

# メデイカル給食 30年の流れ ～経営改善と人材確保～

1

公益社団法人日本メデイカル給食協会

専務理事 千田隆夫

1986年

「病院における給食業務の一部委託について」  
(昭和61年、健政発第226号) の通達

原則：院内調理 ⇒ 外部委託：可能

1989年（平成元年）1月17日

社団法人日本メディカル給食協会 認可

厚生省としては 平成の第1号の法人認可

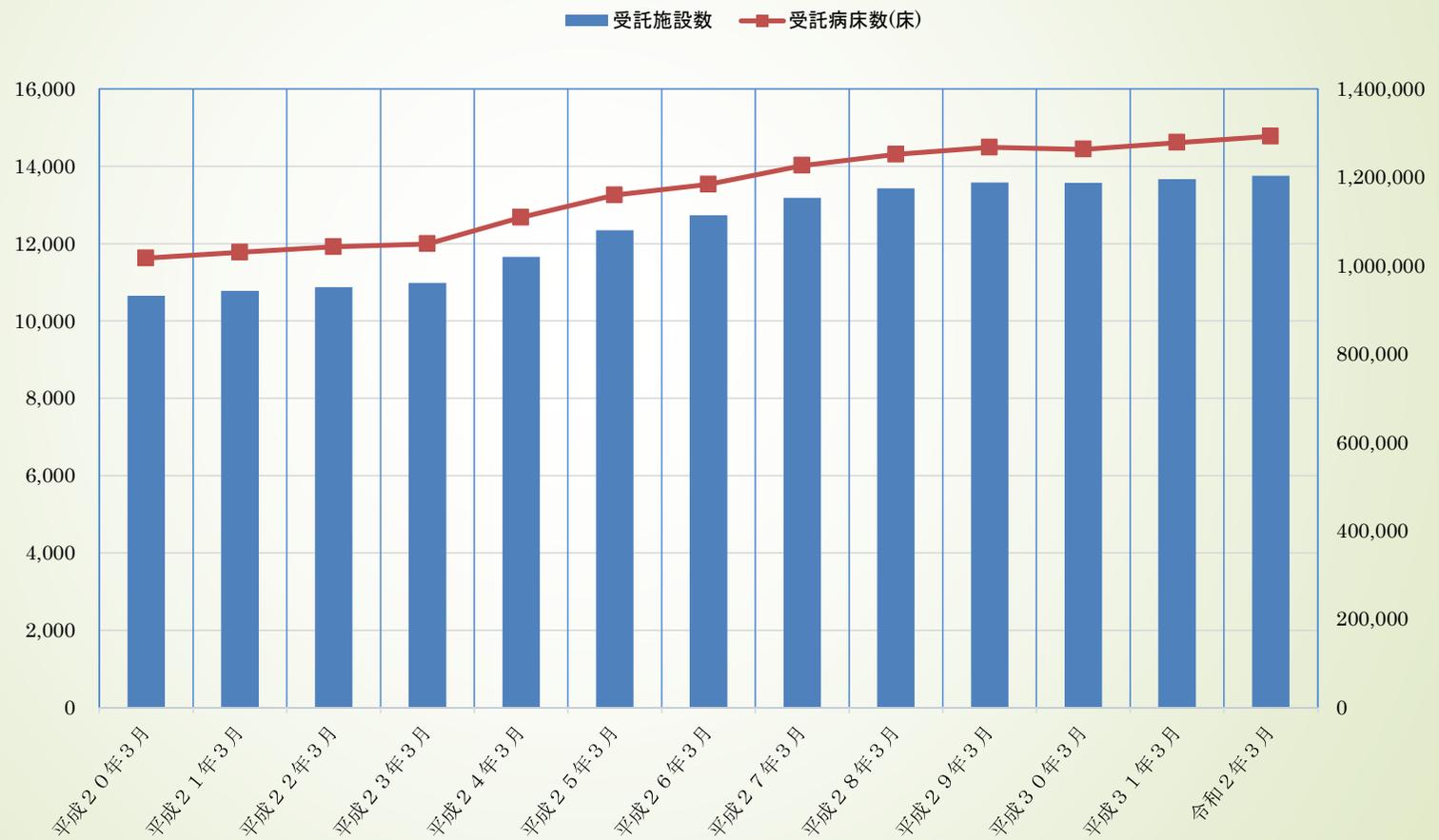
病院給食を受託運営する81社が集まり結成

