

全国健康保険協会業績評価シート  
(令和5年度)

Ⅲ. 組織・運営体制関係



## 目次

### Ⅲ. 組織・運営体制関係

(1) 人事制度の適正な運用	6
(2) 新たな人員配置のあり方の検討	8
(3) 人事評価制度の適正な運用	9
(4) OJT を中心とした人材育成	11
(5) 本部機能及び本部支部間の連携の強化	13
(6) 支部業績評価の実施	21
(7) 内部統制の強化	22
(8) リスク管理	24
(9) コンプライアンスの徹底	28
(10) 費用対効果を踏まえたコスト削減等	30
(11) 協会システムの安定運用	32
(12) 制度改正等にかかる適切なシステム対応	33
(13) 中長期を見据えたシステム構想の実現	35
(14) 保険者機能強化アクションプラン（第6期）の策定	37

## 令和5年度 業績評価自己評価一覧表

### Ⅲ. 組織・運営体制関係

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度自己評価	令和4年度最終評価
I-①人事制度の適正な運用	—	—	定性	B	B	B
I-②新たな人員配置のあり方の検討	—	—	定性	B	—	—
I-③人事評価制度の適正な運用	—	—	定性	B	B	B
I-④OJTを中心とした人材育成	—	—	定性	B	B	B
I-⑤本部機能及び本部支部間の連携の強化	高	高	定性	A	A	B
I-⑥支部業績評価の実施	—	—	定性	B	B	B
Ⅱ-①内部統制の強化	—	高※	定性	A	B	B
Ⅱ-②リスク管理	—	—	定性	B	B	B
Ⅱ-③コンプライアンスの徹底	—	—	定性	B	B	B
Ⅲ-①費用対効果を踏まえたコスト削減等	—	—	定量	A	A	A
Ⅲ-②協会システムの安定運用	—	—	定性	B	B	B
Ⅲ-③制度改正等にかかる適切なシステム対応	—	高※	定性	A	B	B
Ⅲ-④中長期を見据えたシステム構想の実現	—	—	定性	B	A	A
Ⅲ-⑤保険者機能強化アクションプラン(第6期)の策定	—	—	定性	B	—	—

※「Ⅱ-①内部統制の強化」及び「Ⅲ-③制度改正等にかかる適切なシステム対応」における困難度については、全国健康保険協会の令和5年度業務実績に関する評価の基準(1)⑤に基づき、追加で設定したもの

## 【評価方法】

※**定量評価**の判定基準は、S ・ A ・ B ・ C ・ Dの5段階評価

### 【判定基準】

- 「S」：令和5年度計画を量的及び質的に上回る顕著な成果が得られていると認められる（対計画値120%以上で、かつ質的に顕著な成果が得られていると認められる場合、又は、対計画値100%以上で、かつ目標において困難度が「高」とされており、かつ質的に顕著な成果が得られていると認められる場合）。
- 「A」：令和5年度計画を上回る成果が得られていると認められる（対計画値120%以上、又は、対計画値100%以上で、かつ目標において困難度が「高」とされている場合）。
- 「B」：令和5年度計画を達成していると認められる（対計画値100%以上、又は、対計画値80%以上100%未満で、かつ目標において困難度が「高」とされている場合）。
- 「C」：令和5年度計画を下回っており、改善を要する（対計画値80%以上100%未満、又は対計画値80%未満で、かつ目標において困難度が「高」とされている場合）。
- 「D」：令和5年度計画を下回っており、業務の廃止を含めた抜本的な改善を求める（対計画値80%未満、又は主務大臣が業務運営の改善その他必要な措置を講ずることを命じる必要があると認めた場合）。

※**定性評価**の判定基準は、S ・ A ・ B ・ C ・ Dの5段階評価

### 【判定基準】

- 「S」：困難度を高く設定した目標について、目標の水準を大幅に超えている。
- 「A」：困難度を高く設定した目標について、目標の水準を満たしている。
- 「B」：目標の水準を満たしている（「A」に該当する事項を除く）。
- 「C」：目標の水準を満たしていない（「D」に該当する事項を除く）。
- 「D」：目標の水準を満たしておらず、主務大臣が業務運営の改善その他の必要な措置を講ずることを命じる必要があると認めた場合を含む抜本的な業務の見直しが必要。

### 3. 組織・運営体制関係

#### (1) 人事制度の適正な運用

##### 【事業計画】

- ・ 管理職を対象とした階層別研修等を通じて、管理職のマネジメント能力の向上を図る。特に、管理職への入り口であるグループ長補佐については、重点的に取り組む。
- ・ また、保険者機能の更なる強化・発揮に向け、平成28年度から運用している現在の人事制度に関する様々な課題について、必要に応じその見直しを検討していく。

##### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
I-①人事制度の適正な運用	—	—	定性	B	B

##### 【自己評価の理由】

- 管理職のマネジメント能力の向上のため、専門の外部講師を招き、階層別研修を実施した。なお、初めて管理職となるグループ長補佐には、管理職の役割を果たすために必要な実践的スキルや考え方を習得するための研修を行ったほか、自主学習形式のeラーニング研修を実施し、マネジメント能力の向上を図った。
- 標準人員を踏まえた適材適所の人員配置や人材育成、組織の活性化や課題解決を図るため、本部や支部間における全国規模の人事異動(251名)及び支(本)部内の配置換え(337名)を行った。また、人事制度を運用する中で生じた課題を踏まえ、更なる保険者機能の強化・発揮に向けて職員が意欲をもって業務に取り組むとともに、より職員の適性に応じた働き方ができるよう具体的な見直しの検討を進めている。
- また、業績評価の指摘事項も踏まえ、幹部職層、管理職層および一般職層の全ての階層に対して、各階層に求められる役割に必要な知識を習得するための階層別研修を実施するとともに、データ分析担当者に対して、統計情報の使い方や医療費分析等に必要な統計処理方法を習得するための研修を実施した。
- 以上により、①管理職のマネジメント能力向上のための研修や人事担当者による管理職との面談を行ったこと、②全国規模の人事異動等により標準人員を踏まえた適材適所の人事配置や人材育成、組織の活性化や課題解決を図ったことから、自己評価は「B」とする。

**【事業計画の達成状況】（事業報告書 P158）**

- 2023年度は、標準人員を踏まえ、適材適所の配置や人材育成、組織の活性化や課題解決及び本部機能強化を図るため、2023年10月に本部や支部間における全国規模の人事異動（251名）及び支（本）部内の配置換え（337名）を実施しました。
- また、協会においては、協会の理念を実現する職員の育成とモチベーションの維持・向上を図ることを目的とし、2016年度に役割等級や人事評価等の人事制度の見直しを行いました。この改定から数年が経過し、人事制度を運用する中で生じた課題を踏まえ、更なる保険者機能の強化・発揮に向けて職員が意欲を持って業務に取り組むとともに、より職員の適性に応じた働き方ができるよう具体的な見直しの検討を進めています。

## (2) 新たな人員配置のあり方の検討

### 【事業計画】

- 令和4年度に導入した新システムの安定稼働後の業務量を支部ごとに調査し、保険者機能の更なる強化・発揮等を踏まえた新たな人員配置のあり方を検討する。

### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
I・②新たな人員配置のあり方の検討	—	—	定性	B	B

### 【自己評価の理由】

- 加入者数の変動や新業務システムの導入等の状況の変化を考慮し、2023年度中に全支部の業務量調査を実施した。
- また、業績評価の指摘事項も踏まえ、今後、業務量調査の結果及び今後の協会組織の在り方の検討も踏まえ、適正な配置を進めていくこととしている。
- 以上により、加入者数の変動や新業務システムの導入等の状況の変化を考慮し、全支部の業務量調査を実施したことから、自己評価は「B」とする。

### 【事業計画の達成状況】（事業報告書 P158）

- 2008年10月の協会発足の際、各支部には当時の申請書等の業務量に応じていわゆる「定員」を設定し配置を行いましたが、2017（平成29）年10月にその後の業務の質・量の変化に対応した標準人員を新たに定め、2019年10月までに移行が完了しました。
- 標準人員への移行後、これまでの間の加入者数の変動や新業務システムの導入等の状況の変化を踏まえ、改めて、2023年度中に全支部の業務量調査を実施しました。今後、業務量調査の結果及び今後の協会組織の在り方の検討も踏まえ、適正な配置を進めていくこととしています。



### (3) 人事評価制度の適正な運用

#### 【事業計画】

- ・ 評価者研修などを通じて、評価者を中心として個人目標の設定や評価結果のフィードバックによる人材育成の重要性など、職員の人事評価制度に関する理解を深めるとともに、評価結果を適正に処遇に反映させることにより、実績や能力本位の人事を推進する。

#### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
I-③人事評価制度の適正な運用			定性	B	B

#### 【自己評価の理由】

- 管理職を対象とする階層別研修において、人事評価における目標設定やその目標を達成するための日々の業務管理や進捗管理、評価結果のフィードバックが、協会が期待する職員の育成や組織強化に通じることについて意識付けを促した。また、新規採用職員に対して、採用時の研修において当該制度の目的、基本構成及び目標管理のプロセスなどを理解させた。
- 各職員の取組内容や成果を適切に人事評価に反映させるとともに、その評価結果を賞与や定期昇給、昇格に反映すること等により、実績や能力本位の人事を推進した。
- また、業績評価の指摘事項も踏まえ、評価者と被評価者との面談で、日々の業務を振り返りながら優れた取り組みができた点や今後の課題について話し合うことで、今後の業務遂行に活かすとともに、今後の成長課題等について助言し人材育成を図っている。
- 以上により、①研修を通じて人事評価制度に関する管理職等の理解を深めたこと、②職員の実績が公正に評価されるよう制度の適正な運用に努めたこと、③人事評価制度を活用し実績や能力本位の人事を推進したことから、自己評価は「B」とする。

#### 【事業計画の達成状況】（事業報告書 P158）

- 協会では、2016年度に人事制度全般にわたる見直しを行い、人事評価制度については、日々の業務遂行を通じて組織目標の達成につながるよう職員の目標管理を明確にした制度としています。この人事評価制度を通じて、組織目標の達成を促すとともに、高い実績を上げた職員に対して適正な処遇を行い、職員のモチベーションの維持・向上を図っています。
- 2023年度は、グループ長補佐以上の階層別研修のプログラムにおいて、人事評価における目標設定やその目標を達成するための日々の業務管理や進捗管理、評価結果のフィード

バックが、協会が期待する職員の育成や組織強化に通じることについて、意識付けを促しました。また、新たに採用された職員に対しては、採用時の研修において当該制度の目的、基本構成及び目標管理のプロセスなどを説明し理解の深化に努めました。

## (4) OJT を中心とした人材育成

### 【事業計画】

- ・ OJT を中心としつつ、効果的に研修を組み合わせることで組織基盤の底上げを図る。
- ・ 広く協会職員のデータ分析能力を高めるため、スタッフと主任を対象に、統計分析に関する基礎的な知識の習得やPCスキルの向上を目的とした研修を実施する。
- ・ 採用2年目の職員を対象に、業務意欲の向上と実践力の強化を目的とした研修を新たに実施する。
- ・ 業務別研修として、保健師キャリア育成課程研修や経理担当者研修等に加えて、第3期データヘルス計画の策定等に関する研修を実施する。
- ・ 保険者機能の更なる発揮に向けた人材育成の具体的方策について、引き続き検討する。

### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
I-④OJT を中心とした人材育成			定性	B	B

### 【自己評価の理由】

- 保険者機能を一層発揮していくため、職員の育成においては、日々の業務遂行を通じたOJTを中心とし、それを補完する集合研修・自己啓発を効果的に組み合わせ、職員一人ひとりが「自ら育つ」という成長意欲を向上させるとともに、「現場で育てる」という組織風土の醸成を図り、計画的な人材育成に取り組んだ。

### [階層別研修]

- 幹部職層、管理職層及び一般職層の全ての階層に対し、各階層に求められる役割や知識を習得するため、階層別研修を実施した。(13講座、計18回)
- 初めて管理職の役割を果たすこととなるグループ長補佐に対し、管理職としての実践的スキルや考え方の習得、労務管理に関する法令の理解や管理職としての意識付けとマネジメント能力の向上を図る研修を実施した。
- 新卒採用2年目の職員に対し、更なる成長の後押しをするため、業務意欲の向上と実践力の強化を目的としてメンター研修を新たに実施した。

### [業務別研修]

- 階層や部門を問わず、業務上必要となる専門的な知識やスキルを習得するための業務別研修を実施した。(14講座、計43回)

- 協会の業務において特に重要性を増しているビッグデータの更なる活用に向けて、職員の統計分析能力の向上を図るため、主任及びスタッフを対象に統計分析にかかる基本的知識の習得を目的とした研修を実施した。
- データ分析担当者に対し、統計情報の使い方や医療費分析等に必要な統計処理方法、また、新たに導入した情報系システムの活用方法等について、通年で段階的に習得していくための研修を実施した。
- 以上により、業績評価の指摘事項も踏まえ、研修の充実に努めるとともに新たに導入した情報系システムの活用方法等に関する研修を新たに実施する等、保険者機能の更なる発揮のため積極的に人材育成に取り組んだことから、自己評価は「B」とする。

**【事業計画の達成状況】（事業報告書 P158～P159）**

基盤的保険者機能及び戦略的保険者機能を一層発揮していくため、以下のとおり本部集合研修、支部研修及び自己啓発をそれぞれ実施しました。

**【2023年度研修実施状況】**

(括弧内は研修受講延べ人数)

	本部集合研修			支部研修	自己啓発
	階層別	業務別	テーマ別		
令和5年4月	新入職員研修(53名)	<b>【総務部】</b> ・経理担当者研修(181名) ・内部統制研修(4,903名)  <b>【業務部】</b> ・電話相談対応研修(基礎編)(141名) ・電話相談対応研修(一次対応者編)(102名) ・電話相談対応研修(二次対応者編)(92名) ・電話相談対応研修(管理職層)(47名)  <b>【企画部】</b> ・SPSSオンライン研修(33名) ・GIS実践研修(49名) ・ステップアップ型統計分析研修(118名)  <b>【保健部】</b> ・保健師採用時専門研修(27名) ・新入保健師フォローアップ研修(17名) ・保健師全国研修(98名) ・保健師等ブロック研修(232名) ・保健師キャリア育成課程(11名)	ハラスメント防止研修 56名	新入(新卒)職員支部内研修  ハラスメント防止研修・情報セキュリティ研修・個人情報保護研修・コンプライアンス研修・メンタルヘルス研修・ビジネススキル研修  課題に応じた独自研修  新入(既卒)職員支部内研修	通信教育 鈴旋
5月	スタッフ研修Ⅱ(49名)				
6月	主任研修Ⅱ(39名)				
7月					
8月	メンター研修(42名)				
9月	新入職員フォローアップ研修(52名) 支部長研修(21名)				
10月	部長研修(22名) グループ長研修(27名)				
11月	採用時研修(37名) グループ長補佐研修(40名) 主任研修(44名)				
12月					
令和6年1月	スタッフ研修(40名)				
2月	一般職基礎研修(62名)				
3月					

## (5) 本部機能及び本部支部間の連携の強化

### 【事業計画】

- ・ 加入者の健康増進のための新たな取組の推進など、戦略的保険者機能を更に強化していくため、本部機能の強化や本部支部間の更なる連携の強化に向けた取組を着実に実施する。
- ・ 都道府県単位保険料率が高い水準で推移している北海道、徳島、佐賀の3支部を対象に、保険料率上昇の抑制が期待できる事業の実施に向けたPDCA サイクル（医療・健診データ等を用いた医療費の地域間格差の要因分析（課題の洗い出し）等）について、医療・公衆衛生・健康づくり等に精通された外部有識者の助言を得ながら、今後の他支部への横展開も視野に入れ、本部と3支部が連携し検討・実施する。

### 【重要度：高】

医療・健診データ等を用いた医療費の地域間格差の要因分析（課題の洗い出し）等の実施により得られるエビデンスに基づき、都道府県単位保険料率が高い水準で推移している北海道、徳島、佐賀の3支部の保険料率上昇の抑制が期待できる事業に取り組むことは、協会の健全な財政運営を確保するとともに、効果的・効率的に事業を実施する観点から重要度が高い。

### 【困難度：高】

医療費や健診結果等のビッグデータから加入者や地域の特徴を把握するには、統計に関する高度な知識が求められる。また、外部有識者の助言を踏まえた医療・健診データ等を用いた医療費の地域間格差の要因分析や事業企画等にあたっては、高度な医学知識も要することから難易度が高い。また、各支部においては、これまでも地域の特性を踏まえた医療費適正化の取組を積極的に実施してきたが、とりわけ、北海道、徳島、佐賀の3支部においては、保険料率が高い水準にとどまっており、保険料率上昇の抑制を図ることは困難度が高い。

### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
I-⑤本部機能及び本部支部間の連携の強化	高	高	定性	A	B

