



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 大和証券株式会社 —顧客リテンション・プログラム—

5

2002年7月の人事異動で大和証券新宿エリアのIW（インターナル・ホールセラー<sup>注1</sup>）に任命された田中良夫氏が、まず第一に取り組んだことは、マーケティング発想の重要性について考えてみることであった。従来のセリング的発想から脱してマーケティング発想へとかわるということはどういうことなのか、また、そのことがどのような意味を持つのかなど、自分ではある程度理解できたのではないかと考えていた。田中氏が次の課題として取り組まなければならないと考えたのは、顧客と長いつきあいをするにはどうしたらいいかということであった。マーケティング発想というのは、ある意味、競争を勝ち抜くために最低限必要な「作法」に過ぎず、これでようやくスタートラインにたったに過ぎないと考えていた。また、マーケティング・マネジメントを実践することによって、顧客の獲得を効率的に行うことができるようになるとしても、その顧客が大和にとどまり続けてくれるわけではなかった。したがって、大和証券が、あるいは大和証券の新宿エリアが今後も継続的に成長していくためには、獲得した顧客との長期的な関係の中で顧客に喜ばれるサービスを提供しなければならないと思ったのである。

10

15

20

### 顧客のリテンション

20

田中氏は、顧客との長いつきあい、つまり顧客リテンションが何によってもたらされるか考えてみた。まずすぐに思い浮かんだのが、「顧客の不満」であった。顧客は多少の不満があったとしても、少しは我慢して取引を続けるかもしれない。ただ、その不満がある水準を超えると、苦情を言って、場合によっては口座を引き上げることになる。これは当然のことだ。

25

注1 インターナル・ホールセラーとは、エリア・マーケティング・マネジメントを円滑に遂行するために設けられているポジションであり、本社のマーケティング企画部署と営業店とのパイプ役として位置づけられる。母店とサテライト店からなる営業店の実態を把握するとともに、課題を抽出し、マーケティング企画部署と連携しつつ営業店へフィードバックすることが期待されていた。

30

このケースは慶應義塾大学大学院経営管理研究科余田拓郎によって作成された。本ケースの作成にあたって、大和証券株式会社マーケティング戦略室嘉戸隆次長および吉田光太郎次長から貴重な情報をいただいた。ここに記して感謝の意を表したい。本ケースは、クラス討議の資料として作成されたものであり、経営管理上の適切または不適切を例示するものではない。

同じく金融商品を扱うみずほ銀行で、振り込み業務が滞り社会的問題になったことがあった。その時には、顧客からの苦情も殺到し、イメージを傷つけるだけでなく、監督官庁である金融庁の業務改善命令もあった。田中氏は、このような問題は大和証券にとってどのような教訓をもたらすのかも考えていた。つまり、みずほ銀行は振り込みの遅れによって、顧客に多大なる心理的もしくは経済的損害を与えることになってしまった。ひるがえって証券業界をみてみると、株の売買のプラットフォームを使って取引して、損するあるいは心理的ダメージを受けるひとは、おおざっぱに言えば半分はいることになる。銀行と違うのは、責任がどこにあるかという点だけである。少なくとも、顧客の意思決定によるものであるから、証券会社に不満をぶつけられても困るのであるが、それを忘れて不満を言い、口座を引き上げる顧客も少なからずいることも事実である。みずほ銀行のトラブルは、みずほの怠慢であり、それはシステムの改善で対応できるものである。今回のトラブルの損失は計り知れないものがあるとしても、今後いくらでも挽回できるものである。けれども証券会社の場合は、一部構造的なところがあり、相当に思い切った何らかの対応をしなければ、顧客獲得→損失→離脱→新たな顧客の獲得、という悪循環から抜けられないとも思われた。こういった問題とは別に、個々のサービスについては不満をなくすことは可能であるし、顧客リテンションに大きく寄与するであろうと思った。

## 不満の解消

ただ、不満が生じても、リカバリーによっては何とかなるケースがあることも経験的にわかっていた。あるとき田中氏は、次のような経験をした。それは、たまたま外出中にお客様から電話があり、代りに受けた新人営業員が迅速に対応できなかった。その後もたまたま運悪く、外出中に電話があり「田中さんはいつも留守しているので困る。」との不平を言われてしまい、他の証券会社に株式の発注をする、ということをほのめかされた。このとき田中氏は、すぐに課長に同伴してもらい、そのお客様の自宅を訪問した。そして、自分が留守の時には課長が対応する旨を顧客に説明した。このお客様とは、従来同様に取引してもらっている。

