

# 鳴門市学校給食の 運営のあり方について

令和元年 9 月 4 日

鳴門市教育委員会

—目次—

1. はじめに	1
2. 学校給食の役割の変化	2
3. 鳴門市の学校給食のあゆみ	2
4. 全国の学校給食運営における民間活力導入への動き	3
5. 民間委託のメリット、デメリット	4
6. 給食センター(長)、栄養教諭・学校栄養職員及び教育総務課(長)の役割	6
7. 調理業務にかかる人員体制から見た民間活力の導入の検討	8
8. 学校給食運営にかかる委託の範囲	10
9. センター統合の検討	13
10. センターを統合した場合の運営費用について	16
11. センター統合及び民間委託の時期について	20
12. 直営と民間委託のコスト等の比較	22
13. まとめ	23

## 1. はじめに

本市では、時代の流れに伴う学校給食の役割の変化とともに、献立内容等の充実や給食調理施設の整備を推進し、成長期にある園児・児童・生徒に、新鮮で衛生的な食材を用いて、バランスのとれた安全で安心な学校給食を提供し、健康の増進、体力の向上を図るとともに、正しい食習慣と知識を養い、心身の発達に資する役割を担っていくため、適正な学校給食運営に取り組んできました。

一方、本市では、ポータル事業の収益に支えられた諸施策の推進と組織の肥大化が財政状況の悪化を招いたとの反省に立ち、平成10年に『鳴門市行政改革大綱』を策定して以降、市民の皆様のご理解とご協力を得ながら、適正な定員管理の計画的推進や行政運営の簡素・効率化に努めるなどの行財政改革を推進してきました。その中で、本市の学校給食運営においては、「職員数及び総職員数の抑制」を図るため、平成11年度から正規調理員の退職者不補充を継続しており、また、『第一期鳴門市教育振興計画実施計画（平成20年5月）』においては、「将来的には、新学校給食センター及び大麻学校給食センターの調理業務等の民間活力の導入についても検討します。」としていました。

さらに、平成27年度に策定した『鳴門市スーパー改革プラン2020』においても「技能労務職員が従事する業務をはじめとする、将来的に民間委託の実施等が想定される部門における退職者不補充を継続する」方針としており、こうしたことから正規調理員数は大幅に減少しています。

平成29年度以降は、限られた人員を全て給食センターに集約化させることにより、効率的な学校給食の運営に努めていますが、給食調理の主たる業務を担う正規調理員数は、令和元年度現在、10名であり、令和2年度には8名、令和5年度には6名となる見込みです。そのため、正規職員の退職等に伴う欠員や調理補助については、臨時職員を配置することとしていますが、全国的にも問題となっている人手不足の影響もあり、十分な人員確保が困難な状況が続いており、このような状況が今後も続けば、安全で安心な学校給食を提供することが難しくなると考えています。

また、少子化等の影響から、学校給食提供食数は年々減少傾向にあり、令和2年度には、鳴門市学校給食センターの最大調理可能食数5,000食を下回る見込みとなっています。

以上のことを踏まえ、将来に渡って、安全で安心な学校給食を安定的かつ継続的に提供していくために、今後の学校給食の運営のあり方について検討を行いました。

## 2. 学校給食の役割の変化

学校給食の起源は、明治22年、山形県鶴岡町の私立忠愛小学校で、貧困のためお昼ご飯を持ってくることができない子どもたちのために、おにぎり・焼き魚などの昼食を提供したことが始まりとされています。その後、昭和21年に文部・厚生・農林三省次官通達「学校給食実施の普及奨励について」が発せられ、戦後の新しい学校給食がスタートし、その翌年、都市部の児童約300万人に対し、学校給食が開始されました。昭和29年には「学校給食法」が成立、施行され、法的に学校給食の実施体制が整いました。

その後、学習指導要領の改訂（昭和43年）により、学校給食が「学級指導」の領域となり、平成元年には、新学習指導要領の中で学校給食が「学級活動」の一環として位置づけられるなど、学校給食の教育的意味合いが強まってきました。

平成17年には「食育基本法」が成立、施行され、平成20年の学習指導要領の改訂により「食育の推進に関する規定」が盛り込まれました。また同年には「学校給食法」が改正され、食育の観点から学校給食の目標が充実されるなど、地産地消をはじめ学校現場における更なる食育の推進が求められています。

## 3. 鳴門市の学校給食のあゆみ

本市では、学校給食法制定以前の昭和22年に当時の全小学校12校で、輸入物資（缶詰、脱脂粉乳）の配給をもとに週1、2回の副食を提供することにより学校給食が始まりました。その後、撫養小学校をはじめ各校の給食調理場の整備を順次進め、昭和26年にはパン、ミルク、副食の完全学校給食を提供するようになり、昭和34年には精華幼稚園、里浦幼稚園において幼稚園の完全学校給食を県下で初めて実施しました。昭和41年には市内全ての幼稚園、小・中学校において完全学校給食を提供するようになりました。

また、昭和42年に大麻町を鳴門市へ編入したことを期に、昭和43年に大麻中学校敷地横に大麻学校給食センターを設置し、センター方式による学校給食の提供が始まりました。同センターについては平成14年に現在の大麻町大谷への移転改築を行っています。大麻中学校区以外の学校においては、昭和55年以前に整備された自校の給食調理場において学校給食の運営を行ってきましたが、施設の老朽化及び衛生管理基準の改正等に伴う施設改善が必要となったことや労働力の集約の観点から、平成29年8月から鳴門市学校給食センターを稼働させました。これにより、令和元年度現在、市内全ての学校・幼稚園において鳴門市学校給食センターと大麻学校給食センターの2調理場におけるセンター方式により、約5,000食の学校給食の提供を行っています。

鳴門市学校給食センターの設置により、これまでの自校方式では対応できていなかった、食品衛生上の技術的水準を高めるためのドライシステム及び汚染・非汚染区域の明確なゾーニングの導入など、HACCPの考え方に基づく衛生管理が可能となりました。

