

桐生市生活保護業務健全化計画

令和 7 年 12 月

桐生市福祉事務所

構成

第 1. 計画策定の経緯及び目的.....	2
1. 計画策定の経緯	2
2. 計画策定の目的と基本方針	3
3. 計画の期間.....	3
第 2. 不適切な取扱い発生の原因	4
1. 組織風土の問題と規範意識の欠如	4
2. 外部意見を受け入れない体制とチェック機能の低下.....	4
3. 職員への過重な負担	4
4. 職員の専門性と研修の軽視	4
第 3. 実施済みの改善策.....	5
1. 相談対応について	5
2. 保護の決定（開始・却下・廃止）について	6
3. 利用者等に対する助言や指導について	7
4. 事務手続き、事務処理について	8
5. 生活保護業務の運営管理について	9
第 4. 更なる健全化に向けた改善策.....	11
1. 職員意識と組織風土の改革	11
2. 生活保護利用者等の視点に立った制度運用の確立.....	12
3. 市民の声の積極的な傾聴とコンプライアンス体制の整備.....	13
4. 生活困窮世帯の適切な把握と支援	14
5. ケースワークに専念できる環境整備～体制整備・人材育成・専門性向上・サポート体制強化～	14
6. 関係機関との連携強化	17
7. 不適切な取扱いを再発させない仕組みづくり	17
第 5. 「更なる健全化に向けた改善策」の実行と進行管理.....	18
第 6. 情報公開	18

第1. 計画策定の経緯及び目的

1. 計画策定の経緯

(1) 不適切な取扱いの発覚

群馬県司法書士会からの令和5年11月20日付け「生活保護の改善を求める要請書」を発端とし、本市の生活保護業務に関し、生活保護費の過度な分割支払いやそれに伴う月をまたいでの残金支払い、生活保護費の支給遅延、認印の大量保管など、違法又は違法性の疑われる不適切な事務処理や取扱い（以下「不適切な取扱い」という。）が多数存在していたことが発覚しました。

生活に困窮することは誰にでも起こり得ることであり、困窮している方々への適切な支援は行政の責務であるにもかかわらず、生活保護の相談者・利用者（以下「利用者等」という。）に対して耐え難い苦痛や不利益を与え、生活困窮者を支援すべき行政への信頼を大きく損なうこととなりました。

(2) 不適切な取扱いの検証と危機感の共有

令和5年12月27日に桐生市福祉事務所（以下「福祉事務所」という。）以外の職員による内部調査チームを設置し、ケース記録等の書類調査と生活保護業務の従事経験者に対する聞き取り調査を実施するとともに、客観的かつ公正な第三者の立場から検証を行い、その原因究明と再発防止の徹底を図るため、令和6年1月31日に外部の有識者による桐生市生活保護業務の適正化に関する第三者委員会（以下「第三者委員会」という。）を設置しました。第三者委員会は同年3月27日の第1回委員会から約1年にわたり計8回開催され、令和7年3月28日に桐生市長に対して報告書が提出されました。

また、令和6年1月に群馬県生活保護法施行事務監査（以下「群馬県特別監査」という。）が、令和7年2月に厚生労働省生活保護法施行事務監査（以下「厚生労働省監査」という。）が実施されました。

第三者委員会による調査・検証、厚生労働省監査及び群馬県特別監査の結果、生活保護法に違反する事務執行や保護申請権の侵害を疑われる行為があったと指摘されました。

自立支援の体制構築が不十分であり、違法状態の看過、規範意識やモラルの低下など不正常な組織体制が背景にあったことが指摘され、明らかになりました。

以上のような問題を受け、本市として、謝罪や部分的な改善に留まらず、生活保護業務全体を抜本的に見直し、組織風土そのものを改革する必要があるとの強い危機感が共有されました。これが、健全化計画を策定する経緯となります。

2. 計画策定の目的と基本方針

この健全化計画は、本市における生活保護業務の改善を通じて、真に市民福祉の向上に貢献し、信頼される行政組織として再生することを目的として、次の基本方針のもと策定します。

(1) 再発防止体制の確立と継続的な改善

問題の兆候を早期に発見し、再発を未然に防ぐための体制を確立します。また、一度策定して終わりではなく、常に業務改善の視点を持ち、P D C Aサイクルを継続的に回すことで、再発防止と改善を継続し続けることを目指します。

