【金融機関向け】エリアマーケティング戦略策定支援

中長期の視点で精緻なデータ分析に基づく中期経営計画・マーケティング戦略

三菱総合研究所

問い合わせ先：service@mri.co.jp

本提案の主旨

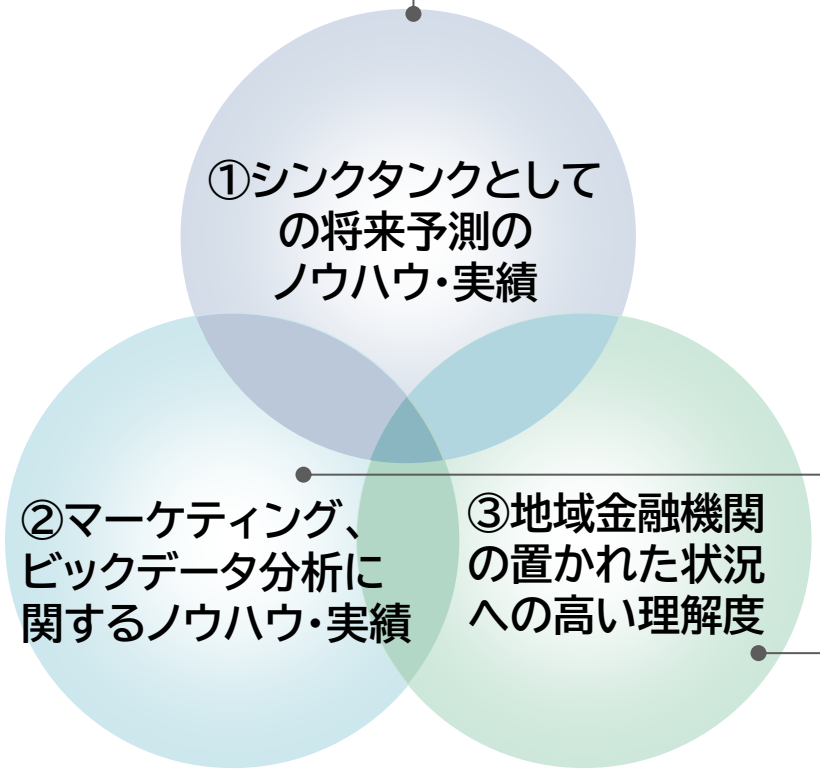
中長期的な視点、精緻なデータ分析に基づくマーケティング戦略の策定に向けて

- 人口減少や地域経済の縮小に加え、金利環境の変化やデジタル化の進展、異業種・新興事業者の参入などにより、地域金融機関を取り巻く経営環境は大きく変化しています。
- このような経営環境下において客観的なマーケット状況を中長期的に把握したうえで、事業戦略・営業体制を構築することが急務です。
- 当社では、中長期(5～10年程度)的な視点から精緻なデータ分析を行い、中期経営計画およびエリアマーケティング戦略策定に資するコンサルティングをご提供します。

本提案において想定する課題	課題解決の方向性
1 店舗配置・推進体制などの施策が過去の延長線上や恣意的な判断によって策定されている。	1 精緻なデータ分析により、商品分野別のマーケットおよび貴行実績を総合的、客観的に評価します。
2 経営・本部・営業店のマーケットに関する共通認識がとられておらず、「マーケットのイメージ」に左右された施策となっている。	2 経営・本部・営業店に丁寧にヒアリングを行い、全行的な共通認識の醸成を促すアウトプットを作成します。
3 中長期的な目線でのマーケット動向やそれを踏まえた戦略の検討がなされていない。	3 当社の将来予測ノウハウも活用しつつ、今後10年間の客観的な財務シミュレーションを実施します。
4 マーケットの分析・評価の体制が属人的になっており、継続的に機能する仕組みが構築されていない。	4 必要に応じ、分析・評価手法を極力、自動化またはマニュアル化します。

