

全国健康保険協会業績評価シート (令和2年度)

4. 組織・運営体制関係

令和3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

- 標準人員への移行後における各支部の状況を踏まえ、標準人員に基づく適切な人員配置を行う。また、業務の効率化等の状況も踏まえ、契約職員も含めた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」: 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ず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。

自己評価：B

【自己評価の理由】

- 加入者増大により業務量が増加しているものの、定員が増えない中で、業務の効率化等により対応しつつ、限られた現状の人員を本部、支部、支部間、支部内を通じて再配分することにより協会全体の業績向上を図るための「標準人員」を定め、人員配置を行っている。
- 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(249名)及び支(本)部内の配置換え(407名)について、新型コロナウイルス感染症の拡大状況を踏まえ、必要最小限の規模で行った。
- 2023年1月に控えた次期システムの構築に向けた体制強化のため、本部システム部IT戦略推進室に職員を増員した。
- 以上、①本部や支部間における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、②次期システムの構築に向けた体制を強化したことから、自己評価は「B」とする。

【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 P150)

- 2020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(249名)及び支(本)部内の配置換え(407名)について、新型コロナウイルス感染症の拡大状況を踏まえ、必要最小限の規模で行った。
- 標準人員については、次期システム構想等の実現等も踏まえ、見直しを検討していく。

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

- 評価者研修などを通じて人事評価制度に関する職員の理解を深め、同制度を適正に運用する。

※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」: 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。

自己評価 : B

【自己評価の理由】

- 新たに評価者の役割を担うこととなる新任グループ長補佐をはじめとした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すとともに、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説明し、理解の深化に努めた。
- 評価期間における各職員の取組内容や成果については、新型コロナウイルス感染症の影響によって業務の一部を停止するなどの対応を行ったことから、それらの影響を加味したうえで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。
- 以上のことから、①研修を通じて人事評価制度に関する管理職や新規採用職員の理解を深めたこと、②新型コロナウイルスの影響を加味し、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。

4. 組織・運営体制関係

②人事評価制度の適正な運用

【事業計画の達成状況】

＜人事評価制度の適正な運用＞（事業報告書 P150）

- 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。
- 2020年度は、グループ長補佐以上の階層別研修にて実施する評価者研修において、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、意識付けを促すとともに、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」: 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ずることがあると認められた場合を含む抜本的な業務の見直しが必要。

自己評価 : B

【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。
- 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昇格者に対し実施した。なお、管理職層の入り口と位置付けられているグループ長補佐に対しては、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した。また、研修効果を高める取組として、グループ長補佐と主任については、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した。
- 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、業務別研修を本部の各グループより実施した。また、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、パワーハラスメントに対する防止対策が法制化されたことから、本年度は各支部の企画総務部長を対象に、パワーハラスメントのない職場環境づくりを実践することを目的とした研修を実施した。
- 新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から、例年集合形式で行っている多くの研修がWeb会議システムを活用したオンライン形式による実施となったが、グループワークの方法を工夫するなど、集合研修と遜色ない研修の質と効果の維持に努めた。
- 以前より職員の自己啓発支援として通信教育講座の斡旋を実施しているが、本年度は、職員の利便性の向上を図るためWeb申込も利用できるようにしたこともあり、受講者数は前年に比べ83名増加した。
- 支部においては、6つの必須研修(ハラスメント防止、情報セキュリティ、個人情報保護、コンプライアンス、メンタルヘルス、ビジネススキル)を実施した。加えて、各支部の課題に応じたテーマを設定し、意識啓発、知識習得及びスキルアップ等を行う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。

4. 組織・運営体制関係

③OJTを中心とした人材育成

- 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効果的な人材育成の仕組みの導入に向けた課題について検討を進めた。
- 以上の取組により、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「B」とする。

【事業計画の達成状況】

<研修実施状況> (事業報告書 P137~P139)

○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、一般職基礎研修、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10講座を計14回、363名(元年度は計16回、357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については、研修内容を補完するものとして、テキストによる自主学習形式のオンライン研修を計3回、93名を対象に実施した。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30名(各受講者につき観察者4名、計120名)に対して実施した。

○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、統計分析担当者、保健師、レセプト内容点検員及び経理担当者を対象に8講座計12回、936名(元年度は、9講座で計18回、1,075名)に対して研修を実施した。

○テーマ別研修

パワーハラスメントに対する防止対策が法制化されたことから、各支部の企画総務部長を対象に、その内容や基礎知識を習得し、パワーハラスメントのない職場環境づくりを実践することを目的とした講座を計2回47名(元年度はハラスメント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計2回、53名)に実施した。

また、研修受講者を講師とし、グループ長補佐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

すべての支部において、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て実施した。また、各支部の課題に応じた独自研修を43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、職員の利便性の向上を図るために、申込方法をWebに変更し、677名(2019年度の申込者は594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

