

「基幹系システム・フロントランナー・サポートハブ」 最終報告

2022年3月

第一生命保険株式会社

一生涯のパートナー

第一生命

 Dai-ichi Life Group

目次

1. 案件概要

1. 社会的意義
2. 環境・顧客ニーズとともに変化するシステム
3. FSリノベーションでの対応
4. ホームクラウドの概要・先進性

2. 取り組み内容

1. 課題認識
2. ホームクラウドの特徴
3. ホームクラウド活用によるDX・CX事例
4. 推進体制
5. 工夫・留意した点（TIPS）
6. 効果

3. 今後の取り組み

1. 当社のIT戦略
2. 今後の目指す姿

1. 案件概要

1. 社会的意義
2. 環境・顧客ニーズとともに変化するシステム
3. FSリノベーションでの対応
4. ホームクラウドの概要・先進性

2. 取り組み内容

1. 課題認識
2. ホームクラウドの特徴
3. ホームクラウド活用によるDX・CX事例
4. 推進体制
5. 工夫・留意した点（TIPS）
6. 効果

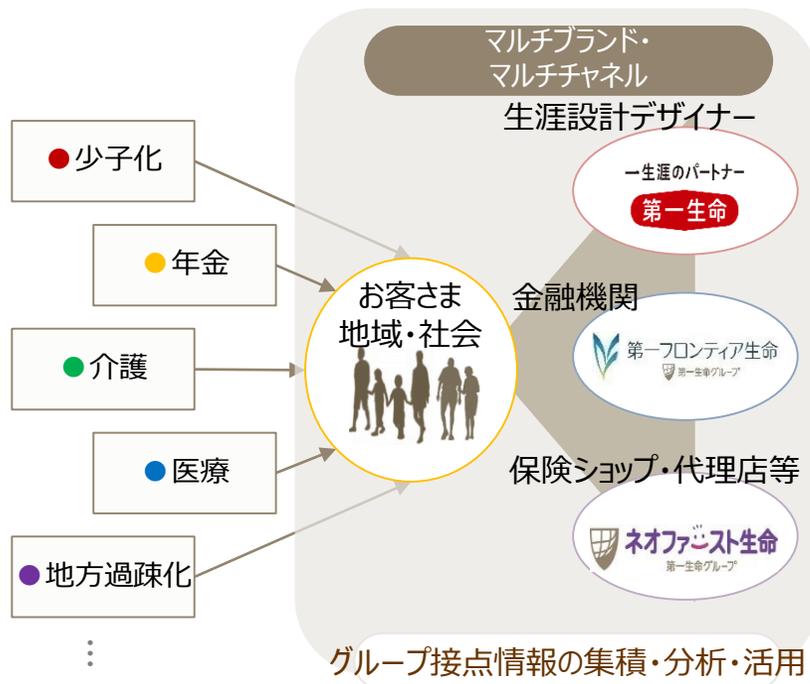
3. 今後の取り組み

1. 当社のIT戦略
2. 今後の目指す姿

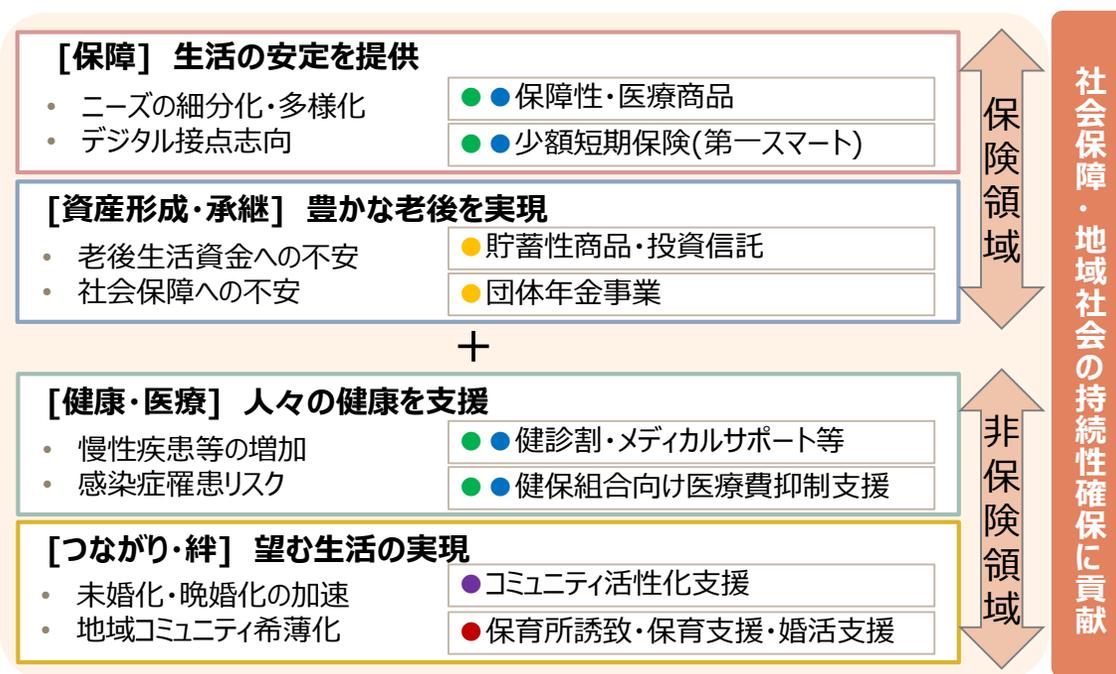
1. 社会的意義

顕在化する社会課題に対し、既存の保険領域だけでなく非保険領域まで価値提供を拡大。
元来リカーリング性の高い生保事業において、新たな環境変化も踏まえ、今日的な体験価値を提供する。

社会問題とお客さまとの多様な接点



顕在化する社会課題と当社グループの価値提供領域



価値提供に向けて 目指すべきこと

- デジタル接点化
デジタル完結
- 当社と外部システム
連携によるサービス
提供
- 顧客データ取得による顧客分析
(データ量、リアルタイム)
- 迅速に対応できる
環境と堅牢な
セキュリティ

新たな環境変化

- ✓ デジタル化の加速と非接触を前提としたビジネス・サービスプロセス
- ✓ 「対話型」コミュニケーションとの融合

- ✓ 保障や資産形成に対する自己防衛ニーズの高まり
- ✓ 健康維持、基礎疾患等の疾病の未然防止に対する関心の更なる高まり

1. 案件概要

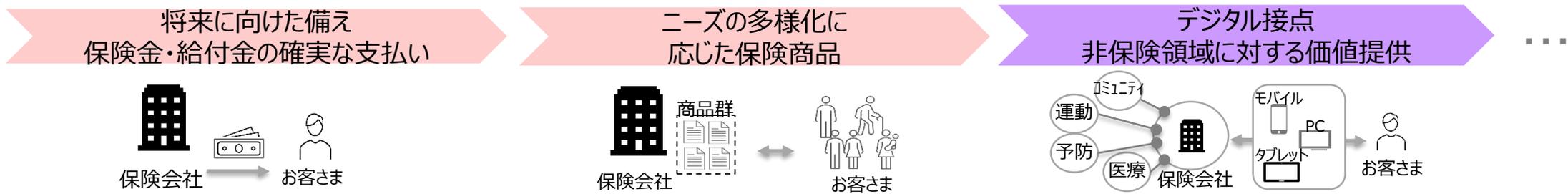
2. 環境・顧客ニーズとともに変化するシステム

時代とともに環境、顧客のニーズが変化し続けている中で、システムも常に進化を遂げてきた。デジタル化による接点、保険領域に限らないサービス提供など、今日的な価値を迅速に対応できる柔軟なホームクラウドを構築するに至った。

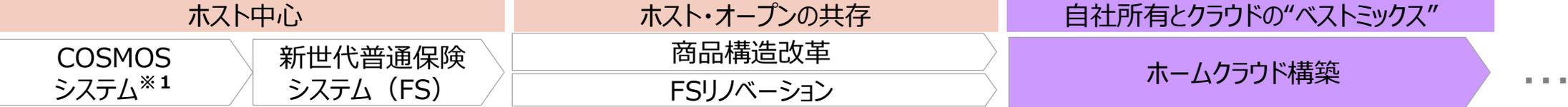
環境
の変化

課題

システムの
遷移と
対応



- 書類中心のやり取りのため、**契約成立や支払いなど、トランザクションが発生するたびに**対応に時間を要する
- システム側の制約により、**保険商品の開発力が鈍化**
- 複雑かつ増加する保険商品に**迅速に対応できる開発環境が整備されていない**
- FSシステムの長期稼働により、**システムが複雑化し、開発・メンテナンスの負荷が高い**
- セキュリティを維持しながら、外部サービスと連携し、新たな顧客ニーズに応える必要性**
- デジタル接点実現のための基盤が不十分**



※1 1980年に完成したオンラインシステムで普通保険に特化した基盤機能を担う

1. 案件概要

3. FSリノベーションでの対応



当社の契約管理システム（FSシステム）は、新商品・事務改訂への対応をし続けた結果、システムの肥大化・複雑化の進行がみられたため大規模な刷新を行った。

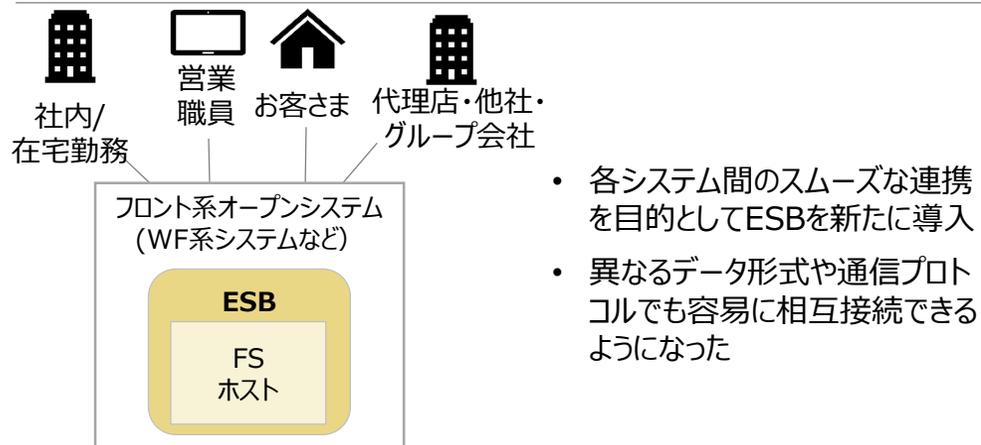
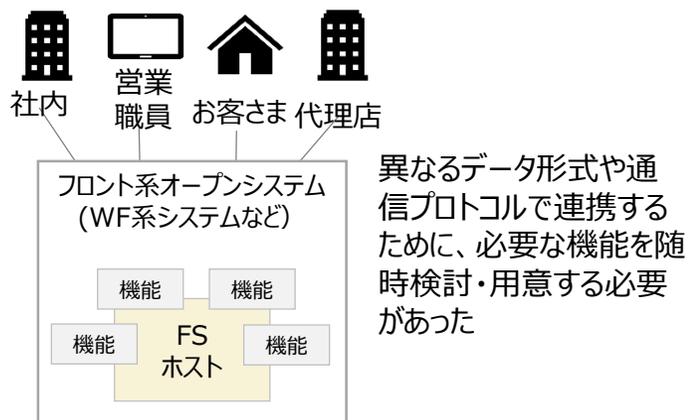
リノベーションのイメージ

