

金融機関のオムニチャネル戦略実現に寄与する OKI のソリューション

牛尾 勝也

金融機関のオムニチャネル戦略実現に向けた取組みが加速している。オムニチャネル戦略とは、お客様が「いつでも、どこでも、あなただけの商品・サービス」を必要な場所・タイミングで利用できる環境を整備し、お客様と長期にわたる良好な関係を構築・維持することで顧客生涯価値の最大化を目指す顧客戦略である。

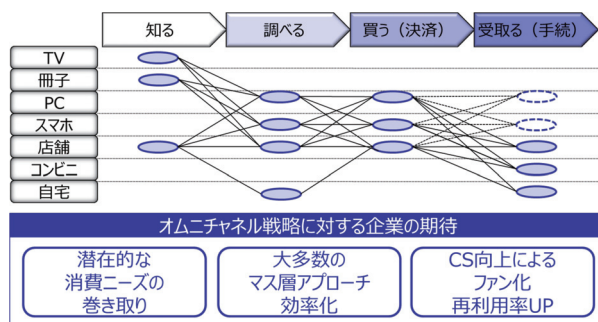


図1 オムニチャネル戦略のイメージ

オムニチャネル戦略では図1に示すようにセールスプロセスのさまざまな場面でお客様接点のすべてを活用して情報提供・販売を推進する。

「知る」・「調べる」プロセスではお客様が姿を現すチャネルでタイムリーにニーズを喚起する必要があり、「買う(決済)」プロセスではお客様にフィットしたさまざまな購入手段を提供しスムーズに購入完了へ導く必要がある。さらに「受取る(手続)」プロセスでは購入後のフォローとしてストレスなくお客様に合わせた手段を提供しなければならない。

急いでいるお客様にはセルフで行える手段を提供し、じっくり説明を聞いて手続きを進めたいというお客様には対面の手段を提供し、一旦帰宅し自宅で手続きしたいというお客様には手続きを中断・再開する手段を提供するなど、どのお客様に対しても便利で快適な購買体験となるようさまざまな手段を用意する必要がある。

このような顧客戦略を実現するためにはお客様接点となるチャネルシステムのあり方を見直す必要がある。

OKIはこれまで営業店システムやATM、コンタクト

センターなど金融機関専用のチャネルシステムを改良しながら提供する一方で、スマートフォン向けのバンキングアプリケーションなど新しいチャネルの提供も開始している。加えて、ATMのセールスパーソン化を業界に先駆けていち早く実現したChannelNavigator^{®*1)}などOne To Oneアプローチを可能とするマーケティングツールの実績とノウハウを保有している。

OKIはさまざまなチャネルシステムを多くの金融機関にご利用いただいている点と、金融機関に特化したマーケティングツールの実績を持つ点を強みに、金融機関のオムニチャネル戦略実現に寄与するソリューションの企画・開発、及び実証実験に取り組んでいる。

本稿では、オムニチャネル戦略の実現に向けて取り組むべき課題を明らかにし、解決施策としてのソリューション全体像をオムニチャネルグランドデザインとして描き解説する。

リテール金融の市場動向

これまで、金融機関はお客様サービスの向上を目的に、ホームページやインターネットバンキングなどのWEBサービスを整備し、更には取引・手続きを簡単に行えるスマートフォン用バンキングアプリケーションを提供するなど、チャネルの整備を進めてきた。

金融機関のIR情報で中期経営計画などを確認すると「非対面チャネルの活用」や「ダイレクトチャネル強化」といった方針が多く確認でき、非対面チャネルの強化は競争優位性確保の重要な手段として今後も取組みが加速すると思われる。

一方、店舗ではATM取扱い業務の拡大や、営業時間外に相談できる遠隔相談端末の設置など、幅広くお客様の手続きを支援できる体制を整えている。

このようなチャネルやサービスの充実を背景に、お客様ひとりひとりが取引する時間・場所・チャネルを選ぶ時代が到来している。

全国銀行協会の「よりよい銀行づくりのためのアンケート」09年/12年/16年版のチャネル利用傾向を比較

*1) ChannelNavigator は、沖電気工業株式会社の登録商標です。

すると、店頭窓口の利用は年々低下し、ネット系チャネルの利用は拡大傾向であることがわかる(図2)。

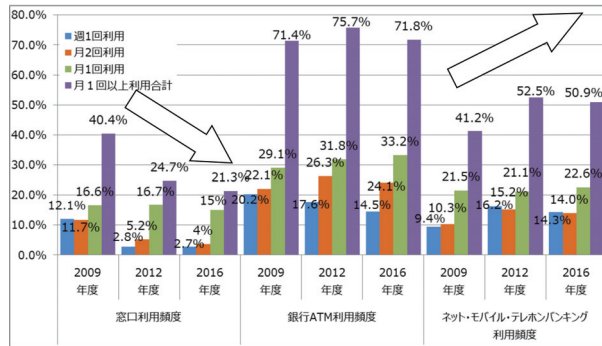


図2 チャンネル利用傾向 (全国銀行協会資料²⁾を基にOKIで作成)

