地域金融機関を取り巻く環境変化とゴールベース・アプローチ導入の有効性

目　次

Ⅰ．はじめに
Ⅱ．個人の資産形成ニーズの高まり
Ⅲ．金融機関（特に地域金融機関）を取り巻く環境変化
Ⅳ．地域金融機関とゴールベース・アプローチ（GBA）の親和性
Ⅴ．終わりに

投資顧問業務部　ラップ業務推進Ｇ　　長尾　淳成
近藤　正太朗

Ⅰ．はじめに

平均寿命の伸長や物価上昇の定着といった構造的な環境変化により、個人の資産形成への関心はかつてないほど高まっている。一方で、こうしたニーズに応える金融機関は、人的リソース不足や「金利のある世界」への移行に伴う収益構造の変化という課題に直面している。需要の拡大と供給の制約が同時に進行するなか、とりわけ地方では、そのギャップを埋める主体として地域金融機関への期待が高まっている。

本稿では、こうした環境下で地域金融機関が取りうる選択肢の一つとして、顧客の人生目標を起点とする「ゴールベース・アプローチ（GBA）型コンサルティング」の有効性について考察する。GBA は、金融庁が示す顧客本位の業務運営の理念にも整合的であり、地域金融機関において十分検討に値する取り組みである。

以下、第Ⅱ章および第Ⅲ章では資産形成をめぐる需要・供給両面の環境変化を整理し、第Ⅳ章では地域金融機関と GBA の親和性を考察する。最後に第Ⅴ章で総括を行う。

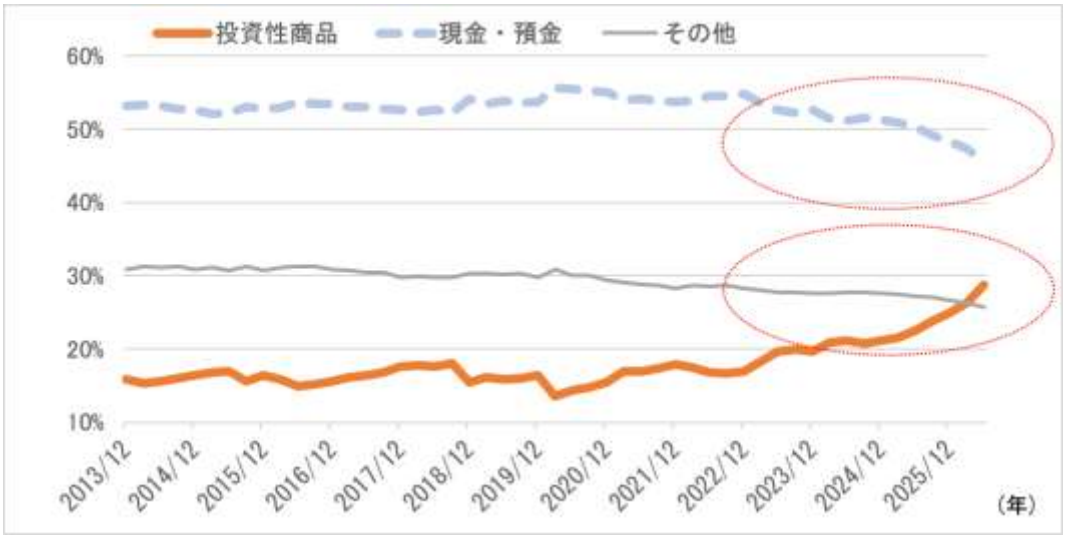
Ⅱ．個人の資産形成ニーズの高まり

１．定着しつつある貯蓄から投資の流れ

日本銀行の資金循環統計によれば、2026 年６月末時点の家計金融資産は前年比 11.1％増の 2,519 兆円となり、過去最高を更新した。なかでも株式等は 47.0％増の 486 兆円、投資信託は 36.8％増の 193 兆円といずれも過去最高となった一方、現金・預金は 0.5％増の 1,132 兆円にとどまり、家計金融資産に占める現預金比率は 45.5％まで低下している。「貯

蓄から投資へ」の流れは着実に進展している。（図表１）

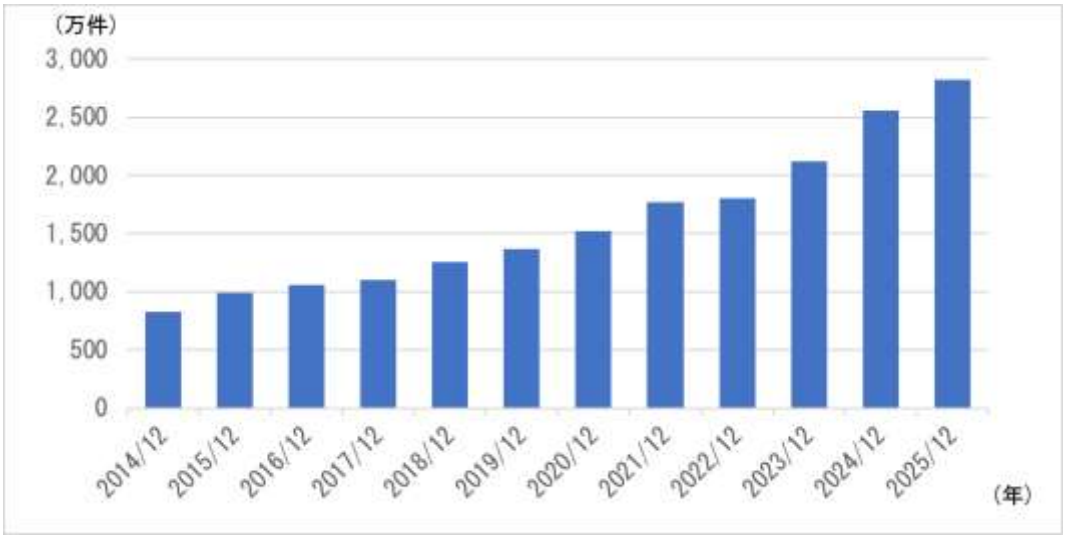
図表１　家計金融資産の内訳と推移



（出所）日本銀行［資金循環統計］より三菱 UFJ 信託銀行作成

その背景として、平均寿命の伸長や物価上昇の定着といった社会構造の変化に加え、NISA 制度による後押しが挙げられる[1]。金融庁の「NISA 口座の利用状況調査」によれば、2025 年 12 月末時点の NISA 口座数は 2,821 万口座に達し、前年比 10.2%増となった。政府が掲げる 3,400 万口座の目標に向けて増加している。（図表２）

