

全国健康保険協会業績評価シート (令和7年度)

Ⅲ. 組織・運営体制関係

目次

(3) 保険者機能の強化を支える組織・運営体制等の整備

I) 人事・組織

- ① 人事制度の適正な運用 5 -
- ② 新たな業務のあり方を踏まえた戦略的な人員配置 6 -
- ③ 更なる保険者機能の発揮に向けた人材の育成 7 -
- ④ 働き方改革の推進 9 -
- ⑤ 風通しのよい組織づくり 11 -
- ⑥ 支部業績評価を通じた支部の取組の向上 14 -

II) 内部統制等

- ① 内部統制の強化 15 -
- ② 個人情報の保護の徹底 18 -
- ③ 法令等規律の遵守（コンプライアンス）の徹底 19 -
- ④ 災害等の対応 20 -
- ⑤ 外的環境の変化に対応した情報セキュリティ体制の整備 21 -
- ⑥ 費用対効果を踏まえたコスト削減等 23 -

III) システム整備

- ① 協会システムの安定運用 25 -
- ② 制度改正等に係る適切なシステム対応 26 -
- ③ 業務効率化を目指したシステムの更なる機能向上 28 -
- ④ 中長期を見据えたシステム対応の実現 29 -

令和7年度 業績評価自己評価一覧表

(3) 保険者機能の強化を支える組織・運営体制等の整備

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
I) 人事・組織					
①人事制度の適正な運用			定性	B	B
②新たな業務のあり方を踏まえた戦略的な人員配置			定性	B	B
③更なる保険者機能の発揮に向けた人材の育成			定性	B	B
④働き方改革の推進			定性	B	B
⑤風通しのよい組織づくり			定性	B	B
⑥支部業績評価を通じた支部の取組の向上			定性	B	B
II) 内部統制等					
①内部統制の強化			定性	B	B
②個人情報の保護の徹底			定性	B	B
③法令等規律の遵守（コンプライアンス）の徹底			定性	B	B
④災害等の対応			定性	B	B
⑤外的環境の変化に対応した情報セキュリティ体制の整備			定性	B	B
⑥費用対効果を踏まえたコスト削減等			定量	B	A
III) システム整備					
①協会システムの安定運用			定性	B	B
②制度改正等に係る適切なシステム対応	高	高	定性	A	B
③業務効率化を目指したシステムの更なる機能向上			定性	B	B
④中長期を見据えたシステム対応の実現	高	高	定性	A	B

【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7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7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7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7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7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) 保険者機能の強化を支える組織・運営体制等の整備

I) 人事・組織

① 人事制度の適正な運用

【事業計画】

- ・ 目標に対する実績や発揮された能力に基づく人事評価の結果を適正に処遇に反映することで実績や能力本位かつ適材適所の人事を推進する。
- ・ 更なる保険者機能の強化・発揮に向け組織の強化を図るため、職員的能力・適性に応じた働き方ができるよう人事制度の見直しを行い、協会の理念を実現する職員の育成を推進する。

【事業報告書】

P212 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
①人事制度の適正な運用			定性	B	B

【自己評価の理由】

- 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。
- 人事制度については、職員全員参加型運営を推進し、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、複線型の人事制度の導入による専門職登用※や若手職員や女性職員などの多様な人材の管理職登用を進めた。
- 以上により、①人事評価結果を処遇に反映させ、実績や能力本位の人事を推進したこと、②人事制度を見直し、職員全員参加型運営を推進するとともに、多様な人材の管理職登用及び専門職登用を進め組織の活性化や職員の意欲向上を図ったことから、自己評価は「B」とする。

(※) マネジメント職以外にも優れた業務知識を有し、他の職員の模範となって業務を遂行する事務職員を専門職として登用できるよう人事制度の見直しを行った。

② 新たな業務のあり方を踏まえた戦略的な人員配置

【事業計画】

- ・ 支部の戦略的保険者機能の強化や本部機能の強化を図る観点から、支部の業務量の調査結果を踏まえ、実態に応じて本・支部の人員を見直し、人事異動等の機会をとらえて戦略的な人員配置を進める。

【事業報告書】

P212 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
②新たな業務のあり方を踏まえた適正な人員配置			定性	B	B

【自己評価の理由】

- 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及び本部機能強化を図るため、本部や支部間における全国規模の人事異動（249名）及び本部・各支部内の配置換え（396名）を行った。
- なお、本部・各支部の人員については、加入者数の変動や新業務システムの導入の効果、今後の協会組織の在り方の検討等を踏まえ、協会全体の生産性の向上及び業績向上を図るとともに戦略的保険者機能のより一層の強化を図るため、人事異動等の機会をとらえて戦略的な人員配置を進めた。
- 以上により、①全国規模の人事異動等により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ったこと、②協会全体の生産性の向上及び業績向上を図るため、戦略的な人員配置を進めたことから、自己評価は「B」とする。

