

2. 「栄養ケア業務管理項目」の開発

2-1. 目的

「栄養ケア業務管理項目」の開発は、栄養士の業務内容を体系的に分析し、計量的に把握することによって業務管理とその改善の要点を抽出するとともに、NCM のための業務の標準化を行ない、効率的なマネジメントを行うことを目的として開発した。すなわち、病院において NCM をシステム化するために、栄養士業務改善の方策を決定し、改善活動を行ない、評価するための調査項目である。

2-2. 方法

(1) 栄養ケア業務管理項目の作成

次の4つの段階を経て栄養ケア業務管理項目を選出し、コード化を行った。

1) 栄養ケア業務管理項目（案）の選出

この過程では、杉山らの研究成果である NCM 構築要素[8]、前述の国内外の既存調査成果[9-13]、栄養管理業務および給食管理業務に関する教科書[14]、衛生管理手法である危害分析重要管理点（HACCP）[15-16]などを資料とし、さらに、運営管理手法である PDCA サイクル、人事、財務、労務、情報、時間管理などを導入して、栄養ケア業務管理項目（案）の選出を行った。この段階では、全 81 項目を選出した。

2) 検討委員会による栄養ケア業務管理項目の作成

栄養管理、病院管理、業務管理の各専門家、病院、病院の栄養部門の管理職など 9 名から構成される検討委員会を設置して、栄養士業務項目を検討した。この段階では、9 つの大項目別に 18 の中項目、76 の小項目からなる栄養ケア業務管理項目を作成した(表 1-1、1-2)。

表1-1 栄養ケア業務管理項目

業務項目	業務内容	コード	
栄養ケアに関する業務	スクリーニング	栄養リスク者に関するデータの入手(カルテ写しなど)	01
		栄養リスク者に関するデータの分析と評価等	02
		文書化・報告書作成	03
	アセスメント	臨床診査(問診、身体検査など)	04
		臨床検査データの入手	05
		安静時エネルギー代謝測定	06
		身体測定(体重、身長、皮下脂肪厚、体周囲長)	07
		食事調査(食事歴)等	08
		他の専門職との連携	09
		評価および文書化・報告書作成	10
	ケアプラン	作成・内容(栄養補給法・量・栄養指導法等)の検討	11
		他の専門職との連携(カンファレンス・ディスカッション等)	12
		栄養補給の準備・調剤・実施	13
		文書化・報告書作成等	14
	ケアプランの実施 (栄養指導を含む)	準備(資料作成等)	15
		個人栄養指導	16
		集団栄養指導	17
		在宅訪問栄養指導	18
		調理実習	19
		文書化・報告書作成等	20
	モニタリング	臨床診査(問診、身体検査など)	21
		臨床検査データの入手	22
		安静時エネルギー代謝測定	23
		身体測定(体重、身長、皮下脂肪厚、体周囲長)	24
		食事調査	25
		他の専門職との連携(カンファレンス・ディスカッション等)	26
		問題チェックおよび改善等	27
		文書化・報告書作成	28
		総合評価(退院準備、在院日数などの評価等)	29
給食管理に関する業務	情報収集	給食に関する情報の収集(嗜好、禁忌、選択メニューなど)、食事箋チェック等	30
	計画	献立作成(食品構成の作成、メニューづくり、栄養価計算等)	31
		サイクルメニューの調整等	32
	在庫管理	購入量の予測・決定、購入相手先の選定、契約、発注	33
		検収、納品	34
		倉出し、棚卸、物品補充指示	35
		帳票整理、文書化・報告書作成	36
	調理・1	調理準備、調理、配食、配膳	37
		片付け・洗浄、清掃	38
	調理・2	調乳、品質管理等	39
	問題抽出・評価	調査(残食量・喫食率調査、満足度調査)、検査実施等	40
文書化・報告書作成(月報等)		41	

表1-2 栄養ケア業務管理項目

業務項目	業務内容	コード	
材料資源管理 給食以外の	購入計画	必要量の予測・決定、購入相手先の選定、契約等	42
	在庫管理	発注等	43
		納品、検収、 倉出し、棚卸、物品補充指示、帳票整理等	44
		文書化・報告書作成等	45
	文書化・報告書作成等	46	
衛生管理	リスクアセスメント	危害分析(危害となる原因物質、危害の要因などの内容・程度を明らかにする)	47
	管理基準の設定	温度、保管期間等マニュアル作成等	48
	モニタリング	実施(細菌検査、保存食管理、施設設備管理等)	49
	改善措置	事前の回収、廃棄、再調理等	50
	文書化・報告書作成等	51	
人事労務管理	勤怠管理	人員名簿の作成、出勤簿の作成	52
		栄養部従業員の作業計画管理等	53
	人事管理	人事・他部門との調整	54
		計画作成(雇用計画・面接・雇用手続き・人事異動等)	55
		教育・研修	56
		業務評価	57
	人事関係の問題チェックと改善	58	
	文書化・報告書作成等	59	
財務管理		情報収集・分析(原価計算等)	60
		他部門との調整	61
		予算策定	62
		事務処理(伝票処理・経理処理等)	63
		問題チェックと改善	64
		文書化・報告書作成等	65
運営業務		マーケティング、患者ニーズ・施設内ニーズの把握等	66
		他部門との調整(会議への参加等)	67
		計画(年間計画・月間計画作成等)	68
		従業員への指示、スタッフミーティングの実施、連絡調整等	69
		問題チェック・結果評価・改善	70
		文書化・報告書作成等	71
一般への教育・研究、 公務への参加		一般・地域への啓発・啓蒙(講義の実施等)	72
		自己学習(文献検索、継続的教育等)	73
その他		強制的業務停滞時間(会議やエレベーター、コンピュータ等の待ち時間)	74
		個人的業務停滞時間(コーヒープレイク、出勤・退出時刻の記録、日常の組織スケジュール等)	75
		移動時間	76

3) コード化

選出した全栄養士業務項目をコード化した。

4) マークシート作成および業務調査方法決定

本栄養士業務調査は病院勤務の栄養士を実施対象者とし、記入方法は自己記入方式で、マークシート形式の調査票を用いることにした。記入時間単位は10分、調査期間は連続した勤務日5日間とした。ただし、10分間に複数の業務を行った場合は、その中で主業務と見なされる項目を抽出した(表2-1)。

(2) 実用化試験の実施

1) 対象者及び実施期間

現在まで NCM のシステム化を推進してきた 6 つの特性の異なる病院、すなわち、療養型病床群 1 病院（以下 A 病院）、複合病院（一般病院、療養型病床群、老人保健病院）1 病院（以下 B 病院）、急性期病院 4 病院（以下 C・D・E・F 病院）に専任で所属する常勤の管理栄養士ならびに栄養士 33 名において、開発した当項目の実用化試験を行った。調査期間は平成 12 年 9 月 5 日から 12 月 8 日であった。また、A 病院に関しては、調理業務の外部委託という構造的変化が期間中にあり、その業務時間に及ぼす影響を確認するため、委託後の平成 12 年 11 月 15 日から 25 日にも同様の調査を実施した。全対象者から全ての調査票が回収され、その全てが有効とみなされた。

