

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
報告書

令和3年9月7日

目 次

はじめに	1
I 不適正事務処理の概要と報告までの市の取組みの経緯	5
II 委員会の役割と活動	8
III 事実経過の検証及び基本的認識	12
IV 不適正事務処理の原因及び課題の検証	19
V 再発防止策の検証	27
VI 再発防止に向けた7つの提言	33
おわりに	46

はじめに

1 第三者委員会設置までの経緯と設置目的

令和3年1月29日に発覚した、桜福祉事務所の査察指導員による総額1,271万円にも及ぶ生活保護費を特定の被保護世帯に不正に支出した事件は、まさに市の福祉行政の根幹を揺るがし、市民の信頼を大きく損ねる事態となった。

市は、この事件の発覚を受け、事件の調査等を行うため、さいたま市不適正事務処理に関するプロジェクトチーム（以下「プロジェクトチーム」という。

）を発足させ、「何故不正を行ったのか」、「何故不正を行うことができたのか」、

「何故不正を見抜けなかったのか」これらの視点から関係職員の聴取や関係書類の調査等を実施し、不適正事務処理に関し原因究明や課題の洗い出しを行った。

そして、6月には、プロジェクトチームの内部調査の結果として、不適正事務処理に関する事実経過、課題等の検証及び再発防止の方向性等を中間報告書にまとめ、市議会へ報告し、市民に公表した。

しかし、今回の事件をさらに検証し、再発防止の実効性を高めるためには、第三者的立場の専門家による検証や検討が必要とされ、市議会で第三者委員会の設置条例が可決され、7月に同条例により発足することとなった。

この条例により設置された、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（以下「委員会」という。）は、プロジェクトチームをはじめとする市の内部調査による報告内容の客観的かつ公正な検証及びその検証を踏まえた再発防止の提言を行うことを目的としている。

委員会は、独自の捜査権限を持つ捜査機関ではないことから、事実確認などはプロジェクトチームなどからの聴き取りで行うこととなった。

また、司法機関でもないことから、事件の責任を誰がとるべきであるかという処罰を目的とはせず、どうして事件が起きたのか、その教訓から、どうすれば再発を防止できるかを検討することとした。

2 委員会の視点と第三者性

委員会は、次の2つの視点から検討を進めることとした。

第1は、市民目線と市民感覚である。今回の事件は市政の「失態」であるが、市民からすれば、市政への信頼を裏切られたことでもある。それだけに事件の解明と再発防止は、市民が納得できるものであることが求められる。

そこで、委員会は、市民目線と市民感覚を検討する視点とした。

第2は、専門家目線である。今回の事件は生活保護という社会福祉行政の根幹とも言える領域で発生しており、また公金管理という法的に適正に執行されるべき領域であることから、それぞれの領域の専門家が、その専門的立場から検討

を加え、再発防止の提言を行うこととした。

市の外部の専門家による「しがらみ」のない立場で検討を行い、市行政の現実にこだわらず、あるべき姿を提言することとした。そのため、提言に具体性が乏しい、直ぐには対応は難しいという市担当部署や現場からのご意見は甘んじて受けるが、市民や専門家は今回の事件をこう考えているという「鏡」として真摯に受け止めていただきたい。

3 委員会の限界と成果

1で述べたとおり、プロジェクトチーム中間報告書を検討のベースとし、その内容を検証して、市民目線・専門家目線で疑義を感じた点を吟味し、プロジェクトチームとは違う立場からの解釈を行うなどをして検討してきた。このためプロジェクトチーム中間報告書が自ら指摘している限界性を結果的に継承することとなり、事件動機など、本事件の発生に関わる重要な事実の解明は困難であった。

しかし、委員会の検証において、今回の事件は、次の4点が事件の根幹にあったと確認することはできた。

- (1) 保護の適正実施について指導監督する立場である査察指導員の不正であること

(2) 桜福祉事務所の事務処理手順や職場環境に不備があったこと

(3) 被保護世帯の処遇管理・ケースワーカーへの支援体制に不十分な点があったこと

(4) 相談しづらい職場環境であったこと

これらについては、早急に改善策を講じるべきであり、事件の全容が解明されていない状況ではあるが、委員会が確認した事実経過により明らかとなった解決すべき課題に対する一定の結論として、「不正を起こさせない、不正ができない職場づくり」に向け、再発防止の提言を行うものである。

なお、プロジェクトチーム中間報告書をベースに検討を進めたことで真相解明という点では限界があったが、その一方で、市が今回の事件をどう受け止め、どのように対処してきたのか、どのように改善しようとしているのか、という市の「自浄機能」の検証となったことは付言させていただきたい。

I 不適正事務処理の概要と報告までの市の取組みの経緯

委員会は、プロジェクトチームの報告に基づき、今回の事件の発生から現在までの市の取組みの経緯を次のとおり確認した。

1 事件の概要

桜福祉事務所において当時査察指導員であった元職員（以下「元職員」という。）が正規の決裁過程を経ずに、令和2年4月から令和3年1月までに生業扶助費名目で17回にわたり、計1,271万円に及ぶ生活保護費を特定の被保護世帯（以下「当該被保護世帯」という。）に支出していたものである。この事実が判明したのは令和3年1月29日である。

2 プロジェクトチームの設置

事件の発生を受けて、令和3年2月18日にプロジェクトチームが設置され、同年6月18日に内部調査の結果等が中間報告書として取りまとめられた。なお、プロジェクトチームは、中間報告書作成後も会議を開催し、委員会に具体的な再発防止策の報告が行われた。