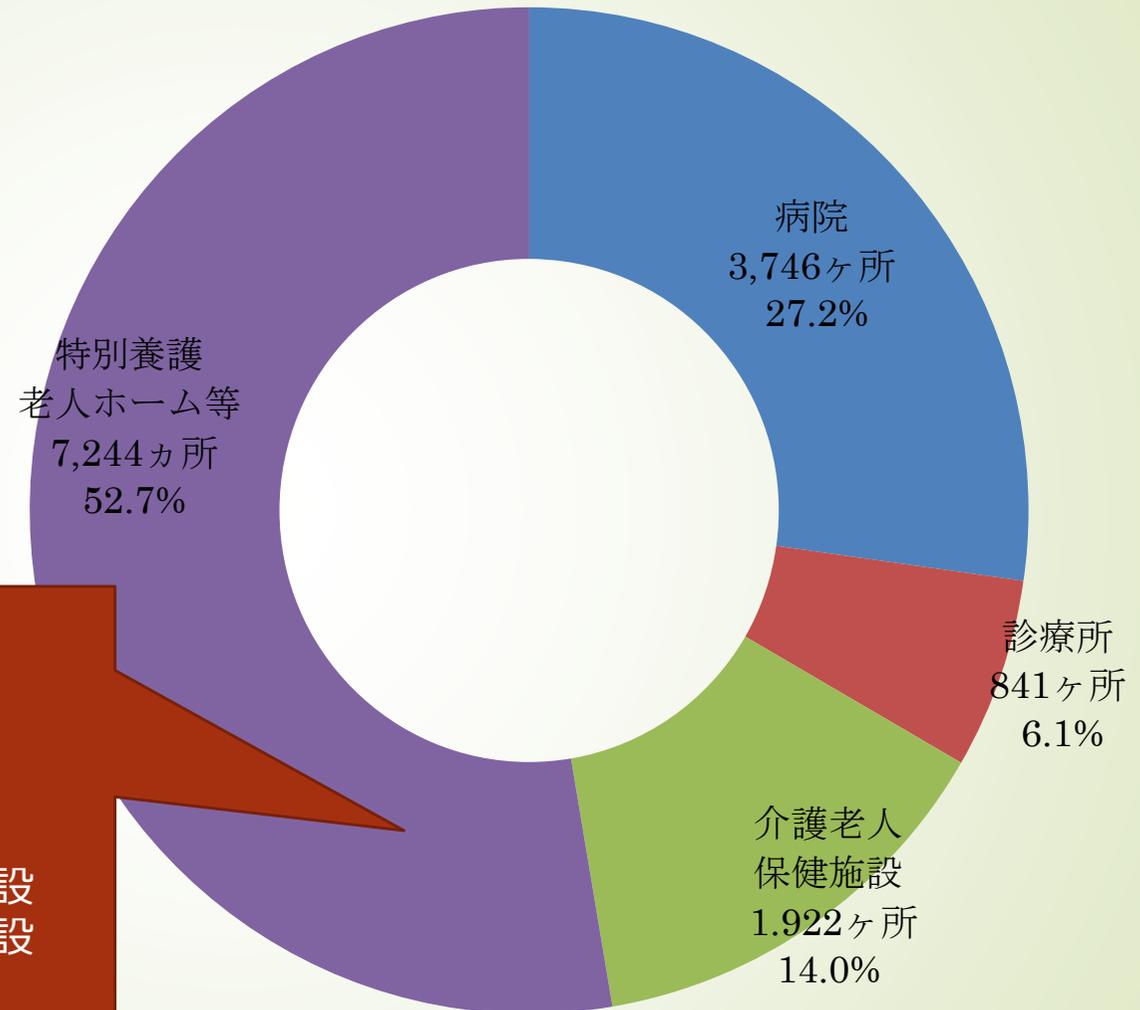
# 初代三役

4



## 受託施設数・受託病床数





特別養護老人ホーム  
養護老人ホーム  
軽費老人ホーム  
有料老人ホーム  
児童福祉法施設  
身体障害者福祉法施設  
知的障害者福祉法施設  
生活保護法施設

## 業者委託の出現

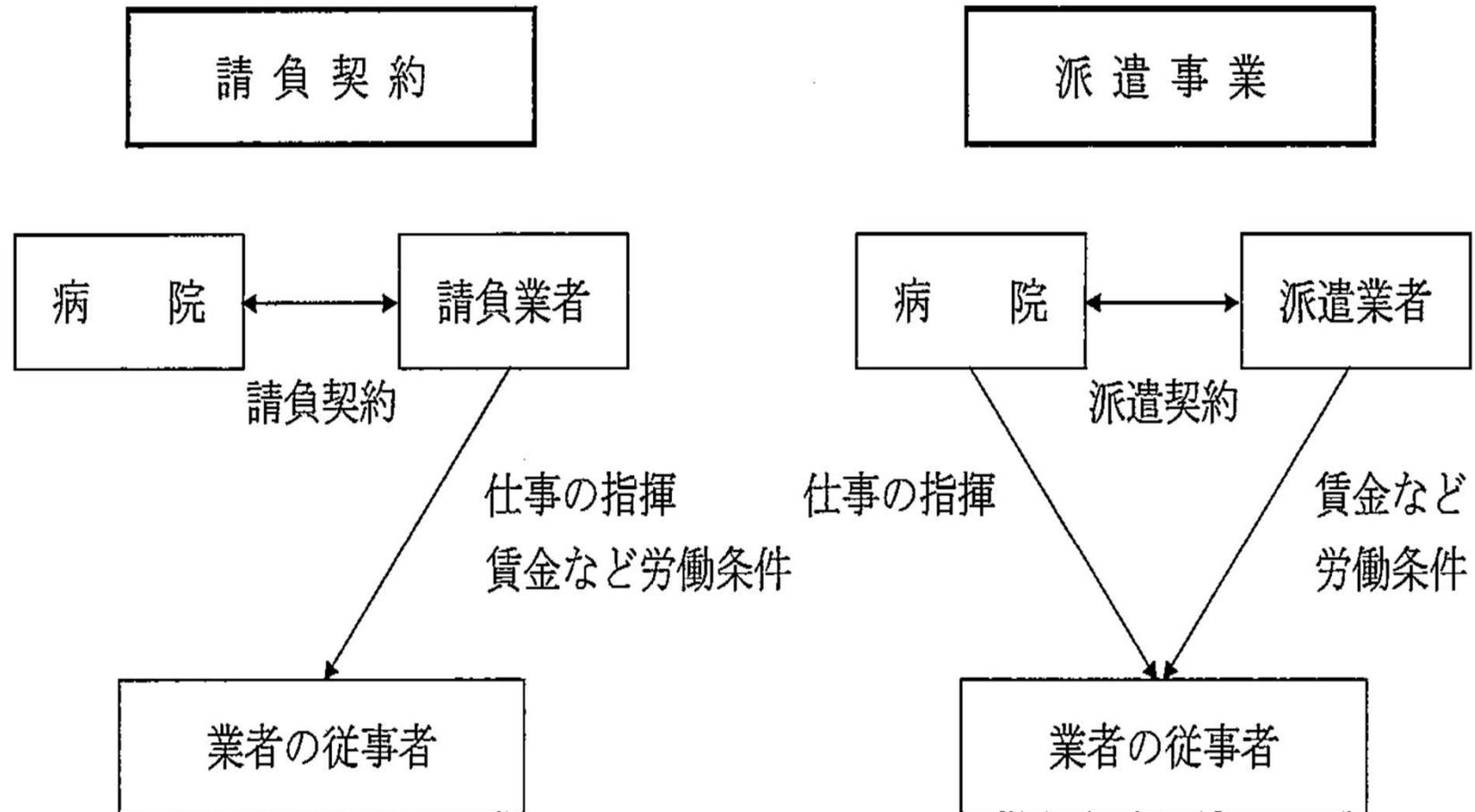
- 1 調理技術の進歩と高度化
- 2 社会環境の構造的変化
- 3 病院食への社会的評価の低下
- 4 病院食への社会的ニーズの多様化

