

【第 1 章 基本編】

1 長崎県行政栄養士育成支援プログラムの概要

(1) 背景

少子高齢化の更なる進展や共働き世帯、単独世帯の増加など、住民の生活スタイルも大きく変化し、保健・医療・福祉に対するニーズは増大してきています。

そのため、新たな健康課題に対応した健康増進活動、食育の推進など行政栄養士の業務は年々高度化、複雑化、多様化しています。

一方で長崎県の行政栄養士は、全市町に配置されているものの、1人または少数配置であり、専門職としての十分な業務引継ぎや相談体制がとりにくく、業務に対する不安や将来像（こんな行政栄養士になりたい）が描きにくいなど、育成支援体制が十分とは言えない現状です。

また、市町村合併により、市・町・県ともに管轄地域の広域化や業務分担化（分散配置）が進み、専門性が増した反面、部署や自治体を超えた情報交換など、横断的に地域の健康課題を把握する場が少なくなってきました。

このような状況の中、行政栄養士は地域保健従事者の一員として、即戦力・高度な専門性・地域診断能力・企画立案能力など多くの能力を求められていることから、必要な能力を段階的に取得するための体制づくりが求められています。

(2) 目的

行政栄養士が、社会構造の変化に伴い複雑化、高度化した健康課題に対応するためには、個人の資質向上に加え、業務を通じた実践力を身につけることが重要です。

しかし、上記の(1)背景に記載しているとおり、行政栄養士は同職種による十分な支援が受けられない環境にあります。

そこで、各自治体の行政栄養士がいずれの部署でも環境に左右されず、早期にキャリアプランを立て、目標に向かって専門能力を習得する体制を整えるため、この「長崎県行政栄養士育成支援プログラム」(以下「プログラム」という。)を作成し、新任期及び中堅期（P4表1参照）の行政栄養士を支援することとしました。

(3) プログラムの位置付け

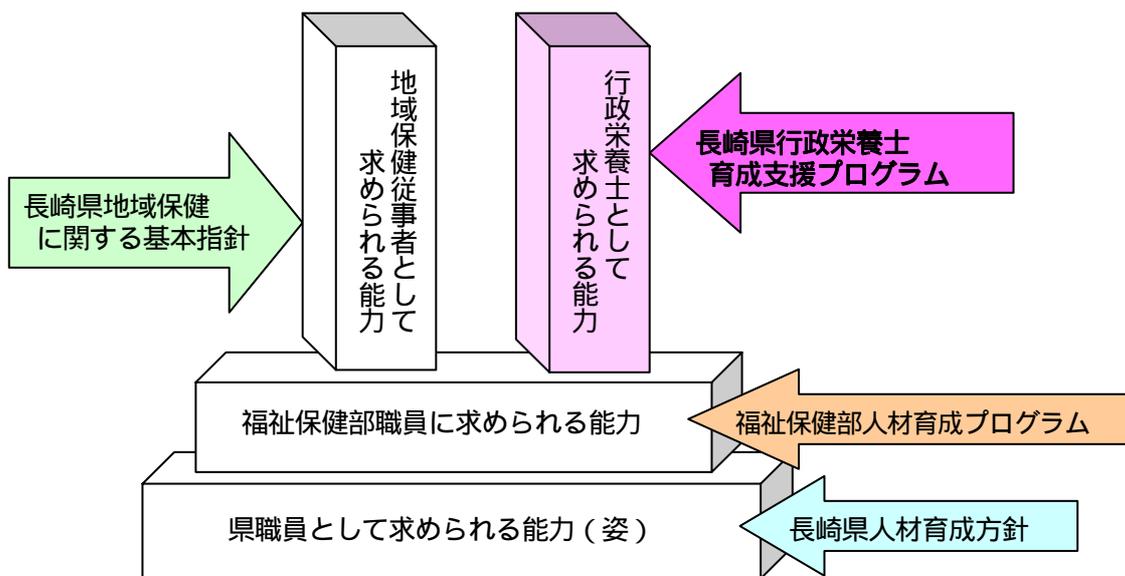
このプログラムは、長崎県内の各市町及び保健所において行なわれる人材育成のうち、専門能力の習得と向上を目指して作成されています。

行政職員としての能力や地域保健従事者としての能力を開発する基本的な方針は、各自治体において定められた人材育成指針を基に進められていることから、このプロ

グラムはあくまでも「行政栄養士としての能力(専門能力)」に特化したものとなっています。(図1)

作成にあたっては、市・町・県立保健所等の代表者の意見や、県内全自治体を対象としたアンケート調査の結果を取り入れ、市・町・県など様々な立場で活用できるよう工夫するとともに、このプログラムを基本とし、必要に応じて各自治体の実態を踏まえた修正・追記を行ない、活用できるよう工夫しました。

図1 行政栄養士育成支援プログラムの位置づけイメージ(例:長崎県職員)



2 プログラムのねらいと利用について

(1) ねらい

行政栄養士が短期的・効果的に実践能力をつけるためには、個人の資質向上に加え、OJT¹を充実させることが重要です。本来、人材育成、特にOJTは各職場単位で行われるものですが、1人または少数配置である行政栄養士は、同職種による十分な支援が受けられない環境にあります。

そこで、このプログラムでは、各自治体の行政栄養士がいずれの部署においても、業務年数に応じた専門能力が獲得できるよう、現任教育体系を明らかにするとともに「到達状況チェックシート」(P34~35)を掲載し、各職場で現任教育の進捗状況を確認できるようにしました。

また、「育ちあう」をキーワードにした、市・町・県協働の人材育成支援体制を構築することで、同職種による支援が可能になり、自治体間の相互扶助により少数配置の「弱み」が「強み」に変わり、現任教育がさらに充実していくことをねらいとしています。

(2) プログラムの利用について

ア 対象者

対象者は、県内市町及び長崎県における行政栄養士及び育成支援者（他職種含む）とします。

長期的な育成支援を目指しているため、正規職員が対象となりますが、本プログラムを基に実施する研修（OFF-JT²）に関しては、嘱託職員等も対象者として含めています。

イ 人材育成における行政経験年数別ステージ分類

行政経験年数1年目から概ね5年目までを新任期、概ね6年から10年までを中堅期前期、概ね11年から20年までを中堅期後期と分類し、各ステージに応じた実践力を身につけることを目指しています。（表1）

自治体によっては福祉施設等、行政以外の職場に勤務することも考えられるため、「概ね」としています。

なお、21年以上は管理期とし、現任教育の進捗状況を管理する立場となります。

1 OJT (On the Job Training): 業務の遂行を通して行なう研修のことで、上司・先輩の指導による研修

2 OFF-JT (Off the Job Training): 職場を離れて行なう研修のことで、集合研修の形態をとることが多い

表1 人材育成における行政経験年数別ステージ分類

新任期	中堅期		管理期
	前期	後期	
概ね 1年～5年	概ね 6年～10年	概ね 11年～20年	概ね 21年以上

(3) プログラムの構成

「目指したい姿」や「人材育成支援体制」など基本となる項目【基本編】と「業務体系」や「業務評価の視点」など、実際の業務に係る項目【実践編】に分け構成しています。

実践編に関しては、中堅期前期までのOJTの充実に主眼を置き、教育方法など詳細に示しています。行政栄養士が複数配置されている自治体では、健康づくり・母子保健・介護保険分野など分散配置が見られ、必要な支援や研修には違いが出てくるものが予想されるため、各自治体の状況に応じて修正・追記を行い、各分野における栄養改善業務の到達目標を明確にしてください。

なお、本稿では行政栄養士の配置が最も多い保健分野についてのみ記載していますが、今後、他分野の行政栄養士から意見を聴取し、適宜追加していく予定です。

3 行政栄養士の目指したい姿について

(1) 目指したい姿のイメージ

管理栄養士養成課程での「公衆栄養学」の教育目標は、次のとおり示されています。

地域や職域等の健康・栄養問題とそれを取り巻く自然・社会・経済・文化的要因に関する情報を収集・分析し、それらを総合的に評価・判定する能力を養う。

また、保健・医療・福祉・介護システムの中で、栄養上のハイリスク集団の特定とともにあらゆる健康・栄養状態の者に対し、適切な栄養関連サービスを提供するプログラムの作成・実施・評価の総合的なマネジメントに必要な理論と方法を修得する。

さらに、各種サービスやプログラムの調整、人的資源など社会的資源の活用、栄養情報の管理、コミュニケーションの管理などの仕組みについて理解する。

文科省高等教育局長、厚労省健康局長通知（H13.9.25）

「管理栄養士学校指定規則の一部を改正する省令の施行について」から抜粋

そのため、行政栄養士となってもこの教育目標を引き継ぎ、公衆栄養の視点をもって業務に当たる必要があります。

また、県内行政栄養士を対象としたアンケート調査の結果（P46）からは、目指すべき行政栄養士像に対して、「住民に求められる」「専門性が発揮できる」「地域の健康を考えられる」等の意見が多く出されたことから、長崎県における行政栄養士の目指したい姿を

