

# **江別市学校給食の在り方**

## **【基本構想】**

### **(案)**

令和7年11月

江別市教育委員会

## 目 次

1	はじめに	2
2	学校給食の位置付け	3
3	江別市学校給食の現状	5
4	江別市学校給食の課題	9
5	江別市学校給食の在り方検討委員会からの提言	10
6	基本方針	12
7	江別市学校給食実施方式の検討	13
I	事業手法の検討	15
II	財政面の整理（市の財政状況）	26
III	調理体制の検討	27
IV	事業手法等検討のまとめ	28
V	最適事業手法の総合評価	29
VI	事業実施に向けた考え方	30
VII	事業実施に向けた課題	31
8	事業スケジュール	32

### <参考資料>

江別市学校給食の在り方検討委員会検討経過	33
江別市学校給食の在り方検討委員会委員名簿	35

## 1 はじめに

江別市の学校給食は、昭和37年に自校方式で始まり、昭和49年には、対雁調理場、平成13年には、元野幌のセンター調理場が整備され、令和7年度現在、センター方式により市内小中学校25校に対し、完全給食（主食、副食、牛乳）を直営調理体制で提供しています。

そのような中、学校給食を取り巻く環境は、少子化、物価高騰、施設老朽化、人手不足、災害時対応など、多種多様な課題に直面しており、江別市においても例外ではなく、特に、人手不足と施設老朽化は、喫緊の課題となっています。

安全・安心・安定した学校給食の必要性、そして、教育の一環としての学校給食の重要性が、より増していく中、これからも安全で安心なおいしい給食を安定的に提供し続けるための「江別市の学校給食の在り方」を検討することを目的として、令和6年1月に、8名の委員から構成される「江別市学校給食の在り方検討委員会」を設置し、6月に第1回検討委員会を開催して以降、議論が重ねられました。

検討委員会では、江別市学校給食の現状、サウンディング型市場調査の結果、児童生徒・保護者・教職員に対するアンケート調査の結果、他自治体への視察情報等を基に議論が行われ、給食提供手法に関しては、5案（自校親子方式、統合センター新築、対雁調理場新築、センター調理場増築、民間事業者デリバリー方式）を比較検討し、2案（対雁調理場新築、民間事業者デリバリー方式）に絞っていただきました。

江別市教育委員会では、検討委員会からの提言を踏まえて、江別市の子どもたちのために、安全で安心な学校給食を安定して提供することを目指し、具体的な方針策定に向けた総合的な検討を行い、江別市学校給食の在り方となる「基本方針」や「実施方針」について、まとめました。

今後は、本方針に基づき、課題解決に向けた取組を着実に進め、子どもたちへ、学校給食を提供してまいります。



(江別市学校給食の在り方検討委員会の開催状況)

## 2 学校給食の位置付け

### 1-1 学校給食法（昭和29年制定）

法律の目的は、学校給食が、「児童及び生徒の心身の健全な発達に資するもの」「児童及び生徒の食に関する正しい理解と適切な判断力を養う上で重要な役割を果たすもの」であることに鑑み、学校給食及び学校給食を活用した食に関する指導の実施に関し必要な事項を定め、学校給食の普及充実及び学校における食育の推進を図ることとしています。

#### ○学校給食の目標（学校給食法第2条）

健康の保持増進や食事に対する正しい理解など7つの目標が定められています。

#### ○学校給食の実施主体（学校給食法第4条）

学校給食は、義務教育諸学校の設置者が実施するように努めなければなりません。

#### ○学校給食の栄養管理（学校給食法第8条）

学校給食実施基準に示されている「学校給食摂取基準」に沿った実施に努めます。

#### ○学校給食の衛生管理（学校給食法第9条）

学校給食衛生管理基準に照らして適切な衛生管理に努めます。

#### ○経費負担の原則（学校給食法第11条）

学校給食の実施に必要な施設及び設備に要する経費並びに学校給食の運営に要する経費のうち、施設設備費及び人件費等の管理的経費は、義務教育諸学校の設置者の負担となります。その他の学校給食に要する経費（主として食材料費）は、学校給食を受ける児童生徒の保護者の負担となります。

### 1-2 学校給食実施基準

学校給食法第8条第1項の規定に基づき、文部科学省が、児童生徒に必要な栄養量その他の学校給食の内容及び学校給食を適切に実施するために必要な事項を定めたものです。

（別表 児童・生徒1人1回当たりの学校給食摂取基準）

区分	小学生			中学生
	1・2年	3・4年	5・6年	
エネルギー (Kcal)	530	650	780	830
たんぱく質 (g)	学校給食による摂取エネルギー全体の13～20%			
脂 質 (%)	学校給食による摂取エネルギー全体の20～30%			
カルシウム (mg)	290	350	360	450
マグネシウム (mg)	40	50	70	120
鉄 (mg)	2	3	3.5	4.5
ビタミンA ( $\mu$ gRE)	160	200	240	300
ビタミンB1 (mg)	0.3	0.4	0.5	0.5
ビタミンB2 (mg)	0.4	0.4	0.5	0.6
ビタミンC (mg)	20	25	30	35
ナトリウム (食塩相当量) (g)	1.5未満	2未満	2未満	2.5未満
食物繊維 (g)	4以上	4.5以上	5以上	7以上

### 1-3 学校給食衛生管理基準

学校給食法第9条第1項の規定に基づき、学校給食の実施に必要な施設及び設備の整備及び管理、調理の過程における衛生管理その他の学校給食の適切な衛生管理を図る上で必要な事項について維持されることが望ましい基準が定められています。

学校給食実施者は、HACCP（Hazard Analysis and Critical Control Point：危害分析・重要管理点）の考え方に基づき、安全な学校給食の実施のために必要な措置を講じるよう努めなければならないとされています。

### 1-4 食育基本法

国民が生涯にわたって健全な心身を培い、豊かな人間性を育むことができるようするため、食育を総合的、計画的に推進するために平成17(2005)年に制定された法律です。

「食」を大切にする心の欠如や、肥満や生活習慣病の増加、伝統ある食文化の喪失等の社会問題に対する抜本的な対策として、国民運動としての食育を推進するための法律として制定されました。

食育とは「生きる上での基本であって、知育、德育、体育の基礎となるべきものであり、様々な経験を通じて、「食」に関する知識と「食」を選択する力を習得し、健全な食生活を実践することができる人間を育てるもの」と位置付けられています。

### 1-5 栄養士等の配置基準

給食実施規模	単独調理場		共同調理場		
	給食実施児童生徒数		給食実施児童生徒数		
	1,000人以上の市町村	999人以下の市町村	1,800人以下	1,801人以上 6,000人以下	6,001人以上
配置数	総数を1,000で除した数	1※	1	2	3

※ただし、共同調理場を有する市町村を除く。

### 3 江別市学校給食の現状

#### 【調理場】



	センター調理場	対雁調理場
所在地	江別市元野幌741番地の2	江別市工栄町9番地の10
敷地面積	9, 000m <sup>2</sup>	5, 672m <sup>2</sup>
建物面積	2, 151m <sup>2</sup>	975m <sup>2</sup>
給食開始	平成13年4月(24年目)	昭和49年11月(51年目)
供給学校数	小学校 11校 中学校 5校 計 16校	小学校 6校 中学校 3校 計 9校
調理能力	8, 000食	6, 000食
調理食数	約6, 500食	約2, 700食
道費栄養教諭配置数	3人	2人

#### 【食数】

(小中学校別食数)

(令和7年9月1日現在／単位：食)

	児童生徒	教職員	計
小学校	5, 561	591	6, 152
中学校	2, 867	261	3, 128
			9, 280

(調理場別食数)

(令和7年9月1日現在／単位：食)

	児童生徒	教職員	計
センター調理場	5, 883	560	6, 443
対雁調理場	2, 545	292	2, 837
			9, 280

## 【調理員・配膳員等の配置】

(令和7年9月1日現在／単位：人)

調理員 (正職員)	調理補助員 (会計年度任用職員)	配膳員 (会計年度任用職員)	代替配膳員 (会計年度任用職員)
11	46	56	19

※年齢構成

60代	2	7	3	6
50代	9	9	24	5
40代	0	22	22	6
30代	0	7	7	2
20代	0	1	0	0

退職 予定	令和8年	令和10年	令和12年	令和15年	令和16年
	1	4	2	1	2

※定年延長を踏まえて定年退職した場合の人数（再任用は考慮していない）

## 【地産地消】

(単位：%)

令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
43.4	43.5	39.8	45.0

※対象野菜：じゃが芋、玉ねぎ、大根、ニンジン、ごぼう、キャベツ、白菜、長ネギ、キュウリ、キノコ類、まめ類、ピーマン、ブロッコリー、カボチャ、ズッキーニ、トウモロコシ、オクラ、レタス等

## 【アレルギー対応】

食物アレルギーにより、給食に出される食事の一部が食べられない児童生徒のためにパン、卵、カップ納豆の食品に限って代替品及び除去食を提供している。

パンの代替品	北海道産小麦粉、酵母、モルト(大麦エキス)、オリーブ油が原料のホワイトロールパン
卵製品・カップ納豆の代替品	蒸しかまぼこ類（卵の代替） のり佃煮・ひじき佃煮など（カップ納豆の代替）
卵料理の除去食	カップのおかずに卵を使用した一部のメニューに限り除去食を提供
資料提供	アレルギー児童生徒の家庭に、希望により、食材に関する資料提供
個別相談	栄養教諭による個別相談

(対応者数)

(令和7年9月1日現在／単位：人)

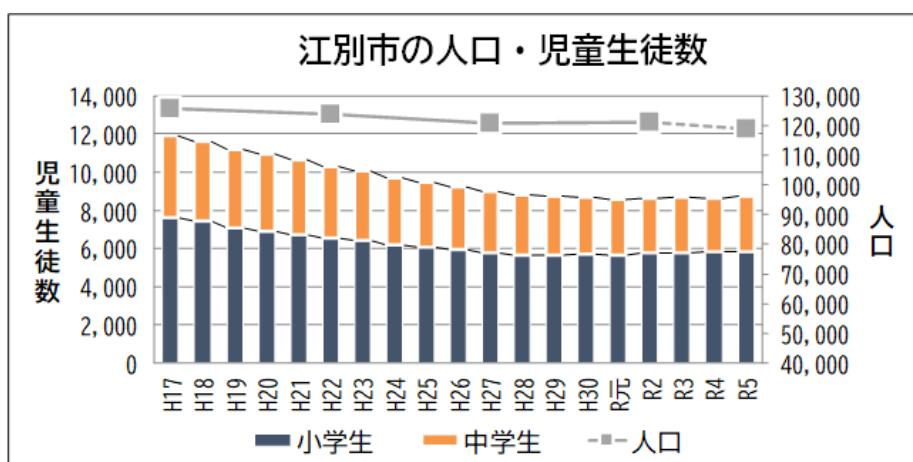
対応者数 ※学校の教諭含む	アレルギー対応 ※学校の教諭含む					資料提供 ※学校の教諭含む
	牛乳 停止	卵代 替食	卵除 去食	納豆 代替	パン 代替	
442	231	74	71	11	38	232

