

〈レポート〉横浜銀行に見る  
個人EBMの魅力と営業活動に与える効果

# 営業ノウハウの見える化により 質の高い営業活動を展開する

EBMは、お客様の金融ニーズが変化、または顕在化するタイミングでの確かな提案が行われるため、顧客本位の実現にも結びつく非常に有用なマーケティング手法である。このEBMを、日本ではまだほとんど認知されていないが10年以上前から営業支援システムに取り入れているのが横浜銀行だ。

本稿では、横浜銀行とそのシンクタンクである浜銀総合研究所が共同で開発・運用している個人EBMを先進事例として取り上げ、営業活動にもたらす効果などをレポートする。

## 横 浜銀行が営業支援システムに取り入れている「個人EBM」とは、お客様の年齢や取引履歴などのデータをもとに、システムが就職や結婚、定年退職といったイベントの発生を推測。それを起点とした「EBM情報」を営業店の担当者に配信することで、最適なタイミングでの提案や情報提供につながるというマーケティング手法である。なぜ、こうしたEBMを導入したのだろうか。

「お客様の身に起きた出来事に合わせて提案や情報提供を行う手法は、決して目新しいものではない。むしろ、優秀な営業担当者であれば、当たり前に行っている人も多いでしょう。私も、こうしたノウハウを属人的なものにせず、システムとして汎用化・体系化することで、お客様の満足度向上とともに、営業活動の効率化につなげることを目的に、EBMを導入しました」（横浜銀行営業本部事務局マーケティンググループ・河野吉晴グループ長）

河野グループ長がこう話すように、EBMの導入によって得られる最大の効果は、「営業活動の効率化」であろう。

例えば、担当者の経験不足や情報管理の甘さから見逃しかねない情報があっても、システムから「担当のお客様に〇〇のイベントが発生したので××のニーズを確認しましょう」といったEBM情報が配信されるため、ニーズの取りこぼしや提案の漏れがなくなる。つまり営業活動の「質」の向上、均質化を図ることができる。

もう一つ、ノウハウの「見える化」という側面にも注目したい。これは、後輩との同行訪問などを通じて伝えられてきた優

秀な担当者の営業ノウハウを、EBM情報として「見える化」することで、そのノウハウがきちんと価値のある情報として組織に蓄積されていく効果だ。

## 53種類のEBM情報をビッグデータから検知

では、営業担当者に配信される「EBM情報」の内容や配信までの流れを見ていく。

「EBM情報は、2018年12月現在で53種類あります。お客様の誕生日、退職金と推定される入金、相続の発生など、起点となるイベントは様々ですが、

いずれのEBM情報も、基本的には優秀な担当者がどんなお客様にどうアプローチを行っているのか、どんな点に着目しているのかなどを参考にしているため、単なるイベント発生情報ではなく、考えられるニーズや、推奨される行動なども含めた情報として配信しています」（横浜銀行営業本部事務局マーケティンググループ・松下伴理副調査役）

といった内容が、該当するお客様を担当する営業店の担当者に配信される。

EBMの起点となるイベントは、お客様の年齢や住所、家族構成などの属性情報、その変化、取引履歴などの膨大な顧客データから推測されるわけだが、特筆すべきは、営業店や担当者レベルでは気づけない部分まで網羅されていること。

例えば、Xさんの子どもの口座が開設されたというデータから「子どもの誕生」というイベントが推測されるケースを考えてみる。同一住所で新しい口座が開設されれば、子どもの口座の可能性が高いというところまでは、想像に難くない。

「EBMシステムでは、『Xさんは過去にYさんと同一住所だった』というデータやXさんとYさんの年齢情報、Xさんの名義変更の履歴などからXY間の親子関係を検知し、『Xさんと同一住所で（子どものものと思

われる）口座が開設された」という情報から「Yさんの孫の誕生」というイベントを推測します。そして、『お孫さんが誕生したようです。確認してお祝いをお伝えしましょう』といったEBM情報を、Yさんの担当者に配信することが可能です」（浜銀総合研究所情報戦略コンサルタント・影井智宏 席主任研究員）

システム開発がなされていた10年以上前には、まだ「ビッグデータ」という言葉さえなかったが、これはまさにビッグデータの活用にはかならない。退職や子どもの誕生といったライフイベント以外にも、公共債の償還や証券会社との取引といった「取引ぶりの変化や特徴」を起点として発信されるEBM情報も多いそうだ。

## 話法も含めた研修により効果的な活用を促す

実際の営業現場での運用面に



▶横浜銀行営業本部事務局マーケティンググループ・河野吉晴グループ長



▶浜銀総合研究所情報戦略コンサルタント部・影井智宏 席主任研究員