3 不適正事務処理発覚後の経緯

令和3年1月29日 不正支出の発覚

2月18日 プロジェクトチームの設置

2月19日 第1回プロジェクトチーム会議

3月 8日 第2回プロジェクトチーム会議

3月15日 桜福祉事務所に対し生活福祉課が特別監査を実施

3月16日 第3回プロジェクトチーム会議

3月18日 大宮福祉事務所に対し生活福祉課が特別監査を実施

3月22日 全区福祉事務所を対象とした再発防止研修を実施

3月26日 第4回プロジェクトチーム会議

4月15日 第5回プロジェクトチーム会議

5月21日 第6回プロジェクトチーム会議

5月25日 元職員に対し処分（懲戒免職）を実施

管理監督者（5人）に対し処分を実施

その他の職員（3人）に対し処分を実施

桜福祉事務所において元職員に対し損害賠償請求

（5月28日納付）

6月 1日 第7回プロジェクトチーム会議

6月18日 プロジェクトチーム中間報告

7月 7日 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条例公布

8月10日 第8回プロジェクトチーム会議

8月20日 元職員の行為が背任罪に該当するものとして告訴状

を提出

II 委員会の役割と活動

1 設置目的

令和2年度に発覚した生活保護法による保護の決定及び実施に関する業務における不適正な事務処理について、市の内部調査による報告内容の客観的かつ公正な検証及びその検証を踏まえた再発防止の提言を行うため、当委員会が設置された。

2 委員の就任・委員会の構成

令和3年7月14日、市長から委嘱状が交付され、次のとおり委員に就任した。さらに委員の互選により会長を決め、会長が職務代理者を指名した。

◆ 委員会の構成

職	氏名	職業等
会長	江口 幸治	大学院准教授
会長職務代理者	平野 方紹	大学非常勤講師
委員	清水 恒男	生活保護行政経験者
委員	奈尾 光浩	公認会計士
委員	村松 綾子	弁護士

3 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 条例

(設置)

第1条 令和2年度に発覚した生活保護法(昭和25年法律第144号)による保護の決定及び実施に関する業務における不適正な事務処理(次条において「不適正な事務処理」という。)について、市の内部調査による報告内容の客観的かつ公正な検証及びその検証を踏まえた再発防止の提言を行うため、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(以下「委員会」という。)を設置する。

(所掌事務)

第2条 委員会は、次に掲げる事務を所掌する。

- (1) 不適正な事務処理を受けて実施した市の内部調査による報告内容の検証
- (2) 前号の検証を踏まえた再発防止の提言
- (3) 前2号に掲げるもののほか、委員会が必要と認める事項

(組織)

第3条 委員会は、委員5人をもって組織する。

- 2 委員は、学識経験を有する者のうちから、市長が委嘱する。

(任期)

第4条 委員の任期は、第2条の事務を終える日までの間とする。

(会長)

第5条 委員会に会長を置き、委員の互選により定める。

- 2 会長は、会務を総理し、委員会を代表する。
- 3 会長に事故があるとき、又は会長が欠けたときは、あらかじめ会長が指名する委員が、その職務を代理する。

(会議)

第6条 委員会の会議は、会長が招集する。

- 2 会議の議長は、会長をもって充てる。
- 3 会議は、委員の過半数が出席しなければ開くことができない。
- 4 会議は、公開とする。ただし、会長が必要と認めるときは、委員会に諮って会議を公開しないことができる。

(関係者の出席等)

第7条 委員会は、必要があると認めるときは、関係者の出席を求めて説明若しくは意見を聴き、又は必要な資料の提出を求めることができる。

(守秘義務)

第8条 委員会の委員は、職務上知り得た秘密を漏らしてはならない。その職を退いた後も、同様とする。

(庶務)

第9条 委員会の庶務は、総務局において処理する。

(委任)

第10条 この条例に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、市長が別に定める。

附 則

この条例は、公布の日から施行する。

4 委員会の開催結果

令和3年7月14日から令和3年8月31日までの間に、7回開催した。

回数 (公開又は非公開)	開催日	審議した内容
第1回 (公開)	令和3年7月14日	(1)第三者委員会の所掌事務等についての説明 (2)不適正事務処理の概要について ①さいたま市不適正事務処理に関するプロジェクトチームの中間報告書の概要についての説明及び質疑応答 ②生活保護業務の概要についての説明 (3)次回日程及び議事内容についての説明
第2回 (非公開)	令和3年7月21日	(1)市が確認した事実経過等の検証についての説明及び質疑応答 (2)次回日程及び議事内容についての説明
第3回 (非公開)	令和3年7月28日	(1)市が確認した事実経過等の検証についての説明及び質疑応答 (2)次回日程及び議事内容についての説明

第4回 (公開)	令和3年8月11日	(1)不適正事務処理の原因等の検証についての説明及び質疑応答 (2)課題の検証及び再発防止の方向性についての説明及び質疑応答 (3)次回日程及び議事内容についての説明
第5回 (公開)	令和3年8月18日	(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 (2)再発防止策の検証についての説明及び質疑応答 (3)再発防止に向けた提言についての説明及び質疑応答 (4)次回日程及び議事内容についての説明
第6回 (一部非公開)	令和3年8月25日	(1)再発防止に向けた提言についての説明及び質疑応答 (2)報告書の作成についての説明及び質疑応答 (3)次回日程及び議事内容についての説明
第7回 (公開)	令和3年8月31日	(1)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報告書(案)についての説明及び質疑応答

Ⅲ 事実経過の検証及び基本的認識

1 委員会における協議経過

第1回から第3回までの会議において、今回の不適正事務処理における事実経過に関する市の内部調査結果について、プロジェクトチームの中間報告書及び市が提出した資料を基にその説明を受け、質疑や意見交換を通じて検証を行った。

第1回会議では、最初に不適正事務処理の内容を理解するために、プロジェクトチームから中間報告書の概要の説明を受けた。その後、生活福祉課から生活保護制度の概要の説明を受け、質疑応答・協議を行った。

第2回会議では、桜福祉事務所及び大宮福祉事務所に対して実施した特別監査並びに全区福祉事務所調査の結果について生活福祉課から説明を受け、質疑応答・協議を行った。その後、17回の不正支出がどのような手口で行われたかについて、保護決定調書や支出命令書などの関係書類と元職員及び関係職員からの聴取記録に基づきプロジェクトチームから説明を受け、質疑応答・協議を行った。

