



企業の 明日を創る

Connected. Powered. Trusted.



目次

本書において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それぞれが独立した法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社（private English company limited by guarantee）であり、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。全てのメンバーファームは、KPMGインターナショナルまたは他のメンバーファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも、全てのメンバーファームにそのような義務を負わせまたは拘束する権限を有していません。

企業の明日を創る	4
ビジネスの力を結集して未来を掴む	6
点をつないで、効果を上げる	7
ビジネスに力を与え、価値を高める	8
信頼を勝ち取り、自信を持って成長する	9
KPMGをパートナーとする5つの理由	11
サービス事例	12
大小さまざまなニーズに対応	24
深い洞察力が可能にするオーダーメイドのソリューション	26
世界に光を灯す	28
私たちを待ち受ける未来	30

企業の 明日を創る

私たちは今、大きな変化と先行き不透明な時代に直面しています。新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) のパンデミックはありとあらゆる業界に長期的な影響をもたらすでしょう。

各企業は、新しい現実 (ニューリアリティ) の中で発展していくためには組織改革が必要であると理解はしているものの、何から始めればよいか、どう取り組めばよいか、わかりかねています。

KPMGは未来に目を向け、企業とともに各業界、ビジネス機能、グローバル市場、デジタルがどう変わっていくのかを見極めようと取り組んでいます。また、対応を進めていくための実際的かつ実行可能な方法についても検討してきました。こうした取組みにより、機動性、レジリエンス、利益を伴う成長の実現への詳細な道のりを示す体系化されたインサイト (洞察)、ツール、ソリューションを蓄積してきました。

先行きは不透明かつ不明瞭であるものの、組織が持続的な成長と成功を実現するための最適な形というものがあることが明らかになっています。そして、大まかではありますが、それがどのようなものであるかがわかってきています。

KPMGは未来に向かって新時代を築いていくためのインサイトや、企業ごとに有効な方法や効果のない方法を示すことができます。そして、自社の優先順位や機会に基づく革新的でリスク強化されたトランسفォーメーションジャーニーを進めていくために、実行可能なロードマップをともに作成することができます。

私たちは、これまでとはまったく異なる未来が待ち受けていることを知っています。だからこそ、今すぐ未来の創造に着手する必要があるのです。

本書において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それそれが独立した法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社 (private English company limited by guarantee) であり、クライアントに対してかかるサービスも提供していません。全てのメンバーファームは、KPMGインターナショナルまたは他のメンバーファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも、全てのメンバーファームにそのような義務を負わせまたは拘束する権限を有していません。

はじめに：以下の質問に どのように答えますか？

01

予測不能のディスラプション（創造的破壊）
に対して、自社のビジネスは効果的に対応し
適応する準備ができているか？

02

自社のビジネスは顧客の期待の変化に対応
する準備ができているか？

03

最先端の技術を活用して、リモートでのコラボ
レーションの支援、重要なサプライヤーのセグメ
ント化、予測可能なデータの有効利用を行って
いるか？

04

自社のビジネスはあらゆる側面においてデジタル
化の準備ができているか？

05

従業員のスキルは未来の働き方に対応できるか？

06

自社のビジネス全般においてステークホルダーの
信頼を築いているか？

07

ニューリアリティの中で競争的優位を確保し成功
を収めるために、どのような立ち位置を取るか？

08

データから貴重なインサイトを導き出すにはどう
すればよいか？

09

自動化によって規制上の課題を克服できるか？

ビジネスの 力を結集して 未来を掴む

原則に基づいて未来の環境に対応可能なビジネスを構築するのであれば、顧客と体験、人材とテクノロジー、データと意思決定、インプットと成果のつながりを強化する必要があります。

レガシーや慣習にとらわれず、可能性を追及するのであれば、テクノロジー、独自のインサイト、人工知能の力をを利用して実効性、効率、機動性を高め、最終的に高パフォーマンスを実現すべきです。

不安定、不確実、複雑、不明瞭な世の中で成功し、成長することを望むのであれば、あらゆる取組みにおいて積極的にリスクの最適化を図り、消費者の信頼を得ながら自信を持って継続的にビジネスイノベーションを起こしていくための強固なプラットフォームを構築しなければなりません。

これらの取組みを最適な方法で行うことができれば、つながり (Connected)、エンパワーメント (Powered)、信頼 (Trusted) という考え方方が、ビジネスに与えるインパクトを倍増させる可能性のある旅の指針となるに違いありません¹。