### 【自己評価の理由】

- 課題解決に向けた支部の取組を予算面からも支援するため、支部の予算（支部保険者機能強化予算（運営委員会等の議論を経て、2019年度に創設））を2023年度から拡充した。  
加えて、被扶養者の集団健診（協会主催）時におけるオプション健診の内容を見直し、地

域の実情に応じて、「骨粗鬆症検診」、「歯科検診」、「眼底検査」が選択できるよう、2024年度より同予算の更なる拡充を行うこととした。

- 2022年度下期より開始した保険者努力重点支援プロジェクトについては、医療・公衆衛生・健康づくり等に精通された外部有識者等で構成したアドバイザリーボード等の助言を受けながら、2023年度上期に医療費・健診データ等を用いた地域間格差等の要因分析により、優先して解決すべき5つの課題を洗い出し、2023年度下期に課題の解決に向けた事業企画を完了させた。

また、本プロジェクトで実施した医療費・健診データ等を用いた地域間格差等の要因分析（支部ごとの課題の抽出）について、全支部で同様の分析が実施できるよう、分析手法等をまとめたマニュアルを作成し、2024年3月に全支部へ展開した。

2023年度下期に事業企画を完了させた事業については、2024年7月より順次実施しており、他の44支部への事業の横展開を見据え、2025年度以降の適切な時期に、医療費・健診データ等を用いた定量的な効果検証（事業評価）を行うこととしている。

- また、2023年度においては、本部・支部が連携した新たな取組として、2市町（鳥取県東伯郡湯梨浜町及び佐賀県鳥栖市。以下「モデル市町」という。）、公益社団法人国民健康保険中央会等と連携した保健事業に関するモデル事業を開始した。

本モデル事業は、将来的に医療保険制度の枠を超えて、被用者保険（協会けんぽ等）と地域保険（市町村国民健康保険）が共同した生活習慣病の発症予防や健康づくりの取組、ひいては地域住民全体の健康度の向上が期待できる施策の全国的な推進を目指すものであり、本モデル事業関係者と協会（本部及び鳥取・佐賀支部）が相互に連携し、ハイリスクアプローチ及びポピュレーションアプローチの検討・実施を行うもの。

ハイリスクアプローチについては、2024年2月に、全国初の取組として、モデル市町に居住する協会けんぽ加入の被扶養者を対象としたモデル市町所属の保健師等による特定保健指導（利用勧奨含む）等を開始した。

また、佐賀支部と鳥栖市においては、本モデル事業を契機に、鳥栖市全体の健診受診率の向上を図るため、鳥栖市が主に国民健康保険加入者を対象に実施している「特定健診とがん検診の同時実施」に関して、佐賀支部加入の被扶養者の受入枠の拡大に向けた協議も進め、2024年度より実現した。

ポピュレーションアプローチについては、2023年11月に、モデル市町に居住する国民健康保険加入者及び協会けんぽ加入者それぞれの健診データ等を用いた共同分析（地域課題の抽出）を開始し、2024年中に地域の課題解決に向けた共同事業（広報等）を行うこととしている。

本モデル事業は、2024年度末まで実施し、2025年度には関係者と共同して効果検証を行い、その結果を踏まえ、実施する市町村（支部）の拡大等に向けた検討を行う予定。

- 以上により、課題解決に向けた支部の取組を予算面からも支援したこと、保険者努力重点

支援プロジェクトについて、本部と支部が連携し、外部有識者の助言を踏まえながら、「優先して解決すべき5つの課題」の解決に向けた事業企画と、本プロジェクトで実施した分析手法等の横展開を完了させたほか、国民健康保険中央会等と連携した新たなモデル事業を開始する等、戦略的保険者機能の更なる発揮に向けた発展的な取組を実施したことから、自己評価は「A」とする。

### 【事業計画の達成状況】（事業報告書 P160～P168）

加入者の健康増進のための保健事業の推進等、戦略的保険者機能の更なる強化を着実に実施していくためには、本部・支部間の更なる連携強化が重要となります。

このため、支部ごとの課題を本部・支部間で明確に共有し課題の解決を図るため、2023年度は以下の取組を行いました。

- 支部保険者機能強化予算は、「支部医療費適正化等予算」及び「支部保健事業予算」で構成された、課題解決に向けた支部の取組を行うための予算であり、加入者数等に応じて支部に配分することを基本としていますが、課題解決に向けた支部の取組を予算面からも支援するため、2023年度より同予算の拡充を行いました（2024年度支部保険者機能強化予算を活用した主な取組については、図1参照）。

加えて、2024年度より、被扶養者の集団健診（協会主催）時におけるオプション健診の内容を見直し、支部の実情に応じて、「骨粗鬆症検診」、「歯科検診」、「眼底検査」が選択できるよう、更なる拡充を行いました。

（図1）令和6年度支部保険者機能強化予算について（2024年3月21日運営委員会提出資料）

### 支部医療費適正化等予算

- 医療費適正化の推進に向けた各種取組を着実に実施するため、ジェネリック医薬品の使用促進、上手な医療のかかり方に関する個別の情報提供、複数の広報媒体（新聞、テレビ、Web、SNS等）を総合的に活用した広報等を行う。

分野	区分	主な取組(取組件数)	取組件数 (前年度件数)	取組支部数 (前年度支部数)	所要見込額 (前年度見込額)
医療費適正化 対策経費	企画部門関係	○ジェネリック医薬品の使用促進(37件) ○適正受診対策(29件) ○医療費分析(6件)	107件 (130件)	39支部 (44支部)	2.4億円 (2.4億円)
広報・意見発信 経費	紙媒体による広報	○納入告知書に同封するチラシ、各種パンフレットやポスターの作成等	—	47支部 (47支部)	2.2億円 (2.3億円)
	その他の広報	○複数の広報媒体を総合的に活用した医療費適正化対策に関する広報(41件) ○ジェネリック医薬品の使用促進に係る広報(14件) ○適正受診に係る広報(21件)	144件 (151件)	45支部 (45支部)	3.3億円 (3.2億円)
合計					7.9億円 (7.9億円)

## 支部保健事業予算

○ 「特定健診・特定保健指導」、「コラボヘルス」、「重症化予防」の推進に向けた各種取組を着実に実施するため、集団健診の開催や保健指導の利用勧奨、健康宣言事業所の健康づくりに関するフォローアップ事業、文書や電話等による未治療者への受診勧奨等を行う。

分野	区分	主な取組(取組件数)	取組件数 (前年度件数)	取組支部数 (前年度支部数)	所要見込額 (前年度見込額)
健診関連経費	事業者健診結果データの取得(外部委託分)	○事業者への事業者健診データ取得勧奨及び事業者健診結果(紙媒体)のデータ入力委託(92件)	139件 (58件)	47支部 (46支部)	6.2億円 (5.7億円)
	集団健診	○協会主催の集団健診の実施(46件) ○特定健診と自治体の集団健診やがん検診との同時実施(10件)	88件 (86件)	47支部 (46支部)	7.6億円 (7.3億円)
		○被扶養者の集団健診(協会主催)時におけるオプション健診(骨粗鬆症検査等)の実施	—	40支部 (—)	2.4億円 (—)
	健診推進経費	○(健診機関、業界団体、商工会議所等を対象として)健診の実施率向上や事業所健診データの早期提供等を図る取組に対して目標を達成した場合に支払う報奨金	63件 (68件)	37支部 (38支部)	2.3億円 (2.5億円)
	健診受診勧奨等経費	○健診案内時に同封するリーフレット等の作成(66件) ○被扶養者の受診勧奨(35件) ○被保険者への個別勧奨(33件)	189件 (198件)	47支部 (47支部)	4.3億円 (4.3億円)
	その他	○健診機関及び事業主が事業者健診結果のデータを作成した場合に支払う作成費等	—	40支部 (40支部)	0.1億円 (0.7億円)
保健指導経費	保健指導推進経費	○一定規模以上(健診受診者数1,000人以上)の特定保健指導実施機関を対象に、特定保健指導実施機関における特定保健指導実績の向上に向けた取組の動機づけとなるよう、特定保健指導実績に対して支払う報奨金	107件 (107件)	45支部 (44支部)	0.6億円 (0.7億円)
	保健指導利用勧奨経費	○勧奨文書等の作成(31件) ○貸会議室等を利用した特定保健指導の実施(2件) ○外部委託による電話や文書等での特定保健指導の利用勧奨(9件)	90件 (91件)	38支部 (39支部)	2.5億円 (2.5億円)
	その他	○特定保健指導の中間評価時における血液検査費用、保健指導用のパンフレット作成等に係る経費等	—	47支部 (47支部)	1.8億円 (1.9億円)