第3回の会議では、元職員が当該被保護世帯の担当ケースワーカーになった平成29年4月から不正支出が発覚した令和3年1月までの事実経過及び元職員と当該被保護世帯の証言の相違について、元職員、関係職員及び当該

被保護世帯からの聴取記録に基づきプロジェクトチームから説明を受け、質疑応答・協議を行った。

2 委員会における検証結果

これまでの審議において、不適正事務処理が発生した状況等について市からの詳細な説明を受けた結果、市は適正に調査しており、市が確認した事実は、プロジェクトチームの中間報告書で公表された内容のとおりであった。

一方で、動機や元職員と当該被保護世帯の関係性などの解明には困難な部分があり、その全容解明には警察の捜査状況を含めて時間がかかることと思われる。

また、委員会は、今回の事件の市政における問題の重大性と市政への影響を後述する3及び4のとおり整理し、市民の信頼を回復するためには、全市的な保護の適正実施の徹底が必要不可欠であることを基本的な認識として確認した。

委員会としては、動機や元職員と当該被保護世帯の関係性など不明な点はあるが、委員会の審議・検討を通じて確認した事実及び基本的な認識を踏まえて、原因分析・課題の検証等を進めていくこととした。

3 今回の事件の社会福祉行政における問題の重大性と影響

(1) 市の生活保護行政に対する信頼性の損傷

生活保護法（以下「法」という。）は、被保護者に、福祉事務所による「必要な指導又は指示をしたときは、これに従わなければならない」（法第62条第1項）と指示に従うことを義務付け、保護を適正に実施するため「被保護者は、収入、支出その他生計の状況について変動があつたとき、又は居住地若しくは世帯の構成に異動があつたときは、すみやかに、保護の実施機関又は福祉事務所長にその旨を届け出なければならない。」（法第61条）と届出を義務付けている。

そして、こうした義務に違反したり、履行しない場合、福祉事務所は保護の停止・廃止を行うことができる（法第62条第3項）としている。

また、保護の不正受給については「不実の申請その他不正な手段により保護を受け、又は他人をして受けさせた者は、3年以下の懲役又は100万円以下の罰金に処する。ただし、刑法（明治40年法律第45号）に正条があるときは、刑法による。」（法第85条）と厳しい態度をとっている。

被保護者に対して、これだけ厳しい姿勢をとっていながら、今回の事件は、当該被保護世帯に、正規の届出受理手続もないままに、元職員の「不実の申請その他不正な手段」により大きな金額を数次にわたって不正に支出したもので、多くの被保護者にとっては、「自ら生活保護法の趣旨に違反しながら被保護者には厳しい態度をとることは矛盾している」、「福祉事務所

を信頼して指示に従うこと、届出することなどできない」という感情を惹起するものとなり市の生活保護行政に対する信頼が損なわれたという点では、桜福祉事務所に限定された問題ではなく、市全体の深刻な問題である。

(2) 市の生活保護実施体制への信頼性の損傷

元職員は、桜福祉事務所で査察指導員の職務にあった。査察指導員は社会福祉法第15条第1項により福祉事務所に配置することが義務付けられており、その職務は「所の長の指揮監督を受けて、現業事務の指導監督をつかさどる」（同法第15条第3項）とされ、ケースワーク業務（自立助長の支援）の査察指導を行うことから、福祉現業における任用資格である社会福祉主事有資格者でなければならず（同法第15条第6項）、その社会福祉主事は「人格が高潔で、思慮が円熟し、社会福祉の増進に熱意があ」（同法第19条）ることとされている。しかし、元職員の今回の行為は、この要件に全くそぐわないものであり、ケースワーカーに対して教育的指示を行い、ケースワーカーの瑕疵を修正し保護の適正実施に責任を持つ査察指導員が、自らそれに背く行為を繰り返していたという事実は、査察指導員としての適性を欠くものであり、元職員により査察指導されていた生活保護業務についての信頼が失われることすら危惧されることとなる。さらに、そうした職員を任命・配置し、長期にわたり不正行為に気づくことができなかった市の

職員人事、職員管理に対しての信頼が今回の事件で損なわれた。元職員に向けられた市民等の疑惑は、他区の福祉事務所や市全体にも及ぶことが考えられる。

4 今回の事件が生活保護にもたらす否定的な影響

(1) 生活保護における支援関係の脆弱化

生活保護において被保護者への自立助長の支援は、ケースワーカーと被保護者の信頼関係が基盤とされる。しかし、福祉事務所は、特定の被保護者には、不正な手段を用いてまでも不正支給すると被保護者が思い込むこととなれば、その信頼関係を築くうえで重要な公正性・公平性が損なわれ、支援関係は脆弱なものとなり、円滑で効果的な自立助長が阻害される。

(2) 保護の適正実施の困難化

これまで保護の適正実施のため、制度として対応できない被保護者等からの要求に福祉事務所として、「法律上（制度上）対応できない」、「基準がありここまでしか支給できない」、「公的制度なので特別扱いできない」と、毅然とした対応をとってきた。しかし今回の事件では、本来支給できない生業扶助費が不正に支出された。これは、被保護者からすれば、無理な要求でも「通る」と思われてしまうような先例がつけられたこととなる。今後、

この先例を引き合いに出し、特例的扱いを求めてきたり、特別な関係を強要することも考えられる。今回の事件は、こうした事態に毅然として拒否しにくい風潮を醸し出すことが危惧され、保護の適正実施を進めることに困難が生じる。

(3) 被保護者への否定的な風評の拡大とその影響

今回の事件は、元職員による不正行為によるものであるが、生活保護を舞台にしており、元職員は生業扶助費として、当該被保護世帯に不正な支出を行っていた。

このため、市民や事業者（店・企業など）からすれば、「生活保護の受給者」には何かあるのではないか、不正を働くのではないかという否定的な風評（偏見・誤解）がまん延することが危惧される。こうした風評により、被保護者がアパートを借りる時に「敬遠」されたり、就職で不利な取扱いを受けけるなどの不利益が生じることが危惧される。大多数の被保護者は、適正に保護を受けており、その被保護者が偏見・誤解を受け、生きづらさを抱えることは問題である。

