

# 全国健康保険協会業績評価シート

## (令和元年度)

### 4. 組織・運営体制関係

令和 2 年 9 月 24 日

# 全国健康保険協会業績評価シート

## 4. 組織・運営体制関係

### ①人事制度の適正な運用と標準人員に基づく人員配置

#### 事業計画

- 移行計画の最終年度として、標準人員に基づく人員配置を行う。また、業務の効率化等の状況も踏まえ標準人員の見直しについても検討する。

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている

B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

#### 自己評価：A

##### 【自己評価の理由】

- 元年5月に、協会における新たな業務戦略に伴うシステムの検討、具体的なIT活用の検討を行い、加入者の利便性の向上などを目的とした効率的かつ最適なシステムを実現するため、本部システム部にIT戦略推進室を設置した。
- 元年度は標準人員への最終移行年度であること、また、適材適所の人員配置や人材育成、組織の活性化を図るため、元年10月に本部や支部間における全国規模の人事異動(382名)及び本(支)部内の配置換え(348名)を行い、**人事異動の規模は過去最大のものとなった。(平成30年255名、平成29年321名、平成28年262名)**
- 支部内のガバナンス及び連携の強化を目的として、一部の支部においてグループの統廃合などの組織体制の見直しを行った。
- 以上、**本部にIT戦略推進室を設置する等により業務の効率化を一層推進し、大規模な人事異動により標準人員に基づく人員配置も達成したことから**、自己評価は「A」とする。

#### 標準人員への移行

- 協会の各支部の体制は、平成20年10月の協会発足の際、当時の業務実態に合わせて定められた「定員」に基づいて人員配置が行われていたが、その後の業務の質や支部ごとの業務量の変化に対応するため、業務量調査を行い、支部間、支部内を通じて人的資源を最適に再配分し、標準的な人員配置へシフトするよう、平成29年10月に、新たに支部ごとの「標準人員」を定めた。
- 「標準人員」への移行については、平成31年を目途に行うこととし、その後の人事異動により各支部の人員配置数を段階的に見直し、最終移行年度としていた平成31年度(令和元年度)に完了した。

## 4. 組織・運営体制関係

### ①人事制度の適正な運用と標準人員に基づく人員配置

#### 【事業計画の達成状況】

#### ＜人事制度の適正な運用と標準人員に基づく人員配置＞（事業報告書 P129）

- 元年度は標準人員への最終移行年度であることから、元年10月には、標準人員を踏まえ、適材適所の人員配置や人材育成、組織の活性化を図るため、本部や支部間における全国規模の人事異動(382名)及び支(本)部内の配置換え(348名)を行った。
- 標準人員については、移行後における支部の状況や業務処理等のあり方の見直しに伴う効率化の進展に応じて、今後も見直しを検討していく。
- 運営方針の徹底や本部支部を通じた組織内の連携強化などを目的として全国支部長会議やブロック会議を開催し、意見交換を行ったほか、本部役職員が各支部を訪問し、協会全体の業績向上や各支部間の事業進捗状況など、組織として抱える課題等について意見交換を行った。

4. 組織・運営体制関係

②人事評価制度の適正な運用

事業計画

- 評価者研修などを充実し、実態に即した効果的な評価制度を確立する。

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている

B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

自己評価：A

【自己評価の理由】

- 評価者の役割を担うグループ長補佐をはじめとした管理職(計87名)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、意識づけを行った。
- 制度を運用していく中で見つけた課題や改善点については、支部からの意見等を参考に、**職員の実績がより公正に評価されるよう運用を改善した**。併せて、評価期間における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**。
- 以上、①**職員の実績が公正に評価されるよう運用を改善し、制度の適正な運用に努めたこと**、②**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「A」とする。

【事業計画の達成状況】

<人事評価制度の適正な運用> (事業報告書 P129)

- 職員の目標管理を明確にした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・向上を図った。
- 元年度は、グループ長補佐以上の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。

# 全国健康保険協会業績評価シート

## 4. 組織・運営体制関係

### ③OJT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。
- 戦略的保険者機能の更なる発揮のための人材育成の仕組みについて、その導入に向けた検討を進める。

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている

B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

#### 自己評価：A

##### 【自己評価の理由】

- 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、職員の育成においては、日々の業務遂行を通じた人材育成(OJT)を中心とし、それを補完する集合研修・自己啓発(Off-JT)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
  - ・階層別研修については、グループ長補佐に対して特に重点的な研修を実施し、研修受講後の行動変容を確認するための多面観察も実施。また、グループ長補佐と主任には、集合研修の補完とフォローアップを目的としてオンライン研修を実施。
  - ・業務別研修については、テーマに応じた幅広い知識を習得するためのテーマ別研修として、各支部のハラスメント相談員を対象に対応方法等に関する知識及びスキルを習得するための研修を実施。
  - ・通信教育講座の斡旋については、外部事業者との連携を図り、協会の業務遂行に必要なスキルを習得できる講座を特に充実させたこともあり、前年に比べ受講者が50名増加。
  - ・支部研修については、ビジネススキル研修を新しいテーマとして実施した。加えて、各支部の課題に応じた独自研修を実施した。また、支部内研修の支援として、本部よりコンプライアンス意識の向上等を目的としたテキスト教材の提供を行った。
- 戦略的保険者機能の更なる発揮のための人材育成の仕組みづくりについて、研修形態、対象者及び実施内容等、外部事業者等と交え、検討を進めた。
- 以上の取組みにより、新たな研修の実施や講座の充実により組織基盤強化に向けた人材育成に積極的に取り組んだことから、自己評価は「A」とする。

4. 組織・運営体制関係

③OJTを中心とした人材育成

【事業計画の達成状況】

＜研修実施状況＞（事業報告書 P129-P131）

○ 階層別研修

各階層に求められる役割や必要な知識・能力を習得するため、支部長研修、部長研修、グループ長研修、グループ長補佐研修、主任研修、スタッフ研修、採用時研修、新入職員研修及び新入職員フォローアップ研修の9講座を計16回、357名（30年度は計16回、475名）を対象に実施した。

また、グループ長補佐研修と主任研修の受講者（86名）に対しては、集合研修を補完するものとしてオンライン研修を実施した。さらに、グループ長補佐研修の受講者には、今後の目標設定やスキルアップの参考としてもらえるよう、研修受講後の行動変容を周囲の職員に6か月間観察してもらい、その結果を研修受講者本人にフィードバックすることで客観的な視点で自己を振り返る多面観察を35名（各受講者につき観察者4名、計140名）に実施した。