(2) 利用者等中心の支援体制の充実

利用者等に寄り添った相談を常に心がけて、一人ひとりの固有の状況やニーズ、能力を踏まえる中で、尊厳を何よりも大切にし、その人の主体的な意思に基づき、真の意味で生活の質の向上と自立を目指す支援体制の充実を図ります。

「制度を正しく適用する」ことはもとより、「制度を使って、利用者等にとって何が最善かを共に考え、実現する」というアプローチを追求します。

(3) 市民の信頼回復

今回の問題によって失われた市民からの信頼を回復し、生活に困窮した際には安心して生活保護の相談に来てももらえる環境を整備し、維持します。

透明性の高い情報公開と説明責任の徹底に努めることで、桐生市が誠実に改革に取り組む姿勢を示します。

3. 計画の期間

本計画の期間は、令和7年度から令和9年度までの3年間とします。

計画期間終了後も引き続きP D C Aサイクルにより計画の評価・見直し・改善を継続的に行うことで、健全化に向けた取り組みを持続してまいります。

第2. 不適切な取扱い発生の原因

1. 組織風土の問題と規範意識の欠如

生活保護の利用者が10年でおよそ半減した時期において、その時期の福祉事務所の組織としての認識、組織風土に重大な問題があったことが根本的な原因であると考えられます。

平成20年に発生したリーマンショックの影響により保護申請件数が急増する状況下において、ケースワーカー1人当たりの担当世帯数が標準とされる80世帯を大幅に超え、当時の査察指導員・ケースワーカーに過重な業務負担が生じていました。

その結果、管理面から事務処理の効率性を優先するあまり必要な規範意識が欠如し、適正な手続きが十分に保持されず、生活保護制度の理念に反して利用者等の人権を軽んじる態度が容認される組織風土が形成されたと考えられます。

2. 外部意見を受け入れない体制とチェック機能の低下

不適切な制度運用に陥った組織風土の問題が組織内では正されなかつたのは、組織内に外部の目や多様な意見を受け入れなかつた体制や、所長以下の管理職が不適切な制度運用を問題と認識せずにチェック機能が低下したことが原因であると考えられます。

3. 職員への過重な負担

前述のとおり、平成20年に発生したリーマンショックの影響により保護申請件数が急増する状況下において、当時の査察指導員・ケースワーカーに過重な業務負担が生じていたことは事実であり、過重な負担が職員の疲弊をもたらし、経験豊富な専門性の高い職員が育たないという負のスパイラルを生じさせた結果、業務の質の低下や、不適切な取扱いが発生する土壤を形成していくものと考えられます。

4. 職員の専門性と研修の軽視

生活保護法や関連法規、他自治体の先進事例、人権等に関する研修が不十分であったために、憲法に保障された生存権や生活保護制度の理念に関する正しい理解、あるいは適切なコミュニケーションスキルが不十分な中で、安易な判断や誤った解釈に基づいた対応が行われ、それが問題として認識されないまま繰り返された可能性があります。

第3. 実施済みの改善策

第三者委員会報告書や厚生労働省監査及び群馬県特別監査等により指摘された不適切な取扱いの概要と現在までに実施した改善策について、次のとおり5つの項目に整理してまとめました。

1. 相談対応について

(1) 職員の不適切な窓口対応

[問題点]

第三者委員会が実施したアンケート調査において、福祉事務所職員の接遇や態度に対して厳しい声が寄せられました。

第三者委員会報告書では「寄せられた情報提供内容のほとんどに共通するのは、職員による言動が要保護者・相談者に寄り添う姿勢がなく、それと乖離したものという批判であり、かつ、職員による対応が常識的・社会的に求められる公務員としての言動とかけ離れているという非難である。」といった指摘がありました。

[改善策]

利用者等の立場に寄り添う姿勢を職員に徹底させるため、生活保護手帳の「生活保護実施の態度」を執務室内に掲示し、毎月の事務研究会で全員が読み上げる取組を令和6年4月から開始しました。

管理職を含む生活保護業務従事者全員が令和6年12月にアンコンシャスバイアス（無意識の思い込み）に関する人権研修を受講しました。

相談者が相談しやすい環境を整えるため、令和7年4月から人材育成課内に相談窓口を設置し、福祉課保護係窓口へ行くことに抵抗感のある方のサポート体制を強化しました。

令和7年5月から福祉課窓口にパーテーションを設置し、プライバシーに配慮しています。

(2) 面接相談時の誤った説明、過度な助言・指導

[問題点]