2) 業務調査の実施

各病院における調査承諾書受理後、事前調査として、栄養部責任者宛て病院及び栄養部状況調査、実施者への業務頻度調査を行なった。

病院及び栄養部内調査票は、病院概要、栄養部門概要（職員勤務状況、業務概要（アセスメント・ケアプラン作成・栄養指導件数、患者食数、コンピューターの利用状況、帳票数とその内容、委託栄養士担当業務、各月の業務特性を把握するための年間スケジュール等）について設問した。

業務頻度事前調査は、コード化した栄養ケア業務管理項目の実施頻度を、1. ほぼ毎日行う、2. 週に数回行う、3. 月に数回行う、4. 年に数回行う、0. 行わない、の 5 段階に区分して回答を得た。この場合、コード化された項目以外にも日常的に実施している業務名とその頻度を追加記載するようにした。また、栄養士自身のプロフィール（勤務年数、最終学歴等）、性別および調査月の月間予定表に対する解答を得た。月間予定表は、調査実施期間の特別な業務や月間内の業務差異を把握するためのものである。

事前調査受理後、各自の項目別業務頻度のうち、「0. 行なわない」と回答された項目は除外し、各栄養士が追加した実施頻度の高い業務項目はコード化して追加し、個人用マークシートを作成した。作成したマークシートは、記入例や実施方法解説書と共に各病院に送付し、各栄養部門責任者に電話による解説を行なったうえで、5 日間の留め置きによる自己記入業務調査を実施した。ただし、急性期病院 D、F では、栄養部門責任者が多忙により自己記入が困難であったため、調査員 1 人を配置して調査を実施した。

(3) データ分析

実用化試験実施後、回収データを下記のように分析した。

1) 調査対象病院の特性

病院状況調査データの分析を行い、本調査実施病院ならびに栄養部門構造上の特性を把握した。

2) 実施者の特性

各人のプロフィールデータの分析を行い、本調査の実施者の特性を把握した。

3) 業務項目別消費時間構成

(a) 栄養ケア業務項目の 9 つの大項目、すなわち①栄養ケア、②給食管理、③給食以外の材料資源、④衛生、⑤人事労務、⑥財務、⑦運営、⑧教育・研究・公務への参加 ⑨その他（強制的・個人的業務停滞時間・移動時間）の構成割合を、病院別、役職別、勤務時間帯別に分析した。(b) 各大項目の業務時間に占める構成項目、すなわち中項目の構成割合を分析した。(c) 小項目の業務時間累積%に寄与する上位 20 項目について分析した。

4) 栄養ケア業務項目利用率

各コードの利用率を算出し、必要性を検討した。

5) 給食管理時間の伸延に関わる要因

給食管理時間と、①一般食・治療食数、②委託栄養士業務割合、③専任栄養士による帳票作成業務割合、④コンピューター化された帳票作成業務割合などの関連要因について検討した。

いずれの場合にも、全業務時間は調査期間 5 日間に各病院の調査対象となった管理栄養士全員から回収した調査票に基づいて、「栄養ケア管理項目」の各項目時間を総計した。回収データの分析には、Microsoft Excel 98 を用いた。

3. 実用化試験の結果

3-1. 調査対象病院の特性

調査対象となった6病院の特性を表3に示した。各病院の病床数は、療養型病床群A病院918床、複合型B病院195床、急性期病院C~F病院は252~1109床であった。また、平均在院日数は、A病院1193日、B病院49.3日、急性期病院では、20日以下がD、E、20日以上がC、Fであった。専任の常勤栄養士は3~10名と様々であった。給食委託は直営のB、D以外の4病院は委託しているが、給食業務全般にわたる委託はFのみであり、その他は調理、盛り付け、配膳、下膳、食器洗浄などの一部委託で、その委託範囲も各病院で異なっていた。給食のオーダリングシステムは実施病院の半数(C、D、E病院)で導入されていたが、Cでは給食部門にコンピューターが導入されていない状況であった。

表3 施設状況調査

	A*1	B-1**2	B-2	C	D	E	F
施設特性	療養型病床群	急性期病院 (療養型病床群)	老人保健施設	急性期病院	急性期病院	急性期病院	急性期病院
病床数(床)	918	100 (25)	70	1109	252	420	518
外来患者数(人/日)	143 (166)**3	365**4	16**3	2145	624	694	1509
入院患者数(人)	918	116	64	847	6337	356	451
平均在院日数(日)	1193 (1159)	26	49.3	24.5	18	19	21.5
所属部門	診療技術部	診療部	診療部	診療部	診療部	事務部	診療部
給食委託	調理	直営	直営	精神科284床分、精神科以外の夜の下部:洗浄	直営	盛り付け、配膳、食器洗浄	給食業務全般
栄養部門の栄養士配置人数	5	3	3	13	12	3	5
管理栄養士人数	3 (4)	2	2	6	9	3	4
栄養士人数	2 (0)	1	1	3	3	0	1
委託会社栄養士人数	0 (6)	-	-	4	0	0	-
調理師(人)	11 (10)	7	3	26	6	10	-
栄養士・調理師以外の職種	調理補助員、調理パート、アルバイト	パート	パート	調理補助員、事務員	盛り付け、洗浄パート	事務職、委託会社食器洗浄員	委託会社職員54名
(人)	39 (33)	3	2	37	2.5	7	-
アセスメント(モニタリングを含む)(件/月)	53 (388)	35 (10)	30	0	377	3	-
ケアプラン作成(件/月)	53 (73)	5	15	0	377	-	-
栄養食事指導(件/月)	10	50 (3)	7	152	393	108	336
入院栄養食事指導(件/月)	0	12 (3)	7	60	21	28	30
(分/回)	0	40	15	30	20	-	15
外来栄養食事指導(件/月)	0	25	-	70	371	68	305
(分/回)	0	40	-	30	20	-	15
集団栄養食事指導(件/月)	0	-	-	22	1	12	1
(分/回)	0	-	-	60	40	-	60
在宅患者訪問栄養食事指導(件/月)	10 (7)	13	-	0	0	0	-
(分/回)	90	35	-	0	0	-	-
日勤務時間(時間)	8:30	8:45	8:45	8:15	9:20	8:30	8:30
患者食(食/日)	867 (874)	345	200	1618	536	882	398
一般食(食/日)	720 (726)	165	162	980	204	490	209
治療食(食/日)	114 (112)	151	38	574	332	382	165
経管栄養のための濃厚流動食(食/日)	33 (36)	-	-	56	0.3	0	21.0
検査食(食/日)	0	-	-	8	0.5	10	3.0
栄養管理業務へのコンピュータ導入	導入	導入	なし	なし	導入	導入	導入
コンピュータのオーダリングシステム導入	なし	なし	なし	なし	導入	導入	導入
入院時食事療養の届出	実施	実施	実施	実施	実施	実施	実施
特別食加算の実施	実施	実施	実施	実施	実施	実施	実施
選択メニュー加算(対象、頻度)	一般食 治療食 (毎日)	なし	なし	なし	一般食 治療食 (毎日)	一般食 (週1回)	一般食 治療食 (毎日)
食堂加算	なし	全病棟	一部病棟	なし	なし	全病棟	全病棟
特別メニュー加算	なし	なし	なし	なし	なし	なし	なし

