

## はじめに

武蔵野市では、中学校給食の実施を巡る議論の過程において、食についての教育を推進し、正しい食に関する知識を身に付けることの重要性が改めて指摘され、素材を厳選し、手づくり調理にこだわる本市の給食をどう活用していくかが論じられてきた。

一方、中学校給食を実施するための体制づくりが課題となり、それに併せて、今後の学校給食の運営のあり方を改めて検討する必要性が出てきた。

そこで本委員会では、食を巡る状況を踏まえながら、本市の特色ある学校給食を今後も提供し続け、食育に活用するためには、どのような運営のあり方が望ましいかということについて検討を加えた。

## I 武蔵野市における学校給食の現状と課題

### 1 武蔵野市の学校給食の特色

本市の学校給食は、市内産野菜を初めとした生産者が分かる国産素材を使用するなど、使用食材を厳選していることが一つの特色である。このことは、安全で安心できる給食の基本にもなっている。

もう一つの特色は、旨味調味料や半調理品を使わない、徹底した素材からの手づくり調理である。このことは、使用食材の安全性の確保とともに、食材そのものの本当の味を子ども達が学ぶ機会にもなっている。

また、全クラスを訪問しての栄養指導や給食紹介、調理場での調理実習、新作メニュー発表会など栄養士と調理員が一体となった食育活動も本市の特色の一つである。これらの取り組みは、食への関心が高まる中で、「質の高い給食」として評価を受けている。

### 2 武蔵野市の学校給食が直面する課題

中学校給食の実施に当たって、中学校6校の給食約2,000食分の調理体制を整える必要がある。中学校給食検討委員会、中学校給食実施計画策定委員会では、中学校給食の実施に際し、小学校と同等の給食を中学校でも提供すべきとの結論に達し、既存の共同調理場を活用して実施する方向を決定したが、そのための人員確保は、団塊世代の職員の大量退職と併せて考えていかなければならない課題である。

## II 武蔵野市の学校給食運営のあり方について

食を巡る様々な課題への対応として、平成17年に食育基本法が制定され、来年度から移行措置が始まる新学習指導要領に食育の充実が加わるなど、食育の重要さが示されている。また、この間、食品偽装、中国産冷凍餃子問題、事故米の不正流通などの事件が相次ぎ、食の安全・安心についての関心も喚起された。

こうした食に関する状況と本市の給食運営上の課題を踏まえ、本委員会では、今後の学校給食の

運営を改めて見直す必要があると考えた。そして、見直しを行う際の基本的視点として、次の(1)から(6)の項目を挙げた。

## 1 給食運営を考える上での基本的視点

### (1) 安全・安心の確保

学校給食の安全・安心ということに関しては、食材の選定と、衛生管理が課題となるが、特に昨今の食品を巡る事件により、食材の選定について一層重要視されるようになった。

本市では、原産地、加工地の確認はもちろんのこと、調味料などについても、使用材料の確かなものを選ぶなど、厳選した食材選定を行うとともに、旨味調味料や半調理品・冷凍食品等を使用しない手づくり調理を行っているため、高い安全性を保っている。

こうした安全管理は、市が責任を持って実施することで確保されるものであり、食材選定から調理までを一貫して行う体制は今後も維持する必要がある。

### (2) 質の維持

本市の学校給食の質が高いと言われる理由は、食材を厳選していることと素材からの手づくり調理がその基本にあり、それと併せて、献立の豊富さやおいしさということがある。このような給食の質を維持するには高い技能と同時に、それを担う人材の確保と育成、意欲をもって仕事に臨める職場環境の確保が必要である。

そのためには、市が関与をすることができ、今の職員が持つ技能や意欲を、指導・助言しながら伝えることができる運営形態が望ましい。

### (3) 食育の推進

学校給食は、教育活動の一環として実施されるものであり、本市では中学校給食の導入に際して、食育の一層の充実を図ることを目標とした。食育の推進に当たっては、学校や栄養士というだけではなく、地域、地元の生産者、調理場などが幅広く連携する体制の構築が求められる。

現在、本市では調理員が、生産者と共同で啓発ビデオ等の教材を作成したり、クラスを訪問して調理場紹介をするなど、食育活動にも積極的に関わり、児童や保護者に直接食の大切さを伝えている。今後の運営形態を考える場合、それらの活動が継続できることが大切である。

### (4) 地産地消の推進

本市の学校給食において重視しているのは、地産地消の推進である。それによって、学校と農業生産者との連携を深め、児童生徒の地域における農業体験など、食育に関わる教育活動を充実させることが可能になる。また、地元の生産者との顔の見える関係は、安全な食材という点でも大きな意義がある。

しかし一方で、生産者から直接届けられる食材の処理や規格が揃っていない食材の使用など、手間がかかり臨機応変の対応を求められる場面も多いため、地産地消を推進するには、それに対応できる体制づくりが重要である。

## (5) 人材の確保と育成

給食の質や安全・安心を支えるのは、調理員の技能の高さと食育等に対する意識の高さであり、それを担う人材をどう確保し、育成していくかという視点が重要である。人材の確保・育成には、研修制度の充実と人事制度が鍵になるが、その前提として、人材を長期間にわたって育成していく運営形態を考える必要がある。

## (6) 運営経費の適正化

今の経済状況や財政状況を考えると、将来にわたって安定した給食の提供を続けていくためには、運営経費の健全性も大事な視点になってくる。そこで、現在の市の正規職員を中心とした運営については見直しを行い、経費削減を図ることが求められる。

