



財務領域における AI活用：

KPMGグローバル調査2026 Global AI in Finance

AIがもたらす意思決定の優位性：財務機能における価値創出の最前線



Contents

03

序文

04

エグゼクティブサマリー

05

コスト削減の手段ではなく
意思決定エンジンとしてのAI

10

ガバナンスと統制が信頼を築く

13

保証対応力（アシュアランス・レディネス）の
ギャップ

15

データ品質と労働力のギャップ

17

導入から成果へ

18

結論

19

KPMGによる支援

20

調査方法



序文

経理財務部門全体でのAIの本格活用は、この2年間で2倍以上に拡大しました。
2026年の調査によれば、多くの企業がすでに実質的な成果を実感しています。最も大きな成果は特定の領域に集中しており、大規模に成果を上げている企業と、投資に見合う効果を得られていない企業との間に明確な差が生まれつつあります。

本レポート『AI in Finance 2026』は、こうした成果がどこから生まれ、何がそれを牽引しているのかを検証します。2024年の「[AIを用いたこれからの財務報告](#)」に関する調査を土台とし、ガバナンス・統制・人材を含む経理財務部門全体へと対象を広げました。

調査は、13業種・20カ国のCFO・経理財務部門のリーダー1,013名を対象としています。

今回の調査で見える動向は、KPMGの「[Global AI Pulse: Q1 2026](#)」が企業レベルで捉えた傾向と重なります。すなわち、AIの成熟度が、それを成果に転換する組織能力を上回って進展しているという点です。テクノロジーおよび金融サービス業は市場全体に比して回答者構成上の比率が高く、そのため全体の導入率は先行業種の影響を一部受けています。業種別の差異は、重要な箇所では本文中に明示しています。

業種を問わず、経理財務部門のリーダーは共通の運用上の問いに直面しています。AIはどこで最も高い成果を生むのか、先行して導入すべきかフォロワーとなる方が得策か、AIの成果をどう測定するのか、その周辺の統制をどう強化するのか、そしてそれを支える総合的な労働力をどう構築するのか。これらは理論上の議論ではなく、経営会議や経理財務部門の現場で交わされている話題です。

1つの共通テーマが際立ちます。AIで最も先行している組織とは、信頼（ガバナンス・統制・人による監督）を、コンプライアンス上のコストではなく成果を生み出す仕組みの一部として位置付けている組織です。これは、以下の分析全体を貫く解釈の軸であるKPMGの「Trusted AI（信頼できるAI）」フレームワークの中核をなす考え方です。

本レポートは、現在の経理財務部門においてAIがどの分野でパフォーマンス向上を生み出しているのか、どの分野ではそうではないのか、そして成果を上げているリーダーたちが何を他と異なって実践しているのかについて、根拠と実証に基づいた見解を提供するものです。



Nikki McAllen

Global Head of Finance Advisory
KPMGインターナショナル



Sebastian Stöckle

Global Head of Audit Innovation & AI
KPMGインターナショナル



Christian Stender

Global Head of AI for Tax & Legal
KPMGインターナショナル

調査対象：経営幹部 1,013名 | 20カ国 | 13業種 | 売上高2.5億米ドル以上（米国は5億米ドル以上） | 2026年3月実施

エグゼクティブサマリー

意思決定の優位性

経理財務部門におけるAI導入は幅広く進んでいます。4分の3を超える企業が、財務計画・報告・商業分析にAIを活用しています。71%の企業が、経理財務部門におけるAIの投資対効果（ROI）が期待どおり、または期待を上回っていると回答しました。しかし、導入の広がり高い成果を実現していることは必ずしも同じではありません。「AIが期待を上回る成果を挙げている」と回答した企業は23%にとどまり、実際に大きな成果を得ている企業はまだ限定的です。

最も注目すべきは、成果が集中している領域です。最大の改善は、意思決定の質、予測精度、対応の迅速性で見られます。いずれも定型的な処理ではなく、判断を多く要する領域です。エージェント型AIを導入している企業は、主要な財務指標で少なくとも32%高い成果を報告し、予測精度とROIでは40ポイント近くに達します。経理財務機能におけるAIは、コスト削減の手段ではなく意思決定のエンジンとして機能しています。

成果は一律ではありません。ガバナンスと統制がより強固な企業は、著しく良好な成果を報告しており、場合によっては、それらを備えていない企業と比べて「大幅な改善」の割合が3～6倍に達します。AI関連のKPIを正式に追跡している企業は、そうでない企業を上回ります。さらに保証対応力を備えた企業は、追跡のみの企業を上回ります。人による監督は依然として重要であり、特にAIの出力に対する信頼が「実際に行動に移すかどうか」を左右する場面で不可欠です。ガバナンス・統制・監督を通じて運用される信頼こそが、先行企業を特徴付ける一本の筋です。

運用上の制約は共通しています。データの品質と網羅性が最も多く挙げられた障壁であり、同時に機会でもあります。多くの企業は既存チームのスキル向上を進めていますが、必要な人材のタイプそのものを見直している企業は28%にとどまります。AIツールの活用方法を人材に教育することと、人とAIが一体となって機能する総合的な労働力の運営モデルを構築することとの間にあるギャップは、いまだ埋まっていません。

