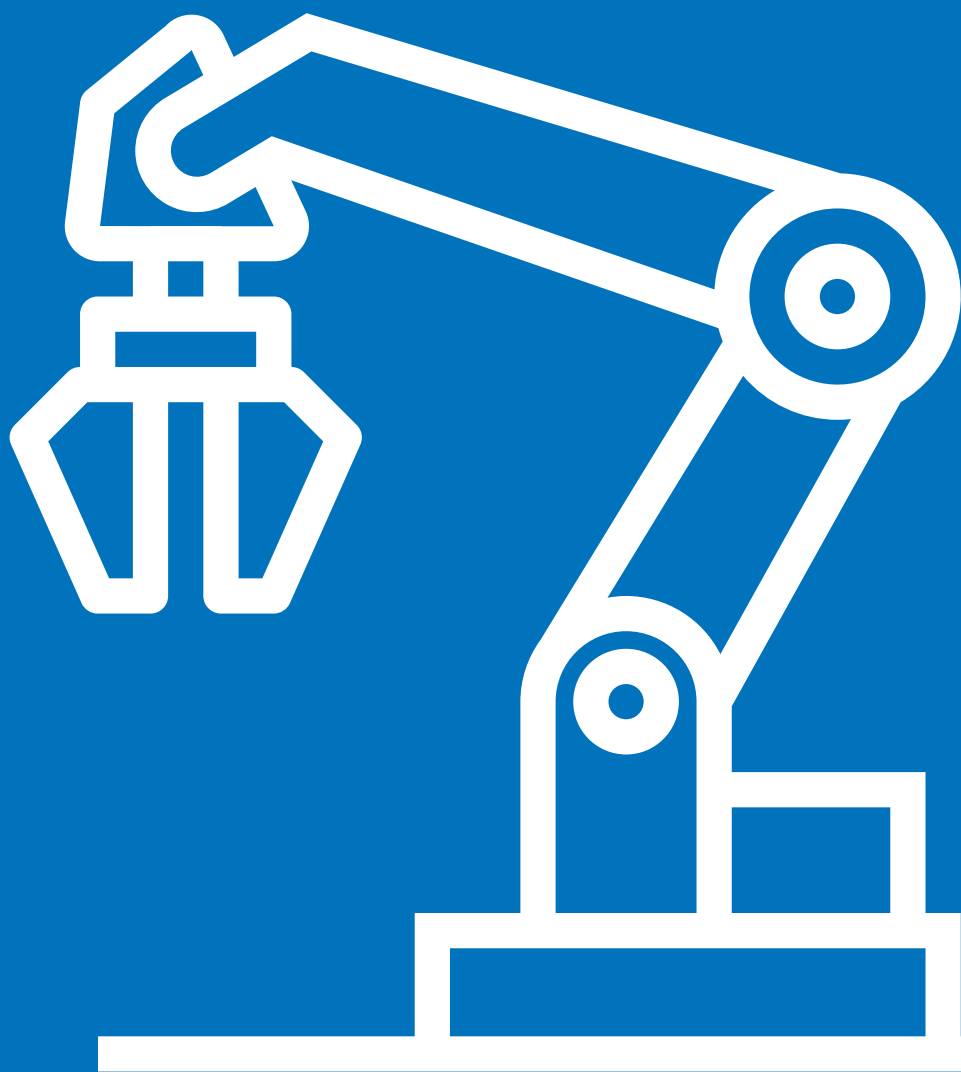


PeerPaper Report

---

# RPA プロジェクトが 失敗する理由と 失敗を回避する方法

Automation Anywhere の実際のユーザー レビューに基づくガイド



# 概要

---

毎年何千時間もの時間を節約し、社員がより価値の高い作業へ集中できるようにするロボティック・プロセス・オートメーション (RPA) は、企業環境への展開において大きな可能性を示しています。しかし、RPA 導入を成功させるには、人材、プロセス、技術を最適な形で組み合わせる必要があります。RPA プロジェクトの失敗を回避するには、いくつかの重要な要件を満たすプラットフォームを選択する必要があります。こうした要件には、使いやすさ、管理のしやすさ、サポートなどがあります。プロジェクト運用の観点では、総所有コスト (TCO) と投資収益率 (ROI) もまた重要要素です。本ガイドでは、IT Central Station による Automation Anywhere の実際のユーザーレビューに基づき、RPA を成功に導くために何が必要かについて解説します。

