

デジタル改革時代の業務効率化

一般財団法人キャノン
グローバル戦略研究所
研究主幹

柏木 恵
Megumi Kashinagi



一、社会資本の老朽化

今後、社会資本の老朽化が深刻な課題となる。欧米諸国に比べて遅れていた日本の社会資本は、多くの公共事業により充実した。しかし、これからは、建設後五〇年以上経過する施設の割合が高まっていく。二〇二三年には、道路は四三%、トンネルは三四%、河川管理施設は四三%、港湾岸壁は三二%となる。社会資本の長寿命化を図るために、戦略的に維持管理・更新することが求められている。

社会資本整備にはお金がかかるが、日本の財政は厳しい。国の財政の半分は赤字国債で賄われており、累積債務は増える一方である。国の

一般会計歳出は社会保障費と国債費、地方交付税交付金等で七割を占め、公共事業の予算は五%程度である。また、建設業の従事者の減少と高齢化も問題視されている。建設業従事者は一九九七年には六八五万人だったが、二〇一三年には四九九万人と、一八六万人(二七%減)も減少している。就業者の三四%が五五歳以上で、二九歳以下は一〇%と高齢化も進んでいる。今後は、国や自治体の予算と建設業従業者の動向を見ながら、社会資本の老朽化対策を行っていくことになる。

二、働き方改革関連法の成立

日本は、人口減少・少子高齢化に伴い生産年

齢人口の減少が見込まれている。働き方のニーズが多様化しており、電通の過労死事件を契機に、働き方改革が進展している。二〇一八年六月二十九日、「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」が成立した。二〇一九年四月一日(中小企業は二〇二〇年四月一日)からは、時間外労働の上限規制(原則月四五時間、年三六〇時間)が導入される。また、年次有給休暇の確実な取得が必要とされる。二〇二〇年四月一日(中小企業は二〇二一年四月一日)からは、同一企業内において正規雇用労働者と非正規雇用労働者の間で基本給や賞与などの待遇差が禁止される。

三、世界最先端デジタル国家の創造

生産年齢人口が減少するなか、生産性の向上を図るには、働き方改革に加え、デジタル化による業務効率化が必要不可欠である。

二〇一八年六月に「世界最先端デジタル国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」が策定された。国民が安全で安心して暮らせ、豊かさを実感できる社会の実現にむけて、①行政サービス改革、②地方のデジタル改革、③民間部門のデジタル改革、④デジタル改革プロジェクト、⑤基盤技術、人材育成、体制拡充・機能強化の重点取組みが行われる。①行政サービス改革では、従業員の社会保険・税手続のデジタル化の推進や死亡・相続、引越しなどのワンストップ化の推進などが実施される。③民間部門のデジタル改革では、官民協働による行政手続きコストの削減や、データ流通環境の整備、デジタル化や働き方改革が促進される。

四、RPAによる業務効率化

働き方改革とデジタル改革が追い風になって、業務効率化の動きが加速している。デジタル化やAI(人工知能)、IoT(モノのインターネット)などの技術革新が時代に追いついてきたのが理由であろう。最近では、RPA(ロボ

ティック・プロセス・オートメーション)という言葉を耳にすることが増えたであろう。

RPAは、ロボットによる業務自動化である。RPAの二時間の作業は、人間の六〇時間の作業に匹敵すると言われているので、作業時間の削減と品質の向上が期待できる。ロボットは二四時間稼働なので、人間が介在しなくても、夜間・土日も稼働するため、残業時間が削減される。人的ミスが防止され、単純作業の品質向上につながる。

五、RPAによる業務効率化を実現するための課題

(一)業務の見直し(BPR)が成功のカギ
RPAに適した業務は、定期的に発生する大量な単純作業、繁忙期に集中する業務、時間外に発生する業務、業務手順が明確な業務、電子化されているデータを扱う業務などである。具体的には検索、集計、抽出、入力、出力、照会などである。

RPAを成功させるには、BPRが重要である。業務プロセスに問題があるから非効率を引き起こしているので、BPRを行った上で、RPAを導入すべきである。

(二)RPAの選定

日本で導入可能なRPAは多数存在する。R

PAは組織的な活用を見据えたサーバ型と、個人単位で利用可能なクライアント型の製品に大別できる。小規模で始めるには、ライセンス追加で拡張可能なクライアント型の方が良いだろう。本格的な効率化を目指すには、セキュリティも一元管理のサーバ型の方が良いだろう。削減時間とRPAのコストを比べて、費用対効果を見ることが重要である。また、操作してみても、使いやすいもの、導入条件が企業に合ったものを選ぶことも重要である。

(三)体制

誰がRPAシナリオをデザインし維持管理するかは重要である。従業員ですべて行うのが理想的だが、そのためにはRPAの教育が必要になる。人材育成の費用対効果も考えて体制を敷くべきである。ベンダーが初期設定をするとしても、対象業務の特定や業務の見直しは従業員主導でいくべきである。

(四)RPAの精度

RPAにエラーは発生する。PC内の自動のセキュリティ・スキャンやタイムアウト値の設定ミスでも作業は止まる。PCの入替えて画面の大きさが変わっても、視きにくいウェブサイトの画面の背景の色が変わるだけでも作業は止まる。導入の際には詳細なことまで検討し、エラーを未然に防ぐ努力をすることが重要である。