## 昭和61年 「代行委託」の基準

委託側の病院内給食施設を使用して調理する

業務委託が病院の業務の一部を請負契約により受託するものであり、本来、請負業者の従業員に対する病院の指揮命令は存在せず、受託業者の責任者（受託責任者）が従事者を指揮し受託業務を遂行

## 委託の概要



# 受託責任者の要件

10

## 経験

- ① 管理栄養士又は栄養士の資格  
→通算1年以上の給食業務経験
- ② 調理師の有資格者  
→通算2年以上の患者等給食業務経験
- ③ 高等学校卒業以上の有学歴者  
→通算3年以上の患者等給食業務経験
- ④ 上記の者以外  
→通算10年以上の患者等給食業務経験

# 受託責任者の要件

## 知識

- ① 病院の社会的役割、組織、医療従事者の資格と業務
- ② 病院の栄養部門の現状、その他の組織との連携
- ③ 疾病の診療、患者の食事提供の役割、治療食の必要性
- ④ 栄養指導の必要性
- ⑤ 患者へのサービスの意義、食事提供サービスの課題
- ⑥ 栄養管理と食事の提供の評価
- ⑦ 食品衛生と労働安全衛生
- ⑧ HACCPに関する専門的知識

# 業務委託の経緯

12

昭和63年

「医療関連ビジネス検討委員会」を組織

平成4年

医療法改正 業務委託の規程を制定

医療法施行規則 病院給食の業務委託基準を制定

①給食部門の組織が確立・・・栄養士等職員の  
適正配置

②病院管理者が受託責任者に業務全般の指示を  
行う体制

- ③委託契約書に必要事項が網羅
- ④給食の質が確保

平成5年

医療法改正 (業務委託が本格化)

平成8年

医療法施行規則改正  
院外調理 (代行委託の例外)