「住民とともに地域の健康課題を解決できる行政栄養士」

としました。（図2）

目指したい姿になるためには、地域診断の結果から地域の健康・栄養課題の優先順位を明確にし、課題の解決に向け、計画の立案・実施・評価のマネジメントサイクルに基づいた施策を推進できる人材に育つ必要があります。そうなることで住民のニーズに的確に応え、信頼される行政栄養士に成長することになります。

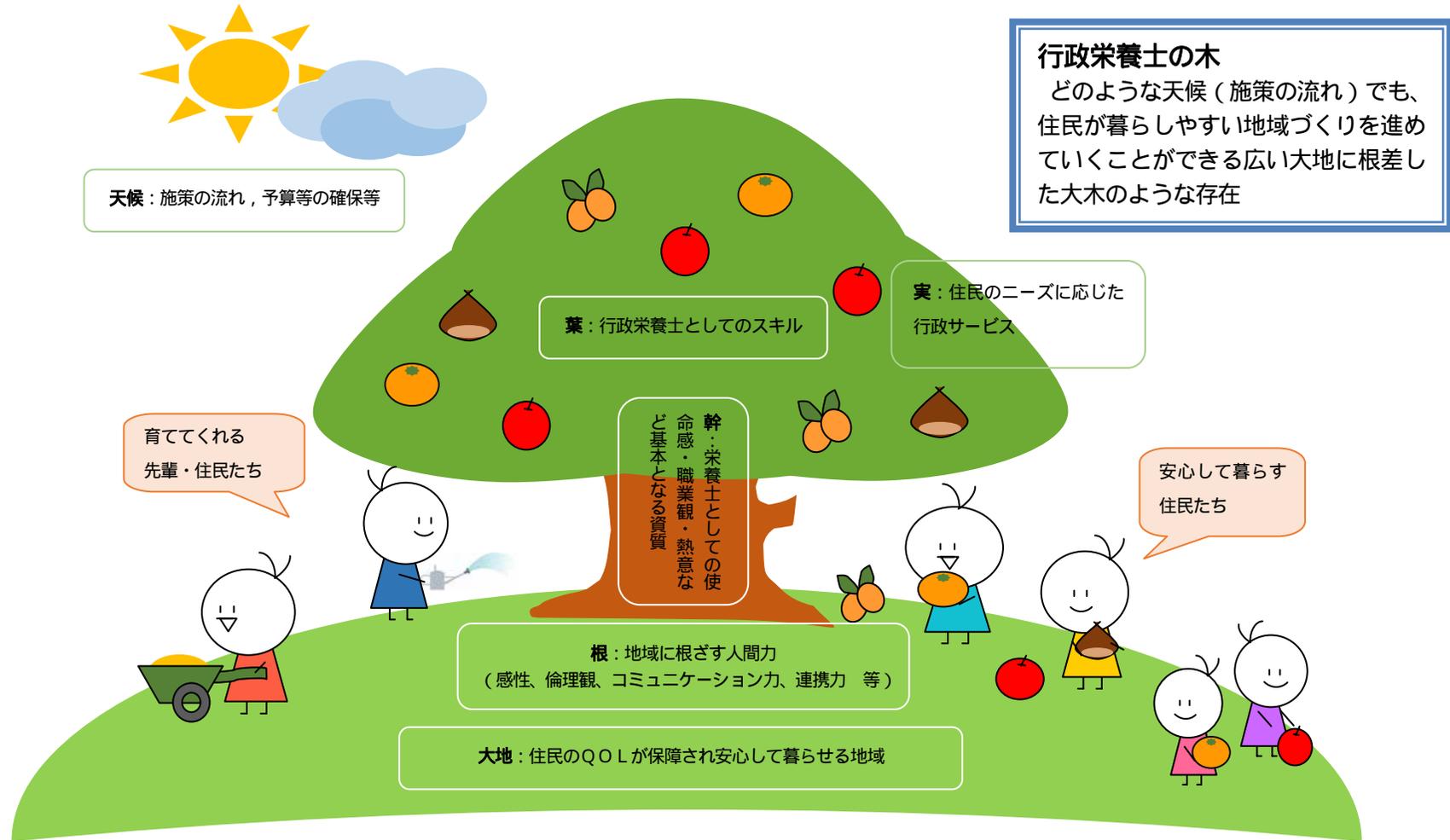
【参考】 長崎県行政栄養士育成支援プログラム作成に向けたアンケート調査より（H26.9 実施）

目指すべき栄養士像とは？（抜粋）

- ・話しやすい、親しみやすい、信頼される、存在感のある栄養士
- ・他職域の栄養士と連携ができる栄養士
- ・地域の健康課題をきちんと分析し、課題解決への道筋を考えていける栄養士
- ・地域の健康のために欠かすことのできない存在
- ・企画力、推進力、調整力を持った栄養士

図2 長崎県における行政栄養士の目指したい姿

「住民とともに地域の健康課題を解決できる行政栄養士」



【作成：長崎国際大学講師 松尾嘉代子委員】 【作画：松坂真子】

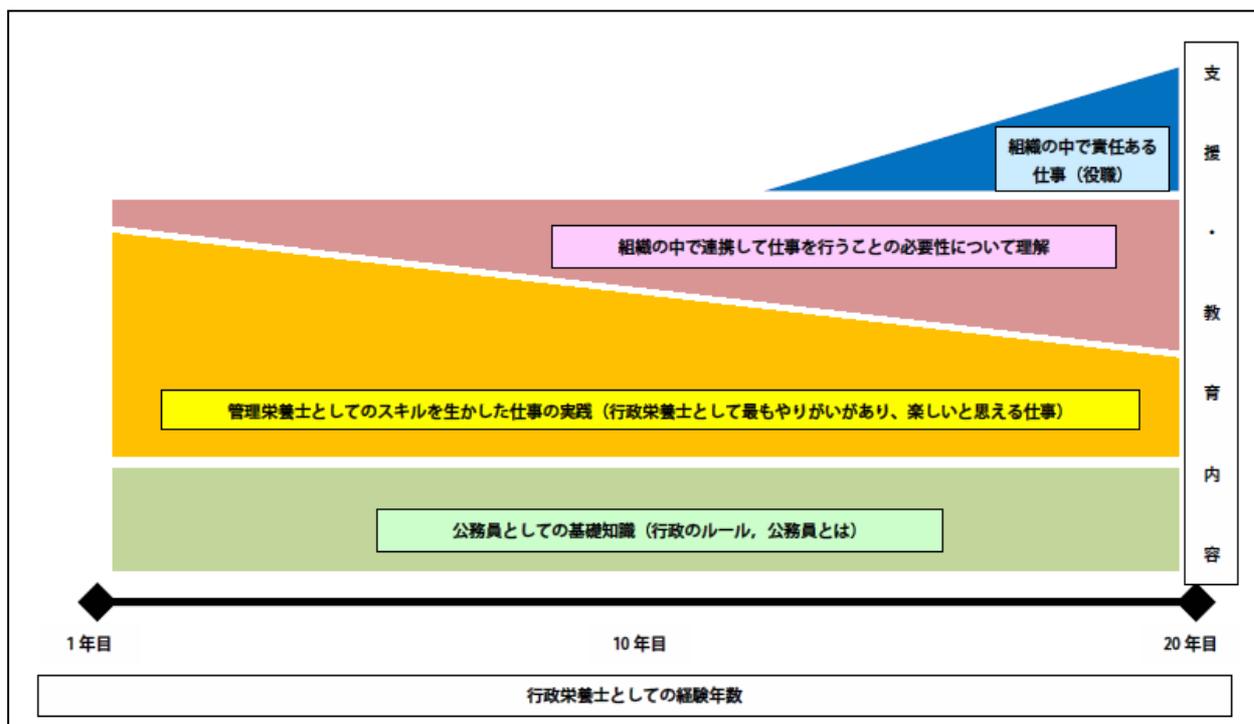
(2) 目指したい姿になるためのキャリアプラン

目指したい姿に到達するためには、経験年数に応じた育成・教育が必要です。
そのためには、早期にキャリアプラン³を立て、目標に向かいできるだけ短期間に効率的に実践能力を身につけることが重要です。

ア キャリアプランのねらい

キャリアプランを立てることで、図3のように行政栄養士として住民のニーズに応えたいと思うような業務を、早い時期にできる限り多く体験することができ、その後の組織の一員としての役割を意識した業務につながり、ひいては組織上の責任ある立場へのキャリアアップを目指すことにもつながります。

図3 経験年数に応じたキャリアアップのイメージ



【作成：長崎国際大学講師 松尾嘉代子委員】

イ キャリアプランの立て方

キャリアプランは、生活環境の変化や時代の流れ、目標達成状況によって変化するため、キャリアの節目などで見直す必要があります。様式1～2（P29～32）のシートを活用し、短期・長期のプランを立て、評価を行ない、プランの見直しを行なうことで、よりなりたい自分に近づくことができるでしょう。

³ キャリアプラン：自らの職業生活における将来の目標やゴールを決め、それを実現するために計画を立てること

4 行政栄養士の現任教育体系について

(1) 人材育成の根拠

地域保健従事者の人材育成については、地域保健法第3条において、市町村・都道府県・国の責務として資質向上に努めることが規定されています。

また、同法第4条に基づく「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」において、市・町・県は地域保健対策に係る人材の資質の向上のために、各自治体が策定した人材育成指針に基づき、現任教育の企画・調整を一元的に行う体制を整備すること等が記載されています。

