

金融機関向け営業支援ソリューション 「軒ナビゲーション[®]」

鈴木 進吾

営業支援とは、我々ベンダーから見た場合、営業活動をIT化によって支援する考え方、またはその考え方に基づいて提供される製品やシステムを指す。

一方、ユーザ視点で営業支援をとらえると、①営業活動の効率化、②顧客取引の拡大、③優良顧客の維持・深耕、④新規顧客の獲得、⑤営業体制の見直し…など、さまざまな営業戦略や課題を実現するための支援施策となり、営業生産性を向上して収益を拡大させるという重要な役割を果たすものである。

従来、金融機関における営業支援は、「①営業活動の効率化」に主眼が置かれてきた。顧客先に訪問して営業活動を行う渉外営業の支援化を例にとると、営業担当者に端末を携帯させて訪問先での集金業務（預金取引）に伴う管理や処理を中心にシステム化がなされていた。

現在では営業の効率化だけでなく、特に信用金庫を中心に、ローン、投資信託、保険商品などの各種の商品セールス対応や顧客情報管理を拡充する「②顧客取引の拡大」を目的とした方向でシステム化が進められている。

また、都市銀行や地方銀行などでは、顧客に対する情報管理を高度化して「顧客との関係」を強化・充実させるというCRM（Customer Relationship Management）の発想のもと、富裕層や中小企業を中心にマーケティング・セールスの手法に取り組み、主に店内で顧客情報や取引情報といった各種情報の参照や更新を行うシステムなどが利用されている。

その他、営業支援システムとしての機能範囲も広がりを見せており、データ分析や地図情報の活用やナレッジ情報の提供など、実現手段として簡略なものから複雑なものまで、さまざまな形態がとられている。

いずれにせよ、金融機関における今日の営業支援では、効率化だけでなく取引拡大につながるよう、総合的な収益向上が見込める施策およびそのIT支援対策が求められている。

営業支援ソリューションのコンセプト

当社は金融機関の営業支援システムを20年以上前から

*1) 軒ナビゲーションは沖電気工業(株)の登録商標です。

手がけており、この分野のパイオニア的存在である。導入事例も30ユーザを超えている。

前述の通り、ユーザの求める営業支援のあり方が変遷を遂げてきており、IT技術の進展とともに新たな取り組みを進めている。

渉外営業に着目すると、営業活動は営業担当者のみによって行われるのではなく、支店長・役席といった管理者、営業取引に応じた後方事務部門、本部の収益管理部門や営業推進部門のマーケティングなど、相互に関連する組織や人の結びつきにより成り立っている。

当社はこれに顧客およびATM（Automatic Teller Machine）や窓口といった渉外以外の他の顧客接点のチャネルをも含めた結びつき（Relationship）を強化することに主眼を置き、この間で情報を還流させていくことで、営業活動の効率化と顧客対応力の強化との両面を併せ持ち、営業生産性を総合的に向上することをコンセプトとして位置付けた（図1）。



