



Make the Connection

顧客を中心にビジネスを再構築、顧客体験を変革し、
新たなレベルのパフォーマンスと価値に到達できる、
シームレスでアジャイルなデジタル組織の実現





顧客を中心にビジネスを再構築し、
ボーダレスでアジャイルな組織を
確立します。人材、データ、テク
ノロジーが相互に作用し合い、顧
客体験を向上させ、新たなレベル
のパフォーマンスと価値を実現し
ます。 ”

Ian Hancock, Global Head of Consulting,
KPMGインターナショナル、2022年





期待を上回るために

デジタル時代に生き残り成長するためには、組織が真につながり、顧客を意思決定の中核に据える必要があります。

多くの顧客がこれまで以上に情報に精通し、要求も厳しくなっているなか、デジタル世界における持続可能な成長は、顧客の力を認識し、組織が真につながり、顧客中心主義を目指すことにかかっています。

これは、自社のすべての機能にわたってプロセスをつなげ一緒に働くすべての人があらゆる状況において、効果的かつ生産的に顧客対応することを意味します。

KPMG Connected Enterpriseは、顧客を中心としたデジタルトランスフォーメーション（DX）を実現するためにセクター別にカスタマイズされたアプローチです。組織が**全社、オペレーション**、および**テクノロジー**の各レベルにおいて、顧客・従業員・ステークホルダーの期待に応え、ビジネス価値を創出し、持続可能な成長を推進することを支援します。

顧客体験の向上、革新的な新製品とサービスの導入、運用コストの効率化、生産性の高い組織の構築、およびテクノロジーの刷新を目指すうえで、KPMG Connected Enterpriseが成功へと導きます。

「デジタル先進企業は、競合他社よりも持続的な優位性を持つだろう」

出典：Forrester Consulting, 2021年

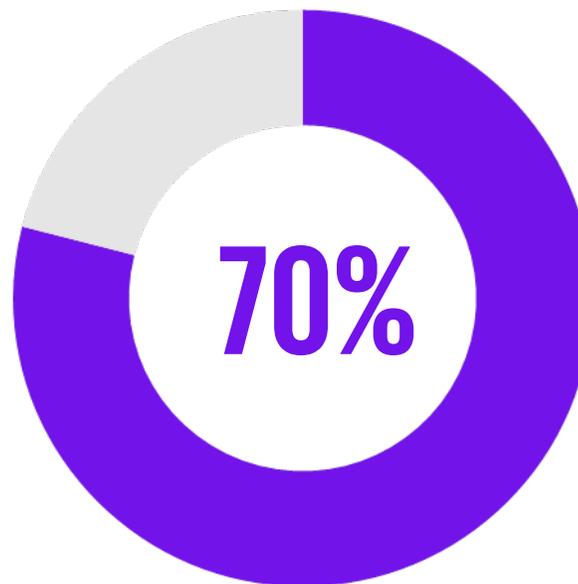
点をつなぎ顧客体験を向上させる

真につながることで顧客中心のビジネスの実現を妨げているものは何ですか？

顧客だけでなく、従業員やステークホルダーからも多くの要望が寄せられています。彼らは、他の組織から得られる最高の顧客体験と調和するデジタルを起点とした体験を求めています。

しかし、多くの組織では最適化されていないオペレーティングモデル、プロセスと機能間の整合性の欠如、およびレガシーテクノロジーによって、この実現が妨げられています。

これらの課題は顧客、従業員、ステークホルダーのニーズを理解し、迅速に要望に応えることを困難にしています。



CEOの70%が、デジタル化への投資を進める必要性を認識しています¹。

2022年に世界のCEO1,325人を対象に実施したKPMGの調査によると、CEOの70%が、デジタルの陳腐化に直面している分野から撤退しつつ、投資をデジタル化に向けて迅速にシフトする必要があると回答しています¹。

¹ 出典：KPMGグローバルCEO調査2022



Future of Sector

KPMG Connected Enterpriseは、顧客を中心としたDXを実現するためにセクター別にカスタマイズされたアジャイルアプローチです。

“Future of Sector”シリーズは、対象となるセクターにおいてどのような変化が見込まれ、どこに向かっていくのかといった戦略的ビジョンを示すものです。変化のシグナルを把握し、将来成功し得るビジネスモデルの理解と適切なモデルの選択によって、ビジョンは導き出されます。

