

# シェアードサービス/ アウトソーシング クイックアセスメントのご紹介

EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社

シェアードサービスは導入後、すぐに期待効果が得られるわけではありません。

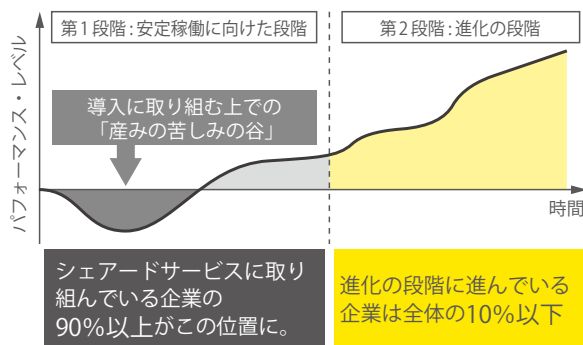
導入当初には、一時的にパフォーマンスレベル(業務の効率性)が低下する「産みの苦しみの谷」と呼ばれる時期があります。その谷を越えて、成功への道をたどっている企業は、全体の10%以下しかありません。

一方、アウトソーシングにおいて

は、導入後一時的にパフォーマンスレベルが上がりますが、継続的な改革の取り組みを進めない限り、結局進化の段階には進めず第1段に留まってしまいがちです。

サービスを次の進化の段階に移行させるためには、まず第1段階(安定稼働に向けた段階)での課題の洗い出し、及びその解決に取り組む必要があります。

**EYアドバイザリー・アンド・コンサルティングでは、サービス導入に専門性と経験を持つコンサルタントが、各社の抱える課題を洗い出し、的確なソリューションをご提案いたします。**



## サービスの導入によりパフォーマンスレベルを進化させるには

### サービス導入後、進化の段階に進めない主な原因

導入から次の進化の段階に移行させるためには、まず第1段階（安定稼働に向けた段階）での課題の洗い出し、及びその解決に取り組む必要があります。各企業が第1段階で悩んでいる事象の主な原因は、以下の通りです。

曖昧な目標	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ サービスという手法を導入することにより最終的に何を実現するのか、あるいは最終目標に向けた中期的な取組みスケジュールが曖昧となっている</li><li>▶ 上記が、トップマネジメントや関係者のコミットメントの強度に影響し、取組み自体がしりすぼみになる</li></ul>
組織体制／ 各種人事制度の未整備	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 採用・育成・評価・報酬制度などの検討や導入が十分ではない</li><li>▶ 求められるスキルの定義・職務分掌整備・キャリアパス構築などの検討や導入が十分ではない</li><li>▶ 委託元と委託先間でのジョブローテーション制度などの検討や導入が十分ではない</li></ul>
業務効率化／ 標準化の未実施	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 業務効率化／標準化の取組みをサービス導入前に行っていないことにより、コスト低減効果が得られていなかったり、場合によってはコスト増を招いている</li><li>▶ センター内で行う継続的な業務改善を推進する仕組みがない（シェアードサービスの場合）</li></ul>
SLA 未締結	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ SLA(Service Level Agreement) を締結せずに包括的な業務委託契約を取り交わすにとどまっている</li><li>▶ 具体的な提供サービス／業務プロセス／サービス価格／KPI／委託元・委託先双方の役割と責任、が不明確なため、様々な悩みを引き起こしている</li></ul>
モニタリング／ コミュニケーション の仕組み未整備	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 委託元と委託先の間で、委託先の各種実績を適時共有化・意見交換する仕組みを取り入れていないため、委託先での業務改善が進展しなかったり、委託元の不安や不信感を生む原因となっている</li></ul>

### 改善ポイント

改善ポイントに対しては、5 施策から最適な手法を選択し、具現化します。

改善ポイント		施策の方向性	
1	社員の単価が高い（サービス品質は落とさたくないが、コストを圧縮したい）	▶ 単価削減施策	シェアードを別会社化し、そこで新たな社員を採用（本体とは別の給与テーブル）
2	M&A後など、シェアード内でサービス提供先別や使用するシステム別に担当者が分かれており非効率	▶ 業務の効率化	業務の標準化し、要員の効率化を図る
3	拠点数が多いが、証憑確認のような単純業務しか実現できていない	▶ スコープの拡大	業務範囲の拡大あるいはサービス提供先を拡大
4	他社と比較し、要員数が多い、または単価が高い	▶ 業務品質の最適化	シェアードからサービス提供先へのこれまでの業務品質を SLA に基づいて見直す
5	より大きなコスト削減、社員の社内リソースの転用等が必要	▶ 外部化（アウトソーシング）	シェアードの業務をアウトソーシングベンダーに外部化

## EYアドバイザリー・アンド・コンサルティングのアセスメントサービス

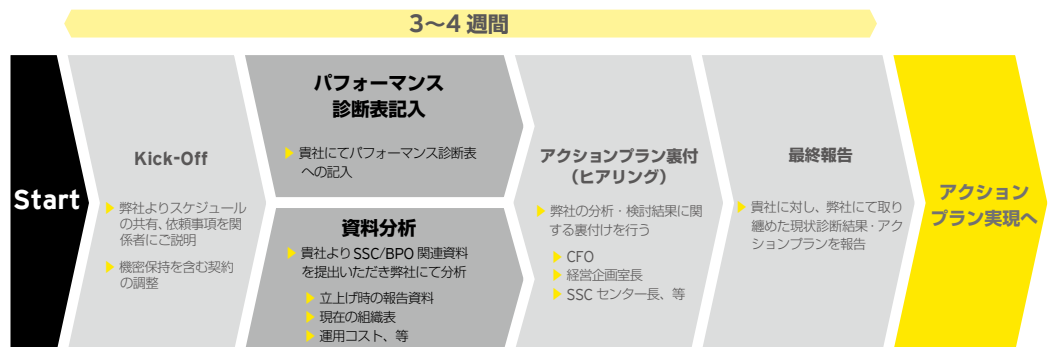
シェアードサービス/アウトソーシングのパフォーマンスを“Cost”、“Quality”、“Scope”、“Speed”、“Value”の5つの観点より評価し、成功度を可視化します。

