

管理栄養士養成課程

『栄養管理と生命科学シリーズ』

# 給食経営と管理の科学

記入式ノートつき

実用新案登録



井川聡子・松月弘恵 編著



理工図書

管理栄養士養成課程

『栄養管理と生命科学シリーズ』

# 給食経営と管理の科学

記入式ノートつき

実用新案登録

井川聡子・松月弘恵 編著



## 栄養管理と生命科学シリーズ — 給食経営と管理の科学



### 栄養管理と生命科学シリーズの監修者

板倉 弘重	国立健康・栄養研究所 名誉所員
菊川 忠裕	くらしき作陽大学食文化学部 教授
後藤 政幸	和洋女子大学 名誉教授
真田 宏夫	千葉大学 名誉教授



### 給食経営と管理の科学

(50 音順 ◎印は編者)

浅山 清治	相愛大学人間発達学部 非常勤講師	2章2、3、4 8章1
◎井川 聡子	茨城キリスト教大学生生活科学部 教授	1章
石井香代子	福山大学生命工学部 教授	8章2
岡村 吉隆	千里金蘭大学生生活科学部 教授	5章1
神戸美恵子	高崎健康福祉大学健康福祉学部 准教授	9章5
金高 有里	十文字学園女子大学人間生活学部 講師	6章
小山 洋子	ノートルダム清心女子大学人間生活学部 准教授	4章
角谷 勲	相愛大学人間発達学部 教授	6章 9章1、2
田淵真愉美	岡山県立大学保健福祉学部 准教授	2章1 3章
樽井 雅彦	仁愛大学人間生活学部 教授	7章
福本 恭子	兵庫大学健康科学部 准教授	9章3、4、6
堀内 理恵	武庫川女子大学生生活環境学部 講師	5章2
◎松月 弘恵	日本女子大学家政学部 教授	5章3 9章7
和田 早苗	兵庫大学健康科学部 准教授	9章3、4、6



### シリーズ刊行にあたって

栄養は、健康の維持・増進から、疾病の予防・治療に至るまで重要な役割をはたしている。その実現のためには、この分野における深い知識を持ち、その実践的応用が出来る人が今の社会で求められている。それを実践する専門家が管理栄養士であり、そのレベルが評価されて国家資格が与えられる。

人だけでなく動物も植物も、生きていくために栄養が必要であるが、管理栄養士に求められる資質として人を良く理解することがあげられる。そのために食物に関する知識にとどまらず人体に関する幅広い知識を習得することが求められる。

社会が必要とする管理栄養士を育成するためのコア・カリキュラムが栄養改善学会で検討され公表され、これからの管理栄養士教育の方向性が示されている。また栄養学、医学の進歩を取り入れて管理栄養士国家試験出題基準(ガイドライン)も新しく改定され変わってきている。この新しい流れに即してこのたび企画されたのが本シリーズであり、充実した内容であると確信している。

これからの管理栄養士に求められるのは、臨床の場での活動能力であり、そこで本シリーズ(栄養管理と生命科学シリーズ)で目標としている一つは医学的分野の充実である。保健・医療の場でメタボリックシンドロームや生活習慣病対策が重要な課題となっているが、そのなかで栄養指導は重要である。高度の専門的知識を必要とする領域であり、また多様な特性を持った人びとを対象に栄養指導をしていくためには職種の違う専門家集団との協調が必要であり、チーム医療の一員として認められるには高度な技能が求められる。栄養を度外視して医療を進めることは出来ないのであるが、これまで医科系大学での栄養教育はおろそかであった。それだけに医療の現場では、栄養の専門家として管理栄養士の役割とその責任も大きいと考えられる。

管理栄養士としての能力を高めていく過程で、管理栄養士の国家資格を獲得することは社会的に活動していく上での要件である。本シリーズでは管理栄養士国家試験合格の力をつけることも目標にしている。そのための工夫を随所にこらしている。その一つが記入式ノートであり、授業に直結して学力アップを図っている。

本シリーズを学ぶことにより、管理栄養士としての基礎的な力をつけ、さらにその能力を高めていかれることを念願する。

2011年春

監修者を代表して 板倉弘重





## はじめに

栄養士法の改正（平成14年）により管理栄養士の定義が明文化され、管理栄養士が担う業務内容の一つとして「特定多数人に継続的に食事を供給する施設における利用者の状況をふまえた給食管理」が掲げられた。

また、健康増進法の施行（平成15年）による栄養管理義務規定の導入、管理栄養士必置施設の拡大等により、「健康づくりの一環」としての給食の意義が明確になり、特定給食施設における管理栄養士の専門性に対する価値観及び社会的要請は飛躍的に増大した。

一方、全国栄養士養成施設協会の調査によると、管理栄養士課程学生の栄養士業務への就職者のうち、毎年85%前後が給食を提供する施設（病院、社会福祉施設、児童福祉施設、学校・工場・事業所）へ就職している。しかし、施設の種類により、給食提供の目的、対象者、運営方法、管理内容等が異なるため、その特性をふまえた適切な対応を行うには、幅広い知識とマネジメントスキルさらには経営センスが必要である。

したがって、管理栄養士養成課程における「給食経営管理」は、卒後の実務に直結する学問として、専門職の根幹を作る極めて重要な科目と言える。

給食施設での専門業務に対応できる管理栄養士を育成する上で、「給食経営管理」に求められる教育内容の最新の指針は、平成21年5月に日本栄養改善学会理事会により公表された「モデルコアカリキュラム」と、厚生労働省の「管理栄養士国家試験出題基準」（平成22年改正）である。コアカリキュラムで示されている教育目標は、「特定多数の人々の健康状態・栄養状態の改善・維持・向上、QOLの向上を目標とした栄養・食事管理を効率的、かつ効果的に継続して実施していくためのシステムおよびマネジメントについての経営管理の理論に基づき理解する」である。一方、出題基準に示されている出題のねらいは、①給食の意義および給食経営管理の概要についての理解を問う。②特定多数人に食事を提供する給食施設における利用者の身体の状態、栄養状態、生活習慣などに基づいた食事の提供に関わる栄養・食事管理についての基礎的な理解を問う。③給食の運営方法とそのマネジメントについての基礎的な理解を問う、である。また、コアカリキュラム、出題基準それぞれに具体的学習項目が示されている。

本書の執筆・編集にあたっては、両者に示されている項目・内容に準拠し、管理栄養士免許取得を目指す学生の皆さんの国家試験対策として万全を期すと同時に、管理栄養士として具備すべき知識の習得や専門的実践能力（コンピテンシー）の育成にも配慮した内容・構成を基本とした。また、学生の皆さんの理解を導く上で、解説はできるだけ短文かつ平易にし、イメージを掴みやすくするため、図や具体例をなるべく多く盛り込んだ。14名の

---

執筆者の工夫により、管理栄養士教育に求められる給食経営管理の内容が、実務上の重要エッセンスを含め十二分に網羅されたと思われる。

本書での学習を通して、学生の皆さんが給食経営管理業務の魅力を理解し、国家試験の合格は勿論、その分野で活躍する多くの人材が育ってくれることを願っている。

2011年9月

編著代表 井川聡子

# 目次

## 第1章

### 給食の概念

#### 1 給食の概要 / 2

- 1.1 給食の定義（栄養・食事管理と経営管理） / 2
- 1.2 給食の意義と目的 / 4
- 1.3 特定多数人への対応と個人対応 / 4
- 1.4 給食における管理栄養士の役割 / 5

#### 2 給食システム / 6

- 2.1 給食システムの概念 / 6
- 2.2 トータルシステムとサブシステム / 7

#### 3 給食を提供する施設と関連法規 / 8

- 3.1 健康増進法における特定給食施設の位置づけ / 8
- 3.2 特定給食施設における給食経営管理 / 12
- 3.3 各種施設における給食の意義 / 13

#### 問題 / 13

## 第2章

### 給食経営管理の概念

#### 1 経営管理の概要 / 16

- 1.1 経営管理の意義と目的 / 16
- 1.2 経営管理の機能と展開 / 16
- 1.3 給食の資源 / 17
- 1.4 給食運営業務の外部委託 / 18

#### 2 給食とマーケティング / 21

- 2.1 マーケティングの原理 / 21
- 2.2 給食におけるマーケティングの活用 / 21

#### 3 給食経営と組織 / 22

- 3.1 組織の構築 / 22
- 3.2 給食組織と関連分野との連携 / 25
- 3.3 リーダーシップとマネジメント / 26

#### 4 給食経営管理の評価 / 26



問題／27

第3章 **栄養・食事管理**

- 1 **栄養・食事管理の概要**／30
  - 1.1 栄養・食事管理の意義と目的／30
  - 1.2 栄養・食事管理システムの構築／30
  - 1.3 給食と栄養教育／30
- 2 **栄養・食事アセスメント**／31
  - 2.1 利用者の身体状況、生活習慣、食事摂取状況／31
  - 2.2 利用者の病状、摂食機能／32
  - 2.3 利用者の嗜好・満足度調査／32
  - 2.4 食事の提供量／32
- 3 **栄養・食事計画**／32
  - 3.1 給与栄養目標量の計画／33
  - 3.2 栄養補給法および食事形態の計画／37
  - 3.3 献立作成基準／40
  - 3.4 個別対応の方法／45
- 4 **栄養・食事計画の実施**／46
  - 4.1 利用者の状況に応じた食事の提供と PDCA サイクル／46
  - 4.2 栄養教育教材としての給食の役割／46
  - 4.3 適切な食品・料理選択のための情報提供／46
  - 4.4 評価と改善／46

問題／49

第4章 **給食の品質**

- 1 **給食の品質の標準化**／52
  - 1.1 栄養・食事管理と総合品質／52
  - 1.2 標準化（マニュアル化）／58
  - 1.3 品質評価の指標と方法／59
  - 1.4 品質改善と PDCA サイクル／62