実現したこと

FSリノベーション前

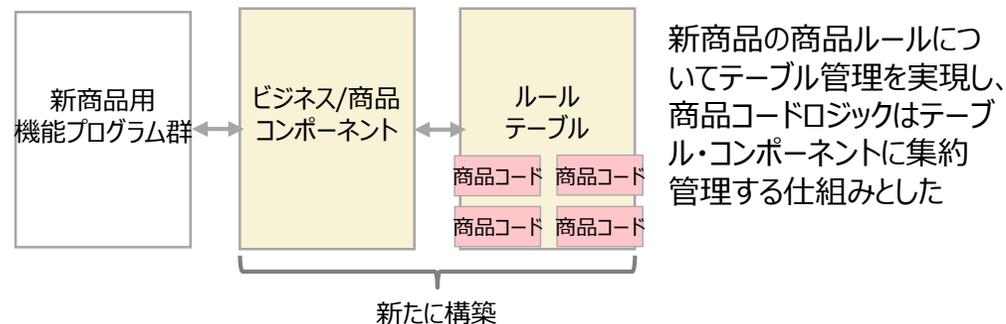
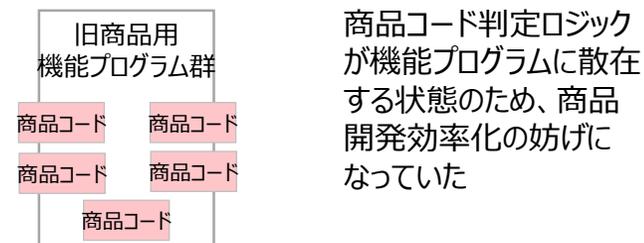
FSリノベーション後

ESB*の導入



*Enterprise Service Busの略：様々な種類の情報システムやソフトウェアを連携させる基盤となるミドルウェア

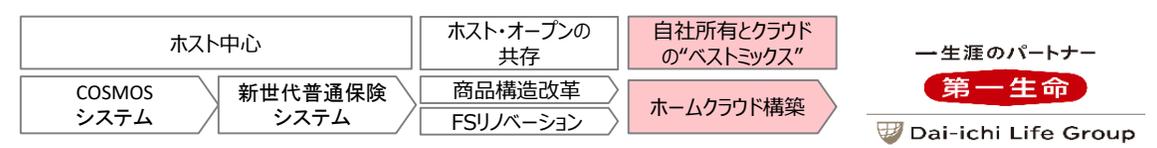
商品のルール化



- ESBを介することでシステム間の連携を柔軟かつ容易に構築することが可能になった
- 商品ルール化（商品ルール・属性テーブルの新設）と、契約システムの大規模改修（リファクタリング）による開発の効率化
- 結果、リノベーション前との比較で「商品開発スピード1.5倍」および「商品開発コスト33%削減」を達成

1. 案件概要

4. ホームクラウドの概要・先進性

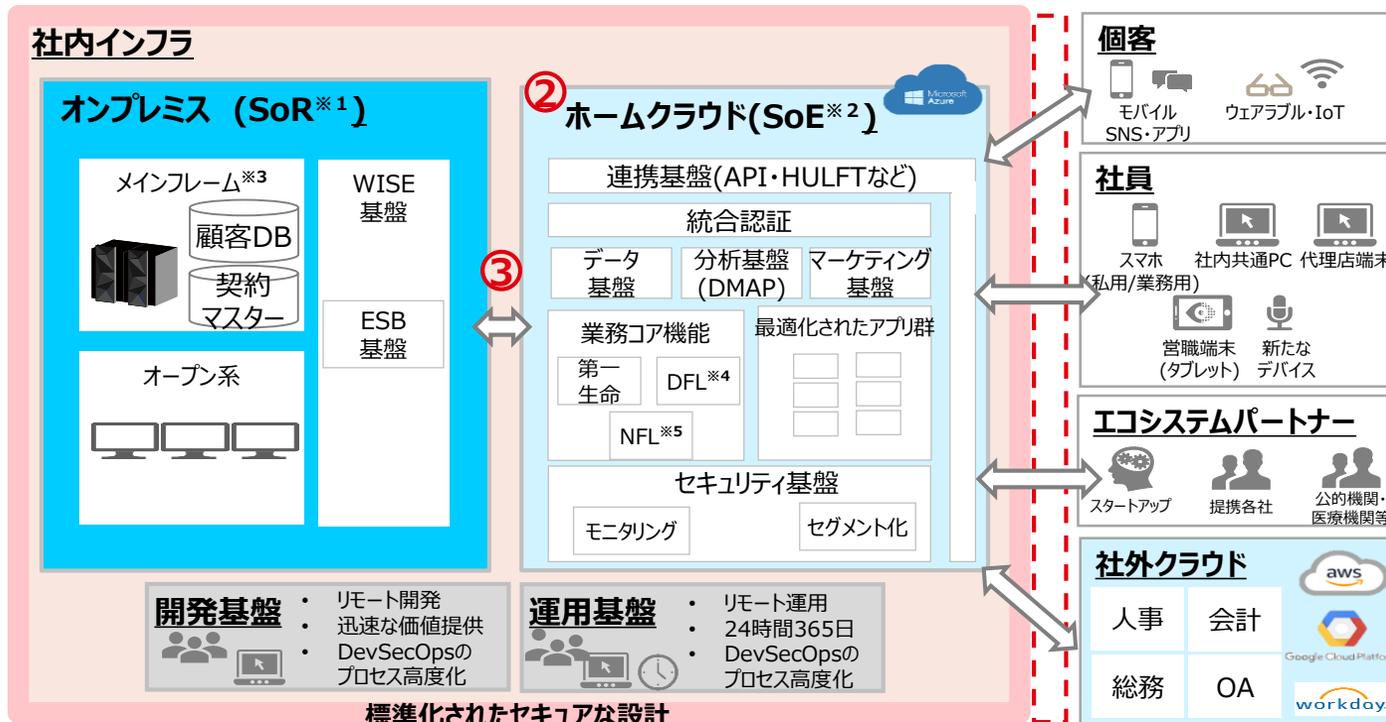


保険領域のみならず、非保険領域も含めた新たな価値をお客さまに安全に提供するため、クラウドの持つ柔軟性・迅速性を生かしながら、既存メインフレームを最大限活用する基盤（ホームクラウド）の構築を行った。

システム全体像

先進性

- オンプレミスの持つ高いセキュリティを確保しつつ、クラウドの持つ様々なサービスを活用・提供する当社専用のクラウド（Microsoft Azureを活用）
- 社内外との連携に必要な機能や分析基盤(DMAP)の機能等を有し、当社の“競争力創出領域”のインフラと位置付けている



- ① SoE領域の新サービスに向けた柔軟かつ迅速な対応**

⇒ これからのビジネスには「顧客ニーズに沿った、新しく多様な商品・サービスのスピーディーな提供」が要件として求められるが、クラウドの特徴である「サービス立ち上げの迅速性」や「動的なリソース確保（拡張性）」を活かすことで、変化を吸収できるビジネスの構築が可能になる
- ② パブリッククラウドにおける標準機能の不足を補完**

⇒ 当社基準(※)とパブリッククラウドのAzure標準機能を比較し、基準を満たさない機能は独自の作り込みを行うことでオンプレミスと同等以上の運用管理機能を具備

※ FISCの安全管理措置に準拠した運用管理など
- ③ SoRとSoEを繋ぐ基盤として、既存メインフレームを最大限活用可能**

⇒ 過去に労力をかけて構築し、現システムの安定稼働の基礎となっているメインフレーム（オンプレミス）をそのまま活用しながら、クラウドのメリットを享受できるよう、SoRとSoEの橋渡し役を担う思想でホームクラウドを構築している

※1 System of Recordの略。情報の記録を主目的に構築されるシステム
 ※2 System of Engagementの略。顧客との接点を主目的に構築されるシステム
 ※3 当社の重要情報を格納するIBM製ホストシステム

※4 第一フロンティア生命保険株式会社の略
 ※5 ネオファースト生命株式会社の略（いずれも第一生命ホールディングス株式会社100%の国内グループ会社）

目次

1. 案件概要

1. 社会的意義
2. 環境・顧客ニーズとともに変化するシステム
3. FSIリノベーションでの対応
4. ホームクラウドの概要・先進性

2. 取り組み内容

1. 課題認識
2. ホームクラウドの特徴
3. ホームクラウド活用によるDX・CX事例
4. 推進体制
5. 工夫・留意した点（TIPS）
6. 効果

3. 今後の取り組み

1. 当社のIT戦略
2. 今後の目指す姿

ホームクラウド構築にあたり、「既存システムとの連携」「専門知識、スキル不足」「セキュリティ対策/運用費用」の課題を認識しており、事前に解決の方向性を検討し、構築を行った。

ホームクラウド構築における課題認識

1 既存システムとの連携（バッチ等）

- 既存業務システムとの連携性確保
- ネットワークの再設計の必要性

2 専門知識、スキル不足

- 導入時手配の複雑さ
- 導入選定時の専門知識・スキル不足
- システム設計・構築時の専門知識・スキル不足
- 運用管理や保守の体制・スキル不足

3 セキュリティ対策/運用費用

- セキュリティ・信頼性の確保
- 運用管理費用の高さ

ホームクラウドにおける課題解決の方向性

- ジュブ実行制御システムの構築
- データ転送システムの構築
- 「クラウド ⇄ オープン系 ⇄ ホスト系」のバッチ連動実現
- 共通クラウドネットワークの構築

