

ファイナンシャル・アドバイザー協会セミナー

## パネル討論 # 1

# 「ラップ<sup>o</sup>を実行手段とする顧客・収益基盤の強化」

2021年10月22日



一般社団法人

ファイナンシャル・アドバイザー協会

The Financial Advisors Association of Japan

# 本パネルの趣意とパネリスト

---

## 趣意

約29万人もの対面FAを擁する米国では、預り資産残高連動のフィーを顧客からいただきながら、顧客やその家族の人生のゴール（目標や課題や深い悩み等の総称）の実現に伴走するFA事業モデルが確立し、顧客の成功体験と満足度・納得感を裏付けに業界全体の収益や預り資産が右肩上がりで成長しています。米国FAの4割を構成する独立型FA（≒IFA）もその中核を構成する対面チャネルの1つとなっています。

独立型FA50年の歴史がある米国ですでに顧客のゴール実現の主たる実行手段ともなっているラップの活用方法と日本への応用時の留意点、今後の改善・強化の方向性等につき、実務経験の豊富なパネリストの皆様に議論いただきます。

## パネリスト（五十音順）

ウェルスナビ株式会社 執行役員 牛山 史朗 様

野村アセットマネジメント株式会社 資産運用研究所エグゼクティブ・シニア・フェロー 千田 聡 様

楽天証券株式会社 IFA事業部マネージャー 中谷 雄典 様

東海東京アセットマネジメント株式会社 執行役員 西沢 良夫 様

ファイナンシャルスタンダード株式会社 社長 福田 猛 様

モデレーター NRIアメリカ 金融・IT研究部門長 吉永 高士



# アジェンダ

---

1. 基調・課題設定（「ラップ」を巡る日米FA業界の現状、日本の潜在成長機会と課題）
2. パネリスト自己紹介および各社それぞれの立場での「ラップ」事業でのお取り組み状況
3. 営業アプローチや顧客提案プロセス上の課題、および改善／解決に向けた工夫
4. 商品性やプラットフォームの改善／強化の方向性



# アジェンダ

---

1. 基調・課題設定（「ラップ」を巡る日米FA業界の現状、日本の潜在成長機会と課題）
2. パネリスト自己紹介および各社それぞれの立場での「ラップ」事業でのお取り組み状況
3. 営業アプローチや顧客提案プロセス上の課題、および改善／解決に向けた工夫
4. 商品性やプラットフォームの改善／強化の方向性



## 1. 基調・課題設定（「ラップ」を巡る日米FA業界の現状、日本の潜在成長機会と課題）

- 資産形成を通じた**顧客の成功体験と満足度・納得感**を裏付けとして、
- **ラップの預り資産残高が右肩上がり**で増加しながら、**顧客、FA、所属先、プラットフォーム、商品供給元がWin-Win-Win-Win-Win**となるラップの活用方法の追求と実現に向け、
- **現在のお取組みや今後の展望、業界全体への提言**も含め、下記その他の観点なども必要に応じ適宜言及いただきつつ、パネリスト各々のお立場から忌憚のないご発言をお願いいたします