図表２　ＮＩＳＡ口座数の推移



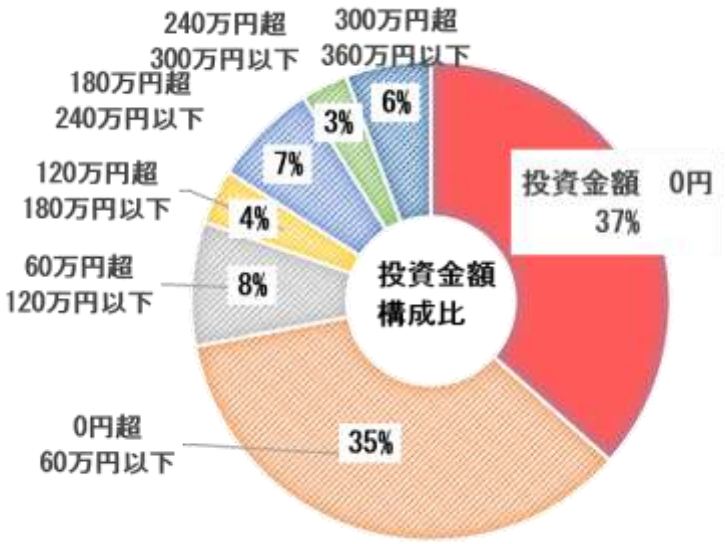
（出所）金融庁「NISA 口座の利用状況調査」より三菱 UFJ 信託銀行作成

[1] 日本証券業協会の「個人投資家の証券投資に関する意識調査」からは、平均寿命の伸長による資産形成ニーズが確認できる。有価証券保有者を対象とした 2026 年度調査では、投資を始めたきっかけとして最も多かったのは「NISA があることを知った」の 40.4%(30 代以下では 53.5%)であり、購入目的としては「老後の生活資金のため」が 68.9%で圧倒的に多かった。老後不安という切実な動機が投資行動の出発点になっていることが分かる。

２．潜在的なニーズの存在

一方で、投資の必要性を認識しながらも、実際の投資行動に至っていない層も存在すると考えられる。その一例として、図表３に示すように NISA 口座における 2025 年単年の利用状況を確認すると、NISA 口座を開設しながら買付に至っていない口座が全体の３分の１超存在していることが分かる。

図表３　ＮＩＳＡ口座における 2025 年単年の投資枠利用状況



（出所）　金融庁「NISA 口座の利用状況調査」より三菱 UFJ 信託銀行作成

また、金融庁の「リスク性金融商品販売に係る顧客意識調査結果」では、投資を検討しているにも関わらず金融商品を購入しなかった理由として、「資産運用に関する知識がない」と回答した割合が 55.5%に達している(図表４)。この結果は、知識や助言の提供が投資行動を後押しする可能性を示唆するものといえる。

図表４　これまで金融商品を購入しなかった理由

理　由　（複数回答可）	投資未経験・検討者	投資未経験・未検討者
資産運用に関する知識が無いから	55.5%	37.8%
余裕資金がないから	51.1%	51.9%
購入・保有する(損をする)ことに不安を感じるから	33.4%	25.2%
預金など元本保証がある方が安心だから	22.8%	19.3%
コスト(手数料・信託報酬)が高いから	18.9%	12.8%
普段忙しい／時間的なゆとりがないから	17.6%	9.9%
購入するのが面倒だから	16.4%	16.0%
売りたい時に売れなさそうだから	9.0%	6.5%
購入後、金融機関から継続的に勧誘されるのが面倒だから	8.8%	8.9%
運用によって資産を増やす必要性を感じないから	2.7%	6.4%
その他	0.9%	1.1%

(出所)金融庁「リスク性金融商品販売に係る顧客意識調査結果」より三菱 UFJ 信託銀行作成

さらに、ＮＴＴデータ・エービックの「2026年度金融サービス利用意向調査」によれば、金融機関への相談意向を有する人は78.4%に達しており、やはり専門家への相談や助言を求めるニーズは大きいと考えられる。