## 【「食に関する指導」（食育）の実施状況】

令和6年度実績	対象	実施	実施率
小学校	227学級	227学級	100%
中学校	86学級	58学級	67.4%

・小学校は、学級単位で実施。中学校は、一部を除き学年単位で実施

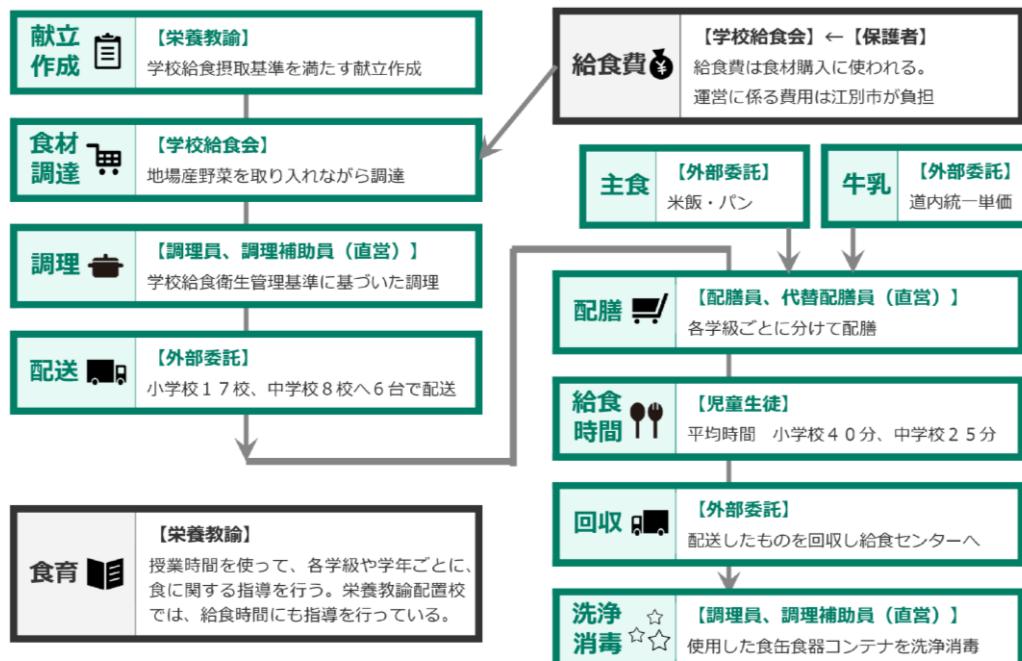
## 【児童生徒数の推移】



	R5. 5. 1	R6. 5. 1	R7. 5. 1
小学生	5,821人	5,842人	5,809人
中学生	2,898人	2,916人	2,946人

※人口全体は減少していくものの、児童生徒数は、今後10年程度は横ばいで推移し、大きく減少はないものと見込まれます。

## 【参考：江別市学校給食の流れ】



## 【アンケート調査結果】

<調査期間> 令和6年9月20日（金）から令和6年10月10日（木）まで

<回答数>

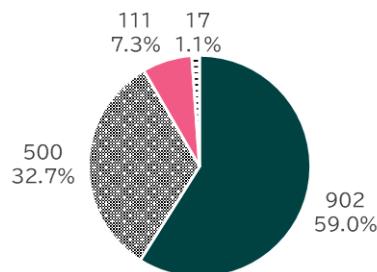
対象者	対象者数	回答数	回答率
児童生徒	8,752人	1,531件	17.5%
保護者	6,020世帯	1,805件	30.0%
教職員	648人	365件	56.3%

<結果の概要>

(児童生徒)

給食は好きですか？

好き	59.0%
まあ好き	32.7%
あまり好きではない	7.3%
好きではない	1.1%

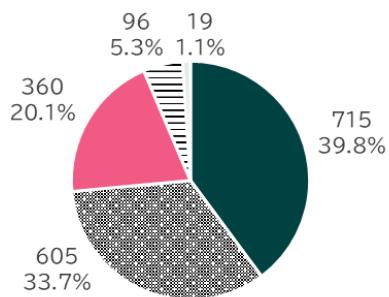


■好き ■まあ好き ■あまり好きではない ■好きではない

(保護者)

江別市の学校給食について、満足されていますか。

満足	39.8%
やや満足	33.7%
どちらでもない	20.1%
やや不満	5.3%
不満	1.1%

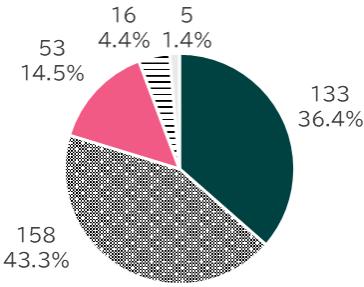


■満足 ■やや満足 ■どちらでもない ■やや不満 ■不満

(教職員)

江別市の学校給食について、満足されていますか。

満足	36.4%
やや満足	43.3%
どちらでもない	14.5%
やや不満	4.4%
不満	1.4%



■満足 ■やや満足 ■どちらでもない ■やや不満 ■不満

※その他結果の詳細については、「江別市学校給食アンケート調査結果報告書」参照

## 4 江別市学校給食の課題

学校給食の提供に当たって、江別市が直面している課題は、以下のとおりです。

### ① 人材不足（調理員等不足）

江別市においては、正職員の調理員と、会計年度任用職員の調理補助員による直営体制で給食を提供しています。

正職員の定年退職等が生じた際には、会計年度任用職員である調理補助員を配置することで、体制維持を図ってきましたが、衛生管理基準が改正されるなど、細やかな対応が求められており、また労働人口の減少により、人材の確保が難しくなっているなど、安定した調理補助員の確保が喫緊の課題となっています。

そのような中、全国的な人手不足は否めず、とりわけ調理員の確保の難しさは、有効求人倍率の状況からも見えてくるとおり、他の職種と比較しても、倍率は高い状況（※）であり、安定した調理員等の確保は、より難しい状況となっています。

※令和6年度の道内データで、職業全体では1倍程度、調理分野では2.5倍前後である。

北海道労働局「月別職種別、求人・求職・賃金状況」資料より

### ② 施設老朽化

2つの共同調理場のうち、対雁調理場は、築51年目であり、道内市においても50年を超える共同調理場はなく、建物及び各種設備の経年劣化による老朽化が進んでいる状況です。

20年後には、もうひとつの調理場であるセンター調理場においても、築年数の経過から、建て替え等を検討していく必要性が生じるなど、施設更新の在り方についても、考えていかなければなりません。

<対雁調理場>



(躯体の老朽化)



(鉄骨のサビ)



(コンクリートの剥離)

## 5-1 江別市学校給食の在り方検討委員会からの提言

令和6年1月に、8名の委員から構成される「江別市学校給食の在り方検討委員会」を設置し、全7回の検討委員会において議論いただき、学校給食の在り方や給食提供手法について、以下のとおり提言いただきました。

### 江別市学校給食の在り方

「食育の推進」及び「地場産品（野菜）の活用」の維持・向上を図りつつ、子どもたちの笑顔があふれる、安全で安心な学校給食を提供する。

### 調理体制

直営体制と調理委託のいずれの調理方法においても、給食の質、衛生管理に差は生じないことを確認しました。

これまで江別市が培ってきた直営体制によるノウハウを生かすためには、できる限り直営体制を維持することが望ましいが、人手不足に関する客観的データ等からも、現在の直営体制の維持は、そう遠くない時期に困難になると思われます。

安定した調理体制の確保は最優先事項であり、直営体制の規模縮小はやむを得ないものとし、民間事業者の活用も視野に入れた体制構築が必要と考えます。

### 施設更新

江別市の学校給食の提供手法は、

センター調理場は、現施設での直営体制を維持した上で、

- ・対雁調理場新築（調理体制は、委託も可）
- ・中学生への民間事業者デリバリー方式導入

いずれかの手法が、望ましいと考えます。

今後は、江別市において、先述した2案の比較検討材料や付帯意見等を更に検証した上で、給食提供手法の方針を決定していただきたい。

以上を、江別市学校給食の在り方検討委員会からの提言といたします。

多様な立場の委員による、多角的な視点から議論を進めてきましたが、本委員会の性質上、コスト面での比較などは十分に議論することが難しく、一義的な結論とならなかったことをご理解ください。

本提言が、江別市の方針決定の一助となることを期待し、子どもたちの笑顔があふれる、安全かつ安心で、安定した学校給食の提供につながることを望みます。

「江別市学校給食の在り方について（提言書）」（江別市学校給食の在り方検討委員会）より

## 5-2 江別市学校給食の在り方検討委員会からの提言<付帯意見>

市において、給食提供手法に係る方針を決定していくに当たって、

- ・更に検討を深めていただきたい内容
- ・議論を進める中で委員から出た意見

を付帯意見として挙げられました。

給食提供手法2案に対する付帯意見
子どもたちのことを第一に考え、安全で安心な給食を安定的に提供すること。
学校給食は「教育の一環」であり、市の責任において提供すること。
江別市の学校給食として、守っていくべきものを明確にした上で、検討を進めること。 本委員会において、江別市の学校給食は、「食育の推進」と「地場産食材の活用」が大きな特徴であり、更に発展させていくことが必要との意見があったことに留意いただきたい。
献立作成、食材料や調理方法の選定に当たっては、栄養教諭や市が積極的に関与できる体制を構築するよう進めること。
財政面での視点においては、保護者への負担及び行政への負担を考慮すること。
江別市健康都市宣言、江別市子どもが主役のまち宣言の主旨に沿った方針とすること。
将来的な「児童生徒数の減少」、「センター調理場の改築」等を踏まえて検討すること。
配送距離、リスク分散（食中毒、災害等）、防災機能等を十分に検討した方針とすること。
施設更新や調理委託を進める際は、他市町村の導入事例を情報収集し、仕様を作ること。
委託業者の選定については、過去の実績や経験を確認し、給食提供に係る必要な事項を仕様に盛り込み、委託業者から詳細なマニュアル等が提示されるようにするなど、信頼のおける業者に委託できるよう、選定条件を慎重に検討すること。

