

誰一人取り残さない

日本の栄養政策

～持続可能な社会の実現のために～

旗振り役となる組織の管理者との
緊密な連携による体系的かつ効果的な取組

2025

目次

• 目次／本資料について	1
• 取組をリードする管理者との緊密な連携を通じた体系的かつ効果的な取組の推進	3
• 栄養改善の取組事例	6
• 事例一覧	7
• 北海道中札内村	8
• 福岡県	12
• 相澤病院	16
• 平成医療福祉グループ	20
• 今後の展開と国際貢献に向けて	24

2021年12月、日本政府の主催により東京栄養サミット2021が開催された。2021年は、世界栄養目標2025の達成期限まで約5年、SDGsの達成期限まで約10年という節目の年であり、これらの国際目標の達成に向けて栄養改善の取組の一層の拡大・強化が課題とされた。

同サミットでは、多様な関係者に対し、自らが実践していく栄養改善活動の内容をコミットメント（誓約）として提出することを呼びかけ、78か国・181のステークホルダーから396のコミットメントが発表された。日本政府は自らのコミットメントの項目として、「誰一人取り残さない日本の栄養政策」の更なる展開と、その進捗や成果について、2023年度から毎年発信していくことを示した。

本資料は、2023年度及び2024年度に行った国内外への情報発信に続き、3回目の情報発信資料となる。2025年度は、管理栄養士が、取組をリードする旗振り役となる組織のトップ等と緊密に連携し、体系的かつ効果的に栄養改善の取組を進めている事例に焦点を当て、その進捗や成果を取りまとめた。

取組をリードする管理者との緊密な連携
を通じた体系的かつ効果的な取組の推進

栄養専門職が日本各地で栄養改善や健康づくりの取組を支えている

現在、日本には管理栄養士と栄養士という、栄養士法に規定された2つの栄養専門職の資格がある。このうち、管理栄養士は、より高度な専門的知識・技術を有する人材に与えられる免許資格職であり、国家試験の合格が必須である。

日本では栄養専門職の配置が法令に規定されており、さらに、その対象となる施設は病院、老人福祉施設、学校等、非常に多岐にわたる。このような配置規定は、1948年に「保健所法(現：地域保健法)」、「医療法」等の関連法令において、保健所、病院等への栄養士の配置が規定されたことに始まる。

以降、様々な施設への配置が各種法令により規定され、それらを根拠として全国への配置を確実に進めてきた。このほか、栄養専門職は民間企業、研究機関等にも勤務し、各現場で栄養改善や健康づくりに取り組んでいる。

<管理栄養士・栄養士の主な配置先と人数>



誰一人取り残さない栄養改善の取組の更なる推進に向けて、大きな視点から取組をリードする旗振り役と旗振り役を生み出すための栄養専門職の活動が重要

社会全体のリソースに限りがある中、一人ひとりの特性に寄り添った誰一人取り残さない栄養改善の取組を更に推進するためには、これまで以上に関係者が有機的に連携し、組織として栄養課題に対応していくことが求められる。

こうした状況において、組織として栄養改善の取組を円滑に進めるためには、組織のトップや幹部層など、大きな視点から取組をリードしていく旗振り役の存在が重要である。旗振り役が強いリーダーシップを発揮し、組織が取り組むべき課題として栄養改善を位置づけ、組織の他の幹部層や関係部署・機関等に積極的に働きかけて栄養専門職をサポートする体制を築くことで、関係者が有機的に連携し栄養改善の取組を体系的かつ効果的に推進することが可能になる。

また、このような旗振り役を生み出すためには、旗振り役となる者の栄養改善に対する深い理解と共感を得ることが欠かせない。それを可能とするのは現場の栄養専門職であり、日頃から栄養改善の取組の成果と更なる推進の重要性について組織の中で発信を続け、組織のトップや幹部層の深い理解と信頼を得ることが必要となる。



