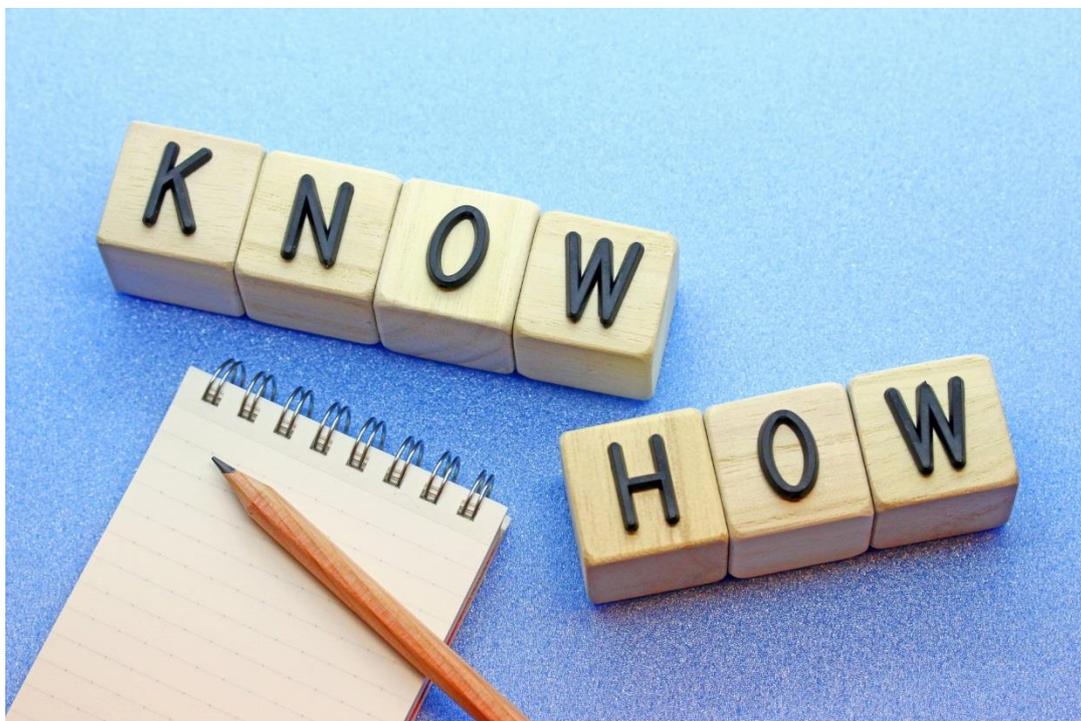


失敗も遠回りもしない！

RPA の業務選定 & 要件定義テクニック



大手企業や官公庁を中心に RPA の利用が進み、より高度な利用や効果が求められるにつれ、ニーズに合わせてツールも進化している。中堅・中小企業にとっては、ブラッシュアップされたツールをリーズナブルに導入できる環境が整ってきたといえる。RPA の運用を始めた担当者からよく相談されるのが、対象となる業務（適用業務）の選定と、仕様の要件定義が難しいという悩みだ。ロボット（シナリオ）作成の経験が豊富なユーザーであれば、適用業務の検討も容易だろうが、RPA をきっかけに業務の自動化に取り組み始めたユーザーにはハードルが高い。RPA はシステム開発とは異なり、ユーザー主体で進めることが可能な取り組みで、そもそも専門性の高い要件定義は不要だが、RPA に適する業務を選定して、自動化のためのシナリオを作成し、ロボットに指示する必要がある。ここでつまづく担当者が少なくないのである。

本資料では、RPA における適用業務の選定と要件定義をスムーズに行うためのヒントとなる要素や視点、手法について解説する。

1.適用業務の選定には“物差し”テクニックが有効

適用業務を選定する方法はいくつかあるが、一般的には以下のような3つの手法のいずれかまたは複数を組み合わせて、業務を絞りこむ。

- ① 利用部門に説明会を開き、要望や業務候補を募る
- ② 業務分析ツールを使い、定型業務などを洗い出す
- ③ プロトタイプ（試作ロボット）を作り、利用部門に試してもらう