75% vs. 30%

経理財務部門でのAI本格活用は
2024年比で2倍超に

76%

の企業が財務計画に
AIを積極活用

70%

がこの1年で
意思決定の質が
向上したと回答

これら3つのカテゴリーは、調査においてそれぞれ個別に測定されました。導入成熟度、成果、および展開パターンは、カテゴリーごとに異なります。調査結果が特定のカテゴリーに固有のものである場合は、その旨を本文中で明記しています。

AI	人間のように思考・学習するようプログラムされた機械による、人間の知能の模倣。
生成AI	大規模データから学習し、画像・テキスト・言語など新たなコンテンツを生成する高度なニューラルネットワーク。
エージェント型AI	目標達成に向けて自律的または半自律的に計画・推論・行動・学習できるシステム。

出典：KPMG Global AI in Finance 2024（n=2,900）および2026（n=1,013）。設問範囲は調査回により異なり、2024～2026年の比較は傾向としての比較です。

コスト削減の手段 ではなく 意思決定エンジン としてのAI



コスト削減の手段ではなく「意思決定エンジン」としてのAI

財務におけるAIの前提の多くは効率化から始まります — 決算の迅速化、エラー削減、コスト低減など。しかしデータは異なる姿を示しています。経理財務部門でのAI本格活用は、2年で30%から75%へと拡大しました。

ただし、導入のスピードは、全社規模で価値を実現する組織能力を上回っています。従来のROI測定（投じた資金と削減した資金）では、AIが今日の財務で実際に価値を生んでいる領域を捉えきれません。エージェント型AIが測定可能な価値を生む場面は、成長余力、対応の迅速性、顧客体験の向上に集中しています。

先行している組織は、最も広くAIを導入している組織ではありません（導入自体は多くの組織がすでに済ませています）。先行企業は、展開の「オーケストレーション（統合運用）」段階に到達し、計画・予測・リスク評価といった判断が最も重要な業務にAIを振り向けている組織です。これはKPMGの「Global AI Pulse: Q1 2026」の知見と一致します。企業レベルでは、競争優位はAIの導入からその統合運用へと移りました。

“財務領域におけるAIをめぐる議論は、すでに次の段階へと移っています。2年前に問われていたのは、AIが本当に成果を出せるのか、という点でした。いま問われているのは、AIを何に使うべきか、という問いです。成果を上げている組織は、AIを単なる効率化のためではなく、判断力を磨くために活用しています。”



Sebastian Stöckle

Global Head of Audit Innovation & AI
KPMGインターナショナル

36%

成長機会の創出

エージェント型AIから得られる測定可能な価値として最も多く挙げられた源泉

35%

顧客体験の向上

AIは経理財務の運用面の改善だけでなく、経理財務が事業に貢献するあり方も改善

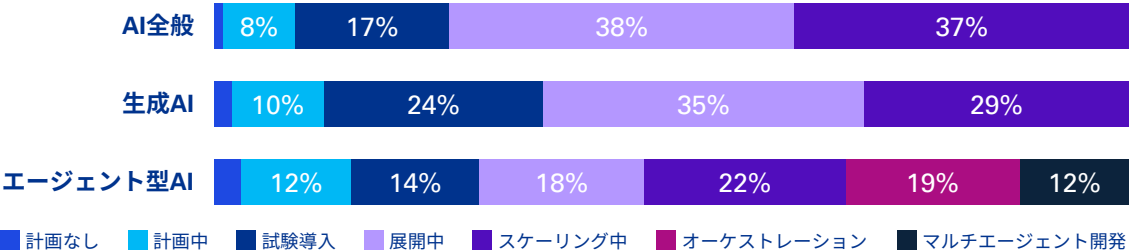
32%

対応力向上

経理財務部門は状況や事業ニーズの変化により速く対応できている

成熟度の階段：経理財務部門のAI展開段階

各段階の企業割合（AIの種類別、n=1,013）。エージェント型AIはAI・生成AIより2段階先まで拡張。



出典：KPMG AI in Finance 2026（重み付けなし）。指標のコールアウトはn=867、成熟度の階段はn=1,013。「計画なし」の1～3%は表示のみでラベルは省略。四捨五入により合計が100%にならない場合があります。

AIは「重要な業務」へ導入する

AIが最大の成果を生むのは、判断を多く要する業務 — 計画、予測、リスク評価です。

成果は判断を多く要する業務に集中しています — 意思決定の質（70%）、意思決定の速度（71%）、予測精度（64%）。定型処理も改善していますが、その幅はより小さいものです。

判断を多く要する業務には、経理財務部門で最も多くの積み重なった弱点が存在します。不整合なデータ、投資不足のツール、数字に組み込まれた手作業の判断です。だからこそ、AIが得られる伸びしろも、成果をもたらす効果も大きいのです。

銀行業とテクノロジー業は、決算効率と予測精度で先行しています。構造化されたデータと規制上の規律が、AIに必要な基盤をすでに築いているためです。

ヘルスケア業と消費財業は、意思決定の質・決算効率・予測精度において、銀行業・テクノロジー業に大きな差をつけられています。予測精度のギャップは27ポイントもあります。その理由は努力や意欲の不足ではなく、データにあります — 分断された情報源、統合の遅れ、そしてAIが扱える範囲を制約するレガシーシステムです。

