

2018年11月13日 全15頁

# 地域銀行の預り資産は単に増やせばよいのか

～低迷する投信ビジネスの改善に必要な全社的な販売力の向上～

金融調査部 主席研究員 内野逸勢  
金融調査部 研究員 森 駿介

## [要約]

- 地域銀行では役務収益の重要性が増しているものの、それを支えるべきはずの預り資産の伸びが停滞しているように見受けられる。特に投資信託（以下投信）の預り資産残高はここ数年横ばいを続けている。
- 地域銀行で投信預り資産が積み上がらない理由として、金融商品取引法上のコンプライアンス体制の整備が追いついていないこと、有価証券の販売に対するインセンティブの付与が不十分であることなどが考えられる。加えて、今後は投信販売会社の「共通 KPI」が導入され、顧客本位の販売体制の一層の強化が求められる。
- 投信を含めた預り資産が大きい地域銀行の場合、預り資産ビジネスの収益性は一定の水準に収斂する傾向にあり、預り資産の積み上げは、役務取引等利益の絶対額を増加させる正攻法として考えられる。一方で、預り資産が相対的に小さくても収益性の高いコア顧客層の確保などを通じて収益性を高めるという選択肢も考えられるだろう。
- 地域銀行の預り資産が積み上がらない状況に鑑みると、大部分の地域銀行が生産性の低い“中途半端な販売体制”である可能性も否定できない。銀証連携の回り方やマス顧客層への対応のための人員配置、ミドル・バックの販売体制の再検討など、地域銀行グループ全体の証券ビジネスの体制を戦略的に考える必要があるだろう。

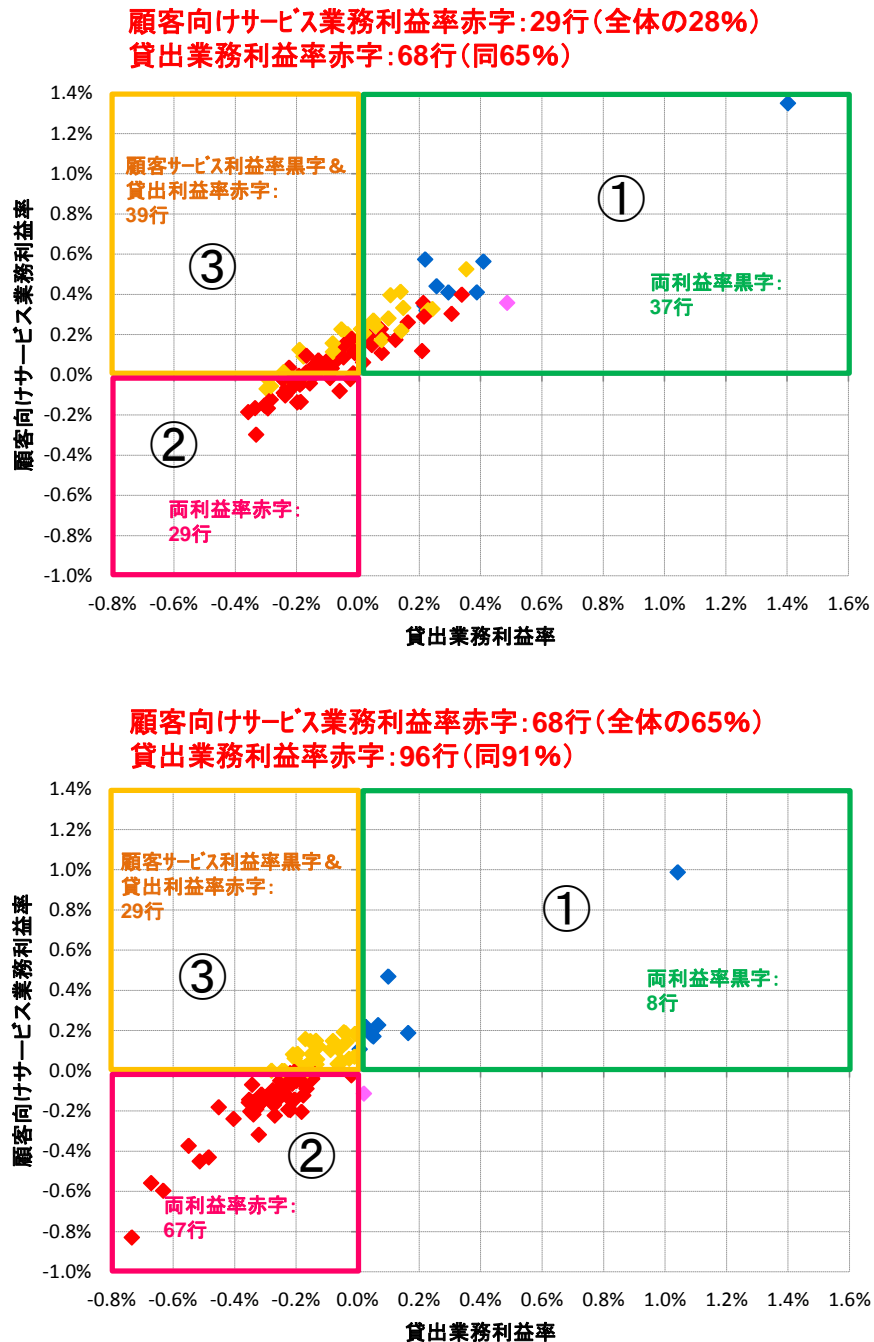
## はじめに～10年後を見据えて重要性を増す預り資産ビジネス～

役務取引等利益の主な源泉の一つである預り資産ビジネスの重要性が高まっている。金融庁の金融レポート（「平成 27 事務年度 金融レポート」）では、2025 年 3 月期に 6 割超の地域銀行が顧客向けサービス業務利益率で赤字になるという試算が出されたのは記憶に新しいであろう。大和総研では金融レポートの算出方法（図表 1 注 1 参照）に基づき、2015 年 3 月期（＝実績 図表 1 上図）と 10 年後の 2025 年 3 月期（＝試算 図表 1 下図 注 1 参照）の顧客向けサービス業務利益率と役務取引等利益を除いた貸出業務利益率を算出し、グラフ化した。貸出業務利益率の試算では 2025 年 3 月期に 9 割の地域銀行が赤字になるという結果になった。

実績と試算を比較すると、図表 1 中の①両利益率黒字は 37 行から 8 行に減少、②両利益率赤字は 29 行から 67 行に増加、③顧客向けサービス業務利益率黒字、貸出業務利益率赤字は 39 行から 29 行に減少するとの結果となった。試算では 2025 年 3 月期の役務取引等利益の水準が 2015

