

VOL.57
2020年春号

**FINANCIAL
SERVICES
ARCHITECT**

目次

1. オープンバンキング
～顧客データをマネタイズする新しい金融サービスの在り方
マネジング・ディレクター 木時 直
シニア・マネジャー 宮川 類
2. 金融機関におけるデジタルトランスフォーメーション（DX）の要諦
～DXを推進するうえで、陥りがちな5つの課題
プリンシパル・ディレクター 船渡 真
3. 生命保険業界の常識を問い直す
～顧客のライフスタイルを守るサービス業への進化
マネジング・ディレクター 大窪 章敬
4. データ保護・プライバシー規制強化の潮流
～顧客との信頼関係を確保するための取組み
プリンシパル・ディレクター 松岡 靖典
5. 最近話題のプロジェクト
6. アライアンスおよびパッケージ・システム
7. 会社概要

Financial Services Architect

Financial Services Architect（FSアーキテクト）は、
金融業界のトレンド、最新のIT情報、
弊社サービスおよび貴重なユーザ事例を紹介する、
日本オフィス発のビジネス季刊誌です。



拝啓、春風の候、貴社におかれましてはますますご清栄のことと、お慶び申し上げます。平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

先日「X テック2020」という書籍を日本経済新聞出版社より出版させていただきました。Xテック（クロステック）とは、デジタル技術の進展により、ビジネスやサービスの組み換え・再統合が、企業や業界を越えて起こることを意味します。弊社で収集した約400社の事例を基に、12テーマの最新状況を記述しております。金融はXテックの先進業界とも言えますし、その影響にさらされていると言えます。弊社におきましても、異業種が金融サービスを開始もしくは拡大する取組みを数多く支援させていただいております。

今後は、金融機関側がより積極的に異業種と連携する機会が増えていくと思います。そのような場合には、参考になる事例が多く含まれていると思いますので、ぜひともご一読下さい。

引き続きご愛顧のほどよろしくお願い申し上げます。

敬具

2020年4月吉日

アクセンチュア株式会社
金融サービス本部
統括本部長 中野 将志

オープンバンキング

～顧客データをマネタイズする新しい金融サービスの在り方



木時 直

2007年入社
金融サービス本部
銀行グループ
マネジング・ディレクター
(所属名 2020年2月時点)



宮川 類

2012年入社
金融サービス本部
銀行グループ
シニア・マネジャー

「Banking is necessary, banks are not.」とビル・ゲイツが話してから四半世紀、銀行がAPIで提供する金融機能を利用して、非金融事業者が金融サービスを展開するオープンバンキングの動きが国内外で一層加速している。欧州はPSD2に基づく各国法整備の下、取り組みが先行。本邦においても改正銀行法により銀行各行はAPI提供を事実上課され、Fintech等による金融サービス展開の容易化を企図した「金融サービス仲介業」の創設が検討されるなど、国策としてオープンバンキングの推進が図られている。

銀行がオープンバンキングを自らの価値向上につなげるには、単なる従来機能のAPI提供に留まらない新たな金融機能の提供モデル (Banking as a Service、以下BaaS) を実現する必要がある。

欧州で先行するオープンバンキングの状況

欧州では、金融機能を提供する銀行とそれらの機能を利用する非金融事業者のいずれもオープンバンキングを大きなビジネスチャンスと捉えており、取り組みが先行している。

- BBVAはAPIマーケットを立ち上げ、サードパーティーに対し自行+外部サービスのAPIやサンドボックス環境を提供している。多数のサードパーティーがBBVAの金融サービスを自社サービスに組み込んで利用する状況を作り上げており、BBVAは他社サービスをチャネルとして活用することで自社サービスを幅広く展開することに成功している。
- Raisinは欧州各国の銀行が提供する定期預金を比較するマーケットプレイスを展開しており、銀行各行が提供するAPIを活用することで、単なる預金の比較に留まらず、資金の預け入れや残高の管理をシームレスに行うことがで

きる利便性の高いサービスを提供している。既に100億ドルを超える預金を仲介しており、欧州最大規模のFintechへ成長している。

このように、自社の強みと他社の価値を融合した優れたサービスを提供する銀行やFintechが成長しており、オープンバンキング市場は年率25%の成長が期待されている¹⁾。

日本でも改正銀行法の施行から間もなく2年が経過し、いよいよオープンバンキング市場が本格的に立ち上がることが期待され、銀行は従来型の自社完結型のBankではなく、エコシステムの一員として金融機能を提供するBankingサービスプロバイダーへの変革が求められている。

BaaS提供により生まれるビジネスポテンシャル

前項の欧州における成功事例に見たように、銀行がBaaSを提供するにあたっては、BaaSを取り巻くオープンバンキン

グエコシステムに対して、機能でなく価値を提供することが重要であり、この点は日本のオープンバンキング市場においても変わりはない。本稿では、銀行がBaaSを通じて提供可能な価値として3つのビジネスポテンシャルをご紹介します。

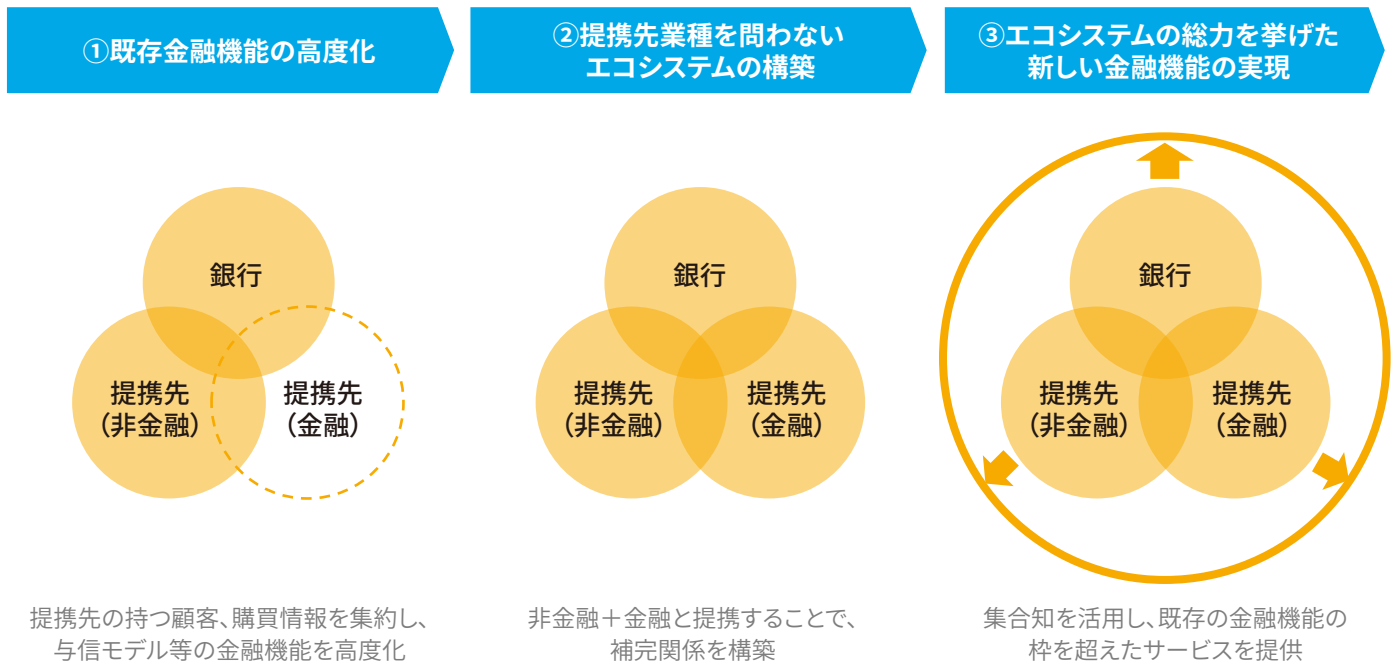
① 既存金融機能の高度化

1点目は、提携先事業者との情報共有による既存金融機能の高度化である。

例えば、融資は一般に顧客体験として購買行為と組み合わせることが容易であり、提携先事業者目線では極めてニーズが高い機能であるが、消費者目線では「必要があっても絶対に借入れはしたくない」という利用者が過半数を占め²⁾、大きな心理的ペインが存在している。

個々の提携先事業者が膨大に蓄積している顧客情報を、BaaSをハブに集約・統合することができれば、断片的な情報が

図表1 ビジネスポテンシャルの3ステップ



©2020 Accenture All rights reserved.

