

# 不適切な事務処理に関する検証結果

～検証専門員による検証及びその後の取組～

平成 28 年 12 月

不適切な事務処理に関する調査委員会

鎌倉市

## はじめに

平成 27 年鎌倉市議会 9 月定例会において、市議会議員の質問により有効期限切れワクチンを使用した予防接種事務及び白紙請求書を使用した事務など、市による不適切な事務処理が判明しました。

さらには、生活保護費支給事務において、保護費として用意していた現金が盗難に遭うという事件が発生し、その背景には事務の懈怠や杜撰な公金管理という、あってはならない不適切な事務処理を行っていたことが判明しました。また、これらの調査の過程において、窓口等における収納金等の取扱いについても、収納金の不足分を職員自らが補填するなどの公金管理に対する不適切な事務処理を行っていた事実も明らかになりました。

市では、不適切な事務処理が行われた原因の究明と改善を図るため、私を委員長とする「不適切な事務処理に関する調査委員会」（以下「調査委員会」という。）を設置し、内部調査を進め、有効期限切れワクチンを使用した予防接種事務及び白紙請求書を使用した事務については最終調査結果を取りまとめ、再発防止のための改善を図りました。

しかしながら、生活保護費支給事務及び窓口等における収納金等の取扱いについては中間報告として取りまとめたものの、さらに調査について精度を上げ、また客観性、信頼性のあるものにしていくためには、内部調査では限界があることから、客観的かつ公正な第三者の立場から検証、助言を得ることを目的に、不適切な事務処理に関する検証専門員（以下「検証専門員」という。）を設置しました。

検証専門員には、内部調査を検証の上、追加調査への助言と再発防止に向けた意見をいただきました。

本書では、検証専門員による検証内容とその結果及び再発防止に向けた意見を公表するとともに、これらを踏まえた再発防止策を取りまとめ報告いたします。

平成 28 年 12 月 21 日

不適切な事務処理に関する調査委員会 委員長

鎌倉市長 松 尾 崇

# 目 次

1	検証専門員設置の背景及び経過	1
2	検証専門員による検証作業の経過	2
3	生活保護費支給事務についての追加聴き取り調査の実施	9
4	追加聴き取り調査以外に実施した追加調査	13
5	検証専門員による検証結果	16
6	再発防止に向けた取組	18

## 1 検証専門員設置の背景及び経過

不適切な事務処理については、関係職員への聴き取りを中心とした内部調査を終え、その結果を調査結果書（中間報告2）としてまとめ公表しましたが、生活保護費亡失の原因究明には至らず、また内部犯行が疑われる中、調査の信憑性、信頼性を確保する必要があることから、第三者にこれまでの内部調査の検証を依頼することとしました。

検証専門員は、専門的な知見が必要となること、複数の目で幅広い検証をいただくことから、警察経験者及び弁護士の中から人選を進め、警察経験者については神奈川県警察本部生活安全部長、鎌倉警察署長などを歴任された江崎澄孝氏を委嘱し、弁護士については神奈川県弁護士会及び第一東京弁護士会から推薦をいただき、それぞれ田沢剛弁護士、櫻井喜久司弁護士の計3名を委嘱しました。

3名の検証専門員の主な経歴等は次のとおりです。

- 江崎 澄孝 氏  
一般社団法人神奈川県指定自動車教習所協会 専務理事  
元神奈川県警察本部生活安全部長、鎌倉警察署長など
  
- 田沢 剛 氏  
弁護士、新横浜アーバン・クリエイト法律事務所  
元裁判官（横浜地方裁判所判事補、横浜簡易裁判所判事など）
  
- 櫻井 喜久司 氏  
弁護士、銀座櫻井綜合法律事務所  
平成26年度第一東京弁護士会副会長  
第一東京弁護士会弁護士推薦委員会委員長など

委嘱に際し、3名の検証専門員には、事案の概要をはじめ、これまでの経過及び内部調査の状況を説明するとともに、検証のまとめまで約2ヶ月間を予定していることから、検証専門員による検証期間は約1ヶ月半程度となること、また、新たな事実が判明し、更なる調査が必要な場合は検証期間を延長することをご理解いただき、作業に臨んでいただきました。

各検証専門員には、配付資料を熟読していただき、事案把握に必要な資料請求や質問をいただくなど、精力的に取り組んでいただきました。

## 2 検証専門員による検証作業の経過

### (1) 関連資料の熟読及び疑問点の洗い出し

検証専門員には、各自に関連資料を提供するとともに、事案概要を説明した上で数日間をかけて提供した資料を熟読していただき、事案に関する基礎的な用語等を含めた疑問点の洗い出し、調査結果書（中間報告2）の内容について整理をしていただきました。

主な内容としては、関連法令や専門用語の確認、市の組織体制、役職、責任分担等を中心に数十項目にわたり、市からはこれらに関する回答及び資料を提供しました。

なお、検証専門員に提供した資料は次のとおりです。

#### 【委嘱時に提供した資料】

- ① 生活保護費支給事務に関する調査結果書（中間報告2）
- ② 収納事務・管理等に関する調査結果書（中間報告2）
- ③ 生活保護費支給事務に係る関係職員供述書写し
- ④ 生活保護費支給事務に関する用語集

