

フィデューシャリー・デューティー “顧客本位の業務運営”とは

はじめに

—ビジネス上よく耳にするけれど、具体的にはイマイチよくわからない。誰かに聞こうにも、今更ながら恥ずかしい。自分で調べようにも時間がないし、どこから調べればよいか分からない—そのようなキーワードを取り上げて、インタビュー形式にて、トーマツの有識者が解説いたします。

今回は投資の世界でよく聞く「フィデューシャリー・デューティー」について、有限責任監査法人トーマツ 金融インダストリーグループにて金融行政の動向等に対応したガバナンスやコンプライアンス態勢等に関するアドバイザーに携わる、ディレクターの三原 治が解説いたします。

【三原 治ディレクタープロフィール】

有限責任監査法人トーマツ ディレクター。金融当局において、銀行・保険会社等の検査・監督業務に長年にわたって幅広く従事。2016年6月金融庁検査局検査監理官を最後に退職。同年9月から現職。金融庁在職中はメガバンク、大手保険会社、地域銀行等への数多くの金融検査・モニタリングにおいて主任検査官を務めた経験を有す。現在、大手行や保険会社等に金融行政の動向に対応したガバナンスやコンプライアンス態勢等についてのアドバイスのほか、セミナー活動にも従事している。



三原 治ディレクター

【フィデューシャリー・デューティーに関するインタビュー項目】

- Q1フィデューシャリー・デューティーとは何でしょうか？
- Q2なぜ今フィデューシャリー・デューティーが求められているのでしょうか？
- Q3「顧客本位の業務運営に関する原則」とは何でしょうか？
- Q4金融機関は「顧客本位の業務運営に関する原則」へどう取組めばよいのでしょうか？
- Q5今後フィデューシャリー・デューティーの考え方や金融機関の業務運営はどのように変化していくのでしょうか？

Q1フィデューシャリー・デューティーとは何でしょうか？

Q1-1最近耳にすることが増えた「フィデューシャリー・デューティー」ですが、そもそもフィデューシャリー・デューティーとは何でしょうか？

概念自体は昔からある考え方で、元来は「信託契約等に基づく受託者が負うべき義務」と言われていました。2、3年前からは金融庁で「フィデューシャリー・デューティー」という言葉が使われ始め、金融庁の定義では「他者の信任に応えるべく一定の任務を遂行する者が負うべき幅広い役割・責任の総称」とされています。後者の方がより拡大された意味合いが強くなっています。

Q1-2こうした考え方はかなり以前からある考え方なのでしょうか？

はい。フィデューシャリー・デューティーに似たような用語として、以前から信託業の「受託者責任」があり、この受託者責任として信託法、信託業法あるいは民法等において「忠実義務等」や「善管注意義務」が規定されています。例えば、お客様から資産の管理などの信託業務を受託し、「〇〇の時は〇〇して欲しい」という指示があれば信託の委託者であるお客様の指示に忠実に対応することで、忠実義務を果たすことになります。

しかし、受託者責任については規定はあるのですが、業務が広範なために、明確な定義を定めるのは実務の状況にはそぐわなかったのです。

信託業者も、受託者責任を果たしていることは言えるのですが、具体的に何を実施しているかをどこまで説明するかはさまざまだったのです。つまり、言葉としては昔からあったが意味するところは抽象的だった、というのが実際のところだと考えています。

Q1-3それを、金融庁が「フィデューシャリー・デューティー」という名称を用いて定義した、ということでしょうか？

もともと英米法では「フィデューシャリー」という信認関係が法制化されていました。特にアメリカでは、金融資産の委託を受けた場合の責任範囲に関する過去の数々の裁判の判例が蓄積されて、その結果、フィデューシャリー・デューティーが具体的に意味するところの範囲が広がってきました。

そこで、日本で「フィデューシャリー・デューティー」という言葉を導入した際に、英米での使い方（意味の広がり）に合わせて「他者の信任に応えるべく一定の任務を遂行する者が負うべき幅広い役割・責任の総称」として定義したのです。

Q2なぜ今フィデューシャリー・デューティーが求められているのでしょうか？

Q2-1なぜ今改めてフィデューシャリー・デューティーの考え方が取り上げられてきたのでしょうか？

現在、政府はデフレ脱却を最優先課題に掲げており、金融庁もデフレ脱却を金融面から支援するために金融仲介機能の発揮（つまり貸し出しを増やすことを目標とする政策）と、国民の安定的な資産形成（いわゆる「貯蓄から投資へ」）を重点施策としています。