※1 A病院の()内は給食部門委託後(平成12年11月)数値 ※2 B-1病院の()内は療養型病床群 ※3 デイケアを含む ※4 外来透析患者12名を含む

3-2. 調査対象栄養士プロフィール

調査対象栄養士33名(男性2名、女性31名)の特性は、平均年齢は32.4歳、平均勤務年数は10.8年(責任者23.8年、一般栄養士7.5年)であった。最終学歴は対象者の半数以上が短期大学卒であった。また、管理栄養士の有資格者は26名であった(表4)。

表4 調査対象栄養士のプロフィール (人数)

	全体	A	B	C	D	E	F
人数	33	4	3	10	10	3	3
性別 男性	2	0	0	0	0	1	1
女性	31	4	3	10	10	2	2
年齢(歳)*	32.4 (2.9)	29.5 (7.1)	30.7 (9.1)	34.4 (12.7)	31.7 (9.3)	37.3 (11.8)	31.3 (5.9)
勤務年数*	10.8 (4.1)	8.5 (7.6)	7.2 (9.4)	13.4 (13.2)	8.8 (9.8)	18.0 (14.1)	8.9 (4.4)
責任者	23.8 (7.8)	19	18	32	32	28	14
一般栄養士	7.5 (4.1)	5.0 (3.6)	1.8 (0.3)	11.4 (12.2)	6.2 (5.8)	8.0 (0)	12.7 (0.5)
学歴 専門学校	1	0	0	0	1	0	0
短期大学	20	4	1	10	4	0	1
4年制大学	9	0	2	0	3	3	1
大学院	3	0	0	0	2	0	1
資格 管理栄養士	26	3	2	7	9	3	2
栄養士	7	1	1	3	1	0	1

* 平均(SD)

3-3. 業務項目別消費時間分析

(1) 大項目業務時間と全業務時間に占める割合

a) 病院別の相違

病院別大項目消費時間および全業務時間に占める割合を表5に示した。

長期療養の2病院は、栄養ケアが約27%、給食管理が約40%とほぼ一致した割合だった。急性期病院4病院における栄養ケアと給食管理の割合は、C病院12%対70%、D病院32%対53%、E病院23%対46%、F病院41%対28%とその割合は異なっていた。これらの病院のうち、専任栄養士が給食管理業務の調理に携わっていたのは、C、D病院であり、その他2病院は、非常勤あるいは委託栄養士が実施していた。

表5 施設別大項目業務時間および全業務時間に占める割合

大項目	A(4名)		B (3名)	C (10名)	D (10名)	E (3名)	F (3名)	合計 (33名)
	委託前	委託後						
栄養ケア	3290	(4415)	2230	2990	8470	1940	3680	27045
	165	(221)	149	60	169	129	245	164
	26.9	(40.2)	26.9	12.3	32.3	22.6	41.2	27.2
給食管理	5030	(2400)	3330	17060	13759	3940	2535	48054
	252	(120)	222	341	275	263	169	291
	41.2	(21.8)	40.1	70.3	52.5	45.9	28.4	48.3
給食以外の 材料資源管理	150	(110)	220	100	0	0	100	680
	8	(6)	15	2	0	0	7	4
	1.2	(1.0)	2.7	0.4	0.0	0.0	1.1	0.7
衛生管理	510	(500)	250	90	201	150	340	2041
	26	(25)	17	2	4	10	23	12
	4.2	(4.5)	3.0	0.4	0.8	1.7	3.8	2.0
人事労務管理	0	(0)	270	1650	331	415	10	2676
	0	(0)	18	33	7	28	1	16
	0.0	(0.0)	3.3	6.8	1.3	4.8	0.1	2.7
財務管理	350	(0)	410	55	40	10	0	865
	18	(0)	27	1	1	1	0	5
	2.9	(0.0)	4.9	0.2	0.2	0.1	0.0	0.9
運營業務	1600	(650)	650	1160	132	1175	810	6177
	80	(33)	43	23	3	78	54	37
	13.1	(5.9)	7.8	4.8	0.5	13.7	9.1	6.2
教育・研究、公務へ の参加	510	(1340)	410	480	1362	420	1260	5782
	26	(67)	27	10	27	28	84	35
	4.2	(12.2)	4.9	2.0	5.2	4.9	14.1	5.8
その他	770	(1575)	530	690	1913	525	205	6258
	39	(79)	35	14	38	35	14	38
	6.3	(14.3)	6.4	2.8	7.3	6.1	2.3	6.3
合計(分)	12210	(10990)	8300	24275	26208	8575	8940	99578
	611	(550)	553	486	524	572	596	604
	100.0	(100.0)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

上段：各施設全栄養士の5日間業務時間合計(分)

中段：1人1日当たり平均業務時間(分/日/人)

下段：全業務時間に占める割合(%)

b) 職階別の相違

全業務時間に占める割合を、職階別に管理職と一般栄養士に区分して比較した(表6-1、6-2)。一般栄養士における栄養ケア業務は、F病院を除くいずれの病院においても、全業務時間の平均25%に過ぎず、給食管理業務は平均54.3%を占め、C病院では約8割近くを占めていた。この場合、個人別には年齢の若い者ほど全業務時間に給食管理が占める割合が、栄養ケア業務に占める割合よりも増大していた(図2)。一方、管理職は、いずれの病院においても給食管理業務は0.2~15.4%に過ぎず、平均では6.8%であり、栄養ケア業務は平均35.2%と一般栄養士に比べて栄養ケア業務が大きな割合を占め、B、D、F病院では44.8~52.5%と全業務時間の約半分を占めていた。