【令和2年度研修実施状況】

(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 |
|------|-------------------------|---|-------------------------------------|---|--|----------------------------------|--|--------------------------------|
| 本部研修 | 階層別研修 | ・新入職員研修 (Web会議システム) (54名) | ・スタッフ研修 (Web会議システム) (45名) | ・主任研修 (Web会議システム) ・オンライン研修 (63名) | ・グループ長補佐研修 (Web会議システム) ・オンライン研修 (30名) | ・グループ長研修 (Web会議システム) (14名) | ・部長研修 (Web会議システム) (9名) | ・支部長研修 (Web会議システム) (11名) |
| | | ・新入職員フォローアップ研修 (Web会議システム) (54名) | ・一般職基礎研修 (Web会議システム) (117名) ※ | | | | | |
| | | ・採用時研修 (集合) (20名) | | | | | | |
| | 業務別研修 | 経理担当者研修 (66名)、GIS実践研修 (46名)、SPSSオンライン研修 (47名)、ステップアップ型統計分析研修 (35名)、保健師採用時専門研修 (3名)、保健師全国研修 (164名)、保健師等ブロック研修 (140名)、レセプト内容点検員スキルアップ研修 (435名) (Web会議システム等) | | | | | | |
| | テーマ別研修 | | | | | | ・パワーハラスメント防止研修 (Web会議システム) (47名) | |
| 支部研修 | 新入職員支部内研修 (新卒) (54名) | | | | | | | |
| | 新入職員支部内研修 (既卒) (12名) | | | | | | | |
| | | 支部研修 | | | | | | |
| 自己啓発 | 通信教育 (677名) | | | | | | | |

※R1年度実施予定分を、新型コロナウイルス感染症の感染状況を踏まえ延期したため、R2年9月に実施 (51名)。R2年度分をR3年2月に実施 (66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」: 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ず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。

自己評価 : B

【自己評価の理由】

- 2016年度より試行的に実施している支部業績評価制度では、支部業績評価検討委員会において、2019年度の結果を踏まえ、支部の取り組みをより適正に評価できるよう、評価項目や評価方法の見直しを行った。
なお、2020年度は、新型コロナウイルス感染拡大による業務縮小等に伴い、公平な評価が困難な評価項目が生じたことから、可能な項目のみの評価とした。
- 以上、一部評価が困難となった項目があったものの、公平な評価を行ったこと及び次年度の指標等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】

<支部業績評価の実施> (事業報告書 P137)

- 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を目的として、2016年度から支部の業績評価を試行的に実施しています。2020年度においても、2019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、評価項目や評価方法について見直しを行った。
なお、2020年度は新型コロナウイルス感染拡大による業務縮小等に伴い、公平な評価が困難な評価項目が生じたことから、可能な項目のみの評価とした。

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、一者応札案件の減少に努める。
参加が予想される業者に広くPRを行う等周知に努める他、十分な公告期間や履行期間を設定することにより、多くの業者が参加しやすい環境を整備する。
また、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、次回の調達改善につなげる。

【KPI】

- 一般競争入札に占める一者応札案件の割合について、20%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2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2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2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2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2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)。

自己評価：A

【自己評価の理由】

- 2020年度事業計画において、「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、2020年度は15.5%となり、**KPIを達成することができた。**
- 一者応札案件の一層の削減に向けて、その要因を探るため、2019年下期より、本部の各担当部署へのヒアリングや支部に対してヒアリング及びアンケートを実施した。その結果、**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「複数者からの参考見積の聴取」、⑤「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判断し、これらの取組を徹底するため、事務連絡にて周知徹底を図った。また、経理担当者事務研修において、同様の取組の周知徹底を図った。**
- 以上、**①KPIを達成したこと、②対前年度比において改善が図られたこと、③上記の取組を周知徹底し、一者応札割合の減少に繋がったことから、自己評価を「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

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P139～140)

- 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。2020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、284件(前年度比±0%)となった。また、契約件数全体に占める随意契約の割合は、27.1%(2019年度は28.2%、前年度比▲1.1%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」、「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15.5%となりKPI(20%以下)を達成することができた。

〔契約状況〕

| | 2016年度 | | 2017年度 | | 2018年度 | | 2019年度 | | 2020年度 | | 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 | 298 | 46.7% | 317 | 48.8% | 401 | 54.1% | 504 | 50.0% | 488 | 46.6% | -16 | -3.17% |
| 企画競争 | 49 | 7.7% | 64 | 9.9% | 83 | 11.2% | 219 | 21.7% | 275 | 26.3% | 56 | 25.57% |
| 随意契約 | 291 | 45.6% | 268 | 41.3% | 257 | 34.7% | 284 | 28.2% | 284 | 27.1% | 0 | 0.00% |
| 合計 | 638 | | 649 | | 741 | | 1007 | | 1047 | | 40 | 3.97% |

(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) 随意契約には、企画競争を除く競争性のない随意契約の件数を計上しており、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。

また、2018年度までの企画競争の件数には、生活習慣病予防健診関係及び特定保健指導関係の契約件数を含んでいない。

(注3) 2020年度の随意契約の内訳は、事務所賃貸借関係が42件、システム関係が73件、窓口業務の社会保険労務士会への委託が1件、新聞等の広報関係が12件、一般競争入札不落によるものが3件、その他随意契約によるものがやむを得ないものが153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」: 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。