## 6 基本方針

学校給食は、児童生徒の心身の健全な発達に資するものであり、児童生徒の食に関する正しい理解と適切な判断力を養う上で重要な役割を果たすものであります。

江別市においても、学校給食法の制度に則り、今後も市の責任において、学校給食として国が認める方式で提供していくべきものと考えております。

江別市の学校給食が在るべき姿

子どもたちの笑顔があふれる、安全で安心な学校給食

市の学校給食の特徴

- ・食育の推進
- ・地場産品（野菜）の活用

### (1) 安全で安心な学校給食を、安定的に提供していきます。

子ども達が食する学校給食は、安全・安心が大前提です。

「衛生管理基準に沿った調理による食の安全を第一とした学校給食」、「地産地消の旬の食材を使い、適切な栄養が保たれた安心な学校給食」を提供してまいります。

学校給食を安定して提供していくためには、安定した調理体制が必要不可欠です。

市の実情や課題に対応した調理体制を確立していきます。

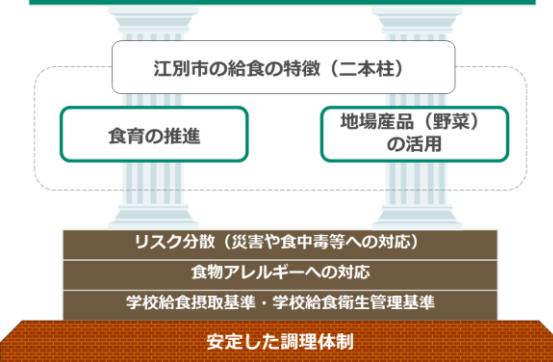
### (2) 「食育の推進」「地場産品の活用」を発展させていきます。

地場産野菜の使用率は、例年40%程度で推移しており、石狩管内の各市町村と比較しても高い数値となっていることは、市の学校給食の強みと言えるため、今後も高い水準で地場産品を活用できる取り組みを進めます。

また、食育については、以下の体制構築を図り、より発展させていきます。

- ・栄養教諭・栄養士等の適正な配置
- ・庁内外における各分野で食育を推進している部署等の組織横断的対応
- ・児童生徒・保護者・学校・生産者等とのより深い連携

子どもたちの笑顔があふれる、安全で安心な江別市の給食



(江別市の学校給食の在り方体系図)

## 7 江別市学校給食実施方式の検討

江別市にとって望ましい学校給食の実施方式を定めるため、市において、検討委員会からの提言（※）を踏まえて、施設建設費や財政状況等を含め、更なる検討を進めました。

下表①及び②は、検討委員会において取りまとめられた、給食提供手法案に対する比較です。

※5-1 江別市学校給食の在り方検討委員会からの提言

5-2 江別市学校給食の在り方検討委員会からの提言＜付帯意見＞

<表① 評価項目>

評価項目		対雁調理場新築 (調理体制は、委託も可)		中学生への民間事業者 デリバリー方式導入	
安全 安定	人手不足への対応	△	これまでどおり調理場運営が2か所であるため、人員確保に改善は見込めない。	○	市による調理場運営が1か所になるため、これまでよりも人員の確保を行いやすい。
	施設老朽化への対応	○	対雁調理場を新築するため、対雁調理場の老朽化解消につながる。ただし、センター調理場は築年数が進む。	○	対雁調理場を廃止するため、対雁調理場の老朽化解消につながる。ただし、センター調理場は築年数が進む。
安心	食育	○	栄養教諭の配置人数は現状維持となるため、現状と同様な食育の推進ができる。	△	栄養教諭の配置人数が減る見込みであるため、食育推進に工夫が必要である。
	アレルギー対応	○	これまでどおりのアレルギー対応ができる。	○	これまでのアレルギー対応に加え、対応品目数増の余地がある。
その他	雇用継続(正職員)	○	これまでどおりの体制であるため、雇用の継続が図られる。	○	市所有施設からの提供食数が減り、安定した調理体制を維持しやすい。 職員の集約により、雇用の継続が図られる。
	建設費・運営費	○	3000食規模の調理場を新築する建設費がかかる。 これまでと同様の運営費が見込まれる。	◎	民設民営により、効率的な運営が行われる。センター調理場は、これまでと同様の運営費が見込まれる。
	将来性・柔軟性	△	将来的なセンター調理場の改築時に柔軟に対応できない。センター調理場の改築まで、2場体制の維持が必須となる。	◎	将来的なセンター調理場の改築時に柔軟に対応できる。市と民間による運営を併用することで、リスクが分散される。
	実現性	○	老朽化した対雁調理場を建て替えるだけであるため、建替方法にもよるが、実現性はある。	○	センター調理場に職員を集約することで、雇用継続や体制安定が図られ、費用面での優位性もあり、実現性はある。

※ どちらの手法においても、センター調理場は、現施設での直営体制を維持

※ 評価の基準・目安

「○」大きく改善が見込まれるもの

「○」現状維持、ややプラスのもの

「△」やや後退するもの

「×」現実的でないものや学校給食が大きく損なわれるもの

<表② 給食提供手法比較表>

令和7年3月17日時点

	対雁調理場新築 (調理体制は、委託も可)	中学生への民間事業者 デリバリー方式導入案
概要	対雁調理場食数分の調理場を新築 ・献立作成は、小・中学生ともに市の責任において実施 ・センター調理場は、直営調理 ・新築調理場は、調理委託も可	民間施設を活用して、中学生の給食を提供 ・献立作成は、小・中学生ともに市の責任において実施 ・小学生は、センター調理場で調理・提供（直営調理） ・中学生は、民間施設で調理・提供
調理場体制	<直営調理>  センター調理場 → 現対応調理場 → 建替 → 新設調理場	<直営調理>  センター調理場 → 現対応調理場 → 移管 → 民間施設
道費栄養教諭の基準上の配置	5名（現状からの増減±0名）	3名（現状からの増減△2名）
栄養教諭の配置に係る対応	献立作成や食育推進等のために、道費栄養教諭の配置で不足する場合は、市費栄養教諭、栄養士を配置する。	
献立作成	献立は、栄養教諭が積極的に関与できる連携体制により作成し、市の責任において給食を提供する。	
調理のチェック体制	両調理場の調理に対しては、栄養教諭が、衛生管理基準等に則り、調理員や現場責任者等と連携し、チェックする。	民間施設での調理に対しても、栄養教諭が調理場へ赴き、衛生管理基準等に則り、現場責任者等と連携し、チェックする。
食育の推進	・栄養教諭の適切な配置 ・食育を所管する部署との組織横断的な対応（他部署が実施する生活習慣予防教室、農業体験学習等との連携） ・民間企業の食育ノウハウを活用した事業を展開（民間企業が持つ食育プログラム等） 等により、これまでの食育の推進を維持・向上することができる。	
地場産食材の活用	食材調達等の運営方法は大きく変わらないため、これまで同様に、地場産食材を活用することができる。	調理場の市内設置や、業務委託時に市と同様の食材選定基準を設ける等により、これまで同様に、地場産食材を活用することができる。
「食育の推進」「地場産食材の活用」への対応	江別市の学校給食の特徴である「食育の推進」と「地場産食材の活用」を維持・向上していくためには、市の責任において実施し、この2点をしっかりと守っていく姿勢が、何よりも重要である。	
配送距離・施設立地条件	各学校への配送距離や、地場産食材等の納品を考慮すると、江別市内での設置を第一優先とする。	
リスク分散	食中毒や災害リスクの分散の観点から、2場体制となることは望ましい。調理員の確保や調理体制を官民で分散し、包括協定等により災害に備えることは、強みになる。	民間施設含め、2場体制となることは望ましい。 食材調達、調理員の確保、調理体制を官民で分散し、包括協定等により災害に備えることは、強みになる。
防災機能への考え方	市の防災担当部署と協議し、給食センターが担うべき防災の役割を整理し、建て替え時に機能として盛り込む。	民間施設においては、災害時も、継続して給食を提供できるよう、自家発電を備えることや、予め調理員の動員に関して取り決めるなど、災害に強い体制を要望する。
将来的な「児童生徒数の減少」や「センター調理場の改築」に対する視点	現状の児童生徒数に応じて、建て替えることになるため、児童生徒数が減少した場合は、センター調理場を改築するまで、両調理場とも過大な施設となる。	児童生徒数が減少した場合は、センター調理場を改築するまで、センター調理場のみ、過大な施設となる。
事業（移行）期間	新調理場は、建て替えまで5年程度要するため、建物の建替時期と調理委託の開始時期は、個別に考え、人手不足による給食停止が生じないよう進める必要がある。	体制移行には最低2年程度要する。 民間施設新設に係る工期が延びた場合は、事業期間も合わせて延びる可能性がある。
1食単価（食材費）	現状と同額	中学生は、現状よりも下がる場合がある。
アレルギー対応	パンの代替品、卵製品・カッピング納豆の代替品、卵料理の除去食	（参考：他自治体事例） 除去対応・28品目アレルギー代替・28品目アレルギー以外代替
メリット	一部調理委託とした場合でも、現状の運営体制から大きく変更が生じない。	官民によるリスク分散に関して優位性がある。 将来的なセンター調理場の改築を柔軟に検討しやすくなる。 施設維持に係るコストを削減できる。
デメリット	人件費、運営費の削減は見込めない 2場体制を維持・継続が必要。問題の先送りとも言える。	食材調達や調理施設など運営体制に変更が生じた場合、対応が必要となる。 道費栄養教諭は配置減となる。
物価高騰・建設費高騰	今後も物価上昇が考えられるため、建設費等の高騰に与える影響は大きい。調理委託料への影響も考えられる。	今後も物価上昇が考えられるため、業務委託料への影響が考えられる。
参考	建設費用概算（税抜）	25億円
	年間運営経費	4億8,010万円
	20年間で要するコスト（施設建設費含む）	119億2,120万円
※金額は、令和6年11月時点		

## I 事業手法の検討

### ① 検討の経緯

検討委員会において、江別市の学校給食の提供手法は、「センター調理場は、現施設での直営体制を維持した上で、約3000食規模の対雁調理場を新築し、調理体制は、直営又は、委託とする案」と、「民間の調理場を活用して、中学生を対象に民間事業者デリバリー方式を導入する案」のいずれかの手法が望ましいとされました。しかし、約3000食規模の調理場を新たに建設するに当たり、「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」に基づき、従来方式も含めた民間活力を導入した場合の事業手法について比較検討した上で、より望ましい給食提供手法を選択する必要があると考えました。

これまで、給食センターを含む公共施設の整備・運営については、設計、建設、維持管理、運営の業務を、個々に発注する「従来方式」で実施される事例が多くありました。

こうした中、極めて厳しい財政状況の中で、効率的かつ効果的な公共施設等の整備等を進めることを目的に、平成27年12月に内閣府及び総務省から「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針」が示され、人口20万人以上の地方公共団体においては、事業費の総額が10億円以上の整備を対象に、民間事業者の資金・ノウハウの活用が効率的・効果的な事業について、従来方式に優先して、PPP/PFI手法導入検討が行われるべきとなりました。適用範囲は、令和3年に人口10万人以上、令和7年に人口5万人以上の地方公共団体と拡大され、優先的検討規程の策定及び運用が求められている状況です。