○ 業務別研修

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、経理担当者研修、GIS研修、SPSSオンライン研修、統計分析研修、保健師採用時専門研修、保健師全国研修、第2期保健事業実施計画PDCA研修、新規採用レセプト点検員研修及びレセプト点検アプリケーションシステム研修の9講座を計18回、1,075名（30年度は、8講座で計24回、861名）を対象に実施した。

○ テーマ別研修

ハラスメントに関する相談窓口として設置しているハラスメント相談員を対象に、相談員の役割、必要なコミュニケーションスキル（傾聴力、質問力等）及び相談を受けた際の対応方法等に関する知識及びスキルを習得することを目的とした講座を2回、53名（30年度は2回、49名）を対象に実施した。

また、研修受講者を講師とし、グループ長以上の職員及びハラスメント相談員に対して、伝達研修を全支部において実施した。

○ 支部研修・自己啓発

支部において、①ハラスメント防止研修②情報セキュリティ研修③個人情報保護研修④コンプライアンス研修⑤メンタルヘルス研修⑥ビジネススキル研修の計6研修を必須研修とし実施した（①～⑤の対象者は全職員、⑥は支部で対象者を選定）。また、各支部の課題に応じた独自研修を45支部において実施した。

職員が自己啓発に取り組むための支援として実施している通信教育講座の斡旋については、推奨講座の追加、申込み方法の簡素化等の方策により、職員の受講意欲の向上を図り、594名（30年度544名）の職員から申込みがあった。

# 全国健康保険協会業績評価シート

## 4. 組織・運営体制関係

### ③OJTを中心とした人材育成

※括弧内は研修受講延べ人数

		新入職員	スタッフ	主任	グループ長補佐	グループ長	部長	支部長
本部 集合 研修	階層別 研修	新入職員研修 (42名)  新入職員 フォローアッ プ研修 (43名)  採用時研修 (21名)	スタッフ研修 (108名)	主任研修 オンライン研修 (51名)	グループ長補佐 研修 オンライン研修 (35名)	グループ長 研修 (34名)	部長研修 (18名)	支部長研修 (5名)
	業務別 研修		経理担当者研修 (47名)、GIS研修 (16名)、SPSSオンライン研修 (58名)、統計分析研修 (162名) 保健師採用時専門研修 (20名)、保健師全国研修 (86名)、第2期保健事業実施計画PDCA研修 (564名) 新規採用レセプト点検員研修 (50名)、レセプト点検アプリケーションシステム研修 (72名)					
	テーマ別 研修		ハラスメント相談員研修 (53名)					
支部研修		新入職員支部内 研修 (新卒) (42名)  新入職員支部内 研修 (既卒) (15名)						
		支部研修						
自己啓発		通信教育 (594名)						

# 全国健康保険協会業績評価シート

## 4. 組織・運営体制関係

### ④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。

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている

B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

#### 自己評価：A

##### 【自己評価の理由】

- 平成28年度より試行的に実施している支部業績評価制度では、支部の規模や地域特性などを踏まえて、更なる適切な指標とするため、評価項目及び評価方法の見直しを行った。  
当年度における支部の取組みを、他支部との比較を通じて可能な限り適正に評価し、また、その結果に基づき、必要な業務支援を行うなど、協会全体の業績の向上を図った。
- 以上、評価項目及び評価方法について適切な見直しを行い、必要な業務支援を行ったことから、自己評価は「A」とする。

- 支部業績評価の実施方法は、協会の事業計画を踏まえた支部の組織目標について、アウトプット等で評価可能な事項は定量評価、数値化が困難な事項は定性評価(プロセス等の評価)を実施。

	評価項目
企画総務部門	医療費適正化の取組み (ジェネリック医薬品使用割合)等
保健部門	健診受診率、特定保健指導実施率等
業務部門	診療内容査定率、お客様満足度調査等

+

監査部門による  
監査での評価  
(減点)

4. 組織・運営体制関係

④支部業績評価の実施

**【事業計画の達成状況】**

**＜支部業績評価の本格実施に向けた検討＞**（事業報告書 P131）

- 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ことにより職員の士気を高めること等を目的として、平成28年度から支部の業績評価を試行的に実施しています。元年度においても、支部業績評価検討委員会を開催し、平成30年度の結果を踏まえ支部の取組みを適正に評価できるよう、評価項目や評価方法について見直しを行いました。

# 全国健康保険協会業績評価シート

## 4. 組織・運営体制関係

### ⑤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、一者応札案件の減少に努める。

【KPI】

- 一般競争入札に占める一者応札案件の割合について、23%以下とする

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている  
B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

#### 自己評価 : B

- 令和元年度のKPIの実績:一者応札割合 26.2%

【自己評価の理由】

- 保険者機能強化アクションプラン(第4期)において、令和2年度までに「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」というKPIを設定し、令和元年度においては23%以下とすることとし、令和元年度の一者応札割合は26.2%となったものの(平成30年度は26.8%)、対前年度比において改善が図られた。
- 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たところ、人手不足、入札までの期間や開札から業務開始までの期間が短い等の理由で入札参加ができなかったという意見が多かったため、①業者への声掛けの徹底、②公告期間や納期までの期間の十分な確保、③仕様書や競争参加資格の見直し、④「調達に関する勉強会・研修会の実施」といった取組みを徹底した。
  - ・更に、本部の各グループや支部に対してヒアリングを実施し、好事例を支部へ周知
  - ・経理担当者事務説明会にて一者応札案件の削減をテーマとしたグループミーティングを行うとともに、支部長会議の場で一者応札削減に向けた周知など、新たな取組みを積極的に推進し、一者応札の減少に努めた。
- 以上、①対前年度比において改善が図られたこと、②アンケート調査等を実施し、一者応札案件の減少に努めたこと、③本部の各グループや支部に対してヒアリングを実施し、その結果を支部へ周知をしたこと、④経理担当者事務説明会にて一者応札案件の削減をテーマとしたグループミーティングを行うとともに、支部長会議の場で一者応札削減に向けた周知をしたことから、自己評価を「B」とする。

## 全国健康保険協会業績評価シート

### 4. 組織・運営体制関係

#### ⑤費用対効果を踏まえたコスト削減等

##### 【事業計画の達成状況】（事業報告書 P131-P132）

- 調達にあたっては、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、調達審査委員会の審査に付しています。令和元年度における、100万円を超える企画競争を除く競争性のない随意契約の件数は、27件（前年度比10.5%）の増加となった。また、契約件数全体に占める随意契約の割合は、28.2%（平成30年度は34.7%、前年度比▲6.5%ポイント）となった。
- 一般競争入札においては、さらに競争性を高め、コスト削減を図るため、一者応札案件の減少に努めた。一者応札案件の減少に向けては、その要因を探るため本部の各グループや支部に対してヒアリングやアンケートを行いました。その結果、「業者への声かけの徹底」、「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」、「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多かったことから、これらの取組について本部及び各支部に対して周知を図りました。これらの取組の結果、一般競争入札に占める一者応札割合は26.2%となりKPI(23%以下)は達成できなかったが、平成30年度(26.8%)より改善した。

