

Shinsei IR Day

顧客体験価値の革新～インターフェースとコンテンツ戦略

清水 哲朗 / 常務執行役員（個人総括）

### **スライド 1：顧客体験価値の革新～インターフェースとコンテンツ戦略（表紙）**

当行のリテールバンキングは、店舗を中心とした資産運用ビジネス、インターネットを利用したトランザクションのビジネス、住宅ローンの 3 つの分野で構成されます。本日はこのうち、資産運用ビジネスの今後の在り方についてご案内します。

F i n t e c h について、当行は他社とのアライアンスも進めていますが、本日は新しい技術を我々の資産運用ビジネスにどのように取り込んでいかに絞ってお話します。

テーマとした「インターフェースとコンテンツ戦略」とは、簡単に言いますと、チャネルとお客さまの関係をどのように作っていくのかということです。

### **スライド 2：国内資産運用ビジネスにおける当行の見方**

資産運用ビジネスにおいては、メガバンク、地方金融機関、新規参入行に加え、昨今は非金融事業者が F i n t e c h 企業や既存金融機関と連携しながら参入しています。こうした流れに、国内外の金利環境も相俟って、攻守ともに難しい状況にあります。

9～10 頁に、当行の攻守におけるこれまでの取組みをまとめていますが、これらに一貫しているのは、いかにお客さまとの接点を拡大していくかということであり、そのために店舗を含めた物理的な設備の強化、商品の品揃え、店内オペレーションの改善による接客時間の増加に注力してきました。

### **スライド 3：新生銀行リテールにおける現状の問題意識**

我々の現在の問題意識は二つあります。一つ目はコンサルティングサービスの提供チャネルが有人店舗に限定されていること、二つ目はスタッフ一人あたりが店舗で対応することができる時間が有限であることです。

例えば 1 日 8 時間の中で、お客さま一人あたりのコンサルティングに 2 時間要するとすると、1 日の接客件数は 4 件です。従って、当行のコンサルタント人数×4 件が限界値となります。この問題をどのようにクリアし、質の高いサービスをより多くのお客さまに提供することができるかが課題となります。

従来より、こうした課題認識を持って取り組んできたことがかなり進んできており、それらの一部を本日は紹介します。

#### **スライド4：新生銀行リテールの目指す姿**

我々の目指す姿を図に現しました。中央の「コンサルティング力」、「IT」、「顧客データ」のうち、「コンサルティング力」とは、スタッフのご提案スキルや知識、情報のことです。これを磨くことは可能ですが、店舗数や時間の制約によって限界があります。よって、顧客データやAIなどの技術を活用することでお客さまとの関係をより多く作っていきます。

そのために店舗だけではなく、テレビ電話やチャットなどお客さまとの接点となるチャンネルを拡大していきます。

商品については、銀行のお客さまのリスク特性を踏まえた商品提案が重要です。最後に、お客さまとの関係（リレーション）については、お客さまとの信頼関係をベースにした関係をどう作るかが一番大事なところとなります。

以上を踏まえた2つの方針が、「リモートチャンネルも使用して、より多くの顧客にコンサルティングサービスを提供する」、「リアルタイムな顧客データに対してAIやロボティクスの技術を利用することで、コンサルティングの合理化・効率化を図る」というものです。

#### **スライド5：顧客体験価値向上に向けた取組み～データ活用**

データの活用についていうと、顧客属性、コンタクト履歴、取引履歴に加え、お客さまのWeb閲覧やWeb取引の履歴が、既に一つのデータベースで管理され、お客さまと接しているスタッフがリアルタイムで把握できるようになっています。

これにAIによる情報分析を加えることによって、お客さまの行動を見ながらお客さまに寄り添った対応をすることで、顧客満足度を上げるとともに、お客さまとの接触頻度、接客時間を増やすことを目指しており、この取り組みは8合目まで到達しています。こうした取り組みを進化させていくことが我々の戦略の一つです。

#### **スライド6：顧客体験価値向上に向けた取組み～チャンネル活用**

現在は、相談ニーズが顕在化し、店舗にいらっしゃったお客さまを対象にコンサルタントしている。

(1)のお客さまは、相談ニーズは高いが、時間や場所の制約から来店できない方であり、一定数いることがわかっています。こうしたお客さまに、リモートチャンネルを活用して自宅や職場の空き時間などを利用してアプローチしてもらったり、またはこちらからアプローチしたりします。また、(2)の相談ニーズが顕在化していないお客さまについては、チャンネルをフリーにして敷居を下げることで入りやすくし、ターゲット層を広げていきます。

## **スライド7：生産性改善による期待効果**

コンサルタント一人あたりの1日の接客数は今年度平均3.4回です。リモートチャネルを利用し、取引のクロージングをインターネットで行えば1回あたりの時間数を削減することが可能となります。またデータを活用してより確度の高いお客さまにアプローチするといったことで、プラスアルファを作っていくことを狙っています。

今後の資産運用ビジネスにおいて、収益性が上がるとは見ておらず、残高を増やしていく必要があります。そのためには、データを活用し、使いやすいチャネルを整備することで、限りあるリソースの生産性を高めていきます。