

2011年版 グローバル シェアードサービス サーベイ 結果概要 (抄訳版)

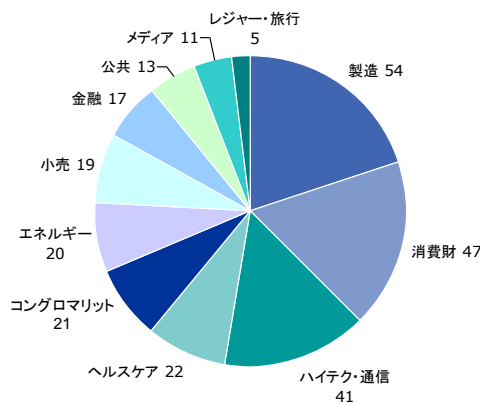
デロイト グローバル シェアードサービス サーベイについて

グローバル シェアードサービス サーベイは、グローバルレベルでのシェアードサービスの実態・トレンド把握を目的に、シェアードサービスに取り組んでいるグローバル企業を対象として、デロイトが隔年で実施しているサーベイである。

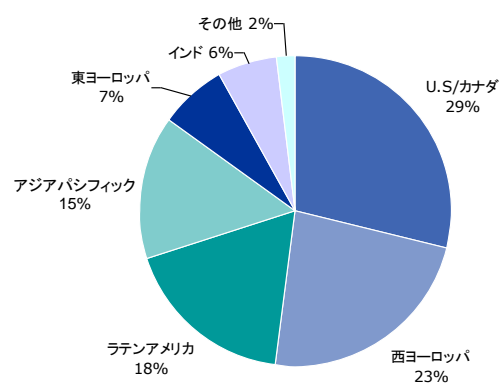
調査仕様

第6回目となる2011年のサーベイでは、「価値とその実現アプローチ」、「地理」、「組織」、「スコープ」、「オペレーション」の5つのカテゴリからなる質問項目を設定し、270名に上るシェアードサービスセンター(以降、SSC)の責任者から回答を得た。

