NIKKEI
Smart Work

日経MJ フォーラム

人事・総務・経理部門の働き方改革

～バックオフィスのデジタル化による業務効率化～

労働人口の減少や働き方改革に対応するため、経理・総務・人事部門へのＡＩ（人工知能）、ＲＰＡ（ロボットによる業務自動化）導入が急速に進む見通しだ。業務効率化と生産性向上の両立には何が必要か。日本経済新聞社は 12 月上旬、こうした問題を考えるフォーラムを都内で開催。バックオフィスのデジタル化をキーワードに議論を深めた。

基調講演

今後の戦略スタッフ 組織とメンバーに求められること

月刊総務　代表取締役社長・編集長　**豊田 健一**氏

DXでタスク分解しリソース生む

デジタル技術で事業を変革するデジタル・トランスフォーメーション（ＤＸ）の本質は、20世紀型のレガシーを捨てて、21世紀型のデジタル変革を行うことだ。重要なのはタスク分解で、社員の役割、テクノロジーの利用、ビジネス・プロセス・アウトソーシング（ＢＰＯ）で外部のプロを活用する部分に分解する。改革でリソースを生み、活用するのがＤＸの最終目的だ。

テレワークなどを通じてオフィスの機能も変化する。様々な状況に迅速に対応できる俊敏性を備えた組織体制が不可欠だ。生産性向上やイノベーションが起きる場作りを目指して「ＣＨＯ＝チーフ・ハピネス・オフィサー」を置き、社員の幸福度を高めるようという企業もある。幸福度が高ければ生産性も創造性も高まるとされるからだ。

属人的な仕事を多能工的にさばくのが戦略スタッフだ。大事なのはプロセスの可視化ではなく目的の可視化。本当にその業務は必要なのかを吟味し、やめるという選択肢もあり得る。

総務が現場からの問い合わせに全て対応するのではなく、いかに現場自身に対応させるかの仕組み作りも検討する。現場が知識を持ち、ＲＰＡ導入やＢＰＯ活用が進めば、総務スタッフは最小限で済み、戦略立案に関わるウェートが増す。

セッション１

バックオフィスの生産性はクラウド化で向上するのか？

ＳｍａｒｔＨＲ人事労務研究所所長／執行役員　**副島 智子**氏

働き方改革はバックオフィスから

働き方改革を3つの視点で捉えている。まず今後50年で日本の労働人口は半減し人材難は確実だ。しかも労働時間を23％削減する必要があり、ＡＩやＲＰＡなどの業務代替機能に負けないキャリア形成も不可避だ。これを解決するソリューションが必要になる。

働き方改革を運用するのは、バックオフィス部門だが、業務は複雑で残業も多い。つまり働き方改革の第一歩はバックオフィスなのだ。

人事労務部門を例にとれば、非効率の原因となるのが、各種手続きにつきものの「紙」だ。社会保険や雇用保険関連業務などを効率化するソリューションがこれまではなかった。こうした業務の効率化を狙い、クラウド経由でソフトを提供する「ＳａａＳ（ソフトウエア・アズ・アサービス）」型ソフトで、ペーパーレス化も実現する。

ミスを誘引しがちな手書き作業から解放されると同時に、書類の自動作成も可能になる。従業員が自ら必要項目を入力するので、人事担当者が再入力する手間も省ける。

データ化により電子申請が可能となり、いちいち行政機関に出向く必要もなくなる。複雑な年末調整の業務では、必要書類を自動作成するペーパーレスシステムも提供している。

セッション２

営業力最大化の鍵はバックオフィスにあり！生産性18倍を実現させた大塚商会が紹介する管理部門のＩＴ変革ソリューション

大塚商会　本部ＳＩ統括部　本部ＳＩ統括課上級課長　**矢沢 幸展**氏

大塚商会の改革事例をＥＲＰに実装

働き方改革の一環として、労働環境整備、勤怠の最適化、テレワーク、業務の効率化を実施し効果を上げてきた。成功事例を基にＥＲＰ（統合基幹業務システム）パッケージ「ＳＭＩＬＥシリーズ」に実装して提供し始めている。

大塚商会ではＲＰＡなどデジタルツールの活用、効率的な営業を目指すテレワーク推進、勤怠システム導入による労務管理の適正化のほか、制度面でも定時退社デーなどを設定した。社内業務についてもＲＰＡを積極的に採用し、８０００万円のコスト削減に成功。今では３００もの機械的な定型業務をＲＰＡが担っている。

「ＳＭＩＬＥシリーズ」は、数多くの中小企業に導入いただいており、ＲＰＡ機能や、現場からの経費申請を承認後、仕訳伝票として生成するような機能もあり、バックオフィス業務の効率化を実現する製品となっている。

さらに大塚商会では、中小企業が業務効率化・働き方改革を実現するためのソリューションとして、外から社内にアクセスする仕組みや、会わなくてもコミュニケーションの活性化を図るＷｅｂミーティング、ＲＰＡやチャットボットなどに、サポートをつけて導入の敷居を低くした提案をしている。

セッション３

延べ３４２０６社の経営者に選ばれた実績！バックオフィス専門コンサルティング一筋で上場を果たした会社が労務・人事系クラウドサービスを作ったら!?