③ 更なる保険者機能の発揮に向けた人材の育成

【事業計画】

- ・ 保険者機能を一層発揮するため、職員のキャリア形成を計画的かつ効果的に行う観点から、職場では業務経験を通じて職員の成長を促し、また、役職に応じた階層別研修及び業務遂行上必要となる専門的なスキル等を習得する業務別研修を組み合わせ実施することで組織基盤の底上げを図る。
- ・ 加えて、更なる保険者機能の発揮に必要な能力を兼ね揃えた人材を育成するため、研修の体系や内容等の見直しを引き続き検討する。
- ・ その他、支部がそれぞれの課題等に応じた研修を行うほか、受講者参加型のオンライン研修やeラーニングにより多様な研修機会の確保を図る。また、通信教育講座による自己啓発に対する支援を行う。

【事業報告書】

P212～P213 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
③更なる保険者機能の発揮に向けた人材の育成			定性	B	B

【自己評価の理由】

- 保険者機能を一層発揮するため、職員の育成については、OJTを中心とした人材育成を行い、それを補完する集合研修と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進め、計画的な人材育成に取り組んだ。
- 2025（令和7）年度は新たに専門職研修及び中堅主任研修を実施したほか、各階層に求められる役割や知識を習得するための階層別研修を着実に実施したことに加え、職員一人ひとりの持つ能力が十分に発揮できるよう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。
- また、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とした統計分析にかかる基本的知識の習得を目的とした研修や、データ分析担当者を対象とした統計情報の使い方や医療費分析等に必要となる統計処理方法を習得するための研修を実施するとともに、協会全体の統計分析能力の向上を図るため、各ブロックにおいて分析担当者同士が協力してアドバイスや支援を行うためのブロック別分析体制の構築を行った。

- そのほか、2025年度は2026（令和8）年1月より新たに開始した電子申請に対応するための業務研修や、広報活動における必要な知識の習得を目的とした広報勉強会等を実施したほか、支部の課題等に応じたテーマの設定による支部独自研修や、全職員の必須研修としてeラーニングを活用した研修を実施する等、多様な研修機会の確保を図った。
- 以上により、保険者機能の更なる発揮のために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。

[2025年度の研修実施状況]

	本部集合研修		支部研修	自己啓発
	階層別	業務別・テーマ別		
2025年 4 月	新入職員研修	【総務部】 ・経理担当者研修 【企画部】 ・広報勉強会 ・SPSSオンライン研修（入門編） ・GIS実践研修 【業務部】 ・業務担当者基礎研修 ・電話相談対応研修 ・電子申請対応等研修 ・債権管理回収事務担当者研修 【保健部】 ・新任保健グループ長研修 ・保健師採用時専門研修 ・新入保健師フォローアップ研修 ・保健師全国研修 ・保健師等ブロック研修 【テーマ別】 ・課題発見力向上研修 ・情報セキュリティ管理者研修 ・ハラスメント防止研修	新入職員（新卒者） 支部内OJT研修 （3ヵ月）	通信教育 幹旋 支部独自研修
5 月				
6 月	メンター研修			
7 月	支部長研修			
8 月	部長研修		新入職員（新卒者） 配属前研修 （3ヵ月）	
9 月	新入職員フォローアップ研修			
	グループ長研修			
	支部長研修			
10月	主任研修Ⅱ			
	スタッフ研修Ⅱ			
11月	採用時研修			
	グループ長補佐研修			
12月	主任研修		新入職員（既卒者） 支部内研修 （3ヵ月）	通信教育 幹旋
	支部長研修			
2026年 1 月	スタッフ研修			
2 月	一般職基礎研修	専門職研修		
3 月	中堅主任研修			

※ 上記のほか、eラーニングシステムを活用した必須研修（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・リスク管理研修・ヘルスリテラシー向上研修）を実施。

※ SPSS：Statistical Package for Social Scienceの略。高度な統計分析を効率的に行うための統計解析ソフトウェアのこと。

※ GIS：Geographic Information Systemの略。地図上に位置情報と様々なデータを重ねて表示・分析・管理する地図情報システムのこと。

④ 働き方改革の推進

【事業計画】

- ・ 協会の職員にとって健康で働きやすい職場環境を整備し、加入者及び事業主のための業務に効率的に取り組めるよう、健康経営の推進、次世代育成支援及び女性活躍の推進、福利厚生の充実を柱とした協会の働き方改革を推進する。
- ・ 具体的には、病気の治療、子育て・介護等と仕事の両立支援、ハラスメント防止やメンタルヘルス対策等の取組を進める。
- ・ また、法律に基づき協会が策定した一般事業主行動計画に沿って、年次有給休暇や育児休業の取得促進に取り組む。

【事業報告書】

P213～P215 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
④働き方改革の推進			定性	B	B

【自己評価の理由】

- 全職員の健診受診の徹底、勤務時間内の禁煙やストレッチの習慣化、ヘルスリテラシー向上を目指したeラーニング研修など、職員の健康増進に向けた基盤整備に着実に取り組んだ。これら一連の取組が評価され、保険者による銀の認定や日本健康会議による健康経営優良法人の認定※¹を受けた。
- 一般事業主行動計画に基づき、若手職員を対象とした育児経験のある女性管理職との座談会の開催や育児等の家庭事情を持つ管理職へのサポート、勤務状況の可視化による休暇取得推進など仕事と生活の両立支援体制の整備に着実に取り組んだ結果、行動計画の目標を達成した※²ことから、2026年（令和8年）6月、東京労働局に「くるみん認定」の申請を行った。
- 地元から離れた地域に配属される職員の心理的・経済的負担を軽減し、早期離職を防止するため、採用後3年未満の職員を帰省交通費の支給対象とした。
- 以上により、仕事と生活の両立支援及び働き方改革を着実に推進したことから、自己評価は「B」とする。