問題／62

## 第5章 給食の生産

- 1 原価／66
    - 1.1 給食の原価／66
    - 1.2 給食における収入と原価・売上／67
    - 1.3 原価の評価／69
  - 2 食材／75
    - 2.1 給食と食材／75
    - 2.2 食材料管理の目的／75
    - 2.3 食材の開発・流通／75
    - 2.4 購買計画／78
    - 2.5 検収・保管／82
    - 2.6 在庫管理／83
    - 2.7 食材管理の評価／85
  - 3 生産（調理と提供）／87
    - 3.1 給食のオペレーション（生産とサービス）／88
    - 3.2 生産計画（調理工程、作業工程）／89
    - 3.3 大量調理の方法・技法／99
    - 3.4 大量調理の調理特性／112
    - 3.5 施設設備の能力と生産性／114
    - 3.6 廃棄物処理／117
    - 3.7 配食・配膳の精度／117
- 問題／118

## 第6章 給食の安全・衛生

- 1 安全・衛生管理の概要／122
  - 1.1 安全・衛生管理の目標・目的／122
  - 1.2 給食と食中毒・感染症／124
- 2 給食の安全・衛生の実際／129
  - 2.1 給食における HACCP システムの運用／129
  - 2.2 大量調理施設衛生管理マニュアル／129
  - 2.3 衛生教育（一般衛生管理プログラム：Prerequisite Programs）／131
  - 2.4 給食運営における安全・衛生の対応／132

- 2.5 施設・設備の保守／135
- 2.6 インシデント・アクシデント管理／136

### 3 事故・災害時対策／139

- 3.1 危機管理対策の意義／139
- 3.2 事故・災害時対策／140
- 3.3 事故・災害の種類／140
- 3.4 事故の状況把握と対応／141
- 3.5 災害対策／144
- 3.6 災害時のための貯蔵と献立／147

問題／149

## 第7章

### 施設・設備管理

#### 1 生産（調理）施設・設備設計／152

- 1.1 施設・設備管理の概要／152
- 1.2 施設・設備の基準と関連法規／152
- 1.3 作業区域と作業動線／158
- 1.4 施設・設備のレイアウト／160
- 1.5 食具／169
- 1.6 施設・設備管理の評価／171

#### 2 食事環境の設計と設備／171

- 2.1 食事環境整備の意義と目的／171
- 2.2 食事環境の設計／172

問題／174

## 第8章

### 給食の人事・事務

#### 1 人事・労務管理／178

- 1.1 給食業務従事者の雇用形態／178
- 1.2 給食業務従事者の教育・訓練／179
- 1.3 給食業務従事者の業績と評価／180

#### 2 事務管理／182

- 2.1 事務の概要と目的／182
- 2.2 情報の概要と目的／183

- 3 給食経営における IT の活用／187
  - 3.1 情報技術の効率的活用／187
- 問題／188

## 第9章

## 施設別給食経営管理

- 1 病院／190
  - 1.1 概念／190
  - 1.2 経営管理／190
  - 1.3 栄養・食事管理／195
  - 1.4 生産管理、品質管理／196
  - 1.5 安全・衛生管理／197
  - 1.6 施設・設備管理／197
  - 1.7 人事・事務管理／197
- 2 高齢者・介護保険施設／198
  - 2.1 概念／198
  - 2.2 経営管理／198
  - 2.3 栄養・食事管理／203
  - 2.4 生産・品質管理／204
  - 2.5 安全・衛生管理／204
  - 2.6 施設・設備管理／204
  - 2.7 人事・事務設備管理／204
- 3 児童福祉施設／205
  - 3.1 概念／205
  - 3.2 経営管理／205
  - 3.3 栄養・食事管理／205
  - 3.4 生産管理・品質管理／209
  - 3.5 安全・衛生管理／209
  - 3.6 施設・設備管理／209
  - 3.7 人事・事務管理／209
- 4 障がい者福祉施設／210
  - 4.1 概念／210
  - 4.2 経営管理／210
  - 4.3 栄養・食事管理／210

- 4.4 品質および生産管理／210
- 4.5 安全・衛生管理／211
- 4.6 施設・設備管理／211
- 4.7 人事・事務管理／211
- 5 学校給食／211**
  - 5.1 概念／211
  - 5.2 経営管理／213
  - 5.3 栄養・食事管理／215
  - 5.4 生産・品質管理／220
  - 5.5 安全・衛生管理／220
  - 5.6 施設・設備管理／222
  - 5.7 人事・事務管理／222
- 6 事業所給食／223**
  - 6.1 概念／223
  - 6.2 経営管理／223
  - 6.3 栄養・食事管理／223
  - 6.4 生産管理・品質管理／224
  - 6.5 安全・衛生管理／225
  - 6.6 施設・設備管理／225
  - 6.7 人事・事務管理／225
- 7 外食・中食・配食／226**
  - 7.1 外食・中食・配食と給食の概念／226
  - 7.2 外食と給食／226
  - 7.3 中食と給食／226
  - 7.4 配食／228
- 問題／230



## 参考資料

- 特定給食施設／234
- 大量調理施設衛生管理マニュアル／237
- 病院／246
- 高齢者・介護保険施設／259
- 児童福祉施設／267

社会福祉施設／269

学校／269

事業所／274

【問題解答】／279



## 記入式ノート

### 第1章 給食の概念／282

- 1 給食の概要／282
- 2 給食システム／282
- 3 給食を提供する施設と関連法規／283

### 第2章 給食経営管理の概念／284

- 1 経営管理の概要／284
- 2 給食とマーケティング／285
- 3 給食経営と組織／285

### 第3章 栄養・食事管理／287

- 1 栄養・食事管理の概要／287
- 2 栄養・食事アセスメント／287
- 3 栄養・食事計画／288
- 4 栄養・食事計画の実施／289

### 第4章 給食の品質／291

- 1 給食の品質の標準化／291

### 第5章 給食の生産（調理）／293

- 1 原価／293
- 2 食材／295
- 3 生産（調理と提供）／298

### 第6章 給食の安全・衛生／304

- 1 安全・衛生管理の概要／304

2 給食の安全・衛生の実際／305

**第7章 施設・設備管理／309**

1 生産（調理）施設・設備設計／309

2 食事環境の設計と設備／312

**第8章 給食の人事・事務／313**

1 人事・労務管理／313

2 事務管理／313

**第9章 施設別給食経営管理／315**

1 病院／315

2 高齢者・介護保険施設／316

3 児童福祉施設／318

4 障がい者福祉施設／318

5 学校給食／319

6 事業所給食／320

7 外食・中食・配食／321

記入式ノート解答／323

索引／335



第1章

## 給食の概念

### 達成目標

- 給食の定義・意義・目的および給食提供の対象者・給食施設の種類を理解する。
- 給食運営における管理栄養士の役割やシステムを理解する。
- 健康増進法第5章の規定事項（届出、栄養管理義務、管理栄養士配置、栄養管理基準等）および各種給食施設の運営に関わる法律の種類と名称を習得する。



## 1 給食の概要

### 1.1 給食の定義（栄養・食事管理と経営管理）

#### 給食の定義

給食とは「特定多数の人々に継続的に食事を提供する」ことである。不特定多数人を対象とした一般飲食店や宿泊施設等で提供される食事は給食とはいわない。

#### 給食を提供する対象者

各ライフステージ（乳幼児期、学童期、成人期、妊娠・授乳期、中・壮年期、高齢期）に属する利用者がおり、健康人だけでなく、傷病者・要介護者、障がい者なども該当する。

#### 給食施設の種類の種類

給食を提供する施設の種類の種類としては、医療施設、高齢者・介護保険施設、児童福祉施設、障がい者福祉施設、学校（小学校・中学校・高等学校夜間課程・特別支援学校）、事業所な

表1.1 給食施設数と管理栄養士・栄養士配置状況

	施設数：A		管理栄養士・栄養士 総数		管理栄養士総数	
	特定給食	その他の給食	特定給食	その他の給食	特定給食	その他の給食
学 校	15,631	1,948	15,272	713	8,303	332
病 院	5,666	2,720	34,048	6,631	22,795	4,315
介護老人保健施設	2,853	933	7,519	1,799	4,451	1,109
老人福祉施設	4,899	8,867	11,326	10,408	6,590	5,147
児童福祉施設	13,749	14,038	14,608	11,198	3,739	2,922
社会福祉施設	774	3,415	1,369	3,386	672	1,404
事 業 所	5,495	3,279	3,653	705	1,812	257
寄 宿 舎	554	1,280	417	395	165	147
矯 正 施 設	112	41	74	7	58	4
自 衛 隊	189	53	229	39	168	19
一般給食センター	367	17	884	20	311	8
そ の 他	696	4,671	915	3,096	375	1,122
計	50,985	41,262	90,314	38,397	49,439	16,786

管理栄養士・栄養士充足率

充足率(%)

	管理栄養士・栄養士 のいる施設数；B		管理栄養士・栄養士 充足率(B/A)		管理栄養士のいる 施設数；C		管理栄養士充足率 (C/A)	
	特定給食	その他の給食	特定給食	その他の給食	特定給食	その他の給食	特定給食	その他の給食
学 校	10,866	644	69.5	33.1	6,983	320	44.7	16.4
病 院	5,664	2,625	99.9	96.5	5,654	2,550	99.8	93.8
介護老人保健施設	2,845	897	99.7	96.1	2,783	820	97.5	87.9
老人福祉施設	4,850	6,495	99.0	73.2	4,411	4,210	90.0	47.5
児童福祉施設	8,918	7,813	64.9	55.7	3,126	2,508	22.7	17.9
社会福祉施設	715	2,401	92.4	70.3	468	1,226	60.5	35.9
事 業 所	2,643	488	48.1	14.9	1,524	183	27.7	5.6
寄 宿 舎	329	303	59.4	23.7	149	131	26.9	10.2
矯 正 施 設	57	6	50.9	14.6	53	4	47.3	9.8
自 衛 隊	183	36	96.8	67.9	158	19	83.6	35.8
一般給食センター	286	8	77.9	47.1	166	3	45.2	17.6
そ の 他	494	2,226	71.0	47.7	244	921	35.1	19.7
計	37,850	23,942	74.2	58.0	25,719	12,895	50.4	31.3