以上から、個人の資産形成ニーズは今後も拡大していくものと考えられる。

Ⅲ. 金融機関（特に地域金融機関）を取り巻く環境変化

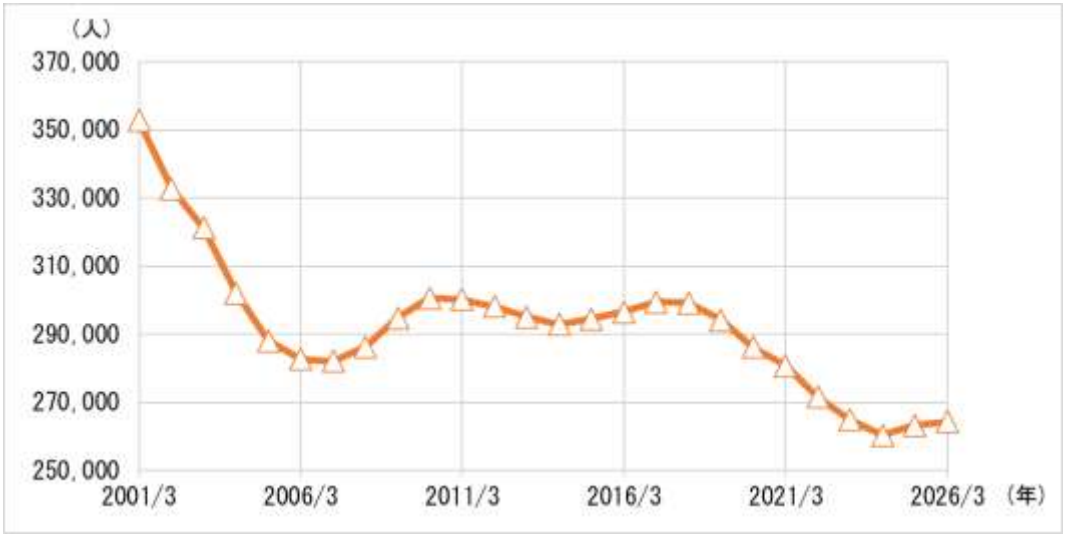
１.人的リソースの減少

資産形成ニーズが高まる一方、その供給主体である金融機関では人的リソースの制約が強まりつつある。

図表５に示す全国銀行協会の統計によれば、銀行職員数は2000年度末の約35万人から2025年度末には約26万人へ減少した。背景には、低金利環境下での経営効率化に加え、インターネットバンキングの普及や店舗統廃合、事務手続のデジタル化・自動化による省力化があると考えられる。「金利のある世界」への移行後も、AI活用等による効率化の流れは継続すると見込まれる。

また、人口減少が進展するなか、とりわけ資産運用コンサルティングを担う人材の確保は今後一層難しくなると考えられる。

図表５ 銀行職員数



（出所） 全国銀行協会「全国銀行財務諸表分析」より三菱UFJ信託銀行作成

２.金利のある時代における投資商品の優先順位の低下

「金利のある世界」への移行も、資産運用コンサルティングへの経営資源配分に影響を与える可能性がある。

2024 年以降、日本経済は「金利のある世界」へ移行し、預貸金利差の拡大や貸出残高の増加を背景に、銀行の資金利益は改善している。金融庁公表資料によれば、主要行の 2025 年度の業務粗利益は前年度比 18.7%増となり、資金利益が 15.2%増加したほか、役務取引等利益も 15.6%増加している。これに対し、地域金融機関の業務粗利益は前年度比 3.6%増にとどまるものの、資金利益は 17.4%増と大きく伸長している一方、役務取引等利益の増加率は 4.6%にとどまっている。主要行と比較しても、業務粗利益に占める資金利益の寄与が相対的に大きい状況が確認できる。(図表６)(図表７)

このような環境下では、地域金融機関が貸出業務等による資金利益の拡大を重視し、人員を含む経営資源を同分野へ再配分する可能性がある。その結果、投資信託やファンドラップなど役務収益分野への取り組みが相対的に低下することも考えられる。

図表６　主要行の資金利益と役務取引等収益の推移



（出所）　金融庁「銀行の決算の状況」より三菱 UFJ 信託銀行作成

図表７　地域銀行の資金利益と役務取引等収益の推移



（出所）　金融庁「銀行の決算の状況」より三菱 UFJ 信託銀行作成

もっとも、このような供給制約が存在するなかでも、地域金融機関は資産運用コンサルティング需要に応える重要な主体である。

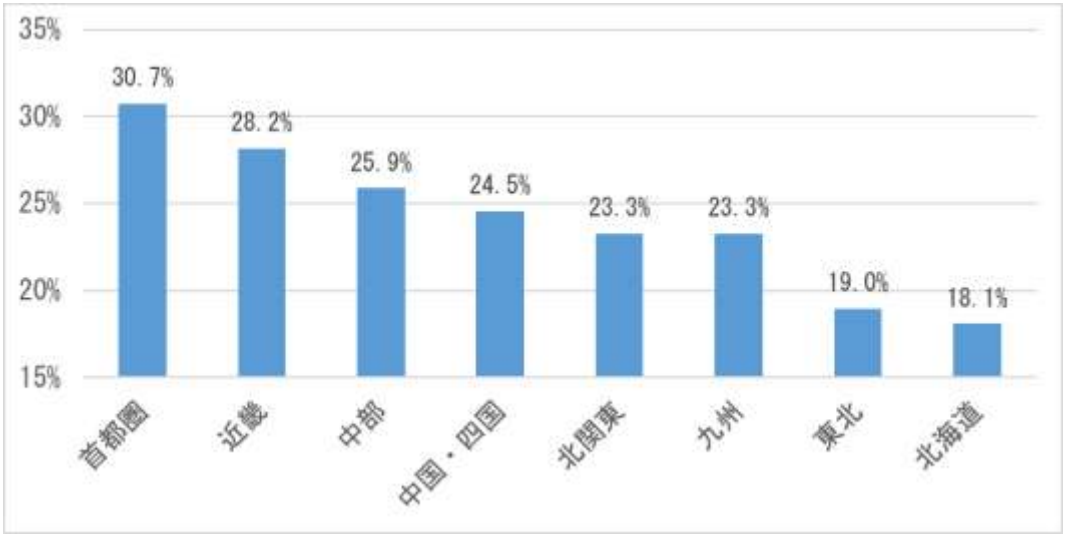
地域金融機関は地域密着性を強みとしており、デジタル化や自動化だけでは十分に対応しきれない顧客に対して、対面によるきめ細かな支援を提供できるためである。また、資金利益の改善も、短期的な販売手数料に依存しない顧客本位の営業体制への転換を支える余力を生んでいると考えられる。