相談者や利用者に対して、あたかも一定の条件があるかのような誤解を招く制度説明や助言が行われるなど、申請権を侵害する行為や不適切な相談対応が認められ、以下のような事例がありました。

- ・生活保護法第4条の「保護の要件」や「保護に優先する措置」について過度な助言指導がなされていたと疑われる。
- ・手持ち金を消費してから申請を促すなど、申請時期を判断していると疑われる。
- ・手持ち金等に基づき事前に要否判定を行っている。
- ・相談者の申請意思や緊急性、相談内容及び助言内容、申請に至らなかつた経緯などが面接記録に記載されておらず、相談対応の適切性に疑問が残る。

[改善策]

ホームページの見直しを行い適切な周知を図るとともに、相談に当たっては、「生活保護のしおり」を用いて相談者の理解度を確認しながら丁寧な説明を行うことを令和5年12月から徹底しています。

面接相談、事務処理などの注意点をまとめた「事務処理手引き」を令和7年8月に作成し、ケ

ースワークの際に活用しています。

相談者の収入や手持金、食事状況、水道・電気の停止などの窮迫状況を詳しく聴取し、相談受付票に確認欄を追加して聴取漏れの防止を図っています。

申請の意思の有無やその理由も受付票に記入してもらうようにし、申請に至らなかつた場合でも「生活保護のしおり」と「申請書」を必ず手渡しています。

相談内容や助言内容を面接記録票に漏れなく記載し、管理職に速やかに回付しています。特に、申請に至らなかつた相談は、所長まで記録を回付し、必要に応じて係長、査察指導員がケースワーカーに対する助言・指導を行っています。

令和7年4月からは面接相談員にケースワーカー経験者を配置し、同年6月からは面接時の会話録音も実施して相談の質向上と適切な対応確保に努めています。

2. 保護の決定（開始・却下・廃止）について

（1）扶養義務者からの援助（引取り、仕送り）の認定について

〔問題点〕

親族による引取りに伴う保護廃止の事例では、親族の収入や生活状況の聞き取りが不十分で、廃止後の生活見通しを確認しないまま廃止を決定したケースが見られ、以下のような事例がありました。

- ・扶養親族による引取りに関する必要な情報が扶養届に記載されておらず、引取りの経緯や引取ることでの負担増加に対応できるかの確認が記載されていない。
- ・管外への転出後の生活状況を確認せず、転出先の福祉事務所との連絡調整も行わずに廃止を決定した。
- ・辞退届による廃止時に就労自立給付金の対象とならない旨が適切に説明されたのか疑わしい。
- ・管外転出などのケースで不要な辞退届が徴取されている。

境界層該当措置による却下の事例では、親族に扶養の実現性を確認せずに収入認定を行い却下したケースが多く見られ、実態に即かない仕送り認定が疑われる以下のような事例がありました。

- ・提出された扶養届に仕送り額が「不足分」とだけ記載され、実際に仕送り可能な金額が確認できない。
- ・本人が行方不明のため施設職員が代筆した扶養届に基づいて仕送り収入を認定した。

〔改善策〕

扶養義務者から扶養届を受理する際は、制度の説明を丁寧に行い、無理な支援を求めず、世帯や収入状況を具体的に記載してもらい、実現可能な仕送り額や方法を確認することとしました。

仕送り収入を認定する場合は、仕送りに至った経緯を組織的に確認し、ケース記録に必ず記載することを徹底しています。

扶養義務者による引取りで保護を廃止する際は、その後の生活見通しを適切に把握し、経過を記録に残すことを徹底しています。

辞退届を徴取する際は、本人の任意かつ真摯な意思に基づくことを確認し、辞退届が提出されても、最低生活費の確保など自立の見通しを本人から聴取し、窮迫した状況に陥らないよう組織

的に判断を行うこととしました。

辞退による保護廃止時には「生活保護のしおり」と「保護開始申請書」を交付し、再相談の機会があることを周知しています。

「辞退届対応マニュアル」を作成し、聴取事項の漏れや不必要的辞退届徴取の防止を徹底しています。

これらの対策は令和6年8月から順次実施しています。

(2) 支給遅延について

[問題点]