“Future of Sector”が用意されているセクターは以下のとおりです。

- Asset Management
- Automotive
- Cities
- Commercial Banking
- Defence
- Government
- Hardware
- Healthcare
- Human & Social Services
- Insurance: Life and annuities
- Large Commercial Insurance
- Life Sciences
- Local Government
- Personal Insurance
- Public Transport
- Retail
- Retail Banking
- Small Business Commercial Insurance
- Smart Industrials
- Telco
- Wealth Management
- XaaS (Everything as a Service)

“Future of Sector”の一覧は[こちら](#)で確認できます。





KPMG Connected Enterprise の利点

KPMGは、組織のビジネスを通じた価値創出までの流れを理解し、組織のリソースと投資が顧客体験に最大の効果をもたらす領域を特定します。

KPMG Connected Enterpriseは、迅速かつシームレスに、顧客、従業員、およびステークホルダーにより優れた体験を提供するための変革を支援します。セクターごとに事前定義済みのイネーブラーとして以下のものがあります。

- バリューストリーム
- カスタマージャーニー
- ケイパビリティ
- ブループリント
- ソリューション
- プラットフォーム

KPMG Connected Enterpriseは**全社、オペレーション**、および**テクノロジー**を通じて、顧客中心主義の欠如、サイロ化された組織活動、細分化されたデータ、および目的に合わなくなったレガシーテクノロジーシステムへの対処を支援します。KPMGは組織機能を評価のうえ、組織の現在のニーズと状況に合ったアプローチをアジャイルに推進していきます。

KPMGは、変革の取組みをどこからどのように開始するかについての案内役となり、また、その過程で必要なサポートを提供します。組織、顧客、パートナー、ステークホルダー、市場、コミュニティに至るまで、すべてが価値創造サイクルからの恩恵を受けることができます。

競合他社との比較方法

顧客を中心としたDX実現に向けて、まず自社の現在のパフォーマンスをベンチマークできます。

KPMGの成熟度診断を活用して、業界のベストプラクティスに照らして自社がどの段階にあるかを確認します。

わずか数分で評価は完了し、リアルタイムでレポートが表示されます。このレポートを活用することで、成長主導型の企業になるために直面している課題と機会を容易に共有できます。

診断を開始するには、[こちらをクリックしてください](#)。



KPMG Connected Enterprise のイネーブラー

KPMG Connected Enterpriseは、顧客中心のDXの実現を支援するために、Future of Sectorを活用します。加えて、セクターごとにカスタマイズされた事前定義済みのイネーブラーを提供しています。