##### 〔契約状況〕

	27年度調達実績		28年度調達実績		29年度調達実績		30年度調達実績		元年度調達実績		前年度比	
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合		増減率
一般競争入札	225	36.1%	298	46.7%	317	48.8%	401	54.1%	504	50.0%	103	25.7%
企画競争	35	5.6%	49	7.7%	64	9.9%	83	11.2%	219	21.7%	136	163.9%
随意契約	363	58.3%	291	45.6%	268	41.3%	257	34.7%	284	28.2%	27	10.5%
合計	623		638		649		741		1007		266	35.9%

（注1） 契約価格が100万円を超えるものを計上。船員保険分を含む。

（注2） 随意契約は、企画競争を除く競争性のない随意契約の件数を計上。また、件数には生活習慣病予防健診実施機関との契約件数及び特定保健指導の委託件数は含んでいない。

（注3） 元年度の随意契約の内訳は、事務所賃貸借関係が70件、システム関係が66件、窓口業務の社会保険労務士会への委託が2件、新聞等の広報関係が16件、一般競争入札不落によるものが5件、その他随意契約によることがやむを得ないものが125件。

4. 組織・運営体制関係

⑥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徹底を図る。

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている

B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

自己評価：A

【自己評価の理由】

- コンプライアンスに関する取組み等について、本部コンプライアンス委員会において審議するとともに、支部においても定期的又は随時に支部コンプライアンス委員会を開催した。
- 全職員がコンプライアンス及びハラスメント防止に関する研修を受講することで、職員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上と徹底を図った。
- コンプライアンスの重要性について、職員の理解・浸透を促進するために、「コンプライアンス通信」の内容を見直し、発行時期にマッチした時事ネタやイラスト等を利用し、定期的に発信(不定期から隔月の発信へ変更)した。またポスターを活用した啓発活動を実施した。
- 各支部のハラスメント相談員を対象に「ハラスメント相談員研修」を実施し、相談員の役割、必要なコミュニケーションスキル(傾聴力、質問力等)及び相談を受けた際の対応方法等に関する知識及びスキルの習得を図った。
- 全職員を対象とした、コンプライアンスに関する自己点検及び職場環境(職場風土)アンケートを実施し、支部において今後のコンプライアンス推進に向けた取組みに関する検討に活用できるよう、アンケート結果のフィードバックを実施した。
- 以上、全職員による研修の受講、「コンプライアンス通信」の内容及び発行頻度の見直し、全職員を対象としたアンケートの実施と結果のフィードバック等により、コンプライアンス意識の向上に積極的に取り組んだことから、自己評価は「A」とする。

### 4. 組織・運営体制関係

#### ⑥コンプライアンスの徹底

##### 【事業計画の達成状況】（事業報告書 P133）

- 法令等規律の遵守(コンプライアンス)の推進を図るため、12月に開催した本部コンプライアンス委員会において、コンプライアンスに関する取組み等について審議するとともに、支部において定期的又は随時に支部コンプライアンス委員会を開催した。
- コンプライアンスの重要性について、職員の理解・浸透を促進するために、元年度も引き続き、コンプライアンス及びハラスメント防止に関する研修の実施や、コンプライアンス通信・ポスター等の各種ツールを活用した啓発活動を実施した。
- ハラスメント対策に関しては、本部主催の集合研修として、12月にハラスメント相談員研修を実施し、相談員の役割、必要なコミュニケーションスキル(傾聴力、質問力等)及び相談を受けた際の対応方法等に関する知識及びスキルの習得を図った。
- 各支部における課題や職場風土の現状を把握し、より実効性のある推進活動を行う観点から、6月に全職員を対象とした、コンプライアンスに関する自己点検及び職場環境(職場風土)アンケートを実施し、支部において今後のコンプライアンス推進に向けた取組みに関する検討に活用できるよう、アンケート結果のフィードバックを実施した。
- 全職員に行動規範小冊子を常時携行させ、コンプライアンス基本方針、行動規範、通報制度に対する職員の意識の醸成を図った。

# 全国健康保険協会業績評価シート

## 4. 組織・運営体制関係

### ⑦リスク管理

#### 事業計画

- 大規模自然災害や個人情報保護・情報セキュリティ事案への対応など、より幅広いリスクに対応できるリスク管理体制の強化を図る。特に、情報セキュリティ対策については、CSIRT(Computer Security Incident Response Team)において迅速かつ効率的な初動対応を行う。
- 加えて、危機管理能力の向上のための研修や訓練を実施し、平時から有事に万全に対応できる体制を整備する。

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている

B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

#### 自己評価：A

##### 【自己評価の理由】

##### i)大規模自然災害等への対応

- 大規模災害等を想定したシステム対策の一環として、システム上の災害対策環境についてもリニューアルを行い、稼働検証を実施した。また、協会船員保険システムにおいては、新規に災害対策環境を構築し、元年12月にリリースを行った。
- 「令和元年東日本台風(台風第19号)」の襲来に当たっては、被災により協会本部の機能が停止した場合を想定し、災害時の初動対応等をまとめた「初動対応マニュアル」や「事業継続計画(BCP)」に基づき、本部と本部機能代替支部との連携内容を確認するなど、万全に対応できる体制を確保した。
- さらに、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)に係る対応として、加入者や協会職員への感染を防止する観点から、ホームページやメールマガジンを利用して、給付金等の各種申請の郵送による手続きを改めて協力にお願いするとともに、国の新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針(2年3月28日策定)に従い、イベントやセミナー等の中止、集団健診や特定保健指導などを一部中止するなどの対応を行った。

##### ii)情報セキュリティ

- 情報セキュリティの強化については、情報セキュリティ対策推進計画に基づき、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昨年度と同様に繰り返し実施した結果、いずれも昨年度より成績が向上した。
- 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等の結果を支部へ提供するとともに、新た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を把握させ、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向上を図った。