生活保護費支給決定の際、9月・10月分を決定すべきところを、10月分の支給決定をせず、その後、10月分の支給決定については、11月分の支給決定とともに約2~3週間遅延したという事例がありました。その事例では9月分の生活保護費は支給決定から約3週間後、10月・11月分は本来支給決定すべき日から約1か月後の支給となりました。

[改善策]

事務処理の遅延を防ぐため、ケースワーカーごとに文書管理ボックスを設置し、処理状況の見える化を図りました。

経理担当者が定期的に手提げ金庫内の現金管理を行い、生活保護費支給予定日を過ぎても支給されていない利用者がいる場合は、ケースワーカーが速やかに利用者に連絡を取ることとしました。

「生活保護費支給マニュアル」を作成し、支給事務手続きを明確にルール化しました。

3. 利用者等に対する助言や指導について

(1) 分割支給について

[問題点]

借金や浪費、ひきこもり等の課題がある利用者に対して対面指導することを目的として過度な分割支給を行っていた事例や、生活保護費の支給が遅延し、当月中に全額支払われなかつた事例がありました。

分割支給を行っていたほとんどの事例において、分割支給に至った経緯がケース記録等に記載されておらず、分割支給にかかる本人の同意書も徴取されていませんでした。

[改善策]

令和5年12月から、原則として生活保護費の分割支給を行わないこととしました。ただし、分割支給が真に必要な場合は、本人の同意書を徴取したうえで、ケース診断会議で組織的に慎重に判断し、その経緯を必ずケース記録に記載することとしました。

(2) 前渡義務違反及び一部不支給について

[問題点]

本人に対して説明や同意もなく、利用者がアパートを退去する時の清掃費を貯めさせるために満額支給しなかつた事例や、公共料金等の滞納返済のために満額支給しなかつた事例等がありました。

第三者委員会報告書では「当月分の保護費全額を支給せずに、一部を持ち越して桐生市福祉事務所の手提げ金庫に預ける行為は、1か月分の保護費を渡し切らない違法行為（生活保護法第31条第2項違反）、最低基準を下回る保護金品しか給付しない違反（同法第8条第2項違反）である。」といった指摘がありました。

[改善策]

令和6年1月から口座開設ができない等の事情がある場合を除き、生活保護費の支給は全て口座振込とし、当月中の前渡しによる全額支払いを徹底することとしました。

(3) 金銭管理団体による金銭管理について

[問題点]

金銭管理上の課題がある利用者について金銭管理団体による金銭管理が行われていた事例がありました。

第三者委員会報告書では「これまで金銭管理契約が締結されてきた事案について、本人の意思がどれほど尊重されていたと言えるのかという点に疑義が生じているものといえる」といった指摘がありました。

[改善策]

令和6年4月から、金銭管理団体による金銭管理の利用は原則本人の希望がある場合のみ制度説明と紹介を行うこととしました。

同年5月には、金銭管理を契約している方の意向を確認し、利用中止を希望した方については金銭管理団体に連絡し対応しました。

金銭管理の利用者には定期的に意向確認を行い、本人の意思に反して生活保護費を受け取れない状況とならないよう十分に配慮することとしました。

4. 事務手続き、事務処理について

(1) 福祉課保管の認印

[問題点]

認印1,948本が福祉課に保管されており、生活保護法第63条返還金や第78条徴収金を毎月の生活保護費から徴収する際等において職員が使用していました。

預かった認印を返却しなかったことが、認印が多数保管された主な要因でしたが、認印を預かった経緯や使用に関する本人の同意についての文書等は残っていませんでした。

[改善策]

令和5年12月から保管した認印を一切使用しないこととし、利用者からやむを得ない理由での依頼があった場合を除き、職員が書類に押印しないこととしました。

(2) 現金管理

[問題点]

分割支給や満額不支給に係る生活保護費について、利用者に対して一括で全額支給していたとする受領簿を作成したうえで、未支給の生活保護費を利用者から預かった「私的な金銭」として福祉事務所内の金庫に保管していました。

未支給の生活保護費の管理は担当ケースワーカーや経理担当者任せになっており、査察指導員以上の管理的立場にいる職員の監督が行われていませんでした。

[改善策]

