

【F-6】 マーケティングオートメーションを
活用した債権回収サービス

イオンフィナンシャルサービスグループ
イー・シー・エス債権管理回収株式会社
経営企画部 部長

原田 太輔 氏

自己紹介

名前 : 原田 太輔

年齢 : 46歳

現職 : 経営企画部 部長

- ・ 2001年 イオンクレジットサービスに入社
- ・ 2008年 エー・シー・エス債権回収に出向
- ・ 2015年 債権回収業務の高度化プロジェクトを立ち上げ
(現在は、プロジェクト推進部署にあたるデータマネジメントGを指揮)

会社概要

当社は、イオングループの総合金融事業を担うイオンフィナンシャルサービス傘下の債権回収会社です。



イオンフィナンシャルサービス

日本を含む、アジア11カ国・地域で連結子会社32社および持分運用会社を有する小売発の総合金融グループ。

(連結取扱高 8.9兆円、連結有効会員数 4,527万人、拠点数658拠点)

AFSコーポレーション



イオンクレジット
サービス

年間取扱高
7.5兆円

(クレジット+電子マネー)



イオン銀行

預金残高
3.7兆円



エー・シー・エス
債権管理回収

債権残高
1,000億円

その他の会社

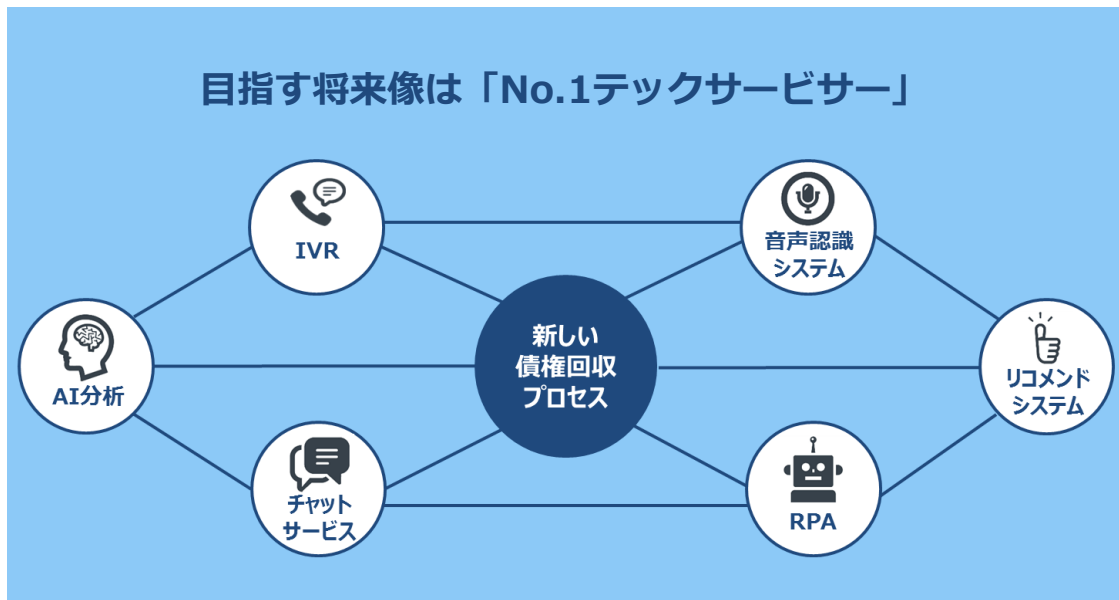
国内9社
海外23社

※上記各数値は2019年度の実績を表記

会社概要

当社は、「お客さま第一」を貫きながら変革を重ねるイオングループの一員として、AI（人工知能）やIT技術を駆使したデータ主導型の新しい債権回収プロセス構築に取り組んでいます。

商号	イー・シー・エス債権管理回収株式会社
所在地	千葉県千葉市美浜区中瀬1-3 幕張テクノガーデンD棟16F
設立	1999年2月16日
従業員数	330名（2020年2月29日現在）
拠点	千葉・名古屋・大阪・沖縄
認証	  



