

## 真の働き方改革達成に向けた「RPA」活用とは？

～企業全体の生産性向上やコスト削減、  
新規ビジネス展開も視野に～

デスクワークの生産性向上実現のために、企業では数多くの業務システムを導入してきました。しかし、なかにはICT化から取り残されている業務もあります。その多くは、個人、あるいは数人単位で行う個別の業務で、それぞれの業務内容も異なるため、「少量多品種の業務」といえます。そのなかの繰り返し作業を自動化することで、人の稼働を大幅に削減するRPAは、働き方改革に大きく寄与するものとして期待が集まっています。

### 今もなお、定型的で単純な作業は山積み

多くの企業ではすでに業務効率化のためにさまざまな業務システムが導入されています。しかしそこからこぼれて落ちていたのが、少量多品種で、何度も繰り返すような作業でした。

例えば、「Microsoft Excelの表や受信したメール内の値を、社内の業務システムに転記する」「毎日、複数のWebサイトを巡回して、アップロードされたデータをダウンロードする」といった作業を、数時間も掛けてひたすら行うシーンなどです。しかも、巡回するWebサイトごとにページ構成が異なるなどの違いがある場合はシステム化が難しいため、これまで人間の手作業で賄われてきました。

そのような非効率な作業を解消する解決策として近年期待されているのがRPAです。RPAとはロボティクス・プロセス・オートメーションの略で、ソフトウェアロボットによる業務自動化の取り組みを意味しています。特に人間が行っている定型的な作業をルール化し、それを実行するソフトウェアロボットを使い、人間が行う業務を代行するシステムを指します。

### コストを抑えつつ、現場のニーズを反映させやすいRPA

RPAが注目されている理由のなかでもっとも大きいのは「コストを抑えて業務効率化ができる」「現場のニーズを反映させやすい」という2点に集約できるでしょう。

従来、新たな業務システムを導入するにあたっては、仕様確定から導入までに数カ月から数年もの期間を必要としていました。さらに、既存システムを改修するには大変な工数とコストが掛かります。そこで小規模な作業は、「多大なコストを掛けてまでシステム化するほどでもない」と、人間がやるべき作業として取り残されてきました。ところがRPAであれば、既存システムの改修は必要なく、短期間でコストを抑えて自動化できます。

現場の作業を自動化するRPAは、現場のニーズを反映させやすいという利点があり、セルフサービスBIのように「現場で起こっている問題は、現場で解決する」という潮流もRPA導入を後押ししてきたといえます。

