

レセプトオンライン化に向けての 第1次中期運営計画

－保険者の信頼と高品質なサービスの提供を目指して－

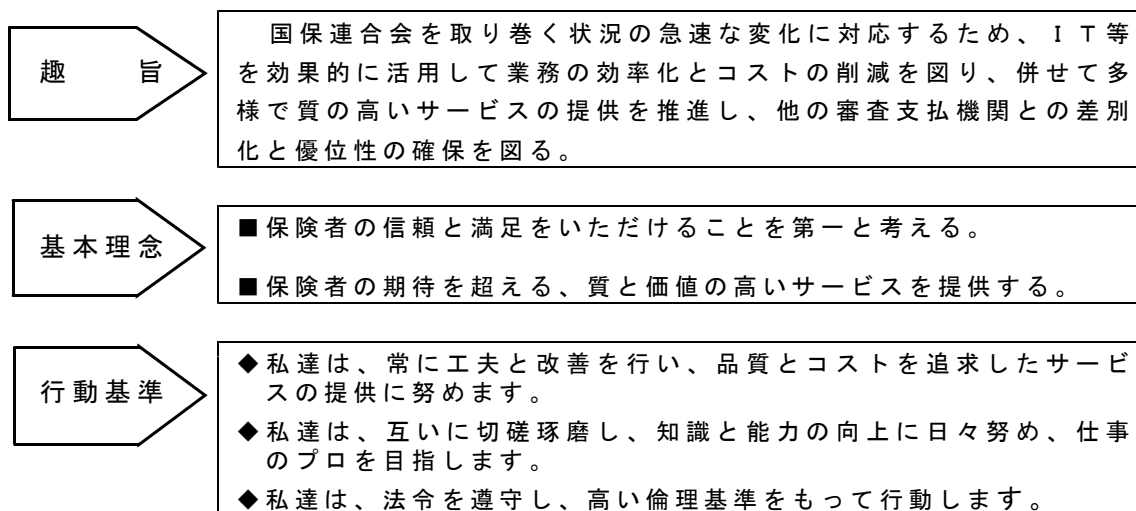
平成21年4月

群馬県国民健康保険団体連合会

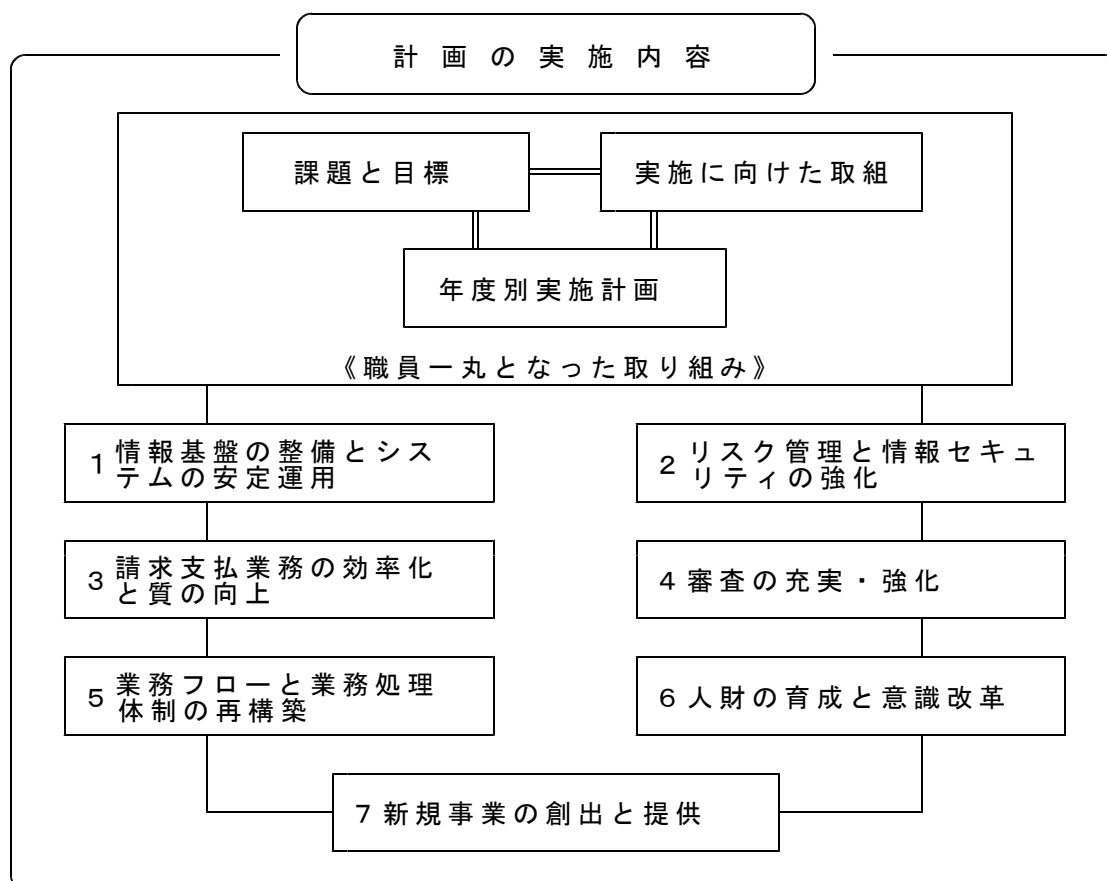
目 次

◆ 中期運営計画の概要図	1
第 1 計画の背景	2
第 2 計画策定の趣旨	3
第 3 計画の基本理念	3
第 4 行動基準	3
第 5 計画の実施内容	
1 情報基盤の整備とシステムの安定運用	4
2 リスク管理と情報セキュリティの強化	7
3 請求支払業務の効率化と質の向上	9
4 審査の充実・強化	12
5 業務フローと業務処理体制の再構築	15
6 人財の育成と意識改革	16
7 新規事業の創出と提供	21
第 6 計画の推進と期間	
1 計画の推進	23
2 計画の期間	23
◆ 年度別実施計画一覧	24

中期運営計画の概要図



《3カ年計画＝中期的な視点に立った事業実施》



推進と進捗管理

中期運営計画推進会議

第 1 計画策定の背景

1 医療保険制度改革

国民皆保険を堅持し、将来にわたり医療保険制度を持続可能なものとしていくため、「医療制度改革大綱」に沿って、医療費適正化の総合的な推進、後期高齢者医療制度の創設、保険者の再編・統合等を内容とする「健康保険法等の一部を改正する法律」が平成18年6月に通常国会において成立した。

後期高齢者医療制度の創設を始めとするこの法律による一連の制度改革が、国保連合会の運営に業務量の拡大やその処理体制、財政運営等に多大な影響を及ぼすこととなり、その課題への取り組みが必要となった。

