

Fidelityグループの投信販売戦略とIT活用

世界有数の資産運用を誇るFidelityグループ（以下、単にFidelity）の成長を支えたのは、豊富な品揃えのミューチュアル・ファンド投信とIT（情報技術）による販売手段の強化である。FidelityのIT支出のうち、8割以上が販売手段の強化に当てられている。本稿では、販売手段強化の側面から、FidelityのIT活用について述べる。

3つの投信販売ルート

Fidelityは、ミューチュアル・ファンドの運用資産総額5800億米ドル、従業員数2万5000人の世界有数の資産運用会社で、米国第2位のディスカウント・ブローカーである。

Fidelityの運用資産拡大の背景には、次のような3つの投信販売ルートの強化と効果的な活用があげられる。

投信の個人向け直接販売

証券会社などを通じた投資信託の販売

401(k)プランなどの確定拠出型年金の
企業従業員向け直販

特に、公販や企業向け販売ルートで集められる運用資産の増加は著しく、1997年にはFidelity全体の6割にまで拡大した。

IT投資の大幅な拡大

FidelityのIT投資は、1992年の2億4000万米ドルから96年の10億米ドルまで、年平均42%の勢いで急拡大した。これは、投信の運用成績のみに依存しない長期的競争優位確立のために、潤沢な利益を回したためである。

具体的には、次の5つのプロジェクトを中心に大規模なIT投資が行われた。

証券会社などを通じた販売および企業

（従業員）向け販売の強化

取引口座数の急拡大への対応

海外展開およびインターネットへの対応

事業多角化への対応

業務系の大型汎用機システムからCSS

（クライアント・サーバー・システム）
への移行

個人向け直接販売におけるIT活用

顧客情報の活用

顧客を貯蓄型からアクティブ型まで、数種類にセグメント化し、資料送付や割引など、それぞれに適したサービスを提供している。また、各セグメントごとに収益性分析を行い、DMやニュースレターの送付、コールセンターにおける要員割り当てなどに活用している。

利便性の高いサービスの提供

主力口座である“Ultra Service Account”の場合、顧客は1回10米ドルに満たない日常生活費までも、MMF残高をベースに、小切手やデビットカード（商品代金即時決済型キャッシュカード）で支払うことができる。

投信スーパーマーケット“Funds Network”の提供

顧客は300社を超える投信会社の投信を売

買でき、株式や債券、オプション、貴金属などの売買も可能である。口座月次取引明細書には、支払記録や資産残高、配当、利子、実現損益、投信コストなどが一覧表記される。

証券会社などを通じた販売におけるIT活用

Fidelityの販売体制は、1970年代以降、直接販売にシフトしていたが、資産運用のアドバイスを求める個人投資家の拡大で、80年代末に証券会社などを通じた販売の再強化に着手、“Plymouth Fund”を買収して専用のファンドを品揃えし、専用の投信スーパーマーケットも開発した。

証券会社など金融機関向けには広告・PR活動を、販売担当者へはDM・電話マーケティングを実施している。また投資アドバイザーなどには、売買取引/口座管理システムやポートフォリオ分析ツール、個別対応Webページの提供などを行っている。

その一方で、証券業務代行会社を設立し、幅広い業務支援サービスを展開している。

企業（従業員）向け販売におけるIT活用

当初、401(k)などの確定拠出型年金では、生命保険会社や信託会社の商品が大半のシェアを占めていた。Fidelityは、後発組として、従業員、ひいてはスポンサー企業からの広範な支持を得るため、有名投信のブランド力活用に加え、膨大な事務を正確に行うべく、残高照会や取引請求に、24時間スムーズに電話

対応できる体制を整え、顧客に訴求した。

そして、個人向け直販ビジネスでの経験を活かし、加入者口座管理システムを独自に開発した。またPC（パソコン）用個人財務管理ソフトなどを提供し、加入者がPC上で、自身の投資計画を検討できるようにした。

その結果、1990年代に大躍進を遂げ、96年には運用資産ベースで401(k)市場2位のVanguard社のシェアを75%以上も上回る、圧倒的トップの座を獲得した。

また、確定拠出年金のスポンサー企業は、経営合理化の一環として、福利厚生事務のアウトソーシング・ニーズを高めているので、Fidelityは、健康保険や福利厚生の事務処理、給与支払の記録管理、投資に関する従業員教育サービスなどの事業をも開始している。

ITを中核に国外市場の開拓へ

米国投信市場が成熟期に入中、Fidelityは、全社的な成長維持のため、国外市場の開拓強化に乗り出し、欧州や日本でも、米国と同様に、投信販売や年金市場の開拓を推し進めている。

そこでもFidelityの強みは、運用力やブランド力に加え、ITに支えられた顧客開拓力や顧客サポート力であろう。日本市場などには、他の有力な米国系投信会社も次々と進出しており、Fidelityの強みを活かせる環境を、いかに素早く作り上げるかが課題となろう。

（NRIパシフィック 片山 謙）