

はじめに、私が代表を務める組織についてご説明します。

社会保険労務士法人TMC（以下、「当法人」という）はグループ会社も含め、全体で150名あまりの職員がいますが、その3分の2以上の職員が雇用保険・社会保険事務と給与計算事務に従事しています。膨大な事務量に対し、マンパワーを増やすことだけで対応することに限界を感じ、2019年2月、本格的にRPA（事務処理のロボット化）導入の挑戦を始めました。

社会保険労務士（以下、「社労士」という）は、被保険者資格の取得および喪失（以下、「得喪」という）と各種給付に関する手続き、給与計算、労働保険の申告や社会保険の算定・月変など、膨大な事務処理を行っています。それらをロボットが処理してくれればどれだけ助かるかと考えていましたが、それが現実になったのがRPAです。

効果は絶大で、事務の省力化、職員の負荷軽減、コスト削減、時間短縮、ミスの減少などが進み、それに伴って他の業務に時間を使えるようになり、顧客サービス強化や収益向上などの効果も出ています（なお、当法人が開発したRPAは次頁参照）。

2020年初めからの新型コロナウイルス感染症により、当法人および顧問先企業は多大な影響を受けました。当法人においては、感染症の影響により保育園や小学校が休みになるなどして育児をしているパート職員が出勤できなくなるなど、マンパワーの確保が難しい時期もありました。

そのような状況下においても、3月から4月にかけての大量の入社・退職処理、それに続く労働保険の年度更新、顧問先企業からの新型コロナウイルス感染症関連の相談（雇用調整助成金や休業等）に対応することができました。これは、ロボットによる自動処理が軌道に乗っていたからに他なりません。その後も、社会保険の算定・月変や年末調整準備にかかる対応の時間を、例年より大幅に短縮することができました。

感染症だけでなく、大地震などの自然災害も含め、いつ何が起きるかわからない時代です。ロボットはどのようなときでも淡々と大量の仕事をこなしていきますので、非常に心強い戦力となります。当法人では、自社の省力化を図っただけでなく、全国の社労士事務所への RPA 導入支援も行い、コロナ禍で大変な状況下において助かったとの感想をいただきました。

さらに、人手不足の労働市場、手続実務デジタル化の流れや顧客ニーズの変化等もあり、社労士事務所にとって RPA は欠かせないものになるとの考えに至りました。

そこで、本書では、自社での経験を踏まえて「社労士業界の動向」「RPA が必要な理由」「RPA 導入の仕方」「RPA 導入の効果」などについてご案内します。

弊社の経験が、本書を手にしてくださった皆様の事務所の業務効率化と顧客サービスの向上へ多少なりとも寄与することができれば、望外の喜びです。

岡部正治



当法人が行った RPA 化（ロボット化）



| No | 種 類 | 概 要 |
|----|------------------------------|--|
| 1 | 得喪(雇用保険・社会保険の資格取得・喪失・変更処理)業務 | マスタ入力、公文書の更新・ダウンロード、メール作成等をロボット化 |
| 2 | 給与計算業務 | 勤怠入力、前月対比、納品データ作成、連絡・納品メール作成、住民税控除額更新等をロボット化 |
| 3 | 労働保険年度更新業務 | 賃金・工事データの入力、納入通知書作成、連絡・納品メール作成等をロボット化 |
| 4 | 社会保険算定基礎業務 | 賃金入力、要チェック箇所の表示、届出書類作成、メール作成等をロボット化 |
| 5 | 行政の委託事業(助成金審査業務) | 事業所情報・申請内容の入力、進捗に応じた台帳の更新等をロボット化 |

※詳細は第3章参照。上記の他にも様々な RPA を開発済み・開発中です。



序章 社労士業務の デジタル化と RPA

- I 今後の社労士業界の動向 10
 - 1 行政手続のデジタル化（1・2号業務のこれから）…… 10
 - 2 社労士のライバルはシステム会社 …… 12
 - 3 事務アウトソースのニーズ …… 12
- II 顧客との関係はどう変わるか 14
 - 1 社労士に求められること …… 14
 - 2 デジタル化による新しいビジネスチャンス …… 15
 - 3 事業主が求めていることは何か？ …… 17