しかし、単純な競争原理による経費削減ということではなく、一定の質を保つための均衡のとれた運営経費のあり方を考える必要があり、そのことも重要な視点である。

## 2 基本的視点からみた運営形態の比較

学校給食の運営形態として今後考えられるものを大別すると、直営方式、民間企業への委託、市が出資する非営利法人への委託などがある。そこで、この3つの運営形態について、前述の6つの視点での比較を行った。

### (1) 直営方式

直営方式は、従来行ってきた運営形態を継続する方式であり、本市の特色を生かすという点では望ましい運営形態である。しかし、中学校給食の開始、団塊世代の退職という状況の中で、新たに人材を確保しなければならないという課題を抱え、正規職員の人件費にかかるコストの面や技能労務職を採用しないという市の方針により、今後継続していくことは困難である。

### (2) 民間企業への委託

民間企業への委託は、コスト削減を図るという点で期待できる。しかし、業務内容のすべてを契約により委ねることになるため、本市のように、細かい作業を積み重ねて行う手づくり調理や調理員による食育活動を、委託契約の中にどこまで盛り込むことができるかという点で課題がある。

また、人材育成という面でも、人事管理は委託先の企業に委ねられるため、市は直接関与できず、市にとっての有為な人材を確保し育成することは難しい。その結果、給食調理は委託業務として切り離され、教育活動としての学校給食に、栄養士と調理員が一体となって関わるのが難しくなると考えられる。

### (3) 市が出資する非営利法人への委託

非営利法人への委託も、業務内容はすべて契約により決めることになる。その点では、民間企業への委託と同様であるが、市が出資して設立する非営利法人であれば、運営に対して一定の関与をすることができ、その中で、現在の給食の特色を継承していくことが可能である。また、人材育成についても法人固有の職員として、有為な人材を育成することができる。

さらに、現在の直営方式よりはコスト削減が期待でき、収益性を求めないという点では、食の安全や質の維持に経費全額を振り向けられることが評価できる。

### 3 経費からみた運営形態の比較

今後の運営形態を検討する際、運営にかかる経費は重要な要素の一つである。そこで、全校での中学校給食実施後の平成 23 年度を想定し、それぞれの運営形態を採った場合の経費の比較を行った。

平成 23 年度における運営形態別経費の比較 単位：千円

	直 営	市が出資する 非営利法人	民 間 委 託
給食運営費総額	1,009,000	970,000	945,000
中学校給食実施による 経費増	196,000	157,000	132,000
直営との差額	—	▲39,000	▲64,000

※ 中学校給食実施による経費増は、中学校給食実施前の平成 19 年度における学校給食の運営にかかる経費総額（813,000 千円）と比較した場合の経費増を示した。

## III 今後の運営形態について

### 1 財団法人による運営について

本委員会では、以上のような考察を重ねる中で、直営方式の継続はコストや人事政策上の方針という課題による難しさがあるため、それに替わる運営形態を検討する必要があると考えた。しかも、その運営形態は、本市の給食の特色を損なわないものでなければならない。

そこで、今後の運営形態として、市が出資する非営利法人、すなわち財団法人による運営を提案したい。

なお、財団法人の運営にあたっては、その利点を活かすために、次の(1)から(3)の視点を持つことを求める。

#### (1) 安全・安心の確保と公の責務

今後の給食運営に求められるのは、安全で安心な給食を安定して提供し続けることである。それは、「質の高い給食」という評価を得ている本市の特色を今後も継続していくことでもある。これらは、公の責務として行われなければならない。そのためには、調理部門だけを切り離して委託するのではなく、食材選定から調理に至る一貫した体制が市と協力しながら財団法人の中に作られることが求められる。

また、学校給食が教育の一環として行われることから、市が直接担うべき任務と財団法人の任務の円滑な関係づくりも課題であり、双方にそれぞれの責務を果たせる体制をつくる必要がある。

## (2) 地域と連携した食育の推進

財団法人は、食育の推進をその設立の目的に掲げ、組織として食育を進めていくことができる利点がある。今後、食育を推進するには、地産地消の推進をはじめ、地域との連携がより重要になってくるが、その際、財団法人の食育事業は市の直営事業以上に柔軟な展開が期待できる。そうした利点を踏まえ、地域の生産者や他団体との協働関係を構築していくことが必要である。

## (3) 適正な運営経費と安定した運営

財団法人の大きな目的として、学校給食の安定した供給と円滑な業務運営がある。そのためには、市が出資し運営に関与することによって、人材の育成や安定した運営基盤を確保することが必要である。また、市が財団運営の透明性を監視しながら、適正な経費の運用を求めることが重要である。

## 2 財団法人の設立について

学校給食の運営を担う財団法人として、管理コスト等を考慮して、市が出資している財団法人への委託を検討したが、既存の財団法人では、上記の視点を満たし、学校給食の調理と食育の推進などを委ねることが困難である。

そこで、学校給食の安定的な運営と食育の推進を目的とする、新たな財団法人を設立する必要があると考えた。

なお、平成 22 年度末の中学校給食の全校実施時に、財団への業務委託を行うための移行スケジュールについても検討を行った。以下にそのスケジュール案を提示する。

### 財団法人による運営への移行スケジュール案

年 度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
中学校給食実施 スケジュール	第二中学校実施 → 第一中学校実施	中学校 2 校実施 → 中学校 1 校実施	桜野小調理施設完成 → 中学校 1 校実施	
財団への移行 スケジュール	財団設立の 予算化 →	財団組織の検討 設立準備 → 財団設立 →	一部業務(職員研修等)開始 →	学校給食業務本格受託 →