

10年後を見据えた 新しい自治体管理栄養士 養成プログラムの提案

～リーダー期の管理栄養士に求められるもの～

神奈川県立保健福祉大学 保健福祉学部
栄養学科 田中 和美





さまざまなサンドイッチ



MENU

Sサンド	〇〇〇円
Mサンド※	〇〇〇円
Lサンド※	〇〇〇円
※ドリンクセット	+〇〇円
※大盛り	+〇〇円

①採用時から勤務歴5年目程度までの新任期プログラム

Sクラス

②勤務歴15年程度の中堅期をターゲットとした系統的プログラム

Mクラス

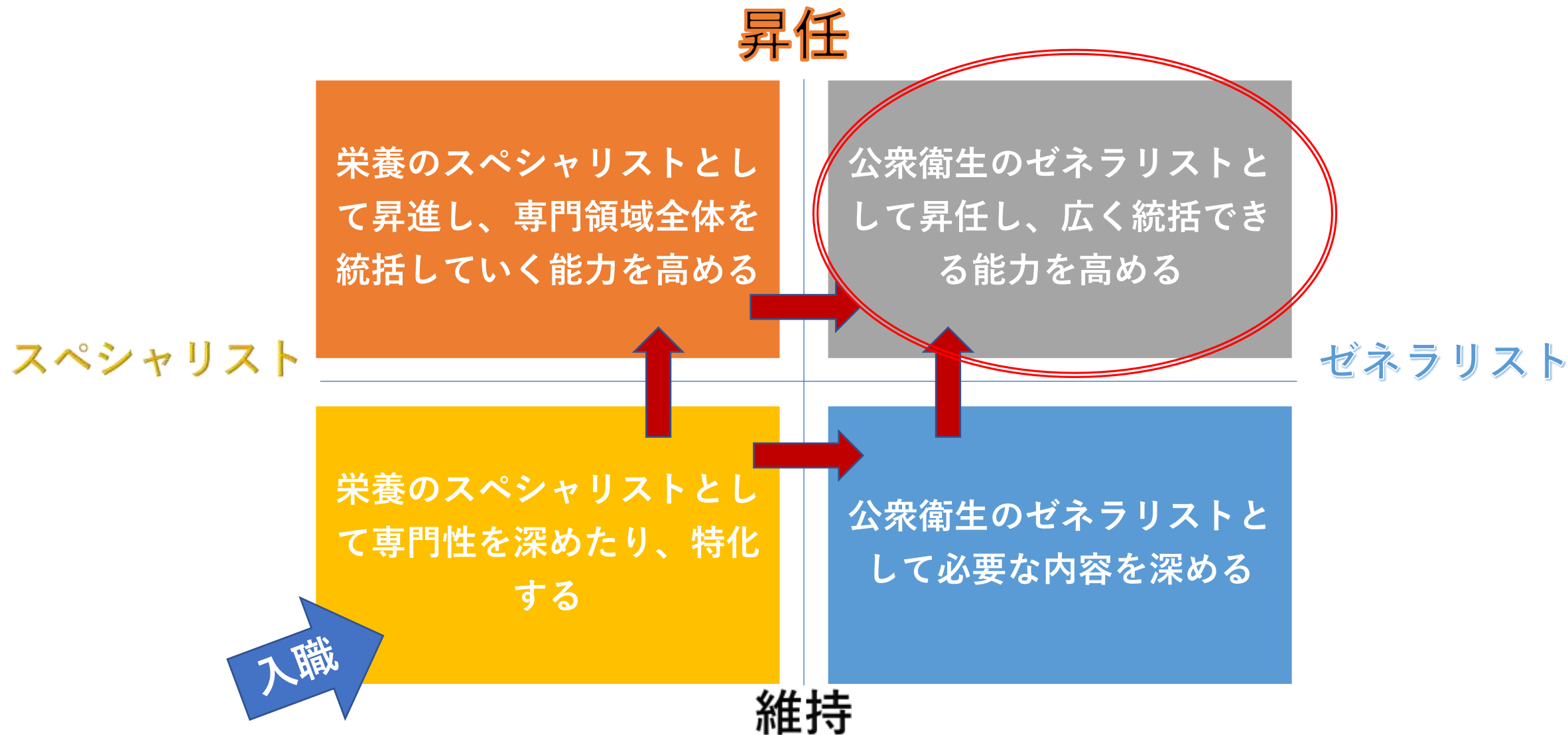
目指す方向性によりオプションあり

③勤務歴25年程度のリーダー期をターゲットとしたプログラム

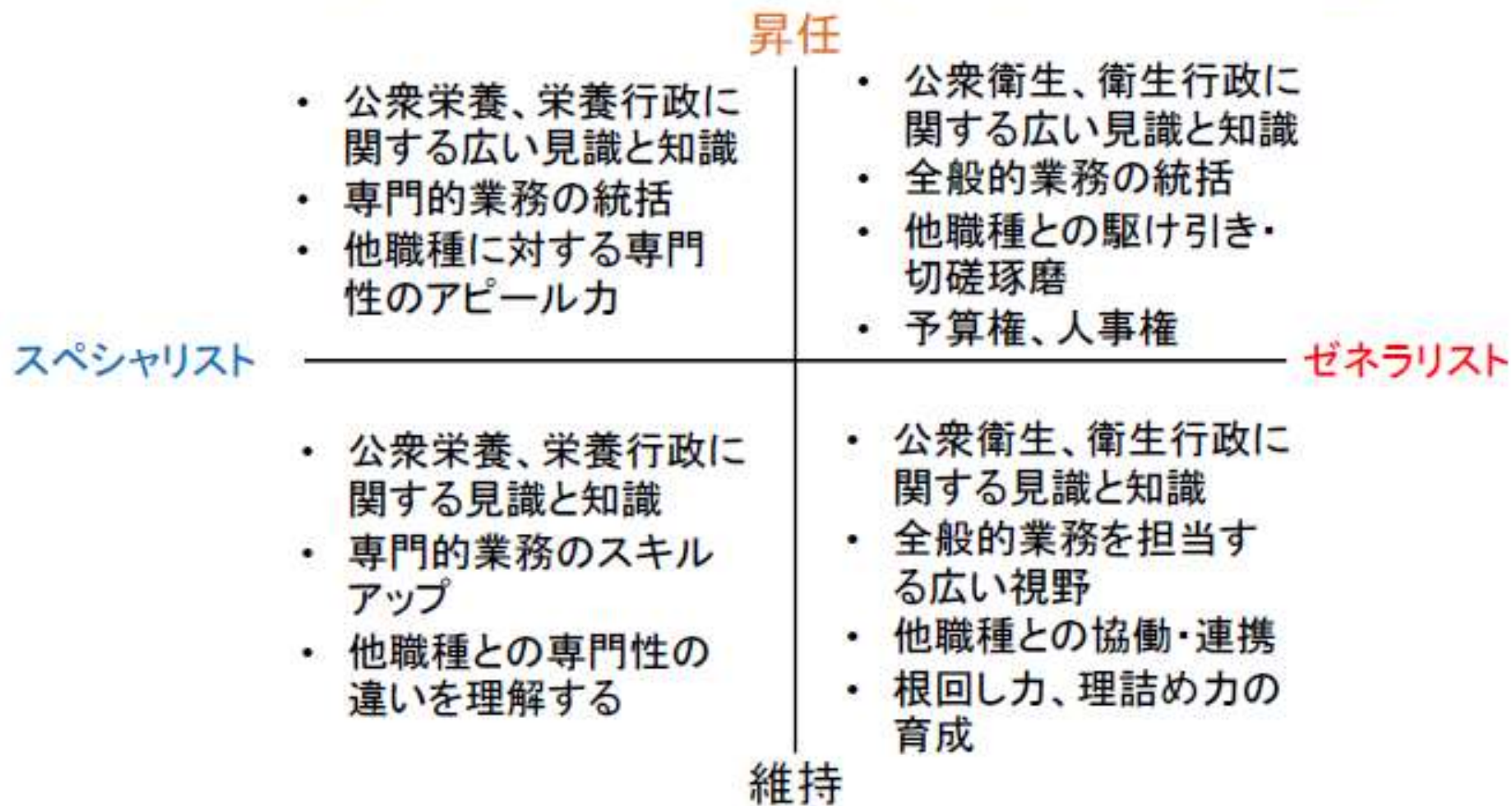
Lクラス

目指す方向性によりオプションあり

目指す方向性に応じた人材育成プログラム設定の考え方



行政栄養士の人材育成の方向性



都道府県での健康づくりの管理期の特徴

	合計 (n=441) n (%)	新任期 (n=2)	管理期 (n=114)
現在の職位			
監督職・管理職（係員以外）	53 (12.0)	1 (ref.)	78.4 (10.5-584)
最終的に希望する職位			
監督職・管理職（係員以外）	235 (53.3)	1 (ref.)	1.16 (0.73-1.84)
自身の将来の方向性			
栄養のスペシャリストとして、このまま業務を行いたい	192 (43.5)	1 (ref.)	0.64 (0.40-1.02)