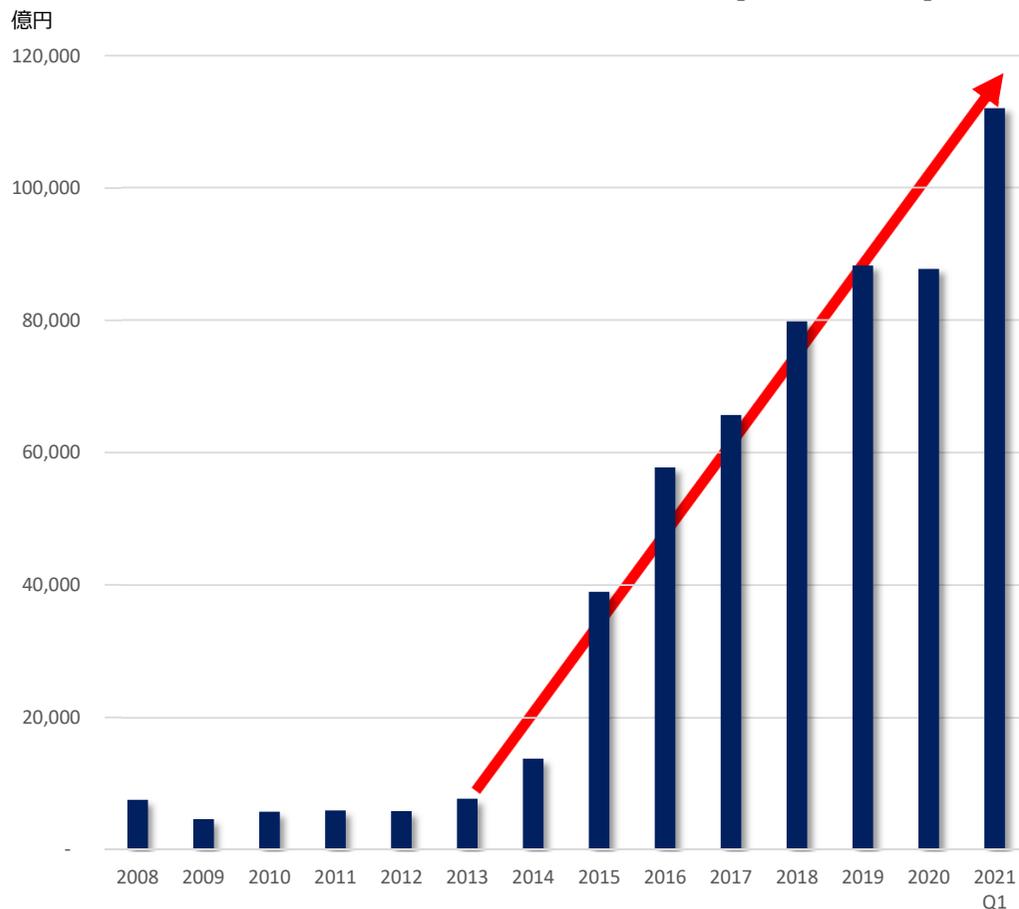
観点例（必要な場合のみで結構ですので、適宜触れてください）

- 営業・提案の方法やプロセス
- 商品性やプライシング設定
- プラットフォーム
- FAの報酬体系や評価制度
- FAへの研修プログラム
- 投資家教育との連携
- その他

