

大相続時代：金融機関に求められるアプローチ

宮本 佐知子

■ 要 約 ■

1. わが国の個人資産市場では、少子高齢化の進展に伴い構造的な変化が進んでおり、今後は「相続資産」が注目を集めると予想される。相続資産市場の規模は、控えめに見積もっても年間約 50 兆円である。このうち金融資産が約 4 割を占めており、実物資産も次世代へ移る時に一部換金される可能性が高いことから、今後 10 年間で 200~500 兆円の金融資産が次世代へ移ると予想される。また相続資産市場は、少子高齢化の進展で多くの個人資産市場が伸び悩むと見られる中で、市場自体が構造的に成長する見通しである。
2. これらの理由だけでも金融機関にとって相続資産は注目に値しようが、相続資産獲得へ向けた取組みが急がれる理由として、①一人当たりの相続資産も大きいので、相続人の預かり資産を大きく増加させられること、②相続に伴う他行への多額の資金流出を防げること、③そもそもマーケティング上重要な世代と接点を持てること、④メイン化や囲い込みを進めるきっかけにできること、⑤相続人から近親者への口コミ効果も期待できること、⑥個人資産市場でシェアを引き上げる効率的な手段と考えられること、⑦取組みの遅れに伴う機会損失が大きいと見られることも指摘できる。
3. このように金融機関にとって相続資産の獲得は重要な課題と考えられるため、本稿ではまず相続税統計を基に相続資産や富裕層分布に焦点を当て、注目点を分析・報告する。次に、相続資産獲得を目指す金融機関の取組みに焦点を当て、相続に伴う資金シフトを見据えた顧客アプローチはどうあるべきかを整理・検討する。
4. 少子高齢化と人口減少という大きな構造変化に直面する金融機関にとって、「既存顧客の資産全体に占める自社シェアを引き上げること」は「新規顧客を開拓すること」と同様に大事な戦略であるが、相続資産獲得への取組みはその両方で成果を期待できると考えられる。

金融機関にとって相続資産獲得が重要である理由

わが国の個人資産市場では、少子高齢化の進展に伴い構造的な変化が進んでおり、今後は「相続資産」が注目を集めると予想される。相続資産市場の規模は、控えめに見積もっても年間約 50 兆円である。このうち金融資産が約 4 割を占めており、実物資産も次世代へ移る時に一部換金される可能性が高いことから、今後 10 年間で 200～500 兆円の金融資産が次世代へ移ると予想される。この金額は、同期間に見込まれる退職金の少なくとも 3 倍以上に相当するが、そもそも退職金はローン返済等であらかじめ用途が決められていることが多く金融機関が手にできる新たな資金はその一部にすぎないことを考慮すると、金融機関にとって相続資産の相対的規模や獲得意義は、更に大きくなるだろう。加えて、少子高齢化の進展に伴い多くの個人資産市場が伸び悩むと見られる中で、市場自体が構造的に成長する見通しである（図表 1）。

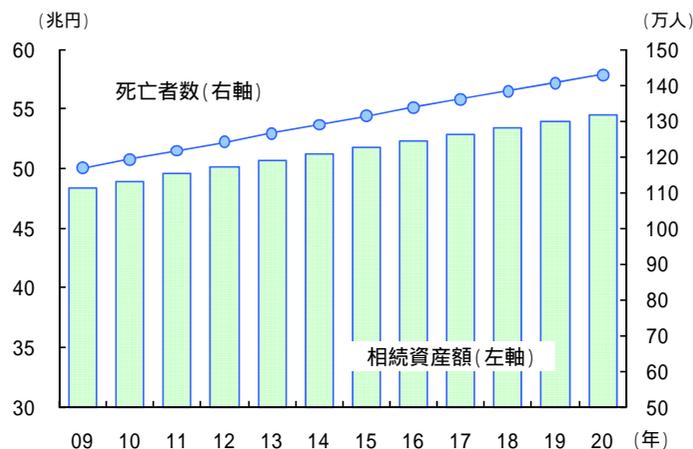
これらの理由だけでも金融機関にとって相続資産は注目に値しようが、相続資産獲得へ向けた取組みが急がれる理由として、下記の点も挙げられる。

相続資産は総額でも大きいが、相続人一人当たりが受け取る相続資産も相対的に大きいため、相続人から資産の預け入れ先に選ばれば、金融機関は預かり資産を大きく増加させることができる。また、既に相続した世代と比べて、一人当たり平均相続資産額（割合）は一層多くなると予想される。