(※1) 健康優良企業及び健康経営優良法人の認定証



(※2) 一般事業主行動計画と実績

一般事業主行動計画（2024年4月1～2026年3月31日）		2025年度末実績
目標①	女性管理職比率を20%以上とする	20.5%
目標②	年次有給休暇取得率を80%以上とする	82.5%
目標③	男性の育児休業取得率を70%以上とする	100%
目標④	長時間労働の是正に取り組む	月平均9.2時間

⑤ 風通しのよい組織づくり

【事業計画】

- ・ 協会職員が共通の目的意識のもとに保険者機能の発揮に取り組むことが可能となるよう、本部・支部間や支部間の連携のより一層の強化に向けて、研修の際、討論の場を設けるなど、職員同士の様々な意見交換や情報交換の機会づくりに積極的に取り組み、課題の把握力及び解決力の強化に努める。
- ・ 本部の主要課題や支部の取組の好事例などを広く職員が共有できるよう社内報を発行し、組織内の情報発信の強化に取り組む。

【事業報告書】

P215～P217 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
⑤風通しのよい組織づくり			定性	B	B

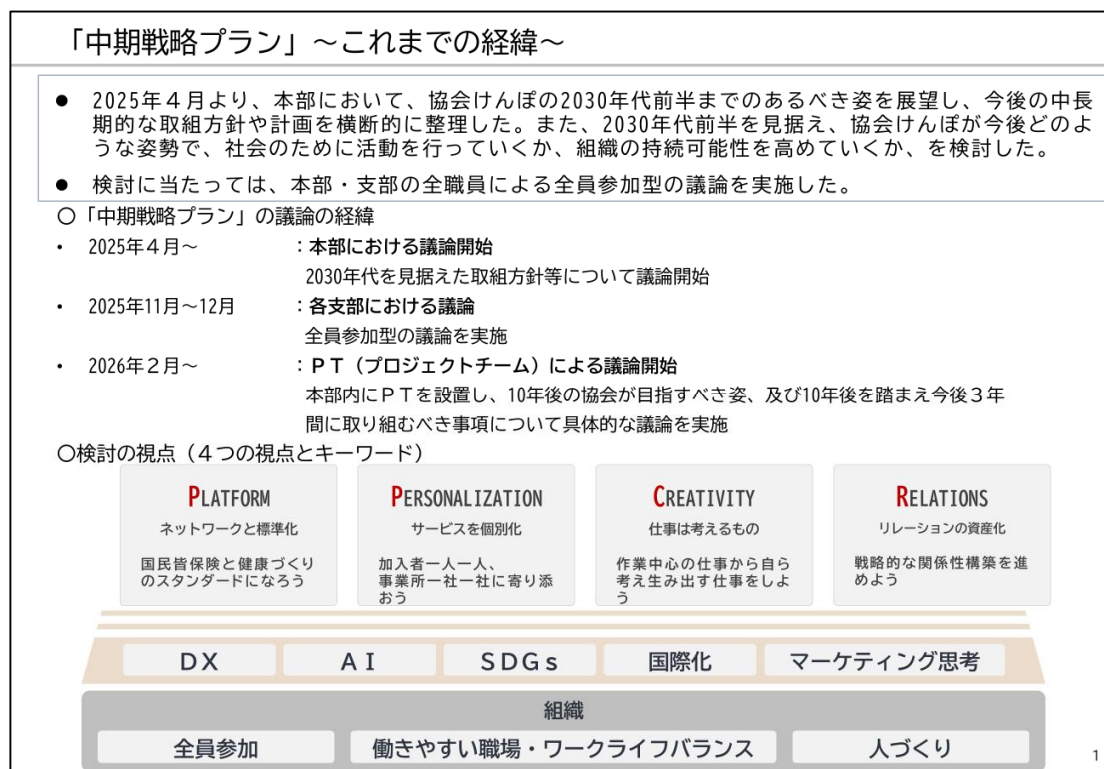
【自己評価の理由】

- 支部ごとの課題や重点施策等を本部・支部間で共有するため、戦略的保険者機能の中核を担う本部・支部職員間で意見交換を行った。また、研修や本部・支部間の各種会議の場を通じた職員間の意見交換・情報共有を積極的に行い、本部・支部間及び各支部間の連携のより一層の強化と全員参加型の組織運営に取り組んだ。
- とりわけ、2025（令和7年）度は、協会の2030年代前半までのあるべき姿を展望し、今後の中長期的な取組方針や計画を横断的に整理し、2030年代前半を見据えた取組方針等について、協会発足以来初めて、本部・支部の全職員による全員参加型の議論を実施し、検討を進めた※¹。本部における通算で4回のワーキングの実施から、全47支部においても複数回のスモールミーティングを約5000人の職員によって展開し、議論・検討の結果をまとめた。なお、当該検討は協会の中期計画「保険者機能強化アクションプラン」の見直しによる新たな「中期戦略プラン」の検討につながっている。
- 職員間の相互理解を深めるため、2025年（令和7年）1月に社内報（電子版）を創刊し、同年6月には、育休者や家族への情報提供を目的とした紙媒体の社内報※²を発行した。社内報制作にあたっては、若手職員を起用して次世代の視点を柔軟に取り入れることで、親しみやすい情報発信と風通しの良い組織文化の醸成を進めた。
- 各支部の職場環境や居住エリア情報などを紹介する「支部コンシェルジュ」※³をポータルサイトに常時掲載し、全国転勤を控える職員の不安軽減や支部間のコミュニケーションを促

進した。

- 本部・支部間及び各支部間の連携を図り、全員参加型の組織運営に取り組んだこと、社内報の発行や支部コンシェルジュの運用を通じ、風通しの良い職場環境づくりを推進したこと
から、自己評価は「B」とする。

(※1) 当該検討は協会の中期計画「保険者機能強化アクションプラン」の見直しによる「中期戦略プラン」の検討につながっている。



(※2) 育休者や家族への情報提供を目的として紙媒体の社内報「Link」を発行した。



(※3) 各支部の職場環境や居住エリア情報などを紹介する「支部コンシェルジュ」を発行した。



⑥ 支部業績評価を通じた支部の取組の向上

【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。

【事業報告書】

P217 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