総務省の「平成27年版情報通信白書 消費者のネット利用動向」によると(図3) EC化率(Electronic Commerce化率:取引総量に占める電子商取引量の割合)の高まりとスマートフォンの普及拡大により、消費者のスマートフォン利用場面が増加していることを確認できる。

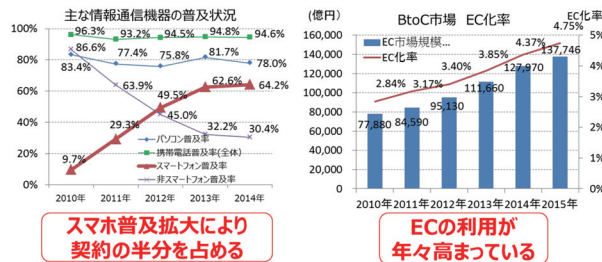


図3 消費者のネット利用動向

スマートフォンを使い始めるとパソコンの利用頻度が減るといった傾向についても同白書で述べられており、ネット系チャネル、特にスマートフォンのお客様接点としての重要性は高まっているといえる。

お客様のチャネル志向の変化や金融機関の積極的なチャネル整備により、お客様の利便性は高まり、非対面チャネルの利用は今後も拡大するだろう。

ところが、この環境変化は金融機関にお客様との対面接触機会の減少をもたらし、金融機関からはお客様がよく見えなくなる、という新たな問題を引き起こしている。

お客様が望むチャネルで最適なサービスを提供するためにはお客様の状態をいつも把握しておかねばならないが、それが難しくなっている。

このような市場動向を背景に、OKIではオムニチャ

ネル戦略実現に向けた最重要課題を「お客様の見える化」と「商談プロセスの見える化」と位置付けている。

オムニチャネル戦略の実現に向けて

金融機関がオムニチャネル戦略に寄せる期待は多岐にわたるが、その目的は最適な商品/サービスをタイムリーに届けるといった「リテールセールス強化」、お客様にいつでも便利に手続きいただくための「革新的な事務効率化」、お客様の360度把握による「顧客関係維持・強化」の3つに分類できる。

どの目的達成においても必要となるのが「お客様の見える化」と「商談プロセスの見える化」である。この2つを実現するためのフレームワークを図4に示す。

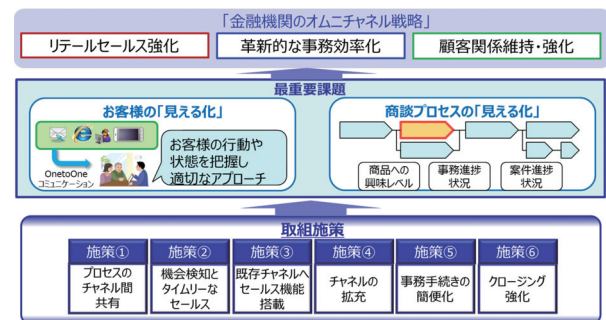


図4 オムニチャネル戦略実現のフレームワーク

2つの見える化は図4に示す6つの取組施策によって実現する。これらの施策は金融機関の目指す姿や顧客戦略にあわせてどれから実施してもよく、段階的に実施してもよい。以降、各施策を解説する。

- 施策① 「プロセスのチャネル間共有」では、セールスの流れや事務手続きの状況をお客様単位で把握するためにお客様の行動情報や金融機関側からのアクション情報を収集し、一元的な管理を可能とする環境を整備する。
- 施策② 「機会検知とタイムリーなセールス」では、従来から保有するお客様データや施策①により新たに蓄積するお客様接点データを複合的に分析することで、お客様の変化点を検知し金融商品・サービスに対するニーズの発生を捉える。近年、イベントベースドマーケティング手法にはヒット率の低下やお客様アプローチのタイミングがニーズの発生に対して遅れるなどの課題が論じられているが、本施策はその解消アプローチの1つとなる。
- 施策③ 「既存チャネルへセールス機能搭載」では、