自己評価 : B

【自己評価の理由】

- コンプライアンスに関する取組等について、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を深めるために、**2か月に1回コンプライアンス通信を発行し、ポスター等の各種ツールも活用して啓発活動を実施した。**
- ハラスメント防止に関しては、パワーハラスメントの防止対策が法制化されたことを受け、関係規程を改正するとともに、「**ハラスメント防止に関するガイドライン**」及び「**ハラスメント相談一次対応マニュアル**」を策定し、全職員に周知した。
- 以上により、職員のコンプライアンス意識の向上に取り組んだことから、自己評価は「B」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 P141）

- コンプライアンス（法令等規律の遵守）の推進を図るため、協会ではコンプライアンス基本方針を定め、本部及び支部にコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスに関する取組等について推進している。
- コンプライアンスの重要性について、職員の理解を深めるために、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（2か月に1回発行）・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。
- ハラスメント防止に関しては、パワーハラスメントの防止対策が法制化されたことを受け、関係規程を改正するとともに、「ハラスメント防止に関するガイドライン」及び「ハラスメント相談一次対応マニュアル」を策定し、全職員に周知した。
- 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。

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について、最新の防災情報等に即し、より幅広いリスクに対応できるよう各種マニュアルや計画等の見直しに向けた検討を行う。
- 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。
- 平時から有事に万全に対応できるよう、危機管理能力の向上のための研修や訓練を実施する。

※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」: 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ず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。

自己評価：B

【自己評価の理由】

i) 大規模自然災害等への対応

- 2020年7月に協会本部事務室を移転したことに伴い、「初動対応マニュアル」及び「事業継続計画(BCP)」を移転先の環境に即した内容に改めるとともに、地震だけでなく、他の災害における対応内容等も追記し、幅広いリスクに対応できるように改めた。
- 2020年9月に大規模地震を想定した災害時模擬訓練を実施し、有事に万全に対応できるよう、連絡体制の確認や事業継続計画の発動後の流れなどを確認した。
- 新型コロナウイルス感染症への対応については、国内での感染が顕在化してきた2020年2月以降、感染拡大防止の観点から、①各種申請について、対面での接触を避ける観点から、ホームページやメールマガジンにより、窓口来訪を避け、極力郵送による手続きをお願いする、②協会職員の関係機関等への訪問活動を控える、③感染防止対策を徹底した上で、集団健診や特定保健指導を実施するなどの対応を行い業務を遂行した。
- 協会は、政府が示している「新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針(令和2年3月28日)」において、国民生活・国民経済維持の業務を支援する事業者として、事業の継続を求められていることから、事業継続を維持しつつも、可能な範囲で職員の出勤削減や時差出勤を行うなど、感染拡大防止に努めた。
- このほか、職員の移動に伴う感染を防止するため、協会内における会議や研修等については、Web会議システムを積極的に活用し、オンライン形式で実施した。

4. 組織・運営体制関係

⑦リスク管理

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、2020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、前年度同様の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、現行システムサービスイン(2015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) 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「初動対応マニュアル」及び「事業継続計画(BCP)」を移転先の環境に即した内容に改めるとともに、**災害時模擬訓練を実施したこと、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・訓練の実施及び技術的対策を講じることで、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「B」とする。**

4. 組織・運営体制関係

⑦リスク管理

【事業計画の達成状況】

i) 大規模自然災害等への対応（事業報告書 P141）

- 2020年度においては、2020年7月に協会本部事務室を移転したことに伴い、「初動対応マニュアル」及び「事業継続計画(BCP)」を移転先の環境に即した内容に改めるとともに、地震だけでなく、他の災害における対応内容等を追記し、幅広いリスクに対応できるように改めた。
- 2020年9月には大規模地震を想定した災害時模擬訓練を実施し、有事に万全に対応できるよう、連絡体制の確認や事業継続計画(BCP)の発動とその後の業務復旧の流れなどを確認した。
- 新型コロナウイルス感染症への対応については、国内での感染が顕在化してきた2020年2月以降、感染拡大防止の観点から、①各種申請について、対面での接触を避ける観点から、ホームページやメールマガジンにより、窓口来訪を避け、極力郵送による手続きをお願いする、②協会職員の関係機関等への訪問活動を控える、③感染防止対策を徹底した上で、集団健診や特定保健指導を実施するなどの対応を行い業務を遂行した。
- また、2020年4月の緊急事態宣言時においては、政府から「三つの密」を避けるため、「出勤者数の7割削減」、「テレワーク導入」、「時差出勤への対応」などの取組を講ずるよう関係各所に要請があり、その一方で、協会は、政府が示している「新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針(令和2年3月28日)」において、国民生活・国民経済維持の業務を支援する事業者として、事業の継続を求められていることから、事業継続を維持しつつも、可能な範囲で職員の出勤削減や時差出勤を行うなど、感染拡大防止に努め業務を遂行した。
- このほか、職員の移動に伴う感染を防止するため、協会内における会議や研修等については、Web会議システムを積極的に活用し、オンライン形式で実施した。

ii) 情報セキュリティ（事業報告書 P141）

- 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、2020年7月に自己点検を実施した。なお、2020年度より、職層別に実施し実務に即した設問を設定した。また、本部から職層別、支部別順位及び遵守率について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。
- 2020年11月から12月にかけて情報セキュリティ研修をオンラインで実施した。なお、2020年度より自己点検と同様、職層別にテキスト及び理解度テストを作成し実施した。理解度の低い職員には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、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：2019年度 93.0点→2020年度 96.7点）

