



Mercer Snapshot Survey

人事機能実態調査

2022年10月

マーサージャパン株式会社



welcome to brighter

目次

1 はじめに	3
2 調査概要	4
3 エグゼクティブサマリー	6
4 調査結果	9
5 参加企業一覧	54

1. はじめに

近年、事業環境の変化や経営戦略・事業戦略への対応を目的とした人材マネジメントへの変革を推進する企業が増加しています。それに伴い、人事部門の改革や人事機能の高度化が注目されています。具体的には、従来のオペレーション中心の人事機能から、より高付加価値な業務を中心とした人事機能へシフトさせること、その一例として、事業リーダーのパートナーとしてのHRBPの設置やCoE機能の強化などがあげられます。

本調査は、各社における人事機能の実態を調査し、各社の人事機能変革に向けた現在地を明らかにする目的で実施されました。

企業の人事機能の変革に向けて、検討する際の情報源として活用いただけたら幸いです。

2. 調査概要

調査方法

オンラインでの調査票配信・記入方式

(マーサージャパン取引先データベース登録先への一斉ダイレクトメール配信・回収)

調査期間

2022年8月19日～9月16日

参加企業数

103

調査項目

企業基本情報

- ①Operataion機能の実態調査
- ②HRBP機能の実態調査
- ③CoE機能の実態調査

各機能の定義

①Operation
人事に関わる定型業務を中心とした業務処理を行う機能。給与計算、福利厚生、採用実務など一定のルール・基準に基づき、大量の業務処理を行うことになるため、品質の標準化・向上やコスト面からの効率性・生産性の向上が求められる
②HRBP (HR Business Partner)
企業戦略・事業戦略に基づいた人事戦略を構築・実行 支援すること、それに必要な問題解決をミッションとし、経営・事業のパートナーと位置づけられる。HRBPは事業部門・経営などマネジメントの単位ごとに設置され、事業固有の状況・課題に応じた人材マネジメントを実現することが求められる
③CoE
要員計画、報酬、採用、人材開発、育成等の各人材マネジメント領域の専門家集団とされ、ナレッジの集積を行い、それに基づき、戦略実現のための人材マネジメント施策の立案、人事制度、ポリシーの策定、施策定着・統制のためのモニタリング、中央人事として実施すべき施策（タレントマネジメント、人材育成等）の企画・実行が主な役割となる

資本別集計

企業基本情報の日系資本／外資系資本に対する回答に基づき、次のように分類しました

分類	回答
日系企業	100%日本資本
	日本企業と外国企業との合弁企業 (日本資本がマジョリティ)
外資系企業	100%外国資本
	日本企業と外国企業との合弁企業 (外国資本がマジョリティ)

従業員規模別集計

企業基本情報の連結従業員数の回答に基づいています。
無回答企業があるため、従業員規模別集計の回答数合計は調査参加企業数と一致しません。

注記

- 単一回答の設問について、端数処理のため回答%の合計が100%にならない場合があります
- データ機密性保護のため、結果を表示するために必要な最低回答数に満たない場合は"--"と表示されます

	結果を表示するために必要な最低回答数
Average	3
Median	4
25th and 75th Percentile	5

3. エグゼクティブサマリー

【全体サマリー】



【Operationパートサマリー】

■ 現状



■ 今後の方向性



■ 今後に向けたチャレンジ



【HRBPパートサマリー】

■現状



■今後の方向性



■今後に向けたチャレンジ



【CoEパートサマリー】

■ 現状



■ 今後の方向性



■ 今後に向けたチャレンジ



4. 調査結果

企業基本情報

企業名

参加企業一覧をご参照ください。

業種

回答	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
鉱業	0	0%	0	0%	0	0%
建設業	2	3%	0	0%	2	2%
食料品、飲料・たばこ・飼料製造業	4	5%	0	0%	4	4%
繊維工業	1	1%	0	0%	1	1%
木材・木製品、パルプ・紙・紙加工品製造業	0	0%	0	0%	0	0%
化学工業製品・医薬品・化粧品	14	19%	3	14%	17	18%
石油製品・石炭製品製造業	0	0%	0	0%	0	0%
窯業・土石製品製造業	0	0%	0	0%	0	0%
鉄鋼業	0	0%	0	0%	0	0%
非鉄金属製造業	2	3%	0	0%	2	2%
金属製品製造業	2	3%	1	5%	3	3%
機械製造業（汎用機械器具、生産用機械器具、業務用機械器具）	0	0%	0	0%	0	0%
電気機械器具製造業	6	8%	1	5%	7	7%
情報通信機械器具、電子部品・デバイス・電子回路製造業	3	4%	1	5%	4	4%
輸送機械器具製造業	6	8%	2	9%	8	8%
その他の製造業	5	7%	4	18%	9	9%
電気・ガス・熱供給・水道業	1	1%	0	0%	1	1%
情報通信業	6	8%	2	9%	8	8%
情報サービス業	6	8%	0	0%	6	6%
運輸業	3	4%	0	0%	3	3%
卸売業、小売業	6	8%	5	23%	11	12%
金融業、保険業	1	1%	1	5%	2	2%
不動産業	2	3%	0	0%	2	2%
物品賃貸業	0	0%	0	0%	0	0%
宿泊業、飲料サービス業	0	0%	0	0%	0	0%
教育、学習支援、医療、福祉、複合サービス業	2	3%	1	5%	3	3%
サービス業	1	1%	1	5%	2	2%
合計	73	100%	22	100%	95	100%