図表 1 地域銀行の顧客向けサービス業務利益率と貸出業務利益率

(上図 2015 年 3 月期、下図 2025 年 3 月期)



(注 1) 顧客向けサービス業務利益率＝対顧客業務純益（貸出金残高×預貸金利鞘＋役務取引等利益－営業経費）÷預金。2025 年 3 月期の貸出金残高は各都道府県の生産年齢人口をベースに、同預貸金利鞘は過去の預貸ギャップをベースに試算。同営業経費は貸出残高との比率から試算。役務取引等利益は 2015 年 3 月期の計数。

(注 2) 貸出業務利益率＝貸出業務純益（貸出金残高×預貸金利鞘－営業経費）÷預金。

(出所) 各行決算短信等より大和総研作成

年 3 月期のままであることを前提としていることから、投信（投資信託）ビジネスを含む預り資産ビジネスの強化が地域銀行の持続可能性を左右すると言えるであろう<sup>1</sup>。

## 1. 停滞する銀行の投信ビジネス

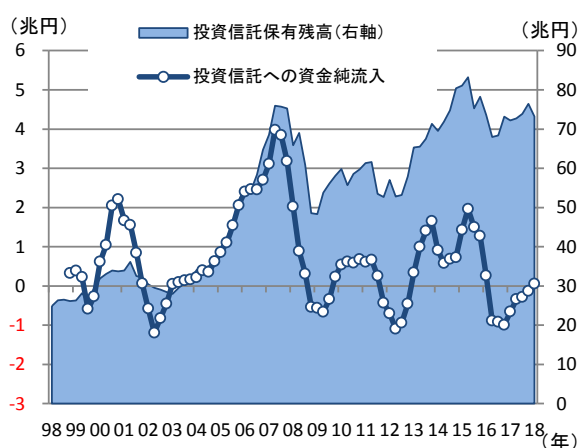
銀行窓口での投資信託販売が解禁された 1998 年以降、家計の資産形成に対して重要な役割を銀行は担ってきたが、近年では銀行の投信ビジネスは停滞している。

### 投資信託残高の推移から見る「貯蓄から資産形成へ」の状況

家計の投資信託保有残高は 1998 年末の 26.1 兆円から、2017 年末の 76.4 兆円まで増加した（図表 2）。少子高齢化の進行などに伴う社会保障制度の持続可能性への懸念が広がる中、家計が資産形成の重要性を認識しつつあることが背景にある。

2003 年から 2007 年までの家計の投資信託保有残高および投資信託への資金純流入が急増した期間では、銀行等を通じて販売された公募株式投資信託の純資産総額は増加した（図表 2・3）。この間、家計の金融資産全体に占める投資信託の比率も 2.0%（2003 年 3 月末）から 4.7%（2007 年 12 月末）まで上昇しており、投資信託の普及が一定程度進んだと言えるだろう。しかし、ここ最近の 5 年間（2013 年以降）の動向を見ると、家計の投資信託保有残高は多少の増減はあるものの 75 兆円前後で横ばいとなっており、2016 年第 2 四半期から 2017 年第 4 四半期にかけては投資信託からの資金純流出も見られた。家計の金融資産全体に占める投資信託の比率もここ 5

図表 2 家計の投資信託保有残高と投資信託への資金純流入

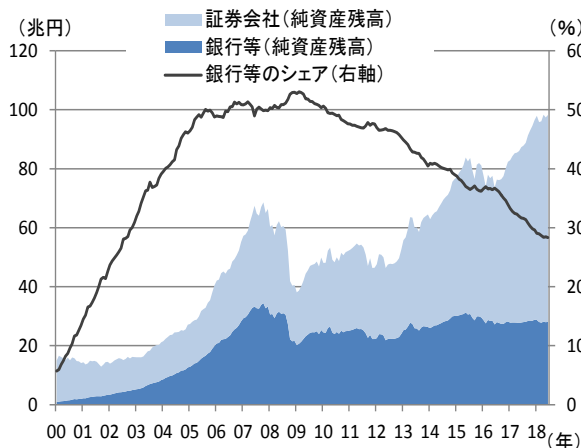


（注 1）直近値は、2018 年 3 月。

（注 2）「投資信託への資金純流入」は家計の投資信託のフローの値。後方 4 四半期移動平均。

（出所）日本銀行より大和総研作成

図表 3 公募株式投資信託の販売態別純資産残高



（注 1）直近値は、2018 年 6 月。

（注 2）公募株式投資信託は ETF なども含んでおり、家計以外の主体の保有分も含まれると考えられる。

（出所）投資信託協会より大和総研作成

<sup>1</sup> 役務取引等収益関連のビジネスは預り資産ビジネス以外に事業性評価を兼ね備えた貸出先向けのコンサルティングビジネスなどビジネスが多様化している。

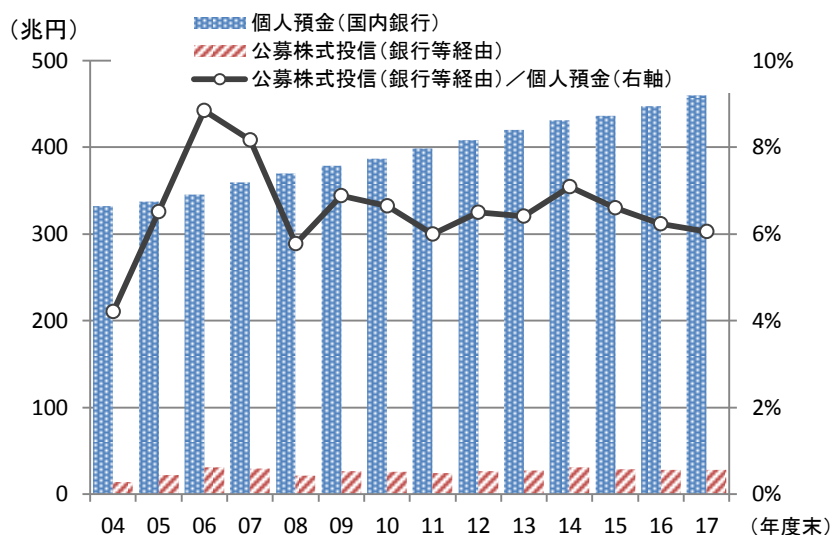
年間では4%前後でほぼ横ばいである。投資信託を通じた「貯蓄から資産形成へ」は足もとでは進展が見られていない。

