



# インテリジェント オートメーションと 内部監査 Part 3

スマートなプロセスを実現するための  
内部監査部門の役割

[home.kpmg/jp/kc](http://home.kpmg/jp/kc)





# 目次

インテリジェントオートメーション計画に必須の役割	2
インテリジェントオートメーションとは何か、なぜ必要か	4
相性のよさ	6
インテリジェントオートメーションに適した業務の特定	8
インテリジェントオートメーションの導入	9
インテリジェントオートメーションの導入に伴うリスクの低減	10
自動化されたプロセスにおける統制の自動化	13
内部監査部門の有効活用	15
KPMGの支援サービス	16

# インテリジェント オートメーション計画に 必須の役割

最も実績のある登山家でさえも、高山病や予測不能な天候、不安定な地形などのリスクを抱えながら登山を成功させるには、熟練した山岳ガイドが欠かせません。経験豊かな山岳ガイドは、危険が潜む場所や避け方を熟知しています。また、登山ルートについてアドバイスしたり計画を管理したりするだけでなく、ロープやテント、携帯用酸素、その他の機材を調達するなど、難しい登山の大きな支えとなります。

山岳ガイドは登山家を歩かせることはできません。しかし、ガイドなしでは登山を成功させることは不可能です。山岳ガイドは、リスクを低減し、安全で満足のいく登山を実現するうえで非常に重要です。

内部監査部門は、業務プロセスについて、山岳ガイドと同様の役割を組織に対して担うことができます。リスク管理、ガバナンスおよび内部統制に関する有効性の評価と改善を主要な役割とする内部監査部門は、さまざまな業務プロセスが、組織においてどのように実行されているかをよく理解しています。この理解に基づいて重要な洞察と知見を組織に提供している内部監査部門は、効率性や有効性の低下、あるいは、リスクの増大につながる可能性がある問題が業務プロセスのどこに存在しているかについて、どの部門よりも深く理解しています。

しかし、不思議なことに、業務プロセスを変革する取り組みにおいては、内部監査部門の存在がたびたび見落とされています。

組織は、デジタル化が進み、革新的で、急速に変化する今日のビジネス環境に対応できるように業務プロセスを改善することを求めています。プロセスの専門家である内部監査部門は、すぐ近くに、あるいはすぐにコンタクトが取れるところにいるにもかかわらず、プロセスの重要な変更に関する議論や意思決定には加えられていないことがあるのです。

## プロセス変革の案内役としての 内部監査部門

事業環境の劇的な変化に対応するため、企業がプロセスを変革する際に、内部監査部門は以下のような内部監査ならではの知識やスキルを活用し、この取り組みを支援することができます。

- リスクや非効率性、プロセスが停止する可能性がある領域についての知識
- 自社のさまざまな業務の実施状況と、自動化が可能な領域についての知識
- 部門間の協力関係を構築する能力
- 強力なコミュニケーション力
- 複数部門と協力して問題を解決する能力
- 取り組みを、組織が目指すゴールと価値に合致させる能力
- 意思決定のスピードを維持しながら、しっかりとした計画を立案する能力

内部監査部門が関与することによって、インテリジェントオートメーションの活用をはじめとするプロセス変革に成功する可能性が高まります。計画の初期段階で正しく状況を理解することができれば、将来起こり得る問題を回避し、修正の手間を省くことによって、長期的なコストを削減することができます。また、計画を迅速に実行することができるため、プロセス変革の恩恵をより早く享受することができます。

本書では、プロセスとインテリジェントオートメーションに関する専門的な知識を活用することによって、内部監査部門が、プロセス変革がもたらす価値をどのようにして高めることができるのかについて、以下の観点から解説します。

- 自動化に適した業務の特定
- 自動化に伴うリスクの低減
- 自動化されたプロセスにおける統制の自動化

### 本書の内容

内部監査部門が、プロセス変革を通じた事業改革を促進する役割を担うことができる理由とその方法を、プロセス変革の最も重要な要因の1つであるインテリジェントオートメーションに対する内部監査の役割をテーマとして解説します。

**先進的な内部監査部門は、組織が目指すプロセス変革の先導者となることができます。本書では、内部監査部門が持つ、組織内での優位性、組織に関する知見、改善領域を特定する中核機能という3つの観点から、内部監査部門がプロセス変革による事業改革を促進する役割を担うことができる理由とその方法を、組織変革推進の重要な要件として、経営者の関心が高いインテリジェントオートメーションをテーマとして解説します。**