栄養のスペシャリストとして、昇任して業務を行いたい	95 (21.5)	1 (ref.)	1.06 (0.61-1.84)
公衆衛生関係のゼネラリストとして、このまま業務を行いたい	116 (26.3)	1 (ref.)	2.61 (1.56-4.39)
公衆衛生関係のゼネラリストとして、昇任して業務を行いたい	99 (22.4)	1 (ref.)	1.68 (0.98-2.89)
国や他自治体に転職をしたい	12 (2.7)	1 (ref.)	—
自身の能力をさらに発揮するため、健康づくり業務以外の部署（行政部局内）に異動したい	99 (22.4)	1 (ref.)	0.50 (0.26-0.96)
自身の能力をさらに発揮するため、健康づくり業務以外の部署（行政部局外の病院など）に異動したい	73 (16.6)	1 (ref.)	0.22 (0.10-0.51)
自身の特性に合致しないため、過去に勤務していた健康づくり業務以外の部署に異動したい	13 (2.9)	1 (ref.)	1.43 (0.38-5.45)
職種転換（事務職等）をしたい	19 (4.3)	1 (ref.)	0.38 (0.08-1.80)
行政以外の仕事に転職したい（大学等の教員や研修職）	26 (5.9)	1 (ref.)	1.01 (0.41-2.49)
行政以外の仕事に転職したい（大学等の教員や研修職以外）	42 (9.5)	1 (ref.)	0.31 (0.12-0.83)
