

フィーを収益基盤に、顧客と共に成長

聞き手
鍾水圭介
金融市場部

金融機関に属さない独立系ファイナンシャル・アドバイザー（IFA）が資産管理をサポートする金融商品（手数料）ではなく、預かり残高に

一般社団法人ファイナンシャル・アドバイザー協会理事長で、同社社長の中桐啓貴氏に改革の狙いや取り組みについて聞いた。

利益相反を防ぐ

——事業の現状は。

中桐社長 当社は、IFAが中立の立場でお客さまのファイナンシャル・プランニングを行い、年2回以上の定期面談などを通じて、生涯にわたる資産管理のお手伝い



をしている。5年前の2016年にお客さまと共に成長するビジネスモデルとして、コミッションではなく、フィーを収益基盤とする事業構造への転換に着手した。また、オリジナルファンドラップ（楽天証券提供）を基幹商品としてご案内することでビジネスモデル転換を実現し、お客さまの長期分散投資の実行支援とアフターフォローを継続

的に行える仕組みを整えた。

——前期決算は。

中桐社長 5年間の取り組みを経て、昨年12月末時点で、収益に占めるフィーの割合は約9割に上昇した。改革前は約4割だった。前期決算は、収益が安定し、人材の採用・育成などの成長基盤が整ったことで、過去最高益になった。フィーが収益の中心になり、お客さまからの預かり残高が増えれば、当社の収益も拡大する。サステナブル（持続可能）なビジネスモデルを構築できた。

事業規模も会員世帯数が前期比5・8%増の765世帯、仲介する預かり残高は21・7%増の487億円と、それぞれ着実に拡大してきた。さらに、顧客アンケートではお客さま満足度が過去最高値になった。マーケットの上昇をリターンとしてきちんとお客さまに受け取っていたのだに、これに加え、マーケットの価格変動に耐えられるように情報発信し

てきたことや、さまざまな相談にしっかりと対応してきたことが、評価されたのだと考えている。

——なぜ、フィー方式なのか。

中桐社長 金融商品の売買のたびに手数料を受け取るコミッション方式は、販売会社の目標確保のために、短期間に売り買いを繰り返す回転売買を誘発する危険性がある。顧客と販売会社の方向性が対立する「利益相反」を生み出すことが懸念される。しかし、預かり資産に応じて報酬を受け取るフィー方式であれば、お客さまに適切なサポートを提供しながら長期に投資していただくことが可能になる。金融機関も安定的な収益を確保することで、双方にメリットのあるウィン・ウィン（相互利益）の関係を構築できる。今は、一般人が長期投資で資産形成する時代だ。金融機関がお客さまと長期的な関係を築くにはフィー方式しかないと考えている。

——ラップの役割は。

中桐社長 当社は16年に楽天証券と共同でオリジナルのファンドラップ「GMA（ガイア・モニタード・アカウント）」を開発した。グローバルに株式や債券に分散投資する仕

組みで、お客さまのリスク許容度に応じて保守型から積極型まで10コースに分かれている。この商品を使い、IFAがお客さまに寄り添い、長期的にマーケットの変動を乗り越えることで、リスクに見合ったリターンを獲得してもらうことを目指している。

ファンドラップをコア商品とすることで、IFAはより多くの時間をお客さまから頂いた相談に充てることができる。ファンドラップであれば、基本となるポートフォリオ(資産構成)の構築や定期的なリバランス(配分修正)を自動化できるためだ。さらに、定期的・機械的にリバランスするので、より着実にリスク管理が行える。また、将来の期待リターンの予見性が高いため、より精緻なプランを組むことができ、その実現確率も高まる。

良い投資体験を共有

——この5年間の取り組みは。

中桐社長 当初は、お客さまもIFAも、ファイ方式やファンドラップになじみが無かった。このため、その考え方やメリットを繰り返し説明し、浸透させることに注力した。

この5年の間には、米中の経済対立やコロナショックなどで株価が急落する局面が何度もあった。そうした厳しいマーケット環境を、お客さまとIFAと一緒に乗り越え、リターンを獲得したという「いい投資体験」を共有することで、信頼関係を築いてきた。

当社のお客さまは、退職前後の方も多い。失敗できないお金なので、マーケットが下落すると不安になる。そこを一緒に乗り切った経験を重ねることで、経験値が高まり、安心して資産を預けてもらえるようになった。

——改革により社員の変化は。

中桐社長 当社のIFAは、ファイ方式に変わったことで、収益目標に縛られることなく、定期面談でのヒアリングに注力できるようになった。家族構成や年齢の変化などに対応する金融面のコンサルティングに加えて、社外の信頼できる専門家を紹介しながら税務や相続、不動産、事業継承など、より複雑で高度な相談に対応している。

また、長期にわたる面談で信頼関係が構築されると、第三者であるIFAが「潤滑油」となって、親世

代と子世代のコミュニケーションをつなぐケースもある。世帯全体をサポートする「2世代プライベートFP(ファイナンシャル・プランナー)」として、さらに長期のお付き合いに進んでいる。

——お客さまの声は。

中桐社長 お客さまからは「資産運用が形になって整ってきて、ほっと一息、肩の荷が下りて、安心できるようになった」「お金を心配せず、いかに人生を充実させていくかを考えられるようになった」など、感謝のコメントを頂くことが多い。さらに、長期投資を実践していただくことで、19年以前に投資いただいたという方の96%以上がプラスの損益だ。

——社内の管理体制は。

中桐社長 コンプライアンス(法令順守)を心配することがなくなつた。「大きく値下がりました」「説明を聞いていない」といったお電話をお客さまから頂くことがないためだ。良いサービスを提供することで、お客さま満足度とリターンが高まり、社員のモチベーションも上がるとい

う、正の循環になっている。

——今後について。

中桐社長 ファイ方式を実践しつ

つ、利益を確保できることが実証できた。今期からは、このサービスを何千人、何万人のお客さまに広げていく活動を進めたい。お客さまに長期の国際分散投資を継続していただき、アフターフォローを提供しているのは、ファイ型ビジネスしかないからだ。こうした考え方に共感していただけるお客さまにIFAを知ってもらえるように、認知度の向上に努めていく。

——ファイ型ビジネスの可能性は。

中桐社長 世界各国は、ESG(環境・社会・ガバナンス)を重視し、国連の持続可能な開発目標(SDGs)を達成することで、サステナブルな社会を実現しようとしている。この中で、企業は人類が直面するさまざまな社会的課題を解決する役割を担っている。

私たちは、ファイ方式のビジネスモデルで集めた「長期的な資金」を投資し、こうした企業を応援することで、社会的課題の解決に貢献することができている。短期的な業績に縛られない長期目線の投資家が増えれば、経営者もより長期の視点で企業を経営できるようになり、より多くの社会的課題が解決されるだろう。