

第5回さいたま市生活保護業務における不適正事務処理に関する第三者委員会会議録

日 時	令和3年8月18日(水) 14:00~16:00
場 所	さいたま市役所 別館2階 第6委員会室
出席者	<p>■会長：江口 幸治 委員：清水 恒男 奈尾 光浩 村松 綾子</p> <p>■行政：岡野行政管理監 吉田生活福祉課長 中村生活福祉課長補佐 野村生活福祉課長補佐</p> <p>■事務局：梶原参事兼課長 幸田副参事 上原課長補佐 国本主査 須田主事(法務・コンプライアンス課)</p>
次 第 (議題)	<p>1 開会</p> <p>2 議事</p> <p>(1) 課題の検証及び再発防止策の方向性について</p> <p>(2) 再発防止策の検証について</p> <p>(3) 再発防止策の提言について</p> <p>(4) その他</p> <p>3 閉会</p>
公開又は 非公開の 別	公開
非公開の 理由	—
傍聴者数	—
審議した 内容	<p>(1) 課題の検証及び再発防止策の方向性についての説明及び質疑応答</p> <p>(2) 再発防止策の検証についての説明及び質疑応答</p> <p>(3) 再発防止策の提言についての説明及び質疑応答</p> <p>(4) 次回日程及び議事内容についての説明</p>
問合せ先	<p>総務局総務部法務・コンプライアンス課</p> <p>電話番号 829-1856</p>

1 開 会

○司会 只今から、さいたま市生活保護業務における不適正事務処理に関する第三者委員会を開催させていただきます。まず最初に、定足数についてでございますが、委員4人のご出席をいただいておりますので、委員会の会議が成立することをご報告申し上げます。

次に、本日の会議資料についてご説明いたします。まず、本日の次第でございます。それから、資料といたしまして、資料1「不適正事務処理に係る課題等整理表」、資料2「不適正事務処理に係る改善策」、資料3「再発防止の方向性別改善策」でございます。また、参考資料といたしまして、参考の1番、「桜区福祉課における保護（変更）決定決裁件数」。及び、参考2として、奈尾委員からご提供いただきました「発見的統制及び予防的統制の検討」でございます。

それでは、本日の進行につきまして、江口会長、よろしく申し上げます。

○議長（江口） 皆さん、こんにちは。それでは、これから会議を進行させていただきたいと思えます。本日もどうぞよろしくお願いいたします。

それでは、会議次第に従って進めます。議題1、課題の検証及び再発防止策の方向性について前回に引き続き検証を進めたいと存じます。初めに、前回の会議において調査を依頼した件につきまして、報告を求めます。よろしくお願いいたします。

2 議事

○生活福祉課長 生活福祉課です。

○議長（江口） どうぞ。

○生活福祉課長 よろしく申し上げます。私のほうから、参考1でございます「桜区福祉課における保護（変更）決定決裁件数」の資料のご説明をさせていただきたいと思えます。色刷りのものでございます。よろしくお願いいたします。

この資料は、区の福祉課長が、各月におおむねどれぐらいの件数の決裁処理を行っているのかを知っていただきますために、参考として、令和2年度1年間に桜区福祉課で生活保護費を支給決定するために、保護決定調書を出力して決裁を行った件数でございます。福祉課の業務は生活保護業務以外にもありますが、中でも一番多く比重を占めておるのが生活保護業務、かつ、支給決定以外の業務については正確に数えるのが難しいため、おおよその件数で恐縮でございますが、ここにあります表は支給の決定の件数でございます。この件数の倍程度は各月に決裁処理を行っていると思えます。

生活保護費の支給は、経済的に困窮する方に速やかに金銭給付を行うために申請受け付けから支給に至るまで、厳正な審査、適正な決定、円滑な給付等が求められるものとなりますので、1件当たりの処理時間は、即時処理可能な慣例的なものから、慎重に時間をかけるという手続まで、様々、混在してございます。また、下のフローの、一月のカレンダーが載っておりますが、こちらは各月2回の申請の処理期限を設けておりまして、定例処理と追給処理の間際になりますと、

その処理の件数は必然的に増加するために、したがって、1件当たりの処理速度も必要が求められるようになってございます。月ごとの件数に増減があります。4月から3月までに、各月ごとに増減が大きいわけなんですけど、こちらは、時期ごとの需要が異なることなどによるものになります。令和2年度の例でありますと10月と11月、3月に2,500件というのを、大量に、一斉に処理する必要がございまして、最も少ないのが4月、それから12月頃に700件、800件程度と。約3倍の処理件数の開きがございました。

次に、2ページ目でございますのは、決定調書の決裁上の流れになってございまして、一番左端のケースワーカーというところが起案しまして、査察指導員のほうで審査を行い、課長が決裁、決裁したのについて経理担当が決裁登録を行うという、左から右に流れていくものでございまして、桜区福祉課の場合は、ここの査察指導員のところが3名体制。1名の査察指導員に対して、起案を行うケースワーカーは、各7名ずつがぶら下がっているという体制になってございます。一番下のアスタリスクのところを読み上げます。課長、経理担当職員に回付される時期が締め処理ぎりぎりになるケースが多いということ。それから、保護決定調書以外にも、医療・介護、訪問等の記録、保護業務以外の決裁等がありますということでございます。以上でございます。よろしく申し上げます。

○議長（江口） 調査報告どうもありがとうございました。この資料を見て、一般にどれぐらいの件数が、ほかの区も含めてあるのかとか、ちょっと、多いか少ないかというのが、判断つきかねるんですけど、ただ、かなり多いかなと私なんかは思ってしまうんですね。あと、やっぱり決裁するものでも急ぎのもの、そうでないものがあつたりするので、なかなかこの数字だけで判断できないところもあるのかもしれないけれども、ほかの委員の皆様、どうでしょうか、ご質問などありましたら、よろしく申し上げます。

〔「なし」と言う者あり〕

○議長（江口） 報告についてはよろしいでしょうか。大丈夫でしょうか。どうもありがとうございます。

続きまして、前回の会議において、不適正事務処理に関し、現状、課題、要因・改善事項、再発防止の方向性を整理したものについて、資料に基づき説明を受けましたが、資料の内容が、現状に要因が一緒になっているケース、要因に改善事項を含んで記載されているケースなど、分かりにくい表現も散見されたことから、再発防止策の検討を進める上で、現状と課題、原因の関係性が分かるように細分化して整理していただくようお願いしたところです。

これらを踏まえ、改めて本日の資料1「不適正事務処理に係る課題等整理表」が示されましたが、これについてプロジェクトチームより説明をお願いします。

（1）課題の検証及び再発防止策の方向性について

○行政管理監 行政管理監です。それでは、議題の（1）課題の検証及び再発防止策の方向性につ

いて、ご説明いたします。資料の1をご覧くださいと思います。「不適正事務処理に係る課題等整理表」でございますが、前回ご説明いたしました、同じような資料なのですが、今、会長のほうから言われたように現状、課題、原因と、ちょっと一緒になっているところ等もあって見にくくて大変申しわけございませんでした。今回は、現状、課題、原因、再発防止の方向性、この各項目を整理し直したもので、作り直しをさせていただきました。若干、追加、削除を行っている部分がございますので、改めて、この資料1について説明をさせていただきたいと思っております。それから、前回、清水委員からご指摘をいただきました保護決定通知書の送付に関する課題につきましても、(3)の経理の役割の項目に追加のほうをさせていただいております。

それでは、これを基に説明させていただきます。すみません、前回から変わったところなんですけれども、前は課題、それから原因、この辺がちょっと一緒になっていたものですから非常に分かりにくかったということでございますので、現状と、課題、課題の原因、それから方向性について、それぞれ分けて整理をしたものでございます。

(1) システムログイン時の認証でございますが、現状では、生活保護システムは個人ID・パスワードの入力によってログインをする仕組みとなっております。課題といたしましては、①のところID・パスワード入力によるログイン認証を行っているため、漏えいした場合、システムへのログインが可能となっていること、それから、②として、個人のID・パスワードの管理が徹底されていないことが挙げられております。①の原因でございますが、不正行為への意識の欠如、個人ID・パスワードによるログイン認証であることが挙げられております。それから、②の原因といたしまして、情報セキュリティへの意識の欠如、不正行為への意識の欠如等が挙げられております。再発防止の方向性としましては、運用、事務手順の再確認及び研修の実施が考えられます。