Future of Sector

各セクターにおいてどのような変化が見込まれ、どこに向かっていくのかといった戦略的ビジョンを示す



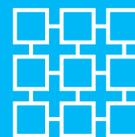
バリュー ストリーム

顧客に価値を提供するためのエンドツーエンドのオペレーションがどのように運用されているかを定義し、体系化する



カスタマー ジャーニー

価値提供時の顧客や従業員の感情的な体験をマッピングする



ケイパビリティ

価値提供の流れと体験を最適化するため、組織が何をやるべきか（必要とされるケイパビリティ）を定義する



ブルー プリント

組織の将来のビジネスケイパビリティとテクノロジーケイパビリティの論理モデルを示す



ソリューション

テクノロジーケイパビリティを提供するために構築されたソリューション。部門横断のアジャイルなチームによって提供される



プラットフォーム

ソリューションを構築するために使用される。ケイパビリティごとに推奨プラットフォームが用意されており、高度な構成も可能

アジャイルデリバリーアプローチ

バリューチェーン

組織が顧客に価値提供を行うための一連の流れと活動を定義したKPMG Connected Enterpriseの主要構成要素

バリューチェーンの最適化は、組織があらゆる活動の中心に顧客を置くことを促進し、より優れた顧客体験を生み出し、製品やサービスに対する顧客満足度を向上させます。

バリューチェーンは部門や機能横断的であり、以下の要素から構成されます。

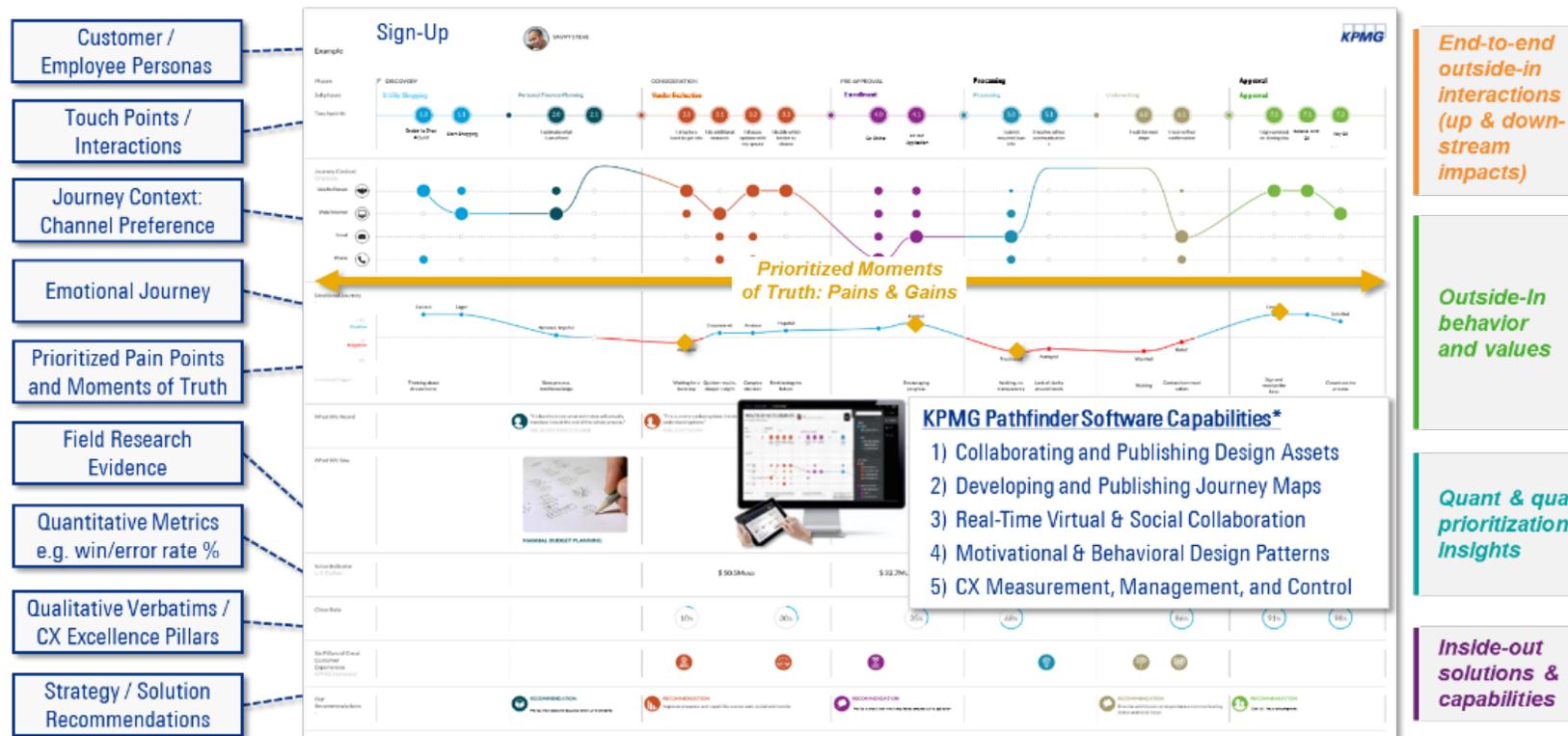
- ニーズを価値提供機会へと転換し、実際に価値を顧客に提供するために必要なすべての業務ステップ
- 上記のステップを実行する人員
- 上記の人員が関連する業務を行うために活用するソリューション
- ニーズを満たすために必要な情報とモノ（例：資材、書類）の一連の流れ

例) 自動車保険に関するバリューチェーン



カスタマージャーニー

カスタマージャーニーは、顧客や従業員がエンドツーエンドのバリューストリームを体験する際の、あらゆるステージとタッチポイントにおける顧客や従業員の感情を表現する視覚的なツールです。これにより、組織にとって重要となる活動をバリューストリームに照らし合わせて表現します。



ケイパビリティ

KPMG Connected Enterpriseは、「真につながっている顧客中心の組織は、8つの重要なケイパビリティを保持している」という調査結果に基づいて構築されています。