また、「地方公共団体向けサービス購入型PFI事業実施手続き簡易化マニュアル」においては、施設整備業務の比重の大きい事業や維持管理・運営業務の内容が定型的な事業であり、過去に同種事業の実績が数多く存在する事業（※）を対象に、以下の点が示されています。※具体例：事務庁舎、宿舎、公営住宅、学校（校舎）、学校給食センターなどの他、複合施設

- ・公共施設等の整備等に関する事業の検討と複数の事業手法の検討を同時にを行うことで、PFI事業として実施した場合においても、公共部門自ら実施する場合と同等、または、より早い供用開始スケジュールで事業を進めることが可能。
- ・従来の公共調達方式及びPFI方式ともに過去の事例が豊富であることから、事業の基本構想／基本計画段階においては、類似の前提条件により算出された過去のPFI事業のVFMの実績により、客観的な評価を行い、PFI事業として実施することのはずを判断することが可能。

つきましては、給食センターの施設等整備事業は対象事業であり、基本構想段階で、事業手法の検討を併せて行うことは、人手不足と施設の老朽化が喫緊の課題となっている当市においては、最良であると考えられます。

以上のことから、PPP/PFI手法の導入検討、事業手法の比較検討を行うものです。

### ② 「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針」

内閣府及び総務省から示された指針に記載されている内容を抜粋します。

- 適切なPPP/PFI手法の選択
  - ア 採用手法の選択

公共施設等の管理者等は、優先的検討の対象となる公共施設整備事業について、簡易な検討又は詳細な検討に先立って、当該事業の期間、特性、規模等を踏まえ、当該事業の品質確保に留意しつつ、最も適切なPPP/PFI手法（以下「採用手法」という。）を選択するものとする。

#### イ 評価を経ずに行う採用手法導入の決定

当該事業の同種の事例の過去の実績に照らし、採用手法の導入が適切であると認められる場合は、公共施設等の管理者等は、簡易な検討及び詳細な検討を経ることなく、当該採用手法の導入を決定することができるものとする。

### ● 簡易な検討

#### ア 趣旨

公共施設等の管理者等は、詳細な検討に先立ち、採用手法について、簡易な評価を行うことにより、導入に適しないと評価された公共施設整備事業は、詳細な検討を行うまでもなくPPP/PFI手法を導入しないこととすることができるものとする。

この簡易な検討に当たっては、専門的な外部コンサルタントを活用した詳細な費用等の比較を行うことまでは必要としない。

#### イ 評価基準

##### (1) 費用総額の比較による評価

公共施設等の管理者等は、自ら公共施設等の整備等を行う従来型手法による場合と、採用手法を導入した場合との間で、費用総額を比較し、採用手法の導入の適否を評価するものとする。

##### (2) 多様な効果による評価

公共施設等の管理者等は、(1)にかかわらず、公的負担の抑制に加え、公共サービス水準の向上、経済的価値の向上又は社会的価値の向上につながることを客観的に評価することができる他の方法を定めることができるものとする。

### ● 詳細な検討

#### ア 評価基準

詳細な検討において、公共施設等の管理者等は、専門的な外部コンサルタントを活用するなどにより、要求水準、リスク分担等の検討を行った上で、詳細な費用等の比較を行い、自ら公共施設等の整備等を行う従来型手法による場合と、採用手法を導入した場合との間で、費用総額を比較するとともに、多様な効果も総合的に勘案し、採用手法の導入の適否を評価するものとする。

### ● PPP/PFI手法の導入の拡大を図るために留意すべき事項

#### ア 民間事業者からの提案の活用

公共施設等の管理者等は、民間の資金、経営能力及び技術的能力をより広く活用するため、公共施設整備事業の発案、基本構想、基本計画等の策定の段階において、民間事業者からのPPP/PFIに関する提案を積極的に求めることが望ましい。

### ③ 事業手法の概要

前述のPPP/PFI手法導入検討を行うに当たり、事業手法の内容等について整理します。  
給食センターの事業手法を検討する上で、導入が想定される手法は次のとおりです。

区分	事業手法	内容	官民の役割分担				
			資金調達	施設所有	設計建設	維持管理	調理等運営
分離発注	従来方式	市が初期投資費用（建設費用）の資金調達を行い、給食センターの設計建設、調理配送等は、個別に民間事業者へ発注する。	市	市	市	市又は民間	市又は民間
施設整備一括発注	DB方式	市が初期投資費用の資金調達を行い、民間事業者が給食センターの設計建設を行い、維持管理と調理配送等は、別途民間委託を行う。	市	市	民間	市又は民間	市又は民間
	リース方式	民間事業者が資金を調達し、施設を建設、一定期間維持管理し、事業終了後に市に施設所有権を移転する方式。市は、民間事業者が所有する施設を賃借して運営を行う。	民間	民間 ↓ 市	民間	市又は民間	市又は民間
施設整備・維持管理運営一括発注	DBO方式	市が初期投資費用の資金調達を行い、民間事業者が給食センターの設計建設、維持管理、調理等を一括して行う。	市	市	民間	民間	民間
	PFI方式	民間事業者が資金を調達し、施設を建設、一定期間維持管理及び運営し、事業終了後に市に施設所有権を移転する方式。	民間	民間 ↓ 市	民間	民間	民間
	BTO	民間事業者が資金を調達し、施設を建設、施設完成直後に市に所有権を移転し、一定期間民間事業者が維持管理及び運営を行う方式。	民間	市	民間	民間	民間
	民設民営	市が給食業務を委託して、民間事業者が自ら所有する食品工場（新築する場合も含む）により給食サービスを提供する方式。	民間	民間	民間	民間	民間

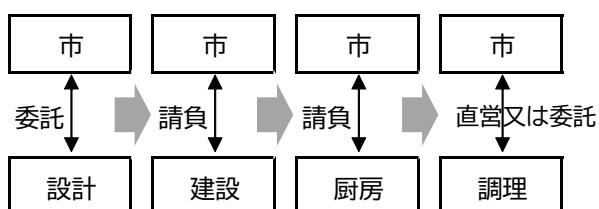
※民間事業者において資金調達した場合には、金融機関が市と直接協定を締結することにより、維持管理・運営期間中に事業実施者を監視することになり、市と第三者（金融機関）による二重の事業監視（モニタリング）ができる。

#### 【給食実施方式の位置づけ】（給食提供手法実施に当たり、適用可能性のある事業手法）

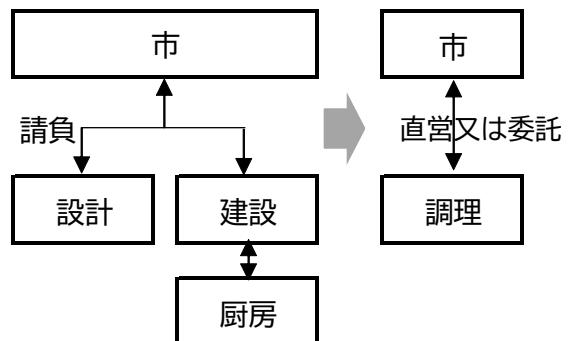
給食提供手法案	事業手法
対雁調理場新築	従来方式・DB方式・リース方式 DBO方式・PFI方式
民間事業者デリバリー方式	民設民営方式

## 【事業手法図】

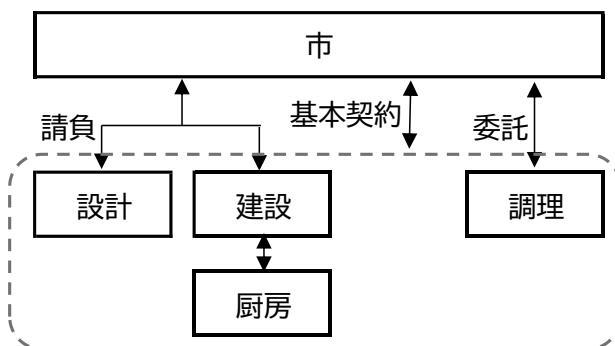
### <従来方式>



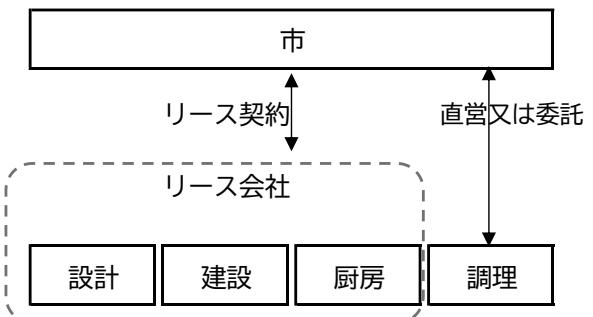
### <DB方式>



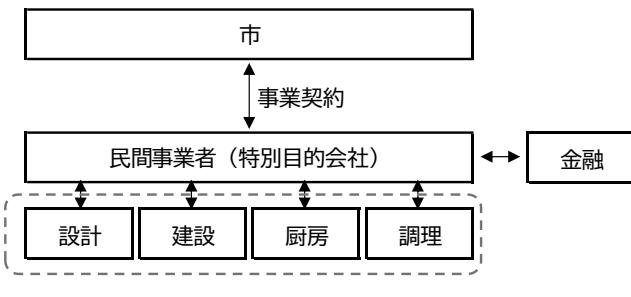
### <DBO方式>



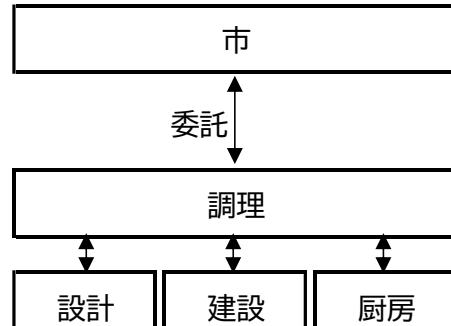
### <リース方式>



### <PFI方式>



### <民設民営>



## ④ 事業手法の詳細

### (1) 【従来方式】(すべての業務を公共が実施)

基本、全てを公共が主体となって行い、設計、建設、維持管理・運営を個別に民間事業者と契約し、運営手法は、直営又は委託とする事業手法です。

資材価格や労務費などが上昇している場合、建設工事の入札が不調となる可能性が懸念されます。これは、従来の「個別発注」の場合、設計段階において民間事業者のノウハウが十分に反映されずに図面や仕様が決まってしまうため、建設費が高くなる傾向があることが影響していると考えられます。

施設の維持管理に係る考え方は、不具合や故障等が発生した後に対応する「事後保全」となる場合が多く、計画的に修繕が実施されないことにより、設備機器の不稼働により施設の運営に影響が出たり、将来的に多額の修繕費が発生したりする可能性があります。

