資料４－１

中期戦略プランについて

「もしも」と「いつも」に安心を。
協会けんぽ

令和８年10月27日（火）
全国健康保険協会山形支部

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

● 保険者機能強化アクションプラン（第１期～第６期）を通じて、財政基盤の当面の安定化が実現し、保険者機能の強化・発揮の実践による知見が蓄積される中、**新たに健康保険法改正においてきめ細かい予防・健康づくりが責務として明確化**されたことを踏まえ、これまでの取組をさらに深化・発展させ、**「健康日本21（第三次）」が目指す健康寿命の延伸に向けた取組**を進める必要がある。

● 今後、協会が2040（令和22）年を見通し、より実効性の高い取組を展開できるよう、保険者機能強化アクションプランは、**2040（令和22）年を見通して重点的に実施する取組を戦略的に進めていく計画であることを明確にするため中期戦略プランへと発展**させる。

● 中期戦略プランは、３年（2027（令和９）年度～2029（令和11）年度）を計画期間とし、中期戦略プランの改定を通じて、その時点の社会経済情勢にふさわしい取組を実施する。

2008(平成20)年度～2017(平成29)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

2018(平成30)年度～2026(令和８)年度

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

2027(令和９)年度～2029(令和11)年度

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

- ✓ 健康日本21（第三次）が目指す健康寿命の延伸の実現
- ✓ 社会環境の変化への柔軟な対応

中期戦略プランの基本方針

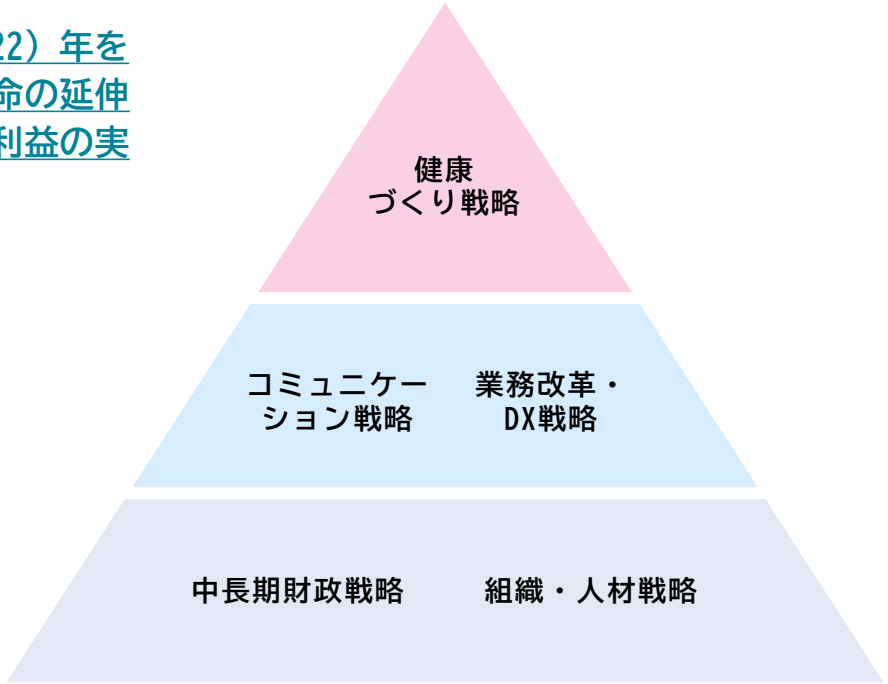
● 中期戦略プランの策定にあたり、協会の全職員において今後の協会のあり方を議論し、事業運営に関する以下の４つの視点を整理。

① ネットワークと標準化　　② サービスを個別化

③ 仕事は考えるもの　　④ リレーションの資産化

● **協会は、これらの視点を事業運営に取り入れ、2040（令和22）年を見通した上で安定かつ持続可能な財政運営を維持し、健康寿命の延伸に取り組むことにより、協会の理念である加入者・事業主の利益の実現を図る**。

● 中期戦略プランは、健康寿命の延伸に取り組むことを明確にするため、**健康づくり戦略を基軸とする計画**とする。加えて、健康づくり戦略を実現するためには、様々な分野、様々な関係者との連携・協働が不可欠であること、また、不断の業務改革やデジタル技術の活用が重要であること等を踏まえ、健康づくり戦略を支えるコミュニケーション戦略、業務改革・DX戦略を定めるとともに、これらの戦略の基盤となる中長期財政戦略、組織・人材戦略を定める。



中期戦略プラン

中期戦略プラン・支部戦略プラン・事業計画の関係

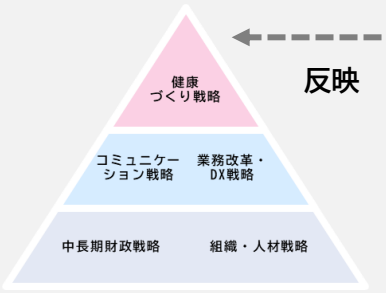
● 中期戦略プランでは、５つの重点戦略に基づき、協会が重点的に実施する取組について、 2040（令和22）年を見通した「戦略目標」、「３年間の戦略の概要」及び「３年間の主な取組」を定める。また、重点戦略は、毎年度の事業計画において具体的な取組の検討、実施につなげる。その際には、SDGｓ（持続可能な開発目標）や国際化等、幅広い視点を持って取り組む。