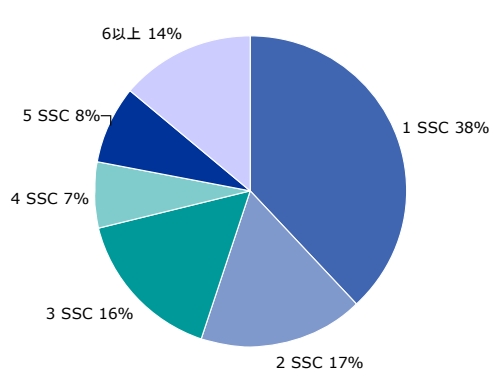
図表1: 所属業界



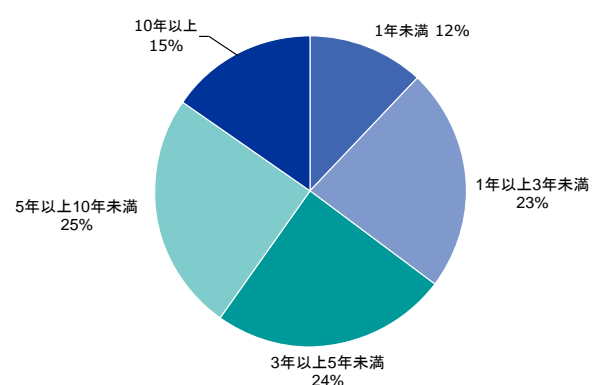
図表2: SSCの設置地域



図表3: SSCの設置数



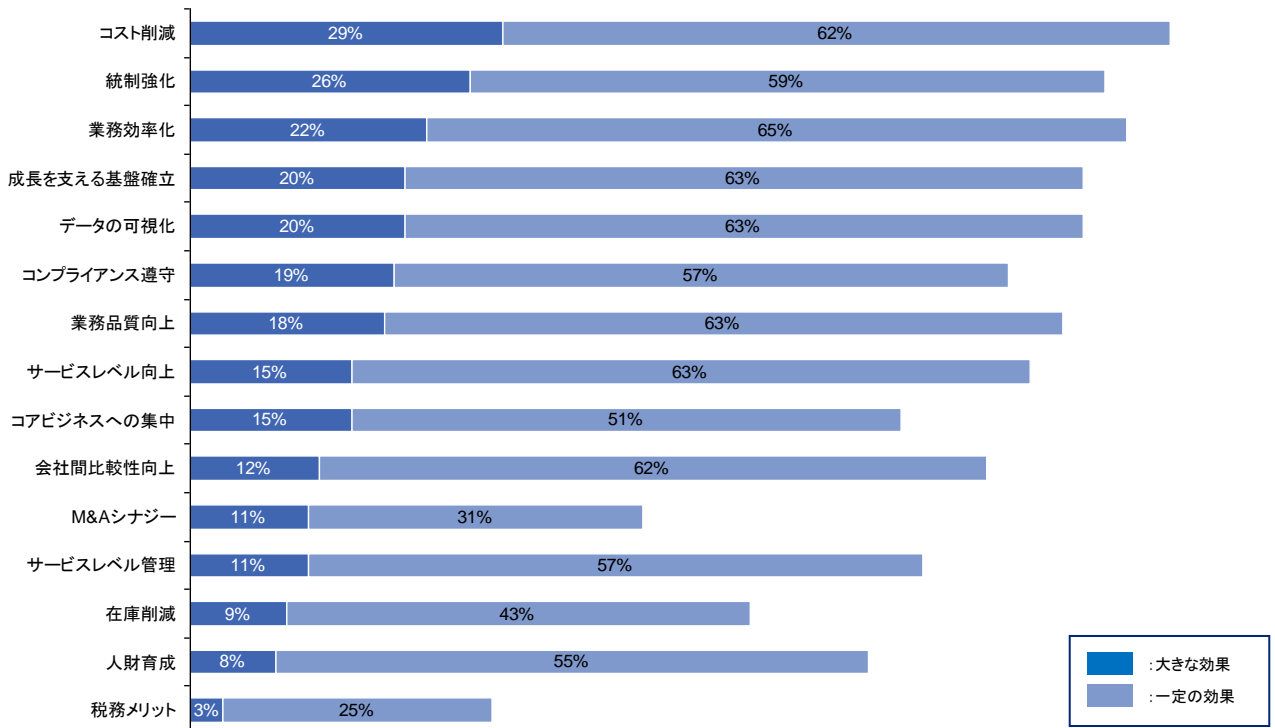
図表4: シェアードサービスの取り組み期間



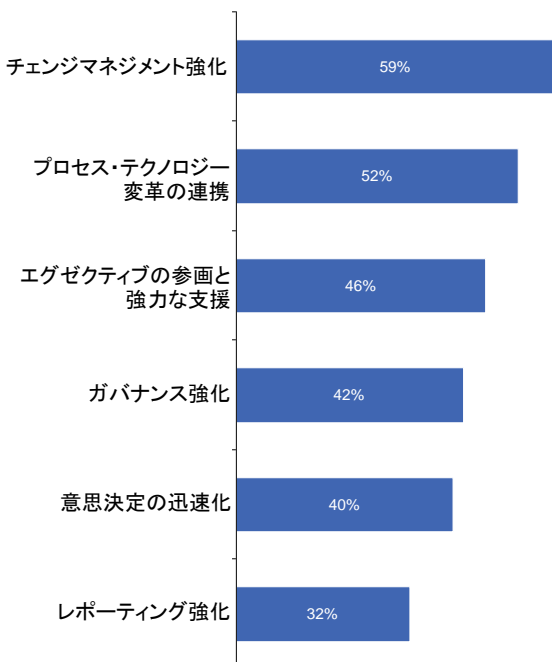
価値とその実現アプローチ

- ・コスト削減がシェアードサービスの本来的な効果であるものの、統制強化、業務効率化、成長を支える基盤確立、データの可視化といった効果に価値を見出す企業が増えている。
- ・シェアードサービスを成功させ、価値を最大化するためには、コミュニケーション、トレーニング、エグゼクティブの参画など、チェンジ・マネジメントを重視する必要がある。