顧客を中心にビジネスを再構築し、人とデータ、テクノロジーのかかわりを通じて生産性と価値創造が高まるボーダーレス組織を作る。

最新のテクノロジー、優れたビジネスプラクティス、検証済みのソリューションを利用し、よりスマートな方法かつ短期間で、機敏で拡張性に優れたビジネスを築き、適切なオペレーションモデルを構築する。

トランسفォーメーションジャーニーにおいてリスクと規制を見据えたバランスの取れたアプローチを組み込み、ステークホルダーの信頼を確保することで、責任ある成長、大胆なイノベーション、高いパフォーマンスを実現する。

¹ 2018年から2020年にかけてKPMGに代わりForrester Consultingが実施した委託研究によると、コネクテッドエンタープライズにおける8つの能力すべてに対して、中規模または大規模な投資が行われている。

本書において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それそれが独立した法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限责任会社（private English company limited by guarantee）であり、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。全てのメンバーファームは、KPMGインターナショナルまたは他のメンバーファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも、全てのメンバーファームにそのような義務を負わせまたは拘束する権限を有していません。

Connected.

点をつないで、 効果を上げる

今日の顧客はかつてないほど多くの情報を持っており、要求も厳しくなっています。市場の変化も早く、ディスラプションが継続的に起きており、新興企業が従来の秩序を脅かしています。デジタルの世界において持続的な成長を実現するには、顧客中心主義の新たな秩序、すなわち「すべての機能部門横断でプロセスの統一を図り、テクノロジー、従業員、外部パートナーが連携し、効果的かつ利益の出る方法で顧客の希望を満たすこと」が必要です。

未来は、サイロを壊し、つながることができることからかかっています。KPMGは、コネクテッドエンタープライズにおける8つの能力を明確に定義しています。これらの領域に目的を持って投資している組織は、顧客の期待に応え、ビジネス目標を達成し、デジタルへの投資で利益を得る確率が2倍に高まることが第三者による検証²で確認されています。

この8つの能力の一つひとつを実現することが望ましいのは明白です。しかし、これらを組み合わせることにより、変革の効果が飛躍的に高まります。KPMG Connected Enterpriseは、業界最先端のインサイト、成熟度診断、業界ブループリント、ターゲットオペレーティングモデルを提供し、トランسفォーメーションジャーニーの加速を支援します。8つの能力すべての向上を図りながら、どこからどのように着手すればよいかを示し、達成のために必要なあらゆるサポートを提供します。

ニューリアリティにおいては、すべての要素が意図されたカスタマーエクスペリエンス（顧客体験）の実現に注力されており、無駄なものではなく、新しい価値の源が顕在化します。深いインサイトに基づく意思決定が破壊的なイノベーションを形成します。テクノロジーの進化により顧客と従業員の体験が一体化し、人間の判断、機械学習、感情といったものが自動化と組み合わさるのであります。

そして、すべての投資は、利益を得ながら適切なカスタマーエクスペリエンスを提供できるような形で行われます。

コネクテッドシンキングで肝心なのは共通の利益です。顧客、同僚、そしてより広範なエコシステムを形成するステークホルダー、パートナー、コミュニティの全員が価値創造の好循環による恩恵を受けることが重要です。KPMG Connected Enterpriseはデジタルテクノロジーの力を利用し、価値を高め、信頼を築くことで、最も重要な目標の実現を支援します。

ビジネスを
つなぎ、
2倍の
効果を得る。

2 1,299名の専門家が顧客を中心とした戦略の決定に関する

出典：2018年9月、KPMGに代わりForrester Consultingが実施した委託研究

Powered.

ビジネスに 力を与え、 価値を高める

誰もが機動的かつ効果的で、未来の環境に対応可能な組織を構築したいと望んでいます。継ぎはぎだけで古くなった従来の組織を刷新し、ビジネス機能の変革を加速化するにはどうすればよいでしょうか。これはビジネスリーダーにとって大きな問題です。96%の企業が変革に取り組んでいる一方で、自社が新しいオペレーティングモデルを構築し運用するのは難しいだろうと考えている企業幹部は83%に上ります³。

クラウドコンピューティングを活用して障壁を壊し、機動性を高め、パフォーマンスと効率を大幅に改善する、というのがその答えです。これは、レガシーシステムを他社のサーバー上に再構築することではありません。クラウドは、予測分析や人工知能、機械学習など飛躍的進歩をもたらす他の技術を支える基盤となるものであり、デジタルオペレーティングモデルへの移行を実現します。

KPMGはビジネスの未来を創造し、実行可能な取組みを実施する手助けをすることで、ビジネス機能の変革にいち早く取りかかれるよう支援します。優れたプラクティスやプロセス、検証済みのソリューション、次世代のデリバリーフレームワーク、将来的なアップグレードと断続的な変化に対応する積極的かつ実践的な支援を提供します。あらかじめ設定されたブループリント、サービスデリバリー モデル、マスターデータ管理、他の同様のビジネスで実証済みのツールを、企業の戦略、文化、ビジネス環境に合わせて微調整し、カスタマイズします。

