

製販分離がシステムに与えるインパクト —横割りビジネスモデルへの対応—

団塊世代のいわゆるシニアリタイアメント富裕層の出現などを背景に、個人資産運用市場の拡大傾向は継続すると思われる。一方で、銀行代理店規制の緩和、利用者保護ルールの徹底などを目的とした「投資サービス法」への対応など、金融業界全体が大きな変化に直面している。本稿では、このような環境変化のなかでシステムに求められるものは何かを考察する。

規制緩和の最終段階における環境の変化

従来、銀行・保険・証券会社では、それぞれの業態に応じた金融商品を自社で販売するという形が長く続いていたが、近年では銀行における投信・保険窓販の解禁や証券仲介業の認可などを背景に商品の相互乗入れが段階的に可能となった。そしていよいよ2006年4月に予定されている銀行代理店規制の大幅緩和によって、競合環境変化は最終段階を迎えようとしている。

現時点では各業態・金融機関ごとに顧客フロントの販売を担当する部門、マーケティングや金融商品の企画・開発・運用を担当する部門、これらを支える事務サービスを担当する部門をすべて自社で抱える縦割り型ビジネスモデルに大きな変化はみられず、各金融機関が自前の販売網において新しい金融商品をいかに販売するかが勝負になっている。しかし今後は、各業態ごとに抱えていたこれらの機能が、専門性や人事体系の違い、効率化の方向が異なることなどを理由に各機能ごとに分離される、いわゆる“製販分離”が進むであろう。さらに業態をまたがって機能ごとに統合される横割り（水平型）ビジネスモデル

へと発展することが予想される（図1参照）。

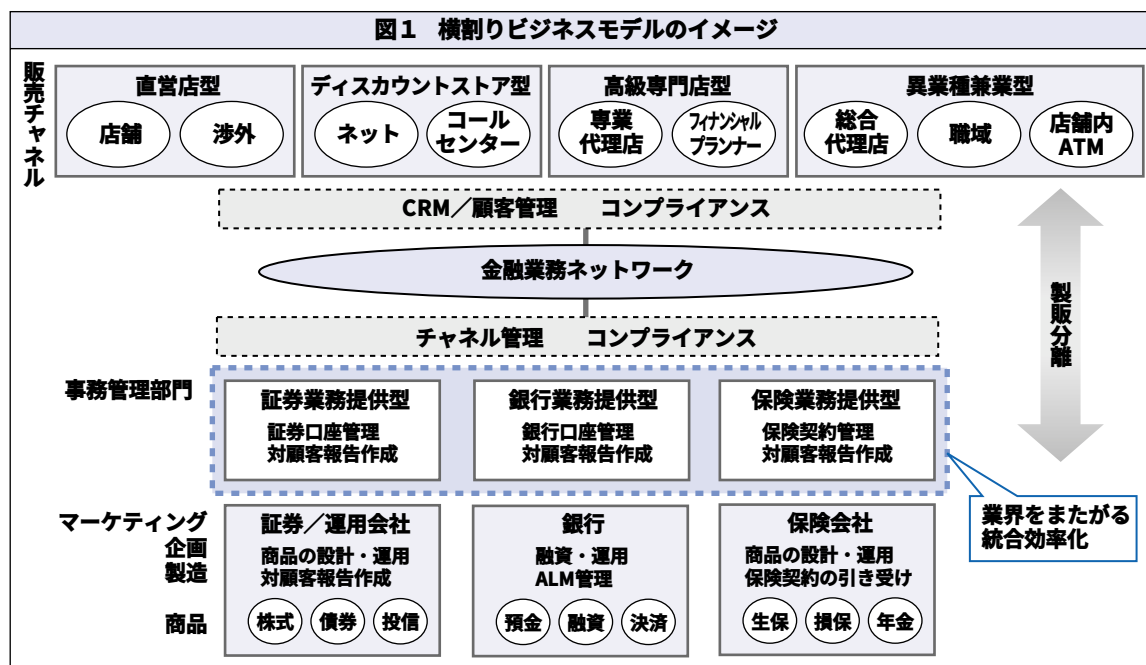
変化に対応するシステムとは

製販分離と横割りビジネス化が進むと、システムとしては以下の2つの点が重要な課題となる。

(1) 投資サービス法への対応

2005年12月の金融審議会金融分科会第一部会報告「投資サービス法（仮称）に向けて」では、販売・勧誘に関する「契約内容などの事前書面交付義務」「適合性原則」などがリスク性のある金融商品全般に適用されるべきとの趣旨が述べられている。

これについて、システム的には①顧客の年齢、投資経験などによるセグメント化、②各顧客セグメント別に販売チャネル、営業担当者の権限、販売商品の商品性などとの販売時点でのフロントコンプライアンスチェック、③リスクや商品性に関する説明資料の適切な提示、④目論見書などの交付記録管理、⑤説明内容や販売担当者のコメント、上席者の承認理由など販売経緯についての証跡の保存、⑥本部での販売後の検査などの機能が求められる。



(2) 多様化するチャネルへの対応

横割りビジネスモデルでは、新たな販売チャネルとしてコンビニエンスストアなどの異業種兼業型、インターネットなどを利用したディスカウントストア型、保険代理店やフィナンシャルプランナーなどによる高級専門店型や、郵政民営化にともなう巨大な窓口ネットワーク会社の参入などが考えられる。

これらのチャネルに対しては、フロントシステムに次のような機能強化を行ったシステムが必要と考えられる。①特定の店舗やインターネットなどチャネルごとに取扱商品を限定する、または手数料率を変更するなどのチャネル制御機能、②取引所の閉鎖など緊急事態に際して日中であっても注文を緊急停止するなどの抑止機能、③安易な画面印刷や携帯

端末の紛失などに備えた個人情報漏洩防止機能、④土日や夜間の営業をサポートするノンストップ機能などである。また、これらの新チャネルでは、事務処理部門を当初から保持しないことも考えられる。この場合、事務処理部門の横割りビジネス化が進行し、システムの的にも事務処理機能に特化した商品横断的なものが求められるようになると思われる。

金融における製販分離、横割りビジネス化の進展は、投資家が同じ商品や類似の商品をさまざまなチャネルで購入できるようになることを意味する。本稿で考察した機能・システム対応は、そうしたビジネス環境の土台となる部分であり、金融機関はこれを計画的に整備していくことが求められよう。