

「中期戦略プラン」について

1. 中期戦略プラン

- 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」として発展させる。

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。

2. 「中期戦略プラン」～これまでの経緯～

- 2025年4月より、本部において、協会けんぽの2030年代前半までのあるべき姿を展望し、今後の中長期的な取組方針や計画を横断的に整理した。また、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、を検討した。
- 検討に当たっては、本部・支部の全職員による全員参加型の議論を実施した。

○「中期戦略プラン」の議論の経緯

- 2025年4月～ **：本部における議論開始**
2030年代を見据えた取組方針等について議論開始
- 2025年11月～12月 **：各支部における議論**
全員参加型の議論を実施
- 2026年2月～ **：P T（プロジェクトチーム）による議論開始**
本部内にP Tを設置し、10年後の協会が目指すべき姿、及び10年後を踏まえ今後3年間に取り組むべき事項について具体的な議論を実施

○検討の視点（4つの視点とキーワード）

PLATFORM

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

PERSONALIZATION

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

CREATIVITY

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

D X

A I

S D G s

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

3. 中期戦略プラン作成の方向性

- 2040年に向けた協会を取り巻く環境としては、少子高齢化による人口減少と超高齢社会への進行がある。今後とも、日本の総人口が減少し、高齢者（特に75歳以上の高齢者）の占める割合が増加する傾向は変わらず、生産年齢人口は2025年以降、更に減少が加速していく。日本全体では、女性及び高齢者の就業率が増加する傾向にあり、**協会は、加入者が少しでも長く健康に働けることができるよう、一層の保険者機能を発揮し、健康づくりに取り組むことが重要**となる。
- 次期アクションプランは、**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（持続可能な保険者運営）**ようにするため、どのような姿勢・視点で、2027年度～2029年度の3年間の取組を行うか、をまとめた内容とする。
- 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、全国で健康づくりの取組の重要性が高まることを見据え、**協会けんぽの本部から支部への取組支援の強化、現場である支部の取組の自律性や関係機関との一層の連携強化が促進**される計画内容とする。
- 2040年まで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、「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。
- また、支部の健康課題に対する自律的な運営を推進するため、各支部は各支部の地域の健康課題や特性を把握したうえで、中期戦略プランを指針とし、新たに**「支部戦略プラン」**を策定する。

4. 中期戦略プランのイメージ

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。

議論の進め方

2030年代前半を見据え、協会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について、引き続き本部・支部で議論を行う。

戦略フレームワーク

重点戦略		施策(例)
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。
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
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
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

※支部の健康課題に対する自律的な運営を推進するため、各支部は各支部の地域の健康課題や特性を把握したうえで、中期戦略プランを指針とし、新たに「支部戦略プラン」を策定する。

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
 - ・ 本部が策定した「中期戦略プラン」について、意図や背景を職員1人ひとりが正しく理解する。
 - ・ ワークショップ開始前に、支部全職員に進め方について情報共有し、当日意見交換がやりやすい環境を整える。
 - ② 支部戦略プラン策定に向けた準備
 - ・ 支部全職員によるワークショップを円滑に実施し、支部戦略プランを策定するための知見を得る。
 - ・ 支部の現状や課題を整理し、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（予定）
- ・ 令和8年 6月～ 7月 支部における中期戦略プランの議論（ワークショップ）
 - ・ 令和8年 8月～ 10月 健康づくり戦略の議論・策定
 - ・ 令和8年11月～令和9年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

○ 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. 4ページの戦略フレームに沿って、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（議題：10年後を見据え、重点的に注力すべき取組や果たすべき役割、3年間を計画期間とする中期戦略プランについて、特に注力すべき施策）。
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。