

2017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

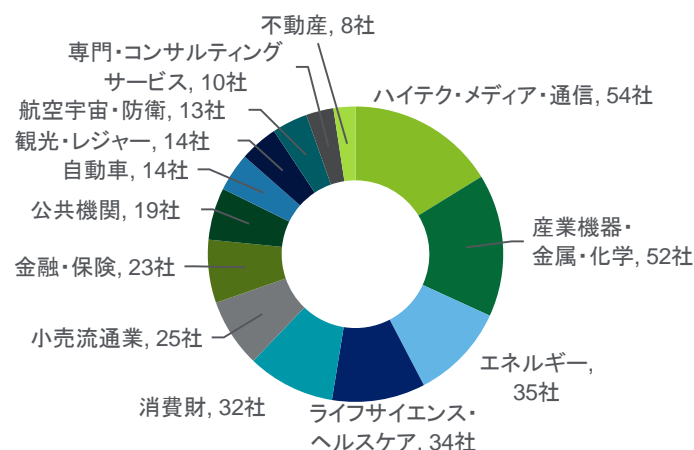
本サーベイは、グローバルでのシェアードサービスの実態・トレンドの把握を目的に、シェアードサービスに取り組んでいるグローバル企業を対象として、デロイトが隔年で実施しているサーベイである

調査概要

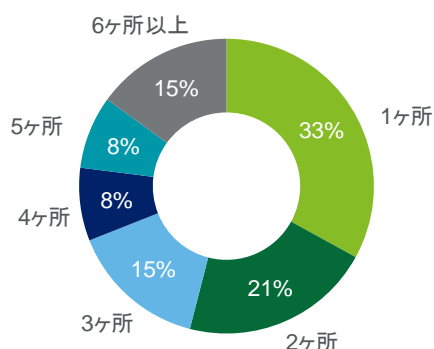
2017年のサーベイでは、「スコープ」、「オペレーション及びガバナンス」、「価値とその実現アプローチ」、「今後の方向性」等のカテゴリ毎に質問項目を設定し、37ヶ国、333社の企業から回答を得た