栄養改善の取組事例

事例一覧

本資料では、現場の栄養専門職と組織のトップや幹部層が緊密に連携して、体系的かつ効果的な栄養改善の取組を進めている先進的な4つの取組事例を紹介する。



※④平成医療福祉グループは本部所在地を表示

No.	分野	組織	事例のポイント	
①	行政	北海道中札内村	村長の積極的なリードと栄養専門職へのサポートにより、栄養改善と地域振興を結び付けた取組の全庁的な推進体制を構築	
②	行政	福岡県	知事による減塩の取組の強力な後押しにより、取組の規模が拡大し、組織内外の関係者との連携も推進	
③	医療・介護	相澤病院	組織のトップと栄養専門職が、地域社会の将来の姿と課題意識を共有し、切れ目のない栄養管理を実現	
④	医療・介護	平成医療福祉グループ	組織のトップと栄養専門職が栄養改善の重要性を深く共有し、全施設で高水準の栄養管理が可能な体制を構築	

事例①

なかさつないむら

北海道中札内村

村長の積極的なリードと栄養専門職へのサポートにより、 栄養改善と地域振興を結び付けた取組の全庁的な推進体制を構築

地域・組織の紹介

中札内村は北海道・十勝平野の南西部に位置し、札内川の流域に広がる村である。

中札内村では、母子や成人、高齢者の保健事業や予防接種、栄養指導に関する事業等を福祉課保健グループ（10人）が所管している。

管理栄養士は、課長補佐と若手職員の2人であり、地域住民の栄養・食生活改善や健康増進施策全般を担当している。



北海道中札内村

人口 3,836人
(2025年2月時点)
代表者 森田匡彦村長

中札内村では、食生活改善や健康増進を目的する「七色献立プロジェクト」を実施している。管理栄養士が地場産野菜の消費量拡大が地域の産業振興につながる点に着目し、多部署の担当者や幹部層にも働きかけたことで全庁的な推進体制の構築につながった。

取組概要

食生活改善や健康増進を目指す「七色献立プロジェクト」に取り組む

健康・栄養課題の解決に向けて、食生活改善や健康増進を目的とする「七色献立プロジェクト（以下、本プロジェクト）」を実施している。具体的には、主に以下の取組を実施した。

- 村の食育サポーターの協力による地場産野菜を使ったレシピ集の作成・販売
- 野菜直売所と連携した野菜摂取の普及啓発
- 健康関連企業と開発した健康メニューを村内の飲食店で提供
- 健康ポイント事業
- 村内飲食店と連携した野菜100g以上のメニューを提供し、健康ポイント事業と連動したスタンプラリー事業として「彩りプラス」を実施

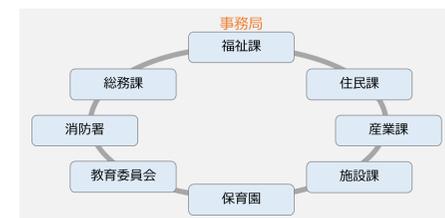


七色献立プロジェクトのロゴ

地域振興や産業振興を同時に掲げて組織横断的に実施

村内には野菜の生産者や販売者が多いため、地元食品の消費促進という地域振興・産業振興も掲げて本プロジェクトを進めている。保健部局に留まらない取組とし、組織横断的なプロジェクトとして多くの関係者を巻き込んで進めてきた。

本プロジェクトの企画や実行に当たって組織横断的な庁内検討委員会を立ち上げている。管理栄養士が企画部門や産業振興部門の担当者に対して取組の立上げについて相談していたところ、副村長から部局横断型の委員会の発足を提案された。この結果、庁内の様々な部署が参加する委員会が立ち上がり、円滑な事業の推進につながった。



