



リレーションシップ・バンキングを実現する リード&リファerral管理ソリューション

CRMソリューションで銀行の収益性を最大化する5つの方法

数多くの銀行が、経営環境の非常に厳しい中、収益構造の改善を迫られています。長年の低金利貸し付けにより、住宅ローンなどのこれまで中核を担っていた商品からの収益が縮小する傾向にあります。さらに、ドッドフランク法(※米国ウォール街改革および消費者保護法)の元に制定された法の改正に適応するような新技術やプロセスへの投資も継続的に増加しています。しかしその一方で、米国内メガバンクや国際的金融機関投資も継続的に増加しています。しかしその一方で、国内のライバル企業の事業領域拡大による競争力強化も無視できません。

利マージンは、過去20年間で4.89から3.72と、ベースポイントにして117減少しました。小規模銀行による融資の急増は2008年の金融危機を引き起こし、全体資産の70%に影響を与えました。しかし、それ以降数字は著しく下がり続け、現在では全体資産の62%になりました。「Central Banker」誌によると、これらの要因として次の様なことが考えられています。

「伸びないローンの需要、厳格化された融資基準、貸し出しの資金需要をはるかに上回り増加する預金額」

資産10億ドル以下の米国金融機関における純金

株式会社セールスフォース・ドットコム

〒100-7012 東京都千代田区丸の内 2-7-2 JPタワー 12 階
☎ 0120-733-257
info@jp.salesforce.com
www.salesforce.com/jp

成功を収めた先進的な銀行は、高度な顧客関係管理システム(CRM)を構築し、リスクを軽減すると同時にビジネスチャンスを最大化するためのコラボレーション技術を活用しています。特にクラウドコンピューティングを活用したCRMソリューションは、銀行が顧客管理において抱えている次のような課題解決に威力を発揮します。

- 情報を孤立させる障壁の除去
- 既存顧客からの新規商談の獲得
- 営業商談の追跡とリファーマル管理に関連するプロセス整理
- 最も収益性の高い商品とその理由の理解。これを基に、より信頼性が高く、予測可能な収益モデルの構築が可能
- 実装、運用保守の容易なクラウドベースのITサービスを利用し、テクノロジーへの投資を最大化。高セキュリティで、カスタマイズが可能、継続的に革新的な新機能の追加、自社ソリューションに比べて費用対効果に優れ、予測可能である点が特徴。

顧客関係を最大化することの重要性

銀行における顧客関係管理の改善による効果は計り知れません。米国リッチモンド連邦準備地区の9つの組合金融機関に対して行った調査によれば、金融危機の中でも良好な財務状況を保つことができた銀行にはある特徴が見つかりました。対象となった銀行の平均資産額は、15億ドル。最も成功を収めた銀行には保守的な融資方針や、管理者上層部の存在を含む主に4つの特徴がありました。

銀行が顧客関係マネジメントに戦略的に取り組み、コラボレーション、コンプライアンス、組織透明性などの重要な業務を改善することで得られるメリットは多大です。商品からの収益を拡大し、収益性を高める一方で、営業活動と顧客サービスの改善が期待できるのです。

本ホワイトペーパーでは、銀行が世界最先端のクラウドベースCRMソリューションであるSalesforceを活用し、顧客関係改善と収益性拡大を成功させる5つの重要な指標について考えていきます。

市場と顧客の詳細情報を基に リレーションシップ・バンキングを強化

健全な事業を営む銀行は、顧客行動、顧客のビジネス、そしてローカル市場への深い知見を備えています。一方で、知見の少ない商品や市場への参加には消極的と言えます。

1 情報を孤立させる障壁の除去

銀行では、他の部門から孤立して運営されるサイロ、いわゆる複数の部門間における共有データベースが散見されます。しかし、それらには情報やリソースの共有を行うための基本的なIT技術のインフラが欠如している場合も少なくありません。これらのサイロはいくつかの特徴によって定義することができます。部門、コアアプリケーション、情報の保管に用いられるデータベース、サイロの存在している支店、ビジネスプロセスなどです。例えば、他のグループと情報やプロセスの共有を望まない複数のグループが銀行内に存在しているかもしれません。また、他のグループが使用しているアプリケーションとの連携に向かないアプリケーションを利用しているグループがいる場合もあります。