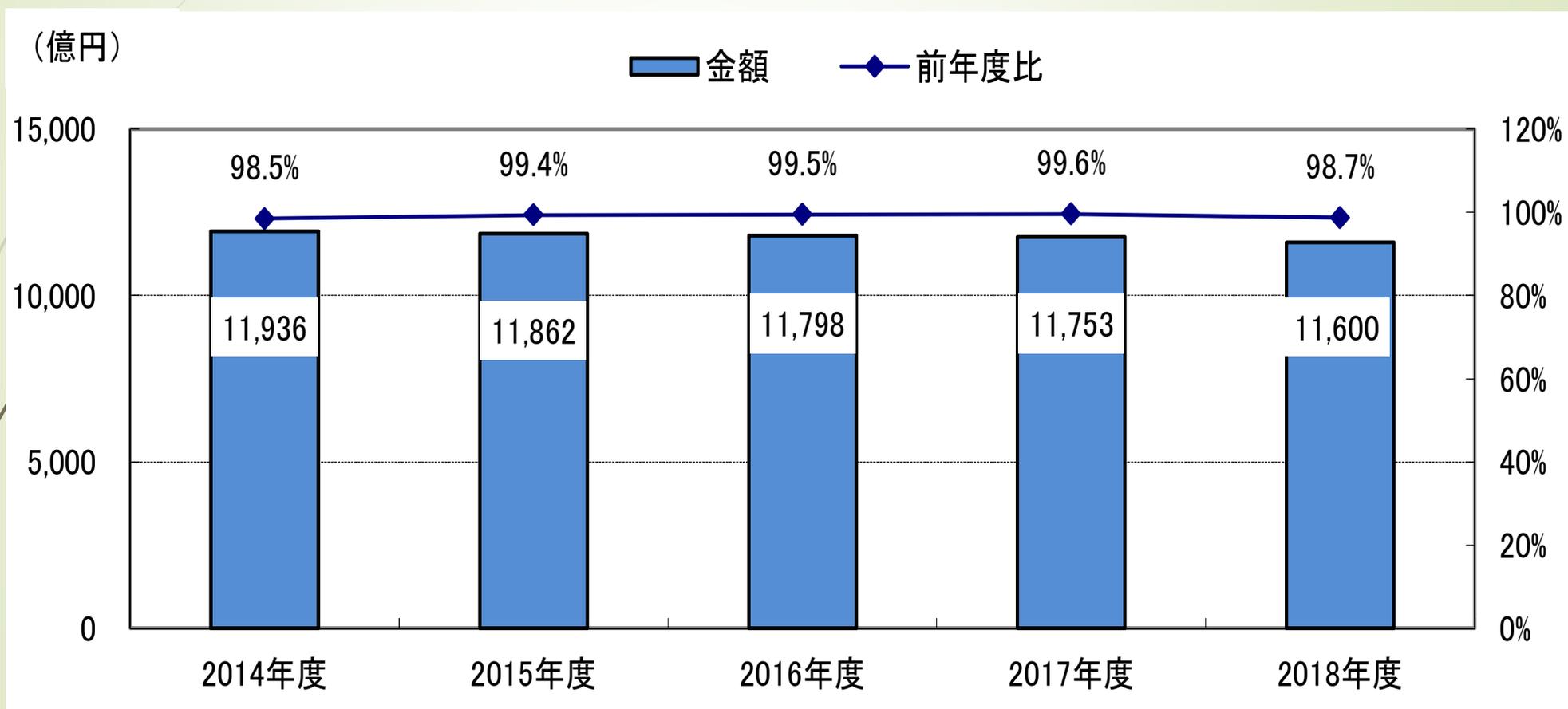
## 選ばれる病院

- ・ 選択メニュー
- ・ 個人対応の外形的なサービス向上
- ・ 緊急時対応

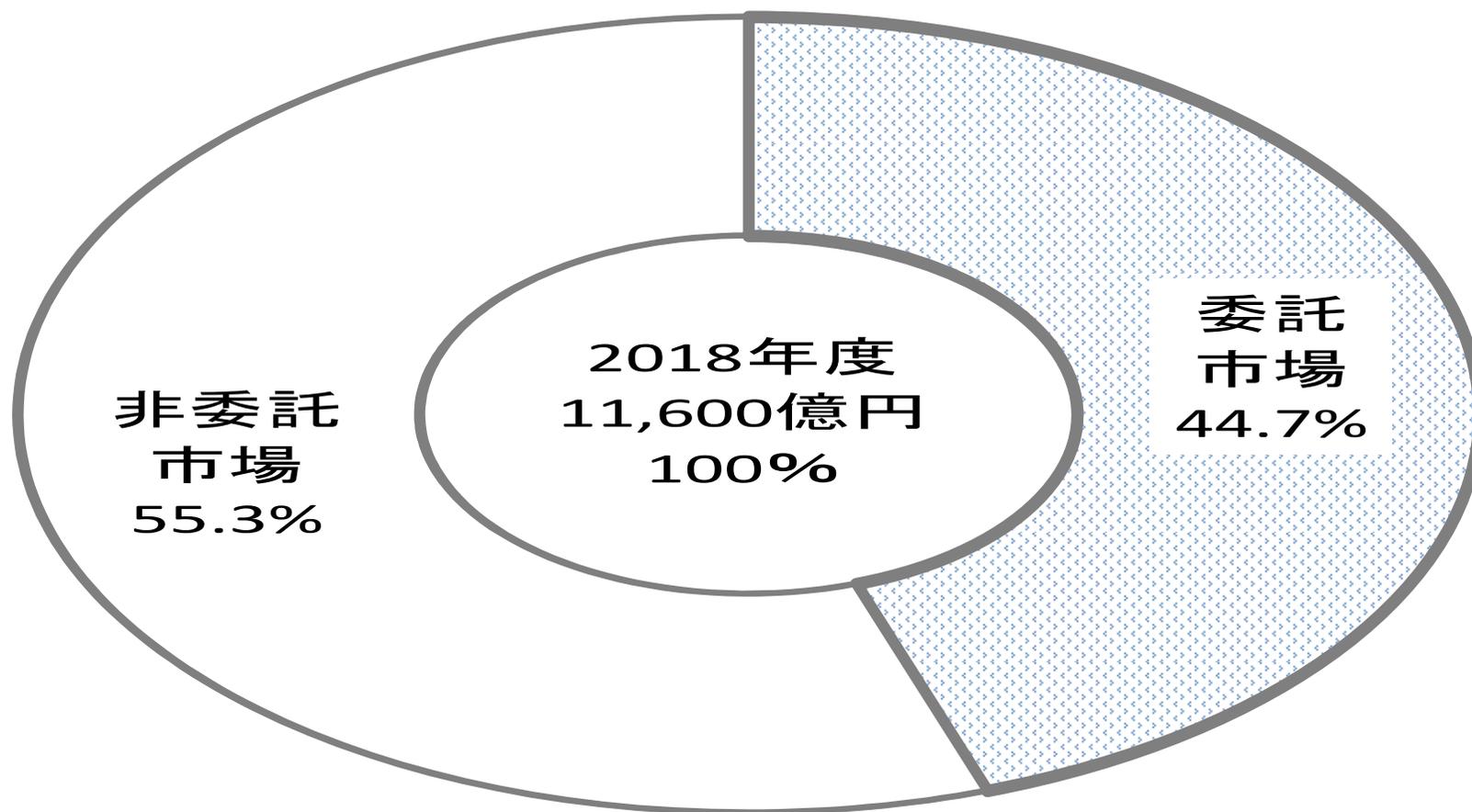


専門的ノウハウ = 外食、中食の専門業者。

## ＜病院給食の市場規模推移（2014～2018年度）＞



## < 病院給食における委託市場（2018年度） >



## 1) 契約単価 (税込み)

## 協会加盟会社データより

単位：円

年度	平成23年 10月	平成24年 10月	平成25年 10月	平成26年 10月	平成27年 10月	平成28年 10月	平成29年 10月	平成30年 10月	平成30年・ 平成23年 との差
病院計	1,545	1,550	1,566	1,636	1,676	1,719	1,757	1,796	+251円
病院50床未満	<b>2,245</b>	<b>2,303</b>	<b>2,311</b>	<b>2,439</b>	<b>2,392</b>	<b>2,480</b>	<b>2,596</b>	<b>2,604</b>	+359円
病院50床以上	1,878	1,892	1,914	<b>2,002</b>	<b>2,047</b>	<b>2,081</b>	<b>2,057</b>	<b>2,110</b>	+232円
病院100床以上	1,721	1,706	1,691	1,758	1,806	1,860	1,869	<b>1,936</b>	+215円
病院150床以上	1,576	1,596	1,630	1,706	1,752	1,815	1,865	1,905	+329円
精神科病院	1,212	1,211	1,219	1,268	1,282	1,302	1,329	1,346	+134円