2 規制改革

構造改革の重要な柱として、平成19年6月に閣議決定された「規制改革推進のための3カ年計画」では、多岐にわたる分野が重点計画事項の対象となり医療分野もその一つに掲げられた。この計画で取り組む改革事項の中で、国保連合会に関連する項目として「医療のIT化」では、レセプトオンライン請求化の期限内完全実施と医療機関等へのインセンティブ施策としての支払期間の短縮、また「レセプトの審査支払に係るシステムの見直し」では、審査支払業務の効率化とコスト削減、業務フローの抜本的な見直し、更に審査支払機関間の受託競争の促進等幾つもの取り組みへの推進が示された。

3 医療分野におけるIT化

政府のIT戦略本部において、平成18年1月に「IT新改革戦略」が策定された。今回の戦略では、重点政策の一つとしてITによる医療の構造改革を掲げ、その目標として①遅くとも2011年度当初までに、レセプトオンライン化により医療保険事務のコストを大幅に削減するとともに、レセプトのデータベース化とその疫学的活用により予防医療等を推進し、国民医療費を適正化する。②健康・介護・福祉分野全般にわたり有機的かつ効果的に情報化を推進する等が示された。この戦略の目標を実現するため、年度毎に重点計画（2006, 2007, 2008）が策定されている。

厚生労働省においてもこの戦略を受けて、平成19年3月に医療機関の情報化やレセプトオンライン化等を内容とする「健康・介護・福祉分野の情報化グランドデザイン」を策定し、情報化の施策を推進することとなった。

第 2 計画策定の趣旨

審査支払機関としての国保連合会を取り巻く最近の状況は、国の医療分野のIT化推進施策としてのレセプトオンライン請求の完全実施や審査支払機関間での受託における競争原理の導入・促進等を背景に、大きく変化をしてきている。

特に「規制改革推進のための3カ年計画」では、診療報酬の支払いまでの短縮と、審査支払機関における手数料、審査取扱件数、再審査率、審査・支払部門のコストを示す財務情報など、一定の情報については公開させるとともに、支払基金と国保連合会の審査・支払部門のコストが比較できるよう、それらを示す財務情報を公開する際の統一的なルールを設定するとされている。今後、統一基準のもとで、審査支払機関間の比較が行われ、併せて運営や業務の質が問われることになる。

このような状況に対応するため、国保連合会としては「規制改革推進のための3カ年計画」を踏まえて、IT等を効果的に活用しての業務の効率化とコストの削減、更に新規事業の展開を含む多様で質の高いサービスの提供を一層推進し、他の審査支払機関との差別化と優位性の確保に取り組むこととした。

そこで、これら取り組みの着実な実施と成果を上げるため、平成21年度を初年度とする第1次中期運営計画を策定する。

第 3 計画の基本理念

国保連合会は、レセプトオンライン請求と審査支払機関間の競争を見据え、保険者の共同目的達成機関として現状に安住することなく、永続的な保険者からの信頼とその負託に応えるため、次の基本理念に基づき、職員が一体となって計画の実施に取り組む。

- 保険者の信頼と満足をいただけることを第一と考える。
- 保険者の期待を超える、質と価値の高いサービスを提供する。

第 4 行動基準

- ◆ 私達は、常に工夫と改善を行い、品質とコストを追求したサービスの提供に努めます。
- ◆ 私達は、互いに切磋琢磨し、知識と能力の向上に日々努め、仕事のプロを目指します。
- ◆ 私達は、法令を遵守し、高い倫理基準をもって行動します。

第 5 計画の実施内容

1 情報基盤の整備とシステムの安定運用

【課題】

- (1) 審査支払業務を始めとする国保連合会業務を実施する上で、情報システムが欠かせないツールとなっていることから、今まで以上に最小の経費で最大の費用対効果を挙げる情報システムの構築とその安定的な運用を図ることが必須条件となる。
- (2) 業務のIT化に伴い、それに携わる職員に対しても情報リテラシーの向上を図り、情報を常に業務に活用できる職員を育てていく必要がある。

【目標】

- ◆情報システムの効率化とコストを削減しつつ、情報基盤の人的、物的整備を図る。
- ◆情報システムの開発・運用に当たっては、費用対効果の改善と運用体制の見直しを図る。

【実施に向けた取組】

(1) 情報システム等の整備

ア 部分最適から全体最適へ

情報システムの最適化は、個々の情報システムの最適化を進めるとともに、情報システム間で互いに連携し、全体的視点で効率的に機能する共通基盤を構築する。

また、運用管理についても、システム間のデータ連携等を展開することにより、情報システムの効率的な運用とコストの削減を実現する。

イ 独自システムから全国標準システムへ

独自開発で運用している国保診療報酬審査支払システム等は、システムの品質の確保、システムの開発、運用、保守の効率化と経費削減、システムの相互運用性の確保を図るため全国標準システムを導入する。

ウ 既存システムの改善

保険者事務共同電算処理業務、事務代行業務について、より付加価値の高い新規業務や保険者等のニーズに対応できる情報システムへ修正改善を図る。

エ 情報機器の整備

職員が使用するパソコンについては、電子連合会推進計画に基づき計画的に入れ替えを行ってきたが、本計画においても耐用年数を踏まえて、定期的に入れ替えを行う。

(2) 情報システムの安定運用

国保連合会の業務は、全て情報システム基盤の上で行われている

ため、情報システム基盤の障害は全ての業務の遂行に大きな影響を与えることになり、ひいては業務の質の低下や信頼の喪失を招くことになる。これまでも、情報システムの安定運用の向上に取り組んできたが、今後もより重点的に進める。

(3) 情報化人財の育成

職員のIT利活用能力の向上を図り、職員が情報を積極的に業務に活用して、業務の改善や効率性を高めていくことのできる情報化人財の育成を計画的に進める。

ア 職員のIT活用能力の向上

職員が、端末やアプリケーション操作から情報の有効活用へステップアップするために必要なスキルを示して、その習得と業務で実践的に活用するための研修を計画的に実施する。

イ 情報システムに携わる職員の育成

職員が、情報システムのライフサイクル（計画、調達、開発、運用・保守、破棄）に関わっていくために必要となる、知識や能力を習得するための研修等を実施する。

(4) 費用対効果の改善

情報システムの経費については、ダウンサイジングやシステム経費の適正化に取り組み、IT投資の費用対効果のさらなる向上を図る。

ア 情報システムの評価

情報システムの更新、新規開発に当たっては、既存の情報システムで得られた効果について総括の上、全体最適化の視点から情報システムの事前評価を行う。

また、稼働後は定期的に稼働状況を把握し、開発時に想定した業務効率化や費用対効果が出ているかなど事後評価を行い、情報システムや業務の必要な改善を図っていく。

イ パッケージソフトの導入

パッケージソフトは、複数のユーザーを対象としていることから開発コストが低減され、独自開発に比較して価格面での優位性があるので、導入を積極的に進める。

ウ 運用管理の集中化

情報システムの管理を集中化することは、分散による管理効率の低下を排除し、スケールメリットによる経費の縮減とセキュリティの強化やリスク対応レベルの高度化が期待できることから、集中化を段階的に実施する。