図1 ソリューションコンセプト

「軒（のき）ナビゲーション[®]」*1) は、このコンセプトに沿った最初の製品として2003年度に市場投入した。

「軒ナビゲーション[®]」の概要と特長

「軒ナビゲーション[®]」は、個人宅や中小規模の事業所-「軒」（のき）-を営業市場とするリテール金融機関において、訪問先で営業店舗同様のサービス提供を可能と

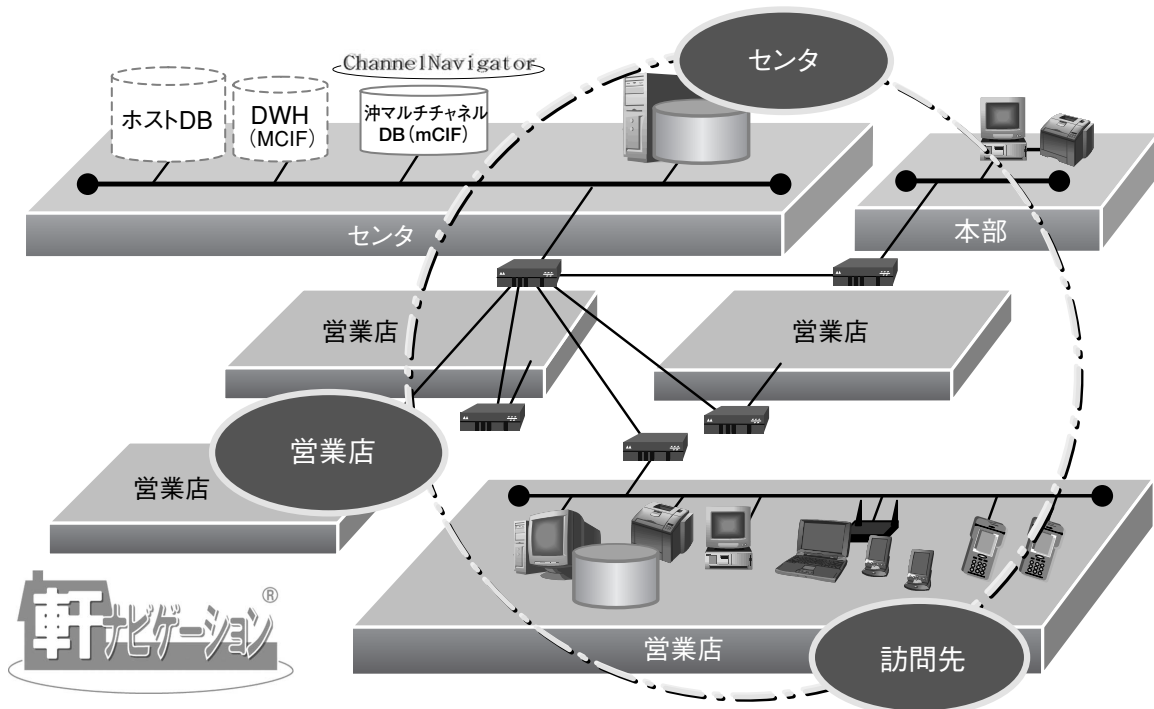


図2 「軒ナビゲーション®」全体構成

する営業支援システムとして、コストパフォーマンスの良い製品を目指しパッケージ化を行った。

本部、営業店、訪問先で使用するシステムを結合し、情報連携できるようになっている。その上で、業務を通して情報を効果的に循環させるマネージメント機能を提供している（図2）。

特長としては、「情報集中管理」、「柔軟性強化」、「情報マネージメント機能強化」の3点が挙げられる。

(1) 情報集中管理

「軒ナビゲーション®」のセンタ側システムの基本機能は、ホストコンピュータなどの上位システムと接続して各店舗との間でデータの集配信を中継管理するものであるが、全店のデータを統合したDB（Data Base）の構築とともに数々の機能追加や見直しも行った。

従来、顧客カード（顧客情報ファイル）に代表される営業支援で用いる情報系のデータは、基本的に店舗内での管理で済んでいた。しかし、営業体制の変化（本部で販売管理する取引の拡大、複数店舗をグループ化した管理、特定のサービスや商品に特化した営業員や店舗の出現）などに対応した情報の共有化や連携のため、情報系のデータを全店の顧客情報を集中管理するようになった。これにより店舗とセンタとの間で増大した通信量への対

策として、当ソリューションではデータの圧縮やコード化および通信項目の見直しなどを行い、ネットワーク負荷の軽減に配慮した。また、全店統合したDBの活用として、データ集計、条件検索、グラフ表示など各種レポート出力といった、データ分析の機能を有している。

データ分析の例としては、金融商品別の取引顧客の傾向や地域別の営業活動実績などが挙げられる。

(2) 柔軟性強化

「軒ナビゲーション®」は、柔軟性を重視しており、オープンプラットフォーム上で汎用的にシステム構築されている。これにより、他システムとのデータ連携の容易さ、製品バージョンアップ時における生産性の向上、端末機種変更時の対応の容易さなどに配慮している。携帯端末が最も顕著な汎用化の例になるが、これまで一般的に携帯端末といえば専用端末であるハンディターミナルであったものを、汎用端末であるPDA（Personal Digital (Data) Assistant）を標準的な端末としてサポートしている。

また、ノートPCなどPDA以外の機種にも対応している。これは、汎用化に伴う機器同士の親和性により、渉外員が自身の情報管理にのみ使用するのであればPDAを使用し、顧客に対してプレゼンテーションまで行うのであれ