図表5: シェアードサービスによってもたらされた効果



図表6: シェアードサービスの強化のために実施した施策



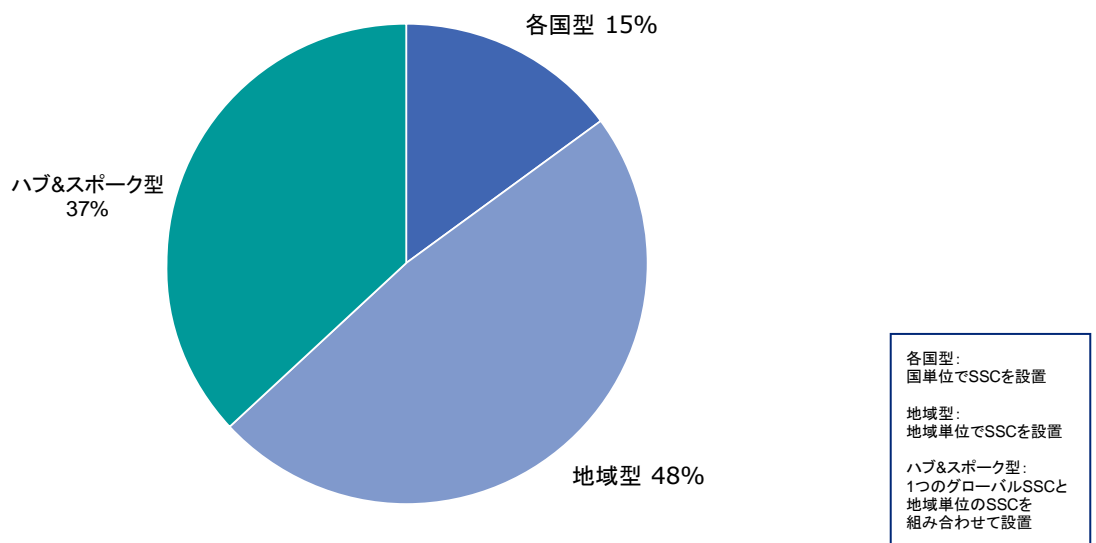
図表7: SSCへの業務移管のタイミングと業務標準化のタイミング

		SSCへの業務移管のタイミング		
		システム 変更前	システム 変更と同時	システム 変更後
業務標準化 のタイミング	SSC業務 移管前	5%	6%	8%
	SSC業務 移管と同時	8%	17%	5%
	SSC業務 移管後	29%	13%	9%

