

# やってみたくなる！「その気」にさせる業務改善 ～RPA浸透プロジェクト～

大金 慶祐<sup>1</sup>・高橋 博明

<sup>1</sup>関東地方整備局 総務部 契約課 (〒330-9724 埼玉県さいたま市中央区新都心2-1)

契約課では、入札契約に関する手続きや財産管理を行っており、公告内容の確認や提出された資料の審査、各種資料作成等様々な事務作業を行っている。これらはケースに応じた判断を伴いながらの作業である。一方で、単なる転記やとりまとめ等、判断を要しない単純作業も多く存在し、全体的に手作業が多い。本稿では、これらの課題に向き合い、皆が少しでも楽になることを目指して課全体で取り組んだ内容について報告する。

キーワード 事務、業務改善、DX、RPA

## 1. はじめに

### (1) 取り組みの背景

契約課では、入札契約に関する手続きや財産管理を行っており、公告内容の確認や提出された資料の審査、各種資料作成等様々な事務作業を行う。これらはケースに応じた判断を伴いながらの作業であるが、一方で、単なる転記やとりまとめ等、判断を要しない作業も多く存在し、時間をかけるべき業務と時間がかかる業務が混在する状況であった。また、契約課業務の多くは年度当初及び年度末に集中しており、課全体が繁忙期として毎年度超過勤務が常態化する状況であった。

### (2) 取り組むきっかけ

年度当初、支払手続きと新年度契約手続きが混在し、課全体が超過勤務となるなか、支払手続きを担当しない係に応援要請がかかり、負担を分散して課全体で繁忙期を乗り切ろうと体制づくりがされた。だが、いつでも協力できる態勢でいたものの、実際には1件も協力することなく終わった。協力したいのに何もできなかったことで、別の角度から何かできないか考えてみたことが発端となった。システム化されておらず手作業が特に多い係に効果的な方法は機械化だと考え、自分の担当する業務のなかで手作業が多い、会議で使用する資料作成を試行として検討することとした。各部署のデータを取りまとめ、そこから抽出して各種資料を作成していくという内容であるが、単純作業に時間がかかる。模索するなか、昨年度インフラDX総務WGで紹介されていた、無料で使えるRPA（Power Automate for Desktop）（以下「PAD」という。）でExcelからExcelへの単純な転記作業を試したところ、非常に効果を実感できたため、これならどの

係にも効果があると考え、課内へ展開したことがきっかけとなり、私はPADによる業務改善PTリーダーとして取り組むこととなった。

## 2. PAD導入に向けて

### (1) 目的

PADを導入する目的は、時間がかかっている単純作業にかかる時間を減らし、その分を時間をかけるべき業務へ充てるためである。そして、継続させなければ意味がない。その点でプログラミングスキルがなくても使え、開発費用がない手軽さ、部分的に取り入れることが向いていて日常使いに適しているPADは事務作業に合っている。既存のものがあれば少し手直しするだけで共有できる汎用性もあり、無理なく継続可能であると考えた。

### (2) 課題と検討

#### a) どうしたら伝わるか

自らが体感した効果は、どうすれば課内へ伝わるか。やってみたいと思わせ、さらに、実際に行動に移してもらうことができるか。まず、心理的ハードルを下げ、特別なことをするわけではなく、日常を少し変えるだけとして、便利なものを見つけたから使ってみない？という気楽な感覚を出す方がよいと考えた。

#### b) どのように進めるか

業務改善の取り組みは受け手に「強制」「押しつけ」感を感じさせてしまったら実効性のある改善につながらない。「自発的であること」が欠かせない。「現状を変えたい」と思ってもらわなければならない。そのためには、便利なツールを知るとともに、自分の作業のどの部

分に使えるかを自分で考えてもらわなければならない。今回の場合、どの係においても手作業の多さをなんとかしたいという思いは共通であるため、押しつけにならないよう注意しながらも、積極的に導く方がよいと感じ、2段階に分けて呼びかけることを考えた。