これらのサイロに共通する課題は、蓄積された情報や活動履歴は活用しにくく、組織内の他者との共有も難しいという点です。営業活動と顧客サポートにタイムリーに役立てることも不可能です。部門間の調整やコラボレーションの欠如によって引き起こされる損益やビジネスチャンスの喪失は、銀行にとって膨大なコストとなりかねません。住宅ローンを組んでいる顧客は、中小企業向けローンにも興味を持つかもしれないのです。顧客の包括的な理解なしでは、中小企業向けローン部門は見込み顧客について知ることもできないのです。

Salesforceを活用することで、銀行はこれらの障壁を取り除くことができます。銀行全体の情報連携を支援するITインフラを構築するだけでなく、管理職や一般社員がより営業思考、顧客志向な環境を簡単に体感でき、またその利点を楽しむことで過去とはまったく異なる顧客体験の創出を支援します。銀行が部門間の架け橋を提供することで、顧客との関係はより豊かで知見に優れたものへと変化します。顧客関係の全体を理解するには、銀行が社内の障壁を取り除き、部門間の架け橋を築くことが不可欠なのです。



2 既存顧客からの新規商談の促進

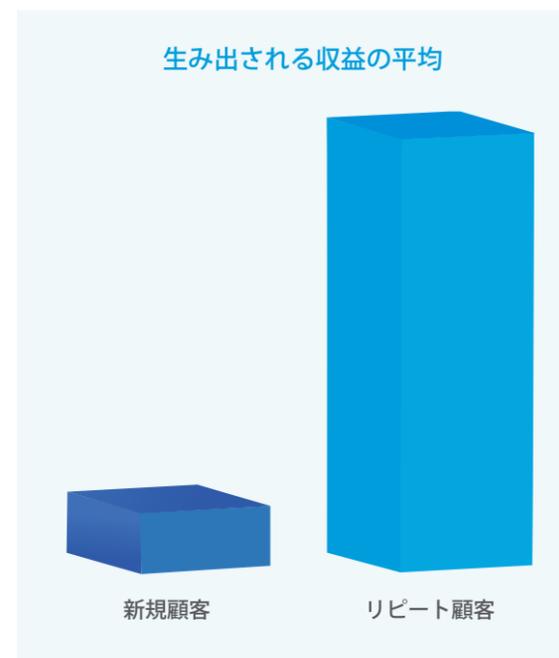
サイロ間における情報や整合性の欠如は、銀行が顧客を完全に理解する上での障害となります。例えば過去のサービスや商品購入履歴、将来の購買予測、銀行にとっての見込み収益、個人口座もしくは法人口座の開設情報などです。

既に多くの銀行が気付いているように、最も収益性の高い顧客は既存顧客です。ある調査によると、リピート顧客は新規顧客に対して7倍以上の収益を生み出し、新規顧客の獲得に要する費用は、既存顧客の維持費用の5倍から10倍に上ると言われています。

Salesforceによって、銀行は個人口座、法人口座を問わずすべての顧客のアカウント状況やあらゆる場所の顧客を追跡することができます。例えば

- 既存システム上、2人の顧客が同じ住所を使用している場合、それに気づけるように世帯情報を簡単に識別・追跡できていますか？
- システム上、顧客が勤務先の住所と別に自宅住所を登録していることを識別できていますか？
- クリックや画面のタッチ操作ひとつで、個人向けと法人向けのすべての顧客活動に簡単にアクセスし、どの担当者が、何時、何の目的で、どの顧客にコンタクトを取ったのか、把握できていますか？
- 中小企業向けローン担当者が商談の際、たとえ別支店のマネージャーであった場合も、個人ローンもしくは他の適応サービスを選定、判断するために、その顧客に関するレポートを簡単に呼び出すことはできますか？
- 融資担当者にコンタクトすべき見込み客を推奨したり、成果に対して報酬を与えるようなシステムやプロセスはありますか？

既存顧客に対して新商品を提案する際に、顧客についての理解が不足している、もしくは顧客情報に即座にアクセスできない場合、不都合が生じてしまいます。



3 見込み商談の追跡とリファーマル管理

銀行が抱える課題は、サイロ間で欠落した情報だけではなくありません。協力、連携した営業活動、リファーマル管理^(※)の欠落も問題となります。当然これらはITシステムに依存するところが大きく、使い易くシンプルな情報連携のためのプロセスの自動化と簡素化を行うシステムが構築されていないのです。たとえそういったシステムを所有していたとしても、整備済のプロセスの有無は情報連携の実現において非常に重要な要素となります。

もう一つの課題は企業文化的なものです。部門によっては孤立した状態に対して不満もなく、部門間の情報共有の必要性をも感じていない場合があります。Salesforceは、銀行の営業活動の追跡やリファーマル管理に関して技術的、企業文化的な課題の両方を解決します。