# インテリジェントオートメーションとは何か、なぜ必要か

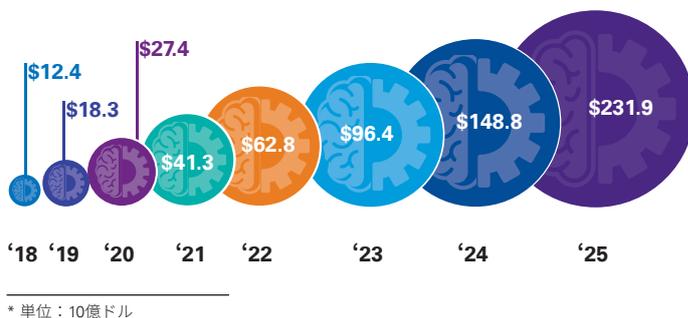
本題に入る前に、インテリジェントオートメーションの全体像を見てみましょう。そもそもインテリジェントオートメーションとは何でしょうか。企業は、競争優位性を追求するための業務プロセスの改善、つまり一層の迅速化とコストの低減、効率化を求めています。デジタル化が進むにつれて、多くの企業は、インテリジェントオートメーションによってプロセスを変革しようとしています。

インテリジェントオートメーションは、ロボット (RPA) 化されたプロセスから、コグニティブ (認知処理系) による自動化までを含むスマートテクノロジーの1分野です (下図参照)。また、業務改革の強力なツールであり、これまで登場したもののの中で、最も影響力があると考えられています。日々の業務を自動化し専門知識を拡大することによって、事業部門を横断するフロント、ミドル、バックオフィスの幅広い分野の業務プロセスにおいて、スピード、精度、コスト効率を格段に向上させることができます。

インテリジェントオートメーションが急速に拡大していることは、それほど不思議なことではありません。コストが低下する一方で技術的な能力は向上し、さらに、プロセスと技術インフラを容易に統合できるようになってきたことから、企業はインテリジェントオートメーションの導入を加速しています。

同様に、内部監査部門におけるインテリジェントオートメーションの導入率も上昇し続けています。

**KPMGは、今後7年間でインテリジェントオートメーション市場は20倍に拡大すると予測しています。**



**インテリジェントオートメーションは、タスクの自動化だけでなく知識の拡大をも対象としています。**

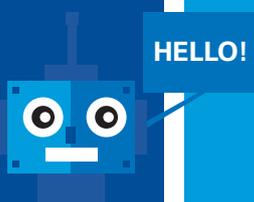
人間のよう 活動する	ルール	学習	要因	人間のよう 考える
	<b>基本プロセスの自動化</b> ー マクロによる実行プログラム ー 画面および光学式文字認識 (OCR) データの収集 ー ワークフローの自動化 ー プロセス・マッピング ー 処理の自動的な実行	<b>自動化の強化</b> ー 組込型の知識リポジトリ ー 学習能力 ー 構造化されていないデータを処理する能力 ー パターン認識 ー ソースデータに関するマニュアルの解釈 ー 自然言語処理	<b>コグニティブオートメーション</b> ー AI (人工知能) ー 自然言語認識と処理 ー 自己学習 (自己最適化) ー 予測分析 / 仮説生成 ー エビデンスに基づく学習	

出典：2018年 KPMG LLP

## インテリジェントオートメーションによって業務プロセスが劇的に変化します。

# 2,320億ドル

インテリジェントオートメーションに関する支出は、2025年までに現在比で約20倍の2,320億ドルに達するでしょう。



出典：KPMG LLP, "KPMG survey on the impact of intelligent automation on business and operating models" (2018)



企業の約半数は、3年以内に、インテリジェントオートメーションを規模を拡大して導入する予定です。

出典：KPMG LLP, "KPMG survey on the impact of intelligent automation on business and operating models" (2018)

# 600%~800% ROI

最近の調査では、特定のタスクに関するロボティクス技術への投資対効果 (ROI: Return on Investment) は600%から800%と見込まれています。

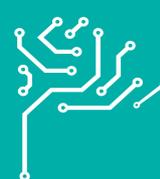
出典：London School of Economics, "The IT function and Robotic process automation" (2015)

インテリジェントオートメーションを戦略的に活用して新たなビジネスおよびオペレーティング・モデルを創出することで、

## 配当利回りを5倍から10倍にできる可能性があります。

出典：KPMG LLP, "KPMG survey on the impact of intelligent automation on business and operating models" (2018)

# 30%



IT、顧客エンゲージメント、財務／会計のプロセスの30%が、インテリジェントオートメーションによる大きな影響を受けることが予想されます。

出典：KPMG LLP, "KPMG survey on the impact of intelligent automation on business and operating models" (2018)

# Top 5

3割以上のCIOは、2020年までにスマートマシンに対する投資の優先順位はトップ5に入ると語っています。

出典：Gartner, "Gartner worldwide IT spending forecast" (2018)



## 50-60% のホワイトカラーの仕事が自動化され、人件費は30%削減されます。

出典：Morgan Stanley, "Rise of the machines: Automating the future" (October 2017)

“機械に退屈な仕事を教えることができれば、従業員をその仕事から解放し、課題対応、不備の解消、顧客対応、思考とイノベーションに優先的に取り組むことができるようになります。これこそ人々が望んでいることです。”

— Cliff Justice, Principal, U.S. Leader, Intelligent Automation, KPMG

“非常に単純なことです。効果的にデジタル化された組織になるには、手作業によるプロセスをデジタル化・自動化する必要があります。RPAがこれを実現します。”