### 停滞する銀行の投信ビジネス ～増加基調の個人預金～

投資信託は、このように足もとの状況は芳しくはないものの、家計の資産形成の手段として“一定の普及”を見たと言えよう。しかし、銀行の投信ビジネスは停滞している。公募株式投資信託の純資産残高は100兆円に迫る水準まで増加しているが、そのうち銀行等を通じて販売された残高は30兆円を下回る水準で横ばいを続けている。この結果、銀行等の残高シェアはリーマン・ショック後の2009年2月の53%をピークに、2018年には30%を下回る水準まで落ち込んでいる（図表3）。銀行による投信ビジネスの取組み状況が順調であるとは言い難い状況だろう。

一方、預金の増加は、銀行にとってコスト負担が大きいと言われている<sup>2</sup>ものの、個人預金残高は着実に増加している。国内銀行における個人預金残高は、2012年度末には400兆円に達し、2017年度末には450兆円超となっている。この結果、個人預金対比で見ても銀行等経由での公募株式投資信託の純資産残高の比率は、2015年度以降は低下基調にある（図表4）。銀行は預り資産ビジネスが重要であると認識しながらも、投資信託の残高をなかなか積み上げられていない状況だと推測できる。

図表4 個人預金と銀行等経由の公募株式投資信託の純資産残高



(出所) 日本銀行、投資信託協会より大和総研作成

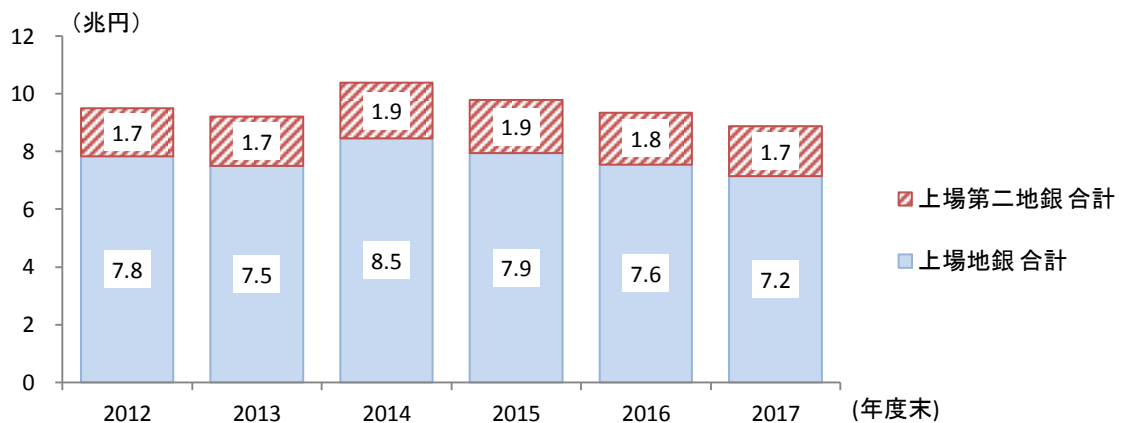
<sup>2</sup> 2012年2月の金融審議会「我が国金融業の中長期的な在り方に関するワーキング・グループ」(第11回)の資料では、国内金融機関ごとの預金残高(平残)とITコスト総額間に強い相関があることが示されている。預金残高増加は、ITコストの増加につながる口座数・取引回数増加を伴うためだと考えられる。

## 地域銀行の投信ビジネスも全般的に停滞傾向

次に、個別行の決算説明資料などをもとに、地域銀行の投信預り資産の動向を確認すると、第二地銀も含めた上場地域銀行全体（単体ベース）の投信預り資産の残高は、2013年3月末の9.5兆円から2018年3月末には8.9兆円と5年間で6%強減少している（図表5）。その間に上場第二地銀の残高がほぼ変わっていない一方で、上場地銀の残高は減少が目立っている。

また、個人預金対比での投信預り資産残高の比率（以下、「投信預り比率」）を見ても、2012年度末から2017年度末にかけて同比率が低下した地域銀行が約7割となっている（図表6・45