価値ある情報へと昇華し、従来アクセスできなかった情報に基づく新たな与信モデルの提供が可能となり、提携先事業者はデータの活用やマネタイズが可能となる。

こうして実現する新たな与信モデルは、安心（理解）して安全（リスクコントロール）に融資を受けられる顧客体験を重視した融資スキームや、審査に伴う負担感軽減を通じて消費者のペインを和らげ、BaaSを通じた提携先事業者による融資の積極展開につながる。

② 提携先業種を問わないエコシステムの構築

2点目は、非金融業界だけでなく金融業界すら含めたエコシステムの構築である。BaaSの提供先は必ずしも非金融事業者に限らない。

銀行と競合関係にあるFintechは、ベンチャーという性質上幅広くサービスを提

供するというよりは特定のサービスに事業を集中する傾向にあるが、QR決済やロボアドバイザーといった単体のサービスでの成長には自ずと限界がある。そうした限界をブレークスルーするためのパートナーシップは銀行とFintechの双方にとって大きな可能性を持つ。また、同じ銀行同士であったとしても、それぞれが得意とする商品・サービスを融通しあうといった相補関係を築くことは十分に可能である。

業種を問わず、それぞれの強みを活かしたエコシステムを構築し、拡がりのあるビジネス展開を模索することが、銀行と提携先事業者の双方にとって新たな収益源の獲得につながる。

③ エコシステムの総力を挙げた新しい金融機能の実現

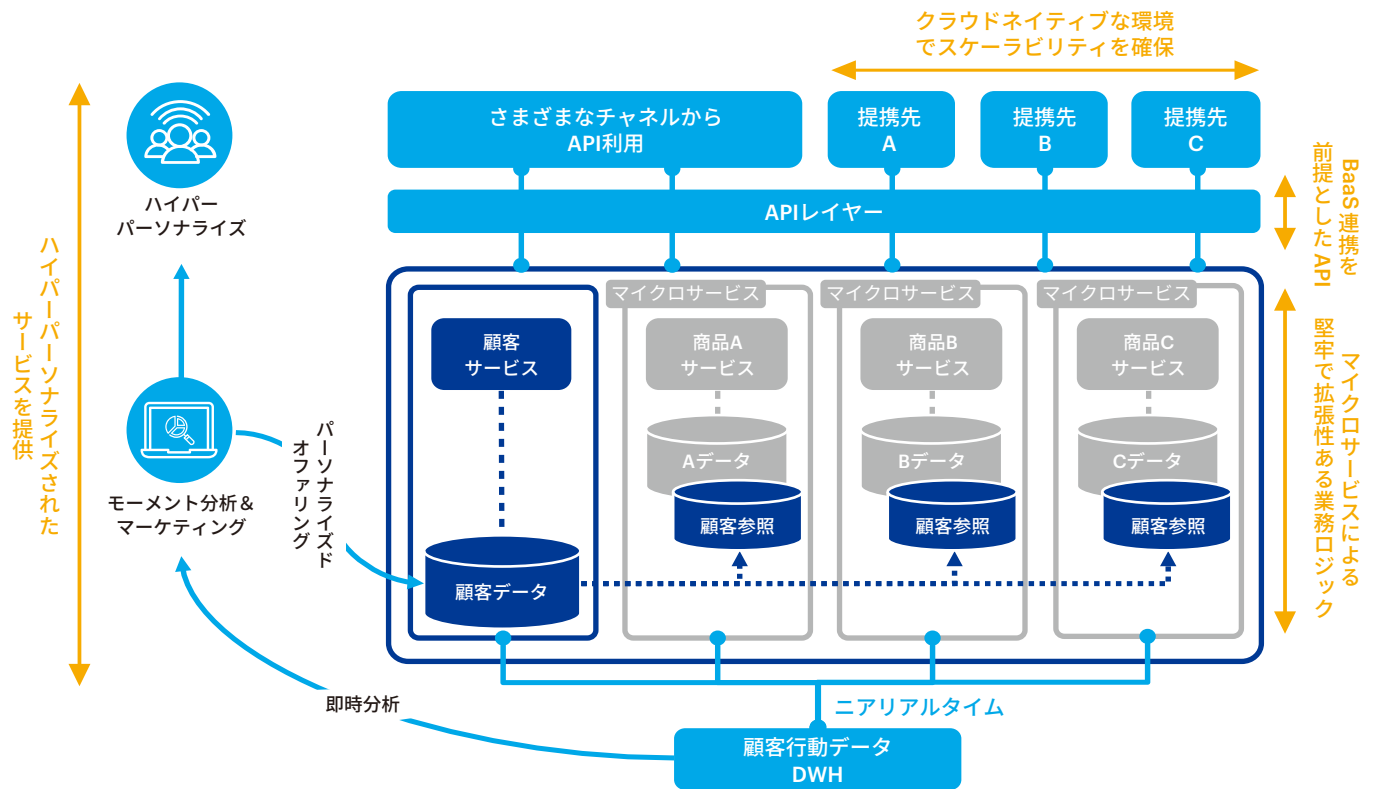
3点目は、BaaSプラットフォームを共有するオープンバンキングエコシステム全

体の力を活用して、既存の金融機能の枠を超えたサービスを提供することである。

ホテル利用におけるデポジット、不動産賃貸契約における敷金、病院への入院や手術時の身元保証など、企業が消費者の信用度を正しく把握することができないことに起因して、消費者が不便・不満・不安を強いられる構図は世の中に数多く存在している。

従来、こうした場面においては金融機関が提供する保証サービスが一定の役割を担ってきたが、これに代わる機能として、オープンバンキングエコシステムを構成する事業者がそれぞれ一定ルールの下に消費者をスコアリングし、企業間で有機的に消費者の信用を補完するといった仕組みが考えられる。従来銀行が担ってきた機能をオープンバンキング全体で担うという発想であり、この延長線上には、エコシステムの集合知を提供して対価を得る情報銀行といった形態も視野に入る。

図表2 次世代の基幹系「MAINRI」



©2020 Accenture All rights reserved.

こうした仕組みを実現することができれば、オープンバンキングは世の中に広く偏在する「不」を根本的に解消し、より良い社会のために大きな役割を果たす可能性がある。

システム構築上の論点

なお、BaaSの提供にあたっては、こうしたビジネスポテンシャルの実現を支えるシステム基盤に関する検討も必要である。

システム面で特に考慮すべきポイントは、エコシステムの拡大に伴って利用者数やトランザクション量が指数関数的に増加した際にシームレスに拡張できるスケーラビリティと、従来のメインフレームに劣ることのない堅牢性を同時に確保することである。

クラウド環境は、スケーラビリティの確保については従前から優位性がある反面、堅牢性に関してはオンプレミスの冗

長化環境に一步及ばない面もあったが、近年クラウドベンダーがサービスのセキュリティ向上や日本国内での複数リージョンの整備といった対応を進めてきたことで、クラウドを金融の本丸の領域でも十分に活用できる環境が整ってきている。

このようにクラウド環境が大きく変化する中、弊社はビジネスの拡張性と堅牢性を担保する基盤として「MAINRI」というフルクラウドの次世代基幹系システムの開発を進めている。MAINRIは、マイクロサービスを前提とした処理アーキテクチャを持ち、柔軟な商品管理やハイパーパーソナライズを実現するための仕組みを具備し、BaaSとして提携先事業者へ機能提供することを前提としている。

ふくおかフィナンシャルグループが開業準備を進めているデジタルネイティブバンク「みんなの銀行」^{*3}は、MAINRIを基

幹系として採用し、銀行機能をBaaSとして幅広く提供することを計画している。弊社は、MAINRIの開発だけでなく、ビジネス面の検討においてもご支援しており、オープンバンキングについても検討を進めている状況にある。もし、オープンバンキングやみんなの銀行の取り組みにご関心があれば、弊社のみならず、みんなの銀行サイドも含めた意見交換の場を設けることも可能である。ぜひお声がけをいただければ幸いです。

出典：
^{*1} Business Insider - How banking-as-a-service (BaaS) works and industry outlook for 2020
^{*2} 全銀協 - 銀行カードローンに関する消費者意識調査
^{*3} ふくおかフィナンシャルグループ - 「みんなの銀行設立準備株式会社」の設立について