データベースマーケティング手法などでリストアップしたお客様がどのチャンネルに現れても狙い通りの最適な商品・サービスをワンストップで提供できるよう、既存のチャンネルを優秀なセールスパersonに仕立て上げる。近年導入が拡大し、多くの引き合いを頂いているChannelNavigatorはまさにATMを現金の入出金や取引の端末からお客様を知り尽くしたセールスパersonにレベルアップするツールである。

- ・ 施策④「チャンネルの拡充」では、お客様の新たなニーズに応えるために、新端末や新ツールを提供してお客様接点を拡大する。たとえば共働き世帯など営業時間外に相談したいというニーズに合わせてビデオテラーシステムを設営するなどが検討できる。
- ・ 施策⑤「事務手続きの簡略化」では、チャンネルを通じたニーズ喚起やセールスアプローチだけでなく、その後の事務手続きもお客様が望む形で完結できるよう事務手続きの機能を追加する。セールス後に即その場で手続き可能な環境を用意することで、お客様のサービス利用開始までの時間を短縮でき、セールスで得た情報を手続きに活用するなど利便性も向上できる。金融機関にとっては機会損失の抑制につながる。
- ・ 施策⑥「クロージング強化」では、上述の各施策の実施状況や結果を対面チャンネルに還元することで、営業店をはじめとするリアルの場合における商談のクロージング力を強化する。この施策は、投資信託や保険商品などの複雑な商品の販売場面において特に威力を発揮する。複雑な商品をご成約いただくには、お客様の納得・理解の醸成が重要となるが、還元された情報を利活用してお客様の理解度に合わせた適切な説明や商談上の問題を察知したタイムリーなフォローアップを行うことで、成約確度を向上できる。

OKIは施策①から施策⑥のすべてを実現する「オムニチャンネル戦略に寄与するソリューション」のあるべき姿として図5のようにランドデザインを描いている。

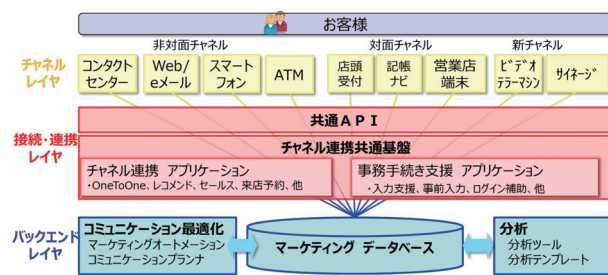


図5 オムニチャンネル戦略に寄与するソリューションランドデザイン

ランドデザインでは、金融機関のオムニチャンネル戦略に寄せる多様なニーズに応えるために、システム構成を『チャンネル』/『接続・連携』/『バックエンド』の3レイヤーに区分し、それぞれを組合せ可能なソリューションセットとして体系化した。

チャンネルレイヤーでは、OKIが従来から得意とするATMや営業店端末に加えて、スマートフォンアプリケーションやビデオテラーシステム、移動店舗など、新しいお客様接点をお客様の望む形で提供できるように品揃えすることで、対面/非対面チャンネルのお客様カバー率を向上する。

バックエンドレイヤーでは、すべてのチャンネルの情報と事務手続きの状態を一元管理するマーケティングデータベースを品揃えし、お客様と商談プロセス（事務手続きプロセスも含む）の見える化を実現する。

更に、マーケティングデータベースに蓄積したデータを分析するツール群や、蓄積データに基づいてセールスプロセスを自動で進めるマーケティングオートメーションと呼ばれるツールも整備する。

中間層となる接続・連携レイヤーでは、情報のパーソナライズ化やレコメンド、来店予約などのお客様向けサービス機能と、それに関連する事務手続き機能を品揃えし、どのチャンネルからでも利用できるよう共通化した形で配備する。処理の結果はマーケティングデータベースに一元的に格納する。

ランドデザインの中で「いつでも、どこでも、あなただけの商品・サービス」を提供する環境の構築に必要な最重要コンポーネントがマーケティングデータベースであり、以降詳しく述べる。

「見える化」を実現するマーケティングデータベース

マーケティングデータベースは図6に示すようにお客様に関する基本情報とチャンネルの行動情報や金融機関からのアクションとその結果をデジタルデータ化して集積し、お客様ひとりひとりに紐づく情報として一元管理することでお客様の「見える化」を実現する。