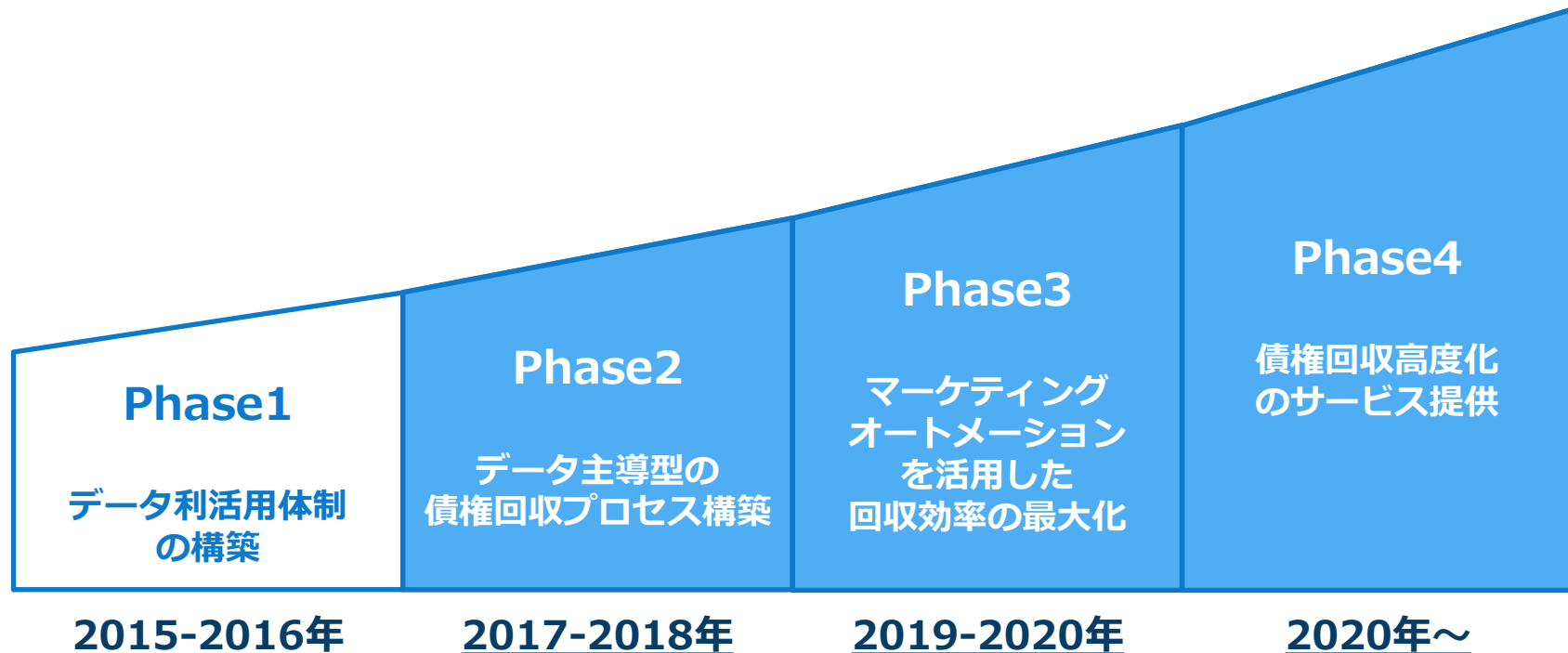
データ主導型の
債権回収プロセス
構築

マーケティング
オートメーション
を活用した
回収効率の最大化

債権回収高度化
のサービス提供

プロジェクトの変遷

債権回収業務を高度化するため、2015年よりプロジェクトをスタート、今はフェーズ3~4に取組み。



**データ主導型の
債権回収プロセス
構築**

**マーケティング
オートメーション
を活用した
回収効率の最大化**

**債権回収高度化
のサービス提供**

背景・課題

サービス市場の寡占化、属人的・非革新的な業務への危機感、情報資産の価値を見出していない。

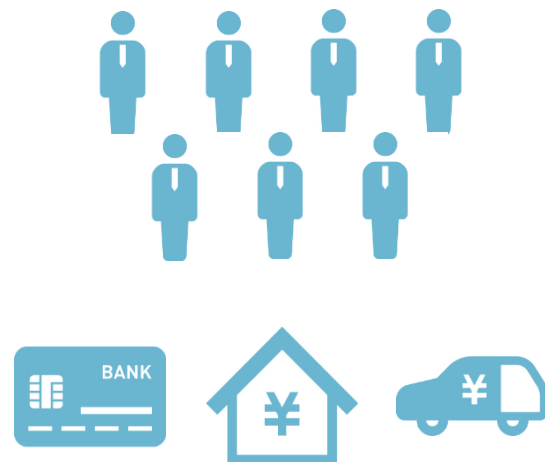
経営効率化



属人的・アナログ



大量データ



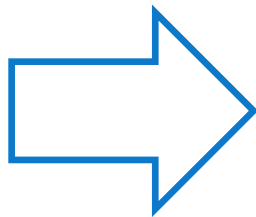
取り組んだこと①

競争力の源泉である経営資源を最適配分するため、経営管理の高度化・経営情報の可視化に取り組み。

管理会計の高度化



有用な情報の取得・整理



顧客単位 P L
・
データ可視化

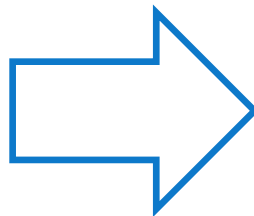
取り組んだこと②

属人化スキルを標準化するため、大量のタンキングデータを分析。分かり易いスコアリングを実施。

属人化スキルの標準化



情報資産の有効活用



データ分析
・
スコアリング

事例①：顧客単位 P L ・ データ可視化

事業収支における最小単位の顧客別に損益状況を把握。元データは複数軸かつ複合的に参照が可能。

〔顧客損益管理レポート〕

契約者	協定科目名称	対象年月日					
		202003	202004	202005	202006	202007	TOTAL
イオン タロウ ●●カード会員	現在時債権残高	300,000	300,000	300,000	270,000	220,000	220,000
	和解時債権残高	0	0	0	300,000	300,000	300,000
	現在時和解残高	0	0	0	270,000	220,000	220,000
	月次回収額	0	0	0	30,000	50,000	80,000
	収益	0	0	0	7,500	12,500	20,000
	回収代行手数料	0	0	0	7,500	12,500	20,000
	債権回収益	0	0	0	0	0	0
	費用	100	1,200	2,100	12,300	300	16,000