#### 【追加提供した資料】

- ⑤ 生活保護費支給事務所管課の関連資料
- ⑥ 財務規則関連資料（会計管理者、現金出納員等の役割等の抜粋）

### (2) 内部調査に対する所見及び関係課へのヒアリング

検証専門員には、検証作業の手始めとして、上記の関連資料の熟読及び疑問点の洗い出しを行った上で、これまで市が行った内部調査に対する所見をいただきました。

さらに生活保護費支給事務に関する調査については、福祉総務課及び生活福祉課の職員から、検証専門員が直接ヒアリングを行い、事務の流れや実態を確認していただきました。

また、収納事務・管理等に関する調査についても、主に4項目の質問が出されました。

検証専門員からの主な所見及び質問事項は次のとおりです。

#### ア 生活保護費支給事務に関する調査結果書（中間報告2）及び収納事務・管理等に関する調査結果書（中間報告2）の構成について

- 誰に対する報告なのかが曖昧な部分があることから、市民に向けた報告書であることが明白であるような表現で作成すべきである。
- 内部調査で明らかになった問題・課題について、その改善策は抽象的な記載があるが、具体的改善策を示すべきである。
- 不祥事を起こさない組織改革を行う趣旨の記載があるが、具体的な取

組を示すべきである。

上記指摘を受けて、今後作成する最終の調査結果書は、市民に向けたわかりやすい表現等を使用するなど十分配慮して作成するとともに、問題や課題の改善策は具体的な方策を示すこととし、検証専門員の了承を得ました。

## イ 生活保護費支給事務に関する調査について

### ○ 生活保護費の盗難について

- ・現金を入れた封筒から、現金が抜き取られていたとのことだが、前提として、本当に封筒に現金が入っていたのか
- ・盗難額が示されているが、積算根拠はあるか
- ・内部犯行である可能性が高いとしているが、理由はあるか

生活福祉課では生活保護費の現金を封筒に入れて課内のキャビネット内に保管していたことを内部調査で確認しており、生活保護費が入った封筒の額面と中身の突合により盗難額を算出したことを説明しました。

また、現金の入った封筒は、外部の者が通常では立ち入ることがない生活福祉課の執務室内にあり職員の日もあること、閉庁時間帯はキャビネットに鍵がかかっており、その鍵の保管場所は職員以外知り得ないことなどから、外部の者による犯行は考えにくく、内部犯行である可能性が高いと判断したことを説明し、このことは、調査結果書にも加筆することとし検証専門員の了承を得ました。

### ○ 現金管理について

- ・生活保護費受給者から分割で返還された保護費を戻入額に達するまでキャビネットに保管する理由はなにか
- ・分割戻入をシステム上で行うことはできないのか
- ・戻入金の一部を預かった場合、本来はどうすべきなのか
- ・事案発覚後、キャビネット内には一切現金を置かないように改善したが、そのことで実務上の支障はないのか
- ・キャビネットの鍵をなぜ新人職員が管理しているのか

生活保護費受給者の収入変動等により、過支給となった保護費を受給者から返金していただく戻入処理については、市のシステムの都合上で分割戻入処理ができなかったこと、そのことで戻入金の一部を預かった場合、本来であれば会計課の金庫で保管・管理すべきであったことを検証専門員に説明しました。また現在はキャビネット内で現金を保管している状態は解消し、

会計課金庫に保管していますが、このことで業務に支障はないことを説明しました。

なお、キャビネットの鍵を新人職員が管理していることについては、聴き取り調査の中で、査察指導員が鍵を管理していたと供述した職員もいたことから、新人職員が鍵の管理を行うに至った経緯を追究するために、さらに関係職員から聴き取りを行うべきであるとの指摘を検証専門員からいただき、追加の聴き取り調査を行うこととしました。

#### ○ 生活保護費受給者から預かった印鑑について

- ・ 印箱の印鑑はどう使用したのか（誰が、どんな時に、どんな書類に）
- ・ 印箱の印鑑を使用した理由はなにか
- ・ 監査対策として印箱の印鑑を使用し文書を作成したことは事実か
- ・ 印箱の印鑑の存在は誰が知っていたのか
- ・ 現在、印箱の印鑑はどうしているのか

内部調査では印箱の印鑑の存在は生活福祉課の全ての職員が把握していたものの、実際に印箱の印鑑を使用した職員と使用していない職員がいることから、検証専門員からは、管理職の部下に対する指示や指導があったか、また印箱の印鑑の使用を把握していたのか確認するべきとの指摘を受け、生活福祉課の職員のうち、管理職であった職員に対して、追加の聴き取り調査を行うこととしました。

#### ○ 実務上の問題（事案原因の考察として）

- ・ 生活保護費支給事務を担当する部門の抱える問題はなにか
- ・ 担当職員のストレス軽減等、労働安全衛生に対する配慮はあるのか
- ・ 管理職として配置すべき人材を見極めているのか
- ・ 査察指導員の役割を果たせる人材を見極めているのか

生活保護費支給事務に携わる職員は、比較的若い年代の職員が多いため、経験や知識を補うフォロー体制がどのようにあるべきか、今後検討していくことを説明しました。

#### ○ 責任の所在について

- ・ 健康福祉部長の責任はどのように考えるのか
- ・ 会計管理者の管理責任はどのようなものか
- ・ 各担当の責任はどのようなものか

管理職の管理責任、各担当の責任については、事務懈怠が明らかになっていることから、それぞれの立場において、責任が生じ、処分については、今後職員考査委員会に諮問することを検証専門員に説明しました。

#### ウ 収納事務・管理等に関する調査について

- ・ 公金口座と紛らわしい口座については、通帳管理者に必要な手続きを促しているが、具体的にはどのような手続きか
- ・ 公金以外の口座が存在し、それを市が管理する理由はなにか
- ・ 預かり金の他への流用がないことをどのように確認したのか
- ・ 預かり金の存在は、実務上、止むを得ないことなのか