分野	区分	主な取組(取組件数)	取組件数 (前年度件数)	取組支部数 (前年度支部数)	所要見込額 (前年度見込額)
コラボヘルス事業経費	コラボヘルス事業	○研修会、セミナーの開催(22件) ○事業所の健康づくりのフォローアップ(43件) ○健康宣言事業の普及・促進のための事例集やパンフレット、チラシ作成(41件)	181件 (187件)	47支部 (47支部)	4.6億円 (4.3億円)
	情報提供ツール	○事業所健康度診断(事業所カルテ)等の作成・提供	35件 (33件)	29支部 (29支部)	0.5億円 (0.6億円)
重症化予防事業経費	未治療者受診勧奨	○勧奨文書等の作成及び外部委託による電話や文書等での勧奨(63件) ○勧奨文書等の作成(11件)	75件 (46件)	47支部 (46支部)	5.1億円 (3.8億円)
	重症化予防対策	○勧奨文書等の作成(25件) ○地域医師会や薬剤師会等との連携による重症化プログラムの実施(13件) ○医療機関やかかりつけ医と連携した専門機関による生活改善サポート及び保健指導の実施(12件)	64件 (83件)	46支部 (43支部)	1.6億円 (3.1億円)
その他の経費	その他の保健事業	○広報関係(8件) ○イベント・ブース出展(8件) ○歯周病、う蝕対策(8件) ○健康講座・健康教室・セミナー(4件) ○喫煙対策(10件) ○メタボ対策(6件) ○健康意識の啓発を目的とした通知作成(5件)	86件 (98件)	37支部 (40件)	2.4億円 (2.8億円)
	その他	○有識者等から保健事業に係る意見及びアドバイスを受けた場合に支払う謝金	—	19支部 (17件)	0.03億円 (0.03億円)
合計					42.0億円 (40.3億円)

支部保険者機能強化予算(支部医療費適正化等予算+支部保健事業予算) 合計

49.9億円  
(48.2億円)

(注)計数は四捨五入のため、一部、一致しないことがある。



- 保険者努力重点支援プロジェクトは都道府県単位保険料率が高い水準で推移している北海道、徳島、佐賀支部（以下、「対象3支部」という。）において、2024年度中を目途に保険料率上昇の抑制が期待できる事業を実施すること、併せて、本プロジェクトの実施を通じて蓄積した分析・事業企画の手法について、全支部に横展開していくことを目的として、2022年度下期より開始しています。

2023年度においては、主に「医療費・健診データ等を用いた医療費の地域間格差等の要因分析（課題の抽出）」及び「要因分析により洗い出された課題の解決に向けた事業の企画」について、本部と対象3支部が連携して検討するなど、対応を進めました。

本プロジェクトでは、その検討段階から医療・公衆衛生・健康づくり等に精通された外部有識者等の助言を受けるため、それぞれ複数名の外部有識者等で構成した「アドバイザリーボード」及び「アドバイザリーボードワーキンググループ」を設置（図2参照）するとともに、医療・公衆衛生・健康づくり等に加え、対象3支部それぞれの地域医療にも精通された外部有識者3名を地域アドバイザーとして委嘱しています。

その上で、これまでにアドバイザリーボード及びアドバイザリーボードワーキンググループを計5回開催し、データ分析結果により洗い出された課題のうち、「優先して解決すべき5つの課題」と「課題の解決に向けて2024年度に取り組む事業」について決定しました（図3参照）。

また、本プロジェクトで実施した上記「医療費・健診データ等を用いた医療費の地域間格差等の要因分析（課題の抽出）」について、全支部で同様の分析が実施できるよう、分析手法等をまとめた医療費・健診データ分析マニュアルを作成し、2024年3月に全支部へ展開しました。

(図2) 保険者努力重点支援プロジェクトアドバイザーボード等構成員名簿 (2024年3月時点)

(保険者努力重点支援プロジェクト)  
アドバイザーボード等構成員名簿

【アドバイザーボード委員】

岡村 智教	慶應義塾大学医学部衛生学公衆衛生学 教授・全国健康保険協会 理事
後藤 励	慶應義塾大学経営管理研究科 教授
津下 一代	女子栄養大学 特任教授
野口 緑	大阪大学大学院医学系研究科公衆衛生学 特任准教授

(敬称略・五十音順)

【アドバイザーボードワーキンググループ委員】

井出 博生	東京大学未来ビジョン研究センター 特任准教授
岡村 智教	慶應義塾大学医学部衛生学公衆衛生学 教授・全国健康保険協会 理事
鈴木 悟子	富山大学学術研究部医学系(地域看護学) 講師
村木 功	大阪大学大学院医学系研究科公衆衛生学 准教授

(敬称略・五十音順)

【地域アドバイザー(北海道)】

大西 浩文	札幌医科大学医学部公衆衛生学講座 教授
-------	---------------------

(敬称略)

【地域アドバイザー(徳島県)】

森岡 久尚	徳島大学大学院医歯薬学研究部公衆衛生学分野 教授
-------	--------------------------

(敬称略)

【地域アドバイザー(佐賀県)】

村松 圭司	産業医科大学公衆衛生学教室 准教授
-------	-------------------

(敬称略)

(図3)「優先して解決すべき5つの課題」と「令和6年度に取り組む事業」等の概要 (2024年

3月21日運営委員会提出資料)

「優先して解決すべき5つの課題」と「令和6年度に取り組む事業」等の概要

- 対象3支部における年齢調整後の加入者1人当たり医療費が全国平均より高くなっている要因の洗い出しに向けて、医療費・健診データのほか、「協会データの強み(業態別データ)」(※1)を活用した分析、「疾病分類の細分化」(※2)を図った分析を実施。  
 ※1) 43業態に分類された業態別データを用い、全国の同業態平均と比較した医療費、各種リスク等の差を分析  
 ※2) 例えば「新生物」は「部位別(胃、肺、大腸など)」、「内分泌、栄養及び代謝の疾患」は「糖尿病、脂質異常症など」に細分化した上で分析
- 分析結果を踏まえ、アドバイザーボードで議論を行い、以下のとおり「優先して解決すべき課題」等を決定。

**課題1: 「肺がん」の医療費が高く、かつ喫煙習慣のある者の割合が高い【3支部共通の課題】**

- ・肺がんの医療費について、「主な事業対象(優先すべきターゲット)」に掲げた者は、**全国の同業態平均より高い。**  
 また、年齢階級別に見ると、北海道は55歳～、徳島は50歳～(女性は45歳～)、佐賀は45歳～急激に上昇。
- ・喫煙習慣のある者の割合について、「主な事業対象(優先すべきターゲット)」に掲げた者は、**支部平均より高い。**  
 また、年齢階級別に見ると、男性(3支部共通)は35歳～44歳、女性(徳島)は45歳～49歳が最も高く、以降は徐々に低下。

【主な事業対象(優先すべきターゲット)】  
 北海道: 総合工事業(男性)、職別工事業(男性)、設備工事業(男性)、道路貨物運送業(男性)、その他の運輸業(男性)  
 徳島: 総合工事業(男性)、社会保険・社会福祉・介護事業(女性)  
 佐賀: 総合工事業(男性)

- 《課題解決に向けて令和6年度に取り組む主な事業》
- ・喫煙習慣のある被保険者に対する個別の情報提供(禁煙勧奨)【令和6年度は3支部合計で約50,000人を対象に実施】
  - ・胸部エックス線検査で「要精密検査(又は要治療)」の判定を受けた被保険者であって、医療機関未受診者に対する医療機関受診勧奨【令和6年度は3支部合計で約1,000人を対象に実施】

**課題2: 「糖尿病」の外来医療費が高く、かつ代謝リスクのある者の割合が高い【3支部共通の課題】**

- ・糖尿病の外来医療費について、「主な事業対象(優先すべきターゲット)」に掲げた者は、**全国の同業態平均より高い。**  
 また、年齢階級別に見ると、多くの年齢階級で全国の同業態平均より高く、**特に40歳～急激に上昇。**
- ・代謝リスク保有者の割合について、「主な事業対象(優先すべきターゲット)」に掲げた者は、多くの年齢階級で支部平均を上回る。

【主な事業対象(優先すべきターゲット)】  
 北海道: 総合工事業(男性)、職別工事業(男性)、設備工事業(男性)、道路貨物運送業(男性)、その他の運輸業(男性)  
 徳島: 総合工事業(男性)、医療・保健衛生(女性)、社会保険・社会福祉・介護事業(女性)  
 佐賀: 総合工事業(男性)、医療・保健衛生(女性)、社会保険・社会福祉・介護事業(女性)