— HfS (Money flows to robotic process automation, ZDNET, July 18, 2017)

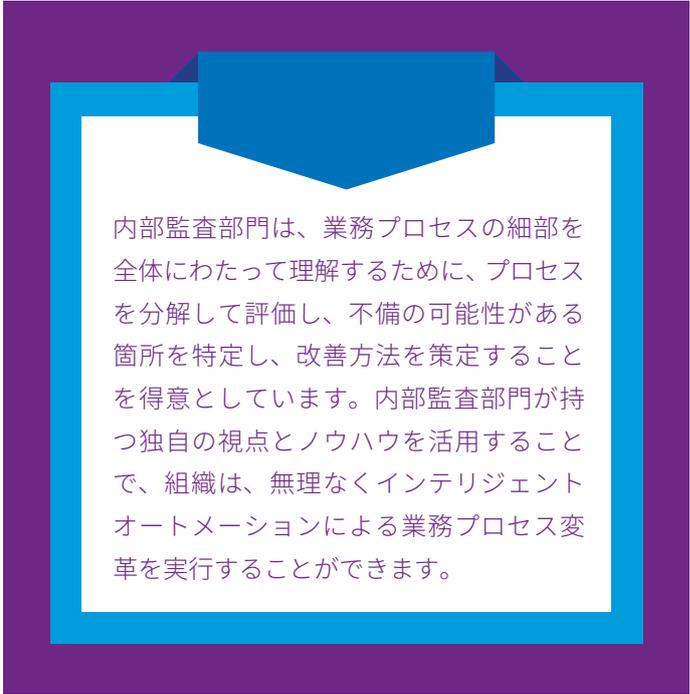
# 相性のよさ

インテリジェントオートメーションと内部監査部門は、とても相性がよいと思いませんか。リスクと業務プロセスを把握することは、内部監査部門の重要なスキルであり職務です。内部監査部門は、業務プロセスのあらゆる仕組みを理解するために、プロセスを分解・評価し、不備の可能性がある部分を特定し、改善方法を策定することを得意としています。内部監査部門ならではの視点とノウハウを活用することで、組織は、無理なくインテリジェントオートメーションによる業務プロセス改革を実行することができます。

内部監査部門は、業務改革において必ずしも中心的役割を担っているわけではありません。それには、いくつかの理由があります。

まず、内部監査部門は、組織に対してどのように貢献できるかを完全に説明できていないとは限りません。KPMGとForbesによる調査の結果では、内部監査部門が自ら提供していると考える価値と、企業が内部監査部門に対して見出している価値との間には大きな乖離があります。例えば、CFOと監査委員会委員長の36%は、新たなリスクについての確かな情報に基づく見解を提供することを内部監査部門に期待していると回答しています。しかし、そのような見解を内部監査部門から得られていると回答した企業は、調査対象企業のわずか5%でした。さらに、内部監査部門は新たなリスクを適切に識別し対応できていると回答した企業は10%にすぎません<sup>1</sup>。

また、別の理由としては、内部監査部門が関与すると、変革プロセスが減速すると組織が考えていることが挙げられます。このような組織は、変革の取組みにおけるリスクを明確に認識できていない可能性があります。経営陣は、何か問題が起きるまで変革プロジェクトへの内部監査部門の関与を検討しません。結果として、内部監査部門は、問題が起きて初めて、個々の問題点への対策を策定するために変革プロセスへの関与を求められることになります。



内部監査部門は、業務プロセスの細部を全体にわたって理解するために、プロセスを分解して評価し、不備の可能性がある箇所を特定し、改善方法を策定することを得意としています。内部監査部門が持つ独自の視点とノウハウを活用することで、組織は、無理なくインテリジェントオートメーションによる業務プロセス変革を実行することができます。

<sup>1</sup> Seeking value through internal audit (KPMG International and Forbes Research, 2016)

「組織がインテリジェントオートメーションを活用して業務プロセスを変革しようとする際に、内部監査部門は、新たなリスクの管理や改善領域の洗い出しを支援することによって、組織が求める成果の実現をサポートする戦略的な役割を果たすことができます。」

— Duleep Rodrigo, Principal,  
Risk Consulting, KPMG

さらに、内部監査部門が変革プロセスに関与した場合に、求められる独立性を維持できるかについて、経営陣が懸念を抱いている場合があります。実際には、内部監査部門は、独立性を維持しながら、新たなリスクや業務プロセスの改善領域を特定し、組織をサポートする役割を果たすことができます。

内部監査部門を業務改革の計画と実行に参加させないのは、大きな損失です。業務改革の最終段階で内部監査部門が関与しても、リスク、プロセスフロー、改善に関する有益な知見を効果的に活用することは困難です。

