全員協議会資料

令和８年(2026 年)11 月 27 日
総務部人事課

生活保護業務の不適切な事務処理等に関する最終報告書

１ はじめに

本市福祉部社会福祉課において、生活保護業務等に関し複数の不適切な事務処理が長期間継続していたことが明らかとなった。これらの事案は、行政運営に対する市民の信頼を損なうものであり、市として重く受け止めなければならない。本市は、一連の事案について事実関係を確認するとともに、その発生原因及び背景要因を組織的観点から分析し、再発防止に向けた具体的方策を取りまとめることを目的として検証を行った。本報告書は、その調査及び検討の結果をまとめたものである。

２ 全体の経過

令和６年５月	不適正事案公表（職員給与における手当等の未払について）
令和６年７月	不適正事案公表（生活保護に係る扶助費の誤った支給について）
令和６年８月	不適正事案公表（不適切な事務による国庫負担金の過少請求について）
令和７年６月	福祉部調査報告（生活保護業務等の不適切な事務処理に関する報告）
令和８年４月	時間外全庁調査結果公表（不適切な労務管理に関する調査結果報告）
令和８年９月	市長の要求に基づく監査結果報告
令和８年 10 月	職員への損害賠償請求（納付完了済）
令和８年 11 月	職員への処分等決定

３ 事案ごとの概要及び経過

事案 1 職員給与における時間外勤務手当の未払いについて

社会福祉課では、生活保護業務の増加や困難事例への対応により、恒常的に時間外勤務が発生していた。一方で、管理職はワークライフバランス推進及び時間外勤務手当の予算管理に留意し、課内における時間外勤務の抑制を図っていた。このような状況の中で、職員の間には「時間外勤務を申請しにくい」「申請すると否定的に受け取られる」との認識が広がり、その結果、実際の勤務時間と申請時間との間に乖離が生じ、時間外勤務手当の未払いが複数年度にわたって発生していた。

時期	経過
令和 2～5 年度	時間外勤務を申請しづらい状況が継続し未払いが発生

令和５年９月　　職員から未払いの指摘。調査開始
令和６年２月　　令和５年度（4～10 月分）の未払い手当を支給
令和６年５月　　第１報を公表
令和６年６月～10 月　過去分の申請受付・実績確認
令和７年５月　　遡及支給実施
令和７年３月・6 月　遅延損害金支給

（件数等）
・対象人数　　24 人（3,851 時間）
・追加支給総額　　8,606,522 円
・遅延損害金　　573,600 円（7 人）

（問題点）
・管理職による労務管理が不十分であり、時間外勤務実態を適切に把握していなかった。
・時間外勤務手当の申請をためらわせる職場風土が形成されていた。
・時間外勤務の実績と申請内容の乖離について組織的な点検が行われていなかった。

【関連：不適切な労務管理に関する全庁調査】

事案１を契機として、全庁的な時間外勤務手当の支給実態及び労務管理実態についても検証を行い、時間外勤務手当の支払及び労務管理に関する必要な措置を講じることを目的に調査を実施した。その結果、一部の部署において時間外勤務の実態把握及び労働時間管理が不十分であったことが判明し、実勤務時間と手当支給時間との乖離が生じていたことが確認された。調査結果を基に対象者に対して未払分を支給した。

（件数等）
・対象人数　　18 人（2,404 時間）（6 部署）
・追加支給総額　　6,301,742 円
・遅延損害金　　252,220 円（7 人）

（問題点）
・管理職による労務管理が不十分であり、時間外勤務実態を適切に把握していなかった。
・時間外勤務手当の申請をためらわせる職場風土が形成されていた。
・時間外勤務の実績と申請内容の乖離について組織的な点検が行われていなかった。

（再発防止策）
・時間外勤務制度の周知（定期的な情報発信）
・管理職研修の実施（全管理職対象）
・職員の勤務時間の管理方法検討（システム改善）

事案 2 職員給与における特殊勤務手当の未払いについて

社会福祉業務手当は、生活保護業務などに従事する職員へ支給される特殊勤務手当であり、令和２年度の制度改正により月額支給から申請方式による日額支給へ変更されたが、支給対象業務に関する理解が組織内で十分に共有されなかった。その結果、同じ業務に従事していても管理職の判断によって支給の有無が異なる事態が生じ、本来支給対象である職員に手当が支給されていない状況が生じた。

時期	経過
令和２年４月	条例改正で月額制から日額申請制へ変更
令和 2～5 年度	支給要件周知不足、課長ごとの解釈相違により未払い発生
令和６年２月	職員から未払いの指摘
令和６年３月	人事課確認の上、支給基準を整理
令和６年５月	第１報公表
令和６年５月～7 月	過去分申請受付
令和６年 12 月	遡及支給実施
令和７年３月	遅延損害金支給

（件数等）

・対象人数　17 人（697 日）
・追加支給総額　191,675 円
・遅延損害金　5,403 円（7 人）

（問題点）

・制度改正後の支給要件が職員へ周知徹底されていなかった。
・管理職自身が支給要件を正確に理解しておらず、管理職によって解釈が異なっていた。
・申請内容の確認や未申請者へのフォローが行われていなかった。

事案 3 障害年金の裁定請求に要する診断書料等の誤った支給事務について

生活保護受給者が障害年金を請求する際に必要となる診断書料等については、本来、生活保護制度上の「検診命令」に基づき福祉事務所が直接医療機関に支払うなどすべきものであった。しかし、実際には独自の運用として、受給者本人に対して一時扶助として支給を行っていた。この運用は、「障害年金の受給につながれば被保護者の利益になる」という実務上の配慮から始まったものであったが、制度上の根拠を欠き、国の通知とも整合しないものであった。

時期	経過
（時期不明）	診断書料を一時扶助で先払いする独自運用
令和元～5 年度	ケース診断会議を経て継続運用。職員から疑問の声も存在
令和６年１月	茨城県福祉政策課から照会。調査開始
令和６年１月	本来の検診命令方式へ是正

令和６年７月　　第１報公表
令和６年９月以降　　返還決定事務開始
令和６年 10 月　　他の診断書料支給についても是正方針周知
令和７年１月　　本来運用へ全面移行

（件数等）

・該当件数　　12 件
・過支給総額　　64,130 円（返還決定額 47,980 円、時効消滅 16,150 円）

（問題点）

・国通知・問答集に反する独自運用を継続していた。
・制度上の疑義について県等への照会を行わなかった。
・複数の職員が問題を認識し指摘していたにもかかわらず、管理職が受け止めなかった。
・ケース診断会議による意思決定が法令適合性の確認なしに行われていた。

事案４ 障害者加算の誤認定について

生活保護制度には、障害の状態に応じて保護費に加算を行う「障害者加算」があるが、その認定基準に対する理解が不十分であったことから、本来対象とならない被保護者に対して長期間にわたり加算分が支給されていた。会計検査やケース診断会議など、誤支給を是正する機会が複数存在したにもかかわらず、組織として対応が取られず、結果として返還請求権の一部が時効により消滅した。

時期	**経過**
令和２年１月	会計検査で誤認定を口頭指摘。是正なし
令和 2～4 年	フォローアップ調査継続。是正なし
令和４年 11 月	ケース診断会議で再び誤認定が判明。県照会で誤りを確認
令和４年 11 月以降	管理職が対応を保留
令和６年２月	茨城県福祉政策課実地確認
令和６年７月	第１報公表
令和６年９月以降	全対象者へ説明・謝罪・返還決定

（件数等）

・対象件数　　27 件
・過支給総額　　19,225,661 円（返還決定額 3,735,466 円、控除額 8,081,939 円、時効消滅 7,408,256 円）

（問題点）

・管理職・係長・ケースワーカーの多くが認定要件を正しく理解していなかった。
・認定チェックリストが不十分で、初診日など重要項目を確認できなかった。
・会計検査等で誤りに気付く機会がありながら、組織として是正行動を取らなかった。
・問題提起した職員の意見を管理職が活用できなかった。

事案 5 重度障害者加算の誤認定について

生活保護制度の重度障害者加算について、本来必要な認定要件を満たしていないにもかかわらず、「特別児童扶養手当の受給者であれば対象になる」と誤って解釈し、複数のケースで加算分を支給していた。本事案は、障害者加算誤認定と同様に制度理解の誤りに起因するものであったが、認定の誤りの事実を把握した後も、課内での情報共有や返還手続の検討が十分に行われず、是正措置が遅れた。

時期	経過
令和 5 年 9 月	職員が誤認定を発見し管理職へ報告
令和 5 年 10 月	加算は削除したが返還手続は実施なし
令和 6 年 2 月	茨城県福祉政策課実地確認
令和 6 年 7 月	第 1 報公表
令和 6 年 9 月以降	説明・謝罪・返還決定事務

（件数等）

・対象件数　5 件

・過支給総額　1,356,870 円（返還決定額 447,060 円、控除額 909,810 円）

（問題点）

・認定根拠となる法令理解が不十分であった。

・誤認定判明後も課内周知や全件点検を実施しなかった。

・返還の要否について県照会等による十分な検討が行われなかった。

事案 6 不適切な債権管理による国庫負担金への未算定について

生活保護費の返還金や徴収金について、督促、催告、時効管理などの債権管理が適切に行われていなかった。その結果、本来であれば不納欠損処理を行った上で国庫負担金の対象とすべき債権について必要な手続が進まず、市が受けられるはずの国庫負担金を受けられない状況が生じていた。また、平成 30 年度の監査において債権管理の不備が指摘され、県に改善方針を報告していたものの、実際には十分な改善が実施されず、同様の状況が継続した。

時期	経過
（時期不明）	債権管理不十分な状態が継続
平成 30 年度	県監査で督促・債権管理強化を指摘
令和元年 7 月	債権管理改善の取組開始（督促様式整備等）
令和元～5 年度	根本改善には至らず
令和 5 年 10 月頃	職員から指摘
令和 6 年 4 月	人員増・債権管理体制拡充
令和 6 年 8 月	第 1 報公表

（件数等）

・対象件数　171 件

・未算定相当額　17,588,726 円（H26～R5）

（問題点）

・県監査指摘後も改善措置を実行しなかった。

・債権管理体制が脆弱で、担当職員に業務が集中していた。

・管理職が債権管理上のリスクを認識しながら、組織体制の見直し等の是正を行わなかった。

・組織全体で国庫負担金算定の仕組みや重要性が共有されていなかった。

・不適切な債権管理が長年の慣行として固定化していた。

事案 7 生活保護費支給の不適切な取扱い（現金支給）及び虚偽の報告について

生活保護費支給に当たり、現業員が現金を取り扱っていた実態があったにもかかわらず、現金取扱いに関連する監査項目に対しては、「現業員は関与しないようにしている。関与がある場合、その範囲は適正に定められている。」として運用の実態と異なる回答を行っていた。

時期	**経過**
平成 27 年度	現金支給取扱基準制定
平成 29 年度	県監査で現業員の現金取扱いを指摘
平成 30 年 10 月	ケースワーカーを現金取扱員から除外する内部方針策定
平成 30 年度以降	当該方針が周知されず運用変更なし
令和元～令和 5 年度	監査で「現業員は関与していない」と回答
令和 6 年 1 月	茨城県福祉政策課から照会。問題発覚
令和 6 年 1 月	ケースワーカーの現金取扱い禁止
令和 6 年 5 月	現金取扱基準改定
令和 6 年 7 月	県監査で虚偽説明を指摘
令和 6 年 12 月	特別監査結果により詳細報告を求められる

（問題点）

・内部規定と実際の運用が乖離していた。

・管理職が不適切運用を黙認していた。

・ケースワーカーによる現金取扱いに伴う事故・不正リスクへの認識が不足していた。

・監査への虚偽報告というコンプライアンス上重大な問題があった。

・問題を認識しながら組織として是正できない風土が存在していた。

事案８　教育扶助の誤認定について

生活保護世帯の特別支援学校在学児童に対する教育扶助費については、茨城県教育委員会が支給する就学奨励費との差額を支給することとされていた。しかし、令和５年に職員が教育扶助費の支給状況を確認したところ、差額ではなく基準額の満額が支給されており、就学奨励費との二重支給が行わ

れていたことが判明した。これを受け、令和５年８月１日付で当該対象者５人に係る教育扶助費及び給食費の支給を停止したが、停止までの期間に発生した過支給分の返還手続に加え、停止後に本来行うべき差額支給についても未処理となっていた。

時期	経過
令和５年８月	教育扶助費と就学奨励費の二重支給が判明。支給停止
令和７年２月	教育扶助費の過支給分の返還手続漏れ・差額支給未処理
令和７年度以降	生活保護台帳を全件調査・対象保護世帯及び各学校へ照会
令和８年９月	過支給分の返還額及び差額支給額が確定

（件数等）

・対象件数　５件

・未支給額　383,451 円

・過支給額　301,841 円（返還決定額 159,437 円、時効消滅 142,404 円）

（問題点）

・認定根拠となる法令理解が不十分であった。

・初期段階での返還について、県照会による十分な検討が行われなかった。

事案９　生活保護事務における葬祭扶助費の取扱事務の遅延について

被保護者が死亡した場合において、葬祭を行う扶養義務者が存在せず、民生委員や施設長等が葬祭を行うときは、生活保護法に基づき当該者に対して葬祭扶助を行うことができる。また、保護の実施機関は、被保護者に遺留金がある場合には、手持ち現金に加え、銀行等の預貯金口座の残高についても遺留金として葬祭扶助費に充当することができるとされている。しかし、令和５年度までは、遺留金として被保護者の手持ち現金がある場合に限りこれを葬祭扶助費に充当しており、銀行等の預貯金口座の残高については確認していなかったことが判明した。このため、同年度途中から金融機関に対する払戻し手続を開始し、令和６年度以降は事務取扱手順を整理した上で、対象となる全てのケースについて預貯金の払戻しを実施している。

時期	経過
令和５年度	事案判明。銀行等の口座残額を含む遺留金払戻し開始
令和６年度以降	取り扱い手順を整理し全ケースの払い戻しを実施
令和７年度	令和５年度以前の葬祭扶助費支給の銀行口座等を照会
令和８年９月	令和５年度以前の銀行口座等からの払い戻しが完了

（件数等）

・払戻依頼件数　56 件（令和２～５年度）

・払戻金額　1,896,071 円

（問題点）

・法令理解が不十分であった。

4 発生原因

（１）制度理解不足（法令、実施要領、問答集、国通知）

生活保護制度は法令、通知、実施要領及び問答集等が複雑に関連する制度であり、適正な運用には高度な専門知識が求められる。しかしながら、一部の事案では、担当職員のみならず管理職においても制度理解が十分とはいえず、制度解釈上の疑義が生じた際の確認が十分に行われていなかった。また、人事異動に伴う職員の入れ替わりの中で、過去の運用が十分な根拠確認を経ないまま継承されていたことが認められた。

（２）前例踏襲体質（「従前からの運用」、疑義を抱いても是正に至らなかった状況）

多くの事案に共通して認められたのは、従前から行われていた運用を十分に検証することなく継続していたことである。担当職員及び管理職の中には、当該運用が法令や国通知等と整合しているかを改めて確認する機会が少なく、「従来からこの方法で行っている」との認識の下で業務が実施されていた事例が多数認められた。行政実務において過去の取扱いを参考とすることには一定の合理性を有するが、法令等との整合性を継続的に検証する取組が不足していたことは、本事案を生じさせた重要な要因である。

（３）組織的確認機能の不足（ケース診断会議、査察指導、管理職決裁）

本来、生活保護行政においては担当者、査察指導員、管理職及びケース診断会議等による重層的な確認体制が構築されており、それぞれの段階で誤りを発見し是正する機能を果たすことが求められる。しかしながら、本件では複数の事案について誤った運用が長期間継続していたことから、各確認段階におけるチェック機能が十分に発揮されていなかったものと認められる。

（４）監査結果の活用不足（監査指摘事項の未改善、会計検査結果の共有不足）

債権管理事案等については、監査において指摘を受けていたにもかかわらず、十分な改善措置が講じられていなかった。また、会計検査等で示された課題についても、組織全体で情報共有し、その後の業務改善に結び付ける仕組みが十分に機能していなかった。結果として、同種の問題が継続し、あるいは再発する状況を招いた。

（５）人員体制・業務量の問題（ケース数増加、時間外勤務の常態化、業務集中）

近年、生活保護業務は制度の複雑化等に伴い増大している。このような状況の中、職員は日常業務への対応に追われ、制度研究や内部点検に十分な時間を確保できていなかった。時間外勤務手当の未払事案についても、業務量の増加に対して人員体制の整備が十分ではなかったことが背景要因の一つとして認められる。

（６）コンプライアンス意識の不足（法令遵守意識、リスク認識、所属内牽制機能）

生活保護法や関係通知に基づき、組織として適正な事務処理を行う必要がある。しかし、一部の事案では、定められた事務手続が省略又は形骸化されていたこと、根拠法令や制度趣旨よりも慣行的な運用が優先されていたこと、不適切な取扱いを認識しながらも是正措置が講じられていなかったこと等の状況が確認された。業務の繁忙や人員不足といった事情はあったものの、それらを理由として法令上求められる手続が後回しにされ、結果として利用者の権利利益を損なうおそれのある事務処理

が継続されていた。管理監督者においても、不適切な運用の兆候を把握しながら実効的な是正措置を講じることができなかった事例が認められた。これらの状況から、本件は個人の問題にとどまるものではなく、組織全体としてコンプライアンスを重視する風土が十分に醸成されていなかったことが背景要因として考えられる。

5 生活保護の現状と業務実施体制

生活保護の現状

つくば市における生活保護行政は、研究学園都市としての発展や TX 沿線開発に伴う人口増加が続く中で実施されてきた。市全体の人口は増加傾向にある一方、高齢化の進展や単身世帯の増加、傷病や障害がある者の生活困窮、非正規雇用者等の経済的困難などを背景として、生活保護を必要とする世帯は長期的に増加傾向である。

被保護世帯数は緩やかな増加が続き、平成 26 年度頃には 800 世帯規模、令和元年度頃には 900 世帯規模へと拡大した。さらに、新型コロナウイルス感染症の流行による雇用・所得環境の変化等も影響し、令和 4 年度以降は 1,000 世帯を超える規模で推移する状況となった。

これにより、福祉事務所におけるケースワーカー及び査察指導員が担う業務量も増大した。生活保護制度は、保護費の支給のみならず、自立支援、就労支援、医療扶助や介護扶助に関する各種手続、収入認定、資産調査及び関係機関との連絡調整など多岐にわたる業務を伴うため、被保護世帯数の増加はそのまま事務負担の増大につながる構造となっている。

年月	人口	被保護世帯	(人員)	保護率‰	CW 数	担当世帯数
H27.3	221,702	822	1,010	4.6	9	91.3
H28.3	228,246	832	1,014	4.4	9	92.4
H29.3	231,459	850	1,050	4.5	11	77.3
H30.3	234,720	889	1,073	4.6	11	80.8
H31.3	238,316	906	1,101	4.6	11	82.4
R2.3	242,153	931	1,131	4.7	10	93.1
R3.3	246,647	964	1,176	4.8	12	80.3
R4.3	248,284	1,010	1,211	4.9	12	84.2
R5.3	253,590	1,055	1,252	4.9	13	81.2
R6.3	256,282	1,096	1,294	5.0	13	84.3
R7.3	260,168	1,110	1,305	5.0	13	85.4
R8.3	263,218	1,115	1,320	5.0	14	79.6

出典：市町村別保護状況（茨城県）

職員配置の状況

ケースワーカー１人当たりの担当ケース数は概ね 80 ケース程度で推移しており、法令上の標準を超える状況ではなかったものの、支援対象者が抱える課題の複雑化により、個々のケースに必要となる対応量は増加していた。そのため、業務の効率化や優先順位付けなどの工夫を行いながら、生活保護制度の適正な運営及び必要な支援の実施に努めてきた。

ケースワーカーの担当は校区担当制としており、特定の職員による長期固定化を防ぐため、原則として同一地区の担当期間を最長２年として担当替えを実施している。この運用により、不正の未然防止、事務処理の停滞防止及び支援の継続性確保を図っている。

査察指導員の業務体制

査察指導員は、ケースワーカーへの査察指導業務に加え、生活保護法施行事務監査への対応、予算・決算及び議会対応、国・県への各種報告、国庫負担金等に係る申請・報告事務、生活困窮者自立相談支援事業に関する事務、各種契約事務等を担当していた。

このため業務量が過大となり、時間外勤務が常態化していた。令和６年度の職員ヒアリングにおいても、事務決裁の遅延やケースワーカーからの相談への対応の遅れが生じていたことが確認されており、査察指導機能を十分に発揮できない状況にあった。

令和６年度からは、予算・決算及び議会対応、国・県への各種報告、国庫負担金等に係る申請・報告事務、生活困窮者自立相談支援事業に関する事務並びに各種契約事務を新設した保護第三係へ移管した。これにより、査察指導員が査察指導業務に専従できる体制を整備し、ケースワーカーからの相談への迅速な対応や指導監督機能の強化が図られている。

ケースワーカーの業務体制

令和５年度までの状況として、ケースワーカーは、生活保護に関する相談対応から保護決定後のケースワーク、保護費の算定及び支給事務まで幅広い業務を担当していた。主な業務は、生活保護に関する相談面接及び記録作成、保護申請受理後の各種調査、被保護者に対する面接・訪問、収入・資産・病状調査、就労指導等のケースワーク、問題ケースへの対応、毎月の保護費算定及び起案並びに医療扶助及び介護扶助に係る事務処理である。こうした業務を限られた人員で担っていたことから、時間外勤務が常態化するとともに、訪問記録等の作成や各種事務処理に遅延が生じる状況が見られた。

令和６年度から、会計年度任用職員を配置し、生活保護に関する相談面接及び記録作成、保護申請に伴う各種調査並びに医療扶助及び介護扶助に係る事務処理を担当する体制に見直した。これにより、ケースワーカーは本来求められるケースワーク業務に専従できる体制となり、被保護者への支援、訪問調査、就労指導等の充実が図られている。

経理担当者の業務体制

令和５年度までの状況として、経理担当者は、毎月の保護費支給事務に加え、返還金に係る債権管理事務、県及び国への経理関係報告の作成その他庶務全般を担当していた。主な業務は、保護費の

支給処理、返還金の調定及び歳入処理（催告、督促、滞納繰越、不納欠損等）、県及び国への経理関係報告の作成並びに庶務事務である。こうした業務を限られた人員で担っていたことから、特に債権管理事務について十分な対応が困難な状況が見られた。

令和６年度から保護第三係を新設するとともに事務職員を増員し、経理関連業務を分担できる体制を整備した。また、会計年度任用職員を配置したことにより、返還金に係る債権管理事務についても継続的に対応できる体制となった。これにより、保護費支給事務及び経理事務の適正な執行に加え、催告、督促、滞納整理等を含む債権管理業務についても、計画的かつ継続的な実施が可能となっている。

（参考：会計年度任用職員の任用状況）

職種	R5	R6	R7	R8
事務補助員	1	2	5	5
面接相談	-	1	3	3
特別指導員	-	1	1	1
債権管理事務補助	-	1	2	1
レセプト点検員	1	1	1	1
看護師	1	1	1	1
合計	**3**	**7**	**13**	**12**

6 再発防止策及び実施状況

本事案を踏まえ、社会福祉課（現・生活支援課）においては、人員体制及び業務執行体制の見直しを行うとともに、法令等に基づく事務処理の徹底、チェック体制の強化、債権管理体制の整備等に取り組んでいる。また、職員からの指摘や疑義を組織として適切に共有・検証する仕組みを整備し、コンプライアンス意識の向上と内部統制機能の強化を図っている。

①組織体制の強化

不適正事案の背景として、ケースワーカー、査察指導員及び管理職に業務が集中し、確認や指導に十分な時間を確保できない状況があったため、係体制の再編や職員配置の見直しを行い、債権管理業務等をケースワーク業務から分離するとともに、会計年度任用職員の活用を含めた業務分担の適正化が図られている。また、従来の社会福祉課を生活支援課及び福祉政策課の２課に再編し、管理監督機能の強化が図られている。

②業務執行体制の見直し

障害者加算、重度障害者加算及び診断書料支給事務において法令等に基づかない運用が継続されていたことから、関係法令、国通知及び実施要領に基づく事務処理の徹底が図られている。また、事務マニュアル、チェックリスト兼フローチャートの整備により、担当者による判断の均一化及び適正化が進めら

れている。

③債権管理体制の整備

返還金債権に関する管理不足や国庫負担金算定漏れが発生したことを踏まえ、督促・催告、時効管理及び相続人調査等を含めた債権管理事務の見直しが行われている。あわせて、マニュアル改訂や関係部署との連携強化により、適正な債権管理体制の構築が図られている。

④労務管理の適正化

時間外勤務手当及び特殊勤務手当の未払いや勤務実態との不整合が認められたことから、勤務時間の適正な把握及び手当支給事務の適正化に向けた取組が行われている。また、管理職による勤務実績の確認や申請漏れの防止を図るとともに、長時間労働の抑制及び業務負担の平準化に向けた取組が進められている。

⑤内部統制機能の強化

事案の発生要因として、管理職を含めた確認機能が十分に機能していなかったことが挙げられる。このため、管理職を含む複数職員による確認体制の強化、ケース診断会議における組織的な意思決定の徹底が進められている。

⑥専門性の維持・向上

生活保護業務に関する知識や制度理解の不足が一因として認められたことから、職員研修の充実、外部研修の活用が進められている。また、異動による知識の断絶を防止し、継続的に業務の専門性を確保するための取組が実施されている。

7 処分等

社会福祉課における生活保護業務等について、関係資料の確認及び関係職員への聞き取り調査等を実施した結果、時間外勤務手当及び特殊勤務手当の未払い、生活保護費の過支給や返還手続の未実施、不適切な債権管理並びに監査における不適切な報告など、複数の不適切な事務処理が長期間にわたり行われていたことが確認された。

調査の結果、これらの事案の多くは、法令や制度に対する理解不足、チェック体制の機能不全、人員体制上の課題等を背景として、長年にわたり組織的な慣行として継続されていたことが認められた。

一方で、管理職及び係長級職員の中には、法令等との不整合や事務処理上の問題を認識しながらも必要な是正措置を講じなかった者や、監査において実態と異なる報告をした事案に関与していた者も確認された。そのため、当該職員について、当時の職責や事案への関与の程度、その行為における故意又は過失の内容、結果の重大性等を総合的に考慮し、懲戒処分又は行政上の措置について検討を行っ

た。
検討の結果、一部の管理職については懲戒処分に相当する責任が認められたほか、一部の係長級職員及び管理監督職についても、行政上の措置が必要であると判断した。

（処分等の内訳（当時の職））

懲戒処分（戒告）：管理職　2 人

訓告　　：管理職　4 人、非管理職　5 人

厳重注意（文書）：非管理職　2 人

また、市長の要求に基づく監査の結果、一部職員について民法第 709 条に基づく損害賠償責任が認められたことから、監査結果を踏まえ、対象職員 3 人に対し損害賠償請求を行い、納付は全て完了済み。（損害賠償請求額は、診断書料等の誤った支給事務に係る 6,460 円、不適切な債権管理による国庫負担金未算定に係る 735,412 円及び教育扶助の誤認定に係る 34,515 円の合計 776,387 円）

【関連：不適切な労務管理に関する全庁調査】

事案 1 を契機とした全庁的な労務管理調査の結果、一部管理職において、重大な過失は認められないものの、実勤務時間を適切に把握・管理できなかった点に労務管理上の不備が認められることから、行政上の措置として当時の管理職 3 人に対して文書による厳重注意を行った。

8 今後の課題

（1）制度の継承　異動による知識断絶防止

本件では、障害者加算、重度障害者加算、障害年金診断書料、債権管理などにおいて、過去の運用経過や制度解釈が十分に引き継がれないまま担当者や管理職が交代し、不適切な運用が慣行として継続していた。また、誤った運用についても、その根拠や検証過程が記録されておらず、後任者が問題点を認識できない状況が生じていた。このため、制度運用に関する知識を特定の職員に依存させることなく、組織として継承する仕組みを構築する必要がある。

具体的には、以下により、担当者や管理職の交代があっても継続して制度運用を適切に行える体制を構築する。

- 加算認定、債権管理、医療扶助等の重要業務について業務マニュアルを整備する。
- 制度運用上の判断経過や県・国への照会結果をデータベース化し、後任者が参照できる環境を整備する。
- 人事異動時には事務引継書の作成によって重要案件や懸案事項を確実に継承する。
- ケース診断会議等での重要な判断については議事録を保存し、判断根拠を記録化する。

（２）専門性の維持　査察指導員・管理職育成

本件では、制度解釈上の誤りや不適切な運用が長期間継続したにもかかわらず、査察指導員や管理職による点検・是正が十分に機能していなかった。特に、法令解釈や加算認定、債権管理など専門的な知識を要する分野において、職場全体を指導監督する立場にある職員の専門性不足が影響したものと考えられる。このため、生活保護行政を担う中核人材の計画的な育成が必要である。

具体的には、以下により、法令や制度を正しく理解し、組織的な指導監督を担う人材の育成を図る。

- 厚生労働省、茨城県等が実施する専門研修への積極的な派遣を行う。
- 生活保護業務経験者の計画的配置により専門知識の蓄積を図る。
- 難解事案については県や専門機関との相談体制を整備する。

（３）業務量への対応　人員配置 DX 活用

本件では、業務量の増加や職員不足により、本来実施すべき点検や債権管理、制度確認等が後回しとなり、結果として事務誤りや不適切な運用の長期化につながったことが確認された。特に債権管理や生活保護認定事務については、担当職員への過度な業務集中が見られた。そのため、職員個人の努力に依存するのではなく、業務量に見合った執行体制を整備する必要がある。

具体的には、以下により、限られた人員の中でも適正な事務執行を維持できる体制を整備する。

- ケース数や業務量を踏まえた適切な現業員及び査察指導員を配置する。
- 債権管理や認定審査など専門業務の担当体制を強化する。
- RPA や生成 AI 等のデジタル技術を活用し、定型業務の効率化を進める。
- 生活保護業務に伴う事務の電子化を進める。

（４）内部統制の定着　PDCA による継続改善

本件では、会計検査、県監査、職員からの問題提起など、誤りを発見し是正する機会が複数存在していたにもかかわらず、十分な改善措置が講じられなかった。このことは、問題を把握しても組織的な改善につなげる仕組みが機能していなかったことを示している。

今後は、個別の改善措置を実施するだけではなく、継続的に検証・改善を行う内部統制体制を定着させる必要がある。

具体的には、以下により、PDCA サイクルを継続的に運用し、不適切事案の再発防止と組織の自浄作用の向上を図る。

- 業務ごとの課題一覧を作成し、定期的に見直す。
- 法令違反や事務誤りの発生状況を毎年度検証する。
- 自己点検を定期的に実施する。
- 監査指摘事項や改善計画の進捗管理を徹底する。
- 改善結果を所属内で共有し、再発防止策の有効性を検証する。

9 おわりに

本調査の結果、つくば市福祉部社会福祉課において、生活保護業務等に関する複数の不適切な事務処理が長期間にわたり行われていたことが確認された。また、一部の事案については、職員からの指摘や監査等により問題を認識する機会があったにもかかわらず、十分な是正措置が講じられず、不適切な状態が継続していたことも明らかとなった。

生活保護制度は、市民生活の最後のセーフティネットとして極めて重要な役割を担うものであり、その運営には高い公平性、公正性及び法令遵守が求められる。しかしながら、本件においては、制度理解の不足や確認機能の不全、内部統制の弱さなどが複合的に重なり、市民の信頼を損なう結果を招いた。

本報告書で明らかとなった問題は、個々の職員の事務誤りにとどまるものではなく、組織として適正な業務執行を確保する仕組みや組織風土に課題があったことを示している。市としては、本件を重く受け止め、制度の継承、人材育成、業務執行体制の強化及び内部統制の充実を着実に進めるとともに、再発防止策の実施状況を継続的に検証し、必要な改善を行っていく。

また、再発防止策を一過性の取組で終わらせることなく、職員一人ひとりが法令遵守と公務員倫理の重要性を再認識し、問題を発見した際には組織として適切に共有し改善につなげることができる組織づくりに取り組む。市民から寄せられる信頼こそが市政運営の基盤であることを改めて認識し、透明性の高い行政運営と適正な業務執行の確保に全力を尽くしていく。

市民をはじめ、生活保護制度の利用者、関係機関及び関係者には多大な迷惑と心配をおかけしたことについて深く謝罪するとともに、今後の信頼回復に向けて、本報告書で明らかになった事実を真摯に受け止め、必要な改善措置を積み重ねつつ、公平公正な行政運営に取り組んでいく。