また生活保護は、国民の生存権を支える、最後のセーフティネットであり、それが風評等で利用が妨げられることとなれば重大問題である。とりわけ新型コロナウイルス感染症の感染拡大で、生活困難を抱える市民が増大

している今日の状況で、生活保護受給をためらう・引け目を感じることとなることは深刻であるといえる。

(4) 市民の納税意識・法令等遵守意識の低下

全額公費で賄われる生活保護で、不正が行われたことは適正・適切な公金管理ができていないことを市民の前に露呈させた。市民からすれば自分たちが納めた税金をきちんと管理できていないという意識を持たせることとなる。また最低生活を保障すべき生活保護で不正が行われ、本来の目的ではなく、市職員（元職員）が不正に支出したことは、納税者からすれば許せない行為である。こうしたことから市民の納税意識や法令等遵守意識が低下することが懸念される。

IV 不適正事務処理の原因及び課題の検証

1 委員会における協議経過

第3回から第5回までの会議において、今回の不適正事務処理における原因、課題及び再発防止の方向性について、市が提出した資料を基にその説明を受け、質疑や意見交換を通じて検証を行った。

第3回の会議では、桜福祉事務所のチェック体制について業務プロセスの段階ごとに「何故不正を行うことができたのか」、「何故不正を見抜けなかったのか」の視点から行った原因分析について、また、標準的なチェック体制においてケースワーカー、査察指導員、課長及び経理担当職員が不正を行った場合、どこでチェックが働く仕組みになっているかについてプロジェクトチームから説明を受け、質疑応答・協議を行った。

第4回の会議では、第3回に引き続き、桜福祉事務所のチェック体制及び標準的なチェック体制について審議を行い、その後、特別監査の指摘事項を含めた課題整理について協議した。

特別監査の指摘事項を含めた課題整理の資料において、現状に要因を含んだ記載や要因に改善事項を含んだ記載が見受けられたことから、再発防止策の検討を進めるうえで、現状と課題・原因の関係性がわかるよう細分化して整理するよう求めた。

また、福祉課長が行う決裁件数がわかる資料の提示を求めた。

第5回の会議では、第4回の会議で提示を求めた福祉課長が行う決裁件数について生活福祉課から説明を受け、「特別監査の指摘事項を含めた課題整理」を修正した「不適正事務処理に係る課題等整理」についてプロジェクトチームから説明を受け、質疑応答・協議を行った。

なお、委員から内部統制による「発見的統制及び予防的統制の検討」の意見が提出された。

2 不適正事務処理における課題・その原因

委員会ではこれまでの議論を踏まえて、不適正事務処理の課題、その原因及び再発防止の方向性について、次のとおり7つの課題区分別に整理した。

(1) システムログイン時の認証

課題	原因	再発防止の方向性
①個人ID・パスワードによるログイン認証を行っているため、漏洩した場合、システムへのログインが可能となる。	・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	・運用変更 ・事務手順の再確認 ・研修の実施
②個人ID・パスワードの管理が徹底されていない。	・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	

(2) 決裁方法

課 題	原 因	再発防止の方向性
①決裁権者の決裁後にシステム上の決裁登録処理を行う必要があり、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。	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 	
②桜福祉事務所では、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。	<ul style="list-style-type: none"> ・決裁登録の機能を経理担当職員に付与していた。 ・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（ルールより信頼を優先とする風土、上席者の指示に安易に従う風土） ・経理担当職員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 	<ul style="list-style-type: none"> ・システム改修 ・運用変更 ・研修の実施 ・マニュアルの整備 ・組織等の改善
③桜福祉事務所では、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。	<ul style="list-style-type: none"> ・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（ルールより信頼を優先と 	

	<p>する風土)</p> <ul style="list-style-type: none"> 不正行為への意識の欠如 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 	
④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。	<ul style="list-style-type: none"> 決裁処理の多さに伴う注意力の低下 	
⑤桜福祉事務所では、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。	<ul style="list-style-type: none"> 不正行為への意識の欠如 経理担当職員としてのチェック機能の不足 経理担当職員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 	

(3) 経理の役割

課 題	原 因	再発防止の方向性
①経理担当職員は紙決裁したものをシステム上の決裁につなぐ重要なポイントだが、経理の意識が会計事務に偏っている。	<ul style="list-style-type: none"> 締め処理に間に合わせないといけないという意識 経理担当職員としてのチェック機能の不足 	<ul style="list-style-type: none"> 運用変更 研修の実施 マニュアルの整備

	足	
②桜福祉事務所では、未決裁の保護決定調書が残っている状況で支給明細書（点検用）を出力して点検を実施していた。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経理担当職員としてのチェック機能の不足 ・ 経理担当職員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 	
③経理状況調が形骸化しており、本来のチェック機能を果たしていなかった。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経理担当職員及び取りまとめ課（生活福祉課）としてのチェック機能の不足 ・ 不正行為への意識の欠如 	
④今回の事件では、保護決定通知書を送付したか不明である。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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。 ・ 経理担当職員としてのチェック機能の不足 	

(4) 組織体制

課 題	原 因	再発防止の方向性
①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。 ※ 年長者に頼まれたら	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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（ルールより信頼を優先と 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 運用変更 ・ 研修の実施 ・ マニュアルの整備 ・ 組織等の改善

