

投資信託等の販売会社における 「顧客本位の業務運営」の取組状況

平成31年1月29日
金 融 庁



1. 「顧客本位の業務運営」の取組状況 (定性分析)

【対象: 主要行等10行】

1. 「顧客本位の業務運営」の取組状況 (1) 各金融機関の運営実態

【全体の傾向】

- 引き続き、経営陣が自ら浸透・定着に取組む姿勢が見られる。
 - ・ 外部有識者を含め、経営陣が浸透・定着策を議論する会議体を設置
 - ・ 「顧客本位の業務運営」の重要性を職員向けに発信(部店長会議、タウンホールミーティング等)
- 以前よりも、さらに踏み込んだ取組み(業績評価体系の抜本的な見直しや営業店・販売員単位でのKPIフォローなど)を行う先も見られる。
- 一方、各社の取組状況について、顧客に対し積極的に情報発信を行う動きは限定的。また、取組方針やKPIの公表に関し、顧客の認知状況を把握している先は見られず。

【顧客及び従業員アンケート調査を踏まえた自己評価】

- 総じて、リスク性商品の販売時においては、「顧客本位の業務運営」が図られていると評価。
- 一方、複数の先が、販売後のアフターフォローについて課題を認識。
- 総じて、役員や本部は、取組方針やKPIの公表は、販売員の意識醸成に効果ありと認識する一方、販売員の腹落ち度は不十分との見解。
- 「顧客本位の業務運営」と業績目標の両立の難しさを指摘する販売員も幅広く存在。

【具体的な取組事例】

- リスク性商品販売時において、類似商品(投資信託、債券、貯蓄性保険、(外貨)預金など)との比較情報を提供している先は限定的。
- 貯蓄性保険については、販売後のアフターフォローを行う販売代理店が少数であるほか、手数料の情報提供は、商品提案時に個別開示するに留まり、取扱商品を一覽で比較開示している先は限定的。

1. 「顧客本位の業務運営」の取組状況 (2) 課題の整理

【課題】

- 顧客が各金融機関の「顧客本位の業務運営」の取組みを金融機関の選択に活用するためには、顧客に各社の取組みを認知してもらうほか、より有益な取組みとするために、取組みに関し、顧客に評価・コメントしてもらうことが重要。
 - ⇒ 顧客における「取組方針・KPI」の認知度の向上
 - ⇒ 金融機関の取組みに対する顧客の声の分析・活用

- 販売員が「顧客本位の業務運営」を実践するためには、その重要性を販売員自身が真に理解(腹落ち)するほか、本部の施策に関し、評価・コメントしていくこと、それを実行する販売員を適切に評価することが重要。
 - ⇒ 販売員における「取組方針・KPI」の理解度の向上
 - ⇒ 本部の施策に対する販売員の声の分析・活用
 - ⇒ 取組みに対する販売員の適切な評価

- 具体的な取組みとしては、数多くの運用商品の中から最適の商品を選択・保有してもらうために、顧客に対し、比較情報の提供を充実することが重要。
 - ⇒ 顧客への販売時・販売後の情報提供の充実

1. 「顧客本位の業務運営」の取組状況 (3) 課題への取組事例①

課題	取組事項	具体的な事例
<p>「取組方針・KPI」に関する顧客の認知度向上、並びに販売員の理解度向上</p>	<p>➤ 表示・掲示の改善</p>	<ul style="list-style-type: none"> 個人顧客向けのホームページの見やすい箇所に、「取組方針・KPI」の解説ページに移動させる専用タブを設定 営業店の資産相談コーナーなどに「取組方針・KPI」のポイントを纏めた解説資料を掲示
	<p>➤ 販売員による顧客への情報発信</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「取組方針・KPI」のポイントを纏めたリーフレットを使って、投資初心者に対し販売員が説明 ⇒ ポイントを販売員が顧客に説明する仕組みとすることで、販売員及び顧客双方の理解度(腹落ち度)の向上を図る
<p>営業現場の声の収集・分析強化</p>	<p>➤ 顧客の声の活用</p>	<ul style="list-style-type: none"> NPS®調査において、「推奨者を増やし、批判者を減らすための要因の特定、改善策の立案、施策実施、成果検証、検証結果の顧客へのアナウンス」というサイクルを実践 ⇒ 要因特定のために、具体的な行動に対する評価・コメントとNPS結果をクロス分析 顧客が、販売員の投資商品販売に関する説明に納得できなかった場合、手数料を返金するという「説明責任保証」サービスを提供【海外事例】
	<p>➤ 販売員の声の活用</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「顧客本位の業務運営」遂行に際し、阻害要因となる施策(収益目標、業績評価体系等)、あるいは、望まれる施策について、販売員の意見を収集し、機動的に改善

1. 「顧客本位の業務運営」の取組状況 (3) 課題への取組事例②

課題	取組事項	具体的な事例
販売員の適切な評価	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 「顧客本位の業務運営」の実践度を評価する仕組みの導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客接触度やKPIの達成度、顧客満足度など、<u>「顧客本位の業務運営」の実践度合いを示す指標を評価項目に設定</u>
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 表彰制度等によるモチベーションの向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「顧客本位の業務運営」を実践し、<u>顧客より高い評価を得た販売員を選定・表彰し、対外的に名前を公表</u> ⇒ <u>「顧客本位の業務運営」に努めれば、高く評価されることを販売員に意識付けるとともに、表彰者による販売員の指導・育成を期待</u>
顧客への情報提供の充実	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 販売時における類似商品との比較情報提供の充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>異種カテゴリ</u>（投信、保険、債券など）または<u>同一カテゴリの類似商品について、運用商品としての重要事項</u>（リスク・リターン・コスト等）に関する情報を一覧化した資料を用いて提供 ・ <u>パッケージ化された金融商品と個別の金融商品</u>を購入する場合における<u>重要事項に関する情報を一覧化した資料</u>を用いて提供 ⇒ 各販売員のスキルに委ねる運営から、同一資料を使った運営により、<u>サービスの均質化</u>を図る
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 販売後における運用損益に係る情報提供の充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客の預り資産に関し、<u>商品横断的な運用損益状況</u>を、より<u>頻度を高めて提供</u> ⇒ 特に、解約手数料の高さに関する苦情が多い<u>貯蓄性保険</u>について、販売代理店からも、<u>解約返戻金の見込み額</u>等を定期的に顧客に提供