第1段階は動画紹介とする。まずはどんなことができるのかを見て知ってもらう。誰もが行うであろう身近な作業を事例として「便利だ。使ってみたい」と思わせる。

使ってみたいと思わせたところで、第2段階として自分の業務で体験してもらう。どの作業に取り入れるかを考えてもらうために、何より、実際に取り入れるまで導くためには、自分が行っている業務で動かしてもらうのが最適と考えた。しかし、受け手の時間を拘束することや多少強引さを感じさせる可能性もあり、進め方の工夫や時期の配慮も必要である。4月から6月までと12月以降は課内が繁忙期であり、無理なく取り組んでもらうには7月から11月までとする必要がある。加えて、第1段階の動画紹介で浸透すれば十分であることから、まずは7月に動画紹介を実施、その後の動向を見ながら再検討することとして、取り組みを開始することにした。

### 3. 取り組み第1段階（動画紹介）

43ファイル（各6シート）分集計するためのExcel転記（図-1）と日々使うシステム起動を解説付きで紹介した。

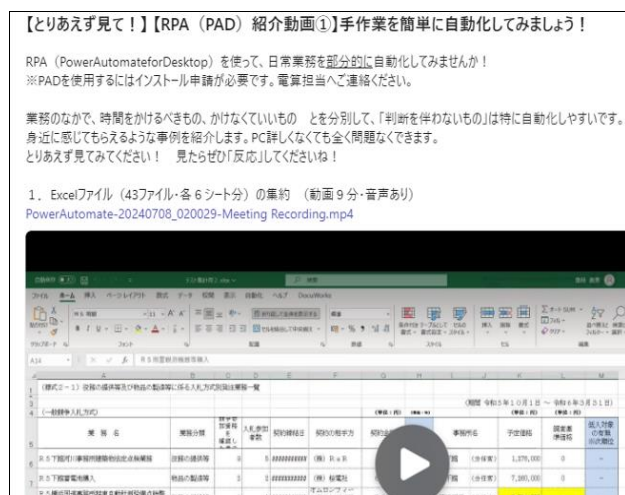


図-1 第1段階 動画紹介（Teamsで共有）

動画紹介後、すぐに反応があり、イメージをつかんだ職員がPADを作成し、成功して導入した声がいくつか届いた。一定の効果があつたが、浸透したとは言いがたく、便利さをアピールするだけでは「使いたい」と思わせることはできても、実際に行動に移してもらうまで導くことは難しい。今後の進め方を迷っていたときに、実は

PADを導入したいと思っている人がたくさんいることを知り、これはチャンスと感じ、さらに進めることにした。

### 4. 取り組み第2段階（体験会）

#### (1) 進め方

第2段階の体験会では、手作業の多さをなんとかしたいという思いを「かたち」にしてみよう。成果を求めるものではなく体験してもらうだけであることを強調し、気負わず「とりあえずやってみよう」と、せっかくやるなら楽しみながら取り組んでもらえるように「体感キャンペーン」として呼びかけた。（図-2）

事前のヒアリングで各係ごとに現状を聞き、何をどう変えたいか引き出し、どの部分に取り入れるのが効果的なのか話し合う。そのイメージを持って体験し、便利さはもちろん、日常に無理なくDXを取り入れられることを感じてもらうこととした。

**R6契約課DX体感キャンペーンやります**  
～自分の業務でPADを体験してみよう！～

どうしても、この便利さを体感してほしい！  
自分の担当業務で体感すれば、DXは身近な日常になります！！  
・・・の気持ちをこめて、キャンペーン開催します！！

開催期間：11月（1ヵ月限定）  
開催内容：①各係ごとにヒアリングを行い、体感項目を1つ選定  
自動化したい業務、  
単純作業で時間がかかっている業務等 を伺います。  
②PADシナリオ作成、体感  
自分で作ってみたい、まずは作ってほしい等は状況に応じて。  
③体感後のヒアリング  
キャンペーン事務局：大金リーダー（アドバイザー）、倉持

図-2 第2段階「体験会」お知らせ

#### (2) 事前ヒアリング

まず、導入する注意点を伝えた。動作保証がないこと、自己責任で行うとされていること、システム操作を伴う作業も継続使用の精度に心配がある、それでも十分導入効果が期待できると伝えた。イメージをつかむための体験項目選定のつもりが、どの係からも既にイメージをつかんだ上で具体的な導入希望がいくつも提示されたため、実際の業務のどの部分に取り入れるのが効果的なのか話し合うところからスタートでき、意欲的反応に驚いた。導入希望のなかには別方法（Formsやマクロ等）のほうが適する作業も含まれ、PADの体験会ではあるが、PADに限定しないで手段を検討することが重要だと感じた。

