機密性２

資料４－２

中期戦略プラン（素案）

令和　年　月　日
全国健康保険協会

【目次】

１．全国健康保険協会の使命 …… 02
（１）公法人としての歴史と使命 …… 02
（２）民間組織としての自主性・自律性 …… 02
（３）2040（令和 22）年を見通した対応 …… 02

２．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 …… 03

３．協会の理念及び中期戦略プランの基本方針 …… 04
（１）協会の理念 …… 04
（２）中期戦略プランの基本方針 …… 04

４．重点戦略の展開 …… 06
（１）健康づくり戦略 …… 06
Ⅰ）戦略目標
Ⅱ）３年間の戦略の概要
Ⅲ）３年間の主な取組
≪健康の保持・増進≫
個人の健康状態に応じた支援 / 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
≪良質かつ効率的な医療≫
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

（２）コミュニケーション戦略 …… 09
Ⅰ）戦略目標
Ⅱ）３年間の戦略の概要
Ⅲ）３年間の主な取組
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

（３）業務改革・DX 戦略 …… 11
Ⅰ）戦略目標
Ⅱ）３年間の戦略の概要
Ⅲ）３年間の主な取組
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

（４）中長期財政戦略 …… 13
Ⅰ）戦略目標
Ⅱ）３年間の戦略の概要
Ⅲ）３年間の主な取組
適正な保険料率の設定 / 準備金等のあり方

（５）組織・人材戦略 …… 15
Ⅰ）戦略目標
Ⅱ）３年間の戦略の概要
Ⅲ）３年間の主な取組
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

１．全国健康保険協会の使命

（１） 公法人としての歴史と使命

1927（昭和２）年に施行された日本の健康保険制度は、今年で 100 年という大きな節目を迎えました。この間に、1961（昭和 36）年には国民皆保険制度が実現する等、国民の安心と健康を支える社会基盤として発展してきました。

全国健康保険協会（以下「協会」という。）は、2006（平成 18）年の健康保険法等の改正により、2008（平成 20）年 10 月に政府管掌健康保険を引き継ぎ、安定的な財政運営や保健事業の充実、地域の実情に応じた自主自律の運営等を目的に公法人として設立されました。以降、日本最大の医療保険者として、被用者保険の「最後の受け皿」という公的な使命を担うとともに、設立当初から求められてきた加入者の健康の保持・増進に資する保健事業を推進してきました。100 年にわたって国民が育んできた健康保険制度という社会基盤を資産として引き継ぎ、次の世代へとつなぐことが、協会に課せられた使命です。

（２） 民間組織としての自主性・自律性

協会は、公的な役割を担う一方で、民間組織としての自主性と自律性を備えた組織です。協会が設立された 2008（平成 20）年からの９年間（保険者機能強化アクションプラン（第１期～第３期））は、公法人としての組織・財政基盤の整備による活動基盤の強化に取り組み、2015（平成 27）年５月には医療保険制度改革法が成立し、財政基盤の当面の安定化が実現しました。その後、2018（平成 30）年からの９年間（保険者機能強化アクションプラン（第４期～第６期））は、その基盤の下で保険者機能の強化・発揮に取り組みました。

2028（令和 10）年には、協会設立から 20 年を迎えます。また、10 年後には協会の職員の大半が公法人設立後に採用された職員となります。協会が公法人として設立された経緯を踏まえ、より自主性・自律性をもって、加入者・事業主にとって価値の高い取組に挑戦していく必要があります。

（３） 2040（令和 22）年を見通した対応

2040（令和 22）年の日本は、高齢者人口がピークを迎える一方、生産年齢人口の急減が見込まれます。こうした人口構造の変化に伴い、医療・介護ニーズの増加による地域の医療提供体制の再編や担い手不足への対応等が課題となる一方、AI 等のデジタル技術の進歩によって業務の自動化や省力化が進み、副業やリモートワーク等、働き方が多様化するとともに、多様な人材（女性や高齢者、外国人労働者等）の活躍が進展することが見込まれます。

社会経済情勢が変化していく中で、約 4,000 万人の加入者を有する保険者である協会も、引き続き加入者・事業主の利益の実現を図るため、安定かつ持続可能な財政運営を維持し、国民

皆保険制度という社会基盤を次の世代につないでいくための取組を進める必要があります。

また、「21 世紀における第三次国民健康づくり運動（以下「健康日本 21（第三次）」という。）」では、「全ての国民が健やかで心豊かに生活できる持続可能な社会の実現」をビジョンに掲げた上で、2035（令和 17）年度に向けて「誰一人取り残さない健康づくりの展開」と「より実効性をもつ取組の推進」に取り組み、健康寿命の延伸や健康格差の縮小を目指すとされています。