- 開発時にはDLS※¹社内で「クラウド構築専門チーム」を設置。ホームクラウド構築後は、早期定着を図るため「クラウドCoE」を設置した。
- 「ホームクラウド（MS Azure）」基盤の選定
- サイバー担当によるFISC安対基準等の適合性確認
- 金融機関に相応しい設計・構築方針の策定
- 利用ガイド、活用ガイド、規約類の整備

- データ暗号化機能の標準装備（転送・蓄積）
- 第三者機関によるセキュリティ診断（定期受診）
- 既存の運用機能への統合（監視、ジョブ制御など）
- 既存のアクセス権限一元管理スキームへの統合
- 既存の監視体制への統合（24時間365日のDLS運用監視体制）
- 課金管理機能の標準装備

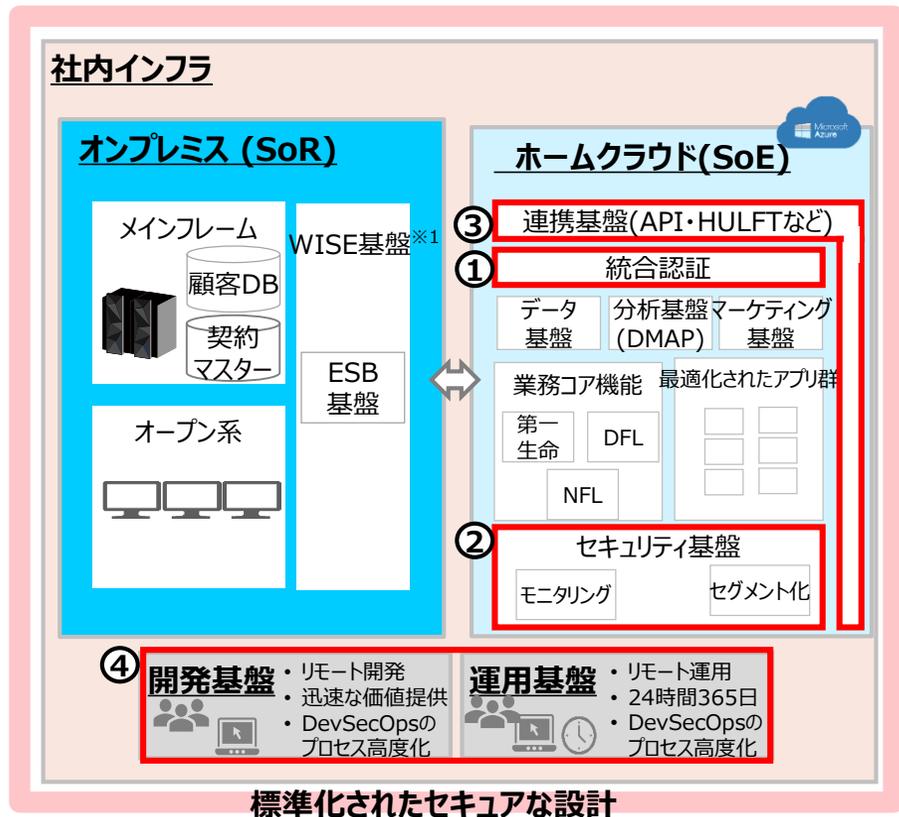
※1 当社システム子会社である第一生命情報システム株式会社の略

2. 取り組み内容

2. ホームクラウドの特徴

オンプレミス同様、安定稼働に必要な運用管理・バックアップなどの共通機能を各システムに提供し、運用を一元的に実施。

システム全体像



機能と内容

① 認証	社員・営業 職員認証 機能	<ul style="list-style-type: none"> 接続形態(社内PC、DLPad II ※2、スマホ)に応じて、オンプレミスAD ※3またはAzure AD ※4によるSSO機能を提供
	お客様 認証機能	<ul style="list-style-type: none"> 第一生命グループの国内生命保険会社を対象に、お客さまへ提供しているサービス向けの統合認証基盤を提供 認証プロセスに基づき参照できるコンテンツをコントロールする機能、個人情報保護法改訂を見据えた第三者提供の同意許諾管理・開示請求受付機能を保有
② セキュリティ		<ul style="list-style-type: none"> Azure内に仮想ネットワーク(VNET)で当社専用環境を構築し、パブリック領域との通信を制御することで強固なセキュリティを確保 インバウンド通信のセキュリティ対策： DDoS ※5対策、IPS・ウィルス対策、WAF ※6の導入 アウトバウンド通信のセキュリティ対策： FW、プロキシの導入
③ データ連携 (社内/ 社外)	社内連携	<ul style="list-style-type: none"> HULFT ※7を活用したファイル連携機能、ESBを介したメインフレーム・その他システムとのAPI連携機能を提供
	社外連携	<ul style="list-style-type: none"> Azure、AWS、GCPのストレージ領域とのファイル連携機能を提供
④ クラウド 開発運用	社内連携	<ul style="list-style-type: none"> DevOps、第一生命業務処理で利用する共通APIの提供（開閉局制御、個人属性取得、営業日判定、等）
	社外連携	<ul style="list-style-type: none"> 監視機能、ジョブ管理機能、デプロイ機能、等の提供

※1 当社独自のオンライン基盤 ※2 当社営業職員専用のタブレット端末
 ※3 Microsoft Active Directoryで構築されている認証・権限管理の仕組み
 ※4 Microsoft Azure Active Directoryを採用してホームクラウド環境に構築されている認証・権限管理の仕組み
 ※5 ウェブサイトやサーバーに対して複数のコンピューターから過剰なアクセスやデータを送付するサイバー攻撃
 ※6 Web Application Firewallの略。Webサイト上のアプリケーションに特化したファイアウォール
 ※7 株式会社セゾン情報システムズが開発・販売するファイル転送ソフト

2. 取り組み内容

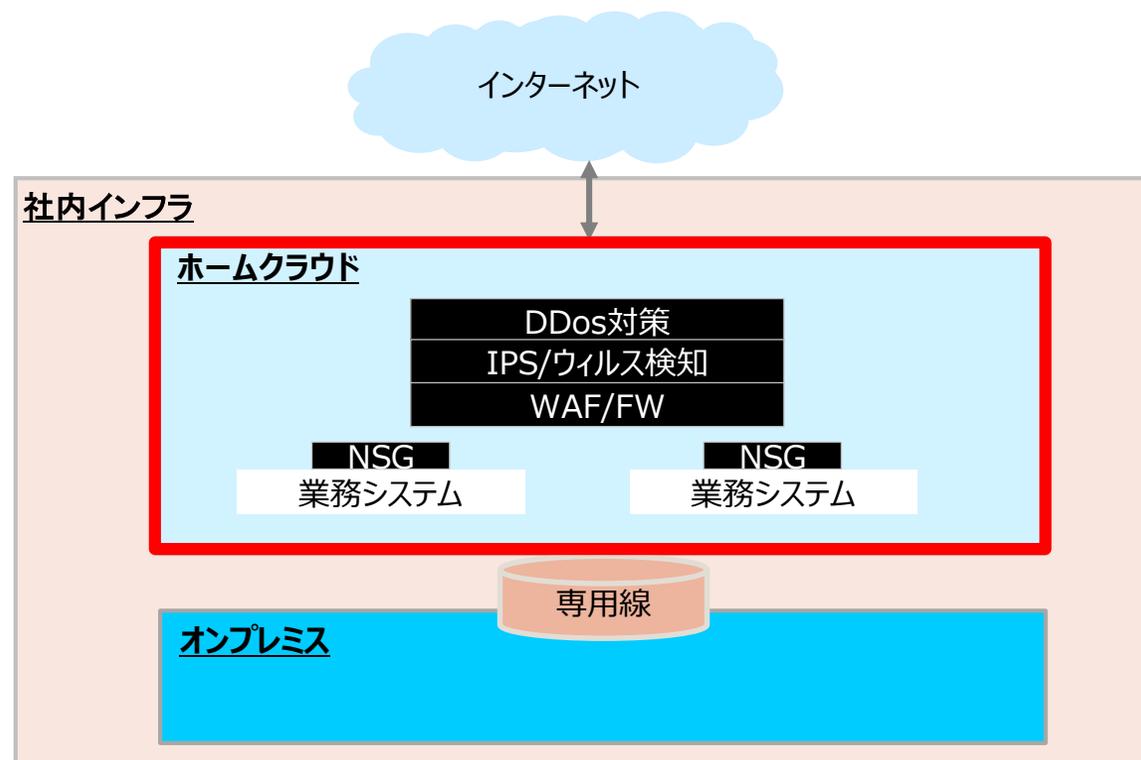
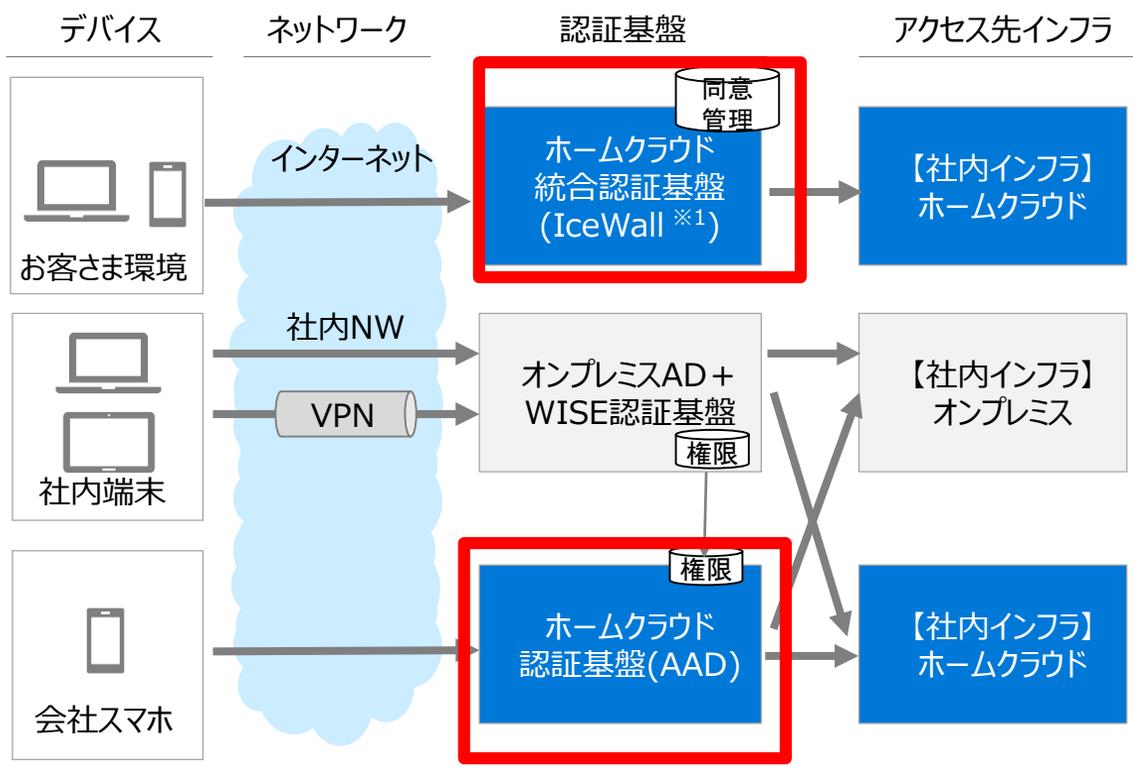
2. ホームクラウドの特徴（①認証基盤・②セキュリティ対策）

