

業務実績に関する評価の基準の見直し方針（案）

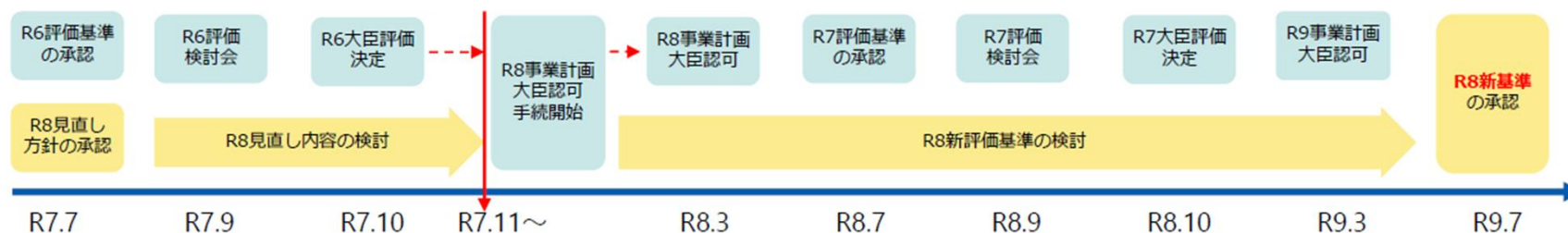
業績評価基準の見直し方針（案）

検討会は、第三者の視点を取り入れた適切な業績評価を行うことで、協会けんぽの業務運営の改善を目的としていることを踏まえ、個別の事業内容に関する議論を充実させる方向で業績評価基準の見直しを行うこととしたい。

具体的には、事業計画に重要度・困難度が付される項目数が多くなりつつあるのではないかなど課題に関して、事業計画に付される項目数に目安を置くこと等により解消を図り、事業計画に重要度・困難度が付された項目は評価していくこととしたい。

見直しに向けた進め方

- 令和7年度までは、既に厚生労働大臣が認可した事業計画に基づき事業運営が行われていることを踏まえ、令和8年度事業計画に基づく業績評価（令和9年度実施）から業績評価基準を見直す。
- そのため、令和8年度事業計画の認可手続き前（令和7年11月頃）までに、重要度・困難度の項目数の目安等について検討を進め、それらを踏まえて厚生労働大臣が令和8年度事業計画を認可する形としたい。
- 見直し方針による業績評価基準案については、引き続き検討を進め、令和8年度評価（令和9年度）までに策定し、あらためて検討会にお諮りしたい。



業務実績に関する評価の基準の見直しについて（中間報告）

第44回全国健康保険協会業績評価に関する検討会 議事録（令和7年7月25日開催）

○昨年度の検討会において、以下のご意見等をいただきました。

検討会での主な発言

- 最近の重要度なり困難度なりが増えているところが議論になっている。もともと協会けんぽで困難度・重要度を評価し主務大臣が認可した事業計画が、事後的にその内容が変わってしまうというところが、この委員会でもその是非の議論に時間を取られている原因だと思う。なるべく事後的に困難度を「高」にすることを控えていくと、この問題点は解消するのではないかなと思っている。
- 基準の目安とは、たくさん重要度・困難度を付けたらその事業計画の認可は出せないというおおよその基準を設けるということだと認識するが、この検討会で議論することでもないと思っている。
- 検討会の場で数を制限するというのは、どういう意義があるのか。優先順位付けという意味では一定の意義はあると思う。
- 運営委員会とか、事業計画の検討段階で協会けんぽとしてどうすべきかということを考えていただくのがいいと思うので、検討会の中で検討すべきものとは少し異なるかと思う。
- 検討会として評価する時に重要度・困難度によって得点が変わることが釈然としないと思っていた。今回の見直し方針案で改善が図られるということだが、重要度・困難度を付けることには変わらない。
- 既にかかなり高い成績にある事業については、次の新しい問題点に対する目標を考えることも必要かと思っており、そういう意味では、この評価の見直し方針というものは必要かとは思っている。