## 真の働き方改革達成に向けた「RPA」活用とは？

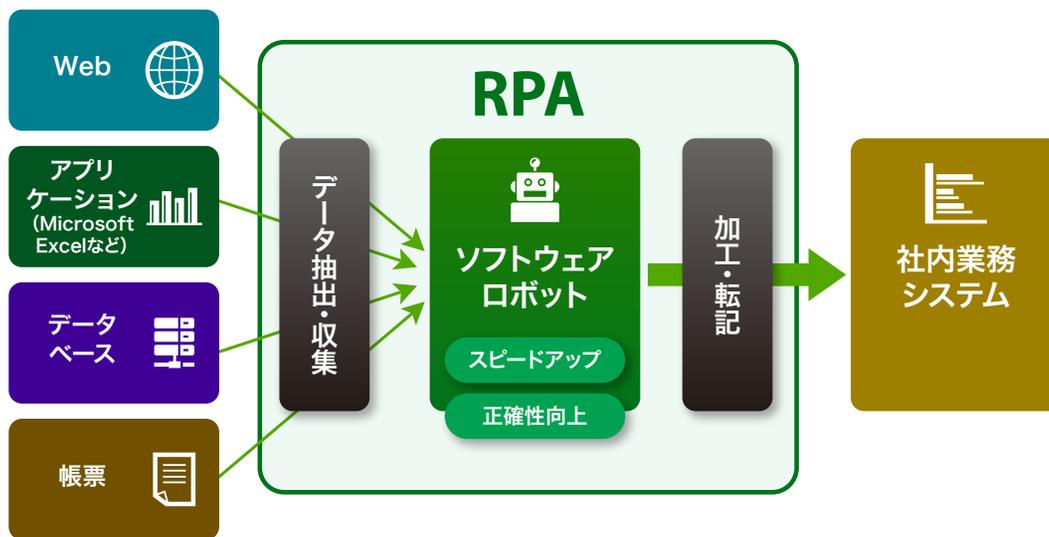
## RPAの特性を知り、得意、不得意を見極める

RPAが得意とする領域は、「大量のデータ入力」「データの収集や転記」、かつ「複数のアプリケーションをまたがった操作」などの作業です。例としては、Excelのデータを業務システムにコピー＆ペーストを繰り返す作業などが挙げられます。

このような作業を人間がやると数時間掛かることもありますが、RPAであれば短時間で完了できます。そのため、作業負担を大幅に軽減するだけでなく、人間が本来やるべき創造的な仕事に集中できます。

また高い正確性もRPAの特長です。人間が作業すると、どれだけ注意していても作業ミスの確率が生じますが、ルール通りに処理するRPAはミスの確率をほぼゼロにできます。短時間で正確に事務作業を終えれば、お客さまへのサービスをスピーディーに提供できるので、顧客満足度の向上にもつながるでしょう。

図1：定型的で単純な業務を効率化するRPA



逆にRPAの不得意領域は、判断を必要とする作業です。例えば、受信したメールの文面を見て、「苦情、クレームであれば、Aという処理に移る。それ以外はBという処理に移る」という作業は、判断基準が曖昧なためルール化が難しく、RPAには向いていません。

なお、「そもそもRPAが適切ではない」という業務も存在します。それは、社会インフラ領域における交通機関の運行管理や航空管制業務のような、ミッションクリティカルな作業で、24時間365日安定した稼働が求められる領域が当たります。RPAが定型の作業をルール通りに正確に処理したとしても、RPAから操作する業務システムやアプリケーションで異常が発生すれば、RPAは処理を続行できなくなるからです。

## トップダウン、あるいは現場主導に偏りすぎると、RPA導入が失敗しかねない

簡単に短期間でスタートできるのがRPAの魅力ですが、なかには導入したものの活用できていない場合も見受けられます。

その1つが、働き方改革に活用しようと、いきなりトップダウンで全社導入しようとするパターンです。このような場合、RPA導入の前に、各部門での業務を見直して、全社的に共通化を図ったうえでルール化するような、大掛かりな取り組みになりがちです。

## 真の働き方改革達成に向けた「RPA」活用とは？

もちろんトップダウンで「RPAを積極的に導入し、業務効率化、業績向上に結びつける」という方針を示すことは重要です。しかし仕事の進め方やルールが部署ごとに異なるのはよくあること。業務の共通化を図る段階で、意見を統一させることが障壁となり、RPA導入の最初の1歩すら踏み出せず、頓挫することになりかねません。

逆に現場主導に偏りすぎるのも失敗しやすいパターンといえます。導入が容易なRPAは情報システム部門の力を借りずに利用できるともいわれていますが、「野良ロボット」と呼ばれるような管理できていないソフトウェアロボットを現場部門が勝手に作ったり、運用のメンテナンスに支障が生じる場合があるからです。

RPAのソフトウェアロボットは、一度作成したものをそのまま永続的に利用できるものではありません。業務システムのボタン位置が変わったりするだけで、ソフトウェアロボットを修正する必要があります。RPAが便利だからと、現場部門が大量にソフトウェアロボットを作成すると、あとになってメンテナンスの負担が増大し、立ち行かなくなる可能性もあります。

## RPA成功のポイントは、現場主導でのボトムアップと情報システム部門の関与

では、どうすればRPAの利点を生かして、導入を成功に導くことができるのでしょうか。1つの答えは、情報システム部門と現場部門が協力しながら、小さな部署単位でスモールスタートし、成功体験を築きながら他部署へ広げていく方法です。

まずは1つの部署の業務内容に合わせてRPAを活用して業務を自動化していきます。そこに情報システム部門が関わることで、メンテナンスしやすいポイントや、他部署でも応用しやすいような工夫を盛り込めます。