1-1 利用部門に説明会を開き、要望や業務候補を募る

最も基本的な手段であり、RPAを導入する多くの組織で行われているやり方だろう。要望を募る際には、自動化に適する業務とそうでない業務を明確にしておくことが重要だ。RPAは、人が行う操作をプログラムするため、作業手順やルールを明確にする必要がある。定型業務の中でも、作業頻度が多く業務負荷が高い単純作業は、RPAの得意とするところだ。しかし、定型業務でも処理工程が複雑で、途中で人の判断を必要とする仕事は向いていない。作業がRPA向きかそうでないかが分かるよう、判断基準を示すとよいだろう。

1-2.業務分析ツールを使い、定型業務などを洗い出す

2018年頃から注目を集めるようになった、プロセスマイニングと呼ばれる手法である。システムログやPCの操作ログから機械的に業務を抽出し、その中からRPA化するにふさわしい定型業務を選定する方法で、ITコンサルティングなどは、RPAがブームとなる2016年以前から利用してきた。しかしながら、プロセスマイニングのツールは初期投資で数百万円以上と高額なうえ、使いこなすのもハードルが高い。システムログの抽出については、情報システム部門だけでなく、利用するシステムベンダーの協力も必要だし、PCログの抽出においても、ターゲット業務の流れの中に存在する不要な操作ログを排除する必要がある。例えば、入力作業中にイレギュラーでインターネット検索をすれば、こうした行動履歴もすべて記録されるため、それが本来の業務の流れなのかを見極める必要がある。

1-3.プロトタイプ（試作ロボット）を作り、利用部門に試してもらう

業務の洗い出しに最もお勧めしたい方法が、③のプロトタイプ作成だ。まず、RPA導入に強い意欲を持った部門が、社内で共通する作業に対してロボットを試作する。試作ロボットをベースにロボットをコピー作成して、利用部門を横展開させていく方法だ。いわば、試作ロボットを社内

の“物差し”として使うのである。この試作ロボットを①の説明会などで披露すれば、他のユーザーも RPA で何ができるか、どんな効果があるのかを検討しやすくなる。社内共通の“物差し”があれば、適用業務の選定も明確になる。

1-4.試作ロボットを“物差し”にした具体例

試作ロボットをうまく活用して、多くの業務の自動化に成功した事例をご紹介したい。この会社では、RPA を進めやすい業務として、以下の4つの業務を自動化の対象としていた。

- ・ 基幹システムの入力業務
- ・ メールの送受信
- ・ Web 検索、ダウンロード
- ・ Excel など Office ソフトの操作



RPA の導入に積極的な部門で、これら4つの業務ごとに試作ロボット作成。ID、パスワード、エラー時の対応、繰り返し処理の制限など、シナリオ作成上のルールも組み込み、安全対策まで施策ロボット上で実現させた。試作ロボットごとに導入効果が試算できるようになり、新たに利用部門が導入する際には、期待する効果も試算しやすくなった。試作ロボットという“物差し”をまず用意することで、部門での利用価値や導入効果などがイメージしやすくなる。とても理想的な導入の仕方で、適用範囲を広げていった事例であり、ぜひ参考にさせていただきたい。

2.現場担当者には難しく思える RPA の要件定義

一般的に「要件定義」の作業は、基幹システムや会社全体に関わる業務システムなどを開発するような、経験豊かなシステムエンジニアが担当することが多い。要件定義のプロセスを端的にいうならば、「人間がやったらこうなるが、システムがやるとこうなる」と変換する、ある種の翻訳作業である。

「人間がやったらこうなる」は、具体的な業務手順を聞き取り、理解し、ロボットに指示する能力が求められる。例えていえば、転職先で明日から自分がその仕事をすべて任されるつもりで、抜け漏れなく手順をヒアリングする。「システムがやるとこうなる」に翻訳するには、システムの機能を理解している必要がある。RPA であれば、用意されているライブラリやアクティビティが行える動きや、制限を理解していることが求められる。