行政栄養士については、厚生労働省健康局長通知「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」において、求められる能力が獲得できるよう、行政栄養士に対する現任教育を体系的に実施することが示されています。

(2) 現任教育体系の骨格

地域保健従事者の人材育成の目標は、「基本的な能力」「行政的な能力」「専門的な能力」を兼ね備えた者を育成していくことにあります。

そのための手段としては、「職場外研修(OFF-JT)」「職場内研修(OJT)」「ジョブローテーション」「自己啓発」の4つに大別されます。(図4)

ア 職場外研修(OFF-JT)

OFF-JTとは、一定期間職務を離れて行なう研修のことで、集合研修の形態をとることが多く、行政研修、専門研修に分けられます。

行政研修は、行政職員として求められる基本的な知識・技術を身につけるために、職位や年齢に応じて計画的に受講する必要があります。専門研修は管理栄養士・栄養士としての知識や技術、業務遂行に必要な知識や技術など、行政栄養士として必要な能力を獲得するために体系的に受講する必要があります。

行政栄養士を対象とした職場外研修は、県や関係団体で定期的に行われていますが、受講するだけに留めず、実務に活用させていくことが重要です。

イ 職場内研修(OJT)

OJTとは、業務の遂行を通して行なう研修のことで、上司や先輩の指導により、実践的な能力を伸ばすことができます。

OJTを効果的に行なうには、指導者の育成が重要となります。

ウ ジョブローテーション

ジョブローテーションとは、計画的な人事異動や所属内の配置換え、人事交流を通して人材育成を行なうことです。一人ひとりのキャリアプランに沿って、様々な職務を経験させることで、個人の能力向上を図ります。

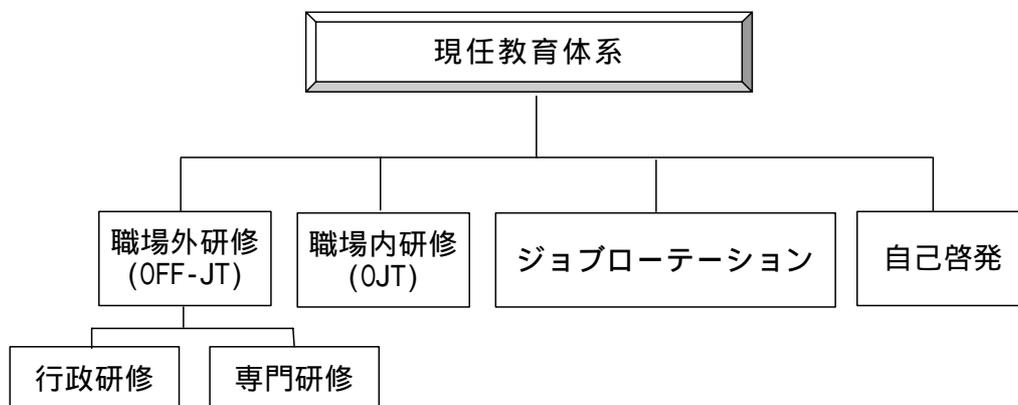
人材育成に考慮したジョブローテーションを実施するためには、組織全体が人材育成に取り組む共通認識を持ち、人材育成担当部門の強いリーダーシップのもと、進めていく必要があります。

エ 自己啓発

自己啓発とは、行政栄養士として自らが専門職としての自覚を持ち、自己研鑽に努めることです。自己学習会や自主研究グループへの参加、学会参加等が挙げられ、初任期に自己啓発の姿勢を身につけることが重要です。

そのため、「個別研修計画」を立てさせるなど、自己啓発を促す職場環境の整備が求められます。

図4 現任教育体系の骨格



地域保健従事者の資質の向上に関する検討会報告書(厚労省)平成14年度 より一部抜粋

(3) OFF-JTの実際

ア OFF-JTの機会と効果

職場外研修では、OJTだけでは行ない難い専門的知識や技術を習得でき、他の受講者の状況や意見交換を通して、視野の拡大や新たな動機づけにつなげることができ、研修効果を上げるためには受講前に学習目標の設定を行い、指導者や上司と共有することで受講意欲を高め、受講することだけが目的とならないようにすることが

大切です。

また、研修受講後は書面（復命書）での報告だけでなく、口頭による伝達（伝達研修）を行なうことで学んだことを整理し、実践に生かすことにつながります。

イ OFF-JTの種類

OFF-JTには職場外集合研修、専門的な中長期派遣研修、学会発表等があり、行政経験年数を考慮して計画的に受講することが大切です。表2（P13～14）を参考に、県や関係団体が行なう定例的な研修と育成段階に応じた派遣研修（中央研修）を組み合わせ、キャリアパスにつなげるとともに、管理者は必要な予算を確保するよう努める必要があります。

《参考》 県内の行政栄養士が過去に受講した研修

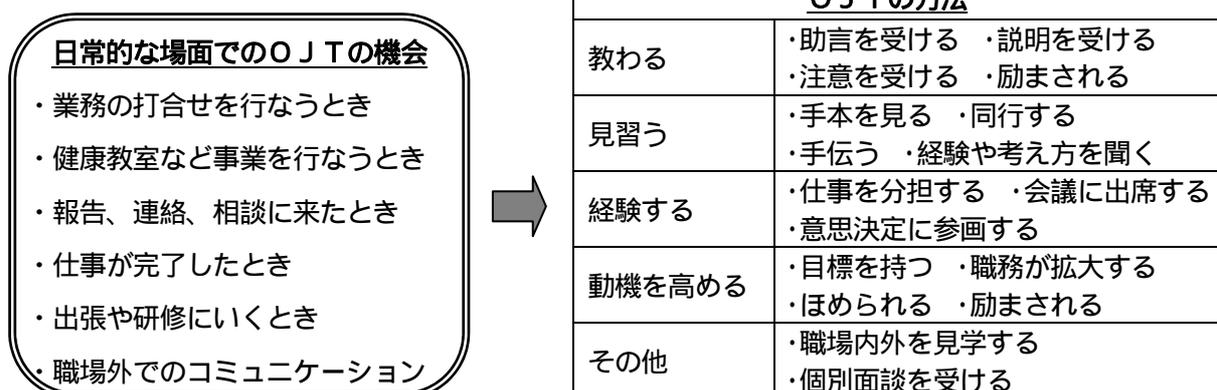
中央研修	県が行なう研修	関係団体が行なう研修	学会
【中・長期研修】 国立保健医療科学院 市町村アカデミー 健康・体力づくり事業財団 【短期】 地域社会振興財団 日本公衆衛生協会	市町栄養士等研修会 （栄養士会委託） ブロック別行政栄養士 等研修会	日本栄養士会 （新任期・公衆衛生） 長崎県栄養士会 （スキルアップ研修等） 長崎県国保連合会 全国保健所管理栄養士会	【全国】 日本栄養改善学会 日本公衆衛生学会 日本栄養・食糧学会 【県内】 県総合公衆衛生研究会 長崎栄養改善学会

（４）OJTの実際

ア OJTの機会と方法

日常業務の中で、指導的立場の職員（または先輩）が部下（または後輩）と接する機会は常にOJTの機会となります。日常業務に付随する様々な機会を活用して、場面に応じた指導の方法を意識して使い分けることが大切です。（図5）

図5 OJTの機会と方法



イ OJTの担い手

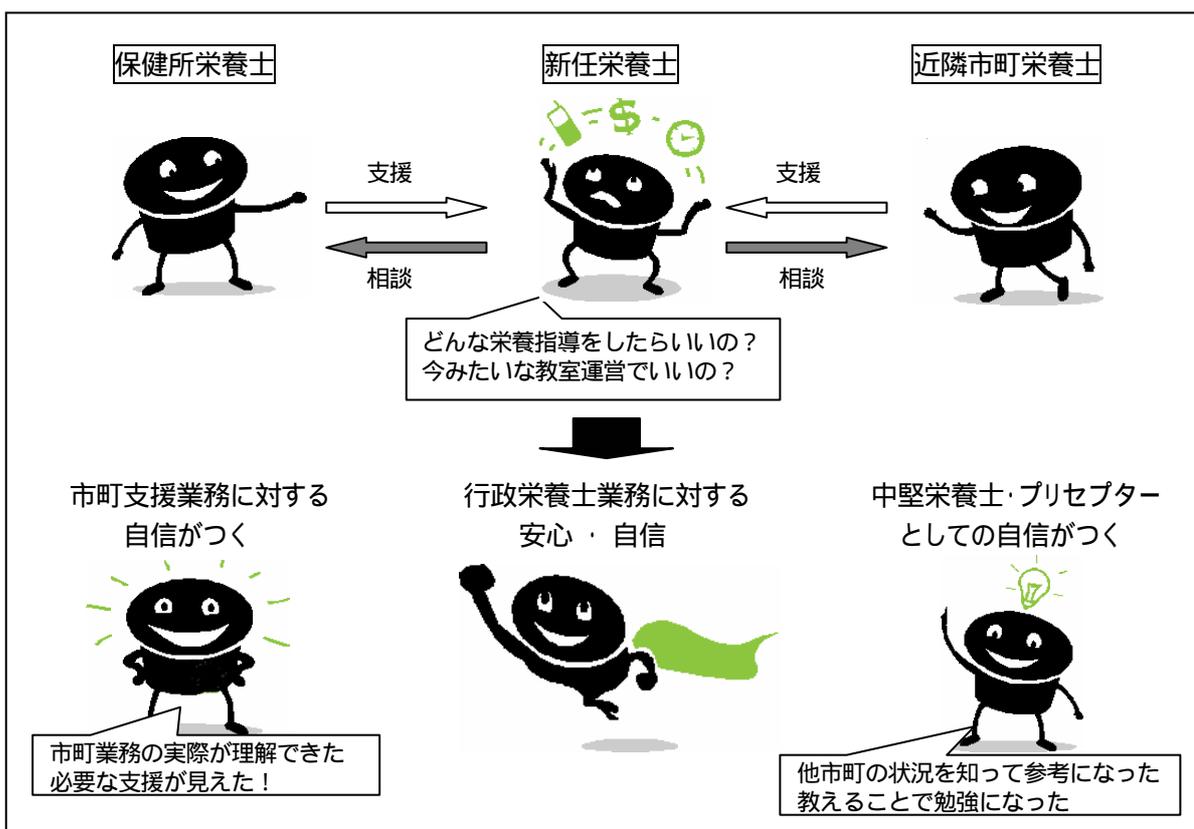
OJTは、基本的に上司(先輩)が部下(後輩)に職務を通じて行なうものですが、部下(後輩)の育成のためだけに実践されるものではなく、「教える側」と「教わる側」のいずれもOJTの担い手です。