	人件費	100	1,000	1,500	1,800	100	4,500
	電話料	0	50	90	100	0	240
	郵送料	0	150	200	400	200	950
	法的回収費用	0	0	0	10,000	0	10,000
	信用調査費	0	0	300	0	0	300
	SMS送信費	0	0	10	0	0	10
	電報費	0	0	0	0	0	0
月次損益	-100	-1,200	-2,100	-4,800	12,200	4,000	

科目
債権残高(元本)
債務者残数
和解実績
回収実績
貸倒引当金
人件費
月次損益
回収率 etc...

属性項目	
期間	年/半年/四半期/月
債権状況	分類
担当部署	センター
受託年月	年/月
ランク	A~F
年収	0~1,000万円以上



戦略立案や業績評価にも活用

科目
就業時間
架電時間
受電時間
交渉記録時間
その他時間
架電件数
受電件数
1件当たり交渉 etc...

属性項目	
期間	年/月/日
担当部署	センター
オペレータ	氏名
性別	男性/女性
年齢	10代/20代/30代
資格	資格

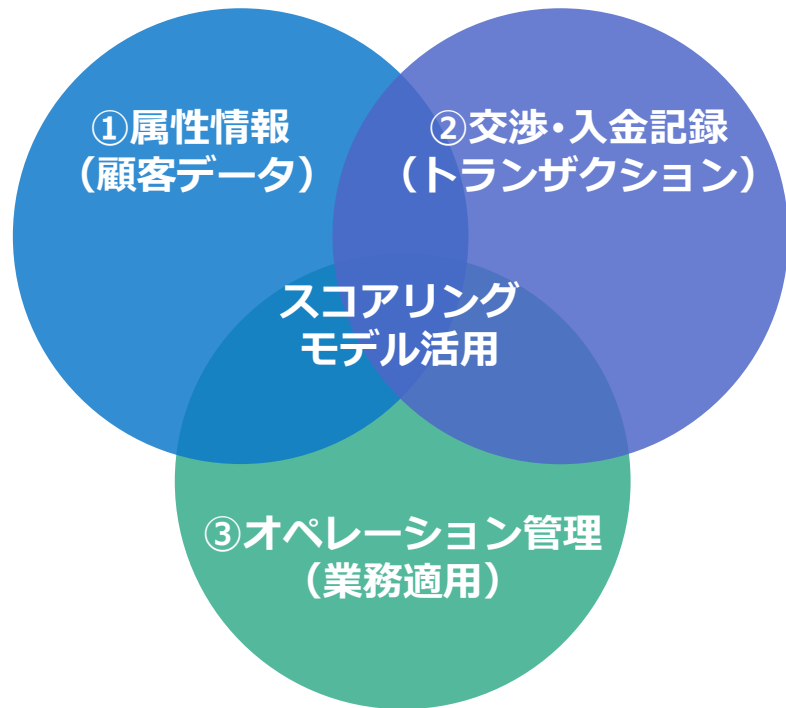


配賦処理

業務システム + 会計システム

事例②：データ分析・スコアリング

顧客データとトランザクションデータを用い、統計的モデリング手法で回収確率を算出。



①属性情報 (顧客データ)

性別・年齢・居住地・職業・年収・カード種別・利用内容等のデータ

②交渉・入金記録 (トランザクションデータ)

これまでの交渉経過や、回収状況等のトランザクションレコードにかかるデータ

①×②により統計的なモデリングを実施

③オペレーション管理 (業務適用)

業務システムへのスコア連携などにより運用に落とし込み、効率性も確保

事例②：データ分析・スコアリング

回収戦略における様々なプロセスに応じてスコアリングモデルを活用。これまでに累計90本を構築。

モデル種別		モデルが評価する内容（一例）
定番モデル	債権状況別	・顧客属性、債権経過期間による評価
	アプローチ別	・督促チャネルによる評価
対策モデル	タイプ・シーズン別	・ライフサイクル、シーズンファクターを評価
	特定セグメント	・貸倒損失等のリスクファクターを評価

事例②：データ分析・スコアリング

新規入金の確保、法手続回収の効果拡大を目的としたモデルを構築し、以下の回収戦略を実行。

① 債権年齢評価モデル

【導入前】

回収額	
リソース	

【導入後】

回収額▲10%	+別の回収額
リソース▲60%	再配置 (60%)