- 《課題解決に向けて令和6年度に取り組む主な事業》
- ・若年層(35～39歳)の被保険者に対する個別の情報提供(生活習慣の改善(発症予防)に向けた運動及び食事に関する情報提供(動画、電子書籍等))【令和6年度は3支部合計で約6,000人を対象に実施】

**課題3: 「高血圧性疾患」の外来医療費が高く、かつ血圧リスクのある者の割合が高い【3支部共通の課題】**

- ・高血圧性疾患の外来医療費について、「主な事業対象(優先すべきターゲット)」に掲げた者は、**全国の同業態平均より高い。**  
 また、年齢階級別に見ると、多くの年齢階級で全国の同業態平均より高く、**特に40歳～急激に上昇。**
- ・血圧リスク保有者の割合について、「主な事業対象(優先すべきターゲット)」に掲げた者は、多くの年齢階級で支部平均を上回る。

【主な事業対象(優先すべきターゲット)】  
 北海道: 総合工事業(男性)、職別工事業(男性)、設備工事業(男性)、道路貨物運送業(男性)、その他の運輸業(男性)  
 徳島: 総合工事業(男性)、医療・保健衛生(女性)、社会保険・社会福祉・介護事業(女性)  
 佐賀: 総合工事業(男性)、医療・保健衛生(女性)、社会保険・社会福祉・介護事業(女性)、複合サービス業(男性・女性)、食品・たばこ製造業(女性)

- 《課題解決に向けて令和6年度に取り組む主な事業》※「課題2(糖尿病・代謝リスク)」と同じ
- ・若年層(35～39歳)の被保険者に対する個別の情報提供(生活習慣の改善(発症予防)に向けた運動及び食事に関する情報提供(動画、電子書籍等))【令和6年度は3支部合計で約6,000人を対象に実施】

**課題4: 「脊椎障害(脊椎症を含む)」の入院医療費が高い【北海道支部の課題】**

- ・脊椎障害(脊椎症を含む)の入院医療費について、「主な事業対象(優先すべきターゲット)」に掲げた者は、**全国の同業態平均と比較して高い。**  
 また、年齢階級別で見ても、**多くの年齢階級で高い。**

【主な事業対象(優先すべきターゲット)】  
 総合工事業(男性)、職別工事業(男性)、設備工事業(男性)、道路貨物運送業(男性)、その他の運輸業(男性)

- 《課題解決に向けて令和6年度に取り組む主な事業》
- ・関係団体と連携した業界団体、事業主及び被保険者への情報提供(ストレッチの実践方法、正しい運転姿勢等)

**課題5: 「時間外等受診」(時間外、休日、夜間・早朝等)の割合が高い【徳島支部の課題】**

- ・時間外等受診の割合が大都市並みに高く、また、**四国内の他3県と比較すると、夜間・早朝加算(※)が算定されている割合は2倍程度多い。**
- ・夜間・早朝加算が算定されている疾病は、アレルギー性鼻炎、目の屈折調整障害の順に多い(**比較的軽症と思われる疾病が上位を占める**)。
- ・1人当たり点数で見ると、**0～4歳が突出して高いもの**、全年齢で幅広く時間外等受診が認められる(被保険者・被扶養者で差は認められない)。
- ・徳島県内の医療機関所在地別(市町村別)で集計すると、夜間・早朝加算の合計点数は**徳島市内が最も高く、全体の半数以上**を占めている。  
 ※「夜間・早朝加算」は、検診する診療時間内の、8時～8時、18時～22時、土曜日の12時～18時、日曜・祝日の8時～18時に受診した際に算定される。

【主な事業対象(優先すべきターゲット)】  
 徳島市内に居住する被保険者及び被扶養者(特に0歳～4歳の子(被扶養者)を持つ親)

- 《課題解決に向けて令和6年度に取り組む主な事業》
- ・関係団体と連携した「上手な医療のかかり方」に関する集中的かつ複合的な広報(Web広告、自治体が発行する広報紙等、複数の広報媒体を活用)、「子ども医療電話相談(#8000)」の普及啓発

- 将来的に医療保険制度の枠を超えて、被用者保険（協会けんぽ、健康保険組合等）と地域保険（市町村国民健康保険）が共同した生活習慣病の発症予防や健康づくりの取組、ひいては地域住民全体の健康度の向上が期待できる施策の全国的な推進を目指し、ハイリスクアプローチ及びポピュレーションアプローチについて、本モデル事業を展開する2市町（鳥取県東伯郡湯梨浜町及び佐賀県鳥栖市。以下、「モデル市町」という。）、公益社団法人国民健康保険中央会、モデル市町の国民健康保険事業を支援する鳥取県及び佐賀県の国民健康保険団体連合会と、協会（本部、鳥取支部及び佐賀支部）が相互に連携し、2023年度から検討・実施を進めています。

ハイリスクアプローチについては、2024年2月に、協会けんぽの被扶養者（家族）を対象としたモデル市町の保健師等による特定保健指導（利用勧奨含む）等を開始しました。

ポピュレーションアプローチについては、2023年11月に、モデル市町に居住する国民健康保険加入者及び協会けんぽ加入者それぞれの健診データ等を用いた共同分析を開始したほか、佐賀支部と鳥栖市においては、本モデル事業を契機に、鳥栖市全体の健診受診率の向上を図るため、鳥栖市が主に国民健康保険加入者を対象に実施している「特定健診とがん検診の同時実施（鳥栖市保健センターで実施）」に関して、佐賀支部被扶養者の受入枠の拡大に向けた協議も進め、2024年度より実現されることとなりました。

本モデル事業は、2024年度末まで実施し、2025年度には関係者と共同して効果検証を行い、その結果、連携した取組が有効と判断された場合は、実施する市町村（支部）の拡大等に向けた検討を行う予定としています。

## (6) 支部業績評価の実施

### 【事業計画】

- ・ 支部業績評価の評価項目や評価方法を必要に応じ見直し、他支部との比較を通じて各支部の業績を向上させ、協会全体の取組の底上げを図る。

### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
I・⑥支部業績評価の実施			定性	B	B

### 【自己評価の理由】

- 支部業績評価制度については、支部業績評価検討委員会において、2022（令和4）年度における支部の取組みを可能な限り適正に評価し、他支部との比較を通じて支部が切磋琢磨することで、協会全体の業績の向上を図った。
- 2022年度の支部業績評価の結果を踏まえ、支部の取組みをより適正に評価し、支部職員の士気向上を図るよう、2024（令和6）年度の支部業績評価の評価方法を見直すとともに規模別評価を導入する等の見直しを行った。
- 以上により、公平な評価を行ったこと及び評価方法の適切な見直しを行ったことから、自己評価は「B」とする。

### 【事業計画の達成状況】（事業報告書 P169）

協会全体の業績向上を図るほか、支部管理職員の実績評価の参考とするとともに、職員の士気を高めること等を目的として、2016年度から支部の業績評価を実施しています。2023年度においても、2022年度の結果を踏まえ、支部の取組をより適正に評価できるよう、評価方法について見直しを行いました。

## (7) 内部統制の強化

### 【事業計画】

- ・ 権限や体制の整備等により効率的な業務運営を行えること及び事故等が発生しない仕組みを構築することを目指して、内部統制基本方針に則り、リスクの洗い出し・分析・評価・対策の仕組みの導入等、内部統制の整備を着実に進める。

### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
Ⅱ-①内部統制の強化		高※	定性	A	B

※困難度については、全国健康保険協会の令和5年度業務実績に関する評価の基準（1）⑤に基づき、追加で設定

### 【自己評価の理由】

#### 【困難度：高（追加）】

各支部が自主自律の運営を前提としている協会の特性を踏まえ、内部統制の整備としてリスクを一元管理すること及び業務執行部門のリスク管理を支援・牽制する機能が必要であり、これらの機能を担う部門が不可欠であることから、新たに業務執行部門から独立した内部統制室を設置した。

事業計画策定の時点では困難度を設定していなかったが、限られた人員の中で新たな部門を立上げ、リスクに対する職員の意識を高める各種取組を推進することは、困難度が高かった。

- 2023（令和5）年10月1日に、各部門の課題を整理するリスク管理機能をもった内部統制室を内部統制整備準備室から拡充して設置し、内部統制に係る体制を強化した。
- 事務処理誤り等については、従来から実施している発生事案ごとの再発防止、事務処理誤り防止強化月間の取組を着実にを行うとともに、影響度等の観点から重要な事務処理誤りについては、eラーニングにより職員一人ひとりが内容を確認のうえ報告する取組を新たに開始した。
- リスクの発生を事前に抑制する仕組みの整備に向け、九州・沖縄ブロック（8支部）を対象にリスクの予防措置の取組（洗い出し、分析、評価、対策）を先行して実施した。
- 職員への啓発活動として、内部統制の考え方等を題材とした「内部統制 NEWS」を6回発行した。
- 以上により、内部統制を強化するための取組を着実に進めたことから、自己評価は「A」とする。