【ポイント】 ① 契約単価は過去7年で251円増

※平成26年 消費税5%→8%

太字 (赤字) は1,920円以上

② 平成30年度においては、150床未満の病院は収入より委託費が上回っている

### ◆ 病院側経費 (病院栄養士給与、水道光熱費) を含めた支出試算 ※1) 税込み契約単価を基準に算出

※廃棄物処理費、厨房消毒費、機器修理費、食器・備品購入費等は除く

・病院栄養士配置想定 (150床未満 1名、150床以上 2名、精神科病院 2名 病院計 1.5名で試算) ※1名あたり40万試算 (社保、賞与引当含む)

・水道光熱費 1日1人当たり 100円で試算

単位：円

年度	平成23年 10月	平成24年 10月	平成25年 10月	平成26年 10月	平成27年 10月	平成28年 10月	平成29年 10月	平成30年 10月	平成30年・ 平成23年 との差
病院計	1,828	1,831	1,849	1,919	<b>1,955</b>	<b>1,998</b>	<b>2,033</b>	<b>2,072</b>	+244円
病院50床未満	<b>2,906</b>	<b>2,990</b>	<b>2,998</b>	<b>3,126</b>	<b>3,030</b>	<b>3,167</b>	<b>3,283</b>	<b>3,242</b>	+336円
病院50床以上	<b>2,293</b>	<b>2,315</b>	<b>2,345</b>	<b>2,433</b>	<b>2,478</b>	<b>2,512</b>	<b>2,464</b>	<b>2,517</b>	+224円
病院100床以上	<b>2,005</b>	<b>1,996</b>	<b>1,978</b>	<b>2,051</b>	<b>2,096</b>	<b>2,150</b>	<b>2,156</b>	<b>2,223</b>	+218円
病院150床以上	1,824	1,848	1,885	<b>1,961</b>	<b>2,003</b>	<b>2,067</b>	<b>2,118</b>	<b>2,157</b>	+333円
精神科病院	1,428	1,425	1,435	1,486	1,503	1,524	1,549	1,564	+136円

## 2) 人件費関連（協会加盟会社データ：病院）

18

年度	平成23年 10月	平成24年 10月	平成25年 10月	平成26年 10月	平成27年 10月	平成28年 10月	平成29年 10月	平成30年 10月	平成30年・ 平成23年との差
1時間あたり 人件費	1,219円	1,233円	1,239円	1,269円	1,290円	1,331円	1,371円	1,392円	<b>+173円</b>
時間外割合	6.3%	7.6%	8.1%	11.4%	12.3%	13.9%	13.9%	13.4%	<b>+7.1%</b>
正社員比率	23.1%	22.2%	23.3%	25.2%	26.7%	27.2%	28.8%	30.4%	<b>+7.3%</b>

### ポイント

- ① 1時間あたりの人件費は毎年上昇している
- ② 5年前より総労働時間に占める時間外割合が上昇。昨今の人員不足を物語っている。
- ③ 5年前より正社員率が上昇。人員確保のため、処遇の見直しをせざるを得ない状況となっている。
- ④ 少子高齢化により若年層の採用割合が低くなり、年配者の採用割合が増えている。

## 入院時食事療養費の変遷

19

	平成6年	平成8年	平成9年	平成18年	平成24年	平成28年
入院時食事療養費（Ⅰ）	1,900	1,900	1,920	640 ※1,920	640 ※1,920	640/575 (1,920/1,725)
特別食加算 注1	350	350	350	76 ※228	76 ※228	76/0 (228/0)
特別管理加算 ・常勤管理栄養士の1名以上の配置 ・適時の食事提供 （夕食は午後6時以降） ・保温食器等を用いた適温の食事提供	200	200	200	・常勤管理栄養士の1名以上の配置は、栄養管理実施加算として評価。 ・適時適温提供は入院時食事療養費（Ⅰ）の算定要件に		
食堂加算	50	50	50	50	50	50
選択メニュー加算	50	50	50	※注2		
（参考）栄養管理実施加算 ・常勤管理栄養士の1名以上の配置等（給食管理以外の栄養管理業務も対象）				12点	入院時基本料に包括	
備考		消費増税 3%→5%			【平成26年】 消費増税 5%→8%	市販流動食のみを経管栄養で提供の場合、 ・食事療養費1割減額 ・特別食加算算定不可

注1. 特別食加算：平成10年改定「高血圧症に対する減塩食」が対象外。平成18年改定「経管栄養のための濃厚流動食（医薬品流動）」が対象外。

注2. 選択メニュー加算：平成18年改定以降、入院患者の選択と同意による「特別メニュー加算」を設定（1食あたり17円を標準として、全額患者負担）。

**平成9年（消費税率3→5%時の改定額1,920円）から平成17年までをピークとし、平成18年以降は何らかの項目で減額されている。**

- 1) 平成18年改定：延べ食から実食。特別食加算の減額。選択メニュー加算は自己負担に。  
※代わって「栄養管理実施加算」を創設。
- 2) 平成24年改定：「栄養管理実施加算」は入院基本料に包括。
- 3) 平成26年：平成26年の消費税増税時（5→8%）、入院時食事療養費の見直しはなされず。
- 4) 平成28年改定：経管栄養対象者は食事療養費が1割減額 及び 特別食加算算定不可。

