

デジタルテクノロジーを活用した オペレーション自動化支援

昨今RPAなどのツールの登場によって、業務の自動化が進んでいます。さらに、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大防止に向けて、非対面での業務へ移行する中、改めて紙や押印を多く取り扱う管理部門の業務の在り方を見直す企業が増えています。KPMGは、デジタルテクノロジーを活用し、管理部門業務およびマーケットリーチや顧客対応の迅速化など、企業の変革を支援します。

デジタルテクノロジーを活用したオペレーション自動化支援の概要

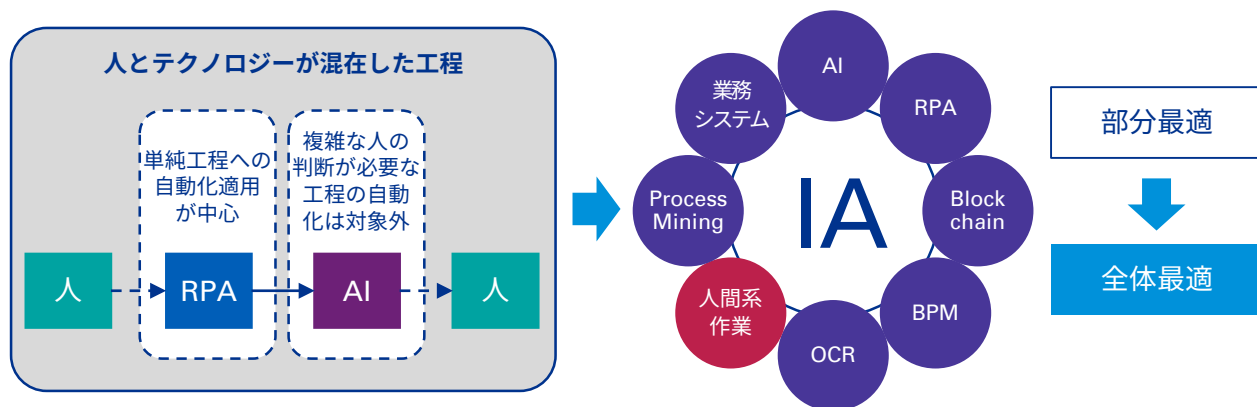
デジタルテクノロジーを活用したオフィス業務の自動化により、業務の効率化やコストの削減を果たすことは多くの企業で主要な戦略の1つとなっています。しかし、投資対効果が見いだせるデジタルテクノロジーの導入や、迅速かつ的確な意思決定に基づくプロジェクトの組成・推進については、多くの企業において明確な成果を達成できていません。

管理部門をスリム化する手段としてデジタルテクノロジーを導入する際、部分的な最適化だけに留まることなく、全体の最適化を継続的に推進するロードマップを描くことや、導入の親和性や効果性の高い業務を選択することなどが重要です。

Intelligent Automation (IA) とは

IAとは、賢く高度な (Intelligent) 自動化 (Automation) を意味し、判断などの人間系作業を含む一連の業務工程に対し、AI/RPAをはじめとした最新のテクノロジーを組み合わせることで、全体プロセスの自動化を実現します。

既存資産であるRPAやAI機能を再利用し、エンドツーエンド (End-to-End) での全体最適を図ります。それにより、これまで課題とされてきたプロセスの分断を解決して、人とシステムの境目を無くし、環境変化に合わせたしなやかな業務ルール・プロセスの変更が可能となります。



自動化の段階と主な適用領域

自動化（Automation）には3つの段階があります。現在はClass1のみならず、AIを掛け合わせたClass2の導入が増え、大きな効果を創出する企業もあります。また、多くの企業が次への一歩として、IAを用いたプロセスの分析・改善、および意思決定をIT戦略として計画しています。

	Class1 定型作業の自動化	Class2 一部非定型作業の自動化	IA 高度な自動化／全体最適
特徴	<ul style="list-style-type: none"> 何らかの制約で人が実施していた定型作業でもルールエンジン、画面認識技術、ワークフロー等により自動化 しかし、例外対応等には人が必要 	<ul style="list-style-type: none"> 例外対応や非定型業務の自動化 データ分析に基づく学習（ディープラーニング） 非構造化情報処理（自然言語等） 	<ul style="list-style-type: none"> 人間系作業、RPA、AI（人工知能）が混在した作業工程をEnd-to-Endで自動化することで、プロセスの分析・改善、および意思決定まで自動化
主な適用対象	<ul style="list-style-type: none"> 情報取得（クローリング） 情報を読み取る（構造化データ） 入力作業 検証作業 複数システムへのログイン 等 	<ul style="list-style-type: none"> 情報を読み取る（非構造化データ） 知識ベース（ナレッジDBや大量ソース）を活用した問合せに対する回答 人の介入による分析 等 <ul style="list-style-type: none"> 蓄積された過去情報からルール作成 	<ul style="list-style-type: none"> 人間系作業とテクノロジーの融合 プロセスの全体最適化（End-to-End） 意思決定、複雑な処理の自動化 高度な分析 等
技術（イメージ）	<p>縦横無尽にシステム間処理ができる「巨大マクロ」</p>		<p>「コグニティブAI」</p>
	<p>「人とテクノロジーが混在した工程の効率化＝IA」</p>		

