



## 人事業務におけるRPA活用 -デジタル人材と共に飛躍する人事へ-

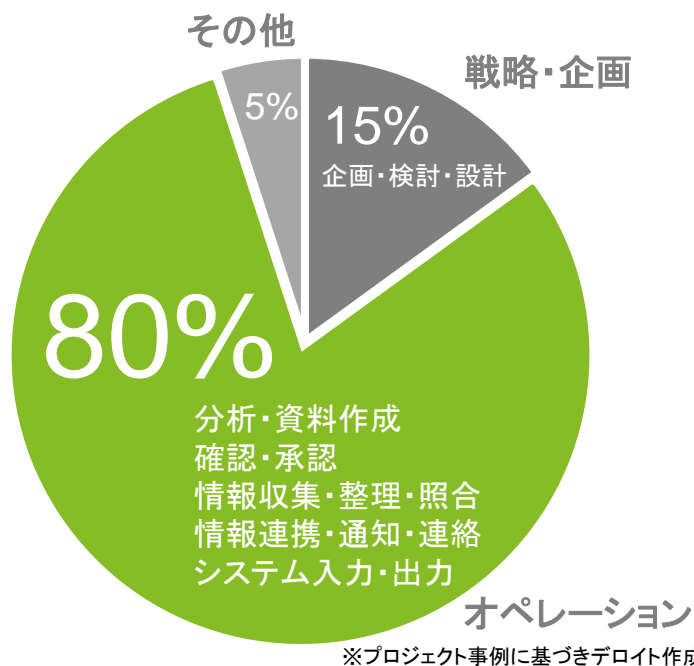
デロイトトーマツ コンサルティング 合同会社

# 人事部門へのRPA導入により、 人事業務の効率化・高度化を促進します

人事部門では、オペレーション業務に約80%の工数を費やしている  
 デロイトのプロジェクト事例によると、人事部門における業務量の内訳は、戦略・企画業務で15%、オペレーション業務で80%、その他業務で5%となっています。これまで、ERP、ESS/MSS等の大規模なシステム導入による業務効率化が図られているものの、依然としてオペレーション業務が人事部門に多くの負荷を与えている状況と言えます。

一方で、労働力の減少や多様な働き方を求める声の増大等、労働市場の変化に伴い、業務効率や従業員満足度の向上への取り組みは必要不可欠な状況です。

RPAの導入により、従来ヒトが手作業で対応していた業務を自動化することで、人事部門におけるオペレーション業務を最小化し、戦略・企画業務に割ける時間の最大化を図ることができると考えています。



## RPA(Robotic Process Automation)とは

ロボットと言えば、一般的には工場で特定のタスクを請け負う工業用ロボットを指します。工場で働くロボットは早いスピードで同じ作業を何度も繰り返し行うのが得意とします。Robotic Process Automation (RPA) は、工場でロボットが組立やパッケージングをするように、例えば人事、経理財務、調達、営業事務などの業務領域で、**ヒトによる処理行動と全く同様に各種アプリケーションを操作することができるソフトウェア**のことで、いわばソフトウェアを動かすソフトウェアです。

**短期間、低コストで導入できる点が最大の特徴**で、大規模なシステム導入やプログラムの修正・変更を必要とせず、既に企業で使われているERPやメールソフト、表計算ソフト等をそのままに、**従来ヒトが手作業によって行っていた入力やデータ連携の多くを自動化**します。

少子高齢化の進展やオフショアのアウトソーシング展開先の経済発展(人件費上昇)、グローバル化の加速といった企業を取り巻く環境の変化により、**間接部門では今後更なる人材不足や高コスト化、業務量増加が見込まれる**ため、少ない人員でより多くの業務を処理できるRPAに対する期待が高まっています。**効率化/コスト削減、品質/正確性向上といった業務的な効果のみならず、余力となった人材の付加価値の高い業務への配置転換、「提出物の督促」等、ストレスが大きい業務からの解放といった副次的な効果もRPAの魅力のひとつです。**

## 【Robotic Process Automation(RPA)の特徴】

RPAとは	RPAでは出来ないこと
<b>アプリケーションソフトウェア</b>	<b>歩けない、話せない</b>
<b>人に代わって決まったことを繰り返し行う</b>	<b>物理的なものは扱えない(紙など)</b>
<b>様々なアプリケーション機能を扱えるマクロ</b>	<b>AI、音声認識は搭載していない</b>