4. 組織・運営体制関係

⑦リスク管理

- 2020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。2020年度は協会で実際に受信する文面に模して実施したため開封者自体の数は増加したが、訓練委託事業者からは、平均的な水準と比べて不審メールに対する耐性は高いとの評価を受けた。
 - Emotet(エモテット)をはじめとしたマルウェア感染が猛威を振るっていたことから、外部メールの取り扱いに関する遵守事項について自己点検や情報セキュリティ研修で題材として取り上げ、併せて遵守事項の徹底を図るよう事務連絡を発出し注意喚起を行った。
 - 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。
- 加入者等の情報を取り扱う業務用システムと、協会外部と接続するインターネット用システムを物理的に分離し、業務用システムのデータがインターネット経由で外部に流出しないシステム構成としている。また、複数のセキュリティ対策製品を駆使することで、常に最新の脅威に備えている。
 - 不審メール及び不正アクセスについては、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。2020年9月及び2021年1月に、国内外で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職員あてに送付されたが、セキュリティ対策により事前にブロックし、更に恒久的なブロック設定を実施したことにより、情報セキュリティインシデントの発生を事前に防止した。
- iii) 個人情報保護の徹底 (事業報告書 P142)
- 全職員を対象に個人情報保護に関する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、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。

全国健康保険協会業績評価シート

4. 組織・運営体制関係

⑧本部機能や内部統制の強化に向けた取組

事業計画

- 協会設立後、10年以上を経過したが、この間、個人情報保護の厳格化や、大規模自然災害の頻発、情報通信技術の発達による情報セキュリティ事案の増加など、協会を取り巻く環境が大きく変化していることを受け、リスク管理の一層の強化が不可欠となっている。また、これまで基盤的保険者機能に多くのリソースを割かざるを得なかったが、今後は、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ことが必要。このため、中長期的な視点から、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検討を行う。
- 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整備を着実に進める。

※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」: 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。

自己評価:B

【自己評価の理由】

- 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て、「保険者機能強化アクションプラン(第5期)」を着実に進められるよう、具体的な検討を開始した。
- 協会が取り組む内部統制の目的や範囲を明確にするため、内部統制の基本的要素である統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング、ITへの対応を基に、内部統制の強化、整備の検討を行った。
- 協会の使命を有効かつ効率的に果たすことを目的に、内部統制基本方針を策定(2020年10月1日施行)するとともに、職員一人ひとりが内部統制に対する理解及び内部統制を意識して業務を遂行するために全職員に周知した。
- 協会では、リスクが発生した場合の危機管理対応はできているものの、リスクの発生を抑制するための対策については、部門ごとの個別対応となっているため、体系的な仕組みの構築に向けてリスクの洗い出し等の検討を進めた。
- 以上、本部機能等の強化に向けた具体的な検討を開始するとともに、内部統制基本方針の策定及び職員への周知、リスクの未然防止策の検討等の内部統制を強化するための整備を着実に進めたことから、自己評価を「B」とした。

4. 組織・運営体制関係

⑧本部機能や内部統制の強化に向けた取組

【事業計画の達成状況】

i)本部機能の強化について(事業報告書 P142)

○ 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て、2020年度に制定した「保険者機能強化アクションプラン(第5期)」を着実に進められるよう、具体的な検討を開始した。

ii)内部統制の強化について(事業報告書 P143)

- 協会の内部統制の在り方を整理するとともに、内部統制の強化に向け、今後取り組むべき内容を明確にした内部統制基本方針を策定(2020年10月1日施行)し、職員が内部統制に対する理解・意識を高めるよう周知した。
- リスクの発生を抑制するための未然防止策について検討し、まずは協会業務の実施を阻害するリスク要因の洗い出し等の取組を進めた。

全国健康保険協会業績評価シート

4. 組織・運営体制関係

⑨システム関連の取組

事業計画

- 協会業務が停止することがないよう、協会システムの安定稼働を第一としつつ、情報セキュリティを担保しながら、オンライン資格確認等の制度改正に対し、適切にシステム対応を実施する。
- 現行システムの更改や業務改革の推進に向けた取組等を踏まえ、次期システム構想を具体化し、要件定義に着手する。
- 本部業務への導入で一定の効果があつたRPAを支部に展開するなど、更なる業務効率化に向けて新技術の導入を推進する。

