勧誘を行い、次々と購入させた。市況の悪化により大きな損失を被った。(60代前半女性)	家族全体の預り資産の合計の約8割を仕組債が占めていることは、適合性の観点からみて配慮が欠けていたものと考えられる。

(出所) FINMAC紛争解決手続事例 (2021年度、2022年度) を基に作成。

# 「見える化」における課題

## ➤ 「業界団体との意見交換会において金融庁が提起した主な論点」（令和5年6月）

- 顧客本位の業務運営を実践するための態勢整備とその実効性確保に関して3点申し上げる。
  - ① 金融商品のリスク・リターン分析やそれを踏まえた想定顧客層の特定が十分とは言えない、顧客の真のニーズに沿った提案ができていないか懸念があるなど、リスク性金融商品の販売・管理態勢に課題がある先が多い。  
改めて、自らの顧客の最善の利益とは何か、そのために地域銀行として提供すべきもの、提供できるものは何かを検討していただきたい。
  - ② 各行の「取組方針」を見ると、「原則」の文言をなぞったものが多く、各行が目指す「顧客の最善の利益」を追求するための取組みの具体が分からない。  
また、ほとんどの先で、「取組方針」と営業現場の取組実態との間に乖離がある。顧客本位の業務運営を確保するためには、「取組方針」を通じて顧客本位の考え方や具体的な取組みの認識を金融機関全体で一致させ、顧客本位が定着するカルチャーに変革していくことが重要である。その際には、業績評価がもたらす影響にも留意していただきたい。
  - ③ 三線管理について、四半期の最終月の販売偏重や苦情等に対する検証・監査が準拠性中心に留まっている先が多い。経営監査やカルチャー監査を含めて、法令遵守の観点に留まらない検証を行うPDCA実行態勢を構築し、改善を行っていくことが重要である。

- 「コンプライアンス・リスク管理に関する検査・監督の考え方と進め方 (コンプライアンス・リスク管理基本方針)」 (平成30年10月) より抜粋
  - 近時、コンダクト・リスクという概念が世界的にも注目を集めはじめている。コンダクト・リスクについては、まだ必ずしも共通した理解が形成されているとは言えないが、リスク管理の枠組みの中で捕捉及び把握されておらず、いわば盲点となっているリスクがないかを意識させることに意義があると考えられる。
  - そのようなリスクは、法令として規律が整備されていないものの、①社会規範に悖る行為、②商慣習や市場慣行に反する行為、③利用者の視点の欠如した行為等につながり、結果として企業価値が大きく毀損される場合が少なくない。
  - そのため、コンダクト・リスクという概念が、社会規範等からの逸脱により、利用者保護や市場の公正・透明の確保に影響を及ぼし、金融機関自身にも信用毀損や財務的負担を生ぜしめるリスクという点に力点を置いて用いられることもある。

**リスク性金融商品の販売会社による顧客本位の  
業務運営のモニタリング結果  
(令和5年6月30日)**

# はじめに ～ モニタリングの背景等 ～

## (1) モニタリングの背景等

- 金融庁は、「顧客本位の業務運営に関する原則」（以下「本原則」）を提示し、販売会社が顧客本位の良質な金融商品・サービスの提供を競い合うことを期待
- 販売会社による顧客本位の業務運営を確保するため、実態把握及び改善に向けて対話・モニタリング
- モニタリング結果等を踏まえ、販売会社に共通となり得る課題を提示  
(販売会社の業務改善を促すとともに、顧客の最善の利益を追求するベストプラクティスを目指した取組みを促進)
- こうした取組みを通じて、販売会社が国民の「貯蓄から投資へ」の動きを後押しすることを期待

## (2) モニタリング対象先

- リスク性金融商品の各業態の販売動向や個社別の規模対比での販売額等を踏まえて、対話・モニタリング先を抽出（主要行等6行、地域銀行グループ26先、証券会社6社：以下「重点先」）
- 幅広い実態把握や「取組方針」等の質の向上に向けて、定量・定性アンケート調査や対話等も実施  
(全モニタリング先：主要行等9行、地域銀行100行、証券会社39社等)



