厚生労働科学研究費補助金(循環器疾患・糖尿病等生活習慣病対策総合研究事業) 「公衆衛生領域を中心とした自治体栄養士養成プログラム開発のための研究(20FA1008)」 令和 2~4 年度 分担総合研究報告書

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 千葉県立保健医療大学 荒井 裕介

研究代表者 大阪公立大学大学院 由田 克士

研究協力者 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) 磯部 澄枝

研究協力者 兵庫県健康福祉部健康局健康増進課 諸岡 歩

研究協力者 静岡県健康福祉部健康局健康政策課 赤堀 摩耶

研究要旨

令和 2 年度に行った自治体栄養士を対象とした人材育成に関する実態や個別ニーズの調査結果を踏まえ、 令和 3 年度に検討した「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、令 和 4 年度に自治体栄養士のキャリアラダーモデルとして整理し、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。

キャリアラダーの整理にあたっては、日本栄養士会公衆衛生事業部の「人材育成ガイド」を踏まえて整理した。また枠組は厚生労働科学研究費補助金(健康安全・危機管理対策総合研究事業)「地域保健に従事する人材の計画的育成に関する研究」で作成された「保健師の人材育成計画策定ガイドライン」掲載の「自治体保健師のキャリアパスモデル」を参照した。

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い、整理した。

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。

既存研修は 29 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。

A.研究目的

令和2年度に行った自治体栄養士を対象とした 人材育成に関する実態や個別ニーズの調査結果を 踏まえ、令和3年度に検討した「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、令和4年度に自治体栄養士のキャリア ラダーモデルとして整理し、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

キャリアラダーの整理にあたっては、日本栄養士会公衆衛生事業部の「人材育成ガイド」¹⁾を踏まえて整理した。また枠組は厚生労働科学研究費補助金 (健康安全・危機管理対策総合研究事業)「地域保健に従事する人材の計画的育成に関する研究」で作成された「保健師の人材育成計画策定ガイドライン」掲載の「自治体保健師のキャリアパスモデル」²⁾を参照した。

既存研修は、令和 5 年 1 月現在に確認できる厚生労働省、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、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。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」の整理をした。

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

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、ライフインベント等、状況に応じて活用できるよう、「自治体保健師のキャリアパスモデル」を参考に、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、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段階にわけて整理した。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、自治体採用時期の違い(新 卒、既卒)、衛生部局以外で配属勤務後に衛生部 局に異動する場合や、ライフインベント等による働き 方等により、個人の背景も多様なため、一律な年齢 や入庁年数で区切ることは困難であるため、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

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 29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

自治体栄養士への調査結果を踏まえて検討された「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として整理を行い、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。

キャリアラダーモデルは「自治体保健師のキャリアパスモデル」を参考に、キャリアパスモデルと統合した形で整理したが、新卒、既卒による入庁時期や配置状況の違い、個人のライフインベント等にあわせ

た働き方や多様なキャリア形成等、個人の実情により活用できるものと考える。

自治体栄養士養成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。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。

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。本報告書は

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

(参考文献)

- 1) 人材育成ガイド 公衆栄養分野における人材育成の考え方,公益社団法人日本栄養士会公衆衛生事業部,2016.
- 2) 保健師の人材育成計画策定ガイドライン,厚生 労働科学研究費補助金(健康安全・危機管理対 策総合研究事業)「地域保健に従事する人材の 計画的育成に関する研究」班,2016.

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)