令和5年12月から、窓口で現金支給を行う際に経理担当者等がケースワーカーと同席し、本人からの押印又は自署を徹底することとしました。令和6年1月からは、口座開設ができない場合を除き、生活保護費の支給は全て口座振込としました。

同年8月から手提げ金庫の鍵を係長が管理し、週に一度出納履歴と残高を確認することとしました。

(3) 面接記録票、ケース記録等における記載不備

[問題点]

生活保護相談に至らなかった相談者に関して、面接記録票の作成が徹底されていませんでした。

作成された面接記録票についても、相談者の申請意思や窮迫状況、相談内容やそれに対する助言内容、申請に至らなかった経緯等が記載されておらず、相談対応が適切であったのか疑わしい事例がありました。

[改善策]

令和5年12月から、相談者の相談内容や助言内容、生活困窮の状況、申請意思の有無など、面接で聴取した情報を漏れなく面接記録票に記載し、相談受付票を添付のうえ、原則として翌日までに管理職へ回付することとしました。

申請に至らなかった相談については、記録を所長まで回付し、必要に応じて査察指導員がケースワーカーに助言・指導を行うこととしました。

5. 生活保護業務の運営管理について

(1) 援助方針の策定について

[問題点]

厚生労働省監査において「世帯の課題に応じた具体的な援助方針が策定されていない事例があるなど、援助方針の策定について課題がある」との指摘がありました。

[改善策]

令和7年4月1日付けで、保護利用世帯の課題把握と援助方針の策定・実施を強化するため体制を整備しました。

ケースワーカーを1名増員して8名体制（令和7年8月1日付けで1名増員して9名体制）にし、そのうち社会福祉士有資格者は3名、女性ケースワーカーも3名となり、査察指導員は1名から2名体制に増員し、医療や健康面での支援強化のため保健師2名（うち1名はケースワーカー）を配置しました。

年度末には全世帯の援助方針の見直しを組織的に検討し、必要に応じて訪問計画も修正することとしました。また、年度途中でも世帯状況の変動があれば適宜見直しを行います。

(2) 自動車保有ケースの取扱いについて

[問題点]

厚生労働省監査において「処分指導の保留ケースについて、処分指導の保留の要件に該当しない事例」、「保有を否認しているケースについて、否認時から期間が経過しているにもかかわらず、有効な処分指導が実施されていない事例」があるとの指摘がありました。

[改善策]

保有の認否については必ずケース診断会議で検討し、その結果を確實にケース記録に明記することとしました。また、保有自動車については管理簿を作成し、保有容認や保留、処分指導といった指導方針に沿った対応が適切に行われているかを定期的に管理することとしました。

(3) 査察指導機能及び組織的運営管理について

[問題点]

厚生労働省監査において、「現業員に対する指導指示を付箋や口頭等により行っているため、現業員への指示が記録されておらず、指示後の措置状況も確認されていない」、「収入申告書について、就労可能な者からの毎月の徴取がされているか管理されていない」、「ケース診断会議記録票に協議内容の詳細の記録が残されておらず、適切な協議が行われたか確認できない」等の組織的な進行管理に課題があるとの指摘がありました。

[改善策]

ケースワーカーの事務処理状況を管理するために、進行管理兼査察指導票を活用し、指導・助言内容は査察指導簿に記載して事後管理を行う体制を整えました。

これらの記録を定期的に確認し、指導内容の実施状況も進行管理することとしました。

令和7年10月に群馬県や先進自治体（国立市、小田原市）への職員派遣を行い、生活保護実施の態度や組織的な運営管理の取組を学び、その成果を事務研究会において共有しました。

慎重な対応が必要な事項は、県に疑義を照会し、必ずケース診断会議で組織的に検討することとしました。

(4) 生活保護業務の実施方針及び実施計画の策定について

[問題点]

厚生労働省監査において、「前年度の実施方針等に基づいて実施した取組についての評価や、監査指摘事項を踏まえた問題点の評価及び分析が十分に行われていないため、次年度の実施方針等が早急な改善や対応が必要な事項を中心として策定されていない」、「事業計画について、管理職の役割分担が不明確であり具体的な改善のための取組内容になっていない」との指摘がありました。

[改善策]

令和7年度実施方針及び実施計画の策定に当たっては、群馬県特別監査や厚生労働省監査による指摘事項、第三者委員会報告書での指摘事項・提案事項を真摯に受け止め、改善に必要な取組を取りまとめたものとしました。

