

金融機関におけるデジタルマーケティング

— 現状の課題とその対策に向けた取り組み —

昨今、デジタルマーケティングの取り組みが活発化しており金融機関も例外ではない。しかし、その導入に目を向けると、各部門が個々に企画を立ち上げる傾向があり、システムの重複によるコスト高や、スキル・ノウハウの分散といった問題も見られる。本稿ではその問題解決とデジタルマーケティング定着のための組織的な取り組みについて考察する。

野村総合研究所 システムコンサルティング事業本部
金融ITコンサルティング部 上級システムコンサルタント

かとう よしお
加藤 純央

専門はIT戦略、マーケティングなどの企画実行支援



デジタルマーケティングの現状と金融機関における実態

デジタルマーケティングとは、デジタルメディアを通じて商品・サービスに関するマーケティング活動を行うことを指す。メディアの最も一般的なものはWebサイトだが、他にも電子メール、スマートフォンのモバイルアプリなど多種多様な広がりを見せている。

近年は、個人が検索・閲覧したWebサイトの情報を元に、マーケティング情報を企業などに提供するサービスが増加してきた。代表的なサービスとしては、AudienceOne（デ

ジタル・アドバタイジング・コンソーシアム）、IntimateMerger（インティメート・マージャー）、Yahoo! DMP（ヤフー）などが挙げられる。これらのマーケティングサービスを活用すると、ターゲットとする顧客のインターネット検索やネットサーフィンの傾向を即座に分析し、よりその個人の嗜好に合った効果的な販売促進活動を実施することができる。

このようなマーケティングサービスは、金融機関においてもその活用が見込まれる。飽和した金融リテール市場で、新規顧客を獲得し、既存顧客との取引拡大を行い、より収益

を高めるために、デジタルマーケティングの戦略立案と速やかな活動の立ち上げを目指す金融機関が増えてきている。具体的には、各部門の戦略担当者が、スピード重視で個々の目的を達成するべく、ITベンダーや広告代理店、マーケティング会社などとそれぞれの得意分野で個別に活動を開始する傾向がある（表1参照）。

表1 金融機関の目的別取り組み例

部門	目的	対象パートナー	必要なシステム
IT	顧客対応の品質とスピードの向上	システムで取引のある既存ITベンダー	HPコンテンツ制御、顧客の嗜好を表示するコールセンターシステムなど
広報	新しい顧客層のリーチ拡大	マス広告で取引のある広告代理店	顧客の嗜好に応じて広告を最適化するシステムなど
販売促進	顧客情報のより詳細な把握に基づくプロモーション強化	カスタマージャーニー（顧客が製品を購入するまでの過程）やSFA（営業支援システム）連携などに強い広告代理店やマーケティング会社など	潜在的な顧客のニーズを顕在化に導くマーケティングプラットフォームなど

現状の課題は非効率の発生と スキル・ノウハウの分散

例えば事業部門が個別に活動を行う場合、企画を立ち上げるスピードは速いが、反面、全社視点では、以下のデメリットを発生させる恐れがある。

- ①立ち上げた企画と、類似する業務やシステムの重複による非効率の発生
- ②スキル・ノウハウが社内に分散し、全社的な活用が損なわれる

これらのデメリットを払拭^{ふっしょく}するためには、スピードを求める事業部門の活動をIT部門やデジタルマーケティング推進組織などが強力に支援していくことが必要である。ここでは主な2つの対策を紹介したい。

(1) 業務・システムの共有化支援

立ち上がった企画は、そのビジネス効果と併せて採算性も重要となる。前述した「非効率の発生」などは、企画のコスト高に関わってくる問題である。苦勞して立ち上げた企画を一過性のものにならないためには、ITオペレーション最適化による非効率化の解決は重要である。将来的には、今、取り組んでいる企画と、他の企画の業務・システムを共有化する方向で検討を進めておき、次ステップへの継続について上司や意思決定者に提案する際には説明できる状態にしておきたい。これに関係し、以下のようなシステムの見直しやルール整備の検討が有効である。

- ・柔軟で機敏性のあるプラットフォーム構築を検討する
- ・プラットフォームに合わせ、データ活用におけるルールや法則などを整備し、事業部

門の共同利用を促す

- ・適材適所でいろいろなサービスを活用する場合には、複数のクラウドを連携させて横断的に利用する「マルチクラウド」の導入を検討する

(2) スキル・ノウハウの共有化支援

金融機関にとって経験の浅いデジタルマーケティングは、当面の間はトライ&エラーになるだろう。そうしたなかで培われるスキル・ノウハウの全社的な蓄積と活用は、デジタルマーケティングによる企画を一過性のものとせず、次のレベルアップした施策へつなげるためにも重要な取り組みである。ここでも、IT部門やデジタルマーケティング推進組織などが、以下のような取り組みで事業部門を支援していくことが重要である。

- ・事業部門の相談役となるべく、マーケティングサービス活用のノウハウ、知識、スキルを蓄積する
- ・データ整備やデータ分析などのノウハウを社の財産として蓄積し、各事業部門が共有できるように組織の体制をつくる
- ・マーケティングサービスの特徴を整理したガイドラインを策定し、利用に際しては外部パートナーとの仲介役を行う

今後、デジタルマーケティングは金融機関の競争力を高める戦略の1つとなるだろう。これに向けての基盤固めが重要な施策となってくる。野村総合研究所（NRI）では、戦略策定、プラットフォーム構築からデータ解析、広告運用まで、さまざまなマーケティングサービスを利用したプロジェクトの経験を持っている。このような外部リソースの活用を検討してみることも有効であろう。 ■