また、鳴門市学校給食センターは、環境保全に配慮したCO2削減のための太陽光発電パネルや、津波避難用の屋外階段、災害備蓄倉庫を設置するなど、災害時の炊き出しを想定した、防災機能も備えた施設となりました。

#### 4. 全国の学校給食運営における民間活力導入への動き

学校給食の運営については、昭和60年1月、文部省（現文部科学省）から「学校給食業務の運営の合理化について」が各都道府県教育委員会あてに通知され、その中で、地域の実情に応じ、パートタイム職員の活用や民間委託等の適切な方法により、給食業務の合理化を推進するよう指針が示されました。これを受け全国的に給食業務の外部委託が進み、「平成30年度学校給食実施状況調査」（平成30年5月1日現在）において、公立学校における調理業務の外部委託状況は50.6%となっています。

また、国は歳出の効率化を推進する観点から、民間委託等の業務改革を実施している地方団体の経費水準を地方交付税の基準財政需要額の算定に反映する、「トップランナー方式」を推進しており、学校給食費の需要額算定においては、既に平成28年度から同方式が導入され、経費区分が「給与費」から「委託料」へと変更されています。このことから、国は学校給食運営について外部委託を前提にしていることが伺えます。

県内8市の状況は下表のとおりとなっており、本市と徳島市以外は、既に調理や配送業務を民間委託しており、県内においても民間活力の導入が図られている状況となっています。

##### 【学校給食運営における県内8市の外部委託の状況】

	民間委託の有無	調理業務の民間委託開始時期	運営方式	備考
鳴門市	×	—	センター方式	
徳島市	×	—	自校方式	主食は徳島市学校給食会から購入
小松島市	△	H28.4	自校方式	小学校11校委託 中学校2校直営
阿南市	△	—	センター方式 自校方式	配送を委託
吉野川市	○	H23.4	センター方式	調理・配送を委託
阿波市	○	H26.9	センター方式	調理・配送を委託
美馬市	△	H17.2	センター方式 デリバリー方式（※）	配送を委託 1地区調理を委託
三好市	○	H31.4	センター方式	調理・配送を委託

○：調理・配送を民間委託、△：一部民間委託、×：民間委託無し

※デリバリー方式：市は献立作成のみ行い、後は受託者が食材調達・調理・配送・回収等全て実施する方式。

## 5. 民間委託のメリット、デメリット

学校給食の運営における直営方式と民間委託のメリット・デメリットについて検証を行いました。主に以下の内容が考えられます。

### 【直営方式及び民間委託のメリット・デメリット】

	考えられるメリット	考えられるデメリット
直営方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>○センター長や栄養教諭等からの業務上の指示命令を個々の調理員へ直接行うことができるとともに、直接調理員の意見を吸い上げることができる。</li> <li>○倒産リスクがない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○本市においては、民間委託が想定される業務における技能労務職員は退職者不補充としているが、直営で実施する場合は、一定数の正規調理員の任用が必要となる。</li> <li>○調理補助を担う臨時調理員については、近年の人手不足により人員確保が難しい状況にある。</li> </ul>
民間委託	<ul style="list-style-type: none"> <li>○栄養教諭等が調理時に個々の調理員への直接指導・助言から離れるため、食に関する指導のための時間の確保が図られる。</li> <li>○正規職員及び臨時職員の人事管理、労働安全管理や福利厚生等の業務がなくなり、事務の軽減が図られる。</li> <li>○調理員の休暇等による人員の補充が受託者の責任において実施され、応札された委託料の範囲内で代替職員の確保(応援体制の確立)が図られる。</li> <li>○日々の業務内容・量に応じて、柔軟な人員配置が可能で、経費が削減できる可能性がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○栄養教諭等が受託者の個々の調理員に対し直接指導・助言ができなくなるため、調理作業などの指示命令が伝わりにくくなる可能性がある。</li> </ul>

上記の、直営方式と民間委託のメリット・デメリットに加えて、個々のケースに応じた対応について、次ページに示します。

【個別ケースにおける運営方式による比較】

	直営方式	民間委託
アレルギー対応	○アレルギー対応食を調理するには、研修等による職員の育成や経験の積み重ねが不可欠である。	○安全性の確保のためアレルギー対応食を経験している受託者を選定することで、直営時と同様の対応が可能である。
食に関する指導	○調理時間中は、栄養教諭等が調理員へ直接指導・助言をしていることから、食に関する指導に注力する時間が制約されている。	○栄養教諭等が食に関する指導に注力する時間が確保できる。 ○委託業務の範囲に食育支援を入れることで、多様な食育の推進を図ることができる可能性がある。
災害時対応	○センターは、災害時における炊き出し施設としての役割も担っており、訓練も実施していることから、有事の際の対応が、柔軟に行える。	○受託者との間に協定等を締結することで有事に備えた訓練及び炊き出し等の対応も可能である。
異物混入発生時対応	○マニュアルに基づく対応を行う。 ○センター長の直接指示により、栄養教諭等を中心に原因究明・再発防止等の対応を行う。	○マニュアルに基づく対応を行う。 ○センター長の指示により、受託者の責任者を通じて、原因究明・再発防止等の対応を行う。
食中毒発生時対応	○マニュアルに基づく対応を行う。 ○市の責任において、事故当事者等に賠償等を行うこととなり、責任の所在が明確である。	○マニュアルに基づく対応を行う。 ○受託者に帰責事由等がある場合にも、市が一義的に責任を負うこととなる。その後、市が受託者に損害賠償等を求めることとなる。
ノロウイルス感染症(疑)発生時対応	○マニュアルに基づく対応を行う。	○マニュアルに基づく対応を行う。
給食提供中止等による代替食対応	○市が代替食を備蓄して提供する。	○市が代替食を備蓄して提供する。 ○受託者の都合により給食提供が中止された場合にも、市が一義的に責任を負うこととなる。その後、市が受託者に損害賠償等を求めることとなる。