表6-1 職階別大項目割合（一般栄養士）

大項目	A(3名)		B (2名)	C (9名)	D (9名)	E (2名)	F (2名)	平均 (27名)
	委託前	(委託後)						
栄養ケア	2390	(3595)	890	2660	7245	1250	2100	2876
	159	(240)	89	59	161	125	210	149
	26.9	(45.2)	16.8	12.3	30.3	21.2	36.5	25.4
給食管理	4590	(2010)	2870	16885	13754	3920	2455	6641
	306	(134)	287	375	306	392	246	292
	51.7	(25.3)	54.0	78.4	57.6	66.4	42.6	58.7
給食以外の 材料資源管理	150	(80)	150	0	0	0	90	67
	10	(5)	15	0	0	0	9	6
	1.7	(1.0)	2.8	0.0	0.0	0.0	1.6	0.6
衛生管理	40	(220)	130	90	170	150	310	159
	3	(15)	13	2	4	15	31	12
	0.5	(2.8)	2.4	0.4	0.7	2.5	5.4	1.4
人事労務管理	0	(0)	0	190	144	0	0	48
	0	(0)	0	4	3	0	0	1
	0.0	(0.0)	0.0	0.9	0.6	0.0	0.0	0.4
財務管理	350	(0)	350	0	40	10	0	107
	23	(0)	35	0	1	1	0	9
	3.9	(0.0)	6.6	0.0	0.2	0.2	0.0	0.9
運營業務	780	(310)	390	710	65	120	475	407
	52	(21)	39	16	1	12	48	27
	8.8	(3.9)	7.3	3.3	0.3	2.0	8.2	3.6
教育・研究、公務へ の参加	110	(430)	260	480	816	60	270	347
	7	(29)	26	11	18	6	27	18
	1.2	(5.4)	4.9	2.2	3.4	1.0	4.7	3.1
その他	460	(1305)	270	535	1639	395	60	666
	31	(87)	27	12	36	40	6	34
	5.2	(16.4)	5.1	2.5	6.9	6.7	1.0	5.9
合計(分)	8870	(7950)	5310	21550	23873	5905	5760	11317
	591	(530)	531	479	531	590	576	547
	100.0	(100.0)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

上段：各施設一般栄養士の5日間業務時間合計(分)

中段：1人1日当たり平均業務時間(分/日/人)

下段：全業務時間に占める割合(%)

表6-2 職階別大項目割合（管理職、各施設）

大項目	A		B	C	D	E	F	平均
	委託前	(委託後)						
栄養ケア	900	(820)	1340	330	1225	690	1580	1011
	180	(164)	288	66	245	138	316	202
	26.9	(27.0)	44.8	12.1	52.5	25.8	49.7	35.2
給食管理	440	(390)	460	175	5	20	80	197
	88	(78)	92	35	1	4	16	39
	13.2	(12.8)	15.4	6.4	0.2	0.7	2.5	6.8
給食以外の 材料資源管理	0	(30)	70	100	0	0	10	30
	0	(6)	14	20	0	0	2	6
	0.0	(1.0)	2.3	3.7	0.0	0.0	0.3	1.0
衛生管理	470	(280)	120	0	31	0	30	109
	94	(56)	24	0	6	0	6	22
	14.1	(9.2)	4.0	0.0	1.3	0.0	0.9	3.8
人事労務管理	0	(0)	270	1460	187	415	10	390
	0	(0)	54	292	37	83	2	78
	0.0	(0.0)	9.0	53.6	8.0	15.5	0.3	13.6
財務管理	0	(0)	60	55	0	0	0	19
	0	(0)	12	11	0	0	0	4
	0.0	(0.0)	2.0	2.0	0.0	0.0	0.0	0.7
運營業務	820	(340)	260	450	67	1055	335	498
	164	(88)	52	90	13	211	67	100
	24.6	(11.2)	8.7	16.5	2.9	39.5	10.5	17.3
教育・研究、公務へ の参加	400	(910)	150	0	546	360	990	408
	80	(182)	30	0	109	72	198	82
	12.0	(29.9)	5.0	0.0	23.4	13.5	31.1	14.2
その他	310	(270)	260	155	274	130	145	212
	62	(54)	52	31	55	26	29	42
	9.3	(8.9)	8.7	5.7	11.7	4.9	4.6	7.4
合計(分)	3340	(3040)	2990	2725	2335	2670	3180	2873
	668	(608)	598	545	467	534	636	575
	100.0	(100.0)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

上段：各施設管理職栄養士の5日間業務時間の合計
 中段：1人1日当たり平均業務時間(分/日)
 下段：全業務時間に占める割合(%)

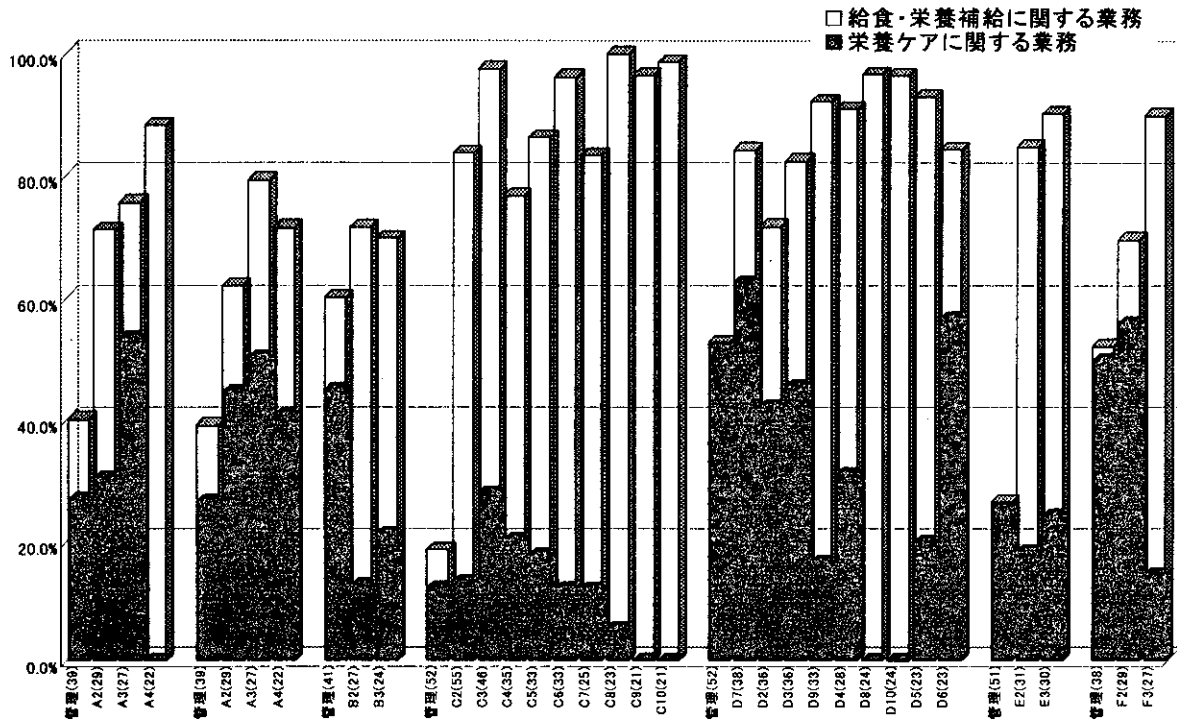


図2 個人別の全業務に占める栄養ケアと給食管理業務の割合

(2) 中項目業務時間と大項目業務時間に占める割合

栄養ケア業務、給食管理業務の構成項目である中項目の各大項目業務時間に占める割合を分析した(表7)。

長期療養型2病院では、全業務に占める栄養ケア・給食管理の各業務の割合がほぼ一致していたが、その構成項目である中項目の割合は異なっていた。栄養ケアプランの実施(栄養指導を含む)は、A病院47%対B病院37%、栄養アセスメントはA病院29%対B病院7%、モニタリングはA病院14%対B病院31%、ケアプラン作成はA病院10%対B病院8%であった。