⑥支部業績評価を通じた支部の取組の向上			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、支部の取組みを可能な限り適正に評価し、自支部と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ることなどを目的に実施している。
- 2025（令和7）年度の支部業績の評価においては、前年度から導入した支部の規模による評価を継続して実施するとともに、2024（令和6）年度の支部業績評価結果を踏まえ、支部の取組みをより適正に評価できるよう、評価方法の見直しを行った。
- 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。

Ⅱ) 内部統制等

① 内部統制の強化

【事業計画】

- ・ リスクの発生抑制及びリスクが発生した場合の損失の最小化を図るため、業務遂行の阻害となるリスクの網羅的な洗い出し、分析、評価、対策の検討等の取組を拡充する。
- ・ 的確な業務遂行のため本部・支部が自ら実施する点検について、実効性を高める取組を推進する。
- ・ 適正かつ効率的に業務を遂行するため、多岐にわたる規程、細則、マニュアル等を点検し、体系的に整備を進める。
- ・ 階層別研修やeラーニングの活用等により、職員が協会の内部統制やリスク管理の重要性について理解した上で常に高い意識を持って業務遂行できるよう意識啓発を図る。

【事業報告書】

P217～P219 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
①内部統制の強化			定性	B	B

【自己評価の理由】

- 事務処理誤りについては、発生事案ごとの再発防止策の策定、事務処理誤り防止強化月間の取組、全支部における発生事案の情報共有、重要な事案の原因や再発防止に係るeラーニングを着実にを行うとともに、業務手順の明確化等のため、各業務マニュアルを改正した。
- リスクの発生を事前に抑制する仕組みの整備に向け、全支部でリスクの洗い出し、分析・評価を行い、予防措置に取り組んだ。また、カスタマーハラスメント対策として、2025（令和7）年4月にカスタマーハラスメント対策基本方針※¹を公表するとともに、啓発ポスター※²の作成及び全職員を対象にカスタマーハラスメントの基礎知識に関するeラーニング研修を実施した。
- 本部・支部において業務の適正性を確認するための自主点検を定期的実施した。また、自主点検の実効性向上を目的に、豊富な業務経験や知見を有する職員が、エリアアドバイザーとして支部の改善等を支援するモニタリング体制を整備する方針を定め、2026（令和8）年度から実施した。
- 各規程等を体系的に整備する一環として、個人情報の取扱いに関するマニュアルの構成などの整備を進めた。また、内部統制に関する理解促進のため、「内部統制 NEWS」※³を発行す

るとともに、階層別研修での講義やeラーニング研修を実施した。

- 以上により、リスク管理に係る取組を着実に実施するとともに、リスク管理体制を構築し、内部統制の強化を進めたことから、自己評価は「B」とする。

(※1) 2025(令和7)年4月「カスタマーハラスメント対策基本方針」を公表した。

カスタマーハラスメント対策基本方針

基本姿勢

いただいたご意見やご要望には丁寧かつ真摯に対応するとともに、職員へ教育・研修等を実施し、加入者及び事業主の皆様のご満足度向上に努めます。一方で、カスタマーハラスメントに対しては、職員を守るため組織的に毅然と対応します。

定義

次の①～③のいずれの要素も満たすものをカスタマーハラスメントと定義します。

1. 加入者、事業主、その他業務上の関係者等の言動である。
2. 職員に対し業務に関して行われる社会通念上相当な範囲を超えるもの。
3. 職員の就業環境や業務遂行を阻害する又は職員の尊厳を傷つけるもの。