特に貯蓄から投資への流れについてですが、かつて景気が良かったころは金利で生活ができるくらい金利が高く、いわゆる“金利生活者”が存在しており、貯蓄をしていれば十分なキャッシュフロー（金利）が確保されていました。しかし現在は低金利となり、貯蓄だけでは生活が難しくなっています。そこで、国民も企業へ投資しその配分を受け取ることで、つまり投資も必要ではないかとのことで貯蓄から投資への考え方が出てきたわけです。

しかし現状は、国民による投資はなかなか広がりを見せません。日本の家計資産の株式・投信等への投資割合は2015年に18.8%であり、アメリカの45.4%、イギリス35.7%と比較すると著しく低い状況です。その理由としては、日本では、戦後、貯蓄推進を進めてきたこともあると思いますし、また、金融機関の営業方法や姿勢によるものもあります。いまだに、一般消費者には「投資はリスクが高い、怖い」というイメージを持っている人も多いと聞きます。

そこで金融庁としては、預金者に、投資信託等による資産形成を推進させるためには、資産を預かった人がきちんと責任をもって管理してお客様（預金者）の信頼にこたえますよ、つまりフィデューシャリー・デューティーを果たしますよ、と示すことが大切だと考えました。その背景から、フィデューシャリー・デューティーが改めて取り上げられるようになりました。

Q2-2金融庁はいつから検討を始めたのでしょうか？

直接的にフィデューシャリー・デューティーという単語が意味する内容について検討することとなったのは、金融審議会の中の市場ワーキンググループが金融担当大臣に向けて提出した報告書の中でした。その報告書の中では、「金融機関自身が改めてお客様の利益を大切にするように、顧客本位の業務運営について考えるべきではないか」との提言がされています。

金融審議会とは金融担当大臣の諮問機関のことで、大臣から諮問された事項について検討し、検討結果を報告書として大臣に提出します。報告書には、諮問された事項に対する提言が記され、金融庁としてはこの提言を実施する責任を負うことになります。

今回、金融担当大臣からフィデューシャリー・デューティーに関する諮問があり、金融審議会のワーキンググループが、2016年の年末に報告書を提出した中に、このような提言が含まれていました。そのため、金融庁はこの提言を実施する責任を負い、その結果、2017年3月30日に「顧客本位の業務運営に関する原則」が制定されました。

Q3「顧客本位の業務運営に関する原則」とは何でしょうか？

Q3-1次に「顧客本位の業務運営に関する原則」について「顧客本位の業務運営」と「原則」の2つの視点から確認します。まず「顧客本位の業務運営」ですが、どのようなことを指しているのでしょうか？

先ほどもお話しましたように、フィデューシャリー・デューティーの考え方は昔から存在したものです。特に経済が好調な中で金融自由化が進んでいた時代には、お客様に喜んでもらうためにはどのようなサービス・商品を作ればよいか、ということ金融機関は常に考えていました。しかし、バブル崩壊後、不良債権処理や自己資本比率規制への対応が求められていく中で、金融機関はお客様の利益を考えるよりも自身の収益を優先するようになってしまいました。例えば、投資信託の販売においては、お客様のニーズよりも、販売手数料の高い商品を優先してお勧めしてしまう。あるいは自社グループの商品を優先してお勧めしてしまうということが起こってしまっていました。

その反省があり、今回金融審議会にてフィデューシャリー・デューティーが検討される中でも、お客様への考え方を考え直すべきという議論がなされました。その結果、フィデューシャリー・デューティーを実践する際の考え方として「顧客本位の業務運営」が出てきました。

Q3-2お客様への考え方としては「顧客保護」という観点もありますが、「顧客本位」という言葉が使われたのはなぜでしょうか？

金融機関との意見交換の中でも「これまでも顧客保護に十分に取組んでいる」という言葉が一番多く聞かれます。ですが、分かりやすく言えば「顧客保護」と「顧客本位」はベクトルが全く違います。「顧客保護」は、お客様にご迷惑をおかけしない、苦情を言われなくないようにするというようにどちらかといえば後ろ向きの対応ですが、「顧客本位」は、お客様に最善の利益を与えるためにはどうしたら良いか、お客様の利益を増進するために為すべきことは何かという大変前向きな対応です。

今回の「顧客本位の業務運営」というのも、お客様に対して前向きな対応を指しています。金融審議会の委員からも「顧客の利益を不当に害さないということではなく、更に顧客の利益を増進するためにはどうすべきかを考えるべき」という意見もでていました。

Q3-3次に「原則」ですが、「法令」ではなく「原則」としたのはなぜでしょうか？

はい、これはあくまで原則で、プリンシプルベース・アプローチとも言います。従来は詳細な法令や規定を定めてそれを適用するルールベース・アプローチが主流でしたが、近年は国際的な金融規制の流れとしてプリンシプルベース・アプローチが採用されるケースが増えてきています。