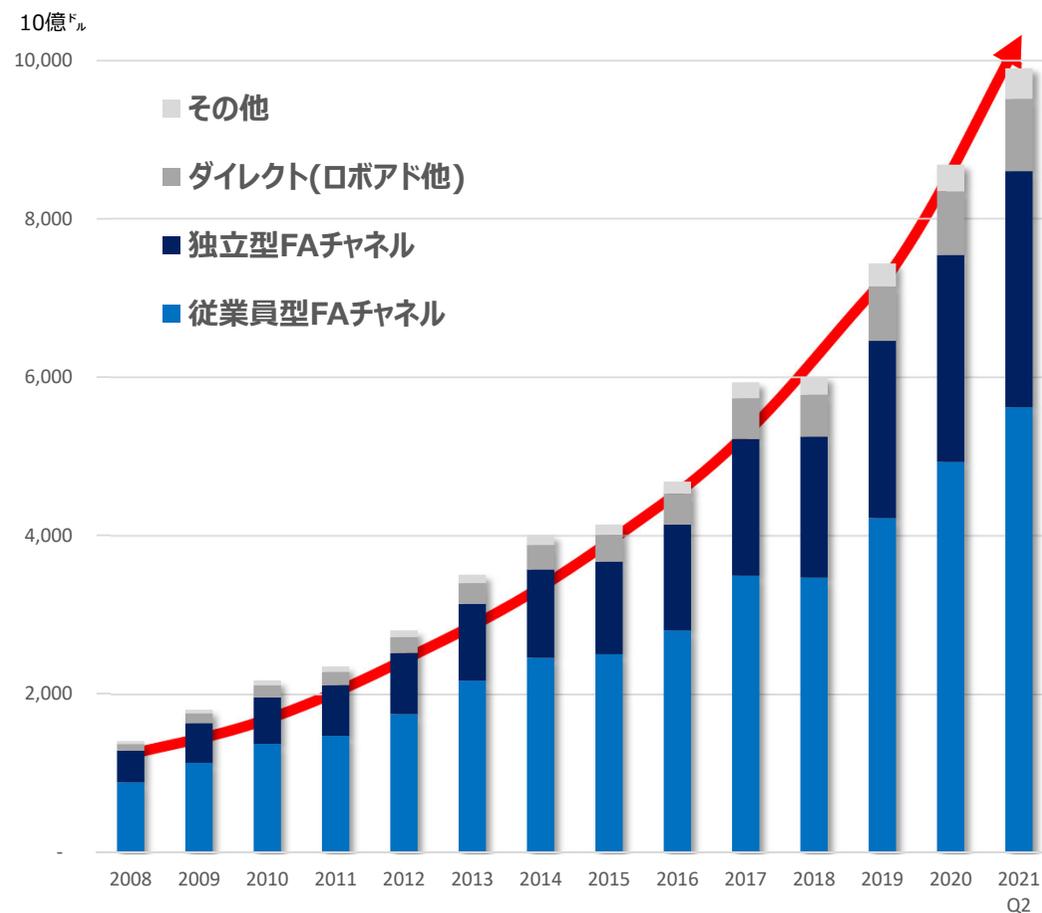


# 参考) 日米のマネジドアカウント（ラップ口座）残高の推移：日本もここ数年は右肩上がり

## 日本におけるラップ口座残高の推移(全チャンネル)



## 米国におけるラップ口座残高の推移(チャンネル別)

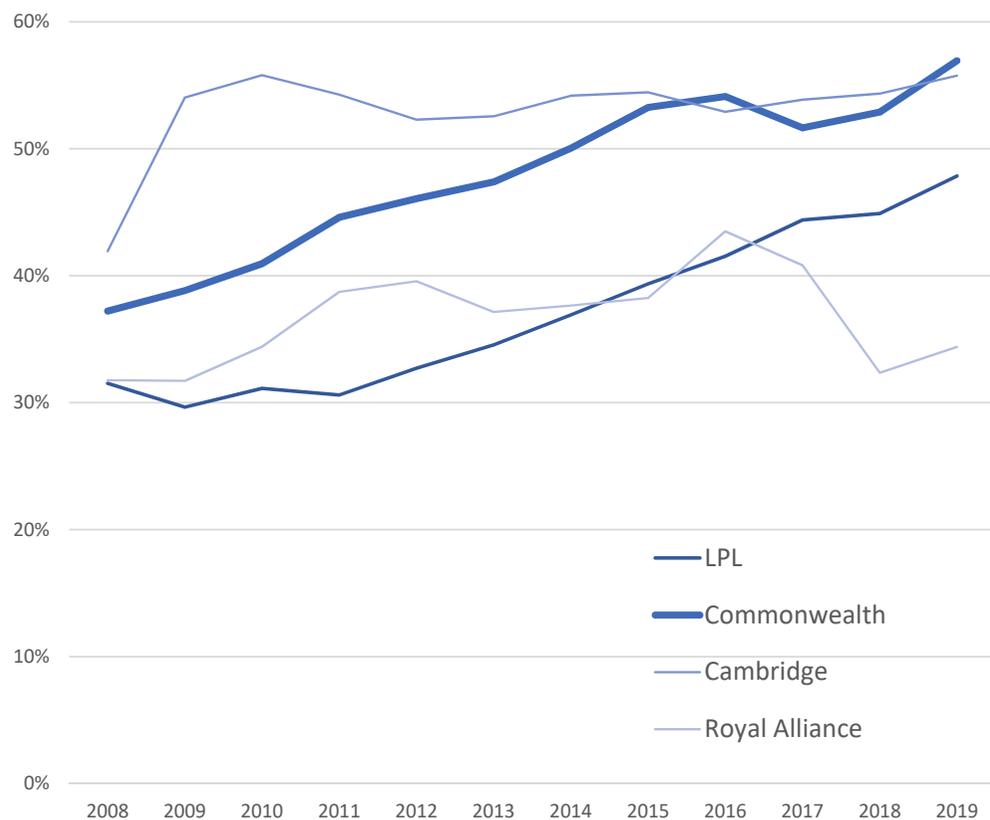


出所) 投資顧問業協会、Cerulli Associates等よりNRIアメリカ作成