## 6. 給食センター(長)、栄養教諭・学校栄養職員及び教育総務課(長)の役割

「5. 民間委託のメリット、デメリット」等を踏まえて、学校給食運営に携わっている主な職員の役割について、以下に示します。

### (1) 給食センター(長)

#### ・直営の場合

給食調理員の作業配置の決定や、学校給食衛生管理基準が遵守できているかを確認し、給食調理が円滑に行えるよう、給食センター運営の全体把握と各職員に対しての指示を行っています。給食センターの運営上、何か問題があれば、教育総務課へ相談するとともに対策を検討し、対処しています。

#### ・民間委託の場合

受託者が調理・配送業務の管理（シフトや勤怠管理）や、安全・衛生管理などの労務管理を行うこととなります。このことによりセンター事務職員の業務が大幅に軽減されることとなります。

なお、異物混入等の不測の事態が発生した際には、給食センター事務職員等が直ちに学校現場等に赴き正確な状況の把握を行い、教育総務課に指示を仰ぐとともに、現場での指示・判断を行っています。これは民間委託の場合も変更はありません。

### (2) 栄養教諭・学校栄養職員

#### ・直営の場合

栄養教諭等は、学校給食の基本計画や献立等を作成するとともに、学校給食衛生管理基準に沿った作業が行えるよう、献立ごとに調理作業の手順、時間及び担当者を示した調理作業工程表並びに作業動線図を作成しています。また、調理現場・ミーティング等において、調理員が適切に作業が行えるよう、指導・助言を行っています。

#### ・民間委託の場合

受託者が調理作業工程表や作業動線図等の帳票類を作成し、調理現場・ミーティング等において各調理員に直接指導・助言することとなります。このことにより、栄養教諭等の給食管理における業務負担が軽減され、重要な役割の一つである、食に関する指導に注力する時間がより確保できることとなります。

なお、栄養教諭等からの調理員に対しての指導・助言は、業務指示書及び業務責任者等への指示により間接的に行うこととなりますが、調理作業中、適宜、業務指示書等に基づいて適正に調理されていることを検査・確認することで、直営方式と変わりなく給食提供が行えるものと考えています。

現在、栄養教諭等は、給食の時間や学級活動をはじめとする各教科等において、食に関する指導を行っています。給食調理中は主に調理現場での指導や助言に費やす時間が多くなっている現状です。民間委託を実施している他市においては、日々学校現場において子どもたちとともに、給食を食べることができるようになった自治体もあることから、本市においてもそれが実現できれば、学校現場における子どもたちの喫食状況や食の課題等を把握しやすくなります。それらを、日々の給食管理に繋げていくことで、学校給食を「生きた教材」として活用することができます。



### (3) 教育総務課(長)

- ・直営の場合

学校給食衛生管理基準が遵守できているかを確認するために、給食センターにおける細菌検査、職員の検便検査等を行うとともに、臨時調理員・配送員の採用など、人事管理を行っています。

- ・民間委託の場合

受託者が調理・配送員の検便検査等や採用などの人事管理を行うこととなり、大幅に業務負担が軽減されることとなります。

なお、『学校給食での異物混入の防止及び発生時における対応マニュアル』や『学校給食における食物アレルギー対応マニュアル』等の策定や、それらのマニュアルに沿った対応と指示を行っていますが、これらは民間委託の場合も変更はありません。

## 7. 調理業務にかかる人員体制から見た民間活力の導入の検討

本市では、これまで、長年積み重ねてきた栄養教諭等や正規調理員の経験と知識に支えられ、安全で安心な学校給食の提供を行ってきました。しかし、「1. はじめに」で述べたように、「技能労務職員が従事する業務をはじめとする、将来的に民間委託の実施等が想定される部門における退職者不補充」を継続しており、このことにより、調理業務の主たる役割を担っている正規調理員数は年々減少し、近い将来、正規調理員を主とした給食調理業務を行うことが困難な状況となることが見込まれることから、本市における民間活力の導入について検討を行いました。

### (1) 鳴門市学校給食センターにおける調理業務と人員について

現在の同センターにおける調理業務については、担当献立別（下処理・和え物・釜・揚焼蒸物・炊飯・特別調理室）に班を組み、各班の業務の多寡（作業工程）に応じ、正規調理員1～2名を班長・副班長として配置して運営しています。

具体的には、班長及び副班長が、班員の担当割り振りや休暇の調整を行い、ミーティングでその調整内容を前もって報告し、その報告を前提に、当日の献立内容や休暇取得に応じて、栄養教諭等が調理作業工程表等を作成し、個々人に作業を割り振っています。

午後からの作業は、各校（園）から回収した、食器・食缶、コンテナ等の洗浄作業、食材等の荷受作業、調理場内の清掃作業を行っています。

#### 【令和元年度5月現在 調理員配置状況】 ※表中の括弧数字は再任用職員のうち数

鳴門市学校給食センター							
班	下処理	和え物	釜	揚焼蒸	炊飯	特別調理室	計
正規	2 (1)	1	2	2	2	1 (1)	10 (2)
臨時	3	3	1 1	3	4	-	24
合計	5	4	1 3	5	6	1	34

※上記の他、午後勤務の臨時調理員1名あり。

#### 【特別調理室の職員配置について】

釜から臨時1名が手伝い、栄養教諭1名が最終確認を行い、実質3名体制で対応。

#### 【正規調理員の配置についての考え方】

全6班にそれぞれ班長（正規）が、「下処理」・「釜」・「炊飯」の3班には副班長（正規）が必要なため、休暇等を考慮しない場合でも、正規調理員が最低9名は必要。

- ・「下処理」は部屋が分かれており、正規1名が調味料仕分室に常駐するため2名が必要。
- ・「釜」は作業工程が多く、同時に行う作業も多いことから、最低2名が必要。
- ・「炊飯」は安全面において、臨時調理員に従事させられない作業があることと、作業箇所が2箇所あることから2名が必要。