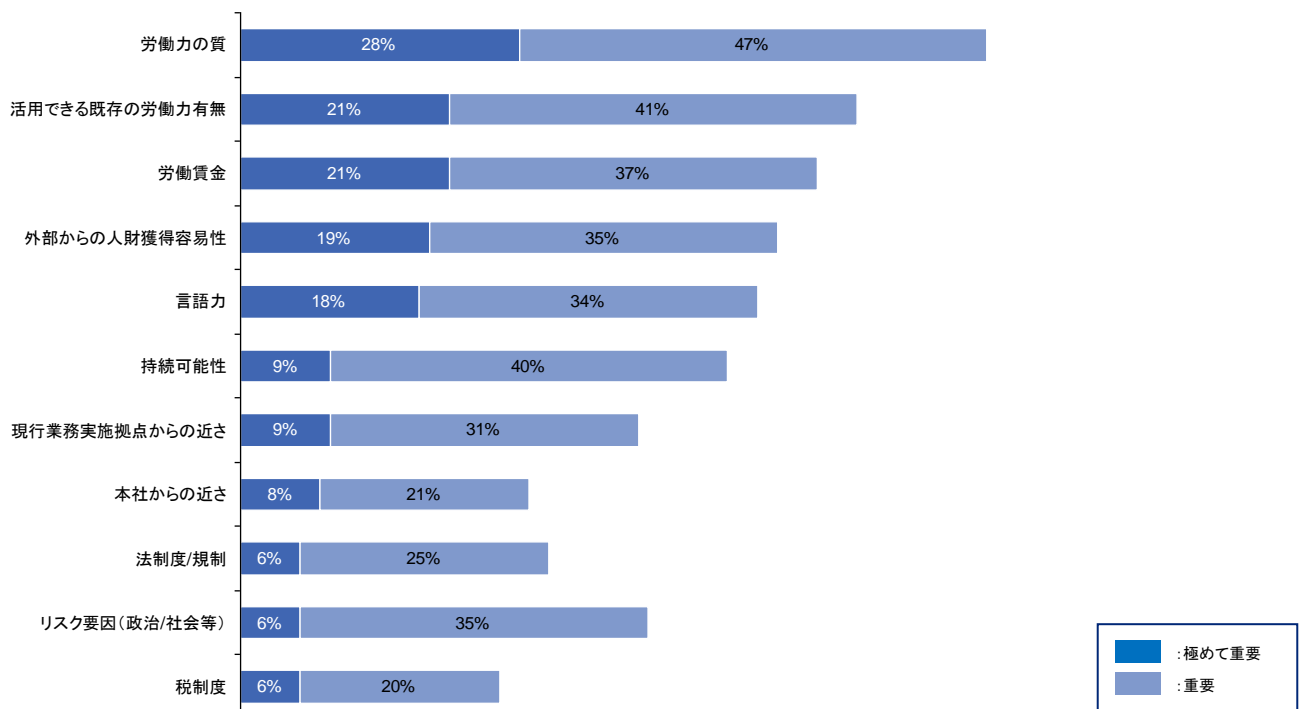
地理

- ・シェアードサービスに取り組んでいる企業は、分散しているSSCを、リージョナル型、もしくは、グローバルのハブ&スポーク型に統合することによって、シェアードサービスのデリバリーモデルを洗練し続けている。
- ・SSCの設置地域・数については、企業の成長とパフォーマンス向上への寄与、という観点から、多様な要素が考慮されている。