KPMG Powered Enterpriseは、さまざまな機能やテクノロジープラットフォームに対応しています。実際、KPMGは、Coupa、Microsoft、Oracle、そしてServiceNowやWorkdayといった世界一流のクラウドプロバイダーと戦略的に提携を結んでいます。変革対象がどの機能部門であろうとも、KPMGはフロントオフィス、ミドルオフィス、バックオフィスのすべてにおいてシステムの統合を支援することができます。

また、データの新しい使い方・共有の仕方を提供し、コラボレーションを促進し、円滑なビジネスを支援します。これは真に顧客中心のコネクテッドエンタープライズになるための新たな土台を形成するものです。KPMGのソリューションは、従業員の働き方にも変革をもたらし、価値を一新した新しいオペレーティングモデルへと自信を持って移行を進めることができます。この新しいモデルは、最適なテクノロジーとビジネスシンキングを取り入れつつ、企業の目標と優先事項が十分に反映されたものとなるでしょう。

³ より機動的に、レジリエンス経営へ：KPMGグローバルCEO調査2019

本書において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1以上のメンバーファームを指し、それぞれが独立した法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社（private English company limited by guarantee）であり、クライアントに対してかかるサービスも提供していません。全てのメンバーファームは、KPMGインターナショナルまたは他のメンバーファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも、全てのメンバーファームにそのような義務を負わせまたは拘束する権限を有していません。

Trusted.

信頼を勝ち取り、 自信を持って 成長する

すべてのステークホルダーの信頼を勝ち取りその信頼に値する企業であるためには、責任ある成長、自信に満ちた意思決定、大胆なイノベーション、パフォーマンス効率における持続的な進歩をもたらす強固なプラットフォームを構築しなければなりません。

企業は今、脅威が拡大し複雑に作用し合う不安定な環境に置かれています。悪事がさらなる悪事を招くことは避けられないのがデジタルの特性であり、リーダーたちはいつ自社が狙われるかわからないという不安を抱えています。CEOらが対応を講じるべきと考える3大要素は、持続可能性、デジタル、信頼です。

KPMGは、未来をとても前向きに捉えています。それは、新たな観点からリスクと規制を捉えているからです。ビジネスに限らず、顧客や従業員、規制当局、アクティビスト投資家に至るまで、組織にかかる誰もが個々の脅威にさらされています。つまり、こうしたステークホルダー全員の信頼を勝ち取る企業（そして、その信頼に値し続ける企業）には、成功する機会が与えられているのです。

これはTrusted（信頼の獲得）を必要不可欠なものと捉え、デジタル時代のリスクと規制に対する新しいダイナミックなアプローチを定義する考え方です。規制変更から気候変動、破壊的なテクノロジーからサイバー攻撃に至るまで、成長への脅威が拡大する中、KPMGはリスクを予測し、逆にリスクを利用してバランスをとりながら、企業にとって最も重要なビジネス成果や戦略的な優先事項に注力できるよう支援します。混沌と

した予測不能な状態からいち早く抜け出し、より確信を持って意思決定を行うことも可能になります。こうして、成功する未来・持続可能な未来を確実なものにすることができるのです。

KPMGは、リスクと規制に対する深いスキルと、最新テクノロジーや変化に関する専門知識を組み合わせることで、不透明な時代のリスクに対応できるように取り組みます。しかし、ただ安心して任せられるだけではありません。戦略的なビジョンや技術的な強みも活かして、企業があらゆるステークホルダーの信頼を勝ち取り信頼を得られるよう支援します。それこそが、責任ある成長、大胆なイノベーション、パフォーマンスと効率における持続的な進歩をもたらすための究極の秘訣です。

フォーチュン・
グローバル
500企業の
がKPMGのクライアントです

年間売上高は

84% 290億ドル
以上

世界146の国と地域に

200,000人

以上の従業員を擁しています。

業績がよいときも厳しいときも、
人材への投資は惜しみません。

また、
毎年約 10億ドル

を革新的なサービス、新しいテクノロジー、
戦略的買収に投じています。



KPMGは読み書きができない子供をなくすため、
現地の学校やコミュニティと協力しています。

100 を超える世界中の
コミュニティで
低所得世帯の子どもたちに
500万冊以上の新品の本
を提供してきました。

現地のコミュニティに

1億1500万ドル

以上を投資しています

ここに紹介したどのデータも
KPMGの本当の価値を
表してはいません。

では、KPMGを
パートナーとする
理由は何でしょうか？

本書において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それそれが独立した法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社（private English company limited by guarantee）であり、クライアントに対してかかるサービスも提供していません。全てのメンバーファームは、KPMGインターナショナルまたは他のメンバーファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも、全てのメンバーファームにそのような義務を負わせまたは拘束する権限を有していません。