**図表5 地域銀行全体の投信預り資産残高の推移**

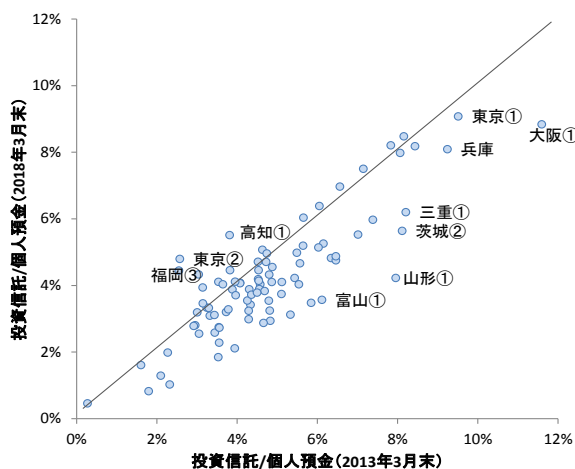


(注1) 単体ベース。

(注2) 対象は、2012年度末から2017年度末までの投信預り資産残高のデータが取得できた90行（「上場地銀」が61行、「上場第二地銀」が29行）。

(出所) 各行決算資料より大和総研作成

**図表6 投信預り資産残高/個人預金の地域銀行別の変化**



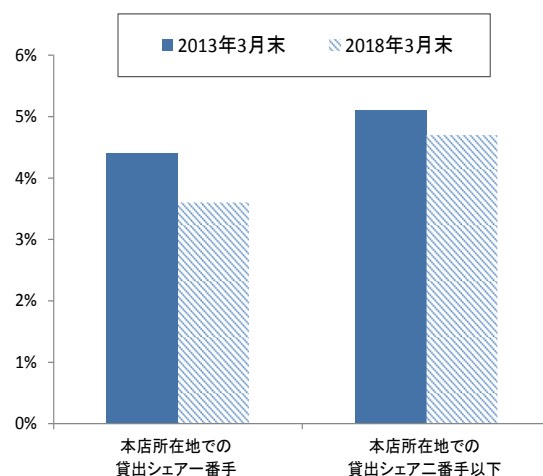
(注1) 単体ベース。

(注2) 個別行名ではなく、本店を有する都道府県名で表記。なお、各都道府県内に複数の地銀がある場合は、数字①、②等をランダムに付番。

(注3) 図表内の直線は、45度線。

(出所) 各行決算資料より大和総研作成

**図表7 本店所在地での貸出シェア別投信預り資産残高/個人預金**



(注) 単体ベース。

(出所) 各行決算資料、日本金融通信社「月刊金融ジャーナル増刊号 金融マップ」より大和総研作成

度線の下側に位置する地域銀行の比率)。つまり、前述したようにコスト高の個人預金残高が増え、投資信託の残高が減少している地域銀行が相当数存在する。

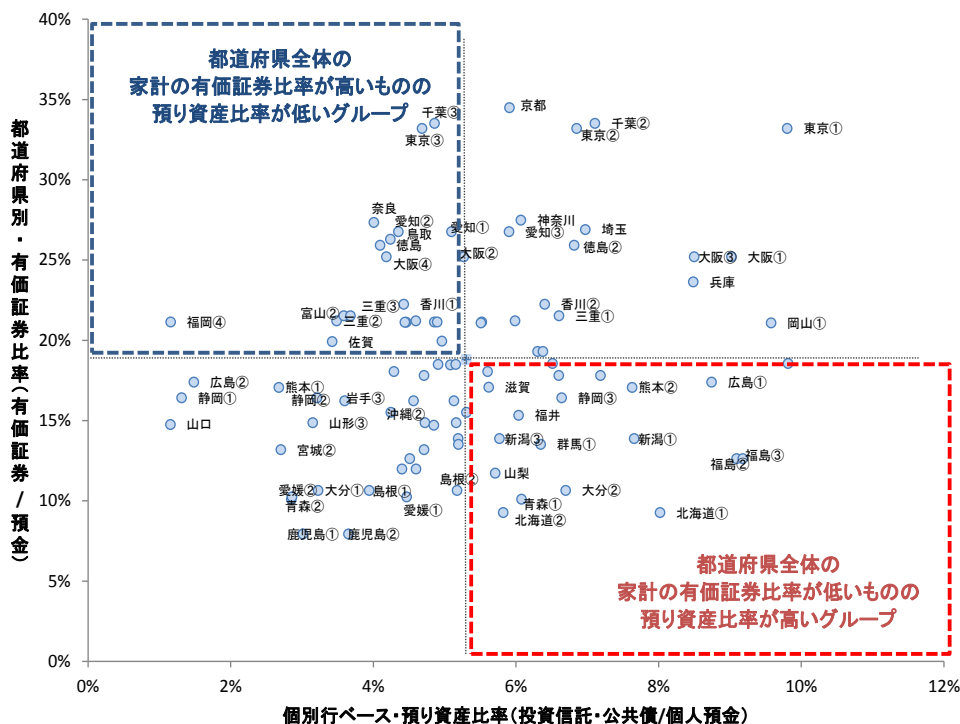
投信預り資産比率は、地域銀行の中でもトップの地域銀行の方が低い傾向にある。図表7に示すように、本店のある都道府県（本店所在地）での貸出シェアが二番手以下の地域銀行が一番手の地域銀行より投信預り比率が高くなっており、投信ビジネスの積極度に違いが見られる。2018年3月末時点では、一番手の地域銀行の投信預り比率の平均は3%台であり、二番手以下の地域銀行は5%に近い。また、どちらのグループも投信預り比率はここ5年間で低下しているものの、二番手以下の地域銀行の方がその低下幅は小さい。この背景には、二番手以下の地域銀行が「本業」とも言える貸出業務のシェアが低い分、収益が相対的に小さいことから、それ以外の業務で補完するため、相対的に収益性の高い投信ビジネスを積極化させている、ということがあるかもしれない。

### 地域の有価証券保有ニーズへの対応

次に、地域の有価証券保有ニーズと地域銀行の預り資産ビジネスの取り組み状況を見てみよう。ここでは、都道府県別の家計の有価証券比率（「有価証券」÷「預金」で算出）を地域の有価証券保有ニーズとする。有価証券比率は、都道府県別の平均値は約19%だが、京都（35%）、千葉（34%）、東京（33%）と高い地域がある一方で、鹿児島、北海道、青森、愛媛など10%前後の水準の地域も少なくなく、有価証券保有ニーズには地域差がある。また、地域銀行の預り資産ビジネスは個人預金に対する投資信託と公共債の預り資産残高の比率（以下、「預り資産比率」）で捉えることにする。地域銀行の平均は5.3%だが、こちらも、栃木や東京、岡山の地域銀行で10%近くの水準である一方、1%台の水準の地域銀行もいくつか存在しており、地域銀行の間で預り資産ビジネスの積極度に格差が見られる。

有価証券比率と地域銀行別の預り資産比率を対比すると、有価証券比率が相対的に高い地域に所在するものの、預り資産比率が相対的に低い地域銀行（図表8・左上の囲み）は、地域の高い有価証券保有ニーズを十分に取り込めていない、と考えることができるだろう。逆に、有価証券比率が低い地域にあるものの、預り資産比率が高い地域銀行は、うまく有価証券保有ニーズを取り込めていると捉えることもできる（図表8・右下の囲み）。

図表8 都道府県別で見た有価証券比率と地域銀行別の預り資産比率



（注1）単体ベース。

（注2）個別行名ではなく、本店を有する都道府県名で表記。なお、各都道府県内に複数の地銀がある場合は、数字（①、②等）をランダムに付番。

（注3）「有価証券比率」は2014年時点。「預り資産比率」は2018年3月末時点。

（出所）総務省、各行決算資料より大和総研作成

## 2. 投信預り資産はなぜ積み上がらないのか

### 金商法上の組織的対応が追い付いていない

なぜ投信預り資産が積み上がらないのか<sup>3</sup>。既に1998年の窓販解禁から20年経過し、加えて証券仲介、証券子会社などの投信販売のチャンネルが多様化している。しかし前述したように、投信預り資産は残高が減少している。

考えられる主な要因として、1) 金融商品取引法（以下金商法）上の商品販売体制の整備が追い付いていない（コンプライアンス体制の整備など組織的な“販売体制”の構築・拡充が課題）、2) 金商法上の商品販売に対して付与されるインセンティブが不十分（組織的な“販売力”の強化が課題）、という2つが挙げられる。

上記1)については、銀行法上の預金等の商品に加え、金商法で規制される商品（有価証券等）、あるいは保険業法で規制される保険商品などを取り扱う「総合金融機関」に必要な販売体

<sup>3</sup> 投信預り資産残高を積み上げても、短期的には収益性が高まらないという戦略的な理由もあろう。

制の組織的な整備が順調に進んでいないという問題が考えられる<sup>4</sup>。取り扱う商品の多様化に対して、コンプライアンス体制、銀行員の教育体制などの販売体制の構築・拡充が間に合っていないことが考えられる。この問題によって全社的な販売力の“底上げ”が不十分とすれば早期に整備する必要があるだろう。

