



卸売業・小売業

J. フロント リテイリング株式会社

RPA内製化を目指し、海外ツールからWinActor®へ。 ダイバーシティにも効果あり



写真左より：J. フロント リテイリング株式会社 業務統括部 シェアードサービス推進部 部長 鈴木 弘明 氏 / 業務統括部 シェアードサービス推進部 石井 勝也 氏 / 経営戦略統括部 グループ広報推進部 兼 (株)大丸松坂屋百貨店 営業本部営業企画室 広報担当 専門部長 西尾 聡 氏 / 経営戦略統括部 グループ広報推進部 五味 ゆかり 氏

2007年、大丸と松坂屋ホールディングスの経営統合によって誕生した、J.フロントリテイリング株式会社は、百貨店事業、パルコを中心に不動産やクレジット金融など、多彩なビジネスを展開、2016年には、新たなグループビジョン「くらしの『あたらしい幸せ』を發明する。」を策定し、小売業の枠に捉われず事業拡大を図っています。

「これまで百貨店を通じて“ハレの日のモノ”をお届けすることを強みとしてきましたが、これからはお客様がくらしの中で感じる、不安や不満を解消するジャンルのビジネスも手掛け、新規事業への参入にもチャレンジしていきます」と、同社の経営戦略統括部 グループ広報推進部専門部長の西尾 聡氏は語ります。

新グループビジョンのもと、働き方改革にも積極的に取り組み、2016年には海外製のRPAツールを導入しましたが、現在は主にWinActorを利用されているとのこと。ツール変更の理由やその効果などについて、事業統括部 シェアードサービス推進部 部長の鈴木 弘明氏、同部スタッフ 石井 勝也氏に伺いました。



西尾 聡氏

RPAのさらなる活用のために、 内製化へ舵を切る

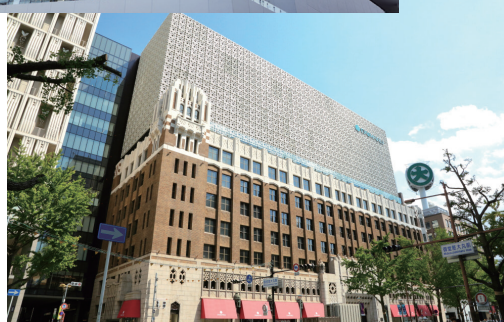
J.フロント リテイリングは、グループ各社の経理・施設管理・購買業務など、膨大なバックオフィス機能を総合的に請け負うシェアードサービス企業・JFRサービスを有しています。グループで働き方改革を進めるにあたり、取り組むべき大きな課題のひとつだったのが、このJFRサービスでの業務最適化でした。

「コンサルティング企業を入れて業務工程の見直しを行う中、効率化を進める手段として提案されたのがRPAツールでした。当時はあまり選択肢が多くなかった中で、奨められた海外製のツールを導入しました」（石井氏）

ツールを扱うRPA推進室のメンバーは、協力企業のエンジニア3人と社員3人。社員には技術的なスキルはなく、RPA適用業務を整理しながらシナリオづくりを



石井勝也氏



（上）渋谷パルコ（下）大丸心斎橋店本館

学んでいきました。この体制は1年ほど続き、結果として年間4,700時間分の業務を自動化することに成功したといえます。

しかしさらに多くの自動化を行おうとすれば、技術力のある外部エンジニアの数を増やさなければならず、人件費がかかってしまいます。そこで内製の充実へと舵が切られることになりました。

迅速な展開には、 業務部門メンバーでも使えるツールが必要

内製と言ってもシステム部門に依頼するのではなく、業務部門のメンバーでこなせるようにすることが前提でした。

「システム部門は普段から基幹システムの保守・メンテなど、大きな業務をたくさん抱えています。一方、RPAで自動化するのは『この人がやっている、この業務』というピンポイントなものが多いので、システム部門が優先的に協力してくれるとは限りません。つまり改善をスピーディに進めるには、業務部門だけで何とかするのがいいというわけです」（石井氏）

業務部門出身のメンバーで内製するためには、ごく簡単に扱えるRPAツールが必要となります。しかし従来使っていた海外製ツールは、プログラミング経験がないと分かりにくいものでした。新たなツールを検討しようと調べる中で、様々な人から奨められたのがWinActorだったと、石井氏は振り返ります。

「RPA推進室のエンジニアと、WinActorを1か月ほど試用しましたが、これならプログラムの素人でも使えるそうだったので、導入を決めました」

同時に石井氏は、人事部にRPA推進室のメンバー補充を依頼しました。「新しいものにアレルギーがない」「なるべく若い人」「ロジカルな考え方ができる人」というのが、欲しい人材の条件でした。シナリオづくりにあたっては、現場の人から業務についてヒアリングすることになるため、ITリテラシーよりも、インタビュー力と常識に基づいた判断力があるかどうかの方が重要と考え、こうした条件をつけたと石井氏は言います。

オリジナル研修で習熟度と、 チームとしての一体感を高める

2018年、人事部からの推薦で着任したメンバーを含め、WinActorでのRPA内製化に取り組むことになったRPA推進室には、まずWinActorについての研修が施されました。研修は、最初に開発元が提供するチュートリアル初級篇および中級篇でWinActorの概要からシナリオづくりまでを学び、次にWinActor販売特約店であるNTTビジネスアソシエが開発したJFRサービス向けのオリジナル研修で、実務での円滑な活用ができるまでに習熟するという流れで進められました。