退職したい（働く気持ちはない）	18 (4.1)	1 (ref.)	6.38 (1.72-23.7)
自身の将来にとってスキルアップしておかなければならない内容			
行政能力（職業倫理、行動規範等）	74 (16.8)	1 (ref.)	0.96 (0.51-1.80)
専門能力（専門分野の知識、栄養指導技術等）	169 (38.3)	1 (ref.)	0.22 (0.13-0.37)
地域支援力（他職種連携、住民との協働等）	120 (27.2)	1 (ref.)	0.58 (0.34-0.99)
調査研究能力（情報収集、データ分析解析、実践研究報告（論文）等）	167 (37.9)	1 (ref.)	0.69 (0.43-1.12)
調整能力（リーダーシップ、合意形成、論理的な説明、コミュニケーション等）	204 (46.3)	1 (ref.)	1.78 (1.12-2.83)
政策形成能力（PDCAサイクルに基づく政策形成と評価等）	176 (39.9)	1 (ref.)	1.01 (0.63-1.61)
情報発信能力（プレゼンテーション、仕事の見える化等）	142 (32.2)	1 (ref.)	0.91 (0.56-1.48)
組織運営能力（「人・もの・予算」の適切な獲得）	99 (22.4)	1 (ref.)	3.31 (1.83-5.97)
危機管理能力（災害・食中毒・感染症等への対応等）	112 (25.4)	1 (ref.)	1.70 (1.00-2.91)
その他	5 (1.1)	1 (ref.)	7.31 (0.81-66.2)