<p>断りづらい。 ※ 身内に甘くなり内部牽制が効かない。</p>	<p>する風土、上席者の指示に安易に従う風土)</p>	<p>・なんでも相談できる風通しの良い職場風土の醸成</p>
<p>②ケースワーカーが1人1地区担当となっている。</p>	<p>・処遇困難な事案等に関する組織的な把握の不足</p>	
<p>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。</p>	<p>・福祉事務所内における情報共有の不足</p>	
<p>④色々な作業に対して、マニュアル等が存在していないことや、分散されすぎていて経験の無い職員が発見するのが難しい状態である。</p>	<p>・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</p>	
<p>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、内部牽制が効き辛くなる。</p>	<p>・生活保護業務経験のない査察指導員や課長が配置される場合がある。</p>	
<p>⑥大宮福祉事務所では、元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。</p>	<p>・組織としての進行管理が不十分 ・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</p>	
<p>⑦大宮福祉事務所では、当該被保護世帯の他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。</p>	<p>・組織としての進行管理が不十分 ・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</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> ・地区担当が継続する場合等、例外的な処理に係るルールの未整備 	
⑧大宮福祉事務所では、元職員が大宮福祉事務所から異動したが、後任となる職員に対する事務引継ぎが行われていなかった。	<ul style="list-style-type: none"> ・組織としての進行管理が不十分 ・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 ・地区担当が継続する場合等、例外的な処理に係るルールの未整備 	

(5) システムの不備等

課 題	原 因	再発防止の方向性
①高額な生業費が入力可能となっていた。 ※システム設定変更済み	・システムの設定上の不備	・システム改修
②査察指導員の管理機能でデータの修正が可能となっていた。 ※システム設定変更済み	・システムの設定上の不備	
③システムから出力される保護決定調書の収受番号欄及び一時扶助欄のチェック漏れがあった。	<ul style="list-style-type: none"> ・決裁権者のチェック機能の不足 ・保護決定調書の様式がわかりづらい。 	

(6) 文書管理

課 題	原 因	再発防止の方向性
①元職員が公文書を個人的に保管していた。	<ul style="list-style-type: none">・コンプライアンスへの意識の欠如（公文書管理への意識の低さ）・申請書類の文書管理の不徹底	<ul style="list-style-type: none">・運用変更・事務手順の再確認・研修の実施
②当該被保護世帯の保護台帳が作成されていなかった。	<ul style="list-style-type: none">・コンプライアンスへの意識の欠如（公文書管理への意識の低さ）・保護申請者の組織的把握の不足	

(7) 制度教育

課 題	原 因	再発防止の方向性
①管理職員への教育	<ul style="list-style-type: none">・査察指導員、課長等の職責に応じた研修の未実施	<ul style="list-style-type: none">・運用変更・研修の実施・マニュアルの整備

V 再発防止策の検証

1 委員会における協議経過

第5回から第7回までの会議において、具体的な改善策について、市が提出した資料を基にその説明を受け、質疑や意見交換を行った。

第5回の会議において、不適正事務処理に係る改善策について、プロジェクトチームからの説明を受け、質疑応答・協議を行った。

プロジェクトチームの改善策に対し、次のとおり改善策に対する意見があり、提言に盛り込むこととした。

- (1) 再発防止の方向性に「なんでも相談できる風通しの良い職場風土の醸成」を追加し、改善策として「外部の専門家によるカウンセリング体制を整備する。」及び「なんでも相談会を実施するなど気軽に相談できる場を設ける。」とする。
- (2) 改善策に「生活保護システムにおけるシステム監査を導入する。」を追加する。
- (3) 改善策に「査察指導員が担う生活保護の「適正実施」のチェックと「適切処遇」のチェックを分立させ、相互牽制を行う。」を追加する。
- (4) 改善策に「本庁組織に保護の適正実施推進の指導者を設置するなど、適正実施・適切処遇の推進を図る。」を追加する。

第6回及び第7回の会議において、具体的な改善策について検討を行った。

以上の協議結果から委員会として、再発防止の方向性を柱とした7つの提言を行うこととした。

【7つの提言】

- 1 なんでも相談できる風通しの良い職場風土の醸成（日常的に悩みを相談できる職場環境）
 - 2 研修の実施（意識や知識を向上させるための研修を実施）
 - 3 運用変更（新たなルールの設定、既存ルールの見直しなど）
 - 4 事務手順の再確認（既存ルールの徹底）
 - 5 システム改修（ICT活用によるモニタリング機能強化など）
 - 6 マニュアルの整備（統一マニュアルの作成など）
 - 7 組織等の改善（組織体制や人事配置による改善）
-
- 2 改善策に対する意見（委員から出された主な意見）
 - (1) なんでも相談できる風通しの良い職場風土の醸成について
 - ① 外部弁護士などを活用したカウンセリング体制について

今回の事件は、元職員が周囲の職員に相談できないうちに事態が悪

化していき、一人では抱えきれない状況であるにもかかわらず、相談
ができない状態になっていた。外部弁護士や生活保護業務の経験を有
する元市職員などを活用したカウンセリング体制を検討してはどうか。

② なんでも相談会の実施について

事件発生の発端となった大宮福祉事務所在籍時に元職員が当該被保護
世帯から受けた要求は、ケースワーカーを担当するどの職員に対しても起
こりうるものであるし、その対応については、どの職員でも悩み、一人で
抱え込むと被保護世帯に対する処遇が不適切なものになり得ることを認
識しなければならない。

このため、職場に不正行為は起こりうるという認識を前提に、職員の
コンプライアンス意識の向上を図るとともに、相互に牽制しあう職場風土
や職員を孤立させず、風通しの良い職場風土を醸成するために、なん
でも相談会を実施すべきではないか。

(2) 研修の実施

① 経理担当職員の研修について

生活保護費としてありえないような金額が同一の生活保護受給世帯に
何度も支出されているにもかかわらず、見逃されていた。経理担当職員自
身が生活保護費の不適切な支出を監視するという意識が乏しいように思

われる。経理担当職員にも生活保護制度についての研修を実施すべきではないか。

② 管理職向けの研修について

不正支出を見抜けなかった原因の一つに、元職員が査察指導員として生活保護業務の経験を充分有している一方で、課長は生活保護業務の経験が乏しいという、情報の格差があったことが挙げられる。そのため、課長は、元職員への信頼度が大きく、適切な監督がなされていなかったと思われる。このような情報格差をなくし、職員の専門性を身につけさせるためには、今まで実施されていなかった管理職向けの生活保護制度に関する研修も実施されるべきである。

(3) 研修の実施及びなんでも相談会についての留意点について

研修等の再発防止策を実施しようとしても業務にゆとりがないと、絵空事で終わってしまうことが危惧される。具体的には管理職に時間的な余裕がない中では、なんでも相談会や研修の実施自体が負担になってしまうことが危惧される。研修の実施は通常業務に支障がないように十分考慮した形ですすめるべきである。

(4) 運用変更

① 査察指導員について

今回の事件は、査察指導員が被保護世帯を直接担当したことで不正をすることができた部分があるのではないか。

また、現在の市の運用では査察指導員が適正実施と適切処遇の両方を担っているが、適正実施のチェックと適切処遇のチェックを分立させ、相互牽制を行う必要があるのではないか。

② 保護決定通知書の送付について

保護決定通知書が送付されていたか不明であった件について、保護決定通知書が経理担当職員から送付されるルールが徹底されれば、被保護世帯が内容を確認することにより、ケースワーカーによる不正を防止できると考えられる。

③ 文書管理について

面接記録票がない、保護台帳がないといったことを防止するため、文書管理の定期点検をするといったようなことが何故行われなかったのか。

(5) システム改修

① 保護決定調書の様式について

保護決定調書の様式を一部変更して、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て、見落としを防ぐべきはないか。

(6) マニュアルの整備

① 保護台帳の管理について

保護台帳の全件点検的なことについて明文化したルールを作成すべきではないか。

(7) 組織等の改善

① 課長の負担軽減について

桜区福祉課長の保護決定調書の決裁件数は平均月1,600件強と大変多い印象がある。今回の不正については、保護決定調書に記載されている一時扶助費の金額を課長が確認すれば防げた事案である。課長の決裁件数が多すぎれば、監視機能が低下することが考えられることから、市全体で福祉課長の負担軽減について取り組んで行く必要がある。このことを踏まえて、福祉課については、2課制とするなど課長の負担軽減を実現すべきである。

委員会としては、委員から出された上記の意見を踏まえて、再発防止の提言を検討することとした。

VI 再発防止に向けた7つの提言

今回の桜福祉事務所で発生した生活保護費の不正支出については、市の内部調査によっても元職員の動機や元職員と当該被保護世帯の関係性など重要な部分が判明していないこともあり、現時点で事件の全容が解明していない状況にある。

しかしながら、市の内部調査や委員会の検証によって、職員個人の資質の問題だけでなく、元職員による不正支出を行った方法や不正を見抜けなかった組織的な課題も明らかになった。

再発防止を図るうえで、元職員の動機や元職員と当該被保護世帯の関係性の解明は重要なことであるが、「元職員が不正を行うことができたこと」や「不正支出が長期間発覚しなかったこと」に関しては、元職員が不正を行った理由の如何を問わず、桜福祉事務所における生活保護費の支出手続の過程において、適正な進行管理が実施されず、チェック機能が働かなかったことが要因として認められる。

また、「はじめに」でも述べたが、「保護の適正実施について指導監督する立場である査察指導員の不正であること」、「桜福祉事務所の事務処理手順や職場環境に不備があったこと」、「被保護世帯の処遇管理・ケースワーカーへの支援体制に不十分な点があったこと」、「相談しづらい職場環境であったこと」が今回の事

件の根幹にあったことが確認された。

二度とこのような事件を起こさせないため、「不正を起こさせない、不正がでない職場づくり」に早急に取り組むべきものであることから、委員会では、現時点での事実経過の検証により明らかとなった解決すべき課題に対する一定の結論として、次に示すとおり実効性の高い再発防止に向けた7つの提言と26の具体的な改善策の提案を行うものである。

1 なんでも相談できる風通しの良い職場風土の醸成

元職員が、大宮福祉事務所から桜福祉事務所へ人事異動があった際に、事務引継ぎが十分にされなかったことで、結果として元職員に当該被保護世帯の対応（連絡調整等）を委ねることになってしまい、組織的かつ適切な進行管理、支援が十分にできていなかったと考えられる。

また、事件発生の発端となった大宮福祉事務所在籍時に元職員が当該被保護世帯から受けた要求は、ケースワーカーを担当するどの職員に対しても起こりうるものであるし、その対応については、どの職員でも悩み、一人で抱え込むと被保護世帯に対する処遇が不適切なものになり得ることを認識しなければならない。

このため、職場に不正行為は起こりうるという認識を前提に、職員のコンプ

ライアンス意識の向上を図り、相互に牽制しあう職場風土を形成するとともに、ケース診断会議の実施基準を明確化し、従来行われているケース診断会議の充実を図るほか、日常的に業務上の課題や悩みを相談できる体制づくりを進めるなど、職員を孤立させず、なんでも相談できる風通しの良い職場風土を醸成する必要がある。

【具体的な改善策】

項 番	改 善 策
1-①	<ul style="list-style-type: none"> ・外部の専門家による職員に対するカウンセリング体制を整備する。 ※弁護士、生活保護業務の経験を有する元市職員など
1-②	<ul style="list-style-type: none"> ・組織ミーティングでは相談しづらい職員に対し、「なんでも相談会」を実施するなど、気軽に相談できる場を設ける。

2 研修の実施

いかなる理由であれ、公務員が公金を不正な方法で支出することは許されないことであり、今回の元職員の不正支出について、公務員としての基本的倫理、コンプライアンス意識の欠如がその大きな原因の一つとして挙げられる。

そして、元職員による不正支出が容易に実行できた要因の一つとして、職場内の不正に対する意識やコンプライアンスへの意識が希薄だったことが検証

され、生活保護業務に関する知識不足などの職員個人の資質と査察指導員に対する信頼を優先し、おかしいと思ってもその指示に従ってしまう風土や例外的な処理を安易に認めるなどルール違反を容認する風土等の組織風土の問題も明らかになってきた。

