

2022年版 日本企業における シェアードサービスセンター動向調査 結果概要（抄訳版）

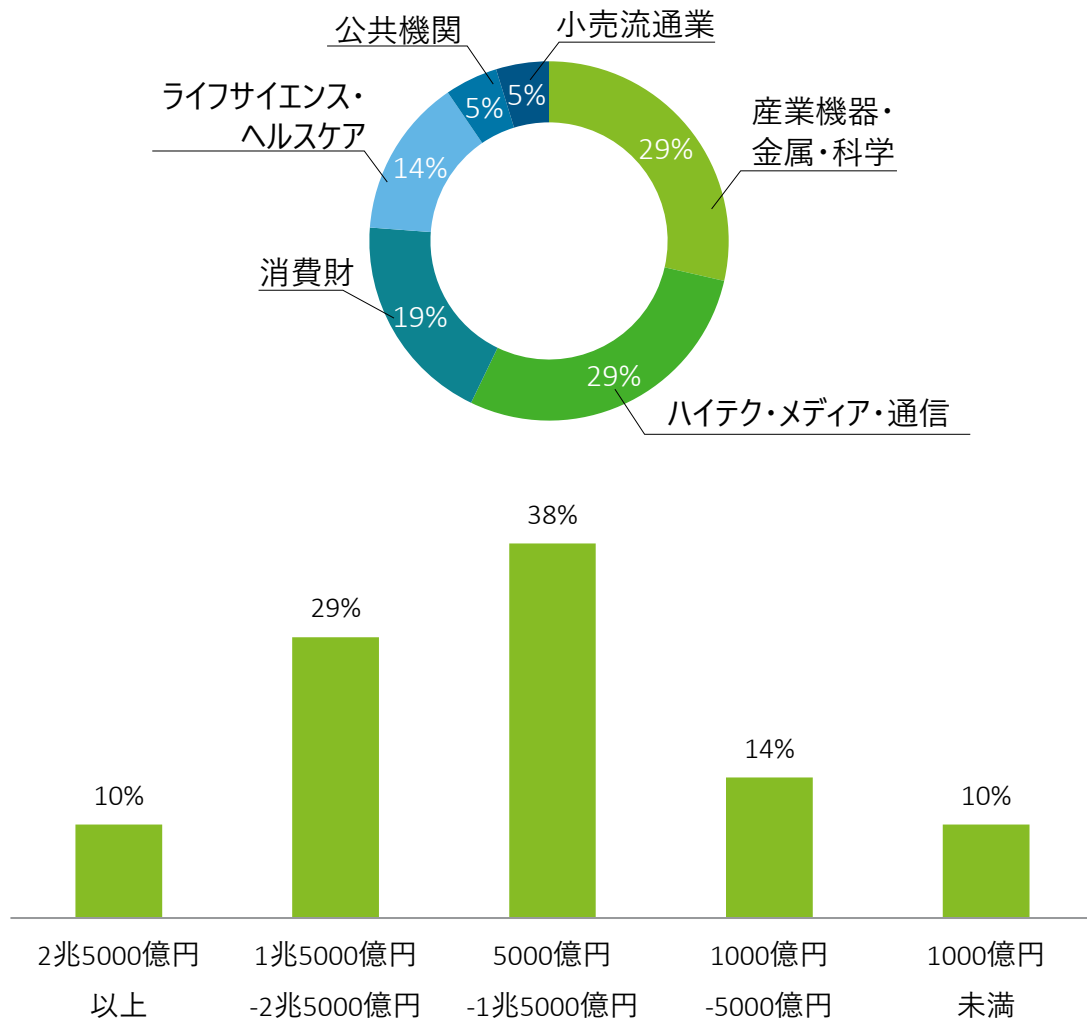
日本企業におけるシェアードサービスセンター動向調査について

本調査は日系企業の経理部門における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企業を対象として2022年より新しく開始された調査である

調査概要

2022年の調査では、「ロケーション及び組織」、「業務スコープ」、「価値・実現アプローチ」、「デジタル活用」、「今後の方向性」等のカテゴリー毎に質問項目を設定し、約20社の企業から回答を得た