オリジナル研修の開発に携わったNTTビジネスアソシエ 小川 佳代氏は、「メンバーのレベルに合わせて習熟度を高めてほしいという注文をいただき、プログラミングについて知識がある上級者クラスと、新人2クラスの3クラスに対し、それぞれの知識や習熟度に合わせてプログラムをご用意しました。採り上げる内容も『複数のExcelをWinActorでひとつにする』『業務アプリにWinActorでログインして情報を取り出す』など、業務で使用する帳票ファイルやシステムを想定し、実務に則したものを選びました」と、その内容を説明します。

「隔週でNTTビジネスアソシエの講師に来てもらって、約1ヵ月、みっちり指導してもらいました。その結果、推進室のメンバーみんなで勉強するという、新入社員研修の時のような一体感が生まれました。これは良かったですね。分からないことを相談しあえる風土が育ちました」（石井氏）

またシェアード推進部のリードにより、グループ各社にBPRチームもつくられました。BPRチームの仕事のひとつが、各社の中にある“RPA化に適した業務”を見つけ出すことです。ここで選り出された業務がRPA推進室へ持ち



NTTビジネスアソシエ
小川佳代氏

込まれ、自動化に向けたシナリオづくりが行われます。

「グループの中でも規模の大きい百貨店のBPRチームとは、特に密に連携を取って、働き方改革の推進に取り組んでいます」（シェアード推進部 部長 鈴木氏）



鈴木弘明氏

セール時の設定や、経営レポート作成に活用

現在、RPA推進室のメンバーは13人。協力企業のエンジニア3人が様々な標準化シナリオ（ライブラリ）をつくり、社員10人が自動化する業務に合わせて、それらを組み上げるというステップで開発を進めています。百貨店特有の自動化例として、石井氏は「セール時の商品・価格設定入力を自動化するシナリオ」を挙げます。

「セール時には売り場の担当者が、セール期間や割引価格などをExcelにまとめ、それを営業企画が基幹システムに転記するのですが、これが大変な手間になっていました。現在はこの作業をWinActorに任せています。百貨店では1年を通して、必ずどこかの売り場でセールをしていますから、大幅な工数削減につながっています」（石井氏）

基幹システムから書き出されるデータを見やすい経営レポートにする作業にも、WinActorが活用されています。JFRサービスには、百貨店やストアなど多くのグループ店舗から、各種データのレポート化依頼が届きますが、店舗によってレポートのまとめ方を変えなければならないことも多いといいます。そのため従来は、各店の要望を熟知した担当者が必要とされる作業でしたが、WinActorで自動化したことで、そうした属人化も解消されました。

時短勤務・在宅勤務の社員でも 活躍できる場に

3年間で約120業務の自動化、業務量にして約20,000時間の削減を実現し、働き方改革に貢献しているRPA推進室ですが、そこでの働き方もまた、変わりつつあるようです。

「当初は男性ばかりの部署でしたが、最近は産休や育休明けで、時短勤務をしている女性が配属されることが多くなりましたね。販売員や受付をされていてバックオフィスでは働いたことがない人でも、研修を受ければ、短時間に集中して作業ができる部署…と人事部も思っているようです。実際、そういう人は責任感が強く、活躍してくれています」（石井氏）

また現在はWinActorのフローティングライセンス^{※1}を導入し、在宅勤務にも対応できるようになっています。将来的にはWinActor Manager on Cloud^{※2}での運用管理によって、RPA利用範囲のさらなる拡大や、多様な働き方の受け入れを進めていきたいとのことでした。

WinActorによる自動化で、工数や作業時間の削減に成功しただけでなく、ダイバーシティやテレワークでも効果を上げているRPA推進室。今後、ますますの発展が期待されます。

※1 購入ライセンス数内なら、端末を限定せずにWinActorを使えるライセンス形態

※2 WinActorをクラウド上で集中管理するサービス



RPA推進室メンバー

お客様情報



J. FRONT RETAILING

社名	J.フロント リテイリング株式会社
設立	2007年(平成19年)9月3日
所在地	東京都中央区銀座6丁目10番1号
事業内容	百貨店業等の事業を行う子会社及びグループ会社の経営計画・管理並びにそれに付随する業務
会社URL	https://www.j-front-retailing.com/
RPA導入効果	3年間で約120業務の自動化 約20,000時間削減
体制	RPA推進室 13人

WinActor販売特約店情報



NTTビジネスアソシエ

社名	エヌ・ティ・ティ・ビジネスアソシエ株式会社
所在地	東京都千代田区一ツ橋一丁目1番1号 パレスサイドビル7階
取扱商品	WinActor、WinDirector、WinActor Manager on Cloud等WinActor関連サービス AI-OCR「DX Suite」
会社URL	https://www.ntt-ba.co.jp/
RPAソリューションのお問い合わせ先	
事業連携推進部 DX 推進部門 ビジネス推進担当	
Mail rpa@ntt-ba.co.jp	
TEL 0120-27-3622 (平日9時30分～18時)	

2020年1月現在

