

# RPA/AI による真の働き方改革デジタルサービス事業展開

Real work way reform with RPA/AI Develop digital services business

(株)日立ソリューションズ東日本（以下 HSE）は、(株)日立ソリューションズ（以下 HISOL）グループ成長戦略と連動し、首都圏および東日本エリアを中心に、「真の働き方改革」デジタルサービス事業を展開中である。日本国内は、2019年4月施行の「働き方改革」一括法案（以下、働き方改革法）により、この数年間でロボット共存型社会が加速すると予測される。HSE は、日立グループの一員として、このメガトレンドに対して、社会イノベーションを創出すべく行動する所存である。本論文では、HSE の RPA/AI による真の働き方改革デジタルサービス事業の取組み、ならびに今後の成長戦略について述べる。

中山 隆 Nakayama Takashi  
 伊地知 真 Ijichi Makoto  
 高橋 光市 Takahashi Koichi  
 佐藤 拓哉 Sato Takuya  
 小野寺 俊 Onodera Shun

## 1. 働き方改革法の成立

2018年6月、日本国内70年ぶりの大変革として注目を浴びた「働き方改革法案」が成立した。労働基準法および関連法を大幅改正するものであり、大きくは、①残業時間の上限規制による過労死防止、②同一労働同一賃金による価格待遇差解消が義務化される。(図1)

時期	改正法	内容	備考	
2019年4月	労働基準法	残業時間の上限規制（大企業） 年間720時間以内、単月100時間以内、違反すると罰則 有給休暇の取得義務 年5日消化必達 フレックスタイム制の拡大 調整単位上限:1ヶ月→3ヶ月 高度プロフェッショナル制度創設 規制外/成果評価	過労死防止	
		労働時間等設定改善法		勤務間インターバルの努力義務
		労働安全衛生法		労働時間の把握義務 産業医・産業保健機能の強化
2020年4月	労働基準法 労働契約法 パートタイム労働法 労働者派遣法等	残業時間の上限規制（中小企業） 同一労働同一賃金の実現（大企業） 価格待遇差解消、待遇格差の説明義務化	待遇差解消	
		同一労働同一賃金の実現（中小企業）		
		中小企業の割増賃金比率引き上げ 大企業と時間外労働割増統一		
2023年	労働基準法	残業時間の上限規制の猶予措置廃止 自動車運転業務等		
2024年				

図1 働き方改革法 概要

直近の判例では、物流業界において労務トラブル訴訟があり<sup>2)</sup>、最高裁が法改正ガイドライン案に従い、各種手当に関する不合理な非正規格差を違法とする判決がなされた事例も出始めている。また、労働基準監督署は、今後、運送・建設業から監査・指導強化を開始する方針である。

## 2. メガトレンド洞察

次に、働き方改革法施行から、今後、何が起きえるのかを洞察する。

国内企業では、働き方改革の社会的要請の高まりから、法改正を先取り、テレワークやサテライトオフィス等、

働きやすさの追求や過労死防止に焦点を当てた労務制度改定（第1段階）を進めている。日立グループでは、健康経営優良法人ホワイト500認定を受け、企業CSRを向上させている。ここで着目すべきは、2020年4月施行の「同一労働同一賃金」に関する改正である。日本国内企業は、賃金制度見直し（第2段階）を加速させ、正社員と非正規社員の待遇格差解消を進めることになる。これは単に待遇格差を解消するだけではなく、各企業のサービス価格にも影響が出る。企業競争力の更なる激化が予想され、事業収益構造に大変革が起こると考察する。この大変革に対応するためには、今から全社レベルで、創造的業務時間を確保し、新事業収益モデル創出に向けた準備（第3段階）を行う必要がある。また、静かなる有事とされる日本国内の労働人口減少問題への備え（第4段階）も重要であり、日本国内企業は、この中で、法対応に加え、従業員満足度（ES）と共に、更なる企業競争力が求められる。HSEは、今後5年を待たずして、全国規模で「真の働き方改革」が起こると予測する。(図2)



