

栄養士の人材育成方針

1. はじめに

「栄養士」とは養成施設を卒業して都道府県知事から免許を受けて栄養の指導に従事する者を言います。

さらに「管理栄養士」は、厚生労働大臣の免許をうけた国家資格であり、高度で専門的な知識と技術をもって傷病者の療養に必要な栄養の指導や個人の状況に応じた健康保持のための栄養の指導及び給食管理や栄養管理に従事する者を言います。

栄養士の役割は、「栄養の指導」を行う専門職として、多様で複雑化する健康課題とその背景にある食事内容、食習慣及び食環境を明らかにし、改善に取り組むための健康・栄養施策を推進することです。

また、「地域における行政栄養士による健康づくり及び栄養・食生活の改善について」(厚生労働省通知)においても、優先されるべき施策の企画、実施及び評価を行う体制整備や、医療費適正化等、予防可能な疾病及び重症化予防の徹底を図るための体制確保など、行政栄養士による健康づくり及び栄養・食生活の改善の一層の推進が図られることとされています。

上記のことを踏まえ、栄養士としての人材育成の考え方を明らかにし、到達点を示す「栄養士の人材育成方針」を作成しました。

2. 目指すべき職員像

目指すべき職員像を「一食を大切に、楽しく美味しい食を通して、市民の健康と豊かで安全な生活を支えることができる栄養士」として、その役割が果たせるよう、下記の3つの能力を持った栄養士を目指します。

① 専門職としてのスキル【専門職能力・行政能力】

栄養士は、地域保健法、健康増進法、食育基本法などさまざまな法令に基づき施策を展開することから、広い知識と高い専門的技術の習得が求められます。

必要なスキルとして、エビデンスに基づき個々人の栄養状況をアセスメントして指導する「管理栄養士としてのスキル」、地域診断をもとに市民の多様な相談やニーズに柔軟に対応する「行政栄養士としてのスキル」を習得する必要があります。

