

顧客インテリジェンス・システム 構築によるCS経営の実現

土井 淳平

三井住友カード株式会社
商品サービス開発部

CONTENTS

- 会社概要
- 経営理念・経営目標*
- 業界動向
- 顧客主導型ビジネスモデルへの転換
- マーケティング情報の拡充
- 構築コンセプト
- 商品・サービスの改善へ繋げるプロセス
- 推進体制
- システム構成
- システムフロー
- 掲出画面*
- テキストマイニングについて
- 商品・サービスの開発・改善状況
- CRM全体構想図*
- コンタクトセンター概要

*は、お手許資料にはございません

会社概要

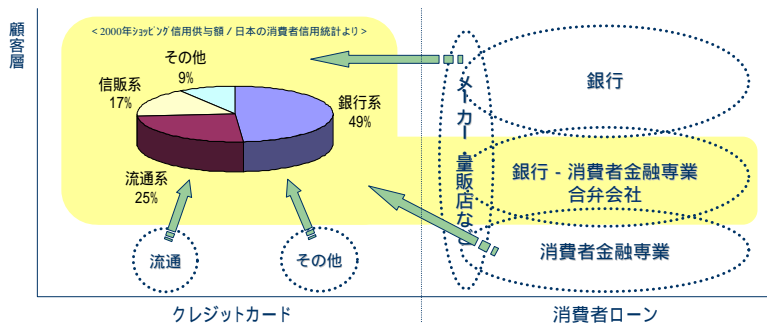
- 社名 : 三井住友カード株式会社
- 事業内容 : クレジットカードに関する業務、
信用保証業務、その他付随業務
- 年商 : 28,131億円(2002年3月現在)
- 社員数 : 1,780名(2002年3月現在)
- 会員数 : 1,170万人(2002年3月現在)

<沿革>

- 1967年12月 (株)住友クレジットサービス設立
- 2001年 4月 「三井住友カード(株)」に社名変更
- 2001年 7月 さくらカード(株)のVISA・マスター部門を
事業統合

業界動向

- 他業態大手企業によるクレジットカード業界への新規参入
 - ・メーカー系:トヨタなど
 - ・流通系:イトーヨーカ堂など
 - ・消費者金融系:アコム、プロミス、武富士など
- 金融商品(消費者ローン)貸付競争の激化
市場飽和、金融資産の伸び悩み
- 経営効率の低下(経済条件の劣化、売上単価減など)



顧客主導型ビジネスモデルへの転換

マーケット変化

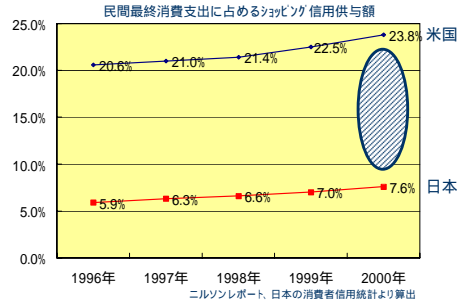
| | マイナス要因 | プラス要因 |
|------|---|---|
| 経済環境 | <ul style="list-style-type: none"> 個人消費の低迷 デフレ環境 少子化、高齢化 | <ul style="list-style-type: none"> 規制緩和の進捗 外資系企業の進出 情報通信関連分野の伸展 ITの伸展 |
| 業界環境 | <ul style="list-style-type: none"> 異業種からの業界参入 経済条件の劣化 多重債務者、不正使用者の増加 | <ul style="list-style-type: none"> IT化の進捗 提携戦略の多様化 母体行の再編 銀行系カード会社への総合割賦の解禁 |

Market = Customer Oriented !