その部署で課題を洗い出しながら、改良を加えていき、最初の成功体験を築きます。そして1部署でRPAが成功したら、類似する業務を行っている他部署にも呼びかけます。類似する業務であれば、同じソフトウェアロボットを応用できますし、「RPAは自分たちの日常業務の負担を減らしてくれる」という認識を広げていくことが現場での普及につながります。

また、情報システム部門が関わることで、ソフトウェアロボットの管理や統制、開発標準の策定、社内ポリシーやセキュリティポリシーへの準拠、社内の業務システムやITインフラなどとの連携なども、行いやすくなります。

## アイデア次第で広がるRPA活用

アプリケーションやシステムを連携させて活用を広げるRPAは、アイデア次第でさまざまに活用が広がります。

例えば、AI(人工知能)との連携です。Deep Learning(深層学習)の機能を持つAIを使えば、既存の大量のデータをもとに、統計的に判断ロジックを実行する高度な判断が可能になるでしょう。

現在のところ、そのような作業には人間の判断が必要とされています。しかしそこにAIを活用できるようになれば、過去の判断基準をもとに人間の代わりにAIが判断し、より効率よく自動化できます。

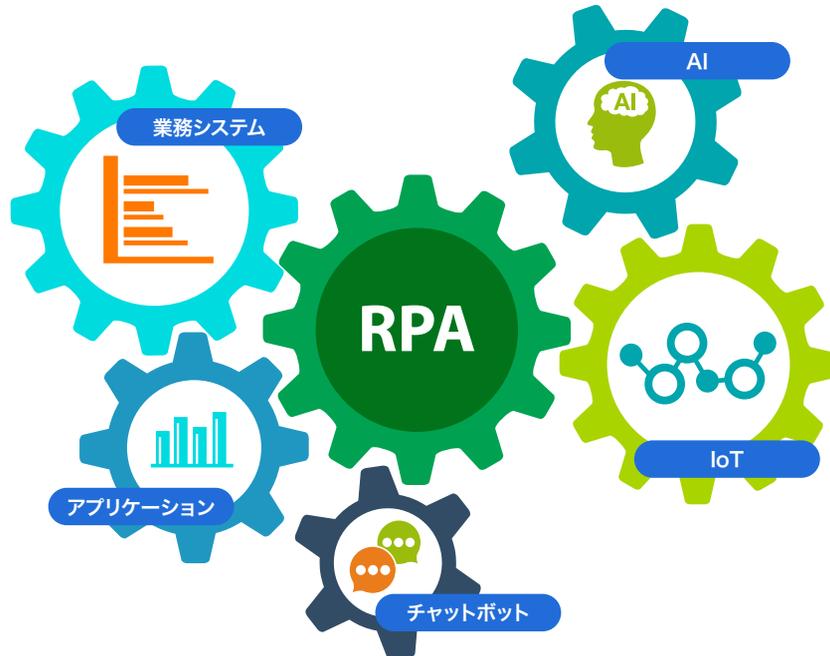
また画像認識、OCR(手書き文字のデータ化)などの技術と連携させる活用も考えられます。例えば、金融機関などの窓口でお客さまが手で書いた帳票を自動的にデータ化して業務システムに登録するといった使い方が可能です。

チャットボット(チャットを通して人間と会話をするAI)との連携も想定されます。人間はスマートフォンからチャットボットに対して命令を出します。その背後ではRPAがチャットボットからの指示を受け取り実行して、チャットボットに返すといった活用です。

## 真の働き方改革達成に向けた「RPA」活用とは？

さらにIoTデバイスとの連携も考えられるでしょう。IoTのセンサーからのデータを受け取り、RPAが自動的に処理をしてから、業務システムに入力するといった使い方です。現在のところ、RPAは、すでに存在するデータの活用がメインですが、入力デバイスとの連携によって、新しく発生するデータをリアルタイムに処理することができるはずです。

図2:さまざまなICTツール、デバイス、システムを回す歯車としてのRPA



このように複数のシステム、アプリケーション、デバイスを組み合わせるのがRPAの真骨頂といえるかもしれません。複数の環境間をまたがった操作を自動化できるRPAは、それぞれのシステム、アプリケーション、デバイスを連携させて機能する歯車としての役割を果たすことができます。

