

分担研究報告書

自治体栄養士のキャリアラダーモデルの整理とスキルアップしたい能力に対応した既存研修の整理

分担研究者 荒井 裕介(千葉県立保健医療大学)
研究代表者 由田 克士(大阪公立大学大学院)
研究協力者 磯部 澄枝(新潟県南魚沼地域振興局健康福祉環境部(新潟県南魚沼保健所))
研究協力者 諸岡 歩(兵庫県健康福祉部健康局健康増進課)
研究協力者 赤堀摩耶(静岡県健康福祉部健康局健康政策課)

研究要旨

自治体栄養士のキャリアラダーモデルを整理するとともに、そこに示すスキルアップしたい能力に対応した既存研修の整理を行った。キャリアラダーモデルは「10年後を見据えた新しい自治体管理栄養士養成プログラムのアウトライン」(以下、「アウトライン」)を基に、日本栄養士会公衆衛生事業部「人材育成ガイド」を踏まえて整理した。既存研修は国、自治体、職能団体、栄養及び公衆衛生分野を中心とした関係学会が主催する研修であり、キャリアラダーモデルに基づく能力のスキルアップが見込める研修の抽出を行った。

キャリアラダーモデルは、自治体栄養士として期待される能力(コンピテンシー)を10のカテゴリーに分けた「スキルアップしたい能力」として、新任期、中堅期、管理期に応じて整理した。

既存研修は39の研修が抽出され、実施主体の特徴に応じて整理し、受講時期、スキルアップしたい10の能力に応じた研修が複数開催されていることを確認した。

自治体栄養士プログラムの具体的な仕組み(イメージ)は、自分で作るサンドイッチ方式を提案している。このサンドイッチはいわば自分が目指す姿であり、それに到達するために必要な研修(具材)を自ら選択、受講することが望まれる。

A.研究目的

自治体栄養士のキャリアラダーモデルを整理するとともに、そこに示すスキルアップしたい能力に対応した既存研修の整理を行う。

B.研究方法

キャリアラダーモデルは、これまで検討を行ってきた「10年後を見据えた新しい自治体管理栄養士養成プログラムのアウトライン」(以下、「アウトライン」)を基に、日本栄養士会公衆衛生事業部「人材育成ガイド」を踏まえて整理した。

既存研修は令和5年1月現在の状況の抽出を行った。研修は、国、自治体、職能団体、栄養及び公衆衛生分野を中心とした関係学会のほか、民間企業等においても幅広く行われている。今回は自治体栄養士(都道府県、市町村の両方またはそのいずれか)が参加可能であり、業務に関わる機関や職能団体、関連学会が主催する研修であり、キャリアラダーモデルに基づく能力のスキ

ルアップが見込める研修の抽出を行った。抽出に当たっては、厚生労働省、栄養士会、関係学会、研究者と研究協力者の所属自治体で行われている研修を、開催案内やホームページ等により調査した。研修は、実施主体ごとに整理を行い、キャリアの時期に応じて推奨される「受講時期」、研修内容により向上が見込める「主にスキルアップしたい能力」の整理を行った。

ラダー及び既存研修の整理にあたっては、現職自治体栄養士とともに行い、妥当性の確保に努めた。

C.研究結果

(1)キャリアラダーモデル(表1)

キャリアラダーモデルは、実務経験レベルに応じたコンピテンシーを整理するだけでなく、ジョブローテーション等の働き方や、ライフイベント等、状況に応じて活用できるよう、キャリアパスモデルに統合した形で整理を行った。

キャリアラダーモデルを整理するレベルは、これまでの検討にあわせて、おおよそ実務経験年数10年未満の「新任期相当」、10年以上の「中堅期」と、おおよそ30年以上の「管理期」の3段階において整理した。各期の目安の職位は、新任期は係員相当、中堅期は主任、主査、係長相当、管理期は課長補佐以上相当とした。中堅期は期間が長いため、一人前として業務を展開していく前期と、経験を踏まえ係長等で業務を展開していく後期とおおよそのメドを示した。

キャリアラダーモデルは、自治体栄養士として期待される能力(コンピテンシー)を10のカテゴリーに分けた「スキルアップしたい能力」として、新任期、中堅期、管理期に応じて整理した。

なおレベルは一貫して衛生部局での実務経験を想定して整理をしたが、最終学歴の違いや、民間企業経験後の採用等、個人の背景も多様なため、一律な年齢で区切ることは困難である。あくまでも目安として示し、個々に応じて能力別に自身の位置を確認する必要がある。

(2) 既存研修の整理(表2)