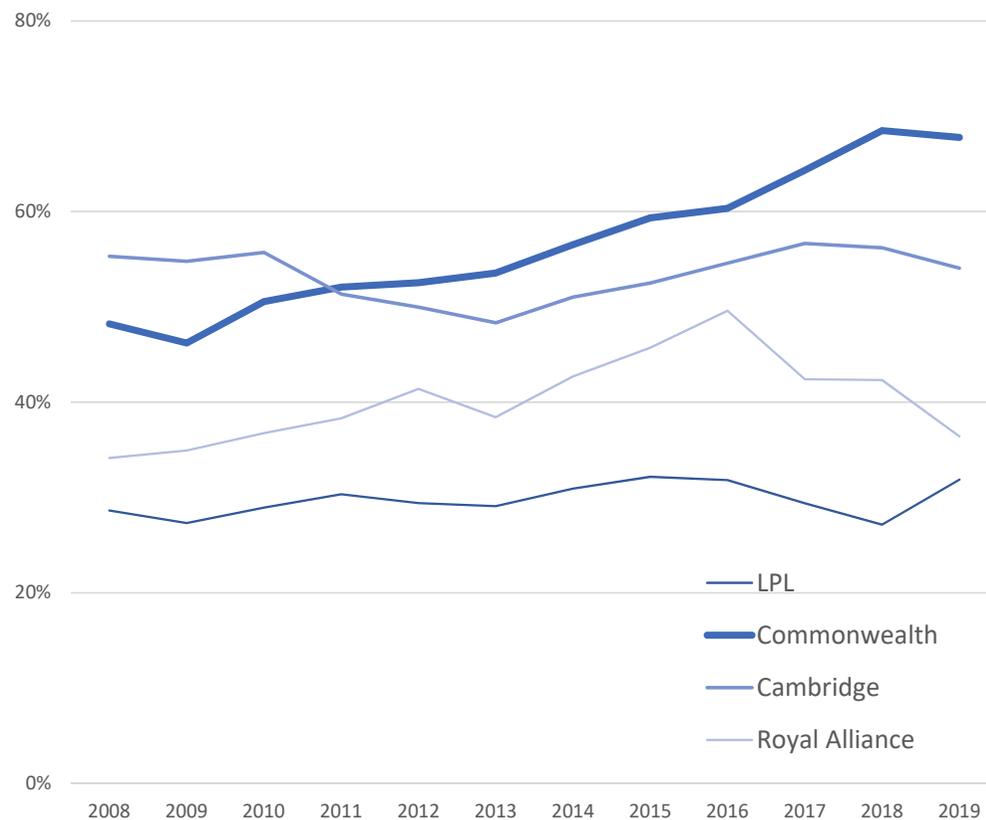


# 参考) 米国のIBD※におけるラップの寄与度：AUMの6割弱、収益の約7割に達するところも

## 米国主要IBDの預り資産に占めるラップ資産比率



## 米国主要IBDの純営業収益に占めるラップ報酬比率



※ Independent Broker-Dealer