内部調査により、公金以外の口座には、自治町内会等に関する口座や職員の親睦会等の口座が存在していることが明らかになっており、職員の親睦会等の口座については、口座名義の変更を促す通知を行ったことを検証専門員に説明しました。自治町内会等の関連口座については、市が事務局の機能を持つものがあることを説明しました。このうち、職員の親睦会等の口座については、その後の変更手続きを終えているか、検証専門員から指摘があり、確認を行うこととしました。

また、預かり金の流用については、一部の支所や課に残されていた記録の確認、職員へのヒアリングなどからは、流用に結びつくものは確認できなかったことを検証専門員に説明し、了承を得ました。

このほか、各検証専門員からは適宜メールや電話を含めて疑問点に関する質問、確認をいただきました。



**各検証専門員 検証作業実績** ※年次は全て平成 28 年中

**【江崎検証専門員】**

- 9月14日(水) 14:00～15:00 市役所  
委嘱に当たり、事務局から検証専門員の目的及び事案概要の説明を行った。
- 9月30日(金) 9:00～10:00 市役所  
委嘱式及び市長との意見交換の後、事務局から関連資料を提供、今後の検証作業の進め方について協議を行った。

※10月1日～10月31日頃

提供資料の読み込み、疑問点の洗い出し、事務局に対する質問・確認及び問題点の整理等を行っていただいた。

- 11月1日(火) 12:00～15:00 市役所  
当時、福祉総務課に所属した職員3名に対する追加聴取に同席していただき、聴き取り調査の助言及び支援をいただいた。
- 11月17日(木) 10:00～12:00 市役所  
田沢検証専門員も同席の上、意見交換を行い、これまでの検証作業における総括意見をいただいた。
- 12月15日(木) 15:00～19:00 市役所  
新たに発見された準公金と思われる金品について、今後の調査方法等について助言をいただいた。

**【田沢検証専門員】**

- 9月30日(金) 13:30～14:30 田沢検証専門員事務所  
委嘱に当たり、事務局から検証専門員の目的及び事案概要の説明を行った。  
※既に公表されている調査結果書（中間報告2）の提供を行い、読み込みを行っていただいた。
- 10月6日(木) 9:30～10:30 市役所  
委嘱式及び市長との意見交換の後、事務局から関連資料の提供、今後の検証作業の進め方について協議を行った。

※10月7日～10月19日頃

提供資料の読み込み、疑問点の洗い出し、事務局に対する質問・確認及び問題点の整理等を行っていただいた。

- 10月20日(木) 13:00～16:00 市役所  
疑問点について、現職の福祉総務課及び生活福祉課職員から事務手続き等のヒアリングを実施した。
- 11月1日(火) 12:00～17:00 市役所  
当時、福祉総務課に所属した職員3名に対する追加聴取に同席していただき、聴き取り調査の助言及び支援をいただいた。
- 11月17日(木) 10:00～12:00 市役所  
江崎検証専門員も同席の上、意見交換を行い、これまでの検証作業における総括意見をいただいた。

#### 【櫻井検証専門員】

- 9月29日(木) 14:00～14:30 櫻井検証専門員事務所  
第一東京弁護士会に推薦依頼を行うため、同弁護士会の弁護士推薦委員会委員長である櫻井氏を訪問し、事案概要及び検証専門員の目的を説明した。
- 10月12日(水) 11:30～12:00 櫻井検証専門員事務所  
第一東京弁護士会より、検証専門員への推薦者を選定した結果、同弁護士会推薦委員会委員長である櫻井氏を推薦することが内定したとの回答を得た。ただし、同弁護士会における手続き上、正式な決定は10月下旬となる見込みとのことであった。このため、委嘱に先立ち、既に公表されている調査結果書(中間報告2)のみの提供を行った。

※10月13日～11月7日頃

提供資料の読み込み、疑問点の洗い出し、事務局に対する質問・確認及び問題点の整理等を行っていただいた。

- 11月1日(火) 委嘱 ※委嘱式は別日程で実施した。
- 11月7日(月) 10:00～12:00 櫻井検証専門員事務所  
中間結果書の疑問点について、事務局から説明を行った。

また、事務局から関連資料の追加提供及び他の検証専門員からいただいた所見の情報提供を行った。

- 11月11日(金) 10:30～13:30 市役所  
前回に続き、事務局に対して疑問点の確認を行った。  
その後、委嘱式及び市長との意見交換を行った。
- 11月16日(水) 13:50～15:50 櫻井検証専門員事務所  
これまでの検証作業における総括意見をいただいた。
- 11月28日(月) 11:30～13:30 市役所  
市長との意見交換を行い、これまでの検証作業における総括意見をいただいた。

### 3 生活保護費支給事務についての追加聴き取り調査の実施

前記の作業を経て、検証専門員からは、生活保護費支給事務について聴き取り調査を行った職員のうち、供述に矛盾点や曖昧な部分がある職員がいること、また当時の状況をさらに詳しく聴き取るべき項目があるとの指摘があったことから、次のとおり追加の聴き取り調査を行いました。調査方法及び調査内容は、次のとおりです。

#### (1) 調査方法

追加の聴き取り調査は、平成 22 年度から平成 27 年度までの間に福祉総務課に在籍した職員 6 名及び生活福祉課に在籍した職員 6 名（うち 2 名は退職者のため電話による聴き取りを行った。）に対して実施しました。