（※）事業計画は、中期戦略プランの重点戦略で章立てを行い、「中期戦略プランの重点戦略に基づき重点的に実施する取組」及び「定常的に実施する取組（毎年度着実な実施が求められる取組）」を定める。

● 中期戦略プランに掲げる取組が、地域の実情等を踏まえた実効性のあるものとして全国に展開できるよう、支部は支部における健康づくり戦略を基軸とする支部戦略プランを策定する。

中期戦略プラン
2027(R9)年度～2029(R11)年度

協会の進むべき方向性を示す上位計画であり、2040（令和22）年を見通し、今後３年間で**重点的に実施する取組**をまとめた中期計画。



反映

- 事業運営に関する４つの視点（協会）
- 健康日本21（第３次）（国）
- 地域医療構想（国）
- 第８次医療計画（国）
- 第４期医療費適正化計画（国）

単年度事業計画に反映

本部事業計画

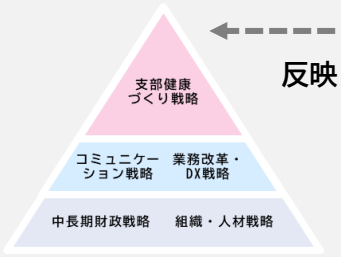
中期戦略プランの３年間の取組を**単年度（１年ごと）に具体化**した計画。協会の取組を網羅しており、**中期戦略プランの重点戦略に基づき重点的に実施する取組と定常的に実施する取組**で構成される。

地域特性の反映

地域特性の反映

支部戦略プラン
2027(R9)年度～2029(R11)年度

中期戦略プランを踏まえつつ、地域・職域の健康課題への取組や都道府県健康増進計画等に基づく取組等、**「地域特性」**を反映させた中期計画。



反映

- 第３期データヘルス計画（支部）
- 都道府県健康増進計画（都道府県）
- 都道府県地域医療構想（都道府県）
- 都道府県医療計画（都道府県）
- 都道府県医療費適正化計画（都道府県）

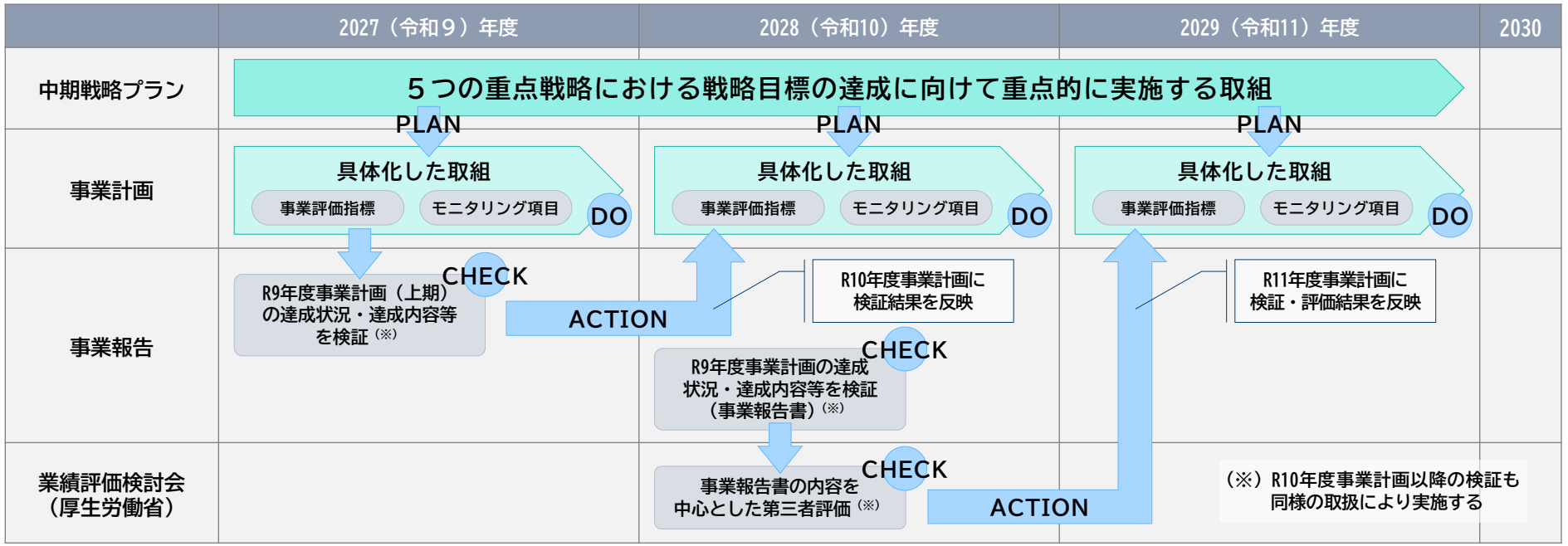
単年度事業計画に反映

支部事業計画

本部事業計画を踏まえつつ、地域・職域の健康課題への取組や都道府県健康増進計画等に基づく取組等、**「地域特性」**を反映させた単年度の計画。

事業計画のフォローアップを通じた中期戦略プランの実効性の確保

- 事業計画において中期戦略プランの重点戦略を具体化した取組には、「「戦略目標」の達成に向けた取組の拡大・推進（①）」と「社会環境の変化に柔軟に対応した取組の推敲・継続（②）」が求められる。
- このため、事業計画には「当年度の取組の達成状況や達成内容、成果を適正に評価するための事業評価指標（①）」と、「計画期間中の進捗や課題を継続的に把握し、取組の見直しの判断を柔軟に行うための**モニタリング項目**（②）」を定める。
- また、具体化した取組は、毎年度の事業報告において達成状況や達成内容、成果を検証し、運営委員会の議論を通じて「戦略目標」の達成に向けて柔軟に見直しを図る。
- 協会は、上記を通じて様々な視点から取組の推進・推敲を図り、中期戦略プランの実効性を確保する。