# インテリジェントオートメーション に適した業務の特定

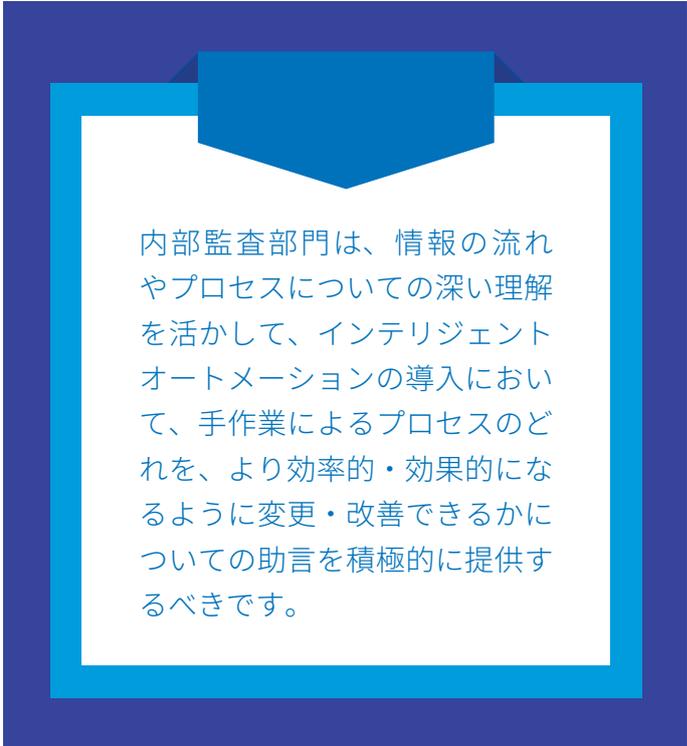
**内部監査部門は、部門や職務をまたぐ業務プロセス、さらに組織構造についての包括的な理解を活かして、インテリジェントオートメーションを適用できる領域や機会について、組織に対し情報を提供する部門であるべきです。**

業務プロセスにインテリジェントオートメーションを導入する前に、まずそのプロセスにおける情報の流れを理解する必要があります。内部監査部門は、部門内の監査チームからの情報収集や、個々の内部監査において作成される監査資料（業務記述書、フローチャート、プロセスの詳細、およびその他の統制・プロセスに関する文書）を活用することによって、経営者や事業部門に対して、プロセスと統制に関する確かな情報を提供することができます。このような情報は、プロセスを個別の処理にまで詳細に分解する上での重要な出発点となる可能性があります。また、これらはプロセスの開始から終了までの全体に及ぶ場合もあれば、その一部だけの場合もあります。例えば、複数地点にまたがる重要で定型的な業務における手作業のプロセスは、自動化の最有力候補となります。

次に、内部監査部門は、さまざまな内部監査によって得られた洞察と経験を通じて、現在の業務プロセスの阻害要因となりうる障害や欠陥、非効率性がどこにあるかを深く理解することができます。また、自動化等の技術を適用することによって、どのプロセスに高い改善効果を期待できるかについての見識もあります。内部監査部門は、プロセスを自動化することで生じる、望ましくない結果を引き起こす可能性を低減する役割を果たすこともできます。

最後の要素は、内部監査部門の主要機能に関連しています。業務プロセスを、登頂困難な山への登山ルートと考えると、内部監査部門は、具体的な登山計画を必要とするルートのどこにリスクが潜んでいるかを把握しています。このような

プロセスレベルのリスクについての知識は、自動化の対象を検討する際の重要な視点となります。さらに、全社およびプロセスに関する内部監査部門のリスク管理能力を活用することで、自動化にかかわるリスク管理を効果的に改善することも可能となります。



内部監査部門は、情報の流れやプロセスについての深い理解を活かして、インテリジェントオートメーションの導入において、手作業によるプロセスのどれを、より効率的・効果的になるように変更・改善できるかについての助言を積極的に提供するべきです。

# インテリジェント オートメーションの導入

内部監査部門が監査を目的として開発した自動化ツールを、事業部門が業務に適用することもあります。例えば、KPMGがエネルギー企業において実施した内部監査支援において、内部監査チームはデータ分析と自動化の監査手法を用いることによって、手作業で実施されていた分析業務を効率化できることに気づきました。この企業は、特定の資格を有する建設作業員を必要とする大型のインフラプロジェクトを数多く抱えており、建設作業員の適格性の確認という時間の掛かる業務を、プロジェクト管理チームが担当していました。内部監査チームは、データ分析ツールを使って、有資格者を必要とする工程の作業日と、各工程に割り当てられている建設作業員の保有資格を照合する作業を自動化しました。また、適切な資格保有者を確保できていない作業日を素早く特定できるよう、問合せ機能を用意した結果、手作業による労力とエラーのリスクを低減することができました。プロジェクト管理チームは、担当者の適格性を確認し問題の発生を予防するという課題への対応が、自動化プロセスによって、いかに強化されたかについて非常に感銘を受け、このツールを正式に導入しました。また、効率化とリスク低減を目的として、プロセスを根本的に変更しました。