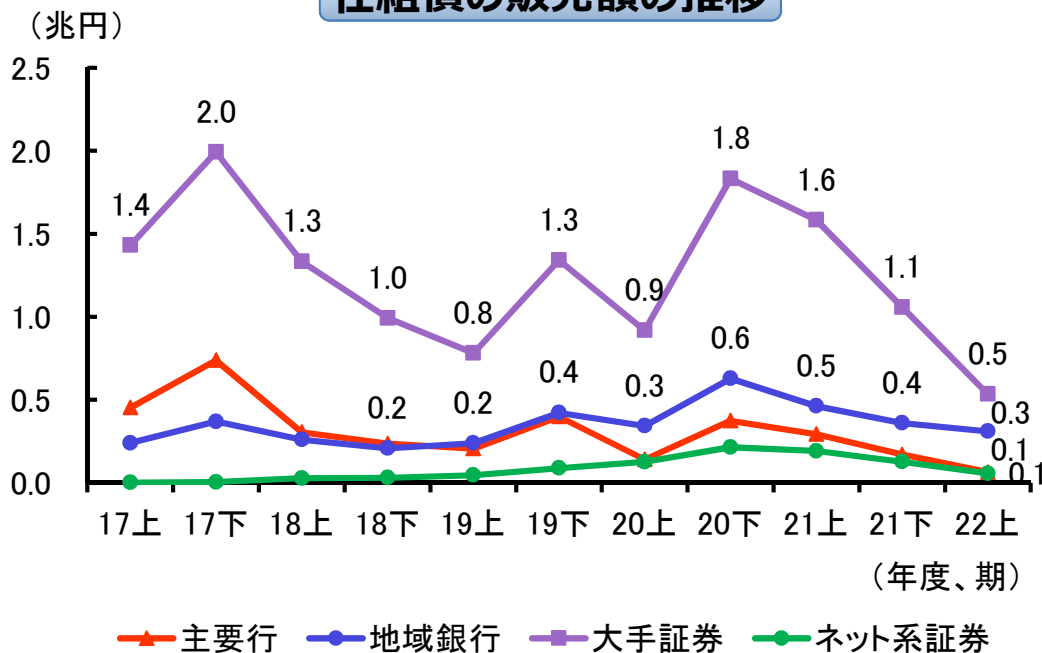
## 仕組債や外貨建て一時払い保険の販売・管理態勢の課題

### ■ 仕組債

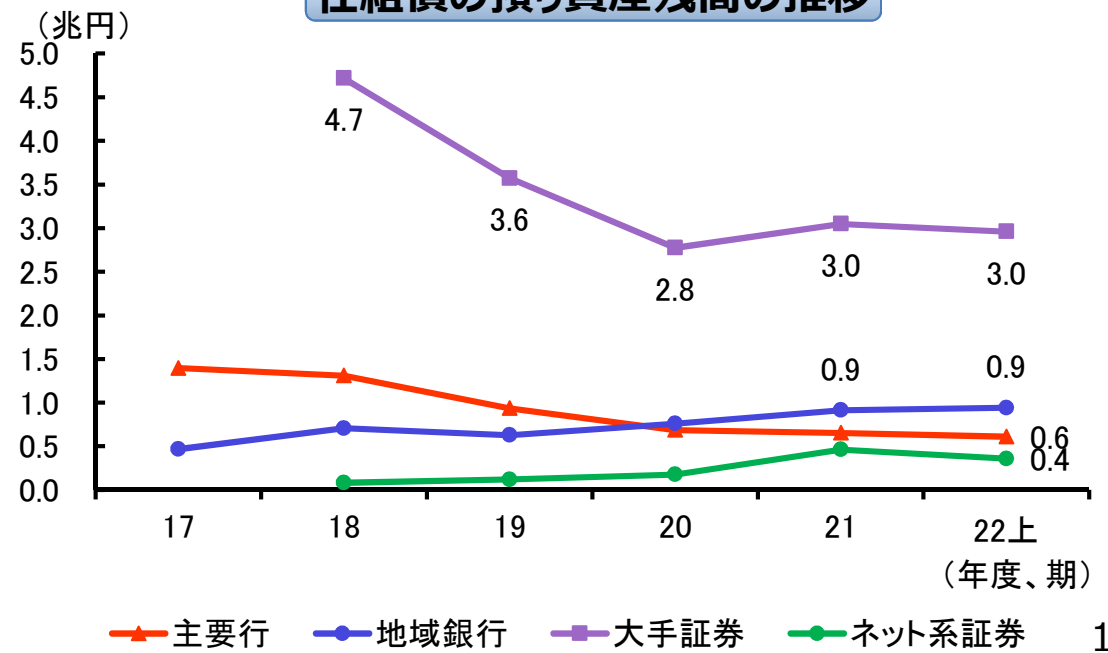
- 仕組債の**販売額**は、2021年度上期から22年度上期の株式市況の低迷（日経平均株価は29千円から26千円に下落）に加えて、販売停止・縮小等の動きにより、足元、全業態で**大幅に減少**
- 指数連動債も含めて、リスクに見合うリターンが得られないものが多く、**資産形成層向けの商品性としては課題**
- 多くの重点先では、**収益確保に焦点**を置き、想定顧客層や商品性を十分検討しないまま、販売対象先を拡大
- ⇒ 仕組債を販売する場合は、**商品性の見直し、他のリスク性金融商品との比較提案、全ての費用等の開示**等を行う必要