調査回答企業属性

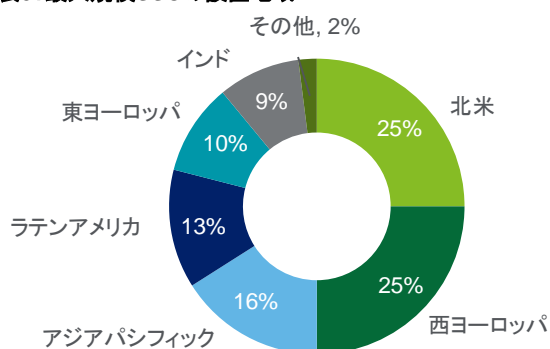
図表1: 所属業界



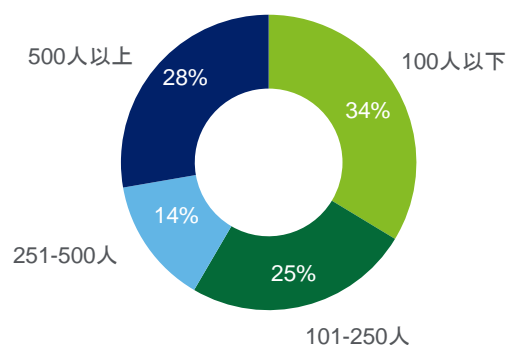
図表2: SSC^{*1}の設置数



図表3: 最大規模SSCの設置地域



図表4: 最大規模SSCの従業員数

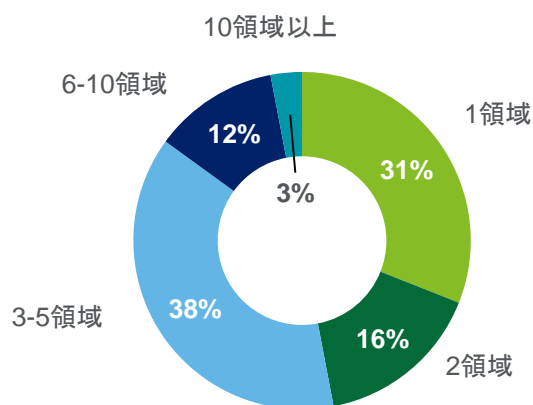


*1: シェアードサービスセンターの略称

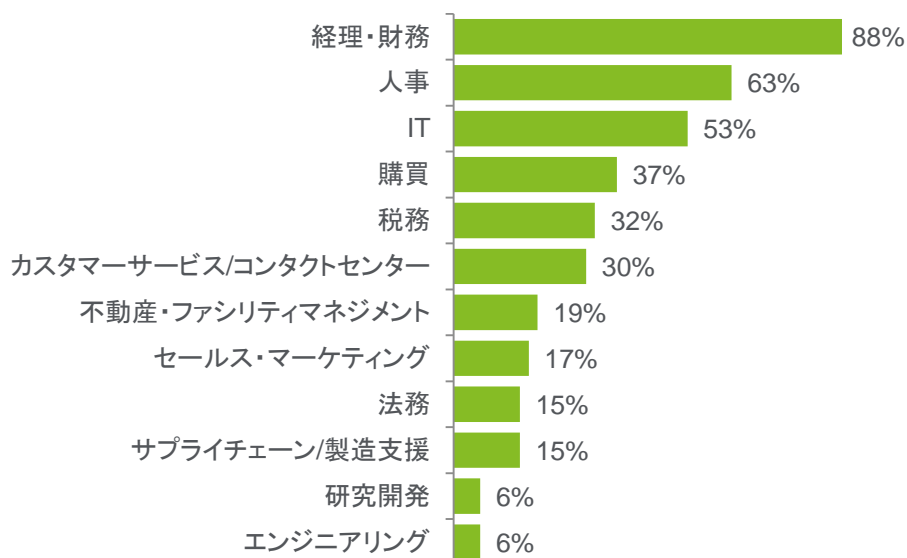
スコープ

- 約7割の企業が2つ以上の機能を有しており、複数領域を対象とするSSCが増加傾向にある
- 対象領域は、引き続き、経理・財務、人事、ITが中心となっている

図表5:SSCにおける領域数（経理・財務、人事等）



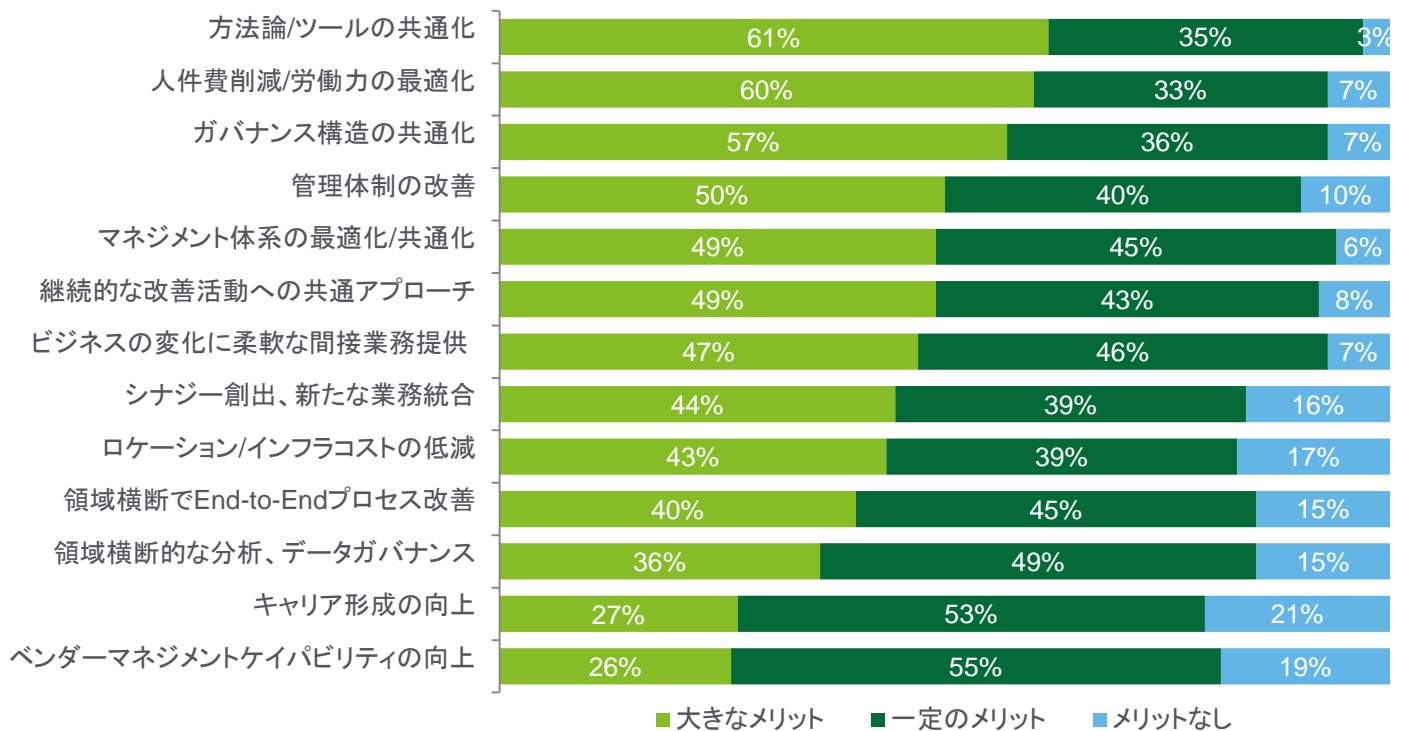