KPMGを パートナー とする5つ の理由

本当に重要な成果を届ける

KPMGは戦略と計画から実行、改善、ガバナンスに至るまで、機動的かつ柔軟に対応します。企業の課題に対処し、ビジネスを最適化し、問題解決を支援するためにあらゆる知見を動員し、さまざまな手を尽くし、確実に価値を提供できるよう務めます。

企業のビジネスを熟知している

KPMGは、現在のトレンドと将来の課題の両方を捉えた深い業界知識を有しており、企業が直面するプレッシャーを理解しています。また、プレッシャーの中を先頭に立って進むことを支援する知識と経験も持ち合わせています。企業が未来に備えることができるよう、そしてあらゆる場面でステークホルダーの信頼を勝ち取ることができるよう、ともに取り組みます。

任務を確実に遂行する

新しいビジネスモデルを採用すると、組織全体に影響が生じます。重要な機能部門の運営方法を変える場合、人員やプロセス、税務、テクノロジーへの影響を考えなくてはなりません。いわば点を結び、鉄壁の守りを敷く作業です。ビジネスの仕組みに精通しているKPMGは、あらゆる業務においてリスクを管理し、価値を高めるための最適なスキルを持つ人材をそろえることができます。

テクノロジーを最大限に利用する

ほぼすべてのビジネス上の課題解決には、デジタルソリューションが有効です。しかし、世界に通用するテクノロジーは、戦略の実行を可能にする手段でなくてはなりません。レガシーシステムを欠陥も含めてすべて他社のサーバー上に再現するだけなら、クラウドに移行する意味はありません。KPMGが、ビジネスや業界、テクノロジーに関する専門知識を組み合わせて対応するのはそのためです。また、一流のクラウドプロバイダーとの強固な連携を活かし、企業がテクノロジーを最大限に利用できるよう革新的なソリューションを提供します。

企業への責任を果たす

KPMGが選ばれる決定的な理由は、人材の質の高さとコミットメントです。KPMGは、企業のために価値を創造し、信頼を築き、パフォーマンスを向上させることで、満足感と達成感を得ています。今の世の中を改善し、未来を担う世代によりよい世界を引き継ぐ。それが、KPMGのコンサルタント全員が共有する重要な目標です。

サービス事例 レガシープロダクト からレガシーを築く プラットフォームへ

- 本当に重要な成果を届ける
- 企業のビジネスを熟知している
- 任務を確実に遂行する
- テクノロジーを最大限利用する
- 企業への責任を果たす

本書において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それそれが独立した法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限责任会社（private English company limited by guarantee）であり、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。全てのメンバーファームは、KPMGインターナショナルまたは他のメンバーファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも、全てのメンバーファームにそのような義務を負わせまたは拘束する権限を有していません。





消費者行動が大きく変わるなか、創業100年のある製パン企業がデジタル化の道を模索していました。

KPMGはプロセス、スキル、パートナーシップを見直し、顧客であるパン屋やパン職人にメリットがある形でそれらを再構築しました。コストを減らすことでの資金を捻出し、米国でパン作りに励む職人らにオンラインサービスやサポートを提供する新しいデジタルビジネスプラットフォームを導入しました。

KPMG Connected Enterprise のフレームワークを活用し、製パン業界のレジェンドがデジタル時代で成功するためのレシピとともに開発しました。

顧客を中心にビジネスを再構築できますか？

最新ニュースから 障壁の撤廃へ

- 本当に重要な成果を届ける
- 企業のビジネスを熟知している
- 任務を確実に遂行する
- テクノロジーを最大限利用する
- 企業への責任を果たす

本書において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それそれが独立した法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社（private English company limited by guarantee）であり、クライアントに対してかかるサービスも提供していません。全てのメンバーファームは、KPMGインターナショナルまたは他のメンバーファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも、全てのメンバーファームにそのような義務を負わせまたは拘束する権限を有していません。



ある大手ニュース放送局の財務部門、人事部門、サプライチェーン部門を業界最高水準に高めるうえで、**KPMG Powered Enterprise**がもたらすスピードとインサイトが大いに役立ちました。以後、ビジネス主導の機動的なマネージドサービスにより、その水準を保つ支援をしています。