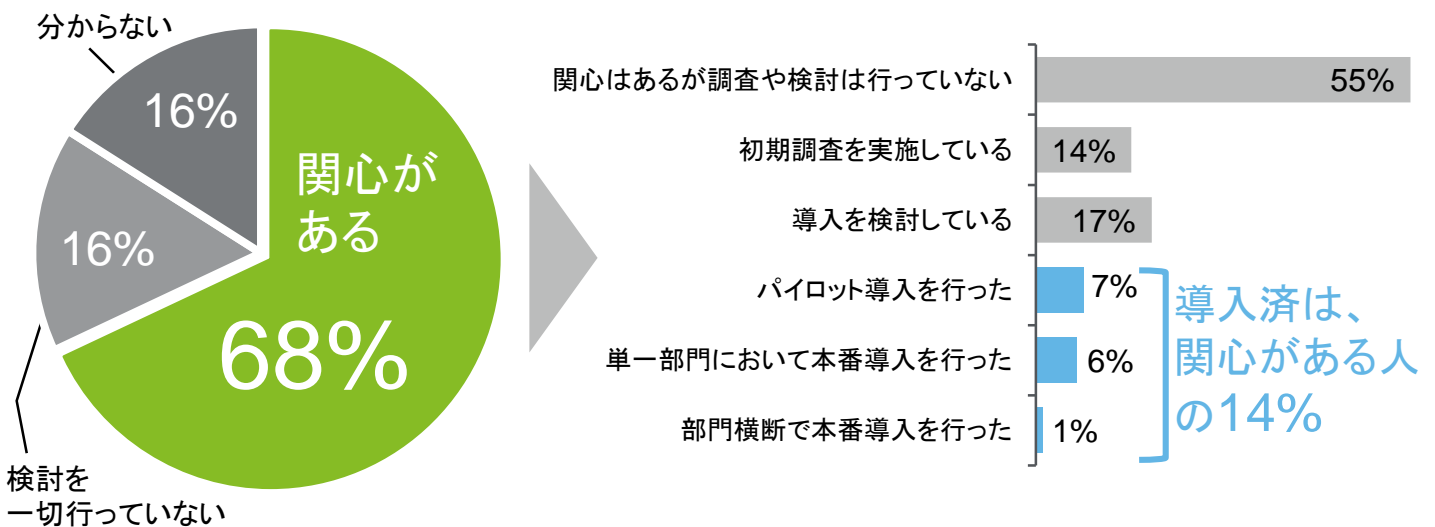
## 【RPA適用可能な業務の条件】

- 1 判断を要さないルールベース**
- 2 音声認識を介さない**
- 3 紙媒体ではなく電子データ**  
※媒体であってもOCRを利用し実現可能
- 4 効果分析が可能な作業量**  
※繰り返しや多量のFTEを投下しているプロセス

**RPA導入に関心のある企業の割合は6割超に上るが、実際に導入した企業は全体の10%程度に留まっている**

デロイトが実施した働き方改革の実態調査において、RPA導入に関心のある企業の割合は6割超に上るものの、実際に導入した企業は全体の10%程度に留まっています。多くの企業において、どの業務にRPAを適用できるのか、投資対効果が得られるのか等の懸念から、導入に踏み切れていないのが実態であると認識しています。

