

報道関係者各位

(本資料は、2026年4月28日に米国で発表されたプレスリリースの抄訳です)

2026年5月29日

ボストン コンサルティング グループ

【参考資料】

2025 年末の世界運用資産残高は 147 兆ドル、過去最高を更新 日本は 6.4 兆ドル、13%増～BCG 調査

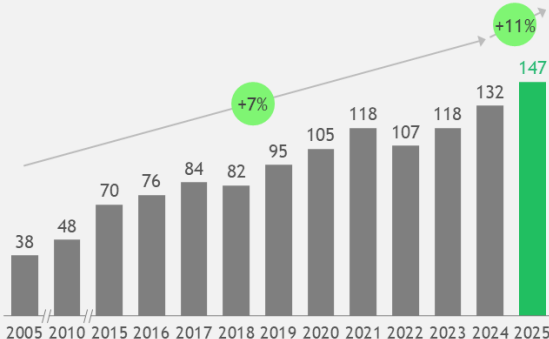
販売チャンネルとテクノロジーが次の競争優位性の鍵に

ボストン発、2026年4月28日 —— 経営コンサルティングファームのボストン コンサルティング グループ(以下、BCG)は、グローバルアセットマネジメント・レポートの2026年版「[An Imperative for Growth](#)」(以下、レポート)を発表しました。BCGは資産運用市場と運用会社の動向についてまとめたレポートを毎年発行しており、今回で24回目になります。

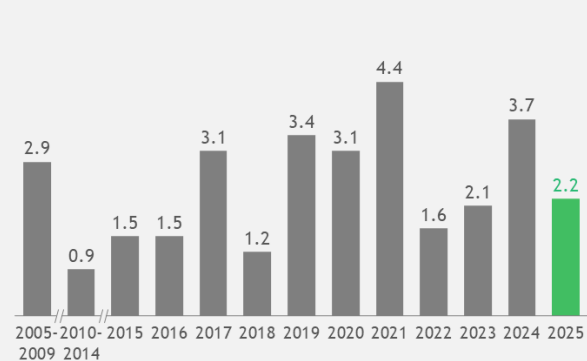
2025 年末の世界の運用資産残高は前年比 11%増、競争の軸は顧客へのアクセスへとシフト
2025 年末の世界の運用資産残高は 147 兆ドルに達したと推計されます。2024 年(132 兆ドル)から 11%増となり、過去最高額を記録しました。日本における運用資産残高も 13%増の 6.4 兆ドルでした。一方で、世界全体の新規流入資金は年初の運用資産残高の約 2.2%にとどまっており、業界の収益成長の 80%以上は市場パフォーマンスによってもたらされています(図表)。

図表: 2025年末の世界の運用資産高は147兆ドル

世界の運用資産残高推移 (兆ドル)



年初の運用資産残高に対する新規流入資金の割合 (%)



注: 運用資産残高とは、運用会社が委託を受け、運用報酬を受け取って運用する資産の額。保険会社や年金ファンドが、運用報酬を支払って自社グループの運用会社に運用を委託するケースも含まれる。世界44市場を対象とし、通貨換算に当たっては、2025年末の米ドルの高替レートを過去にさかのぼって適用。為替レートや推計手法の改善、データソースの変更により、過去の本レポートの推計値と今回の推計値が合致しないことがある

出所: BCG EXPAND Global Asset Management Market Sizing Database 2026, BCG EXPAND Global Asset Management Benchmarking Database 2026
© Boston Consulting Group 2026 - All Rights Reserved.

