

# ウェルス管理におけるデジタル変革の 課題解決



Hyland™

## 目次

(クリックするとその章が開きます)

- 3 はじめに
- 4 パート1 状況の変化
- 9 パート2:デジタルウェルス管理
- 12 パート3:ウェルス管理のコンテンツサービス
- 14 パーツ4:変化の受け入れ



# はじめに

ウェルス管理では、他の金融商品以上に、パーソナライズされたサービスや、相互の関係に依存する人間的な対応が必要です。顧客は、財務目標やリスクに対する個人の考え方に合ったアドバイスやソリューションを求めます。その間、マネージャーは何年もかけて、継続的な連絡と協力を通じて信頼を築いています。

従来、ミーティングの主流は対面で行われていました。マネージャーが関係書類を収集して実物のファイルを更新し、必要に応じてこれを繰り返していました。しかし、デジタル技術やコラボレーション技術が当たり前の時代になると、こうした紙書類の交換は不要となりましたが、PwCの調査によると、ウェルス管理は依然として金融サービスの中でも「最もテクノロジーに詳しくない」分野の1つだとなっています。

これには、いくつかの理由がありますが、主な理由が業界そのものの人口構成です。ウェルス管理サービスを求める顧客、すなわち富裕層は、高齢でしかも技術的な知識に乏しい傾向があるか、またはウェルス管理担当者がそう信じています。しかし、後述しますが、これは必ずしも正しいとはいえません。少なくとも、この主張は長続きしません。

## すでに押し寄せているデジタル化の波

決済や消費者金融の技術革新が猛スピードで進む中、世代を超えた顧客はウェルス管理にも同じことを期待しています。また、技術によって参入障壁が低くなり、デジタルネイティブで機敏な競合他社が市場シェアを獲得できるようになったことで、競争の場が均等化されました。

従来のウェルス管理会社にとって、デジタル技術は、効率性の向上、コストの管理、顧客との役割や顧客に対する価値の変革を実現する大きな機会となります。このeBookでは、デジタル化の波を無視することがもはや選択肢ではなくなったことを、以下の見識から説明しています。

- ウェルス管理の変化を形作る主要トレンド
- デジタル技術の導入で組織が直面する課題
- ウェルス管理におけるデジタル化のメリット

## 富裕層とみなされる個人

金融サービス業界では、一定以上の流動資産を持つ顧客を富裕層と分類しています。具体的な金額は金融機関や地域によって異なりますが、一般的な区分は以下のようになります。

- 裕福 — 10万ドルを超えるが100万ドル未満の投資家
- 富裕層 — 100万ドルを超える金融資産を持つ投資家
- 非常に裕福な層 — 500万ドルを超える金融資産を持つ投資家
- 超富裕層 — 3000万ドルを超える金融資産を持つ投資家

# パート1： 状況の変化





私たちが知るウェルス管理は、時代遅れです。1対1で製品主導のアドバイスをしていた時代は、昨日のニュースのように古いものになっています。

Accenture Wealth & Capital Markets

常務取締役

Kendra Thompson氏

ウェルス管理では、技術変化への対応が遅れていましたが、この業界にもデジタル革命の幕開けが訪れています。その理由は次のとおりです。

## 人口構成の変化

最近まで、ウェルス管理サービスを求める富裕層の大半は50歳より上で、デジタルに疎いという考え方が、業界のデジタルに対する無頓着を助長していました。しかし、PwCの調査によると、すべての年齢グループの富裕層が日常生活でデジタル技術を快適に使用していることがわかりました。

- **85%**の富裕層が3つ以上のデジタルデバイスを使用している
- **98%**がインターネットかアプリ、またはその両方にアクセスしている
- **69%**がオンラインバンキングやモバイルバンキングを使用している