① 認証（社内/社外）

お客さまのCX向上及び個人情報保護法への対応として、「統合認証基盤」を構築。社員の業務システム利用に必要な認証はAzureADで実現。

② セキュリティ対策

ホームクラウド上に、「DDos対策、IPS/WAF」等を構築することで、オンプレミス同様に安全なインターネットセキュリティへの対策を実現。



※1 Hewlett Packard社の製品で、統合的な認証環境を実現する認証基盤

2. 取り組み内容

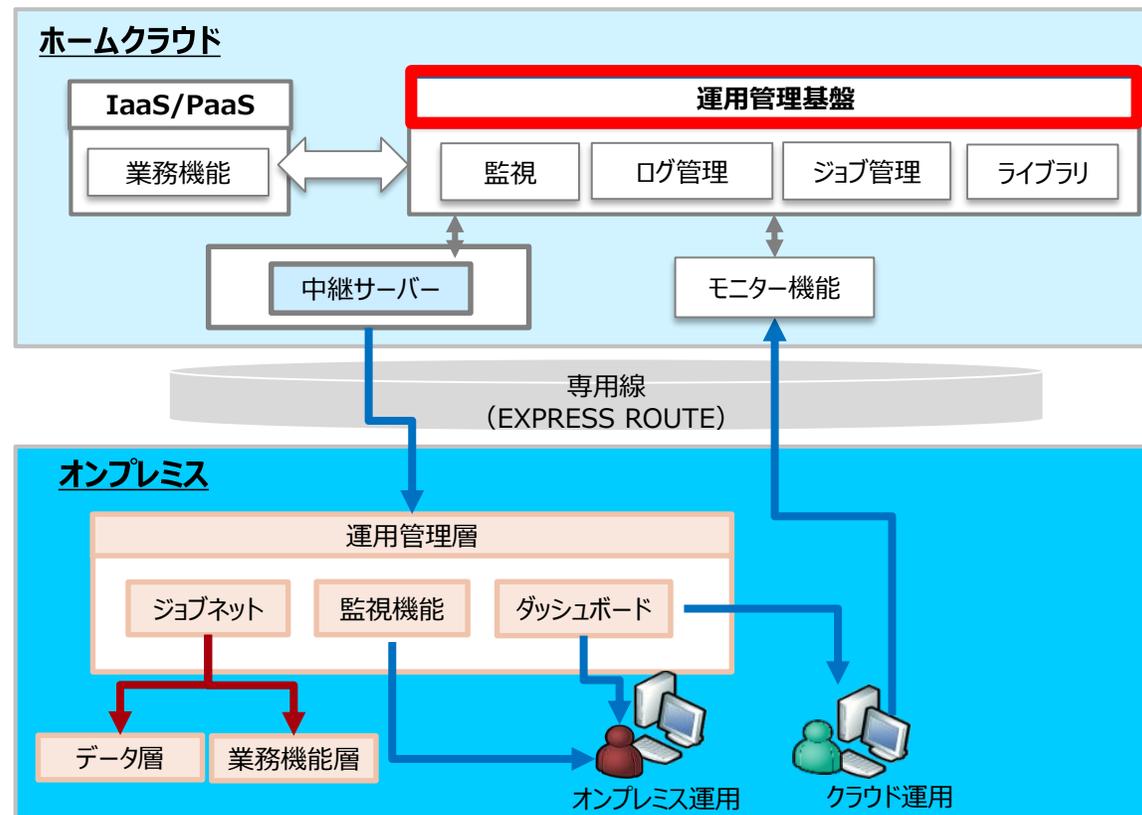
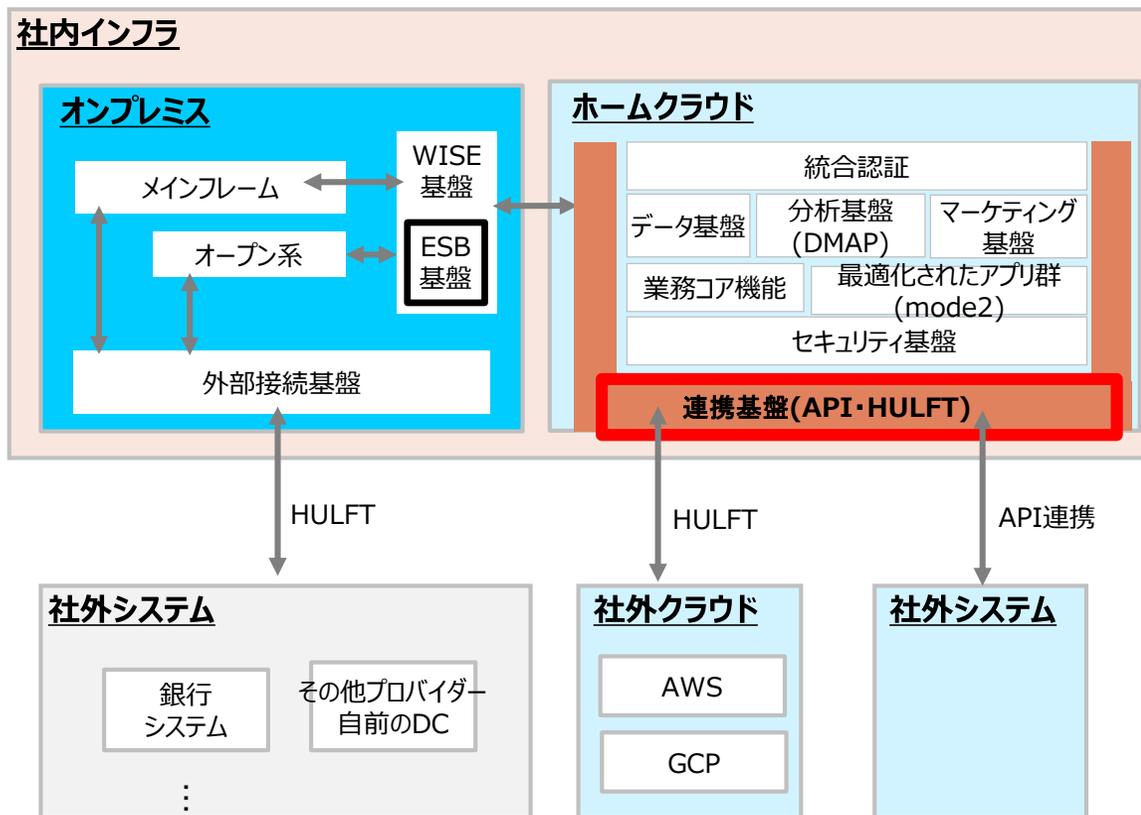
2. ホームクラウドの特徴（③データ連携・④クラウド開発運用）

③ データ連携（社内/社外）

オンプレミス同様に、ホームクラウド上に、「API連携、HULFTによるデータ転送」の共通機能を提供し、社内外とのデータ連携を実現。

④ クラウド開発運用

ホームクラウド（Azure）上に運用管理機能を構築し、オンプレミスの運用管理機能と連携することで、オンプレミス運用人員で統一管理。

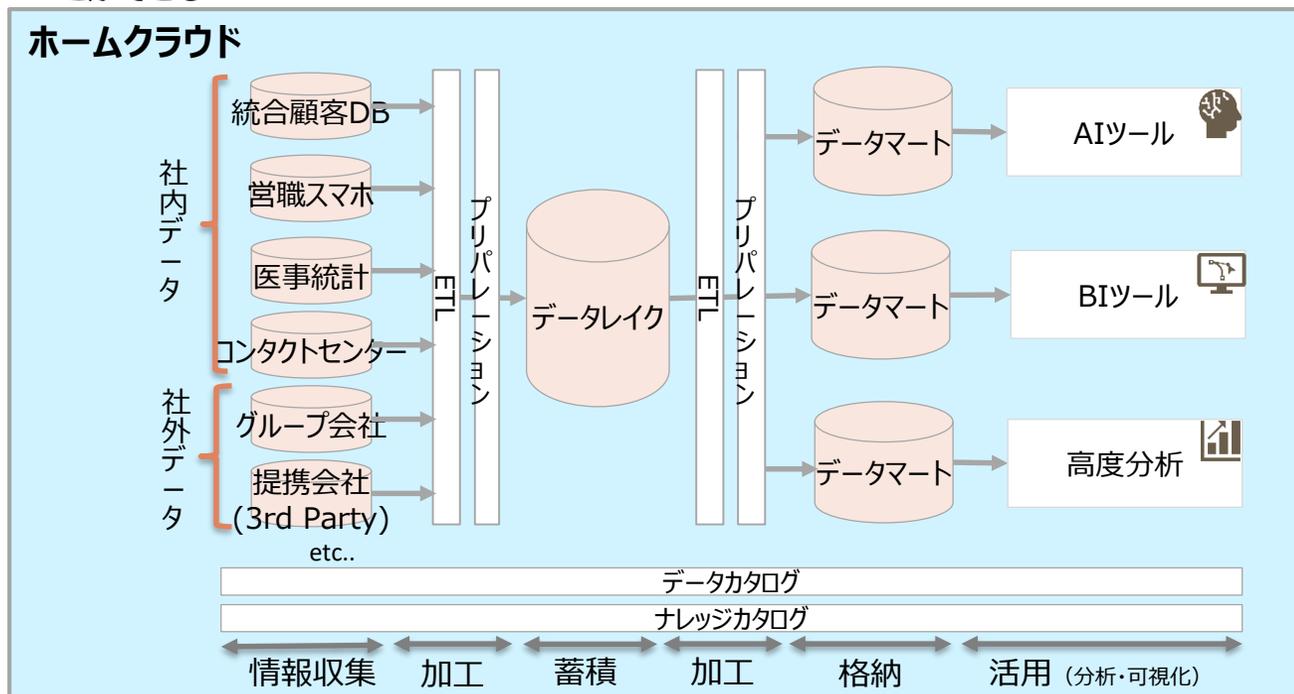


ホームクラウド上に**データ分析基盤を構築**し、これまでに実現できなかった新しいサービスを創出する。

事例1： DMAP (Data Management Analytics Platform)