Copyright © Mitsubishi Research Institute

当社のコンサルティングの特徴



- シンクタンクとして、経済分析・業界予測等、将来予測のノウハウに強みを持っています。
- 金融機関だけでなく様々な業界でのマーケティングの実績が多数あります。
- 住宅ローン・データ・コンソーシアム等を通じ、ビッグデータ分析に関するノウハウがあります。
- マーケティングに限らず、中期経営計画策定、経営統合、業務改革、コストマネジメント等、様々な分野での地域金融機関の支援実績があります。
- 地域金融機関の経営状況・事業・業務等に高い理解があります。

Copyright © Mitsubishi Research Institute

支援メニュー

■ 以下のサービスメニューを組み合わせて、貴行のご要望に応じた最適なコンサルティングをご提供します。

MRIのご支援内容（例）

戦略・施策の検討

事業戦略・営業戦略

1．エリアマーケティング分析

＜目的＞

- 商品分野別に、マーケットおよび貴行実績を定量化して評価

＜実施内容等＞

① 細密なエリア別のマーケット規模を推計（町丁目単位での推計が可能）

② エリア別の5～10年後のマーケット規模を予測

③ エリア別の成長性や開拓余力等を整理し、注力エリア等を検討

④ GISツール等を駆使して評価結果を分かりやすく可視化

⑤ 上記を踏まえ、客観的で納得性の高い営業・出店・人員戦略を策定

具体的な施策

2/3．法人・リテールマーケティング分析

＜目的＞

- 法人・リテール顧客を深堀し、アプローチ施策等を検討

＜実施内容等＞

① COSMOS2のデータ分析や対象企業へのインタビュー等により、法人顧客視点での自行の客観的評価、ポジショニングを整理

② 全国30,000人の消費者データから貴行の営業エリアのリテール顧客特性・選好を調査

③ グループディスカッション、MROC等による消費者リサーチを通じ、具体的な施策につながる深い洞察を得ることも可能

中期経営計画の策定

4．財務シミュレーション

＜目的＞

- エリアマーケティング分析を踏まえた将来のボリューム・収益を予測

＜実施内容等＞

① 今後5～10年程度の財務シミュレーションを実施し、中期経営計画・計数計画を検討

② 営業・出店・人員戦略・施策を改善シナリオに落とし込み、戦略・施策の効果を定量的に算定

③ 特に住宅ローンをはじめとするリテール分野については、プリペイメント等を勘案した生涯収益の観点から精緻なシミュレーションが実施可能

④ 必要に応じ、店舗別でのシミュレーションも可能

Copyright © Mitsubishi Research Institute

具体的な手法　1. エリアマーケティング(1)支援フロー

- 営業エリアのマーケット全般を、行内データ・外部データによる分析を踏まえて総合的、客観的に評価します。
- 分析手法の検討・アウトプットの作成にあたっては、有効性、納得性、活用可能性を確認するため、経営者・本部・営業店へのヒアリングを随時、実施します。

商品分野別・エリア別のマーケットおよび実績評価

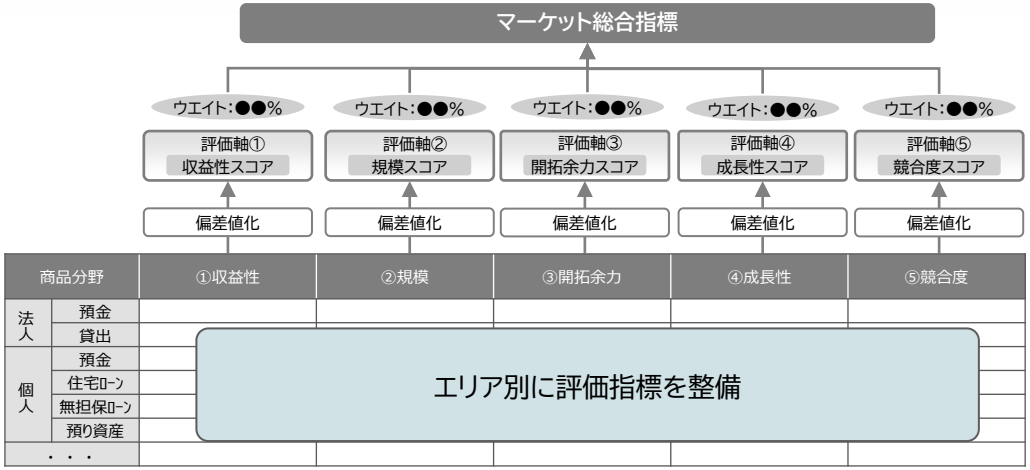
(1)内部データ分析と自行実績の確認

- 商品分野別・エリア別・顧客セグメント別の過去実績の整理
- マーケットの評価指標の検討
- 貴行の推進状況、マーケット環境に応じたマーケット分析・将来推計手法を実施
- 評価指標を町丁目別、店舗別・・・等、ご要望のエリア別に集計

