



## IBM SPSS Modelerで顧客データを分析し、「見込み客リスト」を作成 リストを活用したお客様訪問で成約率が向上

朝日生命保険相互会社(以下、朝日生命)は、営業活動の効率化と成約率向上を目指して、IBM SPSS Modelerを導入、顧客データを分析して、介護保険商品の成約見込み度を予測するモデルを開発しました。そのモデルに基づき、ご加入意向の高いお客様を抽出した「見込み客リスト」を作成し、営業職員がリストをお客様訪問に活用した結果、成約率が向上することを確認しました。今後は営業活動プロセスにデータ分析を組み込み、将来的には顧客データ分析結果に基づいて、営業職員1人ひとりに、お客様にお勧めすべき商品を示すなどの営業活動内容についてのアドバイスを自動配信する「営業職員推奨活動自動立案システム」の構築を目指しています。

### 【導入製品・サービス】 ● IBM SPSS Modeler



#### 課題

- 顧客データ分析結果を活用した営業活動の効率化と営業職員の成約率向上
- データ分析に関わる費用に見合う有効性の検証

#### ソリューション

- IBM SPSS Modelerによる顧客データ分析を通じて成約見込み度を予測するモデルを開発、「見込み客リスト」を作成して営業活動に展開

#### 効果

- 「見込客リスト」を利用することによって、明らかな成約率の向上を確認
- データ分析に関わる費用に見合った営業成果が達成できることを確認
- 営業活動プロセスにデータ分析を組み込み、予測モデルの結果を活用することで営業生産性の向上を目指す「データ分析プロジェクト」の本格展開がスタート

## 【お客様課題】

営業現場を巻き込んで、顧客データ分析結果を活用し、  
営業職員の成約率向上を目指す

近年、銀行窓口や来店型保険ショップ、インターネットでの販売など、商品の販売チャネルが多様化する中、インターネットを通じて、保険に対する知識を深めて、自ら進んで保険ショップなどに赴き、生命保険商品を見直そうとする消費者も増加してきています。このような事業環境の変化に対応するため、生命保険会社では、営業活動の一層の効率化を進めており、営業職員の成約率向上を図るためのデータ活用の重要性が高まっています。

朝日生命は、社内のさまざまなデータを蓄積するためのデータウェアハウス(DWH)を2001年に構築しており、データ活用のための基盤整備に早期に着手していました。さらに、2012年には、顧客に関する各種データを統合したCRMシステム(ACTION)が稼働しました。朝日生命 営業企画部 審議役の島田 守氏は「ACTIONシステムでは、お客様と朝日生命の接点に関するデータを一元管理できるようになりました。さらに、蓄積されるお客様のデータを分析し、その結果を営業活動に役立てることを目指しました」と説明します。

同社は2015年に分析ツールを試験導入し、DWHとCRMに蓄積されたデータを分析して、営業活動に展開するプロジェクトを開始しました。1年間にわたったプロジェクトについて、朝日生命 営業企画部 営業企画室長の神谷 正敏氏は「データ分析の精度は十分に高く、営業活動に活用してくれた一部のエリアでは一定の成果につながりましたが、営業現場を巻き込む体制づくりが十分でなかったため、データ分析から得られた見込み客リストが営業職員にあまり活用してもらえませんでした」と振り返ります。また、データ分析を行うための導入・運用費用が期待できる営業成果に見合ったものになっていないという問題も指摘され、データ分析の取り組みの本格的な導入は見送られました。