このように、地域金融機関の強みは、規模ではなく地域との関係性という代替困難な無形資産にある。この強みをコンサルティングの質へ転換できるかが、今後の競争力を左右すると考えられる。

３．「貯蓄から投資へ」の地域格差

需要面においても、地方では資産運用コンサルティングの必要性が相対的に高い。その象徴が NISA の普及状況である。2025 年 12 月末時点の口座開設率は首都圏の 30.7%に対し、北海道では 18.1%にとどまり、地域間で大きな差がみられる。（図表８）

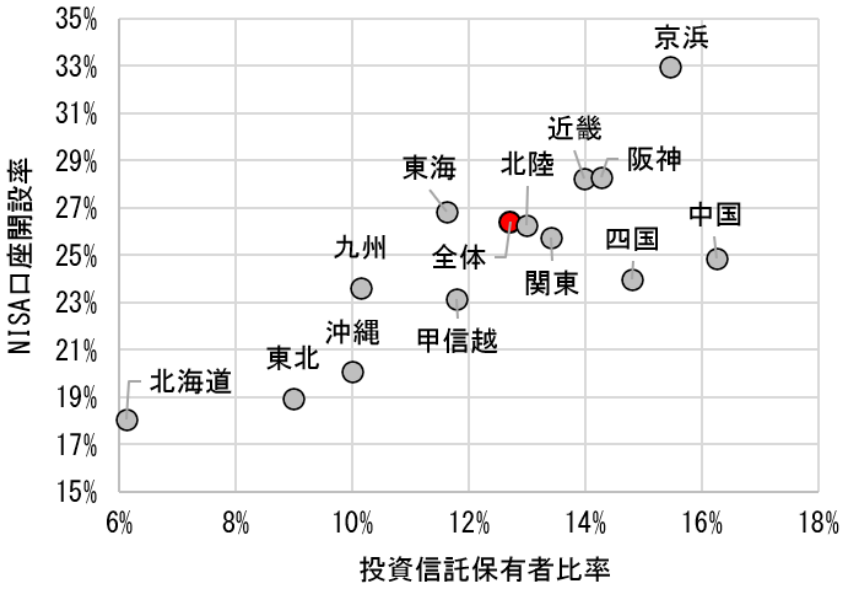
図表８　地域別ＮＩＳＡ口座開設率



（出所）　金融庁・総務省より三菱 UFJ 信託銀行作成（2025 年 12 月末データを使用）

また、三大都市圏とその周辺では NISA 口座開設率が高い。一方、北海道、東北、中国、四国、九州などでは全国平均（26.4%）を下回る地域が多い。投資信託の保有状況と比較しても、北海道、東北、九州で都市部を下回る傾向が確認でき、中国、四国では投資信託保有者割合は全国平均（12.7%）を上回るものの、NISA 口座開設率は下回っていることが確認できる。（図表９）

図表９　地域別ＮＩＳＡ口座開設率と投資信託保有有無の関係性



（出所）　金融庁・日本証券業協会より三菱 UFJ 信託銀行作成

地域分類は日本証券業協会（2024）「証券投資に関する全国調査」を元に三菱 UFJ 信託銀行作成

一方で、最も利用する金融機関をみると、関東や近畿では都市銀行の利用割合が高いのに対し、東北、中国、四国、九州などでは地域金融機関が主要な金融接点となっている。(図表 10)

図表 10　最も利用する金融機関

	都市銀行	地方銀行	第二地方銀行	信用金庫・信用組合	農協・漁協	ゆうちょ・その他	金融機関は利用していない/あてはまるものはない
北海道	3.4%	33.1%	9.0%	9.0%	0.0%	43.4%	2.9%
東北	5.2%	50.4%	2.6%	3.0%	1.7%	35.2%	2.1%
関東	47.2%	11.9%	0.7%	3.0%	0.5%	33.8%	1.7%
北陸	0.7%	45.3%	4.3%	5.8%	2.2%	38.2%	3.1%
中部	21.5%	25.5%	2.7%	12.3%	6.1%	28.9%	3.6%
近畿	40.1%	14.3%	0.7%	4.2%	1.8%	36.2%	2.9%
中国	4.9%	48.6%	0.5%	3.8%	2.7%	36.3%	2.7%
四国	4.1%	49.0%	4.1%	4.1%	4.1%	31.7%	3.2%
九州	4.8%	51.2%	0.5%	1.3%	0.8%	38.2%	3.1%

（出所）　金融庁・日本証券業協会より三菱 UFJ 信託銀行作成

このように、NISA 普及率が相対的に低い地域ほど、住民が日常的に接点を持つ金融機関は地域金融機関である場合が多い。「貯蓄から投資へ」の流れを地域へ浸透させるうえで、地域金融機関への期待は大きい。

また、地方では高齢化や人口構造の変化に伴う将来不安を抱える地域も多く、資産形成や老後資金に対する不安は大きい。こうした地域ほど、金融教育や資産運用コンサルティングを通じて投資行動を支援する意義は大きいと考えられる。

Ⅳ. 地域金融機関とゴールベース・アプローチ(GBA)の親和性

では、効果的なコンサルティング業務の体制を整えるために、どのような取り組みを行うべきか。その鍵は、従来型のリスクベース(プロダクトベース)[2]からの脱却と、ゴールベース・アプローチ(GBA)の採用にあると考える。GBA は、顧客の人生目標を起点とした提案を可能にするとともに、営業員の経験や能力に依存する傾向のあるコンサルティング業務を一定のプロセスに基づいて標準化できる点に特徴がある。これにより、顧客本位のコンサルティングを組織的に実践しやすくなり、顧客満足度の向上や顧客深耕にもつながる。