売上規模

単体

回答	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
10億円未満	5	6%	1	5%	6	6%
10億円以上 50億円未満	3	4%	2	9%	5	5%
50億円以上 100億円未満	7	9%	6	27%	13	13%
100億円以上 500億円未満	15	19%	7	32%	22	22%
500億円以上 1,000億円未満	12	15%	1	5%	13	13%
1,000億円以上 5,000億円未満	27	34%	4	18%	31	31%
5,000億円以上 1兆円未満	3	4%	0	0%	3	3%
1兆円以上	7	9%	1	5%	8	8%
合計	79	100%	22	100%	101	100%

連結

回答	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
10億円未満	1	1%	0	0%	1	1%
10億円以上 50億円未満	3	4%	0	0%	3	3%
50億円以上 100億円未満	2	3%	2	10%	4	4%
100億円以上 500億円未満	12	15%	4	20%	16	16%
500億円以上 1,000億円未満	10	13%	1	5%	11	11%
1,000億円以上 5,000億円未満	30	38%	5	25%	35	35%
5,000億円以上 1兆円未満	11	14%	3	15%	14	14%
1兆円以上	11	14%	5	25%	16	16%
合計	80	100%	20	100%	100	100%

従業員数

単体

回答	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
500人未満	18	23%	17	74%	35	34%
500人以上 1,000人未満	14	18%	1	4%	15	15%
1,000人以上 5,000人未満	37	47%	4	17%	41	40%
5,000人以上 10,000人未満	1	1%	1	4%	2	2%
10,000人以上 25,000人未満	7	9%	0	0%	7	7%
25,000人以上 50,000人未満	2	3%	0	0%	2	2%
50,000人以上	0	0%	0	0%	0	0%
合計	79	100%	23	100%	102	100%

連結

回答	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
500人未満	8	10%	5	24%	13	13%
500人以上 1,000人未満	8	10%	1	5%	9	9%
1,000人以上 5,000人未満	25	31%	4	19%	29	29%
5,000人以上 10,000人未満	13	16%	2	10%	15	15%
10,000人以上 25,000人未満	13	16%	5	24%	18	18%
25,000人以上 50,000人未満	7	9%	0	0%	7	7%
50,000人以上	6	8%	4	19%	10	10%
合計	80	100%	21	100%	101	100%

日系資本／外資系資本

回答	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
100%日本資本	79	99%	0	0%	79	77%
日本企業と外国企業との合併企業（日本資本がマジョリティ）	1	1%	0	0%	1	1%
100%外国資本	0	0%	20	87%	20	19%
日本企業と外国企業との合併企業（外国資本がマジョリティ）	0	0%	3	13%	3	3%
合計	80	100%	23	100%	103	100%

①Operataion機能の実態調査

Operation機能の定義

人事に関わる定型業務を中心とした業務処理を行う機能。給与計算、福利厚生、採用実務など一定のルール・基準に基づき、大量の業務処理を行うことになるため、品質の標準化・向上やコスト面からの効率性・生産性の向上が求められる

(ア) 自社における業務集約化（シェアードサービス・BPOなど）の実施状況をご回答ください

自社を含む国内連結会社を対象とした、業務集約化の実施状況をご回答ください

資本別	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
A.実施している						
B.実施していないが今後計画している						
C.必要性は感じているが計画されていない						
D. 必要性は感じておらず計画されていない						
合計						

従業員規模別	1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
A.実施している								
B.実施していないが今後計画している								
C.必要性は感じているが計画されていない								
D. 必要性は感じておらず計画されていない								
合計								

(イ) (ア) でA.実施していると回答頂いた場合、業務集約化を実施している対象業務及び今後集約化を希望されている業務をご回答ください（複数選択）

現在実施している業務

現在実施している業務 - 資本別		日系企業		外資系企業		合計	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%
採用管理	新卒採用						
	中途採用						
人事管理	入社						
	異動・出向・転籍						
	休職・復職						
	退職						
	評価						
	昇降格						
	給与改定・賞与査定						
	証明書発行						
研修管理	研修管理・実施						
	予実管理						
勤怠管理	休暇管理						
	勤務予実管理						
	工数管理						
給与管理	月例給与計算						
	賞与計算						
	退職金						
	海外給						
	支払・仕訳						
社保・労務・ 税関連	厚生年金						
	健康保険						
	労働保険						
	企業年金基金						
	住民税						
	所得税						
	年末調整						
福利厚生	福利厚生						
その他	その他（詳細をご記入ください）						
回答社数							

現在実施している業務 - 従業員規模別	1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
採用管理	新卒採用							
	中途採用							
人事管理	入社							
	異動・出向・転籍							
	休職・復職							
	退職							
	評価							
	昇降格							
	給与改定・賞与査定							
	証明書発行							
研修管理	研修管理・実施							
	予実管理							
勤怠管理	休暇管理							
	勤務予実管理							
	工数管理							
給与管理	月例給与計算							
	賞与計算							
	退職金							
	海外給							
	支払・仕訳							
社保・労務・ 税関連	厚生年金							
	健康保険							
	労働保険							
	企業年金基金							
	住民税							
	所得税							
	年末調整							
福利厚生	福利厚生							
その他	その他（詳細をご記入ください）							
回答社数								

その他コメント

- ・ 労務システムを共有
- ・ HRデータ管理

今後希望される業務

今後希望される業務 - 資本別		日系企業		外資系企業		合計	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%
採用管理	新卒採用						
	中途採用						
人事管理	入社						
	異動・出向・転籍						
	休職・復職						
	退職						
	評価						
	昇降格						
	給与改定・賞与査定						
	証明書発行						
研修管理	研修管理・実施						
	予実管理						
勤怠管理	休暇管理						
	勤務予実管理						
	工数管理						
給与管理	月例給与計算						
	賞与計算						
	退職金						
	海外給						
	支払・仕訳						
社保・労務・ 税関連	厚生年金						
	健康保険						
	労働保険						
	企業年金基金						
	住民税						
	所得税						
	年末調整						
福利厚生	福利厚生						
その他	その他（詳細をご記入ください）						
回答社数							