さらに、2026（令和８）年の健康保険法改正により、協会の責務として、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することが明確化されました。

このことを踏まえ、協会は「健康日本 21（第三次）」が目指す健康寿命の延伸に向けて、加入者が健やかで心豊かに生活できる社会を目指し、健康づくりを一層強化する必要があります。

加えて、協会は中小企業で働く方とそのご家族を主な加入者とする医療保険者です。特に、多くの事業所、とりわけ大部分を占める小規模事業所においては、個々の事業所による健康づくりには限りがあります。このため、協会は健康づくりを一層強化するとともに、愛称である「協会けんぽ」やコミュニケーションロゴ、タグライン等を活用して協会の認知度や協会の取組への理解や関心を高めていく必要があります。また、加入者による健康づくりの実効性を高めるためには、関係機関・団体との連携・協働により、健康づくりを地域の面的な取組へと広げていく必要があります。

２．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

これまで協会は、３年を計画期間とする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、公法人としての組織・財政基盤の整備による活動基盤の強化及びその基盤の下での保険者機能の強化・発揮を進めてきました。

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、次なる段階として、これまでの取組をさらに深化・発展させながら、「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ります。

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ます。

なお、中期戦略プランは、保険者機能強化アクションプランと同様に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します。

協会は、中期戦略プランを通じて、公的な役割を踏まえながらも、民間組織としての自主性と自律性を発揮して、創造的かつ効率的に、「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ていきます。

３．協会の理念及び中期戦略プランの基本方針

（１） 協会の理念

協会は、設立当初より以下の基本使命及び基本コンセプトを掲げています。

【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

（２） 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つの視点を整理しました。

①ネットワークと標準化
デジタル技術の最大限の活用や業務の標準化・効率化 等
②サービスを個別化
加入者の特性に応じた支援の拡充や個別最適な双方向の情報共有 等
③仕事は考えるもの
適材適所の人員配置や戦略的な人材育成、データ利活用の推進 等
④リレーションの資産化
関係機関・団体との協働や組織内の知見共有の強化 等

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ります。

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します。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・人材戦略を定めます。

①健康づくり戦略
②コミュニケーション戦略
③業務改革・DX 戦略
④中長期財政戦略
⑤組織・人材戦略

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「Ⅰ）戦略目標」、「Ⅱ）３年間の戦略の概要」及び「Ⅲ）３年間の主な取組」を定めます。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、実施につなげていきます。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みます。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や達成内容、成果を検証し、運営委員会の議論を通じて「Ⅰ）戦略目標」の達成に向けて柔軟に見直しを図ります。

また、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します。

この基本方針を全職員で共有するとともに、「Ⅰ）戦略目標」の達成に向けて、本部・支部が一体となって取り組みます。

４．重点戦略の展開

（１） 健康づくり戦略

Ⅰ）戦略目標

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。

Ⅱ）３年間の戦略の概要

2026（令和８）年の健康保険法改正により、協会の責務として、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することが明確化されたことを踏まえ、加入者の健康の保持・増進に向けて、第３期保健事業実施計画（データヘルス計画）に基づき、協会が保有する医療や健診、給付等のデータ分析を進め、地域・職域の健康課題の解消に向けた取組を進めます。併せて、2026（令和８）年７月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針 2026（以下「骨太方針 2026」という。）」において、「「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」と示されていることを踏まえ、健康寿命の延伸に取り組みます。

特に、けんぽアプリを中心とするけんぽ DX を実現させ、加入者と直接つながる環境を整備し、協会から働きかける「PUSH 型」の支援（一人ひとりの状況に寄り添い、より個人に合わせたサービスを届けることで、加入者の行動変容を促すもの）を拡充するとともに、健康経営の推進を図り、加入者・事業主双方への働きかけを強化することで、健康づくりを総合的に推進します。

また、保健事業の基盤となる健診、特定保健指導、重症化予防の取組に加え、協会が保有する医療や健診、給付等のデータ分析を進め、地域・職域の特性を踏まえたポピュレーションアプローチ（集団全体に働きかけることで、全体の健康水準を向上させる手法）に積極的に取り組む等､都道府県における健康増進計画等の実現に向けて､関係機関･団体との連携を強化し、地域・職域が一体となった健康づくりを推進します。

さらに、加入者が良質かつ効率的な医療を享受できるよう、都道府県における地域医療構想や医師確保計画、医療費適正化計画等の実現に向けた取組を推進します。

Ⅲ）３年間の主な取組

≪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や健診、給付等のデータを活用し、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を拡充します。特に、けんぽアプリを中心とした加入者と直接つながる環境を整備し、健診案内や予約、受診後のフォローアップ等を実施するとともに、保健指導等を効果的かつ効率的に実施すべく、AI の活用等を含めた検討と導入を進めます。

［健康経営の推進］

事業所が健康経営を実践するため、事業所内で健康経営を経営方針として主導し、健康づくりに関するキーパーソンとなる事業主等への働きかけを一層推進するとともに、多くの事業所が自ら従業員等の健康づくりを進め、事業所全体の健康意識を醸成することを目指した各種取組を実施します。

［健診の拡充］

2026（令和８）年度から開始した被保険者に対する若年者への健診や人間ドック健診、2027（令和９）年度から開始する被扶養者に対する健診拡充等における利用状況等を把握し、利用の定着に向けた取組を進め、実施率の向上を図ります。また、健診機関に対して健診団体の施設認定の状況を確認する等により健診の質の向上と精度管理に努めます。

［特定保健指導の量・質の向上］

2026（令和８）年度から人間ドック健診での特定保健指導の実施を必須化したことや、2027（令和９）年度からの被扶養者への健診拡充等に併せて、健診当日の特定保健指導利用機会の拡大等の取組を進めることにより、実施率の向上を図るとともに、特定保健指導の未実施者に対する健康づくり支援を進めます。また、特定保健指導の質の向上を図るべく、効果的で確実な保健師及び管理栄養士の育成に取り組むとともに、保健師及び管理栄養士の採用機会を拡充し、安定的な人材確保に努めます。

［重症化予防の拡充］

これまでの血圧・血糖・脂質・胸部エックス線検査の結果に基づく取組に加え、2027（令和９）年度からは胃がん・大腸がん、乳がん、子宮頸がん検診の結果に基づく受診勧奨も実施します。

［ヘルスリテラシーの向上］

協会が保有する医療や健診、給付等のデータ分析を進め、事業所に対する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、学齢期からの健康教育の実施、歯科健診の推進等、地域・職域の特性を踏まえた対応を行うことで、加入者のヘルスリテラシーの向上を図ります。また、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についても検討します。

≪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に積極的に参画します。地域の現状や課題を把握し、病床機能の分化や医療機関機能に着目した医療機関の連携・再編・集約化、医療・介護連携の推進、医師偏在の是正等に向けた意見発信を行い、地域における効果的･効率的な医療提供体制の構築に向けて保険者に期待される役割を果たしていきます。

［医療費の適正化］

加入者が質の高い医療を将来にわたり持続可能な形で受けることができるよう、協会が保有する医療や健診、給付等のデータ分析を進め、医療費の適正化に資する取組を進めます。バイオ後続品（バイオシミラー）については、データ分析に基づく医療機関への働きかけを通じて使用促進を図ります。また、地域フォーミュラリの導入・運用に向けて、データ分析や他地域の取組状況に関する情報提供等、地域の医療関係者と連携を図ります。さらに、OTC 類似薬の薬剤自己負担の見直しを踏まえ、セルフメディケーションの推進に努めます。

［インセンティブ制度の見直し］

加入者・事業主の取組に応じて、都道府県支部の健康保険料率を引き下げるインセンティブ制度については、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見直しを行います。

（2） コミュニケーション戦略

Ⅰ）戦略目標

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。

Ⅱ）３年間の戦略の概要

健康づくり戦略の取組は、加入者・事業主のほか、多くの関係機関・団体との協働により、実効性のある取組となります。協会や協会の取組への理解や関心が高まるよう、デジタル技術の活用や対面の情報共有を組み合わせ、加入者・事業主とのコミュニケーションを深めていくための広報を戦略的に実施します。

また、けんぽアプリによって加入者の特性に応じた個別最適な双方向の情報共有を進めるとともに、事業主や健診機関等に向けた専用ポータルサイトを構築する等、デジタル技術を活用した情報共有機能の強化を進めることで、健康づくりに関する意識の醸成及び取組の促進を図ります。

さらに、関係機関・団体との連携を強化し、効果的な協働を進めるための基盤を整えます。

Ⅲ）３年間の主な取組

[協会や協会の取組への理解や関心の向上]

毎年度、本部・支部において広報計画を策定し、当該年度に重点的に実施する広報の方針や取組等を定めた上で、戦略的・計画的に広報を実施します。また、効果的・効率的な広報を実施するため、適切なメディア設定を行うとともに、本部がコンテンツを制作し、支部が地域・職域の特性に合わせて柔軟に活用・展開できる体制の強化を目指します。さらに、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、協会や協会の取組への理解や関心を高める広報を展開します。その際には、愛称である「協会けんぽ」やコミュニケーションロゴ、タグラインを活用します。併せて、けんぽアプリでのコンテンツ配信や SNS の運用等により加入者・事業主との接触頻度の増加を図るとともに、公式情報プラットフォームであるホームページの使いやすさの向上を図ります。

[加入者との情報共有]

加入者 4,000 万人とつながるけんぽ DX の実現に向けて、けんぽアプリの利用促進に向けた働きかけを強化します。また、加入者の健康づくりに関する意識の醸成及び取組の促進を図るため、個々の医療や健診、給付等のデータを活用し、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を進めます。併せて、WEB アンケートによる加入者の意向やニーズの把握に取り組むとともに、集団健診や研修会等への申込に関する利便性の向上を

図ります。

［事業主等との情報共有］

事業主及び健診機関等に情報提供を行う仕組として導入しているコミュニケーションサイトの機能拡充を図り、事業主には、健康経営の更なる普及・定着を図ることを目的に、令和 10 年を目途に事業所カルテの閲覧等の機能を実装した事業所ポータルを構築するとともに、健診機関等には、令和 12 年を目途に健診・保健指導の対象者情報の確認や結果登録等、更なる事務負担の軽減につながる機能を実装したパートナーズサイトを構築します。また、健康保険委員については、事業所内における健康保険制度に関する広報や相談等が適切に実施されるよう、事業所ポータルを活用するとともに、引き続き研修会等を通じた情報提供の充実を図ります。

［関係機関・団体との連携強化］

地域・職域において協会の取組を推進するため、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、薬剤師会等と知見を共有する等、関係機関・団体との協力関係を構築します。

［国際化の推進］

協会に加入する外国人の方に対して、必要な情報を母国語で提供できるよう整備を進めます。また、日本の優れた健康保険制度や国民皆保険、予防医療のノウハウを、他国の医療保険者や政府関係者と共有するとともに、他国の先進的な事例について知見を得ます。

（３） 業務改革・DX 戦略

Ⅰ）戦略目標

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。

Ⅱ）３年間の戦略の概要

中期戦略プランに示す重点戦略の実現に必要となる体制を確保するため、デジタル技術の活用による業務の標準化・効率化等を通じて、業務プロセスの抜本的な変革に取り組み、利便性の向上や生産性の最大化に向けた取組を進めます。

また、電子申請の普及・促進を図るとともに、マイナンバーを活用したサービスや AI 技術の導入等を進め、サービス水準の向上を図ります。

さらに、加入者 4,000 万人とつながるけんぽ DX を実現するとともに、業務プロセスの抜本的な変革やサイバーセキュリティ対策の更なる強化、職員の働き方改革等を推進するためのシステムの導入を進めます。

併せて、2026（令和８）年の健康保険法改正により、協会の責務として、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することが明確化されたことを踏まえ、協会が保有する医療や健診、給付等のデータを活用し、地域・職域の特性を踏まえた取組の推進に資する分析・検証が可能となる体制を整備します。

Ⅲ）３年間の主な取組

［業務の標準化・効率化］

中期戦略プランに示す重点戦略の実現に必要となる体制を確保するため、デジタル技術を活用しながら、業務の標準化・効率化を図るとともに業務運営の最適化の検討を進め、利便性の向上や生産性の最大化に向けた取組を進めます。

［サービス水準の向上］

電子申請のメリットを丁寧に周知することで、届出事務の負担軽減と効率化を進めます。また、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を推進します。さらに、相談業務において AI 技術を導入するほか、AI チャットボットの拡充やけんぽアプリを通じた手続き状況の可視化等を進めるとともに、業務処理の迅速化と正確性の向上を図ります。

［けんぽアプリを通じたけんぽ DX の実現］

加入者 4,000 万人の健康をより長く、より身近に支えるため、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、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や個別最適な双方向の情報共有、手続き状況の可視化等の機能拡充を段階的に進めます。

[最新のデジタル技術を活用したシステムの導入]