第4. 更なる健全化に向けた改善策

上記「第3. 実施済みの改善策」のとおり、これまでに不適切な取扱いに対する改善の取組を実行しているところですが、今後将来にわたり不適切な取扱いの再発を防止するとともに、利用者等中心の支援体制を確立し、健全化を進めるため、以下の改善策を実行することとします。

1. 職員意識と組織風土の改革

項目	実施概要	実施計画		
		7年度	8年度	9年度
(1) 人権研修	憲法に保障された生存権や生活保護制度の理念に対する正しい理解、利用者等の尊厳の尊重、差別・偏見の排除、プライバシー保護の重要性など、基本的な人権についての概念を包括的に学ぶ取組を継続します。	実施	継続的に実施	
(2) コンプライアンス研修	関係法令（生活保護法、社会福祉法、個人情報保護法など）や守るべき内部規程、倫理規範を学び、法令順守を徹底します。	実施	継続的に実施	
(3) 実務研修・人事交流	生活保護業務関係各種研修会や市町村アカデミー等への派遣、先進地視察、他機関との人事交流を積極的に実施し、生活保護制度に関する理解の深化及び面接・ケースワーク技術の向上を図るとともに、多様な視点に触れることによる意識改革を図ります。 また、コミュニケーションスキル研修を受講するなど、傾聴、共感、丁寧な言葉遣い、わかりやすい説明を実践するための能力を高めます。	研修情報の収集	実施	継続的に実施
(4) 生活保護制度の理念・目的の反芻	日々の業務に追われる中で生活保護制度の理念や目的を見失わないよう、定期的に「生活保護実施の態度」を反芻する機会を設け、職員一人ひとりが常に立ち返るべき羅針盤とします。	実施	継続的に実施	
(5) 不適切な事務処理の風化防止	不適切な取扱いの悪例を業務シーンに落とし込んだ教訓集を作成し、教訓を継承します。	検討	実施	継続的に実施

2. 生活保護利用者等の視点に立った制度運用の確立

項目	実施概要	実施計画		
		7年度	8年度	9年度
(1) 分かりやすい情報提供とアクセシビリティの向上	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「保護のしおり」・ウェブサイトの改善 専門用語を避け、平易な言葉で制度の仕組み、申請方法、利用者の権利と義務、各種手続きの流れ、相談窓口などを説明します。 ○ 規程の整備 規則、要綱等を整備し、運用方法を明確化するとともに、市ホームページに掲載して周知します。 	実施	実施及び改善	
	<ul style="list-style-type: none"> ○ アクセシビリティの向上 多言語対応や、文字の大きさ、色使いなどもユニバーサルデザインの視点を取り入れます。 ○ イラストや図の活用 複雑な説明にはイラストやフローチャートを用いて視覚的に理解しやすくします。 	検討	実施	実施及び改善
(2) 相談窓口の環境改善	<ul style="list-style-type: none"> ○ プライバシーへの配慮 相談は個室での対応を基本とします。窓口対応時にもプライバシーに配慮してパーテーションを設置し、対応時の声のボリュームや話し方にも注意します。 ○ 柔軟な相談対応 市役所に来ることが出来ない方には、ご自宅での相談を行うなど、柔軟な相談対応をします。 	実施	実施及び改善	

(3) 手続きの負担軽減	<p>制度利用に当たり提出される申請書類や添付書類を見直し、可能な限り簡素化することで利用者等の手続きの負担を軽減し、制度を利用しやすくします。</p> <p>文字を書くのが苦手な方や、複雑な内容が理解できない方には、代筆や記入補助など合理的配慮に努めます。</p>	実施	継続的に実施
--------------	---	----	--------