1. **Insights** — インサイト主導型 戦略とアクション
2. **Innovation** — 革新的な商品・サービス
3. **Experience** — 顧客体験を中心とした考え方
4. **Customer Engagement** — シームレスな取引と情報連携
5. **Operations** — 迅速なオペレーションとサプライチェーン
6. **People** — 生産性の高い組織体制と人材
7. **Technology** — デジタルを活用したテクノロジーアーキテクチャ
8. **Ecosystem** — 統合されたアライアンスエコシステム

8つのケイパビリティすべてに対して中程度以上の投資を行っている組織は、期待を上回る顧客体験を提供する可能性が2.1倍になるとみられています*。

また公共交通セクターでは、成熟度の高い組織（8つのケイパビリティに対して高いスコアを獲得している組織）は、成熟度の低い組織に比べて、常に期待を上回る顧客体験を提供する可能性が3.7倍であるという調査結果が出ています¹。

1 出典：Forrester Consultingによる委託調査（2022年3月）

インサイト主導型 戦略とアクション	革新的な商品・ サービス	顧客体験を 中心とした 考え方
シームレスな 取引と情報連携	2x Impact*	迅速なオペ レーションと サプライ チェーン
生産性の高い 組織体制と人材	デジタルを 活用した テクノロジー アーキテクチャ	統合された アライアンス エコシステム

*顧客中心の戦略決定に関与する対象者（1,299名）向け調査に基づく
出典：Forrester Consultingによる委託調査（2018年9月）



8つのケイパビリティの詳細 (1/2)

これら8つのケイパビリティに投資することで、DXの成功率が2倍になるとみられています¹。

1 インサイト主導型戦略とアクション

高度なデータ分析および顧客とビジネスを理解した実践的なインサイトを活用して、ビジネス上の意思決定の形成を支援します。

主な考慮事項

- ビジネスエコシステムを全体的に理解すること
- 顧客の360度データをリアルタイムで収集・活用すること
- 情報セキュリティとプライバシーを確保するための詳細なポリシーを設定すること

2 革新的な商品・サービス

価格、商品、サービスに関する説得力があり顧客にとって価値のある提案を行い、顧客を引き付け収益性の高い成長を促進します。

主な考慮事項

- 方針策定プロセスにおいて、顧客にとっての価値と自社にとっての価値のバランスを取ること
- 顧客ニーズに基づいて顧客セグメントのターゲットを設定すること
- 顧客ニーズを新たな商品やサービス提供に反映すること

3 顧客体験を中心とした考え方

顧客、従業員、パートナーのためにシームレスでパーソナライズされた顧客体験を設計し、顧客のビジネス目標の達成を支援します。

主な考慮事項

- 幅広い視点から顧客体験を設計すること
- 急速に進化する顧客、従業員、市場のダイナミクスに対応すること
- 複数のKPIを活用して、さまざまなチャネルで提供される商品やサービスについて、顧客、従業員、パートナーとのやり取りを評価すること

4 シームレスな取引と情報連携

マーケティング、セールス、サービスを通じて顧客と取引や情報連携を行い、評価可能な成果を達成します。

主な考慮事項

- 顧客体験価値を中心とした考え方を徹底すること
- データ分析に基づいたマーケティング、セールス、サービス、取引全体に関連性の高いシームレスな顧客体験を提供すること
- システムをパートナーやサードパーティのプロバイダと統合して、必要な顧客体験を提供すること

¹ 顧客中心の戦略決定に関する対象者（1,299名）向け調査に基づく
出典：Forrester Consultingによる委託調査（2018年9月）



8つのケイパビリティの詳細 (2/2)

5 迅速なオペレーションとサプライチェーン

顧客ニーズに沿ったオペレーションや業務プロセスを整備することで、持続可能な成長の推進を支援します。

主な考慮事項

- 変化する市場ニーズに対応し、適応すること
- サプライチェーンが必要なパフォーマンスを一貫してもたらすこと
- バリューチェーン全体にわたって改善のためにデータ分析を活用すること

6 生産性の高い組織体制と人材

顧客の期待に応え、ビジネスパフォーマンスを向上させるために、顧客中心の組織と文化を構築します。

主な考慮事項

- 革新的かつ前向きで、顧客中心の文化を築くこと
- 従業員に適切なスキルを習得するためのトレーニングを提供すること
- 顧客中心主義の考え方を持つデジタル人材や起業家精神を持った人材を引き付け、維持すること