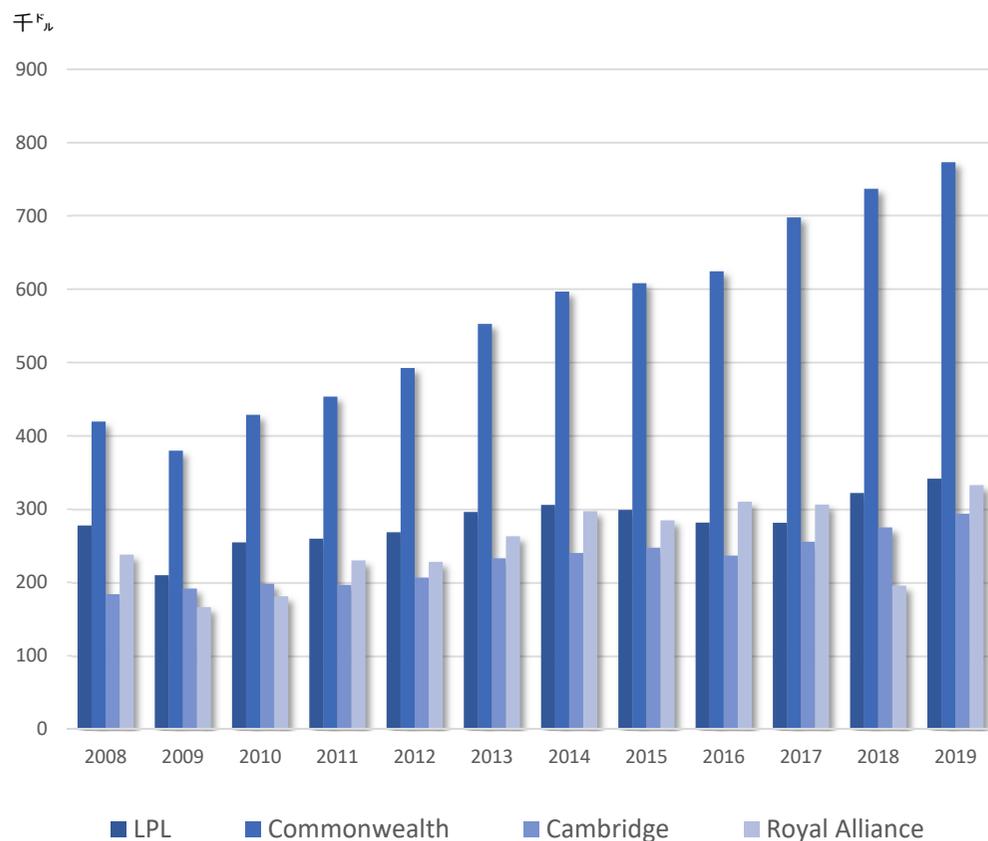


Copyright © Financial Advisors Association of Japan. All rights reserved.

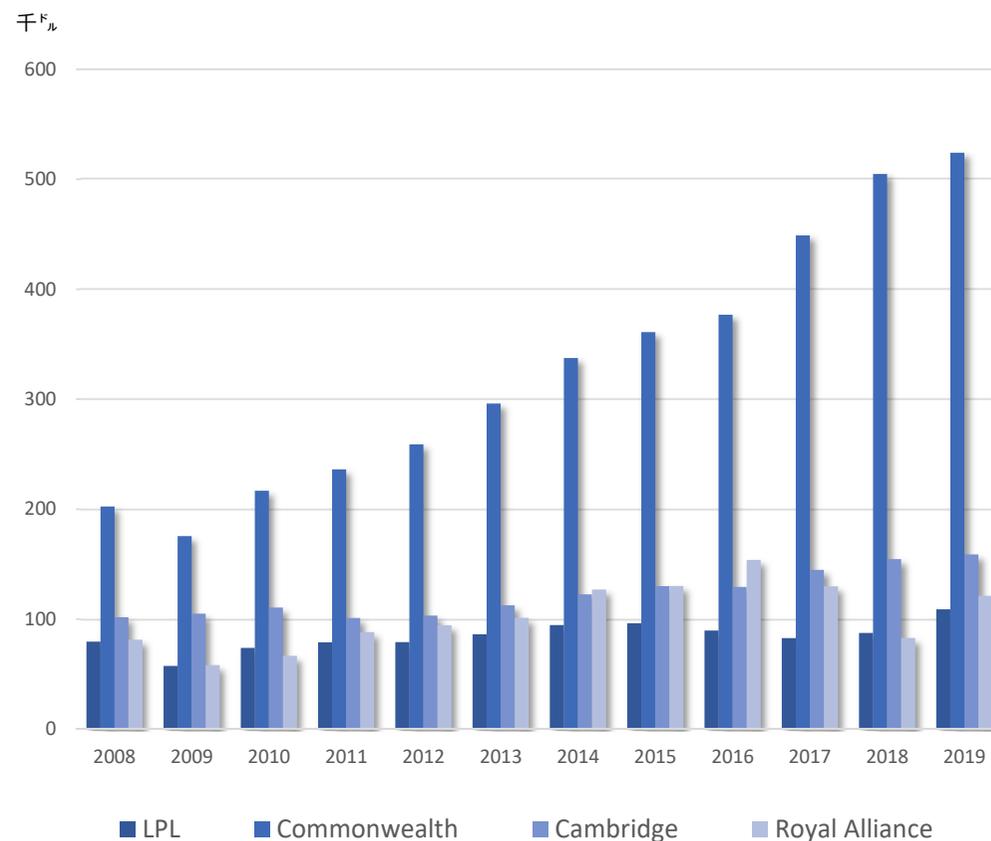
出所) 各社資料、InvestmenNews Data Center, Cerulli Associates、関係者ヒアリング等よりNRIAアメリカ作成

