

未来をひらく GBA

多くの地域金融機関がリテール戦略の柱として銀証連携を強化し、銀行からグループ証券への送客を推進してきた。しかし足元では、かつての収益柱であった仕組み債の封殺に伴うビジネスモデルの転換を迫られている。さらに、銀行とグループ証券との間で顧客を奪い合う「グループ内カニバリ」という深刻な課題も浮き彫りになってきた。従来の「金融資産〇〇万円以上は証券へ」といった資産規模による送客基準は、結果として部分最適にとどまり、送客の頭打ちを招いている。

このジレンマを打破し、グループ全体の持続可能な成長（全体最適）を果たすためには、ゴールベースアプローチ（GBA）の思想を取り入れた「顧客ニーズに基づく銀証の役割再定義」が必要不可欠である。

具体的には、顧客の資産をニーズに応じて「階層」で切り分けるアプローチを提案したい。1階の「保険」、2階を将来に備える「資産運用（コア資産・守りの運用）」、3階を生活を豊かにする「投資（サテライト資産・攻めの運用）」、そして4階を「ウェル

GBAの銀証戦略

スマネジメント」と定義する。

ここでの鍵は、銀行と証券の明確な役割分岐だ。2階の「資産運用」は、地域顧客との深い対面接点を持つ銀行が担う。銀行は、「ライフプランの実現が可能か」という文脈から、GBAによる資産運用アドバイスに専念する。一方、3階の「投資」は証券が担う。「X年後にいくら増やすか」という攻めのニーズに対し、高度な投資アドバイスや個別株・債券などの商品提供に専念する。

この役割分岐の真価は、銀行による

2階の深掘りが、結果として3階を担う証券の収益強化につながる点にある。銀行がGBAを通じて顧客のライフプランや将来キャッシュフローを精緻に組み立てることで、顧客自身も気づいていなかった「当面使う予定のない余剰資金」が合理的に可視化される。この可視化された資金こそが、3階（投資）のニーズとして証券へ送客されるべき高度な情報となる。これにより、カニバリを起こすことなく、証券顧客の裾野を広げることが可能になる。

実際にこのニーズ別のすみ分けを実

践している先行事例では、役割再定義の定着によって銀証双方の預かり資産収益が向上した。さらに、顧客との関係深化により粘着性の高い個人預金や、ゴール達成に向けた個人貸出の増加という副次効果も確認されている。仕組み債に頼る時代を超え、銀行が「守りの資産運用」で顧客の未来に伴走し、証券が「攻めの投資」で生活を豊かにする。この明確な役割切り分けとGBAの融合こそが、地銀グループが部分最適のわなを抜け出し、全体最適を実現するためのロードマップである。

日本資産運用基盤 事業本部執行役員 直井 光太郎