

「指定管理者における複数の不適正な事務処理について」の再発防止策について

令和8年7月16日付け報道発表資料「指定管理者における複数の不適正な事務処理について」にて公表しました不適切な事務処理（以下「本件事案」という。）について、本件事案が発生した背景や原因の分析を行い、今後このような事態を再び発生させることのないよう、次のとおり再発防止策を講じることとしましたので、報告します。

1 本件事案の概要

本件事案は、「公募の抽せん漏れ」、「使用許可書発行前の鍵渡し」、「入退去手続きの遅延」に分けることができます。

令和8年7月16日付け報道発表資料の「1 事案の内容及び経過等」の①③⑥は「公募の抽せん漏れ」、②は「使用許可書発行前の鍵渡し」、④⑤は「入退去手続きの遅延」に該当します。

2 板橋区としての再発防止策

それぞれの事務処理において、その時点で不適切な事務処理を見落とした場合、区営住宅の入退居（希望）者に著しい不利益を生じさせるおそれの高い手続きに板橋区（職員）が直接関与していくことにより、事故を未然に防いでいくこととします。

(1) 公募の抽せん漏れ

ア 手続きの流れと板橋区の関与

(ア) 区民からの申込書の受領

- （指定管理者）・申込書を当日中にリスト化し、その内容を毎日責任者が確認
  - ・申込書原本は専用箱に保管
  - ・申込期間終了後は、リストと申込書原本を照合
- （責任者・担当者2人によるトリプルチェックの実施）

（板 橋 区）・リストを報告書として受領し、申込者数と抽せん番号の確認

- (イ) 抽せん番号の付番・通知
- (ウ) 抽せん会の実施
- (エ) 抽せん結果の通知

イ 板橋区の関与による効果

「(イ) 抽せん番号の付番・通知」は、公募手続きの中で、外部発信する最初の段階であるため、その前に、指定管理者と板橋区が双方チェックし、申込者数と抽せん番号を正確に把握することにより、申込者の受付漏れと抽せん番号の付番漏れを防ぐことができます。

(2) 使用許可書発行前の鍵渡し

ア 手続きの流れと板橋区の関与

(ア) 当せん者から資格審査書類の受領・資格審査

- (イ) 審査合格者に対する保証金（敷金）の納付書送付（審査合格者の保証金納付）
- (ウ) 使用許可書の発行（板橋区が発行して指定管理者の責任者に手渡す）  
（指定管理者）・板橋区に対して、キーボックスから該当住戸の鍵の取出しを依頼  
**（板 橋 区）・依頼された該当住戸の鍵をキーボックスから取出し、指定管理者の責任者へ手渡す**
- (エ) 鍵渡し・入居開始

イ 板橋区の関与による効果

これまで、住戸の鍵については、指定管理者自身により管理し、入居予定者へ手渡していましたが、キーボックスからの取出しを板橋区が行うことによって、使用許可書発行前に鍵を引渡してしまうことを未然に防ぐことができます。

なお、指定管理者においては、年に2回、保管している鍵のリストと鍵の現物の照合を行うことによって、適正な保管と管理を担保します。

(3) 入退去手続きの遅延

ア 入居手続きの流れと板橋区の関与

- (ア) 当せん者から資格審査書類の受領・資格審査
- (イ) 審査合格者に対する保証金（敷金）の納付書送付（審査合格者の保証金納付）
- (ウ) 使用許可書の発行（板橋区が発行して指定管理者の責任者に手渡す）
- (エ) 鍵渡し・入居開始

- (ア)～(エ)のすべての手続きの期間中において、  
（指定管理者）・毎月、板橋区に対して、公募の当せん者ごとに手続きの段階を詳細に記載した報告書を提出  
**（板 橋 区）・指定管理者から提出された報告書において、一定期間手続きが滞っている当せん者がいないかどうかを確認**

イ 退去手続きの流れと板橋区の関与

- (ア) 入居者から退去届の提出（入居者死亡の場合は、届出人から提出）
- (イ) 住戸内の残置物などの立会い確認・退去日の確定
- (ウ) 退去修繕費用の確定（板橋区負担分・退去者負担分）
- (エ) 保証金の清算（追加請求・還付）  
※ 単身死亡などの場合で、相続人の調査に時間を要する場合あり

- (ア)～(エ)のすべての手続きの期間中において、  
（指定管理者）・毎月、板橋区に対して、退去者ごとの手続きの段階を詳細に記載した報告書を提出  
**（板 橋 区）・指定管理者から提出された報告書において、一定期間手続きが滞っている退去者がいないかどうかを確認**

ウ 板橋区の関与による効果

これまで指定管理者から提出される報告書においては、退去手続きの段階の詳細が記載されておらず、手続きの停滞の把握が困難でした。そのため、手続きの段階が詳細に記載された報告書を提出させることによって、一定期間手続きが停滞している場合に、その状況を随時指定管理者に確認することができま  
す。

### 3 指定管理者としての再発防止策

#### (1) 本件事案の共通要因

- ア 一担当者に業務が集中したこと
- イ 進捗確認体制が未整備であったこと

#### (2) 本件事案の共通再発防止策

- ア 事務所内（区役所内執務室）
  - （ア） 管理職による業務配分の確認及び見直し（個別の担当者に業務を集中させない）
  - （イ） 正・副担当者制と複数従業員によるダブルチェック体制の整備
  - （ウ） 書類保管体制見直しによる可視化（専用ボックス・進捗別、色付きファイルでの管理等）
  - （エ） 定期的な進捗確認体制の整備（朝夕礼による業務・進捗確認、各種帳票整備・定例入力、週次の責任者確認・月次の管理職確認）
  - （オ） 再整備した業務マニュアルの施行と従業員への教育