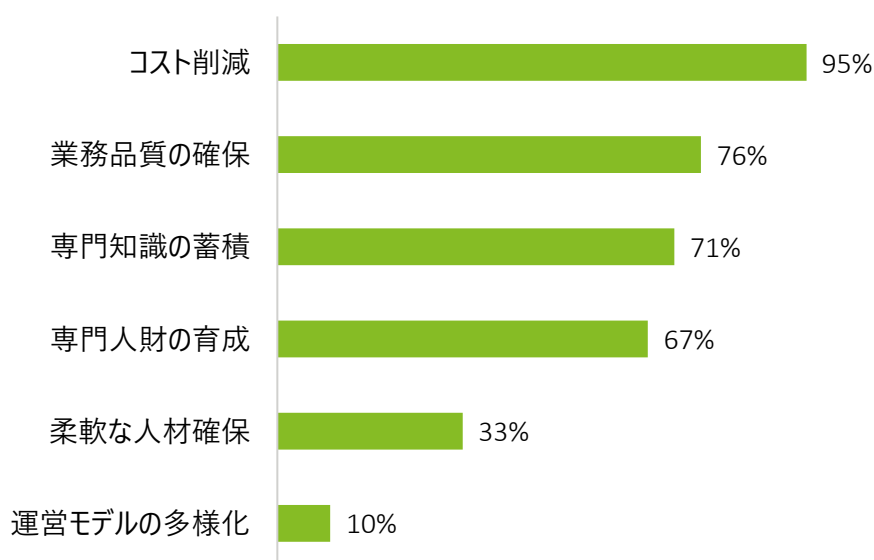
調査回答企業の概要 〈業界・売上高〉



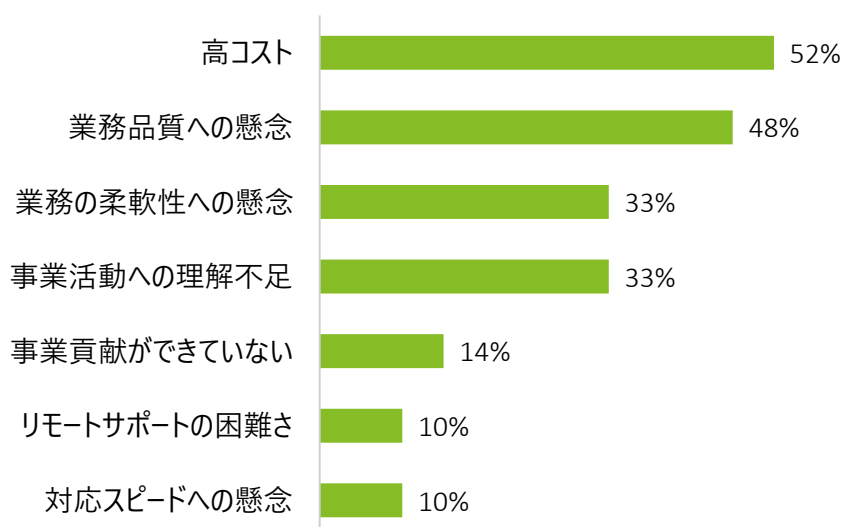
ロケーション及び組織 (1/2)

- SSC(シェアードサービスセンターの略称)の保有については95%の回答企業で「コスト削減」を主たる目的としており、従来と同様に低コストが重要視されている
- コスト削減・品質確保を目的としている一方で、コストの増加や品質への懸念を課題ととらえている回答企業が多い結果となった