上記2)については、組織的な販売体制の整備がなされていても、有価証券等の販売力向上のために、預金商品の販売と比較して、インセンティブが十分に付与されているかという問題が想定される。投資信託を販売するモチベーションのある銀行員が、インセンティブが不十分なため活かされていないとすれば問題であろう。

### 今後求められる顧客本位の業務運営

今後はより顧客本位の業務運営が求められることとなる。まず、2017年3月30日に「顧客本位の業務運営に関する原則」が金融庁から公表された。国民の安定的な資産形成を図るためには、金融商品の販売、助言、商品開発、資産管理、運用等を行う全ての金融機関等（以下「金融事業者」）が、インベストメント・チェーンにおけるそれぞれの役割を認識し、顧客本位の業務運営に努めることが重要との観点から設定されたものである。

同時に、金融事業者の取組みの「見える化」を促進する観点から、金融庁が、顧客本位の業務運営の定着度合いを客観的に評価できるようにするための指標（KPI）を取組方針等に盛り込むよう働きかけを行ってきた。これにより一部の金融事業者が自主的にKPIの設定・公表をしたが、金融庁は、金融事業者によってまちまちであるため、顧客がKPIを活用して「顧客本位の良質な金融商品・サービスを提供する金融事業者」を選択することは容易ではないとの結論に至ったとしている。

2018年6月29日に「投資信託の販売会社における比較可能な共通KPIについて」が公表された。比較可能な共通KPIは、「①運用損益別顧客比率」、「②投資信託預り残高上位20銘柄のコスト・リターン」、「③投資信託預り残高上位20銘柄のリスク・リターン」の3指標からなる。この共通KPIが公表されたことで、2018年8月末にオンライン証券が、9月に入ってからメガ3行、大手証券会社1社が公表を始めた。

<sup>4</sup> 途中解約や満期などの際に元本を下回る可能性のある預金（外貨預金、デリバティブ預金など）・保険（外貨建て保険・年金、変額保険など）等の販売・勧誘業務において銀行法、保険業法等で、金商法と基本的に同等の利用者保護規制がある。金商法では、適合性の原則、書面交付義務、標識の掲示義務、広告規制、禁止行為などの販売・勧誘ルールが規定されている。



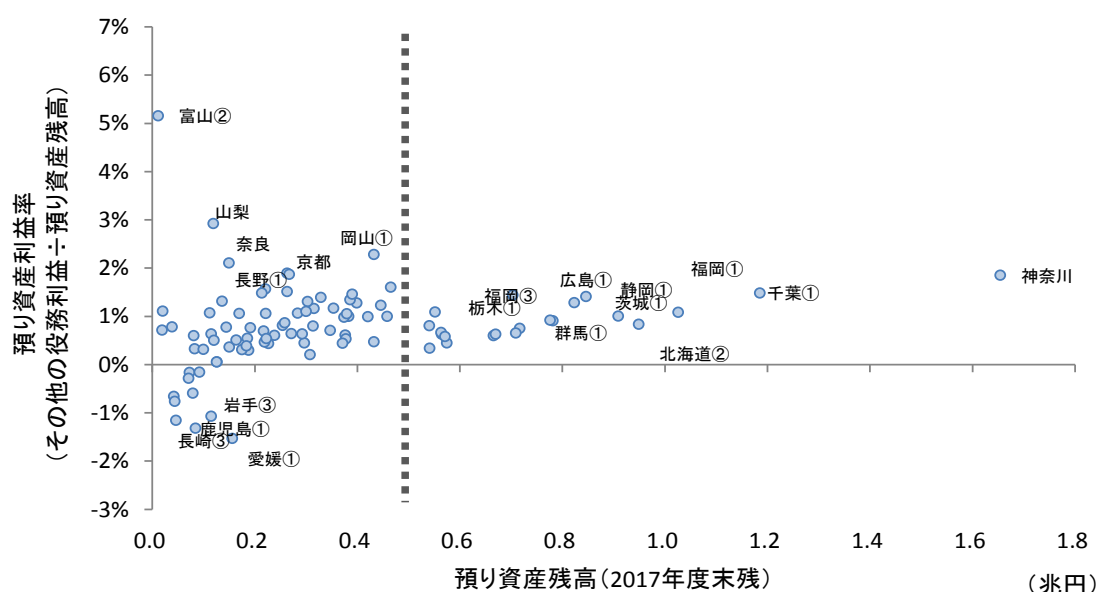
### 3. 預り資産は単に増やせばよいのか

#### 収益効率を高めるような預り資産の積み上げが意識されているか（コア顧客層の確保）

前節とはやや逆説的な問いだが、預り資産は単に増やせばよいのだろうか。ここでは、預り資産の収益性を検討するために「預り資産利益率」を用いる。「預り資産利益率」は、各地域銀行ごとの「その他の役務利益（[その他の役務収益－その他の役務費用]で算出）」を「預り資産残高（投資信託、保険、公社債の預り資産残高の合計）」で割ることにより算出する。言い換えると、預り資産利益率は預り資産当たりの役務利益の水準を表し、地域銀行の預り資産ビジネスの収益性の代理変数になり得ると思われる<sup>5</sup>。

まず、預り資産残高 5,000 億円未満の銀行では、預り資産利益率のばらつきが大きくなっている（図表9）。その中でも、富山、山梨、長野や奈良、京都、岡山など預り資産利益率が相対的に高い地域銀行もある。これらの地域銀行については、預り資産対比で見たその他の役務収益が4%以上と相対的に高い（全国平均2.2%）と同時に、預り資産対比で見たその他の役務費用も低い水準となっている。

図表9 地域銀行別 預り資産残高と預り資産利益率



(注1) 単体ベース。

(注2) 個別行名ではなく、本店を有する都道府県名で表記。なお、各都道府県内に複数の地銀がある場合は、数字(①、②等)をランダムに付番。

(注3) 預り資産残高は、投資信託、保険、公社債の合計。ただし、保険の預り残高を公表していない5行は投資信託と公社債のみ。公社債の預り残高を公表していない1行は投資信託と保険のみ。

(注4) 破線は預り資産残高が5,000億円の水準。

(出所) 各行決算資料より大和総研作成

<sup>5</sup> なお、その他の役務利益は役務取引等利益から為替手数料関連の利益を除いたものである。その他の役務利益には、預り資産ビジネス以外の利益も含まれ得ることは留意点であるが、その他の役務利益の内訳は多くの地域銀行で公開していないため、ここではその他の役務利益を預り資産ビジネス関連の利益とみなして分析を行っている。

