



2016年3月24日

「企業グループのマイナンバーへの取り組み実態とその成否に関する調査」
**問題なく進められているのは約半数、
カギは親・中核会社のリーダーシップとシェアードセンターの徹底活用**

株式会社NTTデータ経営研究所

株式会社NTTデータ経営研究所(本社:東京都千代田区、代表取締役社長:佐々木 康志)はNTTコム オンライン・マーケティング・ソリューション株式会社(本社:東京都品川区、代表取締役社長:塚本良江)が提供する「NTTコム リサーチ」登録モニターを対象に、このたび「企業グループのマイナンバーへの取り組み実態とその成否に関する調査」を実施しました。

マイナンバー制度開始から約3か月、多くの企業でその対応に苦慮しているといわれています。特に従業員数や事業所の多い企業グループ(※)では業務への影響が大きく、どのように取り組むかが課題となっていました。そこで本調査では、企業グループに焦点を当て、マイナンバー対応への取り組み状況を調査しました。

その結果、現時点で必要な対応が問題なく進められているのはおよそ半数にとどまっている状況と、親会社や中核会社がリードし、グループ内の間接業務を集約して行うシェアードサービスセンター(SSC)を全面的に活用している企業グループほど順調に進んでいる傾向が判明しました。

※企業グループに属する企業が全企業に占める割合:企業数:5% / 事業所数:21% / 従業員数:45% (*)

【背景と調査の視点】

2016年1月からマイナンバー法が全面施行され、企業が官公庁に提出する書類に従業員や個人取引先のマイナンバーを記載する義務が課せられました。

各企業は、限られた時間で、十分な安全管理措置を講じながらマイナンバーを収集し、またそれらを管理する仕組みを構築する必要があります。特に企業グループにおいては、同時期に、複数の企業に対して、類似の、しかも厳格な対応を行うことが求められました。

このことを考慮すると、マイナンバー対応は単なる制度変更ではなく、大規模かつ広範な業務変革のひとつと捉えることが出来ます。従って今回の対応を振り返ることで、グループの業務最適化・効率化や業務改革への取り組み方、ひいては企業グループのマネジメントの在り方を見直す良いきっかけになると考えられます。

そこで今回の調査では、企業グループがマイナンバー対応にどのように取り組んだか、その結果どの程度適切に進められているのか、運用開始直後の実態と成否を把握したうえで、うまく対応できている企業グループの特徴を探り、今後に対する示唆を得ることを試みました。

【主な調査結果】

1. グループ企業におけるマイナンバー対応概観

- 必要な業務対応がすべて問題なく進められている企業はおよそ半数。 …参照 P.7
- グループ企業数が多い企業の方が適切に進めており、グループ企業数が少ないケースではリソース・ノウハウ不足が課題である。 …参照 P.8

2. マイナンバー対応の取り組み体制

- 4分の3がグループ内の他の企業と共同で取り組んでいる。 …参照 P.9
- 方針策定から実際の業務まで親会社・中核会社が提供する【完全リード型】体制では、7割以上が適切に対応を進められている。一方、一部リードしている／リードしていない体制では、問題なく対応を進めている割合はいずれも約5割。 …参照 P.12

3. マイナンバー対応のアウトソーシング

- 4割の企業がアウトソーサーを利用。現時点での委託内容はマイナンバーの収集や保管、維持管理が多い。 …参照 P.14
- アウトソーサーを利用している企業において、マイナンバー対応を問題なく進められている割合は約6割で、利用していない企業よりも7%高い。 …参照 P.15

4. マイナンバー対応におけるシェアードサービスの活用

- グループ内にシェアードサービスセンターがある場合は、その8割がマイナンバー対応に関与。 …参照 P.15
- シェアードサービスセンターが関与する場合、検討・推進を全面的に担っている【SSCフル活用型】は約1/3であり、そのケースでは対応がうまく進む割合が6割以上と、一部担っている/全く担っていないケースよりも14%高い。
- シェアードサービスセンターが一部担っているケースでは対応がうまく進む割合は約5割で、これは全く担っていないケースと同じ水準である。 …参照 P.16
- アウトソーサーを利用していない場合においても、シェアードサービスセンターが全面的に検討・推進を担っているケースでは約7割が問題なく進めており、一部担っている/全く担っていない場合に比べて2割以上高い。 …参照 P.17
- 【完全リード型】体制かつ【SSCフル活用型】の企業は全体の4%存在。その8割以上がマイナンバー対応を問題なく進めており、全体平均の約1.5倍(平均+26%)と高い水準である。 …参照 P.18

5. 今後のグループ経営とシェアードサービスセンターの活用

- シェアードサービスセンターを保有し、マイナンバー対応に活用した企業グループほど、普段から効率的に業務を行っている傾向があり、特にシェアードサービスセンターが全面的に検討・推進を担った企業では8割以上が普段から効率的に業務を行っている。 …参照 P.20
- マイナンバー対応をきっかけに、シェアードサービスセンターを保有する企業のおよそ半数でその活用方法が見直されている。 …参照 P.21

【本件に関するお問い合わせ先】

<p>■ 報道関係のお問い合わせ先 株式会社NTTデータ経営研究所 コーポレート統括部 経営企画部 井上・伊達 Tel:03-5213-4016 (代) E-mail : webmaster@keieiken.co.jp</p>	<p>■ 内容に関するお問い合わせ先 株式会社NTTデータ経営研究所 事業戦略コンサルティングユニット アソシエイトパートナー野中／コンサルタント中武 Tel:03-5213-4130(代)</p>
--	---

企業グループのマイナンバーへの取り組み実態と
その成否に関する調査結果

目次

調査概要	5
調査結果	7
1. グループ企業におけるマイナンバー対応概観	7
1-1. マイナンバー対応状況	7
1-2. グループ規模による対応状況の違い	8
1-3. マイナンバー対応における課題	9
2. マイナンバー対応の取り組み体制	9
2-1. グループ内の連携と役割の実態	9
2-2. 取り組み体制別対応状況の違い	12
3. マイナンバー対応のアウトソーシング	14
3-1. アウトソーサーの利用実態	14
3-2. アウトソーサー利用有無による対応状況の違い	15
4. マイナンバー対応におけるシェアードサービスの活用	15
4-1. シェアードサービスセンターの保有・活用実態	15
4-2. シェアードサービスの活用による対応状況の違い	16
4-3. グループ内取り組み体制とシェアードサービス活用	18
5. 今後のグループ経営とシェアードサービスの活用	20

調査概要

1. 調査対象： NTTコム リサーチ クローズド調査(*1)
2. 調査方法： 非公開型インターネットアンケート
3. 調査期間： 2016年1月22日～2016年2月1日
4. 有効回答者数： 736人
5. 対象条件：
 - 企業グループに属する企業の社員(経営者・役員を含む)
 - グループ全体の従業員規模100名以上
 - マイナンバーに関する業務に関わっている
6. 回答者の属性(*2)：

※比率(%)は小数点以下を四捨五入し整数で表示する(以下同様)(*3)

【回答者所属企業の属性】

<従業員規模>

－ 企業単体

全体	736	100%
～100名未満	113	15%
100～500名未満	273	37%
500～2,000名未満	162	22%
2,000～5,000名未満	75	10%
5,000～10,000名未満	49	7%
10,000名以上	64	9%

－ グループ全体

全体	736	100%
～100名未満	-	-
100～500名未満	151	21%
500～2,000名未満	143	19%
2,000～5,000名未満	114	16%
5,000～10,000名未満	76	10%
10,000名以上	252	34%

<グループの企業数>

全体	736	100%
5社未満	218	30%
5～20社未満	262	36%
20～50社未満	109	15%
50社以上	147	20%

<所属企業のグループ内での位置づけ>

全体	736	100%
親会社	353	48%
子会社(中核事業会社)	273	37%
子会社(非中核事業会社)・孫会社	98	13%
不明	12	2%

<業種>

全体	736	100%
製造	217	29%
流通・小売	118	16%
金融	67	9%
通信・ソフトウェア・情報処理	94	13%
サービス	91	12%
建設・土木・不動産	68	9%
官公庁・教育・医療・研究	44	6%
その他	37	5%

