

---

---

# 金融機関における渉外・窓口支援システムの構築

株式会社 滋賀銀行

---

## ■ 執筆者Profile ■



松 本 信

1975年 (株) 滋賀銀行入行  
コンピュータ部配属  
現在 事務システム部調査役  
システム経験 25年



中 島 浩 之

1983年 (株) 滋賀銀行入行  
瀬田駅前支店配属  
現在 事務システム部調査役  
システム経験 18年



寺 本 浩

1985年 (株) 滋賀銀行入行  
九条支店配属  
現在 事務システム部調査役  
システム経験 16年

## ■ 論文要旨 ■

当行は、厳しい金融環境中、早くからITを銀行経営に取り入れた施策を展開してきた。行内のネットワークインフラを整備し、データウェアハウスを構築し、それらをバックボーンとしてチャネル系・業務系システムを展開するといった順に進めた。

その中で、渉外・窓口支援システムは、お客さま中心のCRMを目指す当行の営業基盤システムである。①ターゲティング（魚群探知）機能、②交渉履歴管理機能、③行動計画・実績・成果管理機能、④収益情報・計数参照機能の4機能をまずリリースし、システムを充実させ操作性を向上させるとともに、業務の流れの中で利用者サイドに立ち、営業推進を支援するきめ細かな工夫を加えてきた。

営業のプロセスを管理し、マネジメント支援機能とともに、お客さまとの接点を大切にして継続的推進をはかり、お客さまの生の声からニーズを把握するマーケットインの実践システムである。銀行が提供するさまざまなチャネルを統合して、お客さまとの関係をマネジメントする、まさにCRMを支援するシステムと自負している。

## ■ 論文目次 ■

<b>1. はじめに</b> .....	《 5》
<b>2. 構築の背景</b> .....	《 5》
2. 1 マルチメディア委員会の発足	
2. 2 ネットワークとオープン技術の適用	
2. 3 データウェアハウスの構築	
2. 4 戦略実現に向けた業務系システムの充実	
2. 5 当行 I T 化の歴史と CRM	
<b>3. システムの概要</b> .....	《 8》
3. 1 システムの目的（魚群探知機能の提供）	
3. 2 基本コンセプト	
3. 3 基本機能	
3. 3. 1 ターゲティング（魚群探知）機能	
3. 3. 2 交渉履歴管理機能	
3. 3. 3 行動計画・実績・成果管理機能	
3. 3. 4 収益情報・地域計数参照機能	
3. 4 当初リリース時の課題	
3. 4. 1 リリース後の活用ヒアリング	
3. 4. 2 使われるシステムへの課題抽出	
3. 5 システムインフラの改善	
3. 5. 1 J a v a の開発環境を「APWORKS」に	
3. 5. 2 「S y s t e m W a l k e r」による資源配布	
3. 5. 3 DBM構築によるシステムのインフラ改善	
3. 5. 4 DBM構築によるデータインフラ改善	
<b>4. システム活用に向けて</b> .....	《 14》
4. 1 業務の流れの中で	
4. 2 窓口担当の顧客管理機能	
4. 3 交渉履歴テンプレート	
4. 4 業績評価への組み込み	
4. 5 マネジメント層への情報提供	
<b>5. チャネル連携から CRM へ</b> .....	《 15》
5. 1 継続取引の推進	
5. 2 チャネル連携	
<b>6. おわりに</b> .....	《 17》

■ 図表一覧 ■

図1	当行IT化の歴史 .....	《 6》
図2-1	CRMの考え方 .....	《 7》
図2-2	システムの全体像 .....	《 8》
図3-1	渉外・窓口支援システム構成1 .....	《 9》
図3-2	渉外・窓口支援システム構成2 .....	《 10》
図4	チャネル連携 .....	《 16》
図5	渉外・窓口支援システムの利用件数推移 .....	《 17》

## 1. はじめに

### 1. 1 当行の概要

当行は、近江商人発祥の地、滋賀県を中心にした地方銀行であり、来年に創立70周年を迎える。滋賀県内に113、県外に23、海外に1の営業拠点を配置している。平成14年3月期の預金量は3兆4千億円、貸出金は2兆3千億円で、従業員数は、約2500人である。

また、近畿の水瓶といわれる日本最大の琵琶湖という湖の湖畔に本拠を置く使命として国際規格「ISO14001」の認証を平成12年3月に取得するなど、琵琶湖をはじめとする地球環境保全に全行挙げて取り組んでいる。

### 1. 2 当部の概要

当行は、自前のシステム部門を所持しており、それが当部「事務システム部」である。事務システム部は、システム開発部門のほか、システム運用部門、そして事務企画部門から構成されており、70余名が在籍している。

## 2. 構築の背景

### 2. 1 マルチメディア委員会の発足

金融ビッグバンというグローバルな自由化が打ち出され、護送船団と言われる従来のゆるやかな競争環境から、厳しいメガコンペティション時代へと大きく金融環境が変わる中、金融機関には、収益構造を含めたさまざまな転換が求められて来た。その中で、当時副頭取であった現高田頭取が、いち早くITを銀行経営に取り入れた施策への取組方針を打ち出し、行内の若手で組織したマルチメディア委員会を立ち上げ、行内ネットワーク（イントラネット）、顧客向けITサービス、インハウス（内部データベース）整備といった3つの視点からの検討を指示された。

### 2. 2 ネットワークとオープン技術の適用

委員会でコンセプトを整理するとともに、具体的な構築のシナリオとして、まずイントラネット（当行では夢現ネットと命名、以後夢現ネットと呼ぶ）の構築とネットワークで結ばれた2千台のパソコンを配備することとした。また、Notesの電子メールや掲示板機能を利用して、そのネットワークで情報共有できる仕組みを提供した。その上で、ITを活用した施策の構築を経営から宣言し、行員の情報リテラシーを向上も含めたインフラ整備の第1ステップとした。