一方で、預り資産残高 5,000 億円以上の場合、預り資産利益率のばらつきが小さくなっており、おおむね 1%~2%の水準に収斂しているように見える。預り資産残高の大きい地域銀行は資産や収入がそれほど大きくない「マス顧客層」もターゲットにしており、地域銀行の間で収益性に差が出にくくなっていることが背景となっている可能性がある。

以上をもとに預り資産ビジネスを考えると、預り資産残高が 5,000 億円以上の場合、預り資産利益率は一定の水準に収斂する傾向がある、つまり収益性のぶれが小さくなることから、預り資産を積み上げていくことが役務取引等利益の絶対額を増加させる正攻法だと考えられるだろう。一方で、預り資産残高が 5,000 億円未満でも、預り資産利益率が高い銀行があることから、収益率を高めるような預り資産の積み上げ方を検討するという選択肢もあり得るのではないだろうか。例えば、収益性の高いコア顧客層の確保も選択肢の一つとして考えられよう。

### 証券子会社と銀行の連携（銀証連携）がシナジーを生んでいるか

コア顧客層への効果的かつ効率的な販売という観点では、銀証連携が一つの手段となる。日本銀行からは「地域銀行の証券子会社の経営動向」という日銀レビューが 5 月に公表された。その中では、地域銀行の証券子会社の設立が着実に増えていることと、証券子会社の経営が総じて軌道に乗っていること、資金利益が減少する中で連結ベースでの利益への貢献が増えているとして、証券子会社設立の有効性が語られている。この“有効性”を維持していくことが必要だが、そのための課題は何であろうか。

第一に、銀行による銀証連携の図り方である。上記日銀レビューでは、親銀行がマス顧客を、証券子会社が富裕層をマーケティングの対象として、顧客セグメントを棲み分ける銀行が多い、としている。しかし、この棲み分けよりも、親銀行と証券子会社が協力して、まずは既存のコア顧客層を囲い込むことが必要であろう。棲み分けをすると、コアの顧客の囲い込みが疎かになる可能性が高い。さらには単に預り資産を増やせばよいということになりかねない。銀行にとって収益性の相対的に高いコア顧客層を囲い込むこと、つまり“収益性の高い預り資産”を積み上げることにプライオリティを置くことが重要であろう。

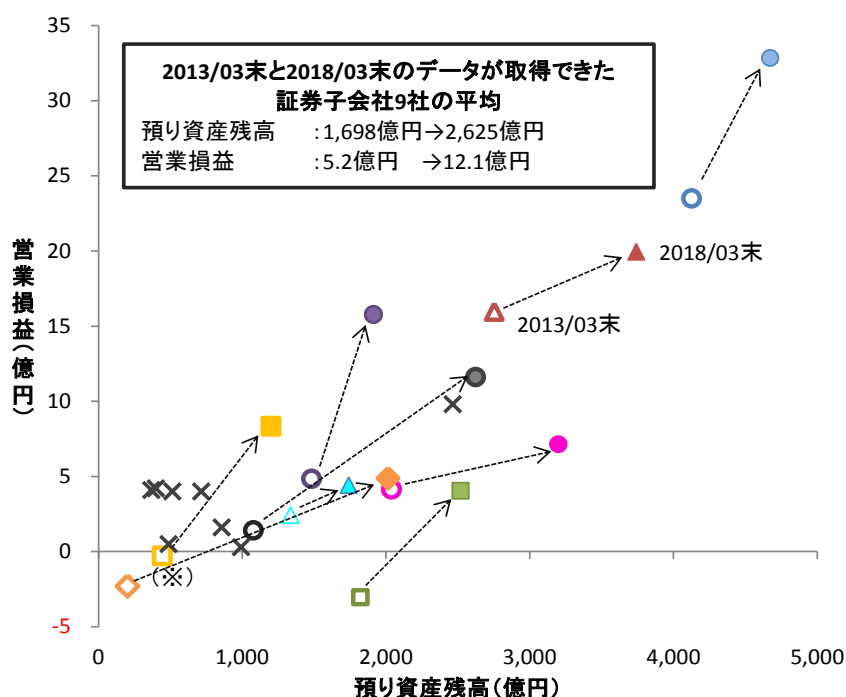
第二に、収益性の高い預り資産を積み上げた上で、更なる収益機会を追求するために、マス顧客層への対応が求められていく。収益性が相対的に低いマス顧客層へのリーチには、コストを低減させ生産性を高めていくことが必要となる。証券仲介、証券窓販を含めた地域銀行グループ全体の証券ビジネスの体制を戦略的に考えていき、“全社的な販売力の向上”を目指す必要がある。これまでの証券ビジネスの体制でよいのか、人員配置、ミドル・バックの業務内容やシステムを含めて再検討する必要がある。

第三に、今後、新たに証券子会社を設立する地域銀行の場合、設立当初からコスト削減の革新的な解決策（ブレイクスルー）を地域銀行グループ全体として求める体制を検討する必要がある。上記日銀レビューでは、近年は、総合金融サービス業としての高い経営の自由度を確

保できることから、単独新設が増えているとしている<sup>6</sup>。この場合、例えば、証券子会社自体は渉外営業員を抱えないオンライン証券会社にし、人的、システムのにも軽量化を図る、生産性を向上させるために顧客分析を飛躍的に高めるデータサイエンティストの活用などの施策を検討することが有効であろう。

参考までに、地域銀行の証券子会社が収益面で差が出てきているか否かを見たのが図表 10 である。預り資産の増加幅が相対的に小さくても、営業損益が大幅に増加している証券子会社が見受けられる。

図表 10 主な地方銀行の証券子会社の預り資産残高と営業損益



(注1) 2013年3月末は白抜き。ただし、(※)のデータのみ2014年3月末のデータ。白抜きでないものは2018年3月末。

(注2) 対象は、2013年3月末と2018年3月末の2時点において預り資産残高と営業損益が取得できた証券子会社9社と2018年3月末のデータのみ取得できた証券子会社8社(図表内の「×」)。

(出所) 各社決算資料より大和総研作成

## 顧客の変化 (コア顧客層の変化)

### 現在のコア顧客層の変化

金融機関のコア顧客層が変化しつつあることも、預り資産ビジネスを考える上で重要となる。現在のコア顧客層の中心と想定される「団塊の世代」(1947~1949年生まれ)全てが75歳以上の後期高齢者になるのが2025年である。また、国立社会保障・人口問題研究所の出生中位(死亡中位)推計によると、2015年に約130万人だった年間の死亡者数は、団塊の世代が80歳代後

<sup>6</sup> 上記日銀レビューによれば、2018年3月末時点で営業している23社の設立の形態は、既存証券の買収型が7社、共同出資型が6社、単独新設型が10社、となっている。