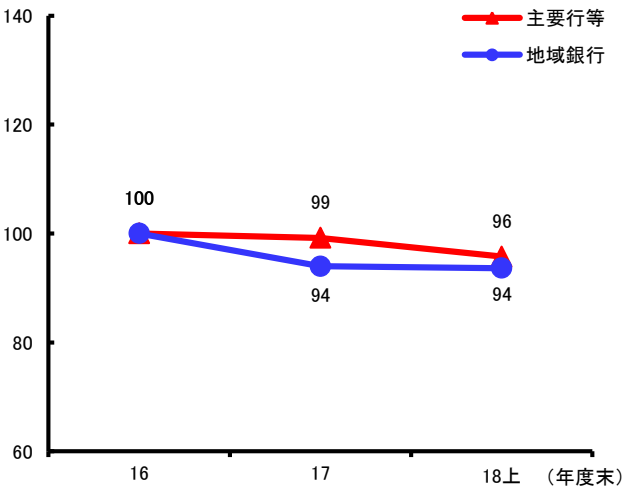
2. 販売状況(定量分析)

【対象：主要行等10行、地域銀行20行、証券会社7社】

2. 販売状況 (1) 投資信託の預り残高、販売額、保有顧客数

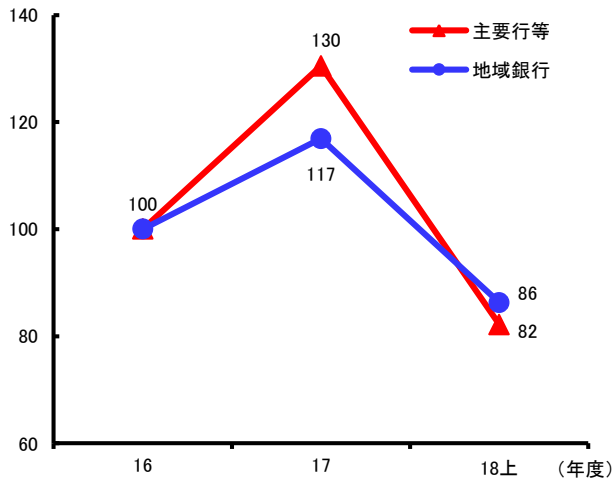
- 主要行等・地域銀行ともに投資信託の預り残高及び保有顧客数は、おおむね、横這いで推移。
- 投資信託の販売額は、足元、市場環境が不透明となる中、大幅に減少。

■ 投資信託の預り残高推移
(16年度末対比)



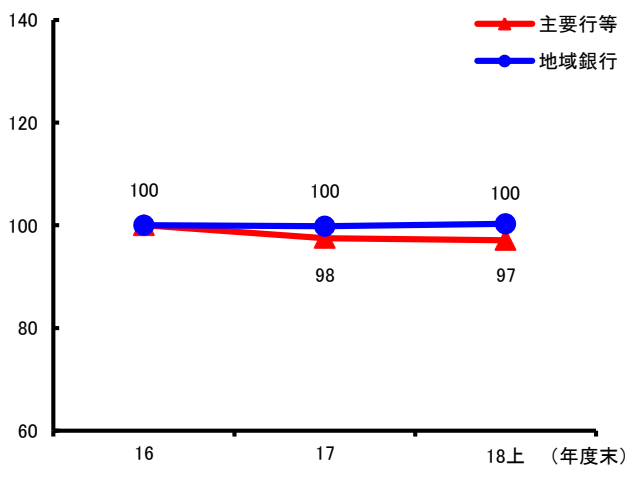
(注1) 主要行等9行、地域銀行18行を集計
(注2) 自行販売、仲介販売、紹介販売の合算ベース
(注3) 16年度末を100として指数化
(資料) 金融庁

■ 投資信託の販売額推移
(16年度対比)



(注1) 主要行等9行、地域銀行20行を集計
(注2) 自行販売、仲介販売、紹介販売の合算ベース
(注3) 16年度を100として指数化。18年度上期は半期分を2倍
(資料) 金融庁

■ 投資信託の保有顧客数推移
(16年度末対比)

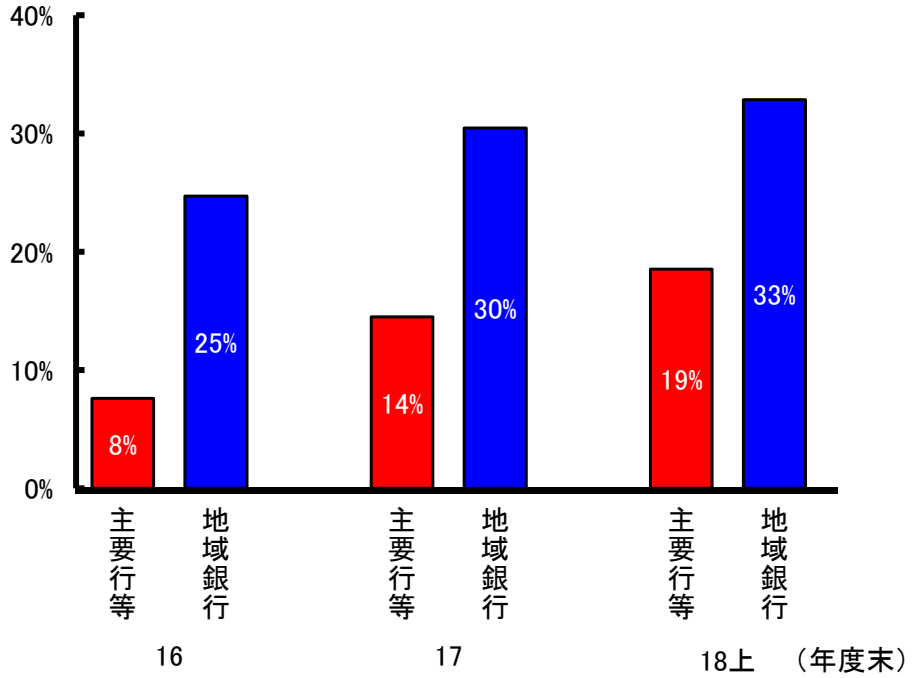


(注1) 主要行等9行、地域銀行20行を集計
(注2) 自行販売ベース
(注3) 対象は、各年度末時点で残高のある個人顧客。16年度末を100として指数化
(資料) 金融庁

