

## 博士学位論文

### 学位論文内容の要旨および審査結果の要旨

氏名	村田 まり子
学位の種類	博士（農学）
学位授与の条件	酪農学園大学学位規程第3条第3項に該当
学位論文の題目	給食経営管理におけるリスクマネジメント分析とその対応システムに関する研究

#### 審査委員

主査	教授	市川 治（農業経営政策学）
副査	教授	井上 誠司（農業経営政策学）
副査	准教授	小糸健太郎（酪農政策学）
副査	准教授	吉岡 徹（農業経営学）

## 【目的】

給食は、特定多数人に継続的に食事を提供することであり、その対象として、医療施設、社会福祉施設、学校、事業所などがある。従来、給食は、栄養欠乏への対応であり、「作って食べさせる」ことが栄養改善としての運営だった。社会の進歩により、食生活が豊かになってきたことに伴い国民の栄養状況はやがて過剰にシフトして行き、給食は「集団給食」から「特定給食施設」と名称とともにその役割および運営方法は大きく変化していった。しかし、その提供において安全で安心な食事が求められることに変わりはない。

給食施設における食品衛生管理や人に関わるリスクマネジメントは、給食担当者にとって重要であり、給食運営に重大な影響を及ぼす。食中毒発生や異物の混入、食材料の取り扱い、非常時の対応など給食経営管理におけるリスクもまた、不測の事態であり、どんなに注意をしてもリスクを完全に排除することは困難である。安全で安心な食事を提供するためには日頃から、リスクに対する具体的な対策を講じておく必要がある。

一方、管理栄養士養成においては、給食運営や管理全般のマネジメントを行う能力を養うことがカリキュラムとして示されたが、現在管理栄養士の行っている給食経営管理分野において、実務やスキルが要求されるマーケティングや危機管理の議論は少なく、特に給食施設における危機管理に関する包括的な報告はみられない。

リスクマネジメントとは、さまざまな危険による不測の事態を未然に防ぐために、PDCA サイクルに則り ①リスクの把握、②リスクの分析、③リスクへの対応、④対応の評価といった一連の問題解決プロセスを継続的に行うことであり、リスクアセスメントを行うことでリスクの低減を継続的に実施して行くことである。

このような認識から、本研究では、社会福祉施設における①リスクの把握、②リスクの分析を各給食運営の現状と課題から探り、③リスクへの対応、④対応の評価を対応システムの構築、その実施・検討とすることにより、給食経営管理上のリスクマネジメント分析をする。すなわち、給食施設におけるリスク予測とその対応に関するシステムを導入する際の基準を提示することを目的とし、地域的・社会的にも成立する可能性を明らかにすることである。

## 【方法】

### 1. リスクマネジメントの分析方法

問題の原因を探る統計的手法にCS分析があり、CSとは“Customer Satisfaction”の略で顧客満足のことを指す。顧客に満足を感じさせるには、どの要素の改善に力を入れるべきかを調査する分析法である。本研究において、給食担当者が重点改善項目を抽出する手法として、“顧客が重要視しているにも関わらず満足できていない要素”を“担当者が重要視しているにも関わらず満足に対応できていない要素”と置換し、問題の原因を探るCS分析の活用を検討する。

### 2. 対応システムとして：改善支援プログラム

社会福祉施設：保育所給食における給食の運営について、危機意識のわりに、給食マネジメン

ト改善がされていない傾向がみられる現状から、プログラムの内容に重点改善項目を話題にしたシナリオを採り入れ、対象者らが自己解決できる学習方法について検討した。先行研究を参考に、プログラムの内容や構成について構築し、シナリオによるグループワークやミニ講話などで問題を解決できるような改善支援プログラムを企画し検討した。

### 3. 対応システムとして：食事バランスガイドの活用

給食運営上の危機管理として、備蓄食品の取り扱いが重要である。「食事バランスガイド」とは、1日に「何を」「どれだけ」食べたら良いかについてコマをイメージし、イラストで示したものである。その活用法として、地域での活用事例や小売業・中食産業・外食産業、あるいは小中学生への活用事例が、紹介されているが、「食事バランスガイド」を給食施設や避難所を考慮に、災害用に活用した例はみられない。そこで、備蓄食品に食事バランスガイドの概念を導入し検討した。

#### 【結果】

##### 1. 重点改善項目の抽出

保育所給食における、重要改善項目は「部外者の立ち入り」、「原材料検査結果」、「水質検査」、「原材料専用の保管」などの10項目だった。そのすべてが大量調理施設衛生管理マニュアルの毎日の点検項目に該当し、日々の衛生管理は保育所給食におけるリスクマネジメントの中核をなすものであることを明らかにした。

介護老人福祉施設給食における重点改善項目は、「(非常時における)配慮を要する方のメニュー」、「震災発生」、「非常時用食品の配置」など6項目であり、対策区分：非常時の対応に集中していた。日々の危機管理は介護老人福祉施設給食におけるリスクマネジメントの中核をなすものであることを解明した。

以上のように、CS分析を活用し重点改善項目を抽出することは、リスクが可視化され、業務上何を優先すべきかを認知することができるなど、給食におけるリスクマネジメントの対策に寄与できることが明らかとなった。

##### 2. 改善支援プログラム

重点改善項目を取り入れた改善支援プログラムにより、行動の変容がみられ、A市内の保育所において、給食の対象者である乳幼児によりよい食育環境すなわち、安心して安全な給食を提供できることに有効性があることが認められた。

##### 3. 備蓄食品における食事バランスガイドの導入

非常時における食品について食事バランスガイドの概念を導入し検討した。その結果、食事バランスガイドを知らなくても、料理を組み合わせることが可能であることから、備蓄食品に単位「つ(SV)」の表示があれば、備蓄品の組み合わせはもとより、救援物資の分配にも役立つ可能性が示唆され、有効なツールであることを確認した。

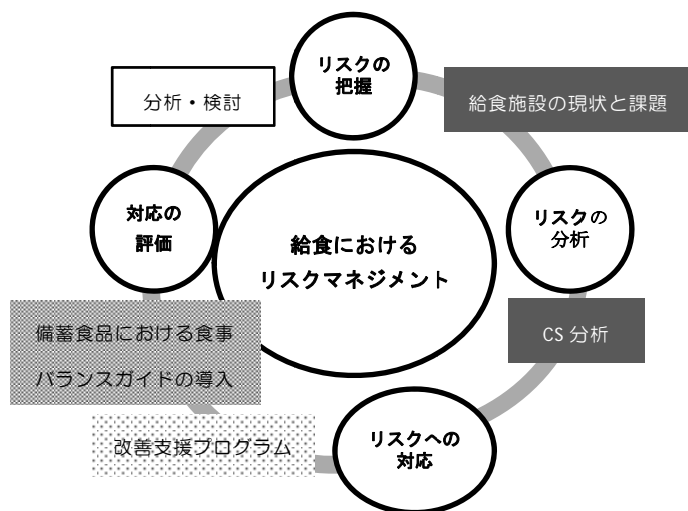


図1 本研究の概要



図2 CSグラフの概念

表1 保育所給食における評価項目改善度指数

対策区分	評価項目	項目	適切度 偏差値	独立係数 偏差値	改善度 指数
1	従事者等の衛生管理	部外者の立ち入り	32.18	73.38	26.89
2	原材料の取り扱い等	原材料の検査結果	28.29	61.01	19.45
3	調理器具等及び使用水	水質検査	30.23	58.80	16.59
4	原材料の取り扱い等	原材料専用の保管	34.13	59.98	16.08
5	従事者等の衛生管理	下処理、調理場の外衣・履物の交換	41.91	61.08	12.36
6	調理施設	ねずみ・こん虫の侵入	39.97	56.42	10.27
7	従事者等の衛生管理	毛髪のはみ出し	43.86	55.96	8.48
8	原材料の取り扱い等	原材料の点検記録	43.86	55.47	7.92
9	原材料の取り扱い等	原材料の仕入れ・区分	49.70	63.84	7.11
10	調理施設	手洗い方法	55.54	67.16	5.43