なお、聴き取り調査の実施に当たっては、検証専門員による指摘事項を踏まえて、聴き取り項目を整理し、聴取方法についての助言を得ながら、検証専門員同席のもと実施しました。

#### (2) 供述内容に関する指摘事項と聴き取り結果

内部調査で行った聴き取り調査に対する検証専門員からの指摘事項は、調査結果書（中間報告 2）に記載する A 職員、B 職員のほか、管理職職員、その他職員に対するもので、その指摘事項と追加聴き取り調査結果は次のとおりです。

##### ア A職員

###### 【指摘事項】

A 職員の供述内容が極めて曖昧であったこと、また A 職員が生活保護費受給者から預かった現金 38,000 円を自宅に持ち帰ったことが新たに明らかになり、受給者との現金のやり取りが曖昧であることから、次の事項について再度聴き取りを行うよう指摘がありました。

- 受給者 f 氏が平成 27 年 2 月に転居したことに伴い、敷金が戻ってきたことを覚えているのか確認するべきではないか。
- 敷金の金額やその処理方法を覚えているか併せて確認するべきではないか。
- 受給者から預かった現金 38,000 円を自宅に持ち帰ったことについての経緯や理由について改めて確認するべきではないか。

###### 【追加聴き取り調査結果】

A 職員は、受給者 f 氏から敷金が戻ってきたことは記憶しているものの、38,000 円の内訳やなぜその現金を持ち帰ったのか、明確な理由までは分かりませんでした。

## イ B職員

### 【指摘事項】

B職員が記憶ではなく推測で供述をしており、受給者との保護費のやり取りも曖昧で、結果的に亡失した保護費が盗難に遭ったのか、又は受給者 d 氏に支給したのか分からないことから、次の点について再度聴き取りを行うよう指摘がありました。

- 平成 24 年 3 月 30 日に受給者 d 氏から生活保護廃止の意思が示されていたにも関わらず、同年 5 月末まで廃止の手続きをしなかったことについてその理由を再度確認するべきではないか。
- 平成 24 年 4 月 1 日付けで生活保護の廃止処理を行った理由を確認するべきではないか。
- 受給者 d 氏の生活状況を見守りながら保護費を一部支給することを査察指導員と協議して決めたというが、その記憶はあるか確認するべきではないか。

### 【追加聴き取り調査結果】

廃止手続きを平成 24 年 5 月末までしなかったことについては、前回の供述同様、受給者から生活が苦しいという相談を受け、給与の支給を待ってから保護廃止するつもりであったとの回答がありましたが、平成 24 年 4 月 1 日付けで生活保護の廃止処理を行った理由や保護費を一部支給することを事前に査察指導員と協議していたかどうかについては、供述が曖昧で、真相の解明には至りませんでした。

## ウ 管理職職員

### 【指摘事項】

管理職としての役割、現金保管や印箱の印鑑の使用実態を認識していたかについて追及し発生原因を考察するため、次の点について新たに聴き取りを行うよう指摘がありました。

- 管理職として現金保管や印箱の印鑑の使用実態について把握していたのか確認するべきではないか。
- 前回までの聴き取りでは、業務についてある程度、課長補佐、査察指導員である担当係長に任せ過ぎていたといったものであったが、課長としての管理監督責任について、現在はどうのように考えているのか確認するべきではないか。
- 課長をしていた当時、管理監督者としてのあるべき姿の認識を有していたのか確認するべきではないか。有していなかったとしたら、具体的にどのような認識を有して課長職を務めていたというのかを確認するべきではないか。

### 【追加聴き取り調査結果】

聴き取り結果について、現金保管や印鑑使用の実態を詳細に把握しておらず、課長としての管理監督責任について、業務や指示事項の把握など、管理監督者としての責任を十分に遂行できなかったことについて反省しているとの回答がありました。また、管理監督者として、もっと自分から事務担当とコミュニケーションをとり、必要な事務改善を図っておくべきだったとの回答があり、実質的には管理できていない状態であったことが明らかになりました。

## エ その他職員

### 【指摘事項】

今回の問題は、現金保管の実態や資金前渡者としての役割を認識していたかについての追及が不足していることから、次の点について新たに聴き取りを行うよう指摘がありました。

- 福祉総務課の一部職員の供述に、現金が生活福祉課のキャビネットで保管されていたことを知っていたとあるが、福祉総務課での当時の上司はその点を把握していたと思うか、確認すべきではないか。把握していた場合、それを裏付ける具体的事象を説明させる必要があるのではないか。
- キャビネットの鍵を新人職員が管理している経緯について確認する必要があるのではないか。
- 生活保護費が受給者全員に渡っていなかったことがあったにもかかわらず、その認識がなかったとすると、資金前渡者として実態を把握していなかったことになるのではないか。
- なぜ、前渡資金の精算がきちんとなされていないことを把握していない状態であったのか、なぜ把握できなかったのかを確認する必要があるのではないか。

### 【追加聴き取り調査結果】

現金が生活福祉課のキャビネットで保管されていたことを福祉総務課の課長が知っているはずとの回答があったものの、明確な証拠はありませんでした。

また、キャビネットの鍵を新人職員が管理していた経緯については、生活福祉課の職員を含めて、誰も把握していませんでした。前渡資金の精算がきちんとなされていないことをなぜ把握できなかったのかについては、生活福祉課職員に現金の扱いを任せっきりにしてきたため、実態を把握できていなかったとのことでした。

