

金融機関に資産運用を一任する「ファンドラップ」の地域提携に新潮流…“主役”は証券会社から地銀へ、「次の競争軸」は何か?

直井光太郎: 日本資産運用基盤 事業本部執行役員

特集 | 銀行・証券・金融 | 金融インサイド

2025年12月26日 4:45 有料会員限定



Photo:PIXTA

地域金融機関のファンドラップ提携が、新たな時代を迎えていた。証券口座で最適ポートフォリオを示す従来型に対し、銀行口座を起点に顧客の目的(ゴール)から運用計画とプロセスを組み立てる手法が存在感を増しているのだ。市場拡大の一方で、当局の問題提起や残高の伸び悩みも重なり、各行の戦略は大きく揺れ動いている。長期連載『金融インサイド』の本稿では、外部提携先のプラットフォーマーと地方銀行の実名を挙げ、図解で提携の変遷をたどりながら、次の競争軸を読み解く。(日本資産運用基盤 事業本部執行役員 直井光太郎)

ファンドラップの外部提携に新潮流 地銀の実例で新たな競争軸が分かる

地域金融機関のファンドラップ(投資一任契約、以下FW)を巡る外部提携に、新しい動きが生まれている。

FWとは、顧客が金融機関に資産運用を一任し、あらかじめ合意した方針に沿って運用・リバランス・報告までを包括的に受けるサービスである。忙しくて運用に時間を割けない、投資判断に自信がないといった層のニーズと共に、富裕層まで幅広く活用が広がってきた。

これまで主流だったのは、証券口座による最適なポートフォリオを提供する、ポートフォリオ重視型のFWだ。

ところが足元では、銀行口座を起点に、顧客の目的（ゴール）から逆算して運用計画を組み立てるゴーリベースアプローチへの流れが強まっている。次ページで詳しく述べるが、成果物の付加価値がポートフォリオそのものから運用プロセスへと広がり、地域金融機関の対面力を生かしやすいモデルが前面に出てきたのだ。

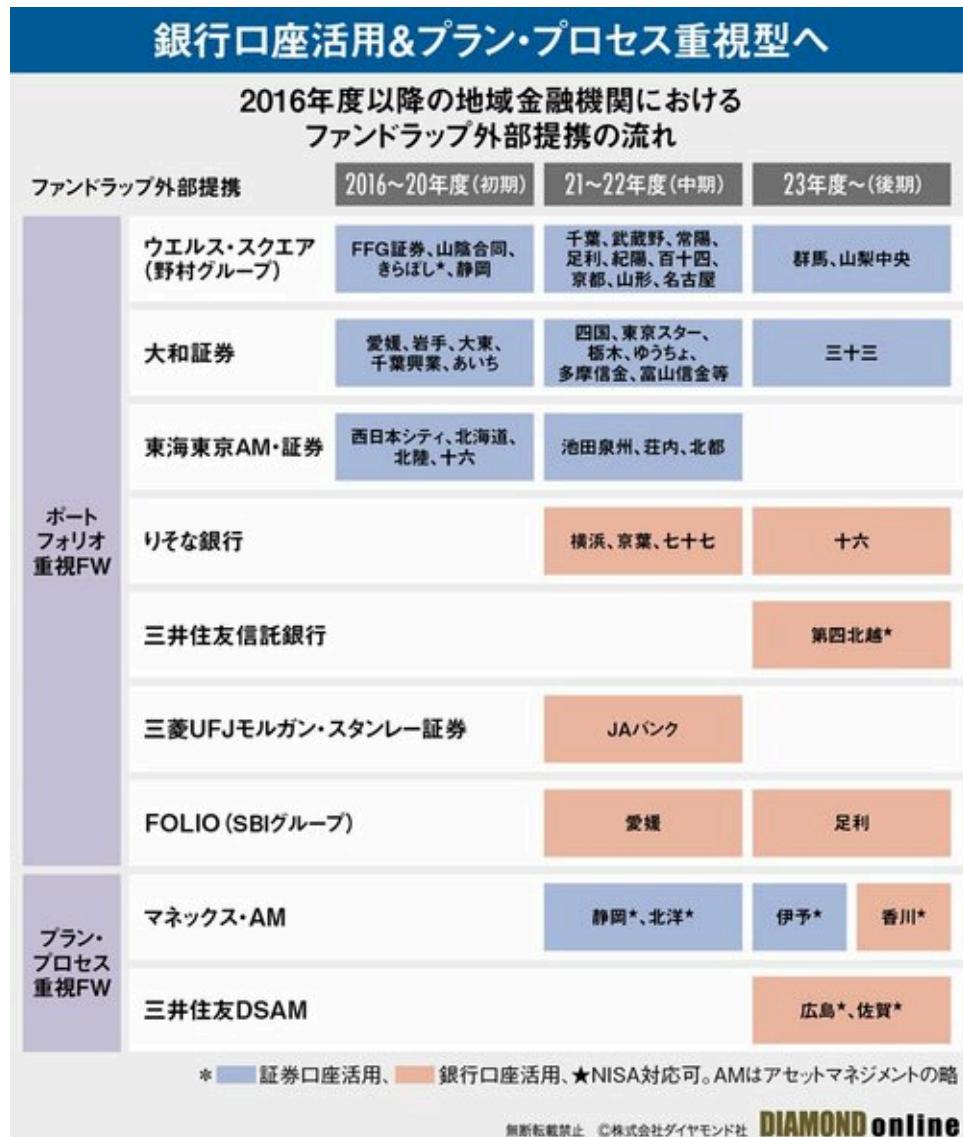
この10年で地域金融機関におけるFWの導入は急速に進み、地方銀行97行中43行、信用金庫4金庫、ゆうちょ銀行、JAバンクが取り扱いを始めた。日本投資顧問業協会によると、2025年9月時点のFW市場は24.2兆円と過去最高を更新し、存在感を高めている。