## 参考) 米国のIBDにおけるFA当り収益: ラップの牽引を主体に右肩上がり

### 米国主要IBDにおけるFA当り純営業収益

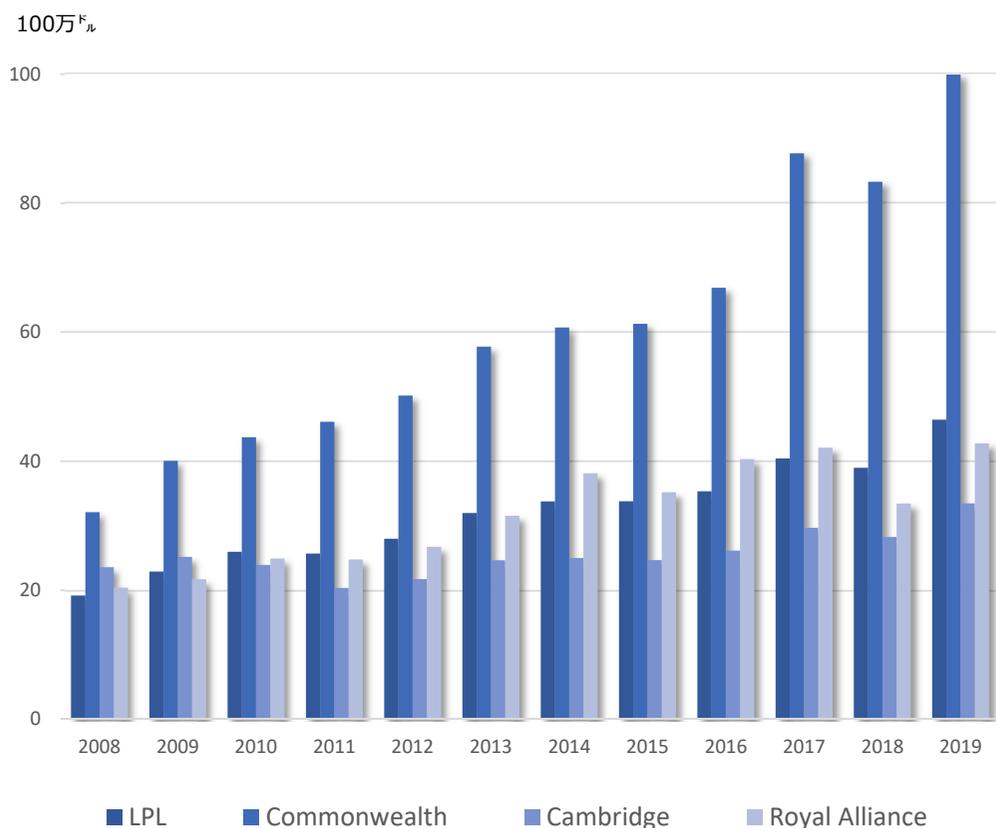


### 米国主要IBDにおけるFA当り投資顧問報酬(主にラップ)

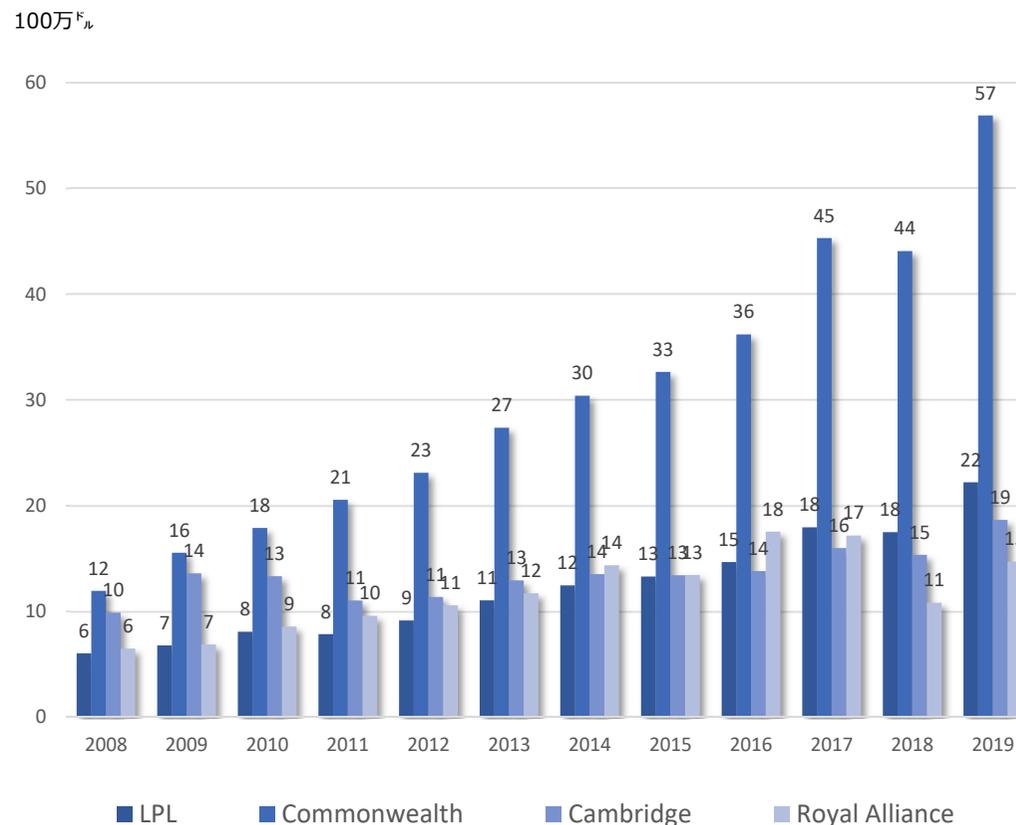


# 参考) 米国のIBDにおけるFA当り預り資産とラップ資産：ラップの牽引を主体に右肩上がり

## 米国主要IBDにおけるFA当り預り資産残高



## 米国主要IBDにおけるFA当りラップ資産残高



# 参考) 米国におけるラップ普及の経緯：商品として提案していた当初20年は広く普及せず



マネジドアカウント（ラップ）登場時からのアピール点

個人投資家が機関投資家の運用にアクセス

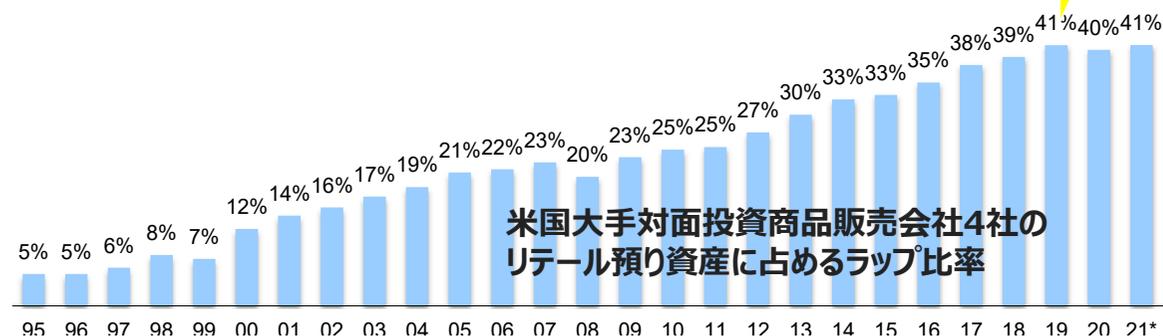
運用会社・ファンドのデューデリの提供

チャージングが起きない手数料構造（顧客資産が増えたときに営業報酬が増える＝「顧客と同じ側に立つ」）

直近四半世紀のラップ活用のアプローチ

ゴールベース資産管理の基本的実行手段としての活用  
（顧客の目標、ニーズ、課題を特定し中長期分散投資で実現すべく伴走）

ファイナンシャルプランニングの定番化による  
ゴールベース資産管理プロセスの深化と確立



※2021年は第2四半期末

出所) 各社資料、米国金融機関ヒアリング、MMI、金融財政事情研究会等よりNRIアメリカ作成





## 参考) 旧来型「資産管理型」営業と「ゴールベース資産管理」の本質的な異同

	旧来型「資産管理型」営業 (≒旧来型「コンサルティング営業」) (≒90年代～00年代の「預り資産営業」)	「ゴールベース資産管理」型営業 (Goals-based wealth management)
