

令和 8 年度都道府県等栄養施策担当者会議

事業所給食施設における関係者間の 連携による栄養管理の推進

2026.7.24



静岡県立大学 食品栄養科学部
フードマネジメント研究室
市川 陽子

事業所特定給食施設における関係者の連携による栄養管理の推進に向けた研究

- 健康増進法に基づく特定給食施設には適切な栄養管理が求められる。
健康日本21（第三次）では「利用者に応じた食事を提供している特定給食施設の増加」が目標とされ、「管理栄養士・栄養士を配置している施設の割合」を指標にしている。
- 事業所特定給食施設の管理栄養士配置率:29.7% , 栄養士又は管理栄養士配置率:48.1%。極めて低い。
- 事業所給食の利用者には生活習慣病罹患者・リスク者も含まれ、エネルギー過剰摂取、食事時間の不規則化、ストレス、局所疲労等の新たな課題もある。健康管理部門等と連携した食環境改善の取組により、利用者の食生活を望ましい方向に導くことが望まれる。
- 事業所特定給食施設での効果的な栄養管理手法に関し、関係者の連携体制を踏まえた研究報告は少ない。

事業所特定給食施設における関係者の連携状況等を把握し、関係者が連携した効果的な栄養管理を推進するための資料を作成する。

令和6～7年度厚生労働科学研究費補助金事業 事業所特定給食施設における関係者の連携による栄養管理の推進に向けた研究

〈研究計画・方法〉

- ＜1年目＞
- ① **「栄養管理報告書」データの解析**：保健所に提出のもの。施設の特徴等と栄養管理の関連検討
 - ② ①の対象都府県・政令指定都市**管内の事業所給食施設へのアンケート調査の実施**
：①を補足する内容で、管理栄養士・栄養士と関係者が連携した栄養管理の実態把握
 - ③ **文献レビュー**：上記に関連した文献の収集
 - ④ **関係者が連携して栄養管理, 食環境整備を行う事業所特定給食の選定**
（「健康経営」に取り組む企業の事業所かつ「食生活改善に向けた取組」を行っている施設6～10件）
- ＜2年目＞
- ① **給食施設責任者, 健康管理担当者, 給食受託会社が連携して栄養管理に取り組む好事例の収集・インタビュー**
 - ② **自治体管理栄養士に対する事業所給食施設への実地指導等に関するインタビュー**
 - ③ **事業所特定給食施設における効果的な栄養管理手法の整理**
 - ④ **事業所特定給食施設における効果的な栄養管理を推進するための資料（ハンドブック）の作成**

令和6～7年度厚生労働科学研究費補助金事業 事業所特定給食施設における関係者の連携による栄養管理の推進に向けた研究

〈本研究により期待される効果〉

事業所特定給食施設における効果的な栄養管理の推進に向けて、施設設置者、給食受託会社、保険者、自治体等が広く活用できる資料の作成

- 1) 全国の事業所特定給食施設における管理栄養士・栄養士の配置状況、関係者が連携した栄養管理の状況等に関する実態の整理
- 2) 事業所特定給食施設の施設長、給食受託会社、保険者（事業所）等が連携し、給食を活用した食環境の改善により、利用者のやせ及び肥満の割合、生活習慣病リスク者の割合の減少などに取り組んでいる先行事例の収集、企業経営における位置づけ、給食受託会社の管理栄養士・栄養士の役割の明確化、効果的な栄養管理手法の提案

◎厚生労働行政の課題である**健康日本21（第三次）の栄養・食生活分野の目標達成に直接寄与**する。

◎**管理栄養士・栄養士の適正な配置が進み、職域における効果的な栄養管理の推進**につながる。

研究組織

研究代表者 市川 陽子（静岡県立大学食品栄養科学部 教授）

研究分担者 高橋 孝子（大阪公立大学生活科学部 准教授）

田丸 淳子（神戸学院大学栄養学部 教授）

山中 沙紀（日本栄養大学栄養学部 専任講師）

研究協力者 内田 菜月（#神戸学院大学大学院栄養学研究科 修士1年）

米倉 嶺（#静岡県立大学大学院薬食生命科学総合学府 修士2年）

若山 桜（#大阪公立大学大学院生活科学研究科 修士2年）

<令和6年度 研究協力者>

大内田由美（※大阪市保健所管理課）

櫻井 真汐（※静岡県中部健康福祉センター健康増進課）

佐々木留美子（※宮城県保健福祉部健康推進課）

中川 夕美（※熊本県水俣保健所保健予防課）

信木由紀子（※兵庫県保健医療部健康増進課）

<令和6年度 その他協力者>

佐藤 彩（※熊本県健康福祉部健康づくり推進課）

内藤 慶子（※静岡県健康福祉部健康増進課）

中澤 祥子（※札幌市ウェルネス推進部ウェルネス推進課）

松本 祐子（※東京都保健政策部健康推進課）

※所属、職位等は2025年3月時点

所属、職位等は2025年5月時点

<令和7年度 研究協力者>

秋元 直美（エームサービス（株））

佐藤 愛香（コンパスグループ・ジャパン（株））

品川 喜代美（*シダックス・コントラクトフードサービス（株））

田中 さや香（フジ産業（株））

望月 ひとみ（（株）グリーンハウス）

大内田由美（*大阪市保健所 管理課）

中川 夕美（熊本県水俣保健所 保健予防課）

<令和7年度 その他協力者>

赤堀 摩弥（静岡県東部健康福祉センター 健康増進課）

宇津木志のぶ（静岡県賀茂健康福祉センター 健康増進課）

辻井 博美（*静岡県西部健康福祉センター 健康増進課）

中村 美穂（*静岡県立大学 フードマネジメント研究室）

* 所属、職位等は2026年3月時点 5

1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

事業所給食

- ・従業員の 食環境 の整備に資する主要な要素の一つ
↳ 生活習慣病罹患者・リスク者も存在



企業における
健康経営 の推進



利用者の食生活を望ましい方向に導く取組・・・より多くの施設で実施

【業務のデジタル化】

- ・デスクワークの長時間化
- ・テレワークの増加



【新たな健康問題】

- ・運動不足によるエネルギーの過剰摂取
- ・食事時間の不規則化
- ・仕事とプライベートの境界線の曖昧化による
ストレスや局所疲労の増加



健康管理部門等と連携した取組 》 効果的な栄養管理の推進

令和8年度与党税制改正大綱¹⁾ (R7.12)

- ・従業員に対する **社員食堂等の食費補助** への非課税限度額

月 ~~3,500円~~

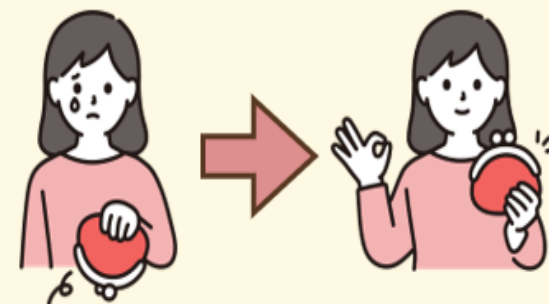
4,000円UP



〔約40年間据え置き〕

→ **7,500円**

大幅に引き上げる方針が示された



事業所給食に対する注目度は非常に高まっている

1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

健康日本21（第三次）¹⁾

目標：利用者に応じた食事提供をしている **特定給食施設** の増加

指標：**管理栄養士・栄養士**を配置している施設

（病院、介護老人保健施設、介護医療院を除く。）の割合 → **令和14年度までに75%**

「特別の栄養管理が必要な施設以外」

▶ 管理栄養士・栄養士の配置は

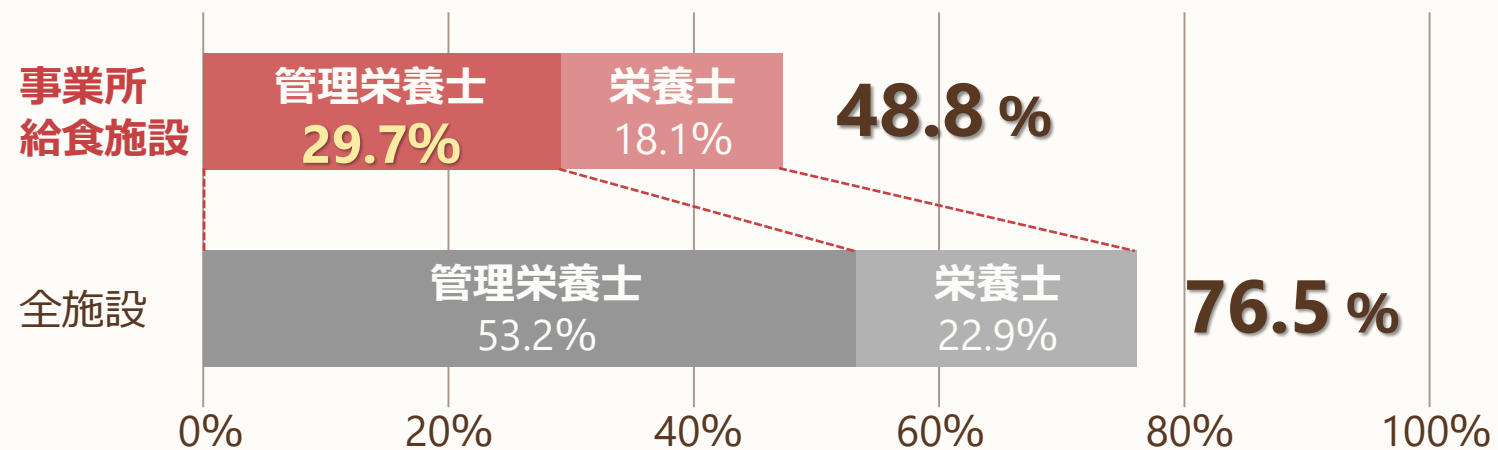
努力規定

（健康増進法第21条第2項）

1) 厚生労働省：健康日本21（第三次）

2) 厚生労働省：令和5年度衛生行政報告例

事業所特定給食施設における配置率²⁾



**事業所給食における
管理栄養士・栄養士の適切な配置の推進が望まれる**

1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

健康日本21（第三次）¹⁾

- 1 6つの自治体管下の事業所特定給食施設の
「栄養管理報告書」のデータを収集
- 2 常勤管理栄養士・栄養士の配置有無により
栄養管理の取組状況等と比較



職域における管理栄養士・栄養士の役割について検討

管理栄養士・栄養士の配置状況の把握が主目的である

1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

■ データ収集

- ・ D自治体の本庁および保健所管理栄養士の協力を得て、事業所給食施設から提出された2023年度の「**栄養管理報告書**」 (**全施設 (100%) 分／212件**) を収集。

■ 解析方法

- ・ 以下の3群に分け、項目別に欠損値を除外して**栄養管理の取組状況**等を比較。

(1) 常勤の 管理栄養士・栄養士のどちらも いる施設 常勤の 管理栄養士のみ が いる施設	}	「常勤管理栄養士の配置有り」
(2) 常勤の 栄養士のみ が いる施設		
(3) 常勤の 栄養士がい ない施設	:	「常勤管理栄養士・栄養士の配置なし」

- ・ 質的変数：カイ二乗検定
連続変数：Shapiro-Wilk検定にて分布を判定
正規分布ではない場合 → Kruskal-Wallisの順位和検定、Bonferroni法
- ・ 統計解析ソフト：IBM SPSS Statistics 29.0.0 for Microsoft Windows10、11
(日本アイ・ビー・エム株式会社、東京)

※統計学的有意水準：危険率5%未満 ($p < 0.05$)

1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

図1. 給食委員会等の開催

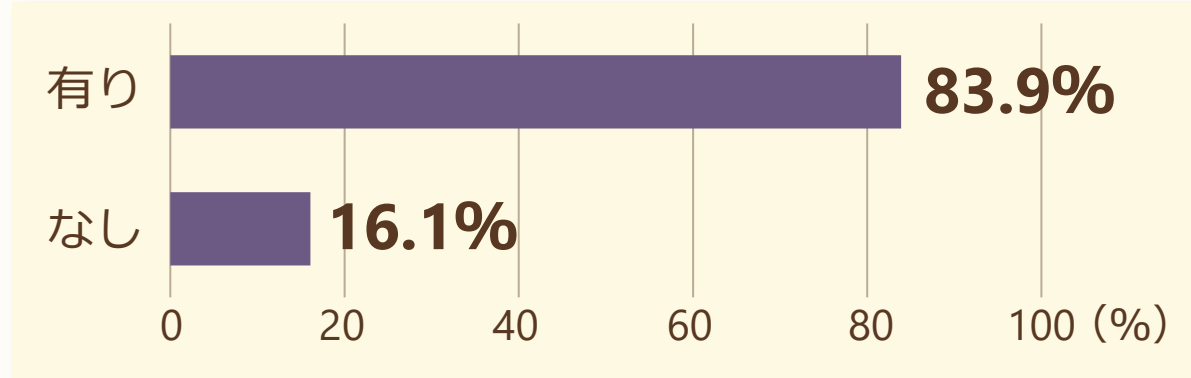


図2. 給食委員会等の記録

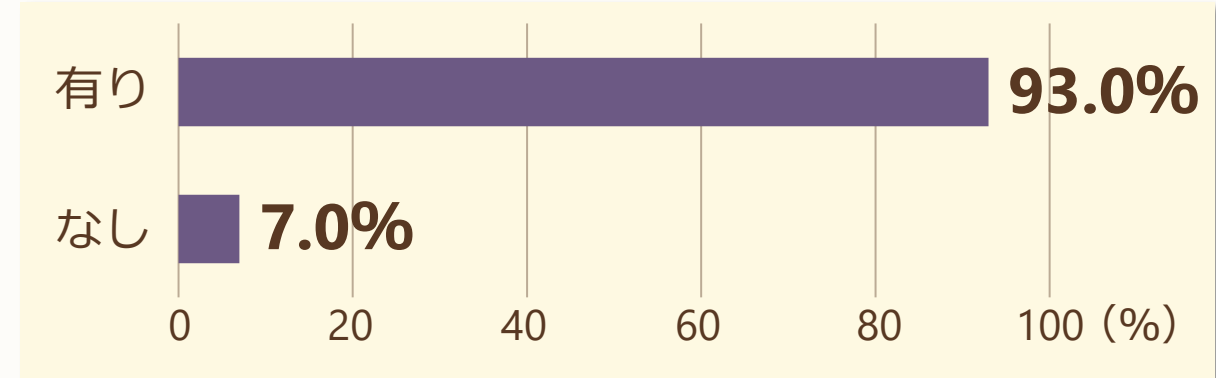


表1. 給食委員会等の開催頻度

(回／年)

	合計 n=170	常勤管理栄養士の 配置有り n=54	常勤栄養士のみ 配置有り n=43	常勤管理栄養士・ 栄養士の配置なし n=73	p値
開催回数	12.0 (2.0, 12.0)	12.0 (2.5, 12.0)	10.0 (3.0, 12.0)	10.0 (2.0, 12.0)	0.34

中央値 (25, 75パーセンタイル値) , Kruskal-Wallis検定

欠損値 42 (「不定期」、「随時」等の回答を含む)