# 目次

- 1 ページ **はじめに**
- 2 ページ **RPA の概要とユース ケース**
- 4 ページ **RPA の失敗を回避するための主な要素**
  - 使いやすさ
  - 管理のしやすさ
  - 汎用性を備えた単一プラットフォーム
  - カスタマー サポート
  - スケーラブルなソリューション
  - TCO と ROI の重視
- 9 ページ **RPA のスケーリング**
- 10 ページ **おわりに**

# はじめに

---

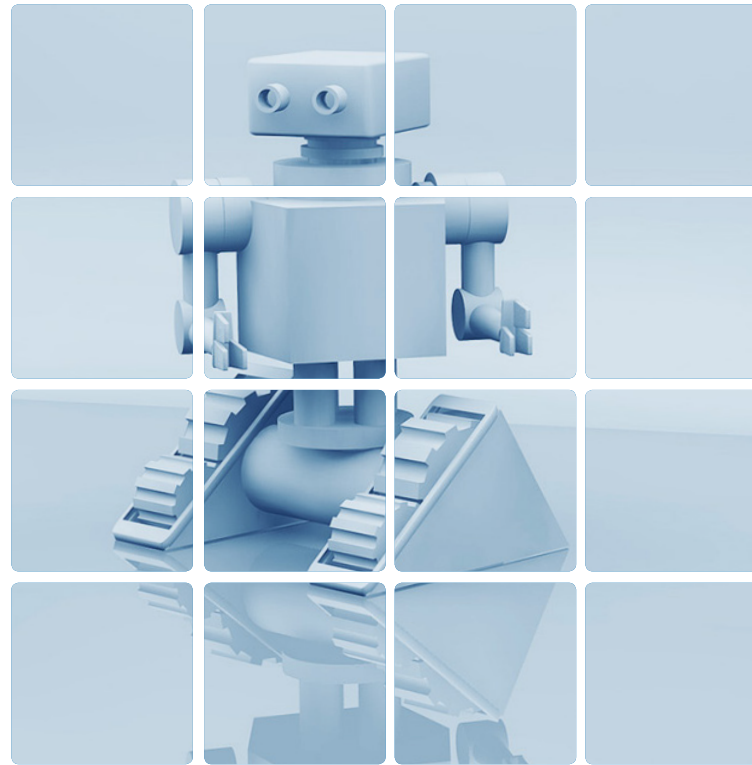
ロボティック・プロセス・オートメーション (RPA) は、既にデジタルトランスフォーメーションの重要な要素となっています。生産性の向上とコストの削減を実現しながら、膨大なデジタルワークロードを処理できる RPA は、企業の戦略的な環境を変革する破壊的技術となる可能性を秘めています。しかし、数多くの RPA プロジェクトが、不十分なツール、不完全なプロセス、知識不足のために失敗に終わってしま

す。使いやすさ、管理のしやすさ、万全なサポートを兼ね備えたプラットフォームを選択することが不可欠です。ビジネス的な観点でいえば、総所有コスト (TCO) と投資収益率 (ROI) に注目することも、RPA の失敗を回避する重要な要素です。本ガイドでは、IT Central Station による Automation Anywhere の実際のユーザー レビューに基づき、RPA を成功へと導くための必要事項について説明します。

# RPA の概要とユース ケース

RPA とは、ルールに基づいてプロセスを自動化する、ソフトウェアの一種です。RPA ロボット (「ソフトウェア Bot」) は人間より速く正確に、そして休むことなく反復的な作業を実行することができるため、人は最も重要かつ有意義な作業に注力できるようになります。つまり、社員を単調でつまらない仕事から解放し、顧客との関係を深めたり、直接的な交流や相手の感情を読み取ることがビジネスを左右するような状況に対応したりといった、推理的思考や判断を必要とする作業に集中させることができます。