該当する行為の例

以下の記載は例示であり、これらに限るものではありません。

- ・ 暴行、傷害など身体的な攻撃

(※2) 「カスタマーハラスメント対策基本方針」の公表と同時に啓発ポスターを作成した。

すべての人に、安心をお届けするために
協会けんぽからのお願いです



暴言・暴力



長時間の居座り



不当・過剰な要求



SNSでの誹謗中傷

このような行為は「カスタマーハラスメント」に
該当しますのでお控えください。

●カスタマーハラスメントに該当すると判断した場合は、状況に応じ対応を中止する場合があります。
●お客様に気持ちよくご利用いただけるよう、協会けんぽは引き続きサービス向上に努めます。

全国健康保険協会

(※3) 内部統制に関する理解促進のために「内部統制NEWS」発行した。

令和7年4月発行

内部統制 NEWS 仕事のやり方 **相談**していますか？

統制環境 (システム課・総務) 統制活動 (情報と伝達) モニタリング (ITへの対応)

仕事の進め方に迷ったとき、不安を感じる時、まわりの職員に相談していますか？
また、ご自身は「相談をしやすい人」と思われているでしょうか？
今回は縦・横・斜めの「相談」にスポットを当てます。当たり前に相談し合える関係を築くため、意識すべきことは何か、考えてみましょう。

こんな時は相談

相談する側

迷ったら相談する！

- ・自分で調べたり考えたりしたうえで解決できないことがあれば、一人で悩まず周りに相談しましょう。
- ・早い段階で相談し、上司やチームメンバーと認識を一致させてから業務に取りかかりましょう。
- ・新入職員はもちろん、異動等で業務内容が変わった職員も、迷ったら相談しましょう。

相談される側

相談を受け入れる体制をつくる！

- ・相談を受けた際は、いったん作業を中断するなど、話を聴く姿勢を示すよう心がけましょう。
- ・誰もが互いに声をかけやすい職場風土をつくるため、率先してコミュニケーションを取りましょう。
- ・困りごとのある職員がいないか気を配りましょう。

「相談」は円滑な業務遂行のカギ

ミスや事故を未然に防ぐためにも、相談をしながら業務に取り組むことが重要です。日頃の活発なコミュニケーションが、適切かつ効率的な組織運営につながります。採用や異動で職場のメンバーが変わる4月は、より一層、相談しやすい雰囲気づくりを意識しましょう。

1

② 個人情報の保護の徹底

【事業計画】

- ・ 保有する個人情報の漏洩等を防止し、厳格に管理するため、全職員に個人情報の保護に関する研修を実施する。
- ・ 本部・支部において個人情報保護管理委員会を開催し、個人情報保護管理体制の現状把握と問題点の是正を通じて、個人情報の保護の徹底を図る。

【事業報告書】

P219 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
②個人情報の保護の徹底			定性	B	B

【自己評価の理由】

- 全職員を対象に個人情報保護に関する基礎知識及び協会で実際に発生した漏えい事案等を題材としたeラーニング研修及び階層別・職種別の研修を実施した。
- また、本部・支部のリスク管理委員会において、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。また、発生した個人情報の漏えい事案等については、全職員に周知し再発防止の徹底に努めた。
- 以上により、個人情報保護に対して、適切な取組を行ったことから、自己評価は「B」とする。

③ 法令等規律の遵守（コンプライアンス）の徹底

【事業計画】

- ・ 協会の社会的信頼の維持及び業務の公正性の確保に資するため、全職員にコンプライアンスに関する研修等を実施することにより、職員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上を図る。
- ・ 本部・支部においてコンプライアンス委員会を開催し、コンプライアンスに係る取組を推進する。
- ・ 外部相談窓口（コンプラほっとライン）等に通報・相談のあった内容について、速やかに対応し必要な是正措置を講じる。また、相談窓口の周知及び制度に関する研修を継続的に実施しつつ、運用の問題点等を適切に把握し、その改善に努める。

【事業報告書】

P219～P220 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
③法令等規律の遵守（コンプライアンス）の徹底			定性	B	B

【自己評価の理由】

- 各種ツールを活用した啓発活動を継続的に行うとともに、全職員を対象としたコンプライアンス及びハラスメント防止に関するeラーニング研修を実施した。
- 2024（令和6）年度に企画総務部長を対象に実施した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等に関する研修を2025年度は業務部長を対象に実施した。
- 職場風土の現状や課題を把握するため職場環境アンケートを実施した。また、本部・各支部のリスク管理委員会において、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んだ。
- 相談窓口に寄せられた、職場での人間関係の悩みやハラスメントのほか幅広い内容の相談等に対し、それぞれ適切に対応を行った。
- 以上により、職員のコンプライアンス意識の向上及び職場環境の改善に取り組んだことから、自己評価は「B」とする。

④ 災害等の対応

【事業計画】

- ・ 大規模自然災害等に備え、定期的に緊急時の連絡体制等を確認し、訓練や研修を実施する。
- ・ 業務継続計画書（BCP）など各種マニュアル等について必要な見直しを行う。