2. 販売状況 (2) 積立投資信託を行っている顧客数の割合

■ 投資信託保有顧客数に占める積立投資信託を行っている顧客数の割合は、主要行等・地域銀行ともに、増加傾向。

■ 投資信託保有顧客数に占める積立投資信託を行っている顧客数の割合の推移

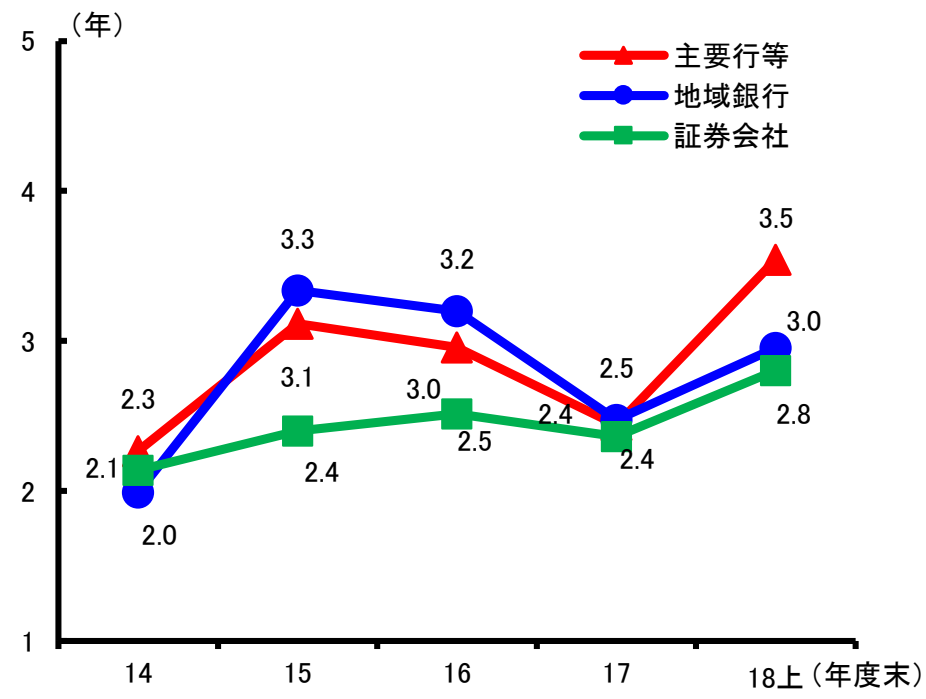


(注1) 主要行等5行、地域銀行17行を集計
(注2) 自行販売ベース
(注3) 対象は、各年度末時点で残高のある個人顧客
(資料) 金融庁

2. 販売状況 (3) 投資信託の平均保有期間

- 投資信託の平均保有期間は、主要行等・地域銀行・大手証券ともに、18年度上期に長期化。特に、主要行等の伸びが高い。
- 預り残高が横這いで推移する一方、販売額が大幅に減少しており、乗換販売が減少している可能性。

■ 平均保有期間の推移



(注1) 主要行等9行、地域銀行20行、証券会社7社を集計
(注2) 銀行は自行販売、仲介販売の合算ベース。証券会社は全社ベース
(注3) 平均保有期間は、(前年度末残高+年度末残高)÷2÷(年間の解約額+償還額)で算出
(資料) 金融庁

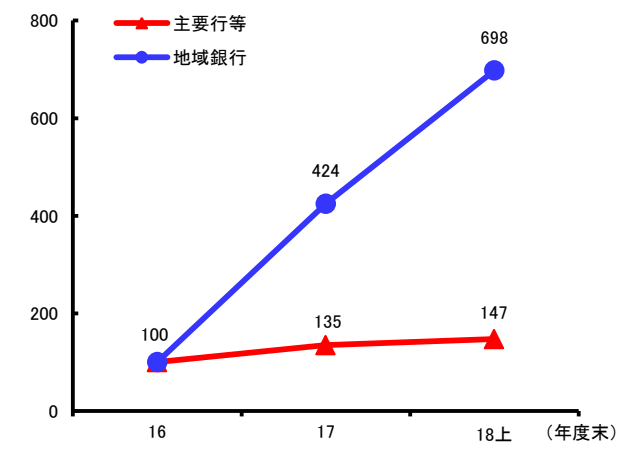
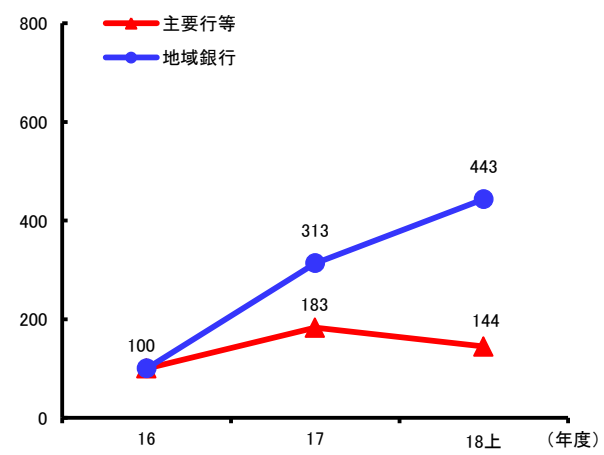
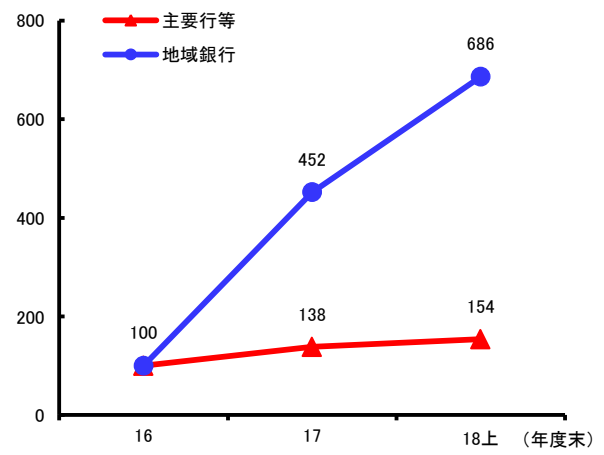
2. 販売状況 (4)ファンドラップの預り残高、販売額、保有顧客数