RPA、人工知能 (AI) に基づくコグニティブ機能、機械学習 (ML)、組み込みのスマート アナリティクスを組み合わせることで、企業はこれまで以上に幅広いプロセスを自動化できるようになります。自動化されるプロセスは、CRM システムの顧客データをバックオフィスの ERP システムに取り込むような単純作業から、事前に設定されたロジックやエンドツーエンドのプロセスに基づいてインテリジェントな意思決定を Bot に実行させるようなタスクにまで及びます。Unattended Bot (サーバーから実行を指示する Bot) は、AI を使って文書を取り込み、構文解



析し、意味を分類して理解し、必要なアクションを RPA に渡します。その後、クライアント向けの確認メールを作成します。

たとえば、E メールを読み取って特定の情報を抽出し、その情報を使用して新しいプロセス (カスタマー サポート チケットの作成など) を開始するようロボットにプログラミングすることができます。図 1 では、このユース ケースを示し、サポート チケットを作る手動プロセスと RPA ベースのワークフローを比較しています。RPA の場合、手動プロセスの最初の 3 つのステップがロボットにより自動化されています。

## 手作業のワークフロー



## RPA ワークフロー



図 1 - カスタマー サポート チケットの作成における、手作業のワークフローと RPA ワークフローの違い

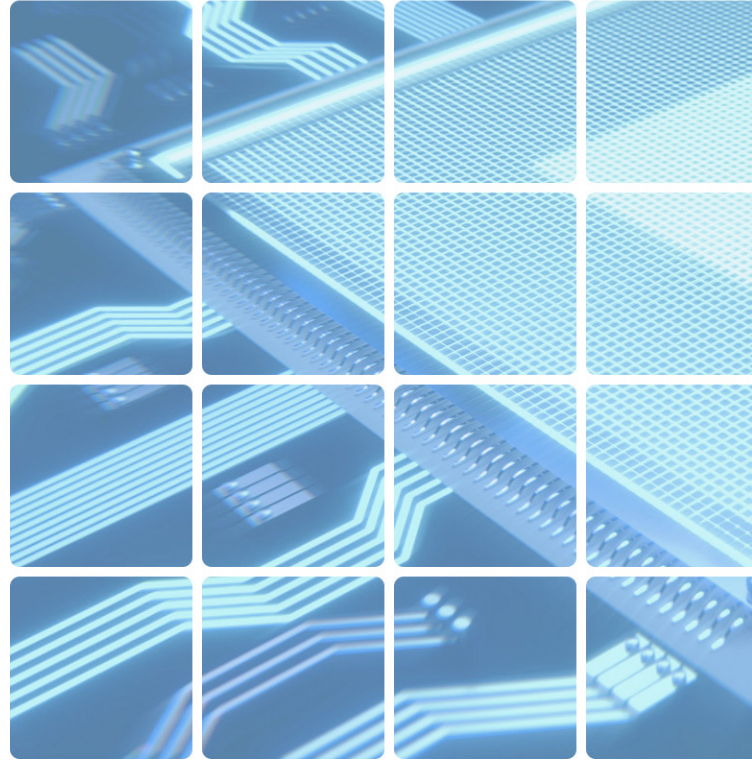
IT Central Station のメンバーは、さまざまな状況で RPA を活用しています。たとえば、ある大手製造企業の BSO シニア グループ部門の財務部長は、[主なユース ケースとして、同社のあらゆるバックエンド プロセスの自動化](#)を挙げています。これには、同社の売掛金勘定、買掛金勘定、自動決済、その他サプライチェーンの多くのプロセスが含まれます。さらに近い将来は RPA の使用範囲を広げ、フロントエンド プロセスの自動化を進めていくと語っています。

また、採鉱および金属関連の事業を手がける企業のオートメーション COE マネージャーは、SharePoint のフォームにある属性に基づく発注

書作成などの処理を自動化する手段として RPA を活用しています。同氏は、「中央銀行の Web サイトに公開する為替レートデータを、RPA を使用して自社の ERP システムにアップロードしています。手作業、繰り返し行われるプロセス、ルールに基づいたプロセスであれば、常に自動化の可能性を考えています」と語っています。また、1 万人以上の従業員を抱える小売企業のロボティック・プロセス・オートメーション デリバリー マネージャーも同様に、「[サプライチェーン管理や発注書といった重要な機能を自動化しました](#)」と述べています。