#### 【メリット】

- ・指揮命令が各個人に直接行えるので、業務が速やかに行える。

#### 【デメリット】

- ・分離分割かつ仕様発注契約を原則としているため、民間事業者の相互協働によるスケールメリットは発揮しづらい。
- ・公共において労務管理等の相当な事務を行う必要がある。
- ・運営企業や維持管理企業の意向・ノウハウについても設計・建設面に反映することができないため、想定以上に運営・維持管理費が増加する傾向がある。

### (2) 【DB方式】(Design Build)

市が資金を調達し、設計、建設を一括して民間事業者に発注する事業方式です。

運営手法は、直営又は委託とする事業手法です。

#### 【メリット】

- ・設計・建設の工程調整を一括して民間事業者が主導して実施することで、経費削減が期待できる。
- ・民間による資金調達を活用するよりも、金利負担が軽減される。
- ・従来方式と比べると、事業期間の短縮が図られる場合がある。

#### 【デメリット】

- ・仕様発注契約と異なり、募集要項や満たすべきサービス水準の作成、参加企業の選定など、準備期間、調査・選定経費が必要となる。
- ・運営・維持管理面には、民間事業者の意見・要望等が反映されないため、コストの縮減やサービス水準の質の向上という効果は限定的である。
- ・設計・建設と運営・維持管理の実施主体が異なるため、綿密な協議が必要となる。

### (3) 【DBO方式】(Design Build Operate)

市が資金を調達し、設計・建設・維持管理・運営を一括して民間事業者に発注する事業手法です。

**【メリット】**

- ・設計・建設・維持管理・運営を一括して民間事業者が主導して実施することで、経費削減が期待できる。
- ・民間による資金調達を活用するよりも、金利負担が軽減される。
- ・性能発注となるため、効率的な運営に配慮した施設整備が期待できる。
- ・長期契約であり、民間事業者は事業期間を通じた業務改善等を図ることができる。

**【デメリット】**

- ・仕様発注契約と異なり、募集要項や満たすべきサービス水準の作成、参加企業の選定など、準備期間、調査・選定経費が必要となる。
- ・SPC※1（特別目的会社）の管理費用（人件費、事務所賃料等）が発生する。

※DBO方式の場合は、SPCを設立しない場合もある。

※1 特別の事業を行うために設立された事業会社のこと。DBO方式やPFI方式の場合、公募提案する共同企業体、新会社を設立して、建設・運営・管理にあたることが多い。

#### (4) 【リース方式】

リース会社の資金調達により建設を行い、リース会社から公共へ施設をリースし、運営手法は、直営又は委託とする事業手法です。

**【メリット】**

- ・設計・建設の工程調整を一括して民間事業者が主導して実施することで、経費削減が期待できる。

**【デメリット】**

- ・民間による資金調達となるため、起債に比べて金利負担が大きくなる。
- ・建設に関する「学校施設環境改善交付金」等が活用できない。

#### (5) 【PFI方式】(Private Finance Initiative)

資金調達（補助金を除く）も含めて、設計・建設・維持管理・運営のすべてを一括して民間事業者に発注する事業手法です。PFI方式にも、いくつかの方式があります。

- ・BT0方式・・・民間事業者が施設を建設した後、直ちに所有権を公共に移す方式。
- ・BOT方式・・・期間終了後に所有権を公共に移す方式。
- ・B00方式・・・事業終了時点で民間事業者が施設を解体・撤去する等の方式。
- ・R0方式・・・現有施設を改修する方式。所有権の移転はない。

**【メリット】**

- ・設計・建設・維持管理・運営を一括して民間事業者が主導して実施することで、経費削減が期待でき、また民間事業者が資金調達することで、財政負担が平準化される。
- ・要求水準書や事業契約書等において、役割（リスク）の分担が明示される。
- ・設計・建設から維持管理・運営までを一括契約するため、経費削減が期待できる。

**【デメリット】**

- ・仕様発注契約と異なり、募集要項や満たすべきサービス水準の作成、参加企業の選定など、準備期間、調査・選定経費が必要となる。
- ・民間による資金調達となるため、起債に比べて金利負担が大きくなる。
- ・SPC（特別目的会社）の管理費用（人件費、事務所賃料等）が発生する。

	メリット	デメリット
BTO 方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業破綻時の事業継続について、所有権保有するので、市が対応しやすい。</li> <li>・施設所有にかかる公租公課が、事業利害者に発生しない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設所有リスクは市が負担となる。</li> <li>・民間事業者の運営における自由度及びインセンティブが低く、BOT方式に比較し創意工夫が図りにくい。</li> </ul>
BOT 方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設所有に関するリスクは民間事業者が負担する。</li> <li>・民間事業者の運営の自由度及びインセンティブが高く、創意工夫が図りやすい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間事業者の施設所有に関する公租公課（固定資産税等）が発生し、VFMが低下する。</li> </ul>

※B00方式・R0方式は、事例があまり見られないため比較の対象外とした。

## (6) 【民設民営方式】

DBO方式やPFI方式と同様に、設計・建設・運営・維持管理の各業務を民間事業者に一括・性能発注する事業手法です。PFI方式（BOT方式）と同様に、施設の所有権は、民間事業者となるが、事業終了後の所有権の移転はありません。

<p><b>【メリット】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・設計・建設・維持管理・運営を一括して民間事業者が主導して実施することで、経費削減が期待でき、また民間事業者が資金調達することで、財政負担が平準化される。</li> <li>・SPCが設立されないため、事業費が縮減される。</li> <li>・公募準備に係る市の負担が軽減され、公募期間も短縮される。</li> <li>・学校給食用として使用しない時間帯・時期や将来的に児童・生徒数が減少した場合に、付帯事業として、住民サービス向上のため配食サービス実施するなど、柔軟な対応や有効活用がしやすい。</li> </ul>
<p><b>【デメリット】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・民間による資金調達となるため、起債に比べて金利負担が大きくなる。</li> <li>・建設に関する「学校施設環境改善交付金」等が活用できない。</li> <li>・施設の所有権を有しないことによる事業者撤退時にリスクが生じる。</li> </ul>

## ⑤ 民間事業者の活用による影響

### ● 「一括発注・性能発注」による効果の具体的な例

設計・建設・維持管理・運営を一括して民間事業者が主導して実施することで、

- ・コンパクトかつ機能的な諸室の設計（施設面積の縮減）
  - ・保守管理、清掃の容易性に配慮された建築資材・設備機器の採用（維持管理費の削減）
  - ・効率的、効果的に調理できる調理設備の選定（設備容量の余剰抑制、光熱水費の削減）
  - ・民間事業者ならではの柔軟な人員配置、雇用形態、勤務体制の導入（人件費の削減）
  - ・民間事業者のノウハウを盛り込んだ防災機能の整備や付帯事業の展開
- が可能となります。

また、長期契約を締結することで、

- ・長期的な観点で予防保全・計画修繕を実施し、施設、設備の性能確保や長寿命化、ライフサイクルコストの縮減
- ・豊富な実績や経験、ノウハウなどを有効活用して、業務水準の継続的な改善・向上

- ・安定的な雇用や計画的な人材育成により、運営業務の効率的かつ効果的な遂行が可能となります。

※学校給食センターは、施設全体に占める設備のウエイトが高いため、給食の提供に影響を及ぼさないように空調等の建築設備や多様な調理設備の機能・性能を保持するためのメンテナンスが非常に重要となります。

## ● リスク分担

リスクとは、事故、需要の変動、物価や金利の変動、測量・調査ミスによる計画・仕様の変更、工事遅延による工事費の増大、関係法令や税制の変更等といった様々な予測のできない事態により損失が発生するおそれのことです。

民間委託では、事業当初に「リスクを最も適切に管理することができる者が当該リスクを分担する」という考え方が前提になり、一般的なリスク分担は以下のとおりです。

今後、事業内容を詳細化する段階で、より詳細に官民リスクを分担し、それぞれの役割を契約で規定することが必要となります。

●負担 ▲一部負担

段階	No.	リスク項目	負担者	
			市	事業者
共通	1	民間事業者が実施した設計に関するリスク		●
	2	公共が実施した調査・測量の瑕疵	●	
	3	民間が実施した調査・測量の瑕疵		●
	4	建設・運営における従業員の労働災害		●
建設段階	5	資金調達		●
	6	建設コストのオーバーラン		●
	7	建設期間のタイムオーバーラン		●
	8	公共の意向による仕様変更	●	
	9	民間の意向による仕様変更		●
	10	金利変動		●
	11	物価変動（インフレ、デフレ等の発生）	▲	●
	12	不可抗力による損壊	●	▲
	13	法制度、規制の変更	●	●
維持管理段階	14	利用者からの損害賠償請求	●	▲
	15	公共の意向による仕様変更	●	
	16	物価、人件費等の上昇による維持管理費の増加	●	▲
	17	事故等第三者の責に帰す施設、設備等の損害の発生	●	●
	18	運営上のミスなど民間の責に帰す施設、設備等の損害の発生		●
	19	運営上の問題による周辺住民からの賠償責任請求	●	▲
	20	金利変動	●	
	21	不可抗力による損壊	●	●
	22	法制度、規制の変更	●	▲

※物価等については、変動が著しい場合には、両者協議の上、負担を見直す。

また、災害等の不可抗力や第三者の帰責事由による施設の損傷に係る修繕等のリスク分担は、施設所有権により異なる。

## ⑥ VFM（財政負担縮減効果）

「地方公共団体向けサービス購入型PFI事業実施手続き簡易化マニュアル」では、施設整備業の比重の大きい事業や維持管理・運営業務の内容が定型的な事業であり、過去のPFI事業において同種事業の実績が数多く存在する事業（具体的には、事務庁舎、宿舎、公営住宅、学校（校舎）、学校給食センターなどの他、複合施設）については、簡易化方策によりVFMの算定が可能とされています。

### 【VFM算定に係る簡易化方策】

従来の公共調達方式及びPFI方式ともに過去の事例が豊富な事業は、基本構想／基本計画段階においては、類似の前提条件により算出された過去のPFI事業のVFMの実績（以下「参考VFM」という。）や過去の同種事業における建設単価や削減率の実績値等を用いて算出したVFM（以下「簡易VFM」という。）により、客観的な評価を行い、PFI事業として実施することの是非を判断する方法。

内閣府が示す数値では、学校給食センターにおける特定事業選定段階の平均VFMは、約9%とされており、給食センター更新事業は、施設更新後の長期にわたる調理等の運営も一括して委託することから、建設工事が主な対象となる庁舎や学校建設等の事業と比較しても、VFMが期待できる事業です。

また、次頁の表のとおり、対雁調理場と同規模の事業に係る参考VFMにおいても、6%以上であり、民間事業者主導による事業手法は、参考VFMと同水準のVFMが十分に期待できます。