一方で、動画で紹介した事例では同じような作業がなく、使えるような作業が思い当たらないという係があつたことは想定外であった。せっかくの機会に体験はしてほ

しい、でもないと言われたらそこまでなのか。現在の作業工程をひとつと聞き、いったん保留し、他の係の作業と同じものがないか探すこととした。

また、使ってみたいし、使いたい具体的な作業もある、ただ、現在の業務工程を見直して整えることを優先させる方が現時点では業務改善になるとの結果になる係もあった。これは「Excel書式やメールタイトルをこう整えた場合」という見直し後の例として体験を提案した。

同じ課の中でも状況はさまざまであり、どういう希望があるのか、どんな状況なのか丁寧に話を聞き、もし他の係と同じような作業があれば係同士をマッチングしたり、私たちPTに加えて既に活用している職員に先輩アドバイザーとして技術協力をしてもらったり、状況に応じて効果がありそうな方法を試しながら進めた。試行錯誤しながらではあったが、導入検討の過程で、客観的な視点と係内での再点検の視点とにより現状を見直すことになったことが業務の可視化につながった。

そして、事前ヒアリングでのこうした取り組みが、結果としてPADを含むDXを導入する際に不可欠な、導入項目選定のための業務棚卸し効果となった。（図-3）



図-3 事前ヒアリングの様子

### (3) 体験

せっかくの意欲が冷めないうちに、項目選定後すぐに既存PADを活用して体験を実施した。

主な体験項目は次のとおりである。（図-4）

#### 【体験項目の例】

- ・受信メールから添付ファイル抽出し指定場所へ保存、保存したExcelファイルを集計用Excelへ転記
- ・PDFファイル内の表をExcel変換
- ・Excel1箇所入力→複数箇所へ転記
- ・HP掲載手続き依頼（メール送信前まで）
- ・Excelデータを読み取りシステムへ入力

図-4 体験項目の例

工程が少ない簡単なPADであっても、自分の業務で、これまで自分が手作業していたものが自動化される様子を実際に見ると、どの体験者からも驚きの反応が見え、同時に効果を体感していた。（図-5）

体験して想像が広がり、導入候補を増やす係があったり、難易度の高いPADを完成させた職員もいた。



図-5 体験の様子

完成した都度「お披露目」してもらい、喜びを分かち合う演出も行った。（図-6）お披露目会は回を重ねるごとに集まる人数も増えていき、関心の高まりが感じられた。



図-6 お披露目の様子

完成したPADは課内共有し、少し手直しするだけで使用可能となる汎用性も体感してもらえた。事前ヒアリングでいったん保留していた係に、お披露目されたPADから活用できるものが見つかったことも嬉しい効果であった。

### (4) 事後ヒアリング

多く聞かれたのは「やってみれば意外とできる」という声であった。私たちPTから見ても、課内で「PADが使えるそう」という会話が聞こえる等、日常としての浸透が進んでいることが十分に感じられた。また、若手職員からも積極的に改善提案がなされる等、課全体で取り組んだからこそ会話が生まれ、風通しがさらに良くなったと感じられた。一方、今回導入まで進まなかった職員からは、導入するための事前準備として、書式の整備や統一化のルールづくり、それを行うための他部署との調整が必要であることが課題との声があった。

導入して楽になることがベストであるが、機械化を考えることが現在の作業工程を見直すことになり、課題を共有し、それをどうしていくのかみんなで考える機会となったことがこの体験会実施の大きな成果である。