図表8:シェアードサービスの展開状況



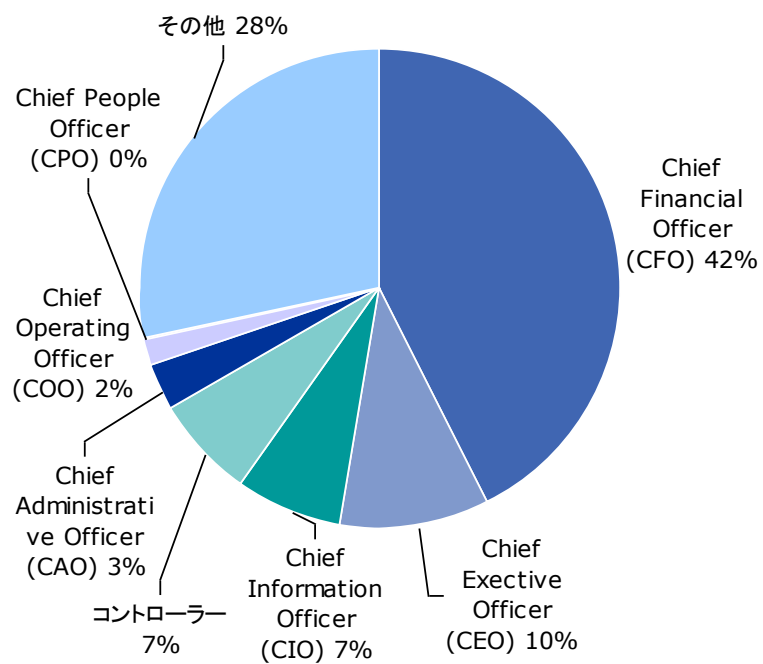
図表9:SSC設置地域の選定に際して重視する要素



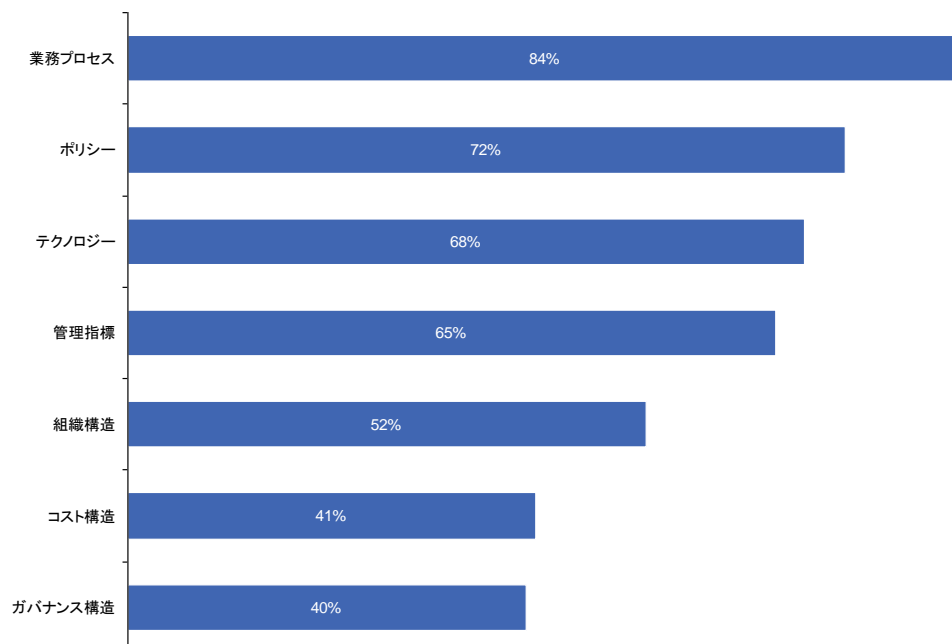
組織

- ・シェアードサービス統括責任者には、CFOを始めとするCxO層がアサインされる傾向にある。
- ・複数のSSCを持つ企業では、SSC横断的にプロセスやポリシー等の一貫性を保つよう継続的に取り組んでいる。

図表10: シェアードサービスの統括責任者



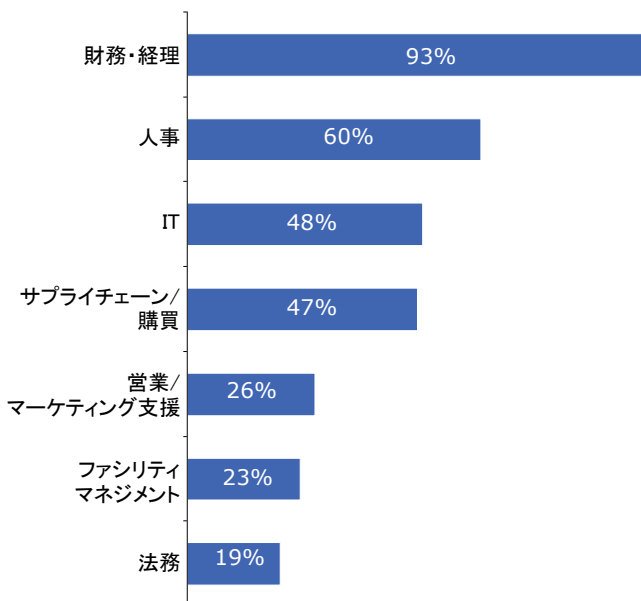
図表11: SSCを横断して標準化を推進している項目



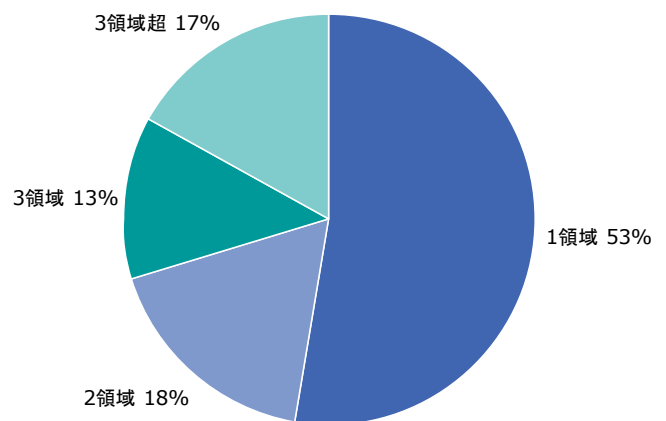
スコープ

- ・シェアードサービスの取り組みが成熟している企業では、単一領域を対象にしたセンターから複数領域を対象にしたセンターへSSCの役割を拡大している。
- ・コスト効果の追求と柔軟なサービス運営のため、シェアードサービスとアウトソーシングを組み合わせる動きが積極化している。