システムの概要

- DMAPは、全社で社内データをビジネス活用し、顧客の健康維持・向上を支える新しい商品やサービスを創出する目的で、ホームクラウド上に構築されたデータ分析基盤
- クラウド上に構築することで拡張性や柔軟性が向上し、これまで扱えなかったデータや、今後増加するであろうお客さまの運動データ・健康診断データも戦略的に活用することができる



具体例

【コンタクトセンターの入電量予測によるシフト最適化】

【概要】

お客さまからの**コンタクト数予測**、**必要人数算出（日別・時間別）**を実現することで、**NPSを最大化できるシフト**、リソースの最適な活用を図る。

- ◇ インプット
 - ・訓練データ：2017年度～2020年度の入電実績
 - ・予測期間：2021.4.1～2021.9.24
- ◇ アウトプット
 - ・各拠点・チーム毎の対応人員、勤務時間
 - ・シフト表（必要コミュニケーターの人数）を時間毎に算出

○利用したAI（アルゴリズム）・・・ AVG Blender (DataRobot) ※複数のモデルを組み合わせたアンサンブルモデル

日別予測モデル	コンタクトセンター入電量：東京、大阪、札幌の3拠点の着信数を予測
時間帯予測モデル	コンタクトセンター入電量（時間帯）：日別予測入電量を9時～18時までの時間帯で30分毎の着信数で予測
経路別予測モデル	コンタクトセンター入電量（経路別）：フリーダイヤル/代表/大代表転送/支社IVR経由それぞれの着信数を予測

当社専用の**Web面談システム**をホームクラウド上に構築。今後、新たな機能も拡充する予定。

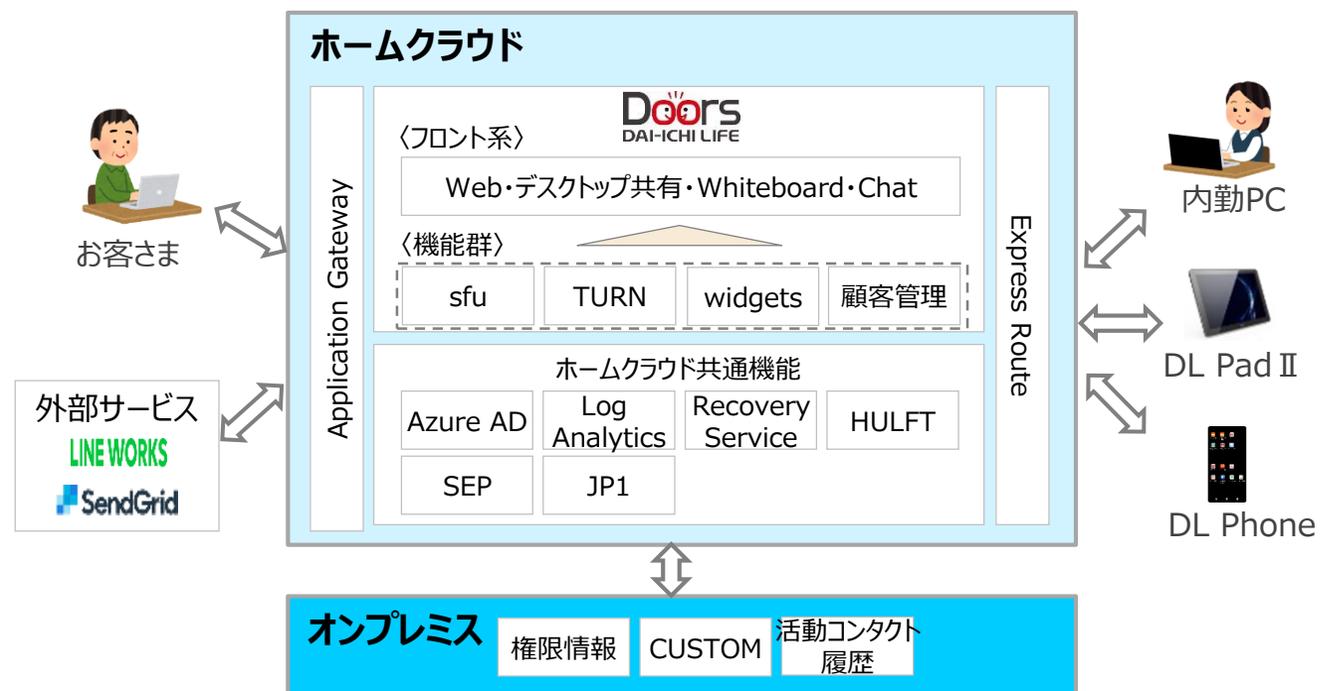
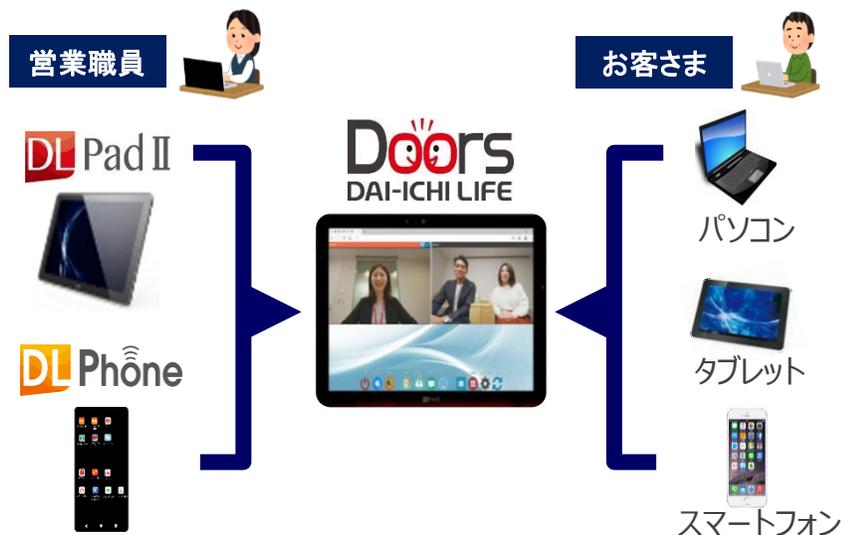
事例2 : Doors

サービス概要

- お客さまコンサルティング用のWeb面談ツール。営業職員が持っているDL Pad、DL Phoneから、簡単にお客さまと繋がることできる
- 営業職員の専用端末DL Padに保存されているコンサルティングメニュー等の社内資料を表示することができる
- 今後は、お客さまが画面操作できる機能を構築予定

システム概要イメージ

- ホームクラウド上に新たにDoorsのシステムを構築
- オンプレミス上に存在する顧客データや会議資料、スケジュールシステム等と連携する
- ホームクラウドによりオンプレミス上のデータを安全かつシームレスに活用することが可能



ホームクラウド上に構築した契約管理システムを活用し、**デジタル完結型の保険（デジホ）**を新たに展開。

事例3： デジタル保険

サービス概要

- デジタル完結を前提とした保険商品（「デジホ」）を販売
- 手軽な加入体験・スムーズな給付体験を提供することで顧客体験(CX)の向上を重視する
- 顧客の関心・ニーズを見極めながら、適切な商品・サービスを適切なチャネルで提供