現在は、金融取引や金融商品が非常に複雑になり、企業活動もグローバル化されています。金融機関の事業内容、規模、特性等もそれぞれですし、個々の置かれている状況も異なるわけです。そのような状況において細かく法令や規定を定めてしまうと、経営の自由度が狭められたり、その隙間や抜け道を見つけたりしてしまう人も出てきます。そこで、金融業や金融機関はどうあるべきかという原則だけを設定することで、個々の金融機関にはプリンシプルすなわち原則に従った上で自らが置かれた状況に応じて実効的な対応をしていただきますよ、ということになります。

また、これは金融庁の金融検査マニュアルの見直しの中でも議論されているのですが、検査マニュアルを作成すると、金融機関はそこに標準をあわせてしまう、という課題もありました。つまり、本来はもっと顧客に焦点を当て、新しいサービスや商品開発、貸出先の開拓などを実行するべきなのに、金融検査マニュアルのチェックリストを確認してそれに対応できているか否かという判断を優先させてしまう状況ができていました。こうした状況は最低基準(ミニマム・スタンダード)の遵守と言いますが、金融検査マニュアルに限らず、細かい法令や規定を定めてしまう場合にはこのような悪弊を招くことがあります。

これらの反省から、近年はプリンシプルベース・アプローチが採用され、徐々に金融行政の手法として定着しつつあります。

Q3-4実際にプリンシプルベース・アプローチが採用された際に求められる対策は何でしょうか？

プリンシプルベース・アプローチを採用すると、先ほどお話しした通り、個々の金融機関はプリンシプルに従った上で自らが置かれた状況に応じて自主的に実効的な取組みをする必要があります。

この場合、お客様や株主などのステークホルダーに、プリンシプルに対する自社の考え方を理解していただくことが、市場競争上で重要となってきます。そこで、金融機関には、「コンプライ オア エクスプレイン(Comply or Explain)」が求められています。つまり、プリンシプルの趣旨を踏まえて実行するか、あるいは実行しないのであればその理由を説明せよ、ということです。

ここで重要になってくるのは、情報開示です。お客様は金融機関から示される様々な情報によって、どの金融機関と取引するかを決めるわけですので、自社の営業方針や商品・サービス提供に対する考え方などをお客様に説明すること、お客様に自社の理解を深めてもらうことが大切です。そして市場競争の結果として、お客様に自社を選んでいただく必要があります。

今回の「顧客本位の業務運営に関する原則」に対する金融機関の取組みについても同様です。このプリンシプルに如何に取組むか(あるいは取組まないか)、を金融機関が自主的に開示することによって「お客様に選択される」金融機関となることが期待されています。

なお、プリンシプルベース・アプローチでは、金融機関の取組みや説明、そして情報開示の内容によってはお客様から「選択されない」という結果を招くこともあります。お客様に自社を選択していただくためには、他社と形式的、表面的な横並びではなく、他社と異なる自社の独自性や工夫が必要になります。その意味では、プリンシプルベース・アプローチというのは、ルールベースよりもっと厳しいもの、と言えるかもしれません。

Q4金融機関は「顧客本位の業務運営に関する原則」へどう取組めばよいのでしょうか？

Q4-1ここからは「顧客本位の業務運営に関する原則」への取組みの話となります。この原則の対象はどのような金融機関でどのような業務になるのでしょうか？

金融庁としては、対象となる金融機関の範囲については、金融商品の販売、助言、商品開発、資産管理、運用などいわゆるインベストメントチェーンに関わる全ての金融機関等とし、金融庁所管の金融機関等に限られないというように説明しています。実際には、この原則を採用するかどうかは金融機関等の自主的な判断に委ねられています。

また、対象業務については、狭い意味では投資信託のようにお客様から資産の運用を委託された業務ととらえられ、広い意味では顧客関連業務全般となります。

現在は、お話しした通りフィデューシャリー・デューティーの意味が広く捉えられるようになってきていますし、金融庁が公表した原則の中でも「より良い金融商品・サービスの提供」と表現されているため、広い意味でとらえられることが期待されます。例えば、銀行の融資業務において、中小企業の立場に立って中小企業の本来事業遂行のための支援をしている、ということであれば、それは融資業務における顧客本位ということではないかと思われます。

Q4-2金融機関に求められる、具体的な施策はなんのでしょうか？

「顧客本位の業務運営に関する原則」の前文には、「本原則を採用するアプローチ」について書かれていますが、そこには、明確な方針を策定し公表すること、定期的に見直すこと、が記されています。また、この原則には7つの原則があるのですが、それぞれの原則への取組み方針を分かりやすい表現で盛り込むことも記載されています。

これを実施するためには、まず、個々の金融機関が顧客本位の業務運営についての理解を深めること、そして、現在の業務運営において顧客本位ではない(つまりお客様よりも自身の利益を優先してしまうなどの)行動をとっていないかを考えることが必要です。