次に、(2) 決裁方法でございます。現状では、正規の決裁である紙での決裁を経なくても、生活保護システム上の決裁登録処理をすれば支出可能となっている、決裁の押印漏れが生じている、それから、先ほども説明があったように決裁件数が多いというような状況がございます。課題といたしましては、①、紙のほうの決裁とシステム上の決裁登録処理の実施者が分かれており、経理担当職員がシステム上の決裁登録処理を行っていること、②として、決裁権者の押印のない保護決定調書についても経理担当職員がシステム上の決裁登録処理を行っていたこと、③として、決裁権者が虚偽の報告により押印漏れと誤信し、保護決定調書に押印していたこと、④として、保護の決定以外にも多くの決裁処理が必要であり、決裁権者の負担が大きくなっていること、⑤といたしまして、生活保護システムのバーコード処理が行えない際に、保護決定調書を確認せずに手処理で決裁登録処理を行っていたことが挙げられます。まずは順次説明しますが、①の原因といたしましては、紙決裁とシステム上の決裁の二重処理が挙げられます。②の原因としましては、不正行為への意識や、コンプライアンスへの意識の欠如、チェック機能に関する統一ルール

の未整備、締め処理に間に合わせなきゃいけないという意識が挙げられます。次に、③の原因ですが、決裁権者としてのチェック機能の不足、それからコンプライアンスへの意識や不正行為への意識の欠如が挙げられます。④の原因としましては、決裁処理の多さに伴う注意力の低下が挙げられます。⑤の原因としましては、不正行為への意識の欠如、経理担当者としてのチェック機能の不足、経理担当者のチェック機能に関する統一ルールの未整備、締め処理に間に合わせないといけないという意識が挙げられます。再発防止の方向性としてしましては、システム改修、運用変更、研修の実施、マニュアルの整備及び組織等改正が考えられます。

次に、（３）経理の役割でございます。現状では、経理担当職員の職務として、紙の決裁上の決裁印を確認後、保護決定調書の内容を確認することなく、生活保護システム上の登録処理を行ってございました。点検用の支給明細書ですが、その点検方法を、桜区においては誤っていたと。原則として経理担当者が保護決定通知書の送付を行うこととなっておりますが、ケースワーカーが行う場合もあるというような状況でございました。課題といたしましては、①経理担当職員は紙決裁とシステム上の決裁をつなぐ重要なポイントでございますが、経理の意識が会計事務に偏っていること、②として、未決裁の保護決定調書が残っている状態であっても支給明細書を出力して点検を実施していたこと、③として、経理状況調べが形骸化しており、本来のチェック機能を果たしていなかったこと、④として、今回の事案では保護決定通知書を送付したか不明であることが挙げられます。また、①の原因といたしまして、締め処理にも間に合わせないといけないという意識、経理担当者としてのチェック機能の不足が挙げられます。②の原因といたしましては、経理担当者のチェック機能の不足、経理担当者のチェック機能に関する統一ルールが未整備だった、不正行為への意識の欠如が挙げられます。③の原因といたしましては、経理担当者及び、取りまとめ課であります生活福祉課でのチェック機能の不足、不正行為への意識の欠如が挙げられます。④の原因としましては、保護決定調書のみで決裁されていたため、経理担当職員に保護決定通知書が回付されていなかったこと、経理担当者としてのチェック機能の不足が挙げられます。再発防止の方向性としてしましては、運用変更、研修の実施及びマニュアルの整備が考えられます。

続きまして、（４）組織体制でございます。現状では課長、査察指導員、ケースワーカー、経理担当職員それぞれの役割は明確化されておりますが、十分にお互いの内部牽制が効いていなかった状況にありました。課題といたしましては、①として、ケースワーカーと経理担当職員が同じ執務室にいるので、不正が起こる可能性があること。②としてケースワーカーが１人１地区となっていること。③桜福祉事務所では、当該被保護世帯を組織的に把握していなかったこと。④いろいろな作業に対してマニュアルが存在していない、また、分散され過ぎていて、経験のない職員が発見するのが難しい状態であること。⑤査察指導員や課長の業務経験に差があると過度な信頼が生まれて内部牽制が効きづらくなること。⑥として、これは大宮区でございますが、次の

ページです。当該職員が長期間にわたり訪問調査を行っていなかったことを組織的に把握していなかった。⑦として、当該被保護世帯の他の区への転居事実があったが、両福祉事務所間の事務移管が行われていなかったこと。⑧当該職員が大宮福祉事務所から異動しましたが、後任の職員に対する事務引継ぎは行われていなかったことが挙げられます。また1ページ戻りますが、①の原因といたしましては、不正行為への意識、コンプライアンスへの意識の欠如。②の原因といたしましては、処遇困難な事案等に対する組織的な把握不足が挙げられます。③の原因といたしましては、福祉事務所内における情報共有の不足が挙げられます。④の原因といたしましては、査察指導員、課長等の職責に応じた業務マネジメントに係るマニュアル等の未整備が挙げられます。⑤の原因といたしましては、生活保護のケースワーカー経験のない査察指導員や課長が配属されている場合があることが挙げられます。次のページになりますが、⑥は、組織としての進行管理が不十分であること、査察指導員、課長等の職責に応じた業務マネジメントに係るマニュアル等の未整備が挙げられます。⑦及び⑧の原因といたしましては、組織としての進行管理が不十分であること、査察指導員、課長等の職責に応じた業務マネジメントに係るマニュアル等の未整備、地区担当が継続してしまう場合などの、イレギュラーな処理に係るルール等の未整備が挙げられます。再発防止の方向性としていたしましては、運用変更、研修の実施、マニュアルの整備及び組織改正等が挙げられます。

続きまして、(5)システムの不備等でございます。現状では、生活保護システムの設定に不備がございまして、また、機能を悪用することが可能となっております。課題としていたしましては、①と②につきましてはシステムの変更は、もう既に済んでおります。③としていたしましては、容易に一時扶助支給の入力ができてしまうことが挙げられます。この③の原因としていたしましては、決裁権者のチェック機能の不足が考えられます。再発防止の方向性としていたしましては、システム改修及び運用の変更が考えられます。

続きまして、(6)文書管理でございます。桜福祉事務所では、公文書の取扱いについてルールが守られていないことが見受けられました。課題としていたしましては、①当該職員が公文書を個人的に保管していたこと、②当該被保護世帯の保護台帳が作成されていなかったことが挙げられます。①の原因としていたしましては、コンプライアンスへの意識の欠如、申請書類の文書管理の不徹底が挙げられております。②の原因としていたしましては、やはり同じくコンプライアンスへの意識の欠如、保護申請者の組織的な把握の不足が挙げられます。再発防止の方向性としていたしましては、運用変更、事務手順の再確認及び研修の実施が考えられます。

最後の(7)制度教育でございますけれども、現状では、生活保護のケースワーカー経験のない査察指導員や課長、所長が審査、決裁を行っている場合がございます。課題としていたしましては、①として管理職員への教育が挙げられます。原因としていたしましては、査察指導員、課長等の職責に応じた研修の未実施が挙げられます。再発防止の方向性としていたしましては、運用変更、研修の実施、マ

ニュアルの整備等が考えられます。

以上、前回の資料のほうを再整理させていただきまして、このような形でまとめさせていただいております。説明は以上になります。よろしくお願いいたします。

○議長（江口） ありがとうございます。大変すっきりと整理していただいて、本当にありがとうございました。只今、プロジェクトチームの説明が、資料1について終わりましたけれども、委員の皆様方からご意見や、ご質問がございましたら、お願いいたします。村松委員、どうぞ。

○村松委員 課長の決裁の部分なんですけれども、決裁処理の多さに伴う注意力の低下ということなんですけれども、先ほど委員長からもあった、ほかの区と比べて、この桜区が特別多かったということではない。あと、私は公務員の経験がないので、分からないんですけど、この、月1、600件辺りを課長1人で見るとというのは、私は結構大変なんじゃないかなという感覚があるんですけど、これが普通なのかとか、その辺りの感覚的なものを教えていただけると。

○議長（江口） お願いいたします。

○生活福祉課長 生活福祉課でございます。只今の委員の質疑につきまして、まず、桜区の件数が、他区と比べて特別に多いかという、そういうことはないと思っておりますので、この業務は、どれほどの生活保護世帯がいるのかという世帯数に応じてになると思っておりますので、やはり保護世帯が多いところのほうで、逆に他区のほうが決裁の件数も多いというようなことがございますので、例えば人口規模程度、もしくは生活保護の受給世帯の数程度の相応の件数ではあるのかなということで、10区ある中でも中ぐらいの位置にあります決裁の件数かなというふうな感覚でございます。

それから、2点目には、福祉課の、この決裁、1、600件という件数が多いのかということでございますが、こちらは恐らく、私も何か所か部署を経験させていただいた中で、福祉課の決裁の件数というのは飛び抜けて多いのではないかなという認識でございます。簡単でございますが、以上でございます。

○議長（江口） よろしいでしょうか。今の委員の質問及び回答に関して、資料1の(2)の決裁方法の④に、決裁処理の多さに伴う注意力の低下というのが原因として挙げられているのは、だから、短期に何か集中するとか、その日に集中しているという意味で取ってよろしいですかね。

○生活福祉課長 そういう認識でございます。

○議長（江口） 分かりました。ありがとうございます。ほかに、いかがでしょうか。ちょっと確認だけなんですけど、資料1の中で、不正行為という言葉が使われているのは、これは通常の手続というか、ルールというか、それと異なった処理をしているという意味合いですかね。