⇒ 資源の最適配分を実現、全体回収額が向上

② 法的手続回収モデル

【導入前】

手続成功	手続失敗
コスト	

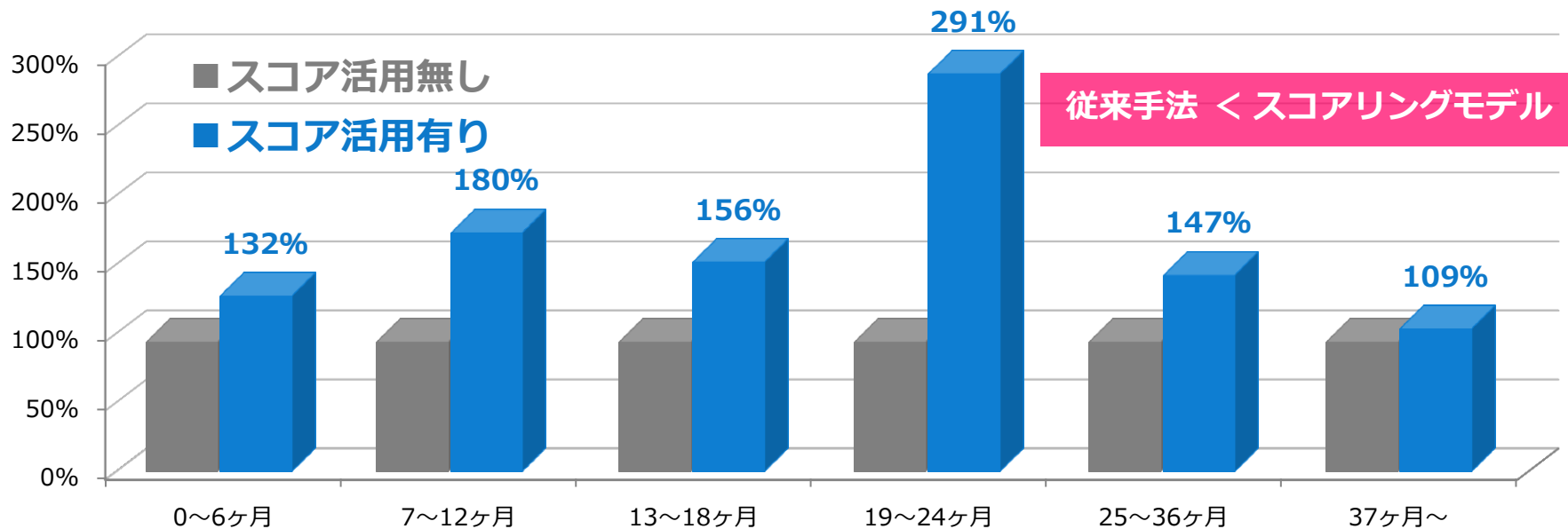
【導入後】

手続成功+20%	手続失敗
コスト▲30%	

⇒ 回収額の増加、コストの減少を実現

事例②：データ分析・スコアリング

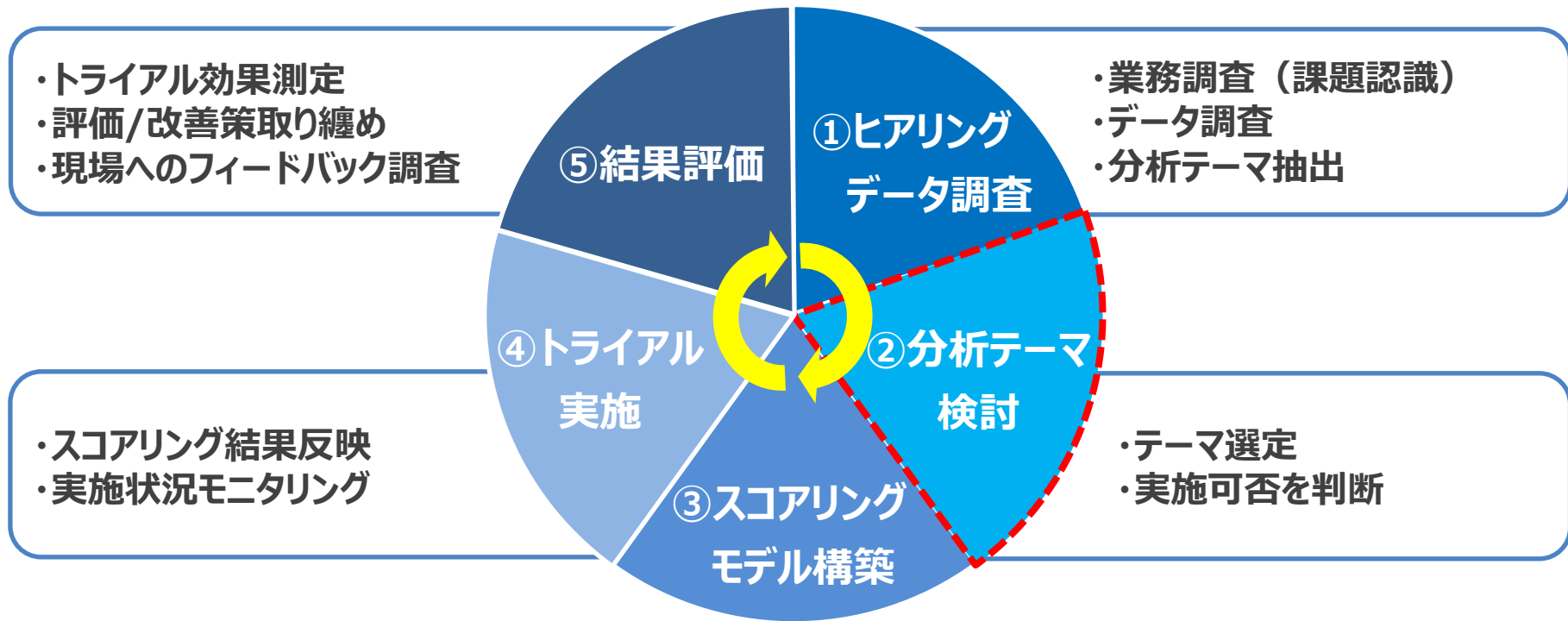
以下は、スコアリングモデルの活用効果の一例。回収額はモデルを活用した方が明らかに拡大。



