

リスク性金融商品販売に係る 顧客意識調査結果（中間報告）の概要

金融機関は、NPS®を高める努力を怠るべきではない

金融庁が「顧客本位の業務運営に関する原則」を2017年3月に公表してから2年が経過した。今般、顧客本位の業務運営の浸透・定着に向けた金融庁および金融機関の取り組みが顧客に適切に届いているのか、足もとの金融機関の販売実態について顧客がどのように評価しているのかを検証すべく、調査会社に委託し、（インターネットおよび郵送による）顧客意識調査を実施した。本稿では、現時点での分析結果を報告する。

6000人を対象とする ネット調査

金融庁は、17年3月に「顧客本位の業務運営に関する原則」を公表した。それ以降、金融機関に対し、顧客本位の業務運営を実現するための「取組方針」や、その定着度合いを客観的に評価する「（自主的・共通）KPI」の公表を促すほか、投資

信託などの販売会社へのモニタリングを行い、把握した優良事例や問題事例を公表するなど、顧客本位の業務運営の浸透・定着に向け、各種の取組みを行ってきた。

「原則」の公表後2年が経過する中で、今般、顧客意識調査を実施し、こうした金融庁および金融機関の取組みが顧客に適切に認知されているのか、足も

との金融機関の販売実態について顧客がどのように評価しているのかを検証することとした。

本調査は、20歳以上の個人（約6000人）を対象としたインターネット調査と、インターネット使用率が低下する60歳以上の個人（1500人）を対象とした郵送調査を併用し、それぞれ投資経験者と未経験者が2対1の割合になるように回答

金融庁 総合政策局
リスク分析総括課
主任統括
検査官 水野 清司



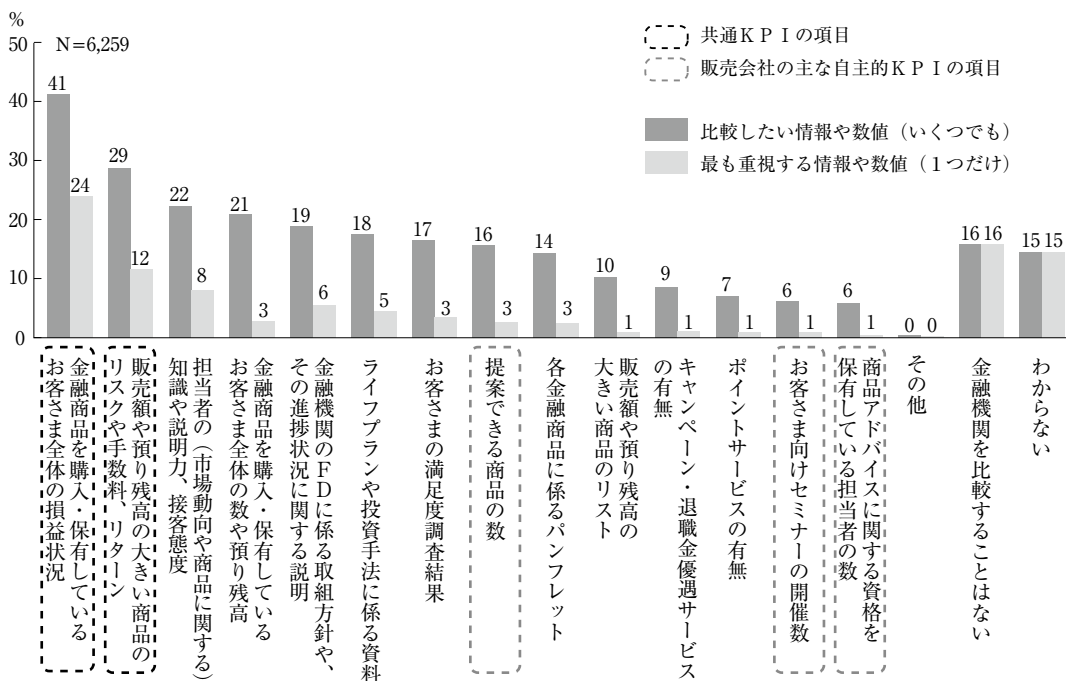
共通KPIの項目は 顧客が比較したい情報

まず、金融庁および金融機関

リスク性金融商品販売の実態

〔図表 1〕

金融機関の比較に有用な情報



（出所） 金融庁作成（図表 2～4 も同じ）。

による顧客本位の業務運営の浸透・定着に向けた取組みの認知度である。こうした取組みを知っている（あるいは聞いたことがある）顧客は、全体の3割程度と、一定数存在している。一方、取組み認知者のうち、リスク性金融商品の購入に際し、取組方針やKPIを実際に参考にしている人は2割にとどまっている。