### (2) 大麻学校給食センターにおける調理業務と人員について

メイン・サブのおかず調理を正規調理員が担い、それ以外を臨時調理員が作業を

行っています。(米飯は鳴門市学校給食センターで調理・配送を行っています。)  
午後からは、各校(園)から回収した、食器・食缶等の洗浄作業、食材等の荷受作業、調理場内の清掃作業を行い、コンテナの洗浄は配送員が行っています。

**【令和元年度5月現在 調理員配置状況】**

大麻学校給食センター							
担当	おかず メイン	おかず サブ	下処理 1班	下処理 2班	スライサー	検収	計
正規	1	1	-	-	-	-	2
臨時	1	1	1	2	1	1	7
合計	2	2	1	2	1	1	9

**(3) 正規調理員数の推移と民間活力の導入について**

下表に示すとおり、定年退職により正規調理員(再任用職員含まない)は、令和2年度には8名、令和5年度には6名となる見込みです。

(1)、(2)で示した正規調理員の配置は、限られた人員の中での最善と考える配置を行うに留まり、休暇等による欠員は十分考慮できておらず、正規調理員にとっては、非常に厳しい状況での運営となっています。

そのため、安全で安心な学校給食を提供するために、正規調理員の退職等に伴う欠員については、豊富な経験を持つ再任用職員の積極的な任用に努めていますが、再任用職員は任用期限が65歳までと限られていることから、あくまでも臨時的な人員確保に留まります。

これらのことから、(1)、(2)で示した正規調理員配置状況から見ても、さらに正規調理員が減員となる令和2年度には、両センターの直営での運営が困難となり、令和5年度には鳴門市学校給食センター単独でも直営で運営することが困難となることから、民間活力の導入は避けられない状況にあります。より安全で安心な学校給食を安定的かつ継続的に提供していくためには、令和2年度からの民間委託も含め、早急な対応が必要となります。

**【正規調理員(再任用職員を含まない)の人員推移】**

年度	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
自校調理員	31	31	30	26	25	20	18	16	15	14
大麻学校給食センター	4	4	5	5	4	3	3	2	2	3
合計人数	35	35	35	31	29	23	21	18	17	17

年度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
鳴門市学校給食センター	11	8					
大麻学校給食センター	2	2					
合計人数	13	10	⑧	8	8	⑥	2

R2年度両センターの直営は困難

R5年度鳴門市学校給食センター単独でも直営は困難

## 8. 学校給食運営にかかる委託の範囲

学校給食業務は、献立の作成に始まり、食材の発注・検収、調理作業、出来上がった給食の検食、配缶、コンテナの配送・回収、食器の洗浄・消毒保管、施設設備の清掃及び点検など多岐にわたります。

学校給食運営における第一の目的は、安全で安心、そしておいしい学校給食を提供することであり、民間委託を行う場合においても同様です。そのため、委託の業務範囲については、文部科学省の「学校給食業務の運営の合理化について」の通知を遵守するとともに、学校給食の目的を達成するために十分精査する必要があります。

民間委託に際して、一般的に懸念されることとして、食の安全・安心の確保、そして給食の質・おいしさへの不安があげられます。多くの自治体が採用している主な委託の範囲は、次表のとおり「調理・配缶・配送・回収・洗浄・清掃」であり、給食の質・おいしさを決める大きな要因である、「献立作成・食材発注・検食」は、自治体自らが行うことで、給食の質やおいしさが確保されていると考えることから、本市においても、この委託の範囲が基本となります。

また、国の基準に基づいた労務管理や健康管理、衛生管理等は、委託においても当然遵守されるものであり、更には受託者によっては、自治体のマニュアルに加え、業者内で蓄積されたノウハウやマニュアルをもとに、安全で安心な学校給食の提供に取り組んでいる状況にあることから、これまで以上に食の安全・安心の確保が図られることが期待できます。

なお、本市の配送・回収業務については、現在、1台の配送車に2名乗車を前提として運転手・助手の区別なく配送員を採用しており、臨時調理員に比べ、臨時配送員は安定的に確保できていますが、民間委託の場合には、専任の運転手と配送・回収業務の補助者を別に採用し、また勤務時間帯を柔軟に変更するなど、人員配置に選択枠が増える等のメリットが考えられることから、調理業務と配送業務を合わせた委託が望ましいと考えます。

学校給食業務の流れと委託の範囲

No.	業務の種類	業務の内容（現在）	委託の適否
1	献立の作成	栄養教諭等が献立原案を作成し、保護者・給食関係者等で構成する「鳴門市学校給食献立作成及び食品選定委員会」で決定する。	×
			文科省通知において、設置者が直接責任をもって実施すべきことと示されているため、市が行う。
2	食材の発注	献立及び市が決定した給食費単価に基づき、センターが発注する。	×
			市が管理する予算での執行のため、市が行う。（公会計）
3	食材の検収	調理員、栄養教諭等が、食材の検収及び保存のための採取を行い、品質、種類、産地、量目及び賞味期限等を検査・確認する。	△
			検収は、食材の発注を行った市と受託者（補助的業務）が共同で行う。
4	調理作業	①給食の打ち合わせ 栄養教諭等が、献立と業務指示書等に基づき、調理員と事前協議を行う。	△
		②調理	○
		③検査・確認 栄養教諭等が、食材が献立と業務指示書等に基づいて調理されているか検査・確認する。	×
		④保存食の採取 出来上がった給食を調理員が保存する。	○

		⑤検食 出来上がった給食をセンター長及び職員が検食する。	×
		⑥調理器具等の洗浄 (調理終了後)	○
5	配缶	校(園)別、学級別に、食缶に分ける。	○
6	コンテナ配送	各校(園)へコンテナで配送する。	○
7	検食(各校・園)	各校(園)長が配送された給食を検食する。	×
8	給食指導	担任や栄養教諭等が給食時間における指導を行う。	×
9	コンテナ回収	喫食後、各校(園)から食缶及び食器等のコンテナを回収する。	○
10	洗浄作業・ 清掃作業	①食缶、食器、コンテナの洗浄及び消毒保管	○
		②施設・設備機器の清掃・点検	○