業務実績に関する評価の基準の見直しについて（中間報告）

（中間報告）

見直しに向けた対応

- ・業績評価時点で事後的に困難度「高」を設定する取扱いを厳格化（災害その他特別な事情に限定）する。
- ・その上で、厚生労働省所管の独立行政法人の事業計画における重要度・困難度の設定数を参考に、協会けんぽの事業計画全体の項目数に対して、重要度は40%程度・困難度は20%程度を上限の目安とする。
- ・今般、協会けんぽは、令和8年度事業計画（案）の策定にあたり、国の政策や協会けんぽが果たすべき役割、組織における業務資源や業務処理能力等を考慮して事業の優先付けを行い、目安の範囲内で重要度・困難度を設定、運営委員会の議を経て、厚生労働大臣が当該事業計画を認可したところ。
- ・まずは、令和8年度事業計画に基づく業績評価（令和9年度実施）から当該目安を踏まえた評価を実施し、改善が必要な観点があれば、令和9年度事業計画に基づく業績評価（令和10年度実施）以降、見直しを検討したい。

厚生労働省所管の

独立行政法人の重要度・困難度の設定状況（平均）

事業年度	項目数（平均）		割合	
		重要度	困難度	
R 5	9	4	2	40% 22%
R 6	9	4	2	39% 21%

協会けんぽの重要度・困難度の推移

事業年度	項目数		割合	
		重要度	困難度	
R 5	52	17	18 ※1	33% 35%
R 6	53	19	19	36% 36%
R 7	53	21	21	40% 40%
R 8	54	20	10	37% 19%

※1 事業計画の認可時点では困難度が16項目であったが、業績評価の際に困難度が2項目認められたため、最終的な困難度は18項目となっている。

業務実績に関する評価の基準の見直しについて（中間報告）

新旧対照表（案）

改 正 後	改 正 前
2（1） ⑤ 個別的な評価に当たっては、以下の点に留意する。 - 目標策定の時点では困難度を設定していなかったものの、評価の時点において、<u>災害その他特別な事情により</u>、目標・計画の達成及び進捗状況の把握の結果<u>を踏まえ</u>、困難度が高いものと認められる場合は、評定を一段階引き上げることにについて考慮する。 - 定量的指標（K P I）が、上記2．（1）②の判定基準に当てはめた場合に公平性を欠く又は不合理と考えられる数値である項目については、経過的に上記2．（1）④の要領で評価を行うものとする。<u>なお、困難度を高く設定した目標については、困難度を考慮せず評価を行うものとする。</u> - 業務実績に影響を及ぼした要因（予期せぬ事情の変化等）についても考慮するものとする。 - 業務実績と令和7年度計画との間に乖離が生じた場合には、その発生理由等を把握し、妥当性等について評価するものとする。 - 経年比較が可能な項目については、適宜その結果を参考にして評価するものとする。 - 財務内容の評価に当たっては、協会の監事の監査報告書や会計監査法人の監査報告書を参考にするとともに、必要に応じて意見を聴くものとする。	2（1） ⑤ 個別的な評価に当たっては、以下の点に留意する。 - 目標策定の時点では困難度を設定していなかったものの、評価の時点において、目標・計画の達成及び進捗状況の把握の結果、困難度が高いものと認められる場合は、評定を一段階引き上げることにについて考慮する。 - 定量的指標（K P I）が、上記2．（1）②の判定基準に当てはめた場合に公平性を欠く又は不合理と考えられる数値である項目については、経過的に上記2．（1）④の要領で評価を行うものとする。 - 業務実績に影響を及ぼした要因（予期せぬ事情の変化等）についても考慮するものとする。 - 業務実績と令和6年度計画との間に乖離が生じた場合には、その発生理由等を把握し、妥当性等について評価するものとする。 - 経年比較が可能な項目については、適宜その結果を参考にして評価するものとする。 - 財務内容の評価に当たっては、協会の監事の監査報告書や会計監査法人の監査報告書を参考にするとともに、必要に応じて意見を聴くものとする。