※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」: 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。

自己評価 : B

【自己評価の理由】

- 協会システムの安定稼働を第一として、情報セキュリティを担保しながら、各種サーバー及びソフトウェアのバージョンアップ等のメンテナンス作業や、日々の運行監視を行った。結果として、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業務等において、システム障害に起因した業務停止による加入者等への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。また、制度改正に伴うシステム対応として、オンライン資格確認に係るシステム改修を行った。当該対応については、国や社会保険診療報酬支払基金、他の医療保険者等の外部機関との調整を適切に行うことで、スケジュールどおりにシステムリリースを行った。その他、診療報酬改定や健診結果の保険者間連携に係るシステム改修も適切に行い、いずれの案件も、リリース後のシステム障害を発生させることなく安定運用を達成した。
- 2023年1月にサービスインを予定している新システムの構築のため、西日本データセンター及び現行システム機器の契約満了に伴う対応や、業務改革の推進に向けた取組等を、実現可能性を見極めながら具体化し実行計画書を策定した。また、本計画書を踏まえ、優先順位の高い領域から順次要件定義書を作成した。
- 総務・人事・会計事務の効率化・簡素化を実現することを目的として、2022年4月サービスインに向けて新しい人事給与システム及び財務会計システムを開発するため、システム開発事業者を調達し、業務要件、システム要件の精査、基本設計及び詳細設計を完了した。

全国健康保険協会業績評価シート

4. 組織体制関係

⑨システム関連の取組

- RPAについて、既存の本部の15業務に、新たに4業務の追加リリースを行った。また、支部の業務においては、効率化が見込まれる業務を選定し、12業務をリリースするとともに、2020年11月までに全国展開を完了した。
- 以上、①加入者及び事業主への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制度改正等の適切なシステム改修対応及び安定稼働を達成したこと、③現行システムの更改や業務改革の推進に向けた実行計画書を踏まえ、次期システム構想を具体化し要件定義を作成したこと、④新しい人事給与システム及び財務会計システムを開発するため、業務要件、システム要件の精査、基本設計及び詳細設計を完了したこと、⑤本部導入後の効果検証の結果、RPAを支部に導入し更なる業務効率化に向けて新技術の導入推進を行うことができたことから、自己評価は「B」とする。

【事業計画の達成状況】

(事業報告書 P143)

- 日々の協会業務において、システム障害に起因した業務停止等のインシデント件数は0件であった。
- 制度改正等(診療報酬改定、国のオンライン資格確認、健診結果の保険者間連携及びマイナポータル)に伴うシステム改修に適切対応し、スケジュールに遅延することなくシステムをリリースをした。
- 実現可能性を見極めながら、新システム構想を具体化した実行計画書を策定した。また、アプリ領域、基盤領域併せた構築スケジュールを考慮しながら優先順位をつけて各領域の要件定義書を作成した。
- 支部の業務のうち、効率化が見込まれる12業務についてRPAの開発を行い、2020年11月までに全国展開した。これにより、年間約10万時間の業務時間の削減が見込まれ、業務効率化を達成した。

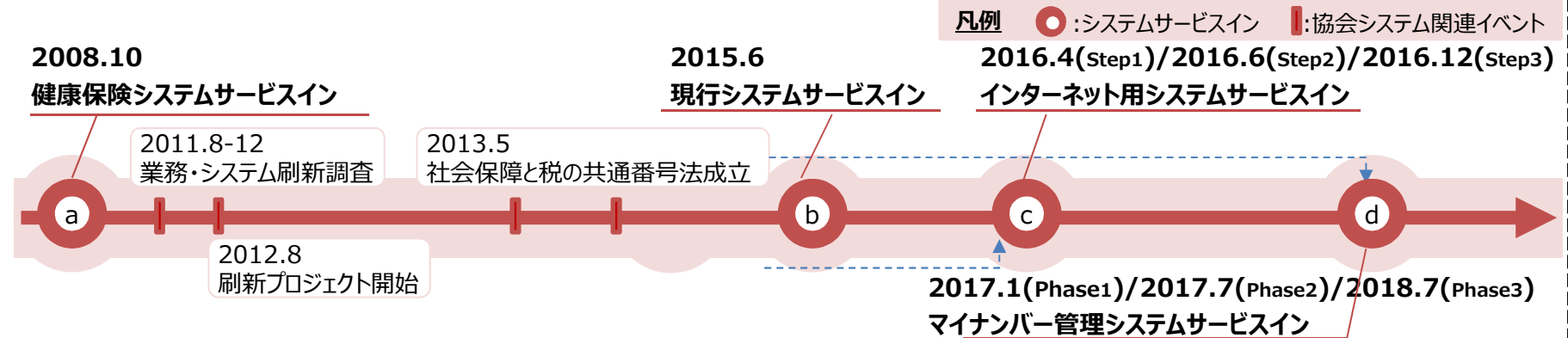
全国健康保険協会業績評価シート

4. 組織体制関係

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2008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、2012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、2015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
- 2013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>a 健康保険システム</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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 ✓ 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 |
| <p>b 現行システム</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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 |
| <p>c インターネット用システム</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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 ✓ 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 |
| <p>d マイナンバー管理システム</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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 |