１. ゴールベース・アプローチとその有効性

GBA とは、顧客一人ひとりが持つ人生の目標(ゴール)を明確にしたうえで、その達成に必要な資産形成・資産管理を行うアプローチである。金融商品を起点とする従来のプロダクトベースの考え方とは異なり、GBA では顧客のゴールがすべての出発点となる。

まず、顧客への理解を深めながら、実現したい夢や目標を確認するとともに、保有資産や家族構成などを把握し、それらを踏まえて資産運用上のゴールを設定する(Profiling：プロファイリング)。

次に、目標金額、現在資産、積立計画および運用期間を踏まえ、ゴール達成に必要な収益率を算出する。また、顧客の年齢、所得、資産状況、投資経験、心理的な受容度などを総合的に評価し、適切なリスク水準を把握したうえで、必要収益率とリスク許容度の双方を満たす資産運用プランを設計する(Planning：プランニング)。

その後、策定した資産運用プランに基づき、専門家が最適な資産運用を実施する。また、資産配分に乖離が生じた場合には、必要に応じてリバランスを行うことで、運用プランとの整合性を維持する(Action：アクション)。

さらに、定期的に運用状況やゴール達成率を確認し、進捗状況を可視化するとともに、必要に応じて資産運用プランの見直しを行う。また、市場環境の変化やライフステージの変化に応じて、顧客が長期的に投資行動を継続できるよう支援しながら、ゴール達成を目指す

[2] リスクベース（プロダクトベース）とは、顧客のリスク許容度を起点に商品を選定・提案する考え方をいう。一般的には、「安定型」「バランス型」「積極型」などのリスク区分に応じて商品を提案する手法が用いられる。

（Review：レビュー）。

具体的なプロセスは図表 11 に示すとおりである。

図表 11　ゴールベース・アプローチのプロセス

プロセス	内容
（1）Profiling:プロファイリング	① 顧客への理解を深め、顧客の実現したい夢や目標を確認 ② 保有資産や家族構成等の全体像を把握 ③ 夢や目標をもとに資産運用のゴールを設定
（2）Planning:プランニング	① 目標金額、現在保有資産、積立額および運用期間を踏まえ、ゴール達成に必要な収益率を算出 ② 年齢、所得、資産状況、投資経験、心理的な受容度などを総合的に評価し、適切なリスク水準（リスク許容度）を把握 ③ 必要収益率とリスク許容度の双方を満たす資産運用プランを設計
（3）Action:アクション	① 顧客の資産運用プランに合わせた最適な資産運用を専門家が実施 資産配分の乖離も必要に応じて専門家が修正（リバランス）
（4）Review:レビュー	① 定期的に運用状況やゴール達成率を確認し、進捗を可視化 ② 必要に応じて資産運用プランを見直し、顧客が長期的に投資行動を継続できるよう支援

GBA の大きな特徴は、これら一連のプロセスを体系化し、一定のルールやツールに基づいて運用ができる点にある。従来の資産運用提案は営業担当者の経験や能力に依存する面が大きかったが、GBA ではゴール設定、現状分析、提案、モニタリングおよび行動支援までを標準化できる。

このため、担当者ごとの提案品質のばらつきを抑制し、組織全体として安定したコンサルティングサービスの提供が可能となる。この特徴は、特定の担当者の経験や知識に依存しないという意味で、前章で指摘した供給制約への対応にも資する。

さらに、従来型のリスクベースあるいはプロダクトベースのアプローチは、顧客のリスク許容度や商品特性を中心に提案を実施するのに対し、GBA は「顧客が何を達成したいか」という目的を起点として資産運用を設計する。前者では、リスク区分や商品カテゴリーを軸として顧客に適した提案を検討する傾向がある一方、後者では、顧客の目標達成に必要な資産形成プロセスから逆算して金融商品を選択する点に特徴がある。

すなわち、GBA は商品提案そのものを目的とするのではなく、顧客の人生設計や将来の資金ニーズの実現を出発点とし、その達成に向けて継続的に伴走する考え方である。顧客本位の業務運営の実践と、営業組織におけるコンサルティング業務の標準化を両立し得る枠組みとして、今後の資産運用ビジネスにおける有力なアプローチの一つと考えられる。

２．顧客に対する効果

次に、顧客にとってGBAの導入によりどのようなメリットがあるのかについて述べる。新年に目標を立てても、年末にはその目標自体を忘れてしまっているという経験は少なくない。目標設定に関する研究では、多くの人が当初掲げた目標を継続できず途中で挫折する一方、目標を達成する人々にはいくつかの共通した行動特性が存在することが知られている。その代表的なものが「目標を他者と共有し、継続的な支援や進捗確認を受けること」である。

Matthews(2007)によれば、目標を紙に書き出し、行動計画を策定したうえで第三者に共有し、定期的な進捗報告を行ったグループは、目標を考えるだけのグループと比較して有意に高い目標達成度を示した。この結果は、目標の可視化と継続的なフォローアップが目標達成を促進する重要な要因であることを示している。

これは資産形成においても同様である。長期的な投資計画を継続するためには、目標を明確化し、その進捗を定期的に確認する仕組みが不可欠である。GBA は、まさにこの仕組みを資産形成プロセスに組み込んだものであり、顧客は老後資金や教育資金、住宅取得資金などの具体的なゴールを設定し、その達成状況をアドバイザーと継続的に確認することで、投資行動を維持しやすくなる。

資産運用を単なる金融商品の売買ではなく、「人生の目標達成プロセス」として捉えることで、投資の継続性は高まる。これに対し、従来型のリスクベースあるいはプロダクトベースのアプローチでは、「なぜ投資しているのか」が明確でないがゆえに、相場変動時の感情的な売買行動につながりやすいと考えられる[3]。

