

事例2

職員への周知と効果の実感により RPA導入を推進

東京都港区

港区はこれまで、ノー残業デーの実施や時差出勤制度の導入などにより、「働きやすい職場づくり」に取り組んできた。しかし、人口増などによる業務量の増加もあり、依然として職員の超過勤務が課題となっていた。職員の負担を軽減し、業務の効率化、適正化を図るためのRPA導入の取り組みについて取材した。

「働きやすい職場づくり」のために ICTの活用を検討

港区では平成29年7月に武井雅昭区長による「みなとワークスタイル宣言」が行われた。働きやすい職場づくりと、職員のワーク・ライフ・バランスの実現、より質の高い区民サービス提供のため、

- 1 超過勤務の縮減
- 2 原則定時退庁
- 3 有給休暇の計画的な取得

を掲げ、全庁挙げて取り組むことを内外に向けて宣言したものだ。

この宣言が行われた背景には、ワーク・ライフ・バランスに関する社会情勢に加え、港区の人口増加等による職員の業務量、業務の幅の拡大が挙げられる。8年には15万人程度だった港区の人口は、現在25万人を超え、年間約5千人のペースで増加しており、2027年には30万人に迫ると推計されている。さらに昼間人口は、約100万人に上る。その一方で、「区民に信頼され、身近で便利な区役所・支所」の実現を目指し、平成18年度から区内5つの地区に総合支所を設置。地域に密着した区民サービスの提供、区民との協働の拠点づくりを行ってきた。

「業務量、業務の幅ともに拡大しているなかで、働きやすい職場づくりを実現させるため、庁内では

ICT活用への期待値が高まってきました」と総務部情報政策課長の若杉健次さんは語る。

ちょうど29年度は、区民生活に関わるICT環境の変化に対応するため27年度に策定された「港区情報化計画」を見直す年でもあった。そこ

で、2018〜20年度の計画の中に、働きやすい職場づくりに向けた業務の効率化と適正化の推進のための取り組みとして、業務自動化ツール(RPA)とAIの活用を組み入れたのだという(資料1)。

未来の姿を実現するための視点	施策	取組	
視点① 4つの力を生かした協働による先進的なICTを活用した地域共生社会の実現	1 区が持つ公共データの更なる活用推進	1 オープンデータの活用の推進(継続・ボックス)	
	2 区民や関係機関との連携強化	2 アイデアソン(新規)	
	3 ICT事業者や教育機関(学術研究機関)等との連携	3 アプリコンテスト(新規)	
	4 全国のICT先進自治体との連携	4 ICTパートナーシップ(新規)	
視点② ICTによる人にやさしい区民サービスの実現	5 ICTを活用した区政情報等の発信	5 産官学連携の推進(新規)	
	6 ICTを活用した教育環境等の整備	6 オープンデータ等での自治体間連携の推進(新規)	
		7 デジタルサイネージを活用した区政情報の発信(継続・ボックス)	
	7 電子申請の拡充とICTを活用した区民サービス検索等の推進	8 観光情報の発信(継続)	
		9 学校の情報化の推進(港区学校情報化アクションプラン)(継続・ボックス)	
	8 区民サービスでの人工知能(AI)の活用	10 港区立図書館サービス推進計画(新規)	
		11 港区立郷土歴史館収蔵資料等のデジタル化(継続)	
	視点③ 効率的な区政運営を支える最新かつ堅固な情報インフラの導入	12 最新のICT動向の庁内での共有推進	12 マイナポータルを活用(継続)
9 情報インフラ等の更新と最適化の促進		13 マイキープラットフォームの活用(新規)	
		10 働きやすい職場づくりに向けた、業務の効率化と適正化の推進	14 申請書作成支援システム(手続ナビゲーション)の導入(新規)
11 電子申請の拡大に対応した行政情報システムの連携		15 AI・IoTを活用した区民サービスの提供(新規)	
		12 最新のICT動向の庁内での共有推進	16 効率的かつ効果的な行政情報システムの推進(新規)
視点④ 大切な情報を守る新たな脅威にも備えた強靱な情報セキュリティの確保		13 セキュリティ監査等による強靱な情報システムの維持	17 次期庁内全体ネットワークの更新(新規)
		14 職員、指定管理者、委託事業者を含む、区民の情報を扱う者に対するセキュリティ教育の充実	18 無線LAN環境を含めた仮想化端末の導入検討(新規)
			15 情報セキュリティに関する統一的な窓口(CSIRT)の運用と、インシデント情報の共有
		16 AI等の最新技術による情報セキュリティ対策の検討	20 テレビ会議、ペーパーレス会議の拡充等による会議の効率化(新規)
			21 公会計制度改革の推進(継続)
	22 電子申請と行政情報システムのシステム間の連携(新規)	22 電子申請と行政情報システムのシステム間の連携(新規)	
23 ICTデータベース、職員向け研修会(新規)	23 ICTデータベース、職員向け研修会(新規)		
24 情報セキュリティ監査(新規)	24 情報セキュリティ監査(新規)		
25 情報セキュリティ知識の周知・徹底と標的型攻撃への訓練(新規)	25 情報セキュリティ知識の周知・徹底と標的型攻撃への訓練(新規)		
26 情報セキュリティインシデント発生時のCSIRTの運用(新規)	26 情報セキュリティインシデント発生時のCSIRTの運用(新規)		
27 AI等最新の情報セキュリティ技術の検討(新規)	27 AI等最新の情報セキュリティ技術の検討(新規)		