### (3) 追加聴き取り調査結果のまとめ

検証専門員の同席のもと実施した追加聴き取り調査の結果としては、「記憶がない」などの曖昧な供述に終始していた、A、B職員に対して再度聴き取りを行ったものの、新たな供述は得られませんでした。

管理職職員に対しては、管理監督者としての自覚や責任について確認したところ、管理監督者としての責任を果たせなかったことを反省しているとの回答を得たものの、当時は管理監督者としての自覚を欠いていたことが分かりました。

その他職員に対しては、現金保管の実態や資金前渡者としての役割について確認したところ、管理職と同じく当時は資金前渡者としての役割を認識していなかった結果となりました。

聴き取り調査に同席していただいた検証専門員からは、今回の聴き取り調査を通して新たな事実が判明することはなく、また公金の亡失は職員による犯行であることを裏付ける証拠も見当たらず、あくまで杜撰な管理の積み重ねや管理マネジメントの不足に起因するものであることが推定されるとの意見をいただきました。

今後、さらに調査を実施したとしても、確固たる証拠が出てきたり、本人の新たな供述が得られない限りは、市の聴き取り調査には、強制力がないためにこれ以上の成果は期待できないとの見解を得ました。

## 4 追加聴き取り調査以外に実施した追加調査

検証専門員の助言及び同席のもと実施した追加聴き取り調査以外に、生活保護費支給事務に関する追加調査と収納事務・管理等に関する追加調査を、検証専門員からの助言や確認をいただきながら実施しました。

生活保護費支給事務に関する調査は、領収印があるにもかかわらず、未支給の生活保護費があったことから、一部の受給者に対して先行調査を実施し、生活保護費が実際に受給者の手元に届いているのかを確認しました。追加調査では、さらに調査対象期間を拡大し、検証専門員に先行調査方法と同じ調査方法でよいか確認した上で追加の調査を実施しました。

収納事務・管理等に関する調査は、職員の親睦会やサークル活動等で使用されている口座の中で、口座名義に「鎌倉市」と付く、市の公金口座と誤解されかねない口座を確認しており、名義変更又は解約を促す庁内通知を先行して行っておりましたが、検証専門員からの指摘を受け、その後これらの口座の変更手続きが完了しているかを追加調査し確認することとしました。

### (1) 生活保護費支給事務に関する追加調査について

これまで、生活保護費を廃止した受給者の記録やそれに伴い発生した返還金の戻入処理については、内部調査を進めてきましたが、さらに、生活保護費が受給者に間違いなく支給されていたかを確認するため、元受給者を含め、受給者に対する家庭訪問（入院先の病院訪問等）又は入居先施設への電話により確認を行いました。

先行調査の対象とした世帯は、平成 22 年度以降、生活保護費支給方法の改善が図られた平成 27 年 8 月までの間、現金での支給を受けた 998 世帯について、平成 27 年 4 月から 8 月までの間に現金で受給した 330 世帯を先行調査対象世帯とし、このうち、死亡や失踪等による廃止、保護廃止後に転居などで居所不明となった 29 世帯を除く、301 世帯について先行調査を行いました。

この調査は平成 28 年 9 月 1 日から 16 日までの間に実施し、生活福祉課ケースワーカーに原則として他課の係長以上の職責にある者が同行して確認する方法で調査した結果、298 世帯において確実に生活保護費を受給していることを確認しました。

また、先行調査の残りの 668 世帯のうち、死亡や失踪等による廃止、保護廃止後に転居などで居所不明となった 288 世帯を除く 380 世帯について、先行調査と同様の方法で平成 28 年 10 月 19 日から 11 月 18 日までの間に追加調査を行った結果、354 世帯において確実に保護費を受給できていることを確認しました。

なお、先行調査、追加調査を通して確認がとれていない 29 世帯については、今後も引き続き確認を行っていきます。

死亡や失踪等による保護廃止世帯や保護廃止後に転居などで居所不明となった世帯など、訪問や電話等での受給調査による確認ができない世帯については、



今回の不適切事務で保護の受給資格がなくなったにもかかわらず廃止の処理が遅れ、支出すべきでない保護費が支出されてしまったという事態が生じたことを踏まえ、保護廃止の決定が適切に行われているかの視点に立ち、保護廃止の事由が生じた年月日と保護廃止処理を行った年月日に乖離がないか、保護廃止に伴い保護費の返還が生じた場合は、返還決定が適切に行われているか等について、保護費受給調査と同様に平成 22 年 4 月から平成 27 年 8 月までの間に保護廃止となった世帯を対象として、現存するケース記録（平成 22 年度分については行政文書保存期間を経過しており既に廃棄済）及び生活保護システムの入力状況により 261 世帯について確認を行いました。

今回発覚した職員の事務の懈怠による不適切事務を除き、保護廃止の事務処理においては、保護廃止事由が生じた日から廃止の処理を行った日までの間に理由なく乖離があった事例はなく、また、過支給となった保護費については、廃止処理日から換算した保護費の返還対象月数などの返還決定も適切に行われていることを確認しました。

生活保護費受給確認調査状況（平成 28 年 12 月 8 日現在）

調査名	受給状況	調査	受給確認調査			ケース記録 調査	廃棄済 ケース記録	調査済 世帯
		対象世帯		調査済	調査中			
		A	B	C	D	E	F	G=C+E
先行調査 (H28. 9. 1～ 9. 16)	保護受給中	283	283	282	1	0	0	282
	保護廃止	47	18	16	2	29	0	45
	小計	330	301	298	3	29	0	327
追加調査 (H28. 10. 19 ～11. 18)	保護受給中	307	307	306	1	0	0	306
	保護廃止	361	73	48	25	232	56	280
	小計	668	380	354	26	232	56	586
合計		998	681	652	29	261	56	913