ばノートPCを使用するなど、目的や用途により携帯端末を使い分けることも考慮しているためである。

(3) 情報マネジメント機能強化

「軒ナビゲーション®」は、本部、営業店、訪問先で行われる業務を通して効果的に情報が還流する仕組みを提供している。これは、従来のシステムが渉外の営業担当者のみの情報管理システムであったものを、本部（営業推進や営業企画の部門）のマーケットや営業店の上司（支店長、役席）といった関連する部門や関係者と協調することにより、組織的に営業を底上げできるようにシステムを統合化したことを意味している。（システムの戦略的な活用方法については、「軒ナビゲーション®」を用いたソリューション例”にて後述とする。）

また、金融機関の販売チャネルという観点で渉外営業をとらえた場合、他チャネルとの連携により顧客接点の相互強化と役割分担が考えられる。

たとえば、渉外営業が窓口やATMで行われた取引履歴を携帯端末で確認し、その経緯をもとに営業員が顧客の資金需要を読み取って融資交渉に結びつけるセールスが考えられる。また、コールセンタから渉外営業の担当者へ訪問を依頼し、タイムリーにセールスサポートする運用も考えられる。他にも、チャネルコストの観点から、新商品のプロモーションをする際に、重要顧客にはハイコストかつハイタッチな渉外営業が訪問して詳細な説明を行い、その他の一般顧客に対しては簡易だがローコストで済むATMでカバーするといった、チャネルの使い分けも考えられる。

これらについても弊社のチャネル連携ソリューションである「ChannelNavigator®」*2)との連動により可能となる。

「軒ナビゲーション®」のセキュリティ技術

金融機関において携帯端末を用いたシステムを構築する上で最も考慮すべきはセキュリティ対策である。

顧客訪問先に情報を持ち出すため、本システムでは極力操作性を損なわない形で各種のセキュリティ対策を施している。

(1) 携帯端末PDAのセキュリティ対策

携帯端末PDAにおけるセキュリティ対策は、下記の機能によって構成される。

①端末機能による認証

PDAのOS（Operating System）であるPocketPC*3)

*2) ChannelNavigatorは沖電気工業(株)の登録商標です。 *3) PocketPC: Microsoft社が開発したPDA向けOSで、Windows系OS上で起動するソフトと親和性がある。

の標準機能を用いて、端末の電源オフ/オン時や継続使用時間に対して認証指定が可能である。認証の際に入力するパスワードは、数字4桁の暗証番号のものから英数字を16桁組み合わせた暗証文字列のものまで指定できる。

基本的に後述する営業支援システム独自のセキュリティ対策が何重にも施されているため、仮に①の認証機能を省いても顧客情報等のセキュリティは保持される。

②業務認証

業務アプリケーションプログラムを起動する際、起動後に電源オフ/オンする際、起動後に業務終了した際における各状態で共通的に表示される画面（初期メニュー画面）から、業務画面に移行する際に行われる認証である。認証は画面上の複数箇所に予め設定された特定の位置を順番にタッチすることにより行う。

位置とタッチする順番が合わないと業務画面に移行できず、決められた回数（たとえば3回）間違えるとエラー表示され、業務アプリケーションプログラムが使えなくなる。

③操作員認証

②の業務アプリケーションプログラム認証に引き続き行う認証で、担当者が各々の暗証番号を入力して業務画面に入る。暗証番号の登録は店内設置の別端末で行う。（携帯端末では担当者の暗証番号を変更できない。）こちらの認証も②と同様に決められた回数間違えると業務アプリケーションプログラムが使えなくなる。

④データ暗号化

顧客のデータは、40bitの秘密鍵方式で暗号化の上でメモリーカードに保管される。

業務アプリケーションプログラムがメモリーカードにデータアクセスする度に端末のメモリ上でデータが復号化される。

このため、業務アプリケーションプログラムからで無ければ顧客データを参照することはできないことはもちろん、メモリ上のデータ展開は処理の高速化とともに端末上に中間ファイルなどの記録が残らないことからデータセキュリティ上も有効である。

⑤保守モード認証

担当者コードなど携帯端末の調整値の設定は、業務アプリケーションの保守画面にて行う。保守画面に移行する際は、保守用の暗証番号の認証が必要である。保守用の暗証番号は定期的に自動更新され、その時点での暗証

番号は店内設置の別端末で照会する必要がある。運用上、担当者が端末設定を変更することはまれだが、たとえば悪意を持った営業員が携帯端末の設定を別担当者用にして他の営業員用のデータを持ち出すといった“なりすましによる情報漏洩”を防ぐ上で効果がある。