7 デジタルを活用したテクノロジーアーキテクチャ

高度でアジャイルなサービス、テクノロジー、プラットフォームを構築し、安全性、拡張性、およびコスト効率に優れたソリューションによって顧客の課題を解決します。

主な考慮事項

- 既存および新規のテクノロジーを統合し、最適化すること
- 顧客ニーズに柔軟に対応するためにビジネスおよびテクノロジーのプロセスを自動化すること
- データ、システム、商品を守るために必要なセキュリティを確保すること

8 統合されたアライアンスエコシステム

サードパーティとの連携、統合、管理を行い、市場の変化に対応するスピードの向上、コスト削減、リスク軽減、およびキャパシティ不足の解消を支援します。

主な考慮事項

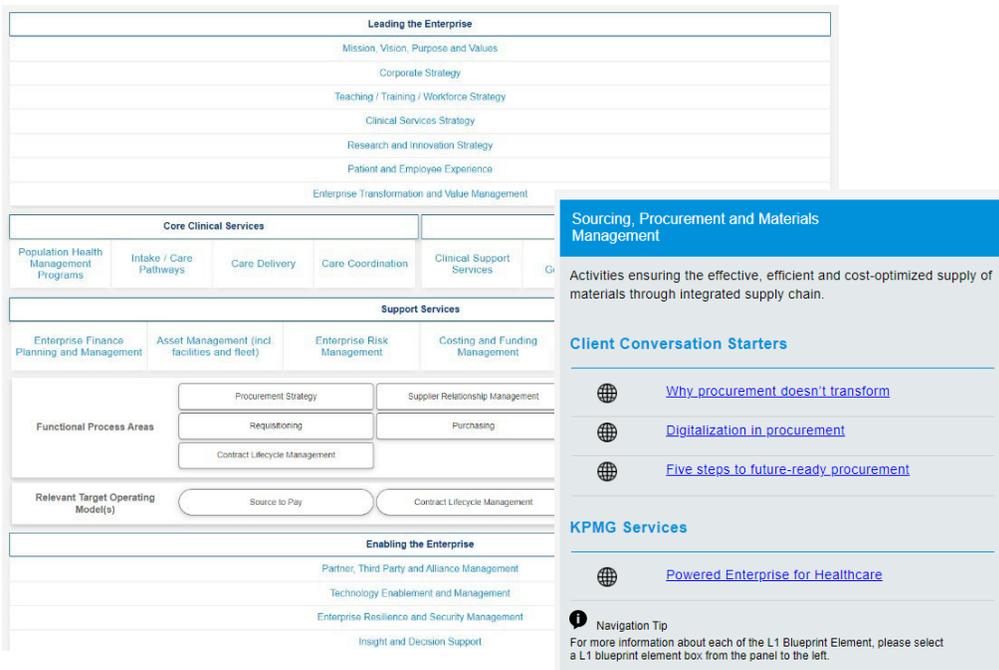
- パートナー、アライアンス、ベンダーを特定してギャップを埋めること
- リスクを軽減するオンボーディングプロセスを定義すること
- パートナーのパフォーマンスがビジネス目標の達成に役立っているかどうかモニタリングすること



