

個人情報保護法はCRM進化の契機となりうる

個人情報保護法施行後1年半を経過し、金融機関の情報漏洩対策はおおむね安定的運行に移行しつつある。今後の金融機関のCRM有効活用には、個人情報利用に対するパーミッション（許諾）など、顧客の意識を踏まえたマーケティングが一層重要になる。真に顧客を知ろうとする姿勢が顧客視点に立ったサービス提供につながる。

厳格な漏洩対策に取り組む金融機関

金融機関は、従来、幅広い個人情報を取り扱ってきた¹⁾ことから、他業種に比較して、個人情報への意識も高い²⁾。ところが、個人情報保護法が施行された2005年4月には一部で情報漏洩事件が発覚し、翌月には金融庁が是正勧告を行った。その後も金融機関の漏洩事件は後を絶たない³⁾。

各金融機関は、顧客の信頼感を獲得するためにも漏洩リスク対策に重点を置いた取り組みを進めてきた。これは個人情報を多く利用するCRMでも同様である。以下に、金融分野における技術的安全管理措置⁴⁾の実務指針を大きく3つに分類したうえで、実際の取り組みを示した。これを見る限り、各金融機関は厳格な対応を実施している。

1) 認証、アクセス制御および権限管理

認証による本人確認は、アクセス制御や証跡管理の実効性を確保するために必須の対応であり、パスワードの最低桁数や有効期限の設定を行うなど、各金融機関は一層厳格な管理を実施するようになった。一方、アクセス制御や権限管理については、職階や担当部署に応じて閲覧可能なメニューや情報が変化するように設定を行うのが一般的となっている。

2) 漏洩・毀損等防止策

最近では、漏洩防止策としてCD-ROMやフロッピーディスクなどの入出力装置を外したパソコンを全支店に配備する金融機関も珍しくない。

このようなシンクライアント方式⁵⁾だけでは漏洩抑制が困難な媒体が「紙」である。その漏洩リスクを避けるべく、CRMシステムで出力する情報の印刷を全面禁止する金融機関も多い。

一方、ある地域金融機関では顧客一人分の資産状況が把握できる画面に限り印刷可能とする体制への移行を計画するなど、実務にあわせた柔軟な対応策模索の動きも見られる。

3) 証跡の記録、分析および監査

この対応策は各行ほぼ共通なようだ。典型的対応としては、ID、パスワードによる認証で本人確認を行ったうえで、利用状況等、全ての証跡を記録する。証跡については、その頻度は多少相違するものの、定期的に管理者がチェックを行い不正利用などがいないか確認する、という管理サイクルが構築されている。

意外に限定的なマーケティングへの影響

以上のように一層厳格な管理態勢が導入された結果として、「本来、情報共有が目的だったCRMの自由度が失われたのではないか」との危惧や懸念も一部には聞かれる。しかし、実際のところは従来のマーケティング活動への利用を大きく損なうものとはなっていないようだ。たとえば、印刷制限などで制約が増えた面はあるものの、筆者がヒアリングを実施したほとんどの金融機関ではCRMに蓄積されたデータを渉外担当者が把握することは引き続き可能とされている。抽出された顧客を対象としたアウトバンドコールやDMを活用した商品キャンペー

Writer's Profile



萩野 祐一

Yuichi Hagino

金融ITイノベーション研究部
上級コンサルタント

専門は金融マーケット調査
focus@nri.co.jp

ン等も従来どおり実施されている。

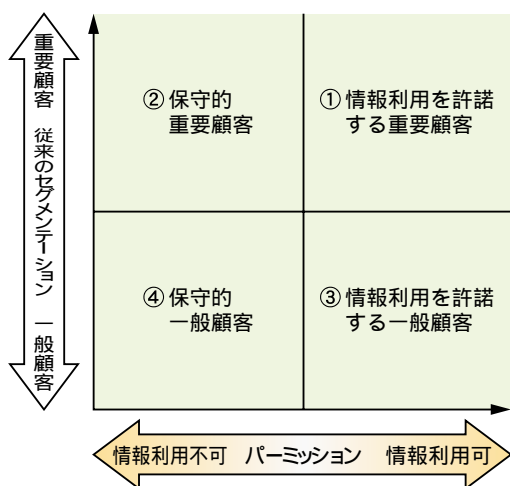
金融機関のCRMにおける個人情報保護法対応は、一年半という助走期間を経て、おおむね安定的運行に移行しつつあるといえよう。

CRM進化に向けた新たな視点

総じて個人情報に敏感に反応する顧客を意識しつつ最適ナリスク管理態勢確保に取り組んできた金融機関だが、保護法を、むしろ積極的にマーケティング進化の機会、と捉える向きは少ないようだ。しかし、工夫次第では、これを起点にCRMを進化させていくこともできるのではないか。その一つとして、個人情報利用に関する顧客同意、いわゆるパーミッションを得た上で、特定顧客に対し積極的なマーケティング活動を展開することが考えられる。

実際に、保有資産額などの従来から存在する顧客セグメンテーションに、パーミッションの軸を加えて顧客を4つに分類したのが【図表】である。

図表 新たな顧客分類の考え方



例えば、情報利用を許諾する重要顧客に該当する顧客層は、保有資産なども多く、世帯を含め様々な情報を開示する代わりに、金融機関からのコンシェルジュ的なサービス提供を求めているものと考えられる。専門家による対応や、多様なチャネルでの均質的なサ

ービス提供で、クロスセルの実現や顧客ロイヤルティを高めることも可能となる。また、顧客視点のサービスを真摯に検討、提供していくことで、保守的な重要顧客を情報利用を許諾する重要顧客に変えていく努力も必要となろう。情報利用を許諾する一般顧客向けには、従来のDM等のマーケティング活動を進化させ、他行との差別化を図ることなども考えられる。保守的一般顧客には引き続き慎重な対応を図る必要がある。

個人情報保護時代のCRM有効活用に向けて

このように顧客からの許諾を得た上で情報活用する手法はパーミッション・マーケティング⁶⁾と呼ばれ、決して目新しい概念ではない。しかし、一部を除けば⁷⁾、顧客の反応を見ながら臨機応変に従来型のマーケティングを行えばよい、と考えている金融機関も多いのではない。

個人情報保護法という枠組みが新たに設けられた今、パーミッションという新たな軸で顧客を捉えようとする試みは、顧客の意思を捉えようとする活動の一つに他ならない。欧米の金融機関では、さらに進んで、顧客の意思を理解するために、ライフスタイルなど、単なる保有資産だけではない新たな概念の顧客セグメンテーションの軸を設定し、収益化に向けたCRM活用を実現している例も多い。

顧客を知ればそれに応じた適切なサービス提供も可能となる。適切なサービス提供を実現することで、個人情報を提供してでも自分のサービスを利用したいと言う顧客が増える。ひいては顧客に真に信頼される金融機関と認められることにもつながろう。そのためには顧客個々人の個人情報の取り扱いに関する認識を理解しようとする姿勢が不可欠である。

徐々にではあろうが、個人情報保護法が、情報の有用性、重要性を金融機関に再確認させるきっかけとなり、顧客に対する真のサービス向上につながることを期待したい。 **N**

NOTE

- 1) 金融機関は従来から預金や融資等の業務や、CRMシステム導入を進めるなかで、氏名や住所、信用情報などを入手・利用してきた。小売業などに比べ個人情報が入手し易い、極めて稀な業種と考えられる。
- 2) 法施行直前に内閣府国民生活局が行った「個人情報の保護に関する事業者の対応実態調査（2005年3月）」でも、責任担当部署設置割合の全業種平均が58.2%であったのに対し、銀行業（信用金庫・消費者金融等含む）では85.5%と極めて高い設置状況が示されるなど、取り組みは進んでいた。
- 3) 企業が積極的に漏洩を公表するようになった影響も考慮せねばならないとはいえ、2005年度の民間企業における個人情報漏洩件数は1,556件と前年度比で3.8倍に増大。うち607件が金融庁所管分。
- 4) データベースシステムへのアクセス制御や情報システム監査などの技術的措置。漏洩対策に向けた安全管理措置には、その他、組織的安全管理措置、人的安全管理措置がある。
- 5) 従業員が利用する端末（クライアント）の機能を最低限に抑え、サーバ側でアプリケーションやファイルなどを管理する方式。
- 6) 主にインターネットやEメールを活用したプロモーションで利用されている。
- 7) 大手金融機関のプライベートバンキング部門など、一部では顧客のパーミッションを前提としたサービス提供が行われている。