同調査で、45歳未満の富裕層は技術を取り入れることに対してよりオープンで、自信と熱意を持ち、オンラインでの投資管理に関心が高いことが明らかになりました。数年以内に、アメリカの約8000万人のミレニアル世代が経済的に成人になります。RBC Wealth Managementによると、今後数年間で成長したり、財産を相続したりするにつれて、彼らはアメリカ史上最も裕福な世代になる可能性が高いとしています。そして2025年には、これらのキャリア志向でハイテクに精通した潜在顧客が全収益の4分の3近くを占め、デジタル志向をもたらすと見られています。

## 顧客の期待

あらゆる市場、年齢層の富裕層が、銀行業務から投資に至るまで、金融業務全般にわたってオンライン機能を求めています。ウェルス管理業界にとって、彼らの顧客層が資産のデジタル管理を望んでいない、あるいは必要ないと考えることは、もはや不可能なのです。

消費者金融の分野ですでに変化をもたらしている顧客の期待は、今やウェルス管理の分野でも変化をもたらしています。Refinitivによると、お客様の期待は大きく4つに分かれます。

- **デジタル化と24時間のサービス提供** – これはすべての金融サービスに影響を与えますが、重要なのは、対面でのカスタマーサービスの必要性を排除するものではないことに留意すべきです。
- **コンプライアンスとユーザーフレンドリーなサービス** – 顧客は、自身の税管轄区域内だけでなく、グローバル投資家としても準拠するシームレスなサービスを期待しています。
- **カスタマイズされた関連コンテンツ** – 顧客は、個人の投資目標とリスク特性に基づいてカスタマイズされたサービスを求めています。
- **透明性の高い手数料とパフォーマンスデータ** – 顧客を維持するには、もはや忠誠心や人間関係だけでは不十分であり、隠れた手数料に対する許容度はますます低くなっています。また、顧客は手数料を差し引いたリスクとリターンを監視することも望んでいます。

## 新しい競合他社

こうした顧客の要求を無視し続ける企業は、特に従来とは異なるプレイヤーや純粋なデジタルポートフォリオ管理プラットフォームに市場シェアを奪われる危険性があります。

ロボアドバイザープラットフォームのような新興サービスプロバイダーは、アルゴリズムを使用して、顧客アドバイザーの数分の一の価格で金融アドバイスを提供し、世界中でその勢いを増しています。Bloombergのレポートによると、自動投資やガイド付きアドバイスなどのサービスモデルを持つロボアドバイザーは、数カ月ごとに運用資産(AUM)を倍増しており、2020年には2兆ドルに達すると予想されています。

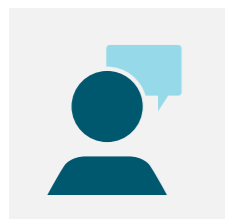
ただし、採用率はまだ低いことに注意してください。富裕層はロボアドバイスサービスについて認識していますが、PwCの調査では富裕層の6%しか利用していないことが確認されています。つまり、富裕層はロボアドバイザープラットフォームをより大衆向けのサービスとして捉えていることが伺えます。それでも、ウェルス管理会社は、長期的な視野でこれを見ていく必要があります。高収入だがまだ金持ちではない大衆富裕層の顧客は、資産が適格基準に達したときに従来のウェルス管理を求める可能性は低いです。

一方、ハイテク大手のGoogle、Apple、Facebook、Amazon、AlibabaおよびTencentは、いずれもウェルス管理業界への参入に関心を示しています。World Wealth Report 2018で調査した富裕層の半数以上が、大手テクノロジー企業のウェルス管理サービスを利用すると答えており、これは12兆ドルもの潜在的な資産フローに相当する可能性があります。こうした企業がプライバシーの問題や規制上の制約などの障壁のためにまだ市場に参入していませんが、「もしかしたら」ではなく「いつ」参入するのだろうかと予測されるようになりました。このような未来に備え、大手ウェルス管理会社は、インテリジェントオートメーションや人工知能(AI)などの革新的な技術に多額の投資を行っています。