### 2. 3 データウェアハウスの構築

次に、顧客中心の施策を実現するために整備し、メインフレームで構築してきた情報システムデータの項目をデータモデリングにより、データの新たな見方や業務のデータフロー見直し、データウェアハウス（以降DBMと呼ぶ）を構築した。メインフレームを、多い日は100万件を超えるトランザクションを捌き、欧米には存在しない日本特有の素晴らしい決済システムを支えるインフラとして最大に活用し、最近の新商品やサービスが

オープンシステムで構築される実態を踏まえ、現実的な選択肢になってきたRDBを選択した。

## 2. 4 戦略実現に向けた業務系システムの充実

IPネットワークとDBMというバックボーンをしっかりと構築した上で、顧客向けチャネルシステムとしてテレフォンバンキング，インターネット・モバイル（携帯電話）バンキング等を準備し，さらに，業務を支援するシステムとして，お客さま向けの営業活動をサポートする仕組みとして「渉外・窓口支援システム」を，銀行の根本業務である貸出・審査業務や自己査定などを含めた融資業務全体をBRPの視点からシステムに落とし込んだ「融資支援システム」を構築してきた。

## 2. 5 当行IT化の歴史とCRM

年表に整理してみると，当行IT化の歴史は図1の通りである。

<ul style="list-style-type: none"><li>・1996年 1月 <b>マルチメディア委員会立ち上げ</b></li><li>・1997年 4月 イントラネット検討開始</li><li>・1998年 3月～1999年 1月 <b>イントラ稼働(2,000台のパソコン配布)</b> <b>渉外・窓口支援システム1次リリース</b></li><li>・1998年 4月 新収益管理システムの開始</li><li>・1998年 7月 <b>データベースマーケティング(DBM)</b> <b>実行プロジェクト発足</b></li><li>・1998年 7月～1999年 4月 DBMシステム基本・概要設計</li><li>・1999年 5月～1999年 9月 DBMシステム開発</li><li>・1999年 9月 <b>モバイル・インターネットバンキング本格稼働</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・1999年10月～ <b>DBMシステム本番運用開始</b></li><li>・1999年12月 <b>DBM一次フェーズリリース</b> (本部向けマーケティング機能提供)</li><li>・2000年 4月～6月 <b>DBM二次フェーズリリース</b> (渉外・窓口支援システムデータ充実)</li><li>・2000年12月 <b>テレフォンバンキングシステム稼働</b></li><li>・2001年 5月 <b>融資支援システム稼働</b> <b>渉外・窓口支援システムインフラ統合</b></li><li>・2001年12月 <b>しがぎん「ダイレクト」(IBIMB.TB統合)</b></li><li>・2002年 9月～(2004年 4月導入予定) <b>新営業店システム開発開始</b></li></ul>
---	--

図1 当行IT化の歴史

IT戦略上の目的として図2-1がある。これは、「クリック&モルタル」を基本思想としたお客さま中心のCRMとして当行が目指す営業スタイルである。お客さまへのサービスを、「利便性の提供」と「高度な金融サービスの提供」の2つと捉え，その実現チャネル

を「ITを活用したチャネル」と「店舗を中心としたフェーストゥフェース」と位置づけている。

それぞれのチャネルが果たす役割は、図2-2の「システムの全体像」の通りである。渉外・窓口支援システムは、図1の中でも分かるように、夢現ネットの構築と同時に1次リリースを行い、融資支援システムとインフラを合わせて更改し、各チャネルシステムと情報を共有するハブシステムとして成長させてきたものである。

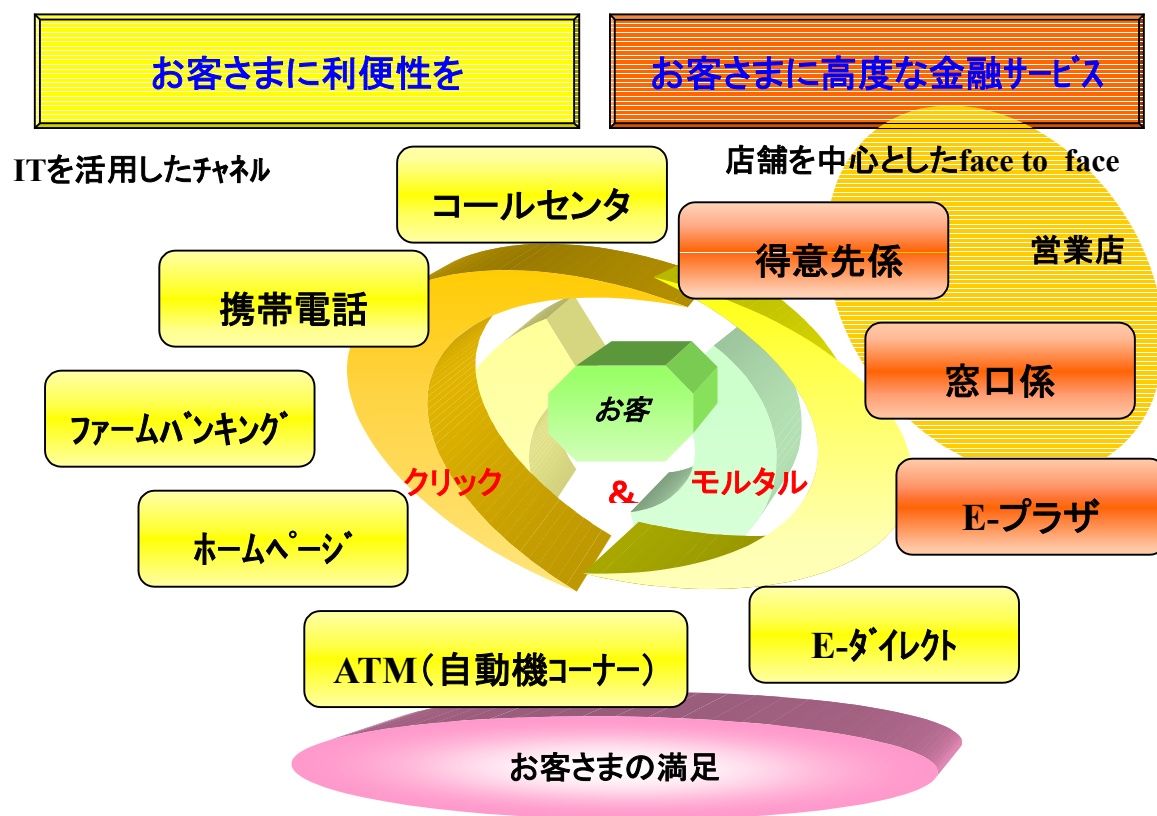


図2-1 CRMの考え方





く、営業店の現場が必要な情報を引き出し自由にデータを活用できるプル型の情報提供が基本であった。

また、E X C E L等のオープンな道具を活用させ、必要以上のシステムの作りこみはせずに、欲しい人間が情報を取得し、自由に加工することで有効に活用することを目指した。

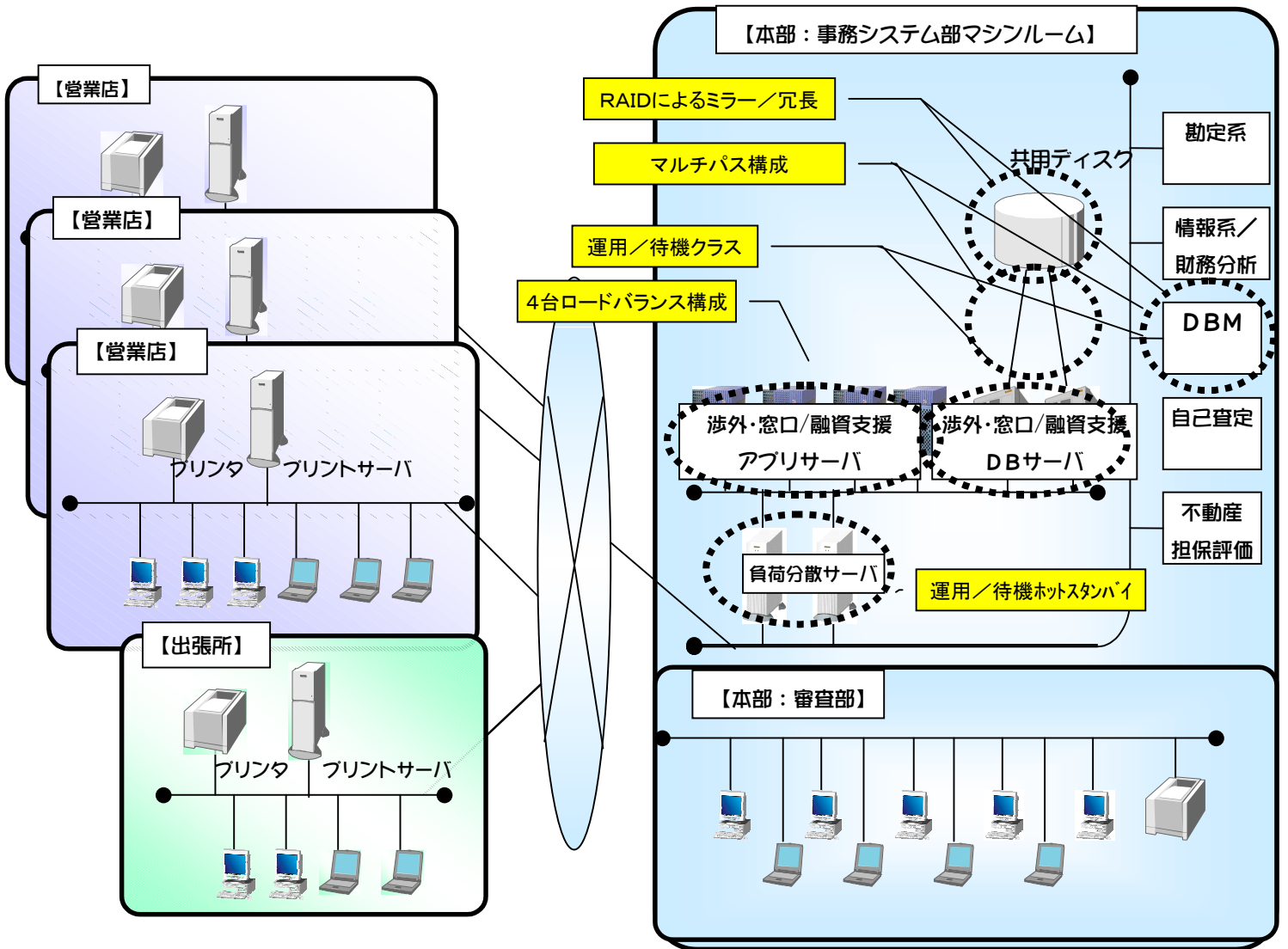


図 3 - 1 渉外・窓口支援システム構成 1

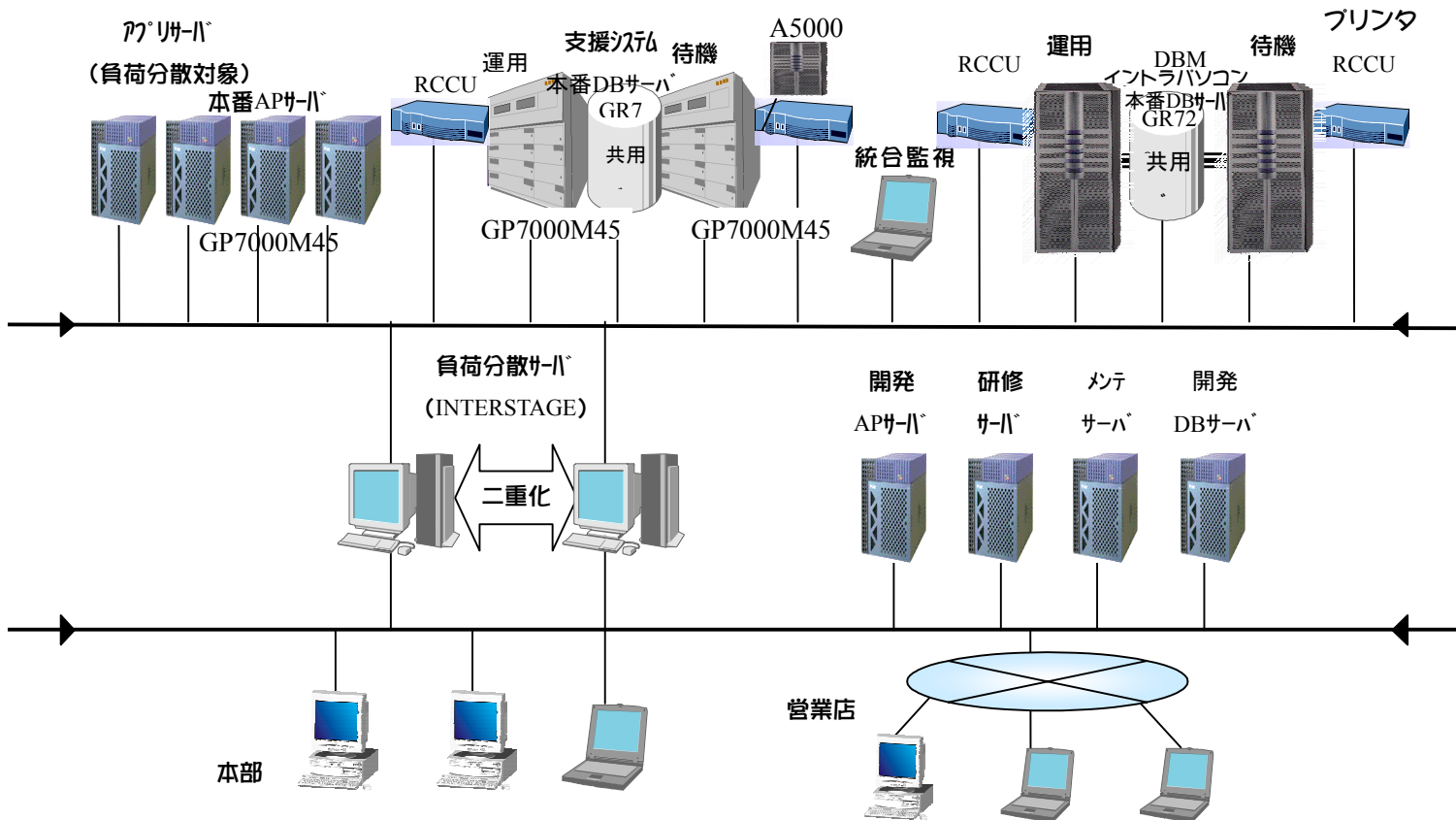


図 3-2 渉外・窓口支援システム構成 2

IT化を進める中で、システムがサポートするそれぞれのチャンネルが連携することが重要であることを認識した。渉外・窓口支援システムで管理する渉外の訪問履歴や店頭での取引の記録以外にも、お客さまの取引はテレフォンバンキングのご利用やインターネットバンキング・モバイルバンキング・ATM（自動機）を利用した入出金・お振込の取引などが発生している。お客さまの視点から銀行取引を考え、金融に関するサービスを総合的に提案してコンサルティングしていくことが、我々の究極のコンセプトである。システムの有機的連携は必須要件なのである。

システムの現在の構成は、図 3-1、3-2 の通りである。当初は、この図から融資支援システムがなく、DBMシステムがなく、周辺サブシステムとはバッチ処理で、渉外・窓口支援システムに必要な情報のみ取り込んでいる状態であった。そのインフラの中で、次の4つの基本機能を提供することから始めた。

### 3.3 基本機能

初期リリース時の基本機能は、次の4つである。

#### 3.3.1 ターゲティング（魚群探知）機能

各店ごとの営業方針に沿ったお客さまの絞り込みを可能にし、効率的な推進活動をサポートする。定例業務に使用する情報は、画面を呼び出すだけで対象先を検索し表示する。期日管理が必要な定期預金の満期情報や手形の切替情報がそれである。次に、頻繁に使う