○生活福祉課長 失礼しました。会長おっしゃるとおりに、そういう言葉の使い方が適切だと思っております。

○議長（江口） 分かりました。ありがとうございます。清水委員、(3)の④、保護決定通知

書について前回もご意見いただきましたけど、この点について、何か。

○清水委員 ここでは、この程度でいいと思います。査察指導員のチェック、課長のチェック、経理のチェック、被保護者がチェックがあるんですが、その、被保護者のチェックが抜けているという。この事案ではないですけど、結構あるんです。被保護者がチェックして、「私、この間こういう申告をしたのに、それが反映されていないじゃないですか」ということがあるから、それがきちんと、保護決定通知書が行くことによって被保護者もチェックすると。我々の、生活保護のケースワーカーがきちんと処理をしたというのをチェックするという、そういったチェック機能があるということが、ここプロジェクトチーム中間報告書では、そのことが論じられていないので。

○議長（江口） 失礼しました。ありがとうございます。ほかにいかがでしょう。村松委員、どうぞ。

○村松委員 すみません、この決裁の仕組みなんですけれども、生活保護の分野が、ほかの分野と比べて突出して決裁件数が多いというお話があったと思うんですけども、そうだとすると、その決裁の仕組みも、ほかの部署と生活保護で同じでいいのかなとか、例えば、これはこの前の話だと、課長の方が、この1,600件を全部1人でチェックしているという仕組みだということでご説明いただいたと思うんですけど、例えば2人体制にするとか、生活保護の分野が突出してチェックする件数が多いのであれば、課長の方が1人でそれをするというのは、ちょっと難しいのかななんて、単純に思ってしまっただけ。例えば、課長だけじゃなく、違う方がもう一人で、確認する1人当たりの件数を減らすとか、何か再発防止の方向性として、どういうふうに考えていらっしゃるのかなというのを教えていただきたいと思います。

○議長（江口） お願いいたします。

○生活福祉課長 生活福祉課です。只今の委員のご質疑の部分は、この後の資料2のところでご説明させていただく内容になるかなと思っておりますが、今ご質問いただきましたので、簡単にお答えさせていただきますと、資料2の1ページ目の右側の一番下に、カー①というのがございまして、例えば、決裁件数が多いところを福祉課を2課制にするというようなことで改善が図れないかということを検討してございます。

○村松委員 ありがとうございます。

○議長（江口） ありがとうございます。そうですね、再発防止策の検証のところ、また改めて、ご意見いただくということにもなりますので、いかがでしょうかね。議題2のほうでさらに、そうしますと、これまでの意見を踏まえまして、第三者委員会として、課題の抽出、再発防止の方向性について、改めて追加してほしいとか、今出されている方向性について修正してほしいというような何かご提案が、この段階でございませうでしょうか。どうでしょうか。もちろん、後でまたそういうご意見というのをいただくということもございませうので、現段階では、よろしいで

すかね。

〔「なし」と言う者あり〕

○議長（江口） 様々なご意見、ご提案等ありがとうございました。次の議題の、具体的な再発防止策を確認した後、また改めてご意見等があれば、そういったご意見を踏まえて、第三者委員会としては再発防止の方向性として検討を進めるということにさせていただきたいと思います。それでは、先に進めます。議題の2に移りたいと思います。再発防止策の検証について、プロジェクトチームよりご説明をお願いいたします。

（2）再発防止策の検証について

○行政管理監 行政管理監の岡野でございます。私の方から（2）再発防止策の検証についてご説明をさせていただきます。

お手元の資料の資料2番、A3横長の資料をまずご覧いただきたいと思います。文字が小さくて大変恐縮ではございますが、「不適正事務処理に係る改善策」という資料でございますが、表の左側につきましては、先ほど資料1で整理しました不適正事務処理に係る現状、課題、原因、再発防止の方向性を区分ごとに記載をしております。右側の表の部分が、具体的な改善策でございます。改善策の実施に向けて、改善案の右隣にそれにあたっての課題、それから予算がかかるとか優先順位ということで、実施時期を短期的とか中長期的に分類をしております。システム改修とか組織改正に係る改善策をすぐには難しい部分もございますので、中長期的と表記させていただいております。また、課題と原因の部分につきましては、複数の改善策が考えられるために、それぞれの課題に対応する改善策案を矢印で紐づけをしております。改善策の左の欄に「イ-①」とか「ウ-①」とか書いております。記載につきましては、再発防止策の方向性の整理番号を表しています。例えば、「ア-①」はシステム改修の①という形になります。そういったものを、このような先ほどの資料1の課題、原因からそれぞれ改善策を考えていったという資料でございます。

資料3のA3縦長のものがあるのですが、資料2のそれぞれ出てきた改善策ですね。これを、「イ-①」とか「ウ-①」とかこういった順番に、ソートし直して整理し直したのが資料3でございます。

それでは、ちょっと見にくくて申し訳ないのですが、資料2のほうを順次説明させていただきます。まず、（1）システムログイン時の認証でございます。課題①の原因につきましては、不正行為への意識の欠如とか、個人ID・パスワードによるログイン認証であることが考えられることから、改善策としましては、赤い矢印ですね、右側の表にいきますけど、左の一番上、「イ-①」、パスワードを定期的に変更するとともに、その管理方法についてルールを定めパスワードの監視体制を構築する。それから、その下の段になりますが、「ウ-①」になりますが、情報セキュリティに関する研修を充実させ、個人のID・パスワードの管理に対する意識を高めるとと

もに管理を徹底させる。という改善策が考えられます。左の課題の②です。原因として考えられます、情報セキュリティへの意識の欠如、不正行為への意識の欠如が考えられることから、改善策としては、同じくこの矢印で引っ張って来た右側の表の「ウ-①、エ-①」ですね、先ほど申し上げたところなんです、研修の実施と事務手順の再確認です。それから「イ-②」のところ、現在保守業務を行っているベンダーから定期的に操作ログの提供を受け、不正な行為が行われていないかの確認を行うことが改善策として考えられます。

続きまして、左側に戻りますが、(2) 決裁方法でございます。課題①から5個ありますが、順次説明します。課題①の原因として、紙決裁とシステム上の決裁の二重処理、決裁登録の機能を経理担当職員に付与していたことが原因として考えられることから、改善策としては、右側の「イ-③」ですね。経理担当職員から手入力の決裁登録処理の権限を無くして、当該機能を使用する際には生活福祉課の承認を受けるよう運用を改めることが考えられます。左の②の原因としましては、不正行為への意識の欠如、それからコンプライアンスへの意識の欠如、経理担当者のチェック機能に関する統一したルールの未整備、締め処理に間に合わせないといけないという意識が考えられることから、改善策としましては、右側の方の「イ-③」ですね。経理担当職員から手入力の決裁登録処理の権限を無くして、当該機能を使用する際には生活福祉課の承認を受けるよう運用を改める。また、「ア-①」の欄でございますが、保護決定調書の様式を一部変更し、收受番号欄及び一時扶助支給欄の項目にチェック欄を設け、見落としを防ぐ。それから、「エ-②」になります。行政手続きやコンプライアンスに関する研修を充実させ、保護の決定行為に対する職員の意識を高める。それから、「エ-③、オ-①」の欄になりますが、ケースワーカー、経理担当職員、査察指導員、課長等、職責に応じた生活保護業務に係る業務マニュアル・手引き等を作成するとともに、研修を実施し、業務水準の平準化を図ることが考えられます。左の原因の③に戻りますが、決裁権者としてのチェック機能の不足、コンプライアンスへの意識の欠如、不正行為への意識の欠如が考えられることから、改善策としては、右側の「ア-①」、保護決定調書の様式を一部変更し、收受番号欄及び一時扶助支給欄の項目にチェック欄を設け、見落としを防ぐこととあわせて、「エ-②」、行政手続きやコンプライアンスに関する研修を充実させ、保護の決定行為に対する職員の意識を高める。また、「エ-③、オ-①」の欄で、ケースワーカー、経理担当職員、査察指導員、課長等、職責に応じた生活保護業務に係る業務マニュアル・手引き等を作成するとともに、研修を実施し、業務水準の平準化を図ることが考えられます。続きまして、左側の④の原因として、決裁処理の多さに伴う注意力の低下が考えられることから、改善策としては、右側の「カ-①」ですね、一番下にありますが、課長の負担を軽減するため、福祉課を2課制にするなど組織体制を検討する。管理系の業務を見直し、生活保護の経理事務に係る職員の体制を整える等の改善策が考えられます。また戻りまして、左の⑤の原因ですが、不正行為への意識の欠如、経理担当者としてのチェック機能の不足、また、経理担当者の統一したルール