※表中の「○」は委託を想定、「×」は委託業務外、「△」は市と受託者が共同で行う。

## 9. センター統合の検討

学校給食の運営に係る費用のうち、本市の負担すべき経費は、「学校給食に従事する職員に要する給与その他の人件費」、「学校給食の実施に必要な施設及び設備の修繕費」（学校給食法施行令抜粋）となっており、保護者等が負担する学校給食費で賄われる食材費と燃料費部分以外は公費負担であることから、厳しい財政状況において、効率的・効果的な運営を図ることが求められています。

両センターの統合は、スケールメリットを活かした事務職員の人件費の削減や施設管理経費の縮減が想定されることや、後述の提供食数の推移により、鳴門市学校給食センター単独での給食提供が可能となることから、将来に渡って、持続可能で効率的な学校給食運営を実施していくためには、避けられない状況です。

### (1) 提供食数の推移とセンター統合について

平成31年4月の最大提供食数は4,865食（うち、大麻学校給食センター901食）であり、『第二期鳴門市教育振興計画』の幼児（4、5歳）・児童・生徒数の見込みから、今後の提供食数を推定すると、令和2年度には、教育実習生分や試食会分を考慮しても、鳴門市学校給食センターの最大調理可能食数である5,000食を下回る見込みです。

提供食数の総数は今後も減少する見込みですが、センターを統合した場合は、鳴門市学校給食センターでの提供食数は増加することとなります。

そのため、統合の可否を検討する上での課題は、限られた時間の中で調理・配送業務が、統合前と変わらず実施できるか否かになります。

#### 【園児・児童・生徒（4～14歳）の人口推計と提供食数】

年度	R1	R2	R3	R4	R5
幼児（4、5歳） ・児童・生徒	4,814	4,729	4,639	4,588	4,492
当年度－前年度		△85	△90	△51	△96
想定提供食数 (職員等含む)	5,015	<b>4,930</b>	4,840	4,789	4,693

- 令和元年度想定提供食数 5,015食  
＝ 4,865食（H31年4月最大食数）＋ 教育実習分等150食
- 令和2年度以降は令和元年度を基準に人口推計を加味した食数

## (2) 配送業務等への影響について

令和元年度現在、鳴門市学校給食センターでは6台(+予備1台)の車両で正規職員1名(統括)及び臨時配送員14名の体制により、市内全ての学校(園)の主食と大麻中学校区以外の副食を配送しています。(1台の車両にコンテナ5台を積載できます。)

大麻学校給食センターでは正規配送員2名により1台(+予備1台)の車両で大麻中学校区の副食のみ配送しています。

仮に統合した場合の配送計画案においても、予備車両を含めた鳴門市学校給食センター既存の7台の車両で対応することで、現在の配送実績からも、通常の喫食時間であれば問題なく配送できると考えています。なお、その場合の予備車両については、現在の大麻学校給食センターの配送車両を改修すれば、確保が可能となります。

配送業務における最重要事項は、学校給食衛生管理基準により、調理後2時間以内に喫食できるように各学校(園)への配送を完了することであり、この課題は車両数だけの問題ではなく、調理完了時刻にも大きく左右されます。

統合した場合、鳴門市学校給食センターでの副食の調理数が約4,000食から約5,000食となり、特にフライヤーやスチームコンベクションオーブンをを用いた揚焼蒸物調理などで、調理に要する時間が延伸することが想定されますが、同センターは既に5,000食に対応できる機器を備えた施設であることから、作業工程等の見直しを行うことで、配缶・配送業務に支障をきたすことなく、調理を完了することが可能です。

なお、民間委託の場合は、一部の調理業務の開始時間を早めるなど、勤務時間のシフトがより柔軟に組めることも考えられます。

その他、統合の可否を検討する上での課題は、統合により大麻中学校区の副食を新たに配送することとなるため、使用するコンテナ数が増加することとなりますが、試算では、鳴門市学校給食センターの既存の消毒装置で増加する1,000食分のコンテナを受け入れることが可能です。

以上のことから、後述する必要な備品等を調達すれば、最短で令和2年度からの統合が可能な状況となります。



【令和元年度における標準的な配送及び給食の時間】

第1便 小・中学校食器	9 : 0 0	1 便目発車 小・中学校食器
	9 : 5 5	1 便目配送完了
	1 0 : 1 0	1 便目センター帰着
	1 0 : 1 0	【幼稚園調理完了】
第2便 幼稚園食器・食缶	1 0 : 2 0	2 便目発車 幼稚園食器・食缶
	1 1 : 1 0 ~ 1 1 : 3 0	【小・中学校調理完了】
	1 1 : 1 0	2 便目配送完了
	1 1 : 2 0	2 便目センター帰着
	1 1 : 1 5 ~ 1 1 : 3 0	【幼稚園給食開始】
第3便 小・中学校食缶	1 1 : 3 0	3 便目発車 小・中学校食缶
	1 2 : 1 5	3 便目配送完了
	1 2 : 1 0	【小学校給食開始】
	1 2 : 3 0	【中学校給食開始】
	1 2 : 3 0	3 便目センター帰着
第4便 回収1回目	1 3 : 3 0	回収便センター発車
第5便 回収2回目	1 3 : 5 5	回収便帰着始め（再発車）
	1 5 : 3 0	回収便センター帰着最終

