

## 寄稿



## 「真の働き方改革」を実現するRPA

～「単純作業」から「人間にしかできない  
創造的な業務」へのシフト～

アビームコンサルティング株式会社 戦略ビジネスユニット 執行役員 プリンシパル

安部 慶喜

アビームコンサルティング株式会社  
戦略ビジネスユニット 執行役員 プリンシパル

安部 慶喜 (あべ よしのぶ)

幅広い業種における経営管理、業務改革、PMI及び事業計画策定等での実績を有する。特にRPA領域では、同社グローバルでの専門チームの統括責任者として、200以上のクライアントで3,000以上のロボット導入を指揮。主な著書は『RPAの威力』（日経BP社）。

神宮司 絢佳 (じんぐうじ あやか) / 共著  
同・戦略ビジネスユニット シニアコンサルタント

## さまざまな企業で導入・普及が進むRPA

人口減少による労働力不足や働き方改革といった社会背景を受け、日本企業は「業務効率化」の実現に向け様々な施策に取り組んでいます。RPA (Robotic Process Automation) もその具体的な手段の一つとして、企業の規模や業種を問わずこの2～3年で飛躍的に採用企業が増え、今や普及期を迎えています。

RPAとは、ホワイトカラーの仕事の生産性を飛躍的に高め、業務効率化を実現するための技術、またその技術を利用した業務改革手法のことです。具体的には、パソコン上で人間が行う様々な事務処理を記憶し、実行するソフトウェアロボットのことで、デジタルレイバー（仮想的労働者）とも呼ばれています。このロボットには、例えば「販売処理、経理処理などの事務処理作業」「商品登録、在庫連携などのバック処理」「競合他社の動向、商品などのWeb調査」「社内複数システムにまたがる情報の集計・分析資料作成」などの様々な作業を、24時間365日、黙々と遂行させることができます。「残業」という概念もありません。

もちろん、人間が行っている業務のすべてをロボットが実行できるわけではありません。現段階では、あくまで人間が覚えさせた業務を、指示に従い遂行する補助的役割であり、「一定のルールが確立されている定型業

務」や「大量データの取り扱いのため長時間かかる業務」で正確性を発揮し、高速処理を実現しています。

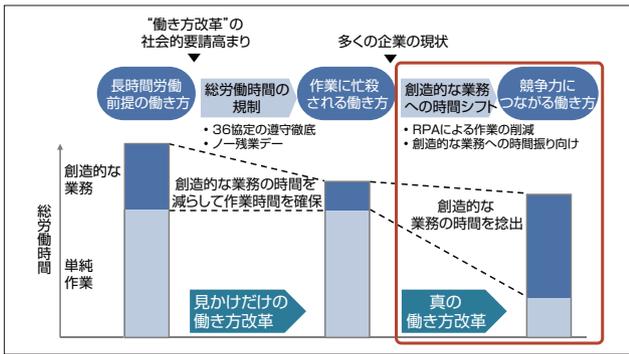
## 働き方改革を背景としてブームが到来

それではなぜ、いま日本の企業にRPAが注目されているのでしょうか。その背景には、日本の労働生産性が先進国の中で極めて低いという現実があります。日本生産性本部の「労働生産性の国際比較（2016年度版）」によると、主要先進7カ国のうち、2015年の日本の労働生産性は最下位となっています。また今後、国内の就業者数は減少すると予測されています。経済産業省「新産業構造ビジョン」によると、2015年に6,334万人だった就業者数は、2030年に約1割減の5,599万人となっています。さらに2030年にはGDPを2015年の1.6倍となる846兆円に増やすと掲げており、結果として労働生産性を1.8倍にまで引き上げる必要が出てきています。

上記に加え、過残業による事故や事件が多発しているという日本特有の労働環境もあります。いまや労働時間を費やして経済成長を維持するアプローチは限界を迎えています。企業は、子育て、介護、病気療養等で長時間労働ができない従業員にも配慮しながら、人材確保をする必要が出てきています。

一方で、国内市場は飽和状態にあり、モノ売りからコト売りへの転換が叫ばれています。そして世界では「第四次産業革命」と呼ばれるデジタル産業革命の渦中であり、産業構造の変化も起きています。このような環境の中で競争に勝ち抜くためにも、労働時間の生産性を高め、創造的な業務に割り当てる時間を生み出す「真の働き方改革」が求められているのです（図1）。

しかし現状では、日常業務を回す「単純作業」に忙殺され、創造的な業務を行う余裕などないのが実態です。



(図1) 真の働き方改革

この「単純作業」とは、システム化ができずに手作業が残っている「小粒業務」のことです。少量多品種の「小粒業務」は費用対効果が見合わないためシステム化されず、これまで人手の業務として残ってきました。RPAなら、この業務を自動で実行し、仕事量を大幅に削減することができます。ロボットに任せられる仕事はすべてロボットに実行させることで、人間は現状のビジネスの見直しや、新しい事業の種探し、交渉事など、人間にしかできない創造的な業務にシフトしていくことが可能になります。これが、日本企業がRPAに注目している理由です。

### 導入企業の97%が5割以上の業務削減を実現

世界では2014年頃からRPAの導入が始まり、2017年以降、急成長を遂げています。専門家の予測では、世界のRPA市場規模は2017年から2021年までの5年間で、年平均成長率64%という驚くべきペースで成長を続けると言わ