3. 市民の声の積極的な傾聴とコンプライアンス体制の整備

項目	実施概要	実施計画		
		7年度	8年度	9年度
(1) 市民アンケート等の実施	市民や利用者等へのアンケートやヒアリング調査を定期的に実施し、業務に対する評価や改善要望を把握する機会を設けます。	検討	実施	継続的に実施
(2) 当事者参加型の会議・懇談会の開催	利用者や元利用者の代表者、支援者などを交えた会議や懇談会を定期的に開催し、制度改善や業務運営について直接聞く場を設けます。	検討	実施	継続的に実施
(3) 本計画への意見反映	市民（利用者等を含む。）の意見を踏まえて随時、計画を見直します。		随時計画見直し	
(4) コンプライアンス体制の整備	<p>第三者委員会報告書による提言、群馬県特別監査及び厚生労働省監査における指摘事項、その他桐生市内部の自己点検に基づき行う是正改善措置及び再発防止策の実施状況について検証を行うためのコンプライアンス体制として「桐生市生活保護業務健全化検証委員会（仮称）」（以下「検証委員会」という。）を設置します。</p> <p>検証委員会の構成メンバーは、有識者のほか、桐生市民からの公募委員や生活保護利用者を含めて選定するものとします。</p>	設置	継続的に実施	

4. 生活困窮世帯の適切な把握と支援

項目	実施概要	実施計画		
		7年度	8年度	9年度
(1) 桐生市における生活困窮率（相対的貧困率）の把握	桐生市における生活困窮の実態を的確に把握するため、生活困窮率の算出について研究を行います。 生活困窮率や保護率等の推移をモニタリングし、適切な施策の展開に繋げます。	研究	実施	継続的に実施
(2) 生活困窮世帯へのアウトリーチの実施	重層的支援体制整備事業のアウトリーチを通じ、支援を必要とする生活困窮者に直接声をかけることで、生活保護の利用に対する抵抗感を低減し、適切な利用を促進します。	実施		継続的に実施

5. ケースワークに専念できる環境整備～体制整備・人材育成・専門性向上・サポート体制強化～

項目	実施概要	実施計画		
		7年度	8年度	9年度
(1) ケースワーカー・ 査察指導員の人員確保と配置	<ul style="list-style-type: none"> ○ ケースワーカー1人当たりの担当世帯数が標準（80世帯）以下となるよう職員を配置します。 ○ 困難ケースが多い場合には、担当世帯数を軽減するなど、ケースワーカー一人ひとりの業務量と質を定期的に評価し、必要に応じて業務再配分を行います。 ○ 査察指導員は原則ケースワーカー7人に1人配置します。 ○ 査察指導員及びケースワーカーは、社会福祉法第17条を踏まえ、生活保護事務の専念を基本とします。 	実施		継続的に実施

(2) チーム支援体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ○ 一人のケースワーカーが全てのケース内容を抱え込むのではなく、困難ケースは複数人で複合管理を行うなど相互にサポートし合える体制を整備します。 ○ 緊急時や休暇取得時でも、他の職員がスムーズに引き継ぎできる仕組みを構築します。 	実施	継続的に実施
(3) メンタルヘルスケアの充実	<ul style="list-style-type: none"> ○ 過重なストレスがかかりやすい業務であるため、定期的なストレスチェック、カウンセリング機会の提供、外部相談窓口との連携など、職員のメンタルヘルスケアを充実させます。 ○ ハラスメント対策を徹底し、心理的に安全な職場環境を確保します。 	実施	継続的に実施
(4) ジョブ・ローションの確立	社会福祉士や保健師など専門職、事務職がそれぞれ従事する期間の目安を確立し、モチベーションの維持・向上を図ります。	検討	実施 継続的に実施
(5) 専門研修の継続的な実施	<ul style="list-style-type: none"> ○ 生活保護業務従事者向けの研修のほか、医療、精神保健、依存症、発達障がい、DV、貧困ビジネス対策、多文化共生など、利用者が抱える多様な課題に対応するための研修会への派遣を積極的に行います。 ○ 面談技術、傾聴スキル、説明能力、危機介入スキルなど、ケースワーカーに直結するコミュニケーション能力を高める研修を行います。 ○ 職場内研修を定期的に実施し、組織全体のスキルアップを図ります。 	実施	継続的に実施