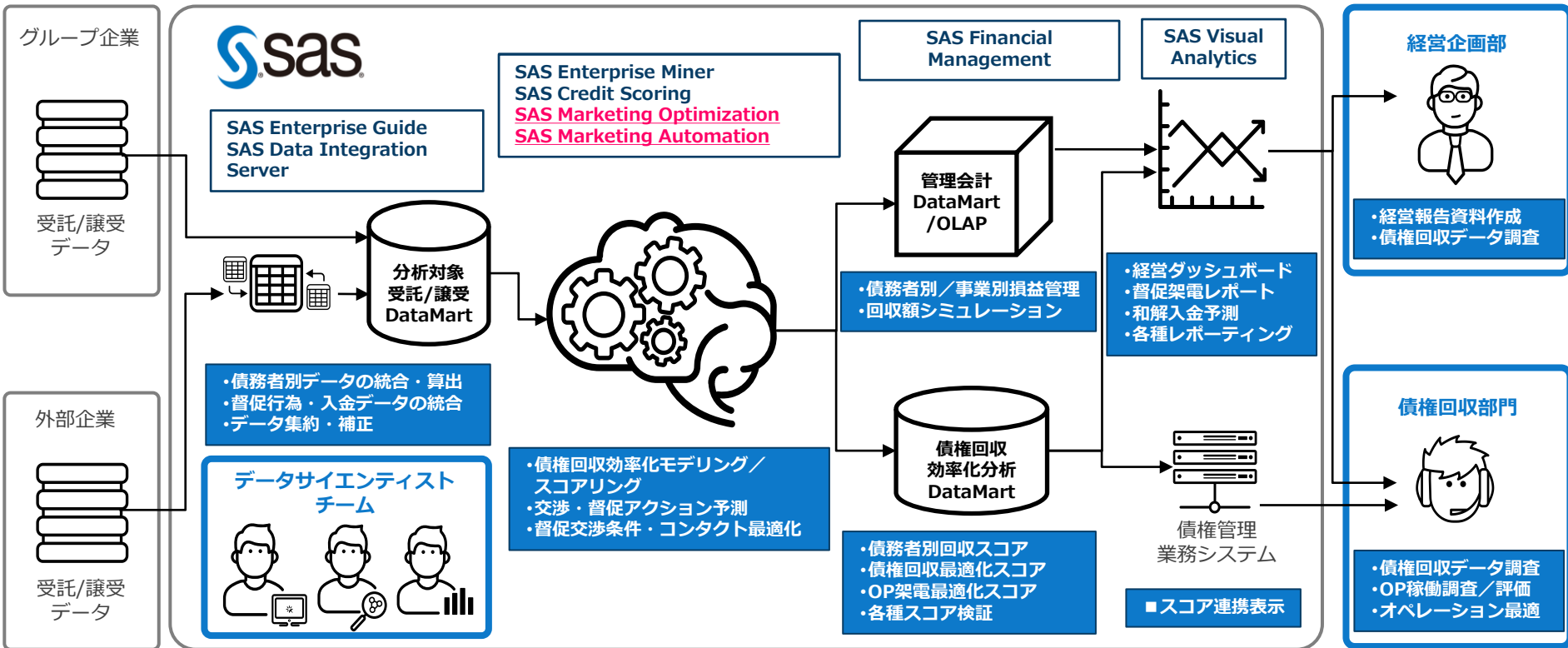
※当社保有債権における買取直後からの経過期間ごとに、スコアモデルを使用しなかった場合を100とした相対効果の大きさを表示。

事例②：データ分析・スコアリング

データ分析で大事なことは、“仮説出し”と“トライアンドエラー”を繰り返し、PDCAサイクルの継続。



データ活用環境・導入システム (With SAS)



