

servicenow

Deloitte.



2024 WORKFLOW AUTOMATION OUTLOOK

生成AIによる価値創出 — そしてその先へ

～生成AIとその先の価値創出に向けたテクノロジー投資最大化への道～

2024

A WORD FROM



asish ramchandran
Chief Commercial Officer -
ServiceNow Alliance, Deloitte Global

2023年はなんて素晴らしい1年だったのだろうか！
今やAIが私の代わりに仕事してくれるので、自由な時間が増えた・・・いや、そうでもないかもしれない。しかし、AIを巡って多くの進展があったことは確かだ。

昨年のレポート（[2023 Workflow Automation Trends](#)）を改めて振り返ってみると、「サステナビリティ」と「エンタープライズ サービス」に対する期待値は、現在も依然として高い状態であることに気づく。しかし、経済の先行きが不透明な状況下ではそれらとは別に、「生産性」「価値提供」「コスト管理」が注目を集めた。

あらゆるテクノロジー投資を最大限に活用することは、企業にとって最優先事項であった。



2023年は生成AIの年。

そして今年、2024年もそうなる可能性が高い。

何十年もの間、AIと機械学習は水面下で進歩してきたが、昨年の躍進は我々のコミュニケーションの根底を覆し、結果として多くの組織のロードマップを変えた。

もし山頂から叫ぶとすれば、私はこう叫びたい。「生成AIは今後何年にもわたって予算と注目を集める！リーダーたちはこの状況に向き合わざるを得ないであろう！」

併せて、**機会・リスク・イノベーションへの取り組みのバランス**が求められる。

生成AIだけに着目し、全体観を見失っては元も子もない。優れたビジネス戦略を策定するためには、事業の拡大や基盤の構築に焦点を当てる必要がある。

営業利益率を維持しつつ収益を向上させるには、企業全体での最適化を追い求める必要がある。サイバーリスクからビジネスを保護するにしても、コアとなる基盤や資産の効率化を向上させるにしても、企業の全体感を捉えたスマートな経営をすることが常に重要である。

どのようにこの状況、そして、この先の未来に向き合うべきか >>

企業は多くの優先課題を抱え、
2023年に突入

生成AIにより、コミュニケーション
とビジネス戦略が一変

そして今、生成AIはビジネス
を牽引する存在へ



サステナビリティ
収益性との両立



**Enterprise service
management (ESM)**
拡張およびガバナンスの強化



**AIの価値を最大化する
ための人的資本の活用**
生成AIの発展に向けた
信頼の構築と支援



確実なデータの保護
サイバー攻撃に対するプロ
アクティブな管理



コスト管理
成長意欲とのバランス
の保持



業界の革新
複雑な問題へのカスタム
ソリューションの提供



生産性
デジタル化と自動化
による生産性の向上



価値提供
テクノロジーへの投資による
提供価値の向上



生成AI
既存ビジネスの変革



**次世代マネージドサービス
による価値創出**
既存のテクノロジーから継続的
なビジネス価値創出への転換



デジタルコアの活性化
技術的負債から健全な技術資産
への移行

2023年を振り返る

デロイト グローバル（デロイト）とServiceNowが2023年に示したトレンドは一過性のものではなく、現在もビジネスに影響を与え続けている。以下に、生成AIのビジネス活用を含め、何が真実であり、何が進化したのか、そして企業が次に何に取り組むべきかの指針となる論点を示す。



サステナビリティ

新たな規制、Z世代の期待、追加された税制優遇を背景として、2023年にビジネスと地球の目標が均衡した。コスト削減は常に魅力的な投資テーマである一方、データを正確に把握・追跡・報告するといったケイパビリティを強化することによって、企業は機会創出と効率性向上に関するインサイトを捉えることができる。

サステナビリティの実現には財政面での持続可能性の確保が不可欠



生産性

2023年も依然としてリモートワークは続き、生産性は最も大きな関心事の1つである。ハイブリッドな勤務形態が従業員にとって最適であるならば、企業はその環境における体験とエンゲージメントを高める必要がある。この目的を達成するために、業務の遂行を妨げずに効率化を実現する適切なツールを継続的に提供することが重要となる。

ハイブリッドな状況に対応し効率性と収益性を向上



コスト管理

企業におけるクラウド利用は明らかに増加しており、経営者はクラウド投資と収益との関連性を認識し、クラウドの価値を明確にすることが、これまで以上に重要となっている。クラウドへの投資状況を可視化し、コストを最適化することで、企業は2024年のビジネス目標の達成により近づくことができる。