# RPA の失敗を回避するための主要要素

RPA には課題もあります。どの比較的新しい革新的な技術にも共通したことです。取り組み全体で成功を収められるかは、ソリューションの設計時および実行時のさまざまな要因に左右されます。残念ながら、RPA が失敗することもあります。しかし、いくつかの重要な側面に注意しながらソリューションを構築することで、ほとんどの失敗を防ぐことは可能です。



## 使いやすさ

Bot の作成に専門家以外の人材を活用するには、主に理由が 2 つあり、これにより RPA が失敗するリスクを低減させることができます。1 つは、専門の開発者の作業負荷が軽減されることで、予算が有効活用され、人材採用の業務が削減されることです。2 つ目は、ビジネスの関係者を Bot の作成に参加させることで、実際のビジネスの流れをよりの確に反映した Bot が開発できるという点です。実際の業務を日々行っている人ほど、そのプロセスをよく理解している人はいません。RPA の成功の主要な要素として「使いやすさ」が挙げられるのは、こうした理由によるものです。

ある小規模なテクノロジーベンダーで IT 部門とコーポレート IT プランニングを統括するシニアマネージャーは、次のように語っています。「当

社では、IT プログラマーや IT の専門家ではなく、各事業部門の人間がロボットを開発することにしました。これを念頭において、Automation Anywhere は、事業部門のスタッフでもロボットを開発できるほどわかりやすく、シンプルでした。これが [Automation Anywhere を採用した大きな理由の 1 つです](#)」。誰にとってもわかりやすければ、開発者の生産性も向上します。採鉱・金属企業のオートメーション COE マネージャーは、「[使いやすいインターフェースによって、あらゆる開発者が短時間で習得し、ほぼすべてのシステムとの連携を可能にします](#)」と語っています。



図 2 - 効果的な一元管理機能により、管理の負担が削減され、複雑な RPA ソリューションを構成するさまざまな要素を効率的に管理できます。

## 管理のしやすさ

管理作業に負担がかかりすぎると、RPA プロジェクトはすぐに失敗に終わってしまいます。このため、IT Central Station のメンバーの多くが、管理のしやすいソリューションを求めています。社員数が 1 万人を超えるある製造企業のプログラム マネージャーは、次のように語っています。「競合製品との差別化要因として重視されたのが、[実装のしやすさ](#)でした。他のツールもいくつか検討しましたが、実際には徹底的な調査には至りませんでした。そして、今のところ満足しています」。

ある小規模ソフトウェア研究開発企業の戦略管理チームの管理者は、管理上の問題について次のように述べています。「当初は 3 社のベンダーを検討しましたが、コントロール ルーム、つまり制御機能が最も重要な要素だと考えました。それが[このベンダーに決めた](#)理由です」。図 2 は、Automation Anywhere の Control Room に代表される一元化された RPA 管理インターフェースの概要を示しています。ある大手金融サービス企業のシニア RPA 開発者は、同氏が管理する[ソリューションには強力なダッシュボードがある](#)と語り、さらに、「Bot Insight、MetaBot、IQ Bot など、ファイルを読み込んで反復処理できるような機能が豊富に揃っているのです」と述べています。

また、同じ企業のシニア RPA 開発者は次のようにも述べています。「[Automation Anywhere の場合、インストールが簡単](#)です。さらに、Automation Anywhere の各種ツールを使うことで、手軽に小型のアプリケーションをスピーディに開発し、リリースすることができます」。1,000 人以上の社員を擁する北欧の金融サービス企業のオートメーション マネージャーは、「[MetaBot の再利用可能なコードによって開発期間を大幅に短縮でき、ロール ベースのアクセス制御によりセキュリティ コントロールも万全です](#)」と語っています。

同氏からは、次のような指摘もありました。「一般的には、セキュリティ、ロール ベースのアクセス制御、資格情報のセキュリティも重要です。当社が特に重視しているのは銀行内のセキュリティです。非常に厳しい規制が課される環境であるため、セキュリティは最優先事項です。さまざまなプロセスの自動化を可能にするには、操作が許可されたユーザー、ユーザーが使用できる資格情報、使用できない資格情報を適切に管理する必要があります。それにより、徹底したアクセス管理が可能になります」