の未整備、締め処理に間に合わせないといけないという意識が考えられることから、改善策としては、右側の「イ-③」、経理担当職員から手入力の決裁登録処理の権限を無くし、その機能を使用する際には生活福祉課の承認を受けるよう運用を改める。あわせて、「エ-②」として、行政手続きやコンプライアンスに関する研修の充実、それから保護の決定行為に対する職員の意識を高める。また、「エ-③、オ-①」の欄でございますが、ケースワーカー、経理担当職員、査察指導員、課長等、職責に応じた生活保護業務に係る業務マニュアル・手引き等を作成するとともに、研修を実施し、業務水準の平準化を図ることが考えられます。

2ページをお願いします。（3）経理の役割でございます。左側課題①の原因としまして、締め処理に間に合わせないといけないという意識、経理担当者としてのチェック機能の不足が考えられることから、改善策としましては、右側の「エ-③、オ-①」、ケースワーカー、経理担当職員、査察指導員、課長等、職責に応じた生活保護業務に係る業務マニュアル・手引き等を作成するとともに、研修を実施し、業務水準の平準化を図る。それから左側②の原因といたしましては、経理担当者としてのチェック機能の不足、経理担当者のチェック機能に関する統一したルールの未整備、不正行為への意識の欠如が考えられることから、改善策として、「エ-③、オ-①」先ほど申し上げた、ケースワーカー等、職責に応じたマニュアル・手引き等作成と、研修の実施が考えられます。左側に戻りまして③の原因として、経理担当者及びとりまとめ課としてのチェック機能の不足ということで、不正行為への意識の欠如が考えられることから、改善策として、右側の「イ-④」ですね、経理状況調については、区福祉課にて作成して、生活福祉課で取りまとめ国に報告しているものです。経理担当職員のチェックの徹底とともに、生活福祉課においても不正行為への意識をもってチェックする体制を構築することが考えられます。また左側に戻っていただいて、④の原因でございますが、保護決定調書のみで決裁されていたため、経理担当職員に保護決定通知書が回付されなかったこと、経理担当者としてのチェック機能の不足が考えられることから、改善策としては、右側「エ-③、オ-①」ですね、マニュアルの整備と研修の充実が考えられます。

次の段に移りまして、（4）組織体制でございます。こちらは、①～⑧までありますが、課題①としましては、不正行為への意識の欠如、コンプライアンスへの意識の欠如が考えられることから、改善策としては、右側「エ-③、オ-①」、先ほどから申し上げておりますけれども、職責に応じた業務マニュアル・手引きの作成と研修を実施して業務水準の平準化を図ることが考えられます。続いて、②の原因として、処遇困難な事案等に関する組織的な把握の不足が考えられることから、改善策としては、右側「イ-⑤」でございますが、処遇が難しい世帯などは、査察指導員等の管理監督職とともに訪問を行う等、ケースワーカーを単独行動させないように組織的に行動するようルールを定めることが考えられます。次の③の原因でございます。福祉事務所内における情報共有の不足が考えられることから、改善策としては、「エ-④」ですね、コンプライ

アンスに関する研修を充実させ、風通しの良い職場づくりに対する職員の意識を高める、また、「イ-⑦」、課長、査察指導員を含めた組織ミーティングを定期的に行うようルール化を図って、ケースワーカー、査察指導員の業務遂行状況、課題等を組織として把握して、ケース診断会議設置要綱の改正により、処遇困難ケースへの積極的な援助、対応を行うことによる個別支援の情報共有、見える化を図ることが考えられます。左側④の原因として考えられる、査察指導員、課長等の職責に応じた業務マネジメントに係るマニュアル等の未整備が考えられることから、改善策としましては、右側「エ-③、オ-①」ですね、これも先ほども申し上げていますが、職責に応じたマニュアル・手引きの作成と、研修を実施して、業務水準の平準化を図ることが考えられます。続きまして、⑤の原因です。生活保護ケースワーカー経験のない査察指導員や課長が配置される場合があることから、改善策としては、右側「カ-②」、査察指導員や課長の配置にあたっては、ケースワーカー経験を有するものとする、これが望ましいと思うんですが、そういうことが考えられます。それから、⑥の原因でございますが、組織としての進行管理が不十分であることから、査察指導員、課長等の職責に応じた業務マネジメントに係るマニュアル等の未整備が考えられます。改善策としては、右側「エ-③、オ-①」ですね、これも先ほどから申し上げております、職責に応じたマニュアルの作成、また、研修を実施して業務水準の平準化を図ること、あわせて、「イ-⑥」でございますが、ケースワーカーが、自身の担当地区以外の被保護者を担当する場合や、被保護者の転出等において、保護の実施責任が変更となる場合について、組織的に管理するための統一したルールを策定し、ケースワーカーが不必要に被保護世帯の担当を継続することを防止することが考えられます。続きまして、⑦及び⑧の原因でございます。組織としての進行管理が不十分であること、査察指導員、課長等の職責に応じた業務マネジメントに係るマニュアル等の未整備、地区担当の継続する場合等、イレギュラー処理に係るルールの未整備が考えられることから、改善策としては、右側「イ-⑥」ですね。ケースワーカーが、自身の担当地区外の被保護者を担当する場合や、被保護者の転出等において、保護の実施責任が変更となる場合について、組織的に管理するための統一したルールを策定して、ケースワーカーが不必要に被保護世帯の担当を継続することを防止することが考えられます。

次のページになりますが、（５）システムの不備等でございます。なお、①及び②で、高額な生業費が入力可能となっていた、査察指導員がデータの修正が可能となっていたについては、システム設定を変更済みでございます。③の課題は、容易に一時扶助費入力できてしまった。原因としましては、決裁権者のチェック機能の不足が考えられますので、改善策としましては、「イ-⑧」ですね、各区の経理状況調の決裁の際に、一時扶助支給明細を抽出して、不正が生じていないかチェックを行うようルールを定めるとあわせて、親課である生活福祉課においてもチェックを行うことと、「ア-①」でございますが、生活保護決定調書の様式を一部変更し、収受番号欄及び一時扶助支給欄の項目にチェック欄を設け、見落としを防ぐ対策が考えられます。

次に（６）文書管理でございます。課題①の原因としては、コンプライアンスへの意識の欠如、申請書類の文書管理の不徹底が考えられることから、改善策としては、右側「ウ-②、エ-⑤」ですね、行政手続きやコンプライアンスに関する研修を充実させ、職員の意識を高める。また、本市で定めている生活保護関係書類の收受管理を徹底させることが考えられます。課題の②の原因としましては、コンプライアンスへの意識の欠如、生活保護申請者の組織的把握の不足が考えられます、そのことから、改善策としては、先ほどの「ウ-②、エ-⑤」とあわせまして、「イ-⑨」、各区福祉課において、保護申請受付簿の点検を毎月行い、生活保護システムに勝手に申請者が登録されていないかチェックを行わせることが考えられます。

次に（７）制度教育でございます。課題①、管理職員への教育という課題についての部分でございますが、原因としては、査察指導員、課長等の職責に応じた研修の未実施が考えられることから、改善策としては、右側「エ-③、オ-①」の欄のケースワーカー、経理担当職員、査察指導員、課長等、職責に応じたマニュアル・手引き等を作成するとともに、研修を実施し、業務水準の平準化を図ること、それから「イ-⑦」として、課長、査察指導員を含めた組織ミーティングを定期的に行うようルール化し、ケースワーカー、査察指導員の業務遂行状況、課題等を組織として把握する、また、ケース診断会議設置要綱の改正により、処遇困難ケースへの積極的な援助、対応を行うことによる個別支援の情報共有、見える化を図るといったことが考えられます。

表が右いたり、左いたりで見にくくて大変申し訳ございませんでした。課題、その原因から、右側の改善策の方にリンク付けがされておりまして、重複する部分もございます。ちょっとわかりにくかったと思いますが、プロジェクトチームの方で考えました改善策をまとめたものが後ろの資料３でございます。資料２の方は、課題とか原因から改善策の方にリンク付けをして検討した内容、資料３につきましては、その改善策案をシステム改修から、運用変更、それぞれの再発防止策の方向性の項目でそれぞれ取りまとめた表となっております。資料３の方の内容につきましては、先ほど申し上げた資料２をまとめたものでございますので、割愛させていただきたいと思いますが、以上、プロジェクトチームのほうで原因、課題から改善策を検討した内容でございます。説明は以上でございます。よろしくお願いいたします。

○議長（江口） どうもありがとうございました。引き続き、質問、ご意見をいただくのが良いか、一回休憩を入れて、ただ今のご報告に対するご意見、質問を受け取るか、どうでしょうか委員の皆様。ちょっと空けても大丈夫ですか、はい。資料２と３を突き合わせて見ていただいたりしてですね、休憩もかねて１０分ほど間を空けさせていただきたいと思います。それでは休憩ということによりよろしくお願いいたします。

○議長（江口） それでは、再開させていただきます。よろしいでしょうか。それでは、先ほどの、休憩前のプロジェクトチームの説明につきまして、ご意見とかご質問等をいただければと思います。奈尾委員、どうぞ。