庁内検討委員会の構成図

村長は、まちづくりの重要な一施策として「七色献立プロジェクト」の推進を公約に掲げ、取組の推進を直接サポートしている。

取組をリードする旗振り役との連携

■ まちづくりにおける重要事業として位置づける

本プロジェクトの企画・立上げの際、担当管理栄養士が健康・栄養課題の特定や取組のコンセプトの検討等の重要な役割を担った。

組織全体を巻き込みながら取組を進める中、とりわけ、本プロジェクトを強力に支援した村長の存在も重要であった。

村長は、まちづくりのスローガンとして「健康で文化的な美しい村」を掲げている。そうした中、健康づくりと地域の活性化を目的とする本プロジェクトに強く賛同するとともに、本プロジェクトに尽力する管理栄養士の姿を見て後押しすることを決め、村の重要事業として推進することを公約に掲げた。

■ 組織のトップによる情報発信とサポートの提供

本プロジェクトでは、村長自らが積極的に情報発信を行い、管理栄養士の活動に対して助言するなど、管理栄養士と近い距離で直接サポートしている。

例えば、村の広報誌にある「村長コラム」では、本プロジェクトの事業内容や進捗状況を度々取り上げ、村長自身の言葉で住民に参加を呼び掛けている。

職員に対しては、村長が独自に作成している「未来新聞」（村の1年間の事業内容や展望等を示す資料）において、毎年、本プロジェクトに言及し、保健部局以外の職員にも進捗や成果が見えるようにしている。これらを通じ、組織内での本プロジェクトの重要性に対する理解の深化を促し、円滑な部局横断の連携にも寄与している。



「まちなかキッチンスタジオ」のオープン（2024年5月）



村長による健康ポイント優秀者の表彰

本プロジェクトを継続してきた結果、食生活改善の効果と住民の意識の高まりがみられる。

取組の効果

本プロジェクトを継続してきた結果、男性の野菜摂取量の増加や食塩摂取量の低下など、食生活の改善効果が見られる。

また、本プロジェクトのうち「健康ポイント事業」の参加者数は、順調に増加している。参加者数の実人数累計は初年度のモニター20人から1,318人（2017年～2024年）となった。

栄養改善や食事に関するイベントに多くの住民が参加するなど、住民全体に適切な栄養摂取や健康づくりへの意識の高まりが見られる。



妊産婦向けの
栄養講座・料理教室の様子

取組をリードする旗振り役と管理栄養士



氏名・役職

まさひこ
森田匡彦 村長

経歴

2015年、中札内村議会議員に就任。
2017年、中札内村長に就任し、現在2期目（2021年～）。



氏名・役職

課長補佐 長井千鶴 さん

経歴及び入職後の業務

1996年に入庁以来、管理栄養士として村の健康増進計画の立案や住民の栄養改善業務に従事。2020年4月から現職となり、保健施策全般を担当。



氏名・役職

えみ
管理栄養士 石川詠望 さん

経歴及び入職後の業務

2022年に入庁。保育園の栄養士として従事。2024年から現職となり、住民の栄養改善業務を担当。

事例②

ふくおかけん

福岡県

知事による減塩の取組の強力な後押しにより、 取組の規模が拡大し、組織内外の関係者との連携も推進

地域・組織の紹介

福岡県は九州の北部に位置し、国内外の交通の要衝となっている。
福岡県では、健康増進課が健康づくりや保健事業を所管しており、健康増進計画や食生活改善、健康経営等の業務を健康づくり第一係（5人）が担当している。
そのうち、管理栄養士（1人）が食生活改善事業に従事している。



福岡県

人口 5,096,883人
(2025年1月時点)
代表者 服部誠太郎知事

福岡県では、2023年から食塩の適正摂取を目指す減塩プロジェクト「TRY!スマソる?」を開始した。担当課の管理栄養士が、知事の方針を基に、減塩に特化した本取組の企画を練り新規事業として提案した。