資料 厚生労働省：平成30年度衛生行政報告例

どがある（表1.1）。これらの施設の中で、**健康増進法**<sup>\*1</sup>および**健康増進法施行規則**で定める定義に当てはまるものを「**特定給食施設**<sup>\*2</sup>」という。

給食施設の種類により提供する食事回数が異なり（1～3回/日）、また、対象者（以下**喫食者**という）の状態により必要栄養量、食事形態、食事内容等が異なる。したがって、食事の提供においては管理栄養士・栄養士の専門性に基づいた種々の管理が重要となる。つまり、喫食者の状態やニーズに応じた栄養・食事管理と経営管理（食事の衛生・安全・品質の管理、給食の生産管理等）の2本柱に基づく管理が求められ、最終的には、**喫食者の満足度を確保し、QOL（quality of life：生活の質）の向上を図る必要がある**（図1.1）。

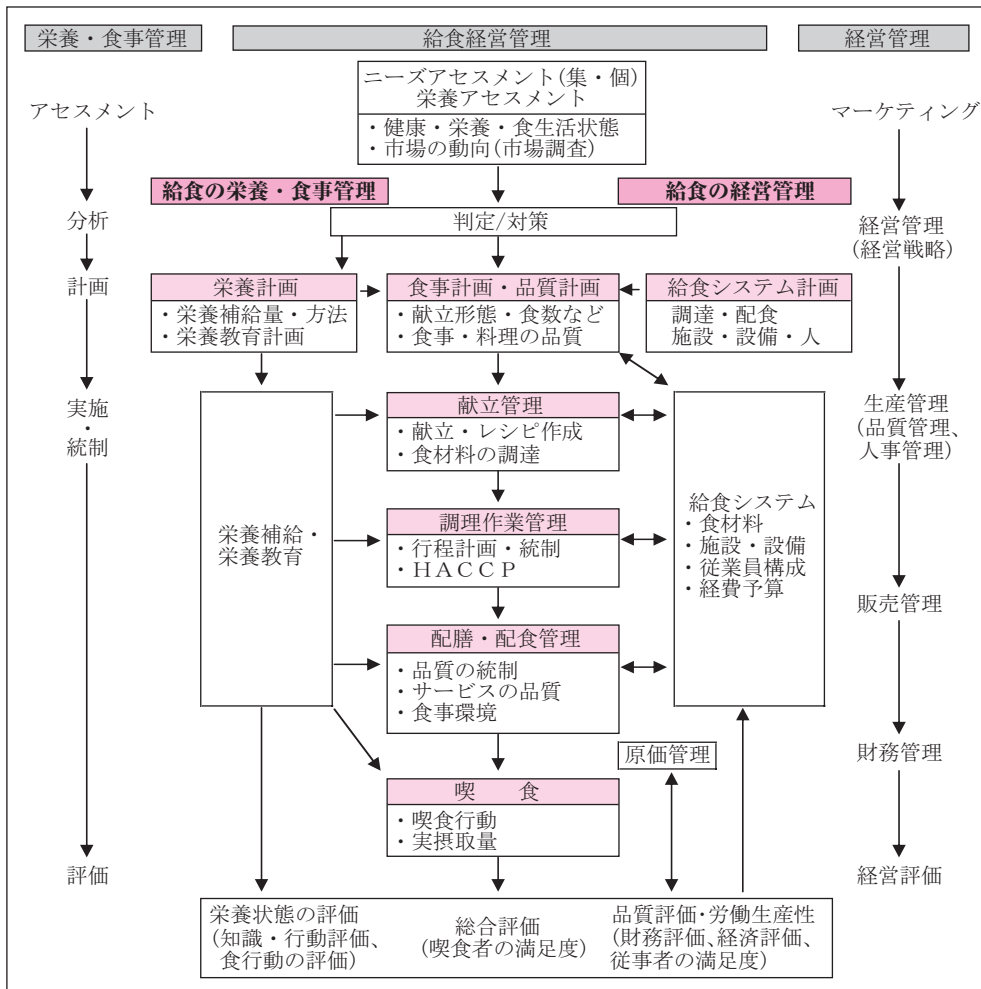


図1.1 給食の栄養・食事管理と経営管理<sup>1)</sup>

\*1 **健康増進法**：栄養改善法（昭和27年）に代わる法律として平成14年に制定された。保健活動の総合的な推進を目的としている（詳細は巻末資料参照）。

\*2 **特定給食施設**：特定かつ多数の者に対して継続的に食事を供給する施設のうち栄養管理が必要なものとして厚生労働省令で定めるもの（1回100食以上、1日250食以上の食事を供給する施設）である。

また、給食施設が企業体として、社会環境の変化に対応しながら順調な経営を展開し、事業目的を達成していくためには、**給食の資源**（人・設備・資金・材料・技術・情報など）を適切かつ有効に活用することが重要で、そのための経営管理のセンスとスキルも求められる。

## 1.2 給食の意義と目的

「食」は生命の源である。また、同時に、人体を構成する約60兆個の細胞の1つ1つが食事から補給される栄養成分で作られているので、食事の内容、量、食べ方次第で健康状態にさまざまな影響を及ぼす。

また、近年日本人の「食」を取り巻く環境が著しく変化し、食の多様化が進展している。その一方で、人々の食生活は簡便化・偏食傾向にあり、栄養摂取の過不足が**生活習慣病 (life style related diseases)** の発症につながっている。

給食は、一日に1～3回、継続的に提供される食事であるので、喫食者の健康保持・増進に果たす役割は極めて大きいといえる。

「食事」に求められる基本的要素には、①生命維持、②安全性、③嗜好性などがあるが、給食には加えて「**健康づくりの一環**」としての位置づけがあるので、さらに次のような役割が求められる。これらをふまえ、より良い給食の提供を心がけていく必要がある。

- ① 成長・発育のための必要栄養量の確保
- ② 肥満をはじめとした各種生活習慣病の予防
- ③ 疾病の治癒、健康回復
- ④ QOLの向上
- ⑤ 疲労回復、精神面の安定・充実
- ⑥ 喫食者への健康・栄養教育の推進

## 1.3 特定多数人への対応と個人対応

1日の必要栄養量は、性・年齢・身体活動レベル・健康状態などにより1人ひとり異なる。しかし、給食は1度に多数の人に提供する食事であるため、献立作成の基準となる栄養量については、エネルギーおよび各栄養素に幅（**範囲**）を持たせ、できるだけ基準から外れる人が少なくなるよう配慮しながら**集約したもの**を設定する（3章栄養・食事管理参照）。その際、成長状況、健康状況などの個人差により、集約した栄養基準量に当てはまらない対象者については、個別の対応が必要である。また同様に、**個人的要因**（アレルギー、宗教、薬剤との禁忌、咀嚼・嚥下能力等）を有する喫食者についても、**個人対応**が必要である。

このように、給食では多数人への食事であっても決して画一的にならず、個人の状況にも配慮しながら、利用者の健康保持・増進を図っていくことが求められる。

## 1.4 給食における管理栄養士の役割

栄養士法<sup>\*3</sup>（昭和22年制定）第1条において、管理栄養士は厚生労働大臣の免許を受けて、管理栄養士の名称を用いて以下のことを行うことを業とする者と定義されている。

- ① 傷病者に対する療養のために必要な栄養の指導
- ② 個人の身体状況、栄養状態等に応じた高度の専門的知識および技術を要する健康の保持増進のための栄養の指導
- ③ 特定多数人に対して継続的に食事を供給する施設における利用者の身体の状況、栄養状態、利用の状況等に応じた特別の配慮を必要とする給食管理およびこれらの施設に対する栄養改善上必要な指導

給食に関わる管理栄養士は主として各種特定給食施設における栄養・給食部門（直営側・受託会社<sup>\*4</sup>側）に属し、主に③の業務を行う立場にあるが、直営の病院、高齢者施設等においては、給食利用者に対し、①、②のような栄養指導にも従事する立場にある。

また、それ以外で管理栄養士が給食に関与する職域として、都道府県の栄養指導員<sup>\*5</sup>（給食施設の監督・指導）、食品・給食機器等の企業（開発・コンサルテーション）の担当者等がある。

一方、健康増進法では、特定給食施設の設置者に対する栄養管理の義務、管理栄養士の必置などに関する規定（p 8～10）が示されている。つまり、このことは、特定給食施設において管理栄養士の専門性に基づく管理が必須であることを裏付けるものである。

管理栄養士が給食において果たす役割を大別すると以下の通りである。

### ① 給食の運営管理

給食の運営管理業務において、経営計画に基づき、食事の生産・提供に関わるシステムを適正に管理し、給食経営管理の充実を図る。

### ② 喫食者の栄養・食事管理・教育

各給食施設で喫食者の特性・給食の意義が異なるため、それらをふまえた食事の提供・教育を管理栄養士の専門性に基づき実施する。

### ③ 他職種・他部門との連携

給食業務の充実を図る上で、他職種・他部門との連携、情報の共有を行う。例えば、病院におけるNST<sup>\*6</sup>（Nutrition Support Team）活動、高齢者施設における栄養ケア・マネジメント<sup>\*7</sup>、児童福祉施設・学校における食育の推進等である。管理栄養士には食・栄養のコーディネータ的役割を果たしていく力が求められる。