抽出を行った研修について実施主体の特徴に応じて整理し、(1)自治体と関連機関が実施する「自治体及び関係機関における研修例」、(2)国レベルの機関が実施する「厚生労働省及び関係機関における主な研修例」、(3)各種団体、学会が実施する「職能団体、関係団体、関係学会における主な研修例」に区分した。

研修名は内容が特化した能力開発を目指すものは個別に示し、例えば行政能力開発を目的とした研修のように自治体により内容が異なるものは大綱化して示し、含まれる研修例を研修内容欄に示した。

区分ごとの研修数は、(1)8研修、(2)9研修、(3)12研修、合計39となった。

「受講時期」及び「主にスキルアップしたい能力」は研修内容を確認し、主に該当する区分を選択した。受講時期ごとに該当する研修の延べ数をみると、新任期12、中堅前期24、中堅後期25、管理期22の研修が該当となった。同様に能力ごとに該当する研修の延べ数をみると、行政3、専門25、地域支援10、調査研究9、情報発信7、政策形成20、調整と組織運営と危機管理が各6、人材育成13となった。

D. 考察

これまでの検討を行ってきた「10年後を見据えた新しい自治体管理栄養士養成プログラムのアウトライン」を基にキャリアラダーモデルの整理を

行い、そこで整理されたスキルアップしたい能力(コンピテンシー)の向上が見込まれる既存研修の整理を行った。

自治体栄養士プログラムの具体的な仕組み(イメージ)は、自分で作るサンドイッチ方式を提案している。このサンドイッチはいわば自分が目指す姿であり、それに到達するために必要な研修(具材)を自ら選択、受講していく必要がある。今回は自治体や国、職能団体、関連学会が行う研修の整理を行ったが、受講時期、スキルアップしたい10の能力に応じた研修が複数開催されていることを確認した。今回対象としなかった民間企業等においても幅広く学びの場があり、それらを自らが選択し、参加することも可能である。さらに教育機関における学び(大学院進学等)も選択肢となる。そのためにも、キャリアラダーモデルを参考に自身の現状を評価して目指す姿を明確にすること、またキャリアパスをどのように描くのかを主体的に考えることが大切であると考ええる。

自治体においては、栄養士が目指す姿を明確にすることや、キャリアパスを描くことができるよう、現任教育のサポートが行われることが望まれ、また国立保健医療科学院等の業務派遣により参加可能な研修等に参加できる仕組み作り(予算獲得や派遣期間の業務サポート等)を行っていく必要があると考ええる。

E. 結論

自治体栄養士のキャリアラダーモデルと、ラダーに基づくスキルアップしたい能力に対応した既存研修を整理した。

F. 研究発表

- (1) 論文発表
なし
- (2) 学会発表
なし

G. 知的所有権の取得状況

- (1) 特許取得
なし
- (2) 実用新案登録
なし
- (3) その他
なし

表1 自治体栄養士のキャリアラダーに基づくキャリアパスモデル (案)