【事業報告書】

P220 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
④災害等の対応			定性	B	B

【自己評価の理由】

- 新たな安否確認システムを導入し、本部・支部において各機能を使用した訓練を実施した。
また、衛星電話を設置している各拠点間の連絡体制の確認を目的とした訓練を定期的を実施した。
- 全職員を対象に災害対応に係るeラーニング研修を実施したほか、協会における災害等発生時の対応について階層別研修で講義を行った。
- 以上により、災害等への対応について、適切な取組を行ったことから、自己評価は「B」とする。

⑤ 外的環境の変化に対応した情報セキュリティ体制の整備

【事業計画】

- ・ 事業所及び加入者等の個人情報を実に保護するため、情報セキュリティ体制を維持しつつ、情報通信技術の高度化、サイバー攻撃の多様化・巧妙化など、環境の変化に応じた継続的な技術的・人的対策を図る。

【事業報告書】

P221～P222 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
⑤外的環境の変化に対応した情報セキュリティ体制の整備			定性	B	B

【自己評価の理由】

- 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、2025（令和7）年度も引き続き情報セキュリティに関する自己点検、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。
- 全役職員を対象とした情報セキュリティ研修をeラーニング形式で年3回実施し、情報セキュリティ対策の理解度の向上を図った。その他にも役職別の情報セキュリティ研修の実施や理解度の低い職員には個別指導を実施するなど、情報セキュリティ対策を実践できるよう危機管理の啓発等の人的対策としての教育の充足を図った。
- 情報セキュリティ研修のほか、情報セキュリティ対策の好事例を各支部への提供や共有、情報セキュリティ対策の個別フォローアップの実施、事案発生時の対応等を解説した教育啓発コンテンツ「セキュリティ通信」をテーマ別に4回配信することで、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）※¹チームによる十分な監視等、日々進化する様々な脅威や悪意のある攻撃に対して適切に対処している。これらを継続して実践し、

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。

- 以上により、情報セキュリティ対応について適切な取組み^{※2※3}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。

（※1）SOCとはSecurity Operation Centerの略。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、脅威・悪意のある攻撃に対処している。

（※2）人的対策のうち研修・訓練として、全役職員を対象とした情報セキュリティ研修、役職別に応じたセキュリティ研修、自己点検及び標的型メール訓練を実施した。その他、最新の情報セキュリティインシデント事例や職員が実践すべき対策や原因を解説した教育啓発資料「セキュリティ通信」を年4回発行するなどして、情報セキュリティリテラシーの向上を図った。

（※3）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る。その他、SOCチームによるサイバー攻撃の検出や分析等から、日々進化する様々な脅威や悪意のある攻撃に対して防御策を講じている。

⑥ 費用対効果を踏まえたコスト削減等

【事業計画】

- ・ サービス水準の確保に留意しつつ全職員が適切なコスト意識を持って、競争入札や全国一括入札、消耗品の発注システムを活用した随時発注による適切な在庫管理等を引き続き行い、経費の節減に努める。
- ・ 調達に当たって、100 万円を超える調達は一般競争入札を原則とする。また、高額な随意契約を行う場合は、調達審査委員会において調達内容、調達方法、調達に要する費用の妥当性の審査をするとともに、ホームページに調達結果等を公表し、透明性を確保する。
- ・ 更に、調達における競争性を高めるため、一者応札案件については、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するなどにより、案件数の減少に努める。
- ・ 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。

【事業報告書】

P222～P223 参照

【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、15%以下とする	15%	14.1%	106%

【自己評価】

令和 7 年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和 7 年度自己評価	令和 6 年度最終評価
⑥費用対効果を踏まえたコスト削減等	-	-	定量	B	A

【自己評価の理由】

- 一者応札案件の減少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、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掛けが効果的であったため、全支部の一般競争入札に係る契約情報を取りまとめ、支部に対し情報提供を行った。また、その他効果のあった取組※についても支部に対し周知を図るなど、一者応札案件の減少に向けた取組の徹底を図った。あわせて、支部会計事務の更なる適正化・効率化を図るため、支部に対する支援体制を強化した。
- 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 14.1%（対計画値 106%）となり、KPI である 15%を下回ったことから、自己評価は「B」とする。

(※)「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徴取」、「調達に関する勉強会・研修会の実施」等

Ⅲ) システム整備

① 協会システムの安定運用

【事業計画】

- ・ 協会の基盤的業務（現金給付の支払い等）が停止することがないように、日々の運行監視やシステムメンテナンス業務を確実に実施する。
- ・ 安定稼働に大きな影響を及ぼす各種サーバーや OS のバージョンアップ等の対応を適切に実施し、協会システムを安定稼働させる。あわせて、2026（令和8）年1月の基盤中期更改においても協会システムの安定的な運用を継続する。

【事業報告書】

P224 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
①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、保険給付の支払いやマイナ保険証の資格情報の管理業務が停止することのないよう、2026（令和8）年1月の基盤中期更改後においても安定的かつ継続的に協会システムを稼働させた。
- 加入者 4,000 万人を支える大規模なシステムの安定稼働のために、日々の運行監視と並行して各種サーバーや OS のバージョンアップ等のメンテナンスを行い、システムの品質を保持した。
- 2026 年 1 月にはシステム基盤中期更改として、サーバー等各種機器の更改、ソフトウェアや OS を最新化することでシステムの可用性の維持とセキュリティの強化を図った。システム基盤中期更改のサービスインの際には、稼働前の機能確認の徹底及び稼働後の初稼働確認を着実に実施し、業務への影響が生じないよう対応を図った。
- 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。