○奈尾委員 それでは、どちらかというと生活福祉課だけでは済まないようなこともちょっと申し上げたいと思いますが、まず、基本的には生活福祉課のチェックを強めることによって対応していくという施策というのがかなり見受けられるかと思うんですが、では、具体的に生活福祉課でそういう余裕があるのか。あるいは、どういうふうにやっていられるのかとかといったような話ですね。そもそも可能なかどうかといったような、そういったところについても、ちょっと教えていただければ。頑張るんだと言われれば、それまでなのですが、どう頑張るのかというようなところを、ちょっと教えていただきたいのと、あと、その場合については、やっぱりITを使うという発想も必要なんではないかということていくと、何らかの、アラームリストのようなものを出力して、それをチェックするといったような方向性も考えられるのかなと思うんですけども、そもそも可能なかどうかですね、そこもあろうかと思えます。

それ以外に幾つかちょっと申し上げますと、(1)のシステムに関しましては、IDやパスワードの管理というのは、ある意味、基本的な話になりますので、もしかしたらシステム監査のようなものを本来導入しておけばといったような気もするんですけども、その辺りについては、ちょっとここだけの話じゃないんだろうと思いますけども、やはりそういうところも考えていく必要があるんじゃないかという気がしております。生活福祉課のチェックにつきましては、具体的にどういうふうにするのかとか、あるいはITを使える余地はないのかといったところになります。

それから、(4)の組織体制で、組織ミーティングを定期的に行うということで風通しをよくするという方向性は理解したわけなんですけど、今回はそういう場合でもなかなか発言ができなかったというようなケースもございますので、これは可能か、ここだけの話じゃないと思うので、やはり個人的なカウンセリングのような仕組みを入れて、それでも話してくれないって場合は多いかと思うんですが、それでも入れといたほうがいいんじゃないかなという、そういう道もないのかなというふうには思っております。

それから、文書管理につきましては、各福祉課においてチェックをするとなっておりますが、牽制の意味では生活福祉課のほうも、全件とは言わないまでもサンプルベースでチェックをするといったようなことも必要なのかなというふうには思っております。

あと、それから最後は、ちょっとこれは総括的な話になりますが、やはり組織風土といったようなものを改善していくために、やっぱり組織の長の意思、公金を扱うことの重要性といったようなことを長が定期的に発信していくということが重要だろうと思いますので、そういったようなことも含めて、この場合はどなたが適切なのか分かりませんが、ある程度、組織のリーダーとしての発信といったようなものも強めていくということも考えられるかなというふうには思っております。以上、実情をあまり知らないまま申し上げておりますけれども、ちょっとご意見を申し上げました。

○議長（江口） ありがとうございます。只今の奈尾委員のご意見に対して、どうぞ。

○生活福祉課長 生活福祉課でございます。委員、ご意見、ご指摘ありがとうございます。正確には全てがキャッチアップできていないもので、今後ちょっと持ち帰りまして、十分検討させていただきたいと思っております。

まず、委員がおっしゃいました、生活福祉課で今現状、全ていいのかというところで、生活福祉課の本庁の体制自体については、あまり我々も、そこまで積極的にビジュアルが見えているわけございませんので、現状の体制で頑張りますというだけで、やっぱり生活福祉課のほうも、それなりの体制を整えないといけないという認識はございますが、今ちょっと、そこまでの策は考えてできておりません。

それから、現状では、同じシステム上の、アラームリストですとか、チェックの体制みたいなところにつきましては、本庁のほうでも同じシステムを用意してございますので、それでなるべくチェックが可能なのかなというふうに認識してございます。

それから、組織ミーティングのところにつきましても、個人的なカウンセリング等が必要だということに対しても、本庁のほうでやるべきか、それとも、あくまでも区の中の現場の中でカウンセリングをやるべきかというようなこともありますので、また改めて、その機能として必要なことではございましたら検討してみたいなと考えてございます。すみません、まとまっていませんが。

○奈尾委員 ちょっと補足でいきますと、文書管理について生活福祉課のほうでチェックをするというのは、ちょっとご意見を申し上げましたけども、こちらはいかがでしょうか。これも、ここではちょっとご回答いただけないと思いますが。

○生活福祉課長 文書管理につきましては、年に1回あります生活保護の施行事務監査の中で、ファイルの保存状況がどうかという視点では監査をさせていただいておりますので、その年1回の監査、チェックの中でも、やり方を工夫するなどが考えられるかなと思ってございます。

○奈尾委員 今の点を補足しますと、それでは年1回の事務監査があれば今回の問題は発見されたはずだという理解でよろしいでしょうか。

○生活福祉課 すみません、それでも発見できなかったという認識でございます。

○奈尾委員 なるほど。

○清水委員 事務局のほうの補足になっちゃいますけども、内部点検というのがあるんですね。福祉事務所の内部点検。昭和47年あたりの国の通知、そこでは申請処理、何日間でやりますというのと、あと保護費の台帳を点検しましょうという内部点検がありますよね。その点検をやることによって、全世帯の保護費の点検をすることによって、この内部点検をやることによって、それは本当だったらかなうということですよ。全世帯の保護台帳を、保護金品支給台帳と、この人は幾ら出ているよというのをやれば、今回の一時扶助が多く出ているのか、すぐに分かりま

すよね。たしか昭和47年の国の通知であるんで、それをきちんとやっていれば、できているということですよ。

○議長（江口） 奈尾委員、よろしいですか。前回の会議において、奈尾委員のほうから「内部統制の基本的要素から抽出した不備」の資料をご提供いただいておりますので、もしよろしければ、ここで若干説明をいただければと思うんですけど、よろしいですか。

○奈尾委員 分かりました。

○議長（江口） すみません、お願いいたします。

○奈尾委員 それでは、ご説明を申し上げます。赤字で書いた部分というのは、追加で記入した部分でございますので、特に強調したいということではありませんので、その点、ご了解ください。

内部統制に関しては、発見と予防という、事後的に発見するのと、事前にそれが起きないようにする予防という2つがあるかと思うんですけども、そうすると、予防につきましては、内部統制からの不備ということで、幾つかここに記載しておりますけども、おおむね、ご指摘をいただいている部分の、むしろまとめた部分ということになりますので、特段私のほうで新しい部分はなかったと思っております。それから、改善案としては、マニュアルを作ってください、ID・パスワード管理の厳格化をしてください、決裁権限を明確化して、その手続を規定により明確化してください、それから、どんな確認をするかといったところを明確化して研修等による趣旨を徹底してください、あるいは重点管理項目というものを決めていただいて、それは確実にするというように管理してはいかがでしょうかとか、それから、④経理による確認については、経理についても確認の範囲を、決裁印の有無以外も確認してくださいねとか、保護決定調書の様式を見直しして、通常じゃないものが一目で分かるような、そういう様式の変更なんかも考えたらいかがでしょうか。システム入力時のチェックであるとか、あとは、非定型的な申請一覧表を出力するとか、多額な入力の制限すべきといったようなところで、異常点をはっきり見えるように、見える化をしていただくような方策ということでご提案をさせていただきましたが、これは予防的内部統制の不備でやはり最後まで分からないのは、何でチェックが機能しなかったのかという。そのところは、処理件数が多くて注意力が乏しかったとか、個人の意識が乏しかったといったところが、ご回答にはなっていますけれども、本当のところは、そこも踏まえた、それがなぜかということも考えないといけないかと思っておりますが、そこが、いまだによく分からないところになっております。

あと、発見的統制は、終わった後に調べるということでいきますと、今、経理状況調べというのが1つ、有効かというふうに思っていますけども、担当部署や生活福祉課による事後的な点検事項を明確化するとか、経理状況調べに対して何をチェックするかとかといったような手続の明確化とか、それから、保護台帳の整備状況の定期的な検討といったところとか、あるいは非定型的な申請については管理レポートの定期的な出力をするとかといったところを改善策として挙げ

ておりますが、基本的には、ちょっと印象なんですけども、生活福祉課のチェックというのも、もう少し必要だったんじゃないかと。スリーディフェンスラインという言い方が最近はやりではあるんですけども、法務・コンプライアンス課が見るまでには、半年のことですので、まだそこまではというところはあるんですけども、生活福祉課がもう少しモニタリングなりチェックをするということをしておくべきだったんじゃないかということで、予防的統制と発見的統制をまとめさせていただいたところでもあります。

あと、内部統制については、6つの基本的要素ということで構成されているということになっておりますので、その観点から、ちょっとまとめてみました。

統制環境というのは、平たく言うと組織の風土ということになります。ルール違反を容認する、個人に対する信頼を優先しているとか、おかしいと思っても上席者の指示に従ってしまうとか、不正に対する意識の欠如とか、研修の不足とか、保護世帯からの無理な要求に対し担当者が相談できない風土といったようなところが事象としてあるかと思っておりますので、結局、風土として見直し等を図っていく部分があったんじゃないかといったところでございます。