取組概要

メディアを巻き込んだ減塩に特化した取組を実施

福岡県では、県民の健康寿命の延伸を目標に、保健・医療の関係団体をはじめとする様々な団体が一体となって県民の健康づくりを目指す「ふくおか健康づくり県民運動」を展開している。

この運動の下、「食生活の改善」の具体的な取組として、2023年から、食塩の適正摂取を目指す減塩プロジェクト「TRY!スマソる?（以下、「スマソル」）」※を開始した。本取組は、担当課の管理栄養士が、知事の方針を基に企画を練り、新規事業として知事に提案した。

「スマソル」では、広報を大々的に実施しており、知事が参加したキックオフイベント（2023年9月）には地元のテレビ局や新聞社も多数参加するなど、注目を集めた。また、料理研究家の考案した減塩レシピのWeb公開や、知事や料理研究家が審査員として参加するレシピコンテストなどを実施している。

特に、取組を開始した2023年は、メディアでの積極的な広報に注力して県民の取組に対する認知度向上に努めた。こうしたメディアへの露出や担当による地道なアプローチを通じて、当初は売上等の不安から消極的であった民間事業者からも、県を挙げた事業であり重要度の高い取組であることの理解が得られ、連携の拡大につながった。

※ 「スマソる」は「スマートにソルトを使用する」を呼びかけの形にした造語。



キックオフイベントの様子



レシピコンテストの様子

知事が事業規模の拡大の指示や具体的な事業内容の提案を行い事業化に至った。知事は、取組開始後も健康と地産地消の両方に寄与する本取組に積極的に関与しており、特に情報発信の面で取組の推進をサポートしている。

取組をリードする旗振り役との連携

■ 組織のトップが事業規模の拡大を指示し、具体的なアイデアを提案

担当管理栄養士が、知事の方針を基に企画を練り、新規事業として知事に提案したところ、知事から事業規模を拡大して実施するように指示されたとともに、レシピコンテストの実施や減塩弁当の企画・販売などの具体的なアイデアが示された。

知事は、県民の健康を守るためのアプローチの1つとして、減塩運動に継続的に取り組む必要があると考えている。こうした観点から、単に食塩量を減らすだけではなく、県内の豊かな農林水産物を健康的に味わってもらいながら、「いかにおいしく、そして楽しく減塩できるか」を追求していきたいと考えている。

■ 組織のトップによる強力な情報発信の実施

知事自ら、組織内外で機会がある度に「スマソル」の周知・啓発をしている。具体的には、市町村関係者の表敬訪問や農林水産関連のイベントの際に「スマソル」について言及することが多く、その結果、組織外関係者と新たな連携を構築する機会になっている。また、「スマソル」のイベント等に積極的に参加し、メディアが取組を取り上げやすくするなど、知事自ら動くことで取組の発信力の強化を図っている。

知事が直接力を入れている事業であることは、弁当開発をはじめ、飲食店、スーパーマーケット、企業等から協力を得るに当たり、相手方の理解促進と良好な連携関係の構築につながっている。こうした環境の中で、担当管理栄養士は、大学、企業、飲食店等の栄養に関するネットワークを活かし、取組を効果的・効率的に進めている。



知事と担当課との打合せの様子



「スマソル」について説明する知事

県民と共に本取組を進め、地域全体への減塩の取組の波及を目指している。

取組の効果

レシピコンテストはこれまで2回実施しており、合わせて約600件の減塩レシピの応募があった。また、レシピコンテストに応募のあった減塩レシピの中から、大学や民間企業と連携し「スマソル弁当」の開発・販売につながったものもある。

さらに、福岡県内の自治体に減塩の取組が広がる事例も出てきている。

今後、更に県内の自治体への取組の周知・浸透を促進していくため、「スマソル」に関する情報発信だけでなく、減塩の取組を独自に実施している自治体の実態把握や意見交換を通じて、連携方法の検討を進めている。