金融機関におけるデジタルトランスフォーメーション (DX) の要諦

～DXを推進するうえで、陥りがちな5つの課題



船渡 真

2008年入社
金融サービス本部
証券グループ
プリンシパル・ディレクター
(所属名 2020年2月時点)

昨今、働き方改革に続き、DX（デジタルトランスフォーメーション）が社会全体の「 buzzワード 」になってきている。

そもそもDXとは、デジタルテクノロジーを活用し、ビジネス環境や顧客ニーズの変化に迅速に対応するとともに、サービス、ビジネスモデル等、経営の変革を図ることであり、DXに企業が対応できているか否かは、その企業の経営判断やビジネス戦略が評価される、といっても過言ではない。

そのような背景もあり、多くの企業が働き方改革に続きDXの方向に舵を切っている現状だが、DXの実現に向けた確立された方法論はなく、企業ごとに手探りで推進しているのが実態である。

本稿では、多くの企業がDXを推進するなかで陥りがちな課題を弊社の経験を踏まえながらご紹介したい。

ROI重視のシステム投資

従来、システム投資を判断する際に重視される指標としてROI（費用対効果）が最も一般的であるが、DX案件において、ROIを評価軸に投資判断をすることは必ずしも正しい判断とは言えない。

ROIによる投資判断をする場合、収益向上またはコスト削減が前提となってしまう。

しかしDXの主たる目的は、ビジネスモデルの変革や顧客満足度の向上であり、それらが必ずしも収益向上やコスト削減に直結するわけではない。

例えば、ROI重視の案件は「ある工程をデジタル化することにより作業時間を20%短縮する（その結果、人件費が年間XX億削減される）」といった内容が多くを占めるが、DX施策は「顧客向けWebサイトに、オペレーターとのチャット機能を追加することで、顧客のWebサ

イト滞在時間を20%増加させる」といった内容が往々にしてある。顧客のWebサイト滞在時間が増加すること自体に直接的な収益向上・コスト削減効果はないが、新たな顧客体験の提供による顧客満足度の向上や、潜在的な購買意欲の顕在化をもたらすことも多く、そうしたデジタル活用によるプラスの顧客影響を期待した案件こそ、DXで推進していく案件と言えるだろう。

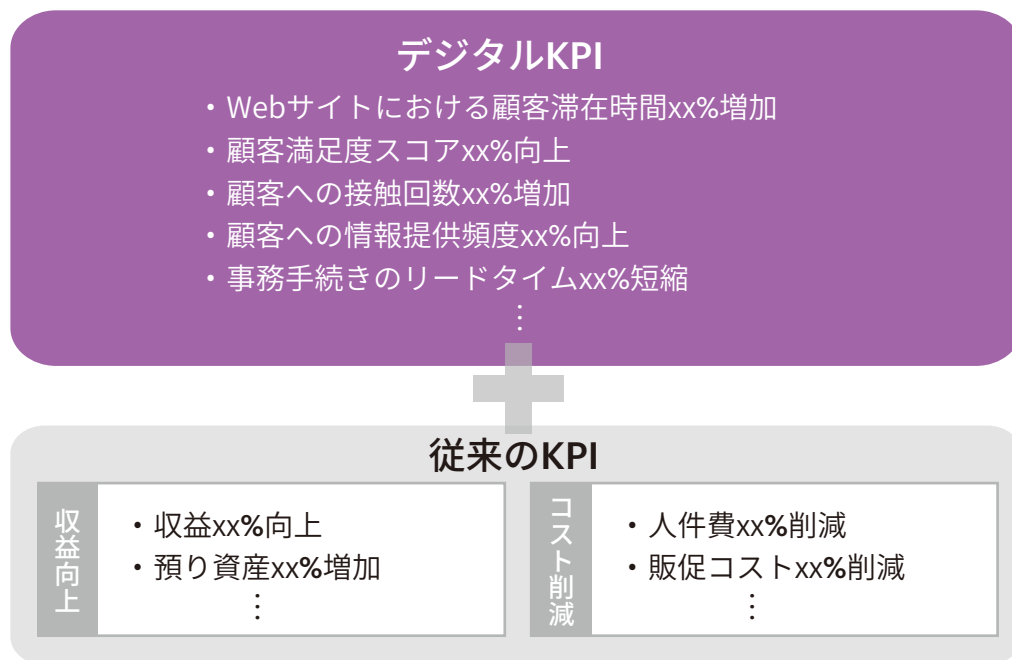
そのため、DX案件を評価するうえで重要になる指標は「デジタルKPI」である（図表1）従来のKPI（重要業績評価指標）とDX推進に向けたKPIを区別するために、あえてデジタルKPIと呼称しているが、前述のWebサイト滞在時間の増加もデジタルKPIの一つである。こうしたデジタルKPIが適切に設定され、そのKPIと自身の業務についての関係性を企業が理解しなければDX案件の推進と評価は難しい。

実際にDX案件を立案するにあたり、予算の獲得も現実問題として必要になってくる。予算獲得、或は予算決定後の案件優先度付けの場面で陥りやすい課題としては、DX案件としてあらゆる案件がエントリーされる、という状況である。原因はDX案件の定義付けが曖昧であることが多い。「デジタル活用」というワードに踊らされ、多くの事業部門がシステム開発関連の案件をすべてDX案件であると主張してしまうのである。

こうした事態を避けるためにも、明確なDX案件の基準を定義し、周知することが大切である。DX案件の定義は、システム投資による利益享受者が顧客である案件や、データアナリティクス関連の案件等、基準は各企業のビジネス戦略によって様々であるが、その基準に該当するものだけをDX案件と判断するのが望ましい。

図表1 デジタルKPIについて

従来のKPIに加え、顧客体験向上に寄与するデジタルKPIの設定が重要



©2020 Accenture All rights reserved.

DX案件とするものは必ず適切なデジタルKPIが設定されているかを確認することが重要である。案件としての条件は満たされていたとしても、適切なデジタルKPIが設定されないものはDX案件としては潔く落とすべきである。

技術ありきの案件立案

AI、ブロックチェーン、クラウドなどといったデジタル新技術は、年々加速的に金融業界に参入してきているが、これらを上手く使いこなしている事例はまだ少ない。

新技術の導入は、DX施策としてキャッチーかつ説明しやすいこともあり、多くのユーザ部門でPOCに取り組むが、実現したい業務の観点での検証となっておらず、結果として実運用に至らないことが多い。

実現したいビジネスや業務の目的・目指すべき姿を描いた上で、それを達成する

ために、その技術がかならず必要であるかを見極めたうえで、案件立案することが必要である。

ウォーターフォール型の案件推進

DXという命題の元、全社的に取り組みを推進している企業も多いことと思うが、あまりに壮大なテーマを掲げたがゆえに、計画立案段階で多大に時間を要し過ぎてはいないだろうか。