なお、検討委員会において実施された「サウンディング型市場調査」においても、民間事業者から、「設計・施工・維持管理一括発注であり、資材調達等を効率的にできるため」、「性能発注であるため自社の独自技術が活用可能であるため」などの理由により、従来方式で発注した場合と比較して民間事業者主導の方が、財政負担軽減効果が期待できること、また民設民営手法による給食提供の方が、交付金が活用できないことを差し引いても、より費用を縮減した実施が可能であること（建設費運営費に係る20年間コストの優位性）が確認できています。

	従来方式	DB方式	DBO方式	PFI方式	民設民営方式 (デリバリー方式)
市の財政負担額 (20年間に要するコスト)	122.4億円	116.9億円	113.7億円	114.6億円	102.7億円
VFM（コスト削減率）	—	4.5%	7.1%	6.4%	16.1%
財政負担縮減効果	—	○	○	○	◎

※過去の事例による参考VFM及び検討委員会における事業費試算を基に算出

○：従来方式と比較して効果がある。 ◎：従来方式と比較して大きく効果がある。

※VFM…Value-For-Money の略称。一般に支払に対して最も価値の高いサービスを供給するという考え方。同一の目的を有する2つの事業を比較する場合、支払に対して価値の高いサービスを供給する方を他に対しVFMがあるといい、残りの一方をVFMがないと言う。（VFMに関するガイドラインより抜粋）

## 【参考VFMの算定】

### ■過去PFI事業におけるVFM算定結果(給食センター編)

事業No.	施設規模 (食数 食／日)	管理者	施設※	実施方針 公表年度	事業期間	VFM		応募グループ数 (入札時点)
						特定事業選定時	事業者選定時	
1	1,000	市区町村	単体施設	平成13年度	30年8ヶ月	7.1%	非公表	3
2	11,000	政令市	単体施設	平成14年度	16年4ヶ月	約11%	24.4%	4
3	3,300	市区町村	単体施設	平成15年度	20年9ヶ月	約4.3%	非公表	4
4	13,000	市区町村	単体施設	平成15年度	16年	約14%	30%	6
5	10,000	市区町村	単体施設	平成16年度	15年	約10%	非公表	5
6	7,000	市区町村	単体施設	平成16年度	15年11ヶ月	約16%	約27.5%	4
7	2,300	市区町村	単体施設	平成17年度	21年	約13.0%	非公表	1
8	11,000	政令市	単体施設	平成17年度	16年3ヶ月	約7.9%	8.0%	3
9	4,500	市区町村	単体施設	平成18年度	16年1ヶ月	約15%	約18.4%	4
10	5,600	市区町村	複合施設	平成18年度	16年3ヶ月	10.1%	11.0%	2
11	22,000	市区町村	単体施設	平成18年度	16年3ヶ月	約17%	非公表	2
12	12,000	市区町村	単体施設	平成18年度	17年	10.3%	28.89%	4
13	8,000	市区町村	単体施設	平成18年度	16年4ヶ月	10.1%	約17.0%	5
14	10,000	政令市	単体施設	平成19年度	17年	約6%	8.0%	3
15	11,000	政令市	単体施設	平成19年度	16年7ヶ月	約4.3%	7.2%	3
16	10,000	市区町村	単体施設	平成19年度	16年3ヶ月	約9.12%	約9.7%	1
17	5,000	市区町村	単体施設	平成19年度	17年6ヶ月	13.3%	非公表	2
18	8,000	市区町村	単体施設	平成19年度	16年	約11.9%	約23%	3
19	10,000	政令市	単体施設	平成20年度	16年1ヶ月	約4.29%	7.03%	1
20	8,500	市区町村	単体施設	平成20年度	16年	約10%	約18%	2
21	13,000	市区町村	単体施設	平成20年度	16年9ヶ月	13.5%	30.97%	3
22	5,000	市区町村	単体施設	平成20年度	16年8ヶ月	約10%	10.78%	1
23	4,500	市区町村	単体施設	平成21年度	16年	約4.78%	約5.32%	3
24	4,000	市区町村	単体施設	平成21年度	16年9ヶ月	約1.5%	約5.9%	3
25	7,000	市区町村	単体施設	平成21年度	17年	13.6%	15.3%	4
26	4,300	市区町村	単体施設	平成22年度	15年8ヶ月	約5.9%	非公表	1
27	6,500	市区町村	単体施設	平成22年度	16年4ヶ月	8%	約18.7%	3
28	5,000	市区町村	単体施設	平成22年度	16年6ヶ月	5.4%	15.4%	2
29	9,000	市区町村	単体施設	平成22年度	17年4ヶ月	約6.3%	約10.3%	6
30	12,000	市区町村	単体施設	平成22年度	17年	5.94%	13.07%	3
31	11,000	市区町村	単体施設	平成22年度	16年6ヶ月	8.3%	約15%	3
32	10,000	市区町村	単体施設	平成23年度	16年9ヶ月	約13.9%	29.9%	5
33	3,500	市区町村	単体施設	平成23年度	17年7ヶ月	約5%	約6.5%	1
34	13,000	政令市	単体施設	平成23年度	16年3ヶ月	約10%	約25%	4
35	7,000	市区町村	単体施設	平成24年度	17年3ヶ月	約6%	約14%	4
36	3,800	市区町村	単体施設	平成24年度	16年3ヶ月	約10%	約22.7%	2
平均VFM						約9%	約16%	—

※:整備対象が「給食センター」のみである場合は「単体施設」、整備対象が「給食センター+学校」等の複数施設である場合は「複合施設」と記載。

対雁調理場と同規模となる3000食代規模の施設を抽出

参考VFM

6. 4%

※DB方式、DB0方式も同様に、他自治体の過去事例より算出

## ⑦ 民間事業者への意向調査

検討委員会において、民間事業者に対するサウンディング型市場調査が実施され、老朽化が進んでいる施設・設備の更新及び管理手法に対する提案や意見を確認しています。

施設更新に当たっては、DBO方式、PFI方式、民設民営への民間事業者の参入可能性は十分にあると言えます。

※「江別市立学校給食センターの学校給食提供事業に関するサウンディング型市場調査の結果」参照

## ⑧ 事業用地に関する検討

建築基準法第48条で定める用途地域の建築制限により、市街化区域内では建築可能な建築物が定められており、学校給食センター（共同調理場）は、原則、工業系（工業専用地域、工業地域、準工業地域）の用途地域にしか建てることができません。

学校給食センターを新築する場合は、市街化調整区域に建設することも考えられますが、インフラ整備に多大な費用を要するなど課題があります。

従来方式、DBO方式、PFI方式で事業を進める場合は、以上に留意する必要があります。

また、民設民営の場合にも同様に、工業系用途地域での整備となります。事業実施に当たっては、民間事業者の調理施設又は用地を活用、その他、民間事業者による用地の取得・確保などが考えられます。

### <市有地に関する留意点>

#### ア 現対雁調理場の同一敷地内での建設の場合

- ・給食提供は、停止せず継続することが条件になるため、施設建設及び事業の移行には、綿密な調整が求められます。
- ・現対雁調理場の土地は、ハザードマップ上、0.5～3.0mの浸水区域に該当しており、浸水リスクが伴います。

#### イ その他市有地での建設の場合

市長部局の関係部署との協議において、新たな学校給食センターの整備に適した市有地を確保することは難しいことが確認されました。

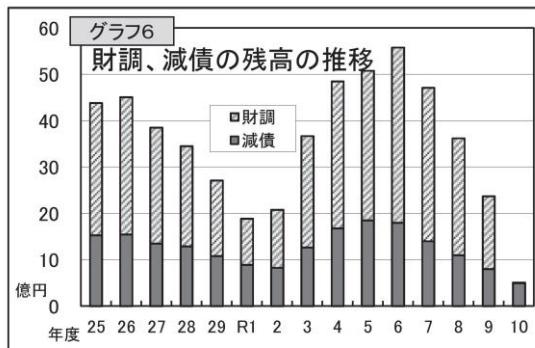
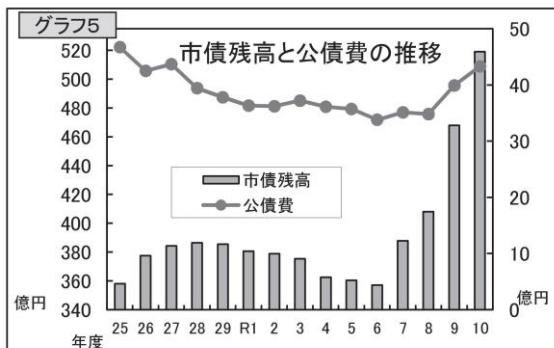
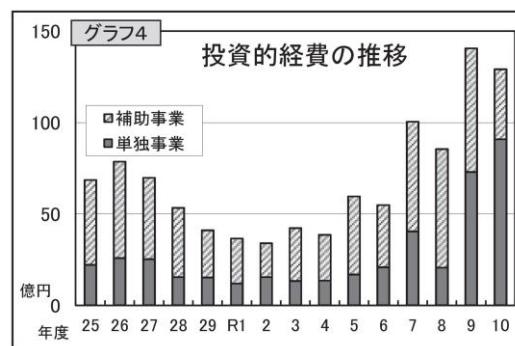
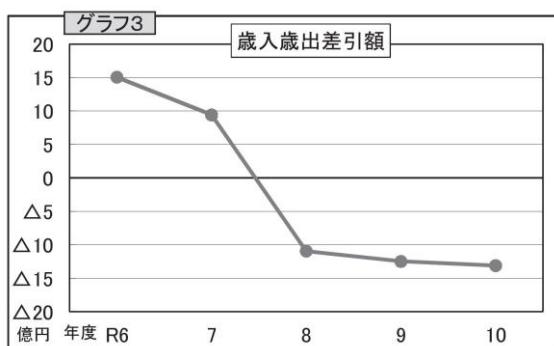
以上から、事業用地の確保には課題があり、市有地のほか、民間事業者の施設や用地を活用することで、事業用地の候補を広げることができます。

## II 財政面の整理（市の財政状況）

給食提供手法を検討していくに当たっては、検討委員会からの提言においても、財政面を含めた慎重な議論が求められていることから、江別市の財政状況を、「中期財政見通し」（市財政課取りまとめ）により整理します。

- 歳入については、固定資産税の増など、一定程度の増加が見込まれており、市税・地方交付税・臨時財政対策債及び各種交付金を合計した一般財源総額も増加で見込まれています。
- 歳出については、扶助費は障害者自立支援給付費等を中心に増加が見込まれ、人件費についても、近年の状況を踏まえ、増加で見込まれています。  
また、投資的経費は、本庁舎建替事業や最終処分場建設工事等の実施により、R9年度以降、大幅な増加が見込まれています。  
これに伴い、市債残高及び公債費の増加が見込まれています。
- 歳入歳出の差し引きでは、R8年度からR10年度までの各年度で、10.9億円～13.1億円程度の収支不足となり、財政調整基金繰入金等基金の活用が見込まれています。
- 財政調整基金（R6年度末約37.8億円）、減債基金（R6年度末約18.0億円）は、収支不足の解消のためにすべて取崩していくと、R10年度の残高は6億円程度になると見込まれています。