# 導入を妨げる要因

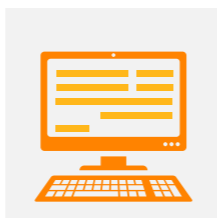
ウェルス管理業界は、デジタル技術の導入にあたり、いくつかの課題に直面しています。その中には、以下があります。



## 顧客要求の欠如

デジタル機能への期待が高まっているにもかかわらず、顧客の受け入れの遅さがイノベーションを妨げている最大の要因の一つです。Thomson ReutersとForbesのレポートでは、ウェルスマネージャーの50%が、技術に疎い顧客によって自社のデジタル化や新技術の活用が妨げられていると回答しています。

Betterment、Wealthfront、Future Advisorといったロボアドバイザーの「デジタルアタッカー」は、大きな期待にもかかわらず、業界では依然として小さなプレイヤーにとどまっていることがMckinseyの別の調査でわかりました。とはいうものの、これらのデジタルアタッカーの顧客は、5倍から10倍高い満足度を報告しています。



## イノベーションを阻むレガシーシステム

ウェルス管理のデジタル変革における最大の課題は、技術そのものにあります。多くのサービスプロバイダーは、拡張性や相互運用性に欠いたレガシーシステムに悩まされており、全体的な変革ではなく、その場しのぎのソリューションとして導入しています。

これらのシステムでは、データが分散したシステムに保存され、サイロ間でのデータ移動が妨げられるため、時間や場所を問わず顧客にパーソナライズされたサービスに必要な、360°の全体像を顧客に提供できません。多くの場合、企業はこのようなコアシステム上に、モバイルやソーシャルメディアといった新しい消費者動向をサポートするシステムを構築しています。その結果、モバイルアプリの更新や、スマートフォン、タブレット、オンラインバンキングのエクスペリエンスを連携させることに苦労しています。



## リスク回避の文化

ほとんどのリーダーやCEOは、技術革新の緊急性と必要性を理解していますが、ウェルス管理のようなリスクを回避する環境では、変化の受け入れに消極的になることがあります。さらに、多くのウェルス管理担当者は、ITを中心的なビジネス戦略ではなく、単にコアビジネスをサポートする機能と捉えています。

さらに心配なことは、PwCの調査によると、顧客に提供されているサービスがWebサイトのみであるにもかかわらず、多くの顧客関係のマネージャーは自社のデジタルサービスを危険なほど過大評価し、自社のビジネスを「デジタル先進」だと評価していることです。



# パート2: デジタルウェルス管理



私たちは今、技術進歩に牽引された新しい時代、第4の  
エポックに突入しています。これまでの時代は確立  
されたプロセスで効率を高めてきましたが、現在  
利用可能な技術や開発中の技術によって、プロセスを  
見直すことが可能になっています。

Wealth Asia

市場開発責任者

Patrick Donaldson氏

BCGの「Global Wealth Report 2017」では、デジタル技術が今後のウェルス管理における将来の変化を加速させる重要な要素であると強調されています。しかし、業界関係者が技術の重要性に同意しているにもかかわらず、ほとんどの組織が変革プログラムによるビジネス価値を実現できていません。これは、デジタル技術革新を、既存の技術で提供できるものが中心となっている、機能選択として追求しているためです。このようなその場しのぎのソリューションでは、デジタル機能が基本的で、未接続であり、顧客のニーズを満たすには不十分なものとなってしまいます。

### ウェルス管理におけるデジタル変革とはどのようなものでしょうか



#### ペーパーレスのオンボーディング

従来のウェルス管理会社が苦戦している分野のひとつに、顧客オンボーディングプロセスがあります。顧客が新規口座開設のために実際のオフィスを訪ねることはまだありますが、そういう時代は終わりつつあります。デジタル時代において企業が存在感を示し、競争力を維持するためには、早く、安く、簡単に提供するという基本的なルールを守る必要があります。そしてこれは、オンボーディングから始まります。