(2)マーケット分析および将来推計

(3)エリア評価指標の作成

[評価指標の算出方法イメージ]



営業・出店・人員戦略についての提言

(1)評価結果の見える化

- 複数の評価指標から総合指標を算出し、マーケットを総合的に評価
- エリア別の成長性や開拓余力等を整理し、注力／効率化／撤退検討エリア等を可視化
- 県外エリアの開拓余力、競合状況等を踏まえた新規出店候補の検討

(2)営業・出店・人員戦略の検討

[評価・検討結果のアウトプット例(次頁ご参照)]

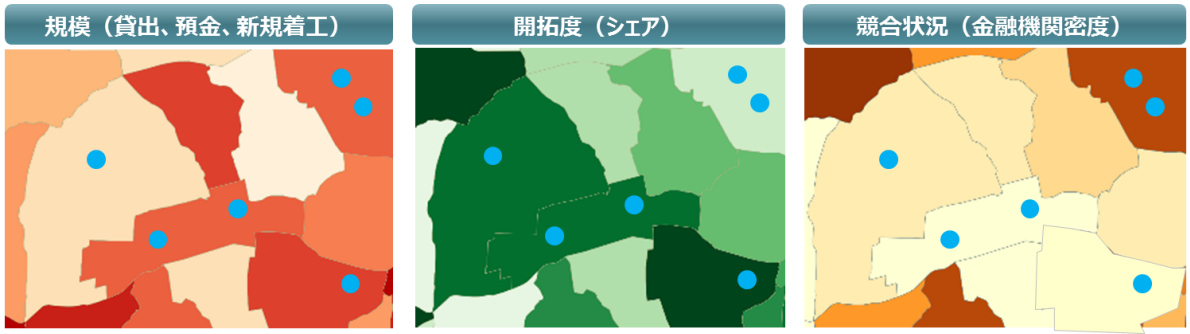
- 営業店エリア戦略マップ
- ランキング表
- 営業店評価シート(ツール)
- PPM分析
- 法人特化／個人特化等の店質の検討
- 新規重点エリア／既存拡充エリア／効率化エリア区分　等

Copyright © Mitsubishi Research Institute

具体的な手法　1. エリアマーケティング（2）評価結果の見える化

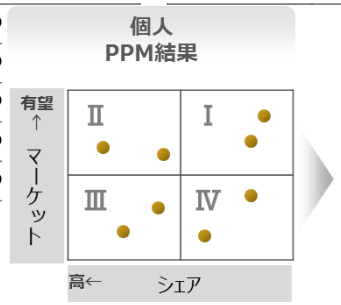
- エリア別に評価指標を取りまとめ、GIS等のツールを駆使し、マーケットの状況が一見して判断できるよう見える化します。
- 商品分野別の総合指標を算出し、PPM分析等を通じ、エリアの特性と取るべき施策を整理します。

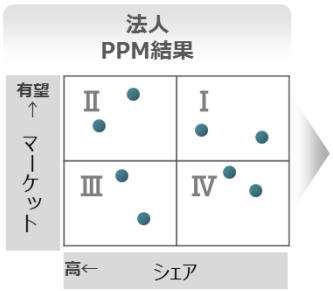
アウトプットイメージ　評価結果の見える化



A支店エリア	●●億円
B支店エリア	●●億円
C支店エリア	●●億円
D支店エリア	●●億円
E支店エリア	●●億円

A支店エリア	●●
B支店エリア	●●
C支店エリア	●●
D支店エリア	●●
E支店エリア	●●





法人＼個人	Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ
Ⅰ	最重要エリア	法人新規重点エリア		法人特化
Ⅱ	個人新規重点エリア	既存推進エリア		
Ⅲ			効率化推進エリア	
Ⅳ	個人特化			店舗統廃合等の検討