- ファンドラップの預り残高及び保有顧客数は、主要行等・地域銀行ともに、増加傾向。特に、地域銀行の伸びが顕著。
- ファンドラップの販売額は、足元、主要行等において若干伸びが鈍化しているが、地域銀行は継続して伸長。

■ ファンドラップの預り残高推移
(16年度末対比)

■ ファンドラップの販売額推移
(16年度対比)

■ ファンドラップの保有顧客数推移
(16年度末対比)



(注1) 主要行等5行、地域銀行4行を集計
(注2) 自行販売ベース
(注3) 16年度末を100として指数化
(資料) 金融庁

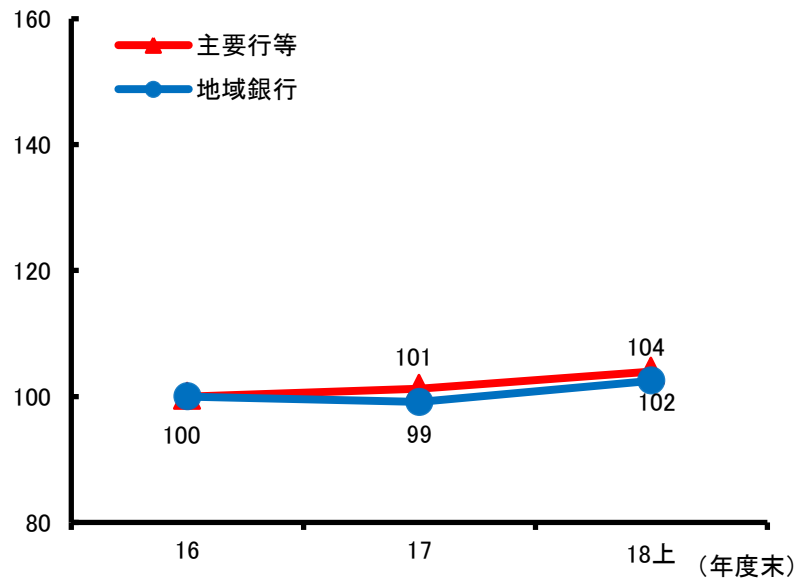
(注1) 主要行等5行、地域銀行4行を集計
(注2) 自行販売ベース
(注3) 16年度を100として指数化。18年度上期は半期分を2倍
(資料) 金融庁

(注1) 主要行等5行、地域銀行4行を集計
(注2) 自行販売ベース
(注3) 16年度末を100として指数化
(資料) 金融庁

2. 販売状況 (5)一時払い保険(全体)の残高、販売額

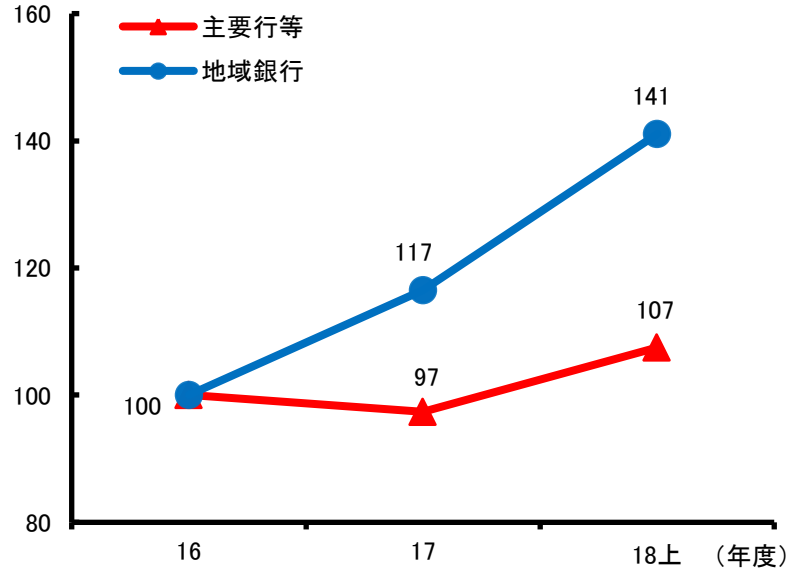
■ 一時払い保険(全体)は、主要行等、地域銀行において、残高・販売額ともに、近年、増加傾向。

■ 一時払い保険の残高推移
(16年度末対比)



(注1) 主要行等9行、地域銀行18行を集計
(注2) 自行販売ベース
(注3) 16年度末を100として指数化
(資料) 金融庁

■ 一時払い保険の販売額推移
(16年度対比)