## 10. センターを統合した場合の運営費用について

### (1) センターを統合した場合、必要となる備品等の費用

大麻学校給食センターを鳴門市学校給食センターに統合する場合は、コンテナ及び食器・食缶の追加購入等の検討が必要となります。

#### ①コンテナ

鳴門市学校給食センターでは、「食器用」、「複合」、「食缶用」の3種類のコンテナを用途に応じて使い分けています。

1コンテナには、8クラス分の食器もしくは食缶を搭載することが可能であり、各校（園）に必要なコンテナ数は、職員室分も含めて、8クラス毎にコンテナが必要となります。

小中学校には「食器用」及び「食缶用」の2種類のコンテナをクラス数に応じて使用しています。幼稚園は「複合」コンテナを各園一つずつ使用しています。

大麻中学校区の米飯には「食器用」コンテナを一つずつ使用しています。また、調理員・試食用として「食器用」コンテナを1つ使用しています。

令和元年度では、「食器用」は30（+予備3）、「複合」は9（予備なし）、「食缶用」は20（+予備5）使用しています。

大麻学校給食センターを統合した場合、大麻中学校区分の追加使用が想定されますが、既に鳴門市学校給食センターから「食器用」コンテナで米飯を配送していることから、追加使用数は「食器用」2、「食缶用」6となり、「食器用」は既存の予備3つで対応可能ですが、「食缶用」（予備5つ）は1つ追加購入する必要があります。さらに、不測の事態に備えて予備を保有する必要があるため、「食缶用」を2つ購入する必要があります。これに要する費用は、約800千円×2つ＝1,600千円となります。

今後のクラス数の変動により、必要となるコンテナ数は流動的ですが、子どもの総人数が減少する見込みであるため、クラス数が増加するのは「食缶を個別に配送する必要がある特別支援学級の新設等」によるものと想定しています。

#### コンテナの追加購入に伴う施設改修の可能性について

「食器用」及び「複合」コンテナについては、機械洗浄後、天吊式の消毒装置を用いてコンテナに搭載した食器を消毒していることから、既設の消毒装置数と同数の既存のコンテナ数が配置最大数（42）となります。なお、消毒装置の追加設置は、吊り式の機器であり大規模な改修工事を必要とするため想定していません。「食缶用」コンテナは、機械洗浄後、所定の場所に配置するだけであり、施設整備なしで、1～2コンテナは追加購入しても配置は可能です。

#### ②食器・食缶

食器等は機械洗浄を行っており、大麻学校給食センターで使用している磁器食器及び食器カゴは、材質・形状等が異なるため、統合後は継続して使用できません。そのため、約1,000食分のPEN食器及び洗浄機に合わせた食器カゴ等の追加購入が必要となります。

また、食缶についても、鳴門市学校給食センターで使用するコンテナに適合するよう、形状等を統一する必要があることから追加購入が必要となり、その費用は次のとおりとなります。

**【追加購入費用】**

各種食缶・配膳用具	約5,800千円	}	合計 約15,500千円
食器類	約6,500千円		
食器カゴ類	約3,200千円		

**参考(1)－①【各校(園)の必要コンテナ数】**

既存のコンテナ数					
	学校	食器用・複合	食缶	備考	
幼稚園	撫養幼	1		複合	
	精華幼	1		複合	
	黒崎幼	1		複合	
	桑島幼	1		複合	
	第一幼	1		複合	
	里浦幼	1		複合	
	成稔幼	1		複合	
	明神幼	1		複合	
	大津西幼	1		複合	
	小学校	撫養小	2	2	
林崎小		2	2		
黒崎小		1	1		
桑島小		1	1		
第一小		2	2		
里浦小		1	1		
鳴門東小		1		4クラスのため食器用1つで対応	
鳴門西小		2	2		
大津西小		1	1		
明神小		1	1		
中学校	第一中	4	4		
	第二中	2	2		
	鳴門中	1	1		
	瀬戸中	1		4クラスのため食器用1つで対応	
大麻中学校区の 米飯配送に使用し ているコンテナ数	堀北幼	1		複合	
	堀南幼	1		複合	
	板東幼	1		複合	
	堀北小	1		米飯のみの配送であり、 1コンテナ(食器用)で対 応	
	堀南小	1			
	板東小	1			
	大麻中	1			
調理員・試食		1			
予備		3	5		
合計		42	25		
統合した場合に、追加で必要となるコンテナ数					
	学校	食器用・複合	食缶	備考	
大麻中学校区の 食器及び副食を配 送するために追加 で必要となるコン テナ数	堀北幼	-		既に米飯を複合コンテナ で配送しており、追加の コンテナの必要なし	
	堀南幼	-			
	板東幼	-			
	堀北小	-		1	
	堀南小	-		1	
	板東小	1		2	
	大麻中	1		2	
合計		2	6		

### ③配送車両

鳴門市学校給食センターから全ての学校・園に配送する計画案では、7台の車両で対応可能ですが、不測の事態に備えた予備車両の確保について検討する必要があります。大麻学校給食センターで使用している車両は積載量やリフトの形状が異なるため、同車両を予備車両として使用する場合は、鳴門市学校給食センターで使用しているコンテナが搭載できるように、車両の改修が必要です。

改修する場合の費用は1,500千円程度必要と見込んでいます。

## (2) センターを統合した場合、削減できるランニングコスト

大麻学校給食センターを鳴門市学校給食センターに統合した場合、そのスケールメリットから、人件費及びランニングコストを削減できることとなります。

### ①人件費

まず、大麻学校給食センターの【事務局職員】2名分約11,700千円が削減できます。(平成30年度予算における正規職員1人当たり給与費5,860千円)

また【調理員】については、統合により鳴門市学校給食センターでの調理食数が増えることを勘案し、釜班(作業開始時は下処理班手伝い)4名、和え物班1名、揚げ焼蒸班1名の臨時調理員計6名を加配したとしても、大麻学校給食センター【調理員】の9名が必要なくなることから、6名-9名=△臨時3名分、1,900千円×3=5,700千円の削減となります。

【配送員】については、統合後、常時7台の車両に2名乗車での配送を想定すると、管理者1名+14名+予備2名の17名が必要であり、鳴門市学校給食センター加配2名-大麻学校給食センター【配送員】2名=0名となり人件費の削減はありません。

これらを合計すると、統合により約17,400千円の人件費削減になります。

### ②人件費以外の運営費用

令和元年度予算における両センターの人件費、賄材料費及び調理に要する燃料費以外の運営費用合計は60,427千円であり、統合後は事務や施設管理に係る費用の削減が見込まれ、56,874千円程度になると試算しています。(削減額は約3,500千円)