エフアンドエム　オフィスステーション事業本部本部長　**渡辺 尚人**氏

電子申請で生産性が向上

総務・人事部門にとって、業務効率化が難しい分野として立ちはだかるのが行政文書。約120の手続きがある。社会保険や労働保険、年末調整など国が決めた様式で、国が決めた方法で作成し、国が決めた窓口に提出する必要がある。当社はクラウド型の労務・人事管理システム「オフィスステーション」を投入、行政文書関連業務の効率化に取り組んでいる。

日本の生産性は主要国の中でも最低レベルだ。日本は事務部門のスタッフが労働人口に占める割合が約20％なのに対し米国は15％。日本は5％分、人手を多くかけている。

総務・人事部門の本業ではない行政手続きにも人手をかけている。電子申請の利用率は15％程度なので、大部分は非効率な手書き申請が実態だ。業績に貢献しないのに時間もかかる。

電子申請が可能になった手続きも多い。「オフィスステーション」を使えば情報収集から帳票作成、申請、公文書の保管まで短時間で業務が済む。

２０２０年４月から資本金１億円超の企業では、一部の手続きについて電子申請が義務化される点にも対応している。これを機に労務管理、年末調整、有休管理など段階的にシステム化し、生産性向上に取り組むべきだ。

セッション４

スピードは金なり！ ビジネスチャットでコミュニケーション構造改革 ～大金かけずにＬＩＮＥ ＷＯＲＫＳで業務を自動化、どんなシステムもチャットから簡単操作～

ワークスモバイルジャパン地方創生担当アーキテクトマネージャー　**廣瀬 信行**氏

デジタル業務改革に大金投じるな

「ＬＩＮＥ ＷＯＲＫＳ」は、無料対話アプリ「ＬＩＮＥ」と同じ感覚で操作できるビジネスチャットツール。ＬＩＮＥのＵＩを踏襲しているが、実はＬＩＮＥとは全く異なるアプリケーションだ。業種や業界を問わず導入企業が増えている。電話やメールに比べ、リアルタイム性に勝る点が評価されている。

千葉大学病院の救急チームでは、電話による医療スタッフの呼び出しシステムの代わりに「ＬＩＮＥ ＷＯＲＫＳ」を導入、緊急対応を円滑にしている。いちいち電話で状況説明しなくても、ＬＩＮＥと同様にスタッフが対応状況や写真を刻々とアップすることで、現状を誰もが把握し、適切な対応が可能だ。

こうした迅速性は情報共有だけでなく、社内の稟議（りんぎ）や決裁のスピードアップにも貢献する。意思決定が速くなることで受注機会の損失を防ぐだけでなく、売り上げ計上までの時間も短縮。キャッシュフロー改善にも役立つ。災害時の安否確認に使う企業もある。

さらに機能や利便性向上に、勤怠管理や在庫管理などの業務システムとの連携も図っている。デジタル化による業務改革に大金を投じる時代ではない。「ＬＩＮＥ ＷＯＲＫＳ」は、手軽に始められる業務改革ツールとして導入事例が増えている。

セッション５

経理部門のすぐに始められる働き方改革 ～意外と身近な経費精算業務ＩＴ化事例～

ラクス　楽楽精算事業統括部　営業部　ユニットリーダー　**滝澤 幸憲**氏

経費精算のデジタル化で働き方改革実現

経費精算システム市場は、ＳａａＳを中心に拡大を続けて行く。「楽楽精算」は広く利用されている経費精算システムで、5千社以上が導入している。

経費精算は手作業が多く、関わる人も多い。交通費を例にとると、申請者にとっては経路を調べ運賃計算するといった手間がある。経理担当者にとっては申請ミスがないかチェックする負担が大きい。交通費精算は、ＩＣカードを利用する場合と切符の運賃が異なるなど複雑な面がある。社内ルールに沿って経理担当者はいちいちチェックし、申請ミスがあれば問い合わせるなど手間がかかる。

「楽楽精算」はＩＣカードの乗車履歴を取り込むなど、手間をかけずに交通費が計算できるだけでなく、社内ルールに対応した規程違反チェック機能を備え、申請ミスを防げる。この結果、申請者だけでなく承認者、経理担当者の業務負荷も軽くなる。

経費精算をデジタル化することで、税率など制度変更にも迅速に対応できる。政府はキャッシュレス決済の普及に力を入れており、社会全体でデジタル化が進んでいく。人手不足への対応や業務効率化にもデジタル化は不可欠で、身近な経費精算をデジタル化すれば働き方改革を実現できる。

クロージング講演

サントリー流 「働き方ナカミ改革」の事例紹介

サントリーホールディングス　執行役員　ヒューマンリソース本部長　**神田 秀樹**氏（当時）

「変えてみなはれ」で働き方の中身改革

当社の創業精神は「やってみなはれ」。社員にチャレンジを奨励する文化がある。働き方改革もそんな社風の延長にある。

働き方改革に着手したのは２０１０年。育児・介護と仕事の両立のニーズが顕在化しつつあった当時、在宅勤務・フレックスタイム制などの制度構築とＩＴ活用に取り組み、「時間、場所を越えた働き方」の実現を目指した。制度利用は大きく広がったが、労働時間の削減には繋がらなかった。

16年からは働き方改革を「競争戦略」と位置づけた。働き方改革で「生産性向上」「ワークライフバランス」「健康経営」を実現することが、付加価値の創出、会社と社員個人の成長に繋がる。働き方改革に取り組む意義を明確化し、経営トップと現場が一体となって、徹底的にＰＤＣＡ（計画、実行、評価、改善）サイクルを回した。その結果、16年の年間総労働時間は１人当たり51時間減少した。

17年からは「働き方ナカミ改革」に着手。ＩＴを活用し、業務プロセス再構築（ＢＰＲ）に取り組むと同時に、現場目線で働き方に関する課題解決を業務として推進する「働き方推進リーダー制度」を導入。「変えてみなはれ」を合言葉に業務改革に取り組み、創出したナレッジを全社に水平展開している。

広　告

企画・制作＝日本経済新聞社
イベント・企画ユニット

SmartHR　大塚商会　オフィスステーション Powered by エフアンドエム　LINE WORKS　楽！ラクス　カオナビ