第1章 社労士業務におけ る RPA 活用とは

- I RPA とは 20
 - 1 RPA とは何か？ …… 20
 - 2 RPA の仕組み …… 20
- II AI 付き OCR とは 27
 - 1 AI 付き OCR の仕組み …… 27
 - 2 AI 付き OCR による文字認識の例 …… 28
 - 3 AI 付き OCR の読込事例 …… 29
 - 4 他業種における AI 付き OCR の活用 …… 34

Ⅲ 事業継続対策としてのRPA 41

- 1 当法人がRPA開発に取り組んだ理由 41
- 2 RPA導入が事業継続対策として有効と考える理由 42



第2章 RPA導入・運用の流れと実務

I RPA導入に向けた体制を整備する 52

- 1 導入をシステム会社に丸投げしなかった理由 52
- 2 「改善意識と実行力の高い者」を基準に導入チームのメンバーを選定 53
- 3 パートナー（システム会社）の選定 55
- 4 対象業務の選定（RPA化に適した業務、適さない業務の区分け） 56
- 5 RPAでの処理に適した処理方法への変更と顧問先への協力依頼 59

II RPA化を進めるうえでの 障害の乗り越え方 69

- 1 仕事のやり方を変えることに抵抗がある社員への対応 69
- 2 属人的な業務をなくす 70
- 3 ITに疎い顧問先の対応 71

| | | |
|----------|-----------------------------------|-----------|
| Ⅲ | 基幹ソフトの特徴、問題点を踏まえてシナリオを作成する | 73 |
| 1 | RemoteApp 接続特有の問題への対応 | 73 |
| 2 | システムにより異なる方法でのシナリオ作成 | 75 |
| 3 | シナリオ開発の注意点 | 80 |
| 4 | 不具合への対応 | 81 |
| Ⅳ | 経営層がすべきこと | 83 |
| V | 運用開始後のチェックすべきポイント | 85 |
| 1 | 運用開始時の職員向け&顧問先向け説明事項・説明資料 | 85 |
| 2 | 運用開始後のシナリオの見直し | 85 |
| 3 | 導入後の業務体制の見直し | 91 |
| 4 | RPA 導入と助成金活用 | 92 |



第3章 社労士業務へのRPA活用の実際

| | | |
|----------|---------------------------|------------|
| I | 得喪業務への RPA 導入と効果 | 94 |
| 1 | RPA 化した業務 | 94 |
| 2 | RPA 導入後の得喪業務の流れ | 94 |
| Ⅱ | 給与計算業務への RPA 導入と効果 | 107 |
| 1 | RPA 化した業務 | 107 |
| 2 | RPA 導入後の給与計算業務の流れ | 107 |

| | | |
|------------|--|------------|
| III | 労働保険の年度更新業務への RPA 導入と効果 | 118 |
| 1 | RPA 化した業務 | 118 |
| 2 | RPA 導入後の労働保険年度更新業務の流れ | 120 |
| IV | 社会保険の算定基礎業務への RPA 導入と効果 | 131 |
| 1 | RPA 化した業務 | 131 |
| 2 | RPA 導入後の社会保険算定基礎業務の流れ | 132 |
| V | 行政から委託された補助金審査業務 への RPA 導入と効果 | 138 |
| 1 | RPA 化した業務 | 138 |
| 2 | RPA 導入後の審査業務のイメージ | 139 |
| VI | その他の業務への RPA 導入と効果 | 146 |



第 4 章

RPA 導入が事務所 経営にもたらす効果

| | | |
|----------|-------------------|------------|
| I | 経営上の効果 | 148 |
| 1 | 時間短縮・負荷軽減効果 | 148 |
| 2 | コスト削減効果 | 152 |
| 3 | 顧問先サービスの強化 | 153 |
| 4 | 人材不足対策 | 154 |
| 5 | 受注拡大・差別化 | 154 |
| 6 | サービス強化に向けた人員配置の変更 | 156 |

| | | |
|------------|-------------------------------------|-----|
| II | 顧問先サービス上の効果 | 157 |
| 1 | ヒューマンエラーの低減 | 157 |
| 2 | 納期短縮 | 158 |
| 3 | 顧問先サービスの時間拡大 | 159 |
| 4 | サービスの付加価値を高める活動の強化 | 160 |
| 5 | さらなる RPA の活用に向けて | 161 |
| III | 各種メディアで紹介されたことによる 知名度アップ | 166 |
| 1 | 開業社会保険労務士専門誌「SR」記事掲載の反響 | 166 |
| 2 | 新聞で取り上げられたことによる反響 | 167 |
| 3 | オンライン説明会等からの反響 | 169 |