概要	担当者が投資・投機を中心とする顧客の「ニーズ」(投資・投機スタイルやリスク選好含む)も適宜考慮しつつ「旬」な商品を能動的・先取的に提案し顧客の売買意思決定を促す。他のニーズは関係部署に適宜連携	担当者が顧客とその家族の人生におけるさまざまな「ゴール」(目標や課題や深刻な悩み等)を包括的に聞き出し、実現シナリオをプランニングし、中長期分散投資その他商品による実行と継続レビューでゴール実現まで伴走
主なKPI	<ul style="list-style-type: none"> <li>・預り資産残高と純増</li> <li>・コミッション(売買手数料)(ノルマまたは予算目標)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・預り資産残高と純増</li> <li>・フィーベース資産(主にラップ)残高と純増</li> <li>・ゴールが共有できている顧客の数と割合</li> <li>・最適頻度・充当時間による継続レビューの実施状況</li> </ul>
担当者のコアスキル	売買の意思決定を促すべく商品や銘柄の魅力を語る	顧客とその家族の人生のゴールに関する話を聞き続ける
主な収入源	コミッション(販売手数料)	フィー(主に残高連動の経過手数料)+ローン
投資アプローチ	短期売買(信用取引含む)～中長期分散投資(一部)	中長期分散投資のみ(日本では要グローバル分散)
投資結果の予見性	なし(中長期分散投資のみ例外)	一定以上あり
「ゴール」への紐付け	なし	あり(継続的ファイナンシャルプランニングを組込む)
顧客投資資産の増減	相場次第(ないし横ばいかマイナスも)	中長期の右肩上り(期待リターンに近似の増価と純増)