この調査について、調査方法を含めて検証専門員に報告し、受給確認のとれた生活保護費については、亡失等の不明な保護費はないことを確認していただきました。

## (2) 収納事務・管理等に関する追加調査について

平成 27 年 9 月に会計課が行った調査では、職員の親睦会やサークル活動等で使用されている口座の中で、口座名義に「鎌倉市」と付く、市の公金口座と誤解されかねない口座が 65 口座あることが判明していました。

この 65 の口座の各管理者に対して、平成 28 年 7 月に口座名義から「鎌倉市」を削除するなど名義変更、不要な口座の解約などを行うよう通知し、さらに 11 月に再度同様の通知を行うとともに、その後の手続きの進捗状況を確認しました。

その結果、当初確認していた 65 口座のうち、58 口座については既に名義変更または解約処理済みであり、7 口座については解約または名義変更手続きを進めていることを確認し、紛らわしい口座名義は平成 28 年 12 月末までに解消される見込みです。この調査結果を検証専門員に報告し、了承を得ました。

また、この調査とは別に、平成 28 年 12 月になって江崎検証専門員から、一連の調査で過去に市議会でも話題になった海水浴場に関するものが漏れているのではないかとの指摘がありました。

平成 18 年に市議会で審議された鎌倉市海水浴場運営委員会の会計は、平成 19 年 4 月をもって精算済みであることを伝えたところ、精算を確認するように要請があり、再度調査したところ、観光商工課執務室内のリーフレットや帳票等を保管する 2 課共有のキャビネットから、紙袋に入った現金や通帳等が発見されました。

このため、他の検証専門員にも相談し、再度、市が業務上の必要性から保管している現金・通帳等の保管状況について、調査を行うこととしました。

## 5 検証専門員による検証結果

検証専門員からは、生活保護費支給事務及び収納事務・管理等に関する調査に対してそれぞれ総括の上、再発防止に向けた意見をいただきました。

### (1) 生活保護費支給事務に関する調査について

生活保護費支給事務については、内部調査によって、生活保護費を会計課の金庫ではなく執務室内のキャビネット内に保管していたこと、そのキャビネットの鍵は新人職員が管理していたこと、過去の生活保護費受給者から預かっていた印鑑がそのまま保管されており、それを生活保護費支給事務で使用されていたことなどが明らかになり、これらは市民視点において不信感を持たれる事務処理であったと言わざるを得ない。

検証専門員の検証作業では、問題点を整理するとともに、このような杜撰な事務処理が行われることとなった経緯や管理職の管理・指導体制について、さらに関係職員からの再度の聴き取り調査の必要性を指摘し、市職員による聴き取りの手法について、検証専門員それぞれの立場でアドバイスし、質問項目についての摺合せ、想定される回答に対する再質問の準備を念入りに行い、検証専門員も同席の上、再度の聴き取りに臨んだ。

追加の聴き取り調査を実施した結果、年月が経過し、記憶が曖昧であること、以前からの慣習で行われていたことに疑問を感じることもなかったことなどもあり、それまでの内部調査で明らかになった以外のものは得られず、公金亡失の直接の原因に関連する回答も得られなかった。

そのような中、内部調査における聴き取り調査の際の供述が二転三転していた職員、供述内容に矛盾がある職員など一部の職員に対しては、追加の聴き取り調査に特に時間をかけたが、それでも供述が曖昧であったことからそれ以上の追及は困難であった。

しかし、どんなに自己弁護に努めても、身の潔白を自ら立証できなければ市民の信頼を回復することはできない。犯罪は、証拠がなければ立件することはできないが、記憶が曖昧だからといって公務員としての責任を問われないわけではなく、むしろ人に説明できないような杜撰な事務処理をしてしまった責任は重く受け止めるべきである。

また、内部調査や追加の聴き取り調査において、生活保護費支給事務によるストレス負荷を感じている職員も多くいたことがわかることから、組織として、職員の適性や経験を考慮した配置や指導監督・教育・相談体制の整備について検討を進める必要があるのではないかと。

本件は、生活保護費の盗難事件でもあり、市職員のみによる聴き取り調査では、その聴取方法のノウハウがないことから内部調査に限界があったと言える。

このため、本事案発覚当初から専門家のノウハウの提供を受けて調査して

いれば、特に公金亡失の原因解明については、もう一步踏み込むことができた可能性がある。

## (2) 収納事務・管理等調査について

収納事務・管理等の調査については、内部調査によって公金管理の実態が明らかにされた中で、関係職員に対する追加の聴き取り調査の実施が必要であるとの判断には至らなかった。

この事案については、公金管理及び公金以外の現金・通帳等のあり方について、実務上の実態と規則・マニュアル等に乖離がないかを内部で検証する必要がある。実務に即した規則・マニュアルの整備がないと、今後も同様の事案が生じる可能性があり、また実務に携わる職員が苦勞することになる。