今後希望される業務 - 従業員規模別	1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
採用管理	新卒採用							
	中途採用							
人事管理	入社							
	異動・出向・転籍							
	休職・復職							
	退職							
	評価							
	昇降格							
	給与改定・賞与査定							
	証明書発行							
研修管理	研修管理・実施							
	予実管理							
勤怠管理	休暇管理							
	勤務予実管理							
	工数管理							
給与管理	月例給与計算							
	賞与計算							
	退職金							
	海外給							
	支払・仕訳							
社保・労務・ 税関連	厚生年金							
	健康保険							
	労働保険							
	企業年金基金							
	住民税							
	所得税							
	年末調整							
福利厚生	福利厚生							
その他	その他（詳細をご記入ください）							
回答社数								

その他コメント

なし

(ウ) (ア) でA.実施していると回答頂いた場合、領域単位での業務集約化実態 をご回答ください

集約形態／対象会社／制度・規程・ルールの標準化状況

採用管理 - 資本別		日系企業		外資系企業		合計	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約						
	グループ会社集約						
	BPO						
	その他						
	合計						
対象会社	国内グループ会社一部						
	国内グループ会社全て						
	合計						
制度・規程・ ルールの標 準化状況	集約対象会社内で全て統一されている						
	集約対象会社内で一部統一されている						
	集約対象会社内で全く統一されていない						
	合計						

採用管理 - 従業員規模別		1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約								
	グループ会社集約								
	BPO								
	その他								
	合計								
対象会社	国内グループ会社一部								
	国内グループ会社全て								
	合計								
制度・規程・ ルールの標 準化状況	集約対象会社内で全て統一されている								
	集約対象会社内で一部統一されている								
	集約対象会社内で全く統一されていない								
	合計								

人事管理 - 資本別		日系企業		外資系企業		合計	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約						
	グループ会社集約						
	BPO						
	その他						
	合計						
対象会社	国内グループ会社一部						
	国内グループ会社全て						
	合計						
制度・規程・ ルール の標準化状況	集約対象会社内で全て統一されている						
	集約対象会社内で一部統一されている						
	集約対象会社内で全く統一されていない						
	合計						

人事管理 - 従業員規模別		1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約								
	グループ会社集約								
	BPO								
	その他								
	合計								
対象会社	国内グループ会社一部								
	国内グループ会社全て								
	合計								
制度・規程・ ルール の標準化状況	集約対象会社内で全て統一されている								
	集約対象会社内で一部統一されている								
	集約対象会社内で全く統一されていない								
	合計								

研修管理 - 資本別		日系企業		外資系企業		合計	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約						
	グループ会社集約						
	BPO						
	その他						
	合計						
対象会社	国内グループ会社一部						
	国内グループ会社全て						
	合計						
制度・規程・ ルール の標準 化状況	集約対象会社内で全て統一されている						
	集約対象会社内で一部統一されている						
	集約対象会社内で全く統一されていない						
	合計						

研修管理 - 従業員規模別		1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約								
	グループ会社集約								
	BPO								
	その他								
	合計								
対象会社	国内グループ会社一部								
	国内グループ会社全て								
	合計								
制度・規程・ ルール の標準 化状況	集約対象会社内で全て統一されている								
	集約対象会社内で一部統一されている								
	集約対象会社内で全く統一されていない								
	合計								

勤怠管理 - 資本別		日系企業		外資系企業		合計	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約						
	グループ会社集約						
	BPO						
	その他						
	合計						
対象会社	国内グループ会社一部						
	国内グループ会社全て						
	合計						
制度・規程・ ルール の標準化状況	集約対象会社内で全て統一されている						
	集約対象会社内で一部統一されている						
	集約対象会社内で全く統一されていない						
	合計						

勤怠管理 - 従業員規模別		1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約								
	グループ会社集約								
	BPO								
	その他								
	合計								
対象会社	国内グループ会社一部								
	国内グループ会社全て								
	合計								
制度・規程・ ルール の標準化状況	集約対象会社内で全て統一されている								
	集約対象会社内で一部統一されている								
	集約対象会社内で全く統一されていない								
	合計								

給与管理 - 資本別		日系企業		外資系企業		合計	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約						
	グループ会社集約						
	BPO						
	その他						
	合計						
対象会社	国内グループ会社一部						
	国内グループ会社全て						
	合計						
制度・規程・ ルール の標準化状況	集約対象会社内で全て統一されている						
	集約対象会社内で一部統一されている						
	集約対象会社内で全く統一されていない						
	合計						

給与管理 - 従業員規模別		1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約								
	グループ会社集約								
	BPO								
	その他								
	合計								
対象会社	国内グループ会社一部								
	国内グループ会社全て								
	合計								
制度・規程・ ルール の標準化状況	集約対象会社内で全て統一されている								
	集約対象会社内で一部統一されている								
	集約対象会社内で全く統一されていない								
	合計								

集約形態 - 社保・労保・税関連 - 資本別		日系企業		外資系企業		合計	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約						
	グループ会社集約						
	BPO						
	その他						
	合計						
対象会社	国内グループ会社一部						
	国内グループ会社全て						
	合計						
制度・規程・ ルール の標準 化状況	集約対象会社内で全て統一されている						
	集約対象会社内で一部統一されている						
	集約対象会社内で全く統一されていない						
	合計						

