

連載

第2回 投信販売現場革命！

～“三方よし”の持続可能なビジネスを目指して～

販売担当者が担うべき
プロセス責任とは？

今回は、資産運用アドバイスを行う際に販売担当者が担うべき責任について考えます。

投信販売現場で、「上司からよく『自分の相場観を持って』と言われるが、お客さまに買付や売却のタイミングを相談され、アドバイスしても、相場動向が思ったようにならないことが多い」という話をよく耳にします。また、「お客さまに投信をお勧めし、ご契約頂いた後、下がり続けて悩んでいる」といった言葉を聞くこともあります。でも、実は見通しが外れた時のリスクや責任を販売担当者が負う必要はありません。なぜなら、もっと他の大切なことに責任を負っているからです。ここで言う責任は、大きく分けて2つ考えられます。

まず一つは「結果責任」です。例えば「米国の経済見通しは…」とか「新商品がとても人気です」といったように、いきなり相場見通しや個別商品の案内を始めて契約に至るまでは良かったのですが、結果としてどんどん基準価額が下がってお客さまは大幅な評価損を抱えてしまい、「あんな提案をしなければよかった…」と一緒に悩んでいるようなことはありませんか。この時の「下がった」ことに対する責任が「結果責任」ですが、ここで改めて考えたいことは資産運用を始める際には必ず「ゴール」があり、それはお客さまごとに異なるという点です。例えば「走る」という競技を考えた場合、100m競

走とマラソンでは走り方も違えばトレーニング方法も違います。また、マラソンを走るとしても、想定タイムは選手によってまちまちです。トップアスリートは2時間、アマチュアでもサブスリー（3時間未満）を目指すベテランもいれば、初挑戦なので6時間で完走を目指すランナーもいます。実は資産運用においても、これと同じ考え方が必要なのです。

資産運用のアドバイスにおいて必要不可欠なことは次の3つです（図表参照）。①そのお客さまが、「100mを走ろうとされているのか、それともマラソンにチャレンジしようとお考えなのか」、「もしマラソンだとすれば、想定時間はどのくらいなのか」。これらのことをお客さまとコミュニケーションを取ることによって資産運用のゴールをしっかりと共有すること（お客さま分析）、②そのゴールに想定時間内にたどり着くためにはどのアセットクラスをどのような比率で持てば実現できるのか（投資する資産クラス提案）、③資産クラスごとにどの投資信託（ファンド）を勧めるのか（実際に投資する個別商品提案）。

これが「プロセス責任」と呼ばれているもう一つの「責任」であり、これは企業年金の運用責任者に課せられる受託者責任の一つでもあります。従って、販売担当者の皆さんは「結果（リターン）」に責任を負うわけではなく、「プロセス（お客さまにとって最適なご提案を一緒に考え抜くこと）」に大きな責任を背負っている訳です。換言すれば、もし運用結果が良かったとしても①～③に示した「プロセス」が一つでも欠けていれば、お客さまに対する責任を果たしているとは言えないという点を強調すると共に、読者の中でも特に経営職層の方にはこのような考え方で日々の部下指導に当たって頂きたいと思えます。

（執筆：りそなアセットマネジメント

未来資産形成ラボ所長 南川 久）

図表 資産運用アドバイスにおいて必要不可欠なプロセスとは？