2010年以降、運用資産残高は約3倍に拡大したものの、業界の利益率は約30%前後で横ばいとなっています。収益の伸びをコスト増加が上回り、収益性が低下する構造となっており、「規模の拡大が自動的に収益性を高める」という従来の前提は揺らいでいます。

他方で、市場成長の恩恵は少数の大手プレイヤーに集中する傾向が強まっています。特に米国のパッシブ運用では、過去10年間の資金流入の90%以上を上位10社が獲得しており、プライベートマーケット(未公開資産市場)においても、資金は少数の大規模運用会社へと流れている状態です。

また、金融商品自体の差別化が難しくなる中、競争の焦点は運用パフォーマンスから顧客へのアクセスへと移行しています。プラットフォームやアドバイザー、機関投資家向けの販売チャネルを通じて顧客にどれだけアクセスできるかが資金流入を左右しており、その重要性が一層高まっています。

AIとトークン化が競争環境を変革、オペレーションモデルの見直しが不可欠に

AIの進展により、従来の差別化要因は縮小し、新たな形での規模拡大が可能になっています。BCGは、資産運用会社が今後3~5年でコストを25~35%削減できる可能性があるとして試算しています。加えて、次のような効果も見込まれます。

- 投資対象の調査範囲は2~5倍に拡大
- 顧客担当者1人あたりの顧客対応数は3~5倍に増加
- 顧客ごとに最適化された投資提案を、より迅速かつ大規模に提供できる

AIの活用により人員を大幅に増やさずに業務を拡大できるようになったことで、成長の仕組みそのものが変わりつつあります。一方で、多くの企業では依然としてAIの導入が試験段階にとどまっており、オペレーションモデルを抜本的に見直せない企業は、AI活用を前提とした企業に後れを取るリスクがあります。

また、資産のデジタル化(トークン化)と暗号資産などデジタル資産の拡大が、市場構造を変える新たな要因となっています。トークン化された実物資産の市場規模は、2030年までに14兆ドル、2035年までには55兆ドルに達すると見込まれており、新たな販売チャネルや商品設計の可能性を広げると同時に、従来の優位性を揺るがす可能性があります。

レポートの共著者であり、BCG 東京オフィスのマネージング・ディレクター&パートナーの栗原 勝芳は次のように述べています。「市場環境に支えられた従来通りの成長が難しくなっている中で、これからは顧客との関係をいかに深め、独自の価値を提供できるかが重要になります。日本の資産運用会社には、自社の強みに立脚した脱平均的な戦略への転換が求められています」

■ 調査レポート

[「Global Asset Management 2026 – An Imperative for Growth」](#)

■ 日本における担当者

栗原 勝芳 マネージング・ディレクター & パートナー



BCG 保険グループの日本リーダー。金融グループ、コーポレートファイナンス&ストラテジーグループのコアメンバー。

東京大学経済学部卒業。株式会社大和証券グループ本社、外資系コンサルティングファームを経て現在に至る。

■ **ボストン コンサルティング グループ (BCG) について**

BCG は、ビジネスや社会のリーダーとともに戦略課題の解決や成長機会の実現に取り組んでいます。BCG は 1963 年に戦略コンサルティングのパイオニアとして創設されました。今日私たちは、クライアントとの緊密な協働を通じてすべてのステークホルダーに利益をもたらすことをめざす変革アプローチにより、組織力の向上、持続的な競争優位性構築、社会への貢献を後押ししています。

BCG のグローバルで多様性に富むチームは、産業や経営トピックに関する深い専門知識と、現状を問い直し企業変革を促進するためのさまざまな洞察を基にクライアントを支援しています。最先端のマネジメントコンサルティング、テクノロジーとデザイン、デジタルベンチャーなどの機能によりソリューションを提供します。経営トップから現場に至るまで、BCG ならではの協働を通じ、組織に大きなインパクトを生み出すとともにより良き社会をつくるお手伝いをしています。

日本では、1966 年に世界第 2 の拠点として東京に、2003 年に名古屋、2020 年に大阪、京都、2022 年には福岡にオフィスを設立しました。

<https://www.bcg.com/ja-jp/>

■ **本件に関するお問い合わせ**

ボストン コンサルティング グループ マーケティング 中崎・福井・河西

Tel: 03-6387-7000 / Fax: 03-6387-0333 / Mail: press.relations@bcg.com