また、少数配置が多い行政栄養士にとっては、専門的な能力について指導・助言ができる同職種によるOJTが受けにくい状況にあります。このような場合は、近隣の市町や保健所の行政栄養士が支援者となり、新任者がだれにも聞けず抱え込むことが無いよう、支援体制を作ることが必要です。

同時に、同職種の部下(後輩)を持つ機会が少ない行政栄養士にとっても、新任者に教えることで、これまで自分が取り組んできた仕事の意味や方法を見直し、新たな知見を得る機会となります。(図6)

なお、OJTを効果的に行なうためには、指導者(プリセプター)の位置づけを明確にするとともに、指導者に対する指導方法等の研修を行なう必要があります。

図6 「育ちあい」のイメージ



【参考】 長崎県行政栄養士育成支援プログラム作成に向けたアンケート調査より (H26.9 実施)

相談体制に関して困っている(いた)こと (抜粋)

- ・他職種は相談にはのってくれるが、専門職としての意見がききたかった
- ・困っていることの解決手段がわからなかった
- ・行政職トレーナーはいるが、栄養士トレーナーがいると相談しやすいのかもしれない

ウ OJTの段階

OJTが必要なのは新任期だけに限りません。年齢や経験と共に職場での役割も変化することから、段階に応じたOJTを行なうことが必要です。(図7)

図7 段階に応じた指導目標(キーワード)

新任期 《1～5年目》	中堅期(前期) 《概ね6～10年目》	中堅期(後期) 《概ね11～20年目》	管理期 《21年以上》
「育てる」	→ 「伸ばす」	→ 「深める」	→ 「任せる」
自覚を身につける 基本を身につける 誠意を持った態度 チャレンジ精神 等	視野を広げる 専門性を拡大する アイデンティティ チームワーク 等	指導者としての自覚 問題解決能力の獲得 広い視点とバランス 専門性を深める 等	適切な助言ができる 将来的な見解を示す スーパーバイズ 調整能力の向上 等

表 2 - 1 行政経験年数に沿った研修受講モデル《市町職員編》 * 人事課等の指名研修除く

体系の柱		経験年数	～ 3	～ 6	～ 9	～ 12	～ 15	～ 20	
市町業務に関する 基礎知識の習得	各種研修等								
	市町村職員研修	新規採用職員研修							
	職場研修	随時						→	
	事業担当者連絡会議	栄養改善担当者会議等						→	
行政能力の向上	組織力の向上に関する研修						コーチング研修等	チームマネジメント研修等	
	企画力の向上に関する研修			発想力向上研修等					
	法務能力の向上に関する研修		法制執務研修(基礎編)等						
	交渉力の向上に関する研修					交渉力養成研修等			
	対人能力の向上に関する研修	コミュニケーション向上研修等	クレーム対応研修等						
実践能力と専門性 専門能力の向上	教育保健所で 専門で企画 実施する研修 人育成基礎 研修 地域保健担 当者課程 地域保健 コーディネーター 養成課程	栄養士コース	新任研修	→	中堅期研修			→	
		ブロック別研修	随時					→	
		普及啓発技術 コース							
		保健情報処理 技術コース							
		ファシリテーター 技術コース							
	国・県が開催する研修・説明会	随時						→	
	研修専門機関等研修				食育に関する中央研修	健康づくりに関する中央研 修	国立保健医療科学院等の 中・長期研修		
	関係団体等主催の研修・会議	日本栄養士会 公衆衛生事業部新任者研修	日本栄養士会 公衆衛生事業部全国研修等						
	先進市町等の視察	随時						→	
	学会発表	県内・全国						→	
自己啓発の奨励	職能団体主催研修	長崎県栄養士会研修						→	
	大学等における公開講座	随時						→	
	学会参加	県内・全国						→	

長崎県市町職員研修センター等で実施する行政職員を対象とした研修

【作成：長崎県行政栄養士育成支援プログラム作成検討会作業部会】

表 2 - 2 行政経験年数に沿った研修受講モデル《県職員編》 * 新行政推進室等の指名研修除く

体系の柱		経験年数		~ 3	~ 6	~ 9	~ 12	~ 15	~ 20		
部局業務に関する 基礎知識の習得	各種研修等										
	福祉保健部新任研修		保健行政コース								
	職場研修		随時								
	事業担当者連絡会議		保健所栄養改善担当者会議等								
実践能力と専門性	行政能力の向上	組織力の向上に関する研修						コーチング研修等	チームマネジメント研修等		
		企画力の向上に関する研修				プレゼンテーション研修等					
		法務能力の向上に関する研修			条例・規則(案)の作り方研修等						
		交渉力の向上に関する研修						交渉力養成研修等			
		対人能力の向上に関する研修		コミュニケーション向上研修等	クレーム対応研修等						
	専門能力の向上	教育保健所基礎研修	人材育成基礎研修	地域保健担当者課程	初級	新任期研修		中堅期研修			
				中級							
			地域保健イニシアチブ養成課程	普及啓発技術コース 保健情報処理技術コース ファシリテーター技術コース							
		保健対策専門研修	管理期に入る前にすべての研修を受講する(時期は指定しない)	健康づくり業務研修							
				難病業務研修							
								感染症業務研修			
								結核業務研修			
									高齢者業務研修		
										母子業務研修	
											精神業務研修
国が開催する研修・説明会		随時									
研修専門機関等研修					国立保健医療科学院等の中・長期研修	健康づくりに関する中央研修	食育に関する中央研修				
関係団体等主催の研修・会議		日本栄養士会 公衆衛生事業部新任者研修	日本栄養士会 公衆衛生事業部全国研修等								
先進県等の視察		随時									
学会発表		県内・全国									
自己啓発の奨励	職能団体主催研修		長崎県栄養士会研修								
	大学等における公開講座		随時								
	学会参加		県内・全国								

長崎県能力開発センター等で実施する行政職員を対象とした研修

【作成：長崎県行政栄養士育成支援プログラム作成検討会作業部会】

5 長崎県版 行政栄養士人材育成支援体制

(1) 長崎県版 人材育成支援体制とは

行政栄養士は、同職種からのOJTの機会が少ない職種のひとつで、専門能力に関する十分な指導や支援がないまま、前任者が行っていた業務をそのまま引き継ぎ、事業の運営に追われて不安が残ったまま中堅期に入るケースが少なくありません。

長崎県ではP11の「イ OJTの担い手」に記載するとおり、新任者に対し、近隣の市町や保健所の行政栄養士が職場を超えた支援者となり、専門的助言を行なうことで、新任者が1人で不安を抱え込むことがない支援体制を作ることを目指します。

新任者に対する専門能力習得のための一部支援を他自治体に依頼し、お互いに支えあう体制を整えることで、少数配置職種の「弱み」を補うことができます。さらには、他市町の現場(事業)を通し、多くの先輩からの支援を受け学ぶことで「弱み」を「強み」に変えることができます。

(2) 人材育成支援体制の実際

ア 支援の単位と窓口

支えあう体制の単位は県立保健所単位を基本とします。ただし、1市1保健所の地域では必要に応じて他の保健所管内市町との交流が行なえるよう、管轄保健所及び県央保健所教育研修部門⁴(以下「教育保健所」という。)が調整を行ないます。

長崎市、佐世保市、県立保健所(新任期)については教育保健所が窓口となり、見学等の受け入れ可能な市町や県立保健所との調整を行ないます。

イ 役割

新任期の行政栄養士に対する支援は、表3及び図8を参考に役割を定め、1つの自治体に負担がかからないような体制を整えることが必要です。

また、新任期に限らず異動等により未経験の分野を担当した場合や、県立保健所の栄養士が転勤した場合も、希望すれば他自治体の事業見学や情報交換ができるよう、県立保健所が実施している業務検討会等を活用し、調整を行ないます。