データ主導型の
債権回収プロセス
構築

マーケティング
オートメーション
を活用した
回収効率の最大化

債権回収高度化
のサービス提供

目的

顧客接点に繋がる回収アクションも最適化、且つ自動化し、回収業務全体を更に効率化すること。

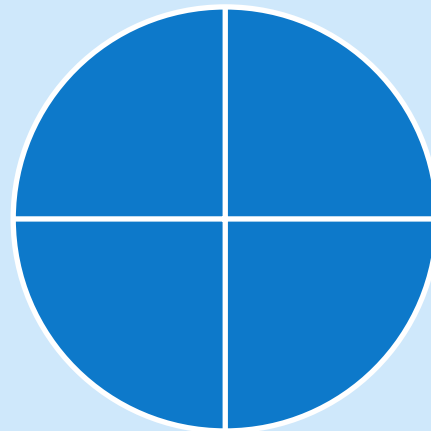
データ拡充



分析高度化



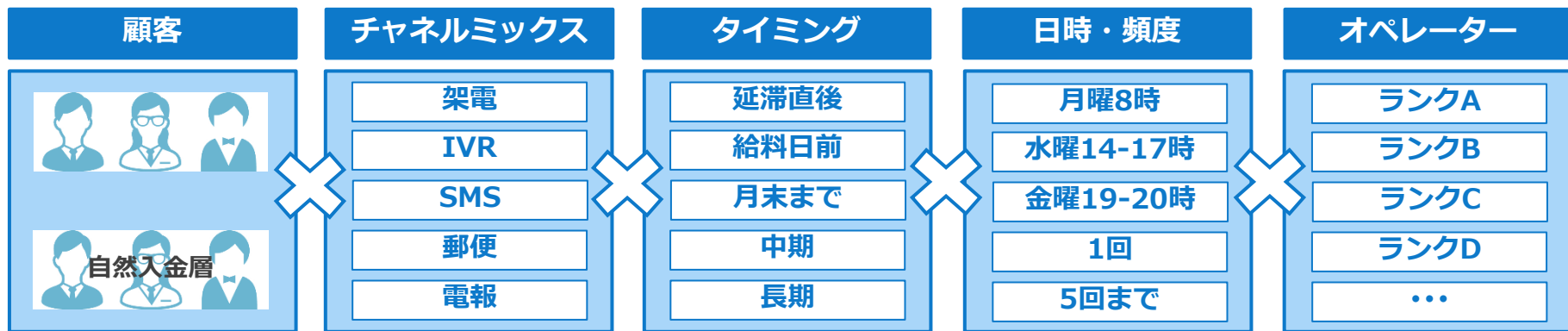
アクション最適化



全体像

様々な制約条件も加味し、顧客へのアプローチ方法（チャンネル×スケジュール×リソース）を最適化。

最適化+自動化（ Optimization + Automation）

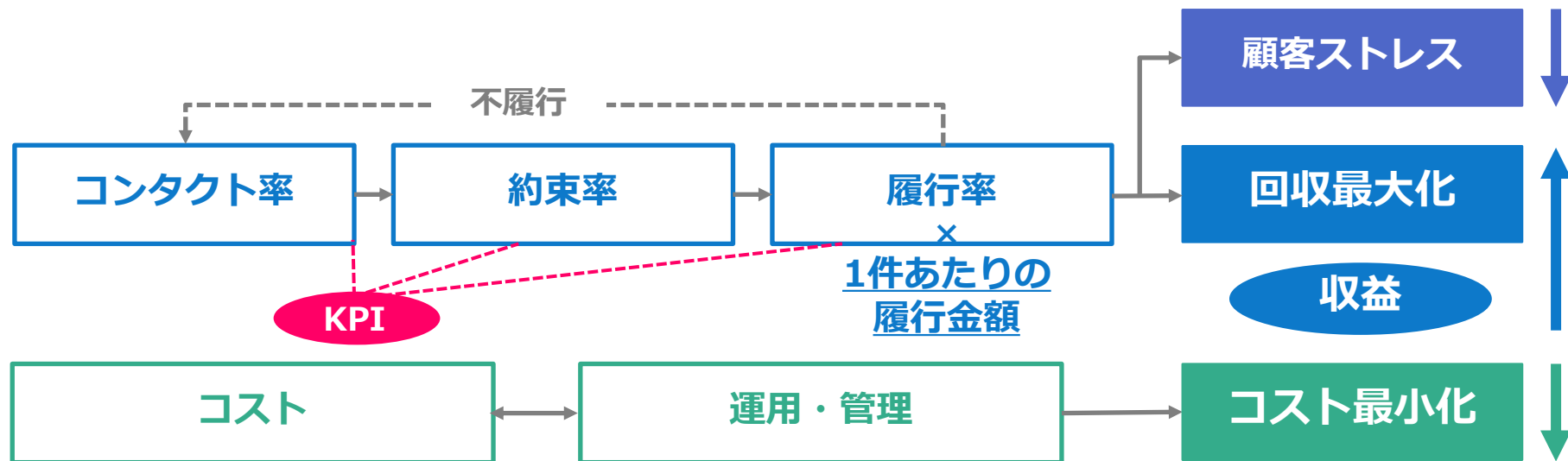


様々な制約条件下を加味して最適化

→ 架電リソース計画、IVR・SMS等デジタルチャンネルのキャパシティ及びコスト、入金率、貸倒引当金法律(3回/日)、コンタクトポリシー、債権×オペレーターの割当、分割・和解提案の許容範囲、・・・等々