図2 メガトレンド働き方改革洞察（HSE調べ）

### 3. 真の働き方改革とデジタルサービス

日本国内企業（ホワイトカラー）の総労働時間の内訳は、①単純作業（パソコンを利用した事務作業等）②創造的業務の2つに大別される。図3に、総労働時間の調査事例（外出を除く）を示す。<sup>4)</sup>

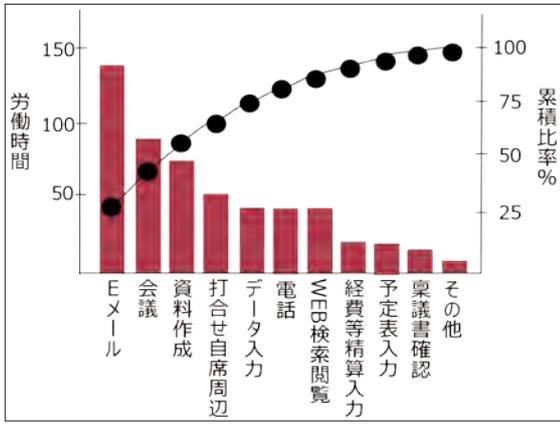


図3 総労働時間内訳

多くの企業の現状は、作業に忙殺される働き方は今までと変わらない。図3のような、単純作業（メールや業務システムへのデータ入力等）を優先することで、総労働時間規制を守る「見せかけだけの働き方改革」となっている。HSEのRPA/AIによる真の働き方改革デジタルサービスは、①真の働き方改革を阻害する単純なパソコン作業からの社員解放（創造的な業務時間確保）②労働人口減少問題（静かなる有事への備え）に貢献する、「コト」に着目したソリューションである。（図4）

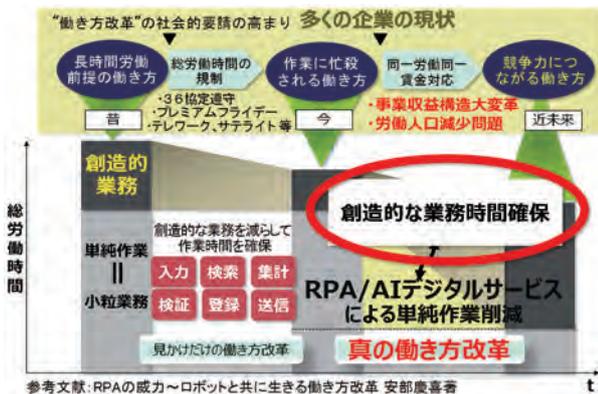


図4 真の働き方改革デジタルサービスとは

### 4. RPA/AI デジタルサービス概要

RPA (Robotic Process Automation) は、パソコンでの事務処理を自動化するソフトウェアロボット技術である。創造的な業務時間を阻害する作業は、全社業務の中で多岐に渡る。図5にRPA適用例を示す。

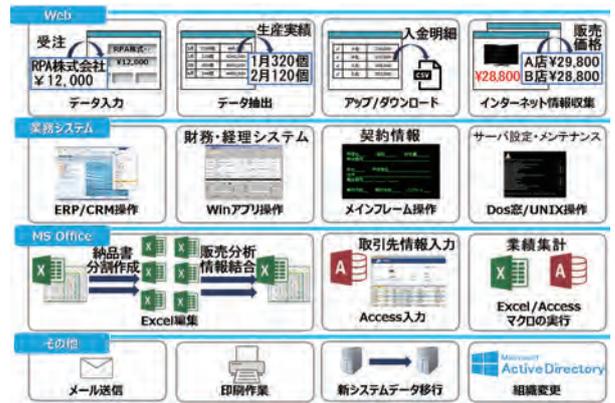


図5 RPA 適用例

HSEは、RPA適用例（図5）のソフトウェアロボット化が、真の働き方改革につながることを提言し、表1の製品技術を組み合わせた提案活動を展開中である。

表1 デジタルサービス製品

#	カテゴリ	製品名	提供元	特徴
1	RPA	Automation Anywhere	HISOL	PC作業の自動化再現技術に優れる製品。2017年7月 国内初のパートナー契約締結 (HISOL)
2		RPA運用支援クラウドサービス		HISOL/ノウハウを凝縮した、スピーディなRPA全社導入を支援するポータルサイト
3	AI-OCR	活文IDE		AI機械学習によるデータエントリー業務の自動化支援
4	AIチャットボット	音声認識・音声合成 Ruby Boxソフトウェア	日立超LSI	雑音・騒音に強い音声認識技術
5	現場主導BPR	AppSQUARE	HSE	業務アプリケーション構築プラットフォーム