【回答者の属性】

<職種>

全体	736	100%
経営・経営企画	68	9%
総務・労務	168	23%
人事	57	8%
経理・財務	83	11%
社内向け情報システム企画・運用・管理、IT サポート	98	13%
その他間接部門	33	4%
営業・販売・マーケティング	111	15%
生産・製造・研究開発	53	7%
その他	65	9%

<役職>

全体	736	100%
経営層・役員クラス	43	6%
支店長・部長クラス	188	26%
課長クラス	186	25%
部課長代理・係長・主査クラス	206	28%
一般社員クラス	102	14%
その他	11	2%

【補足】

(*1)NTT コム リサーチ <http://research.nttcoms.com/>

NTT コム オンライン・マーケティング・ソリューション株式会社 (<http://www.nttcoms.com/>) が提供する、高品質で付加価値の高いインターネットリサーチ・サービスである。自社保有パネルとして国内最大級の延べ 217 万人の登録モニターを擁し、消費者向け調査から、法人向け調査、グループインタビューまで、さまざまな市場調査ニーズに対応している。(モニターの人数は 2016 年 3 月現在)

(*2) 回答者の属性は、回答者のアンケート上の自己申告に基づいている。

(*3) 回答の構成比は、小数第1位を四捨五入しているため、各構成比の合計は 100%にならない場合がある。

【調査結果の見方】

・数字は小数第1位を四捨五入して表示する。

・合計や差は四捨五入前の集計結果を用いて計算し、その結果を四捨五入して表示する。

そのため表示されている数字を用いた計算結果と厳密に一致しない場合がある。

・調査結果の分析において、統計的有意性の判断は 95%信頼度を基準とした。

調査結果

1. グループ企業におけるマイナンバー対応概観

マイナンバー制度開始に際し、多くの企業で対応に苦慮しているといわれている。子会社、従業員を多数抱えるグループ企業ではマイナンバー対応はどの程度うまくいっているのだろうか。まずはマイナンバー対応の検討・推進・実施の状況とその要因を把握したい。

1-1. マイナンバー対応状況

現時点までに企業が対応していなければならないマイナンバー関連業務は、「関係事務の改修・整備」「関係システムの改修・整備」「関係者・従業員に対する教育、周知」「従業員のマイナンバーの収集」の4つ(※注4)であり、このすべてが十分にできている状態が理想形と考えられる。それに対し、実際にはどの程度できているか、実情を確認した。

(※注4：法定調書へのマイナンバーの印字・記載や個人取引先からのマイナンバーの収集は、現時点で本格的な運用が始まっていないため、現時点で対応が必要な業務としては除外して考えることとした。また、当該4項目についても必ずしも現時点で完了している必要はないため、「適切に対応を進めている」かを聞いた)

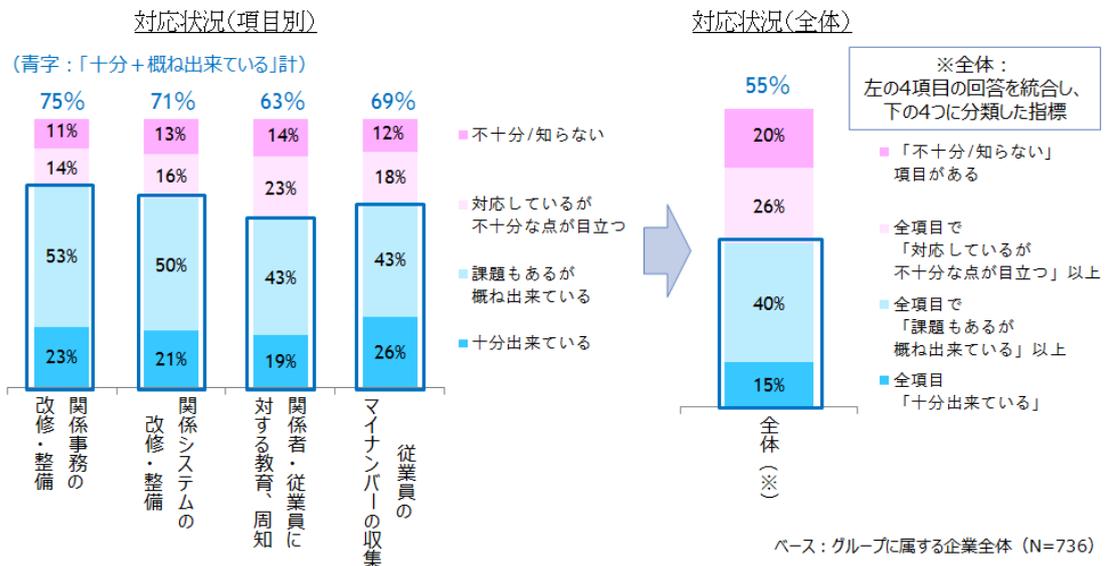
◆ 必要な業務対応がすべて問題なく進められている企業はおよそ半数

項目別に対応状況を見ると、「十分もしくは概ね出来ている」のは「関係事務の改修・整備」が最も高く75%、「関係者・従業員に対する教育、周知」が最も低く63%であった。

4項目を総合してみると、「全項目で十分もしくは概ね出来ている」のは55%とおおよそ半数である。【図表 1-1-1】

この「全項目で十分もしくは概ね出来ている」割合を、マイナンバー対応状況の指標として『マイナンバー対応状況スコア』と呼ぶこととし、以降の考察を進めたい。

【図表 1-1-1】マイナンバー対応状況



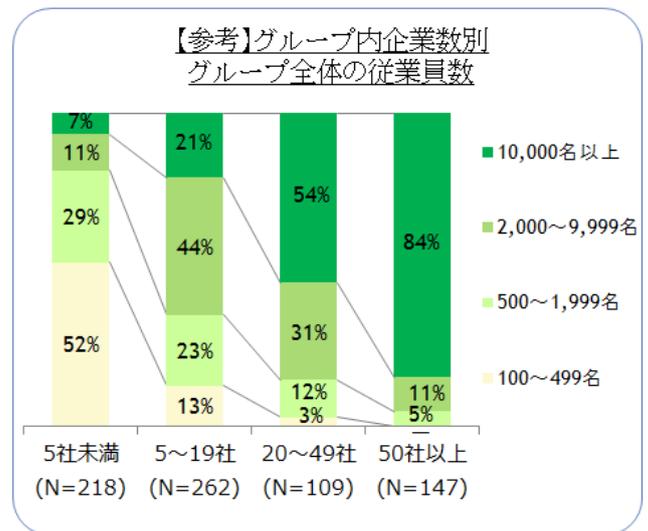
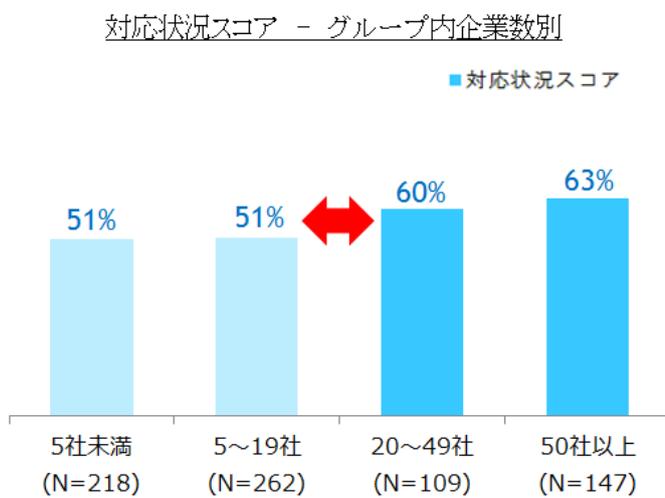
1-2. グループ規模による対応状況の違い