その他、大麻学校給食センターは設置から15年以上が経過し、調理機器の老朽化が進んでおり、今後の修繕費用の面で大きなメリットが見込まれることとなります。

## (3) 統合による運営費用のまとめ

【統合に伴い必要となる初期費用は(1)の合計額約18,600千円】

①コンテナ1,600千円、②食器・食缶15,500千円、③車両改修1,500千円

【統合に伴い削減できるランニングコストは(2)の合計額約20,900千円】

①人件費△17,400千円、②人件費以外の運営費用△3,500千円

であり、統合初年度においては、削減できるランニングコストと初期費用の差額である約2,300千円の削減効果が見込まれ、それ以降は毎年20,000千円程度の削減効果が見込まれます。

参考(2)－①【R2に統合した場合の調理員数の推移】(単位：名)

学校給食センター		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
事務局職員	所長	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	係長	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	主事	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	臨時職	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
調理員	正規	8	8	8	8	6	2	2	2	2	2	2
	再任用	2	4	2	-	2	6	4	3	3	3	-
	臨時職	29	33	35	37	37	37	39	40	40	40	43
計		39	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

  

大麻センター		R1	R2
事務局職員	所長	1	-
	係長	1	-
調理員	正規	2	-
	臨時職	7	-
計		9	-

39名⇒45名 6名追加

約△11,700千円

9名⇒0名 △9名

結果△3名

約△5,700千円

参考(2)－②【統合後のランニングコスト(令和元年度予算ベース)】(単位：千円)

【給食費転嫁】	学校給食センター			大麻学校給食センター		
	当初予算	増加率	増加額	当初予算	削減額	
燃料費 ガス代	7,800	0.25	1,950	4,282	4,282	
賄材料費	221,459		43,190	43,190	43,190	
【市負担センター運営費】						
旅費	12	-	-	4	4	
消耗品 調理員被服等	1,696	41→47人	0.15	254		
〃 配送員被服等	68	14→16人	0.14	10		
〃 衛生用	1,328	55→63人	0.15	199		
〃 調理作業	2,101	食数比例	0.25	525		
〃 食器食缶器具清掃用	2,362	食数比例	0.25	591		
〃 調理備品用	79	食数比例	0.25	20		
〃 ボイラー消耗品	425	食数比例	0.25	106		
〃 その他事務用品等	631	-	-	-		
燃料費 配送車等	2,000	6→7ルート	0.17	340	318	
光熱水費	21,500	食数比例	0.25	5,375	4,600	
修繕費 配送車	1,812	7→8台	0.14	254	327	
修繕費 その他	1,188	-	-	-	1,673	
手数料	354	大麻施設分⇒	-	65	208	
通信運搬	212	-	-	-	99	
委託料	12,391	大麻施設分⇒	-	798	2,231	
使用料及び賃借料	157	-	-	-	-	
備品購入費	-	-	-	-	259	
負担金	21	-	-	-	3	
合計①	48,337	(増)②	8,537	(減)③	12,090	
					②-③=	<b>△ 3,553</b>

## 1.1. センター統合及び民間委託の時期について

正規調理員の退職に伴う人員減により、令和2年度には、直営での両センターの運営は困難となることから、学校給食を安定的に提供するためには、令和2年度当初から対応を行う必要があります。そこで、センター統合及び民間委託の開始時期については、下表の正規調理員数と提供食数の推移を鑑み、以下に示す3案が考えられます。

### 【参考：正規調理員数と提供食数の推移】

年度	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6
正規調理員数（人）	10	8	8	8	6	2
提供食数（食）	5,015	4,930	4,840	4,789	4,693	4,620

### (1) センター統合及び民間委託開始の年度について

#### 【案①：センター統合と民間委託を同時】

調理員の人員確保に課題があり、早急な民間委託の実施が望ましい状況であることから、センター統合と民間委託を令和2年度に同時に行う。

年度	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6～
市学校給食センター	直営	民間委託	民間委託	民間委託	民間委託	民間委託
大麻学校給食センター	直営	—	—	—	—	—

#### 【案②：センター統合以後に民間委託】

令和2年度に統合を行い、令和4年度までは正規調理員が8名在職するため、再任用職員や臨時調理員が安定的に確保できることを前提に、当分の間は直営で運営し、令和5年度までの間に民間委託を行う。

年度	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6～
市学校給食センター	直営	直営	直営 or 民間委託	直営 or 民間委託	民間委託	民間委託
大麻学校給食センター	直営	—	—	—	—	—

#### 【案③：民間委託後にセンターを統合】

令和5年度までは正規調理員が6名以上在職するため、正規調理員を大麻学校給食センターに集約して、鳴門市学校給食センターを先に民間委託のうえ、両センターでの運営を継続し、令和6年度までにセンターの統合を行う。

年度	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6～
市学校給食センター	直営	民間委託	民間委託	民間委託	民間委託	民間委託
大麻学校給食センター	直営	直営	直営 or 統合	直営 or 統合	直営 or 統合	—

## (2) 各案におけるメリット・デメリットについて

本市が、安全で安心な学校給食を安定的に提供していくための課題は調理員の労働力の確保であり、【案②】【案③】のメリットとして、正規職員の急激な処遇変更を緩和することができますが、それも一時的な対応であり、根本的な人員不足は解消されません。

また、統合による財政面におけるスケールメリット等を総合的に勘案すると、センター統合と民間委託を令和2年度に同時に行う【案①】が望ましいと考えます。

	案	メリット	デメリット
案①	令和2年度にセンター統合と民間委託を同時に行う	センター運営における最大の課題である人員不足に対して、早期に対応できる。	関係者の調整を含め、統合及び民間委託にかかる準備を短期間に行う必要がある。
案②	令和2年度にセンター統合を行い、次年度以降に民間委託を行う	正規職員の急激な処遇変更を緩和することができる。	限られた数の正規調理員にかかる負担が大きく、根本的な人員不足は解消されず、不安定な運営が続く。
案③	令和2年度に市学校給食センターの民間委託を行い、次年度以降にセンターを統合	正規職員の急激な処遇変更を緩和することができる。	2場での運営となることや、大麻学校給食センターの施設・設備等の修繕費が嵩む可能性があり、コスト面においては、一番不利である。