集約形態 - 社保・労保・税関連 - 従業員規模別		1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約								
	グループ会社集約								
	BPO								
	その他								
	合計								
対象会社	国内グループ会社一部								
	国内グループ会社全て								
	合計								
制度・規程・ ルール の標準 化状況	集約対象会社内で全て統一されている								
	集約対象会社内で一部統一されている								
	集約対象会社内で全く統一されていない								
	合計								

福利厚生 - 資本別		日系企業		外資系企業		合計	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約						
	グループ会社集約						
	BPO						
	その他						
	合計						
対象会社	国内グループ会社一部						
	国内グループ会社全て						
	合計						
制度・規程・ ルール の標準 化状況	集約対象会社内で全て統一されている						
	集約対象会社内で一部統一されている						
	集約対象会社内で全く統一されていない						
	合計						

福利厚生 - 従業員規模別		1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約								
	グループ会社集約								
	BPO								
	その他								
	合計								
対象会社	国内グループ会社一部								
	国内グループ会社全て								
	合計								
制度・規程・ ルール の標準 化状況	集約対象会社内で全て統一されている								
	集約対象会社内で一部統一されている								
	集約対象会社内で全く統一されていない								
	合計								

その他 - 資本別		日系企業		外資系企業		合計	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約						
	グループ会社集約						
	BPO						
	その他						
	合計						
対象会社	国内グループ会社一部						
	国内グループ会社全て						
	合計						
制度・規程・ ルール の標準化状況	集約対象会社内で全て統一されている						
	集約対象会社内で一部統一されている						
	集約対象会社内で全く統一されていない						
	合計						

その他 - 従業員規模別		1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
集約形態	本社集約								
	グループ会社集約								
	BPO								
	その他								
	合計								
対象会社	国内グループ会社一部								
	国内グループ会社全て								
	合計								
制度・規程・ ルール の標準化状況	集約対象会社内で全て統一されている								
	集約対象会社内で一部統一されている								
	集約対象会社内で全く統一されていない								
	合計								

業務ごとの人数

採用管理		回答数	25P	50P	75P	Mean
日系企業	担当者あたり管理対象人数					
外資系企業	担当者あたり管理対象人数					
1,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
5,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人以上	担当者あたり管理対象人数					
合計	担当者あたり管理対象人数					

人事管理		回答数	25P	50P	75P	Mean
日系企業	担当者あたり管理対象人数					
外資系企業	担当者あたり管理対象人数					
1,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
5,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人以上	担当者あたり管理対象人数					
合計	担当者あたり管理対象人数					

研修管理		回答数	25P	50P	75P	Mean
日系企業	担当者あたり管理対象人数					
外資系企業	担当者あたり管理対象人数					
1,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
5,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人以上	担当者あたり管理対象人数					
合計	担当者あたり管理対象人数					

勤怠管理		回答数	25P	50P	75P	Mean
日系企業	担当者あたり管理対象人数					
外資系企業	担当者あたり管理対象人数					
1,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
5,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人以上	担当者あたり管理対象人数					
合計	担当者あたり管理対象人数					

給与管理		回答数	25P	50P	75P	Mean
日系企業	担当者あたり管理対象人数					
外資系企業	担当者あたり管理対象人数					
1,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
5,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人以上	担当者あたり管理対象人数					
合計	担当者あたり管理対象人数					

社保・労保・税関連		回答数	25P	50P	75P	Mean
日系企業	担当者あたり管理対象人数					
外資系企業	担当者あたり管理対象人数					
1,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
5,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人以上	担当者あたり管理対象人数					
合計	担当者あたり管理対象人数					

福利厚生		回答数	25P	50P	75P	Mean
日系企業	担当者あたり管理対象人数					
外資系企業	担当者あたり管理対象人数					
1,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
5,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人以上	担当者あたり管理対象人数					
合計	担当者あたり管理対象人数					

その他		回答数	25P	50P	75P	Mean
日系企業	担当者あたり管理対象人数					
外資系企業	担当者あたり管理対象人数					
1,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
5,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人未満	担当者あたり管理対象人数					
10,000人以上	担当者あたり管理対象人数					
合計	担当者あたり管理対象人数					

(工) (ア) でA.実施していると回答頂いた場合、業務集約組織を運営されている中での課題認識をご回答ください（自由記述）

<集約組織内における継続的な効率性・品質向上>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the majority of the page's content.

<他HR機能との役割分担>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the majority of the page's content.

<その他>

A rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the majority of the page's content.

(オ) (ア) でB.実施していないが今後計画している/C.必要性は感じているが計画されていないと回答頂いた場合、今後業務集約化を希望されている対象業務をご回答ください（複数選択）

今後集約化を希望されている業務 - 資本別		日系企業		外資系企業		合計	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%
採用管理	新卒採用						
	中途採用						
人事管理	入社						
	異動・出向・転籍						
	休職・復職						
	退職						
	評価						
	昇降格						
	給与改定・賞与査定						
	証明書発行						
研修管理	研修管理・実施						
	予実管理						
勤怠管理	休暇管理						
	勤務予実管理						
	工数管理						
給与管理	月例給与計算						
	賞与計算						
	退職金						
	海外給						
	支払・仕訳						
社保・労務・ 税関連	厚生年金						
	健康保険						
	労働保険						
	企業年金基金						
	住民税						
	所得税						
	年末調整						
福利厚生	福利厚生						
その他	その他（詳細をご記入ください）						
回答社数							