◆グループ数の多い企業の方が適切に対応を進めている

対応状況(総合)を企業グループの規模別に見ると、グループ企業が20社以上の対応状況スコアは6割で、19社以下の5割を上回る。【図表 1-2-1】

グループ内企業数が多くなるほどグループ全体の従業員数も多くなるため、特にマイナンバー収集の業務負荷が高くなることが予想されるが、規模が大きいほど順調に対応が進んでいる状況である。

【図表 1-2-1】マイナンバー対応状況スコア - グループ内企業数別



ベース：グループに属する企業全体 (N=736)

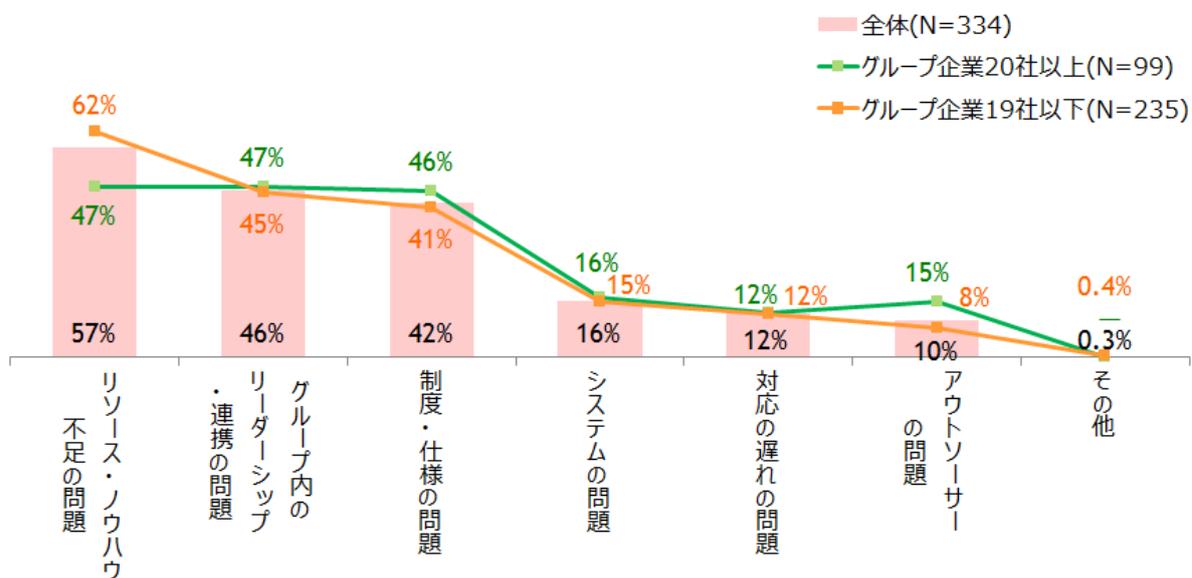
1-3. マイナンバー対応における課題

◆ 小規模グループでは特に「リソース・ノウハウ不足」が大きな課題(約6割)

いずれかの業務で対応が不十分である企業にその要因を聞くと、「リソース・ノウハウ不足の問題」が約6割で最も高く、次いで「グループ内のリーダーシップ・連携の問題」「制度・仕様の問題」が高かった。特にグループ企業19社以下の小規模グループでは、「リソース・ノウハウ不足の問題」がグループ企業20社以上のケースよりも高かった。【図表1-3-1】

小規模グループでは、リソース・ノウハウが不足していることによって、大規模グループよりも対応状況が良くないものと推測される。

【図表 1-3-1】マイナンバー対応が適切に進まない要因(複数回答をカテゴリ別に集約)



ベース：4項目のうちいずれか1つ以上が「対応しているが不十分な点が目立つ」「不十分」「知らない」に該当

2. マイナンバー対応の取り組み体制

前章ではマイナンバー対応についてグループ企業全体の状況を概観したが、ひとくちにマイナンバー対応といっても、企業に求められる業務は多岐にわたり、さまざまな取り組み方がある。特に企業グループでは事情の異なる複数の会社を抱えているため、体制や役割分担などさまざまな選択肢が考えられる。そこで、グループ内でどのようにマイナンバー対応に取り組んでいるのか実態を把握し、どのように取り組んでいる企業グループが適切に進められているのか考察したい。

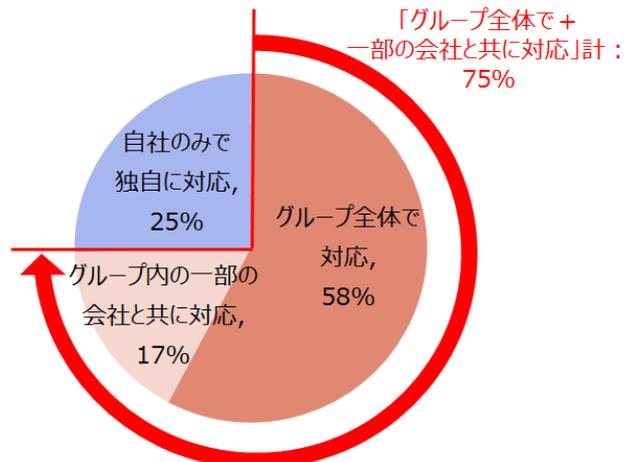
2-1. グループ内の連携と役割の実態

◆ 4分の3がグループ内の他企業と共同でマイナンバー対応に取り組んでいる

マイナンバー対応にどのような体制で取り組んでいるかを聞いたところ、全体では「グループ全体で対応」が約6割を占め、「グループ内の一部の会社と共に対応」と併せると4分の3がグループ内の他企業と共同で対応を進めているこ

とが分かった。反対に「自社のみで独自に対応」は4分の1にとどまっている。【図表 2-1-1】

【図表 2-1-1】マイナンバー対応の取り組み体制



ベース：グループに属する企業全体（N=736）

マイナンバー対応は多くの企業がグループ内で連携して進めているため、企業単体だけではなく、グループ全体での取り組み方にも着目する必要がある。

グループ内の他企業と共に対応している企業においては、親会社や中核会社が他の企業をリードしていると想定される。

そこで次に、それらの会社がどのような役割を果たしているのかを確認する。

- ◆ グループ内で親会社・中核会社が提供する領域・サービスは企業によってまちまちである。比較的多くの企業で親会社・中核会社が提供しているのは「対応方針の策定」で約6割
- ◆ 全領域・サービスを親会社・中核会社が提供する【完全リード型】は15%

マイナンバー対応をグループ全体、あるいはグループ内の一部の会社と共に行っている企業に、親会社や中核会社がどのようなことを提供しているか聞いたところ、項目別では「対応方針の策定」が約6割と比較的高く、約2割は「対応方針の策定」のみを提供する。「各種ひな形や資料」「システム」「実際の業務」は4～5割で並ぶ。