## 汎用性を備えた単一のプラットフォーム

RPA の失敗を回避するためには、プラットフォームの汎用性が鍵となります。変革を主導するリーダーは、コグニティブ機能を備え、複数のシステムと統合でき、Attended と Unattended の両方のシナリオに対応した完全にネイティブな自動化ソリューションの実現を目指す必要があります。大手テクノロジー企業のグローバル インテリジェントオートメーションおよびトランスフォーメーションのリーダーは、同氏が実現した RPA プラットフォームについて次のように述べています。「このシステムは、それぞれの顧客のポータルにアクセスできます。たとえば IBM 社の場合、Bot が IBM 社のポータルにアクセスし、Bot の認証情報で SAP Ariba にログインします。次に請求書を開き、発注書の項目と請求書を 1 件ずつ照合したら、その請求書を顧客請求ポータルに転記することで、請求が行われます」。

### 完全な制御を維持するためのアクセス管理を実現します。

前述の金融サービス企業のシニア RPA 開発者も、Attended Bot と Unattended Bot の両方を実行できる汎用性を高く評価し、次のように述べています。「当社のような企業には、さまざまな部門、プロセス、ポリシーがあり、手作業によるタスクもたくさんあります。そのため、Attended Bot と Unattended Bot のユースケースが、どちらも無数に存在します」。

## カスタマー サポート

RPA を正しく機能させるためには、優れたカスタマー サポートが欠かせません。この面で、前述の製造企業の BSO シニア グループを統括する財務部長は、同氏が採用したプラットフォーム ベンダーのグローバル サポートとローカル サポート、カスタマー サービス、技術サポートの体制を高く評価しています。同社のプログラム マネージャーは、「当社ではつい最近技術サポートを利

用し始めたばかりです。今までは IT パートナーのみ利用していました。当社が受けた技術サポートは、今のところ精度や速さでも文句のつけようがありません」と語っています。前述の採鉱・金属企業のオートメーション COE マネージャーは、同社の RPA プラットフォーム ベンダーの技術サポートについて「とても迅速で、効率的で、知識も豊富です。私たちのあらゆる問い合わせに、非常に満足のいく回答を提示してくれました」と評価しています。

## スケーラブルなソリューション

RPA によって自動化されたプロセスは、企業の中で迅速に拡張することができます。業務の停滞、それに伴うコスト、完全なプロジェクト失敗を回避するには、Bot とプラットフォーム全体の機能を拡張できることが不可欠です。この点で大きな助けとなるのが、非常にスケーラブルなマイクロサービス アーキテクチャです。前述の小規模な技術系ベンダーで IT 部門およびコーポレート IT プランニングを統括しているシニア マネージャーは、同氏が採用した RPA プラットフォームは非常スケーラブルで、「構造的にはクライアント サーバーなので、必要に応じて環境を迅速に拡張することができます」と述べています。1 万人以上の従業員を抱える、ある通信サービス プロバイダーのプロセス改善マネージャーは、「スケーリングは非常に大がかりな作業ですが、当社の RPA プラットフォームには、それを容易にする十分な拡張性があります」と述べています。

### 現時点で最もスケーラブルな RPA ソフトウェアではないでしょうか。

IT Central Station のメンバーは、Automation Anywhere の RPA プラットフォームのスケーラビリティを高く評価しています。前述の金融企業のオートメーション マネージャーは、「すばらしい拡張性です。BotFarm 製品はまだ実際には使っていませんが、その魅力が今から伝わってきます。インフラストラクチャのクラウド移行を計画していますが、ボタンを 1 回クリックす

るだけで Bot を 100 個から 1,000 個に増やすことができるという点だけでも、大きな可能性を感じさせてくれます。私の知る限りでは、現時点で最もスケーラブルな RPA ソフトウェアではないでしょうか。自社のコンピューターについては懸念していますが、規模拡大については特に大きな問題はありません。自社のコンピューターについては社内の問題であり、Automation Anywhere の問題ではありません。別の RPA ベンダーのユーザーからは、自動化したプロセスが 40 を超えたところから深刻な問題が起きると言われましたが、そのような問題に直面したことはありません。順調の一言です」と語っています。