利益とROIを最大化するためにコストを抑制



価値の提供

クラウドへの移行が進んでいる中で、企業はどのように価値を評価すべきかという難問に直面している。これはテクノロジーを導入するだけでなく、いかにビジネスを最適化するかという議論である。クラウドシフトにより、知的財産の所有権がより流動的になる中、単一のビジネスプロセスでの最適化のみならず、領域横断的なプロセスの最適化が求められる。クラウドサービスの内省的な要素を明らかにし、end-to-endの視点を持つことで、真のビジネス・バリューを引き出すことができる。

テクノロジー支出を再考



ESMの成熟

Enterprise service management (ESM) はエンタープライズサービスの複雑さと多様性の観点から長年注目されてきた。ESMは企業内における有用性のみに着目しがちであるが、ESMを活用することにより、情報に基づいたさらなるサービスの高度化が可能となる。現在、企業が生成AIを活用してこれからのサービスのニーズを予測することは、結果としてクライアントエクスペリエンスの向上、収益創出、企業全体のコスト最適化の実現につながる。

要求ではなくニーズに対応

現況に向き合う： 生成AIが現在のリーダーに求めるもの

生成AIは新しいものではない。それは、AIと機械学習における数十年にわたる研究の進化である。しかし、テクノロジー・ハイプサイクルを見ると、IoT・クラウド・ブロックチェーンなどと生成AIとは異なるようだ。



生成AIの登場はおそらく大きな転換点になるであろう。テクノロジーは急速に進歩しており、潜在的なビジネスへの影響は増大すると予想される。

この状況に即応し適切な対応をとれば、ステークホルダーからの要件を充足しつつ、競争に対する優位性を獲得できる。逆に今、中長期的な視点での戦略策定を怠れば、時代に取り残される可能性がある。

生成AIを積極的に活用しようとする人々は誇張された情報に惑わされず、どのような動きが価値をもたらすのかをいかに見極めればよいであろうか。

デロイトがAIを活用している組織のリーダー2,800人を対象に調査を実施したところ、多くのリーダーが生成AIの可能性を楽観的に捉えており、取り組みを拡大しようとしていることが分かった。



Deloitte AI Institute 提供のAI関連情報は [こちら](#)



すべてが一足飛びにはいかない。着実にAI活用を推進するための5つのトレンドを紹介する。

- 1 AIの価値を最大化するための人的資本の活用**
ステークホルダーに対してAI活用の適切なアドバイスを行い、AI戦略を成功に導く
- 2 デジタルコアの活性化**
無秩序に拡大しないようテクノロジーを管理しつつ、積極的にビジネスやサービスの規模を拡大する
- 3 確実なデータの保護**
信頼を構築するために、リスクを管理し、プライバシーを保護する
- 4 業界の革新**
複雑かつ業界固有のユースケースに対応する
- 5 次世代マネージドサービスの解放**
今日のテクノロジーを持続的なビジネス価値に転換する

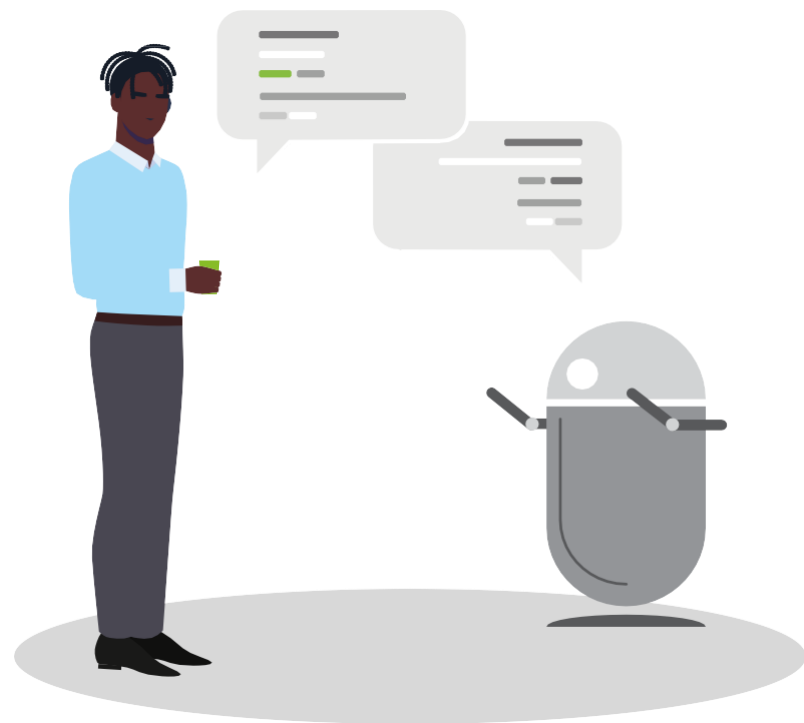
1 AIの価値を最大化するための 人的資本の活用

あらゆる領域で注目を集める生成AIであるが、生成AIをどのように扱うかでAIビジネスの成功は左右される。

ステークホルダーは生成AIがもたらす影響に関心を寄せ、AIによるビジネス価値向上を望んでいる。CEOの79%は生成AIが効率性向上に寄与することを期待しており、CEOの半数以上は新たなデータ収集や成長機会の拡大において生成AIを活用したいと考えている。