このように、GBA は単に資産配分を最適化する手法ではなく、目標設定、進捗管理、定期的なフォローアップを通じて投資家の行動バイアスを緩和し、長期的な投資行動を支援する仕組みである。その結果、顧客は長期投資を継続しやすくなり、ゴール達成の可能性向上が期待できる。

では、市場変動時に顧客が感情的な売買行動に走ることを防ぐことには、定量的にどのような効果が期待できるのだろうか。

資産形成においては、相場が下落しそうな局面でいったん売却する、あるいは高値圏での投資を見送るといったタイミング戦略が有効であると考えられがちである。しかし、長期の市場データを分析すると、必ずしもそのような行動が合理的とは言えないことが分かる。

[3] 行動経済学が明らかにしたプロスペクト理論によれば、人は同額の利益と損失を比較した場合、利益よりも損失を約２倍強く感じる「損失回避」の傾向を持つ。特に個人投資家は、相場下落時に損切りしたくなる傾向(行動バイアス)があると考えられる。

2001 年１月から 2026 年９月までの世界の主要株式市場のデータをもとに計算すると、長期的な累積リターンの多くは、ごく限られた上昇局面によって形成されていることが確認された。

実際に、日次騰落率の上位 1%(68 営業日)を除外した場合、累積パフォーマンスは通常時の 732.55 から 76.12 まで大幅に低下した。また、上位 0.1%の上昇日を除外した場合でも、累積パフォーマンスは 465.14 と通常時の約半分にとどまった。

図表 12　上位騰落日除外時の累積パフォーマンス比較



(出所)　Bloomberg より三菱 UFJ 信託銀行作成

この結果は、株式市場の長期的な成果が限られた上昇局面に集中してもたらされていることを示している。そして、そのような上昇局面を事前に予測することは極めて困難である。したがって、市場の先行きを予想して売買を繰り返すことよりも、長期的な視点で市場に参加し続けることの方が資産形成上は重要であると考えられる。

投資家に求められるのは、市場動向を予測して売買を繰り返すことではなく、自らの運用目的やライフプランに基づいて適切な資産配分を定め、その配分を維持しながら長期的に市場へ参加し続けることである。その際、アドバイザーが伴走しながら一貫して「ゴール」に焦点を当て続けることで、顧客の長期投資を支援し、安定的な資産形成につなげることが期待できる。

３．地域金融機関に対する効果

GBA は、顧客の満足度向上や長期的な行動継続を促すだけでなく、地域金融機関の経営にも大きな効果をもたらす。特に、顧客との長期的な信頼関係の構築を通じて、顧客基盤の拡大や収益の安定化に寄与する点に特徴がある。

GBA では、ゴール設定の過程で顧客のライフプランや家計状況、保有資産、負債、将来のライフイベントなどを包括的に把握する。そのため、資産形成支援に加え、住宅ローン、保険、相続対策、事業承継など幅広いニーズを把握できる。

さらに、ゴール達成に向けた継続的なモニタリングやフォローアップを通じて顧客理解が深まり、長期的な伴走関係が形成されることで、顧客の定着率向上や預かり資産の積み上がりが期待される。その結果、販売手数料中心のフロー型収益から、預かり資産残高や投資一任残高に連動するストック型収益への転換が促進される。

また、高い顧客満足度は既存顧客の維持だけでなく、新たな顧客獲得にもつながる。

内閣府「社会意識に関する世論調査(令和７年 10 月調査)」によれば、「近所付き合いがある」と回答した割合は大都市で 43.1%、町村部で 69.0%であり、地方ほど地域コミュニティとの結び付きが強い傾向がみられる。

さらに、消費者庁「消費者意識基本調査(令和７年 11 月調査)」では、暮らしの中で注意すべき情報の入手先として「家族や友人などから得られる情報」を挙げた人が 67.1%に上っている。

これらの結果は、インターネット上に膨大な情報が存在する現代においても、身近な人からの評価や推奨が消費者行動に大きな影響を与えていることを示している。

金融機関自身の訴求よりも、実際に金融機関から支援を受けた身近な知人による評価の方が説得力を持ちやすく、顧客本位の支援によって得られた成果は、地域社会のネットワークを通じて新たな相談や紹介を生み出す契機となる。[4]

特に地域金融機関は地域住民との接点が多く、信頼関係を基盤とした営業活動を展開しているため、こうした口コミや紹介の効果を享受しやすい。

高い顧客満足度が既存顧客の維持と新規顧客獲得につながることで、顧客基盤の拡大と預かり資産の増加を同時に実現できる可能性がある。

また、ネット証券が低コストや利便性を競争力としているのに対し、地域金融機関の強みは地域社会との継続的な関係性にある。顧客の生活環境や家族構成、地域特性を理解したうえで人生目標の実現を支援する GBA は、このような地域金融機関ならではの強みと高い親和性を有している。

このように、GBA は商品起点の販売から顧客起点の伴走支援へと営業モデルを転換するものである。顧客に対しては長期的な資産形成の継続と満足度向上をもたらし、地域金融機関に対してはストック型収益の拡大、顧客基盤の拡大、さらにはネット証券との差別化に寄

[4]これらの行動の背景には、本人からの情報より第三者経由の情報の方が信頼されやすいという「ウインザー効果」や、多くの人が選んでいるから自分も選びたくなる「バンドワゴン効果」と呼ばれる心理現象がある。

与する。

人口減少や金融サービスのデジタル化が進展する中、地域金融機関には、単なる金融商品の提供者ではなく、顧客の人生設計や目標達成を支援するパートナーとしての役割が求められている。GBA は、その実現を支える有力な手法であり、地域金融機関の競争力向上と顧客本位の業務運営の両立に資するものと考えられる。