中期戦略プラン（概要）

理念	【基本使命】 全国健康保険協会は、保険者として健康保険事業及び船員保険事業を行い、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 【基本コンセプト】 加入者及び事業主の皆様の意見に基づく自主自律の運営 加入者及び事業主の皆様の信頼が得られる公正で効率的な運営 加入者及び事業主の皆様への質の高いサービスの提供 被用者保険の受け皿としての健全な財政運営
基本方針	・安定かつ持続可能な財政運営を維持し、健康寿命の延伸に取り組むことで、加入者・事業主の利益の実現を図る。 ・健康づくり戦略を基軸とし、健康づくり戦略を支えるコミュニケーション戦略及び業務改革・DX戦略を定め、これらの戦略の基盤となる中長期財政戦略及び組織・人材戦略を定める。 ・５つの重点戦略に基づき、協会が重点的に実施する取組について、2040（令和22）年を見通した「戦略目標」、「３年間の戦略の概要」及び「３年間の主な取組」を定める。また、毎年度の事業計画において具体的な取組の検討、実施につなげる。さらに、具体化した取組は、毎年度の事業報告において達成状況を検証するとともに、運営委員会の議論を通じて、「戦略目標」の達成に向けて柔軟に見直しを図る。
計画期間	2027（令和９）年度～2029（令和11）年度

重点戦略	戦略目標	３年間の主な取組
健康づくり戦略	健診、特定保健指導、重症化予防、コラボヘルス及びヘルスリテラシーの向上等を通じ、加入者の健康の保持・増進を図るとともに、加入者が良質かつ効率的な医療を享受できるよう取組を進めることにより、健康寿命の延伸を推進し、協会の理念である加入者・事業主の利益の実現を図ります。	個人の特性に応じた支援 / 健康経営の推進 / 健診の拡充 / 特定保健指導の量・質の向上 / 重症化予防の拡充 / ヘルスリテラシーの向上 / 医療提供体制の確保・充実に向けた取組 / 医療費の適正化 / インセンティブ制度の見直し
コミュニケーション戦略	協会や協会の取組への理解や関心が高まるよう、加入者・事業主とのコミュニケーションを深めていくとともに、関係機関・団体と積極的に協働できる環境を整えます。	協会や協会の取組への理解や関心の向上 / 加入者との情報共有 / 事業主等との情報共有 / 関係機関・団体との連携強化 / 国際化の推進
業務改革・DX戦略	デジタル技術を最大限に活用する等、業務プロセスを抜本的に変革し、生産性を最大化することで、高い水準のサービスを安定的に提供する環境を整えるとともに、地域・職域の特性を踏まえた取組の推進に資するデータの利活用を進めます。	業務の標準化・効率化 / サービス水準の向上 / けんぽアプリを通じたけんぽDXの実現 / 最新のデジタル技術を利用したシステムの導入 / データ分析・利活用
中長期財政戦略	中長期的視点に基づき、引き続き、安定かつ持続可能な財政運営を実施します。将来のリスクへの備えの視点を持ちつつ、適正な保険料率設定を行うことにより、安定的な財政基盤を維持します。	適正な保険料率の設定 / 準備金等のあり方
組織・人材戦略	中期戦略プランに示す重点戦略の実現に向けて、全職員が活躍できる環境を整えるとともに、重点戦略の実現に必要となる体制を確保するため、「個の能力の最大化」と「組織の活力向上」を両輪で推進します。併せて、コンプライアンスの徹底とリスク管理の高度化を推進し、事業の透明性や継続性を確保します。	本部・支部間のビジョン共有 / 人材確保・人材育成 / 多様な人材が活躍できる組織づくり / コンプライアンスの徹底・リスク管理の高度化

中期戦略プランの主な取組

（1）健康づくり戦略

≪健康の保持・増進≫

［個人の特性に応じた支援］

・デジタル技術や協会が保有する医療・健診・給付等のデータを活用した加入者の年齢・性別・健康状態等の特性に応じた適時適切な支援
・けんぽアプリ等を活用した健診案内や予約、受診後のフォローアップ
・保健指導等を効果的かつ効率的に実施するためのAIの活用等を含めた検討・導入

［健康経営の推進］

・健康経営の実践に向けてキーパーソンとなる事業主等への働きかけ及び事業所全体の健康意識の醸成を目指した各種取組の実施

［健診の拡充］

・被保険者に対する若年者への健診、人間ドック健診及び被扶養者に対する健診拡充（2027年度開始）等における利用状況の把握及び利用定着に向けた取組の実施、健診の質の向上・精度管理

［特定保健指導の量・質の向上］

・健診当日の保健指導利用機会の拡大、保健師及び管理栄養士の育成・人材確保

［重症化予防の拡充］

・胃がん、大腸がん、乳がん及び子宮頸がん検診の結果に基づく受診勧奨（2027年度開始）

［ヘルスリテラシーの向上］

・メンタルヘルス対策や女性の健康問題に対するポピュレーションアプローチ、喫煙対策、睡眠対策、健康教育、歯科健診の推進等による地域・職域の特性を踏まえた対応
・けんぽアプリの活用等による加入者自身の予防・健康づくりに向けたインセンティブの導入の検討

≪良質かつ効率的な医療の推進≫

［医療提供体制の確保・充実に向けた取組］

・都道府県における地域医療構想や医師確保計画等の策定や取組の推進への積極的な参画及び意見発信

［医療費の適正化］

・バイオ後続品（バイオシミラー）におけるデータ分析に基づく医療機関への働きかけを通じた使用促進
・地域フォーミュラリの導入・運用に向けた地域の医療関係者との連携
・OTC類似薬の自己負担の見直しを踏まえたセルフメディケーションの推進

［インセンティブ制度の見直し］

・加入者・事業主が中長期的に健康づくりに取り組む環境の構築に資するとの観点からの見直し

（2）コミュニケーション戦略

［協会や協会の取組への理解や関心の向上］

・重点的に実施する広報の方針や取組等を定めた広報計画の策定による戦略的・計画的な広報
・健康保険制度開始100年及び協会設立20年という節目を捉えた広報の展開、愛称である「協会けんぽ」やコミュニケーションロゴ、タグラインの活用

［加入者との情報共有］

・けんぽアプリの利用促進及び加入者の年齢・性別・健康状態等の特性に応じた個別最適な双方向の情報共有
・WEBアンケートによる加入者の意向やニーズの把握、申込手続の利便性向上

［事業主等との情報共有］

・事業所カルテ閲覧等の機能を備えた事業所ポータルの構築、健診機関等における健診・保健指導の情報管理や結果登録等の機能を備えたパートナーズサイトの構築

［関係機関・団体との連携強化］

・自治体や保険者、保険者協議会、商工会議所、商工会、中小企業団体中央会、産業保健関係機関、社会保険労務士会、医師会、歯科医師会、薬剤師会等との連携

［国際化の推進］

・他国の医療保険者や政府関係者との健康保険制度や国民皆保険、予防医療に関するノウハウの共有、他国の先進的事例の知見の獲得

中期戦略プランの主な取組

（３）業務改革・DX戦略

［業務の標準化・効率化］

・デジタル技術を活用した業務の標準化・効率化、業務運営の最適化の検討等による利便性の向上や生産性の最大化

［サービス水準の向上］

・電子申請の周知による届出事務の負担軽減と効率化
・マイナポータルによる医療費情報の閲覧や高額療養費の公金受取口座への自動支払等、マイナンバーを活用したサービスの推進
・相談業務におけるAI技術の導入やAIチャットボットの拡充、けんぽアプリを通じた手続き状況の可視化、業務処理の迅速化と正確性の向上

［けんぽアプリを通じたけんぽDXの実現］

・協会のあらゆるサービスがけんぽアプリの中で完結することを目指した機能拡充等

［最新のデジタル技術を活用したシステムの導入］

・業務プロセスの変革やサイバーセキュリティ対策の強化、働き方改革を推進するための最新のデジタル技術を活用したシステムの導入

［データ分析・利活用］

・情報系システムによるデータ利用環境の整備及び社会や制度・政策の変化に伴って新たに必要とされるデータ分析・研究の推進
・ブロック別のデータ分析体制の強化及び本部からの技術的な支援や支部担当者間の知見共有等の支援体制の構築

（４）中長期財政戦略

［適正な保険料率の設定］

・中長期に安定的な財政運営を維持していくための観点を踏まえた運営委員会及び支部評議会における議論
・令和８年健康保険法改正を踏まえた、賃金や医療費の動向、高齢化、診療報酬改定等の進展等を勘案した複数の収支見通しの作成

［準備金等のあり方］

・中長期に安定的な財政運営が可能となる準備金の適正な水準及びその水準に基づく保険料率の設定のあり方に関する運営委員会及び支部評議会における議論・検討
・必要な国庫補助を確保し、中長期的に安定的な財政運営が可能となるための国や関係者への説明・要請等の対応
・中長期的な資金運用のあり方の検討

（５）組織・人材戦略

［本部・支部間のビジョン共有］

・支部の地域・職域の課題に即して自律的かつ機動的な施策の遂行に向けた本部・支部間における知見を共有・活用できる体制の構築・推進

［人材確保・人材育成］

・中期戦略プランに示す重点戦略の実現に向けた適材適所の人員配置や新たな業務に積極的に挑戦する人材の育成

［多様な人材が活躍できる組織づくり］

・若手職員や女性職員の管理職等への登用の推進、豊かな経験を有する高年齢者の活用、病気の治療や育児・介護等と仕事の両立支援及び柔軟な働き方の拡充等を通じた多様な人材が活躍できる組織づくり

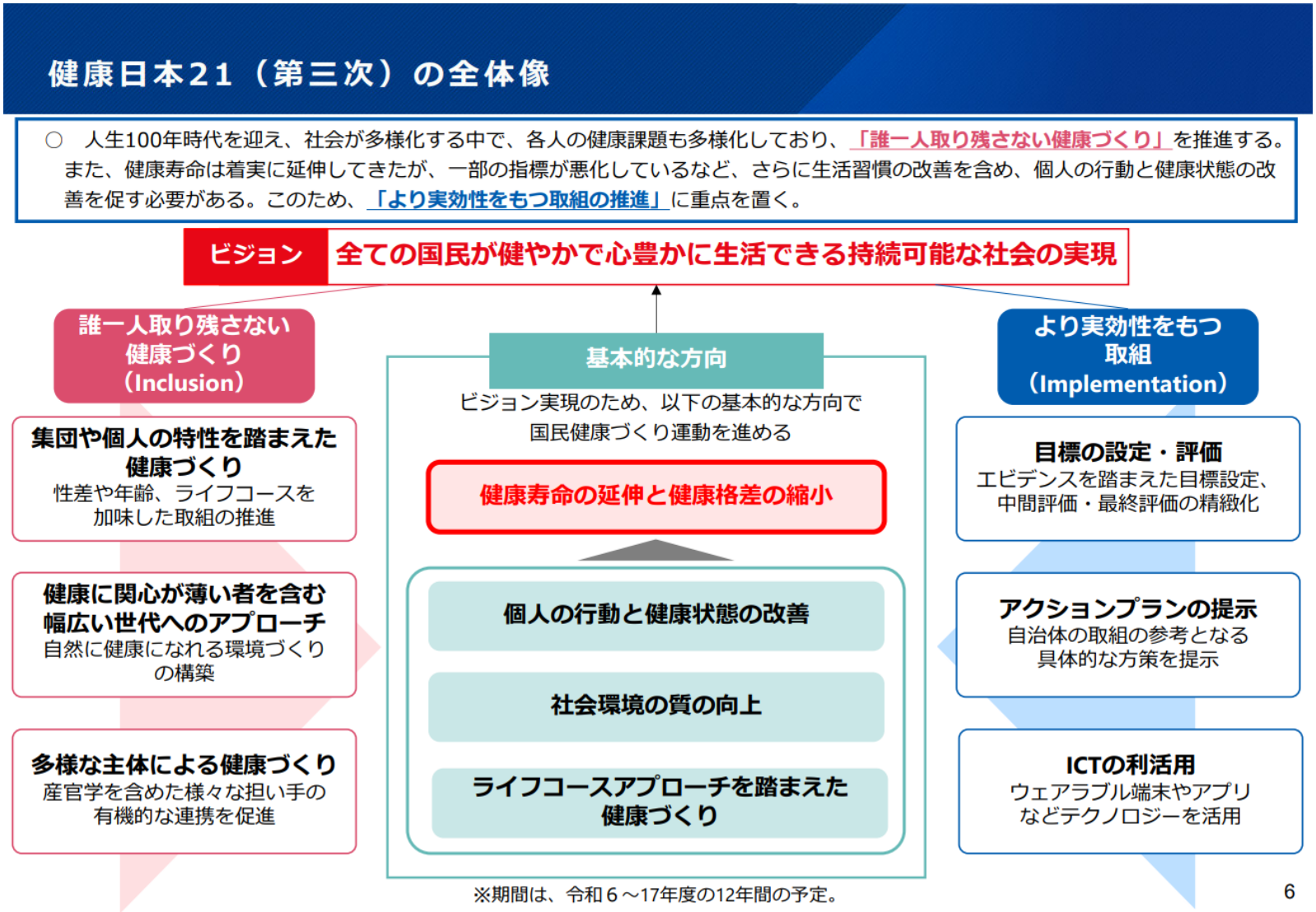
［コンプライアンスの徹底・リスク管理の高度化］

・職員のコンプライアンス意識の更なる定着に向けた研修・啓発活動や、組織運営上のリスクを把握し、重要度に応じた対応を行う体制・仕組みの高度化の推進
・情報通信技術の高度化やサイバー攻撃の多様化・巧妙化等の環境変化に応じた継続的な技術的・人的対策の強化や、大規模災害等の不測の事態に備えた事業継続計画（BCP）の見直しと実効性の向上等による危機管理体制の整備

（参考）

健康日本21（第三次）（※）の全体像

（※）21世紀における第三次国民健康づくり運動

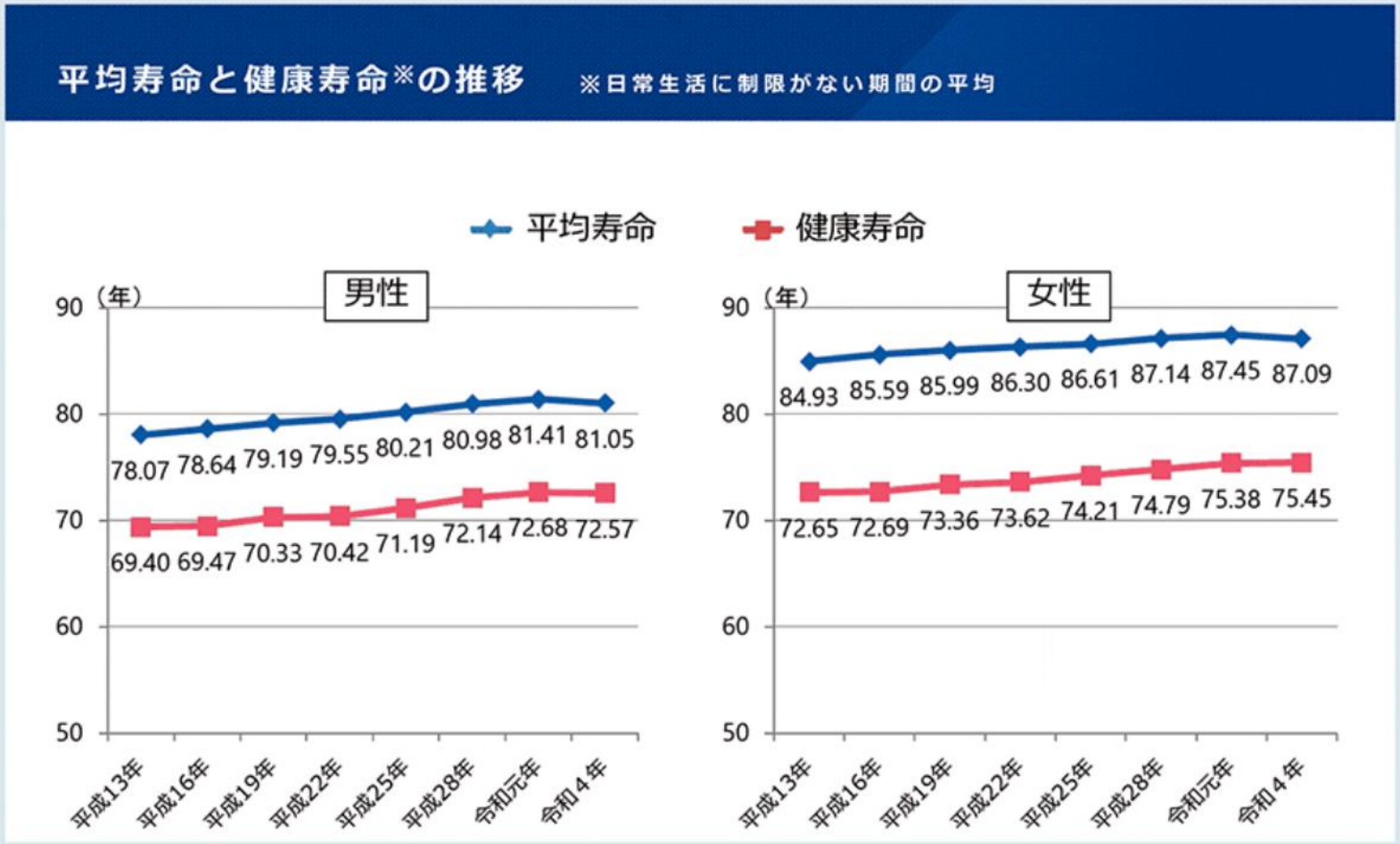


参照：第１回健康日本21（第三次）推進専門委員会資料２（R5.10.20）

協会けんぽ

平均寿命と健康寿命（※）の推移

（※）健康上の問題で日常生活が制限されることなく生活できる期間の平均



資料：平均寿命：平成13・16・19・25・28・令和元・4年は、厚生労働省「簡易生命表」、平成22年は「完全生命表」
健康寿命：厚生労働科学研究において算出

参照：令和７年度版厚生労働白書__厚生労働省作成

協会けんぽ

健康保険法等の一部を改正する法律（令和８年法律第31号）について

● 健康保険法の改正により、協会の加入者に対する予防・健康づくりを推進するため、**協会が保健事業に取り組む際の責務として、加入者の年齢・性別・健康状態等の特性に応じたきめ細かい予防・健康づくりを適切かつ有効に実施していくことが明確化**された。

（協会の実施する保健事業）

第七条の二の二　協会は、前条第二項第二号に掲げる業務（第六章の規定による保健事業に関するものに限る。第七条の二十九の二において「保健事業業務」という。）を行うに当たっては、被保険者及びその被扶養者の年齢、性別、健康状態その他の事情を考慮し、適切かつ有効に行わなければならない。

（保健事業業務の実施状況に係る報告）

第七条の二十九の二　協会は、保健事業業務の実施状況について、毎事業年度、厚生労働大臣に報告しなければならない。

（参考）健康保険法第七条の二第二項第二号

２　協会は、次に掲げる業務を行う。

一　（略）

二　第六章の規定による保健事業及び福祉事業に関する業務

経済財政運営と改革の基本方針2026

● 経済財政運営と改革の基本方針2026（骨太方針2026）では、国民のWell-beingの向上と健康寿命の延伸を図り、誰もが社会の担い手として活躍できる日本を実現するため、「攻めの予防医療」を推進し、健康増進、肥満症を含む疾病予防、早期発見、早期介入及び行動変容に関係機関が連携して取り組む方針が示された。

第３章　責任ある積極財政に基づく「中長期経済財政計画」　２．全世代型社会保障の構築

（攻めの予防医療と疾病対策）

国民のWell-beingの向上と健康寿命の延伸を図り、誰もが社会の担い手として活躍できる日本を実現する。「攻めの予防医療」を推進し、健康増進、肥満症を含む疾病予防、早期発見、早期介入及び行動変容に関係機関が連携して取り組む。栄養・食生活を含む健康リテラシーの向上、地域住民の健康増進に資する薬局機能及び薬剤師の果たす役割の強化、学齢期の健康診断の在り方の見直し、予防接種、HIVや性感染症の予防、下水サーベイランス等の感染症対策、がん検診や精密検査の受診率向上、循環器病・糖尿病を含む生活習慣病の予防、いわゆる国民皆歯科検診の具体化（歯周病検診の対象拡大や就労世代の歯科検診の更なる充実）、口腔と全身の健康の関係に基づく歯科疾患対策・口腔健康管理、認知症の早期診断・早期対応、予防・医療・介護を通じた切れ目のないリハビリテーション、PHRの利活用と情報連携を推進する。更年期世代の女性への医療の推進や女性の健康総合センターの機能強化、「プレコンセプションケア推進５か年計画」の工程表の策定と実行、企業と保険者のコラボヘルス、睡眠対策を含む健康経営の推進等、予防・健康づくりを支えるヘルスケア産業の育成等を図る。