## TCO と ROI の重視

RPA には、ビジネス指向の性質があります。ビジネス成果が間接的または抽象的にしか得られない一部の高コストな IT ソリューションとは異なり、RPA の場合、IT 部門に大きな負担をかけずに、直接的で目に見える金銭的効果を得ることができます。また、従業員の生産性向上やカスタマー サービスの向上などによるメリットももたらされます。失敗に終わった RPA プロジェクトで多く見られるものは、TCO が高すぎるゆえに ROI が得られなかったケースです。社員数が 1 万人を超えるとあるコンサルティング会社のデジタル エキスパートは、「正しく導入すれば 1 年以内に ROI が発生します。ROI の点では、驚くほど短期間で成果が得られるのです」と述べています。

前述の製造企業の BSO シニア グループを統括する財務部長は、RPA の金銭的側面について、「もちろん当社でも ROI を達成しています。特にこの市場では、高齢化が進むなか、人的資本が非常に重視されています。スキルを持った人材が見つからない場合、誰がその仕事をするのでしょうか？ 常に人間に関わるべきという考えを捨て、同じものを Bot を通して構築することができれば、それが最善策です」と語っています。

採鉱・金属企業のオートメーション COE マネージャーは、RPA の成果は生産性に表れたとして、次のように語っています。「ツールの利用を開始するにあたっては、生産性の向上を目標に掲げました。具体的には、Bot の導入数に関係なく、2018 年 8 月 ~ 12 月の期間で 1 万時間を節約することでした」。また、金融サービス企業のシニア RPA 開発者は、「データ収集に取り組む人員はかなりの数でしたが、彼らは実際にはサードパーティという位置づけでした。このソリューションにより、時間、費用、リソースのすべての面が改善されました」と語っています。

## 66 回収率は 100% を超えています。投資分に見合った成果が確実にもたらされていると感じます。

同金融サービス企業のオートメーション マネージャーは、ROI の問題について、実際に自らの担当部門でプロセスを自動化し、30,000% を超える ROI を達成したと語っています。「総所有コストは約 1,000 ドルで、直接のコスト削減額、つまり回収額は約 400,000 ドルです。この額は現在も増え続けています。現在実施しているのは場当たりの雑務ですが、契約の変更のたびに送付する手紙 1 通につき、1 ヶ月あたり約 0.5 ドルが節約されます。これが積み重なれば途方もない金額になります」。

同氏はさらに、「このプロセスは 1 日で構築し、4 日間実行しました。所有コストは非常に低くなります。一方、回収率は 100% を超えています投資分に見合った成果が確実にもたらされていると感じます。特に収益が大きいのは、手作業で行うタスクがかなりの部分を占めていたオペレーションやバックオフィスの部門です」と語っています。

# RPA のスケーリング

RPA ソリューションのスケーリングにはさまざまな課題があります。ハードウェア処理能力はもちろん重要ですが、手順や統合軽視できません。金融サービス企業のシニア RPA 開発者は、RPA とソース コントロールが統合されていたことで、RPA を容易に拡張できたと述べています。同氏の言葉を紹介します。「アプリを外部で操作する必要がなく、別途手順が必要ということもなく、始めから終わりまですべてをアプリ内で実行することができます。編集やアップロードはもちろん、チェックアウトを取り消すことも可能です。この統合にとっても助けられています」。



金融サービス企業のオートメーション マネージャーも、プラットフォームを簡単に拡張できたと高く評価し、その理由を次のように述べています。「制御がとても簡単なのです。その理由としては、Control Room の監査ログの質が高いことや、『このロールでは、この Bot をこのマシン上で実行できるが、同じマシン上では別の Bot を

実行できない』といったように、[独自のロールを作成して厳密なロールベースのアクセス制御を適用できる](#)ことが挙げられるでしょう。この機能は、セキュリティ面で非常に有利です。スケーラビリティやセキュリティなどを総合的に考えて、Automation Anywhere は卓越しています」。

