

News Release

ビジネスに対する BPO の効果を最大化するには、企業の取り組み方の変革が重要 —アクセンチュア調査

ビジネスへの貢献が高い BPO は 20%に留まる

【ニューヨーク発、2012年2月28日】

アクセンチュア (NYSE:ACN) が実施した調査によると、ビジネスに対する BPO (ビジネスプロセス・アウトソーシング) の効果を最大化しているケースはいまだ少数であるという結果となりました。これは、企業の BPO に対する取り組み方に起因するものです。

本調査は、経理・財務、人事、調達、サプライチェーンなど、さまざまな BPO を導入した年商 5 億ドル以上の企業経営陣、および担当役員 263 名を対象に、2011 年 9 月から 10 月にかけて実施されました。回答企業における BPO を、あらかじめ設定された BPO 効果指標に基づいて評価した結果、高いビジネス効果を発揮する「ハイパフォーマンス BPO」に分類されるケースはまだ 20%に留まり、約 80%の BPO は効果を十分に引き出し切れていないことが明らかになりました。

本調査では、ハイパフォーマンス BPO の実現に貢献する 8 つの成功要因を導きました。これらの成功要因を踏まえることで、BPO 導入企業は一般的な BPO をさらに大きなビジネス効果を発揮するハイパフォーマンス BPO へと変革させることが可能であると結論付けています。

■ハイパフォーマンス BPO を実現させる 8 つの成功要因

1. ビジネスプロセス全体のパフォーマンス管理を重視

ハイパフォーマンス BPO を実現している企業は、BPO 事業者へ委託している業務のみならず、社内に残された業務や、さらには関連する付随業務を含めたビジネスプロセス全体を、パフォーマンス管理の対象範囲として捉えています。

2. BPO 事業者との協同管理体制を確立

ハイパフォーマンス BPO を実現している企業は、BPO 事業者と協同の BPO 管理体制を立ち上げ、ハイパフォーマンス BPO の実現へ向けた取り組みを推進させています。

3. 変更管理を積極的に活用

ハイパフォーマンス BPO を実現している企業は、BPO 事業者への業務移行期間および運用開始以降に発生する変化に対応できるよう、確立された変更管理を行っています。

4. コスト削減以上の効果も重視

BPO 導入企業と BPO 事業者の双方が、コスト削減は重要であると認識しつつも、コスト削減以上の効果創出を目指しています。

5. ビジネスに直接的に貢献する指標を設定

ハイパフォーマンス BPO を実現している企業は、BPO の指標設定を業務効率のみならず、ビジネスへ直接的に貢献する指標も設定しています。

6. 業界に関する知識と分析力を活用

ハイパフォーマンス BPO を実現している企業は BPO 事業者に対して、業界に関する高い専門性と経営に資するデータの分析能力を求めています。

7. 社内に残した組織と移管した業務との整合性確保に注力

ハイパフォーマンス BPO を実現している企業は、移管した業務の変革と同様に社内に残した組織の変革も重要視しています。

8. IT を推進力として活用

ハイパフォーマンス BPO では、IT はサービス提供のための基盤に留まらず、革新性と優位性を生み出す推進力として活用されています。

アクセンチュア ビジネスプロセス・アウトソーシング本部 グループ・チーフ・エグゼクティブであるマイク サルビーノ (Mike Salvino) は次のように述べています。「BPO 導入企業と BPO 事業者がより緊密な連携を行い、ハイパフォーマンス BPO の成功要因を踏まえることで、ビジネスに対する BPO の効果が最大化することを、今回実施した調査結果は示しています。一方で、BPO を単なる業務の効率化やコスト削減施策の視点でしか捉えていない企業は、競争優位に立つことが難しくなるでしょう。すなわち、ハイパフォーマンス BPO の成功要因を踏まえて大きなビジネス効果を発揮させることは、製品開発期間の短縮、革新性の向上、顧客ロイヤルティの改善、優れた人材管理や収益向上など、多岐にわたる新たな競争力確保につながります。」

調査結果では、ハイパフォーマンス BPO を実現するにあたり、導入企業と BPO 事業者の協同した管理体制構築の重要性が挙げられています。協同管理体制が確立されている BPO において、導入企業は BPO 事業者を戦略的パートナーであるとみなし、双方の経営陣がこの関係構築のために時間を費やしています。幅広い関係者間で方向性を合わせ、経営陣の積極的な関与を行う事で、課題を速やかに解消することができます。この点に関して、本調査からは以下の結果が得られています。