経理財務責任者への示唆は明快です。経理財務におけるAIの最大のリターンは、定型コストの削減ではなく、判断の向上から生まれます。次の制約は技術ではなく、ガバナンスです。すなわちAIの成果を信頼するために必要な統制です。

27 ポイント差

予測精度：銀行業 vs ヘルスケア業

過去12ヵ月で「中程度以上の改善」と回答した企業の割合



“

経理財務責任者が求めているのは実験ではなく、AIによる真の意思決定上の優位性です。マイクロソフトとKPMGは共同で、データ基盤の刷新、適切なガバナンスの整備、AIの責任あるスケーリングを支援し、データから意思決定までの流れを加速します。”



Bill Duff

Corporate Vice President, Finance
マイクロソフト

“

税務・財務は、不揃いなデータ、分断されたシステム、数字に最も近い人々の手作業の判断に依存してきました。AIはまさにこれに対処するために作られています。真に前進している部門は、既存業務の自動化にとどまらず、AIを使って基盤そのものを作り直しています。”



Christian Stender

Global Head of AI for Tax & Legal
KPMGインターナショナル

出典：KPMG AI in Finance 2026（n=1,013、重み付けなし）。銀行業 n=138、ヘルスケア業 n=32（少数サンプルにつき傾向のみ）。

特定の業種がAI導入で先行、他業種との差が広がりつつある

生成AIとエージェント型AIの違いは本質的です — それぞれが異なる役割を担っています。

生成AIは、すでに業種を問わず報告・分析で着実な成果を上げています。しかし本当の性能の飛躍は、エージェント型AIが、より高い自律性をもって業務全体を計画・推論・実行するために展開される場面で現れています。性能差は大きく、かつ集中しています。オーケストレーション・マルチエージェント段階の組織は、初期の計画段階にとどまる組織を平均32ポイント上回り、最も重要な指標である予測精度とROIでは40ポイント近くの差をつけています。

この優位性は均等には分布していません。銀行業は6つの財務指標のうち5つで先行しており、決算効率と予測精度を含みます。これは、クリーンで適時なデータを求める規制圧力を反映しています。

テクノロジー業と金融サービス業は、デジタル成熟度と資本最適化への競争圧力を背景に、エージェント型AIの展開でさらに先行しています。その他の業種では、イノベーション投資が財務に届く前に、まず事業運営やR&Dに向けられています。

ヘルスケア業は6指標中5つで後れを取っています。最もクリーンなデータを要する業務（決算効率、予測精度、ROI）で差は最大となります。エラー削減のように業務がすでに標準化されていた領域では差は縮まり、財務が最も手作業に依存してきた領域では差が広がります。当社の調査は、この差が自然には縮まらないことを示唆しています。早期にクリーンなデータと厳格な統制を築いた業種は、AI投資のたびに効果を積み上げており、リードは広がっています。

32ポイント差

エージェント型AI導入企業 対 未導入企業

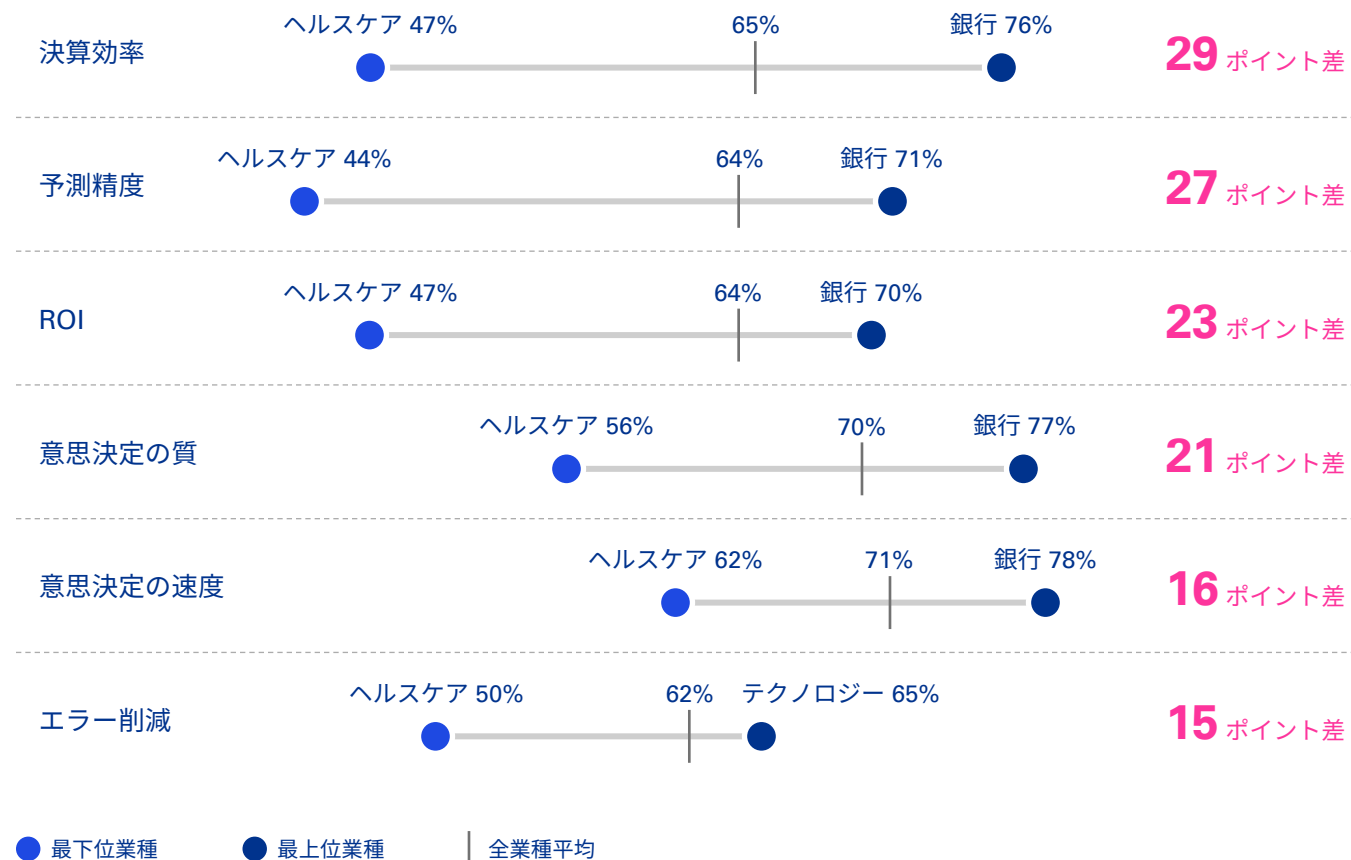
「中程度以上の改善」と回答した企業の割合
(主要指標の平均)