このように、顧客のリテンションには顧客に不満が生じたときの苦情処理の仕方が重要だと思われた。その一方で田中氏はこんな経験もしていた。

あるとき田中氏は、担当したばかりのお客様を訪問した際に、前任者に対する不満を散々聞かされたことがあった。すすめられて購入した商品が値下がりしているのにも拘わらず、担当者から情報提供らしきものは一切無く、評価額を知るのは本社から送られてく

る年に数回の報告書のみであった。そのお客様は、前任者の対応を不満に思い、大和証券との取引を徐々に減らし、他社との取引を大幅に拡大していたのである。そのときは、すぐに社内の資料、さらに各評価機関のニュースを集め、顧客が商品の状況について十分納得できるまで情報提供を行った。時間はかかったものの、顧客からの信任が得られ他社保有の資産についても相談されるようになった。けれども、苦情をはっきりと言わずに関係を解消するお客様の存在には常に注意しなければならないと痛感した。

5

つまり、顧客に不満が生じた場合、苦情を言って口座を引き上げる人もいれば、何も言わず野村や日興との取引を拡大しているケースがあるということである。そうすると、単に苦情処理をうまくというだけでは、うまく顧客リテナシヨンすることができないのでないかという疑問も頭の片隅にあった。

10

このように整理していくと、顧客のリテナシヨンには、不満を生まないことが重要であるということと、苦情がうまく処理されなければならないことを改めて認識するに至った。

## 顧客の不満と満足

15

田中氏はここまで考えて一つ重要なことを忘れていたと気づいた。それは、単に不満を解消すればよいのかという疑問である。単に不満がなければ顧客は取引を続けてくれるのだろうか。田中氏は自分自身の営業経験で、そんなことは決してないと思った。いくら不満がないといったって、多くの顧客が他のライバル証券会社にスイッチしていったのである。20代のあるときこんな経験があった。

20

あるお客様は、大和証券と10年以上の取引を続けている顧客であった。大和証券で保有している金融商品は株式と株式投信がほとんどであった。田中氏は、このお客様とは比較的良好な関係を築いており、新しい投資信託が出るとよく商品紹介のTELをしていた。また、このお客様は、株式の売却代金等があると、常にではないが、紹介された株式投資信託を購入していた。このような取引履歴から、田中氏は、このお客様のニーズは株式か株式投信だと思っていた。ところが、ある日突然、このお客様から保有商品を全額売却したいとの連絡があった。よく話を聞いてみると他の証券会社で利回りの良い債券をいくつか紹介されて、それを購入する予定だとのことであった。また、大和で取引をしている間も、その証券会社との取引があり、保有商品は債券がほとんどであるという。また、驚くべきことに、その証券会社に預けている資産は、大和証券に預けていた金額の数十倍の金額であった。株式か株式投信にニーズがあるということは、まさに田中氏の思い込みでしかなかったのであるが、比較的懇意にしていただいており、そこそこ満足いただいている顧客、

25

30

という認識であっただけに、ショックであった。その後しばらくは、田中氏は何が足りなかったのだろうかと、自問自答したのであった。

このようなことを考えると、いくら不満が生じないようがんばっても、あるいは不満を解消するようリカバリーを打っても、競争を考えると決して十分ではなく、やはりもう一步踏み込んだマネジメントが必要だろうと思った。

それは、多少言い古された言葉であるが、顧客満足経営ということなんだろうと思った。

やはり、顧客は満足していれば、多少競合会社がプロモーションをかけてきたとしても、そう簡単には取引を減らしたりすることはしないのではないか、と思われた。顧客にしてみると、わざわざ満足している状態からリスクをおかして新しい関係へと移ろうとするこ

とはしないであろう。

## 顧客満足

このように、田中氏は顧客リテンションの道筋を一つ一つたどっていったが、顧客満足の重要性を認識したところで、はたと困ってしまった。というのは、この結論はいたって単純で、右肩上がりの高度成長期ならまだしも、今時の経営者やマネジャーで顧客満足の重要性を認識していないものなどいないだろう。それは当たり前のことであって、なんら競争優位の源泉にはなりえないだろう。一応この業界で退出せずに競争している証券会社ならどこも顧客満足の重要性は認識している。また、大和証券でも、CS推進室で顧客満足の向上に向けた全社的な活動を行っていたし、また、継続的な満足度調査も行われていた。けれども、田中氏は、それによって顧客の満足が向上し、顧客リテンションに結びついた、という実感はほとんどなかったのである。単なるかけ声に終わっている可能性が強かった。