(ア) 運用、保守の集中化

基幹業務に関わる情報システム（全国標準）の運用、保守は、情報管理課において集中的に行うことにより、作業の効率化と迅速なリスク対応が可能となる。

(イ) 情報通信機器の設置に係る集中化

サーバ等の情報通信機器の設置を可能な限り集中化を図ることにより、設置環境整備に関する経費の縮減を図る。

エ IT調達の改善

発注者としての責任を果たすため、調達で必要とされる手順等を明確にするとともに、高品質で低コストのIT調達を図る。

(ア) ライフサイクルベースでの調達

情報システムについては、周期的な更新を前提とし、情報システムの計画、調達、開発、運用・保守、破棄までのライフサイクルベースで必要となる経費の縮減を図るため、後年度負担額を踏まえた調達を推進する。

(イ) 調達方法

調達に当たっては、発注者の定めた要件に対し、技術面と価格面の両面を審査し、費用対効果が最も優れた提案とする評価方式を推進する。

(ウ) サービスレベル契約（SLA）の導入

情報システムの導入に伴い、サービスの品質を担保するために、受託者との契約において、サービスレベル契約の導入を検討する。

(エ) 参考事例の共有

経費見積りは、過去の多くの類似した情報システムの事例を比較検討することが有効なので、規模や経費などの情報を蓄積し、参考情報として活用できる仕組みの構築を検討する。

オ 外部資源の活用

IT化の推進に当たっては、厳しい財政状況の中、少ない職員により多様な情報システムを効果的に構築・運用していくために、外部資源の活用を図る。

(ア) 外部委託の活用

高度なIT知識が要求される設計、開発、保守等の情報関連業務については、アウトソーシングを含め、一層の外部資源の活用を図っていく。これにより、職員は業務の仕組みや要件定義、計画の策定等職員でしか行えない業務に集中する。

(イ) 外注管理

外注の管理を適正に行うため、委託先業者との的確な調整、成果物の品質の確保・評価を行う担当部署の設置とその人財の育成を図る。

(5) 情報ネットワークの活用

ア 保険者等との連携の推進

保険者等において、レセプトの電子化等情報化が進む状況を踏まえ、国保情報ネットワークを通してのITの利活用と保険者等との連携を推進する。

イ 庁内ネットワークの活用

レセプトの電子化に対応した庁内ネットワークシステムに、改善と見直しを行いペーパーレス化等一層の業務の省力化を図る。

(6) 情報管理課と業務主管課の役割の見直し

国保連合会の組織全体としてIT投資による効果が十分得られるよう、情報管理課と業務主管課との役割を明確にし、業務の簡素化と効率化を図る。

ア 運用管理体制の見直し

機器の障害などの安定運用を脅かす事態に的確に対応するため、運用管理体制の見直しを行い、情報管理課と業務主管課の適切な役割分担と連携の強化を図る。

【年度別実施計画】

項 目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
全体最適化	検討	実施	
全国標準システムへ移行	導入準備	調整・導入	本稼働
既存システムの改善	実施		
情報機器の整備	実施		
情報システムの安定運用	実施		
情報化人財の育成	OJT、Off-JTの積極実施により育成		
パッケージソフトの導入	実施		
運用管理の集中化	実施		
IT調達の改善	項目毎に段階的に実施		
参考事例の共有	実施		
外部委託の活用	実施		
国保情報ネットワーク	回線容量等強化		
情報管理課と業務主管課の役割の見直し	検討	体制の確立	

2 リスク管理と情報セキュリティの強化

【課題】

- (1) 官民を問わず、組織を運営していく上でのリスク管理の重要性は、年々増してきている。この状況を受けて、国保連合会を取り巻くリスクが多様化・増加する中で、リスクをあらかじめ把握し、問題を未然に防ぐための組織的なリスク管理が必要である。また、万が一の事故発生（緊急事態）に対する対応策についても事前に確立しておく必要がある。
- (2) 国保連合会では、レセプトを中心に秘匿性の高い個人情報を始め多くの重要情報を取り扱っており、その厳重かつ徹底した保護・管理は極めて重要である。これら情報資産を守るため、情報セキュリティ体制をより強固なものとするべく、常に運用体制の検証とその見直しをしていくことが不可欠である。

【目標】

- ◆リスク管理のための体制及び対策の確立を図る。
- ◆平素からリスクを把握し、その発生予防と緊急事態時の対策の確立を図る。
- ◆情報資産を守るため、情報セキュリティの強化を図る。

【実施に向けた取組】

(1) 監査体制の強化

支出負担行為等が規程等に基づき、適切に処理されているか確認すると共に、国保連合会の資産、負債、歳入歳出決算等の状況について監査及び検査を実施し、財務運営の透明性と法規遵守を図る。

ア 外部監査制度の導入

公認会計士による資産管理、歳入歳出等の監査。

イ 外部検査制度の導入

税理士による資産管理、歳入歳出等の検査。

(2) コンプライアンス強化対策

国保連合会におけるコンプライアンス（倫理法令遵守）への取り組みを強化し、コンプライアンスを重視した事業運営の徹底を図る。

ア コンプライアンス委員会の設置

外部専門家を入れた、再発防止策等の検討。

イ コンプライアンス通報（内部通報）制度

内部窓口及び外部窓口を設置し、法令等の違反行為を早期に把握し是正する。

(3) 危機管理体制等の整備

緊急事態に対する、国保連合会の組織活動の早期回復と被害の最小化を目的とした、事前対策と緊急時に実施する対応策の策定に取り組む。

ア パンデミック（新型インフルエンザ）対策

新型インフルエンザの感染により、欠勤者の増加で業務に支障が生じることから、国の行動計画等で示される想定等に基づき、対応計画を策定する。

イ 災害等への対策

地震、火災等の災害時における業務機能維持のため、対応マニュアルの策定等の検討に取り組む。

(4) 情報システム障害等への対応

災害や機器の故障、システムのバグ等によるシステムダウン、誤作動、ネットワーク障害等のリスクは、発生した場合、業務の遂行に大きな影響を及ぼすことになる。このリスクの影響を最小限に止めるための対策と、最小限のコストで実現のための取り組みを行う。

ア 対策標準の策定

リスク対策の具体的内容について、標準となる対策レベルを決定し、対策標準を策定する。

イ リスク発生時の影響の縮減

リスク発生時の影響を最小限にし、短時間での復旧を可能とするため、レベルに応じた具体的なマニュアル等を整備する。

(5) 情報セキュリティの強化

個人情報、重要情報の漏洩や不正アクセス、コンピューターウイルス等の脅威から情報資産を守るため高いレベルの情報セキュリティ

イ 対策が要求されている。

ア 情報セキュリティの確立

情報セキュリティポリシーに準拠して、情報資産の機密性・完全性・可用性の確保をするため、情報セキュリティ対策のPDCAサイクルを確立し、継続的にレベルアップを図る。









