

# KPMG Powered Enterprise

## 目指すべき業務モデルとテクノロジーを活用した業務改革・DXアプローチ

KPMGのPowered Enterpriseは、模範解答となる標準業務モデルとその運用に必要なコンフィグレーションが完了したERPなどのクラウドテクノロジーを活用することで、Fit to Standardの業務改革・DXを低リスクかつ迅速に実現します。また、KPMGのマネージドサービスを通じて、業務モデルとクラウドテクノロジーを定期的にアップデートすることで、業務改革・DXを継続することができます。

### 業務改革・DXを成功させるために

テクノロジーはビジネス全体の改革を可能とします。先進的なテクノロジーを活用することで、DXを加速し、ビジネス上の競争優位性を保つことができます。一方で、サイロ化した旧来型のテクノロジー、業務プロセスや組織モデルは戦略目標達成の妨げとなります。

業務改革・DXを実現し、その成果を最大化するためには、正しいアプローチが必要不可欠です。

業務改革・DXを成功させている企業は、忖度せず次のような質問を現場やマネジメントに投げかけています。同様の課題を抱えていませんか？

- 自社の業務機能は個別最適化を目指したがゆえにサイロ化が進み、マニュアル業務が多いことから、時間がかかっているが、効率化の余地があるのではないか？
- サイロ化した旧来型のテクノロジーが原因で、間違ったビジネス上の行動が起きていないか？
- 現行のテクノロジーが何らかのハードルになっていないか？
- 旧来型のテクノロジーが原因で利益損失が生じていないか？
- ビジネス上の価値を生み出すためにデータを利活用できているか？
- なぜ過去の業務改革・DXは失敗したのか？

Powered Enterpriseは業務機能の改革・DXに必要な各種のソリューションを有しており、このような質問や課題に応えることができます。

### KPMG Powered Enterpriseとは

業務機能に関してKPMGが有する深い知見を集約し、さまざまな要素・視点から整理してモデル化することで、包括的なソリューション群を構築しました。これにより、「ベストプラクティス」を迅速かつ低リスクで組み込み、サステナブルな業務改革・DXを実現するとともに、旧来型のアプローチでみられるプロジェクト上の落とし穴の多くを回避することができます。

このPowered Enterpriseは、下図の3つの要素から構成されています。



### 模範解答から始める自社に最適な業務改革・DXの検討

さまざまな業務機能に対して業務改革・DX後の姿となる標準モデルを定義済みであることから、このモデルをカスタマイズすることで各社独自のTo-Be業務モデルを迅速に構築することができます。

KPMGの標準業務モデルは通常のシステムテンプレートとは異なり、6つの構成要素を活用した包括的なモデル（Target Operating Model：TOM）であり、単なるシステム導入に終わらない真の業務改革・DXを通じた確実なROIの具現化が可能となります。

この6つの構成要素はさまざまなアセットから構成されています。以下はイメージを掴んでいただくための例です。

1. **業務プロセス**：各業務機能の詳細分類や、目指すべき業務プロセスのフロー図など
2. **テクノロジー**：TOMを実現するためのテクノロジーの活用
3. **人材**：目指すべき業務プロセスやテクノロジーを運用するうえで必要となる人材のスキルセット、責任と権限など
4. **サービス提供モデル**：業務プロセスを最適に運用するための組織の役割定義など
5. **パフォーマンス・インサイト&データ**：業務機能のパフォーマンスを評価するためのKPIなど
6. **ガバナンス**：業務プロセスに存在するリスクとそれらに対する統制活動など

また、各構成要素に組み込まれた先進事例が定期的にアップデートされることで、継続した業務改革・DXも可能となります。

このTOMの対象業務機能は多岐にわたり、財務会計、人事、サプライチェーン、調達、IT、リスク、サイバー、マーケティング、セールス、サービス、内部監査などが含まれます。

#### クラウドテクノロジーを活用した業務改革・DXの実現

KPMGは上記のTOMを運用するために必要な各種の設定・コンフィグレーションが済んでいるERPなどのクラウドテクノロジーの環境を有しています。これにより、プロジェクトの開始時点から、KPMGが考えるTo-Beの業務フロー図やERPなどのクラウドテクノロジーを実機で確認しながら、各社の固有要件を検討することができます。

また、あくまでもTOMをベースに各クラウドテクノロジーを構築するため、テクノロジーごとに異なる業務モデルではなく、KPMGの考える標準業務モデルである

TOMをベースにしたFit to standardを実現することができます。

旧来型のアプローチでは、「要件定義」フェーズの長期にわたるヒアリングや机上のディスカッションを通じて確認した要件に基づいて、クラウドテクノロジーを設定した後に初めて実機を確認していました。しかし、KPMGではTo-Beとなる業務フロー図や実機などをみながら、TOMやクラウドテクノロジーのなかで、導入企業が受け入れられない部分はどこかを始めに「検証」するアプローチをとります。その後、その企業特有の要件を盛り込み、独自のTOMを完成させ、それに合わせてコンフィグレーションなどを変更して、最適なクラウドテクノロジーを構築します。

このようにすでに完成形であり、さまざまな企業で活用されているKPMGのソリューションを有効利用することで、Fit to Standard型でありつつも各社に最適な業務改革・DXを低リスクかつ迅速に実現することができます。

TOMを実装済みのクラウドテクノロジーには、Aptitude、CyberArk、Coupa、Ivalua、Microsoft、Okta、OneTrust、Oracle、Salesforce、SAP、ServiceNow、Workdayなどが含まれます。

#### マネージドサービスを通じた継続的な業務改革・DX

KPMGの考えるマネージドサービスでは、単なるシステムの運用保守だけではなく、TOMのアップデートを含む標準業務モデルの保守も担います。つまり、プロジェクト終了後の価値を維持するためだけの運用保守ではなく、最新の先進事例やシステム機能を取り込みつつ業務改革・DXを継続させることで、価値を継続的に高めるためのマネージドサービスを提供します。

#### グローバル支援体制

KPMGは中国・インド・ブルガリア・マルタの4拠点に6,700名を超えるクラウドテクノロジーの専門家を持っており、クラウドテクノロジーの開発やマネージドサービスの提供を行っています。また、143の国と地域のオフィスとも密に連携することで、スケーラビリティを確保しながらも、適切なローカライゼーションや文化適応性を確保します。これにより、グローバルで業務モデルやテクノロジーを標準化したい、といった要望にもお応えすることができます。

本リーフレットで紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則及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。

#### KPMGコンサルティング株式会社

T: 03-3548-5111

E: kc@jp.kpmg.com

kpmg.com/jp/kc

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に努めておりますが、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。

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。

© 2023 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. C23-1012

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