### 【事業計画の達成状況】（事業報告書 P169～P170）

- 協会における適正な業務運営の確保、部門横断的なリスク管理等を目的として、2023年10月1日に、各部門の課題を整理するリスク管理機能をもった内部統制室を内部統制整備準備室から拡充して設置し、内部統制に係る体制を強化しました。
  
- 全職員が閲覧できる電子掲示板に事務処理誤りの一覧を掲載するとともに、影響度や発生頻度等の観点から重要な事務処理誤りについては、新たな仕組みとして、7月から月2回のeラーニングを開始し、職員一人ひとりが内容を確認のうえ報告することにより、事案の周知を強化し、事務処理誤り防止の再徹底を行いました。
  
- 大規模な人事異動後は、業務運営体制の変更に伴う事務処理誤りのリスクが増加するおそれ大きいことから、10月を事務処理誤り防止強化月間とし、支部において、過去に発生した事務処理誤りに係る対策を再度徹底するとともに、新たな取組として、事前にリスクの洗い出しを行い、対策計画を策定実施しました。
  
- 九州・沖縄ブロック（8支部）でリスクの洗い出しの取組を先行して実施し、洗い出されたリスクについては、本部でリスクの分析、評価を行い、優先度が高いと判断したリスクについて、対策を実施しました。
  
- 全職員に対し、内部統制の考え方や事務処理誤りの防止に向けた取組等を題材とした「内部統制 NEWS」を6回発行しました。

## (8) リスク管理

### 【事業計画】

- ・ 職員のリスク意識や危機管理能力を高め、有事の際に万全に対応できるよう、個人情報の取扱いやリスクマネジメント等の研修を行うとともに、各種リスクを想定した訓練を実施する。
- ・ 令和5年1月のシステム構築にあたり見直しを行った事業継続計画書（BCP）など各種マニュアルについて、必要な見直しの検討を行う。
- ・ 令和4年度に見直した事業継続計画書（BCP）について、その実効性を確認するため訓練や研修（安否確認等）を行う。

### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
Ⅱ-②リスク管理			定性	B	B

### 【自己評価の理由】

- i) 個人情報保護の徹底
- 2022（令和4）年に全面施行された個人情報保護法の改正内容を題材とした研修を実施するとともに、本部及び支部において個人情報保護管理委員会を開催し、個人情報漏えい事案等の共有や、自主点検の結果を踏まえた個人情報管理体制の現状把握と問題点の是正等を行った。なお、発生した個人情報の漏えい事案等については、概要と原因を全職員に周知し、リスク管理の重要性及び発生防止の再徹底を行った。
  - 昇格した者等を対象とした階層別研修において、個人情報保護法の概要及び協会における個人情報の取扱を題材としたカリキュラムを実施した。
- ii) 情報セキュリティ
- 情報セキュリティにおける人的対策として、情報セキュリティ対策推進計画に基づき、2023（令和5）年度も引き続き情報セキュリティ自己点検、情報セキュリティ研修及び標的型メール攻撃訓練を実施し、前年度同様に高い水準を維持していることが確認できた。
  - 情報セキュリティ自己点検や、情報セキュリティ研修で実施した理解度テストの結果を支部へ提供するとともに、支部別順位や情報セキュリティ対策の好事例を提供し、全国における自支部の立ち位置や支部毎の課題を分析させ、支部における情報セキュリティへの取り組みや理解度の向上を図った。



- 情報セキュリティ対策を誰もが確実に実践できるよう、特に日常の業務における留意事項やセキュリティインシデントの防止策を題材とした「協会けんぽセキュリティ通信」を4回発行した。
- 情報セキュリティインシデント発生時の対策や適切な対応により被害を最小化させるため、厚生労働省とインシデント対応訓練を実施し、インシデント対応能力の向上を図った。
- 情報セキュリティにおける技術的対策として、業務用システムと外部接続環境との物理分離、複数のセキュリティ対策製品を駆使し常に最新の脅威に備える体制の整備、さらに、SOC（セキュリティ・オペレーション・センター）チームによる、日々の十分な監視を実施している。協会への不審メール及び不正アクセスについては常時検知・ブロックしており、2015（平成27）年6月以降、情報セキュリティインシデントは発生していない。

### iii) 大規模自然災害等への対応

- 災害時や緊急時における通信手段の拡充を目的に配備した衛星電話について、屋内においても使用を可能とするため、設置可能な各拠点に衛星電話専用アンテナを設置した。
- 衛星電話専用アンテナ設置後には、衛星電話による各拠点間の連絡体制の確認を目的とした模擬訓練を実施した。
- 以上により、個人情報保護、情報セキュリティ及び大規模自然災害等への対応について、適切な取組を行い、リスク管理を行ったことから、自己評価は「B」とする。

## 【事業計画の達成状況】（事業報告書 P170～P171）

### i) 個人情報保護の徹底

協会は、加入者の健診結果やレセプト等の要配慮個人情報を大量に取り扱うことから、個人情報保護に対する職員の意識を高める必要があるため、毎年度、全職員を対象に研修等を実施し、適正な管理の徹底に取り組んでいます。

2023年度は、2022年に全面施行された個人情報保護法の改正内容を題材とした研修を実施するとともに、本部及び支部において個人情報保護管理委員会を開催し、個人情報漏えい事案等の共有や、自主点検の結果を踏まえた個人情報管理体制の現状把握と問題点の是正等を行いました。なお、発生した個人情報の漏えい事案等については、概要と原因を全職員に周知し、リスク管理の重要性及び発生防止の再徹底を行いました。

また、昇格した者等を対象とした階層別研修において、個人情報保護法の概要及び協会における個人情報の取扱を題材としたカリキュラムを実施しました。

## ii) 情報セキュリティ

- 情報セキュリティについては、技術的対策として、SOC チームによる日々の監視や、業務用システムと外部接続環境との物理的分離、複数のセキュリティ対策製品の導入等により、常に最新の脅威に備える体制を整備しています。また、人的対策として、サイバー攻撃の巧妙化・多様化が進んだ情勢を踏まえ、協会の情報セキュリティ水準の維持及び重大なリスクの発生を抑止することを目的とした「令和5年度情報セキュリティ対策推進計画」を作成し、計画に基づき全職員を対象に情報セキュリティ教育や訓練・自己点検等の取組を実施しました。

※SOCとはSecurity Operation Centerの略です。24時間365日体制でネットワークやデバイスを監視し、サイバー攻撃の検出や分析、対応策のアドバイスをを行います。

### ア) 自己点検

情報セキュリティのルールを遵守しているか検証するため、2023年5月に自己点検を実施し、98.7%という高い水準の遵守率を維持していることを確認しました。

### イ) 研修・訓練

2023年8月から9月にかけてeラーニングシステムを利用した情報セキュリティ研修、情報セキュリティに関するテストを実施し、情報セキュリティ対策の理解度の向上を図りました。理解度の低い職員には個別指導を行うなど協会全体の情報セキュリティリテラシーを高める施策を行いました。

また、2023年9月にはCSIRTにおける「被害の拡散を防止するための迅速かつ的確な初動対応の実施」及び「再発防止に向けた対策の速やかな実施」を念頭に置いて、厚生労働省と連携したインシデント対応訓練（協会職員の端末に不審メールが送信され、メールを開封したことによりマルウェア感染があった場合を想定）を実施することで、インシデント発生時の連絡体制の確認及び連携の強化を図りました。

このほか、不審メールを受信した際に定められた手順に沿って対処しているかを確認するため、標的型メール攻撃のインシデント対応訓練を2023年8月から11月にかけて実施し、初動対応や報告先について検証しました。さらに、外部からの不正アクセスに対して十分なセキュリティ強度があるか検証するためのペネトレーションテスト（侵入テスト）を実施し、脆弱性がないことを確認しました。

※CSIRTとはComputer Security Incident Response Teamの略です。情報セキュリティインシデントに対処するため、協会に設置された体制のことです。

### ウ) 最新のセキュリティ脅威への対応

社会情勢の変化やセキュリティ脅威のトレンドを常に注視し、協会の全職員が閲覧可能な電子掲示板及び全国支部長会議等により、昨今の情報セキュリティインシデントの事例

を用いた注意喚起を随時行いました。また、2023年6月より、情報セキュリティ対策を誰もが確実に実践できるよう、特に日常の業務における留意する事項をわかりやすくまとめた「協会けんぽセキュリティ通信」の発行を開始し、2023年度ではテーマ別に4回配信しました。