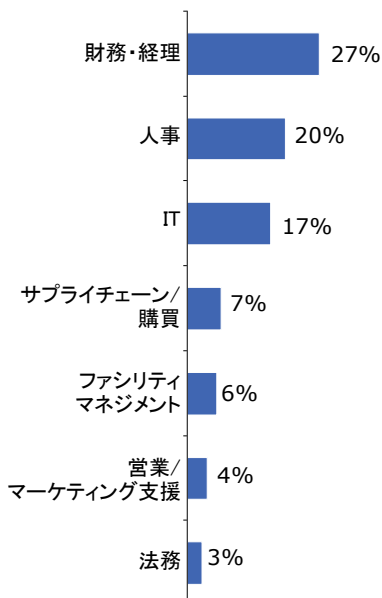
図表12: シェアードサービスの対象領域



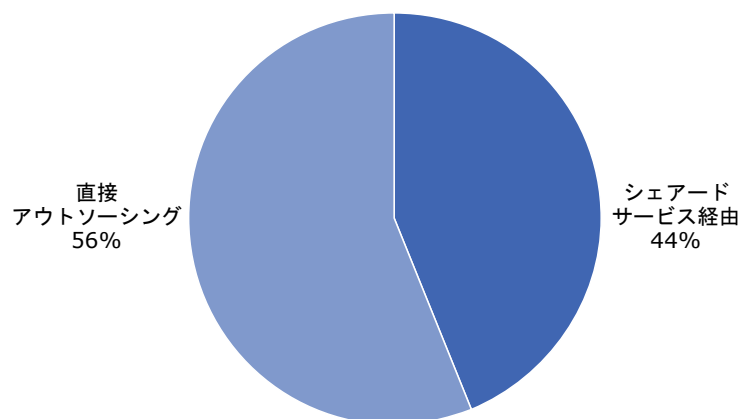
図表13: シェアードサービスの対象領域数



図表14: アウトソーシングの対象領域



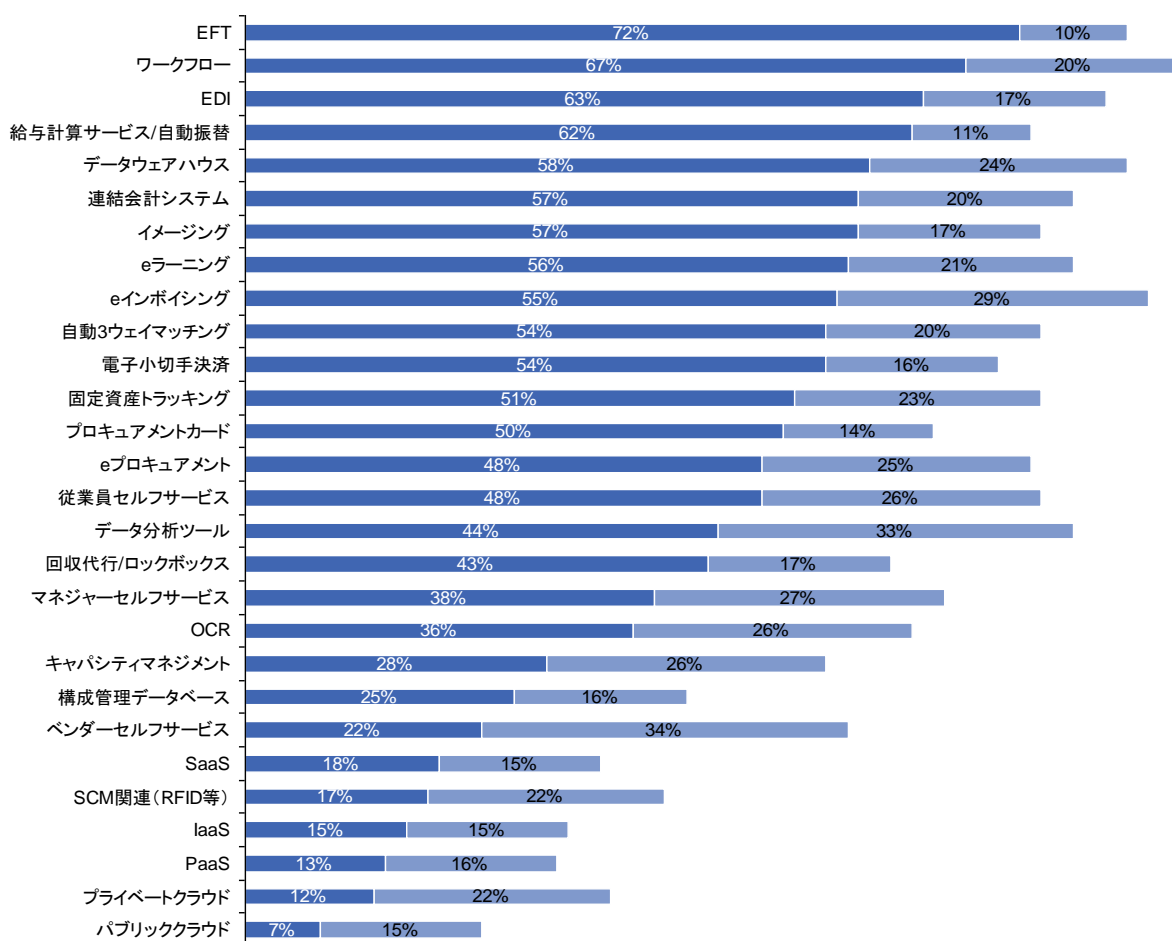
図表15: アウトソーシングに向けたアプローチ



オペレーション

- ・業務効率とサービスレベルの向上のため、テクノロジーによる機能強化が継続的に取り組まれている。
- ・顧客(委託元)とのコミュニケーションを円滑化するためのテクノロジーに、より多くの投資がなされる傾向にある。

図表16: シェアードサービスで採用しているテクノロジー



EFT: Electronic Funds Transfer
 EDI: Electronic Data Interchange
 OCR: Optical Character Reader
 SaaS: Software as a service
 IaaS: Infrastructure as a service
 PaaS: Platform as a service

本サーベイ結果のエグゼクティブ・サマリー(英語版)は、下記のサイトからダウンロードいただけます。

www.deloitte.com/us/service/deliverytransformation

また、サーベイ結果のフルレポートにご興味のある方は、下記までお問い合わせ下さい。

シェアードサービス担当

三輪耕司

kmiwa@tohmatu.co.jp

CFOサービス担当

日置圭介

khioki@tohmatu.co.jp

デロイトトーマツ コンサルティング株式会社

〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル Tel 03-5220-8600 Fax 03-5220-8601

www.tohmatu.com/dtc