“内部監査において、建設プロジェクトの特定の作業について、作業員が必要な資格を保持しているかを判断するプロセスを自動化するための分析ツールを採用しました。判断が必要なすべての作業について短期間で確認することができたことから、クライアントは、私たちが採用した分析方法を実務に導入しました。現在、同社は無資格者による作業を実施後に検出するのではなく、完全に自動化されたプロセスによって事前に発見できるように、分析方法を変更しようとしています。”

— Jeff Taraba, Manager,  
Internal Audit & Enterprise Risk, KPMG



# インテリジェントオートメーションの導入に伴うリスクの低減

技術的なリスクに関しては、後追いの取組みでは、もはや対応できません。革新的で新しい技術が次々に登場するため、いったん自動化した機能に後から統制を組み入れようとしても、必要な時間を確保することは困難です。少なくとも、自動化に期待していた効果が得られないばかりか、多くのコストと手間を要する作業となることは避けられないでしょう。

つまり、業務責任者は、インテリジェントオートメーションを導入することによるプロセスの変更から生じるリスクの変化について、計画の初期段階から検討する必要があります。自動化計画についての全体像がなければ、自動化がもたらすリスクに効果的に対応していくために、関係者それぞれがいつどのように関与し貢献できるかを理解することはできません。そして、結局は新たな「スマート」プロセスも、それほどスマートなものではなくなってしまいます。

自動化リスクが適切に管理されず、また、業務責任者がリスク管理部門と協力してリスク管理に関与しなければ、業務プロセスに対して直接望ましくない影響をもたらします。例えば、全体計画・リスク管理・ポットの管理・監視・ポット変更の整合性に関連して生じる問題は、プロセス遂行の妨げとなったり、コンプライアンス違反を引き起こしたりする可能性があります。

幸いにも、内部監査部門には、自動化計画全体を通じて、自動化によって生じるリスクへの対応を支援する知識とスキルがあります。内部監査部門は、問題が発生する可能性がある領域を把握しており、リスク対応機能を計画の初期段階から組み込むことにも対応できます。この取組みを通じて、業務責任者は、計画の最終段階だけではなく、その過程で何が起きているのかを理解できるようになります。さらに、新しい自動化プロセスは、厳格な監査にも耐え得るものとなります。

また、内部監査部門は、インテリジェントオートメーションの導入によって、業務の仕組みが変化すると同時に、処理結果を学習することにより処理を自己修正するプログラムをどのように管理すべきかといった、統制環境における新たな課題が生じることも理解しています。企業は、インテリジェントオートメーションを導入することによって、統制を改革するプロジェクトにも取り組んでいます。プロセスを自動化する際には、その初期段階から統制を構築する必要があります。自動化された機能に適切な統制が組み込まれていない場合、内部監査人は、非効率にも再実施することによって統制の有効性を評価することになるでしょう。

**内部監査部門は、組織がインテリジェントオートメーション計画に伴う新たなガバナンス、リスク、統制に関する考慮事項を理解し、定性的・定量的に評価するのに役立つよう、計画のすべての段階（計画、構築、実施およびモニタリング）でコンサルティングや保証業務を提供することができます。詳細については、本シリーズのパート2「内部監査が担うべき役割」をご覧ください。**