表2 介護老人福祉施設における評価項目改善度指数

対策区分	評価項目	項目	適切度 偏差値	独立係数 偏差値	改善度 指数
1	非常時の対応	配慮を要する方(食事制限等)のメニ.	22.94	53.40	21.54
2	非常時の対応	震災発生	42.98	72.62	20.96
3	非常時の対応	非常時用食品の配置(置き場所)	33.20	59.81	18.82
4	食品の安全	保健機能食品	47.85	69.30	15.17
5	非常時の対応	クレーム、マスコミ	39.45	60.39	14.81
6	非常時の対応	非常時用の更新	46.38	63.61	12.18
7	食品の安全	食品の偽装	56.44	70.37	9.85
8	食品の安全	牛海線状脳症(BSE)、鳥インフルエ.	52.24	65.48	9.36
9	非常時の対応	非常用メニュー、レシピ	41.99	54.49	8.84
10	施設・設備及び食品の衛生	非汚染・汚染区域の明確分離	36.13	48.25	8.57

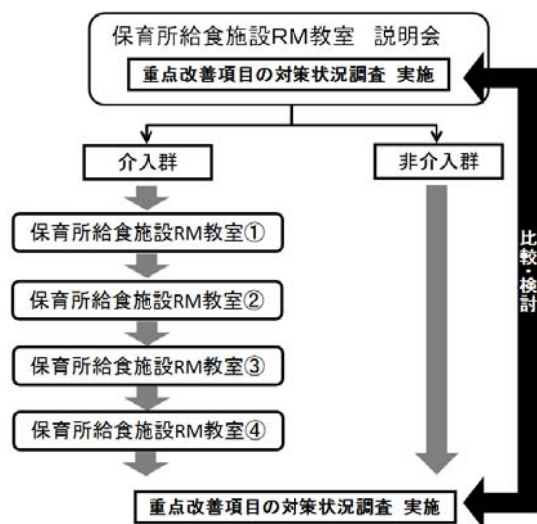


図3 保育所給食施設RM教室の概要

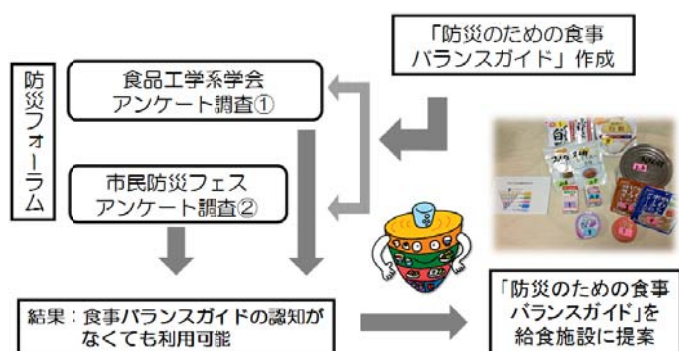


図4 備蓄食品における食事バランスガイドの導入

### 【本論文の目的と方法】

給食は、特定多数人に継続的に食事を提供することであり、その対象として、医療施設、社会福祉施設、学校、事業所などがある。従来、給食は、栄養欠乏への対応であり、「作って食べさせる」ことが栄養改善としての運営だった。社会の進歩により、食生活が豊かになってきたことに伴い国民の栄養状況はやがて過剰にシフトして行き、給食は「集団給食」から「特定給食施設」と名称とともにその役割および運営方法は大きく変化していった。しかし、その提供において安全で安心な食事が求められることに変わりはない。

給食施設における食品衛生管理や人に関わるリスクマネジメントは、給食担当者にとって重要であり、給食運営に重大な影響を及ぼす。食中毒発生や異物の混入、食材料の取り扱い、非常時の対応など給食経営管理におけるリスクもまた、不測の事態であり、どんなに注意をしてもリスクを完全に排除することは困難である。安全で安心な食事を提供するためには日頃から、リスクに対する具体的な対策を講じておく必要がある。一方、管理栄養士養成においては、給食運営や管理全般のマネジメントを行う能力を養うことがカリキュラムとして示されたが、現在管理栄養士の行っている給食経営管理分野において、実務やスキルが要求されるマーケティングや危機管理の議論は少なく、特に給食施設における危機管理に関する包括的な報告はみられない。このような認識から、本研究では、社会福祉施設における①リスクの把握、②リスクの分析を各給食運営の現状と課題から探り、③リスクへの対応、④対応の評価を対応システムの構築、その実施・検討とすることにより、給食経営管理上のリスクマネジメント分析をする。即ち、給食施設におけるリスク予測とその対応に関するシステムを導入する際の基準を提示することを目的とし、次の分析方法から地域的・社会的にも成立する可能性を明らかにしたものである。

