

2023事務年度「顧客本位の業務運営」 その実現に向けたモニタリングのポイント

金融庁総合政策局 審議官 屋敷利紀

「最善の利益」つながらない事例

1. はじめに

8月29日、金融庁は「2023事務年度金融行政方針」を公表した。2017年に金融庁が「顧客本位の業務運営に関する原則」（以下、「原則」）を公表して以降、一部の金融機関では顧客の最善の利益の追求に向けて工夫を凝らした取り組みが見られるなど、顧客本位の業務運営は着実に進展している。しかしながら、昨事務年度のモニタリングにおいては、金融機関が短期的な収益を優先し、必ずしも顧客の最善の利益につながらないリスク性金融商品を販売する事例が、特に仕組債や外貨建て一時払い保険で認められた。

こうした課題を踏まえ、「2023事務年度金融行政方針」では、この2商品を含めたリスク性金融商品全般の販売・管理態勢の向上、顧客本位の持続可能なビジネスモデルの構築等に向けてモニタリングを進めていく方針を示した。以下ではその背景・趣旨について、詳述したい。

なお、本稿における意見は筆者の個人的見解であり、金融庁の公式見解ではない。

主な課題は3つ

2. 2023事務年度金融行政方針の背景

（昨事務年度のモニタリング結果）

昨事務年度は、リスク性金融商品の販売動向や規模対比の販売額等を基に、リスクベースで重点モニタリング先を選定し、特に仕組債や外貨建て一時払い保険の販売・管理態勢や経営陣の関与状況をモニタリングした。

その結果、認められた主な課題は、「①プロダクト・ガバナンス態勢」、「②販売・管理態勢」、「③

従業員への適切な動機付け」の3点であった。具体的には以下のとおりだ。

①プロダクト・ガバナンス態勢

リスク性金融商品の導入時において、リスク・リターン等の分析や想定顧客の特定ができていない。

②販売・管理態勢

他のリスク性金融商品との比較を含めた分かりやすい説明ができていない。また、金融機関の収益確保に焦点を置き、必ずしも顧客の最善の利益を追求する提案・販売がされていない。

③従業員への適切な動機付け

顧客の最善の利益を追求するよりも、金融機関への収益貢献が大きいリスク性金融商品の販売を促す業績評価体系となっている。

こうした課題は、重点モニタリング先だけでなく、多くの金融機関に共通し得るものと考えられる。

3. 2023事務年度金融行政方針の主な着眼点

2.で指摘した①～③に共通する課題の根底には、リスクガバナンスが脆弱であり、顧客本位を重視する健全な企業文化・企業風土（カルチャー）が確立されていないことがある。このため、「2023事務年度金融行政方針」では、モニタリング上の着眼点として、「リテールビジネスへの経営陣への関与状況」、「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」を掲げた。これらはリテールビジネス戦略そのものを確認するものと考えてよい。その際、金融庁が経営判断に立ち入らないのは当然である。もとより、プロダクト・ガバナンスや販売・管理態勢に課題があると見られるリスク

性金融商品の販売状況についても検証していく。

モニタリングは、昨事務年度と同様、リスク性金融商品の販売動向を基に重点先を選定するなど、リスクベースで進めていく。

以下では今事務年度における具体的なモニタリングのポイントについて詳述したい。

「知らなかった」では済まされない

4. リテールビジネスへの経営陣への関与状況

経営陣は、まず、経営理念や経営戦略、顧客基盤を踏まえて、顧客本位に基づくリテールビジネス戦略を策定することが必要だ。その上で、リテールビジネス戦略に関する経営陣の考え方を金融機関内部に対して具体的に発信し、従業員に理解・浸透させることが必要だ。

その際、何より重要なのは、すべての従業員が自発的に顧客本位の業務運営に取り組むカルチャーを醸成・確立することだ。それは一朝一夕になしうるものではない。経営陣が強いリーダーシップを発揮して、時間をかけて取り組むことが必要だ。

また、導入するリスク性金融商品が、安定的な資産運用・資産形成を目指す顧客にふさわしいものか等を金融機関において検証する際には、経営陣が主体的に関与することが必要だ。もとより、経営陣がすべてのリスク性金融商品の導入に関与する必要はないだろう。ただし、既存の取扱商品とリスク特性が大きく異なる商品を導入する場合には、経営陣の関与が必要だ。