リスクの評価と対応については、不正リスクに対して、リスクマネジメントということで、想定される不正を、本来、全部テーブルに上げて、それを軽減するための内部統制というものをあらかじめ考えておくといった、そういった対応が本来であるということでございまして、ここは、じゃ、それを入れるかどうかというのは、ちょっとまた別の話になりますけど、一応そういう意識は必要だったんだよという話でございます。

統制活動に関しては、上席者によるチェックの不足とか、業務分掌ルールの形骸化ということで、一個人で全ての業務が完結できるとか、査察指導員が担当ケースワーカーを務めているとか、本来業務分掌がきちんとしていればあり得ないことが現実に行われていたということで。それから、規定マニュアルの不備につきましては、経理担当職員が実施するチェックが不明確、例外的な事項に対する取扱ルールが不明確。私どもとすると、今回のような極端な例外が何で通ったかという、その辺りのところのルールが不明確であると。あるいは各担当者でチェックすべき事項が不明確とか、あるいは生活福祉課による事前承認手続や事後的な点検手続が少し不明確なんではないか、もう少し生活福祉課がチェック体制に関与すべきだったんじゃないかということで統制活動で挙げています。

情報と伝達は、コミュニケーションということで、これを事象として、福祉事務所間の引継ぎ、後任職員との引継ぎ、それから福祉事務所内における情報の共有の不足。それから、職員に対するカウンセリング体制といったようなものも必要だったんじゃないかと。それから、これはちょっと大げさな話になりますけども、内部通報の話といったのも、この情報と伝達の関連で出てくるものですから、一応ここでは書かせていただきました。

それから、モニタリングに関しては、これも繰り返しになりますが、福祉事務所よりも上位レ

ベルの組織によるモニタリングチェックがもうちょっと必要だったのではないかと。次のページに参りますと、経理状況調べによる検討の不足であるとか、これは事象として書いてありますけど、訪問調査による実態調査が実施されていないとか、保護台帳の作成状況に対する定期的な点検といったようなところが必要なんではないかという話であります。

I Tへの対応は、I D・パスワードの管理不備とか、バーコード処理を行えない場合の例外的な取扱ルール化の不足であるとかといったようなところは、ご指摘のところをまとめたところでございます。あと現業部門と、I T担当部門というのが、ちょっとどうなっているのか、さいたま市の状況は分かってはおりませんが、そういったようなところでのコミュニケーションがある程度十分、意見交換会の機会はもうちょっと必要だったのではないかと。さらには、先ほど申し上げた、ここには書いておりませんが、システム監査のような形で情報システムに対する具体的なチェックみたいなのところも必要だったんじゃないかといったところも、ちょっと思いつくままに書いてみました。

基本的には、今の改善策については、大体こちらの私のメモに書いてあるものは織り込んでいただいたかと思っておりますが、その中で、もう少し、それに対して改善、もう少し追加ということで、先ほどの、生活福祉課のチェックをするのはいいんですけども、では、どういうふうに、どうやって、あるいはI Tをどう活用してといったようなところは、もう少しご検討されてはいいかがかなということで申し上げた次第でございます。

○議長（江口） 奈尾委員、ありがとうございました。非常に貴重な資料と、それから、ご意見、ありがとうございます。先ほどの奈尾委員の質問に対して宿題というような形にもなっておりますけれども、ぜひ改善案について、改めてご回答いただければと。次回いただければと思っております。よろしくをお願いします。

只今の奈尾委員のご説明に関して、何か、ご質問とか。村松委員。

○村松委員 私も奈尾委員と同じ部分がありまして、職員に対するカウンセリング体制の構築というところですか。もういろいろ大宮のときに、お金を渡しちゃっている手前、相談できない段階に行ってしまったのかなと思っております。自腹でお金を渡している段階で誰かに相談していれば、ここまでならなかったのかなと思っております。それは、当該職員が相談しづらいという資質もあるのかもしれないけれども、やっぱり、奈尾委員がおっしゃったように相談しやすい組織風土ではなかったというか、そもそも上司も、決裁が千何件あって忙しくて、ちょっと上司も相談できる余裕がなかったのか。

やっぱり公務員の方だと、今、カスタマーハラスメントって言って、公の下僕だから言うことを聞きなさいみたいな市民の方がいて、そういう方からお断りが、やっぱりできないという立場にあるというところがあって、すごくメンタルヘルスが病んでしまう方が多くて、そういう状態になっちゃうと自分からS O Sは発せられない。上司は信頼していたという関係性であるとする

と、職場の内部の雰囲気づくりでフォローし合える体制があればいいんですけど、上司も忙しくて、部下もそういう感じでという福祉課の中だけで、ちょっと、そのメンタルヘルスを全部補うというのは難しいんじゃないかなと私は率直に思ったので、外部のカウンセリングの方に相談できる体制とか、あとは、この中に研修とか、外部講師を招いてというのがあって、それはもちろんいいことだと思うんですけど、研修があるときにたまたま困っている相談があるとは限らないというか。結構私も福祉課の法律相談に行くんですけど、それは生活保護の方の相談なんですけど、空いている時間があると職員の方の相談とかも乗るんですけど、やっぱり結構、内容が難しい相談がやっぱり多いんですよ。例えば、生活保護を受けている人がいきなり捕まっちゃって、連絡が取れなくなって、今は刑事事件のどういう段階になっているんだとか、これは弁護士じゃないと結構厳しいよなという相談とかも多くて。それを現場の管理職が、相談内容に全部答えるということ自体が、結構難しい内容が、生活保護の場合は多いなという印象なんですよね。私も弁護士になりたてのとき、生活保護のことがよく分からなくて、よく、詳しい社会福祉士さんに聞いていたので、生活保護法って難しい部分が結構多い分野なんですよね。それなので、長々申し上げますと、研修ももちろんなんですけど、すぐに聞ける、例えば外部弁護士とか、何か困った相談があったときに当該担当ケースワーカーも上司も聞ける弁護士とかが常時いるような状態を保ったほうが。この事案、本当にみんな、不正に気づけなかったのかなというものが、多分、第三者委員会の皆さんの中で疑問で。どうしても、経理の方が80万って触った時点で分かるんじゃないかなとか、みんな薄々おかしいなと思っていても今までの人間関係があるので、言える雰囲気じゃなかったり、その職場では言えなかったり。それが、外部の弁護士とかがいて通報できる仕組みとか。弁護士じゃなくてもいいと思うんですけど、もっともっと生活保護に詳しいOBの方とかでもいいと思うんですけど、そういう、外部の方に相談できる仕組みが、もう少しあったら、ちょっと違ったんじゃないかなというふうに思います。以上です。

○議長（江口） ありがとうございます。今の村松委員のご意見に関しては何かございますか。

○生活福祉課長 生活福祉課です。貴重なご意見ありがとうございます。私どもも、そもそもの今回の発端はそこにあるんじゃないかなって。私たち同じ職場の、仕事をやっている人間はそう思っております、もっと風通しのよいところということで、今、委員がおっしゃったようなことは、資料2の2ページの右側の一番下のところの、やっぱり、既存に今までもやっていたはずなんですけど、組織ミーティングという話とケース診断会議による個別処遇検討という意味の2通りで、ちょっと表現させていただいたんですが、例えば、職員が困っているようなことは職場のミーティングでやるようにしているんですけども、それでも、やっぱり言いづらいとか、お互いの関係で言いづらいというようなことがありますので、そういったものをもうちょっと定期的にやるようにして、悩み事があったら、そういう機会の場に乗っけてやってくださいよというのを改めて形式的に定めて、統一的にやるような仕掛けをつくったほうがいいんじゃないかというよ

うなことを1つ考えたということ。あと2つ目の後段のほうの、受給者の方に対しての個別の対応についても、やはり、やる会議は設けているんですけども、具体的に、こういうときはやりましょうとかというような細かい基準みたいなものがないので、そういったところにはもっと、なるべくそういった場をつくっていただけたらいいなということ。あと、生活保護の業務以外のところで言いますと、内部通報の話ですとか、外部の弁護士さんを活用して法律相談をかけるとかということも、今までやっておったんですけども、なかなかやはり、そういうところに自発的に相談をかけづらいというようなところがあったので、そこを、いかにやり方を工夫して、気軽に相談できるような体制にしていくかということかなというふうに今の認識でございます。

○村松委員 ありがとうございます。会議を今回みたいな、特になかなかない扶助の仕方をしてるんで、もちろん会議をやっていただくというのなんですけど、そこに外部の人間が定期的にやっぱり入ったほうがいいのか。やっぱり内部の、中って、どうしてもバイアスが働くと思うんですけど、私なんかは、変な話、関係ない人だから、そこで何を言っても嫌われても、まあいいやとか、そういう自由な立場の方とかが、ちょっと会議に入って、冷静に法的に、ちょっと意見ができる環境のほうが、アイデアとか思っていることとかが言いやすい環境が整うんじゃないかなというふうに。今回の件は、もっと早い段階でキャッチしていれば、こういうことにならなかったんだろうなというのがすごい思いましたので。以上です。