図表6:対象領域（トランザクション業務・ナレッジ業務を含む）



オペレーション及びガバナンス (1/2)

- GBS*2 への移行において、「方法論/ツールの共通化」に対し、最も多くのメリットを感じており、97%に及ぶ回答企業が一定以上のメリットを感じている
- 次いで、「人件費削減/労働力の最適化」、「ガバナンス構造の共通化」に「大きなメリット」を感じている回答企業が多い

図表7: GBSへの移行メリット

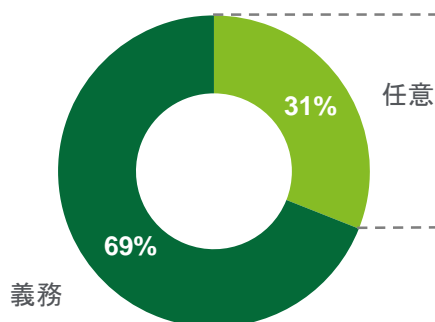


*2: グローバルビジネスサービスの略称。複数の間接業務を、各国子会社や事業部門から切り離し、グローバルの共有インフラとして、高付加価値化した業務サービスを提供するモデル。企業戦略や顧客ニーズに基づいた機能を有するSSCの進化形。

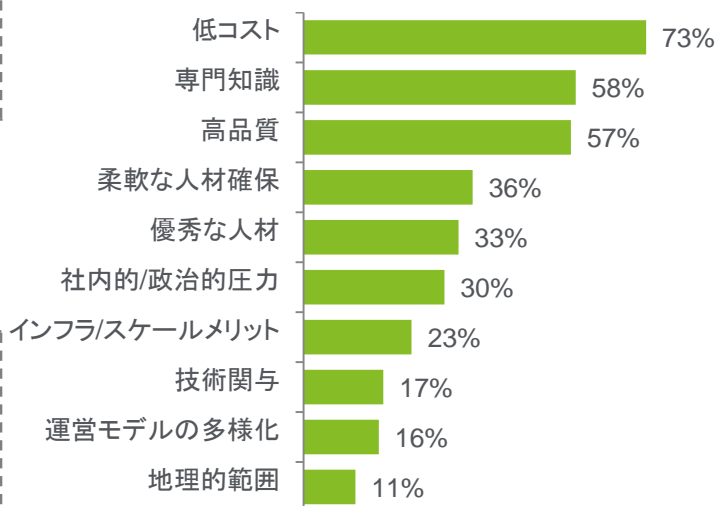
オペレーション及びガバナンス (2/2)