図表1：SSC保有の目的



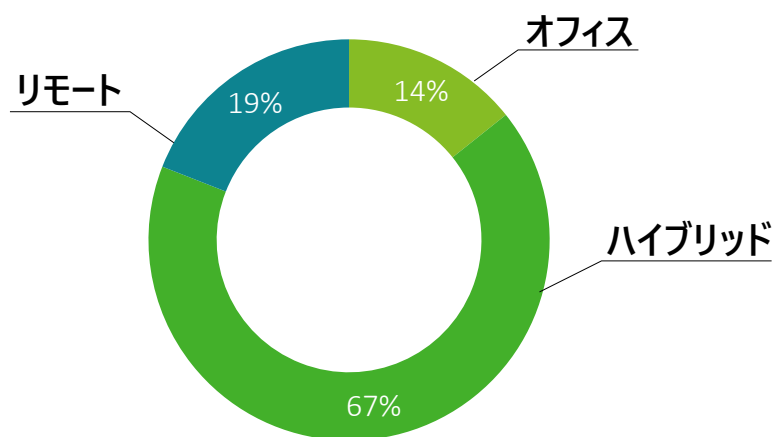
図表2：SSC保有の懸念点



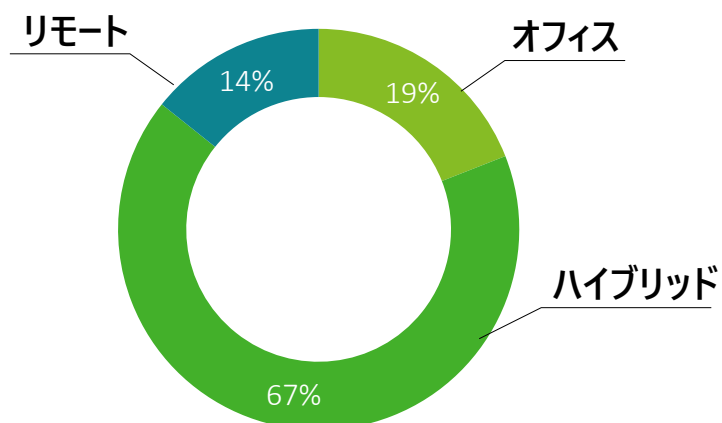
ロケーション及び組織 (2/2)

- Covid-19の影響を受けて、リモートワークを筆頭としたフレキシブルワークの需要が高まっており、約85%の企業がSSC組織においてリモート／ハイブリッドのモデルを採用している
- SSC組織において今後も引き続きリモート／ハイブリッドのモデルを採用したいと考えている企業は約80%という結果となり、多様性を重視した働き方がベシックとなりつつある