次ページでは、地域金融機関のFW提携がどこで分岐し、いま何が主流になっているのかを、提携相手のプラットフォーマーと地銀の実名を挙げながら図解と共に紹介する。

証券口座を前提にした富裕層向けの証券ラップが、なぜ銀行口座起点の銀行ラップへ広がり、さらにゴールから逆算するプラン・プロセス重視型へと重心を移しているのか。各行が選んだ一手を並べると、次の新たな競争軸が見えてくる。

FWの初期に証券ラップが誕生 福銀や西日本シティが端緒

下図が、16年度以降の地域金融機関におけるファンドラップ外部提携の流れを、初期、中期、後期の3段階に分けて示したものだ。



[拡大画像表示](#)

まずは、初期～中期前半を見ていこう。

FWは元々、忙しくて運用に時間を割けない、投資判断に自信がないといった富裕層のニーズに応えるため、ポートフォリオ重視型のサービスとして登場した。顧客のリスク許容度に応じて複数の専用投信でポートフォリオを組成し、運用後はリバランスと定期報告を行う。提供価値の中心は、完成された最適なポートフォリオにあった。

当初の担い手は、野村證券、大和証券、メガバンク系証券などの大手による直接販売が中心で、最低投資金額は1000万円以上。富裕層向けの色合いが濃かった。

その後、証券会社のFW戦略が軌道に乗りだすと、地域金融機関が富裕層向けサービスを強化したいという需要が高まった。ただ、自前でFWサービスを立ち上げるには数十億円規模の費用がかかるため、証券会社との外部提携が現実解となり、主流になっていく。

16年には、東海東京フィナンシャル・ホールディングス(FH)と西日本シティTT証券、野村グループのウエルス・スクエアと福岡銀行の提携を皮切りに、外部提携が加速。合弁証券を持つ地銀は東海東京FHと、

子会社証券を持つ地銀はウエルス・スクエアとの提携が進んだ。

また、子会社証券を持たない地銀では、18年の愛媛銀行と大和証券の提携を起点に、岩手銀行、大東銀行、千葉興業銀行などが、大和証券口座を活用する形で提携を広げていく。こうして、地域金融機関による富裕層向けの「証券ラップ」が誕生した。

金融庁「顧客本位の業務運営」で残高重視へ プラン・プロセス重視型が台頭

外部提携の流れは、中期に入ってさらに加速する。千葉銀行、常陽銀行・足利銀行を傘下に持つめぶきフィナンシャルグループ、京都銀行など、子会社証券を持つ地銀が相次いで参入し、ゆうちょ銀行や一部の信用金庫にも提携が波及した。

この時期に証券ラップの性質が変化する契機となったのが、17年3月に金融庁が公表した「顧客本位の業務運営の原則(FD)」である。金融庁によるFDの強化や「貯蓄から投資へ」の流れを受け、金融機関の戦略は収益から残高に重点を置くようになる。

その結果、証券会社(子会社証券を含む)の口座を前提とする風潮が変わり、銀行口座を活用する「銀行ラップ」が注目されるようになった。端緒となったのが、ロボアドバイザー大手のFOLIOと愛媛銀行による「ひめぎんラップ」である。

以降、りそな銀行が横浜銀行の口座を活用する形で提携し、京葉銀行や七十七銀行なども後に続く。さらに、メガバンクグループの三菱UFJモルガン・スタンレー証券がJAバンクの口座を活用するスキームで提携を始めるなど、銀行ラップを採択する動きが強まっていった。

