

「中期戦略プラン」について

1. 「2030年代ビジョン」～趣旨～

- 「2030年代ビジョン」では、協会けんぽの今後の中長期的な取組方針や計画を横断的に整理し、そのプロセスを通じて抽出された4つのキーワードを仕事に取り組む基本姿勢として、本部・支部で全員参加型の議論（意見交換）を行い、全職員への浸透を図りました。

○「2030年代ビジョン」

- ・ 協会けんぽの2030年代前半までの姿を展望し、今後の中長期的な取組方針や計画を横断的に整理する。
- ・ 第7期（2027－2029年度）、第8期（2030－2032年度）、第9期（2033－2035年度）の保険者機能強化アクションプランの姿も見据え、戦略課題を洗い出すための議論を行う。
- ・ 本部・支部の若手職員の政策立案能力の向上を目指し、議論を通じて、意識啓発と能力向上を図る。
- ・ 本部作業グループで議論を行う際の視点として4つのキーワードを取りまとめ、それを素材として本部・支部の全職員で全員参加型の議論を行う。

【4つのキーワード】



2. 「2030年代ビジョン」～これまでの経緯～

- 2025年4月から9月にかけて、本部作業グループが「2030年代ビジョン」の中間的な整理をまとめ、10月以降は各支部において、ファシリテーターを中心に「2030年代ビジョン」の議論（意見交換）を全員参加型で行いました。
- 若手職員の政策立案能力向上のため、階層別研修（主任研修・スタッフ研修）や課題発見力向上研修で「2030年代ビジョン」を素材とした議論を行いました。

○「2030年代ビジョン」の議論の経緯

- ・ 2025年4月 : 本部作業グループの設置
- ・ 2025年5月8日（金）：第1回作業グループ（キックオフ）
- ・ 2025年6月10日（火）：第2回作業グループ（ヒアリングシートの検討）
- ・ 2025年6月27日（金）：第3回作業グループ（本部部長ヒアリング）
- ・ 2025年8月22日（金）：第4回作業グループ（中間的な整理（案）について議論）
- ・ 2025年9月24日（水）：全国支部長会議（概要説明）
- ・ 2025年10月20日（月）：ファシリテーター向けオンライン説明会
- ・ 2025年10月28日（火）：ファシリテーターワークショップ（対面実施）
- ・ 2025年11月～12月 : 各支部における議論
- ・ 2025年12月25日（木）：各支部から本部に議論の概要提出
- ・ 2026年3月25日（水）：全国支部長会議（とりまとめ報告）

【本部部長ヒアリング】



【課題発見力向上研修】



○階層別研修、課題発見力向上研修での議論

- ・ 2025年12月3日（水）～5日（金）：階層別研修（主任研修）
- ・ 2025年12月10日（水）～12日（金）：階層別研修（主任研修）
- ・ 2026年1月14日（水）～16日（金）：階層別研修（スタッフ研修）
- ・ 2026年1月21日（水）～23日（金）：階層別研修（スタッフ研修）
- ・ 2025年12月22日（月）～2026年2月17日（火）：課題発見力向上研修

3. 「2030年代ビジョン」～議論の視点～

「もしも」と「いつも」に安心を。

国民皆保険

健康づくり

加入者の皆様の健康増進を図るとともに、良質かつ効率的な医療が享受できるようにし、
もって加入者及び事業主の皆様の利益の実現を図る

PLATFORMER

ネットワークと標準化

国民皆保険と健康
づくりのスタン
ダードになろう

PERSONALIZE

サービスを個別化

加入者一人一人、
事業所一社一社に
寄り添おう

CREATIVE

仕事は考えるもの

作業中心の仕事か
ら自ら考え生み出
す仕事をしよう

RELATIONS

リレーションの資産化

戦略的な関係性構
築を進めよう

DX

AI

SDGs

国際化

マーケティング思考

組織

全員参加

働きやすい職場・ワークライフバランス

人づくり

4. 「2030年代ビジョン」～全員参加型議論の整理（概要）～

- 全員参加型議論を通じて、本部・支部の皆様から様々なご意見をいただき、全体に共通する方向性を以下のとおり整理しました。

※全員参加型議論の詳細は資料2-2をご参照ください。

健康づくり

健診・保健指導の利便性向上（予約、結果通知、再検査案内）／若年層への予防介入・健康教育／けんぽアプリ連動の健康ポイント・インセンティブ／健診項目の拡充・予防介入／健康づくりの地域共創／市町村国保との地域住民の健康づくりの共同推進

認知度向上・広報強化

広報強化（CM、キャラクター、アニメ、SNS、インフルエンサー活用）／協会けんぽの役割をわかりやすく伝える企業広報／健康保険制度の教育（小・中・高校～大学）／多言語対応・国際化

保険者間・関係機関との連携強化

他保険者とのデータ連携・一元化／地域の自治体、保険者、医療機関、教育機関との連携強化

デジタル化・DXの加速

健診データの統一・オンライン化／AI活用による審査業務効率化、電話対応・書類作成支援／高齢者・デジタル弱者への配慮（バリアフリー、ユニバーサルデザイン）

加入者サービスの向上

けんぽアプリの機能拡充（健診予約、結果閲覧、医療機関検索、決済など）／電子申請の原則化、マイナポータル連携強化／紙・印鑑文化からの脱却／業務の標準化・一元化

組織運営・働き方改革

柔軟な働き方、テレワーク、職場環境改善／業務の本部集約化・一元化、事務センターの設置／AI時代に対応した職員スキル向上／専門職の人材育成

- 国民皆保険と健康づくりのスタンダードになろう

1. データ・DXの標準化

- 資格・給付・健診・レセプトの保険者間データ共有
- 高額療養費・各種給付の自動給付・自動精算
- AIによる申請サポート、真正性担保（医師証明の電子化など）

2. けんぽアプリ・デジタル基盤の強化

- けんぽアプリの機能拡充（健診予約、受診券レス、医療機関・薬局の位置情報検索、決済機能、歩数計）
- けんぽアプリを継続利用してもらう仕組み（ポイント、ゲーム要素、LINE連携、健康コンテンツ）
- 給付・健診・保健指導のパーソナル通知

3. 健診・保健指導の義務化

- 健診項目・健診フォーマットの全国統一
- 健診当日の保健指導実施、保健指導のオンライン実施等方法の多様化・簡素化
- 特定保健指導・未治療者受診勧奨の義務化
- 若年層への健診・保健指導対象拡大

4. 若年層への健康教育

- 小・中・高・大学での段階的な健康・社会保険教育
- 就職前教育としての健康保険制度理解、実務理解
- 学校・自治体・地域との連携強化

PERSONALIZE ～サービスを個別化～

- 加入者一人一人、事業所一社一社に寄り添おう

1. 案内・相談の個別化

- AIを活用した24時間チャット相談（属性・状況別に最適な回答）
- 多言語自動翻訳、音声入力、文字起こし
- 点字・音声データ、ユニバーサルデザイン設計のホームページ・申請書
- デジタルが苦手な層への配慮、デジタル弱者への代替手段（コンビニ複合機など）

2. 個別化による行動変容促進

- けんぽアプリ連動の健康ポイント制度（健診・保健指導・歩数・行動改善など。健診項目追加にポイント利用）
- 個人・事業所単位での保険料軽減、健診オプション無料化、健康グッズ・クーポン
- 健康状態良好・改善者へのインセンティブ（表彰・見える化）
- 広告・協賛収入を原資にした加入者への還元

3. データとAIを活用した個別最適化

- 健康宣言事業所へのAIを活用したフォロー提案
- 健診・レセプトデータを使った個別目標設定、自動モニタリング、改善効果の可視化
- PHR型けんぽアプリ（健診結果→行動提案→未来予測）
- 健康リスクの早期抽出と優先介入
- 加入者属性に応じた広報・通知（年代別・職種別・地域別、外国人・デジタル弱者・高齢者への個別アプローチ）
- 健康度の見える化

- 作業中心の仕事から自ら考え生み出す仕事をしよう

1. 新しい健康づくりサービスの創出

- E-learningの活用、資格・検定制度の創設
- 健診・保健指導・運動・食事を一体化した拠点づくり（「けんぽパーク」構想）
- 協会監修の運動・食事メニュー、協会けんぽ食堂

2. 広報戦略による認知度向上

- アニメ、漫画、サウンドロゴ、ジングル、ショート動画、全国統一キャラクター作成
- TV、ラジオ、SNS、スポーツ、ゲーム、学校、インフルエンサー、イベント、コラボ、体験型広報
- プレゼント企画、LINEスタンプ、ネーミングライツの取得
- 若年層には「親しみ」、中高年には「安心」

3. 業務の省力化・効率化

- 生成AIによる書類作成、議事録、指導記録の自動化。電話対応・審査・点検・分析のAI活用。
- ボイスボットの導入
- アウトソース活用（定型・大量業務は外部へ）

4. 制度・組織の見直し

- 制度改革への政策提言（任意継続制度の廃止、健診・保健指導の対象範囲の再設計等）
- 職員のクリエイティブ思考を促す職場環境づくり
- 全国共通処理・事務センターの設置

RELATIONS ～リレーションの資産化～

- 戦略的な関係性構築を進めよう

1. 地域の自治体・保険者・関係機関との役割分担・連携強化

- 保険者間の健診データ連携、情報照会の簡略化
- 産業保健総合支援センター、都道府県労働局との連携
- 地域の関係機関との連携（顔が見える地域ネットワーク）

2. 教育機関との連携

- 小・中・高～大学での健康教育
- 若年層の健康リテラシー向上

3. 地域・民間企業との協働

- 健診機関の支援
- 市町村国保との地域住民の健康づくりの協働
- 地域の行政や民間企業との人材交流

4. 職員間・組織内の関係性強化

- 本部・支部連携、支部間連携の強化
- 組織内協力体制の構築
- CRM（Customer Relationship Management＝顧客関係管理）の活用

5. 「2030年代ビジョン」から「中期戦略プラン」へ

2030年代ビジョン

- 協会けんぽの2030年代前半までの姿を展望し、今後の中長期的な取組方針や計画を横断的に整理。
- 2030年代前半を見据え、協会けんぽが今後どのような姿勢で、社会のために活動を行っていくか、組織の持続可能性を高めていくか、を検討。
- 本部作業グループで4つのキーワードを取りまとめ、それを素材として本部・支部の全職員で全員参加型の議論を実施。

P LATFORMER

ネットワークと標準化

国民皆保険と健康づくりのスタンダードになろう

P ERSONALIZE

サービスを個別化

加入者一人一人、事業所一社一社に寄り添おう

C REATIVE

仕事は考えるもの

作業中心の仕事から自ら考え生み出す仕事をしよう

R ELATIONS

リレーションの資産化

戦略的な関係性構築を進めよう

全員参加型議論

中期戦略プラン

- 10年後の社会環境の変化を見据え、協会けんぽが戦略的に取り組む計画であることを明確にするため、これまでの「保険者機能強化アクションプラン」を「中期戦略プラン」として発展させる。
- 「中期戦略プラン」では、2040年を迎えても、協会けんぽが理念に基づき責任ある保険者運営を継続的に実施できることを目指す。
- 「中期戦略プラン」は、10年後のあるべき姿を見据えた重点戦略を定め、計画期間（3年）の到達目標と具体的な取組を記載する。
- 支部は、「中期戦略プラン」を踏まえ、地域の実情と健康課題を捉え、主体的に展開する健康づくりの取組（「支部健康づくり戦略」）を中心に「支部戦略プラン」を策定する。

6. 中期戦略プラン (1/3)

- 協会は2008年10月の設立以来、保険者としての機能を強化し、その機能を十分に発揮していくため、中期的な視点で3年を1期とする「保険者機能強化アクションプラン」を策定し、様々な取組を推進してきました。
- 2040年の社会環境の変化を見据え、協会けんぽが戦略的に取り組む計画であることを明確にするため、これまでの「保険者機能強化アクションプラン」を「中期戦略プラン」として発展させます。

