

地銀子会社証券の再起

大きな岐路にある地銀子会社証券。地域顧客の高齢化や人口減少、大手証券との競合、大手ネット証券による手数料無料化の流れを背景に、「稼ぐ力」が失われている。2022年5月に金融庁が仕組債に対する問題提起をして以降、子会社証券は稼ぎ柱を失った。その結果、全27社の営業利益は、(22年3期) 232億8000万円から(23年3期) 38億1100万円へと約80%も減少した。一方、24年1月以降、新NISA開始や物価高による資産運用需要の高まりを受け、投資信託・ファンドラップの販売が奏功して、預かり資産残高は27社中26社が増加。しかし、営業利益は(25年3期) 119億3600万円と仕組債停止前の約1/2の水準にとどまっている。この4年で収益が下がった先は27社中17社、同じく利益は19社が減少した。現在、地銀では子会社証券の進退について真剣に議論が進められている。20年11月にはごうぎん証券(島根県)、25年7月にはとうほう証券(福島県)が、野村証券に承継する形で解散を選んだ。本稿では子会社証券の再起に向けて何が必要か検討したい。

一つ目は、顧客のセグメンテーションと銀行からの送客基準の明確化である。子会社証券の強みは、その地域に根差した地銀の顧客基盤を活用できる点だ。しかし、銀行から証券への送客基準は、顧客セグメンテーションが曖昧な点が多く、地銀と子会社証券との間で顧客の奪い合いも発生している。重要なことは顧客セグメンテーションの明確化だ。地銀は、預金という形で生活に密着したコア資産を把握しており、「将来に備える」ための資産運用アドバイスを提供する。一方、子会社証券は「生活を豊かにする」ための投資やウェルスマネジメント需要に、顧客が期待する高度な投資アドバイスを提供する。銀証連携の高度化に重要なことは、資

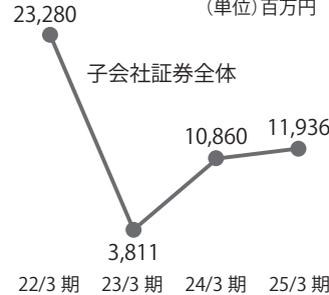
地銀子会社証券の業績

対象期間 22/3 ~ 25/3 期

	上がった	下がった
収益	10 社	17 社
利益	8 社	19 社
残高	26 社	1 社

営業利益の推移

(単位) 百万円



(出所) 地銀27社の開示情報をもとに筆者作成

産規模での選別よりも顧客ニーズ起点でエンティティ(企業)を分け、グループ全体で顧客ニーズ管理を行うことである。

二つ目は、高コスト体質からの脱却に向けたビジネスモデル転換である。子会社証券は総じて高コスト体質にある。営業人員、システム、店舗などの固定費がかかるため、損益分岐点が高い。そのため、今のビジネスモデルでは、黒字を維持するために毎期一定以上のコミッション収益を計上しなくてはならない。しかし、コミッション型の手数料が減少する中、これまでの相場依存のビジネスモデルでは、赤字転落リスクは常に抱えることになる。そのため、今後は、預かり残高に応じたフィー型のビジネスモデル転換により、安定収益の割合を増やしていく必要がある。このフィー型のビジネスモデルでは、行動ファイナンスに裏付けられたゴールベース資産管理が有効手段だ。顧客の非合理的な投資行動を抑制することで、長期安定したフィーを受領することができる。今後子会社証券は、地域顧客の「かかりつけ医」のような存在となることで、顧客本位の業務運営と安定した収益の両立を実現できると考えている。

日本資産運用基盤

事業本部執行役員 直井 光太郎