OR: odds ratio (オッズ比)、CI: confidence interval (信頼区間)
二項ロジスティック回帰分析

政令市等での健康づくりの管理期の特徴

	合計 (n=309) n (%)	新任期 (n=) n (%)	管理期 (n=53)
現在の職位			
監督職・管理職（係員以外）	54 (17.5)	1 (ref. 6.93 (3.18-15.1))	
最終的に希望する職位			
監督職・管理職（係員以外）	150 (48.5)	1 (ref. 1.39 (0.75-2.57))	
自身の将来の方向性			
栄養のスペシャリストとして、このまま業務を行いたい	185 (59.9)	1 (ref. 0.65 (0.35-1.21))	
栄養のスペシャリストとして、昇任して業務を行いたい	57 (18.4)	1 (ref. 0.84 (0.38-1.89))	
公衆衛生関係のゼネラリストとして、このまま業務を行いたい	54 (17.5)	1 (ref. 1.27 (0.57-2.82))	
公衆衛生関係のゼネラリストとして、昇任して業務を行いたい	34 (11.0)	1 (ref. 1.46 (0.53-0.41))	
国や他自治体に転職をしたい	15 (4.9)	1 (ref. 0.58 (0.12-2.71))	
自身の能力をさらに発揮するため、健康づくり業務以外の部署（行政部局内）に異動したい	60 (19.4)	1 (ref. 1.56 (0.74-3.27))	
自身の能力をさらに発揮するため、健康づくり業務以外の部署（行政部局外の病院など）に異動したい	24 (7.8)	1 (ref. 0.55 (0.16-1.97))	
自身の特性に合致しないため、過去に勤務していた健康づくり業務以外の部署に異動したい	5 (1.6)	1 (ref. —)	
職種転換（事務職等）をしたい	16 (5.2)	1 (ref. 1.10 (0.29-4.22))	
行政以外の仕事に転職したい（大学等の教員や研修職）	22 (7.1)	1 (ref. 0.69 (0.19-2.48))	
行政以外の仕事に転職したい（大学等の教員や研修職以外）	30 (9.7)	1 (ref. 0.67 (0.22-2.05))	
退職したい（働く気持ちがない）	9 (2.9)	1 (ref. 2.55 (0.55-11.8))	
自身の将来にとってスキルアップしておかなければならない内容			
行政能力（職業倫理、行動規範等）	57 (18.4)	1 (ref. 0.64 (0.28-1.46))	
専門能力（専門分野の知識、栄養指導技術等）	175 (56.6)	1 (ref. 0.27 (0.14-0.52))	
地域支援力（他職種連携、住民との協働等）	96 (31.1)	1 (ref. 0.66 (0.34-1.32))	
調査研究能力（情報収集、データ分析解析、実践研究報告（論文）等）	99 (32.0)	1 (ref. 0.97 (0.50-1.87))	
調整能力（リーダーシップ、合意形成、論理的な説明、コミュニケーション等）	126 (40.8)	1 (ref. 1.00 (0.53-1.87))	
政策形成能力（PDCAサイクルに基づく政策形成と評価等）	97 (31.4)	1 (ref. 1.88 (0.98-3.59))	
情報発信能力（プレゼンテーション、仕事の見える化等）	102 (33.0)	1 (ref. 1.10 (0.56-2.16))	
組織運営能力（「人・もの・予算」の適切な獲得）	62 (20.1)	1 (ref. 1.31 (0.60-2.84))	
危機管理能力（災害・食中毒・感染症等への対応等）	70 (22.7)	1 (ref. 1.75 (0.86-3.56))	
その他	3 (1.0)	1 (ref. 3.33 (0.20-54.1))	

OR: odds ratio (オッズ比)、CI: confidence interval (信頼区間)
二項ロジスティック回帰分析

市町村の健康づくりの管理期の特徴

	合計 (n=899) n (%)	新任期 (n=6)	管理期 (n=116)
現在の職位			
監督職・管理職（係員以外）	135 (15.0)	1 (ref.)	21.1 (12.5-35.8)
最終的に希望する職位			
監督職・管理職（係員以外）	448 (49.8)	1 (ref.)	2.81 (1.84-4.30)
自身の将来の方向性			
栄養のスペシャリストとして、このまま業務を行いたい	608 (67.6)	1 (ref.)	1.23 (0.80-1.90)
栄養のスペシャリストとして、昇任して業務を行いたい	159 (17.7)	1 (ref.)	0.52 (0.28-0.96)
公衆衛生関係のゼネラリストとして、このまま業務を行いたい	156 (17.4)	1 (ref.)	2.80 (1.78-4.40)
公衆衛生関係のゼネラリストとして、昇任して業務を行いたい	77 (8.6)	1 (ref.)	0.77 (0.34-1.76)
国や他自治体に転職をしたい	28 (3.1)	1 (ref.)	0.19 (0.03-1.43)
自身の能力をさらに発揮するため、健康づくり業務以外の部署（行政部局内）に異動したい	128 (14.2)	1 (ref.)	0.63 (0.32-1.21)
自身の能力をさらに発揮するため、健康づくり業務以外の部署（行政部局外の病院など）に異動したい	41 (4.6)	1 (ref.)	1.11 (0.45-2.75)
自身の特性に合致しないため、過去に勤務していた健康づくり業務以外の部署に異動したい	12 (1.3)	1 (ref.)	1.30 (0.27-6.19)
職種転換（事務職等）をしたい	45 (5.0)	1 (ref.)	0.47 (0.14-1.57)
行政以外の仕事に転職したい（大学等の教員や研修職）	43 (4.8)	1 (ref.)	0.32 (0.08-1.36)
行政以外の仕事に転職したい（大学等の教員や研修職以外）	104 (11.6)	1 (ref.)	0.67 (0.34-1.34)
退職したい（働く気持ちがない）	36 (4.0)	1 (ref.)	3.39 (1.56-7.38)
自身の将来にとってスキルアップしておかなければならない内容			
行政能力（職業倫理、行動規範等）	211 (23.5)	1 (ref.)	0.88 (0.55-1.42)
専門能力（専門分野の知識、栄養指導技術等）	642 (71.4)	1 (ref.)	0.32 (0.21-0.49)
地域支援力（他職種連携、住民との協働等）	379 (42.2)	1 (ref.)	1.24 (0.83-1.84)
調査研究能力（情報収集、データ分析解析、実践研究報告（論文）等）	240 (26.7)	1 (ref.)	1.00 (0.64-1.58)
調整能力（リーダーシップ、合意形成、論理的な説明、コミュニケーション等）	289 (32.1)	1 (ref.)	1.24 (0.81-1.88)
政策形成能力（PDCAサイクルに基づく政策形成と評価等）	245 (27.3)	1 (ref.)	1.48 (0.96-2.29)
情報発信能力（プレゼンテーション、仕事の見える化等）	251 (27.9)	1 (ref.)	0.77 (0.48-1.24)
組織運営能力（「人・もの・予算」の適切な獲得）	144 (16.0)	1 (ref.)	2.59 (1.61-4.18)
危機管理能力（災害・食中毒・感染症等への対応等）	147 (16.4)	1 (ref.)	1.23 (0.74-2.05)
その他	11 (1.2)	1 (ref.)	0.64 (0.08-5.19)