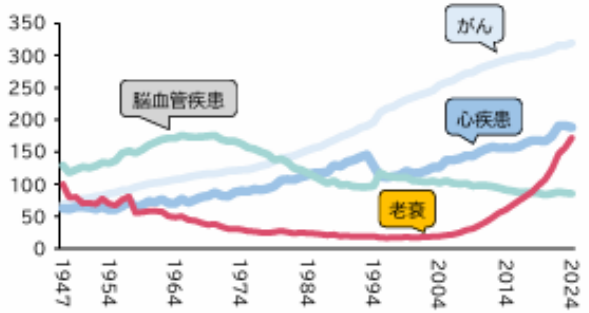
がん、脳卒中・心臓病その他の循環器病、慢性腎臓病、慢性閉塞性肺疾患、慢性疼痛、難病、アレルギー、依存症、難聴、睡眠障害等の疾病対策や移植医療対策を推進する。

協会けんぽ

経済財政運営と改革の基本方針2026

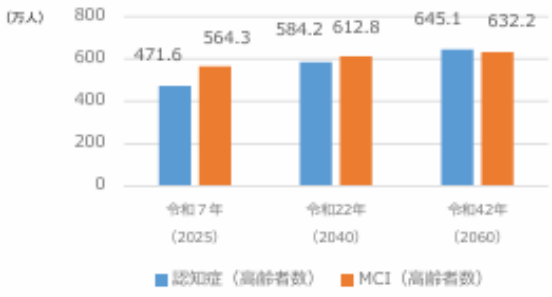
主な課題

（人口10万対）　各死因別の人口当たり死亡率の推移



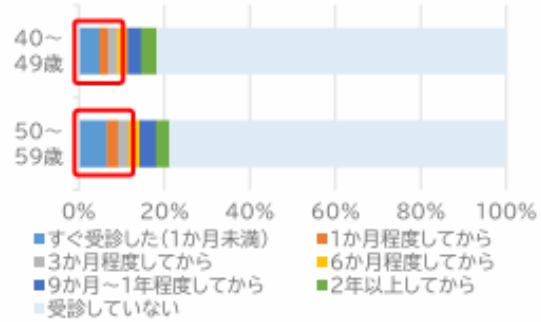
出典：令和6（2024）年人口動態統計（確定）

認知症および軽度認知障害（MCI）の高齢者数の将来推計



出典：「認知症及び軽度認知障害の有病率調査並びに将来推計に関する研究」（令和5年度老人保健事業推進費等補助金　九州大学 二宮利治教授）より厚生労働省にて作成

更年期症状を自覚し始めてから医療機関受診までの期間（女性）



出典：更年期症状・障害に関する意識調査（厚生労働省）

- 「がん」については、死因の第１位で、人口当たりの死亡率が上昇している。
- 高齢者数の増加に伴い、認知症およびMCIの高齢者数が増えていく。
- 更年期症状を自覚し始めてから３か月以内程度で医療機関を受診した人の割合は、40歳代・50歳代で約１割。

取組

- 栄養・食生活を含む**健康リテラシーの向上**。
- 地域住民の**健康増進に資する薬局機能**及び**薬剤師の果たす役割の強化**。
- 学齢期の**健康診断の在り方の見直し**。
- 予防接種、ＨＩＶや性感染症の予防、下水サーベイランス等の**感染症対策**。
- **がん検診や精密検査の受診率向上**。
- 循環器病・糖尿病を含む**生活習慣病等の予防**。
- いわゆる**国民皆歯科健診の具体化**、口腔と全身の健康の関係に基づく歯科疾患対策・口腔健康管理。
- **認知症の早期診断・早期対応**。
- 予防・医療・介護を通じた切れ目のない**リハビリテーション**。
- **ＰＨＲの利活用**と情報連携。
- **更年期世代の女性への医療の推進**や女性の健康総合センターの機能強化。※
- **「プレコンセプションケア推進５か年計画」**の工程表の策定と実行。※
- 企業と保険者の**コラボヘルス**、睡眠対策を含む**健康経営の推進等**、予防・健康づくりを支える**ヘルスケア産業の育成**。※

※攻めの予防医療に向けた性差に由来するヘルスケアに関する副大臣等会議の論点整理（令和８年５月25日）を踏まえて取組を推進する。

参照：骨太方針2026PR資料～政策ファイル～__内閣府HP

協会けんぽ

U.E.N.O.Plan ～攻めの予防医療厚生労働省関係施策～

● U.E.N.O.Plan では、健康寿命の更なる延伸に向けて、国民一人ひとりが自身の健康を「自分ごと」として捉え、主体的に健康づくり取り組むことができるよう、健康リテラシーの向上を図るとともに、それだけでは十分な効果が期待しにくい領域については、行政や保険者等による能動的な介入を強化し、実効的な行動変容を促進していく「攻め」の取組を具体化するため、６つの領域（※）を重点領域として位置付けた。

（※）①栄養・食生活　②がん・循環器等　③歯科保健　④認知症　⑤リハビリテーション　⑥性差に由来するヘルスケア

３．具体的取組　（２）がん・循環器病等　（ｉ）がん

受診率については、就業状況に応じた見受診の理由や、職域・自治体のがん検診の提供状況、職域における精密検査の受診勧奨の実態の把握を進め、より多くの方が、職域における精密検査の受診勧奨の実態の把握を進め、より多くの方が、職域及び自治体のがん検診を受診し結果に応じた精密検査に繋がるよう、一層の環境整備を行う。