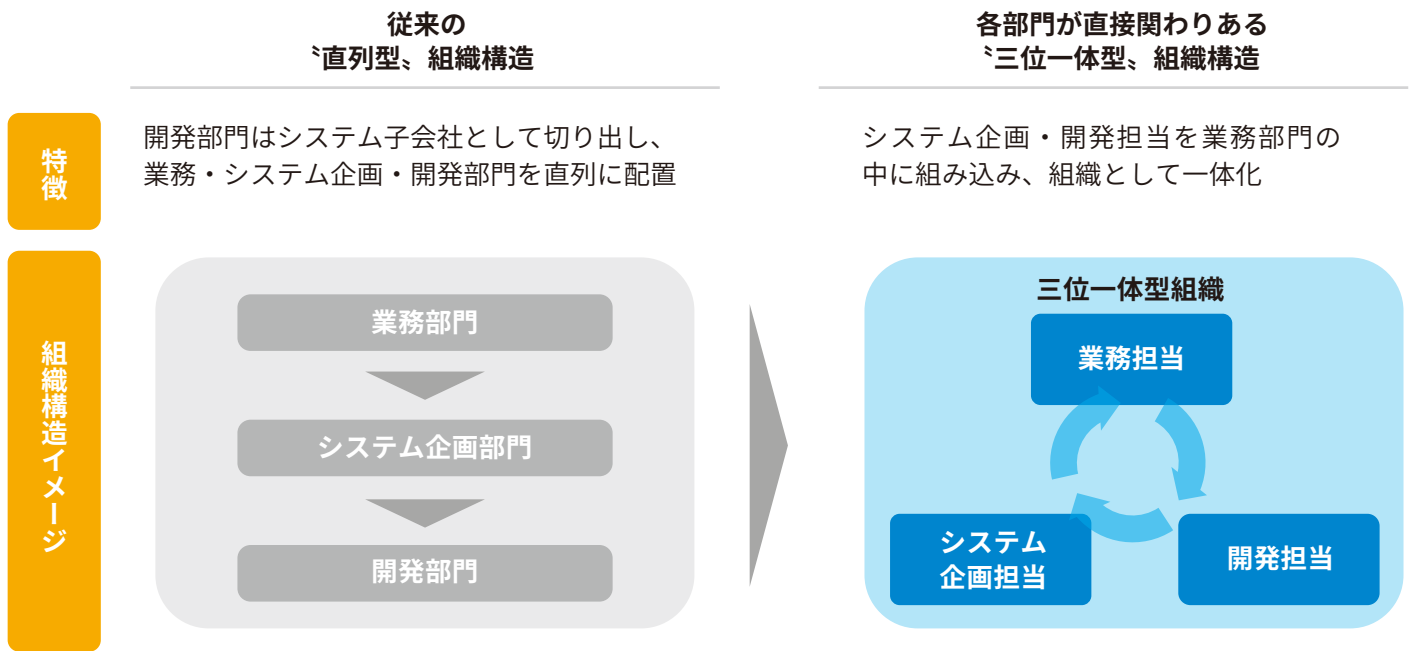
確かに、企業の目的のひとつが営利活動である以上、ビジネス戦略として成り立つか否かという点は、その取り組みを行うに当たり重要な観点ではある。また、新技術もその有用性がまだ実績として示されていない中、それを採用することに対しては慎重な判断とならざるを得ないのも事実であろう。しかしながら、顧客のニーズがこれまで以上のスピードで変容し、日々新たな技術が生まれる昨今の時流においては、従来のように入念な計画立案のもとに取り組みに着手するウォー

ターフォール型の案件推進では、ようやく方針が定まった時点で、前提とした顧客ニーズやデジタル技術が既に陳腐化したものとなりかねない。

経産省のガイドラインでも定義されるように、DXにおける変化の源泉が「顧客や社会のニーズ」である以上、その答えをもっているのもまた顧客(社会)である。であるならば、答えをもたない企業側において、正解(と思われる)答えの想像にあまりに時間をかけ過ぎるべきではなく、多少答えに自信がなくともクイックに顧客へ提示し、答え合わせを行いながらアジャストしていくアジャイル型のアプローチが、DX推進における本質と言える。

このことは新技術の観点においても同様であり、実績がなく現時点ではどの技術が正解であるかの判断が困難であるならば、簡易的なPoC(技術検証)を行いながら短期間でクイックにリリースし、そ

図表2 三位一体型の組織構造



©2020 Accenture All rights reserved.

の時々に応じた最適解を都度選択していけばよい。誤解を恐れずに言えば、多少なりとも失敗することを前提とし、その際の損失を最小化するために小さい規模で少しずつTrial&Errorを積み重ねていくことが、DX推進における成功要因の一つである。

案件推進を支える体制不足

前述したアジャイル型のアプローチは、短いスパンでTrial&Errorを継続することが肝要であり、そのような進め方は旧来の業務部門、システム企画部門、開発部門が直列型に関係しあう組織では、業務とシステムの相互理解やコミュニケーションに時間を要するため実現が難しい。実現に向けては、システム企画部門、開発部門を業務部門の中に組み込む、三位一体型モデルへの変換が有効である(図表2)。この三位一体型の推進体制とすることで、業務サイドと開発サイドの相互理解を促進し、デジタル化をスピーディに実現できるメリットがあ

る。スムーズなDX案件の推進には三位一体型組織への変革と、並行した人材確保もしくは人材育成を行うことが肝要である。

制度が伴わない

デジタル化を進めるだけでは、DXの効果は十分に得られない。勤務形態や人事評価などの社内制度改革も並行して行う必要がある。

例えば、テレワークを可能とするための在宅勤務やフレックス勤務制度の改革や、デジタル化を下支えするデジタル人材の採用・育成を行うための人事制度の整備(キャリアパスの定義、減点方式から加点方式への評価基準の見直しなど)がなければDXの継続・定着化は図れない。

単なるIT変革のみならず、ビジネス変革も推進できる企業が、真にDXの恩恵を受けると言えるだろう。

最後に

DXの推進にあたっては、前述5点の課題解消が必要であるが、最も重要な点は、従来のROI重視の投資から、デジタルKPIを重視した投資へいかに切り替えられるかである。企業活動において、ビジネス維持やROIに鑑みた投資は必要不可欠であるが、限られた予算の中でDXを推進する以上、DX案件と引き換えに他の案件を切り捨てなければならなくなる。そうした取捨選択を正しく、迅速かつ円滑に行うためにも、企業の意識変革は前提条件であり、これを実現しない限り、真のDXは実現できないと感じている。

弊社の経験に基づく本稿が、今後の金融機関のデジタルトランスフォーメーションの一助になることを期待したい。

生命保険業界の常識を問い直す

～顧客のライフスタイルを守るサービス業への進化



大窪 章敬

1998年入社
金融サービス本部
保険グループ
マネジング・ディレクター
(所属名 2020年2月時点)

近年、生命保険会社において多額のデジタル投資が行われているが、このデジタルのインパクトを「手段の進化」と捉えてしまうと時局を読み間違えるかもしれない。従来、金融機関は顧客との間に横たわる情報格差を埋める事で成長を遂げてきた側面がある。しかしデジタルの浸透により、その情報格差は著しく縮まっている。実態を伴わない表面的な顧客本位の姿勢は不誠実な態度として看破される時代が到来しているとも言える。

保険会社は顧客本位の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）、の徹底や、顧客体験（CX）の向上を重要な経営アジェンダとして定義し、想定するペルソナにおけるカスタマージャーニー分析を推進しているが、顧客の顕在/潜在の課題を解決するために抜本的にビジネスを見直す事は大変、難しいチャレンジに違いない。

多くの金融機関が急激な自己変革を求められる中、生命保険業界だけは着実な成長を維持しているように見えるが、数値に示されるほど安泰とは言えないかもしれない。生命保険会社が考える以上に、一般消費者へのテクノロジーの浸透は進んでおり、生命保険会社と顧客の間の情報格差は縮まる一方である。

顧客本位の業務運営が求められる中、生命保険会社は顧客の課題を解決する存在として、顧客から認識されているだろうか？不確実性が増している近年、顧客の欲求やリスクが従来とは比較できないほどに多様化しているが、生命保険会社はその顧客の課題を正しく把握できているだろうか？

生命保険のこれまでの常識をあらためて問い直し、保障を提供する金融業から顧客のライフスタイルを守るサービス業へとビジネスモデルを再定義する時が到来しているのかもしれない。

生命保険会社への印象

アクセンチュアが2019年に実施した顧客意識調査（日本全国、20-69歳、性別、世代は人口構成比に準じる）からは顧客の本音を垣間見ることができる。

- 保険加入意向は極めて高い（90%）が、その一方で保障内容を理解している人は1割に満たない。また加入時に比較検討もしていない（67%）
- 自分に最適な保障額・保険料を知りたいという要望は全世代において高く、現状に不満を感じている（現在加入の保険が最適とっていない）（48%）
- 新契約の手続き負担は一定の理解がある一方で、保全や支払手続きが煩雑である事には我慢できない（32%）
- 引受・支払における査定手続きが長すぎると感じる（46%）