Copyright © Mitsubishi Research Institute

具体的な手法　1. エリアマーケティング（2）営業・出店・人員戦略についての提言

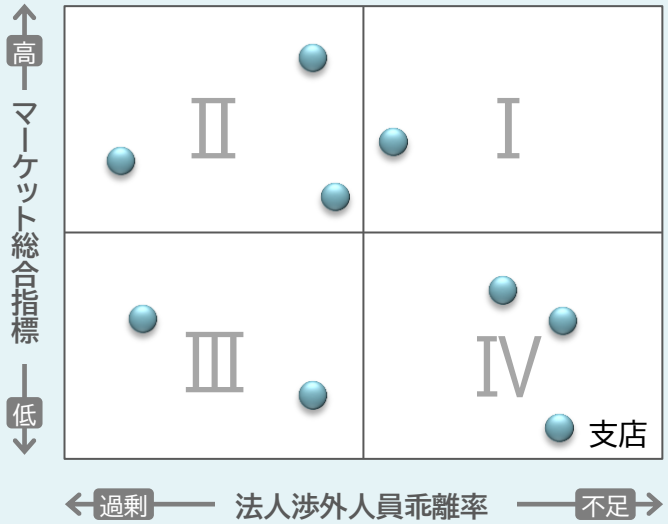
■ エリア評価結果を踏まえ、適正人員と現在の配置との乖離を分析したうえで、今後取るべき人員戦略を検討します。
■ 具体的な配置人数や予想される収益効果等を定量化し、具体的な施策をご提案します。

アウトプットイメージ　店舗別人員再配置計画（法人貸出の例）

①適正人員の検討

【営業エリア毎の戦略】
新規重点／既存拡大
／効率化／特化等
↓
エリア毎の
目標とするシェア
↓
新規獲得目標
既存拡大目標
↓
必要な渉外人員
↕ 法人渉外
人員乖離率
現状の渉外人員

②マーケットと現在の配置との乖離分析



③人員戦略の検討

	方針
Ⅰ	【重点配置エリア】 不足人員をⅡ、Ⅲから移動
Ⅱ	【効率化エリア】 現状業務ふまえて効率化
Ⅲ	【重点効率化エリア】 過剰人員をⅠに配置
Ⅳ	※効率化済みの効率化エリア

［営業店毎の検討］

支店エリア	具体的な 人員再配置計画
A支店エリア	法人渉外：＋●人
B支店エリア	法人渉外：－●人
C支店エリア	法人渉外：＋●人
D支店エリア	法人渉外：＋●人
E支店エリア	法人渉外：－●人

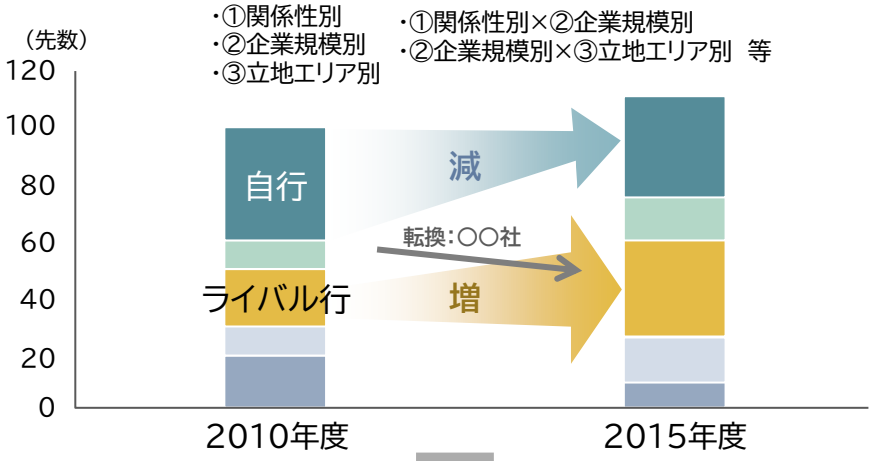
Copyright © Mitsubishi Research Institute

