

令和7年度業務実績に関する評価の基準（個別的評価の留意事項）

見直しの経緯

- 事業計画における目標策定にあたっては、可能な限り定量的指標（K P I）を設定した上で、定量的に評価している。
- 一方、事業の実施状況等によっては、定量的に評価することで公平性を欠く又は不合理と考えられる場合には、評価における留意事項として、定性的に評価することを認めている。
- 昨年度の検討会において、当該留意事項を用いる評価では計画時に設定された重要度・困難度は考慮せずに、総合的に評価すべきとの意見があり、評価基準の在り方を含め、基準の見直しを検討。

<評価の例>

定量的評価

- S：対計画値 120%（困難度高:100%）以上+顕著な成果
- A：対計画値 120%（困難度高:100%）以上
- B：対計画値 100%（困難度高: 80%）以上
- C：対計画値 80%以上（困難度高: 80%未満）
- D：対計画値 80%未満 又は 改善が必要な場合

定性的評価

- S：困難度高で目標水準を大幅に上回る
- A：困難度高で目標水準を満たしている
- B：目標水準を満たしている
- C：目標水準をみたしていない
- D：目標水準を満たしておらず、業務運営の改善が必要な場合

困難度が高い項目で、
目標水準を満たしていると判断した場合は**A評価**となる。（※見直し案を適用するとB評価）

評価基準の見直し（案）

- 事業の困難度は設定する目標値と密接な関係にあるが、当該留意事項を用いて定量的指標（K P I）による評価を行わない場合に、引き続き困難度が高い事業として評価（判定）することには疑義が生じる。
- そのため、当該留意事項を用いて評価する場合には、設定された**困難度を考慮せず評価**することとしてはどうか。
- また、評価方法を変更したとしても事業そのものの重要度が変化するわけではないため、当該留意事項を用いて評価する場合においても**重要度は考慮して評価**することとしてはどうか。

全国健康保険協会の令和7年度業務実績に関する評価の基準（案）改正内容

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、目標・計画の達成及び進捗状況の把握の結果を踏まえ、困難度が高いものと認められる場合は、評価を一段階引き上げることに</u>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、評価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。

全国健康保険協会の令和7年度業務実績に関する評価の基準（案）改正内容

（参考）第45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9月25日）

○伊藤構成員

（中略）それから、最後にしますが、DXのことで、50ページです。今回、定性評価にすべきという御意見が53ページの下の方にございますが、この点は理解できるところであります。

ただし、定量評価から定性評価への変更を評価時点で行うということは、今回見直しを行った、困難度とか重要度を後づけするのと同じような効果があることだと思っています。私はこの点は定性評価でいいのではないかと考えているのですけれども、評価時点で定量から定性に変更する場合は、重要度、困難度は考慮せずに総合評価をすることにしていく必要もあるのではないのでしょうか。ここも、もう既に評価基準が決まっていることではありますので、今回そういうことにはならないかもしれませんが、今後のことを含め、意見を述べさせていただきました。以上です。

○西村座長

（中略）DXにつきましては定量から定性の評価に評価時点に変更したという状況を伺って理解する内容ではあるのですが、評価時点での変更ということで、事前に分かっていたら、あるいは予想できれば、あらかじめ評価を定性に変えておくのが望ましかったわけです。御提案になるご発言だと思いますが、評価時点を変更するときは重要度、困難度はつけないような仕組みのほうが望ましいのではないかと、御意見でした何か協会から補足があればお願いしたいと思います。

○片谷協会管理室長

（中略）DXのところの評価に関して、評価方法が定量から定性に評価の時点で変わるということについては、何か一定のルールが必要なのではないかという御質問と理解いたしました。

おっしゃるとおり、場合によってはこういうふうなことで、評価の時点でなかなか定量では評価し難いというものは一定程度あるのだと思います。そのときにおっしゃるとおり、重要度、困難度はないものとして定性的に評価したらいいのではないのかという一つの御意見として頂戴いたしましたので、今まさしく見直しを行っております評価基準の見直しのほうにはそういった御意見もうまく取り込んでいけるように検討してまいりたいと思います。引き続きそういった御意見を頂戴できれば、どんどん評価のほうも、基準のほうもいいものになっていくと思いますので、ぜひ今後ともよろしくお願いしたいと思います。以上でございます。

○西村座長 ありがとうございます。では、評価時点での変更などについてルールを事務局で検討されるということでございます。