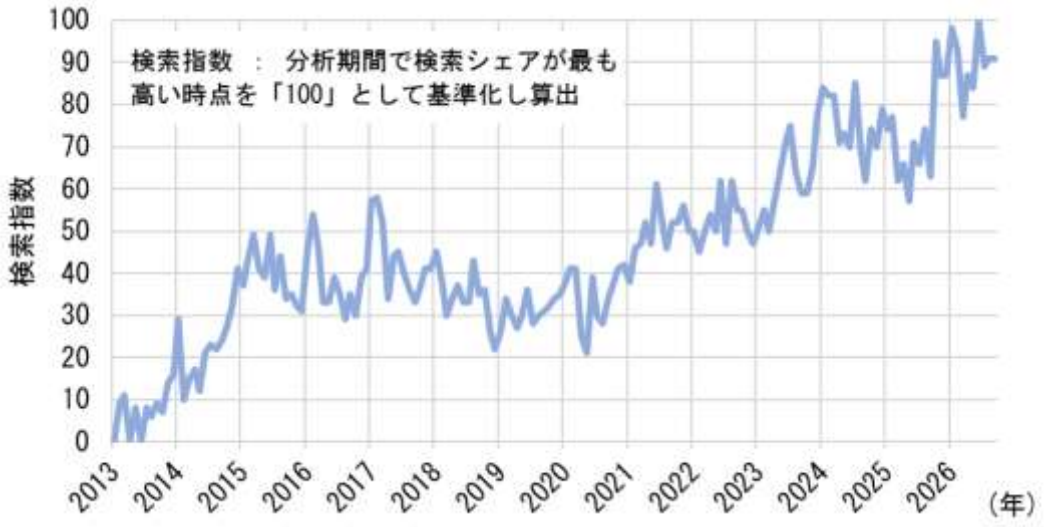
４．ゴールベース・アプローチの拡がり

このような有効性への認識が高まるなか、GBA への関心は着実に広がりつつある。近年では、ライフプランニングツールやゴール設定システムを活用したコンサルティング体制の整備が進められており、顧客の人生目標を起点とした提案の実現を目指す金融機関も増加している。

なかでも、投資一任契約に基づくファンドラップサービスは GBA との親和性が高く、多くのファンドラップサービスでその考え方が採用されている。

また、投資家側の関心の高まりも確認できる。ファンドラップに関する Google トレンド[5]の推移を見ると、検索指数は長期的に上昇傾向を示している。ファンドラップは GBA を実践する代表的なサービスの一つとして位置付けられており、こうしたサービスへの関心の高まりは、顧客の人生目標を起点としたコンサルティングに対する需要の拡大を示唆しているものと考えられる。

図表 13　Google トレンドでの「ファンドラップ」検索トレンド



（出所）　Google　トレンド（検索期間：2013 年 1 月～2026 年 9 月）より三菱 UFJ 信託銀行作成

[5] Google トレンドは、Google で検索されたキーワードの検索頻度を指数化したものであり、特定のテーマに対する世の中の関心度や注目度の推移を把握する指標として広く活用されている。検索件数そのものではなく、全検索数に占める当該キーワードの割合を基に算出されるため、社会的な関心の強弱や変化を時系列で比較することが可能である。Google トレンドの検索指数は、分析対象期間において最も検索シェアが高かった時点を「100」として基準化した相対指標である。したがって、指数 100 は絶対的な検索件数を示すものではなく、対象期間中で最も関心が高かった時点を表している。

５．資産運用立国の実現・顧客本位の業務運営に関する原則との整合

金融庁は 2023 年 12 月、「資産運用立国実現プラン」を策定した。その根底にあるのは、家計が貯蓄から投資へ資金を振り向け、その資金が企業の成長投資を通じて資産所得として家計へ還元される「成長と分配の好循環」の実現である。

GBA は、この好循環の起点となる家計の安定的な資産形成を支える手法として位置付けることができる。顧客の目的を起点として長期・積立・分散投資を促す考え方は、政府が掲げる「貯蓄から資産形成への流れを持続的なものにする」という方向性とも整合的である。

内閣官房が 2026 年７月に取りまとめた「成長投資を促進するための金融戦略」では、2040 年度に家計金融資産に占める株式・投資信託・債務証券の割合を 40%とする目標が掲げられており、ゴールベース型コンサルティングの普及は、その実現を後押しするものと考えられる。

また、家計の資産形成を持続可能なものとするためには、顧客が相場変動時にも投資を継続できることが重要である。GBA は、明確な目標と到達見込みを示すことで投資行動の継続を支え、長期投資の定着にも寄与する。

金融庁は「顧客本位の業務運営に関する原則」を公表し、2024 年９月にはプロダクトガバナンスに関する補充原則を追加した。そこでは、顧客の最善の利益の追求、利益相反の適切な管理、顧客にふさわしいサービスの提供等が求められている。
また、2025 事務年度のモニタリング結果(2026 年７月公表)では、顧客の総資産を踏まえた長期・分散投資を軸とするポートフォリオ提案や、その継続的な管理の実践状況が重点的に検証された。

GBA は、こうした原則を具体化する手段として整合的である。顧客の資産状況や取引目的、リスク許容度を踏まえて提案を行い、販売後も継続的にフォローするプロセスは、「顧客にふさわしいサービスの提供」という要請に合致する。
また、販売額や手数料ではなく、目標達成率や継続率といった顧客成果を重視する考え方は、顧客利益を重視した業務運営の実効性向上にもつながる。

もっとも、金融庁が「ゴールベース・アプローチ」という手法を明示的に求めているわけではないことには留意が必要である。
本稿の主張は、当局が求める顧客本位の業務運営を実効化するうえで、ゴールベース型のプロセスが現時点で最も整合的な実装手段の一つであるというものである。