\*3 栄養士法：栄養士および管理栄養士の身分、養成、免許などを規定した法律である。

\*4 受託会社：人材を派遣し、業務の一部または全部を請け負う会社。

\*5 栄養指導員：都道府県知事の命により、管内の給食施設に対し栄養管理上の指導を行う者。医師または管理栄養士の資格が必要。

\*6 NST：病院において医療関係職種がチームを組んで患者の栄養サポートにあたること。

\*7 栄養ケア・マネジメント：高齢者施設において、他職種共同で利用者一人ひとりの栄養ケア計画を作成・実施し、栄養改善を図ること。

④ その他

部門の長に位置する管理栄養士は、経営的な視点から組織の状況・問題点を分析し、改善・調整を図る役割がある。特定給食施設における管理栄養士にはこのように、専門的知識と技術に根ざした、幅広いマネジメントの視点と能力が求められる。

## 2 給食システム

### 2.1 給食システムの概念

システムとは、各構成要素が相互にある種の関係をもちながら形成する1つの「全体」をさす。

給食経営管理においては、利用者の栄養・食事管理を行う面と、給食の提供に関わる要素（費用・人事・生産・衛生など）についての管理を行う2つの側面がある。給食サービ

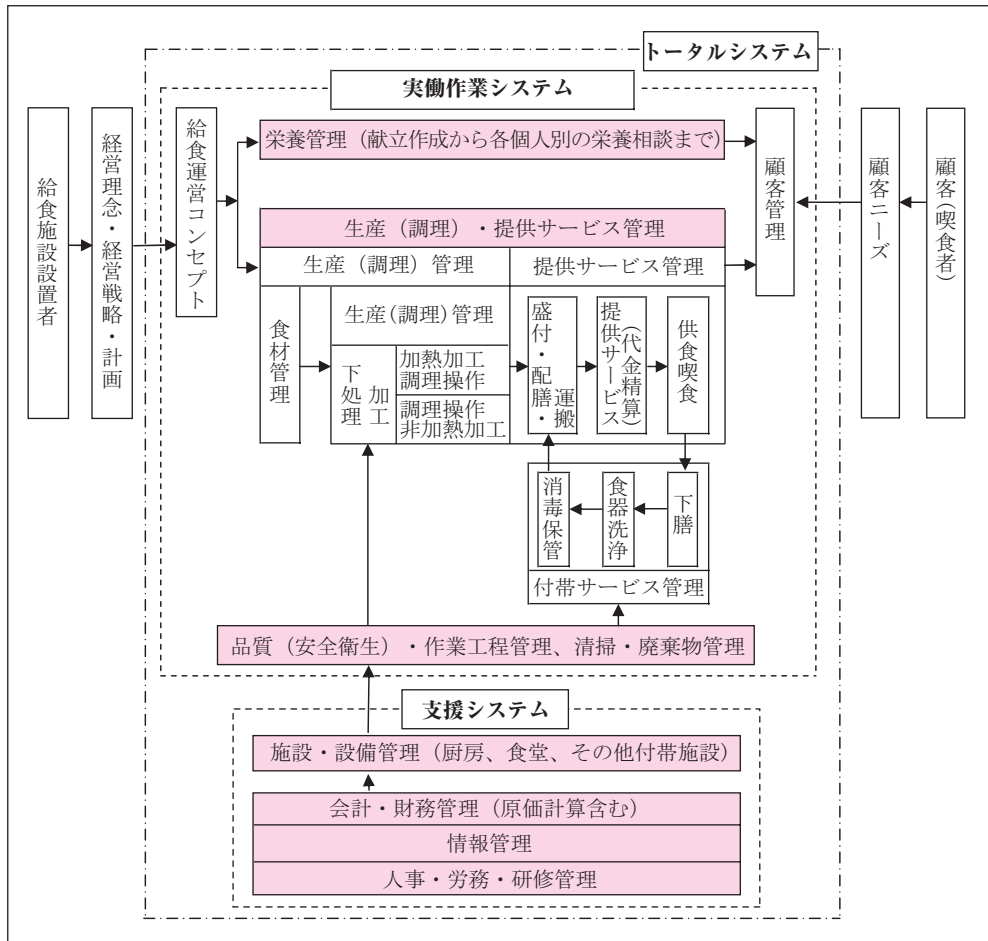
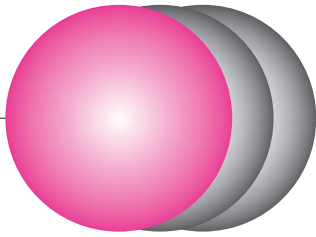


図1.2 トータルシステム・サブシステムの概念図<sup>1)</sup>





## 参考資料

特定給食施設／234

大量調理施設衛生管理マニュアル／237

病院／246

高齢者・介護保険施設／259

児童福祉施設／267

社会福祉施設／269

学校／269

事業所／274

## 特定給食施設

### 健康増進法（抄）

#### 第5章 特定給食施設等

##### 第1節 特定給食施設における栄養管理

###### 〔特定給食施設の届出〕

**第20条** 特定給食施設（特定かつ多数の者に対して継続的に食事を供給する施設のうち栄養管理が必要なものとして厚生労働省令で定めるものをいう。以下同じ。）を設置した者は、その事業の開始の日から1月以内に、その施設の所在地の都道府県知事に、厚生労働省令で定める事項を届け出なければならない。

2 前項の規定による届出をした者は、同項の厚生労働省令で定める事項に変更を生じたときは、変更の日から1月以内にその旨を当該都道府県知事に届け出なければならない。その事業を休止し、又は廃止したときも、同様とする。

###### 〔特定給食施設における栄養管理〕

**第21条** 特定給食施設であって特別の栄養管理が必要なものとして厚生労働省令で定めるところにより都道府県知事が指定するものの設置者は、当該特定給食施設に管理栄養士を置かなければならない。

2 前項に規定する特定給食施設以外の特定給食施設の設置者は、厚生労働省令で定めるところにより、当該特定給食施設に栄養士又は管理栄養士を置くように努めなければならない。

3 特定給食施設の設置者は、前2項に定めるもののほか、厚生労働省令で定める基準に従って、適切な栄養管理を行わなければならない。

###### 〔指導及び助言〕

**第22条** 都道府県知事は、特定給食施設の設置者に対し、前条第1項又は第3項の規定による栄養管理の実施を確保するため必要があると認めるときは、当該栄養管理の実施に関し必要な指導及び助言をすることができる。

###### 〔勧告及び命令〕

**第23条** 都道府県知事は、第21条第1項の規定に違反して管理栄養士を置かず、若しくは同条第3項の規定に違反して適切な栄養管理を行わず、又は正当な理由がなく前条の栄養管理をしない特定給食施設の設置者があるときは、当該特定給食施設の設置者に対し、管理栄養士を置き、又は適切な栄養管理を行うよう勧告をすることができる。

2 都道府県知事は、前項の規定する勧告を受けた特定給食施設の設置者が、正当な理由がなく

てその勧告に係る措置をとらなかったときは、当該特定給食施設の設置者に対し、その勧告に係る措置をとるべきことを命ずることができる。

###### 〔立入検査等〕

**第24条** 都道府県知事は、第21条第1項又は第3項の規定による栄養管理の実施を確保するため必要があると認めるときは、特定給食施設の設置者若しくは管理者に対し、その業務に関し報告させ、又は栄養指導員に、当該施設に立ち入り、業務の状況若しくは帳簿、書類その他の物件を検査させ、若しくは関係者に質問させることができる。

2 前項の規定により立入検査又は質問をする栄養指導員は、その身分を示す証明書を携帯し、関係者に提示しなければならない。

3 第1項の規定による権限は、犯罪捜査のために認められたものと解釈してはならない。

##### 第2節 受動喫煙の停止

**第25条** 学校、体育館、病院、劇場、観覧場、集会場、展示場、百貨店、事務所、官公庁施設、飲食店その他の多数の者が利用する施設を管理する者は、これらを利用する者について、受動喫煙（室内又はこれに準ずる環境において、他人のたばこの煙を吸わされることをいう。）を防止するために必要な措置を講ずるように努めなければならない。

#### 第8章 罰 則

**第36条** 国民健康・栄養調査に関する事務に従事した公務員、研究所の職員若しくは国民健康・栄養調査員又はこれらの職にあった者が、その職務の執行に関して知り得た人の秘密を正当な理由がなく漏らしたときは、1年以下の懲役又は100万円以下の罰金に処する。

2 職務上前項の秘密を知り得た他の公務員又は公務員であった者が、正当な理由がなくその秘密を漏らしたときも、同項と同様とする。

3 第26条の11第1項（略）の規定に違反してその職務に関して知り得た秘密を漏らしたものは、1年以下の懲役又は100万円以下の罰金に処する。

4 第26条の13（略）の規定による業務の停止の命令に違反したときは、その違反行為をした登録試験機関の役員又は職員は、1年以下の懲役又は100万円以下の罰金に処する。

**第36条の2** 第32条の3第2項の規定に基づく命令に違反した者は、6月以下の懲役又は100万



円以下の罰金に処する。

**第37条** 次の各号のいずれかに該当する者は、50万円以下の罰金に処する。

- 一 第23条第2項又は第32条第2項の規定に基づく命令に違反した者
- 二 第26条第1項の規定に違反した者
- 三 第26条の15第2項(略)の規定による命令に違反した者

**第38条** 次の各号のいずれかに該当する者は、30万円以下の罰金に処する。

- 一 第24条第1項の規定による報告をせず、若しくは虚偽の報告をし、又は同項の規定による検査を拒み、妨げ、若しくは忌避し、若しくは同項の規定による質問に対して答弁をせず、若しくは虚偽の答弁をした者
- 二 第27条第1項(第29条第2項及び第32条第3項において準用する場合を含む。)の規定による検査又は収去を拒み、妨げ、又は忌避した者