4. 組織・運営体制関係

⑦リスク管理

iii) 個人情報保護の徹底

- 定期的又は随時に個人情報保護管理委員会を開催し、個人情報管理についての現状把握・改善等を行い、管理体制の強化を図った。また、全職員を対象とした研修を通じて、個人情報保護に関する職員の意識醸成に努めた。
- 以上、①令和元年台風第19号について、万全に対応できる体制を確保したこと、②新型コロナウイルス感染防止の観点から、適切な対応を行ったこと、③研修・訓練の実施を通じて、情報セキュリティ事案への対応能力向上を図ったこと、④研修を通じて、個人情報保護に関する職員の意識醸成に努めたことから、自己評価を「A」とする。

【事業計画の達成状況】

i) 大規模自然災害等への対応（事業報告書 P133-P134）

- 大規模災害等を想定したシステム対策の一環として、2年1月に行った協会システム基盤及び機器等の更改に合わせて、システム上の災害対策環境についてもリニューアルを行い、稼働検証を実施した。また、協会船員保険システムにおいては、新規に災害対策環境を構築し、元年12月にリリースを行った。
- 元年10月に東日本各地に大きな被害をもたらした「令和元年東日本台風(台風第19号)」の襲来に当たっては、被災により協会本部の機能が停止した場合を想定し、災害時の初動対応等をまとめた「初動対応マニュアル」や「事業継続計画(BCP)」に基づき、本部と本部機能代替支部との連携内容を確認するなど、万全に対応できる体制を確保した。
- さらに、2年2月頃から国内感染が顕在化してきた新型コロナウイルス感染症(COVID-19)に係る対応については、加入者や協会職員への感染を防止する観点から、ホームページやメールマガジンを利用して、給付金等の各種申請の郵送による手続きをお願いするとともに、国の新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針(2年3月28日策定)に従い、イベントやセミナー等の中止、集団健診や特定保健指導などを一部中止するなどの対応を行った。
- なお、協会本部は2年7月に事務室の移転を予定しており、2年3月より、移転先の内容に即した「初動対応マニュアル」や「事業継続計画」等の改訂を進めている。改訂に際しては、協会がこれまで経験した地震や風水害、感染症等への災害対応を踏まえ、今後も様々な災害に確実に対応できるよう、内容の見直し及び拡充を図ることとしている。

4. 組織・運営体制関係

⑦リスク管理

【事業計画の達成状況】

ii) 情報セキュリティ (事業報告書 P134)

- 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、元年7月に自己点検を実施した。また、本部からフィードバックした結果を踏まえ、支部が個々の課題に応じた行動計画を策定することで、情報セキュリティ対策の実効性を高めた。(全国平均遵守率:前年度99.0%→今年度99.7%)
  - 元年10月に情報セキュリティ研修をオンラインで実施し、理解度の低い職員に対する個別指導を行うことで、協会全体の理解度の底上げを図った。また、自己点検結果を含めた階層別、支部別順位、点数や情報セキュリティ対策における取組事例を提供し、全国における自支部の立ち位置を把握させ、理解度向上のための取り組みを促した。(全国平均点:前年度89.5点→今年度93.0点)
  - 元年11月に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」、「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、インシデント対応訓練(マルウェア感染により、協会職員のメールアドレスから協会外部に不審メールが送信され、外部の方から通報があった場合を想定)を実施し、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った。
  - 不審メールを受信した際に定められた手順で対応しているか検証するため、インターネットシステムを使用する職員を対象に、標的型メール攻撃のインシデント対応訓練を実施し、不審メールを受信した際の初動対応や報告先について確認した。(訓練メール開封者:前年度6名→今年度2名)
  - 協会ホームページを対象に、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、専門機関によるペネトレーションテスト※を実施し、脆弱性がないことを確認した。
- ※ペネトレーションテストとは、ネットワークに接続されているコンピュータシステムに対し、様々な技術を用いて侵入を試みる実験を行い、システムに脆弱性がないかどうかテストする手法のこと。

iii) 個人情報保護の徹底 (事業報告書 P134)

- 全職員を対象として個人情報保護研修を実施するとともに、定期的又は随時に支部個人情報保護管理委員会を開催し、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措置等を行った。

4. 組織・運営体制関係

⑧内部統制の強化に向けた取組

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、内部統制を強化するための体制整備の検討に着手する。

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている

B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

自己評価:B

【自己評価の理由】

- 内部統制を強化するための体制整備のうち組織の見直しに関する対応は、今後、本部機能強化の一環として行う予定。
- 内部統制の整備・強化のためのその他の取組みとして、平成30年度に実施した内部統制の検証結果等を踏まえ、内部統制の**基本方針策定のための準備や内部統制強化のために必要な規程の一部改正、システム開発のための情報伝達機能の要件のとりまとめ等を行った。**
- 以上により、自己評価は「B」とする。

【事業計画の達成状況】(事業報告書 P135)

- リスクの一元的管理の一環として、令和元年6月から、本部・支部における訴訟案件と、その進捗状況について内部統制整備準備室において一元管理することとした。
- リスクの排除・適正な業務運営に資するため、規程等の改正に伴い事務処理や取扱いが変更されたものについて、本部・支部が実施する自主点検の項目に追加する等の見直しを行った。また、「リスク管理規程」の改正(令和2年4月1日施行)を行い、支部のリスク管理担当者及び本部・支部が実施する自主点検を規程上に位置付け、取扱いの明確化を行った。
- 次期システムに向け、内部統制の基本的要素である情報伝達及びITへの対応の観点からコミュニケーションツール(テレビ電話機能や掲示板機能など)に関して、必要な機能や要件のとりまとめを行った。
- ①協会の内部統制に対する取組み及び考え方を整理した上での基本方針の検討 ②確実な内部統制の整備・運用を行うための、今後実施する業務の検討やロードマップの作成 ③リスク管理の観点から、事件又は事故等の発生を事前に予防することを目的としたリスク管理マニュアル等の作成の検討 等に着手した。

