

メガバンクの個人リテール戦略の新展開

1993年から03年にかけての10年間で約3割の店舗を削減してきたメガバンクは、最近、新しい動きを見せている。不良債権処理が一段落し、今後の収益回復が見込めるなかで、店舗の削減から店舗の拡充へ、とりわけ個人専門店舗の拡充へとカジを切りかえてきたのである。

「みずほ」は個人専門店舗を大都市を中心に06年3月までに100店以上増設し、「東京三菱」は資産運用相談に特化した新しい店舗を今後3年間で50~100店設置する計画である。「UFJ」は土日・祝日も開くミニ店舗「UFJプラス」を開設するほか、ほぼ全支店に個人専用相談窓口を設置、「三井住友」も営業時間を延長した個人専用相談窓口を100店に設置する。メガバンクは、店舗の小型化で出店コストを低く抑えつつ、空白地帯に進出し、顧客基盤を拡大する戦略に打って出てきた。

これまでは住宅ローン分野を重点的に拡充してきたが、住宅ローンも軌道に乗ってきたため、今後は、収益性の高い富裕層・準富裕層をターゲットに資産管理運用ビジネスに経営資源を投入する計画である。投信、変額個人年金保険などの銀行窓販が解禁となり、今後さらに、株式売買仲介や保険の取り扱いも見込めるなど、多様な運用商品を銀行窓口で取り扱えることも、この動きを後押ししている。

「三井住友」は300の支店にマネーライフ・コンサルティングデスクを設置し、600人のマネーライフ・コンサルタントを配置した。コンサルタントは旧山一証券社員を中心に証券会社からの中途採用組みが大半である。「UFJ」は、03年度に投信、変額年金などの販売部隊を200人増員し、1,000人体制を整備したが、増員組みの大半はメリルリンチなど証券会社出身者の中途採用であった。「東京三菱」は個人取引の営業担当者を今後3年間で1,500名から2,000名程度増加する計画であり、さらに、そのための個人取引専門の人材育成機関「リテールアカデミー」を04年4月に新設する。預金、貸出などの金融商品にとどまらず、信託、証券など幅広い商品・サービス知識を習得させることが目的であり、銀行、信託銀行のすべての個人取引担当者をここで養成するという。さらに、「東京三菱」は、銀行、信託、証券の機能を融合させた個人向け共同店舗「MTFGプラザ」を04年度に10店程度開設する計画である。「みずほ」は、03年に相続、遺言セミナーを全国で約800回開催し、1万数千人の参加者を集めた。さらに、系列証券会社と同じフロアで営業する共同店舗を20店から100店に増加するとともに、ほぼ全店舗で信託商品を取り扱い、投信、年金、証券の専門知識のある行員を全店に配置するという。

まさに、各メガバンクともにグループの総合力をかけて、銀行、信託、証券の商品を組み合わせたサービスの提供による顧客の取り込みを図ろうとしているのであり、そのための専門知識を持った人材も配置している。さらに、三菱東京フィナンシャル・グループは東京三菱銀行、三菱信託銀行をまたがる個人リテール部門の連結事業本部を持ち株会社に設置し、銀行、信託、証券も含む横断力の強化に取り組むなど、個人リテールに総力戦で取り組む姿勢を鮮明に示した。これまでメガバンクは、ミドルリスクの消費者ローン市場の開拓、住宅ローンの増強などを進めてきたが、これからは資産管理運用ビジネス分野がメガバンクの主戦場になる。JA組合員も一本釣りされる懸念もあり、JAグループとしても信用、共済、資産管理事業等の総力を挙げた取組みが必須の状況にあるといえる。