今後集約化を希望されている業務 - 従業員規模別		1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
		回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
採用管理	新卒採用								
	中途採用								
人事管理	入社								
	異動・出向・転籍								
	休職・復職								
	退職								
	評価								
	昇降格								
	給与改定・賞与査定								
	証明書発行								
研修管理	研修管理・実施								
	予実管理								
勤怠管理	休暇管理								
	勤務予実管理								
	工数管理								
給与管理	月例給与計算								
	賞与計算								
	退職金								
	海外給								
	支払・仕訳								
社保・労務・ 税関連	厚生年金								
	健康保険								
	労働保険								
	企業年金基金								
	住民税								
	所得税								
	年末調整								
福利厚生	福利厚生								
その他	その他（詳細をご記入ください）								
回答社数									

その他コメント

回答なし

(カ) (ア) でB.実施していないが今後計画している/C.必要性は感じているが計画されていないと回答頂いた場合、
今後業務集約化を進めていく上での課題認識をご回答ください（自由記述）

<規程・ルール・業務・システムの標準化/簡素化>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the response text for the '規程・ルール・業務・システムの標準化/簡素化' category.

<集約化立ち上げにかかる工数>

A rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the response text for the '集約化立ち上げにかかる工数' category.

<集約化組織の体制・人事マネジメント>

A rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the response text for the '集約化組織の体制・人事マネジメント' category.

<その他>

A rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the response text for the 'その他' category.

(キ) 業務集約組織を除き、Operationを実施している担当者数をご回答ください
 自社単体内で、Operation業務を実施されている方の担当者数をご回答ください
 ※フルタイム勤務者を1人とし、兼務者・時短者のカウントについては、概算でご回答ください

Operation担当者数		回答数	25P	50P	75P	Mean
日系企業	正社員					
	契約社員					
	派遣社員					
	社外人材（ベンダー等）					
	その他					
外資系企業	正社員					
	契約社員					
	派遣社員					
	社外人材（ベンダー等）					
	その他					
合計	正社員					
	契約社員					
	派遣社員					
	社外人材（ベンダー等）					
	その他					

(ア) で自社における業務集約化をA.実施していると回答した企業

Operation担当者数			回答数	25P	50P	75P	Mean
日系企業	従業員規模 1,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材 (ベンダー等)					
		その他					
日系企業	従業員規模 5,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材 (ベンダー等)					
		その他					
日系企業	従業員規模 10,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材 (ベンダー等)					
		その他					
日系企業	従業員規模 10,000人以上	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材 (ベンダー等)					
		その他					
日系企業	従業員規模合計	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材 (ベンダー等)					
		その他					

Operation担当者数			回答数	25P	50P	75P	Mean
外資系企業	従業員規模 1,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
外資系企業	従業員規模 5,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
外資系企業	従業員規模 10,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
外資系企業	従業員規模 10,000人以上	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
外資系企業	従業員規模合計	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					

Operation担当者数			回答数	25P	50P	75P	Mean
合計	従業員規模 1,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
合計	従業員規模 5,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
合計	従業員規模 10,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
合計	従業員規模 10,000人以上	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
合計	従業員規模合計	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					

(ア) で自社における業務集約化を**B.実施していないが今後計画している**／**C.必要性は感じているが計画されていない**／**D.必要性は感じておらず計画されていない** と回答した企業

Operation担当者数			回答数	25P	50P	75P	Mean
日系企業	従業員規模 1,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
日系企業	従業員規模 5,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
日系企業	従業員規模 10,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
日系企業	従業員規模 10,000人以上	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
日系企業	従業員規模合計	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					

Operation担当者数			回答数	25P	50P	75P	Mean
外資系企業	従業員規模 1,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
外資系企業	従業員規模 5,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
外資系企業	従業員規模 10,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
外資系企業	従業員規模 10,000人以上	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
外資系企業	従業員規模合計	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					

Operation担当者数			回答数	25P	50P	75P	Mean
合計	従業員規模 1,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
合計	従業員規模 5,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
合計	従業員規模 10,000人未満	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
合計	従業員規模 10,000人以上	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					
合計	従業員規模合計	正社員					
		契約社員					
		派遣社員					
		社外人材（ベンダー等）					
		その他					

②HRBP機能の実態調査

HRBP (HR Business Partner) 機能の定義

企業戦略・事業戦略に基づいた人事戦略を構築・実行 支援すること、それに必要な問題解決をミッションとし、経営・事業のパートナーと位置づけられる。HRBPは事業部門・経営などマネジメントの単位ごとに設置され、事業固有の状況・課題に応じた人材マネジメントを実現することが求められる

本パートの設問については、自社単体内でのHRBP機能を前提としてご回答ください

(ア) 自社におけるHRBPの設置状況をご回答ください

資本別	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
A. 設置している						
B. 設置していないが今後計画している						
C. 必要性は感じているが計画されていない						
D. 必要性は感じておらず計画されていない						
合計						

従業員規模別	1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
A. 設置している								
B. 設置していないが今後計画している								
C. 必要性は感じているが計画されていない								
D. 必要性は感じておらず計画されていない								
合計								

(イ) (ア) でA.設置していると回答頂いた場合、HRBPが担当している役割及び今後担当することを希望されている役割をご回答ください（複数選択）

担当している役割

担当している役割 - 資本別	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
部門組織設計支援						
要員・人件費の計画及び管理サポート						
人材要件策定・採用支援						
ジョブ定義・配置支援						
評価・報酬決定サポート						
組織開発・人材育成支援						
PIP実施支援						
その他（詳細をご記載ください）						
回答社数						

担当している役割 - 従業員規模別	1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
部門組織設計支援								
要員・人件費の計画及び管理サポート								
人材要件策定・採用支援								
ジョブ定義・配置支援								
評価・報酬決定サポート								
組織開発・人材育成支援								
PIP実施支援								
その他（詳細をご記載ください）								
回答社数								