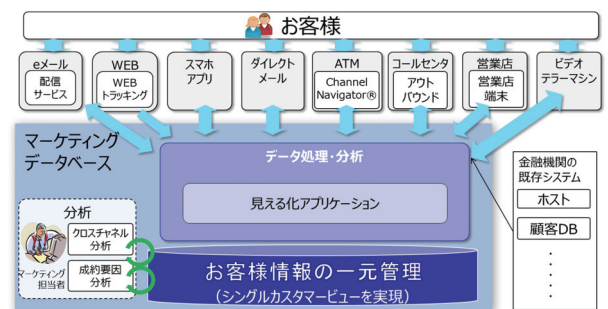


図6 マーケティングデータベース概要

加えて、商品・サービスを成約するためのプロセスを規定し、収集するデータから一人ひとりの商談がどこまで進捗しているのかをマッチングすることで商談プロセスの進捗についても「見える化」を実現する。

また、集積データを分析することでお客様とのコミュニケーション計画やセールス活動を見直し、更にレベルアップすることもできる。

「見える化」の基本的な仕組みを図7を例に示す。

お客様A氏はPCによるWEBアクセスや、スマートフォンアプリケーションからのアクセス、または電話によるお問合わせなど日々さまざまなチャンネルを通じて金融機関にコンタクトしている。

マーケティングデータベースはこれらすべての行動情報を収集しお客様A氏のデータとして一元管理することで、チャンネルを横断したリアリティある顧客像を描くことができる。

また、集積したデータを分析すると、任意のお客様群（たとえば商品・サービスを成約したお客様群など）に共通する属性項目や共通的な行動パターンを確認でき、お客様ニーズと行動の因果関係を明らかにできる。

このように商品・サービスの成約に寄与した金融機関のアクションやお客様の特徴的な行動を明らかにすることで、セールス活動の最適化や成約する可能性が高い見込顧客の抽出が可能となる。

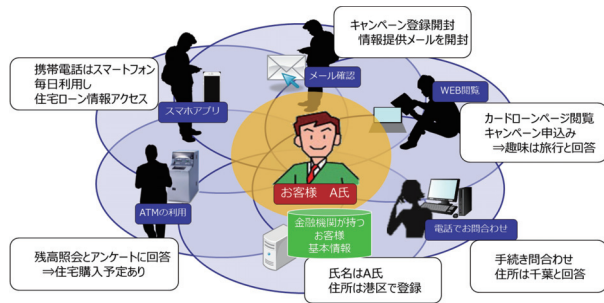


図7 見える化イメージ

マーケティングデータベースは金融機関と共同で実証実験を行っており、お客様を特定したWEB利用状況の把握や、お客様ひとりひとりのチャンネル志向を明らかにするなど、期待を上回る成果を挙げている。

今後の展望

本稿では、金融リテール市場の動向を踏まえ金融機関がお客様との関係構築・維持に向けて新たに取り組むべき課題を説明し、オムニチャンネル戦略とはなにか、

そしてOKIのオムニチャンネル戦略に寄与するソリューション創出の取組みについて述べた。

OKIはオムニチャンネル戦略実現の最重要課題をお客様と商談プロセスの「見える化」とし、新チャンネルの創出やマーケティングデータベースの活用を通じてその解決に当たって行く。

お客様の見える化は人や人の行動をデジタルデータとして捉えるIoT (Internet of Things) の考え方そのものである。IoT分野では、データを集める仕組みづくりは既に完成しており、蓄積したビッグデータに関する分析やAI (Artificial Intelligence) を活用した新たな知見の抽出段階を迎えている。

OKIが取り組むオムニチャンネル戦略に寄与するソリューションにおいても次のステップではAIの活用を計画しており、極めて精度の高いアタックリストの自動作成や、お客様との対話の自動化、数ある打ち手の中から最適な1つを選択するネクスト・ベスト・アクション (Next Best Action) などを実現する。このようなソリューション強化の取組みを加速し、金融機関のデジタル変革や、そのお客様の快適で豊かな生活の実現に向けて貢献していきたいと考えている。 ◆◆

参考文献

- 1) 総務省：平成27年版情報通信白書
- 2) 全国銀行協会：よりよい銀行づくりのためのアンケート (2009年度、2012年度、2016年度)
- 3) 角井亮一：オムニチャンネル戦略、2015年、日経文庫
- 4) アクセンチュア：フィンテック金融維新へ、2016年、日本経済新聞出版社
- 5) 桜井豊：人工知能が金融を支配する日、2016年、東洋経済新報社

筆者紹介

牛尾勝也：Katsuya Ushio. 情報通信事業本部 金融ソリューション事業部SE第二部