一方、急性期病院4病院では、D病院を除く3病院は栄養ケアプランの実施(栄養指導を含む)が68~85%を占めていたが、D病院では栄養ケアプランの実施が25%であるのに対し、栄養アセスメントが48%と栄養ケアプラン実施時間の約2倍であった。また、6病院の栄養ケア業務の合計時間に対しては、栄養ケアプランの実施48%に対して栄養アセスメント26%、再アセスメントに相当するモニタリングは平均10.2%であり、両者を合わせてアセスメントすなわち栄養状態の評価・判定に36%の時間を費やしていた。

給食管理業務に占める中項目の割合は、A病院は食事箋チェックを含む情報収集が35%、計画が17%であったが、B病院は情報収集が1%、献立作成を含む計画が53%であった。在庫管理には両病院ともに27~29%であった。急性期の4病院のうち、D病院のみが6割以上を調理が占め、C、E病院では献立作成を含む計画が同様に6割以上を占めていたが、実際の実施では、C病院はE病院の4.6倍の時間を献立作成に費やしていた。F病院は情報収集が給食管理業務時間の6割近くを占めていた。

(3) 小項目別業務時間について

1) 病院別

いずれの病院においても、予め選出した76の小項目にその他の実施項目が加えられ、最終的に小項目は約100項目になった。これらを項目別に、各病院業務時間、全病院における利用率(各小項目の全病院合計時間÷全業務時間の全病院合計時間)を表8-1,8-2に示した。また、各病院の上位20項目の累積%を算出した(表9-1,9-2)。いずれの病院においても、上位20項目で全体の約8割を占めていた。また、F病院を除く全病院で、献立作成、調理、食事箋チェックなどの給食に関する項目が最上位に見られた。

2) 項目別利用率

6病院の業務調査において、利用率から見て全く発生しなかった小項目数はチェック・修正(スクリーニング)、文書化(物品管理)、改善措置(衛生管理)、文書化(財務管理)の4つであった。しかし、これらの項目は、最初の業務頻度調査では「行わない」に解答されていなかったこと、年間スケジュールから他の月には実施予定があることが確認できた。

表7 栄養ケア・給食管理中項目の業務時間とその割合

大項目	中項目	A(4名)		B (3名)	C (10名)	D (10名)	E (3名)	F (3名)	合計 (33名)
		委託前	(委託後)						
栄養ケア	スクリーニング	0	(90)	90	40	1152	10	172	244
		0	(5)	6	1	23	1	11	7
		0.0	(2.0)	4.0	1.3	13.6	0.5	4.7	6.5
	アセスメント	950	(1215)	150	40	4082	180	563	994
		48	(61)	10	1	82	12	38	32
		28.9	(27.5)	6.7	1.3	48.2	9.3	15.3	26.4
	ケアプラン	330	(590)	170	140	1021	0	0	277
		17	(30)	11	3	20	0	0	9
		10.0	(13.4)	7.6	4.7	12.1	0.0	0.0	7.3
	ケアプランの実施 (栄養指導)	1540	(1290)	830	2290	2125	1640	2485	1818
		77	(65)	55	46	43	109	166	83
		46.8	(29.2)	37.2	76.6	25.1	84.5	67.5	48.3
	モニタリング	470	(1210)	690	480	90	110	460	383
		24	(61)	46	10	2	7	31	20
		14.3	(27.4)	30.9	16.1	1.1	5.7	12.5	10.2
その他	0	(20)	300	0	0	0	0	50	
	0	(1)	20	0	0	0	0	3	
	0.0	(0.5)	13.5	0.0	0.0	0.0	0.0	1.3	
合計	3290	(4415)	2230	2990	8470	1940	3680	3767	
	165	(221)	149	60	169	129	245	153	
	100	(100)	100	100	100	100	100	100	
給食管理	情報収集	1850	(700)	40	650	515	120	1495	778
		93	(35)	3	13	10	8	100	38
		35.2	(29.2)	1.2	3.8	3.7	3.0	59.0	10.2
	計画	910	(410)	1730	11530	3146	2520	640	3413
		46	(21)	115	231	63	168	43	111
		17.3	(17.1)	52.6	67.6	22.9	64.0	25.2	44.7
	在庫管理	1450	(310)	970	985	980	710	320	903
		73	(16)	65	20	20	47	21	41
		27.6	(12.9)	29.5	5.8	7.1	18.0	12.6	11.8
	調理	600	(150)	50	2735	8558	285	0	2038
		30	(8)	3	55	171	19	0	46
		11.4	(6.3)	1.5	16.0	62.2	7.2	0.0	26.7
	評価	220	(540)	320	270	283	60	80	206
		11	(27)	21	5	6	4	5	9
		4.2	(22.5)	9.7	1.6	2.1	1.5	3.2	2.7
	文書化	0	(250)	100	220	0	245	0	94
		0	(13)	7	4	0	16	0	5
		0.0	(10.4)	3.0	1.3	0.0	6.2	0.0	1.2
その他	220	(40)	80	670	277	0	0	208	
	11	(2)	5	13	6	0	0	6	
	4.2	(1.7)	2.4	3.9	2.0	0.0	0.0	2.7	
合計	5250	(2400)	3290	17060	13759	3940	2535	7639	
	263	(120)	219	341	275	263	169	255	
	100	(100)	100	100	100	100	100	100	

上段: 各施設全栄養士の5日間業務時間合計(分)

中段: 1人1日当たり平均業務時間(分/日/人)

下段: 各業務項目に占める割合(%)

表8-1 小項目業務時間(分)およびコード利用率(%)