## おわりに

---

ここまででお読みいただいたように、IT Central Station の数多くのメンバーが、RPA の革新的なユース ケースを見出しています。従業員が Bot を実行し、ユーザーのワークステーションで Bot がタスクを処理する Attended のシナリオから、自動実行またはスケジュール設定によってサーバーまたは仮想マシンで Bot を 24 時間 365 日実行し、バックオフィス処理を自動化する Unattended のシナリオまで、さまざまなシナリオが実現されています。こうした取り組みは既に、コスト削減と生産性の向上という成果をビジネスにもたらしています。また、彼らは、取り組みの過程を通して、RPA の失敗を回避するために何が重要かという知識を着実に積み重ねています。

複雑で拡張性にも制約があれば、さまざまな問題が発生します。こうした問題を回避し、完全な拡張性を確保しつつ RPA の活用を成功させるには、RPA プラットフォームを実際にデジタルワークフォースとして活用し、人間と Bot が協働して最大限の効率と生産性を達成することが必要です。成功を収めている IT Central Station のメンバーが推奨するのは、現在のニーズに適応でき、使いやすく管理しやすいプラットフォームを採用することです。また、コストや ROI も軽視することはできず、ベンダーによるサポートも重要です。これらの点を常に念頭におけば、RPA の失敗を回避することは不可能ではありません。

# Central Station について

エンタープライズ テクノロジーのプロフェッショナルに役立つユーザー レビュー、率直な議論、その他数多くの有益な情報を提供しています。

購買の意思決定方法は、インターネットの登場により一変しました。現在、電子機器の購入、ホテルの予約、診察の予約、レストラン選びなどの前に、評価サイトやレビュー サイトを使って実際のユーザーの感想を調べることは当たり前になりました。一方、エンタープライズ テクノロジーの世界では、本当に必要とされているのは実際のユーザーの客観的な情報であるにもかかわらず、インターネットに公開されている情報や、手元に送られてくる情報の大部分はベンダーによるものです。IT Central Station は、エンタープライズ ソリューションの情報共有の場となる、IT プロフェッショナルのためのコミュニティ プラットフォームを提供しています。

IT Central Station のミッションは、有意義で、客観性があり、関連性の高い情報をユーザーから収集し、皆様に提供することです。当社はすべてのレビューアーを 3 段階の認証プロセスで検証し、匿名で自由な意見を述べられる環境を提供することで、ユーザーのプライバシーを守ります。こうした環境を維持することで、IT Central Station のコミュニティは、必要なときに適切な情報にアクセスし、適切なメンバーと交流できる貴重なリソースとなります。

[www.itcentralstation.com](http://www.itcentralstation.com)

IT Central Station は、いかなる製品やサービスも支持したり推奨したりするものではありません。本書、IT Central Station の Web サイト、IT Central Station の資料に引用されているレビューアーの見解や意見は、IT Central Station の意見を反映したものではありません。

## オートメーション・エニウェアについて

オートメーション・エニウェアは、ロボティック・プロセス・オートメーション (RPA) を提供する世界有数の企業です。多くの企業が当社のプラットフォームを使用して世界トップ レベルのインテリジェント デジタルワークフォースを構築しています。オートメーション・エニウェアが提供するエンタープライズ向けのプラットフォームでは、人間と協働する Bot と呼ばれるソフトウェアを使用することで、さまざまな業界における繰り返しの作業の大部分をすることができます。このプラットフォームでは、高機能の RPA、コグニティブ、組み込まれたアナリティクス技術が組み合わされています。2,800 を超える顧客企業と 1,600 以上の企業ブランドがこの AI 対応型ソリューションを使用して、運用コストを大幅に削減しつつ、ほぼゼロのエラー率でビジネスプロセスを実行し、迅速な拡張を実現しています。オートメーション・エニウェアは、金融サービス、保険、ヘルスケア、テクノロジー、製造、通信、物流サービスなどに自動化テクノロジーを提供しています。

Automation Anywhere Enterprise はビジネスユーザー向けの使いやすさと、開発者および管理者向けの高度な機能を兼ね備えています。習得がきわめて容易で、Bot 開発者、オートメーション管理者、ビジネスユーザーなど、誰にとっても直感的で使いやすいインターフェースとして、常に高く評価されています。このプラットフォームは、使いやすさ、短期間での導入、スピーディな拡張を念頭に設計・構築されています。

詳細については、[www.automationanywhere.com/jp/](http://www.automationanywhere.com/jp/) をご覧ください。