2020年4月21日ウェブセミナー「RPAからIntelligent Automationへ～全社展開を成功させる要素は～」ご質問とプロティビティの回答

No.	頂いたご質問	Protiviti回答
1	小さくはじめる事は理解できるが、一連のプロセス（長いプロセス）で適用しないとそのメリットは小さくなるが、その分岐点の標準はありますか。	業務プロセス一連の始点から終点まで、例えば調達業務であれば、調達依頼～ベンダーへの発注～受入(入庫)～支払などProcure to Pay と呼ばれる業務プロセス全てが完全に自動化されることは、効率化の効果を最大化するためにも理想です。 一方、RPAが小さく始められる理由としては、「人」と協業可能なツールでもあるという点です。Attended Botとも呼ばれますが、現在、「人」が介在して作業をしているタスクの一部をBotに代替させて、結果を管理者である「人」に通知してNext Actionを促すなど、仮想的な同僚・部下のように扱うことができます。 ご質問にあるRPA利用の分岐点について、まずは現在の業務プロセスを可視化して、各プロセス管理者、担当者を明確にする必要があります。担当者が日々実行している作業を切り出してアウトソースできるタスクであれば、現行の仕組みを変えることなくRPA化を進めることができますので、その費用対効果で着手業務の優先度を判断することになります。 一部自動化か完全自動化かという2択ではなく、一部自動化の範囲を広げていくという手法もとれますので、まずは小さく始めることがやりやすいといえます。
2	RDAとRPAの違いが良く分かりませんでした。右に進化していくということでしょうか。	はい、左から右へ進化は進みます。RDAは**R**obotic **D**esktop **A**utomation、RPA:は**R**obotic **P**rocess **A**utomation の略です。RDAはパソコンなどの端末上のみにロボットが格納され、単一のパソコン上で動くロボット、RPAはRDAも含みますが、更にサーバー上にロボットが格納される所謂サーバー型RPAも含んだ概念とご理解ください。
3	進化の流れの中で、プロセスマイニングはどこに位置付けられますか。RPAとどのように連携しますか。	プロセスマイニングは、単なるRPAによる自動化から包括的なIntelligent Automationによる全社自動化に資するツールとして位置付けられます。 例えばプロセスマイニングで現行業務を解析し、RPAの適用余地を発見する、もしくはRPA適用後の効果測定をするなどの使い方が考えられます。 ソフトウェアとしては、プロセスマイニングとRPAが直接連携させることで、業務システムでの解析結果からソフトウェアロボット自動作成を可能とするものもリリースされてきております。業務改善としてはそれぞれ必要な機能ですので、今後は1つのソフトウェアに包括されていくことが進んでいくと思われます。
4	すでにRPAを部分導入しており、次ステップとして全社展開を検討していますが、採用しているRPAツールによって、全社展開に向けて検討するべき項目や事項や変わってきますか。	多種多様なRPAツールが市場にリリースされておりますが、大きく機能を大別すると「RDA:パソコン上の操作を自動化支援するRPAツール」「RPA:パソコンなど固有端末含み、複数のシステムを連携した自動化支援するRPAツール]の2つに分かれます。その機能差により、全社展開をするためには、上記で言うRPAの機能を持つものが必要と考えます。 ガバナンスやセキュリティの観点でもサーバーにてツールの利用状況を管理、監視できる機能をもつRPAツールが望ましいです。非機能の検討事項としては、利用されるRPAツールによる検討項目に対しては、大きく差はないです。
5	先ほど解説のあったIntelligent Automation進めるためには、自社に多くのデジタルツールを採用する必要がありそうに見えました。いろいろなツールが世の中にある中、自社にあったデジタルツールを選定して、導入ベンダーと相対していくのは難しいように思いますが、プロティビティ社ではツール選定や導入支援もしてもらえるのでしょうか。	はい。セミナーでも解説した通り、弊社では、RPAはIntelligent Automationを具現化するための1ソリューションとして位置付けております。Intelligent Automationによりビジネスの収益性や生産性向上を実現するためには、デジタルツールの利用だけでなく、働き方、組織の在り方、社員のマインドなど多くの変革活動が必要となります。 ご質問のあったベンダーとの折衝、ツール選定、導入支援のみならずデジタルを活用した業務変革に向けた戦略策定、組織構築、全社への展開に向けた啓蒙、研修なども、お客様の状況に合わせてご支援可能です。
6	全社的管理において、RPAガバナンスの観点で一覧表、棚卸し等が必要と感じています。これはやりすぎな管理でしょうか。一般的にいかがでしょうか。	「一覧表、棚卸し等が必要」については、おっしゃる通りです。RPA（自動化）の適用を検討する業務について、1部署/1業務プロセスから小さくはじめることはできますが、推進に当たって必要となる情報整理は、全社展開と同じレベルでルール規定を行い用意される方が、全社展開に着手したときに手戻りや再考が少なくなります。弊社ではRPA展開に長けたコンサルタントまた知見がございますので、導入フェーズに合わせた最適な活動計画を立案するご支援が可能です。