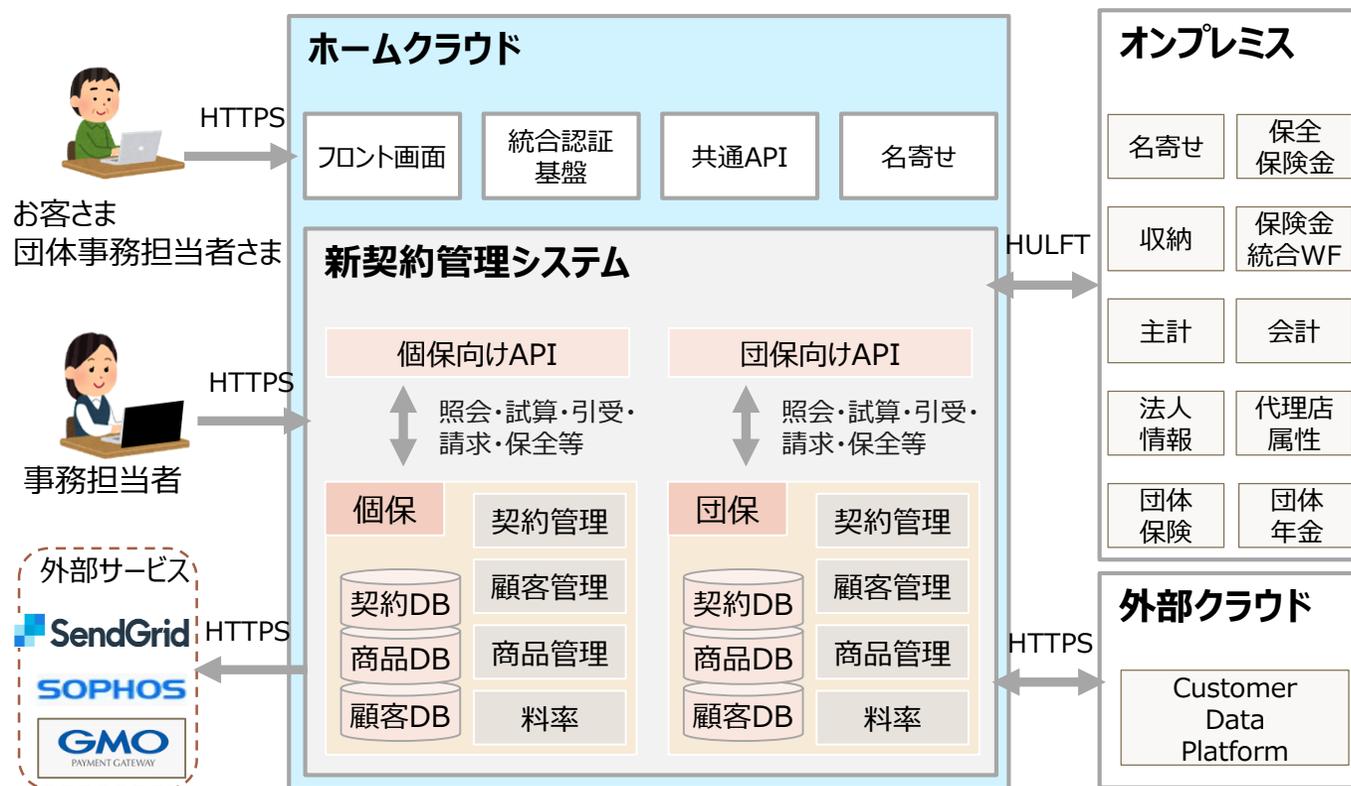
デジホ

申込～告知・契約～決済までデジタル完結



システム概要イメージ

- ホームクラウド上に契約管理システムを構築
- お客さま情報等は同システムのデータベースに格納し、バッチ処理にてオンプレミス上のデータとも同期する



ホームクラウド上に構築した当社提供APIをマネーフォワード社が利用し、年金情報を同社アプリ上で参照できるサービス

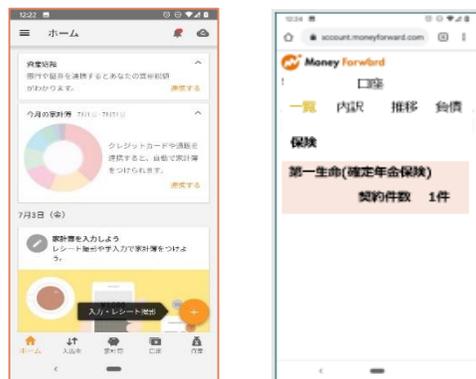
事例4：マネーフォワード社アプリ（マネーフォワード ME）とのAPI連携

サービス概要

- 対象の保険商品※1加入者が、将来受け取ることのできる年金額や受け取り開始時期などをマネーフォワード内で確認できるサービス

※1：「新長寿年金」「マイライン」「楽寿」「ニュー・マイライン」「積立年金しあわせ物語」「とんちん年金ながいき物語」「遺族保障付個人年金保険」

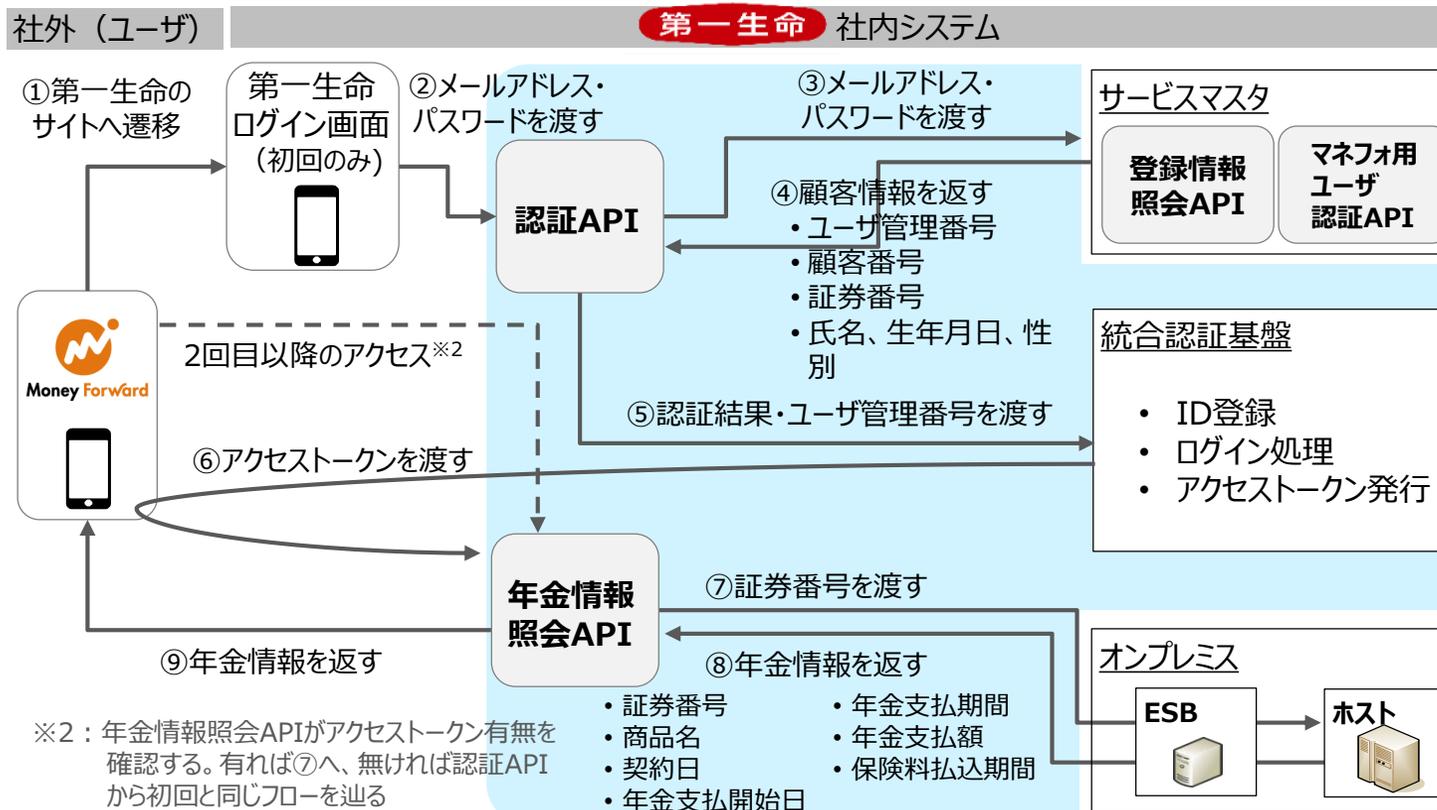
- ユーザは老後に向けたライフプランニングを、他の金融資産と合わせてより正確かつ効率的にできるようになり、利便性の向上が期待される