それではどうすれば、顧客満足にもとづいた競争優位をつくりえるのだろうか。田中氏は、以前収集された顧客満足度調査結果に目を通しながら、この問題をもう少し考えてみることにした。

## 顧客満足度調査

田中氏は、CS推進室で行われたプランディング・アンケートという顧客の意識調査結果を取り寄せ、目を通してみた。この調査の概要は、下表のとおりである。

表1 ブランディング・アンケート調査の概要（対顧客）

調査地域	全地域分散
調査対象	大和証券の既存個人顧客
調査方法	郵送方法
サンプル数	発送：5000、回収：1444
サンプル抽出方法	無作為抽出
調査実施期間	平成13年9月

5

なお、社員に対する調査は、上述の調査と平行して、営業部配属の全職員（契約社員を含む）に対して、記名式、事務局宛返送にておこない、6,184 のサンプルを得た。調査結果（サンプル）は添付資料 1 に示すとおりである。なお、評価ポイントは、各設問に対するサンプル回答に満足度＝5 段階評価（10 点、7.5 点、5 点、2.5 点、0 点）、重要度＝3 段階評価（10 点、5 点、0 点）でウェイト付けし、評価ポイントを付加する。項目毎のポイントを 10 点満点でスコア化したものである。そこには、以下のような結果が記されていた。

10

15

表2 満足度調査の結果

（注：店頭・電話・店舗のカテゴリーについては「月1～2回程度」頻度以上の顧客のスコア）

店舗電話	お客様満足度	社員満足度	お客様重視度	社員重視度
1 店舗/お出迎えの挨拶	5.3	7.3	5.8	9.6
2 店舗/身だしなみ	8.3	8.1	6.9	9.0
3 店舗/行動の迅速さ	7.3	7.2	8.7	9.5
4 店舗/応対態度	8.2	8.2	8.7	9.7
5 店舗/説明のわかりやすさ	7.7	7.3	9.1	9.6
6 店舗/商品知識と業務知識	7.7	7.0	9.3	9.7
7 電話/最初に出た社員が名乗る	6.7	6.1	7.0	7.3
8 電話/丁寧な応対	8.2	8.2	8.0	9.6
9 電話/迅速な対応	7.5	7.3	8.9	9.5
10 電話/最後にお礼の言葉	7.5	8.1	6.7	9.1
カテゴリー平均	7.4	7.5	7.9	9.3
担当者・その他社員	お客様満足度	社員満足度	お客様重視度	社員重視度
11 担当者/アドバイスの内容	6.6	6.9	8.8	9.3
12 担当者/説明のわかりやすさ	7.4	7.3	8.9	9.4
13 担当者/商品知識と業務知識	7.6	7.2	9.1	9.6
14 担当者/事務手続きの処理能力	8.0	7.1	9.2	9.4
15 担当者/要望に機敏な対応	7.7	7.4	8.9	9.4
16 担当者/アフターケア	5.3	5.7	8.3	9.4
17 他の社員/担当以外の対応	7.3	8.3	7.9	9.1
18 他の社員/上司の対応	6.1	8.0	7.4	9.1
19 他の社員/適切な引き継ぎ	7.0	7.3	8.6	9.2
カテゴリー平均	7.0	7.2	8.6	9.3