れています。国内では、一步遅れて2016年に産業界全体の導入機運が高まるとともに取り組みが顕在化し、急速に導入が進んできました。(図2)は2016年から2017年にかけてRPAを導入した先進企業の一例ですが、複数の大手企業がさまざまな業務でRPAを導入していることが分かります。それでは、なぜこれほど多くの企業が積極的にRPAの導入を進めているのでしょうか。それは、多くの企業が短期間で大きな効果を実現しているからです。

日本RPA協会、RPAテクノロジーズ、アビームコンサルティングの3者が2017年1~6月に実施した『RPA導入企業の実態把握』(出典:会員制サイト「RPA BANK (<https://rpa-bank.com/>)」)によると、ロボットの導入期間(業務ヒアリング~導入完了までの期間)は、1か月以内と回答した企業が64%に上っています。これは、早くても半年以上は時間を要する従来のシステム導入では考えられないスピード感です。また、導入企業の97%が対象業務の5割以上の業務工数削減を実現しており、効

会社名	ロボット導入業務	概要
大手専門商社	連結決算業務	社内の連結決算システムへ、経理データを入力する
大手広告代理店	請求受け入れ処理	請求書が届いた際、社内システムへのデータを入力する
大手放送事業者	イベントのチケット販売データ管理業務	数十種類のチケット販売データを集計・管理する
大手シェアードサービス会社	売上時の申請内容チェック業務	売上時の申請内容が適正かチェックし、検査結果をシステムに保存する
大手住宅総合メーカー	仕入先の営業許可番号収集	関係省庁のサイトにアクセスして営業許可の種類・番号を調べる

(図2) ロボットを導入した業務の例

果が絶大であることが分かります。

また多くの企業が定性的な効果も実感しています。特に、「業務正確性担保（間違い防止）」と「余力創出による高付加価値業務へのシフト」の面で大きな効果が出ています。人間が入力・操作すると、故意がなくてもミスが生じるリスクが存在します。しかしロボットはアルゴリズム通りに正確に業務を行うため、アルゴリズムが間違っていない限り、その正確性は100%です。さらに余力の創出により、担当者は創造的な業務に時間を割くことができるようになっていきます。これこそまさに、「真の働き方改革」の目指すところです。

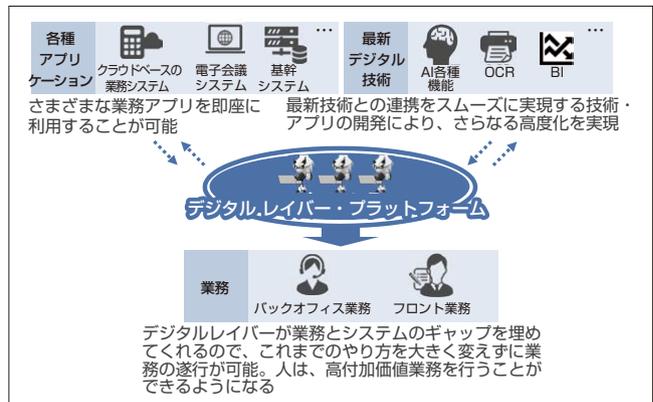
### 「次世代デジタルレイバー」への進化

現在のRPAは、主に業務プロセスやルールが固定化された定型作業の自動化に使われています。しかし、今後はこうしたRPAの基本機能に加え、OCR（印刷物の文字を読み取ってデータ化する光学式文字読取装置）やIoT（Internet of Things/モノのインターネット）、AI（Artificial Intelligence/人工知能）、ビッグデータ、オープンプラットフォーム等、進化するデジタル技術を組み合わせた活用が増えていきます。それにより、RPAは個々の分断された定型業務の自動化の枠にとどまらず、業務全体の自動化や分析・改善、意思決定まで担うことのできる新たな労働力、すなわち「デジタルレイバー」への進化が期待されています。

RPAを使えば、既存のシステムや画面を変更しなくて

も、必要なときに必要な業務アプリケーションや最新デジタル技術を、RPAで取り込むことができるようになります。それにより、人は常にRPAに対して仕事を行い、ロボットが新たなデジタル技術やアプリケーションとの間をつないでくれるプラットフォームを形成するようになります（図3）。アビームコンサルティングでは、これを「デジタルレイバー・プラットフォーム」と呼んでいます。

今後も、デジタルレイバーはさらに業務の適用範囲を広げ進化していきます。しかしこのデジタル時代において最も進化するのは、実は人間の方です。ロボットを活用して効率化を進め、人間は人間にしかできない高度で創造的な業務に取り組む時間を増やす。それにより、個人の成長スピードは加速し、組織全体の成長にもつながります。ロボットとの共生による「真の働き方改革」は、もう始まっているのです。



（図3）デジタルレイバー・プラットフォームと将来像

## WITH AI, THE FUTURE IS OPEN TO SUGGESTIONS

未来は、オープンだ。アイデアで変えられる。

人類はさまざまな道具を使い、暮らしを豊かにしてきました。そして今、日立のAI（人工知能）という道具を手にすることで、ビジネスが生まれ変わります。すでに多くの分野で成果をあげ、生産性の向上やコスト削減、組織の活性化を実現しています。人が思いもよらない解決策で、設定した目的を達成する。そんな日立のAIを活用すれば、可能性はどこまでも広がります。

social-innovation.hitachi

Hitachi Social Innovation