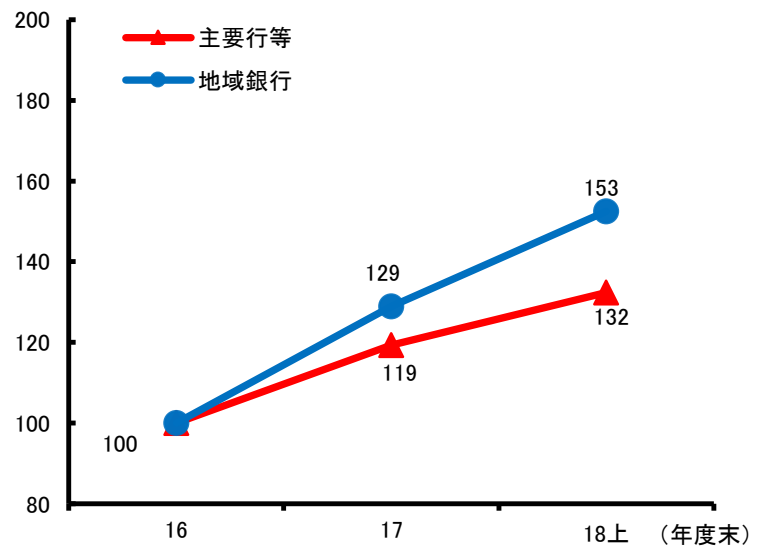


(注1) 主要行等9行、地域銀行20行を集計
(注2) 自行販売ベース
(注3) 16年度を100として指数化。18年度上は半期分を2倍
(資料) 金融庁

2. 販売状況 (6)一時払い保険(うち外貨建)の残高、販売額

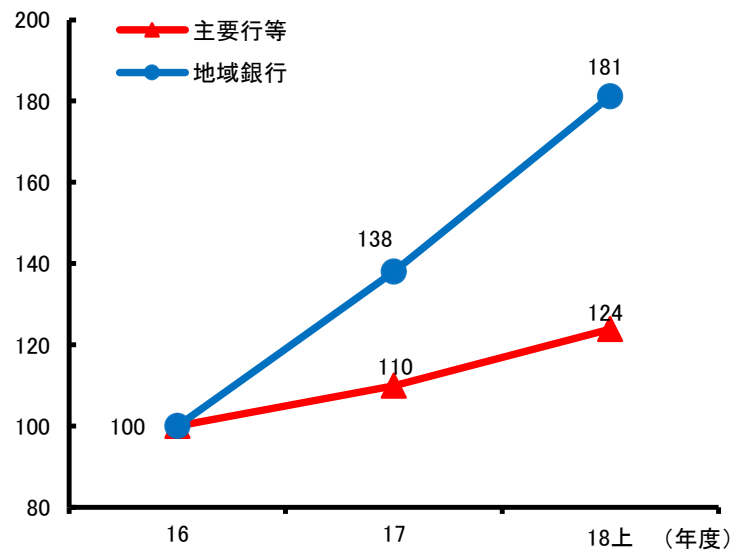
■ 外貨建一時払い保険は、主要行等・地域銀行において、残高・販売額ともに、近年、大幅に増加。

■ 外貨建一時払い保険の残高推移
(16年度末対比)



(注1) 主要行等9行、地域銀行18行を集計
(注2) 自行販売ベース
(注3) 16年度末を100として指数化
(資料) 金融庁

■ 外貨建一時払い保険の販売額推移
(16年度対比)

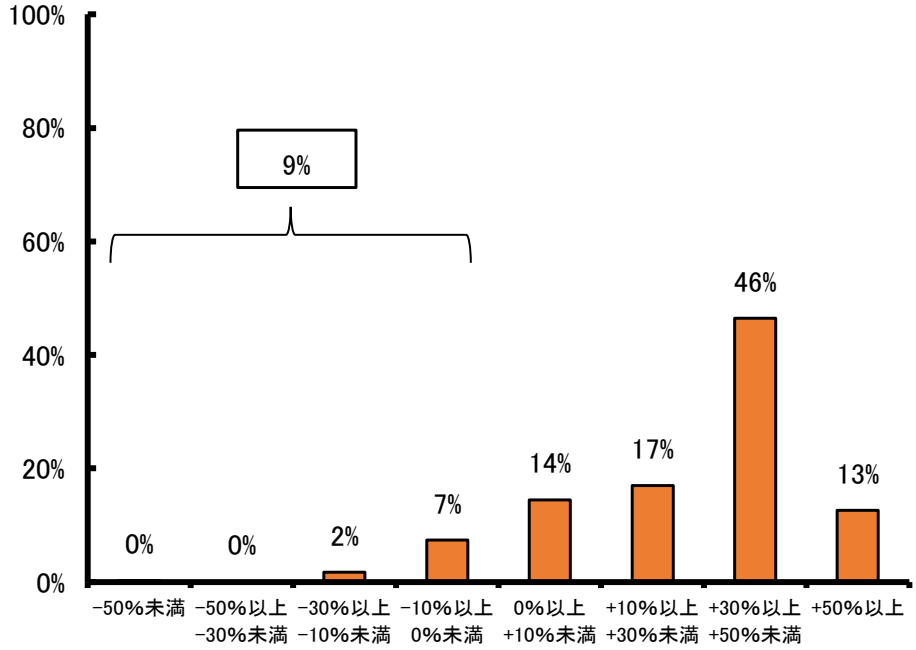


(注1) 主要行等9行、地域銀行20行を集計
(注2) 自行販売ベース
(注3) 16年度を100として指数化。18年度上期は半期分を2倍
(資料) 金融庁

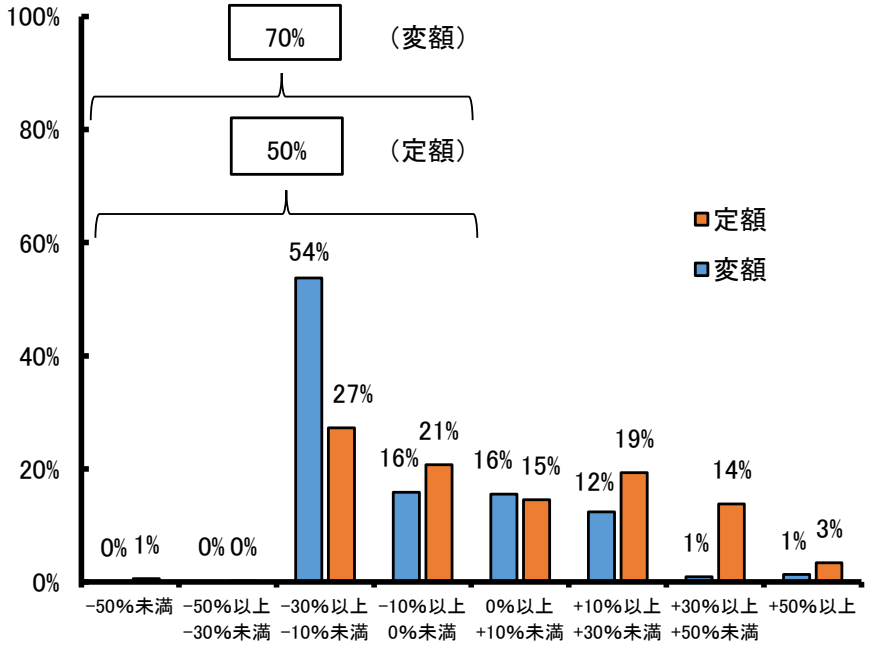
2. 販売状況 (7) 外貨建保険の運用損益別顧客比率(満期時、解約時)