ブループリント

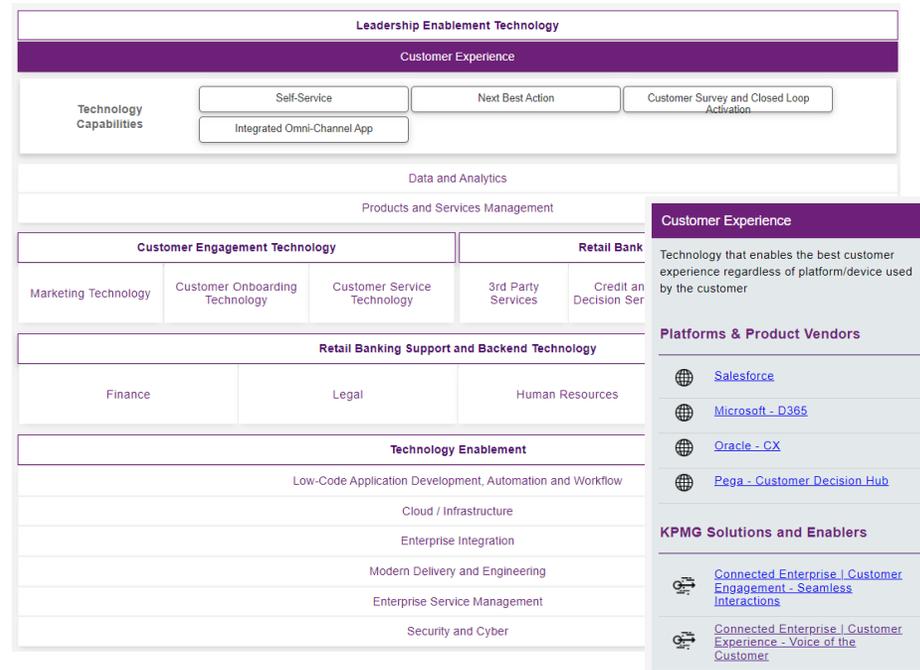
ビジネスブループリント

ビジネスブループリントは、企業が今後持つべきすべてのケイパビリティとサブケイパビリティに関する論理的なアーキテクチャモデルです。長期的にDXを実行するためには、どのようなビジネス変革が必要であるかを示しています。



テクノロジーブループリント

テクノロジーブループリントは、企業が今後持つべきすべてのテクノロジーケイパビリティに関する論理的なアーキテクチャモデルです。このブループリントを活用することにより、対象セクターおよび機能に必要なアプリケーションとベンダーの特定が容易になります。





ソリューション

KPMG Connected Enterpriseのケイパビリティを提供するための一連のソリューションを開発しています。

KPMGのターゲットオペレーティングモデル（TOM）はケイパビリティの迅速な実現・向上を可能にします。変革に求められる内容に応じてTOMの具体的なソリューションが参照され、事前定義済みの各ソリューションによって実現を支援します。（例：モデリング方法、パターン、カスタムコード/スクリプト、ソフトウェアファイル設定、モデルとパラメータ設定、ベンダー選択ガイド）

Intelligent forecasting

Intelligent forecasting can provide actionable insights to help drive real business value.

1 Improve accuracy (50% improvement)
2 Increase transparency (>20% improvement)
3 Improve speed (30-40% time saved)

Components of intelligent forecasting include:

- Advanced predictive technologies: Predictive ML, AI, and analytics to improve forecasting accuracy and reduce errors.
- Enhanced data and signals: Enriched external data and signals for KPMG clients to improve forecasting accuracy.
- Forecast customization: A tailored approach to develop models and models that are specific to your business.
- Feedback loop to continue to improve over time, ensuring the model is always up-to-date and accurate.

Achieving effective and insightful financial planning isn't always easy. Intelligent Forecasting can support many roles or functions within an organization with real-time data refresh, predictive modeling, and insights.

Working capital insights

WCI brings a consolidated view on your business liquidity which is not provided by leading ERPs

A KPMG accelerator

Cash is key to the survival and growth of any business. Effective cash management to maintain a steady stream of working capital is an increasingly vital practice.

Benefits:

- Cash balance increased by 20%
- Cash flow accuracy improved by 70%
- Stock problems reduced by 90%
- Collection effectiveness increased by 60%

Features:

- Overdue payable decreased by 40%
- Invoice backlog decreased by 70%
- Invoice paid before due date increased by 90%

Inventory:

- Inventory balance decreased by 10%
- Obsolete items value decreased by 20%
- Inventory at risk decreased by 10%

Voice of the customer

A KPMG Accelerator

VOC programs can significantly & positively impact the performance of an organization

Our approach applies a structured approach to VOC maturity, supported by key assets:

Alteryx model: Simple CX Economics. Allows workflow with data visualization, key calculations, sample scenarios.

Analytics strategy playbook: Simple CX Economics. Exec the showing data transformations, key calculations, sample scenarios.

Playbook: Robust training materials for internal use on CX. Economics model creation.

MediaLab demo: MediaLab-specific demo showing personal, mobile case, VR/AR capabilities.

The quality of the Customer Experience incorporating the Voice of the Customer (VOC), which captures what customers say, do, and feel, is a key differentiator driving customer-centric change.

Workflow & Automation

A KPMG accelerator

Accelerator provides an approach combining KPMG's process mining and low-code automation services, as well as preconfigured sector- or function-specific solutions to perform an accelerated diagnostic on operational processes.