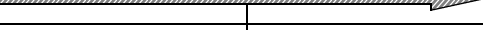
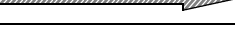
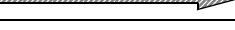
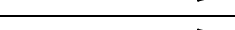
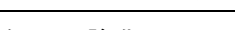
イ 職員意識の向上

職員に対して、遵守事項の周知徹底を図るための研修等を実施し、情報セキュリティ対策に関する意識啓発の強化に取り組む。

ウ IS027001の取得

組織として情報セキュリティを確立するため、技術的なセキュリティ対策と組織全体のマネジメントの両面から取り組み、強固な情報保護体制を構築する。

【年度別実施計画】

項 目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
外部監査制度	実施		
外部検査制度	実施		
コンプライアンス委員会	実施		
コンプライアンス通報	実施		
パンデミック対策	実施		
危機管理体制等の整備	検討	実施	
対策標準の策定	検討	実施	
リスク発生時のマニュアル	検討	実施	
IS027001の認証取得	認証取得	PDCAサイクルで強化	

3 請求支払業務の効率化と質の向上

【課題】

(1) レセプトオンライン請求等国保連合会を取り巻く情勢の変化を背景とし、厳しい財政状況の中、少ない職員でより多様で質の高い業務を展開するためには、一人ひとりの職員、それが集まった課・係さらに請求支払業務全体それぞれの段階で、効率化と質の向上の成果を上げることが出来る業務処理体制を構築していかなければならない。

(2) 診療報酬の正確な保険者への請求と医療機関等への支払は、国保連合会の存在意義そのものであるため、常にその効率化とさらなる質の向上を図っていかなければならない。

また、業務の効率化は、コスト削減に結びついてこそ意味があ

る。それには、IT等の設備改善と作業改善の二つの改善を効果的に組み合わせ、その相乗効果により業務を効率化し、多様で質の高い業務処理ができる仕組みを構築する必要がある。

【目標】

- ◆レセプトオンライン請求に対応し、少人数で多様な業務が可能な業務処理体制を構築する。
- ◆継続的な改善活動とIT化により、業務を効率化し、コストの削減を図る。
- ◆保険者からの信頼と満足を得るため、業務の質の向上を図る。

【実施のための取組】

(1) 業務処理体制の整備

レセプトオンライン請求に対応するため、後期高齢者医療の業務処理をモデルと位置づけ、業務処理上の問題点の解決や改善を加えて業務の質の向上と効率化を図り、そのノウハウを国民健康保険の業務処理に平行展開する。

(2) ITを活用した効率化の推進

ア ペーパーレス化

(ア) 保険者レセプト管理システムの推進

レセプトを保険者レセプト管理システムで保管・管理することにより、業務の大幅な省力化とコスト削減が見込めるので、同システムの保険者への導入を強力的に促進する。

(イ) 療養費等の申請書の電子化

レセプト電算処理システムの対象外となっている療養費等の申請書に対して、パッケージソフトを活用して申請書等を電子化し業務処理の効率化を図る。

(ウ) 電子帳票システムの活用

現行紙媒体で取り扱っている帳票等について、電子帳票システムの対象帳票を拡大して電子帳票化を図り、帳票のペーパーレス化を推進するとともに、帳票の見直しを行う。

イ ネットワークの活用

医療機関、国保連合会及び保険者等間の電子データによる情報の授受の拡大と推進を図る。

(ア) 医療機関

レセプトのオンラインでの請求は、電子レセプト化が必要なため、支払基金等の関係機関と連携をとって、医療機関のレセプト電算処理システム導入の促進を図る。

(イ) 保険者

レセプト以外の帳票、文書等についても電子データ化し、国保情報ネットワーク群馬を活用して、伝送による情報の授受の拡大を図る。

ウ 全国標準システムによる業務の効率化とコスト削減

現在、国保診療報酬審査支払システム及び保険者事務共同電算処理システムについては、独自開発のシステムを運用している。

しかし、制度改正等に対するシステム改修経費に係るコストの増大と併せて、システム間の連携についても非効率なため、全国標

準システムを導入してシステム（レセプト電算処理、新・共同電算処理、保険者レセプト管理の各システム）間の連携を強化するとともに、業務の効率化とコストの削減を図る。

（３）継続的な業務改善活動の実施と品質管理

ア 職員提案制度の活用

職員が、自分の仕事のやり方について問題点を見つけ、知恵と経験を発揮して改善していく機会として、提案制度を積極的に活用する。また、職員からの改善提案を採用することにより、日々の改善による効率化と質の向上、併せて仕事に対する職員のモチベーションを維持向上させ現場の改善力の強化を図る。

イ 業務標準マニュアルの策定

月次処理業務の標準化（マニュアル化）の策定は、改善のための前提となる。この標準化をもの差しとして、問題点の見える化を図り、継続的に改善を進めていく。

また、業務の標準化により、新規採用や異動等の職員に対し短期間で業務内容の習得を図り、業務処理の停滞を防止する。

ウ 業務改善に対する職員意識の向上と育成

改善は、問題点を発見するところから始まることから、小さなリスクでもそれを問題として認識し、改善を行うことができる職員を育成していく。

エ 無駄の発見と排除

無駄を排除することによって、業務の効率化、コストの削減、質の向上を図ることができる。ただ、無駄は認識されなければ排除することはできないので、日常業務として認知されている業務の中に隠れている無駄を発見し、排除するための職場環境や組織体制の構築を図っていく。

（ア）無駄を発見するための環境づくりと職員の啓発。

（イ）無駄を改善しやすくする組織を構築する。

オ 小グループ活動と品質管理

保険者の満足する品質のサービスを低コストで提供するため、業務担当者による小グループを作り、管理職と協力して、頻繁にPDCAサイクルを回して小改善を行い、品質の改善と維持を継続的に図る。

（４）外部資源の活用

限られた資源の中で、コア業務である審査支払業務を強化するために、業務の選択と集中を行い、コア業務に資源を投入し、それ以外の業務はアウトソーシング化を図る。

また、業務の効率化、コスト削減及び質の向上と環境の変化に対する俊敏性、機動性を確保する面からも、外部資源の積極活用を図る。




（ア）業務のインソーシング化とアウトソーシング化については、効率、コスト、品質を基準として対象業務を区分し、高品質で費用対効果の高い業務処理を実現する。

（イ）アウトソーシングの範囲をコンサルティング、外注、人材派遣等含め広く捉え、効果的に実施する。

（ウ）受託者に対して、主体性を持ってマネジメントする必要がある。

るため、職員のマネジメント能力の強化を図る。

【年度別実施計画】

項 目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
業務処理体制の強化	業務内容改善	業務内容改善	体制の確立
保険者レセプト管理システム導入保険者数	38保険者	—	—
療養費等申請書の電子化	検討	導入準備	実施
オンライン化の促進	医療機関へ働きかけを随時実施		
職員提案の活用	提案の促進を推進		
標準マニュアルの作成	調査・検討	作成	運用
無駄の発見と排除	環境と組織を確立し実施		
小グループ活動	実施		
インソーシング化とアウトソーシング化	対象業務を定め積極的に活用		
マネジメント能力の強化	実施		