図表3：現在の出社・リモート割合



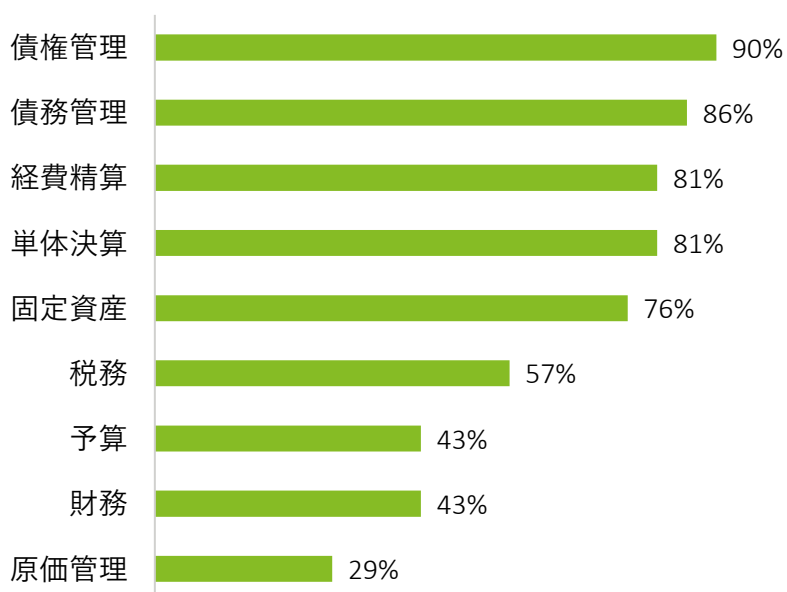
図表4：今後の出社・リモート割合



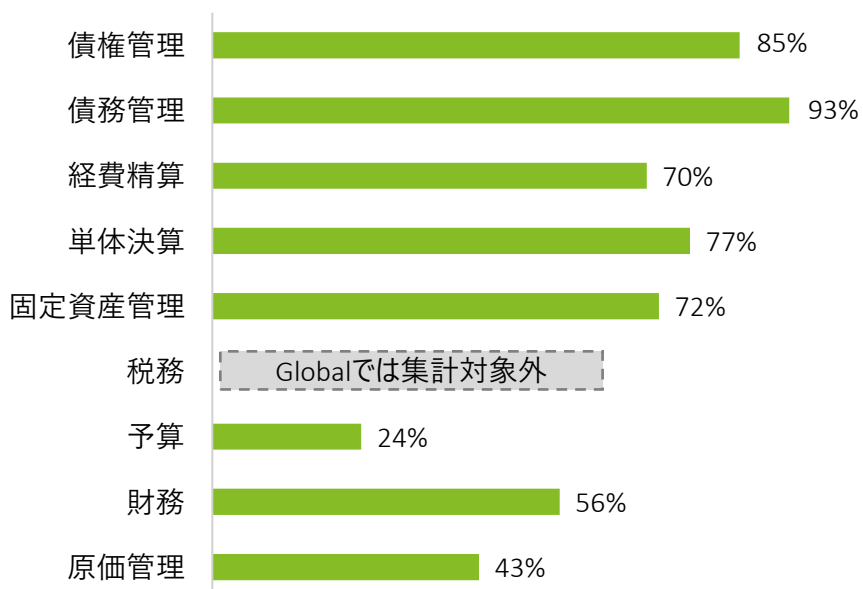
業務スコープ

- グローバルのトレンドと同様、債権・債務管理や経費精算業務といったオペレーション業務がSSC化の中心となっている
- 一方で予算や原価管理等の事業サイドと関連性が高い業務は各社・本社に残る傾向にある

図表5：日本企業における経理SSC対象業務範囲



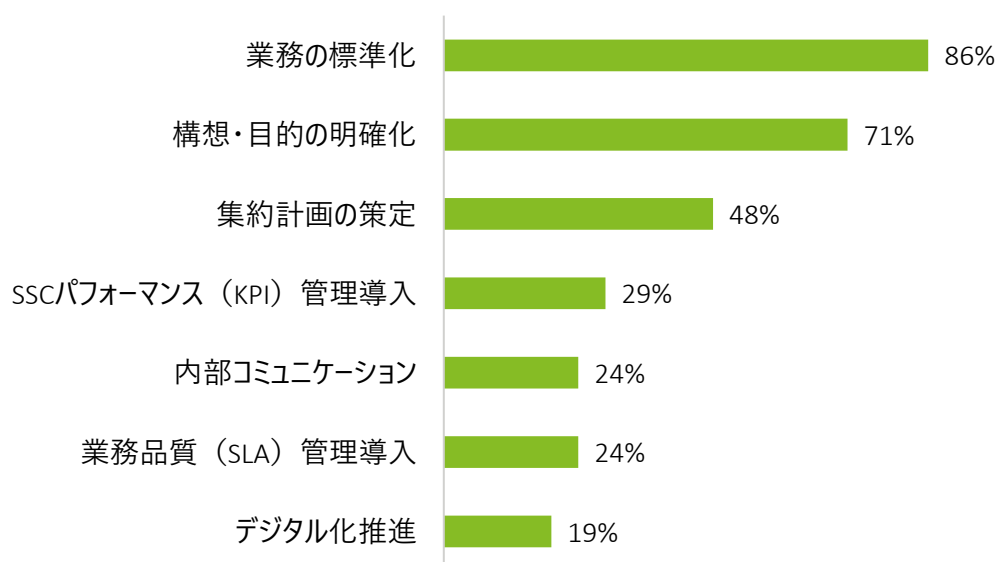
図表6：【参考】グローバル企業における経理SSC対象業務範囲



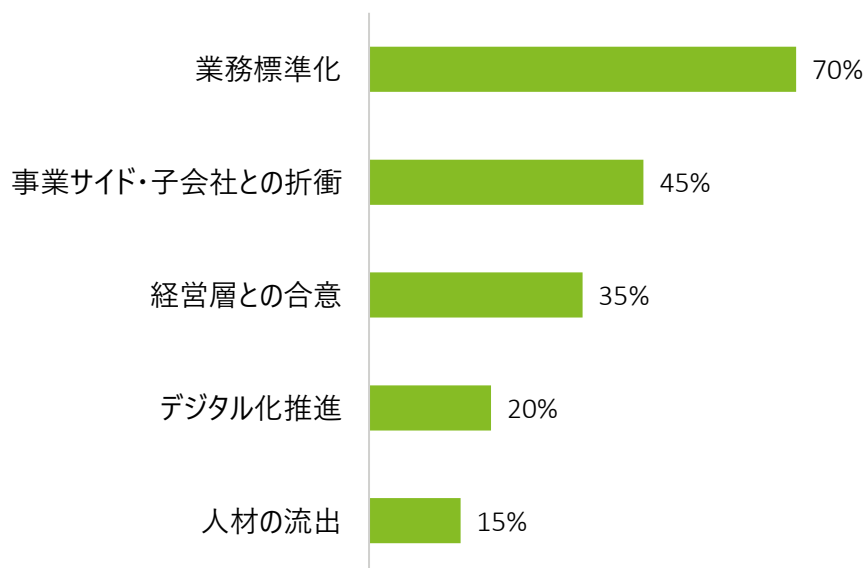
価値とその実現アプローチ (1/2)