複数種類の会議が開催されており、その回数が記載されている場合は、それらの合計値を用いた

「2～3回／年」等、幅をもたせた回答については中央値を用いた

1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

図1. 給食委員会等の開催

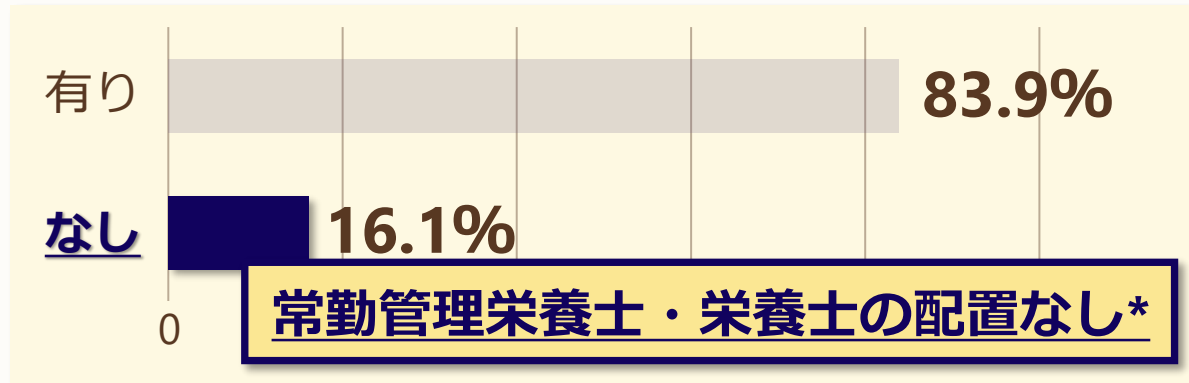


図2. 給食委員会等の記録

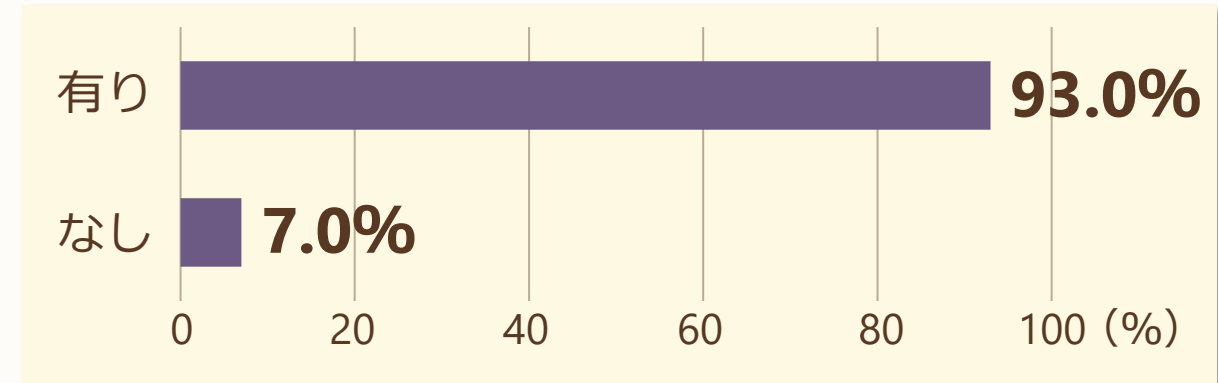


表1. 給食委員会等の開催頻度

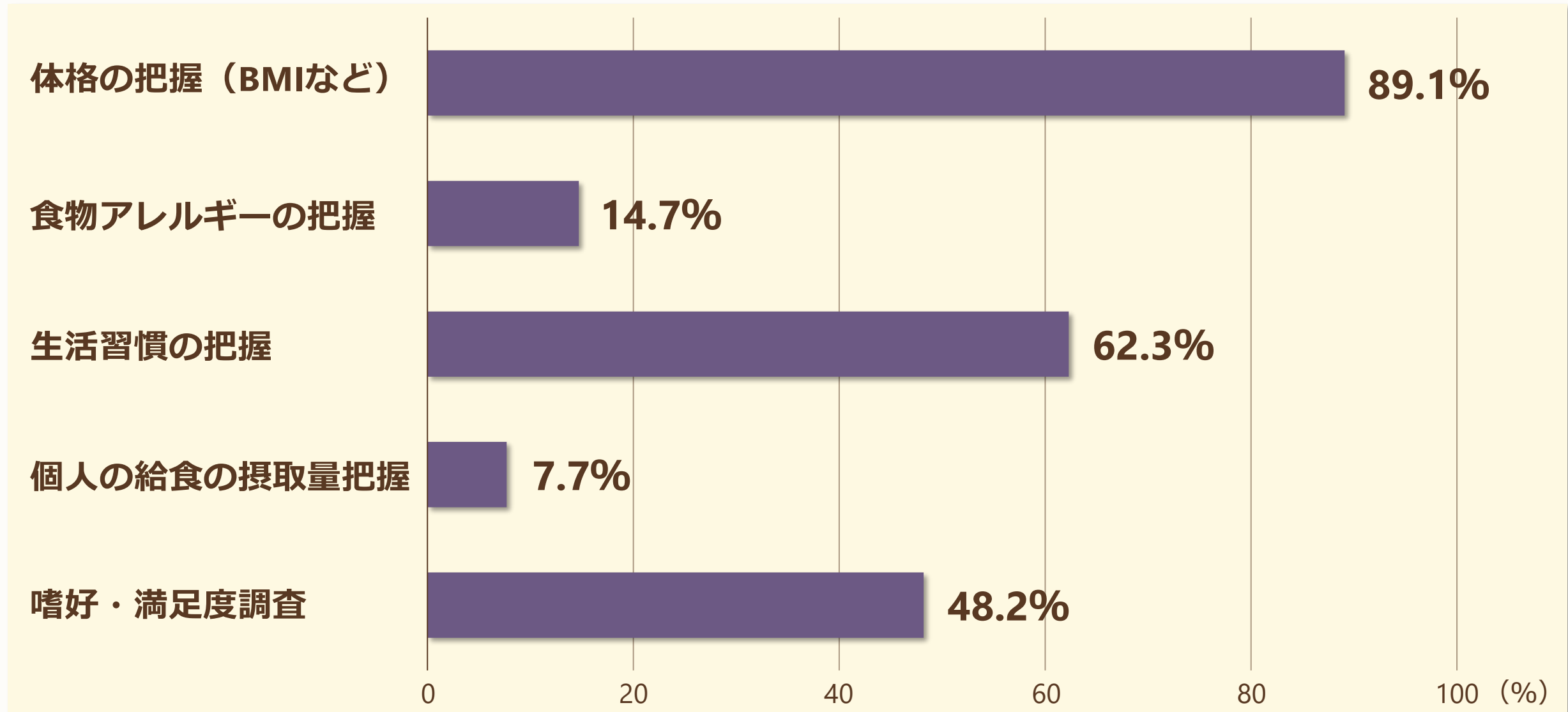
					(回／年)
	合計	常勤管理栄養士の 配置有り	常勤栄養士のみ 配置有り	常勤管理栄養士・ 栄養士の配置なし	p値
	n=170	n=54	n=43	n=73	
開催回数	12.0 (2.0,12.0)	12.0 (2.5,12.0)	10.0 (3.0,12.0)	10.0 (2.0,12.0)	0.34

中央値（25, 75パーセンタイル値），Kruskal-Wallis検定

給食委員会等は **年10～12回程度** 開催

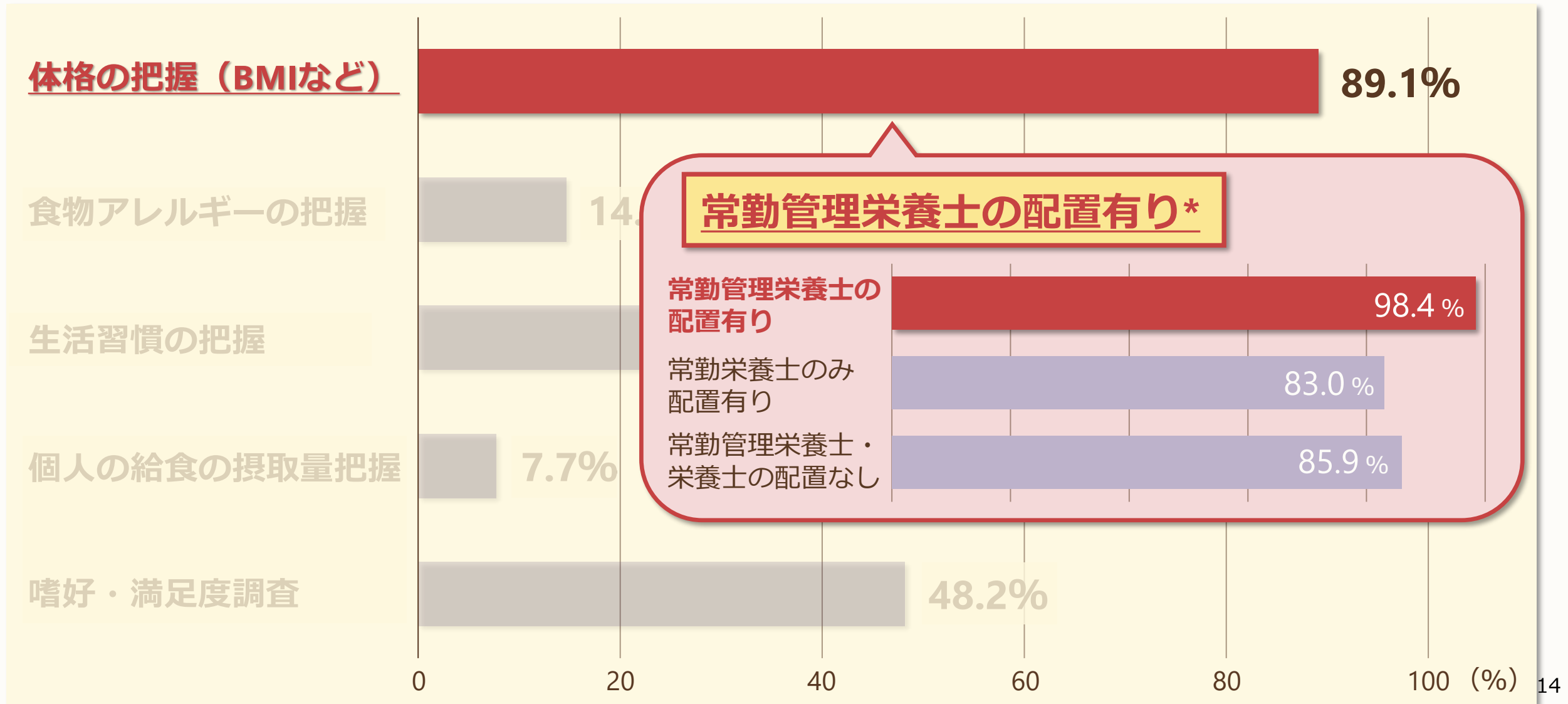
1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