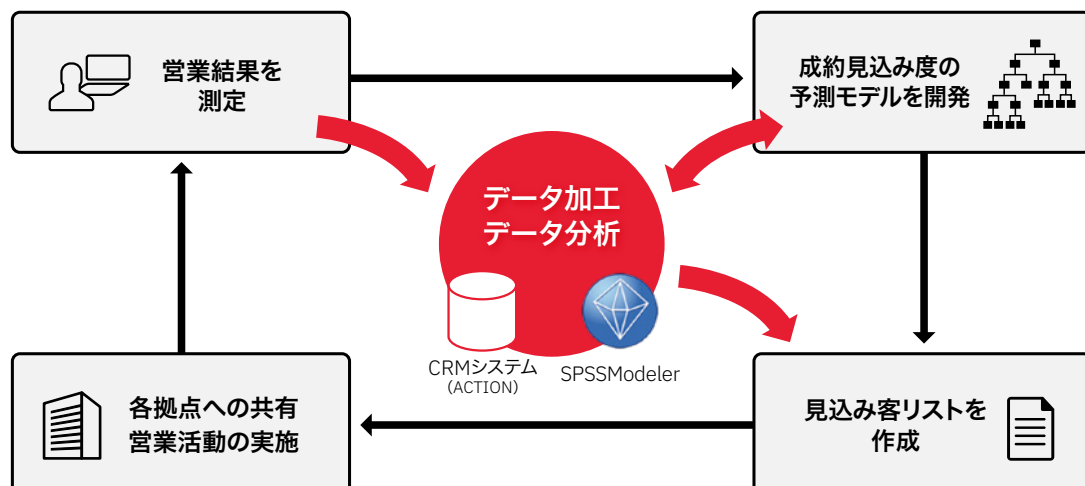
しかし、分析自体の有効性はあったこと、社内で分析の経験を蓄積した結果、分析ツールを運用する社内体制も構築可能と考えられたことから、同社は2015年のプロジェクトの反省を踏まえて、2016年からあらためてデータ活用のための新プロジェクトに取り組むことになりました。

予測モデルが営業職員の経験からはわからない、隠れた有望見込み客の発見に役立つことが証明されました。



朝日生命保険相互会社  
営業企画部  
営業企画室長  
神谷 正敏氏

## 「見込み客リスト」施策の流れ



## 【ソリューション】

「あんしん介護」の成約見込み度の予測モデルを開発、  
予測モデルに基づいた「見込み客リスト」を営業職員に展開

朝日生命は営業企画部と営業管理部が共同で、2016年からスタートした新プロジェクトでは、同社が最も積極的に取り組んでいる保険商品の1つ、介護保険の「あんしん介護」を既契約者にお勧めする営業活動にデータ分析結果を活用しています。IBM SPSS Modelerが分析ツールに選定され、プロジェクト・メンバーには、IBMに加えて、豊富な分析ノウハウを持つ、株式会社AIT(以下、AIT)が参加することになりました。

島田氏は「IBMからは期待される営業成果に対して、妥当性のある費用が提示されました。また、IBM SPSS Modelerの高い操作性と豊富な機能を高く評価しました」とIBMの提案を選定した理由を説明します。

プロジェクトでは、ACTIONシステムから顧客データを抽出して、成約見込み度を予測する分析モデルを開発します。この予測モデルに基づいて、対象見込み客1人ひとりのご加入意向を判定した「見込み客リスト」を作成します。「見込み客リスト」の中で、特にご加入意向が高い方にはマークをつけ、営業職員が重点的にアプローチするように、営業管理部から指示が出されます。

ACTIONシステムから抽出するデータは多種多様で、欠損値も存在する不完全なデータも含まれているため、分析のための前処理であるデータ加工に多大の手間と時間を要します。前回のプロジェクトで試験導入された分析ツールはデータ加工に必要な一部の機能が標準装備されておらず、別のデータ加工ツールを併用する必要がありました。さらに、分析のための専用言語のプログラミングが必要とされる場面もあり、同社にとってはハードルが高いものでした。

一方、IBM SPSS Modelerはデータ加工のためのツールも標準装備されており、どんなデータ形式でも組み込むことができるため、データ加工の手間と時間を軽減することができます。また、専用言語によるプログラミングも必要なく、わかりやすいグラフィック・ユーザー・インターフェースで操作可能です。

成約見込み度の予測モデル開発には決定木分析を用いています。予測モデル開発のための分析手法にはさまざまなものがありますが、限られた分析期間の中で、ある程度不完全なデータであっても分析することが可能であること、また、「なぜ成約見込み度が高いのか」という要因が分かりやすいことから、決定木分析が採用されました。