4 審査の充実・強化

【課題】

(1) 原審査における誤りレセプトの見落とし削減は、その効果として再審査査定点数・件数の減少や保険者負担の軽減に繋がることになる。

そこで、原審査での見落としの削減を当面の重要課題と位置づけ、審査の専門性の強化などの審査体制の見直しや職員の審査事務共助能力の向上を図るなどの施策を計画的に取り組むことが必要となる。

(2) レセプトの電子請求が進む中、レセプト電算処理システム及び画面審査システムを効果的に活用して、審査業務の効率性を高め、審査の公正化と精緻化を図るとともに、審査体制をレセプトオンライン請求の完全実施に対応した体制へと見直す必要がある。

【目標】

- ◆ 電子レセプトに対応して、専門性の強化や専任化など審査体制と原審査の強化に取り組む。
- ◆ ITを効果的・効率的に活用して、審査の質の向上を図る。
- ◆ 審査担当職員の専門知識・能力の向上を図る。

【実施に向けた取組】

(1) 審査体制の強化と見直し

ア 専門性の強化

従来、審査関係各課各係に分散していた高点数レセプト、診療内容が複雑といった特定の保険医療機関に係る審査事務共助を集約して、専門に担当する部署を新たに設置し、審査事務共助の専門性の強化を図る。

イ 審査分野の専任化

複雑多岐にわたるレセプトの内容に対応するため、医科、歯科、調剤等の分野別に職員の専任化を進める。

ウ 審査委員会との連携

審査精度の向上を図るため、審査担当職員と審査委員との連携の強化を図る。

エ 電子レセプトへの対応

レセプトオンライン化完全実施に伴うレセプトの電子化に対応して、情報システムを最大限に活用した審査体制の確立を図り、審査の効率性と重点化を進める。

(2) 原審査の充実・強化

ア 再審査容認率等の改善

再審査は、原審査での見落としで起こることから、再審査データの活用や審査の重点化などあらゆる手段・方法を活用して、原審査を的確かつ効率的に実施し、再審査の容認率、容認点数等の改善に取り組む。

イ 審査の重点化

レセプトオンライン請求の進展により、単純な計算ミスやルール逸脱など事務的な点検については、システムを通る過程で自動的に誤りが指摘される仕組みとなる。しかし、システムでは対応できない医学的判断を必要とする審査については、審査の重点化などメリハリをつけた審査に取り組む。

ウ 参考事例集等の作成と活用

専門部署は、事務点検、審査事務共助に役立つ参考事例集等を作成し、審査担当職員へフィードバックすること等により、一層の審査事務共助の向上を図る。

エ 審査事務共助期間の拡大

レセプトオンライン化完全実施後は、受付点検事務を始めとする審査支払いに関わる業務量が削減されることから、審査事務共助期間の拡大を図る。

(3) 診療科別審査の拡大

診療科別審査の対象医療機関を拡大し、専門性を確保して審査精度の向上を図る。

(4) IT化の推進と効果的な活用

ア 画面審査システムを活用した審査事務共助の拡充

電子レセプトの増加に対応して、機器等基盤の整備と事務共助体制の整備を行う。

イ 審査情報の共有

原審査及び再審査における審査状況を的確に把握して、分析、統計処理等を行った情報（データベース化）を審査担当職員間で共有して、原審査の見落としの防止や事務共助等に活用する。

ウ 参考情報のデータ化

審査事務共助に必要な参考資料（医薬品集等）のデジタル化を進めて、検索機能を強化し審査事務共助の向上と効率化を図る。

(5) 審査担当職員の資質の向上

審査委員が効率的な審査ができるよう支援するために、審査担当職員の医学的基礎知識や診療報酬点数表、医薬品集等の確にマスターするため職員研修を強化する。

ア レベル・業務別研修

審査担当職員の経験、能力等に応じて、それぞれのレベルと業務内容に沿った体系的できめ細かい研修を行い、審査業務に対する知識と能力の向上を図る。

イ 専門家による研修

審査担当職員に対して、審査事務共助に必要な医学的知識の付与を目的として、審査委員等の専門家を講師とする研修を充実させることにより、審査事務共助能力の向上を図る。

ウ 資質の向上

審査担当職員に対して、専門部署からの参考事例、再審査情報等審査業務の参考となる情報の提供を行い、職員の知識・能力の向上と自己研鑽意欲の啓発を図る。

(6) 審査の質の向上に関する数値目標

審査の質の向上の取り組みに対する評価の指標として、原審査査定率の向上と容認出現率の減少に努める。

【年度別実施計画】

項 目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
専門性の強化	専門部署の設置		
審査分野の専任化	検討	実施	
審査委員会との連携	実施		
再審査容認率等の改善	実施		
審査の重点化	調査・検討	準備	実施
参考事例集の作成	調査・検討	作成	
審査事務共助期間の拡大	調査	検討	実施
科別審査実施率	90%	100%	—
審査情報の共有	事例収集	実施	内容の充実
職員の資質の向上	実施		
査定率	0.080%	0.091%	0.101%
容認出現率	0.081%	0.070%	0.060%

5 業務フローと業務処理体制の再構築

【課題】

- (1) レセプトオンライン請求化が完全実施となる平成23年度を一つの大きな節目とし、それまでの電子レセプトと紙レセプトが混在して業務量増が想定される過渡期（平成21・22年度）への対応と、完全実施後（平成23年度）の審査支払の業務内容、業務量及び業務処理体制の検討等の移行準備が必要となる。
- (2) レセプトオンライン請求化による審査支払業務の効率化のためには、ただ単に業務をオンライン化するだけではなく、その審査支払の業務フローをオンライン化に合わせて抜本的に見直す必要がある。

【目標】

- ◆レセプトオンライン請求化へ対応した、業務内容及び業務量の算出を行う。
- ◆業務処理日程や業務処理体制の再構築を図る。
- ◆審査支払の業務フローをレセプトオンライン請求に合わせて抜本的な見直しを図る。