また、管理職から担当職員に至るまで、公金を取扱うことに対する自覚と責任の重みを再度認識する必要がある。

## (3) 再発防止に向けた意見

- 実務上の処理と規則やマニュアルとの間に乖離があり、実務上の支障が生じるのであれば、実態に適した運用ができるよう見直しを図るべきである。実情を考慮せずに規則等の遵守を求めることは、問題の発生要因を作ることになる。
- 既にある公益通報制度などの運用を工夫し、職員個人が悩みを抱え、問題を抱え込み孤立することがないように、どこかに必ず相談できる仕組み、組織体制を作ることが、不祥事の未然防止につながる。
- さらなる検証を行うため、例えば第三者委員会等を設置したとしても、これまで以上の調査は困難であると推測される。ただし、生活保護費の盗難については、警察の捜査も継続しており、今後、新たな事実が判明した場合に、速やかに警察に情報提供を行うなど連携を図っていくことが重要である。

また、必要に応じて直ちに追加調査に着手できるよう、必要な体制のあり方について検討するべきである。

- 本事案の当事者以外の職員は、本件を他人事とせず、これまで継続されてきた前例踏襲から脱却し、組織改革の実現に向けて全職員が一丸となって取り組むことを期待する。

## 6 再発防止に向けた取組

不適切な事務処理の発覚以後、生活保護費支給事務及び収納事務・管理等において、既に再発防止に向けた取組に着手しているところですが、本市において今後このような事案が二度と起こらないよう、一連の検証作業を終えた検証専門員による意見や提言を踏まえた上で、さらなる取組を次のとおりまとめました。

### (1) 生活保護費支給事務に関する改善策

#### ア 現金出納員等としての意識の徹底と情報の共有

現金出納員、現金分任出納員、資金前渡者の役割及び責任（賠償責任）について周知徹底しました。また、財務規則第39条に定める現金出納員等の引継事務を遵守するよう改めて周知徹底しました。今後は、会計管理者と現金出納員等が意見交換できる場を年1回以上設定し、情報共有、意思の疎通を図ります。

#### イ 公金の保管方法の徹底

各課の公金を会計課貸金庫又は各施設の金庫に保管するために、本庁舎については、会計課金庫室内の貸金庫を増設するとともに、時間外や臨時的な需要に対応する金庫を会計課執務室内に設置し、平成28年10月から金庫の貸出等の運用を開始しました。本庁以外の施設でもこれまで施設内の鍵付キャビネットに保管していた課等については、個別に金庫を導入し、金庫での保管を開始しました。

さらに、公金の保管状況を定期的に検査するために「公金の保管状況等検査計画」を9月26日に策定し、11月に1回目の定期検査を実施し、つり銭などの現金が適切に金庫に保管されていることを確認しました。

#### ウ 公金の取扱い意識の徹底

従前行われてきた経理事務を改め、職員課、財政課、会計課が主催となり、経理担当者等を対象とする経理事務研修の充実を図ります。すでに、平成28年8月3日と10日に課長級を対象に、8月3日、9日及び10日に経理担当職員を対象とした研修を実施しました。その後、その際に説明用資料として利用したマニュアル案を充実させ、「公金取扱い基本マニュアル」として9月30日に確定し、各課に配布するとともに、10月6日に現金出納員（課長級）、10月14日に経理担当者を対象にした説明会を開催し、周知徹底を図りました。

公金を取扱う職責を全職員が自覚するべきとの検証専門員からの意見を踏まえ、今後も定期的に説明会等を実施することで、公金の取扱い意識の徹底を図っていきます。

#### エ 財務規則の見直し

実態に適した運用が図れるよう規則等の見直しを図るべきであるとの検証専門員からの意見を踏まえて、生活保護費については、資金前渡の精算の際に領収書等の添付書類を要しないとしていましたが、不適切な事務の温床となることから、この規定を見直します。

その他にも、規則に具体的に規定していないなど、長年にわたり改正をせず、他市との比較で緩い規定になっている条項を調査し、順次改正します。

## (2) 収納事務・管理等に関する改善策

### ア 事務処理マニュアルの作成と配布

事務処理の適正化に向けて、「公金取扱い基本マニュアル」を平成 28 年 9 月 30 日に策定し、全庁に配布するとともに平成 28 年 10 月 6 日に現金出納員、10 月 14 日に経理担当者を対象とした説明会を開催し周知徹底を図りました。

### イ 会計管理者への報告

納税課、市民課、4 支所の 6 課は、日々の取扱い件数が多いことから、今後も公金として適切に収納・保管されていることを確認するために、毎月、1 ヶ月分の過不足を記載した「月別現金収支一覧表」を、部長決裁を経て会計管理者に提出することとし、7 月分から運用を開始したところですが、さらに、この 6 課以外にもつり銭を交付している課については、平成 28 年 10 月分から同様の報告を行うこととし運用を開始しました。

### ウ 会計管理者による検査の充実

公金の保管状況等を定期的に検査するために、「公金の保管状況等検査計画」を平成 28 年 9 月 26 日に策定し、11 月に 1 回目の定期検査を実施しました。今後も適切な保管等が行われていることを確認するために、会計課貸金庫や各課の保管場所について、適宜抜き打ち検査を行っています。

### エ 窓口における事務改善

本件は、まず窓口においていかにミスを防ぐかが肝要であり、納税課、市民課、4 支所の 6 課は積極的に課内で検討を行い、直ちに出来ることとして、窓口の作業手順の見直しを行い、レジ打ち方法の変更、計算簿の作成、確認の徹底を図るなどの取組を開始しました。

さらに、取扱い件数の多い市民課に高機能レジスターを平成 28 年 10 月 20 日に導入し、運用を開始しました。その結果、手数料等の現金の受け渡し時におけるミスはなくなりました。