業務項目	業務内容	A(4名)		B	C	D	E	F	合計時間	コード利用率	
		委託前	(委託後)	3名	10名	10名	3名	3名			
栄養ケアに関する業務	スクリーニング	データ入手	0	(90)	70	40	1041	10	37	1198	1.4%
		データ分析と評価	0	(0)	20	0	18	0	135	173	0.2%
		チェック・修正	0	(0)	0	0	0	0	0	0	0.0%
		文書化・報告書作成	0	(0)	0	0	93	0	0	93	0.1%
	小計	0	(90)	90	40	1192	10	172	1464	1.7%	
	アセスメント	臨床診査	80	(55)	0	0	130	90	229	529	0.6%
		臨床検査データの入手	180	(95)	50	0	509	30	0	769	0.9%
		エネルギー代謝測定	70	(60)	10	40	0	25	0	145	0.2%
		身体測定	70	(90)	10	0	388	35	111	614	0.7%
		食事調査	290	(590)	20	0	520	0	203	1033	1.2%
		他の専門職との連携	70	(70)	60	0	301	0	0	431	0.5%
		チェック・修正	0	(40)	0	0	279	0	0	279	0.3%
		評価・文書化・報告書作成	190	(215)	0	0	1946	0	20	2156	2.4%
	その他	0	(0)	0	0	9	0	0	9	0.0%	
	小計	880	(1215)	150	40	4092	180	564	5069	6.7%	
	ケアプラン	内容の検討	60	(60)	60	0	43	0	0	163	0.2%
		カンファレンス	150	(260)	80	140	398	0	0	768	0.9%
		準備・調剤	0	(0)	0	0	515	0	0	515	0.6%
		チェック・修正	0	(20)	0	0	0	0	0	0	0.0%
		文書化・報告書作成等	120	(250)	30	0	65	0	0	215	0.2%
小計		330	(590)	170	140	1021	0	0	1661	1.9%	
ケアプランの実施(栄養指導)	準備・片付け	770	(810)	70	210	47	50	50	1197	1.4%	
	個人栄養指導	470	(30)	360	1350	1696	0	620	4496	5.1%	
	集団栄養指導	0	(0)	10	400	0	1050	200	1660	1.9%	
	在宅訪問栄養指導	0	(250)	140	0	0	230	0	370	0.4%	
	(人間ドックの栄養指導)	0	(0)	0	290	0	0	0	290	0.3%	
	調理実習	90	(50)	0	0	0	0	0	90	0.1%	
	チェック・修正	0	(0)	0	0	3	0	0	3	0.0%	
	他職種との連携	0	(40)	0	0	363	0	0	363	0.4%	
	文書化・報告書作成等(食事介助)	210	(80)	230	40	16	220	1570	2286	2.6%	
	その他	0	(0)	20	0	0	90	45	155	0.2%	
	小計	1540	(1290)	630	2290	2125	1640	2485	10610	12.3%	
モニタリング	臨床診査	80	(65)	10	0	0	0	0	90	0.1%	
	臨床検査データの入手	40	(95)	70	50	0	0	160	320	0.4%	
	エネルギー代謝測定	0	(10)	10	210	0	0	0	220	0.2%	
	身体測定	50	(90)	30	0	0	0	0	80	0.1%	
	食事調査	190	(640)	250	30	0	10	60	540	0.6%	
	カンファレンス	0	(30)	70	20	0	0	0	90	0.1%	
	文書化・報告書作成	90	(220)	230	0	0	0	60	380	0.4%	
	回診参加	0	(0)	0	0	90	100	180	370	0.4%	
	問題チェックおよび改善等	20	(60)	20	170	0	0	0	210	0.2%	
	小計	470	(1219)	690	460	90	110	480	2300	2.8%	
	総合評価	0	(20)	20	0	0	0	0	20	0.0%	
	申し送り等	0	(0)	100	0	0	0	0	100	0.1%	
	病棟との電話連絡	0	(0)	110	0	0	0	0	110	0.1%	
	その他	0	(0)	70	0	0	0	0	70	0.1%	
小計	0	(20)	300	0	0	0	0	300	0.3%		
合計	3280	(4440)	2230	2990	6470	1940	3680	22608	25.5%		
給食管理に関する業務	情報収集	給食に関する情報の収集	1850	(700)	40	690	615	120	1485	4670	5.3%
		献立作成	890	(0)	1380	9335	210	1340	640	13795	15.6%
		サイクルメニュー調整	0	(250)	140	0	695	270	0	1105	1.2%
		食数管理	20	(0)	210	2035	1953	0	0	4218	4.8%
		チェック・修正	0	(160)	0	0	288	0	0	288	0.3%
		その他	0	(0)	0	160	0	910	0	1070	1.2%
	小計	910	(410)	1730	11530	3140	2520	640	20476	23.4%	
	在庫管理	購入量の予測～発注	920	(290)	280	225	730	460	0	2615	3.0%
		検収・納品	270	(0)	400	460	160	90	0	1380	1.6%
		倉出し・棚卸、物品補充指示	190	(0)	170	50	55	20	40	525	0.6%
		在庫払出し	0	(0)	40	0	0	10	0	50	0.1%
		食材量費の算出	0	(0)	0	240	20	0	80	340	0.4%
		その他	70	(0)	20	0	0	130	200	420	0.5%
		小計	1450	(310)	970	985	960	710	320	5415	6.1%
	調理	調理準備、調理、配食、配膳	290	(140)	50	2525	7209	185	0	10259	11.6%
		片付け・洗浄・清掃	20	(10)	0	170	1004	0	0	1194	1.3%
		調乳、品質管理等	290	(0)	0	0	345	100	0	735	0.8%
		その他	0	(0)	0	40	0	0	0	40	0.0%
	小計	880	(150)	50	2735	8558	285	0	12228	13.8%	
	評価	調査・検査業務	220	(540)	320	270	283	60	80	1233	1.4%
文書化	報告書作成(月報等)等	0	(250)	100	220	0	245	0	565	0.6%	
	集計・管理等	0	(0)	60	90	0	0	0	150	0.2%	
	チェック・修正	0	(20)	0	0	254	0	0	254	0.3%	
その他	在宅患者の栄養補給に関する業務	0	(0)	20	0	0	0	0	20	0.0%	
	行事食準備	0	(0)	0	430	23	0	0	453	0.5%	
	その他	0	(20)	0	150	0	0	0	150	0.2%	
	小計	220	(40)	80	670	277	0	0	1247	1.2%	
合計	5030	(2400)	3330	17060	13758	3940	2535	45654	51.6%		

表8-2 小項目業務時間(分)およびコード利用率(%)