こうしたなか、全体の4割は、「取組方針やKPIを公表することにより、顧客本位の業務運営に努めている金融機関を選びやすくなる」と回答しており、取組みの有用性が相応に確認できた。他方、当該金融機関を選びやすくなると思わない人も全体の2割を占めており、その理由として、「取組方針やKPIの内容が難しく、十分理解できないから」という回答が多くを占めた。

また、顧客本位の業務運営に取り組み金融機関を選ぶ場合、各金融機関のどのような情報や数値を比較して決めたいと思うかを質問してみた。その結果、比較したい情報の最上位には、

金融庁が販売会社に公表を促している共通KPIの項目である「金融商品保有顧客全体の損益状況」や「預り残高上位商品のリスク・コスト・リターン」が並んだ（図表1）。一方、販売会社の自主的なKPIで多く採用されている、「商品ラインアップ数」「顧客向けセミナーの開催数」「FP等資格保有者数」などは、顧客の関心度が低い結果となった。

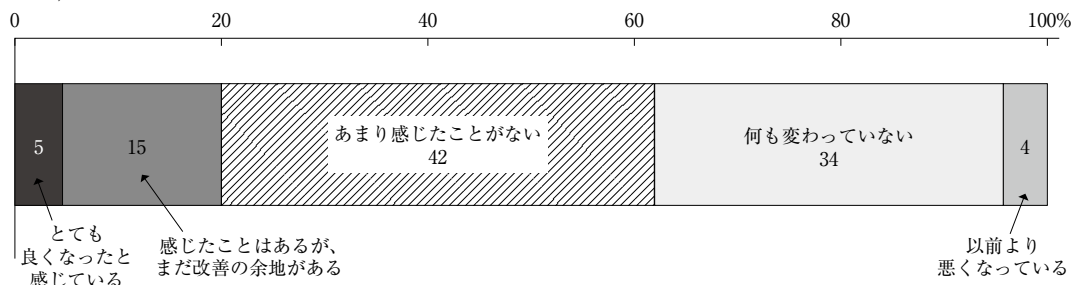
上記の結果を踏まえ、金融庁および金融機関においては、取組みの認知度を高めるべく、より顧客の意見を反映した、わかりやすい内容の情報提供を行う必要があると考えている。

8割がフォローなし、 8割が営業や乗換販売も

次に、投資経験者に対し、販売会社の営業実態について質問を行った。その結果、7割がリスク性金融商品を購入する際、販売担当者からほかの金融商品との比較説明を受けていないほか、8割が商品購入後にフォロー・アドバイスを受けていない（あるいは、ほとんど受けてい

〔図表2〕

N = 4,159



ない」とのことであった。このことから、今なお、特定の商品の販売のみに注力している販売員が少なくないことがうかがわれる。

さらに、「自分では当初購入するつもりがなかったリスク性金融商品を、販売担当者にお願いされ実際に購入したことがある」、あるいは「長期投資を目的として購入したリスク性金融商品を、販売担当者から、ある程度の評価損益になったときに、乗換えを勧められて売買をしたことがある」と回答した投資経験者が、それぞれ2割を占めており、「お願い営業」や「乗換販売」が一定程度行われていることがうかがわれる。

金融庁や金融機関が顧客本位の業務運営の浸透・定着に向けた取組みを強化してきたこと2～3年で、金融機関の対応が良くなったと感じたことがあるかを質問したところ、「良くなったと感じたことがある」との回答は、投資経験者の2割にとどまった(図表2)。一方、対応について不満な点を聞くと、「顧客本位ではなく、業績重視

の提案が多い」「販売担当者の商品知識や説明力が不足している」「販売担当者の接客態度(親身でない等)」など、販売担当者の対応に関する事項が多くを占めた(図表3)。

こうした結果を踏まえ、金融庁では、金融機関が顧客本位の業務運営に向けて販売担当者の人材育成や業績評価体系の構築を図り、適切に販売を行っているか、経営陣・本部・営業現場に対するモニタリングを継続していくつもりである。

他業種比で低いNPS®

今回の調査では、金融機関の販売実態に関する顧客の評価を確認するツールとして、販売担当者に関する顧客の推奨度を数値化した指標(NPS®、注)を用いてみた。NPS®の算出方法はシンプルで、まず「あなたは金融機関の担当者を友人や知人にどの程度勧めるか」と質問し、10点(勧めたい)から0点(勧めたくない)で評価してもらう。次に、10～9点と回答した顧客を「推奨者」、8～7