② 制度改正等に係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、内外の関係各所と調整しながら確実な要件定義を行い、スケジュールを遵守して適切なシステムを構築する。

【重要度：高】

国のデジタル・ガバメント実行計画に基づく電子申請システムの対応については、2026（令和 8）年 3 月までにすべての法定帳票を電子化する必要がある。協会における電子申請システムの対応は 2025（令和 7）年度末までの実施を予定しており、加入者及び事業主へのサービス向上に資するものであることから重要度が高い。

【困難度：高】

電子申請システムは、すべての法定帳票を含む 30 帳票への対応に加え、パソコンやスマートフォン・タブレット等マルチデバイスへの対応、およびマイナポータルとの連携機能の実現等が必要であり、システムの改修規模が大規模である。

また、電子申請システムの対応と並行して、2026（令和 8）年 1 月に向けてマイナンバーカードと健康保険証の一体化に対する本格対応を行っており、その他の制度改正対応等を含め、限られた期限内に開発を完了する必要があることから困難度が高い。

【事業報告書】

P224 参照

【自己評価】

令和 7 年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和 7 年度自己評価	令和 6 年度最終評価
②制度改正等に係る適切なシステム対応	高	高	定性	A	B

【自己評価の理由】

- デジタル社会の実現に向けた重点計画（2024 年 6 月 21 日閣議決定）等に基づく電子申請システムの対応について、2023（令和 5）年度より設計・開発・テストを実施し、2026 年（令和 8 年）1 月に法定帳票を含む 30 帳票を対象としてサービスインした。
- 電子申請システムは、協会けんぽにおける DX 推進の重要な一步として、各種申請書と申請に必要な添付書類のすべてをオンラインで完結させるもので、加入者の大幅な利便性向上を目指して開発を行った。開発においては、ユーザビリティを最優先としたデザインやマルチデバイス（PC・スマホ・タブレット）への対応を適切に行い、加入者が容易に利用しやすいシステムとするとともに、マイナンバーカードによる本人認証を行って不正な申請を防止

する仕組みを導入し、高い信頼性を確保した。

- 電子申請システムのサービスイン前の最終検証においては、支部と本部が連携し加入者が実際に利用する環境を用いた動作確認を十分に行ったことで、リリース後のサービス停止や障害を発生させることなく安定したサービスを提供した。
- 電子申請システムの対応のほか、マイナポータルで設定した公金受取口座へ保険給付を支払うためのシステム対応、健康保険証の廃止に伴うマイナンバーによる各種申請に対応するシステム改修等を行った。
- 以上により、電子申請システムの開発は 30 帳票の申請をオンラインで完結する大規模な開発であり、マルチデバイスへの対応等による加入者へのユーザビリティを維持しながら、高い信頼性を確保することができた。他の制度改正対応等のシステム開発と並行して、限られた期限内に遅滞なく適切に完了させ、予定通りサービスインを行った。サービスイン後の障害もなく、安定したサービスを提供していることから、自己評価は「A」とする。

③ 業務効率化を目指したシステムの更なる機能向上

【事業計画】

- ・ 各業務システムについて、業務効率化の効果が最大限に得られるよう、システム上の懸案事項や課題を整理し、更なる機能向上を図る。

【事業報告書】

P224～P225 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
③業務効率化を目指したシステムの更なる機能向上			定性	B	B

【自己評価の理由】

- 2025（令和7）年度は、業務システムの更なる機能向上を図るため、関係各部と連携して要件を整理し、システム対応を実施した。
- 現金給付システムにおいては、審査の効率性を高めるため、チェック処理の追加、抽出条件の見直しを実施した。また、レセプト点検システムの点検率向上、その他業務効率化や処理誤りの防止のための機能を追加した。
- 2026（令和8）年度より新設される人間ドック健診等、更なる保健事業の一層の推進に向けたシステム対応を行った。また、健診機関が利用する情報提供サービスの利用拡充等に向けたデジタル化の推進を図った。
- 以上により、関係各部と協働のうえ業務システムの更なる業務効率化、新規事業開始に向けたシステム対応やデジタル化等を図ったことから、自己評価は「B」とする。

④ 中長期を見据えたシステム対応の実現

【事業計画】

i) 協会の DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進に向け、先進的なデジタル技術を活用した協会システムの導入を計画的に実施する。

- ・ 加入者と協会を直接繋ぐ新たな情報提供サービスの実現に向けた、協会として初のスマートフォン用アプリケーションを開発する。
- ・ 保健事業の業務のあり方検討等を踏まえ次期保健事業システムの要件定義に着手する。
- ・ 次期のシステム更改に向けて、先進的なデジタル技術等を活用した新システムの計画策定に着手する。

ii) 機器の更改及び製品のバージョンアップ対応を行うための基盤中期更改について、2026（令和 8）年 1 月のサービスインに向け、スケジュールを遵守し確実に実施する。