仕組債関連ガイドラインを最低限とし、経営陣が責任を持って判断しているか、モニタリングを継続

### 仕組債の販売額の推移



### 仕組債の預り資産残高の推移



仕組債や外貨建て一時払い保険の販売・管理態勢の課題

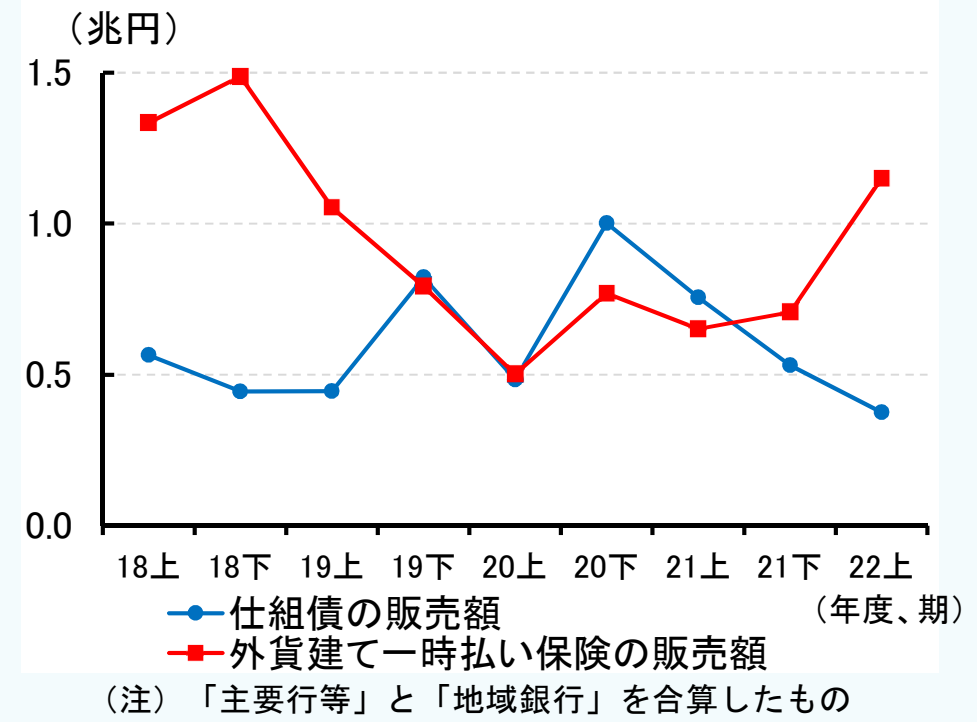
■ 外貨建て一時払い保険

➤ 外貨建て一時払い保険の**販売額**は、2022年度上期は主要行等及び地域銀行で**急増**。なお、**金融機関毎で増分や割合に大きな違い**

➤ 多くの重点先では、**以下の課題**が認められた

- **運用目的**で販売したが、他のリスク性金融商品とのリターンやコスト等の商品性に関する**比較説明していない**
- **相続目的**で販売したが、**非課税枠を大きく超える保険金の額を契約時に設定**
- **保障目的**で目標(ターゲット)到達型保険を販売したが、目標到達後に保険を解約させて**保険期間を途絶え**させている