OR: odds ratio (オッズ比)、CI: confidence interval (信頼区間)
二項ロジスティック回帰分析

自由記載から見えてくること

～自由記述をテキストマイニングで検討する～

出現の多い言葉のグループや、同じ言葉を含む文書のグループを見ることで、データ中に含まれるコンセプトを探索できる。また一部の文書群に注目した場合に、その文書群に特に多く出現する言葉をリストアップすることで、その文書群の特徴を探索できる。

本研究では、10年後に目指すべきこと、スキルアップに関することを自由記述はKH Corder 3を用いて、計量テキスト分析を行った。

分析は上位頻出語を行った。上位頻出語は、よく使われている上位150語を抽出し、頻出回数が把握でき全体を把握することができる。本研究では、上位50位までを対象とした。



都道府県に勤務する自治体栄養士が 10年後に目指すべきこと

抽出された語句を出現回数の多い順に、目指す職位が管理職である者だけに抽出された語句

ほしい	公衆衛生	広げる	全体	増やす
保健師	意識	活躍	見える	今後
社会	取り入れる	少ない	昇任	常に
対等	大事	得る	認める	活動
環境	求める	強化	健康課題	県
県内	県民			

特徴として、【自治体栄養士の展望】、

【自治体栄養士の職場の待遇改善】



保健所設置市・特別区に勤務する自治体栄養士が 10年後に目指すべきこと

抽出された語句を出現回数の多い順に、目指す職位が管理職である者だけ
記述したことに抽出された語句

栄養士会	課題	管理	機会	作る
支援	少ない	職場	人材育成	続ける
必要	部署	保健所設置	立場	

特徴として【**栄養士会等の活用**】、【**後輩の人材育成**】



市町村に勤務する自治体栄養士が 10年後に目指すべきこと

抽出された語句を出現回数の多い順に、目指す職位が管理職である者だけに抽出された語句

管理職	行政職	時代	分野	立場
健康づくり	図る	全体	見える	施策
視点	予算	学ぶ	活かす	含める

特徴として、【幅広い業務に対応できる力】、

【他職種の自治体栄養士の理解】、【高齢者支援】



まとめ

監督職・管理職では、「組織運営能力（「人・もの・予算」の適切な獲得）」、「調整能力（リーダーシップ、合意形成、論理的な説明、コミュニケーション等）」のと回答した割合が、係員より多かった。

自治体に勤務する管理栄養士・栄養士のスキルアップに関すること及び10年後に目指すべきことは、勤務する自治体だけでなく、目指す職位によって異なっていた。そのため、自治体に勤務する管理栄養士・栄養士のための人材育成プログラムは、**目指す職位に応じた開発することが望ましいことが示唆された。**



今後に向けて

現状を打破する力の必要性、人材育成を含めての将来の展望、急速に変わっていく社会に対する今後の期待と不安が入り混じったものが示された。

特にリーダー一期においては、提示されたプログラムを受講すればいいものでなく、**自らが道を切り開いていくという使命感を持つことが重要**である。

その意識を持った上で、後押しできるプログラムが必要と考えられる。

スキル向上の「技術的問題」だけでなく、社会の変化に適応し、魅力ある企画を提示できる能力、更には交渉能力等が重要になってくる。