図3. 利用者の把握状況



1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

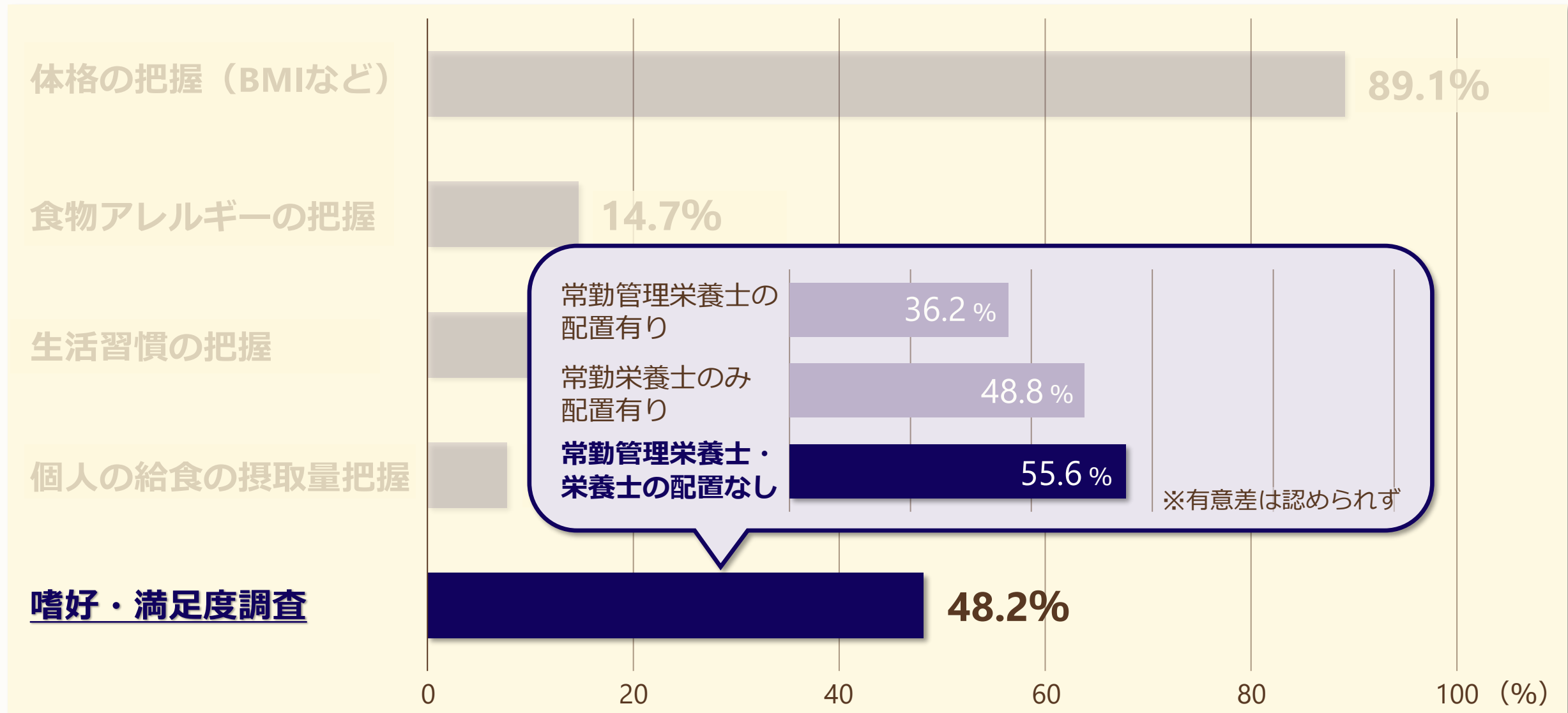
図3. 利用者の把握状況



* $p < 0.05$

1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

図3. 利用者の把握状況



1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

表2. 給与栄養量

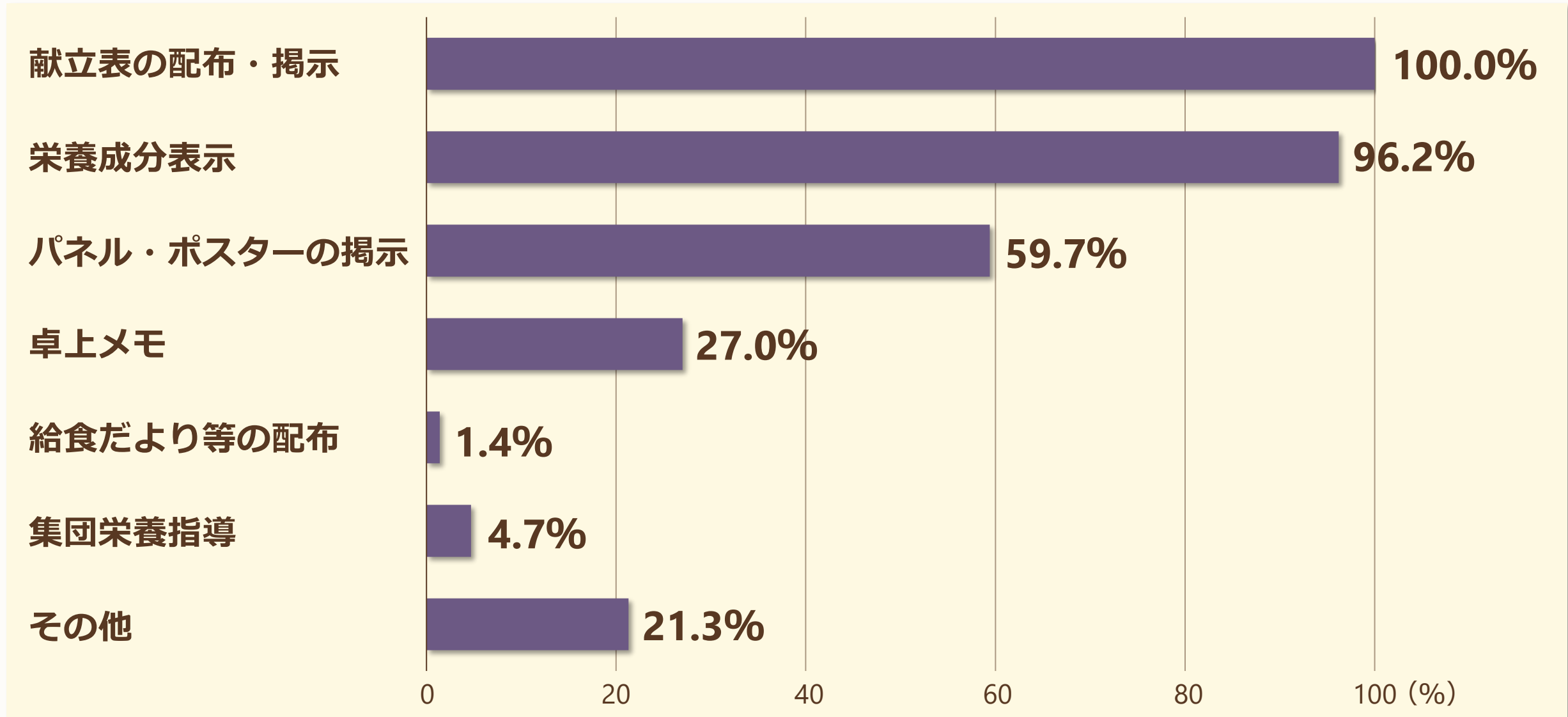
	合計 n=193	① 常勤管理栄養士の 配置有り n=57	② 常勤栄養士のみ 配置有り n=45	③ 常勤管理栄養士・ 栄養士の配置なし n=91	p値	多重比較 ⁺
エネルギー (kcal)	762.0 (701.5, 827.0)	731.0 (687.0, 784.0)	757.0 (706.0, 842.0)	796.0 (732.0, 843.5)	0.001	① < ③
たんぱく質 (g)	27.60 (25.33, 30.68)	27.60 (25.30, 29.80)	28.30 (26.55, 32.25)	27.00 (24.75, 29.45)	0.091	
脂肪エネルギー比率 (%)	26.00 (22.85, 29.18)	25.50 (21.40, 28.80)	27.00 (23.25, 30.85)	26.00 (23.35, 29.00)	0.21	
カルシウム (mg)	122.0 (97.0, 150.0)	120.0 (100.0, 144.0)	131.5 (99.0, 162.0)	119.0 (96.0, 145.0)	0.55	
鉄 (mg)	2.80 (2.30, 3.10)	2.70 (2.20, 2.90)	2.90 (2.60, 3.55)	2.70 (2.30, 3.05)	0.025	①, ③ < ②
ビタミンA (μgRAE)	190.0 (146.0, 260.0)	195.0 (158.0, 253.0)	170.5 (128.5, 224.0)	190.0 (153.0, 271.0)	0.37	
ビタミンB ₁ (mg)	0.370 (0.300, 0.420)	0.370 (0.320, 0.420)	0.360 (0.295, 0.435)	0.370 (0.320, 0.420)	0.85	
ビタミンB ₂ (mg)	0.280 (0.230, 0.340)	0.275 (0.225, 0.320)	0.300 (0.255, 0.370)	0.290 (0.230, 0.345)	0.15	
ビタミンC (mg)	31.5 (25.3, 38.0)	30.0 (24.5, 39.0)	32.5 (26.5, 37.5)	31.5 (26.0, 38.0)	0.99	
食塩相当量 (g)	3.30 (2.80, 3.90)	3.10 (2.70, 4.00)	3.35 (2.85, 4.20)	3.40 (2.85, 3.80)	0.86	
カリウム (mg)	756.5 (666.0, 866.8)	768.0 (692.0, 869.0)	773.0 (671.0, 886.0)	737.0 (666.0, 852.0)	0.57	
食物繊維総量 (g)	5.30 (4.43, 6.88)	6.00 (4.40, 7.30)	5.80 (4.55, 6.60)	5.20 (4.45, 6.75)	0.70	

中央値 (25, 75パー
欠損値 エネルギー
⁺多重比較はBonferroni

- 常勤管理栄養士・栄養士の配置なし：**エネルギー**の給与栄養量↑
- 常勤栄養士**のみ配置有り：**鉄**の給与栄養量↑

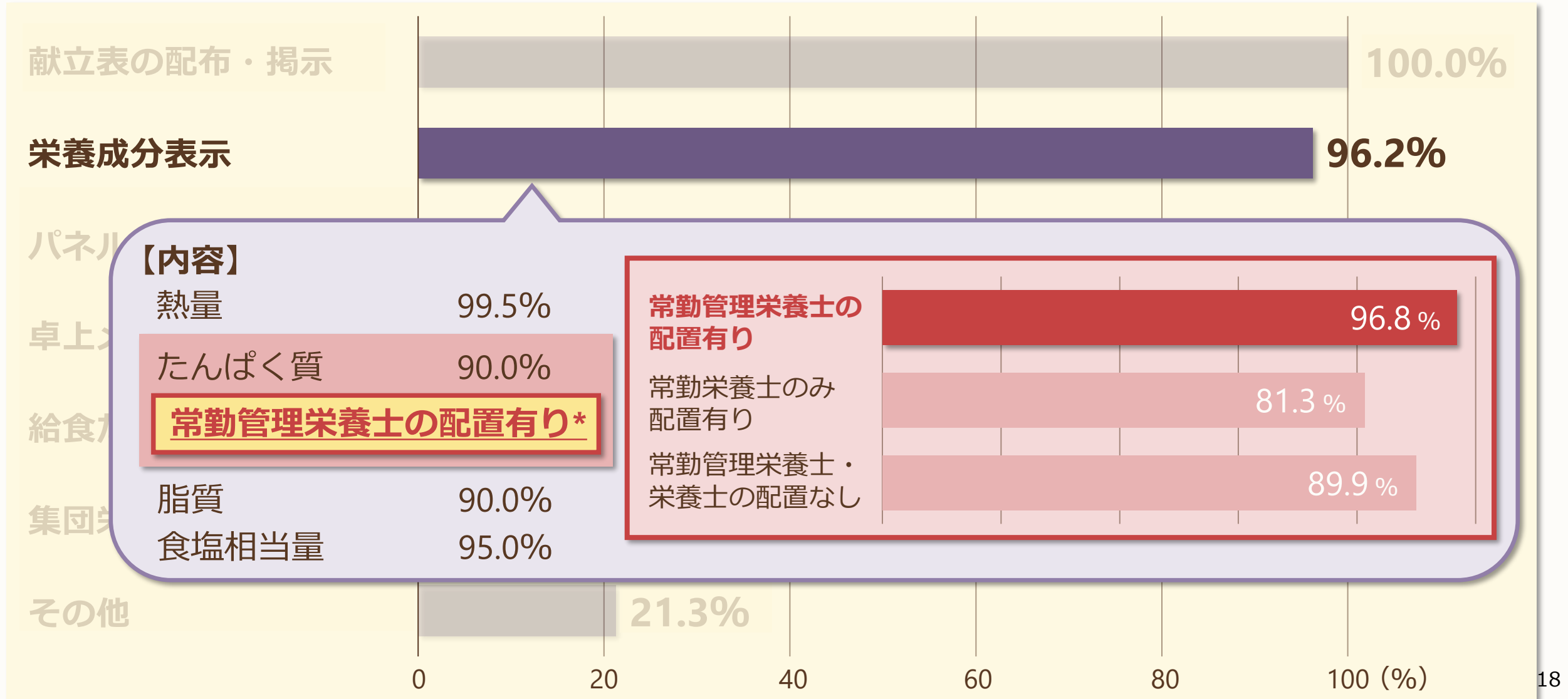
1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

図4. 栄養に関する情報提供



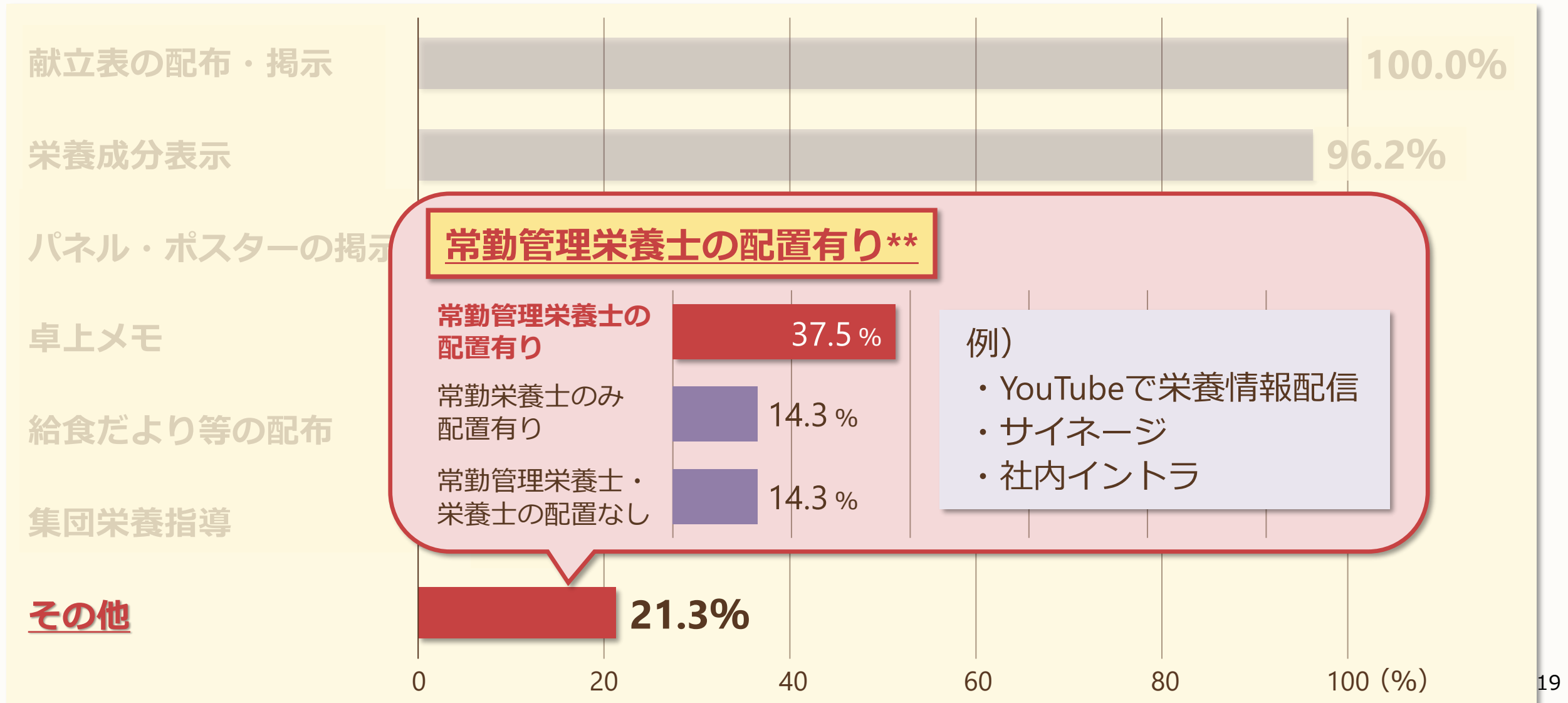
1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

図4. 栄養に関する情報提供



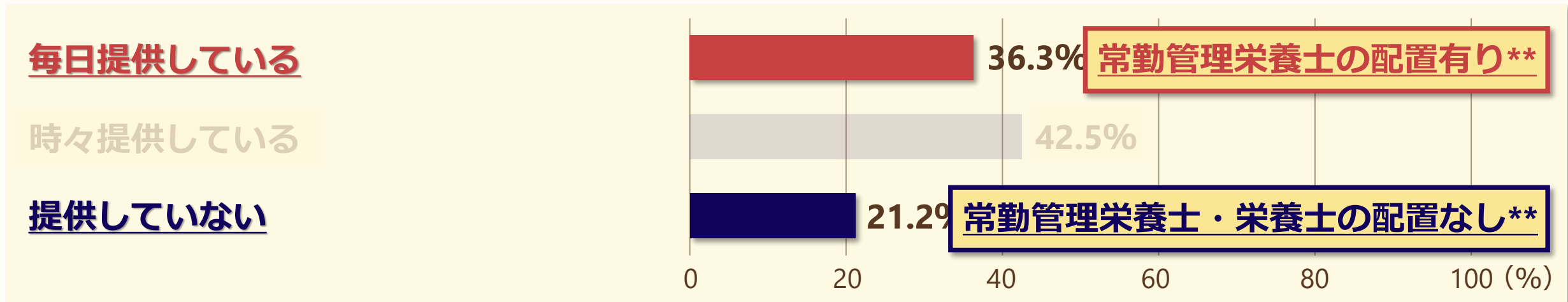
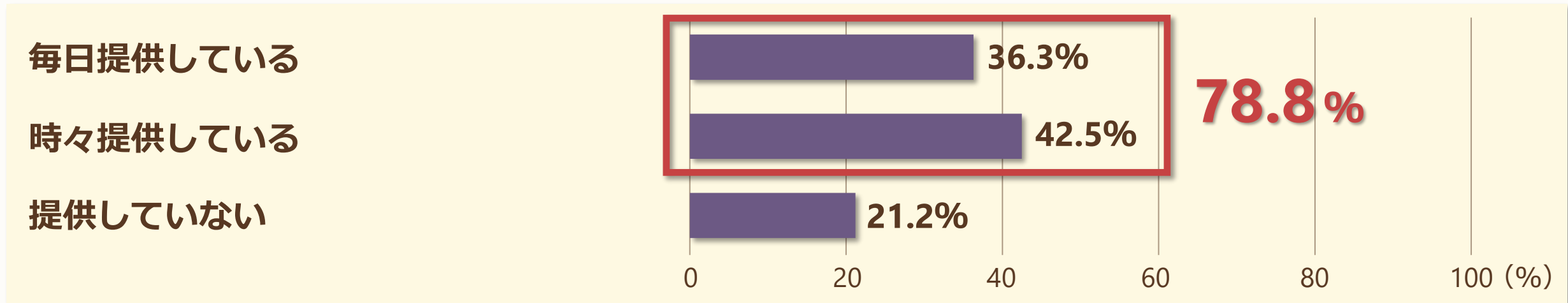
1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

図4. 栄養に関する情報提供



1. 栄養管理報告書：管理栄養士・栄養士の配置状況と 栄養・食事管理、健康増進の取組状況との関連

図5. ヘルシーメニューの提供



考察 | 栄養管理の取組状況

- ・給食対象者数、提供食数の結果

➡ **規模の大きい施設** では 常勤の管理栄養士の適切な配置 を確認

■ 常勤管理栄養士がいる施設

- ・体格の把握（BMIなど）の実施 ↑
- ・たんぱく質の栄養成分表示の実施 ↑
- ・栄養に関する情報提供：サイネージ・YouTube・イントラなど多様なツールの使用 ↑

■ 常勤栄養士がいる施設

- ・常勤栄養士がいない施設と比較して、鉄の給与栄養量 ↑

■ 常勤管理栄養士・栄養士がいない施設

- ・給食委員会を開催していない ↑
- ・常勤の管理栄養士がいない施設と比較して、エネルギーの給与栄養量 ↑

常勤管理栄養士・栄養士の配置 》より適切な栄養管理が可能

考察 | ヘルシーメニューの提供

■ 常勤管理栄養士がいる施設

- ・ヘルシーメニューを毎日提供↑
- ・“健康的な惣菜”の基準を満たす料理の提供↑
- ・“健康的な惣菜”の基準を満たす料理の提供頻度↑

■ 常勤管理栄養士・栄養士がいない施設

- ・ヘルシーメニューを提供していない↑
- ・“健康的な惣菜”の基準を満たす料理を知らない、提供していない↑

常勤管理栄養士の配置 》 ヘルシーメニューの提供の推進



常勤管理栄養士・栄養士 がない施設では
ヘルシーメニューに関する情報の取得・対応 が困難

まとめ

- ・ 常勤管理栄養士・栄養士の配置 》より適切な栄養管理が可能
- ・ 常勤管理栄養士の配置 》ヘルシーメニューの提供の推進



**常勤管理栄養士・栄養士を事業所給食施設に配置
》 職域における栄養管理の推進への寄与 に期待**

【研究の限界】

- ・ 自由記述 **多** . . . 数量的な解析が困難
- ・ 欠損値 **多** . . . 事業所給食施設の実際の様子とは異なる可能性
- ・ 事業所の業務内容（事務系／工場系）を把握できる項目 **×**
 - . . . 必要なエネルギー・栄養素量等が異なる可能性