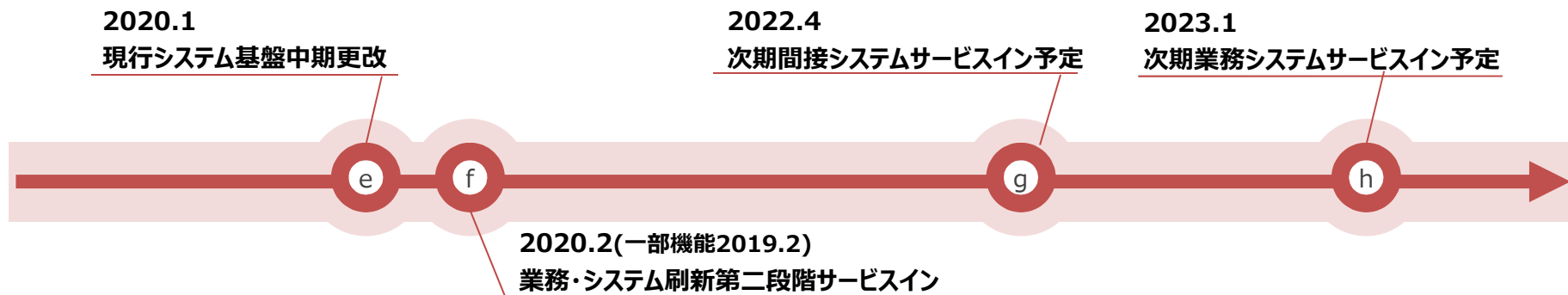
全国健康保険協会業績評価シート

4. 組織体制関係

⑨システム関連の取組

- 現行システム基盤においては、2019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、2020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、2020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。
- 2008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、2022年4月に**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（2022年12月）ならびに西データセンターの利用終了（2023年3月）に伴い、次期システム構想での検討に基づき、2023年1月に**次期業務システム**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

- ✓ 2019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

- ✓ 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 次期業務システム

- ✓ 「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

全国健康保険協会業績評価シート

4. 組織・運営体制関係

⑩ペーパーレス化の推進

事業計画

- 戦略的保険者機能の発揮には、一層の事務効率化による適切な人員配置が求められることから、本部支部におけるペーパーレス化の推進のための検討を進める。

※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」: 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ず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。

自己評価 : B

【自己評価の理由】

- 2020年7月の本部移転に向けて、事務室内の紙媒体で保存する書類を2割程度削減する目標を設定し、職員の袖机の撤廃やキャビネットの数を減らすことで収納スペースを削減し、担当ごとに重複保有している資料をマスタ化することや、外部倉庫を活用すること等で2割削減の目標を達成したことから、自己評価は「B」とする。

【事業計画の達成状況】

<ペーパーレス化の推進> (事業報告書 P144)

- 2020年7月の本部移転の際には、事務室内に保存する書類量の2割削減の目標を達成した。また、今後も会議資料等のペーパーレス化に取り組む。

4. 組織・運営体制関係

⑪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2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」: 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。

自己評価 : 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において、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。
- 協会システムの安定稼働のため、OSのバージョンアップやソフトウェアの更改等の作業を、外部要因に伴うシステム改修等とも並行しながら、かつ、情報セキュリティを担保しながら適切に実施した。2020年度は、OSのバージョンアップと保険給付審査業務で使用するソフトウェアの更改を同時期に実施するという難易度の高い作業に加えて、国の施策に伴うアプリケーション改修(※)も並行して行うこととなったが、リスクの検証等の調整を適切に行い、結果的にスケジュールどおりにシステムリリースを達成した。
 ※オンライン資格確認に係るシステム改修(2020年10月)
 ※健診結果の保険者間連携及びマイナポータルでの閲覧機能の新設(2021年2月)
- 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、②OSバージョンアップやソフトウェア更改、アプリケーション改修等の作業を並行して実施し、スケジュールの遅滞なく完了させたことから、自己評価は「B」とする。

4. 組織・運営体制関係

⑪協会システムの安定運用

【事業計画の達成状況】

(事業報告書 P143)

- 保険証の発行や保険給付の支払い等の業務において、システム障害に起因した業務停止等のインシデント件数は0件であった。
- サーバー等の各種ハードウェア及びソフトウェア製品について、バージョンアップ等のメンテナンス作業を実施した。
- システムの安定稼働や情報セキュリティを担保するため、日々の運行監視(24時間・365日体制)を行った。

4. 組織・運営体制関係

⑫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2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」: 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ず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。

自己評価 : B

【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り、2019年度から引き続き取り組んでいる。2020年度は、2019年度に発生した外部要因による方針の変更や仕様書確定の遅延等について、協会内で適切に調整・リカバリーを行うことで、2020年10月にスケジュールどおりにシステムリリースを行った。また、リリース後は、2021年3月のサービス開始(※1)に向けて、支払基金と適切に連携し、新中間サーバー(※2)への大規模なデータ移行を遅滞なく実施した。