ウ 予算

事業見学等にかかる旅費等の経費は、支援を依頼する自治体が負担します。

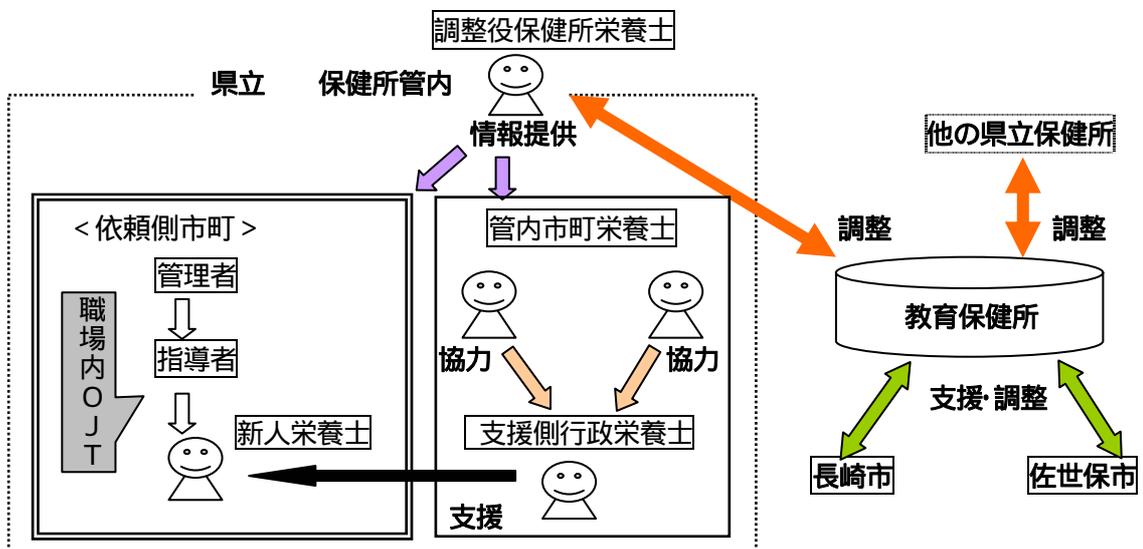
4 県央保健所教育研修部門：平成26年度から公衆衛生従事者の人材育成を目的に、県央保健所を人材育成の中心となる教育保健所として位置づけ、保健師及び栄養士を配置した

教育段階にあわせた現任教育ができるよう、採用計画や人員配置がわかった段階で計画的に予算を確保する必要があります。

表3 役割分担(案)

区分	主な役割の例
支援を依頼する自治体 (依頼側)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 支援に必要な予算の確保及び業務の調整を行う ・ 県立保健所(教育保健所含む)と調整を行い、支援を依頼したい自治体を決める ・ 支援側の行政栄養士に相談し、現場体験実施計画表(様式3 P33)を作成する ・ 作成した現場体験実施計画表に沿って評価を行い、継続支援が必要か検討する
支援を依頼された自治体 (支援側)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 支援するにあたり、自治体内の調整を行う ・ 注意点や準備品など必要事項を依頼側に伝える ・ 現場体験実施計画表を依頼側新任者とともに作成する ・ 支援内容及び支援の評価を管轄保健所や他市町と共有する(必要に応じて相談、協力依頼する)
県立保健所(教育保健所含む) (調整役) 県立保健所に新任者が配属された場合は によって依頼する	<ul style="list-style-type: none"> ・ 管内市町業務検討会等で支援実施市町を決める ・ 支援の実施状況の確認を行なう ・ 管内の調整や他保健所との調整を行なう(長崎市、佐世保市、管轄を超えた支援は教育保健所で調整) ・ 人材育成に関する相談を受け、必要な支援を行なう ・ 行政栄養士を対象とした会議や研修を行なう

図8 育成支援体制のイメージ



エ 支援の内容

行政能力や地域保健活動の基本は各市町において決められた指導者によってOJTが実施されることを前提とし、「栄養改善事業」「食育推進事業」等の実践的な能力(専門能力)を高めるための支援とします。

具体的な支援内容としては以下の項目があります。

(ア) 現場体験(各種事業の見学、ケースカンファレンス等への参加)

現場体験の種類や回数などの細かな内容は、現場体験実施計画表(様式3 P33)を参考に、支援を依頼する自治体(以下依頼側という)と支援を依頼された自治体(以下支援側という)の双方で話し合って作成します。

この計画表を事前に作成することで、共通の目的のもとに実践的な支援を行なうことができます。また、計画した実践プログラムの終了後は双方で評価を行ない、結果を業務検討会等で報告し、今後の支援について協議を行ないます。

現場体験実施計画表作成の留意点

a 現場体験のニーズ

依頼側は、何のために他市町の現場を見たいのか、目的を明確にします。
自分が悩んでいること、学びたいことを具体的に記入します。

【例】乳幼児健診時の栄養指導で、今のような話の内容・口調でお母さん達に理解していただけているのか不安がある。先輩方の指導現場を見て今後の指導の参考にさせていただきたい。

b 支援目標

支援側は、aの現場体験ニーズに対して自身の経験をふまえて「何を」「いつまでに」「どのレベルまで(到達可能なレベル)」支援するのか具体的に記入します。

【例】妊婦期から就学前(5歳児健診)までの健診実施状況を見学することで、年齢による違いを理解し、対象者の成長を意識した栄養指導ができるようになる。
支援期間は1クール(約3ヶ月)

c 支援内容

依頼側、支援側の双方で支援スケジュールを決め、指導のポイントを整理します。

d 評価

「支援目標の達成状況」は、c支援内容の「気づいたこと」の内容等をもと

に、支援側が記入します。「今後の課題」には、継続支援または新たな支援の必要性があるかなど、具体的に記入します。

支援に関する今後の方針は、業務検討会等の場を活用し、調整役保健所及び近隣市町を含め検討することで、支援側の市町栄養士に負担が集中しない体制を作ります。

【様式3 記入例】

期 日	内 容	ポイント	気づいたこと
6月 日	パパママ教室見学	妊娠期と産後の食事指導の現場を体験する 事業終了後、質問タイムを設ける	妊娠前の食生活を聞きながら指導をされていた
7月 日	1.6ヶ月健診見学	発育の個人差についてどのように指導しているか、実際の指導現場を見る カンファレンスにも参加	ムラ食が多い児に対し、過去の良い事例をもとに指導されていた

(イ) 相談に対する助言

依頼側は、日常業務に関する専門的な知識や情報を得たいと思う時、随時、電話等により相談を申し出ます。この場合、支援側は、新任者が理解出来るように端的で、わかりやすく説明する必要があります。

また、担当業務以外の質問などで助言が難しい場合は、他の市町や保健所など適切な相談相手を紹介します。

(ウ) 情報提供

支援側は、日常業務に役立つと思われる資料や書籍、通知文等について、メール等を活用し積極的に情報提供を行ないます。

(エ) 到達状況チェックシートの作成支援

支援側は、依頼側が到達状況チェックシート(様式4 P34)を記入する際、必要に応じて判断基準等について助言を行ないます。(チェックシート活用方法の詳細はP20参照)

6 行政栄養士に求められる能力

(1) 求められる能力とは

行政栄養士は、管理栄養士・栄養士の養成教育課程で、公衆衛生及び公衆栄養の知識及び技術は修得するものの、地域保健従事者としての実践的な教育は臨地実習の機会のみで、その期間も0～10日程度と養成課程によって幅があり、行政運営に関する十分な教育を受けているとは言い難い状況です。

そのため、行政栄養士は専門的な能力を高めるだけでなく、新任期の早い段階で社会人としての基本的な能力と、政策立案等の行政職員としての能力を身につけることが必要です。

ア 基本的な能力

基本的な能力とは、地域保健従事者として、住民の視点に立ち、地域の健康課題に積極的に取り組むことができるための能力であり、「責任感」「協調性」「積極性」「効率性」「理解力」「判断力」「倫理観」などが考えられます。

イ 行政職員としての能力

行政職員としての能力とは、地方自治体の行政運営に関わる者として必要な能力であり、法の理解の下での「企画・計画能力」「情報収集・活用能力」「意思決定能力」「説明・調整能力」「交渉・折衝能力」「組織運営能力」「育成・指導能力」などが考えられます。

ウ 行政栄養士としての能力

行政栄養士としての能力とは、行政能力に加え地域の健康課題をアセスメントする力や、関係機関との調整力など他の職種の専門職員とも共通する能力であり、「企画・立案能力」「情報収集・調査研究能力」「保健事業運営能力」「個人・家族、集団支援能力」「健康危機管理能力」「連携・調整・社会資源開発能力」「事業評価能力」などが考えられます。

(2) 行政経験年数別ステージで求められる能力

上記の求められる能力は、経験年数や職位によって到達すべきレベルが異なることから、キャリアアップの課程に応じて目標を定める必要があります。

このような能力は各自治体の人材育成指針と関連させて作成することが望まれます

が、例として3つの能力を経験年数別ステージに分けて示しています。(表4～6)