生成AIを導入さえすれば業務をスリム化しコストを削減できる、というわけではない。企業が生成AIを用いてビジネス成長につなげるためには、既存の人材をリスキルし、再配置する必要がある。

ステークホルダーは、生成AIがもたらす影響とビジネス活用に向けた戦略についてアドバイスを求めている。今こそ、信頼されるアドバイザーとして信用と透明性に重点を置き、ステークホルダーが最も注目する課題に対応する必要がある。



主要なステークホルダー



投資家・
アナリスト



取締役会



CxO・経営層



従業員



顧客

「組織は生成AIがもたらす変革に興味がある。そして、我々も業務の効率化と変革に向け『AIを活用する』機会に心を躍らせている。併せて、生成AIのリスクは依然として経営上の最重要課題であり、我々は生成AIがもたらす脅威にも注視している」



Larry Quinlan, member of multiple boards,
including ServiceNow

ステークホルダーの課題に対してどのようにAIを活用するか >>

生成AI革命時代の到来： ステークホルダーの信頼をいかに獲得するか

投資家・アナリスト

投資家やアナリストが生成AIという難問に直面する中、生成AIがビジネスにもたらす影響を見極めた上で戦略を策定することが重要である。投資家やアナリストは、生成AIの活用を通じて、企業の成長が加速することを期待している。

💡 戦略に対する信頼を勝ち取る。そして、競合他社に対する差別化要素を示す。必要に応じて外部の専門知識を活用していることを示し、先進性を担保しつつビジネスプラン上でのリスク管理の考え方を示す。

取締役会

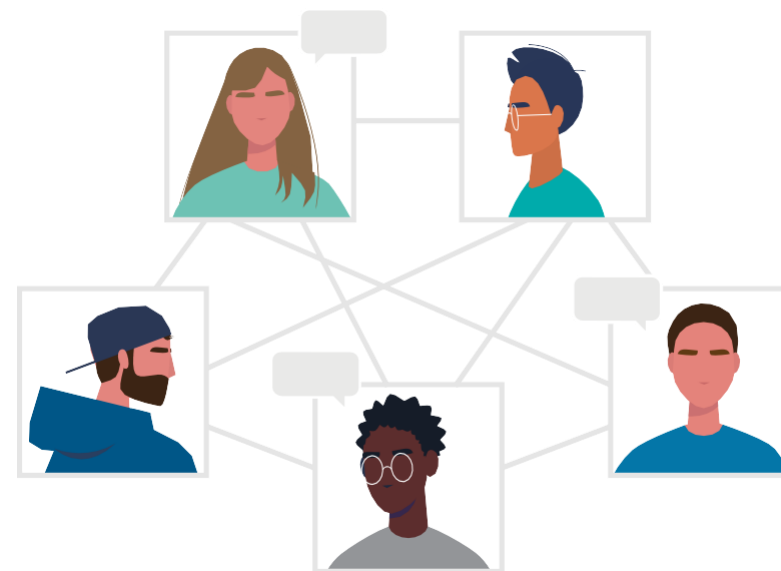
取締役会の役員は生成AIのブームに乗りたいと考えている。彼らは、データリスク、モデルのバイアス、AIのハルシネーション（誤情報）など、意図しない結果からブランドや投資を守るためにガバナンスが必要だと考えている。

💡 利益目標に限らず、生成AIを取り巻くさまざまなテーマについて検討する姿勢を示す。また、どのように生成AIを管理するのか、変化し続ける状況（規制や市場の変化など）に対応するのかを示す。

CxO・経営層

CxOや経営層の多くはAIの専門家ではない。しかし、生成AIを取り巻く状況への迅速な適応が求められる。彼らは、顧客・従業員・投資家に対し、調達からアフターサービスに至るバリューチェーン全体で、生成AIがもたらす影響を評価している。また、価格設定・人材調達・M&A・エコシステムパートナーに対する影響を考慮した上で、最小限のコストで最大限の価値を生み出すユースケースを作ろうとしている。