IA導入の親和性や効果の高い業務

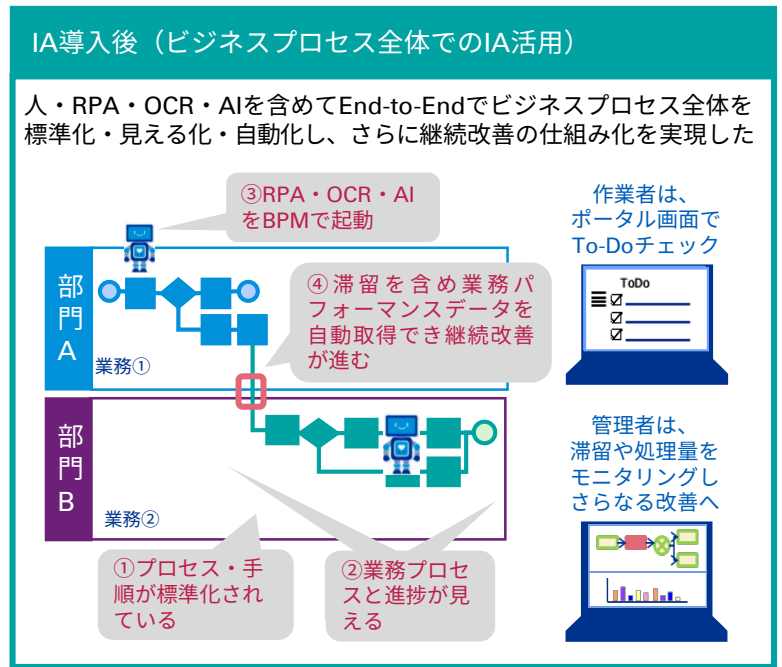
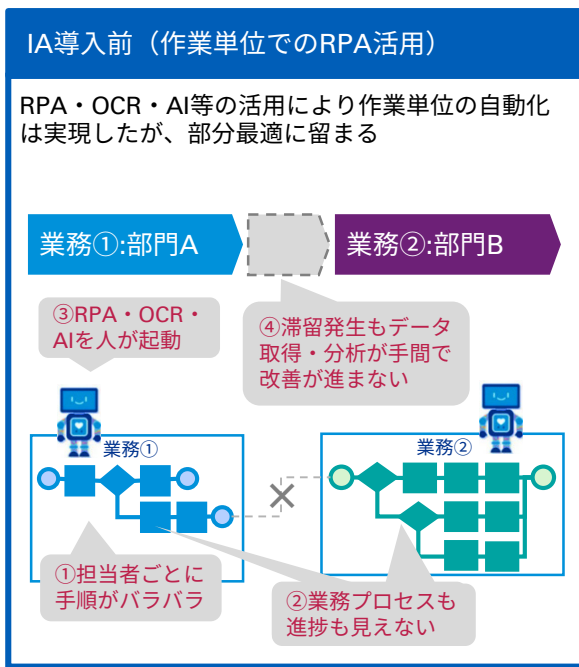
IA導入の際には、以下のように大分類レベルで洗い出した業務において、導入の親和性や効果の高い業務を選定することが重要です。従来の自動化は主にオペレーション業務への適用が検討されますが、IAはオペレーション業務だけではなく、コントロール業務にも活用することができます。

<IA導入の親和性や効果性の高い業務例>

	企画・開発	マーケティング・営業	物流・倉庫	購買	経営・事業管理	経理・財務
コントロール	価格・売上管理	販売予測・予実管理	車両稼働管理	サプライヤー評価・指導	コンプライアンス・リスクマネジメント	予算管理
		マーケティング・販売促進	ドライバー管理		安全・品質管理	税務管理
		顧客管理	在庫・配送管理		IT企画・開発	投資管理
オペレーション	サービス導入	コールセンター	配車	契約手続	資産・設備管理	請求～入金確認
	広報活動	受注～入金	運行	発注	IT保守・運用	固定資産管理
	価格調整	顧客・リレーション構築				連結会社間取引