これらの取組を実施したことにより役職員の情報セキュリティリテラシーが適切に維持され、結果として情報セキュリティインシデントは発生しませんでした。

### iii) 大規模自然災害等への対応

2023年度においては、災害時や緊急時における協会の各拠点及び幹部職員との通信手段の拡充を目的に配備した衛星電話について、衛星電話のみでは屋内での使用ができず、緊急時には各拠点の職員が屋外に出て使用する必要があることから、屋内においても使用を可能とするため、設置可能な各拠点に衛星電話専用アンテナを設置しました。

また、衛星電話専用アンテナ設置後には、災害発生時における衛星電話による各拠点間の連絡体制の確認を目的とした模擬訓練を実施しました。

## (9) コンプライアンスの徹底

### 【事業計画】

- ・ 法令等規律の遵守（コンプライアンス）について、職員研修等を通じてその周知・徹底を図る。
- ・ 年2回のコンプライアンス委員会の定期開催に加え、必要な都度、委員会を開催してコンプライアンスに係る取組の検討、審議等を行うことにより、コンプライアンスの更なる推進を図る。
- ・ 職員のコンプライアンス意識の向上を図ること及び今後の啓発活動に活かすことを目的とし、職員にアンケートを実施する。
- ・ eラーニング等を活用した、全職員への意識啓発の実施について検討する。
- ・ 外部相談窓口（ハラスメント相談・内部通報）について、利用の活性化を図りつつ、運用の問題点等を適切に把握し、その改善を図る。

### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
Ⅱ-③コンプライアンスの徹底			定性	B	B

### 【自己評価の理由】

- コンプライアンス通信（年間6回発行）・ポスター等を活用した啓発活動を継続的に行うとともに、これまで支部ごとに実施していたコンプライアンス研修及びハラスメント防止に関する研修を見直して全職員同一の内容とし、eラーニングを活用して実施した。
- 毎年度実施している研修に加え、企画総務部長及び企画総務グループ長を対象に、ハラスメントに起因する問題が起きた場合の適切な対応について研修を実施し、ハラスメント知識・対応力の向上を図った。
- 全職員を対象として、職場環境（職場風土）アンケートを実施した。各支部においては、アンケート結果を踏まえたコンプライアンス推進活動計画を策定し、実態に即した推進活動に取り組むこととした。
- 外部相談窓口「コンプラほっとライン」（2022年7月から開設）には、規程等の運用に関するものから職場での人間関係の悩み、ハラスメントに関するものまで幅広い内容の相談等が寄せられ、それぞれ適切に対応を行った。
- 全職員が常時携帯するコンプライアンスカードに、コンプラほっとラインについても掲載し、制度の周知と利便性の向上を図った。
- 以上により、職員のコンプライアンス意識の向上及び働きやすい職場環境づくりに取り組んだことから、自己評価は「B」とする。

### 【事業計画の達成状況】（事業報告書 P172）

- コンプライアンス通信（年間6回発行）・ポスター等を活用した啓発活動を継続的に行うとともに、これまで支部ごとに実施していたコンプライアンス研修及びハラスメント防止に関する研修を見直して全職員同一の内容とし、eラーニングを活用して実施しました。
- 毎年度実施している研修に加え、企画総務部長及び企画総務グループ長を対象に、ハラスメントに起因する問題が起きた場合の適切な対応について研修を実施し、ハラスメント知識・対応力の向上を図りました。
- 全職員を対象として、職場環境（職場風土）アンケートを実施しました。各支部においては、アンケート結果を踏まえたコンプライアンス推進活動計画を策定し、実態に即した推進活動に取り組むこととしました。
- 外部相談窓口「コンプラほっとライン」（2022年7月から開設）には、規程等の運用に関するものから職場での人間関係の悩み、ハラスメントに関するものまで幅広い内容の相談等が寄せられ、それぞれ適切に対応を行いました。
- 全職員が常時携行するコンプライアンスカードに、コンプラほっとラインについても掲載し、制度の周知と利便性の向上を図りました。

## (10) 費用対効果を踏まえたコスト削減等

### 【事業計画】

- ・ 調達における競争性を高めるため、一者応札案件の減少に努める。
- ・ 入札案件においては、業者への声掛けの徹底、公告期間や納期までの期間の十分な確保、複数者からの見積書の徴取、仕様書の見直し等の取組を行うことで、多くの業者が参加しやすい環境を整備する。
- ・ 一者応札となった入札案件については、入札説明書を取得したが入札に参加しなかった業者に対するアンケート調査等を実施し、次回の調達改善に繋げる。
- ・ また、少額随意契約の範囲内においても、可能な限り一般競争入札又は見積競争公告（ホームページ等で調達案件を公示し広く見積書の提出を募る方法）を実施する。

### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
Ⅲ-①費用対効果を踏まえたコスト削減等	—	—	定量	A	A

### 【KPI実績】

KPI	KPI 数値	結果	対計画値
一般競争入札に占める一者応札案件の割合について、20%以下とする	20%	9.9%	150.5%

### 【自己評価の理由】

- 支部に一者応札案件の減少に向けた取組についてヒアリングやアンケートを行い、効果のあった取組を支部へ周知し、一者応札案件の減少に向けた取組の徹底を図った。
- 以上により、一般競争入札に占める一者応札案件の割合は9.9%（対計画値150.5%）となり、KPIである20%を大きく上回る結果となったことから、自己評価は「A」とする。

### 【事業計画の達成状況】（事業報告書 P172～P173）

- 一者応札案件の削減に向けた取組として、支部に対してヒアリングやアンケートを実施したところ、特に他支部や官公庁で落札実績のある業者などへの幅広い声かけは効果があったとの意見が多く、その他の取組としては、「公告期間や納期までの期間の十分な確保」、「仕様書や競争参加資格の見直し」、「複数者からの参考見積の聴取」、「調達に関する勉強会・研修会の実施」といった取組に効果があるとの意見があったことから、これらの取組について支部に対し周知を図りました。

- なお、調達に当たっては、契約の透明性を高めるとともに調達コストの削減を図るため、100万円を超える調達は一般競争入札を原則とし、随意契約は「事務所の賃貸借」や「システムの改修・保守」など、契約の性質などから競争が困難な場合等に限定し、調達審査委員会において審査したうえで調達を行いました。

## (11) 協会システムの安定運用

### 【事業計画】

- ・ 協会の基盤的業務（保険証の発行、保険給付の支払い等）が停止することがないように、協会システムを安定稼働させる。
- ・ 日々のシステム運用・保守業務について、令和4年度に導入したシステムの効果が最大限に得られるよう、品質を保ちながら、システムの安定的な運用を実現する。

### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
Ⅲ-②協会システムの安定運用			定性	B	B

### 【自己評価の理由】

- 協会の基盤的業務である、保険証の発行や保険給付の支払い等の業務が停止することのないよう、2023（令和5）年度も安定的かつ継続的に協会システムを稼働させた。
- 2023年度は、システムの安定稼働のために日々の運行監視やシステムメンテナンス業務を行いつつ、並行して各種サーバーやOSなどのバージョンアップ等の対応を行った。これらの業務を進めるにあたっては、2024（令和6）年12月サービスインのマイナンバーカードと健康保険証の一体化対応にも考慮しつつ、システム運用の品質を落とすことなく実施した。
- 以上により、協会加入者及び事業主に影響を及ぼすシステム障害を発生させることなく、協会システムの安定運用を実現したことから、自己評価は「B」とする。

### 【事業計画の達成状況】（事業報告書 P173）

- 協会の基盤的業務である、保険証の発行や保険給付の支払い等の業務が停止することのないよう、業務を下支えする協会システムを、2023年度も安定的かつ継続的に稼働させました。
- 2023年度は、システムの安定稼働のために日々の運行監視やシステムメンテナンス業務を行いつつ、並行して各種サーバーやOSなどのバージョンアップ等の対応を行いました。これらの業務を進めるにあたっては、2024年12月サービスインのマイナンバーカードと健康保険証の一体化対応にも考慮しつつ、システム運用の品質を落とすことなく実施しました。
- その結果、協会加入者及び事業主に影響を及ぼすシステム障害を発生させることなく、協会システムの安定運用を実現しました。



## (12) 制度改正等にかかる適切なシステム対応

### 【事業計画】

- ・ 法律改正、制度改正及び外部機関におけるシステムの変更等に対し、システム対応を適切に実施する。

### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
Ⅲ-③制度改正等にかかる適切なシステム対応		高※	定性	A	B

