

資産運用の相談相手になるために

日本資産運用基盤

事業本部執行役員 直井 光太郎

資産運用を誰に相談したいか。野村アセットマネジメントが2025年5月に公表した「投資信託に関する意識調査2025」によると、1位が家族・友人・知人でトップだった。銀行や証券会社よりも身近な人が相談相手として認識されたのは、資産運用の悩みが、商品の優劣よりも、老後不安などライフプランに関する悩みが大きいかと推察する。全国銀行協会が24年10月に公表した「よりよい銀行づくりのためのアンケート」では、資産運用を利用目的とする顧客は都市銀行で3.0%、地方銀行2.7%、第二地方銀行1.4%であった。また、25年1～3月のNISA買付額シェアは、証券85%、銀行15%と大きな差である。残念ながら銀行は幅広く資産運用商品を取り扱うも、顧客から資産運用の相談相手として期待されていない。本稿ではこれから銀行が資産運用の相談相手として認知され、ビジネスとして成立させるための方策を検討したい。

一つ目に、金融商品・サービスごとの性質を把握したい。「今日はお日柄だから、銀行に投資信託を買いに行こう」という人はいない。金融商品・サービスは本来的にそのもの自体に価値はなく、顧客が求める経済行動を実現するための手段として価値があるからだ。家を買いたければ住宅ローンを、コンビニでパンを買いたければキャッシュレス決済を利用する。このような経済価値の実現時期が「現在」にある場合、事務マニュアルがあれば十分であり、伴走アドバイザーの存在は不要だ。一方、経済の実現時期が「将来」にある保険や資産運用の場合、ライフプランや相場が変化することから伴走アドバイザーの存在が必要になる。特に資産運用の場合、経済価値が老後資金確保にある一方、将

来の必要額や準備方法が分からないという悩みが尽きない。この悩みは、商品の魅力を語る営業では解決しない。ライフプラン実現のための資産運用アドバイスを行う伴走営業が必要である。

二つ目に、資産運用アドバイスを行うためのビジネススキームの構築だ。ネット証券の台頭によりブローカレッジ手数料や信託報酬は右肩下がりが続いている。この事業環境の中で資産運用アドバイスを提供した場合、収益がコストに追い付かず事業継続は難しい。資産運用アドバイスを事業化するためには、モノ売りからコト売りへの転換が必要であり、実行手段として投資一任契約が注目される。投資一任契約は、投資信託と異なり、顧客個人とのサポート契約を締結することが可能だ。銀行は投資一任契約締結の媒介もしくは代理の立場で資産運用アドバイス役務を提供し、それに見合う対価を受領する。顧客ごとに資産運用プランの設計と実行、アフターフォローを伴走役務として提供するため、顧客と銀行側の利害が一致した安定収益を築くことができる。法人取引は貸出契約という基礎があるため攻めの伴走役務が提供できたが、個人取引は基礎契約がないため伴走役務の提供が出来ず、商品起点にならざるを得なかった。銀行が資産運用の相談相手として認知されるためには今までのやり方では十分ではない。現状は顧客の期待値が低いからこそ、その期待値を超えるサービスを提供することが顧客へ感動を与える。コア資産を投資に振り向け、証券市場の一層の成長には銀行の力が欠かせない。

	送金・決済	ローン	保険	資産運用
経済価値の実現時期	現在	現在	将来	将来
伴走アドバイザーの存在	不要	不要	要・不要	必要