💡 議論を重ねながらロードマップの作成を支援する。生成AIによって何を効率化できるかを実現性の観点で考え、期待値を設定する。成長戦略への影響を評価した上で、成長状況を把握する方法やAIの管理に向けた人材活用方法を示すことで、彼らの懸念を解消する。



従業員

従業員は生成AIによる業務への影響が気がりである。AIが仕事を代替するのか、AIを活用することでより重要な仕事に時間を割くことができるのかに注目している。

💡 生成AIにより反復作業が自動化されることで、本来時間を使うべき仕事に集中できる、というAIの利点を示す。その上で、新しいスキルを習得する機会の提供など、キャリアアップを促進する方法を示す。

顧客

企業が生成AIの戦略を実行することによる顧客への影響に関心がある。また、特定のユースケースにおいて、各過程で受ける重要な影響を理解しておきたいと考えている。

💡 生成AIにより付加されるプロダクト・ソリューションの価値について、「より良い品質で」「より強力で」「よりスピード感あるデリバリーを」といった印象を与える。そして、適切な同意の下で顧客のデータを保護する方法を説明することで、データセキュリティに対する信頼を構築し、全体的な顧客体験を向上させる。

2 デジタルコアの活性化

現在の生成AIブームは、企業がデジタルの無秩序な拡大（デジタルスプロール）を避けるべく、意図的に管理しようとした中で起こった。重要なことは、テクノロジーインフラ・システム・ツールの最新化をどのようにナビゲートし、優先順位付けをするかである。

「壊れていないものは修理するな」という格言がある。その一方で、技術的負債を健全な技術資産（テックウェルネス）に転換するという新しい考え方が生まれている。



人間の健康管理と同じように、予防的な手法が標準になりつつある。問題を早期に発見するだけでなく、完全に防止することも可能である。企業において、リスク管理や運用上のアップデートと連携した能動的な監視は、組織のダイナミクスにおいて有益であるだけでなく、長期的なコスト削減と価値創出につながる可能性がある。

ERPコアを最新化する

エンタープライズリソースプランニング（ERP）システムは、組織の屋台骨である。もし、あなたの組織がアップグレードを何度も繰り返しているにもかかわらず、未だに課題の解決策を見出せていないのであれば、生成AIは役立つかもしれない。AI技術を活用し、コードの最適化、バグの特定、迅速かつ大規模な技術的負債の特定を行うことでERPコアを刷新することができる。

[デロイトが考えるERPコアモダナイゼーションはこちら](#)

今求められる主なアクション

異なるテクノロジーを統合する

現場で実証実験をしながら、テクノロジーを統合・拡張していく「エンタープライズテクノロジーの視点」を採用することで、生成AIによってもたらされる将来に備える必要がある。異なるテクノロジーを統合するよう機能設計されたプラットフォームの使用により、バックオフィス・ミドルオフィス・フロントオフィスを接続し、システム連携を進める。

AIのCenter of Excellenceを構築する

AIのリソースは限られており、コストも高い。企業によっては、Center of Excellence（CoE）の構築が理にかなっている場合もある。CoEとは、専門知識を集約し、企業における優先度の高いユースケースに対し、倫理・信頼性・技術の面において最も適切な方法を選択し、企業全体に展開することを目的に設置された組織である。

問題発生の方を見通す

従前の事後対応型の課題解決ではなく、ERPのデータソースを活用して、深刻化する前に課題を管理することが重要である。問題を特定して解決するプロアクティブなアプローチにより、競争力が高まるだけでなく、従業員はより重要な仕事に注力できるようになる。

変革の価値を最適化する

大規模プロジェクトにおいて、リスクを抑えつつ、意図した価値創出に向けて推進する難易度は高い。デロイトのIntelligent Delivery Platform（IDP）は、企業がすでに採用しているシステムの中でも最良なものを標準とし、パーソナライズされた体験を最適化することで、変革イニシアティブの一元管理を可能とする。

[詳しくはこちら](#)

3 確実なデータの保護

生成AIが注目されるこの時代において、ステークホルダーが取り組む課題の多くは、「信頼」という一言に集約される。

大規模言語モデル（LLM）を始めとする生成AIは、データの処理能力と理解力をさらに進歩させ、人間さながらのアウトプットを作り出す。しかし、それらすべてを支配する単一のLLMやプラットフォームは存在しない。



LLMは、安全な組織環境の外で従業員が直面しうる脅威と相まって、大きな物理的および仮想的リスクをもたらす可能性がある。

では、信頼を構築し価値を提供するために、組織はどのようにデータへのリスクを軽減すればよいのか。また、組織全体の安全性を実現するために、どのようにテクノロジーを活用すれば良いのか。