Process mining + Low-code platform + Connected value

- Discover the true process flow and variations
- Integrate process performance metrics
- Find process areas for optimization/automation
- Automate business operations/exception tasks
- Configure and integrate an ecosystem of technologies, tools
- Enhance and modernize pre-existing processes/engines

This accelerator can be deployed in three different phases starting with a quick process health diagnostic:

Process health: Discover, Diagnose, Act

Implementation/enablement: Automate, Integrate, Optimize

And optimization/enhancement: Monitor, Improve, Scale

Available assets that accelerate the implementation:

- Data mapping & standardization
- Process and pattern specific accelerators, built on Clarity and P3P
- Dashboards
- AI/ML process mining capabilities that help discover hidden or unanticipated pain points
- Friction finder

Connected Enterprise | People Workplace Design

A KPMG accelerator

Workplace Design helps to optimize employee experiences and drive business results

1 Skills (40% improvement)
2 Employee experience (70% improvement)
3 Productivity (30% improvement)

at the 100% employee level to perform their tasks effectively and change by 20%

best health, attraction and working ways

to the 100% employee level to increase productivity at home

Expected benefits:

- A streamlined workflow reduces employee onboarding time and improves cost and engagement
- Enhanced employee productivity and engagement
- Company OPEX to attract and retain top talent
- Workspaces that improve productivity and innovation
- Place of working that improves organizational flexibility

Hybrid working tool: Visualization of client workforce, employee experience, and performance data

- D1 Configuration
- D2 Overview
- D3 Customization
- D4 Use
- D5 Cost
- D6 Emerging results

Reshaping physical/digital space and corporate culture enables employees to work remotely in a collaborative, new, remote working environment.

Enterprise integration

A KPMG accelerator

Leveraging APIs to increase productivity, agility, and innovation while facilitating API-Led integrations:

50% increase in productivity (30%)
40% increase in productivity (20%)
Greater agility (20%)
Create value (10%)
40% increase in productivity (20%)

The KPMG accelerator provides a MultiSoft enabled holistic approach to reduce complexity of Enterprise API-Led Integrations

- Discover & configure
- Enable teams
- Automate the repetitive and the complex
- Provide repeatability

Discover & configure: Identify, discover, and configure all APIs across the organization to create a central API catalog.

Enable teams: Provide training and certification for all employees to use the API catalog.

Automate the repetitive and the complex: Automate the repetitive and complex tasks using AI/ML capabilities.

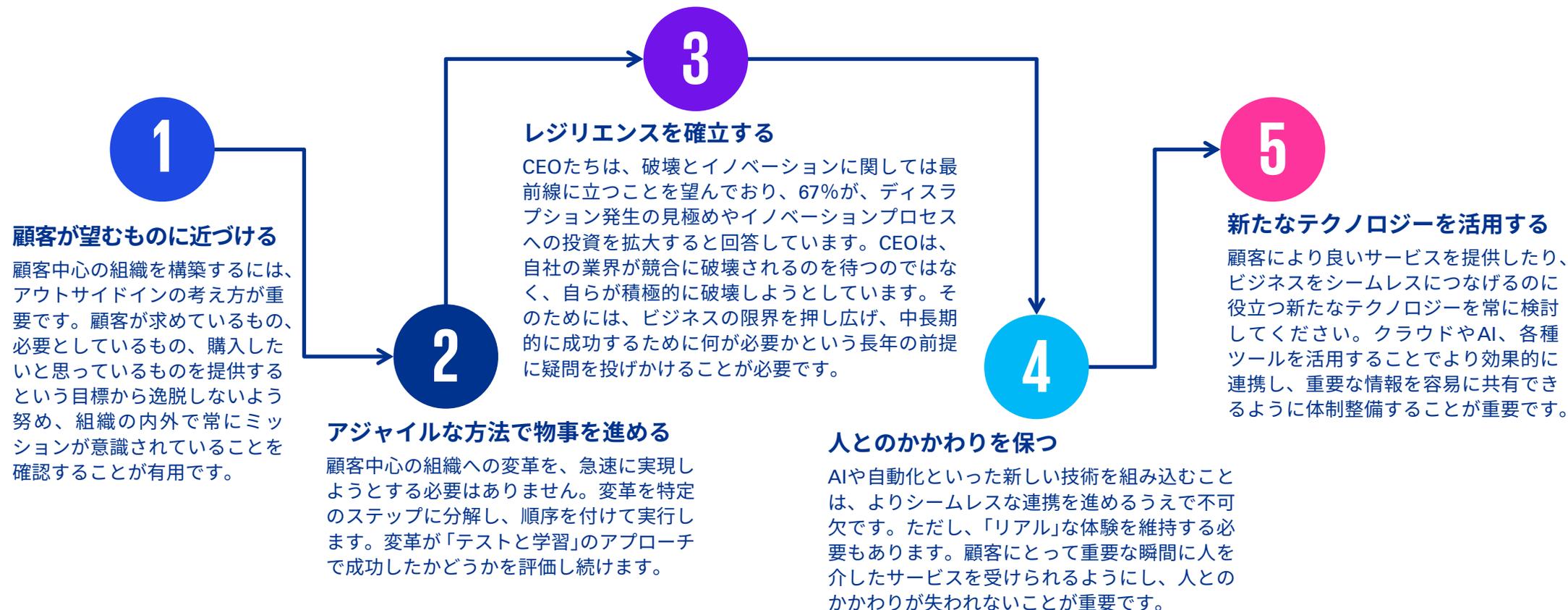
Provide repeatability: Offer reusable API components and templates to accelerate the development of new API-led integrations.