※1 国の方針により、同サービスの開始は2021年10月に延期されている。

※2 他機関との情報連携のため、支払基金が設置しているデータベース。

○ 「診療報酬改定(2020年4月)」や「健診結果の保険者間連携及びマイナポータルでの閲覧(2021年2月)」等の制度改正に伴うシステム対応を適切に行った。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、システム改修及びデータ移行作業がいずれも大規模なものであったが、スケジュールどおりに対応を行うことができたこと、②制度改正等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「B」とする。

4. 組織・運営体制関係

⑫法改正などへの適切なシステム対応

【事業計画の達成状況】

(事業報告書 P143)

- 2020年4月の診療報酬改定に伴うシステム改修を行い、2020年6月にシステムリリースを実施した。
- 国のオンライン資格確認に伴うシステム改修を行い、2020年10月にシステムリリースを実施した。また、2020年11月～12月にかけて、支払基金の新中間サーバーにデータ移行を実施した。
- 健診結果の保険者間連携及びマイナポータルでの閲覧機能の新設にかかるシステム改修を行い、健診結果情報の支払基金クラウドへのデータ登録を実施した。
- 上記のシステム開発・改修について、制度改正等のスケジュールに合わせてリリースを行うとともに、リリース後も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稼働を達成した。

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の具体化や新技術導入の推進

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2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」: 困難度を高く設定した目標について、目標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」: 目標水準を満たしていない。「D」に該当する事項を除く。「D」: 目標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ず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。

自己評価 : A

【困難度】

困難度: 高

【困難度の理由】

- RPAの導入については、支部の審査業務等に係るRPAを開発するにあたり、制度が複雑で審査の分岐点が多いため、パターン化してシナリオを作成して開発することは、高度な調整と業務知識を要することから、困難度が高い。
- 7年半ぶりの大幅なシステム更改を成し遂げる必要がある次期システム構想においては、
 - ①西日本データセンターのとの契約終了や業務改革の推進に関する対応に向け、2023年1月のサービスインを厳守する必要があること。
 - ②前回のシステム刷新は、仕様変更等によりサービスインが遅延し、プロジェクトスケジュールに大きな影響を及ぼしたことから、調達単位の見直し及びリスクとなりうる要件の見極め、要件の認識齟齬による手戻りが発生しないよう、ユーザー部門との綿密な連携により業務要件を確定させる必要があること。
 - ③協会業務の全領域に係る調整や多岐にわたる連携が必要となること。
 これらを必須条件として、セキュリティレベルの確保を前提に、現行システムの問題点や懸案事項を整理した上で、世の中のITトレンドの調査を行い、システムコストの効率的な活用や安定的なシステム運用・保守等、実現可能性のあるグランドデザインを描いた実行計画書を策定することから極めて困難な業務である。
 また、内外諸環境への対応や業務改革の推進に向けた取組等を実現すべく、関係する全てのユーザー一部と調整及び連携しながら、内部統制の観点も踏まえ、業務の効率化・高度化を目指した要件定義を策定すること。
 このほか、調達の透明性と公平性の担保や調達リスク、コストメリットを考慮しつつ、不調や不落が生じないよう慎重に調達業務を進める必要があること。
 以上のことから、新システム構想・立案及びシステム構築は、非常に高度かつ重要な業務であり、困難度が高い。
 なお、先行サービスインする間接システムについても、協会独自の業務要件の開発や、初めての試みであるクラウドサービス導入を実現することは困難度が高い。

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の具体化や新技術導入の推進

【自己評価の理由】

(1)RPA※の導入

- 本部の業務において、既に15業務のRPAが稼働中だが、さらに、新たに4業務に対するRPAを開発し、スケジュールどおり2021年3月までにリリースが完了した。
- 支部の業務において、本部及び支部の職員にヒアリングを行い、効率化が見込まれる業務を選定し、RPAの開発に着手した。当初、8業務のRPAの開発を想定していたが、想定より多い12業務のRPAを開発し、スケジュールどおりに順次リリースし、2020年11月までに全国展開が完了した。