生成AIによる大胆な未来に向け、企業は堅牢で、信頼性が高く、安全で、プライバシーを尊重するアプローチを必要としている。



サイバーセキュリティ対策をリードする

単一のロール/役割だけでは、テクノロジーとリスクへの耐性を高めることはできない。企業は、リスクポートフォリオの各領域を保護するために、さまざまな専門知識を活用する必要がある。デロイトは、サイバーおよび戦略的リスクに対するソリューションを提供するとともに、攻撃者の撃退およびレジリエンスの提供に関する専門知識を備えたネットワークを有しており、企業のサイバーセキュリティ対策を支援する。

： [デロイトによるエンタープライズセキュリティ管理サービス（MXDR）はこちら](#)

今求められる主なアクション



信頼できる情報を活用する

適切なデータやナレッジに基づきLLMをトレーニングすることで、信頼性の高い情報基盤を構築する。今こそ、プロセスのデジタル化、データのクレンジングを実施し、組織の成功に不可欠な信頼できる情報を確実に入手できる仕組みを構築するときである。



レピュテーションを向上させる

コントロール、リスク管理を徹底した上で生成AIの性能を開発することにより、リーダーたちが機会を捉え、生成AIからビジネス価値を引き出し、組織全体の信頼を構築する。その結果、組織の評判を向上させることができる。



脅威に対して先手を打つ

高いレジリエンスを発揮する機能の設計、および、安全な作業環境を構築する能力は極めて重要である。先進的な脅威検出に必要な技術と人間の知能を活かしたサービスを活用することで、サイバー攻撃に対して積極的に監視・検知・調査・対応することができる。



倫理的使用を推進する

データの取り扱い、プライバシーとセキュリティの確保、倫理ガイドラインの遵守に関するベストプラクティスを従業員に教育することで、未知の規制環境に備える。これは、機密情報の保護に役立つだけでなく、責任ある倫理的なAIの利用を促進する。

[Trustworthy AI™フレームワークの詳細はこちら](#)

4 業界の革新

初期の生成AIに関する話題の多くは、消費者のユースケースに焦点を当てたものだった。しかし、企業にはセキュリティ、カスタマイズ、ROIといった、消費者と異なる複雑で特殊なニーズがある。



初期の生成AIのユースケースは、ナレッジベースの記事を書いたり、チャットログを要約したりといった一般的なものであった。しかし、技術革新によって、業界特有のユースケースに大きなチャンスが生まれている。

我々はすでに、技術革新がもたらした成果を目の当たりにしている



ヘルスケア業界における臨床医の燃え尽き症候群の緩和



製造業におけるサプライチェーンの混乱の解消



教育業界におけるナレッジマネジメントのシンプル化



ヘルスケア業界

優先して解決すべき課題の1つに、患者ケアの時間の確保がある。臨床医は、無駄な事務作業により患者のケアに十分な時間を割くことができず、慢性的な燃え尽き症候群や勤労意欲の低下に悩んでいる。

生成AIは事務作業の負荷を軽減し、反復的な作業に要する時間を削減する。デロイトとServiceNowによるConvergeCareはすでに生成AI技術を活用し、臨床ワークフローの合理化を実現している。

ConvergeCareを使用すると、医療プロバイダーは次のことが可能となる：

- スタッフの稼働状況・役割・勤務場所に基づきタスクの割り当てを自動化
- トリアージの自動化と医療機器の割り当てをサポート
- 事務処理をデジタル化し、データを然るべき相手に自動転送

「ヘルスケア領域は、今後も労働力不足が続くと見込まれる。そのため、今まで以上にデジタルヘルスを活用して業務を効率化する必要がある」



Adam Brand,
Gold Coast Hospital Medical Director
[as shared in the Work Re-architected video series](#)



製造業

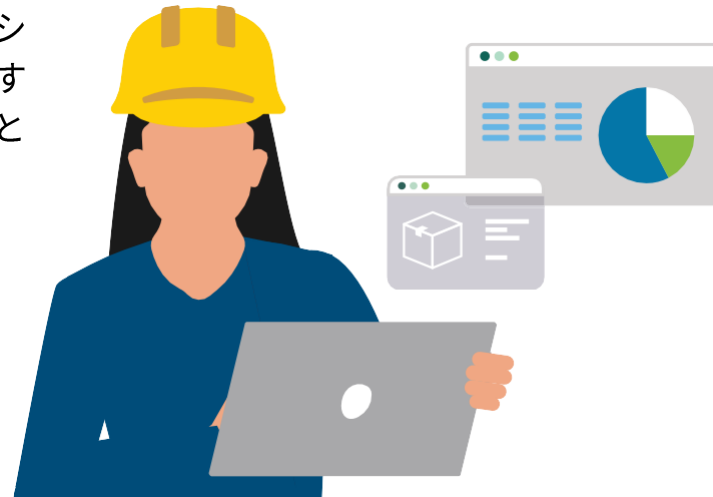
生成AIはバリューチェーン全体で適用することができ、設備の最適化や全体的な収益機会の増加など、製造業において大きな価値を生み出す可能性がある。