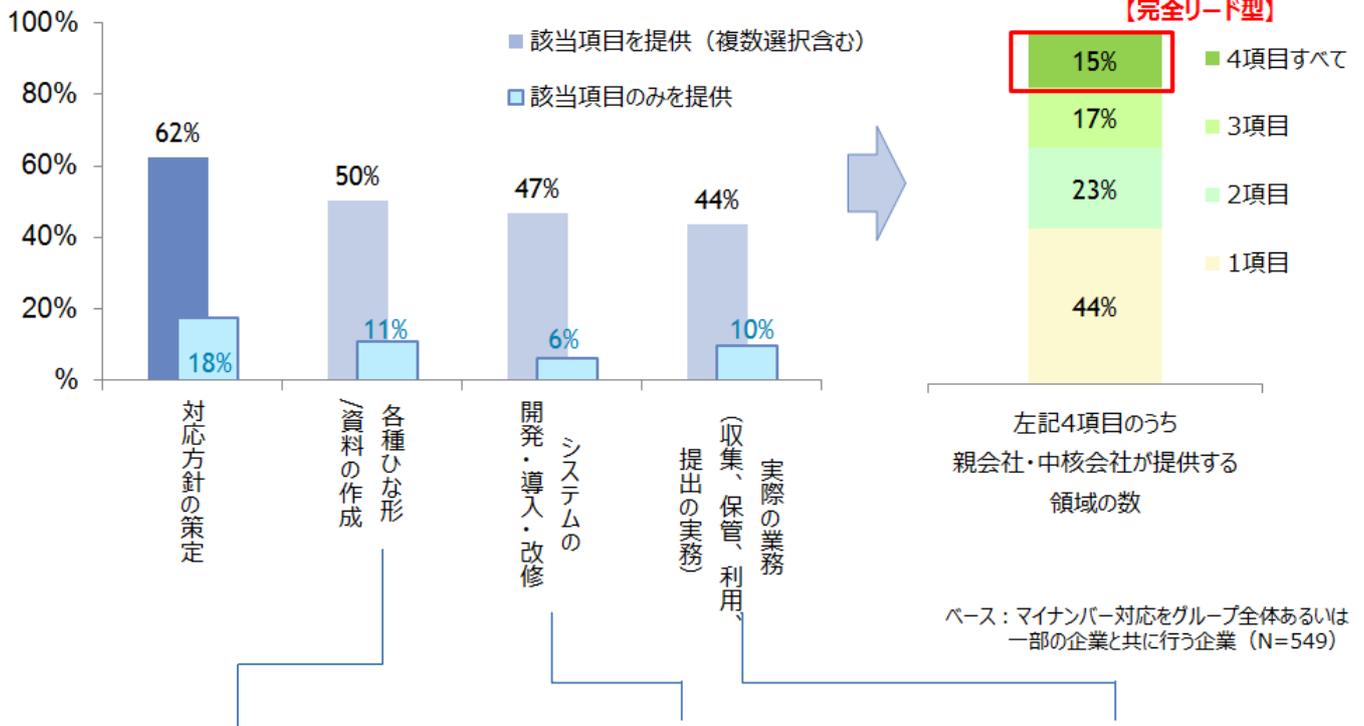
このうち何項目を提供しているかに着目すると、「対応方針の策定」から「各種ひな形や資料」、「システム」、「実際の業務」まですべてを提供しているのは15%である。この場合、親会社や中核会社が強いリーダーシップを発揮していると推測されるため、このケースを【完全リード型】と呼ぶこととする。

それぞれ、親会社・中核会社から提供される具体的な内容を見ると、ひな形/資料の中では「各種業務プロセス設計」「各種規定類」、システムの中では「マイナンバーの保管・維持管理」、実際の業務の中では「従業員や外部支払先からのマイナンバー収集・保管」が多く、それぞれ約7割程度の企業で提供される。それ以外の項目では提供される企業が4～6割となり、分散している傾向にある。【図表 2-1-2】

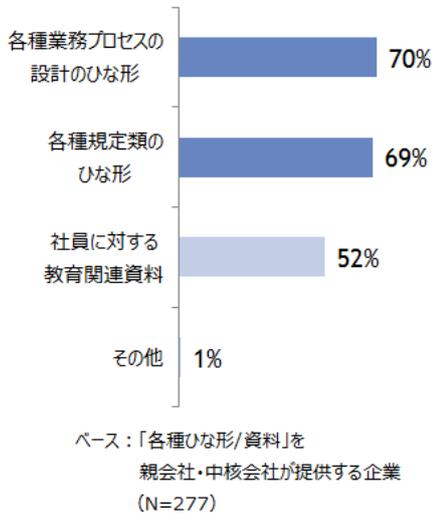
【図表 2-1-2】マイナンバー対応に関して親会社・中核会社が提供している領域

業務領域別 親会社・中核会社が提供する割合

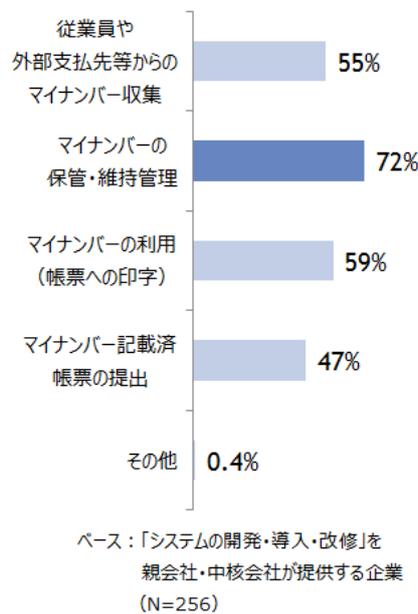
親会社・中核会社が提供する領域の数



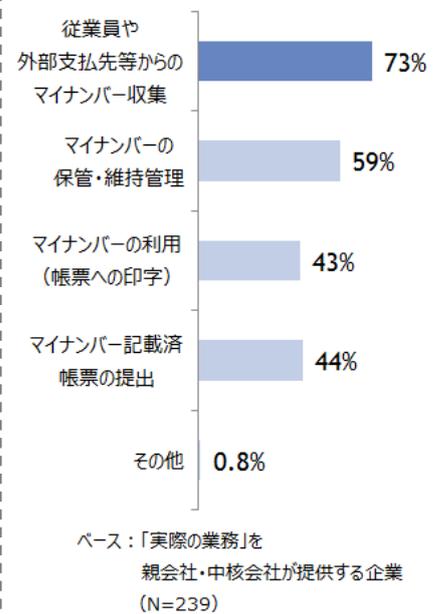
提供されるひな形/資料



提供されるシステム



提供される実際の業務



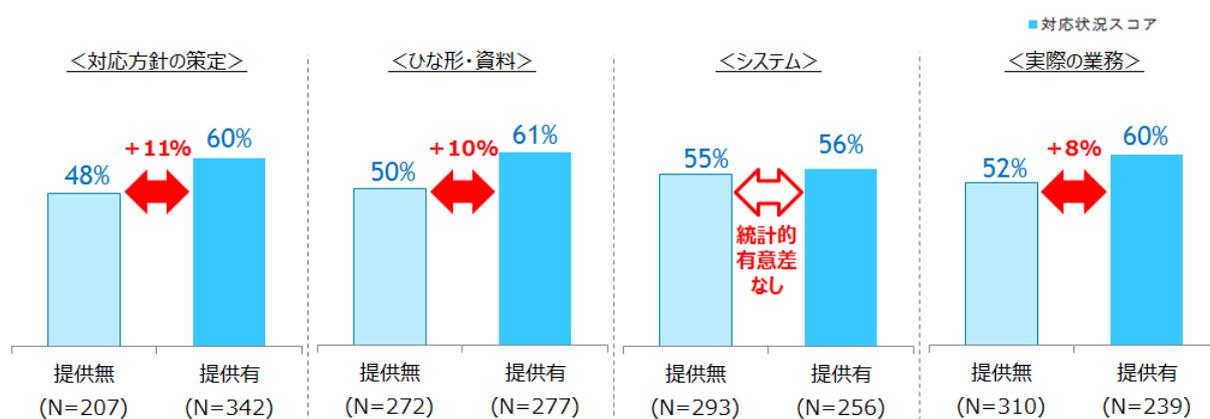
2-2. 取り組み体制別対応状況の違い

では、取り組み方によって、対応状況に違いがあるのか、対応状況スコアを比べてみることにする。

- ◆ 【完全リード型】体制では 7 割以上が問題なく対応を進めている。反対に「親会社や中核会社がリードしていない/一部リードしている」体制では対応状況に差がほとんど無く、問題なく進めているのは平均 5 割にとどまる

グループ全体もしくは一部の企業と共に対応している場合、「対応方針の策定」「ひな形・資料」「実際の業務」を親会社・中核会社が各業務サービスを提供すると、提供しないケースに比べて 1 割程度の差が生じるが、「システム」は提供有無によって状況に差は見られない。【図表 2-2-1】