資料1 港区の情報化政策の取り組み

**まずは内部事務で
しっかりと効果を検証**

RPAの導入にあたっては、人事課、企画課、情報政策課が事務局を担う「働きやすい職場づくり推進委員会」が主導し、さまざまな検討を行った。その結果、29年11月から、人事課の業務で実証実験を行うことが決定した。

「実証実験にあたっては、区民サービスに直結する業務よりも、まず内部事務でしっかりと検証しようという事で、超過勤務時間が多い職員を抽出し、その上司に通知を送付する」という業務を選びました」と若杉さんは説明する。

ひと月に1回約2時間程度かかっていた業務だが、RPAを導入した結果、15分程度で処理できることがわかった。実際にこの業務を担当している人事課の北野澤由香さんはこう語る。

「業務量が少なくなっただけではなく、安心感が得られました。港区の場合、いわゆるライン課長に加えて担当課長がいる場合があり、上司と部下の指揮系統が複雑になりがちで、エクセルの名簿から上司を探す

のに手間取っていました。しかし、RPAを導入したことで、上司を特定し、通知文書と宛名シールをつくるまで自動でやってくれるので、ヒューマンエラーが予防できるようにになりました。また、それまでは、二人一組で作業していましたが、RPAをひとり分とすると、私がチェックをすればダブルチェックとみなすことができるようになりました」。

この人事課の業務を担うRPAは、そのまま本格導入され現在も運用されている。

実証実験と並行して、全部課長級の職員に向けて、ICTリテラシーを高めるために行われている「ICTリテラシー研修」の中で、若杉さんがRPAを紹介し、各課でRPAを導入できそうな業務があるか検討してほしいと依頼した。その後、全庁にRPAとAIを使った業務の可能性についてアンケートを実施したところ、全体の約7割、40を超える課から提案があったという。そのうえで、提案があった課に情報政策課の担当者がヒアリングを実施し、本格導入する業務を絞り込んでいった。



総務部情報政策課長の若杉健次さん

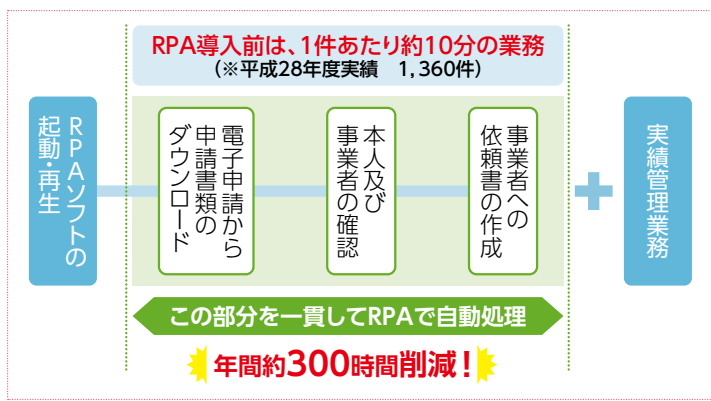


人事課の北野澤由香さん

30年度の予算計上に向け、区長へのプレゼンテーション等を経て、30年度からのRPA本格導入が決定。30年2月、区長による30年度予算プレス発表で、30年度を「港区AI元年」と位置づけ、RPAとAIというICTを活用した、区民サービスの向上と働きやすい職場づくりを進めることが発表された。