4. 組織・運営体制関係  
⑨システム関連の取組

事業計画

- 次期システム構想の検討に着手する。
- オンライン資格確認をはじめ、制度改正に対応するためのシステム開発を適切に実施する。

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている

B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

自己評価：A

【自己評価の理由】

- 5年1月の次期システムサービスインに向けた計画は、協会を取り巻く5つの環境(保険者機能強化、外部環境の変化、ITトレンド、現行システムの課題及び今後の業務刷新)に鑑み、新たな業務戦略に伴うシステムの検討、具体的なICT活用の検討を行った。
- 協会の業務にフィットした効率的かつ最適なシステムを実現するために必要となる要件の確立、システム構築に向けた実現性のある計画を立案するための課題整理を行い、あるべき姿やIT戦略書を策定し、一部クラウドシステムの導入、情報系データベースの再構築やコミュニケーションツール(メールや掲示板等)のリニューアルなどを盛り込んだシステム構想とした。現在、実行計画書の策定に着手しており、スケジュールどおり進捗している。
- オンライン資格確認に係るシステム対応については、国や社会保険診療報酬支払基金・他の医療保険者等、多くの外部ステークホルダーが関係し、かつスケジュールも限られた中でシステム改修・開発を行うという難易度の高いプロジェクトである。元年度は、外部要因による方針の変更や仕様書確定の遅延等があったものの、協会内での作業手順の工夫・調整を行い、プロジェクトの手戻り・遅延を最小限にとどめることで、結果として、3年3月のサービス開始に向けてスケジュールどおりに対応を行った。
- 以上、①新たな業務戦略に伴うシステム等の検討を行ったこと、②協会業務にフィットした効率的かつ最適なシステムの実現のため、あるべき姿やIT戦略書を策定したこと、③オンライン資格確認に係るシステム対応について、外部要因による方針変更や仕様書確定の遅延があったものの、適切な対応を行うことで、スケジュールどおりに対応を行うことができたことから、自己評価は「A」とする。

【事業計画の達成状況】

<次期システム構想> (事業報告書 P135)

- 具体的なICTの活用については、業務改革検討プロジェクトにて整理した業務プロセス等の実現化及び世の中のITトレンドの調査や現行システムとのITギャップを抽出し、一部クラウドの導入等の検討を行った。

### 4. 組織・運営体制関係

#### ⑨システム関連の取組

○ 次期システム構想では、現行システムのIT資産を有効活用しつつ、「シンプル・セレクト・リノベーション」の3点をコンセプトとして、競争性の担保や調達単位の分割、並びに業務効率化によるコスト削減を意識しながら開発を進めることとしている。そのため、5年1月サービスインに向け、現行システムの課題や最新のICT技術等に係る調査分析を実施後、協会システムにおけるIT施策書(あるべき姿)を作成し、当施策書にて導き出した問題や懸案事項を考慮して、次期システム構想の実現に向けたIT戦略書を策定した。また、IT戦略書における検討結果から、システム観点だけでなく、ユーザー観点も踏まえ、システム構築において実現性のある実行計画書の策定に着手した。

#### <オンライン資格確認> (事業報告書 P135)

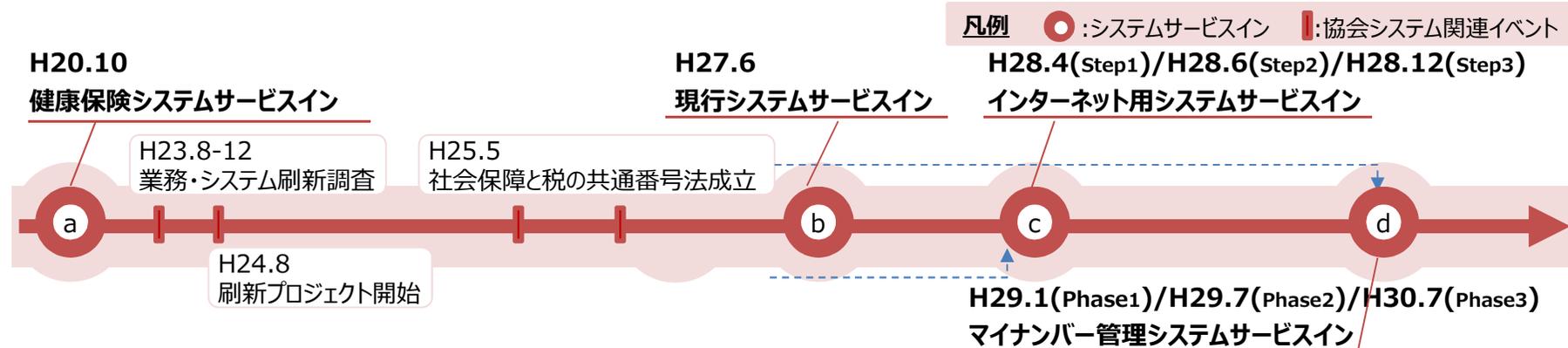
○ オンライン資格確認に係るシステム対応については、当該制度開始により新設される「個人単位被保険者番号」や「中間サーバー」に登録する協会加入者資格情報の項目追加等にかかる、大規模なシステム開発・改修が必要となるプロジェクトである。元年度は、外部インターフェース仕様書の確定が遅延する等の外部要因による影響事象が発生したものの、システム基盤・マイナンバー管理システム及び適用・徴収等アプリケーションの各領域において、システムテスト環境構築、データベース設計等の開発・改修をスケジュールどおり行い、2年度も引き続き対応している。

# 全国健康保険協会業績評価シート

## 4. 組織・運営体制関係 ⑨システム関連の取組

### 【協会システムの歩み】

- 国が運営していた政府管掌健康保険を、新たに平成20年10月に設立した全国健康保険協会（以降協会）にて運営、旧社会保険庁からのスムーズな業務移行を図るためパッケージベースで**健康保険システム**をサービスイン
- 協会設立時に稼働開始したパッケージベースでのシステムの課題を踏まえ、平成24年8月に大規模システム開発案件となる刷新プロジェクトを開始し、平成27年6月に**現行システム**をサービスイン
- 日本年金機構の情報流出事案を受け、個人情報保護強化のため現行システムと外部接続を切離し、外部接続専用の**インターネット用システム**をサービスイン
- 平成25年5月に成立した社会保障と税の共通番号法の成立に伴い**マイナンバー管理システム**をサービスイン