(6) 組織的な情報共有 に向けた仕組みの構築	<ul style="list-style-type: none"> ○ 事例集の作成 過去の支援事例、成功事例、困難事例とその対応、連携機関情報などを集約し、職員がいつでも参照できるようにします。 ○ 関係機関リストの作成 地域の医療機関、NPO、相談機関などの事業内容や連絡先を整理し、共有リストを作成します。 	検討	実施	継続的に実施
(7) スーパービジョン の強化と質の向上	<ul style="list-style-type: none"> ○ 定期的・体系的な助言・評価・精神的サポート（スーパービジョン） 課長、係長、査察指導員による係員へのスーパービジョンを定期的に実施します。ケースワークの進捗状況だけでなく、ケースワーカー自身の感情の揺れや倫理的ジレンマへの対応についても指導・助言を行います。 ○ 監督指導者の育成 質の高いスーパービジョンを提供できる管理職やベテラン職員を育成するため、所長以下の管理職、査察指導員向けの研修会への参加を積極的に促します。 	実施		継続的に実施
(8) ケース診断会議の 効率化	会議資料の自動生成やシステム上の会議議事録作成機能などを活用し、会議準備や事後処理の手間を減らします。	検討	実施	継続的に実施
(9) 事務補助体制の強化	ケースワーカーが本来の業務に集中できるよう、定型的な事務作業（書類整理、郵送準備、データ入力の一部など）は会計年度任用職員を活用します。 役割分担を明確にし、ケースワーカーは判断業務と専門的なケースワーカーに特化できるようにします。	検討	実施	継続的に実施

(10) 業務プロセスの見直しと効率化	<ul style="list-style-type: none"> ○ ケースワーカーの日常業務を詳細に分析し、「本当に必要な業務か」「より効率的な方法はないか」の視点から見直します。 ○ 不必要な書類作成や複数回の手続き、重複する確認作業等については廃止又は統合を検討します。 	検討	実施	継続的に実施
(11) デジタル技術の利活用による事務負担の軽減	預貯金調査のオンライン化、決裁の電子化、AIを活用した法令等検索、RPAを活用した入力処理等の導入を検討し、事務作業の省力化・自動化を図ることで労務負担を軽減します。	検討		検討及び 随時実施

6. 関係機関との連携強化

項目	実施概要	実施時期		
		7年度	8年度	9年度
(1) 関係機関との連携強化	重層的支援体制における多機関協働事業を推進し、ケースワークの専門性を補完するとともに、困難ケースを単独で抱え込むことによる精神的負担の軽減を図るため、関係機関との連携強化を推進します。	実施		継続的に実施

7. 不適切な取扱いを再発させない仕組みづくり

項目	実施概要	実施時期		
		7年度	8年度	9年度
(1) 会話録音の実施	<p>面接相談時や電話対応時における相談内容や助言・指導内容を録音することにより、不適切な相談対応の再発防止、職員のケースワーク能力や接遇の質の向上、相談者や利用者との認識のズレから生じる無用なトラブルの防止につなげます。</p> <p>会話録音は本人の同意のもとで実施します。録音内容は、抽出して管理職が確認します。</p>	実施		継続的に実施

(2) 業務の進行管理、マネジメントの徹底	所長以下の管理職による業務の進行管理とマネジメントを徹底し、ボトルネックや異常な兆候（業務の停滞、特定の職員への業務集中、職員の心の揺らぎ等）の早期発見・早期対応を図ります。	実施	継続的に実施
(3) 内部通報制度の周知	不適切な取扱いを抑止し、倫理観や規範意識の浸透を図ることを目的として、福祉事務所職員への内部通報制度についての周知を定期的に行います。	実施	継続的に実施
(4) 文書保存年限の延長	廃止ケース記録の保存年限を5年から10年に延長し、利用者との認識のずれから生じる無用なトラブルの防止や再申請時の円滑なケースワークにつなげます。	実施	継続的に実施
(5) 本計画を踏まえた実施方針・実施計画の策定	監査指摘事項のほか、検証委員会による本計画の取組みについての評価・検証結果を踏まえた実施方針・実施計画を毎年度策定し、改善の取組みを確実に実行します。		実施 継続的に実施

第5. 「更なる健全化に向けた改善策」の実行と進行管理

上記「第4. 更なる健全化に向けた改善策」の実施状況について内部検証を行うため、副市長をトップとする生活保護業務健全化推進本部（以下「推進本部」という。）を設置します。
推進本部は、その検証結果を、毎年度、検証委員会に報告することとします。

生活保護業務健全化推進本部

本部長 副市長

本部員 総務部長、市民生活部長、保健福祉部長、子どもすこやか部長、教育部長

第6. 情報公開

生活保護行政に対する市民の信頼を回復するため、そして真に透明で公正な生活保護行政を実現するため、生活保護業務における改善の取組に関する情報を積極的に公表します。