#### 1. リスクマネジメントの分析方法

問題の原因を探る統計的手法にCS分析があり、これは“Customer Satisfaction”の略で顧客満足のことを指す。顧客に満足を感じさせるには、どの要素の改善に力を入れるべきかの調査分析である。本研究において、給食担当者が重点改善項目を抽出する手法として、“顧客が重要視しているにも関わらず満足できていない要素”を“担当者が重要視しているにも関わらず満足に対応できていない要素”と置換し、問題の原因を探るCS分析の活用を検討する。

#### 2. 対応システムの改善支援プログラム

社会福祉施設について、保育所給食における給食の運営については危機意識のわりに、給食マネジメント改善がされていない傾向がみられる現状から、プログラムの内容に重点改善項目を話題にしたシナリオを採り入れ、対象者らが自己解決できる学習方法について検討した。先行研究を参考に、プログラムの内容や構成について構築し、シナリオによるグループワークやミニ講話などで問題を解決できるような改善支援プログラムを企画し検討した。

#### 3. 対応システムとして：食事バランスガイドの活用

給食運営上の危機管理として、備蓄食品の取り扱いが重要である。「食事バランスガイド」とは、1日に「何を」「どれだけ」食べたら良いかについてコマをイメージし、イラストで示したものである。その活用法として、地域での活用事例や小売業・中食産業・外食産業、あるいは小中学生への活用事例が、紹介されているが、「食事バランスガイド」を給食施設や避難所を考慮に、災害用に活

用した例はみられない。そこで、備蓄食品に食事バランスガイドの概念を導入し検討した。

#### 【本論文の結果】

以上のような分析方法による重点改善項目の抽出によって、保育所給食における、重要改善項目は「部外者の立ち入り」、「原材料検査結果」、「水質検査」、「原材料専用の保管」などの10項目だった。そのすべてが大量調理施設衛生管理マニュアルの毎日の点検項目に該当し、日々の衛生管理は保育所給食におけるリスクマネジメントの中核をなすものであることを明らかにした。また、介護老人福祉施設給食における重点改善項目は、「(非常時における)配慮を要する方のメニュー」、「震災発生」、「非常時用食品の配置」など6項目であり、対策区分:非常時の対応に集中していた。日々の危機管理は介護老人福祉施設給食におけるリスクマネジメントの中核をなすものであることを解明した。このように、CS分析を活用し重点改善項目を抽出することは、リスクが可視化され、業務上何を優先すべきかを認知することができるなど、給食におけるリスクマネジメントの対策に寄与できることを明らかにした。さらに、重点改善項目を取り入れた改善支援プログラムにより、行動の変容がみられ、A市内の保育所において、給食の対象者である乳幼児によりよい食育環境、すなわち、安心して安全な給食を提供できることに有効性があることが認められた。加えて、非常時における食品について食事バランスガイドの概念を導入し検討した。その結果、食事バランスガイドを知らなくても、料理を組み合わせることが可能であることから、備蓄食品に単位「つ(SV)」の表示があれば、備蓄品の組み合わせはもとより、救援物資の分配にも役立つ可能性が示唆され、有効なツールであることを確認した。

#### 【論文の評価と結果】

本論文は、従来検討が不十分であった給食施設における危機管理に関する総括的な検討を、リスクマネジメントの視点から行い、対応システムも解明したものである。具体的には、CS分析を活用して保育所給食と介護老人福祉施設給食を検討し、両方における重要改善項目やプログラムを解明した。さらに、対応システムとして非常時における食事バランスガイドなどの重要性を実践的に明らかにしている。このような実証的な総括的な解明は、給食施設における危機管理の研究の発展に寄与するものであり、ひいては、給食経営管理の研究にも貢献するものである。よって、申請者は、博士(農学)の学位を授与されるに十分な資格を有すると審査員一同は認めた。

2014年2月13日

#### 審査員

主査	教授	市川 治
副査	教授	井上 誠司
副査	准教授	小糸健太郎
副査	准教授	吉岡 徹