実際の予測モデル開発は容易ではなく、最初に開発された予測モデルは破棄せざるを得ませんでした。その予測モデルは、営業職員であれば見込み度が高いことが経験的にわかる当たり前の予測しかできず、営業現場にとって価値の高いものではないと考えられたためです。「データ分析に期待するのは、人間の経験や勘だけでは気づけない、有望見込み客を抽出できるところにある」と島田氏は考えていました。そこで、島田氏は分析のやり直しを決断、IBMとAITのプロジェクト・メンバーの献身的な支援を受けて、短期間で新たな予測モデルの開発に取り組みました。

## 【効果/将来の展望】

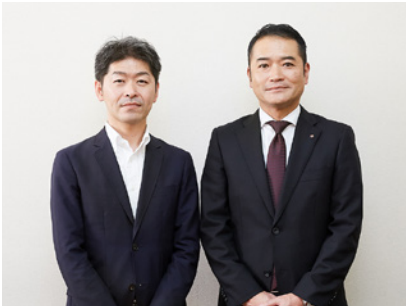
予測モデルに基づく「見込み客リスト」で成約率が向上  
最終目標は営業職員への活動のアドバイスの自動配信

新しい予測モデルに基づく「見込み客リスト」を用いた営業活動の成果を検証したところ、予測モデルによって「ご加入意向が高い」と判定された見込み客の成約率は明らかに高いことが裏付けられました。神谷氏は「経験的には見込み度が高いとは思えないお客様にマークがついていたので、訪問したところ、成約に結び付いたケースがあるという営業職員

分析モデルを通じて見込み客リストを作成、営業職員1人ひとりに、営業活動内容についてのアドバイスを自動配信するシステムの構築を目指しています。



朝日生命保険相互会社  
営業企画部  
審議役  
島田 守氏



左から島田氏、神谷氏

の話を行いました。予測モデルが営業職員の経験からはわからない、隠れた有望見込み客の発見に役立つことが証明されました」と分析の効果を評価しています。

島田氏は「前回のプロジェクトの反省を踏まえ、プロジェクト構想段階から、営業を統括する営業管理部のメンバーにも参画してもらうことで、プロジェクトに対する営業現場の理解と協力を得やすくなりました。見込み客リストを営業職員に渡すだけでなく、活動状況を週単位でフィードバックしてもらうことで、リスト活用の徹底を図ったことも大きかったと考えています」と今回のプロジェクトの成功要因を説明します。

今回のプロジェクトでは、データ分析を行うための導入・運用費用に見合った営業成果が達成できると判断され、営業活動プロセスにデータ分析を組み込み、予測モデルの結果を活用することで営業生産性の向上を目指す「データ分析プロジェクト」の本格展開がスタートしました。

今後、朝日生命は、介護保険以外の商品の営業施策にもデータ分析・活用を広げていく予定です。島田氏は「最終的には、適切なタイミングでDWHやCRMからデータを抽出し、分析モデルを通じて見込み客リストを作成、営業職員1人ひとりのスマートフォンやタブレット端末に、お客様にお勧めすべき商品を示すなどの営業活動内容についてのアドバイスを自動配信するシステムの構築を目指しています」と語ります。同社内では、機械学習への関心が高く、最新の技術を活用して、より高い精度の分析に取り組むことも検討しています。



### 朝日生命保険相互会社

〒100-8103 東京都千代田区大手町2-6-1朝日生命大手町ビル  
<http://www.asahi-life.co.jp/>

1888年創業、2018年3月に創業130周年を迎えます。お客様、社会、従業員に対する責任を果たしていくことを企業活動のベースとする「まごころの奉仕」を経営の基本理念としています。介護保険「あんしん介護」が「2013年度グッドデザイン賞」を生命保険商品では初めて受賞しました。



©Copyright IBM Japan, Ltd. 2017

〒103-8510 東京都中央区日本橋箱崎町19-21

このカタログの情報は2017年12月現在のものです。仕様は予告なく変更される場合があります。記載の事例は特定のお客様に関するものであり、全ての場合において同等の効果が得られることを意味するものではありません。効果はお客様の環境その他の要因によって異なります。製品、サービスなどの詳細については、弊社もしくはビジネス・パートナーの営業担当員にご相談ください。IBM、IBMロゴ、ibm.com、およびSPSSは、世界の多くの国で登録されたInternational Business Machines Corp.の商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれIBMまたは各社の商標である場合があります。現時点でのIBM商標リストについては[www.ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml)をご覧ください。