- ハイパフォーマンス BPO を実現している企業の約 85%は、BPO 事業者を戦略的パートナーとして捉えている一方で、ハイパフォーマンス BPO でないケースでは 41%に留まりました。
- 75%のハイパフォーマンス BPO では、導入企業と BPO 事業者間双方の経営陣が互いの目的と戦略を理解するため時間を費やしているのに対し、ハイパフォーマンス BPO でないケースでは 33%でした。
- 90%のハイパフォーマンス BPO では、導入企業と BPO 事業者間で発生した課題が、速やかに解消されているのに対し、ハイパフォーマンス BPO でないケースでは 44%でした。

■その他注目すべき調査結果

変更管理を積極的に活用

- ハイパフォーマンス BPO での変更管理は、77%が有効に機能しているのに対し、ハイパフォーマンス BPO でないケースでは 34%でした。
- ハイパフォーマンス BPO の約 85%は、積極的に BPO の目的・目標を見直しているのに対し、ハイパフォーマンス BPO でないケースでは 40%でした。

コスト削減以上の効果も重視

- ハイパフォーマンス BPO を実現している企業の 67%は、コスト削減以上の効果も目標に含んでいるのに対し、ハイパフォーマンス BPO でないケースでは 26%でした。
- ハイパフォーマンス BPO を実現している企業の 58%は、ビジネスに対して直接的に貢献するサービスは、仮にコストが上昇しても検討するのに対し、ハイパフォーマンス BPO でないケースでは 31%でした。

ビジネスに直接的に貢献する指標を設定

- ハイパフォーマンス BPO を実現している企業の 56%は、BPO を通じた競争力の強化を追求しているのに対し、ハイパフォーマンス BPO でないケースでは 28%でした。
- ハイパフォーマンス BPO を実現している企業の 64%は、コスト削減以上の効果創出に向けて注力しているのに対し、ハイパフォーマンス BPO でないケースでは 40%でした。
- ハイパフォーマンス BPO を実現している企業の 54%は、成果報酬の考え方を契約に取り入れているのに対し、ハイパフォーマンス BPO でないケースでは 24%でした。

本調査について

アクセンチュアは Everest Group との共同で、2011 年 9 月から 10 月にかけて異なる業界の年商 5 億ドルを超える企業経営陣や担当役員 263 名を対象としたオンライン調査を実施しました。

回答者はいずれも自社の BPO に携わっており、その対象領域は、経理・財務、人事、調達、サプライチェーン、コンタクトセンター、分析、マーケティングなど幅広い領域にわたっています。回答者の業界は、金融サービス、ハイテク、ライフサイエンス、消費財、エネルギー、公益事業などの業界です。

本調査の詳細「Achieving High Performance in BPO (英語版)」は、<http://www.accenture.com/highperformancebpo> (英語のみ) をご覧ください。

アクセンチュアの BPO サービス全般については、<http://www.accenture.com/jp-ja/outsourcing/bpo/Pages/index.aspx> をご覧ください。

アクセントチュアについて

アクセントチュアは、経営コンサルティング、テクノロジー・サービス、アウトソーシング・サービスを提供するグローバル企業です。およそ 24 万 4 千人の社員を擁し、世界 120 カ国以上のお客様にサービスを提供しています。豊富な経験、あらゆる業界や業務に対応できる能力、世界で最も成功を収めている企業に関する広範囲に及ぶリサーチなどの強みを活かし、民間企業や官公庁のお客様がより高いビジネス・パフォーマンスを達成できるよう、その実現に向けてお客様とともに取り組んでいます。

2011 年 8 月 31 日を期末とする 2011 年会計年度の売上高は、約 255 億 US ドルでした（2001 年 7 月 19 日 NYSE 上場、略号：ACN）。

アクセントチュアの詳細は

www.accenture.com を、

アクセントチュア株式会社の詳細は

www.accenture.com/jp をご覧ください。

アクセントチュア株式会社

マーケティング・コミュニケーション部

神田 健太郎

045-330-7157

accenture.jp.media@accenture.com