デロイトでは、パイロット導入・効果検証を先行させる段階的なアプローチにより、人事業務におけるRPA導入を着実に推進します。



出所:「働き方改革の実態調査 2017~Future of Work を見据えて~」(2017年9月発表)デロイトトーマツ コンサルティング

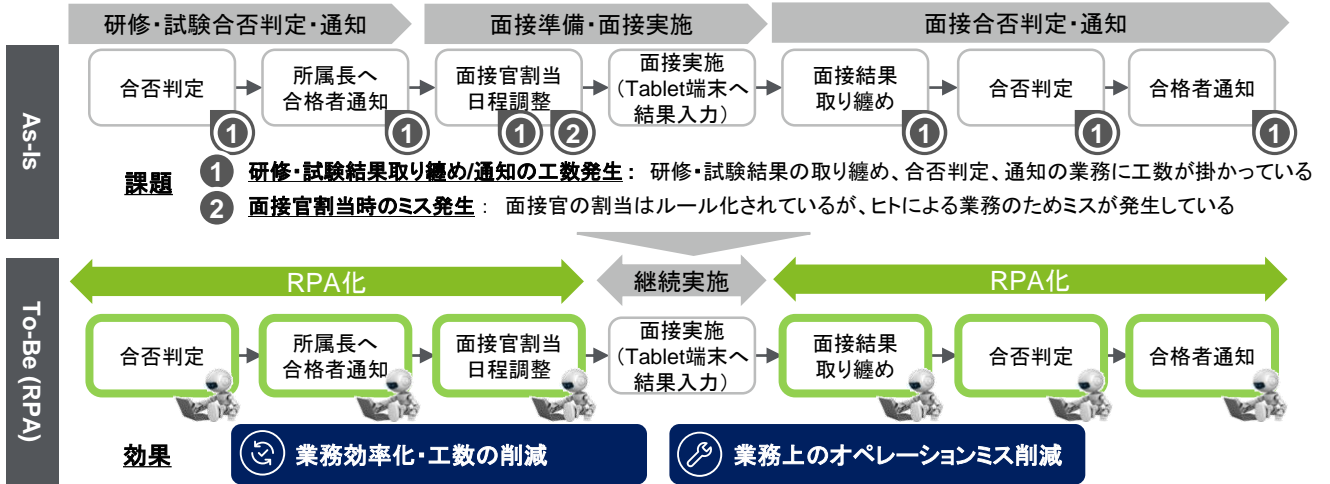
**【人事業務におけるRPA導入余地】**

緑字: RPA導入により効果が見込める人事業務

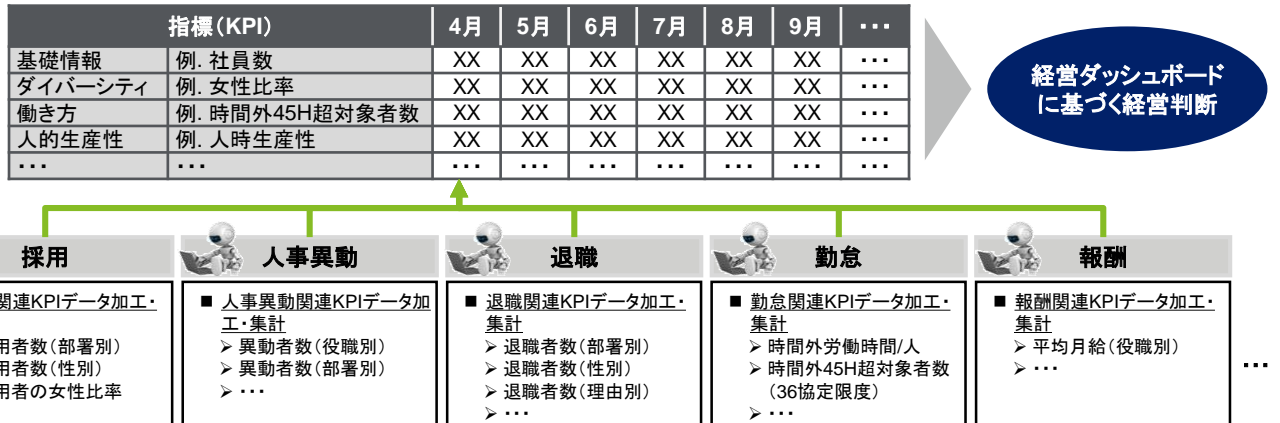
No.	業務区分	代表的な業務
1	戦略	人事中計 / 要員計画 / 人事制度 / キャリア開発 / サクセッションプランニング / <b>人事KPI</b>
2	組織	組織設計 / 組織・職務管理 / 組織風土 / ワークライフバランス / ダイバーシティ
3	採用	人財像・採用方針 / 採用計画 / <b>採用活動・入社準備 / 契約社員管理</b>
4	教育・育成	教育体系策定 / 各種教育・研修実施 / <b>登用試験実施</b>
5	評価	評価実施基準策定 / <b>評価実施案内・管理 / 評価会議・評価調整 / 評価結果反映</b>
6	人事異動	昇降格・配置転換の方針策定 / 対象者の選定 / 組織間調整 / <b>人事情報更新</b>
7	表彰・懲戒	永年勤続表彰 / 優秀従業員表彰 / 懲戒対応
8	退職	退職面談 / <b>退職関連書類処理</b> / 社保届出
9	身上異動	<b>家族情報処理 / 住所変更情報処理</b> / 社保届出
10	勤怠	<b>勤怠情報収集 / 勤怠情報管理 / 年次有給休暇付与</b> / 社保管理・届出
11	報酬	賃金改定 / 住民税改定 / <b>月例給与計算 / 賞与計算 / 年末調整</b> / 社保届出
12	休職	休職面談 / <b>休職情報処理</b> / 社保届出 / 復職調整
13	福利厚生	<b>社宅管理 / 慶弔・災害処理 / 財形・持株</b> / DC・DB
14	安全衛生	労働災害対応 / 衛生委員会・衛生管理 / 産業医対応 / 健康診断 / ストレスチェック
15	労政・労使	労基署対応 / 労働組合対応
16	システム	<b>システム管理</b>
17	従業員フォロー	問い合わせ対応 / 従業員面談