## 企業のビジネス全体を視野に入れたRPA活用へ

RPA導入ではコストとスピード感が重要となります。高いコストと長い構築期間を要するのであれば、従来のシステム構築と何ら変わりません。RPAを取り入れるからには、低コスト化と導入期間の短縮化を意識する必要があります。

そして、「コストをかけずにすぐに自動化できる」という認識が現場に浸透すれば、「うちの部署でも使いたい」という声が集まり、普及が進むでしょう。また、要望をすぐに反映できるとなれば、「こういう作業も自動化できるのか」と現場からのニーズも集まりやすくなるはずです。現場の「自分たちの業務は自分たちの力で改善していく」という課題解決力も高まるでしょう。

さらにRPAは業務プロセスの標準化と高品質化にも役立ちます。ソフトウェアロボットの開発の際は、人間の操作をシナリオ化しなくてはなりません。この際に、ベテランの担当者の作業をベースにシナリオ化すれば、業務プロセスの標準化、高品質化に寄与することができます。

RPAによって業務の効率化が達成すれば、大量のデータ入力をしてきた従業員の稼働が削減され、より重要な業務へ集中でき、組織としてコスト削減につなげることもできるでしょう。そしてRPAによって短縮された作業時間や削減されたコストを、新規顧客の獲得や新規ビジネスへの投資に回すことも可能です。

目の前の非効率な作業を解消するためのRPAと考える向きもありますが、企業のビジネス全体の生産性、コスト削減、将来展望という広い視野からもRPAを捉えれば、より高い効果が得られるはずです。

## 真の働き方改革達成に向けた「RPA」活用とは？

## Column

## ロボットとAI利用を前提とした働き方へ

2018年2月8日～9日、公益社団法人企業情報化協会（IT協会）が主催する「第33回IT戦略総合大会（ITMC2018）」が開催され、NTTコムウェアの白井大介が「RPA導入における課題と解決策～RPAを活用した働き方改革実践で見えてきたこと～」と題し、講演をいたしました。

## RPAを使って、真の働き方改革は実現できるのか？

NTTコムウェアでは、2、3年ほど前から社内でRPAツールの活用を始め、お客さまにも展開してきました。世の中には「RPAツールの導入は業務の局所最適にしかならず、企業の業務をトータルで見た場合、全体最適の妨げになる」という意見もありますが、RPAは全体最適の1要素であり、確実に業務効率化に資するものといえます。

まずRPAツールの運用によって業務プロセスが可視化されます。RPAのソフトウェアロボット開発はすなわち、業務をロジックに落とし込むことにはかならず、それは業務改善につながります。

さらに業務のロジック化を通して、業務を機能単位に分割できます。すると「この部署の業務とこの部署の業務は共通である」といったことが見えてくるので、全体最適の設計が進めやすくなります。

また、RPAを運用していくうえで重要な考え方にサステナビリティ（持続可能性）があります。作成したロボットに対しては運用や保守を行い、継続的に改善していかなければいけません。ただし継続的な改善は、ロボットに限定して考えることではありません。RPAによって可視化された（人間がやるべき業務を含めた）プロセスも継続的に改善するという意識を現場自ら持つことが重要です。

現場の担当者主体でRPAを活用するには、習熟が容易なRPAツールの選定がポイントになります。NTTコムウェアが扱っているWinActorは、もともとプログラム経験のない担当者でも自ら、作業の自動化ができるようにと、NTT研究所が開発したRPAツールです。そのためシンプルな操作が特長で、習熟が容易といえます。