具体的な手法　2. 法人マーケティング分析　ー支援概要とアウトプットイメージー

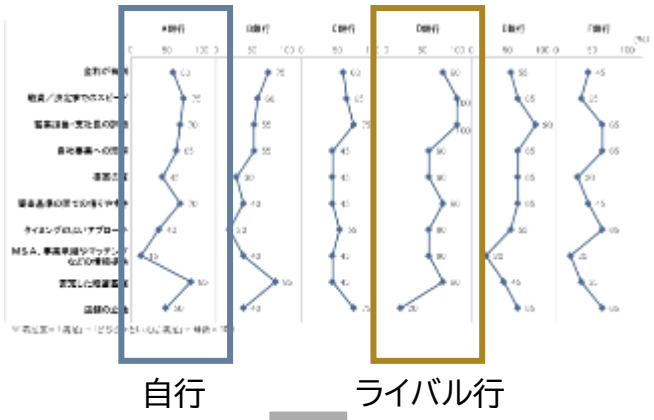
■ 法人マーケティング分析では、COSMOS2のデータ分析や対象企業へのインタビュー等により、顧客視点から見た自行の客観的評価、ポジショニングを明らかにします。

アウトプットイメージ　競争力強化の方向性、可能性分析

各企業区分別　各行メイン先数の推移



顧客の期待ニーズの分析結果：当該企業区分の各行評価



- 過去5年間、○○地域の中規模先に対し、自行メイン先数および先数シェアともに減少。一方、ライバル行はいずれも増加。自行メイン先からライバル行への転換も多く見られる。
- 当該企業区分において、自行は■■面での評価が低く、他方でライバル行は■■、△△の評価が高かった。・・・

競争力強化の方向性　“■■面での低評価が顧客流出を招いている可能性が高く、その改善のため○○、○○などの施策導入が喫緊の課題”

Copyright © Mitsubishi Research Institute

具体的な手法　3.リテールマーケティング分析　ー支援概要とアウトプットイメージー

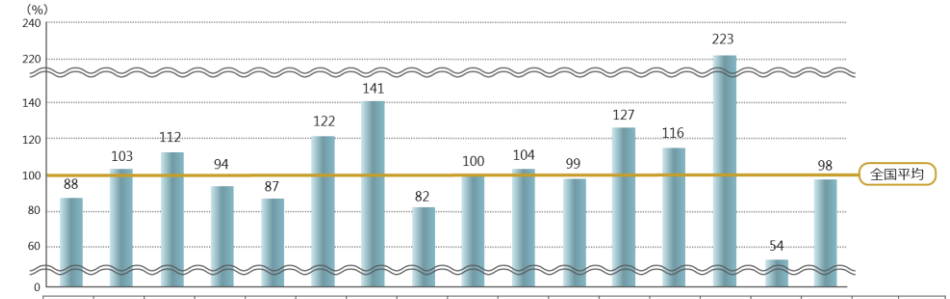
- 当社が独自に構築している「MIF（生活者市場予測システム）」を活用し、全国30,000人の消費者データから貴行の営業エリアにおける顧客特性・選好を明らかにします。
- 加えて、グループディスカッションやMROC※等を活用した消費者リサーチにより、具体的な施策につながる深い洞察を得ることが可能です。

分析例およびアウトプットイメージ

生活者市場予測システム（Market Intelligence & Forecast ; MIF）

- 30,000人のサンプル数と2,000問からなる生活者情報を提供
- 都道府県別の分析により、県民特性も把握可
- モニター回答者への追加質問により、既存質問結果とのクロス分析が可能