販売された「スマソル弁当」

取組をリードする旗振り役と管理栄養士

氏名・役職

服部誠太郎 知事



経歴

1977年、福岡県庁に入庁。総務部財政課長や総務部次長、福祉労働部長などを歴任。2011年、福岡県副知事に就任。2021年、福岡県知事に就任。

氏名・役職

管理栄養士 さるわたり 猿渡りさ さん



経歴及び入職後の業務

2022年に入庁。栄養改善業務などを担当した後、2024年から健康増進課で「スマソル」等の食生活改善事業等に従事。

事例③

社会医療法人財団慈泉会 相澤病院

組織のトップと栄養専門職が、地域社会の将来の姿と課題意識を共有し、切れ目のない栄養管理を実現

組織の紹介

相澤病院は人口約23万人の長野県松本市にある社会医療法人財団慈泉会が運営する急性期病院である。

相澤病院は、100年以上にわたり地域の医療ニーズに応じた医療を提供してきた実績を持つ。

相澤病院では、栄養管理全般に対応する部署として栄養科が設置されている。2025年2月現在、栄養科には管理栄養士23人が在籍しており、患者の入院時の栄養管理や外来患者の栄養食事指導、居宅療養中の患者の栄養管理の支援を行っている。



社会医療法人財団慈泉会 相澤病院

職員数	1,499人 (2025年1月末時点)
代表者	相澤孝夫理事長

入院の段階から在宅での療養を見据えた切れ目のない栄養管理を提供することを目指し、管理栄養士が中心となり、長年にわたり入院時の栄養管理や居宅療養支援を実施するための院内の体制整備に注力してきた。

取組概要

■ 長年にわたってトップと連携し院内の体制整備に尽力してきた

現在、相澤病院の栄養科には管理栄養士23人が勤務している。20床に1人の体制で、入院業務における栄養ケア・マネジメントや、外来の患者への栄養食事指導、在宅患者への栄養食事指導を実施している。

2004年、矢野目栄養科長が相澤理事長に居宅療養支援業務の実施について相談したところ、まずは入院医療体制の整備を優先すべきではないかとの助言を受けた。このため、その後の5年間は入院医療における漏れのない栄養ケアの実施に努めた。当初、栄養食事指導は月100件未満であったが、2009年頃には、月800件の栄養食事指導を実施できる体制を構築した

10年間にわたり居宅療養支援の実施を見据えながら入院医療の体制を着実に整え、2014年から居宅療養管理業務を開始した。

■ 将来を見据えて量と質の両面からの体制強化を続けている

栄養科では、2040年頃の地域社会の姿を見据えて居宅療養支援の実施体制の強化を図っており、専門的に従事する職員の増員を進めている。また、患者の自宅での生活を支援するための専門知識を身につけた人材の育成を進めており、そのための院内独自の認定制度を整備した。

生産年齢人口の減少が進む中、将来的な担い手不足を見据えて働きやすい環境整備にも注力しており、管理栄養士の増員による財務への影響や人材育成の進捗状況を考慮しながら、量と質の両面から体制の強化を続けている。



給食管理についての打合せ



居宅療養支援の様子



職員の育成の様子

理事長は、地域の将来を見据えた病院のビジョンを明確に示し、現場の職員が同じ方向に向かって取り組めるようチャレンジを後押ししてきた。

取組をリードする旗振り役との連携

■ 共通の課題意識を起点に、取組の旗振り役と現場がビジョンを共有できたことで、組織をあげた体制整備が始まった

相澤理事長は、地域住民への往診を通じて、自宅に戻った患者に対する適切な食事の摂取を後押しする体制の構築は重要な課題であると認識していた。

また、矢野目栄養科長も、栄養食事指導等を通じて、切れ目のない栄養管理やそれを実現する体制づくりが必要と感じていた。

理事長と栄養科長が、共通した課題意識を起点に議論を重ね、入院治療の段階から居宅療養を見据えた栄養管理を提供するというビジョンを共有できたことで、組織として栄養管理の体制整備に注力することとなった。