① 就労状況に応じた効果的ながん検診の受診勧奨の推進

・保険者によるがん検診の受診勧奨を、健康経営の視点にも立った「事業主・保険者連携」（コラボヘルス）を通じて促進

３．具体的取組　（２）がん・循環器病等　（ii）循環器病等

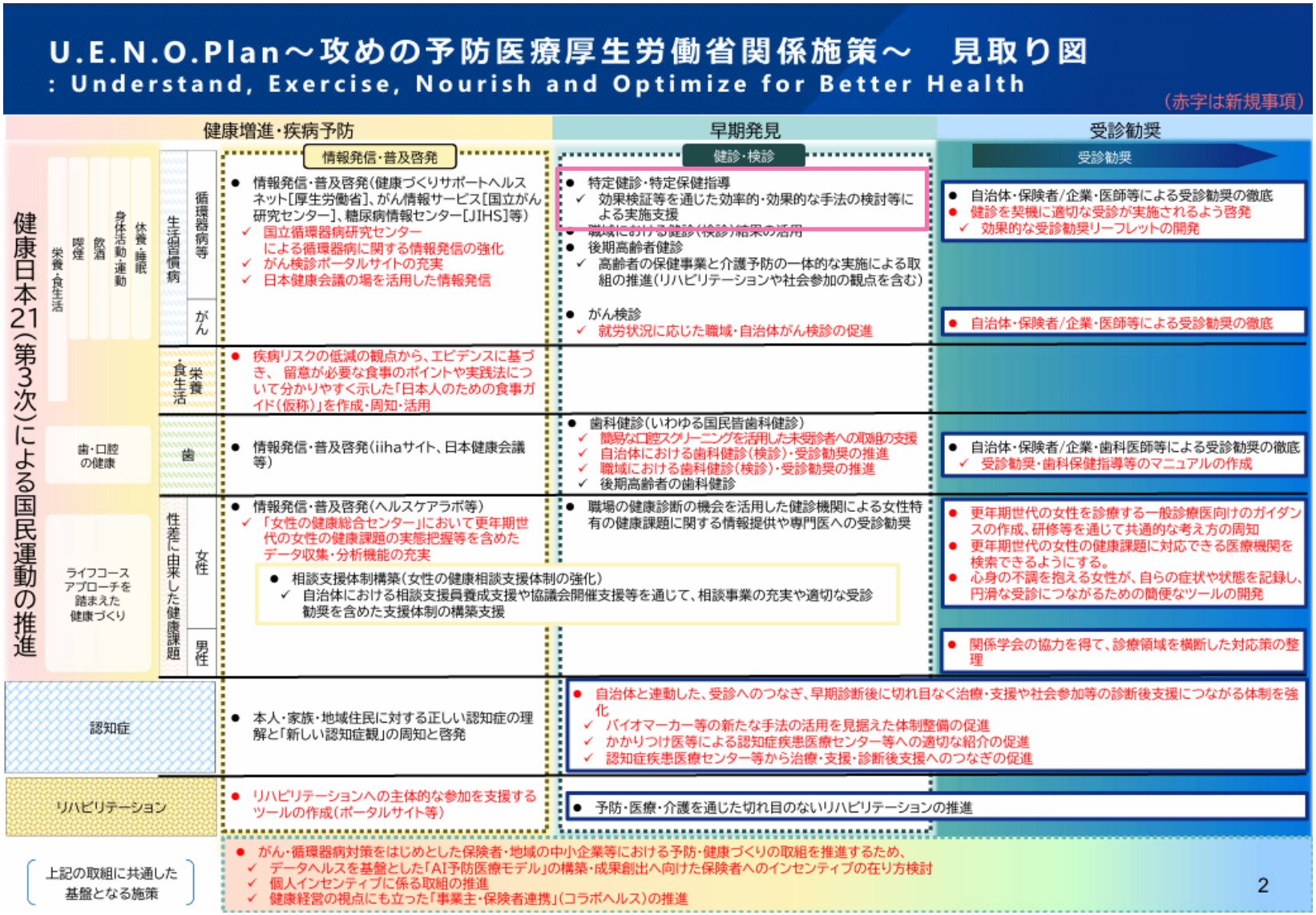
保険者による生活習慣病の予防及び早期発見の推進を図る。具体的には、生活習慣病に関する健診について、ナッジ理論や個人インセンティブ等を活用して特定健康診査の実施率向上を目指す先進・優良事例の横展開を図るなど、実施率の向上につながる効果的な方策等を推進する。これらの取組を進めるため、コラボヘルスの促進を行う。

３．具体的取組　（その他）基盤となる取組

（保険者と地域の中小企業等における健康づくりの取組）

性差に由来する健康課題等に係る周知や適切な医療につなぐための情報提供など、地域の中小企業等の対応を支援し、加入者の健康課題への対応を進めるため、事業主と保険者が連携し、一体となって予防・健康づくりに取り組むコラボヘルスを推進する。また、健康保険法等の一部を改正する法律に基づき、「けんぽDX」の取組みとしてリリースされた加入者と直接つながるプッシュ型のけんぽアプリも適切に活用しつつ、協会けんぽ加入者の予防・健康づくりの実施を推進する。

U.E.N.O.Plan ～攻めの予防医療厚生労働省関係施策～



参照：U.E.N.O.Plan ～攻めの予防医療厚生労働省関係施策～別添2参考資料__厚生労働省HP