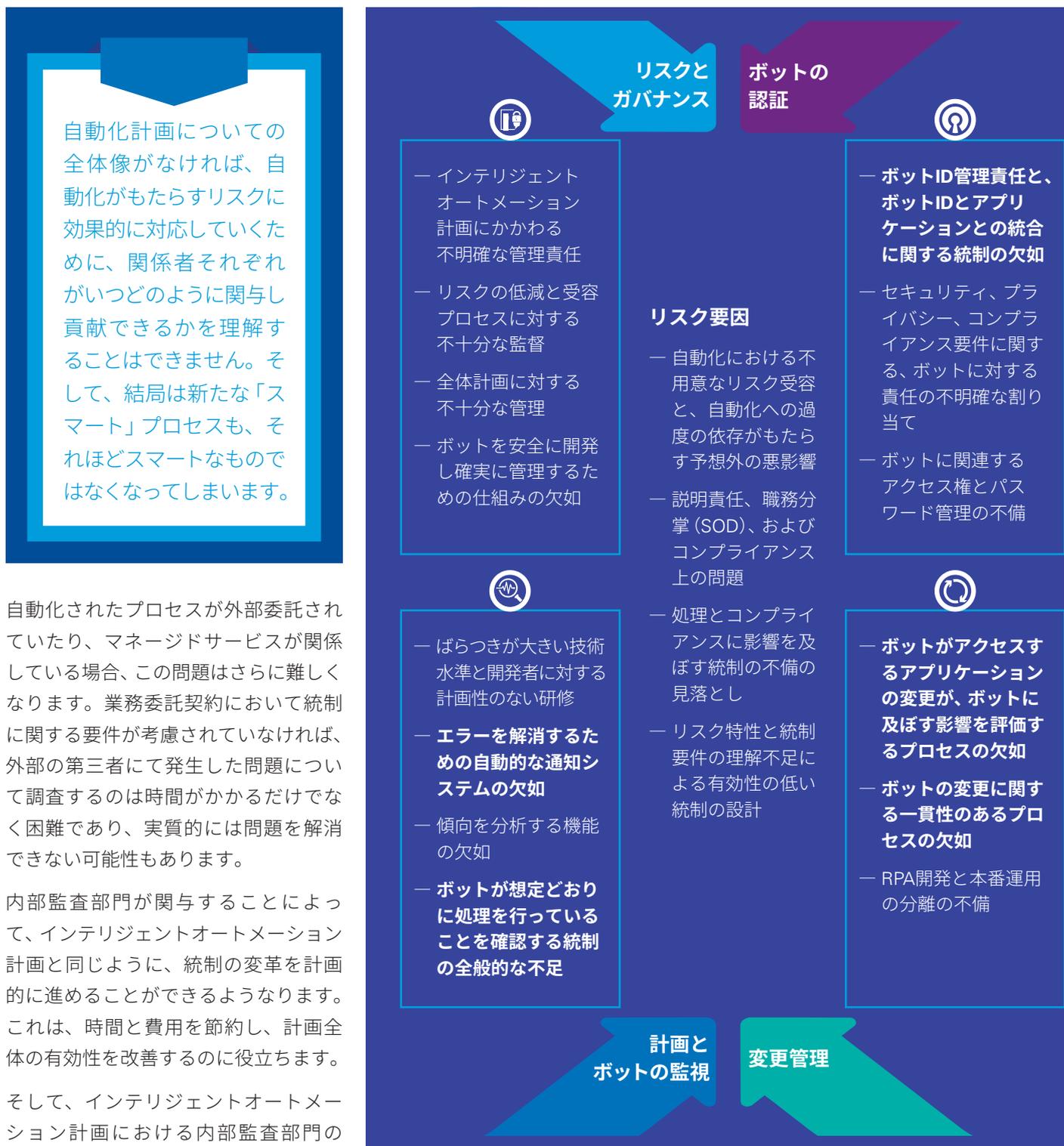
自動化計画についての全体像がなければ、自動化がもたらすリスクに効果的に対応していくために、関係者それぞれがいつどのように関与し貢献できるかを理解することはできません。そして、結局は新たな「スマート」プロセスも、それほどスマートなものではなくなってしまいます。

自動化されたプロセスが外部委託されていたり、マネージドサービスが関係している場合、この問題はさらに難しくなります。業務委託契約において統制に関する要件が考慮されていなければ、外部の第三者にて発生した問題について調査するのは時間がかかるだけでなく困難であり、実質的には問題を解消できない可能性もあります。

内部監査部門が関与することによって、インテリジェントオートメーション計画と同じように、統制の変革を計画的に進めることができます。これは、時間と費用を節約し、計画全体の有効性を改善するのに役立ちます。

そして、インテリジェントオートメーション計画における内部監査部門のもう1つの役割は、自動化されたプロセスの中で、特に正確に機能しなければならない領域を洗い出すことです。内部監査部門は、この領域に関する的確な助言を提供することができますが、一方で、どのような領域であれば、処理の正確性の低下につながり得るリスクを許容できるのでしょうか。例えば、新商品の販売促進活動や見込み顧客と

のコミュニケーションといった、顧客を中心とする業務においては、大きなリスクが許容されることはほとんどありません。しかし、従業員の休暇の承認や基本的なITサポート業務といった、社内事務的なプロセスであれば、リスクが許容される可能性が高くなります。





# 自動化されたプロセスにおける統制の自動化

効率性と有効性を改善するためにプロセスを自動化したにもかかわらず、コストのかかる手作業の統制がそのままなのは、もったいないと思いませんか。内部監査部門は、新たに自動化されたプロセスにおいて手作業で行われている統制活動のうち、自動化が可能、あるいは自動化すべき統制活動を特定する役割にも適任です。これによって、プロセスの信頼性の向上に加えて、コスト削減による投資対効果の改善を経営者に示すことができます。

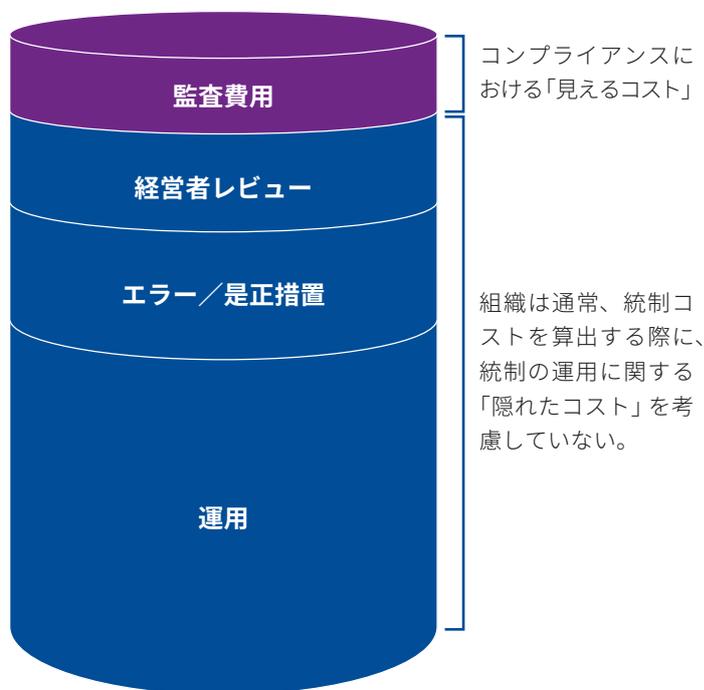
内部統制によって、組織の中核を成す業務プロセス、報告プロセス、およびコンプライアンスプロセスの有効性および信頼性が確保され、組織は障害を防止しながら円滑に事業を行うことが可能です。しかし、統制に必要な費用は高額になることがあります。