【図表 2-2-1】親会社・中核会社の提供有無別マイナンバー対応状況スコア

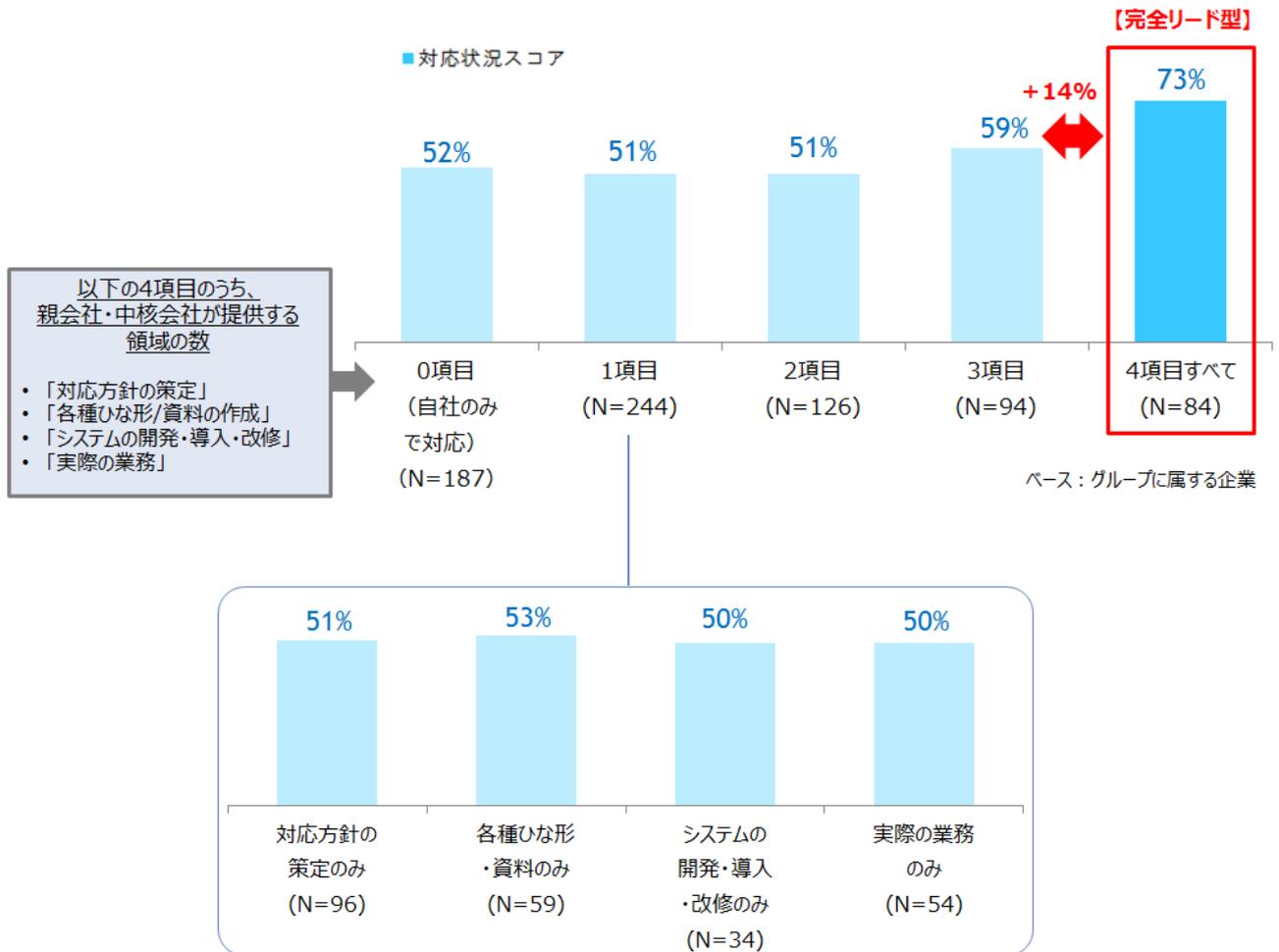


ベース：マイナンバー対応をグループ全体あるいは一部の企業と共に行う企業

対応状況に大きな違いが現れたのは、親会社・中核会社が提供する領域数別に見た場合である。

方針策定から実務まですべてを提供する【完全リード型】では対応状況スコアは 7 割を超え、3 項目以下の 5～6 割を上回ることが分かった。1 項目のみ提供する場合、「対応方針の策定」のみ提供するケースが比較的多かったが、その場合の対応状況スコアは 5 割程度にとどまっている。【図表 2-2-2】

【図表 2-2-2】マイナンバー対応状況スコア — 親会社・中核会社の提供する領域数・内容別



マイナンバー対応のように大きな業務改革・制度対応をグループ全体で実施する場合には、親会社や中核会社のリーダーシップが重要な要素の1つと考えられる。

3. マイナンバー対応のアウトソーシング

マイナンバー対応は業務負荷が大きく、高度な安全管理措置が求められることから、外部の専門業者(アウトソーサー)に委託することを検討した企業も多いと考えられる。

そこで、実際にはどれくらいの企業が、どのような業務をグループ外の専門業者(アウトソーサー)に委託しているのか、またそれは有効であったのか把握したい。

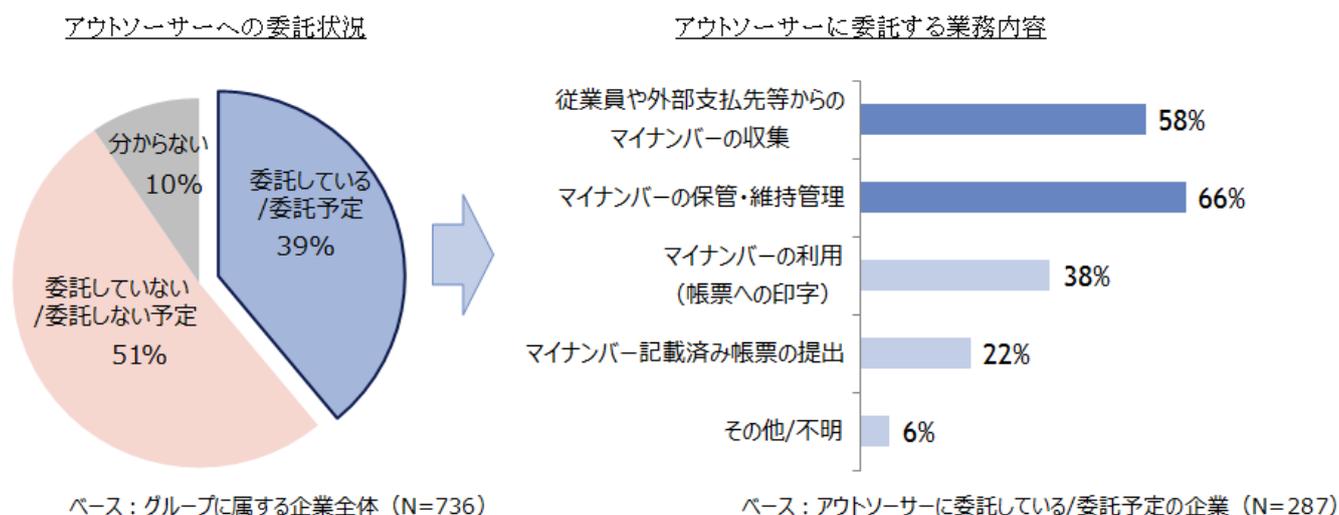
3-1. アウトソーサーの利用実態

◆ 4割の企業が外部業者を利用。現時点での委託内容はマイナンバーの収集や保管、維持管理が多い

マイナンバー業務のアウトソーサーへの委託有無を聞いたところ、「委託している/委託予定」は4割であった。委託する業務内容は「マイナンバーの保管・維持管理」が7割弱と最も多く、次いで「マイナンバーの収集」が約6割であった。一方マイナンバーを帳票に記載し、提出する業務については比較的少ないが、これらの運用はまだ本格的に開始されていないことが一因と考えられる。対応フェーズに応じて委託割合や委託有無は変動する可能性がある。