逆に、相続を通じて被相続人の口座からは多額の資金が流出することになるため、金融機関は相続人に対して相続資産を自社口座へ預け入れるよう促すことで、他行への資金流出を防ぐ必要がある。

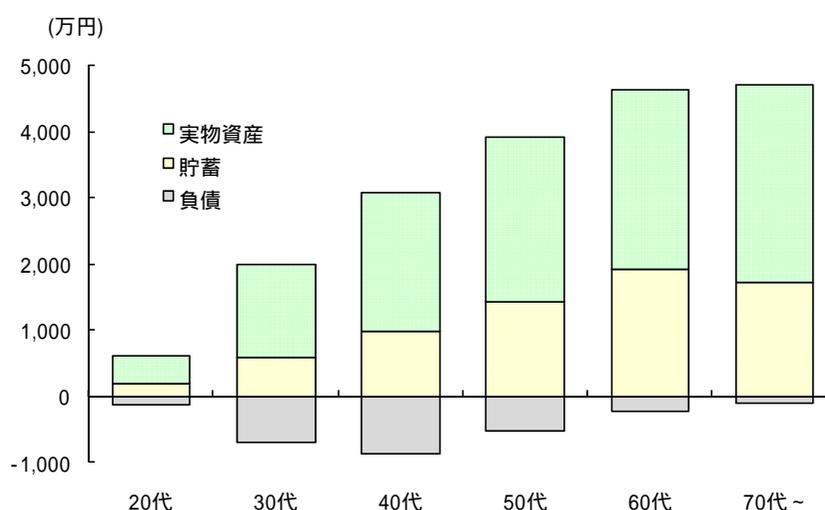
相続人世代は資産額が全世代平均を上回るようになるライフステージであるため、そもそも金融機関にとってマーケティング上重要な世代である（図表 2）。また、足下

図表 1 相続資産市場の規模と見通し



（注） 死亡者数は国立社会保障・人口問題研究所の予想値、資産額は 2009 年の値に基づく。
（出所）国立社会保障・人口問題研究所、国税庁、総務省の各統計より野村資本市場研究所推計

図表 2 世代別の平均家計資産額



(注) 対象は総世帯・全世帯。

(出所) 総務省統計より野村資本市場研究所作成

で注目されている、ゆうちょ銀行定期貯金の満期金や個人向け国債償還金を手にする中心世代でもある。金融機関はこの世代と、相続を通じて接点を持つことができる。相続という接点を利用して相続人の満足度を高められれば、相続人自身の他の資産も他行から移管させ、メイン化や囲い込みを進めることができる。一般に相続世代は、複数の金融機関に資産を分散させており、特に証券会社は顧客の金融資産の一部しか預かっていないため、移管の影響は大きいと考えられる。

また、相続という接点を利用して相続人の満足度を高められれば、相続人から近親者への口コミ効果も期待できるため、金融機関はその近親者の資産も併せて獲得できる可能性が高まる。

現在のわが国の家計資産は退職世代に6割以上が偏在しているが、長寿化に伴い相続人の年齢が上昇している一方、所得が伸び悩む現役世代の資産形成は総じて遅れているため、今後は、資産の偏在が一層進むと見込まれる。金融機関は相続資産を獲得することで個人資産市場シェアを効率的に引き上げることができると考えられる。

上述の利点を意識し、相続資産獲得を狙う金融機関は増えている。そのため、相続資産を看過し優良顧客・資産獲得競争に遅れを取ることによる機会損失は大きいと見られ、金融機関は相続資産獲得へ向けて早めに手を打って行く必要がある。

このように、金融機関にとって相続資産の獲得は重要な課題である。そこで次章ではまず、最新の相続税統計の注目点を報告する。相続に関する公表情報は極めて限られており、年1回国税庁から発表される相続税統計は、非常に注目される統計だからである。また相続税は、実質的には資産の多い上位4%の人にしか課されず、この統計はいわば「富裕層

限定の税統計」であることも注目される理由であるため、 章では富裕層分布の観点から注目点を取り上げる。 章では、相続資産獲得を目指す金融機関の取組みに焦点を当て、相続に伴う資金シフトを見据えた顧客アプローチはどうあるべきかを整理・検討する。