○議長（江口） どうもありがとうございました。埼玉大学の場合は、なんでも相談室というのが、どこの部署のものでも相談できるものがあって、相談内容って多種多様なものですから、やっぱり法テラスみたいな水先案内みたいな、つまり、これは弁護士に相談するような案件だねとか、これは、この人に、あの人によって振り分けていくというのか、そういうのもあってもいいのかなんていうふうに思いました。ありがとうございました。ほかにいかがでしょうか。清水委員、どうぞ。

○清水委員 保護決定調書にチェック欄を設け、見落とし防ぐということなんですけど、誰の見落としを防ぐんですか。自分はSVも課長もやったけれども、両方ともチェックしました。これは誰のチェック漏れを防ぐんですか。SVのチェック漏れなんですか。課長のチェック漏れなんですか。経理のチェック漏れなんですか。そこがちょっと分からなくて。どういうふうに見落としを防ぐって。チェック欄がなくても自分では気をつけていたから何とも思わないんだけど、そこがちょっと分からないな、ちょっと解せないな。一個一個行きましょう。

○生活福祉課長 まず一番は、不慣れな方という意味なので、課長さんとSVも含めてなんですけども、確実にそこを見てもらうという意味合いでチェック欄を設けたほうがいいのかと思います。

○清水委員 これは予算がかかっちゃうんですよね。予算がかかるのだったら、マニュアルで間に合うんじゃないかなと思うんですけども、じゃ、次に行きます。

今、奈尾委員からもあったんですけども、私も昔、システムの監査というのであちこちに行きました。そのときは、ICTかなんかの担当から、そういう内部点検のものに携わって、そのときにやっぱり、パスワードとか、そういったものに関して、メモ書きしていないよねとか、そういうのを、きちんと聞いて回ったという記憶があります。そして監査して回って、そして監査の講評等をしていったという記憶があります。そういったものに関して何かしらという形でできないのか。ICTがやらなくても生活福祉課のほうでも何かできないかなと思っているので、そういったところもちょっと入れてもらえればありがたいなと思っております。

そして次に、もう資料3のほうで、ちょっと申し訳ないんだけど、資料3の2ページ目の「イ-⑦」ですね。先ほど奈尾委員、あるいは村松委員からもありましたけども、やはり相談しやすい風土ということで、ここには課長、査察指導員を含めた組織ミーティングというのがあるんですけども、昔、ちょうど吉田課長さんと私、SVを組んでいたときに、何でも相談じゃないけども、ワーカーから毎月、何でも相談を受けていましたよね。そういったことも、やっていったほうがいいのか。ケースに関する、何でも相談。もう何でもいいよというので話を聞いて、そうすると、ワーカーからは、すごくありがたかった。本当に、日頃は、こういった業務でしか話せなかったんですけども、このケースに関して、こういうところをちょっと今悩んでいるんだといった、本当にざっくばらんな話も聞けた。あるいは、個人的に、奥さんが妊娠していて、ちょっと業務が厳しいんだとか、そういった話も、本当にざっくばらんな話が聞けた。私ごとも聞けた。そういうところもあるので、本当にこんな仰々しくなくてもいいから、本当にSVとワーカーで話が聞けるような、そういったところがあれば、今回の根本たるものが起きなかったのかなと思うので、そういうことなんか、うまく工夫できるような、こういう仰々しいんじゃないから、簡単な、何でも相談を受けられるようにする体制をつくってもらえれば。

あともう一点は、法テラスを利用したケースの相談ってあったと思うんです。そういうのも、生活福祉課と法テラスが契約というか、委託みたいな形で結んでやっていると思うんだけど、それが、今もどれだけ進行しているか分からないんだけど、そういったところで今、村松委員からも話があったとおり、法テラスで何でも相談という形でケースの相談を受けている。その空いている時間に、私もよく相談しました。このケースはこうこうで、こういう家賃の支払いが滞っているんだけど、今、立ち退きを要求されているんだけど、どうしたらいいんでしょうねと。本当に難しい話から簡単な話まで、いろいろと、法律相談みたいな形で受けてくれた。そういったところがあるので、そういったところも、きちんとまたルール化をして、そして、それをどんどんやってもらえればありがたいのかなと思っております。

その次の「イ-⑨」のところだけでも、保護申請受付簿の点検を毎月行い、これは架空世帯の防止ということなのかなと思うんです。新規開始というのは、どこの福祉事務所でも大概是SVのたすきがけにより確認していたと記憶しています。SVが2人見ないと課長に回さないよっ

て普通はやっていると思うんだけど。私たちがSVをやっているときには、2人いたときには必ず査察指導員の欄には2人の判子が押してあったと思うんだけど、そういったところもあって架空世帯、いや、架空世帯防止だけじゃなくて、我々の視点からすると、きちんとした新規申請処理ができていくかという視点だったんだけど、そういったものの架空防止もできるのかなと思うんで、そういったたすきがけもいいのかないかなというふうに思っています。

そしてあと、その次に、「ウ-②、エ-⑤」のところ、また本市で定めている保護関係書類の収受管理を徹底させるというのは、先ほどの収受簿のところ、収受番号にも関わってくると思うんだけど、ここの中で、保護変更申請処理簿だけ、というのがシステムの中で出ると思うんですね。それをきちんと打ち出して、そしてチェックするというのも必要なのかなと思います。保護申請処理簿と保護変更申請処理簿の2つあると思うんだけど、それを2つとも、きちんと毎月点検するというのが1つ重要なのかなというふうに思ったところです。

そしてあと、最後の組織改正というところがあるんですけど、私が生活福祉課長だった当時、今から7～8年前だと思うんだけど、その頃から、大きな組織の事務所、一番大きかったのは見沼区、その次に岩槻区、ここら辺のときに、やはり2課制にしてもらいたいって、ずっと言ってきたんですね。今、生活福祉課長から話があったとおり、私も福祉課長をやったことがあるんですけど、隣の課長と比べると、私だけ一生懸命仕事をやっている、大規模の福祉課は2課制にしてもらいたいという形です。ずっと言ってきたんだけど、それは全然かなっていない。そうこうしている間に、こういうことがあったんで、これはちょっと、中長期的というのはあるんだけど、もっと早くできないだろうか。他の政令市でも、そういった形で2課制、3課制、4課制というふうにやっているところがあると思うんです。こういったことがないように、事件がないようにやっているんじゃないかなと思うんで、他の指定都市のことも踏まえながら、やはり、そういった組織改正というのは図っていったほうがいいのかないかなと思っています。あと最後に、組織等の改正というところで、本庁組織の保護、指導、これをきちんと担当するところが必要なのかな。保護係と自立支援係が中心で、あとは管理係という形になっていると思うんだけど、保護係の中でもやはり、それ相応のセクションの人員を配置し、そして、きちんとした個別指導を行うような組織化もしたほうがいいのかないかな。あと、区の組織も、今は経理がやっているところに関しては管理係だと思うんです。管理係は今、生活自立・仕事相談センター、それらを中心に生活困窮、自立支援ということを担当していると思うんだけど、それを、生活保護の管理をする係と自立を担う係。きっと来年からは福祉丸ごと相談センターも担うと思うので、管理係が、生活困窮、自立支援、いや、福祉丸ごと相談を全部受けて、そして生活保護の経理もやって、統計もやって、医療、介護もやるって、ちょっとおかしくなってくるので、きちんとすみ分けしたほうがいいのかないかな、そういうふうに思って、そちらのほうも提案したほうがいいのかないかなというふうに考えているところです。ちょっと多くなっちゃったんですけど、以上です。

○議長（江口） どうもありがとうございました。只今の清水委員の、それぞれの再発防止の方向性に基づいての、その改善案に対するご意見について、何かございますか。よろしいですか。では、ぜひ今のご意見を反映させていただきたいというふうに思います。ありがとうございました。

この方向性について、ア、イ、ウ、エ、オ、カというふうに、6つですかね、それについては、特に方向性について何かご意見とかございますか。それぞれのカテゴリーに今回の改善案というのが、ひもづけじゃないけど、関連して整理するというので、よろしいものでしょうか。何かご意見とかありますでしょうか。この6つの方向性の中で申しますと、清水委員がご指摘いただいたようなところというのは、やはり組織に関わるところに入ってくるものですかね。そうすると、この大体6つに収まるというふうなことで、よろしいですかね。またもちろん、改めて後でご意見をいただければ、そこは整理をし直すということもあり得ると思うんですけども、取りあえず、このプロジェクトチームのほうで示されているカテゴリーで、今後ちょっと進めさせていただき、整理させていただきということで、よろしく願いいたします。ほかにご意見などございますでしょうか。どうぞ、村松委員。

○村松委員 お聞きしたいんですけども、生活保護の課長さんとかの長時間労働とか、生活保護の方への担当者の方のこれだけ決裁件数とか、いろんな方、お話を急にしてくれとって2時間お話しさせられちゃうとか、そういう実態からして、皆さん定時で帰れているのかとか、人員として足りているのかというところを、ちょっと、そもそも実感として教えていただけると助かります。