- 足元で満期が到来した外貨建保険(定額)は、9割が運用益を計上。
- 足元で解約された外貨建保険は、定額・変額ともに全体の1%程度(件数ベース)に留まる中、定額の半分、変額の7割が運用損を計上。

■ 外貨建保険の運用損益別顧客比率
【満期時】



■ 外貨建保険の運用損益別顧客比率
【解約時】



(注1) 主要行等10行を集計
 (注2) 外貨定額で18年度上期に満期が到来(運用期間終了)した分を集計(外貨変額は満期到来分が僅少につき、計上せず)
 (資料) 金融庁

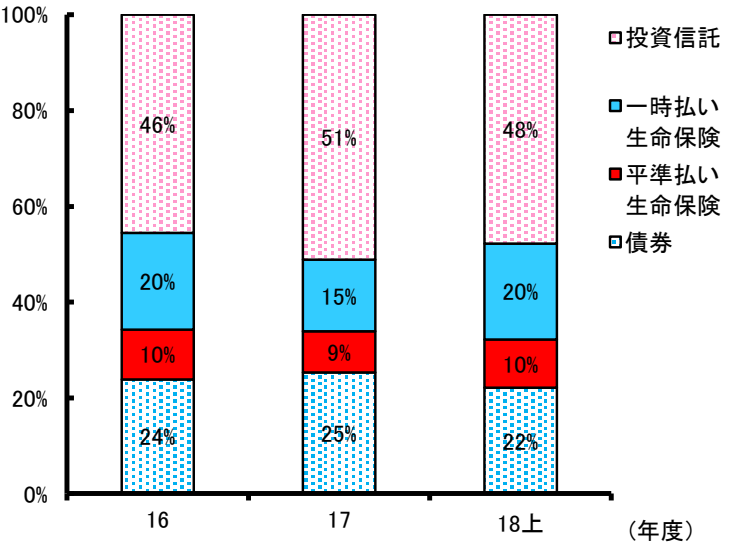
(注1) 主要行等10行を集計
 (注2) 18年度上期に解約した分を集計
 (資料) 金融庁

2. 販売状況 (8)商品カテゴリー別の手数料額比率

■ 商品カテゴリー別の手数料額の比率を見ると、主要行等・地域銀行ともに、足元で、**投資信託が減少する一方、保険が増加**。特に、地域銀行で顕著。

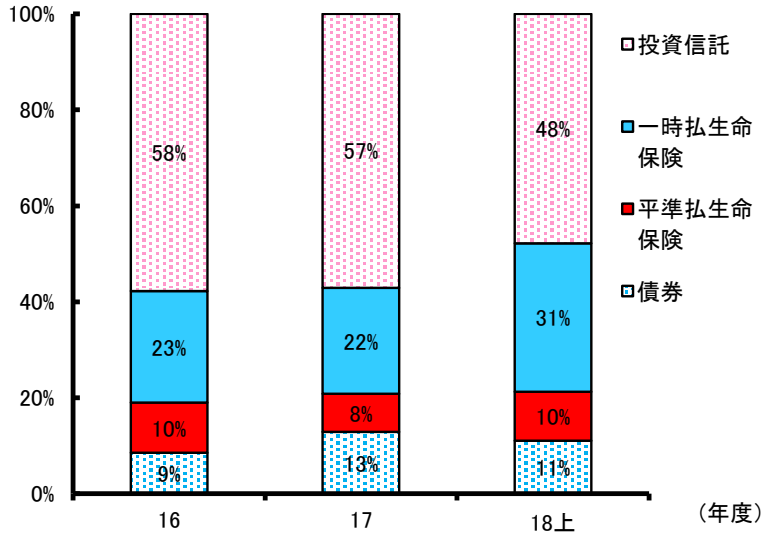
■ 商品カテゴリー別の手数料額比率推移

【主要行等】



(注1) 主要行等9行を集計
 (注2) 自行販売、仲介販売、紹介販売の合算ベース
 (注3) 投資信託は信託報酬・仲介等を含む
 (資料) 金融庁

【地域銀行】



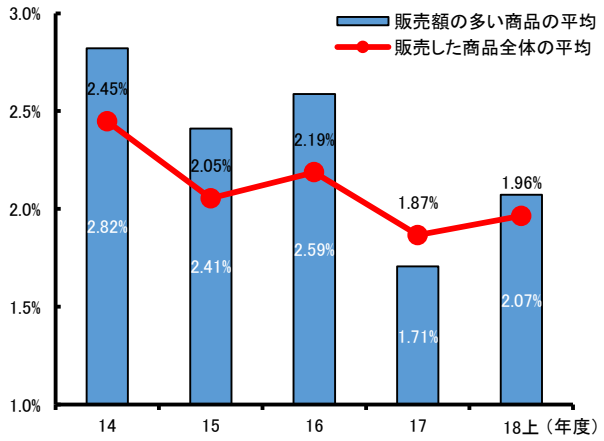
(注1) 地域銀行20行を集計
 (注2) 自行販売、仲介販売、紹介販売の合算ベース
 (注3) 投資信託は信託報酬・仲介等を含む
 (資料) 金融庁