スパンチャリスト志向 ジュネリスト型志向	Sクラス (新任相当)		M1クラス (中堅前期相当)		M2クラス (中堅後期相当)		Lクラス (管理期相当)	
	新任 (前期)	新任 (後期)	一人前	中堅期 (前期: チャレンジ期)	中堅期 (後期: 展開期)	現場での熟達したスパンチャリスト (発展期)	管理職 (発展期)	個人の志向や目指すべき方向によって異なる (複線型)
実務 経験 年数	1~3年目 22歳 1年 24歳	5年目~	10年目~ 32歳 8年目~ 32歳	20年目~	30年目~ 52歳 28年目~ 52歳	管理職補佐	管理職 (発展期)	
職位 (各組織によって職位の呼び方は様々)	係員		主任		係長		課長補佐、課長、部長、局長 等	
ジョブ ロー ション	保健衛生部門		異動 (本庁、分散配置先) 業務内容		3~4年程度のスパンで、保健衛生部門と分散配置先、本庁と保健所などを交互に経験 (35歳までは本庁での活動を継続) 人事交流や長期研修へ		本庁で、組織全体を見渡し、ジョブローテーションや配置に意見申 (計画的な採用や人材発掘)	
	好奇心		探究心		使命感			
ねらい	<ul style="list-style-type: none"> 実務の中で指導、支援を受け、行政栄養士の業務の基礎知識と技術を身につける。 担当事業や活動を、基本的な技術を用い、自立して実施できる。 		<ul style="list-style-type: none"> 自立した専門職として、PDCAサイクルに基づき業務を遂行し、成果をまとめる。 施策の精度を高める。 		<ul style="list-style-type: none"> 地域や組織を俯瞰して、栄養に関わる業務を打ち込み、組織の成果を上げるためのマネジメントを行う。 栄養の主流化に向け、他部署の業務との接点や関連性を明確化し、連携や人事交流を進める。 自治体栄養士の人数拡大に向け、戦略的、挑戦的に交渉する。 			
行政能力 (職業倫理、行動規範)	<ul style="list-style-type: none"> 組織の規則等を習得し、栄養士としての基本的な視点及び実践能力を獲得する。 		<ul style="list-style-type: none"> 担当業務に加え、所属組織を見渡し、上司と強い世代とハイブリット役割を担う。 地域診断や基本的な施策化を自立して行う。 		<ul style="list-style-type: none"> 自治体の方向性や首長の政策方針などを見据え、組織横断的な連携を図りながら、大局的に栄養政策や職務を実践する。 自治体の上位計画を見据え、政策化できる。 自治体の高い健康課題に対して、迅速かつ的確に対応できる。 			
専門能力 (専門分野の知識)	<ul style="list-style-type: none"> 地域住民と及び国、自治体の栄養政策の方向を理解できる。食生活支援ができる。 関係法規及び個人、家族、集団を対象とした栄養・食生活支援ができる。 食生活指導、各小・中・高を指導し、栄養・食生活指導ができる。 他職種との専門性の違いを理解する。 		<ul style="list-style-type: none"> 全庁スパンで地域特性を視野に入れ、自治体間、関係団体と連携し、実現に向けた栄養介入計画を立案し実施できる。 地域の健康課題を地域組織および関係機関と協働して解決できる。 地域・健康課題を解決するための調査研究に取り組み、研究会や学会等で報告できる。 意図的に収集した情報を統合し、住民や地域のニーズを捉え、支援を実施することができる。 学芸発表や関連雑誌への投稿などを行う。 上司、他職種には、成果を論理的に説明し、かつ住民には分かりやすい情報発信ができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 社会資源を開発し、活用できる。 他職種に対して、専門性をアピールできる。 調査研究計画を企画立案し、実施することができる。 実践研究の成果を、学芸発表、論文・雑誌投稿等で効果的に報告し、所内外での自治体栄養士の総合評価を上げる。 			
調査研究能力 (情報収集、データ分析解析、実践研究報告)	<ul style="list-style-type: none"> 栄養・食生活支援が実施できる。 文献検索によって、業務に関連した論文等を発見することができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 担当業務を見える化し、所内外へ情報提供できる。 住民に分かりやすく説明できる。 		<ul style="list-style-type: none"> 栄養の主流化に向け、上司や他職種には、戦略的、挑戦的な情報発信ができる。 			
情報発信能力 (プレゼンテーション、見える化)	<ul style="list-style-type: none"> 担当業務を見える化し、所内外へ情報提供できる。 住民に分かりやすく説明できる。 		<ul style="list-style-type: none"> 優先的な健康・栄養課題に対応する中長期的な計画を策定できる。 一定の健康課題の改善・評価ができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 組織の成果を上げるための政策を立案し、EBPMIに基づくマネジメントができる。 			
政策形成能力 (PDCAに基づく政策形成)	<ul style="list-style-type: none"> 地域の声や既存資料から地域の健康・栄養課題を把握し、課題の解決に向け、具体的なアプローチ方法を提案できる。 		<ul style="list-style-type: none"> 潜在的な健康・栄養課題を高め、施策の精度を高める。 		<ul style="list-style-type: none"> 保健福祉部局外の部局とのネットワークを活用できる。 組織内外の人的ネットワークを活用し、有用な協力・連携ができる。 首長をはじめ、上司や関係者に、意見具申や交渉ができる。 			
調整能力 (リダグダグ、合意形成、論理的な説明、コミュニケーション)	<ul style="list-style-type: none"> 自治体や地区組織、関係者と良好・他者とも協働し、活動が展開できる。 		<ul style="list-style-type: none"> 担当事業の目標を達成するため、組織内外の関係者に動機付けしていくことができる。 住民や地域をとりまく関係機関の力を調整することができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 関係者との信頼関係を築きながら、円滑な組織運営と政策のマネジメントができる。 行政組織内での議会対応や予算獲得などができる。 			
組織運営能力 (人、もの、予算の獲得)	<ul style="list-style-type: none"> チームに貢献し、フォローアップを意図する。 「ホウレンソウ」を確実に実施できる。 		<ul style="list-style-type: none"> 自治体の地域防災計画や災害時栄養・食生活支援マニュアルを踏まえ、必要な体制づくりや対応のマネジメントができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 栄養・食生活支援だけでなく、保健医療福祉調整本部と一体的な災害支援(支援・支援)をマネジメントできる。 健康危機発生時に、スタッフへの指示をだし、組織内のマネジメントができる。 			
危機管理能力 (災害・食中毒等への対応)	<ul style="list-style-type: none"> 自治体栄養士のキャリアパスを理解する。 自身の能力を理解し、キャリアアップを考える。 栄養士会、学会等へ所属し、研修会等へ積極的に出席する。 		<ul style="list-style-type: none"> 自身のキャリアアップに基づき、自身の学習活動や資格取得に向けて積極的に関わり、取り組む。 後輩と信頼関係を築き、成長プロセスを支援し、相談相手になることができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 後輩の経験や能力等を的確に把握しつらうえ、指導や助言を行ない、エンゲージメントを高める。 人材育成のため、組織としての体制整備ができる。 栄養士の採用基準を提案し、部署内の栄養士の人事評価ができる。 			
人材育成能力 (自身及び後進の育成)	<ul style="list-style-type: none"> 好好奇心を持って様々な業務に挑戦する。 ワークライフバランスを意図し、将来的な目標を設定する。 		<ul style="list-style-type: none"> 探究心をもって業務を深める。後輩に助言することができる。 ワークライフバランスを意図して、キャリアビジョンを描き、計画的に自己研鑽できる。 		<ul style="list-style-type: none"> 自ら道を切り開いていく使命感をもっている。 ワークライフバランスに留意し、後輩にロールモデルを示す。 自身だけでなく、部下の業務遂行や問題解決に柔軟に柔軟に的権に的権に責任を全うする。 			
ライフイベント	~結婚 出産~		~子育て~		~親などの介護~			