- 2011年、2013年、2015年と同様、約7割の企業がSSC活用を義務化している
- SSC活用を任意としている企業では、低コストのみならず、対応スピードや品質を考慮した上で、SSC活用を検討している

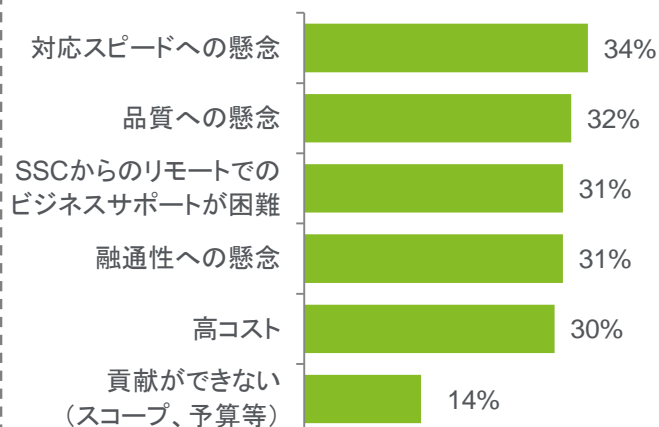
図表8:SSC活用の義務化



図表9:SSCを活用している理由



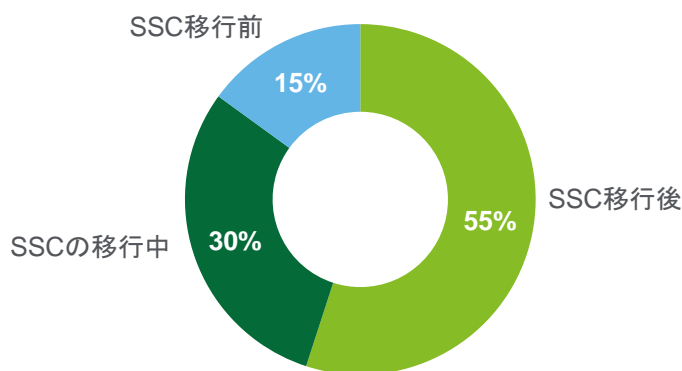
図表10:SSCを活用しなかった理由



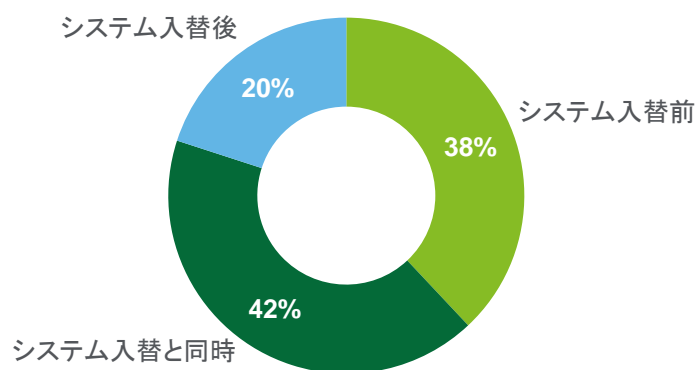
価値とその実現アプローチ (1/2)