その際、重要なのは、経営陣が検証に主体的に関与できる枠組みを構築しておくということだ。昨事務年度は、経営陣が関与しないままに仕組債を導入・販売していた事例が散見された。だが、経営陣が「知らなかった」では済まされない。経営陣が関与する際には、導入する商品が、①顧客の最善の利益を追求する商品性となっているか、②顧客が負担するコストの開示を含め、どのような説明をすれば顧客の真のニーズを踏まえたものとなるのか、という視点が必要だ。

今事務年度は、経営陣が、①中期経営計画等のリテールビジネス戦略の策定、②販売実績を踏ま

えた販売態勢等の検証、③検証結果を踏まえた販売態勢等の見直しについて、顧客本位の業務運営の観点から、主体的に関与しているか、等に着目してモニタリングを進めていく。

「国民経済の健全な発展」に資するか

5. 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

金融機関は、法令上、「国民経済の健全な発展」に資することなどが求められている。したがって、金融機関は、法令等で定められた諸規則の遵守はもとより、「原則」上のプリンシプルに準拠した行動が強く期待されている。しかしながら、昨事務年度のモニタリングでは、安定的な資産運用・資産形成を目指す顧客にはふさわしくない商品、すなわち「国民経済の健全な発展」に資するとは言えない商品を販売している金融機関が少なからず認められた。

リテールビジネスを巡る収益環境が厳しい中で、思うように利益の上がないリテールビジネス部門や証券子会社をテコ入れするために、「国民経済の健全な発展」に資するとは言えない商品と分かりつつ導入・販売しているとすれば、それはプリンシプルに準拠した行動とは到底言えまい。免許・登録業者である金融機関の行動として不適切だ。「顧客の利益」より「自社の利益」を優先して、仕組債等の販売手数料が高い金融商品を販売し、一時的に収益を得たとしても、中長期的に見れば営々と築き上げた顧客の信認を損なうだけだ。それが続けばいずれ顧客基盤を失い、リテールビジネスや証券子会社のみならず、金融機関全体の経営が継続できない事態に陥ることになりかねない。

何より重要なのは、金融機関が、顧客本位に基づく持続可能なビジネスモデルを構築することである。そのためには、金融機関において、法令・規則の遵守は当然として、「社会規範に悖（もと）る行為」、「商慣習や市場慣行に反する行為」、「利用者の視点の欠如した行為」等といった社会的要請に背く行為をしてはいけないというカルチャー

を定着させることが必要だ。その上で、第1線が自律的に顧客本位の業務運営を実践して、法令違反や社会的要請に背く行為がないかを、経営陣はもとより、第2線・第3線が検証することが必要になる。

他方で、カルチャー面や人材面、経費面の制約から、適切な三線防御体制の構築が困難と考える金融機関もあるだろう。もとより、金融庁が経営判断に立ち入ることはないが、そのような金融機関においては、リテールビジネスから撤退し、他の分野に経営資源を集約することも選択肢の一つとなるのではないか。

今事務年度は、①中長期的なリテールビジネス戦略の策定と進捗状況、②顧客本位の業務運営やコンダクトリスク管理（カルチャー含む）に関する第1線による実践状況、第2線・第3線による検証・監査の実施状況、③特定の金融商品の販売に偏重する要因となりうる業績評価や販売手数料と販売額（営業姿勢）との関係等に着目してモニタリングを進めていく。

仕組債に代わる3つの商品

6. プロダクト・ガバナンスや販売・管理態勢面で課題があるリスク性金融商品

最近、仕組債に代わって、①外貨建て一時払い保険、②仕組預金、③新興国通貨を含む外貨建て債券の販売が増加している。それらの中には、リスク・リターンが妥当でない、顧客が負担する全てのコストが不透明又は開示されていない、顧客の真のニーズに即した提案や分かりやすい説明に懸念があるなど、プロダクト・ガバナンスや販売・管理態勢面で課題が少なくない。

①外貨建て一時払い保険

外貨建て一時払い保険には、定額部分を外国債等で運用し、運用期間終了時に当初払い込み外貨建保険料全額を最低保証するとともに、変額部分を元本保証のない投資信託等で運用し、それに外貨建の死亡保険を組み合わせる、かなり内容が複雑なパッケージ型の商品もある。過去の円高局面