デロイト トーマツ コンサルティング(DTC)は国際的なビジネスプロフェッショナルのネットワークであるデロイト トウシュ トーマツ リミテッドのメンバーで、有限責任監査法人トーマツのグループ会社です。DTCはDeloitteの一員として日本におけるコンサルティングサービスを担い、Deloitteがグループで有する監査・税務・コンサルティング・ファイナンシャル アドバイザリーの総合力と国際力を活かし、日本国内のみならず海外においても、企業経営におけるあらゆる組織・機能に対応したサービスとあらゆる業界に対応したサービスで、戦略立案からその導入・実現に至るまでを一貫して支援する、マネジメントコンサルティングファームです。900人規模のコンサルタントが、国内では東京・名古屋・大阪・広島・福岡を拠点に活動し、海外ではDeloitteの各国現地事務所と連携して、世界中のリージョン、エリアに最適なサービスを提供できる体制を有しています。

Deloitte(デロイト)は監査、税務、コンサルティングおよびファイナンシャル アドバイザリーサービスをさまざまな業種の上場・非上場クライアントに提供しています。全世界150カ国を超えるメンバーファームのネットワークで、ワールドクラスの品質と地域に対する深い専門知識により、いかなる場所でもクライアントの発展を支援しています。デロイトの約170,000人におよぶ人材は“standard of excellence”となることを目指しています。

Deloitte(デロイト)とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)およびそのネットワーク組織を構成するメンバーファームのひとつあるいは複数数を指します。デロイト トウシュ トーマツ リミテッドおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。その法的な構成についての詳細はwww.tohmatu.com/deloitte/をご覧ください。

Translation copyright © 2011 Deloitte Tohmatsu Consulting Co., Ltd.
Copyright © 2011 Deloitte Development LLC.

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited