

審査支払機関の組織の見直しを見据えた 業務効率化に資するデジタル技術の在り方に関する調査研究

株式会社 NTT データ

【検討の背景】

ビジネスモデルを変革し、新たなデジタル時代にも十分に勝ち残れるように自社の競争力を高めしていくことは「デジタル・トランスフォーメーション (DX)」と呼ばれ、これらの取り組みに対する注目が近年急速に高まりつつある。加えて、昨年からのコロナ禍によって人々の生活様式を大きく変える環境変化が起きている。

審査支払機関は従来からの組織の在り方の議論だけでなく、これらの環境の変化を踏まえた中長期的な組織の見直しが求められる。本調査研究は、ニューノーマル時代において、審査支払機関が実現したい働き方とそのためのデジタル技術の在り方を明らかにする。

【本調査の目的】

昨今の DX の潮流を踏まえ、最新のデジタル技術を用いた組織変革と業務効率化の実現方法について検討する。

- ✓ 審査支払機関における組織変革の実現に向け、「業務効率化」「遠隔での審査支援の実現」「本部組織における支部業務の見える化」という視点に基づいたデジタル技術の適用とその効果、課題と対策の方向性を明らかにする。
- ✓ コロナ禍における事業継続を可能にする職場環境の在り方を明らかにする。

1. 社会動向と社会課題の把握

従来、審査支払機関の在り方については規制改革会議などの場で様々な議論、検討が行われてきた。その中で、審査支払機関に対して、審査業務の効率化・高度化に積極的に取り組むことが特に要請されている。2020年（令和2年）には審査支払機関の在り方に関する検討会が開催され、更に具体的な議論が行われている。審査支払機関の在り方に関する検討会においては、支払基金と国保中央会・連合会の担うそれぞれの役割を踏まえ、いかに審査基準を統一し、それぞれのもつ審査システムを活用してコストを抑えつつ整合性のある審査を行っていくかについて議論されているが、本調査研究の目的に合う論点として、「オンライン請求の促進」「在宅審査」「自動レポート機能による差異の見える化」の3点に着目し、課題抽出を行う。

一方、コロナ禍における新しい生活様式への動きが、デジタル化の動きを加速させている。政府から骨太の方針やデジタル・ガバメント実行計画において、テレワークをはじめとした事業継続が可能な働き方に対する指針が出されているが、従来から進みつつあったデジタル化の動きはコロナ禍によって日常生活の中に急速に浸透し、「一極集中から分散へ」「職住接近」といった働き方の変化を促している。したがって、審査支払機関においても同様に、コロナ禍でも事業継続可能な組織の在り方を目指していく必要があり、審査委員だけでなく、職員についても業務が継続できる環境の実現が求められている。

これらの審査支払機関のあるべき姿と業務の現状から、あるべき姿を実現するために解決すべき課題として「業務プロセスの効率化」「柔軟な勤務の在り方や遠隔でのコミュニケーションを支援する仕組みの構築」「審査業務の状況を見える化する仕組みの構築」の3点を抽出し、本調査研究

の論点とする。

2. 技術動向

本調査研究の論点ごとに、課題の解決策としての技術動向について検討を行った。

(1) 「業務プロセスの効率化」に資する技術動向

効率的な業務プロセスの実現に向けては業務効率化の考え方が有効である。業務効率化とは、作業の進め方の見直しによって作業時間の短縮、作業量の抑制を実現するものであるが、効果的な手法として「自動化」、「紙資料のデジタル化（ペーパーレス）」が挙げられる。「自動化」はこれまで人が行っていたことを機械（Robot）が行うことであり、期待できる効果は人件費削減のみならず人為的ミスの削減や労働生産性の向上である。ペーパーレスは文書のデジタル化によって紙に関わる作業を自動化の対象にできるようになること、セキュリティの強化につながる効果も期待できる。

(2) 「柔軟な勤務の在り方や遠隔でのコミュニケーションを支援する仕組みの構築」に資する技術動向

柔軟な勤務の在り方にはリモートアクセスの技術が効果的であり、この技術を用いることで業務に必要な情報にどこからでもアクセスが可能である。移動時間がなくなることによる時間の節約、職場でなくても作業できることによる安全な職場環境や多様な働き方につながる。また、遠隔コミュニケーションの実現にはコミュニケーションツールの適切な活用が有効である。