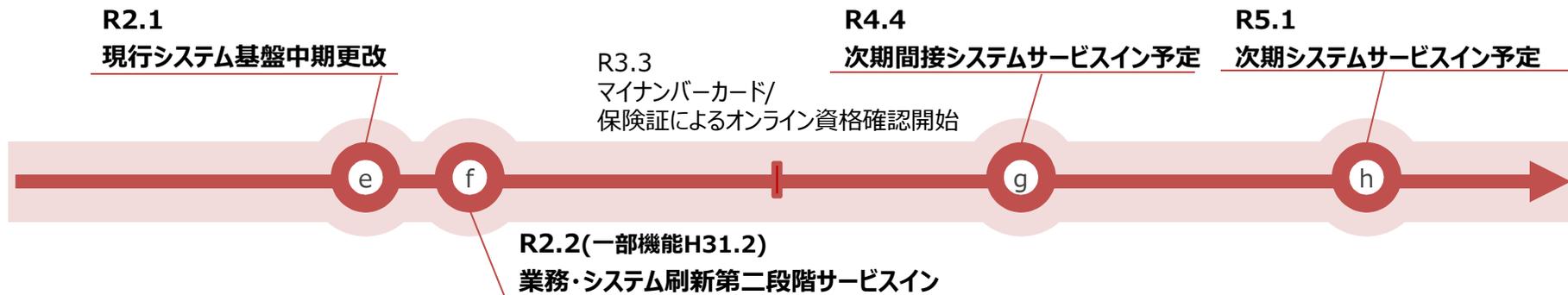
<p><b>a</b> <b>健康保険システム</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 旧社会保険庁からのスムーズな業務移行のため、健康保険組合向けパッケージをベースにシステムを構築</li> <li>✓ 書類のファイリングなど紙を扱うことにより発生している業務が多く含まれていた</li> </ul>
<p><b>b</b> <b>現行システム</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 健康保険システムの課題を踏まえ、「業務プロセスの最適化・ペーパーレス化」「統合データベースの整備・情報の利活用を推進」「オープンな技術の採用と汎用性・標準性の確保」「ITコストの最適化・システムライフサイクルの長期化」のコンセプトにより刷新</li> </ul>
<p><b>c</b> <b>インターネット用システム</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 不審通信事案を受け、情報セキュリティ及び個人情報保護の強化のためシステムを構築</li> <li>✓ Web閲覧(Step1)、外部メール(Step2)、被保険者・事業所・健診機関向けの情報提供サービス(Step3)の3Stepにて導入</li> </ul>
<p><b>d</b> <b>マイナンバー管理システム</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 社会保障と税の共通番号(マイナンバー)を利用して高額医療費などの給付申請の添付書類の省略を可能とするなど、日本年金機構や中間サーバーとの連携システムを構築</li> </ul>

# 全国健康保険協会業績評価シート

## 4. 組織・運営体制関係 ⑨システム関連の取組

- 現行システム基盤においては、元年末にサポート終了となるサーバー機器・OS等について、リプレースおよびバージョンアップを行い、2年1月に**現行システム基盤中期更改**としてサービスイン。
- 現行システムにおける業務効率化、機能向上のため、2年2月に**業務・システム刷新第二段階**としてサービスイン。
- 平成20年10月の協会設立時から見直しを行わなかった、間接システム（人事・給与/会計システム）について、4年4月をターゲットに**次期間接システム**をサービスイン予定
- 次期間接システムでは、クラウドバイデフォルトに即し協会システム初めてのクラウド（プライベートクラウド）を採用予定
- 現行システムのリース満了（4年12月）ならびに西データセンターの利用終了（5年3月）に伴い、次期システム構想での検討に基づき、5年1月に**次期システム**をサービスイン予定

凡例 ○:システムサービスイン | :協会システム関連イベント



**e** **現行システム  
基盤中期更改**

- ✓ 元年末にサポート終了を迎える現行システムの各サーバ機器および端末・プリンター等について、機器リプレースとバージョンアップを実施

**f** **業務・システム刷新  
第二段階**

- ✓ SS/非SS対象申請書のOCR機能向上および非SS対象申請書のイメージワークフロー化による業務効率化

**g** **次期間接  
システム (仮)**

- ✓ 総務・人事・会計事務の効率化・簡素化を実現するため、システム構築のコンセプト策定や現状調査・課題抽出およびシステム開発事業者の調達準備を実施

**h** **次期システム  
(仮)**

- ✓ 「シンプル」「セレクト」「リノベーション」をコンセプトとして、現行システムのIT資産を有効活用しつつ、競争性の確保や調達単位の分割、並びに業務効率化によるコスト削減を意識しながら開発中
- ✓ 現行システムの課題や最新のICT技術等に係る調査分析の実施後、協会システムのあるべき姿を見据えたIT施策書や次期システム構想の実現に向けたIT戦略書を策定

4. 組織・運営体制関係

⑩協会システムの安定運用

事業計画(※)

- 協会システムの安定運用に努める。

(※)令和元年度事業計画に記載はないが、評価いただきたい項目

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている

B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

自己評価 : A

【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について、システム障害に起因した業務の停止により加入者及び事業主へご不便・不利益を生じさせることなく、システムの安定稼働を達成した。
- 協会システム利用者に対しても、業務停止等の大規模な影響を生じさせることなく、システムの安定稼働を達成した。
- 平成27年6月に導入したシステム基盤や各種製品について、メインフレーム以外のサーバー類の入れ替えに伴い、多岐に渡る影響調査と検証テストを実施した。また、ソフトウェアのバージョンアップやアプリケーションの改修も同時に行った。当該作業にあたっては、オンライン資格確認等の他システム改修案件と並行して行うため、極めて難易度が高いものであったが、全体スケジュールを調整・遵守することで、2年1月にシステム障害を発生させることなく完了した。
- 以上、①加入者及び事業主へのご不便・不利益を生じさせることなく、システムの安定稼働を達成したこと、②システム基盤や各種製品の入れ替え、ソフトウェアのバージョンアップ、アプリケーションの改修について、システム障害を発生させることなく遅滞なく完了したことから、自己評価は「A」とする。

【事業計画の達成状況】

<協会業務を停止させることなくシステムを安定稼働する。> (事業報告書 P135)

- 作業品質の向上やサービスレベルの適正化を継続的に実施していくための運用・保守の体制を見直した。また、安定運行を実現するために、各種サーバーやソフトウェアのバージョンアップ等のメンテナンスや日々の運行状況の監視を行った。
- システムの異常を検知した場合には、早急な復旧対応を行うとともに、他に同様の事案がないかなどのチェックや体制強化等の対策を講じ、障害発生を未然に防いだ。
- システムの運用作業については、システム基盤や各種アプリケーションの領域間で調整を行い、システムに負荷が生じないように計画的に実行した。

### 4. 組織・運営体制関係

#### ⑩協会システムの安定運用

---

- システム基盤について、製品のライフサイクルや保守サポートの終了等の事情を考慮し、更改作業を適切・確実に行った。
- システム基盤の更改に伴い、関連するソフトウェアのバージョンアップやアプリケーションの改修について適切に行った。
- 端末・プリンター等の機器について、協会本部及び全支部の端末(約5,300台)、プリンター等(約830台)の更改を完了した。
- 以上の大規模な更改作業においては、大きなシステム障害を発生させることなく完了した。

4. 組織・運営体制関係

⑪法改正などへの適切なシステム対応

事業計画(※)