システム概要イメージ

ホストにある既存データ、ESB等FSリノベーションでの機能を有効活用することで、効率的な開発を行い3~4カ月の短期間で構築

【凡例】 ホームクラウド領域



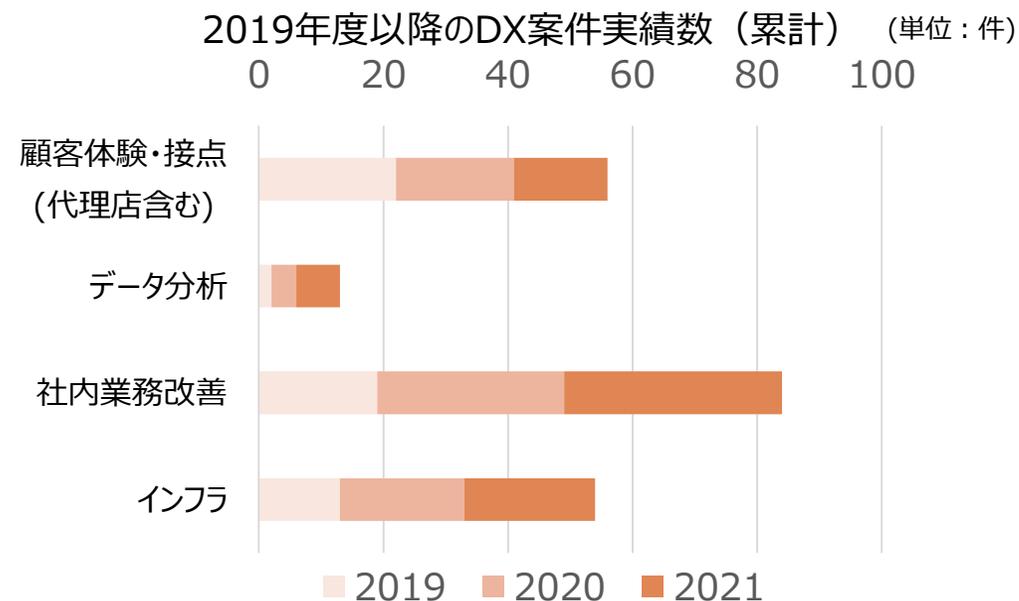
2. 取り組み内容

3. ホームクラウド活用によるDX・CX事例（ご参考：DX・CX案件数）

ホームクラウドの活用により、DX案件の実績は年々増加傾向にある。
今後、更にDX案件が拡大し、大きく推進する見込み。

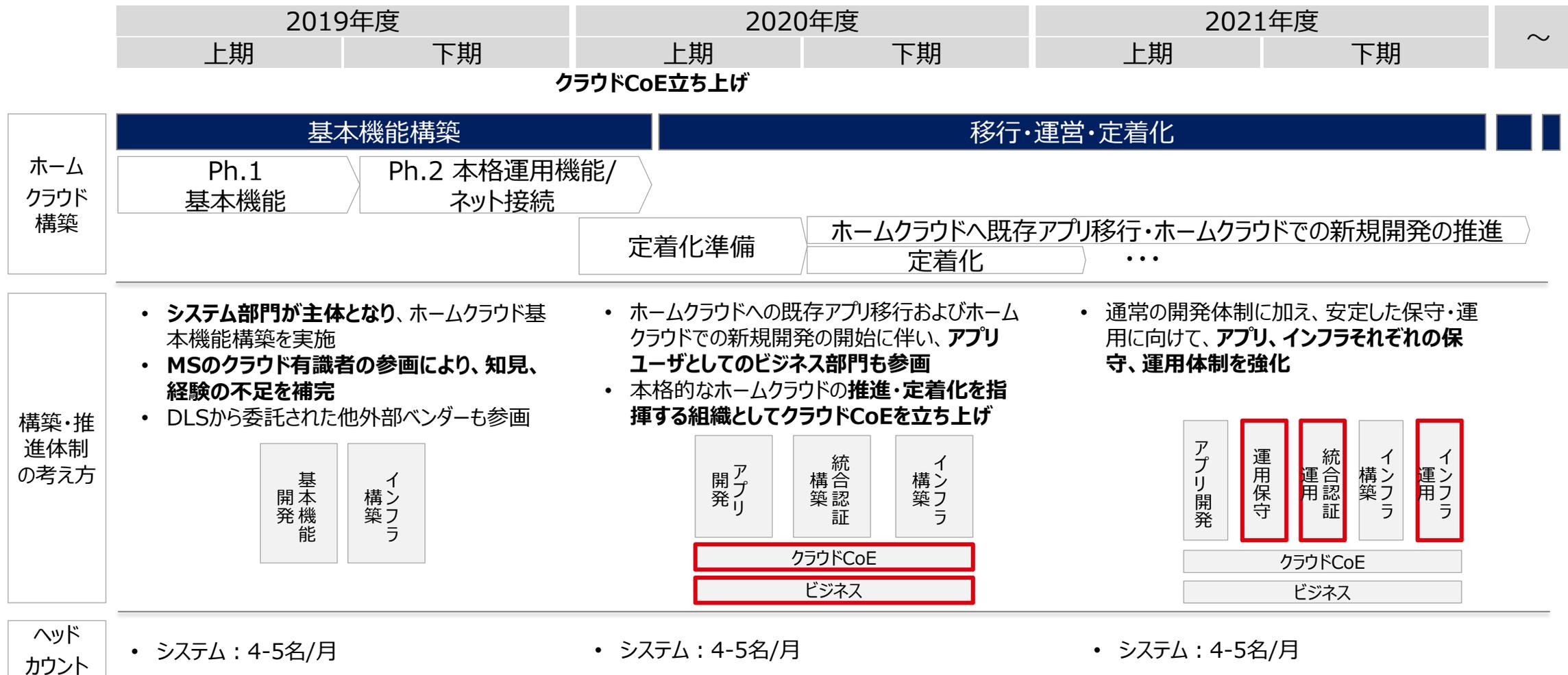
案件分類	DX・CX関連案件例
顧客体験・接点 (代理店含む)	<ul style="list-style-type: none"> セルフ手続き機能拡充（お客さま照会機能） DCロボットアドバイザーの機能拡充 イベント集客活動のデジタル化 など
データ分析	<ul style="list-style-type: none"> スマートフォン活用施策に向けた、データ分析機能拡充 全社データ活用に向けた環境整備 リーズマーケティング導入 など
業務改善	<ul style="list-style-type: none"> 収納保全手続きのデジタル化 会計業務のデジタル化によるスマートな働き方への変革 グループウェア活用推進/レベルアップ対応 など
インフラ	<ul style="list-style-type: none"> マルチクラウド接続ネットワークの拡充 バイモーダル I T 実現に向けた I T インフラ整備 サイバーセキュリティ監視機能の高度化 など

DX案件実績推移と傾向



- ホームクラウドの構築により、DX案件の実績は年々増加傾向にある。今後も引き続きDX案件の増加が予想される
- 特に直接的に効果を得やすい顧客体験・顧客接点(CX)に関連した案件と社内業務改善、およびこれらを支えるインフラが案件の大半を占める
- 今後は前述したDMAPを活用しデータ分析関連の案件がより増加する見込み

構築～移行・運営・定着化のステップに応じて体制を整備。クラウドの推進・定着化のために、当社システム子会社であるDLSを含めたクラウドCoEを立ち上げ、推進力強化と内製化の推進も実施。



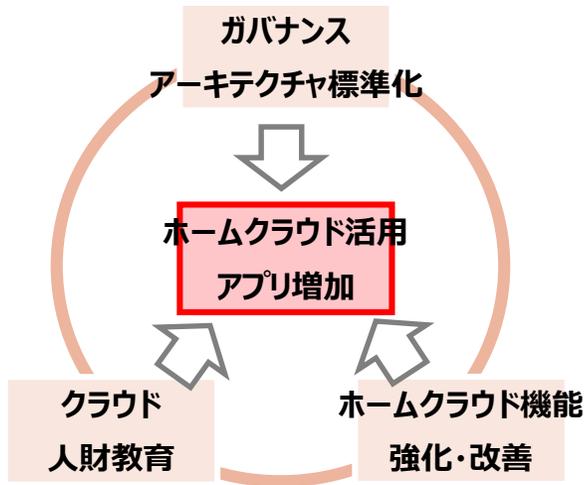
2. 取り組み内容

4. 推進体制（ご参考：クラウドCoEの位置づけ）

クラウドCoEはホームクラウド活用を推進するための土台として作りをミッションとして組成され、クラウドに関わる企画、ガバナンス、アーキテクチャ管理、サービス管理を一元的に実施している。

クラウドCoEのミッション

標準化、人材育成、機能強化・改善の観点からホームクラウド活用を推進と円滑なアプリ移行/新規開発の実現を目指す

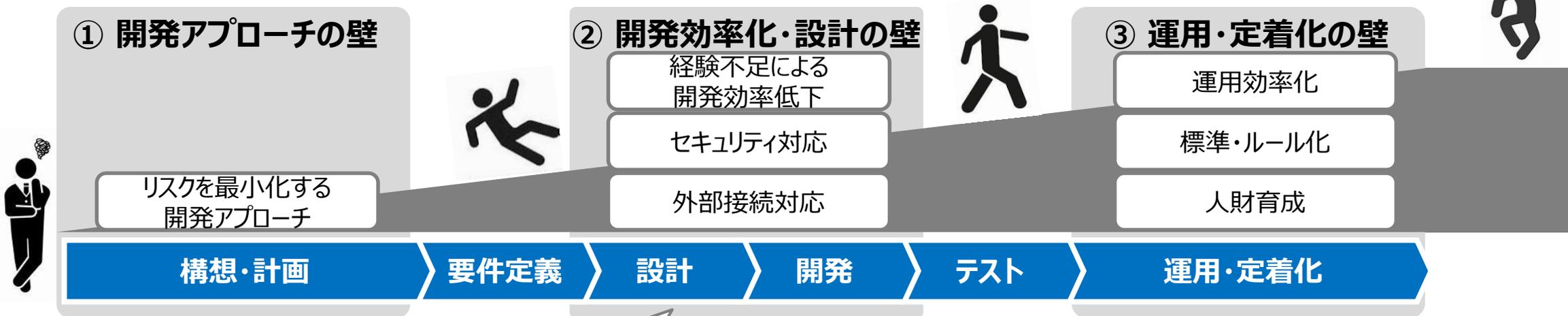


クラウドCoEの取り組み内容

機能	概要	具体的な施策例
ガバナンス アーキテクチャ 標準化	<ul style="list-style-type: none"> ガバナンスのための仕組み構築 ホームクラウド上アプリが準拠すべき標準アーキテクチャの策定 各種アーキテクチャ標準や開発ツール等の整備と定着化 	<ul style="list-style-type: none"> 週次でのクラウド案件相談会の実施 クラウド/オンプレミス採用基準策定 利用者向けのガイド、マニュアルの整備 <ul style="list-style-type: none"> - クラウド移行ガイド - クラウド案件推進全体ガイド - アプリ開発標準書 - リファレンスアーキテクチャ など
ホームクラウド 機能強化・改善	<ul style="list-style-type: none"> 標準アーキテクチャを実現するためのホームクラウド機能の共通化/追加の企画・推進 	<ul style="list-style-type: none"> ホームクラウド上で開発するための共通機能の構築 ホームクラウドを構成するAzureのリソースにかかる新機能や仕様変更に対する対応
クラウド 人材教育	<ul style="list-style-type: none"> クラウドテクノロジーに精通し、クラウド推進のために社内で発信、アドバイス・レビューを実施できる人材の育成 	<ul style="list-style-type: none"> クラウド人材の役割と評価軸を設定 クラウド人材を育成するため、座学やハンズオンなど各種トレーニングプログラムの策定

5. 工夫・留意した点 (TIPS)

「構想・計画」、「設計・開発」、「運用・定着化」の各工程において、解決すべき課題に直面しつつも、リスクを回避しながら都度最善の判断を挟み、無事に稼働することが出来た。



① 開発アプローチの壁

- ✓ ホームクラウド上のシステムには基幹系システムがあり影響が大きいので、**リスク回避した確実なアプローチが必要**
- ✓ 徐々にクラウド活用を拡大する場合、セキュリティレベルがバラバラになる等、**一貫性が保持できない**
- ✓ 開発単位を検討し、リスクの少ない領域から**スモールスタート**することで**確実性を高める**アプローチを実施
- ✓ 先に運用や監視といった必要機能を準備する方法を採った

② 開発効率化・設計の壁

- ✓ クラウド上でのシステム構築の**経験不足による開発時の効率低下**
- ✓ ホームクラウドをインターネット接続する際の**万全のセキュリティ対策**
- ✓ 迅速な開発を実現させるための、**ホームクラウド以外の外部クラウドや外部システムとのスムーズなデータ連携**
- ✓ 共通機能を整備し、**オンプレミスで提供していた機能も備える**ことで効率化。また、**設計段階から外部ベンダーを活用し**、効率、生産性を向上
- ✓ インバウンド、アウトバウンド別に**セキュリティ対策**を講じた
- ✓ API連携、HULFTによる**データ転送共通機能を提供**、社外データ連携。

③ 運用・定着化の壁

- ✓ ホームクラウドとオンプレミスの異なる環境の同時管理に伴う**運用効率化**
- ✓ 定着に向けた**アーキテクチャ標準、開発ツール整備**
- ✓ 専門知識・スキル不足を補完するための、クラウド人財育成および調達
- ✓ ホームクラウド上に**運用管理機能を構築し、オンプレミスの運用管理機能と連携**させることで、オンプレミスの運用人員でホームクラウドの管理も同時に実施
- ✓ 当社およびシステム子会社からクラウド推進担当メンバーを選抜し、IT部門横串組織として**クラウドCoEを組成**。各種企画/計画/管理を実施。
- ✓ クラウド人財の育成方針、研修内容を策定。短期的には外部ベンダーを活用しながら**クラウド人財を内製**

