

News Release

「要員・人件費の生産性に関するベンチマーク調査」

企業における間接部門の従業員比率は 2012 年の調査開始時から約 1.19 倍となり、生産性向上が引き続き課題。既存業務の効率化と高付加価値業務へのシフトがカギに。

デロイトトーマツグループ(東京都千代田区、CEO:永田 高士)は、企業へのアンケート調査をもとに、人事、経理・財務、情報システム(IT)といった間接機能の効率性を分析した調査レポートをまとめた結果、間接機能の拡大が見られ、多くの日本企業が生産性向上の道半ばであることが分かりました。(調査概要は次ページ参照)

【間接機能の従業員割合は 2012 年の約 1.19 倍、既存業務を見直し高付加価値業務へのシフトがカギに】

企業における間接機能の比率は参加企業全体の中央値で 11.7%と、本調査の開始時である 2012 年時点の 9.8%から 1.19 倍となり、過去最も高い数値となりました。直近調査の 2016 年の 10.8%からは 1.09 倍となっており、現在も上昇傾向にあることが分かります。過重労働問題や個人情報保護など、労務管理やコンプライアンスへの対応の重要性が増していることに加え、経済全体として企業業績も堅調に推移していることなどから、間接機能のコスト削減・人員のスリム化への意識が弱まっていたことが背景にあるのではないかと推察されます。

経営上の観点から間接機能の充実化はある程度は必要ではありますが、間接機能の増大はコスト増にもつながるため、間接機能の特定機能を充実化させる場合には、それと同時に生産性向上につながる施策を講じていくことが非常に重要です。例えば、生産性向上のためには、既存業務を見直し、IT ツールや社外リソースを活用して、自動化・外注化を行うことで捻出した工数を、企業の業績拡大や価値向上につながる高付加価値業務へ投下していくことが必要となります。

しかし、今回の調査結果によると、RPA に「一定の費用をかけている」と回答した企業は 45.9%であり、多くの企業で導入が進んでいる一方、未導入の企業もまだまだ多く、生産性向上余地を抱えている企業が一定数あることがうかがえます。また、チャットボットに費用を投下している企業の割合は 15.5%、クラウドワーカーの利用企業割合は 8.7%と、RPA 以外の IT ツールや社外リソースについては、さらに活用の余地があることが想定されます。

【人事機能の従業員割合は 2012 年の約 1.23 倍、戦略的機能を担う業務割合は全人事業務時間の 5.3%】

間接機能のうち代表的な管理機能である「人事」「財務・経理」「情報システム」の従業員割合を見ると、人事については間接機能全体よりも増加割合が高く、8 年前の約 1.23 倍となりました。一方、人事の「戦略業務」を担う正社員比率は、中央値でも 5.3%、下位 25%では 2.2%という低い結果となっています。これは先進的なグローバル企業において目標水準とされている 20%と大差があります。また、「HRBP(HR ビジネスパートナー)」と呼ばれる、事業部門の人事課題や解決策を提案する機能を有している企業は約 18.1%あるものの、一人当たり正社員数をみると中央値で約 210 人という結果になりました。これは欧米企業を中心とした同種のベンチマーク調査の 300~400 人という規模の約半数にあたります。

日本企業の人事部門は、欧米企業に比べて、実務やオペレーションなどのサポート範囲が広い場合が多いため、一概に、欧米企業の水準を目指すべき、とは言えませんが、より戦略的な業務に従事する人数の割合を拡大し、人事業務を高度化する余地は大きいと考えられます。

【60歳以上の社員構成比率は2016年の約1.6倍。定年後の再雇用が進むも収入は4割減】

社員の年齢別構成比率のうち、60歳以上の人員割合は2.5%と2016年の1.5%から1.6倍となり、全体における構成割合は低いものの増加率では全年齢層の中で最も高い数値になりました。労働人口の減少や高齢化が進む中、定年年齢・再雇用契約の限度年齢を一般的な年齢よりも高く設け、より長く社員に貢献してもらおうとする企業が増えていくと考えられます。本調査で再雇用者の契約更新限度年齢については、多くの企業で65歳を契約限度としていた一方、70歳を契約限度としている企業が13社(5.4%)、中には75歳を契約限度としている企業もありました。