(2) セキュアな無線LAN通信

営業店内で行われる携帯端末と上位DBとの間のデータ送受信は、通常は有線LANで行われるが、運用面で自由度が高い無線LAN接続通信の方が望ましい。ただし、営業店には顧客の出入りがあるため、高いレベルのセキュリティ対策が要求される。

前述の通り、顧客情報の通信データはもともと暗号化措置が施されているため、(仮に有線LANの通信だったとしても、) 通信データを傍受されただけでは暗号解読されない限り情報漏洩とはならないが、無線LAN通信の場合は、この上に更に強固なセキュリティ対策を行っている。また、無線LANの通信接続先であるアクセスポイントからのハッカーやクラッカーなどによる侵入や攻撃に対しても有効なソリューションを用意している(図3)。

一般的に無線LANを利用したシステムのセキュリティは、有線接続のLANと比べて盗聴や不正利用において危険とされているが、当ソリューションでは以下に示す複数のセキュリティ対策の実施を可能としている。

①無線LANアクセスポイントの指定

SS-ID (Service Set Identifier) と呼ばれる無線LANアクセスポイントの識別名称を設定して接続先を指定するとともに、SS-ID自体の発信を無効にする。

②無線LAN通信の暗号化

WEP (Wired Equivalent Privacy) という無線LANを暗号化する機能を使用し、128bitの暗号化キーを指定して暗号化を行う。

③通信端末の固有アドレスの指定

端末側の無線LANカード固有の識別番号であるMACアドレス (Media Access Control address) を登録し、アクセスポイントに登録したカードとのみ通信を行う。

④セキュリティ強化規格 (IEEE802.1x) の活用

個々の無線LAN端末をユーザIDとパスワードによりアクセスポイント自身が認証用サーバ (RADIUSサーバ) に対して認証を確認して、認証を許可した端末とのみ接続できるようにする。

さらに認証情報と②とを組み合わせると、端末ごとに別々の暗号を使用することが可能である。

上記①～④の対策を全て実施することにより、現時点で脅威とされている無線LANのセキュリティに対して高いレベルでクリアすることが可能である。

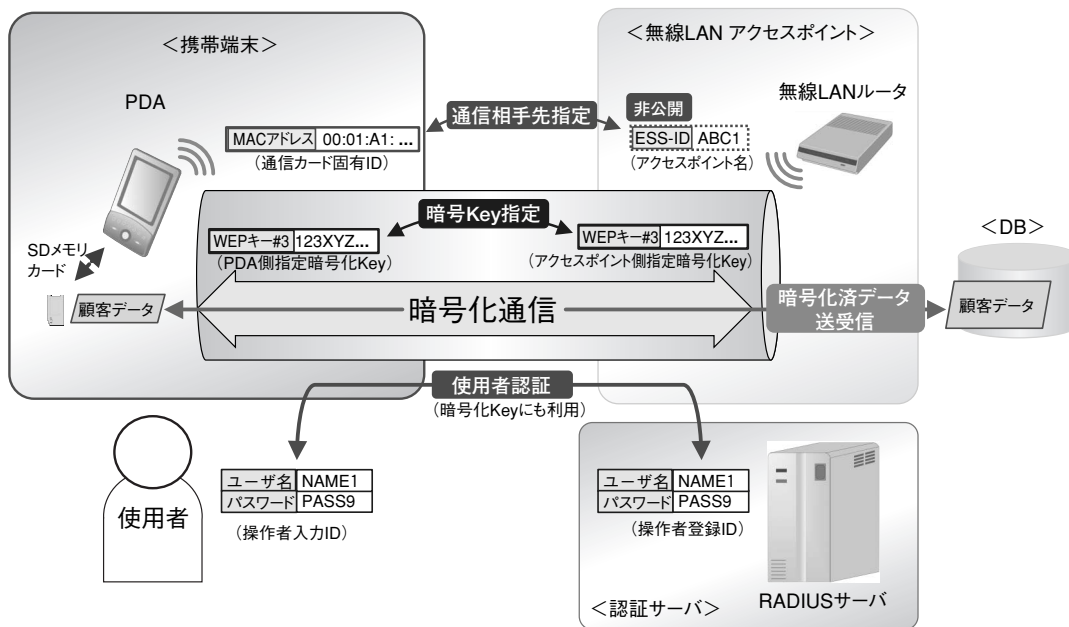


図3 無線LANセキュリティ

「軒ナビゲーション®」を用いたソリューション例

渉外営業員の活動プロセスは、いわゆる企画（Plan）～実行（Do）～評価（Check）～分析（Action）の工程を、①渉外先の選定②渉外予定の策定③訪問準備④訪問活動⑤活動結果の報告の5段階の循環する活動プロセスとしてとらえることが可能だが、これら全てに対して有効なソリューションを提供している（図4）。