その他コメント

- ・ 規程改定

今後希望される役割

今後希望される役割 - 資本別	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
部門組織設計支援						
要員・人件費の計画及び管理サポート						
人材要件策定・採用支援						
ジョブ定義・配置支援						
評価・報酬決定サポート						
組織開発・人材育成支援						
PIP実施支援						
その他（詳細をご記載ください）						
回答社数						

今後希望される役割 - 従業員規模別	1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
部門組織設計支援								
要員・人件費の計画及び管理サポート								
人材要件策定・採用支援								
ジョブ定義・配置支援								
評価・報酬決定サポート								
組織開発・人材育成支援								
PIP実施支援								
その他（詳細をご記載ください）								
回答社数								

その他コメント

- ・ 人員の定着

(ウ) (ア) でA.設置していると回答頂いた場合、HRBPの担当者数をご回答ください

※フルタイム勤務者を1人とし、兼務者・時短者のカウントについては、概算でご回答ください

HRBP担当者数		回答数	25P	50P	75P	Mean
日系企業	本部長層					
	部長層					
	課長層					
	一般層					
外資系企業	本部長層					
	部長層					
	課長層					
	一般層					
合計	本部長層					
	部長層					
	課長層					
	一般層					

(エ) (ア) でA.設置していると回答頂いた場合、HRBPのレポートラインをご回答ください

回答	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
A. 所属事業の上位層へレポート						
B. 人事部の上位層へレポート						
C. 両方へレポート						
合計						

(オ) (ア) でA.設置していると回答頂いた場合、HRBP機能を運営されている中での課題認識と今後HRBPの設置/役割の拡大を進めていく上での課題認識をご回答ください（自由記述）

HRBP機能を運営されている中での課題認識

<HRBPの役割定義>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the response to the question about HRBP role definition.

<HRBP人材のケイパビリティ強化>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the response to the question about HRBP talent capability enhancement.

<HRBPの運営体制>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the response to the question about HRBP operating system.

今後HRBPの設置/役割の拡大を進めていく上での課題認識

<HRBPの役割定義>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the content of the 'HRBP role definition' section.

<HRBP人材の不足>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the content of the 'HRBP talent shortage' section.

<組織としてのHRBPの役割に対する理解>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the content of the 'Organizational understanding of HRBP role' section.

<その他>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the content of the 'Other' section.

(カ) (ア) でB.設置していないが今後計画している/C.必要性は感じているが計画されていないと回答頂いた場合、
 今後HRBPIに期待する役割をご回答ください（複数選択）

今後希望される役割

回答	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
部門組織設計支援						
要員・人件費の計画及び管理サポート						
人材要件策定・採用支援						
ジョブ定義・配置支援						
評価・報酬決定サポート						
組織開発・人材育成支援						
PIP実施支援						
その他（詳細をご記載ください）						
回答社数						

その他コメント

(キ) (ア) でB.設置していないが今後計画している/C.必要性は感じているが計画されていないと回答頂いた場合、
今後HRBPの設置/役割の拡大を進めていく上での課題認識をご回答ください（自由記述）

<経営層を含む組織内での必要性理解>

<HRBP人材の確保・育成>

<その他>

③CoE機能の実態調査

CoE機能の定義

要員計画、報酬、採用、人材開発、育成等の各人材マネジメント領域の専門家集団とされ、ナレッジの集積を行い、それに基づき、戦略実現のための人材マネジメント施策の立案、人事制度、ポリシーの策定、施策定着・統制のためのモニタリング、中央人事として実施すべき施策（タレントマネジメント、人材育成等）の企画・実行が主な役割となる

本パートの設問については、自社単体内でのCoE機能を前提としてご回答ください

(ア) 自社におけるCoEの設置状況をご回答ください

資本別	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
A.設置している						
B.設置していないが今後計画している						
C.必要性は感じているが計画されていない						
D.必要性は感じておらず計画されていない						
合計						

従業員規模別	1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
A.設置している								
B.設置していないが今後計画している								
C.必要性は感じているが計画されていない								
D.必要性は感じておらず計画されていない								
合計								

(イ) (ア) でA.設置していると回答頂いた場合、CoEが担当されている役割及び今後担当することを希望されている役割をご回答ください（複数選択）

担当されている役割

担当されている役割 - 資本別	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
全社戦略に基づく人材ポートフォリオの構築						
新卒 + 中途採用プログラムの企画						
タレントマネジメント施策設計・運用						
外部ベンチマークを踏まえた報酬ガイドラインの定義						
パフォーマンス・能力開発を重視した評価制度の構築・運営						
タレントマネジメントに連動した研修プログラムの開発						
全社単位でのデータ集計・分析						
その他（詳細をご記載ください）						
回答社数						

担当されている役割 - 従業員規模別	1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
全社戦略に基づく人材ポートフォリオの構築								
新卒 + 中途採用プログラムの企画								
タレントマネジメント施策設計・運用								
外部ベンチマークを踏まえた報酬ガイドラインの定義								
パフォーマンス・能力開発を重視した評価制度の構築・運営								
タレントマネジメントに連動した研修プログラムの開発								
全社単位でのデータ集計・分析								
その他（詳細をご記載ください）								
回答社数								

その他コメント

回答なし

今後希望される役割

今後希望される役割 - 資本別	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
全社戦略に基づく人材ポートフォリオの構築						
新卒 + 中途採用プログラムの企画						
タレントマネジメント施策設計・運用						
外部ベンチマークを踏まえた報酬ガイドラインの定義						
パフォーマンス・能力開発を重視した評価制度の構築・運営						
タレントマネジメントに連動した研修プログラムの開発						
全社単位でのデータ集計・分析						
その他（詳細をご記載ください）						
回答社数						