20

25

30

	店舗・オンライン	お客様満足度	社員満足度	お客様重視度	社員重視度
5	20 店舗/気軽に入りやすい	8.2	6.8	7.5	8.8
	21 店舗/清潔感	8.7	8.1	7.4	9.1
	22 店舗/備品・資料の配置	7.7	7.6	6.7	8.6
	23 店舗/情報端末機の充実	7.1	6.5	7.8	8.8
	24 店舗/ブース・カウンターの印象	7.3	6.8	7.5	8.6
	25 店舗/A T Mの使い勝手	7.3	7.4	7.4	8.7
	26 オンライン/ホームページの印象	6.6	6.5	7.0	8.2
	27 オンライン/トレードの使い勝手	6.2	6.2	7.4	8.4
	28 オンライン/トレードの情報量	6.2	6.5	7.6	8.4
	カテゴリー平均	7.3	6.9	7.4	8.6
	商品・サービス	お客様満足度	社員満足度	お客様重視度	社員重視度
10	29 商品/品揃え	7.1	7.5	7.9	8.7
	30 商品/他社比較	6.1	5.8	8.2	9.1
	31 サービス/全般の質	6.2	6.1	8.1	9.1
	32 サービス/他社比較	5.9	5.8	7.9	9.0
	33 情報/全般の質	6.3	6.5	8.0	9.0
	34 情報/他社比較	6.0	5.7	8.4	9.1
	カテゴリー平均	6.3	6.2	8.1	9.0
	イメージ	お客様満足度	社員満足度	お客様重視度	社員重視度
15	35 イメージ/経営の安定性	7.2	6.0	9.4	9.2
	36 イメージ/信頼性	7.4	6.5	9.5	9.4
	37 イメージ/先進性	6.5	6.4	8.4	8.8
	38 イメージ/将来性	6.6	5.9	9.0	9.1
	39 イメージ/お客様に対する姿勢	6.6	6.3	8.9	9.5
	40 イメージ/親しみやすさ	6.5	6.2	7.5	8.8
	41 イメージ/初心者に優しい	5.9	6.1	7.7	8.7
	カテゴリー平均	6.7	6.2	8.6	9.1
	総合評価・その他	お客様満足度	社員満足度		
20	42 勧誘方針の納得性	6.1	6.6		
	43 テレビCM的好感度	6.5	5.7		
	44 社員教育のレベル	6.7	5.9		
	45 担当者への満足度	7.0	6.3		
	46 サービスへの満足度	6.2	6.0		
	47 商品への満足度	6.0	5.9		
	48 取引への満足度	6.2	6.0		
	49 お知り合いへのお薦め	6.0	6.4		
	カテゴリー平均	6.3	6.1		
	ブランド		社員満足度	社員重視度	
25	50 期待を超えるサービス		5.2		8.8
	51 枠を超えるサービス		5.0		8.5
	52 標準を超えるサービス		4.8		8.4
	53 部室店のブランド取り組み		5.8		8.4
	54 部室店のお客様志向		5.9		9.0
	カテゴリー平均		5.3		8.6

CI・社員意識	社員満足度	社員重視度
55 仕事のやりがいや満足感	6.3	8.7
56 仕事に誇り	6.9	8.7
57 仕事に社会的意義	7.0	8.3
58 学生の就職をすすめる	5.6	6.7
59 社員としての満足感	6.7	7.9
60 社員であることに誇り	7.0	8.1
カテゴリー平均	6.6	8.1

5

このデータから、どんなことを考えればいいのだろうか、田中氏は考えた。いくつかのことが頭を横切った。ひとつは、顧客が何を望んでいて、それに対するサービス水準が適切なのかという点である。この点は、まず整理しなければならないと思った。次に、顧客満足はコストを度外視すればいくらでも水準を上げられるだろう。また、経営資源は無尽ではない。そのようにして得られた満足は、決して長続きしない。そうすると、効率との関連でどのような対応をするのが長期的視点で望ましいのか、という点を考慮する必要があった。そして、はたして、こういった問題に対処すれば、それで顧客のリテンションがはかられるのかという点である。淘汰してきたとはいえ、証券会社はまだまだたくさん存在する。外資系やネット専業も含め、多様なサービスが提供されている。証券会社やサービスを選ぶに困らない状況である。そのなかで、この程度の顧客満足対応で十分なのか。もう一步踏み込んで戦略的な対応が必要なのではないだろうか。

10

一方、そもそも顧客満足に代替する顧客リテンション戦略についても検討する必要があると考えていた。現代の顧客は、質の高いサービスに慣れている。したがって、満足度を高め、囲い込むことはなかなか難しいところである。それならば、よりコストのかからない効率的なリテンション戦略を検討することも重要であると考えられる。大和証券でも「ポート・ワン」という証券総合サービスのなかでポイントプログラムと呼ばれる一種のフリークエント・ショッパーズ・プログラムを設ける予定であった。そこでは、預かり資産100万円ごとに100ポイントが加算されるとともに、売買手数料1000円ごとに10ポイントが加算されることになっていた。獲得したポイントは、商品と引き替えが可能なほか、大和VISAカードおよび三井住友VISAカードのポイントと、またANAマイレージクラブのマイルと交換が可能であった。それに加えて、国内株式や外国証券などの口座管理料を獲得ポイントに応じて無料にしたり、資産管理報告書や資産管理読本を郵送するサービスも付加された（詳細は添付パンフレット参照）。