【実施に向けた取組】


- (1) 業務内容及び業務量の算出
 - ア 過渡期で臨時的に発生する業務（移行準備等）を含めた業務量を算出する。
 - イ レセプトオンライン請求化により、縮小及び無くなる業務と新たに発生する業務を想定し、業務内容と全体の業務量を算出する。
 - ウ 業務内容及び業務量の算出を基に、レセプトオンライン請求完全実施後の審査支払業務に携わる必要職員数を算出する。
- (2) 業務処理日程の見直し等
 - ア 過渡期において、紙から電子化への移行とオンライン請求の準備業務に対応して、業務日程を随時見直しをする。
 - イ レセプトオンライン請求完全実施後は、保険者等の理解と協力を得て支払期間の短縮や審査の質の向上等を盛り込んだ業務日程の見直しを図る。
- (3) 業務処理体制
 - ア 過渡期における業務量の増と審査の充実に対応するため、現行体制の見直しを図る。
 - イ レセプトオンライン請求完全実施後は、国民健康保険と後期高齢者医療での別々な業務処理体制を一体的な業務処理体制に変更する。
また、併せて共同処理業務等もコア業務の一つとなることか

ら、それらの処理にも対応可能な体制とする。

(4) 業務フロー

業務の効率化やコストの削減を図るとともに、業務処理日程同様に支払期間の短縮等、レセプトオンライン請求化に合わせた業務フローに抜本的に見直す。

【年度別実施計画】

項目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
業務量の算出	実施	内容修正	—
必要職員数の算出	実施	内容修正	—
業務処理日程の見直し	随時見直し		
業務処理体制の再構築	現行体制見直し	検討・修正	体制の確立
業務フローの見直し	検討	検討・準備	実施

6 人財の育成と意識改革

【課題】

- (1) 国保連合会の業務がますます多様化、複雑化、高度化する中で、業務の質の変化へ対応し、付加価値の高いサービスを提供していくためには、これまで以上に専門的な知識、能力等を身に付けたプロフェッショナルな職員の存在が欠かせないことから、その育成が喫緊の課題となっている。
- (2) 審査支払機関間の競争という環境の変化の中で、サービスを提供するに当たっては、効率的な業務運営を行い、高品質で満足度の高いサービスを保険者等に提供するため、職員の職務遂行能力の向上が必須となっている。
- (3) 人財の育成に当たっては、コスト意識、コンプライアンス、さらには仕事への使命感を自覚させ、組織全体で仕事を行うという意識を持たせるなど、職員の意識改革を図ることが必要である。

【目標】

- ◆能力開発のための体系的な研修の実施と意欲を高める人事管理制度の構築により、プロフェッショナルな人財を育成する。
- ◆高品質で付加価値の高いサービスを提供するため、現場力等の強化を図る。
- ◆環境の変化に的確に対応できるよう職員の意識改革を図る。

【実施に向けた取組】

(1) 職員像と保有能力等の設定

ア 求められる職員像

- (ア) 常に自己啓発を心掛け、高い職務遂行能力を持って、効率的な業務運営ができる職員
- (イ) 自覚と責任を持って、仕事をやりぬくプロ意識のある職員
- (ウ) 新たな保険者ニーズを的確に捉え、柔軟で迅速に応えられる職員

イ 求められる能力と行動要件

(ア) 基礎的能力

a 前に踏み出す力

仕事において、試行錯誤しながら、失敗を恐れず、自ら、一歩前に踏み出す行動力。

b 考え抜く力

常に問題意識を持ち課題を発見し、解決する方法やプロセスを考え抜く力。

c チームで働く力

個人また組織として、付加価値を創り出すため、多様な人との協働して、目標に向け、ともに協力する力。

(イ) 職階別能力

組織活動を通じて組織の使命・目標を達成していくため、それぞれの職階の立場で組織の力を引き出し、業務を効率的に実施して最良の効果を上げるための能力を身に付ける。

(ウ) 専門知識

高度化、複雑化する業務に対応するため、高い専門知識、専門能力を持った職員が必要とされている。

職員一人ひとりが、職員としての役割を認識し、自らが担当する業務分野の領域について、医療・介護保険の審査支払機関としての高い専門的知識を身に付ける。

(エ) 行動要件

a チャレンジ精神

時代の変化を敏感にとらえ、慣習や前例にとらわれず、常に改善・改革を心掛け新しい課題に積極的に取り組む。

b 経営感覚

常にコスト意識を持つとともに、スピード感覚を有し、迅速・的確に職務を遂行する。

c 法令遵守

保険者からの負託を受けて、業務を行う国保連合会の職員として、法令等を遵守し職務を遂行する。

(2) 意欲を高める人事制度の構築

ア キャリア形成の促進

職員のキャリア形成は、今まで組織が計画的に採用、異動、研修等を行いながら形成してきたが、保険者ニーズや国保連合会を取り巻く環境の変化に対応できる能力、スキルを身に付けるため、職員自身が自らのキャリア形成を主体的に考え、行動する自律的なキャリア形成を促進する。

- イ 複線型人事
職員の意欲・能力・適性に応じて、今までの単一的な職制から、ライン職と業務経験を生かし専門分野を深めていくスタッフ職を設定する複線的な人事制度の構築を目指す。
- ウ 人事考課制度
職員の勤務における能力・実績を正しく評価し、適材適所の人事配置や人財の育成を図るとともに、職員一人ひとりの意欲を引き出し、組織力を一層強化する。
- エ マネジメント・サポート制度
管理職の業務への取り組みについて、従来上司のみであった評価者を増やし、部下からの評価を行うことにより、マネジメント能力の向上を図る。
- オ 目標管理による実績考課
管理監督者に対して、組織の目標達成、個人の能力・意欲の開発、公平感のある処遇の実現を目指して、目標による管理制度を導入し、職員の能力向上を図る。
- カ 昇任試験制度
昇任は、公正かつ公平な基準が求められることから、客観性の高い選考手法として昇任試験制度の導入に取り組む。
- キ 降任制度
職員が、現在の職位では適正な業務の遂行が困難と判断した場合、下位の職位へ降任させることができる制度の導入に取り組む。
- ク ジョブ・ローテーション
職員が幅広い基礎知識を身に付け、職員自身の適正や志向を発見し、成果を出していけるように、若手職員を対象に定期的なジョブ・ローテーションによる異動管理について検討を行う。

(3) 能力開発のための体系的な研修の実施

- ア 職場外研修（OFF-JT）
 - (ア) 基本研修
職員共通に求められる基本的知識や技術の習得、職員倫理の向上を目標として、研修内容を見直し系統だった研修を策定して、業務に対する実践力・応用力を養成する。
 - (イ) 専門研修
業務の多様化、複雑化、高度化に対応するため、多様で高度な専門的知識や特定分野における高度な業務に対応できる能力の養成を図り、実務に精通した人財を育成する。
 - (ウ) 階層別研修
組織は、多様な階層の職員によって運営されていることから、各階層にふさわしい知識や職務遂行能力を向上させるため、内容の一層の充実を図る。
 - (エ) 派遣研修
職員の仕事に対する視野の拡大や専門分野の先進的知識の習得を図り、企画立案能力や職務遂行能力等を養成するため、関係機関への研修派遣を実施する。
- イ 職場内研修（OJT）
OJTは、業務に必要な知識の習得や職員の個別指導など極め