## AI時代の人間の仕事は、「ロボットとAIに何をさせるか」を考えること

これから訪れるAI時代に人間がやるべき仕事は何でしょうか。AI部品の組み込みが進めばRPAの自動化範囲がさらに広がり、新しい価値の創造が起こります。

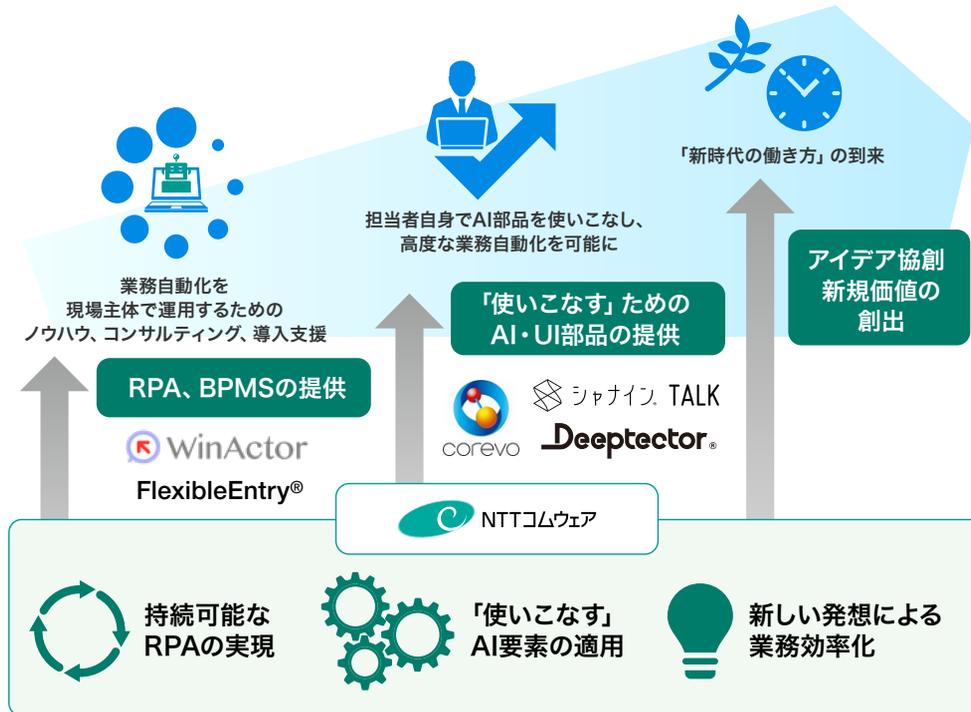


白井 大介  
NTTコムウェア株式会社  
エンタープライズビジネス事業本部  
金融ビジネス部 担当課長  
博士(メディアデザイン学)

## 真の働き方改革達成に向けた「RPA」活用とは？

そうすると、ロボット利用を前提とした業務プロセスの設計などが、人間が行う新しい業務となります。「ロボットとAIに何をさせるか」を前提に、さまざまなツールを駆使して、いろいろ試行錯誤しながら実現することが人間のやるべき仕事になっていくのではないのでしょうか。

図:NTTコムウェアが提供する業務効率化の未来



NTTコムウェアは、新しい時代の働き方をめざして、まずはRPAツール、それに関連するBPMSなどのツール、さらには現場主体で運用サイクルを回していく仕組みを提供しています。あわせて、NTTグループで取り組んでいる「corevo®」というAIの技術群を提供して、現場の担当者自身が使いこなせるようなノウハウも提供していきます。最終的には、お客さまとともに「このような新しい働き方が実現できる」というアイデアを協創して、新しい価値を創出し、真の働き方改革につなげていきたいと考えています。

【制作／コンテンツブレイン】

※商品およびサービスの内容は、予告なく変更する場合がありますので、あらかじめご了承ください。

※「FlexibleEntry」、「シャナイン」、「Deeppector」は、NTTコムウェア株式会社の登録商標です。

※MicrosoftおよびExcelは、米国 Microsoft Corporation の米国およびその他の国における登録商標です。

※WinActor、WinActorロゴは、NTTアドバンステクノロジー株式会社の登録商標です。

※「corevo®」は日本電信電話株式会社の商標です。(http://www.ntt.co.jp/corevo/)

※その他記載されている社名・商品名等は各社の商標または登録商標である場合があります。

※所属部署、役職等については、取材当時のものです。



NTTコムウェア株式会社

URL : <http://www.nttcom.co.jp/>

WEB掲載 : 2018.3