【図表 3-1-1】

【図表 3-1-1】マイナンバー業務のアウトソーサー利用状況

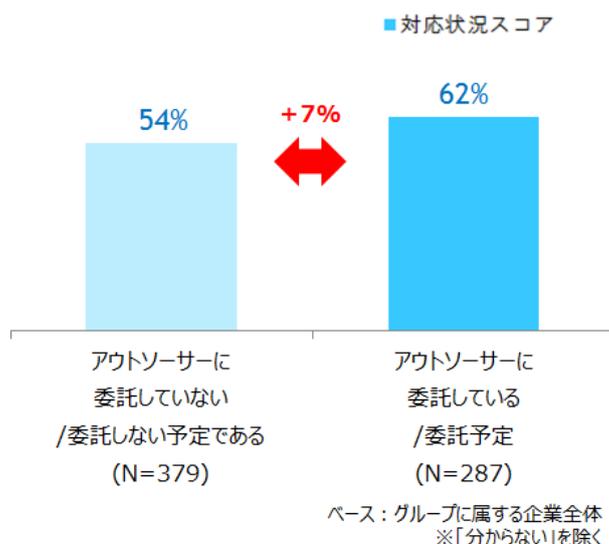


3-2. アウトソーサー利用有無による対応状況の違い

- ◆ アウトソーサーを利用している企業のマイナンバー対応状況スコアは約 6 割で、利用していない企業よりも 7% 高い

アウトソーサーの利用有無別に対応状況スコアを見ると、「委託している/委託予定」のケースと「委託していない/委託しない予定」のケースの差は 7% で、アウトソーサーを利用する方がややうまく進む傾向にある。【図表 3-2-1】

【図表 3-2-1】マイナンバー対応状況スコア — アウトソーサー利用有無別



4. マイナンバー対応におけるシェアードサービスの活用

グループ企業の中には、グループ内の人事・給与や経理等の業務を集約して行う会社や部門を保有しているケースがある。このような会社や部門をシェアードサービスセンター (SSC: Shared Service Center) といい、主に間接業務の効率化や業務品質の向上を図るための経営手法の一つとされている。

マイナンバー対応においても、このシェアードサービスセンターを活用するアプローチは選択肢の 1 つである。前項のアウトソーシングがグループ外への委託であるのに対し、グループ内で委託する方法である。

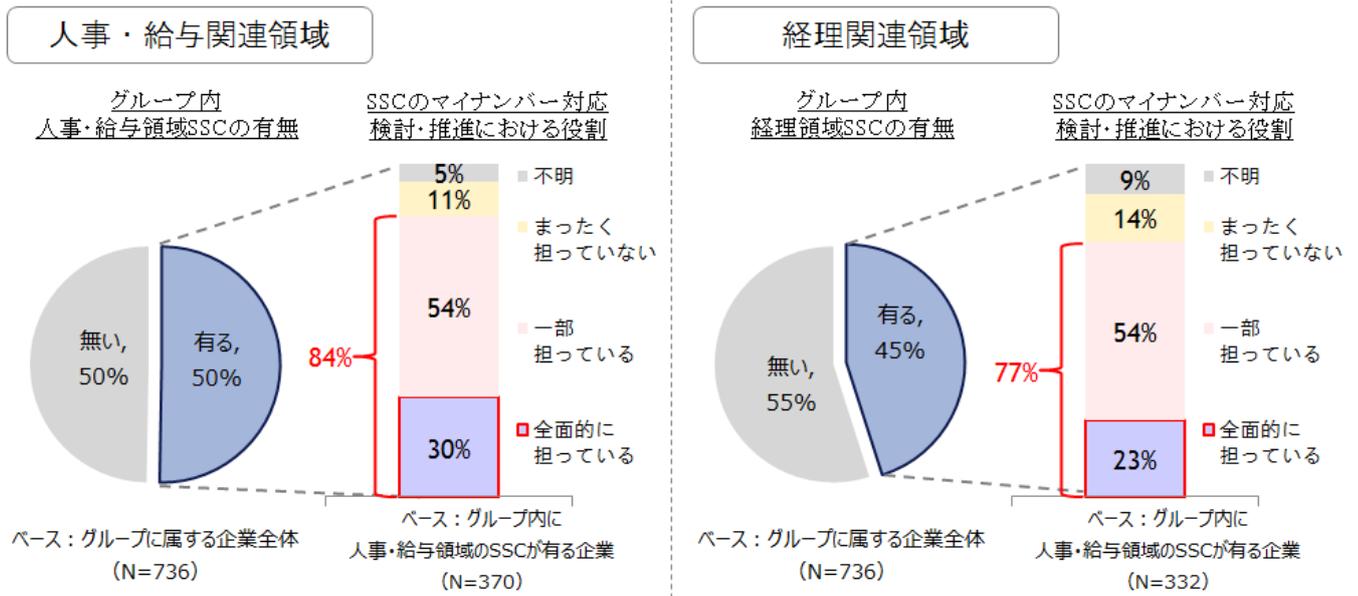
そこで、シェアードサービスセンターのマイナンバー対応の検討・推進における役割やそれによる効果を確認する。

4-1. シェアードサービスセンターの保有・活用実態

- ◆ グループ内シェアードサービスセンターの 8 割がマイナンバー対応に関与。その中で全面的に役割を担っているのはおよそ 3 分の 1

約半数の企業が、人事・給与領域、経理領域シェアードサービスセンター (SSC) をグループ内に保有し、そのうちいずれも約 8 割がマイナンバー対応を担っている。しかし検討・推進の役割を全面的に担っているケースは少なく、5 割強が「一部担っている」にとどまっている。【図表 4-1-1】

【図表 4-1-1】シェアードサービスセンター(SSC)の有無とマイナンバー対応への関与状況



4-2. シェアードサービスの活用による対応状況の違い

次にシェアードサービスセンターがマイナンバー対応にどの程度関与しているかによって、対応状況がどのように異なるかを確認する。その際、すでに具体的な運用が始まっているのは主に人事領域と推測されることから、以降本章では人事・給与領域のシェアードサービスセンターに焦点を当てることとした。

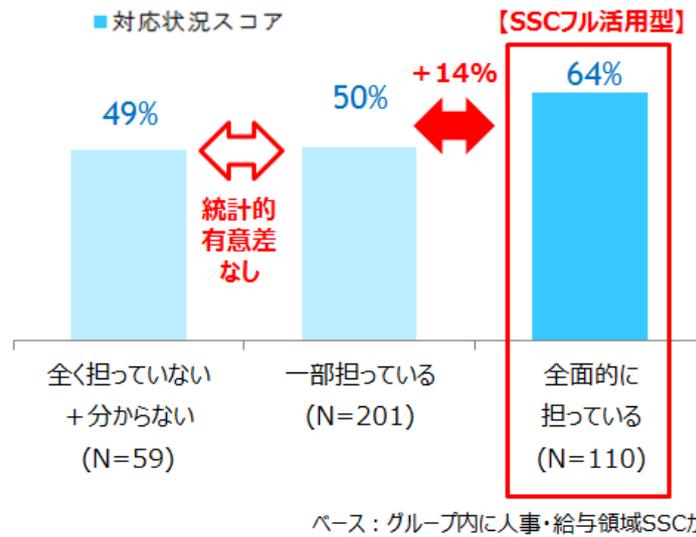
- ◆ シェアードサービスセンターが関与する場合、【SSCフル活用型】の対応状況スコアは6割を超え、部分的な関与のみ/全く関与していないケースよりも14%高い
- ◆ シェアードサービスセンターが部分的に関与しているケースの対応状況スコアは約5割で、全く関与していないケースと同じ水準である

シェアードサービスセンター(SSC)がグループ内にある場合に、マイナンバー対応に対する関与度がどの程度対応状況に影響しているかを見ると、シェアードセンターが「全面的に担っている」ケースではそれ以外に比べて対応状況スコアが圧倒的に高い。一方「一部担っている」ケースでは、「全く担っていない+分からない」と統計的に有意な差はなかった。【図表 4-2-1】

関与実態としては「一部担っている」ケースが多いが、マイナンバー対応を適切に進めるに当たっては、シェアードセンターは部分的な関与ではなく、「全面的」に役割を担うことで初めて効果を発揮すると言える。