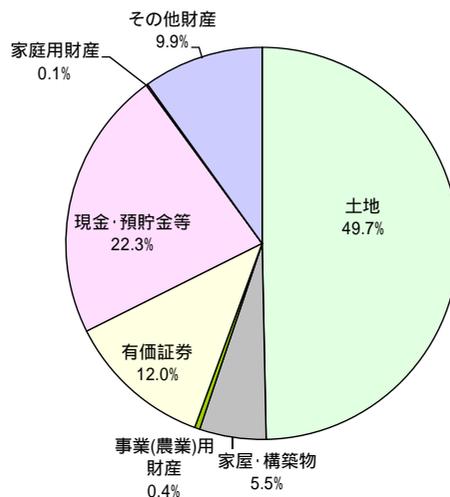
相続資産の内訳

2009年に相続税の対象となった資産内訳は図表3のとおりである。富裕層である被相続人の合計資産ポートフォリオでもある。以下、資産額が多い項目について概要を紹介する。

1. 土地：相続資産の半分を占める

過去入手できる統計をみる限り、わが国では常に土地が最大の相続資産となっている。その割合はピークのバブル期には全体の76%を占めていたが、現在でも49.7%を占めている（図表4）。土地の割合が高い理由としては、相続制度上、土地は他の資産に比べて有利な点が多かったことがあげられる。ただし、そのなかでも小規模宅地等の特例については、「相続人等による事業又は居住の継続への配慮」という制度趣旨をふまえ、2010年度の税制改正で適用が厳格化され、昨年4月以降に発生した相続について適用された。その結果、特例の対象となる小規模宅地等の範囲から、相続人が相続税の申告期限まで事業又は居住を継続しないものは除外されることになった。これまで同制度は、相続資産の評価を下げる効果が大きかっただけに、今後は相続税の課税対象者が広がる可能性や、被相続人の資産選択が影響を受ける可能性もあるだろう。

図表3 相続資産の種類別内訳（2009年）



（出所）国税庁税務統計より野村資本市場研究所作成

一方で、相続資産の半分を土地が占めるという現状では、金融機関が相続サービスを展開する際には、不動産関連サービスへの対応も期待されていることを示唆しよう。資産を遺す側だけでなく、資産を受け継ぐ側でもニーズが高いと考えられる。

2．現預金：相続資産の2割を超え過去最高に

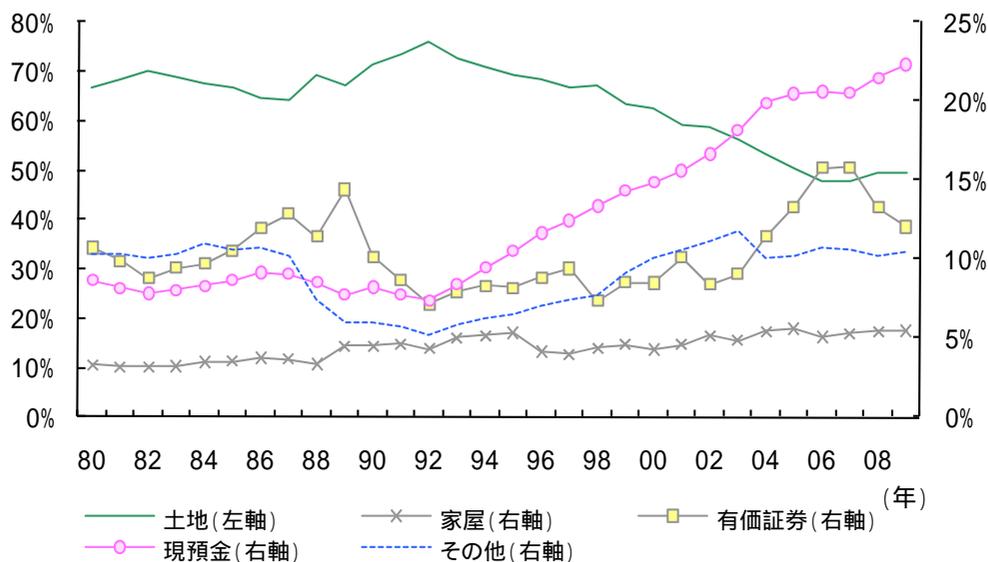
相続資産に占める現預金の割合は、戦後長らくの間8%前後で推移してきたが、92年以降は上昇が続いており、直近では22%と過去最高に達している（図表4）。このことが示唆するのは、以下の点であると考えられる。