- 業務標準化のタイミングは、SSC移行後に行うケースが半数以上を占めている
- また、システム入替前、入替えと同時に、業務移管を行うケースが8割を占める

図表11: 業務標準化のタイミング



図表12: 業務移行のタイミング



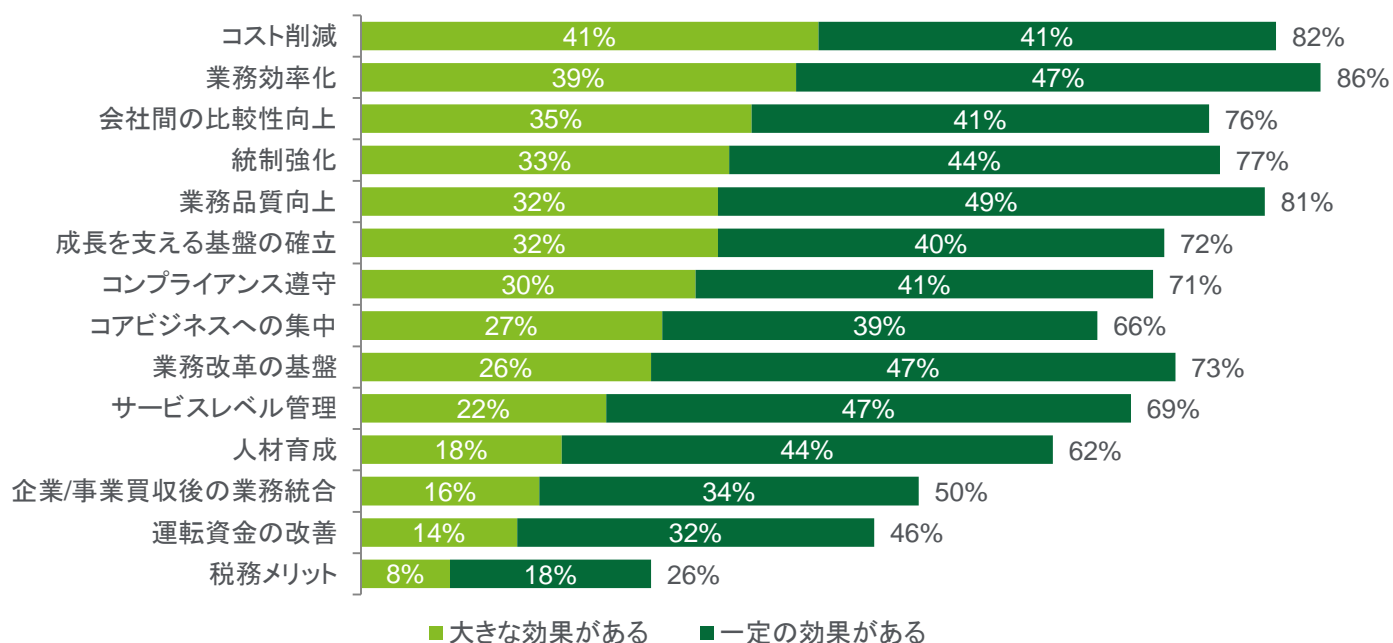
図表13: 業務プロセス、システムの移行

		SSCへの業務移行のタイミング			合計
		システム入替前	システム入替と同時	システム入替後	
プロセス標準化のタイミング	SSC移行前	7%	16%	7%	30%
	SSC移行中	6%	5%	4%	15%
	SSC移行後	25%	21%	9%	55%
	合計	38%	42%	20%	100%

価値とその実現アプローチ (2/2)

- SSC設置による価値 / 効果は、「コスト削減」「業務効率化」「業務品質向上」が大きな価値として認識されており、「会社間の比較性向上」、「統制強化」に対する効果も次いで認識されている