## (3) 全体的な組織体制の見直し

今回明らかになった一連の不適切な事務処理の再発防止策は、形式的なものではなく、実効性のある取組が必要です。

そのためには、不適切な事務処理を未然に防ぐことを目的として、法令などの遵守に関するルールや仕組みを整備するとともに、業務の適正性を確保するための体制を全庁的に構築していくことが不可欠となります。

そこで、市長以下全職員がコンプライアンスの取組を進めていくために、次のとおり、組織体制の構築と見直し等を図ります。

## ア 職員の適正配置と人材育成

職員の配置に当たり、その業務に必要となる知識や経験の有無、職員個々の適性を見極めが重要であると認識しており、職員の能力が十分に発揮できる配置のあり方の検討を進めます。また若手職員の能力を高める人材育成を目指し、研修の方法も検討を進めていきます。

## イ 公益通報制度の周知

職員個人が問題を抱え込むことがない組織風土をつくることが大切であるとの検証専門員からの意見を踏まえて、不祥事の未然防止を目的とした公益通報者保護制度について、平成28年11月15日付けで改めて庁内に周知しました。

今後も本制度について定期的に周知をしていきますが、活用実績が上がらない場合は、職員アンケートやコンプライアンス推進参与の助言等をいただきながら、制度の見直しを図ることにより、不祥事の未然防止につなげます。

## ウ コンプライアンス担当の設置

平成28年度から、職員課にコンプライアンス担当を設置し、不適切な事務処理を未然に防ぐための体制強化に向けた仕組みづくりを進めています。平成28年度予算においても、コンプライアンス強化のための助言指導や職員研修事務のための予算を計上しており、職員研修の強化や全庁的なコンプライアンス推進体制を構築していきます。

あわせて、コンプライアンス担当では、コンプライアンス強化のための基本となる方針等を策定し、全ての職員が守らなければならない基本原則を定めることで全庁的な倫理意識向上を図り、不適切な事務処理の再発防止のための道筋を確実に創っていきます。

また、市として組織体制の強化についても検討しています。

## エ コンプライアンス推進参与の設置

コンプライアンスについてのルールや仕組みづくりと職員の意識改革を両輪で進めるため、平成28年8月30日付でコンプライアンス推進参与として、大久保和孝氏に委嘱し、同日、全管理職を対象にコンプライアンスに関する講演会を開催しました。

大久保氏は、行政機関や企業におけるコンプライアンスの推進や体制構築に関して豊富な経験、実績を有することから、今後、大久保氏の知見を得ながら、市民に信頼される市役所づくりを目指してコンプライアンスの取組を進めていきます。

## オ コンプライアンス推進委員会の設置

市民や社会の期待に応え、信頼される組織づくりを進めるため、コンプライアンス推進の中心的役割を担える人材の育成、職員のコンプライアンス意識の浸透及び全庁的なコンプライアンス推進に必要な施策の検討を行うため、市長、副市長、教育長、部長級職員により構成する「コンプライアンス推進委

員会」を設置しました。なお、コンプライアンス推進委員会は、コンプライアンス推進参与の同席のもと行うこととしています。

平成28年10月17日の第1回コンプライアンス推進委員会において、コンプライアンス推進にあたっての全庁的な課題を抽出し、平成28年11月30日の第2回コンプライアンス推進委員会では、課題を踏まえた各職場における具体的な取組内容について検討しました。

今後は、全職員を対象としたコンプライアンスに関する意識調査を実施し、意識調査結果や各職場における課題を踏まえ、本市のコンプライアンスの方向性を示す行動指針、具体的な取組内容をまとめた行動計画を策定します。

#### **カ コンプライアンス研修の実施**

不適切な事務処理や職員の不祥事により失われた市役所に対する信頼を回復し、職員一人ひとりが一連の不適切な事務処理について他人事ではなく自分事としてとらえられるよう、全職員のコンプライアンス意識を徹底して高める必要があることから、担当職員を対象とした研修を平成28年9月27日、10月27日に実施しました。

また、次長、課長級職員を対象とした研修を平成28年11月24日、11月25日及び11月30日に実施しました。

このことは、検証専門員からもコンプライアンス意識の強化についての提言もあり、今後も引き続き研修を実施することで、全職員のコンプライアンス意識の徹底を図ります。



## おわりに

このたびの検証専門員による不適切な事務処理に関する検証によって、市による内部調査では気づき得なかった視点で幅広く検証していただき、専門的知見による考察、経験に基づいたノウハウを活かした聴き取り調査の支援など、多くの意見と助言をいただきました。

検証の結果、新たな事実の判明、現金の亡失・盗難事案の直接的証拠の発見には至りませんでした。市による内部調査で判明したとおり、極めて杜撰な事務執行が行われていたことが改めて明白となりました。

検証作業を終えた検証専門員からは、職員の個々の職責に対する自覚と責任に対する甘さと組織の管理体制の不備を厳しく指摘いただく結果となりました。

今後は、警察との連携を図るべきとの検証専門員の意見を踏まえて、盗難金に関する警察の捜査に引き続き協力していきます。また、新たな事実や情報を得た場合は、本事案が発覚した当初に専門家のノウハウの提供を受けていれば原因の解明にもう一步踏み込むことができたかもしれないという反省に立って、検証専門員の意見を踏まえて、追加の調査を実施できる体制を整えるため、事案の全容が解明するまで調査委員会及び検証専門員の体制を維持することといたしました。

本市としては、この一連の不適切な事務処理を教訓として、再発防止と市民の皆様からの信用と信頼の回復に、職員一丸となって全力で取り組んでまいります。