**4業務にRPAを本格導入
年間約1500時間の削減を見込む**

30年5月、子ども家庭支援センターの「産前産後家事・育児支援



資料2 産前産後家事・育児支援サービス、RPA導入後のワークフロー

30年度からのRPA本格導入が決定。30年2月、区長による30年度予算プレス発表で、30年度を「港区AI元年」と位置づけ、RPAとAIというICTを活用した、区民サービスの向上と働きやすい職場づくりを進めることが発表された。

サービス」における業務にRPAが導入されることとなった(資料2)。データを改めて入力する必要のない電子申請で、受け付ける件数が多かったこと、申請から支援サービス委託事業者への依頼作成までを一貫して自動処理できることにより、業務効率化の効果が一定以上見込めたため、本格導入が決定されたという。導入により、年間約300時間程度の業務時間削減が見込まれている。



情報政策課ICT推進担当係長の
皆川浩さん

同時に、会計室において財産台帳等を公会計システムに取り込むためのCSVデータ作成業務にもRPAが導入され、年間約250時間程度の削減が見込まれている。情報政策課ICT推進担当係長の皆川浩さんによると、RPA導入の効果が目に見えた事例だったようだ。

「この業務は期日が決まっているので、1カ月間に集中して処理をしなければなりません。そのため、その期間は会計室の職員の残業もみられました。しかし、RPA導入により残業の必要もなくなり、業務に集中できるようになったとの声が聞かれました」。

同年9月には、区内コミュニティバス無料乗車券申請業務の手書き申請書をAIOCR*で読み込み、読み取ったデータをシステムへ入力、受付簿の出力までをRPAが行

うという自動処理を導入した。この業務では、年間約900時間の削減が見込まれているという。

実証実験で導入された人事課の業務も含め、これら4業務合計で年間約1500時間の業務時間削減が見込まれている。このほか、同年度中に、人事課と保育課の2業務にRPAの導入が予定されている。

かなりの業務時間の削減が見込まれているとはいえ、RPA導入の目的はそれだけではない、と若杉さんは語る。

「働きやすい職場づくりのために、業務の効率化、適正化を掲げてRPAの導入を行っています。もともと大切なことは、効率化によつて生み出された時間をどう使うかだと思っています。単純作業は機械による自動処理にまかせ、区民サービスや政策立案など、区職員にしかできない仕事、やるべき仕事に時間を使っていくべきという趣旨を、職員にも理解してもらえていると思っています」。

ミスが減り 単純作業のストレスも減少

RPA導入による効果はほかにも

ある。まず挙げられるのが、業務品質が向上し、うっかりミスが減るという点だ。皆川さんは、「さまざま業務において、データの入力誤りなどのプレッシャーは結構大きいと思います。RPA導入業務では、機械がすでに出した答えをチェックすればいいので、負担の軽減につながると思います」と語る。

また、単純業務によるストレスからの解放という利点もある。前出の北野澤さんは、「単純作業をくり返すことがストレスに感じられることがあります。この業務にかかってきた分、別の業務ができるようになったし、ストレスはだいぶ減ったと思います」と話した。

スマートフォンで効果を実感

港区では、来年度も幅広い業務にRPAを導入していく予定だという。最後に、若杉さんにRPA導入のためのポイントを聞いた。

「RPA導入に際してはよく、業務フローを明らかにして業務の棚卸しや可視化をしないといけない。いわゆるBPR (Business Process Re-engineering) が大事だといわれ

ますが、なかなか難しいのが現状です。まずは、忙しい業務の中で機械にゆだねられるのはどこなのかを探し、一部の業務でRPAをスマートフォンスタートしてみ、その効果を実感してもらい、庁内に波及させていくという手法が、港区に適したアプローチであったと考えています。また、庁内への周知、職員の理解も必要です。区長などのマネジメント層には、機会をとらえてRPAのデモを見せたり、RPAのことを伝えたりしました。その結果、理解も得られ、トップから職員に向けて、積極的にチャレンジしてほしいというメッセージも出してもらいました。今後も、庁内向けのICTリテラシー研修は毎年行い、RPAやAIについての周知をしていこうと考えています。最近では管理職などから、うちの業務はRPAでできないか?と相談されることも増えてきました。単純業務はRPAに任せ、職員が本来やるべき業務に時間をとることができるよう、そして働きやすい職場づくりに向けて今後も積極的に取り組んでいきたいと思えます」。

* 手書きで記載された文字を読み取ってテキストデータ化する技術であるOCRに、人工知能(AI)を活用し、認識率の精度を高めた技術。