【今後の展望】

- ・ 管理栄養士・栄養士以外の給食担当者でも回答しやすい栄養管理報告書の様式の検討
- ・ 栄養管理報告書の様式が、栄養管理の実態を正確に把握できるものか、見直し

栄養管理報告書における課題

- ・自治体によって、回収率 にばらつき有り
 - ・自治体ごとに様式 が定められており、統一されていない
 - ・一部の項目を 未回答 とする施設が多い
 - ・常勤管理栄養士・栄養士が配置されていない施設
- ➡ 栄養管理報告書が未提出 の施設が多い（B自治体、 $p < 0.05$ ）

ステークホルダー間の連携による栄養管理について

- ・利用者の健康増進に向けた**施設側・受託側の連携**を把握できる項目なし



栄養管理報告書の解析のみでは、事業所給食施設における栄養管理のための**ステークホルダー間の連携状況**を明らかにできなかった

別途、追加のアンケート調査を事業所給食施設に対して実施

- ・事業所給食施設における**管理栄養士・栄養士の役割**
- ・利用者の健康増進に対する**ステークホルダー間の連携の寄与**

について明確にすることを目的に。

2. 追加アンケート：栄養・食事管理の「実施」に関する施設側・受託側が連携した取組の把握

調査票の配布

全事業所特定給食施設数：4,859件¹⁾

- ・2025年1～3月に、**全国6つの自治体管内の事業所給食施設（1,411件）**に郵送で調査票を配布。
- ・回答は 質問紙、Webアンケート のいずれかを選択可能とし、最終的に**314施設**から回答を得た（回収率22.3%）。



調査内容

- ・調査票のうち、**栄養・食事管理におけるPDCAサイクルの「実施（Do）」**に関する以下の項目を解析。

問12 利用者にとっての適当量となる **盛付量** の選択の可否

問13 **健康に配慮したメニュー** の継続的な提供

問14 給食施設（社員食堂）・売店・自動販売機で提供する食事や商品の **健康への配慮**

問15 利用者への栄養に関する **情報の提供**

問16 利用者への健康や栄養に関する **定期的なイベント** の実施



2. 追加アンケート：栄養・食事管理の「実施」に関する施設側・受託側が連携した取組の把握

解析方法

- ・以下の通り群分けを行った。

【回答者の所属】 3群

- 問1 ① 施設側 ② 受託側
③ 施設側と受託側の両方

【食数】 3群

- 問5 ① 二号施設 ② 特定給食施設
③ その他の給食施設

【事業所の業務内容】 3群

- 問4 ① 事務系 ② 工場系
③ 事務系、工場系の両方

【給食運営方式】 2群

- 問5 ① 直営 ② 委託

【常勤管理栄養士・栄養士の配置】 3群

- 問7 ① 常勤管理栄養士の配置有り ② 常勤栄養士のみ配置有り
③ 常勤管理栄養士・栄養士の配置なし



- ・質的変数：カイ二乗検定／Fisherの正確確率検定
- ・統計解析ソフト：IBM SPSS Statistics 29.0.0 for Microsoft Windows10、11
(日本アイ・ビー・エム株式会社、東京)

※ 統計学的有意水準：危険率5%未満 ($p < 0.05$)

2. 追加アンケート：栄養・食事管理の「実施」に関する施設側・受託側が連携した取組の把握

常勤管理栄養士が配置されている施設

- ・主食のご飯の量を複数種類設定**
- ・健康に配慮したメニューの提供**
- ・健康に配慮したメニューを週4～5回提供*
- ・卓上調味料に減塩タイプを置いている*
- ・POPの設置**
- ・健康や栄養に関する情報をデジタルサイネージで表示**

健康に配慮したメニューの提供を含む より適切な栄養管理の実施

常勤管理栄養士・栄養士が配置されていない施設

- ・主食のご飯を利用者自身が盛り付け*
- ・健康に配慮したメニューの提供 なし**
- ・健康や栄養に関する 定期的なイベント なし*

事業所給食施設における **管理栄養士の適切な配置**

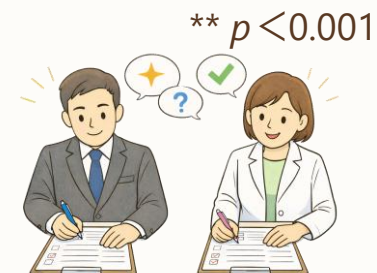
→ **職場における従業員の栄養管理への寄与が期待**

2. 追加アンケート：栄養・食事管理の「実施」に関する施設側・受託側が連携した取組の把握

施設側・受託側の両方が追加アンケートに回答した施設

- ① 社員食堂・売店・自動販売機で提供 する商品に対する健康への配慮**
- ② 健康や栄養に関する定期的な イベント **

施設側・受託側の両方が追加アンケートに回答 = 給食運営においても両者が日常的に連携



- ① 社員食堂以外の、売店・自動販売機で提供する商品
↳ **受託側**だけでは管理が難しい



- ② イベント 健康に配慮したメニューの提供

+

果物や乳製品などの配布

機器測定

を組み合わせる

施設側・受託側間の連携

食堂を活用した食環境整備の推進のための重要な要因

3.インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

対象施設の選定

- ・給食会社の本社管理栄養士（研究協力者）と協議の上、
施設側・受託側の関係者が連携して栄養管理・食環境整備に取り組む
事業所特定給食施設（7件）を選定。
- ・各施設の施設側・受託側のそれぞれを対象に、1回ずつインタビューを実施。
➡ 施設側は6施設、受託側は7施設からインタビューへの同意が得られた。

調査方法

- ・半構造化インタビュー（施設側・受託側 各1回）
事前アンケートの結果を基にインタビューガイドを作成。
- ・2025年10～11月に、Web会議システムを用いてオンラインで実施。
1回あたりの時間は60分程度。



参加者 施設側：食堂担当者、保健師、産業医 など

受託側：管理栄養士、栄養士、事業所責任者、エリアマネージャー、研究協力者 など

- ・参加者全員から同意を得た上で、AutoMemo（ソースネクスト株式会社、東京）を用いて録音・逐語録を作成。その後、概要表を作成。

3.インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

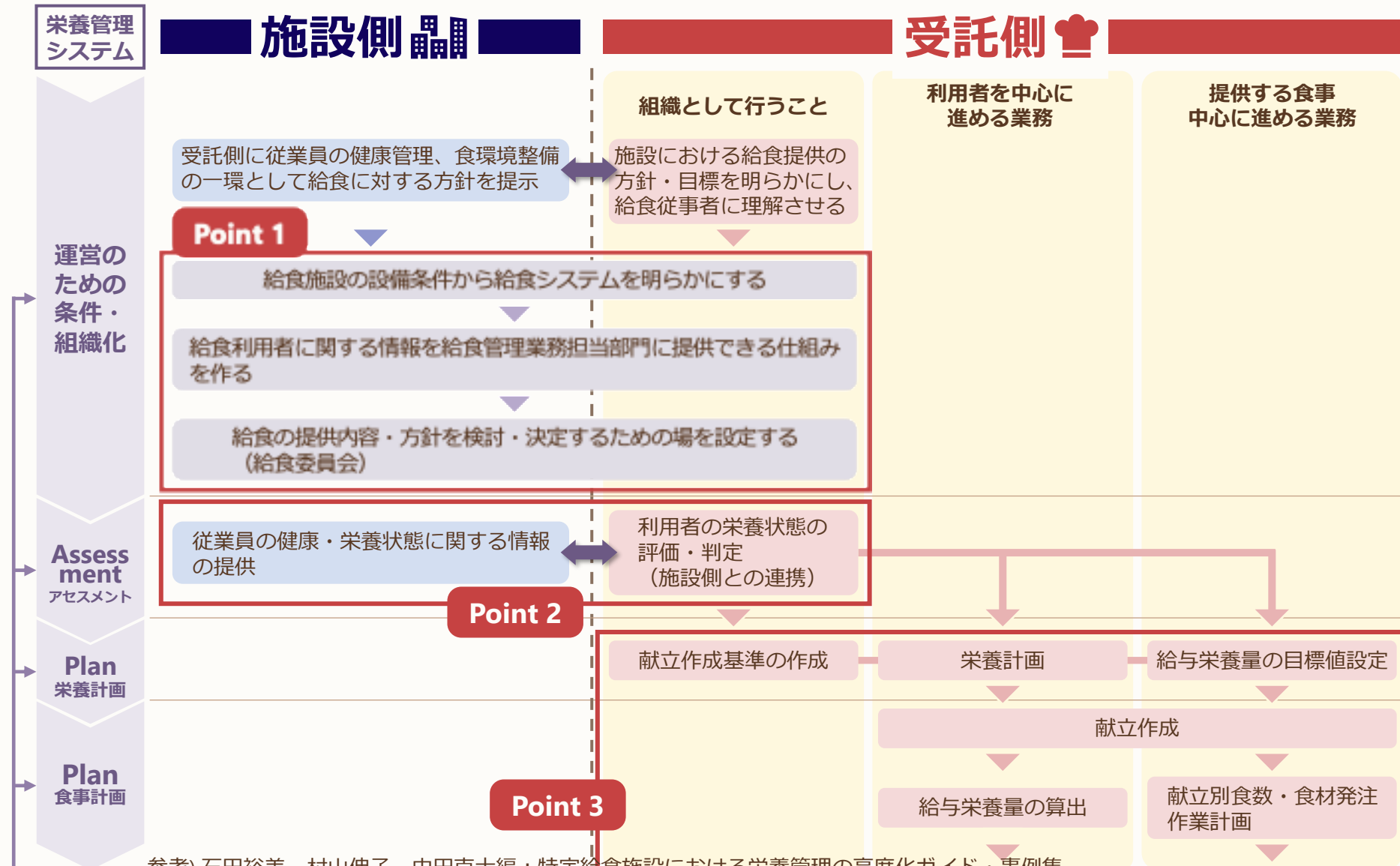
■インタビュー内容

- ① 対象施設（事業所および給食施設）の概要
- ② 従業員の健康増進の取組における **PDCAサイクル**
- ③ 食堂を活用した健康増進（食環境整備）の取組における
ステークホルダーの役割
- ④ 食堂を活用した健康増進（食環境整備）の取組における
施設側・受託側の連携体制の構築
- ⑤ **施設側の目指す方向性** と **食環境整備**
- ⑥ 健康増進（食環境整備）の取組の **持続可能性**
- ⑦ **自治体** との関わり
- ⑧ 健康増進（食環境整備）の取組への **満足度**
- ⑨ **事業所給食の意義・役割**



3.インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

施設側・受託側の連携による効果的な栄養管理手法（前半）



参考) 石田裕美, 村山伸子, 由田克士編：特定給食施設における栄養管理の高度化ガイド・事例集

3.インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

施設側・受託側の連携による効果的な栄養管理手法（前半）

栄養管理
システム

Point 1

給食施設の設備条件から給食システムを明らかにする

給食利用者に関する情報を給食管理業務担当部門に提供できる仕組み
を作る

給食の提供内容・方針を検討・決定するための場を設定する
(給食委員会)