一方で、再雇用された従業員の年収を見ると、定年前と比較して平均4割年収が減少する調査結果となりました。今後シニア人材の活用が期待される中で、付加価値の高い業務を担ってもらうことと併せて、教育強化、評価・報酬に関する制度の見直しなど、活躍を推進する環境を整備していくことが求められます。

【間接機能の役割を戦略的に検討することが肝要】

今回のベンチマーク調査から見られるように、全体の傾向として間接機能割合が増加する中、企業にとっては、継続的に間接機能のあり方を検討していくことが重要といえます。多様化する間接業務の役割分担を明確にした上で、機能の高度化を図ることや、効率的なオペレーション遂行を行うことなど、目的に沿ってチームを作り上げることで、必要な専門性を集約した効果的・効率的な組織編制が可能になります。

【調査概要】

2012年より実施し今年度で4回目となる本調査は、企業の要員・人件費の生産性に関する有用なベンチマークデータとして活用されることを目的に、企業に対してWebのアンケート形式で調査を行い、集計データをもとに日本国内で活動する企業の間接部門の人的生産性を分類・整理したものです。調査内容には企業の人的生産性を計る指標の一つとして、一人当たりの生産性および人件費効率、企業の直間比率、管理スパン、人事／経理・財務／ITの各機能効率等の指標データ、業種・規模別の指標データなどが含まれます。

- ・ 調査形式 : Webアンケート方式
- ・ 調査対象年度 : 直近決算期(2018年度)
- ・ 調査時期 : 2019年9月2日～2019年11月15日
- ・ 参加企業数 : 248社
- ・ 参加企業属性 : 本調査は、業種、売上規模(単体売上高)、従業員規模(正社員数)の3つのカテゴリーにおいて参加企業の回答を集計しています。業種区分は日経36業種をもとに弊社独自で設定しており、製造業・非製造業の分類は下記の通りです(一部複数に該当する企業含む)。なお、今回の参加企業のうち、売上規模(単体売上高)が1000億円以上の企業は106社、従業員規模(正社員数)が1000名以上の企業は121社となります。

＜製造業(153社)＞

建設、食品(食品・飲料)、プロセス、化学工業、医薬品(医薬品・製薬)、
機械・金属製品、電気機器・精密機器、自動車・自動車部品、その他製造業

＜非製造業(97社)＞

総合商社・専門商社、小売業、金融業、運輸・倉庫業・不動産業、
通信・通信サービス・インターネット付帯サービス、サービス業

デロイトトーマツグループは、日本最大規模のプロフェッショナルサービスファームとして有する圧倒的な専門性・総合力を通じて経済社会や産業の将来像を指し示し、その実現に必要なとされる経営変革と社会イノベーションを加速させる「経済社会の変革のカタリスト」となることを目指しています。ヒューマンキャピタルコンサルティングにおいては、これからの100年に繋がる人材マネジメントの新しいスタンダードを作り上げるべく、人事戦略から制度・IT／デジタル・業務・風土にわたる幅広く先進的なサービスを戦略立案から導入まで一貫して提供しています。

<調査に関する問い合わせ先>

要員・人件費の生産性に関するベンチマーク調査事務局

電話: 03-6860-7788 E-mail: hc_benchmark@tohatsu.co.jp

<報道機関の方からの問い合わせ先>

デロイトトーマツ グループ広報担当 青堀

Tel: 03-6213-3210 Email: press-release@tohatsu.co.jp

デロイトトーマツグループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイトトーマツ合同会社ならびにそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツ コンサルティング合同会社、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイトトーマツ税理士法人、DT 弁護士法人およびデロイトトーマツコーポレート ソリューション合同会社を含む)の総称です。デロイトトーマツグループは、日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約 40 都市に 1 万名以上の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループ Web サイト(www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte(デロイト)とは、デロイトトウシュトーマツ リミテッド("DTTL")、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人のひとつまたは複数指します。DTTL(または"Deloitte Global")ならびに各メンバーファームおよびそれらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドは DTTL のメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける 100 を超える都市(オークランド、バンコク、北京、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、大阪、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む)にてサービスを提供しています。

Deloitte(デロイト)は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務およびこれらに関連する第一級のサービスを全世界で行っています。150 を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ Fortune Global 500® の 8 割の企業に対してサービス提供をしています。"Making an impact that matters"を自らの使命とするデロイトの約 286,000 名の専門家については、(www.deloitte.com)をご覧ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited