

不適正事務処理に係る改善策

区分	現 状	課 題	原 因
1) システムログイン時の認証	生活保護システムは、個人ID・パスワード入力によりログインする仕組みとなっている。	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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>不正行為への意識の欠如</li> <li>個人ID・パスワードによるログイン認証</li> </ul>
		② 個人ID・パスワードの管理が徹底されていない。	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報セキュリティへの意識の欠如</li> <li>不正行為への意識の欠如</li> </ul>

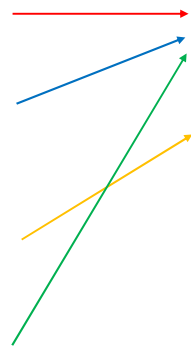
改 善 案			課 題	予算措置	優先度 (実施時期)
イ・①	運用変更	パスワードを定期的に変更するとともに、その管理方法についてルールを定めパスワードの監視体制を構築する。	—	—	短期的
ウ・① エ・①	研修の実施 事務手順の再確認	情報セキュリティに関する研修を充実させ、個人のID・パスワードの管理に対する意識を高めるとともに管理を徹底させる。	—	研修の外部講師に係る委託費	短期的
イ・②	運用変更	現在保守業務を行っているベンダーから定期的な操作ログの提供を受け、不正な行為が行われていないかの確認を行う。	【ログに関する報告】 技術的には可能であるが、追加の契約が必要となるため、予算措置を要する。また、ベンダーへの業務負荷がかかることから、必ず実現できるかは確認できない。	保守契約の追加に係る費用	中長期的
イ・⑩	運用変更	生活保護システムにおけるシステム監査を導入する。	—	—	短期的

区分	現 状	課 題	原 因
2) 決裁方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>正規の決裁（紙決裁）を経なくてもシステム上の決裁登録をすれば支出可能となっている。</li> <li>決裁の押印の漏れが生じている。</li> <li>決裁件数が多い。</li> </ul>	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を行っている。	<ul style="list-style-type: none"> <li>紙決裁とシステム上の決裁の二重処理</li> <li>決裁登録の機能を経理担当職員に付与していた</li> </ul>
		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"> <li>決裁登録の機能を経理担当職員に付与していた</li> <li>不正行為への意識の欠如</li> <li>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、上司者の指示に安易に従う風土）</li> <li>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</li> <li>締め処理に間に合わせないといけないという意識</li> </ul>
		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"> <li>決裁権者としてのチェック機能の不足</li> <li>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）</li> <li>不正行為への意識の欠如</li> <li>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</li> </ul>
		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"> <li>決裁処理の多さに伴う注意力の低下</li> </ul>
		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"> <li>不正行為への意識の欠如</li> <li>経理担当者としてのチェック機能の不足</li> <li>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</li> <li>締め処理に間に合わせないといけないという意識</li> </ul>

改 善 案			課 題	予算措置	優先度 (実施時期)
イ・③	運用変更	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の承認を受けるよう運用を改める。	—	—	短期的
ア・①	システム改修	保護決定調書の様式を一部変更し、以下の項目にチェック欄を設け、見落としを防ぐ。 <ul style="list-style-type: none"> <li>収受番号欄</li> <li>一時扶助支給欄</li> </ul>	【保護決定調書の様式変更】 様式の変更が可能かベンダーと協議を要する。	保護決定調書の様式変更による費用	中長期的
エ・②	研修の実施	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（決裁権者の押印の無い書類を処理しない等）に対する職員の意識を高める。	—	研修の外部講師に係る委託費	短期的
エ・③ オ・①	マニュアルの整備 研修の実施	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。	—	—	短期的
カ・①	組織等改正	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。	【2課制について】 組織改正となるため、人事課、総務課との協議を要する。	—	中長期的

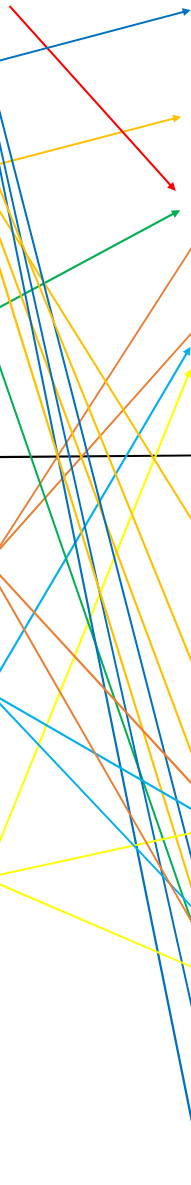
区分	現 状	課 題	原 因
(3) 経理の役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経理担当者の職務として、紙決裁上の決裁印を確認後、保護決定調書の内容を確認することなくシステム上の決裁登録処理を行っている。</li> <li>・支給明細書(点検用)の点検方法が誤っていた区がある。</li> <li>・原則として経理担当者が保護決定通知書の送付を行うが、ケースワーカーが行う場合もある。</li> </ul>	①	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経理担当職員は紙決裁したものをシステム上の決裁につなぐ重要なポイントだが、経理の意識が会計事務に偏っている。</li> <li>・締め処理に間に合わせないといけないという意識</li> <li>・経理担当者としてのチェック機能の不足</li> </ul>
		②	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・経理担当者としてのチェック機能の不足</li> <li>・経理担当者としてのチェック機能に関する統一したルールの未整備</li> <li>・不正行為への意識の欠如</li> </ul>
		③	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・経理担当者及び取りまとめ課(生活福祉課)としてのチェック機能の不足</li> <li>・不正行為への意識の欠如</li> </ul>
		④	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・経理担当者としてのチェック機能の不足</li> </ul>

改 善 案			課 題	予算措置	優先度(実施時期)
エ・③ オ・①	マニュアルの整備 研修の実施	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。【再掲】	—	研修の外部講師に係る委託費	短期的
イ・④	運用変更	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ないが、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。	—	—	短期的



区分	現 状	課 題	原 因
(4) 組織体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>・課長、査察指導員、ケースワーカー、経理担当職員の役割は明確化されているが、十分に内部牽制が効いていない。</li> </ul>	①	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ケースワーカーと経理担当職員が同じ執務室に在るので、不正が起こる可能性がある。</li> <li>・不正行為への意識の欠如</li> <li>・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)</li> </ul>
		②	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ケースワーカーが1人1地区担当となっている。</li> <li>・処遇困難な事案等に関する組織的な把握の不足</li> </ul>
		③	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・福祉事務所内における情報共有の不足</li> </ul>
		④	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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</li> </ul>
		⑤	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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</li> </ul>
		⑥	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大宮福祉事務所では、当該職員が長期間にわたり訪問調査を行ってなかったことを組織的に把握していなかった。</li> <li>・組織としての進行管理が不十分</li> <li>・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</li> </ul>
		⑦	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大宮福祉事務所では、当該被保護世帯の地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。</li> <li>・組織としての進行管理が不十分</li> <li>・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</li> <li>・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が未整備</li> </ul>
		⑧	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大宮福祉事務所では、当該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。</li> <li>・組織としての進行管理が不十分</li> <li>・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</li> <li>・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が未整備</li> </ul>

改 善 案			課 題	予算措置	優先度(実施時期)
イ・⑤	運用変更	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。	—	—	短期的
エ・④	研修の実施	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。	—	研修の外部講師に係る委託費	短期的
エ・③ オ・①	マニュアルの整備 研修の実施	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。【再掲】	—	研修の外部講師に係る委託費	短期的
イ・⑥	運用変更	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、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。	—	—	短期的
カ・②	組織等改正	将来的に、査察指導員や課長等について、ケースワーカー経験の有する者とするなどの人事配置を検討する。	人事配置の問題のため、人事課との協議を要する。	—	中長期的
イ・⑦	運用変更	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、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。	—	—	短期的
ア・②	システム改修	将来的に、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を図る。	モニタリング機能の強化を図るためのシステム改修について、ベンダーと協議を要する。	システム改修に要する費用	中長期的
イ・⑩	運用変更	査察指導員が担当生活保護の「適正実施」のチェックと「適切処遇」のチェックを分岐させ、相互牽制を行う。	組織改正を伴う場合は、人事課、総務課との協議を要する。	—	中長期的
カ・③	組織等改正	将来的に、本庁組織に適切処遇推進の責任者を設置し、適切処遇の推進を図る。	人事配置の問題のため、人事課との協議を要する。	—	中長期的
キ・①	職場風土の改善	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の有する元職員など	—	外部専門家に係る委託費	中長期的
キ・②	職場風土の改善	「何でも相談会」を実施するなど、「イ・⑦」では相談しづらい職員に対し、気軽に相談できる場を設ける。	—	—	短期的



区分	現 状	課 題	原 因
(5) システムの不備等	・生活保護システムの設定に不備があり、また、機能を悪用することが可能となっている。	① 高額な生業費が入力可能となっていた。	・システムの設定上の不備
		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。	・システムの設定上の不備
		④ 容易に一時扶助支給の入力が出てしまう。	・決裁権者のチェック機能の不足

改 善 案			課 題	予算措置	優先度 (実施時期)
ア・③	システム改修	一時扶助ごとに支給上限を設定し、高額な支出ができないよう設定を行った。【改善済】	—	—	【済】
ア・④	システム改修	査察指導員から権限を外し、データ修正を行えなくした。【改善済】	—	—	【済】
イ・⑧	運用変更	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。	—	—	短期的
ア・①	システム改修	保護決定調書の様式を一部変更し、以下の項目にチェック欄を設け、見落としを防ぐ。【再掲】 ・ 収受番号欄 ・ 一時扶助支給欄	【保護決定調書の様式変更】 様式の変更が可能かベンダーと協議を要する。	保護決定調書の様式変更に関する費用	中長期的

区分	現 状	課 題	原 因
(6) 文書管理	・公文書の取扱いについてルールが守られていない。	① 当該職員が公文書を個人的に保管していた。	・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
		② 当該被保護世帯の保護台帳が作成されていない。	・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

改 善 案			課 題	予算措置	優先度 (実施時期)
ウ・② エ・⑤	研修の実施 事務手順の再確認	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収受管理を徹底させる。	—	—	短期的
イ・⑨	運用変更	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。	—	—	短期的

区分	現 状	課 題	原 因
(7) 制度教育	・生活保護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ある。	① 管理職員への教育	・査察指導員、課長等の職責に応じた研修の未実施

改 善 案			課 題	予算措置の 必要性	優先度 (実施時期)
エ・③ オ・①	マニュアルの整備 研修の実施	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。【再掲】	—	研修の外部講師に係る委託費	短期的
イ・⑦	運用変更	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、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。【再掲】	—	—	短期的