2. 販売状況 (9) 投資信託の販売手数料率

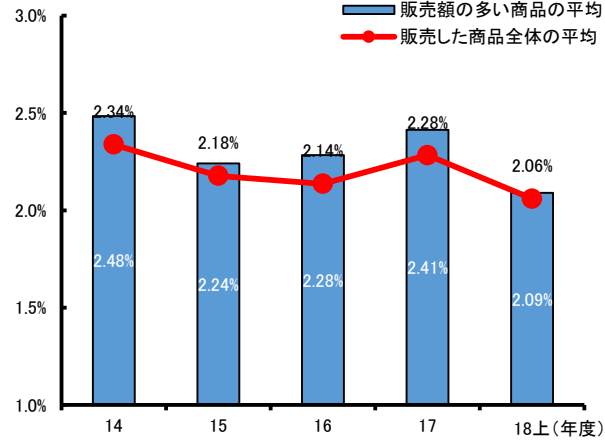
■ 投資信託の平均販売手数料率は、主要行等・地域銀行ともに、おおむね低下傾向。
 ■ 証券会社においては、高水準で推移。

■ 投資信託の平均販売手数料率推移

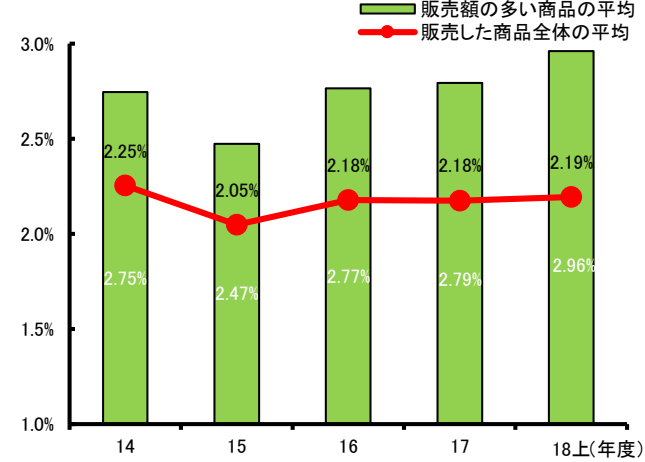
【主要行等】



【地域銀行】



【証券会社】



(注1) 主要行等9行を集計
 (注2) 販売した商品全体は、自行販売、仲介販売の合算ベース
 (注3) 販売額の多い商品は、各行の自行販売額上位5商品
 (注4) 販売手数料率は、税込み
 (注5) 数値は加重平均値
 (資料) 金融庁

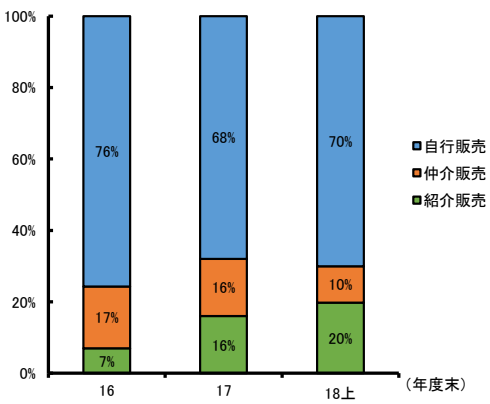
(注1) 地域銀行20行を集計
 (注2) 販売した商品全体は、自行販売、仲介販売の合算ベース
 (注3) 販売額の多い商品は、各行の自行販売額上位5商品
 (注4) 販売手数料率は、税込み
 (注5) 数値は加重平均値
 (資料) 金融庁

(注1) 証券会社7社を集計
 (注2) 販売額の多い商品は、各行の販売額上位5商品
 (注3) 販売手数料率は、税込み
 (注4) 数値は加重平均値
 (資料) 金融庁

2. 販売状況 (10) 販売チャネル別の預り残高、販売額、手数料率

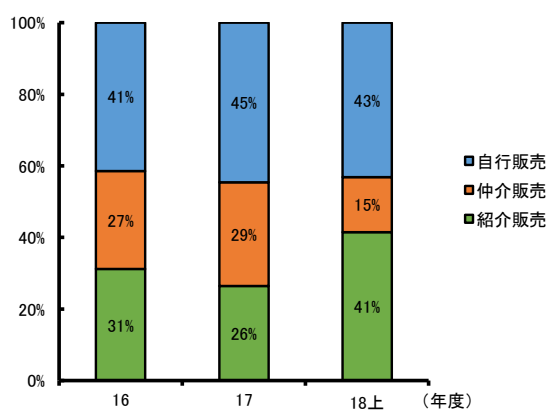
- 3メガバンクグループの銀行において、仲介・紹介販売の預り残高・販売額は、足元、それぞれ全体の3割、6割を占める。手数料率は、紹介販売が、自行・仲介販売よりも高い傾向。
- 地域銀行においては、仲介・紹介販売は、総じて限定的。

■ 販売チャネル別の預り残高推移 (全商品ベース)