［A県在住の保有商品の傾向（対全国平均）］

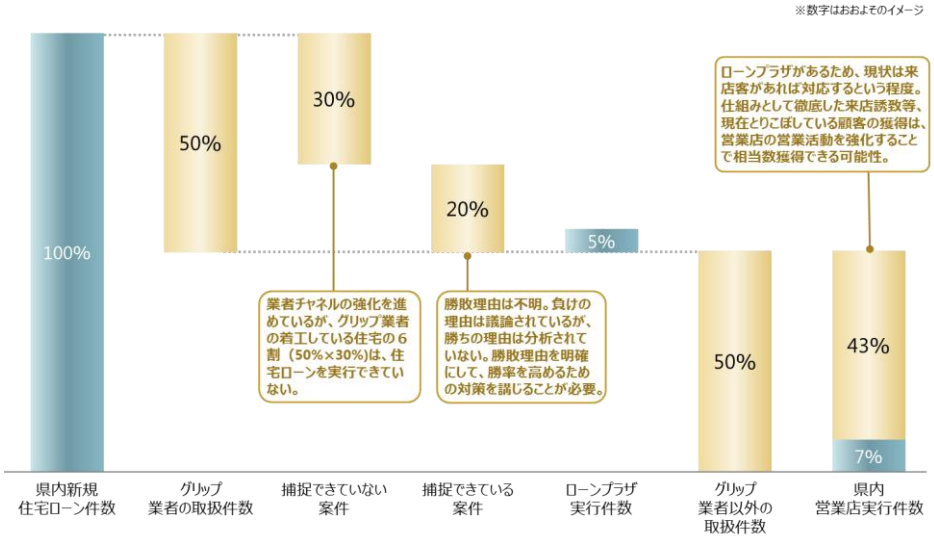


	預貯金・有価証券を保有していない	普通預金（ゆうちょ銀行以外）	定期預金（ゆうちょ銀行以外）	通常貯金（ゆうちょ銀行以外）	定期貯金（ゆうちょ銀行以外）	財形預金	積立預金、貯金	外貨預金	投資信託（株式投信、公社債投信、MMF、ETF、不動産投信REITなど）	株式（ミニ投資、累積投資、従業員持株制度を含む）	国債、地方債	外国で発行された証券	外国為替証拠金取引（FX）	商品先物取引	その他	わからない	単純合計	対象人数
全国	4,843	23,396	12,380	14,781	6,556	1,777	2,371	2,539	4,210	5,609	1,824	826	1,057	81	803	479	83,532	30,000
A県	118	668	386	386	159	60	93	58	117	162	50	29	34	5	12	13	2,350	832

顧客の期待ニーズの分析

- グループインタビュー、MROC※等により、討議形式でインタビューを実施
- 複数のエリアに分けて、対象とする商品ごとにグループを組成（例：直近3年以内に新規に住宅ローンを組まれた方を対象にグループ組成等）

［アプローチもれ分析のイメージ（A行事例）］



Copyright © Mitsubishi Research Institute

※オンラインでのチャット形式での消費者グループディスカッションを通じて気づきを得るリサーチ手法。

具体的な手法　4. 財務シミュレーション(1)支援フロー

- エリアマーケティング分析を踏まえた将来のボリューム・収益予想を行い、客観的な見地から妥当性のある今後5～10年程度の財務シミュレーションを実施します。
- その上で、あるべき姿とのギャップを埋めるために必要な営業・出店・人員戦略・施策を改善シナリオに落とし込み、戦略・施策の効果を定量的に算定します。
- シミュレーションの前提やシナリオの設定等については、経営者・本部(特に予算管理部署等)へのヒアリングを随時実施し、貴行の中期経営計画との連携を十分にとった形で実施します。

1. 成り行きシミュレーション

(1)前提の検討

- 金利
- 経済指標
- 人員配置　等

(2)ボリューム・収益予想

- エリアマーケティングの結果を踏まえてボリューム・収益を予想
- 特にリテールについては生涯収益の観点から、精緻に予想(当社ツールMASTの活用)

(3)財務シミュレーション

- (2)のボリューム・収益をふまえた、B/S、P/Lの成り行きシミュレーション
- ご要望に応じ、店別のシミュレーションも実施可能

2. あるべき姿を実現する施策と改善シミュレーション

(1)あるべき姿の検討

- 貴行目標としての「あるべき姿」の検討(主に総資金、総預金、総貸出、コア業務粗利、OHR等の経営指標)