② PDCA サイクルに基づく施策の展開ができる【業務遂行・思考力】

地域の健康課題を明確にし、事業を実施するとともに、常に効率的な運営や業務の改善の意識を持つ必要があります。

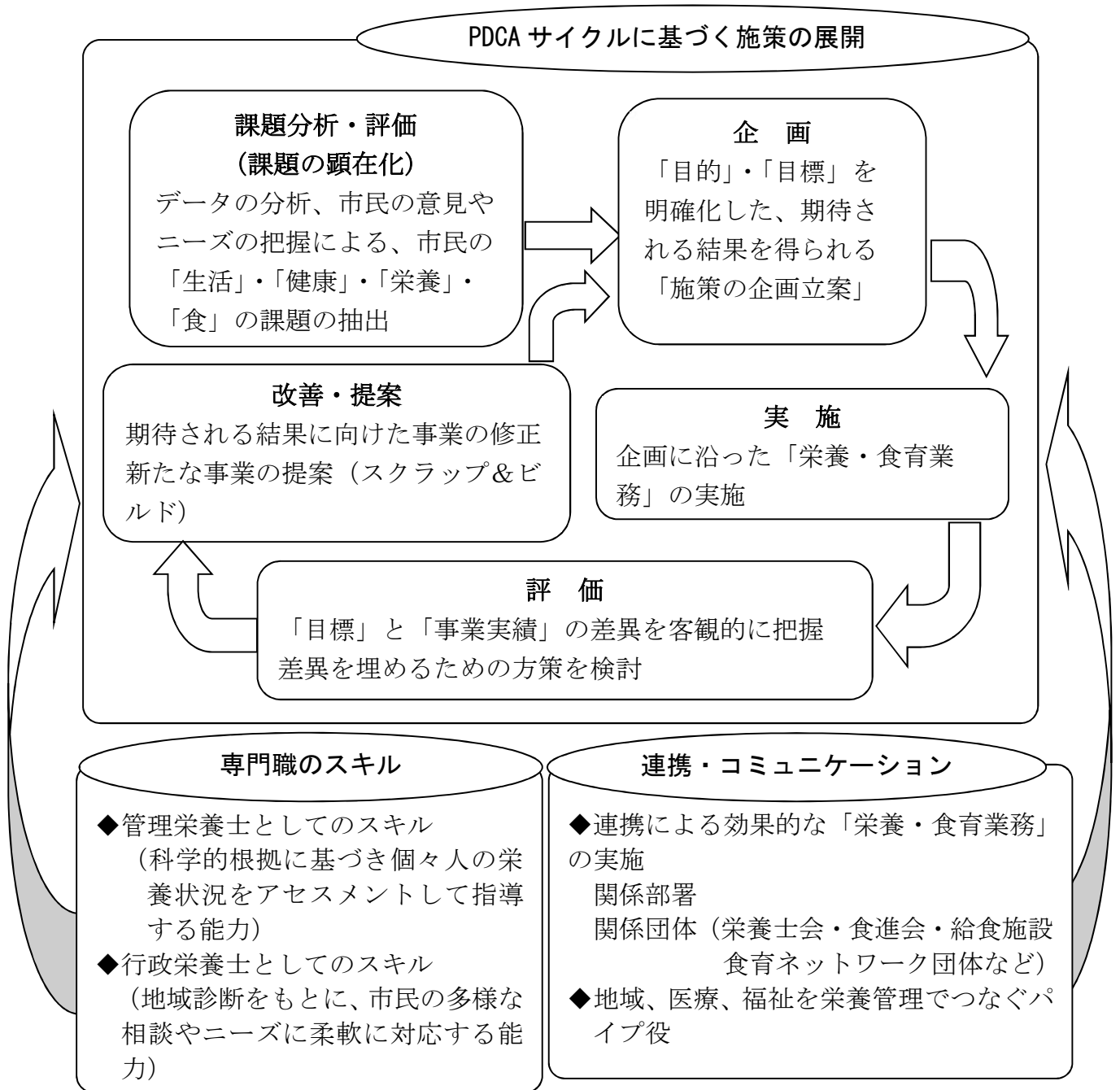
市民の意見やニーズの把握による生活、健康、栄養、食の「課題分析・評価」、期待される結果が得られるための「施策の企画立案」、企画に沿った業務の「実施」、目標と事業実績の差異を客観的に把握し差異をうめるための「評価」、期待される結果に向けた業務の修正や新たな業務の提案など「改善・提案」、といった PDCA サイクルに基づき業務を展開する必要があります。

③ 連携・コミュニケーション力【組織力・対人力】

組織の一員として、関係部局、関係団体と連携しながら効果的な「栄養・食育業務」を展開し、食と栄養の専門職として、地域、医療、福祉を栄養管理でつなぐパイプ役を担うことができる能力を培う必要があります。

めざす職員像（栄養士）イメージ図

一食を大切に、楽しく美味しい食を通して市民の健康と豊かで安全な生活を支える



北九州市職員の目指すべき職員像（北九州市人材育成基本方針）

- ① 市民の目線を忘れずに、市民とともに働き、市民に信頼される職員
- ② 強い「志」のもと、高い専門性や責任感を備えた職員
- ③ 改善意識や経営感覚を持って、多様化するニーズに応える職員
- ④ 社会の変化に敏感で、新しいものに挑戦する勇気と行動力をもつ職員
- ⑤ 自分自身の成長と組織の成長に、喜びとやりがいを見出せる職員

新任期【1～3年目】

到達目標	具体的行動目標
行政栄養士としての役割を理解している。	栄養と食の専門職として、行政栄養士の役割を理解している。
	公務員倫理に基づき、市民に対して、責任感を持って誠実に対応することができる。
業務に関係する法令、市の計画を理解している。	担当業務とその根拠法令（地域保健法、健康増進法、食育基本法、栄養士法、母子保健法など）を理解している。
	市の基本構想・基本計画（元気発進！北九州プラン）を理解している。
	担当業務と関連する市の計画（北九州市健康づくりプラン・北九州市食育推進計画など）を理解している。
担当業務を理解し、PDCA サイクルに基づき業務を実施することができる。	実施する事業の目的を理解している。
	関係者と連携をとりながら、業務（各種教室、栄養相談等）を計画的に実施することができる。
	指示された内容を的確に理解し、対応することができる
	業務の実施状況に応じて、適宜、上司へ報告することができる。
	対応が困難な場合、上司に迅速に報告、相談をすることができる。
エビデンスに基づき、栄養相談、栄養指導ができる。	実施した業務を見直し、改善することができる。
	栄養相談、栄養指導の内容は、エビデンスを確認している。
	対象者に応じた指導媒体を用意することができる。
所属内で他職種、関係団体と連携を図ることができる。	研修に積極的に参加し、栄養に関する最新の情報を入手している。
	所属部署の一員として連携や協働の必要性を理解している。
	同僚、関係者（事業協力栄養士等）と適切なコミュニケーションをとることができる。
	関係団体（栄養士会、食進会など）と連携を図ることができる。
わからないことは、進んで上司や先輩に相談することができる。	