表2 自治体栄養士人材育成プログラムにおける各種能力開発別研修例(令和5年1月現在)

(1) 自治体及び関係機関における主な研修例

研修名	受講時期				研修目的 または 研修内容例	主にスキルアップしたい能力										
	新任 期	中 堅 前 期	中 堅 後 期	管 理 期		行 政	専 門	地 域 支 援	調 査 研 究	情 報 発 信	政 策 形 成	調 整	組 織 運 営	危 機 管 理	人 材 育 成	
地域保健従事者研修 (新任期) (自治体衛生部局)	○				新任期における資質向上を図る。		○				○					
地域保健従事者研修 (中堅期) (自治体衛生部局)		○	○		中堅期における資質向上を図る。		○				○					○
地域保健従事者研修 (管理期) (自治体衛生部局)				○	管理期における資質向上を図る。		○				○					○
基礎能力開発研修 (自治体研修所)	○	○			公務員としての基礎能力の向上を図る。 「折衝・交渉能力向上研修」、 「プレゼンテーション研修」、 「コミュニケーションスキルアップ研修」等	○	○									
政策形成研修 (自治体研修所)		○	○	○	公務員としての政策形成能力の向上を図る。 「住民協働推進研修」、「データ活用研修」、 「情報発信力向上研修」等	○	○	○	○	○	○					
管理職能力開発研修 (自治体研修所)		○	○	○	管理職としての能力の向上を図る。 職位別研修、「危機管理対応研修」等							○	○	○	○	○
地域保健業務に関連する研修(市町村アカデミー)		○	○	○	市町村における地域保険業務能力の向上を図る。 「地域保健と住民の健康増進」、「住民協働による地域づくり」、 「災害に強い地域づくりと危機管理」等	○	○	○			○				○	
人事・人材育成、管理職に関連する研修(市町村アカデミー)			○	○	市町村における人事・人材育成、管理職としての能力の向上を図る。 「管理職を目指すステップアップ講座」、「職場のリーダー養成講座」等							○	○			○