出典：KPMG AI in Finance 2026（n=1,013、重み付けなし）。導入企業＝拡大・オーケストレーション・マルチエージェント段階（n=537）、未導入企業＝計画なし・計画中段階（n=146）。

AI導入成果の業種間のギャップ

各指標における最上位・最下位業種。ギャップの大きい順。全業種平均を目盛りで表示。



出典：KPMG AI in Finance 2026 (n=1,013、重み付けなし)。ヘルスケア業 n=32 (傾向)。n<30の業種 (保険・政府・ライフサイエンス・PE) は除外。

“ AIで先行する業種は、多く投資をしている業種ではありません。AIが求める規律 — クリーンなデータ、厳格な統制、証拠に基づく文化 — をすでに備えていた業種です。その基盤の上にAIが乗ると、成果は積み上がります。”



Bryan McGowan

Global Trusted AI Leader
KPMG インターナショナル

ガバナンスと統制が 信頼を築く



「ガバナンス」と「統制」が「信頼」を築く

ガバナンスはしばしばAI導入のブレーキとして捉えられがちです。しかしデータはその逆を示しています。

統制がより強固な組織ほど、成果が高く、より高い自信をもってスケーリングしています。これはKPMGの「Trusted AI」フレームワークの中核にある前提です。すなわち、ガバナンス・統制・人による監督を通じて得られる信頼こそが、AIを実験からスケーリングへと運ぶ力であるとする考え方です。本セクションのデータが、その前提を裏付けています。

33%

保証対応力を備えた
(AIに関する説明責任や
検証に耐えられる) 組織

エラー削減で
「大幅な改善」を報告

6%

保証対応力のない
組織

エラー削減で
「大幅な改善」を報告

AIへの信頼は曖昧な資質ではありません。信頼性・再現性・人間の理解を通じて築かれ、リスクを低減しスケーリングを支えるガバナンスと統制によって実現されます。

指標横断のレンジ：3倍～6倍。

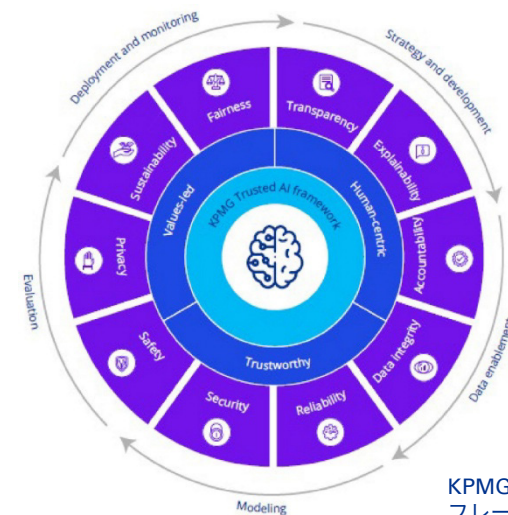
出典：KPMG AI in Finance 2026（n=1,013、重み付けなし）。「保証対応済み」とは、AI関連の監査証拠を効率的かつ支障なく提示できると回答した組織を指します。

パフォーマンスデータ、監査証拠、説明可能性は成果を押し上げます。これらが揃うと、信頼は主張から証拠へと変わり、証拠こそがAIのスケーリングを可能にします。

AI関連の監査証拠を効率的かつ支障なく提示できる組織は、そうでない組織に比べて「大幅な改善」の割合が3～6倍に達します。この差は測定したすべての財務指標で成立し、エラー削減では33%対6%、スケーリングへの信頼度では42%対14%という差が見られます。

信頼性担保への備えは、単にKPIを追跡管理するよりも強力な成果改善の予測因子として浮かび上がっています。このデータは、KPMGの考え — ガバナンスと統制を通じて運用される信頼が、成果を直接に牽引するという考え — を可視化します。