近年のモニタリングにおいても、当局は単なる法令遵守にとどまらず、顧客の取引目的や資産状況に即した提案や継続的なフォローアップが実践されているかという実質面を重視し

ている。こうした要請に応えるためには、商品の説明にとどまらず、顧客の人生目標から逆算して資産形成を支援するゴールベースのプロセスが有効であると考えられる。

当局が掲げる「顧客の最善の利益の追求」を現場の実務にどう定着させるか。その問いに対する一つの具体的な答えが、GBA なのである。

Ⅴ．終わりに

本稿では、個人の資産形成ニーズの高まりと金融機関を取り巻く環境変化を踏まえ、地域金融機関におけるゴールベース・アプローチ(GBA)の有効性について考察した。

平均寿命の伸長や物価上昇の定着、新 NISA の普及を背景に、資産形成への関心は高まっており、金融機関への相談ニーズも今後一層拡大すると考えられる。一方で、地域金融機関には人材不足や収益構造の変化による供給制約が生じつつある。

こうした環境下において、地域金融機関には地域住民との長期的な関係性や豊富な顧客接点という強みがある。顧客の人生目標を起点とする GBA は、その強みを生かしながら、顧客の資産形成を支援するとともに、顧客との関係強化や収益基盤の拡充にもつながる可能性を有している。
需要拡大と供給制約が同時に進むなか、GBA は、地域金融機関が顧客本位の業務運営を実践し、その社会的役割を発揮していくうえで重要なアプローチの一つになると考えられる。

もっとも、GBA は単なるツールや仕組みの導入により実現できるものではない。その本質は、商品提案中心の営業から、顧客の人生目標達成を支援する伴走型営業への転換にある。
そのためには、第一に DX 推進と人材育成が求められる。人材不足が進むなか、デジタル技術を活用して業務の標準化・効率化を図り、営業員が顧客との対話や助言といった付加価値の高い業務に注力できる環境を整備することが重要である。
第二に、業績評価制度と組織文化の見直しが必要である。GBA が目指すのは商品の販売ではなく顧客の目標達成支援であり、評価についても短期的な販売実績だけでなく、顧客との長期的な関係性を重視する視点が求められる。

このような取り組みを通じて GBA が組織に定着すれば、地域金融機関は従来の強みを生かしつつ、顧客本位の業務運営と持続可能な経営の両立をより一層推進できると考えられる。

資産運用立国の実現や地域住民の資産形成支援が求められるなか、地域金融機関には、顧客の人生に長期的に寄り添うパートナーとしての役割が今後ますます期待される。

（2026 年 10 月 23 日　記）

※本稿中で述べた意見、考察等は、筆者の個人的な見解であり、筆者が所属する組織の公式見解ではない

【参考文献】

・日本銀行(2026)「資金循環統計」
・金融庁(2026)「NISA 口座の利用状況調査」
・日本証券業協会（2026）「個人投資家の証券投資に関する意識調査」
・金融庁（2024）「リスク性金融商品販売に係る顧客意識調査結果」
・全国銀行協会(2026)「全国銀行財務諸表分析」
・金融庁(2026)「銀行の決算の状況」
・日本証券業協会（2024）「証券投資に関する全国調査」
・全国銀行協会（2024）「よりよい銀行づくりのためのアンケート報告書」
・Matthews, G. (2007), Goal Setting and Accountability Study〔目標設定と他者共有による目標達成効果に関する研究〕
・Bloomberg（金融市場データベース）
・内閣府(2025)「社会意識に関する世論調査（令和 7 年 10 月調査）」
・消費者庁(2025)「消費者意識基本調査（令和 7 年 11 月調査）」
・Google Trends「ファンドラップ」検索トレンドデータ
・金融庁(2024)「顧客本位の業務運営に関する原則（改訂版）」
・金融審議会(2024)「金融審議会 市場制度ワーキング・グループ報告書―プロダクトガバナンスの確立等に向けて―」
・金融庁(2023)「資産運用業高度化プログレスレポート 2023」
・金融庁(2023)「資産運用立国実現プラン」
・内閣官房(2026)「成長投資を促進するための金融戦略」

本資料について

- 本資料は、お客さまに対する情報提供のみを目的としたものであり、弊社が特定の有価証券・取引や運用商品を推奨するものではありません。
- ここに記載されているデータ、意見等は弊社が公に入手可能な情報に基づき作成したものですが、その正確性、完全性、情報や意見の妥当性を保証するものではなく、また、当該データ、意見等を使用した結果についてもなんら保証するものではありません。
- 本資料に記載している見解等は本資料作成時における判断であり、経済環境の変化や相場変動、制度や税制等の変更によって予告なしに内容が変更されることがありますので、予めご了承下さい。
- 弊社はいかなる場合においても、本資料を提供した投資家ならびに直接間接を問わず本資料を当該投資家から受け取った第三者に対し、あらゆる直接的、特別な、または間接的な損害等について、賠償責任を負うものではなく、投資家の弊社に対する損害賠償請求権は明示的に放棄されていることを前提とします。
- 本資料の著作権は三菱 UFJ 信託銀行に属し、その目的を問わず無断で引用または複製することを禁じます。
- 本資料で紹介・引用している金融商品等につき弊社にてご投資いただく際には、各商品等に所定の手数料や諸経費等をご負担いただく場合があります。また、各商品等には相場変動等による損失を生じる恐れや解約に制限がある場合があります。なお、商品毎に手数料等およびリスクは異なりますので、当該商品の契約締結前交付書面や目論見書またはお客さま向け資料をよくお読み下さい。

編集発行：三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社　アセットマネジメント事業部
東京都港区東新橋１丁目９番１号
お問合せ：shisanunyo-joho_post@tr.mufg.jp