## (3) センター統合及び民間委託開始への準備期間について

民間委託開始に際しては、受託者が本市の調理機器・業務に早急に順応できるよう円滑な引継ぎが必要となります。引継ぎは、委託開始直前の給食提供を行わない期間に実施する必要があることから、学年末・学年始あるいは長期休業期間中となります。

平成29年度の鳴門市学校給食センター運営開始の際には、調理機器の操作方法も含めて約2週間で準備した実績があり、民間委託に際しても、最短で2週間程度で可能であると考えていますが、より円滑に移行するためには、十分な準備期間を設けることができる夏季休業期間も考えられます。

しかし、この場合、臨時職員の雇用期間が年度途中までとなるため、人員を確保することが困難になる可能性があり、また、正規調理員等の処遇についても、職種変更等による配置転換は、通常通り年度替り時が適切であることから、学年末・学年始休業期間を引継期間とする4月委託開始が望ましいと考えます。

## 1 2. 直営と民間委託のコスト等の比較

両センター統合後の鳴門市学校給食センターにおける調理・配送等業務について、市が直接運営した場合と民間委託した場合の概算費用の比較を以下の表に示します。

民間委託費用は、令和元年5月現在における学校給食事業者3社の概算見積額をもとに算出しており、業者選定時においては、再度設計予定金額を積算することとなるため、参考数値となりますが、比較結果は民間委託の方が優位となりました。

なお、実際の委託金額については、仕様書の内容によって変わる可能性があり、物価上昇や消費税改訂による費用増加も想定されます。

	【市直営】	【民間委託】	
正規職員	13	11	
臨時フル	49	21	
臨時パート	-	27	
合計（人）	<b>62</b>	<b>59</b>	
人件費	156,800	113,245	
保健衛生費	3,749	6,226	
給食消耗品費	7,106	5,035	
福利厚生	-	366	
教育研修費	-	978	
事務用品費	-	425	
任意保険	113	633	
管理経費	5,860	14,318	
小計（千円）	<b>173,628</b>	<b>141,226</b>	<b>差引 △32,402</b>
消費税 10%	-	14,122	
合計（千円）	<b>173,628</b>	<b>155,348</b>	<b>差引 △18,280</b>

※市直営の人件費は、正規4,900千円（＝平均給与額：約40歳の正規調理員の給与額を平均とおいた額）、臨時1,900千円で試算。

※市直営の給食消耗品費や事務用品費は、民間委託後も継続して必要となる経費については除いた額。

※市直営の管理経費は、調理員等の人事・労務管理にかかる費用として、正規職員1人分の5,860千円を計上。（現在の実際の運営においては、人事管理は、センター長及びセンター係長、教育総務課職員2名で、勤怠管理をセンター臨時事務職員1名が分担して行っている。）

※民間委託費用の基とした、3社の概算見積額は、①提供食数5,000食、②施設規模や機器の配置図、③現在の職員数、④学校（園）数、配送回数を条件提示し、⑤消耗品等の市と業者との負担区分は標準的な試算での概算見積を依頼した。

※民間委託の人員配置については、一例。



### 13. まとめ

近年、自治体を取り巻く環境は、急激に変化しており、人口の減少や住民ニーズの高度化・多様化、財政難への対応が急務となっています。

そのような中、本市の学校給食運営については、行財政改革を推進するため、平成11年度から正規調理員の退職者不補充を継続しており、「将来的には、新学校給食センター及び大麻学校給食センターの調理業務等の民間活力の導入についても検討します。」（第一期鳴門市教育振興計画実施計画 平成20年5月）としています。

今回、「鳴門市学校給食の運営のあり方」を検討するにあたり、学校給食業務の重要性に鑑み、子どもたちの食の安全、安心の確保を大前提として検討した結果、前述のとおり、「将来に渡り、より安全で安心な学校給食を安定的かつ効率的に運営してゆくためには、提供食数の推移や学校給食業務に関わる人員の確保の観点から、両センターの統合及び調理・配送等業務の民間委託は避けられない状況であり、令和2年度からの早急な実施が望ましい。」との結論に至りました。

ただし、学校給食業務の民間委託については、学校（園）や保護者への説明を行い、関係者の共通理解と協力のもと、学校教育に支障をきたすことのないよう進めていかなければなりません。

また、現在、調理等に従事している正規職員への説明等を行うとともに、臨時職員等については、委託業者への継続雇用が図られるよう配慮を行うなど、今後の処遇に対する不安を払拭できるように努め、学校給食の調理技術の継承と業務の安定化を図る必要があります。

学校給食は、安全性の確保と衛生管理の徹底が重要であり、これは民間委託後も最優先事項となり、十分な学校給食調理の実績があり、経営状況も安定している業者を選定しなければなりません。これに加え、時代の流れに伴い学校給食の役割が変化していく中で、実施主体である市には、献立内容等の充実や食育の推進が大きく求められていることから、受託者においては、学校給食の提供は「教育の一環」であることを従事者一人ひとりが理解し、また、これまで以上に「安全で安心、そしておいしい」と思ってもらえるよう、民間が有するノウハウを本市に積極的に提供し、自発的に業務改善を提案できる業者を選定する必要があります。

これらのことから、業者選定にあたっては、専門的な技術とノウハウ等が要求されることから、通常のコストのみで受託者を決定する価格競争入札方式ではなく、コスト以外にも十分な比較・選別が可能な企画提案型（プロポーザル）方式が望ましいと考えます。なお、業務の安定性と質の向上を図るため、委託契約期間は3～5年（初回は3年）が適切であると考えます。

本市においては、両センターを統合の上、学校給食業務の民間委託を実施することにより、これまで市による管理運営で培った経験と信頼を基に、民間の技術力と専門性を活用することにより、柔軟で機動的な運営を行い、より良い学校給食運営を目指します。