※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。

(2)新システム構想等に係る調査及び計画

- 新システム構想にあたり、競争性の担保や調達単位の分割、業務効率化によるコスト削減を実現するため、実現可能性を見極めながら、新システム構想を具体化した実行計画書を策定した。
- 新システムの構築は実行計画書を踏まえ、アプリ領域、基盤領域併せた構築スケジュールを考慮しながら優先順位をつけて各領域の要件定義書を作成した。
- 新システムの構築に係る調達スケジュールを整理し、要件定義書が完了した領域から順次、調達スケジュールどおりにシステム調達を行い、現在まで、調達の不調や不滞がなくスケジュールどおりに進んでいる。
- 総務・人事・会計事務の効率化・簡素化を実現することを目的として、2022年4月サービスインに向けて新しい人事給与システム及び財務会計システムを開発するため、システム開発事業者の調達を行い、2020年7月に契約した。開発スケジュールどおりに業務要件及びシステム要件精査、基本設計及び詳細設計を完了している。また、クラウドによるシステム基盤の構築についても予定どおり2021年3月に開発事業者の調達を行った。
- 以上、①支部の審査業務等に係る複雑なRPAを予定よりも多く開発し全国展開したこと、②新システム構想において、内外環境や諸改革等を盛り込んだ上で、協会のシステムに適合した実行計画書を策定できたこと、③基盤的保険者機能及び戦略的保険者機能の強化を目指した要件定義書の作成を行ったこと、④調達単位の見直し等によって調達の透明性と公平性を担保した調達を行い、新システムの構築が問題なく順調に進んでいること、⑤間接システムの先行サービスインにおいても、初めての試みであるクラウドサービスを含めたシステム開発が順調に進んでいることから、自己評価を「A」とする。

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の具体化や新技術導入の推進

【事業計画の達成状況】

(1)RPAの導入（事業報告書 P144）

- 本部業務において、既に15業務のRPAが稼働中だが更なる業務効率化を目的として、必要と思われる業務に対しヒアリングを行いながら、本部職員が新たに4業務に対するRPAの開発を行い、順調に稼働した。
- 支部の業務において、効率化が見込まれる12業務に対しRPAの開発を、OSバージョンアップ及び機器更改に対応しながら、スケジュールどおり2020年11月までに全国展開が完了し、問題なく順調に稼働している。また、効果検証を行った結果、年間約10万時間の業務時間の削減という結果が得られ、業務効率化に貢献した。

(2)新システム構想等に係る調査及び計画（事業報告書 P144）

- 実行計画書の策定においては、アーキテクチャー最適化のため、協会システムに求められる特性であるオンライン処理における高い可用性、バッチ運用の大量処理における性能・安定性を考慮した基盤更改の立案や、効率的なシステム運用を実現するためにデータセンターの構成をシンプル化した災害対策環境の実現によるBCPLレベルの向上、クラウドサービスの採用による拡張性や俊敏性の確保、ハードウェア構築の負荷軽減といったコストメリットや性能性に優れたシステム構成の立案を行った。
また、セキュリティレベルを確保するために、クラウドサービスでのセキュリティ対策、ネットワーク間通信に係る無害化された画面情報転送、顔認証を含む二要素認証での端末稼働等、様々なセキュリティ対策を講じるシステム構成とした。
この他、アプリケーションの改修においては、現行のIT資産を活かしつつ、内外環境や諸改革の要請に応えるため、必要なシステム改修を行うことなどを検討して策定した。
- 新システムの構築に係る要件定義の作成について、アプリ領域は、関係する全てのユーザー部と調整及び連携をしながら、審査業務自動化等による基盤的保険者機能の強化や、情報系システムの新開発によるデータ分析機能の向上及びデータ抽出機能の充実による戦略的保険者機能の強化を目指した機能改修に係る要件定義を行った。また、内部統制の観点から、コミュニケーションツールの刷新により、電子決裁の導入によるペーパーレス化の実現、検索機能やメール等の機能拡充等による距離の制約を受けないコミュニケーションの実現を行い、本部・支部職員による働き方に対する変化に向けた意識改革を目指した機能開発に係る要件定義を行った。
基盤領域については、システム観点だけでなくユーザー観点も踏まえ、実行計画で確定した基盤構築に対する要件定義を行った。
現在、アプリのシステム改修や基盤構築はほとんどの領域で基本設計が終了しており、スケジュールどおり、順調に進捗している。
- 新システムの構築に係るシステム調達については、実行計画書のもと、調達の透明性と公平性の担保、調達リスクを踏まえながら、システム構築やシステム運用の効率性を鑑みて調達単位を分割した。また、各調達案件に参加してもらえるよう幅広く関係事業者に声がけを行い、不調や不落が生じないよう慎重に調達業務を行った。
その結果、システム調達は現在、53本のうち2020年度は10本、2021年8月の時点では30本の契約が完了しており、全て問題なく調達できている。

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の具体化や新技術導入の推進

【事業計画の達成状況】

- 人事給与システム及び財務会計システムは、間接システム刷新計画書に基づき開発を行った。その際、費用対効果を鑑みてパッケージ製品を活用しながら、基本パッケージに標準装備されていない、契約管理・人事評価・旅費関係帳票のシステム化、支払情報の自動連携等といった、協会独自の必須業務要件についてもアドオン開発を行った。基本設計開始前に、ユーザーである総務部と協働してパッケージ標準機能及びアドオン開発機能を確認し、過不足のない開発を行った。
- 間接クラウド基盤については、クラウド・バイ・デフォルト原則（政府情報システムにおけるクラウドサービスの利用にかかる基本方針）によるクラウド化の流れを鑑み、情報セキュリティが確保できること、オンプレミスとの比較でコストメリットが大きいことから導入を決定し、2021年3月に開発事業者の調達を予定どおり行った。