## 平成18年度改定

20

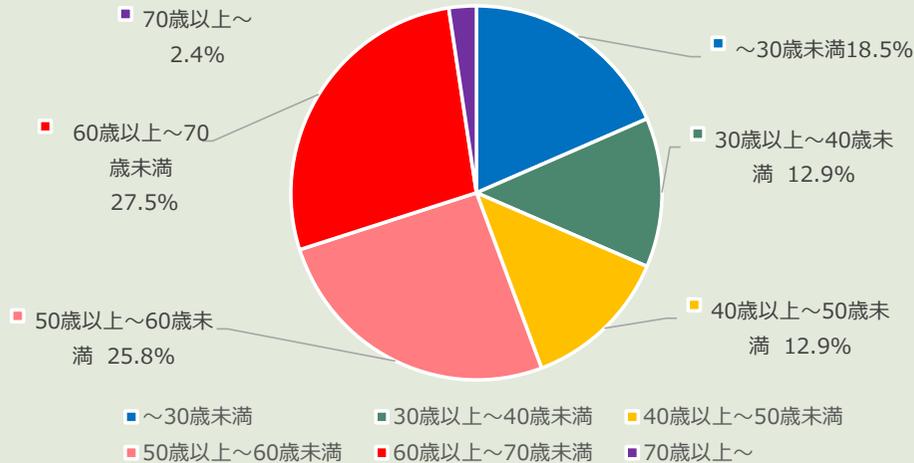
入院時食事療養費の変更が大きく影響した。

- ・ 一日当たり(入院時食事療養(Ⅰ))1,920円/日)  
⇒ 一食当たり(同640円/食)
- ・ 特別食加算一日当たり(350円/日)  
⇒ 一食当たり(76円/食)
- ・ 特別管理加算一日当たり(200円/日) ⇒廃止

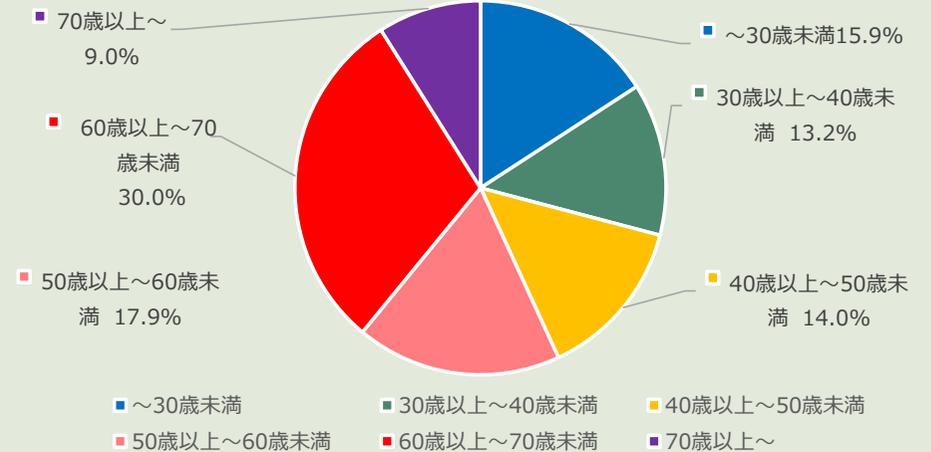
## 年齢別構成の推移（協会加盟会社データ）

21

平成23年



平成30年



**60歳以上はこの7年間で9.1%の増加。30歳未満は2.6%減少。相対的に高齢化が進む。**

年齢区分	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	平成30年・平成23年の差
～30歳未満	18.5%	18.3%	17.4%	17.1%	17.6%	17.5%	16.7%	15.9%	-2.6%
30歳以上～40歳未満	12.9%	13.1%	13.3%	13.4%	13.2%	13.0%	13.0%	13.2%	+0.3%
40歳以上～50歳未満	12.9%	12.9%	13.3%	13.5%	13.4%	13.4%	13.7%	14.0%	+1.1%
50歳以上～60歳未満	25.8%	24.5%	23.1%	21.5%	20.3%	19.1%	18.3%	17.9%	-7.9%
60歳以上～70歳未満	27.5%	28.2%	29.6%	30.1%	30.5%	31.3%	31.5%	30.0%	+2.5%
70歳以上～	2.4%	2.9%	3.4%	4.2%	5.0%	5.6%	6.9%	9.0%	+6.6%
<b>60歳以上の割合</b>	<b>29.9%</b>	<b>31.1%</b>	<b>33.0%</b>	<b>34.3%</b>	<b>35.5%</b>	<b>36.9%</b>	<b>38.4%</b>	<b>39.0%</b>	<b>+9.1%</b>

## 委託会社の従業員教育

▶ キャリア形成制度の運用開始（2019～）

目的 現場知識・技術習得の義務化（習得する者の見える化を推進）

対象 新卒者 総合職・事務職（栄養士・管理栄養士）技術職（調理師）

期間 5年間（基礎研修：入社後3年間）

（応用研修：基礎研修後の2年間）

\* 基礎研修修了時 研修中評価に基づき応用研修を実施の有無を決定

① 応用研修

② 通常配属



3年間の評価に  
基づき面談実施

\* 応用研修 運営及びマネジメント研修

\* 応用研修修了時



5年間の評価・業務適  
正・本人希望に  
基づき配属決定

## 委託会社の従業員教育

～2019年新卒生よりの導入したことでの調整は計り知れない～

➤ 3年間のカリキュラムを事業部別にその特性を生かし作成・

社内調整必須

➤ メディカル事業部→各病院での業務内容が異なることから受託責任者による

カリキュラムの作成→今までのOJTをより専門分野を強化し誰が確認しても理解できるような計画及び進捗チェックを行うことで更なるコミュニケーション力の強化を目指す。

➤ 2018年以前の新卒生教育について説明と見直しを行い

病院毎に大きく差が出ないように業務内容を精査し計画的な異動体制やヘルプ体制を確立している。

\* 外国人技能実習制度への活用

(2019.4より「医療・福祉施設給食製造食種/医療・福祉施設給食製造作業」) の認定

## 委託会社の従業員教育

### 【受託責任者から指導助言者としての活躍目指し給食管理プロフェッショナル育成】

- ▶ ディズニーアカデミー受講（5年目）させモチベーションアップにつなげる
- ▶ 各協会の開催する資格取得及びリーダーシップ研修参加

日本メディカル給食協会・集団給食協会・日本給食サービス協会・新調理システム協会・各都道府県栄養士会・

病態調理師会・専門調理師

情報収集展示会及び研修会の共有

- ①食材情報収集（半加工食品・加工食品提案材料の共有）
- ②厨房機器の進化体験・・契約交渉を行う際に最も適した立案  
→再加熱カートメーカー比較（ニュークックチル）情報の共有
- ③食中毒事故・労災事故・異物混入事故等予防ツールの探索

