

MUFG Wealth Management

三菱UFJモルガン・スタンレー証券
アドバイザリー支援部ソリューション室長
佐藤知広氏

三菱UFJ信託銀行
MUFG相続研究所長
入江誠氏

三菱UFJ銀行
ウェルスマネジメントコンサルティング部部長
西村雅司氏

資産をいかに
「まもり・つなぎ・ふやす」のか

知見と人間力で事業を推進

ウェルスマネジメントを支える MUFGのプロフェッショナル

日本のウェルスマネジメントを牽引する三菱UFJフィナンシャル・グループ (MUFG)。
そこでハイレベルなサービスを提供する専門家たちは、何を指針にお客さまと向き合い、
どのような想いを胸に未来をめざしているのか。銀行、信託銀行、証券のプロフェッショナル3名に聞いた。

お客さまの資産を守り、めざす
ゴールの実現をサポートすべくサー
ビスを提供しているMUFGのウェ
ルスマネジメント。資産運用や事業・
資産の承継だけでなく、M&A、不
動産、資金調達など、時代とともに
多様化している富裕層のニーズに
応え、お客さま一人ひとりに合った
オーダーメイドのソリューションを長
期的視野に立ち提案している。それ
を可能にするのは、フルラインアッ
プの金融機能を備えたMUFGなら

ではの総合力だ。

しかし、いくら幅広いネットワーク
と高度な専門性を有していても、そ
れをフル活用できる人材なしに本領
発揮はかなわない。MUFG常務執
行役員ウェルスマネジメントユニ
ット長の田中琢哉氏も「最終的に求め
られるのは人間力」だと語る。各領
域で日々最善のソリューションを追
求する3名の姿はまさに、総合金融
サービスの名にふさわしい、多層的
なプロフェッショナルの象徴だ。

お客さまの想いに常に寄り添い
プロダクトニュートラルな提案を

ウェルスマネジメントにおいては、
お客さまが抱える課題は法人領域と
個人領域のケースに大別されるが、
西村氏は法人領域と個人領域の双方
の推進責任者という肩書を持ち、両
部隊の円滑な協働を指揮している。
役員となった今も一貫してプレイング
マネージャーとして最前線に立ち、著



西村雅司 氏

【三菱UFJ銀行】

グループの利益だけにとらわれず 人材育成を通じて 社会課題の解決にも寄与したい

名経営者をはじめ多くの超富裕層を担当。特に印象深いのは、ある企業が親会社から独立するのをサポートした案件だ。

「社長さまはIPOやM&Aなどでの独立を検討されていたのですが、それではオーナーが親会社から第三者に変わるだけ。最も重視したい“社員のモチベーション”が低下しかねないとの危惧がありました。そこで提案させていただいたのがノンスポンサー型のMEBO（Management Employee Buyoutの略）。社長以下、社員全員の出資金と銀行借入のみで持株会社を設立し、全株式を親会社から買い取るという手法です」

日本では前例のないMEBOだったが、西村氏は磨き続けた専門性とスキルを支えに企業をフルサポートし、実現へと至る。社員のエンゲージメントも向上し、その後の大幅な事業成長の原動力となった。

心掛けているのは常にプロダクトニュートラルであるということだ。先述の事例についても、グループ内の全方向から検討した結果、ソリューションの出口がたまたま銀行となっただけ。お客さま第一を心掛け最善策を探ることこそ、MUFGがめざすウェルスマネジメントのあり方だ。グループ各社が有機的に連携し、中長期的視点での提案が行えるよう組織体制も強化。日米の税理士資格を所有する西村氏が所管する資本戦略推進室では、担当者の約4分の1が公認会計士や税理士資格を有する事業承継の専門部隊となっている。

「今後はノウハウやスキルを全国に広げていきたい。実は、親密地銀の担当者を弊行に出向で受け入れています。担当者が出向元へ戻れば我々の強力なライバルになるのですが、それでいいのです。地元企業にまで事業承継支援が行き届けば、日本の社会課題