今日、業務プロセスにおいてエラーや不正を削減するために整備されている統制は、その多くが手作業による労働集約的なものです。統制の運用コストは、その規模と関与する従業員数を考慮すると、膨大な金額になることがあります。現在、多くの組織において統制の運用コストは統制の総コストの過半を占めているだけでなく<sup>2</sup>、規制当局が示す重点項目の拡大によって、統制の運用に必要な労力は増大し続けています。この結果、コストはさらに増加する可能性があります。

しかし、統制活動を自動化することによって、統制の運用コストを大きく削減することが可能となります。さらに、自動化された統制活動の有効性の評価は、通常、手作業による統制よりも少ない時間で済みます。

内部監査部門は、インテリジェントオートメーションを適用した業務プロセスにおける統制自体のモニタリングと有効性評価の自動化を主導することができます。また、このような統制（例えば監査証跡、ログ、変更管理など）を効率的に監査することの必要性も理解しています。

## 統制コストの構成



“内部監査部門は、自動化されたプロセスと統制の設計への保証水準目標の設定を支援することができます。これは、効率性と信頼性の向上につながるものであり、すべての関係者にとっての成果です。”

— Mike Smith, U.S. Intelligent Automation Leader for Internal Audit, KPMG

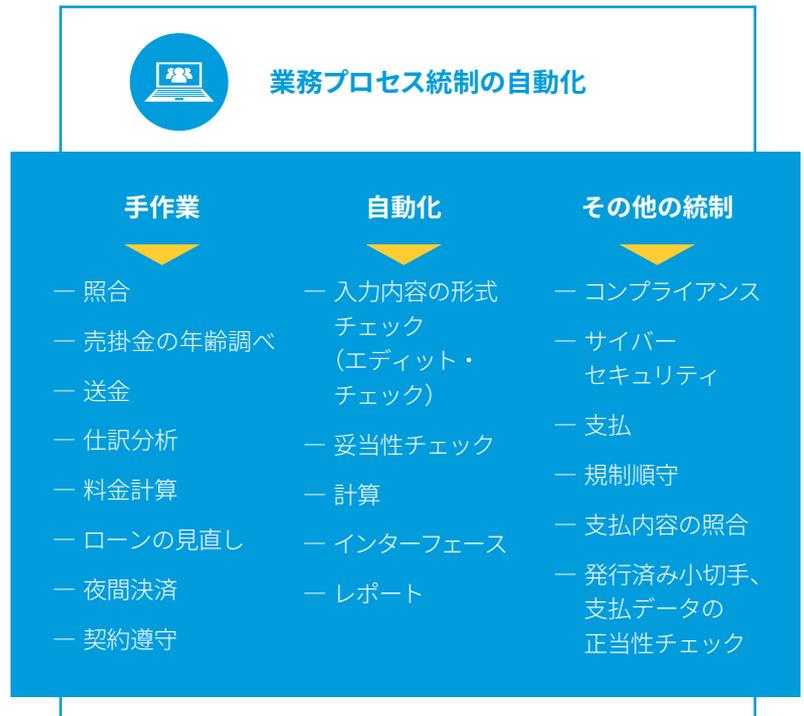
<sup>2</sup> KPMG統制ポートフォリオ分析のエンゲージメント結果およびKPMGのSOX HealthCheckサービスおよび経験に基づく

取引のサンプルを25件テストするよりも、自動化とデータ分析を活用してデータセット全体を効率的にテストできれば、より良い成果を得ることができます。KPMGのプロジェクトチームは、対象とする業務プロセスに関して、複数の関連データセットにわたる課題、傾向、および例外的事例を効率的に特定し報告することができます。これによって、クライアントの関係者に対して、より大きな成果を提供しています。”

— Brett Pennington,  
Managing Director, Risk  
Consulting, KPMG

財務報告における内部統制に関するコストについての詳細は、KPMGのホワイトペーパー「Internal controls over financial reporting: Uncovering the full picture of control costs (英語版)」を参照してください。