て有効であるので、研修やOJTマニュアルの作成、管理監督者だけでなく職員間の横の連携も取り入れた形態等も含めて、その活性化を図る。

ウ 自己啓発

職員の自己実現を目指し取り組む姿勢を支援するとともに、学習意欲を刺激し、自発的学習を促進するための職場風土づくり等の支援に取り組む。

(ア) 自主研究グループ

業務に関する自主的な研究グループに対し、その研究活動の促進と職員の自学意欲を高揚させることを目的に援助する。

(イ) 通信教育等

職員が、余暇を利用して自主研修に取り組めるように通信教育の受講を奨励する。通信教育の援助について、受講者間の公平性を保ちつつ、受講料の一部を援助する。

(ウ) 資格取得

職務に関連する資格を取得するための資格試験の講習を受ける人には、試験料・講習料の一部を援助する。

(4) 人財育成の役割

人財育成を効果的・効率的に推進するためには、職員、管理監督者及び人財育成担当部門が相互に連携を図り、三者一体となって人財育成のための施策に取り組む必要がある。

ア 職員の役割

職員は、常に自己啓発を行うとともに、他の職員の意欲や向上心を高める働きかけを積極的に行い、職員同士が互いに切磋琢磨することで、職員全体の意欲や能力の向上を図るよう努める。

イ 管理監督者の役割

管理監督者は、人財育成を実施するうえで重要な役割を担っており、職員を直接管理指導する立場から、自ら率先して自己啓発に取り組み、部下の能力開発について積極的な支援を行うなど人を育てる職場環境づくりに努める。

ウ 人財育成担当部門の役割

実効性の高い人財育成を推進するため、この計画に基づく諸施策を確実に実行するとともに、人財育成に対する総合的な評価を行い、成果や課題を明らかにして、更なる取り組みに活かしていく。

(5) 心と体の健康管理の推進

ア 疾病予防のための取り組みの推進。

イ 産業医、保健師や外部の相談機関等による健康相談、健康づくりに関する研修等、職員の健康づくりの支援。

ウ 長期療養者に対する職場復帰支援と再発防止のための取り組みの推進。

(6) 活力ある職場づくり

ア 組織力の強化

(ア) 組織や仕組みの質の向上

外部環境の変化に対応するため、組織や仕組みの質をあげ

て、経営資源を臨機応変に配分して、柔軟に適用できるようにする。

(イ) 職員の能力の向上

物事を着実に実行していく力（業務遂行能力）は、職員一人ひとりの能力にかかっており、能力を高めることで、業務遂行能力を高める。

(ウ) 共通の目的・目標の設定

組織全員が、共通の目的・目標の達成に向かって、協力してことに当たる。

(エ) チームワークの強化

チームが達成しようとする課題に対して、共通の目標を持ち、互いに助け合い、補完し合って、チーム全体で力を発揮する組織にする。

(オ) 管理監督者の管理能力の向上

- a 上司の意思や方針等の情報を部下全員に伝達し共有する。
- b メンバーの力量を把握し、的確な指示とフォロー。
- c 次世代の管理監督者（人財）の育成。

イ 現場力の強化

現場力を強化するには、職員一人ひとりが当たり前のことを当たり前のようにできること、その上で、問題を発見し解決する能力を身に付けて常に仕事を改善していくことが必要で、その取り組みを職場内研修や職場外研修等を通じて継続的に進めていく。

(7) 職員の意識改革への取り組み

保険者からの信頼に基づく業務運営の確立に向け、職員一人ひとりが意識を改革し、自己の能力を最大限発揮して業務を実施するための取り組みを行う。

ア コスト意識

常に、コストを意識した経営的な感覚で業務に当たり、効率性、有効性等を考えて、求められるサービスを的確に提供する。

イ サービス意識

国保連合会はサービス業であるという認識を持ち、顧客満足（CS）の向上を自ら考え実施する。

ウ チームワーク









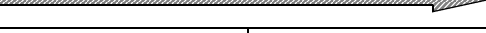

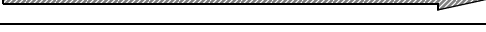

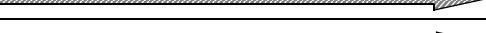
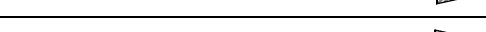
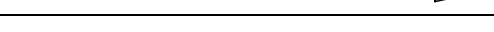
チーム（組織）の中にあって、自らが果たすべき役割を理解し、チームの目的を達成するために専門性を発揮する。

エ 取組姿勢

高い倫理観と使命感を持ち、法令を遵守して最後まで責任を持って仕事を遂行する。

【年度別実施計画】

項 目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
職員像と保有能力等の設定	実施	➡	
キャリア形成の促進	検討	実施	➡

複線型人事	検討	実施	
人事考課制度の見直し	実施		
マネジメント・サポート	実施		
目標管理による実績考課	実施		
昇任試験制度	実施		
降任制度	検討	実施	
ジョブ・ローテーション	検討	実施	
職場外研修	実施		
職場内研修	実施		
OJTマニュアルの作成	作成	実施	
自己啓発	実施		
心と体の健康管理	実施		
組織力の強化	実施		
現場力の強化	実施		
職員の意識改革	実施		

7 新規事業の創出と提供

【課題】

- (1) 審査支払機関間の競争という環境変化に対応するため、横並びの発想から脱却し、他に真似のできない独自のサービスを創出して差別化を図るとともに、保険者等にしっかりと目を向けて、高品質なサービスを提供し優位性を構築していかなければならない。
- (2) これまで以上に、審査支払業務と共同処理業務の一体化を図り、その中で職員一人ひとりが高度で幅広い経験と能力を発揮し、より付加価値の高い新規業務を開拓する。また、個々の保険者等の規模やニーズに合った個別のサービスにも対応して、そのニーズに応えて行く必要がある。

【目標】

- ◆独自のサービスの創出と高品質なサービスの提供で優位性を構築する。
- ◆共同処理のスケールメリットを生かし、保険者事務の効率化と省力化を図る。
- ◆保険者事務のオーダーメイド対応を図る。

【実施に向けた取組】

(1) 審査支払業務

ア 医科・歯科と調剤の突合審査

レセプトオンライン化により電子レセプト化され、突合審査が可能となるため、審査支払業務として実施を図る。

イ その他レセプトが完全電子化されることにより、実施可能な業務を保険者等のニーズに合わせて提供する。

(2) 共同処理業務

ア レセプト点検（縦覧点検）

レセプト点検業務は、既に平成20年度から後期高齢者医療において実施済みであるが、対象を国民健康保険に拡大して実施する。

イ 共同処理業務の充実

(ア) 市町村福祉医療費事務共同電算処理事業の実施。

平成21年8月の福祉医療費公費番号化の実施に伴い、受給者確認処理等の共同処理を実施する。

(イ) 第三者行為損害賠償求償事務

加害者直接請求等の実施


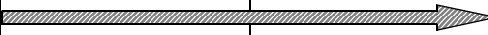
(ウ) スケールメリットを生かして保険者等の事務の効率化と省力化に繋がるサービスは、積極的に開発しその展開を図る。