**第39条** 法人の代表者又は法人若しくは人の代理人、使用人その他の従業者が、その法人又は人の業務に関し、第37条又は前条の違反行為をしたときは、行為者を罰するほか、その法人又は人に対して各本条の刑を科する。

## 健康増進法施行規則(抄)

### 〔特定給食施設〕

**第5条** 法第20条第1項の厚生労働省令で定める施設は、継続的に1回100食以上又は1日250食以上の食事を供給する施設とする。

### 〔特定給食施設の届出事項〕

**第6条** 法第20条第1項の厚生労働省令で定める事項は、次のとおりとする。

- 一 給食施設の名称及び所在地
- 二 給食施設の設置者の氏名及び住所(法人にあっては、給食施設の設置者の名称、主たる事務所の所在地及び代表者の氏名)
- 三 給食施設の種類
- 四 給食の開始日又は開始予定日
- 五 1日の予定給食数及び各食ごとの予定給食数
- 六 管理栄養士及び栄養士の員数

### 〔特別の栄養管理が必要な給食施設の指定〕

**第7条** 法第21条第1項の規定により都道府県知事が指定する施設は、次のとおりとする。

- 一 医学的な管理を必要とする者に食事を供給する特定給食施設であって、継続的に1回300食以上又は1日750食以上の食事を供給す

るもの

- 二 前号に掲げる特定給食施設以外の管理栄養士による特別な栄養管理を必要とする特定給食施設であって、継続的に1回500食以上又は1日1,500食以上の食事を供給するもの

**第8条** 法第21条第2項の規定により管理栄養士又は管理栄養士を置くように努めなければならない特定給食施設のうち、1回300食又は1日750食以上の食事を供給するものの設置者は、当該施設に置かれる管理栄養士のうち少なくとも1人は管理栄養士であるように努めなければならない。

**第9条** 法第21条第3項の厚生労働省令で定める基準は、次のとおりとする。

- 一 当該特定給食施設を利用して食事の供給を受ける者(以下「利用者」という。)の身体の状態、栄養状態、生活習慣等(以下「身体の状態等」という。)を定期的に把握し、これらに基づき、適当な熱量及び栄養素の量を満たす食事の提供及びその品質管理を行うとともに、これらの評価を行うよう努めること。
- 二 食事の献立は、身体の状態等のほか、利用者の日常の食事の摂取量、嗜好等に配慮して作成するよう努めること。
- 三 献立表の掲示並びに熱量及びたんぱく質、脂質、食塩等の主な栄養成分の表示等により、利用者に対して、栄養に関する情報の提供を行うこと。
- 四 献立表その他必要な帳簿等を適正に作成し、当該施設に備え付けること。
- 五 衛生の管理については、食品衛生法(昭和22年法律第223号)その他関係法令の定めるところによること。

## 特定給食施設における栄養管理に関する指導及び支援について

(平成25年3月29日健が発0329第3号)

特定給食施設の栄養管理に関しては、健康増進法(平成14年法律第103号。以下「法」という。)に基づき実施されているところである。

平成25年度から開始する健康日本21(第二次)の推進に当たり、特定給食施設における栄養管理に関する指導及び支援については、下記の事項に留意の上、対応方よろしくご配慮願いたい。

なお、特定給食施設の指導等に係る事務は、都道府県(政令市及び特別区を含む。以下同じ。)の自治事務(地方自治法第2条第8項)であり、本通知は、地方自治法第245条第1項の技術的助言であることを付言する。

また、本通知の施行に伴い、平成15年4月30日付け健習発第0430001号厚生労働省健康局総務課生活習慣病対策室長通知「健康増進法等の施行について（特定給食施設関係）」は廃止する。

## 記

### 第1 特定給食施設に関する指導及び支援に係る留意事項について

#### 1 現状分析に基づく効率的・効果的な指導及び支援について

- (1) 管理栄養士又は栄養士の配置状況を分析し、未配置施設に対して効率的な指導計画を作成し、指導・支援を行うこと。
- (2) 利用者の身体状況の変化などの分析により栄養管理上の課題が見られる施設に対して、課題解決に資する効果的な指導計画を作成し、指導・支援を行うこと。
- (3) 病院及び介護老人保健施設については、管理栄養士がほぼ配置されていること、医学的な栄養管理が個人に実施されていることから、個別指導の対象とするのではなく、必要に応じて、地域の医療等の質の向上を図る観点から専門職としての高度な技能の確保に向けた取組について、職能団体の協力が得られるよう調整を行うこと。
- (4) 事業所については、利用者に応じた食事の提供とともに、特定健診・特定保健指導等の実施もあわせ、利用者の身体状況の改善が図られるよう、指導・支援を行うこと。
- (5) 特定給食施設に対し、栄養管理の状況について報告を求める場合には、客観的に効果が評価できる主要な項目とすること。例えば、医学的な栄養管理を個人に実施する施設に対し、給与栄養目標量や摂取量の平均的な数値の報告を求める必要性は乏しいこと。また、求めた報告については、的確に評価を行い、管内施設全体の栄養管理状況の実態やその改善状況として取りまとめを行い、関係機関や関係者と共有する体制の確保に努めること。
- (6) 栄養改善の効果を挙げている好事例を収集し、他の特定給食施設へ情報提供するなど、効果的な実践につながる仕組みづくりに努めること。

### 第2 特定給食施設が行う栄養管理に係る留意事項について

#### 1 身体の状態、栄養状態等の把握、食事の提供、品質管理及び評価について

- (1) 利用者の性、年齢、身体の状態、食事の摂取

状況及び生活状況等を定期的に把握すること。

- (2) (1)で把握した情報に基づき給与栄養量の目標を設定し、食事の提供に関する計画を作成すること。
- (3) (2)で作成した計画に基づき、食材料の調達、調理及び提供を行うこと。
- (4) (3)で提供した食事の摂取状況を定期的に把握するとともに、身体状況の変化を把握するなどし、これらの総合的な評価を行い、その結果に基づき、食事計画の改善を図ること。

#### 2 提供する食事（給食）の献立について

- (1) 給食の献立は、利用者の身体の状態、日常の食事の摂取量に占める給食の割合、嗜好等に配慮するとともに、料理の組合せや食品の組合せにも配慮して作成するよう努めること。
- (2) 複数献立や選択食（カフェテリア方式）のように、利用者の自主性により料理の選択が行われる場合には、モデル的な料理の組合せを提示するよう努めること。

#### 3 栄養に関する情報の提供について

- (1) 利用者に対し献立表の掲示や熱量、たんぱく質、脂質及び食塩等の主要栄養成分の表示を行うなど、健康や栄養に関する情報の提供を行うこと。
- (2) 給食は、利用者が正しい食習慣を身に付け、より健康的な生活を送るために必要な知識を習得する良い機会であり、各々の施設に応じ利用者等に各種の媒体を活用するなどにより知識の普及に努めること。

#### 4 書類の整備について

- (1) 献立表など食事計画に関する書類とともに、利用者の身体状況など栄養管理の評価に必要な情報について適正に管理すること。
- (2) 委託契約を交わしている場合は、委託契約の内容が確認できるよう委託契約書等を備えること。

#### 5 衛生管理について

給食の運営は、衛生的かつ安全に行われること。

具体的には、食品衛生法（昭和22年法律第233号）、「大規模食中毒対策等について」（平成9年3月24日付け衛食第85号生活衛生局長通知）の別添「大量調理施設衛生管理マニュアル」その他関係法令等の定めるところによること。

#### 6 災害等の備えについて

災害等に備え、食糧の備蓄や対応方法の整理など、体制の整備に努めること。

## 大量調理施設衛生管理マニュアル

(平成9年3月24日付け衛食第85号別添)

(最終改正：平成29年6月16日付け生食発0616第1号)

### I 趣旨

本マニュアルは、集団給食施設等における食中毒を予防するために、HACCPの概念に基づき、調理過程における重要管理事項として、

- ① 原材料受入れ及び下処理段階における管理を徹底すること。
- ② 加熱調理食品については、中心部まで十分加熱し、食中毒菌等(ウイルスを含む。以下同じ。)を死滅させること。
- ③ 加熱調理後の食品及び非加熱調理食品の二次汚染防止を徹底すること。
- ④ 食中毒菌が付着した場合に菌の増殖を防ぐため、原材料及び調理後の食品の温度管理を徹底すること。

等を示したものである。

集団給食施設等においては、衛生管理体制を確立し、これらの重要管理事項について、点検・記録を行うとともに、必要な改善措置を講じる必要がある。また、これを遵守するため、更なる衛生知識の普及啓発に努める必要がある。

なお、本マニュアルは同一メニューを1回300食以上又は1日750食以上を提供する調理施設に適用する。

### II 重要管理事項

#### 1. 原材料の受入れ・下処理段階における管理

- (1) 原材料については、品名、仕入元の名称及び所在地、生産者(製造又は加工者を含む。)の名称及び所在地、ロットが確認可能な情報(年月日表示又はロット番号)並びに仕入れ年月日を記録し、1年間保管すること。
- (2) 原材料について納入業者が定期的実施する微生物及び理化学検査の結果を提出させること。その結果については、保健所に相談するなどして、原材料として不適と判断した場合には、納入業者の変更等適切な措置を講じること。検査結果については、1年間保管すること。
- (3) 加熱せずに喫食する食品(牛乳、発酵乳、プリン等容器包装に入れられ、かつ、殺菌された食品を除く。)については、乾物や摂取量が少ない食品も含め、製造加工業者の衛生管理の体制について保健所の監視票、食品等事業者の自主管理記録票(別添)等により確認するとともに、製造加工業者が従事者の健康状態の確認等ノロウイルス対策を適切に行っているかを確認すること。
- (4) 原材料の納入に際しては調理従事者等が必ず立ち合い、検収場で品質、鮮度、品温(納入業者が運搬の際、別添1に従い、適切な温度管理を行っていたかどうかを含む。)、異物の混入等につき、点検を行い、その結果を記録すること。
- (5) 原材料の納入に際しては、缶詰、乾物、調味料等常温保存可能なものを除き、食肉類、魚介類、野菜類等の生鮮食品については1回で使い切る量を調理当日に仕入れるようにすること。
- (6) 野菜及び果物を加熱せずに供する場合には、別添2に従い、流水(食品製造用水<sup>注1</sup>として用いるもの。以下同じ。)で十分洗浄し、必要に応じて次亜塩素酸ナトリウム等で殺菌<sup>注2</sup>した後、流水で十分すすぎ洗いをを行うこと。特に高齢者、若齢者及び抵抗力の弱い者を対象とした食事を提供する施設で、加熱せずに供する場合(表皮を除去する場合を除く。)には、殺菌を行うこと。