また、生活保護業務における不正を想定した研修や経理担当職員を対象とした研修が実施されていなかったため、経理担当職員には、期待されるチェック機能を果たすという意識がなく会計事務に偏っている状況にあった。

さらには、生活保護業務における不正を想定した管理職向けの研修が実施されていなかったため、元職員に言われるまま、課長は保護決定調書に記載されている支給金額を確認せず、漫然と押印しており、通常期待されている職責に見合った監視義務を怠っている状況にあった。

以上のように本事件は、経理担当職員・課長という複数の管理体制があるにもかかわらず、そのルールや手順が守られていなかったため、不正を防ぐことができなかったものである。

このように、生活保護業務の執行については、そのルールや手順が確実に実行されることにより、はじめて適正な業務が実施できる。そして、そのルールや手順には不正支給・不正受給を防止するための全国統一的な防止策が盛り込まれている。

上記を踏まえ、「何故このようなルールになっているのか」という視点を交えた研修を定期的かつ継続して実施することにより職員の意識改善を図り、職場風土の醸成を図ることが必要である。

なお、研修については、通常業務に支障のないよう配慮し、職員が受講しやすい時期や方法により計画的に実施する必要があることも指摘しておく。

【具体的な改善策】

項 番	改 善 策
2-①	・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。
2-②	・行政手続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（決裁権者の押印のない書類を処理しない等）に対する職員の意識を高める。
2-③	・ケースワーカー、経理担当職員、査察指導員、課長等の職責に応じた生活保護業務に係る研修を実施し、業務水準の平準化を図る。
2-④	・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。
2-⑤	・行政手続やコンプライアンスに関する研修を充実させ、文書管理に対する職員の意識を高める。

3 運用変更

委員会の検証において、生活保護費（生業扶助費）の支出事務については、ケースワーカー、査察指導員、課長又は経理担当職員が単独で不正しようとしても、標準的なチェック体制では内部牽制が働き、支出事務手続におけるケースワーカーから経理担当職員までのいずれかのチェック機能で不正を防止できる仕組みであることを確認した。

しかし、標準的なチェック体制は、全区福祉事務所に対してマニュアル等により明確に示されたものではなく、実際には桜福祉事務所では、標準的なチェック体制とは異なる運用がなされ、チェック機能が十分働いていない不備があった。そして、元職員はそれを利用し不正支出を行っていた。

運用面の不備として、保護決定通知書や挙証資料等を添付せず保護決定調書のみでの決裁、査察指導員によるケースワーク、保護決定調書を確認せずに手入力による決裁登録処理など通常では有り得ない例外的な処理が黙認されていた。

また、不正支出の早期発見ができなかった要因として、経理状況調によるチェックの形骸化が明らかになり、内部統制上の発見的統制（リスクの事後的なコントロール）の不備が認められた。

他区の福祉事務所においては、桜福祉事務所のような標準的なチェック体制

とは異なる運用はされていないことは確認されたが、他区の福祉事務所でも桜福祉事務所における不正支出を対岸の火事と捉えるのではなく、市として二度とこのような不正支出を発生させないよう将来にわたり全市的に適正な運用を確保する必要がある。

そのため、例外的な処理のルール化、チェック機能の強化、決裁方法の見直し及びモニタリングの強化など運用ルールの改善又は構築を行う必要がある。

【具体的な改善策】

項 番	改 善 策
3-①	・生活保護システムのログイン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。
3-②	・生活保護システムの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。
3-③	・経理状況調については、区福祉課にて作成し確認するものではあるが、最終的に各区から提出されたものを生活福祉課で取りまとめ国に報告しているため、経理担当職員にチェックを徹底させるとともに、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。
3-④	・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。
3-⑤	・ケースワーカーが、自身の担当地区外の被保護世帯を担当する場合や、被保護世帯の転出等において、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。
3-⑥	<ul style="list-style-type: none"> ・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り、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。 ・ケース診断会議設置要綱の改正により、組織として処遇困難世帯への積極的な援助（支援）、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。
3-⑦	<ul style="list-style-type: none"> ・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、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ともに、生活福祉課においてもチェックを行う。
3-⑧	<ul style="list-style-type: none"> ・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。
3-⑨	<ul style="list-style-type: none"> ・生活保護システムにおけるシステム監査を導入する。
3-⑩	<ul style="list-style-type: none"> ・査察指導員が担う保護の「適正実施」のチェックと「適切処遇」のチェックを分立させ、相互牽制を行う。

4 事務手順の再確認

今回の不正支出が発生した要因として、生活保護システムのID・パスワード管理の不徹底及び生活保護申請書類等の文書管理の不徹底が挙げられる。

いずれもルールが定められており、ルールどおり管理していれば不正支出を防止できたと考えられる。

次に示す事項については、既存のルール自体は適切なものであるため変更する必要性はないと考えるが、ルールを再確認し徹底させること及び形骸化させ

ないための意識づけを行うことが重要であると考える。

【具体的な改善策】

項 番	改 善 策
4-①	・個人の ID・パスワードの管理を徹底させる。
4-②	・市で定めている生活保護関係書類の収受管理を徹底させる。

5 システム改修

今回の不正支出は、生活保護システムの仕組みを熟知した職員により行われており、その手口として生活保護システムの設定や運用の不備を悪用して不正が行われていた。市の報告により、緊急に設定変更が必要なものについては既に対応済みであることが明らかになったが、3及び4に記載した改善策に加え、システムを改修し ICT の活用により不正を防止する仕組みを検討することも重要であると考える。

また、保護決定調書がなくてもシステム上の決裁登録処理が可能である二重処理の課題については、生活福祉課の承認を受けなければ手入力による決裁登録処理が行えないよう、経理担当職員の権限を制限することが有効であると考える。

【具体的な改善策】

項 番	改 善 策
5-①	・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」にチェック欄を設け、見落としを防ぐ。
5-②	・システムを改修し ICT を活用して、生活福祉課による不正に対するモニタリング機能の強化及び処遇困難事例の見える化を図る。
5-③	・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、当該機能を使用する際には生活福祉課長の承認を受けるよう運用を改める。

6 マニュアルの整備

今回の不適正な事務処理について、桜福祉事務所で標準的な事務処理のルールや手順と異なる独自の運用がなされていた理由の一つとして、全区福祉事務所共通の標準的な事務処理マニュアルがないことが挙げられる。

そのため、全市的なマニュアルの整備が必要であるが、作成に当たっては「何故そう決められているのか」、「それを守ることは何のためなのか」ということを職員が理解・納得して業務を遂行できるような内容とすべきである。

マニュアルの整備により、基本的ルールや手順、例外的事項に対する取扱いのルール、処遇困難事例の判断基準及び同事例への対応、重点的にチェックすべき事項や留意事項等が明確化されることとなり、適正な事務執行に資すると

ともに、新任職員に対する事務引継ぎや OJT にも利用できるものとする。

そして、マニュアルの整備後には、定期的にマニュアルの運用状況の確認やマニュアルの見直しを行うことがその運用の形骸化を招かないためにも望ましい。

また、マニュアルの整備やその見直しに当たっては、全区福祉事務所の連絡・調整等が必要なことから職員の通常業務に支障がでないよう配慮する必要があると考える。

場合によって、マニュアルの整備に関するプロジェクトチームを設置し、事務分担することで、職員の負担軽減を図ることも考えられる。

【具体的な改善策】

項 番	改 善 策
6-①	・ケースワーカー、経理担当職員、査察指導員、課長等の職責に応じた生活保護業務に係る業務マニュアル・手引き等を作成し、業務水準の平準化を図る。

7 組織等の改善

今回の不正支出において、課長決裁のすり抜けが行われた原因の一つとして、決裁件数が多く課長の注意力が低下している時機を見計らって、元職員が

押印させていたことが考えられる。

すり抜けが可能であった原因としては、他にも保護決定調書1枚のみでの決裁など標準的な処理と異なる処理方法を容認したこと、査察指導員による適正な審査が確保されているものと信頼し、疑いもせずに押印したこと及び査察指導員から「押印漏れ」と言われ書類をよく確認せずに押印したことなど複数の要因が存在しているものと考えられる。

この不正支出が、保護の「適正実施」と「適切処遇」をチェックする査察指導員という役職だからこそ起こせた不正と言えるかもしれないが、生活保護費の支出事務のキーコントロールをするのは決裁権者である課長である。

そのため、定例支給及び追加支給の決定処理締め日などに集中的かつ多量に発生する決裁について課長のチェック機能の低下を防ぐため、決裁における課長の負担を軽減するための方策を検討する必要がある。

また、経理担当職員が課長決裁と同数の保護決定調書の決裁登録処理を行っているため、チェック機能の強化に当たっては、管理系の業務や体制を見直すなど経理担当職員の負担を軽減するための方策を検討する必要がある。

なお、人員配置について、市では、ケースワーカーや査察指導員の人員は国で示す配置基準を充足していることは確認したが、生活保護業務経験のない課長や査察指導員が配置されている場合があること、育休・休職者の発生によ

り一時的にケースワーカーが充足しない場合があることを指摘しておく。

【具体的な改善策】

項 番	改 善 策
7-①	・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チェック体制を整える。
7-②	・査察指導員や課長等について、生活保護業務経験者とするなどの人事配置を検討する。
7-③	・本庁組織に保護の適正実施推進の指導者を設置するなど、適正実施・適切処遇の推進を図る。

おわりに

委員会では、今回の事件について、「元職員が正規の決裁過程を経ず、生活保護費を不正支出した。」という市の公金管理の適正性が損なわれたという問題に対し、支出手続過程や実施体制の不備を中心的に議論し、実効性のある7つの再発防止に向けた提言と26の具体的な改善策を提案し、提言した再発防止策の実施を市に求めることとした。

今回の事件は、現場において公平・公正であるべき生活保護の実施が査察指導員によって恣意的・不適正に実施されてしまったという事実があったことも問題として指摘したい。

その問題の構図としては、次のように考えられる。

1 元職員の属人的な問題

本来、保護の適正実施を指導支援する役割である査察指導員である元職員が自らの立場を悪用して不正を行っていた。

2 福祉事務所としての実施体制の問題

ケースワーカーによる保護を適正に実施するために、福祉事務所としての組織的な不正等に対する内部的なチェック機能が働いていなかった。

また、被保護世帯の処遇に関する組織的な把握・管理がされていなかった。

3 職場風土の問題

本来のルールから逸脱した例外的な処理も担当者レベルで可能であり、ルールを逸脱した処理を容認する職場風土であった。また、不正に対する職員の意識が薄く、それぞれのチェック機能を果たすことができなかった。

この事件の根底にはこれらの構図があり、職員により公金が不正に支出されてしまったことのみならず、生活保護行政に対する市民の信頼が大きく損なわれたという問題意識を持つべきである。

そして、生活保護行政に携わる職員一人ひとりが、このような事件を二度と発生させないという強い意志と信念を持ち、公平で公正な保護の適正実施に努めていただきたい。

市民の信頼を回復するため、本報告書で提言した再発防止策を活用・実践し、生活保護行政のより一層の適正化に取り組んでいただくことを期待する。

生活保護の現場で働くほとんどの市職員は、困難な業務に真摯に、そして誠実に取り組んでいると信じており、今回の事件を引き起こした元職員が例外であることを願っている。それだけに、今回の事件が、生活保護の現場で従事する職員の士気を低下させ、市の福祉を後退させるものにならないようにしていただきたい。

今回、委員会の提案として様々な選択肢を挙げたが、実際に再発防止策として

展開するに当たっては、市で実施する場合の実効性、費用対効果、事務の効率性等も総合的に勘案したうえで、適切に実施されることを期待する。

また、警察の捜査の進展等により新たな事実関係が明らかになった場合は、その事実関係を検証するため、プロジェクトチーム等を再開するなどして再発防止策の必要な見直しを図り、市民の信頼回復に努めていただきたい。