

金融機関とのデータ利活用アライアンスによる顧客理解の深化

AI、IOT、情報銀行等、昨今データ利活用の話題には事欠かない。GAFGAに負けじと、あらゆる企業がデータ利活用に邁進している。データ利活用の真髄の一つは顧客理解の深化であるが、これに関しては、自社内データに留まらず異業種間アライアンスも活発化しており、その中で金融機関は中心的な存在の一つになっている。本稿では、金融機関が保有する情報が、他業界の企業にとってどのように有益なのか、について考察する。

金融業界も盛り上がるデータ利活用

NTTドコモが7,000万人もの会員データを外部に開放する等、様々な企業が自社で保有するデータを自社のビジネスに活かす、またはアライアンス先に開放する、といったニュースをよく目にする。安倍首相も「デジタルデータが世界経済の成長エンジンとなっている」とコメントしたように*1、データ利活用によるイノベーションへの期待が社会的にも高まっている。

データ利活用の機運は筆者が支援している金融業界も同様である(むしろ活発なぐらいかもしれない)。各社のIR資料には必ずといって良いほどデータ利活用について言及されており、他業界と同様、自社が保有する顧客データ等を対外的に利活用する動きも活発である。筆者自身も他業種とのデータ連携アライアンスについて相談を受けることが多く、金融業界におけるデータ利活用の盛り上がりを感じている。

そもそも何事にも慎重である金融機関が何故、対外的なデータ利活用に取り組もうと

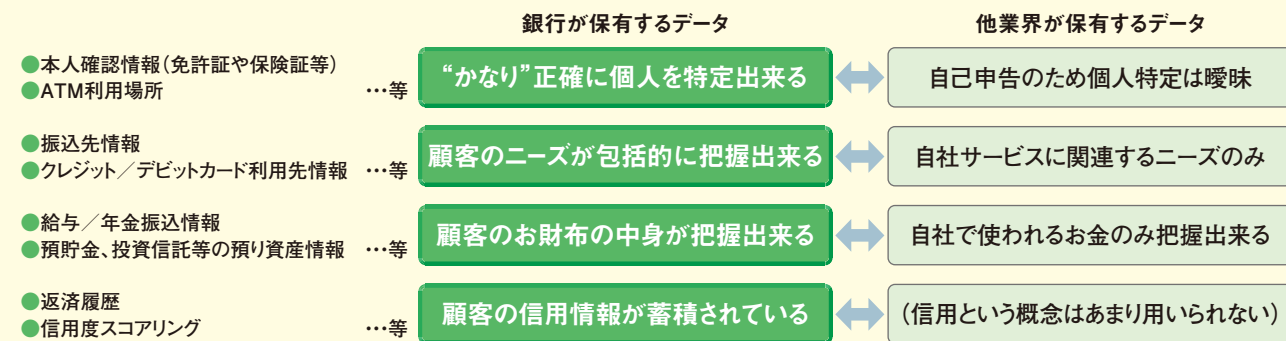
しているのか。それには、特に国内事業の成長限界に伴う新たなイノベーションへの渴望が背景にある。加えて、マーケットの成熟だけでなく、GAFGAに代表されるような膨大な顧客基盤を有し、あらゆるデジタルデータを蓄積して様々な新しいサービスを提供しているプレイヤーの脅威を極めて切実に感じていることも看過できない。

また、規制産業である金融業界らしく、金融庁の動きも後押ししている。例えば銀行業ではデータ利活用のFintechサービスを提供する場合、従来の5%出資規制が緩和されるといった規制の見直しが行われており、積極的に新しい取組みにチャレンジ出来る環境が整いつつある。

このように、経営環境の構造的な要因が背景にあるため、金融業界におけるデータ利活用の動きは決して一過性のものでなく、本腰を入れた取組みとして捉える必要がある。巨像が動き出したと見ることもできるが、金融業界以外の企業にとって、金融業が蓄積してきたデータは果たして利活用に値するものなのだろうか。この点について本稿では、銀行のリテールビジネスで蓄積されたデータを例に

銀行が保有するデータと他業界が保有するデータの違い

図表1



して、金融業界が蓄積するデータが、他業界にとってどれほどの魅力があるのかを考察してみたい。

銀行が持つ個人のデータは有益か?