マーケット = 顧客をよく知る

ビジネスモデル
企業主導型 顧客主導型への転換

マーケット競争



マーケティング情報の拡充

マーケティング情報

定量データ

- 顧客属性情報
- カード買物利用情報
- 金融商品利用情報
- ポイント情報
- 各種販促申込情報
- 変更履歴
- 延滞情報 etc

定性データ

- 顧客コンタクト履歴
- 電話・メール・書簡
- アンケート情報 etc

分析手法

データマイニング

- 顧客セグメント
- 最適チャネル、時期
- 目標値設定

テキストマイニング

- 具体的施策 何を望んでいるのか

定量解析、「顧客の生の声」の両面から顧客ニーズを捕捉

顧客重視の商品・サービスの提供

構築コンセプト

顧客インテリジェンス・システム「Voice Forth (ボイスフォース)」の構築

Voice Forth (Voice for Treasure Hunting) = 宝探しの為の声という意味

構築コンセプト

【システム面】

社内各層の社員が情報を共有できること。

共有情報とは、「顧客の生の声」「顧客の声から洗い出された課題」「課題への対応進捗状況」を指す。

操作性が良いシステムであること = 簡単に分析・閲覧ができ、情報を腐らせないこと。

長期に渡る継続的なデータ収集に耐えられるシステムであること。

既存のシステムを最大限有効活用したシステムであること。

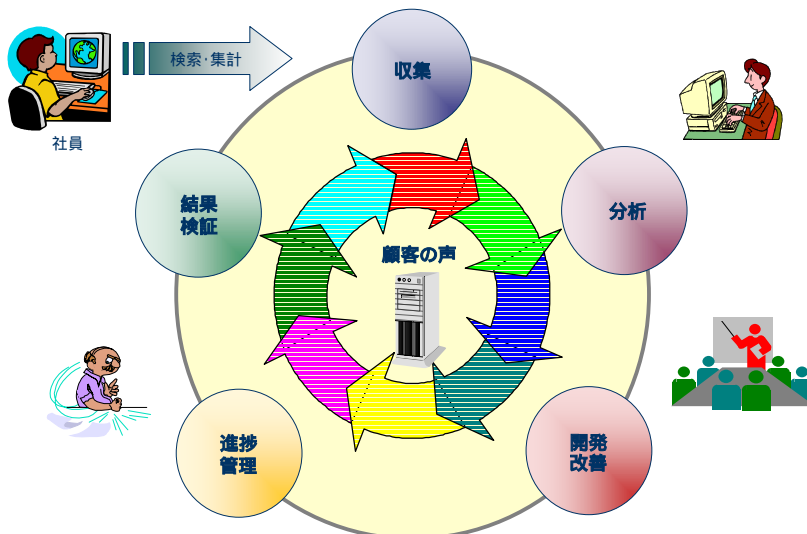
【運用面】

全社員が当事者意識を持てる様なスキームであること。

所管部門だけの判断で、「顧客の声」に対応するか否かを決定できないこと。

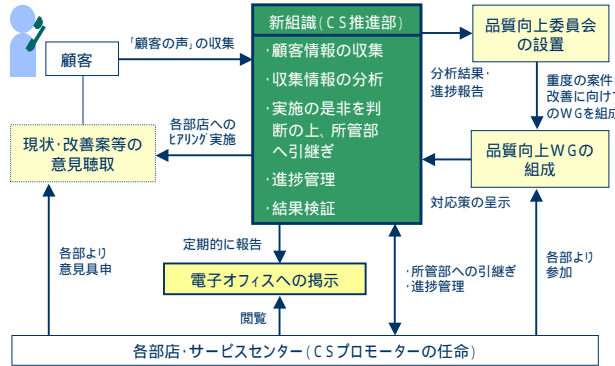
「顧客の声」に対応しないと判断された案件については、その理由が明確に伝わること。

商品・サービスの改善へ繋げるプロセス



推進体制

< 全社横断的なCS推進体制の確立 >



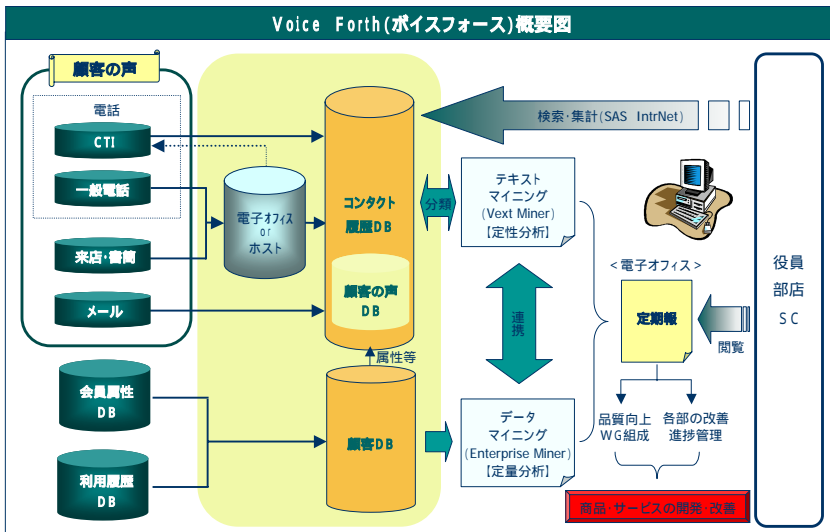
- ・情報発信者・受信者双方の社員が当事者意識を抱く様な場の提供。
- ・経営層をはじめとする全社員が閲覧可能なデータベースの提供。により、社員の意識向上を図る。

[ポイント]