Automation Anywhere は、日本国内進出は後発となるが、世界1,100社以上のグローバル企業で導入実績がありRPA市場におけるリーダ的な製品である。このRPAとAI-OCR 活文 IDE を組み合わせたデータエントリー業務の自動化は、ソフトウェアロボット技術の中では、Class2に定義される。（図6）



図6 RPA Class 定義

また、スピーディーな RPA 全社導入を支援する運用支援クラウドサービスを、2018 年 9 月より販売を開始した。これらに加え、AI チャットボットや現場主導 BPR を実践するニーズに対応すべく、音声認識・音声合成 Ruby Box ソフトウェアと自社製品 AppSQUARE をラインナップしている。

### 5. デジタルサービス事業展開

HSE の「真の働き方改革」デジタルサービス事業は、新事業化の段階にある。2018 年度 大手物流企業や地方銀行で新規受注を獲得する等、一定の成果が出始めている。現在、社会・公共・金融・産業の業種横断で、約 50 社へ提案済であり、このデジタルサービスに関して、高いニーズが各業種にあることが、確認出来ている。図 7 に現在実行中の 2018 年度 事業計画（概要）を示す。

	17下	18上(実績)	18下(実推)
拡販	市場調査 案件醸成	大手物流会社等 受注60MY 日立製作所各支社・支店、各BU 連携	大手物流会社等 受注80MY
製品化*	RPA運用支援クラウドサービス v1 v2		
販路開拓	市場調査 企画検討	地域販路開拓 RPAシェアードサービス企画立案 (日立グループ内 協業検討)	
人財育成	HSE(営業本)(業種本)アカウント強化 RPA推進センタ設立		
地方協創	北大/札幌市 産学官連携 スキーム確立	札幌市および札幌市青年会議所向け AI活用研究・自律型RPA実用研究	

図 7 2018 年度 事業計画（概要）

2018 年度は、拡販活動を通じて、一定の事業収益を確保しながら、社内人財育成を強化中である。2018 年 10 月 HSE 全社で本格的な事業推進を図る狙いで、全社横断のマトリクス型組織「RPA 推進センタ」を設立した。当センタにおいて、下記 5 点のノウハウを共有し、更なる事業拡大を狙う考えである。

- ① HSE 独自プロポーザル資料
- ② 標準 WBS/見積手法/サービス仕様書
- ③ RPA 全社運用・開発ガイドライン策定ノウハウ
- ④ 教育メニュー開発（社内向け、顧客向け）
- ⑤ （顧客予算申請支援用）費用対効果算出ツール

RPA 運用支援クラウドサービスは、自社製品 AppSQUARE をアプリケーション基盤とすることで、HISOL グループ事業運動型のロイヤリティビジネスの道筋を付けた。また、地方協創活動として、産学官連携スキームによる、自律型 RPA 実用研究（ソフトウェアロボット技術の中で Class3（最終形）と定義）にも取り組んでいる。

### 6. デジタルサービス導入事例

本デジタルサービスで 2018 年度に受注した大手物流企業（以下、A 社）の導入事例を紹介する。A 社は、国内/海外物流事業を主軸としており、2018 年 3 月連結ベースで、年商 7,000 億円、従業員数 約 5 万名、事業所数 国内外含め約 700 社の企業である。中期計画において、「不断の働き方改革の実行」を宣言し、「人財育成」と「生産性向上」を推進中である。この中で、2018 年度業務断捨離(BPR)と RPA/AI 導入が重要テーマであり、HSE 提案コンセプトとの合致により、「RPA/AI による真の働き方改革デジタルサービス」をご採用戴いた。

本番稼働したソフトウェアロボットの一例として、物流ドライバー向け即日給与支払データ作成・登録・承認業務の自動化を紹介する。業務フローは、図 8 のとおり、ドライバーが業務終了後、日次で勤怠システムへデータ入力した情報を、管理部門側で、①給与支払対象データを特定し、②BPO システムへ登録・承認を行った後、③ドライバーへ給与が支払われる。