検索は、定型検索として、SQLとデータベースをチューニングして提供しておく。検索条件項目と該当先の抽出項目を一定として、検索条件項目に与える閾値を都度変更することができる。チューニングのお陰で、数秒で検索結果を回答する。一方、検索の奥行きを実現するために、都度、検索条件項目を自由に組み合わせる仕組みが汎用検索機能である。検索条件項目は、2百を越える項目の自由な組合せが可能である。組合せと閾値が自由に設定でき、データ取得する項目も自由に選択が可能である。さまざまな営業店の推進のアイデアに応えようとするものである。

### **3. 3. 2 交渉履歴管理機能**

地方銀行の強みはお客さまとのきめ細かな接点にある。渉外活動や店頭への来店や電話を使ったセールスや相談の記録をお客さまの生のニーズとして残すことが重要である。異なるチャンネルで接点を持ったお客さまにも、交渉履歴を一元的に管理することで、蓄積した情報を次の機会に最大限活用し、継続した交渉を実現する。場合によっては、メモ情報という機能を将来のアプローチすべき期日とともに残し、獲得見込み先のネタ情報として、アラームメールを発信して、注意喚起することも出来るようになっている。

### **3. 3. 3 行動計画・実績・成果管理機能**

顧客のターゲティング機能とリンクして、担当顧客をグループ管理する顧客管理機能を持つ。それらの管理顧客に、渉外の目的を明確にして訪問計画を立て、お客さまのニーズに合わせた提案を事前に準備し、質の高い訪問を行うための支援機能である。そして、訪問実績の登録を行い、成果の登録までを管理する。

### **3. 3. 4 収益情報・地域計数参照機能**

マクロ計数として、縦軸に預金残高階層、横軸に貸出金残高階層を表にして各店の収益構造把握する収益マトリクスや、各店が担当するテリトリ住所別計数や日足の計数情報を提供する。ミクロ計数としては、顧客別の預貸金や属性や取引口座情報を世帯単位で提供したり、法人先の企業情報やオーナー情報を提供する取引先概要と呼ぶ参照機能がある。

## **3. 4 当初リリース時の課題**

### **3. 4. 1 リリース後の活用ヒアリング**

システムをリリースして活用が始まったが、なかなか利用状況が芳しくない時期が続いた。使われる仕組みにする事を最優先に、利用者のニーズを聞くことに努めた。当然ながらシステムの設計前にも事前にヒアリングを実施した。しかし、まだ出来ていない新しい仕組みを想像だけで業務の活用シーンとしてイメージさせる事は難しく、実際に1次フェーズのリリースを完了し使い始めて、利用者のニーズも新たに出てきた。現場へ出かけて渉外担当や窓口担当といった職務別にシステムの主旨と狙いを説明し、一日の業務の流れの中で具体的に利用シーンとして見本を見せ、意見吸収した。職位別の集合研修の場でも職責別に部下指導やマネジメントの視点からディスカッションし、課題を抽出した。

### 3. 4. 2 使われるシステムへの課題の抽出

システムが使われない理由として、それぞれの機能は便利でも、日常の業務を完了するための道具になり切っていないことが分かった。既存のペーパーベースでの顧客管理や行動管理や成果管理の方法を並存したため、システムは使わなくても一日の仕事は終わることが要因の一つである。また、上席者が折角登録した交渉履歴や成果管理を参照しないため、システムを活用しても評価されない点もある。担当者側に便利だけでなく、管理者がマネジメントしたい内容とつじつまを合わせる必要がある。最後に、日常の仕事の中に馴染んでいないため、便利な機能が知られていないという、機能のアナウンス不足である。一生懸命構築したシステムは8割以上使える良い仕組みを持つ。使われるシステムか否かは、使えるか使えないかではなく、利用者に使おうとする意識を持ってもらえるか、つまり使うか使わないかである。業務の流れの中に乗せる工夫が必要と認識した。基本的な機能だけでなく使われるためにあと一步の微妙な気配りが重要であると認識した。

### 3. 5 システムインフラの改善

現場に密着した課題抽出とともに、システム的なインフラ改善にも取り組んだ。

#### 3. 5. 1 Javaの開発環境を「APWORKS」に

ひとつは、融資支援システム構築に合わせて選択したJavaの開発・動作環境を、富士通社の「APWORKS」とした点である。スタート時は、ORACLE社の「Developer 2000」を開発ツールとして選択していた。あと一步の操作性の問題になると、なかなか融通が利かずに対応しきれなかった点が、「APWORKS」では、きめ細かくサポートされており、随分と操作性が改善した。

例えば、ドリルダウンにより階層の深い構造になっていた従来の画面遷移を、トップメニューからサブメニューを呼び出し、サブメニュー上でタグ切替を行うことで、フラット化をはかり、目的画面への到達を早めた。また、共通機能を部品化し、「世帯情報」や「交渉履歴」といったコア情報として頻繁に利用する機能を、通常の画面遷移から切り離し、どこからでも呼べる画面として独立させオブジェクト化している。

3層webシステムのみドル層であるアプリケーションサーバーの機能を簡素化し、業務ロジックを待たせないことで、データと画面の間に煩雑な業務仕様を存在させず、共通的な開発を可能としている。

#### 3. 5. 2 「SystemWalker」による資源配布

ふたつめは、ユーザーの操作性改善のために、「SystemWalker」の資源配布機能を活用して、クライアントモジュールを配信した点である。これにより、ユーザーのインストール作業なしに、絶えず最新環境をユーザーに提供することができ、一番の課題であったクライアント上でのシステムの起動スピードを大幅に改善することができた。

#### 3. 5. 3 DBM構築によるシステムのインフラ改善

もう一つの改善点は、DBMシステムの構築によるデータインフラの充実である。データウェアハウスといっても、全ての情報をDBMに集めることを目的としているわけではない。各チャンネルで発生する情報は、そのチャンネルをサポートするシステムで保有するの

が自然である。しかし、お客さまを中心にチャネル間を連携させた業務を考えると、それぞれのシステムで共有したい情報が存在する。その情報を発生元のシステムに保有したまま他システムから共有しようとする、該当システムの組合せの数、連携するためのパスが必要になる。そのパスを最低限とするため、必要となるデータのみをDBMに物理的に取り込んでいる。

顧客データ、口座データ、取引データなどのさまざまなデータを持ち、データの総量は時系列保有を含めて2TBを超える。テーブル数は約500、データファイルは約5000ファイルある。データ更新のタイミングは毎日夜間バッチにて日次更新している。ユーザー向けシステムのために、データ構造を検索に便利な状態に組み直したデータマートを作成している。これらのデータの提供は、ORACLEのDBリンクを中心に行っている。

また、ORACLE 8iのパーティショニング機能を利用して、検索速度の高速化を図っている。さらに、パーティショニング機能は、データの基準年月や地域などをパーティショニングキーとして分離し、データのロード時には、追加したいパーティションの裏側で同一レイアウトのパーティション化されていない作業テーブルを用意して、データローディングが完了した時点で、スワップ（EXCHANGE）する運用でも利用している。これにより、データ更新中の検索を可能にして、24時間オンライン検索を実現している。

広く浅い情報を必要とする渉外・窓口支援システムは、数千万件のデータアクセスによる検索が必要になる場合がある。DBMのバッチ処理で事前作成したマートを活用することで、数万件のアクセスで済むように工夫し、「SUN Starfire」の性能（マシンパワー）をうまく組み合わせることで、エンドユーザーにレスポンスを保証している。

### 3. 5. 4 DBM構築によるデータインフラ改善

もっと重要なデータの論理面では、最大のコンセプトである金融サービスにかかるお客さまの情報を、銀行全体の中で整合性のとれた、使える情報として、論理的に整備し直す意味で、大きな効果があった。常に、全社的な視点でERD（エンティティ・リレーションシップ・ダイアグラム）を追記し補正を行いデータの整合性を保つことと、各システム間のデータの流れを整理したDFD（データ・フロー・ダイアグラム）の作成を、ルール化している。その2つさえ守れば、最低限の全体最適は保証され、安心して局所的な検討に取り組めると考える。銀行システムは巨大化し、縦割りの組織の中で個々のシステムは個人にディペンドしており、全体を横断的に把握している人間は皆無となってきている。システムのロジック（プロセス）は、作る人間によってさまざまな形をとるが、データの持つ意味（本質）は変化しない。その安定したデータをベースに設計を行うデータ中心の考え方と、地道なデータ分析作業が、当行システムの大きなバックボーンであるとともに、システム改善の隠れた要因である。

システム的な設計書であるERDとDFDという2つのドキュメントは、エンドユーザーとのシステムレビューにおいても、驚くほど力を発揮する。リソース系エンティティは、「顧客ID」や「職員番号」や「店舗番号」といったIDや番号を持つ資源である。イベント系エンティティは、「口座開設する」などの動詞にすることができる企業の活動で、必ず「タイムスタンプ」と「処理量」を持つ。経営の資源と活動という2種類のエンティティの組合せで、殆どの企業活動は表現できる。そして、そのデータが業務処理の中をどのように渡っていくかをレビューすると、頭の中にあったノウハウが具体的な形となっ

て、レビューの参加者間で共有できる。暗黙知を形式知にすることができるのである。

## **4. システム活用に向けて**

以上のようなシステムインフラと併せて、業務的なシステム改善を、現場の意見を取り入れ、以下のように行ってきた。

### **4. 1 業務の流れの中で**

機能を一覧で見られるようにメニュー画面を変更した。従来、機能別にくくってあったまとまりを、利用する人の職務や職位を意識して整備した。渉外担当は、外訪日誌のボタンから入ると一連の利用すべきシステムの機能が想像できるように工夫した。顧客の管理マスタの作り方、行動計画の立て方、行動実績の補正、交渉履歴の登録方法、成果情報の登録を一連の流れで整理した。窓口担当は、テラー日誌のボタンから当日の勘定系取引を自動的に反映して、来店客の補正、セールス記録の登録という流れを整理した。

### **4. 2 窓口担当の顧客管理機能**

自分で計画を立てて能動的に活動できる渉外担当と異なり、窓口担当は、顧客の来店が入口であり、受け身の活動にならざるを得ない。受付した反応の良い顧客を追い切り成果に繋がりたいというこだわりに応えるため、店頭来店記録から顧客管理機能へ登録し、管理顧客として継続的な推進をサポートする機能を追加した。

### **4. 3 交渉履歴テンプレート**

交渉履歴の登録は、自由な記入が前提であった。しかし、交渉を文章にして行く作業はストレスとなり、登録が進まない阻害要因であると分かった。交渉履歴を活用する側からも、交渉の要点の記入がもれ意味がわかりにくいものが多いと不評であった。さらに、顧客との会話には一定のパターンが存在する。そこで、標準的な交渉パターンを雛型にして、テンプレートとして提供した。継続セールスを実現するために、来店者、来店の目的、セールスの記録、セールスの結果などを、ラジオボタンやチェックボックスから選ぶだけで、簡単に登録できる仕組みである。新規取引、通常の店頭来店、電話でのセールス記録の登録をサポートしている。これだけの工夫で予想以上に交渉履歴の登録件数が増えた。

### **4. 4 業績評価への組み込み**

さらに、このテンプレートのセールス記録を個人取引の推進キャンペーンにおいて、プロセス評価として業績評価の加点対象にした。窓口担当が対応の中で勧めた商品が、テキスト形式でデータ化されており、それと該当商品の期中の成果を、データウェアハウス上で突き合わせて、セールスと成果が一致するものを、評価に繋がれた。評価されると交渉履歴の登録が飛躍的に増加した。施策を打つ前は、月間約5千件の登録しかなかったものが実に約2万件と4倍に伸びた。件数だけ伸びたのではなく、登録内容はテンプレート機能を利用しているため、一定のレベルも保たれているのも見逃せない。

#### 4. 5 マネジメント層への情報提供

営業店をマネジメントする管理者の立場から、「最近の渉外担当が、どこで何をしているか知りたい」や「訪問している先が、管理すべき顧客か、適正な先かを判断したい」といったニーズがある。そこで、担当の顧客管理機能を管理者からも参照可能とし共有させた。さらに、担当者別に一定期間の訪問記録を計画・実績別に件数表示し、ドリルダウン機能で、訪問先の個々の取引状況まで一覧性を持って、管理者が把握できる仕組みとした。

顧客との交渉の記録も、管理者に知らせたいものは、交渉履歴入力時に管理者を指定して登録すると、電子メールで通知したり、管理者に未読情報の管理機能を提供した。未読のものだけを見逃さずに読める機能である。逆に管理者が指示を登録した場合は、担当者の未読情報に記録され、参照させることで双方向のやり取りを可能とした。担当の行動が具体的に評価者となる管理者に伝わるようにして、実効のあるシステムとなった。

### 5. チャネル連携からCRMへ

#### 5. 1 継続取引の推進

従来は、セールス時に明確に成果を獲得したと判断できるものを評価してきたため、その場で取引が完結する商品（口座開設店へ来店された場合のもの）を、中心に推進されてきた。ご存知のように、最近の銀行のサービスは、顧客の利便性に配慮して、口座の開設店に関係なく手続きを可能としてきている。銀行内部の評価基準が古いままであるため、折角の便利なチャネルを準備しても、仕組みを無駄にする事になる。セールスのプロセスを評価することで、継続的なセールスや取次の評価を与え、どこの支店からも、どのチャネルからも、オール滋賀銀行で、推進機会を最大限に活かすことが可能となった。窓口担当のモチベーションを高め、全体施策と現場の動きを一致させることにつながったと考える。

#### 5. 2 チャネル連携

登録した交渉履歴は、コールセンターのシステムでも参照可能なようにDBMを通じて、共有化が図られており、来店時に完結しなかった反応の良かった先に対して、窓口担当の交渉経緯を踏まえて、コールセンターから継続した会話をすることが可能である。また、コールセンターできっかけを作った先を、店頭へ誘導してきめ細かなサポートをすることも可能である。コールセンターで得た情報に基づき、素早く渉外担当が行動を起こし、成果につながった事例も報告されている。業務フローは、**図4**の通りである。

<流れの概略>

1. 店頭でお客様が口座を開設
2. セールス内容・案内商品・顧客ニーズのヒアリング
3. 交渉履歴の記入・記録(コールセンターへ追いきり依頼)
4. コールリスト作成
5. コールセンターが追いきりコール
6. お客様の反応(レスポンス)を交渉履歴に記入

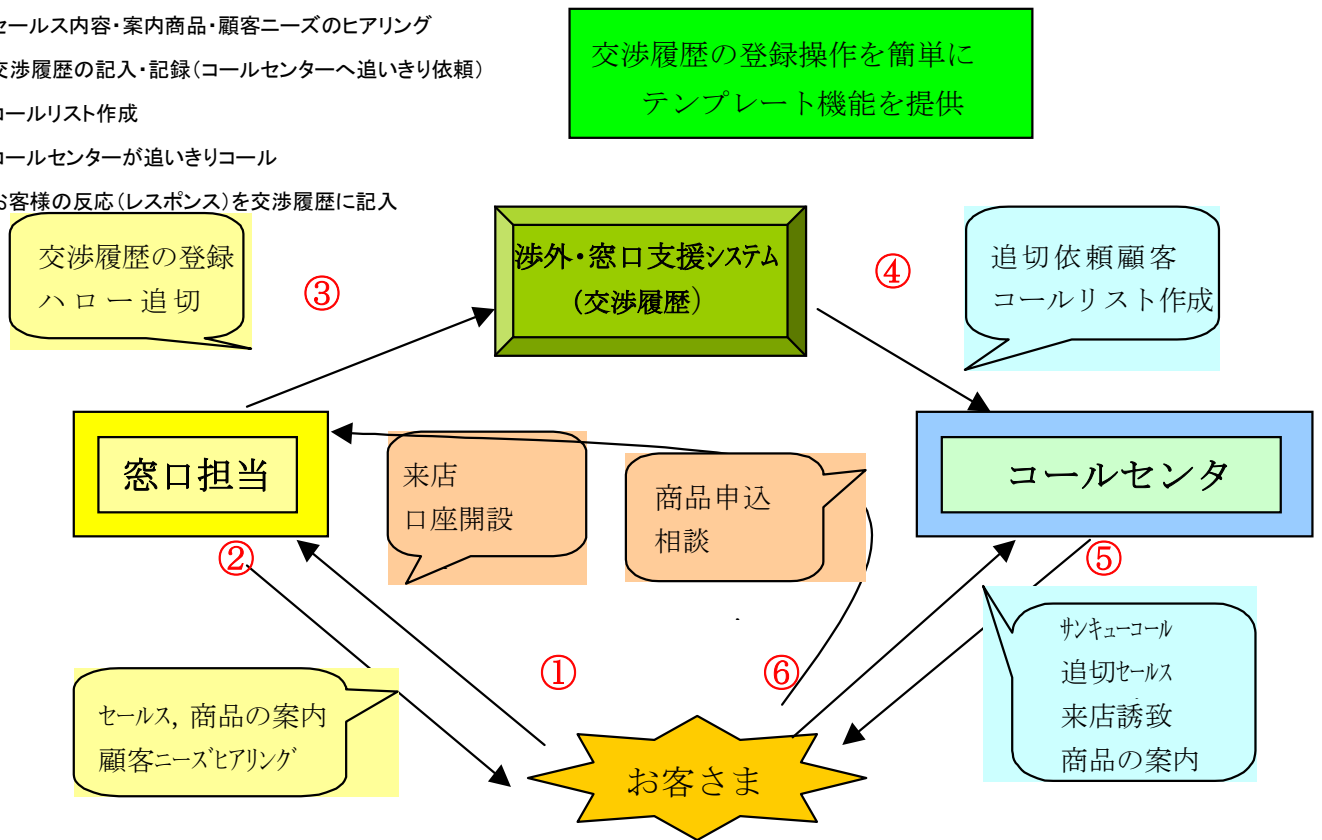


図4 チャンネル連携

客観的に測れている効果は、図5の通りである。この1年間で、システムの利用件数は2万件から10万件へと飛躍的に伸び、これからの飯の種となる最も大切な「お客さまとの交渉履歴」も、2千件から8千件へと大きく伸びているのがわかる。「情報が大切なのは分かっているし、登録されている情報は活用するけれど、自分が登録をするのは・・・」と言っていた層が、情報を登録し始めているという確かな手応えを感じている。

顧客との関係を一元管理して、継続的な長い取引を進める、まさにCRMを支援するシステムになりつつある。



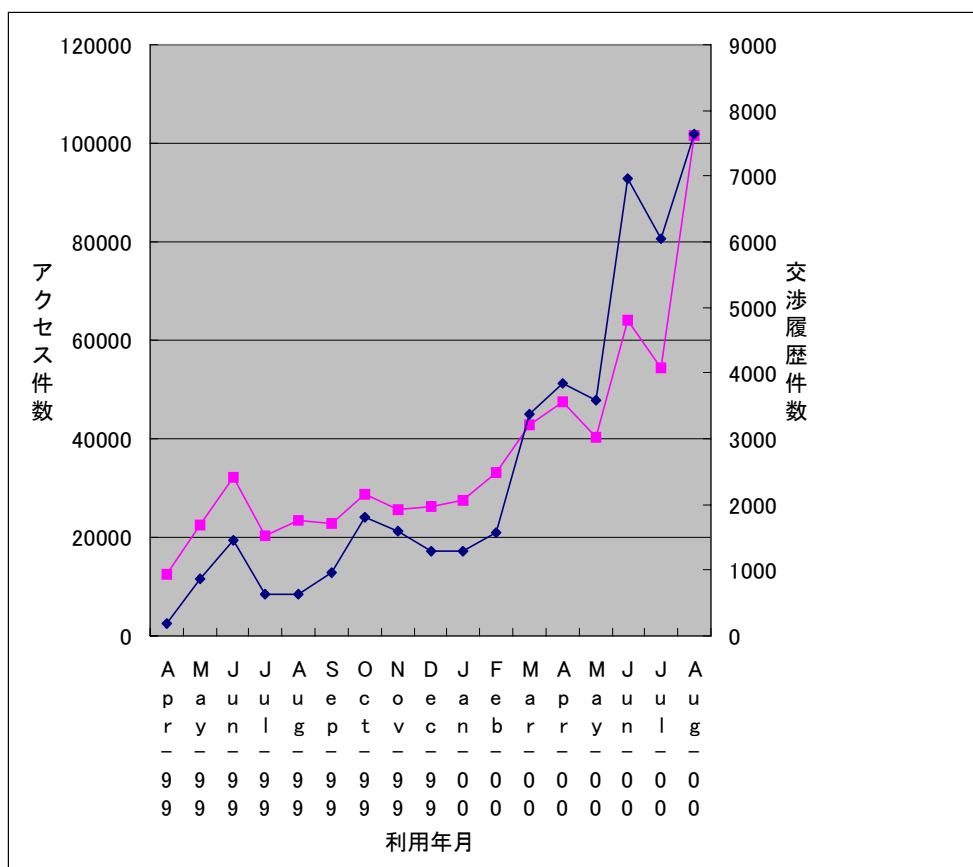


図5 渉外・窓口支援システムの利用件数推移

## 6. おわりに

当初、渉外・窓口支援システムは、使える者が飛び切り活用できるしかけを目指してスタートした。管理するための仕掛けでなく、情報に対するマインドが高い者が、自分のセンスで必要な時にデータを引き出し、営業活動の中に活用していこうという狙いであった。

そこに、もっと利用者が広がるように、それぞれの活用シーンに合わせた工夫を少し加えて使い易いものとしてきた。業務のラインの仕事を意識して、管理者の管理機能も若干構築し、評価の仕組みへシステムの範囲を広げることで、業務フローを支援する基幹的役割に成長してきている。

さらに、業務のIT化の副次的効果として、プロセスをデジタルデータとして残せることがある。業務支援することと併せて、営業の一線の活動が、客観的なデータとして、経営から捉えることが可能となった。誰に対して何のセールスがされているかは、最終の成果の中から類推するしかできなかつたものが、定量的に把握できるのである。個々のお客さまに対するアプローチという見方もでき、お客さまの生の声からニーズも蓄積される。

マーケットインの実践にますます役立てて行きたい。