A digital business requires a connected enterprise across all layers of the operating model. Connected Technology – Enterprise integration drives organizations towards the API economy.



顧客中心のDX実現のために

組織が顧客中心のDX実現を迅速に進めるためには5つの点を考慮することが有用です。



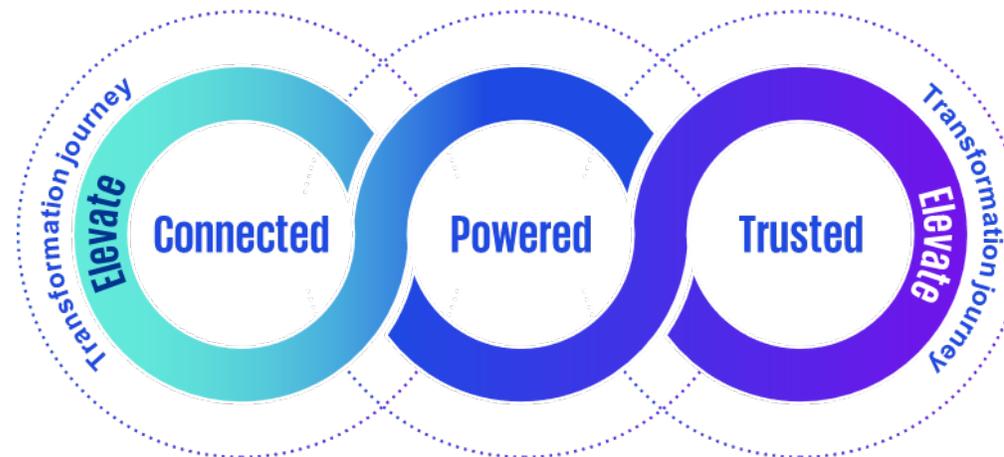
出典：KPMGグローバルCEO調査2021、KPMGインターナショナル

KPMGの支援

今日の企業がデジタル時代に生き残り成長するためには、顧客を中心に組織を構築し、絶えず変化するニーズに継続的に対応する必要があります。

KPMGのElevate. Connected. Powered. Trusted.は、企業の事業変革、業務改革・DX、リスク規制・対応など全社的な変革を支援する包括的なソリューションです。

- **Elevate.**
変革や成長などのいずれの段階においても、売上、収益、コスト構造、運転資金などを定量化して改善します。
- **Connected.**
データによって推進され、テクノロジーや人材の活用により機会を捉えて、新たなレベルのパフォーマンスと価値を提供するための顧客を中心としたDXを実現します。
- **Powered.**
オペレーティングモデル、プロセス、テクノロジーに係るベストプラクティスによる成長や効率性、組織への愛着心、顧客体験を向上させながら、業務変革を実現します。
- **Trusted.**
リスクと規制に対するバランスのとれたアプローチを組織のあらゆる部分にシームレスに組み込み、社会的責任を果たしながらの成長、大胆なイノベーション、高いパフォーマンスを可能にすることでステークホルダーの信頼を確保します。



KPMGは、組織がどのような段階にあるかにかかわらず、組織にとって適切なモデルを見つけ、それを実現するための実用的なステップの構築を支援します。



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

kpmg.com/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2023年1月に発行した「Make the connection」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。

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、それぞれが別個の法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社（private English company limited by guarantee）です。KPMG International Limitedおよびその関連事業体は、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。KPMGの組織体制の詳細については、kpmg.com/governanceをご覧ください。

本冊子において、「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。

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

© 2024 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. C24-1008

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