2008年度～2017年度



2018年度～2026年度



2027年度～2029年度

保険者機能強化 アクションプラン 第1期～第3期

- ✓ 新たな保険者を「創建」
- ✓ 組織・財政基盤の整備による活動基盤強化

保険者機能強化 アクションプラン 第4期～第6期

- ✓ 創成期から成長期へ
- ✓ 保険者機能の強化・発揮

保険者機能強化 アクションプランから 「中期戦略プラン」へ

- ✓ 社会環境の変化への柔軟な対応
- ✓ 「もしも」と「いつも」に安心を。

6. 中期戦略プラン (2/3)

中期戦略プランのイメージ《2027～2029年度》

基本理念

協会けんぽの理念である「加入者の皆様の健康増進を図るとともに、良質かつ効率的な医療が享受できるようにし、もって加入者及び事業主の皆様の利益の実現を図る」を掲げる。

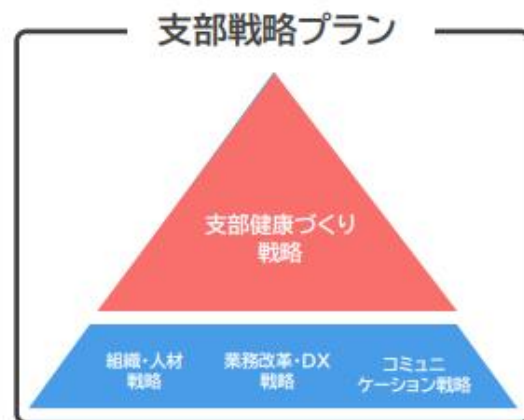
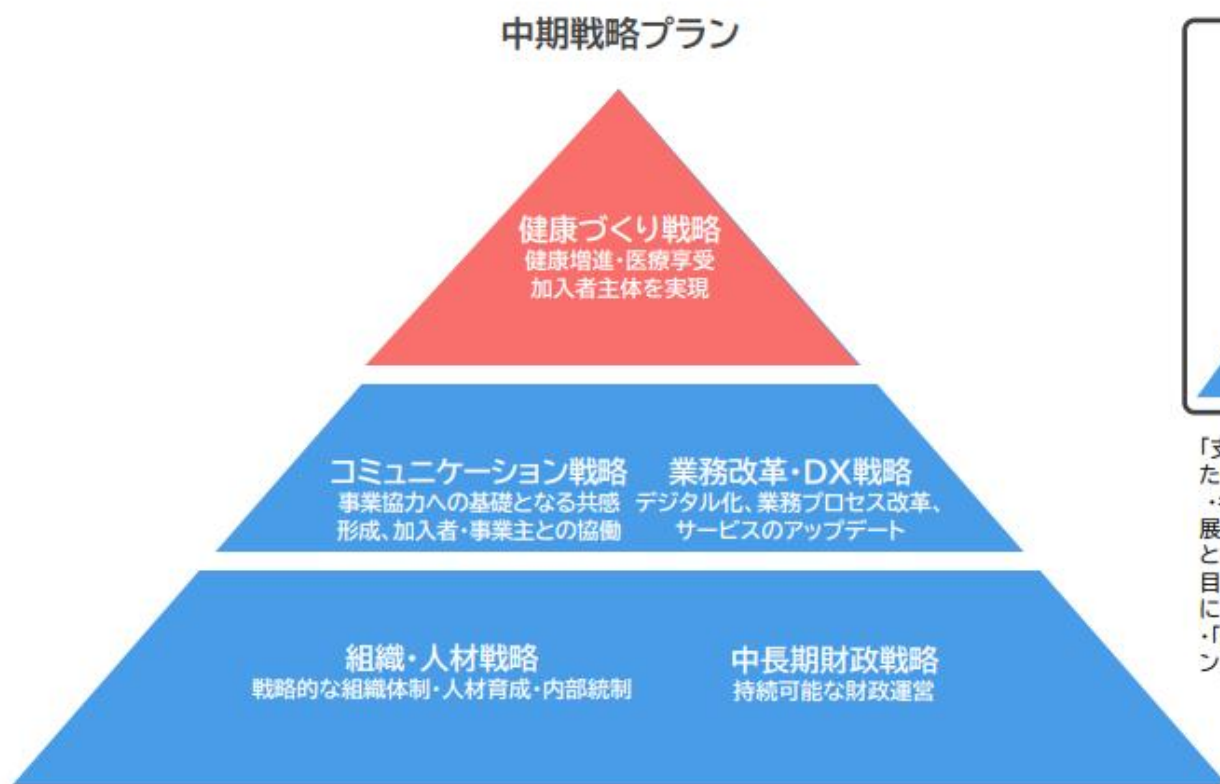
基本方針