(本)	スペシャリスト形志向						回くの心同で目指すくらか同によりて共みの(複称注)
<u> </u>		、まなは	# 17.74	11	##	# %	現場での熟達したスペシャリスト(発展期)
<u> </u>	ジェネラリスト型志向	新壮纲 (則期)	新仕期 (俊期)	一人則	中坠朔 (則朔:ナヤレンン朔)	期) (俊期:廣開期)	_{管理職補佐} 管理職(発展期)
<u> </u>		1~3年目	2年目~	10年目~	20年目~	30年目~	
<u> </u>	(参兆:年幣)	22歳		32歳		52歳	自身で選択・適時変更が可能
4	大字阮华寺00年数(参考:年齢)	24歳		8#Ⅲ~		28年閏∽	
ý∃プ -0 ∓-	(各組織によって職位の呼び方は様々)		条員	中	井	※	課長補佐、課長、部長、局長、等
	行政部局	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 本庁と保健所などを交互にが 人事交	3~4年程度の入りで、保健衛生部門と分散配置先、 本庁と保健所などを交互(経験(36歳までには本庁での活動を経験) 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 配置に意見具申 (計画的な採用や人材発掘)
が形	その色			. 柴	病院、福祉施設、教育委員会、地方徇	教育委員会、地方衛生研究所などを交互に経験	
	キーワード		好奇心		探究心		使命感
	ねらい	·実務の中で指導·支援を受け、行政栄養技術を身につける。 ・担当事業や活動を、基本的な技術を用しる。	受け、行政栄養士の業務の基礎知識と x的な技術を用い、自立して実施でき	·自立 ·施策	した専門職として、PDCAサイクルに基づき業務を実践し、 の精度を高める、	実践し、成果をまとめる。	・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。 ・栄養の主流に対して、他的署の業務との接点や関連性を明確化し、連携や人事な流を進める。 ・自治体栄養土の人員拡大に向け、戦略的、挑戦的に交渉する。
	行政能力 (職業倫理、行動規範)	・組織の規則等を習得し、栄養士としての: 践能力を獲得する。	. 栄養士としての基本的な視点及び実	·担当業務 ·地域診断	()	上司と若い世代とパイプ役を担う。 て行う。	・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。
	専門能力 (専門分野の知識)	・関係法規及び国・自治化 事摂取基準、各がイドライン る。	・関係法規及び国・自治体の栄養政策の方向を理解できる。 事摂取基準、各がバラソを理解し、栄養・食生活指導ができる。 る。	食	・国や自治体の政策の方向性を踏まえ、対象別または地域全体で栄養施策や健康づくり 施策を実践できる。	地域全体で栄養施策や健康づくり	・自治体の上位計画を見据え、政策化できる。 ・より複雑、かつ緊急性の高い健康課題に対して、迅速かつ的確に対応で きる。
1	地域支援能力 (他職種、住民との協働)	・事業の目的を理解し、個人・家族、集団 生活支援ができる。 ・他職種との専門性の違いを理解する。	引人・家族、集団を対象とした栄養・食 いを理解する。	・全ライフステー 態に則した栄養・地域の健康課	・全ライフステージや地域特性を視野に入れ、自治体間、地区組織、関係団体と連携し、 態に則した栄養介入計画を企画立案し実践できる。・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。	、地区組織、関係団体と連携し、実 て解決できる。	・社会資源を開発し、活用できる。 ・地職種に対して、専門性をアピールできる。
くキヺ	調査研究能力 (情報収集、データ分析解析、 実践研究報告)	・栄養・食事調査が実施できる。 ・文献検索によって、業務に関連した論文 できる。	できる。 8に関連した論文等を見つけることが		・地域の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。 る。 ・・・・ であてのに収集した情報等を統合し、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。	に取り組み、研究会 や学会等で報告でき 3域のニーズを捉え、支援を実施することが	・調査研究計画を企画立案し、実践することができる。 ・実践研究の成果を、学会発表、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土の総合評価を上げる。
~ » ル・	情報発信能力 (プレゼンテーション、見える化)	・担当業務を見える化し、所内外へ情報提・住民に分かりやすく説明できる。	所内外へ情報提供できる。 引できる。	・学会発表や関連終・上司、他職種には る。	・学会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。 る。	には分かりやすい情報発信ができ	・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。
したい#	政策形成能力 (PDCAに基づ〈政策形成)	・地域の声や既存資料か 題の解決に向け、具体的	・地域の声や既存資料から地域の健康・栄養課題を把握し、 題の解決に向け、具体的なアプローチ方法を提案できる。	點	・優先的な健康・栄養課題に対応する中長期的な 潜 計画を策定できる ・一定の健康課題の改善・評価ができる。	潜在化している健康課題やニーズを 捉え、施策の精度を高める。	・組織の成果を上げるための政策を立案し、EBPMに基づくマネジメントが できる。
	調整能力 (リーダシップ、合意形成、 論理的な説明、コミュニケーション)	・自治体や地区組織、関係者と良好 な連携協働ができる。	係者と良好・他者とも協働し、活動が 展開できる。		・地域の健康課題を解決するため、組織内外に向けて施策の必要性に対する理解を得て、人的ネットワークの拡大と実施体制を構築することができる。 ・支援に必要な関係者を特定し、情報交換、積極的な関わりができる。	施策の必要性に対する理解を得 ができる。 割わりができる。	・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。
	組織運営能力 (人・もの・予算の獲得)	・チームに貢献し、フォロワーシップを意識・「ホウレンソウ」を確実に実施できる。	フーシップを意識する。 -実施できる。	・担当事業の目標を・住民や地域をとり言	当事業の目標を達成するため、組織内外の関係者に助機付けていくことができる。 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。	に動機付けていくことができる。 できる。	・関係者との信頼関係を気づきながら、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。
	危機管理能力 (災害・食中毒等への対応)	・自治体の災害時栄養・食生活支援マニ ムの一員として、健康管理事象に適切に	食生活支援マニュアルを把握し、チ 理事象に適切に対処できる。		・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 リや対応のマネジメントができる。	「ニュアルを踏まえ、必要な体制づく	· 栄養・食生活支援だけではなく、保健医療福祉調整本部と一体的な災害支援・復援・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。
	人材育成能力 (自身及び後進の育成)	・自治体栄養士のキャリア・自身の能力を理解し、キ・栄養士会、学会等へ所1	自治体栄養士のキャリアバスを理解する。 ・自身の能力を理解し、キャリアプランを考える。 ・栄養士会、学会等へ所属し、研修会等へ積極的11出席する。			自身の学習活動や資格取得に向けて積極的に取り組 ロセスを支援し、相談相手になることができる。	・後輩の経験や能力等を的確に把握したうえで、指導や助言を行い、エンケ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。 ・大材育成のため、組織としての体制整備ができる。 ・栄養士の採用基準を提言し、部署内の栄養士の人事評価ができる。
	役割認識	・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識し、将来的な	業務に挑戦する。 意識し、将来的な目標を設定する。	・探究 心をもって業 ・ワ <i>ークライフバラン</i>	・探究・心をもって業務を深める。後輩「助言することができる。 ・ワークライフバランスを意識して、キャリアビジョンを描き、計画的に自己研鑚できる。	できる。 き、計画的に自己研鑚できる。	・自ら道を切り開いていく使命感をもっている。 ルークライハブシスに留意し、後輩にロールモデルを示す。 ・自身だけではなく。部下の業務遂行や問題解決に柔軟に的確に対応し、 責任を全うする。
	ライフイベント		~結婚 出産~		~2桌士~		~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