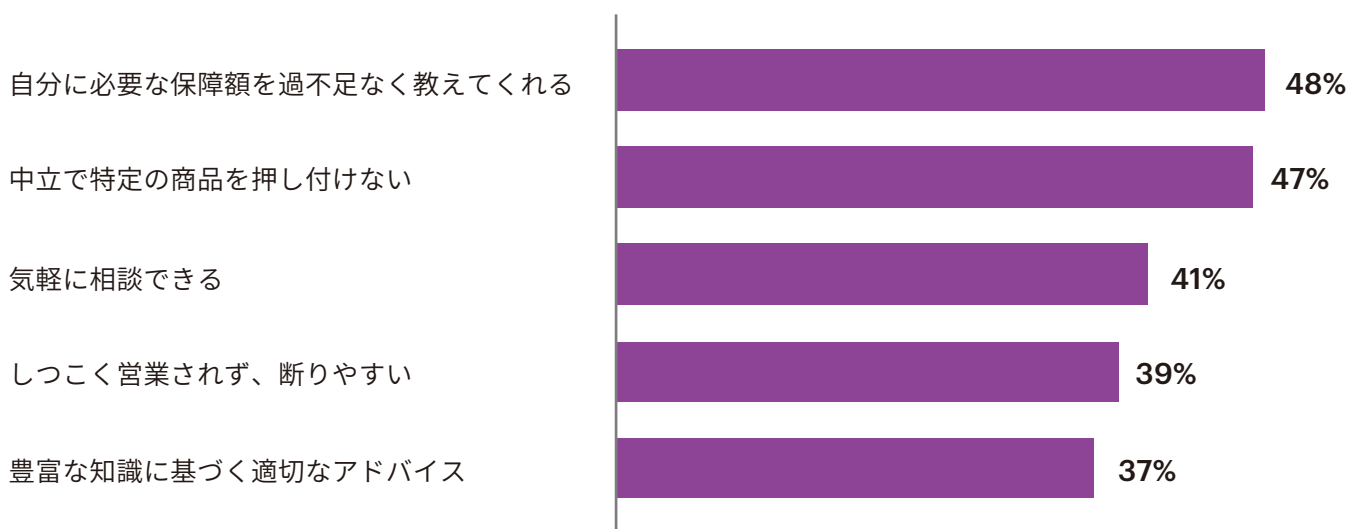
- 保全手続はSNSなどのチャットで完結できないことに不満を感じる（40%）
- 健康維持をサポートする付帯サービスへの関心は若年層ほど高く20代では49%にのぼる

巷で言われる程に「保険」離れは数字上は進んでいないと言える。しかし保険「会社」に対する思入れは総じて弱く、選好理由の最上位が「最初に接した営業」であり、重視する事の第一位は「誠実さ」と「客観的なアドバイス」であった。

生命保険会社の常識を再考する

真に顧客に選ばれるためには、保険会社の損得を離れ、顧客のリスクを公正に診断する立場として信頼を勝ち得る事が重要である。

生命保険に加入する際に何を重視しますか？



半数の顧客がパーソナライズされた必要保障額を知る事を重視している

© 2020 Accenture All rights reserved.

～劣化する保全改革～

保険会社の動向を見るに、「新契約」のデジタル化により、申込時のストレスが圧倒的に緩和されている一方で、保険金支払や保全においては投資が相対的に少なく顧客にストレスを強いている。これは前述のアンケート結果と真逆の結果である。既契約者向けのインターネットサービスにおいてもほぼすべての保険会社がマイページを提供しているものの利用率が10%を超えている例は皆無に近く顧客が利用したい仕組みには程遠いのが実態である。

～告知と謝絶～

告知と謝絶という保険会社の新契約における常識も疑ってみる時節かもしれない。健康状態を診断書により把握するという顧客の心理障壁を回避するために発明された技術が「告知」と言えるが、昨今のテクノロジーにより、顧客に負担を

強いることなく引受に必要な健康状態を把握する方法は多数生まれている。一人ひとりの健康におけるリスクを査定するための障壁は過去に比べて遥かに低い。また謝絶という常識もすでに陳腐化してはいないか。量産品としての「保険商品」の枠に閉じることなく、顧客一人ひとりのリスクを査定し、どうすれば引受できるかを提案する姿勢こそが顧客本位ではないだろうか。部位不担保の提案や、たとえ高額な保険料であっても引受ける選択肢を提案し、謝絶ゼロを目指すことは不可能だろうか。

～恣意性の高い保険営業～

最後にアンケートで最も声が大きかった営業への不信感払拭の解決策を考えたい。新契約における手数料がインセンティブになっている以上、過剰な保障を営業する行為を適正化することは困難と思える。同じ保険会社内でも営業職員によって提案するプランが異なるという事

がそもそも異常である。リスクの見極めが属人化しているという事であり、手数料ありきの営業が行われているという事である。保険会社のマネジメントが顧客ではなく営業職員や代理店の方を向いてしまっている実態も窺える。営業チャネルを維持する必要性も理解はできるものの、そのために顧客提供価値を損なうのは本末転倒である。

未来の生命保険会社の姿

生命保険会社の既得利益から離れ、顧客の課題を解決する事にフォーカスできる保険会社があるとすると、それはどんな特徴を有しているだろうか。

① リスク診断のサブスクリプション化

不確実性が高く、多様なライフスタイルが選択される世の中であって、伝統的かつ画一的な家族イメージに基づいたライフプランデザインは時代遅れであり、30年先のライフプランシミュレーション



サブスクリプション

商品販売から
定期サービスへ

- ・新契約偏重の報酬体系からの脱却
- ・生涯にわたるリスクのコンサルティング



トータルリスク マネジメント

健康×資金
×つながり

- ・リスクの自動測定
- ・可視化のサービス化
- ・客観的なベンチマーク



保険拡張

脱保険フォーマット

- ・事前の予防と事後の原状回復支援
- ・経済的保障を超えた現物サービス
- ・エコシステム化



AIアシスタント

パーソナルな
24時間サポート

- ・個人情報の蓄積とAIの育成
- ・客観性とプライバシーの確保



ダイレクト 医療ローン

請求レス

- ・医療機関への実額直接払
- ・査定して支払うプロセスから、貸付して補填するプロセスへ

© 2020 Accenture All rights reserved.

ンは全く納得感がない。年に一度の保障見直しではなく、リスク査定と必要保障額の計算は日々の生活の中でリアルタイムに実施される。リスク診断と保険営業をアンバンドル化し、リスク診断を行うチームはコンタクトセンター同様、固定給化する事で恣意性を排除する。継続的にリスクをモニターし続けるコンサルティングサービスこそが収益の柱であり、保険そのものは特約的な位置づけに主従交替するかもしれない。

② 取扱リスクの拡充

一般消費者が抱える不安を少しでも軽減する事が保険会社の使命であるなら、日本人の最大の不安は老後資金形成にある。健康への不安も徐々に低下してきているが、どれだけ医療技術が進展しても不安がゼロになる事はない。さらに、健康でお金の不安が無ければ人は幸せを感じるかと問われると「孤独」という深刻な課題に向き合う必要がある。これら、

資金×健康×つながりという3大リスクに対して、保険会社はトータルでリスク管理する事ができれば、超高齢社会である日本に大きな貢献ができるのではないかと。

③ 個人のリスク診断を担うAI提供

日々の生活の中で刻々と変わるバイタルデータや消費行動に基づいて、自分だけに最適化したアドバイスを提供する仕組みがAIによって実現できるかもしれない。リスクや不安にかかる情報はそのほとんどが機微情報であり、他者に開示する事に気恥ずかしさを感じるであろう事は想像に難くない。一方でGAFに代表されるプラットフォームの利用する消費者は多大なプライバシーを無自覚に提供しており、その情報の粒度や具体性は増すばかりである。睡眠時間や食事の質、職場でのストレスやリラックスできる家族や友人との時間、薬の服用と運動の負荷などを元に、個人が抱える様々な

リスクを診断し、リスク発現前の予防や回避のアドバイスを国民1人1台のAIアシスタントが担う時代が到来するのはそう遠くない未来かもしれない。事実、中国やアメリカでは、スマートファーストからボイスファースト（スマートフォンよりもスマートスピーカーを使用する）というトレンドが顕著であり、個人で使用するAIはすでにライフライン化している様相である。

ビジネスモデルのリデザイン

もはや保険会社は保障を売る金融業ではなく、顧客のライフスタイルを守るサービス業に変わる時が来ているように思える。顧客の欲望が多様化する中、保険会社として新しく獲得すべきケイパビリティは決して単純ではない。同業他社や異業種とのサービス連携を通じて、顧客に迅速に価値を提供し続ける事業体への変革が迫られていると考える。

データ保護・プライバシー規制強化の潮流

～顧客との信頼関係を確保するための取組み



松岡 靖典

2019年入社
金融サービス本部
ファイナンス&リスクサービス
プリンシパル・ディレクター
(所属名 2020年2月時点)