(3) 専門能力習得のための教育内容及び方法

上記の求められる能力の中で、本プログラムの目的である「専門能力」の習得については、より具体的な行動目標及び学習方法、到達時期を示し、上司や指導者の支援のもと、定期的に自己評価を行ないキャリアアップにつなげていく必要があります。

専門能力の習得には、配属先や業務量などの環境要因によって、習得までの時間や受講できる研修会に差が生じることも予測されるため、各自治体の状況に合わせ個性の高い教育プログラムを作成することが重要です。

個別教育プログラムは、各自が新任期の段階で、様式4(P34)及び様式5(P35)の到達状況チェックシートを参考に「教育方法」と「到達時期(時系列)」を組み合わせ作成し、適切な時期に現任教育の評価やプログラムの見直しを行ないます。

ア 教育方法

表6の各行動目標を達成するための教育方法として、「OFF-JT」「OJT」「自己啓発」に分け、習得したい能力にあった手段を選択します。

イ 到達時期

各行動目標を到達する時期として、新任期は項目ごとに1～5年の間で設定し、到達時期が1年目であれば経験年数が1年経過した段階で習得できたかどうか評価する目安とします。

中堅期においては、前期と後期で分け、後期では地域保健従事者としての専門能力が身に付いたかの総合的な評価を行います。

ウ 教育方法の評価

各行動目標の達成度に関する評価は、対象者本人が行ない、所属の先輩(同職種)や、必要に応じて近隣市町及び保健所の行政栄養士の支援を受けながら、現任教育効果の検証を行ないます。

上司や指導者は、検証結果から、さらに求められる能力や補完すべき能力はないかなど助言を行ないます。

表4 行政栄養士に求められる基本的な能力（例）

	新任期	中堅期
責任感	・自治体の政策方針を理解し、担当部署の使命や目標を正しく理解し、業務に誠意を持って取り組むことができる	・自治体の政策方針を踏まえ、所属する組織の使命や目標を正しく理解し、誠意と熱意を持ち、業務を遂行することができる
協調性	・組織の一員としての自覚を持ち、上司や同僚との意思疎通を図り、業務の円滑な遂行のため、他の職員に協力しようとする意識と行動が持てる	・上司や後輩との良好な人間関係を構築でき、双方から求められている立場を的確に理解し、チームワークをとり業務を遂行できる
積極性	・担当業務の目的を理解し、問題意識を持って前向きに取り組むことができる ・自己研鑽に努め、知識の習得やスキルの向上に努めることができる	・能動的に仕事に取り組み、前例にとらわれない改革意識を持って業務を遂行することができる
効率性	・業務のプロセスや優先順位、効率性を考え、計画的に手際よく事業を遂行することができる	・業務に応じて手法を工夫し、業務の見直しを行いながら、柔軟且つ計画的に業務を遂行できる ・コスト意識を持ち、最大の効果を求める姿勢を示すことができる
理解力	・担当業務に関する情報を正確に収集、分析することができる ・上司や指導者に指示された事を正確に理解し行動できる	・担当業務に関連することだけでなく、広い視野をもって情報を積極的かつ適正に収集し、整理、分析できる
判断力	・事実の内容や影響等について、速やかに且つ正確に上司に報告、相談することができ、自らの責任で判断対処すべきものは適切に対処できる	・事実の内容や影響を見極め、問題点を整理して上司に相談、報告するなど、業務の遂行のための方向性を定めることができる
倫理観	・公務員としての服務規程を遵守し、行動できる	・職務に対する使命感を持ち、地域住民の信頼に応えることができる

【参考：地域保健従事者の資質の向上に関する検討会報告書】

表5 行政栄養士に求められる行政職員としての能力（例）

	新任期	中堅期
企画・計画	・法令用語を正しく理解し、必要に応じて使うことができる ・上司の指導を受けながら課題の設定、政策立案ができ、業務を計画的に遂行できる	・課された期限内に問題解決が図れるよう、適切な段取りや手順を踏むことができる ・組織の基本方針や重点課題を整理し、将来を見据えた政策立案や業務改善ができる
情報収集・活用	・業務に関する情報や知識、住民のニーズの概要を把握している ・収集した情報から必要なものを選択、整理できる	・整理した情報を関係部署内で共有する場を設け、業務に有効に活用することができる
意思決定	・収集した情報や組織の方針等から事業の優先度を定めることができる	・収集した情報から必要なものを整理・選択し、経験や知識を生かした決定ができる
説明・調整	・相手が理解できるよう、内容を整理し、正確に伝えることができる ・上司や同僚に適宜、報告や相談を行うことができる	・部下や後輩の報告を正確に聴くことができる ・組織内に必要な情報を、必要に応じて提供できる
交渉・折衝	・上司等の助言を受けながら、事業の企画実施に際して、関係部署と交渉・折衝ができる	・他部署や関係機関と連携ができるよう、信頼関係を構築できる
組織運営	・組織の方針、考え方を理解できる	・他の職員の個性や能力を把握し、円滑な組織運営に努め、信頼を得ることができる
育成・指導		・部下や後輩に対し、適切な時に的確な指導助言を行うことができる ・同僚や後輩から信頼され、相談や連携しやすい環境づくりに努めることができる

【参考：地域保健従事者の資質の向上に関する検討会報告書】

表6 行政栄養士に求められる専門職員としての能力(例)

《新任期》

	新任期到達目標	新任期行動目標
企画・立案	地域の健康課題に対応した地域保健計画や事業の企画・立案に栄養の専門を活かして参画できる	既存資料から地域の栄養、食生活上の課題を把握できる
		地域の栄養・食生活上の課題やその解決方法について、明確に発言できる
		地域の栄養・食生活の改善のための、具体的なアプローチ方法をいくつか提案できる
		栄養・食生活面の事業効果の評価方法(指標・調査方法など)を把握し実施できる
情報収集・調査研究	栄養の専門家として業務に必要な情報収集、分析により課題を明らかにすることができる	地域の栄養・食生活に関連する統計資料や関連情報を収集し、理解できる
		栄養・食生活状況把握のための調査方法を地域特性や目的に合わせて選択し、提案できる
		栄養・食生活調査を、他職種の協力を得て実施できる
		地域の栄養改善活動について、学会発表や関連雑誌への投稿などを行ない、広く外部へも情報提供できる
		文献検索によって、業務に関連した論文を見つけることができる
保健事業運営	自分の関わっている保健事業の目的を理解し、他職種と連携することができる	各栄養事業の根拠法について理解し、関連事業の目的を理解できる
		指導者のアドバイスに従って、栄養業務を適切に実施することができる
		自分の関わっている保健事業の実施状況を、適切に記録することができる
		栄養・食生活面からの支援が必要と判断される事業に、積極的に関与できる
個人・家族支援 集団支援	各事業の目的を理解し、個人・家族、集団、組織に対し、栄養・食生活の面から適切な支援を実現できる	各ライフステージの特徴を理解し、指導者のアドバイスを受けながら、食生活支援を行なうことができる
		食生活支援に必要な教材・教具を適切に選択したり、作成することができる
		(個人・家族の支援に関連して)栄養カウンセリングが適切に行なえる
		(集団指導に関連して)集団の課題についてグループダイナミックスを活用して理解を促し、行動の変容を図ることができる
	(保健所の管理栄養士について)	(集団支援に関連して)食生活改善に関わる自主グループの存在と活動を把握し、その育成に関与できる
		特定給食施設の栄養管理に関して、指導者のアドバイスや従来の手順に従って適切なアセスメントができる
		特定給食施設の栄養管理に関して、適切な指導及び助言ができる
		難病患者を含む複雑多岐な問題のある患者等、疾病者の病態に応じた適切な栄養指導・食生活支援が自立的にできる
健康危機管理	チームの一員として、健康危機事象に適切に対処できる	関係法令及び健康危機管理マニュアルの内容を理解し、栄養・食生活面でどのような対応が求められているのか理解できる
		食中毒や感染症、飲料水汚染、災害時等の飲食に関する健康危機に対して、日頃から関連組織、自治会、食生活改善推進員といった地域ボランティア等との連携により体制づくりの一部を担うことができる
連携調整・社会資源開発	事業目的に対応して、地域の社会資源と連携できる	地域内の病院等医療施設や児童福祉施設、老人福祉施設、学校、事業所等にいる管理栄養士・栄養士の存在を把握し、連携を取り合うことができる
		職場内及び地域内において、自分の業務に関連する人的資源や社会的資源の詳細を把握している
		地域の食関連企業や飲食店、関連団体等と連携した食環境整備の必要性が理解できる
事業評価	自分が関わっている保健事業の評価に、主体的に参画することができる	栄養・食生活関連の評価指標と評価方法を正しく理解している
		事業目的に対応させ、栄養・食生活面からの評価の必要性和、実際に行なわれている評価手法の課題を理解している
		他の職員と協力して、事業評価に必要な栄養・食生活関連の情報を収集し、評価結果をまとめることができる