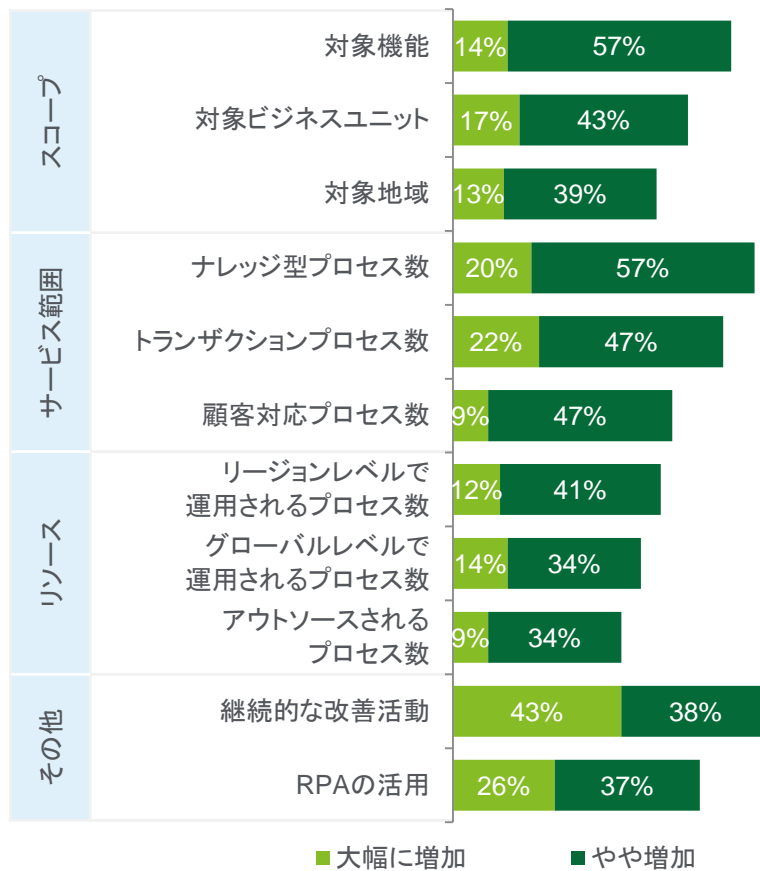
図表14: SSCの効果



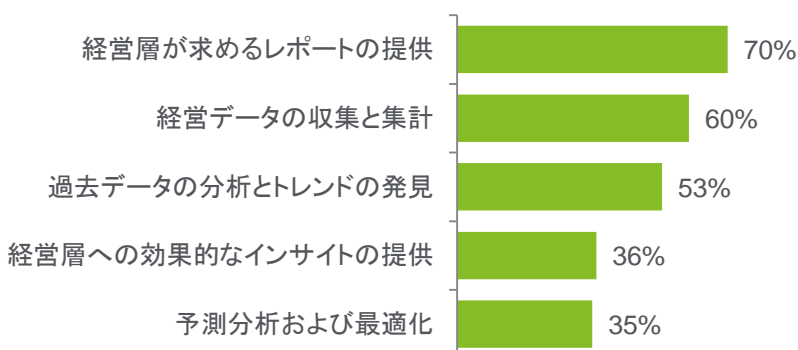
今後の方向性

- 更なるSSCの発展を見据え、77%の企業がアナリティクス等の「ナレッジ型プロセス」の拡張、63%の企業が「RPA^{*3}の活用」の拡張を行う計画がある
- 58%以上の回答企業がRPAの企画・計画や導入の段階にあり、企業がオフショアへの投資抑制を行う等、新たな安価な労働力として積極的に取り組みが進められている

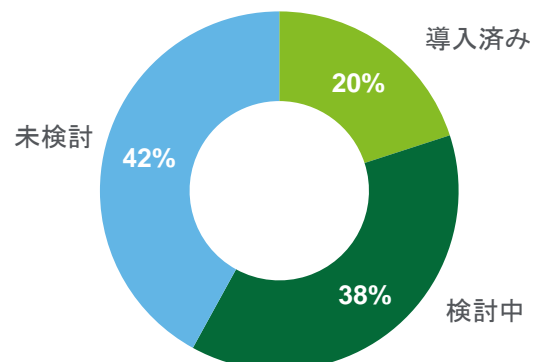
図表15: シェアードサービス発展に向けた各社の動向



図表16: アナリティクスにおいてSSCが担うべき役割



図表17: RPAの活用



*3: ロボティック・プロセス・オートメーションの略称

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
<https://www2.deloitte.com/us/en/pages/operations/articles/shared-services-survey.html>

Deloitte.

デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは日本におけるデロイト 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)のメンバーファームであるデロイト トーマツ合同会社およびそのグループ法人(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リー合同会社、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、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約40都市に約11,000名の専門家を擁し、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)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リーサービス、リスクアドバイザリー、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界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、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスをFortune Global 500® の8割の企業に提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約245,000名の専門家については、[Facebook](#)、[LinkedIn](#)、[Twitter](#)もご覧ください。

Deloitte(デロイト)とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド(“DTTL”)ならびにその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の関係会社のひとつまたは複数指します。DTTL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。DTTL(または“Deloitte Global”)はクライアントへのサービス提供を行いません。Deloitteのメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2017. For information, contact Deloitte Tohmatsu Consulting LLC.



IS 669126 / ISO 27001