世界的には銀行口座を保有していないunbankedと呼ばれる人々が多く存在する国もあるが、日本においてはほぼbanked(適切な表現か分からないが)な状態と言っても良いだろう。ということは、銀行業界が持つ個人のデータの範囲としては、ほぼ全ての日本人(子供は除くとして)が含まれると言える。このことは、例えばコンビニや携帯電話のように生活の一部として普及しているサービスを提供する企業と同様であるが、銀行業が持つ個人データは、個人が“かなり正確に”特定可能であるという点で差別性がある。これが銀行が保有するデータの1つ目の特徴である。

ご案内の通り、銀行では口座を開設する際に本人確認として免許証等の情報を取得している。この時点で氏名、生年月日、住所の情報が正しく得られる。住所情報はその後転居したとしても、利用頻度が多いATMの場所からある程度トラッキングが可能だ。口座を作った

時は大学生だったとしても、給与振込口座として指定している口座であれば、その後の会社まで特定できるため、職業も把握可能といえる。ちなみに、ECサイトの会員情報等、顧客の自己申告で情報収集している場合、誕生日が元旦という人が極端に多いという笑い話がある。

二つ目の特徴として、普段の決済情報から個人のニーズが分析可能な点が挙げられる。振込先情報やクレジットカードやデビットカードの利用場所(加盟店情報)から何処でいくらぐらいお金を使っているかが把握できるからである。例えば、レクサスの購入を目的に数百万円を振り込んだ場合、その口座利用者は高級車保有のニーズがあると推測することも可能だ。小売のPOS情報と違い、商品までは特定できないという限界はあるものの、色々な商品やサービスの利用をカバレッジ出来ること、自社の取引以外も分析可能であることが差別性となる。

また、毎月の給与振込額や預金額等から個人の収入額(フロー)と資産額(ストック)、つまり個人のお財布事情を把握することも銀行のデータならではと言えるだろう。一つの銀行に全てのお金を預けている人は少ないと思われるが、実は勤務先情報に給与振込額を掛け合わせて収入全体を推計する、または高額の出入金情報等から資産全体を推計することが可能で、既にかなり精度の高いモデルを運用

*1. 2019年1月23日開催のダダス会議におけるコメント

グループマネージャー
金融コンサルティング部
米村 敏康



している銀行もあり、例えば“富裕層”をそれなりの精度で抽出することができる。

もう1点、特徴を挙げるとすれば個人の信用度合いが類推可能な点だ。銀行の本業がお金を貸して返済して貰うことなので、その返済状況から個人を信用して良いのかが分かる。もちろんお金の借入・返済情報だけで個人の信用度合いを全て測れる訳ではないが、信用情報は他業界では手に入りにくい情報であることは間違いない。例えば個人がサービス提供主体者になるシェアリングエコノミービジネスにとっては有益な情報となる。

萌芽事例からみる 銀行データの使い道

前述の通り、銀行がこれまでのビジネスを通じて蓄積してきたデータは金融業界以外のプレイヤーにとって確かに有益な一面を持っているが、実態としては対外的な利活用は道半ば、スタートラインに立ったぐらいの状況だ。ただし、いくつかの萌芽事例は出てきているのでここで紹介したい。

みずほ銀行は、正確な個人属性情報、お金のフローやストックの情報を多面的に分析して顧客のペルソナを定量的に組み立てている。彼らが「みずほDNA」と呼んでいるペルソナは最大2,000項目もの指標をデータベース化し、顧客のプロファイル、取引意向、日常行動パターン、価値観、購入ポテンシャル、金融行動パターンという6つの側面から顧客をクラスタリングしている。このみずほDNAは銀行自身のマーケ

ティング高度化が出发点だったが、分析を進めるうちに他業界へのインサイトに溢れていると発見があったようだ。みずほ銀行の担当者によれば「今後、販売戦略を策定しようとしている流通業者等にとって、どういったタイプの顧客に対してアプローチしていくべきかを考えるうえで、有用な情報となってくる」*2とのことで、今後様々な企業と連携していくことが期待される。