○ 法改正などへの適切なシステム対応を行う。

(※)令和元年度事業計画に記載はないが、評価いただきたい項目

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている

B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

自己評価 : A

【自己評価の理由】

- オンライン資格確認に係るシステム対応については、国や社会保険診療報酬支払基金・他の医療保険者等、多くの外部ステークホルダーが関係し、かつスケジュールも限られた中でシステム改修・開発を行うという難易度の高いプロジェクトである。元年度は、外部要因による方針の変更や仕様書確定の遅延等があったものの、協会内での作業手順の工夫・調整を行い、プロジェクトの手戻り・遅延を最小限にとどめることで、結果として、3年3月のサービス開始に向けてスケジュールどおりに対応を行った。
- 協会業務を円滑に進めるため、制度改正などへのシステム対応を適切に行った。制度改正などにかかる全ての案件について、開発・改修及びリリースをスケジュール内に完了するとともに、リリース後についても、システム障害を発生させることなく安定稼働を達成した。
- 以上、①オンライン資格確認に係るシステム対応について、外部要因による方針変更や仕様書確定の遅延があったものの、適切な対応を行うことで、スケジュールどおりに対応を行うことができたこと、②制度改正などへのシステム対応の適切な実施及びシステムの安定稼働を達成したことから、自己評価は「A」とする。

【事業計画の達成状況】

<制度改正に対応するためのシステム開発を適切に実施する。> (事業報告書 P135)

- オンライン資格確認に係るシステム対応については、当該制度開始により新設される「個人単位被保険者番号」や「中間サーバー」に登録する協会加入者資格情報の項目追加等にかかる、大規模なシステム開発・改修が必要となるプロジェクトである。元年度は、外部インターフェース仕様書の確定が遅延する等の外部要因による影響事象が発生したものの、システム基盤・マイナンバー管理システム及び適用・徴収等アプリケーションの各領域において、システムテスト環境構築、データベース設計等の開発・改修をスケジュールどおり行い、2年度も引き続き対応している。
- 国の第3期特定健康診査等実施計画に基づく特定健診・特定保健指導の運用見直しに伴い、適切にシステム改修を行い、元年11月のリリース及びリリース後の安定稼働を達成した。
- 元年5月に元号変更、元年9月に消費税率変更にかかるシステム改修を適切に行い、リリース及びリリース後の安定稼働を達成した。
- 診療報酬改定に伴うシステム改修を適切に行い、リリース及びリリース後の安定稼働を達成した。

4. 組織・運営体制関係

⑫大規模プロジェクトの適切・確実な実施

事業計画(※)

○ 大規模プロジェクトを適切・確実に実施する。

(※)令和元年度事業計画に記載はないが、評価いただきたい項目

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている

B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

自己評価 : A

【自己評価の理由】

(1)システム機器等の更改

○ 平成27年6月に導入したシステム基盤や各種製品について、メインフレーム以外のサーバー類の入れ替えに伴い、多岐に渡る影響調査と検証テストを実施した。また、ソフトウェアのバージョンアップやアプリケーションの改修も同時に行った。当該作業にあたっては、オンライン資格確認等の他システム改修案件と並行して行うため、極めて難易度が高いものであったが、全体スケジュールを調整・遵守することで、2年1月にシステム障害を発生させることなく完了した。

(2)業務・システム刷新第二段階

○ 平成27年6月の現行システム導入後に開発を予定していた、高額療養費のイメージワークフロー化等の機能改修を実施した。業務処理の変更を伴う影響度の高い改修であったが、これにより業務効率化やペーパーレス化に寄与するシステムとなった。更に、事業継続計画(BCP)に基づく、特定支部が被災した場合に代替支部との連携が可能になるなど、協会業務を停止させない体制が整備できた。当該システム改修作業は、スケジュールを遵守し、2年2月にシステム障害を発生させることなくサービスインした。

○ 以上、①システム基盤や各種製品の入れ替え、ソフトウェアのバージョンアップ、アプリケーションの改修について、システム障害を発生させることなく遅滞なく完了したこと、②高額療養費のイメージワークフロー化等の機能改修の実施により、業務効率化や災害時において業務を停止させない体制整備ができたことから、自己評価は「A」とする。

【事業計画の達成状況】

<大規模プロジェクトに係るシステム改修について、スケジュールを詳細化し、確実に実施することでシステムの安定運営に繋げる。>

(1)システム機器等の更改 (事業報告書 P135)

- システム基盤について、製品のライフサイクルや保守サポートの終了等の事情を考慮し、更改作業を適切・確実に行った。
- システム基盤の更改に伴い、関連するソフトウェアのバージョンアップやアプリケーションの改修について適切に行った。
- 端末・プリンター等の機器について、協会本部及び全支部の端末(約5,300台)、プリンター等(約830台)の更改を完了した。
- 以上の大規模な更改作業においては、大きなシステム障害を発生させることなく完了した。

4. 組織・運営体制関係

⑫大規模プロジェクトの適切・確実な実施

(2)業務・システム刷新第二段階（事業報告書 P135）

- 平成27年6月の現行システム導入後に開発を予定していた、高額療養費等申請書のイメージワークフロー化やOCRの読み取り機能向上の開発を行い、業務プロセスの最適化、業務処理時間の短縮及び事務処理誤りの低減に寄与した。
- 検討から約2年続いた業務・システム刷新第二段階プロジェクトは、2年2月に障害を発生させることなくスケジュールどおりリリースし、サービスインを行った。リリース後も障害等の発生はなく、現在も安定稼働している。

# 全国健康保険協会業績評価シート

## 4. 組織・運営体制関係

### ⑬中長期を見据えた新システム構想・立案や新技術動向の調査・検討

#### 事業計画(※)

○ 中長期を見据えた新システム構想・立案や新技術の動向の調査・検討を行う。

(※)令和元年度事業計画に記載はないが、評価いただきたい項目

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている

B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

#### 自己評価 : A

##### 【自己評価の理由】

##### (1)RPA※の導入

○ 本部の業務において、効率化が見込まれる15業務に対しRPAの開発を行い、スケジュールどおり元年7月までにリリースが完了した。**当初想定した以上の効果が得られ、システム機器等の更改対応についても、問題なくRPAの改修を行い、順調に稼働した。**

※RPA(Robotic Process Automation)とは、業務の自動化・効率化に向けた取り組みやソフトウェアのこと。職員が端末で行う定型業務をソフトウェアに設定することにより、職員のオペレーションを「ロボット」のように自動で行うことを可能とする。

○ 支部のRPA導入については、**RPA導入の推進による業務効率化及び基盤的保険者機能の効果向上に向けて、スケジュールどおり2年3月までに最終候補案件(12業務)の選定を行った。**