Powered Evolutionは、業務の中断を最小限に抑えつつ、最大限のパフォーマンスを引き出します。業務を進めながら、継続的に改善を行うことができ、また、野心的な買収戦略を追及する際にはサービスを強化するなど、サービス内容を自在に調整できる柔軟性もあります。今すぐ成果が欲しい企業にも、明日への備えが欲しい企業にも、KPMGは価値を提供します。

先手を打ってビジネス機能を発展させるにはどうしますか？

サイバー攻撃から サイバー レジリエンスへ

- 本当に重要な成果を届ける
- 企業のビジネスを熟知している
- **任務を確実に遂行する**
- テクノロジーを最大限利用する
- 企業への責任を果たす

本書において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それそれが独立した法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限责任会社（private English company limited by guarantee）であり、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。全てのメンバーファームは、KPMGインターナショナルまたは他のメンバーファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも、全てのメンバーファームにそのような義務を負わせまたは拘束する権限を有していません。



ある大手金融機関でサイバー攻撃が急増した結果、消費者からの信頼が揺らぎ、市場シェアにも影響が出ました。

KPMGはオープンソースのライブラリやビッグデータプラットフォームと企業固有の機械学習ツールを統合した、不正リスクプラットフォームを新たに構築しました。毎週10億件ものデータレコードを分析しながら、回数を重ねるたびにフォレンジック機能と予測機能が改善されていき、攻撃パターンを認識できるようになりました。

その結果、犯罪組織の攻撃は阻止され、信頼の構築と顧客ロイヤルティの向上につながりました。サイバーレジリエンスは、信頼に基づくインベーションと成長の土台を築くものでもあります。

**消費者の信頼を得られる
データインテグリティを
確立できていますか？**

顧客サービスから 顧客満足度へ

- 本当に重要な成果を届ける
- 企業のビジネスを熟知している
- 任務を確実に遂行する
- **テクノロジーを最大限利用する**
- 企業への責任を果たす



本書において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それそれが独立した法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社（private English company limited by guarantee）であり、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。全てのメンバーファームは、KPMGインターナショナルまたは他のメンバーファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも、全てのメンバーファームにそのような義務を負わせまたは拘束する権限を有していません。



ある大手携帯電話企業から、コールセンターに投資している金額に対して顧客満足度が低いとの相談がありました。

詳細な分析を行った結果、組織の分断と一貫性に欠けるプロセスが浮き彫りになりました。そして、ディープアナリティクスと高度な機械学習に裏打ちされた**コネクテッドシンキング**により、従業員と顧客の体験は一変しました。

KPMGは、ビジョンを明確にしてリソースを動員し価値の実現に至るまでのロードマップを作成し、計画実行を支援しました。今ではパーソナライズされ意図された体験が、顧客にとっても企業にとっても価値をもたらしています。

**ロボットを導入すれば
従業員の効率は高まる
のでしょうか？**

誤報の多い システムから、 制裁違反を検知する 確かな仕組みへ

- 本当に重要な成果を届ける
- 企業のビジネスを熟知している
- 任務を確実に遂行する
- テクノロジーを最大限利用する
- 企業への責任を果たす



本書において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それそれが独立した法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社（private English company limited by guarantee）であり、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。全てのメンバーファームは、KPMGインターナショナルまたは他のメンバーファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも、全てのメンバーファームにそのような義務を負わせまたは拘束する権限を有していません。



あるグローバル金融機関は、国際制裁に違反する決済を検知するソフトウェアに多額の投資を行っていました。しかしアラートの95%は結果として誤報でした。

KPMGは、誤報の80%をなくすことができるオープンソースソフトウェアを使い、**セルフラーニングアルゴリズム**を構築しました。その結果、監視コストは25%削減され、取引状況の調査に要する平均時間も大幅に短縮されました。

