

米国「証券革命」の実情

短期的な値上がり狙いではなく、顧客の人生の目的に応じた証券営業が主流に。

野村総研アメリカ金融研究室長 ●



NYダウ株価指数は過去10年間で1.7倍に上昇した

UPI/アフロ

米 国証券業界は1990年代後半から「ウェルスマネジメント」と呼ばれる対面リテール営業モデルの導入に取り組み始めた。ここでいうウェルスマネジメントには「資産管理」という日本語訳を当て

ることが多いが、資産管理一般や資産運用サービス全般のことを漠然と指しているわけではまったくない。それを一言で言い表すならば「顧客の人生のゴールを特定し、中長期分散投資（主にラップによる一任運用）を実行手段として、ゴール実現まで営業員が伴走し続ける資産管理型営業モデル」（以下、「資産管理型営業モデル」）である。

ウェルスマネジメントは現在、メリルリンチやモルガン・スタンレー、UBSなど米国で営業する最大手だけではなく、中堅・中小に至る

広範な対面証券会社のリテール事業部門名称や社名にも採用されている。戦略コンセプトにおいても、また営業現場の実務においても、対面個人事業モデルの基本中の基本と呼べるほどに定着した。

伝統的モデルと異なる資産管理型営業

2010年代以降にはさらに「顧客の人生のゴール」という最重要キーワードを明示化した「ゴールベース資産管理」という呼び方が浸透してきている。たとえば現在でも業界団体の会合やイベントに参加すれば1日のうちに何十回と耳にする最頻出用語の一つとなっている。

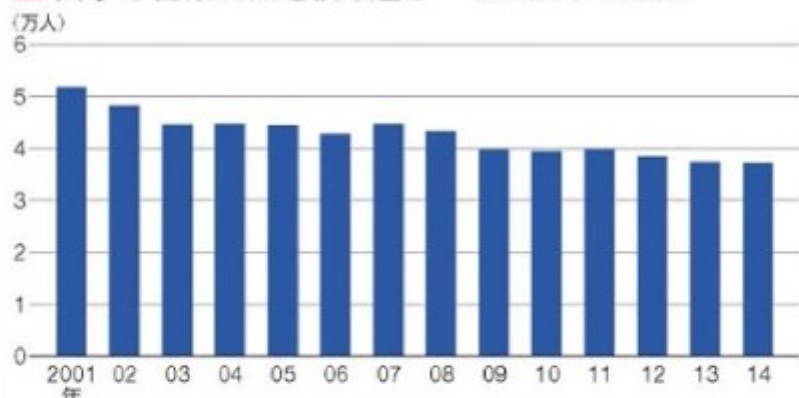
資産管理型営業モデルは営業プロセスから投資アプローチ、顧客との接触頻度と時間配分、顧客との対話

内容に至るさまざまな点で、前の伝統的トランザクションモデル（以下、「伝統的営業モデル」とは大きく異なる。資産管理型営業は大きくと、①顧客の人生のゴール

②ゴール実現へのシナリオ
③投資の提案と実行、④定期の一定頻度でのレビュー、の循環プロセスから成る。会社でプロセスを5〜8段階に顧客や従業員に説明しているところがあるが、上記四つの構成要素をさらに細分化しているが、基本的な違いはない。

①で特定する「ゴール」と顧客が生前または死後において自身や家族、所属コミュニティのために必ず成し遂げたいと、実直な夢や目標を指す。伝統

大手は営業員数を絞り込む —個人部門営業員数—



(注)米大手対面証券3社の数値
(出所)メリルリンチ、モルガン・スタンレー、UBS各社資料

吉永高士

それ以
ン型営業
モデルに

、分ける
の特定
の設定、
期・随時
の四つの
社によつ
分け、顧
コースが
素の一部
だけであ

とは、顧
くも自分
クイなど
と考える
統的営業



対面証券会社の収益モデルが劇変