業務項目	業務内容	A(4名)		B	C	D	E	F	コード利用率	
		委託前	(委託後)	3名	10名	10名	3名	3名		
給食以外の材料資源管理	購入計画	50	(30)	60	60	0	0	0	170	0.2%
	発注	70	(30)	0	0	0	0	40	110	0.1%
	検収・納品	30	(0)	20	10	0	0	10	70	0.1%
	在庫管理	0	(50)	130	30	0	0	50	210	0.2%
	文書化・報告書作成等	0	(0)	0	0	0	0	0	0	0.0%
	その他	0	(0)	10	0	0	0	0	10	0.0%
	合計	150	(110)	220	100	0	0	100	570	0.6%
衛生管理	リスクアセスメント	140	(0)	30	0	0	0	0	170	0.2%
	管理基準の設定	240	(0)	0	30	0	0	310	580	0.7%
	実施・チェック	70	(270)	140	60	196	130	30	626	0.7%
	改善措置	0	(0)	0	0	0	0	0	0	0.0%
	文書化・報告書作成等	40	(80)	50	0	0	20	0	110	0.1%
	その他	20	(150)	30	0	5	0	0	55	0.1%
	合計	510	(500)	250	90	201	150	240	1541	1.7%
人事労務管理	人員名簿・出勤簿の作成	0	(0)	20	0	78	120	10	228	0.3%
	栄養部門従業員の作業計画管理	0	(0)	40	50	75	0	0	165	0.2%
	人事・他部門との調整	0	(0)	30	0	23	0	0	53	0.1%
	人事計画	0	(0)	130	190	2	0	0	322	0.4%
	教育・研修	0	(0)	40	30	105	150	0	325	0.4%
	業務評価	0	(0)	0	50	24	0	0	74	0.1%
	人事関係・問題チェックと改善	0	(0)	10	1270	0	0	0	1280	1.4%
	文書化・報告書作成等	0	(0)	0	60	0	145	0	205	0.2%
	その他	0	(0)	0	0	24	0	0	24	0.0%
合計	0	(0)	270	1650	331	415	10	2676	3.0%	
財務管理	原価計算	0	(0)	30	0	0	10	0	40	0.0%
	他部門との調整	0	(0)	10	0	0	0	0	10	0.0%
	予算策定	0	(0)	10	0	0	0	0	10	0.0%
	事務処理	350	(0)	360	0	0	0	0	710	0.8%
	問題チェックと改善	0	(0)	0	55	40	0	0	95	0.1%
	文書化・報告書作成等	0	(0)	0	0	0	0	0	0	0.0%
	合計	350	(0)	410	55	40	10	0	865	1.0%
運営業務	情報収集・分析	0	(0)	10	240	0	0	0	250	0.3%
	他部門との調整	360	(230)	50	360	30	25	330	1155	1.3%
	計画	0	(0)	20	40	0	0	60	120	0.1%
	従業員への指示	0	(0)	20	0	30	98	15	163	0.2%
	問題チェック・評価・改善	0	(30)	70	40	5	388	85	588	0.7%
	文書化・報告書作成等	50	(10)	390	90	0	65	160	755	0.9%
	ミーティング	1100	(380)	10	390	31	598	150	2279	2.6%
	その他	90	(0)	80	0	36	0	10	216	0.2%
	合計	1550	(650)	650	1160	132	1175	810	5527	6.2%
一般への教育・研究、公務への参加	一般・地域への啓発・啓蒙	390	(860)	20	0	721	60	80	1271	1.4%
	自己学習	120	(480)	320	260	456	360	1120	2636	3.0%
	その他	0	(0)	70	220	185	0	60	535	0.6%
	合計	510	(1340)	410	480	1362	420	1260	4442	5.0%
その他	強制的業務停滞時間	60	(410)	90	95	340	200	25	810	0.9%
	個人的業務停滞時間	80	(245)	40	240	600	130	55	1145	1.3%
	移動時間	480	(920)	180	305	689	195	125	1974	2.2%
	その他	150	(0)	220	50	284	0	0	704	0.8%
	合計	770	(1575)	530	690	1913	625	205	4633	5.2%
全合計		12210	(11040)	8260	24275	26208	8575	8940	88468	100.0%

＝中項目小計、大項目合計

表9-1 業務時間累積%に寄与する上位20項目

病院	A		B		C	
	小項目	%	小項目	%	小項目	%
	食事箋チェック	15.2	献立作成	16.6	献立作成	38.5
	部内ミーティング	9.0	検収、納品(給食)	4.8	調理(準備から配膳)	10.4
	発注(給食)	7.5	部内ミーティング	4.7	食数管理	8.4
	献立作成	7.3	個人栄養指導	4.3	個人栄養指導	5.6
	準備(栄養指導)	6.3	事務処理(財務管理)	4.3	チェック・改善(人事労務)	5.2
	移動時間	3.9	調査・検食実施	3.9	ニーズアセスメント(給食)	2.7
	個人栄養指導	3.8	自己学習	3.9	検収、納品(給食)	1.9
	一般・地域への啓発・啓蒙	3.2	発注(給食)	3.4	行事食の準備	1.8
	他部門との調整(運営)	2.9	食事調査(モニタリング)	3.0	集団栄養指導	1.6
	事務処理(財務管理)	2.9	文書化(栄養指導)	2.8	部内ミーティング	1.6
	食事調査(アセスメント)	2.4	文書化(モニタリング)	2.8	他部門との調整(運営)	1.5
	調理(準備から配膳)	2.4	その他	2.7	移動時間	1.3
	調乳、品質管理	2.4	食数管理	2.5	人間ドックの栄養指導	1.2
	検収、納品(給食)	2.2	移動時間	2.2	調査・検食実施	1.1
	管理基準設定(衛生)	2.0	倉出し(給食)	2.0	食材量費の算出	1.0
	調査・検食実施	1.8	在宅訪問栄養指導	1.7	情報収集・分析(運営)	1.0
	文書化(栄養指導)	1.7	サイクルメニュー調整	1.7	個人的業務停滞時間	1.0
	文書化(アセスメント)	1.6	実施・チェック(衛生管理)	1.7	発注(給食)	0.9
	食事調査(モニタリング)	1.6	在庫管理(給食以外)	1.6	文書化(給食)	0.9
	倉出し(給食)	1.6	人事計画	1.6	REE測定(モニタリング)	0.9
	合計	81.5%	合計	72.0%	合計	88.3%
病院	D		E		F	
	小項目	%	小項目	%	小項目	%
	調理(準備から配膳)	27.5	献立作成	15.6	文書化(栄養指導)	17.6
	食数管理	7.5	個人栄養指導	12.2	ニーズアセスメント	16.7
	文書化(アセスメント)	7.4	その他(給食・計画)	10.6	個人栄養指導	14.6
	個人栄養指導	6.5	部内ミーティング	7.0	自己学習	12.5
	データ入手 (スクリーニング)	4.0	発注(給食)	5.4	献立作成	7.2
	片付け・洗浄、清掃(調理)	3.8	問題チェック・改善(運営)	4.5	他部門との調整(運営)	3.7
	発注(給食)	2.8	自己学習	4.2	管理基準の設定 (衛生管理)	3.5
	一般・地域への啓発・啓蒙	2.8	サイクルメニュー調整	3.1	集団栄養指導	2.2
	サイクルメニュー調整	2.7	文書化(給食)	2.9	帳票整理、文書化 (給食・在庫管理)	2.2
	移動時間	2.6	集団栄養指導	2.7	回診	2.0
	個人的業務停滞時間	2.3	文書化(栄養指導)	2.6	臨床検査データの入手 (モニタリング)	1.8
	食事調査(アセスメント)	2.0	強制的業務停滞時間	2.3	文書化(運営)	1.8
	準備・調剤(ケアプラン)	2.0	移動時間	2.3	部内ミーティング	1.7
	ニーズアセスメント(給食)	2.0	調理(準備から配膳)	2.2	移動時間	1.4
	臨床検査データの入手 (アセスメント)	1.9	教育・研修	1.7	問題チェック・評価・改善 (運営)	1.0
	自己学習	1.7	文書化(人事労務管理)	1.7	食材量費の算出	0.9
	カンファレンス(ケアプラン)	1.5	文書化(給食・在庫管理)	1.5	調査・検食実施	0.9
	身体測定(アセスメント)	1.5	実施・チェック(衛生管理)	1.5	一般・地域への啓発・啓蒙	0.9
	他職種との連携 (栄養指導)	1.4	個人的業務停滞時間	1.5	食事調査(モニタリング)	0.7
	調乳、品質管理等	1.3	ニーズアセスメント(給食)	1.4	文書化(モニタリング)	0.7
	合計	85.1%	合計	87.0%	合計	93.8%