中堅期（前期）【4～7年目】

到達目標	具体的行動目標
行政栄養士としての役割を理解している。	栄養と食の専門職として、行政栄養士の役割を理解し、実践することができる。
担当業務と関連する計画の目標達成を意識して PDCA サイクルに基づき業務を実施することができる。	担当する業務と市の計画で掲げた目標との関連を理解している。
	効率よく業務を遂行できるよう、工夫することができる。
	業務の遂行に必要な報告、連絡、相談を適切に行うことができる。
エビデンスに基づき、対象者に応じた栄養相談、栄養指導ができる。	対象者の生活背景を把握した上で、栄養相談、栄養指導ができる。
	対象者に応じた適切な情報提供や食生活改善のための実践可能な具体的方法を提示することができる。
地域の健康・栄養課題を考えることができる。	行った業務を通じて、地域の状況や健康・栄養課題を考えることができる。
	対応が困難な場合、上司に相談し、適切に対応することができる。
多職種、関係団体と連携を図りながら業務を実施することができる。	所属部署の一員として、主体的に関係者と連携して協働行動をとることができる。
	業務の工夫や改善策を考えて、関係者に提案することができる。
食の環境整備について理解している。	特定給食施設等とその根拠法令等を理解している。
	食品の栄養表示とその根拠法令等を理解している。
健康危機管理について理解している。	市の地域防災計画の栄養・食生活的支援について理解している。
	健康危機発生時の対応について理解している。

中堅期（中期）【8～15年目】

到達目標	具体的行動目標
行政栄養士としての役割を理解している。	栄養と食の専門職として、行政栄養士の役割を自ら考え、率先して行動することができる。
担当業務と関連する市の計画の目標達成に向けて、PDCAサイクルに基づき業務を実施することができる。	市の計画で掲げた目標達成に向けた業務の展開を考えることができる。 業務の成果や評価を取りまとめ、業務に活用することができる。
複雑、困難な事例に対応するために、関係部署と連携することができる。	複雑、困難な事例に対して、対象者の立場にたって柔軟な対応ができる。
業務を通じて得られた地域の健康・栄養課題を明確にして業務に反映できる。	各種調査や既存のデータを分析し、得られた地域の状況や健康・栄養課題を明確にし、改善策を考えることができる。 効率よく業務を遂行できるよう、率先して業務を工夫し、実践することができる。 栄養の専門分野だけでなく、広い視野で業務を考えることができる。
所属内での自分の役割を理解している。	組織の中で求められる業務全体の方向性を理解し、行動することができる
関係団体と構築したネットワークを業務に活用することができる。	リーダーシップを発揮して、関係団体とのネットワークを業務に活かすことができる。
業務に関連した活用できる社会資源を把握することができる。	地域の栄養・食に関連する社会資源を把握することができる。
食の環境整備について対応することができる	特定給食施設等に対して適切な指導助言を行うことができる。 食品の栄養成分表示について、業者指導を行うことができる。
健康危機管理に関わることができる。	健康危機発生時に、指揮者の指示を的確に理解し、行動することができる。 健康危機発生時に、関係者と連携して栄養・食生活支援が必要な対象者を把握することができる。
後輩に対して指導助言ができる。	同僚や後輩の相談に適切な態度で対応することができる。