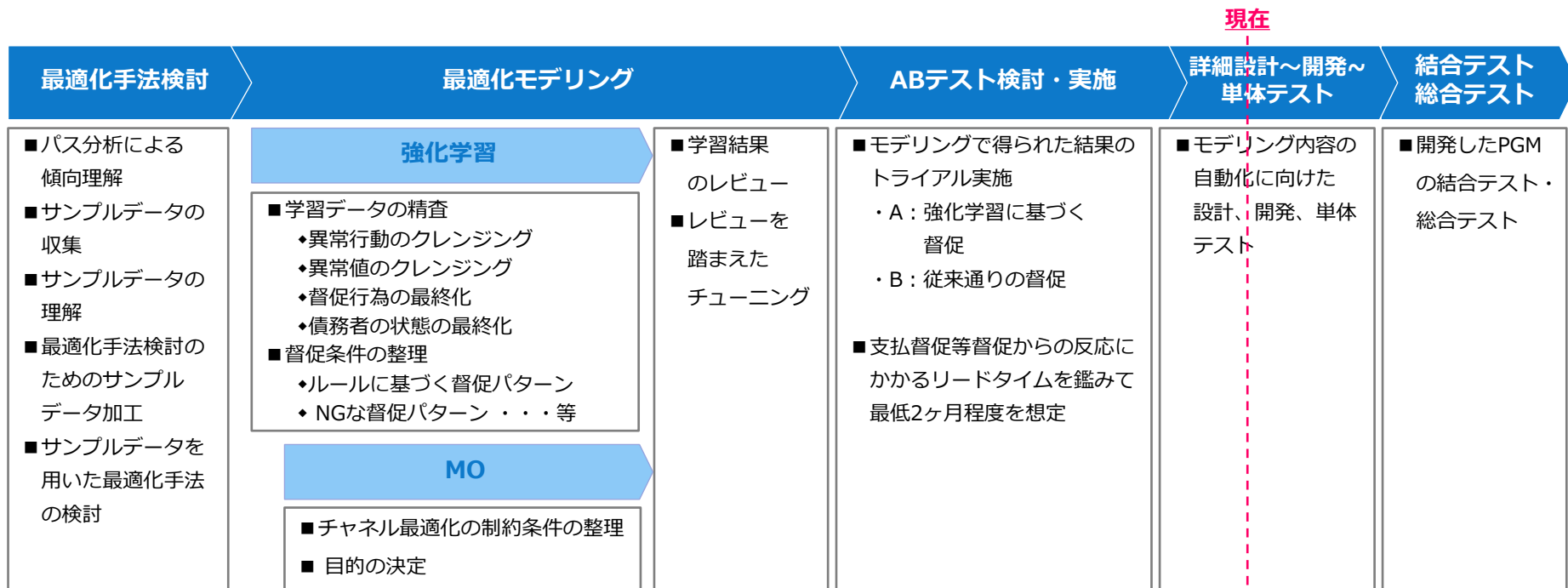
目指す姿

最適化で目指すところは、回収最大化とコスト最小化。加えて、顧客ストレスの低減を追及。



進め方と取組状況

最適化実現に向けた工程は以下のとおり。現在は複数のトライアルを経て、一部自動化に取り組市中。



現在

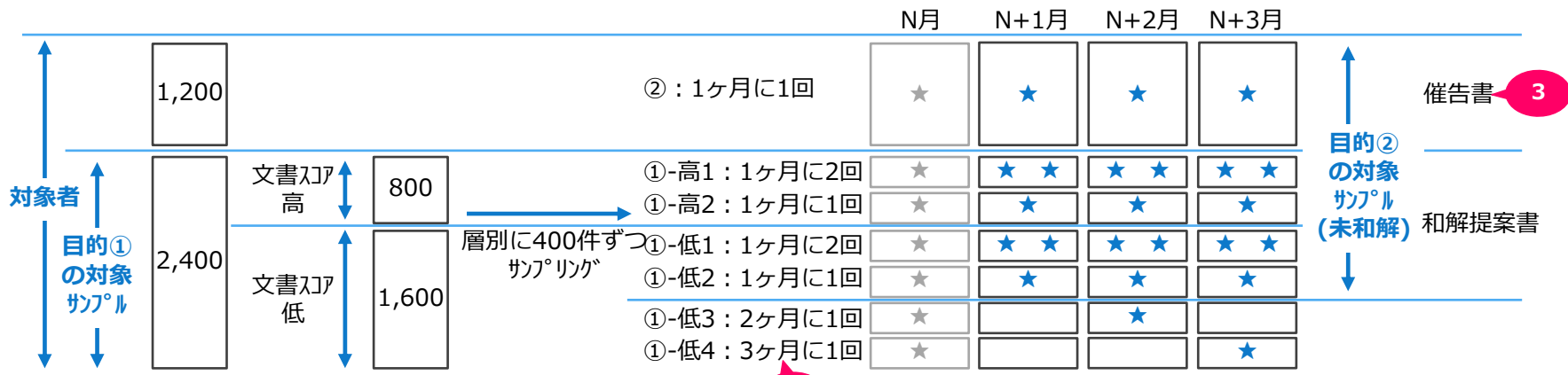
事例：最適化シミュレーション

以下は、分析部門から回収部門への戦略連携の例。戦略実行には現場とのリレーションが最も大事。

契約番号	発送頻度パターン	11月	12月	1月
A	1ヶ月に2回	2回	2回	2回
B	1ヶ月に1回	1回	1回	1回
...	...			
C	2ヶ月に1回	無し	1回	無し
D	3ヶ月に1回	無し	無し	1回

1

1：提供リスト
 2：実施目的①(=発送頻度検証)の低③・④は「発送しない月」があるのでご注意。
 3：実施目的②(=文書種別検証)の催告書送付対象者は、「提供リスト以外」の債務者に対して実施。
 リスト提供タイミングは、●月●日の●月月次処理を踏まえた●月●日を予定
 リスト提供回数は、●月●日の1回のみとし、本リストに基づいて●月・●月・●月の3カ月間で実施。



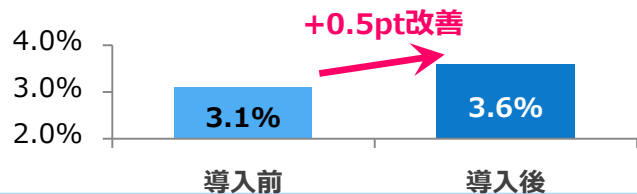
2

★：発送
 未入金層は中旬の土日、入金層は給料日前後

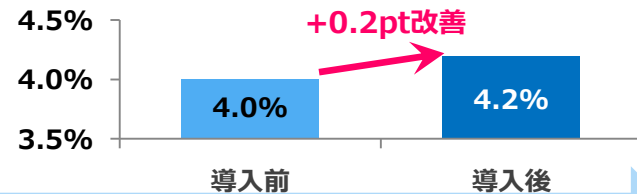
事例：最適化シミュレーション

前段の架電の最適化シミュレーションの結果。KPIとした各数値が向上しており、最適化効果を確認。

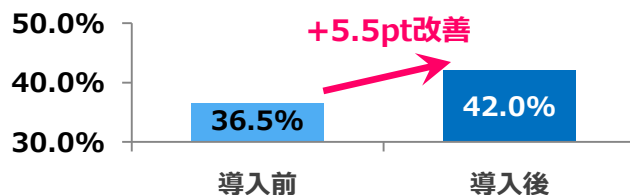
コンタクト率



履行率



約束率



データ主導型の
債権回収プロセス
構築

マーケティング
オートメーション
を活用した
回収効率の最大化

債権回収高度化
のサービス提供