システム開発の経験がないユーザーが、こうした「翻訳作業」を最初から行うことは難しい、というよりも不可能に近い。多くの RPA ツールは、フローチャートを作成することで自動化の指示ができるため、「なんとなく」やり始めても、それなりのロボットは作成できる。ただ、そのフローチャートが問題なのである。フローチャートが大きくなれば指示も複雑になる。整理がつかなくなったり、本来

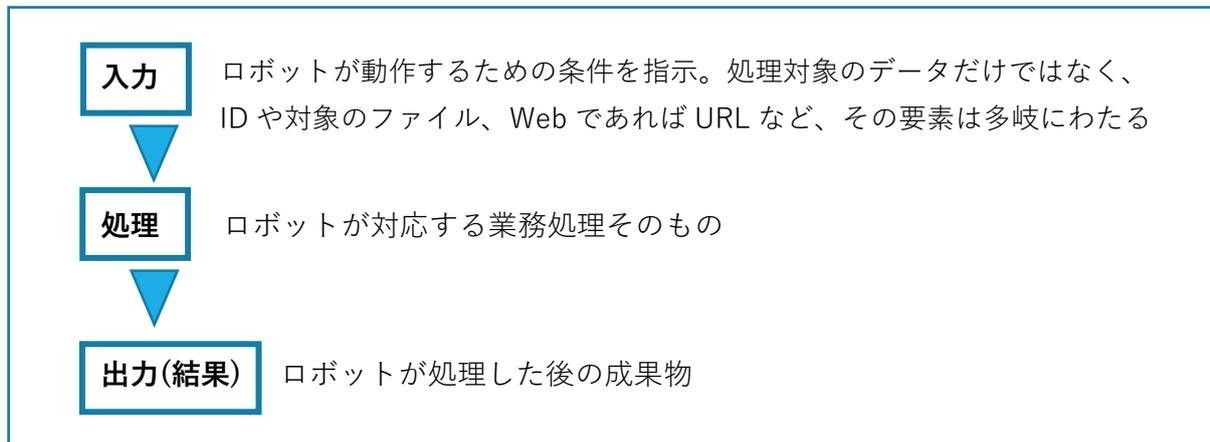
やる必要がない処理を繰り返してしまったりして、エラーや非効率な運用につながってしまう。

「何を作るべきか」「どのような結果になるのか」を見通す力もある程度は必要で、それには業務内容に熟知し、かつツールの特性も理解している人が担当するのが望ましい。RPA は基幹システムなどの開発に携わるようなシステムエンジニアが要件定義をすると、現場感覚とかけ離れてしまいがちで、できれば運用する現場の人間が行いたい。では、ユーザー側で進めていくには、どのようなステップを踏んでいけばよいのだろうか？

3.要件定義の手順は”逆張り”テクニックで

3-1.RPA が対応する業務の流れ

RPA が対応する業務の流れは、「入力」「処理」「出力」と、とてもシンプルだ。



3-2. 要件定義のポイントは「出力」から

この流れの「どこ」から手をつけるかが、RPA の要件定義のポイントである。つい「入力」あるいは「処理」の部分からフローチャートを作り始めたくるところだが、ここが落とし穴。RPA のプロが要件定義を行う際には、「出力（結果）」を真っ先に確認する。結果こそが業務の目的、ゴールであり、最も重要だからだ。RPA の要件定義は、「出力（結果）」から導き出すのが鉄則である。

「出力（結果）」を確認したら、次に「処理」を考える。プロでも要件定義の中で一番難しいとされるのが、「処理のヒアリング」である。ユーザーは普段から「処理」作業を行っているため、たいてい業務用語を使って説明しようとする。また、自分の仕事の手順を抜け漏れなく理路整然と説明できるユーザーはとても少ない。結果を念頭に置いてヒアリングしなければ、途中で要件定義がぶれてしまうので、注意が必要だ。

3-3. 必ずある「イレギュラー処理」

さらに、注意すべきはイレギュラー処理である。ヒアリング時には出てこないようなイレギュラー処理など、それをカバーしなければ影響度が大きい盲点が必ずある。こうしたイレギュラー作業を漏れなく洗い出すために、最近ではユーザーの PC 操作を記録し、仕様書を作成するツールも登場している。UiPath™ や Automation Anywhere™ など、海外の RPA 製品の中には、ライセンスに実装しているものもある。ユーザーが多い WinActor® などの国内製品に対応するツールとして、NEC から WebSAM® ITPO for RPA