その土台にあるのは、測定・人による監督・監査証拠という運用上の規律です。



KPMG 「Trusted AI」
フレームワーク

“ KPMGのTrusted AIフレームワークは、何が可能かを示しています。統制・証拠・監督を備えた組織が最も強い成果を報告しています。信頼が前進のエンジンになりつつあります。

”



Samantha Gloede

Global Head of Risk Services /
Global Trusted AI Leader
KPMGインターナショナル

「測定」を「確信」へ

KPIの測定は重要です。本調査では、AI関連のKPIを追跡する組織は、そうでない組織を、あらゆる面で上回ることが示されています。KPIの追跡が社内によるものであれ、独立した保証に裏付けられたものであれ、それこそが測定を確信へと変える要素です。ただしデータは明確な優先順位を示しています——何を測るべきかを知ることは役立ちますが、その測定に基づいて行動するための統制と証拠を持つことこそが、成果を生みます。

事例

半導体：AIの統制環境の構築

あるグローバル半導体企業は、安全性・セキュリティ・プライバシーの統制について明確な方針を持たないまま生成AIを展開していました。KPMGは、ISO 42001・NIST AI RMF・NIST CSF 2.0に対応したリスク・統制マトリクスを構築し、SOC 2認証を通じてベンダーの準拠状況を評価しました。結果、同社は、確信をもって大規模に生成AIを展開するための統制基盤を整えることができました。

人による監督もこの方程式の重要な要素です。調査対象の33%が、AIに関する懸念への直接的な対応として、人間が介在する監督（human-in-the-loop）を強化しています。規制上の監視と専門的判断があらゆる成果物に影響を及ぼす経理財務領域においては、AIワークフローへの人間の関与が、より信頼できる結果を生み、AI活用を拡大するうえで必要となる信頼の構築にもつながります。

測定、統制、そして監督は、保証対応が可能なファイナンス機能が実務上どのような姿であるかを示しています。しかし、各組織がそうした基盤を実際に構築できているかどうかは別の問題です。そして、その問いに対する答えこそが、先行企業とその他の企業を分ける要因となっています。

出典：KPMG AI in Finance 2026（n=1,013、重み付けなし）。追跡企業 n=588、非追跡企業 n=425。

10 ポイント上昇

ROIに関するKPIを追跡する企業 対 追跡しない企業

過去12ヵ月でROIが「中程度以上の改善」と回答した企業の割合



“ 経理財務部門が自動化からエージェント主導の意思決定へと急速に移行するなか、変化のスピードは、AIが導き出す結論への信頼を不可欠にしています。独立した保証は、取締役会・投資家・規制当局がAI活用の財務報告に依拠できるようにするうえで重要な役割を果たします。 ”



Steve Chase

Global Head of AI and
Digital Innovation
KPMG インターナショナル

保証対応力 (アシュアランス・ レディネス) の ギャップ



保証対応力（アシュアランス・レディネス）のギャップ

保証対応力（AI関連の監査証拠を効率的かつ支障なく提示できる状態）は、本調査で最も強力な成果改善の予測因子です。保証対応力を備えている組織は、全体の半数に満たないのが現状です。

2024年のレポートでは、監査におけるAIは監査人にとって当然の前提でした。2026年には、保証対応力が監査人以外のすべての関係者にとっての前提になりつつあります — ただし、それを備えている組織は半数未満です。

ギャップは測定「土台」にあります。多くの組織は成果を追跡していますが、その成果がどのように生み出されたかを説明する監査証拠・文書・証拠を構築できている組織はより少数です。AI導入がどこで失敗しているかを正式に追跡している企業は29%にとどまります。その結果、視界は部分的なものとなり、AIが何を実現しているかは見えても、なぜ機能しなくなるのか、どこにリスクがあるのかは見えません。

保証対応力への需要を生む脆弱性は、この2年間で変わっていません。サイバーセキュリティ、データ品質、正確性は、2024年調査で経理財務責任者が最も懸念した項目であり、2026年でも最上位の懸念であり続けています。変わったのは「エクスポージャー（リスクへの晒され度合い）」です。AIはもはや実験段階ではなく、失敗のコストは導入の拡大とともに増大しました。

42%という数字は市場全体の脆弱性を示し、リーダー層における60%という数字は、最も先進的な組織でさえこの基盤をなお構築途上にあることを示しています。

60%

エージェント型AI先行企業における保証対応力が高い企業の割合。最先端企業の間でも大きなギャップが残る。

42%

AIを活用した財務報告プロセスにおいて保証対応力が高い企業の割合。

事例

銀行業：サードパーティーのAIに対する事前保証対応の評価

ある銀行の財務報告は、明確な保証経路のないまま、サードパーティープロバイダーのAI活用のバリュエーションに依存していました。KPMGは、当該AIのガバナンス・データ調達・モデル設計を対象に事前保証対応評価を実施し、銀行の透明性向上を支援するとともに、ベンダーには保証取得への道筋を明確にすることができました。

“保証対応力は、社内の規律から商取引上の要件へと変わりました。規制当局・取締役会・外部監査人はもはや「AIを使っているか」ではなく、「どのように統治されているかを証明できるか」を問うています。証明できる組織はスクーリングし、できない組織はリスクに晒されます。

”