ビジネス機会の創出

培ったノウハウを元に、構築したソリューションを活かし、これまでの経験をサービスとして商品化。

債権回収のノウハウ



創業20年の回収ノウハウ蓄積と
常時50万件以上の債権取扱の実績

債権分析とモデリング



先進の分析ソリューション所有と
回収に特化したモデリング能力の育成

データ活用体制の構築支援



データ利活用体制構築の経験と
豊富なデジタル化ツールの活用実績

取組み状況

昨年より、グループ企業へスコアリングモデルと分析コンサルサービスの提供を開始。

カード会社

中長期債権の回収モデルを構築。
目的別（新規入金の掘起し、入金単価の向上等）に応じた回収確率の推計値を提供。

ローン会社

初期債権の回収モデルを構築。
口座未落ちから回収できるまでの期間を予測し、リソース配分ならびに施策推奨案を提供。

海外企業

中期債権の回収モデルを構築。
新型コロナウイルス感染拡大による支払猶予措置影響を鑑みた回収確率の推計値を提供。

ご提供サービス①

今後は、外部の企業様向けに、説明してきた“分析業務”をご提供していく計画。



ご提供サービス②

“分析業務”と本業である“回収業務”をトータルパッケージとしてご提供していくことも計画。



企業様

データ分析業務の協力 + 債権回収業務の受委託

参考：A I 活用・業務デジタル化

A I モデリングツール

・機械学習技術を活用してモデリング業務を効率化

I V R

・定型的な電話案内業務を自動化（インバウンド・アウトバウンド）

テキストマイニング

・オペレーターの交渉技術が見える化・標準化

音声認識

・法定の交渉記録簿の作成業務を簡素化・精緻化

オペレーターアシスト

・リアルタイムで交渉内容をモニタリング・フォロー

ご興味を持たれた方は、こちらまでご連絡ください。

電話 : 043-332-2202

メール : daisuke_harada@aeon.co.jp

Thank you