#### シームレスな顧客エクスペリエンス

誰もが自分の携帯電話から5分未満でマイクロ投資口座を開くことができる世界では、シームレスな顧客エクスペリエンスが競争力を維持する上で不可欠です。合理化された顧客エクスペリエンスはビジネスの観点からすると、効率的なだけでなく、新しい顧客を獲得して既存の顧客を維持する唯一の方法でもあります。顧客エクスペリエンスは、ウェルス管理会社にとって、戦略上の最重要事項となっています。実際、コンサルティング会社のWalkerは、2020年までには、顧客エクスペリエンスが価格や製品を超えて、市場における重要な差別化要因になると予測しています。



#### 効率的なワークフロー

ウェルスマネージャーや顧客関係のマネージャーは、顧客獲得や顧客対応に加え、口座開設や取引、支払いなどの負担の大きい管理業務も通常担っています。紙書類に依存する顧客オンボーディングは、データ入力の繰り返しと膨大な事務作業を伴う不快感をもたらす不便な作業であり、データの多くはコンプライアンスのニーズを満たすために収集されます。

残念ながら、これらの情報は、互いに連携していないレガシーシステムによるサイロ化されたりリポジトリに保存されることが多く、従業員の管理作業をさらに複雑なものにしています。顧客データが複数のシステム、ファイルキャビネット、Eメールの受信トレイに分散して存在していれば、関連情報を追跡することは面倒であり、ほとんど不可能に近い場合もあります。こうしたデータは機密性が高く、特にプロセスにEメール承認が含まれている場合は、システムが異なるとコンプライアンス違反の重大なリスクが生じます。

顧客の獲得、デジタルオンボーディング、法規制順守、関係管理、ビジネスインテリジェンスなどを単一のプラットフォームで統合することを想像してみてください。そうすることで、顧客関係のマネージャーは、各顧客に関する360°の全体像を得ることができます。その結果、ウェルスマネージャーの大きな管理負担が軽減されるだけでなく、顧客により迅速かつ正確なサービスを提供できるようになります。



#### コスト削減

手作業で口座を開設する場合、顧客の情報を確認し、保存し、時間をかけて更新するという膨大な社内ワークフローが発生します。しかし、デジタル化すれば、処理時間を大幅に短縮できます。あるウェルス管理テクノロジー企業は、このプロセスを25日から1日に短縮し、運用コストを削減できたと説明しています。また、デジタルプロセスでは、情報の自動検証が可能のため、コンプライアンスにかかるコストも削減できます。

# パート3： ウェルス管理のコンテンツ サービス

ハイランドのエンタープライズ情報プラットフォームであるOnBaseのような信頼性の高いコンテンツサービス・プラットフォームは、非効率なワークフロー、管理負担、異種システムでのサイロ化したデータなど、前節で強調した問題に対処します。OnBaseは、最初に文書を電子的に取り込んで保存することで、紙のフォームや手作業による検証を不要にし、エンドツーエンドのデジタルプロセスを実現します。一度、保存されると、従業員は必要な情報に必要な時に即時にアクセスできます。



## セキュリティリスクとコンプライアンス問題の排除

コンテンツサービス・プラットフォームでキャプチャされた文書は、自動的に分類されるため、データを正確に収集しながら、セキュリティ、アクセス、保存ポリシーを文書に適用できます。これにより、より高い安全性を確保することができます。

- **バージョン管理** – eDiscovery中に適切なバージョンの文書が処理または作成されるようにします。
- **記録管理と保有管理** – 文書の記録としての宣言、保留の設定、自動削除やアーカイブなどの保有タスクを実行するプロセスを自動化します。

暗号化されたディスクグループにより、OnBaseに保存されたコンテンツのセキュリティが強化されます。文書は取り込まれる際に、解読が最も困難な暗号の一つであるAES256bitで自動的に暗号化され、システム外で取り出すと解読不能になります。OnBase内であっても、アクセスできるのは、適切な権限を持つユーザーに限られるため、漏洩リスクはさらに低減します。



