

リテールビジネスの位置付け

金融庁は2025年7月、『リスク性金融商品の販売・組成会社による顧客本位の業務運営に関するモニタリング結果について』を公表した。そこでは、販売会社による外国株式、ファンドラップ、外貨建て一時払い保険などの個別商品ごとの課題と工夫事例や、顧客本位の業務運営と持続可能なリテールビジネス構築の重要性が示された。

リテールビジネスは、低金利環境の中において細る収益を補完する「手数料ビジネス」の色彩が強かった。銀行員は自らの数字目標を達成するために、本部推奨の投資信託や保険商品の販売をしてきた。投資信託や保険商品はL字型の収益構造であり、短期間で収益計上できるため、期末月に販売額が急上昇するのは恒例であった。

しかし、ネット証券やネット銀行の登場により状況は変わった。一つは、投資信託や保険商品のネット販売が普及したことから、情報格差がほぼ消滅。誰でもインターネットを見れば、商品内容や口コミを確認することができるようになった。二つ目は、普及とともに投資信託という商品がコモディティ化したことで、手数料無料化の流れが発生し、年々利ざやが悪化し続けている。その結果、リテールビジネスに傾ける人的リソースは少なくなり、一部の顧客に対する回転売買が常態化した。25年3月期における地銀全体の個人預金は約277兆円であるが、保険を除く預かり資産（銀行と子会社証券の合計）は約20兆円と全体の7%に過ぎない。ほとんどのお客さまに届けられていないのが実態だ。

そのような中、金利のある世界となりメガバンクによるマスリテール競争が激化。三井住友銀行が力を入れる「Olive（オリブ）」



に代表されるように、一つのサービスの中で証券、保険やカードなどの多様なサービスにアクセスできる利便性と、ポイント付与というお得感でお客さまの抱え込みを狙う。さらに、SB Iグループと新しい資産運用サービス「Olive Infinite」を発表。主にデジタル富裕層に対して、投資助言や仲介を行う新しい資産運用サービスを提供し、他メガを圧倒したい考えだ。住宅ローンや保険、投資信託という金融商品がコモディティ化する中で、お客さまに差別化する最後のフロンティアは資産運用サービスと考えている。

地銀の約40%が個人預金を減少させる昨今、安定した経営基盤を作るためには、経営レベルでリテールビジネスの位置付けを再構築することが重要だ。地域に根付いた対面営業の強みを生かし、お客さまやその家族のライフプラン実現のための資産運用サービスがカギを握る。メガバンクが利便性とお得感による抱え込みをめざす中で、地銀はお客さまへ特別感を与える資産運用サービスの提供が、リテールビジネス再構築の方向性と言えるのではないかと。

日本資産運用基盤
事業本部執行役員 直井 光太郎