

高まるニーズに応える

地域金融機関の創意工夫

地元の親、都市部の子・孫の事情を考慮したビジネス展開が求められる

相続税制の改正による課税対象者の拡大や、将来の被相続人の増加による「争続」対策の必要性の高まりなどから、資産承継ビジネスの対象顧客層の資産総額が低下している。ニーズの高まりを受け、地域金融機関では相続関連信託業務への参入、顧客との取引深耕、コンサルティング業務の手数料化など、資産承継ビジネスの多角化の動きが広がってきた。

資産1億円未満の顧客でも相続相談のニーズが高まる

「相続関連で相談を受ける顧客の保有資産をみると、数年前と比べて明らかに低下している」。こうした声が地域金融機関の資産承継に関する取材のなかで異口同音に聞かれた。資産承継の方法としては相続、贈与、譲渡の三つがメインとなるが、その大部分を占める相続のニーズに大きな変化が生じている。従来、資産承継ビジネスの対

象となる顧客層は、保有資産が自社株となる中小企業オーナーや地主等の不動産オーナーが中心で、資産規模は少なくとも1億円を超える富裕層だった。しかし、総人口に占める高齢化率が26・7%を超え（『平成28年版高齢社会白書』）、超高齢社会が恒常化しつつあるなか、遺産分割協議を見据えた相続対策の必要性が、富裕層以外の金融資産保有層にも認識されるようになってきた。

相続税の課税対象者数でい

ば、2015年から適用された課税強化の影響が大きく、15年の1年間に被相続人となった129万人のうち、課税対象者は14年から83%増加して10・3万人となった。それに伴い、14年は4・4%となっていた課税割合は8・0%へと大きく上昇している（国税庁「平成27年分の相続税の申告状況について」）。

また、遺産分割を巡る争いを示す、家庭裁判所に持ち込まれた遺産分割事件（審判+家事調停）の新受件数は、04年には1

万2154件だったが、14年には1万5261件へと増加している。争いが長期化すると顧客が取引している金融機関の相続事務の負担も高まることから、そうした観点からも顧客へのスムーズな相続対策の推進は金融機関にとってのメリットが大きい。

こうした資産承継ビジネスの対象顧客層の拡大に、大都市圏・他業態への資産流出対策（18ページ参照）の観点も相まって、後述するとおり地域金融機関における資産承継業務が拡大・深化している。

距離的なハンデをいかに克服するか

資産承継のビジネスにおいて

立ちすくむ邦銀の外債投資、 金融庁とのボタンの掛け違いも

今年4月の銀行による外債の売越額が5・7兆円と過去最大を記録し、市場関係者の間で話題となつている。原因の一つとして指摘されるのが、金融庁が銀行の外債をはじめとする有価証券運用に「ならみ」をきかせるようになったことだ。金融庁は「外債を買ってはいけないとはひと言もいっていない」と強調するが、銀行界の受けとめ方は異なる。米長期金利は年内2%台前半のレンジ相場が続くとの見方が強く、様子見姿勢を続ければ買い場を逃すことにもなりかねない。

市場関係者を驚かせた 過去最大の売越額

過去最大の売越額――。財務省が5月11日に公表した4月の「対外及び対内証券売買契約等の状況」のうち、銀行が購入・売却したネットの中長期債売越額が遡及可能なデータ中最大の5・7兆円に達し、市場関係者を驚かせている。

金利低下による期初の「益出し」が主因とみられるが、他の原因として指摘されているのが金融庁のスタンスの変化だ。FRB（米連邦準備制度理事会）が利上げやバランシートの縮小を示唆するなど、米長期金利の上昇圧力が強まった3月中旬から、「金融庁が地銀に対し、外債運用に関するターゲット検査を開始したことで期初の買いが手控えられたことも大きく影響している」（SMBBC日興証券・森田長太郎チー

フ金利ストラテジスト）という。

金融庁がターゲット検査を開始した背景には大きく三つの理由がある。一つは、「しばらくの間、総合検査のなかで有価証券運用を対象としてこなかったため、総点検していく必要がある」（金融庁幹部）というもの。二つ目は、マイナス金利政策下において、地銀が本業の貸出や国内債の運用で安定的に稼げず、外債運用への依存度が高まっていること。そして三つ目が、昨秋の米大統領選後の金利急上昇局面で外債の含み損を抱えた地銀が多く発生したことだ。金融庁はこうした実態を受けて、地銀の有価証券運用に関するリスク管理体制などを検証する方針を打ち出した。

金融庁は、外債投資をはじめとする有価証券運用の体制整備に関する着眼点として、「有価証券運用を部下任せにしている銀行経営者が多い。部下から運用の報告を受け

るだけでなく、積極的に関与しているのかを検証していく」（同）考えだ。ほかにも、「外債の表面利率だけに目を奪われることなく、外貨調達コストも管理しているか」「信託報酬やその他の手数料を考慮せずに、証券会社の言いなりになって外債ファンドの投信を購入していないか」「アクションプランを決めてそのとおりに実行できる体制があるか」「保有有価証券のリスクを十分に分析できているか」「米国金利が急激に上昇するなど、市場が急変したときに早期警戒するアラートが機能しているか」等を、着眼点としてあげている。

検査に入る優先順位は、「含み損が大きい先やリスク管理体制ができていない先、身の丈に比して金利リスクが過大な先など、問題の度合いや金融システムと地域経済に与える影響度で決めている」（同）という。今後は地銀だけではなく、信金も「問題がありそうなら検査に入らない理由はない」と、対象範囲の拡大も示唆する。

金融庁の意向を過剰に意識

金融庁幹部は、今回のターゲット検査はあくまで有価証券運用の適切な体制構築を求めるものであり、「外債を買ってはいけない」とはひと言もいっていない」と強調する。「地銀が本業で稼ぐことがむずかしくなり、有価証券運用の依存度を高めざるをえないことはわれわれも理解している。

貸出業務での強みに加え、 非金利収益も積極的な獲得を目指す

西日本シティ銀行 頭取
 (西日本フィナンシャル
 ホールディングス 社長)
谷川 浩道

2017年4月からの3カ年を計画期間とする中期経営計画「飛翔2020」が始動した。西日本FHグループとして初めて策定した本中計のもと、「お客さま起点の総合金融サービスの向上」「強靱な収益体質の構築」「人間力組織力の強化」「グループ経営の高度化」という4つの基本戦略を推進している。これらは密接に結び付いているが、収益体質の構築という観点では、お金の「出」(コスト削減)の管理をより一層進めながら、「入り」(収益)ではグループ各社の特長・強みを発揮し、従来以上に知恵を絞って取り組んでいく。

「プライベートバンキング部」の新設で、職域営業などに注力

全国の金融機関は過酷な経営・収益環境に直面している。当行も例外ではなく、営業態勢の見直しを進めている。

たとえば、2016年3月期では、業務

粗利益・資金利益は上位地銀10行中5位であり、貸出金利回りは1位の座を維持している。一方、役務取引等利益は全体の7位と相対的に低水準だ。これは、資産運用や相続・事業承継といった領域については、これまで、受け身の営業姿勢にとどまっていたということが大きな要因だ。今後は、