15

こういったサービスは顧客に引き続き利用してもらうために有効なようにも思えたが、同様のサービスは野村証券や日興コーディアル証券でもすでに存在しており、どのくらいリテンションに効くものか不確かなところでもあった。たとえば、野村証券では、野村

20

25

30

5 ホームトレード（インターネット等による取引）など<sup>注2</sup>を通じての取引で、株式の場合5000円ごとに50ポイント、追加型株式投資信託の場合1000円につき10ポイントが加算され、野村ポイントで50ポイントをたとえば、JALマイレッジバンクの50マイル<sup>注3</sup>と交換が可能であった。ただし、大和証券のポイントプログラムは、後発であったため、その分

口座管理料無料サービスが付加されるなど一部他社より高いサービスが提供されているところもあった。

こういったポイント・プログラムは、どこのサービスもさして差がない状態であり、目的を含め検討の余地があるではないだろうか。田中氏は顧客リテンション戦略を検討しようと考えた。

10

以上

#### 添付資料

1. アンケート集計表（サンプル）
2. ダイワのポイントプログラム

15

20

25

30

注2 その他に、「野村テレフォンアンサー」（電話による取引）を通じての取引でもポイントは加算される。

注3 たとえば、東京～大阪間片道をエコノミークラスで利用すると278マイル獲得できる。獲得したマイルは、15000マイル以上で航空チケットと交換が可能であり、たとえば、15000マイルで東京～那覇の往復チケット（エコノミー席）を獲得できる。

## 付属資料1

◆大和証券の社員についてお伺いいたします。

※店頭におります社員についてお伺いいたします。

Q 1. ご来店の際、お出迎えの挨拶はございますか。

お客様ご回答

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	全員が挨拶する	27	6.9%
2	ほぼ全員が挨拶する	134	34.2%
3	半分程度が挨拶する	93	23.7%
4	一部しか挨拶しない	130	33.2%
5	ほとんど挨拶しない	8	2.0%
	不明	3	-
	全体	395	100.0%

社員回答

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	全員が挨拶する	1,388	23.1%
2	ほぼ全員が挨拶する	3,211	53.5%
3	半分程度が挨拶する	941	15.7%
4	一部しか挨拶しない	455	7.6%
5	ほとんど挨拶しない	11	0.2%
	不明	178	-
	全体	6,184	100.0%

重要度

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	重要である	119	30.5%
2	普通	218	55.9%
3	あまり重要ではない	53	13.6%
	不明	5	-
	全体	395	100.0%

重要度

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	重要である	5,409	92.9%
2	普通	401	6.9%
3	あまり重要ではない	13	0.2%
	不明	361	-
	全体	6,184	100.0%

Q 2. 身だしなみは金融機関の社員にふさわしいですか。

お客様ご回答

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	ふさわしい	178	45.3%
2	ほぼふさわしい	177	45.0%
3	どちらとも言えない	31	7.9%
4	ややふさわしくない	6	1.5%
5	ふさわしくない	1	0.3%
	不明	2	-
	全体	395	100.0%

社員回答

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	ふさわしい	2,275	37.3%
2	ほぼふさわしい	3,142	51.6%
3	どちらとも言えない	540	8.9%
4	ややふさわしくない	118	1.9%
5	ふさわしくない	20	0.3%
	不明	89	-
	全体	6,184	100.0%

重要度

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	重要である	162	41.6%
2	普通	209	53.7%
3	あまり重要ではない	18	4.6%
	不明	6	-
	全体	395	100.0%

重要度

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	重要である	4,699	80.5%
2	普通	1,108	19.0%
3	あまり重要ではない	32	0.5%
	不明	345	-
	全体	6,184	100.0%

Q 3. 店頭をご利用の際、応対する社員の行動の迅速さはいかがですか。

お客様ご回答

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	迅速である	99	25.3%
2	まあ迅速である	199	50.8%
3	どちらとも言えない	64	16.3%
4	やや遅い	22	5.6%
5	遅い	8	2.0%
	不明	3	-
	全体	395	100.0%

社員回答

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	迅速である	1,104	18.3%
2	まあ迅速である	3,511	58.1%
3	どちらとも言えない	1,172	19.4%
4	やや遅い	225	3.7%
5	遅い	36	0.6%
	不明	136	-
	全体	6,184	100.0%