第 5 章 **これから RPA 導入 を検討される方へ**

| | | |
|-----------|----------------------|-----|
| I | RPA を導入すべきか否か | 172 |
| II | RPA 導入方法の選択肢 | 174 |
| 1 | 自社開発と開発済み RPA の導入の比較 | 174 |
| 2 | RPA 導入にあたり受けられる支援とは？ | 176 |
| | 最後に | 186 |

序章

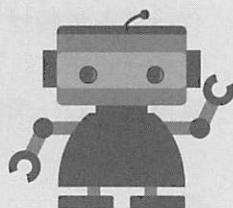
社労士業務の デジタル化と RPA

I

今後の社労士業界の動向

II

顧客との関係はどう変わるか



I 今後の社労士業界の動向

1 行政手続のデジタル化（1・2号業務のこれから）

社労士業界を取り巻く環境は大きく変化しています。今までは、紙の書類で多くの事務処理が行われていました。電子申請に取り組んでいる事務所においても、電子化できているのは一部の業務（得喪業務等）であり、全体的にはまだまだアナログ処理が多いでしょう。

しかし、社労士業界を含め、次に挙げるように業務の電子化が急速に進んでおり、旧態依然の業態を続けていると、時代の変化に取り残される危険性があります。

- ・電子申請の定着・拡大
- ・マイナポータルの運用推進
- ・押印不要化
- ・スマートフォンを活用し、社員の自主申告での手続き
- ・免許証、保険証、マイナンバーカードの一体化
- ・学校でのタブレットを活用した教育の普及
- ・諸外国での電子化徹底（エストニアでは国が収入を管理するため、税務申告がなくなったと聞きます）
- ・デジタル庁の設置

手続きの電子化・簡素化により、従来の顧客が社労士に手続代行等を依頼せず、自社で手続きを行う流れが強くなることが考えられます。デジタル化が進むことで、社労士へ連絡する作業量と行政へ情報送信する作業量との差異が小さくなり、従来

のような、社労士へのアウトソースによる事務省力化という、顧客側のメリットが小さくなる可能性があります。

社会保険だけでなく、補助金・助成金申請においてもオンライン申請が普及してきています。このような流れが加速すると、書面申請に比べて手続代行が減少することも考えられ、社労士に対するニーズは情報提供やアドバイスが中心になっていくと考えられます。

注) 1・2・3号業務とは、社会保険労務士法2条1号、2号および3号に規定された業務を指す。

社会保険労務士法

第2条 社会保険労務士は、次の各号に掲げる事務を行うことを業とする。

- ① 労働社会保険諸法令に基づいて申請書等を作成すること。
- ①の2 申請書等について、その提出に関する手続を代わってすること。
- ①の3 労働社会保険諸法令に基づく申請、届出、報告、審査請求、再審査請求その他の事項について、又は当該申請等に係る行政機関等の調査若しくは処分に関し当該行政機関等に対してする主張若しくは陳述について、代理すること
- ①の4 省略（あっせん、調停に関する記載）
- ①の5 省略（個別労働関係紛争あっせんに関する記載）
- ①の6 省略（個別労働関係紛争に関する民間紛争解決手続に関する記載）
- ② 労働社会保険諸法令に基づく帳簿書類（その作成に代えて電磁的記録を作成する場合における当該電磁的記録を含み、申請書等を除く。）を作成すること。
- ③ 事業における労務管理その他の労働に関する事項及び労働社会保険諸法令に基づく社会保険に関する事項について相談に応じ、又は指導すること。

2 社労士のライバルはシステム会社

行政事務の電子化が進むと、便利なソフトを導入し、自社で手続きをする企業が増えることが考えられます。会計業界においても、会計ソフトが簡単に操作できるようになり、記帳だけを行う税理士のニーズが低下していると聞きます。つまり、社労士も仕事の仕方を変えないと、「システム会社に仕事を取られる」と危惧しています。

システム会社は、パッケージ化されたソフトウェアを販売するとともに操作を指導し、会社の担当者はそのソフトウェアで事務処理をしていくこととなります。ソフトウェアの利用により自社処理が軌道に乗ると、手続き面では社労士が間に入る余地があまりなくなってくるのが考えられます。