今後希望される役割 - 従業員規模別	1,000人未満		5,000人未満		10,000人未満		10,000人以上	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
全社戦略に基づく人材ポートフォリオの構築								
新卒 + 中途採用プログラムの企画								
タレントマネジメント施策設計・運用								
外部ベンチマークを踏まえた報酬ガイドラインの定義								
パフォーマンス・能力開発を重視した評価制度の構築・運営								
タレントマネジメントに連動した研修プログラムの開発								
全社単位でのデータ集計・分析								
その他（詳細をご記載ください）								
回答社数								

その他コメント

- ・ 派遣スタッフの採用

(ウ) (ア) でA.設置していると回答頂いた場合、CoEの担当者数をご回答ください

※フルタイム勤務者を1人とし、兼務者・時短者のカウントについては、概算でご回答ください

HRBP担当者数		回答数	25P	50P	75P	Mean
日系企業	本部長層					
	部長層					
	課長層					
	一般層					
外資系企業	本部長層					
	部長層					
	課長層					
	一般層					
合計	本部長層					
	部長層					
	課長層					
	一般層					

(工) (ア) でA.設置していると回答頂いた場合、CoE機能を運営されている中での課題認識と今後CoEの設置/役割の拡大を進めていく上での課題認識をご回答ください（自由記述）

CoE機能を運営されている中での課題認識

<CoE人材の不足>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the response text for the 'CoE人材の不足' category.

<HR他機能との役割分担>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the response text for the 'HR他機能との役割分担' category.

<HR組織内での連携>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the response text for the 'HR組織内での連携' category.

<その他>

A large rectangular area that has been completely redacted with a solid dark blue color, covering the response text for the 'その他' category.

今後CoEの設置/役割の拡大を進めていく上での課題認識

<HR他機能との役割分担>



<CoE人材の育成>



<その他>



(オ) (ア) でB.設置していないが今後計画している/C.必要性は感じているが計画されていないと回答頂いた場合、今後CoEに期待する役割をご回答ください（複数選択）

今後希望される役割

回答	日系企業		外資系企業		合計	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
全社戦略に基づく人材ポートフォリオの構築						
新卒 + 中途採用プログラムの企画						
タレントマネジメント施策設計・運用						
外部ベンチマークを踏まえた報酬ガイドラインの定義						
パフォーマンス・能力開発を重視した評価制度の構築・運営						
タレントマネジメントに連動した研修プログラムの開発						
全社単位でのデータ集計・分析						
その他（詳細をご記載ください）						
回答社数						

その他コメント

- ・ 本社機能との連携

(カ) (ア) でB.設置していないが今後計画している/C.必要性は感じているが計画されていないと回答頂いた場合、
今後CoEの設置/役割の拡大を進めていく上での課題認識をご回答ください（自由記述）



5. 参加企業一覧

※五十音順

	企業名	企業名 (カナ)
1	株式会社ispace	アイスペース
2	アイロボットジャパン合同会社	アイロボットジャパン
3	株式会社青山製作所	アオヤマセイサクショ
4	株式会社ACCESS	アクセス
5	アサヒグループホールディングス株式会社	アサヒグループホールディングス
6	あすか製薬ホールディングス株式会社	アスカセイヤクホールディングス
7	アフラック生命保険株式会社	アフラックセイメイホケン
8	伊藤忠プラスチックス株式会社	イトウチュウプラスチックス
9	稲畑産業株式会社	イナバタサンギョウ
10	株式会社インターネットイニシアティブ	インターネットイニシアティブ
11	エア・ウォーター株式会社	エアウォーター
12	エイヴェィエルジャパン株式会社	エイヴェィエルジャパン
13	株式会社ADワークスグループ	エーディーワークスグループ
14	株式会社エーピーコミュニケーションズ	エーピーコミュニケーションズ
15	NRIプロセスイノベーション株式会社	エヌアールアイプロセスイノベーション
16	NYKバルク・プロジェクト株式会社	エヌワイケーバルク・プロジェクト
17	株式会社荏原製作所	エバラセイサクショ
18	Ericsson Japan	エリクソンジャパン
19	株式会社大林組	オオバヤシグミ
20	オリエンタルモーター株式会社	オリエンタルモーター
21	カシオ計算機株式会社	カシオケイサンキ
22	K Y B 株式会社	カヤバ
23	カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社	カルチュアコンビニエンスクラブカブシキカイシ
24	株式会社きらぼし銀行	キラボシギンコウ
25	株式会社クーバー・コーチング・ジャパン	クーバーコーチングジャパン
26	クレイトンポリマー・ジャパン株式会社	クレイトンポリマー・ジャパン

※五十音順

	企業名	企業名 (カナ)
27	コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社	コカコーラボトラーズジャパン
28	株式会社KOKUSAI ELECTRIC	コクサイエレクトリック
29	国際紙パルプ商事株式会社	コクサイカミパルプショウジ
30	コンチネンタル・オートモーティブ(株)	コンチネンタル・オートモーティブ・コーポレーション
31	サイボウズ株式会社	サイボウズ
32	株式会社サカタのタネ	サカタノタネ
33	サムスン電子ジャパン株式会社	サムスンデンシジャパン
34	ザルトリウス・ジャパン株式会社	ザルトリウス・ジャパン
35	山九株式会社	サンキュウ
36	サンドビック株式会社	サンドビック
37	JSR株式会社	ジェイエスアール
38	株式会社JSP	ジェイエスピー
39	塩野義製薬株式会社	シオノギセイヤク
40	株式会社資生堂	シセイドウ
41	株式会社SHIFT	シフト
42	新光商事株式会社	シンコウショウジ
43	株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス	スクウェア・エニックス・ホールディングス
44	住友重機械工業株式会社	スミトモジュウキカイコウギョウ
45	住友理工株式会社	スミトモリコウ
46	積水ハウス株式会社	セキスイハウス
47	ゾエティス・ジャパン株式会社	ゾエティス・ジャパン
48	第一化成株式会社	ダイイチカセイ
49	大日本印刷株式会社	ダイニッポンインサツ
50	太陽誘電株式会社	タイヨウユウデン
51	月島機械株式会社	ツキシマキカイ
52	DIC株式会社	ディーアイシー