第一に、資産を遺す側では、（デフレ下の運用先として有利であっただけでなく）老後のさまざまなリスクに備えるために現預金を多く保有するインセンティブが働いていると考えられる。このことは、老後のさまざまなリスクに対して正面から取り組んだ商品やコンサルティングも含めたサービスの開発が、金融機関に望まれていることを示唆している。

第二に、資産を受け継ぐ側は、用途の自由度が増していると考えられる。不動産等の売却が難しい資産を相続する場合と異なり、現預金という流動性が高い資産を相続する場合、相続人は自らのライフステージの優先事項のために使う可能性が高いだろう。

第三に、現預金での相続は、被相続人の口座から相続人の口座へと瞬時に移動することが可能である。そのため、相続に伴う資産移動スピードは、以前に比べて速まっていると考えられる。

図表4 相続資産の種類別内訳の推移



（出所）国税庁税務統計より野村資本市場研究所作成

3．有価証券：相続資産額に占める割合は低下したが、保有者数割合は過去最高に

相続資産に占める有価証券の割合は、全体の12%である（図表3）。この割合は、相場環境が良かった2006～07年と比べてやや低下したものの、有価証券を保有する被相続人の割合は77.8%と過去最高に達した（図表4、5）。有価証券の内訳をみると、80年代は自社株が金額・人数ともに有価証券全体の4割を占めていたが、近年は投資信託の割合が増えており、人数では自社株を上回る。そのため富裕層側では、自社株の取扱のみならず、金融商品での運用ニーズが着実に高まっており、富裕層との接点をつくるうえで運用商品・サービスが一層大事な要素になっていると考えられる。

因みに富裕層ビジネスで先んじる米国では、資産額の規模によって求められるサービスが異なっている。総じて資産蓄積が進むほど、商品についてはより複雑に、サービスについてはより包括的なものが求められることが特徴となっている。例えば、純資産25万ドル以上（世帯割合で上位30%）になると、資産を殖やすために、資産全体の配分を考えたアドバイスを求められるようになり、さらに、純資産500万ドル以上（同、上位1.5%）になると、資産蓄積/配分だけでなく資産保全/エステートプランニングなども求められる。また、税金対策や事業計画と同程度以上にニーズがあるサービスとして、トラストサービス、教育資金作り、寄付計画が挙げられる。さらに、純資産5000万ドル以上（同、上位0.04%）になると、ファミリー・オフィス・サービスによる、トータルなサポートが求められる。

図表5 被相続人の有価証券保有者数割合



（注） 有価証券を保有する被相続人数 / 被相続人総数を示した。
（出所）国税庁税務統計より野村資本市場研究所作成

金融機関の戦略としては、上位 30%をターゲットに多様な運用商品を提供すると共に、それ以上の層をターゲットに多様なサービスで付加価値をつけていくことが考えられるが、我が国でも同様の戦略が成り立つと考えられる。

相続税統計に見る富裕層の分布状況

1. 被相続人の地域分布に見る富裕層の分布

今回は、相続税統計を基に、富裕層の資産額別の地域分布を確認する。図表 6 は、国税局別・課税価格階級別の被相続人の分布状況である。課税価格階級 5 億円以上の富裕層だけを抽出すると、東京・名古屋・大阪の国税局管轄下の被相続人は 77%を占めており、10 年前と比べてこの割合は 5%pt 増加している。また課税価格階級 50 億円以上の超富裕層の被相続人になると、2009 年は 19 人（相続税の課税対象となった被相続人の 0.004%相当）で、東京・名古屋・大阪の国税局管轄下に限られている。