中堅期（後期）【16～22年】

到達目標	具体的行動目標
行政栄養士としての役割を理解している。	栄養と食の専門職として、行政栄養士の役割を自ら考え率先して行動し、他の模範となることができる。
業務を通じて得られた地域の健康・栄養課題を明確にして、市の目標達成に向けて PDCA サイクルに基づき業務の見直しや必要な施策の提案ができる。	担当業務と関連する市の計画（北九州市健康づくりプラン・北九州市食育推進計画など）の目標達成にむけた対策を考えることができる。
	業務で得られた地域の健康・栄養課題、業務遂行上の課題から、優先すべき課題を明確にし、解決に向けた施策の提案をすることができる。
栄養関係の業務全体を把握することができる。	行政栄養士が担当するすべての業務を理解している。
	業務に関連する市の計画において、関係課の業務を理解している。
関係団体と構築したネットワークを活かした業務展開ができる。	関係団体との協働により、効果的な業務展開ができるよう、方向性の検討、改善策の提案などができる。
把握した社会資源を活用することができる。	把握した社会資源と現在の業務とのマッチングを検討し、新たな取り組みを考えることができる。
健康危機管理に対応することができる。	健康危機発生時に、関係部署や関係職種と連携して、被災者の身体状況に応じた食料提供や栄養管理について検討し対応することができる。
人材育成にかかわることができる。	後輩の行動や活動に責任を持って支援することができる
	後輩の動機づけを意識した支援をすることができる。

指導管理期（前期）【23～32年】

到達目標	具体的行動目標
業務に関連する市の計画の進捗状況に関わり、必要な施策の提案、見直しができる。	各種計画の策定、進捗状況に関わることができる。
	計画の目標達成のために必要な施策の提案や見直しができる。
栄養関係全体のマネジメントができる。	担当業務を評価し、改善計画を提案、実施することができる。
	業務評価の結果から、新規事業の提案、予算の確保ができる。
	業務の成果と今後の必要な対策について説得力を持って上司に説明できる。
	上司に求められていることや、部下（後輩）に指示することを的確に理解し、行動することができる。
人材育成について計画立案できる。	人材育成の具体的な方法等について計画することができる。
	部下の能力に応じた説明、指示等ができる。
	部下が自分で考え気づける関わりができる。
健康危機管理に関する調整ができる。	災害時における管理栄養士の被災地派遣要請等の調整を行うことができる。
	市の地域防災計画において、健康管理・健康相談、食糧確保等の業務で関係部署や関係職種と連携の上、栄養士が活動できる体制を確保することができる。

指導管理期（後期）【33年～】

到達目標	具体的行動目標
<p>将来を見据えた中長期的な視点で、栄養・食育等に関する計画の策定、見直し、施策化の中核的な役割を担うことができる。</p>	<p>国の動向や情勢の変化を常に把握し、計画等に反映することができる。</p>
	<p>組織として、困難な状況や突発的な事象について組織的な判断ができる。</p>
	<p>計画の目標達成のために中長期的な視点で、栄養分野の施策化、事業化ができる。</p>
<p>成果を見据えた事業を行える組織体制を整備することができる。</p>	<p>組織全体の費用対効果を検討し、より効果的な事業内容、事業分担を指示することができる。</p>
<p>人材育成の中核的な役割を担うことができる。</p>	<p>人材育成のための環境を整備することができる。</p>
	<p>部下の能力を高められるよう、業務を割り当てることできる。</p>
<p>健康危機管理に関する組織体制の整備ができる。</p>	<p>健康危機発生時に、被災者の身体状況に応じた食料供給や栄養管理について指揮することができる。</p>
	<p>健康危機管理発生時に備えた組織体制の整備を行うことができる。</p>
	<p>市の地域防災計画の中で、栄養士が活動できる組織体制を確保することができる。</p>
	<p>災害発生時に的確な対応に必要なネットワークの構築や支援体制の整備を図ることができる。</p>