仕組債・外貨建て一時払い保険の販売額の推移



➤ 多くの重点先では、販売増加の背景の一つが、**販売推進する業績評価体系**であることが窺われた

⇨ 販売・解約額が大幅増加の一方、残高は横ばい。**顧客ニーズに即した販売動向が懸念する先が相応に存在**

販売姿勢や販売・管理態勢について幅広く対話・モニタリングを強化

➤ 営業現場での販売プロセスの現状について、重点モニタリング先等では、以下のような不芳・工夫事例が見られた。

原則	不芳事例	工夫事例
<b>原則 4</b> <b>手数料等の                      明確化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕組債等のリスク性金融商品の販売に当たり、投資判断に必要な<u>コスト開示が不十分</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>インターネットと対面で投資信託等の販売手数料が異なることを「取組方針」で示し、<u>顧客が適切な取引手法を選択するための有益な情報を提示</u></li> </ul>
<b>原則 5</b> <b>重要な情報の                      分かりやすい                      提供</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕組債や外貨建て一時払い保険の販売に当たり、高クーポンといった<u>表面的なニーズのみに対応し、元本毀損リスク等を十分に説明していない</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「取組方針」にリスク性金融商品の分かり易い横断比較をする旨を示し、リスク・リターン・コスト等の<u>重要事項を商品毎で横断比較可能な資料で分かり易く説明、顧客意向を適切に把握して提案</u></li> </ul>
<b>原則 6</b> <b>顧客にふさわしい                      サービスの提供</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社の<u>取り扱い商品数が多い</u>ため、営業現場で商品性の理解が十分に進まないため、<u>最適な商品説明・提案ができていない</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資知識が不足している投資未経験者に、提案商品を仕組みが<u>分かりやすい商品に限定</u></li> </ul>

⇒ 顧客の最善の利益の追求に向けて、分かりやすい情報提供や真の顧客ニーズを踏まえたサービス提供が必要。その際、経営陣・本部は、営業現場の実態を把握する必要。

⇒ 販売プロセスの改善に向けたモニタリングやベストプラクティスの実践に向けた対話を継続

# 顧客本位の業務運営に関する原則（抜粋）

## 【手数料等の明確化】

**原則 4.** 金融事業者は、名目を問わず、顧客が負担する手数料その他の費用の詳細を、当該手数料等がどのようなサービスの対価に関するものかを含め、顧客が理解できるよう情報提供すべきである。

## 【重要な情報の分かりやすい提供】

**原則 5.** 金融事業者は、顧客との情報の非対称性があることを踏まえ、上記原則 4 に示された事項のほか、金融商品・サービスの販売・推奨等に係る重要な情報を顧客が理解できるよう分かりやすく提供すべきである。

（注 1）重要な情報には以下の内容が含まれるべきである。

- ・ 顧客に対して販売・推奨等を行う金融商品・サービスの基本的な利益（リターン）、損失その他のリスク、取引条件
- ・ 顧客に対して販売・推奨等を行う金融商品の組成に携わる金融事業者が販売対象として想定する顧客属性
- ・ 顧客に対して販売・推奨等を行う金融商品・サービスの選定理由（顧客のニーズ及び意向を踏まえたものであると判断する理由を含む）
- ・ 顧客に販売・推奨等を行う金融商品・サービスについて、顧客との利益相反の可能性がある場合には、その具体的内容（第三者から受け取る手数料等を含む）及びこれが取引又は業務に及ぼす影響

## 【顧客にふさわしいサービスの提供】

**原則 6.** 金融事業者は、顧客の資産状況、取引経験、知識及び取引目的・ニーズを把握し、当該顧客にふさわしい金融商品・サービスの組成、販売・推奨等を行うべきである。

（備考）原則 5 の（注 1）以外に、原則 5 及び原則 6 に各注記があるところ、これらについては省略。

# 2023事務年度「金融行政方針」

## 【顧客本位の業務運営】

金融機関による顧客本位の業務運営の確保に向け、金融機関において顧客の最善の利益に資する商品組成・販売・管理等を行う態勢が構築されているかについてモニタリングを行う。

特に、以下について重点的にモニタリングを行う。

- ✓ リテールビジネスへの経営陣の関与状況
- ✓ 顧客本位に基づく持続可能なビジネスモデルの構築状況
- ✓ 「取組方針」の質の改善と営業現場への定着状況・動機付け
- ✓ 業界規則等を踏まえた仕組債への対応状況、販売実績や苦情に照らして留意すべき高リスクの金融商品（例えば、仕組債や外貨建一時払保険等）の販売・管理態勢
- ✓ 実効性ある検証・牽制態勢を含めたPDCAの実践状況