【重要度：高】

協会における DX の推進は、協会内の業務効率化にとどまらず、加入者・事業主の利便性及びサービスの向上に繋がるものである。特に、スマートフォン用アプリケーションの開発は、加入者と協会を直接繋ぐ初の情報提供サービスであり、これを用いて、これまで以上により直接的なアプローチができることとなる。協会で行う業務はシステムが必要不可欠となっていることから、次期保健事業システム、及び次期協会システムの開発や基盤中期更改を、スケジュールを遵守しつつ、着実に進捗させることは、協会業務の基礎となるものであり、重要度が高い。

【困難度：高】

スマートフォン用アプリケーションについては、加入者と協会を直接繋ぐ初の情報提供サービスであり、また、協会として新たな開発手法を用いる開発であることから確実に実施する必要がある。

次期保健事業システム、及び次期協会システムの開発においては、高いセキュリティレベルを維持しつつ、先進的なデジタル技術等の導入の検討や検証を行う必要がある。

また、基盤中期更改は、改修対象が大規模であり、多数の関係事業者によって開発を行っているため、すべての事業者について進捗遅れや手戻り等が発生しないように調整・連携しながら、確実な進捗管理を行う必要がある。

これらの対応を並行して実施していく必要があることから、困難度が高い。

【事業報告書】

P225～P226 参照

【自己評価】

令和7年度評価項目	重要度	困難度	評価方法	令和7年度自己評価	令和6年度最終評価
④中長期を見据えたシステム対応の実現	高	高	定性	A	B

【自己評価の理由】

- 加入者 4,000 万人と直接つながるけんぽ DX を実現し、加入者一人ひとりの健康を身近に支える第一歩として、協会けんぽ初のスマートフォン用アプリケーション「けんぽアプリ」を開発し、第一段階として「バージョン0」をリリースした。開発期間は9カ月と短い期間であったが、適切な進捗管理と品質管理により当初の計画通りにサービスインを行い、サービスインから約2ヶ月で57,907件のダウンロードをいただく結果となった。
- 2026年1月には、各種システム機器等のリース期間満了に伴う機器の更改及び最新のソフトウェアへのバージョンアップ等、協会業務の基礎となるシステムを安定稼働させることを目的とした大規模なシステム基盤中期更改対応を実施した。更改対応は、現行システムを稼働させた中での対応であり、業務や稼働中のシステムに対して影響を与えることがないように実施方法や時間帯等を工夫し、複数回の移行リハーサルを行うなど万全の対策を講じて行った。大規模な協会システムにおいては多数の関係事業者が開発作業を並行して行っており、関係事業者と緊密に連携した対応が必要であったが、工程全体を適切に進捗管理し、更改対応に向けた各種テスト等も確実に進めたことで、当初計画通りにサービスインを行い、サービスイン後も安定したシステム稼働を実現した。
- システム基盤中期更改対応と並行して船員保険システムの全面刷新も行い、当初計画通り2026年1月に同時にサービスインした。
- 次期協会システムの構想計画として、現行システムの課題整理や最新技術の活用、協会を取り巻く環境変化を踏まえた「次世代協会システム」の導入に向けたシステム構想案の調査分析を行い、「次期保健事業システム」の導入に向けたシステム機能の要件定義の実施、「次期間接システム」の導入に関する調査・分析等に関しても着実に推進させた。
- けんぽアプリの開発は協会として初めての加入者向けスマートフォンアプリの開発であったが、短期間で遅滞なく開発を行い、かつ品質を保ったまま予定通りにサービスインを行った。また、令和7年度は複数のプロジェクトが並走^{*}する中、大規模な協会システムの基盤中期更改及び船員保険システムの刷新については、多数の関係事業者と緊密に連携し、進捗遅延等を発生させることなく確実に進捗させ、当初の計画通りにサービスインを行うことができた。サービスイン後もシステム障害を発生させることなく安定したシステム稼働を実現した。あわせて、次期協会システムの調査分析・構想計画についても適切に進捗させた。以

上により、すべての大規模プロジェクトを遅滞なく適切に進捗させ、計画通りにサービスインすることができたことから、自己評価は「A」とする。

(※) 令和7年度に実施したシステム対応は次のとおり。

- ・協会けんぽ初のスマートフォン用アプリケーションである「けんぽアプリ」の開発
- ・各種申請情報と申請に必要な添付書類をデジタルで完結し、申請手続きのオンライン化を図る「電子申請システム」の開発
- ・マイナポータルで設定した公金受取口座へ保険給付の支払等を実現する「マイナンバーカードと健康保険証の一体化・公金受取口座対応」
- ・船員保険が国から協会へ移管された平成22年1月以降、初めてとなる「船員システムの刷新」
- ・各種システム機器等のリース期間満了に伴う機器の更改や最新のソフトウェアへのバージョンアップ等、システムを安定稼働させることを目的とした「システム基盤中期更改」
- ・その他、業務効率化を図る「現行システムの機能改善対応」等

〔けんぽアプリの将来像〕