Neil Morris

Global Head of Assurance
KPMG インターナショナル

出典：全組織の42%が保証対応力が高い（n=1,013）／エージェント型AIリーダー層では60%（n=314）。AI導入失敗を正式に追跡：29%。「保証対応力」＝AI関連の監査証拠を効率的かつ支障なく提示できると回答した組織。

データ品質と 労働力のギャップ

DATA

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis aute irure dolor in



データ品質と労働力のギャップ

データ品質と労働力は、それぞれ異なる対応を要する2つの明確な障壁です。データは構造的な制約です。規制対象業種を除く多くの組織では、長年にわたりデータガバナンスへの投資が不十分であった結果、データの乱立、データソースの分散、さらには情報が個人PCに分散している状態が生じています。もう1つの制約要因は、労働力です。これは、単に利用者への再教育にとどまらず、AIを中心に業務運営のあり方そのものを再構想できるかどうかを左右します。これらの課題はいずれも、リーダーシップ、明確なビジョン、そして確固たる信念を必要とします。

データ品質は、本調査で最も多く挙げられた障壁であり、同時に最も多く挙げられた機会でもあります。36%の組織が、データ品質・統合・システム相互運用性の向上を、経理財務におけるAIからより多くの価値を引き出す最大の機会と位置づけています。課題は、経理財務部門がどこから着手すべきか分からないことがあります。測定している指標が重要な指標と一致せず、リソースは限られ、優先順位付けを助けるフレームワークやAIツールを導入している組織はほとんどありません。

クリーンなデータが揃うのを待ってからAIを展開する戦略は、報われません。前進している部門は、全データではなく、AIのユースケースが依存する優先データにクレンジングを集中させています。

そして、エージェント型AIに「良いデータ」の意味そのものを覚えさせています。データは「途中で」処理するのではなく、ソースシステムに直接アクセスし、属性を直接処理できるのです。

総合的な労働力の観点を採る組織はごくわずかです。38%が経理財務・内部監査チームのAI活用プロセスに関するスキル向上を進める一方、異なるスキルセットの人材を採用しているのは28%にとどまります。優勢な戦略は、今いる人材を再教育することであり、「誰が部門に属すべきか」を問い直すことではありません。

データ・フルエンシーが最も重要な能力要件として浮上しています。これは、データ品質を評価し、アウトプットを解釈し、事業が行動に移せる形で示唆を伝える能力を指します。先行する組織は、既存のチームのスキル向上を図るとともに、データに対して異なる視点や志向を持つ人材を採用しています。しかし、データ活用力だけが不足しているわけではありません。AIによって複雑な意思決定に割ける時間が短縮されるなか、経理財務部門の責任者には、モデルの結果を実際の行動につなげるべきかどうかを判断するための倫理的判断力と、一見正しく見える結果を検証するための批判的思考力も求められます。

これらはそれぞれ異なる制約要因であり、それぞれに異なる対応が必要です。以下に示す4つの優先事項は、その両方を担うことが実際にはどのような姿であることを示しています。

36%

データ品質

機会かつ脆弱性として本調査で最も多く挙げられた項目

38%

スキル向上

既存の経理財務チームをAIプロセスで育成する組織

28%

採用の見直し

経理財務部門に必要な人材のタイプを問い直す組織

“ 2年前、データと人材は経理財務におけるAIの最大の障壁でした。今もそうです。先行するのは、これらを異なる対応を要する別個の問題として認識する部門です。データ品質は技術的な修正の問題ではありません。また、労働力は研修計画ではありません。いずれも意図的なリーダーシップを要します。 ”



Nikki McAllen

Global Head of Finance Advisory
KPMG インターナショナル

出典：KPMG AI in Finance 2026 (n=1,013、重み付けなし)。すべて複数選択。

導入から成果へ

本調査の知見は一貫した物語を伝えています。AIは財務で確かにリターンを生んでいます。それを獲得しているのは、AIの周辺の運用条件 —— 意思決定志向のユースケース、強固な統制、測定の規律、AIと協働できる人材 —— に投資してきた組織です。これらの条件は、KPMGのTrusted AIフレームワークが対象とする3つの領域 —— 「準備態勢とコンプライアンス」、「リスク変革」、「リスクモニタリング」 —— を、経理財務機能の文脈に置き換えたものです。こうしたギャップの解消を目指す経理財務部門の責任者にとって、4つの優先課題が際立っています。



AIを「タスク」ではなく 「価値」を起点に再定義する

AI投資を最も強いリターンを生む領域 —— 計画、予測、リスク評価、商業分析 —— へ重点的に配分すべきです。成果の実現に人の判断が中心的な役割を果たすユースケースを優先することが重要です。



実行プロセスに測定を組み込む

KPI追跡にとどまらず、測定結果を行動可能にする保証対応の基盤を構築する必要があります。測定の効果は確かなものですが、データが示すことに基づいて行動するための統制と組み合わせることで、さらに大きくなります。



AIガバナンスを前提条件 (参入条件)として位置付ける

AIの展開と並行して、ガバナンス・監査証跡・証拠取得に投資を行うべきです。統制がより強固な組織はより速くスケーリングし、著しく良い成果を得られます。逆に統制の仕組みがなければ、組織は業務の混乱、規制対応の遅延、そしてステークホルダーからの信頼低下に直面します。統制は信頼を生み出し、信頼はスケールを可能にします。