運営の
ための
条件・
組織化

Assess
ment
アセスメント

Plan
栄養計画

Plan
食事計画

給食委員会 … 施設側・受託側が連携し、相互に意見を共有できる場

給食委員会開催：7施設（全施設）

➡ 健康や栄養管理 について話し合う：6施設

▶ 参加者

施設側

- ・ 食堂担当部門の責任者
- ・ 産業医・保健師
- ・ 労働組合（従業員代表） 他



受託側

- ・ 管理栄養士・栄養士
- ・ 事業所責任者
- ・ エリアマネージャー 他

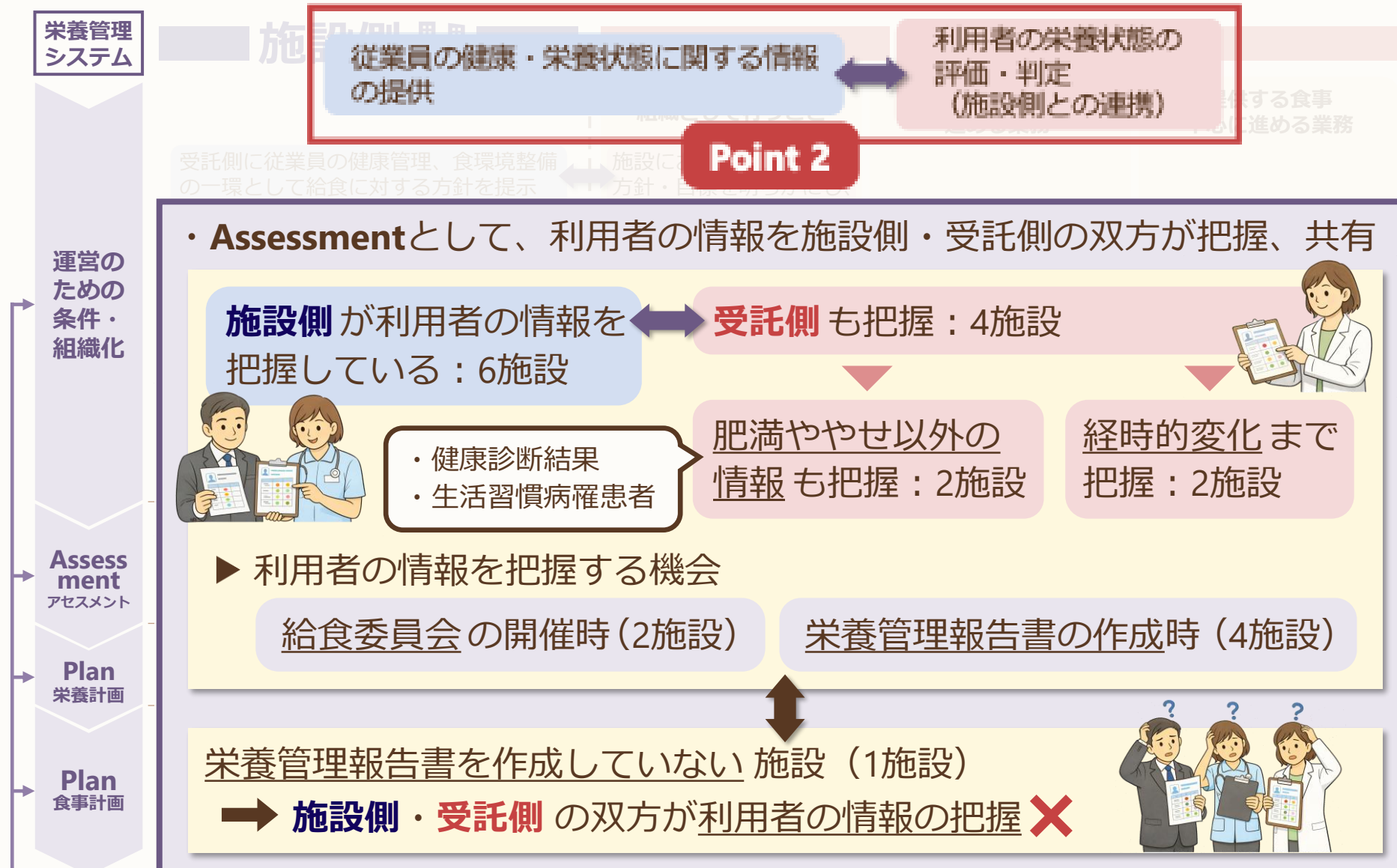


◎ 食堂利用者である **従業員** も交えた意見交換の実施が望ましい



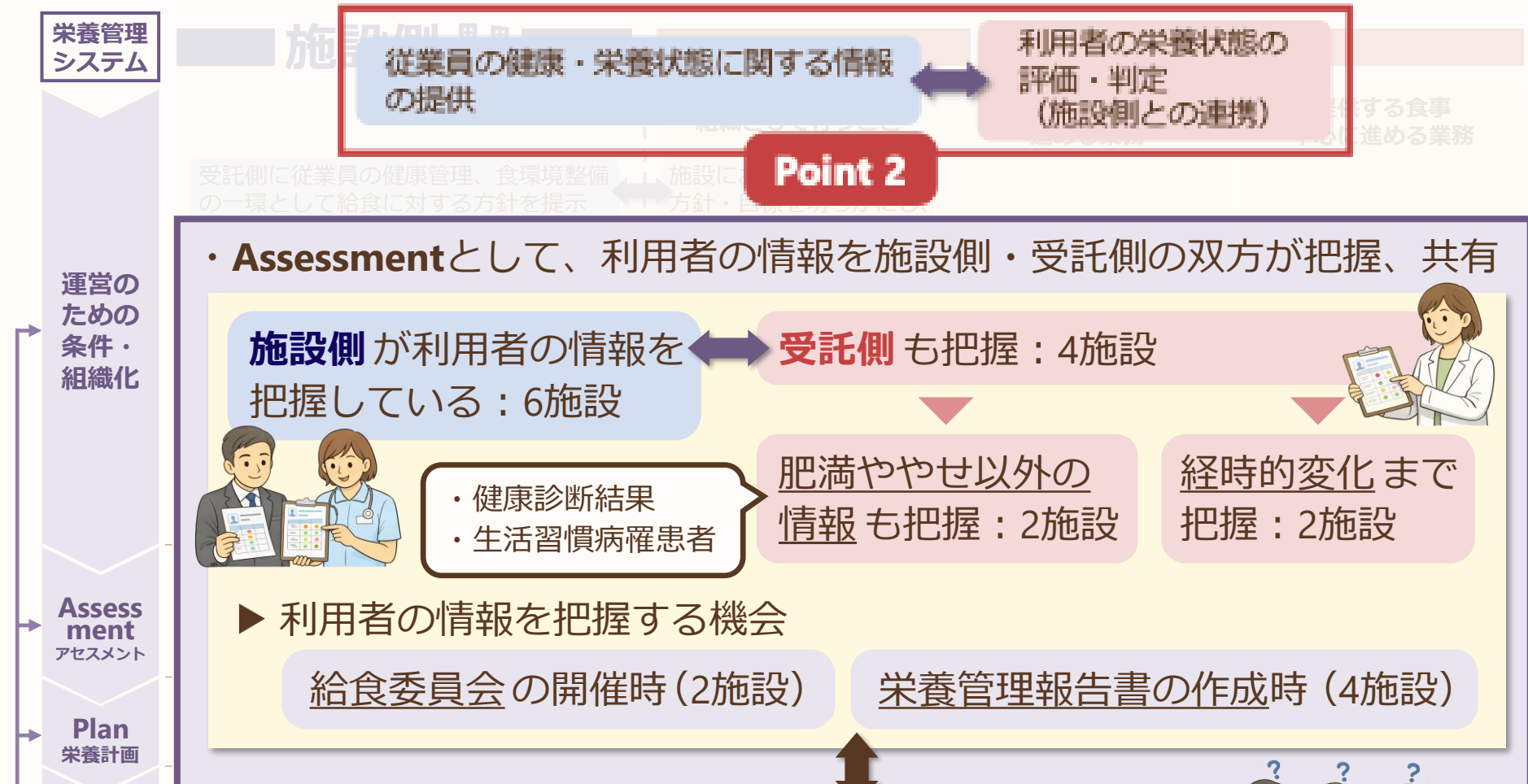
3. インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

施設側・受託側の連携による効果的な栄養管理手法（前半）



3. インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

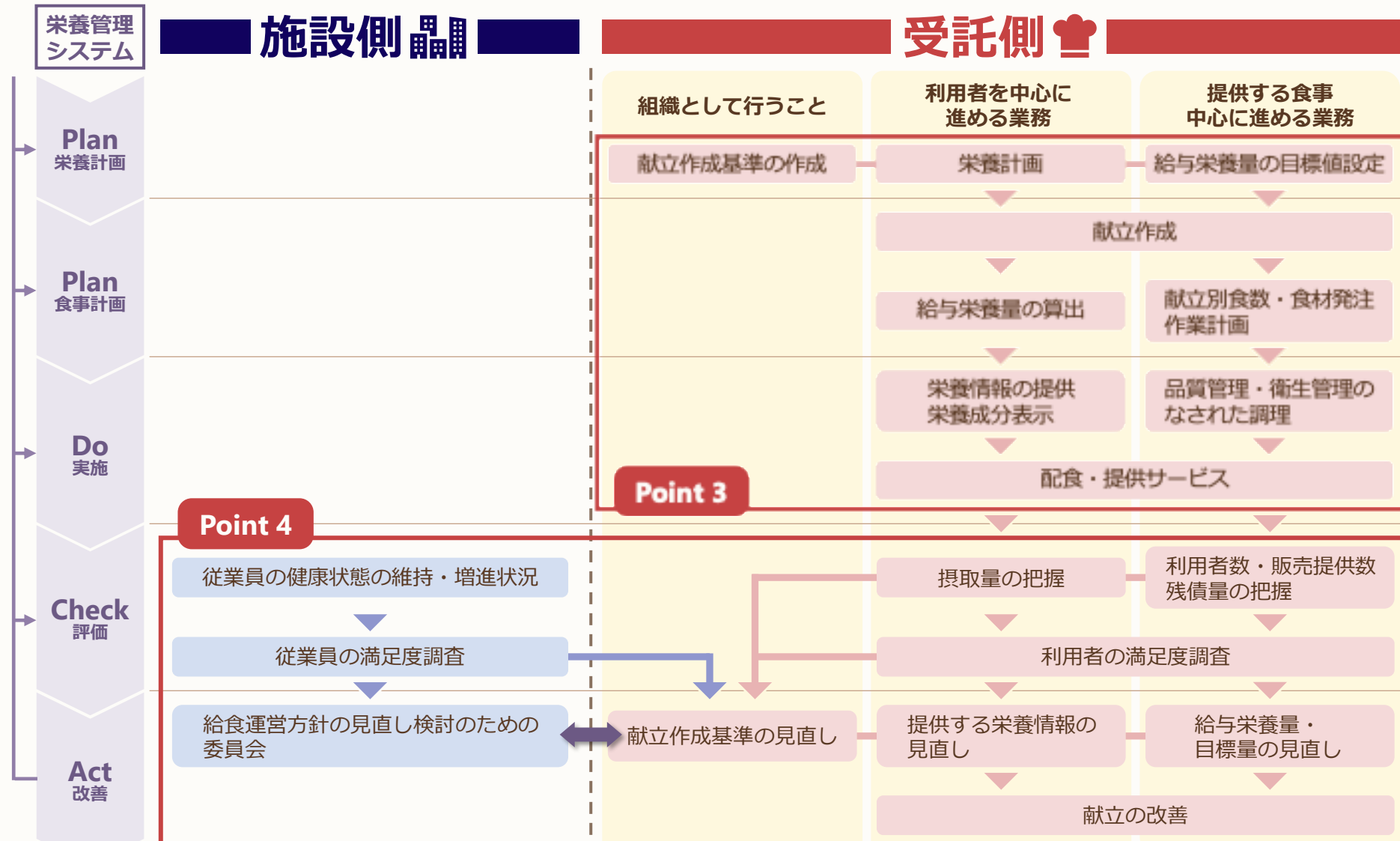
施設側・受託側の連携による効果的な栄養管理手法（前半）



給食委員会 や 栄養管理報告書の作成 の機会を活用
施設側・受託側の双方 が利用者の情報を把握

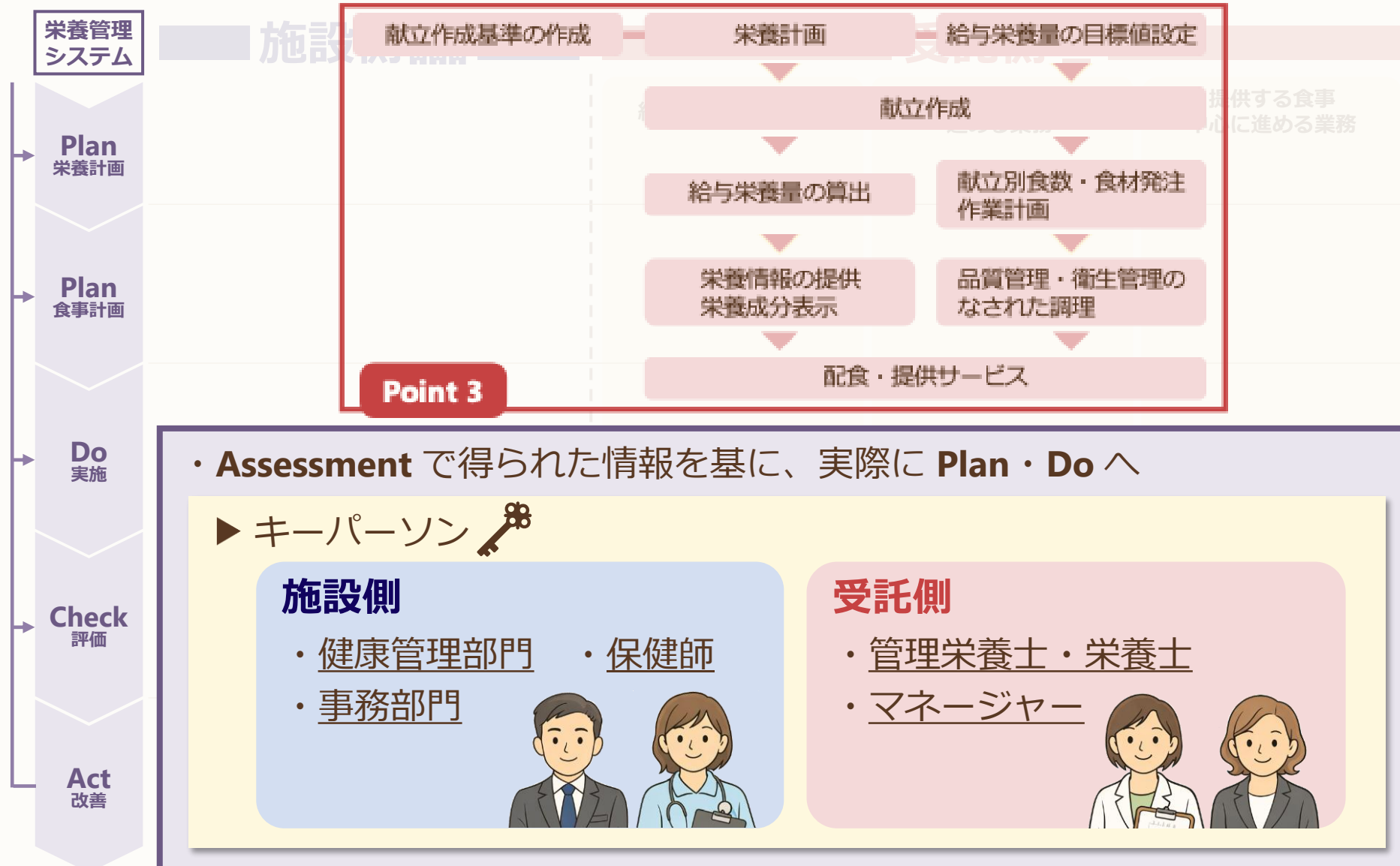
3.インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

施設側・受託側の連携による効果的な栄養管理手法（後半）



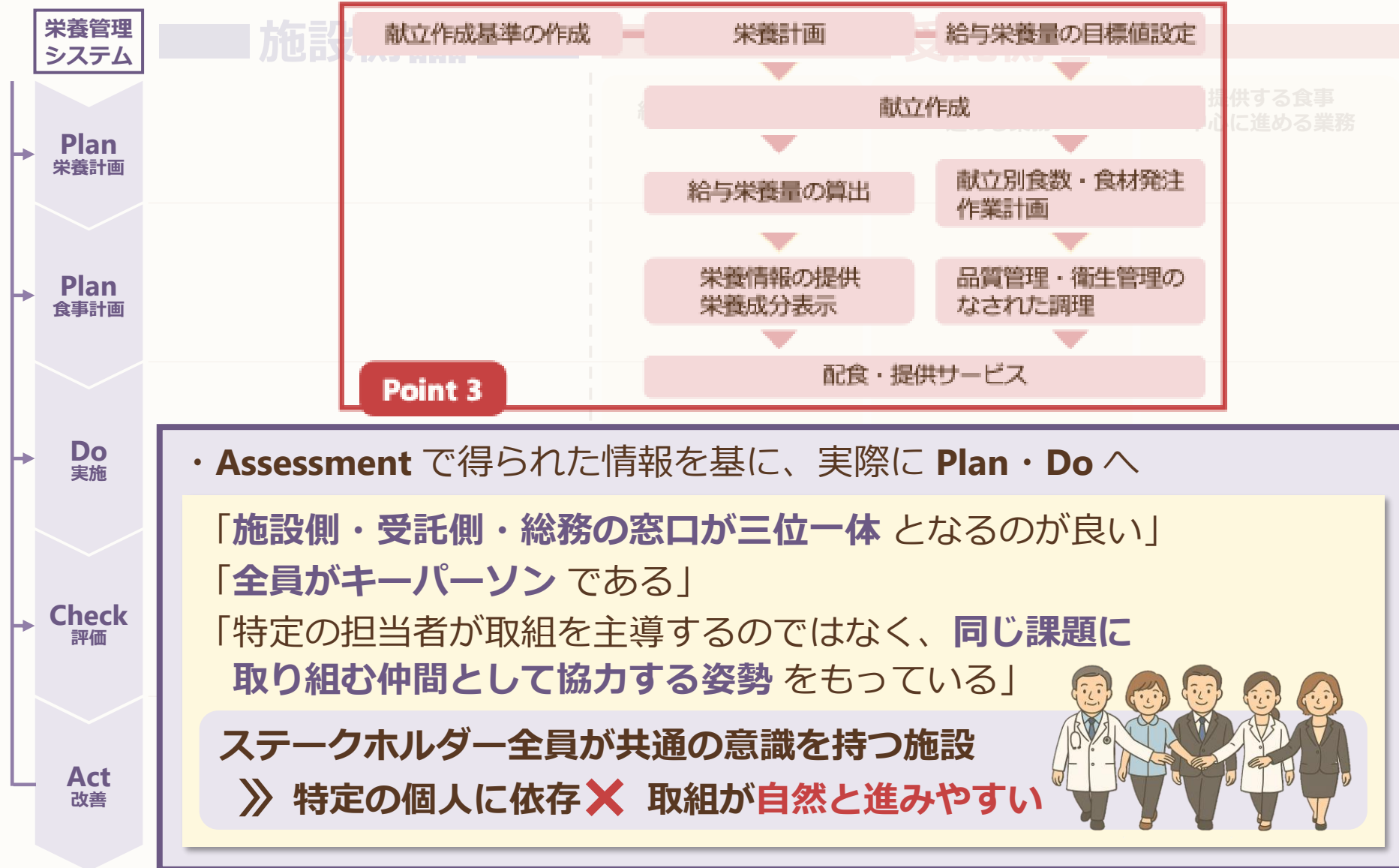
3. インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