■ ビジョンを掲げて現場のチャレンジを後押ししてきた

相澤理事長は、職員による積極的な提案に対して、その行動を後押しするだけでなく、失敗を許容することも大切にしている。栄養改善の取組においても同様に管理栄養士が提案しやすい雰囲気づくりに努め、現場をサポートしてきた。経営層と現場が同じ方向を向いて尽力し、その先に目指すべき明確なビジョンを示した上で、現場の職員と共有することを大切にしている。

また、矢野目栄養科長は、相澤理事長との議論を通じて、相澤病院が掲げる理念を理解し使命感を持つ管理栄養士を長期的に育成していくことと、そのための体制づくりの必要性を認識し、それを実現するためのキャリアパスを作成した。

さらに、持続可能な体制を築くため、経営や財務等への影響にも目を配りながら取組を進めている。



相澤理事長と矢野目栄養科長の相談の様子



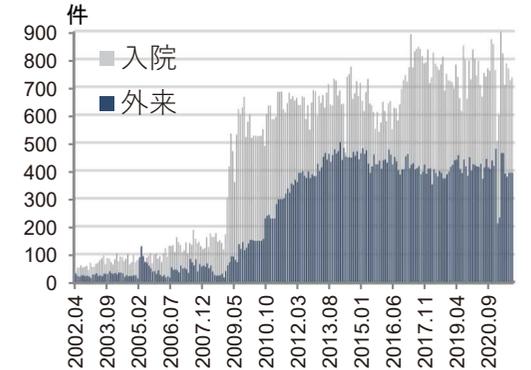
地域連携に向けた相談

取組の結果、患者への直接的な影響に加え、周囲への波及効果も見られる。

取組の効果

これまでの体制整備の結果、2001年の管理栄養士の職員数は1人であったが、現在は23人にまで増加した。こうした人員体制の整備により、入院業務における栄養管理や外来患者向けの栄養食事指導の件数が大幅に増加し、患者に寄り添った栄養管理を実施することができている。

また、在宅の患者への栄養食事指導を開始して10年が経過し、院内の様々な専門職の、取組に対する理解や満足度も高まっている。加えて、居宅療養支援の実績を重ねる中で、地域の医師会やかかりつけ医との連携が生まれ、現在では松本市との連携にも発展している。



栄養食事指導の介入実績 (2002～2021)

取組をリードする旗振り役と管理栄養士

■ 氏名・役職

社会医療法人財団慈泉会
最高経営責任者
相澤孝夫 理事長



■ 経歴

1973年東京慈恵会医科大学卒業後、信州大学医学部第二内科入局。1981年特定医療法人慈泉会相澤病院副院長、1994年特定医療法人慈泉会理事長・院長就任。2017年から現職。一般社団法人日本病院会会長。

■ 氏名・役職

栄養科長 やのめ 矢野目英樹 さん



■ 経歴及び入職後の業務

2001年に入職。栄養科の管理栄養士として栄養食事指導等の栄養ケア・マネジメントを実施するとともに、栄養管理の体制整備に注力。2004年から栄養科長。

事例④

へいせいりょうふくし

平成医療福祉グループ

組織のトップと栄養専門職が栄養改善の重要性を深く共有し、
全施設で高水準の栄養管理が可能な体制を構築

組織の紹介

平成医療福祉グループは、東京や大阪をはじめ全国で100以上の病院、介護施設、福祉施設等を運営し、回復期から慢性期の患者や利用者に医療福祉サービスを提供している。

同グループでは、グループ全体で治療やリハビリの効果を上げる上で基盤となる栄養改善の取組の重要性が浸透している。

グループ全体の栄養改善の取組を統括する組織として栄養部を設置している。栄養部には1,587人が在籍しており、グループ全体で情報共有を図り、各施設での栄養改善の取組の水準を高めている。



