



インドネシアでのRPA導入におけるリスクと対応のポイント

RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション、以下「RPA」）は、仮想的労働者（デジタルレイバー）とも呼ばれ、従来人手で行っていた業務をAIや機械学習等を含む認知技術の活用により自動化するものです。日本では、少子高齢化による労働人口の減少、政府主導によるワークライフバランスの促進などに対応するため、多くの企業が定型業務においてRPAの導入を進めています。

また、インドネシアを始めとする東南アジアにおいても、人件費上昇トレンドやオペレーションミスの多さなどの経営課題の解決手段として、RPAを導入する企業が増えてきています。

本稿では、RPA導入による期待効果と想定されるリスクと対応時のポイントについて解説します。

1. RPA導入による期待効果

RPAは、AIや機械学習等を含む認知技術を活用した、ロボットに対するトレーニングや操作の記録により、従来人手が行っていた業務を自動化させるソフトウェアです。主な活用場面としては、バックオフィスにおけるデータ入力や突合作業など定型業務の自動化が挙げられ、RPAの導入により事務作業の大幅な効率化やオペレーションミスの低減等の効果が期待されています。

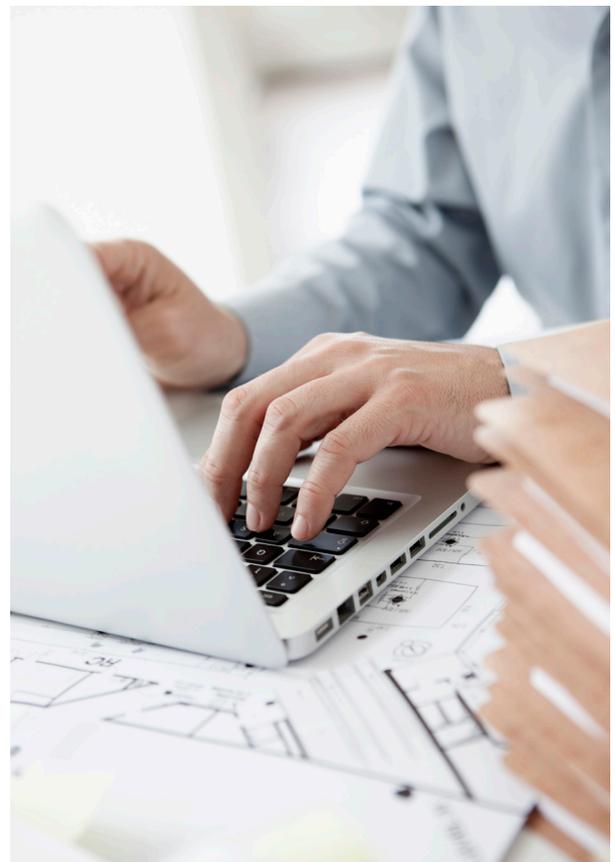
また、RPAは高度なプログラミングは不要であるため、業務プロセスの入力の電子化・ルール化が可能な限り、従来のプログラム開発による自動化やシステム導入と比較して、低コストでかつスピーディーに導入できるという導入容易性もその魅力の一つです。

日本などの先進国では、業務の省人化やコスト削減を目的にRPAが導入されていますが、インドネシアを始めとする東南アジア地域では、オペレーションミスの削減による業務品質の向上を主目的として導入・検討が進められています。

RPAの導入効果として期待されていること

業務プロセスの自動化による

- 事務作業の大幅な効率化・コスト削減
- オペレーションミスの削減・業務品質の向上
- 季節変動がある作業への柔軟な対応等



2. RPA導入におけるリスクと対策

RPAは業務改善を実現する強力なツールである一方、RPAの導入は日常業務の遂行過程において、これまで以上に広く深くテクノロジーに依存することになります。RPA導入による効果を最大限に得るためには、RPA導入に係るリスクを適切に理解・把握し、リスクへの対応策を事前に検討することが有用です。

弊社が考えるRPA導入におけるリスクと対応策(例)は以下の5点です。

1. 業務がブラックボックス化するリスク

RPAの導入後、担当者が直接作業する機会が減少することや担当者の離職などにより、当該業務に関する知見が失われていくことが考えられます。どのような業務が行われているか、何をRPAに処理させていくのか把握できない場合、システムの入替えや組織再編、業務改善といった取り組み時に、RPAが取り組みを進める上での障害となることも想定されます。

(対応策)

諸規定・規則や業務プロセスの文書化やRPAの作業内容を理解できる人材を教育・育成・配置し、当該業務に関する知見を蓄積するといった対応が必要です。

2. RPA使用できない時に業務が停止するリスク

災害やシステム障害などによりRPAが停止した場合、業務継続が困難となり、業務停止に直結するリスクがあります。

(対応策)