(3) 「審査業務の状況を見える化する仕組みの構築」に資する技術動向

審査業務の状況把握のためには、本部組織における業務の見える化が必要となる。例えば支払基金の本部において支部の進捗を見えるようにするには、Business Intelligence (BI) という手法が効果的である。このツールの活用により全国の審査業務に関する全体像の把握、課題の特定、ムダの削減、生産性の向上、適切なタスク管理等が実現可能となる。

3. 技術の適用事例の絞り込み

本調査研究の論点ごとに示した課題の解決策としての技術動向について、具体的な適用事例を通して審査支払機関においても期待できる効果を調査、検討した。

表1 課題に応じたデジタル技術と期待できる効果

審査支払業務の課題	解決策となりうるデジタル技術	紹介する事例	デジタル技術活用によって期待される効果
業務プロセスの効率化	・ RPA ・ OCR	・ 経営企画 ・ マーケティング管理	・ 定型的な業務、煩雑な業務を自動化することで稼働時間を削減 ・ 削減した稼働をより高度な業務へシフト
柔軟な勤務の在り方や遠隔でのコミュニケーションを支援する仕組みの構築	・ リモートアクセス ・ ウェブ会議システム ・ 社内情報共有ツール ・ チャット 等	・ 会議、情報共有における活用例 ・ テレワークにおける勤怠管理における活用事例	・ 審査委員や職員が場所を選ばない業務遂行、柔軟で安全な働き方の実現 ・ 在宅審査やテレワーク時の遠隔でのマネジメント
審査業務の進捗を正確に把握する仕組みの構築	・ BI ツール	・ BI ツールを活用した経営管理 ・ BI ツールを活用した労務管理	・ 審査の進捗状況を「見える化」、迅速な意思決定 ・ 働き方改革に向けた労務管理と課題の把握

4. 審査支払機関への適用に向けて

第1章で抽出した課題について、第2章、第3章において解決策としてのデジタル技術を調査した。RPAやOCRを用いた自動化によって定型的な業務や煩雑な業務を減らし、本来職員が実施すべき業務へ注力ができること、リモート環境や遠隔コミュニケーションによって場所を選ばない業務遂行や遠隔でのマネジメントが可能であること、BIツールを用いることで審査の進捗状況を見える化し、迅速な意思決定につなげられることなどの活用の可能性が想定される。ただし、審査支払機関の業務へデジタルツールを適用する際には留意すべきポイントが存在するため、次年度の調査研究に向けて以下のように整理した。

表2 審査支払機関の業務にデジタルツールを適用する際の留意点

調査対象のデジタル技術	留意点
RPA	RPAツールの特性を踏まえ、適用対象となる具体的な業務の選定や適用範囲を整理して、業務効率化の効果を最大限発揮できるよう工夫が必要である。
AI-OCR	AI-OCRは従来のOCRに比べ、手書き文字への読取精度が大幅に向上しているものの、読取対象となる紙レセプトに対する読取精度の向上がどの程度期待されるのか、また、その読取精度が審査支払機関の運用に支障がないか、検証が必要である。
リモートアクセス	リモートアクセスに利用する回線の選定（審査支払機関が各利用者に提供するか、または利用者が保有するインターネット回線を利用するか）、やリモートアクセスにおけるセキュリティ観点で考慮すべき事項、テレワークにて各職員の労務管理する上でのルール整備等、デジタル技術と運用対処をうまく組み合わせる運用できる仕組みを検討する必要がある。
ウェブ会議システム 社内情報共有ツール チャット 等	審査の現場で、審査委員と職員の円滑なコミュニケーションを実現するための要件を満たしているか、利便性とセキュリティの観点で適切な運用ルールを検討する必要がある。
BIツール	業務を見える化するにあたり、毎月の審査状況等の支部ごとの情報をどのように収集、集計しているか現状把握し、要件に合致したBIツールを選定する必要がある。

次年度の調査研究では期待できる効果や留意すべきポイントを元に、審査支払機関においてどのようにデジタル技術が適用することが望ましいか、適用イメージを明確にし、将来に向けた最適なデジタル技術適用の在り方を考察、提言することを想定している。

以上