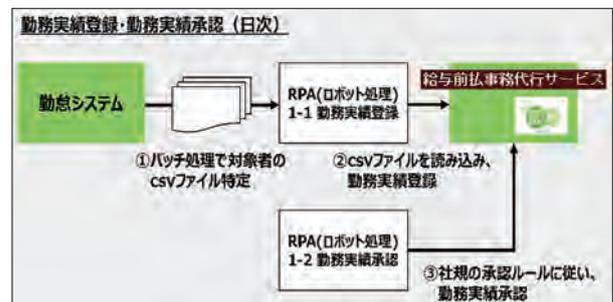


図 8 即日給与支払の業務フロー（概要）

現状の業務課題は、管理部門で営業日の日次ワークは実施可能なものの、物流ドライバー（全国 3 万名）は、土日祝も運転業務があり、即日給与を支払うためには、管理部門担当が、交代制で休日出勤して、データ作成・登録・承認（業務処理量：平均 3～5 時間/日）を行なわなければならないことであった。この業務を RPA によるソフトウェアロボットで自動化を行った結果、業務処理量は、平均 5 分/日となり、営業日の業務効率が飛躍的に改善されると共に、管理部門担当が休日出勤を回避する運用が実現出来た。

A 社では、この一例のようなソフトウェアロボットを、2020 年度までに 1,000 体以上稼働させ、全社の生産性向上を図る計画である。

## 7. 今後の成長戦略

日本国内の働き方改革 ICT 市場予測は、2016-2021 の年成長率 (CAGR) で、IT サービス/ビジネスサービスが 19.8%、続いてソフトウェアが 11.9%と牽引し、2021 年には、2 兆 6,622 億円に達すると予測されている (IDC Japan 社調べ)。HSE は、このメガトレンドに対して、社会イノベーションを創出すべく行動する。具体的には、①デジタルサービスに関するコンサル SE 力 No.1 組織の実現、②価値協創と共感力を醸成するコンフリクト/チェンジマネジメント手法の積極活用、③日立グループ内で同志を増やす、の 3 点に取り組む。この成果指標として、2021 年 10 億円 (関連売上含む) をめざす所存である。

### 参考文献

- 1) 国内働き方改革 ICT 市場予測 (株式会社 IDC Japan)  
<https://www.idcjapan.co.jp/Press/Current/20180117Apr.html> (2018 年 9 月閲覧)
- 2) 週間エコノミスト 毎日新聞出版 株式会社  
2018 年 7 月 17 日号
- 3) RPA の威力  
安部慶喜, 金弘潤一郎 著 株式会社 日経 BP
- 4) メールに使われる上司, エクセルで潰れる部下  
各務昌久 著 株式会社 朝日新聞出版
- 5) RPA Class 定義 一般社団法人 日本 RPA 協会



中山 隆 1991 年入社  
第 2 ソリューション統括本部  
社会ソリューション本部 社会ソリューション第二部 兼 社会ソリューション本部 RPA 推進センター  
RPA/AI デジタルサービス取り纏め  
takashi.nakayama.ty@hitachi-solutions.com



伊地知 真 1987 年入社  
第 2 ソリューション統括本部  
社会ソリューション本部 RPA 推進センター  
RPA/AI デジタルサービス企画・拡販  
makoto.ijichi.wg@hitachi-solutions.com



高橋 光市 1989 年入社  
第 2 ソリューション統括本部  
社会ソリューション本部社会ソリューション第二部  
RPA/AI デジタルサービス拡販  
koichi.takahashi.dc@hitachi-solutions.com



佐藤 拓哉 2007 年入社  
第 2 ソリューション統括本部  
社会ソリューション本部社会ソリューション第二部  
RPA/AI デジタルサービス拡販  
takuya.sato.zc@hitachi-solutions.com



小野寺 俊 1998 年入社  
第 2 ソリューション統括本部  
社会ソリューション本部社会ソリューション第二部  
RPA/AI デジタルサービス開発  
shun.onodera.uh@hitachi-solutions.com