海外研修への参加

社外支援必須





## 離職者を無くす方策

- ・ 今在職している人材をいかに継続させられるか。
- ・ 業務について悩む人材へのサポート
- ・ 不安、不満に対する聞く耳を常に職場に整備

# 人材確保の変化

## 広告募集経費の改革事項

- ① 高齢者等雇用年齢の拡大
- ② 定年制の見直し・人事体制の見直し
- ③ 働き方の多様化  
(A I ・ I T) への対応
- ④ 外国人技能実習生の雇用



開発 1116 第 2 号  
平成 30 年 11 月 16 日

技能実習評価試験 認定通知書

公益社団法人日本メディカル給食協会  
代表理事 山本 裕康 殿

厚生労働省人材開発統括官



貴団体より平成 30 年 11 月 12 日付けで申請のあった技能実習評価試験については、下記の事項を条件として認定します。

記

技能実習制度における移行対象職種・作業の追加等に係る事務取扱要領の内容を遵守し、適正に技能実習評価試験を運用すること。

### 実習生受け入れ経費一覧(例)

項目	明細	金額	3名	6名	10名	計算内訳
更新手数料	1社/2回	30,000	30,000	30,000	30,000	1年ごとに在留資格の更新あり
更新印紙代	1名/2回	8,000	24,000	48,000	80,000	
講習諸経費	1名/1回	50,000	150,000	300,000	500,000	
講習手当	1名/1カ月	60,000	180,000	360,000	600,000	
団体監理費	1名/1カ月(1年目)	21,600	777,600	1,555,200	2,592,000	
”	1名/1カ月(2～3年目)	16,200	1,166,400	2,332,800	3,888,000	
送出管理費	1名/1カ月(1年目)	10,000	360,000	720,000	1,200,000	
”	1名/1カ月(2～3年目)	5,000	360,000	720,000	1,200,000	
入出国旅費	1名/1往復	100,000	300,000	600,000	1,000,000	*片道50,000円で計算(実費額)
移行試験料	1名/1回	27,000	81,000	162,000	270,000	試験内容により変動
実習生保険	1名/3年	22,510	67,530	135,060	225,100	
合計			3,496,530	6,963,060	11,585,100	
1名(3年額)			1,163,510	1,158,510	1,156,510	
1名(月額)	(講習期間含36カ月計算)		32,320	32,180	32,125	
1名(時給あたり)	(月176時間で計算)		183	182.8	182.5	*実習生に直接支払うのは地域の最低賃金以上

#### その他諸経費

- \*団体入会金 1社10,000円
  - \*団体年会費 1社10,000円(変動あり)
  - \*入国時経費(空港から企業様までの国内移動費、荷物輸送費、実費金額)
  - \*一般社員同様の各種保険(社会保険・厚生年金・雇用保険・労災保険)加入
  - ② ② ③ ④
  - ② ③ ④
  - ③ ④
  - ④
- ② ③ ④
- ③ ④
- ④

外国人技能実習要綱

医療・福祉施設給食  
(2019年)

給食製造職種でよく使う用語集

医療・福祉施設給食製造職種  
(2019年度)

公益社団法人 日本メディカ

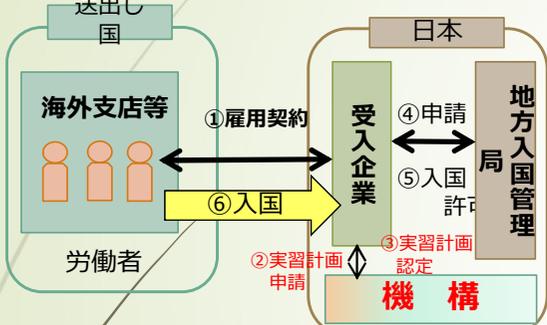
公益

# 技能実習制度の仕組み

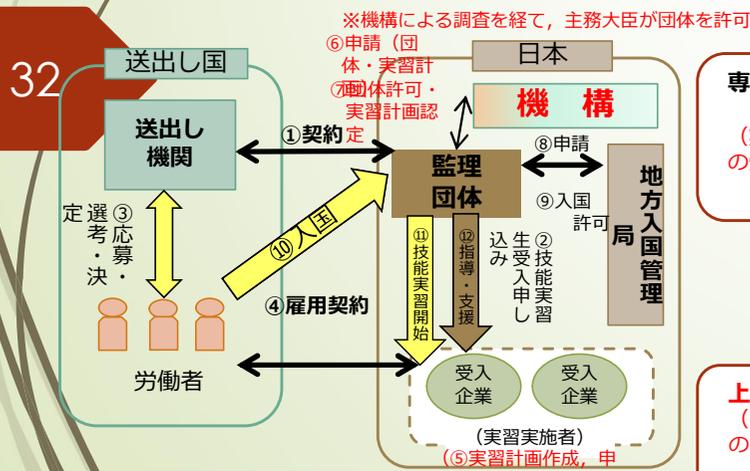
- 技能実習制度は、国際貢献のため、開発途上国等の外国人を日本で一定期間（最長5年間）に限り受け入れ、OJTを通じて技能を移転する制度。（平成5年に制度創設）
- 技能実習生は、入国直後の講習期間以外は、雇用関係の下、労働関係法令等が適用されており、現在全国に約27万人在留している。  
※平成29年末時点