よって、社労士が事務処理のアウトソース先となり続けるならば、徹底した合理化によりコストを下げ、スピードを上げ、システム会社よりも低価格でサービスを提供する体制を整備するか、他の面で顧客満足を得る取組みをしていくことが必要となります。

3 事務アウトソースのニーズ

そのため、社労士としては、ロボット化などにより、定型業務を効率的にミスなく処理していく体制を整備することが喫緊の課題となります。そうすることで、低コストで大量に受注拡大することが可能となります。

中小企業においては、事務担当者が十分な知識を持たないケースも多々あり、雇用保険・社会保険の加入要件、漏れのない労災保険の適用、給付制度の活用、変更事項への適切な対応等を、社労士がリードしていくことがまだまだ必要であると考

えます。

中規模から大規模の企業においても、事務員の退職リスクや育成コストなどを考えると、アウトソースのメリットは大きいと考えられますが、1号・2号業務をこなすだけでは顧客満足を継続的に勝ち得ることは困難になっていくことが予想されます。

図表 0-1 企業規模別 事務アウトソースのニーズ

| No | 企業規模 | ニーズ |
|----|-------|---|
| 1 | 零細企業 | <ul style="list-style-type: none">・事務処理を自分ではできないので、社労士に丸投げしたい・事務員を雇用することは考えていない。 |
| 2 | 中規模企業 | <ul style="list-style-type: none">・事務員だけでは知識不足なので、専門家のフォローが必要・事務員の退職リスクにも備えておきたい。 |
| 3 | 大規模企業 | <ul style="list-style-type: none">・自社処理とアウトソースのどちらが得かシビアに判断する・法令対策、労使紛争対策など、高度なアドバイス・情報提供を期待する |

Ⅱ 顧客との関係はどう変わるか

1 社労士に求められること

1号・2号業務のニーズが低下していく中で、3号業務等の強化に取り組むことが社労士にとって極めて重要な経営課題となります。具体的には、次表のような例が挙げられます。



図表 0-2 3号業務等の強化内容



| No | 業務内容 | 具体的取組 |
|----|-------------------|--|
| 1 | 法令対策 | 労働関係法令の改正（働き方改革関連法、ハラスメント規制法等）に関する情報提供、対応支援 |
| 2 | 労使紛争対策 | 労務リスクに関する啓発、予防対策の支援、紛争発生時の助言・指導 |
| 3 | 就業規則・諸規程の整備・見直し | 企業防衛型の就業規則整備、法改正や時代の変化、企業の方針変更等に対応した規程類の変更支援 |
| 4 | 賃金・退職金コンサル | 賃金体系の見直し、賃金計算の適正化、退職金の制度設計等に関する助言・指導 |
| 5 | 助成金のコンサルティング、申請代行 | 助成金に関する提案、助言、提出代行 |

| No | 業務内容 | 具体的取組 |
|----|------------------|--|
| 6 | 研修 | 労務管理研修、ビジネスマナー講座、管理職研修、ハラスメント対策研修、メンタルヘルス研修等 |
| 7 | 年金相談 | 障害年金、遺族年金、老齢年金に関する助言 |
| 8 | 個別労使紛争解決代理(あっせん) | ハラスメント、労働条件の不利益変更等の労使紛争について、あっせんによる円満解決支援 |
| 9 | 労務監査 | 未払い賃金、過重労働、法違反、保険未加入、その他各種労使紛争リスクの抽出と対策支援 |

2 デジタル化による新しいビジネスチャンス

人事労務管理の分野におけるデジタル化では、図表0-3のように、勤怠管理システム、HRテクノロジー、Webを活用した遠隔地の対応などが新しいビジネスチャンスとして考えられます。