(2) 厚生労働省及び関係機関における主な研修例

研修名	受講時期				研修目的 または 研修内容例	主にスキルアップしたい能力										
	新任期	中堅前期	中堅後期	管理期		行政	専門	地域支援	調査研究	情報発信	政策形成	調整	組織運営	危機管理	人材育成	
地域保健に関する短期研修 (国立保健医療科学院)		○	○	○	保健医療等に関する最新の知識、技術等を養う。 「健康日本 21(第2次)推進のための栄養・食生活の施策の企画・調整に関する研修」、「健康・栄養調査等各種データを用いた健康増進計画等の推進状況モニタリング分析技術研修」		○		○	○	○					
情報統計に関する短期研修 (国立保健医療科学院)		○	○	○	保健医療等に関する最新の知識、技術等を養う。 「保健医療事業の経済的評価に関する研修」、「疫学統計研修」等				○	○	○					
専門課程Ⅲ保健医療データ分析専攻科 (国立保健医療科学院)		○	○	○	保健事業をPDCAサイクルで実施するために必要な、健診・レセプト情報・疫学調査・公的調査統計等のデータの加工・集計・分析の技能を習得する。				○	○	○	○	○			○
研究課程 (国立保健医療科学院)		○	○	○	公衆衛生の行政、教育、研究の指導者の育成。		○		○	○	○					○
遠隔選科 (国立保健医療科学院)		○	○	○	専門課程の一部科目の e-learning による自己学習。 「PDCA サイクル推進のための統計研修」、「レセプト情報・特定健診等情報データベース(NDB)を活用した自治体の根拠に基づく政策立案(EBPM)」等		○		○	○	○					
DHEAT 養成研修(高度編(指導者向け)) (国立保健医療科学院)			○	○	DHEAT の育成を担う人材を育成する。		○	○								○
児童福祉施設給食関係者研修 (厚生労働省)		○	○	○	各地域や児童福祉施設における栄養管理の改善、食育の推進等を図る。		○	○			○					
市町村職員を対象とするセミナー (厚生労働省)	○	○	○	○	市町村が地域の特性に応じた保健福祉サービス等の向上を図るために必要な情報や企画立案の手法を得る機会を提供する。		○	○			○					
国民健康・栄養調査調査技術研修セミナー (国立研究開発法人医薬基盤・健康・栄養研究所国立健康・栄養研究所)	○	○	○		国民健康・栄養調査の進め方に関する研修を行い、調査の標準化、精度向上を図る。		○		○		○					

(3) 職能団体、関係団体、関係学会における主な研修例

研修名	受講時期				研修目的 または 研修内容例	主にスキルアップしたい能力										
	新任 期	中堅 前期	中堅 後期	管理 期		行政	専門	地域 支援	調査 研究	情報 発信	政策 形成	調整	組織 運営	危機 管理	人材 育成	
公衆衛生事業部全国 新任者研修 (日本栄養士会)	○				公衆衛生行政にかかわる管理 栄養士、栄養士の新任者一人 ひとりが自ら学び、考え実行 する成長意欲を高める。		○									○
公衆衛生事業部実務 研修(日本栄養士会、 都道府県栄養士会)	○	○	○	○	公衆栄養分野に求められてい るテーマを取り上げ、都道府 県、保健所設置市、特別区、 市町村における行政栄養士の 人材育成を行う。		○				○					○
生涯教育(基幹教育) (日本栄養士会、都道 府県栄養士会)	○	○	○	○	「栄養の指導」の専門職として 各領域で必須とされるスキル を修得する。		○		○		○					○
公衆栄養分野認定管 理栄養士・栄養士制 度 (日本栄養士会)			○	○	専門領域において、熟練した 栄養に関する技術と知識を用 いて、「栄養の指導」について 責任をもって実践できるレ ベルに到達したことを認定す る制度。		○				○					○
特定分野(特定保健 指導等)管理栄養士 制度 (日本栄養士会)	○	○	○		特定分野における実践活動に より優れた成果を生むことが できると同時に、自ら必要とす るスキルを認識し、常にその資 質向上に向けた研鑽を行うこ とができると、日本栄養士会が 認める制度。		○	○								
JDA-DAT スタッフ研 修 (都道府県栄養士会)	○	○	○	○	JDA-DAT スタッフとして登録 するための研修。		○	○								○
JDA-DAT リーダー育 成研修 (日本栄養士会)		○	○	○	JDA-DAT リーダーになるため の研修。		○	○								○ ○
DHEAT 基礎編研修 (日本公衆衛生協会)		○	○		重大な健康危機発生時のマ ネジメント業務等の指揮調整 機能等を担う人材の養成を行 う。		○	○				○	○	○	○	○
行政管理栄養士政策 能力向上シンポジウム (日本公衆衛生協会)	○	○	○	○	地域における栄養政策の企 画・立案手法に関する研修、		○				○	○	○			
スキルアップ講座 (全国保健所管理栄 養士会)	○	○	○	○	より質の高い専門性の習得を 目指し、全国レベルでの意見 交換や情報共有を行う。		○				○					
食生活改善推進員組 織育成強化推進研修 (日本食生活協会)		○	○	○	食生活改善推進員組織育 成、連携協働に関する意見交 換及び情報共有を行う。		○	○			○	○	○			○
学会発表、論文作成 に向けたセミナー (日本栄養士会、各種 学会)	○	○	○	○	業務を評価し、その結果を学 会発表、学術論文としてまと める力を養う。		○		○	○	○					