

# RPA による定型業務自動化を 成功に導く組織戦略 およびマネジメント手法の研究 —RPA 展開後の ROI 計算式を再構築！—

## アブストラクト

### 1. 背景

近年において、「RPA (Robotic Process Automation / ロボティック・プロセス・オートメーション)」は、働き方改革において労働力の有効活用や生産性を向上させる手段として期待されている。RPA は一部の先進的な企業から導入が始まり、2020 年には普及期を迎え、業種や業界を問わず様々な企業が本格的な導入を進めている。

一方で、RPA が普及するにつれて、想定外のコストが発生するリスクが明らかになってきた。RPA の特性上、外部環境の変化に弱いため、導入後の運用管理が難しくなっている。特にロボットの誤動作に対するコストは無視できない問題となっている。RPA 導入時に用いられている一般的な ROI 計算式は運用管理コストについて考慮されていない場合が多く、RPA 展開後のコストが正しく見積もられていない可能性があり得る。

### 2. 目的

本分科会では、RPA 導入時に用いられている一般的な ROI 計算式を再検討し、運用管理時のコストを含めた新しい ROI 計算式を構築する。これにより、RPA 展開後の ROI を正確に算出することを可能とする。加えて、実効性の高い定性的評価項目を選定する。これにより、ROI では算出できない RPA の価値を評価することを可能とする。

### 3. 研究成果物

#### (1) RPA 展開後の ROI を算出できる計算式

① 再実行処理（リラン、リカバリー作業）を組み込んだ ROI 計算式を構築した。

$$\text{ROI} = \frac{\text{【削減効果】}}{(\text{RPA ツール導入費用} + \text{企画費用} + \text{開発費用} + \text{保守費用})} \times 100$$

【削減効果】 = (人による全作業時間 - 人が引き続き行う作業時間 - 人による RPA 作業結果の確認時間 - RPA 再実行までの作業時間 - RPA 再実行不可時の作業時間) × 業務担当者の時間単価

② 複数の業種における RPA 稼働実績データを収集し、上記①の計算式で算出した ROI が実態に基づく数値であることを評価・検討した。

#### (2) 実効性の高い定性的評価項目の選定

① 企業共通で適用できる定性的評価の項目を整理し、定性的評価項目の一覧を作成した。

② 定性的評価項目から実効性の高い項目を抽出するために、RPA 利用者に対してヒアリングを実施した。実効性の高い定性的評価項目は「心理的作業負担の軽減」「操作ミスの削減」「業務の見える化 (マニュアル化含む)」「大量作業の実現」の 4 項目が挙げられた。

### 4. 総括

本分科会では、従来の ROI 計算式に運用管理時のコストを組み合わせることで、RPA 展開後においても正確な ROI を算出することが可能となる成果物の研究を行ってきた。この計算式から導き出される ROI は、多くの RPA 担当者が抱える「本当に効果が出ているのか」という疑念を払拭することができる。そして、RPA を活用した組織戦略を立てる上で重要な指標になることを期待する。