##### (2)新システム構想等に係る調査及び計画

○ 5年1月の次期システムサービスインに向けた計画は、協会を取り巻く5つの環境(保険者機能強化、外部環境の変化、ITトレンド、現行システムの課題及び今後の業務刷新)に鑑み、**新たな業務戦略に伴うシステムの検討、具体的なICT活用の検討を行った。**

○ 協会の業務にフィットした効率的かつ最適なシステムを実現するために必要となる要件の確立、システム構築に向けた実現性のある計画を立案するための課題整理を行い、**あるべき姿やIT戦略書を策定し、一部クラウドシステムの導入、情報系データベースの再構築やコミュニケーションツール(メールや掲示板等)のリニューアルなどを盛り込んだシステム構想とした。**現在、実行計画書の策定に着手しており、スケジュールどおり進捗している。

○ 人事給与システム及び財務会計システムについては、総務・人事・会計事務の効率化・簡素化を実現するために、4年4月のサービスインを目標にシステム構築を行うこととし、スケジュールを遵守しながら、**システム構築のコンセプト策定や現状調査・課題抽出及びシステム開発事業者の調達準備を予定どおり行った。**

○ 以上、**①業務効率化に向けて、スケジュールどおりRPAの導入を進めたこと、②協会業務にフィットした効率的かつ最適なシステムの実現のため、あるべき姿やIT戦略書を策定したこと、③人事給与システム及び財務会計システムにかかるシステム構築のコンセプト策定やシステム関連業者の調達準備等をスケジュールどおりに行ったことから、自己評価は「A」とする。**

## 全国健康保険協会業績評価シート

### 4. 組織・運営体制関係

#### ⑬中長期を見据えた新システム構想・立案や新技術動向の調査・検討

##### 【事業計画の達成状況】

＜保険者機能の一層の強化のため、外部環境の変化や最新のICT技術等を活用したシステムを構想する。＞

##### (1)RPAの導入（事業報告書 P135）

- 本部業務で効率化が見込まれる15業務についてRPA開発に着手し、元年7月までに15業務に係るRPAのリリースが完了し、順調に稼働した。当初、RPA化により年間で約2,200時間の作業時間削減を見込んでいたところ、効果検証を行った結果、約2,850時間の作業時間削減という想定以上の定量効果が得られた。更に、処理ミスがなく、単純で長時間の繰り返し作業から解放される定性効果も得られた。また、システム機器等の更改に当たってはRPAの改修も必要となるが、問題なく改修を行い、更改後の動作確認を順次実施した。現在も業務に支障なく稼働している。（2年5月までに全て対応完了）
- 支部業務について、支部へのヒアリング結果を踏まえ、効率化が見込まれる案件を絞り込み、12業務を選定した。

##### (2)新システム構想等に係る調査及び計画（事業報告書 P135）

- 具体的なICTの活用については、業務改革検討プロジェクトにて整理した業務プロセス等の実現化及び世の中のITトレンドの調査や現行システムとのITギャップを抽出し、一部クラウドの導入等の検討を行った。
- 次期システム構想では、現行システムのIT資産を有効活用しつつ、「シンプル・セレクト・リノベーション」の3点をコンセプトとして、競争性の担保や調達単位の分割、並びに業務効率化によるコスト削減を意識しながら開発を進めることとしている。そのため、5年1月サービスインに向け、現行システムの課題や最新のICT技術等に係る調査分析を実施後、協会システムにおけるIT施策書（あるべき姿）を作成し、当施策書にて導き出した問題や懸案事項を考慮して、次期システム構想の実現に向けたIT戦略書を策定した。また、IT戦略書における検討結果から、システム観点だけでなく、ユーザー観点も踏まえ、システム構築において実現性のある実行計画書の策定に着手した。
- 4年4月の人事給与システム及び財務会計システムの構築に向けて、総務・人事・会計事務の効率化・簡素化を実現するために、現状の課題を抽出・整理し、解決の方向性を検討した。その結果として、費用対効果も鑑み、パッケージ製品の活用やプライベートクラウドによるシステム基盤の構築等の方針を盛り込んだ「間接システム刷新計画書」を策定した。また、当該計画を実現するために、システム開発を委託する事業者の調達準備についても予定どおり行った。

# 全国健康保険協会業績評価シート

## 4. 組織・運営体制関係

### ⑭情報セキュリティやシステム案件調達への適切な対応

#### 事業計画(※)

- 情報セキュリティやシステム案件調達への適切な対応を行う。
- (※)令和元年度事業計画に記載はないが、評価いただきたい項目

※評価欄の判定基準は、S・A・B・C・Dの5段階評価

【判定基準】S:令和元年度計画(以下、「計画」という。)を大幅に上回る成果を得ている A:計画を上回る成果を得ている

B:計画を概ね達成している C:計画を達成できていない D:計画を全く達成できておらず、大幅な改善が必要

#### 自己評価：A

##### 【自己評価の理由】

- 情報セキュリティ対策については、複数のセキュリティ対策ソフトを駆使し、常に最新の脅威に備えている。更に、SOC(セキュリティオペレーション・センター)チームを作り、日々、十分な監視を行っている。不審メール及び不正アクセスについても、協会においては常時検知・ブロックしていることにより、現行システムサービスイン(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。
- システム案件調達の対応については、原則競争入札を実施し、適切な調達を行った。また、随意契約となる調達については、コストの妥当性を図るため、工数及び内容精査を実施した。
- 以上、複数のセキュリティ対策ソフトの駆使やSOCチームの運用により、十分なセキュリティ監視を行うことで、現行システムサービスイン以降、継続して情報セキュリティインシデントの発生を防止していることから、自己評価は「A」とする。

##### 【事業計画の達成状況】

<情報セキュリティ事案への技術的対策、リスク管理向上のための研修や訓練を実施し、有事の際に対応できる体制を整備する。>

- 不審メール及び不正アクセスの件数は依然として多い状況にあるが、24時間365日の監視を行うことで、インシデントの発生を未然に防止している。元年12月には、国内感染被害が多く報告された「Emotet(エモテット)」と疑われるメールが送付されたが、セキュリティ対策にて事前にブロックし、更に恒久的なブロック設定を実施したことにより、インシデントの発生を防止している。

<調達の競争性の向上及びコスト削減のための取り組みを実施する。>

- 調達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、競争を許さない役務等とそうでないものを切り分け、原則競争入札を実施した。
- 随意契約は、システム改修・保守に限定し、個別に調達内容や調達コスト等の妥当性について精査した。