## 技能実習制度の受入れ機関別のタイプ

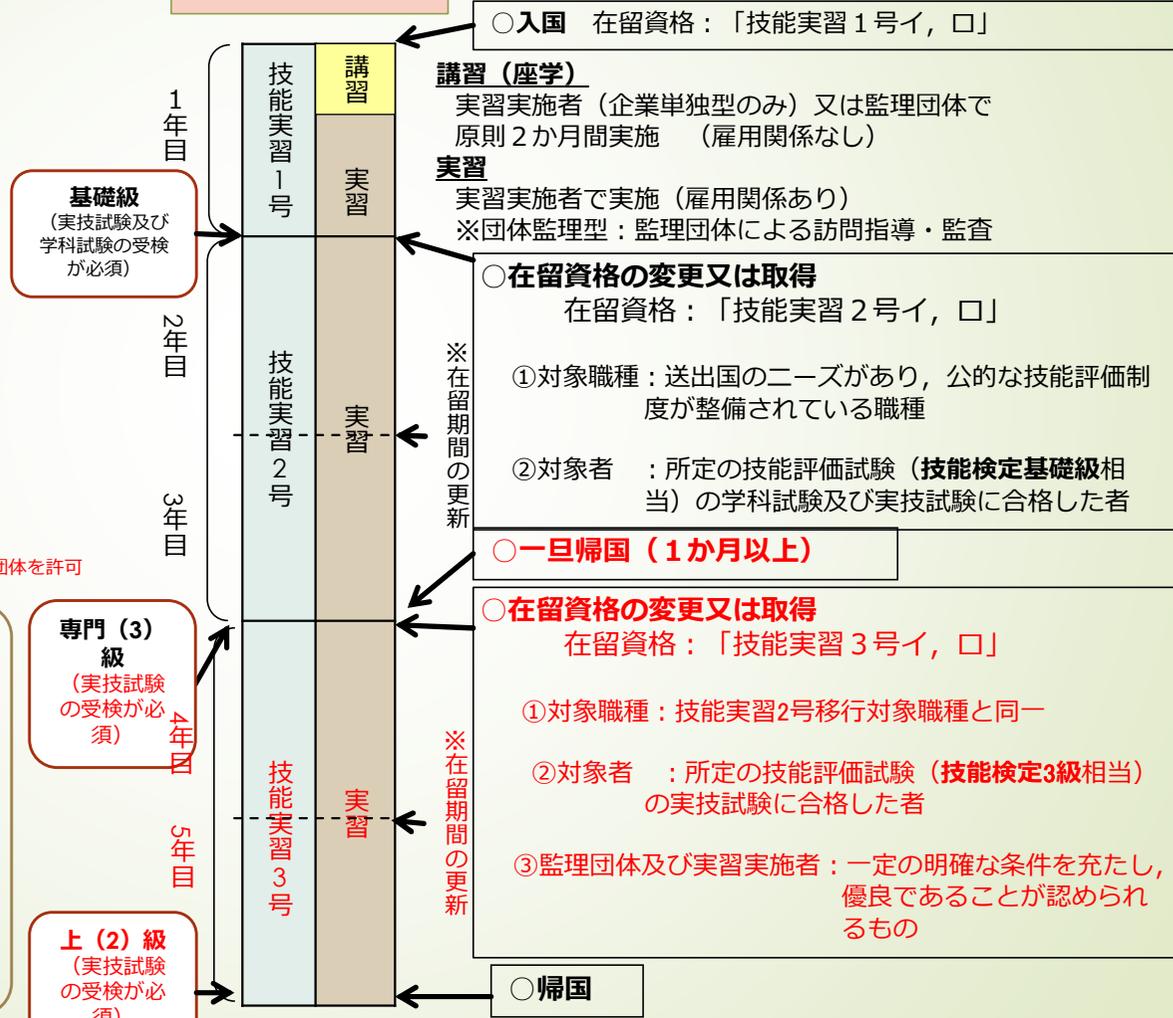
**【企業単独型】** 日本の企業等が海外の現地法人、合併企業や取引先企業の職員を受け入れて技能実習を実施



**【団体監理型】** 非営利の監理団体（事業協同組合、商工会等）が技能実習生を受入れ、傘下の企業等で技能実習を実施



## 技能実習の流れ



※新制度の内容は赤字

	技能実習	特定技能1号
制度目的	技能等の移転による国際協力の推進	深刻な人手不足に対応するため、特定産業分野における、一定の専門性・技能を有する即戦力の外国人の受入れ
在留期間	技能実習1号：1年 技能実習2号：2年 技能実習3号：2年	通算5年
転職の可否	原則不可	可能 ※但し在留資格変更と同じ手続が必要 (入管法20条)
技能検定の受検	必要	不要
労働関係法令の適用	労働関係法令の適用があり、技能実習法等による上乘せがある	労働関係法令が適用される
斡旋主体	監理団体	職業紹介事業者
組織の人数枠	有り	無し

# 医療関連サービスマークの表示

医療関連サービスマーク



認定有効期限 - 令和 年 月

**院外調理  
患者等給食サービス**

**(一財)医療関連サービス振興会**



患者等給食会社名：

医療関連サービスマーク

**院外調理  
患者等給食サービス**

認定有効期限 - 令和 年 月

**(一財)医療関連サービス振興会**

## 今後の技術革新

- ・ 配膳が自動化（給食ロボットなど）
- ・ AIの発達によるコンピュータでのメニュー作成



特別注文



個人対応食  
栄養指導

ご清聴、ありがとうございました！

ご質問・ご意見等、お気軽にお申しつけ  
ください。