なお、この体感キャンペーンはWLB推進本部会議で実施している「風通しの良い魅力ある職場づくりの取組」のPC等を活用したDX推進の部で好事例として紹介された。

## 5. PAD導入効果（現在8本活用中）

取り組みによって誕生した8本ものPADの導入により、時短効果や並行作業が可能、人為的ミス防止効果等、課内で効果を発揮し、確認等の手作業部分と組み合わせた部分的導入だからこそ日常が楽になったと実感できている。自分たちがPADを導入して業務改善したことを皆が特に意識しないくらい日常に浸透したことは、私たちPTが目指した、改善が無理なく継続可能である「自発的なPAD導入」の効果だ。なお、導入内容を全てイントラ掲載し、横展開すべく会議等で周知している。（以下抜粋）

### (1) 一覧表作成（各6シート・43ファイル集計）（図-7）

Excelでの転記作業は最も汎用性があり、必要に応じた設定に変更するだけで応用できる。

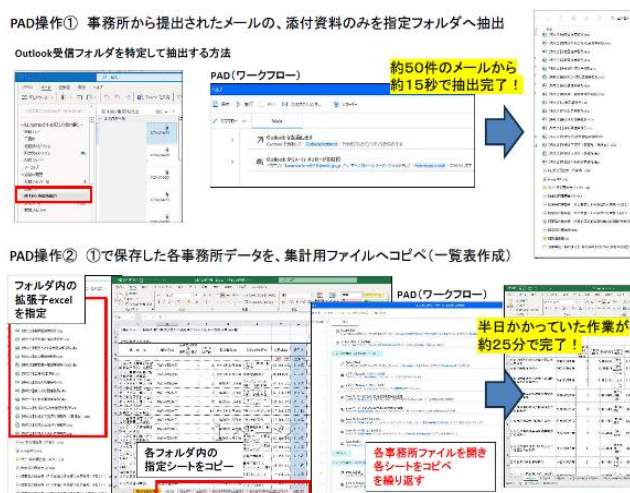


図-7 導入効果（動画紹介したExcel転記）

### (2) 複数のPDFファイルを統合（図-8）

PDF統合は他にも方法があるが、ファイル数や容量問わず瞬時に統合できる便利さは格別。

PADをとりあえず動かしてみたい方にもお勧め。



図-8 導入効果（資料作成に便利）

### (3) システムへの支出区分入力（図-9）

入力時間短縮はもちろん、費目や金額の入力ミスがなくなり、作業の効率化につながっている。

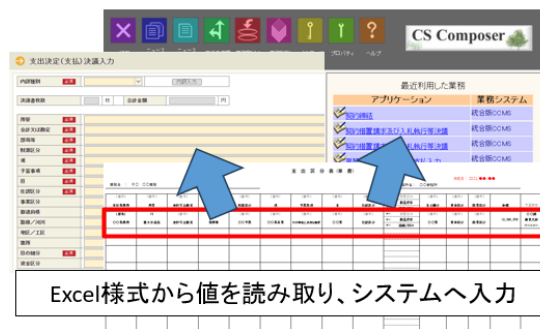


図-9 導入効果（システム操作）

## 6. 今後に向けて

今回の取り組みによって業務改善できたが、重要なのはこれからである。今回のような効率化を目指す取り組みを仕組みとして定着させたい。そして、体験した契約課職員が異動先で各々リーダーとなって、この取り組み自体を横展開していけば、自発的な業務改善が無理なく広がっていくと考える。

## 7. まとめ

この取り組みを通して、他の係の業務内容を把握し、抱える悩みや課題を知ることができたことは私にとって大きな収穫であった。当初、反応が予想できず、不安もあったが、動画を紹介して少し反応があり、体験会で積極的な反応を感じ、取り組みの輪の広がりに達成感を覚えるとともに、改めて、自分の意図が相手に伝わり、実際に行動してもらうまで導く難しさを実感した。

PADを導入することが目的ではなく、それによって皆が少しでも楽になることを目指して取り組んだが、この目的を見失わないことが最も重要であったように感じる。そして、PADが浸透して、業務改善ができた今、改善した内容が一時的なものにならないよう、今後も試行錯誤しながら取り組みを継続していきたい。

謝辞：本プロジェクトを進めるにあたり、課の皆様には多方面にわたりご助力を賜りました。特に貴重なご意見やシナリオデータのご提供をいただき、プロジェクトの推進に大きく寄与していただきましたことに深く感謝の意を表します。また本プロジェクトに関わる全ての方々のご支援に心より御礼申し上げます。