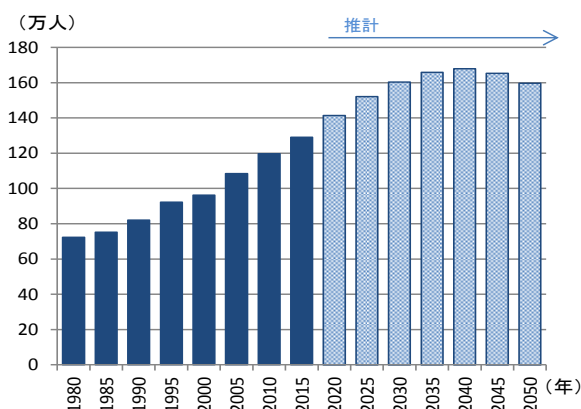
半となる 2030 年代には約 160 万人まで増加すると見込まれている（図表 11）。死亡者数の増加率も 2030 年代まで高い水準で推移することが予想されており、これは、相続発生件数の増加率がこの時期まで高く推移すると言い換えることもできる。

相続発生件数の増加により、地方圏から都市圏に相続資産が流出することが予想される。大和総研の推計では、2025 年までに特に東北・中国・四国地方の多くの県で、家計金融資産対比で見た相続資産の県外への純流出額が相対的に大きくなることが予想されている<sup>7</sup>。この理由としては、これらの地域で高齢世代の親とその子供の都道府県をまたいだ別居比率が高いことや、高齢者に金融資産が偏在する度合いが高いことが挙げられる。

また、野尻（2017）が行ったアンケート調査によると、地方圏から都市圏への相続資産の流出のみならず、地域金融機関から都市銀行などへ相続資産が流出する可能性が高い、言い換えると地域金融機関への相続資産の歩留まり率が低いことが分かっている。一方で、同アンケートからは、大手証券は、相続資産の歩留まり率が高いと考えられる業態の一つだということが示唆される。この背景には、預金と比べ、株式や債券、投資信託などの預り資産は流動性が低く、流出しにくいことが考えられる。投資信託などの預り資産を積み上げることは、地域銀行にとっては非資金利益の増加に寄与するだけでなく、相続資産の歩留まり率を高めるという観点からも有効かもしれない。

さらに、コア顧客層において加齢により認知機能が低下する顧客が増えることも地域銀行の預り資産ビジネスに大きな影響を与え得る。現在、65 歳以上の高齢者のうち認知症有病者の割合は 15%程度と推計されており、今後も認知症の有病者が増加すると見込まれている（図表 12）。認知機能の低下や認知症は、①金融詐欺などの金融トラブルの増加、②資産管理能力の低下、③認知症となった高齢者の家族による資産管理（預金引き出しや資産の処分など）の困難化、④生前贈与などの相続対策の困難化などの金融問題を生じさせる。

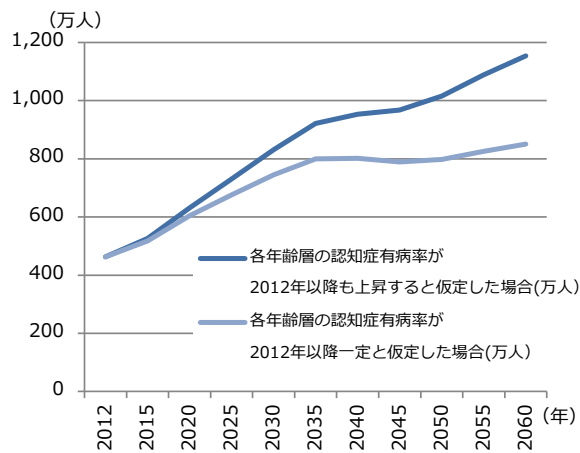
図表 11 死亡者数の将来推計



（注）2020 年以降は推計値。

（出所）厚生労働省、国立社会保障・人口問題研究所より大和総研作成

図表 12 認知症の有病者数の推計



（出所）二宮他（2015）の推計をもとに大和総研作成

<sup>7</sup> 詳しくは、森・土屋（2017）を参照。

そもそも、高齢者に偏在する資産において、認知症や認知能力の低下した高齢者に保有される資産が増えれば、金融機関にとって収益機会の減少となるだけでなく経済全体にとってもリスクマネーの供給がされにくくなるという意味で課題となり得る。「貯蓄から資産形成へ」の観点からは、贈与税の非課税措置の利活用も含めた、高齢者から現役世代への生前贈与による資産の世代間移転を金融機関として促すことも必要かもしれない<sup>8</sup>。

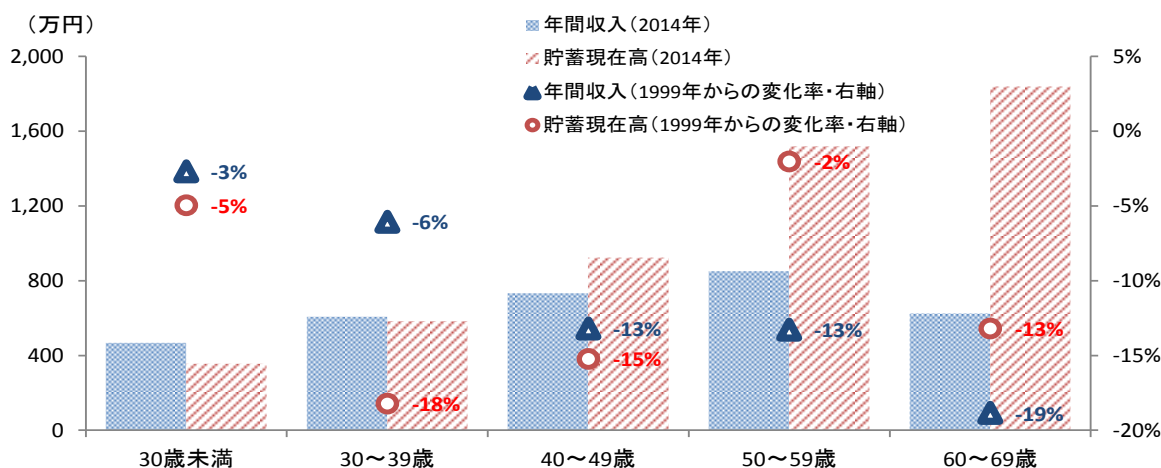
## 将来の顧客層の変化

さらに、将来にコア顧客層となり得る現役世代にも変化が見られる。預り資産ビジネスを考える上で重要な変化の一つは、現役世代で投資信託などのリスク資産を保有する余力がなくなってきた可能性がある、ということだろう。