No.	頂いたご質問	Protiviti回答
7	P17のスライドで、BCPの代替要員として使える旨の記載がありましたが、具体例を教えてください。	BCP（業務継続計画）におけるRPAなどの自動化ソリューションの活用ですが、次の2つの観点で検討されているお客様が多いです。 1つ目は、通常業務をなるべく自動化することによって、有事の際に、人がオフィスに来られなくても業務プロセスが中断されるリスクを最小限にするという観点。 2つ目は、有事の際中に、回復後の業務継続のために最低限必要な作業をRPAにスイッチングすることで、最低限のサービスレベルを維持するという観点となります。 BCPで実行されるアクションの優先順位付けが必要となりますが、整備が進んでいる企業は、有事の際の対応を全て人手（マニュアル）で行うだけではなく、状況判断の上、RPAなどツールによる復旧対応の検討を進めている企業もいらっしゃいます。
8	説明はIT戦略不在の組織の救済策（対処療法）としてのRPA活用が提案されていたように思います。RPA戦略は人をロボットに置き代えるソーシング戦略の一環だと理解しているが、いかがでしょうか。	IT戦略不在の組織　だけではなく、IT戦略の主管組織が存在する場合は、その組織の主導にて、RPAの全社展開に向けたガバナンスの定義・浸透を推進いただくことも良いと思います。ただ実態としては戦略部門が実働(プロジェクト実行)まで関わるかは企業様によるかと思います。 「RPA戦略は人をロボットに置き代えるソーシング戦略の一環」というご指摘については、まさにその側面は大きく、多くの労働力は今後デジタルツールにより代替されていくかと思います。
9	Intelligent AutomationとRPA2.0や3.0との違いは何ですか。	今回ご質問いただいた、RPA2.0や3.0　やClass2, Class3などは、RPAベンダーやSIerが提唱しており、RPAツールをビジネスプロセス統合ソリューションの軸としたロードマップとして、OCRツールやAIツールなどの組込みや連携によって、適用範囲の拡大や高度化を提唱しております。「Intelligent Automation」は、RPAだけではなくもっと大きな概念として、企業のデジタル化を推進するためのコンセプトとご理解ください。
10	IAで内部監査おける継続的なモニタリング当は分かりますが、IAでリスクアセスメントも実施の具体的イメージを教えてください。	リスクアセスメントに対する活用としてよくある例としては、想定されるリスクの発生率予測を統計情報から導出するまたは、AI活用などで予測シナリオ(What-if分析)の策定などがあります。 詳しくはお問い合わせください。
11	Intelligent Automationの概念は分かりますが、どうやって導入するのでしょうか。	まずは経営や事業運営のゴールに即し、どの様なオートメーションが必要かを明確化する必要があります。その上で適切なデジタルソリューションの選定と導入、導入後の効果測定による改善を行います。詳細についてはお問い合わせください。
12	RPAのIT統制はどのように整備、運用、評価されるべきなのでしょうか。J-SOXのIT統制の範囲に含まれてくるのでしょうか。	RPAが財務諸表に影響を及ぼす業務プロセスに適用されていれば、J-SOXのIT統制の範囲に含まれます。例えば財務システムへのデータ登録に対するRPAの活用や、入出金処理でのRPAの活用などが想定されます。
13	Intelligent Automation の分野のツールにはどういうものがありますか。	ここ近年で台頭しているものとしては、OCR、BI、AI、チャットボット、AR/VR、コンピュータビジョンなどになります。
14	RPAで作成したシステムのバリデーションはどのように行いますか。	「システムバリデーション = RPAで作成したシステムの品質保証」という観点ですと、基本的には、ITシステムと同様、適切な管理文書（定義書、テスト仕様書・結果、バージョン管理）になります。RPAシステムが業務支援システムとして定義されるか、EUCツールとして定義されているのかにおいても、影響度や管理されるレベルが異なってきます。
16	内部監査への応用（例えば、高度化支援とか）も期待できますか。	はい、応用可能です。現在は内部監査もデジタルツールの活用が多く、監査手法も変わってきております。実際には個社ごとに導入の方法は違ってきますので、詳細についてはお問い合わせください。
17	初心者向けに、もっと具体的な例やケースで目的や効果を簡潔に説明いただけないでしょうか。	2020年6月に、UiPah社とWebセミナーを共催いたしますので、具体的な業務適用例や機能の活用例をご紹介させていただきます。
18	RPAの適用に、複数の既存の業務システムの存在が障害になりがちなのですが、何か良い助言をいただけますか。	RPAの適用においては、採用するRPAツールによっても得手不得手があります。よって、既存システムのアプリケーション種類と、現在の運用状況によって対処が異なるので、弊社では、お客様がどのようなシステムをご利用か確認させていただき、RPA化を進めるために適した方法を推奨しております。

No.	頂いたご質問	Protiviti回答
19	レガシーシステムが足かせになっている組織に対し、人の能力をIntelligent Automationによって増大させて、乗り遅れないようにしようという提案であると理解したが、レガシーシステムが足かせになっているような管理成熟度の低い組織に、この仕掛けを維持するために必要な変更管理のしくみを導入させるのは困難なのではないか。導入に際し変更管理体制をうまく充実させた事例があれば知りたい。	Intelligent Automationはデジタルツールだけでなく、デジタルを活用したビジネスプロセスの見直しや管理方法の見直しも伴うため、ご指摘の通り一足飛びでは実現できません。 詳細については個別に対応させていただきますので、お問い合わせください。
20	RPAのリスクは理解したのですが、適切に内部統制を構築したり、内部監査を実施したりするための参考となる公開されている文献、ガイドライン、他社事例等があれば教えてください。	各RPAベンダーから、自社のツールの特徴と合わせて提供されているものも多いので、こちらでは、UiPath社のガイドラインをご紹介いたします。参考にしていただければと思います。最終的には、自社の状況に合わせた内容に調整が必要となりますので、貴社の状況をお伺いして対応させていただきます。 https://www.uipath.com/ja/solutions/whitepapers/rpa-governance-handbook

@ 2020 Protiviti Inc.