施設側・受託側の連携による効果的な栄養管理手法（後半）



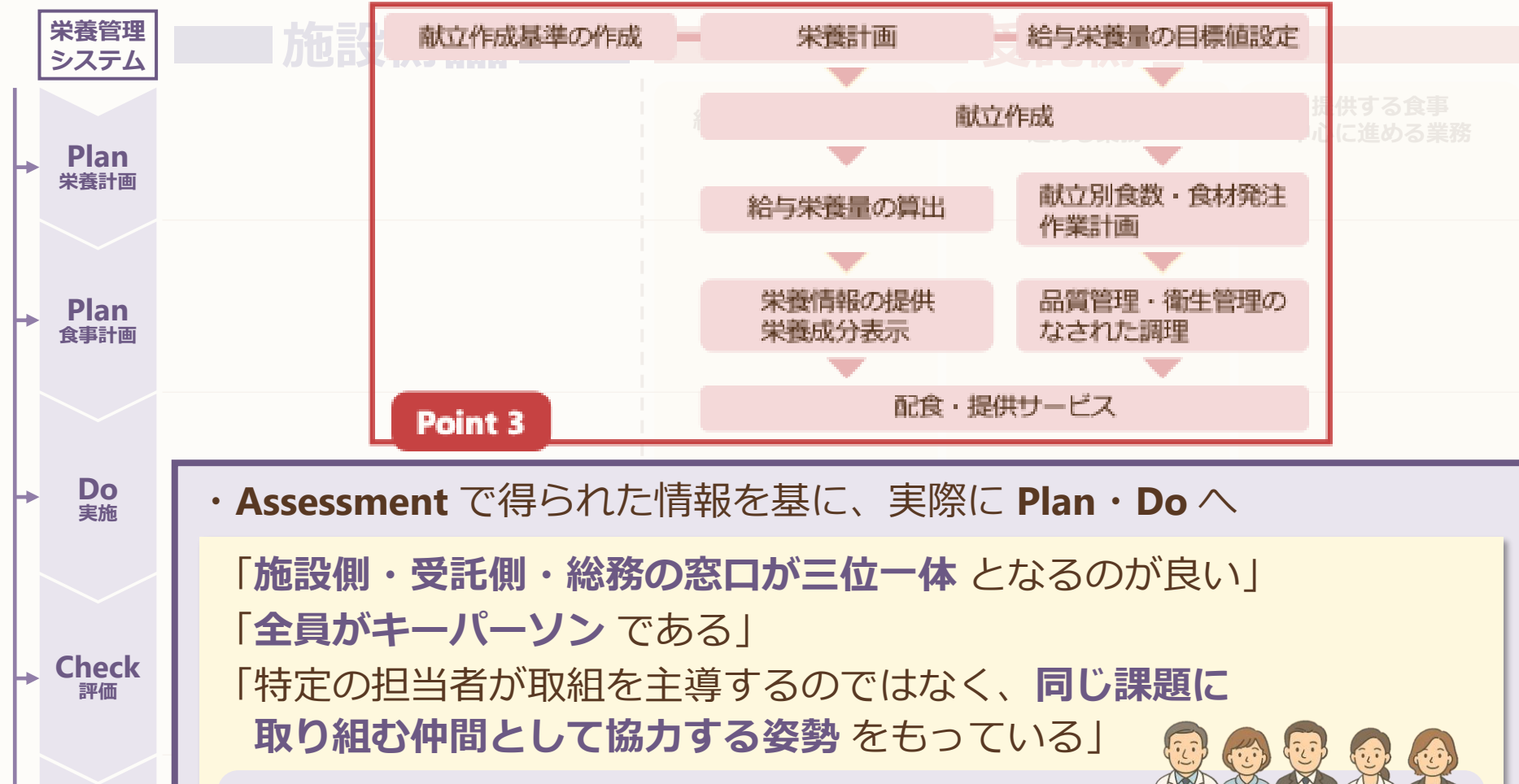
3.インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

施設側・受託側の連携による効果的な栄養管理手法（後半）



3.インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

施設側・受託側の連携による効果的な栄養管理手法（後半）

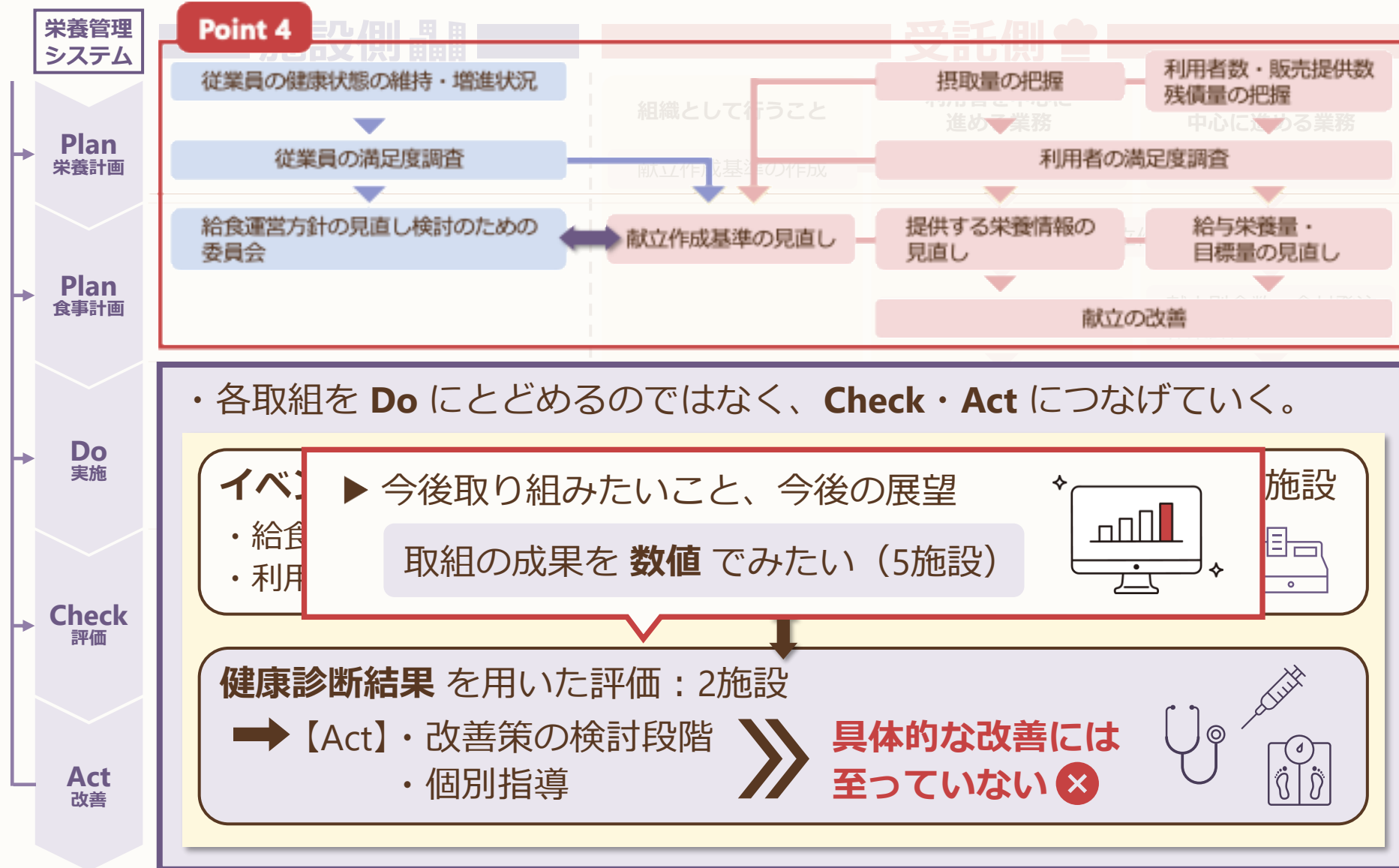


キーパーソン を中心に取組を推進

→ ステークホルダー全員 で 共通の意識をもって 進める

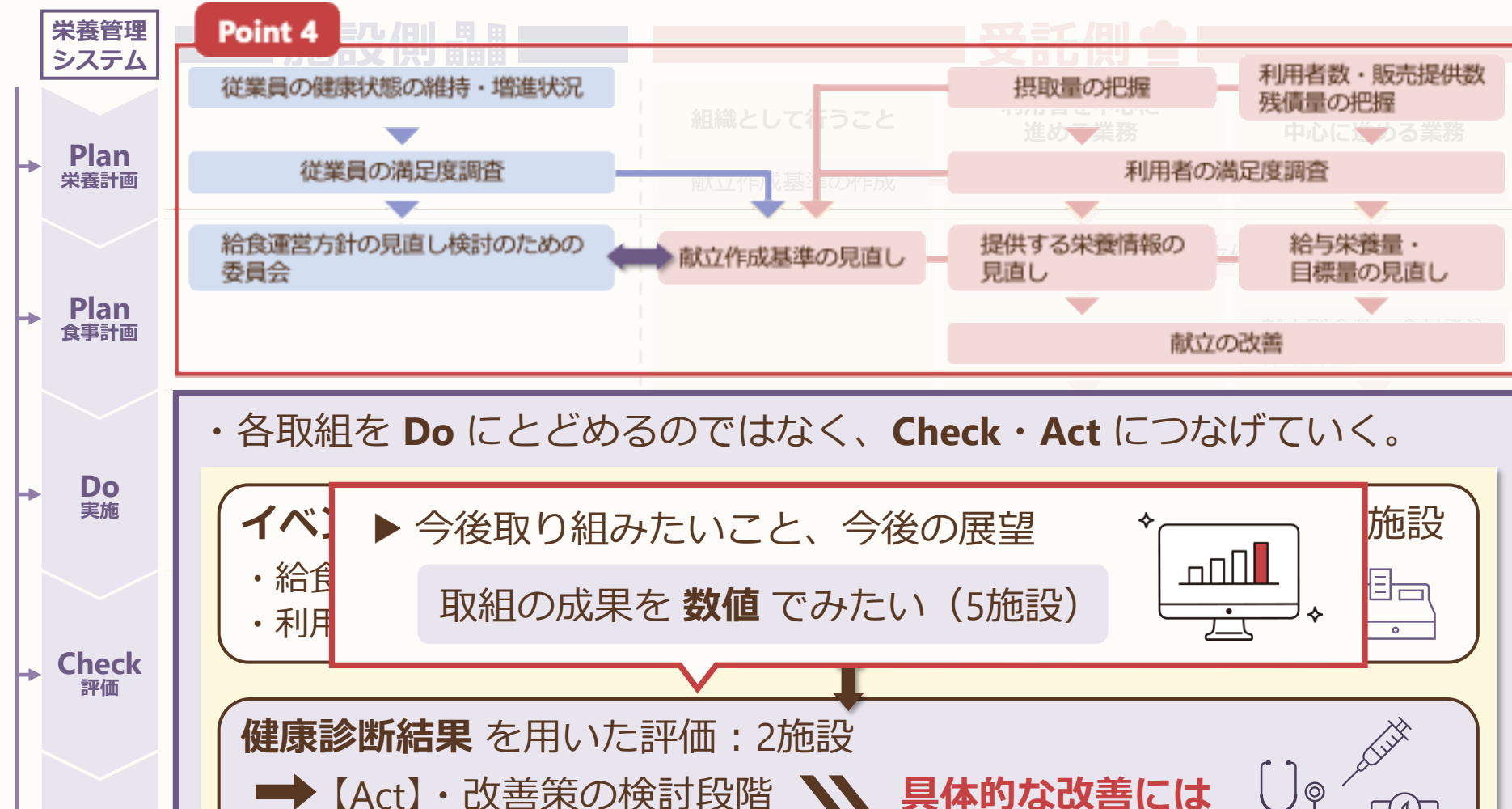
3.インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