現在、喫緊の課題の1つにサプライチェーンがある。製造業において、製品のライフサイクルの各段階で生じる課題を解決する必要があると同時に、企業の評判の維持も重要となる。

製造業のサプライヤー管理チームは、日々の管理業務に追われている。しかし、企業全体でプロアクティブな対応を支えるソリューションを構築することで、日々の業務をこなすだけでなく、ビジネス拡大に寄与することができる。

デロイトとServiceNowは生成AIを活用して以下の問題を解決している：

- カスタムLLMを構築
- サプライヤーおよびロジスティクス・サービス・プロバイダーからのリクエスト対応の自動化率を20~30%向上
- 複雑なサプライチェーンの課題へ取り組む時間を確保



「自動車業界において生成AIは、主にモビリティの設計・製造・ユーザーエクスペリエンスの変革を支援する。デロイトはKI Parkの創設メンバーとして、VolkswagenやSchaefflerのような業界のリーダーとともに、AIの活用に取り組んでいる。AIを活用し、イノベーションを加速させ、より力強い未来を導く業界のユースケースを創造していく」



*Steffen Legler,
KI Park board member, Deloitte Germany &
Central Europe Ecosystems & Alliances Leader*



教育業界

教育機関のリーダーたちは、組織変革の遅れに危機感を抱いており、変革推進に生成AIの活用が有効だと考えている。

例として、ナレッジマネジメントを考えてみよう。大学には、在校生・入学希望者・卒業生・教職員・寄付者など、さまざまなステークホルダーによる問い合わせが発生する。

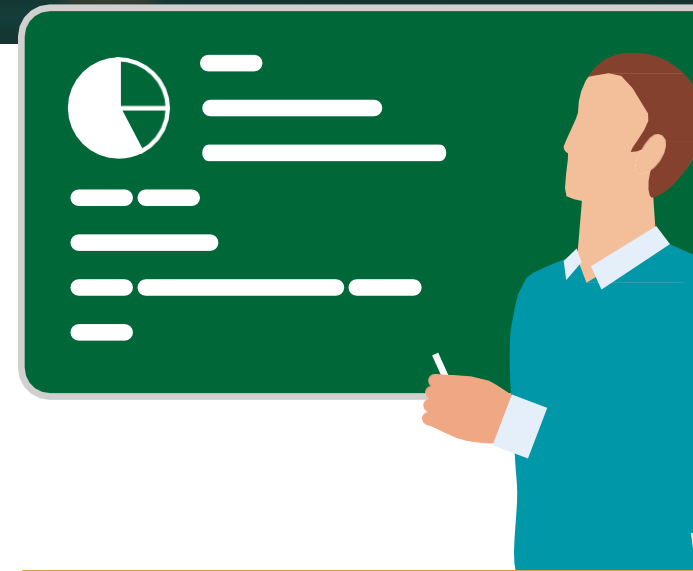
考えられるすべての問い合わせに対してあらかじめ回答を作成しておくことは困難なため、電話や電子メール、あるいは「ヘルプデスク」を通じて回答することになる。しかし、問い合わせを受けてから対処するこのような対応にユーザーは不満を抱える可能性があり、かつスケールも難しい。

生成AIを活用し、回答にかかる業務負荷を軽減することは可能だが、多くのツールは教育機関のプライバシー・コンプライアンス・ブランドの要件を満たしていない。

「生成AIは高等教育の改革において大きな可能性を秘めている。あるクライアントはServiceNowの生成AIに関する新機能に早期アクセスしてから2週間以内に、ナレッジマネジメントをより迅速かつ効率的に運用できるようになることを実感した。今まさに生成AIは盛り上がりを見せている。これら我々のクライアントの生成AIの体験は、生成AIがもたらす恩恵のほんの一部にすぎない」



*Sam Herring,
Senior Engineering Lead, Deloitte*



そのためデロイトはServiceNow内に以下を可能とする、それぞれの教育機関でカスタマイズできる生成AIツールを構築した：

- 既存のナレッジベースでカバーされていない質問を特定
- 関連するトピックを用いて、特定された質問に対する回答のドラフトを作成
- 担当者が回答を洗練させる際に、編集や内容のアイデアを提供