○議長（江口） よろしく願いします。

○生活福祉課長 生活福祉課です。まず、職員の定数みたいなところで言いますと、国が標準的なものとして定めております、ケースワーカー1人に対して80世帯を持つというようなところは、おおむね足りている状況でございまして、ケースワーカーの数、それから査察指導員の数につきましては、国が考えているようなものをおおむね充足しておりますので、職員の人数としては足りているのかなというふうな認識でございます。ただ、やはり業務的な中身につきましては、やはり、突き詰めれば突き詰めるほど、先ほど委員おっしゃったように長時間対応することもありますので、日常的に時間外勤務が多いというようなことはございますけれども、そここのところをいかにということも、どこの部署でも一緒のように業務を効率化して進めるというふうなことで短縮を図るということでございまして。他の部署と比べると、やはり生活保護の分野の時間外労働は多いものがございますけれども、人数的には足りているのかなというふうな認識でございします。以上です。

○村松委員 結局、2課制にするとか、対策したり業務の効率化というのは、もちろんできると思うんですけど、ある程度ゆとりがないと、例えば何でも相談会とか。その何でも相談会の日には課長が1日潰れるわけで、ある程度人員的に余裕がないと、そういうことをやろうとしても絵空事

で終わってしまうんじゃないかなというのは正直危惧していて。国の基準が、私も1ケースワーカーが80世帯というのをもちろん知っているんですけど、それでも結構大変なんじゃないかなと。80人中、どんな人がいるかというのにももちろんよと思うんですけど、1人の人が80人の人のことをちゃんと覚えて、ちゃんと対応するって、結構大変な部分がきっとあるんだろうなと思っているので、なかなか人員も、少し増やすというのも同時に考えていかないと、なかなか、いろいろ、これをやりましょう、やりましょうといっても。業務を効率化することによって、もちろん、何というか、できる部分もあると思うんですけども、幾ら効率化しても、やっぱりキャパシティとして足りないというか、本当にいっぱいいっぱいということだとすると、なかなか、研修をしましょうとか、いろいろやりましょうというところまで回らないのが現状なんじゃないかなという認識なんですけど、清水委員とかどうでしょう。

○清水委員 今、生活福祉課よりお話があったとおり、今、さいたま市としては結構優遇されていて標準数は守ってもらえています。ただ、今お話の中で、どきっとしたところがあったんだけど、今、福祉職が結構配置されていて、福祉職って女性が多いんですね。そうすると、先ほどお話ししたんだけど、育休だとか、あるいは、ほかにも、ケースとの間で病んじゃって病休、それから休職へ入っちゃった、そういう人に対する代替というのを全然考えられていない。そうすると、80という標準数、職員はいるんだけど、実情は2人ぐらい欠けていると80を大きく上回っちゃっているというところがあるんで、そういった、育休、病休、休職、そういったものをまかなえるようなシステムがあるといいなと。それに関してアルバイトじゃないけど、そういう職員を配置できるんだけど、あくまでも生活保護業務は公権力の行使なんで、職員じゃないとできないというところが多々あるんで、どうしても育休、病休だとか、そういったものがあると、今お話があったとおり、かなり人員としては苦しくなってくると。私がいたときには、ワーカーが男性ばかりで、そういった風通しいいところだったので、病休だとか、あるいは育休がなかったんで。今はかなりあるというのは聞いているんで、そこはちょっと厳しいのかなと。そうすると、今お話があったとおりに理想論で終わってしまうこともあるんで、そういったところを考えると、やはりそういった育休や病休、そういったものの代替というか、そういったところのものをきちんとしたルール化をしておいてもらえれば、すごくありがたいのかなというふうに感じたところですね。

○村松委員 今、埼玉県も、さいたま市も多分、男性の育休を増やしようとかと言っているんで、男女共にと介護とかで、やっぱり抜けるというか、一時的に休んじゃう方がいて、その方の、やっぱり穴を埋める方を補充しないと現場の方がどんどん疲れちゃって、そのルールが定まっていなかったことが行政って結構多くて、それで研修どころじゃないみたいなことになってしまうと、幾らこういう案を練っても、逆に現場の職員からすると負担だけというか、日々仕事するのでもいっぱいばいばいで、そんなのできませんみたいになっちゃうと、不正をチェックというふうになら

もいかないと思うので、その辺りの人員が少し余裕があるというか、こういう研修とか、不正防止とかについても考えられる余裕があるような状態のルールみたいなのが、きちっとあったほうがいいかなと私も思いました。以上です。

○議長（江口） ありがとうございます。どこの組織にも共通する問題かなというふうには思います。組織等改正辺りの長期的な部分に入ってくる問題なのかなというふうには思いますね。今のは違うんですけども、心配なのは、マニュアル作成とか研修を行うという改善策、改善案が提案されているんですけど、単純に研修がかなりたくさんあって、研修に行っている間は通常の業務というのはできないということになるんですが、その辺も、やはり多少考慮していかないといけないのかなと。研修だらけというのは、こちらとしては研修をやってくれというふうには提案するのはいいんですけど、現場としては、それだけ通常業務に支障を来すということもあるので、マニュアル作成やら研修というのも、その点を十分に考慮した形でやっぱり対応していただくということになるのかなと。提案する側としてはそこまで考える必要というのは、どうなんですかね。

○清水委員 あるでしょうね。

○議長（江口） 私のところでも、今日は研修でいないよということが多くて、ちょっと考慮しなきゃいけないかなと思いました。失礼いたしました。

さて、いかがでしょうか、ほかにもいろいろ細かい点があるかもしれませんが、再発防止の方向性については、只今、各委員からご指摘いただいた点も踏まえて、今後取りまとめの方向に向けていきたいと思っております。

次に、議題3のほうに移らせていただくというのはよろしいでしょうか。時間的なこともありまして、すみません、議題3、再発防止に向けた提言についてを議題とさせていただきます。事務局よりご説明いただいて、よろしいでしょうか。

(3) 再発防止策の提言について

○法務・コンプライアンス課長 議題3、再発防止に向けた提言についてでございます。こちらにつきましても、第三者委員会として、再発防止策の提言に向けた検討を今していただいているところでございますが、本日の会議におきまして、プロジェクトチームの再発防止策の検証を行っていただきました。その上で様々なご意見をいただきました。これらの意見を反映させまして、次回の会議におきまして、事務局から第三者委員会として再発防止策の提言、たたき台を作成させていただきたいと考えております。その際の、方向性としましては、基本的に今日ご説明させていただいた資料3でございますけれども、この6つの再発防止策の方向性、システム改修、運用変更、事務手順の再確認、研修の実施、マニュアルの整備、組織等改正の6項目を、基本的な柱に考えているところでございますが、お話しいただいた中で、問題の本質には、背景として職場環境というような話も皆さんからいただきました。

そういったことから、事務局のほうとしては、6つの再発防止策の方向性に1つ加えさせていただいて、職場風土の改善策、例えば、なんでも相談できる職場環境、こういったことを柱として具体的な再発防止策、これをまた紐づけたいというふうに考えておりますけれども、いかがでしょうか。

○議長（江口） 委員の皆さん、いかがでしょうか。

〔「異議なし」と言う者あり〕

○法務・コンプライアンス課長 それでは、そのような形で次回、提案書のたたき台となります再発防止策の提言案、こちらを作成して、お示しさせていただきたいと考えております。以上でございます。

○議長（江口） ありがとうございます。今のご説明について、何かご意見ありますか。質問でも結構ですが、よろしいですか。

それでは、議題4、その他について、事務局より説明をお願いいたします。

(4) その他

○法務・コンプライアンス課長 それでは、事務局から次回の日程についてご説明をいたします。日程につきましては8月25日水曜日でございますが、午後2時からでございます。場所につきましては、また大変申し訳ないのですが、本日の会場とは変更になりますが、市役所の隣に、ときわ会館という建物がございまして、こちらの5階の501会議室で、ちょっと広目の会議室でございますけれども、そちらで開催を予定しているところでございます。後日、開催通知を通知させていただきます。それから、議事内容につきましては、先ほどちょっと触れさせていただきましたが、再発防止策の提言案の検討、それから、提言書を実際に作成するときの構成が必要でございますけれども、その構成案についてご議論いただきたいと思いますと考えているところでございます。よろしくお願いたします。以上でございます。

○議長（江口） ありがとうございます。只今事務局の説明が終わりましたけれども、ご質問などございますでしょうか。

〔「異議なし」と言う者あり〕

○議長（江口） よろしいでしょうか。ありがとうございます。それでは、以上で議事を終了させていただきます。ご協力本当にありがとうございました。進行を事務局にお返ししたいと思います。

○司会 ありがとうございます。これをもちまして、第5回の委員会を終了とさせていただきます。本日は大変お疲れさまでございました。

3 閉会