施設側・受託側の連携による効果的な栄養管理手法（後半）



3.インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

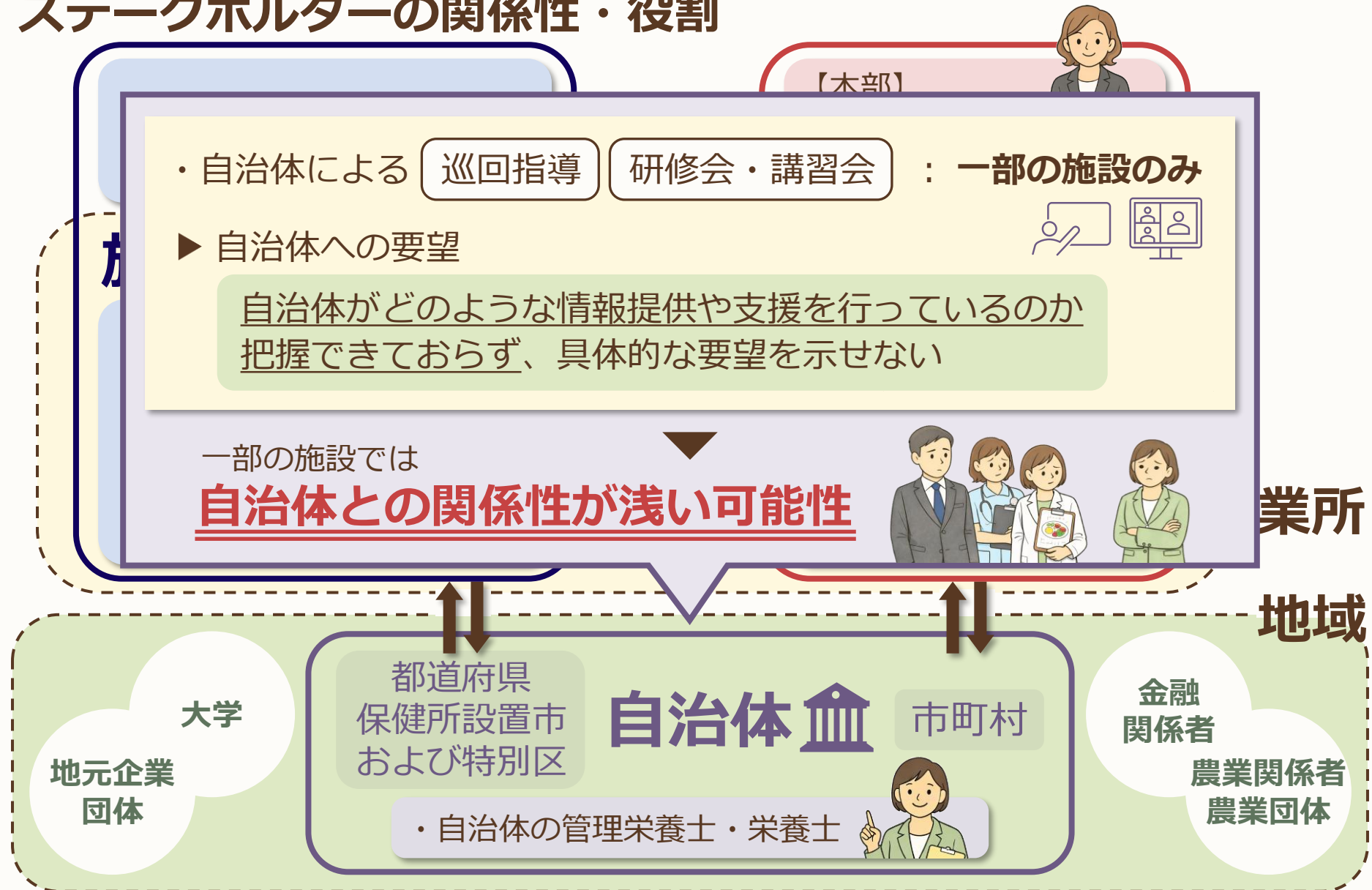
施設側・受託側の連携による効果的な栄養管理手法（後半）



健康診断結果を用いた評価・改善 が今後の課題

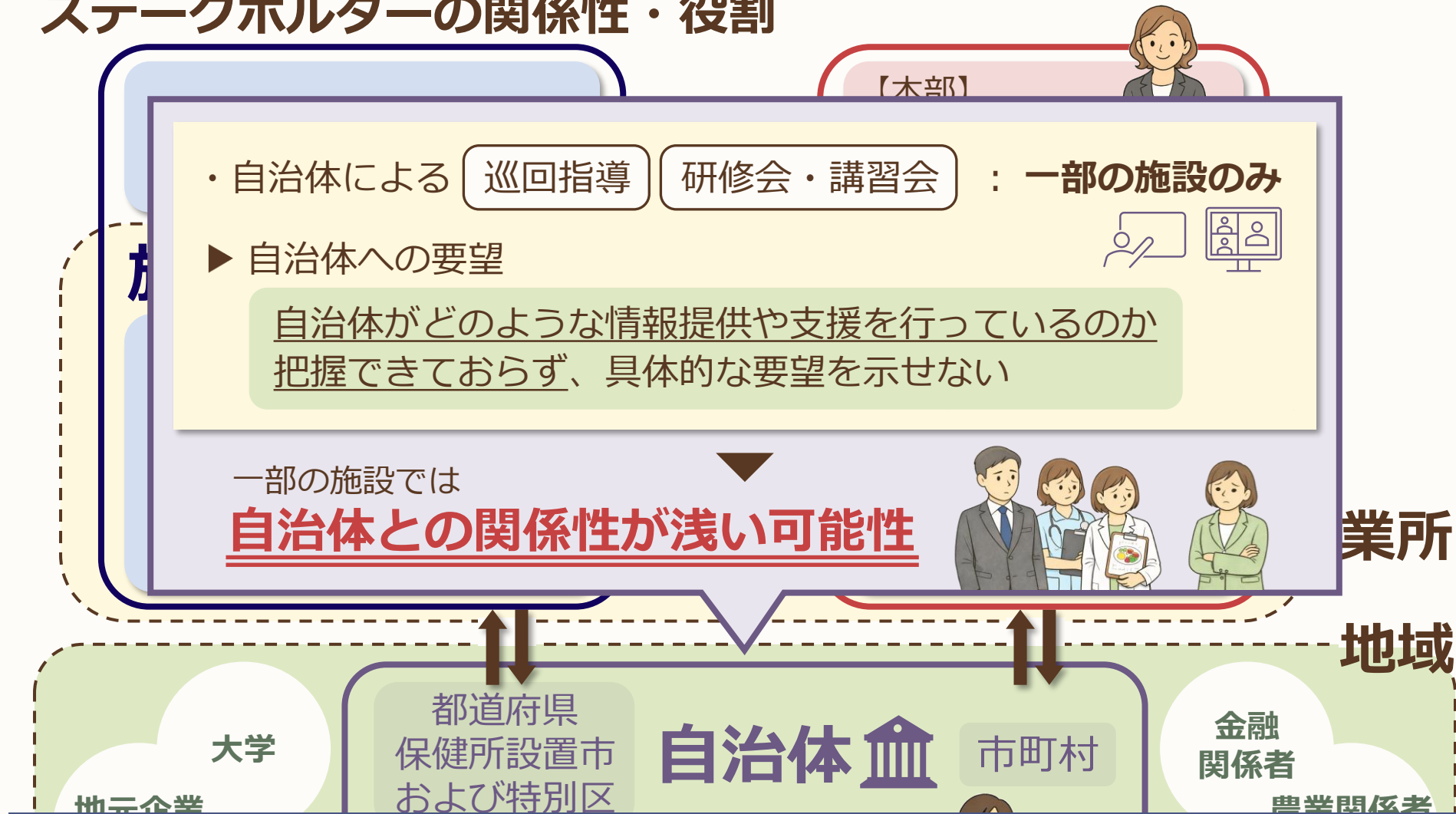
3.インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

ステークホルダーの関係性・役割



3. インタビュー調査：ステークホルダーが連携して 栄養管理や食環境整備に取り組む好事例

ステークホルダーの関係性・役割



自治体管理栄養士・栄養士 から積極的に働きかけ・連携強化

まとめ

1

〔栄養管理
報告書〕

常勤管理栄養士が配置されている施設

- ・ より適切な栄養管理の実施 ・ 健康に配慮したメニューの提供

2

〔追加
アンケート〕

常勤管理栄養士が配置されている施設

- ・ より適切な栄養管理の実施 ・ 健康に配慮したメニューの提供 ▶ 再確認

施設側・受託側の両方が追加アンケートに回答 = 日常的な連携 が想定

- ・ 社員食堂・売店・自動販売機で提供する商品に対する健康への配慮
- ・ 健康や栄養に関する定期的なイベント

3

〔インタビュー〕

- ・ **多様なステークホルダー** が関わっている
- ・ 連携のために：
 - ① **給食委員会** の開催
 - ② 施設側・受託側で **利用者の情報を共有**
 - ③ **キーパーソン** 中心に **共通の意識** をもつ
(＋日頃のコミュニケーション)

- ・ 今後の課題：**健康診断結果** を用いた **評価・改善**、**自治体** との連携強化

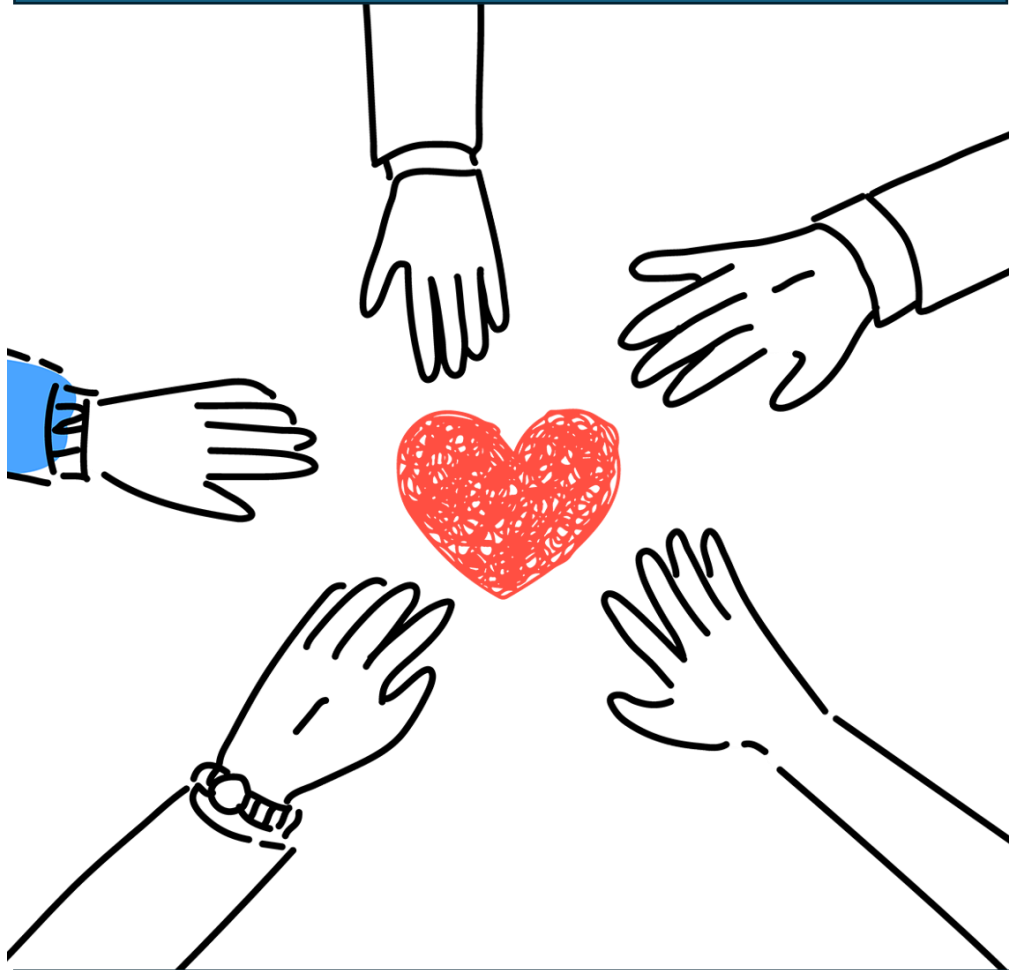


管理栄養士の適切な配置

多様なステークホルダーの連携

従業員の健康増進や食環境整備の推進のための重要な要因

「みんなで連携」ハンドブック ～事業所給食から始める働く世代の健康づくり～



事業所編

「みんなで連携」ハンドブック ～事業所給食から始める働く世代の健康づくり～ 事業所編

2026年（令和8年）3月発行

静岡県公立大学法人静岡県立大学 食品栄養科学部

市川 陽子（研究代表者）

〒422-8526 静岡県静岡市駿河区谷田52-1
TEL/FAX 054-264-5512（フードマネジメント研究室）

目 次

はじめに.....	1
1. 事業所給食の社会的役割	
1) 企業の健康経営、地域の持続可能性と事業所給食施設の社会的役割	2
2) 今後、事業所給食施設に期待される具体的アクション.....	5
2. 事業所給食施設における給食を活用した健康増進の取組み(手順)	
1) 健康増進の取組みのPDCAサイクルとポイント	6
Point 1 方針の提示	7
Point 2 組織化	8
Point 3 アセスメント	9
Point 4 食事提供、食環境整備	10
Point 5 評価・改善.....	11
2) 関係者間の連携のポイント	12
3. 事業所給食施設を活用した健康増進活動 導入ポイント	13
4. 参考事例	14
健康な食事・食環境認証制度「スマートミール」	22

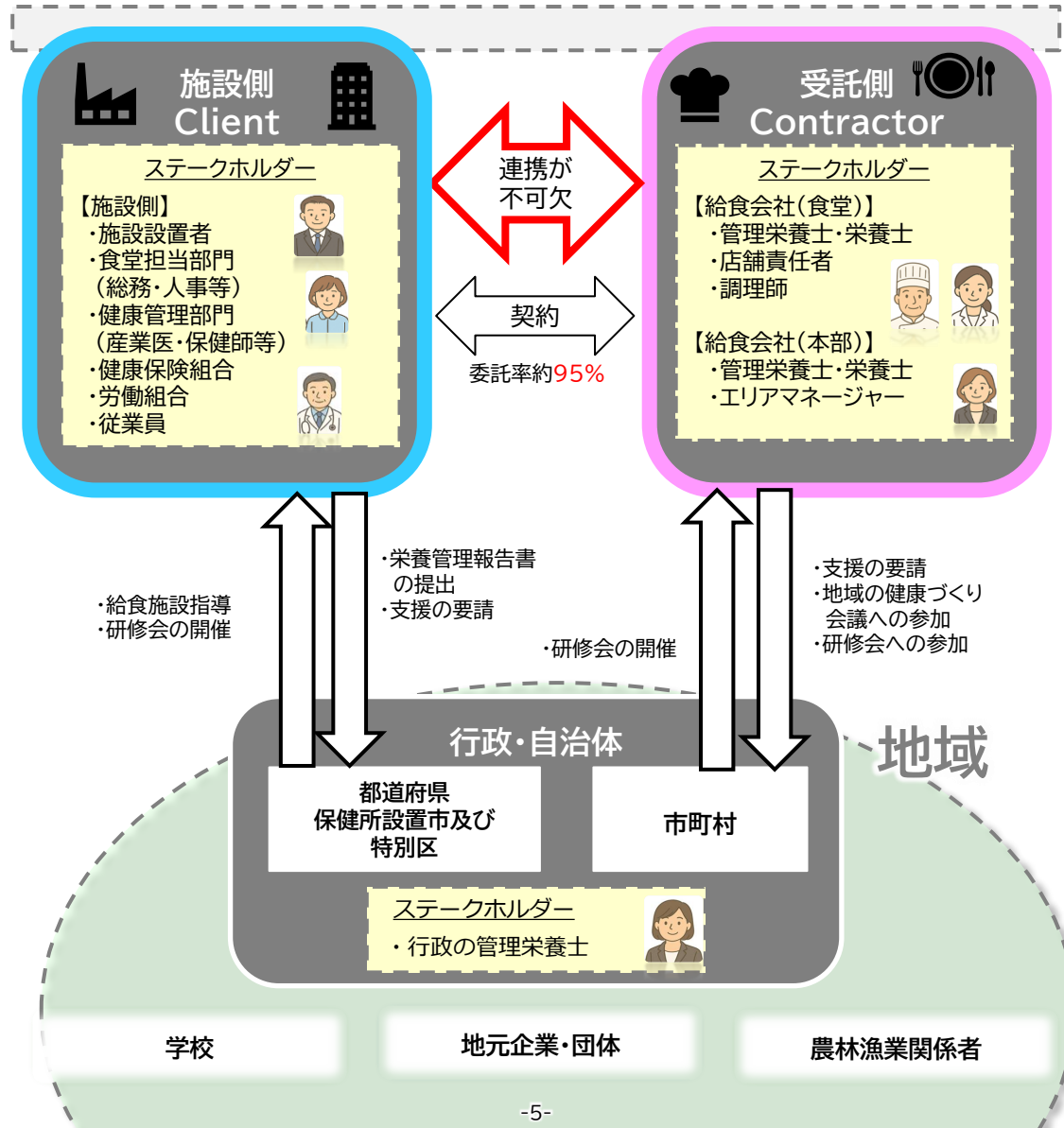
また、「健康日本21（第三次）」では、冒頭の基本的な方針において、「誰一人取り残さない健康づくり」の効果的な展開には、行政だけでなく地域の関係者や民間部門の協力が必要であることが示され、**企業の関係者も連携・協力に加わるべき**であることが明記されています。さらに、内閣府の「地方創生2.0」では、生産年齢人口の減少や高齢化率の増加をふまえ、働き世代、女性、高齢者のいずれもが元気に働けることこそ、「**地域の持続可能性**」につながるとされました。これに続く「地域未来戦略」においても、地域産業のエコシステム形成の要因の一つとして、**地域一体での人材育成・確保**が掲げられています。

わが国の生産年齢人口を支え、地域の持続可能性を高める目的において、**食を通じた健康管理、働き世代に選ばれる元気な職場づくり**が、今、大いに期待されています！



ポイントは、施設側・受託側・自治体の連携です！

施設側・受託側・自治体のステークホルダーが連携することで、事業所 給食施設を通じた、栄養管理がよりよいものとなり、働く世代の健康増進につながります。



3. 事業所給食施設を活用した健康増進活動 導入ポイント

できるところからスタート！
健康増進活動が動き始めます。



保健師

何か1つ始めると、
それがきっかけになります。

栄養管理報告書の作成時にやせ、
肥満の割合を給食会社と共有して
います。

□ 健康増進活動の開始

- 健康増進活動に関心を持つ
- 従業員の**健康の現状を把握**
- 企業健康方針**を確認
- 組織**をつくる

□ 取組みを継続する

- 取組みのバージョンアップ
- 行政と連携**する
- 研修会**に参加する

共に、健康増進活動を
進めましょう！
気楽にご連絡ください。



行政
管理栄養士

研修会のお知らせは、
施設側、受託側で共有
してください。



産業医

取組みの効果を、
健康診断結果の経過から
評価していきたい。

□ 年間計画の作成

- 具体的な目標を決める
- 年間計画**を作成する



お互いに気を遣わずに何でも話せます。
会議だけではなく、立ち話で話が進むことも！

□ 取組みの評価

- 給食会議**の開催
- 食堂の満足度は？
- 従業員の食堂利用率は？
- 健康診断の結果の推移は？

給食会議に
ついて p.8

給食会社さんは、独自で
健康イベントや健康メニューなど
をもっているのので、
相談すると協力してもらえます。



食堂担当部門

従業員の代表として、
食堂やメニューの意見を
給食会議で伝えています。



労働組合

□ 実施計画の作成

取組みを具体化する

具体的な取組み
p.15～p.21

クライアントの意見や希望を
理解して、給食会社として貢献
できることを実践しています。

□ 実施計画の実施

取組みを実施する



管理栄養士
(給食会社)