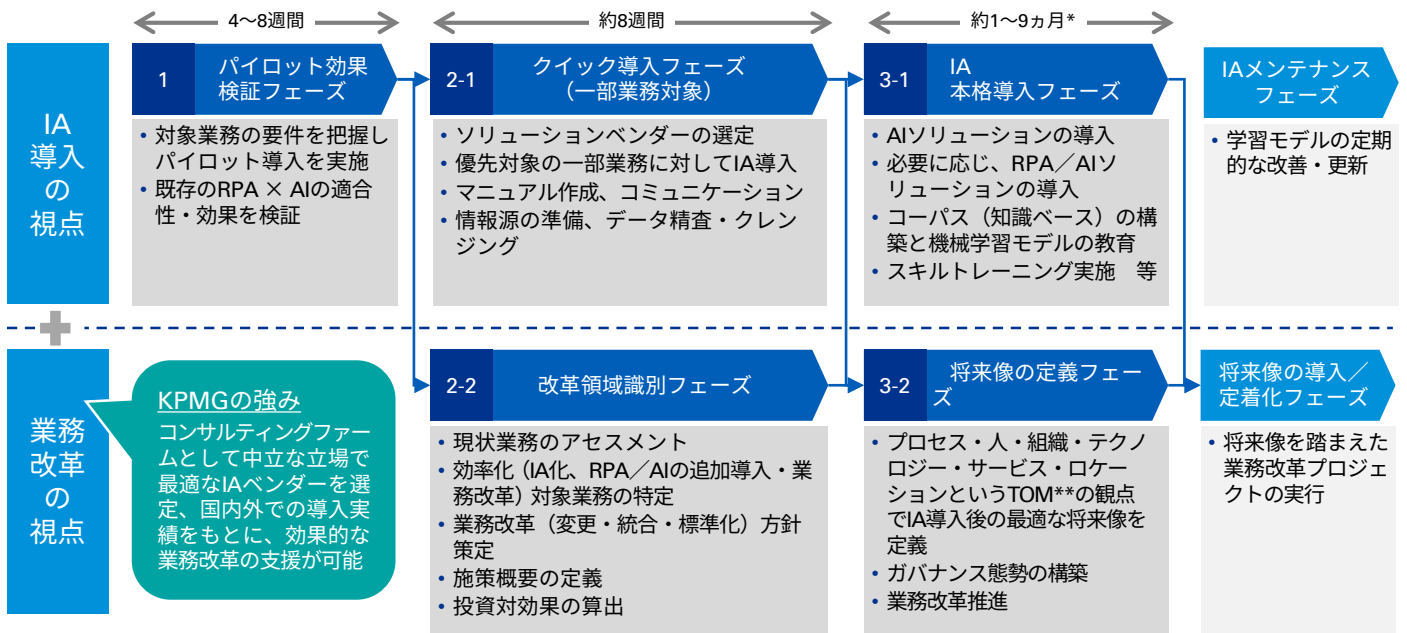
IA導入の効果

IA導入を業務プロセス全体を対象に推進することによりEnd-to-Endで「①標準化」、「②見える化」、「③自動化」し、「④継続改善」を仕組み化できます。



KPMGにおける標準的なIA導入アプローチ

IA導入は、業務やビジネスのあり方を大きく変えます。IAソリューションの導入やオートメーションの前提として、業務改革の視点を取り入れることで、さらなる効果を発揮します。



*RPA/BPR対象範囲により各フェーズに要する期間は変動します
**TOM: Target Operating Mode:KPMGのトランスフォーメーションフレームワーク

Intelligent Automationを活用したデジタルレイバー時代に向けての考察

自社への適用可能性の検討

近年、多くの企業でRPAやAIの導入が進められており、ホワイトカラーの自動化は一巡しつつあります。しかし、これまでの自動化領域では、人による複雑な判断を必要とする工程は自動化の対象外で、自動化された工程と人が関与する工程とが断続的に行われる形態となっています。IAを活用した全体プロセスの最適化により、さらなる業務改善の達成が可能となるため、当該領域へのプランニングを開始することが有用です。

既存契約の見直し

これまでの自動化では対応できなかったBPO・シェアードサービスにおいても、さらに効率化できる可能性があります。そのため、BPOベンダー等との長期的な契約を締結している場合は、契約の見直しにより、さらなる効果を享受できると考えられます。

KPMGの強み

グローバルネットワーク

グローバルネットワークと豊富なクロスボーダープロジェクトの経験に基づき、IA適用診断（現状分析・IA化領域特定）、将来像の定義、ソリューション選定、IAの導入、業務改革等に対する支援サービスを提供します。

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

人材開発・活用

IAに活用出来る人材を育てられるか否かが、企業の事業成によるEnd-to-Endの自動化により業務の大半を置き換えられる可能性がある中、それらのテクノロジーを使いこなし、業務改善に役立てる施策を考えられる人材は不足しています。高度に発達するテクノロジーを最大限長にも大きな影響を及ぼします。

IA導入におけるポリシー・ガバナンス

IAは、人間系の作業も自動化プロセスに含めることが可能ですが、何の施策や戦略もなくIA化すると、最適化されないまま自動化される業務が増加し、過去のITのようにスパゲッティ化し修正が難しくなります。そのため、何の業務をIA化するか、またそのために業務をどのように変更・統合・管理するかというポリシー・ガバナンスを構築する必要があります。

業界およびデジタルトランスフォーメーションの知見

国内外のRPA導入先端事例をはじめとしたデジタルトランスフォーメーションの知見、および各業界の企業に対する豊富な支援実績をもとに、最適な業務改革を支援します。

コミットメント

クライアントと長期的な信頼関係を構築することが第一であると考えています。企業のビジネスにとって、真に効率的・効果的なソリューションを提供します。

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コンサルティングまでお問い合わせください。

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。

© 2020 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. 20-5055

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