以上から、R8年度以降、市の財政状況は、一層厳しくなるものと見込まれます。



「中期財政見通し 令和8年度～令和10年度（令和7年8月試算）」より

### III 調理体制の検討

これまで当市の学校給食は、直営体制によりノウハウを蓄積しながら、子ども達においておいしい給食を提供しており、喫食者の声からも、評判の高さが伺えます。

正職員である調理員の退職に対しては、コスト面等から、正職員ではなく、会計年度任用職員である調理補助員を補充する方針により体制構築を行っており、適宜、調理補助員の勤務条件や業務内容を見直しながら、センター及び調理場を運営してきましたが、調理補助員の確保は年々厳しくなっており、全国的な人手不足の状況では、改善は見込めず、このままでは安定した給食提供体制が崩れてしまう懸念が拭えません。

検討委員会からの提言にも、「安定した調理体制の確保は最優先事項であり、直営体制の規模縮小はやむを得ないものとし、民間事業者の活用も視野に入れた体制構築が必要と考えます。」とあり、今後も、調理従事者を安定的に確保し、安定した給食提供を進めていくためには、民間事業者の活力を活用していくことが不可欠と考えます。

民間導入により、民間ならではの柔軟な募集要件、様々な広告媒体による広範囲な募集手法、複数の施設を有している場合には、施設間での人材の融通もでき、これら組み合わせることで、安定した調理員の確保、調理体制の構築を進めていくことができます。

検討委員会において、直営体制と調理委託のいずれの調理方法においても、給食の質、衛生管理に差は生じないことは確認いただいており、これまで同様の給食提供を進めていくことができるものであることから、直営体制の規模縮小及び民間事業者への調理委託の導入を進めてまいります。

なお、調理委託に当たっては、第三セクターによる運営も手法の一つではありますが、課題となっている調理員確保において、民間事業者のノウハウを十分に発揮できる手法の方が、より高い効果を得られることから、現状と同様の課題を繰り返さないためにも、民間事業者による運営が望ましいと考えられます。

	直営調理	委託調理
メリット	<ul style="list-style-type: none"><li>・現在いる調理員の雇用継続を図りやすい</li><li>・栄養教諭と調理員とが柔軟に連携をとることができる</li><li>・経験や技術が継続されやすい</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・民間活力の活用による効率的な運営で、費用削減や効果的な運用が見込める</li><li>・人員管理に係る採用コスト、業務負担の軽減</li><li>・栄養教諭が、食育推進に十分な時間をとることができる</li></ul>
デメリット	<ul style="list-style-type: none"><li>・人員管理に係る採用コスト、業務負担が生じる</li><li>・調理員の休暇や欠員に伴う補充が柔軟に行えず、適正な配置が実現できない場合がある</li><li>・人件費や運営費の縮減が見込みにくい</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・職員間の関係構築に時間がかかる</li><li>・調理員に対して、直接的な指導は行えない</li><li>・調理員の入れ替わりによって、経験や能力が発揮されない場合がある</li></ul>

➡ 双方にメリットデメリットはあるものの、「給食の質」「衛生管理」に差は生じないと、検討委員会において確認いただいている。

## IV 事業手法等検討のまとめ

事業手法／評価項目		従来方式	DB方式	DBO方式	PFI方式(BTO)	民設民営方式 (民間事業者デリバリー方式)			
概要	手法概要	市が、設計・建設・維持管理を事業者に分離発注し、運営業務は、市が実施	市が資金調達し、設計・建設を事業者に一括発注し、維持管理と運営は、市が実施	市が資金を調達し、施設整備・維持管理・運営業務を事業者に一括で発注	事業者が資金を調達し、施設整備・維持管理・運営業務を一括で発注	事業者が自ら所有する施設で、維持管理・運営業務を行う。(新築する場合も含む)			
	施設所有者	市	市	市	市	民間			
	運営業務	市	市	民間	民間	民間			
	維持管理業務	市	市	民間	民間	民間			
	施設整備	市	民間	民間	民間	民間			
① 安全で安心な給食の供給	◎		◎						
	・日々の工夫やノウハウを蓄積した調理技術の継承により、給食水準の維持が期待できる。		・他自治体等の実績からの運営・調理・衛生管理技術のフィードバックによる給食水準の発展が期待できる。						
② 給食の安定供給	調理員の確保	△		○					
	教育委員会・学校との連携	◎		○					
③ おいしい給食の提供	◎		◎						
	・日々の工夫やノウハウを蓄積した調理技術の継承により、給食水準の維持が期待できる。		・民間のノウハウによる調理技術の発展が期待できる。						
④ アレルギー対応	○		○						
	・調理技術の継承ができる。		・民間のノウハウにより、施設整備時点から運営との連携が可能で、対応品目の増加への対応力が期待できる。						
⑤ 栄養教諭の配置 (道費負担)	○			△		3人			
	5人								
⑥ 食育に関する情報発信	○		◎						
	・栄養教諭を中心にして情報発信を行う。		・事業者の持つ広いネットワークと実績からのフィードバックを栄養教諭と情報共有することで、多様な情報発信が期待できる。						
⑦ 効率的な環境整備	△	○	◎						
	・個別発注により、施設整備上、運営面の要求を反映しづらい場合がある。		・民間のノウハウが発揮され効率的・経済的な環境整備が可能である。						
⑧ 事業実施時期	○		△		◎				
	基本計画・基本設計・実施設計・建設まで、約4年程度必要である。		事業者選定期間が長く、従来方式よりも供用開始までの時間がかかる。		事業者選定までの期間が短いため、従来方式よりも短期間で供用開始できる。				
⑨ 交付金・地方債活用	○			×					
	可能			不可					
⑩ 施設整備費の平準化	△			◎	◎				
	平準化できない。 (地方債部分のみ平準化)			平準化できる。	平準化できる。				
⑪ 財政負担削減効果	-	○	○	○	○				
	122.4億円	116.9億円	113.7億円	114.6億円	102.7億円				
コスト削減率(VFM)	-	4.5%	7.1%	6.4%	16.1%				
	△			○					
⑫ 事業用地	・現対雁調理場の敷地内での建設は、給食を停止せず継続することが条件であり、施設建設に綿密な調整が必要であることと、ハザードマップ上、浸水区域に該当しており、浸水リスクが伴うことが課題となる。 ・給食センターを建設するためには、工業系用途地域である必要があり、市が現有する土地において確保することは難しい。			民間事業者の土地を活用できる場合がある。					
⑬ 事業者撤退時の取扱い	◎		○		△				
	運営業務は、市が実施するため撤退することはない。		事業者がSPC(特定目的会社)であることから、倒産隔離が可能となる。		別の事業者による事業の再実施となる。				
⑭ 次世代に負担を残さない運用	将来的な食数減への「施設」対応	△			◎				
	将来的な食数減への「設備」対応	△	○			20年後のセンター調理場改築時に柔軟な対応ができる。			
	・将来的な食数減に対して、約3000食の施設を新設してしまうと、センター調理場の改築が必要な20年後に柔軟な対応できない。			・将来的な食数減に対して、設備の余剰分を生かして、配食サービス等の付帯事業を展開するなど柔軟に対応できる場合がある。					

【凡例】 ◎:特に優れている ○:優れている △:やや劣っている ×:劣っている

## V 最適事業手法の総合評価

### 【検討委員会による給食提供手法に係る提言】

- センター調理場は、現施設での直営体制を維持した上で、
- ・対雁調理場新築（調理体制は、委託も可）
  - ・中学生への民間事業者デリバリー方式導入

### 【定性的な評価】

P. 13. 14. 25. 28参照

- ・検討委員会提言内容（表①及び②）

### ・事業用地に関する検討

「給食の質」「衛生管理」に差は生じない上で、民設民営方式（民間事業者デリバリー方式）を一部導入することは、官民連携により、将来的な児童生徒数の減少に対する食数調整等、起こり得るリスクに柔軟に対応でき、未来へ続く安定した給食提供体制を確立できると考えました。また、民間施設や用地を活用する手法は、事業用地の候補を広げることができ、優位性があります。

### 【定量的な評価】

P. 23. 26参照

### VFM（財政負担縮減効果）<参考：市の財政状況>

老朽化が進行している対雁調理場の更新は、避けられない課題であり、人手不足の課題を含め、早期に対応していく必要がありますが、物価高が続く現状や、市の財政状況が厳しい見通しの中においては、事業費全体を抑えていくことが次世代への負担軽減となり、15年先、20年先の未来を見据えた、事業の安定した継続につながります。

VFMにおいては、数値が高く出ている民設民営方式に優位性があります。

### 【調理体制の検討】

P. 27参照

### 直営体制の規模縮小及び民間事業者への調理委託の導入

調理体制については、これまでの直営体制を、できる限り継続することが望まれますが、全国的な人手不足の状況においては、安定した調理体制の構築に、民間事業者の活力の活用が不可欠であり、双方を両立させる手法として、直営体制を縮小しつつ、中学生給食へ民間調理委託を導入し、直営体制と委託調理の両輪で進めていくことが効果的と考えました。

### 【事業手法の実現性】

P. 25参照

### 民間事業者への意向調査（サウンディング型市場調査）

検討委員会からの提言にある2案（対雁調理場新築、中学生への民間事業者デリバリー方式導入）については、定性的な評価及びサウンディング型市場調査の結果から、いずれの案においても、これまでと同様な給食提供が実現可能です。

江別市の児童生徒へ、安全で安心な学校給食を安定的に提供する事業手法  
人手不足と施設の老朽化の課題を一体的に解決でき、財政負担にも配慮できる手法

### 【最適事業手法】 中学生への民設民営方式（民間事業者デリバリー方式）導入

基本方針に示すとおり、民間の活力を活用しながらも献立作成は市が実施し、市の責任において、これまでと変わらない給食の質、衛生管理による学校給食を提供します。

### <中学生給食への導入とする理由>

小学生は、センター調理場において直営調理体制で、中学生は、民設民営方式で提供することにより、小学生間・中学生間で調理手法に差を生じさせず実施することができます。

## VI 事業実施に向けた考え方

### 【考え方① 民設民営方式（民間事業者デリバリー方式）の優位性】

民間導入により、民間ノウハウを生かすことで、サービスの向上、災害時のリスク分散、官民連携による食育の推進、財政負担の軽減などが、より考慮された運営ができます。

民設民営方式（民間事業者デリバリー方式）では、民間事業者の施設を活用することになるため、付帯事業（配食サービス等）の展開により、住民サービスの向上・新たな雇用の創出・学校の長期休業期間中の施設の有効活用などが期待できます。

