今月の焦点

国内経済金融

常陽銀行の個人顧客メイン化への取り組み

田口　さつき

はじめに

地域金融機関にとって、人口減少時代へ突入する中、顧客満足度の向上を図り、営業基盤の深堀をすることがますます重要になっている。

このような状況の下、茨城県など関東において高い知名度と安定した顧客基盤を持つ常陽銀行（以下、同行）は、顧客との関係を改めて見つめ直し、積極的に競争に立ち向かおうとしている。

家計のメイン化の定義の特徴

同行は、顧客との取引深度を深め、連結収益力の強化を図るため、CRM（Customer Relationship Management、顧客関係の構築、強化）システムの導入を2年かけて検討した。その際、既存の個人顧客との取引状況を把握し、以下のような独自の家計のメイン化の捉え方を新たに構築した（図表1）。

まず同行は、「フロー（給振・決済等の取引項目）の合計点（後述）」を横軸に、「ストック（預金や金融商品などの総預り資産残高）」を縦軸にとり、顧客との関係を可視化した。そして、その中で、大きくは①マス層（フローもストックも小さい）、②フロー・メイン層（フローは多いが、ストックは少ない）、③ストック・メイン層（ストックは多いが、フローは少ない）、④コア・メイン層（フローもストックも大きい）と4つの層に分けた（図表1、注1）。その上で、同行の第10次中期経営計画（2008～09年度）では、コア・メイン層を6万先増加（07年度比+20%）させることを目指している。

なお、同行では、各取引をウェイト付けして数値化しており、その合計点を基にマス層とフロー・メイン層を分けている。また、マス層とストック・メイン層の線引きを総預り資産残高で行っている。線引きの金額は未公表であるが、世帯主および世帯主以外の家族取引、他金融機関への預け入れ分という潜在的な資産も考慮して、より広範囲な対象にメイン化を進めようと意図している。

図表1　第10次中期経営計画の概要－金融新時代のベストパートナーを目指して－

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます

同行は、この４つの層に属している顧客数をプロットするとともに、顧客がどのように移動していくかを分析した。

すると、マス層からコア・メイン層への直接の移動はまれであること、そして、マス層からストック・メイン層への移動は退職などライフ・イベントに伴って起こる傾向にあることがわかった。一方、マス層からフロー・メイン層へは営業活動で推進できる可能性が高いと判断した。

（注１）同行はさらに顧客を 25 層（フローランク 5 層×ストックランク 5 層）にセグメント分けしている。

メイン化への取り組み

ここで同行の個人顧客へのメイン化推進の中でも、特に①マス層、②50 歳代の顧客に焦点を絞りみていきたい。

同行は、マス層について、主に学生、若年の社会人など金融取引を新たに始める顧客や取引関係がこれまで浅く強化の余地のある顧客と想定している。

この層に対し、同行はまず生活口座の取り込みを目指している。そのためには、決済の際の使い勝手のよさが大切と認識した。その主たる推進策としては、茨城県内などの主力営業エリアにおいて自行 ATM と提携 ATM の両面からなるキャッシュポイントの拡充に加え、インターネットバンキングなどのチャネルも整備した。

また、本体発行クレジット・カード「JOYO CARD Plus」を戦略的な商品としている。同行は、銀行の個人顧客への金融サービスの基本的な役割は決済サービスであると考えている。そして営業時間や営業エリアを越えた取引を可能とするクレジット・カードの商品性により、家計の支出という決済の取り込みが果たせると考えている。

なお、法人取引にも強みのある同行では、職域でちらしを配るなど営業推進も大切にしている。このような取り組みを通じ、「ローン」へのニーズが生じたら真っ先に相談してもらえるような関係を築いていくことを目指している。

同行は、50 歳代などの中高年層は、退職後の生活設計に関する金融サービスへのニーズが高まる年齢層と捉えている。この層に対し、顧客相談をきめ細かく行うことを心がけている。そのために、各拠点で年金相談を開催している。これに加えて、「年金センター」を設け、窓口やフリーダイヤルにて相談を受けている。また、退職金などの運用として、「大口定期預金」、「投資信託」など、多彩な商品を用意している。さらに、同行の口座で年金受給している顧客に対し、「ポイントクラブ（シルバー）」の会員として提携施設の利用割引や定期預金の金利上乗せなどの特典を提供している。

おわりに

以上、常陽銀行の個人顧客への取り組みを紹介したが、その基盤には、図表 1 のような優れたマーケティング分析がある。これにより、同行は顧客の取引状況を可視化し、動きを捕捉した上、今後のあるべき方向性をも非常に分かり易く示している。同行は、メイン化基準を適宜見直し、顧客のセグメントを精緻化していくことも検討している。このほか、営業エリアごとに図表 1 のような分析をすることで、地域性を反映して顧客の把握ができるなど、様々な可能性を持つと思われる。地域金融機関において営業基盤の深堀のための非常に参考になる方法である。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載･複製を禁じます