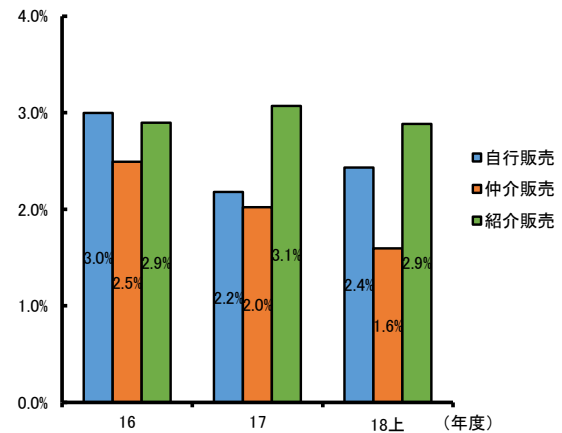


3メガバンクグループの銀行

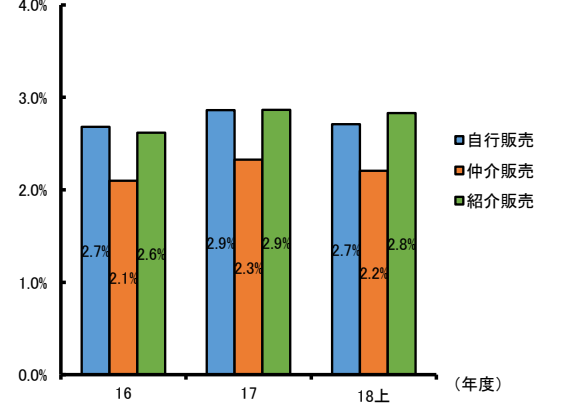
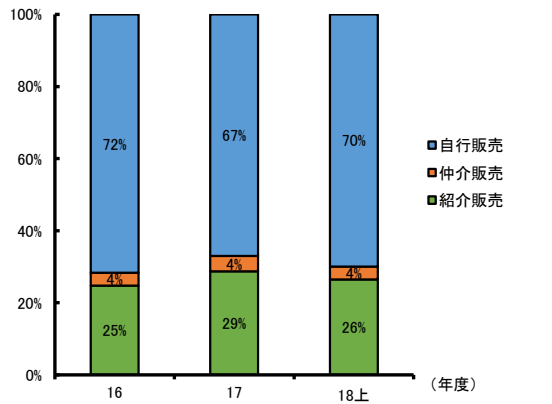
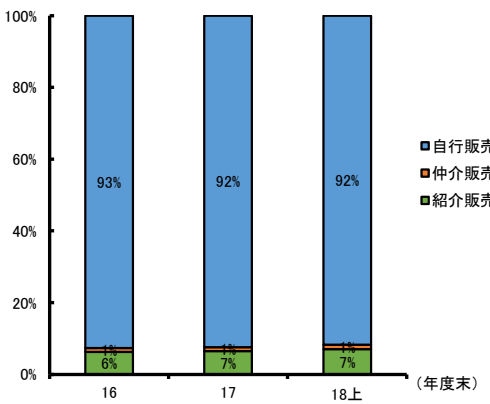
■ 販売チャネル別の販売額推移 (全商品ベース)



■ 販売チャネル別の手数料率推移 (全商品ベース)



【地域銀行】



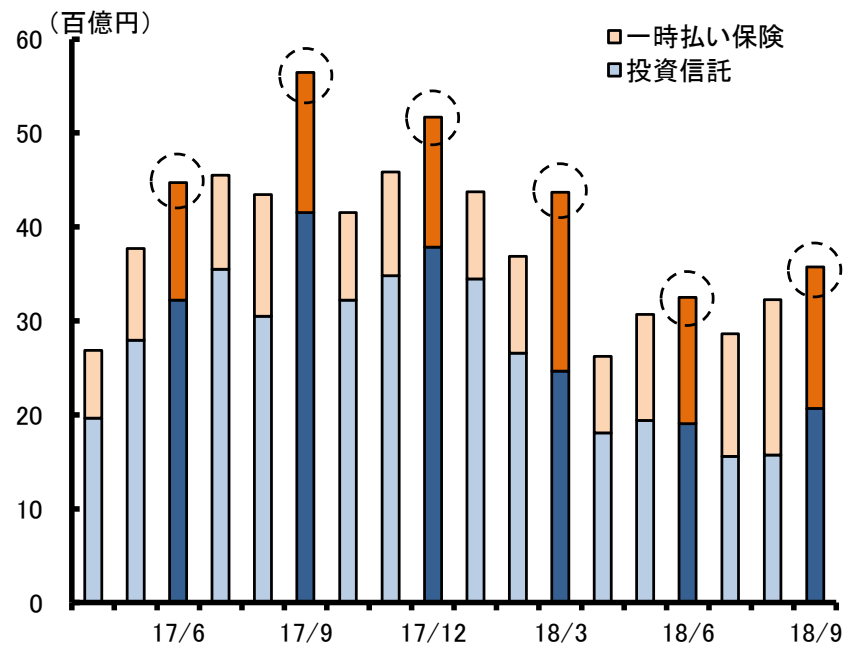
(注) 3メガバンクグループのうち銀行5行を集計。地域銀行は証券会社を保有する13行を集計(一部有効回答を得られなかった先を除く)
(資料) 金融庁

2. 販売状況 (11)リスク性商品の月次販売額

■ リスク性商品の月次販売額は、足元においても、四半期末ごとに伸びが見られ、期末収益目標を意識したプッシュ型営業が、引き続き行われている可能性。

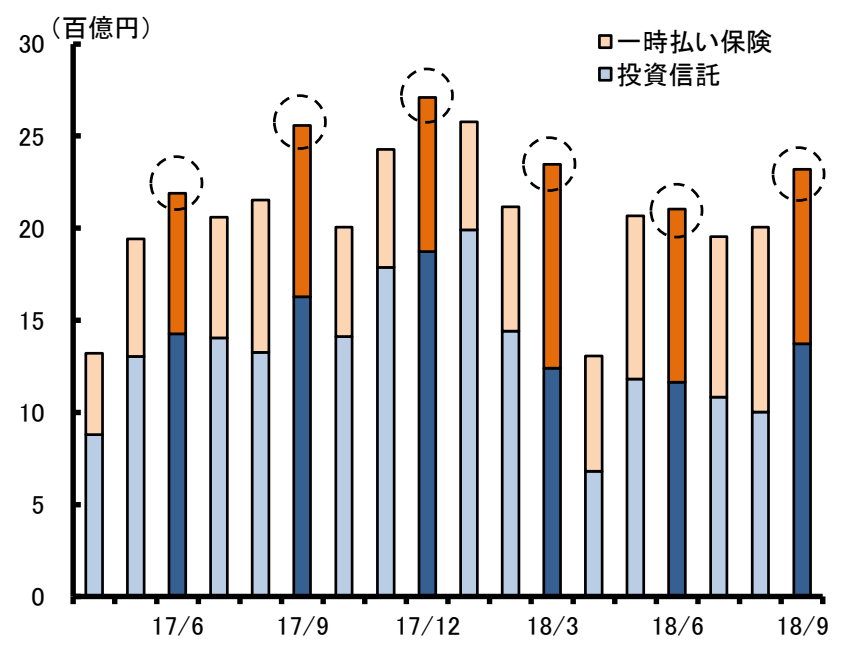
■リスク性商品の月次販売額推移

【主要行等】



(注1) 主要行等9行を集計
 (注2) 17年4月から18年9月までの18か月間の、一時払い保険及び投資信託の合計販売額の推移
 (資料) 金融庁

【地域銀行】



(注1) 地域銀行20行を集計
 (注2) 17年4月から18年9月までの18か月間の、一時払い保険及び投資信託の合計販売額の推移
 (資料) 金融庁