クライアントの目標にそって、
ポスター、イベント用献立、
測定機器の活用など提案します。
別途費用がかかる場合もあります。



エリアマネジャー
(給食会社)

参考事例

三位一体で、食堂に'健康'と'楽しい'のバランスを！

A社 & a 給食会社

事務系
500食以上
管理栄養士・栄養士配置あり

全員がキーパーソン 連携の基盤はできている。

B社 & b 給食会社

事務系 & 工場系
500食未満
管理栄養士・栄養士配置あり

何かあればすぐに話ができる関係性、楽しい時間を過ごせる食堂をめざして！

C社 & c 給食会社

事務系
500食以上
管理栄養士・栄養士配置あり

検診結果を共有し、ヘルシーメニュー提供の食堂運営

D社 & d 給食会社

事務系
500食以上
管理栄養士・栄養士配置あり

健康を考え続け、できることをやっぴいこう！コミュニケーションをとろう。

E社 & e 給食会社

工場系
500食以上
管理栄養士・栄養士配置あり

互いの強みを活かして協力！健保との共催イベントも実施

F社 & f 給食会社

事務系 & 工場系
500食未満
管理栄養士・栄養士配置あり

企業側の強いリーダーシップと給食会社の実践力

g 給食会社

事務系 & 工場系
500食未満
管理栄養士・栄養士配置あり

三位一体で、食堂に'健康'と'楽しい'のバランスを！

A社 & a 給食会社
事務系 500食以上
管理栄養士・栄養士配置あり



健康経営優良法人

健康経営優良法人大規模法人部門(ホワイト500)

給食会議

1回/月開催。
喫食数やメニューの売れ行き、スマートミールの販売数などを話し合う。
今後、給食会議に給食会社の管理栄養士が参加予定。

健康増進に向けた連携

〈事業所側〉年間のイベントや啓発のスケジュールの作成。
肥満・やせ、生活習慣病の割合等は、毎年の健康診断から経年変化を見ているが、給食会社と共有はしていない。肥満と食習慣の関係について、評価を始めたところである。
食堂の利用の有無や頻度と健康データの関係について、評価していきたい。
〈給食会社〉メニュー内容の計画、スマートミールの提供。

嗜好や健康意識の調査

1年に1回実施する食堂全体のアンケートの中で、嗜好調査を実施。味付けや好きなメニュー、食堂の利用頻度を確認し、嗜好調査の結果は次の献立作成に活かしている。

健康メニュー

スマートミールは星3つの認証。
卓上には減塩醤油を置き、主食の盛付けは3種類としている。



スマートミールのことは、給食会社を入れ替える際のコンペで知った。導入したかったので、給食会社さんに相談。給食会社さん主導で認証に至りました。

ヘルシーメニューの提供を行っている点では、管理栄養士のいる意味を感じているが、もう少し栄養士・管理栄養士がいる強みを活かして踏み込んだ提案を行っていくべき。

まだ a 給食会社と共有できていない情報や課題がある。



社員食堂の存在価値はリフレッシュや次の仕事へのモチベーション、エンゲージメント(従業員と会社の強い絆)を高めることと考えられており、会社理念と同じ方向を向いている。
ワクワクしたり、生き生きとしたエンゲージメントにフォーカスした健康経営宣言があり、ウェルビーイングを高めているようにしている。
大切なのは、健康メニューと、楽しいイベントやウキウキするメニューがちょうど並走しており、「いいバランス」で動いてくれている食堂であること。楽しみながらというところが一番大きいと感じている。給食会社の管理栄養士には、実際に社員を見て、社員の動きや食事の好み、人気を取り入れて、満足できる量かつエネルギーの抑えられたメニューの提案を期待している。
健康経営は、A事業所、総務の窓口、a給食会社の三位一体となって取り組むのが良い。



A社は、社員に対する健康管理に関心があると感じており、社員も食事に対して気を付けている人が多い印象。A社は社員食堂を福利厚生のもととして考えており、a給食会社も社員のニーズに応えるように食事のおいしさ、楽しさを提供するという方向性は一致している。
社員食堂は社員同士のコミュニケーションの場。それを含めた食環境整備として、栄養士、管理栄養士がいる強みをより活かしていきたい。
社員食堂に行くとバランスよく安心して食べられるということを利用して伝える取組みが重要。
連携体制の構築には、日常のコミュニケーションが大切。立ち話等、頻繁にコミュニケーションはとれていて、遠慮はあまり感じていない。成功のポイントは、A事業所の様々な立場の人を巻き込んで、食事に関する話をどこまで上げられるかだと考えている。

「みんなで連携」ハンドブック ～事業所給食から始める働く世代の健康づくり～

『おいしい』の一步さきに

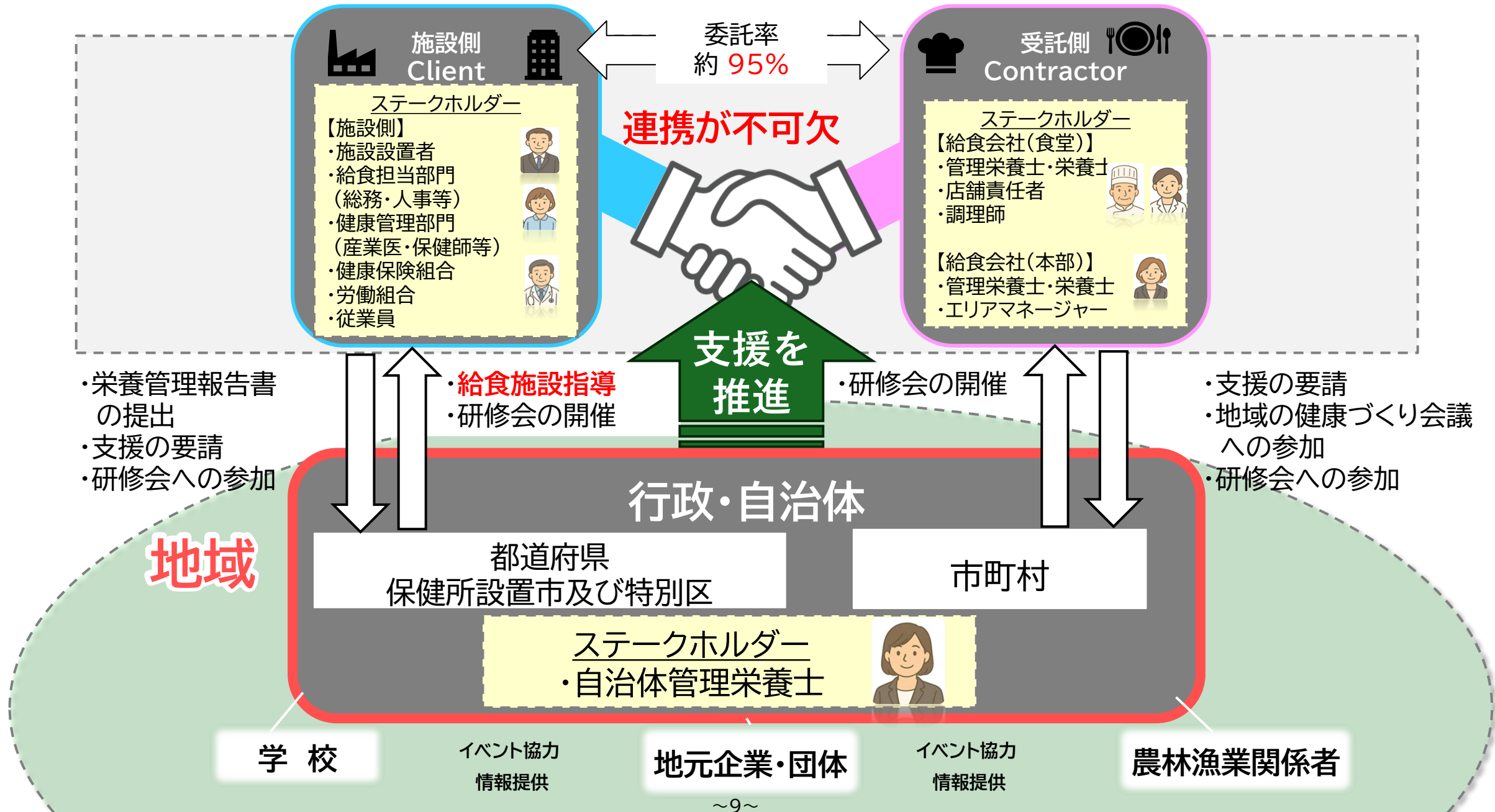


自治体編

目次

1. ハンドブック〈自治体編〉作成の意義と自治体管理栄養士の役割	2
2. 食堂(給食)を利用した健康増進	4
3. 事業所給食施設における健康増進の取組みのためのPDCAサイクルと課題	5
4. 関係者(ステークホルダー)の連携図	9
5. 施設側と受託側の連携への支援	10
6. 事業所給食施設支援のための自治体「自己点検リスト」	11
－01 指導・支援の位置付け	14
－02 栄養管理報告書	15
－03 指導・支援の実施状況	17
－04 事業所給食施設向け 栄養管理や食環境整備に関する研修会	19
－05 連携体制構築のための支援	20
－06 自治体内の連携	21
7. 実地指導に活用できる、「事業所給食施設を活用した健康増進活動導入チェックシート」	22

4. 関係者(ステークホルダー)の連携図



6. 事業所給食施設の支援のための自己点検リスト

複数の自治体へのインタビュー調査をもとに、事業所給食施設の食環境整備を支援するための自己点検リストを作成しました。
すでに実施している項目も、まだ実施できていない項目もあると思います。

「✓」が入らなかった項目については、ぜひ各参照ページの【取組み事例】をご覧ください。

「✓」が入った項目についても、ご自身の自治体の取組みと【取組み事例】を比較し、ぜひご活用ください。

カテゴリー	実施項目	✓	支援のための取組み	参照ページ
01 指導・支援の 位置付け	指導・支援の 位置付け		【01-1】事業所給食施設を活用した健康増進における自治体の果たすべき役割を意識していますか。	p.10 p.14
			【01-2】栄養施策の年度計画に、健康増進法に基づき栄養指導員として行う事業所給食施設の指導計画は入っていますか。	p.14
02 栄養管理報告書	収集		【02-1】事業所給食施設の栄養管理報告書を全施設分収集できていますか。	p.15
			【02-2】栄養管理報告書の記入漏れをなくす工夫をしていますか。	
			【02-3】栄養管理報告書はオンラインのシステムを活用して提出されていますか。	
	結果の 整理と活用		【02-4】事業所給食施設の栄養管理報告書から事業所給食施設の課題を把握していますか。	p.16
			【02-5】栄養管理報告書の分析結果を各事業所にフィードバックしていますか。	
			【02-6】栄養管理報告書の結果をふまえて、各事業所に対して改善の支援をしていますか。	

6. 事業所給食施設支援のための自己点検リスト

カテゴリー	実施項目	✓	支援のための取組み	参照ページ と事例
03 指導・支援の 実施状況	実施状況・頻度		【03-1】事業所給食施設の実地指導を行っていますか。	p.17
			【03-2】事業所給食施設の実地指導の頻度は1施設に対して1回/年以上ですか。	
			【03-3】事業所給食施設の実地指導に行けない場合に、指導が実施できるような工夫をしていますか。(オンラインや電話、書面での指導等)	
	事業所給食施設 からの連絡・相 談		【03-4】事業所給食施設からの相談への対応や助言を行っていますか。	p.18
			【03-5】事業所給食施設に関する相談窓口やその連絡先をわかりやすく伝えていますか。	
			【03-6】事業所給食施設に関して、自治体として対応できる相談内容や支援の種類などを伝えていますか。	
04 事業所向け 栄養 管理や食環境整備 に関する研修会	開催		【04-1】事業所給食施設向けに、栄養管理や食環境整備(ヘルシーメニューの提供、健康イベントの開催等)に関する研修会を開催していますか。	p.19
	研修会のテーマ 設定		【04-2】事業所給食施設の関係者のニーズをふまえた研修会のテーマを設定できていますか。	
	参加の促進		【04-3】事業所給食施設の関係者に研修会への参加を促していますか。	
	研修会開催情報の 共有		【04-4】研修会開催の情報について、事業所(施設側)と給食会社(受託側)の共有状況を把握していますか。	

6. 事業所給食施設支援ための自己点検リスト

カテゴリー	実施項目	✓	支援のための取組み	参照ページ と事例
05 連携体制の構築の 支援	実地指導		【05-1】実地指導時に、事業所(施設側)と給食会社(受託側)の両者の担当者の同席を促していますか。	p.20
			【05-2】実地指導時に事業所(施設側)と給食会社(受託側)の連携のきっかけ作りを行っていますか。(人員構成や肥満・やせの割合を尋ねる。等)	
	働きかけ		【05-3】事業所(施設側)と給食会社(受託側)が連携して健康増進・食環境整備を推進するために必要な働きかけを行っていますか。	
06 自治体内の連携			【06-1】栄養指導員が行う実地指導に関するマニュアルは整備されていますか。	p.21
			【06-2】栄養指導員の教育体制は構築されていますか。	
			【06-3】管轄地域や自治体を超えて、自治体管理栄養士間で事業所給食施設支援に関する情報共有を行っていますか。(連携協議会など。)	

ぜひ、実地指導にご活用ください！

7. 実地指導に活用できる、「事業所給食施設を活用した健康増進活動導入チェックシート」

事業所給食施設の関係者の状況はそれぞれ異なっていますが、できるところから始めることで、健康増進の取組みのためのPDCAサイクルが動き始めます。

自治体は、その「きっかけ作り」と、継続のための「後押し」ができます！

事業所給食施設の実地指導の際に、どこからならスタートできるか、あと一つ食環境整備のためにできることが無いかな、**事業所給食施設と一緒に考えるツール**として、このチェックシートをぜひご活用ください。

できるところからスタート！ 事業所給食施設を活用した 健康増進活動 導入チェックシート	記入日	年 月 日
	事業所名	

20項目のうち、何項目に ✓ が入りますか？

健康増進活動の開始	☐ 健康増進活動に関心がありますか。 ☐ 従業員の健康状態の把握していますか。 ☐ 事業所の健康方針を確認し、受託側と共有していますか。 ☐ 健康増進活動のための組織を構成できていますか。
年間計画の作成	☐ 具体的な目標を決めていますか。 ☐ 年間計画を作成していますか。
実施計画の作成	☐ 計画している取組みはありますか。
計画の実施	☐ これまでに実施した取組みはありますか。
取組みの評価	☐ 給食会議は開催していますか。 ☐ 給食会議には、委託側と受託側の双方の担当者が参加していますか。 ☐ 食事の満足度を把握していますか。 ☐ 従業員の食料利用率を把握していますか。 ☐ 健康診断の結果の推移を把握していますか。 ☐ これらの情報を、施設側と受託側で共有していますか。
取組みの継続	☐ 継続できている取組みはありますか。 ☐ 前回の取組みの結果をもとに、改善したことはありますか。 ☐ 自治体管理栄養士に相談したり支援を受けたりしたことはありますか。 ☐ 施設側の担当者が、自治体が開催する研修会等に参加したことはありますか。 ☐ 受託側の担当者が、自治体が開催する研修会等に参加したことはありますか。 ☐ 研修会の内容を、関係者や関係部署で共有していますか。



チェックシートの使い方

- ・健康増進の取組みのためのPDCAサイクルに沿った項目が20項目設定されています。
- ・何項目チェックがあれば良いというものではなく、1つでも多くチェックできることを目指すものです。
- ・本来は、P(計画)から始めるべきですが、気軽にできるところから始めるのが大切。
- ・何か始めれば、活動が動き出すはずです。
- ・今、いくつチェックできましたか？ 次は、どの項目に進みましょうか？
- ・委託側と受託側の同席を依頼するなど、それぞれの関係者が一緒にチェックできる状況を設定しましょう。連携活動のきっかけになります。