5 次世代マネージドサービスの可能性

厳しい市場環境と業務のサイロ化により、企業のアジリティが損なわれ生産性が低下している。次世代マネージドサービスの助けを借りて、企業は継続的な業務を処理しながら、生成AIや他のテクノロジーがどのように競争優位性をもたらし、変革アジェンダを加速させることができるかを評価している。



企業は自社が抱えるシステムやアーキテクチャーの複雑性を解消し、投資の価値を向上させることを望んでいる。つまり、今までは単純なタスクの完了とコスト削減に重点を置いていたが、成果志向かつイノベーション主導の戦略へと移行している。そして企業は、この次世代マネージドサービスの一部として受け取る戦略的な技術強化や継続的なアドバイザリーおよび分析から新たな価値を引き出している。

企業がアウトソーシングに成功しているサービスの事例

-  **オペレーション+IT+デジタル**
テクノロジーやアプリケーションの戦略的な管理と強化、高度なAIツールを活用した継続的な業務分析と洞察によって、長期的な価値を創出する
-  **サイバー+リスク**
セキュリティ脅威に対して、脅威検出・検知・対応・修復といった市場をリードする機能を活用してセキュリティを強化する
-  **サプライチェーン**
サプライチェーン業務のインテリジェンス・モニタリング・マネジメントを強化することで、end-to-endのサプライネットワークにおけるレジリエンスを強化する

競争力を高めるには

企業は、デロイトのようなプロフェッショナルサービスプロバイダーに対し、必要なスキル、業界経験、新たなトレンドやリスクに関するプロアクティブな知識を適切に組み合わせ、ビジネスに活かす役割を求めている。

デロイトのマネージドサービス（運用管理サービス）の利用により、アプリケーション、クラウド、インフラの戦略的な強化を通じて、クライアントは継続的な運用とテクノロジーに関するニーズをより容易に管理することができる。また、アドバイザリー、データ、アナリティクスサービスも継続的に利用することができる。ServiceNowの生成AI機能とデロイトの運用管理サービスを組み合わせることで、企業はさらなる業務の効率化と、ビジネス変革を実現することができる。

「デロイトはServiceNowのNow Assistの生成AI機能を用いて、サービスオフリングを強化しており、世界中のクライアントに対して市場を牽引するイノベーションを提供している。このような共同開発はいわゆる『フライホイール効果』を生み、蓄積された多くのユースケースがワークフローの自動化を促進する。ServiceNowとデロイトが協力することで、優れたデジタルトランスフォーメーションを実現し、あらゆる業界におけるクライアントのビジネス変革を支援することができる」



*Bill McDermott,
Chairman and CEO, ServiceNow
As shared in the Deloitte and ServiceNow Now Assist Press Release*

生成AIの力は否定できない。 一方、その価値は保証され るわけではない。

生成AIの可能性を活かすためには、ビジョンを掲げそれに向けて動き出すことが必要である。しかし、生成AIの価値を安定的に享受し続けられるとは限らない。企業はトライ&エラーを重ねながら生成AIと向き合うことで、競合他社と差別化することができるであろう。

生成AIの価値を引き出すために、企業はあらゆる場面で適切なアクションを取ることが求められる。正しい戦略の構築と実行が重要である。そして、生成AIに期待される価値を具現化するオペレーティングモデルを活用しながら、生成AI時代を切り拓く能力が必要である。