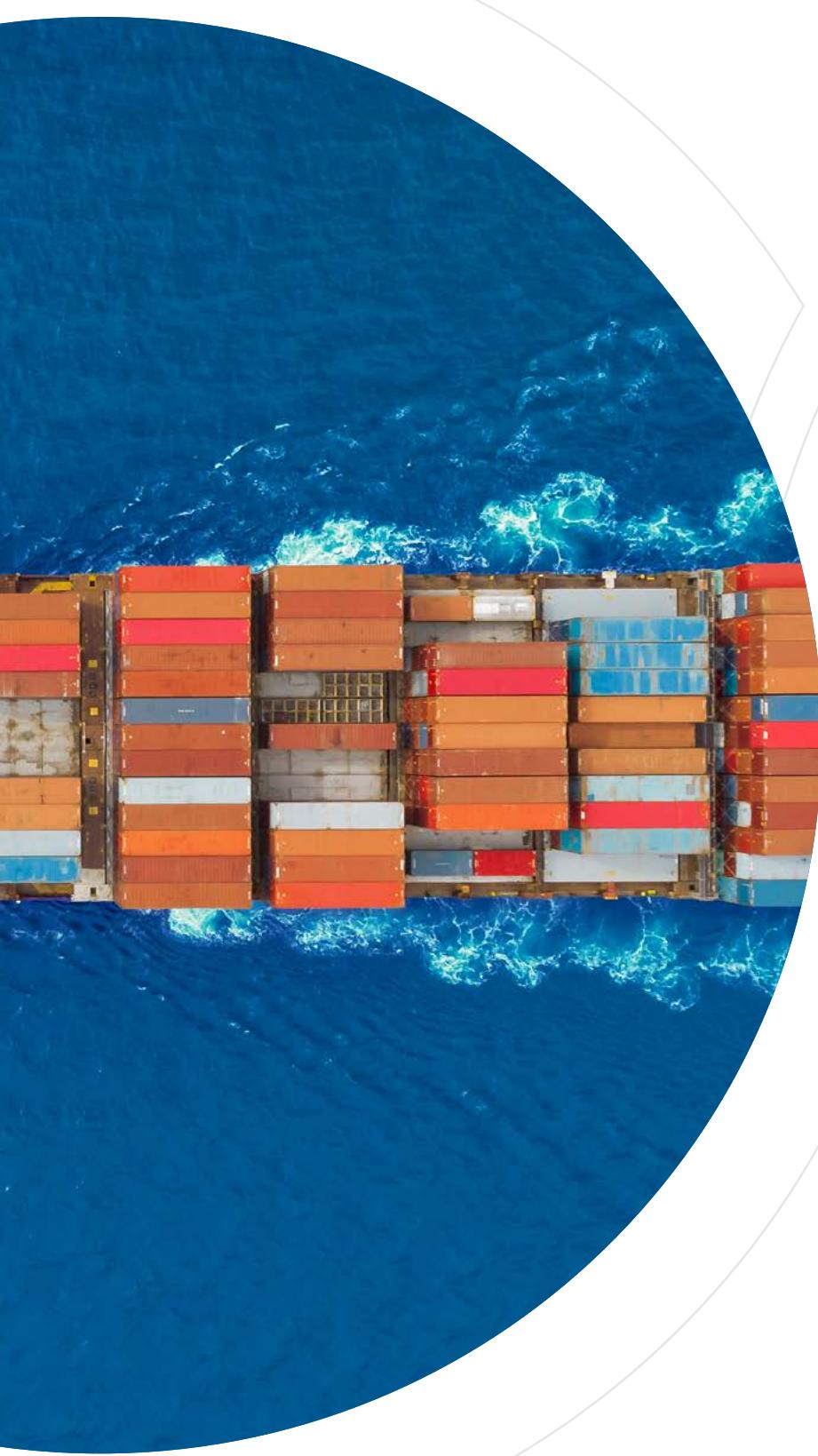
オープンソースコードを使うことで、監査人や規制当局はどのように意思決定がなされたかを確認することができます。組織犯罪、麻薬取引、テロ、汚職への取り締まりに対して、顧客や規制当局との信頼関係が深まるにつれ、その効果がより発揮されるようになりました。

**自社のオペレーションは
主要なステークホルダー
から信頼されていますか？**

買収戦略から 買収後の 合理化へ

- 本当に重要な成果を届ける
- 企業のビジネスを熟知している
- 任務を確実に遂行する
- テクノロジーを最大限利用する
- 企業への責任を果たす

本書において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それそれが独立した法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社（private English company limited by guarantee）であり、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。全てのメンバーファームは、KPMGインターナショナルまたは他のメンバーファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも、全てのメンバーファームにそのような義務を負わせまたは拘束する権限を有していません。



あるグローバル輸送企業の依頼を受け、根本的な業務改善プログラムに取り組みました。狙いは、長年の買収と多角化戦略を経て収益性を高めることにありました。

KPMGは**データ駆動型トランسفォーメーション**の推進を支援し、調達、価格設定、テクノロジーの管理、税務などの業務を合理化しました。データをさらに詳しく分析してみると、隠れた価値が眠っていることが判明しました。

非効率を徹底的に排除した結果、1年目でEBITDAが20%近く改善し、ビジネスは再び成長軌道に戻りました。

**ビジネスがもたらす
データを最大限活用
できていますか？**

大小さまざま ニーズに対応

ビジネスモデルを刷新し、業界の破壊者となり、一足飛びに他者を追い抜きたいですか？それとも単純に特定のビジネス上の課題を解決したいですか？いずれの場合もKPMGにお任せください。テクノロジー計画を策定し、リスクを管理し、成果を実現し、価値向上を図ることができるよう支援します。チャンスは至るところにあります。