(エ) 保険者等のニーズにより、処理のカスタマイズ化や少数ニーズにも対応する。

(3) オーダーメイドへの対応

個々の保険者等のニーズに合った個別仕様に対応して、付加価値の高いサービスを提供し、保険者等の多様な個別ニーズに応えていく。

【年度別実施計画】

項 目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
突合審査	調査・検討	準備	実施
その他審査支払業務	実施可能なものから随時実施		
レセプト点検	実施	保険者数の拡大	保険者数の拡大
福祉医療費共同電算処理	検討・準備	実施	
第三者行為加害者直接請求	実施		
共同処理の充実	実施可能なものから随時実施		
カスタマイズ、少数ニーズ	調査・検討	準備	実施
オーダーメイド対応	調査・検討	準備	実施

第 6 計画の推進と計画期間

1 計画の推進

(1) 推進体制

この計画を推進するためには、計画に則った取組の推進と適切な評価が必要である。このため、常務理事、事務局長、主監及び課長を構成員とする中期運営計画推進会議を設置し、計画の推進と事後評価等を責任を持って行う。

(3) 進捗管理

中期運営計画推進会議下に、計画の進捗管理及び実施計画を策定する計画実施委員会を設ける。

(3) 計画の見直し

医療保険制度改革や保険者ニーズなど、情勢の変化に応じて計画の見直し又は修正を行う。

2 計画の期間

この計画は、平成 21 年度から平成 23 年度までの 3 カ年とする。

◆年度別実施計画一覧

取 組 項 目		取組及び実施年度			
		平成21年度	平成22年度	平成23年度	
1 情報基盤の整備とシステムの安定運用	(1) 情報システム等の整備	・ 全体最適化	検討	実施	→
		・ 全国標準システムへの移行	導入準備	調整・導入	本稼働
		・ 既存システムの改善	実施	→	
		・ 情報機器の整備	実施	→	
	(2) 情報システムの安定運用	実施	→		
	(3) 情報化人材の育成	OJT、off - JTの積極実施により育成			
	(4) 費用対効果の改善	・ パッケージソフトの導入	実施	→	
		・ 運用管理の集中化	実施	→	
		・ IT調達の改善	項目毎に段階的に実施		
		・ 参考事例の共有	実施	→	
・ 外部委託の活用		実施	→		
(5) 国保情報ネットワークの活用	回線容量等強化	→			
(6) 情報管理課と業務主管課の役割の見直し	検討	体制の確立	→		
2 リスク管理と情報セキュリティの強化	(1) 監査体制の強化	・ 外部監査制度	実施	→	
		・ 外部検査制度	実施	→	
	(2) コンプライアンス強化対策	・ コンプライアンス委員会	実施	→	
		・ コンプライアンス通報	実施	→	
	(3) 危機管理体制等の整備	・ パンデミック対策	実施	→	
		・ 災害等への対策	検討	実施	→
	(4) 情報システム障害等への対応	・ 対策標準の策定	検討	実施	→
		・ リスク対応マニュアル	検討	実施	→
	(5) 情報セキュリティの強化	・ ISO27001認証取得	認証取得	PDCAサイクルで強化	
	3 請求支払業務の効率化と質の向上	(1) 業務処理体制の整備	業務内容改善	業務内容改善	体制の確立
(2) ITを活用した効率化の推進		・ 保険者レセプト管理システム導入保険者数	38保険者	—	—
		・ 療養費等申請書の電子化	検討	導入準備	実施
		・ オンライン化の促進	医療機関等に働きかけを随時実施		
(3) 継続的な業務改善活動		・ 職員提案制度の活用	提案の促進を推進		
		・ 標準マニュアルの作成	調査・検討	作成	運用
		・ 無駄の発見と排除	環境と組織を確立し実施	→	
		・ 小グループ活動	実施	→	
(4) 外部資源の活用	・ インソーシング化とアウトソーシング化	対象業務を定め積極的に活用			
	・ マネジメント能力の強化	実施	→		
4 審査の充実・強化	(1) 審査体制の強化と見直し	・ 専門性の強化	専門部署の設置	→	
		・ 審査分野の専任化	検討	実施	→
		・ 審査委員会との連携	実施	→	
	(2) 原審査の充実強化	・ 再審査容認率等の改善	実施	→	

取組項目			取組及び実施年度		
			平成21年度	平成22年度	平成23年度
	・審査の重点化 ・参考事例集の作成 ・事務共助期間の拡大	・審査の重点化	調査・検討	準備	実施
		・参考事例集の作成	調査・検討	作成	→
		・事務共助期間の拡大	調査	検討	実施
	(3)診療科別審査の拡大	・科別審査実施率	90%	100%	—
	(4)IT化の推進と効果的な活用	・情報の共有	事例収集	実施	内容の充実
	(5)審査担当職員の資質の向上		実施	→	
(6)審査の質の向上に関する数値目標	・査定率	0.080%	0.091%	0.101%	
	・容認出現率	0.081%	0.070%	0.060%	
5業務フローと業務処理体制の再構築	(1)業務内容及び業務量の算出	・業務量の算出	実施	内容修正	—
		・必要職員数の算出	実施	内容修正	—
	(2)業務処理日程の見直し		随時見直しを行う		
	(3)業務処理体制	・組織体制の変更	検討	検討・修正	体制の確立
(4)業務フロー	・業務フローの見直し	検討	検討・準備	実施	
6人財の育成と意識改革	(1)職員像と保有能力等		実施	→	
	(2)意欲を高める人事制度の構築	・キャリア形成の促進	検討	実施	→
		・複線型人事	検討	実施	→
		・人事考課制度の見直し	実施	→	
		・マネジメントサポート	実施	→	
		・目標管理による実績考課	実施	→	
		・昇任試験	実施	→	
		・降任制度	検討	実施	→
		・ジョブローテーション	検討	実施	→
	(3)能力開発のための体系的な研修の実施	・職場外研修	実施	→	
		・職場内研修	実施	→	
		・OJTマニュアルの作成	作成	実施	→
		・自己啓発	実施	→	
	(4)心と体の健康管理		実施	→	
	(5)活力ある職場づくり	・組織力の強化	実施	→	
		・現場力の強化	実施	→	
(6)職員の意識改革への取り組み		実施	→		
7新規事業の創出と提供	(1)審査支払業務	・突合審査	調査・検討	準備	実施
		・その他審査支払業務	実施可能なものから随時実施		
	(2)共同処理業務	・レセプト点検	実施	保険者数拡大	保険者数拡大
		・市町村福祉共同電算	検討・準備	実施	→
		・第三者行為加害者直接請求	実施	→	
		・共同処理の充実	実施可能なものから随時実施		
(3)オーダーメイドへの対応		調査・検討	準備	実施	