では、解約した顧客から円ベースで多額の損失が発生したとの苦情も多く寄せられた。このため、金融機関が導入・販売するに当たっては、運用・保障・相続等の顧客ニーズを的確に把握した上で、それが顧客ニーズに最適な商品かを検証することが必要だ。その上で、パッケージ商品販売の留意点も踏まえつつ、顧客が契約判断に必要な商品の特徴やリスク特性等を丁寧に説明することが必要だ。なお、「保険」の名称が持つ顧客への安心感にも留意すべきだろう。

昨事務年度は、①運用目的で販売しているにもかかわらず、他の金融商品と比較説明・提案できていない、②保障目的で販売したにもかかわらず、顧客が途中で解約しているなど、保険の加入目的に照らした販売ができていない事例が多く認められた。「比較説明している」とする金融機関でも、モニタリングの結果、解約返戻金等が払込保険料を下回ることを加味していない表面金利を顧客に提示しているに過ぎず、顧客が契約の可否を判断する上で必要となる情報を分かりやすく提供せず、十分な比較説明ができていない先が多く認められた。

②仕組預金

仕組預金は、仕組債と同様のデリバティブを内包しており、円高差損は顧客が負担することになる一方、為替差益は得ることができない金融商品だ。このため、金融機関が導入・販売するに当たっては、リスク・リターンの妥当性を検証した上で、想定顧客層を特定することが必要だ。なお、「預金」の名称が持つ顧客への安心感にも留意すべきだろう。

③新興国通貨を含む外貨建て債券

新興国通貨建て債券は、過去に新興国通貨の下落によって、大きな損失を被った顧客から苦情が多く寄せられた金融商品である。このため、金融機関が導入・販売するに当たっては、リスク・リターンの妥当性を検証した上で、想定顧客層を特定し、特にリスクを分かりやすく説明することが必要になる。

今事務年度は、リスク性金融商品、特に上記①～③に関するプロダクト・ガバナンスや販売・管理態勢が実効的に機能しているかに着目してモニタリングを進めていく。その際、前述のとおり、「原則」を踏まえつつ、特に①想定顧客層やリスク・リターンの妥当性を検証しているか、②顧客負担の全コスト（組成コストや為替手数料含む）が開示されているか、また、他の金融商品との比較を含めて、顧客に分かりやすく説明され、理解が得られているかに着目する。

また、仕組債については、日本証券業協会の自主規制規則が施行されたことに伴い、金融機関は想定顧客層の特定やリスク・リターン等の妥当性を検証しているはずだ。

今事務年度は、①日本証券業協会の自主規制規則の表面的な対応にとどまらず、仕組債がデリバティブ取引に類するとの商品性やリスク・リターンの妥当性を真に理解できる投資経験や知見・知識を有する顧客に限定して販売することとしているか、②仕組債が「原則」に基づき顧客の最善の利益を追求する商品性となっているか、等に着目してモニタリングを進めていく。

不利益もたらす商品は形を変えて

7. おわりに

金融庁は顧客に大きな不利益をもたらす金融商品を扱う金融機関に対して、都度改善を求めてき

た。しかしながら、過去を振り返ると、変額保険、投資信託・株式の回転売買、外貨建て一時払い保険、カードローンによる過剰貸付、仕組債等、こうした商品が形を変えて次々と組成・販売されてきた。

国民が安心して資産形成・資産運用に取り組むには、金融機関は、金融庁が改善を求める金融商品に対応するだけでは不十分である。金融機関は、法令上、「国民経済の健全な発展」に資することが求められており、「原則」上のプリンシプルに準拠した行動も強く期待されている。金融機関は、顧客の資産状況、取引経験、知識、ライフプランや真のニーズを把握した上で、顧客の最善の利益を追求する観点から適切な金融商品を提案し、販売することが必要である。金融機関が顧客本位の業務運営を徹底すれば、今後、顧客に大きな不利益をもたらす金融商品が組成・販売されることはないはずだ。

金融機関において何より重要なのは、顧客本位の業務運営を確立することだ。国民の間では、「貯蓄から投資へ」に対する意識が着実に浸透している。その動きを加速させるためにも、金融機関には、ミニマムスタンダードの達成にとどまることなく、創意工夫を発揮し、ベストプラクティスを目指して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が期待される。