※リファーマル管理：既存顧客からの紹介案件管理。紹介後、顧客ニーズのヒアリングを基に対象サービス商品を選定、担当部門と連携し、実際の商談へと結びつける一連の業務プロセス管理

Salesforceを実装する場合、各部門・支店の社員と共同で、顧客・見込み顧客活動の履歴管理に必要な取引先、項目、関係性などの項目を作成する必要があります。Salesforceのサービス開始後は、情報を入力するだけです。活動はリアルタイムで管理・処理されます。これによりコラボレーションを有効化するだけでなく、促進も併せて行い、それがビジネスを行う上で必要となる業務プロセスに織り込まれていきます。組織内の全社員は、一貫した情報に基づいて業務を推進することができます。

4 収益性の理解と積極的な管理

金融専門家は、現存の課題について下記のようにコメントしています。

「様々な種類の顧客がいます。住宅ローン、中小企業向けローン、信託、ファイナンシャルプランニング、投資、預金などの様々な商品があります。オンラインバンキング、モバイルバンキング、電子明細などの様々なサービスもあります。しかし私たちは、口座、顧客、関係性からの収益性レベルを知る方法を何一つ持ち合わせていないのです」

適切な管理の元、Salesforceはすべての情報に対して、簡単なユーザーインターフェイスでアクセスでき、一元管理することで、収益性の高い商品、サービスを明確に判断できるようにサポートします。提供商品やサービスに関して、より戦略的かつ適切なビジネス判断を下せるようになります。例えば無料口座のような特定商品に関する実コストの算出や顧客関係・ロイヤリティを確保する上でのROIを識別し、商品価値を判断することができます。

5 ITシステムへの投資の最大化

銀行の使命は地域コミュニティが求めるニーズに応えることであり、最新IT技術を導入し続けることではありません。また、銀行は主要ソフトウェアやインフラストラクチャのアップグレード、モバイルやソーシャルメディアからもたらされる重要なビジネスチャンスの処理などにおいて必要となるスキルセットやリソースが不足している場合があります。

業務連携や顧客関係における課題解決のための自社システムを構築するには、ソフトウェアとハードウェアに対して莫大な先行投資を行うことになります。同様に、継続的な保守、運用、更新、パッチ、コンプライアンス改正、その他のITシステムに関する運営コストを適切に賄うための予算が必要となります。

Salesforceを採用することで、銀行は先進的なテクノロジーを備えたサービスを、最小の資本投資かつ予測可能な料金体系の元で利用することができます。モバイル性やソーシャルメディアを主要な例とするすべての構成機能はプラットフォーム上に既に埋め込まれています。Salesforceを活用する上で、もう一つの大きな利点は、銀行業の中核的システムとの統合が容易かつシンプルで、銀行はこれまでの技術資産を継続して活用できる点です。また、Salesforceは融資や投資を助ける、付属的ファイナンススキームシステムとの統合も可能です。

銀行は素早くSalesforceを活用でき、新規サービスの追加、機能のアップグレード、新規アプリケーションのサポートにおいても柔軟かつ俊敏に対応できます。同様の機能を中核的金融システムに追加する場合と比較すると、構築のための時間とコストを大幅に削減することができます。さらに重要なポイントは、Salesforceの提供プラットフォームは、社内ITスタッフや社外ベンダーの構築するものと比較してよりセキュアである点です。Salesforceのプラットフォームはそれぞれの銀行ごとに異なる個々のプロセスに合わせてカスタマイズが可能です。規定プロセスに制約される他社製品と異なり、個々の顧客ニーズに適合するように設計されています。



最後に

銀行はカスタマーサービスを促進し、顧客との関係性を深めることで、収益性向上を実現するための手法を模索しています。成功を収めている銀行は、顧客関係に重点を置くことこそが、それらの重要な目標を達成するためのカギであると認識しています。

セールスフォース・ドットコム社は銀行業に適した技術的な基盤とプラットフォームを提供し、顧客CRMを実現するだけでなく、営業・顧客主体のアプローチの定着化を推進します。

参照

[Trends in Community Banks' Net Interest Margins](#), Central Banker, Summer 2013

[The Future of Community Banks: Lessons From Banks That Thrived During the Recent Financial Crisis](#), Federal Reserve Bank of St. Louis Review, March/April 2013

[10 Ways To Get More Sales From Existing Customers](#), Inc., August 2010

MEMO



A large, light blue rectangular area containing horizontal dashed lines, intended for writing a memo.

A large, light blue rectangular area containing horizontal dashed lines, intended for writing a memo.