1. CS推進の統括部署を新設
「顧客の声」の収集・分析～対応状況の進捗管理・結果検証までを一元的に管理する部署を設置。
2. CSプロモーターの任命
各部署より1名CS推進の為に委員(CSプロモーター)を任命。
3. 品質向上委員会の設置
役員・部長・CSプロモーターをメンバーとするCS推進の為に委員会を設置。
4. 品質向上WGの組成
改善するのに難易度の高い案件については、品質向上WGを組成し対応策を検討。
5. 全社員への情報フィードバック
「顧客の生の声」、分析結果、対応進捗状況などの情報を社内電子オフィスを通じて全社員が閲覧可能。

システム構成

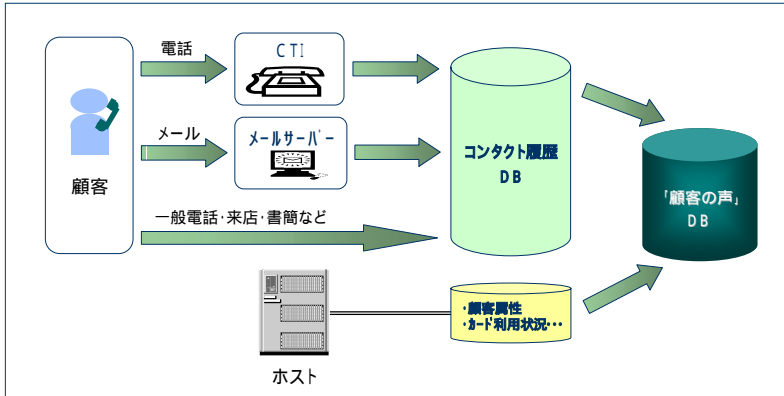
Voice Forth (ボイスフォース) 概要図



システムフロー

●「顧客の声」のデータベース化

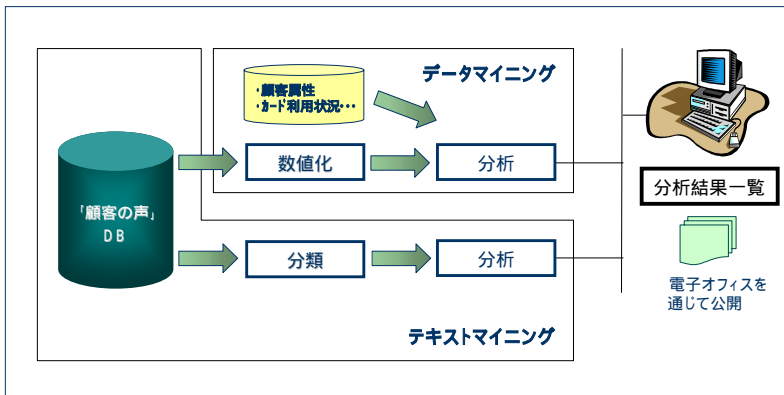
電話・メール・来店等による顧客のコンタクト履歴をデータベース化し、応対時にオペレーターが
入力したコード値及びフリーメッセージ中の特定のキーワード等から有益と思われるデータを
抽出する。
抽出したデータに、分析等に必要な顧客情報(属性等)を付加する。



システムフロー

●データの分類・分析及び結果のフィードバック

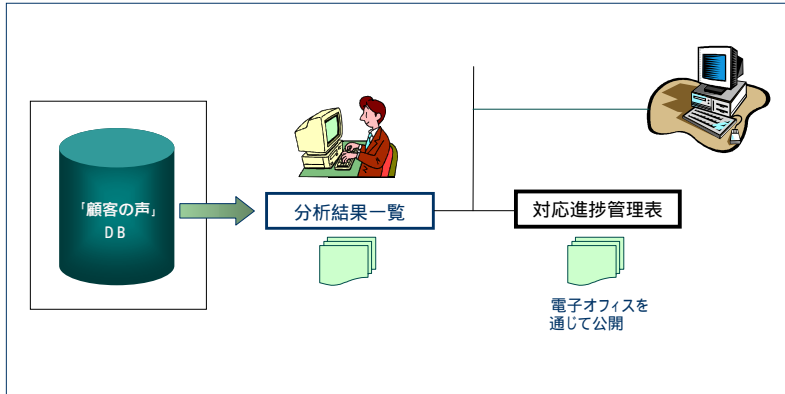
前述 で生成したデータを使い、テキストマイニング及びデータマイニングツールによる分類・
分析を行う。
その結果を基に、「顧客の声」の実態及び対応すべき案件を明示した分析結果一覧を作成し、
全社員に公開する。



システムフロー

● 「顧客の声」 対応状況の進捗管理

「顧客の声」データの分類・分析結果を基に対応する具体案を策定し、スケジュール・進捗状況等が把握できる対応進捗管理表を作成の上、所管部の進捗管理を行う。
本管理表に関しても、全社員に公開して情報共有を図る。