平成医療福祉グループ

職員数 14,875人
(2025年1月末時点)
代表者 武久敬洋代表

※グループの本部所在地（徳島県徳島市）を表示

取組内容の詳細はレポート（P.22-25）をご参照ください。

平成医療福祉グループは、グループのミッションの実現に向けて「みんなにうれしい食事の提供」を掲げており、全施設で高水準の栄養管理が実施できる体制整備を進めてきた。栄養部の管理栄養士が中心となり、各施設で患者や利用者中心の栄養管理を実施している。

取組概要

「みんなにうれしい食事の提供」を実施し、患者や利用者優先の姿勢を徹底する

平成医療福祉グループでは、治療後に自宅で生活することを見据えており、患者や利用者本人、その家族から希望を丁寧に確認し、患者や利用者の自立につながる栄養管理に努めている。

患者や利用者にとって生活の場である施設等では、食事を生活の一行為として捉え、食事場所や環境、食事の盛り付け、新鮮な食材の使用などに配慮し、患者や利用者が口から楽しく食事を摂れるようにすることを重視している。

また、グループ内で共通の療養食（14種類）を提供することで、患者が施設を移る場合も切れ目のない円滑な対応を可能とするとともに、数多くの手作りの付加食（約80種類）や20年以上にわたるとろみ剤の自社開発、患者や利用者が希望する持込食への対応など、患者や利用者が経口で摂取できるよう、患者や利用者優先の姿勢をグループ全体で徹底している。

栄養部がグループ全体の栄養改善の取組を統括している

こうしたグループ全体での栄養改善の取組を支える体制は、2011年頃から武久敬洋代表（当時は栄養部長）の主導の下で整備が進められてきた。まず、栄養部本部を組織化し、栄養改善の取組の舵取りを担う機能を持った。その後、現場の管理栄養士・栄養士が安定して働けるための増員、現場のマニュアルの整備や献立の作成支援、食材の管理体制の整備などに取り組んだ。

また、管理栄養士に求められる役割も給食管理業務中心から病棟での活動（栄養ケア・マネジメント）中心に変化し、現場における栄養の専門職として多職種と連携しながら、患者や利用者の自立につながる栄養管理を行うようになった。



多職種でのカンファレンス



博愛記念病院 月刊広報誌 2024.11
FREE PAPER

入院給食の例(病院広報誌より)



提供する食事の一例

経営層全体に栄養の重要性に対する理解が浸透しており、管理栄養士が主体的に取組を進められる環境が作られている。また、経営層が必要なサポートを提供してきたことが、同グループでの取組の進展の加速化につながっている。

取組をリードする旗振り役との連携

■ 栄養改善の取組を、治療やリハビリを行う上で当然のものとして浸透させてきた

同グループでは、長年にわたり低栄養の予防等に向けて栄養改善の取組に注力しており、2010年に武久代表が同グループの一員となる前から続けられていた。武久代表も低栄養の改善なしには、臓器機能や筋力の低下によって治療が遅れ、治療やリハビリの効果も低下するため、栄養改善は必須と考えている。

栄養部も、新人研修をはじめとする研修活動や栄養改善に関する研究活動などを通じて、栄養改善の取組の必要性をグループ全体に発信し続けている。



方針等に関する打合せの様子

■ 現場が当事者意識を持って取組を進めるようサポートする

栄養の重要性をグループ全体で共有する中、堤栄養部長を中心に管理栄養士が主体的に取組を進めている。武久代表は、現場の管理栄養士が当事者意識を持って考え、提案し、実行できるよう、管理栄養士の意見を引き出す取組を進めている。

こうした取組を支える人材の育成に向け、武久代表はグループが育成する管理栄養士の人材像として「栄養の観点で当事者意識を持ち、プロとして発言できるスタッフ」を示している。これを受けて、堤栄養部長が中心となって、管理栄養士が自立して思考することを目標とした体系的な研修や教材作成、教育プログラムを作成してきた。

