

## IFAの存在感を米国並みに高めたい

今年1月、独立系金融アドバイザー（IFA）の主要4社が、IFAの業界団体である「ファイナンシャル・アドバイザー協会」を立ち上げた。各社が連携しながらIFAの知名度や社会的評価を高めることが発足の狙いであり、4月から本格的な運営を開始する。協会の代表を務めるのはGAA（ガイア）の中桐啓貴社長。ガイアはビジネスモデルの革新に取り組み、残高連動報酬の収益モデルの下で単年度黒字を成し遂げたIFAでもある。協会発足の狙いと単年度黒字までの軌跡を聞いた。（編集部）

IFAの  
認知度向上を目指す

——今年1月にファイナンシャル・アドバイザー協会を設立した。協会発足にはどのような狙いがあるのか

現在、国内には約900者の金融商品仲介業者が存在しているが、そのほとんどは小規模事業者だ。各々が個別に活動しているのが現状であり、質の高いサービスを提供するための情報収集や研修の機会が圧倒的に不

業界団体発足の狙いと、  
ガイアが実践する残高連動の収益モデル

ガイア  
社長兼CEO 中桐啓貴

足りている。また、IFAは社会的な知名度が低く、普及させていく土壌も十分に整っていない。そのため横の連携を増やし、IFAの社会的評価を業界全体で高めていこうと考え、業界団体であるファイナンシャル・アドバイザー協会を立ち上げるようになった。研修の実施や各社のノウハウを共有する場を設けることのほか、倫理綱領や自主規制を作ることで内部管理面の強化にも力を入れていこうと考えている。

また、業界団体として、預かり資産残高に連動した報酬を収益の柱とするビジネスモデルの構築も促していきたい。金融庁は近年、金融機関に対して「顧客本位の業務運営」の定着・浸透に向けた取り組みを要請している。預かり資産残高に連動した収益モデルの下では、顧客の利益が増えれば会社の利益も増える。そのため顧客の長期的利益に沿いやすく、回転売買などが起きづらいという特徴がある協会全体として残高に連動したフィーベースのビジネスモデルへの移行を促すことで、顧客本位の業務運営をIFAに根付かせていきたい。

協会の正会員になるための資格要件も設ける予定だ。経営基盤や営業状況を検証し、一定の基準を満たす事業者にのみ入会を許可したいと考えている。「IFA業界は玉石混交」ともいわれるが、回転売買に精を出しているような事業者が入れないようにすれば、協会の正会員であることは一つのステータスになる。投資家に「協会の正会員であればクオリティーは担保されているはず」と思っていただければ、IFAに対する信頼や知名度は上がっていくはずだ。

——残高連動の報酬の場合、より報酬を獲得するために投信の購入を勧めたり、リスク性資産の割合が大きいポートフォリオを提案したりするようなインセンティブが働かないか

リスク性資産の割合が大きくリスク許容度を越えた提案は、その変動幅に耐えられなくなることで解約につながる事が多い。残高連動の報酬体系においては、顧客のリスク許容度に応じた資産配分を提案し、より長期で保有してもらうことによって信頼関係を築くことが重要となるため、基本的にはそのようなインセンティブは働かない。

### 名称に「I」がない理由

——協会の名前には、なぜ「Independent」が入っていないのか

IFAの定義にはまだ曖昧な部分がある。IFAの「I」は独立、すなわち特定の金融機関と資本関係がないことを指すと捉えられがちだが、今後の日本のFA業界を考えると、地銀が100%子会社の仲介会社を作ることもあると思う。最近でもマニユライフ生命の100%子会社が仲介業に参入している。そもそも、この「I」については誤解がある。資本的に独立しているからお客さまにとって最良のアドバイスを行えるというロジックにはならないし、資本関係があるからといって必ずしも顧客本位の業務運営ができないということにならない。100%子会社であっても、自ら最良商品方針（ベストプロダクト・ポリシー）を打ち出してしていくことはできるはずだ。逆に、資本的に独立していても自社の収益を上げるために投信の回転売買に走ることもある。大事なものは、協会と目指すべき方向性が同じかどうか。ファイナンシャル・アドバイザー協会の大半は独立系が占めるとは思うが、特定の金融機関と資本関係があるからといって排除することはない。

——代表理事として、協会をどのように運営していくのか

協会発足時は当社のほかに、ファイナンシャルスタンダード、Fan（ファン）、SBIMA（イマネ）プラザの4社でスタートする。4月以降は私が代表理事を務めるので、協会の運営に積極的に関わるとともに、当社がロールモデル的な存在でなければいけないと思っている。共通KPIの公表や残高に連動した収益モデルのさらなる促進、ファイナンシャル・プランニングの進化といったことに対して、常に先を行くつもりだ。また当社と他社との違いとして、顧客と年間契約を結んで顧問を取っている点があり、そうしたノウハウも会員に伝えていきたいと考えている。逆に、当社としても情報交換を通じて、他社から新たなノウハウを積極的に吸収していきたい。

——米国ではIFAが大きな役割を果たしている。日本でも根付くか

私自身、毎年、米国に行つて

業界団体を視察している。米国では、FAが開く1回のカンファレンスに約3000人が集まるなど、その存在感は大きい。日本にはIFAが約3500人しかいないが、米国には約12万人もいる。米国ではアドバイザーを経由した金融資産に占めるシェアも全体で3割ほどだ。日本においてもIFAを同様の存在感に高めたいという強い思いがあり、その実現に向けて協会としてもさまざまなサポートをしていきたいと思っている。