なお、検討委員会での意見として、「衛生管理面からも調理においては、学校給食専用が良い」とあることから、学校校給食以外の活用については、慎重に検討を行います。

### 【考え方② 官民の役割分担】

調理委託に関しては、国の通知「学校給食業務の運営の合理化について」（昭和60年1月21日付文体給第57号）において、地域の実状等応じて適正化を図るとされており、委託は可能ですが、献立の作成については、「設置者が直接責任をもって実施すべきものであるから、委託の対象にしないこと」とされており、引き続き、学校給食法に則った学校給食を提供していくため、今後も市の責任において実施します。

なお、各校での配膳業務は、人手不足等の実情にあわせて、必要に応じて、民間事業者と協議するものとします。

### 【考え方③ 給食施設の設置】

民間事業者の給食施設は、以下の留意点により、市内に設置することとする。

- ・学校給食衛生管理基準において、「調理後2時間以内で喫食できるよう努めること」、「検食は、学校給食調理場及び共同調理場の受配校において、あらかじめ責任者を定めて児童生徒の摂食開始時間の30分前までに行うこと。」とされている。
- ・当市の学校給食の特徴として「地場産野菜の活用率の高さ」が挙げられ、今後も継続して地場産品を活用していくためには、納品のしやすさが重要視される。

### 【考え方④ リスク等の配慮事項】

PFI方式や民設民営方式（民間事業者デリバリー方式）導入に当たっては、施設建設から維持管理運営までを15～20年程度の事業期間として契約し、長期となるため、運営期間中のリスクへの対応や契約期間終了後の取り扱いについて、想定しておく必要があります。

配慮事項	想定される対応
質の担保	<p>施設・衛生管理・財務状況に関して、定期的にモニタリングを実施する。</p> <p>・地場産品の使用、安全性の高い食材の提供について、市の要求水準どおりとなっているか、業務日報、例月報告書等により確認する。</p> <p>・提供校に対して、アンケート調査を実施し、調査結果を検証する。</p> <p>・市と学校による連絡会議等を実施し、実施状況について確認、意見交換を行う。</p> <p>⇒民間事業者による履行状況が不良で、指導してもなお改善が見られない場合には、委託料の減額等の措置を講じる。</p>

倒産・撤退リスク	<p>財務状況を定期的にモニタリングし、万一、事業継続が困難になった場合には、契約を解除し、市に建物を譲渡するよう契約条件に盛り込む。</p> <p>&lt;その他考えられる対応&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・代行運営企業となる保証人（運営企業）の配置を義務化</li> <li>・市と融資する金融機関の双方で事業をモニタリング</li> <li>・契約の部分解除（運営業務だけの解除）を行い、施設所有は当該民間事業者が継続し、市が代替の運営企業を選定する。</li> </ul>
法令変更等	<p>災害、法令・規則の制定・改廃等の不可抗力事由や、市の意向によるサービス内容の変更等があった場合には、双方で協議できるものとする。</p> <p>※原則、市に帰責事由がある場合には、市が経費負担することとなる。</p>
契約期間終了後	<p>契約期間終了後の給食提供に係る事業手法については、事業期間終了の5年前から行うこととする。</p>

## VII 事業実施に向けた課題

### 【課題① 事業スキームの構築】

民設民営方式（民間事業者デリバリー方式）による給食提供を、より確実に実施するため、また現在の給食提供の仕組みからスムーズに移行できるよう、引き続き検討していく必要があります。

特に、直営規模の縮小や道費栄養教諭の配置数の減が生じた場合には、混乱が生じないよう進める必要があり、直営の調理員をセンター調理場に集約する方法や、市費の栄養教諭・栄養士を採用する手法について検討してまいります。

### 【課題② 要求水準書の作成】

民間事業者に求める性能を規定した要求水準書等を作成する必要がありますが、検討委員会からの提言・提言に係る付帯意見・アンケート調査結果・サウンディング型市場調査の結果が反映されるよう進めることが重要となります。

### 【課題③ 既存施設（対雁調理場）の跡地利用】

同一敷地内に新調理場を建設する場合は、跡地利用の課題はありませんが、民間事業者の調理施設を活用する場合や民間事業者の土地に新設される場合は、既存施設の跡地をどう有効活用していくかが、整備後の課題となります。

### 【課題④ 民設民営方式（民間事業者デリバリー方式）導入の効果検証】

「給食の質」「衛生管理」に差は生じないものの、これまでと異なる給食提供手法になるため、児童生徒等へのアンケートや民間事業者へのモニタリング等を通して、導入効果について検証していく必要があります。

### 【課題⑤ センター調理場の調理体制及び更新】

元野幌にあるセンター調理場は、直営体制による調理体制を継続するものの、依然として全国的な人手不足や正職員である調理員の退職に伴う課題が残るため、適宜調理体制の

見直しを行っていく必要があります。

また、施設は築24年目であり、約20年後には、今回の対雁調理場と同様な課題が生じるため、新たな調理場の建設を含めた、江別市の学校給食の提供手法について、検討していく必要があります。

## 8 事業スケジュール

市が抱える人手不足と施設の老朽化の課題は、喫緊の課題となっており、検討期間の長期化は避けるべきであるため、PFI事業実施手続き簡易化の方策に沿って、事業契約の締結に至るまでの期間を短縮できるよう進めます。

中学生への民設民営方式（民間事業者デリバリー方式）導入時期は、令和10年4月が想定されますが、正職員である調理員の退職状況※1及び対雁調理場の状況※2に影響されることから、調理体制と施設更新の全体を見定めた事業スケジュールの検討が必要です。

昨今、公共事業においても、資材の高騰や建築技術者等が確保できないなどの理由により、事業実施が後ろ倒しになる事例も散見されることから、スケジュール検討に当たっては、留意する必要があります。

※1 現在在職する正職員の調理員は、令和10年度には定年退職等により半数となる見込みである。

※2 築51年を経過するものの、直ちに使用不能となることは想定されないが、早期の更新が望ましい

## <資料> 江別市学校給食の在り方検討委員会検討経過

No.	開催日時等	内容
1	令和6年6月5日（水） 18時15分開始 江別市教育庁舎 大会議室	第1回江別市学校給食の在り方検討委員会 1 委嘱状の交付 2 委員自己紹介 3 教育委員会職員紹介 4 開会 5 教育長あいさつ 6 委員長及び副委員長の選出 7 議題 （1）江別市学校給食の現状について （2）現状を踏まえた検討課題について （3）サウンディング型市場調査の実施について 8 その他 9 閉会
2	令和6年6月26日（水）～ 令和6年7月24日（水）	江別市立学校給食センターの学校給食提供事業に関するサウンディング型市場調査（参加事業者数：14社）
3	令和6年8月27日（火） 15時00分開始 江別市立学校給食センター 2階研修会議室	第2回江別市学校給食の在り方検討委員会 ◎ 報告 （1）これまでに実施した情報収集について ◎ 議題 （1）「安全性の確保」「児童生徒の安心」につながる取り組みについて （2）安定して学校給食を提供する手法について ◎ その他
4	令和6年9月20日（金）～ 令和6年10月10日（木）	江別市学校給食アンケート調査 児童生徒 1,531件／8,752人 (17.5%) 保護者 1,805件／6,020世帯 (30.0%) 教職員 365件／648人 (56.3%)
5	令和6年11月8日（金） 15時00分開始 江別市立学校給食センター 2階研修会議室	第3回江別市学校給食の在り方検討委員会 ◎ 報告 （1）「安全性の確保につながる取り組み」及び「児童生徒の安心につながる取り組み」について（第2回在り方検討委員会検討事項） （2）学校給食アンケートの結果報告 ◎ 議題 （1）江別市学校給食の提供手法に係る比較検討 ◎ その他

No.	開催日時等	内容
6	令和6年12月12日（木） 18時30分開始 江別市立学校給食センター 2階研修会議室	第4回江別市学校給食の在り方検討委員会 <ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 議題           <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 民間事業者デリバリー方式導入案に係る検討について               <ul style="list-style-type: none"> <li>・民間施設で調理された給食の試食</li> <li>・試食提供業者（民間事業者）への質疑応答</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>◎ その他</li> </ul>
7	令和6年12月26日（木） 15時00分開始 江別市立学校給食センター 2階研修会議室	第5回江別市学校給食の在り方検討委員会 <ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 報告           <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 市民団体からの要望書の提出について</li> <li>(2) 第4回在り方検討委員会（試食会）の質疑応答及びアンケート結果について</li> </ul> </li> <li>◎ 議題           <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 江別市学校給食の提供手法に係る比較検討</li> </ul> </li> <li>◎ その他</li> </ul>
8	令和7年2月4日（火） 15時30分開始 江別市立学校給食センター 2階研修会議室	第6回江別市学校給食の在り方検討委員会 <ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 議題           <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 江別市学校給食の提供手法に係る比較検討</li> </ul> </li> <li>◎ その他</li> </ul>
9	令和7年3月17日（月） 15時00分開始 江別市立学校給食センター 2階研修会議室	第7回江別市学校給食の在り方検討委員会 <ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 議題           <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 江別市学校給食の提供手法に係る比較検討</li> <li>(2) 江別市学校給食の在り方に係る提言について</li> </ul> </li> <li>◎ その他</li> </ul>
10	令和7年4月10日（木）	江別市教育委員会へ提言書を提出

全7回の検討委員会を開催し、江別市学校給食の現状、サウンディング型市場調査結果、児童生徒・保護者・教職員に対するアンケート調査結果、他自治体への視察情報等を基に、学校給食の在り方や給食提供手法について、議論してきました。

委員会資料、議事録は、江別市ホームページをご覧ください。



## <資料> 江別市学校給食の在り方検討委員会委員名簿

任 期 自：令和6年 6月 5日  
至：令和7年 9月 30日

氏 名	所属団体等	区分
○ 佐 藤 倫 夫	江別市小中学校長会	学校関係者
速 水 浩 子	江別市小中学校教頭会	学校関係者
香 川 友 理	江別市P T A連合会	保護者
高 田 興 介	江別市P T A連合会	保護者
◎ 小 林 道	酪農学園大学	学識経験者
荒 川 義 人	学校法人吉田学園	学識経験者
松 本 麻 美	公募	市民公募
海 保 富 江	公募	市民公募

◎：委員長 ○：副委員長



## 江別市学校給食の在り方【基本構想】(案)

---

令 和 7 年 11 月  
江 別 市 教 育 委 員 会  
教 育 部 給 食 センター

〒069-0805 江別市元野幌741番地の2  
TEL:011-382-5188(直通)  
MAIL: [kyushoku@city.ebetsu.lg.jp](mailto:kyushoku@city.ebetsu.lg.jp)

---