(1)目俗体及び関係機関	(=401)		時期	N.1				主	にスキ	・ルアッ	ップしオ	とい能	力		
研修名	新任期	中堅前期	中堅後期	管理期	研修目的 または 研修内容例	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)	0				新任期における資質向上を図る。		0				0				
地域保健従事者研修 (中堅期) (自治体衛生部局)		0	0		中堅期における資質向上を図る。		0				0				0
地域保健従事者研修 (管理期) (自治体衛生部局)				0	管理期における資質向上を図る。		0				0				0
基礎能力開発研修 (自治体研修所)	0	0			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	0	0								
政策形成研修 (自治体研修所)		0	0	0	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	0	0	0	0	0	0				
管理職能力開発研修 (自治体研修所)		0	0	0	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							0	0	0	0
地域保健業務に関連する研修(市町村アカデミー)		0	0	0	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	0	0	0			0			0	
人事・人材育成、管理 職に関連する研修(市 町村アカデミー)			0	0	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							0	0		0

(2) 厚生労働省及び関係機関における主な研修例

(2)厚生労働省及び関係	筬渕に		時期	4丌1岁19	''J			主	にスキ	・ルアッ	プレガ	とい能	力		
研修名	新任期	中堅前期	中堅後期	管理期	研修目的 または 研修内容例	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)		0	0	0	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」		0		0	0	0				
情報統計に関する短期研修 (国立保健医療科学院)		0	0	0	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				0	0	0				
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)		0	0	0	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。				0	0	0	0	0		0
研究課程 (国立保健医療科学 院)		0	0	0	公衆衛生の行政、教育、研究 の指導者の育成。		0		0	0	0				0
遠隔選科 (国立保健医療科学 院)		0	0	0	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		0		0	0	0				
DHEAT 養成研修(高度編(指導者向け)) (国立保健医療科学院)			0	0	DHEAT の育成を担う人材を 育成する。		0	0						0	
児童福祉施設給食関 係者研修 (厚生労働省)		0	0	0	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。		0	0			0				
市町村職員を対象と するセミナー (厚生労働省)	0	0	0	0	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。		0	0			0				
国民健康·栄養調査 調査技術研修セミナ 一 (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)	0	0	0		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。		0		0		0				

(3)職能団体、関係団体、関係学会における主な研修例

(3)職能団体、関係団体、	関係		_おける :時期	る主な	研修例 ┃ ┃				こスキ	ルアッ	プレた	い能:	<u>カ</u>		
研修名	新任期	中堅前期	中堅後期	管理期	研修目的 または 研修内容例	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)	0				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。		0								0
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)	0	0	0	0	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。		0				0				0
生涯教育(基幹教育) (日本栄養士会、都道 府県栄養士会)	0	0	0	0	「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。		0		0		0				0
公衆栄養分野認定管 理栄養士·栄養士制 度 (日本栄養士会)		0	0	0	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。		0				0				0
特定分野(特定保健 指導等)管理栄養士 制度 (日本栄養士会)	0	0	0		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。		0	0							
JDA-DAT スタッフ研修 (都道府県栄養士会)	0	0	0	0	JDA-DAT スタッフとして登録 するための研修。		0	0						0	
JDA-DAT リーダー育 成研修 (日本栄養士会)		0	0	0	JDA-DAT リーダーになるため の研修。		0	0						0	0
DHEAT 基礎編研修 (日本公衆衛生協会)		0	0		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。		0	0				0	0	0	0
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)	0	0	0	0	地域における栄養政策の企 画・立案手法に関する研修、		0				0	0	0		
スキルアップ講座 (全国保健所管理栄養士会)	0	0	0	0	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。		0				0				
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)		0	0	0	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。		0	0			0	0	0		0
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)	0	0	0	0	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。		0		0	0	0				