現在は、各現場において自立した管理栄養士の育成ができる状態になっている。

管理栄養士が実現に向けて何が必要かを常に考え、経営層がその提案に理解を示してサポートするという関係性の構築は、取組の円滑な推進に不可欠であった。



栄養部主催の
献立・調理コンクール

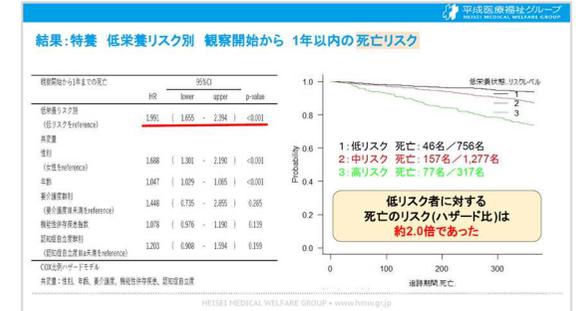
職員の栄養の重要性に対する理解が患者や利用者の栄養状態にも影響を与えている。

取組の効果

栄養部を立ち上げたことで、グループ全体が統一的に、高い水準の栄養改善の取組が可能となった。また、リハビリテーションの担当者が患者に対して栄養摂取の必要性を声かけするなど、グループ全体で栄養の重要性に対する理解が深く、管理栄養士以外の職種も患者や利用者に対して食事を摂るように頻繁に助言している。

その結果、患者や利用者側にも適切な栄養摂取の意識の高まりが見られている。

これらの背景には、栄養部の研究活動も寄与しており、研究データ等が経営層から現場までの多様な立場の関係者に対して、栄養改善の重要性を浸透させることにつながっている。



低栄養リスクに関する研究 (一部)

取組をリードする旗振り役と管理栄養士

氏名・役職

たけひさ たかひろ
武久敬洋 代表



経歴

2010年、平成医療福祉グループへ入職。以降、病院や施設の立ち上げなどに関わりながら、グループの医療・福祉の質向上に取り組む。2022年、グループ代表に就任。

氏名・役職

栄養部長 堤亮介 さん



経歴及び入職後の業務

2012年、平成医療福祉グループへ入職。高齢者施設での勤務の後、栄養本部の管理栄養士として、栄養本部の組織化に従事。武久代表の下、グループ全体の栄養管理の体制整備などに注力してきた。2023年より現職。

今後の展開と国際貢献に向けて

今後の展開と国際貢献に向けて

■ 国内においても知見が共有され、体系的かつ効果的な取組が一層推進されることを期待する

本レポートで紹介した4つの事例における体系的かつ効果的な栄養改善の取組に関する知見は、同様に行政や医療・介護の領域だけでなく、栄養改善に取り組むあらゆる組織やこれから管理栄養士・栄養士を目指す方々、養成施設の教職員にも参考になると考える。

日本国内の栄養改善の取組を一層推進し、持続可能なものとするためにも、本レポートや各事例から得られる知見を活用していただきたい。

■ 日本の知見を世界に発信することによる、国際貢献を目指す

長きにわたり栄養改善に取り組んできた日本の知見の中には、各国の取組に活用できる多くの示唆が含まれていると考える。

栄養改善の取組を俯瞰的な視点からリードする旗振り役の関与や、旗振り役を生み出すことにつながる現場の管理栄養士・栄養士による日頃からの尽力は、諸外国の栄養改善に取り組む様々な組織においても参考になるものと考えられる。

日本は、東京栄養サミット2021やパリ栄養サミット2025の開催を契機に、栄養改善の機運を一層高めるため、日本の100年以上の栄養改善の取組の経験や知見を世界に発信し、栄養課題の解決、ひいてはその先に達成されるであろう持続可能な社会の実現に貢献していきたいと考えている。