業務システムの使用と同様に、まずはRPAが停止した場合に、人手で最低限の業務を遂行するための業務マニュアルを整備し、RPAが停止した場合の手続きを検討しておくことが必要です。

3. 他システムの影響によりRPAが使用できない・誤作動が発生するリスク

一般的に、RPAは複数のシステムと連携する業務プロセスに導入されます。また、RPA導入は、大型のシステム投資や新規開発が伴わないことが多く、情報システム部門以外が主管部門となるケースが多く見られます。そのような場合に、連携する業務システムの変更等がRPAの主管部門に適切に伝達・連携されず、RPAが使用できない・誤作動が発生するというリスクがあります。

(対応策)

RPA導入に際しては、主管部門と情報システム部門などがRPA導入の範囲・他システムの連携の有無などを共有することが不可欠だと言えます。また、他システムの変更情報が共有される仕組みを整備し、主管部門が確実にかつタイムリーに影響分析や対策の検討・実行を行うための手続きを明確化しておく必要があります。

4. 処理ミスを検知できないリスク

RPAを導入する際、インプットデータに誤り・漏れがあった際の対応といったエラー処理設計が適切にできていない・設定に漏れがあった場合、RPAが誤った処理を行う可能性があります。また、心理的にも「機械はミスをしない」という考えから、RPAの処理結果が確認・検証されず、処理ミスをタイムリーに検知できない可能性もあります。

(対応策)

RPA導入時に、どのようなエラーが発生する可能性があるのか網羅的に棚卸を行い、どこまでをRPAに処理させるのか(どこから人手で処理するのかを含む)検討を行う必要があります。また、エラー処理については一覧化し、どのような処理をRPAに実施させているのかを含めて業務プロセスを文書化しておくことが望ましいと思われます。

5. 情報漏えい等の情報セキュリティに係るリスク

個人情報など機密情報を処理する業務にRPAを導入する場合には、当然ながら情報漏えいリスクがあります。

(対応策)

RPAに不正にアクセスされ、情報漏えいや意図的な誤処理が発生する可能性も考慮する必要があります。RPA導入においても、既存の業務システムと同様に不正アクセスを防止するための情報セキュリティ対策の検討・実施が不可欠です。特に、インドネシアにおいても、外部からのアタックによる情報セキュリティ事故が増加傾向にあり、情報セキュリティ対策の重要性・緊急性は高まっています。

3. まとめ

RPA導入により、オペレーションミスの削減・業務スピードの向上といった、多くの日系企業が悩む課題を解決するという効果を期待することができます。また、AI等の更なる技術開発に伴い、定型業務だけではなく判断・意志決定を必要とするような非定型業務で導入されることも期待されており、中長期的には組織内のあらゆる業務にRPAが導入されることが予想されています。

しかしながら、上述したように、RPA導入に当たっては、効果のみならずリスクを適切に理解・把握し、リスクへの対応策を事前に検討することが有用です。想定されるリスクに備え、期待される効果を確実に享受するためには、RPA導入前には以下の三点を検討し、各社に合ったRPA導入領域及びRPA導入プロセス等を選択することが必要です。

- 導入対象となる業務の重要性に応じて、適切な情報セキュリティ対策(開発面・運用面)を実施する
- 経営層がRPA導入にかかるリスク(上記)を理解した上で、担当部門の知見・体制を維持するための対策を実施する(業務の文書化、バックアップ体制の明確化など)
- 導入に際しては、システムベンダーに加えて、業務プロセス設計・改善や内部統制に知見のある外部専門家を活用する

<本件に関連するKPMGのサービス>

→ RPAを活用した業務改革支援

RPAを活用した貴社オペレーションに関する将来構想、RPA導入効果検証、RPA本格導入時の運用管理機構の構築、RPA構築・運用の推進、RPA組織／人材育成推進、運用管理機能の高度化等を支援いたします。また、導入後のモニタリングや継続改善も支援いたします。

→ RPA導入に伴う内部統制強化支援

RPAの導入に伴い業務の流れが変更となるため、内部統制も見直しを行う必要があります。リスク分析、必要となるコントロールの検討、内部統制文書の改訂を支援いたします。

→ 情報セキュリティ高度化支援

既存の情報セキュリティ体制を評価し、RPA導入に伴い必要となる追加対策の検討や全体との適合性のチェックなどを支援いたします。

詳細は、以下にお問合せください。

KPMG Siddharta Advisory

35th Floor, Wisma GKBI

28, Jl. Jend. Sudirman

Jakarta 10210, Indonesia

電話: +62 (0) 21 574 0877

ファックス: +62 (0) 21 574 0313

Denny Hanafy

Partner, Accounting Advisory Services

Risk Consulting

Denny.Hanafy@kpmg.co.id

養和 秀夫

Hideo.Minowa@kpmg.co.id

kpmg.com/id

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavour to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2018 KPMG Siddharta Advisory, an Indonesian limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.