ホームクラウドの構築において、「システム開発」「ビジネス」の観点からの効果/想定効果は以下の通り。

<p>ビジネス</p>	<ul style="list-style-type: none"> API経由の外部データ・および大量データの取得と高度な分析の実現 エコシステムパートナー拡大に基づく提供可能サービスの拡大 社外クラウドとの接続や外部サービス利用による社内業務効率化 蓄積されるデータの分析に基づく、顧客/ビジネスニーズへの迅速な対応と新たな商品開発力の強化 詳細な顧客データ把握（パーソナライズ化）によるCX向上 	
<p>システム開発</p>	<p>開発面</p>	<ul style="list-style-type: none"> 外部最新サービス・機能の活用による開発力、環境の向上 アプリ・サービスとの迅速な連携による開発期間短縮化 <ul style="list-style-type: none"> - サーバー構築期間 3カ月 → 約1か月に短縮 - サーバー構築コスト 従来の1/4 クラウド共通部品の開発、利用による開発費用約15～20%の抑制※1 先進技術の検証、導入までのサイクル短縮化 FSリノベーションにより「商品開発スピード1.5倍」および「商品開発コスト33%削減」
	<p>運用面</p>	<ul style="list-style-type: none"> クラウドとオンプレミスの運用・セキュリティを既存のインフラチームで一括管理することで、増員することなくクラウド構築前(20～30名)の体制で運用を整備 オンプレミスで実施していた更改対応が不要になる（あるいは圧縮される）ことにより、オンプレミスとの比較で1～2%のコスト抑制効果を期待※2

※1: 開発した共通部品のうち、約50%がホームクラウドへの移行時、あるいは新規システム構築時に使用される前提

※2: 同一システムをホームクラウドとオンプレミスで構築した場合における、それぞれのイニシャルコストとランニングコストの複数年累計額（見積ベース）を比較した結果

目次

1. 案件概要

1. 社会的意義
2. 環境・顧客ニーズとともに変化するシステム
3. FSIリノベーションでの対応
4. ホームクラウドの概要・先進性

2. 取り組み内容

1. 課題認識
2. ホームクラウドの特徴
3. ホームクラウド活用によるDX・CX事例
4. 推進体制
5. 工夫・留意した点（TIPS）
6. 効果

3. 今後の取り組み

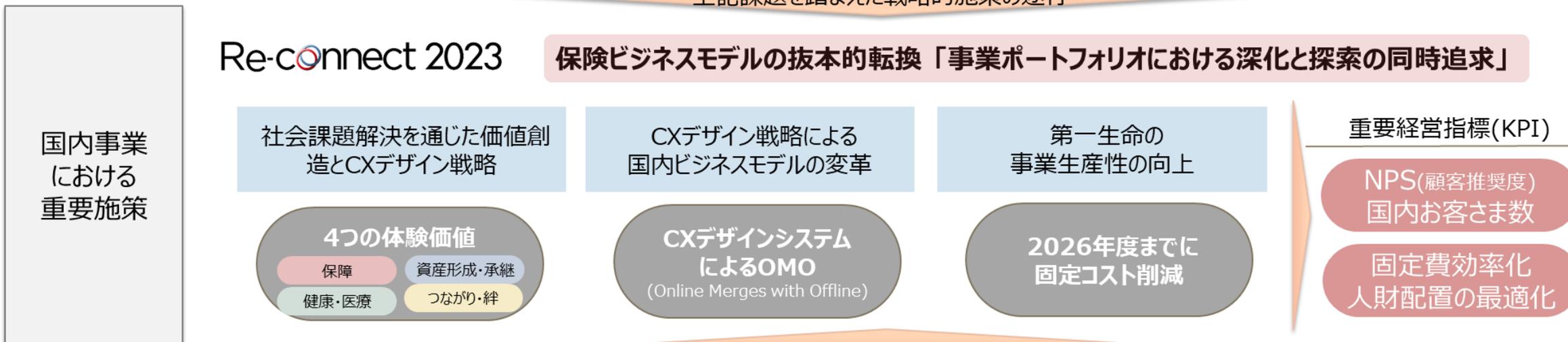
1. 当社のIT戦略
2. 今後の目指す姿

1. 当社のIT戦略

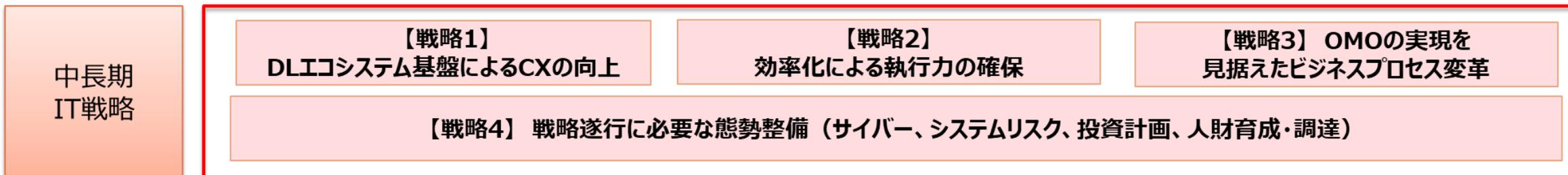
ホームクラウドは、新中計期間(Re-connect2023)で策定した「中長期IT戦略」を下支えする役割を担う。

グループ 経営課題認識	お客さま	ビジネス・パートナー	社会・環境	従業員	株主
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ニーズ・行動変容への対応 ✓ 医療・デジタル技術の取込 ✓ お客さま第一の実現 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ お客さま目線での保険周辺サービスの拡充 ✓ 社会課題解決に繋がる連携 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ サステナビリティの確保 ✓ 環境配慮・気候変動対応 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 社員エンゲージメントの向上(幸せの追求) ✓ 多様な人財の活躍 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 高い資本効率の実現 ✓ 株主還元の充実

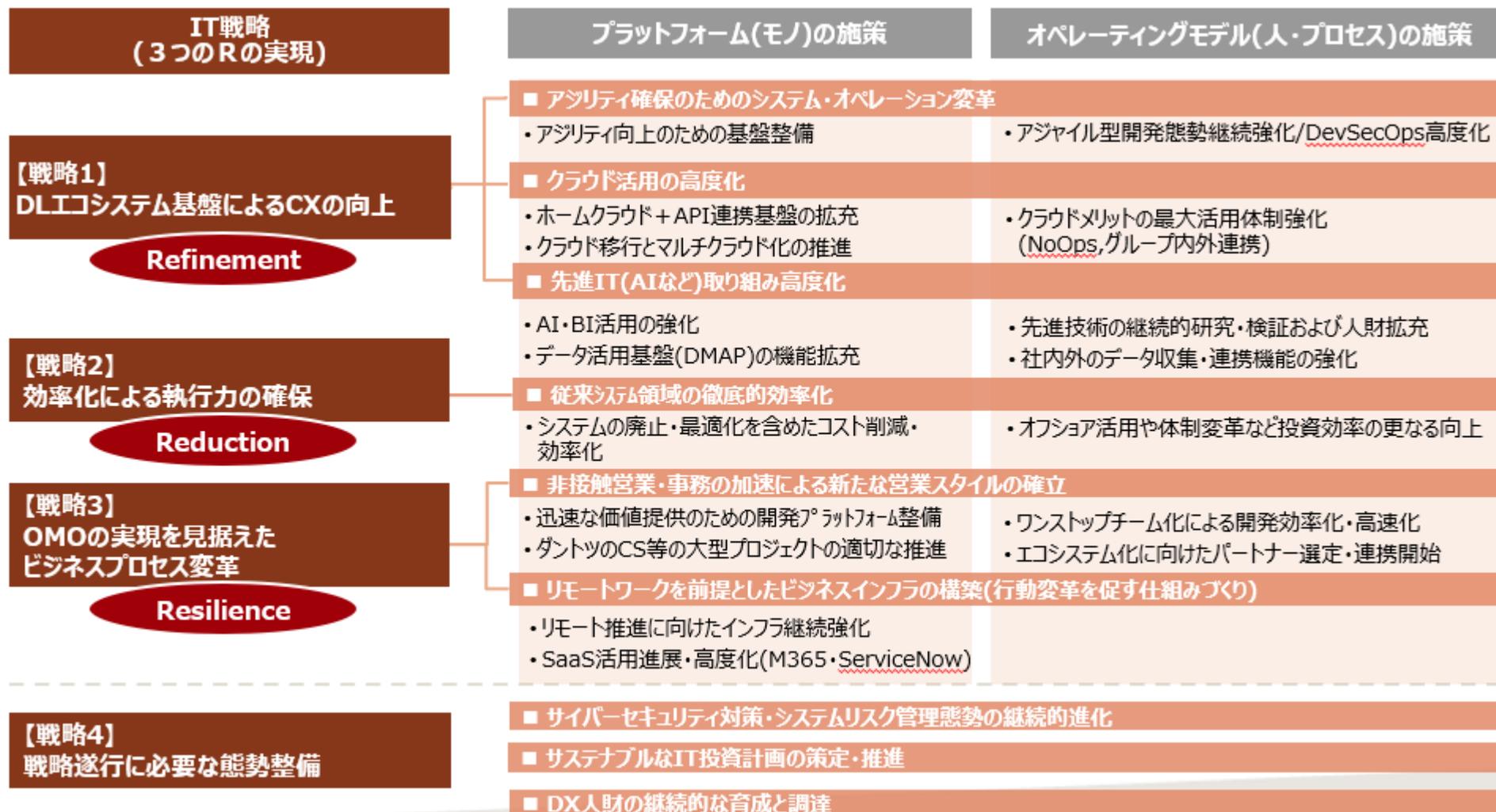
上記課題を踏まえた戦略的施策の遂行



各施策の実現を支える中長期IT戦略



ホームクラウドを最大限活用し、「中長期IT戦略」に基づいた「施策」の実現を継続的に目指す。



新中計期間以降も、ホームクラウドを活用し、同中計の「施策」を土台としながら、イベント駆動型の自動・自律システムの実現と、システムおよびオペレーティングモデル(IT・ビジネス)の融合を推進する。

新中計以降に目指すサービス基盤のあるべき姿