表9-2 業務時間累積%に寄与する上位20項目（A病院委託前後）

委託前		委託後	
小項目	%	小項目	%
食事箋チェック	15.2	移動時間	8.3
部内ミーティング	9.0	一般・地域への啓発・啓蒙	7.8
発注(給食)	7.5	準備(栄養指導)	7.3
献立作成	7.3	ニーズアセスメント(給食)	6.3
準備(栄養指導)	6.3	食事調査(モニタリング)	5.8
移動時間	3.9	食事調査(アセスメント)	5.3
個人栄養指導	3.8	調査・検食実施	4.9
一般・地域への啓発・啓蒙	3.2	自己学習	4.3
他部門との調整(運営)	2.9	強制的業務停滞時間	3.7
事務処理(財務管理)	2.9	部内ミーティング	3.4
食事調査(アセスメント)	2.4	発注(給食)	2.6
調理(準備から配膳)	2.4	実施・チェック(衛生管理)	2.4
調乳、品質管理	2.4	カンファレンス(ケアプラン)	2.4
検収、納品(給食)	2.2	文書化(ケアプラン)	2.3
管理基準設定(衛生)	2.0	在宅訪問栄養指導	2.3
調査・検食実施	1.8	サイクルメニュー調整	2.3
文書化(栄養指導)	1.7	文書化(給食)	2.3
文書化(アセスメント)	1.6	個人的業務停滞時間	2.2
食事調査(モニタリング)	1.6	他部門との調整(運営)	2.1
倉出し(給食)	1.6	文書化(モニタリング)	2.0
合計	81.5%	合計	80.1%

4. 検討委員会による検討結果

開発した栄養ケア業務管理項目、業務時間調査方法、その実用性を再検討するため、第2回検討委員会を開催した。ここでは、6病院における実用化試験の結果を報告し、各病院の責任者による調査結果に対する解説および意見を具申し、調査全体についての問題点の抽出等が行なわれた。また、栄養士業務の現状、問題点についても議論された。ここで明らかにされた栄養士業務上の問題点は、医師が出す食事箋が不備・不十分である場合に、栄養士がチェックし医師に具申するシステムが確立されていないこと、提供食の最終チェックに長時間を費やさなければならないこと、文書化にコンピューターを導入していないために手書きによる無駄な時間を多く費やす病院が現存すること、給食関連の帳票種類が多数あり、さらに病院ごとにその様式が大きく異なっているため、無意味と思われる煩雑な作業が付随すること、食種数・コメント数が数多くあることなどであった。また、当調査から栄養ケアを専門的に実施する栄養士の配置数（入院患者1人当たり）の基準を提示し、病院栄養士の配置数増加を訴えるべきであるという意見が提示された。

5. 栄養ケア業務管理項目の業務分析への活用

5-1. A病院における給食業務委託前後の業務内容の比較

A病院は、実用化試験後に全面的な給食委託を実施した。そこで、同病院において再度、当栄養士業務調査を実施し、委託前後で業務内容がどのように変化したかを分析した。

(1) 病院特性の変化

給食業務の全面的な委託に伴い、A病院における常勤管理栄養士数は3名から4名になり（表3）、病棟での栄養アセスメント件数は1ヶ月30件から35件に、モニタリング件数は23件から38件に増大した。

(2) 大項目の業務時間と全業務時間に占める割合の変化

委託前後の業務内容を比較すると、委託前は栄養ケア対給食管理の割合が27%対41%であったのに対し、委託後は40%対22%に逆転した。この場合、在宅訪問栄養指導における（移動時間を含めた）「その他」が委託後は約2倍になっていた（表5）。

(3) 職階級別の業務割合の変化

委託によって大きな変化が観察されたのは、勤務年数の最も短かった栄養士の業務内容である。委託前は業務内容の7.5割以上を給食管理業務が占めていたが、委託後は給食管理業務が3割に減少し、栄養ケアが4割以上を占めるようになっていた（表6）。特に、最も若年の栄養士は委託前栄養ケア業務0%に対して給食管理業務80%の比率で従事していたが、委託後は、両業務割合は40%対30%と大きな変化が観察された（図2）。

(4) 中項目業務時間の業務時間の大項目業務時間に占める割合の変化

委託後、専任栄養士の栄養ケア業務は、委託前に比べて1人1日あたり約80分延長した。その内訳は、ケアプランの実施の割合が47.8%から29%に減り、モニタリングの割

合が14%から27%に増加した。給食管理業務は、委託前に比べて1人1日あたり137分短縮し、その内訳は、情報収集が35%から29%、在庫管理が28%から13%、調理の割合が11%から6%に減少し、評価が4%から32%へ、文書化が0%から10%へと増加していた(表7)。

(5) 上位20項目の変化

業務時間に長時間を費やした小項目中上位20項目は、委託前は給食に関連する業務項目が多かったのに対し、委託後はこれらの業務が減少し、移動時間、一般・地域への啓発啓蒙のほか、栄養ケアに関連する業務が上位に観察されるようになった(表8.9-1,9-2)。

以上の結果から、A病院は給食管理業務を委託したことによって、それまで給食管理業務に費やしていた時間が減少し、患者主体の栄養ケア業務時間が増加したことが明らかになった。したがって、全面的な給食委託を推進することは、栄養士業務を給食管理業務主体から患者主体の栄養ケア業務主体にむけて、効率的に機能転換するための一つの方法であることが明らかになった。

5-2. 給食管理業務時間割合と関連要因

常勤管理栄養士を現行の配置数のまま、栄養ケア業務時間割合を増大させるためには、給食管理業務を効率化し、給食管理業務時間が全業務時間に占める割合を減少させることが必要である。そこで、給食管理業務の効率化に關与する要因として一般・治療食種類数、委託栄養士業務割合、常勤栄養士による帳票作成業務割合、コンピューター化された帳票作業業務割合を取り上げて、その関連を観察した。A~F病院について、給食管理業務時間と各要因の関連図を図3に示した。

給食管理業務時間割合との関連が大きい要因は、常勤栄養士による帳票作成業務割合、一般食・治療食数の順であった。6病院中給食管理業務割合が最大であるC病院には、常勤栄養士による帳票作成業務割合がその100%を占めるにも関わらず、帳票作成業務の12.5%しかコンピューター化されていなかった。また、A、F病院のように、常勤栄養士が給食管理業務時間の全業務時間に占める割合を25%前後にまで低下させるためには、委託化を半数以上の帳票作成の必要な給食業務について実施する必要があると考えられた。

一方、医療型長期療養型病院であるA病院は、一般食30種が提供食数の約8割を占め、パレートの関係が認められたが、D病院を除く複合型B病院とその他の急性期病院では、治療食数39~40種で提供食数の4~6割に対応し、D病院では62種類もの治療食数で提供食の8割に対応していた(図3)。そのため、給食管理業務時間割合には、治療食数も関与すると考えられた。

図3 休職管理業務割合に関する要因