GDPR（EU一般データ保護規則）の施行から2年弱が経過。デジタル経済の著しい発展を背景に、グローバルベースでデータ保護・プライバシー規制強化の波が押し寄せている。

重要な点は、顧客個人が事業者の保有するデータへ関与する権利が強化されたこと。金融機関の立場からみると、個人データという「重要な資産」に対して、従来同様に外部流出・漏洩がないように「適切に管理・保護すること」はもちろん、「重要な資産の管理状況を説明できること」や「重要な資産の利用方法を指定できるようにすること」が求められる。

このプライバシー規制に対応するため、金融機関は、従来の「データ保護」を中心とした取組みを発展させ、全社包括的なフレームワークを構築する必要がある。

データ保護・プライバシー規制は黎明期から成長期にあり、強化の流れは変わらない一方、各地域・国が異なる内容・スピードで規制を行うだろう。このような状況下、金融機関は、自らのビジネスを踏まえたリスクプロファイルや既存の統制手法などを考慮し、取組みのアプローチを検討すべきと考える。

押し寄せる規制強化の波

グローバルベースでデータ保護・プライバシー規制強化の動きが強くなっている。ポイントは、顧客個人に対して自身のデータに対するアクセス権を強化していることにある。ビジネス上のデータ利活用の発展につれ個人データの価値が大きく増加したことに伴い、個人データの適切な利用確保のため、「個人に対してデータの利用状況を知る権利や利活用の判断できる権利を確保」する枠組みが必要となったのである。

幅・深度・スピードが異なる規制

各地域・国当局のデータ保護・プライバシー規制は、内容や進捗にばらつきがみられる。日米欧等主要な地域での足元の規制内容・状況は次の通り（図表1）。

欧州～制裁本格化とeプライバシー規制の動き

GDPRは、データ保護・プライバシー規制強化の先駆けであり、「忘れられる権

利（削除権）」「データポータビリティの権利」「プロファイリングを拒否する権利」を規定している。足元では制裁が本格化している。ブリティッシュエアウェイズ（約250億円）を含め、昨年以降で約170件/約540億円の制裁が課された（2020年2月現在）。グーグルへの制裁（約62億円）は情報漏洩ではなく不適切な説明・同意取得プロセスが原因であり欧州当局の本気度がうかがえる。また、クッキー情報の取り扱いを規定しているeプライバシー「指令」を「規則」に格上げすることが検討されている。

米国～CCPAの施行

本年1月にCCPA(カルフォルニア消費者プライバシー法)が施行された。一定要件に該当する事業者に対して州民の情報の保護を課している。州民に対して、「収集データの運用方法の開示請求権」「具体的な収集データを取得する権利」「収集データ削除の要求の権利」「個人データの売却停止の権利」を認めている。

日本～個人情報保護法の改正

本年に個人情報保護法改正の法案審議の予定である。主な内容は「個人データに関する個人の権利」、「事業者の責務」、「データ利活用の施策」、「法の域外適用、国際的制度的調和」等。特に、個人データでは本人の関与する権利が強化され、個人データの利用予定・消去の請求、第三者移転の停止請求の緩和や、電子データでの開示請求の拡大が図られる方向である。また、クッキー情報は法規制上の取り扱いの整理・明確化がなされる見込みである。

その他の国々～GDPRへの追随等

インド、ブラジル、タイ等でGDPRをモデルにした規制を検討中。また、中国やロシア等の社会主義国ではデータローカライゼーション（データサーバーの国内設置）規制が課されている。

図表1 日米欧でのプライバシー規制の状況

	規制	主要内容	足元の動き等
欧州	GDPR (EU一般データ保護規則) 【2018年5月施行】	<ul style="list-style-type: none"> データ主体の権利 ①忘れられる権利 (削除権) ②データポータビリティの権利 ③プロファイリングを拒否する権利 ④収集目的等の情報提供を受ける権利 事業者の責務 ①取り扱いルールの整備 ②データ取り扱いのための管理態勢 ③データ移転のルール整備 制裁 最大20百万ユーロもしくは売上高の4%の高い方 	<ul style="list-style-type: none"> 制裁が本格化。巨額の制裁金も含め、2019年1月以降約140件/約511億円 (2020年1月現在)。 eプライバシー規則 (いわゆるクッキー法) 制定への動きあり。通信データ上のプライバシー保護強化が見込まれる。
米国	CCPA(カルフォルニア消費プライバシー法) ~カルフォルニア州民の情報が対象 【2020年1月施行】	<ul style="list-style-type: none"> データ主体の権利 ①収集データの運用方法を開示請求する権利 ②具体的な収集データを取得する権利 ③データの削除を要求する権利 ④第三者へのデータ売却停止を要求する権利 事業者の責務 プライバシーポリシーの制定と年次見直し 制裁 違反1件あたり最大2500ドル (故意の場合最大7500ドル) 	<ul style="list-style-type: none"> 2018年6月に州議会で法案通過後、種々の改正作業を経て2018年10月に州知事が承認。 罰則規定の執行は2020年7月目途の見込み。
日本	個人情報保護法の改正大綱 【2020年改正法案審議の見込み】	<ul style="list-style-type: none"> データ主体の権利 ①個人データの利用停止、消去、第三者提供停止請求の要件緩和 ②開示請求の充実 (電子データでの開示等) ③開示対象データの範囲拡大、④個人データの第三者提供の規制強化 事業者の責務 漏えい等報告・本人通知の義務化 データ利活用の施策 「仮名化情報」の創設 制裁 課徴金の見直しは継続検討 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年12月に制度改正大綱がとりまとめられ法案化作業の過程。 個人データに対する本人の関与を強化。データの利用停止、消去請求、第三者提供停止の権利を拡大。 クッキー情報に関し、個人データとの関係を整理し、規制対象として明確化される見込み。

出所：公開資料よりアクセントアマト

©2020 Accenture All rights reserved.

プライバシー規制対応のフレームワーク

金融機関は、従来より、個人データの「保護」の観点から、外部不正アクセス等によるデータ流出を防止すべくシステム対応を中心に取り組んでいる。プライバシー規制では、顧客が自身のデータへのアクセス権を保有するため、さらに管理を発展させ全社包括的なフレームワークが必要となる。そのフレームワークの基本的な要素は、①プライバシープログラムガバナンス、②プライバシーデータの検知・分類、③顧客要求に沿ったプロセスデザイン、④テクノロジー、⑤トレーニングである (図表2)。

プライバシープログラムガバナンス

ガバナンス態勢のポイントは、a組織上の管理体制、bルール、cモニタリングとなる。組織上の管理体制では、DPO (データプロテクションオフィサー) やCPO (チーフプライバシーオフィサー)

の責任者を設置し、リスク検知や組織横断的な改善対応の権限を与える。ルールでは、全社レベルでの基本方針、手続・手順まで一連の規定を明確に定める。モニタリングでは、不適切な運用の有無を定期的にモニタリングするとともに、発生した問題に対する改善対応が計画通り進捗しているかを確認する。既にGDPR施行のための枠組みは整備済の金融機関も多数あるが、あらためてプライバシー規制の観点からのルールの見直し、そのルール変更に基づくモニタリング内容の変更が必要となる。

プライバシーデータの検知と分類

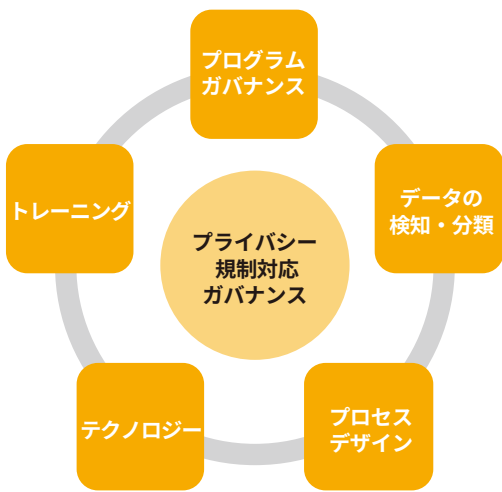
顧客のデータへのアクセス権に応えるためには、金融機関は個人データを適切に分類、保存、検知できる状態にしなければならない。現状、金融機関が預かる個人データは、各種のデータベースに分散され、必ずしも統合されていない。まずは、法規制の対象となる個人データが、どこに、どのような種類が、どのように