4. ジョブローテーションの例

時 期 【入職後年数】	役 職	部署名	習得する能力
新任期 【0～3年】	職員	区役所保健福祉課	・栄養業務遂行力
中堅期 (前期) 【4～7年】	職員	子ども家庭局保育課（子育て支援課）	・行政事務能力 ・給食施設運営管理
		保健福祉局健康推進課	
		区役所保健福祉課	・関係機関との連携
中堅期 (中期) 【8～15年】	主任	子ども家庭局保育課（子育て支援課）	・行政事務能力 ・給食施設指導支援
		保健福祉局健康推進課	・行政事務能力 ・課題抽出力
		区役所保健福祉課	・困難事例への対応
中堅期 (後期) 【16～22年】	主査	子ども家庭局保育課	・行政事務能力 ・業務の改善、提案
		保健福祉局健康推進課	
		保健福祉局認知症支援・介護予防センター	
		区役所保健福祉課	・人材育成（指導力）
管理指導期 (前期) 【23～32年】	係長	保健福祉局健康推進課	・事業企画力 ・人材育成計画 ・関係部署、団体との連携 ・給食施設指導支援
		子ども家庭局保育課（子育て支援課）	・事業企画力 ・人材育成計画 ・関係部署、団体との連携
		保健福祉局総務課	・給食施設指導支援 ・関係団体との連携
		子ども家庭局監査指導課	
管理指導期 (後期) 【33年～】	課長	保健福祉局・子ども家庭局 など	・マネジメント

5. 研修計画

栄養士は目指すべき職員像に向けて、必要な能力を習得するための研修を受けるなど、常に学び習得する姿勢を持ち、業務に対する高いモチベーションを維持していく必要があります。

行政栄養士の人材育成については、地域保健法において、地域保健活動に従事する専門職として人材の確保及び資質の向上に努めるよう示されています。

また、「地域における行政栄養士による健康づくり及び栄養・食生活の改善について」（厚生労働省通知）において、健康づくり及び健康・食生活の改善に関する施策を着実に推進できる行政栄養士を育成するため、職位や経験年数に応じて求められる能力が獲得できるよう研修体系に沿った研修の必要性が示されています。

○研修体系

（１）職場内研修（OJT）

業務の遂行を通じて、上司や先輩の指導により行うことにより、実践的な能力を伸ばすことができます。

（２）職場外研修（OFF - JT）

職場外研修には、集合研修と派遣研修があり、経験年数を考慮して計画的な受講が必要です。両研修を組み合わせ、キャリアパスにつなげます。

集合研修・・・業務実施のための専門的知識や技術の習得、資質の向上につなげます。

派遣研修・・・専門的知識や技術の習得、国の動向や最新情報を取得するだけでなく、他の受講者（自治体）の状況や意見交換を通じて、視野の拡大や新たな動機付けにつなげます。