本レポートで取り上げたトレンドやトピックは、右のバリュー・マップに示されているように、企業全体の持続可能で長期的な価値創出につながる。

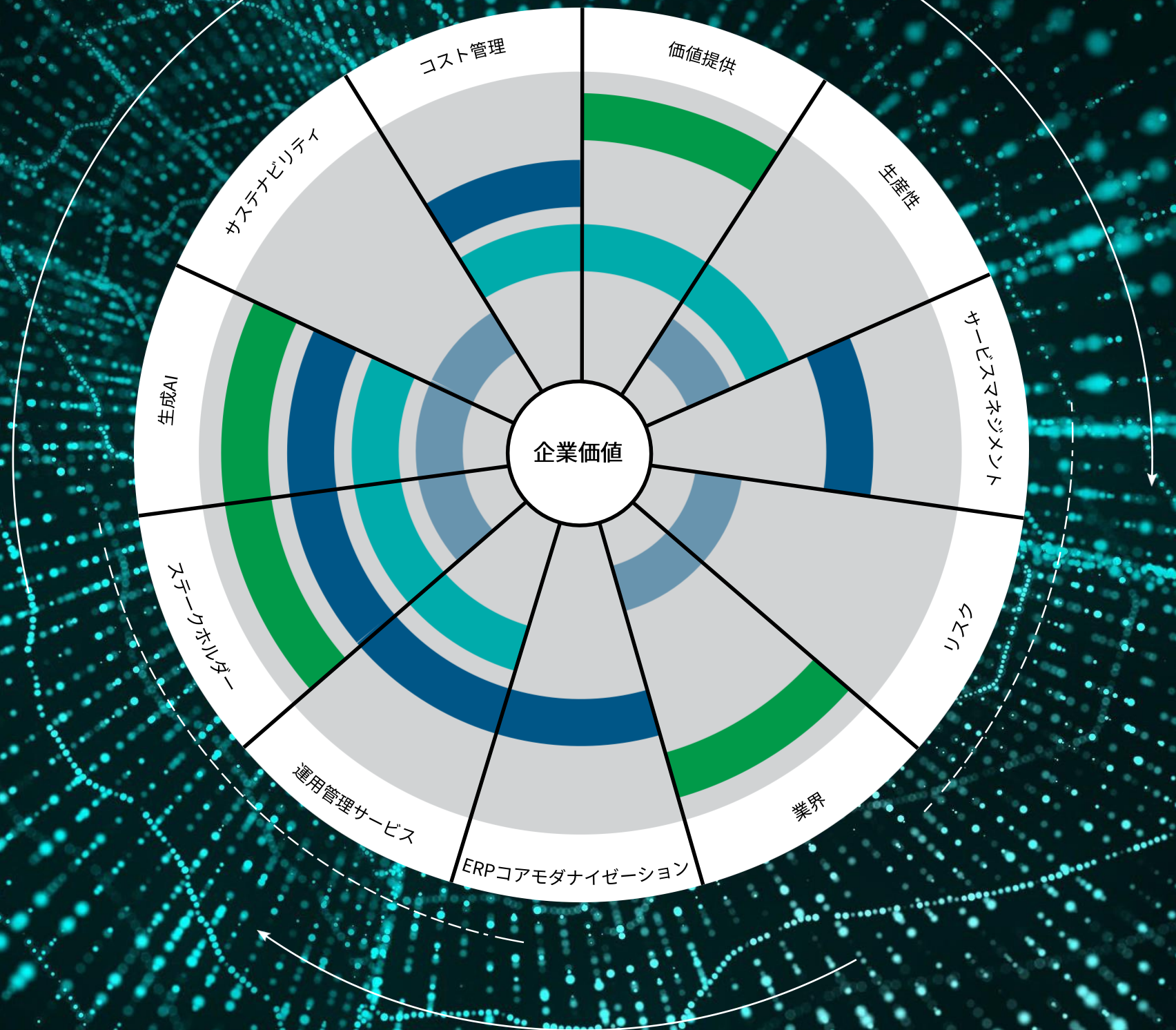
収益向上：
顧客の獲得と維持、価格設定の強化

営業利益率：
経費・コスト・税金の管理

資産効率化：
設備と在庫の最適化、買掛金・売掛金の管理

期待：
ガバナンス、サステナビリティ、そのほか外部要因の管理の改善

これらのトレンドがどのように価値を生み出すか見てみよう



Get in touch today

Let Deloitte and ServiceNow help you
unlock business value.



山本 有志

*Partner, Japan Technology
Strategy & Transformation
Leader*

デロイトトーマツコンサルティング
合同会社

yusyamoto@tohatsu.co.jp



Asish Ramchandran

*Global Chief Commercial Officer
ServiceNow Alliance
Deloitte Consulting LLP*

aramchandran@deloitte.com



Kevin Corcoran

*Partner, North, Central and South
America ServiceNow Alliance leader
Deloitte Consulting LLP*

kcorcoran@deloitte.com



Steve Winsor

*Partner, Canada ServiceNow
Alliance leader
Deloitte Canada*

swinsor@deloitte.ca



Sean Pepper

*Partner, Europe, Middle East and
Africa ServiceNow Alliance Co-leader
Deloitte MCS Limited*

sapepper@deloitte.co.uk



Jochen Fauser

*Partner, Europe, Middle East and Africa
ServiceNow Alliance Co-leader
Deloitte Consulting GmbH*

[jfauser@deloitte.de](mailto:jf fauser@deloitte.de)



Matt Dalton

*Partner, Asia Pacific and Japan
ServiceNow Alliance leader
Deloitte New Zealand*

mdalton@deloitte.co.nz

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.