販社事業モデルの収益	純営業収益は相場次第	純営業収益はおしなべて右肩上り
預り資産の増減	相場次第(結果的には横ばいかマイナスも)	中長期の右肩上り(期待リターンに近似の増価と純増)
資産収益率の水準	低下傾向(価格競争に巻き込まれやすい)	概ね横ばい(価格競争に巻き込まれにくい)



# アジェンダ

---

1. 基調・課題設定（「ラップ」を巡る日米FA業界の現状、日本の潜在成長機会と課題）
2. パネリスト自己紹介および各社それぞれの立場での「ラップ」事業でのお取り組み状況
3. 営業アプローチや顧客提案プロセス上の課題、および改善／解決に向けた工夫
4. 商品性やプラットフォームの改善／強化の方向性



# アジェンダ

---

1. 基調・課題設定（「ラップ」を巡る日米FA業界の現状、日本の潜在成長機会と課題）
2. パネリスト自己紹介および各社それぞれの立場での「ラップ」事業でのお取り組み状況
3. 営業アプローチや顧客提案プロセス上の課題、および改善／解決に向けた工夫
4. 商品性やプラットフォームの改善／強化の方向性



# アジェンダ

---

1. 基調・課題設定（「ラップ」を巡る日米FA業界の現状、日本の潜在成長機会と課題）
2. パネリスト自己紹介および各社それぞれの立場での「ラップ」事業でのお取り組み状況
3. 営業アプローチや顧客提案プロセス上の課題、および改善／解決に向けた工夫
4. 商品性やプラットフォームの改善／強化の方向性





一般社団法人  
ファイナンシャル・アドバイザー協会  
The Financial Advisors Association of Japan

<https://www.faa.or.jp/>

「FA協会」で検索願います