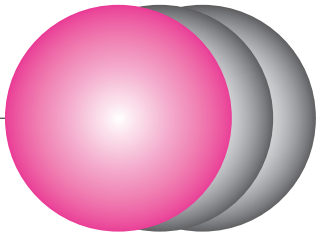
注1：従前の「飲用適の水」に同じ。「食品、添加物等の規格基準」(昭和34年厚生省告示第370号)の改正により用語のみ読み替えたもの。定義については同告示の「第1食品 B食品一般の製造、加工及び調理基準」を参照のこと。

注2：次亜塩素酸ナトリウム溶液又はこれと同等の効果を有する亜塩素酸水(きのこ類を除く。)、亜塩素酸ナトリウム溶液(生食用野菜に限る。)、過酢酸製剤、次亜塩素酸水並びに食品添加物として使用できる有機酸溶液。これらを使用する場合、食品衛生法で規定する「食品、添加物等の規格基準」を遵守すること。

#### 2. 加熱調理食品の加熱温度管理

加熱調理食品は、別添2に従い、中心部温度計を用いるなどにより、中心部が75℃で1分間以上(二枚貝等ノロウイルス汚染のおそれのある食品の場合は85～90℃で90秒間以上)又はこれと同等以上まで加熱





## 記入式ノート

監修 茨城キリスト教大学 教授 井川聡子  
日本女子大学 教授 松月弘恵

### 記入式ノートの利用法

記入式ノートは実力を試す問題集ではなく、教科書の内容を効果的に理解する目的で作られている。問題文は教科書の文章と同じであり、国家試験の頻出内容や重要事項を空欄にしてあるので、有効に利用して欲しい。

Step 1. まず第1に教科書を精読する。

Step 2. 内容が理解できたら、次に記入式ノートの空欄に  
いれるべき適切な語句を考え記入する。

Step 3. 再度、教科書を読み返して確実に空欄を埋める。

Step 4. さらに記入式ノートの有効な利用法として、ファイル帳に綴じて4年間にわたる国家試験対策ノートとして活用する。

# 第1章 給食の概念

## 1 給食の概要

### 1.1 給食の定義（栄養・食事管理と経営管理）

#### 給食の定義

- (1) 給食とは「(① )の人々に(② )に食事を提供する」ことである。不特定多数人を対象とした一般(③ )や宿泊施設等で提供される食事は給食とはいわない。
- (2) 給食を提供する施設の中で、(④ )法および(⑤ )規則で定める定義に当てはまるものを(⑥ )という。

### 1.4 給食における管理栄養士の役割

- (3) (① )法(昭和22年制定)第1条において、管理栄養士は(② )大臣の免許を受けて、管理栄養士の名称を用いて以下のことを行うことを業とする者と定義されている。
- (i) (③ )に対する療養のために必要な栄養の指導
  - (ii) 個人の身体状況、栄養状態等に応じた高度の専門的知識および技術を要する健康の(④ )のための栄養の指導
  - (iii) (⑤ )に対して継続的に食事を供給する施設における利用者の身体の状況、栄養状態、利用の状況等に応じた特別の配慮を必要とする(⑥ )およびこれらの施設に対する栄養改善上必要な(⑦ )
- (4) 管理栄養士が給食に関与する職域として、都道府県の(⑧ ) (給食施設の監督・指導)がある。
- (5) (⑨ )法では、特定給食施設の設置者に対する栄養管理の(⑩ )、管理栄養士の(⑪ )などに関する規定が示されている。
- (6) 管理栄養士が給食において果たす主な役割を3つ記せ。
- (⑫ ) (⑬ ) (⑭ )

## 2 給食システム

### 2.2 トータルシステムとサブシステム

- (7) 給食システムにおいては、喫食者に最適な食事を提供することが(① )であり、

給食の生産に関わるいくつかの(②)より構成される。

(8) サブシステムは、給食の生産に関与する(③)とそれを円滑に機能させるための(④)に分けられる。

### 3 給食を提供する施設と関連法規

#### 3.1 健康増進法における特定給食施設の位置づけ

(9) 国民の健康増進の総合的な推進に関する基本的な事項を定める法律として平成14年に(①)法が制定された。以前は栄養改善法(昭和27年制定)で規定されていたが、法律の改正(廃止)に伴い「集団給食施設」から「(②)」への名称変更、(③)規定の導入、(④)施設の拡大、罰則規定の導入などがあり、「(⑤)」としての給食の重要性が明確化された。

(10) 第7条 (特別の栄養管理が必要な給食施設の指定)

法第21条第1項の規定により都道府県知事が指定する施設は次のとおりとする。

(⑥) 管理を必要とする者に食事を供給する特定給食施設であって、継続的に1回(⑦)食以上または1日(⑧)食以上の食事を提供するもの。前号に掲げる特定給食施設以外の(⑨)による特別な栄養管理を必要とする特定給食施設であって、継続的に1回(⑩)食以上または1日(⑪)食以上の食事を供給するもの。

(11) 第8条 (特定給食施設における栄養士等)

法第21条第2項の規定により栄養士又は管理栄養士を置くように努めなければならない特定給食施設のうち、1回(⑫)食以上又は1日(⑬)食以上の食事を供給するものの設置者は、当該施設に置かれる(⑭)のうち少なくとも1人は(⑮)であるよう努めなければならない。

## 第2章 給食経営管理の概念

### 1 経営管理の概要

#### 1.2 経営管理の機能と展開

##### (1) 経営管理の機能

(1) 経営管理の原則として、フランスの企業経営者アンリ・ファヨールが1916（大正5）年に提示した管理活動の5つの要素、(① )、(② )、(③ )、(④ )、(⑤ )がある。これは、(⑥ )原則ともいわれ、組織を合理的に編成して効率的に管理体制を構築するにあたり適用され、また遵守されるべき指針となる。

##### (2) 経営管理の展開

###### 1) 経営理念と経営戦略

(2) 経営理念とは会社や組織体の経営者が経営活動計画の展開や事業活動をするときの信念、信条や理想をいい、(⑦ )、(⑧ )、(⑨ )の3つがある。

###### 2) マネジメントサイクル [ ]には英語を記入せよ。

(3) ファヨールの管理原則をさらに進化させた経営管理の手法として、(⑩ )サイクルがアメリカで展開された。これは、まず、目的を達成するための(⑪ )〔⑫ 〕を立て、計画に従って(⑬ )〔⑭ 〕し、計画通りに実行されたか(⑮ )〔⑯ 〕する、検討結果を修正するための(⑰ )〔⑱ 〕を起こすというサイクルで、経営管理のマネジメントシステムまたは(⑲ )とよんでいる。

#### 1.3 給食の資源

(4) 会社や組織体の経営においては、経営理念に基づく目標や目的達成のための会社運営の経営資源が必要である。経営資源には、(① )〔man〕、(② )〔material〕、(③ )〔money〕、(④ )〔machine〕、(⑤ )〔method〕の(⑥ )〔5M〕がある。

#### 1.4 給食運營業務の外部委託

##### (1) 給食の運営形態

##### 2) 委託方式

(5) 委託には、給食部門全般を委託する(① )と、給食運営の一部を委託する



(2) )がある。さらに部分委託には、労働業務（調理作業、洗浄業務など）のみを委託する(3) )と管理部分のみを委託する(4) )がある。

### (3) 外部委託の契約方式

(6) 給食の外部委託の契約方式には、(5) )契約と(6) )契約がある。

### (4) 外部委託の契約内容と業務区分

(7) 給食業務を委託する場合でも、業務の最終責任は(7) )側にある。

## 2 給食とマーケティング

### 2.2 給食におけるマーケティングの活用

(8) マーケティング活動の戦略として4つの要素がある。(1) ) [product]、(2) ) [price]、(3) ) [promotion]、(4) ) [place] で、頭文字をとって(5) ) とよんでいる。

## 3 給食経営と組織

### 3.1 組織の構築

#### (1) 組織の形態

(9) 次の設問に当てはまる組織名を記せ。

- (i) 命令系統が直線的な単純な組織 (1) )
- (ii) ライン部門の業務を効率的に行うために助言や支援を行うスタッフ部門を有する組織 (2) )
- (iii) 活動領域別の職能に区分した組織 (3) )
- (iv) 会社、組織体を複数の独立した事業部に分割した組織 (4) )
- (v) 行と列を組み合わせた井桁状の権限の組織 (5) )
- (vi) 日常業務を行う組織とは別に、新規の研究・開発のために一時的に組織された専門家によるチーム (6) )

#### (2) 組織の階層

(10) 組織の階層化を基本分類すると(7) )、(8) )、(9) )の3階層になる。

#### (4) 組織の原則

(11) 経営活動の効率化を図り組織全体の成果を効果的に得るために組織の原則があるが、それぞれ原則名を記せ。

- (i) 専門的知識・技術を生かした仕事を担当する原則 (10) )
- (ii) 1人の管理者が直接監督できる部下の適正人数の原則 (11) )
- (iii) 管理責任者には業務を果たす責任とそれに応じた権限が与えられなければならない

- とする原則 (12 )
- (iv) 責任・権限・義務の3つは等価関係にあるとする原則 (13 )
- (v) 組織の構成員は、常に特定の1人の上司から命令を受けるように統一することが必要であるとする原則 (14 )
- (vi) 日常反復的な問題や仕事は担当者に委任し、例外事項には管理者が当たるとする原則 (15 )