《中堅期》

	中堅（前期）行動目標	中堅（後期）行動目標	20年目の到達目標
企画・立案	自分の関わっている保健事業のこれまでの成果や今後の改善点を整理して示すことができる	事業計画の内容を資料化し、組織内に情報提供できる	地域の課題を明確化し、企画・立案できる
	新しい保健事業の企画や立案に際して、建設的な提案をすることができる	事業計画の資料を基に、上司や関係者と調整できる	
情報収集・調査研究	調査結果を他地域の栄養・食生活の実態と比較して地域の課題分析ができる	関係機関と協力し、調査研究を行なうことができる	健康課題を把握または解決するための調査研究を行なうことができる
	栄養・食生活調査結果を住民や関係機関に説明でき、わかりやすい資料を作成できる	地域レベルの健康課題を抽出できる	
	現在の業務の改善や新しい保健事業の企画や立案に、収集した情報を役立てることができる		
保健事業運営	事業目的を理解し、他職種と連携するとともに、管理栄養士・栄養士としての専門性を活かして事業が実施できる	所属する自治体の目標に沿った保健事業の企画、実践ができる	各自治体の目標に沿った保健事業の企画、実践ができる
	保健事業の実施記録に基づいたアセスメントを行ない、事業の見直しができる（プロセス評価からの事業見直し）	新任期の管理栄養士・栄養士に対し、各栄養事業の運営について助言・指導できる（OJTの実施者）	
	事業評価に基づき、事業の改善案を具体的に提案できる（結果評価からの事業見直し提案）		
個人・家族支援、集団支援	食生活に関連する生活要因や環境要因を理解して、個人・家族、集団を支援できる	困難事例に対応でき、各事例を今後に活用できるように整理できる	他職種や住民団体、関係機関と連携し個人・家族、集団、組織に対し、適切な支援を行なうことができる
	支援を受けるべき対象者を特定し、支援の優先度や緊急性をアセスメントすることができる	個別事例の支援に、他職種、関係機関の協力を得て対応できる	
	ニーズに基づいた支援計画を立てることができる、その計画に沿って支援を実施することができる	健康問題改善、健康増進のために住民団体（ソーシャルキャピタル）の主体的な活動を促すことができる	
	関係機関（病院等）の栄養士と連携した患者支援ができる		
	（集団支援に関連して）食生活改善のための自主グループの地域活動を、地域の課題に合わせてコーディネートできる		
	（保健所の管理栄養士について）身体障がい者や知的障がい者等の自立支援において個人の身体状況・栄養状態、生活背景等に対応した食生活支援・栄養指導ができる	（保健所の管理栄養士について）地域のセルフヘルプグループ活動を支援することができる	
	要介護者の療養に関わる支援において、個人の身体状況・栄養状態、生活背景等に対応した食生活支援・栄養指導ができる		
健康危機管理	健康危機管理が必要な状況を察知し、具体的な行動を起こすことができる	災害時等の食支援が必要な時、関係機関と連携を取り、情報を適切及び迅速に収集・発信できる	組織内の指示系統を把握し、主に栄養・食生活に関する情報収集と報告を行ない、適切に対処できる
	現場の状況を観察し、収集した情報をチームや住民に適切に伝えることができる		
連携・発資源調整	地域活動栄養士の存在を把握し、活動に必要な知識や技術を提供（研修等）し、地域のマンパワーとして活用できる。	必要に応じて、他職種や他機関と連携して業務ができる	事業の目的を達成するため、必要に応じて他機関や他職種と連携して業務を遂行することができる
	地域の食関連企業や飲食店、関連団体等と連携して食環境整備の取り組みができる	不足する社会資源や人的資源を構築するための調整ができる	
事業評価	公衆衛生の視点で、評価指標の意味を理解し、評価を試みることができる	施策や事業の評価を提示することができる	保健事業の中の栄養改善に関する事業を体系的に説明でき、適切に評価することができる
	事業評価の結果を理解し、自分の業務に適切に活かすことができる	各事業との連携の中で、個々の事業の評価ができる	
	事業評価の結果から、栄養に関する事業の提案、予算の確保ができる（既存事業の組み換え等）	事業評価の結果から、栄養に関する新規事業の提案と、予算の確保ができる	

【参考：地域保健従事者の資質の向上に関する検討会報告書】

7 プログラムの運営について

(1) プログラム運用開始年度

プログラムの運用は、平成27年度からとします。

ただし、市・町では本プログラムを参考に各自治体の実態を踏まえた修正・追記を行なっていただきたいため、運用開始年度については各自治体の状況に合わせてください。

(2) 対象者の決定

プログラム利用の対象者については、P3のとおりです。

ア 県の行政栄養士

原則として、長崎県(知事部局)に採用された者全員をプログラム対象者とします。

イ 市町の行政栄養士

新任期の行政栄養士が配属されている自治体に、プログラム運用の希望の有無を確認したうえで決定します。

なお、新任期配置所属の状況を把握するため、毎年、県が調査を実施します。

(3) 対象者に対する研修の実施

県内の行政栄養士を対象とした研修を、長崎県福祉保健部(国保・健康増進課、教育保健所等)で行ないます。

研修の企画・運営にあたっては、(公社)長崎県栄養士会や県内の管理栄養士・栄養士養成施設等、関係機関の協力のもと実施します。

(4) プログラムの変更

本プログラムに記載していない事項や、修正・追記が必要になった場合は、関係機関と協議し随時修正を行ないます。修正後は、長崎県福祉保健部のホームページ等を活用し、速やかに関係機関に周知します。

8 現任教育の評価について

(1) 新任期及び中堅期行政栄養士の評価

新任期では「専門能力到達状況チェックシート(新任期)」(P34)を活用し、年1回の自己評価及び各自治体の指導者(または管理者)による評価を実施し、今後の専門能力獲得に向けて方策を検討し、OJTやOFF-JTなどの研修計画に反映させます。

また、近隣市町等に新任者の支援を依頼した自治体は、支援側の行政栄養士等の評価を参考に、更なる支援が必要か併せて検討を行いません。

中堅期では1～2年に1回程度、「専門能力到達状況チェックシート(中堅期)」(P35)を活用し自己評価を行い、自身で(または管理期にある行政栄養士に相談し)その後の研修計画やキャリアプランを作成します。

(2) プログラムに沿った研修(県主催)の評価

教育保健所で実施(委託を含む)する行政栄養士を対象とした研修の評価は、長崎県県央保健所に設置された「教育研修評価委員会」(P61参照)において行いません。

(3) プログラムの評価

研修受講者及び各自治体の指導者等の意見により、定期的にプログラムを評価するとともに、栄養行政に係わる制度の改正や社会状況の変化を反映し、見直しを行いません。

見直しの際は、上記「教育研修評価委員会」や県内の管理栄養士・栄養士養成施設等の有識者、(公社)長崎県栄養士会の意見を広く聴取し、さらに発展させていきます。

【第 2 章 実践編】

1 健康づくり及び栄養・食生活改善業務の体系

(1) 行政栄養士(保健分野)の業務体系

市・町・県いずれにおいても保健分野の業務は、対象となる住民の年齢、健康レベルの幅が大きく、様々な生活環境の中に置かれた住民を対象としています。そのため保健分野の行政栄養士は、健康づくり及び栄養・食生活改善業務(以下「栄養改善業務」という。)に対する中長期的視点を持ち、目指すべき方向性を明確にしなければ専門的能力を発揮する機会が充分持てなくなります。

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」(H25.3.29 厚生労働省健康局長通知)及び「地域における行政栄養士による健康づくり及び栄養・食生活の改善基本指針について」(がん対策・健康増進課長通知)(以下「行政栄養士業務指針」という。)が示され、計画に基づいた成果の見える栄養施策の展開が求められるようになりました。

つまり、保健分野の行政栄養士は中長期的・短期的視点を組み合わせた広い視点を持ち、「住民の生活の質の向上」を目指し成果の見える施策を行なう必要があります。

そこで、栄養改善業務を次の3つの視点から整理することで組織内における行政栄養士の役割を意識し、専門性を活かした効果的・効率的な業務運営を目指します。

ア 地域保健従事者としての栄養改善業務

健康づくり及び栄養・食生活の改善に関する施策については、地域保健法、健康増進法、食育基本法、母子保健法及び高齢者の医療の確保に関する法律などの関連法令に基づき、地域住民の栄養・食生活改善を目指し事業を実施しています。

これは各自治体の各種計画においても同様で、行政栄養士が従事する各種事業は、健康増進計画や食育推進計画だけでなく、各自治体の基本理念(姿勢)を担っているという意識を持って行なわれなければなりません。

そこで、市・町・県の栄養改善業務を整理した様式6(P36~39)の例を参考に各自治体版を作成し、自分の業務の位置づけを明確にする作業を行なってみましょう。この作業は、新任者が自分の業務を整理するだけでなく、他職種の指導者や上司に対して行政栄養士の業務を明確にするためにも活用できます。