みずほDNAは蓄積した膨大なデータを分析して顧客をプロファイリングする手法であるが、よりダイナミック(動的)、かつ直接的なマーケティング手法として、昨今様々な銀行がサービスリリースしている「〇〇ペイ」や「〇〇コイン」(銀行によって名称は様々)が挙げられる。それぞれサービス提供の背景・目的や名称、仕組みは異なるが、いずれも決済情報をタイムリーに分析し、個人の趣味趣向に合わせたプロモーションを適切なタイミングで行うことを標榜している。イメージとしては、昼にラーメンを食べて決済した直後に1週間以内なら割引されるクーポンを発行するといったものである。出口(プロモーションの打ち手)だけを見ると、流通業や飲食業の既存のロイヤリティプログラムと同じように見えるが、分析のインプットとして銀行の口座情報が加わっていることでより精度の高いプロモーションが期待できる。

銀行の与信情報を活用した事例もご紹介しておこう。新生銀行は銀行や消費者金融のグループ会社で1,000万人のデータを蓄積しており、借入・返済情報をもとに個人の信用レベルを属性単位(例えば40代男性、東京都在住、年収1,000万円…等)でスコア化して

いる。このスコアを「SXスコア」と名付け、新生銀行グループの以外の企業にも提供を始めている。既に同じ金融業界内ではあるが、保険会社や地銀が導入もしくは実証実験中であり、与信精度の向上が期待されている。個人のスコアリングというと、中国でAlibabaグループが提供する「芝麻信用(ジーマ信用)」やWeChat(Tencent社)の「騰訊征信(テンセントクレジット)」のように、社会インフラとして信用スコアを整備しようとする動きが着目されているが、銀行発でこのようなスコアリングが進んでいくかもしれない。

異業種間データ利活用のススメ

安倍首相の言葉を借りれば、データを上手く利活用できる企業が今後の成長機会を掴む事になるが、企業が保有するデータの利活用には個人や企業の同意が前提となる。

同意が得られない場合は、個人や企業が特定できない状態に加工する必要がある。この情報(個人でいえば匿名加工情報)だけでも、マーケティング施策を検討するためには十分であろうが、プロモーションの精度を高めるためにOne to Oneマーケティングを行うならば、やはり個人や企業の同意取得が必要となってくる。

個人情報の利活用に対する意識について、NRIが実施した生活者1万人アンケート(2018年)によれば、「利便性が高まる等のメリットがあれば個人情報を登録してもよいか」という質問に対して、「利便性が高まる等のメリットがあれば個人情報を登録してもよい」と回答した

人は47%を占める。2015年対比で6ポイントアップしており、顧客の心理的なハードルは着実に下がっている。

とはいえ、数百万、数千万人の既存顧客からデータ利活用の同意を改めて取得することは現実的なオペレーションとしては悩ましい課題である。それに対する一つの解決策として、データ利活用し合う企業同士が新サービス事業を立ち上げ、そのサービスに既存顧客を送客するという形態が考えられる。例えば、新しく様々な特典が得られる会員制サービスを立ち上げ、既存顧客にインビテーションを送る。顧客はこのサービスの会員になる際に企業間で情報をやり取りすることに同意する、とすれば顧客にとっても心理的ハードルは比較的低くなると想定される。

同意取得はデータ利活用の運用面で非常に大切な手続きではあるが、企業間のデータ利活用を成長エンジンにまで昇華させるには、データ保有者(本稿でいえば銀行)はアライアンス先の異業種の事業課題をしっかりと理解することの方が優先度は高い。また、アライアンス先の企業もデータ保有者がどんなデータを持ち、また、そのデータの特徴や限界を理解することが必要となる。経営層の方々には、この相互理解には相当な労力と時間が必要になるということは十分にご理解いただきたい。

昨今、様々な企業がデータを対外的に利活用しようとして、SNSの炎上等の社会的問題に直面している。とはいえ、データ利活用の巧拙が企業の成長力を左右する時代である。事は慎重に進めるべきだが、発想は大胆に進めていくべきなのだろう。

*2「AIを活用した金融の高度化に関するワークショップ」(2019年2月21日)よりコメント抜粋