この「シェアードセンターがマイナンバー対応の検討・推進役を全面的に担っているタイプ」を【SSCフル活用型】と呼ぶこととする。

【図表 4-2-1】マイナンバー対応状況スコア - SSC 関与度別

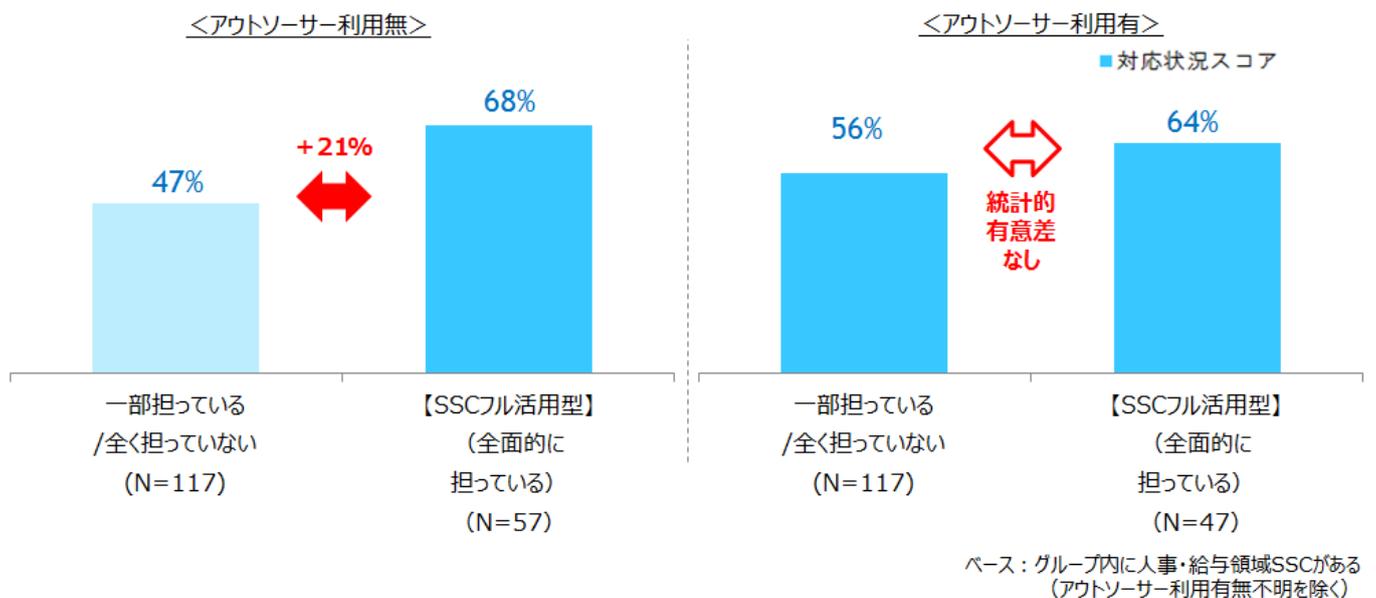


◆ アウトソーサーを利用していない場合においても、【SSCフル活用型】では約7割が問題なく進めており、それ以外に比べて2割以上高い

ここで、アウトソーサーを利用している場合と利用していない場合に分けて、シェアードセンターの関与度別対応状況スコアを比べてみる。アウトソーサー利用有企業において、【SSCフル活用型】とそれ以外の対応状況スコアはほぼ同じで6割前後であるが、一方アウトソーサーを利用していない企業では、【SSCフル活用型】で約7割、それ以外は約5割で、2割以上の差が生じる。【図表 4-2-2】

アウトソーサーを利用しない企業においては、【SSCフル活用型】の効果はより大きいと考えられる。

【図表 4-2-2】マイナンバー対応状況スコア - アウトソーサー利用有無及びSSC関与度別



4-3. グループ内取り組み体制とシェアードサービス活用

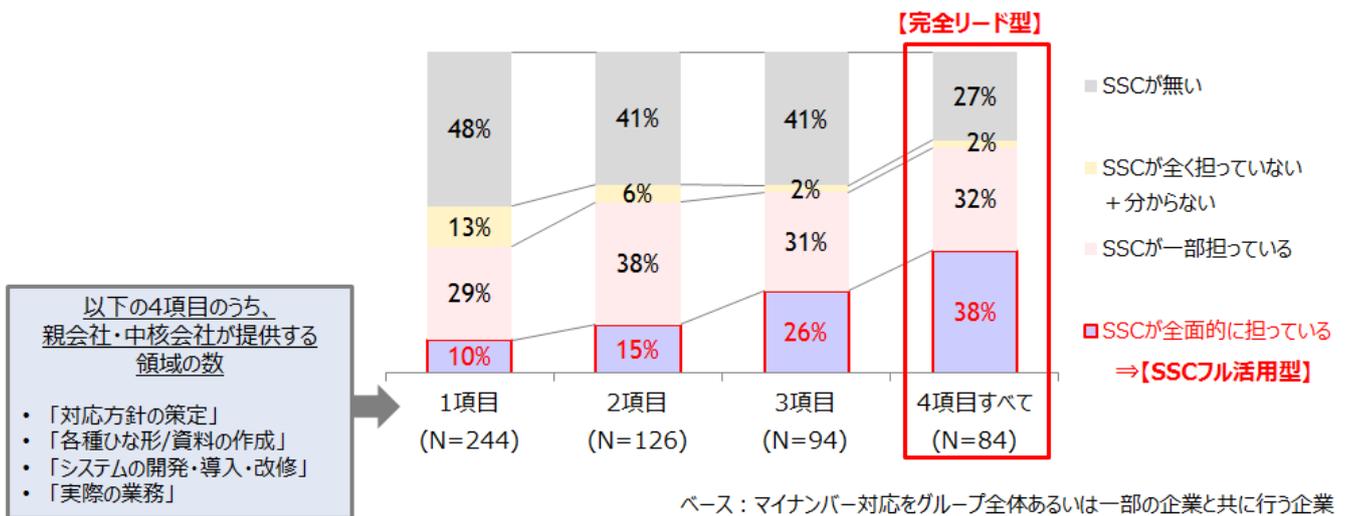
グループ内で連携してマイナンバー対応を行うにあたり、【完全リード型】体制のケースでうまく進む割合が高いことは先述した通りである。ここで、取り組み体制とシェアードサービス活用の関連性を確認したい。

◆ 【完全リード型】体制かつ【SSCフル活用型】は全体の4%。その8割以上がマイナンバー対応を問題なく進めており、全体平均の1.5倍(+26%)と高い

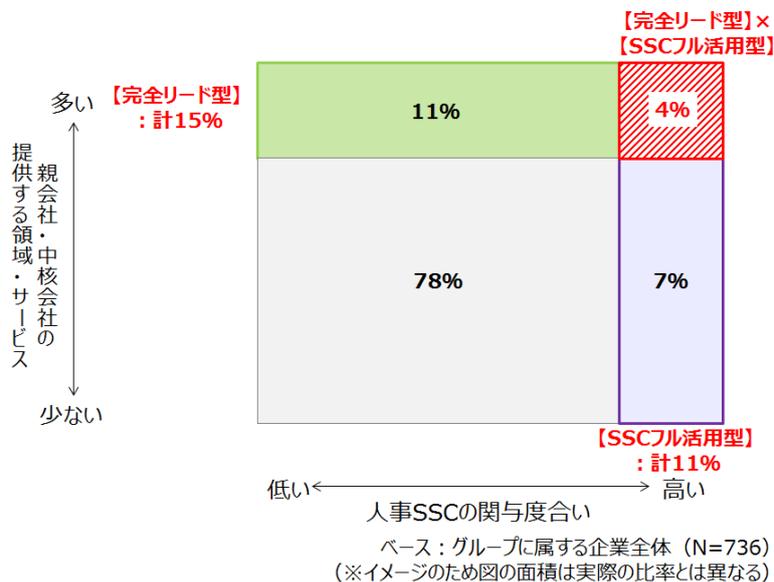
まず、親会社・中核会社が提供する領域の多さとシェアードサービスセンター(SSC)の関与度の相関を確認すると、親会社・中核会社が提供する領域・サービス項目が多くなるほど、【SSCフル活用型】企業の割合が高くなり、【完全リード型】体制企業では4割近くに上っている。【図表 4-3-1】