2. 相続によって富裕層になる相続人

またわが国では、相続によって富裕層になる人も多いと考えられる。相続税統計から推定される資産額階級別の相続の実態を考えると、相続で資産が一気に増えて富裕層入りす

図表 6 国税局別被相続人の分布（2009 年）

国税局	課税価格階級別の被相続人数													合計(人)	管轄都道府県
	1億円以下	1億円超	2億円超	3億円超	5億円超	7億円超	10億円超	20億円超	30億円超	50億円超	70億円超	100億円超			
札幌	216	450	132	91	23	11	11	2	1	-	-	-	937	北海道	
仙台	447	907	265	135	40	18	13	-	-	-	-	-	1,825	青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県	
関東信越	1,446	3,039	864	550	192	106	94	15	-	-	-	-	6,306	茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、新潟県、長野県	
東京	3,320	6,228	2,022	1,493	542	405	355	87	21	5	3	4	14,485	千葉県、東京都、神奈川県、山梨県	
金沢	203	482	130	67	22	12	7	2	-	-	-	-	925	富山県、石川県、福井県	
名古屋	1,646	3,581	1,096	665	199	93	55	5	4	4	-	-	7,348	岐阜県、静岡県、愛知県、三重県	
大阪	1,831	3,671	1,186	758	224	140	72	8	6	-	1	2	7,899	滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県	
広島	608	1,268	332	149	34	12	9	-	-	-	-	-	2,412	鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県	
高松	323	699	183	113	32	19	6	1	1	-	-	-	1,377	徳島県、香川県、愛媛県、高知県	
福岡	387	785	213	122	42	16	10	2	-	-	-	-	1,577	福岡県、佐賀県、長崎県	
熊本	275	518	126	94	12	7	5	-	-	-	-	-	1,037	熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県	
沖縄	48	155	52	43	7	3	2	-	-	-	-	-	310	沖縄県	
合計	10,750	21,783	6,601	4,280	1,369	842	639	122	33	9	4	6	46,438		

（出所） 国税庁税務統計より野村資本市場研究所作成

る人は、毎年かなりの数にのぼる。例えば、サラリーマンの生涯賃金約3億円を超える資産を相続する人は、2009年だけで3120人いたと推定される。「1億円を超える資産を相続する人」を対象を広げれば、2万7026人になる。更に「4000万円を超える資産を相続した人」を対象を広げると、相続税統計で把握できる相続人数合計14万5547人に加えて、基礎控除等で相続税の申告が不要で統計に反映されていない人達も含まれることになる。

そのため、相続で多額の資産を受け取ることによって富裕層入りする人は、超富裕層の血縁者のような限られた人だけの話ではない。金融機関側から見ると、超富裕層顧客の場合は担当者が予めその家族構成等にも注意を払ってしようが、それ以外の顧客の場合は相続前の口座資産額が特段多いわけではないために金融機関も目配りしきれず、相続資産市場における死角となっている。

金融機関に求められるアプローチ

このように金融機関にとって相続資産市場は有望なビジネスチャンスであり、相続人は顧客として魅力的な層であるが、一方でそれ特有の難しさもある。相続とは一般に、だれが・いつ・どのぐらいもらえるのか、不確実な要素が多いからである。また、相続発生後に相続人に対して金融機関がアプローチしても、既に資産は被相続人の口座から相続人の口座へ移っており、その口座は他金融機関や他地域にある場合も少なくないため追跡も容易ではない。言い換えると、金融機関にとって相続資産獲得の難しさは、資産が世代と地域を超えて動くことにある。

従って、金融機関が相続資産を獲得するためには、「近い将来の相続人」というセグメントにターゲットを絞り、属性に合わせて取引関係を築くことが戦略上のポイントになると考えられる。

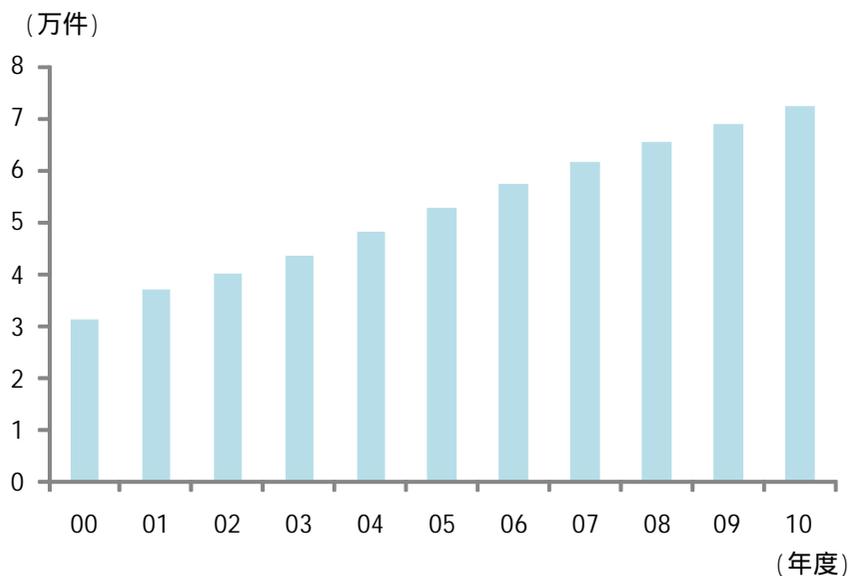
具体的な戦術を検討するには、「取引履歴をあらかじめつくること」「魅力的な商品・サービスの提供」「サービスの利便性」の三つが大切と考えられる。以下では、これらの観点に関する戦術をいくつか簡単に整理する。