保存されているかを把握する必要がある。また、個人データには、文書等の非定型データも多く含まれ、データ検知は困難な状態にある。しかしながら、プライバシー規制の対象がデータの種別は問わない以上、非定型データも含めたデータに対する検知・分類のツールが必要となる。すべてのデータを検知・分類することを可能とするデータプラットフォームや検知ツールを一朝一夕に導入することは困難であり、リスクベースで優先順位を付けた取組みとなるかもしれないが、あくまでも対象はすべて個人データである。

顧客要求に沿ったプロセスデザイン

プライバシー規制では、個人に対して、a個人データの利用方法の開示、b個人データ利用可否の判断、c個人データの削除の権利等を認めている。したがって、個人データが関連する業務プロセスは、データを取得する局面、取得するデータ等を明確にし、これらの個人の権

図表2 プライバシー規制対応プログラムの5要素



出所：アクセンチュア方法論

図表3 高まるプライバシーや消費者権利の規制に対するアプローチ

	戦術的	戦略的
	規制対象のデータ主体のみを統制	規制に合わせ既存データプライバシーモデルを強化し統制
長所	<ul style="list-style-type: none"> 限定的なスコープ、ROI上の透明性高い 規制の文言や精神を忠実に遵守することが可能 	<ul style="list-style-type: none"> 既存のエンタープライズ機能を再利用する機会 (NYDFS、GDPR対応) 機能の開発と配置の複雑さを軽減
短所	<ul style="list-style-type: none"> 追加の規制が発動した場合に効率性低下 標準化されておらず、平仄のない「パッチワーク」の可能性 	<ul style="list-style-type: none"> 法規制の変更に際して継続的にモデル見直しの可能性 法規制の対象外の統制に対する反発の可能性
		より広い「消費者権利」に基づく態勢により統制
		<ul style="list-style-type: none"> 「一度の構築による多くの問題解決」アプローチにて効率性高い 規制に先駆けて機能開発することが可能
		<ul style="list-style-type: none"> 対象となる規制の「最大公約数」を定義する困難さ 全社的な協力・連携を構築することに時間を要する可能性

出所：アクセンチュア方法論

©2020 Accenture All rights reserved.

利が実現できるように設計されなければならない。また、業務プロセスにはサードパーティーが関与していることが多い。サードパーティーのリスク管理・統制、その成熟度は、金融機関の基準に合致していないことがある。業務プロセスの統制強化では各サードパーティーを含めた取組みが必要となる。

テクノロジー

法規制対応の重要課題は、データ削除ができない、個人データの匿名化ができない、その他当局要請をクリアできないシステム等を特定し改善することである。このようなシステムへの対応は、場合によっては短期間で多大のマニュアル作業を要する可能性がある。効率的・短期間の改善対応にはテクノロジーを駆使する必要がある。

トレーニング

プライバシー規制の枠組み（体制）を構

築しても、従業員の意識向上が図れなければ、形骸化し真の目的は達成できない。結果、テクノロジーに多大な投資をしても、不正・不適切な運用により多額の罰金に結び付きかねない。研修により従業員の徹底的な意識向上を図る必要がある。研修は2つのレベルがある。1つは意識向上を目的とした全社レベル、もう1つは顧客接点のある一線のスタッフに対して担当業務・役割に合わせた、より具体的な運用に関する研修である。

規制対応へのアプローチタイプ

データ保護、プライバシー規制強化の潮流は変わらず規制の範囲を拡大し、同時に、各地域・国の当局が異なる内容の規制を制定するだろう。このような状況のもと、金融機関がプライバシー規制に対応するアプローチは、「戦術的：現在の法規制だけに対応」から「戦略的：今後の規制強化や各地域・国の規制を視野に入れた態勢と幅がある。米国金融機関の例では主に3種類のアプローチがある。

①規制対象のデータ主体のみを統制、②規制に合わせ既存データプライバシーモデルを強化し統制、③より広い「消費者権利」に基づく態勢による統制である。いずれも長所・短所がある。金融機関は、自らのリスクプロファイルや既存の個人データ統制手法を考慮し、検討する必要がある（図表3）。

おわりに

プライバシー規制は黎明期から成長期に移行しつつあり、当面、金融機関にとっての負荷が高い取組みとなる（特にグローバルベースでビジネスを行う金融機関の負荷は高い）。一方、別の見方をすれば、単なる法規制遵守やデータセキュリティの枠を超え、リスク管理部門、システム部門、事業部門が一体となり全社的にプロアクティブなアプローチをとることにより、金融機関は顧客との信頼関係を強固にすることが可能となるだろう。

最近話題のプロジェクト

今、国内金融機関は自らを解放するための活動に注力しています。

伝統的なビジネスモデルからの解放、
国内市場に留まらないグローバル市場での戦い、
旧来的な技術によるレガシーシステムからの脱却、
インフラをビジネスの限界としない...

金融機関、そして社会を新たなステージへと「開放」する取組みを、
弊社をご支援いたします。

業態	案件概要	ST	CS	DG	TC	OP
銀行	次期クレジットカードシステムの品質強化		○		○	
	2025年の崖を越えるための全社レベルのDX推進支援	○	○			
	リアルタイムデータアナリティクスによる会員・加盟店向け新サービス構想		○	○		
証券	基幹システム刷新に係る全体システム構想及び中期計画策定		○	○		
	総勘定元帳システムのシステム統合に係る推進支援とシステム開発		○		○	
	全社情報系基盤のシステム構想立案及びシステム開発		○	○	○	
	シンガポールにおける富裕層向けウェルスマネジメントビジネスの立上げ支援		○			
保険	人事情報と連動させたID登録・申請自動化・セルフリセットの実現				○	
	グループとして統制をかけるべき事項（セキュリティやITガバナンス）の定義と実行支援		○		○	
	Cloud導入に向けたアプリケーション移行計画立案と推進母体のCOE設立支援		○			
	あるべき保全の姿の将来像定義とDX推進計画の策定		○	○	○	○