研修にとどまらず、 人材・組織全体を設計する

スキル向上は必要ですがそれだけでは十分ではありません。経理財務部門には、組織知・財務専門性・データ・フルエンシーの交点で機能し、倫理的判断力・批判的思考力・リスク管理能力を備えた人材が必要です。CFOは今後数年間で人材構成や人員のあり方がどのように変化するかを見据え、適切な人材戦略を策定するとともに、その計画を6～9ヵ月ごとに見直すべきです。

この4つの優先課題は 相互に関連しています。

意思決定志向のAIは、強固な統制によって支えられることで、より高い成果を生み出します。また、測定が業務プロセスに組み込まれている場合に、統制はより効果を発揮します。測定の取組みを拡大していくためには、AIの結果を解釈し、検証し、それに基づいて行動できる能力を人材が備えていることが不可欠です。この相互に強化し合うサイクルが、持続的なパフォーマンス向上をもたらします。その仕組みを構築している組織が、競争優位を獲得しています。

結論：「ファイナンス・ケイパビリティ」としてのAIの活用

今日、組織間の違いを生み出しているのは、もはやAIを利用しているかどうかではなく、AIを財務経理の組織能力の1つとして、意思決定とパフォーマンスの向上につながる形で業務に組み込み、運用できているかどうかです。

本レポートで得られた知見は明確な結論を示します。AIが財務経理領域で最大の潜在価値を発揮するのは、AIをツールや個別のユースケースとしてではなく、財務経理の組織能力として扱うときです。AI活用で持続的な成果を上げる組織は、洞察・スピード・信頼が最も重要となる判断業務 — 計画、予測、リスク評価、マーケット分析など — にAIを向けています。そうした組織では、AIはコスト削減の手段ではなく意思決定エンジンとして機能します。

しかし導入だけでは十分ではありません。本調査全体で観察された成果の格差は、AIを取り巻く運用条件の違いを反映しています。ガバナンス・統制・保証対応力がより強固な組織は、そうでない組織を一貫して上回る成果を上げています。測定・監査可能性・説明可能性・人による監督を通じて実現される信頼は、コンプライアンスの副産物ではなく、AIスケーリングの前提条件です。

信頼が十分に確立されていない場合、AIの出力は疑問視されたり、十分に活用されなかったり、利用が制約されたりして、AIがもたらし得る価値が限定されます。

同じ構造的パターンは、データと労働力にも表れます。データ品質の低さはAIが扱える範囲を制約し、データ・フルエンシー・批判的思考・倫理的判断におけるギャップは、アウトプットの解釈と適用を制限します。

CFO・財務経理部門のリーダーにとっての示唆は明確です。AIの運用には、経務経理部門の運営方法に関する意図的な選択が求められます。以下の実践により、価値が創出されます：

- 定型効率だけでなく意思決定に不可欠な業務にAI投資を向ける
- AI導入・展開の当初からガバナンス・統制・保証を組み込む
- 指標だけでなく証拠となる測定方法を構築する
- AI主導の洞察を検証・解釈・実行できる人材を育てる

これらの要素は相互に補完します。意思決定志向のAIは、強固な統制によって支えられることで、より高い成果を生み出します。また、測定が業務プロセスに組み込まれている場合に、統制はより効果を発揮します。測定の取組みを拡大していくためには、AIの結果を解釈し、検証し、それに基づいて行動できる能力を人材が備えていることが不可欠です。この相互に強化し合うサイクルが、持続的なパフォーマンス向上をもたらします。

経理財務機能におけるAI活用は、いま転換点を迎えています。競争優位は今後ますます、AIを中心に財務オペレーティングモデルを再構築し、AIが高度化・自律化し、日常の意思決定により深く組み込まれていくなかでも、その整合性を維持できる組織にもたらされるでしょう。

KPMGによる支援

Trusted AI サービス

AIをスケーリングするために必要なガバナンス・統制・保証対応力を構築

KPMGのTrusted AIサービスは、信頼性、説明可能性、そして正当性を備えた形でAIを設計・導入し、運用するための支援を提供します。これらのサービスは、AIを活用した経理財務プロセスに対して、ガバナンス、統制、測定、および人による監督を初期段階から組み込むことに重点を置いています。また、AIシステムを倫理面、規制面、および保証に関する要件に照らして評価するとともに、信頼性のあるエビデンス、監査証跡、および文書化の整備を支援することで、Trusted AIサービスは本調査で明らかになった保証対応準備のギャップに直接対応します。その結果、信頼はスケール拡大の制約となるのではなく、パフォーマンス向上を実現するための推進力となります。

リアルタイム・システム評価 (RTSA)

AIシステム開発の早期段階でリスク・統制を組み込む

組織が財務および報告機能全体でAIの活用を加速させるなか、ガバナンス、統制、そして規制上の要請を管理するうえでの複雑性は高まり続けています。KPMG AI Real-Time System Assessment (RTSA) は、AIシステム開発ライフサイクルの早い段階からリスクおよび統制に関する考慮事項を組み込むことで、こうした課題への対応を支援します。RTSAは、AIガバナンス、業務プロセスの変更、データの完全性、サイバーセキュリティ、およびIT統制に関するタイムリーな導入前のインサイトを提供することで、組織がリスクをより早期に特定・対応し、高額な是正対応コストを削減するとともに、AIを活用した財務報告に対する信頼性を高めることを可能にします。この先見的なアプローチは、より適切な意思決定を支援するとともに、AI導入の円滑化や監査プロセスの効率化を実現します。また、AIが中核的な業務プロセスの一部となるにつれて、その効果はさらに高まります。