## 紙書類によるタスクを自動化

データ認識や光学文字認識により、元が電子形式であってもスキャンされた紙の文書であっても、その文書画像から情報を抽出することができ、手動操作の必要性が低減します。戦略的なワークフローソリューションでは、文書、文書パッケージ、および情報を最も適切な従業員または承認者に送ることができます。これにより、適切でない(not in good order)および適切な(in good order)レビューのプロセスエラーが大幅に減少します。



## SLAタイミングの短縮

適切なコンテンツサービスソリューションは、バックオフィスプロセスにおける人間の介在を減らし、時には排除することができます。ウェルス管理会社は、複数のシステムから顧客情報を探す手間を省くことで、それらのコストを削減できます。ユーザーは、SLAをリアルタイムで追跡し、クライアントに即時にフィードバックを提供し、ダッシュボードの指標ですべてを確認することができます。



## ウェルスマネージャーを強化する

コンテンツサービスソリューションにより、ウェルスマネージャーや担当者は、セキュアに一元管理された場所から簡単に情報にアクセスできるため、より多くの時間を顧客への優れたサービスの提供に集中できます。顧客サービスを迅速化することで、顧客や見込み客のコミュニケーションに対する期待の高まりに対応できるようになります。

ウェルスマネージャーは、顧客情報をファイルキャビネットやファイル共有で探す間、人を待たせることはもうありません。今では、顧客とより有意義な関係を築き、新しい製品やサービスを紹介することができるようになりました。

# パート4: 変化の受け入れ



幸い、ウェルス管理における技術の役割は、単に自動化することではなく、デジタル変革を補完し促進することです。将来のウェルス管理は、自動化でも、非人間的でも、ロボット化でもありません。それは、お客様の人生の目標を理解した上でパーソナライズし、技術とサービスを融合させ、夢の実現を支援するものです。

Fiserv  
投資サービス社長  
Cheryl Nash氏

顧客の人工構成や期待、機敏な競争相手の出現など、ウェルス管理における状況の変化は、今後も業界を形作り続けでしょう。今後5年後から10年で、現在私たちが考えるウェルスマネージャーの役割は、大きく変わっていると予測されます。

長期的な成功や生存は、組織がデジタル化の波にどう対応するかにかかっています。デジタル技術に投資したウェルス管理会社は、顧客満足度の向上という形ですでにメリットを得ており、それが忠実な顧客へとつながっていきます。

しかし、テクノロジーがパーソナライズされたアドバイスやサービスの価値にとって代わると考えたり、将来の顧客がすべてがリモートでオンラインであることを期待したりするのは間違いです。組織がデジタル変革を利用して自社のサービスを補完し、強化するというビジョンを実現できれば、ウェルス管理の未来はこれまで以上にパーソナライズされるようになるでしょう。

## 技術革新は技術のためではない

OnBaseのようなコンテンツサービス・プラットフォームを実装することは、このビジョンを実現するための最初のステップであり、また、すぐに測定可能な利益を得るためのものでもあります。従業員が必要な時に必要な情報にアクセスできるようにすることで、より迅速で正確なサービスが実現し、それが顧客満足度の向上につながります。

セキュアでペーパーレスな自動ルーティングにより、口座開設や管理などの事務処理を効率化し、運用コストの削減を実現します。さらに、OnBaseのようなソリューションは、カスタムコーディングなしで500以上の固有なアプリケーションに統合でき、主要な金融テクノロジーとの統合向けに30以上のオプションを提供します。

技術のためだけに技術革新を起こしても、 sunk cost、つまりコストを回収できないことになります。デジタル変革と通じてビジネス価値を実現するには、ウェルス管理会社は、働き方により機敏性をもたらしたり、顧客体験を優先させたりするなど、すでにデジタル変革を採用している企業の教訓を応用することから始めることができます。





# Hyland™

詳細は [Hyland.com/FinancialServices](https://Hyland.com/FinancialServices) をご確認ください。