コネクテッドシンキングでは、総合的なアプローチで全社が協調してデジタルトランスフォーメーションに取組みます。それを可能にするコンサルティング能力は、多種多様なスキルやサービス、ソリューションに基づくものでなければなりません。こうした専門性や多様性を持ち合わせているからこそ、実際に企業がどのような状況であっても明確な目的を持った多分野横断型のチームを編成することができるのです。KPMGが提供するコンサルティング能力は、特定の課題に対して独立したサービスとして個別に利用いただくことも可能です。

このような幅広い戦略的モデルには、コネクテッドエンタープライズの8つの能力と重なる部分もあるかもしれません。KPMGは全世界で多岐にわたるサービスを提供しています。すべてを検討していただく必要はありませんが、ニーズに合ったサービスがきっと見つかるはずです。

KPMGには各ビジネス機能に関するテクニカルな経験やプロフェッショナルとしての経験に加え、すべての主要業界に関する深い知識があります。だからこそ、企業の課題に精通し、優先事項に対して理解のある人材を配置できるのです。コンサルティングに限らず、税務やリスク、合併、買収など他の分野のプロフェッショナルがビジネスの観点から360度評価を行って、ビジネス変革に伴う予期しない結果や付随する影響も指摘します。

もちろん、これはすべて企業が課題を認識していることが前提です。しかし、そもそも何をしなければいけないか見当がつかないこともあります。まずはビジネスの状況についてお聞かせください。

どのような課題を お持ちですか？

デジタルトランスフォーメーションの
力を利用したい

顧客の示す条件に沿って対応したい

規制改革に伴う変更や
複雑な手続きに対処したい

人とテクノロジーを駆使して
他社をしのぐ業績を上げたい

ステークホルダーの信頼を確保したい

合併と買収により短期間で価値を高めたい

…KPMGがアドバイザーとなり
支援します。

深い洞察力が 可能にする オーダーメイドの ソリューション



本書において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバー・ファームを指し、それぞれが独立した法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社（private English company limited by guarantee）であり、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。全てのメンバー・ファームは、KPMGインターナショナルまたは他のメンバー・ファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも、全てのメンバー・ファームにそのような義務を負わせまたは拘束する権限を有していません。

昨今の変化のスピードに対応するには、従来型のコンサルタントと企業の関係を超えた、これまでとは違う形のより深いコラボレーションが求められます。

KPMGは、新しい協働の形、新しい人材の配置、トレンドのテーマに対する新しい知見を常に模索しています。そうすることで、従来の考え方とらわれず、大きな問い合わせに画期的な答えを出せるようにしています。企業の顧客、従業員、ビジネスのためにテクノロジーの力を最大限に引き出していく方策を組み込んだ、抜本的な業務改善に向けたロードマップを作成する方法を熟知しています。

KPMG Ignition

KPMG Ignition Centerは、世界25カ所以上に展開するイノベーション創発拠点であり、KPMGの従業員同士や企業との新しい働き方を推進しています。21世紀の企業に求められる新しいタイプの人材を獲得するための競争力を高めるとともに、最も革新的なソリューションに関するコラボレーションやデモンストレーションを実施する場として活用されています。

KPMG Lighthouse

データアナリティクス、インテリジェントオートメーション、人工知能などの専門知識に特化した、データ駆動型テクノロジーを主に扱うKPMGのグローバル・センター・オブ・エクセレンスです。1,700人のデータサイエンティストとデータエンジニアを含む1万2,500人のプロフェッショナルネットワークで構成され、毎年約7,000に及ぶ案件をサポートしています。確かなインサイトに基づきイノベーションを加速させ、多くのトランスフォーメーションジャーニーを成功に導いています。

KPMG Ignite

人工知能に関するKPMGの能力は、分野に関する経験、統合されたオープンソースツール、独自に開発した知的財産、フレームワーク、パターンなど、多岐にわたります。このプラットフォームは、さまざまな情報元から得た多種多様なデータ要素を処理し、AIに基づくオートメーションパターンを適用してインテリジェントなワークフローを生成し、ビジネス上の課題をより効率的に解決することを可能にします。現在の用途としては、コグニティブシステムを用いた契約管理、カスタマーインタラクションの分析、バーチャルアシスタント、チャットボットなどがあります。