例えば、経営方針や事業計画はどうか、お客様との利益相反についてはどうか、お客様へのサービスや商品の推奨・選定基準はどうか、分かりやすい説明をしているか等について検討してみるものが最初にとるべき行動ではないかと思います。

その上で、顧客本位としては取組みが不足しているという場合には、今後の取組み方針や具体的な目標を作成して計画的に実行していくことが必要です。全社的に顧客本位の考え方を根付かせるための取組みを続けることが、求められる企業文化の醸成に繋がると思います。

Q4-3金融機関が実行した内容の評価や、効果測定はどのように行うものなのでしょうか？

金融審議会の提言の中には金融庁の役割も書かれており、「顧客本位の業務運営」を実現するためには、金融庁の検査や監督において、各金融機関の受け入れ状況や取組み方針、そして取組みの状況について適切にモニタリングしていくこと、が挙げられています。

では、それはどのような基準で評価するのか、あるいは効果測定をするのか、というところですが、現状において数値的な目標を示すということは難しいと説明されています。国民の安定的な資産形成の観点から、先ほど申し上げた家計金融資産の構成割合などを見ていくということはできますが、あくまで参考指標になるかと思います。

一方で個々の金融機関においてですが、7つの原則の一つに「従業員に対する適切な動機づけの枠組み等」というものがあり、その中で業績評価体系の整備が求められています。これに取組む場合には、例えば顧客本位の商品の提供ができたか、などを何らかの指標で管理することはできるかと思います。

Q5今後フィデューシャリー・デューティーの考え方や金融機関の業務運営はどのように変化していくでしょうか？

Q5-1最後に、このフィデューシャリー・デューティーの考え方や金融機関の業務運営は、今後どのように変化していくのでしょうか？

金融庁が制定し、幅広く金融機関に適用を呼びかけているこの「顧客本位の業務運営に関する原則」は、お客様に関係した業務運営のベストプラクティス、つまりより優れた業務運営を目指すうえでの基本的な行動規範のようなものです。

今までお話ししてきましたように、今後は、金融機関自身がこの原則の趣旨を理解し、自身の業務運営の実態と比較して顧客本位とは何かということを考え、お客様に対してより良い金融商品やサービスを提供することが期待されています。

金融審議会での金融庁からの説明の際にも、顧客本位の業務運営を「一種の国民運動としてどう継続していくのかということが大事なのだろう」という発言がありました。これは、金融機関は長期的な視野をもって、計画的に取り組んでいくことが重要だという意図だと思えます。

一方で金融庁による継続的なモニタリングも求められています。

これには、規模や特性格などの複数の金融機関を比較する「水平的レビュー」という手法も有効ではないかと考えられます。

例えば、複数の大規模な金融グループにおける顧客本位の業務運営の取組状況を比較して、より優れた取組みを評価し同じようなグループ全体の取組みの向上が図られるように金融機関との対話を継続していくということです。

また、モニタリングを継続する中で「顧客本位の業務運営に関する原則」の見直しも必要になると考えられ、プリンシプルベース・アプローチよりもルールベース・アプローチの方が有効であるという環境が整えば法律による規制の検討が必要になるのだと思えます。

いずれにしても顧客本位の業務運営については、まさにスタート地点に立ったところで、金融機関においては、長期的にお客様の利益の増進のために何を為すべきか、を真剣に考えることが大切ではないかと思えます。

* 掲載内容は、2017年5月のインタビュー当時の内容です。

お問い合わせ

有限責任監査法人トーマツ 金融インダストリーグループ / FSI

〒100-0005 東京都千代田区丸の内 3-3-1 新東京ビル

Tel: 03-6213-1163 Fax: 03-6213-1186

デロイトトーマツグループは日本におけるデロイトトウシュートーマツリミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームおよびそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツ コンサルティング合同会社、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社、デロイトトーマツ 税理士法人およびDT弁護士法人を含む)の総称です。デロイトトーマツグループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、法務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー等を提供しています。また、国内約40都市に約9,400名の専門家(公認会計士、税理士、弁護士、コンサルタントなど)を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループWebサイト(www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte(デロイト)は、監査、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリーサービス、リスクアドバイザリー、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスをFortune Global 500® の8割の企業に提供しています。"Making an impact that matters"を自らの使命とするデロイトの約245,000名の専門家については、[Facebook](https://www.facebook.com/deloitte)、[LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/deloitte)、[Twitter](https://twitter.com/deloitte)もご覧ください。

Deloitte(デロイト)とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュートーマツ リミテッド("DTTL")ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数指します。DTTLおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL(または"Deloitte Global")はクライアントへのサービス提供を行いません。Deloitteのメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2017. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu LLC.