(略) ST：ストラテジー、CS：コンサルティング、DG：デジタル、TC：テクノロジー、OP：オペレーションズ

アライアンスおよびパッケージ・システム

社名/ソリューション名	ソリューションタイプ	ソリューション概要
弊社/ Accenture Multi Channel Platform (MCP)	銀行向け プラットフォーム	グローバルも含めた銀行業経験と先進トレンドを反映した次世代ハブソリューション。フロントエンドとバックエンドを分離し、商品・サービスの多様化や顧客志向のクロスセル営業プロセスをマルチチャネルで実現する。顧客チャネル追加やバックエンドシステム統合を想定したSOA2.0型の柔軟なシステム間連携機能や、マルチチャネルでの顧客情報統合管理、複数商品を跨るバンドル商品も含めた新商品・サービス生成、先進のチャネルフロント構築機能をベースに、あるべき銀行のシステム全体像構築を効率的かつ強力に支援。
弊社/ Accenture Mobility Managed Service (AMMS)	銀行・カード会社向け プラットフォーム	モバイルコマースのサービスデリバリープラットフォーム。モバイルバンキング・ポイント管理・ペイメント(NFC含む)・クーポン・マーケティングなどのモバイルマネー系のコンポーネントを有する。従来、携帯キャリアが提供していたモバイルマネー系のサービスを金融プレイヤーが主導で構築できるため、スマートデバイスを新たな攻めのチャネルとして活用することが可能。欧米において多数の導入実績を有する。
弊社/ Accenture Life Insurance Platform (ALIP)	生命保険会社向け 契約管理システム	生命保険・年金保険の契約管理(サイクル)業務を包括的に支援する基幹系パッケージシステム。コンポーネント単位の組み合わせによって、最適機能のみの導入が可能。北米を中心に60社以上に提供中。2006年8月アクセンチュアがNaviSys社を買収後、ソリューション名をアクセンチュア生命保険プラットフォーム(Accenture Life Insurance Platform-ALIP)に改称。
弊社/ Claim Components Solution(CCS)	損害保険会社向け パッケージシステム	損害サービス業務全般をカバーするグローバルNo.1のソリューション。北米トップ三社のうち二社が導入しており、約7万人の事案担当者が日々CCSを使用、米国個人保険損害全事案中36%はCCSで処理されている。初期導入は1998年で、16社に導入済。個人保険、企業保険といった全商品に対応。業務分析ツール等変革に必要となる要素を包括的に含む。
弊社/ Underwriting Components Solution (UWC)	損害保険会社向け 引受業務支援 パッケージ	アカウント管理、リスクセグメンテーション、外部データとの統合、指標管理といった機能に強みをもつ全商品に対応し、引受業務全般をカバー。より迅速かつ適切な見積り・引受を可能にし新たなリスクセグメントの開拓、コンバインド・レシオの改善に大きな効果をもたらす。英RSAや米Allstate, Travelersといった欧米トップ企業9社が既に採用済。
弊社/ Memetrics (Digital Marketing Optimization)	マーケティング チャネル最適化 ソリューション	Webサイトのランディングページ、E-mail、DM、リスティング広告、コールセンター等ダイレクトマーケティング手段の活用を最適化し、売上増加、口座開設率の向上等、ROIの最大化を科学的かつ自動的に実現。2007年12月アクセンチュアがMemetrics社を買収したことにより、コンサルティングを含めたより総合的なソリューションとして提供可能。
弊社/ Robotics Process Automation Solution(RPA)	ロボティック・プロセス・ オートメーション ソリューション	Blue Prism, Pega Robotic Process Automation, UiPath等とのアライアンスにもとづくRoboticsソリューション活用により、"仮想的労働力の展開"、"人間対応業務とのシステム連携"、"自動化された業務プロセス化"へ取り組み、金融機関の生産性向上、RPAシステム基盤の効率的導入、高品質な業務実現、コスト削減、取引の適正化、等を支援。
Pega	BPM CRM ルールエンジン ソフトウェア	業務プロセス・ルールベースのシステムを構築するための統合開発プラットフォームで、Pegaの活用によりビジネスプロセスとシステムは一体となり、整合性のある柔軟なシステム構築を実現。Next-Best-Action Marketingにより、市場・消費者動向に応じた機動性の高い柔軟な対応ができ、クロスセル・アップセルの強化、営業推進の強化が行える。また、Pega Robotic Automationを利用すれば、人と連携し、或いはPegaのBPMプラットフォームと連携し、業務の自動化にとどまらず、業務遂行プロセスを最適化する。弊社はPlatinum Partnerとして、多くの海外事例に基づいた銀行、保険などの金融機関へのシステム提供が可能。
Calypso Murex	トレーディング・ リスク管理システム	デリバティブ(株式、金利、コモデティ、クレジット)、外為関連のディーリングフロントオフィス・リスク管理やバックオフィス業務を行うための市場系システムの導入支援。欧州を中心に世界で200名以上のエンジニア(国内では約20名)と多数の導入経験により培った方法論を最大活用。
日興システム ソリューションズ (NKSOL)	証券・資産運用系 システム& コンサルテーション	銀行、証券、投信投資顧問等を主要顧客として、総合証券システム、オンライントレーディングシステム、投信窓販システム、投信経理システム等を、ASP型のシステムサービスとして提供。また、豊富な実務・運用経験に基づく、業務・システム・技術コンサルティングを展開。2005年、より高度で幅広いサービスをワンストップで提供すべく、アクセンチュアとアライアンスを締結。
Oracle Financial Services Software	銀行勘定系システム	コア・バンキングパッケージとして、新規顧客獲得数4年連続世界第一位にランキング(2002~2005年、IBS誌)。現在の顧客数500以上、115か国以上でサービスを提供している「Oracle FLEXCUBE」。モジュール・アーキテクチャとして、機能が部品化されており、必要な機能のみの導入が可能。また、商品をパラメータで設定可能なため、新商品の導入が容易。
SAP	Basel II 対応システム 銀行勘定系システム ERP(人事・会計)システム データベース・システム (SAP HANA等) クラウドソリューション	高品質・高付加価値な導入コンサルティング、豊富な成功事例に裏づけされた安全・確実なシステム導入、およびSAP社とのグローバルアライアンスに基づく手厚いサポートを提供。SAP社が提供する次世代ERPのSAP S/4HANAにおいては、グローバルレベルで豊富な導入実績があり、且つ調達ソリューション(Ariba)や人事ソリューション(SuccessFactors)、経費管理ソリューション(Concur)などのクラウドソリューションの導入も可能。また導入だけではなく、弊社が得意とするアウトソーシングとの組み合わせも可能。
SAS Institute	イベント・ベスト・ マーケティング クレジットライン最適化 リスク・マネジメント サステナビリティ	CRM、リスクマネジメント、サステナビリティ等同社ソフトウェア・コンポーネントにより、金融業界では、個人・法人向け顧客営業支援、クレジットカード与信分析、FRTB(MCRMR)ソリューション、カーボンモデリング等のCSR環境アプローチ等、さまざまな分野における高度データ分析をリードするソフトウェア。
Temenos	銀行勘定系システム	バンキング・システムとして、世界120か国、600顧客サイトで利用されている「Temenos」。「T24」は、オープン・アーキテクチャに基づき、カスタマイズ性と拡張性を提供し、リアルタイム対応を可能とするモジュラー構造。ハイパフォーマンスをリードするコア・バンキング・ソフトウェア。

会社概要

グローバル拠点数：
世界52カ国

売上高：
432億USドル（2019年8月時点）

従業員数：
およそ50万9,000人

会長兼最高経営責任者：
ジュリー・スウィート（Julie Sweet）

アクセントゥア株式会社

本社所在地：
〒107-8672 東京都港区赤坂1-8-1
赤坂インターシティAIR

電話番号：
03-3588-3000（代表）

FAX：
03-3588-3001

従業員数：
約14,000人（2020年2月1日時点）

代表者：
代表取締役社長 江川 昌史

URL：
www.accenture.com/jp

お問合せ先

ニューズレターの掲載内容に関するお
問合せは、金融サービス本部
FS Architect担当
マネジング・ディレクター 木原 久明
Info.Tokyo@accenture.com
へご連絡ください。

03-3588-3000（代表）
03-3588-3001（FAX）

FS Architect専用サイト
www.accenture.com/jp/fsarchitect

アクセンチュア金融サービスについて

アクセンチュア金融サービスは、バンキング、キャピタル・マーケットおよび保険の3セクターにおける様々な金融機関に対し、世界各国で「ストラテジー」「コンサルティング」「デジタル」「テクノロジー」「オペレーションズ」の5つの領域で幅広いサービスとソリューションを提供しています。

国内外の金融業界の変化をいち早くとらえ、金融機関の中核戦略およびオペレーションに重要な役割を果たすことで、企業のみならず業界全体の成長に貢献したいと考えています。

クライアント企業のトップラインの拡大、コスト削減、高まる規制やリスクへの対応、合併・買収に伴う統合作業、新しいテクノロジーや複数チャネルサービスの導入等、支援領域は多岐に亘ります。

3つのセクターにおける主な金融機関は以下の通りです。

- **バンキング**: リテール銀行、商業銀行、総合金融機関、政府系金融機関、クレジット・信販会社、リース会社
- **キャピタル・マーケット**: 証券会社、信託銀行、投資/投資顧問会社、資産運用会社、証券保管機関、各種金融商品取引所、清算および決済機関
- **保険**: 損害保険会社、生命保険会社、年金保険会社、再保険会社、保険ブローカー

フォーチュン100社にランキングされている92%の金融機関に対しサービスを提供しています。また、グローバルのトップ顧客10社のうち9社と、20年以上継続してサービスを提供しています。

アクセンチュアについて

アクセンチュアは、ストラテジーおよびコンサルティング、インタラクティブ、テクノロジー、オペレーションズの領域で、すべてにデジタルの力を組み込んだ幅広いサービスを提供する世界最大級の総合コンサルティング企業です。世界最大の規模を誇る先端技術とインテリジェント・オペレーションセンターのネットワークに裏打ちされた40を超す業界に向けて、豊富な経験と専門スキルを生かしたサービスを提供しています。アクセンチュアでは、世界120カ国以上のお客様に対して、50万9,000人の社員による継続的なイノベーションによって、お客様のパフォーマンス向上と、持続的な価値創出を支援しています。

アクセンチュアの詳細は
www.accenture.comを、
アクセンチュア株式会社の詳細は
www.accenture.com/jpをご覧ください。