KPMG Alliances

KPMGは、世界一流のテクノロジープロバイダーやデータサービスプロバイダーと戦略的な提携を結んでいます。こうした企業の力と、KPMGが持つ機能や業界、技術に関する深い知識を組み合わせ、最新のテクノロジーで構築した革新的であり安全性と拡張性に優れたソリューションを提供します。

KPMG Signals Repository

データの量は指数関数的なペースで増えており、AI、コグニティブシステム、予測システムを活用するには大量のデータが必要となります。KPMG Signals Repositoryは、民間と公共部門で発生する従来型および非従来型のデータから何万点ものシグナルを絶えず採取するリスニング・スコアリングプラットフォームであり、企業の意思決定に優位性をもたらします。

世界に 光を灯す

「豊富な人材を有するKPMGは、最適なスキルを備え、かつ企業の文化や世界観に合った人材でチームを編成することができます。どのサービスをご利用いただく場合でも、企業のビジネスを熟知し、課題に対して理解のあるコンサルタントが対応します。」



本書において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それぞれが独立した法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社（private English company limited by guarantee）であり、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。全てのメンバーファームは、KPMGインターナショナルまたは他のメンバーファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも、全てのメンバーファームにそのような義務を負わせまたは拘束する権限を有していません。

実世界におけるビジネス上の課題は、「テクノロジー」や「人材」といった単純な分類に当てはめられるものではありません。では、KPMGとの連携は企業にどのような変化をもたらすでしょうか。私たちの能力を企業のニーズにどう適用できるでしょうか。

企業が直面する課題を建物の明かりに例えてみましょう。KPMGの多岐にわたる能力により、企業のニーズに応じてさまざまな組み合わせの窓に明かりが灯ります。事実、KPMGの大きな強みの1つは、状況に合致した適切なスキルを持つ人材を素早く集めてコンサルティングチームを編成できることです。

世界中に展開するKPMGは、企業の優先事項に対応できる体制を敷いています。グローバルで多面的な対応力を、機動的かつ細や

かに、現地のニーズに合わせて提供します。また、ネットワークの規模は大きく、世界のビジネス界が直面する最大の課題に対応できるだけの力と守備範囲を備えています。その一方で、真の価値は対人レベルで感じていただけるものと考えています。豊富な人材を有するKPMGは、最適なスキルを備え、かつ企業の文化や世界観に合った人材でチームを編成することができます。どのサービスをご利用いただく場合でも、企業のビジネスを熟知し、課題に対して理解のあるコンサルタントが対応します。

KPMGは結果を重視するため、企業に寄り添い、地に足のついたコンサルティングを行います。優先事項を見極め、ともに築く関係に確かな価値を見出します。信頼があるからこそ、水面下に厳しい課題が潜んでいても、進行の妨げにならないよう素早く効果的に対処できるのです。ともに長い道のりを歩み、貢献と成果の両方で約束を果たすことで信頼に応えます。



私たちを 待ち受ける未来

どの企業も、明日には今日より優れた成果を求められます。

未来が不確実で課題に満ちたものであるとすれば、それは多くのチャンスが眠っていることも意味します。

目的地は1つではありません。トレンド、ディスラプター(ビジネスの創造的破壊者)、テクノロジーを巡る変化に終わりはありません。

テクノロジーはあらゆるものを作り出しますが、それが必ずしも利益につながるとは限りません。

トランسفォーメーション(変革)は、物の見方です。機動性は通貨です。レジリエンスは資産です。信頼は優位性をもたらします。

KPMGは、特定の課題に対するソリューションからビジネスモデルの変革に至るまで、リソースを総動員し、影響度の高いものから優先して取り組めるよう支援します。

ともにロードマップを作り上げ、最短期間で結果を出しましょう。



未来のビジョンを
ともに描き、
実現しましょう。

**Connected.
Powered.
Trusted.**

お問い合わせ先

KPMGコンサルティング株式会社

T : 03-3548-5111

E : kc@jp.kpmg.com

home.kpmg/jp/kc

本冊子で紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則および利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくはKPMGコンサルティング株式会社までお問い合わせください。

本冊子は、KPMGインターナショナルが2021年3月に発行した「Shape your future -Connected. Powered. Trusted.」を、KPMGインターナショナルの許可を得て翻訳したものです。翻訳と英語原文間に齟齬がある場合は、当該英語原文が優先するものとします。

文中の社名、商品名等は各社の商標または登録商標である場合があります。本文中では、Copyright、TM、Rマーク等は省略しています。

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、的確な情報をタイマーに提供するよう努めていますが、情報を受け取られた時点及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。

© 2021 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

© 2021 KPMG Consulting Co., Ltd., a company established under the Japan Companies Act and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. 21-1064

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

Designed by Evaluateserve. | Publication number: 137332-G