（３）ジョブローテーション

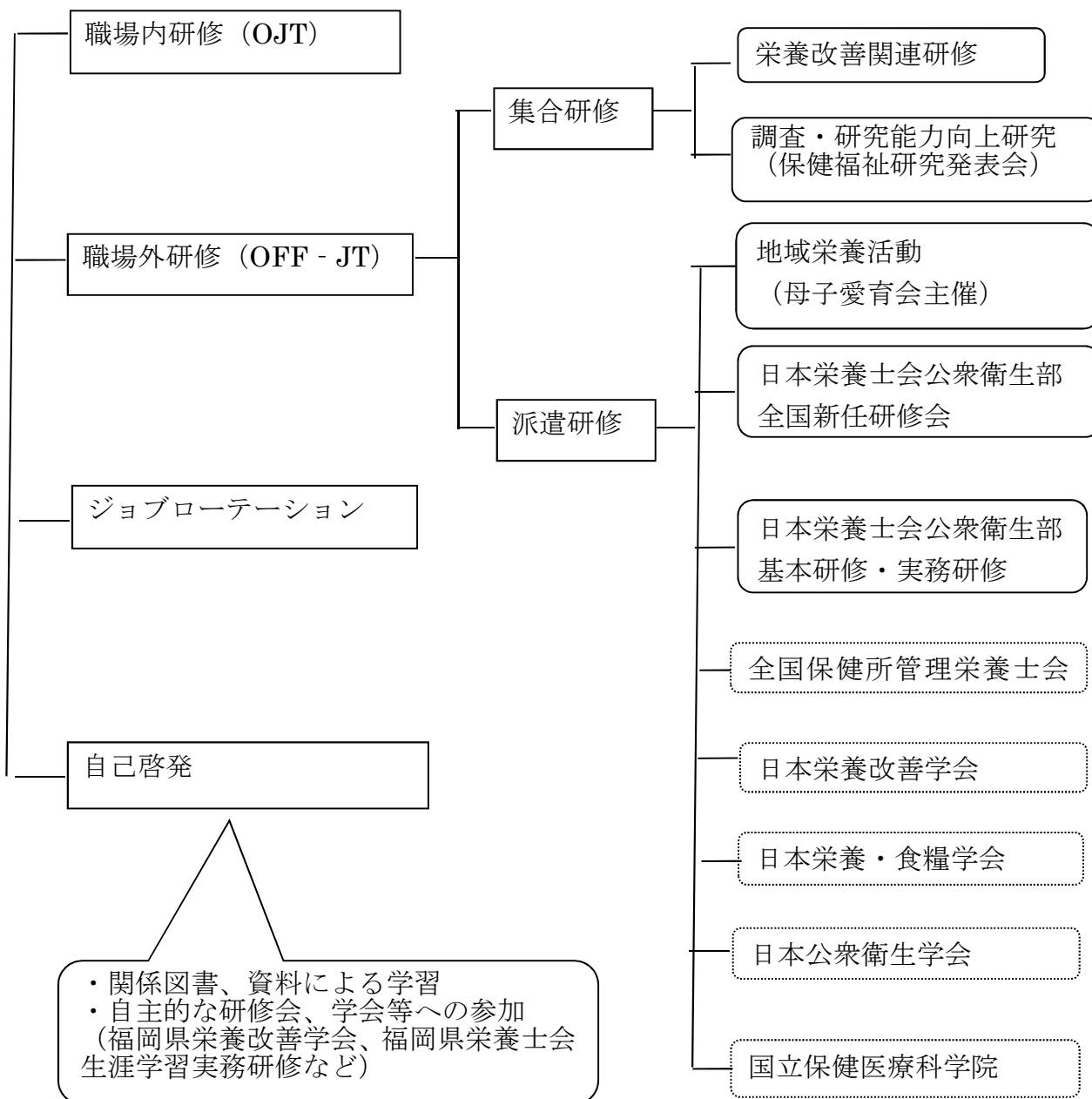
計画的な人事異動により、一人ひとりのキャリアプランに沿って、様々な職務を経験することによって個人の能力向上を図ります。

人材育成に考慮したジョブローテーションを実施するためには、組織全体で人材育成に取り組む共通認識をもち、人材育成担当部署による強いリーダーシップのもと進めていく必要があります。

（４）自己啓発

行政栄養士は、「栄養の指導」の専門職であり、その職務を果たすにあたり、必要となる知識と技術の習得と維持向上に努めることが必要です。自身の日常業務に必要な知識の習得や、科学の進歩と社会の変化に的確に対応するために、常にスキルの向上を図り、専門職としての能力の習熟が求められます。

研修体系



北九州市職員研修（基本研修）

階層別研修

新規採用職員・2年次・3年次・6年次・10年次など

スキルアップ研修

業務遂行力（計画力・分析力・情報収集力など）

組織・対人力（リーダーシップ・説明（説得）力など）

6. 職員の資質の向上

(1) 研修計画に沿った研修受講のための体制づくり

専門知識だけでなく幅広い視野を持った栄養士を育成するためには、研修計画に示した内容が確実に実施されることが必要です。

研修の受講を希望していても、業務と重なることや、栄養士1名の職場では長期間の不在が難しいことから、研修の受講が困難な場合があります。

適切な時期に必要な研修が受講できるよう、中長期的な研修計画や、長期不在時の業務調整、予算確保など、研修受講のための体制づくりが必要です。

(2) 事務処理能力の向上

将来的に管理職として活躍できる職員を育成していくためには、専門的業務だけでなく、行政事務全般のマネジメント能力を取得する必要があります。

新任期には、起案などの文書事務や経費の支払いに関する業務を行うことにより、基本的な事務処理能力を取得することが必要です。

また、育成期のジョブローテーションを通じて本庁業務を経験し、予算、決算、議会对応等の資料作成等に従事することで、事務のスキルを向上させる必要があります。

(3) 栄養士自身の自己啓発への意識

栄養士は、「栄養の指導」の専門職として、キャリアに関係なく一人ひとりが「自ら学び考える」「業務を通じて自らを成長させる」といった姿勢を持ち、能力開発を自らの課題として意識して日々業務に取り組む必要があります。