ファイナンス・トランスフォーメーション

AIによる意思決定に経理財務運用モデルを整合させる

KPMGのファイナンストランスフォーメーションサービスは、経理財務部門が、AIと効果的に協働できるオペレーティングモデル、業務プロセス、データ基盤、および人材能力を構築できるよう支援します。これには、計画策定・予測・パフォーマンスマネジメントのプロセスの再構築、データ基盤のモダナイゼーション、そしてAI支援型の意思決定に必要なデータ活用能力と判断力を備えた財務チームの育成が含まれます。ファイナンストランスフォーメーションは、AIを単なるテクノロジーの付加機能として扱うのではなく、システム、ガバナンス、人材の整合を図ることで、AIを財務機能の運営に深く組み込みます。これにより、より迅速かつ高品質な意思決定を可能にし、持続的なパフォーマンス向上を実現します。

KPMG Clara

AIを中核的な財務・保証ワークフローに組み込む

KPMG Claraは、データ、アナリティクス、およびAIを財務・保証業務のワークフローに直接組み込む、KPMGのグローバルなクラウドベースの監査・保証プラットフォームです。経理財務データ、リスク評価、統制テスト、および文書化を単一の環境で統合することで、計画策定、リスク評価、財務報告など、高度な専門的判断を要する業務をAIが支援できるようにします。また、高度なアナリティクス、AIを活用した取引スコアリング、統合型生成AIツールなどの機能を通じて、組織が定期的な分析から継続的なインサイトの活用へと移行することを支援します。これにより、強固な監査証跡と人による監督を維持しながら、意思決定の質・一貫性・信頼性の向上を実現します。

KPMG Digital Gateway for Tax

税務・関連財務業務で生成AIを安全かつ大規模に運用

KPMG Digital Gateway for Taxは、税務データ、ワークフロー、アナリティクスを一元的に管理するクラウドベースのプラットフォームです。生成AI (Gen AI) の機能が組み込まれており、反復的な税務・財務プロセスにおける分析、リサーチ、文書レビュー、さらには専門的判断を要する業務の支援を迅速に行うことができます。KPMGが設計した統制の効いた環境のなかで生成AIを活用することにより、Digital Gatewayは、データセキュリティ、一貫性、規制遵守を維持しながら、業務効率の向上とより深いインサイトの獲得を可能にします。その結果、財務機能全体において求められる信頼性と保証対応に関する要件の充足を支援します。

調査方法

1,013

調査対象の回答者

回答は2026年3月にオンラインで実施。

20

カ国

13

業種

2.5

億\$+

売上高（米国は5億\$+）

回答者プロフィール

回答者には、財務・リスク/監査・テクノロジー・経営管理の各領域のCクラスおよび経営幹部が含まれ、いずれも自組織の経理財務部門におけるAI活用について直接の知見を有します。

対象業種：13業種。テクノロジー・通信、金融サービス、産業機械製造、ヘルスケア、エネルギー・天然資源、消費財・小売、政府・公共部門などを含みます。

テクノロジー業と金融サービス業で全体の58%（それぞれ36%・22%）を占めます。

対象地域：南北アメリカ、アジア太平洋、EMEA。

分析上の定義

AI：人間のように思考・学習するようプログラムされた機械による、人間の知能の模倣。生成AI：大規模データから学習し、画像・テキスト・言語など新たなコンテンツを生成する高度なニューラルネットワーク。エージェント型AI：目標達成に向けて自律的または半自律的に計画・推論・行動・学習できるシステム。

これら3つのカテゴリーは調査で別々に測定されました。調査結果が特定のカテゴリーに固有のものである場合は、その旨を本文中で明記しています。

注：四捨五入または複数選択設問により、合計が100%にならない場合があります。重み付けなしのデータです。



Authors

Nikki McAllen

Global Head of Finance Advisory
KPMG インターナショナル

Sebastian Stöckle

Global Head of Audit Innovation & AI
KPMGインターナショナル

Christian Stender

Global Head of AI for Tax & Legal
KPMGインターナショナル

Neil Morris

Global Head of Assurance
KPMGインターナショナル

Bryan McGowan

Global Trusted AI Leader
KPMGインターナショナル

本コンテンツは、AIの支援を得て制作されたものです。
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。
詳しくはあずさ監査法人までお問い合わせください。

kpmg.com/AlinFinance



本冊子は、KPMGインターナショナルが2026年5月に発行した「KPMG Global AI in Finance 2026」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では、すべてのアイデアが人間の創意から生まれます。KPMGのプロフェッショナルは、洞察力と創造力をAIツールと融合させ、Trusted AIフレームワークのもと、責任を持って画像やコンテンツを制作しています。

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、的確な情報をタイムリーに提供し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。

© 2026 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

© 2026 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law 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. 26-1015

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（以下「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。

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

Designed by Evalueserve.

Publication name: KPMG Global AI in Finance 2026 | Publication number: 140492-G | Publication date: May 2026

Document Classification: KPMG Public