中期にはもう一つ、大きな潮流が生まれる。従来のポートフォリオ重視型とは異なる「プラン・プロセス重視型」の登場だ。

両者の違いは明確だ。従来のポートフォリオ重視型では、成果物はポートフォリオそのものであった。

これに対して、プラン・プロセス重視型では、成果物は投資目標(ゴール)達成に向けた資産運用プランであり、ポートフォリオは一部品にすぎない。積み立て・引き出しといった機能、達成確率などの指標を組み合わせ、顧客ごとに資産運用プランを設計する。

さらに、相場やライフプランの変化を定期ヒアリングで拾い、プランを継続的にカスタマイズする。このようなゴールベースアプローチの機運高まりの中で、静岡銀行や北洋銀行が子会社証券口座を活用する形で提携を開始したのもこの時期である。

プラン・プロセス型が主戦場に

地銀に使いやすい標準化が鍵

23年度以降、ポートフォリオ重視型のFWの採用は大きく減少する。

背景には、金融庁によるFWへの問題提起(総コスト控除後のリターン水準や、付加価値と対価の関係説明など)に加え、導入しても残高が伸びないケースが散見されたことが挙げられる。実際、25年3月には福岡銀行がFW事業から撤退し、FFG証券に集約することを公表した。

このような状況下で、地域金融機関における対面営業の強みを再評価する流れが強まり、銀行ラップとゴールベースアプローチの両軸を念頭に置いたサービス選定が進んでいく。

両軸を取り入れた提携事例としては、足利銀行がFOLIOと提携し、目的別に運用口を分けることができるポートフォリオ重視型のFWのサービスを開始したことが挙げられる。第四北越銀行も三井住友信託銀行と包括業務提携を行い、ポートフォリオ重視型のFWのサービスを開始した。

一方で、対面でのゴールベースアプローチを実践するため、プラン・プロセス重視型のFWを採用する動きも活発化する。

例えば、広島銀行、佐賀銀行では三井住友DSアセットマネジメントと提携し、My GOALSの提供を開始。香川銀行は、マネックス・アセットマネジメントと提携し、On Compass+を導入した。広島銀行では、25年10月にサービス開始から約2年半で残高が200億円に到達するなど、ゴールベースアプローチによる営業手法とノウハウが蓄積されており、その有効性とポテンシャルの高さを示している。

新潮流であるプラン・プロセス重視型のFWは、将来に備えるための資産運用サービスとして存在感を増している。

店舗戦略の見直しが進む地域金融機関にとって、対面営業という強みを生かせるゴールベースアプローチは親和性が高い。保険、相続、ローンなど多様なクロスセルにもつながりやすく、ファミリー戦略強化の観点でも注目されている。

今後は、従来のポートフォリオ重視型を採用してきた地域金融機関も、もう一つの資産運用サービスとしてプラン・プロセス重視型を追加採用する流れが強まる可能性が高い。

また、この潮流を受け、プラットフォーマー側でももう一つのFWサービスにプラン・プロセス重視型を採用し、外部提携を強化する潮流が生まれるだろう。

同時に、プラットフォーマーにも変化が求められる。

従来のポートフォリオ重視型のFWでは、ゴールベースアプローチの実践が営業部員の能力に依存やすく、教育・研修コストや提供後のクオリティーコントロール(品質管理)が課題となっていた。証券会社で

の直販の現場で5年、10年とかけて培ってきた営業ノウハウを、地域金融機関が習得するには長い時間と手厚いサポートが必要だ。短期間で再現するのは容易ではない。

だからこそ、これからFWの外部提携では、地域金融機関にとって扱いやすく、プラットフォーマーにとってもサポートしやすいサービスが重要になる。すなわち、ゴールベースアプローチをシステムとプロセスで標準化し、営業部員の属人性に過度に依存しないモデルを構築することで、より広く普及していくだろう。

「貯蓄から投資」を実現するためには、サテライト資産（積極的に運用する攻めの資産）だけでなく、コア資産（安定的に運用する守りの資産）へのアクセスが欠かせない。長期・積み立て・分散という投資運用戦略に加え、“伴走”という新しい付加価値を提供することが必要だ。

プラットフォーマーと地域金融機関は、それぞれが強みに専念する水平分業モデルを磨き込めば、より多くの地域顧客に対して付加価値の高い資産運用サービスを届けられるはずだ。

長期連載『金融インサイド』の最新記事を見逃さずにチェックしたい方は、連載フォローがおすすめです。リンク先の「+フォロー」ボタンをクリックすると、新規記事の公開時にメールで通知を受け取れます。

Key Visual by Noriyo Shinoda, Kanako Onda, Graphic:Daddy's Home