解決につながるはずですから」

産学官で相続問題に取り組み お客さまとサステナブルな 関係構築

一方、三菱UFJ信託銀行の入江氏は、実践的かつ中立的な立場から「日本の相続円滑化」を目的とする研究を手掛け、制度づくりに寄与している。以前はリテール受託業務部で遺言の執行や遺産整理等を担当。相続の現実を知りつくした上で「相続研究所」に籍を移したのは2020年。所有者不明の土地や空き家問題といった、相続に付随して生じる社会的課題の解決に向けた法改正や制度の見直し、急ピッチで進んでいるタイミングだった。

「相続の問題は、ウェルスマネジメントのお客さまには特に大切です。日本人は相続リテラシーが高いとは言い難く、遺言書を実際に作成されているのは1割以下。相続準備は本来

リスクマネジメントであり、多くの資産をお持ちの富裕層がこれを後回しにすると、遺された家族や社員の方などに多くの負担が生じます。産学官で連携して蓄積した研究データを元に政府に提言したり、各種シンポジウムの開催を通じて、日本の相続課題の解決をめざしています」

現在、三菱UFJ信託銀行では約4.4万件の遺言書を保管していて、年間2千件以上の執行手続きを行っている。保管件数は着実に伸びており、ご相続人として利用いただいた方からのお申し込みなど、複数世代にわたるお客さまとの関係構築も進んでいる。「研究データやMUFG全体の知見を活用し、お客さまも気が付いていない潜在的な課題や想いを見える化することが大切です。前倒しの相続準備の実現や、トラブルの芽を早期に摘むことにつながるからです。金融機関の役割は時代とともに変化しますが、高齢者の資産管理や事業承継など、相続に関する支援機能の充実については社会からの大きな期待を感じています。全国の金融機関がしっかり支援を提供できるようになれば、大きな社会的価値を生むことができます。これからもMUFGがトップを走り、マー

ケットの健全な拡大と日本の相続課題の解決を牽引していきたいですね」

企業の持続的発展を 長期的視点でサポート

三菱UFJモルガン・スタンレー証券の佐藤氏が担当するのは、主に上場企業のオーナーや上場を間近に控えた企業のオーナーだ。「資産運用や不動産活用にまつわるお悩みのほか、事業拡大に伴うオーナーさま固有のご相談にもグループ総合力で対応します」という具合に、サポート内容は法人としての側面だけでなく、プライベート面でのケアも含まれる。

証券会社としてウェルスマネジメントに関わるに当たり、オーナーの公私双方にまたがる課題対応には難しさも伴う。例えば同族経営オーナーの事業承継をサポートする場合などだ。

「後継となる方にスムーズに株式を受け渡し、企業の繁栄を永続的につないでいくためには、一族にとって重要な価値観を正しく伝え、共有していくことが大切です。会社でいうところの社は、つまり“ファミリー憲章”を築き浸透させていくために、我々が何度も家族会議の開催をアレンジしま

す。家族だからこそ、様々な感情が交錯して難しい部分もあるのですが、そこを乗り越え一族が有する有形無形の資産を運用管理するファミリーオフィスをめざしています」

お客さまのプライバシーの深い部分にまで関わるため、提案の下支えとなる信頼性が低ければお客さまに心は開いてもらえないだろう。だが、金融業界を牽引する総合グループのMUFGは、どこよりも多く企業のヒストリーを見てきた。その事実、ウェルスマネジメントを実践する上でなによりの強みだ。

「MUFGには、担当する企業をなにかあっても支えるという精神文化が浸透しています。お客さまの家族の一員となるくらいの気持ちが大切です。短期的な利益を求めるのではなく、10年後、20年後の繁栄を見据えた提案をしてきたからこそ、長く続く信頼が得られているのだと思います。何か困りごとが生じた時、真っ先に顔を思い浮かべていただけるように、これからも日々のご提案を通じて、お客さまの心の中のシェアを高めていきたいと考えています」



入江誠 氏

【三菱UFJ信託銀行】

相続の潜在的なニーズに リーチし、一歩先を行く 提案をするのが使命



佐藤知広 氏

【三菱UFJモルガン・スタンレー証券】

組織の壁なく総合力を発揮 “人”で信頼いただけるのが MUFGの強み



問い合わせ先 / 株式会社 三菱UFJ銀行
<https://www.bk.mufg.jp/soudan/shisan/index.html>

MUFGウェルスマネジメント
について、
くわしくはこちら