イ 行政栄養士業務指針を踏まえた栄養改善業務

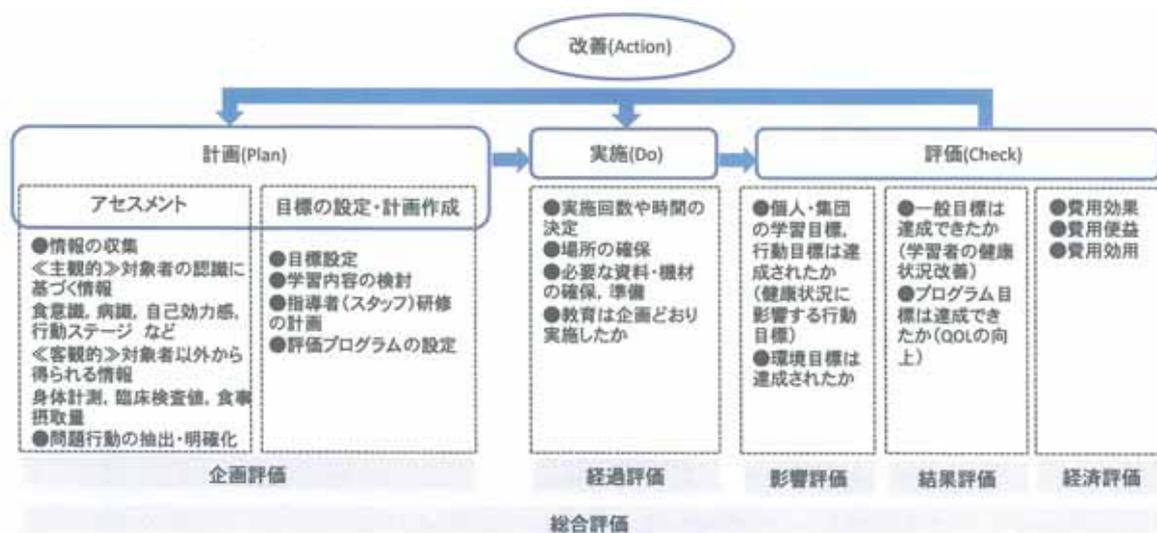
行政栄養士業務指針では、地域課題の明確化と優先施策の抽出による成果の見える栄養施策の推進が示されています。行政栄養士が成果の見える栄養施策を展開できる

力を身に付けるには、まずは健康・栄養課題を明確化し、P D C Aサイクルに基づく施策の推進が出来るようになることが重要です。

従来の施策ありきではなく、限られた人数で効果をあげるためには、公衆栄養マネジメントのプロセスを理解し、業務体系を整えて行く必要があります。(図9)

そこで、様式7及び様式8(P40~43)、資料3(P60~61)を参考に事業の評価を行ない、目標に沿った事業展開ができていないか、作業を行なってみましょう。この作業は、事業評価を確実にこなすことで、P D C Aサイクルに基づいた業務体系の確立や、成果の見える栄養施策を念頭に置いた事業の組み立てにつながります。

図9 栄養教育マネジメントサイクル(P D C Aサイクル)



【NPO法人日本栄養改善学会 監修/武見ゆかり・赤松利恵 編：管理栄養士養成課程におけるモデルコアカリキュラム準拠第7巻「栄養教育論 理論と実践」, 医歯薬出版株式会社, P52の図を一部改変】

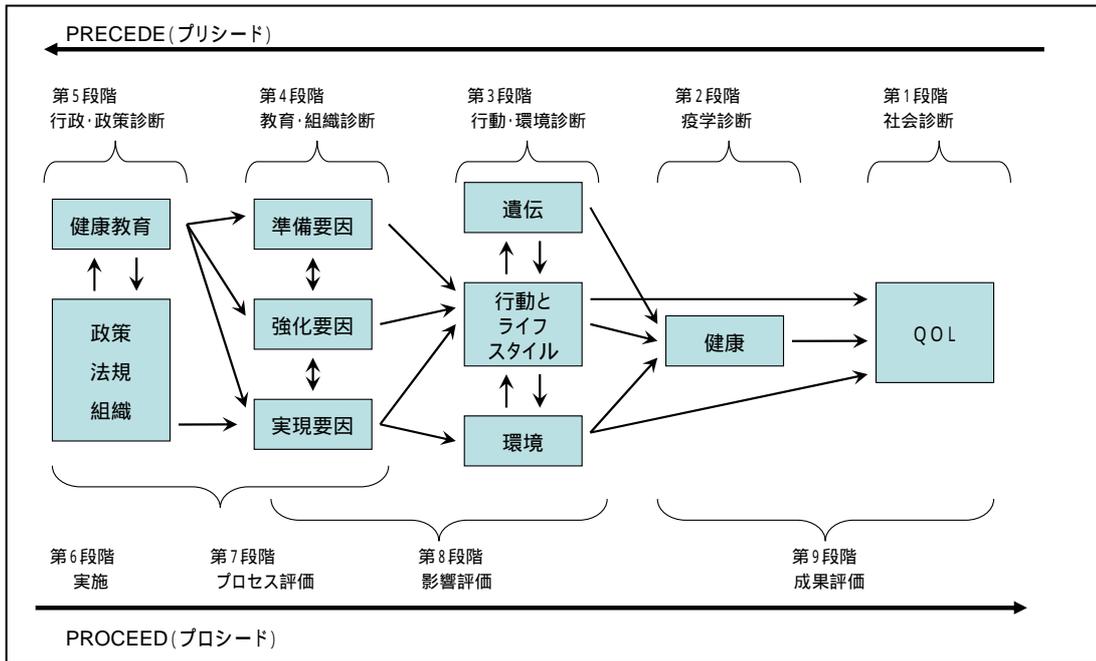
ウ 保健活動から見た栄養改善業務

現在、保健の分野では業務分担化が進み、各職員が担当する分野の事業を受け持ち運営しています。しかし、地域が抱える問題は原因が複雑に絡んでいるため、1つの事業で解決することは困難です。

特に新任期では、担当する事業を円滑に運営することに意識が向いてしまい、保健事業全体の目的に対して担当する事業がどのような効果を果たしているのか、という視点が不足しがちです。

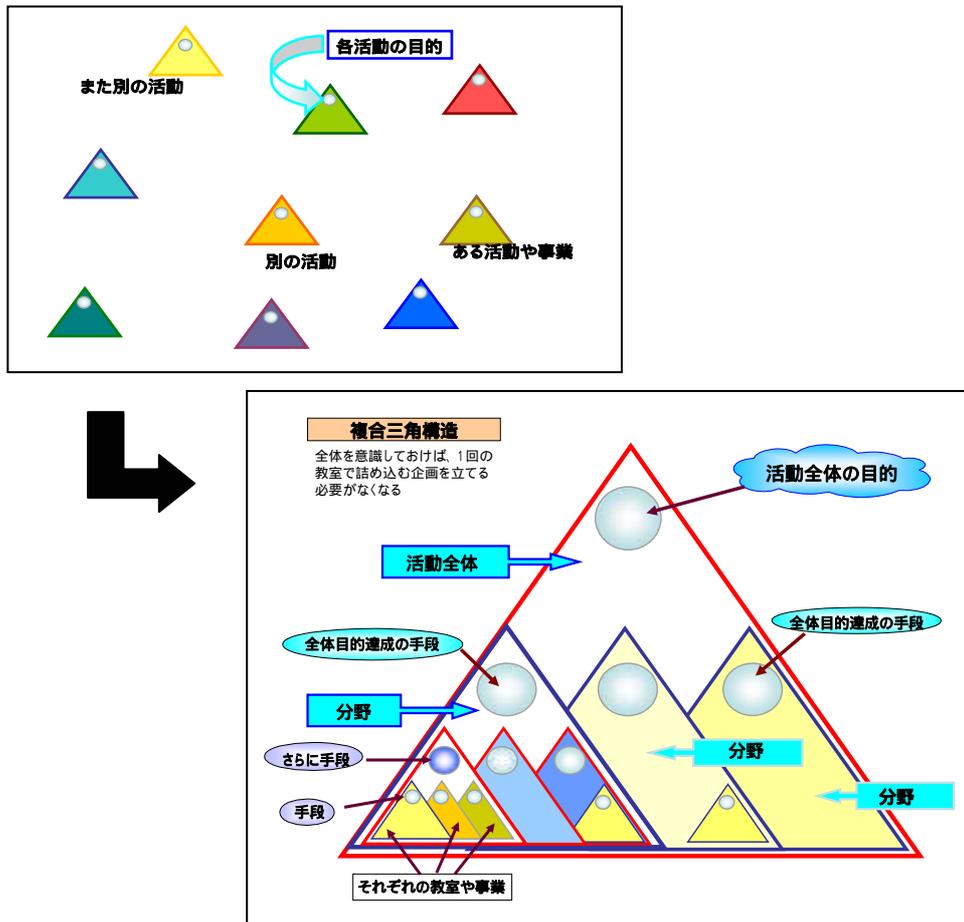
そこで、ヘルスプロモーションの概念(図10~11)を取り入れて、地域保健従事者としての目標を意識し、様式9(P44~45)を参考に事業を見直してみましよう。この作業は、それぞれの事業の目的が大きな目標のもと、つながりを持って実施することの大切さに気づききっかけとなります。

図 10 ヘルスプロモーションのためのプリシード・プロシードモデル



【Green.L.W.and Kreuter.M.W, 著,神馬征峰 訳:実践ヘルスプロモーション,医学書院,2005,P11より】

図 11 複合三角構造の概念図



【岩永俊博:地域づくり型保健活動の考え方と進め方,医学書院,2000,P11より】