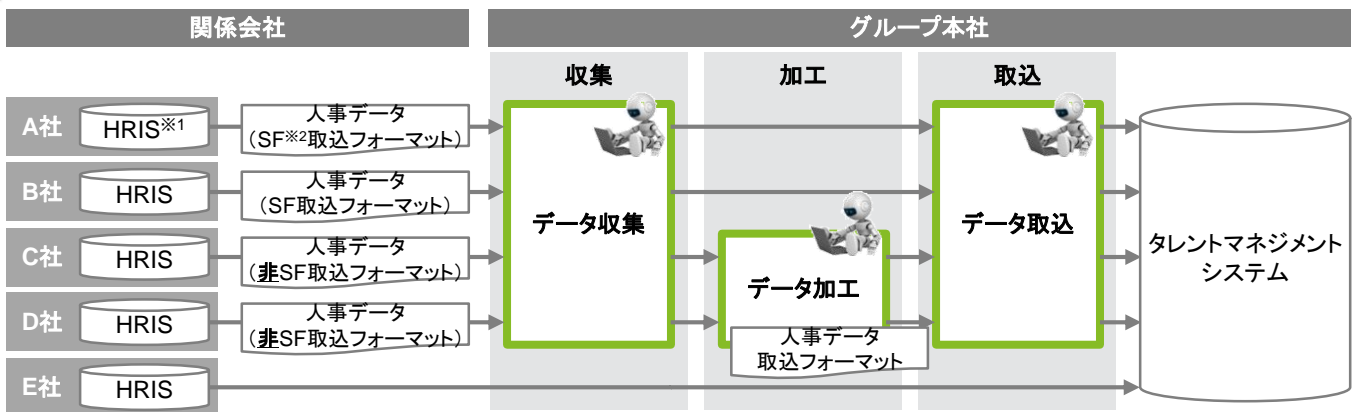
RPA適用可能な業務例と変化イメージ(例: 研修・試験結果の取り纏め業務)



RPA適用可能な業務例と変化イメージ(例: 人事指標(KPI)の集計・集約業務)



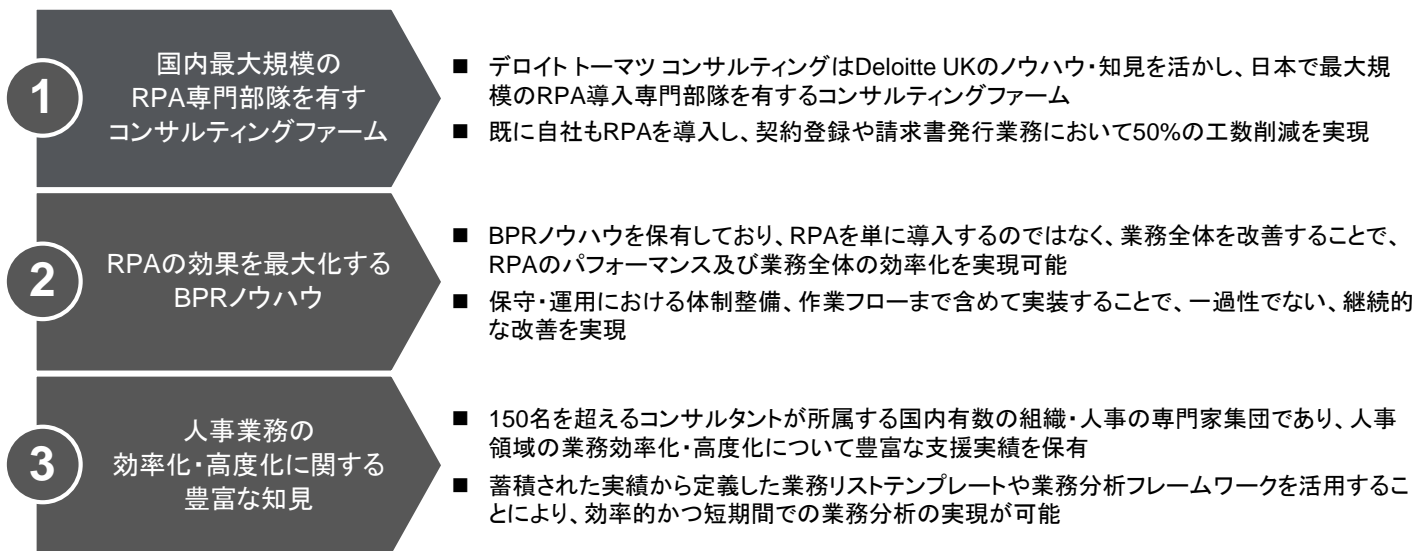
RPA適用可能な業務例と変化イメージ(例: 関係会社の人事データ収集業務)