また、米国の場合、メリルリンチなどの大手金融機関はある程度時間をかけて残高連動の収益モデルや、長期的な目標で顧客の最終的な目標を実現するゴールベースのビジネスモデルに切り替えている。販売手数料に頼るようなビジネスモデルから変わっていくことで、アドバイザーに対する投資家の認知度も変わっていくと思う。日本のIFAビジネスはいま過渡期に

ある。顧客本位の業務運営の定着に向けて、ビジネスのあり方が儲かる商品を教えることから、人生に寄り添う姿へと変わっていくれば、IFAの担い手が増え、顧客基盤も拡大していくはずだ。

### 収益構造の転換は「非常に不安だった」

——ガイアは2006年設立後、2期目から順調に黒字決算を続けていたが、16年10月から月間赤字が続ぎ、17年11月から再び単月黒字、18年度からは単年度黒字に転換している。この背景にはどのような事情があるのか

残高に連動したフィードバックのビジネスモデルをつくるのが創業時からの悲願であり、16年10月から月間赤字になったのは、このタイミングで販売手数料を軸とする収益モデルからの転換を図ったためだ。具体的には、16年10月から残高比例報酬のラップ型商品であるGMAを基幹商品に据えて、従来型の販

売手数料を頂く商品を顧客に勧めることを自粛するようにした。GMAでは、残高報酬を年約1・8%に設定している。仕組みとしては、当社が銘柄選定に関する助言を行い、楽天証券に運用を依頼する。ラップ型商品なので感情に左右されないリバランスが可能となり、適切な資産配分を維持することができる。

ただ、それまでは自社でセレクトしていた投資信託の販売を通じて3%の手料を頂戴していたので、経営サイドからすると非常に不安だった。仮に年間50億円販売していたとすると、販売手数料だけで1億5000万円がなくなってしまう。販売手数料が大幅に落ち込んだことで苦しい時期が続ぎ、17年11月にかけて13カ月連続で赤字が継続した。

月間黒字に転換したのは、GMAの導入以降、必死で新規顧客の開拓と既存顧客への追加提案を行ってきたことで、残高が

積み上がってきたためだ。GMAをローンチしてから1年後の17年11月にはGMAの残高が100億円を突破し、当社全体でも仲介預かり資産残高が約280億円となったことで月間黒字に転換した。

一方、お客さまのリターンも上がっている。19年12月末時点の「顧客別運用損益比率」は、当社全体で見るとプラス比率が94・6%、GMAだけで見たら97・3%に上っている。こうした実績から、いまではホームページを見てGMAのことを知り、興味を持って連絡をしてくれるお客さまが多くなっている。

——日本で、預かり資産残高に連動した収益モデルへの転換がなかなか進まないのはなぜか

やはりハードルが高いからだ。販売手数料が2%の投信を1億円売れば200万円入るところ、残高に連動したフィーベースに移行して残高報酬が1%だとすると1年で100万円、初月は

約8万円しか入ってこない。しかも、一定規模の収入が得られるまで残高を積み上げるには相應の時間がかかる。販売手数料ありきでこの業界が成り立ってきたので、残高連動の収益モデルにはなかなかシフトできないのだろう。

### ゴールベースアプローチがあるべき姿

——金融庁は、ノルマや収益を追い求めるあまり、顧客に回転売買を勧めて販売手数料を稼ぐ行為を問題視している。アドバイザーはどうあるべきか

昨年6月に金融庁の市場ワーキング・グループがまとめた報告書で「2000万円問題」が話題になったこともあり、個人の資産形成や資産管理への意識が非常に高まっている。さらには、オンライン証券会社を中心に投信などの手数料がゼロになつていく環境下においては、アドバイザーの存在感や付加価値

はより高まっていくだろう。

これからは、ゴールベースでお客さまのライフステージに合わせたプランニングを行うことが重要だと考えている。つまり、顧客との対話により課題解決策を一緒に発見し、長期的な目標で最終的な目標を実現していくお手伝いをしていくということだ。そこをきちんとやっているアドバイザーは間違いなく信頼される。ゴールへのルートはたくさんあり、必ずしも一つとは限らない。多種多様な金融商品を組み合わせてプランニングし、顧客に寄り添っていく。資産管理・資産運用に対して、継続的、包括的なソリューションを提供できるアドバイザーこそが理想の姿だと考えている。

——新たに「金融サービス仲介業」を創設する法案が国会に改正され、施行後は銀行・保険・証券等にまたがる金融商品・サービスを二元的に仲介できるようにする。IFAにとってビジネスチャンスになるか

銀行・証券・保険といった多数の金融機関が提供する多種多様な商品やサービスの中から、ワンストップで顧客にとって最適なサービスを提供できるという点ではIFAにとっても追い風になる。しかし、当面はネットチャネルでの展開が想定されており、取り扱える商品やサービスが限定的な面もあるため、まだ判断できる状態ではないと考えている。

（聞き手・本誌 松本竜二）

なかぎり ひろき

山一証券、メリルリンチ日本証券にて富裕層資産運用コンサルタントに従事し、最年少でシニアコンサルタントに昇進。米・ブランドイイス大学院でのMBA取得後、ガイアを設立。セミナーやメディア出演の傍ら、自身でも顧客を受け持ち、IFAの普及に努める。これまでガイアに相談に訪れた相談客数は1万1000名超。延べ16冊の著書を出版し、累計発行部数は10万部を超える。