有効活用度	<b>Cost: コスト削減の実現</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ コスト削減は当初の計画通り、実現できているか?</li> <li>▶ 内部人員の減少、人件費の削減に寄与しているか?</li> </ul>
	<b>Quality: 業務品質の向上</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 業務の標準化が進み、委託当初より効率化が進んでいるか?</li> <li>▶ 人員が定着し、業務の専門性が高まっているか?</li> </ul>
	<b>Scope: 委託領域の拡大</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 委託業務領域は拡大しているか?</li> <li>▶ 対象エリアは計画通り拡張できているか?</li> </ul>
自社業務の改善度	<b>Value: 企業価値の拡大</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 過去と比べ業務の質に変化はあるか?</li> <li>▶ 内部人員は低付加価値業務から解放され、より高付加価値の仕事にチャレンジできているか?</li> </ul>
	<b>Speed: 改善の速度</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 業務の質的变化は計画通りのスピードで実現できているか?</li> </ul>

## アセスメントサービスの進め方

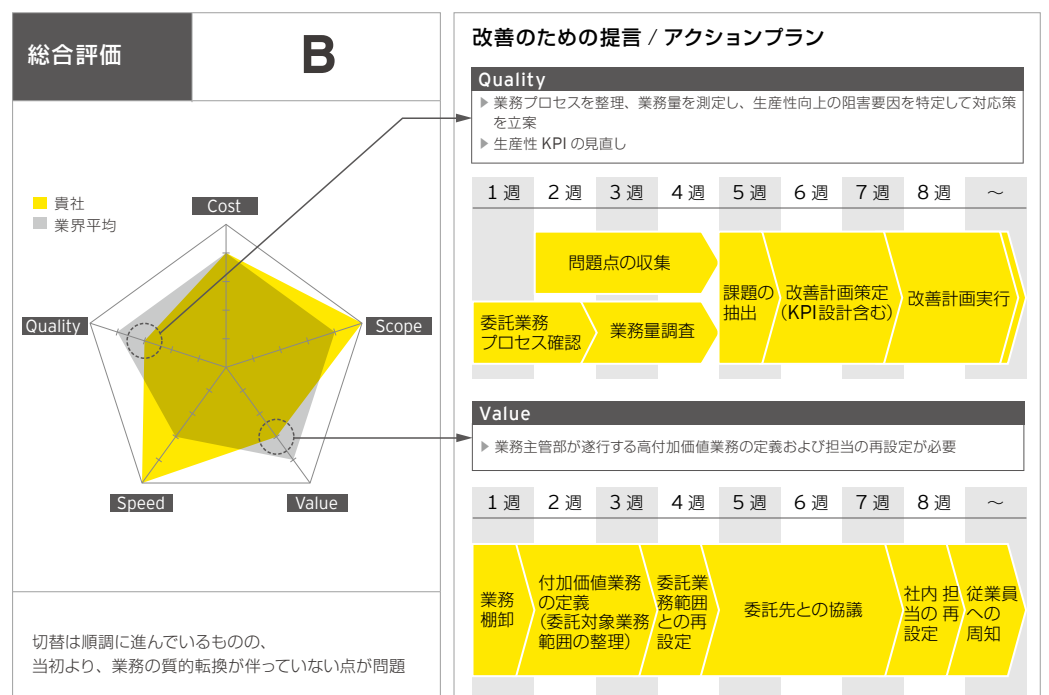
### スケジュール

パフォーマンス診断表（弊社テンプレート）を活用しながら、専門家によるクイックな現状診断とアクションプランの策定を実施します。



### 診断結果

5つの評価軸をそれぞれ5段階で評価し、業界や競合他社と比較しながら、今後改善すべきポイントを見極めます。改善が必要な点については、調査にて捉えた問題を踏まえて改善への道筋を示します。



## EYについて

EYは、アシュアランス、税務、トランザクションおよびアドバイザリーなどの分野における世界的なリーダーです。私たちの深い洞察と高品質なサービスは、世界中の資本市場や経済活動に信頼をもたらします。私たちはさまざまなステークホルダーの期待に応えるチームを率いるリーダーを生み出していきます。そうすることで、構成員、クライアント、そして地域社会のために、より良い社会の構築に貢献します。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバル・ネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。詳しくは、[ey.com](http://ey.com) をご覧ください。

## EY Japanについて

EY Japanは、EYの日本におけるメンバーファームの総称です。新日本有限責任監査法人、EY 税理士法人、EY トランザクション・アドバイザリー・サービス株式会社、EY アドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社などから構成されており、各メンバーファームは法的に独立した法人です。詳しくは [www.ejapan.jp](http://www.ejapan.jp) をご覧ください。

## EY アドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社について

EY アドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社はEYの日本におけるメンバーファームです。さまざまな分野の専門性を有するプロフェッショナルがグローバルに連携し、企業が抱える経営課題に対し、最先端かつグローバルな視点と実行力で最適なアドバイザリーサービスを総合的に提供いたします。詳しくは [www.ejapan.jp/advisory](http://www.ejapan.jp/advisory) をご覧ください。

© 2017 EY Advisory & Consulting Co., Ltd. All Rights Reserved.

ED None

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。EY アドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社および他の EY メンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。

## サービスに関するお問い合わせ

EY アドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社

お問い合わせフォームへ  
(ここをクリックしてください)