2040年を迎えても、協会けんぽが理念に基づき責任ある保険者運営を継続的に実施できること。特に、2035年までを計画期間としている健康増進法に基づく「健康日本21(第三次)」を意識した取組を実施できること。このため、2030年代までに4つの視点(「ネットワークと標準化」、「サービスを個別化」、「仕事は考えるもの」、「リレーションの資産化」)により取組を行うことを浸透させる。また、支部の自律的運営を促進する環境を整えるとともに、支部における関係機関との連携強化を支援する。

	重点戦略	施策(例)	記載内容
健康づくり戦略	健診・保健指導及び事業所とのコラボヘルス、ヘルスリテラシーの向上等を通じ、加入者の健康の保持・増進及び重症化予防を図る。	健診 / 保健指導 / 重症化予防 / 健康経営※の普及(コラボヘルス) / ヘルスリテラシーの向上 / 行政、保険者、健診機関、経営者等のステークホルダーとの強固な連携 / 医療費適正化の推進(適正受診、薬の適正使用) ※「健康経営」はNPO法人健康経営研究会の登録商標です。	(1) 10年後のあるべき姿
コミュニケーション戦略	加入者・事業主に対して協会及び協会の事業に関する認知度の向上を図るとともに、事業協力への基礎となる共感形成に取り組む。また、積極的な協働を働きかける。	広報活動の強化/けんぽアプリによる加入者とのコミュニケーション強化 / 健康保険委員・事業主との連携強化 / 関係機関・団体とのネットワーク連携強化	(2) 計画期間(3年)の到達目標 → 定性的な内容と定量的な内容で構成。定量的な内容に関しては、具体的な取組が明確になるように設定
業務改革・DX戦略	デジタル技術を最大限に活用し、業務プロセスの抜本的な変革及びサービス水準の高度化を図る。	業務プロセスの標準化・効率化の推進 / サービス水準の向上(相談体制の強化等) / データ活用の高度化・データ分析基盤強化	(3) 計画期間(3年)の具体的な取組※ → 本部・支部が実務として実施する内容が具体的に分かる内容で構成 ※PDCAによる取組の遂行
中長期財政戦略	中長期視点に基づき、安定かつ持続可能な財政運営を実施する。将来のリスクを予見し、適正な保険料率設定と安定的な財政基盤の構築に努める	適正な保険料率の設定 / 準備金の在り方・長期運用の検討	
組織・人材戦略	戦略の確実な実現のため、全職員が戦略策定の議論に参画する。また、戦略的な人材育成を行い、最適な人員配置等を構築する。併せて、リスク管理を確実に行うことで事業の継続性を確保し、加入者の信頼を確かなものにする。	本部・支部間のビジョン共有と浸透 / 全員が活躍できる職場環境づくりの構築 / 戦略的な人員配置・人材確保/ 人材育成の強化 / リスク管理及びコンプライアンスの徹底	

6. 中期戦略プラン (3/3)

戦略フレームワークイメージ（「中期戦略プラン」及び「支部戦略プラン」のフレームワークのイメージは以下の通り）



「支部戦略プラン」は「中期戦略プラン」と整合を図った項目で構成する。

- ・各支部が地域の実情と健康課題を捉え、主体的に展開する健康づくりの取組を「支部健康づくり戦略」とする。策定にあたって、データヘルス計画の上位目標に基づき、10年後を見据え、重点的かつ継続的に推進すべき具体的施策(2～3項目)を決定する。
- ・「健康づくり戦略以外の戦略」は、「中期戦略プラン」に準拠した構造・体系にて策定する。