1. 取引履歴をあらかじめつくること

金融機関が相続人との取引関係をあらかじめ作るためには、既に取り引のある被相続人から、将来の相続人を紹介してもらうことが考えられる。相続人の側では新たな取引関係を心情的に受け入れやすく、金融機関の側では相続人の口座を被相続人と関連づけて管理しやすいという利点があるからである。

被相続人のニーズに応じて将来の相続人へ繋ぐサービスの一例として、遺言信託が挙げられる。遺言信託の受託実績は過去10年で2.3倍に拡大し(図表7)、遺言信託を取扱う金融機関も増えているが、金融機関側のメリットは次の三点に集約されよう。第一に、顧客が保有する資産を相続人にどう遺すのか時間をかけて話し合う中で、金融機関は顧客からの信頼

図表 7 遺言信託の受託件数



(注) 信託銀行等の遺言書保管件数である。

(出所) 社団法人信託協会

を獲得し、関係を深めることができる。第二に、金融機関は顧客の資産について（取引資産だけでなく）全貌を把握できるため、その情報を基に実際に相続が起こるまでの間に顧客へ様々な提案が可能になり、そこから生じる金融商品取引でも収益を上げることができる。第三に、次世代（相続人）まで取引を継続するための足掛かりを作ることができる。

この他、遺言信託を扱うだけでなく、相続専門のコンサルティングチームを作り、相続全般への総合的な対応を打ち出す金融機関もある。

ここで注意したいのは、相続を機に、相続人に口座を開設してもらい資産振込先になったとしても、その後、相続資産を他金融機関へ移されるリスクも少なくないことである。そのため金融機関では、被相続人のニーズに応えることで相続人を紹介してもらうだけでなく、相続発生前からあらかじめ相続人に自行取引の利点を理解してもらいニーズに応えるための仕掛けを工夫することが大切であろう。

2. 魅力的な商品・サービスの提供

金融機関が相続世代と新たに取引関係を築くためには、魅力的な商品・サービスを提供することは重要である。個々の商品・サービスを開発・工夫することだけでなく、例えば、資産を活用するための商品・サービスを充実させることによって、この世代が相続資産も含めて自らの資産をまとめて託したくなるような、適切な受け皿機能を整えることは有効であろう。退職後の資産設計・取崩に関する悩みに正面から応えるサービスを提供することで、この世代を満足させられる金融機関は、わが国ではまだ登場していない。このよう

なサービス（リタイアメントプランニングサービス）を提供することは、その後の相続や資産承継コンサルティングへの橋渡しになりえるという点でも有効な戦術と考えられる。

3．サービスの利便性

金融機関が相続世代と新たに取引関係を築くためには、「サービスの利便性」もポイントである。これは、相続人自身に対するサービスだけでなく、高齢者サービスや、相続人が高齢者である親世代を見守るためのサービスも大切であろう。また、相続手続きの手際の良さも求められよう。財産を遺す人は通常、取引金融機関が複数あるため、相続が発生すると相続手続きは複数の金融機関で同時に開始されることになる。そのため各金融機関は、相続人から相続業務プロセスや手際などを比較観察される上、相続というライフイベントでは通常の取引よりも細やかな心情面への配慮も求められる。金融機関が相続人を満足させることができれば、様々な取引チャンスが広がることも期待できよう。

ところで、親子が異なる地域に住む場合、相続資産は地域を越えて動くことになる。全国展開する金融機関は、資産の流出地域の支店と流入地域の支店とで緊密な連携をとることで、相続を通じて資産を取りこぼさないようにすることが肝要である。一方、資産の流出地域に地盤をおく地域金融機関の場合は、流入地域での受け皿機能の充実や、他地域に住む相続人と取引関係を築き維持する工夫が必要になる。

少子高齢化と人口減少が進行する中で、個人資産市場でも構造的な変化が着実に進んでいる。このような大きな変化に直面する金融機関にとって、既存顧客の資産全体に占める自社シェアを引き上げることは、新規顧客を開拓することと同様に大事な戦略である。相続資産獲得へ向けた取組みは、その両方で成果を期待できると考えられる。