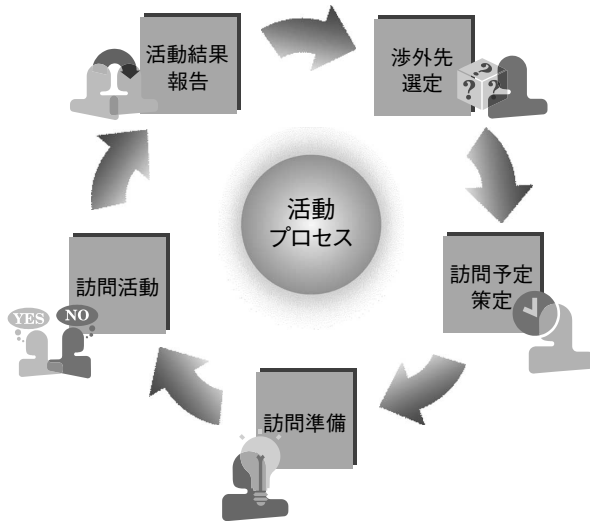


図4 一般的な営業活動プロセス

(1) 営業支援の活用例

本ソリューションが可能とする戦略的な営業支援の活用例を次に示す。

① 渉外先の選定

まず、戦略の立案として管理顧客を指定し、営業員を顧客担当者として割り当てるところから始める。

本部のマーケティングが分析ツールを用いてさまざまな切り口でデータ分析を行い、これから実施する営業施策について対象となる顧客層を決め、顧客を抽出する雛形（テンプレート）を作成する。

次に行うのが、戦略の展開で、各営業店の渉外員は、先ほどの雛形を用いて自分の管理する顧客の中からターゲットとなる顧客層に該当する顧客を抽出する。渉外員はこれらの顧客に対してアタックをかけることとなる。ここで中心となる機能である汎用条件検索は、検索条件となる雛形を営業店側で作成することも、本部が作成した雛形の条件を営業店側で調整することも可能となっている。このため、営業店側でその地域にあった戦略に加工し調整できるようにしている。

② 渉外予定の策定

効率的に顧客訪問を行うために、スケジュール化した訪問計画に基づいた予定を策定する。

月次スケジュールの調整画面では、月末などに翌月の計画を立てて、日々スケジュールを調整していくような運用になる。

活動目的別の色分けやスケジュールの移動など、操作画面はビジュアルで操作し易いよう設計されている。

顧客抽出からスケジュールへの組み込みもシームレスに行えるようになっている。

その他、管理情報から自動的にスケジュール化されるものや、別担当者への引継など、事務効率化とともに確実な訪問活動を行えるよう配慮している。

③ 訪問準備

訪問当日または前日の夜の作業になるが、先ほど作成した訪問予定の詳細内容を確認するとともに、過去の取引経緯や商談案件の確認を行う。

案件管理では、顧客対応状況を案件別時系列で参照でき、取引のプロセス管理が可能である。

また、案件の商談状況に応じて役席が助言や指示を出すといった、組織的な対応が可能である。

訪問活動する前に、その顧客に対して現在どれだけ案件を抱えているのかとか、過去どのような案件で活動を行いどのような経緯で成功や失敗に導かれたのかについて確認し、これらの情報を元に営業活動を行うことが可能である。

④ 訪問活動

携帯端末を用いる場合、訪問先で各種情報を参照し更新することが可能となる。

携帯端末がPDAの場合、大型のボタンや表示など、操作性には特に配慮しており、各種入力向上が図られている。

訪問予定を登録していれば、当日行う予定の内容を表示し、そこに活動結果を入力していくことが可能である。また、エラーチェックによる規定外の取引の防止や、取引や確認の対応漏れを防ぐなど、確実な顧客取引が可能となる。