# 索引

- 欧文**
- A**  
ABC分析 ……86  
Action ……17, 30
- B**  
B/S ……71  
basal energy expenditure ……34  
BEE ……34  
break-even point ……69
- C**  
C/F ……71  
CCP ……97, 129  
Check ……17, 30  
CL ……129  
Critical Control Point ……97
- D**  
Do ……17, 30
- E**  
EER ……33  
EMS ……55  
Environmental Management System ……55  
estimated energy requirement ……33
- F**  
FMS ……54, 78  
Food safety management Systems ……54
- H**  
HA ……97, 129  
HACCP ……91, 97, 129, 197  
Harris-Benedict ……34  
Hazard Analysis ……97  
Hazard Analysis and Critical Control Point ……129
- I**  
IH ……162  
Induction Heating ……162
- International Organization for Standardization ……54  
ISO ……54  
ISO14000規格 ……55  
ISO22000 ……54, 78  
ISO9000規格 ……54
- J**  
JAS法 ……123
- L**  
life style related diseases ……4  
LPG ……157
- M**  
machine ……18  
man ……17  
material ……17  
method ……18  
money ……18
- N**  
NST ……5, 190  
Nutrition Support Team ……190
- O**  
off the job training ……179  
OFF-JT ……179  
OJT ……179  
on the job training ……179  
ordering system ……187
- P**  
P/L ……71  
PDCA サイクル ……7, 17, 30, 46, 62  
place ……22  
Plan ……17, 30  
PL法 ……52, 123  
Prerequisite Programs ……131  
price ……21  
product ……21  
promotion ……22
- Q**  
QC ……41, 52  
QMS ……54
- quality control ……41, 52  
Quality Management System ……54
- T**  
THP ……224  
time-temperature tolerance ……94, 162  
T-T・T ……77, 94, 162
- 和文**
- あ**  
相見積もり方式 ……80  
アウトソーシング ……18, 223  
アクシデント ……139  
アッセンブリーシステム ……88, 89  
粗利 ……72  
委託側 ……19  
委託契約書 ……185  
委託方式 ……18  
一般衛生管理プログラム ……131  
一般管理費 ……66  
一般競争入札方式 ……80  
一般作業者層 ……24  
一般治療食 ……195  
遺伝子組み換え食品 ……79  
井戸水 ……136  
イニシャルコスト ……161  
異物 ……139  
異物混入 ……140, 144  
医療監査 ……185  
医療施設 ……2  
医療法 ……12  
院外調理 ……196  
インシデント ……136
- う**  
ウイルス感染症 ……124  
ウイルス性食中毒 ……124  
ウエットシステム ……136, 154  
ウォンツ ……21  
売上総利益 ……72  
運営形態 ……18
- え**  
営業外損益 ……72

- 営業損益……………72  
 営業利益……………72  
 衛生区分……………91  
 栄養・食事管理システム……………30  
 栄養・食事計画……………32, 46  
 栄養アセスメント……………30  
 栄養改善加算……………201, 202  
 栄養管理義務規定……………8  
 栄養管理実施加算……………190  
 栄養管理の基準……………10, 195  
 栄養管理の義務……………5  
 栄養管理報告書……………47, 185  
 栄養教諭……………213, 214, 215  
 栄養ケア・マネジメント……………5, 198  
 栄養サポートチーム加算……………190  
 栄養指導員……………5  
 栄養士の配置規定……………11  
 栄養士法……………5  
 栄養食事指導料……………195  
 栄養補給法……………37, 40  
 栄養マネジメント加算  
 ……201, 202, 205, 210  
 液化石油ガス……………157
- お**
- オーガニック食品……………79  
 オーダリングシステム……………187, 198  
 汚染区域……………91  
 汚染作業区域……………91, 136, 153  
 オペレーション……………88
- か**
- 介護サービス……………199  
 介護報酬……………12  
 介護保険法……………12  
 外食・中食・配食……………226  
 外部委託……………19  
 外部加工品……………95  
 外来栄養指導量……………69  
 価格……………21  
 化学性食中毒……………124  
 各種栄養食事指導料……………191  
 可食部率……………81  
 学校栄養職員……………213, 215  
 学校給食……………211  
 学校給食衛生管理基準……………220, 221  
 学校給食栄養管理者……………213  
 学校給食実施基準……………12, 212  
 学校給食の目標……………212  
 学校給食法……………12, 211  
 学校給食用物資……………220
- 加点主義……………180  
 稼働率……………114, 171  
 カフェテリア方式……………45, 225  
 カミサリー……………80  
 カミサリーシステム……………88  
 環境マネジメントシステム……………55  
 勧告及び命令……………8  
 監視・記録……………129  
 間接費……………66  
 完全給食……………216  
 感染症……………128  
 緩慢加熱……………113  
 管理・監督者層……………24  
 管理委託……………18  
 管理栄養士・栄養士配置状況……………2  
 管理栄養士の必置……………5  
 管理栄養士配置規定……………10  
 管理栄養士配置施設……………8  
 管理基準……………129  
 管理範囲の原則……………25  
 管理費契約……………19
- き**
- 危害分析……………97, 129  
 危害分析重要管理点……………129  
 期間支払い金額……………85  
 危機管理対策……………139  
 企業理念……………17  
 期首在庫金額……………85  
 技術資源……………18  
 基礎代謝量……………34  
 基本理念……………17  
 期末在庫金額……………85  
 キャッシュフロー計算書……………71, 73  
 給食経費……………214, 215  
 給食システム……………6, 114  
 給食施設の種類……………2  
 給食の資源……………4, 17  
 給食の定義……………2  
 給食の品質……………52  
 給食を提供する対象者……………2  
 給与栄養目標量……………33, 203, 206  
 給与エネルギー目標量……………203  
 教育・訓練……………179  
 行事食……………49  
 競争契約方式……………80  
 共同調理場方式……………213  
 業務委託……………196, 203
- く**
- クッキング保育……………208  
 クックサーブ……………95, 197, 225  
 クックチル……………95, 197, 225  
 クックフリーズ……………95, 197, 225  
 クライアント……………18  
 グリストラップ……………156  
 グレーチング……………156
- け**
- 経営管理……………16  
 経営管理の機能……………16  
 経営計画……………16  
 経営者層……………24  
 経営戦略……………17  
 経営方針……………17  
 経営理念……………17  
 計画……………16, 17, 30  
 経口移行加算  
 ……198, 201, 202, 205, 210  
 経口維持加算  
 ……198, 201, 202, 205, 210  
 経口維持加算（Ⅰ）……………202  
 経口維持加算（Ⅱ）……………202  
 経常損益……………72  
 経静脈栄養法……………37, 40  
 経常利益……………72  
 経腸栄養法……………37, 40  
 経費……………66  
 契約方式……………19, 80  
 原価……………66  
 減価償却費……………69  
 原価分類……………66  
 権限委譲の原則……………25  
 健康増進法……………3, 8, 30, 223  
 健康増進法施行規則……………3, 195  
 健康保険法……………12, 68  
 検収……………82  
 検食……………60, 135, 220  
 検食簿……………135
- こ**
- 行動……………17  
 行動理念……………17  
 購入方法……………80  
 高齢者・介護保険施設……………2, 198  
 高齢者福祉サービス……………200  
 5 M……………18  
 コールドチェーン……………76  
 顧客満足・従業員満足……………223  
 顧客満足度：CS……………27  
 顧客満足度調査……………60

- 国際標準化機構……………54  
 5大資源……………18  
 固定資産……………71  
 固定費……………70  
 固定負債……………72  
 誤配膳……………140  
 コピー食品……………79  
 雇用形態……………178  
 献立……………40, 114  
 献立表……………40  
 献立作成……………44  
 献立作成基準……………40  
 コントラクター……………18  
 コンビオープン……………162  
 コンビニエンスシステム……………89  
 コンベンショナルシステム……………88, 89
- さ**
- 災害時の備蓄食品……………147  
 災害対策……………144  
 再加熱……………108  
 細菌性食中毒……………124  
 サイクルメニュー……………44  
 在庫管理……………82, 83  
 在庫量調査……………85  
 在宅患者訪問栄養指導料……………69  
 財務三表……………71  
 財務諸表……………71  
 材料費……………66  
 先入れ先だし……………83  
 作業工程……………58, 91  
 作業指示書……………58  
 作業動線……………135, 136, 158  
 作業能率……………114  
 サテライトキッチン……………160, 225  
 サバイバルフーズ……………147  
 サブシステム……………7  
 サプライフードチェーン……………77  
 三面等価の原則……………25
- し**
- 次亜塩素酸ナトリウム……………100, 133  
 支援システム……………7  
 指揮……………16  
 事業所……………2  
 事業所給食……………223  
 事業附属寄宿舎規定……………12, 223  
 事業部組織……………24  
 資金的資源……………17  
 事故・災害対策……………140  
 嗜好・満足度調査……………32  
 嗜好調査……………61  
 資産……………71  
 支出……………69  
 自助具……………210  
 施設サービス……………198  
 施設設備能力……………114  
 自然毒食中毒……………124  
 下処理……………99, 112  
 室温……………83  
 実施……………17, 30  
 実施献立表……………45  
 実働作業システム……………7  
 指導及び助言……………8  
 児童福祉最低基準……………12  
 児童福祉施設……………2, 205  
 児童福祉法……………12  
 指名競争入札方式……………80  
 従業員満足度：ES……………27  
 集団栄養食事指導料……………69  
 集団給食施設……………8  
 収入……………67  
 重要管理点……………97, 129  
 収容施設……………204, 205  
 主体作業……………92  
 受託会社……………5  
 受託側……………18  
 純資産……………72  
 純使用量……………80, 81  
 純食材料費……………85  
 準清潔区域……………136  
 準清潔作業区域……………153  
 純利益……………73  
 障がい者自立支援法……………12  
 障がい者福祉施設……………2, 210  
 小規模多機能型居宅介護……………226  
 小規模デイサービス……………226  
 蒸発率……………113  
 情報セキュリティマネジメントシステム……………55  
 使用量……………80  
 食育の推進……………212  
 食具……………169  
 食材……………75  
 食事環境……………172  
 食事計画……………30  
 食事形態……………40  
 食事スペース……………172  
 食事提供方式……………45  
 食事の提供量……………32  
 食事療法定宅配食品等栄養指針……………229  
 食単価契約……………19  
 食単価制・管理費制……………223  
 食中毒……………124  
 食中毒事故発生時の対応……………142  
 食堂加算……………69, 195  
 食堂の環境整備……………225  
 食堂面積……………172  
 食に関する指導……………218  
 食の安全推進アクションプラン……………122  
 食品安全委員会……………122  
 食品安全基本法……………77, 122  
 食品安全マネジメントシステム……………54, 78  
 食品受け払い……………85  
 食品受け払い簿……………85  
 食品衛生法……………123  
 食品鑑別……………83  
 食品群別荷重平均成分表……………41  
 食品構成……………41, 217  
 食品構成表……………43  
 食品循環資源再生利用法促進に関する法律……………117  
 食品台帳……………85  
 食品リサイクル法……………117  
 食品流通……………76  
 食券発行方式……………226  
 真空調理……………95, 197, 225  
 真空パック……………95, 197  
 真空冷却機……………103  
 人事……………178  
 人事考課……………180  
 身体活動レベル……………34, 35  
 新調理システム……………95, 160  
 人的資源……………17  
 診療報酬……………12, 191, 195
- す**
- 随意契約方式……………80  
 水質検査……………136  
 推定エネルギー必要量……………33, 203  
 推定平均必要量……………38  
 スチームコンベクションオープン……………104, 162  
 ストレス係数……………34
- せ**
- 生活習慣病……………4, 224  
 清潔区域……………136  
 清潔作業区域……………91, 153