- 業務標準化は回答企業の90%弱がSSC設立・導入検討時に重視した取組みとして挙げている
- SSC設立・導入検討時において約70%の回答企業が業務標準化を課題と感じていた
- 次に事業サイド・子会社との折衝、経営層との合意と続いており、多くの回答企業において、SSCという取り組みの性質上、取り巻くステークホルダーとのコミュニケーションが課題となっていることが明らかになった

図表7：設立・導入検討時において重視した対応・取組



図表8：設立・導入検討時における課題



価値とその実現アプローチ (2/2)

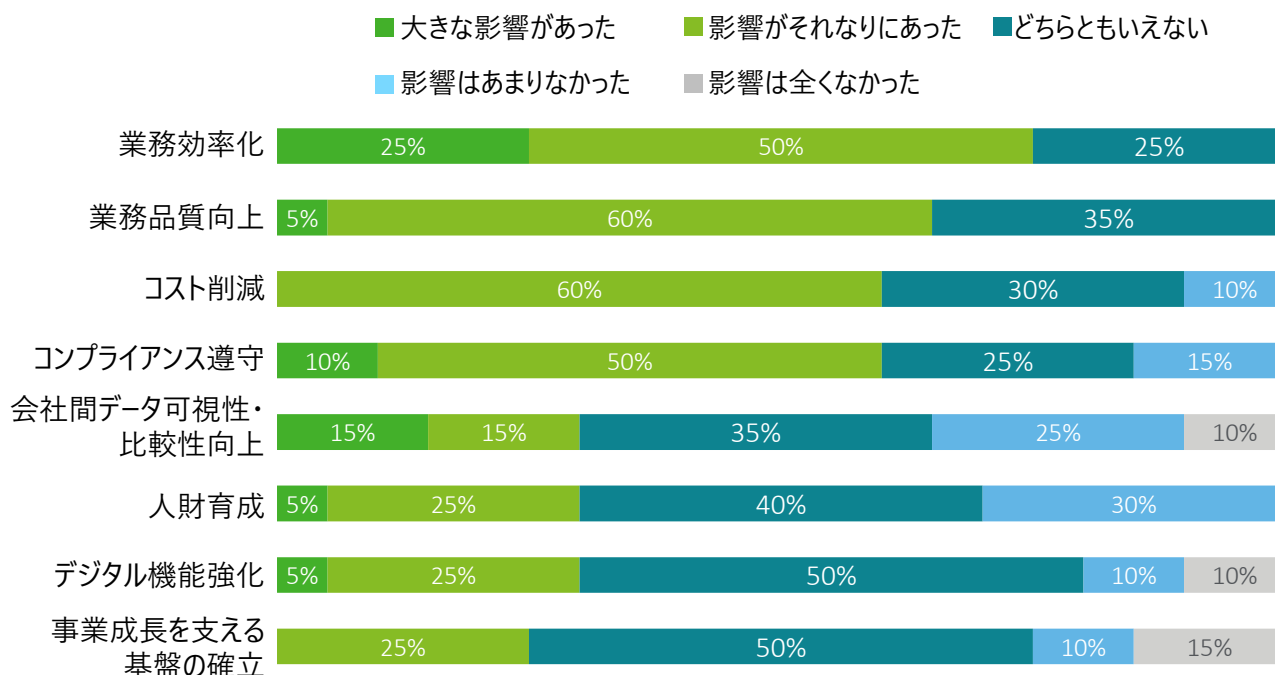
- グローバルではプロセス標準化とシステム入替に先行もしくは同時にSSCへ移行を行うアプローチが主流であるが、日本ではプロセス標準化やシステム入替後にSSCへ移行するアプローチが最も多く採用されている
- 回答企業の多くがSSCの設立によって「業務効率化」「コスト削減」「業務品質向上」に対してよい影響を与えたと感じている

図表9：業務プロセス・システムの移行

		業務標準化のタイミング			合計
		SSC移行前	SSC移行中	SSC移行後	
会計システム刷新のタイミング	SSC移行前	29% (5%)	0% (5%)	7% (6%)	36%
	SSC移行中	0% (5%)	14% (20%)	14% (9%)	28%
	SSC移行後	7% (11%)	7% (12%)	22% (29%)	36%
	合計	36%	21%	43%	100%