#### イ 本社管理部署

管理職による月次監査を強化し、結果について事業統括への報告を義務化

#### ウ 本社公共住宅統括（全国の公共住宅管理を取りまとめる部署）

- （ア） 新任、異動等配属時の教育強化並びに配属時の監査担当部署による全面監査実施
- （イ） 監査体制の強化：年2回の定例監査項目見直し、抜き打ち監査実施
- （ウ） 業務マニュアルについて、現業務との適合確認後、再整備

#### (3) 各事象における再発防止策

##### ア 区営住宅公募の抽せん漏れ

- （ア） 募集期間中における書面申込書の受渡簿を作成し、板橋区と相互確認の上で受渡しを行う。
- （イ） 申込書受領後は、当日中に受付名簿へ登録し、公募区分毎の専用箱にて保管を行う。
- （ウ） オンライン申込者は板橋区の受付完了翌日に板橋区から受領し、速やかに受付名簿へ入力し、応募資格審査を行う。
- （エ） 受付期間中は、毎日営業終了後に、責任者が受付状況を確認する。
- （オ） 申込み締め切り後は、最終確認として現物（申込書、オンライン申込印刷物）と受付名簿を突合し、正担当者、副担当者、責任者にてトリプルチェックを実施し、受付を確定させる。

- (カ) 抽せん番号付番は、名簿登録内容と申込書を正副担当者と責任者で照合・確認後に付番し、ハガキに記入後、再度ダブルチェックを行った後、郵送する。

イ 使用許可書を発行していない者に対する鍵の受渡し

- (ア) 公募毎に職員間での共用データとして「進捗管理表」を作成、当せん者をリスト化し、進捗毎に状況を入力する。(共用データのため、担当者以外でも問合せへの回答が可能)
- (イ) 入居手続きの進捗状況を責任者が週次で確認する。責任者を統括するマネージャーが月1回進捗状況を確認する。
- (ウ) 住戸鍵の引渡しは指定管理者単独で行わず、板橋区の確認と了解後でしか住戸鍵を渡せない方法を導入する。
  - ※ キーボックスの鍵を板橋区側で管理し、板橋区の確認後にキーボックスから区職員が住戸鍵を取り出し、指定管理者に手渡す方法とする。
- (エ) 住戸鍵のリストを作成し、定期的に棚卸を行う。(2回/年)

ウ 改良住宅の重複公募

- (ア) 空室一覧は更新者である責任者と担当でダブルチェックする。
- (イ) 当該一覧には進捗状況〔○年○月募集、入居中、入居手続中、空室(修繕済)、退去手続中等〕を記載する。
- (ウ) 公募住宅を決める際は入退去手続き進捗状況、住戸鍵の保管状況、室内修繕状況を確認した上で、板橋区の情報と突合し、対象住戸案を決定する。
- (エ) 住宅の公募前に、空き住戸全体の状況(種別、エリア等)を踏まえた「募集前打合せ」を板橋区と実施し、最終決定する。

エ 退去手続きの遅延

- (ア) 退去リスト(通常手続き・単身死亡別)を作成し、進捗状況を職員で共有する。
- (イ) 退去者手続き進捗状況を責任者は週次で確認し、責任者を統括するマネージャーは月1回確認する。
- (ウ) 受領書類は保管状況がわかるようキャビネット内に書類種別毎の収納ケースを置き、保管する。
- (エ) 受領書類の手続き進捗をクリアファイルで色分けし、処理中・処理完了等の状況が把握できるようにする。

オ 入居手続きの遅延(令和7年5月公募)

- (ア) 公募毎に職員間での共用データとして「進捗管理表」を作成、当選者をリスト化し、進捗毎に状況の入力を日常化する。
- (イ) 入居手続き進捗状況を責任者は週次で確認し、責任者を統括するマネージャーが月1回確認する。
- (ウ) 受領書類は保管状況がわかるようキャビネット内に書類種別毎の収納ケースを置き、保管する。
- (エ) 受領書類の手続き進捗をクリアファイルで色分けし、処理中・処理完了等の状況が把握できるようにする。

- カ 区営住宅公募の抽せん漏れ（令和８年５月公募）
- （ア） 公募報告書を提出する前に申込受付一覧を確認し、変更があった場合はその旨を板橋区に報告する。（変更箇所の色を付ける）
  - （イ） 板橋区から公募の応募状況を受領した後は、公募報告書と相違がないか再確認を行う。
  - （ウ） 抽せん会シナリオは、各住宅の有効数及び抽せん球の番号、球数を確認した後、板橋区に提出する。
  - （エ） 抽せん会当日は、抽せん球の間違いないかどうかを、抽せん前に正担当者、副担当者、責任者にてトリプルチェックを行う。
- (4) 各事象への対応
- ア 社 内：令和８年７月１日付け、所長解任及び所長代行を着任  
その後、計 11 名、累計 105 日の臨時体制を敷き、事態の早期収束に向けて対応  
⇒本件事案対象者の計 25 名への対応を完了（上記(3)オのうち入居手続き進捗中 1 名を除く）
  - イ 社 内：令和８年８月３日付け、本件事案の起因対象者の社内処分
  - ウ 社 内：令和８年９月１日付け、管理体制の変更（他公営住宅センター所長、事務担当を異動）
- (5) 今後の追加対応
- ア 社 内：繁忙期等、業務量に応じた応援要員の配置
  - イ 区向け：今後、本件事案対象者及び板橋区において当該事象における想定外の費用負担が発生した場合、真摯に対応