システムフロー

● 「顧客の声」データの直接検索・集計

テキストマイニング及びデータマイニングで分類・分析した結果を検証する為、対応履歴そのもの（顧客の生の声）の直接検索・集計を可能とする。
又、顧客からのクレーム受付時に当該顧客の過去対応履歴照会等も可能となる。



テキストマイニングについて

● 概要

言語解析の技術により、文書情報の概念的検索及びグルーピングなどを可能とする。語句の出現・関連度からルールを導き出し、定性情報の分析、すなわち、文書情報の検索・自動分類・集計・視覚化機能などを通じ、新たな知見を得るもの。

< 言語解析の流れ >

原文

形態素解析

語句の関連度を数値化



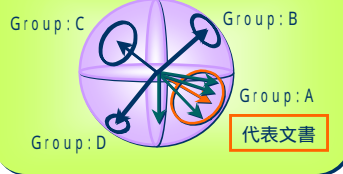
文書情報を単語に分解し、意味のある単語を抽出

共起頻度に基づいて単語間や文章間での関連度を数値化

< 主要機能 >

「知識」(単語間及び文章間での関連性)の自動学習機能
 概念的、連想的な検索&分類機能
 キーワードを含む多様な処理機能との連携
 ビジュアルなインターフェイス機能

< 概念 >



テキストマイニングについて

● 分析手法

クラスタ分析

クラスタ数指定による分類初期値は(5)に設定されており代表因子、特徴単語の抽出も自動的に行う。出力フォーマットは、CSVで各文章間の関連度は(%)表示される。

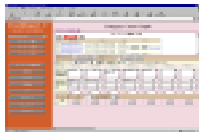


ClusterMAP



カテゴリ分類

設定サンプル文書毎に分類する機能。足切り数値を設定し、該当しない文書はその他に分類される。CSV形式で出力されるので集計の後、表計算ソフトでグラフ化できる。



CategoryGraph

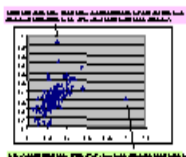


相関分布特性

縦軸、横軸に自由因子を与えることでサンプル文書の相関関係をドットで表示することができます。結果は、CSV形式で出力されますのでExcelの散布図グラフで再現可能です。



スキャット分布図



主成分分析

単語の主成分が、関連度順に関連度(%)表示される。初期分析では、クラスタの代表因子の上位(2)個づつが自動的に算出されCSV形式で出力される。



商品・サービスの開発・改善状況

< 2003年1月現在の結果 >

| 総案件数 | 対応済 | 一部対応済 |
|------|-----|-------|
| 275 | 91 | 18 |



(対応例)

| 大分類 | 小分類 | 課題 | 対応状況 |
|--------|------------|--|---|
| 有効期限 | カード利用不可 | 通信販売申込時の有効期限不一致によるカード利用断り多い。 | 利用照会(オーソリ)時の有効期限入力を月/年、年/月いづれのパターンでも受け付ける様システム対応。 |
| サービス関係 | 海外生活ヘルプデスク | 計算書などの海外送付先において、非対象地域(中国、インド、ベトナムなど)あり。 | 同サービスの対象地域を拡大。 |
| | ワールドブレゼント | ポイント有効期限は1年間で、200ポイント未満は応募不可。 景品交換受付期間(9ヶ月間)に間に合わなかったという声が多い。 | ポイント有効期限を2年間に延長。 景品交換受付期間を通年化。 |
| | 通信関係 | 電話料のリボ払い不可。 | リボ払い可とする様対応。 |
| その他 | その他 | 会員計算書への会員番号表示をやめて欲しいとの要望(カード番号の盗用を懸念)。 | 申し出あれば会員番号を非表示とする様対応。 |

コンタクトセンター概要

- **規模** : 700席規模のコールセンター

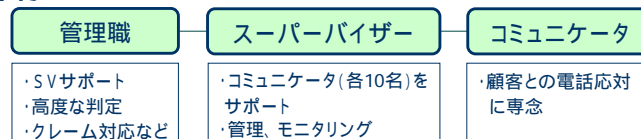
| | 東京 | 大阪 | 研修室 | 合計 |
|---------|-----|-----|-----|-----|
| CTI端末台数 | 378 | 252 | 40 | 670 |

他部門へもCTIを導入(150台)

- **受電量** : 約700万件/年間(2001年度有人対応)

メール・IVR含めると約1,000万件、前年比10%以上の伸び

- **運営体制**



- **新コンタクトセンター構想**

大阪に新コンタクトセンターを新設し、受電体制を強化

| | 東京 | 大阪 | 合計 |
|----|------|------|--------|
| 席数 | 約300 | 約900 | 約1,200 |