

# 宝塚市が新たな行財政経営実現に RPAを活用した業務改革に着手 17業務・年間1170時間の削減効果を見込む



## 組織の概要

兵庫県南東部に位置し人口約22万5千人を擁する宝塚市は、2021年7月、「宝塚市行財政経営方針」を策定しました。市民が日々の暮らしに豊かさを実感できる価値を創造するため、これからの時代にふさわしい行財政経営を実現する方針が5項目に定められています。RPAを活用した業務プロセス変革もこの方針に含まれ、今後もデジタル技術を活用した行財政経営のDX（デジタルトランスフォーメーション）を推進しています。

## 課題 職員減少による「年間約3万時間の労働力減少」への対応が課題

宝塚市における行財政課題は、世代間の不均衡が拡大し、高齢世代のさらなる高齢化と高齢世代の孤立化の進行などが懸念される社会課題「2040問題」の直面が挙げられます。同市の生産年齢人口は5割を切り、65歳以上人口が4割を超えることが予測される状況です。職員数は、人口動態からシミュレーションすると2027年から減少傾向となり「労働時間にして年間約3万時間の減少」が見込まれ、その対応として、2019年度よりコンサルティング事業者との共同研究の中で、RPAの活用による業務の効率化と省力化がテーマとして挙げられました。さらに、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）がもたらした新たな日常への対応などにより、市の行財政経営を変革するDXの必要性が高まっています。

## ソリューション 「Excel」との親和性とCSMの存在が決め手

RPAツールの選定は、操作性や管理面のわかりやすさに加え、特に重視されたのが「Excelとの親和性」でした。同市ではExcelで管理しているデータが多く、Excel操作を自動化するソフトウェアロボットの開発が、プログラミング知識や経験がなくても容易にできることが重要なポイントであったとのこと。

また、導入後の投資対効果を最大化するためにCSM（カスタマーサクセスマネージャー）の存在も決め手となり、これらのポイントが評価されAutomation Anywhere（「Automation Anywhere Enterprise」）の採用が決定されました。

これと並行して業務改革に対する各職員の意識を統一するため幹部職員に対してワークショップを実施しました。また、職位別にセミナーも開催、トップダウン、ボトムアップ双方で業務改革やそのツールとしてのRPAの必要性を意識づけする取り組みが継続されました。

## メリット

1170<sup>時間</sup>

年間の削減時間

17<sup>業務</sup>

RPA導入済みの部門の割合  
(2020年度末時点)

## 自動化されたプロセス

- ・市税収納業務
- ・生活保護に関する業務
- ・予算査定業務など

業界  
公共

「RPAツールの選定は、操作性や管理面のわかりやすさに加え、「Excelとの親和性」を重視しました。また、導入後の投資対効果を最大化するためにCSM（カスタマーサクセスマネージャー）の存在も決め手となり、採用を決定しました」

## 詳細 「組織文化」の課題を乗り越えるため「目的」を明確に

実際に自動化のためのロボットの開発を進めていく段階で直面したのが、「個別最適から脱却できない」「改革を組織風土が阻害する」「担当者が業務改革の必要性は感じては行動に移せない」といった組織文化の問題です。

部や課の意識として、同じインプット、同じ意識であっても業務の進め方は独自のやり方で行っていることが多く、前例踏襲の意識があり、これが新たな業務手法への移行を阻んでいる側面がありました。

そこで、目の前の問題に場当たりに取り組んでいくのではなく、ありたい姿やめざすべき将来像を定め、ストーリー・ビジョンを持って取り組むことにしました。特に、組織に根づいた文化や風土は短期的な取り組みでは変えることができません。長期的な視点で「目的」を明確にし、バックキャストिंगに取り組むを進めることが重要だということです。

また、RPAは「業務改革のツールであって目的ではない」認識を持つことも重要です。つまり、「人がしなければならぬ業務」と「自動化が可能な業務」を整理し、業務フロー全体を見直して、自動化の手段としてRPAを活用していく進め方が重要だということです。

なお、ツールとしての「Automation Anywhere Enterprise」は現在、「Automation360」への移行（マイグレーション）を進めようとしているところです。

## 結果 17業務にRPAを適用、削減時間は年間で1170時間が見込まれる

2020年度は「業務改革ロードマップの策定」に注力しました。各部署の業務を「インプット」「プロセス」「アウトプット」に分類し、可視化、類型化を行いました。これにより、業務プロセスの特徴が明らかになり、業務改革の効果が可視化できる効果を得ました。

こうした取り組みによって、2020年度末時点で、市税収納業務や生活保護に関する業務、予算査定業務など17業務にRPAが導入され、年間で1170時間の削減効果が見込まれています。

## 今後の展望 改革の成功体験を積み重ね、意識改革、組織改革につなげていく

今後は、「個別最適」から「全体最適」に向けBPRを本格化していくため、RPA導入も担当課を主体とした取り組みから組織横断的な取り組みに拡大していくそうです。

そのためには行政内部だけでなく、様々な事業主体と連携し取り組みを進めることが肝要です。宝塚市は、2021年7月、宝塚市行財政経営方針を策定しました。この方針の一つである「時代の変化に適応し続けるための基盤づくり」に対応すべく、業務プロセス変革を継続し、変革と協働による時代にふさわしい行財政経営の姿にトランスフォーメーションしていききたいということです。

「職員間に「業務が改革できる」との実感が生まれ自発的に業務改革を進める職員が増加しました」

## Automation Anywhereについて

オートメーション・エニウェアは、人がアイデア、思考、フォーカスを用いて企業を強化できるように支援します。私たちは、世界で最も洗練されたデジタルワークフォースプラットフォームを提供し、ビジネスプロセスを自動化し、人を定型的な業務から解放することでよりよい仕事環境の実現を支援します。

**デモをご希望の場合は、下記メールアドレスからお申し込みください。**

Automation Anywhere  <https://www.automationanywhere.com/jp>

 @AutomationAnwJP



[www.facebook.com/AutomationAnywhJP](https://www.facebook.com/AutomationAnywhJP)

 [contact\\_japan@automationanywhere.com](mailto:contact_japan@automationanywhere.com)

Copyright © 2021 Automation Anywhere, Inc. Automation Anywhere, A のロゴ, Automation 360, AARI, A-People, IQ Bot, Bot Insight は、米国およびその他の国における Automation Anywhere Inc. の商標・サービスマーク、または登録商標・サービスマークです。本書に記載されるその他の製品および会社名は識別のみを目的としており、それぞれの所有者の商標である可能性があります。

2021年12月バージョン1