7. 千葉支部の議論について

支部における中期戦略プランの議論の目的

本議論は、本部が策定する「中期戦略プラン」の理解を深めるとともに、全員職員参加型の議論を通じて、職員相互の意思疎通を円滑にし、組織の活力を高めることを目的とする。また、令和8年7月より議論を開始する「支部戦略プラン」策定に向けた準備を行う。

①中期戦略プランを知り、背景を共有する

本部の策定する中期戦略プランを単なる「情報」として受け取るのではなく、その意図や背景を職員1人ひとりが正しく理解する。その上で、中期戦略プランを「自分たちのミッション」として捉え直し、日々の業務に結び付ける。

②支部戦略プラン策定に向けた準備

8月以降は各支部が主体となって「支部戦略プラン」を策定する。職員相互の意思疎通を円滑にし、支部戦略プランを策定するための知見を得る。併せて、支部の現状・取組方針(強み)と課題を整理して、実効性のある「支部戦略プラン」につなげる。

(支部における中期戦略プランの議論及び支部戦略プラン策定スケジュール)

令和8年4月～7月 支部における中期戦略プランの議論

8月～10月 健康づくり戦略の議論・策定

10月～1月 支部戦略プランの議論・策定

7. 千葉支部の議論について

支部における中期戦略プランの議論は以下の3つのアジェンダに従って実施する。

項番	議題	議論の内容	アウトプット
議題1-①	10年後を見据え、協会全体として重点的に注力すべき取組や果たすべき役割	本部における中期戦略プランの議論を読み解き、10年後の社会環境の変化(超高齢化、DX進展など)の中で、「10年後、加入者にどのような価値を提供したいのか」を話し合う。	支部として描く「協会けんぽの将来像」を言語化する。
議題1-②	中期戦略プランの各戦略に関する支部視点からの意見	3年間を計画期間とする中期戦略プランの各戦略について、支部の視点から検証する。「今の戦略に不足している視点はないか」、「現場から見て特に注力すべき施策や修正すべき点はないか」について率直な意見を出し合う。	中期戦略プランをより実効性の高いものにするための、支部視点の改善アイデア・修正案
議題2	8月から本格的に支部戦略プランを検討するにあたっての、支部の強みや課題の整理	8月からの本格的な策定を前に、戦略全体の取組方針の検討を進めるにあたって、県内における支部の強みや課題の現状把握を行う。 (例) 取組方針(強み):医師会や経済団体との協力など連携体制が築けている、特定保健指導の継続率が高いなど 課題:特定の年齢層(40代)への特定保健指導のアプローチが弱い、従業員5人以下の事業所に対して、健康経営普及が進んでいない	支部の現状・取組方針(強み)と課題を整理する。

7. 千葉支部の議論について

○ 議論参加者

千葉支部全職員

○ 議論の方法

1. 支部内6つのプロジェクトチーム（PT）と連動させた議論を実施する。
2. それぞれのPTの中からリーダーを1名選出し、リーダーを中心に議論する。
（今後の「支部健康づくり戦略」「支部戦略プラン」策定を見据え、
企画総務部（企画総務グループ、保健グループ）からメンバーを選出。）
3. 14ページのテーマに沿って、各々事前に意見を付箋に記入。その後、PT
の中でグループワークを行い、付箋をホワイトボードに貼り付け、意見の共有化を図る。
4. 各PTを7月10日（金）までに開催する。その後、各PTで出た意見をファシリテータ（企画総務グループ長補佐）に報告し、とりまとめを行う。
5. 支部長に結果を報告し、最終的な支部の意見を取りまとめる。
6. 7月31日（金）までに本部に報告する。

7. 千葉支部の議論について

【 スケジュール 】

2026年度	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
運営委員会				★7/23		★9/18		★	★	★		★
本部 (中期戦略プラン)	中期戦略プラン策定											
						本部事業計画・予算						
支部評議会				★			★			★		
支部 (議論のテーマ)	中期戦略プランの議論			支部健康づくり戦略		支部戦略プラン策定						
				↑ 支部議論の概要 本部報告 (7/31まで)				↑ 支部議論の概要 本部報告 (1/31まで)				
	上期ブロック会議					下期ブロック会議		支部事業計画・予算				
						全国支部長会議						
								全国支部長会議				