がリリースされた。低予算で導入しやすく、お勧めである。

3-4. 注意したい紙媒体の入力

処理の内容が決まれば、「入力」は自ずと確定する。ただし、RPA ができるアクションは、コンピュータが理解できるデータ化された情報による指示のみだ。紙媒体に書かれた情報は、OCR などの識別ソフトで、RPA が認識できるデータに変換する必要がある。OCR が組み込まれた RPA 製品も登場している。

ただし、どんなに優秀な OCR でも、認識率は 100% ではないことを、肝に銘じておきたい。認識率が 99% なら、100 枚中 1 枚は疑わしい結果が出現する。出納業務や支払いなどのクリティカルな業務では、OCR の読み取り後に人による目視確認が必要になり、結局自動化の前よりも処理時間が長くなるケースも生じている。

誤検知チェックを効率的に実施する仕組みを組み合わせている企業もあるが、一般的にはまず、確実にできるところから着手し、今後、AI 化で読み取り精度が向上し、曖昧さやノイズの多い非定型の紙媒体からの読み取りが低予算で実現できるようになれば、適用範囲を広げていけばよいだろう。

まとめ：

業務選定 & 要件定義スキルを、RPA を通じて身につけよう

基本的に RPA が最も効果を発揮する適用業務は、基幹システムがカバーできないユーザー操作寄りの業務である。業務選定は、現場視点がなによりも大切だ。しかし、ここまで述べてきたとおり、業務選定と要件定義は、現場担当者にとって決して簡単な仕事ではない。未経験のユーザーが身につけるには、集中して実施するための時間と労力が必要だ。これは、RPA を導入し、活用する上では避けて通れない作業となる。

しかし、今後は RPA に限らず、自動化やアウトソーシング、デジタル化がいつそう進み、組織の中で対価を払われる人間の作業は激変するだろう。そうしたビジネス環境では、どのような業種であっても、業務を客観的に見直すスキル、新しい業務をデザインする力が必要になる。これまでシステム開発とは関係なかったユーザーも、RPA という業務改革への取り組みを通じて、ぜひ業務の洗い出しと要件定義にチャレンジしていただきたい。

RPA は簡単にフローチャートを作成することができ、すぐに実行して結果を確認できる便利なツールだ。これを利用すれば、自ずとデジタル的な思考を養うことができる。なぜなら業務選定の過程にロジカルな思考は必須であり、要件定義をまとめる作業はフローチャート作成そのものだからだ。もちろん、最初は戸惑いもあるだろうが、そんな時はプロの支援を借りてでも、前進してほしい。RPA 導入は、DX 時代に強い人材育成のきっかけにもなるだろう。

CTC エスピーは NTT-AT の WinActor®を始め、多種多様な業種への導入実績を持ち合わせており、その先々で RPA の要件定義からシナリオ作成まで積極的に関与している。この作業を通じて、お客様先の担当者育成に努めるべくノウハウを惜しみなく提供し、多くのお客様企業で RPA の運用を成功させている。RPA の導入を検討しており、定着させたいという思いをお持ちの方は是非 CTC エスピーに相談してほしい。

CTC エスピーが、RPA 導入・定着を成功に導きます！

お問い合わせ、ご相談はこちら



伊藤忠テクノソリューションズグループ

CTC SP CTC エスピー株式会社

ソリューション推進第1部 DX・RPA 推進課 Email アドレス：soldev-dxrpa@ctc-g.co.jp

©WinActor®無償評価版申込

<https://secure-link.jp/wf/?c=wf70756143>



©WinActor®無償ハンズオン オンライントレーニング

<https://ctcsp.secure-link.jp/seminar/p0063.htm>



RPA の業務選定 & 要件定義テクニック

※UiPath™は米 UiPath 社の登録商標です。

※Automation Anywhere™は米 Automation Anywhere 社の登録商標です。

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

※WebSAM®は日本電機株式会社の登録商標です。