企業グループ全体の中での割合を見ると、【完全リード型】体制×【SSCフル活用型】企業は全体の4%である。【図表 4-3-2】

【図表 4-3-1】親会社・中核会社の提供する領域数別 SSC 有無及び関与度



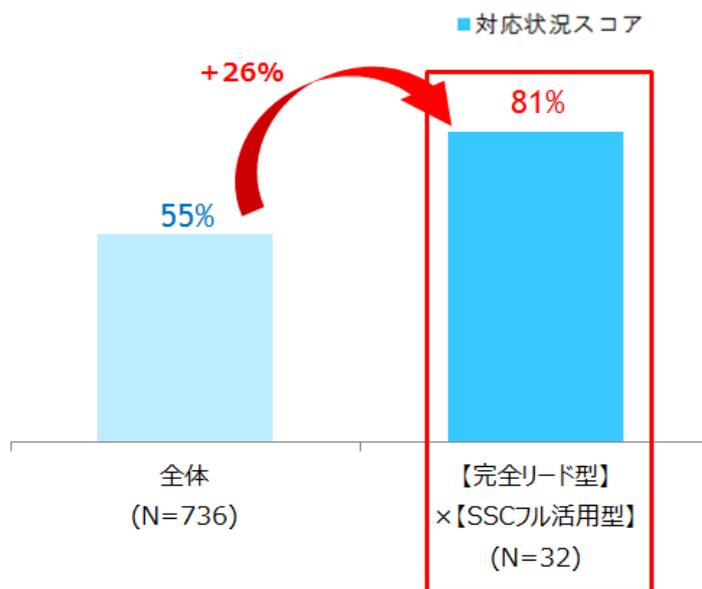
【図表 4-3-2】企業グループ全体における構成比イメージ



【完全リード型】体制×【SSCフル活用型】企業のマイナンバー対応状況スコアを見ると、8割以上が適切に進めて

おり、これは全体平均の 1.5 倍と非常に高い水準である。【図表 4-3-3】

【図表 4-3-3】マイナンバー対応状況スコア



ここまでの結果をまとめると、企業グループにおいてマイナンバー対応が問題なく進んでいるのは、親会社・中核会社が強いリーダーシップを発揮して方針策定から実際の業務までを一貫して提供し、その指揮のもとシェアードセンターが検討、推進役を全面的に担っているケースであったことが分かった。他方、グループ企業と共同で進めているものの、親会社・中核会社は一部の業務（「対応方針の策定」など）のみを提供するケースや、シェアードセンターの関与が限定されているケースでは、対応が不十分である割合が高い結果となった。

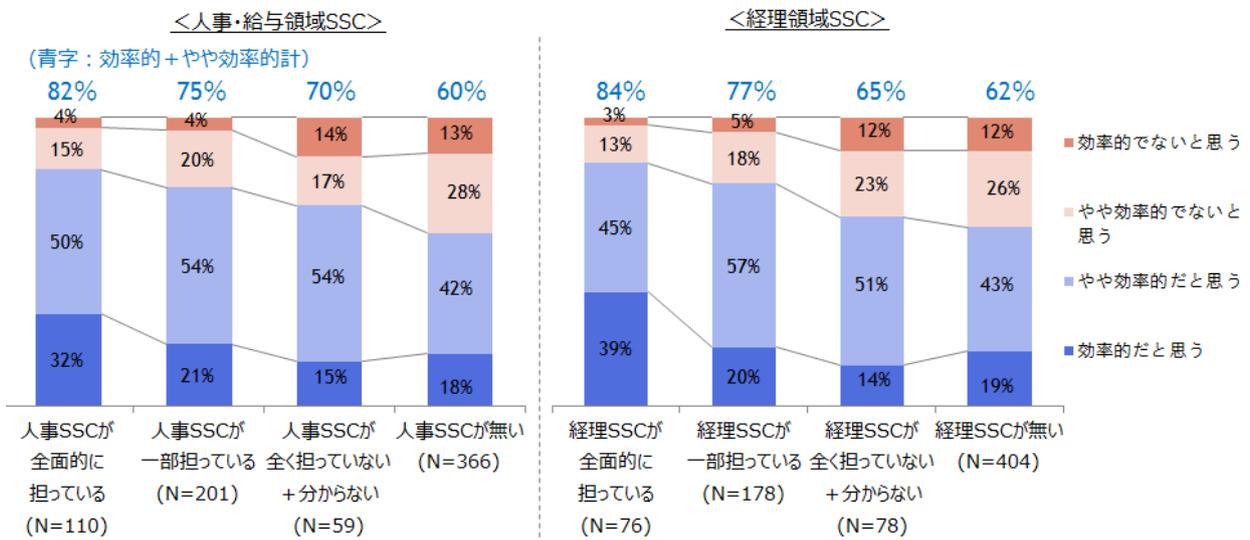
5. 今後のグループ経営とシェアードサービスの活用

最後に、マイナンバー対応のカギを握るシェアードサービスの通常業務への活用について触れたい。

◆ シェアードサービスセンターを保有し、マイナンバー対応に活用している企業ほど普段の業務も効率的である

シェアードサービスセンター（SSC）の有無及びマイナンバー対応への関与度と普段の業務効率の相関を確認すると、人事・給与領域、経理領域とも、シェアードセンターが無い企業では普段の業務が「効率的+やや効率的」なのは約 6 割程度であるのに対し、シェアードセンターがある企業は効率的に業務を行っているところが多く、特に【SSCフル活用型】企業では 8 割以上が普段から業務が効率的に行われていることが分かった。【図表 5-1】

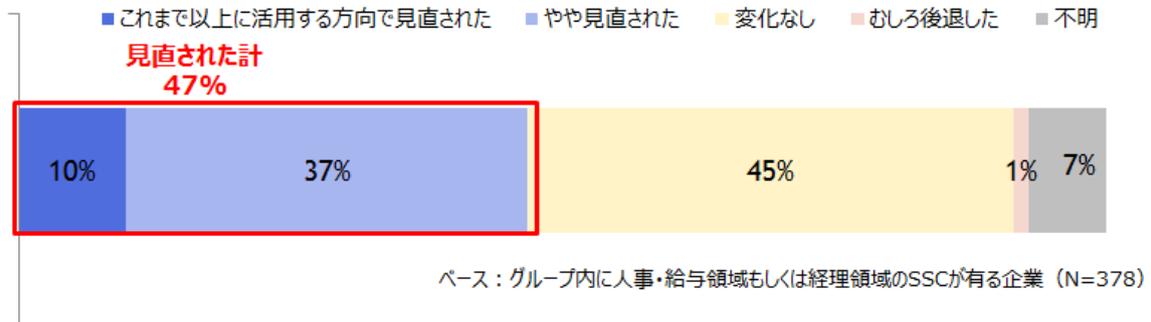
【図表 5-1】グループ内の普段の間接業務の効率性



◆ マイナンバーをきっかけに、シェアードセンターを保有する企業のおよそ半数で見直された

今回のマイナンバー対応をきっかけに、シェアードセンターの活用について見直されたかどうか聞いたところ、グループ内にシェアードセンターを保有する企業の約 1 割が「これまで以上に活用する方向で見直された」、約 4 割が「やや見直された」と回答し、併せて約 5 割の企業で見直されている。【図表 5-2】

【図表 5-2】マイナンバー対応をきっかけに SSC の活用は見直されたか



マイナンバー対応の成否のカギを握るシェアードセンターは、普段の業務の効率性にも大きく関係しており、マイナンバー対応をきっかけに、これまで以上に活用する動きが始まっているようである。

以上