加入者サービスの更なる充実を図ることを目的に、業務プロセスの抜本的な変革やサイバーセキュリティ対策の更なる強化による環境変化への柔軟な対応、職員の働き方改革等を推進するため、令和 12 年を目途に AI 等の最新のデジタル技術を活用したシステムを導入します。

[データ分析・利活用]

2026（令和８）年の健康保険法改正により、協会の責務として、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することが明確化されたことを踏まえ、協会が保有する医療や健診、給付等のデータを活用した健康づくりを推進するため、主に情報系システムによるデータ利用環境の整備・追加を継続的に進めるとともに、外部有識者の委託研究等も活用しつつ、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や分析・研究を進めます。また、データ分析の質の向上を図るべく、データ分析に携わる職員の育成に取り組むとともに、ブロック別のデータ分析体制を強化し、支部が地域・職域の特性を踏まえたデータ分析を自律的に実施できるよう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を構築し、支部におけるデータ利活用を促進します。

（４） 中長期財政戦略

Ⅰ）戦略目標

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。

Ⅱ）３年間の戦略の概要

協会においては、短期的には安定した収支を維持できる見込みであるものの、医療費の伸びが賃金（保険料収入）の伸びを上回って推移する状況においては、収支の赤字化や準備金の取り崩しが発生する状況になることが見込まれるなど、引き続き慎重な財政運営が求められています。

2026（令和８）年７月に閣議決定された「骨太方針 2026」において、「「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」と示されていることを踏まえ、加入者の健康寿命の延伸という課題への対応をより強化しつつ、100 年にわたって国民が育んできた健康保険制度という資産を次の世代へと確実につないでいくことができるよう、中長期的視点に立って、安定かつ持続可能な財政運営を維持していくための取組を進めます。

Ⅲ）３年間の主な取組

［適正な保険料率の設定］

適正な保険料率の設定にあたっては、将来にわたって加入者が安心して良質な医療を受けられるよう、中長期に安定的な財政運営を維持していくための観点から、運営委員会及び支部評議会において議論を行います。議論にあたっては、2026（令和８）年の健康保険法改正により毎年度の収支見通しの作成が義務付けられたことを踏まえ、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を作成します。

［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いた保険料率の設定のあり方について、運営委員会及び支部評議会における議論を通じて検討を進めます。併せて、2025（令和７）年 12 月 24 日の財務大臣と厚生労働大臣による大臣折衝において「保険財政運営の在り方については、令和 10 年度までの間において、国庫補助率の見直しと併せ、持続的な保険財政運営の観点から必要な検討を行い、結論を得る」とされたことを踏まえ、引き続き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よう、国や関係者への必要な説明や要請を行う等の対応を行います。さらに、中長期的な収支見通しや準

備金の水準等を勘案しつつ、中長期的な資金運用のあり方について検討を進めます。

（５） 組織・人材戦略

Ⅰ）戦略目標

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。

Ⅱ）３年間の戦略の概要

中期戦略プランに示す重点戦略の実効性を高めるため、本部・支部間の連携を強化し、全職員が重点戦略を踏まえて新たな業務に積極的に挑戦する意識や組織風土の醸成を図ります。

また、中期戦略プランに示す重点戦略の実現に必要となる体制を確保するため、適材適所の人員配置や戦略的な人材育成を推進するとともに、多様な人材が活躍できる組織づくりを進めます。

併せて、職員のコンプライアンス意識の更なる定着とリスク管理体制の高度化を進めるとともに、不測の事態においても組織の機能とサービスを維持できる強固な危機管理体制を整備します。

Ⅲ）３年間の主な取組

［本部・支部間のビジョン共有］

本部・支部間でのビジョンの共有を図り、全職員が重点戦略の意図を深く理解し、日々の業務に落とし込める環境を整えます。特に、支部が地域・職域の課題に即した施策を自律的かつ機動的に遂行できるよう、本部・支部間において知見を共有・活用できる体制を構築・推進します。

［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て、適材適所の人員配置を行うとともに、中期戦略プランの基本方針を理解し、自らの知識・能力を向上させる成長意欲を持ち続け、新たな業務に積極的に挑戦する人材の育成を推進します。

［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て、多様な人材が活躍できる組織づくりを進めます。

［コンプライアンスの徹底・リスク管理の高度化］

研修や啓発活動を通じ、職員のコンプライアンス意識の更なる定着を図るとともに、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や仕組の高度化を推進します。併せて、情報セキュリティ体制を維持しつつ、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、環境の変化に応じた継続的な技術的・人的対策の強化を図るとともに、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り、危機管理体制の整備を進めます。