まず、総務省「全国消費実態調査」を用いて、1999年から2014年の年間収入の変化を世帯主の年齢階級別で見ると、どの年齢階層でも年間収入が落ち込んでいることが分かる（図表13）。特に、40歳以上の年齢階層で年間収入の減少率が大きくなっており、これらの層で給与所得を原資に資産形成を行う余裕が以前より小さくなっていることが推測される。

加えて、貯蓄現在高についても同様の変化を確認すると、特に住宅ローンや教育費の負担などが集中するとみられる30歳代・40歳代の世帯で減少率が大きくなっていることが分かる。これらの世帯が中高年層になった将来において、地域銀行にとってコア顧客層が減少する、ということにもなりかねない。

図表13 世帯主の年齢階級別 世帯の年間収入・貯蓄現在高



(注1) 「年間収入」、「貯蓄現在高」は2014年の水準。

(注2) 二人以上世帯・勤労者世帯。

(出所) 総務省より大和総研作成

<sup>8</sup> 認知機能の低下や認知症により生じ得る金融問題や、金融機関としての対応策の詳細は、森（2018）を参照。

このような現役世代を取り巻く環境の変化に、地域銀行はどのように対応すべきだろうか。一つの選択肢としては、資産・所得の大きいコア顧客層に対する預り資産ビジネスだけでなく、資産・所得がそれほど大きくない「マス顧客層」に対する預り資産ビジネスを検討することだろう。例えば、米国の大手金融機関では、コストを抑制しつつ「マス顧客層」と考えられる若年層の資産運用ニーズを取り込むためにロボアドバイザー<sup>9</sup>の導入を積極化させている。日本の地域銀行においても、ロボアドバイザーの導入はテクノロジーになじみの薄い高齢のコア顧客層から次世代の顧客層への円滑なシフトを行う観点からも、有用かもしれない。

また、先に述べたように、家計金融資産が偏在している高齢層から子供世代へ資産の円滑な世代間移転を促すことも、現役世代の資産形成を促すうえで有用だと思われる。家計は、金融資産を保有するほど投資信託などのリスク資産の保有する傾向にある一方で、わが国においては、家計金融資産の過半が65歳以上の高齢世帯によって保有されている。例えば、生前贈与の促進など、高齢顧客層向けの相続対策サービスを提供すると同時に、子供世代への資産の移転を促すことも、長期的には将来の顧客層の獲得と現役世代の資産形成の促進に寄与することになるかもしれない<sup>10</sup>。

## まとめ

冒頭に述べたように、10年後に想定される地域銀行の顧客向けサービス業務利益率の状況を踏まえると、預り資産ビジネスを安定収益源として定着させていく必要がある。そのためには少なくとも「総合金融機関」として販売力の底上げを早急に取り組む必要があるだろう。その取り組みが不十分であると、“中途半端”な販売体制が続くことになり、将来的にコア顧客層が変化し、ニーズが多様化する中でも、“中途半端”が続けば、顧客ニーズを正確に把握できなくなり、販売体制を変えることも難しくなる。その場合、中長期的にも収益性の高い預り資産の積み上げを達成できない可能性が高い。さらに今後は顧客本位の業務運営が求められコンプライアンス・コストの負担が増える可能性が高い。“中途半端な販売体制”を維持するモチベーションだけを高める悪循環に陥ることを回避するためにも、これまでの延長線上でなく、販売戦略・体制を抜本的かつ早急に見直し、“全社的な販売力の向上”を図る必要があるだろう。

<sup>9</sup> 投資家に対しオンラインを利用して保有資産やリスク許容度、投資目標等の顧客情報を基に、最適なポートフォリオを構築して実際に対象となる金融商品の購入までを提供するサービス。

<sup>10</sup> 野尻（2017）の行ったアンケート調査によると、被相続人と相続人の口座をそれぞれ金融機関が有していた場合に、相続資産の歩留まり率が高くなることが示唆される。資産の世代間移転の促進は、子供世代の口座獲得など、将来のコア顧客層との関係構築を図る機会ととらえることもできるだろう。

## 参考文献

- 内野逸勢・菅谷幸一 (2014) 「地方銀行が担う“貯蓄から投資へ”の現状 ～都道府県別の家計の有価証券保有状況と地方銀行の対応～」, 大和総研レポート (2014年8月29日)  
[https://www.dir.co.jp/report/research/capital-mkt/it/20140829\\_008894.html](https://www.dir.co.jp/report/research/capital-mkt/it/20140829_008894.html)
- 内野逸勢・菅谷幸一 (2017) 「10年後に求められる地方銀行の姿に向けて ―金融レポート、金融行政方針を踏まえた地方銀行の本質的な課題―」, 大和総研レポート (2017年3月7日)  
[https://www.dir.co.jp/report/research/capital-mkt/it/20170307\\_011797.html](https://www.dir.co.jp/report/research/capital-mkt/it/20170307_011797.html)
- 内野逸勢・矢作大祐 (2018) 「米国の次世代金融ビジネスの課題を探る ～【米国出張報告】カギを握る資産運用業の戦略～」, 大和総研レポート (2018年7月13日)  
[https://www.dir.co.jp/report/research/capital-mkt/it/20180713\\_020200.html](https://www.dir.co.jp/report/research/capital-mkt/it/20180713_020200.html)
- 中原伸 (2018) 「地域銀行の証券子会社の経営動向」, 日銀レビュー 18-J-2, 日本銀行
- 二宮利治他 (2015) 「日本における認知症の高齢者人口の将来推計に関する研究 平成 26年度 総括・分担研究報告書」, 厚生労働科学研究費補助金 厚生労働科学特別研究事業
- 野尻哲史 (2017) 「相続に伴う資産、世代、地域、金融機関間の資金移動」, フィデリティ退職・投資教育研究所
- 森駿介・土屋貴裕 (2017) 「相続資産の移転と地域のリテール金融市場の将来」『大和総研調査季報』 2017年夏季号 (Vol.27), 大和総研  
[https://www.dir.co.jp/report/research/capital-mkt/it/20170901\\_012256.html](https://www.dir.co.jp/report/research/capital-mkt/it/20170901_012256.html)
- 森駿介 (2018) 「高齢社会における金融とその対応 ―認知能力の低下に対する金融ジェロントロジー―」, 大和総研レポート (2018年8月2日)  
[https://www.dir.co.jp/report/research/capital-mkt/it/20180802\\_020236.html](https://www.dir.co.jp/report/research/capital-mkt/it/20180802_020236.html)