(2)改善シナリオの検討とボリューム・収益予想の修正

- エリアマーケティングの結果を踏まえて、経営・本部等との改善シナリオのディスカッション
- 改善シナリオに応じてボリューム・収益を修正

(3)改善シミュレーション

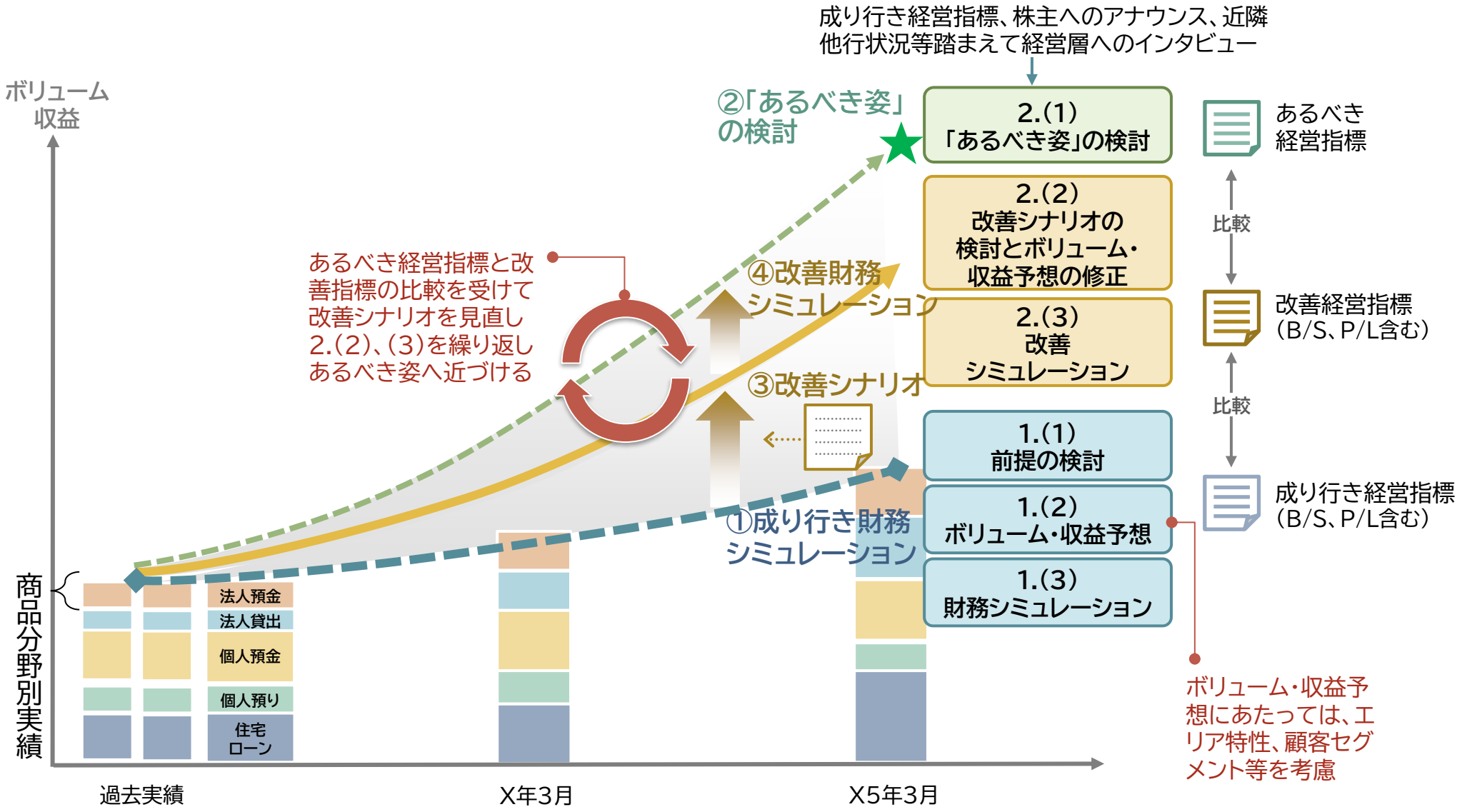
- 改善シナリオに応じたボリューム・収益を踏まえた、B/S、P/Lの改善シミュレーション



Copyright © Mitsubishi Research Institute

具体的な手法　4. 財務シミュレーション(2)アウトプットイメージ

分析手法の全体像



Copyright © Mitsubishi Research Institute