〔図表3〕 金融機関等の対応への不満

	不満を感じている点(回答数の多い項目)
①	顧客本位ではなく、業績重視の提案が多い
②	販売担当者の商品知識や説明力が不足している
③	販売担当者の接客態度(親身でない等)
④	販売担当者からの購入後のフォローがない
⑤	勧誘がしつこい・勧誘の電話が多い・強引な勧誘

(注) 自由記述の内容に基づき、各項目に分類。

点を「中立者」、6～0点を「批判者」として三つのセグメントに分類したのち、推奨者の割合から批判者の割合を引く。今回の調査結果では、投資経験者のNPS®は、平均▲52(推奨者割合7%・批判者割合59%)だった(図表4)。この数値は、野村総合研究所が18年3月に実施した業種別NPS®調査における銀行・証券会社・保険会社の数値(▲41・▲46)と同程度だが、当該調査によると、テーマパーク(+19)やホテル(+2)、航空会社(▲10)、旅行会社(▲18)などと比べ、

リスク性金融商品販売の実態

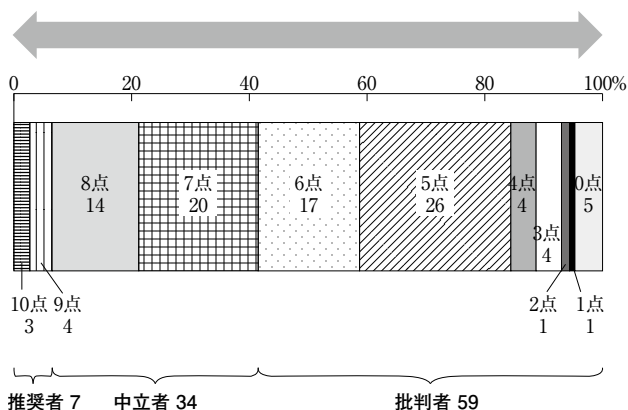
〔図表4〕

顧客推奨度 (NPS®)

N = 4,159

友人・知人に
勧めたい

友人・知人に
勧めたくない



【参考】業種別平均NPS®

業種	NPS®
テーマパーク	19
ホテル	2
航空会社	▲10
旅行会社	▲18
ECサイト	▲20
百貨店	▲23
衣料品	▲25
カード	▲31
通信会社	▲40
生命保険	▲41
損害保険	▲41
証券	▲44
銀行	▲46
消費者金融	▲64

(出所) 野村総合研究所が2018年3月に実施した調査から、金融庁作成。

金融機関の数値は極めて低いことがわかる。個人的な見解にな

るが、金融機関といえども、商品・サービスを提供するという

ことでは他業種と変わらず、より良い商品・サービスの提供のあり方を追求し、NPS®を高める努力を怠るべきではないと思われる。

なお、「日本人は、お金を扱う金融機関については、あまり知人や友人に勧めるべきものではないと思う人が多く、NPS®が低く出やすい」という意見を耳にする。そこで、今回の調査では、あわせて、リスク性金融商品を追加購入す

るとすれば、現在の販売担当者から購入したいと思うか」という追加購入意向度をNPS®の算出方法を使って計測してみた。結果は、▲61(意向強7%・意向弱68%)となり、前述のNPS®数値と大きな違いはなかった。以上を踏まえると、金融機関の販売担当者に対する顧客の評価は、かなり厳しいことがわかる。

そこで、どのような顧客(投資経験者)のNPS®が高いかを分析してみたところ、商品購入後にフォロー・アドバイスを受けている人や、投資信託を積立購入している人、購入した商品の運用成績について理解(あるいは満足)している人、顧客本位の業務運営に係る金融庁や金融機関の取組みを知っている人などであり、こうした顧客を増やす努力が求められる。ちなみに、お願い営業や乗換販売を受けている顧客のNPS®も高い傾向にあるが、これは、例えば、運用成績に満足している人に対しては、販売員もお願い営業や乗換販売を行いやすいという

ことであり、決してお願い営業に過ぎない。

富士銀行(現みずほ銀行)にて11年間の海外赴任も含め、ほぼ20年にわたり、市場(資金、為替、債券)ディーラーとして勤務。その後、09年金融庁入庁。検査局総務課にて金融証券検査官、特別検査官、統括検査官として、一貫して検査業務に従事。14年7月から主任統括検査官として、フィデューシャリー・デューティーに関するモニタリングに従事。

業や乗換販売を行えば、NPS®が高くなるということではないと考えている。

金融庁においては、さらにNPS®分析を進め、NPS®評価に最も影響を与える項目(要因)を特定し、顧客本位の業務運営のあるべき姿を検討していくつもりである。

(注) NPS®は、ベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズの登録商標。