※下段括弧内ははグローバルサーベイより
 ※グローバル数値はDeloitte Global Shared Service Survey 2019より引用

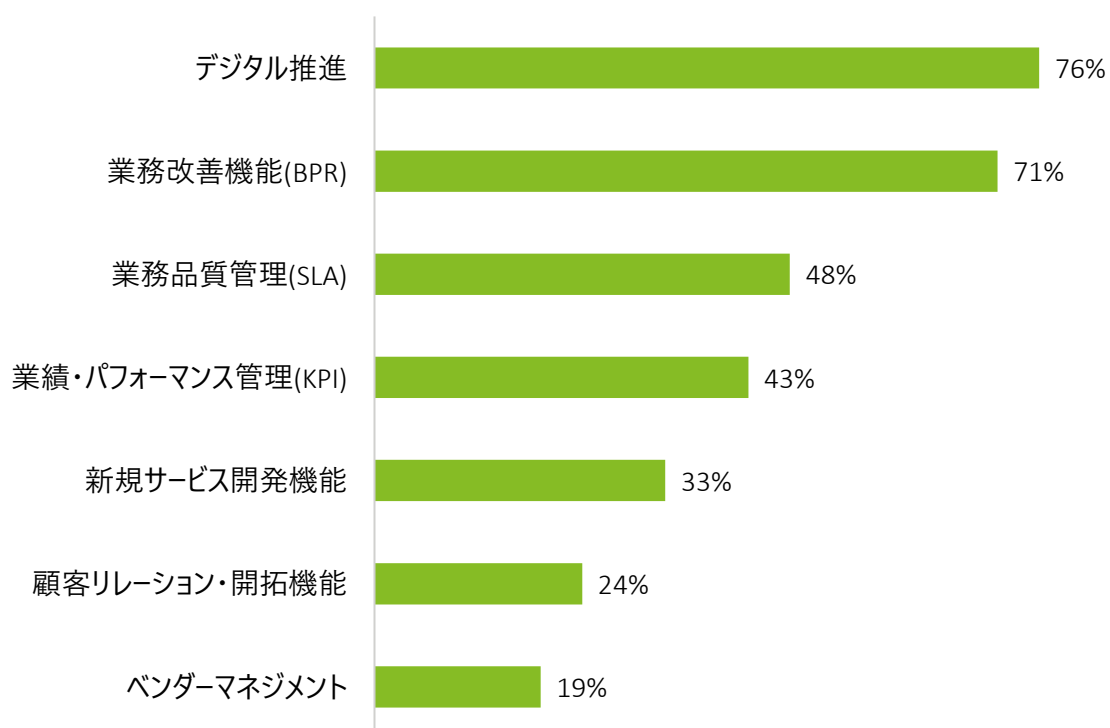
図表10：SSC設立による各影響



今後の方向性

- 昨今のトレンドであるDX推進が今後3－5年で最も強化したい領域として挙げられている
- 次点でBPRの推進が挙がっており、DX推進と合わせて業務改革・業務改善を通じた生産性の向上を目指す回答企業が多い傾向にある

図表11：今後強化を目指すSSC機能



デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社

Finance & Performance – GBS Offering

〒100-8361 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング

Tel 03-5220-8600 Fax 03-5220-8601

E-mail jpdtcgbscoe@tohatsu.co.jp

www.deloitte.com/jp/dtc

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 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 リソリューション 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30都市以上に1万5千名を超える専門家を擁し、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 トウシュート 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 フォーム およびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）のひとつまたは複数 を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバー フォーム および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、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバー フォーム ならびに関係法人は、自らの作為 および不作為 についてのみ責任を負い、互いに他のフォーム または関係法人の作為 および不作為 について責任を負うものではありません。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 フォーム 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、ソウル、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 アドバイザリー、リスク アドバイザリー、税務、法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500® の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来175年余りの歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの約345,000名のプロフェッショナルの活動の詳細については、(www.deloitte.com) 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、デロイト トウシュート 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 フォーム およびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバー フォーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生し得るいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバー フォーム 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。

Member of

Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2022. For information, contact Deloitte Tohmatsu Consulting LLC.



IS 669126 / ISO 27001