訪問先ごとで管理している情報を呼び出せるため、たとえば同一世帯の別口座に対して予定外の突発的な取引が発生した場合にも対応可能である。その場で依頼された相談に応じた取引に必要な書類や手続きの確認や金利情報の参照など、訪問先での営業員の活動の支援が行え、モバイルプリンタにより取引証書などを印字出力

することも可能となっている。

見込客や見込取引の登録、次回訪問の予定登録や未訪問先の自動繰越なども行え、継続的な営業活動につなげることが可能である。

⑤活動結果の報告

携帯端末によって訪問活動を拡充した分、帰店後の事務作業では、業務効率化と取引厳格化が主なテーマとなる。

勘定処理では、取引結果のチェック（取引金額や金種などの精査）が行える。

また、事務効率化対策として、訪問先から帰店後に携帯端末から店内の親機端末に対して情報を転送すると、携帯端末に登録した情報を元に業務日報や取得情報の一覧などの帳票を自動的に店内のプリンタより印字出力させることが可能である。

活動結果は実績として各種帳票として出力することが可能で、その後の手続きが伴うものに対しては業務ワークフローとして、次の処理につなげることになる。

なお、帳票作成ツールも用意されているため、任意のデータ項目による帳票の編集が可能である。

また、結果情報をデータ分析して再利用することが可能である。各営業プロセスが一巡した後に行われる、冒頭の「①渉外先の選定」の活動プロセスでは、営業活動の見直しや次の渉外先選定による改善が行えるようになっている。

以上の①～⑤に示したのは、本ソリューションの活用方法の一例であるが、このように情報を営業プロセスを通して組織内で効果的に回していくことが、情報を有効に活用していくことにつながるのである（図5）。

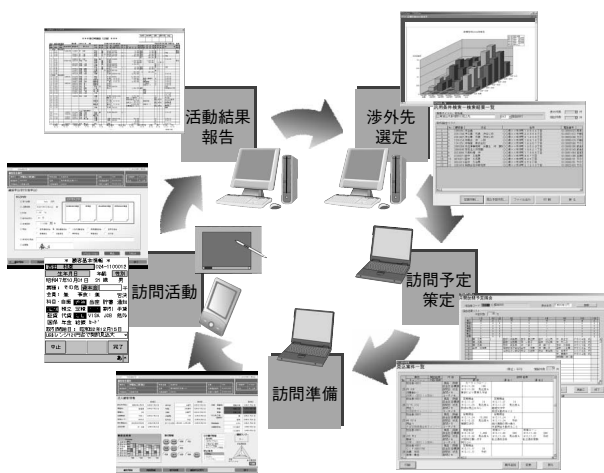


図5 プロセス別ソリューション画面の例

あ と が き

金融機関ごとに営業戦略や経営課題が異なる以上、営業を支援するありかたをつきつめれば各々にニーズは異なってくるものである。全ての金融機関のニーズを満たせるソリューションは存在せず、必ずしもITシステム化のみが有効なソリューションとも限らない。

システム化を行ってはみたものの、その金融機関で行われている営業スタイルに合わなかったり、システム化の意図が営業担当者や管理者に理解されずに活用されなかったり、機能を求めすぎてかえって非効率になったりという、導入効果がなかなか上がらないという例もよく聞く。

システム化を成功に導くためには、導入目的の明確化とその実現のために適切な量と質の機能、作業が効率的になるなど実際の利用者が活用したくなる要素、利用者間でしわ寄せがおきかないようなバランス、推進者と定着するまでの教育や指導・サポートなど、システムの構築面だけでなく運用面での配慮も必要となるのである。

本論で紹介した商品「軒ナビゲーション®」は、従来の営業支援システムをベースに発展させたものである。

これまでのシステム構築や運用で研かれたノウハウが活かされているため、完成度の高さにおいて高い評価をいただいている。

今後は、モバイル対応（訪問先でのオンライン処理）などの新技術やシステム改良により、更なる商品の向上やラインナップの拡充による市場拡大を図るとともに、培ったノウハウに基にユーザの営業課題に対して幅広くソリューション提供していくビジネスへと拡大・発展させていく予定である。



● 筆者紹介

鈴木進吾：Shingo Suzuki. 金融ソリューションカンパニー 金融ソリューション第一本部 ソリューションコンサルティング部