※五十音順

	企業名	企業名 (カナ)
53	株式会社T S I ホールディングス	ティーエスアイホールディングス
54	DKSHジャパン株式会社	ディーケーエスエイチジャパン
55	d S P A C E J a p a n 株式会社	ディースペースジャパン
56	株式会社TBK	ティービーケー
57	デマント・ジャパン株式会社	デマント・ジャパン
58	東京応化工業株式会社	トウキョウオウカコウギョウ
59	東京海上日動システムズ株式会社	トウキョウカイジヨウシステムズ
60	株式会社東京精密	トウキョウセイミツ
61	東洋アルミニウム株式会社	トウヨウアルミニウム
62	東洋インキSCホールディングス株式会社	トウヨウインキエスシーホールディングス
63	株式会社トピア	トピア
64	ナブテスコ株式会社	ナブテスコ
65	株式会社日本触媒	ニッポンショクバイ
66	株式会社日本デザインセンター	ニッポンデザインセンター
67	日本ベクトン・ディッキンソン株式会社	ニッポンベクトン・ディッキンソン
68	日本メナード化粧品株式会社	ニッポンメナードケショウヒン
69	日本企画株式会社	ニホンキカク
70	日本光電工業株式会社	ニホンコウデンコウギョウ
71	日本ジョン・クレーン株式会社	ニホンジョン・クレーン
72	日本電産株式会社	ニホンデンサン
73	日本電波工業株式会社	ニホンデンパコウギョウ
74	日本ハウズイング株式会社	ニホンハウズイング
75	日本ハネウエル株式会社	ニホンハネウエル
76	株式会社ノーリツ	ノーリツ
77	バイオトロニックジャパン株式会社	バイオトロニックジャパン
78	ハスクバーナ・ゼノア株式会社	ハスクバーナ・ゼノア

※五十音順

	企業名	企業名 (カナ)
79	パナソニックコネク株式会社	パナソニックコネク
80	ハノンシステムズ・ジャパン株式会社	ハノンシステムズ・ジャパン
81	阪和興業株式会社	ハンワコウギョウ
82	PECホールディングス株式会社	ピーイーシーホールディングス
83	日野自動車株式会社	ヒノジドウシャ
84	BIPROGY株式会社	ビプロジー
85	株式会社フジクラ	フジクラ
86	不二製油グループ本社株式会社	フジセイユグループ
87	ブラザー工業株式会社	ブラザーコウギョウ
88	株式会社堀場製作所	ホリバセイサクショ
89	ホロジックジャパン株式会社	ホロジックジャパン
90	株式会社ホンダロジスティクス	ホンダロジスティクス
91	株式会社牧野フライス製作所	マキノフライスセイサクショ
92	ミズノ株式会社	ミズノ
93	株式会社ミルボン	ミルボン
94	メルク株式会社	メルク
95	山下ゴム株式会社	ヤマシタゴム
96	株式会社山田製作所	ヤマダセイサクショ
97	株式会社ユーグレナ	ユーグレナ
98	株式会社ユーザベース	ユーザベース
99	リガク・ホールディングス株式会社	リガク・ホールディングス
100	株式会社LIXIL 知多工場	リクシル チタコウジョウ
101	株式会社リクルート	リクルート
102	株式会社リミックスポイント	リミックスポイント
103	リンナイ株式会社	リンナイ

お問合せ

マーサージャパン株式会社
プロダクト・ソリューションズ
〒107-6216 東京都港区赤坂9-7-1
ミッドタウン・タワー16F
TEL : 03-6775-6523

マーサーについて

マーサーはより輝かしい未来は築くことができるものと信じています。私たちはクライアントと共に、仕事そのものを再定義し必要な改革に導き、退職制度や年金の投資成果を再構築します。そして、真の健康とウェルビーイングへと導くビジョンを掲げています。全世界約25,000名のスタッフが44カ国をベースに、130カ国以上でクライアント企業と共に多様な課題に取り組み、最適なソリューションを総合的に提供しています。全世界に76,000名の従業員を擁し、年間総収入170億米ドルを誇るマーシュ&マクレナン（NYSE : MMC）グループの一員として、日本においては40年以上の豊富な実績とグローバル・ネットワークを活かし、あらゆる業種の企業・公共団体に対するサービス支援を行っています。

Contact us

For more information, contact us at trs.japan@mercer.com or reach out to a local consultant.

About Mercer

Mercer builds brighter futures by redefining the world of work, reshaping retirement and investment outcomes, and unlocking real health and well-being. Mercer's more than 25,000 employees are based in 44 countries, and the firm operates in over 130 countries. Mercer is a business of Marsh & McLennan Companies (NYSE:MMC), the world's leading professional services firm in the area of risk, strategy and people, with 76,000 colleagues and annual revenue of \$17 billion. Through its market-leading businesses, including Marsh, Guy Carpenter and Oliver Wyman, Marsh & McLennan helps clients navigate and increasingly dynamic and complex environment. For more information, visit www.mercer.co.jp.