## 統制の自動化の例



# 内部監査部門の有効活用

内部監査部門は、改革プロジェクト、特にインテリジェントオートメーションを活用するプロジェクトを進める組織に欠かせない案内役です。内部監査部門は、業務の詳細を把握し、問題が生じる可能性と改善方法を特定するために、プロセスを分解し評価することに長けています。内部監査部門が関与することによって、インテリジェントオートメーションの導入によるプロセスの効率性向上、リソースの有効活用、プロジェクトにおけるリスクの低減を効果的に進めることができます。

一部の企業は、インテリジェントオートメーション計画を遅らせたくない、あるいは内部監査部門の重要性は高くないと考えているために、内部監査部門を計画に関与させていません。しかし実際には、内部監査部門は業務プロセスそれぞれの内部の仕組みについての的確な知見を有しており、自動化に適している分野を特定し、改革の初期段階で懸念されるリスクを認識し、自動化によって生じる価値を最大化することができるのです。

インテリジェントオートメーションと内部監査に関する本シリーズのパート1、パート2もあわせてご覧ください。

— **パート1：インテリジェントオートメーションの評価と活用のポイント**

3つのディフェンスラインすべてにとって有用な、インテリジェントオートメーション計画を支援する内部監査の役割について解説しています。

— **パート2：内部監査が担うべき役割**

インテリジェントオートメーション計画のすべてのフェーズに対してコンサルティングや保証業務を提供することによって、内部監査部門が企業全体のインテリジェントオートメーション化を支援する方法を解説しています。

# KPMGの支援サービス

KPMGは、業務プロセスへのインテリジェントオートメーションの導入によって、企業がより大きな成果を引き出せるよう支援します。

KPMGのサービスは、インテリジェントオートメーションにかかわる戦略立案から導入、運用までの広い範囲を網羅しています。各企業が、最も導入効果の高い業務分野を対象としてプロジェクトを推進し、また、ガバナンス、リスク管理および統制を適切に統合できるようにサポートします。

さらに、リスクを低減し国内外の規制要件に準拠した業務プロセス変革の進行、およびデータセキュリティやプライバシー、変更管理、あるいは処理の完全性や可監査性の確保といった領域における効果的な対策も支援します。



**KPMGは、インテリジェントオートメーションのパイオニアとして数々の賞を受賞しています。**

雑誌Computerworldにおいて、2016年Data+ Editor's Choice Awardsを受賞

HfSによるデジタルテクノロジー戦略とコンサルティング・サービスに関するブループリント・レポートにおいて「Winner's Circle」に選出

ガートナーの「Magic Quadrant for Business Analytics Services, Worldwide」においてリーダーに選出

KPMGはインテリジェントオートメーションによるソリューションを提供するパイオニアであり、自社への導入に取り組む企業、またマネージドサービスを利用する企業など、過去3年間に200社以上に対してサービスを提供しています。



**KPMGは、インテリジェントオートメーションの導入に向けた計画的なアプローチを提供します。**

KPMGは、最も効果の高い事業領域にインテリジェントオートメーションを導入するための広い範囲にわたる観点を確立し、検証しています。また、典型的な従来型のプロセスや労働集約的プロセス、エラーの原因となるような手作業のプロセスを、インテリジェントオートメーションによって自動化した未来型プロセスと比較する採点・評価手法を適用しています。



**KPMGは、組織のあらゆる部門にサービスを提供できます。**

KPMGは、財務、人事、コールセンター、調達など企業内の水平的な機能だけでなく、業界における垂直的な機能に対して幅広くRPAの導入を支援しています。

また、KPMGが提供するものは、ボットの設計ではありません。

KPMGのサービスは、戦略、プロセス改善、セキュリティ、複雑性の管理、人事制度の構築・高度化などの領域を幅広く網羅しています。



**KPMGは、自然言語処理におけるリーダーです。**

KPMGは、業務への自然言語処理の導入、紙と非構造化データを取り入れるデジタルレイバーと基幹業務のコンピュータ処理とを組み合わせるサービスのリーダーであり、多くの成功事例を有しています。

KPMGは、インテリジェントオートメーションの導入において、リスク管理プロセスを業務に効果的に統合できるよう支援しています。詳細については、メール ([kc@jp.kpmg.com](mailto:kc@jp.kpmg.com)) にてお問い合わせください。



# Contact us

## KPMGコンサルティング株式会社

〒100-0004

東京都千代田区大手町1丁目9番7号

大手町フィナンシャルシティ サウスタワー

TEL : 03-3548-5111

[home.kpmg/jp/kc](https://home.kpmg/jp/kc)

## [home.kpmg/jp/socialmedia](https://home.kpmg/jp/socialmedia)



本冊子は、KPMG米国が2018年に発行したInternal audit and intelligent automation :To make your processes smarter, turn to your process guides Third article in a seriesを翻訳したものです。翻訳と英語原文間に齟齬がある場合には、当該英語原文が優先するものとします。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点およびそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2018 KPMG LLP, a Delaware limited liability partnership and the U.S. member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. NDPPS 804333

© 2019 KPMG Consulting Co., Ltd., a company established under the Japan Company Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. 19-1042

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.