生産性……………114, 171  
 生鮮食品……………78  
 製造原価……………66  
 製造品質……………52  
 製造物責任法……………52  
 税引き前利益……………73  
 製品……………21  
 責任と権限の原則……………25  
 セクター規格……………78  
 設計品質……………41, 52  
 設備資源……………18  
 選択食方式……………45  
 セントラルキッチン……………160, 225  
 セントラルキッチンシステム  
 ………………88, 89  
 全面委託……………18  
 専門化の原則……………25

**そ**

総原価……………66  
 総合衛生管理製造過程……………129  
 総合品質……………52  
 ゾーニング……………158  
 組織……………16  
 組織原則……………16  
 組織の階層……………24  
 組織の形態……………22  
 組織の原則……………25  
 阻集器……………156  
 損益計算書……………71, 72  
 損益分岐図……………70  
 損益分岐点……………69  
 損益分岐点分析……………69  
 損出……………69

**た**

貸借対照表……………71  
 耐容上限量……………38  
 大量調理……………99, 101  
 大量調理施設衛生管理マニュアル  
 ………………97, 129, 152, 185  
 立入検査……………8  
 棚卸し……………83, 85  
 単一献立方式……………224  
 単一定食方式……………45  
 単価契約方式……………80  
 短期入所サービス……………198  
 単独調理場方式……………213  
 タンプルチラー……………96, 103, 164  
 地産地消……………76  
 中央配膳……………196

厨芥処理……………117  
 中心温度……………103, 108  
 中心部温度計……………133  
 厨房面積……………160  
 調整……………16  
 帳票……………183  
 帳簿……………183  
 調味パーセント……………58  
 調理工程……………91  
 調理場……………153  
 直営方式……………18  
 直接費……………66  
 貯水槽……………136  
 貯蔵食品……………78  
 直系参謀組織……………22  
 直系組織……………22  
 チルド……………83

**つ**

通園施設……………204, 205  
 通所サービス……………198

**て**

手洗い設備……………156  
 手洗いマニュアル……………134  
 低温障害……………83  
 低温流通システム……………76  
 適合品質……………52  
 適時・適温配膳……………196  
 電解水……………100  
 電子カルテ……………187  
 電磁誘導加熱……………162  
 伝票……………183

**と**

当期利益……………73  
 統制……………16  
 導入時費用……………161  
 トータルシステム……………7  
 特定給食施設……………3, 8, 30  
 特定給食施設における栄養管理……………8  
 特定給食施設の届出……………8  
 特定健康診査・特定保健指導  
 ………………224  
 特別食加算……………193  
 特別食加算費……………69  
 特別損益……………72  
 特別治療食……………195  
 特別メニュー……………69, 193  
 都市ガス……………157  
 トップマネジメント……………24

ドライ運用……………136, 222  
 ドライシステム……………136, 154  
 トレイセット……………110  
 トレサビリティ……………76

**な**

生ゴミ処理……………117

**に**

ニーズ……………21  
 2重の天井……………154  
 2次汚染……………133, 153, 154  
 日本人の食事摂取基準(2015年版)  
 ………………33, 195, 206, 210, 223  
 入院栄養食事指導料……………69  
 入院時食事療養(Ⅰ)……………69  
 入院時食事療養の基準……………12  
 入院時食事療養費……………68, 191  
 入院時生活療養費……………68, 191

**の**

ノロウイルス……………126, 128  
 ノロウイルス汚染……………103, 108

**は**

バイオ食品……………79  
 廃棄物処理……………117  
 廃棄率……………81, 112  
 バイキング方式……………45  
 配食・配膳……………109, 114, 117  
 ハインリッヒの法則……………139  
 ハウチャー食事券……………226  
 罰則規定……………8  
 発注……………80  
 発注係数……………81  
 バランスシート……………71  
 ハリス・ベネディクトの式……………34  
 販売価格……………66  
 販売促進の宣伝……………22  
 販売費……………66  
 販売流通の経路……………22

**ひ**

非汚染作業区域……………136, 153  
 非加熱調理……………108  
 非常食……………147  
 非常食献立……………148  
 非常用備蓄食品……………144  
 微生物性食中毒……………124  
 備蓄食品……………147, 148  
 ヒヤリハット……………139

ヒューマンエラー……………140  
 病院診療所の業務委託……………12  
 水温……………83  
 評価・検討……………17  
 標準化……………52, 58  
 病棟配膳……………196  
 品質改善……………62  
 品質管理……………41, 46, 52  
 品質管理システム……………54  
 品質と賞味期限の関係……………162  
 品質評価……………59  
 品質保証システム……………54

## ふ

ファンクショナル組織……………24  
 複数献立方式……………224  
 複数定食方式……………45  
 負債……………72  
 付帯作業……………92  
 付帯施設……………160  
 付着水……………100, 112  
 物的資源……………17  
 部分委託……………18  
 プラストチラー……………96, 103, 164  
 フリーズドライ食品……………79  
 フローズン……………83  
 プロジェクトチーム……………24

## へ

変動費……………70  
 変動費率……………70  
 弁当方式……………225

## ほ

保育所給食……………207  
 放水量……………113  
 保温・保冷配膳車……………163, 196  
 保温食器……………170, 196  
 保温トレイ……………170  
 保管……………113  
 保管温度条件区分……………83

捕食給食……………216  
 保存食……………135  
 保冷……………83

## ま

マーケティング……………21  
 マーケティングの4P……………22  
 マトリックス組織……………24  
 マニュアル化……………58  
 マネジメントサイクル……………17  
 マネジメントシステム……………17

## み

ミドルマネジメント……………24  
 ミルク給食……………216

## め

命令一元化の法則……………25  
 目安量……………38

## も

目標量……………38  
 モチベーション……………179  
 モニタリング……………129  
 モラル……………179  
 モラル……………179  
 盛りつけ……………58, 109

## ゆ

有機食品……………79  
 遊離残留塩素……………133, 221

## よ

予定献立表……………45  
 余熱……………113

## ら

ラインアンドスタッフ組織……………22  
 ライン組織……………22  
 ランニングコスト……………161

## り

リーダー……………26  
 リーダーシップ……………26  
 利益……………69  
 リスクマネジメント……………139  
 流動資産……………71  
 流動負債……………72  
 療養食加算  
 ………………198, 201, 202, 205, 210  
 療養病床……………68

## る

ルーチンワーク……………25

## れ

レイアウト……………160, 225  
 例外の原則……………25  
 冷蔵……………83  
 冷凍……………83  
 冷凍乾燥食品……………79  
 冷凍食品……………78  
 レシピ……………41  
 レディフードシステム……………88, 89  
 レトルト食品……………79  
 レトルトパウチ食品……………79

## ろ

老人福祉法……………12  
 労働安全衛生法……………12, 223  
 労働安全衛生マネジメントシステム  
 ………………55  
 労働生産性……………114, 117  
 労務……………178  
 労務委託……………18  
 労務費……………66  
 ロワーワーカー……………24

## わ

ワンウェイ……………135, 158

『栄養管理と生命科学シリーズ』  
給食経営と管理の科学—記入式ノートつき—

---

2011年10月28日 初版第1刷発行  
2013年3月4日 第2版第1刷発行  
2016年9月16日 第2版第4刷発行  
2019年3月5日 第3版第1刷発行  
2020年3月16日 第4版第1刷発行



編著者 井川 聡 子  
松 月 弘 恵

発行者 柴 山 斐 呂 子

発行所 理工図書株式会社

〒102-0082 東京都千代田区一番町 27-2  
電話 03 (3230) 0221 (代表)  
FAX 03 (3262) 8247  
振替口座 00180-3-36087 番  
<http://www.rikohtosho.co.jp>

---

© 井川聡子、松月弘恵 2011 Printed in Japan ISBN978-4-8446-0781-6

印刷・製本 丸井工文社

\*本書のコピー、スキャン、デジタル化等の無断複製は著作権法上の例外を除き禁じられています。本書を代行業者等の第三者に依頼してスキャンやデジタル化することは、たとえ個人や家庭内の利用でも著作権法違反です。

★自然科学書協会会員★工学書協会会員★土木・建築書協会会員



ISBN978-4-8446-0781-6

C3340 ¥3000E



9784844607816

定価（本体 3000 円＋税）

自然科学

管理栄養士 / 給食経営と管理の科学



1923340030003