※1: Human Resources Information System

### デロイトトーマツコンサルティングの提供価値

RPA(Robotic Process Automation)の先進的なナレッジ、BPRに関するノウハウ、人事業務の効率化・高度化に関する知見を活用し、貴社におけるRPA導入～効果創出を支援します。



### 【主な人事業務におけるRPA導入実績】

業種	対象業務	詳細	効果
金融機関(銀行)	採用	キャリア採用の応募者リスト作成業務	85%の工数削減、業務ミスの削減
インフラ	勤怠管理	勤務表入力確認業務	1,800h/年の工数削減、業務ミスの削減
製薬	勤怠管理	出向者勤怠管理業務	40%の工数削減、業務ミスの削減
インフラ	人事・給与	通勤交通費審査業務	業務ミスの削減
総合化学	タレントマネジメント	グローバル・グループにおける人材情報の取り込み	85%の工数削減

### デロイトトーマツコンサルティングの「RPA導入のアプローチ」

①初期評価⇒②パイロット導入⇒③本格導入・展開⇒④運用・最適化の4段階を経て業務の効率化と高度化に向けた基盤構築を行います。

	初期評価	パイロット導入	本格導入・展開	運用・最適化
目的	見込効果の算出	コスト削減の実効性検証	RPAの効果創出	継続的な効果創出の実現
取組み内容	1. スcope定義 2. RPA導入機会の評価 3. ベンダー選定 4. ビジネスケース策定 (ROIシミュレーション)	1. 導入環境準備 2. 業務・システム要件定義 3. ツール開発及びテスト実施 4. 導入効果検証 5. ロードマップ策定	1. 展開対象範囲定義 2. ビジネスケース策定 3. 業務・システム要件定義 4. ツール開発及びテスト実施 5. 導入効果検証	1. 保守運用体制構築 2. 定期的な業務改善実施 3. 定期的な効果検証



# Deloitte.

## デロイト トーマツ

Making another half century of **Impact** **50**<sup>th</sup>  
デロイト トーマツ 50周年 次の50年へ **Deloitte Tohmatsu**

デロイト トーマツ グループは日本におけるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームであるデロイト トーマツ合同会社およびそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社、デロイト トーマツ 税理士法人、DT弁護士法人およびデロイト トーマツ コーポレート ソリューション合同会社を含む)の総称です。デロイト トーマツ グループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約40都市に約11,000名の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループWebサイト([www.deloitte.com/jp](http://www.deloitte.com/jp))をご覧ください。

Deloitte(デロイト)は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリーサービス、リスクアドバイザリー、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスをFortune Global 500® の8割の企業に提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約245,000名の専門家については、[Facebook](#)、[LinkedIn](#)、[Twitter](#)もご覧ください。

Deloitte(デロイト)とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド(“DTTL”)ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数を指します。DTTLおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL(または“Deloitte Global”)はクライアントへのサービス提供を行いません。Deloitteのメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細は [www.deloitte.com/jp/about](http://www.deloitte.com/jp/about) をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of  
**Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

© 2018. For information, contact Deloitte Tohmatsu Consulting LLC.



IS 669126 / ISO 27001