重要度

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	重要である	288	74.4%
2	普通	97	25.1%
3	あまり重要ではない	2	0.5%
	不明	8	-
	全体	395	100.0%

重要度

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	重要である	5,274	90.3%
2	普通	564	9.7%
3	あまり重要ではない	3	0.1%
	不明	343	-
	全体	6,184	100.0%

Q 4. ご相談の際、応対の態度はいかがですか。

お客様ご回答

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	丁寧である	174	44.5%
2	まあ丁寧である	163	41.7%
3	どちらとも言えない	45	11.5%
4	ややぞんざいである	7	1.8%
5	ぞんざいである	2	0.5%
	不明	4	-
	全体	395	100.0%

社員回答

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	丁寧である	2,326	38.5%
2	まあ丁寧である	3,099	51.3%
3	どちらとも言えない	546	9.0%
4	ややぞんざいである	64	1.1%
5	ぞんざいである	4	0.1%
	不明	145	-
	全体	6,184	100.0%

重要度

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	重要である	287	74.4%
2	普通	96	24.9%
3	あまり重要ではない	3	0.8%
	不明	9	-
	全体	395	100.0%

重要度

No.	カテゴリー名	件数	割合
1	重要である	5,463	93.8%
2	普通	356	6.1%
3	あまり重要ではない	3	0.1%
	不明	362	-
	全体	6,184	100.0%

sample

sample

sample

sample

sample

## 付属資料2

# ダイワのポイントプログラム

### ●ポイントの計算方法

#### 基本ポイント

- ・計算期間中のお預り資産の月末平均評価額または、11月末日のお預り資産評価額のどちらか大きい方を「基本ポイント」として換算します。
- ・計算期間は前年12月1日から11月30日までとなります。

お預り資産  
100万円毎に → 100ポイント

(100万円未満は切り捨て)

#### 交換ポイント

- ・毎月、月末に1カ月分の売買手数料をまとめて計算し、交換ポイントを翌月初めに加算いたします。

売買手数料  
1,000円毎に → 10ポイント

(1,000円未満は切り捨て)

### ●ポイントのご利用について

- ① 優遇サービス 前年度に獲得した年間獲得ポイントに応じて、優遇サービスを受けられます。  
サービス適用期間は1月1日～12月31日となります。

#### 口座管理料無料サービス

前年度の年間獲得ポイントが一定の基準を満たしたお客様は、サービス期間中に発生する口座管理料が無料になります。

#### 郵送サービス

前年度の年間獲得ポイントが一定の基準を満たし、別途お申出をいただいたお客様に、「資産管理報告書」と「月刊 ダイワの資産管理読本」を郵送でお届けします。  
※ご希望のお客さまはお取扱窓口までお申出ください。

2つ同時に申込みいただけます。

#### 【優遇サービス基準表】

	国内株式口座管理料 <sup>*1 *2</sup>	1,000ポイント以上で <sup>*4</sup>	3,000ポイント以上で <sup>*4</sup>
口座管理料無料サービス	—	○	○
	外国証券口座管理料 <sup>*3</sup>	—	○
	株式累積投資口座管理料 <sup>*3</sup>	—	○
郵送サービス	資産管理報告書 <sup>*2</sup>	○	○
	月刊 ダイワの資産管理読本 <sup>*2</sup>	○	○

\*1:当社に保護預りのすべての株券を(株)証券保管振替機構で保管することをご承諾いただくことが条件となります。\*2:前月末のお預り資産が1,000万円以上の場合も適用されます。\*3:前月末のお預り資産が3,000万円以上の場合も適用されます。\*4:○印のすべてのサービスがご利用になれます。

- ② ポイント交換サービス 最長3年分の交換ポイントを利用して、さまざまな特典と交換することができます。

#### ポイントの交換対象特典(平成15年4月開始予定)

##### セレクト商品との交換

大和VISAカードのワールドプレゼントの  
ポイントとの交換

三井住友VISAカードのワールドプレゼントの  
ポイントとの交換

ANAマイレージクラブのマイルとの交換

これからもさまざまな特典が追加される予定です。

##### 交換ポイント(各月加算)

##### 交換ポイント(前年獲得総額分)

獲得年月の古いポイントから順に交換いたします。

sample

sample

sample

sample

sam

**不 許 複 製**

慶應義塾大学ビジネス・スクール

Contents Works Inc.