また、法改正等により図表0-4のような、様々な事業展開が考えられます。

図表0-3 デジタル化によるビジネスチャンス

| No | 商品内容 | 具体的取組 |
|----|----------|---|
| 1 | 勤怠管理システム | <ul style="list-style-type: none"> ・タイムカードは紙の保管、給与計算時の入力を伴うが、勤怠管理システムは電子データを保存するので給与計算時に勤怠データを取り込むことができる ・年次有給休暇の申請・承認・管理、時間外労働の申請・承認などもできる |

| No | 商品内容 | 具体的取組 |
|----|----------------|---|
| 2 | HRテクノロジー | <ul style="list-style-type: none"> ・社員のスマートフォンを活用した人事労務に関する情報連携ツール ・入社時の個人情報入力を本人が行い、給与明細書・源泉徴収票・離職票などの交付は紙面ではなく、データを本人のスマートフォン上で連携する。そのため、総務部における入力・郵送などの手間が減少する |
| 3 | Webを活用した遠隔地の対応 | 就業規則の打合せ、助成金相談などを、WEB会議システムを活用して実施する。訪問の難しい遠隔地の対応もでき、関係資料を画面に映しながら説明できるため、対面打合せよりわかりやすい面もある |



図表 0-4 法改正等に伴う事業展開



| No | 商品内容 | 具体的取組 |
|----|--------------------------|---|
| 1 | 働き方改革法対策、労働時間管理、長時間労働の抑止 | 勤怠管理システムに加え、労働時間管理規程の整備など |
| 2 | リモートセミナー | 集合研修は避けたいが、研修は実施したいとの企業ニーズに応える |
| 3 | ストレスチェック | 事務処理を合理化することで、安価に大量処理が可能 |
| 4 | ハラスメント対策 | ハラスメント対策研修、規程の整備、相談窓口などの対応 |
| 5 | 個人適性診断 | 面接・選考の際の判断材料の一つとして実施。事務処理を合理化することで、安価に大量処理が可能 |

岡部 正治 (おかべ まさじ)



社会保険労務士法人 TMC 代表社員。特定社会保険労務士。

専門はビジネス人事労務法務で、主に企業の経営労務監査、個別労使紛争対策、就業規則対策、賃金・退職金制度、助成金の申請、ビジネス教育コンサル、ISO などに力を入れている。

近年は、AI 付き OCR や RPA 導入による業務効率化や勤怠管理ソフト導入支援などのデジタル化にも注力している。

TMC グループ概要

【本社社屋】



【各拠点】



- 【グループ事業】** 株式会社 TMC 経営支援センター
 社会保険労務士法人 TMC
 株式会社 TMC 給与計算センター
 行政書士法人 TMC
 TMC 司法書士事務所
 一般社団法人 全国労働福祉連合会
 TMC 労働保険組合（労働保険事務組合）
 TMC 労災組合（一人親方等特別労災加入組合）
- 【代 表 者】** 代表取締役会長／代表社員 岡部 正治
 代表取締役社長／特定社員 葛西 美奈子
- 【設 立】** 昭和 60 年 6 月 法人設立
 昭和 61 年 2 月 社会保険労務士業開業
- 【資 本 金】** 3,500 万円
- 【社 員 数】** 約 160 名（グループ全体）
 （うち有資格者）
 特定社会保険労務士 3 名／社会保険労務士 31 名
 ／行政書士 7 名／認定司法書士 1 名／キャリア
 コンサルタント 5 名／産業カウンセラー 2 名 他
- 【顧 問】** 弁護士 岡部 邦栄（弁護士法人木村謙法律事務所）
 ／弁護士 室井 淳男（浅香法律事務所）／弁護士
 藤川 久昭（クラウンズ法律事務所）
- 【取 引 先 数】** 約 4,000 事業所（令和 2 年 4 月 1 日現在）

【事業内容】

●コンサルティング

経営労務監査／ビジネス法務コンサルティング／人事労務コンサルティング／賃金・退職金コンサルティング／助成金コンサルティング／ISO コンサルティング（品質、環境、情報セキュリティマネジメントシステム構築支援）／プライバシーマークコンサルティング（個人情報保護マネジメントシステム構築支援）／BCP コンサルティング（関東地方整備局所管「建設業における災害時の事業継続力認定制度」対応の構築支援コンサルティング）／RPA 導入コンサルティング

●教育セミナー

経営者向け各種セミナー／管理者養成セミナー／新人教育セミナー／助成金セミナー／安全衛生セミナー／働き方改革セミナー／ハラスメント対策セミナー／テレワーク導入セミナー／ISO 内部監査員養成セミナー／BCP 導入セミナー／職業訓練（ハローワーク、産業技術専門校等委託）

- ・給与計算業務・賃金管理
- ・有料職業紹介業
- ・ストレスチェック事務

上記のほか、官庁業務も数多く受託した実績がある。