※困難度については、全国健康保険協会の令和5年度業務実績に関する評価の基準(1)⑤に基づき、追加で設定

### 【自己評価の理由】

#### 【困難度：高（追加）】

2023(令和5)年6月2日にマイナンバーカードと健康保険証の一体化を盛り込んだ「マイナンバー法等の一部改正法」が成立したことにより、2024(令和6)年秋のマイナ保険証への移行や資格確認書発行等にかかるシステム機能の実装に向け、急遽、短期間での対応が必要となった。また、地方公共団体情報システム機構(J-LIS)への照会により個人番号を取得する場合についても、オンライン資格確認における正確性の確保のために2023年4月14日に国から5情報による照会の通知が発出されたことから、早期に対応する必要が生じた。

このように2023年度は、「マイナンバー法等の一部改正法」に基づくマイナ保険証移行に関する新規システム対応が相次いだ。限られた期間内で計画していた制度改正対応を含め着実に進めることは困難度が高い。

- 「マイナンバー法等の一部改正法」成立により、2024(令和6)年秋のマイナ保険証への移行や資格確認書発行等にかかるシステム機能の実装に向け、要件定義及び設計を開始した。
- また、地方公共団体情報システム機構(J-LIS)への照会により個人番号を取得する場合について、オンライン資格確認における正確性の確保のために5情報による照会の通知が発出されたことから、早期に開発に着手し、2023年12月にシステム対応を完了した。
- 2023(令和5)年度は、これらの「マイナンバー法等の一部改正法」に基づくマイナ保険証移行に関する新規システム対応を行いつつ、並行して
  - ・ 保健事業における第4期特定健診・特定保健指導の見直しに伴うシステム対応
  - ・ 訪問看護レセプト電子化に伴うレセプト点検システム対応
  - ・ 療養費(あんま・マッサージ・指圧及びはり・きゅう)の料金改定に伴うシステム対応を着実に進捗させた。

- いずれの対応案件についても、制度改正のスケジュールを踏まえた上で開発スケジュールの調整を行い、問題なく開発作業を進めた。
- 以上のように、「マイナンバー法等の一部改正法」成立により、急遽、短期間でのシステム対応を進捗させつつ、計画していた制度改正等のシステム対応についても遅滞なく適切に進捗させたことから、自己評価は「A」とする。

**【事業計画の達成状況】（事業報告書 P174）**

- 2023年度は、2024年12月2日サービスインに向けたマイナンバーカードと健康保険証の一体化対応のほか、保健事業における第4期特定健診・特定保健指導の見直しに伴うシステム改修や訪問看護レセプト電子化に伴うレセプト点検システムの改修及び療養費（あんま・マッサージ・指圧及びはり・きゅう）の料金改定に伴うシステム改修に着手しました。関係各部とともに要件を整理し、システム改修に係る調達を行ったうえで開発作業を進めました。
- いずれの改修案件についても、制度改正のスケジュールを踏まえた上で開発スケジュールの調整を行い、問題なく開発作業を進めました。

## (13) 中長期を見据えたシステム構想の実現

### 【事業計画】

- ・ 令和5年1月にサービスインを迎えた業務システム稼働後の更なる効率化や、国からの要請等を踏まえたシステムの対応を検討する。
- ・ 機器更改等や新たな環境の変化に対応したシステムの構築に着手する。

### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
Ⅲ-④中長期を見据えたシステム構想の実現			定性	B	A

### 【自己評価の理由】

- 2023（令和5）年1月にサービスインした業務システムについては、審査業務の自動化やデータの分析及び抽出機能の充実を図る新たな情報系システムなどを構築したが、それらは全てにおいて安定的に稼働をしている。2023（令和5）年度は、システムの更なる効率化を目的として、傷病手当金における支給日数管理機能の追加や療養費保険者間調整処理の自動化、及び情報系システムのレポート追加対応等を行った。
- また、2023年1月に導入した各種機器が2025（令和7）年12月にリース期間満了を迎えることから、これらの機器の更改とそれに合わせた製品群のバージョンアップ等を行う中期更改に着手した。さらに、今後の業務運用やユーザー要望を踏まえた業務効率及び利便性の高い機器を選定したうえで要件定義書を作成し、基盤やLAN端末等機器の構築に係る調達を行った。併せて、電子申請等システムや次期船員保険システムの開発に着手しており、2023年度は、関係各部とともに要件定義書を作成し、システム構築に係る調達を行い、基本設計作業を進めた。
- 2029（令和11）年～2030（令和12）年を目途とした次期システム構築に向けての検討に着手した。
- 以上により、事業計画で定めたとおり対応し、また、スケジュールどおり進捗させていることから、自己評価は「B」とする。

### 【事業計画の達成状況】（事業報告書 P174）

- 2023年1月にサービスインした業務システムについては、審査業務の自動化やデータの分析及び抽出機能の充実を図る新たな情報系システムなどを構築しましたが、それらは全てに

において安定的に稼働をしています。

- なお、2023年度は、更なる効率化を目的として、傷病手当金における支給日数管理機能の追加や療養費保険者間調整処理の自動化、及び情報系システムのレポート追加対応等を行いました。
- また、2023年1月に導入した各種機器が2025（令和7）年12月にリース期間満了を迎えることから、これらの機器の更改とそれに合わせた製品群のバージョンアップ等を行う中期更改に着手しました。
- 2023年度は、今後の業務運用やユーザー要望を踏まえた業務効率及び利便性の高い機器を選定したうえで要件定義書を作成し、基盤やLAN端末等機器の構築に係る調達を行いました。
- 併せて、電子申請等システムの開発に着手しており、2023年度は、関係各部とともに要件定義書を作成し、システム構築に係る調達を行ったうえで基本設計作業を進めています。

## (14) 保険者機能強化アクションプラン（第6期）の策定

### 【事業計画】

- 令和5年度を策定年度とする保険者機能強化アクションプラン（第6期）について、これまでの保険者機能強化アクションプラン（第5期）に基づく取組の検証結果及び国の各種計画や制度改正等の動向を踏まえ、策定する。

### 【自己評価】

令和5年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和5年度自己評価	令和4年度最終評価
Ⅲ-⑤保険者機能強化アクションプラン（第6期）の策定			定性	B	—

### 【自己評価の理由】

- 第5期保険者機能強化アクションプランに基づく取組の検証結果は、第125回運営委員会（2023年9月20日開催）で報告した。
- 検証結果及び制度改正の動向を踏まえつつ、第6期保険者機能強化アクションプランの概要と文案について、第126回運営委員会（2023年12月4日開催）、第127回運営委員会（2023年12月20日開催）及び第129回運営委員会（2024年3月21日開催）での議論を経て策定した。
- 以上により、第5期保険者機能強化アクションプランの検証を行い、検証結果及び制度改正の動向を踏まえ、2024年度から開始する第6期保険者機能強化アクションプランを策定したことから、自己評価は「B」とする。

### 【事業計画の達成状況】（事業報告書 P174～P175）

第6期保険者機能強化アクションプラン策定に当たっては、第4期保険者機能強化アクションプランで設定された事業運営の3つの柱（基盤的保険者機能、戦略的保険者機能、組織・運営体制関係）及び各事業のKPIを踏襲し第5期保険者機能強化アクションプランにおいて協会の基本理念を追求した経緯を踏まえ、その理念を引き継ぎつつ、その集大成として、保険者機能の更なる強化を通じ、加入者の健康度の向上と医療費の適正化を図ることで、協会に期待されている保険者としての役割の最大限の発揮に向けて、将来にわたる礎を築くことを目指すこととしました。

また、協会が保険者機能を更に強化し発揮していくためには、加入者及び事業主の理解が不可欠であることから、広報について、本部・支部の連携の下、協会全体で統一的・計画的に実施していくため、広報基本方針及び広報計画を策定することとしました。

こうした背景を踏まえ、第5期保険者機能強化アクションプランに基づく取組を検証し、2024年度から開始となる医療費適正化計画、医療計画、特定健康診査等実施計画、健康増進計画等の国の各種計画や制度改正の動向も踏まえつつ、第6期保険者機能強化アクションプランの検討を進めました。

第5期保険者機能強化アクションプランに基づく取組の検証結果は、第125回運営委員会（2023年9月20日開催）で報告し、その検証結果及び制度改正の動向を踏まえつつ、第6期保険者機能強化アクションプランの概要と文案について、第126回運営委員会（2023年12月4日開催）、第127回運営委員会（2023年12月20日開催）及び第129回運営委員会（2024年3月21日開催）での議論を経て策定しました。

（第5期保険者機能強化アクションプランの検証結果は、事業報告書 P283～P285、第6期保険者機能強化アクションプランについては、事業報告書 P286～P307 を参照。）